

# 月刊労務パー

## ふとした疑問はここで解決!

ご意見、ご感想、取り上げて欲しい内容等がありましたら下記メールアドレスまでご連絡お願い致します。

Vol. 24

## 採用は「慎重」かつ「真剣」に

### 労働諸法令は経営者に厳しいのが現実

昔から「ひと・もの・かね」が事業における3要素と呼ばれていました。その中の一つである「ひと」についての問題は取扱いが容易ではなく、いつも経営者を悩ませていました。「この人間ならばきつととれるだろう」と期待し採用した人間が実際は期待はずれだった」という現実、溜息ばかりついている経営者もいると思います。少しでも良い人材を精度良く獲得しようと「学力試験」や「面接」を実施しますが、採用する側は超能力者ではないので「人間」という複雑な組み合わせはできません。したがって、最終的には「直観」に頼らざるを得ない状況になります。そして採用後は、いくら理想と違っていて、一方的に労働契約を解除すること(解雇)は法律的に難しいという現実がつかつか頭を抱えるのです。

## 「直観」での採用

安定的な長期雇用を理想とする日本においては「人材は育てるもの」という考えがあります。新卒者などの若年者には、採用当初から適切な教育が必要で、経験者である中途入社者に対しても定期的な教育が必要です。採用当初には「採用に失敗したな」と思っていた社員が教育の結果、会社にとって欠かせない人材に育った時は経営者にとって、これ以上ない喜びになるのだと思います。この場合「自分の直観は正しかった」と感じます。問題となるのは採用した社員に対していくらか教育しても「能力が上がるか」「やる気を出さない場合です。この状態が長く続けば結局、経営者と労働者の関係が悪化し、やがてトラブルにつながる可能性が出てきます。さらに、採用時における自分の「直観」に不安を覚えることになりません。同じ問題を繰り返さないためにできる事は、過去における採用の成功例において、自分の「直観」が何を判断していたかを冷静に分析して見ることです。「履歴書を見て何を感じたか」「面接時にどんな質問をし、どんな感想を持ったか」「採用を決定づけた決定的な要因は何だったか」を今一度思い出し、みるのです。

## 現代の若者の仕事感

現在の日本は国家による治安が維持され、毎日悪党に怯えるような生活を強いられることはありません。また、生活に最低限必要なものは容易に安価で手に入ることができるようになりました。現代においては、一生懸命汗水流して働かなくてもそこそこの生活を送れてしまうのです。その結果「生きがいを得たいから」「社会貢献したいから」といった理由で働く若者が増えてきたのだと思います。私自身、30歳で「失業」を経験していましたが、重宝された職ではありましたが、どうしてその仕事に対する意欲を維持することができな

くなったため自己都合退職することを決めました。昨年、あるセミナーで「働くモチベーション」について発表する機会がありましたので、自分自身の経験を元に重要なポイントを記載します。

## 「職業選択」の主体

私が前職に対するモチベーションを維持できなかった根本的な理由は「自分の意志で職や企業を選んではなかった」という点です。周りの人間の評価ばかりを気にして職業選択をし、採用試験に合格しただけの人間が、その仕事で良いパフォーマンスを発揮できるわけがありません。自分の意志で決めずに仕事を続けること、やがて「やらされていく」という感覚になり、不都合なことがあると「自分以外の何かのせい」にして自分を正当化します。先ほど「定期的な人事異動に耐えられなかった」という理由を書きましたが、これこそ「何かのせい」にしている証拠です。自分のモチベーションが上がらない理由を会社の制度の責任にしているのです。自分で書いて恥ずかしさや情けなさ一杯ですが事実です。現在は、意欲の高い状態を維持して働くことができていますが、その理由としては「自分自身の「やりたい」という気持ちに従い職業を選択した」という事が原因だと考えられます。給与の水準や福利厚生などの制度ばかりを比較検討し、やっとの思いで就職した若者が精神疾患に罹患するケースが多いという報道を最近よく耳にします。入社後に「やりたい仕事ではない」と気付いたが、就職難の現在において簡単に退職することができず、モヤモヤしたまま仕事を続けているとしたら、精神的なストレスがたまるのも頷けます。経営者側から見れば「やりたくないなら辞めれば良いのに」と思

## 採用時のポイント

相手は「人間」である以上「採用」に完璧な手順や方法はないと思います。また、面接を受ける者は事前で面接中の回答が本音かどうか判断することは難しいと思います。それでも、その人間が「金銭以外に何を期待しているのか」「自分自身の意志で当社を選んだのか」という二点だけは最低でも本音を確かめたいところです。面接時において具体的にできる方法としては、質問の答えを複数回求める方法があります。練習してきたと思われる回答の後に同じ質問に関して

「他には？」と聞いてあげてください。その答えも用意された答えだと判断したら「他には？」と続けてください。遠慮する事はありません。受験者が思わず冷汗をかき始めたらいよいよ本音がでるかもしれません。繰り返してしまったり、一度採用してしまったり、能力不足だけを理由に簡単に解雇することは難しいのです。しかし、現実には多くの経営者は履歴書と簡単な面接と不確かな直観で採用を決定しているケースが多いと考えられます。現実な方法論がないからこそ、採用する側はもっと真剣にかつ本気で「人間」を見極めようとする準備と努力が必要だと考えます。

## 所長の一言

中小零細企業では、全くの新人を育てる余裕は少ないので、ある程度経験や能力のある人材を求めているものは結構あるらしいです。ざるを得ません。期待通りでなかったり、思ったよりも成長しない場合、他に配置転換も難しいとすれば、退社という方向に傾きがちです。今は「解雇は簡単にできないから、退職理由の変更が必要」ということになり、当然ハローワークから事業主への問い合わせがあります。実際は、その理由に離職者本人から異議あり・なしを記載させる欄があります。

## 退職理由の記載

退職理由の変更が必要という状況は、退職理由の変更が合意が原則ですから、合意しないことで退職を迫ることは許されません。離職者本人が記載する欄に「異議あり・なし」を記載させる欄があります。

## ☆ (所長 堀井 潤)

ホームページURL **所長やスタッフのブログもあるよ!**  
<http://www.horii-office.jp/index.html>  
発行所 秋田市保戸野金砂町2-61 社会保険労務士法人 堀井事務所  
本誌掲載の記事・写真などの著作権・配権を承継します。  
©社会保険労務士法人 堀井事務所 編集責任者 堀井 幸春  
E-mail:h-office@js3.so-net.ne.jp  
TEL:018-863-7300 FAX:018-863-7303



「他には？」と聞いてあげてください。その答えも用意された答えだと判断したら「他には？」と続けてください。遠慮する事はありません。受験者が思わず冷汗をかき始めたらいよいよ本音がでるかもしれません。繰り返してしまったり、一度採用してしまったり、能力不足だけを理由に簡単に解雇することは難しいのです。しかし、現実には多くの経営者は履歴書と簡単な面接と不確かな直観で採用を決定しているケースが多いと考えられます。現実な方法論がないからこそ、採用する側はもっと真剣にかつ本気で「人間」を見極めようとする準備と努力が必要だと考えます。

柴田 幸春 (社会保険労務士)