



Life & Design
Group

実践型！葬儀社の人材採用メソッド L&Dグループが実施している「働き方改革への対応」

2020年2月7日

データから見る中途採用の現状

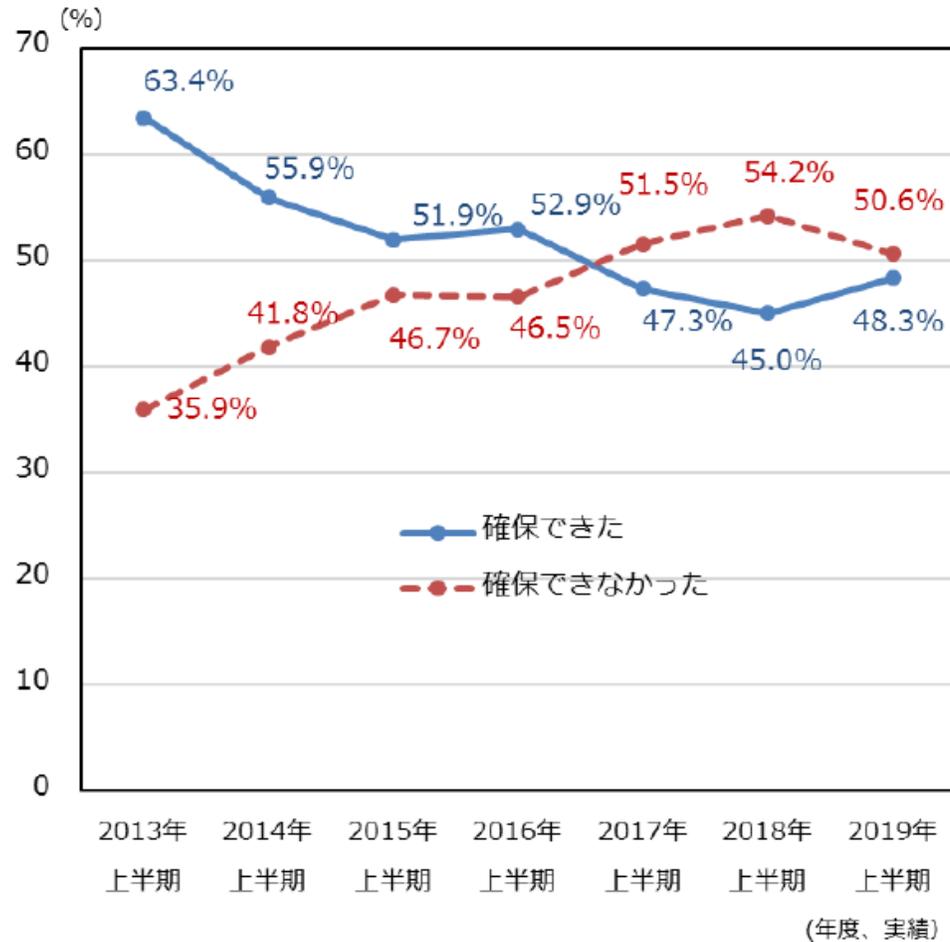
2018年度新卒採用および中途採用1人あたりの平均採用コスト

	新卒採用	中途採用
全体	72.6万円	84.8万円
従業員規模別		
300人未満	65.2万円	63.6万円
300～999人	80.2万円	83.0万円
1000～4999人	72.9万円	108.5万円
5000人以上	59.9万円	78.5万円
業種別		
建設業	69.4万円	97.8万円
製造業	69.7万円	102.3万円
流通業	67.7万円	55.5万円
金融業	84.8万円	58.2万円
サービス・情報業	78.1万円	86.8万円

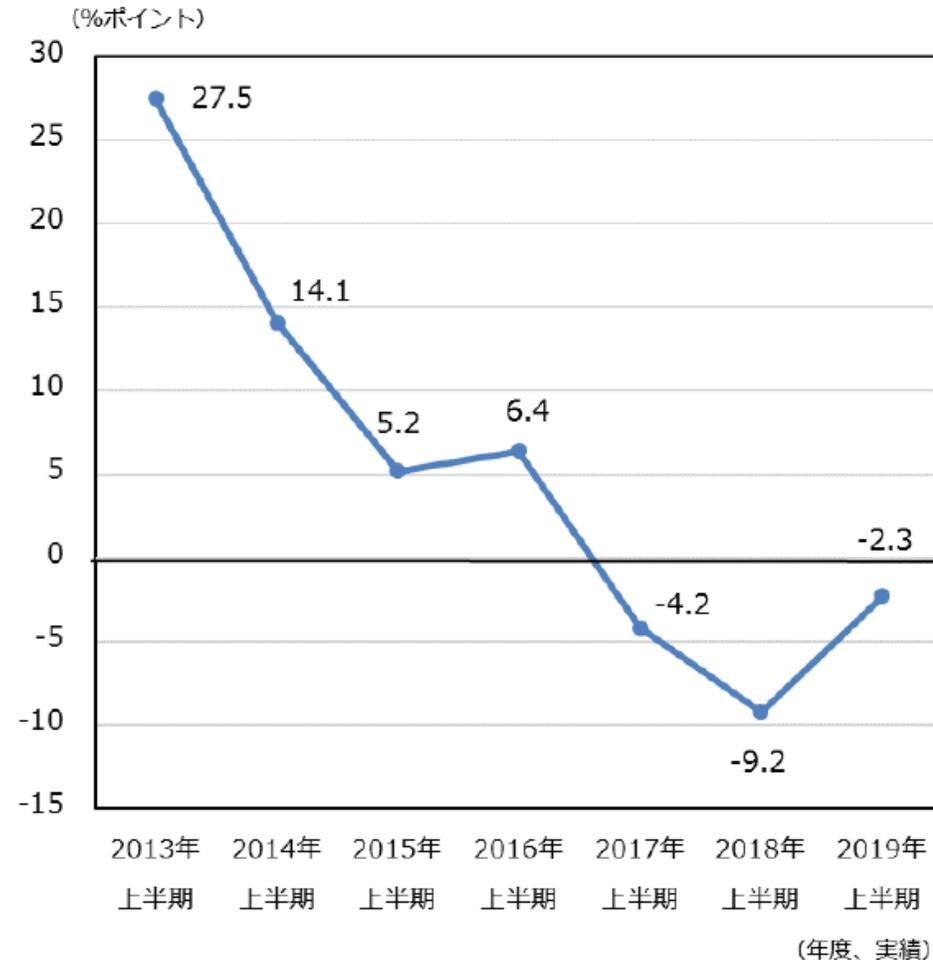
出典：就職みらい研究所（リクルート）「就職白書2019」

2019年上半期（4月～9月）の中途採用における人員確保

■ 中途採用における人員の確保 経年比較

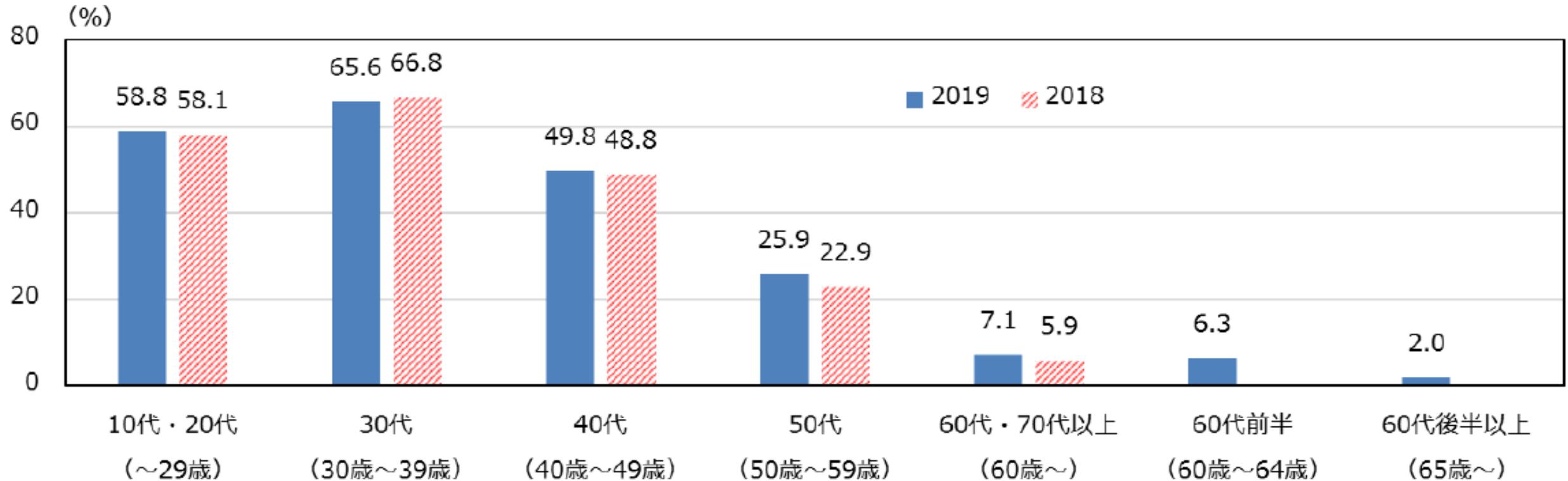


■ 中途採用確保D.I.（「確保できた」－「確保できなかった」）経年比較



出典：リクルートワークス研究所「中途採用実態調査 2019年度上半期実績、2020年度見通し 正規社員」

2019年上半期中途採用における採用年齢層



出典：リクルートワークス研究所「中途採用実態調査 2019年度上半期実績、2020年度見通し 正規社員」

2019年上半期中途採用における採用年齢層

■従業員規模別 2019年度上半期 中途採用における採用年齢層

	社数	10代・20代 (～29歳)	30代 (30歳～39歳)	40代 (40歳～49歳)	50代 (50歳～59歳)	60代前半 (60歳～64歳)	60代後半以上 (65歳～)	不明	無回答
全 体	3269	58.8%	65.6%	49.8%	25.9%	6.3%	2.0%	1.1%	10.2%
1000人未満	2311	53.1%	58.5%	44.1%	22.9%	6.0%	1.9%	0.8%	11.7%
5～99人	523	38.4%	34.8%	29.8%	18.5%	5.7%	2.3%	0.4%	19.3%
100～299人	841	49.1%	57.9%	44.8%	22.8%	6.9%	2.6%	0.5%	11.3%
300～999人	947	64.6%	72.0%	51.2%	25.4%	5.3%	1.1%	1.3%	7.9%
1000人以上	958	72.8%	82.8%	63.8%	33.1%	7.0%	2.1%	1.8%	6.5%
1000～1999人	400	71.0%	79.0%	57.5%	28.8%	5.8%	1.3%	1.5%	5.8%
2000～4999人	334	73.7%	86.5%	68.0%	34.4%	9.0%	2.7%	2.1%	4.2%
5000人以上	224	74.6%	83.9%	68.8%	38.8%	6.3%	2.7%	1.8%	11.2%

■業種別 2019年度上半期 中途採用における採用年齢層

	社数	10代・20代 (～29歳)	30代 (30歳～39歳)	40代 (40歳～49歳)	50代 (50歳～59歳)	60代前半 (60歳～64歳)	60代後半以上 (65歳～)	不明	無回答
全 体	3269	58.8%	65.6%	49.8%	25.9%	6.3%	2.0%	1.1%	10.2%
建設業	245	48.2%	57.6%	52.2%	31.8%	10.2%	3.7%	0.4%	16.3%
製造業	1183	61.9%	70.2%	49.5%	22.5%	4.1%	0.8%	1.1%	8.1%
流通業	558	61.8%	62.0%	46.8%	21.9%	3.9%	1.1%	1.3%	9.3%
金融業	138	38.4%	50.7%	39.1%	19.6%	5.8%	0.7%	2.2%	18.8%
サービス・情報業	1122	59.0%	66.0%	53.0%	31.5%	8.9%	3.4%	1.0%	10.3%

注1) 中途採用した年齢層について複数回答であるため、合計は100%にならない。中途採用を実施した企業で集計。

注2) 2018年度については、年齢区分を「60代・70代(60歳～)」としているため、2019年度の年齢区分である「60代前半」と「60代後半以上」については比較できない。

注3) 例えば、中途採用を実施した企業のうち、30代を採用した企業は65.6%である。

出典：リクルートワークス研究所「中途採用実態調査 2019年度上半期実績、2020年度見通し 正規社員」

人手が不足している理由

- 新規の人材獲得が困難になっている 64.4%
- 従業員の自発的な離職の増加 35.2%
- 景気の回復に伴う事業の拡大
（事業所の新設や受注・販売量の増加等） 28.2%
- 定年退職や再雇用期間が満了を迎えた従業員の増加 22.1%
- 必要なスキル・知識をもった人材が社内におらず、配置転換
（転勤を含む）で調整できない 21.0%

※複数回答

人手不足を契機としての求人募集した際の状況

- 募集しても、応募がない 56.5%
- 応募はあるが、応募者の資質が自社の求める水準に満たなかった 22.5%
- 採用に至ったが、早期に離職してしまい、定着しなかった 9.6%
- 応募があり、応募者の資質は自社の求める水準であったが、求職者が求める処遇・労働条件等と自社の提示内容が折り合わなかった 5.1%

※複数回答

人手不足を契機としての求人募集した際の状況

求める水準に満たない 応募者の資質（複数回答）

意欲、熱意	46.8%
専門性（知識、スキル、技能）	43.5%
業務経験	38.9%
人柄	38.5%
コミュニケーション能力	37.9%

会社（採用側）と求職者の中で折り合わなかった内容（複数回答）

賃金水準	57.4%
労働時間・休暇	39.7%
職務内容	27.9%
雇用形態	8.8%
勤務地	7.4%

出典：独立行政法人労働政策研究・研修機構「人手不足等をめぐる現状と働き方等に関する調査（企業調査・労働者調査）」2019年3月調査

洛王セレモニーの採用において実際に行ったこと

洛王セレモニーの採用（変更した事柄）

変更前	変更後
男性が電話で面接の日時設定 （ちょっと時間もかかった）	女性が電話で面接の日時設定 ※人事異動の実施
履歴書（紙）の到着を待ってから面接	面接時に履歴書（紙）等持参
面接時に飲物なし	面接時に飲物あり
面接時間2時間	面接時間1時間
面接者は人事総務の担当者	現場の責任者も面接担当者
試用期間は、時給計算で社保加入無し	入社日から社保加入
短時間社員制度なし	短時間社員制度導入へ
入社時研修3日間後、現場にお任せ	入社時研修は1日で終わらせ、現場のOJTをきちんと行う

採用において大事なこと

ハーズバーグの動機づけ・衛生理論

「満たされるとやる気が上がる動機付け要因」
(仕事の満足に関わる要因)

承認・称賛・達成・成長・責任

「満たされて当たり前前の衛生要因」
(仕事の不満足に関わる要因)

給与・休日・福利厚生・会社方針

「満たされて当たり前前の衛生要因」：応募者が応募するかどうかの選択基準

⇒この要因が不足していると、応募が来ない。

「満たされるとやる気が上がる動機付け要因」：ないよりはあった方が良い

⇒どの部分を応募者に伝えたいのか

例) お客様からの感謝の言葉もいただけて、やりがいを感じられる 等

選ぶ立場であると同時に

選ばれる立場でもあること

当社グループ神奈川こすもすの事例として
(宿直制度のご紹介)

働き方改革の一環としての宿直制度

- 宿直と労働基準法（労基法第41条）

監視または断続的労働に従事する者で労働基準監督署長の許可を受けた者については、労働時間、休憩および休日に関する規定は適用しない。宿日直勤務も労働基準法第41条で定める「監視または断続的労働」に該当する場合がある。

- 労働基準監督署の許可

ただし、宿日直については、労働基準監督署の許可を得る必要がある。もし許可を得られない場合、許可がない場合などは、宿日直の適用がないので、時間外割増の支払いが必要となる。

働き方改革の一環としての宿直制度

●宿日直の特徴

➤宿日直では時間外割増賃金の支払いが必要ない

労働基準監督署の許可が下りれば、通常勤務に加えて宿直をさせても残業とならず宿直となり、割増賃金の支給は必要ない。

➤宿直であり、残業等ではないので、36協定がなくても、宿直をさせることができる。

働き方改革の一環としての宿直制度

断続的な宿直又は日直勤務許可申請書 (様式第10号)	
どんなとき	宿直又は日直勤務で断続的な業務について法32条、35条の規定にかかわらず労働者を使用するとき
だれが	使用者
どこに	所轄労働基準監督署長
いつ	予め
何部	2部
根拠条文	法41(3)、則23
許可基準	<p>① 原則として、通常勤務が継続するものでなく、火災や盗難予防のための定時的巡視、緊急の文書や電話の收受、非常事態発生に備えること等を目的とするものであること。</p> <p>② 宿直、日直の勤務回数が頻繁でないこと。この回数は、原則として、宿直については週1回以下、日直については月1回以下であること。</p> <p>③ 18歳未満の者については宿直、日直をさせないこと。</p> <p>④ 宿直については相当の睡眠設備を設けていること(寝室、寝具、暖房、防蚊等)。</p> <p>⑤ 1回の宿直手当又は日直手当は、宿直又は日直につくことの前定されている労働者の1人1日当たりの平均賃金額の3分の1以上であること。但し、土曜日午後の半日直のように、通常の宿日直時間よりも著しく短い場合には3分の1以下になっても差し支えありません。</p> <p>添付書類……宿直手当、日直手当の許可基準を満たしていることを明示するため、次の計算書を添付します。</p> $\frac{\text{宿(日)直勤務総員数の1ヵ月所定内賃金額合計}}{\text{1ヵ月所定労働日数} \times \text{宿(日)直勤務総員数} \times 3} \leq \text{宿(日)直手当額}$ <p>(注) 1. 宿直と日直で勤務労働者や手当額が異なる場合は、別個に計算します。 2. 1ヵ月所定内賃金額は、割増賃金の基礎となる賃金について1ヵ月所定労働日数を労働した場合の支給額です。</p>
記載上のポイント	<p>1. 「総員数」の欄には宿直又は日直勤務に就く予定の各々の総労働者数を記載します。</p> <p>2. 「一定期間における一人の宿(日)直回数」は、総員数÷1回の宿(日)直員数の計算で得られます。一定期間のとり方は適宜であって差し支えありません。</p> <p>3. 「勤務の態様」の欄には、宿(日)直勤務において行うべき業務の種類やその量がわかるように具体的に記載します。</p> <p>4. 「就寝設備」の欄には、宿直室の広さ、寝具備付けの状態、暖房設備の状況等について記載します。</p>

断続的な宿直又は日直勤務許可申請書

様式第10号 (第23条関係)

事業の種類		事業の名称		事業の所在地	
宿	総員数	1回の宿直員数	宿直勤務の開始及び終了時刻	一定期間における1人の宿直回数	1回の宿直手当
	人	人	時 分 から 時 分 まで		円
直	就寝設備				
	勤務の態様				
日	総員数	1回の日直員数	日直勤務の開始及び終了時刻	一定期間における1人の日直回数	1回の日直手当
	人	人	自 時 分 から 至 時 分 まで		円
直	勤務の態様				

年 月 日

労働基準監督署長 殿

職名
 使用者 氏名

①