

Sustainability Update: Fireside Chat 2024

2024年7月2日

瀬名波: 取締役COOの瀬名波です。

「Sustainability Update」にご参加いただき、ありがとうございます。本日は、経営戦略の3つ目の柱であるProsper Togetherについて、2023年度の進捗をお伝えします。そして、その後、Fireside chatにて、執行役員の荒井と共に、投資家の皆さんからよくいただく質問にお答えしていこうと思います。

Slide 1-01

瀬名波: 私たちは、2030年度までの10年間で達成を目指す、5つのサステナビリティ目標を掲げています。

2021年度に目標を定めてから3年が経ち、順調に進んでいるものもあれば、苦戦しているものもある、というのが現状です。本日はどちらについても、そのままストレートにお伝えしていこうと思います。

では、はじめに、Eピラー、環境についてです。

Slide 1-02

瀬名波: 短期目標である、事業活動におけるカーボンニュートラルは、2021年度から3年連続で、2023年度も達成できる見込みです。

Slide 1-03

瀬名波: 長期目標である、バリューチェーン全体を通じたカーボンニュートラルに向けては、当社のGHG排出量の95%以上を占める、スコープ3の削減に向けて、パートナー企業の皆さまとの協働を進めています。

Slide 1-04

瀬名波: こうした活動を通して、世界最大級の環境データベースを保有するNGOであるCDPより、気候変動に対する課題解決と、開示の透明性におけるリーダーシップが認められ、2023年度調査で初めて、最高評価であるAリスト企業に選定されました。

Slide 1-05

瀬名波: 続いて、Sピラー、ソーシャルについてです。

Slide 1-06

瀬名波: 世界中の多くの人々にとって、「仕事」は日々の暮らしを支える基盤です。3ヶ月収入がないと約40%の人々が貧困に陥ってしまう世界の中で、私たちは、2030年度までに、求職者と仕事のマッチングを圧倒的に速くすることで、就業までに掛かる時間を半分にすることにコミットしています。

Slide 1-07

瀬名波: 求職者にとっても、雇用主にとっても、仕事探しや採用は、まだまだ多くのプロセスがあり、長くストレスの掛かる工程です。これをいかにシンプルに、速くできるか、ということが、私たちの挑戦です。

瀬名波: そのためには、まず、「就業または採用までに掛かる時間」をプラットフォーム上で測定し、次に、実際に掛かる時間を短くするという2つのチャレンジがあります。トライ&エラーを重ねながら、探求を続けています。2023年度は雇用主の「採用までに掛かる時間」に注目し、プロダクトの進化を加速しました。

この取組みについては、後ほど、Indeed CEOのChris Hyamsより、詳しくお話しします。

Slide 1-08

瀬名波: 次に、2030年度までに、障壁に直面する3,000万人の就業を実現する、という3つ目の目標についてです。

Slide 1-09

瀬名波: 就業までに掛かる時間を半分にする、つまりマッチングの精度や効率を上げるだけでは解決できない問題もあります。

本来、採用は、仕事に必要なスキルや能力によって決まるべきです。しかし実際には、学歴や障がい、テクノロジーへのアクセスなど、さまざまな障壁が、求職者の仕事探しや、仕事の継続に悪影響を与えています。

Slide 1-10

瀬名波: そこで、私たちは、世界で共通して存在する5つの障壁の低減に取り組んできました。そして今期は、世界で大きな社会問題となっている難民問題を6つ目の障壁として加え、取組みを加速しています。

Slide 1-11

瀬名波: 地政学的な緊張感が高まる中で、故郷を離れることを余儀なくされる人々の数は、過去最多を更新し続けています。そして避難先で生活を立て直すため、仕事を必要としている人々も増え続けています。

Slide 1-12

瀬名波: HRテクノロジー事業では、国際人道支援組織と協働し、難民の求職者に対して、欧州各国で就職フェアを開催しました。

また、人材派遣事業では、移民支援のノウハウがある欧州子会社を中心に、企業クライアントへの難民雇用に向けた働きかけや、言語の壁がある求職者に対して、面接時の通訳支援を行いました。

Slide 1-13

瀬名波: 今後も、国際人道支援組織と情報交換を行い、現地の状況やニーズの把握に努め、継続した支援に繋がっていきます。

Slide 1-14

瀬名波: このような取組みを通じて、2023年度までの3年間で、障壁に直面する690万人以上の求職者の就業を実現することができました。

Slide 1-15

瀬名波: 最後は、ジェンダーパリティの目標についてです。当社では、4つ目の目標として従業員について、そして5つ目の目標として取締役会において、女性比率50%の実現を目指しています。

Slide 1-16

瀬名波: 従業員は、ほぼジェンダーパリティを達成しています。管理職は、3カ年目標の達成に向けて、能力開発を通じて、候補者プールの拡大に取り組んでいます。そして、上級管理職は、目標を定めた2021年度の10%に対して、2024年4月には27%にまで向上しています。

Slide 1-17

瀬名波: 取締役会構成員についても、女性比率50%の実現を目指し、2021年度の20%から、現在は33%にまで向上しています。今後も、当社の中長期戦略の実現に向けて、必要となるスキルやバックグラウンドに基づき、取締役候補を検討します。

Slide 1-18

瀬名波: これら5つの目標に加えて、2023年度は、2つの重要なテーマについても議論を進めました。

1つ目は、責任あるテクノロジーの活用についてです。AIを含むテクノロジーが目まぐるしく進化する中で、人間が持つバイアスを助長してしまうというリスクについて、世界中で議論が広がっています。こうしたテーマについて、後ほどIndeedのChief People & Sustainability OfficerであるLaFawn Davisよりお話しいたします。

2つ目は、欧州で先行して進むサステナビリティ情報の開示規制についてです。これについては、最新情報の収集に努めながら、グループ一丸となって準備を進めています。

これらの5つのESG目標は、どれも野心的で、実現するのは簡単ではありません。でも、簡単ではないからこそ、思いもよらないアイデアや新たな手法が生まれてくるはずだと信じています。本当の意味でのソーシャルインパクトと私たちの成長を長期的に、同時に叶えるために、ステークホルダーの皆さんとともに挑戦を続けて参ります。

続いて、就業までに掛かる時間を半分にするという2つ目の目標に向けて、Indeed CEOのChris Hyamsからお話しいたします。

Chris: ご紹介ありがとうございます。Indeed CEOのChris Hyamsです。

本日は、雇用主が採用までに掛かる時間を中心に、スピードと、Indeedのビジョンと戦略における採用までに掛かる時間の重要性、そしてそれが社会にどれほどの影響を与えるのかについてお話しします。

Slide 2-01

Chris: 「We help people get jobs」、それがIndeedのミッションです。このミッションは私たちが毎朝ベッドから起き上がり、一日一日を意欲的に活動するための原動力となっています。

Slide 2-02

Chris: 私たちのビジョンは、「ボタンを押すのと同じくらい簡単に、速く、仕事に就けるようにする」ことです。

Slide 2-03

Chris: Indeedの戦略は、検索エンジンから、求職者と企業クライアントから成るマーケットプレイスへと変化することです。

10年以上にわたり、応募、面接、採用のステップをIndeedプラットフォーム上で実現していくことに取組んできました。この採用までのプロセスのより多くがIndeed上で行われるようになればなるほど、私たちはより簡単に、速く、仕事に就くための支援ができるのです。

Slide 2-04

Chris: 2021年、私たちは2030年までに、就業までに掛かる時間を半分にするというサステナビリティのコミットメントを設定しました。雇用主にとって、これはもちろん、より迅速な採用を意味します。

Slide 2-05

Chris: 人材獲得競争において、採用までのスピードが速くなることは、雇用主にとって大きな価値をもたらします。当社のデータによると、応募から4時間以内に雇用主から返答をもらった候補者は、1週間後に返答をもらった候補者よりも95%高い確率で採用されています。スピードを加速させることは、社会にとっても、そして雇用と収益の拡大というIndeedの事業目標にとっても、有意義な影響を与える重要な要素なのです。

Slide 2-06

Chris: しかし、スピードや効率のためだけにこのコミットメントを掲げたわけではありません。OECD(経済協力開発機構)のデータによれば、加盟国の約40%の人々が、3か月間収入がないと貧困に陥ってしまうリスクにさらされています。貧困に陥る可能性のある約5億人の人々にとって、職探しの期間が短くなることは、安全で安心な生活を維持できるかの分かれ目になるかもしれないのです。

Slide 2-07

Chris: 次に、求職者が就業までに掛かる時間と、雇用主が採用までに掛かる時間との関係についてお話しします。

Slide 2-08

Chris: 求職期間を短縮するためには、その道のりを理解する必要があります。しかし、求職者が意図して実際に仕事を探し始めたのか、ただの興味本位で求人情報を閲覧しただけなのかを識別することは難しく、それ故に求職期間の測定はとても難しいものです。

Slide 2-09

Chris: 一方で、求職者側から見た就業までの道のりを雇用主側から見ると、採用までの道のりがあります。求職者の就業までに掛かる時間とは異なり、雇用主の採用までに掛かる時間はシンプルで、データによって実証可能であるため、Indeed上で測定することができます。採用までの道のりは、Indeed上での求人情報の作成から始まり、採用が成功した時点で終わります。求人がいつ作成されたのかわかるため、スタート地点は明確である一方で、採用がいつ完了したかを測定するには努力が必要でした。

Indeedは何年も前から、雇用主の採用までの道のりの最も重要な部分である採用がいつ行われたかを理解することに投資してきました。私たちはIndeedのプラットフォーム全体でシグナルを収集するだけでなく、求職者と雇用主に向けてアンケートも実施しています。これらの測定を通じて、Indeedプラットフォームのあらゆる側面をよりよく理解し、何が採用を後押ししているのかを把握することができるようになりました。

Slide 2-10

Chris: このように、私たちは2つの期間の測定を進めています。就業までに掛かる時間は、求職者が求職活動を始めてから採用されるまでに掛かる時間を表します。採用までに掛かる時間は、雇用主が求人を作成してから採用するまでに掛かる時間を表します。

Slide 2-11

Chris: 求職期間を測定し、短縮する努力は今後も続けていきます。一方で、本日は、採用までに掛かる時間をどのように短縮するのかという戦略について、もう少し詳しくお話します。

Slide 2-12

Chris: 2023年12月時点において、雇用主の採用までに掛かる時間は、平均で約55日間でした。これは、Indeed上で求人が作成されてから採用が確定するまでの期間を表しています。また、採用までのプロセスの各ステップに掛かる期間も測定することができます。

ここからは、採用プロセスにおけるステップと、プロセス全体のスピードを向上させる戦略についてご説明します。

Slide 2-13

Chris: 雇用主は、最終的に採用に至る候補者と出会うまでに、多くの応募を受けます。最終的に採用された候補者を、私たちは「ゴールデン・キャンディデート(候補者)」と呼びます。そしてその候補者による応募のことを、「ゴールデン・アプライ(応募)」と呼んでいます。私たちが重視しているステップのひとつが、雇用主が求人を作成してからゴールデン・キャンディデートが応募してくるまでの時間です。

Slide 2-14

Chris: 次は、ゴールデン・アプライに対して雇用主が連絡するまでの時間です。言い換えれば、採用につながる候補者の応募に対して、雇用主が返答するまでにどれくらいの時間が掛かっているか、ということです。

Slide 2-15

Chris: 最後のステップは、雇用主が連絡してから採用が完了するまでの時間です。

Slide 2-16

Chris: まとめると、採用までに掛かる時間は、大きく3つのステップに分かれます。40%は採用に至る求職者が応募してくるまで、つまり求人作成からゴールデン・アプライまでの時間。20%は、ゴールデン・アプライに雇用主が連絡するまでの時間。そして最後の40%は、雇用主が連絡してから採用完了までの時間です。

採用までに掛かる時間を短縮するためには、これらすべてのステップを改善する必要があります。そして、採用までに掛かる時間を短縮することが、2030年までに求職者の就業までに掛かる時間を半分にするという私たちの野心的な目標の実現につながると信じています。

Slide 2-17

Chris: 採用までに掛かる時間を短縮するために、各ステップ毎に取組みを切り分け、それぞれで雇用主と求職者の双方にとって、より迅速で効率的なプロセスにしていきます。

Slide 2-18

Chris: まず、最初のステップである、雇用主が求人を作成してからゴールデン・アプライまでの期間を見ていきましょう。このステップでは、採用に至る候補者とより速く出会えるように、マッチングを改善することに重点を置いています。

Slide 2-19

Chris: まず、Indeedの「Smart Sourcing」というプロダクトでは、雇用主が応募を評価し、候補者を絞り込むまでに掛かる時間を大幅に短縮できるよう、生成AIを強力に活用しています。そして、Smart Sourcingの機能である、AIを使った「Matched Candidates」を使うことで応募者の資格や経歴に基づく質の高いマッチングを雇用主に提供することができます。これにより雇用主は、要件を満たす候補者と素早くつながり、自社の求人への応募を促すことができます。

Slide 2-20

Chris: このマッチング機能を通じて求人応募の招待を受けた求職者は、検索で見た求人よりも応募する確率が17倍も高いことがわかっています。質の高いマッチングによって、適切な候補者に出会うまでの時間が短縮できるのです。加えて、このマッチング機能で招待を受け取った求職者からの応募は、半数以上が招待を受け取ってから5時間以内に行われました。Smart Sourcingの利用者を拡大し続けることで、求人作成からゴールデン・アプライまでの時間を短縮できるのです。

Slide 2-21

Chris: 次に、レコメンド(お薦めの情報)を送るタイミングの最適化に注力しています。求職者がIndeedにアクセスすると、ホームページ上に求職者にお薦めの求人情報が表示されます。表示に加えて、求職者へ直接レコメンドのメッセージも送信しています。レコメンドの送信時間を最適化し、求職者が最もアクティブである可能性の高い時間帯に、情報をパーソナライズして送信することで、その後のアクションを向上させることに取り組んでいます。もちろん、並行して、求人に適した求職者のレコメンドを雇用主にも送信します。

Slide 2-22

Chris: メールやモバイルアプリのプッシュ通知など、複数のチャネルで求職者にレコメンドを送信しています。プッシュ通知で送られたおすすめの人材は、応募につながる可能性が最も高い一方で、通知が多くなりすぎないように配慮する必要もあります。応募や招待といったIndeed上でのアクションの活性化に向けて、求職者のエンゲージメントが最も高いチャネルに、最も質の高いレコメンドを送るよう取り組んでいます。

Slide 2-23

Chris: 次に説明するステップは、採用に至る応募に対して雇用主が返信するまでの時間です。このステップでは、メッセージの送受信と雇用主のエンゲージメントに焦点を当てた取り組みを行っています。

Slide 2-24

Chris: 昨年、より迅速なメッセージのやり取りを促進するために、雇用主向けに新たなモバイルアプリを発表しました。アプリのプッシュ通知を受け取った雇用主は、20%速く返信しました。今後、このアプリにSmart Sourcing機能を追加し、Android版もリリースする予定です。それによって、アプリ利用者拡大と、メッセージ返信までに掛かる時間の短縮を目指します。

Slide 2-25

Chris: Indeedに搭載されたメッセージ機能を使うと、プラットフォーム上でとても速く繋がることができます。2019年にメッセージ機能をローンチして以来、雇用主と求職者の間で何十億ものメッセージがやりとりされています。多くの求職者は、Indeed上で雇用主からメッセージが届いて2時間以内に返信をしており、また、昨年チャットベース機能を導入したことにより、更に速くなりました。今後はUIを改善し、SMSのようなチャネルを導入することで、メッセージのやり取りをよりシンプルにできるよう取り組んでいます。

Slide 2-26

Chris: さらに、Smart Sourcingを利用する雇用主は、Smart MessagesというAIによる個別メッセージの作成機能を使って、候補者とより迅速につながることができます。AIがメッセージを生成することで返信までのプロセスがよりシンプルで速くなるので、雇用主はより迅速に候補者とつながり、面接の段階へと進めていくことができます。

Slide 2-27

Chris: 求職者側も、AIが生成したテンプレートを使用して雇用主に返信することができるので、やり取りのさらなるスピードアップにつながります。

Slide 2-28

Chris: 採用までに掛かる時間の最後のステップは、雇用主の返信から採用完了までに掛かる時間です。このステップでは、自動化と採用管理システム(ATS)の連動に焦点を当てた施策を展開しています。

Slide 2-29

Chris: Indeedの重要な機能の1つである「Indeed Apply(応募)」は、求職者が外部サイトに移動することなく、Indeedプラットフォーム上で直接応募を完了できるようにします。これにより応募までのプロセスがシンプルで速くなることで、応募に至る求職者の増加、つまりコンバージョン率を高めることができます。

Slide 2-30

Chris: Indeedに直接掲載された求人はすべてIndeed Applyに対応しています。また、ATSを使って掲載された求人も、Indeedの同期プログラムを使うことで、同じようにIndeed Applyのシンプルで迅速な応募プロセスを利用可能です。Indeedは世界の300以上のATSと連携しており、今年後半には世界最大級のATS4社との連携を開始する予定です。

Slide 2-31

Chris: 面接の日程調整は、採用プロセスにおいて最も手間と時間の掛かる作業の一つです。Indeedでは、Web面接機能を持つIndeedインタビューのオプションなど、ソリューションを多数提供しています。昨年は、Indeed上で800万件の面接が実施されました。Indeed上で面接を行った企業は、44%速く採用を行うことができました。また多くの採用プロセスでは面接までに数週間掛かるのに対し、Indeedの平均日数は4日です。

Slide 2-32

Chris: 応募から採用までのワークフローの作成をシンプルに、速くするために新しい自動化ツールも構築しました。自動化によって、Indeedプラットフォーム上のやり取りは、この1年で、20倍に増加しました。

Slide 2-33

Chris: このように、採用までに掛かる時間の測定をしながら取組みを進めているものの、採用までに掛かる時間の短縮は、簡単ではありません。

Slide 2-34

Chris: 採用までに掛かる時間を改善するためには、Indeed上とIndeed外の両方で、求職者と雇用主の行動が変わらなければなりません。これは非常に野心的な取組みです。しかし、実現できれば社会と私たちのビジネスに与える潜在的な影響は大きく、価値の高い取組みです。

Slide 2-35

Chris: 本日は、雇用主の採用までに掛かる時間について説明しましたが、私たちは就業までに掛かる時間を半分にするという野心的なコミットメントも掲げています。採用までに掛かる時間と就業までに掛かる時間の両方を短くするために、採用プロセスのあらゆるステップを変革し続けるよう、引き続き鋭意取組んでいきます。

Chris: 続いて、Indeedの Chief People & Sustainability OfficerのLaFawn Davisにより、責任あるテクノロジーとAIの活用についてお話しいたします。

LaFawn: Chris、ありがとう。Indeedの Chief People & Sustainability OfficerのLaFawn Davisです。

Slide 3-01

LaFawn: Indeedでは、すべての人が仕事に就けるよう支援しています。採用における偏見や障壁を減らすことは、このミッションの実現に不可欠です。そして、それはより効率的に採用していくことにも深く関わっています。

Chrisは、Indeedのプラットフォームがいかに採用までに掛かる時間を短縮するか、というスピードについて説明しましたが、私からはIndeedのプロダクトやツールがいかに公平性を考慮して開発されているかについてお話します。

Slide 3-02

LaFawn: Indeedは、よりシンプルで迅速な採用を実現するために、AIを活用しています。AIツールは人間が作り出した固有のバイアスが反映されると言われています。

Slide 3-03

LaFawn: 私たちは、AIが求職者の新たな障壁とならないようにする必要があります。AIは、倫理的に使用されれば、公平性を確立し、求職者に対するバイアスや障壁を取り除く手助けとなり、より公平な競争環境を整えることに寄与する強力なツールとなり得ます。

私は、人間を中心に据えた開発がされるべきだと考えます。より良い仕事を提供するための原動力は常に人間です。私たちはバイアスの削減に向けて、いくつかの戦略を実行しています。

科学的な分析によって、AIシステムの改良を行う、専門チームを構築すること。Indeed従業員が責任を持ってAIを開発・導入できるようなツールを構築すること。そして、人間が、採用プロセスのすべてのステップに関与し、社内の基準設定と教育に深く関わることです。

Slide 3-04

LaFawn: 私は、採用における「人間」の役割を維持することこそが、より公平な仕事の未来を実現する力になると強く信じています。

Slide 3-05

LaFawn: そしてIndeedでは、より良い仕事の未来の実現は責任あるAIの活用から始まると考えています。公平な採用の実現に向けて、インクルーシブな視点から採用プロセスを継続的に評価し、再設計しています。私たちは、学び続け、ベストプラクティスを採用し、公平な雇用機会、アクセシビリティ、スキルファーストの採用、経済的な安全性の確保の実現に向けて、変革し続けます。

一人ひとりの尊重を中心に据えることが、より公平な社会を築く鍵です。偏見を無くし、すべての人が質の高い仕事にアクセスできるよう、私たちのテクノロジー、知見、そして影響力を役立てたいと考えています。

小島: それではここからは、瀬名波と荒井によるFireside Chatを始めます。本日の司会を務めます、PRの小島です。

本日は、Fireside Chatの後に、ご参加の皆さまからのご質問にお答えする時間を設けています。ご質問は、現在画面に表示されているQRコードよりGoogle Formにアクセスいただければ、配信中、いつでもご質問を送付いただけます。Zoomでご参加の皆さまは、Fireside Chatの後の質疑応答セッションにて、音声でもご質問をお受けします。

このイベントは、事務局で録音・録画をしております。また、先ほどの動画で使用した資料と、これから投影する資料は、先ほどIRサイトにも掲載しました。それでは、荒井さん、早速お願いいたします。

荒井: 荒井です。よろしくお願いします。

このFireside Chat、もう今年で3年目になりましたが、まずは昨年も聞いた質問から始めようと思います。先ほどのプレゼンテーションビデオでも5つの目標の進捗具合は様々であるという話が出ていましたが、実際どんな様々な具合なのか、ぜひ教えてください。

瀬名波: はい。正直なところ、順調なものとなかなか苦労しているものがあるということなんですけれども、苦労している目標も少しずつ兆しが見えてきた年だったかなというふうに思っています。

荒井: では、まずその5つのゴールっていうのを画面に映してみましようか？この中で、うまく進んでいるというテーマは具体的にどれなんですか。

瀬名波: はい。この5つの中で、環境とそれからソーシャルインパクト目標の2つ目、3,000万人の障壁に直面する求職者の方々を採用まで持っていくところ、あとは取締役会の女性比率50%、この3つは比較的順調かなと思っております。

荒井: はい。なるほど。さっきプレゼンテーションビデオで話されていたCDPっていうことなんですけれども、ちょっと聞き慣れないので、これは具体的に何が評価をされたんでしょうか？

瀬名波: ご存知ない方もいらっしゃると思うので、ちょっとCDPってそもそも何なのかとご説明すると。

元タイギリスを本拠地にしてるNGOで、企業が環境に与えている影響を、たくさんのデータを集めて、それを公開していると。そのデータが機関投資家の皆さんを中心にかなり参照されているということで、結果として、環境課題の解決に向けて活動をしてるっていうそういう組織になります。

このCDPさんが毎年、気候変動、森林、水セキュリティっていう3つのテーマで企業からの回答をもとにして、それぞれの企業のテーマに対する取組みとか、あとは開示がいかに透明かとかを評価をしていて、この中でも特にこの気候変動って1個目のカテゴリーで、一番回答企業が多いんですけど、ここで去年、最高位のAリストっていうところを選んでいただいたっていうのが、冒頭の動画で言ってたやつなんですけど。このAリストって大体この23,000社ぐらい回答する中で、400社もないんですよ。

荒井: ほう。

瀬名波: だから2%以下みたいな感じなので。当社にとって初めてだったので、ちょっとちゃんとできたところを自慢しとかなんかということで、Aリストに選んでいただきましたと、ちょっと言ってみたっていうことです。

荒井: なるほど、これでもう終わりというか、上がりってということなんですか。

瀬名波: いや、全然そんなことなく、ちょっと自慢してみたのでなんなんですけど、我々本当に目指してるのはバリューチェーン全体のカーボンニュートラルってとこなので、まだまだやらなきゃいけないことがすごくたくさんあって、2030年に向けて頑張っていきたいと思ってるということですね。

荒井: なるほど。CDPというのは環境に特化した評価機関であるということで、そういった特化した評価機関、格付け機関があって、結果的にはありますけれども、もうそういう方々が高評価したところにはよりお金が集中していく、そうじゃないところにはそうではないというふうな仕組みになっていると、そういうことなんですか。

ちょっと最初のところに戻って、もう一度スライドを見せていただいて、逆に苦労しているっていうのはどれなんでしたっけ。

瀬名波: 5つのうちの3つはうまくいってる、残りの2つは苦労してるというカテゴリーなんですけど。ソーシャルインパクト目標の中の1個目、就業までに掛かる時間を半分にするっていうところと、あとはソーシャルのところのジェンダーパリティの従業員ですね、全階層で女性比率50%にしたいっていう、この2つについては試行錯誤を続けてる最中っていう、そういう感じです。

荒井: うん。でも進捗はしてるっていうことなのかな。

瀬名波: 一応、あの難しい状況の中でもいろいろトライしてるので、さっきちょっと冒頭で言ったんですけど、少し兆しが見えてきた年になったかなと思ってますよ。

荒井: なるほど今日は特にこの2つのポイント、就業までに掛かる時間を半分にすると、従業員の全階層で女性比率を50%とするということにフォーカスをして、投資家の皆さんが気になるだろうなというポイントについて伺いたいと思います。

まず本丸って言ったらいのかな、就業までに掛かる時間を半分にするゴールについて、プレゼンテーションのビデオで瀬名波さんもChirs Hyamsも、採用までに掛かる時間を新たな指標として導入したというふうに言っておられたんですけども、この採用までに掛かる時間っていうのと、これまで言っていた就業までに掛かる時間ってのは、どういう違いがあり、どういう関係があるんでしょうか？

瀬名波: 少しこれまでの取組みを振り返りながらご説明すると、就業までに掛かる時間を半分にするという目標に向けて、実は初年度はIndeed上で採用された、もしくは就業したっていう方、求職者に直接アンケートを送って、アンケート結果から就業までにかかった時間というのを集計してたんですね。

荒井: マニュアルでやっていた。

瀬名波: そう。就業までっていうところできると、求職者側の目線なんです。仕事探しを始めたのはいつですか、っていうところから、採用されたところまでが、求職者側の目線で言うところの仕事探しに掛かる時間。これでアンケートの結果をもって、15週間というベースラインを皆さんにもお伝えしたっていうのが、就業者目線で言うところの仕事探しに掛かる時間ということだったんですけど。

実際には、我々このチャレンジを10年かけてやっていくと。しかも毎月3.5億人ぐらいのユーザーの方に使っていただいているIndeedの規模を考えると、ちょっと何っていうか、アンケートで聞いて、始めたのいつですかって皆さんに聞いてって、ちょっとやっぱりサステナブルじゃないし、ご本人の回答なんですけどやっぱり正確でもあんまりないんですね。いつ仕事探しを始めたかっていうのは、皆さん記憶も曖昧だったりするので。

そういう意味では、やっぱりちゃんとプラットフォーム上から、Indeed上から、デジタルなシグナルで、仕事探しの始まりと終わり、採用されたっていうところをちゃんと取りたいっていうチャレンジを、ずっと2年間ぐらいやってきてるんですね、実は。2年間やってきたんですけど、あんまりこれだ、っていうのにまだ至ってないというのが正直なところなんです。

荒井: なんと。

瀬名波: なんてかっていうと、仕事探しの始まりがすごく特定が難しいっていうことがやっぱりあって。例えば同じような行動をしている、仕事探してる人がいたとしても、ただちょっと興味本位で探しているのか、本当に真剣に転職するつもりで探してるのかっていうことの判別って、究極でいうと、やっぱり我々にはできないっていうのがあって。こういうBehavior(行動)とこういうシグナルとこういうシグナルとを組み合わせたいなことで、モデルみたいなことでの計測、何となくの推測はできるんですけど、やっぱりでもこの時点からこの時点まで、このDuration(期間)、っていうのをピタッと、これでいけるね、っていうレベルまでの計測っていうのが、ちょっとできなかった。解決ができなかった、ってのがこの2年での我々の現時点での今いる現在地です。

でもこれ、我々って正確に計測したら終わりじゃなくて、むしろそこはスタートラインで、計測したあとに、そこから短くしなきゃいけないっていうのがあるから、それでいくと、やっぱりもう短くするっていうことに対して、もっともっとドライブかけていきたいなっていう中で。2年やってみてベストな解が見つからなかったの、最善ではないんだけど、やっぱりちゃんと始まりと終わりを測れるのは無いのかっていうふうに見たときに、Job Seeker(求職者)の目線じゃなくて、企業側の目線できると、採用活動の開始ってめちゃくちゃシンプルで。Jobを作成した日っていう、その瞬間が特定できる。

もちろん採用側っていうのは、これは企業側も、Job Seeker側も同じシグナル、採用なので。今回我々は元々Job Seeker側からの目線での仕事探しに掛かる時間っていうことを第一義で探求してたんだけど、それは一旦これでいけるっていうとこまでちょっといかなかったんで、もう一つのEmployer(雇用主)側の目線で言うところのJobの作成から採用まで、ここはもうしっかり測れるので、これでしばらく実際にどうやってプロダクトで短くするかっていうところに集中していきたいっていう、そんな理由でやっていると。

荒井:なるほど。仕事を探す人側の目線から、今度は人を探す側の目線に変えた。

瀬名波:そうです。

荒井:なるほど。リアルタイムでプロダクトの開発の効果、測定の精度ということがわかるという方に、シフトしていったわけなんだと思うんですけども、今後は指標としてはそれをメインにするってことなんですかね。

瀬名波:元々はJob Seeker側のビューで2年かけて一生懸命やってきて、でもこれだっていう成果が出せてないって、すごい悔しいんですけど。やっぱりIndeedってよく中と言うんですけど、計測できるものは改善できる。

荒井:はい。

瀬名波:逆に言うと計測できないものを改善できない、っていうのがあるので。やっぱりどうやって短くするかっていうのを、いろんなA/Bテストをして、これは効いてる、これは効いてないっていうことの繰り返しの中で短くしていかなきゃいけないので。そういう意味ではちゃんと計測できるっていう意味で、雇用者側のビューで、Time to Hire、採用までに掛かる時間っていうので、しばらくはこれをメインの指標で見たいかなというふうに思ってます。

データの量だったり、カバレッジだったり、精度っていうところで、ちゃんとこれが計測できるので意味があると思ってます、って話をちょっとしたんですけど。実際に短くしていくってことをドライブしていくのは、今まさに一生懸命いろんなテストやっているとこなんで、具体的な成果っていうのはできれば来年の今頃に、ここで皆さんにお知らせできてるといいなと思うんですけど。でも、もう実際にこの形に変更を加えた、良い兆しみたいなものも出てきている。冒頭でもちょっと言ったんですけど。例えばですね、こういうふうにみんなでちゃんと測れるものにしたことで、初めてスピードっていうものをIndeed全体のOKRIにすることができたんですね。

荒井:うん、OKRって？

瀬名波:OKRIは、Objectives and Key Resultsみたいな、まあみんなで追いかけて、できたらイェーイてやるみたいな。雑に言うと。

荒井:なるほど。

瀬名波:こういうのは、やっぱりちゃんと計測できないとみんな目指す目標に置けませんから、ふわふわしたものは。そういう意味では、やっと企業側からのビューでしっかり計測することができる。プロダクトにいろんな手を加えて、それが効いてるか効いてないかってA/Bテストの結果をジャッジすることができるっていう状態にやっとなったので、そういうふうにOKRIにできたわけなんですけど。

やっぱり大きなチームでドライブかけていくっていうときに、こういうふうにみんなが見て分かるメジャーメントを設定するというのはすごく経営としても重要なので。まだまだどういう成果が皆さんにお伝えできるかっていうのをあと1年待っていただければと思うんですけど、そういうふうに前に進めてるなっていう感覚ができてます。

荒井:なるほど。Chirsも先ほどのプレゼンテーションビデオの中で話していたと思いますけれども、この採用までに掛かる時間で、雇用主側の視点も取り入れたことで、雇用主と求職者の両方から求められる、利用される採用プラットフォームになっていこうとしていることが、より分かりやすくなったというふうに私には思えました。

加えて短期中期と企業価値という目線から見ると、より速くするということと、業績への影響という関係がより可視化されやすくなったのかなというふうにも思いました。

瀬名波:そうですね。我々経営としては当然、雇用主側と求職者側の両方の目線をずっと持っているわけなんですけど、短期的には特にこの雇用主側の視点、採用までに掛かる時間の短縮っていうのは、すごく重要だと思ってて。アメリカの求人数とか見ると、やっぱりコロナ禍後に急激にワッツと増えた。でもその後はモデレート(穏やか)になってきて。この1年以上ずっとモデレートに戻ってるというか、減ってるっていうことだと思うんですけど。

過去に同じようにこのぐらいの幅で急激に求人数が減った時って、基本的に失業率が上がっているというのが歴史的な事実なんですけど、今そうないっていうのがあって。そういう意味ではこれってアメリカも日本と全く同じで、労働人口が高齢化してて、人材が採用しにくくなってるのが全体として起こってるってことかなと。

荒井: その話は5月の通期の決算説明会でも、出木場さんが話されていたことですね。

瀬名波: まさに。なので、ちょっと繋げると、求人件数と失業率が連動しない、これがデカップリングしてるっていうのがこれまでにない状況で、これを採用担当者とか雇用主の側にとって考えると、採用したいのにタイムリーに採用できないってことは、人が採用できればもっと事業を伸ばせたのにそれができないっていうリスクでもあるので。我々が今目標にしている、採用までに掛かる時間を短くするっていうのは、マクロで人を採りづらい状況になっていくので、より魅力的になるのではないかっていうふうにも思っていて。

元々これって2021年に出したときに、掛かる時間を半分にすると、つまりマッチングの効率が倍になる、マネタイズの機会も倍になるんじゃないかという期待が元々あって。なんだけど、より採りづらくなっていく苦勞の中で、その文脈の中で見ると、倍以上の係数になってもおかしくないのではないかというオプティミスティックな(楽観的な)見方もできるかなと。

荒井: より付加価値の高いサービスをご提供できるんじゃないか、こういうことですね。

瀬名波: はい。

荒井: そうすると企業価値っていうものと、ソーシャルインパクトっていうのが連動してくる、より連携してくると。そういうことになるわけですね。

瀬名波: はい。

荒井: 素晴らしい。続いてもう一つの、ぼちぼちっていう話で、女性管理職比率の目標について。これちょっともう1回スライドを出していただけますか。

2023年度の進捗を見ると、上級管理職は改善しているんですが、管理職全体で見ると、横ばいになってるよねと。短期目標である3カ年目標の3年目が2024年に当たっているわけなんですけど、もうじきというか、まさに今オンゴーイングのところなんですけど、目標は達成できるのでしょうか。

瀬名波: もう、大変良い質問でございまして。従業員の女性管理職比率は苦戦してます。表示してもらっていたグループ全体の数値で、真ん中の線が管理職全体で、横ばいですねということですね、2023年度が。ただこれまでちょっと外にお出してないんですけど、実は国内と海外でかなり状況が違うのでちょっと分けてご説明しても今年はいいいのかなと思っております。

荒井: はい

瀬名波: 日本だと、

荒井: もう1回スライドを見て。

瀬名波: これ今出してもらってるのが、日本で一番大きな主要子会社「株式会社リクルート」ですけど。ここでいろんな女性管理職比率がどう変化してきたかってのをもう少し前までさかのぼって見てるんですけど。実はリクルートってこの女性の活躍みたいところは、もうずっと前からやってまして、2006年が一番最初に専用の組織を作って一生懸命やろうって旗を掲げた初年度なんですね。

荒井: あなたが入社したとき。

瀬名波: そう。私の入社年度でございまして、ずいぶん前からやってますね、ということなんです。これ見ていただくと分かるんですけど、当時って女性課長比率って10%ぐらいしかなかったんです。日本企業ぐらいだった、本当に平均と同じぐらいだったんですけど、いろんなことをやってきて、2022年に初めて30%を超えて、課長の比率ですけど、30%超えて、23年は34%。今年の4月、直近でいくと36%まで上がってるんですね。

荒井: 良い線いってるじゃないですか。

瀬名波: そうそう、なので国内は実は結構ちゃんと良くなってきてるっていう、そんな感じの感覚なんです。

荒井: 感覚だと日本よりも海外の方が良いようなイメージを持ちますが、逆なんですね。

瀬名波: 実はそうなんです。これで、いろんなこういうのが効いてて、管理職全体でも30%の壁ってのを超えてるってところなんですけど、なんでこんな感じで効いてきてるのか、国内は。

荒井: 何でなんですか

瀬名波: 2つあって、1個は管理職要件の明文化。

荒井: 管理職要件の明文化ってのは去年も話したような話だと思うんですけど、なんか違うんですか今は。

瀬名波: まずちょっとおさらいすると、リクルートってポストごとの職務要件はちゃんと明文化されてたんだけど、管理職に求める能力とか行動要件ってのは明文化されてなかった。なので、管理職の候補を選ぶ側の、既に管理職になってる人たちが、自分たちの持つ過去の成功体験に紐づいた暗黙知で選んでたのでバイアスが入り込みやすかったと。

例えば、過去に、24時間体制でトラブル対応ができるかとか、そういうのが例えばあったとしたら、それが今のその仕事で管理職になるのに本当に必要かどうか微妙なんですけど、実際にはそのバイアスが入って候補者を見ていた、みたいなことがあって。こういうバイアスを無くすために、具体的に事業ごとに、管理職になるときにどんな能力とか、それがどのぐらいのレベルで必要なのかみたいなことを明確にしていく。バイアスが入り込む隙間を無くしていく、綺麗に言語化することで、みたいなのをやりましたと。

結果的にこれで女性の管理職候補者が1.7倍ぐらい増えたんですけど、すごい嬉しかったのは、男性候補者も1.4倍に増えて。これは、もう世界中のダイバーシティでもよく言われる事実、真実だと思うんですけど。あるグループにとって良いことをすると、他のグループにとっても大体良いことが起こってるっていうのは、ここでも証明されてるかなと思っていて。そんなようなことを一生懸命やってますと。ここまでは荒井さんが言ってた通り、2023年よりも前にやっていて2022年の成果として皆さんにお話したことの一部でもあるんですけど。それがすごくうまくいったので、2023年はさらにこの管理職要件の明文化、明確化っていうのを拡大して。

元々は、あるディビジョンの課長職ってとこだけでトライアルしてみてもすごくうまくいったので、例えば他のディビジョンにも広げるとか。縦の拡大ですね。課長さんだけじゃなくてその上のレイヤー、室長さんとかでもやったりっていうふうに、去年はさらにこれを拡大したってのが、まず1個目。これは元々ワークしたって確認できたものを大きく拡大、展開したっていう。

荒井: リクルートの得意な。

瀬名波: そう、やり方。もう1個、同時に新しい取組みを1個始めていて。Co-ALパートナープログラム。これ多分初めてお話しするのかなと思うんですけど。

荒井: 1.7倍、1.4倍っていう、新しい、今まで見えなかった人たちを発掘してくるっていう事なんだと思うんですけど。一方で、このCo-ALっていうのは何なんですか。

瀬名波: これですね、英語でCo-Authentic Leadership、CoとオーセンティックのAと、リーダーシップのLの頭文字をくっつけている造語です。うちの会社にありがちなんですけど、これやりたいぜって言った人が、名前も含めて決めていいよっていう中で決めたっていう。

オーセンティックって英語で言うと、その人らしさとかありのまま、あるがまま、本物、みたいなことなんですけど、これって私達が大切にずっとしてる価値観の「個があるがままに活かす」みたいなところと、すごく対になったプログラムかなと思ってまして。Co-ALって何？でいくと、そういう意味です。

荒井: 「個が、ある」っていうこととか引っ掛けてるんだ。

瀬名波: うん、そうそう。

荒井: なるほど。

瀬名波: ちょっと恥ずかしい説明すると。でもそういう意図です。

荒井:実際にはどんなことするんですか。

瀬名波:これはですね。わかりやすく言うと、私が管理職を目指すかどうか迷っているメンバーだとして、例えば荒井さんが上司だとします。そうすると、通常って、いろんなそのキャリアの相談とかってこの一対一の関係になるわけなんですけど。このCo-ALパートナーっていうのは、直属の上司以外に2人、別の人がついてくれて。

この2人っていうのは誰でもいいわけではなくて、人物理解とか育成のデザインとかの技術を習得したパートナーっていうのを我々の方でちゃんと何人っていうのを決めて、その人たちを作って、その2人と上司である荒井さんっていうその3人で、複眼でいろんなことを私について見てくれるとか意見をくれるみたいなことです。

やっぱりその従業員のキャリアの展望とか、どういう形で管理職になれるか、なりたいかみたいなことがかなり多様化してるので、一対一っていうことではない、複眼の、複数の視点が入ると、いろんなキャリアの築き方があるし。私はこういう姿だったらイメージできるかもしれないっていうのが、何かもう少し出たらいいなっていうことを意図として、管理職プール数を増やすっていうことに繋げていこうというのが今やってることで。この辺が効いて、ちょっとづつなんですけど、確実に国内は進捗してきてる、そんな感じですかね。

荒井:なるほど。これを通じてよりたくさん候補者が浮かび上がってきて、その人たちが上に上がっていく、こういうことなんです。そうするとこれは国内の話です、ということで、海外はどうなってるんですか。

瀬名波:国内が進んで、全体が横ばいってことなので、海外は厳しいってことになるんですけど。

荒井:そうですね。

瀬名波:海外はHRテクノロジーSBUのHiring Freeze、採用凍結がやっぱりすごく大きくて。これが原因で女性の管理職の比率は伸び悩んでるっていうのが今の正直な現在地かなと思ってます。

元々2021年にこのゴールを出した時に始めたことがあって、Inclusive Interview Ruleっていうふうに言われる施策なんですけど。採用したいポストがあるときに、ちゃんと多様なキャンディデート(候補者)が獲得できるまでは面接が始められないっていうルールを作って。当時これがすごく効いて、2021年度ってIndeedだけでもすごく数値改善したんですね。

なんですけど、今はHiring Freezeをやっているんで、このインフロー、最も男女のこの比率を改善するドライバーになり得るのは採用なんですけど、そのドライバーが今動かない状態になっているので、そういう意味では数値も横ばいっていう非常に分かりやすい理由で、あんまり進捗してないっていうことなんです。なんですけど、せつかくこういう状況だからこそできることをちゃんとやろうじゃないかってことは一応やっています。

元々このInclusive Interview Ruleって、グローバルの中でもある一部の、アメリカの上位レイヤーだけでやっていたのが元々だったんですけど。これをグローバルの全ポジションに今拡大しようというふうに進んでいるので、採用凍結が解除されて、ワーツと採用をまたしますっていうタイミングになったら一気に効いてくるんじゃないかなと思ってます。

荒井:将来の発展に向けて下ごしらえっていうか、整備をきちんとしていこうと。こんなこと。

瀬名波:今はしゃがみながら仕込みをちゃんと。

荒井:だから、口だけにならないように結果を出すから待っててくださいね、とこういうことですね。

瀬名波:そこまでちょっと堂々というのをドキドキしますけど、そういうことですね。ちょっと待って見ていただければと思います。

荒井:わかりました。

小島:それではここからはご参加の皆様からのご質問を受け付けたいと思います。

質問がある方は、画面に映っているQRコードよりGoogleフォームにアクセスいただいて送っていただくか、Zoomのご参加の皆様は音声からも受け付けております。お時間の関係でご質問はお1人様につき1問でお願いいたします。Zoomでご参加の皆様で質問がある方は、スライドの記載の方法で挙手をお願いいたします。

それでは、BofA証券の長尾様、ご質問をお願いできますでしょうか？

長尾:聞こえますでしょうか？

小島:はい、聞こえております。

長尾:はい。ありがとうございます。BofA証券の長尾でございます。ご指名いただきありがとうございます。瀬名波さんにご質問が1つありまして。Indeedのマネタイズの方法がですね、従来のPPC、PPAと言いますか、PPSAから、今、また違うものにアプローチが変わりつつある中で、マネタイゼーションの方法の変化がですね、インパクト目標にどう影響するのか、あるいはしたのか、この辺りについての議論があったかどうかも含めて、教えていただけますでしょうか？以上でございます。

荒井:さあ、いきなり根幹に関わるようなQuestionが長尾さんから来ましたが、どうでしょうか？

瀬名波:長尾さん、こんにちは。お疲れ様です。ありがとうございます。

まず、そもそも採用に関わる一連の長くて複雑なプロセスをどうシンプルにするかっていう、我々のこのSimplify Hiringでやりたいことというのは、全然変わってません、というのがまず大前提にあって。この手間をどう減らしていくか、もっともっと速く、もっともっと効率的に、最終的にはボタン1つでっていうレベルまでどうやって持っていきけるかって挑戦ですね。おそらく今の質問の背景って、例えばPPAをトライでやっていたときに短くなったっていう報告をしたので。PPAって、実験ではあったんですけど、実験としてちょっとあんまりうまくいかなかったの、意図したのと違う使い方をされたお客様が多かったということで実験をやめましたということもあって、この辺りのマネタイズの工夫と今回の目標、どういう関連ですか、みたいなご質問かなと思って聞いていました。

PPAも実験の1つだったし、今後も違う実験をどんどんしていきます、今もやってますっていう感じで。例えばChrisもちょっとビデオで話してたんですけど、新しく始めているのが、このSmart Sourcingっていうやつで、これは企業側が採用したいってなってジョブを投稿すると、そのジョブに合いそうな候補者がワーツと画面に自動的に出てきて、いいなって思ったらその人に応募しませんかって、企業さん側からinvite to applyができるっていう機能です。これってやっぱり、この候補者だったらいいかもって思って、invite to applyしてるわけなので、応募してきたらすごく良い候補者である可能性が高いので、そういう意味では企業さんが待つ時間っていうのが、めちゃくちゃ短くできる、みたいなことだと思ってます。

なんならもっと言うと、応募しませんかって、この招待を送るこのメッセージ自体も、AIを活用して、候補者の履歴書、レジュメ情報とかいろんなものを基にして、最適なメッセージ作成まである程度お手伝いしてますので、送るまでも速いし、送った後の反応も速いし、採用までに掛かる時間も短くなる、みたいなそんなことです。みたいないろんなトライを今後もたくさんやっていこうと思っているわけなんですけど、ちょっとマネタイズっていうところにも引っかけてお話をすれば。

例えばSmart Sourcingって、今だと2種類のサブスクリプションのメニューでやってて、例えばinvite to applyを何人ぐらいの人に送りたいかみたいなことだったり、企業側の採用担当者を含めた何人ぐらいのアクセスが欲しいか、みたいなことによってサブスクのメニューって決まるんですけど、一番低い料金プランでも、例えばアメリカだと、月当たり120ドルとかかな。なのでこれの契約が広がれば、当然単価が上がっていくみたいなことだったりするとか、これ単価の話ですと。

掛けるカバー率みたいな話で言うならば、2023年ってこのMatched Candidatesって単体の機能で、英語圏だけだったんで。アメリカとイギリスとカナダかな、トライアル的にやっていたんですけど、2024年は、良いねということでSmart Sourcingっていうものの一部として展開するってことをもうやってますので、より多くの国に展開するサービスとして拡大してるみたいなことがあって。単価を上げていく、より価値が高いプロダクトになるのもう少したくさんお金をいただく。そのこのカバレッジが広がっていけば売上のオポチュニティ(機会)も大きくなるみたいな、そんなトライを今やっておりまして。

基本的にはこのプロダクトの進化とマネタイズの工夫みたいなことをセットでやっていく。うまくいくものもあれば、あんまりうまくいかないものも、きっと多分また今後もあって、それをいろんなことやりながら長い期間をかけて、ちゃんと半分ぐらいに短くしていきたいっていう、そんなことです。回答になってますかね。

長尾:はい、大変よくわかります。ありがとうございます。

瀬名波:ありがとうございます。

小島:ご質問いただきましてありがとうございました。それでは次の質問に参りたいと思います。ご質問がある方は挙手を願いたいします。

それでは、JPモルガン証券の森様、ご質問お願いできますでしょうか？

森: はい、本日はありがとうございます。1点お願いいたします。ちょっと漠とした質問なんですけど、AIの対応についてということで、3月のInvestor Updateでもお話いただいたトピックかと思えます。先ほどもバイアスの削減についてビデオの中でのお話もあったり、リクルート社からはAI活用方針も出たりしてるかなと認識してます。改めて瀬名波さんのお考えとして、御社は結構先陣を切って対応できているんじゃないかなって思われることとか、もしくは結構頭を悩ましてるポイントですみたいなことなども含めて、現状の対応についてお話いただければと思います。以上です。

荒井: なかなか、時事的な、非常にキャッチーなNewな質問ですね。

瀬名波: 森さんありがとうございます。ここまでのスピードでAI、テクノロジー全般ですけど、特にAIは進んでますので、やっぱりかなり影響は、我々の生業にしている人と仕事をマッチングするということでも起こるというふうに思ってます。

いろんな調査とかいろんなデータがありますけれども、例えば、大体4割ぐらいの雇用は、AIの進化によって何らかの影響を受けるみたいなデータもあったり、先進国でいくと大体6割ぐらいにそれが高まるんじゃないかみたいなデータもあったりするというところなので、やっぱり我々がやってるこの領域も影響を受けるとは思うんですけど。悪いことだけじゃ全然ないっていうのは、もうどの時代の新しいテクノロジーが来たときも同じ話で、蒸気機関が出てきて産業革命が起こったときも同じだし、もっと前でいくとその活版印刷が出てきたときのラッダイト運動みたいなことも仕事が奪われるみたいなことがあった一方で、すごく生産性が上がって人の暮らしが良くなった、結果的には、っていうのがあって。

そういう意味ではどの時代でも、テクノロジーの進化は人類の味方であるっていうのは、個人的にはすごく信じています。例えばAIが作り出す新たな仕事ってのもたくさんあるし、今ある仕事でも、AIが補完することによって、めちゃくちゃ報酬が上がるっていう職業もたくさんあると思います。

よりそういう意味でも、学歴とか職歴とかそういうものじゃなくて、どうやってスキルベースでマッチングができるかっていうのが我々がこのテクノロジーを活用して、より良い形のマッチングを目指していけるかってのは我々の挑戦、もちろん短くするっていうのは効率を上げるってことなので、どうやってスキルベースでちゃんとマッチングができるかっていうのが一つ挑戦かなと。

もう一つ、全部うまくいってると全然思っていなくて、やっぱり今回そのテーマも大事だなと思ったのでLaFawnにビデオでも喋ってもらったんですけど、AIを活用することによるバイアス上のリスクみたいなことはやっぱりあるので、ここをどういうふうマネージしていくかっていうのは、すごく大事なテーマだと思っていて。実はサステナビリティ委員会っていう委員会でも、リスクマネジメント委員会という委員会でも、取締役会でもこのテーマで会話をしている。複数の委員会で会話をしている取締役会で扱って珍しいんですけど、やっぱり責任ある形でどうテクノロジーを活用し続けていくのか、これが勝ち筋だからこそ責任あるよねっていうスタンスで会話をしているという感じでございます。

森: はい、どうもありがとうございました。

荒井: ありがとうございます。

小島: ありがとうございます。

それでは次の質問に参りたいと思います。シティグループ証券の山村様、ご質問お願いできますでしょうか？

山村: ありがとうございます。シティグループ証券の山村です。聞こえますでしょうか？

荒井: お願いします。

山村: はい。ご説明いただいた内容からは少し離れてしまうかもしれないんですけど、せっかくの機会ですので、一問ちょっと実質二問内包されてしまうかもしれませんが、お伺いさせていただきます。感覚的にですけども、日本でも転職そのものに対する抵抗が薄れつつあるのかなと考えております。それ自体はポジティブなのかなと思うんですけども、中長期的に見ますと、雇用者側、企業にとってその人材を育成するインセンティブが低下するリスクもあるのかなとも懸念しております。職種によるのかもしれませんが、これが社会全体にとって長い目で見るときにプラスなのか、瀬名波さんのお考えをお伺いしたいというのと。

一方で、御社自身は自社の従業員の皆さんに対しても、早い段階での転職を推奨してらっしゃると同時に、継続的な事業成長も両立されていらっしゃいますので、この人材市場の流動性の促進と、その企業側の永続的な成長を、御社がどのような仕組みで同時に実現されていらっしゃるのか。日本の企業としては非常にユニークな特徴だと思いますので、そ

の普及が日本の社会に対するESGになるんじゃないかなと思っておりますので、ぜひご教示いただければと思います。以上です。

荒井: まずは市場の話です。そこから行きましょうか。

瀬名波: ありがとうございます、山村さん。まず流動性が高まりすぎると、何か全体的に見て本当にいいことなんだろうかっていう目線も含めてのご質問だったと思うんですけど、いいことだと思ってます。なんでかっていうと、やっぱり働く人がより活躍できるとか、より成長できるとか、同じ仕事でもより高い賃金っていうので移っていくっていうのは、やっぱり良いこと、健全だと思っていますし、マクロで見ても、やっぱり生産性の低い産業から高い産業に人が移っていくっていうのは、全体で引いてみても良いことだというふうに思ってます。

一方で、これちょっと二つ目のご質問の回答にもちょっと繋がるポイントかなと思うんですけど、企業側は大変です。より良い人を採用してより活躍してもらおうと思うと、ちゃんと投資していかなきゃいけないのがあって、選び続けてもらうために、選ばれ続けるために、いろんな努力を企業側としてしていかなきゃいけないので、ここは我々も一企業として、一生懸命やっていきたいと思ってるんです。

ちょっと2点目のご質問で、リクルートさんってどういうふうやってるんですかと、事業成長と高い流動性みたいなのを両立するようにって、ちょっとお褒めに近い言葉をいただいたかなと思ってるんですけど、全然まだまだです。

でもなんか思ってるのは、我々って別に何かその物作りとかしてるのかというわけでもないんで、その何もしなくても20-30年安泰ですみたいな Patent とか何もないというときに、やっぱりちゃんと良い人を採用して、その人たちのアイデアとか情熱みたいなもので、事業が前に動いていくことでしか成長できないので。ちゃんと素晴らしい人に入ってもらうってパフォームしてもらうっていうのがないと、結局潰れちゃうみたいな業態だと思っています。

なので、かなり経営の中での大事なテーマとして、人の採用とか育成とかパフォーマンスみたいなことがあるので。そういうところが大事にしてるポイントで、本当にそう思ってるので、いろんなことを一生懸命やってると。効くものもあるし、効かないものもあるんで、我々も全然まだまだなんですけど、なんかでもそういうことなのかな。「価値の源泉は人」って本当に思ってる。年齢とか、入社年次とか、性別とかそういうの関係なく、本当にちゃんと活躍してもらうために何が必要かっていうのを探求し続けるみたいなことなのかなと思ってます。

山村: わかりました、ありがとうございます。

荒井: ありがとうございます。

小島: ありがとうございます。

まだまだたくさんご質問をいただいているんですけども、お時間になってしまいましたので、質疑応答のセッションはこれにて終了したいと思います。

それでは荒井さん、ラップアップの方よろしく願いできますでしょうか。

瀬名波: もう終わりなんですね。短いね。なんかすいませんという感じですね。毎回、質問にいろいろ回答したいのに、たどり着けない。ごめんなさい。

荒井: では最後に本年度2024年のハイライトというか、皆様から見られたときに、どこに注目してほしいというものがあつたらぜひ、最後に一言お願いします。

瀬名波: そうですね、やっぱり力を入れていきたいのは、今まで苦戦してたところでもありますし、戦略のど真ん中でもあるので、就業までに掛かる時間を半分にするっていう目標ですね。

ここでしっかり成果を出していくっていうのが、さっきも出てましたけど、我々の中長期的なパフォーマンス、会社としての財務でもすごく重要っていうふうに思ってますので、ここの取組みはしっかり加速していきたいと思ってるということが一つ。

あとは環境とジェンダーパリティは、3カ年目標の最後の年が今、進行期、まさに荒井さんからさつきありましたけど、っていうのがあるので。できれば良いご報告が来年の今頃できるといいなという。

荒井: 楽しみだな。

瀬名波: しっかり進めていきながら、次の3カ年の目標も立てなきゃいけないので、そんな次に繋がる一年にしたいなと思っております。

荒井: ぜひ来年の今頃また楽しい話ができるといいですね。

瀬名波: 楽しい話ばかりじゃない可能性もありますけど、そうだとすると、正直にお話しますということでしょうか。

荒井: はい、ではそろそろ時間だと思いますね。

小島: はい。では、以上をもちまして、リクルートホールディングス、Sustainability Updateを終了したいと思います。ご参加いただいた皆様、どうもありがとうございました。

[了]

将来見通しに関する注意事項

本資料には、将来の見通しに関する記述が含まれています。将来の見通しに関する記述には、別段の記載がない限り本資料の発表日現在における当社が入手可能な情報並びに当社の計画及び見込みに基づいた当社の想定、将来の見通し及び推測が含まれますが、これらが達成される保証はありません。

経済状況の変化、個人ユーザーの嗜好及び企業クライアントのニーズの変化、他社との競争、法規制の環境変化、為替レートの変動、気候変動を含む地球環境の変化、新型コロナウイルス感染症の拡大による影響、大規模自然災害の発生、その他の様々な要因により、将来の予測・見通しに関する記述は実際の業績と大幅に異なる場合があります。

従って、将来見通しに関する記述に過度に依拠することのないようお願いします。当社は、適用ある法令又は証券取引所の規則により要求される場合を除き、本資料に含まれるいかなる情報についても、今後生じる事象に基づき更新又は改訂する義務を負うものではありません。