SMBC
SMBCグループ
協力　日本実業出版社
SMBCコンサルティング
NETPRESS
2026.11.16
第2536号

【採用活動の基本と実務】

人を増やす前に、まず業務量を減らす！

社会保険労務士事務所フォーアンド
代表　小山 貴子

Point

1. 採用活動では「人を増やす」ことにばかり目が向きがちですが、生産年齢人口減というマーケットの動きも考慮に入れる必要があります。
2. 人を増やすことだけではなく、まず一人ひとりの業務量そのものを減らす発想を持ちましょう。
3. 採用活動の基本は「良い人をどう採るか」だけでなく、「今いる人が最大限力を発揮できる環境（E）をどうつくるか」という視点をあわせ持つ必要があります。

顧問先の人事担当者の方々から、採用に関するご相談を数多くいただきます。

「採用してもすぐに辞めてしまう」「そもそも応募が来ない」。そんな声を聞くたびに感じるのは、「人を増やす」ことにばかり目が向きがちだということです。

「商売はマーケットとの対話で決まる」とよく言われますが、採用活動もまた、生産年齢人口減というマーケットの動きと切り離しては語れないはずです。

ただ実際には、そこまで踏み込んで考える機会は意外と少ないように感じます。

人手不足が構造的なものになっている今、必要なのは人を増やすことだけではなく、まず一人ひとりの業務量そのものを減らすという発想ではないでしょうか。

今回は、この視点から採用活動の基本について考えてみたいと思います。

1. 成果は「人」だけでは決まらない

心理学者クルト・レヴィンは、人の行動を「B＝f(P,E)」、つまり行動（Behavior）は人（Person）と環境（Environment）の関数であると説明しました。

これは成果についても同じことが言えます。パフォーマンス（P）＝f（人，環境）。同じ能力を持つ人でも、置かれている環境、つまり業務の仕組みやツール、情報共有の仕方によって、発揮できる成果は大きく変わります。

私たちはつい「人（採用の質・量）」にばかり目を向けがちですが、環境（E）を整えることでも、組織全体の成果は伸ばせるのです。

2. 採る前に減らす

実際に、属人化をやめたいというご相談を受けた会社の状況を確認してみると、業務の棚卸しをしていないケースが大半です。

「誰が何をしているか」「本当に必要な業務か」が可視化されないまま、忙しさを理由に人を増やそうとしますが、いざ棚卸しをしてみると、慣習で続けているだけの業務や、属人的なやり方のまま非効率になっている業務が意外に多く見つかります。

（次頁に続く）

ある顧問先では、1年に1回、2週間連続の有給休暇の取得を全社ルールにしたことで、業務の属人化の解消と情報共有の仕組み化が一気に進みました。

休む人がいる前提で仕組みを整えると、結果的に一人あたりの負担が下がり、採用で埋めるべき人数そのものが減っていったのです。

3．環境（E）を整えるための具体策

業務を減らすといっても、やみくもに仕事を切り捨てることではありません。次の3つを順に進めることが基本です。

① 業務の可視化（誰が、何に、どれだけ時間を使っているか）
② 標準化（属人的なやり方をマニュアル化・仕組み化する）
③ 自動化・ツール活用（ITやAIで代替できる作業を見極める）

特に①を飛ばして③に飛びつくと、非効率なやり方をそのままシステム化してしまい、かえって業務が複雑になることもあります。まずは自社の業務を丁寧に棚卸しすることから始めてみてください。

4．採用活動そのものの見直しも

業務の棚卸しをするという発想は、採用活動そのものにも当てはまります。

面接回数を減らせないか、選考書類を簡素化できないか、内定後のフォローを仕組み化できないかなど、採用担当者自身の業務も棚卸しの対象です。

限られた人数で採用活動を回している会社ほど、まずは自分たちの業務の環境（E）を整えてみることをお勧めします。

5．採用と定着は同じ構造

業務を減らし、環境（E）を整えることは、実は採用活動そのものの成果にも直結します。

一人あたりの業務量が適正になれば、新しく入った人の教育・育成にかけられる時間も自然と増えます。

逆に、慢性的な人手不足のまま新人を迎え入れると、教える余裕がないまま現場に配置され、早期離職につながりやすくなります。「採用してもすぐに辞めてしまう」という悩みの背景には、採用そのものよりも、受け入れる側の環境（E）に原因があることも少なくありません。

採用と定着は別々の課題のように見えて、実は同じ構造でつながっているのです。

6．時間を意識的に確保する

たとえば、残業時間が慢性的に多い部署があれば、まずは業務の棚卸しから始めてみる、属人化していた業務を一つでもマニュアル化してみる、会議や承認プロセスを本当に必要なものだけに絞ってみる。

こうした小さな見直しの積み重ねが、環境（E）を整えることにつながり、結果として必要な採用数そのものを減らし、既存の人材の定着にも良い影響を与えます。

中小企業では、経営者や人事担当者が日々の業務に追われ、業務の棚卸しや見直しのための時間がとりにくいという声もよく聞きます。

だからこそ、年に一度でもよいので、部署単位で業務を見直す時間を意識的に確保することをお勧めします。

7．終わりに

人手不足の時代、採用活動の基本は「良い人をどう採るか」だけでなく、「今いる人が最大限力を発揮できる環境（E）をどうつくるか」という視点をあわせ持つことだと感じています。

採用（Pを増やす）と業務改善（Eを整える）、この両輪を回していくことが、これからの採用活動の実務の基本になっていくのではないでしょうか。

本稿に関するご照会窓口
SMBCコンサルティング
ソリューション開発部　経営相談グループ
TEL：0120-874-809