

# 職業紹介事業者向け トラブルを未然に防ぐための ポイント・事例集



令和5年3月



公益社団法人 全国民営職業紹介事業協会

民間人材サービスの活用検討事業(求人者相談支援)事務局

## はしがき

職業紹介事業は、求人者、求職者の視点に立った運営など高い社会性、公共性が求められる事業ですが、厚生労働省が行った求人者に対する調査「採用における人材サービスの利用に関するアンケート調査」（令和 3 年 6 月実施）によると、「紹介事業者との問題や困りごと、トラブルがあった」とする求人者が 34.0%に上っています。また、多いトラブルは、順に「紹介された人材がすぐ辞めてしまう」、「条件とマッチしない応募者を紹介、お勧めされた」などとなっています。

これらのトラブルは、個々の紹介事業者が真摯に対応すべき問題ですが、職業紹介事業者団体としても、それらのトラブルを未然に防止し、業界の健全な発展を促進していくことが必要です。

そこで、令和 4 年度、厚生労働省から民間人材サービスの活用検討事業（求人者相談支援）を受託して、有識者などから構成する検討委員会を設置し、トラブルや取組み等の事例収集のあり方や、トラブルを未然に防ぐためのポイント等のとりまとめを検討しました。

トラブルや取組み等の事例収集にあたって、ヒアリングにご協力いただいた求人者 12 社、紹介事業者 12 社には、厚く御礼申し上げます。

第 1 部では、ヒアリングにもとづく実例をもとに、職業紹介事業を行うにあたってよくあるトラブルについて、対応のポイントと効果的な取組事例を整理しています。目次をもとに、自社・自団体にとくに当てはまるトラブルについて参考にしていただくほか、第 1 部を通してご覧いただくことで、トラブルを未然に防ぐための取組みを体系的に確認できるような内容としています。

第 2 部では、第 1 部に取組事例を掲載しているヒアリング先を中心に、紹介事業者ごとの取組みを事例集としてまとめています。個々の事業者を通じた取組みの好事例として参考にしていただくことを趣旨としています。

本ポイント・事例集を紹介所内での研修等にご利用いただき、求人者とのトラブルを未然に防ぐための一助になれば幸いです。

・本書は以下の構成で記載されています。

## 第1部 トラブルごとの対応のポイント・取組事例

---

トラブルの例 : 発生したトラブルの事例

対応のポイント : 発生したトラブルを未然に防ぐための方策

取組事例 : 紹介所や求人者が実施している施策  
(紹介所、求人者からのヒアリング結果から抜粋)

トラブルの例、取組事例は以下のような囲みで記載されています。

トラブルの例

取組事例

## 第2部 事例集：紹介事業者ごとの取組みから学ぶ

---

主な事業内容

マッチングのための取組み

具体的な取組事例

主な事業内容、マッチングのための取組みは、以下のような囲みで記載されています。

主な事業内容

マッチングの向上のための取組み

# 目次

◆紹介事業者・求人者に対してのヒアリングについて ..... 2

## 第1部 トラブルごとの対応のポイント・取組事例 ..... 4

1. 依頼された候補者を紹介できない..... 4	求人 の 依頼 時
(1) 大量募集の求人に対応できなかった ..... 4	
(2) スキルの高い人材を期限までに紹介できなかった ..... 5	
(3) 求人者の希望が過大で人材が見つからない ..... 7	
2. 面接時に求職者と求人者が相互に理解できていない..... 9	面接 時
(1) 求職者に提供する求人者の情報が不足していた ..... 9	
(2) 求人者が事前に求職者の情報を十分に確認しなかった ..... 13	
3. 募集時の労働条件と違うという苦情を受けた ..... 15	就職 の 前後
(1) 募集時の労働条件と労働契約締結時の労働条件が違う ..... 15	
(2) 新入社員に6月のボーナスが支給されなかった ..... 16	
(3) 求職者の譲れない条件を満たしていなかった ..... 17	
4. 求職者の期待と求人者の期待が乖離していた ..... 18	就職 した 後
(1) 就職前にイメージした仕事と実際が違った ..... 18	
(2) 採用した人が想定したスキルを持っていなかった ..... 19	
5. 求職者のスキル不足 ..... 20	
(1) 採用された人のスキルが要求レベルを満たしていなかった ..... 20	
(2) 紹介した人の勤務態度について苦情があった ..... 21	
6. 求職者への教育訓練の不足 ..... 23	
(1) 未経験者として入社したが、教育やサポートがなかった ..... 23	
7. 手数料や返戻金をめぐるトラブル ..... 24	
(1) 早期離職に伴い、手数料の返金を要求された ..... 24	

## 第2部 事例集：紹介事業者ごとの取組みから学ぶ ..... 26

B社（アパレル・食品販売のマネキンの紹介） ..... 26
C社（配せん人の紹介） ..... 28
E社（薬剤師の紹介） ..... 30
F社（ホワイトカラー系の紹介） ..... 32
H社（経営管理者の紹介） ..... 35
I社（翻訳・通訳者の紹介） ..... 37

## 紹介事業者、求人者に対してのヒアリングについて

本事業の趣旨に賛同いただいた紹介事業者、求人者の中から、取扱職種や業種等のバランスを考慮し、求人者 12 社および紹介事業者 12 社に対してヒアリングを実施しました。

ヒアリングにあたっては、トラブルの事例だけでなく、トラブルを未然に防止し、紹介所と求人者が良好な関係を構築するための取組みや工夫についても尋ねております。

うち、紹介事業者 6 社より、ヒアリング内容の公開をご了承いただきましたので、掲載しております。

### ヒアリング対象紹介事業者一覧

#### 主な事業内容

1. A社 アパレル・食品販売のマネキンの紹介
2. B社 アパレル・食品販売のマネキンの紹介
3. C社 配ぜん人の紹介
4. D社 訪問介護・家政婦の紹介
5. E社 薬剤師の紹介
6. F社 ホワイトカラー系の紹介
7. G社 ホワイトカラー系の紹介
8. H社 経営管理者の紹介
9. I社 翻訳・通訳者の紹介
10. J社 「特定技能」人材の紹介
11. K社 運送業務従事者の紹介
12. L社 設計者・ビル管理者の紹介

ヒアリングにご協力いただいた紹介事業者は、いずれも職業紹介従事者が数名から 10 数名規模の事業者です。

### ヒアリング対象求人者一覧

#### 主な事業内容

1. 医療・介護事業
2. 医療・介護老人福祉事業
3. 障害福祉サービス事業
4. ホテル業
5. 工業用特殊ねじの開発及び製造販売
6. 機械（工業用ミシンの製造・販売事業）他
7. プラントエンジニアリング
8. 一般貨物運送業
9. 印刷事業
10. 半導体製造機的设计・製造
11. 在宅訪問薬局事業
12. 酒類・飲料事業等の  
ホールディングカンパニー

# 第 1 部

---

**トラブルごとの対応のポイント・取組事例**

## 第1部

# トラブルごとの対応のポイント・取組事例

## 1. 依頼された候補者を紹介できない

### (1) 大量募集の求人に対応できなかった

#### トラブルの例

過去に紹介実績のある求人者から、イベント開催に伴い、来月上旬までに100名の短期雇用者を集めてほしいという求人を受理した。当紹介所としても様々なルートを通して求職者募集を行ったが、期限までに100名の短期雇用者を集めることができず、イベントの開催に支障をきたした。



#### 対応のポイント

##### 《求人者ニーズの事前の情報収集、紹介所間の業務提携の活用》

- 紹介実績のある求人者については、再度の求人申込みに備えて、日頃より、定期的に求人者を訪問したり連絡をとったりして、いつ、どこで、どれだけの人員が必要になるか、求人者のニーズを事前に情報収集しておき、紹介の計画を立てておくことが重要です。
- また、紹介所間の業務提携の一環として、提携先の紹介所に紹介可能な求職者がいないか打診して、提携先の紹介所と協力して求人の充足に努める方法もあります。

#### 取組事例

事例 1-1 (事例全体は 26 頁に記載)

#### ◇ B社【マネキンの紹介】

##### アパレル・食品販売のマネキンの紹介

季節ごとにイベントの時期や場所などが決まっており、どこでどのような人員が必要か把握しているので、あらかじめ手配ができる。

## 取組事例

**事例 1-2**（事例全体は 28 頁に記載）

## ◇C社【配せん人の紹介】

## ホテルへの配せん人の紹介

求人者とは長い付き合いなので、具体的な求人申込みがなくても、いつ、どこで、どのくらいの人員が必要なのかを把握している。また、紹介した後も求職者に対して、うまく仕事ができているかフォローをしており、求人者から良い評価を得ている。

## 取組事例

**事例 1-3**

## ◇D社【訪問介護・家政婦の紹介】

## 訪問介護事業および家政婦の紹介

市主催の福祉関連の各種イベントなどへ企画段階から参画している。また家事関連の従事者研修の講師も務めている。これらにより関係者とのコネクションを深め、求職者確保に向けた情報収集などもできている。

## (2) スキルの高い人材を期限までに紹介できなかった

## トラブルの例

新規事業を立ち上げるために、経営者の右腕としてプロジェクトのマネジメントができる幹部候補者の求人をいただいた。紹介の期限は 2 か月であったが、何とかかなると思って引き受けた。条件に見合う求職者を探したが、期限までに紹介できず、以後その求人者から求人をもられなくなってしまった。



## 対応のポイント

《初回の打合せが重要。その後も定期的に紹介見込みの連絡をする》

- 初回の打合せが重要です。求人者と相談する中で、求職者に具体的にどのような業務を担当してもらいたいのか詳細を確認し、それを言語化します。
- 担当する業務にふさわしい年収の相場を伝えます。
- 紹介の期限を求人者と相談して決めます。その後も、紹介の見通しについて、求人者に定期的に連絡を入れます。紹介が難しい場合は、必要に応じて、条件の見直しや期限の延長を相談します。
- 紹介所は、日頃より顧客企業の潜在的な人材ニーズを把握しておき、相応しい求職者がいたら、紹介所側から積極的に求人を提案する方法もあります。
- 求人に至った背景が分かれば、より適格な求職者を紹介することができます（事例 1-6 参照）。

### 取組事例

**事例 1-4**（事例全体は 35 頁に記載）

#### ◇H社【経営管理者の紹介】

##### 経営者クラスを中心としたヘッドハンティング（エグゼクティブ・サーチ）

短期間で探して欲しいという求人であっても、人材のサーチ期間が5～6か月くらいかかると判断したら、正直にその旨をクライアントに伝え、過剰な期待を与えないようにする。

### 取組事例

**事例 1-5**

#### ◇G社【ホワイトカラー系人材】

##### ミドルシニアを対象としたエグゼクティブクラスの人材紹介

顧客企業が従前よりコンプライアンス部門に課題があると認識していたので、適任者と思われる者が見つかった時に、求人を提案して紹介した。結果として採用され、求人者からも感謝された。

## 取組事例

## 事例 1-6

## ◇G社【ホワイトカラー系人材】

## ミドルシニアを対象としたエクゼクティブクラスの人材紹介

今回の求人に関しては、前任者の問題行動（主体的に行動しない、パワハラの訴えがあったなど）という背景を把握していたため、後任者には、特にそのような状況を改善できる求職者を選び紹介した。

## (3) 求人者の希望が過大で人材が見つからない

## トラブルの例

求人者は、営業の企画、管理、実際の営業活動全般ができる、オールマイティのゼネラリストを希望してきた。しかしながら、候補者がなかなか見つからず、やっと紹介した求職者も年収が折り合わずに採用に至らなかった。

POINT!

## 対応のポイント

## 《充足に向けて求人条件の変更を提案する》

- オールマイティの求人など候補者が見つかりそうもない場合は、求人者に対して、業務を複数人で分担する、あるいは賃金の引上げなど、求人条件の変更を提案する方法もあります。

## 取組事例

**事例 1-7**（事例全体は 32 頁に記載）

### ◇ F 社【ホワイトカラー系の紹介】

#### 製造業、IT 系企業を中心としたホワイトカラー、技術者などの人材紹介

求人者が「新規顧客開拓」の事業を始めるに際して、求人者の社長と相談し、業務内容をカテゴリー分けし、必要な人材を求めるスキルに分解し、スキルに見合う業務を、副業者を含む複数名で担当する方法に変えたことにより、採用に成功した。

また、営業スタイルも一人のオールラウンドのゼネラリストに担わせるのではなく、チームで担っていくスタイルに変えた。

<新規顧客開拓のメンバー構成>

- ・ 管理者（ベテラン社員）
- ・ マーケティング関係のコンサルタント（他社の副業者の活用）
- ・ 実務部隊（若手の営業経験者）

## 2. 面接時に求職者と求人者が相互に理解できていない

### (1) 求職者に提供する求人者の情報が不足していた

#### トラブルの例

求人者との面談の際に、「紹介所から当社について、何か聞いていますか」と質問された。紹介所から求人者の情報をよく聞かずに面接に臨んだため、曖昧な回答しかできず、不採用になった。

POINT!

#### 対応のポイント

《求人職種や求人者の職場に関する情報を幅広く収集し、求職者に提供する》

- 求人票の記載内容は最低限のものであり、求職者に丁寧に説明することが必要です。
- 求人票の記載内容だけでは不十分です。以下のような情報を幅広く収集・提供し、求職者の職業や職場に関する理解を深めます。
  - ① 求人者の経営理念や経営方針、将来の構想に関する情報（経営者の話やホームページなどから収集）
  - ② 求人職種に係る仕事内容や求められるスキル・知識等（job tag（厚生労働省が提供する職業情報サイト：約 500 職種掲載、10 頁の関連資料 1 参照）などから収集）



job tag



- ③ 求人者の勤務実態などの働き方や採用状況に関する職場情報（**しょくばらば**（厚生労働省が提供する職場情報総合サイト：掲載企業数 89,039 件（令和 5 年 3 月 1 日時点）、11 頁の関連資料 2 参照）などから収集）



しょくばらば

「しょくばらば」に掲載されていない企業であっても、職場改善に積極的に取り組んでいることがあれば、求職者に積極的にアピールしましょう（事例 2-3 参照）。

## 関連資料 2

### 「しょくばらば」(職場情報総合サイト)の概要

「しょくばらば」は、職場改善に積極的な企業の残業時間(時間外労働時間)や有給休暇取得率、平均年齢などの職場情報を検索・比較できるWebサイトです。



- 職場情報とは…企業の残業時間(時間外労働時間)や有給休暇取得率、平均年齢などの、職場の様々な情報のことを指します。

職場情報の検索はこちらから

🔍 職場情報検索

#### このサイトで出来ること



職場改善に積極的な企業を検索



関心・興味のある企業の職場情報を収集



企業の情報を横断的に検索・比較

#### メリット

##### 学生・求職者



ライフスタイルや希望条件に合った企業を選択



事前に企業の就業実態を把握し、入社後のミスマッチを防止

##### データ登録企業



職場情報を開示することで企業のPR



職場改善への取組が評価されることによる優秀な人材の獲得

#### 掲載している職場情報

- 企業の基本情報
- 採用状況に関する情報
- 働き方に関する情報
- 賃金の水準に関する情報
- 福利厚生に関する情報
- 能力開発に関する情報
- 働き方の評価に関する情報
- 職場改善に関する情報

- 日頃より求人者とのコミュニケーションを図り、社風、職場の雰囲気やメンバーの様子など、求職者が職場をイメージできるような情報を収集し、提供することも必要です。
- 最近の求職者は、口コミサイトなどを利用して、求人者に関する口コミや評判をチェックしている可能性もあります。紹介所も適宜口コミサイトをチェックしておくといよいでしょう。
- 求職者が求人者のことをどの程度理解しているか、模擬面接を実施し、確認することをお勧めします。

## 取組事例

**事例 2-1**（事例全体は 32 頁に記載）

### ◇ F 社【ホワイトカラー系の紹介】

#### 製造業、IT 系企業を中心としたホワイトカラー、技術者などの人材紹介

求人者の特長や強みなども知り、さらに社長から、中長期の会社の将来像、理念、想いなどを語ってもらうことにより、求人者の PR ができるくらい求人者を理解しようと心がけている。

また、求人者の将来構想や組織図なども参考に、「いつの時期に、どんな夢を達成したいか。そこから逆算して、どのタイミングで、どこの組織や領域で、どのような人材が必要なのか。」を把握し、紹介所から求人を提案している。

## 取組事例

**事例 2-2**

### ◇ 求人者

#### 障害者向けのグループホーム、訪問看護、介護、ワークステーション（就労支援／就労継続支援 B 型）など、多様な福祉サービスの運営

紹介所が求職者に対して、職場の雰囲気や配属先のメンバーの様子、仕事上の注意事項などについても事前に説明しておいてくれるので、面談がスムーズに進められる。

## 取組事例

## 事例 2-3

## ◇求人者

## 機械（工業用ミシンの製造・販売事業）他

人材確保戦略の一環として、一旦キャリアを離れたポテンシャルの高い方に活躍していただくことを狙っている。

地元の方の採用にも力を入れており、募集手段としてリファラル・アルムナイ採用（※）を制度化している。

また、スキルを高めて職責・成果の拡大につなげるために、学び直しの支援を強化している。

長期的に働いてもらうため、小学校 6 年生までの子供がいる場合、時短勤務（※）を認めていることをアピールしている。

※法令の努力義務では 6 歳になった日以降最初の 3 月 31 日まで

※リファラル・アルムナイ採用

リファラル採用：自社で働いている社員などから新たに人材を紹介してもらったり、推薦してもらうことで実施する採用活動

アルムナイ採用：当該企業を離職した元社員（退職者）を再び雇用する採用活動

## (2) 求人者が事前に求職者の情報を十分に確認しなかった

## トラブルの例

求人者の面接官が、履歴書、職務経歴書を含め事前によく求職者の情報を確認しなかったため、求職者への質問が続かなくなり、面接の途中から自社に対する愚痴のようなことを話しだした。求職者は、面接官の対応に不信感を持ち、応募を辞退した。



## 対応のポイント

### 《求人者に対して求職者理解を助ける情報を提供する》

- 求人者の面接官はベテランばかりとは限りません。面接が円滑に進み、求職者のことをよく理解できるように、紹介所は履歴書や職務経歴書等の応募書類の提供はもとより、応募書類には記載されていない求職者の長所、意欲、当該求職者を適任者として紹介する根拠などを事前に提供しておきましょう。当然ながら、求職者の個人情報を提供することについては、求職者の同意が必要です。
- 面接の際に、紹介所が立ち会うことは大きなメリットがあります。求人者が重視している事項を把握できるだけでなく、求人者から仕事内容や職場についての説明が不足している場合や、求職者が自らをうまくアピールできない場合などは、紹介所が適宜補足することができます。また、重要なことの確認が漏れている場合などは、「○○については、確認しなくても大丈夫でしょうか。」などと確認を促しておく、後でトラブルとなることを未然に防止することができます。

## 取組事例

### 事例 2-4

#### ◇求人者

#### 障害者向けのグループホーム、訪問看護、介護、ワークステーション（就労支援／就労継続支援 B 型）など、多様な福祉サービスの運営

- 紹介所が、事前に求職者のスキルだけでなく、性格なども伝えてくれるので、対応がやり易い。  
例) 求職者の○○さんは、口が悪いが仕事はできる。最初からどのような仕事をさせるかを明確にしておかないと不満を言ってくる可能性がある。ただし、しっかり説明しておけば、良く仕事をしてくれる。

### 3. 募集時の労働条件と違うという苦情を受けた

#### (1) 募集時の労働条件と労働契約締結時の労働条件が違う

##### トラブルの例

正社員（雇用期間の定めがない）の求人に応募し採用が内定した求職者から、「労働契約締結時に求人者から明示された労働条件では、1年間の有期雇用契約に変更されていた。」という苦情が寄せられた。

募集開始後に求人者から1年間の有期雇用に変更したという連絡もなかったため、求人者に確認をしたところ、「将来は正社員にするつもりであるが、しばらく様子を見たいので、1年間は有期契約としたい。」との回答だった。

当初の労働条件どおり正社員（雇用期間の定めがない）での採用を要求したが、覆らなかったため、求職者は就職を辞退した。



#### 対応のポイント

《求人者による労働条件の変更は、求職者等に変更の明示が必要です》

- 求人者が求職者と労働契約を締結しようとする際に、申込み時に明示した労働条件を変更する場合は、変更内容を求職者に明示しなければなりません（職業安定法指針第3の3）。
- 変更明示にあたっては、当初の明示と変更された後の内容を対照できる書面を交付することが望ましいとされています。また、労働者が変更内容を認識した上で、労働契約を締結するかどうか考える時間が確保されるよう、労働条件等が確定した後、可能な限り速やかに変更明示をしなければならないとされています。
- 紹介所は、トラブルを防止するため、求人受理の際に、求人者に対して、当初の明示を安易に変更すべきではなく、変更する場合は、速やかに紹介所と求職者に変更内容とその理由を説明するよう要請しておくことが必要です。
- なお、求人者側が、一定期間は有期雇用契約で様子を見て、その後、常用雇用するか検討したいということであれば、「常用目的紹介」※という紹介方法もあります。

#### ※常用目的紹介

期間の定めのない雇用契約（常用雇用契約）での採用を目的として、一定期間（最長6か月）は「有期雇用契約」で働き、その契約が終了した時点でお互いの合意のもと、正社員など期間の定めのない雇用契約を締結する紹介方法

## (2) 新入社員に6月のボーナスが支給されなかった

### トラブルの例

4月に就職した求職者から、紹介所に次のような苦情があった。

「6月のボーナスは自分だけ支給されなかった。会社に説明を求めたところ、当社のボーナスは4月から9月までの業績に対する報酬として12月、10月から3月までの報酬として6月に支給される。したがって、4月の新入社員は6月支給分の対象期間に在籍していないのでボーナスは支給されないとのことである。紹介所から、ボーナスは最低でも1か月分は支給されると聞いていたが、話が違うではないか。」

POINT!

### 対応のポイント

《ボーナスは新入社員にも支給されるか就業規則等で確認する》

- ボーナス（賞与）の不支給や減額は、トラブルになりやすい事柄です。紹介所は、求人票の賞与欄には、支給の有無だけでなく、支給時期や金額等を記載してもらいましょう。また、入社1年目でも支給されるのか、就業規則や賃金規程等にどのように規定してあるのか、求人者に確認することが必要です。
- また、求職者にも、ボーナスの支給について、自ら就業規則や賃金規程等で確認するように伝えましょう。

### (3) 求職者の譲れない条件を満たしていなかった

#### トラブルの例

病院から看護師の求人を受理した。

応募を希望する求職者から、車通勤が可能か聞いて欲しいと言われたので、求人者（病院）に問い合わせたところ、「来院者用の駐車スペースはあるが、職員用のスペースはない。」との回答だった。

ところが、紹介所はこの件を重要視せず、求職者へ伝えないまま紹介し、求人者から採用したい旨の通知があった。

その時点になって、求職者に職員用の駐車スペースはないことを伝えると、求職者は、通勤途中で保育園への送り迎えを行うために、どうしても車通勤が必要であり、車通勤ができなければ辞退したいとのことであった。



#### 対応のポイント

##### 《求職者の譲れない条件は必ず確認する》

- 求職申込みの受理に際して、求職者にどうしても譲れない条件があるか必ず確認するようにしましょう。また、求人者に対しても、その条件を満たすことが可能か確認することが必要です。
- また、譲れない理由や背景も聞いておけば、条件を満たせない場合に、求人者に条件緩和などを提案するきっかけになることもあります。
- 例えば、本件では、求人者に対して、保育園への送迎のために車通勤が必要な事情を説明し、病院の近隣で駐車場を借りることはできないか、借りられた場合に駐車場代を補助することはできないかなど、相談してみる余地があったかもしれません。

## 4. 求職者の期待と求人者の期待が乖離していた

### (1) 就職前にイメージした仕事と実際が違った

#### トラブルの例

お客様へ商品の説明をする仕事と聞いていたが、実際に担当した商品はクレームが多く、イメージしていた以上に大変な仕事だった。先輩に相談しても、「この商品はもともとクレームが多い。頑張らなくて対応して欲しい。君に期待している。」と言われるだけだった。

クレーム対応が多くて精神的にも辛くなり、結局2か月程度で辞めてしまった。

POINT!

#### 対応のポイント

《イメージがわきにくい仕事は、動画、写真、職場見学等を活用する》

- 求職者に仕事の内容を伝える際、書類や言葉の説明だけではイメージがわかない場合があります。その時は、動画や写真を活用したり、配属予定の部署の人に直接説明してもらったりするとよいでしょう。説明の際には、都合のよいことだけでなく、できるだけ実態に即して説明してもらいましょう。
- また、求人者に職場見学をお願いして、求職者に職場の様子や仕事の内容などを直接見聞きしてもらうのも効果的です。

#### 取組事例

事例 4-1 (事例全体は 32 頁に記載)

##### ◇ F社【ホワイトカラー系の紹介】

#### 製造業、IT系企業を中心としたホワイトカラー、技術者などの人材紹介

求人受理に際しては、配属される職場のリーダー、スタッフの人柄や特徴、職場環境を詳しく聞いている。また、書類だけでは分かりにくい場合は、職場の動画や写真を撮らせてもらったり、職場を訪問して話を聞く機会を設けたりして、求職者に具体的なイメージをつかんでもらうよう努めている。

## (2) 採用した人が想定したスキルを持っていなかった

### トラブルの例

当社は中小の IT 企業であるが、ある紹介所の紹介で、大手 IT 企業の管理職経験者を社内研修の責任者として採用した。仕事は社内研修の企画、研修資料の作成、講師業務で、それらを一人で行ってもらおうつもりでいた。

ところが、大手 IT 企業出身者ということで、当然使えると思っていた office 関連のソフトが使えず、研修資料を作成できなかった。

事情を聞いてみると、「以前の会社では、資料作成はほとんど部下がやってくれた。今度の職場でもやってくれと思っていた。」とのことであった。

基本的な office ソフトが使えるように勉強して欲しいと言ったが、本人にその気がなく、結局退職してしまった。



### 対応のポイント

《前職の企業規模や業種、役職等にとらわれず、求職者のスキルを確認する》

- 本件では、「大手の IT 企業の元管理職ならばこの程度のことはできるだろう。」という思い込みや、「この相手にこんなことを聞いては失礼かもしれない。」という遠慮があり、事前に office 関連のスキルを確認しなかった可能性があります。
- 職業紹介にあたっては、求人者が求めるスキルを求職者が持っているかどうか事前に確認が必要ですが、その際は、前職の企業規模や業種、役職（ポジション）等にとらわれず、必要とされるスキルを確認することが重要です。「このような書類を作成することも仕事のひとつですが、office ソフトで作成できますか。」というように具体的に確認しておきましょう。

## 5. 求職者のスキル不足

### (1) 採用された人のスキルが要求レベルを満たしていなかった

#### トラブルの例

電子機器のメーカーへ機械設計技術者を紹介した。採用後、求人者から「機械全体の設計を担当してもらう予定だったが、採用した者は部品の設計しか経験がなくスキル不足だ。」との苦情が寄せられた。

求人者によると、職務経歴書に多くの機械設計に従事した経歴が書いてあったので、本人に聞いてみると、多くの機械設計に加わったが、自分は責任者ではなく、機械全体の設計はもっと経験のある技術者が行い、自分はその下で部品の設計を行っていたとのことである。

求人者から、「職務経歴書の記載がまぎらわしく、職務経歴書はスキルのレベルが分かるように、もっと正確に書いて欲しかった。」と言われた。

POINT!

#### 対応のポイント

《技術者のスキルの確認は、職務経歴書と現場技術者の協力で行う》

- 一定レベル以上の技術者（エンジニア）の紹介にあたっては、まず、スキルのレベルを把握しやすい職務経歴書を書くことが重要です。
- 職務経歴書は、一般的に「役割、役職」＋「具体的な仕事内容」＋「実績」の構成で書くと、簡潔にまとめることができます。

本件に当てはめると、例えば「〇〇機械の設計プロジェクトに機械設計技術者の一員として◇◇年間従事し、△△部品の設計を行い、納期までに仕上げることができた。」というような記載が考えられます。このような記載であれば、現場が求める人材像（機械全体の設計ができる）とのミスマッチは避けられるはずですが、機械全体の設計を行うには、顧客の要望を確認したり、機械のコンセプトを考えたり、社内・関係会社との調整を行ったりと、直接設計図を引くという以外の仕事のウェイトが高まってきます。

- また、技術者の採用にあたっては、採用担当者と現場の求める人材像のズレが生じないようにすることが大切です。採用担当者は、必ずしも現場のニーズや専門的なことに詳しいとは限りません。書類選考や面接に、現場の技術者や管理職に立ち会ってもらい、専門的知識やスキルのレベルを確認してもらうことが望ましいでしょう。

## 取組事例

## 事例 5-1

## ◇求人者

## 半導体製造機的设计・製造

技術者などの採用に関しては、書類選考や面接は自社の専門家にも協力してもらい、専門的なスキルもしっかり確認している。また面接の際にはプラス面だけでなく、仕事の厳しさなども伝えている。

それらを納得した上で入社してくるので、早期に離職する者はほとんどいない。

## (2) 紹介した人の勤務態度について苦情があった

## トラブルの例

新人のマネキンさんを紹介した。雇用契約は14日だが、就業3日目に、採用した店から「接客態度が悪いので辞めさせる。」というような苦情があった。

POINT!

## 対応のポイント

## 《接客の未経験者を紹介するときには、接客マナーを確認する》

- 接客を伴う仕事を紹介する場合、求職者の履歴書などをみて、接客の経験が無いときは、面談をしてマナーや言葉使いなどから接客の基本ができているか確認しましょう。  
基本ができていない場合は、接客マナーなどの研修を行った上で紹介することが必要です。
- また、紹介した求人先から、接客態度が悪いという苦情があった場合は、職場に出向いて接客態度のどこに問題があるのか実態を確認するようにしましょう。
- その際、求人者の主張だけでなく、求職者の言い分も聞いて、双方を納得させるように促しましょう。
- その上で、必要に応じて接客マナー研修を行うなど、紹介所として誠意をもって対応することが必要です。

また上記事例のようなケースでは、求人者としても採用した人材に接客に関する研修を行うなどの解雇を避ける取組みが重要であることについて、求人者の理解を促すことも重要です。

## 取組事例

**事例 5-2**（事例全体は 26 頁に記載）

### ◇ B社【マネキンの紹介】

#### アパレル・食品販売のマネキンの紹介

販売経験の少ないマネキンさんに対しては紹介所の職員やベテランのマネキンさんに依頼するなどして、教育、研修を行っている。また面談して求職者ごとに特徴をつかんでおり、求職者のスキル、適性、希望などを総合して就職先を紹介している。

紹介したマネキンさんの仕事を現地に行ってみるなど、フォローもしっかり行い、求人者からも感謝されている。

## 取組事例

**事例 5-3**

### ◇ A社【マネキンの紹介】

#### アパレル・食品販売のマネキンの紹介

求人者、求職者に対しては、中立の立場に立って、両者の緩衝材になるようにしている。求職者に対しては、本人に問題がある場合はその旨を指摘する。また求人者側にパワハラがあったような場合は求人者に改善を促すなど、言うべきことは言うようにしている。

## 6. 求職者への教育訓練の不足

### (1) 未経験者として入社したが、教育やサポートがなかった

#### トラブルの例

求職者が、ソフトハウス（※）にプログラマーとして採用された。プログラミングの経験はほとんどなかったが、「入社してから覚えれば良い。」とのことだったため応募した。

入社後しばらくは、職場の先輩がトレーナーとして指導してくれたが、自身の仕事が忙しくなり、「自分で勉強してくれ。」と言って指導してくれなくなった。どこからどのように勉強すれば良いかも分からず、困っているとのことである。

※ソフトハウス：ソフトウェアの開発・販売を主な事業とする企業のこと



#### 対応のポイント

《未経験者を紹介する際は、教育・サポート体制を確認する》

- 未経験でもプログラミングの基礎知識と基本スキルを修得すれば、プログラマーになることは可能です。求人者が未経験者を採用した上で、教育訓練をするという場合は、その方法を確認するようにしましょう。社内研修で教えてくれるのか、外部のプログラミングスクールなどに通うのか、最近はオンラインで学べるプログラミング教室も多くあります。
- プログラマー以外の仕事でも、未経験者歓迎や経験不問という求人をよく見かけます。

仕事によっては、初心者でも始めやすいものもありますが、求人者が応募者を増やすために、未経験者歓迎や経験不問と謳っている場合もあります。その中には、仕事内容をみると、専門知識やスキルがないと難しいのではと思われるものもあります。その場合は、入社後の教育やサポート体制が整備されているか確認するようにしましょう。

## 7. 手数料や返戻金をめぐるトラブル

### (1) 早期離職に伴い、手数料の返金を要求された

#### トラブルの例

求職者が入社して数日出勤したが、体調不良を訴えて休職し、そのまま復帰せずに4か月後に退職した。退職した時点で、求人者と契約した返戻金の支払対象期間である3か月を過ぎていた。

求人者から、「ほとんど役に立たずに辞めてしまった。支払った手数料を全額返して欲しい。返戻金以前の問題である。」と、返金を要求された。

紹介所としては、「返戻金を支払う期間を過ぎており、契約どおり返金はできない。」としてトラブルとなった。



#### 対応のポイント

《返金は返戻金制度に基づくが、疑義が生じたら誠意をもって求人者と協議する》

- 求職者の早期離職に伴う手数料の返金トラブルを防止するため、返戻金制度を設け、求人者との契約の中に盛り込んでおきましょう。
- 実際に早期退職が発生した場合は、返戻金制度に基づき対応することが原則です。しかしながら、本件のように、入社して数日後に休職し出勤の実態がほとんどない場合など、返戻金制度の適用について疑義が生じることがあります。
- その場合は、求人者と誠意をもって協議することが必要です。例えば、仕事に耐えられないような求職者を紹介したなど、早期離職に至る過程で紹介所にも何らかの原因がある場合は、手数料の一部または全部を返金することの検討も必要です。
- このため、求人者と契約を結ぶ際に、その契約書に、例えば「この契約に定めのない事項及び疑義が生じた事項については、紹介所と求人者が誠意をもって協議し、決定する。」という規定を設けておくとい良いでしょう。

# 第 2 部

---

**事例集：紹介事業者ごとの取組みから学ぶ**

## 第2部

# 事例集：紹介事業者ごとの取組みから学ぶ



## B社の事例

### 主な事業内容

- アパレル・食品販売のマネキンの紹介。
- 求人は食品等のメーカーであり、そこからの依頼でマネキンを紹介するが、マネキンの就業場所は催事が行われる百貨店などである。

### マッチングの向上のための取組み

- 季節ごとの販売時期や開催場所などを想定した、早めの求職者の確保
- 求人とマネキンのトラブルの仲裁
- 紹介係による新人の適性・能力等の見極めと紹介後のフォロー



### 求人者対応のポイント

○ 当社の紹介事業は大きく3つのパターンがあり、それぞれ求人者対応のポイントがある。

#### ① 催事への紹介：

**百貨店等の催事の現場担当者とのつながりが重要である。**

百貨店で開催される物産展、ファッション関連などの催事は、1週間程度の比較的短期で、年1回から数回、また複数の百貨店で実施されるなど、繰り返し開催されることが多い。

出店者の2割程度が新規企業で、百貨店の紹介等でマネキン紹介所が決まる場合もあり、百貨店等の催事の現場担当者とのつながりが重要である。

## ② 季節商品販売への紹介：

**求人者の人事部の仕事を一部代行しているような形となっている。**

ひな人形やランドセルなどの季節商品の販売は、2～3か月間の比較的長期で、同時に複数の店で実施されることが多い。

この場合、季節ごとに販売時期や開催場所などが決まっており、どこで、どのような人が必要か分かっているので、あらかじめ人の手配ができる。[事例 1-1]

かゆいところに手が届くような対応を行うように心がけると、結果として、あたかも求人者の人事部の仕事を一部代行しているような形となっている。

## ③ 大手メーカーが百貨店などに常設店として出店する店舗への紹介：

**百貨店など店舗の現場担当者やメーカー担当者へのきめ細かい対応を心掛けている。**

アパレル、食品などのメーカーが常設店として出店する店舗での販売では、出店者は大手メーカーが多い。

常設店の入れ替えなどの際は、現場担当者から、そのスペースが次に何に使われるかの情報を入手し、事前にそのメーカーに営業をかけることもある。

また、メーカーの担当者から次にどの店舗へ出店するかなどの情報を得て対応する場合もあり、いずれの場合でも、きめ細かい対応を心掛けている。



### トラブル対応のポイント

○ 求人者とマネキンさんとの間でトラブルが発生した場合、仲裁を依頼されるケースもあるが、できるだけ両者の言い分を聞いて解決を図っている。また、求人者側の担当者（店長など）にハラスメント等の問題があるようなケースでは、マネキンさんを守る必要があるので、求人者の上層部にしっかり改善を申し入れることもある。



### 求人者対応のポイント

○ 販売経験の少ないマネキンさんに対しては紹介所の職員やベテランのマネキンさんに依頼するなどして、教育、研修を行っている。また面談して求職者ごとに特徴をつかんでおり、求職者のスキル、適性、希望などを総合して就職先を紹介している。

紹介したマネキンさんの仕事ぶりを現地に行って見るなど、フォローもしっかり行い、求人者からも感謝されている。[事例 5-2]



## C社の事例

### 主な事業内容

- ホテルを中心に配せん人を紹介している。
- 各種イベントへの対応では、時季により繁忙期があり、同業他社と競合するケースが多い。また最近では、新型コロナウイルス感染症によりホテルが一時休業を行い、大きな影響を受けた。

### マッチングの向上のための取組み

- 求人者と情報交換を密にして、求人者の要求する条件を事前に把握
- 求職者のスキルや適性を判断し、最適な求人者に紹介
- 求人者と求職者との面接に立ち合う



### 求人者対応のポイント

○ 当社は、次のような進め方で紹介業務を行っている。

- ① 求人者から必要としている人材を聞き、意向をくみ取りながら、どのような人材が適任者かを判断している。
- ② 求人者と求職者の面接をセッティングする前に、求人者に対して、どのような求職者を紹介するか、求職者に対しては、就業場所がどのようなところか、支配人はどのような人物かなどの情報を伝えて、了解を得ている。
- ③ 面接に立ち合い、求職者が的外れの回答をすると不採用になる可能性があるため、必要に応じて助言を行なっている。

○ 求人者とは長い付き合いなので、具体的な求人申込みがなくても、いつ、どこで、どのくらいの人員が必要なのかを把握している。

また、紹介した後も求職者に対して、うまく仕事ができているかフォローをしており、求人者から良い評価を得ている。[事例 1-2]



### 紹介の成功例

○ 日頃からマネージャークラスの人材が不足していることを把握していたので、求人の申込みはなかったが、紹介所側から副支配人クラスの紹介を提案したところ、採用された。



### 求人者対応のポイント

○ 配ぜん人のスキルは、高級フレンチレストランでも通用するハイレベルから普通のレベルまでいろいろあり、求職者のスキルのレベルや適性を見極め、どこの仕事ならできるかということ判断し、相応しい求人者を紹介している。



## E社の事例

### 主な事業内容

- 主に病院、薬局に対して薬剤師を紹介している。
- 求職者が専門家（国家資格の保有者）という特徴がある。

### マッチングの向上のための取組み

- 求人者への情報提供はスピードが重要
- 求職者の業務スキル、人柄、その他アピールポイントを求人者に説明
- 求職者は業務の詳細に加え、同じ職場の人間関係も重視するので詳しく説明



### 業界の動向

○ 薬学部が4年制から6年制に変わった影響などで、薬剤師の供給不足（人手不足）の時期もあったが、現在は、6年制の卒業生も増えてきた。

一方、60歳代の求職者も増えてきたこともあり、供給不足が一部解消され、求人者側も求職者に対して採用時にいろいろと注文をつけることも増えてきた。



### 求人者対応のポイント

○ 求人者の申込みがあれば、紹介の見通しなどを伝える。また具体的な求人申込みが無い場合でも様々な情報を提供し、報連相をまめに行うなど、コミュニケーションを密にすることを心掛けている。とまかく競合する紹介所もいるため、情報提供のスピードが重要である。

○ 求人者側の対応相手は、薬局の場合は人事担当者、病院は、事務長クラスの人が多い。また、大手企業は人事の担当者があるが、小規模企業は社長が人事を担当しているケースもある。

○ 求職者に関しては、薬剤師の資格だけあれば良いという訳ではない。スキルの高い認定・専門資格まで要求されるケースもあるので、プロフィールシートに求職者の業務スキル、人柄、その他アピールポイントなどを記載し、求人者に説明する。



## 求職者対応のポイント

- 薬剤師は、狭い空間で仕事をするので、同じ職場の人間関係を重視している。したがって、求職者に対しては、職場で働いている人の年齢、性別、勤続年数、雰囲気などの職場状況をできるだけ詳しく伝える。
- 薬剤師の場合は資格が強みという認識があるせいか、就職前に聞いてた話と違うなど、意に沿わないことがあると離職につながりやすいところがある。
  - 例) シフト勤務のため、休暇が取りにくい。
  - 例) 1 回目の賞与が思っていた額と違う。



## 紹介の成功事例

- 求職者の希望と求人条件がピッタリ一致しない場合でも、年収、休暇の条件などを調整・変更してもらった結果、採用に至り、求人者も満足してくれたケースもあった。



## F社の事例

### 主な事業内容

- 製造業、IT系企業を中心としたホワイトカラー、技術者などを紹介している。
- 求人者からは中長期にわたり必要とされる人材、求職者からは、さらに自身が成長できて伸び伸びと長く働ける職場が求められている。

### マッチングの向上のための取組み

- 求人者の将来構想や夢の達成のための紹介を提案
- 職場の動画や写真、職場訪問を通じて仕事のイメージを提供
- 採用市場とアンマッチで採用が難しい場合は、一人の求人をスキル分解して、複数人が担当する方法に変えて充足を図る

POINT!

### 当社の基本コンセプト

技術・製品・サービス・仕組みにおいて独自性がある企業、あるいは世界と闘おうとして成長している企業に対し、成長し続けて人生100年時代を充実させたい働く人とのベストマッチング、およびそこから普遍的な事象を言語化して、役立つものを遺せるようになりたいことを基本コンセプトとしている。

POINT!

### 求人者対応のポイント

○ 求人者の特長や強みなども知り、さらに社長から、中長期の会社の将来像、理念、想いなどを語ってもらうことにより、求人者のPRができるくらい求人者を理解しようと心がけている。

また、求人者の将来構想や組織図なども参考に、「いつの時期に、どんな夢を達成したいか。そこから逆算して、どのタイミングで、どこの組織や領域で、どのような人材が必要なのか。」を把握し、紹介所から求人を提案している。[事例 2-1]



## 求職者対応のポイント

- 求職者の転職履歴で入社と退職理由を丁寧に聞いたり、将来像や仕事選びでの軸を聞いて、一貫性や仕事の取組み姿勢を確認している。
- 求人者の事業内容だけでなく、求人者はどのような人材を求めているか、社長のタイプ、職場の雰囲気、配属予定先のメンバーの状況など、求職者が知りたい内容を詳しく説明している。
- 求人受理に際しては、配属される職場のリーダー、スタッフの人柄や特徴、職場環境を詳しく聞いている。また、書類だけでは分かりにくい場合は、職場の動画や写真を撮らせてもらったり、職場を訪問して話を聞く機会を設けたりして、求職者に具体的なイメージをつかんでもらうよう努めている。[事例 4-1]



## 紹介・あっせんのポイント

- 事前に、求人者・求職者双方の情報を詳しく聞く。違和感があったり道理に合わないことがあれば、考えを改めてもらうよう進言する。
- 求人者、求職者の双方が希望したら面接をセッティングする。
- 面接はできるだけ立ち会うが、内容にはあまり立ち入らない。最後に、求人者の説明や求職者の質問事項に漏れがあった場合のみ、当社が改めて求人者、求職者へフォローをしている。
- 面接終了後、求人者、求職者双方から話を聞く。その際、両者の質問や説明の意味が良く理解できなかった場合などは、それらの意図なども聞いて理解を深めるようにしている。



## 紹介の成功事例

- 求人者から新規顧客開拓事業に必要なオールラウンドのスキルを持つハイスペックな人材の紹介を要求されたが、年俸等が合わないため紹介できない状況であった。

そこで、求人者が「新規顧客開拓」の事業を始めるに際して、求人者の社長と相談し、業務内容をカテゴリー分けし、必要な人材を求めるスキルに分解し、スキルに見合う業務を、副業者を含む複数名で担当する方法に変えたことにより、採用に成功した。

また、営業スタイルも一人のオールラウンドのゼネラリストに担わせるのではなく、チームで担っていくスタイルに変えた。

<新規顧客開拓のメンバー構成>

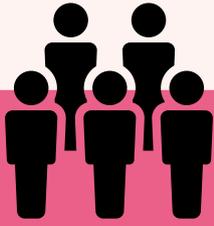
- 管理者（ベテラン社員）
- マーケティング関係のコンサルタント（他社の副業者の活用）
- 実務部隊（若手の営業経験者）[事例 1-7]



## 求人者対応のポイント

### ○ 求人者の新任の人事部長とのお付き合い

求人者の新任の人事部長が自社の複数部署の社員と面談をした際、当紹介所の社員が人事部長に同行し、求人者の社員に対して仕事状況、やりがい、将来構想などに関するインタビューを実施した。これにより、人事部長から、「社内の状況をよく把握することができた。」と感謝された。



## H社の事例

### 主な事業内容

- 経営者クラスを中心としたヘッドハンティング（エグゼクティブ・サーチ）を行っている。
- 人事及び組織に関するコンサルティング並びにコーチングを行っている。

### マッチングの向上のための取組み

- 求人者についてのできるだけ多くの情報収集
- 求人者に正直に対応し、過剰な期待を与えない
- 求職者に求人者を理解してもらうための情報提供



### 求人者対応のポイント

- 当社では、求人者をクライアントと呼んでおり、まずはクライアントのを知ることが重要である。例えば、クライアントの魅力、社長の考え、会社の可能性、将来の面白味などである。
- クライアントを理解し、求職者にクライアントについて語るべきストーリーを決める。そのためには手順を踏んでクライアントを知ることが必要となってくる。人材の採用が必要な背景、職務内容や職場のカルチャーなど、できるだけ多くの情報を収集する。
- エグゼクティブクラスの求人の場合、クライアントが求めるリーダーシップはどのようなものを把握することが大切であり、それによりどのような人材を探すかを決める。
- 求人案件の内容に応じて、リテナー契約（着手金ベース）が見合うこと、そしてこの契約の内容を詳細にクライアントに説明し、当紹介所が当該案件を必ず対応することの理解を得る。これにより、当紹介所にだけに開示される独占案件となるため、クライアントとの密接なコミュニケーションを取りながらサーチを行うことができる。
- 短期間で探して欲しいという求人であっても、人材のサーチ期間が5～6か月くらいかかると判断したら、正直にその旨をクライアントに伝え、過剰な期待を与えないようにする。[事例 1-4]
- 面接の後には、クライアントに対しては、求職者の心の持ちようはどうか、どう受け止めたかな

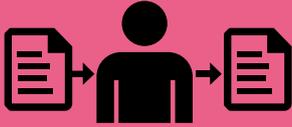
ども率直に伝える。

- クライアント、求職者双方の間に立って、両者の意向を大切にするので、ミスマッチはほとんどなく、早期に離職する者はほぼ皆無である。



### 求職者対応のポイント

- 求職者にクライアントを理解してもらうため、クライアントについてのストーリー、例えば、クライアントの魅力、社長の考え、会社の可能性、将来の面白味があるか等を語る。
- 求職者の経歴や業務を遂行するに際してどのようなリーダーシップを発揮してきたかなどを確認する。



## I社の事例

### 主な事業内容

- 翻訳のアウトソーシング、人材派遣・紹介事業などの事業を運営している。
- 顧客が必要としている翻訳の仕事を、翻訳業務自体のアウトソーシング、Web制作のように請負う「業務委託」、顧客へ翻訳者を派遣する「人材派遣」、翻訳者を顧客の従業員として紹介する「紹介事業」の3つの事業形態で対応している。

### マッチングの向上のための取組み

- 求職者の語学のスキルレベルの見極め
- 求職者が希望する専門分野の確認
- 最初から100%翻訳の仕事を目指さず、キャリアアップを図る道も



### 求人者対応のポイント

- 顧客（求人者）からの翻訳などの業務請負や人材派遣を依頼される中で、人材の紹介を依頼されることがあり、近年、人材紹介事業に力を入れ始めた。
- 大手の紹介会社は全業種に対応しているが、ミスマッチも多いので、翻訳業務に関して特化している当社に求人依頼がくる。
- 新規の求人者への営業よりも、既存の求人者に対して、当社の他の業務部門とも連携して進めている。
- 求人者へ求職者を紹介する場合は、スキル、性格などから判断し、当該求職者のどのようなところが顧客に向いているかを判断し、求人者に説明を行う。
- 求人者から社内に翻訳チームを作りたいというような希望が提示された場合、翻訳チームには、直接翻訳を行う者の他、チェックする者、全体をコーディネートする者なども必要となるので、業務全般の人材について求人者へ提案することもある。



## 求職者対応のポイント

- 当社の仕事は翻訳に専門特化しており、求職者の語学に関するスキルの確認、さらにそのスキルが翻訳などにふさわしいものであるかどうかの見極めなどが必要となる。
- 業界の専門用語を知らないと翻訳の仕事は難しいため、求職者の希望分野（医療系、特許関連など）の確認も必要である。
- 100%翻訳の仕事がしたいという求職者が多いが、キャリアアップを図ろうとする求職者に対しては、第1ステップとして、翻訳以外の仕事もある企業の方が入りやすいという提案を行うこともある。
- 「スピードよりアウトプットの質を重視する企業」なのか、「アウトプットの質よりもスピードを重視する企業（外資系に多い）」のかなど、求人者に関する情報を求職者にも提供し、事前に求人者のイメージをつかんでもらう。

# 職業紹介事業者向け トラブルを未然に防ぐための ポイント・事例集



## 公益社団法人 全国民営職業紹介事業協会

〒113-0033 東京都文京区本郷3-38-1 本郷信徳ビル5F

TEL 03-3818-7011～7012 FAX 03-3818-7015

E-mail : [info@minshokyo.or.jp](mailto:info@minshokyo.or.jp)

<http://www.minshokyo.or.jp/>

本書は、法律の定めのある場合又は権利者の承諾のある場合を除き、  
いかなる方法においても複製・複写することはできません。  
なお、当協会と競合する事業目的で本書を利用することは、固くお断りします。