

人材争奪戦を勝ち抜く採用の秘けつとは？

P.F.ドラッカーは、著書「イノベーションと起業家精神」で、次のように述べています。
 「多くの人々が、人口構造の変化を機会とするどころか、事実としてさえ受け入れていない。人口構造の変化は起こらない、あるいは急速には起こらないものとの仮定にしがみついている」。
 実際に、バブル期を上回る売り手市場の現在においても「週4日以上働いてくれる若くて元気なフリーター」を望む、人材採用責任者は少なくありません。

直視するべき、人口構造変化の現実

日本の総人口や労働人口は減少に転じて久しく、現在、世界でも先進的に、人口オーナス期（人口構造の変化が経済でマイナスに作用する状態）に突入しています。地方ではその傾向が顕著で、多くの地域において年齢別人口のもっとも多い層は団塊の世代。20歳前後は、その半分以上という市区町村が大半です。つまり、企業の人材採用においては、待ったなしの状況。人口動態の現実を各市区町村別に詳細に調査し、雇用ターゲット戦略を再構築する必要があります。

「応募数」「面接誘導率」「採用率」を上げるには？

では、そんな「採用難時代」を勝ち抜くための三つの戦略を提示します。

①採用難を経営課題として捉える
 経営陣が過去の慣習にとらわれない意思決定、採用戦略の変更へカジを切ることが必要です。

②採用データの分析

採用にかかわるあらゆるデータを見て、課題点の洗い出しや施策の選定を進めることが大切。多面的に事実を捉えることで、求職者層の新しい動きや行動特性を知ることが可能となります。

人事担当者は、客観的・論理的に現状を分析した上で、明確な指標を示しながら、自社の採用ターゲットや採用手法を考えなくてはなりません。

その方法ですが、人材採用を「因数分解」すると、「人材採用」＝「応募数×面接誘導率×採用率」という数式がでてきます。

「応募数」「面接誘導率」「採用率」という各要素に目標値を設定。その上で、目標達成を目指して各要素を強化し、結果検証を行い、施策の修正を進めて最適化を図ります。

各要素の強化ポイントの具体例は以下の通り。

「応募数」：後述する、ダイレクタリクルーティングと採用サイトの充実。

「面接誘導率」：応募を確認しだい、30分以内に架電する。履歴

書なし面接など、面接のハードル下げアプローチ。あらゆる方法（固定電話・携帯電話・SMS・メール）で連絡する体制の構築。

「採用率」：好印象を与えるための面接担当者のイメージ最大化（見た目、服装、話し方、笑顔）。面接での社員登用などのキャリアアップ説明。面接後のフォロー電話やメールでの好印象の最大化。

③人材採用に関する柔軟な姿勢

先進的な取り組みをする企業ほど、柔軟な雇用機会を提供し、潜在ワーカーの力を引き出しています。求職者の特性が生きる職務内容やシフトを提案し、フレックシブルな条件を構築しています。

今後の日本社会では、いっそう、雇用形態の垣根や年齢の垣根、国籍の垣根がなくなっていくと見られます。この環境に柔軟に対応した企業のみが、採用も経営も勝ち残っていくのではないのでしょうか。

採用戦略のPDCAで「真の採用力」を

では次に、より具体的な採用手法についてお話ししましょう。

(1) 顧客をアルバイト採用する

求職者の多くが自身の生活圏で仕事を探しているという傾向があるので、日常、顧客として通っている人を、アルバイト応募するよう誘導する。

(2) アルバイトスタッフを正社員採用する。

正社員登用の仕組みは必須です。

(3) 自社採用サイトの充実

自社サイトにおける採用ページが今ひとつな企業が少なくありません。見栄えは良いものの、求人情報の質や適宜、更新されていないものが多い印象です。

(4) ダイレクトリクルーティング

SNSを活用した、バイラルマーケティング(ユーザーが友人などに紹介するように仕向けるインターネットを使ったプロモーション手法)で、求職者の母集団形成を強化します。自社の求人情報をスタッフに拡散してもらうことで、スタッフを起点とした個人のネットワークに情報が広がります。

いずれにせよ、インターネットとスマートフォン の普及により、求職者の行動様式は、これまでになく多様化が進みました。

そんな中で、自社にとつてもつ

ともふさわしい採用手法は何か? その再考が迫られています。今後、企業に求められる採用戦略を整理すると、

① あらゆる手法を講じた採用PRの併用活用

② 求める人材の行動特性に添った情報発信と対応

③ 反応データを定量可視化し、それに基づいた戦略的具體施策

これが採用戦略のPDCAであり、これこそが「真の採用力」となります。

採用の目的を2パターン持つ

そもそも店舗のサービスの質を向上させるためには、「採用の目的を2パターン持つ」必要があります。

その2パターンとは、人手が不足している部分を補う「通常目標」と、売上を向上させてくれる人(店舗や顧客に対してプラスアルファのサービスができる人)を採用する「究極目標」。

慢性的に人員不足で緊急の採用ばかりしていると、採用目的が「通常目標」だけになってしまいます。要は、面接の際に質問が「いつから・いくらで・どんなシフトで」

という条件面だけの面接になってしまうのです。

予測できる人員の不足に対し、計画性を持って採用活動を実施することで、「究極目標」が実行できます。

生き残るためには優秀なスタッフが必要。

現状、大手企業では、評価制度を見直したり、正社員登用を進めたり、優秀なスタッフの囲い込みに動いています。接客サービスの世界では、生き残りをかけた勝負の行方が「お客さま本位のサービスができる人材がいるかどうか」で、大きく左右されることを理解しているからです。



昆野真也 (こんの・しんや)
10店舗未満のパチンコホール専門の人材コンサルタント。これまで3000人超の正社員面接を実施。独自の「採用マーケティング理論」を武器に、キャリア採用・新卒採用・アルバイト採用など、数々の店舗支援を行っている。