

「コロナ禍の  
人材戦略について」どんな時代でも  
通用する採用を

～ピンチを変革のチャンスに変えて生き残る～

2020年を振り返ると激動の1年でした。転職市場に目を向けると、2019年12月、日本は有効求人倍率が1.57倍と1974年以来45年ぶりの高水準でした。

いわゆる売り手市場で求職者優位の状況が続いていました。ところが2020年が明けてほどなく、新型コロナウイルス流行拡大により状況は一転しました。国際通貨基金（以下、IMF）はGDPマイナス成長率がリーマンショック時の約8倍にあたる▲49%と試算、世界の約9割の国がマイナス成長を経験するという見通しを立てました（IMF「2020年6月 改定見通し」より）。日本の有効求人倍率も2020年9月度に1.03倍と6年9か月ぶりの低水準にまで落ち込みました。

新型コロナウイルス感染拡大はあらゆる業種の企業経営に大きな

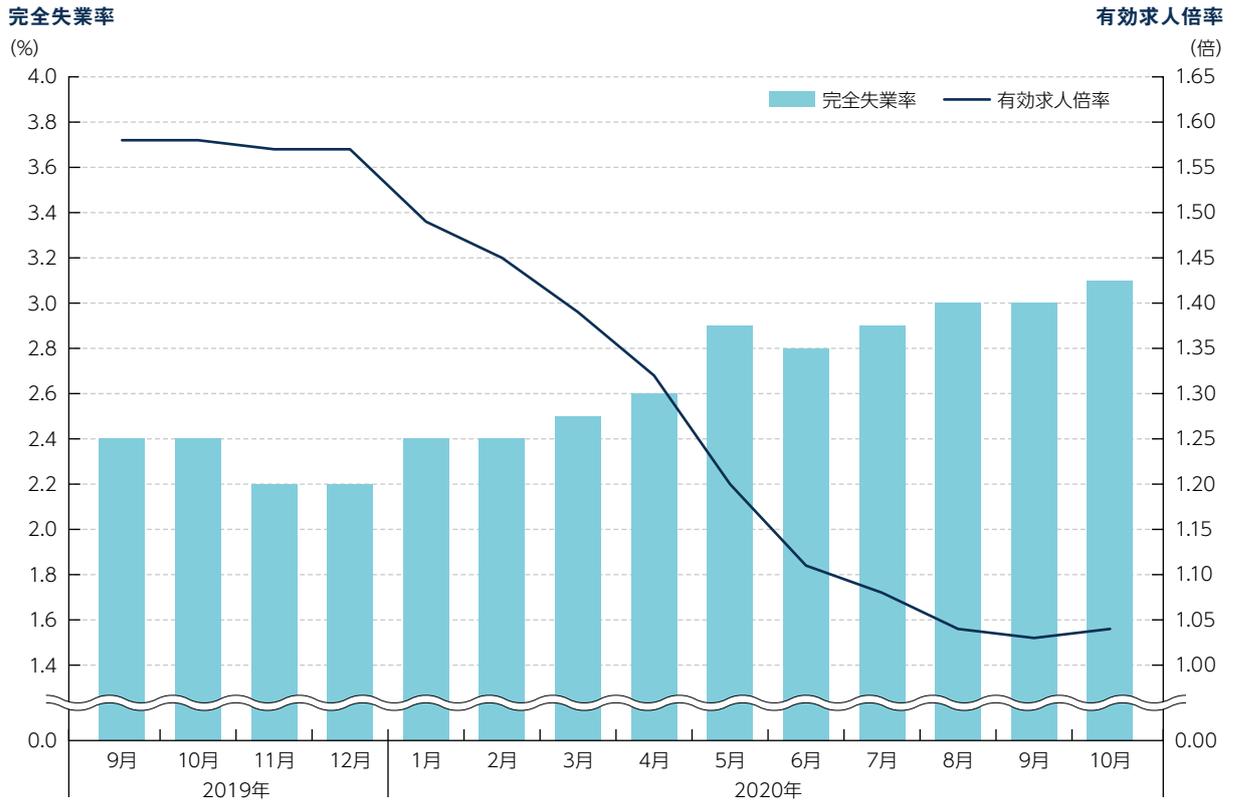
影響を与え、世界中の人々がウイルスとともに生きていく新たな時代に突入しました。このような先が見えない時代にあっても、私たちはコロナに打ち勝ち、更なる発展の為に冷静に今後の予測を行って活路を見出す必要があります。

変わらないマクロ動向と  
経営課題

一方、コロナ禍においても変わらず存在するものがあります。それは労働人口のマクロ動向と中小企業の経営課題です。労働人口の減少により労働市場は需要過多となり2030年には644万人（九州・沖縄では75万人）の人手が不足するという試算もあります（株式会社パーソル総合研究所「労働市場の未来推計2030」より）。

こういったマクロの労働市場動向

## 完全失業率・有効求人倍率(季節調整値)



出典:独立行政法人 労働政策研究・研修機構「主要労働統計指標月次PDF(2020年12月1日発行)」より

## 地域別人員不足(九州エリア)

(万人)

都道府県	需 要	供 給	需要 - 供給(不足人員)
全 国	7073	6429	644
福 岡	278	262	16
佐 賀	46	38	7
長 崎	67	60	8
熊 本	92	82	10
大 分	60	53	7
宮 崎	57	48	9
鹿児島	81	70	10
沖 縄	84	77	7
九州合計	765	690	75

※労働需要:「労働力調査(2017)」から都道府県別の就業者数を取得。1997~2017年の増減のトレンドが2030年まで続くと仮定して2030年時点の都道府県別シェアを算出。本研究にて算出した労働需要に左記シェアを乗じて都道府県別の労働需要を算出

※労働供給:「日本の地域別将来推計人口(2018)」から得た都道府県別・性別・5歳階級別の推計人口に本研究にて算出した性別・5歳階級別の労働力率を乗じて都道府県別の労働力人口を算出し、本研究にて算出した労働供給と合計が合うように補正

に加え、企業には事業承継、人手不足・人材育成、生産性向上、販路開拓等といった従来からの経営課題が存在します。高齢化により2025年までに経営者の約245万人が70歳以上と言われており、そのうちの約6割は後継者未定の状況です。人手不足は全業種全職種において深刻化していきます。

このようにコロナ禍で外的環境が一変し、すでにある課題が深刻化する今、現状を見極め、従来の経営課題を社内外のリソースで解決していく必要があります。

## コロナ禍の状況を

### 自分事とする

コロナ禍による不況・求人倍率の低下は暗澹たる状況と思われがちです。しかしながら、「採用」という視点では、地域の中小企業にとってはチャンスともいえる状況です。

求人倍率は採用費用と同義であり、求人倍率が低下すると転職市場の人材調達コストが下がり、企業は低い調達コストで経営資源を確保できることを意味します。また、求職者の就業観の変化も地域にとっては追い風となっています。地域での就業を考える個人が増加し、大企業と比較し個人に任せられる業務・決裁範囲が広いことから、スキルアップを望む若年層労働者のニーズにマッチした環境を提供できうるためです。

一方で「人材戦略」については、企業の意識変革、行動変革も必要です。ともすれば採用・人材育成は費用・経費と捉えられることが多く、コスト削減として採用や育成が後回し、あるいは従来の成功体験に基づき現在の市場に合わない採用手法を漫然と続ける企業も少なくありません。しかし経営課題を解決するのはヒト、すなわちヒトは「経営

資源」です。ヒトという経営資源を市場で調達することは、売上拡大の為に設備を導入することと同じく「費用」ではなく「投資」として捉える必要があります。そして人材育成もまた、資源の更なる有効活用のための投資なのです。個々の人材のキャリアプランは経営課題を解決するための「事業計画」とも言えるでしょう。それらを人任せにせず、経営者が汗をかいて考え、お金をかけて採用（投資）し活用することで、不況下でも企業体質を「筋肉質」に変容させ、伸びていくことができるでしょう。

## 社内外のリソースで

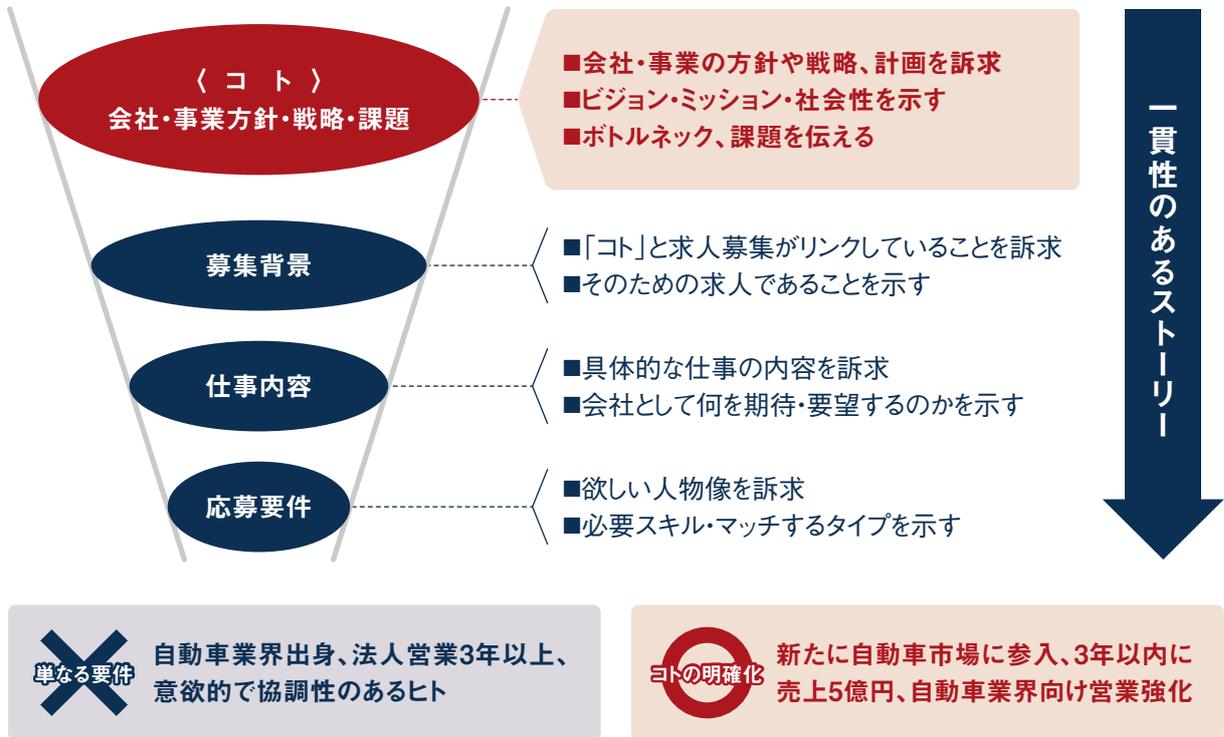
### 経営課題（コト）を解決する

また、ニューノーマルの商流拡大、21世紀の第四次産業革命の進展は目覚ましく、市場拡大される領域や逆に衰退していく市場の明暗がより

はつきりするものと思われれます。このような状況を自分事とすることに  
に加え、未来を含めた経営課題を洗い出してこれを解決し、世の中のニーズにあわせて業態変容していくことが求められています。自社の経営課題（コト）が、社内の体制変更や業務フローの見直し、IT化（自動化・無人化）、あるいはそれらの組み合わせで解決できるのかを検討し、社内での解決が難しい場合は外部からどのような資源をどのように入力するかを戦略的に意思決定していく必要があります。この外部から調達する資源がヒトである場合は採用を行うこととなりますが、採用で必要な求人票について、「●●ができる協調性の高いヒトが欲しい」というような求める人物像を軸に給与や福利厚生、会社規模で他の採用競合と戦うのではなく、解決したい自社の経営課題（コト）を軸に、「自社ならではのやりがい」として徹底的に

## 即戦力人材に響くストーリー

### コトから応募要件への一貫性あるストーリー



「こんな課題にチャレンジできる役割をお任せしたい」とやりがいで訴求する求人票を作り上げることが重要です。

このように世の中の変化やそのスピードに合わせて自社の経営課題を解決するために、外部の力を活用する選択肢を持つことがこれまでに以上に必要な時代になっています。実際に厳しい状況をチャンスと捉えヒトを登用する際に、正社員採用だけで検討するのではなく、顧問・副業人材など多様なリソースをうまく活用したりすることで従来の様々な課題に対峙し業態変容に取り組む企業もあります。

FFGビジネスコンサルティングで提供している人材紹介サービスや顧問・兼業／副業サービスでは1社でも多くの経営課題に共に取り組み、コロナショックを乗り越えて参りたいと思っております。

「一緒にサポートしています」

### 人材紹介サービスに関するご質問、本件に関するお問い合わせはこちらまで



今回記事を寄稿いただいた提携先の1社、パーソルキャリア株式会社の大澤氏



人材紹介グループ奈須副調査役

株式会社FFGビジネスコンサルティング  
ビジネスサポート部 人材紹介グループ

福岡市中央区天神2丁目13番1号 福岡銀行本店ビル5階

TEL092-723-2224

FFGビジネスコンサルティングでは、FFGのお取引先企業様の人材紹介だけでなく、様々な人材ソリューションを提供しています。