

甲論 乙駁

人材マーケットの「論点」

構成・聞き手 / 海老原嗣生(本誌)



黒崎幸良(38歳 / 文中「黒」) リクルート首都圏統括部マネジャー。
Webを通じた次世代ビジネスの研究・開発をテーマとしている。

平野裕之(33歳 / 文中「平」) リクルートエイブリック事業開発部マネジャー。
現在Web上での斡旋業務を研究・実践中。

アメリカのeRecruitingを、 日本の同業者は、 シニカルに見つめている。

「どうも、すいすいと騒ぐほどアメリカでオンライン・リクルーティングが成功しているわけではないようだ。成功」といつより「変質」といつ言葉が似合うらしい。今回はアメリカの採用・転職事情に詳しい2人に話を聞いてみた。

採用手法として、 企業にはメリットがあるeRecruiting

eRecruitingの採用カオス

はじめに、アメリカでのオンライン・リクルーティング(eRecruiting)について、どんな印象をおもちですか？

黒 もう、行くところまで行っちゃった、という感じが正直しています。それも、いい意味だけではなく、個人情報そのまのシステム構築をする、それを作るためのコンサルと、使ったための教育の商売がついてきて……と。

平 同感。どこまでやるかとか、それって、かえってカオス(混乱を生んでるんじゃないの、と感じています。

応募する気がない人も、
応募予定者になつてしまつて……

カオスの話に入る前に、まず、Webで採用は何が

番変わったか、ということをお話してください。

平 今までは、ソース人材(人材)というものが、どこかに隠されている状態だったんですね。スカウトや採用干ジェントのリストとか、個人のコネクションとかという形で。そうすると、採用を考える場合、そうしたところのリストに対して、応募に導くアクションが必要になります。それが、たとえば、採用干ジェントへの依頼とか、社員が友人を応募させた場合、特別インセンティブを払うとかいう手法でした。ところがeRecruitingの世界では、ソースはWebのどこかに無限に存在しているのです。

簡単なところなら、ジョブボードやレジュメ・バンクなどから、個人のホームページ、社員紹介ページ、製品ページの開発者名、サポートやセールス窓口の担当者・責任者……といくらでもスプレッドシートを見つけて出すことができるわけです。これをデータマイニングというのですが、この部分が一番の変化と考えています。

黒 そう。こうやって、スプレッドシートに入れた人材を、Web

上からどうにかリスト化する専門職として、ソーサーという職業が生まれました。社内に彼らを契約雇用し、ソースを集める。これで、採用干ジェントに求人依頼する必要がなくなりました。ただし、集めた人たちを面接し、進捗管理するという業務が残る。この部分が今後は、コーディネーターという仕事となって、契約雇用となる。さらには、このコーディネーターやソーサーに対して、スペック設定や採用計画・コストを提示し、採用全体を管理していく立場のリクルーターを契約雇用する。こうして、干ジェントに出していた仕事ですべて内製化され、採用プロジェクトが自前で進むというのが流れです。

月収100万円は当たり前前の採用プロフェッショナルたち

「こういう職種はみなWeb以降のものなのですか？」

ビジネスとして成功したeRecruitingは極めて少ない

3つの大きな誤解

採用企業側の話はわかりました。さて、次に、eRecruitingをビジネスとする企業についてお聞きしたいのですが。

黒 これは難しいですね。雨後の筈のようにいろいろなビジネスが出てくる。ただ、Job Boardを除くと、どれも大成功を収めている、というわけではありません。

平 Job Board、Resume Bank、ヘッドハンティングASP(採用進捗管理)、レジメデータベースリポーター(応募書類を自動的にたたく)のJob Boardに送るWeb上での人材斡旋、レジメ認証サービス、履歴書にウソがないことを証明する人材オークションサイト、自動ソーサーソフト、ソーサーを自動化したアプリケーション、採用ホームページ

黒 リクルーターやコーディネーターという仕事は、もともありません。ただ、ソースをどこかに依存しなければならぬ、という状況の中で、なかなか発展しなかった。それに、今ほどの大量採用をするわけでもないのに、こうした分業も必要なかったのです。

ちなみに彼らの報酬はどのくらいになるのですか？

平 すいません。みな独自のノウハウをもっているのでも、彼らの報酬はかなり高い。3職種とも、時給100\$を超えるでしょう。腕利きだと時給200\$という人も少なくありません。

それはかなりなコストではありませんか？

黒 それでもやはり、干ジェントに比べると割安になります。簡単に考えても、3者トータルで300時間から1人採用して3万ドル。たとえば年収20万ドルのエンジニアを干ジェント経由で採用すると、30%のフィーとしても6万ドルとなるわけですから、すいぶんリーズナブルです。

作成&管理サービス……。もう、これでもか、というくらいサービスがあり、たくさん企業が書いています。それらの各サービスが、技術力とマーケティングのうまい、上位1、2社に淘汰されつつある、というのが実感です(次ページ表参照)。

サービスとしての将来性はどの程度でしょうか。

平 荒っぽい言い方をすると、Job Board以外、完全に成功したビジネスはまだないと考えています。ビジネスを立ち上げる人たちに、大きな誤解が3つあるのです。

それは？

平 人材にビジネスというのは非常にノウハウが必要、無駄手間が必要悪として不可欠、そして、利用者の1知識はそれほど高くない、この3つ。

黒 この3つをひと言でいえば、よいインフラを用意すれば、それで自動的に人が動くと思安に考えすぎている。

平 そのついで、所属する企業のみでの採用を考えるから、採用干ジェントのように競合他社にも同時に紹介する、というふうなことがなく、採用効率がアップします。ただ、これはあくまでも超大手企業の大規模採用の手法であり、中規模だとここまで分業はできていないし、小規模なら干ジェントの方がリーズナブルということもあります。

しかしそれでも、時給100\$以上の契約社員が1000口という状況は、少しバブル感が強いですね。昨今のナスダックバブルの崩壊でも大丈夫なんですか？

黒 大手IT・半導体を中心に、非常に絞ってますね。結果、ソーサー、コーディネーター、リクルーターも、相当苦しくなっているでしょう。

平 これは笑い話としてはですが、彼らくらいデータマイニング能力に長けていれば、それこそ次の職業もすぐ見つかると思っただけです。たとえば、高所得者リストを作ると、自動車のセールスをやるなんて、ね(笑)。

と聞いて、Webというメディアに対して、DBや各種管理など付加機能をもたせることはいくらでも可能ですが、人肌、もしくは現状ではアルゴリズム化できない部分があることを忘れてはいるのです。

平 一番よい例が、Web上での人材斡旋です。求人企業・求職者に対してアドミ機能、連絡、スケジュール管理)を付加したサイトを作れば、自動的にマッチング、面接判定、内定と進む、という大きな誤解をしていた。ある程度、職務規定が明確化され、アセスメントが確立されているアメリカでも、それは間違っていたのです。

どういことですか？

黒 たとえば、本気で採用しようという企業があれば、そのマッチングした人物に、どの企業よりも早く、本人に会えるまで電話などのアナログ的なもので徹底的にアプローチをします。そして、成功報酬1人1万ドルのプロ

のリクルーターが対面で交渉する。メールで連絡を取るときでも、自分の企業の優秀さ、待遇、あなたをほしいという熱意、などありったけの魅力的な文言を盛り込んだスカウトメールとなるはず。それはなかなか自動化できない大変な手間です。

Webはかえって力ネがかかる!?

要するに、その部分がノウハウであり、また、必要悪な無駄手間でもあるわけですね。

平 ええ。ほとんどそこは、今までどおり人手。とすると、それ以外にインフラ開発・維持費とエンジニア費用がかさむ分、オンライン斡旋をビジネスにすると、従来よりも金がかかってしまう。それなのに、幻想として、Webは効率的」と思っていたから、料金設定は下げてしまった。こうした状況なので、ビジネス自体が袋小路に行き当たった、という印象があります。

紹介業以外では、どうでしょう?

黒 採用ホームページ作成と、そのホームページ上での応募者管理を行うASPをウェブで提供している企業もありません。ところが、こうした便利なシステムは、アメリカのよつにリーテラシーが高い社会でも、まだまだ使っていない。そこで、そのシステムを使うための教育や、システム自体を使いやすくカスタマイズするためのコンサルなどが必要となる。そこまではりけつ、こうした手間だけ、料金もかさみます。

一で効率化が進むはずだったのが、逆に、逆になっているというカオスが現状のようですね。

平 象徴的な話を、アメリカでWebコンサルをしているインターネッツ社のジョン氏がこう語っています。Webビジネスには、3つの忘れてはならないことがある。常に革新し続けたいと、陳腐化・流用されてしまう。けつ金がかかるビジネスである。単純にWebを導入するだけでは、一連のコスト削減ができない。この3つが錯

綜して現状となっているのでしよう。」

「もう頼まなくても大丈夫」といわれる前に、日本は……

最後になりましたが、アメリカの総括と、日本の今後について聞かせてください。

黒 ある程度、急速にアメリカ型ビジネスはできてくるのではないのでしょうか。Job boardに関して、企業はもちろん、求職者も自分の個人情報をレジュームという形で登録することを拒んでいません。匿名状態はおろか実名情報を出してもいいという人もいます。リクルートの転職サイト、リクナビキャリアもカットオーバー2カ月で会員30万人になりました(編注:アメリカ最大のモンスタイトコムでも、4年で900万人)。その一方で、さきほど述べたリータイングにはネガティブなイメージがあるので、ユーザーという職種はまだ本格化しないと考えています。とすると、企業内で採用のプロを契約雇用するということになるまでは、時間がかかるのではないかと。

つまり、まだ採用の内製化には時間がかかる分間に入る人材ビジネスが伸びるといっていいですか?

平 そうかもしれません。要するにアメリカは、採用エージェントをはじめとした中間業者に対して、「もう頼まなくても大丈夫」という状態になりつつある。でも、それに対して日本は、「まだ、データマイニングが普及していないから、エージェントが生き延びる」という後ろ向きの安心では意味がないでしょう。中間業者として求職者に何かしらの価値提供・価値転換を図れるようなサービスを開発し、恒常的に豊富な人材が集まる状態を作っていくか、いずれ日本でも、必ず中間業者にカオスが起きてくるからです。ロイヤリティの高い人材が、豊富に集まるような魅力的なサービスを開発し続けることがこれからの人材ビジネスには、必要不可欠だと感じています。

eCruiting 派生ビジネス

ビジネス名	事業内容	主な企業
Job-Board	求人広告の掲示板。各種検索・アセスメント・メールリストなど付加価値を持たせて、競合優位性をつけている。	Monster.com / CareerPath.com CareerMosaic.com
Resume-Bank	求人広告の掲示板。各種検索・アセスメント・メールリストなど付加価値を持たせて、競合優位性をつけている。	HeadHunte.com / Best Internet Recruiting
転職コミュニティ	現在その企業に勤めている人や、かつて勤めた人などとチャットし、志望企業の実情を把握できるサイト。RJP(Relistic Job preview)という概念が浸透している米国では人気が高い。	Vault.com
Resume-Distributor	自分の履歴書を、複数の企業やジョブボードに一括送信できるサービスを持ったサイト。	RecruitUSA
Recruiting-Distributor	最適なJob-Boardを選んで、自サイトにある求人情報をフォーム変更し、自動的にアップするサービス。	Janglee / CareerCast
Web Assessment	Web上で、本人適性や能力などを診断するプログラムを提供しているサイト。	DDI / PDI
On Line 紹介	Web上で求人検索・マッチング等を行い、その後の転職にかかわる行為(応募喚起・進捗管理・合否連絡)を代行し、採用に結びつけるビジネス。	LeadersOnline / FutureStep
Resume 認証	応募書類に虚偽がないことを認証するサービス。とりわけ、学歴・在籍企業などについて、認証を行うサービスが多い。求職者側が料金を払い、認証を受けて、レジュームバンクなどに登録を行う。	MonsterTalent.com
人材オークション	レジューム・バンクの一形態。登録者に対して、複数の会社がオークション形式で、採用条件を提示し、最高条件を出した会社が、交渉権を得る。	MonsterTalent.com
スパイダー(自動ソーサー)	採用用のホームページを、企画・コンサル・作成・管理する会社。オンライン紹介やトラッキングASP、自動ソーサーなど、最新技術を常に提案することにより、顧客のリテラシーを高めている。	ITTA / SKLLBOT WebMole WebSnake
採用プロ派遣	コーディネーター、ソーサー、リクルーターなどの派遣を行っている会社。契約雇用よりも単価は高いので、規模の小さい、短期型の採用プロジェクトに向く。	Hire.com / Personica
トラッキング ASP	Web上で応募者を管理できるソフトを貸し出す事業。提携フォームにて応募を受け付け、挨拶・合否などの連絡や、面接設定が自動的にできる機能がついている。	Hire.com / NetStart
採用 HP 作成・管理	採用用のホームページを、企画・コンサル・作成・管理する会社。オンライン紹介やトラッキングASP、自動ソーサーなど、最新技術を常に提案することにより、顧客のリテラシーを高めている。	