

リクルーター制度導入による採用マッチング率向上
～『いのち』を、『みらい』へつなぐ役割を担う人財確保～

宮崎県経済農業協同組合連合会
事業戦略部 事業推進課
川脇 俊夫

目次

I. はじめに

II. 事業プランの全体像

III. プランに取り組む背景・理由

1. 外部環境
2. 内部環境
3. 現在の取組状況
4. 将来予測と仮説

IV. 基本方針

1. 価値提供の対象
2. 提供の価値
3. 実施のポイント

V. 具体的戦略プラン

1. 実施体制
2. 実施内容
3. スケジュール
4. 費用対効果
5. 運用上の課題

VI. おわりに

●リクルーターとは（※明確な定義がない広義の用語）

学生や求職者に直接コンタクトをとり、個別フォローを行う等の役割を担うべく、組織内で選抜される職員のことです。多くの場合、学生と同じ大学・高校の出身者や現場・専門分野の業務従事者がリクルーターを務めます。

学生や求職者は、共通点が多いリクルーターに親しみを感じやすく、気軽に本音を話すことができます。

少子高齢化や労働力不足等を背景に、従来の新卒一括採用だけでは人財確保が困難な中、大企業を中心に実施されている取組みです。

I. はじめに

組織の目的達成や事業継続、職場の活性化を実現するためには、施策の立案と実行に適した人的資源が必要不可欠であり、その上で、変化する社会情勢や多様化する組合員ニーズへの対応のために、新卒や中途採用の採用戦略が重要なカギとなる。

しかしながら、近年の本会における採用事情は、新卒採用の応募者減や内定辞退、中途採用の苦戦に加え、離職も相次ぐ危機的状況である。

このような環境下において、本会のみ応募者数を増やすという方法は非現実的であり、歩留まり率向上や離職対策を含めた、採用に関する考え方の転換が求められる。

そこで、応募者母数の増加から質や歩留まり重視へのシフト転換を行うべく、採用マッチング率向上のための新たな手法として、次のとおり提案する。

II. 事業プランの全体像

リクルーター制度導入により、事業や組織役割の見える化、採用候補者（学生や求職者）との意見交換、双方向のニーズ共有を通じて採用マッチング率の向上を図り、組織の未来を担う人財の確保に繋げる。

この事業を通じて組織に提供するのは、将来必要な人財となり得る「採用候補者（学生や求職者）」であり、そのために、彼らが本会を十分に理解した上で応募するまでの機会創出を行う。

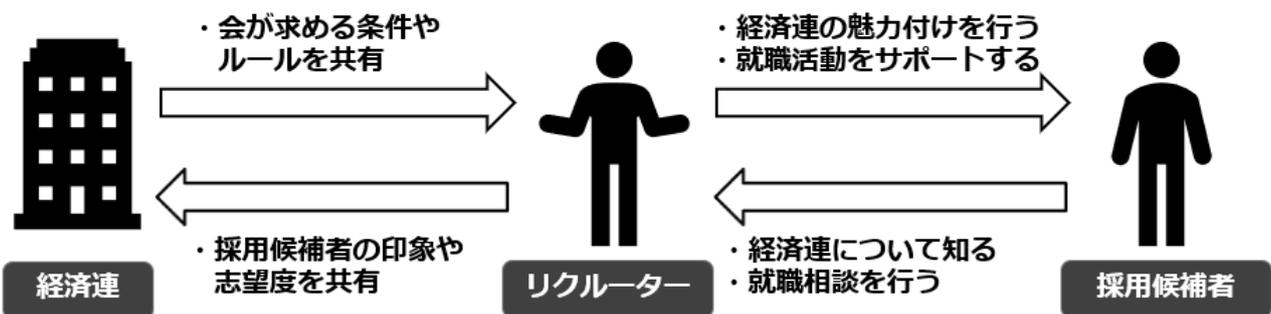
主な方法としては、本会職員より選抜した「リクルーター」が学校や職場、或いは仕事の現場で「採用候補者」と交流し、組織の役割や仕事内容、職場の雰囲気等について効果的に伝え、一方で相手方のニーズを把握するというものである。

採用候補者にとってのリクルーターの魅力は、就職説明会等では聞けない本音、仕事の裏側や専門的分野について聞き、時には就職相談を行う対象として、心の拠り所となり得る点である。

このため、リクルーターは、交流を通じて良い意味で採用候補者との距離感を縮め、総務部門とは異なるアプローチを行い、相乗効果を生み出すことが期待される。

また、この事業はリクルーター自身の使命感や責任感を育み成長を促すとともに、リクルーターと採用候補者間の相互交流により課題解決のヒントを得るなど、人財育成の機会としても有効であると考えている。

図表 1：本会版リクルーター制度のイメージ



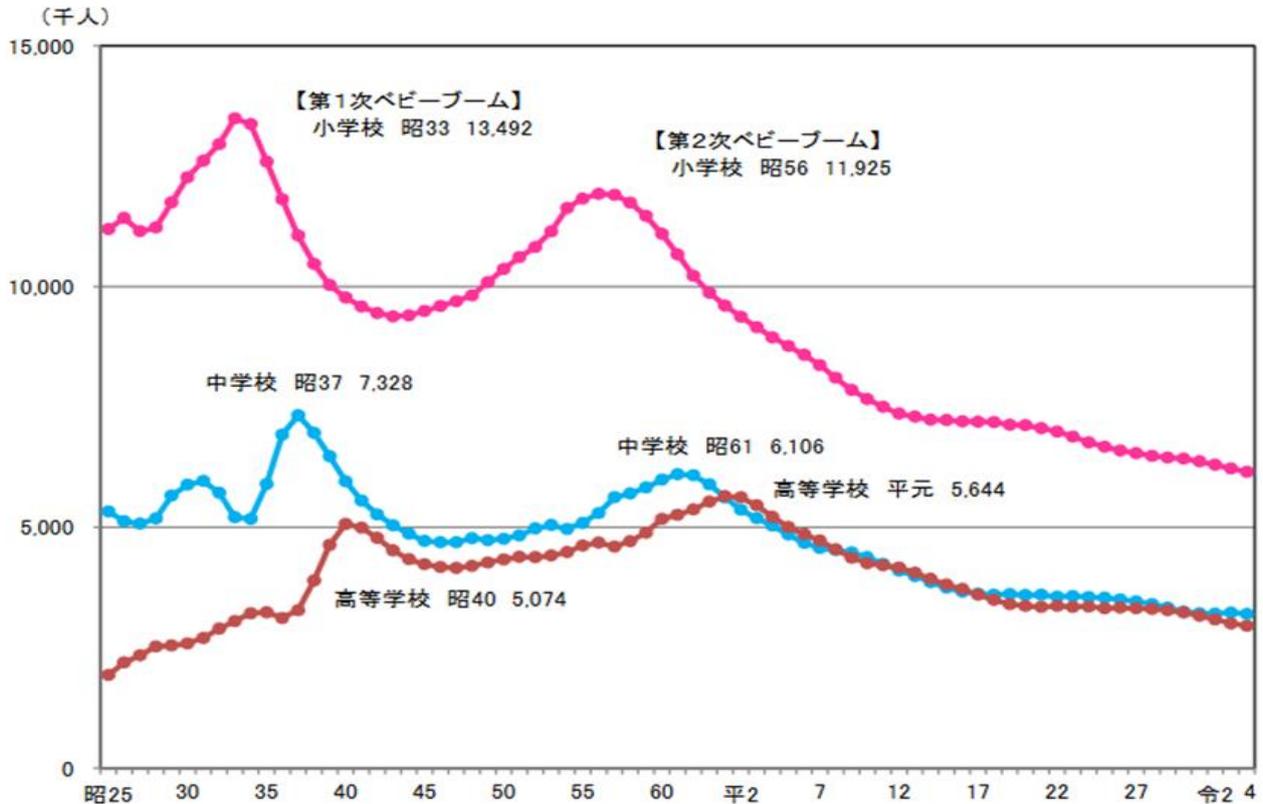
Ⅲ. プランに取り組む背景・理由

1. 外部環境

(1) 少子化に伴う学生数の推移

令和5年の文部科学省発表によると、各学校段階の在学者数は年々減少傾向にあり、特に、小学校は42年連続の減少で過去最少を記録している。（一方で、大学の学部生は過去最多）

図表2：各学校段階の在学者数推移（全国）



（出典：文部科学省 学校基本調査）

(2) 県内学生の県外流出（就職）状況

県内高校の卒業生約1万人のうち、半数程度が進学や就職で県外に転出している。また、高卒者の県内就職率が徐々に向上しており、大卒者の県内就職率は4割程度を横ばいで推移している。

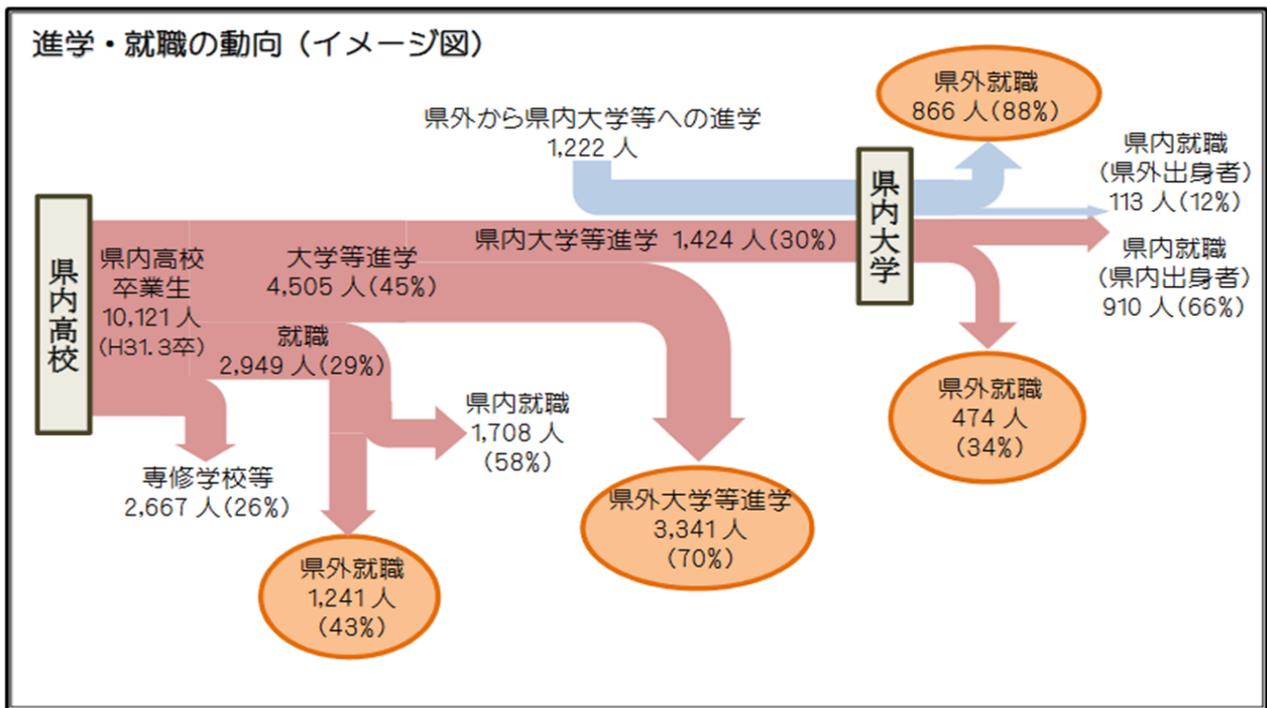
図表3：高校生、大学生の進学・就職の動向

■高卒者の県内就職率

	H27.3卒	H28.3卒	H29.3卒	H30.3卒	H31.3卒
宮崎県	54.0%	54.8%	55.8%	56.8%	57.9%
全国平均	81.6%	81.3%	81.2%	81.1%	80.6%

■県内大学等卒業者の県内就職率

	H27.3卒	H28.3卒	H29.3卒	H30.3卒	H31.3卒
全体	46.2%	42.8%	44.3%	43.1%	43.3%
県内出身	71.0%	68.1%	69.1%	66.3%	65.8%
県外出身	14.5%	12.1%	12.7%	11.2%	11.5%



(出典：宮崎県産業政策課「高校生、大学生の進学・就職の動向」)

(3) リクルーター制度の浸透と導入企業

人財不足が深刻化する中、優秀な人財を採用するために、リクルーターを配置して個別に採用候補者へアプローチする「攻めの採用」に取り組む企業が増えている。

ただし、企業によってリクルーターに付与される役割や権限等は様々である。

まず、多数の採用候補者を一度にフォローする「マスコミュニケーター」や1人の採用候補者とじっくり向き合う「パーソナルコミュニケーター」など、役割を区分する企業があり、後者は個別フォローで自組織の魅力を効果的に伝え、ターゲットを惹きつける効果が見込まれる。

この他、リクルーターが堅苦しくない雰囲気の中で面談を行い、採用選考の補助とすることもあり(リク面)、この場合はリクルーターの目揃えや人事部門との連携がより一層重要となる。

図表4：リクルーター制度の導入企業

<p>銀行業界</p> <ul style="list-style-type: none"> 東京三菱UFJ銀行 みずほFG 三井住友銀行 	<p>保険業界</p> <ul style="list-style-type: none"> 東京海上日動 第一生命 住友生命 	<p>証券業界</p> <ul style="list-style-type: none"> 野村證券 大和証券
<p>通信業界</p> <ul style="list-style-type: none"> NTT Com NTT東日本 NTT西日本 	<p>鉄道業界</p> <ul style="list-style-type: none"> JR西日本 JR東日本 	<p>メーカー</p> <ul style="list-style-type: none"> キャノン トヨタ自動車 旭化成

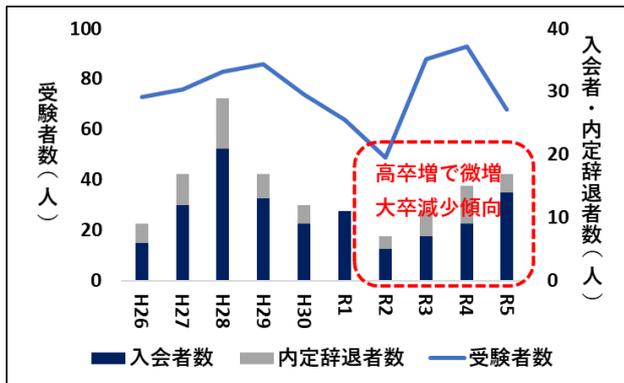
(出典：人事のための情報サイト「人事バンク」)

2. 内部環境

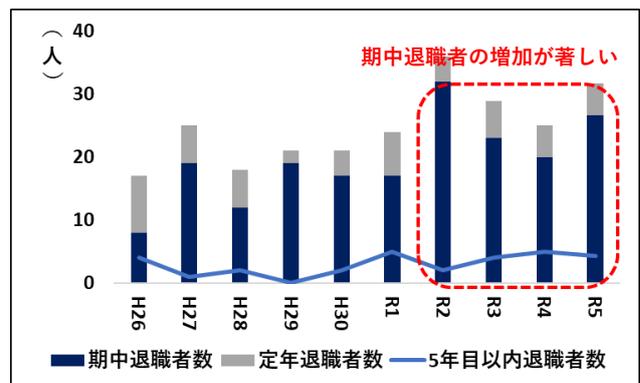
数年前までの本会の採用事情について、県内では事業規模の大きさや安定性における注目度が比較的高く、従来の採用戦略を大幅に変えずとも、一定数の応募者に恵まれる環境にあった。

しかしながら、近年では状況が一変、新卒採用の応募者減や内定辞退、中途採用の苦戦に加え、離職も相次ぎコスト損失や人手不足のリスクが絶えず、総務部門においても、時代の変化に即した新しい手法を加え、試行錯誤を繰り返しているが、根本的な解決には至っていない。

図表 5：受験者・入会者数の推移（新卒）

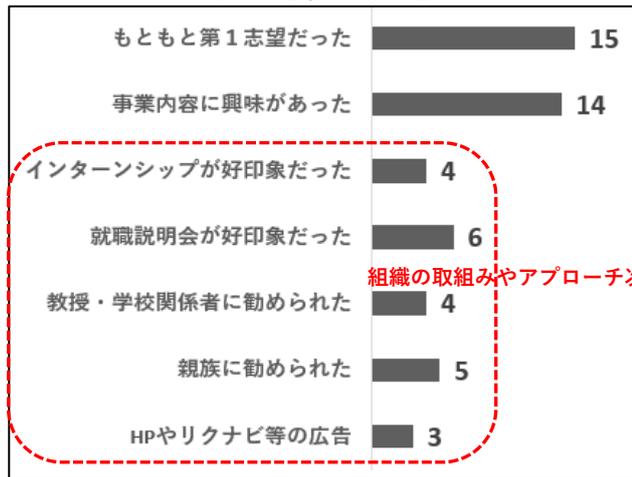


図表 6：退職者数の推移

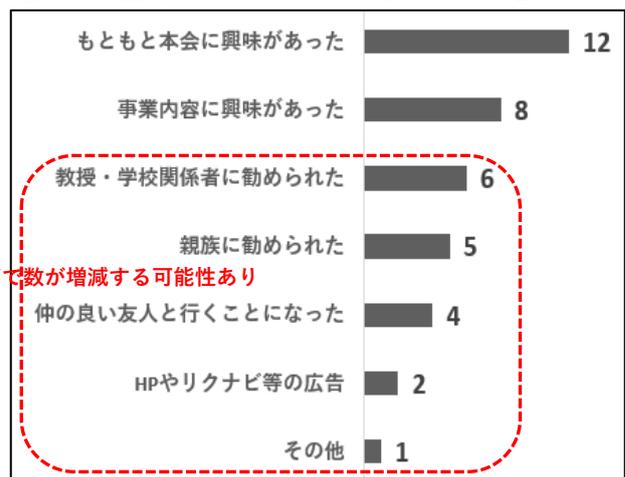


図表 7①～⑤：入会 1～5 年目職員のアンケート結果（対象者 39 名のうち 28 名回答）

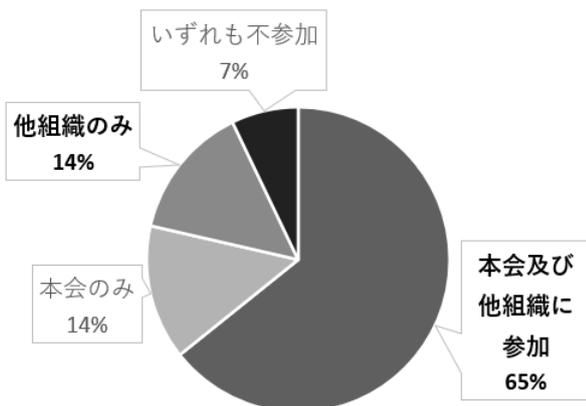
① 本会採用試験に応募したきっかけ



② 本会主催のイベントに参加したきっかけ



③ インターンシップ・企業説明の参加実績



④ インターンシップ等で得た気づきや感想

本会	<ul style="list-style-type: none"> 会社概要について理解ができた。 自分が求める仕事内容に一番近い仕事内容であると感じた。
他社	<ul style="list-style-type: none"> 一日の仕事の流れ、詳細な事業内容の説明があり、わかりやすかった。 人事担当者だけでなく現場で働く人と話す機会があり、より仕事内容を理解しやすかった。 採用試験の過去問や競争倍率の提示があり、採用試験準備のとりかかりやすさや、競争倍率をみることでやる気にもつながった。

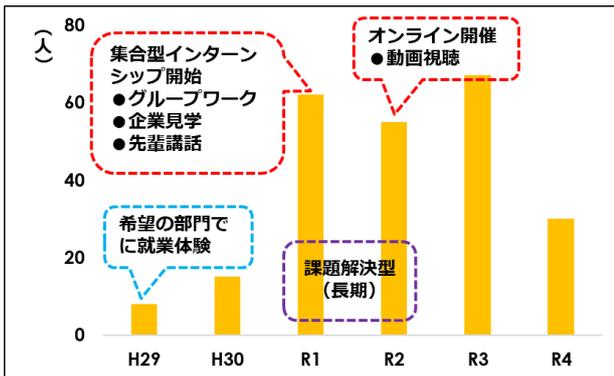
⑤その他意見等

<p>(人財確保について)</p> <ul style="list-style-type: none"> 採用前後のフォローはその人の人生にとっても影響すると思う。 専門職についてはそれぞれの業種に絞ったセミナーを開催し、<u>専門職員が行って話すのが一番魅力的だと思う。</u> 	<p>(入会後の配属や業務内容について)</p> <ul style="list-style-type: none"> 入会前に希望配属先の聞取をして欲しかった。 全然知らない(想定していない)配属先の方がやる気が出た。 <u>希望していた仕事内容に近いことができています。</u> やりがいを感じている。 <u>想像していない部署だったが、自分の適性に合っている。</u> 部署の人数が偏らない限りは入会時の配属は本人の希望に合わせてもいいと思う。 <u>業務の種類や量について部門間の差がある。</u>
<p>(入会前フォローについて)</p> <ul style="list-style-type: none"> <u>共済会のことや、ジュースの目標数量など事前に知らせてほしかった。</u> 1年目職員との懇話会などがあると良い。 内定者懇話会で、<u>事業説明会で聞けなかった金銭や休みについて聞くことができて良かった。</u> 	<p>(キャリア形成について)</p> <ul style="list-style-type: none"> <u>入会前にイメージしていた自分と異なる。</u> 10年後の自分がイメージできない。

3. 現在の取組状況

本会では、平成28年度以降インターンシップや就職説明会に注力し、令和2年度以降リクナビを活用するなど、時代の変化に合わせた採用活動を実施中である。一方で、出向くことをテーマとし、毎年県内外大学・高校へ訪問、教授や窓口を通じて学生への受験勧奨を行ってきた。ただし、現状では、リクナビに関しては多くの機能を効果的に活用できていない。また、インターンシップや就職説明会に関しては、マンネリ化が懸念される。さらに、大学関係者を介した周知活動は効果的であるが費用や労力がかかる。

図表8：インターンシップ実績



図表9：企業説明会開催(参加)実績

<p>【合同企業説明会】 J Aグループみやぎ合同セミナー、ふるさと就職説明会 宮崎県就職ナビ合同就職説明会、マイナビ就職セミナー 九州・山口・広島UIJターン合同企業説明会 春フェア、ハローワーク主催合同企業説明会、ジュニアワーク</p>
<p>【大学・短大主催】 宮崎大学合同企業説明会、宮崎大学畜産草地セミナー 宮崎産業経営大学合同企業研究会、宮崎公立大学セミナー 宮崎県立農業大学校就職相談会、他佐賀大学、鹿児島大学、宮崎国際大学</p>
<p>【高校主催】 宮崎商業高校、宮崎農業高校、宮崎日大高校、宮崎南高校 富島高校、妻高校</p>

図表10：県外大学訪問実績

	九州大学	北九州市立大学	福岡大学	熊本大学	熊本県立大学	鹿児島大学	東京農業大学	西南学院大学	長崎大学	長崎県立大学	大分大学	日本文理大学	佐賀大学	崇城大学	熊本学園大学
H30	○	○	○	○	○	○									
R1	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○			
R2	○	○			○	○						○			
R3	○		○	○	○	○			○	○			○		
R4	○		○	○		○			○	○				○	○

4. 将来予測と仮説

今後の入会者数や退職者数、職員数について、過去のデータから回帰直線で予測したところ（FORECAST.LINEAR 関数）、以下のような予測値を得た。

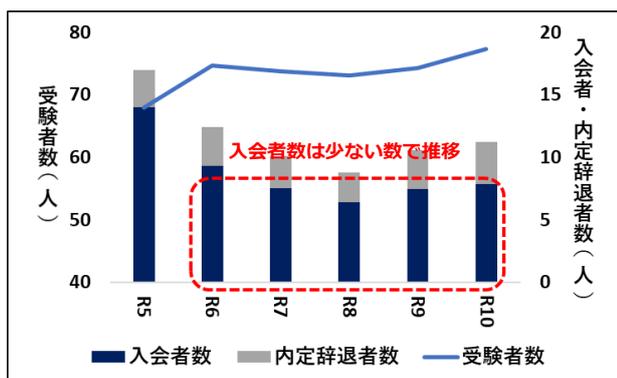
(1) 受験者・入会者数の動向予測（新卒）

受験者数は現状とほぼ同水準であるが、増加要因は高卒のみであり、即戦力となり得る大卒に関しては減少傾向が続く可能性が高い。

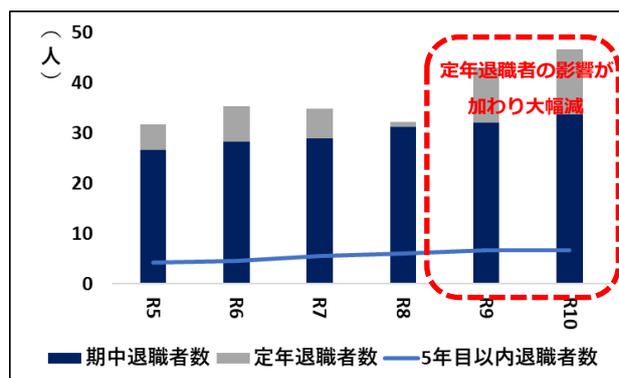
また、入会者数は令和6年度以降少ない人数で推移することが予測される。

一方で、期中退職者が現状とほぼ同水準で推移すると予測されるが、これに加え、令和9～10年度は大幅な定年退職者増が見込まれる。

図表 11：受験者・入会者数の予測（新卒）



図表 12：退職者数の予測

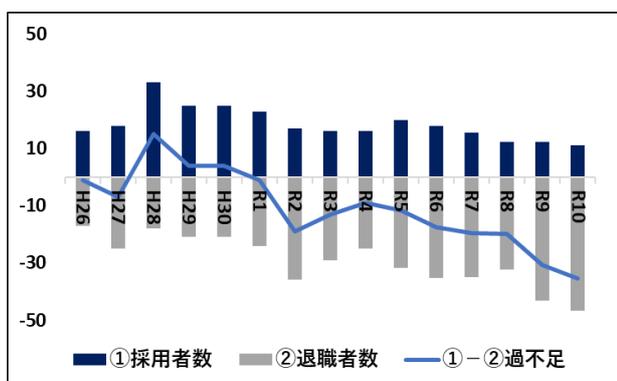


(2) 要員過不足と職員数（全体）の動向予測

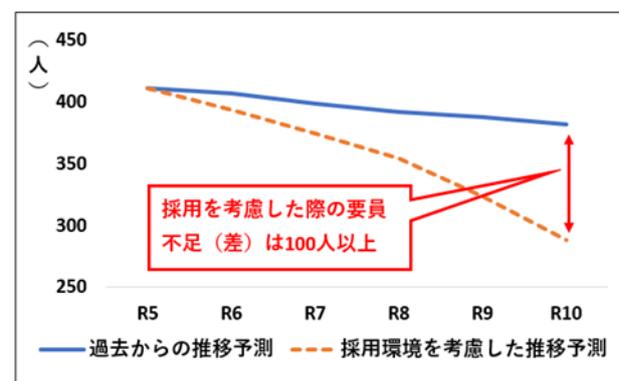
今後の採用者予測値（中途採用含む）から退職者予測値を差し引き、要員過不足を算出したところ、令和6年度以降は大幅な要員不足が示唆された。

また、以上を踏まえて全体職員数の推移予測を行ったところ、近年の数値から回帰直線で示した数値と採用・退職推移から積算した数値には顕著な差があり、保守的に後者で示した令和10年度の要員予測値においては、およそ100人以上の不足が見込まれることとなった。

図表 13：要員の過不足



図表 14：今後の職員数の推移



これらのことから、採用活動の強化を図ることは当然であるが、外部・内部環境でも示した通り、ただやみくもに応募者増を目指すのは厳しい。

そこで、リクルーター制度を導入し、採用マッチング率向上を図ることで、歩留まり重視、採用資源の効率的運用、離職率の低下等を達成できるのではないかと考えた。

IV. 基本方針

1. 価値提供の対象

このプランの主なターゲットは、組織が求める人財となり得る「採用候補者」、そして、「リクルーター」として従事する本会職員である。

まず、地元の学校出身者や専門的知識を有する人財がリクルーターとなることで、「採用候補者」は組織の役割や使命・事業内容・採用基準・職場の雰囲気・やりがい等、知りたいことを気軽に聞くことができる。

次に、「リクルーター」はこの活動を通じて組織を俯瞰し、自組織の課題や自身のキャリアについて考え、成長することが期待される。

2. 提供の価値

従来の本会の総務部門の採用における役割は概ね「マスコミュニケーション」であるのに対し、本プランのリクルーターは「パーソナルコミュニケーション」である。

双方の活動を組み合わせることで、採用候補者との距離を縮め、「理解を深め合う」「ミスマッチを防ぐ」等の効果が期待される。

また、後者においては、採用候補者にとって、早く声をかけてもらうことで組織に好意的な反応を示す等の効果もあると考えられる。

図表 15：リクルーターの役割と必要な知識・スキル

タイプ	役割	必要な知識・スキル
多数の学生を一度にフォロー マスコミュニケーション 【従来の総務部門】	・会社説明会でのスピーチ ・インターンシップの企画 ・総合窓口対応 【限定的機会】	・仕事のやりがいや面白さの言語化 ・アピールすべき自社の魅力を把握 ・魅力的に伝えるプレゼン能力 【組織の一般的情報】
特定の学生とじっくり向き合う パーソナル コミュニケーション 【本プランのリクルーター】	・説明会後の個別フォロー ・個別相談対応や支援 ・OB/OG訪問対応 ・勉強会の実施 【不特定多数の機会】	・信頼関係を築くコミュニケーション力 (傾聴・質問スキル) ・採用候補者を理解する視点の理解 ・組織の魅力やエピソードを伝える力 【実体験や専門的情報】

3. 実施のポイント

リクルーター制度の導入・運用に際し、ポイントとなるのは以下の5点である。

(1) リクルーター制度の組織全体への浸透

⇒リクルーターが迷いなく取り組める環境をつくる。

(2) リクルーター自身の組織に対する理解度向上

⇒ただ組織概要を伝えるのではなく、強みや弱み、社風やキャリアパス等をリアルに伝える（良いことばかり伝えてしまうとミスマッチや早期離職につながる）。

(3) ターゲット層の認識共有

⇒能力、スキル、キャリア志向等の着眼点を把握する。

(4) 採用候補者との信頼構築

⇒「組織の顔」であることを意識し、適切な距離感を保ち、相談に耳を傾ける。

(5) フォローアップの充実

⇒説明会后、応募後、内定後の各段階で親身にフォローを行う。

V. 具体的戦略プラン

1. 実施体制

将来に向けた人財確保に寄与する内容であること、また、総務部門のみならず全部門共通認識で実施する内容であることを鑑み、次のとおり実施する。

(1) 会内周知（トップメッセージ）

「リクルーター制度」に関する予算、行動計画等を令和6年度事業計画に盛り込む。

また、会議（内部向け）や組織内ポータルサイト、リクナビやホームページ等（外部向け）にて、本会が「リクルーター制度」に着手することを内外向け周知する。

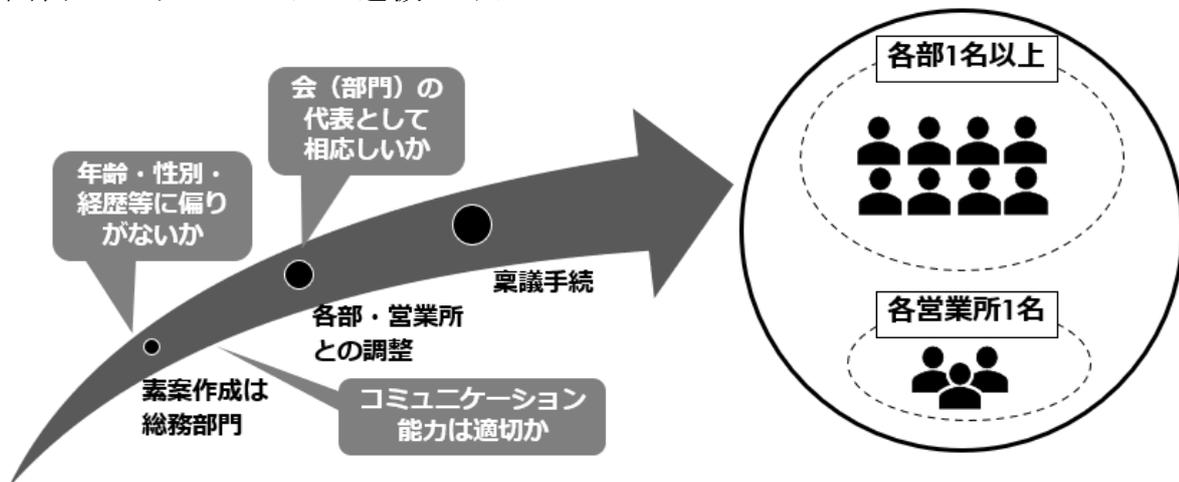
(2) リクルーターの選抜

リクルーターは各部1名（総務部除く）、各県外営業所1名の計11名程度とする。

なお、年齢・性別・業務内容・出身校・学歴（大学卒／短大卒／高校卒等）・コミュニケーション能力等に関する偏りを防ぐため、総務部門が素案を作成し、各部門との調整を経て、役員稟議手続きのもと決定する。

また、リクルーターは定期的（少なくとも年1回）にメンバー更新を行う。

図表 16：リクルーター選抜のイメージ



(3) キックオフ

令和6年4月にメンバーを招集し、以下の内容でキックオフを実施する。

- ① 役員メッセージ…目的の再確認、リクルーターの意識高揚
- ② 役割や研修内容、スケジュールの共有…役割等の明確化
- ③ 自己紹介…他メンバーとの協力体制再確認、抱負の言語化

(4) リクルーターの育成・研修

集合研修や定期報告、面談等によりメンバーの資質向上を図る。

図表 17：リクルーターの育成・研修概要

集合研修	定期報告	面談
①「聴くスキル」を身につける ②効果的な質問のしかたを知る ③学生の「志向」のつかみ方を学ぶ ④会又は自部門の強み・魅力を抽出する ⑤学生が迷う要因を知る ⑥学生を後押しするためのポイントを学ぶ	①取組内容の共有 ②良い事例の水平展開 ③メンバー間の連携	①悩み相談や提案 （総務部門との面談） ②伝えることの整理 （所属長との面談）

2. 実施内容

リクルーターの主な活動内容は以下の通りである。ただし、県外営業所においては、全ての内容に従事することは困難であるため、可能な内容から取り組む。

(1) インターンシップや企業説明

総務部門に同行し、限定的な場面（OBとして、専門部署職員として等）で組織の魅力を伝える。学校関係者と面識がある場合はそのネットワークを有効活用する。

(2) 学校における勉強会や相談対応

学校関係者へ本会・JA組織に関する勉強会の企画や定期相談窓口の設置を提案する。

(3) 職場見学や就業体験対応・共同研究

採用候補者の知りたい内容について丁寧に答え、魅力付けを行う。

また、部門で有する課題について一緒に考えてもらう（共同研究）ことで、組織に対する親近感向上、働く動機付けに寄与する。

(4) 採用広告の効果的な活用

リクナビやホームページ等でリクルーターの発信機会を創出する。

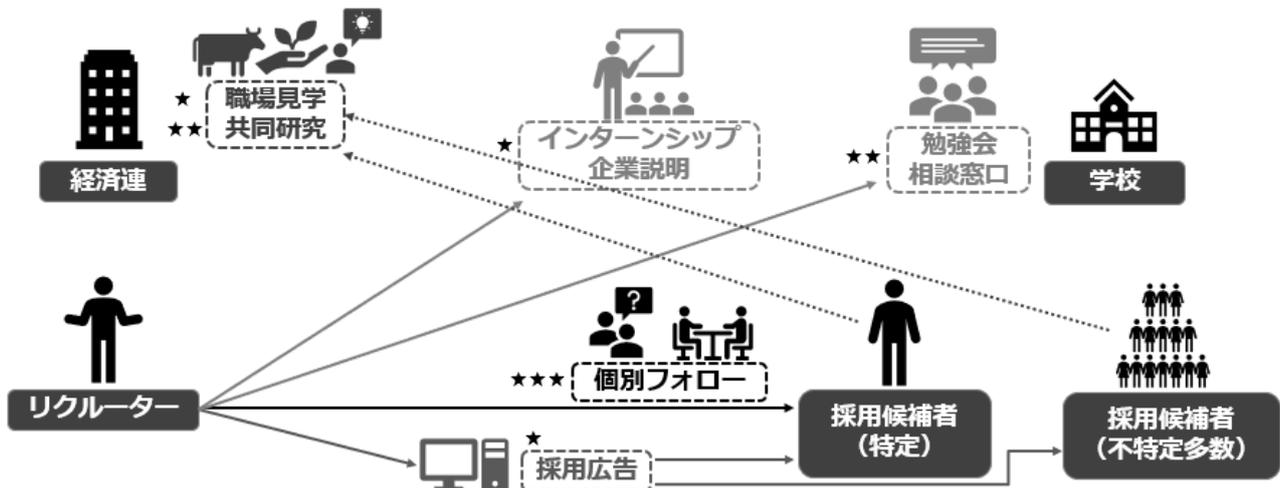
(5) 採用候補者の個別フォロー

上記イベントにおける参加者の印象やアンケート結果等から、ターゲットを絞り込み、アプローチする。ターゲットのタイプや専攻段階等によってその手法は異なる。

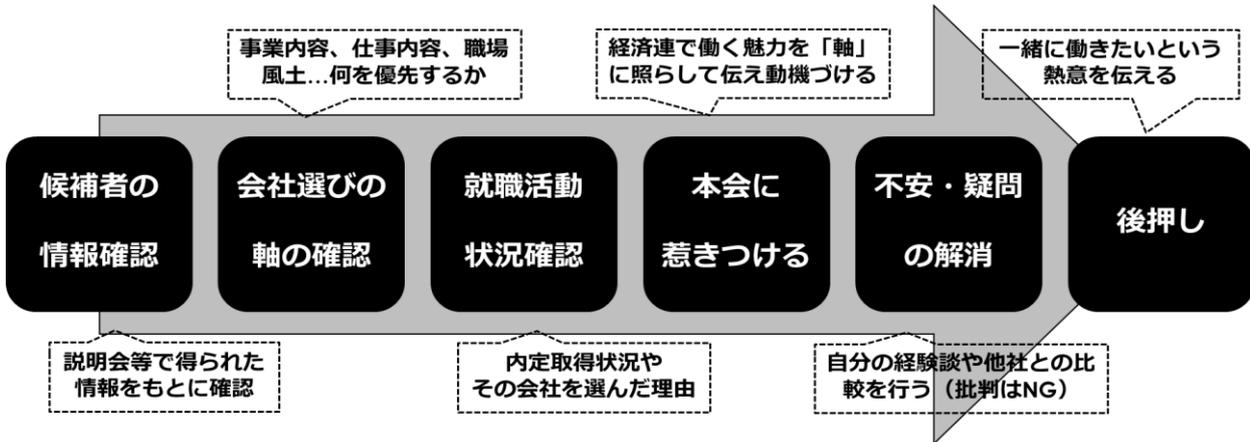
図表 18：リクルーター実施内容の区分（重要性・開始時期等）

項目	リクルーターとしての重要性	開始時期			備考
		R6	R7	R8	
インターンシップ等	★	●			総務部門の補助
勉強会・相談対応	★★	●			候補者を繋ぎとめる
職場体験・就業体験	★	●			総務部門の補助
共同研究	★★			●	部門の課題解消
採用広告活用	★		●		必要に応じて実施
個別フォロー	★★★	●			リクルーターが最も効果を発揮

図表 19：リクルーターの活動イメージ



図表 20：個別フォローの基本的な流れ



3. スケジュール

年間スケジュールに沿って総務部門とリクルーターが携して取り組むが、所属部署の業務との兼ね合いもあるため、各自で調整し、最適化・効率化を図る。

また、四半期毎に定期報告を行うものとし、重要性の高い内容は都度報告する。

図表 21：年間スケジュールイメージ

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
総務部門	採用試験 (大卒)					採用試験 (高卒)						採用試験 (大卒)
	中途採用活動											
リクルーター	新体制発足・引継 集合研修	★インターンシップ・企業説明会参加										
			*** 内定者 フォロー				★ 県内外大学 高校等訪問		★ リクナビ等による周知		★ 次期メンバー選抜	
		定期報告	*** 個別フォロー			定期報告	定期報告			定期報告		
		** 勉強会 ** 相談対応										定期報告

4. 費用対効果

リクルーターの活動に必要な費用として、リクルーター研修費用、採用候補者との面談時費用（会場使用料、飲食費、旅費）、遠隔コミュニケーションをとる際の携帯電話・タブレット費用（通信費）、広告費等が挙げられる。

さらに、リクルーターのモチベーションや責任感の向上に繋げるため、また、業務負荷の対価として「リクルーター手当」を付与することも検討する。

一方で、リクルーターは、リクルーター活動に従事することで所属部門の業務に就く時間が減少するが、リクルーター自身の人財育成や副次的効果(※)が期待される。

※主な効果の例

- 「自組織について理解を深める」⇒帰属意識の高まり
リクルーター本人の
- 「自分の言葉で話す」⇒仕事への意識や責任感の高揚
離職対策も期待
- 「リクルーター同士の連携」⇒組織を良くしようという雰囲気創出

5. 運用上の課題

(1) 活動に関する指揮・命令系統や制限等

リクルーター活動全般に関する指揮・命令は総務部門の範疇であるが、出張や資料作成等は通常業務に支障が出ない範囲で実施する必要があるため、所属部門長の許可を必ず得ることとする。

また、活動ツールとして、原則公用の端末のみ使用を許可し、会がやりとりの履歴を追えるようにする（個人情報管理もこの端末内に保管）。

定期活動・日常報告の様式は統一し、共通フォルダ内で関係者間共有可能にする。

(2) リクルーターの個人格差

リクルーターは対話による自社アピールや人財の見極めを行うため、その効果はリクルーターの能力に左右される。

特に、リクルーターの能力が低い場合は思うような成果を得られないばかりか、その振舞い次第では会のイメージダウンに繋がるリスクもある。

このため、リクルーターの選抜や育成は重要なポイントとなる。

(3) アプローチの制限

新卒採用候補者へアプローチする際、政府からの要請等による大学生の就職・採用活動期間に関する制限や、高校生と企業の直接連絡原則禁止等の課題がある。

このため、採用活動期間とそれ以外のアプローチ手法・内容を区分する、教師や学校関係者へアプローチして理解を得るなど、時期やターゲット毎に臨機応変な対応が求められる。

VI. おわりに

令和6年4月県域JA設立にあたり、各ステージを経て他JA・連合会を含めた採用方針の統一や選考方法・対象とするターゲットの変化、採用窓口の移行等、大きな内部環境の変化が見込まれる。

ただし、このリクルーター制度は、いずれの環境下においても成果を発揮し得る取組みであり、JA宮崎経済連が各部門でリクルーターを配置して得るノウハウは、将来的に県域JA地区本部（広域本部）での運用にそのまま活かすことが期待される。

また、採用候補者に対し、県域JA組織や新しい採用に関する理解醸成・不安解消への働きかけを行うという点でもリクルーターの活躍が望まれる。

冒頭に述べたように、このプランのメインテーマは、採用マッチング率向上により、組織と採用候補者の双方が効率的・効果的に採用（就職）実現するための道筋をつくることであるが、それに加え、「ターゲットの早期発見」、「事業や組織役割の広範囲周知」、「離職率低下」など、組織にとっての副次的な効果が得られることも期待される。

一方で、人財確保という広範囲のテーマにおいて、リクルーター制度のような採用前の取組みのみで全てが好転するわけではないが、本プランを足掛かりとして検討を重ね、一つずつでも実装可能なことを積み重ねることで、『いのち』を、『みらい』へつなぐ役割を担う人財の確保に注力していきたい。

【参考文献】

- ・株式会社リクルート
「リクルーター制度について」
「組織適応性タイプ別学生フォローについて」
「リクルータートレーニングのご紹介」
- ・宮崎県産業政策課 「高校生、大学生の進学・就職の動向」
- ・厚生労働省 「一般職業紹介状況」
- ・文部科学省 学校基本調査 「令和4年度 結果の概要」
- ・内閣府ホームページ
- ・ナレッジステーション 「令和4年度大学への入学状況」
- ・株式会社ネットオン 採用係長
- ・宮崎大学 IRセンター
- ・株式会社HRBrain 人事をやさしく学ぶメディア HR 大学
- ・人事のための情報サイト 「人事バンク」

【Special Thanks】

- ・JA全農経営企画部及び人事部門ご担当者様
- ・リクルーティング・パートナーズ株式会社 池田様
- ・宮崎大学 学び・学生支援機構 中武様
- ・アンケートにご回答いただいた入会1～5年目職員各位

『いのち』を、
『みらい』へ
つなぐ役割を

