

## 株式会社リクルートホールディングス Investor Day - Simplify Hiring

Chris Hyams - Indeedの戦略・ビジョン

2024年3月27日

---

### Slide 1-3-1

**Chris:** Indeed CEOのChris Hyamsです。私からはIndeedの戦略とビジョンについてお話しします。

私は2010年からプロダクトチームをリードしています。この13年間で、Indeedの従業員数は130人から12,500人にまで増加しました。

2010年当時は、今の私たちがこれほど世界に影響を与えていることを想像もできませんでした。しかし、Indeedのミッションは創業から20年間変わっていません。

### Slide 1-3-2

私たちのミッションは「Help People Get Jobs」です。ミッションの実現にむけて日々取り組んでいます。

### Slide 1-3-3

家族や健康以外で、仕事は人生で最も重要なもののひとつとなっています。私たちのミッションは、単なるTシャツにプリントされるスローガンではなく、私たちが日々接している人々の人生とつながっています。私たちのミッションは、Indeedの原動力なのです。

### Slide 1-3-4

出木場が先ほど話した通り、私たちのビジョンは仕事探しをボタンを押すくらい簡単に速くすることです。

### Slide 1-3-5

Indeedは世界No.1の求人サイトです。Indeedで仕事を見つける人の数は、他のどこよりも多く、世界60カ国以上から毎月何億人もの求職者がIndeedを訪れ、求人情報を検索したり、経歴書を登録したり、企業リサーチを行ったりしています。

また、350万以上の企業クライアントが新しい従業員を見つけ、採用するためにIndeedを利用しています。

### Slide 1-3-6

私たちの戦略は、Indeedを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させることです。今日は、これが何を意味するのか、そしてそれが私たちの注力分野や投資にどのように反映されるのかについてご説明します。私たちがこれからどう進化していくのか、そして今、どの地点にいるのかを理解いただくために、まず私たちの出発点に立ち戻ってみます。

### Slide 1-3-7

2004年のIndeed創業時には、オンライン求人検索の最先端はMonsterやCareerBuilderのようなウェブサイトでした。これらの求人情報サイトは、基本的に新聞の求人広告をオンライン化したものですが、この広告掲載モデルには大きな問題が2つありました。

まず、求職者にとっては、求人サイトに掲載された求人情報しか見ることができず、全ての関連求人を見るには複数の求人サイトを見なければいけないこと、そして、採用企業にとっては、広告掲載モデルでは掲載料を支払い、集まった求職者が200人でも2人でも掲載料が同じだったということです。

### Slide 1-3-8

Indeedは2004年にスタートし、広告掲載モデルを求人検索エンジンに進化させました。Indeedは、何千もの求人情報サイト、キャリアサイト、代理店、そして新聞のウェブサイトからの求人情報を集約し、これらの情報を1つの場所に集めることで、求職者が簡単に、速く仕事探しができる「one search, all jobs」となる場所を作りました。

### Slide 1-3-9

先ほどの広告掲載モデルの2つの課題に対する答えとして、Indeedは2つの理念を掲げました。

1. 求職者を第一に考えること
2. パイフォーパフォーマンスモデル

これらは今では当たり前のことに思えるかもしれませんが、2004年当時は画期的な変化でした。現在も、すべての決断をこの理念に基づいて行っています。

また、この理念は、なぜIndeedが成功したのかという疑問に対する答えでもあります。この理念が何を意味するのか、そしてなぜそれが重要なのかについてお話したいと思います。

### Slide 1-3-10

まず、すべてのマーケットプレイス・ビジネスにとって最も重要な決断は、誰を優先するか、つまり、どちらが最も重要か、ということです。

ほとんどのマーケットプレイスにおいて、それはシンプルに誰がお金を払うかで決まります。求人サイトでは、それは採用企業となります。

2004年当時、そして現在でも、ほとんどの求人サイトは、採用企業に利益をもたらすプロダクトの機能やポリシーを優先しています。しかしIndeedは、求職者を第一に考えるという、逆の決断を意図的にしています。これがIndeedの最初の基本理念になっています。

### Slide 1-3-11

求職者を第一に考えているため、私たちはあらゆる決断を下す際に、「求職者にとって何がベストか？」と私たち自身に問いかけています。

創業当時は、求職者にとって、何十ものサイトを訪問するよりも、すべての求人を1つの検索エンジンにまとめることがベストな方法でした。私たちの当初のキャッチフレーズは、「one search, all jobs」でした。

しかし、ジョブボードでは、求職者は一度経歴書をアップロードすると、誰からコンタクトを受けるかをコントロールできず、求職活動が終わった後も求人に関する情報や更には保険加入の勧誘を受け続ける、といった状況が発生しました。

ここで求職者にとってベストなことは、プライバシーを守り、いつ、どのような手段で連絡をもらうか、をコントロールできるようにすることでした。

求人情報サイトは広告ごとに報酬が支払われるため、偽の求人情報を取り締まるインセンティブはほとんどありません。ここで求職者にとってベストなことは、信頼と安全への大きな投資です。このように、私たちは、求職者をスパムや詐欺から守りつつ、正確な情報の本物の仕事を見つけられるよう努力しています。私たちは、求職者の皆様を第一に考えた上で、新しいプロダクトや機能、ポリシーの設定に日々取り組んでいます。

### Slide 1-3-12

これらはすべて、求職者と私たちとの信頼関係の構築につながります。

求職者を第一に考え、求職者が簡単に速く仕事を得ることができるようにすれば、結果的に、求職活動の最後には採用企業が採用を決定することになる、つまり、求職者にとってベストなことは、採用企業にとってもベストなことなのです。

#### **Slide 1-3-13**

理念の2つ目のペイフォーパフォーマンスは、価値を提供したときに報酬を得ることを意味しています。価値を提供しなければ報酬を得られないという点が重要です。

#### **Slide 1-3-14**

創業以来、有料求人広告は当社の主要なプロダクトです。ほぼすべてのオンライン広告で使用されている、オークションベースのクリック課金モデルを有料求人広告に導入しました。

なぜビジネスモデルがコア・バリューなのかとよく聞かれますが、これは非常に重要なことだと考えています。どのようなビジネスにおいても、いかにしてお金を稼ぐかは最も強いインセンティブとなり、多くの決断のベースとなります。

#### **Slide 1-3-15**

ペイフォーパフォーマンスでは、雇用者である我々の企業クライアントが採用に成功した場合にのみ、私たちが成功した、と言える、つまり、私たちの主要なインセンティブが企業クライアントと深く結びついているということです。

#### **Slide 1-3-16**

また、ペイフォーパフォーマンスは、求職者を第一に考えるという当社の最も重要な価値観に合致しています。

私たちは、求人要件とマッチする意欲的な求職者と企業クライアントを結びつけることで、企業クライアントに価値を提供します。求職者を支援することで、私たちは収益を得ることができています。

#### **Slide 1-3-17**

Indeed創業当初は、SEO、つまり検索エンジンを最適化することによって成長してきました。あらゆるサイトの求人情報を集約していたため、誰よりも多くの求人情報を持っていたことがSEOの優位性につながり、Indeedはほぼすべての検索エンジンで求人情報の検索結果の上位に表示され、実際ほとんどの検索ページで複数の枠に表示されていました。

結果として、Indeedを訪れる求職者の数は急速に増加しました。求職者が増えるということは、Indeedに求人広告を出す企業クライアントが増えるということであり、売上収益の増加にもつながりました。

売上収益の増加により、更に多くの求職者をIndeedに呼び込むためのSEM、つまり検索エンジンマーケティングへの投資を多く行うことができ、Indeedへの訪問者数は他のどのサイトよりも急速に伸びていきました。

#### **Slide 1-3-18**

創業からわずか6年後の2010年末に、IndeedはMonsterを抜いて全米No.1の求人サイトになり、その後間もなく、世界でも1位となりました。

#### **Slide 1-3-19**

Indeedは成長初期段階における中心的な戦略として、広告掲載モデルから検索エンジンへと転換し、結果として、訪問者数で1位を獲得することが出来ました。しかし、検索エンジンのビジネスモデルではこれ以上の成長が難しいことが明らかになり、私たちは次の戦略に着手を始めました。検索エンジンから求職者と企業クライアントを繋ぐマーケットプレイスへの転換です。

### Slide 1-3-20

スライドに、求職者の採用までのプロセスを簡易的に示しています。求職者は検索し、興味のある求人を見つけてクリックし、最も興味のある求人に応募し、面接を受け、最終的に採用されます。

### Slide 1-3-21

Indeedは検索エンジンとしてスタートした当初、何千ものキャリアサイト、代理店、求人サイトから求人情報を集めました。求職者が求人をIndeedで検索することで、私たちは求職者と求人を繋げていました。

### Slide 1-3-22

求職者が求人を検索し、クリックすると、その求人が掲載されているキャリアサイト、代理店、または求人サイトに移動します。外部のサイトなので、クリック後のことはわかりません。求職者がその求人を気に入ったかどうか、応募したかどうか、ましてや面接を受けたか、内定を得たかどうかはわかりませんでした。

### Slide 1-3-23

クリックした後も多くのプロセスが発生します。そして、それらは仕事探しの中で最も重要なプロセスにあたります。それらすべてが私たちのプラットフォームの外で行われる場合、私たちはそれらを支援することはできず、それらを簡単に、より速くすることができません。

### Slide 1-3-24

これが検索エンジンとマーケットプレイスの違いです。採用プロセスをIndeedのプラットフォーム上で行えるようにすることで、Indeedを求職者と企業クライアントをつなぐマーケットプレイスへと進化させていきます。

### Slide 1-3-25

Indeedはこのような外部サイトから求人情報を得ています。キャリアサイトの最も一般的なプラットフォームはATSと呼ばれ、Applicant Tracking Systemの略称で、採用管理システムのことです。

### Slide 1-3-26

中規模から大規模の採用企業は、求人の掲載、候補者へのメッセージと管理、ステータスと結果の追跡にATSを使用しており、ほぼすべての採用活動をATS上で行っています。

### Slide 1-3-27

そこで、新しいプロダクトを開発し、企業クライアントがIndeedに直接求人情報を掲載することを可能にしました。Indeedのプラットフォームに直接掲載される求人情報を「Hosted Jobs」と呼んでいます。

### Slide 1-3-28

「Hosted Jobs」は基本的に、シンプルなATSです。企業クライアントは求人情報の掲載、求職者とのメッセージのやり取りや管理、ステータスの追跡などのすべてをIndeedのプラットフォーム上で行うことができます。

### Slide 1-3-29

そして、「Hosted Jobs」にとって最も重要なイノベーションがIndeed Applyの導入です。あらゆるウェブサイトから集められてきた求人情報、つまり「Indexed Job」に応募する場合、求職者は求人情報をクリックすると採用企業のウェブサイトへ飛ばされ、そこで応募します。しかし、「Hosted Jobs」では、求職者はIndeed上で応募することができます。

Indeedが応募プロセス全体をコントロールすることで、簡単で速く、一貫性のある応募プロセスの実現が可能になりました。

#### **Slide 1-3-30**

更に重要なポイントは、求職者がIndeed上で応募する際には、経歴書をアップロードしなければならない、ということです。Indeed Applyの導入は、求職者がIndeedアカウントを作成し、経歴書をアップロードする、コンバージョンポイントになりました。私たちはその経歴書の内容を解析し、Indeedのフォーマットに変換します。求職者はその経歴書を使って、より簡単に、より速く次の仕事に応募することができます。

#### **Slide 1-3-31**

Indeed Applyは、Indeedが検索エンジンから求職者と企業クライアントを繋ぐマーケットプレイスへ変革する第一歩を踏み出す上で重要な役割を果たしました。

#### **Slide 1-3-32**

Indeedの次のフェーズでは、マーケットプレイスにおけるマッチングを繰り返すことで成長してきました。マーケットプレイス上の求人が増えれば増えるほど、求人に関するより深いデータを得ることができ、結果としてより多くの求職者が訪問することになります。

また、より多くの求職者がIndeedのアカウントを作成することで、求職者に関するより深いデータが得られ、結果としてより多くの企業クライアントとの繋がりや採用が可能になります。

Indeedをマーケットプレイスにして、採用プロセスの多くをIndeed上で捕捉することで、面接、内定、採用といった採用の下流プロセスに関するデータをより多く得られるようになりました。これにより多くの企業クライアントがプラットフォームを訪れるようになり、結果として更に多くの求人がポストされるようになります。

データをAIにインプットすればするほど、マーケットプレイス全体がより効果的になっていきます。

つまり、マッチング精度が向上すればするほど、より良いマーケットプレイスになる好循環がうまれていきます。

#### **Slide 1-3-33**

IndeedのATSからポストされた求人はすべてマーケットプレイスを構成する求人です。しかし、外部のATSからポストされた「Indexed Job」は、求職者にとってまだ検索エンジンを使っているような感覚が残っていました。そこで私たちはIndeed Apply Sync APIを開発し、Indeed Applyを外部のATSに接続しました。

Indeed Apply Syncを使えば、すべての求人がマーケットプレイスを構成する求人になります。

Indeedは世界中の300以上のATSと統合しており、求職者は「Hosted Jobs」への応募と同様に簡単に速く、すべての求人に応募することができます。

#### **Slide 1-3-34**

Indeed Apply Syncは、より大規模なATS同期APIの一部です。このAPIによって、求人情報の公開とIndeed上での応募を可能にするだけでなく、Indeedが提供する他のプロダクトの求職者とのデータの同期や、外部ATSからの結果データをIndeedのプラットフォームへ取り込むことができます。これにより、IndeedのAIマッチング機能は更に向上します。

#### **Slide 1-3-35**

ATSによるIndeed Applyへの連携は過去10年間で大幅に増加しました。しかし、足元ではIndeed Applyが適用されている求人情報は全体の半分以下であり、ATSとの連携の余地はまだあると考えています。

### Slide 1-3-36

Indeed Applyはマーケットプレイスを支える重要な存在です。

Indeedのマーケットプレイス戦略の鍵として、Indeed ApplyはIndeed上での採用の増加及び売上収益の拡大に貢献しています。Indeed Applyを通じた求人は、求職者にとっては簡単で、速く応募できるため、これを通していない求人と比較して平均で5倍の応募があります。

私たちは採用を最も重要な指標としていますが、Indeed Applyの求人は採用につながる可能性が2.5倍高く、企業クライアントにとって有益であると考えています。また、Indeed Applyを利用する企業クライアントはそれ以外のクライアントと比較して、各求人に平均で2倍の費用を費やすことから、IndeedにとってもIndeed Applyは有益であることが示されています。

これらの改善により既に素晴らしいプロダクトとなっていますが、私たちは更に素晴らしいサービスを提供できると考えています。

### Slide 1-3-37

これら戦略の結果、現在Indeedは世界有数の求職者と企業クライアントを繋ぐマーケットプレイスとなりました。

毎月何億人もの求職者がIndeedと姉妹サイトのGlassdoorを訪れ、一方で、350万以上の企業クライアントとも繋がっています。

世界中で1分間に23人の求職者がIndeedを通して採用されています

### Slide 1-3-38

現在ある私たちのプロダクトは、検索とマーケットプレイスに分類されます。私たちはこれらの領域を、Attract、Connect、そしてHireに分けています。

Attractとは、従来から提供する検索エンジンビジネスです。Indeed Applyを使わない企業クライアントの有料求人広告に関心がある候補者を提案したり、IndeedとGlassdoorでの企業ブランディングを行います。

Connectは、マーケットプレイスとして、Indeed Applyを使った有料求人広告、そしてAIを活用したSmart Sourcingを通して、私たちは質の高い求職者を提案します。

Hireは、マーケットプレイスとして大きなポテンシャルがあると期待しています。IndeedのデータとAIマッチング技術で構築されたフルサービスを提供する人材紹介会社であるIndeed Hireや、米国と英国のソフトウェア向けe-スタッフィング・マーケットプレイスであるIndeed Flex等です。

### Slide 1-3-39

これらを包括して、私たちの全体的な戦略的枠組みは構成されています。

私たちは、雇用を増やすこと、そして売上収益の成長という2つのシンプルな目標を設定しています。

私たちの戦略は、検索エンジンから求職者と企業クライアントを繋ぐマーケットプレイスへの変革を継続することです。

この戦略にはこの後お話しする、2つの優先事項があります。

第1に、求職者と企業クライアントへの幅広いリーチ、AIを活用したマッチング、そして求職者と企業クライアント双方のより迅速なマッチングを通じて、マーケットプレイスの有効性を高めること、第2に、マーケットプレイスの効果的な収益化を図ることです。

これらについては次のセクションでお話します。

**Slide 1-3-40**

まずは、MaggieとRajから、戦略上の第1の優先事項である、マーケットプレイスが提供する効果の拡大についてお話します。

[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、他社との競合、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。