



社会保険労務士法人柳澤会計Support Letter

トピックス！メルカリも力を入れるリファラル採用 ～企業の新たな武器になる～

リファラル（紹介・推薦）採用は、自社の社員に知人や友人を人材として紹介してもらって採用手法です。つまり、人を採用したい企業が自社の社員を代理人として使い、よく知っている友人・知人を自分の会社に紹介してもらうのです。入社前から紹介者との間で社風や企業理念、やりがいなどの説明が行われるため、具体的な就業イメージをもって入社できるので、早期離職の原因になりうる入社後のギャップが無くスムーズに合流することが可能です。互いを深く理解し合える本質的なマッチングができています。

縁故採用が経営幹部の血縁者など、その人の能力や適性の有無を問わずに採用するのに対し、リファラル採用は自社への適正や業務スキルを身につけていることが条件で紹介するところが異なります。すでにアメリカではエージェントよりもリファラル転職の割合が多くなっています

■メリット

①採用コストの大幅な削減につながる

一般的に採用活動には、金銭的・時間的コストがかかります。リファラル採用なら、求人媒体への掲載料や紹介料がかからず、採用業務に関わる時間を大きく減らすことができます。

②社員の定着率が高い

求人票やWebサイトに書かれている情報には限りがあり、会社のいいところしか書かれていません。そのため、求職者は多くの場合、実際に働いてみないとその会社に合っているかどうか判断できません。リファラル採用であれば、実際に働いている人から、会社のいいところ、悪いところ、働きがいなどを事前に聞くことができます。このように具体的にイメージをもって入社することができるため、新しい人材が自社に定着する可能性が高くなります。

③転職市場に出ない人材に出会える

リファラル採用なら、知人・友人を通じて優秀な人材にアプローチできます。「一度オフィスを見てみない？」と、気軽に誘いながら自社に興味を持ってもらうこともできます。転職市場に存在しない人材にアプローチできるのはリファラル採用の強みです。

■デメリット

①紹介者の認識違いによって自社に合わない可能性がある

親しい友人や知人とはいえ、マッチングしているかは別の話。紹介者が自信をもって推薦した人材であっても、自社と合わない可能性は十分あり得ます。もし、不採用になった場合、社員とその友人・知人との関係が悪化するかもしれません。また、入社後、すぐに退社した場合、紹介者の会社の立場も悪くなるかもしれません。人間関係に支障をきたすことがあることを紹介者に十分説明した上、取り組む必要があります。

②紹介者と同じ職場になることによる関係悪化

例えば上司と部下のような上下関係となった場合や考え方が合わずに敵対してしまう場合など、友人・知人関係が悪化することも想定されます。

<メルカリのリファラル採用>

メルカリは、入社する社員の約6割がリファラル採用によって採用されています。メルカリが知名度もなければ将来性も未知数な会社創業期に、お金をかけず優秀な人材を確保するためには、リファラル採用が必要不可欠だったのかもしれませんが。

リファラル採用を行う上でメルカリが行ったこととして

①必要な人材とはどんな人材なのかを定義

②定義にあう人材に声をかける

③メルカリ内で働く人々の様子を掲載する「mercan」というwebサイトを立ち上げ、就職活動をしていない人に対してもメルカリに興味を持ってもらうために情報発信を継続。

このように、新卒一括採用とは全く異なるアプローチで社員を採用してきました。小泉社長は「新しく採用した人が合うかどうかは、今いるメンバーがメルカリという会社のミッションやバリュー、社風を感じながら、自分たちの仲間として受け入れられるかにかかっています」と言っています。「全員が採用担当者」、なるほど成長スピードが早いのも納得です。（野口）





マンスリーピックアップ

残業承認制

残業の承認を受けずに残業をしたら？

=====
働き方改革で始まった残業規制。大企業は2019年4月から、中小企業は2020年4月から導入となります。

【残業時間の規制】

①残業時間の上限は、原則として月45時間、年360時間臨時的な特別の事情がなければこれを超えることはできません。

②臨時的な特別の事情があり労使が合意する場合でも

- ・年720時間以内
- ・複数月平均80時間以内（休日労働を含む）
- ・月100時間未満（休日労働を含む）
- ・月45時間超えは年6ヶ月以内

罰則も厳しく、違反すると「事業主に30万円以下の罰金または6ヶ月以下の懲役」が科せられます。

残業時間を適切に管理しないと、従業員の主張する労働時間と会社が管理する労働時間が違った場合、未払い賃金紛争につながりかねません。

今後は適正な残業管理が求められます。そこで参考になる裁判事例をご紹介します。

■クロスインデックス（残業承認制の下での、承認を得ない時間外労働の割増賃金請求）事件（東京地裁平成30.3.28）

この裁判は、雇用契約で残業承認制が採用されていて、労働者が残業承認手続きをとらずに時間外労働をした時間について、割増賃金の請求が認められたというものです。

<雇用契約内容>

・通訳・翻訳のコーディネーター（通訳翻訳者の選定翻訳チェック、事前の段取りなど）を行うものとし、無期雇用契約を締結

・所定労働時間は9時～18時（休憩1時間）

・残業承認制採用

（19時以降残業を行う場合は、18時までに代表者に残業申請をし、承認を得なければならない）

社員は、事前に残業申請をせず、代表者の承認を得ないまま残業をし、その分の割増賃金を請求していました。

では、なぜ事前承認がないまま残業をしたのでしょうか。業務の性質上、18時の時点では残業しなければならない業務が確定せず、終業時刻もはっきりしな

いことが多かったからです。他の社員が短期間で退職する状況の中、この社員の勤続年数は比較的長く新入社員のチェック業務など必然的に業務量が多くなっていました。

このような状況の下、裁判所は以下のように判断しました。

勤続年数が長いこの社員の業務量は多く、所定労働時間内にその業務を終了させることが困難な状況だった。

所定労働時間内に業務を終了させることが困難な量の業務を行わせたことにより、社員の時間外労働が常態化していたことからすると、残業承認制度に従い、事前に残業を申請し、承認したか否かにかかわらず、少なくとも会社の黙示の指示命令下に置かれていたと認めるのが相当。割増賃金支払の対象となる労働時間に当たる。

このように、社員の主張が通りました。

<ポイント>

残業承認制が採用されていれば、承認を受けずに行った残業は、使用者の指揮命令下になく、労働時間と認められないと考えるのが一般的ではないでしょうか。

しかし、この裁判で示されたように、所定労働時間内にその業務を終了させることが困難な業務量に従事させた場合、「暗黙の指示」があると判断され労働時間に該当するリスクがあります。

形式的に残業を承認することに意味はなく、本当に必要なかを判断することが求められるということです。

今回の裁判で会社は、事前に会社に残業申請を行う余裕は十分あり、承認を得ることなく会社に隠れて勝手に残業をし、その業務も当日行う必要のないものであったため、割増賃金の支払いの対象とならないと主張しています。

会社は、なぜ承認を受けずに残業をしたのか、どれほどの業務を抱え、当日終わらせなければならない業務とはどういったものなのかなどの実態を確認せず、申告のない残業について否定していませんでした。

会社は、事前承認なくして残業をしている労働者がいた場合は、残業を禁止したり、直ちに帰らせるなどの対応を確実にする必要があります。（野口）



10月から、以前から話題になっていた消費税が10%となります。国内で初めて軽減税率が採用され、飲食料品（酒類等除く）や定期購読契約された新聞などが対象となるそうです。生活上必要不可欠なものに関して、増税の影響を少なくするため取り入れられる軽減税率制度。モノや状況によって税率が変わり大変です。

例えば、みりんや料理酒はお酒なので10%、みりん風調味料は8%、コンビニなどで食べ物を買う場合も、テイクアウトか店内で飲食をするかどうかで税率が変わります。大手ファーストフード店では、テイクアウトでも店内で飲食をしても同一価格で統一する等、各店でも対応が分かれそうです。今後、私たちの身近で、影響を感じることも多そうですが、慣れるまでには時間がかかりそうです。（五味良子）

