独自の給与形態が採用の壁！ 伝え方の工夫で打開策を見出す

コンピュータシステム株式会社

所 在 地	東京都新宿区高田馬場 1-28-10 三慶ビル 6F
事業内容	ソフトウェア開発、技術者教育、システム運用・保守・構築・整備
資 本 金	1,600 万円
代 表 者	代表取締役　田村 圭一
創 業 年	平成 2 年 3 月
従業員数	46 名
U R L	https：//www.computer-system.jp/

▷▷ 思うようにいかない IT エンジニアの採用

慢性的なエンジニア不足に悩む近年の IT システム業界。コンピュータシステム株式会社も、そのひとつだった。以前は 20 名ほどの少数精鋭のチーム体制だったが、「一人ひとりにスキルがあっても、人数が増えない限り売上は頭打ちになってしまう」と、5 年前に未経験者採用と人材教育に注力する方針へと転換を図った。

しかし、採用担当の技術営業部・部長の川崎智明さんによると、「採用の裾野を一気に広げるため、未経験者採用を始めたが、まったくの業務未経験者だと、『自分にはこの仕事は合わない』と一定数の離職者が出てしまう。結局社員数がなかなか増えない」という状況だった。業務未経験者とはいえ知識習得の意欲や向上心がある人を採用し、社内体制を強化しようと考え、各ネット媒体への掲載、ハローワークでの求人、紹介予定派遣など様々な媒体を使ってみたが、どれも十分な成果が出ずに、採用活動に苦戦していた。

明るいオフィス内

▷▷ 他社と大きく異なる報酬体系が採用の“壁”に

同社は IT システムの受託業務を中心に、自社での開発や保守・運用の他、他企業の現場へ社員が出向いて業務を行う、システムエンジニアサービス（SES）などを手がけている。

業務内容は一般的であるが、ユニークなのが報酬に対する考え方としくみの部分だ。

同社は、昇給やボーナス、退職金などの制度は無く、「基本給+成果報酬」という形で給与が計算される。これは、できる限り合理的かつシンプルに、個人の成果をそれぞれの給与に反映させるという考え方で、いわば会社でありながら、社員一人ひとりが個人事業主のように仕事の成果が直接給与に反映される。しかし、こうした独自の考え方が、結果的に採用活動の障壁として立ちはだかることになってしまった。

若手が多く、上下関係もフラットな環境

川崎さんは、「この仕組みのメリット・デメリットを丁寧に説明すればわかってもらえるのですが、求人票を読んだだけでは伝わりにくいのです。他の会社に勤めた経験のある人は特にそうです。『ボーナスが無い？ じゃあ受けない』と、選択肢にも入らないのが現状でした」と語る。

▷▷ 伝わりにくい情報をいかに発信していくか

こうした状況を踏まえて、まずは「成果報酬」「ボーナスや退職金が無い」ということに対する求職者の不安感やわかりにくさを払拭することからコンサルティングに取り組んだ。ハローワークの事業所担当も交えて三者で戦略を練り直したが、独自の給与形態を求人票の限られた枠の中で伝えるのは至難の業だった。しかし、成果報酬のイメージが掴めるように年代別モデル報酬例を記載、また、PR 欄を十分に活用し、教育体制や社内イベントなど自社の“売り”をしっかり書くことで、給与面だけではなく、会社の全体像が伝わるように改善した。

さらに同社からの「求人票以外で直接求職者に情報発信する機会はないか」という相談に対し、ハローワークの担当からハローワークでも面接会や相談会の相談ができるとの助言により、求人票を出して数日の内に、新宿、渋谷などを含めた数ヵ所のハローワークで単独の説明会を実施できた。

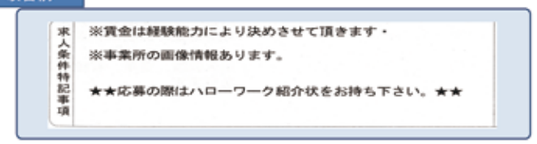
同社ではインターンシップで来た方には、毎週対面で会社の説明を行っていたそうだが、直接自分たちから求職者にアプローチするのは初めての取組だった。そこで、アプローチにあたっては、求職者の関心が高い事項をまとめ、わかりやすく伝えることに重点を置いた。例えば、最近の若者の傾向として、安心・安定を重視していることから、残業時間の実態、職場環境、福利厚生、待遇、キャリアプラン等関心は高いが、自分からは聞きづらい事項を説明に盛り込み、説明会で応募に対する不安を取り除く様にした。

川崎さんは、「これまでもハローワークに求人を出していましたが、説明会のセッティングをお願いできることまでは
知りませんでした」と話す。ハローワークでは、求人票の書き方や企業説明会の開催など、採用の機会を広げる様々な支援を行っている。ひと言相談することで、採用のチャンスはぐっと広がるかもしれないのである。

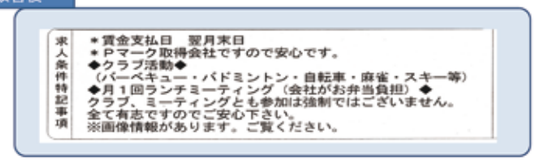
今回、同社は、第三者視点からのアドバイスを取り入れ、情報の伝え方を大きく見直すなど新たなことに次々取り組んだ。数多の同業他社の中から“自社を選んでもらう”ためには、企業側も今、何が出来るかを考え、出来ることは即行動する努力の積み重ねが結果につながっていくのである。

求人票の記載の見直し 1

改善前



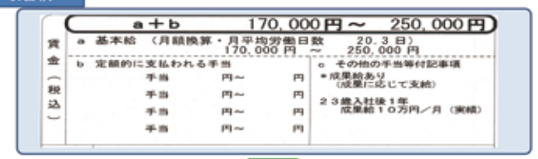
改善後



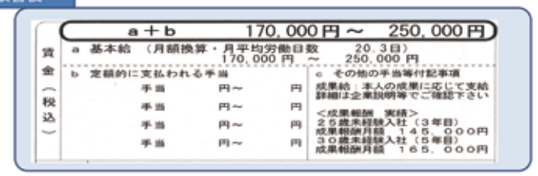
「PR欄」を活用して自社の“売り”を記載

求人票の記載の見直し 2

改善前



改善後



年代別モデル報酬例を記載

▷▷ 第三者視点の助言で応募数が劇的に変化

これらの取組の結果、同社では応募数が大幅に増加した。コンサルタント開始前は 2 ～ 3 ヶ月に 1 人程度だった応募数が、現在では月に 10 人ほどまで増えているという。会社独自の給与の仕組み、一見、他の IT 企業と比べてどこが魅力なのかなどわかりにくかったものが伝え方ひとつでこれだけ成果が変わるのである。

「正直なところ、そこまでの結果を期待していなかったので驚いています」と、川崎さん。

「求人の仕方には正解がありませんよね。でも今回、プロの方から、最近の若者が持つ傾向や、求職者が求めていること、説明会の開催方法など、「いろいろとアドバイスをもらえたのがよかったと思っています。やはり自分たちだけだと、どうしても偏った考え方になってしまいますから」

採用を担当している技術営業部部長の川崎さん（中央）

しかし選考が進んでも、まだまだ人手が足りない状況は変わらない。そのため今後も継続して採用活動を行っていくほか、新卒採用にも力を入れていきたいと、今後も採用に向けた意欲は高い。

担当コンサルタントからメッセージ

アドバイスを柔軟に取り入れた成果

採用担当者の川崎様が、第三者視点からのアドバイスを柔軟に取り入れ、ハローワークの活用、求職者視点での求人票の修正、求職者に対する説明会の実施など、積極的に取り組まれたことが、応募者の増加につながった大きな要因だと思います。