

ソーシャルセクターの 採用実態に関する調査



特定非営利活動法人エティック (ETIC.)

2025年3月

1.はじめに

1-1.プロジェクトの目的と調査概要

2.調査結果

2-1.採用活動の実態

2-2.採用活動における課題

2-3.採用活動の実態・課題における考察

2-4.ミニコラム

『業務の難易度があがる中で、適性のある仲間に出会うには?』

2-5.採用課題の小さな組織の特徴

2-6.採用課題の小さな組織の特徴から見えること

2-7.ミニコラム

『課題解決にむけた「同志」とのつながりが一番の財産』

2-8.事例から学ぶ①

OBやボランティアなどリファラル採用で省エネかつ定着率の高い人材を確保

2-9.事例から学ぶ②

新卒・若手の採用に注力することで、「人が育つ環境・基盤整備」を推進

3.調査結果詳細

3-1.調査回答者属性

3-2.ソーシャルセクターの採用活動の実態

3-3.採用プロセスにおける課題

3-4.応募者の獲得

3-5.選考の過程

3-6.入社後の定着

4.おわりに

1.はじめに

1-1.プロジェクトの目的と調査概要

1-1.本プロジェクトの目的と調査概要

プロジェクト 背景

DRIVEキャリアでは、2013年よりソーシャルセクターの採用を支援してきた。ソーシャルセクターにとって、社会的インパクト拡大に向けた大きなボトルネックは、人材の獲得にある。

ソーシャルセクターは、市場が小さく、いわゆる「同業者」も少ない為、未経験者をキャリアチェンジ前提で採用することが多い。一般的なビジネスセクターが、条件とスキルでマッチングするのに対し、ソーシャルセクターは、社会や課題に対する価値観と能力（専門スキルよりも汎用性の高いベーシックなビジネススキル）の相性がよい人材を獲得する必要がある、採用におけるアプローチや注意点が異なる。今回の調査では、ソーシャルセクターに焦点をあて、採用における実態・課題や、人材獲得におけるポイントを明らかにしていく。

目的とゴール

人材獲得における実態・課題、成功例を明らかにし、
①情報・知見の共有により、ソーシャルセクターの採用力強化に貢献する
②支援機関からの効果的な支援や必要な機会を伝えることで支援を促す

調査概要

調査手法 : インターネットアンケート調査
調査期間 : 2024年11月21日～2024年12月23日
調査対象者 : ソーシャルセクター※の採用担当者
※社会課題解決を主たる目的とする事業者。営利・非営利どちらの法人格も含む。
有効回答数 : 108人

調査主体

NPO法人ETIC.
【協力】一般財団法人 日本民間公益活動連携機構 (JANPIA) / 特定非営利活動法人NPOサポートセンター

2.調査結果

2-1.採用活動の実態

2-2.採用活動における課題

2-3.採用活動の実態・課題における考察

2-4.ミニコラム

『業務の難易度があがる中で、適性のある仲間に出会うには？』

2-5.採用課題の小さな組織の特徴

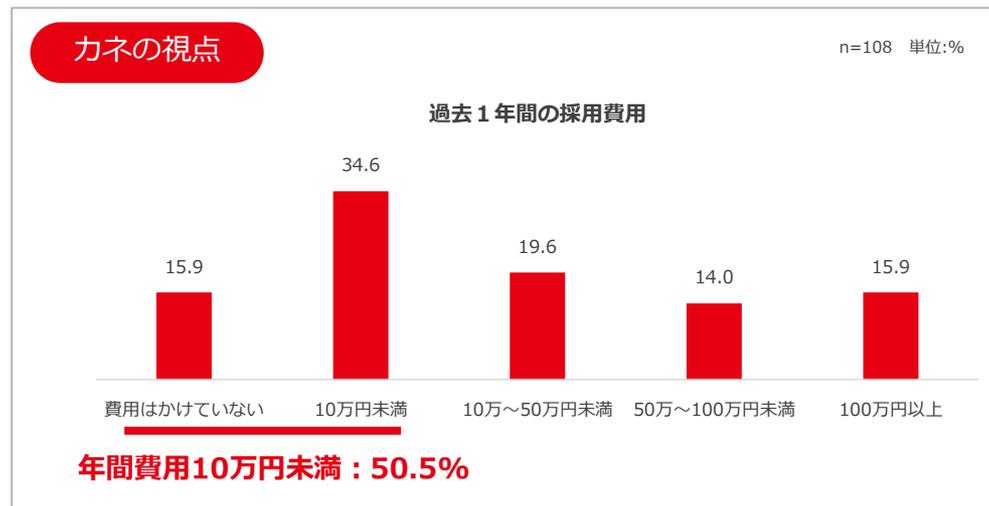
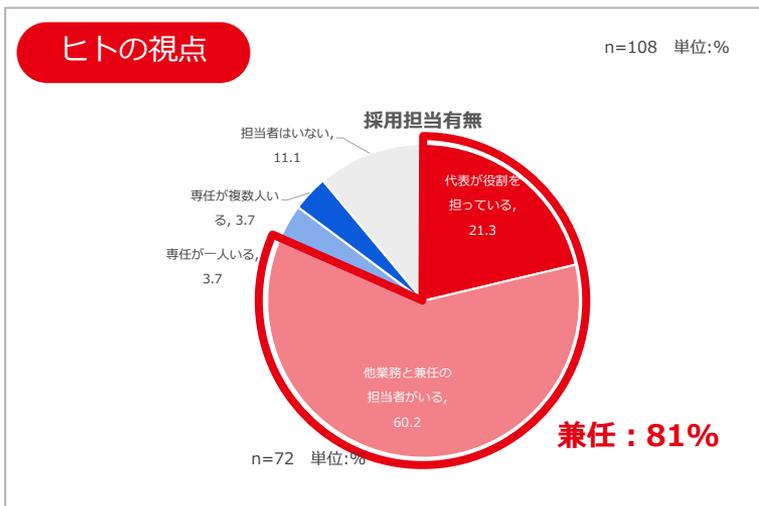
2-6.採用課題の小さな組織の特徴から見えること

2-7.ミニコラム

『課題解決にむけた「同志」とのつながりが一番の財産』

■ 採用活動の実態

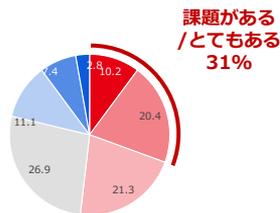
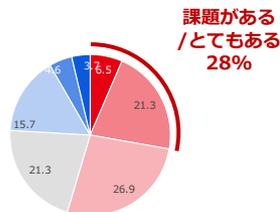
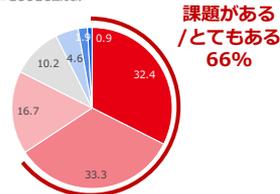
- スタッフ職の採用は75%の組織が実施
- 採用担当実務者については、81%が専任担当がおらず、他業務と兼務している
- 採用費用は、約50%の組織が年間10万円未満の一方で、30人以上組織の中では100万円を超える組織も37%存在。しかし予算の大小により、採用に関する課題感の大きさに違いは見られなかった。



2-2.調査結果 採用活動における課題



採用Journey毎の課題度合い



n=108 単位:%

募集

選考

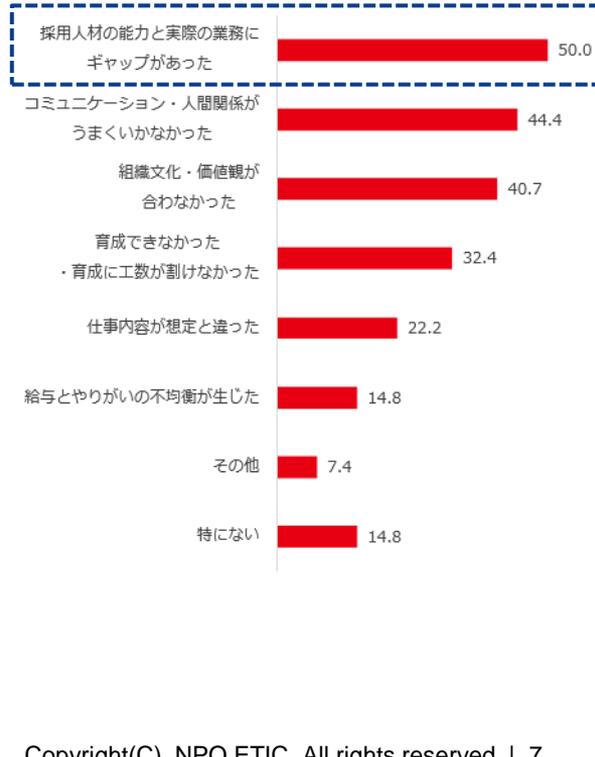
定着

採用の課題上位



n=108 単位:%

定着の課題上位



■ 採用活動における課題

- 採用においては、課題として「**応募者と求める人材要件が一致しない**」を63%の団体が選択。一番の課題である
- 一方で、入社後の定着に関する課題は、「**採用人材の能力と実際の業務にギャップがあった**」と50%が回答

【考察】

背景として、ソーシャルセクターは、組織の大小に関わらず相対的に、事業性の強化や多機能化が進んでいる。

事業性の面では、寄付市場の拡大、資金助成制度の充実、企業の社会貢献・ソーシャルイノベーションへの関心の高まりなどの背景から、多様なビジネスモデルを組み合わせ、資金調達を行う事業者が増えている。多機能化の面では、当事者に対して多様な支援・機会を提供するだけでなく、支援者支援やアドボカシーなど1つの団体が担う役割の幅が広がる傾向にある。

事業数に対して、担い手であるスタッフ数が少ないため、一人あたりの業務範囲も広い。そのため、**業務の難易度が上がり、求める人材要件が高くなっている**。本調査ではデータを回収していないものの、DRIVEキャリアの掲載求人平均年収は上昇傾向にある。しかし、年収の上がり幅以上に、求める人材要件が高まっており、採用・定着に苦戦していると考えられる。

【ミニコラム】業務の難易度があがる中で、適性のある仲間に出会うには？

ソーシャルセクターにおける採用の課題として、応募者・採用した人材と求める能力との「能力ギャップ」が大きいことが分かりました。この「能力ギャップ」には、2つの要素が混在しているように感じます。

①「競争・お客様への貢献」から「共創・社会課題解決」へ

OSをチューニングする難しさ

一般的なビジネスと社会課題解決とは、具体的なタスクな同じであるものの、スタンス(=OS)が異なります。

ビジネスの場合は、お客様との1対1での価値提供が基本です。いかに高い価値を提供し、対価を得られるかが重要です。一方で、社会課題解決の場合は、ビジネスモデルは、課題を抱える当事者から対価を得ることが難しく、間接的な受益者や協力者・共感者から資金を確保する必要があり、多角形になるのが一般的です。加えて、課題を取り巻く多くのステークホルダーを巻き込み、コミュニケーションをしながら、共有できる共通の目的を立て、実現へ向けて推進していく「共創」が重要です。そのため、例えば「企業と契約する」という行為・タスクは同じでも、ビジネスと社会課題解決で、スタンスや相手とのコミュニケーションは変わります。そのOSのチューニングが上手くいくと、はじめて具体的なビジネススキルが活きてきます。

②業務が複雑かつ広範である

ソーシャルセクターは、前述の通り、ビジネスモデルが複雑です。その上、社会課題解決を目的におくと、1つのサービスのみを提供すれば課題が解決できる、ということはないため、事業・活動が多角化することが多い傾向があります。組織が小さい団体も多いため、1人あたりが担う業務の範囲が広くなりがちです。

DRIVEキャリアとして採用のお手伝いをしていると、採用担当者から具体的なビジネススキル・経験に関する要望が多くあがってきます。(例えば、無形営業の経験者、コンサルタント等)もちろん類似業務の経験は重要ですが、それは即戦力として具体的なビジネススキルを求めるというよりも、類似業務の「基本形」への理解があることで、応用編へのチューニングが速やかである、という程度にしかないように感じます。

結論：専門的なスキルよりも、柔軟性とジェネラルに動く適性が重要

つまり、スキルだけに捉われず、①にあげたOSのチューニングやアンラーニングができる柔軟性があるかと、②の複雑で広範な業務を担う適性があるのかの2つをしっかりと見極めることが、ソーシャルセクターで活躍できる人材の見極めにおいて、とても重要だと思います。

2-5.調査結果 採用課題が小さな組織の特徴

		課題の大きな組織	課題の小さい組織
募集	採用経路	<ul style="list-style-type: none"> 求人サイトが60%でTOP、SNSも相対的に多用の傾向 	<ul style="list-style-type: none"> リファラル、自社採用HPが40%後半で上位
	事前接点	<ul style="list-style-type: none"> 事前接点のあった人を採用したことがある組織は45% 	<ul style="list-style-type: none"> 73%の組織が事前接点がある人を採用した経験あり 採用の8割以上が事前接点のあった人である組織も22%存在
	母集団形成施策	<ul style="list-style-type: none"> 広報施策を活用した認知拡大を37%が実施 	<ul style="list-style-type: none"> 過去プログラム参加者等への声掛け、ポノ・副業メンバーへの声掛けをそれぞれ30%弱の組織が実施
選考	面接時の視点	<ul style="list-style-type: none"> カルチャーフィット、柔軟性・適用力、成長力・ポテンシャルを重視 	<ul style="list-style-type: none"> 価値観・人間性、社会課題解決への熱意、専門性・スキルを重視
	選考の工夫	<ul style="list-style-type: none"> 大きな差異は見られない。 共通して対面面接の設定、組織の現状や戦略の説明を半数を超える組織が実施 	
定着	定着の工夫	<ul style="list-style-type: none"> メンバー同士の交流を深める機会の提供、メンターやトレーナーの配置 	<ul style="list-style-type: none"> 社会的意義を感じられる機会、スキルアップ支援、ジョブローテーション機会の提供

【考察】

募集

採用がうまくいっている組織は、リファラルや、プロボノ・副業・プログラム参加者といった「縁」をうまく活用して候補者の母集団形成に取り組む。一方で課題が大きな企業は求人サイト、SNSといった施策に偏重。採用人数が増えれば、外部サービスやSNSなども多用する必要があるものの、**事前接点の戦略的な構築と関係者への声掛けが重要な施策**であることが分かる。事前接点のある人材は、団体や事業への理解度も高いため、定着の面からも有益である。

選考

- ・選考がうまくいっている企業は「価値観、熱意、専門性」といった面接で「見抜けること」を見ている。一方、課題が大きな組織は「カルチャーフィット、柔軟性、成長力」など活動を開始してから発揮される要素を重視する傾向にある。後者もソーシャルセクターにとって重要な観点であるものの、**「堅実に面接で見抜けること」にもフォーカスすることが**要点であることが窺える。
- ・ソーシャルセクターの面接の特徴として、**組織の現状や戦略の説明を選考プロセスで丁寧に行うことは共通**している。ビジョン・思考の親和性やカルチャーフィット等を相互に確認するには、一方的なコミュニケーションではなく、候補者と団体が相互に深く知り合うことが重要である。入職前の深い相互理解が、定着にもつながる。

定着

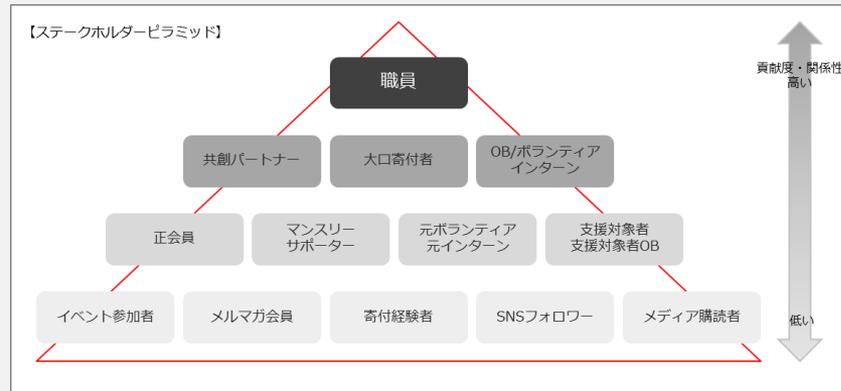
入職直後のオンボーディングを意識した「情報共有・交流」に留まらず、社会的意義を感じる機会の提供・スキル向上・ジヨブローテといった**「長期的な活躍を見据えた機会提供」**のできている団体がスタッフの定着に成功している傾向にある。

【ミニコラム】課題解決にむけた「同志」とのつながりが一番の財産

ファンドレイジングの分野では、「ステークホルダーピラミッド」というフレームがあります。課題解決に向けて、関心をもってくださった方々に、寄付や活動へのコミットをより高めていただくように巻き込んでいく（ピラミッドの上に向けて関係性を高めていく）、という発想です。

ソーシャルセクターにとって、採用も同じことが言えると思っています。定着にも課題が生まれがちなソーシャルセクターにとって、ビジョン・活動により深い理解と共感がある方は、アンマッチのリスクが低いと言えます。もちろん能力や適性も重要ですが、このエコシステムが豊かであれば、その中で候補となりうる人が出現する可能性が高まります。

ビジネスセクターの採用も同じように、エントリー者を大量に獲得して選抜する従来の方法から、企業の共感者・ファンを育みながら、長期的に関係性を築く「リクルートメント・マーケティング」という考え方が広まっていると、大谷昌継さんの著書「すごい採用」（2022年）でも説明されています。ビジネスセクターの場合は、商品・サービスの利用者と企業は距離がある場合も多く（必ずしも企業に共感するから商品を手取る訳ではない）、採用担当は、ファン・共感者を増やし、入社に関心をもってもらうコミュニケーションのフローや関係性を築くには大きな手間がかかります。しかし、ソーシャルセクターの場合は、元々寄付者や協働パートナーとの共感コミュニケーションや、活動に多くの人を広く巻き込んでいく思考・基盤



があります。そのため、採用候補者も同じく「課題解決へ向けた同志」として、コミュニケーションを大きく分けずに、省エネで関係性を育てていけるはずですが。求人メディアやSNSを活用する際も、このエコシステムが豊かにできていると、ツールを活用することでどこかで縁があった人にも情報が届き、直接声をかける範囲より広く情報を届けることが可能になります。豊かなエコシステム（生態系）の形成が、採用だけでなく、経営戦略としてとても有意義であることは、私たちソーシャルセクターの強みです。それを上手く活用しながら、活動と採用を切り離さずに、効果的に仲間に出会うことを目指しましょう。



公益財団法人 京都市ユースサービス協会

京都市中京区 / 従業員数 58人
事業内容: 調査研究、ネットワーク形成、社会参加促進、
京都市青少年活動センターの運営、居場所づくり事業、
京都府ヤングケアラーオンラインコミュニティ事業

採用ニーズと実績

【採用実績】

24年度の実績 8名。
中途採用中心、欠員補充による採用

【採用職種】

主に若者支援における対人援助職。
正規・非正規の採用を実施、非正規
社員から正規社員になるケースも多い

【採用担当者】

他業務との兼任

【採用予算規模】

10～50万

【事前接点や関係人口】

年間800人のボランティア登録、
ユースセンター交流など

成功のポイントと今後の課題

●リファラル採用で、採用予算をかけずに仲間に出会う

・事業運営に対して**スタッフの当事者意識が高く、日常業務の中で仲間の候補者にアンテナを立てている状態が実現**できている。

そのため、募集時にボランティアなど接点のあった方への個別声かけでリファラル採用できることが多い。

●グループワークでカルチャーマッチを見極める

・中途採用も時期を決めて一括でおこなうことにより、選考過程にグループワークを取り入れている。行動特性や他者との関わり方も知ることカルチャーマッチがうまく判断できている。それにより定着に課題感なく人材獲得ができている。

●管理職の採用が今後の課題。OBとのつながりを打開策に。

・多くの職員が対人支援職であるため、日常業務の延長線上にマネジメント職がキャリアステップとして描きにくい。

・京都市ユースサービス協会は、OBメンバーとも関係が良好な関係が築けているのが特徴。そのため、**一度ビジネスセクターに転職して経験を重ねたOBがマネージャーとして再入職する事例**が生まれた。今後はそのような動きも意識的に推進予定。

「考察・学びのポイント」

組織の中で「ほしい人材像」が明確になっており、それが共有されていることで、スタッフが日常業務の中で仲間を探す意識が持っています。リファラル採用が自然とできる状態にあることで、広告や外部サービスを通じての採用費用を軽減することにも繋がります。

他の組織でもOBの再雇用によるマネジメント層の採用は、よくある効果的な方法です。

ソーシャルセクターはビジョンや課題意識への共感や理解をもとに“同志”として集まっているため、組織を離れる際にも、退職や卒業と捉えるのではなく、“他の環境で頑張っている同志”として繋がりが続けやすいのが強みです。様々な事情で組織を離れることになっても、“いつでも戻ってこられる場所”として開かれている、それが伝わっていることで、他の環境下で力を付けた人材の再雇用の可能性も広がります。新規採用との両軸で持っておきたい採用ルートです。



NPO法人 アスイク

宮城県仙台市 / 従業員数 201名

事業内容：保育園・児童館・放課後児童クラブ、子ども第三の居場所、子どもの学習・生活支援、不登校・引きこもり支援、フードバンク、訪問支援、子ども食堂、その他調査事業・中間支援事業など

採用ニーズと実績

【採用実績】

24年度の実績は10名以上
新卒・中途の採用割合は半々

【採用職種】

本部職員、ソーシャルワーカーや
保育士などの専門職を含めたスタッフ

【採用担当者】

他業務との兼任

【採用予算規模】

100～200万

【事前接点や関係人口】

年間400人のボランティア、
アルバイトの採用も実施

成功のポイントと今後の課題

●関係人口を活かした新卒採用の強化に舵を切る

・これまでは即戦力の中途採用中心だったが、入社者の定着に課題感があるため、**今は事前接点があり事業やカルチャーに理解のある学生からの新卒採用を強化**していく方針。ボランティア・アルバイトなど、**過去に接点のあったスタッフはOBも含めてSlackで繋がって**おり、定期的な情報発信を行っている。

●新卒入社者向けのオンボーディングなど受入体制の整備に着手

・2024年度から新卒入社者向けにオンボーディングとして研修やメンター制度を導入。これまでは組織への貢献、チーム力を高めるという全体的な視点をスタッフ同士で改めて共有する機会がなかったが、新人育成プロセスにスタッフを巻き込むことにより、意識の変容が起きている。

●人が育つ組織基盤として、仕組みだけでなく意識の変化も重要

・**新卒入社者の受入体制が整ったことにより、中途社員に対しても環境整備が必要であるとの課題意識が芽生えはじめている。**また、仕組みだけではなく、スタッフの意識も変わっていく必要があると気づき、制度づくりに加え、スタッフとのコミュニケーションや文化づくりも意識し始めている。

「考察・学びのポイント」

スキルが高いものの事前接点がない中途社員よりも、社会人経験が無くとも事前接点があり、カルチャー理解のある新卒に注力しようとする採用方針の舵を切ったことが注目ポイントです。即戦力が欲しくて、スキルの高さ・ハイキャリアな経歴を優先した中途採用を行い、定着しないという失敗をしているNPOの声をよく聞きます。

ボランティアやアルバイトスタッフのOBとはツールを使って、いつでも情報発信や声かけのできる物理的・定期的な繋がりを継続することで、新卒採用の母集団形成ができていたことも成功要因になっています。

即戦力を期待する中途採用とは違い、新卒採用で入社した人材は組織の中で成長を促す仕組みづくりが必要となります。一見すると時間がかかってしまうように見えますが、自組織で育てることに覚悟を持って着手した結果、組織内の人が育つ仕組み・文化の変容につながっているという好事例です。

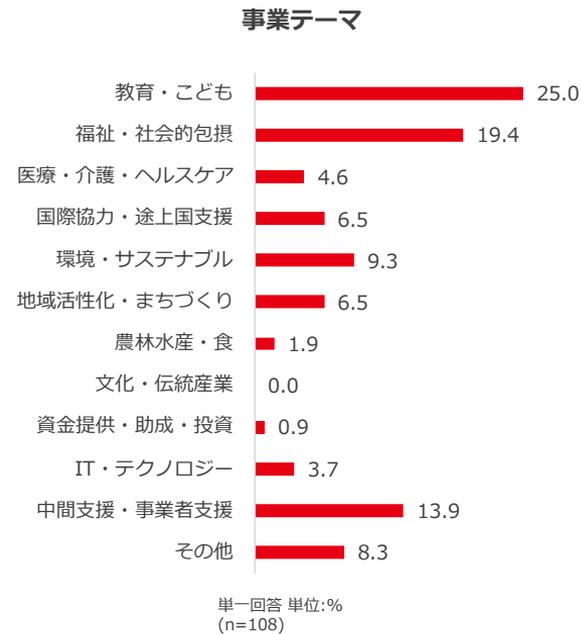
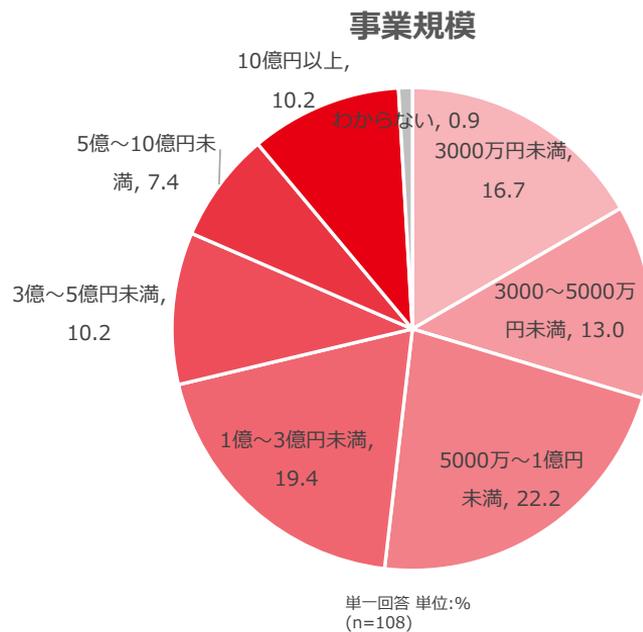
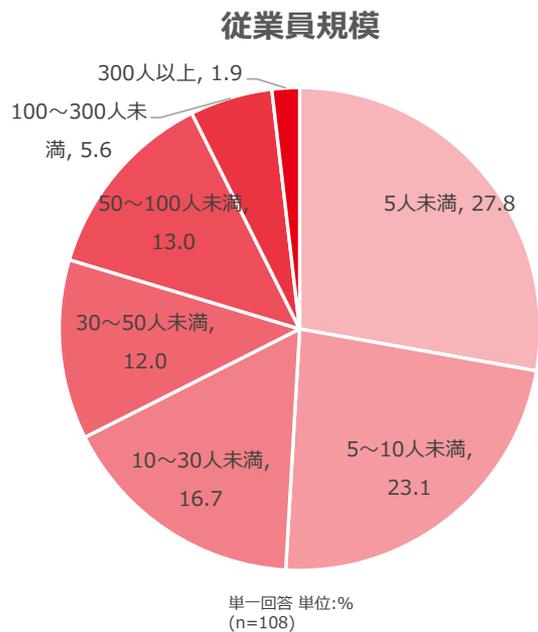
新規入職者がどんなステップ、機会を持って成長していくかをデザインできたことで、中途入職の場合に必要な機会も見えてきたり、受け入れ環境・文化の課題が見えてきたりと、よい組織へ向けたポジティブなスパイラルの入口になっています。

3.調査結果詳細

- 3-1.調査回答者属性
- 3-2.ソーシャルセクターの採用活動の実態
- 3-3.採用プロセスにおける課題
- 3-4.応募者の獲得
- 3-5.選考の過程
- 3-6.入社後の定着

3-1.調査回答者属性

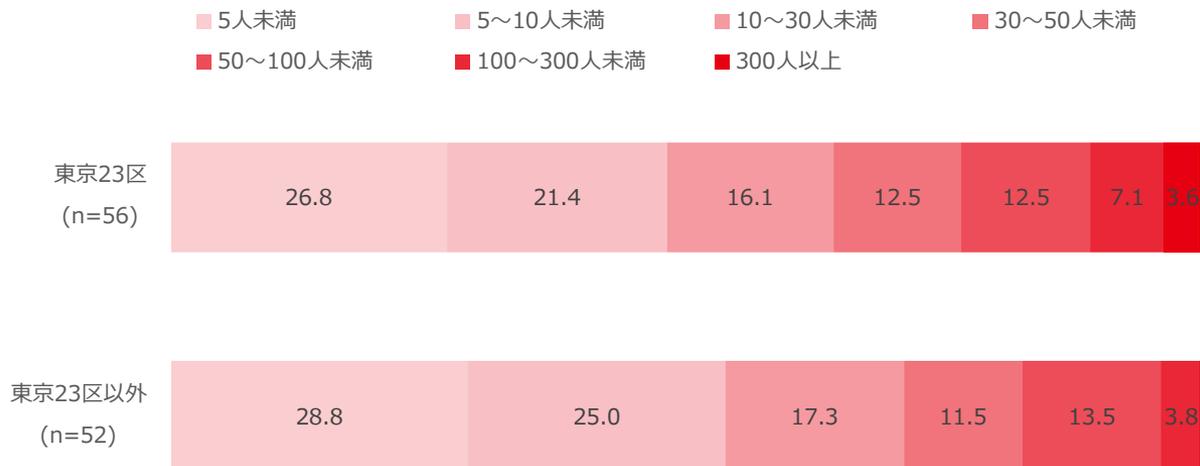
- 今回の調査における回答組織の分布は以下の通り



3-1.調査回答者属性

- 拠点別での従業員規模について、東京23区とそれ以外のエリアで顕著な差は見られなかった

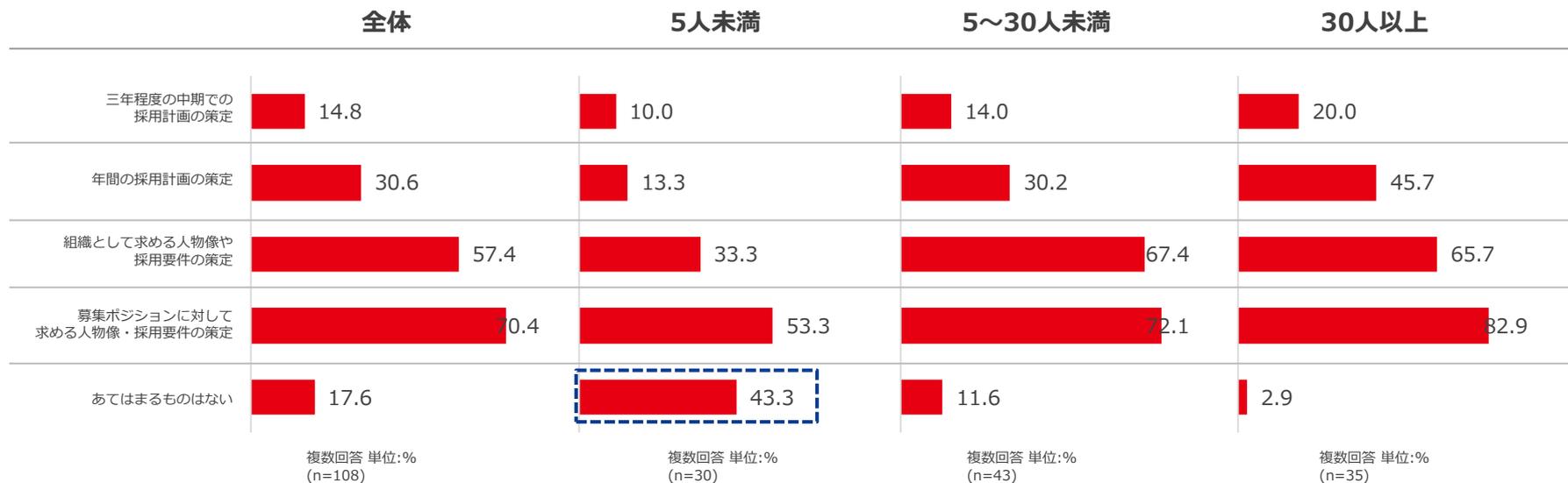
拠点別従業員規模



単一回答 単位:%

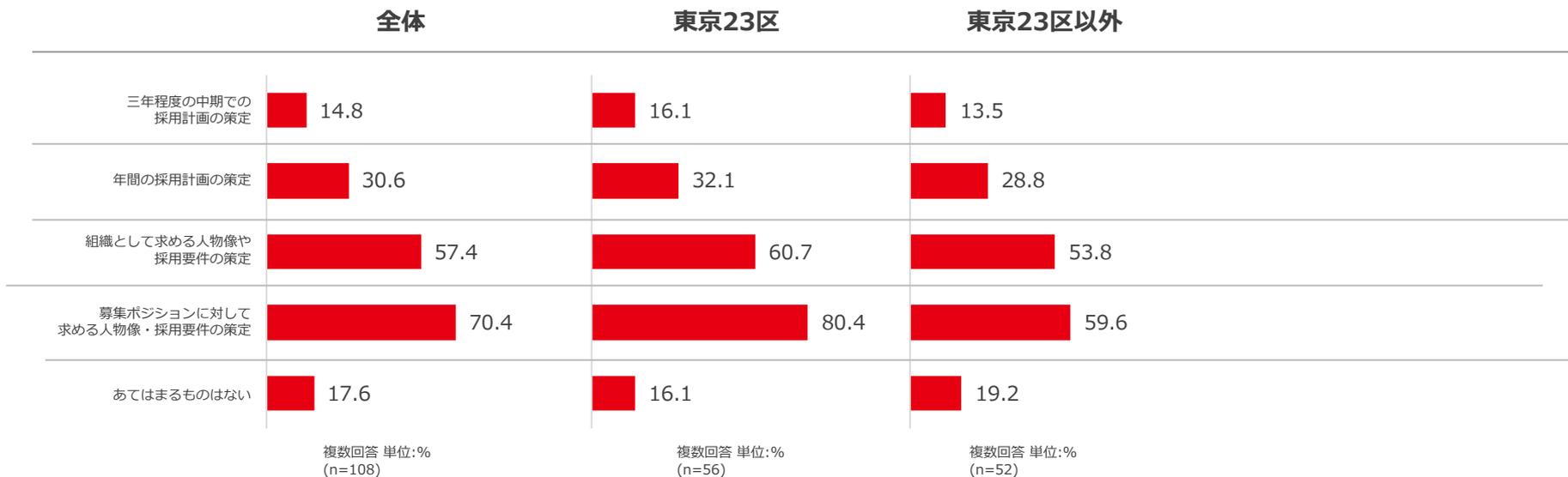
3-2. ソーシャルセクターの採用活動の実態 計画策定状況

- 全体で年間以上の採用計画が策定できている組織は30%に留まる一方、募集ポジションに対する人材要件の策定は70%の組織が実施済み
- 組織規模が大きいほど、採用計画、要件策定を実施している傾向があり、5人未満の組織では何もできていない組織が40%存在



3-2. ソーシャルセクターの採用活動の実態 計画策定状況

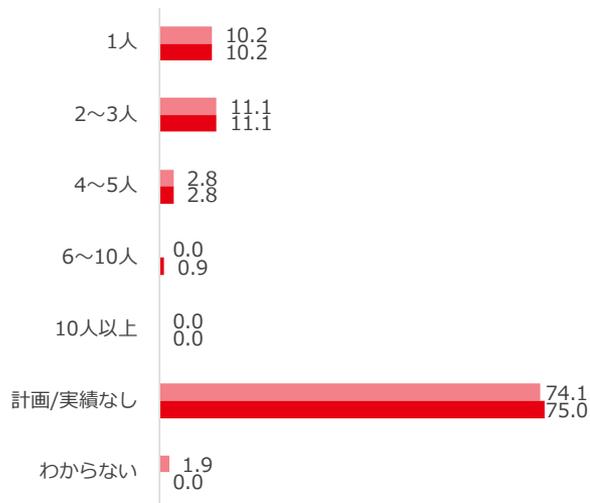
- 拠点のエリア別では、東京23区に拠点がある組織ほど長期採用計画、及び要件策定の実施率が高い



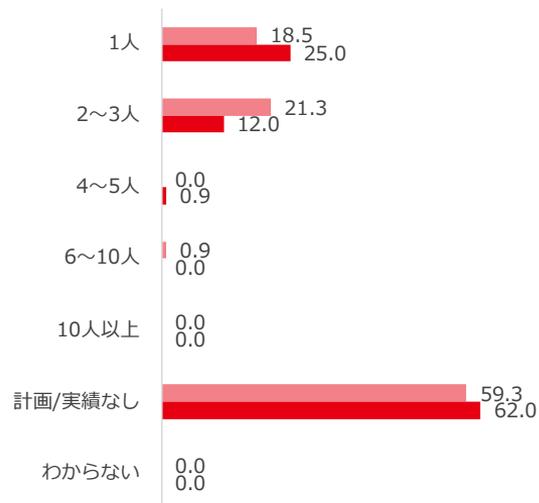
3-2. ソーシャルセクターの採用活動の実態 採用計画と実績

- 経営職を採用しているのは全体の25%、管理職は40%程度。実施の場合、1~3人程度採用をしている
- スタッフ職採用は実績なしが24%と、3/4の組織は採用活動を実施しており、5人以下の採用が大半を占める

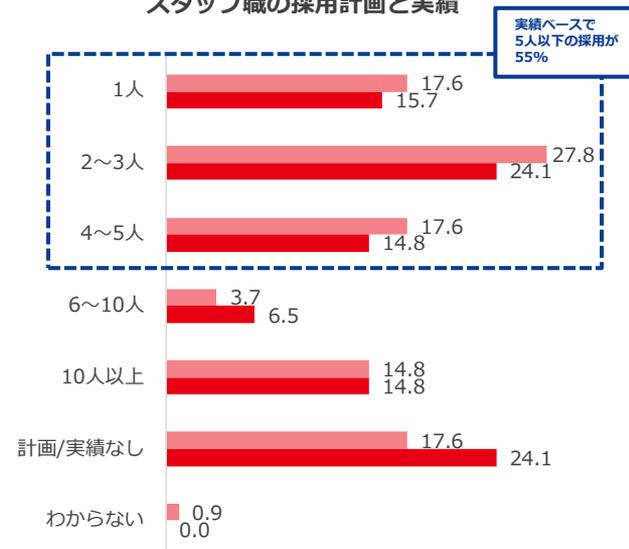
経営職の採用計画と実績



管理職の採用計画と実績



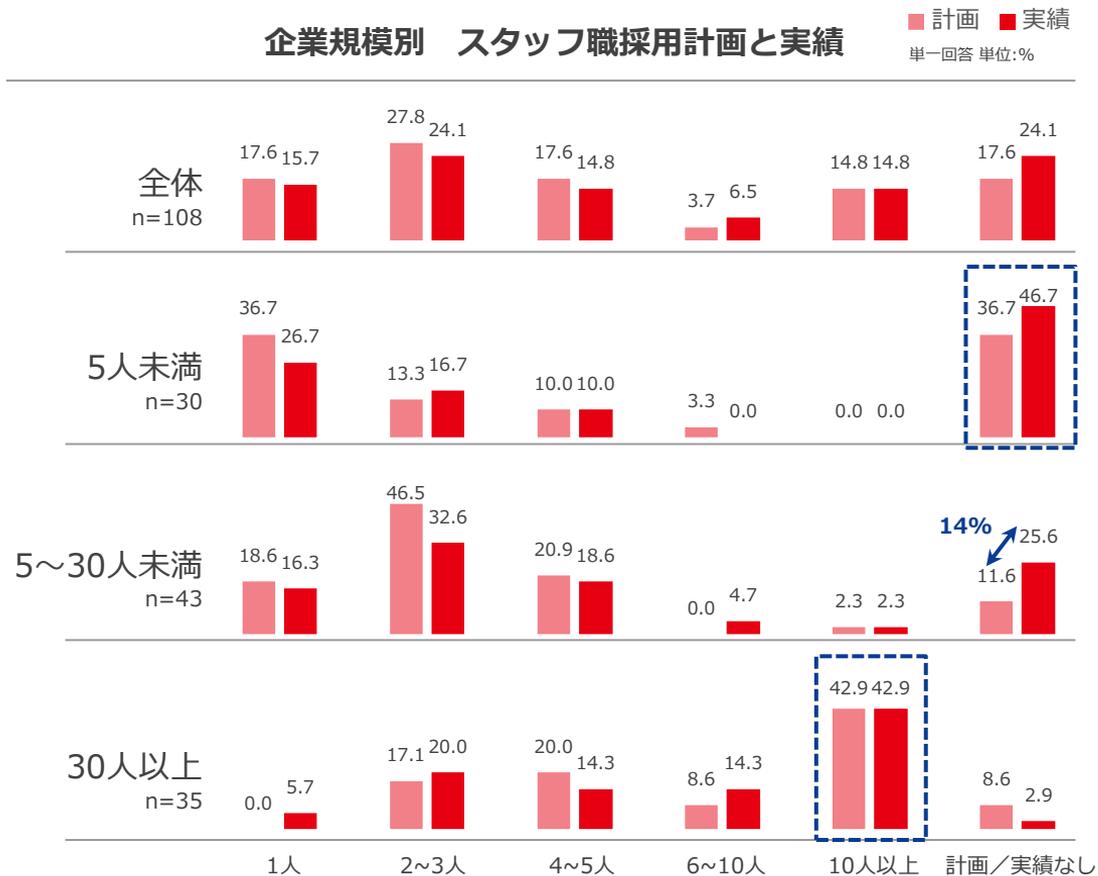
スタッフ職の採用計画と実績



■ 計画 ■ 実績

単一回答 単位:%
(n=108)

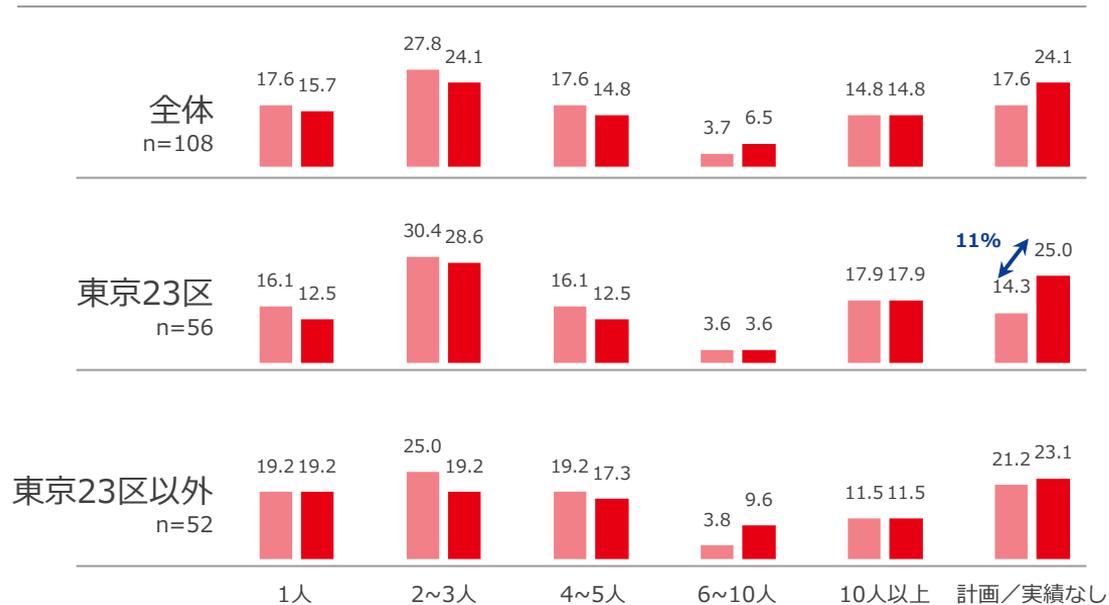
3-2. ソーシャルセクターの採用活動の実態 採用計画と実績 ～スタッフ職採用詳細～



- 5人未満の組織では37%が計画自体がなく、47%が採用できていない
- 30人未満の組織は採用計画がない組織は12%だが採用実績がない割合は26%と、差分の14%の企業は計画通りの採用ができていない状況
- 30人以上の企業は91%の組織が採用を計画しており、10人以上の採用を計画する割合も43%にのぼる

3-2. ソーシャルセクターの採用活動の実態 採用計画と実績 ～スタッフ職採用詳細～

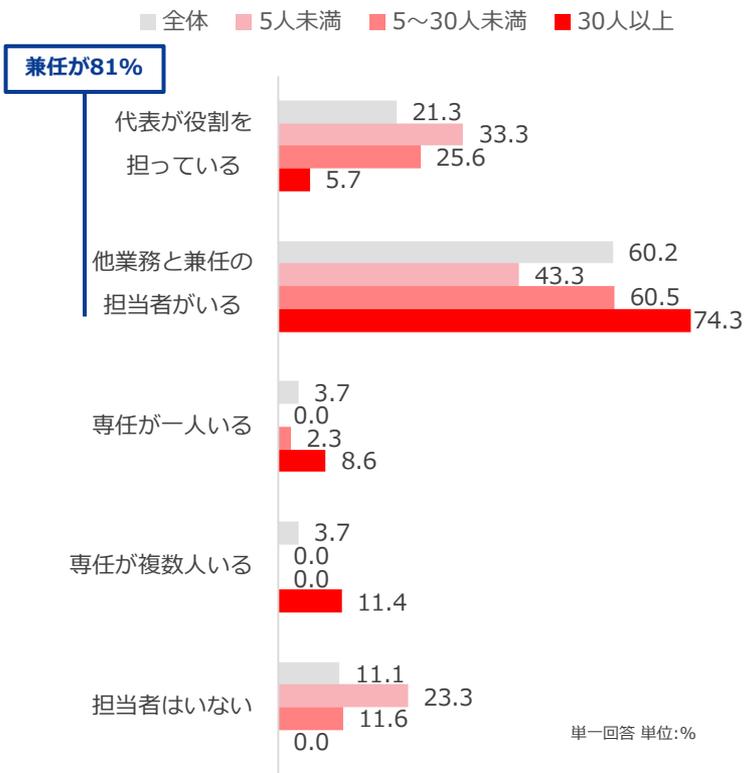
拠点別 スタッフ職採用計画と実績
■ 計画 ■ 実績
単一回答 単位: %



- 東京23区拠点で採用計画がない組織は14%だが、採用実績がない割合は25%。差分の11%の企業は計画通りの採用ができていないことが伺える
- 採用人数の高低の傾向は拠点エリアで差は見られない

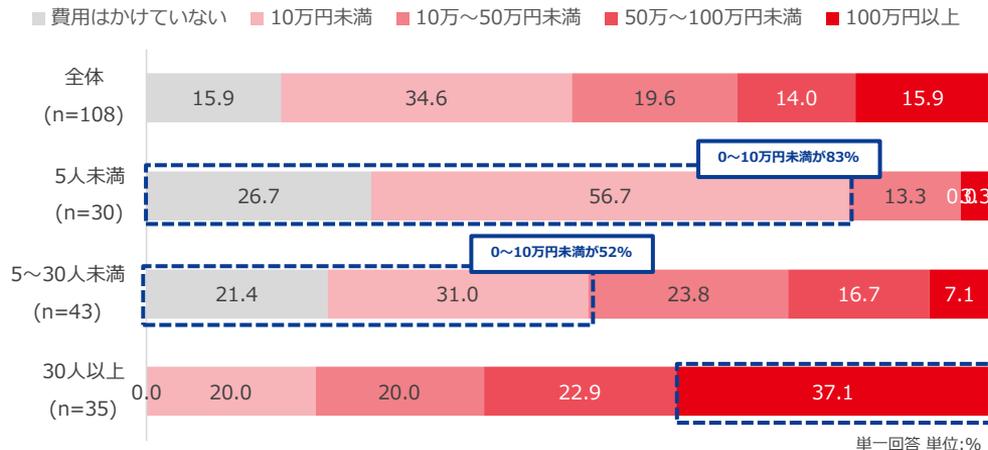
3-2. ソーシャルセクターの採用活動の実態 採用担当の有無と採用費用

採用担当有無



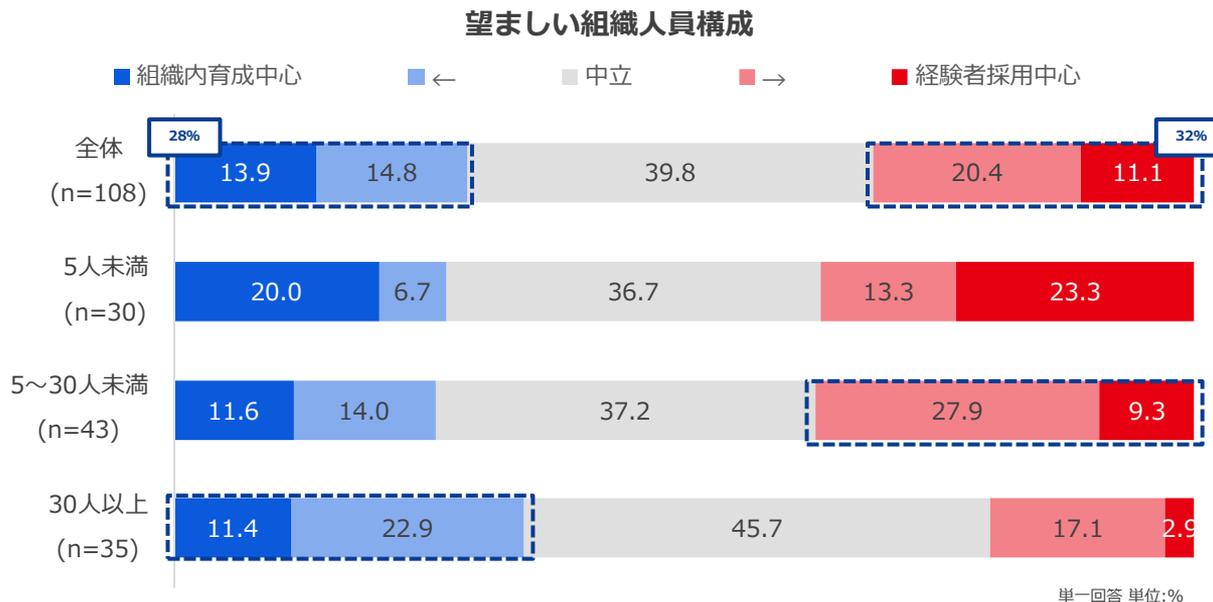
- 採用担当が兼任（他業務担当者+代表）の組織が全体で81%と大半を占める。内訳として、特に中小規模組織は代表が役割を担う割合が高い。
- 採用費用については、5人未満組織は「0~10万円未満」が83%、5~30人未満組織は同52%と、大半を占める
- 一方で30人以上の組織は「費用をかけていない」組織が0%の一方で、「100万円以上」かけている組織も37%存在

過去1年間の採用費用



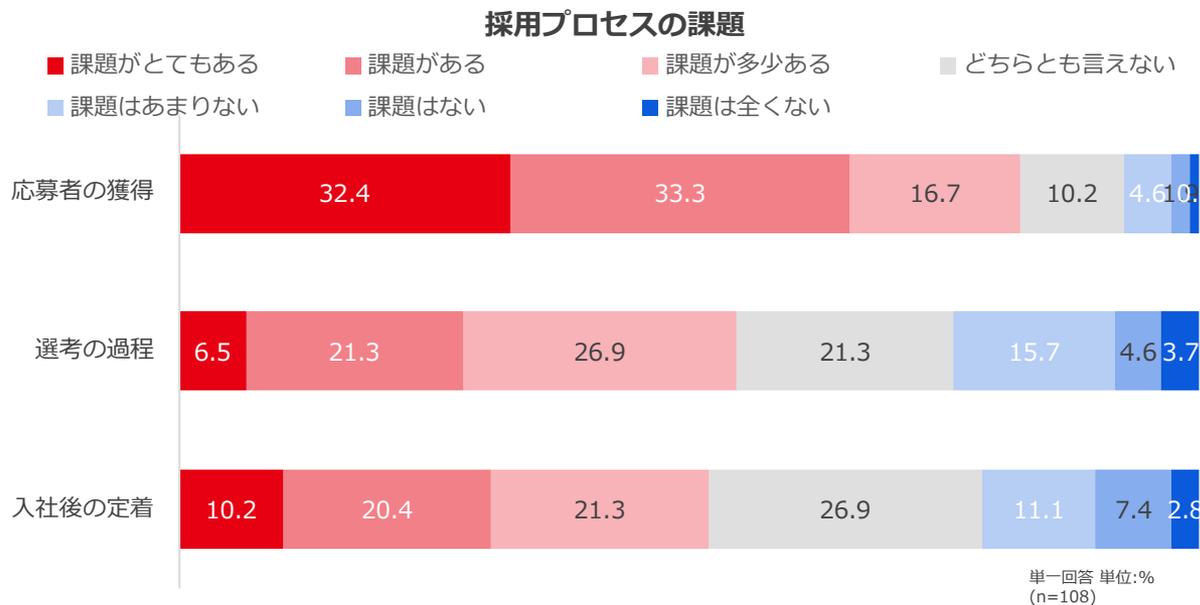
3-2. ソーシャルセクターの採用活動の実態 育成？経験者？望ましい組織人員構成

- 人材について育成と経験者採用のどちらが望ましいかを確認。全体としては「経験者採用中心」が合計で32%と、「組織内育成中心」の28%よりも4pt高い
- 5人未満の組織は「経験者採用中心」「経験者採用中心」の両極端のスコアが高い点特徴的
一方で5~30人未満組織は「やや経験者採用寄り」、30人以上組織は「やや組織内育成寄り」と差が見られた



3-3. ソーシャルセクターの採用プロセスの課題 採用フェイズ別の課題度

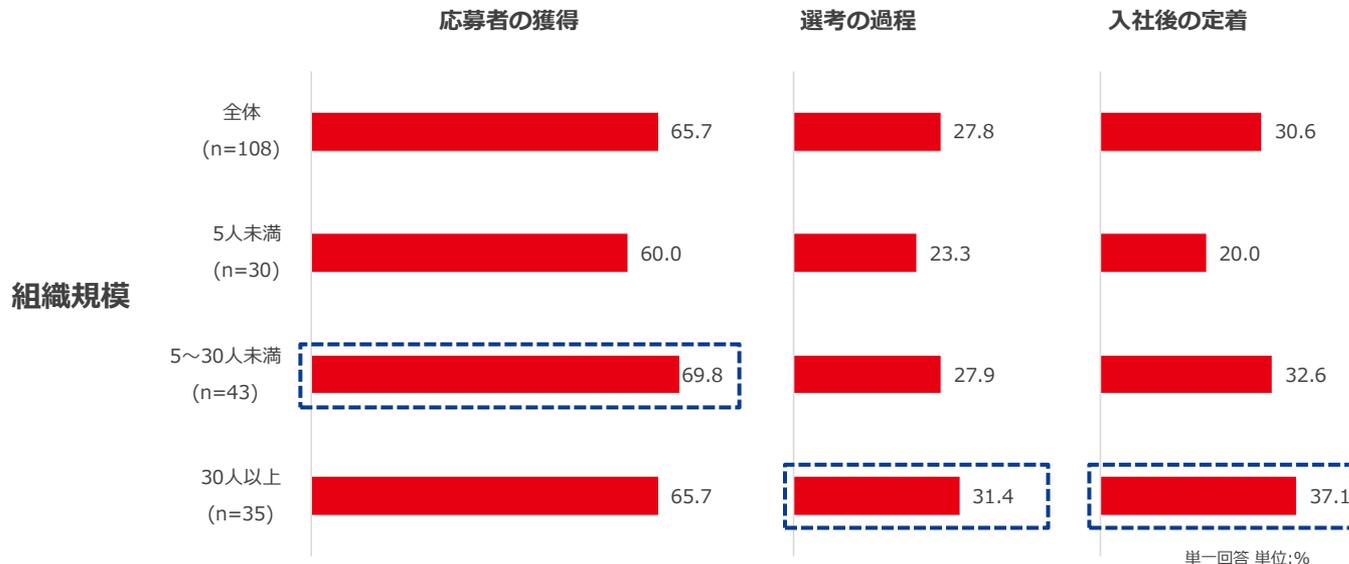
- 採用のプロセスで最も課題が大きいのは「応募者の獲得」で、課題がある／とてもあると回答した組織が66%
- 「入社後の定着」の同スコアは31%、「選考の過程」は28%という結果であった



3-3. ソーシャルセクターの採用プロセスの課題 採用フェイズ別の課題度 ～組織規模別～

- 採用プロセスの課題を、組織規模別で確認。工程ごとの課題の順位は、組織規模で差が見られなかった
- 5人未満の規模はそもそも採用活動を行っていない組織があることも影響してか、全体的にスコアが低い傾向。
- 5～30人未満組織は「応募者の獲得」が比較対象の中で最も高く、30人以上組織では「選考の過程」「入社後の定着」の課題が比較対象の中で最も高い

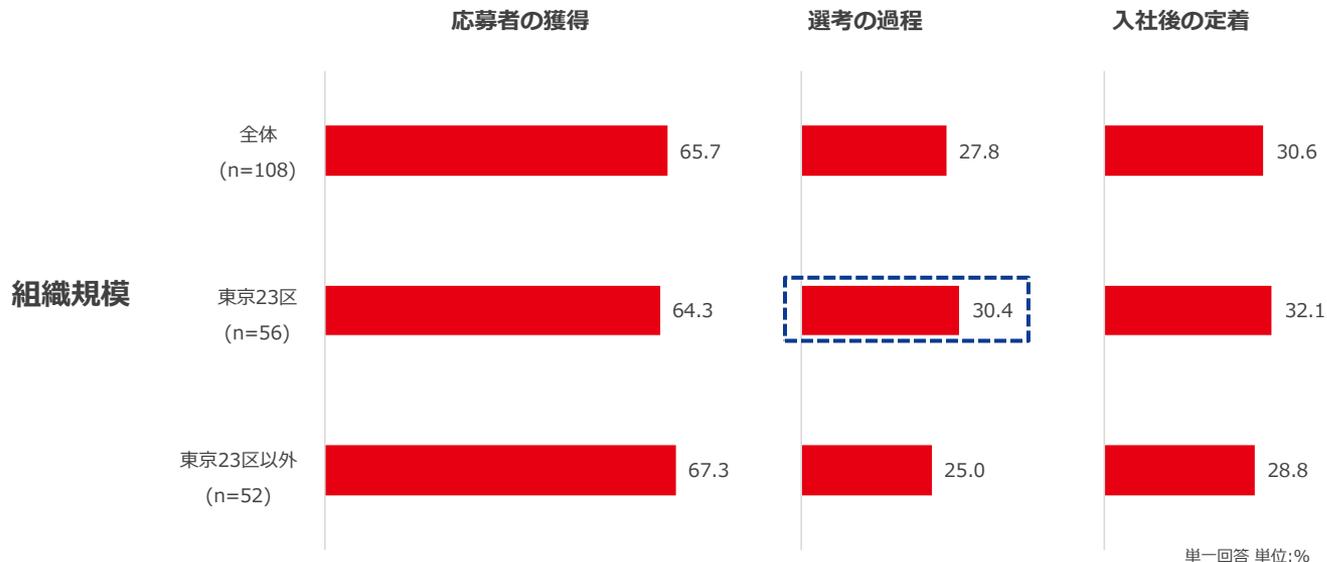
組織規模別課題がある／とてもある比率



3-3. ソーシャルセクターの採用プロセスの課題 採用フェイズ別の課題度 ～組織規模別～

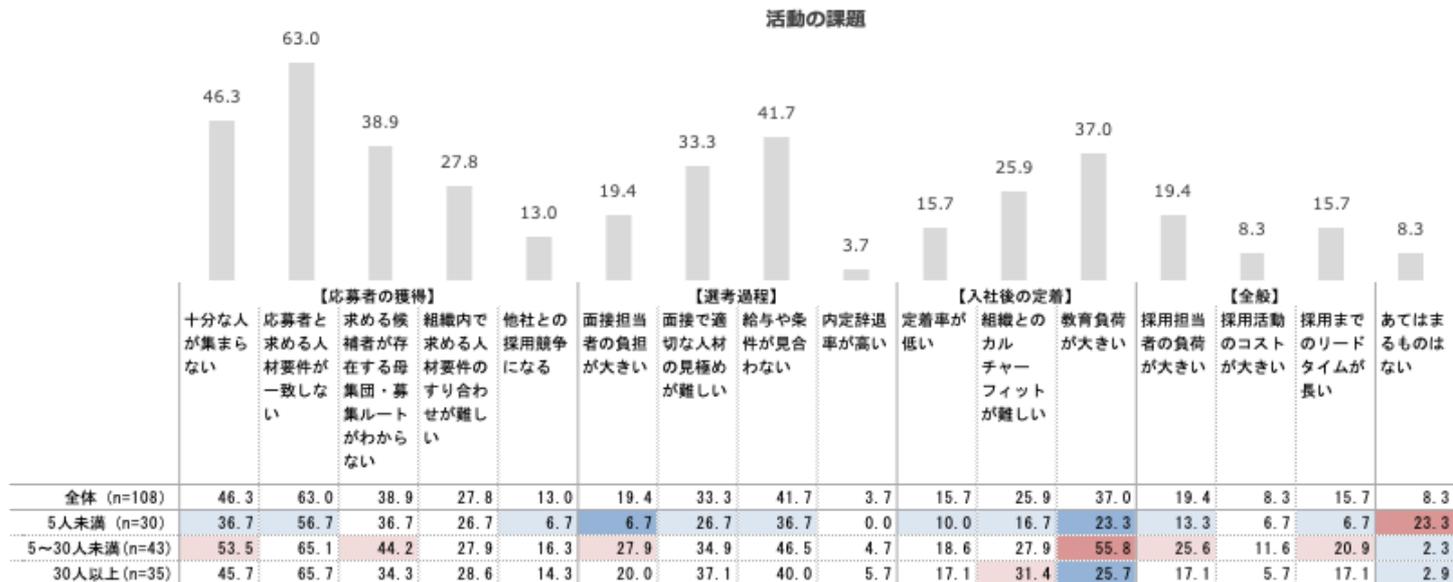
- 東京23区/23区以外共通して応募者の獲得の課題が最も高く、65%前後で同程度の比率
- 一方で選考の過程については東京23区がそれ以外のエリアよりも5pt高い

拠点別課題がある／とてもある比率



3-3. ソーシャルセクターの採用プロセスの課題 採用フェイズ別の課題詳細

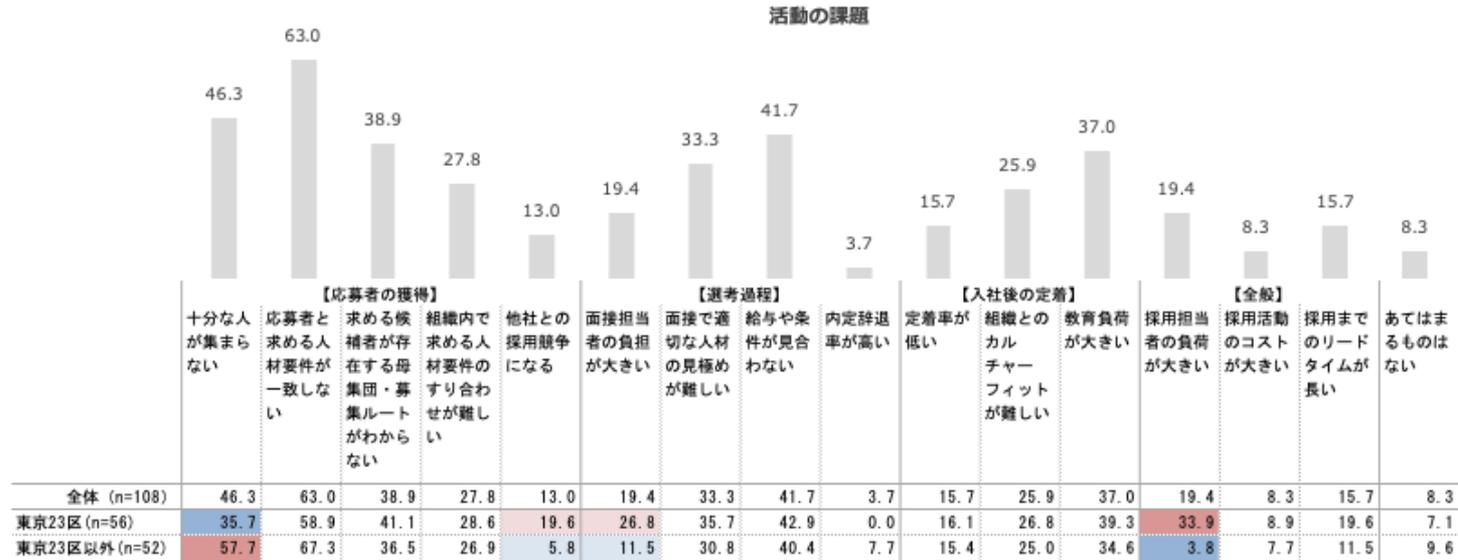
- 活動の課題として最も高いのは「応募者と人材要件の合致」「十分に人が集まらない」「求める候補者が存在する母集団・募集ルートがわからない」
- 組織別には5人未満組織は「あてはまるものがない」が他よりも多く、採用に至っていない状況が窺える
- 5~30人未満組織では「十分な人が集まらない」「母集団・募集ルートがわからない」といった獲得の課題、「教育負荷が大きい」「面接／採用担当者の負担」といった小規模ならではのリソース不足が他よりも高く、課題が多様であった
- 30人以上の組織規模になると「組織とのカルチャーフィットが難しい」が全体よりも高く、採用後の課題が他よりも大きい状況



複数回答 単位:%

3-3. ソーシャルセクターの採用プロセスの課題 採用フェイズ別の課題詳細

- 拠点別では東京23区に拠点のある組織では「採用担当者の負荷」「面接担当者の負荷」「他社との採用競争」の課題がそれ以外のエリアよりも高い
- 東京23区以外拠点の組織では「十分な人が集まらない」の課題が特に大きい

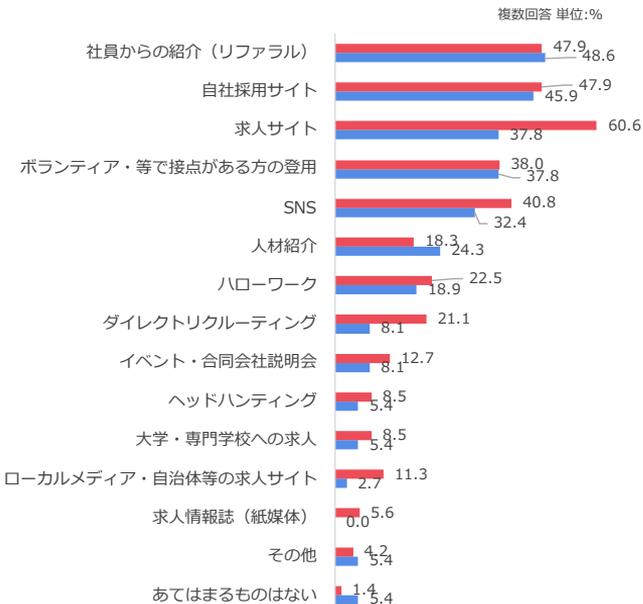


複数回答 単位:%

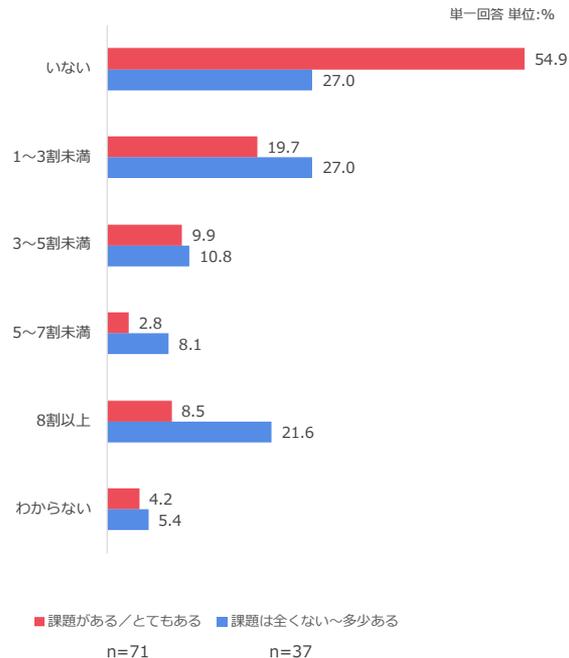
3-4.応募者の獲得の課題 課題度別 母集団形成施策

- 「課題が大きい」の組織は求人サイト、SNS、ダイレクトリクルーティングの利用が多く、事前に接点のあった人の採用ができていない。また、プロボノ・副業メンバーや、過去イベント・プログラム参加者への声掛けの実施率が低い
- 「課題が小さい」の組織はリファラル、自社採用サイトが経路の上位となっており、事前接点のあった人への声掛け実施率が高い

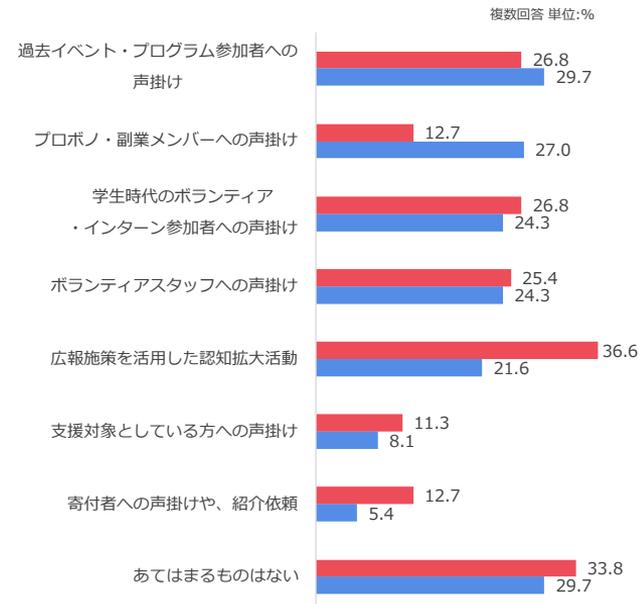
課題度合い別 採用ルート



課題度合い別 事前に接点があった人の採用割合



課題度合い別 母集団形成施策



3-4.応募者の獲得の課題 具体的な取り組み

応募者の獲得に関する取り組み 要約

特に多く見られたのは、「採用説明会の実施」や「SNSを活用した情報発信」「イベントの開催」など、候補者との接点を増やすための取り組み。

また、「ボランティアやアルバイトを通じた呼びかけ」「求人サイトの利用」「自団体の魅力を伝える専用ページの設置」といった具体的なアプローチも報告される。一部の回答では、予算の制約や団体の特性を背景に、よりパーソナルな方法（例：既存スタッフからの紹介、ダイレトリクルーティング）を採用している例も存在。

NPO特有の手法として「ボランティアでの接点創出」や「団体の理念やビジョンの発信」が挙げられる。これらは、NPOが単なる活動の機会提供者ではなく、社会課題の本質的理解や解決にむけた自団体の戦略を候補者に伝える役割を果たしており、NPOならではのアプローチと考えられる。また、「アルムナイコミュニティの活用」など、関係性を重視する手法も独特であった。

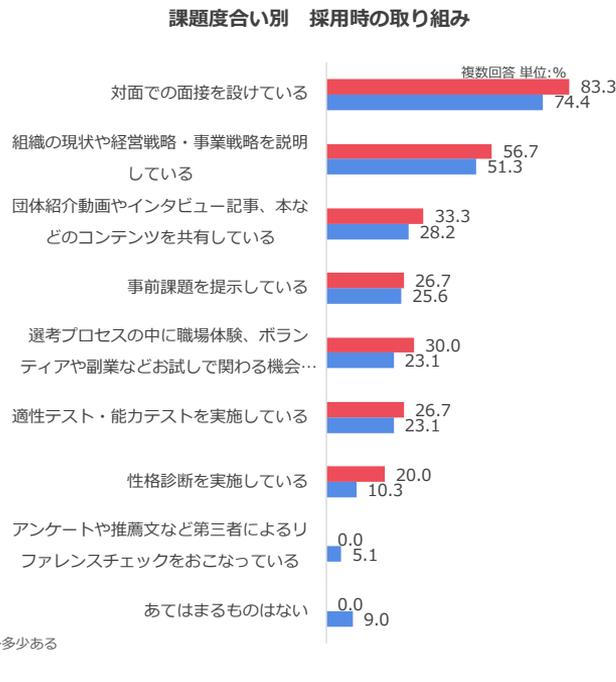
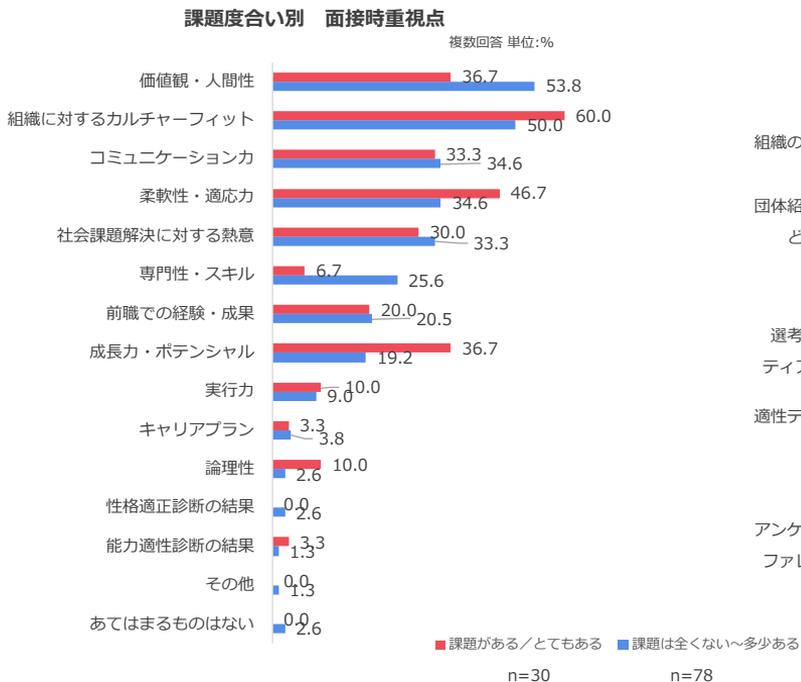
代表的な取り組み抜粋

1. 採用説明会の実施
2. SNSやブログを活用した情報発信
3. ボランティアやアルバイトを通じた採用活動
4. 求人サイトやスカウト機能の活用
5. 自団体の理念や活動内容を発信する専用ページの設置
6. ダイレトリクルーティングの導入
7. イベントや講座を通じた候補者との接点構築
8. スタッフ紹介を通じた採用促進
9. 過去の関係者やアルムナイコミュニティへの呼びかけ
10. 事業計画や活動内容を共有、価値観を共有できる人材を募集

3-5.選考の過程

課題度別 面接時の視点と取り組み

- 「課題が大きい」の組織は「カルチャーフィット」「柔軟性・適用力」「成長力・ポテンシャル」の重視率が比較して高い
- 「課題が小さい」の組織は「価値観・人間性」「熱意」「専門性・スキル」の重視率が比較して高い
- 取り組みについては、課題の大小により明確な差異は見られなかった



選考過程に関する取り組み 要約

今回のアンケート結果から、選考プロセスで実施している取り組みには、応募者との相互理解を深めるための工夫が多く見られた。特に多く挙げられたのは「カジュアルな面談」や「現場見学・体験の実施」、「複数回のステップを踏んだ選考」といったものだった。

これらは、NPOの採用においてミスマッチを防ぎ、候補者が団体の理念や業務内容に適応できるかを慎重に見極める意図が窺える。また「対面またはリアルでの面接」を重視する傾向も見られ、候補者と直接コミュニケーションを取ることで、より正確な人物評価をおこなう点が特徴的だった。

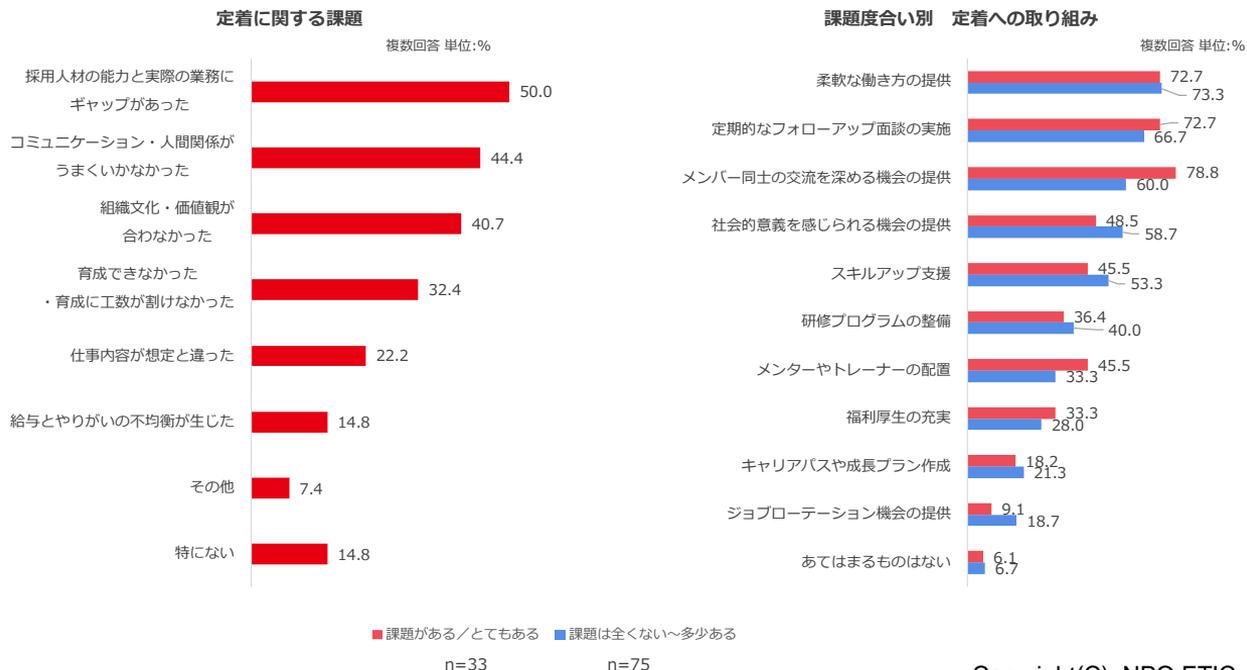
NPO特有の手法として「ボランティア体験や現地滞在を選考プロセスに組み込む」ことや「候補者が団体の活動を事前に理解しているか」を評価基準に含める例が挙げられる。これらは、NPOが単なる雇用主ではなく、社会的使命を共有する仲間を求めているという背景が関係しているのではと考察する。

代表的な取り組み抜粋

1. カジュアルな面談を選考前に実施
2. 応募者が現場の雰囲気や課題を掴むための教室見学
3. ボランティアや業務体験を選考の一環とする
4. 対面またはリアルでの面接を重視
5. プロセスの途中で複数回の面談ステップを設ける
6. 移住を伴う場合、正式応募前の現地滞在を実施
7. 応募者の自発性や団体への理解度を面談中に評価
8. 団体の活動内容や理念を事前に伝える仕組みの構築
9. 応募者の価値観が団体のビジョンと一致しているか確認
10. オンライン面談を活用し、全社員が候補者と関わる仕組み

3-6.入社後の定着 課題度別 定着への取り組み

- 定着課題は「能力と業務のギャップ」「コミュニケーション・人間関係」「カルチャーフィット」が40%を超えて上位
- 「課題が大きい」の組織は「交流機会の提供」「メンターやトレーナーの設置」の実施率が比較して高い
- 「課題が小さい」の組織は「社会的意義を感じられる機会の提供」「スキルアップ支援」「ジョブローテーション」の実施率が比較して高い



入社後の定着に関する取り組み 要約

今回のアンケート結果から、NPOが採用後の定着を促進するために実施している施策には、個々の職員のニーズや課題に応じたサポートを提供する取り組みが多く見られた。特に多く挙げられたのは、「1on1ミーティング」や「メンター制度」、「オンボーディングの強化」など、職員が孤立しない環境づくりに向けた努力であった。また、「リモートワーク中でも対面でのコミュニケーション機会を確保する」ことや、「職員間の意思疎通を促進する場（例：食事会や合宿）」を設ける取り組みも目立つ。これらの施策は、職場内での信頼関係を構築し、職員の働きやすさを向上させることを目的としている。

NPO特有の手法として、社外人材との協働やジョブローテーションなど、多様な経験を提供する取り組みが挙げられる。これは、限られたリソースの中で職員の成長を促し、組織内での満足度を高めることを目的としていると考えられる。

代表的な取り組み抜粋

1. 定期的な1on1ミーティングの実施
2. メンター制度の導入
3. オンボーディングプログラムの強化
4. 職員間の意思疎通や課題共有の場を設ける
5. 合宿や対面でのコミュニケーション機会の確保
6. リモートワーク中の孤立を防ぐための取り組み
7. 社外人材との協働ワークの導入
8. 業務上の悩みや課題を聞き取る体制の整備
9. スタッフ同士の食事会など、非公式な交流の促進
10. ジョブローテーションや内部研修の実施

ソーシャルセクター採用担当者みなさまへ

各団体の採用に関する悩みとおかれている環境はそれぞれです。

「ほかの団体がなにをしているのか」を知る中で、自分たちもトライしてみると良い施策が見えてくるかもしれません。アンケートにご回答いただいた方には結果の詳細も共有いたしますので、自分たちにとって「よい採用にむけたヒント」を探すために、ぜひ情報をご活用ください。

複雑で困難な社会問題に取り組む中で、組織づくりや人材採用に十分な資源を投入することは難しいことと思います。私たちは課題解決のエコシステムを形成するなかでも、採用においては自団体のみで閉じることなく「社会課題解決の担い手」のエコシステムとしてソーシャルセクター全体で共有できるものだと考えています。多様な団体で、多様な関わり方を経験が積める環境を整え、人材の流入・流動を活発にすることで、共創による社会課題解決の視点を養っている人材が増えていきます。

こうして課題解決における「関係人口」が豊かになっていくことで、各団体が仲間に出会いやすく、また活躍のためのチューニングがしやすい状態をつくっていきけるはずです。課題が近い状況にある団体と知恵や情報を共有しながら、うまく「省エネ」でよい仲間に出会っていくために、私たちもできることを精一杯進めていきたいと思っています。もし人材採用について悩むことがあれば、いつでもご相談ください。

NPOの人材獲得・組織づくりを支援したいとお考えのみなさまへ

パブリックセクターだけでなく、企業、市民などすべての人々からの「よりよい社会の実現」への関心が高まる今、ソーシャルセクターの役割はより大きくなっています。

また、より効果的なソーシャルインパクト創出を目的として、ソーシャルセクターの経営基盤の強化の支援する動きも、少しずつ増えてきました。経営課題の1つとして、人材の獲得は非常に優先順位の高い課題です。

もしソーシャルセクターの人材獲得・組織づくりを支援したいというお考えをお持ちであれば、是非お声がけください。調査結果に関する詳細のご説明だけでなく、ソーシャルセクターの実態、効果的な支援施策の立案についてご相談させていただきたいと思っています。

社会課題解決の担い手が増え、各団体の活動を通じた社会課題解決が力強く推進されていくよう、ご一緒させていただけると幸いです。

NPO法人ETIC. (エティック) のご紹介

Entrepreneurial Training for Innovative Communities.

変革の現場に挑む機会を通して、アントレプレナーシップ（起業家精神）溢れる人材を育みます。

そして、創造的で活気に溢れ、ともに支え合い、課題が自律的に解決されていく社会・地域を実現していきます。

日本は、起業家型リーダーが生まれにくい社会と言われてきました。

それは、「和をもって尊しとなす」という古来からの国民性や、社会全体の同調性の高さに由来したものかもしれません。

しかしいま、みずからの意志や行動によって社会をよい方向に変えていこうというリーダーは、

企業の中にも、若者の中にも、国や自治体の中にも生まれています。

私たちETIC.は、そういった個人の意志を受けとめ、ときにサポートし、ときに伴走することで、

この社会の変革に寄与したいと考えています。起業家精神が世の中に溢れ、その行動が継続することで、

さまざまな課題が自律的に解決される社会をつくること。それがETIC.のミッションです。

ETIC.自身もまた、さまざまなプロジェクトを起こし、変化の渦を作っていきます。

そういった日々の行動の中で、多くの人の思いや経験がつながり、

やがて確固とした「社会の基盤」となっていく。私たちは、そう信じています。

Move Forward. ETIC.

行動を起こす人に伴走し、つなぎ、
ともに「あたらしい社会」をつくる。

ETIC.という名前は、Entrepreneurial Training for Innovative Communities. の頭文字をとったもの。

私たちは、「アントレプレナー」を増やすために約30年活動してきました。

NPOと言えば「社会のために活動している団体」と見られがちですが、どちらかと言うと私たちは「こんなことをやってみたい」という個人の挑戦を、応援・支援してきた団体です。

想いのある人に必要なサポートをする。志を同じくする人とつなぐ。

さまざまな人や組織と一緒に、みずからプロジェクトを立ち上げる。

時代のフロンティアで積み重ねてきた活動は、少しずつ、でも確実に社会の変化を生み出してきました。

企業人であれ、学生であれ、地域や社会の課題に取り組む人であれ、想いを持った個人とともに

私たちはこれからも「あたらしい社会」をつくる活動を続けてゆきます。

法人名：特定非営利活動法人 ETIC. (エティック)
(Entrepreneurial Training for Innovative Communities.)

設立：1993年

法人化：2000年

スタッフ数：144名（うち専従49名）

所在地：東京都渋谷区（ほぼ完全在宅勤務中）

「タグラインを表現したイラスト」



Illustration by MOUSOU ARCHITECTS, Inc. ©ETIC.

ソーシャルセクターに特化した求人メディア「DRIVEキャリア」

◆2013年サービス開始

◆スキル・条件だけでなく、
ビジョンや価値観がフィットする仲間を
見つけるための求人サイト

◆常時170件程度のNPO・ソーシャル
ベンチャー等の求人を掲載

◆年間700名以上のソーシャルキャリア
に関する相談にのり、ソーシャルセクター
への人材の流入をサポート

【採用に関する無料相談 受付中】

ソーシャルセクターを対象に、採用に関する
相談を無料でお受けしています。
ご希望の方は、こちらでお申込みください。

[申し込みはこちら](#)

【本資料に関するお問い合わせ】

NPO法人ETIC.DRIVEキャリア事務局
drive-career@etic.or.jp