

ORA 外食産業管理士会 基調講演・パネルディスカッション

# 採用難時代における人材採用戦略 『店長が知っておくべきアルバイト採用のコツ』

[講師]

(株)ルートアンドアクティベーション  
社長 今富 信至 氏

[コーディネーター]

(株)テムジン 専務取締役 康 虎哲 氏

NC-30(株) 社長 中林 正希 氏

(株)ブルーコーポレーション 社長 長谷川 泰三 氏

平成26年2月12日(水) 14:00～

浪速区／ORA大会議室

[講師] (株)ルートアンドアクティベーション 社長 今富 信至 氏

## テーマ『店長が知っておくべきアルバイト採用のコツ』

### 採用環境について

リーマンショック以降の求人広告は徐々に増え、今年度は対前年比+19.7%となっており、過去42ヶ月の連続対前年比は大幅にプラス傾向にある。職安の有効求人倍率も着実に伸び、求職者1名に対し一件以上の求人があり、求職者の側が職場を選べる状況にある。とりわけ大阪市内では求職者1名につき最大で3.16件の求人があり激戦地域といえる。しかし郊外に行くほど倍率は下がり、門真市では0.82倍、岸和田市では0.69倍となる。それでも直近のデータをみると、大阪府全体では対前年比1.64倍と上昇しており、この数字はかなり高い。かつてUSJのオープン時はこの施設だけで約4万人の求人があり、既存の飲食店に人が集まらなかった。昨年のキタの商業施設のオープンラッシュに続き、あべのハルカスの全面オープンなどの影響により、これからのこのエリアでの優良な人材確保はさらに困難になるとの懸念もある。

このように確実に売り手市場となっている採用環境。それは今後も続く。日本の人口減少はこれからも加速し、2060年には9千万人程度になるとの予測がある。主に少子化の影響だが、これにより求人倍率はさらに下がる。社会保険庁のデータによると、生産年齢人口(15~64歳)の割合も今後、減少することが確実視されている。加えて2010~15年の若年労働者人口(15~24歳)も、37万人程度減少、25~34歳で142万人減少との予測値が出ている。これは飲食店の現場に立つ人材層の採用率が著しく下がっていくことを示しており、今後、求人に対する競争はさらに激化の一途をたどる。

ではそんな求職者が職場を選べる時代に、私たちはどう対処すればよいのだろうか。まずは、人材を求める側がいか「選ばれる」か、という発想の転換が必要になる。また、求人ターゲットの変更や拡大、採用に際しての基礎力をあげるなどの新たな取り組みも必須となる。



## 採用基礎力をあげる

採用基礎力をあげるために必要なプロセスは【採用の構造を知る】【問題点の洗い出し】【解決策の検討～実施】この3点だ。そして[会社力]×[労働環境・労働条件・待遇]×[採用活動]=《採用力》というような公式も成り立つ。ちなみにここでの[会社力]とは、資本金や売上高、認知度、業種・イメージ、将来性・安定性、商品・サービスの魅力など。[労働環境・労働条件・待遇]とは、勤務地や転勤の有無、将来への期待値、昇進・給与・賞与・休日数など。[採用活動]とは、広報媒体の種類、実務面における具体的な内容などで、これらをトータルに検証し改善し明確化してゆくことがその企業の《採用力》をあげることにつながる。ただし、企業の規模や雇用条件などの[会社力]に関しては、すぐに手を加えたり大幅に変更したりできる種類のものではない。となると、《採用力》を高める方策として最も現実的かつ即効性があるのは[採用活動]の見直しをはかることである。採用手段の選定、つまり採用情報をどのようなメディアに載せるかや、採用実務としての電話対応や面接の仕方、さらには説明会の開催方法やその内容の検討など、求職者に対する受け入れ準備に関しては、比較的たやすく変更・改善が可能だろう。

### 【採用の構造を知る～採用プロセスの課題】

ニーズの発生→採用目標決定→手段の選定→発注→原稿内容確認→応募者受付→面接→入社。このプロセスの流れの中でポイントとなるのは、適切な採用手段の選定、スピーディかつもてなしの心を持った応答・受入体制の確立、的確な動機形成の構築などである。採用手段の選定に関しては、対象となる求人者ごとの掲載メディア選定などにきめ細かな配慮がいる。単独チラシ、ハローワーク、WEB媒体、フリーペーパー、求人誌など、どれを選ぶかでも目的の成否が別れるのでとりわけ留意したい。また、年齢や性別、就業希望時期、求人潜在層や顕在層など、それぞれの対象にフォーカスを絞った的確なアプローチとなるようにも心がけたい。場合によってはメディアに頼らず独自にチラシを作成し配布するのも一案だ。事実それで効果をあげた事例もある。また、ハローワークでは新着求人枠に掲載されるよう、こまめに更新手続き(新規登録)をおこなうことが肝要。さらに、広告代理店や媒体を固定化するのも可能なかぎり避けるほうが良い。ユニークな例として、友だち紹介キャンペーンというスタイルで従業員に報償金を出し、ヨコのつながりを活用して応募者を募っている会社もある。



## 採用難時代における人材採用戦略

### 【エントリー～応募～面接設定】

応募動機を確認し、フォローし、安心感を与えることも入社確実化のための重要な要素となる。「当社ではこんな働き方が可能、同じ動機で入社したスタッフが大勢いるので安心してほしい…」など、このような気づかいや親しみやすさ、歓迎の意思を事前に相手に伝えることも大切。面接日前日のフォローCall、フォローメールなどもおもてなしの気持ちできめ細かく行う。これにより面接のキャンセルや辞退者を減らすことができる。また、応募者の問い合わせから面接日までの期間は短いほど良い。ともあれ、応募者優位という時代背景を十分に念頭におき、やれることはすべてやるという姿勢で、ある意味、来店顧客に対するのと同様なホスピタリティで応募者と向き合えば、入社にこぎつける確率は高くなる。

### 【面接～入社 面接・説明会の機能】

『選ぶ、から選ばれる面接・説明会』にできるかどうかは、突き詰めると以下の2点にかかっているといっても過言ではない。それは、応募者に入社の意思決定をしてもらうのに欠かせない情報提供が充分に行えるか。そして、応募者がいかに好印象を持ち採用されたいと思うか、といういわば動機づけに成功するか否かである。これをより確かなものにするには、この会社に入るとどのような自己実現が可能であるかなどを極力アピールすることがとりわけ重要だ。その際、応募者あるいは不採用者であっても将来、顧客になる可能性がある、との意識も持っていたい。

面接から入社というプロセスの中で理想の姿を求めるとすれば、それは応募者とその企業のファンになり、経営者も相手をかけがえのないものと思う、いわば相思相愛の関係になることだろう。これはやや理想に過ぎるかも知れないが、これが達成できれば入社後の定着率は確実に高まる。入社決定後は事前にスタッフに新入社員のインフォメーションを行い親密感を演出したり、入社後の本人はもとより、父兄や家族などとのコミュニケーションも積極的に行うなどすれば、双方の関係はより強固なものとなるだろう。

[コーディネーター] (株)テムジン 専務取締役 康 虎哲 氏

[パネリスト] NC-30(株)社長 中林 正希 氏

(株)ブルーコーポレーション社長 長谷川 泰三 氏

(株)ルートアンドアクティベーション社長 今富 信至 氏

人材採用に関しての実例をもとにしたリアリティのある声を聞かせてほしい、との康氏の呼びかけで開始されたパネルディスカッション。それに対してこれまできちんとしたマニュアル化もせずに場当たり的に対処してきたことを、反省するばかりと長谷川氏。多数のフランチャイズを展開する前職企業であらゆる役職をこなし、やがて人事権を一任された部長職時代、500人もの面接体験を持つ中林氏は、建て直し店や新規オープンの際、限られた時間内に焦っ



て行った面接での定着率の低さを失敗談として披露。今富氏も、店長が忙しすぎてしっかり面接・対応できないのは応募者にも企業にも良い結果はもたらさないと意見。さらに、客の立場からみてもスタッフが頻繁に変わっている店は印象が良くないので、入社後の定着率を高める工夫が募集・面接の段階からもっと必要、と。また、従業員の定着率の高い店は、店長やオーナーがスタッフに対して気配りができおり繁盛しているところが多い、とも。面接の際、個人的な趣味指向など、仕事のスキルなどではない質問を投げ掛けその人の人物像を探るといのも、経験的に得た有効な手段のような気がする、と中林氏。当社が面接の際に重要視しているのは、互いに納得がいくよう相手ととことん語り合うということ。そこには新しい家族を迎えるという発想があり、相思相愛になるための場として捉えている、と今富氏。そこでは胸襟を開くという姿勢が欠かせないと。これまでは経営者と従業員の関係は上下関係で成り立っていた。だが、もうそんな時代ではなく、お互いがパートナーであり仲間でありチームといった雰囲気での組織・職場環境づくりが大切かも知れない、それが高い定着率を生むのではないかと進行役の康氏。そして、成果も苦労もみんなで分かち合うといった姿勢がこれからの経営者には求められるのでは、とも。

最近の若い人たちは真面目な人が多い。教えたり指示したことはみんなしっかりやってくれる印象がある。しかし、それで終わらせてしまうのは経営者としては怠慢だと思う。そこから先の成長を促してやることも必要ではないか、と長谷川氏。中林氏も、いまどきの若者は…という視点は良くない。時間と手間をかけて芽を出させるように導くのも重要。そのためには、できないことを叱るのではなく、できる部分を褒めて伸ばすのもひとつの方法。今富氏は、最近の若者にみられる傾向として上昇志向の少ない人が多いのは事実。帰属意識も薄く会社とともに成長しようという意欲もないのが特徴で、そんな彼らをうまくコントロールして成長させるのは大変むづかしい。これは善し悪しの問題ではなく、このような現実を踏まえる必要はあるかもしれない。給料の使い道が貯金とか言われるのも辛いも

## 採用難時代における人材採用戦略

のがある(笑)けれども、と康氏。他人の陰口は言わない、自分のミスを他人のせいにはしない、出入り業者の方も含めてすべての人に感謝の気持ちで接する…この三点だけは必ず守ってもらうようお願いしている、と長谷川氏。また、従業員は家族、という感覚も忘れないよう心がけている、とも。今後、飲食業界そのものがもっと魅力的な業界になる必要がある。学生時代のアルバイト先としては求められても、一生の仕事として新卒が目指すような業界ではいまのところない。飲食業界はオーナー、つまり社長の数がもっとも多い業種。大学などでは中小企業経営者の講演なども盛んに行われている。そろそろ飲食業界からも各経営者が大学に赴き、就活者に向けた講演会やセミナーを開くことでこの業界ならではの魅力をアピールし、イメージアップをはかってほしいのではないかと。これはORAと協調しながらぜひ実現させたいものでもある、との今富氏の提言でディスカッションは締めくくられた。

