



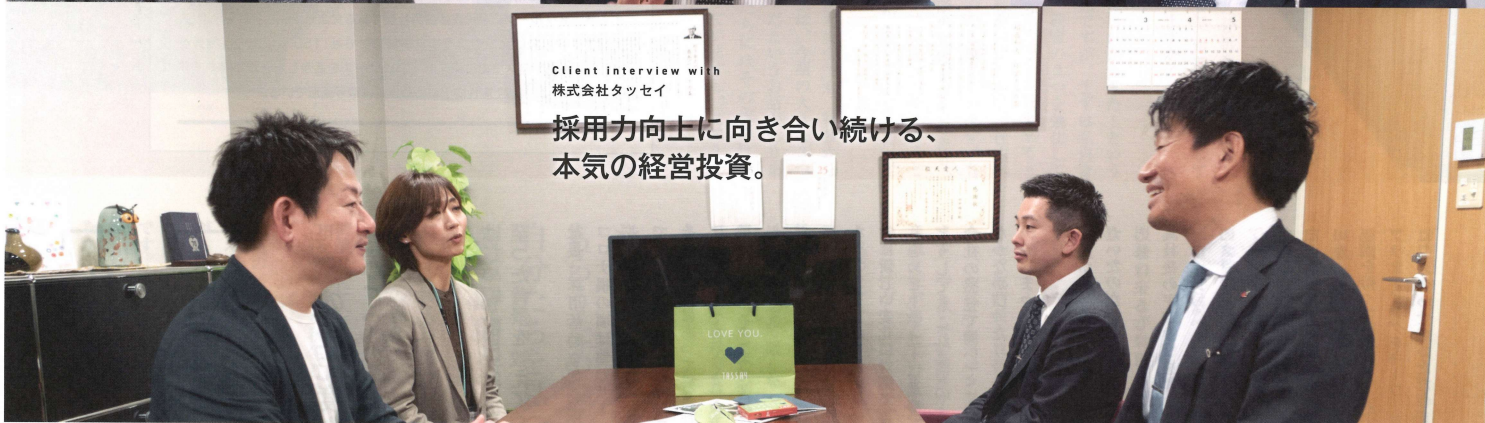
Client interview with
エスエーグループ

「集める」採用から、
「選ばれる」存在価値へ。



Client interview with
エスエーグループ

次のステージに
向かうための、
ひとへの覚悟。



Client interview with
株式会社タッセイ

採用力向上に向き合い続ける、
本気の経営投資。

Business

【ビジネスフード】

Food

by MDSJ.

Spring.2026

vol. 10

明日を切り拓く、ビジネスに栄養を。

Tax-column

中途採用の本質論

“どう採るか”ではなく、“どう意思決定されるか”で決まる

Written by 梅原 達彦

(御堂筋税理士法人 / 組織・人事コンサルタント)

Report

- 新書出版と記念イベントに込めた想い
- 新パーパス始動。中期経営計画 2026 と発表会の記録

interviewer

三縁 純平

御堂筋パートナーズ株式会社
組織・人事コンサルタント

interviewer

梅原 達彦

御堂筋パートナーズ株式会社
グループ採用責任者
組織・人事コンサルティングチーム

株式会社タッセイ

1949年創業。福井県福井市に本社を置き、公共施設や商業施設の内装工事、住宅建築資材・住宅設備機器販売事業を展開。自社職人チーム「TAT」や北陸ナンバーワンの専属施工集団「タッセイ職人会」を組織し多くの実績を積み上げている。職人も含めた新卒採用に強みがあり、採用・育成において多くの表彰・評価を受けている。

採用力向上に向き合い続ける、
本気の経営投資。

危機感から
はじまった、
採用ブランディング
の原点

現在の新卒採用体制にいたる
までの背景

梅原：現在、弊社ではタッセイさんの中途採用の支援をさせていただいていますが、打ち合わせの場でもずっと感じていることがあって。それは、「新卒採用においても、社長が中心になって動かれている」という点です。そういった体制になった背景には、何かあるのでしょうか。

社長：最初のきっかけは、私がまだ三十代前半だったところに、六十代の経理部長が、それまで学内説明会も合同説明会も、採用に関わることをほぼ一人で担ってくれていたんです。ある日、「あなたの方が学生さんと歳が近いから、一緒に来なさい」と言われて行ってみたら、合説には誰も立ち寄らず、面接を受けに来た学生が一人だけだったんですよ。こんな人気がないんだと、正直すごくショックで、危機感を抱きました。周りの企業はブースを賑やかにして、いろんな工夫をしているのに、うちは全然違う。そこが出発点です。

梅原：それが採用ブランディングに着手された始まりということですね。
社長：私はそのとき三十二、三歳ぐらいで、ふと社内を見渡したら自分より下の世代がほとんどいないんですよ。このまま十年経ったら、上の世代しかない会社になってしまうのはまずいと思います。そこで採用担当を買

interviewer

田中 陽介

株式会社タッセイ
代表取締役社長

出て、同世代のデザイナーと一緒に、会社のPRをどうやって見せていくか、一緒に考え始めました。コピーのセンスとデザイナーの見せ方がずいぶん、この人と組んだら面白いことができるという直感もあり、そこからテレビCMも含めて、ウェブサイトを、会社案内、採用専用のパンフレットを作って。

三縁：そのアイデアは、社長おひとりで考えられたんですか。それとも社内で誰かと相談しながら？
社長：社内には当時、相談できる相手がいなかったんですが、マイナビの担当者がとても良い担当者だったので、その人とデザイナーと一緒に動かしていきました。最初の一年は、DMの送付から選考スケジュールのやりとりまで、夜な夜な残業しながら全部一人でやっていたんです。それを見ていたIT担当のメンバーが、さすがにかわいそうだと思ってか、じゃあ自分も手伝うよと動いてくれて。そこから少しずつ体制ができていきました。

三縁：そのアイデアは、社長おひとり
で考えられたんですか。それとも社
内で誰かと相談しながら？
社長：社内には当時、相談できる相
手がなかったんですが、マイナビの
担当者がとても良い担当者だったの
で、その人とデザイナーと一緒に動か
していきました。最初の一年は、DM
の送付から選考スケジュールのやり
とりまで、夜な夜な残業しながら全部
一人でやっていたんです。それを見て
いたIT担当のメンバーが、さすがに
かわいそうだと思ってか、じゃあ自分
も手伝うよと動いてくれて。そこら
ろ少しずつ体制ができていきました。

梅原：短期間で、かなり大がかりな取
り組みをされたんですね。投資規模と
してはどのくらいだったんですか。
社長：初期のトータルで二千万円近く
かかりました。ただ結果として、大卒
短大卒で50人近く採用できて、高卒
の社員職人を含めると100名以上に
のぼります。これまでの会社の礎を考
えたら、五分分で二千万の投資は十分
にペイできたと思っています。それに、
少しふざけた採用をやったことで、周
りの企業や学校関係者にしっかりと認知
してもらえるようになりました(笑)。

三縁：これは、インパクトがあります
ね。出られている方も実際の職人さん
なんですよな？
社長：そうですね。

突然、大声で読み上げるんですよ。皆
さんその袋の中を開けてみてくださ
いと言くと、ラブレターが入っていて
そこで前略、突然のお手紙が読める
ようになって、すぐに読み始める。学生への
初めましての一発目がそれなんですよ
ね。
梅原：テレビCMも様々な趣向を凝ら
したものを、継続して流されているん
ですよな。
社長：最初に作ったのはかなり思い
切った内容でした。デザイナーと一緒に
企画して、福井でキャバクラ嬢が
登場するCMを朝昼晩間わず流して。
昼間は職人として真面目に仕事をし
て、夜は華やかな場所でも過ごすとい
うギャップを描いたもので、夜は指名す
る方、昼は指名される方、職業——俺
職人になろうぜ。タッセイ。というも
のでした。
三縁：これは、インパクトがありま
すね。出られている方も実際の職人さん
なんですよな？
社長：そうですね。

梅原：そのインパクトを出した翌年
以降の参加者数は、余韻で維持でき
たんでしょうか。それとも、また仕掛け
が必要でしたか。
社長：余韻は三年くらい続きましたね。
福井県内の大学のキャリアセンターや
関係各所ではある程度の認知が取れ
たという実感がありました。ただ、さ
すがこの方向性ばかりではどうか
と、自分でも感じてきたので一年後に
CMを切り替えました。次は、職人を
テーマに工程から工程へと職人たちが
タスキをつないでいく一棟の建物が完成し
ていくという映像で「建てる人
になろう。タッセイ&職人会」という
メッセージに変えたんです。地方は
CMの放映コストが東京や大阪と比べ
てかなり抑えられるので、継続的に
展開できたというのも大きかったです
ね。

梅原：そのインパクトを出した翌年
以降の参加者数は、余韻で維持でき
たんでしょうか。それとも、また仕掛け
が必要でしたか。
社長：余韻は三年くらい続きましたね。
福井県内の大学のキャリアセンターや
関係各所ではある程度の認知が取れ
たという実感がありました。ただ、さ
すがこの方向性ばかりではどうか
と、自分でも感じてきたので一年後に
CMを切り替えました。次は、職人を
テーマに工程から工程へと職人たちが
タスキをつないでいく一棟の建物が完成し
ていくという映像で「建てる人
になろう。タッセイ&職人会」という
メッセージに変えたんです。地方は
CMの放映コストが東京や大阪と比べ
てかなり抑えられるので、継続的に
展開できたというのも大きかったです
ね。

梅原：そのインパクトを出した翌年
以降の参加者数は、余韻で維持でき
たんでしょうか。それとも、また仕掛け
が必要でしたか。
社長：余韻は三年くらい続きましたね。
福井県内の大学のキャリアセンターや
関係各所ではある程度の認知が取れ
たという実感がありました。ただ、さ
すがこの方向性ばかりではどうか
と、自分でも感じてきたので一年後に
CMを切り替えました。次は、職人を
テーマに工程から工程へと職人たちが
タスキをつないでいく一棟の建物が完成し
ていくという映像で「建てる人
になろう。タッセイ&職人会」という
メッセージに変えたんです。地方は
CMの放映コストが東京や大阪と比べ
てかなり抑えられるので、継続的に
展開できたというのも大きかったです
ね。

三縁…その当時、先代の社長は、CMやブランディングへの投資に対してどんなスタンスだったんですか。

社長…よくわからないから、まず試してみろというスタンスでした。やらせてもらえたのは、本日がラッキーだったと思っています。社長と跡継ぎの親子関係が、みんな必ずそうなるわけじゃないでしょうか。そこは素直にありがたかったです。

梅原…社員の皆さんも当然CMを心算になりますよね。自分の会社がCMに出ているというのは、やっぱり嬉しいものじゃないかと思いますがいかがですか？

社長…結果的にインナーブランディングにもつながっていると思います。テレビや新聞に取り上げられる機会を意図的に作って、全社員に案内しています。そうやって会社を発信していくことは、もう社員にとっては当たり前に感じてもらえていると思います。またなんか取材が来るのか、またテレビに出てるらしいね、くらいの感覚で、会社としての地方がついてきた証拠だとは思っています。

マーケティングの変化に合わせた、採用の再設計

梅原…そんな中でも現在は新しい取り組みを進めているとお聞きしています。何かきっかけがあったんですか。

社長…正直に言うと、選挙に人が来にくくなったということに尽きますね。

コロナ禍はそれなりに仕方ないと思っていたんですが、明けても来ない。なんとか手を打たなきゃいけないという時期に、外部の採用コンサルタントを入れようという話になって。そこで聞いた話が、なるほど腑に落ちたんです。コロナの時代に、IT系や大手企業がオンラインの情報発信に一気に投資した。そうすると今の若い子たちはスマホでパッと情報を取りに行くのが当たり前になって、地方の中小企業が以前と同じやり方をしていても、そもそも目に入らなくなっているというマーケティングの構造の話です。

梅原…具体的には、現在どのような取り組みを進めているんですか。

小林…現場で活躍している社員にリクルーターとして採用活動に加わってもらって体制を作っているところですね。それと並行してインターンシップの企画と一緒に考えてもらったり、学生へのアプローチのアイデアを出してもらったりしています。

梅原…リクルーターは全部で何名くらいになつていらっしゃるんですか。

小林…本社と支店を合わせて、かつ各部門から選抜して10名前後ですね。

社長…メンバーの選定は、インターンシップや会社見学に来た学生さんが、この人から話を聞いたらタッセイのファンになるなと思える人間を選んでいく、という感じですね。安心感のあるメンバーが揃っていると思っています。

梅原…他の会社さんでも同じ話をすることがあるんですが、採用は人事の仕事という意識が根強く、現場を巻き込んでもいいと思えていない。タッセイさんではその辺りはいかがですか。

社長…課題はありますよ。リクルーターになつてくれている子たちは本当に一生懸命動いてくれているんですけど、現場に戻るとそこに関わっていない中間層や上の世代から、あまりいい反応がもらえないということも少なからずありますね。

小林…営業の数字を上げるための時間を採用に使っている分、残業が増えているという声も出ましたね。採用活動の大切さを、もっと社長から伝えてもらわないと困りますよという(笑)。

人を育てることが、採用力に直結していく。

受け継がれていく社風が、定着の土台になつていく

三縁…テレビCMや組織を巻き込んだ採用活動は企業ブランディングにもつながっていると思うのですが、採用後の定着にも効果があると感じられますか。

社長…定着とブランディングの関係は、正直今でもはっきりとはわからないんですよ。ないよりあった方がインターンブランディングとしての効果はあるんですけど、定着するかどうかは上司と部下の人間関係や、育成の部分が大きいかなと思っています。あとは社風ですね。現会長と専務が二十代三十代の頃、建設業がまだガチガチだった時代を、柔軟に乗りこなしてきた人を圧で動かすよりも、横でつながっていた方が結果うまくいくという土壌を作ってくれたところに、それが悪くないかなと思ってくれる若い人たちが乗っかって、さらに変わっていく。そういう社風と雰囲気循環が回っている気がします。

梅原…それは社内インタビューをさせていただくときにも感じますね。場の空気感とか、ホームページから伝わる雰囲気とか、一貫してそういう印象があつて。なぜそういう人たちが集まっているのか、何がそうさせているんでしょうか。

社長…それは逆に、違う業界・違う会社から入ってきた小林さんにはどう映っていますか？

小林…一番感じるのは、品があることですね。職人さんにしても社員さんにしても、いわゆる建設業のイメージと比べて、すごく品があつて穏やかな印象を受けます。

梅原…それって、もともとそういう人を選んで採用しているのか、それとも環境や育成の中でそうなっていくのか、どちらだと思いますか。

小林…環境じゃないかと思えますね。周りの先輩がそうだから、自然とそうなっていく。一年目ははよつとはじけた感じでも、徐々に落ち着いていきますから。

社長…九月の高校三年生の面接では、制服に黒髪できちんと来た子たちが、四月一日の入社式には緑やピンクのパーマにピアスをたくさんつけて現れたりする(笑)。やりたいことをやりたいから職人の道を選んでいるわけだから、それはそれでいいんですよ。でもそういうやんちゃな入り方をした子たちが、数年経つとちゃんと落ち着いて、このパンフレットの表紙みたいな顔になつていくんですよ。

教育の仕組みが整うことで、求職者の不安が安心に変わる

梅原…背中を見て育つ、「見て盗め」といった文化が根強い業界の中で、そういう社員育成が実現できているタッセイさんには、どんな仕組みがあるんだろう(と)と興味を湧かせています。

小林…私も社内にながらとても興味があります(笑)。職人の方々があんな丁寧な育てられているのはなぜなんだろうって。営業の方たちも、すこ

く上手に指導されていますし。

社長…まず採用の話からすると、この業界って繊細さだけでは正直しんどい場面も多いんですよ。だから選考基準として、ある程度タフに笑い飛ばせる、重たいものを受け止められそうな人物を選んでみた。そういう子たちが成長すると、自分のチームに入ってきた後輩をちゃんと面倒見て教えてくれる人間になつていくんですよ。一方で、タッセイに限らずだと思うんですが、もう少し上の世代は「見て盗め」の文化で育つてきているので、自分が教えてもらっていない分、教え方がわからないという人も多い。

三縁…確かに、他の会社でもそういう話はよく耳にしますね。

社長…でもうちの二十代後半から三十代前半のメンバーは、「見て盗め」は今の若い子には通用しない、自分がちゃんと教えてあげなきゃという思考に変わってきている。そこが機能し始めていくという実感があります。

小林…実際、現場の社員職人(TA)の離職率も低いんですよ。建設業全体でいくと今年度四十三パーセントが辞めていくというデータがあるんですが、タッセイの場合は十三パーセント前後。八十七パーセントの方が残つてくれているという状況です。

社長…これはひとつ要因がわかつていて一人はつちだと辞めてしまうんですよ、やっぱり。だから同期を複数で同じ職種に配置するようにしています。クロス貼りならクロス貼りで二人、ボード張りなら二人、仲間がいる状態にする。部活動みたいなチームビルディングですね。そして七年、八年やってきた先輩たちも、ちゃんと若い子の面倒を見るようになってきた。

そこに加えて、「見て盗め」に頼らない仕組みとして、去年の四月からトレーニングセンターを造ったんです。会社から車で二十分ほどの居抜き織物工場を購入して、入社したらまず四ヶ月間、現場には入らずベテラン親方の教えの元、反復練習をさせてから現場デビューさせる形に変わりました。

梅原…普通の中小企業だと、できるだけ早く現場に入れて戦力化したいと考えるところが多いと思いますが、四ヶ月まるまる経費になるわけですよね。

社長…そうですね。内装仕上げ施工技能士という国家資格があつて、二級は本来二年の実務経験がないと受験できないんですが、その試験で問われる実技を、四ヶ月で時間制限はともかく技術としてはできるレベルまで仕上げないに卒業できないというカリキュラムにしています。そうして現場に出ると、先輩や外注の親方たちから、「今までの子と違って俺が言ったことの意味がわかるんだよ」って言ってもらえるようになって(笑)。そういう基礎が全然違うんですよ。

小林…その仕組みを公開すると、求職者の方々にすこく喜ばれますよね。

社長…求職者の学生や高校生向けの見学会では、保護者の方も一緒に参加してもらっています。そうすると、未経験でもここまでしっかり教えてもらえるなら安心なつて、親御さんが味方になつてくれる。もともと建設業は危ないからやめなさいと思つていた方でも、考えを変えてくれる。不安が安心に変わるので、結果的に採用面にもメリットが出ていますね。





御堂筋パートナーズ株式会社
組織・人事コンサルティングチーム

梅原 達彦

03 | 意思決定を分けるのは「価値観」

その上で、最終的な意思決定において重要になるのが価値観です。中途採用ではスキルや経験が目されがちですが、本質的にはその人の意思決定の背景や再現性が問われます。

弊社の面接では、

- どんな環境で育ってきたのか
- 失敗をどう捉え、どう行動を変えたのか
- 何を軸に意思決定してきたのか
- これからどう在りたいのか

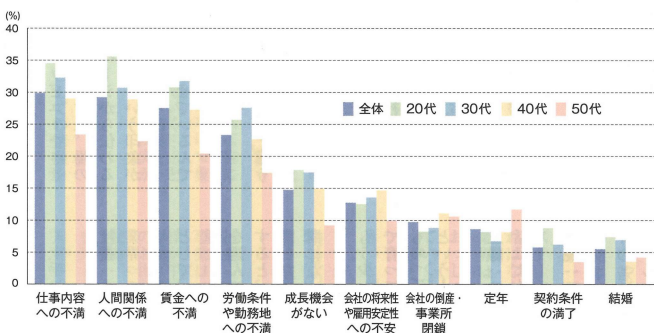
といった点まで踏み込みます。採用とは、過去の実績ではなく、これからの意思決定を共にできるかを見る行為です。しかし、ここまで述べてきた

- インナーブランディング
- アウターブランディング
- 採用要件の定義
- 価値観の見極め

これらを自社だけで実行するには、相応の時間・労力・コスト、そしてノウハウが必要です。

実際には、

- 要件定義が曖昧のまま採用を進めてしまう
 - 発信と実態がズレてしまう
 - 面接が見極めの場として機能していない
- といったケースも多く見られます。



→こちらの調査からも、「仕事内容」「人間関係・カルチャー」の合計が全体の6割にも上る。つまり、要件定義と双方の見極めにおけるミスマッチが生じている。

04 | 「納得」の解像度を高める

こうした課題に対して、私たちは昨年6月より人材紹介事業を立ち上げ、現在は4名体制で推進しています。この事業で目指しているのは、単なるマッチングではありません。情報が溢れる時代において、人は「何が正解か」ではなく、**「何に納得できるか」**で意思決定をしています。その納得をつくるには、「自社の在り方の言語化」「採用要件の明確化」「候補者との真摯な対話」が不可欠です。私たちは、企業には組織と採用の整理を、候補者には自己理解と意思決定の支援を行い、両者の間に立つ存在として伴走しています。この「納得」の解像度を高めるため、弊社では多くのエージェントが効率を優先して看過しがちな工程にこそ、最大限のリソースを割いています。具体的には、事前面談での価値観の深掘りや企業理解オリエンテーション、面接への同席を標準化し、入社後のミスマッチを最小限に抑える対話を徹底。さらに、最終面接前のバックグラウンドおよびコンプライアンスチェックを導入しているのも、双方がリスクまで正しく理解した上で「誠実な決断」を下せる環境を整えるためです。採用がうまくいかない理由は、特別なことをやっていないからではありません。当たり前のことが、当たり前に揃っていないだけです。採用とは、人を選ぶことではなく、これからの意思決定を共にしていく相手を選ぶことです。その前提に立てたとき、採用の在り方は大きく変わります。



組織の採用力と価値観。

採用力の継承を考えると。

梅原・採用から教育まで、本当に自由度高い挑戦をされてきていますね。

タッセイさんは社長が前に立って採用活動を推し進めているという体制ですが、これから採用担当者を育てていくチームをつくっていくという視点ではないかがですか。

社長：これは正直、悩みなんでしょね。いつまで自分が出続けるのがいいのか。代わりにできる人の育成に思い切った振るべきなのか。任せている間に、引き寄せられる学生の数が一時的に減ってしまったとしても、それを受け入れて教育に投資すべきなのか。ヒヤヒヤしながら進んでいるのが正直なところだ。

そもそも私自身、人前で話すことが好きなんです（笑）。実は前職は俳優をやっていたんです。人前に立って注目して関心を持ってもらっている人、じゃあもっとファンになってもらって自分のチームに入ってもらおうというところまで引張りに行くこと自体が楽しいというのが、根っこにあるんだと思います。

小林：社長のプレゼンはすごくききつけ、聞いている人が一瞬もよそ見しないぐらい集中しているんですけど、ただ、じゃあ自分たちが同じ熱量で語れるかというところ、正直まだそこまで育っていないというのがあります。

社長：プレゼンテーションだけじゃなく、私自身が経営者こそ採用に全振りすべきと考えながら、これまで積み上げてきたので、話せることがたくさんある。昔はマイナビの合同説明会の休憩所で大手の採用担当の方に声をかけて、どんなことをやっているんですかって、数年交流している人なことを学んできましたから。

三線：そういう積み上げてきた経験値や暗黙知もあって、後継者育成は悩まれているポイントなんですかね。

社長：そうですね。ただ、このままではメンバーも動きにくいので、自社でやってきたことを一から順にまともた

マニュアルを作ったんです。名付けて「タッセイ虎の巻採用編」。あと、職人さんの技能定着・育成編と、M&Aをした会社の次の社長への継承編なんかもあります。高校への採用活動なら、どの時期に先生にアポを取るといいか、進路指導の先生が赴任するタイミングはいつか、どんな資料ならルール上持参できて成果が出たか、そういうテクニカルレベルのこともまも棚卸ししています。M&Aをした会社にもこれを持た込んで、採用力向上のノウハウを共有しやすくなりますから。

経営者こそ、採用に全振りしてもいい。

梅原：ノウハウをきちんと言語化されているんですね。では少し根本のところ、採用の現場に立ち続ける上で大切にされているポリシーはどんなことがありますか？

社長：採用のノウハウもトレンドも、

ものすごいスピードで変化していきましょね。そして人は減っていく世の中です。建設・建築業界においては、人がいないとビジネスにならない。設備や機械に投資して利益を生むということができない業種です。そんな環境の中で、採用や人を育てることの尊さを感じない、覚悟を持たない、というのがありえないと思っています。

梅原：最近では人的資本という言葉もフォカスされますよね。

社長：そうですね。そういう意味では採用で人を集めるだけじゃなく、先ほどお話しした仕組みのように、いかに辞めずに、成長できるかにアンテナを張っています。そこにきちんと取り組んでいるから、世の中が人手不足で困っている中で、うちにはちゃんと若いメンバーが育っている。その結果として、取引先の大手ゼネコンが会社を視察に来たり、生産性向上の成功事例として表彰していただいたり、全国で

発表させてもらったりということもつなげています。採用・育成への投資が、そのまま営業活動にもなっているんですね。

梅原：採用と育成への投資が、大きな企業ブランディングになって返ってきているんですね。

社長：繰り返しになりますが、強い会社をつくっていくうえで、経営者は採用に全振りすべきという持論があります。私が数字と業績だけに特化して経営をしていたら、人をコストとコマで見えてしまっていたかもしれませぬ。今は人的資本経営という言葉がよく耳にするようになりましたが、私が学生の時は人的資源と言っていた、私が学生マーケティング手法は変わっても、「一人こそ宝」という教えは昔から変わらない重要な考え方だと思っています。これからもその軸からはブレずに活動していきたいです。