

大滝・馬場人事労務研究所便り

「内定辞退」とならない ために必要な内定者へのフォロー

◆内定を出して終わりではない

人手不足、採用活動の早期化が進んでいる中で必要となってくるのが「内定者フォロー」です。採用内定を出したらそれで終わりではありません。

内定から入社までの期間は、学生にとっては気持ちが不安定な状態であり、内定を複数の会社から得ている場合、会社を絞り込んでいく期間となります。

内定辞退とならないために、企業はこの期間に何をすればいいのでしょうか。

◆内定者の不安感を払拭する

学生に内定を出した後、入社直前までそのまま放っておくという企業は意外に多いようです。それでは内定者は「本当に内定したのか?」「期待されていないのでは?」など、不安に駆られ、他企業への就職活動を再開してしまうということになりかねません。

内定者の不安感を払しょくし、適切にフォローしていく必要があります。

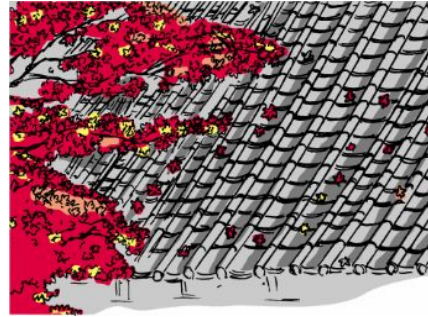
◆イメージギャップの穴埋め

新卒者の約 3 割が、入社後 3 年以内に辞めてしまうと言われています。思い描いていたイメージと現実とのギャップが大きいということも理由の 1 つとなっているようです。

入社後のミスマッチをいかに少なくするか、入社後スムーズに順応できるよう検討し、適切な対応を行っていくことが大切です。

◆具体的な対策は?

対策として、以下のようなものが考えられます。自社の規模や風土、予算などに合ったものを取り入れ、実践してみたいかがでしょうか?



職場や工場の見学会、職場での事前実習・研修、内定者同士の交流・グループワーク、社内行事への招待、社内報の送付、経営者・役員との懇談会、通信教育や WEB を使った入社前研修、レポートの提出、資格取得支援、近況報告の義務付け 等

最近では、採用理由について文書で説明する企業も増えているそうです。「なぜ、あなたを採用したのか」とい個人へのフォローが重要となってきているようです。

バブル世代のキャリア研修が これからの企業経営のカギ!?

◆バブル世代の活性化!

1990 年前後の好況期に社会人となったバブル世代（現在の 40 代～50 代）の活性化をこれからの経営課題と捉える企業が増えているようです。

その理由は、次のようなことにあるようです。

- ・大量採用しているので管理職になれない社員が多数発生する
- ・昇給が頭打ちとなっている
- ・これらにより、社員のモチベーション維持が難しい

◆キャリア研修でモチベーションアップ

バブル世代の今後は決して甘くないと言える中で、「早めに社員の意識を変えさせないと今後の企業経営

に大きな負担となりかねない」との懸念が経営者にはあるようです。

高齢者雇用安定法により、60歳以降の継続雇用が企業に義務付けられているということもあり、60歳以降もいい働きをしてもらうために、バブル世代を対象とした「キャリアプラン」「キャリアデザイン」研修に積極的に取り組む企業もあるそうです。

◆研修の特徴・内容は？

研修の特徴は、「40代以降の者を対象に開催」、「教えるというよりも受講者自身の気付きを促す内容」、「セカンドライフ設計に重点を置いたものから仕事に関する内容への拡充」、「事前に直属上司と相談したうえで50歳以降のキャリアプランを立てる」といったもののようです。

また、「環境の変化を受け入れ今後の自分の働く目的やすべきことを主体的に考えるようになること」、「自分自身の経験・スキル・ノウハウを肯定的に再評価しそれらを後進に伝えていくこと」、「就職後のキャリアを振り返り残りの会社員人生で成し遂げたい新たな目標を設定すること」を主な内容とし、スキル・ノウハウを身に付ける研修というよりも、働く意義や喜びを再認識するというような内容が多いようです。

ただ、それ以前に、社員自身が会社で長く気持ち良く働くためには、「会社が求めている仕事は何かを考える」、「過去の成功を鼻にかけない」、「出世や昇給をもとめる意識を捨てる」などを心がけることが必要となるようです。

～当事務所よりひと言～

平成26年3月24日最高裁判決（東芝事件）は、うつ病で私傷病休職期間満了後の会社の解雇が、労働災害であるとして無効（労基法第19条）とした上で、会社に対して安全配慮義務違反を認め、未払い賃金の全額支払いを命じました。この場合一審、二審では、労働者が体調不調であることを適宜に会社に連絡しなかったことにより疾病が悪化したのであるから、損害賠償額については、労働者側にも責任がある（過失相殺）として減額を認めておりました。最高裁は、精神的健康に関する情報（神経科への通院、その診断に関する病名等）は、労働者にとってはプライバシーにかかわる情報であり、会社は必ずしも労働者の申告がなくても、労働者にとって過重な業務が続く中でその体調の悪化がみられるときは、その健康に関わる労働環境等に十分な注意を払うべきとして過失相殺を認めませんでした。しかし損害の公平な分担という過失相殺の制度趣旨から労働者が申告していれば、労働災害を回避あるいは増悪を防ぐ措置がとれたのであれば、私は過失相殺を認めるべき場合ではなかったかと考えます。会社が休職期間満了「解雇」ではなく、休職期間満了「自然退職」という方法を採用していれば、労働災害解雇無効の問題を避けられたかもしれません。姑息な方法ですが…（大滝）

健康に良い生活習慣とは「規則正しい生活」「適度な睡眠時間」「食生活の改善」などが重要とされていますが、最近、もう一つ、メンタルヘルスに重要な生活習慣として、「社会・人間ネットワーク」が注目されています。具体的には、結婚している、友達や親戚との付き合いが十分、社会的な活動やその他の種々の組織的な活動を続けている、宗教的な活動をしている人ほど、健康でストレスに対する対処力が強いというデータが数多く出されています。また、がんの発生率や進行速度が低いとの報告もあります。その理由としては、ネットワークが低い人は、ストレスが発生した場合の対処行動が十分にできない、社会的帰属感、すなわち社会や人との連携が少なく孤独である、心理的・経済的な面での支援も不十分、健康診断での異常率が高い、身体機能が低く、抵抗力も低い、免疫機能が低いなどが考えられます。逆にネットワークが高い人は、生活活動能力が高く、主観的な健康感も良く、また生活満足度も高いとされています。ストレスに強い人になるために、規則正しい生活習慣はもとより、家族、友人、地域や仕事仲間との良好なコミュニケーションを日頃から心がけることが大切ということですね（馬場）