

# 企業文化を護る 採用辞退ボーナス制度

## 注目トピックス

### 01 | 企業文化を護る「採用辞退ボーナス制度」

アマゾンやザップスなど、気鋭の企業が備えている「採用辞退ボーナス制度」について解説します。

## 特集

### 02 | 受動喫煙防止対策助成金について

喫煙室以外での喫煙を禁止するために、喫煙室を設置などする取組みに対し、費用の一部が援助されます。平成 26 年 7 月 1 日より、宿泊業・飲食業の換気措置に対する助成が拡充されました。

### 03 | 採用を有利に進めるために

#### 重視すべき条件とは

労働力人口が減少するなか、企業の採用活動はますます重要になります。採用を有利に進めるためにどのような条件を設定するべきでしょうか。

## 話題のビジネス書をナメ読み

### 04 | 「空気」で人を動かす (フォレスト出版)

「数学科出身の主人公が転職先のアパレル会社で出会ったのは、経験と勘を頼りに仕事をしている営業部員だった」物語調で進行する本著。ビジネス数学の使い方講座で構成され、実例も含めた解説で分かりやすく活用しやすい内容です。



# 企業文化を護る 採用辞退ボーナス制度

アマゾンやザップスなど、気鋭の企業が備えている「採用辞退ボーナス制度」について解説します。

## はじめに

人材確保が重要な課題である現代において、新入社員が定着せず辞めてしまうことは避けたいところです。

ところが、アマゾンやザップスといった気鋭の企業が「新人研修後、引き続きの雇用に応じず退職を申し出た者に約2000ドルのボーナスを支払う」という驚くべき制度を導入し注目を集めています。この「採用辞退ボーナス制度」の狙いは何でしょうか。

## 制度の概要

ザップスを例に、採用辞退ボーナス制度を説明します。ちなみにザップスは、1999年創業のアメリカのeコマース（主に靴やファッション用品のオンライン販売）企業で、徹底した顧客サービスと迅速な商品提供の結果、創業10年未滿で年商10億ドルを超える急成長を果たしています。

採用辞退ボーナス制度の概要は以下の通りです。

1. 入社後3~4週間は、顧客サービスの核となるコールセンターにて新人研修を行います。新人研修は、同社が最も重視する「10のコア・バリュー」に基づいて厳格にプログラムされています。
2. 新人研修中、新入社員は「ザップスの企業文化に合わないと感じたら **2000ドルを受け取って正式な採用を辞退することができる**」と提示されます（現在およそ1%の新入社員がこれに応じています）。

## この制度の狙い

ザップスは、「商品は365日返品可能」「送料・返送料ともに無料」「商品到着は全米4営業日内（実際にはほとんど翌日には届く）」「24時間年中無休のコールセンター」など、従来のネット販売事業ではありえないレベルの顧客サービスを提供しています。これは同社が「単に商品を届けるだけでなく、サービスを通じて“**ウォ!**”という驚きの

体験を届けることを目指す」という企業文化を体現するために備えたものです。採用辞退ボーナス制度は、人材の登用にもザップスのこの精神が反映されたものでしょう。つまり、以下の考え方によるものと言うことができます。

▼ 2000ドルにつられて辞める人は、その後ザップスの企業文化に馴染むことが難しい。

▼ 不満を持ったまま働くことは、企業にとっても本人にとってもよくない。

## 不満を持ったまま働くことのリスク

企業の方針に不満を抱えたまま働くことは、企業に以下のようなリスクをもたらします。

- 当人のパフォーマンスの低下
- 社員間コミュニケーションの問題発生
- 対外的な企業イメージの不統一
- 上司との対立解消のための労力コスト
- その後の退職時のトラブル発生リスク
- 不満が他の従業員に拡散するリスク

これらのリスクと、入社早々に退職してもらうために支払うボーナスコストとを比較した結果、ザップスは後のリスクを選択すべきと判断したのでしょう。

## 考えなければならない「企業文化」

この採用辞退ボーナス制度の導入を検討する場合、必然的に「守りたい自社の企業文化・価値観（=理念）とは何か」をあらためて考える必要が出てきます。

しっかりと自社の理念を考え、その理念に基づいて「採用」「教育」「人事」「評価」を行う姿勢こそが、この採用辞退ボーナス制度から学ぶべきポイントです。

# 受動喫煙防止対策 助成金について

受動喫煙防止対策助成金において平成26年7月1日より、宿泊業・飲食業の換気措置についても助成対象とすることになりました。

## はじめに

この助成金は、労働安全衛生法に基づく快適職場形成の一環として、受動喫煙防止対策を講じる事業主に対してその改修など費用の一部を助成するものです。

今までは空間的に分離された喫煙室の設置などが主な助成対象でしたが、この度飲食店などの分煙・換気措置についても助成対象とすることになりました。

## 要件について

主な要件は以下すべてに該当する場合です。

- 労働災害補償保険法の適用事業主であること
- 以下のいずれかに該当する中小企業主であること

	小売	サービス	卸売	その他
資本金	5,000万円以下	5,000万円以下	1億円以下	3億円以下
常時労働者数	50人以下	100人以下	100人以下	300人以下

- 一定基準（喫煙室の入口において、喫煙室内に向かう風速が0.2m/s以上）を満たす喫煙室を設置等すること。または、喫煙可能な飲食店などのサービス業において、禁煙スペースに煙が流れないように新たに換気装置などを設置すること
- 原則として事業所内は喫煙室以外を禁煙とすること

## 助成額

喫煙室の設置、換気装置の設置などにかかる経費のうち、工費、設備費、備品費、機械装置費などの経費の2分の1の額。（上限200万円）

※支給は1事業所につき1回までに限ります。

## 手続きの流れ

この助成金の申請の流れは以下の通りです。

1. 工事の着工前に「助成金交付申請書」を労働局に提出し、あらかじめ交付決定を受ける。
2. 喫煙室設置の工事を行い、工事後に「事業実績報告書」を労働局に提出。
3. 労働局から「交付額確定通知書」が届き、助成金が口座に振り込まれる。
4. 喫煙室の運用状況について、「実施状況報告書」で報告を行う。

## その他：受動喫煙防止対策の支援

職場の受動喫煙防止対策に取り組む事業者に対する支援が、厚生労働省で行われています。

無料で利用することが出来ますので活用をご検討下さい。

相談支援	喫煙室の設置について、専門家による電話相談が受けられます。 また、受動喫煙防止対策に関する説明会を全国で実施しています。
測定支援	職場環境の実態把握などを行う際の支援として、デジタル粉じん計、風速計の無料貸出しを行います。また、専門家が事業場に行って、測定や測定方法を説明します。

この助成金に関するご相談はお気軽に当事務所までお寄せください。

# 採用を有利に進めるために 重視すべき条件とは

労働力人口が減少するなか、採用活動はより重要になります。採用を有利に進めるためにどのような条件を設定するべきでしょうか。

## はじめに

牛丼チェーン「すき家」のアルバイト不足問題に象徴されるように、企業の採用活動は年々厳しさを増しています。労働力人口が減少する現代において、今後ますます採用活動の精度を高めることが求められます。

本稿では近年の人材募集において重視されているポイントを整理して紹介します。

## 重要な4つのポイント

### ① 社長自らが採用活動の前線に立つこと

中小企業で高い採用実績を上げているケースの傾向として、社長自らが率先して採用活動を行っていることがあげられます。

人事担当任せにせず社長自らが合同就職セミナーに行き、事業に対する思いを語り、応募者と真摯に向き合おうとする姿勢には成果があるようです。

就職セミナーのほかにも、例えば高校の運動部学生に対してストレッチや体幹トレーニングを指導する講座を開き、学生との接触を事前に図り人員確保の成果を上げている接骨院などもあります。

### ② 活躍の場の可視化、教育制度の整備

就職キャリア研究所「就職活動状況レポート 2014年5月度」によると、2015年内定者のうち、就職先を選んだときにもっとも重視した条件として**1位「業種」2位「一緒に働きたいと思える人がいるかどうか」3位「職種」**があげられています。

先輩社員がその業種においてどのような活躍をしているかを見せ、入社後にその会社で教育を受け、キャリアを積むことで自分がどのように成長していけるかをイメージしてもらうことが重要でしょう。

近年の応募者にとって、応募する会社に、従業員の活躍と成長を助けてくれる風土がどれだけあるかということは、高い関心が向けられているポイントだといえます。

### ③ 労働時間の整備

近年の応募者の傾向として、労働時間、とくに残業時間や休日出勤頻度についての関心が高いことがあげられます。

中小企業の場合、少ない人員で営業せざるを得ないことも多いですが、「中小企業だから時間が長いのは仕方がない。業界的に長時間拘束は当たり前」という思考でストップしてしまっているのは、応募者に「この会社は労働時間に対する意識が低い」というメッセージとして伝わってしまいかねません。

ある程度の残業があることは仕方がないとしても、労働時間の適正化に取り組んでいる姿勢を示すことが大事でしょう。

### ④ 社会保険の加入

いわゆる社会保険加入に対する応募者の関心はやはり高いと言えます。社会保険未加入の会社にとって、社会保険加入による財務的インパクトが大きいことは事実ですが、今後の人材確保の困難さを考えると優先的に検討すべき事項かもしれません。

## まとめ

年の応募者に対しては「仕事は厳しいものだ。ゼロから必死で喰らいついて出世しろ。」というよりも「会社としてこれだけの労働環境とキャリア育成の仕組みを用意しているから、安心して成長してほしい」という企業姿勢をアピールするほうが好まれるようです。

採用活動に関するご相談は当事務所までお寄せください。

# 「空気」で人を動かす

横山 信弘 著

単行本：253 ページ

出版：日本実業出版社

価格：1,400 円（税抜）

## はじめに

あらゆる手を尽くしても、なぜ人は動かないのか？  
「このやり方の賛成・反対の意見がある方はおっしゃってください」と聞くと誰もが「それは正しいと思う、いいと思う」と言ってくれる。けれども、彼らはまったく動こうとはしないのです。犯人は「場の空気」です。

まず何よりも先に、その「空気」を変えない限り、人は、チームは、変わることができないのです。

## 「空気」は、誰にでも変えられる

自分の手で「空気」を変える方法を探している人も多いと思う。部下やチームのメンバーを変えることで、空気を変えられることもあります。でも、部下やメンバーを変えたところで、何も変わらないとすれば、自分で「空気を変える」ことに取り組んだ方がいいのではないのでしょうか？

人を動かす空気をつくりだす力のあるのは、やはり、なんといっても経営者です。経営者の考え、行動、方針です。経営者やリーダーが「空気」は必ず変えられると信じれば、仲間はきつとついてくると信じて行動を起こすことです。

## 空気でパフォーマンスが変わる

空気次第で、人のパフォーマンスが変わるという経験は、経営者ならよく知っていることだと思います。経営者やリーダーは、メンバー個人の能力を向上させようと必死になる前にやらなければならないことは、メンバーのひとりひとりがポテンシャル以上の力を発揮できる環境をつくりましょう。

脳は空気に影響される。例えば「大きな声であいさつをする」「期限どおりに資料を提出する」「悩んでいる人がいたら声をかける」「上司からの依頼を引き受ける」「目標を達成する」これらは、当たり前のことである一方で、その場

の空気によっては「やらない」「受け入れない」という選択もできます。すべてが、場の空気、つまりその集団の価値判断しだいで変わってしまうのです。

## 人は空気で変わる

空気は誰にでも変えられるのであるから、経営者やリーダーが作り出すべき空気は、組織力を形成し、組織力で行動できる集団の空気ではないでしょうか？

悪い空気であろうと、良い空気であろうと、空気が人や組織に伝わるのは早いものです。でも、悪い空気は必ず浄化されます。できない時はチームはなくなります。「締まった空気」だったのに、いつのまにか「緩んだ空気」や「縛られた空気」に変化する。そして、一度出来上がった空気をもう一度、良くするためには、勇気もエネルギーも必要だということです。

## 良い空気を味わうこと

一流ホテルや一流レストランへチームで一緒に出掛ける。これは、人が作り出した「締まった空気」があるところへ出かけるということです。「人」は「人」によって影響を受け、感化されます。ですから、人がつくりだす「場の空気」を味わいに行きましょう。

良い空気に触れれば、人は良い空気をまねる。悪い空気に触れれば、人は悪い空気をまねる。そして、良い空気に変わり始めたら、その空気を流れに変えればよい。

本書を読みながら、今の自分の組織、チームに書けていることに気付くだけでなく、それをどうすればかえることができるかというヒントもえることができた。ぜひ、経営者、リーダーの方にもお読みいただきたい一冊です。



