

# リーマンショックに学ぶ採用の“転ばぬ先の杖”

新型コロナウイルスの影響で、有効求人倍率は昨年の1.6倍から1.2倍に。異常ともいえる売り手市場から、適正な市場に戻った感があります。しかし、人手不足問題の根本的な解決には至っていません。リーマンショック後の採用状況はどうだったのか、私の実体験をもとに、将来を見据えて今やるべき採用活動を考えていきます。

## 休業者は400万人超 退職者は増加の見通し

周知の通り、有効求人倍率は、雇用状況から景気を知るための統計資料の一つで、厚労省が毎月公表しています。

リーマンショックの影響を大きく受けた2009年は0.47倍。2014年に1.0倍に戻り、2018年は1.61倍、2019年には1.60倍と、今までにない水準で高止まりしました。

しかし、今年は新型コロナウイルスの影響で数値が下がり、6月末の公表では1.20倍と、1年前と比べて0.4ポイントも下がっています。

求人需要と人材の供給バランスが急激に変化する中、採用の現場にどんな影響をもたらしたのでしょうか。

4月の緊急事態宣言後、多くのホール企業が採用活動を停止したのは、ご存じの通り。主な理由は、店舗休業による影響の大きさが分からず、採用の見通しが立たなかったからです。採用ニーズは、緊急事態宣言前と比べ、おおよそ

5割にまで下落。さらには、求職者からも、人と接触することに対する抵抗感から、移動の伴う対面型の面接は辞退したいという申し出が相次ぎ、選考の機会が大きく失われていきました。

6月以降の採用ニーズは、緊急事態宣言前に比べて約7割まで回復。採用を再開する企業は徐々に増えていきます。中には、「このタイミングであれば、採用できるのではないか」との思いから、新規で採用を開始する企業も。

一方、雇用情勢について厚労省が発表した資料によると、4月の完全失業者数は178万人。5月は198万人に悪化。さらには、4月に597万人まで膨らんだ休業者のうち、7%にあたる約40万人が5月に職を失い、いまだ休業者は400万人を超えていると、総務省が発表しています。この休業者の中にはいづれ、会社都合による退職者となる方もいるでしょう。

会社に属していても、いつ仕事がなくなってもおかしくない社会情勢から、当社の転職支援サービスを利用される方が増加。特に、

ホール業界未経験者の伸びが顕著でした。

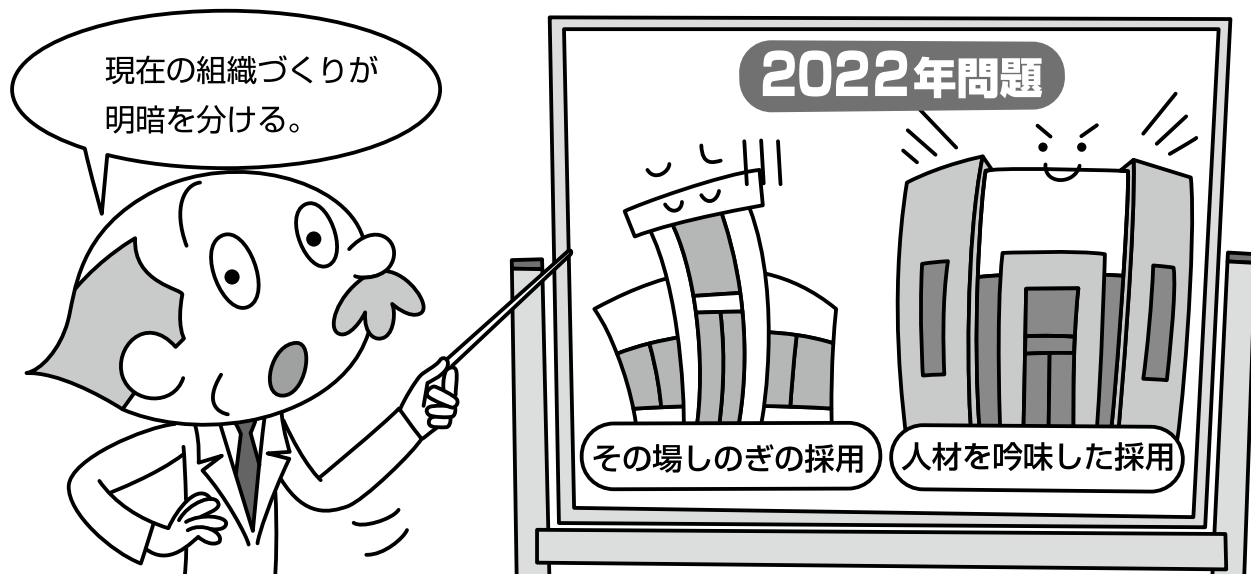
## 業界内での転職が増加 トレンドは即戦力の採用

パチンコ業界以外にも目を向けると、大手求人サイトや大手求人媒体もコロナの影響により、採用ニーズが5割近くまで落ち込んだそうです。そこからは徐々に戻りつつあるものの、以前の水準に戻るには、もうしばらく時間が必要だといわれています。特に、宿泊、飲食といったサービス業界への影響は、いまだに甚大です。

現在の転職市場は、未経験者を一から育てるよりも、即戦力となり得る経験者の採用を行うのがトレンド。

しかし、サービス業界は求人が減っていることから、転職先の選択肢が少なく、パチンコ業界もサービスの経験が生かせる親和性の高さから、転職を希望しているという話もよく伺います。

また、近年はパチンコホールの人材が他業種に流出する傾向にありましたが、この流れも落ち着き



つつあります。採用企業が減り、さらに経験者を求める傾向にある中では、未経験者は分が悪く、他業種への転職活動を行っても思い通りにはならないことから、他業種と並行してパチンコ業界内での転職を選ぶ方が増え始めているのです。

### 採用基準の変更と 訴求ポイントの再設定を

この数年は、異常ともいえる売り手市場でしたが、人手不足に焦って無理な採用をせずとも良くなった今は、適正市場に戻ったといつていいのかもしれませんが。

採用企業が減ったことにより、必然的に1社あたりの応募数が増加。今までの悩みは、「選んでもらうためにどうしたら良いか」でしたが、「どのような人を採用すべきか」にシフトチェンジしたといえるでしょう。

これに対応するためには、会社の将来を見据えて最適な組織を考え、必要な人員計画を割り出し、その上で採用基準を設けることが不可欠。採用基準が変わったなら、求人への打ち出し方も変える必要があります。求めている人が応募するような訴求ポイントを再設定し

なければなりません。

### 将来の危機を想定した 現在の採用が重要

ただ、今でこそ人手不足感がなくなりりましたが、新卒学生が減少し始める「2022年問題」などの人手不足の問題は、根本的に何も解決されていません。再び、コロナ前のように、人手不足の問題に直面する危険性は高いのです。

今回のコロナ禍による経済への影響を、リーマンショック時と比較する報道は多数ありますが、私はその当ても人材紹介業に携わっていたので、伝聞ではなく、肌で感じていました。

経済の冷え込みから、採用活動を取り止める企業も多く、圧倒的な買い手市場だったのを覚えています。そこからしばらくは、採用企業が少ない時期が続きました。が、売り手市場と買い手市場が突如として逆転。

そのタイミングで採用を再開した企業は、時すでに遅し。採用は他社に後れを取ったままで、さらに人手不足によって営業面でもあらゆる策が後手となり、苦しい戦いを自ら招いてしまったのです。

「2022年問題」などで、同

じような場面を迎えたとき、人手不足に陥りながら、その場しのぎの採用活動をするのでしょうか？ それとも、組織の核となる人員がすでにいる状態で、自社に必要な人材を吟味した採用を行うのでしょうか？ どちらになるかは、現在の採用活動が大きく影響するはずです。

売り手市場が収まった今だからこそ、会社の将来を見据えた最適な組織づくりから、よく考えていただきたいと思います。



高田堅一 (しまだけんいち)  
埼玉県出身。大学卒業後、バック・エックスに入社し、人材紹介事業を10年以上経験。国家資格キャリアコンサルタントを取得。これまでに2000人以上の支援を行う。相談者満足度No.1のアドバイザー。