

株式会社リクルートホールディングス

Investor Update - Simplify Hiring

QAセッション

2024年3月27日

Matt: 本日はご参加頂きありがとうございます。ここからSimplify Hiring戦略のQ&Aパートを開始します。本日はステージにいるDeko、Maggie、Chris、Raj、Rob、そして司会の私で進めさせていただきます。

本日は私たちの戦略的ビジョンとプロダクトの進化について、多くのことをお聞き頂いたかと思います。それらの内容について、質問していきます。

画面のボックスに質問を記入し、氏名と会社名も書き添えて送信してください。また注意事項として、私たちは5月に決算開示を予定しています。そのためガイダンスや業績に関する質問は、本日はお控え頂きますようお願いいたします。

それではさっそく始めていきたいと思います。事前の予想通り、AIに関する質問を数多く頂いています。ここでまずはDekoに質問です。リクルートグループの全事業において、AIを用いたSimplify Hiringの実現に向けた最大の事業機会は何だと考えていますか？

Deko: 最大の事業機会についてですね。少し前の話になるのですが、私は20年前に旅行予約サイトを作っていました。その当時、市場の大半はオフラインの旅行代理店が占めており、そして皆さんご存じの通り、当時は高速インターネット回線やスマートフォン、そして優れたマッチングアルゴリズム等はありませんでした。

現在では旅行予約業界の大半は、オンライン予約が占めています。一方で人材マッチングビジネスの大部分は人を介するオフラインの人材斡旋経由です。私の旅行予約サイトを作った時の経験を踏まえて、人材マッチングビジネスや業界について考えると、その理由は、人材マッチングは旅行予約に比べて、単純に、難しく複雑な事業だからだと考えられます。

つまり、人材マッチングはより1対1のマッチングに近く、求職者、企業クライアント、仕事の内容、すべてが大きく異なるため、AIを活用する等して、実態に即すようにカスタマイズをする必要性があります。多くのテストを実施する中で、毎週のように素晴らしい結果が出ています。

例えば、私たちは何千人ものリクルーターを抱える人材紹介サービスを日本で運営していますが、現在彼らはマッチングアルゴリズムを使って、求職者に求人をレコメンデーションしています。実際の採用決定数の増加や、求職者の満足度向上、といった非常にポジティブな結果が出ています。

AIは何千もの求人の中から1つの求人を推薦するのに優れており、リクルーターは何故この仕事を推薦するのかの説明に優れているという違いを活用した、当社がこの人材マッチング市場のイノベーションを推進していくのにユニークな立場にいることを示すとてもよい事例です。

きっと10年後には、人々の求職活動の形は今とはまったく違うものになっていることでしょう。つまり、それこそが数十年に一度のビジネス機会だと考えています。

Matt: ありがとうございます。また機会に関する質問だけではなく、AIに関連するリスクについても多くの質問を受けています。そこでChrisに、CLSA証券の加藤さんからの質問です。AIは脅威となる前に、いつまで味方でいてくれるのでしょうか？またSimplify Hiringのビジネスモデルにとっての最大のリスクは何でしょうか？

Chris: Dekoが言及したように、かなり多くのAIに関する脅威が存在しており、どのようなポイントを加藤さんが気にしてくれているかわかりませんが、2つ回答をしたいと思います。

まず私たちのビジネスモデルにとって、どのような新しいディスラプターが出てくるか。どれだけ優れたビジネスモデルだったとしても、常日頃から、私たちと同じように懸命に働いている人々がいることを認識しなければなりません。

次に、更に重要なのは、AIが採用の世界にどんな影響を与えるのか？ということです。私たちが人々の就職を支援するビジネスである一方、もしAIが多くの雇用を破壊することになるとしたら、それは何を意味するのでしょうか？

まず新しいディスラプターの可能性という観点から見ると、本日のプレゼンテーションの中で、Indeedがとてユニークなデータセットを持っていることを説明しました。

世界60カ国の労働市場全体を網羅しているため、求職者の意図、希望条件、行動、そして企業クライアントと求職者を結ぶあらゆる膨大且つ深い情報を私たちは有しています。

AIはデータの量と深さに支えられています。もちろん私たちは世界中で起こっている他の事象にも多大な注意を払っていますが、私たちはこのデータを使って素晴らしいイノベーションを推進するユニークな立場にあると考えています。

本当に興味深い問題は、AIが世界に何をもたらすのかということだだと思います。18世紀のイギリスに遡ると、ラダイトと呼ばれる人々が機織りの仕事がなくなってしまうことを懸念し、織機を破壊しました。

この100年間、新しい技術やイノベーションが起こるたびに、私たちは同じような疑問を投げかけてきました。今日の状況を見ると、雇用が創出される前の歴史上のどの時代と比べても、労働時間は短く、そしてより安全な環境の中で、より良い生活を享受することができています。

テクノロジーは人類に偉大なことをもたらしました。しかし、そのような技術の導入や新しいタイプの技術的ディスラプションの度に、職を失う人々が現れ、場合によっては多くの人々が職を失ってきました。かつてはこの流れが何世代にも渡って続いていましたが、インターネットやAIの登場によって、このようなディスラプションのサイクルはますます速くなってきています。1人の人間として、またリクルートとして考えるべき自分達の責任は何なのか。

そこで2つのユニークな事象に焦点をあてました。まず、私たちはIndeed Hiring Labを通して、素晴らしいデータを持っていることです。私たちのIndeed Hiring Labのエコノミストチームは、AIが労働力に与える潜在的な影響に関する調査を常に発表していますが、同時に、新しいスキルや仕事が登場し、他の仕事が消えていく様子も観察しています。

そのため、私たちはこのようなディスラプションがいつ起こるのかを、可能な限り早く特定したいと考えています。また、人々が新しい機会を可能な限り早く見つける手助けをしたいと考えています。

そして私たちは2030年に向けて膨大な労力を費やし、いくつかの大きなESGに関する目標を掲げています。その中でも最も重要なものは、人々が仕事に就くまでにかかる時間を50%削減することです。

なぜならば、人々が仕事を失ってから、可能な限り早く新しい仕事を見つけることができれば、その方が社会にとって有益だからです。そうすることで、これらの課題を軽減することができます。そしてIndeedとリクルートのユニークな点は、ESG活動が事業の中核に根差している事です。

そのため、もし人々が仕事を見つけるのにかかる時間を50%削減することができれば、それは社会の役に立つだけでなく、従業員を採用しようとするすべての企業クライアントの役に立ち、ひいては私たちのビジネスの成長と成功に繋がるでしょう。

Matt: 2人が、私たちのSimplify Hiring戦略を加速させるAIの能力に非常に期待していることが伝わってきました。

では次の質問に移りましょう。次の質問はGoldman Sachs証券の宗像さんから、Maggieに対してです。

「私の個人的な見解ですが、Indeedが更なる市場シェアを得るためには、ホワイトカラーやエグゼクティブといった求職者を獲得していくことが重要だと考えています。この意見に賛成でしょうか？もし賛成の場合、このような層にサービスを提供するために必要な機能やサービスは何だと思えますか？」

Maggie: そうですね、まず言えることは、間違いなく既にそのような求職者が私たちのプラットフォームを利用しているということです。Chrisが言及したように、幅広い業界やタイプの求職者が利用しています。

宗像さんは私がお見せしたスライドを覚えていらっしゃるかもしれませんが、応募開始が多い分野として、オペレーションやマネジメント、財務、会計、テクノロジー、ヘルスケアが含まれていました。

そのため、ナレッジワーカー(知識労働者)が既存の戦略にとって重要であることは間違いありません。ナレッジワーカーは私たちの既存顧客の大部分を占めていますし、将来の成長にとっても不可欠な存在です。そこでナレッジワーカーにとって重要な具体的な取組みをご紹介します。

仕事に関する情報収集の際に、ナレッジワーカーは、企業文化はどうなっているのか？スーツを着て仕事をしなければならないのか？給料はいくらか？柔軟性はあるか？リモートワークは可能か？といったことを知りたがりです。

ナレッジワーカーのプロフィールを理解する取組みは非常に重要です。彼らのキャリアをどのようにナビゲートするのかを考える際に、彼らのスキルや希望条件を理解し、転用可能なスキルがどの程度あるのかを理解し、彼らが何に関心を持ち、何を解決しようとしているのかを理解する必要があります。

また、ナレッジワーカーは離職率が低いことを認識する必要があります。私たちはGlassdoorとパートナーシップを結び、ナレッジワーカーを対象とした記事やコミュニティ、コンテンツを数多く提供しています。

またStack Overflowのような企業ともパートナーシップを結び、特にテクノロジー業界の求職者をターゲットにして、彼らに私たちのプラットフォームを更に利用してもらえようという試みを進めています。私たちのビジネスが成長するためには、ナレッジワーカーは重要なターゲットです。そのため、私たちにナレッジワーカーを対象とした複数の戦略があります。

Deko: Indeedは10年で10倍程度に成長し、また従業員の多くはIndeed経由で採用されたことから、この戦略は機能していると思います。

Matt: ありがとうございます。次はRajへの質問で、Fortune 500の企業の90%が既にIndeedを利用していると言及がありましたが、この点に関する追加の質問をMorgan Stanley証券の津坂さんより頂いています。「企業クライアントへの浸透度や採用活動の予算全体におけるウォレットシェアの点で見たときに、現状どのような状態にあるのでしょうか？また、より努力が必要な分野やまだ浸透しきっていない分野で、Indeedが強い分野はどこなのでしょう？」

Raj: 売上収益を伸ばすためには、まず大企業との接点を持つことが必要ですが、これは非常に難しいことです。今では努力の甲斐もあり、Fortune 500の企業の90%がIndeedを利用していますが、今はそれを100%に伸ばそうと取り組んでいます。そのために、既に関係性のある企業とも更に接点を増やしています。例えば、採用をより速く簡単にするSmart Sourcingの使い方を紹介することによって接点を増やしています。

また、Indeedをマーケットプレイスへ転換することによっても、大企業クライアントに対する機会を期待できると考えています。まず、Chrisが話したとおり、Indeed上で応募可能な求人広告が、マーケットプレイスでは非常に重要です。Indeed上で応募するに当たって、求職者は保存されている情報を利用することができるため、Indeedで応募可能な求人広告は求職者にとって良いものです。

また、企業クライアントにとっても、より速く簡単に採用ができ、より多くの応募を集めることができるため、良いものになっています。更に、Indeed上で応募可能な求人広告の場合、そうでないものと比べて企業クライアントの支払いも増えるため、Indeedにとっても良いものです。

しかし、大企業クライアントの場合、Indeed上で応募可能な求人広告を出していないため、彼らの求人広告の多くはIndeed上で応募ができません。私たちは、ATSの統合によって、これらの求人者をIndeed上で応募可能にできるよう取り組んでいます。これが1つ目です。

そして、Maggieが説明したとおり、ナレッジワーカーに対しても機会があると考えています。Chrisから、企業クライアントにより高い価値を提供することで、テイクレートを上げていく戦略についてお話をしました。この戦略を大企業クライアントに対しても行っています。大企業クライアントに対して、より高い価値を提供してテイクレートを上げていくことが戦略の2つ目です。

最後に、リクルートグループの一員として、各事業が連携して、1+1+1が3かそれ以上になるよう取組んでいます。求人広告から人材派遣まで、大企業クライアントが必要とするあらゆるタイプの労働者を採用するために私たちができることに取り組んでいます。

Matt: ありがとうございます。次の質問は値上げについてです。Chrisがプレゼンテーション内で求職者と企業クライアントに提供する価値の向上についていくつかの方法に触れていますが、どうして値上げをしないのでしょうか？

Chris: このような質問を多く頂いています。プレゼンテーション内でも直接触れたとおり、私たちが提供している価値に対して値上げする余地は十分にあると考えています。

但し、何でも無差別に値上げをすることはしたくありません。値上げをすることで短期的には売上収益の増加に繋がるかもしれませんが、私たちはビジネスとして長期的に持続可能な成長を目指しています。受け取っている金額より多くの価値を提供している領域を見つけて、テイクレートを上げたいと考えています。念のためですが、テイクレートとは採用された労働者の初年度給与に対する採用にかかったコストを示しています。Indeed全体平均のテイクレートは1%未満です。業界全体では20%前後であることを考えると、1%と20%の幅は大きく、テイクレートを上げる余地があると考えています。

テイクレートを現在の1%から、1.5%や2%に上げることができれば、それだけで大きな機会であると捉えています。テイクレートを上げるに当たり、企業クライアントや求職者との関係性を維持し続けることが非常に重要です。プレゼンテーション内でも何度も申し上げていますが、私たちのコア・バリューであるペイフォーパフォーマンスが不可欠なのです。これにより、長期間にわたって企業クライアントとの信頼関係や深い関係性を築くことができ、長期的に持続可能な成長に繋がっていきます。

Matt: なるほど。では次は人材派遣事業とリクルートグループの他事業のシナジーについてお話しいただけますでしょうか。

Rob: Rajからも1+1+1が3以上になるという話があったとおり、これまで3つのビジネス戦略ユニット(SBU)はそれぞれでビジネスを行ってききましたが、SBU間での連携を始めることで、更に成功できると考えています。

例えば、日本では人手不足が深刻な問題となっています。そこで、人材派遣事業でもIndeedのテクノロジーを使うプロジェクトを開始しました。Indeedのマッチングテクノロジーとそのデータベースによって、従来と比較して応募者を90%増やすことができました。私たちは巨大なデータベースを持っているので、90%増ではまだ道半ばで、更に当社の人材派遣事業を通して働く人の数を増やすことができると考えています。これは、日本を社会的課題の側面から支えるだけでなく、私たち自身にも役立っています。

当社グループの強みとして、素晴らしいチームメンバーと、データ、そして連携できるスキルがあります。これまでばらばらにビジネスを行っていたものが、連携することによって更にビジネスを強化していくことができます。

Matt: 当社グループの人材ビジネス全体でのSimplify Hiringについて良い例を挙げていただきました。次に、Dekoに質問です。いつも頂く質問ですが、M&Aについてどのような方針を持っていますでしょうか？どのようなビジネスを、Simplify Hiringを加速させるM&Aの対象として見ていますか？

Deko: まず、あらゆるカウンターパーティに対して、対話の機会を設けています。素晴らしいテクノロジーを持つ会社が沢山あり、そういう人たちとよくお話をしています。これは一番重要なことですが、私は売上収益やEBITDAを増やすためのM&Aではなく、人材マッチング市場を変革させるM&Aをしたいと考えています。これをビジョン、ゴールとして設定しています。M&Aに当たっては、このミッションやビジョンを達成する、同じような情熱を持ったリーダーや創業者を探しています。

Matt: では次に、投資家の方が気になっているテイクレートについてお伺いします。Chrisに質問ですが、テイクレートを挙げて収益化に繋げる戦略について、今後どのような取組みが最も収益に影響があるのでしょうか？また、実現可能性が高いのはどういったものなのでしょうか？

Chris: 良い質問ですね。多様な手段を持つておくことが重要だと考え、複数の異なる領域に投資を行っています。そのうちいくつかは成功し、また年内に結果に繋がらなくても来年以降、より価値を提供してくれるものもあると思っています。簡潔に言うと、明確に短期的に影響が見えてくるものは、これまで取組んできたことです。

既にお伝えしたとおり、Indeed Applyの統合と大企業クライアントへの浸透、そして有料求人広告率を上げていくことです。Indeed Applyについては、プレゼンテーション内で、マーケットプレイスへの転換に当たっていかに重要かということをお伝えしました。Indeed Applyのカギは、求職者にとって良いものであるため、応募率がIndeed Apply適用外の求人に比べて5倍高いということ、また、採用率が2.5倍高く、企業クライアントにとっても良いものであるということ。更に、Indeed Applyによる求人1件当たりの平均売上収益は、適用外のものと比べて高く、Indeedにとっても良いものとなっています。

Rajからも私からもお話ししましたが、今年、4つの世界最大級のATSとの統合を予定しています。当社では、ATSとの統合をどのように行うか、またいつ企業に訪問して、当社が持っているデータが企業にとってなぜ有益で、採用に役立つのかを説明する方法が確立されています。これらは今年結果が見えてくると確信しています。

次に、有料求人広告率の増加についてです。私たちがビジネスを始めた当初のビジネスモデルは他の検索エンジンとよく似たものでした。当時は、真ん中に無料の求人広告があり、一番上と一番下に数個の有料求人広告が表示されていて、有料求人広告と無料求人広告の表示を柔軟にミックスすることができませんでした。しかし、事業が成長するにつれ求人在庫が増え、マッチング精度が向上したことで、より求職者の希望に合う有料求人広告を表示できるようになりました。

直近数年間で、Indeedの求人広告の表示方法はブレンドモデルになりました。Indeedで求人を検索すると、求職者に表示される画面には有料と無料のものがそれぞれあり、どの求人が表示されるかを非常に柔軟に管理できるようになっています。これによって、求職者が興味がある求人の表示を圧倒的に増やすことができるようになりました。私たちはこれを長期的に持続可能な方法で継続していきます。ここで最も重要なことは、有料求人広告は求職者にとってより有益であるということです。企業クライアントが有料で求人広告を出しているということは、採用意欲が高い証拠です。

有料求人広告は、無料求人広告に比べて、採用に至る確率が平均して40%高くなっています。求職者、企業クライアント、Indeedにとって良い方法で有料求人広告の表示を増やしていくことができます。

Matt: では、次はMaggieに質問です。プレゼンテーションで話していた、マッチングのためのプロフィールの重要性についてです。求職者のプロフィールと経歴書の違いについて教えてください。特に、5億2,500万人のプロフィールと企業がリーチすることができる2億9,000万人のプロフィールについて教えてください。

Maggie: 5億2,500万というのは、認証済みのメールアドレスを持つ求職者のアカウントであり、求職者との関係を築くための重要なものです。求職者の資格、希望条件、好きなもの、嫌いなもの、希望する職種、希望しない職種等を把握しています。求職者第一主義の一環として、私たちにとって本当に重要なのは、求職者がそれらの情報が自分のものであることを認識する、という透明性です。求職者はいつでも情報を編集することができます。そのため、求職者には企業からのコンタクトを許容するか、選択できるようにしています。2億9,000万というのは、5億2,500万のうちの一部で、自分のプロフィールを採用企業に公開することを希望している数です。

プロフィールを公開することは、Smart Sourcingを利用する企業クライアント側だけでなく、求職者側にも役立ちます。なぜなら、プレゼンテーションでご覧いただいたように、求職者と企業クライアントがマッチし、企業クライアントが求職者にコンタクトすることで、求職者はより応募しやすくなり、より企業クライアントと繋がりやすくなり、より良い結果を得られる可能性が高まるからです。

経歴書について強調したい点は、経歴書は本質的に人工的になりやすいということです。経歴書というのは、一枚の紙をオンラインでPDFにまとめたもので、人工的なものであり、従業員としての求職者の能力を

完全に表すものではありません。プロフィールは、より包括的なものであることを意図しています。だからこそ、私たちはこのプロフィールを求職者との関係の核と位置づけているのです。

Matt: 大変わかりやすかったです。

Chris: 少し付け加えさせてください。ここで重要なのは、求職者に権限を与え、検索に表示されることを希望するかどうかの選択肢を与えている、ということです。これは、求職者を第一に考える、という基本原則に基づいています。5億2,500万すべてを検索できるようにすることは簡単ですが、求職者に選択してもらいたいのです。

つまり、Smart Sourcingを利用して求職者を探す場合、求職者は検索されることを選択しているので、たまたま他の何か別で登録していて、興味があるかないか、反応があるかどうかわからない、という人たちではありません。だから、こうして区別することは、私たちが何者であるか、そして私たちの基本理念のために本当に重要なことなのです。

Matt: さて、次の質問はDekoに対するものです。3つのSBUのシナジーについて多くを語っていました。私たちの3つのSBUがいかに似たような哲学を持ち、実際に協力して企業クライアントにソリューションを提供しているか、について説明をしました。この先、更に多くのコラボレーションの可能性があると考えてますか？数年後には、SBUの境界線がなくなってくるのでしょうか？

Deko: シンプルな答えとしてはイエスです。私たちはもっとコラボレーションを推進したいと思っています。ディープニューラルネットワークやAIマッチングのような新しい技術の革新が、ものすごい速さで起きています。これは大きな変化です。そして、人材派遣事業やマッチング&ソリューション事業、アルバイトのためのジョブボードと個別で存在し、様々なチームがAIマッチングの改善に取り組んでいますが、未来に投資をし、人材業界を革新していく上では、あまり良い方法とはいえないかもしれません。私たちのビジネスの大部分は、人材マッチングに関連しています。つまり求職者と各求人者のマッチング効率を改善していくことです。ですから、私たちはマッチング効率の改善に投資を続けていくつもりです。そして、コア・バリューを持つ様々な事業を、リクルートグループとして、いかに太く結びつけていくかを考えていくつもりです。

Matt: ありがとうございます。では、次はRajに価格モデルについての質問です。既に廃止された、Pay-Per-Application (PPA) ですが、PPAのテストから得た教訓は何でしょうか？今回の経験は、今後の価格戦略にどのように反映されるのでしょうか？

Raj: PPAは、2年半ほど前に始めた大規模なテストでした。PPAの考え方はとてもシンプルなものです。求人広告を掲載する際、以前はデフォルトのオプションであった1日ごとの予算ではなく、応募ごとに支払うオプションを企業クライアントに提供しました。そうすることで、企業クライアントは応募を受け取り、その応募が自社の基準に合っているかどうかを判断することができました。企業クライアントが、自社のポートフォリオに応募者を加えたくなければ不採用にすることもできたので、初期はとても良い評判でした。条件に合った応募ごとにお支払いいただく、というコンセプトに、企業クライアントは非常に満足していました。しかし、それだけでなく、採用までの時間が短縮され、1件当たりの採用単価が高くなりました。これが学びの1つでした。

もう1つの学びは、条件に合った候補者かどうか、というのは曖昧だということです。ある企業クライアントにとって、3年の経験を持つ看護師の応募があれば、それは素晴らしいことかもしれないですが、別の企業クライアントにとってはそうではないかもしれない、ということが起こりました。結局、候補者が条件に合致しているかどうかの判断は人によって異なる、ということです。そして時間が経つにつれ、複数の企業クライアントが条件に合う求職者を管理するのではなく、コストの管理を目的としてPPAを利用していることに気づきました。その結果、PPAは維持できなくなり、このテストを廃止することを決定しました。

そして現在、私たちの将来にとって非常に重要な、基盤になり得ることを推進しています。私たちは、企業クライアントは、条件に合う応募にお金を払いたい、と考えていることを理解しました。条件に合う応募だけにお金を払いたいと思っているのです。私たちは、応募を企業クライアントに送る前に、最初に条件の期待値を設定し、テストを実施しています。私たちは企業クライアントと共に、その期待値を正しく設定し、適切な予算設定を行っています。

そのため、企業クライアントは採用するために必要な、条件に合った応募を受け取ることができます。この2つを行うことで、大きな変化が起きます。企業クライアントは、より満足のいく結果を得られるようになる

のです。例えば、看護の分野でテストを実施していますが、企業クライアントが1つの求人につき最大2倍の時間を費やし、関連性の高い応募を得ることで、より多くの応募が共有され、非常に喜んでいるのを目の当たりにしています。

Matt: ありがとうございます、非常にわかりやすかったです。では、次はChrisに質問です。これもよく聞かれる質問ですが、マッチングとマーケットプレイスへの投資について。マーケットプレイスの変革を実現するために、追加投資が必要な分野はどこでしょうか？

Chris: 私たちのビジネス全体と言えます。マーケットプレイスの変革が私たちの戦略です。私たちが行っていることはすべてマーケットプレイスの変革に関する投資ですが、私はより大きな分野をカバーしたいと考えています。大企業クライアントが、Indeed Apply適用になることもそのうちの一つです。繰り返しになりますが、Indeedは求職者と企業クライアントを繋ぐマーケットプレイスで、求職者は既にIndeedを利用しています。しかし、マーケットプレイスの反対側である企業クライアントの多くは、まだIndeedを利用していません。

特に、ATSを利用している大企業にマーケットプレイスの反対側に入っていただいて、Indeed Applyが適用されるように何年も投資を続けています。この分野には多くの投資を段階的に行っており、今も継続しているので、必ずしも新しい取組みではありませんが、今後も継続的に取り組んでいきます。

もう1つの重要な要素は、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してのマッチングです。基本的に、私たちはAIとユーザー体験に投資し、企業クライアントと求職者を繋げ、正しい情報を入手し、正しい行動を促すサポートをしています。AI関連の投資は、人材とインフラの2つの領域で増加しています。

人材に関してはAIと機械学習のプロフェッショナルで構成される、非常に素晴らしいチームがあり、彼らは私たちの事業の基盤を築いてきましたが、特にここ1年半ほどで一部の新しい分野、例えば生成AIという分野が急速に進化しています。私たちは、その分野における新たな人材への投資を続けていきます。

また、私たちの投資全体の中でも、インフラへの投資は重要な位置を占めています。過去1年半で新しくなったことの1つとして、Indeed上のAIによる作業の大部分が、マッチングやウェブサイト上でのすべての行動を促進するデータで構築されるモデルでした。しかし、複数の異なるベンダーによって幅広く利用可能な生成AIが開発されたことで、私たちは他社が提供するAIサービスを活用できるようになりました。私たちのビジネスは非常にユニークな独自のデータに基づいていることから、これまで他社が提供するAIを十分に活用することができていませんでした。しかし、今は双方を活用することができます。

例えば、求職者と求人をマッチングさせる際、私たちは求職者に適した仕事を探し出す独自の優れたAI機能を活用します。そして、求職者に対してそのレコメンデーションの理由を作成するに当たって、他社が提供する生成AIを組み合わせます。

マッチングの際に、求人と求職者の経歴書やその他の行動データに基づいて、生成AIは「この仕事はあなたにとって最適です、なぜなら〜」といった説明を作成してくれます。テスト初期段階では、このようなレコメンデーションの場合、テイクレイトが20%増加しています。短期間にも関わらず非常に成功した事例となりました。

この領域は、投資を増やすことによって強化できる部分です。マッチングによる売上収益の源泉がどこにあるのか、また生成AIの活用が売上収益に繋がっていることが計測できており、ROIの観点からもポジティブとなる方法で追加的な投資を行っています。今後もこのような取組みが売上収益の成長に寄与していくことを期待しています。

Matt: 多くのインサイトをありがとうございます。それでは次の質問に移りましょう。北村さんと山口さんがお伝えしたIndeed PLUSについてです。J.P. Morgan証券の森さんからのご質問です。「日本の人材市場の独自性、Indeed PLUSを立ち上げた背景、Indeed PLUSの長期的な事業成長について教えてください。」

Deko: まず、私たちは市場にとって最適なプロダクトとサービスを提供したいと考えており、とても重要なことだと捉えています。私たちは、パートタイム、看護師、正社員、派遣社員等、それぞれのセグメントに特化した様々な求人サイトを運営してきました。

しかし、現在の日本の人材市場、特に高齢化社会を見てみると、非常に厳しい状況です。空いたポジションを埋めるのに大変な苦勞が要されているので、私達は仕事と求職者のマッチングの効率性と生産性に焦点を当てるべきだと考えています。

なので、繰り返しになりますが、そのための投資に集中すべきだと考えています。3~4つのチームが次のマッチングのイノベーションについて考えるよりも、1つのチームとしてマッチングの改善をすれば、より良い結果を出すことができると思います。

Indeed PLUSはまだリリースして間もないですが、企業クライアントからも求職者からも良いフィードバックをいただいております、更に良くなっていくと考えています。

Matt: 次もよく頂く質問の1つですが、Robが言及した内容と関連していますね。競合他社と比較して、当社の人材派遣事業の調整後EBITDAマージンやコンバージョンレートが高い要因は何でしょうか？また、この分野で更なる改善の余地はありますか？

Rob: 何か秘策があるわけではなく、努力して事業に専念すること、それだけです。将来の改善と良いニュースをお伝えする前に、なぜ私たちがこれほどうまくいっているのか、同業他社を圧倒しているのかについてお伝えします。それは、私たちが各地域のメンバーに経営の多くの決定権を渡しているからだと考えています。

私たちは規律にとっても忠実で、やるべきことだけではなく、何をやらないか、もしっかり管理しています。無駄のないコスト構造を持っていることから、売上収益に占めるコストの割合を見ると、同業他社よりかなり優れています。

コンバージョンレートの定義は売上総利益の何パーセントを利益に変換できるかですが、私たちはこの点でしっかりと舵を切っており、管理と比較を徹底しています。

これらはハードワークと血と汗と涙による努力によってなるものです。過去も現在もうまくいっていることはもちろん良いことですが、明日もうまくいくほうがより良いですよ。昨日の成功では明日への支払いはできないですから。

では、この先もパフォーマンスを向上させるために何をしたら良いのか？についてですが、良いニュースとしては、これまで改善のためにやってきたことを続けるということです。

しかし、正直に申し上げますと、過去5年と同じ勢いで改善し、市場を圧倒できるか、というとても難しいと思っています。ここで更に良いニュースとしては、私1人で進めるのではなく、Raj、Chris、Maggie、Dekoの協力を得ることができるということです。

なぜなら、私たちはリクルートグループの一員だから。私たちにもIT部門はありますが、IndeedやHRテクノロジー事業は、私たちよりもはるかに大きいIT部門を持っています。そして私たちはたくさんのデータを持っており、それらは生産性と収益性の向上に大きく貢献しています。

1+1+1は3以上となり、私たちはこれを実現するためのデータや技術だけではなくマネジメントも有しており、私は今後5年に自信を持っていますし、とても楽しみです。

Matt: 投資家の皆様の人材派遣事業のビジネスチャンスについての理解を深めることに繋がりますね。またこれは次の質問にも関連しています。次の質問に移る前に、予定している終了時間に近づいていますが、まだまだ多くの質問が残っているので続けます。

DekoとChrisに向けてですが、TAMについてです。3,000億ドルを超えるTAMのうち、どれくらいがIndeedとリクルートがリーチできているか、また、どのくらい将来リーチできるようになるのでしょうか？

そして、HRマッチングのテクノロジーがより進化したら、TAMはどのようになるのでしょうか？Chrisからお願いします。

Cris: 私たちがTAMの見方について話すとき、リクルートグループ全体でリーチ可能な範囲について考えています。なので、この3,000億ドルを超えるTAMには含まれていない分野もあります。ですから、質問として

は、私たちがこれに取り組み、イノベーションをもたらしたときに、別のセクターが縮小するのか？それとも拡大するのか、だと思いますが、答えは、共にYesです。

例えば、採用オートメーションについてです。約640億ドルというとても大きな規模ですが、主に、企業が負担する莫大な社内採用コストと、とてもマニュアルな採用フローに着目しています。

そこにテクノロジーやAI、そして自動化を導入することでより効率的な採用活動が可能となります。より効率的になることは確実であるため、それに掛かるコストの削減も可能であり、私たちはそれらのかなりの部分を獲得できると考えています。

全体の規模は縮小する可能性があるかと想定していますが、Robがプレゼンテーションの中で話していた人材派遣事業は1,200億ドルを超える最も大きな部分を占めています。これは人材派遣企業の売上総利益であり、人材派遣事業の売上収益はもっと大きいのです。ですから、1,200億ドルは時間が経てばもっと伸びるかもしれません。

ちなみに、人材マッチング市場のTAMの内訳の中で一番小さい、求人広告及び採用ツール市場がIndeedが主に事業を展開している市場ですが、これもIndeed創業時の10年、20年前と比較するとずっと大きくなっています。なので、私たちがより多くの効率性をもたらし、その対価として企業クライアントがより課金をすれば、このTAMは成長し続けることができると思います。

そこで重要なのは、求人広告市場の外に目を向けると、それぞれの市場は非常に細分化されていることです。実際に、それぞれの市場で独占的な市場シェアを獲得しているプレイヤーはいませんし、求人広告及び採用ツール市場以外において、私たちは事業規模とテクノロジーの観点から、人材マッチング市場全体のTAMの中でのシェアを高めるに当たって、非常に優位性のある立場にいるということが言えると思います。

Matt: ありがとうございます。Deko、何か付け加えることはありますか？

Deko: TAMがビジネスにおいてとても重要であるということは理解していますが、長期的な視点で私たちの事業について考えたときに、それがTAMであってもそうでなくても、誰かが情熱をもってできる仕事、あるいはより良い仕事を探しているとしたら、私たちはそれを手伝う必要があると考えています。これが私たちにとってとても大事なことであり、私たちのミッションやバリューにもなっていますね。

Matt: その通りですね。次はMaggieへの質問です。求職者チームのビジョンはキャリアパートナーになることですね。積極的な求職者のためのプラットフォームではなく、生涯を通じたキャリアパートナーとなるために、求職者との継続的な関係性を構築するのに当たってどのような取り組みをしていますか？またこの戦略は、Indeedとソーシャル・ネットワーキング・プラットフォームをどのように差別化していますか？

Maggie: キャリアパートナーの定義を考えると、ソーシャル・ネットワーキング・プラットフォームに載っているものとは根本的に異なるレベルで、労働者と求職者を理解することを考えています。

私たちは、彼らの情熱や、何を成し遂げようとしているのかを理解しようとし、また、これらを使って、彼らのスキルや能力、そして多くの人が重要とするパラメーターに即した機会をレコメンドしようとしています。

加えて、長期的なキャリアパス等を見つけるお手伝いもしようとしています。10年後、今もしこの仕事に就いていたら、あるいはこのスキルを身に付けていたら、どんなことができるだろうか？このような体験を実際の人間がするのと同じように、より会話に近いもののできる生成AIに特に期待しています。

例えば、ある人が実際にあなたの前に座って「銀行に20年間も勤めているが、優れた作家であり、もう都心への通勤はこりごり。では私には何の選択肢がある？週に2日は自宅で仕事をしたい。どうすれば良い？」という会話をしていたとします。これは経歴書に書くようなことではありませんが、より多くの情報を分かち合っているということになります。

このような会話の中で、私たちは求職者について、そして彼らにとって本当に重要なことを多く学ぶこととなります。だからこそ、求職者にただYes or Noの質問フォームに入力してもらうのとは違って、根本的に異なるレベルで、より良いレコメンドーションを送ることができるのです。

求職者を高いレベルで理解し、ある特定の時点ではなくて、キャリア全体を通して彼らの選択をナビゲートするという事です。キャリアパートナーについて考えるときに、これがとても重要なポイントになります。

最後にお伝えしたいのは、私たちは給与や企業のインサイトを得るのに多くの投資をしてきました。自分のスキルがキャリアのどこで役立つのか、そのスキルは求められるのか、スキルを身につければもっと稼げるのか？これらはキャリアパートナーコンセプトにとって、重要な投資になります。なぜなら、これらは私たちが、求職者と会話をし、転職の瞬間だけでなく、キャリアのあらゆる段階で役立つ方法を提供できるからです。

なので、私たちがキャリアパートナーコンセプトをどのように発展させることができるのか、とても楽しみにしています。

Matt: ありがとうございます。多くの新しいプロダクトに関する質問を受けていますが、次の質問はCitiグループ証券の山村さんから、Smart Sourcingについてです。

Smart SourcingはLinkedInと似ていますが、最も大きな違いは何でしょうか？もしそれがマッチング精度であるとすれば、効果を実感するまでに一定の時間を要すると思いますが、マッチング精度の向上によって予算のシェアを拡大することは可能なのでしょうか？

Raj: まず、ソーシングとは何か、という話から始めましょう。ソーシングとは、リクルーターや採用担当者が求職者に積極的に働きかけ、求人に応募してもらうことです。求職者が自分で仕事を探し、応募するのは対照的で、まさに正反対です。

Dekoからも、私からも話しましたが、現在のソーシングは非常にマニュアル化されています。採用するために50日以上かかるという課題を現在抱えていますが、その大部分はソーシングに費やしている時間です。では、どうすればソーシングのやり方を変えることができるのでしょうか？

2018年から現在に至るまで、Resume Searchというプロダクトがありますが、これも手作業による検索というコンセプトに基づいていて、改善を重ねています。そして、レコメンデーションに基づいたMatched Candidateもローンチしており、これはソーシングの仕方を根本的に変えたのですが、これらを統合することを私たちはSmart Sourcingと呼んでいます。

そこで、私たちのソーシングを差別化するために本当に必要な3つのことについてお話しします。

まず、リーチについてです。ソーシャルネットワークのように受動的に仕事を探す求職者ではなく、Indeedは能動的に仕事を探す積極的な求職者を最も多く有しています。

2つ目は、マッチングの効果についてです。簡単な例をあげると、求職者とマッチングする企業クライアントが、求職者に連絡をとると、求職者は17倍の確率でその求人に応募します。これは、私たちが行うマッチングの始まりにすぎません。私たちは今後も拡大し続けていきます。

そして3つ目は、コネクションの育成についてです。これは非常に重要なことで、AIを活用したSmart Messagingを通じて行われます。ChrisはLarge Language Models(LLM)ベースのメッセージについて話していました。また、候補者の優れた点を強調する、候補者ハイライト機能についても話しています。

これらはすべて、自動化によって手作業で費やしていた時間を大幅に削減することができます。自動化機能を活用することにより、私たちは世の中にあるすべてのプロダクトの中で、差別化されることは明らかで、それが長期的に収益の増加に繋がることを期待しています。

Matt: 次の質問は、ボタンを押すくらい仕事探しを簡単にする、ということについてです。いつもプレゼンテーションでボタンを見せて説明しています。Chrisと、Dekoからもコメントがあるかと思いますが、CLSAの加藤さんから、人に会うことなく1クリックで仕事を変えるには、あと何年かかるのか、またどの程度現実的なのかとご質問を頂いています。

Chris: いい質問ですね。まず、「人々は本当に仕事をワンクリックで得たいのだろうか」という疑問があることを認識することが重要です。お見せしたような物理的に押せる青いボタンを作ろうとしているわけでは

なく、求職者を第一に優先している、ということが重要です。ボタンのイメージでは、私やDekoのプレゼンテーション内でも示していますが、「get an offer / オファーを貰う」とは書いていますが、「accept an offer / オファーを受ける」とは書いていません。私がやろうとしていることは、複雑で時間がかかり、人間味を必要としないような作業を100%自動化することです。

具体的には、求職者の希望に合う求人一覧が準備されていて、求職者は実際に企業の担当者と会話するなどして、応募するかしないかを決定する、といったことです。もちろんその段階に達するまでに、我々が求職者に多くの情報を提供することでサポートしますが、求職者自身が、実際に企業と会話して決断する、ということが非常に大切です。

社内でも、「ボタンを押す」というのが比喻ではなく、どのくらい真剣でどのくらい時間がかかるのかと、同じような質問をされます。これに対する答えはまさに今私たちが取り組んでいることです。

Robのプレゼンテーション内で、派遣労働者向けのプラットフォームIndeed Flexについて説明がありました。企業が人を採用する前に、私たちが審査を行います。バックグラウンドチェックや、面接、スキルチェックを私たちが行ったうえで、審査に通った求職者が、プラットフォーム上で提示される仕事の中からマッチする仕事を探すことができますようになります。

Indeed Flexでは、求職者はワンクリックで仕事を探して、シフトを登録して、働いた次の日には給与を受け取ることができます。この取組みは非常に上手くいっています。これはまだ人材派遣事業のみでの取組みですが、人材派遣事業だけではなく、例えばこの仕組みで私も面接を受けることなく仕事ができるのではないかと、思っています。

この仕組みがレストランで働いている人にも私にも適用できるのであれば、どんな求職者にも適用できるでしょう。今はそれを実現するために取り組んでいます。この取組みによって得られる結果をととても楽しみにしています。

Matt: 次は野村證券の巖さんからChrisにIndeed Applyの普及率について質問が来ています。2024年のATS統合計画やプロダクト改良から、Indeed Applyの普及率の上昇は速いのではないかと見ています。どのように予測していますでしょうか？

Chris: Indeed Applyについて、特に大企業が使用する第三者ATSとの統合について本日お話ししました。Indeedでは長年にわたってATSの統合に取り組んでおり、現在統合されたATSの数は300にのぼります。

今後の統合拡大については、今年、iCIMS、Workday、Oracle、SAPの4つの世界最大級のATSとの統合を予定しているとお伝えしました。これらの企業の求人数は100万件を超えるため、Indeed Applyが適用された求人数は上昇すると考えています。これまででは小規模なATSとの統合に取り組んできましたが、大規模なATSとの統合は今年大きなチャンスとなると見込んでいます。

先ほどお話したように、ATSがIndeedと統合した後、彼らの顧客、つまり求人活動をする企業にどのように説明するのが付加価値を理解してもらえるか、を纏めた資料があります。また、多くのケースにおいて、ATSの顧客自らが、Indeedとの連携を希望しているという背景があるため、推進が進んでいます。バックエンドの連携といったテクノロジーによる業務と、それを如何に彼らの顧客にマーケティングするか、という業務がありますが既に多くの経験と成功事例があるため今年は更なる成功を期待できると考えています。

Matt: もう1問お受けする時間がありそうです。Chris、Deko、これはいつも投資家の方々に聞かれる質問です。本日は、リクルートグループのSimplify Hiring戦略について多くのことを学びましたが、リクルートとIndeedについて、更に資本市場に深く理解してもらいたいと感じる分野はどこでしょうか？

Chris: そうですね、価格を上げればいいのに、という考え以外に、おそらく最も重要なことは、Indeedが低賃金の求職者だけを対象としている、という考え方です。これは、いくつかのレベルで誤解だと考えています。まず、Indeedに掲載されている求人と求職者は、世界の労働人口のスナップショットです。Indeed Hiring Labが発表する一連の調査データや洞察は、研究者やジャーナリストから欧州中央銀行に至るまで、多くの人々に信頼されています。現欧州中央銀行総裁のChristine Lagarde氏は、Indeedと私たちのデータを、世界の労働人口を理解するために不可欠なもの、として引用しました。

Maggieがプロフィールや経歴書について話しましたが、私たちが対象とする求職者は、長距離トラック運転手から最高財務責任者(CFO)まで、あらゆる職種が含まれています。給与やセクターに基づいて、どの職種でも見るすることができます。

しかし、この誤解よりも重要な点は、低所得層の求職者が、なぜか価値が低いと評価されているということです。私たちのミッションは、すべての人々が仕事を得ることをサポートすることです。しかし、例えば米国の場合、労働統計局のデータを見ると、米国の労働者の85%の年間収入は10万ドル未満です。そして、米国で支払われる賃金の総額の内、66%が年間10万ドル未満の収入の方への賃金です。

更に、給与の低い仕事に従事する人々は、より頻繁に転職し、離職率が高い傾向があります。これは、より多くの採用活動と実際の採用が行われていることを意味しています。私たちが労働市場全体にサービスを提供するのは世界中のどの企業も、10万ドル以上を稼ぐ人のみを雇用しているわけではないからです。

Walmartの場合、私たちは、彼らのデータサイエンティストの採用を手伝うことができますし、小売店のアソシエイトの採用も手伝うことができます。そして、Walmartはデータサイエンティストよりもアソシエイトをはるかに多く雇用していますが、私たちが彼らのすべての職種の採用をサポートできることは非常に重要です。私たちは世界中のより多くの人々の仕事探しをサポートすることができます。

Matt: 良いですね、Deko、リクルートの観点ではどうでしょうか？

Deko: 私たちが過小評価されているかどうかは私にはわかりませんが、重要なのは私たちは、人材マッチングの改善に取り組んでいる、ということです。例えば20年後、30年後、50年後も、人々が仕事を見つけるのに苦労しているとしたら、それは私たちの責任です。

もちろん全世界すべての人を幸せにできるとは言えませんが、もし人々が情熱を持って働ける仕事を見つけることができるようになれば、労働者の権利はより良いものとなり、人々の日々の生活も満足度の高いものになっていくと思います。これが私たちの責任です。

そのため、私たちはHRマッチングを改善するというビジョンを達成したい、私はそう考えています。

Matt: Deko、Maggie、Chris、Raj、Rob、ありがとうございました。以上、Investor Update Simplify Hiring戦略についてお伝えしました。本日のイベントの録画は、本日中午にリクルートホールディングスのサイトでご覧いただけます。今後2日間、私たちのもう2つの戦略についてもお話しさせていただきます。引き続きInvestor Updateのサイトをご確認ください。また、Investor Update終了後に、皆様へメールでアンケートをお送りします。皆様のご意見をお聞かせいただくと幸いです。本日は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。