

# ＼長く活躍するのは“良い人材”より“合う人材”／ 人材確保成功の秘訣とは

人手不足が深刻化する中、「募集しても人が来ない」「採用しても定着しない」そんな悩みを抱える企業が増えています。今回は、福岡商工会議所人材確保（人材採用・定着）相談窓口の専門家へのインタビューをもとに、ミスマッチを防ぎ、定着率を高める具体的なヒントについてご紹介します。

## 人材確保成功の秘訣とは ～専門家にお話を伺いました～



福岡商工会議所  
人材確保（人材採用・定着）  
相談窓口専門家

株式会社就面  
代表取締役  
松田 剛次 氏

大手飲料メーカーにおける営業を経た後、リクルートにて12年間求人広告の営業に従事。その間、大学向け就活講座・就職相談業務および訓練校向け講師も経験。企業向け人材採用および社員育成スキル・求職者向け就活スキルの両面を活かして、2011年8月(株)就面を設立（現在に至る）。これまで「延べ3,000名以上の経営者・人事」「延べ30,000名以上の就活生」の方々へ、セミナー・直接指導・研修等を実施。

### —最近の人材確保の状況はどうですか？

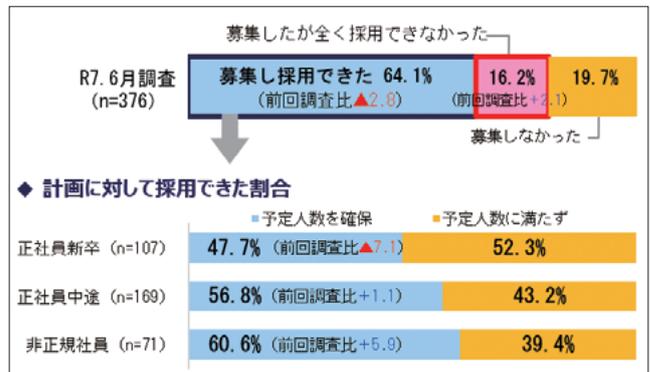
人手不足は悪化の一途をたどっている印象です。全業種、全職種において、募集しても人が来ない、採用しても定着しないという状態かと思っています。人が集まらない要因は、企業の魅力を十分に伝えられていない、求める人物像が明確になっていない、労働条件や労働環境に問題があるなど様々。一つだけではなく、複数の要因が複雑に絡み合って、現状は形成されているのです。大手企業では、こうした要因を比較的解消できているため、採用において中小企業との間に差が生まれているように感じます。

### 退職の背景には“本音”がある 本音を深掘りし、自社に合う採用方法を

#### —どのようなご相談が多いですか？

「求人募集しても反応ゼロ」「すぐ辞める」といった相談をよくいただきます。その際「他社はどうしているの？」とも聞かれるのですが、ただ他社のやり方やトレンドをそのまま真似したところで、自社の人手不足の解決につながるとは限りません。人が集まらない、あるいは辞めてしまう背景には必ず“本当の理由”があります。表向きは「一身上の都合で」と記されていたとしても、実は“人間関係”を理由に辞めたというのは、よく聞く話です。そのため、ご相談に来られた方には、まず「なぜうまくいかないと思いますか？」と聞くようにしています。そこを深掘りしていくと「実は…」という本音がたくさん出てくる。その本音の中に、人手不足に陥った要因や本質的な問題点が眠っています。

#### <参考>2024年度の採用実績



募集し採用できた企業のうち、正社員新卒の「予定人数を確保できた」割合は4年連続で低下。新卒採用が年々難しくなっている状況が窺える。※出典：福岡商工会議所「地場企業の経営動向調査（令和7年度第1四半期）」

このように、まずは要因や問題点を整理した上で、求める人物像やそれに合った求人票の表現、戦略、戦術など自社に合う方法を探ることが大切です。

## 長く活躍してほしいのであれば、“良い人材”ではなく、“合う人材”を

一採用できても、人材のミスマッチで辞めるケースも多いと聞きました。

そうですね。一例として、社長の意向で「明るく元気な人募集」という求人表現を出された企業の話をしませう。求人の結果、本当に「明るく元気な方」の採用に成功されたそうですが、わずか3ヶ月後に辞めてしまいました。その理由は、既存社員の多くが、控えめで黙々と業務に取り組むタイプだったため、明るく元気な方が社内で浮いてしまい、双方ともに居心地の悪さを感じてしまったからだそうです。

求める人物像を整理した上で求人しないと、このようなミスマッチが起こり得ます。経営者や人事担当者は、“良い人材”を採りたいとよく言いますが、それは“合う人材”の間違いではと感じています。「グッド（良い）」と「フィット・マッチ（合う）」は違いますよね。この“合う人材”を採用するという意識は、人材の活躍や定着を考える上で非常に重要です。社内から「人事担当者が採用した人は部署でうまく機能していない」と不満の声が上がっていませんか？もしそうなら、それは“部署に合う”人材かを意識せず採用したからかも知れません。要は、人事担当者の思う「理想の社員像」が、「配属部署の求める人物像」と同じではなかったということです。このようなズレもミスマッチによる早期離職が発生する要因の1つとなる訳です。



一自社に“合う”人物像を明確にするには？

「求める人物像＝合う人材」を考える上で、有用なのは「社員へのインタビュー」です。実際に現場で働いている社員の声を聞くことで、合う人材がよりリアルに見えてきます。

もし、インタビューが難しい場合は、「今いる社員の中で誰を採用したいか」一人選び、その方を分析・言語化してはいかがでしょうか。例えば、部署の中で「Aさんのようなエース級の人材が欲しい」となった場合、そのAさんの性格・能力・知識・経験および役割などを書き出し整理するのです。実在する人物を言語化することで、求める人物像がより明確になります。

さらに求める人物像の言語化を深めるためには、配属先の部署長をはじめ、現場の同僚も議論に参加していただくことが大切です。部署の方針や現場の雰囲気理解している方が入ることで、部署に合う人物像とのズレが軽減されます。ミスマッチを防ぐ上で社内のコミュニケーションは非常に重要です。経営者や人事担当者は一人で考えるのではなく、旗振り役となって、関係者全員で「どんな人が合うのか」を考える場をつくるのが採用成功へとつながります。

## 採用成功のカギは「量」と「質」の掛け算

一求人媒体への効果的な掲載方法は？

昨今、無料で掲載できる求人媒体が増えてきました。もちろん無料プランの先には有料プランが用意されていますが…。ただ、無料の範囲内で複数の求人媒体に掲載し、求人網を広げるというのは一つの有効な手段です。その際に参考になるのが、各求人媒体が公開している利用者の年齢層や属性等のデータです。求める人物像に合った媒体を選ぶことができ、より効果的な求人につながります。

また、ハローワークへの求人掲載は必須と考えています。なぜなら、ハローワークに求人がアップされたということは、その求人内容・条件が国の基準に合っているのを証明したことになるからです。「日本の求人として認められる関所」と言ってもいいでしょう。

しかし、上記のように複数の求人媒体で掲載数を増やしても、求人内容の質が伴わなければ反応にはつながりません。前述した人手不足に陥った要因や本質

的な問題点、求める人物像をしっかりと分析し、それを言語化して求人票に表現する必要があります。特に、中小企業の場合、給与や勤務時間、休暇などの労働条件をすぐに向上させることは容易でないため、**会社の理念や姿勢、仕事のやりがいで勝負せざるを得ません。**適した表現で求人の網を張り、その網に適した人がかかるようにする。**採用成功のカギは、「量(掲載数)」と「質(求人内容)」の掛け算にあります。**

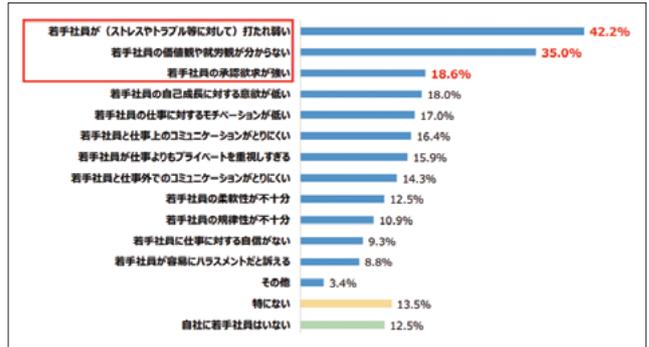
## 人材確保は「採用・育成・定着」の一連の流れで考える

一採用後の定着に悩む企業も多いようです。

人材の定着は、採用後の大きな課題となっています。実際に、製造業のある企業から「数名が一度に退職することになり業務が回らなくなる。すぐに人材を確保したい」と切迫した状況でご相談をいただきました。まず見せてもらった求人票には、改善点が多く見受けられました。そこで、求める人物像のヒアリングから始め、ターゲットは誰か、どこに求人を出すか、求職者の心理状態も考えながら、求める人物像に響く表現で求人を掲載していただきました。その結果、10名以上の採用に成功。しかし、採用後、同程度の人数がまた次々と辞めていったそうです。この企業の問題の根幹は、「採用」より「定着」であることが明らかとなりました。採用ができて、入社した社員を受け入れる体制が社内できていなければ定着しません。そこで、この企業は、辞めない組織づくりに向けて、現在、社員に適性検査を受けていただき、その結果をもとにしたチーム編成や社員教育の見直しに取り組んでいます。

定着しない要因はさまざまありますが、私は、**入社した社員個人の問題より、周囲の環境や既存社員による問題の方が大きいと感じています。**上司の皆様、知らず知らずのうちに部下への接し方が上から押し付けるような態度になっていませんか。時代は変化しても、**人材定着のカギとなる普遍のスキルは「聞く力」です。**とにかく部下の話をしっかりと聞き、「思い・悩みを引き出す」努力をしてください。そうすれば、年の差関係なく、上司・部下間の心の距離は縮まるでしょう。

<参考>Z世代の若手社員を指導・育成する際に困っていること



「若手社員が(ストレスやトラブル等に対して)打たれ弱い」、「若手社員の価値観や就労観が分からない」、「若手社員の承認欲求が強い」を挙げる企業が多い。※出典:東京商工会議所「企業の人材育成担当者による新入社員・若手社員・中堅社員に対する意識調査」  
(<https://www.tokyo-cci.or.jp/page.jsp?id=1205797>)

一最後に、人材確保に悩む企業の皆様にメッセージをお願いします。

「人材確保」という言葉は、採用だけでなく、「育成」と「定着」というプロセスまでを含んだ言葉だと思います。**人材確保を成功させるためには、「採用→育成→定着」という一連の流れを総合的に考えることが大切です。**大企業の多くは、この流れをしっかりと意識し対策していますが、中小企業の場合、育成や定着まであまり手が回っていないのが現状です。総合的に考えるのは難しいことですが、難しいから出来ないと逃げても人材確保は進みません。**だからこそ、人事担当の方は常に情報収集と勉強が必要なのです。**採用も育成も定着も、手法が日々進化しており、数年前のものはすでに古くなっています。

しかし、絶えず新しい情報やスキル・ノウハウに更新することは大切とわかって、一人で取り組むのは大変ですよね。そんな時こそ、**ぜひ人材確保の専門家にご相談ください。**一人では気づけなかった問題の根幹、そして解決策が見えてくるはずですよ。私も引き続き企業の人材確保にお役立ちできれば幸いです。

大手と競わない、でも選ばれる

**中小企業のための  
インターンシップ活用術**

【日時】12月3日(水) 14:00~15:30  
【講師】(株)就面 代表取締役 松田剛次氏

**無料**

CHECK! 詳細は本誌9ページをチェック!

## 商工会議所を活用して人材確保の悩みを解決しませんか？

採用・育成・定着のお悩み、まずはご相談ください！

### 人材確保(人材採用・定着)相談窓口

実務経験豊富なキャリアコンサルタントが、求める人物像の整理や、それに適した求人票の表現方法、採用活動における戦略・戦術の立案など、人材確保に関する課題について貴社の状況やニーズに応じたアドバイスを行います。



- 事前予約制
- 1社50分間
- 相談無料



- 日時 第1・第3木曜日(10~16時)
- 場所 当所ビル2階
- 相談員 キャリアコンサルタント  
(株)就面 代表取締役 松田 剛次 氏

貴社の魅力を発信し、求人の網を広げましょう！

### 福岡ビジネスヒーローズ

当所WEBサイト内で求職者に向けた企業PRをしませんか？経営ビジョンや自社の強み・商品の特徴、求める人物像などを代表者の顔写真とともに紹介することで、求職者に地元企業を身近に感じてもらい、地元での就職につなげることを目的としています。ぜひ貴社の採用活動等にお役立てください！

申込資格 福岡で採用活動をしている事業所

掲載料 会員:無料

非会員:33,000円(税込)/年度



掲載企業募集中！

詳細・掲載申込みはこちら



▼ホームページイメージ



育成こそ、定着への第一歩！

### 福商実務研修講座

階層ごとに必要なスキルを習得できる多彩な講座をご用意しています。業界を超えた学びの場で新たな気づきを提供し、個人ワークやグループワークを中心とした実践的なカリキュラムで知識の定着を促します。

詳細はこちら



貴社のニーズに合わせて講師を派遣します！

### 福商出前講座

ご要望に応じて、貴社の課題解決に直結するプログラムをご提案します。福商実務研修講座において実績のある講師を派遣。従業員の育成・定着にお役立てください。



詳細はこちら



オススメ講座！ 2/17(火)開催予定

コミュニケーションマネージャーを目指す！  
差がつく「質問力」「対話力」強化講座

※詳細は決まり次第、当所ホームページでご案内します。

CHECK!

福商実務研修講座(10月、11月開催)と福商出前講座の情報は本誌15ページもチェック！