解説レポート｜人材サービス向け

人材サービス向け 営業の属人化を減らす 進め方レポート

できる営業のヒアリングと推薦のやり方を、商談・面談の記録をもとに組織で共有できるようにする手順をまとめました

2026年11月版

株式会社AIworker

https://ai-worker.net/

調査概要

項目	内容
種類	解説レポート（公的統計と当社の支援実績をもとに整理）
対象	人材紹介・人材派遣会社の営業部門長、経営者
使った資料	厚生労働省「一般職業紹介状況（令和8年8月分）」、総務省「令和8年版 情報通信白書」
期間	統計は2025〜2026年の調査結果。当社の実績は2026年10月時点
発行	株式会社AIworker（2026年11月）

本レポートでいう「営業」は、求人企業を担当する法人営業と、求職者を担当するキャリアアドバイザー・派遣のコーディネーターを含みます。

01 人材サービスで、営業の属人化が問題になりやすい理由

人材サービスの売上は、営業一人ひとりが持つ求人企業との関係と、求職者への提案の質によって大きく左右されます。また、その両方が担当者個人の中にとどまりやすく、ほかの人に共有されにくい仕事でもあります。

採用の市場では、いまも求職者側が有利な状況が続いています。厚生労働省によると、2026年8月の有効求人倍率（季節調整値）は1.18倍でした（一般職業紹介状況 令和8年8月分 1ページ）。これにより求人企業は人を採りにくくなっており、人材会社への期待も高まっています。

一方で、人材会社自身も営業の採用で苦労しています。同じ8月の職業別の数字を見ると、営業職の有効求人倍率は2.05倍で、職業全体の1.06倍の約2倍でした（同 参考統計表6、常用・パートを含む原数値）。そのため、できる営業が辞めたときに、その穴を中途採用ですぐに埋めることは難しくなっています。

こうした状況のなかでは、できる営業のやり方を個人のものにとどめずに、組織の中で共有し、引き継げるようにしておく必要があります。生成AIは、そのための道具の一つとして使えます。ただし、AIの使い方にも偏りが見られます。総務省の企業向け調査では、「営業・販売」で生成AIを「従業員が個人作業の効率化で活用している」企業は27.2%でした。一方で、「部署内の特定業務で活用している」は22.9%、「業務プロセスがAI中心に変更されている」は9.5%にとどまります（令和8年版 情報通信白書 25ページ 図表Ⅰ-2-1-7）。これらの数字から、AIの使い方そのものも、個人の作業の範囲にとどまっている会社が多いことがうかがえます。

02 属人化は、どこで起きているか

人材サービスの営業で、やり方が個人にとどまりやすい場面としては、主に次の4つがあります。

場面	今起きていること	AIで記録・共有できること	人が担うこと
求人企業へのヒアリング	何を聞くかが担当者ごとに違い、求人票に書かれない事情を担当者だけが知っている	打ち合わせの記録から、聞けた項目と聞けていない項目を一覧にする	先方の本音を引き出す関係づくり
求職者との面談	転職の動機や譲れない条件の聞き取りが、担当者のメモにしか書かれていない	面談の記録を同じ型で要約し、次の担当者が読める形にする	求職者の迷いに寄り添う会話
推薦と提案	推薦文の書き方や、企業ごとに通りやすい伝え方を、できる営業だけが知っている	通った推薦文の共通点を整理し、下書きの型にする	誰を推薦するかの判断
失注・辞退の振り返り	理由が「先方都合」として処理され、次の商談に生かされていない	商談と面談の記録から、失注・辞退に至った流れを整理する	次の対策を決めること

このうち最初に取り組みたいのは、記録の書き方をそろえることです。記録の型がそろえば、担当者どうしの記録を並べて比べられるようになります。

03 記録の型がそろうと、何が見えるか

記録をそろえるのは、管理を厳しくするためではなく、できる営業と他の営業の差がどの場面で生まれているのかを見えるようにするためです。

たとえば求人のヒアリングでは、成績のよい営業の記録を並べると、給与や勤務地のほかに「前任者が辞めた理由」「配属先の上司の人柄」まで聞いている、といった差が見つかることがあります。こうした項目は求人票には載りませんが、求職者に推薦するときには、入社後のずれを防ぐための材料になります。

求職者との面談でも、同じことが言えます。転職の理由を一度聞いて終わらせずに、「なぜそう思ったか」を重ねて聞くことで、求職者の本音を聞き出しやすくなります。さらに、記録の型に「理由を2回聞いたか」という項目を入れておけば、他の営業もそのやり方をまねできるようになります。

AIの役割は、この比較を手早く行うことです。人が何十件もの記録を読み比べるのは大変な作業ですが、AIを使えば記録を同じ型に整え、項目ごとの抜け漏れを一覧にできます。これにより差が見えるようになれば、新人や他の営業に何を教えればよいかもはっきりします。

04 進め方（3か月の例）

現場の負担を抑えながら効果を確かめるために、全社の仕組みを一度に変えずに、まずは1つのチームで記録の型をそろえるところから始めます。

時期	やること	終わったときの状態
1か月目	チームを1つ選びます。成績のよい営業2〜3人の商談・面談に同席するか記録を集め、聞いている項目を書き出します。それを記録の型にまとめます	ヒアリングで最低限聞く項目が決まっている
2か月目	打ち合わせと面談の記録を、AIで型どおりに要約してチームで共有します。週1回、記録をもとに案件の進め方を話し合います	担当者が休んでも、案件の状況が分かる
3か月目	型を使う前と後で、商談から案件になる割合や推薦の通過率を比べます。結果を経営層に報告し、次のチームに広げます	ほかのチームに広げるかを判断するための数字がそろう

最初の1か月で大事なのは、成績のよい営業に、普段何を聞いているのかを言葉にしてもらうことです。ただし本人も意識していないことが多いため、記録を並べて比べることで見つけていきます。

また、型は一度作って終わりにせずに、使いながら直していきます。2か月目の話し合いでは、「この質問は要らない」「これを足したい」といった声が出てきます。それを週ごとに反映していくことで、チームで使い続けられる型になっていきます。

05 人材サービスで題材にしやすい業務

人材紹介・人材派遣で最初の題材にしやすいのは、次のような業務です。いずれも記録を取りやすく、担当者による差が出やすい業務です。

分野	題材にしやすい業務
法人営業（求人企業の担当）	求人のヒアリング記録、求人票の下書き、採用条件の見直しの提案書
キャリアアドバイザー	初回面談の要約、職務経歴書の添削の観点の整理、求人の提案理由の説明文
推薦	推薦文の下書き、企業ごとに通りやすい推薦文の共通点の整理
派遣のコーディネーター	派遣先の職場の情報の記録、スタッフとの面談記録、契約更新前の状況整理
営業管理	失注・辞退の理由の整理、担当替えのときの引き継ぎ書

なかでも引き継ぎ書は、効果が分かりやすい題材です。人材サービスは担当替えや退職が多く、そのたびに求人企業と求職者の情報が途切れがちです。記録の型がそろっていればAIで引き継ぎ書の下書きを作れるため、後任者は先方に同じことを聞き直さずに済むようになります。

一方で、最初の題材に向かないものもあります。それは、求職者の合否や処遇に直接関わる判断を、AIの出力だけで決めることです。こうした判断は、記録の整理に慣れてから、あくまでも人が判断する前提で検討するのが安全です。

06 当社の支援実績から

当社のこれまでの支援では、成約率が47%向上し、案件化率は20%から60%に上がりました（いずれも当社の支援先での実績）。

また、当社自身も自社の商談記録をAIで整理し、案件の管理に使っています。営業の属人化を減らす取り組みを、まず自社で試しているということです。具体的には、担当者が誰であっても案件の状況と次にやることが分かるようにするために、商談のたびに相手の課題、次にやること、受注の見込みを同じ型で記録しています。

人材サービスの営業も、同じ考え方で進められます。商談と面談の記録を毎日つけていたとしても、書き方がそろっていない状態では、読み返して比べることが難しくなります。記録をそろえて読み返せる形にすれば、できる営業のやり方を、その人が異動したり辞めたりしたあとも組織の中で引き継げるようになります。さらに、新人が独り立ちするまでの期間を縮める効果なども見込めます。

07 始める前のチェックリスト

次のうち4つ以上に当てはまる場合は、すぐに始められる段階にあると考えられます。

- 成績のよい営業と他の営業で、売上の差が大きい
- ヒアリングで何を聞くかが、担当者ごとに違う
- 面談や商談の記録の書き方が、人によってばらばらになっている
- 担当替えや退職のたびに、求人企業や求職者に同じことを聞き直している
- 失注・辞退の理由が「先方都合」で片づいている
- 生成AIは各自が使っているが、チームの仕組みにはなっていない
- 新人が独り立ちするまでの期間を短くしたい

出典

資料	発行元・年	使った図表
一般職業紹介状況（令和8年8月分）	厚生労働省（2026年10月2日公表）	報道発表資料 1ページ（有効求人倍率・季節調整値）、参考統計表6（7ページ、職業別 常用・パートを含む）
令和8年版 情報通信白書 第Ⅰ部 第2章 第1節	総務省（2026年）	図表Ⅰ-2-1-7（25ページ）。元の調査は総務省（2026）「国内外における最新の情報通信技術の研究開発及びデジタル活用の動向に関する調査研究」

当社の実績の数字は、当社の支援先での結果をまとめたものです。

当社について

株式会社AIworkerは、業務に合わせたAIの開発、法人向けAI研修、現場に入り込む伴走支援を行っています。営業職向けに、自社の商談記録を題材にした業務特化の研修を行い、記録の型づくりから一緒に進めます。

ご相談: https://ai-worker.net/contact/