中小企業のための
誌上セミナー

経営強化書
～間違いだらけの中途採用～

明確な採用基準も無いままに中途採用者を寄せ集め、パッチワーク的に組織を構築し、尚且つ雇いっ放しで何んら教育を施さない組織は、当然のことながら衰退が必定であり、そのような場当たり的人事対処は、単に組織の延命治療を施しているも一緒です。今回は中途採用の抱える問題点と留意点についてその実務面と共に、コメンテーターとして敏腕弁護士をゲストにお迎えし、その法的側面も併せて考察しました。

1.アウトレット社員の増殖

安いアウトレット社員の、「人材」ならぬ『人罪』で構成された組織は、やがて生え抜きの社員を虫食んで退職へと追い込みます。中途採用者は、その補填の為にという体で、以前勤務していた職場の同僚などの知人を組織に紹介し、招き入れます。そして組織内で仲間を形成し、宛ら「企業内起業」の様相を呈するもので、経営者が自分の知らないもう一つの自組織の存在に気付いた頃には時既に遅し。タイトな資金繰りに多忙を極め、組織を見る余裕などは無くなります。こうして市場から勤務先組織が脱落すると、彼らはまたそれぞれに他の職場を渡り歩きます。その中で食える職場を探し当てたものが、他社に勤務している仲間に声を掛けて転職を誘導します。幼少期から競争社会に慣れていた団塊の世代は、その行動様式で言えば個の意識と言われていますが、その後の年代が、このような安っぽい仲間意識を擁し、ゲリラ渡世を展開する『浮き草世代』とも揶揄されています。

2.看過できぬ雇用トラブル

10年以上の勤続歴を持つ正規従業員のうち、土木建築業の場合は7割超が、そして不動産業の場合は実に8割が中途採用社員で構成されていると言われています。つまり、地場の建設・不動産業の場合、新卒者よりも中途採用者の方が、就業持続率が高い訳ですが、巷のビジネス書籍は新卒者を対象とした採用関連のものしか見当たらず、それどころかネットにさえも中途採用実務のノウハウは落ちていません。モンスタークレーマーの両親や引きこもりの兄弟を家族として持つゆとり世代を安易に雇用すると、それら家族も含めて縁を持つことになり、尚且つ草食系ならぬ養殖系の、ストレス耐性が極端に欠落した気の毒な知性の若年層雇用は、「新入社員」ならぬ『侵入社員』ともなりかねません。そうした背景からか、近年は益々中途採用者の求人が活性化している一方で、これらとの雇用トラブルの増大もまた看過できないビジネスマターとなりつつあります。その父親が同業者に勤務しているのに、面接でチェックしなかったために息子である応募者を正式雇用してしまい、数年後に自社の顧客を握って親子で独立するなどという不義理は最早一般的な風景です。中途採用者とのトラブルを防止するために、労働問題に詳しい天神総合法律事務所の小田雅章代表弁護士にお話しを伺いました。

経営評論家・リスクコンサルタント
財団法人 日本規格協会審査員
清野　秀道
せいの・しゅうどう
株式会社システムコンストラクション代表

PROFILE
独立系経営コンサルとして西日本屈指の支援実績を有する株式会社システムコンストラクション代表。47名のコンサルタントを擁し、独自の社内制度設計指導にて、各メディアの出演、出稿履歴多数。

①中途採用実務の留意点

清野　小田先生、近年では新卒者よりも中途採用者との雇用トラブルが多い状況と言われていますが、中途採用を実施する際の実務上の注意点を教えてください。

小田弁護士(以下、小田)　中途採用者の「前職とのトラブル」に会社が巻き込まれたとの相談が増加していますが、これなどは新卒採用ではあり得ないトラブルですよね。期待された能力を全く有しておらず、解雇したい、或いは給与等の雇用条件を下げたい等の能力不足に関する相談も多いです。

清野　なるほど。それ以外にも、中途採用者は会社に対する愛着心や忠誠心が低い場合が多くて、転職や独立開業に関連したトラブルを起こす事例も増加しているように感じます。「前職とのトラブル」に会社が巻き込まれてしまうというのは、具体的にはどのような事例をいうのでしょうか。

小田　例えば、競業他社の元営業担当者を採用したところ、前職の会社から「営業秘密を盗まれた」等といって、中途採用者と共に訴えられるような事例です。

清野　確かに退職された競業他社からすれば、元従業員が自分の所で勤務中に獲得した営業ノウハウ以外にも、人脈とか顧客や取引先情報、商品の仕切価格などの目に見えない重要な無形財産が競業他社に流出することとなるんで、競業他社からすれば、元従業員が同業他社に転職するという行為自体が許しがたい裏切り行為でありますし、それに加担した採用会社も同罪だという理屈ですよね。

小田　そうです。転職希望者の前職の会社の「業種」、「事業規模」、「対象とする市場」、「販売方法」、「販売地域」等を確認したうえで、お互いに食うか食われるかの競争関係にある場合は、中途採用に慎重にならなければならないということです。そして会社同士が競争関係にある場合には、転職希望者の前職での地位とか具体的な職務内容も聞き出すべきです。当然のことですが、中途採用により、前職の会社が被った損害・悪影響が大きければ大きいほど、会社同士の大きなトラブルに発展しやすいからです。なので、前職を退職した際の具体的な事情については確認しておくべきです。

清野　従業員が引き抜かれた会社社長から相談を受ける場合、その多くは嘘をついて退職した、在職中に就職活動していた、在職中に転職後の会社の営業活動をしていたとか、在職中に大きなトラブルを起こしていた事もありました。

小田　結局のところ、中途採用の面接時には、前職での具体的な職務内容と業務上のトラブルの有無・内容、そして、退職時の事情を詳細に聞き出す必要があります。退職理由の明確化。これは中途採用の要諦ですね。

②雇用トラブル

清野　入社後の刷り込み教育を前提とした新卒採用と違って、即戦力を期待して採用した中途採用では、採用者の能力不足は特に深刻な問題となりますよね。

小田　ですね。会社経営者としては、期待された能力を全く有さない中途採用者は直ちに解雇したいというのが本音でしょうが、新卒者と同様、「能力不足」を理由とした解雇は現実的には中々困難であることを理解するべきです。

清野　特定業務への即戦力として採用したにも関わらず、「能力不足」で全く戦力にならない。そのような場合でも解雇できないのでしょうか？例えば、一定の業務実績を上げることを条件にして、特に有利な給与条件で中途採用した場合ですが。

小田　それには、将来の能力不足が明らかとなった場合に備えた、詳細な雇用契約書を準備することが第一です。

清野　なるほど、これはポイントですね。詳しく具体的にお願いします。

小田　はい。**雇用契約書の中に、中途採用者が会社にアピールした能力・実績の具体的な内容とか、会社が何を期待して中途採用したのかを明記するとともに、能力不足が明らかになった場合に備えた減給・降格等のルールを明確に定めておくことが何よりも重要だと考えます。**

③ひとり組合組織

清野　中途採用者や退職者が、社外ユニオン等の一人組合組織に加入して、労働組合を持たぬ会社に対して、団体交渉を申し入れてくるケースが最近非常に多くなって来ましたが、これはどう対処すれば良いでしょう？

～続く～

弁護士・弁理士
弁護士法人 天神総合法律事務所
小田　雅章
おだ・まさあき

PROFILE
平成10年3月名古屋大学工学部大学院卒業。平成18年、司法試験合格。衞藤法律特許事務所福岡事務所長を経て、平成24年、天神総合法律事務所を開設。