

社員からの推薦・紹介による 中途採用の留意点

飯田橋労務管理事務所
 (商工研相談業務委嘱先)
 特定社会保険労務士
鈴木義一

Q 常時、社員を募集していますが、求人サイトや人材紹介会社からの採用活動では、人材が集まりません。そこで社員の人脈を活用したり、元社員に働きかける再雇用も考えています。積極的な活動を促すために、協力した社員に報奨金の支給が必要との意見も出ています。

社員の紹介による採用活動をする際に留意すべき事項を教えてください。

A 1. 人材獲得競争激化の現状

少子化が進むなかで、企業にとって人材の確保は重要な経営課題となっています。

人材募集の手段(表)として、民間の職業紹介機関を利用すれば、会社に合う人材を紹介してもらえます。選考の時間が軽減される反面、採用成立時には年収の一定程度の紹介手数料がか

かるので、軽くない負担が発生します。一方、ハローワークは、費用がかからず、広い範囲で募集できる有力な手段として利用されています。

しかし、新卒採用のみならず中途採用でも「人が採れない」とのことから、知人に働きかけて応募を勧誘する「リファラル(紹介)採用」や、退職した社員を再雇用する「リターン雇用」など、社員の人脈を活用した採用活動が広がりを見せています。社員紹介による募集活動は、社員の人脈から候補者の紹介を経て進めていくので、有望な人材との接点を生み、採用に結びつける有効な募集手段として見直されています。

2. 社員紹介への報奨制度

紹介してくれた社員に対し、募集主として会社が支給できるのは、賃金、給料、手当、賞与など労働の対価として使用者が

支払うもののほかに、旅費、通信費等の実費弁済のみで、それ以外の名目(社員紹介のインセンティブなど)で報奨金を支給することは、職業安定法違反となります。現金の代わりに商品券等を支給することもできないとされます。

そこで、会社への協力姿勢に報いる方法として、賃金や賞与等の人事考課上でプラスに評価するといった方法が適当と考えられます。この場合、あまり高額とならないようにすることが肝要です。

3. 社員紹介によるメリット

(1) 募集対象領域が広がる

社員による紹介採用では、人脈を通じて人材に直接アプローチをすることから、会社のブランドにひかれて応募するわけはありません。個人的なつながりによるため、広い範囲で募集できるメリットがあります。

(2) 選考精度が上がる

社員の人脈による紹介では、紹介された人物の評価情報の信頼性は高く、その結果として選考精度が上がることになります。社員は社内の事情を理解している

ので、それに準じた候補者を紹介することが期待でき、紹介の段階で人物確認などがある程度代行してもらえることになります。これは応募者の書類選考や面接等に費やす労力の軽減にもつながります。

(3) 採用コストが抑えられる

社員紹介による採用では、求人広告の掲載料や紹介手数料などが不要となり、紹介にかかるコストが大幅に削減できます。

求人数が多く、通年で募集しているような企業にとっては、このメリットは大きなものといえます。

(4) 定着率向上が期待できる

採用された社員は、もともと自身の人脈を介して入社し、自

表 人材募集の手段と期待する効果

募集手段		募集効果
ハローワーク (公共職業安定所)	ハローワークに求人票を提出する	<ul style="list-style-type: none"> 公共の紹介機関で幅広い求職者に紹介される 募集コストがかからない 企業が求める人材ニーズに必ずしも一致しない応募がある
求人広告 (求人サイト)	求人専門誌・Webサイト等に求人広告を掲載する	<ul style="list-style-type: none"> 広告媒体を通じ広い範囲から応募が期待できる 募集コストが発生する 求める人材発掘のための広告媒体の選定が重要となる
民間職業紹介機関 (人材紹介会社)	民間職業紹介会社を利用して必要な人材を募集する	<ul style="list-style-type: none"> 紹介会社に登録した人材から求める人材ニーズに適した者が紹介される 紹介手数料が発生する
社員紹介 (リファラル採用)	社員の人脈を通じて人材を募集する	<ul style="list-style-type: none"> 企業の人材ニーズの情報を持った上での応募となるため、採用ミスマッチが低くなる 同じ系列の人材が集まりやすく、一方で多様な人材確保が進まなくなる
退職者を再雇用 (リターン雇用)	かつて勤務したことのある社員を対象として募集する	<ul style="list-style-type: none"> 採用のミスマッチが回避でき、採用時導入教育など省略できる 採用コストが削減できる 職場に戻ってきたことで不快な思いをしないように環境の整備が求められる

分と関係性がある人が社内にいるとの思いから、定着率が高まることが期待できます。その反面、選考には責任が生じるため、採用担当者に一定のスキルが求められます。

4. 採用プロセスでの配慮

社員の紹介による採用プロセスには、次のステップが想定さ

- れます。
- ① 社員が候補者を紹介
 - ② 採用担当者が候補者と接触
 - ③ 本選考への誘導
 - ④ 面接、選考
 - ⑤ 内定者の意思決定を促進
- このような場合、紹介者たる社員の立場は紹介行為のみとし、③以降の採用プロセスには関わらせないことが、重要な留意事

項として挙げられます。

採用担当者にとって重要なことは、②の候補者と接触を図ることです。ここでは、候補者を③の本選考に誘うために、会社の将来性や職場風土について説明し、不安や懸念を取り除くことが肝要となります。

一方で候補者は、紹介者から会社に関する情報を得られ、これが入社を決意する有効な材料となります。このように社員が候補者を紹介することで、採用率が高まることが期待できます。

5. リターン雇用

自己都合で退職した元社員に対し、再雇用を働きかけることも有効な採用手段です。

元社員を再雇用することについて、一部の社員から拒否されるかもしれません。しかし、退職事由にもよりますが、元社員は会社における経験・スキルを培った人材です。人事情報が明らかで、業務への適性など中途採用でみられるリスクが小さいといえます。さらに、採用後に教育をする必要はなく、即戦力として期待できます。

退職した理由が、育児や介護、配偶者の転勤などやむを得ない事由であれば、再雇用に異論はないでしょう。また、転職などによる自己都合退職者であっても、在職中の職務経験や成績が明らかことから、再雇用の判断に退職事由が大きな障害を与えないといえます。

再雇用を積極的に受け入れていく企業の事例を見ると、「転職して改めて元の会社の魅力に気づいた」と本人が直接応募した」「在職時の上司や同僚からの紹介」が、再雇用のきっかけであることに注目すべきです。「他社での業務経験を生かせる」点もメリットとして挙げられています。

一方で、再雇用された社員が職場でなじめないことがないよう、事前に上司、同僚、部下の接し方など、受け入れるための準備を促すとともに、再雇用後のフォローも重要です。

*

採用活動が多様化した中で「リファラル採用」や「リターン雇用」は、即戦力が期待できる有力な採用手段といえます。