

# マイナビバイト通信

---

MYNAVI BAITO REPORT

リファラル採用はうまくいくのか？  
抱えるリスクと導入時の注意点とは

Vol.55

2023.10



01 リファラル採用はうまくいくのか？抱えるリスクと導入時の注意点とは

02 応募者の実際のご紹介！採用活動で気を付けたいポイント

03 外国人は内定取り消ししてもOKは誤り！内定取り消しで守るべきルールを解説

# 01

## リファラル採用はうまくいくのか？ 抱えるリスクと導入時の注意点とは

近年注目されている採用手法に「リファラル採用」があります。

リファラル採用とは、自社の従業員に入社候補となる人を紹介してもらい採用する手法です。米国では広く実施されており、最も多い採用経路のひとつとなります。

今回は、ポジティブな面だけでなくネガティブな面にも目を向けながら、リファラル採用を解説します！



## リファラル採用の基礎知識

### リファラル=「紹介・推薦」

リファラル採用の“リファラル (referral)”とは、「紹介・推薦」という意味の英語です。リファラル採用とは、直訳すれば「紹介採用」のこと。冒頭でも触れたとおり、自社の従業員に採用候補者を紹介してもらう手法です。現在では、米国企業でメインの採用経路のひとつがリファラル採用となっています。

## リファラル採用のメリット

### ・採用の質の向上

会社にどんな人物が必要か知り尽くしている内部の人間（従業員）による紹介なので、マッチング率が高く、採用の質が上がる。



### ・従業員の定着率の向上

既存の従業員とのつながりを持つ人物を採用するため、入社後の離職率が低く定着率が高い。

### ・採用コストの削減

採用広告の費用や採用プロセスにかかる時間を削減できる。



## リファラル採用のデメリット

### リファラル採用が抱える3つのリスク



#### (1) 人間関係への悪影響

例えば紹介した友人知人が不採用になった場合、「紹介者 ⇄ 友人知人」や「紹介者 ⇄ 不採用を決定した経営陣」の人間関係が悪化する可能性があります。

プライベートのつながりを、職場に持ち込んだ結果、人間関係がこじれるケースは少なくありません。従業員自身に心理的負荷がかかるのはもちろんですが、企業にとっても生産性の低下につながるリスクです。

#### (2) 人材の多様性の喪失

2つめは「人材の多様性の喪失」です。

すでに多様性ある既存の従業員を基点として人脈を広げれば、多様化は促進され、失われることはありません。しかし逆に、既存の従業員に多様性がない場合、リファラル採用によって、ますます多様性が失われるリスクがあります。

「類は友を呼ぶ」という言葉があるとおり、既存の従業員と似た属性を持つ人材が集まりやすくなるためです。

#### (3) 組織のパワーバランスの変化

3つめは「組織のパワーバランスの変化」です。

会社に対して好ましくない思いを抱いている人物が、リファラル採用によって自分の味方となる従業員を増やして派閥を形成し、社内クーデターを起こすこともできます。

これは極端な例とはいえ、特に中小企業では注意しておきたいリスクです。

リファラル採用で数名を採用したことをきっかけに望ましくない派閥ができる、紹介者に忖度する従業員が増える、といったパワーバランスの変化は、決して珍しくありません。



## Point

### (1) 採用フローを簡略化し過ぎない

1つめの注意点は「採用フローを簡略化し過ぎない」ことです。

リファラル採用だからといって、特別に厚遇したり、通常行っている採用選考をスキップしたりすると、後々で人間関係のトラブルを誘発しやすくなります。

候補者と企業との間の正規の採用フローを、きちんと維持して運用しましょう。

不採用の判断をした場合の伝え方にも、注意が必要です。

紹介者と候補者の人間関係が悪化しないよう、双方に不納得感が残らない理由の伝え方に配慮しましょう。



### (2) 採用手法は分散する

2つめの注意点は「採用手法は分散する」ことです。

ここまでご紹介してきたとおり、

リファラル採用にはメリットもデメリットもあり、

偏り過ぎればリスクとなります。

「すべてリファラル採用から採用する」といった極端なことはせず、

ほかの採用手法と織り交ぜながらリスクを分散させましょう。

#### ▼ 採用手法のリスク分散の例

リファラル採用：20%

自社サイト：20%

求人サイト：20%

ハローワーク：20%

その他：20%

### (3) リファラル採用は急がない

3つめの注意点は「リファラル採用は急がない」ことです。

人間関係や組織のパワーバランスといったセンシティブな問題に発展する可能性があるため、

リファラル採用は慎重に、じっくり検討できるスケジュール感で取り組むことが大切です。

リファラル採用を導入したばかりの企業では、「●月末までに●人採用」といった目標を掲げての取り組みはおすすめできません。

最初はデッドラインを設けずに、「本当に合う人が現れたら採用する」くらいのスタンスで構えておくのが良策といえます。

少しずつリファラル採用の成功実績を作りながら、徐々に自社に合う仕組みを積み上げていきましょう。

# 02

## 応募者の実際の声をご紹介！ 採用活動で気を付けたいポイント

応募者対応時に発生しやすい事案や気を付けるべきポイントを、過去の問合わせがあった内容をもとにご紹介します。

応募者への対応が原因でトラブルへ発展し、企業のイメージ悪化や、最悪の場合金銭的な補償につながる場合もあります。今後の求人原稿の打ち出し方や、面接対応の参考になれば幸いです。



# 採用活動で気を付けたいポイント

～背景と目的～

## 背景



応募者への対応が原因でトラブルへ発展し、さらにその後事態が悪化することで、追加の対応が発生して稼働工数を割ってしまうケースが散見されます。

## 目的



企業様のご対応により、イメージ低下や金銭の補償といったトラブルに発展するリスクがあります。そのようなリスクを回避し、採用活動をスムーズに進めていただくために過去のお問合せ事例をご紹介します。

今回は『登録制案件』に関する事例をご紹介します！





# 採用活動で気を付けたいポイント

～登録制案件に関する事例～



【ケース】 掲載されている仕事内容ではない仕事を紹介された。

※過去にお問い合わせ等で発生した事例を基に構成しています。



応募者

応募後に電話で掲載された仕事があるのか確認を取った上でスタッフ登録のために来社しました。ですが登録時に全然条件の違う仕事を紹介されました。これは釣り広告ではないでしょうか？

(その仕事は充足している案件だから断ろう。) 申し訳ないのですが募集終了しました。この仕事の紹介は難しいので別の仕事を紹介します。



企業

(応募者が思うこと)



応募者

嘘の広告やあたかも存在しているように装う電話対応は悪質で交通費と時間の無駄です。安心して仕事探しができない。

## Point

求職者はマイナビバイトの情報が正しいと思って応募します。

そのため応募者への説明として、掲載事実と異なる内容を伝えることで、不信感を与え企業様のイメージ低下に繋がる可能性があります。

(企業同様にマイナビバイトへの不信感やイメージ低下にも繋がる可能性大。)

今回のような問い合わせ発生を回避するためには、

- ・募集がない仕事内容は記載しない
  - ・充足後は原稿修正または掲載停止を行う
- といった対応を取ることをお勧めします。

# 03

## 外国人は 内定取り消ししてもOKは誤り！ 内定取り消しで守るべきルールを解説

外国人採用において絶対に覚えておくべきことは、

「日本人に適用される法律は、概ね外国人にも適用される」ということです。  
外国人だったら、日本の法律は関係ない……ということはありません。

しかし、日本在留の外国人は、在留資格や母国の法律などによって、  
別途守るべきルールがあったり、適用条件が日本人の場合と違ってることがあります。

「内定取り消し」もその一つです。  
日本人と同じ点、違う点をわかりやすくご紹介します。



「内定」は求職者と雇用主との間に労働契約が成立している状態のことをさします。そのため、雇用主都合による内定取り消しは契約の一方的な破棄にあたり、合理的な理由がない限りは無効となります。これは外国人の場合でも同じです。

外国人採用でよく相談にあがる、内定取り消しできない例には以下のようなものがあります。

## 外国人採用でよくある内定取り消し無効となる例

- やっぱり日本語能力に不安を感じたので採用をやめたい
- 受け入れ体制を整えようとしたができなかったので採用をやめたい
- 本部から採用を中止するように指示された



## Point

これらはすべて「雇用主都合」にあたるため、内定取り消しを行うことは認められません。とはいえ、あらゆる場面において内定取り消しが認められないのかというと、そうではありません。外国人雇用における「内定取り消し」で認められる場合や注意点をみていきましょう。



雇用主が求職者へ「内定」通知を行った後に  
その求職者の「在留資格」の承認が下りなかった、不許可になってしまった場合

この場合は内定取り消しが可能です。

「在留資格を持っていない」または「適切な在留資格への変更を行っていない」といった事情を抱えた外国人を雇い入れた場合、その外国人自身が「不法就労罪」に問われてしまうとともに、雇用主側も「不法就労助長罪」という罪に問われる可能性があるからです。

「在留資格」が取得できなかった者との労働契約の締結・継続は、むしろ法が禁止しているとも考えられることから、求職者が在留資格を取得できなかった場合の内定を取消しには合理性が認められるものと考えられています。

## Point

### 【注意点！】あらかじめ雇用契約書に停止条件を設けておく

内定取り消しが可能ではありますが、トラブル防止のため、あらかじめ雇用契約書の中に「停止条件」の項目を設けておき、雇用主・求職者の双方でその内容を確認しておくことが効果的であるとされています。

「停止条件」とは、あらかじめ設定した条件を達成することで、はじめて契約の効果が生じるという性質の条件です。

つまり、外国人雇用に置き換えた場合、

雇用する外国人が在留資格を取得してはじめて雇用契約の効果が生じるということになります。

これにより、外国人に対しては在留資格の取得が入社条件であることを示すことができますし、

さらには、出入国在留管理庁に対しても不法就労には加担しないという雇用主のスタンスを示すことにも繋がります。



### 求職者の属する国の状況が影響して入国不可となった場合は可能な場合もある

外国人雇用に関しては、内定を受けた求職者が日本に入国する際の世界情勢（戦争や内乱、感染症の蔓延等）にも影響を受ける可能性があります。

近年では、新型コロナウイルスの感染拡大に伴い、各国が独自に水際対策を行った関係で、内定を受けていた求職者が当初の予定どおりに入国できず内定を取り消される事態も発生しています。

このように、求職者・雇用主の双方に落ち度のない事情を原因として求職者の入国時期（勤務開始時期）が未定となってしまった場合に、雇用主が求職者の内定取り消しを行うことについては、可能な場合もあります。

断言できないのは、この点については、内定取り消しの可否に関する明確な規定や基準があるわけではないからです。

基本的には、求職者に改めて入社意思の確認を行い、求職者が入社を望む場合には雇用主は入社時期の変更を行うなどして、可能な限りで求職者の意思を尊重した対応が必要になると考えられます。

しかし、求職者の状況を考慮しつつも雇用主として内定取り消しを行わざるを得ないとの判断に至った場合には、求職者に事情を説明し、新たな就職先の確保を支援する、補償などの要求に対しては誠意をもって対応しましょう。





外国人に対する内定取り消しを行う際、非常に注意すべき点があります。

## 今後、外国人の受け入れができなくなる可能性がある

外国人の雇用には在留資格取得の申請が必要となる場合があります、その審査中に内定取り消しを行えば、当然、申請を取り下げる手続きをしなければなりません。

在留資格の審査は入管が行うため、取り下げの申請の際に入管へ事情を報告することとなり、今後の外国人雇用に影響が出かねません。

これらによって、今後外国人労働者の受け入れが一切出来なくなってしまうといっても過言ではないでしょう。

## 悪評が広まって応募者が集まりにくくなる

採用内定取り消しを行った企業名は、厚生労働大臣によって公表されることがあり（職業安定法施行規則第17条の4）当該企業の悪評は瞬く間に広がる可能性があります。

外国人のSNSコミュニティは日本よりはるかに発達しています。

大きさに感じるかもしれませんが、一度悪評が出回ってしまうとその後は応募者が集まりにくくなったり、すでに雇用をしている社員が退職してしまったりすることが、実際にあります。

これらの影響は日本人の場合の比ではありません。



内定取り消しは違法？外国人なら問題ない？  
誤りやすい事例や基本ルールについて有識者が詳しく解説

2023年6月6日 ● 雇用手続き

採用ノウハウ



執筆者: 株式会社マイナビ 法務部

日本国内においては働き手不足が深刻な社会問題となっており、企業にとっても労働力の確保は重要な課題となっています。そのような状況下において、外国人雇用への関心は高まりを見せており、積極的な外国人雇用へ舵を切る雇用主も増えてきているようです。

本来、外国人は日本人と同様に法律で守られます。しかし、「外国人雇用に関しては日本国内の労働関係法令が適用されず、簡単に内定取り消しが行える」との誤った考えを持たれている方も少なくないようです。このような誤った考えに基づいて安易な内定取り消しを行うことは、求職者の権利を損なうことのみならず、結果、雇用側のイメージ低下を招くこととなり、その後の採用活動にも悪影響を及ぼすなど、雇用主にも大きなダメージをもたらす可能性があります。

本記事では、「内定」や「内定取り消し」の基本的な内容に触れると同時に、外国人雇用特有の内定取り消しの事例も交えながら、内定取り消しを行う際にはどういった点に注意が必要かを解説していきます。

<https://global-saponet.mgl.mynavi.jp/know-how/14411>

マイナビ  
法務部  
執筆！

### 新着記事

- 外国人の採用と  
はせき3つの秘訣  
2023.8.23  
外国人介護士  
採用“反対派”
- 採用ノウハウ /  
急増中のネバ  
ール労働者  
2023.7.31
- 採用ノウハウ /  
ミャンマー人  
を採用した  
2023.7.18

### 記事ランキング

- ビザ・在留資格 /  
在留カード更  
新はいつなら  
2022.6.21
- ビザ・在留資格 /  
技能実習生と  
は？制度や問  
2022.6.14
- 採用ノウハウ /  
どうする？日  
本の人手不足  
2022.3.9
- ビザ・在留資格 /  
2022.5.6

弊社が運営するメディア  
『外国人採用サポネット』で記事をチェック！

外国人の採用・雇用に関わる情報をお届け！  
「外国人採用サポネット」

<https://global-saponet.mgl.mynavi.jp/>

外国人採用に関する様々な記事を  
掲載中です！

【事例掲載】就労ビザ申請が不許可になる原因とは。  
再申請前に知っておきたい注意点

<https://global-saponet.mgl.mynavi.jp/visa/7362>

外国人雇用のトラブル事例6選！企業がすべき対策も紹介

<https://global-saponet.mgl.mynavi.jp/know-how/1830>

知らなくても罪！不法就労助長罪と罰則、企業がすべき対策を解説

<https://global-saponet.mgl.mynavi.jp/visa/1103>