

6

特集
1

若年者採用の手法と実践 カジュアル面談 ⑥

株式会社 TECO Design 代表取締役 杉野 慎

ソーシャルリクルーティング ⑫

社会保険労務士 金山 杏佑子

中小企業向けインターンシップ ⑮

弁護士 堀田 陽平 (日比谷タックス&ロー弁護士法人)

26

特集
2

裁判所の事実認定の手法を踏まえた 職場のいじめ・嫌がらせ 聞き取り調査のポイント

弁護士 山口 翔平 (TMI総合法律事務所)

34



特集
3

勤務時間外の顧客・取引先対応 のリスクと社内ルールの定め方

弁護士 古田 裕子 (多湖・岩田・田村法律事務所)

42

問題社員

[タイプ別] 職場の「嫌な部下」の指導術

弁護士 後藤 千絵 (フェリーチェ法律事務所)

48

労働者派遣

[令和6年度] 派遣労働者の「同一労働同一賃金」労使協定の実務

特定社会保険労務士 小岩 広宣

56

定例実務

令和5年分 源泉徴収票 (給与・退職) 作成・提出の実務

税理士・社会保険労務士 安田 大

❁ 読者プレゼントはP114に掲載しておりますので、読者アンケートにご協力ください。

❁ 116 次号予告, お客様の個人情報の取扱いについて

❁ 巻末 2023年 年間総目次

会員
限定

社労士情報サイトの「ビジネスガイドWeb版」でマーク付きの記事をご覧ください。関連する裁判例の詳細を読むことができます。

連載

64 ビジネスガイド情報ファイル

まとめ：ビジネスガイド編集部

66 **新連載** 総務・人事の仕事におけるChatGPTの活用法

第1回 有料版ChatGPT Plus

社会保険労務士 加藤 秀幸



70 重要用語から労働問題を考える キーワードからみた労働法

第197回 懲戒解雇と退職金

神戸大学教授 大内 伸哉

80 経済学で考える人事労務・社会保険 第46回 高額な認知症薬の保険収載の問題点

昭和女子大学特命教授 八代 尚宏

84 人的資本情報開示の実務 第2回 開示する情報項目と開示方法の選定

社会保険労務士 深瀬 勝範



90 変わりゆく労働環境のコモンセンスを鍛えよう！ 労働判例の読み方

第48回 学校法人横浜山中中華学園事件（育児休業期間の終了直前延長等を理由とする解雇）
弁護士 光前 幸一

94 従業員と揉めないための労務トラブル想定問答

第31回 定年後再雇用をめぐる従業員とのやり取り（4）

弁護士 岸田 鑑彦（杜若経営法律事務所）

97 変形労働時間制の具体的な実務での使い方

第6回（最終回） 隔週週休2日制等の場合

弁護士 木下 達彦（隼あすか法律事務所）

相談室

104 労働基準法

専門業務型裁量労働制

弁護士 岩本 充史

105 労働契約

年俸額を減額することの可否

弁護士 加守田 枝里

106 就業規則

定年間の無期転換権行使

弁護士 荒井 徹

107 社内規程

人事考課規程

弁護士 岩出 誠

108 多様な働き方

フリーランスの産前産後・育児中の
社会保険料の免除

社会保険労務士 石寄 大介

109 ハラスメント

管理職に対する再度の研修

(株)メンティグループ 代表取締役 加藤 貴之

110 メンタルヘルス

副業・兼業とメンタルヘルス

精神科産業医 西上 貴志（あすか産業医事務所）

111 労働・社会保険の手続き

業務改善助成金

特定社会保険労務士 奥村 広美

112 業務の効率化

従業員が積極的に業務効率化の活動を
したくなる仕組みづくり

社会保険労務士 安部 敏志

113 労務に関わる税務

出張旅費等の消費税およびインボイス制度に
おける取扱い

税理士法人 山田&パートナーズ 立花 嘉太郎

特集1

若年者採用の手法と実践

> カジュアル面談

P6

株式会社 TECO Design 代表取締役 杉野 慎

> ソーシャルリクルーティング

P12

社会保険労務士 金山 杏佑子

> 中小企業向けインターンシップ

P18

弁護士 堀田 陽平 (日比谷タックス&ロー弁護士法人)

特集2

裁判所の事実認定の手法を踏まえた

職場のいじめ・嫌がらせ

聞き取り調査のポイント

P26

弁護士 山口 翔平 (TMI総合法律事務所)

特集3

勤務時間外の顧客・取引先対応の リスクと社内ルールの定め方

P34

弁護士 古田 裕子 (多湖・岩田・田村法律事務所)

カジュアル面談



株式会社 TECO Design | 代表取締役 杉野 慎



1 VUCA時代に適したカジュアル面談

カジュアル面談は、近年、多くの企業で取り入れられている新しい形の面接方法です。では、カジュアル面談が注目される背景には何があるのでしょうか。

私たちは今、「VUCAの時代」とも呼ばれる不確実性の高い時代に生きています。VUCAは“Volatility（変動性）、Uncertainty（不確実性）、Complexity（複雑性）、Ambiguity（曖昧性）”の頭文字をとったもので、現代のビジネス環境の難しさを示しています。このような背景の中で、かつてのような終身雇用が減少し、キャリア形成や転職を意識する人が増えてきました。1つの企業に勤めあげるよりも、複数の企業で働く人が増え、転職活動自体も一般化してきました。

その中で求職者は企業選びに際し、確実性の高い選択をしたいと思っています。例えば、ハローワークの求人情報だけしかない企業よりも、コーポレートサイトにしっかりとした企業の理念や背景が掲載されている企業を選ぶのは当然のことでしょう。また、企業説明会に気軽に参加できること、採用に関する専門のウェブサイトがあることなどは、求職者にとって魅力的です。

そこで、多額のコストを費やして大手の合同会社説明会などのイベントに参加する余裕のない中小・中堅企業であっても採用

効果を高めるための手法となり得るのが、「カジュアル面談」です。カジュアル面談は、このような時代のニーズに応えるためのものです。求職者が応募意思を固めていない初期段階で、企業のスタッフと気軽に会話できる場を提供します。これにより、求職者は企業の雰囲気や文化を感じ取ることができ、企業選びの参考とすることができます。

弊社TECO Designでも、「オンライン会社説明会」のほかに、「カジュアル面談」を積極的に実施しています。興味深いことに、カジュアル面談を通じて接触した人材が、結果として幹部社員として採用されるというケースもあります。これは、カジュアル面談がどれだけ有効な手段であるかを示しているといえるでしょう。

2 カジュアル面談の真の価値とその位置付け

では、カジュアル面談とは一体、どのようなものなのでしょうか。それを理解するために、まず採用市場の背景について深掘りします。

近年、企業の採用活動は一層長期化し、複雑性を増しています。以前の就職活動は、「転職を決意→求人情報を検索→応募」というシンプルなもの主流でした。しかし現在では、多くの求職者が「会社の存在を知る→会社の情報を調査→興味を持つ→よ

り詳しく知りたい→応募」という、より多くの段階を踏むようになっていきます。つまり、転職を決意してから会社を探す（職探しをする）というよりも、知っている会社に応募する、という流れができつつあるのもトレンドの一つでしょう。

特に中小・中堅企業では、求職者が「会社のことを知っている」という点が非常に重要です。よく知らない会社に「いきなりの応募」は求職者にとってハードルが高いものです。こうした中で、求職者と企業が互いの情報を交換しやすい場としてカジュアル面談が登場します。

では、具体的にカジュアル面談は、採用フローの中でどこに位置するのでしょうか。例えば、弊社では図表のようなフローを想定し、それぞれの手法を位置付けていきます。

図表 採用フロー



このフローにおいて、カジュアル面談は、求職者が企業の情報をより深く知るため、そして企業としても求職者に接触するための「キーポイント」となっています。前後の施策と合わせて初めてカジュアル面談の良さを発揮することができるのです。つまり、ただ単にカジュアル面談を導入するだ

けで採用効果が上がるわけではありません。それは施策の一つであり、全体の流れの中で最適な位置に配置することが重要ということです。

企業に専任の人事担当者がある場合にも、カジュアル面談は非常に有効なツールとなります。SNSでのダイレクトメッセージ（DM）や交流会等での直接的なヘッドハンティングは求職者にとってプレッシャーが大きく、タイミングを逃してしまうこともあります。カジュアル面談という出会いの場が公式に存在していれば、面談でも会社説明会でもなく、そういったプレッシャーを取り除き、気軽に情報交換できる場を提供することができるからです。

3 採用活動の新たなカードとしての位置付け

カジュアル面談が採用の現場で注目される理由を、もう少し詳しく掘り下げてみましょう。これは、カジュアル面談を採用フローの中でどのように配置することで成果が出るのかを探るヒントにもなります。

(1) 情報の非対称性の解消

近年の採用活動では、情報がデジタル化されるなど、企業と求職者の情報開示がしやすくなり、双方の情報の非対称性が解消されやすくなっています。一方、求職者は企業について知りたいことが多々ありますが、正式な面接の場ではそれを尋ねにくいものです。カジュアル面談は、そのような情報の非対称性を解消するための場としての役割を果たします。

(2) 企業文化や働き方のリアルの理解

会社説明会や正式な面接では、企業側のPRがメインとなることが多いですが、カジュアル面談では、もう少しリラックスし

た雰囲気の中で企業文化や実際の働き方についての話を聞くことができます。また、一般社員とのカジュアル面談であれば、よりリアルな声を聞くことができるため、求職者にとっての安心材料となるでしょう。

(3) 無駄な手間や時間の削減

カジュアル面談は、正式な採用プロセスに入る前の段階で行われるため、双方がフィットしないと感じた場合には、早い段階でそれを判断することで、無駄な手間や時間を省くことができます。

(4) 信頼関係の構築

正式な面接よりもカジュアルな雰囲気の中で、企業と求職者が互いに信頼関係を築く基盤を作ることができます。これは、後の採用プロセスを円滑に進めるための大切なステップとなります。

これらの点を踏まえると、カジュアル面談は単なる事前の顔合わせではなく、採用活動の成功を左右する重要なプロセスといえるでしょう。企業側としては、カジュアル面談をただの軽い会話の場として捉えず、真剣に取り組むことで、求職者との信頼関係の構築、より質の高い採用の実現が可能となるのです。

それでは次に、カジュアル面談を実施するメリットを、企業側と求職者側に分けて整理してみます。

4 企業側のメリット

(1) 真の性格やスキルの発掘

正式な面接の場では、緊張から求職者の真の性格や能力が見えにくいことがあります。カジュアル面談では、その壁が取り払

われ、より真の姿を知ることができます。通常の採用プロセスでは気にし過ぎて話しにくい内容にも触れることができるかもしれません。

(2) 効果的なブランディング

企業のカルチャーや価値観をリラックスした状況で伝えることができ、求職者に対する魅力を高めることができます。形式的ではないPRやリアルな声を反映しやすく、企業に良い点があればより魅力的に紹介できるチャンスとなります。

(3) フィードバックの即時取得

企業は、求職者の疑問点や懸念を直接聞き取ることができ、それをもとに採用戦略を調整することが可能です。採用面談では取得できなかった求職者の本音を収集することができるわけです。

(4) 潜在的なタレントの発掘

これまでの伝統的な面接方法では見落とすことがある、求職者の隠れた魅力や能力を発掘するチャンスになります。

5 求職者側のメリット

(1) 企業のカルチャーを直感的に感じることができる

カジュアルな雰囲気の中で、企業の実際の働き方や価値観を感じ取ることができ、働くイメージを持ちやすくなります。

(2) 直接的な疑問の解消

企業の方針や業務内容についての具体的な疑問を、直接、リアルタイムで解消できます。質問についても通常の採用プロセスと比べて突っ込んだ質問がしやすくなります。

(3) 自分の価値のアピール

自分の持つスキルや経験を、より自然体で伝えることができ、自分らしい魅力がアピールすることができます。履歴書や職務経歴書に沿った自己PRを形式的に行う必要もありません。

(4) 自分に合った企業を見つけやすい

カジュアルな雰囲気の中でのやりとりを通して、自分と企業の相性をより感じ取りやすくなります。

このようにカジュアル面談は、企業側も求職者側も多くのメリットを享受できる手法となっています。これにより、双方がより質の高いコミュニケーションを取ることができ、効果的な採用を実現することができます。

6 カジュアル面談のステップバイステップガイド

ここでは、カジュアル面談の手順や注意点を詳細に説明します。企業、求職者双方のメリットを活かして、有意義な面談となるように準備をしましょう。

(1) カジュアル面談の意義

カジュアル面談は、互いの価値観やカルチャー、期待をオープンに共有する場として設定されます。緊張を和らげ、より実質的な情報交換を促進することが目的です。まず、自社におけるカジュアル面談の意義を明確にしておきましょう。これは採用担当者だけでなく、実際にカジュアル面談を実施するスタッフなど全社で共有しておく必要があります。

(2) 面談の公開方法

多くの企業は、求人情報サイト上に「カジュアル面談」専用の枠を設けて宣伝します。ここでの応募ボタンのクリックは正式な選考を意味せず、お互いを知るためのものと捉えます。カジュアル面談の「応募」については、本格的な求職とは明確に分けて記載をしておくようにしましょう。

また、「Notion」のような情報管理ツールや「Talentio」のような採用管理ツールを利用して、情報を公開・共有する企業も増えてきました。これらのツールの組合せにより迅速かつ効率的に求職者とコミュニケーションを図ることができます。弊社では、職種ごとの採用ページと同様のものを「カジュアル面談」のページとして作成しています。求職者は、通常のエントリーと同じ仕組みにより、カジュアル面談に申込みをすることが可能となります。

(3) 面談担当者の選定とその役割

担当者として選ばれるのは、人事部門のスタッフである場合もあれば、具体的な職種に携わる現場のメンバーである場合もあります。現場のメンバーが選ばれることで、実際の仕事の内容やカルチャーに関する生の情報を求職者に伝えることができます。

担当者は、企業のビジョン、カルチャー、制度、仕事内容などを明確に伝える責任があります。また、求職者からの質問や疑問に対して正確に答えることが期待されます。面談を担当するスタッフには、自社におけるカジュアル面談の位置付けや目的を、しっかりと共通認識として共有しておくことが重要です。求職者がカジュアル面談で知りたいことは、会社の制度・働き方・ルールといった明文化されているものばかりとは限りません。むしろ、言語化されて



ソーシャルリクルーティング



社会保険労務士 金山 杏佑子

1 重要度が増すSNS採用

SNS採用、すなわちソーシャルリクルーティングは、近年ますます重要度を増しています。ソーシャルリクルーティングとは、一言で言えばSNSを用いた採用手法ですが、企業ブランディングの形成と求職者との直接的なコミュニケーションを促進する活動を包含した概念となっています。国全体が直面している少子高齢化の影響を受けて採用における売り手市場が続く中で、特に若年層の採用について、企業は一層厳しい局面に立たされています。一方で、SNS採用を巧みに活用し、人材獲得に成功している企業も実際に存在しています。

本稿では、このSNS採用がなぜ普及しているのかという背景を解明し、メリットと共に実際の運用上のポイントや注意点を詳細に解説します。適切な知識と戦略に基づき、企業が持続可能な採用活動を展開するためのヒントをご提供します。

2 SNS採用の普及

売り手市場が続く、企業にとっての採用活動の厳しさは増す一方で、企業が持っているSNSの力はここ数年でさらに注目されています。令和5年9月29日付けの日本経

済新聞電子版の記事によれば、令和6年度新卒者の採用活動を、入社まで半年を切った10月時点でも引き続き実施している企業が、大企業を含めて増加していると報じられており、強まる売り手市場の状況が窺えます。このような厳しい状況の中、就活生は何を基準にして企業を選んでいるのでしょうか。

令和6年卒業予定の就活生を対象にしたアンケート調査¹の結果から見えてくるのは、「社員の雰囲気」が極めて重要な要素となっていることです。66.5%の就活生が「選考に進む上で最も重視する要素」として「社員の雰囲気」を挙げており、その理由としては企業文化や実際の働く環境に対する期待があります。そして、その「社員の雰囲気」を知る主要なツールとして、多くの学生が「企業SNS」を挙げています。イメージを具体的につかむために、動画や写真が豊富に公開されているSNSは、彼らにとって非常に有用な情報源となっています。さらに、同アンケートでは、「就職活動を進める上で、企業のSNSアカウントは必要だと思いますか？」との問いに対し、90%を超える就活生が「必要」と回答しています。

また、主要なSNSの動向からも、SNS採用の重要性が増していくことが窺えます。

1 株式会社リソースクリエイション「SNS就活についての実態調査」令和5年6月20日

例えば、米国のSNSプラットフォームであるX（旧Twitter）は、企業アカウントのプロフィール画面から求人情報にアクセスできる機能「X Hiring」をβ版として提供開始しました。これにより、一層手軽に企業情報と求人情報をリンクさせることが可能となり、有機的な採用活動が展開できるようになることが予想されます。

いわゆるミレニアル世代が労働力の一端を担っていく中で、企業SNSの運用は採用活動の局面においてもますます重要度を増していくでしょう。求職者の視点から「見て」「感じて」選ばれるためには、企業側がSNSを適切に活用し、ありのままの「社員の雰囲気」を的確に伝えるスキルが求められます。一方で、こうした活動はお金をかければ直ちに効果が出るものではなく、継続的な取り組みが求められます。

これらを念頭に置いて、今後の採用活動において企業SNSの運用がどう活かされていくのかを確認しましょう。

3 SNS採用のメリット

SNS採用は、企業が自らのブランドや職場環境をアピールし、求職者と直接コミュニケーションをとることを可能にする採用手法です。具体的には、企業公式のSNSアカウントを通じて企業文化や働くメンバー、オフィスの様子などを随時発信し、フォロワー（SNSに登録している人たち。この中から潜在的な求職者を育てていくイメージ）と直接対話を進めていきます。これにより、求職者は働く「場」を身近に感じ、投稿に対する「いいね」などのリアクションや「コメント」を通じて、企業と低コストで双方向のコミュニケーションをとることが可能になります。

従来の採用手法と比較して、SNS採用が

もたらすメリットは数多く存在します。1つ目は、効率的なコストパフォーマンスを実現できることです。従来の求人媒体を利用した採用と比較し、SNSを利用することで広告費を抑えつつ、多くの求職者にアプローチすることができます（一方で、後述のように、運用に一定の時間とコストがかかります）。2つ目のメリットは、企業の「本質」をダイレクトに伝えることができる点です。画像や動画を通じて働く環境や社員の生の声を伝えることで、求職者に対して、求人票の情報だけでは読み取れない企業の姿を伝えることが可能となります。そして3つ目は、双方向性を持ったコミュニケーションがとれることです。求職者からの質問に即座に回答したり、フィードバックを直接受けたりすることで、企業としても市場のニーズを把握しやすくなります。これらは採用後イメージのすり合わせ、透明性の確保につながり、ミスマッチの防止にも役立ちます。

コスト面について、採用手段とその発生費用について比較すると、次ページ図表のようになります。SNS採用については成功報酬のような費用は発生せず、リーズナブルではありますが、後述するように、担当者の人件費という見えづらいコストは発生しますので、計画的な運用は必要不可欠です。

どの採用手法にも共通することですが、求職者が求職意思を顕在化してから、もしくは企業が求人情報を公開してからは、待遇面を中心とした短期間での検索ベースでの競争となります。また、媒体への掲載には費用がかかりますので、そういった面でも資金がある企業のほうが一般的には有利となります。重要なことは、求職者の求職意思が顕在化する前の段階、もしくは企業側も具体的なポジションの求人情報を公開

図表 採用手段と発生費用

採用手段	概要	費用
求人媒体活用	求人媒体に求人票を掲載し、求職者からの応募を受ける方法	媒体掲載費（媒体によるが理論年収の30-35%前後）
エージェント経由	転職エージェントを介して求職者の紹介を受ける方法	採用成功費（エージェントによるが理論年収の30-35%前後）
SNS採用	SNSを活用して企業情報を発信する方法。求職者に直接アプローチするダイレクトリクルーティングを行うこともある	SNS運用にかかる人件費、SNS利用料
リファラル採用	従業員を介して求職者の紹介を受ける方法	従業員に支払うリファラルフィー（企業の定めによるが最大でも50~100万円程度が一般的）

する前の段階から、見込み者に会社を認知してもらうことです。これは採用マーケティングと呼ばれる考え方です。

4 活用できるSNSの種類

現在、多くの企業が採用活動に利用している主要なSNSプラットフォームは、LinkedIn、X（旧Twitter）、Instagram、Facebookなどが挙げられます。それぞれのプラットフォームには特徴があります。例えば、LinkedInはビジネス要素が強く、キャリア志向のコミュニケーションが行いやすいため、経験者採用に向いています。一方で、InstagramやFacebookはビジュアル要素が強く、企業の文化や雰囲気伝えやすいメディアとなっています。そしてX（旧Twitter）は、情報発信とダイレクトなコミュニケーションが同時に可能で、タイムリーな情報共有が行いやすいプラットフォームです（リクルーティング機能のリリースが予定されていることは前述の通りです）。

これらのメディアをうまく活用し、ターゲットとなる求職者層に合ったプラットフォームで情報発信を行うことが、SNS採用の成功につながります。また、それぞれ

のプラットフォームの特徴を理解し、企業の持つ強みやアピールポイントを最大限に活かすコンテンツ作りが求められます。若年者採用においては、TikTokやYouTubeを通して短時間の動画で企業の魅力を伝えることも効果的だと考えられます。

5 敬遠される企業SNSにならないための注意点

これまで触れてきたSNS採用の目的に照らし、失敗例とそれに陥らないための注意点を考えていきましょう。SNS採用の目的は、継続的な発信活動により、潜在的な求職者との接点を増やすことです。すぐには効果が現れないことを前提とした一定期間のSNS運用が求められます。

例えば、次のような企業SNSは、逆効果であると考えられます。

（1）投稿内容とタイミングから労働環境の問題を抱えることが窺えるA社

A社のSNSアカウントからは、労働時間や働き方に対するネガティブな印象が外部に漏れています。投稿時間が非常に遅い時間帯（深夜や早朝）であることが多く、また、投稿内容中にも「残業が多い」「休みが取れない」といった、中の人（投稿を担