



## 中途採用のミスマッチはなぜ起こるのか

ある大手企業の場合を試算すると、採用ミスマッチが原因で、年間3400万円の無駄なコストが発生しているという。このようなミスマッチを減らしていくには、どんな方法があるのだろうか。

### ◆「採用ミスマッチ」による無駄なコストを把握しよう

みなさんは、「採用ミスマッチ」という言葉を聞いたことがあるだろうか。

これは採用の選考段階で、仕事内容に関する説明不足や誤解があったり、本人が言っていたよりも実際の知識や経験が不足していたために、入社時に会社が期待した実績と、本人が実際に挙げる実績の間に大きな差ができてしまうことを言う。そして、そのことが原因で、社員が入社後およそ1年以内に辞めていくことを「採用ミスマッチによる退職」と呼ぶ。最近、経営者と話をしていると、退職率に目標値を決めて管理する会社が増えてきたようだ。

### ◆「採用ミスマッチ」を減らすには？

採用業務には、「ターゲティング⇒応募者集め⇒選考⇒入社・配属」という大きな流れがあり、各プロセスの中で「採用ミスマッチによる退職率」を下げるいくつもの工夫が考えられる。

#### 1) 社員紹介制度

一般手金社員紹介制度とは、経営者や人事部門が社員に対し、「あなたの知り合いに、当社への転職を希望する人がいたら紹介してください」と依頼するものである。もともと社員紹介制度は、「採用ミスマッチ」を減らすよりも採用コストを下げる目的で導入されることが多いが、企業の「採用ミスマッチ」の記録と採用ソースの関係を調べてみると、社員紹介制度は「採用ミスマッチ」を下げる効果が高いことが分かる。これは、自社の業務を誰よりも知っている社員自らが、相手の仕事ぶりを見た上で、紹介してくることが最大の理由だろう。

#### 2) 再雇用

今回は再雇用の意味を「自分から会社を辞めていった社員をふたたび採用する」という意味で使いたい。人が会社を辞めるにはさまざまな理由がある。ここで言う「再雇用」とは、「惜しまれつつ辞めていった人」を再び採用しようというものだ。それも、「以前在籍していたあの人が戻りたがっています」というような社員紹介を歓迎するだけではなく、優秀な退職者については、もっと積極的に再入社を勧めてみようということである。この「再雇用」というものは、「社員紹介制度」と同様に、採用コストの低減のために導入されることが多いが、「採用ミスマッチ」を減らすという意味でも、同じような大きな効果がある。これを成功させるためには、退職する前から、将来の「再雇用」を成功させるための種を蒔いておく必要がある。具体的には、退職インタビューの時から、誰が何を話すべきかを検討したり、引き続き連絡を取れる状態にしておくことも重要だ。すでにこうして、惜しまれつつ辞めていった退職者の3割以上の「再雇用」に成功した会社も出てきている。

#### 3) リファレンス

採用の選考過程において、その人の仕事の進め方や実績について、近くで見聞きしていた人に話を聞き、選考の判断材料にするものだ。聞き手によってその内容が大きく変わってしまうが、うまく利用できれば強力な武器になる。

#### 4) 条件提示

どの会社にも就業規則や評価基準をはじめとさまざまなルールがある。これらは、会社から社員に対して「こう働いて欲しい」というメッセージでもある。しかし、選考に合格した応募者に対して、採用担当者が条件を提示する際、社内のルールについてはごく簡単に話して終わってしまうことが多い。これは後に、「採用ミスマッチ」を起こす一因になってしまう。

「採用ミスマッチ」を完全に無くすことはできないかもしれない。しかし、それを分析し、少しずつでも改善していくことは、会社にとっても社員にとっても、大きなプラスとなる。ぜひ、積極的に取り組んで欲しい

プレジデントより

