

# 取引先の人材不足解決を支援する

## ●人材活用支援の3つのポイント

### ①人材の必要性

企業が抱える課題解決のために「人」が必要か

### ②人物像の明確化

課題解決可能な「人」とはどのような「人」か

### ③投資対効果

その「人」にかかる(かける)費用と効果はどの程度か

(出所) 筆者作成

用費、退職金、役員報酬など、人の労働に関わることで発生するすべての費用(人件費)の合計金額を示す、月次の試算表や決算書であろう。人件費がわずかな変化で推移している場合は、定期的な採用や退職であったり、季節的な要因や特別なプロジェクト等によって突発的な残業が生じていると想像できる。一方で、急激な増減があった場合は注意が必要となる。例えば、複数名分の人件費相

当額が増加していれば採用、減少なら退職と密接に関係していることが多い。ここから、人について「何か社内できている」と察知できる。小規模事業者では、1名分の人件費の増減でも大きく収益に影響が出てくるため、前年度から売上が伸びていないにもかかわらず、利益が数万円伸びている場合などは注意が必要だ。期の途中において、人の減少(退職)が大きくな要素を占めている場合がある。次年度以降、人材不足が原因となって業務遂行力が低下し、収益性の下落につながる懸念がある。人の変化を察知しても、その要因や取引先が抱える経営課題を正しく把握していない場合、何も対応できないか、間違った支援となってしまうことも多い。例えば、社員が急減している企業に対して「一定規模の人員確保が組織

運営に必要」と人材を紹介するよりも、DXや自動化など省力化戦略による投資を促進する方が、将来的な業績向上につながることもある。机上では分からないことが現場で起こっている可能性がある高く、従来以上の取引先への訪問やヒアリングが人材支援の端緒となることもある。ヒアリングの際には、本年の新卒内定率や近年の人材難の状況を話のネタにしながら、ここ数年における採用状況とよい。その中で、実際に面接・採用した人数のみならず、「どのような採用媒体を活用してきたのか」「有料か無料か」「期間はどの程度か」「採用の基準は何か」などを聞いていこう。そのうえで「なぜ人を採用する必要があるのか」という核心点を引き出していく。こ

れにより、取引先が抱える課題解決のために、そもそも人が本当に必要なかどうかを見極めていくわけだ。②人物像の明確化 取引先の課題解決には人が必要だと分かったとして、どのような人であろうか。前述のように、取引先は外部から新規で人材採用することを念頭に相談してくる可能性もあるため注意したい。確かに、企業成長には常に新しい風や変化が必要であり、これまででない視点は大変刺激的である。自社にない経験をしてきた外部人材に目が向きつつあるのも事実だ。しかし中小企業には、そもそも人事部等が存在しないことも多い。採用時に候補者が持つ興味や強みを的確に評価できず、採用してもそれらに

**社内の活躍基盤を整備し離職を防止**

## この企業には活用?採用?

# 人材活用と人材採用のどちらが必要か見極めよう



### 森 隼人

森興産株式会社 代表取締役

即戦力がほしいという中小企業に対し、既存人材の活用か新規人材の採用か、どちらを支援するべきかを解説する。

## まずは従業員の活躍基盤に着眼しよう

### 取

引先から「即戦力人材を探してくれないか」と相談されることが年々増えている。即戦力人材とは、すなわち「自社の商品やサービスを熟知し、すぐに業績に貢献してくれる経験豊富な人材」のことだ。

人材は潜在的な可能性を持つっており、その見極めと成長のための時間、費用をかけることで一人前になっていくが、その余裕もないといった事情があるだろう。

ただ、即戦力人材に出会う確率は年々減少していることを知ってもらう必要がある。これは労働人口減少が著しく進む近年の日本社会において顕著な傾向であり、もはやお金を出せば人が集まるとい

時代でもない。

では、取引先から人材の相談を受けた際、どのような場合に人材活用や人材採用の支援を行うべきだろうか。本稿では、先に人材活用の重要性を述べる。

### 決算書の数字から人の動きを把握

まず、人材活用支援について、図表の3つのポイントに分けて整理する。

#### ①人材の必要性

人材難は国内のみならず、各国においても慢性的に起こっている事象である。

金融機関担当者として、取引先の人に関する情報を一次的に知るのには、給料、賞与、法定福利費、福利厚生費、採