

Works
Report

2020

HR Technology

世界の人事が注目する「HRテクノロジー」2019-2020



HR Technology

世界の人事が注目する「HRテクノロジー」2019-2020



進化する「HR テクノロジー」

「HRテクノロジー（2019-2020）」調査では、2017年調査よりもさらにHR (Human Resource) テクノロジーのサービス領域が拡大し、主要な商品サービスも1年間で大きく入れ替わるなど、変化のスピードは加速していた。本報告書の前半では、9つの新しいサービス領域（ボット、シェアードタレントネットワーク、プログラマティック求人広告、ブランドクリエイション、ブランドマネジメント、行動アセスメント、シミュレーションアセスメント、アナリティクス、APIコネクター）について解説した。後半では、「Tech Stack Interview」の中から企業の好事例を紹介し、採用ステージ別に活用されているテクノロジー製品の解説を加えた。Tech Stackは、複数のテクノロジーを組み合わせて活用することだが、人事が何十種類もの製品を理解し、その特性を生かした活用をすることで、採用の期間短縮や、コスト削減に成功した事例を紹介する。

グローバルセンター長
村田 弘美

客員研究員
嶋志田 ひかり

リサーチャー
杉田 万起

アソシエイト
石川 ルチア

CareerXroads 共同代表
Gerry Crispin

CareerXroads 共同代表
Chris Hoyt

CONTENTS

04

INTRODUCTION

HRテクノロジーは人事に何をもたらしたのか

07

2019-2020 新サービス9領域

01 Bots 人事の代わりに1次審査を実施

02 Shared Talent Networks 最終選考に残った優秀な人材を他社に紹介

03 Programmatic Job Advertising 広告枠を自動買付し、ターゲットに求人広告を配信

04 Brand Creation キャリアサイトのUXや求人広告の改善で採用ブランドを形成

05 Brand Management インターネット上の情報を管理

06 Behavioral Assessment ハイパフォーマーに共通する特性を分析

07 Simulation Based Assessment 実務に近いシミュレーションで真の能力を評価する

08 Analytics ビッグデータを解析して、採用行動を変える

09 API Connectors システム間でのデータやコンテンツの共有とアップデートを自動化

26

TECH STACK INTERVIEW 最新トレンドインタビュー

コンサルタント

HRテクノロジーコンサルティング会社 X氏(創設者)

HRテクノロジーアドバイザリー会社 Y氏(創設者・主任アナリスト)

グローバル企業

CASE 1 ▶ Teradata ブラッド・クック氏(TAグローバルバイスプレジデント)

CASE 2 ▶ Lowe's ドナ・ドルフ氏(TAシニアディレクター)

CASE 3 ▶ Spectrum ジェニファー・トレーシー氏(リクルーティングソリューションズバイスプレジデント)

CASE 4 ▶ ThoughtWorks マーカス・ソープ氏(TAグローバル責任者)

採用ステージ別 HRテクノロジー利用比較

40

TECH STACK SURVEY HRテクノロジーの利用に関する調査

人事が選ぶHRテクノロジー製品とテクノロジーミックスがもたらした効果

45

PRODUCT FEATURES HRテクノロジー製品解説

HRテクノロジー製品の解説(アルファベット順)

HRテクノロジー 一覧

インタビューで取り上げたHRテクノロジー製品。巻末に詳しい製品解説を掲載している。

ADP GlobalView HCM	Hogan	SkyRecruit
ADP Recruiting Management	iCIMS	SmashFly
AllyO	iCIMS Preboard	Snagajob
AmazingHiring	iCIMS TextRecruit	Springboard
Appcast	Indeed	Stack Overflow
Avature	Jobvite	Stella
Brazen	Kenexa BrassRing	Survale
CareerArc	Kenexa Onboard	SwoopTalent
Click Boarding	Koru	Talemetry
CodeVue	Lever	Talent Feed
Codility	LinkedIn	Talent Plus
Comparably	LinkedIn Recruiter	TalentBrew
Connect the Dots	MindX	Talentegy
Cornerstone OnDemand	Mixmax	TalentNeuron
DDI	Montage	Taleo
Dice	MyPeopleScout	Talkpush
Enboarder	Ongig	Vervoe
ENGAGE Talent	OutMatch	Virtual Job Tryout
Entelo	Paradox	Wonderlic
Glassdoor	PeopleAnswers	Workable
GR8 People	PeopleSoft	Workday
Greenhouse	Phenom People	Workday Recruiting
HackerEarth	Prophet	Yello
HackerRank	Pymetrics	ZAPinfo
Hired	Recruitics	ZipRecruiter
HiredScore	RolePoint	
Hiretual	SAP SuccessFactors	
HireVue	SAP SuccessFactors Recruiting	アルファベット順
HiringSolved	SHL	全 83 製品



HRテクノロジーは人事に何を もたらしたのか

グローバルセンター長 村田 弘美

AI、チャットボットが採用の自動化を 推し進める

HRテクノロジーの潮流を振り返ると、第一の波は、インターネット黎明期。1990年代の終わりに多くのジョブボードが登場し、それを追いかけるようにソーシングなど多くのテクノロジーが生まれた。第二の波は、2005～2011年。通信環境の向上でインターネットが一般に普及し、クラウドやSNSの利用が拡大した。第三の波は、2012～2016年。ソーシング技術が飛躍的に進化し、採用手法は専門分化した。そして、第四の波では、AIとディープラーニングによる技術の高度化が始まった。AIやチャットボットを利用することでより人間に近い採用の自動化へと急速に進み、完全自動化への道が開けた。HRテクノロジーの製品数は、4万超といわれているが、人事の進化にどのように寄与しているのだろうか。

本プロジェクトでは、2つの調査研究を行った。

1つ目は、HRテクノロジーの最新トレンドの把握を目的としたもので、34のサービス領域のうち、2017年以降に創出された9領域の新たなサービスとビジネスモデル、主要なサービス事業者についてとりまとめた。

2つ目は、グローバル企業の人事が採用プロセスにおいて、どのようなHRテクノロジー製品を活用し、効果を上げているのか、そのテックスタック（複数のテクノロジーを組み合わせて活用する）を明らかにすることを目的とした調査である。

最初のアプローチは、業界に精通しているTA (Talent Acquisition) コンサルタントにインタビューを行い、人事の組織体制、評価の高い製品サービス、また、採用の完全自動化の可能性など、近未来を展望した。

20種類のHRテクノロジー製品を活用し 採用期間の短縮とコスト削減に成功

採用責任者へのインタビューでは、企業によって異なるが、利用している製品数は、20以下という回答が多かった。例えば、生活家電チェーンでは、1年で25万人を採用するために、約40種類のツールを組み合わせ、独自のテックスタックを構築した。300万人の応募者から厳選採用をするには、テクノロジーの特性を理解し、自社に最適な製品を利用するなどして最大限の力を発揮して、スピードやコスト面を向上させるしかない。また、データ分析サービス企業では、11～20種類のテクノロジーを活用し、採用期間を52日短縮、800万ドルのコスト削減に成功している。このような萌芽事例はいくつもある。

空きポストをどのような人材で充足させるか、単純なようで奥の深い課題に向き合っており、人事は試行錯誤を続けている。多くの企業が“人事データ”の価値に目を向け、データ活用の重要性を訴えている。人材に関わるデータが社内にバラバラに放置されているという問題に対して、それを解決するテクノロジーを導入し一元管理することで、情報連携基盤を厚くして、データの価値を高めている。データの収集と可視化、高度な解析と連携によって、従来の採用プロセスを根底から見直し、生産性を上げ、さらに他の重要な工程の価値も上げていく。そうした作業を繰り返すことで、人的資源を客観的に見直すことができる。

第五の波のスピードは速く、技術もさらに向上するはずだ。採用課題もAIやVR（仮想現実）などが解決できる時代が到来する。AIの活用で、人事の中で培ってきた独自の採用の方法論を明らかにすれば、課題解決に寄与することができるだろう。

HR テクノロジーマップ

HR テクノロジーマップは、2つの軸からなる。

横軸は、

- 1) ソーシング (候補者の発掘)
- 2) エンゲージメント (候補者との交流)
- 3) 選考 (最適な人材を選ぶ)
- 4) 採用 (採用の事務的なプロセス)

というタレント・アキュイジション (人材獲得) の4つのステージからなる。

縦軸は、

- 5) 求職者 (個人) 寄りのテクノロジー
- 6) 企業寄りのテクノロジー

を表している。

求職者と企業の両者にサービスを提供しているものもあるため、厳密な線を引くことは難しいが、企業のサービス提供の状況を見て分類した。

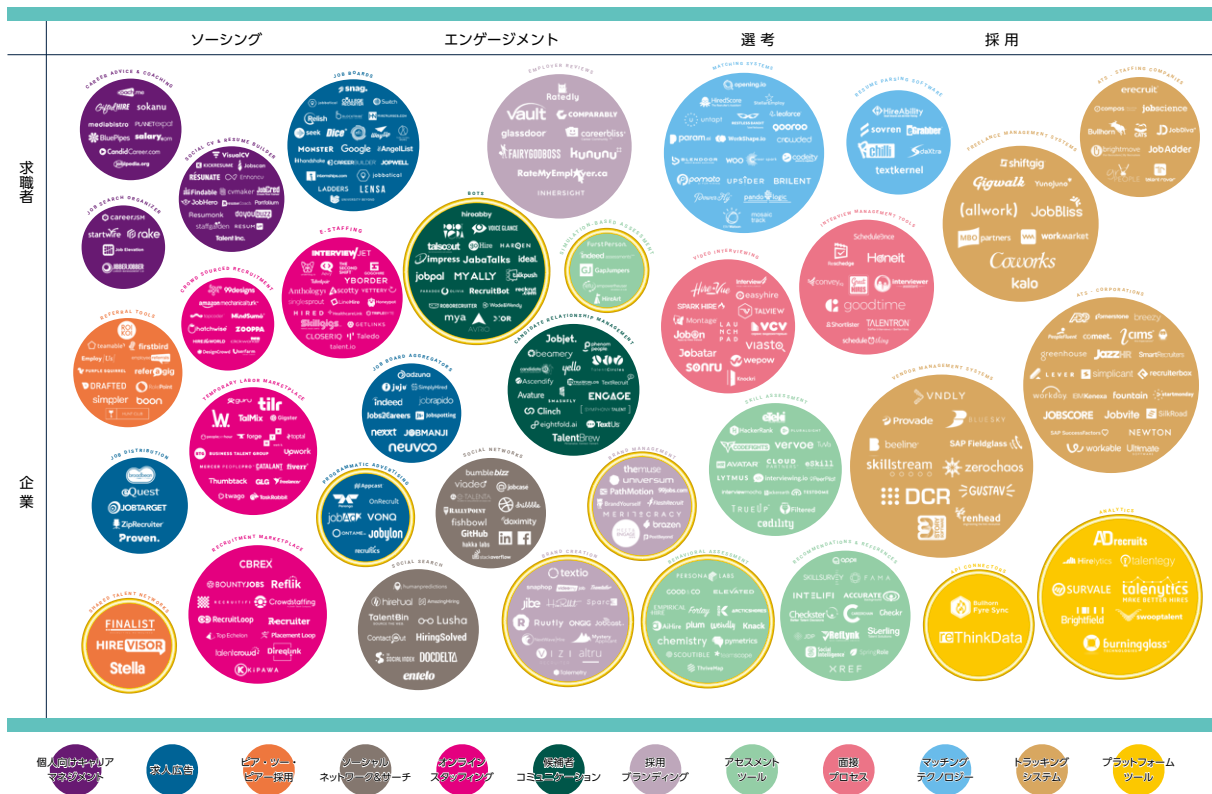
「HR テクノロジー」は34領域へと拡大

2019年調査では、労働市場のバリューチェーンごとに代表的なサービス分野は34領域へと拡大し、さらに商品サービス自体も大きく入れ替わっていた。

本報告書では、新たに加わった9領域のサービス内容やビジネスモデル、主要なサービス事業者についてポイントを解説し、ビジネスモデルを紹介する。次に有識者や採用責任者を対象としたインタビューで、HR テクノロジー製品の活用実態とその効果について考察する。

新サービス9領域

- ① ポット
- ② シェアードタレントネットワーク
- ③ プログラマティック求人広告
- ④ ブランドクリエイション
- ⑤ ブランドマネジメント
- ⑥ 行動アセスメント
- ⑦ シミュレーションアセスメント
- ⑧ アナリティクス
- ⑨ APIコネクター



出所：TTL “Talent Acquisition Technology Ecosystem” をもとに作成

https://www.works-i.com/column/item/tl2019/190308_hrtech2019.pdf

人事の代わりに1次審査を実施

01 Bots

ボットとは本来、インターネット上でタスクを自動で実行するプログラム全般のことをいう。一方、チャットボットとは、画面上で人と対話（チャット）をする、自然言語処理と機械学習を用いた自動対話プログラム（ボット）である。最近では、略して“ボット”と表現することが多い。

人とテキストで対話をする“チャットボット”、電話で音声対話しその記録を文字に起こす“ボイスボット”、アバターが動画で会話をする“ビデオボット”がある。

人事では、応募前から1次審査までの、採用プロセスの初期段階で利用されることが一般的である。会社のキャリアサイトにポップアップウィンドウを表示し、サイト訪問者がそこに求人や会社に関する質問を入力できるようにしておく。質問が入力されるとボットが起動し、訪問者に求職の意思があるかどうかを確認する。そして、経験やスキル、希望条件について基礎的な質問をし、応募を受け付ける。その後、求人に適した候補者をショートリスト化してリクルーターへ通知する。ウェブサイトの他、SNSのメッセージングアプリや、携帯電話のショートメッセージにもボットを導入できる。

サービス例

Mya

代表的な採用アシスタントボット

求職者が求人に応募すると、Myaはチャット形式で選考を開始する。応募フォームに含まれていなかった情報が判明すると、ATS（応募者追跡システム）に追加する。チャット終了後は、対話記録とスコアカードをATSに送信する。Myaは応募条件を満たす候補者とリクルーターとの面接日時を設定し、リクルーターの予定表に入力、通知する。条件を満たさない候補者には、ATS内の別の求人を提案する。Googleマップとも連携し、候補者の住所から通勤時間を割り出して最も近い職場を提案する。応募者が過去に会社でトラブルを起こした人物で

ないかを、ATSで確認する機能もある。ブルーカラー職の大量採用に適している。

Reckrut

リクルーターの声で電話審査をするボイスボット

インドの会社。リクルーターは職務の説明や面接の質問を録音し、候補者に電話で一斉発信する。電話をかける最適な時間帯をアナリティクスで導き出し、都市ごとにメッセージの発信時間を予約しておくことも可能。Reckrutは候補者のボイス面接の内容をランク付けし、音声とテキストの両方をリクルーターへ送る。また、未回答の候補者へ自動でリマインドの電話もかける。応募してほしい人材に応募を促すコールドコールや、選考通過の連絡、面接日時の連絡など様々な場面でボイスボットを利用できる。

Robot Vera

ソーシングから動画面接までをこなす最先端ボット

ロシアの会社。ボイスボットとビデオボットを提供する。リクルーターが設定した職務内容や求めるスキルをもとに、「Vera」がインターネット、ジョブボード、ATS



人事との関連性



人事によるボットの利用目的は、潜在的な求職者に向けた会社情報の提供、応募者のスクリーニングおよび求人とのマッチングや、面接日時の設定、採用選考における応募者への進捗報告などである。求職者が

などから要件を満たす候補者を検索する。Vera は発掘した候補者に電話をかけて求人の説明をし、資格やスキルといった必要な情報を聞き出し、候補者の質問に答える。ショートリストに残った候補者には、リクルーターが事前に設定した質問をもとに、Vera が動画面接を実施する。レジ係から IT 開発者まで、スキルを測定しやすい職種に役立つ。また、質問に反応した時の候補者の表情と声から、怒りや驚き、中立的、喜びなどを認識するため、接客業に向いている候補者の特定にも役立つ。68 カ国語に対応しており、電話審査の場合は日本語でも対応可能。

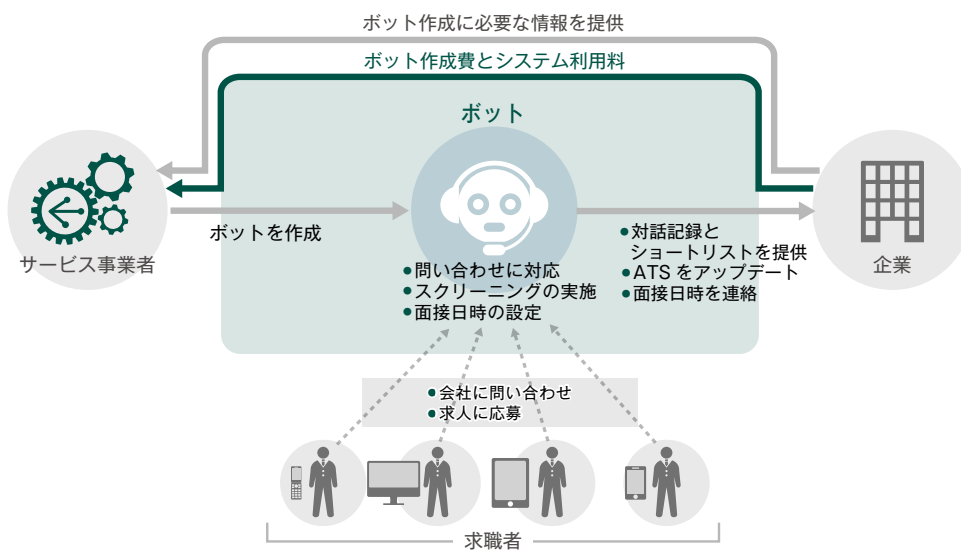
今後の展望

ボットの技術はまだ黎明期であり、リクルーターが事前に設定した想定質問・回答をもとに候補者と対話をしているものが多い。将来的には、文脈のつながりがより自然になってボットの対話クオリティが上がり、よりインタラクティブになると思われる。機械学習のイノベーションが進めば、候補者の回答内容から学び、ボットが質問を生成し、候補者に質問をするようになるだろう。ボット開発者は、いずれボット同士が協働するようになる、予測マッチングができるようになるとも考えている。

ビジネスモデル(課金形態)

企業がボット作成費と月額利用料をサービス事業者を支払う

企業は、求人情報やそれに基づく候補者への確認事項、会社について候補者からよく聞かれる想定質問・回答をサービス事業者へ提供し、ボットのカスタマイズを依頼する。企業は、サービス事業者にボット作成費とシステム利用料(月額)を支払う。システム利用料は、システムユーザー数あるいは審査を実施した候補者数に基づく。



らの問い合わせにボットが即対応することで企業に対する印象が向上し、応募率やオファー承諾率の上昇につながる。また、一度に多数の応募を受け付けられるため、採用選考をより早く行える。大量採用の1次審査の工程でボットは最も効果を発揮する。

最終選考に残った優秀な人材を他社に紹介

02 Shared Talent Networks

シェアードタレントネットワーク (STN) は、最終選考に残ったが、通勤や給与の条件が合わないなど何らかの理由で採用に至らなかった、2 番目に優秀な“銀メダリスト”の情報を企業が他社と共有するプラットフォームである。企業は、不採用者に通知とともにプラットフォームへの招待メールを送信し、ユーザー登録を促す。プラットフォームでは、AI 技術により人材と求人のマッチングが行われる。他の企業がその人材を採用すると、人材を紹介した企業には成功報酬が支払われる。

人材を採用したい企業は、他の大手企業での最終選考に残った優秀な顕在層だけが集まる人材プールから候補者を発掘できるため、書類審査や 1 次面接を省き、採用選考のスピードを上げ、コストを削減できる。求職者側は、最終選考にまで残ったその努力を次のチャンスに即生かせるため、就職活動を最初からやり直す労力や手間を省ける。

サービス例

Finalist

共同創設者の 1 人は日本人

企業は、最終選考に残ったが不採用となった求職者の中から優秀な“ファイナリスト”上位 2～3 人を選び、Finalist への登録を勧める。人材を探している企業は、Finalist に登録し、求める人材のタイプや職種、仕事内容といった情報を提出する。Finalist は、AI 技術で登録企業の中から同様の求人ポジションを特定し、マッチングする。Finalist を介して人材を採用した企業は、Finalist に成功報酬を支払う。Finalist は成功報酬の 50% を手数料として得たうえで、残額を人材を紹介した企業に支払う。

Greenhouse など主要 ATS に対応しているため、求人情報の登録や応募者の管理を楽に行える。主に Bitly、Gamalon、33Across、Bizzabo、World Science Festival といった中小企業や非営利団体が利用している。

Stella

フォーチュン 500 企業も利用

米国航空宇宙局 (NASA)、米国防高等研究計画局 (DARPA)、スタンフォード大学の研究者が開発した AI 技術をもとに、“バーチャルリクルーター”の Stella が求人に最も合った人材を特定する。2017 年 12 月の公式オープン時点で、Unilever、Hilton、Estee Lauder、Revlon、HBO、JetBlue など大手企業 100 社が登録している。採用が成立した場合、企業は Stella に手数料として一律 2,000 ドル (時給職の場合は 500 ドル) を支払う。人材を紹介した企業はその一部を成功報酬として受け取る。



人事との関連性



人材を紹介する側の企業にとっては、不採用の連絡と同時に、他の就職先を見つけるチャンスを提供することで、より良い候補者体験につなげ、企業イメージの低下を防ぐというメリットがある。また、紹介ポ

今後の展望

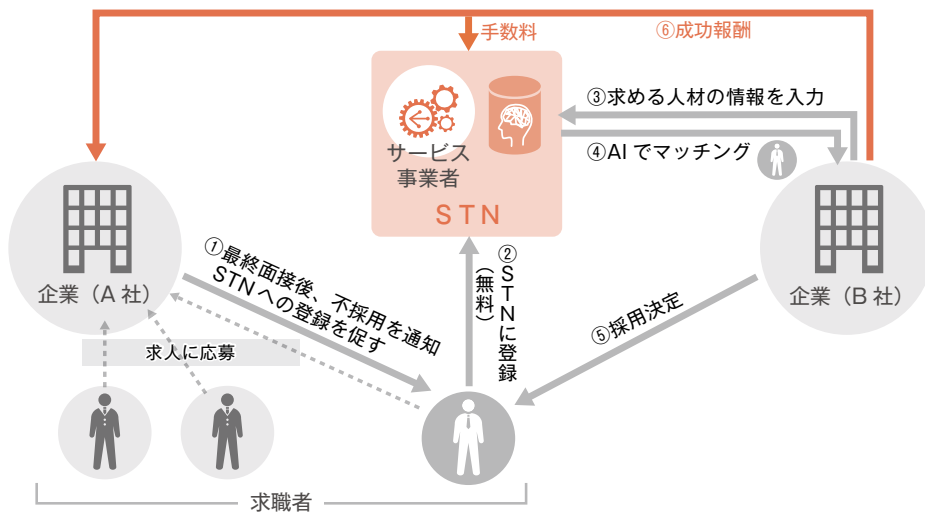
採用選考で落ちた求職者が、SNS や口コミサイトに会社の悪口を投稿したり、サービスを解約したりするケースは少なくない。英国の通信会社 Virgin Media が自社の不採用者を対象に行った調査によると、6%が同社のケーブルテレビを解約し、他社に乗り換えている。これを年間の売り上げに換算すると、約 440 万ポンド (約 540 万ドル) の損失に相当することが分かった。合否にかかわらず、この会社に応募して良かったと思ってもらえるような候補者体験を提供することについて企業の意識は高まっている。

STN のサービスは約 10 年前に米国で初めて登場したが、コストをかけて集めた人材の情報を他社と共有したくないと利用を躊躇する傾向が特に大手企業の間で強く、利用が伸びずに事業者のほとんどがサービスを中止した。最近設立された上述のサービス事業者のうち、どの事業者が企業の採用担当者が持つ心理的抵抗を上回るメリットをアピールし、生き残ることができるのか、今後に注目したい。

ビジネスモデル(課金形態)

企業がサービス事業者と人材を紹介した企業に成功報酬を支払う

企業 A 社が、最終選考に残ったが不採用となった求職者に STN への登録を促す。STN を介してその求職者を採用した企業 B 社は、STN に成功報酬を支払う。STN は、その成功報酬の一部を手数料収入として得たうえで、残額を成功報酬として A 社に支払う。



ナスを得ることで、タレントプールの構築にかかったコストを一部回収できる。

広告枠を自動買付し、ターゲットに求人広告を配信

03 Programmatic Job Advertising

プログラマティック広告は、オーディエンスや地域といったターゲティングをソフトウェアがリアルタイムのデータに基づいて自動で行い、広告枠を自動買付し、ターゲット層に適した広告を適切なタイミングで配信する仕組みの総称である。広告を表示するページが読み込まれる瞬間に自動的に競売が行われ、最高金額で入札した広告主がその枠に広告を表示する権利を得る。この消費者マーケティングの仕組みを求人広告にも適用し、企業の採用マーケティング予算を最適化するサービスが米国で近年増えている。

最新の HR テクノロジーマップでは、「ジョブマーケティング&ディストリビューション」を2つに分割し、ジョブマーケティングの代わりに新たにこの「プログラマティック求人広告」のカテゴリーを設けた。企業は、数多くのメディアの中からサイトを複数選び、求人広告を一括して自動掲載する。メディアごとにアカウントを新規作成し、求人広告の掲載料金を支払い、広告を掲載するという手間を軽減できる。この仕組みは「ジョブディストリビューション」と同じだが、プログラマティック求人広告サービスの場合は、企業が職種や地域、入札価格の上限や1日あたりの求人広告の予算の上限と、応募者数などの目標値を事前に設定すると、RTB（リアルタイム入札）で広告枠を自動的に買い付け、求人広告を自動配信する。求人広告の予算内で目標値を達成できるよう効果的に予算を配分し、目標値に満たない場合は自動的に入札価格を引き上げ、目標値に達した場合は入札を自動停止する。ジョブボードだけでなく、検索エンジン、SNS、動画サイト、ニュースサイトにも広告を掲載する。

どのメディアを選べばいいかわからない企業には、広告効果が高いと予測される最適なメディアミックス（様々な広告媒体の組み合わせ）を提案するサービスもある。どのメディアに求人広告を掲載すれば多くの閲覧者や応募者を集められるのか、といった広告効果を示すアナリティクスサービスも提供する。

サービス例

Appcast

プログラマティック求人広告サービスの代表的な会社

応募課金型のプログラマティック求人広告サービス「Exchange」を提供する。インターネット利用者の地域や職種別ネット閲覧データを収集・分析し、求職者がプライベートや仕事で頻繁に利用するジョブボード、ジョブボード・アグリゲーター、SNSなど約1万種類のサイト（Glassdoor、Indeed、Monster、Jobs2Careers、LinkUp、Snagajob、ZipRecruiter、XINGなど）を特定。その中からアルゴリズムで企業がターゲットとする求職者層が多く利用するサイトを特定し、自動入札機能で各求職者に合った求人広告を自動配信する。応募手続きの途中で離脱した求職者が閲覧する別のサイトにディスプレイ広告を表示するリターゲティング広告や、応募手続きを完了した求職者と似た属性や行動をするサイト未訪問者に対して広告を配信するオーディエンス拡張の技術も持つ。顧客はHP、Lyft、PwC、FedEx、Informatica、AT&T、Bridgestone、Hodesといった大手企業や人材サービス会社約750社。



人事との関連性



Googleなどの検索エンジンに見られるリスティング広告の運用は、広告予算の配分やキーワード、地域、入札単価の設定など手間がかかる。プログラマティック求人広告サービスを利用することで、広告の運用

VONQ

欧米のメディア約2,000社と提携

オランダの会社。ジョブボード、ジョブボード・アグリゲーター、コミュニティサイト、SNS、ニュースサイトといった欧米の主要メディア約2,000社の中から、企業が自社のニーズに合ったメディアを複数選択すると、求人広告を一斉配信する。企業が業職種、求める人材のスキルや経験年数といった応募条件を入力すると、AIでターゲット層が多く利用するメディアを特定し、メディアミックスを提案する。顧客はCoca-Cola、Oracle、BMW、Deloitte、DaVitaなど。

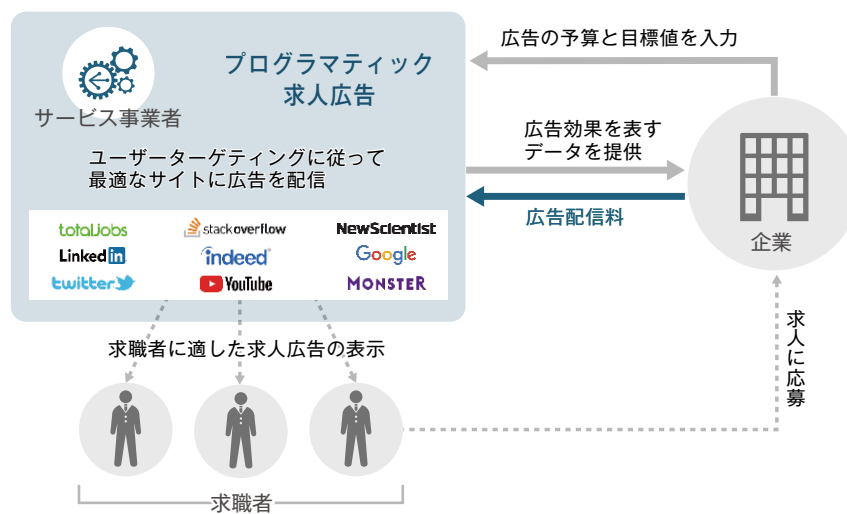
今後の展望

Appcastによると、現在プログラマティック求人広告は求人広告全体の約25%を占めるという。米国企業の採用マーケティング活動に関するBeameryの調査レポート“State of Recruitment Marketing 2018 Report”によれば、米国企業の約半数(49%)が採用マーケティングツールに投資するために2018年の予算を増やす計画だと答えた。限られた予算や時間の中で、広告効果を最大限に高められるプログラマティック求人広告プラットフォームの需要は、今後さらに高まるだろう。

ビジネスモデル(課金形態)

企業がサービス事業者に求人広告の配信料を支払う

企業がプログラマティック求人広告プラットフォームに求人広告の予算や応募者数などの目標値を入力すると、ソフトウェアがターゲット層に最適な広告を配信する。企業は、広告の配信料を支払う。課金形態は、1件の応募ごとに料金が発生する応募課金型(Appcast)、広告がクリックされるごとに料金が発生するクリック課金型、一定期間の求人広告の掲載に対して料金が発生する掲載課金型(VONQ)などがある。企業や人材サービス会社に1カ月間一定料金でプログラマティック求人広告を自動配信・管理できる月額料金制のSaaS型運用システムを提供しているところもある(Recruiticsなど)。



を自動化できる。ターゲットとする求職者がどのメディアを利用しているのかを把握するのも容易ではない。プログラマティック求人広告サービスを利用することで、広告効果の高い各国のメディアに短時間で広告を掲載することができる。

キャリアサイトのUXや求人広告の改善で採用ブランドを形成

04 Brand Creation

最新のHRテクノロジーマップでは、「ブランドクリエイション & マネジメント」を「ブランドクリエイション」と「ブランドマネジメント」に分割した。ブランドクリエイションは、テクノロジーを活用し、採用情報ページのユーザビリティやデザイン性を高め、仕事風景やオフィスの様子などを視覚的に伝えることで、求職者に良質な体験を提供し、採用ブランドを形成する。具体的には、下記のようなサービスがある。

- Facebookの企業ページ内に「キャリア」欄を設置したり、自社の採用情報ページに写真や動画を簡単に追加したり、企業のSNSアカウント経由でシェアしたりするシステム (Jobcast、HireRabbit、Ruutly、Sparc、VideoMyJob、VIZI)
- 社員のストーリー、写真、動画などを掲載した採用情報サイトを企業が自ら制作し、コンテンツを管理する採用マーケティングソフトウェア (Jibe、Ongig、SnapHop、Teamtaylor、Talemetry、NextWave Hire)
- 求人広告や候補者へのスカウトメールの文章を自動添削およびリライト (Textio、Ongig)
- 企業の採用プロセスに関する求職者や採用部署のマネジャーの満足度をステップごとにリアルタイムに測り、改善点を指摘するSaaS型システム (Mystery Applicant)

サービス例

Jobcast

ソーシャルリクルーティングアプリ

カナダの会社。Facebookの企業ページ内に「キャリア」タブを設置し、求人情報を掲載するアプリを提供する。写真をドラッグ&ドロップで追加したり、YouTubeにアップロード済みの動画を掲載したり、メインビジュ

アルや色を変更するなど、簡単にカスタマイズできる。また、社内のATSとJobcastを連携させ、ATSに保存した求人情報を各SNSの企業アカウント経由で自動シェアし、ジョブボードを使っていない顕在層にリーチするオプションサービスもある。顧客はSamsung、Pizza Hut、Harley-Davidsonなど。

Ongig

コンテンツマネジメントシステム

写真、動画、チャット、パワーポイント資料、地図などの機能を備えたインタラクティブな採用情報ページを制作し、SNS経由で求人情報をシェアするSaaS型採用ブランディングシステム。仕事内容や働き方などに関する求職者からの質問やコメントにリクルーターが返信するチャット機能や、掲載する画像や動画を管理するコンテンツマネジメントのツールも備える。全ページのメインビジュアルやロゴ、色、フォントなどを企業が自ら編集できる。プロのライターが採用情報の文章をより説得力の高いものにリライトしたり、ナレーションやテキスト、BGMを含めた動画制作を代行するオプションサービスもある。顧客はVerizon Digital Media Services、Yelp、Autodeskなど。



人事との関連性



ウェブの知識がない人事・採用担当者が、採用情報を書いたページを簡単に制作。写真や社風など求職者に伝えたい情報を定期的に更新し、採用ブランドを構築できる。ウェブ制作会社を通さずに済むため、導

Textio

求人広告の文章を自動添削し、多様な人材の採用を促進

求人広告や候補者へのスカウトメールの文章を AI 技術で一語一句添削し、応募率や返信率の低下につながりやすい表現を蛍光色でハイライト表示。より適切な単語を提案する拡張ライティングプラットフォーム。文章のよし悪しをスコアで表示する。文章を編集すると、リアルタイムでスコアが変わる。文章が長すぎる、あるいは短すぎるといった改善点を優先順位の高い順に指摘する。IBM、Cisco、Johnson & Johnson、American Express、Credit Suisse、Vodafone、British Airways など多くの大手企業が利用。女性の採用数が平均で 23% アップしている。

今後の展望

深刻な人材不足を背景とした売り手市場が続いている。人材獲得競争が過熱する中、欲しい人材を惹き付けるには、採用ブランド、つまり採用市場において他社と差別化し、自社が選ばれるためのイメージの確立が不可欠だ。自社の魅力や特徴を明確に、かつ簡単に求職者に伝えることができるブランドクリエイションサービスの需要は、今後も伸びるだろう。

ビジネスモデル(課金形態)

企業がサービス事業者システム利用料を支払う

企業がサービス事業者へ、採用情報サイトに動画や画像をアップロードしたり、SNS 経由で求人情報を拡散したり、求人広告の文章を自動添削するといったシステムの利用料を支払う。求人情報の掲載件数によって、月額料金が異なる料金プランを数種類提供しているサービス事業者が多い。



入・運用のコストを抑えられる。

インターネット上の情報を管理

05 Brand Management

ブランドマネジメントは、企業が自社に関するインターネット上の情報を管理したり、社員が求職者とチャットで交流したりするプラットフォームを提供する。具体的には、下記のようなサービスがある。

- インターネット上に掲載されている企業や個人に関するネガティブな情報を特定・削除し、イメージアップにつながるブログや企業ページを作成して検索結果の上位に表示させるネット上の評判管理サービス (BrandYourself)
- 企業の採用情報サイトやSNSの企業ページで、社員やリクルーターが求職者の質問に答えたり、オファー内容について候補者の相談に乗ったり、内定者をフォローし内定辞退を防ぐチャット用プラットフォーム (PathMotion、Brazen、FlashRecruit、Meet & Engage)
- 求人情報、新商品のリリース、調査レポート、ブログ記事など、従業員に各自のSNSアカウント経由でシェアしてほしい社内承認済みのコンテンツを1カ所に集約したプラットフォーム (PostBeyond)
- 学生の就職先人気ランキング調査などを行い、効果的な採用ブランドの構築に関するアドバイスや人事・採用担当者向け講習を提供するコンサルティング会社 (Universum)
- 写真や動画などを活用し、企業の個性を伝えることに重点を置いたジョブボード (The Muse)

サービス例

BrandYourself

テクノロジーでネット上の情報を管理

消費者などからの苦情、マスコミのネガティブな報道、不適切な画像や動画といったインターネット上の好

ましくない情報を特定・削除する企業および個人向け評判管理サービス。イメージアップにつながるブログやSNS用企業ページを作成し、検索結果の上位に表示されるよう継続的にSEO対策を行い、ネガティブな情報が閲覧される確率を減らす。エンプロイヤーレビューサイトのGlassdoorにネガティブな投稿が掲載された場合、プロのライターが批判的な口コミに対する適切な返信内容を提案する。ユーザー数は100万人を突破(2018年4月時点)。シラキュース大学やジョーンズ・ホプキンス大学なども同サービスを導入し、学生に無料で提供している。

Meet & Engage

企業や大学向けチャットプラットフォーム

英国の会社。会社の魅力を伝える“ブランドアンバサダー”として選抜された従業員が求職者にストーリーを伝え、質問に対応するSaaS型チャットプラットフォーム。グループチャットと1対1のチャットに対応。チャット専用のページは、会社のロゴを挿入し、背景の画像や色を自社のブランドに合わせて変更するなど、カスタマイズ可能。顧客はBank of England、Fidelity Investments、Capco、Diageo、ロンドン大学シティ校など。



人事との関連性



企業のことを最もよく知る社員が、企業の特徴や社風に関するリアルな情報や実体験を求職者に自分の言葉で伝えることで、企業のトップや広報部がつくったありきたりなメッセージよりも説得力が増し、コン

今後の展望

インターネット経由で誰もが良い情報も悪い情報も簡単に拡散できる時代。就職先や転職先を検討する際にネット上の情報を参考にする求職者は多い。ネット上の

情報や評判は、企業の採用ブランド、そして採用活動の成果に大きな影響を及ぼす。ネット上の情報をうまく管理し、また社員が求職者と直接交流し、エンゲージメントを高めることができるブランドマネジメントサービスのニーズは大きい。

ビジネスモデル(課金形態)

1. 企業または個人がサービス利用料をサービス事業者を支払う

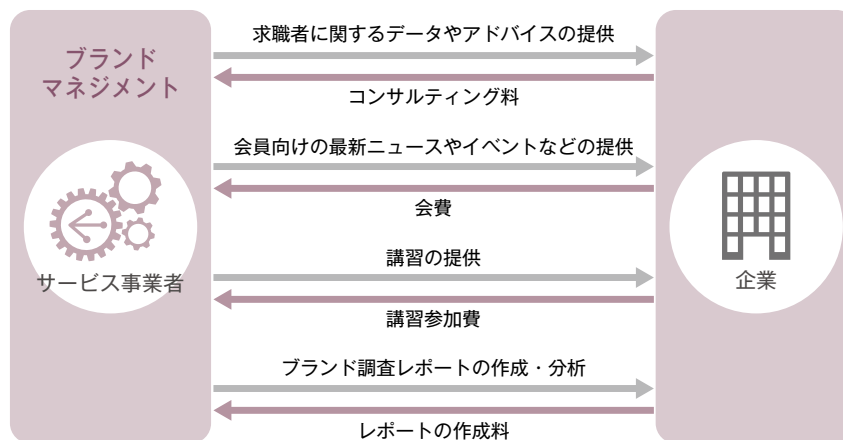
企業または個人が、企業または個人に関するインターネット上の情報を管理するサービスを受ける対価として、料金をサービス事業者を支払う(BrandYourself)。

2. 企業がシステム利用料をサービス事業者を支払う

企業が、社員と求職者がチャットで交流するシステムの利用料をサービス事業者を支払う(Brazen、PathMotion)。

3. 企業が採用ブランディングに関するサービス利用料をサービス事業者を支払う

企業が、効果的な採用ブランド構築についてのアドバイスを得るコンサルティング料、採用ブランディングに関する最新ニュースやマーケット分析レポートを受け取り、会員向けイベントに参加できる採用・人事担当者向け会員制度の会費、採用ブランディングの構築法について学ぶ人事や採用担当者向けの講習参加費、求職者が特定の企業について持つイメージや雇用主としての強みや弱みを分析し、競合他社と比較した調査レポートの作成料を支払う(Universum)。



バージョン率がアップする。また、求職者は自分に合った企業なのかを応募前に見極められるため、採用のミスマッチを減らすことができる。

ハイパーフォーマーに共通する特性を分析

06 Behavioral Assessment

心理テストやスキルテストだけでは測定が難しい、求職者の採用後の行動を予測するためのアセスメント。高い業績を上げている社員を対象に行ったアンケート調査から共通する特性を分析して、理想の人材像を職種別に明らかにする。この結果をもとに、応募者向けアセスメントテストの設問を作成し、AI技術で理想の人材像に近い候補者を特定する“predictive hiring (予測採用)”などがある。

最近ではゲームを利用したアセスメントサービスが増えており、求職者はモバイル端末にアプリをダウンロードしてゲーム形式のアセスメントテストを受けることも可能である。

サービス例

Arctic Shores

ゲームアプリで性格特性を診断

サイコメトリックアセスメントと予測分析をAI技術と組み合わせ、求職者の認識能力、性格、態度、EQ (心の知能指数)などを測定するゲームアプリを提供する。特定の職種に合わせたカスタマイズが可能。顧客企業に専属の職業・ビジネス心理学の専門家を派遣して従業員が持つ特徴を測定し、アルゴリズムを構築する。求職者はゲーム感覚でリラックスした状態でテストに臨むため、企業は求職者の実際の判断や自然な反応を知ることができ、経歴や年功などに惑わされずに真の能力や適性を見抜くことが可能になる。アセスメントテストには、感情 (自分の感情をどうコントロールし、他人の感情をどう理解するか)、適性 (仕事やトレーニングでのパフォーマンスの最重要予測因子)、認識 (行動をとるために、どのように情報を処理し利用するか)、思考スタイル (問題に直面した時どのように状況を見極め、決断するか)、対人対応スタイル (どのように他人とやり取りするか)、目標達成意欲 (どのように難題に取り組み、タスクをやり遂げるか) などがある。10カ国語に対応し、世界34カ国で利用されている。

Elevated

社員アンケートから理想像を構築して予測採用の参考に

履歴書、Elevated ユーザーのプロフィール、従業員による企業評価アンケート調査、企業の求人情報の内容などから抽出した情報をもとに、独自の予測アルゴリズムで採用ブランディング、採用プロセス、そして従業員のエンゲージメントを改善するためのソリューションを提供する。アンケート調査は、企業で求職者が発揮すると思われる能力の査定や、企業の魅力の明確化、従業員のやる気を引き出して生産性を向上させるものの特定などに必要とされる、独自に考案した16の要素 (ワークライフバランス、コミュニケーション、動機付け、その他)を使用する。また、Elevatedのサービスは、企業の求人条件と企業文化にマッチする候補者のソーシングとパイプラインの形成を自動的に行い、機械学習で膨大な量の履歴書からパターンを読み取り、結果を予測し、候補者プールを形成する。人格の適合性は、自社開発の関係マッチングシステムと個々の労働環境により特定される要素の両方から導き出した8要素 (目標達成力、競争力、リーダーシップ、衝突回避性、その他)によって査定される。中規模の企業を対象としている。顧客は、Nicklaus Children's Hospital、Seacoast Bank、Dovetail Software など。



人事との関連性



行動アセスメントは、学歴、職歴など従来の指標では予測できない、求職者の対人対応力、業務への適性、企業文化との適合性、将来の行動予測などの要素を数値やグラフで分かりやすく示す。人事は、アセスメ

ThriveMap

英国発、文化的な適合性のアセスメント

社員を対象に、所要時間5分以下のアンケート調査を行い、既存のチーム文化や優秀な社員の特性を分析する。企業はこれに近い候補者を採用する。求職者が採用された場合のチーム全体の調和を予測する「ハーモニースコア」などのサービスもある。顧客企業のブランディングと統合が可能で、維持管理や操作が簡単なため企業の担当者のトレーニングや資格は必要ない。課金形態は、月額利用料を企業が支払う。

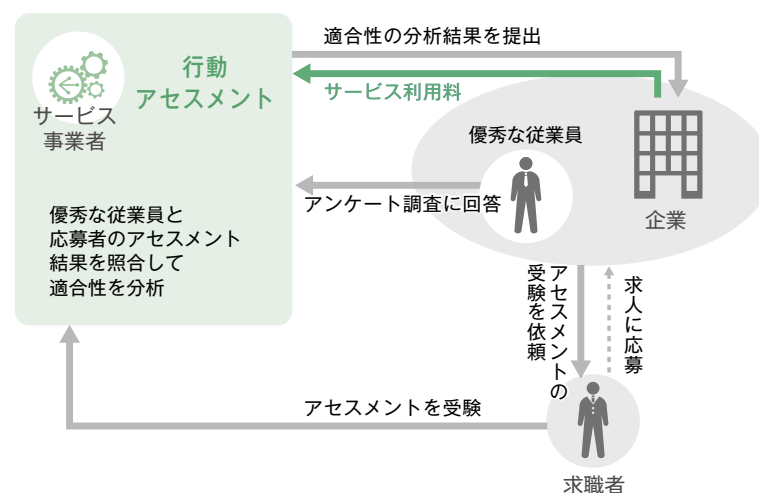
今後の展望

英米では、すでに様々な産業で多くの企業が行動アセスメントを人材獲得および管理プログラムに取り入れている。成熟した市場で、行動アセスメントの予測に対する信頼もすでに定着しているが、予測能力がさらに向上すれば利用する企業は今後も増えると推測できる。AIや機械学習などのテクノロジーは日々進化しているため、高業績者の特性分析や求職者の査定精度は今後も向上していきだろう。モバイル端末用アプリの開発が進みゲームの種類が増えれば、査定する内容はさらに充実すると思われる。

ビジネスモデル(課金形態)

企業がサービス事業者へサービス利用料を支払う

課金形態は、月間・年間契約でサービス利用料を企業がサービス事業者へ支払うケースもあるが、料金に関する詳細は個々の顧客と相談のうえ定めている。



アセスメント結果をソーシング、スクリーニング、面接ガイドライン作成の資料として利用することで、採用の精度・効率をアップできる。ゲーム形式のアセスメントテストは、モバイル端末の利用が生活の一部になっている若年層にもアピール力強いツールである。

実務に近いシミュレーションで真の能力を評価する

07 Simulation Based Assessment

実際の仕事内容と類似した実務を求職者に体験させ、即戦力となるスキルや知識があるかどうかを見極める。例えばカスタマーサービス担当職を採用する場合、求職者はカスタマー向けのメール作成や電話応対を行う。営業職の場合は、実際の営業現場に見立てたセールスを行う様子を録画する。ソーシャルメディアマネージャー職の場合は、Twitter など SNS に投稿するコンテンツを実際に作成する。職場における実務を体験させることで、採用するか否かの判断につなげる。

サービス例

FurstPerson

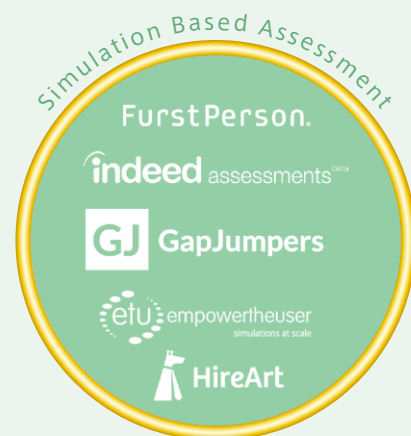
スキル・能力別に細分化されたシミュレーションテスト

アイルランドの会社。採用前に実施するアセスメントのコンテンツ、サービス、分析（適性テスト、業務シミュレーター、性格診断など）を提供している。得意分野は、営業、マーケティング、接客、販売職。企業の要望に応じてパフォーマンス結果に直結した採用モデルを構築し、業務に最適な人材を採用する確率を高めることで、特に中小企業が採用の質を向上させるのに役立つ。スキル関連テスト（コンタクトセンターのコールセンター業務・営業・代理店などの業務のロールプレイを行うマルチメディアシミュレーションで、様々なタイプの顧客対応サービスを提供し、求職者のサービススキルを査定する）や、能力査定関連テスト（インバスケケット形式で会話スキル、情報処理能力、問題解決能力などを査定するアセスメントテスト）などを提供している。顧客は、The Hartford、Manpower、Liberty Mutual、Bell、Cox、Fiserv、Hyatt、JetBlue、Shelter Insurance、NAPA など。

GapJumpers

ブラインド・オーディション

性別、年齢、人種、学歴など差別につながり得る要素が分からない“目隠し（ブラインド）”状態で、実際の能力だけを査定し、エンジニア、デザイナー、マーケティング職などを採用するためのシミュレーションアセスメント。従来の方では見つけ出しにくい人材を獲得する。①企業は、氏名や住所といった業務に直接関係のない個人情報削除した履歴書を受け取る。②求職者は GapJumpers が提供するスキルテストを受け、企業はその結果のみを受け取る仕組み。人材の選択に必要な業務上の条件は、企業の要望に応じて作成する。課金形態は、顧客がプラットフォームの利用と GapJumpers の求職者ネットワークへのアクセスに年間契約料金（5,000～40,000 ドル）を支払う。ブラインド・オーディションを行うためのプラットフォーム使用料のみを支払うことも可能。スクリーニングやソーシングのサービスも追加できる。採用が決まっても成功報酬は発生しない。求職者の利用は無料。顧客は Dolby、Google、adidas、ihorizon など。



人事との関連性



オンラインでのシミュレーションアセスメントは、求職者がどこにいても、いつでも都合の良い時間に実務の適性テストを受けることができ、企業側も都合の良い時間に審査することができる。シミュレーションア

HireArt

ワークサンプルテストを統合したオンライン面接

企業は HireArt の作成した定型テンプレートの中から、求職者が自分のスキルを実演するテスト課題を 4～5 個選ぶ。課題には売り込みのトークの作文や、ビジネスプランの作成などがある。求職者には、テキスト、ビデオ、ファイルなど様々な形式の課題が掲載されているウェブサイトのリンクが送られ、自分の都合の良い時間に取り組むことができる。課金形態は、成功報酬、月間契約など企業の要望によって異なる。

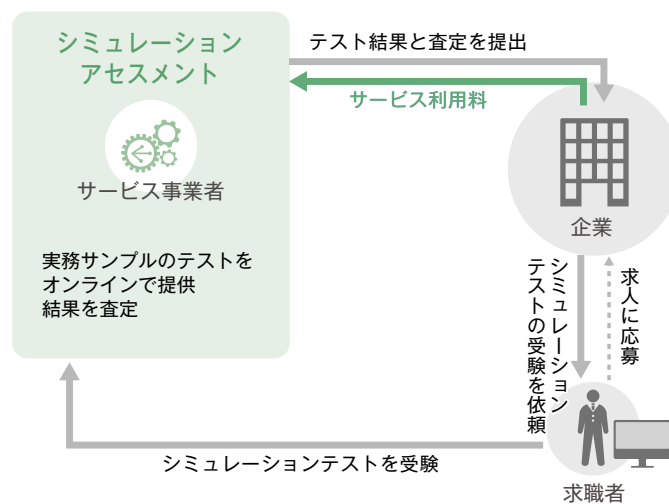
今後の展望

シミュレーションアセスメントは、場所や時間を選ばないことや、受験直後にデータが記録されることから、査定結果を次の採用活動や従業員の能力開発の参考にできるなど汎用性が高いため、今後利用する企業の増加が予想できる。モバイル端末の機能向上にともない、現在でも求職者はスマートフォンなどでシミュレーションアセスメントを気軽に受けられるが、今後 AI や機械学習の機能や普及率が向上すれば、企業は適性・スキル・能力を持つ人材を獲得する可能性が高まるだろう。求職者にとっては、時間の短縮やストレスの軽減につながり、自身に合う業務や労働環境を見つけやすくなるだろう。

ビジネスモデル(課金形態)

企業がサービス事業者サービス利用料を支払う

課金形態は、利用人数によるもの、例えば受験者1人ごと、一定人数ごと(10人まで、50人まで、100人までなど)や、月間・年間利用料など様々な料金体系があるが、多くのサービス事業者は課金形態を公表しておらず、企業ごとに個別に設定している。



アセスメントを取り入れることで、会社に合った人材の採用率が向上し、採用コストの削減が可能となる。さらに、アセスメントやトレーニングの結果といった、新規採用者や従業員に関するデータが蓄積されるため、その後の採用活動や従業員の能力開発に役立てることができる。

ビッグデータを解析して、採用行動を変える

08 Analytics

人材の獲得および管理に役立つ様々なデータをリアルタイムで示すプラットフォーム。具体的には下記のようなサービスがある。

- ソーシャルメディア、ジョブボード、企業のHCM (人事管理) システムなど、あらゆるデータをつなげてビッグデータを解析するサービス
- 人気のスキルや職種、労働者の地理的分布といった労働市場を分析するサービス
- 企業の採用情報ページを訪問した求職者のサイト内行動パターンを記録して分析するサービス

サービス例

ADrecruits

総合アクセス解析サービス

ウェブサイトの閲覧動向を把握する採用ブランドアナリティクスシステム。キャリアサイトや特定のウェブページへの流入経路 (検索エンジン、ジョブボード、SNS、広告) を解析する。そしてどの経路からの求職者が多く採用されているのか、その理由はなぜかを把握するため、コンバージョン率を分析する。

機械学習技術で、サイト離脱の原因を特定し、どのようなコンテンツを掲載すれば求職者によるタレントネットワークへの登録や求人への応募を促進できるのか、トライ&エラーを繰り返す。

サイトを訪れたユーザーをサイト離脱後も追跡し、自社に関するコンテンツを表示し、再訪問を促す。

一般データ保護規則 (GDPR) に対応する機能もあり、データを所有する個人の権利を強化し、個人情報の不当な利用に対する保護を充実させ、EU 加盟国と非加盟国の両方におけるデータ保護関連の法律の順守を可能にする。

課金形態は、中小企業向けには月間契約で定額料金を設定しているが、従業員 1 万人以上の大企業には相談に応じて料金を設定している。顧客の対象は、企業や人材

サービス会社 (採用マーケティング会社、スタッフィング会社など)。

Brightfield

非正規労働者の管理

独自に開発した AI 労働力分析プラットフォーム Talent Data Exchange (TDX) で、収集したデータを分析して、あらゆるタイプの非正規労働者管理 (CWM) プログラムを拡大・最適化するための戦略を構築する。各企業に合う労働力の分布、職種分類の標準化、ソーシング戦略の提供などのサービスがある。

CWM アセスメントでは、クオリティ、効率、コスト、リスクの 4 つの主要ポイントから現行の CWM プログラムのパフォーマンス・メトリクスを測定して、改善が必要な箇所を見つけ出す。



人事との関連性



採用プロセスを分析することで、無駄や不具合のある箇所や成功している箇所を識別することができるため、コストを削減し、プロセス全体の質を向上させることが可能になる。さらに、組織の人材需給状態を常

リスク&コンプライアンス・アセスメントは、労働者の分類エラー、データ・プライバシー、地方の法律や規制など、企業のCWMプログラムのリスクとコンプライアンスを査定する。戦略サービスも提供し、労働力計画、CWMプログラム戦略、テクノロジー・ロードマップ、グローバル・ガバナンス構造などに関するコンサルティングを行っている。

求人内容から不必要な言い回しを省き、採用までの時間とコストを削減し、検索に強く、求める正社員や非正規労働者を確実に獲得する適正文言に変えるサービスや、PDF、ワード文書など、構造化されずに埋もれている作業範囲記述書(SOW)データを見つけ出し、一元化し、構造化して分析するサービスも提供している。

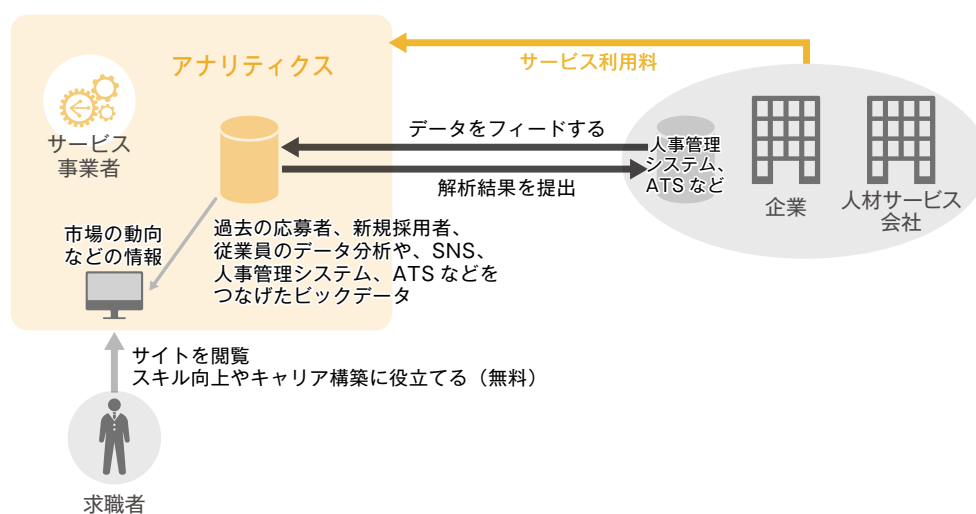
今後の展望

インターネット上の情報と企業のHCMシステムなどのすべてをつなげたビッグデータ解析、採用プロセス・パターン分析、匿名閲覧者の特性とバックグラウンド分析、労働市場内のパターン分析、リクルーターのパフォーマンス分析、企業内および候補者プールの労働者分析、CWMプログラム分析など現在多岐にわたる用途でアナリティクスは人材獲得・管理に活用されている。今後求職者のほとんどが自身のデータをインターネット上に登録するようになれば、テクノロジーの進化とともにアナリティクスの能力はさらに向上し、人材獲得・管理に不可欠な要素になるだろう。

ビジネスモデル(課金形態)

企業または人材サービス会社がサービス利用料をサービス事業者を支払う

課金形態は、月間・年間契約でサービス利用料を企業、人材サービス会社(採用マーケティング会社、スタッフィング会社など)がサービス事業者を支払うケースが多いが、料金に関する詳細は個々の顧客と相談のうえ定めている。



時見極めることが可能になり、労働力計画を改善することができる。求人が必要になり人材プールに候補者を供給する際も、採用情報ページなどの閲覧者の分析結果と求める人材の要素を照合できるため、適正な候補者の割り出しの精度が上がる。

システム間でのデータやコンテンツの共有とアップデートを自動化

09 API Connectors

API コネクタ (API=アプリケーションプログラミングインタフェース) は、ジョブボードやVMS (ベンダーマネジメントシステム) とATS を連携し、システム間でのデータやコンテンツのアップデートおよび共有を自動化するサービス。具体的には、ジョブボードに掲載されている求人広告の応募ボタンを求職者がクリックすると、プロフィールや履歴書のデータがATSの入力フォームに自動入力されるサービスなどがある。応募時の作業負担の軽減、離脱率の低下、応募件数の増加などの効果があるといわれている。

サービス例

reThinkData

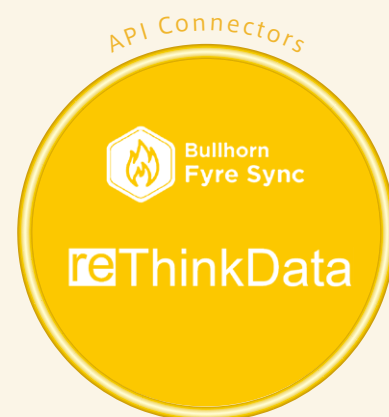
ウェブ上にある求職者の情報を企業のHCMシステムにインポート

システム同士をつなげるデータ・ブリッジを構築して、ソフトウェア・プラットフォーム群とデータマネジメント・システム群を統合し、データとコンテンツの交換を簡素化する。求職者が応募ボタンをクリックすると、ジョブボードからプロフィールや履歴書などの書類が送信される。このデータを reThinkData がまとめて、応募先企業のATSに送信し、その企業専用の応募フォームにインポートする。また、応募者のためにカスタマイズした質問を reThinkData が用意し、書き込みが完了したらATSに送信するサービスや、メール、API、XMLからの情報を応募フォームに落とし込み、顧客企業のATSやHCMデータベースに提出するサービスもある。すべてが自動化されているので、求職者が複数の求人へ応募する場合や、モバイル端末から応募する場合の入力の手間やストレスを減らすことができる。

Bullhorn Fyre Sync

採用過程における情報のやり取りを自動化・一元化する

母体である Bullhorn が採用だけでなくVMS、CRM (候補者関係管理システム)、売り上げ管理などのソフトウェアを提供しているため、Bullhorn Fyre Sync は、情報のアップデートを自動化してATSとBullhornが提供するその他のシステムを統合し、より包括的なサービスを提供することができる。大手メーカーのATSおよびVMSソリューション、あらゆる規模や専門分野のジョブボードなど様々な採用管理ツールとの統合が可能。業界最速を誇る高速データプロセッシング技術によってATSへの職務記録のインポートとアップデートを自動化し10秒以下で作業を完了する。Monster、CareerBuilder、Diceなど15種類以上のジョブボードやSNSと連携させて応募者の情報をATSにフィードする機能、すでにATS内に情報がある応募者を識別する機能、Googleマップと連動させて応募者の住所を視覚化する機能などがある。



人事との関連性



APIコネクタは、採用プロセスで使用されるすべてのソフトウェアの間の「つなぎ」として、情報のやり取りやアップデートを自動化することで人為的エラーをなくし、担当者の事務作業を簡素化し、作業時間

今後の展望

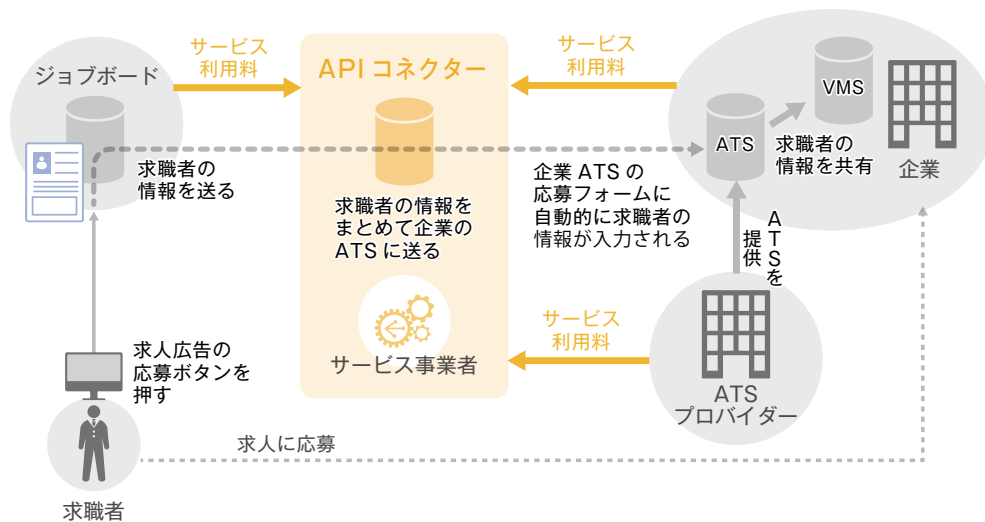
“ボタン1つをクリックすれば応募が完了”という機能が、求職者にとっては大変便利でジョブボードの人気を左右する要素になり得るため、サービスを依頼する

ジョブボード運営会社は今後さらに多くなると思われる。企業にとっても、このサービスを利用することで応募者の質や数の向上と採用コストの削減を見込めるため、実績によって機能の有用性が証明されれば、APIコネクターのサービスを利用する企業は増加するだろう。

ビジネスモデル(課金形態)

企業、ATSプロバイダー、ジョブボードがサービス利用料をサービス事業者を支払う

企業が支払うのは、APIコネクタによってATSとジョブボードやSNS、さらに企業内の様々な人事管理システムと連携させるサービスの利用料。ATSプロバイダーが支払うのは、自社のATSと顧客企業が利用しているすべてのジョブボードとの連携を可能にするためのサービス利用料。ジョブボードが支払うのは、自社のジョブボードと顧客企業のATSを連携させるためのサービス利用料。



を短縮する。すべてが自動化されるため夜間の情報更新が可能になり、細かく繰り返しの多い事務作業にかかる時間が少なくなることで、人事の作業効率は上がる。情報の内容は常に最新に保たれるので、CRMの質が向上し、企業は全社で同じ情報を常時共有できる。

TECH STACK INTERVIEW

コンサルタント2人とグローバル企業4社

最新トレンドインタビュー



グローバルな大手企業は どのようなテックスタックを構築し 採用効果を上げているのか。

本プロジェクトは、2019年のテクノロジーのトレンドと、グローバル企業が人材採用において、どのプロセスで、どのようなHRテクノロジー製品を活用し、効果を上げているのか、そのテックスタックを明らかにすることを目的としている。

最初のアプローチは、業界を熟知するコンサルタント2人に、HRテクノロジーの最新トレンドについてインタビューを行った。X氏はHRテクノロジーリサーチの第一人者で、業界に精通している。Y氏はHRテクノロジーのアドバイザリー会社の主任アナリスト。X氏は、採用行動をCRM、ATS、オンボーディングの3つのフェーズに分類し、それぞれの特徴や企業から高評価を得ている製品を紹介している。Y氏は、独自の調査を行い、TAリーダーの採用課題を明らかにしている。過去10年間で変化したHRの組織体制や、採用プロセスの自動化の可能性などについても伺った。

次のアプローチは、グローバル企業の採用責任者へのインタビューである。どのような組織体制を組み、採用活動を行っているのか。HRテクノロジーの中でも特に基本のATSやCRM、また採用ステージ別にどのようなHRテクノロジー製品を利用しているのか。そして、採用の自動化の現状や、将来的にどのような計画を予定しているのかについて回答していただいた。日本には珍しい大量採用への対応や、独自に構築されたテックスタックは、非常に興味深いものであった。このインタビューの中で挙げられた、各社が利用しているHRテクノロジーの製品については、表にとりまとめた(P38～39)。

調査には、CareerXroads 共同代表の Gerry Crispin 氏と Chris Hoyt 氏にもご協力いただいた。

Tech Stack Interview 調査概要

目的：グローバル企業のHRテクノロジーの利用状況とその効果を明らかにする

調査対象：グローバル企業の採用責任者・コンサルタント12人

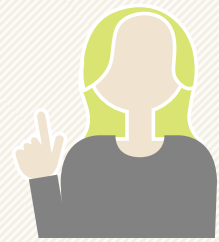
調査期間：2019年2～3月

調査方法：インターネットによるビデオインタビュー

HRのプロが俯瞰する最新のテクノロジー

HRテクノロジーコンサルティング会社 X 氏 (創設者)

インタビュアー = Gerry Crispin / 翻訳・TEXT = 杉田 万起



三大システムとは？

米国企業の多くは、応募までのワークフローを CRM で、応募後を ATS で管理しており、内定後にはオンボーディング (新卒・中途採用者を早く職場に慣れさせ、即戦力化するためのプロセス) 用のシステムも使っています。これを弊社では三大システムと呼んでいます。オンボーディングには、HRIS (人事情報システム) で書類を管理する場合もあれば、正式なオンボーディングシステムでタスクを処理する場合もあります。この他、数百種類のソリューションがエコシステムを形成しています。

大手企業向けの ATS の中で大きな市場シェアを握っているのは、**Taleo** と **Kenexa BrassRing** です。iCIMS と **Workday** もこの領域で成長しています。中小企業向けでは、**Greenhouse** と **Lever** が利用されています。Google と **LinkedIn** の動向も注目されています。

大手企業の多くは 50 超と、驚くほど多くの HR テクノロジー製品を利用し、テクノロジーの年間予算も増やしています。ある有名な大手小売企業は、2018 年だけで HR テクノロジーを 16 種類も新規導入しました。ビデオ面接製品を 3 ~ 4 種類も併用している大手企業もあります。

人気の高いテクノロジー

ソーシング・採用マーケティングの領域では、**Appcast**、**Entelo**、**LinkedIn** が広く利用されています。その他、**Phenom People**、**SmashFly**、**Talemetry** といった多数のスタンドアロン型の採用マーケティング製品プロバイダーが大手企業から多額の出資を得ています。

エンゲージメント・人材供給パイプラインマネジメントについては、**Phenom People**、**SmashFly**、**Talemetry**、**ENGAGE Talent** といった採用マーケティングのプロバイダーが同機能の開発に積極的に取り組んでいます。

選考・アセスメントの領域は、**SHL** や **DDI** といった老舗アセスメントプロバイダーと、**Pymetrics** や **Koru**、**MindX** といったゲームベースの新しいアセスメントサービスの 2 つのカテゴリーに大別されます。この 2 つの要素を兼ね備えた **Shaker International** の「**Virtual Job Tryout**」も高く評価されています。

オンボーディングについては、多くの企業が社内の ATS や HRIS を使っていますが、**Click Boarding** や **Enboarder** というオンボーディング専用のプラットフォームもあり、入社手続きをペーパーレス化し、新入社員の入社前後のエンゲージメント向上をサポートしています。

採用責任者が期待する効果

企業の近年の採用活動に大きなインパクトを与えているテーマの 1 つは、候補者体験の向上です。多くの大手企業が、今年之最優先事項に掲げています。**Survale** や **Talentegy** を使うことで、候補者のアンケート調査やタレントに関するベンチマーク分析を行い、応募プロセスなどの改善点を明らかにできます。

ボットやビデオといった多様なテクノロジーを採用にも活用し、求職者とのコミュニケーションを少し改善するだけで、候補者体験や採用効率、質の向上、採用にかかる日数の短縮など、企業は様々な問題を解決できます。

採用プロセスの自動化は 5 割超

採用マーケティングや応募プロセスは、一部自動化が進んでいます。採用プロセス全体を通じて求職者とのタッチポイント (接点) が多数ありますが、それを自動化できることに多くの人たちは気づいていません。私個人にとっては、スクリーニングや身元照会などの領域は、自動化するのが当たり前です。しかし面接は、今後もずっと“自動化と人間の組み合わせコンサルタント”で行われると思います。面接のスケジュール調整は自動化が必要ですが、重要なポジションについては今後も対面面接が常に行われるでしょう。今後 5 年以内に採用プロセスの 50% 超が自動化されると思います。

5年後、採用プロセスの6割は自動化できる

HRテクノロジーアドバイザー会社Y氏(創設者・主任アナリスト)

インタビュアー = Gerry Crispin / 翻訳 = 鴨志田 ひかり / TEXT = 村田 弘美



2019年のトレンドと評価

HRテクノロジーは、過渡期を迎えています。AIやチャットボットの登場から数年経ち、驚きからどう使いこなすかという局面に移りました。私は多くの大手企業やベンダー、業界関係者にリサーチをしています。企業から高評価を得ている製品は、**Taleo**、**Workday**、**iCIMS**です。

ATSでは、**Workable**、**Lever**、**Greenhouse**が強いといわれています。CRMでは、**HiringSolved**。また、AIアシスタントの**Paradox**や、**AllyO**も大量採用する企業から高い評判を得ています。ソーサーの評価が高いのは、AIマッチングの**Entelo**やAIのソーシングツール**Hiretual**です。

エンゲージメント・人材供給パイプラインマネジメント領域では、**Avature**。この領域は大手企業向けのATSとの統合や、プライベートエクイティなどから投資を受けている企業も多く、来年の今頃には構図が変わっているように思います。

選考・アセスメント領域では、豪州の**Vervoe**や**Talkpush**の評判が高く、“会話的なプラットフォーム”は、将来、採用のフロントエンドになると思っています。

1社で20種類のHRテクノロジーを活用

大手企業が利用しているのは、アプリ、ポイントソリューション、プラットフォームで、11～20製品程度です。人材獲得に効果の高いテクノロジー製品は、企業によって異なりますが、例えば、ある航空会社では、アセスメント導入後の最初の90日間で採用を抑制したほどの変化が生じました。チャットボットの使用を開始して6カ月後に、エンゲージメントに改善が見られた会社や、面接のフィードバックや面接ガイドを標準化したことで大きな効果があった会社もあります。「誰にでもびったりな(服の)サイズなどない」と例えられるようなもので、企業それぞれにテクノロジー製品のフィット感は異なります。これだといえる特効薬、万能薬のようなものはありませんが、特定の問題に対して効果を上げる製品はあります。

人材獲得の責任者であるTAリーダーは、「空いているポストを埋めることが大切」でレベルの高い人材をできる限り早く見つけることが最優先課題です。今はスキルの有無にかかわらず、人材を獲得すること自体が難しい状況で、雇用形態ごとに採用プロセスや担当は分かれていて、そのプロセスも複雑化しています。また、自社で人材を調達するのではなくRPO(採用プロセスアウトソーシング)会社などにすべて任せてしまう企業もあります。

過去10年で組織構成も変化

人材獲得担当部署の構成は、過去10年で大きく変化しました。ソーシング、採用ブランディング、TAアナリティクス、TAオペレーションが主要な分野です。専門分化して採用マーケティング専門のチームへと進化させる企業もあります。全体では、社内に充実した部署を持つ企業と、マーケティングやアナリティクス、ITサポートなど必要な機能を外部のベンダーに委託する企業とに二分されています。そのため、例えば採用マーケティングのベンダーなどは、ほぼオンデマンドでサービスを提供しなければならない状況です。

採用プロセスは今後5年で6割以上の自動化が進む

採用プロセスは、今後5年で60%以上が自動化されても不思議はありません。すでに求人広告のディストリビューション(配信)関連は自動化されています。

早く自動化を取り入れたほうが良いのは、スケジュール調整で、特に大手企業のニーズが高い。採用プロセスのすべての領域で、ある程度は自動化することが可能です。特に大量採用の場合には多くを自動化することができます。また、自動化しにくい領域は、高いレベルの人材採用で、対面で進めるべき要素が残るといわれています。

CASE 1 ▶ Teradata ブラッド・クック氏 (TA グローバルバイスプレジデント)

テクノロジー導入で採用期間を 52 日短縮 800 万ドルのコスト削減

Teradata は、ゼロから独自のテックスタックを構築し、1つのプラットフォームで候補者に関する様々なデータを検索できる仕組みを整備している。人材獲得分野で約 15 年の経験を持ち、またデータ効率を向上させるテクノロジー導入に長年携わるブラッド・クック氏に、同社の取り組みについて語っていただいた。

インタビュアー = Chris Hoyt / 翻訳 = 鴨志田 ひかり / TEXT = 杉田 万起

Teradata Corporation

データ分析のクラウドソフトウェアやコンサルティングサービスを提供するグローバル企業。1979 年設立。ニューヨーク証券取引所に上場。従業員数は世界 43 カ国で約 9,500 人。2019 年の採用予定人数は 2,000 人弱。採用部門の人員はグローバルで約 70 人。

Profile

ブラッド・クック氏 (Brad Cook)
Teradata Global VP
Talent Acquisition

Cisco Systems に 11 年勤務し、最終的に Global Staffing Candidate Selection Practice の Director を務めたのち、Global Vice President of Talent Acquisition として Informatica に転職。その後現在の Teradata で Global VP Talent Acquisition に就任。

全システムをつなげてデータを 双方向に連携

Q ATSやCRMは、どの製品を利用していますか？

通常の ATS は、応募者の管理には長けていますが、ヘッドハンティングや潜在層の発掘には不十分です。そこでスタンドアロン型ソーシングエンジンとして **SwoopTalent** を導入しました。

TA 部門の全採用システムをつなぐハブとしてカスタマイズし、**Paradox**、**Survale**、**Stella** などと連携させました。ATS を他社製品と連携させるには通常数カ月かかるのところ、SwoopTalent のオープン API (アプリケーション・プログラミング・インターフェース) により、わずか数週間で完了しました。

CRM は、以前使っていた **Taleo** から **GR8 People** に乗り換えました。そして GR8 People と SwoopTalent をつなぎ、システムの完全な互換と同期を実現しました。例えば、キャリアサイト経由の応募者のデータは消極的、積極的などの求職状況も含めてすべて「大データ貯蔵庫」である SwoopTalent に蓄積し、Paradox や Survale は必要な情報をそこから直接取り込みます。データは双方向に連携され、リクルーターは各システムにログインすることなく、1つのプラットフォームから

全データを確認できます。**LinkedIn** で候補者のプロフィールページを開くと、Chrome 拡張機能で GR8 People や SwoopTalent に保存されている情報がポップアップ表示され、この候補者の求職活動状況が分かります。

Q レポートやデータ解析に利用されている PowerBI や Alteryx の特長を教えてください。

別のデータウェアハウス (意思決定のために、基幹系などの複数システムから必要なデータを収集し、目的別に再構成して時系列に蓄積した統合データベース) に PowerBI をプラグインし、GR8 People、**Workday**、**Glassdoor**、**Google Analytics** から引き出した従業員数、人員の自然減少数、内定辞退者数、入社人数など有効なヘッドカウントデータすべてを経営陣が一目で確認できる管理画面の作成に取り組んでいます。多数のタブがあり、タブを開くとブランディング用のフレームワーク、ソーシングのワークフォロー、ファネル (採用に至るまでの候補者行動をフェーズ分けし、人数を表したもの) などの必要なデータが表示される仕組みになっています。

採用にかかる日数を52日短縮

Q 独自のテックスタック構築から得た最大の効果は何ですか？

スピードアップとコスト削減です。過去4カ月間で、採用にかかる日数を52日短縮しました。また、大きく依存していた人材紹介会社の利用をグローバル規模でやめ、社内ですべてを構築・管理し、人材の情報を全社横断で取り込むソーシングエンジンを開発し、最終的に800万ドルのコスト削減に成功しました。

現在、SwoopTalentとこのソーシングエンジンを連動させ、**Cloud ML Engine**を差し込み、候補者と求人案件をマッチングする仕組みの構築に取り組んでいます。優秀な候補者のリストを採用部署のマネジャーに提出するのに現在2～3週間かかっていますが、これを1日に短縮したいです。マッチングの仕組みが完成すれば、社内のエコシステムに保存されている過去の大量の候補者の中から条件に合う人材を絞り込み、マネジャーにその情報を提出することができるようになり、全体の日数をさらに5～10日短縮できるでしょう。

Paradoxのジョブ・マッチング・アルゴリズムの導入も進めています。数週間前、米国のキャリアサイトに同社のチャットボットを導入しました。求職者がサイトを訪問し、履歴書を登録すると、Paradox経由でSwoopTalentやGR8 Peopleに同期されます。またリクルーターが50人の候補者情報をParadoxに入力すると、ParadoxがSMSでスカウトメッセージを発信します。SMSの返信率がメールよりもはるかに高いことは、周知の事実です。Par-

adoxを活用した面接日時の調整など、定型業務の自動化も検討しています。

SNSから人材のプロフィールを社内のシステムに取り込むZAPinfo (Chrome拡張機能)も利用しており、非常に役に立っています。これは単なるクローリングではなく、メールの自動化も可能です。

Q 何種類のHRテクノロジー製品を利用していますか？

GR8 People、SwoopTalent、ZAPinfoなど11～20製品を利用していますが、コーポレートプラットフォームといえるものは多くはありません。2018年に、多額の投資をしていくつか新規購入したものをすべてつなげてうまく活用し、効率性と生産性を向上させることが今年の目標です。市場には様々なベンダーが存在しますが、面白いコンセプトを思いついたら、現在使っているテクノロジーだけでほぼすべて実現できます。Teradataの構造の強みは、まさにこの部分にあります。

Q HRテクノロジーの年間予算はどのくらいですか？

テクノロジーの全体予算から人件費を引くと、年間で100万ドル台半ばです。

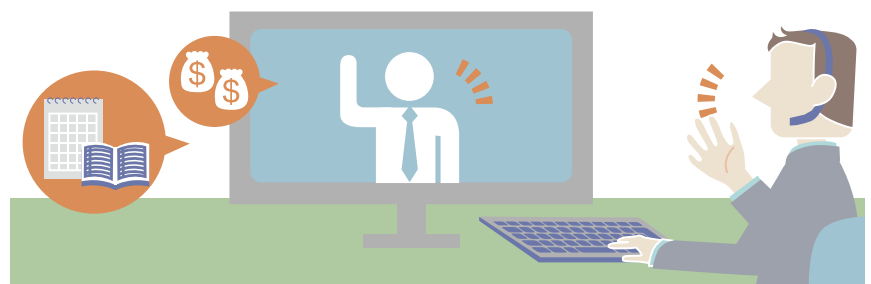
5年以内に採用プロセスの6割が自動化

Q 採用プロセスの中で、どの部分の自動化を望んでいますか？

スケジュール調整と人材供給パイプラインを構築するためのアウトバウンド・コミュニケーションです。この2年間にAI技術を活用したグローバルスケジューリング機能を自社開発しました。運用を始めたばかりで、プロセスの改善に取り組んでいるところです。この分野はもっと自動化できると思います。

Q 今後5年でどのくらいの割合が自動化されると思いますか？

おそらく約6割が自動化されるでしょう。この4年間で、テクノロジーは飛躍的に進歩しました。今私が行っていることの半分は、4年前には不可能でした。このことから、将来的には市場にたくさん新しいテクノロジーが出現し、現在よりずっと自動化が進むと予想します。



CASE 2 ▶ Lowe's ドナ・ドルフ氏 (TAシニアディレクター)

ホームセンターのLowe'sが「25万人」の超大量採用を成功させる方法

人材獲得分野で15年の経験を持つドナ・ドルフ氏とそのチームは、Lowe'sに移籍した。HRテクノロジー製品をカスタマイズして構築した独自のテックスタックについて、語っていただいた。

インタビュー＝Chris Hoyt／翻訳＝鴨志田 ひかり／TEXT＝村田 弘美

Lowe's Companies, Inc.

1946年に設立された米国第2位の住宅リフォーム・生活家電チェーン。全米50州とカナダに1,725店舗を持っている。フォーチュン500社中42位の企業。従業員数は約30万人。

Profile

ドナ・ドルフ氏 (Donna Dolfe)
Lowe's Sr. Director
Talent Acquisition

北米の有名百貨店Searsの経営母体であるSears Holdings Corporationに約11年勤務し、Sr. Manager Executive Talent Acquisition、Director Executive Talent Acquisitionを歴任した。その後Lowe'sに入社、Sr. Director Talent Acquisitionに就任した。

チームとともに移籍

Q Lowe'sに転職する際に、ご自身でつくり上げたチームとともに移籍されたそうですね。

私は10年以上かけて築いた人材運用&戦略チームの12人とLowe'sに移籍し、人材獲得モデルを根本からつくり変えるという挑戦をしています。このチームの特徴は、従来の採用ブランディングに加えて、ジュニアソーサーがCRMをソーシングに活用する新しいタイプの採用ブランディングを行っている点です。別のソーシンググループでは、会社が求める人材の採用難度に合わせてソーサーのレベルを1～3に分けて対応しています。候補者体験を測定して、売りに及ぼす影響を分析するグループもあります。

年間300万人の候補者に対応できるHRテクノロジー

Q どのようなHRテクノロジー製品を利用していますか？

元々Kenexa BrassRingのATSのみを使っていました。移籍後の私の任務の1つは、新しいHRISとしてWorkdayを導入することでした。はじめに、HiringSolvedを使ってATSのデータの仕様を変えました。これによりKenexa BrassRingをベースとした単一プロセスでのオペレーションが可能

となり、新旧のテクノロジーを連携させることができました。

現在、年間300万人の候補者に対応するため、Yelloと全社共通の大規模なセルフ・スケジューリングの導入に取り組んでいます。店舗の採用担当者は1人しかいないため、1名の採用に5時間もかかり、大量の応募者に対応できず、半数の150万人がブラックホールへと消えていました。これを解消するために、時給職の大量採用プロセスの自動化を進めています。求職者が時給職に応募してからオンボーディングまでに人間が介入するタッチポイントは5つのみです。

Q ソーシングや採用マーケティングで利用しているHiringSolvedとZAPinfoの満足度はどうですか？

HiringSolvedの「Talent Feed」と「Prophet」というツールでソーシングをしています。Talent Feedは、ウェブ上で公表されている社名や氏名などの個人情報を収集します。情報が欠けている場合は、Prophetがメールアドレスを見つけ出します。また、HiringSolvedとKenexa BrassRingの協力で、ブラックホールに消えた150万人と過去の不採用者のデータを、Kenexa BrassRingから引き出し、Talent Feedに保存する仕組みを構築しました。非常に満足しています。

ZAPinfoは、優秀なデータ・エキス

ポート・ツールです。ドラッグ・アンド・ドロップだけでネット上のあらゆるデータを当社のフォーマットで CRM 内に格納します。SNS にも強く、LinkedIn のプロフィールにない連絡先も自動収集します。魔法のような自動化ツールです。スピードは重要で、クリック数は少ないほど良い。作業効率が上がり、より多くの人材を獲得できます。

いるのかを見極め、アセスメントテストの内容を頻繁に調整しなければ、テストを行う意味がありません。例えば、以前の Lowe's では、DIY を行う一般客が主要ターゲットでしたが、現在はプロ（業者）に注目しています。求人ジョブデスクリプションや応募条件も、この顧客層に対応できる人材向けに書き換えました。

ていましたが、中央集約化して店舗との分業を進めています。本社の TA 担当者は 505 人になる予定です。

Q 大規模な採用人数ですが、業務はどのくらい RPO 会社に外部委託していますか？

RPO も検討しましたが、ここまでの大規模な採用となると料金が天文学的になるため、すべての採用業務を社内でもかかっています。

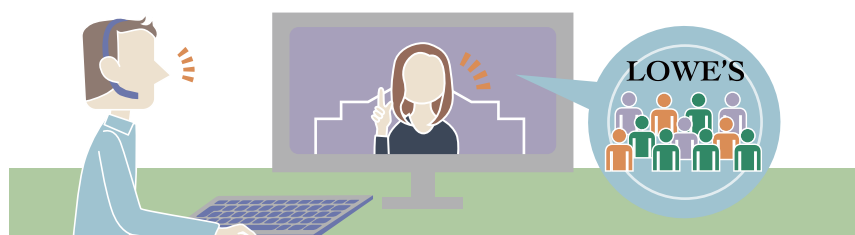
採用プロセスの 9 割は自動化できる

Q 早期に自動化したいのはどのような業務ですか？

RPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）で、自動的に応募者が最低条件を満たしているか否かを判断し、満たしていなければリストから削除する、という第 1 段階の自動化の開発が最優先で、次はセルフ・スケジューリングです。AI の利用は、条件を満たしている応募者を候補者として扱い始める段階からでしょう。

Q 今後 5 年でどのくらいの割合が自動化されると思いますか？

事務作業の 90% は自動化できると思います。しかし、リクルーターの仕事において候補者との対話は重要で、単純な自動化はできません。例えば、リクルーティングの作業をアートとサイエンスに分けるとしたら、将来の私のチームでは事務作業以外のアートに専念してほしいと考えています。



40 種類のテクノロジーを使いこなす

Q 選考とアセスメントでは PeopleAnswers をどのように利用していますか？

PeopleAnswers で大量の応募者の評価を自動化しています。私が入社する以前から使われていたジョブデスクリプションや候補者の採点方法を半年以上かけて見直しました。リクルーターが候補者のパフォーマンスを評価しやすいツールです。アセスメントテストで不適合でも、他の条件を満たし、競合他社での経験があり、有能だと思われる候補者は次のステップに進ませています。

次は、主要な職種すべてについて毎年 90 日間のレビューを考えています。小売業界ではビジネスの変化は極めて速い。常に変化に敏感に対応し、どのようなスキルを持った人材を必要として

Q 何種類の HR テクノロジー製品を利用していますか？

14 種類のハードシステムと、26 種類のサブスクリプション製品を利用しています。時給ベースの人材チームは Snagajob や ZipRecruiter、コーポレートチームは Dice、Taleo、Stack Overflow などを使い分けています。

「25 万人」の超大量採用を成功させる方法

Q 2019 年の採用予定人数と、採用を担当する TA チームの人数を教えてください。

採用予定人数は全体で 25 万人です。季節採用や契約社員を除くと 18 万人です。今年 1 月に「全米季節採用の日」を開催し、1 日で 2 万 7,000 人を採用しました。海外拠点のカナダやインドでも採用しています。以前は店舗に 1 人の HR 担当者があらゆる業務を兼任し

CASE 3 ▶ Spectrum ジェニファー・トレーシー氏 (リクルーティングソリューションズバイスプレジデント)

約30種類のテクノロジーを駆使して 採用コストを削減

ジェニファー・トレーシー氏は、採用ソリューションの選択について社内の各事業ユニットにアドバイスやサポートを提供している。Spectrum がどのように HR テクノロジー製品を使い分けしているのか、同氏に語っていただいた。

インタビュー＝Gerry Crispin / 翻訳・TEXT＝杉田 万起

Spectrum

米国 Charter Communications 傘下のケーブルテレビ (CATV) 事業部門。インターネットサービスや固定電話サービスなども提供する。2016年に Charter が CATV 大手の Time Warner Cable と Bright House Networks を吸収買収。3社の通信サービスを「Spectrum」ブランドに統一した。年間の応募者数は100万人超で、採用人数は約4万人。

Profile

ジェニファー・トレーシー氏
(Jennifer Tracy)
Spectrum Vice President of
Recruiting Solutions

通信会社の Comcast や Bright House Networks で Talent Acquisition の Director および Senior Director を務めたのち、Sr. Director of Talent Acquisition として Spectrum に転職。2018年に同社の Vice President of Recruiting Solutions に就任。

採用ステージ別のテクノロジー

Q ATSやCRMはどの製品を利用していますか？

ATSは **Kenexa BrassRing** を利用しています。CRMは **TalentBrew**、**SmashFly**、**Avature** の3つを用途によって使い分けています。2016年に3社が合併した時に、TalentBrew でキャリアサイトを制作しました。Avature では、私たちの課題の1つであるダイバーシティ&インクルージョンを促進するため、主にエグゼクティブ、中でも女性やマイノリティ人材のデータベースを構築しています。多様な候補者のリストを細かくトラッキングできるのが特長です。

Q 採用マーケティングやソーシングに利用している製品はありますか？

顕在層に対しては TalentBrew を、潜在層には SmashFly を使ってそれぞれメール配信キャンペーンを多数展開し、人材の情報を収集しています。タレントネットワークフォーラムなどの機能も利用しています。

Q エンゲージメントや人材供給パイプラインマネジメントに利用している **Brazen** と **HireVue** の活用方法を教えてください。

年間で約1万5,000人を採用するセールス&マーケティング部門が、Brazen を使ってバーチャルキャリア

フェアを実施し、最高20人の求職者とグループチャットを行っています。とても機能的です。HireVue については、2018年に求職者が自身のユニークなストーリーについて語る「自己紹介」ビデオを弊社のキャリアサイト経由で提出する仕組みを開始し、約40人を採用しました。今後これをどう拡大、最適化し、採用を促進するか、工夫し続けるつもりです。HireVue は、ダイレクトセールスチームと SMB (中小規模企業) 担当チームがアセスメントと面接にも利用しています。採用部署のマネジャーの時間が最適化され、人材獲得にとっても効率の良い手段となっています。

Q 他に選考・アセスメントに利用している製品はありますか？

Shaker International のアセスメントサービス「**Virtual Job Tryout**」と HireVue です。合併した3社が当時唯一共通で利用していたベンダーは **SHL** でしたが、モバイルプラットフォーム向けに最適化されていませんでした。そこで、2018年に SHL も加えた RFP (提案依頼書) によるコンペを実施し、最終的に最も機能的で高度なモバイルアプリケーションプラットフォームを持つ Shaker 社を選びました。現在、弊社のキャリアサイトへのトラフィックの約70%が携帯端末経由です。

Q 何種類のHRテクノロジー製品を利用していますか？

21～30です。現在、**Kenexa On-board**の導入を進めているところです。

Q 独自のテックスタック構築からどのような効果を得られましたか？

採用コストの削減です。

Q HRテクノロジーの年間予算はどのくらいですか？

100万ドル台半ばです。採用マーケティングの予算は含んでいません。

プロフェッショナルを結集したTA部門

Q 年間の採用人数を教えてください。

約4万人です。正式なリクルーター225人に加えて、さらに約600人が何らかの形でこの採用に関わっています。

Q TA部門にはリクルーター、ソーサー、フルライフサイクルリクルーター、オペレーション、アナリストなど様々な職種の人がいるようですね。

事業ユニット別にリクルーティングシニアディレクターがいます。リクルーターは、リクルーター1～3と3階層に分かれています。リクルーター3はリクルーティングリードです。ソーサーも2階層あります。さらに、プロジェクトマネジャーや、セクションおよびアセスメントコンサルタント、セクションリーダーもいます。セクションおよびアセスメントコンサルタントとセクションリーダーは、両者ともI/O（産業・組織）心理学者です。

採用マーケティングチームは、ソーシャルメディアおよび採用ブランディング担当ディレクター、マーケティングスペシャリスト、コンテンツスペシャリストで構成されています。コンテンツスペシャリストは、ジョブデスクリプションをリライトし、ソーシャルメディアに投稿するコピーの文章やニュースレターの文章を最適化するのが仕事です。

Q コンティンジェント従業員の採用は、全体の中でどのくらいの割合を占めていますか？

10%未満です。コントラクターの人数は約3万～4万人です。コンティンジェントの採用もTA部門の管轄です。

面接日時を自動調整

Q 現在自動化を進めている採用プロセスはありますか？

スケジュールリングです。**Montage**の面接日時自動調整機能を**Kenexa BrassRing**に組み込んでいます。面接のスケジュールリングの自動化が本当にうまくいくのかどうか興味深いです。これですべての問題が解決されるという見方もありますが、私の場合、1カ月前には翌月の予定のほとんどが埋まってしまう。自動化した場合、システムが空き時間を正確に特定できるのか、それともタイムラインが長すぎて日程を自動調整できず、結局人間によるマニュアル作業に戻らなければならないのか、そこが気になります。

Q 自動化されないと思う採用プロセスは何ですか？

身元照会です。理由は、州によって法律が異なるためです。州政府の管轄から外し、全米レベルで統一できるのですが、様々な事情が絡んでいるため、ユニバーサル化するのは不可能でしょう。



CASE 4 ▶ ThoughtWorks マーカス・ソーブ氏 (TAグローバル責任者)

多言語に対応するテクノロジーを活用するなど
数多くの実験的取り組みを実施

ThoughtWorks は、約 20 種類の HR テクノロジーを活用し、2,000 人の採用を予定している。マーカス・ソーブ氏に同社のテックスタックについて語っていただいた。

インタビューア— Gerry Crispin / 翻訳・TEXT = 杉田 万起

ThoughtWorks

アジャイルソフトウェア開発の草分け的存在であるグローバルIT企業。テクノロジー主導の変革を支援するコンサルティングサービスやオープンソースソフトウェア製品などを提供。1993年設立。世界14カ国、42カ所に拠点をもち、従業員数は約6,000人。

Profile

マーカス・ソーブ氏
(Marcus Thorpe)
Global Head of Recruitment
at ThoughtWorks

Google、Skype、Twitter、Amazonといった企業でStaffing ManagerやHead of Talent Acquisitionを務めたのち、2018年にThoughtWorksに転職。現在同社でGlobal Head of Recruitmentとして活躍する。

新卒エンジニアをコード採用

Q ATSやCRMはどの製品を利用していますか？

Greenhouseを3年前に導入しました。レポーティング機能を除けば満足しています。最近この機能がアップデートされましたが、ThoughtWorksではそれ以前にレポーティング機能を自社で開発しました。Greenhouseは、CRMの機能も担っています。ただ、このプロスペクト機能には不満があるので、今後1年以内に別のCRM製品を導入するかもしれません。

Q ソーシング・採用マーケティングにはどの製品を利用していますか？

AmazingHiringです。Mixmaxの試験利用も最近始めました。この2つをメインに利用しています。その他、LinkedIn RecruiterやHired、Indeedも利用しています。

Q エンゲージメント・人材供給パイプラインマネジメントにはどの製品を利用していますか？

利用していません。各リクルーターに任せています。パイプラインにリーチするためのビデオ面接といったシステムも使っていません。Greenhouseの機能が限られているので、それを補うため、多言語に対応しているRolePointといったリファラル採用支援ツールの導

入を検討しています。ThoughtWorksはグローバル企業なので、北京語とポルトガル語への対応が必須です。

Q 選考・アセスメントにはどの製品を利用していますか？

新卒採用のアセスメントにHackerRankとHackerEarthを利用しています。現在インドでHackerRankのテストパイロットを行っており、グローバル規模での利用を見込んでいます。より包括的なツールを求めてCodilityなど多数の製品についても調べましたが、弊社にとって最適なベスト・オブ・ブリード型サービスであるこの2社を選択しました。近い将来、IT開発者の採用全体で利用を開始することを目標としています。

Q オンボーディングにはどの製品を利用していますか？

Workdayを昨年導入し、現在準備中です。年内に利用の開始を見込んでいます。ThoughtWorksのニーズを満たしてくれることを願っています。

約20のテクノロジーで
2,000人を採用

Q テックスタックに含まれるアプリケーションの数はどのくらいですか？

11~20くらいだと思います。採用テクノロジーの年間予算は、約100万ドル台です。



昨年、いくつかのツールの内製化も含めて、数多くの実験的取り組みを行いました。しかし、それらは特定の地域に限定されたものだったので、もっとグローバルかつホリスティックな視野を取り入れようと考えています。オペレーションチームのリーダーが現在、あるアセスメントサービスの導入を検討しているところです。

現在利用しているテクノロジーの中で、採用活動に最も大きなインパクトを与えている製品は、Greenhouseです。Greenhouseは、市場に出回っているその他の多くのATSよりも優れていると私は思います。しかし、よりソーシングに特化したツールを取り入れたいと考えています。

Q 年間の採用人数を教えてください。

昨年は約1,500人でした。今年は2,000人の採用を予定しています。その採用に140人の従業員が取り組んでいます。インドと中国にいるチームが最大規模です。

ヒューマンコンタクトを重視

Q 採用プロセスの中で完全に自動化されているものはありますか？

完全に自動化されたものはないと思います。物理的には可能ですが、ThoughtWorksで採用する職種や人材を考えると、完全に自動化されることは今後ないでしょう。大量採用を担当するリクルーターの業務負担を軽減するため、AIで応募者を優先順位の高い順にランク付けしています。テクニカルスキルのテストについても、HackerRankとHackerEarthを活用し、自動化を行っています。しかし応募者のスコアリングにテクノロジーを活用したとしても、スコアを確認し、場合によっては代替案を提示する人間の目が必要です。

Q 自動化されないと思う採用プロセスは何ですか？

ThoughtWorksでは、人間が求職者にコンタクトし、なぜThoughtWorksに転職したほうがいいのか、その魅力やストーリーを伝えています。他社との違いを求職者に売り込むヒューマンコンタクトが必要だと思います。

ThoughtWorksでは、応募者の3分の1を、ThoughtWorksへの転職についてあまり考えたことがない完全な顕在層で占めることを目標としています。初回のアウトリーチとして弊社についてのマーケティング資料を彼らと共有し、その後に説得力のあるストーリーを伝える。この部分は今後も決して自動化されないことを願っています。

Q 今後5年でどのくらいの割合が自動化されると思いますか？

大量採用の職種は、自動化の余地が大きいと思います。AIで返信したり、事前に定めた条件をもとに求職者をふるい分けたり、次のステージへと進めさせたりすることができます。最初のスクリーニングの部分はすべて何らかの形で自動化することが可能でしょう。AIによるスクリーニングの通過者を動画面接で二次スクリーニングすることもできます。グローバルの採用市場全体で自動化される割合は、おそらく25%程度でしょう。

採用ステージ別
HRテクノロジー利用比較

コンサルタント2人とグローバル企業10社へのTech Stack Interviewから、グローバル企業が多種多様なHRテクノロジーを利用していることがわかった。傾向を明らかにするため、挙げられた製品名を採用ステージ別に表にまとめた。

	利用している HRテクノロジー製品の数	CRM	ATS
HRテクノロジー コンサルタント	<ul style="list-style-type: none"> •大手企業の多くでは50超を利用 •ある有名小売企業は、2018年だけで新しいHRテクノロジーを16種類導入 •ビデオ面接製品を3~4種類併用しているところもある •大手企業は11~20程度 	HiringSolved	Taleo Kenexa BrassRing iCIMS Workday Workable Greenhouse Lever
Teradata	11 ~ 20	GR8 People	GR8 People Workday
Lowe's	40		Kenexa BrassRing Taleo Workday
Spectrum	21 ~ 30	TalentBrew SmashFly Avature	Kenexa BrassRing
ThoughtWorks	11 ~ 20程度	Greenhouse	Greenhouse
ADP	10以下	ADP Recruiting Management	ADP Recruiting Management ADP GlobalView HCM SAP SuccessFactors Recruiting
薬局チェーンA社	31 ~ 40	Avature SmashFly	Kenexa BrassRing
石油化学製品 メーカーB社	10以下	SkyRecruit	iCIMS
家電メーカーC社	10以下	Phenom People	Workday Recruiting
航空会社D社	11 ~ 20	Springboard	MyPeopleScout
複合企業E社	10以下。他にRPO会社が 利用するものが数種類		Workday Recruiting
傾向	「10以下」という回答が4社。後に「11~20」が3社、「21~30」が1社である。31種類以上の製品を利用している企業は2社あった。50種類以上を活用する企業は、この10社の中には見られなかった。	AvatureやSmashFlyを導入している企業が複数社あった。Avatureは、使いやすさやニーズに合わせて仕様を変更できる点が評価されているようだ。SmashFlyは、CRM、キャリアサイトの制作、イベント管理などを1つにまとめた機能性の高さが人気を集めている。	Workdayの利用が最も多く、後にKenexa BrassRingが続く。Workdayは、使いやすいユーザーインターフェースが評価を得ている。Kenexa BrassRingは、複雑な業務フローを楽に管理できるため、幅広く採用を行う大手企業に多く利用されている。

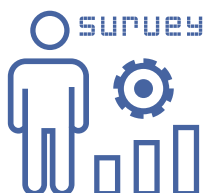
製品の選び方としては、①前任者が利用していた製品をそのまま引き継いだ、②コンペを実施した、③買収した企業が利用しているものを自社でも導入した、④契約する RPO 会社の独自製品を利用している、といったパターンが明らかとなった。

インタビューでは、近日中に他の製品への乗り換えを検討している、または予定していると答えた企業が多かった。AI などの技術を活用した新しい製品も市場に次々と登場している。来年にはこのテックスタックの中身も様変わりしているかもしれない。

ソーシング・採用マーケティング	エンゲージメント・人材供給パイプラインマネジメント	選考・アセスメント	オンボーディング
Appcast / Entelo LinkedIn Phenom People SmashFly Talemetry HiringSolved Paradox Hiretual	Phenom People SmashFly Talemetry ENGAGE Talent Avature AllyO	SHL / DDI Pymetrics Koru MindX Virtual Job Tryout Vervoe Talkpush AllyO	<ul style="list-style-type: none"> 多くの企業はオンボーディングに社内の ATS や HRIS を利用している Click Boarding Enboarder
SwoopTalent / ZAPinfo LinkedIn / Stella Glassdoor / Paradox	GR8 People SwoopTalent Survale / Paradox	Paradox	
HiringSolved (Talent Feed と Prophet) LinkedIn / ZAPinfo / Dice Stack Overflow Snagajob / ZipRecruiter	Kenexa BrassRing Yello	PeopleAnswers	
TalentBrew SmashFly	Brazen HireVue	Virtual Job Tryout HireVue Montage	Kenexa Onboard
AmazingHiring / Mixmax LinkedIn Recruiter Hired / Indeed	(RolePoint)	HackerEarth HackerRank	Workday
SmashFly / Recruitics Indeed / Glassdoor CareerArc / LinkedIn Talent Neuron / Paradox	Recruitics SmashFly Paradox	Virtual Job Tryout HireVue Hogan	Kenexa PeopleSoft Connect the Dots
iCIMS TextRecruit	SkyRecruit LinkedIn	提携する RPO 独自開発のツール	iCIMS Preboard
Ongig / Glassdoor Comparably	Phenom People Talentegy		
LinkedIn Recruiter Dice	LinkedIn / Springboard Paradox	HireVue / Talent Plus Wonderlic / DDI	
Yello RolePoint	Brazen	CodeVue / Hogan	Workday
6 万人超の登録者の中から人材を詳細検索し、スカウトメールを送信できる LinkedIn の利用が最も多かった。企業レビューサイトの Glassdoor、SmashFly、チャットボットの Paradox、求人求職サイトの Dice や Indeed など複数の企業に利用されている。	Paradox が最も多かった。過去の応募者などに最新の採用情報を配信し、求職状況などについて質問、面接に導くアウトリーチにも活用されている。LinkedIn、チャットプラットフォームの Brazen、候補者体験の向上に役立つ Talentegy や Survale も挙げられた。	時間や場所を問わず、大量の応募者の面接を効率的に行えるビデオ面接システムの HireVue の利用が最も多く、後に Virtual Job Tryout、Hogan と続く。エンジニアのスキルをスコア化する HackerEarth や HackerRank などの名前も挙げられた。	オンボーディング専用ツールの利用は少なく、Kenexa や Workday といった ATS を活用する企業が多かった。Kenexa は、入社手続きに必要なタスクを一目で確認し、書類の入力や提出をペーパーレス化する。同僚と入社前に交流する SNS 機能もあり、早期戦力化を促す。

TECH STACK SURVEY

HRテクノロジーの 利用に関する調査



採用に成功している企業は どのHRテクノロジー製品を選択しているのか。 どのような効果が出ているのか。

上記のリサーチクエストに基づいて、「Tech Stack Interview」では、グローバル企業へのビデオインタビューで利用状況を聞いたが、「Tech Stack Survey」では23人の採用責任者に利用の詳細を聞いた。サーベイの結果を見ると、すべての企業が基幹システムの利用に加えて、採用ステージごとに、熟考を重ね選出した10～20という多くの製品による独自の「テックスタック」をつくり、自社にとって使いやすいシステムを構築していた。その結果の一部を紹介する。

テクノロジー導入効果は、①採用にかかる時間が短縮できた、②採用コストが削減できた、③採用候補者の母集団が広がった、④採用の質が向上した、⑤リクルーターの生産性が向上した、⑥採用活動を客観的に解析することで改善が図れた、など、好意的なコメントが多かった。最も多く利用されていたのはアナリティクスで、これまで人手・時間・コストをかけていた業務を単純にテクノロジー製品に置き換えただけでなく、製品にさらなる付加価値をつけている。

また、採用の自動化が進んでいることが分かった。「今後5年以内に採用業務のどのくらいが自動化されるか」を聞いたところ、半数が、5年以内に4分の1は自動化するとしているが、自由記述を見ると、すでにアナリティクス、アセスメント、ATS、オンボーディングは完全自動化されているという回答もあり、現実味を帯びている。“人間にしかできない業務”と“それ以外の業務”の棲み分けがさらに進んでいくだろう。採用の自動化はどこまで進むのか、その答えが見えてきた。

Tech Stack Survey 調査概要

目的：グローバル企業のHRテクノロジーの利用状況とその効果を明らかにする
調査対象：グローバル企業の採用責任者23人
調査期間：2019年3月
調査方法：インターネットによるアンケート調査 (SurveyMonkey)

HR テクノロジーの利用に関する調査

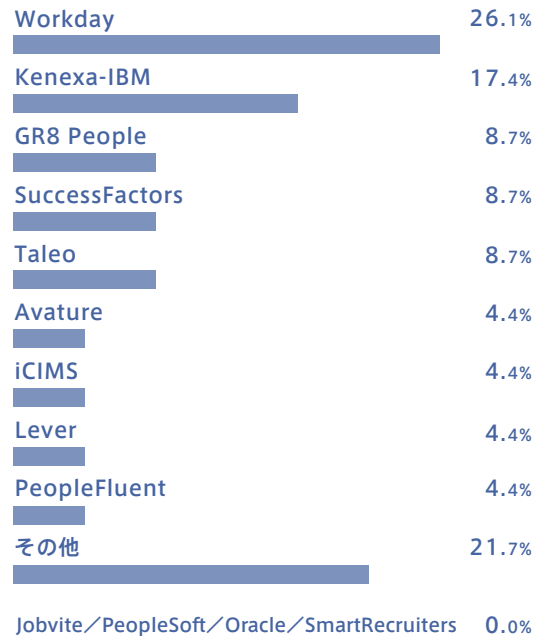
人事が選ぶ HR テクノロジー製品とテクノロジーミックスがもたらした効果

Q1 ATS はどの製品を利用していますか？
1つ以上の場合はメインに利用している製品を教えてください。(有効回答数 23)

最も利用されている ATS は「Workday」

はじめに、採用プロセスの柱となる ATS に利用している製品について聞いた。最も多いのが「Workday」で 26.1%、次いで「Kenexa-IBM」が 17.4% と続いた。質問の選択肢には大手 ATS を設定したが、意外にも「その他」が 21.7% であったため、その内容についても聞いたが、自社でオリジナルのシステムを内製化している企業もあった。また、現在利用していないが、これから Workday を導入する予定という企業もあった。

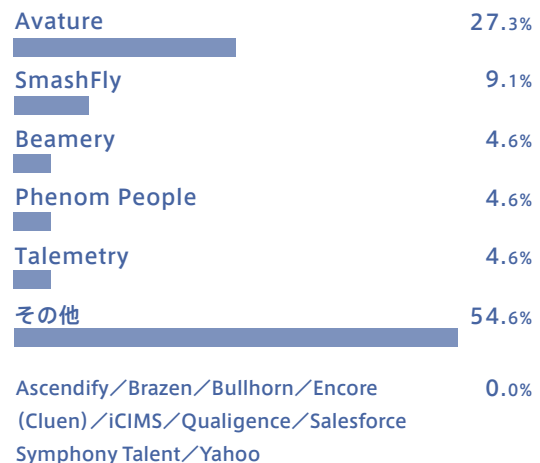
Workday は日本の企業も多く導入しているが、全体像の把握のしやすさや環境変化への適応、複数デバイスの利用など、使い勝手のよさが評価されているようである。



Q2 CRM はどの製品を利用していますか？
1つ以上の場合はメインに利用している製品を教えてください。(有効回答数 22)

最も利用されている CRM は「Avature」

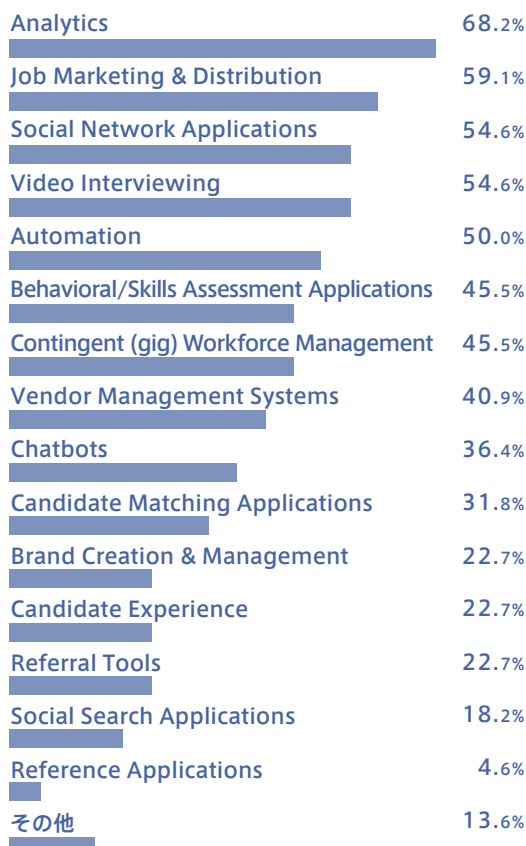
CRM に利用している製品は「Avature」が 27.3% と最も多かった。次いで「SmashFly」の 9.1% であった。Avature はシステムの接続や柔軟な操作性が評価されているようである。CRM の回答は「その他」が 54.6% と過半数を占めたため、その内容について聞いたが、「今は利用していないが必要と思っている」「ATS 製品を CRM の機能として利用している」「複数の製品を利用している」という内容であった。また、うち 2 人が「GR8 People」を利用していると回答した。CRM の特徴として、他の領域で利用している製品でも代替可能であるため、分散傾向にあるようである。



Q3 次のHRテクノロジーやソリューションのうち、貴社が導入しているものは何ですか？あてはまるものをすべて選んでください。(有効回答数 23)

採用プロセスの中で、最もテクノロジーを活用している領域は「Analytics (アナリティクス)」

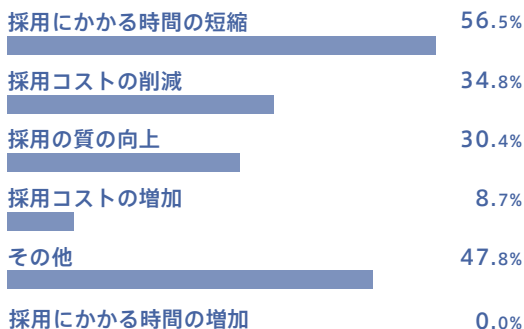
一連の採用プロセスの中で、どこにテクノロジーを利用すると効果的なのか、もちろん予算が豊富であればすべてに活用する企業もあるだろう。また、テクノロジーではなく「人」が介在したほうが上手くいくプロセスもあるはずである。ここでは、採用プロセスを16分類して、どのプロセスにテクノロジーを利用しているのかを聞いた。回答者が導入しているテクノロジーの製品数は10程度であるが、中でも、最も活用しているのは「Analytics」の領域で、68.2%と3分の2以上が導入していた。半数を超えていたのは、「Job Marketing & Distribution (求人情報を複数サイトに一括掲載する)」の59.1%、「Social Network Applications (LinkedInなどのソーシャルネットワーク)」および、「Video Interviewing (ビデオ面接)」の54.6%、「Automation」の50.0%であった。一方、テクノロジーをほとんど利用していないのは、「Reference Applications (リファレンスチェック)」の4.6%であった。採用候補者の人物や前職での勤務状況の確認は、人事担当者や外部委託など人が行うことが多いが、まだテクノロジーでは代替できない領域のようである。



Q4 HRテクノロジーがもたらした効果は何ですか？あてはまるものをすべて選んでください。(有効回答数 23)

テクノロジー導入の効果は「採用にかかる時間の短縮」

HRテクノロジーは何に効果的なのか。最も回答が多かったのは「採用にかかる時間の短縮」で56.5%と、半数以上がその効果を実感しているようである。自由記述では「現在、効果について測定中である」の他に、「リクルーターの生産性が向上した」「品質のスコアがアップした」「同じ採用予算で、候補者の母集団が拡大した」「候補者体験が向上した」という好意的な意見が多く挙がっていた。



人事がこれから期待する採用の自動化は、「面接」と「選考」

次々に新しい製品が生まれているが、採用の自動化はどこまで進んでいるのだろうか。「アセスメント」や「ATS」については、完全に自動化されているという意見がある。また、将来自動化してほしいものとして希望が多かったのは、「スケジューリング」「スクリーニング」で回答の多くを占めた。また、少し先の未来に実現してほしいものは「面接」と「選考」であった。既存のテクノロジーにまだ改善の余地があるということだろう。5年度のテクノロジーはどうなっているのか、さらなる進化に期待したい。

PRODUCT FEATURES

HRテクノロジー

製品解説

A

ADP GlobalView HCM

従業員数1,000人以上の多国籍企業向けのグローバル人事管理システム。採用、タレントマネジメント、労務管理、給与計算といった人事の業務をすべてクラウドで管理できる。

ADP Recruiting Management

ソーシングからオンボーディングまで採用プロセスの全工程をサポートし、コンプライアンス対応やアナリティクス機能を含むオールインワンの自動採用プラットフォーム。社内外から候補者を発掘するソーシング機能も備える。

AllyO

自然言語処理と機械学習の技術でリクルーターの煩雑な業務を自動化するAIリクルーター。応募者からの質問にチャットで回答、候補者プロフィールのスクリーニング、面接日時の調整、面接後のフィードバックの回収やオファーの提示、オリエンテーションの日時調整といった業務を自動化する。

AmazingHiring

50以上のSNSやプロフェッショナル向けコミュニティサイトに掲載されているIT系人材のプロフィールや連絡先情報を一括検索できる。

Appcast

広告枠を自動買付し、ターゲット層に適した広告を適切なタイミングで配信するプログラマティック求人広告サービスの代表的な会社。応募課金型のプログラマティック求人広告サービス「Exchange」を提供する。

Avature

グローバル人材獲得および人材管理のためのSaaS型プラットフォーム。地域や部門など企業のニーズに合わせて柔軟に仕様を変更できる「Avature CRM」が代表的な製品。インターンやエグゼクティブなど対象者別のランディングページやマイクロサイトを簡単に制作できるCMS（コンテンツ管理システム）や、そのリンクを採用情報とともにSNSに投稿する機能を備える。アナリティクス機能で訪問者数や登録者数などの効果も測定できる。

B

Brazen

企業向けチャットソフトウェア。キャリアサイトや求人広告にチャット専用ランディングページのリンクを掲載し、求職者とチャットできる。バーチャルキャリアフェアなどのオンラインイベントで、候補者がリクルーター、従業員アンバサダー、採用部署のマネジャーと事前に決められた日時にグループチャットで交流する機能もある。

C

CareerArc

ソーシャルリクルーティング管理システム。SNSやモバイルおよびウェブプラットフォームへの求人情報の配信を自動化する。求職者がキーワードや職種、地域、または地図上で求人情報を検

索し、会社の理念などのメッセージ動画を視聴できる「Career」ページをFacebookの企業ページ内に開設できる。

Click Boarding

入社手続きに必要な公的機関への提出書類をペーパーレス化し、就業初日までに行う必要のあるタスクをステップ別に分かりやすく示すオンボーディング促進システム。

CodeVue

プログラミングテストでエンジニアのコーディングスキルを測るHireVueの有料オプション機能。ライブまたは録画面接の中でテストをリモートで実施できる。13種類のプログラミング言語に対応。自動採点機能や、プログラミングの知識を持たないリクルーターでもテストの不正を特定できる機能などを備える。

Codility

コーディングスキルをオンラインテストで測るプログラマーの採用プラットフォーム。タスクのテンプレートをもとにテック面接を行う「CodeLive」サービスもある。プログラマー向けに、テスト本番などで実力を発揮できるよう練習用のコーディング課題を無料で提供する。

Comparably

社風、給与、経営幹部、面接などについて従業員がリアルな感想や情報を投稿する企業レビューサイト。求職者は特定の企業の社風やダイバーシティやCEOのスコア、従業員の幸福度やクオリティオブライフを部署別に調べ、求人情報を職種、部署、都市別に検索できる。匿名で職場環境やワークライフバランスや福利厚生などについて質問を投稿し、また給与相場を都市、職種、業界で検索できる。

Connect the Dots

リーダー人材のオンボーディング支援やコーチングによるリーダーシップ開発のソリューションを提供。ウェブベースのオンボーディング促進ツール「building connections」は、タスクを管理するチェックリスト、会議のアジェンダ、社内サイトのリンク、LMS（学習管理システム）のリンクといった新入社員に役立つ情報をまとめ、期日が迫っているタスクについてリマインダーを送る。

Cornerstone OnDemand

ラーニング、パフォーマンス、採用、人事管理製品を統合したクラウドベースのソフトウェアを提供する。ATSの「Recruiting Suite」は、人材の採用申請、応募者の管理、キャリアサイトの制作、面接日時の調整、従業員によるリファラルの管理といった機能を備える。42カ国語に対応し、世界190カ国で利用されている。「Learning Suite」は従来のLMSに学習体験プラットフォーム（LXP）を組み込み、パーソナライズした学習体験を提供。機械学習技術で、従業員のプロフィール属性、関心、スキルおよびトレーニング履歴を参照し、内外から従業員と関連性の高いコンテンツを集め、パーソナライズしたプレイリストを作成する。プレイリストは、推奨や共有ができ、従業員の自律した学習を促す。

D

DDI

行動科学をベースとしたリーダーのアセスメントや、体系的な能力開発を専門とするコンサルティング会社。短時間の適性検査、会計、金融、フードサービス、法律、小売、ソフトウェア、および医療業界の具体的なスキルテストなどを提供する。

Dice

テクノロジー関連職に特化した求人求職サイト。iOS 開発、Java、Oracle、SQLといったスキルを持つエンジニアが主な対象。職種、都市、企業名、勤務形態、在宅勤務可といった条件で絞り込み検索できる。Dell、Charles Schwab、Booz Allen Hamilton、Chase などの求人情報約 8 万 2,000 件を掲載する。

E

Enboarder

ドラッグ&ドロップで新入社員のオンボーディングを促進するためのタスクを簡単に整理するビジュアルオートメーションソフトウェア。

ENGAGE Talent

AI で 3 万以上のウェブサイトをモニタリング & データを収集し、人材の移動を予測する「Total Talent Intelligence」プラットフォームを提供。候補者やその就業先の動向を継続的にモニタリングし、候補者が転職しそうな予兆を察し、アラートを通知する機能を備える。その他、タレントマッピング、競合インテリジェンス、潜在層とのエンゲージメント、アウトバウンドリクルーティングなどの機能を 1 つに統合。企業の候補者発掘やエンゲージメントをサポートする。

Entelo

AI を活用した人材情報の検索プラットフォーム。SNS からクロウリング技術で自動収集した潜在層のプロフィールが 1 ページにまとめて表示される。勤続年数や SNS 上の活動の変化、就業先でのレイオフ、M&A、株価の下落、幹部の退職など 70 以上の因子を独自のアルゴリズムで分析し、90 日以内に転職する確率が他よりも 2 倍高い候補者を抽出する機能もある。

G

Glassdoor

現従業員や元従業員が給与や福利厚生、面接の内容など企業についての口コミ情報を投稿する企業のレビューサイト。世界 190 万社の企業約 90 万社の従業員が投稿した約 4,700 万件の口コミ情報と約 1,200 万件の求人情報を提供している。2019 年現在、米国、英国、スペイン、イタリア、インド、シンガポール、香港、ブラジルなど 20 の国や地域でローカル版サイトとアプリを運営する。

GR8 People

CRM、ATS、採用マーケティングやオンボーディングをサポートする製品を提供する。「GR8 CRM」は、AI による求人レコメンデーションを備えたキャリアサイトの制作、採用マーケティングを目的としたメール配信の自動化、プログラマティック求人広告の配信、

面接の自動スケジューリング、候補者と求人情報の適合度を表すスコアの自動算出、採用イベントや従業員によるリファラルの管理といった機能を備える。世界 45 万社で Informatica、Teradata、Burton、Randstad といった企業約 150 社に利用されている。

Greenhouse

求人広告の作成からジョブボードや SNS への求人掲載、採用プロセスの進捗管理、候補者管理、採用経路の分析レポートなどを網羅する ATS「Greenhouse Recruiting」などを提供する。

H

HackerEarth

オンラインテストやハッカソンでプログラマーのスキルを測る採用プラットフォーム。35 種類以上のプログラミング言語に対応。ビデオ面接機能「FaceCode」で面接中にリアルタイムにプログラミングスキルを測ることも可能。面接官は一度に複数参加し、面接後にフィードバックや評価を共有できる。60 万社以上のプログラマーに利用されている。2012 年にインドで設立された。

HackerRank

次世代のインテリジェントアセスメント技術を活用したエンジニアやソフトウェア関連人材の採用プラットフォーム。35 種類以上のプログラミング言語に対応したコーディングによるアセスメントテストのテンプレートまたはカスタム制作したものを候補者に送り、スキルを客観的に測る。HackerRank がテスト結果を自動評価し、スコア化。候補者をランク付けする。企業はコーディング作業をリアルタイムにチェックし、同時にブラウザ上で動画やチャットで候補者と交流できる。

Hired

逆求人型の IT 系採用プラットフォーム。求職者がサイトにスキルや経歴を含むプロフィールを登録すると、企業から給与額を含むオファーと面接への招待が届く。

HiredScore

ソーシングやスクリーニングのオートメーションツール。応募者全員を自動的にスコアリングする機能や、ATS、CRM、HCM システムに保存されている過去の候補者データから関連性の高い候補者を見つけ出す自動ソーシング機能で、Fortune 500 などの大企業の採用効率向上や人材モビリティの活性化を支援する。

Hiretual

人材のソーシング、エンゲージメント、パイプライン構築の機能を 1 つにまとめた採用自動化プラットフォーム。AI が大量に集まる応募者の中から、条件を満たす人材を特定し、ATS に自動保存。条件を満たさない応募者は潜在層プールに保存する「Intelligent Talent Pipeline」機能を備える。

HireVue

ビデオ面接システム。求職者は PC や携帯端末で企業からの質問に対する回答を録画し、提出する。ライブ形式の面接も可能。AI と神経科学で求職者の表情、言葉、ボディランゲージなどを解析し、今後のパフォーマンスを予測する。

HiringSolved

AIを活用した採用自動化プラットフォーム。ユーザーが地域、職種、必須スキルといった条件を音声で入力すると、顧客が持つ応募者データベースの中から条件に合った候補者を発掘する音声アシスタント「RAI」や、応募者の中からジョブデスクリプションに合った候補者を自動検索する機能を備える。「採用されなかった候補者全員にメールを送信」などと話しかけると、自動作成したメールを一斉送信する。

Hogan

正式社名は「Hogan Assessments」。通常の状態での行動スタイルを測るブライトサイド、ストレス状況下での行動傾向を測るダークサイド（疑い深い、興奮しやすいなど）、意思決定スタイル、論理的思考力、動機付け要因や価値観、興味関心を診断する様々なアセスメントサービスを提供する。

I

iCIMS

SaaS型のエンタープライズ向けATS「iCIMS Recruit」などを提供。複数のジョブボードへの同時求人広告掲載、ソーシャルリクルーティング、リファラル採用のサポート、レポート＆アナリティクス機能を備える。

iCIMS Preboard

入社時に必要なタスクを管理する新規採用者やマネジャー向けのタスク管理プラットフォーム。「Form I-9」（就労資格証明書）、給与振込依頼書、源泉徴収票、競業禁止契約書、機密保持契約書、標準PCの申請書、社内駐車場の利用申請書、薬物検査の同意書といった様々な書類の入力、署名、提出をペーパーレスで行える。新規採用者にタスクをワンクリックで依頼し、進捗を確認できる。新規採用者向けのポータルサイトに歓迎メッセージや動画などを追加し、カスタマイズもできる。

iCIMS TextRecruit

Googleの自然言語処理および機械学習技術を導入した候補者エンゲージメントプラットフォーム。SMSやライブチャット形式で求職者と会話を自動的にを行い、新着求人を送信したり、求人への興味やマネジメント経験年数などについて質問。応募条件を満たす候補者に面接日時を調整するリンクを送信できる。近日常にWhatsAppとWeChatにも対応予定。2018年に買収したTextRecruitの製品技術に基づく。

Indeed

ウェブ上のあらゆる求人情報をまとめて検索できるジョブボード・アグリゲーター。職種名、会社名、スキル、勤務地、雇用形態、検索対象サイト、想定年収、求人サイト名で絞り込み検索できる。求職者が登録した履歴書をもとに、企業側が自社にマッチする人材を検索する機能もある。約60の国と地域でローカル版サイトを運営する。

J

Jobvite

2019年に買収したTalemetry（採用マーケティングプラットフォーム）、RolePoint（リファラル採用プラットフォーム）、Canvas（チャットボット）の製品や技術を統合した、エンド・ツー・エンドの人材獲得アプリケーションスイート。ATS「Jobvite Hire」、CRM「Jobvite Engage」、ビデオ面接「Jobvite Video」、キャリアサイト「Jobvite Brand」、自動テキストリクルーティング「Jobvite Text」、オンボーディング「Jobvite Onboard」の6つの製品で構成される。

K

Kenexa BrassRing

製品名は「IBM Kenexa BrassRing on Cloud」。興味喚起から選考、採用、定着までを網羅した統合人材採用ソリューション。複雑な組織のニーズに応じて、部署別に人材募集ページを簡単に制作できる。募集人員や応募状況、社内公募についての問い合わせなどが一目で分かる。

Kenexa Onboard

新規採用者の入社手続きをペーパーレス化することで、入力ミスや手間を減らし、コンプライアンスを強化するオンボーディング促進システム。「Form I-9」を電子申請すると、米国での就労資格を確認する国土安全保障省のオンラインシステム「E-Verify」に情報が自動提出され、同省および社会保障省のデータと照合できる。不法就労者の雇用やForm I-9の記入不備による罰金のリスクを軽減できる。

Koru

7種類のソフトスキル（やり抜く力、綿密さ、影響力、チームワーク、好奇心、オーナーシップ、洗練性）を測定し、入社後のパフォーマンスを予測するアセスメントプラットフォーム。

L

Lever

候補者のデータベース検索、GoogleやMicrosoftのカレンダーツールと連動した面接の日程調整、キャリアページの制作といった機能を備えるATS「Lever Hire」を提供する。

LinkedIn

ビジネスに特化した世界最大手のSNS。世界で6億人超の職歴データが保存されている。

LinkedIn Recruiter

LinkedInによる企業の人事・採用責任者やスタッフィング会社向けの採用管理機能。全ユーザーのプロフィールの高度検索（役職、場所、スキル、社名、会社規模、出身校、卒業年、業種、社会人経験年数、現職勤続年数、過去の応募者、自社のフォロワー、転職活動に前向きといった細かいフィルタの設定が可能）と閲覧。求人広告のポスティング、つながりのないユーザーへのメッセージ「InMail」の送信（毎月150回まで）、採用候補者の管理を行う。

M

MindX

サイコメトリクスや機械学習を取り入れたミニゲームで、問題解決力、学習力、創造力、メンタルの柔軟性、定量分析力といった認知能力を測るアセスメントプラットフォーム。

Mixmax

採用や営業担当者向けのメール編集システム。メール開封者の確認、メッセージのテンプレート、メール送信日時の予約、ワンクリックで会議などの日時調整ができる機能などを備える。メールの中にサーベイや投票アンケートなども埋め込むことができる。

Montage

録画およびライブ形式の面接プラットフォーム。求職者はビデオ、SMS、音声で事前に設定された質問に回答する。AIアシスタントが、自然言語処理技術を活用し、候補者、マネジャー、リクルーターとメールやSMSで面接日時を自動調整するスケジューリング機能も備える。20カ国語に対応する。

MyPeopleScout

様々な業種や70カ国以上の地域に顧客を持つRPOプロバイダー PeopleScoutのATS。候補者のトラッキングや情報管理を行う。

O

Ongig

写真、動画、チャット、パワーポイント資料、地図などの機能を備えたインタラクティブな採用情報ページを制作し、SNS経由で求人情報をシェアするSaaS型採用ブランディングシステム。掲載する画像や動画を管理するCMSツールを備える。プロのライターが採用情報の文章をより説得力のあるものにリライトしたり、ナレーションやテキスト、BGMを含めた動画制作を代行したりするオプションサービスもある。

OutMatch

採用候補者や従業員向けオンラインアセスメント、ビデオ面接、自動身元照会、カルチャーアナリティクスの機能を備えたタレントアナリティクスプラットフォーム。アセスメントでは、論理的および数字的推論力、読解力などを測り、ジョブフィットをスコア化する。

P

Paradox

採用チャットボットのプロバイダー。AIアシスタント「Olivia」が、求職者からの様々な問い合わせに自動応答し、経験年数や希望の職種や資格の有無などを質問して、スクリーニングする。主要な条件を満たす候補者を、面接など次のステップへと自動的に誘導する。Google Calendar、Outlook、Office365などに入力されている面接担当者の予定表をもとに空き時間を把握し、候補者と自動チャットで面接日時を調整することも可能。HireVueやMontageといったビデオ面接システムにも対応。60カ国でDelta Airlines、CVS Health、Thomson Reutersといった企業約150社に利用されている。

PeopleAnswers

製品名は「Infor Talent Science」。クラウドベースの予測型人材分析ソリューション。2014年にクラウドERP（統合基幹業務システム）プロバイダーのInforに買収された。企業は、候補者の「Behavioral DNA」（39の行動、認知、文化的特徴）を、優秀な既存の社員をモデルにつくった「理想的な社員」の特徴と比較検討し、最適な人材を採用できる。AIが候補者分析モデルに基づいて、新規採用者の長所や可能性、社員の長所を引き出すためのガイドなどを提案する。

PeopleSoft

採用、労務、人事、財務、調達・サプライヤーなどの管理システムを大手企業向けに販売するソフトウェア企業。「PeopleSoft Human Capital Management」に搭載されているオンボーディング機能では、「Form I-9」の入力、就業規則ハンドブックのダウンロード、守秘義務契約や競業禁止契約などの書類への署名、給与振込先口座の入力など、入社の際に必要な手続きをステップごとに示す。従業員はすべての手続きを1つのシステムで完了できる。人事担当者は、提出の有無などの進捗を一目で確認でき、手続きが終わっていない従業員にリマインダーを送信できる。

Phenom People

SaaS型のTalent Experience マネジメントプラットフォーム。候補者、従業員、リクルーター、マネジャーの体験向上を促進する製品を4種類提供する。候補者体験向上の「Candidate Experience: CX」では、マネジメント経験の有無や経験年数などをもとにスクリーニングしたり、1次の電話面接の日時調整などを行うチャットボット機能、セマンティック検索技術を用いたスマート検索、掲載コンテンツを管理するCMS機能を備えた採用情報ページを制作できる。

Prophet

HiringSolvedの無料のChrome拡張機能。特定の人物について検索すると、メールアドレス、電話番号、Twitter、GitHub、Stack Overflow、Facebook、MeetupなどのSNSプロフィールなどの情報が一覧表示される。

Pymetrics

AIや脳神経科学を活用した12種類のオンラインゲーム（クリックして風船を膨らませるなど）をもとに、AIが候補者の能力やリスクに関する意識、強みや弱みなどを瞬時に特定し、社内のトップパフォーマーのプロフィールと比較する。

R

Recruitics

企業、ジョブボード、スタッフィング会社向けプログラマティック求人広告ソリューションおよび採用マーケティングアナリティクスを提供。クリック課金型または応募課金型の大手ジョブボードやアグリゲーター（例：Indeed、Glassdoor、ZipRecruiter）などの中から、ターゲットとする求職者が就活で最もよく利用するウェブサイトに求人広告を配信する。

RolePoint

リファラル採用プラットフォーム。Google の機械学習機能「Google Cloud Job Discovery」を活用しており、従業員は求人情報を簡単に検索できる。リクルーターが従業員へメッセージを送るたびにアルゴリズムが学習し、リファラル採用制度への参加を促すメッセージを作成する。従業員は自身が紹介した候補者の選考状況を定期的に受け取る。

S

SAP SuccessFactors

採用からタレントマネジメント、労務管理、給与計算まで、人事に関わる業務すべてをクラウドで利用できる「SAP SuccessFactors HCM Suite」を提供。拡張性や柔軟性を備え、世界81カ国の固有要件や国ごとの法改正にも迅速に対応する。

SAP SuccessFactors Recruiting

SAP SuccessFactors HCM Suite に含まれる、グローバル採用に対応した採用管理システム。世界約80カ国のサイト4,000種類（ジョブボード、SNS、大学など）に求人情報を掲載し、人材をソーシングできる。SEO対策を施したキャリアサイトやランディングページを企業の採用担当者が自ら制作する機能を備える（46カ国語に対応）。リクルーターや採用部署のマネジャーは、携帯端末で採用案件の申請から承認、オファーの承諾まで行える。大量採用にも対応する応募者管理機能も備える。「SAP Signature Management」の電子署名機能で、オファーレターの作成からオファー承諾までペーパーレスで行える。

SHL

実際の仕事の場面を模した状況判断シミュレーションといった行動アセスメント、意欲やリーダーシップスタイルや仕事上の価値観などを測る性格適性テスト、弱みや強みや就職の準備度を把握する認知能力テスト（言語力、計算力、推論能力、読解力など）を提供するアセスメントサービス。

SkyRecruit

応募者のアセスメント、面接日時の調整といった工程を自動化するCRM。自動ソーシング、セグメント別の採用マーケティングおよび候補者ナーチャリング、面接日時のセルフスケジューリング、ビデオ面接、従業員によるリファラル採用、採用イベントの管理といった機能を備える。RPO会社のCieloが提供する。

SmashFly

AIを活用した総合採用マーケティングプラットフォーム。ATSに入力した採用情報が自動的にジョブボード、キャリアサイト、SNSなどに掲載され、応募者のトラッキングや採用ブランディングが簡単にできる。

Snagajob

飲食店、小売店、宿泊施設などの時給制の仕事に特化した求人サイト。職種、地域を入力し、勤務時間（フルタイム、パートタイム、16歳以上のティーン向け）や業種で絞り込み検索する。

Springboard

RPO サービス PeopleScout の SaaS 型総合採用 & 人的資産管理ソリューション。ソーシング、SNS との統合、人材供給パイプライン管理、オンボーディング、ビジネス情報および分析、スクリーニングやコミュニケーションの自動化、候補者エンゲージメントなど、ATS と CRM の両方の機能を持つ。

Stack Overflow

プログラミングコードに関する質問や回答を投稿するプログラマーのための Q&A コミュニティサイト。求人情報も検索できる。

Stella

最終選考に残ったが、給与など何らかの条件が合わず、採用されなかった優秀な人材の情報を他社と共有するシェアードタレントネットワーク。

Survale

キャリアサイト、応募プロセス、面接などに関する求職者のフィードバックを瞬時に集め、分析する自動労働力サーベイプラットフォーム。企業がアンケートを自ら作成し、回答を収集すると、結果をまとめたレポートが自動作成される。アンケートはショートメッセージ、メール、Slack に対応。キャリアサイト内に候補者向けのアンケート回答ボタンを設置し、応募プロセスやサイトの使いやすさなどに関するフィードバックをリアルタイムに収集できる。応募率のアップや内定辞退の防止に役立つ。

SwoopTalent

すべての HR システムをつなげ、膨大なデータを機械学習や AI といった認知技術用に最適化してクラウドで管理する人材データ管理プラットフォーム。ATS、採用マーケティングシステム、Excel、インターネット上のデータなどを統合し、一括検索できる。

T

Talemetry

採用マーケティングプラットフォーム。企業内の ATS とシームレスに接続し、1つのインターフェースで簡単に候補者を検索、ソーシング、アウトバウンドマーケティング活動で候補者とエンゲージできる CRM を提供する。

Talent Feed

HiringSolved の人材マッチングおよび検索エンジン製品。顧客の ATS、CRM、HRIS に保存されているデータを自動更新し、連絡先、職歴、学歴、スキル、SNS のプロフィールといった情報を追加する。

Talent Plus

オンラインアセスメントテストのプロバイダー。医療、サービス、小売、金融、自動車など20種類以上の業種、そして事務や接客スタッフ、デザイナー、税務専門職など様々な職種に対応している。20カ国で400社以上の企業に利用されている。30カ国語で面接を実施できる。

TalentBrew

TMP Worldwideの採用マーケティングソフトウェアプラットフォーム。360度カメラを利用したオフィス内のバーチャルツアー、採用情報の高度検索、求人やその他新着情報のプッシュ通知といった機能を備えるキャリアサイトを制作できる。ATSに保存した採用情報は同サイトに自動掲載される。ウェブページを採用担当者が自ら制作し、掲載コンテンツを管理できる。

Talentegy

AIを活用したタレントアナリティクスプラットフォーム。候補者体験や従業員のエンゲージメントをリアルタイムで測定し、アンケートやチャットボットでフィードバックを収集する。採用情報ページやソフトウェアシステム上でのユーザーの閲覧行動を自動録画する機能を備え、録画を再生することで問題がある箇所を特定できる。

TalentNeuron

人材の需給バランスについてのリアルタイムデータを提供するタレントマーケットインテリジェンスプラットフォーム。特定の職種の求人または人材が最も多い都市、求人件数が多い企業、給与相場などを検索できる。

Taleo

正式製品名は「Oracle Taleo Cloud Service」。人材の採用、配置、学習管理、業績評価、キャリア開発、後任計画などを包括的にサポートするクラウド型タレントマネジメントシステムで、大手企業向けと中小企業向けの2種類がある。LinkedInのプロフィールによる応募が可能なキャリアサイトの制作、SNSへの求人情報の投稿、応募者や選考状況の管理、メッセージの送信、面接日程の調整といった機能を備える。2012年にOracleに買収された。

Talkpush

AIボットを使った採用自動化プラットフォーム。チャットボット「Stanley」が求職者からの問い合わせに対応し、事前設定した条件をもとに自動スクリーニング。面接日時も調整する。

V

Vervoe

独自の「Talent Trial」オンラインアセスメントテストで隠れた人材を探し出す採用ツール。

Virtual Job Tryout

実際の仕事内容と類似したタスクを求職者に体験させ、ゲームのようなテストで即戦力となるスキルや知識を見極める。

W

Wonderlic

SaaS型の採用前オンラインアセスメントテストを提供する老舗アセスメント会社。適応力や理解力などを測る認知能力テスト、興味関心や仕事に対するやる気を分析するモチベーションテスト、5因子モデルに基づく性格特性テストの3種類をもとに、ジョブパフォーマンスを予測し、仕事の適性度「WonScore」を表示する。

Workable

プラグインで使用可能なクラウドベースの中規模企業向け総合採用プラットフォーム。採用マーケティング、潜在層の発掘、従業員によるリファラル、候補者体験、採用チーム内のコラボレーション、応募者のトラッキング、コンプライアンス&セキュリティなどを自動化・最適化する。

Workday

採用から、タレントマネジメント、学習管理、労働力管理、給与計算管理、報酬管理、勤怠管理、経費管理、人件費や残業代、休暇・休職管理までを網羅し、人材、労働力、コストを一目で把握できるクラウド型人財管理プラットフォーム「Workday Human Capital Management Suite」のプロバイダー。タレントプールに登録されている既存の候補者や全世界の従業員データをもとに、社内外から適切なタレントを探してふさわしいポジションに配置し、離職を防止できる。

Workday Recruiting

「Workday Human Capital Management Suite」に含まれるATS。適任の候補者を社内外から探し、選定、オンボーディングまでの一連の業務をサポートする。人材の採用申請、社内外の候補者の管理、審査状況の管理、従業員によるリファラル、SNSへの採用情報の投稿、採用通知の承認、雇用契約の処理、入社初日のオリエンテーションの管理といった機能を備える。

Y

Yello

人材の発掘や面接日時のスケジューリング、選考を自動化する採用プラットフォーム。AI搭載の日程管理ソフトウェア「Advance」は、候補者が都合の良い日時を選択するランディングページの制作、自動チャットによる候補者のスクリーニング、送信メッセージのテンプレートといった機能を備え、GmailやMicrosoft Outlookの予定表と同期。予定が近づくとリマインダーを自動送信する。Taleo、Workday、Kenexa BrassRingといった主要ATSともシステム連携可能。その他、CRM「Source」や採用イベント管理システム「Engage」も提供する。顧客はWalmart、Johnson & Johnson、Spotifyなど。世界70カ国、15カ国語で利用されており、Fortune 500企業のうちの約100社が使っている。

Z

ZAPinfo

検索エンジン、SNS、主要ジョブボードなどに載っている基本的な連絡先情報、履歴書、プロフィールといったデータを、100種類以上のCRM、ATS、採用マーケティングプラットフォームにワンクリックでインポートできるChrome拡張機能を持つ。

ZipRecruiter

求人マーケットプレイス。1回の投稿でジョブボードやSNSなど100以上のウェブサイトにも求人広告を配信する。求職者がアプリで求人を探ると、機械学習技術により、掲載求人の中から条件に合うものを表示する。

HR Technology

世界の人事が注目する「HRテクノロジー」2019-2020

発行

リクルートワークス研究所

〒104-8001

東京都中央区銀座8-4-17

リクルートGINZA8ビル

株式会社リクルート

TEL 03-6835-9200

www.works-i.com/

村田弘美 (グローバルセンター長)

杉田万起 (リサーチャー)

鴨志田ひかり (客員研究員)

石川ルチア (アソシエイト)

Gerry Crispin (CareerXroads 共同代表)

Chris Hoyt (CareerXroads 共同代表)

校正

ディクシオン株式会社

イラスト

中村 みかこ

制作

星野 万喜子

寺嶋 恵美子

発行日

2020年3月15日

Works Report 2020

世界の人事が注目する「HR テクノロジー」 2019-2020

リクルートワークス研究所

〒104-8001
東京都中央区銀座8-4-17
リクルート GINZA8ビル
株式会社リクルート
TEL 03-6835-9200
www.works-i.com

