



ManpowerGroup®
Solutions

Siri®、 仕事を探して!



テクノロジーと人間的な関わり
キャンディデイトの心をつかむには
どちらも欠かせない



「Alexa[®]、最新の求人情報を教えて」 「Hey Siri[®]、仕事を探してるんだけど……」

人材ビジネスのグローバル企業としてマンパワーグループは、世界80の国と地域で年間200万人以上に仕事を紹介し、多くの企業が適切なスキルを有する人材を確保、評価、育成、維持できるように協力しています。

- あなたは、どのような方法で**仕事を探しますか**？
- 今までどのような**テクノロジーを使った経験**がありますか？
- どの**テクノロジーが好み**に合いましたか？



目次

- 1 | はじめに 3
- 2 | アーリーアダプターの登場 4-5
- 3 | 一番人気はソーシャルメディア広告 5
- 4 | それぞれの国に応じたHRテック 6-7
- 5 | テクノロジーは応募件数を増やす 8
- 6 | キャンディデイトは人とのつながりを重視 8
- 7 | 最適な組み合わせは何か 9-10
- 8 | 回答者について 12

はじめに

グローバルキャンディデイト嗜好調査



労働力人口を構成する
18,000人
近くを対象に調査

世界の中で影響力ある
24の雇用市場で実施

18~65 歳

求職活動で一番重視するポイントを調査

キャンディデイト：現在の労働力人口内に含まれる求職者

企業は今、過去に例がないほどの人材不足に直面しています。グローバル全体に広がる人材不足は12年間で最も深刻な水準に達し、世界で45%の企業が必要な人材を見つけるのが難しいと回答しています。¹要件を満たすキャンディデイト1名を探すのが従来以上に困難となり、企業は人材を探し、選別、確保するために開発された様々なテクノロジーに投資することで、この問題と対峙しています。

とはいえ、求人情報の自動掲載、チャットボット、人工知能(AI)、履歴書の自動解析といった最先端の必需テクノロジーを活用するにあたり、重大な疑問が残ります。求人・採用に際し企業は具体的にどのような問題を抱えているのでしょうか？求職者はどのような

テクノロジーを好むのでしょうか？人間的な関わりはどのような役割を果たすのでしょうか？テクノロジーに投資すればキャンディデイトの体験は改善するのでしょうか？

SNS上で求人広告をクリックしたり、Siri^{®2}・Cortana^{®3}・Alexa^{®4}にサポートしてもらったりするキャンディデイトの行動を鑑みると、答えは明白です。テクノロジーは体験を改善する可能性を秘めていますが、人間的な関わりに代わるものではありません。有望なキャンディデイトに働きかけたい企業は、ハイテク（先端テクノロジー）とハイタッチ（人間的な関わり）、双方のアプローチを併用しなければなりません。

多くの企業は目新しさを求めますが、新たなHRテクノロジーでどのような問題を解決したいのかが明確ではありません。新たなテクノロジーを導入しても、そのツールで問題を解決し、最適な活用法を考え、投資利益を確保できる独創的な人材がいなければ、キャンディデイトに価値ある体験は与えられません。

マンパワーグループソリューション（北米）マネージングディレクター エリザベス・セオドア

¹ ManpowerGroup, Solving the Talent Shortage: Build, Buy, Borrow and Bridge マンパワーグループ『人材不足を解消する4つの戦略——育成、採用、外部活用、配置転換』<https://www.manpowergroup.jp/talent-shortage-2018-japan/>

² Siri[®]（シリ）はアップルの登録商標です。

³ Cortana[®]（コルタナ）はマイクロソフトの登録商標です。

⁴ Alexa[®]（アレクサ）はアマゾンの登録商標です。

「HR テック」 アーリーアダプターの 登場 —— 数は少ないが 重要な集団



マンパワーグループソリューションは、HRテクノロジーのアーリーアダプター（早期導入者）と呼ばれる新たな層の存在に気付きました。彼らは過去半年間に求職活動で、スマートフォンアプリ、ソーシャルメディア広告、バーチャル就職フェア、テキストメッセージによる企業とのやりとり、ビデオ面接、企業ウェブサイト上のチャット、ゲーム、スキルチェックテスト、バーチャルアシスタントを使った音声検索など3種類以上のテクノロジーを活用しています。この新たなキャンディデイト層は、HRテクノロジーの浸透ペースを理解する上で貴重なインサイトを提供し、雇用市場で一番求められるテクノロジーを予測する手がかりとなります。

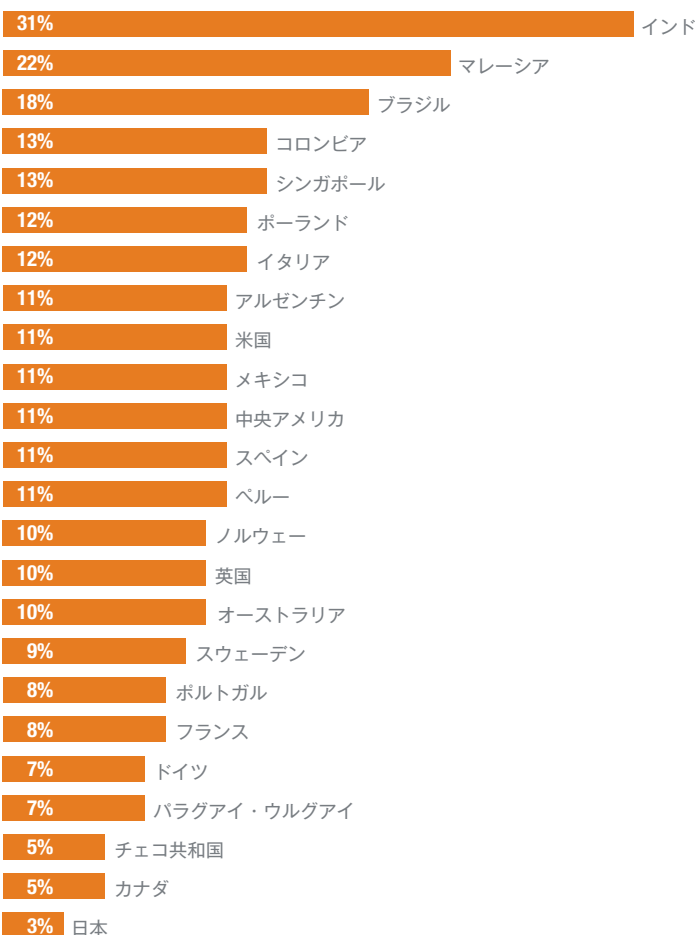
キャンディデイトの中でも、「HR テック」アーリーアダプターには独自の特徴があります。彼らの多くが都会に住む若い学生で、フットワークが軽く、男女比は半々です。29%がZ世代（18～21歳）、35%がY世代／ミレニアル世代（22～34歳）となっています。86%は、別の都市や地域、国への転居に前向きです。彼らはテクノロジーを、モビリティ（自由な移動）を実現する手段とみています。

世界のキャンディデイトの11%が「HR テック」アーリーアダプターですが、国によってその比率は異なります。インド（31%）、マレーシア（22%）、ブラジル（18%）では「HR テック」アーリーアダプターの比率が、他の国の2～3倍に達しています。対して、欧州諸国はほとんどが平均をやや下回ります。チェコ共和国（5%）、カナダ（5%）、日本（3%）は、「HR テック」アーリーアダプターの比率が最も低くなっています。

グローバル比較 国別に見た「HR テック」アーリーアダプター

グローバル平均

11%



この5年でブラジルは大きく変化しました。起業が盛んで多くの技術系スタートアップが誕生しています。またIT教育も強化されており、特に大都市圏のキャンディデイトは、テクノロジーに精通しています。

マンパワーグループ（ブラジル）RPOエグゼクティブマネージャー ダニエル・アルフィエリ

国により「HR テック」アーリーアダプターの比率が違う理由として、労働力人口の年齢、スマートフォン利用者数、文化背景などいくつかの要因があげられます。比率が高いインドとブラジルは、スマートフォンの普及率が高く、スマートフォン利用者数はそれぞれ3億人、7900万人です。⁵ 他方で日本は、スマートフォン利用者数が6300万人でありながら、HRテクノロジーの導入率は調査対象国のなかで最下位となっています。日本のキャンディデイトは従来型の求職活動を好むためか、テクノロジーが破壊的な影響を与えるという現象は見受けられません。インドとマレーシアでは、若者文化からスマートフォンや新たなテクノロジーへの関心が高まり、求職プロセスに変化が生じています。

企業は、対象となる人材プールにどれくらいの比率でアーリーアダプターがいるかを算出し、それに応じた戦略をとる必要があります。例えば、メキシコでIT人材を採用したいならばハイテク要素を強化すべきですが、チェコで肉体労働者を雇いたい場合は、人間的な関わりを重視した戦略が求められるでしょう。

マレーシアのキャンディデイトは若く、生まれたときからテクノロジーに親しんでいます。2018年時点で彼らは、求人はモバイルアプリで応募するものだと考えており、HRテクノロジーを活用しやすい成熟した市場です。

マンパワーグループ (マレーシア) シニアマーケティングエグゼクティブ ムハンマド・カシーフ

キャンディデイトが最も利用しているのはソーシャルメディア広告

HRテクノロジーといっても、その内容は様々です。なかでもソーシャルメディア広告は、多くのキャンディデイトに使用されています。世界のキャンディデイトのうち、求人検索や応募にスマートフォンアプリを使ったことがある人は17%、バーチャル就職フェアへの参加、テキストメッセージによるやりとり、企業ウェブサイトでのチャットを経験した人は11%に過ぎない一方、**31%が求人に関連するソーシャルメディア広告をクリックしています**。ソーシャルメディア広告の反応率の高さから、キャンディデイトは、積極的に新しい仕事を探しているわけではなくても、つい自分をターゲットとした求人広告をクリックしてしまうことが見てとれます。

もし「HR テック」アーリーアダプターが、キャンディデイトの新たな行動を予測するキーなのであれば、**将来的に最も多く利用されるHRテクノロジーは、ソーシャルメディア広告とスマートフォンアプリ**でしょう。アーリーアダプターの間では、求人に関わるソーシャルメディア広告の人気はそれ以外の層と比べて2倍に達しています。求人関連のソーシャルメディア広告をクリックしているキャンディデイトは、全体だと平均がわずか31%であるのに対し、アーリーアダプターは73%にもなります。また求人検索や応募にスマートフォンアプリを使用する人は、アーリーアダプターでは3.5倍にのぼります (グローバル平均17%に対し61%)。

ソーシャルメディアに費やす時間が増え、ニュースなどの情報源として利用するケースが増加していることを踏まえると、ソーシャルメディア広告が、キャンディデイトと接触する重要な新手段になっているのも意外ではありません。サイトリターゲティング (ユーザーの閲覧履歴に基づく広告配信)、コンテキストUALリターゲティング (ユーザーが読んだオンライン記事の内容に基づく広告配信) などの技術により、予測アルゴリズムの効果と効率が高まっています。つまりユーザーが、自分のスキルや興味の対象と合った広告を目にする機会が増えているのです。こうしたテクノロジーを通じて企業は、採用戦略の改善につながるデータや分析結果を入手することもできます。

「HR テック」
アーリーアダプターの
73%が、
ソーシャルメディア広告を
クリックしている



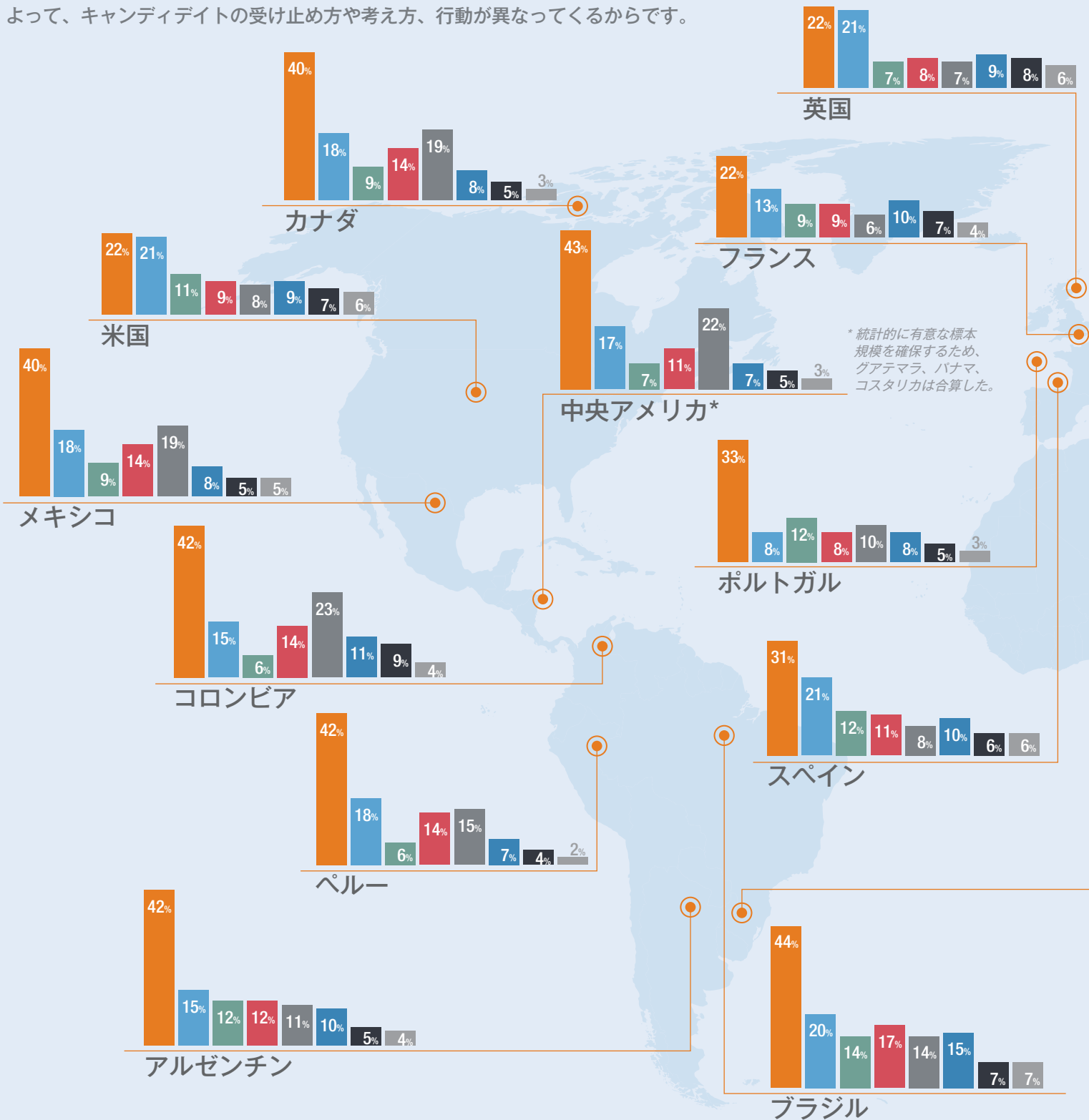
求めるキャンディデイト層に応じたテクノロジーを活用することが重要です。若手・中堅レベルの求人案件の大半は、オンラインメディアにしか広告を掲載しませんし、役員レベルの案件は、知人からの推薦や人材紹介会社経由が中心となります。

マンパワーグループ (マレーシア、インドネシア)
MSP&セールス担当ディレクター サム・ハガク

⁵ Newzoo Global Market Report (ニューズー社「グローバル市場レポート」P15、2017年4月)
<http://resources.newzoo.com/global-mobile-market-report-1>

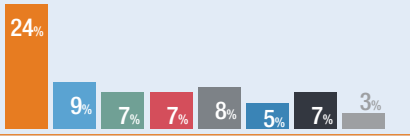
それぞれの国に応じたHRテック： 事情は複雑

テクノロジーの利用状況は国によって大きく違います。文化や地理的特徴、雇用市場情勢によって、カンディデイトの受け止め方や考え方、行動が異なってくるからです。

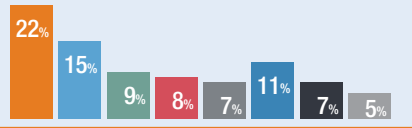


キャンディデイトのHRテクノロジー利用状況

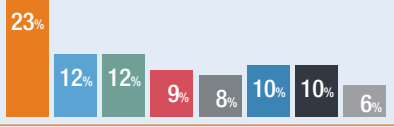
- ソーシャルメディア広告
- スマートフォンアプリ
- 企業とのテキストメッセージ
- 企業ウェブサイトでのチャット
- バーチャル就職フェア
- ビデオ面接
- 企業が提供するゲームまたはスキルチェックテスト
- バーチャルアシスタントを使った音声検索



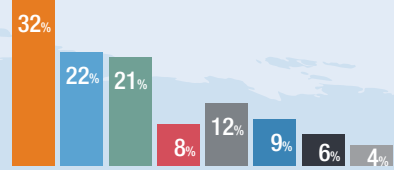
チェコ共和国



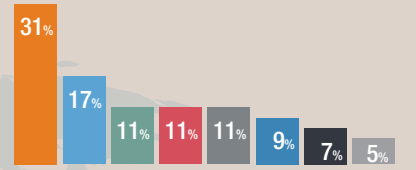
スウェーデン



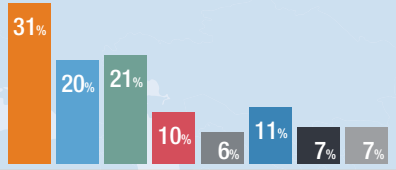
ノルウェー



ポーランド



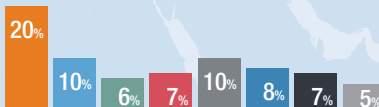
グローバル



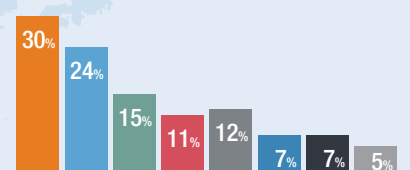
イタリア



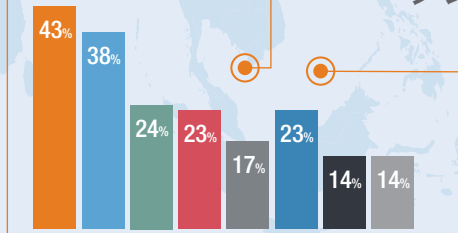
日本



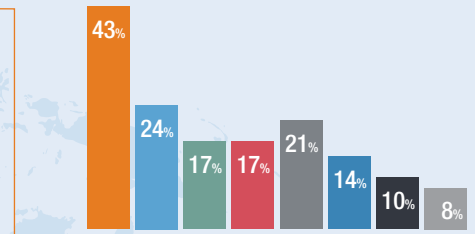
ドイツ



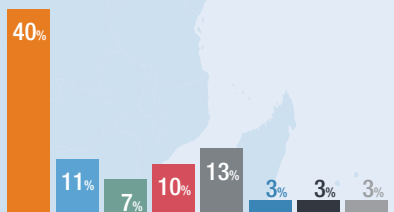
シンガポール



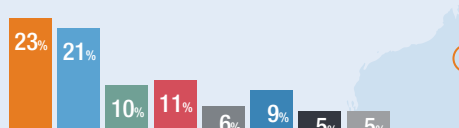
インド



マレーシア



パラグアイ・ウルグアイ



オーストラリア

米国、オーストラリア、インド、ポーランド、マレーシアでは、他の国に比べスマートフォンアプリの利用が多くなっています。アルゼンチン、ブラジル、コロンビア、インド、メキシコ、ペルー、中央アメリカ、マレーシア、パラグアイ・ウルグアイでは、ソーシャルメディア広告が利用されやすい傾向にあります。インド、イタリア、マレーシア、ポーランドでは、企業とのテキストメッセージが普及しています。インドは、企業ウェブサイトでのチャット、企業が提供するゲームやスキルチェックテストの利用率がグローバル平均の2倍にのぼります。交通の便が悪いコロンビア、中央アメリカ、マレーシアでは、バーチャル就職フェアが特に人気です。欧州諸国では従来型の求職活動が好まれ、対面型の就職フェアやリクレーター面談への参加率が、平均並みまたは平均をやや上回る傾向が見られます。

アプリからの応募はとても手軽なので、たとえ自分の経験と無関係なポジションでも、ほんの数秒で7～8件の求人に応募できてしまいます。

マンパワーグループ（ペルー）
ディレクター ファン・リザラガ



テクノロジーは 応募件数を増やす

テクノロジーを使って簡単に応募できるようになるということは、応募が殺到する可能性がある点に注意する必要があります。アーリーアダプターの応募件数は、平均の2倍に達しています（18.3件 vs 9.9件）。こうした応募の急増を受けて、人事部役員と採用担当者が最適なキャンディデイトを順位付けできるようなバックエンドテクノロジーの需要が高まっています。とはいえ欧州では、EU一般データ保護規則（GDPR）が新たに導入されたため、自動処理・自動選別機能が果たす役割は制限されるかもしれません。キャンディデイトが自動処理のみで行われる採用決定を拒む権利を手にしたからです。

大量の応募があっても、応募者の質は保証されません。企業は、モバイルアプリの力を借りつつ、その中から最適なキャンディデイトを選びたいと願っています。

マンパワーグループソリューション（ヨーロッパ）RPOソリューション・アンド・オペレーションズ担当ディレクター
ビクトリア・ボンバス

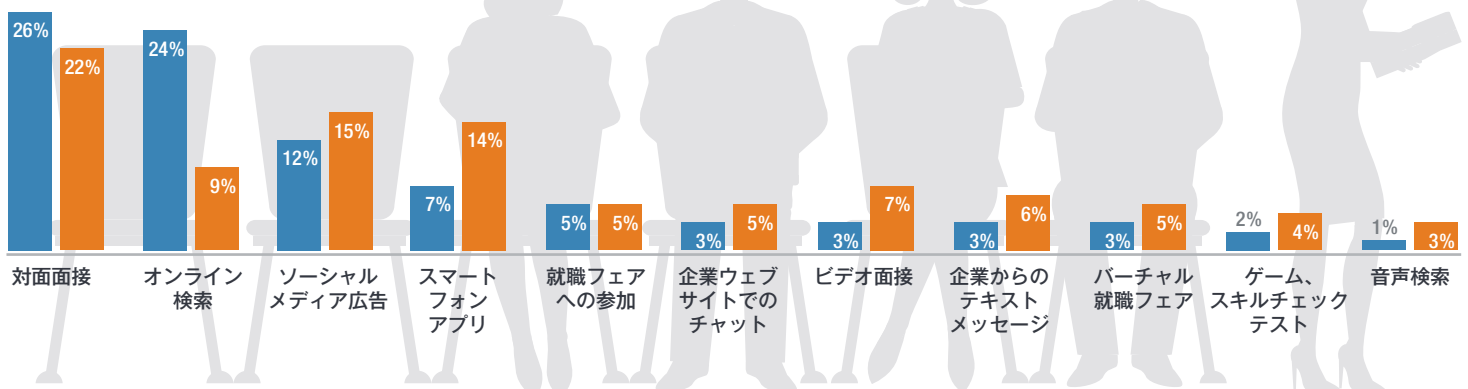
キャンディデイトは人とのつながりを重視

どの国のキャンディデイトも、人とのつながりや対面面接を今も重視しています。求職活動においてどのようなテクノロジーを使いたいかと質問すると、**26%が対面面接を一番に選びました**。「HRテック」アーリーアダプターでさえ、同じ意見です。

人との接触は、今後も求職活動に欠かせない要素であり続けるでしょう。とはいえ、最適な人材を獲得するために人間がロボットと張り合う必要はありません。適切なスキルを組み合わせれば、人間的な関わりはテクノロジーと競合するのではなく、これを補うものになるはず。実際、企業とキャンディデイトの初期接触がほぼ何らかのテクノロジーを介している今、人間的な関わり的重要性は高まる一方かもしれません。企業もキャンディデイトも、直接会うことで言葉以外のヒントを得られます。企業側は、テクノロジーを使って自社文化とブランドを伝える方法を模索すべきですが、結局は、企業とその文化に直接触れることで、親近感（または疎外感）を感じるのが最良の方法なのです。

キャンディデイトが好む 求職活動方法

■ グローバル ■ 「HRテック」アーリーアダプター





最適な組み合わせ は何か： HRテクノロジー の選び方

求職活動で Siri® が果たす役割は、大きくなって
いるかもしれません。けれども Siri® は、ハイテ
クでありつつ、人間的な触れ合いも提供する、
ということではできません。

テクノロジーで人材不足を克服し、
キャンディデイトの体験も改善できる
5つのステップを紹介します。

- ✓ 問題を明確にする
- ✓ オーディエンスを知る
- ✓ チャンネルを多様化する
- ✓ 量を質に変える
- ✓ 人間的な関わりを組み込む

1 問題を明確にする

新たなHRテクノロジーは、導入すること自体が目的ではなく、既にある問題を解決するためのものです。最優先すべき課題は何でしょうか。ミレニアル世代やZ世代のキャンディデイトを引き付けることでしょうか？ 応募者をスクリーニングする質を高めることでしょうか？ 転職に消極的なキャンディデイトを上級職に応募させることでしょうか？ それとも企業の価値や文化を伝える楽しい体験を提供しブランドを確立することでしょうか？ どのソリューションにするかを検討するには、問題を明確にする必要があります。解決したい問題がはっきりすれば、テクノロジーの効果やコスト効率を評価することができるようになります。



ラテンアメリカでは、テクノロジーの費用対効果の分析が難しい場合があります。テクノロジーの多くは米国製で、米ドルで費用を支払うため、為替レートが企業のHRテクノロジー導入率に大きく影響することがあります。

マンパワーグループ（ペルー）ディレクター ファン・リザラガ

2 オーディエンスを知る



多くの人事部役員は、新しく魅力的なアイデアに惹かれがちです。もし新たな若手人材が欲しいのであれば、テクノロジーに投資しましょう。けれども経験豊富な人材を採用したいのであれば、あらゆる選択肢を検討してください。求めるキャンディデイトに合わせたテクノロジーを選ぶのです。同じ会社内でも、求める役職によって適するテクノロジーが違う場合もあります。例えばソーシャルメディア広告を使えば、他の手段では接触できないような、転職に消極的なキャンディデイトや、経験豊富なキャンディデイトと出会えるかもしれません。もしくは、現在の社員をベースにアルゴリズムを深く考えずにプログラミングしてしまったら、無意識にバイアスがかかったり、変化する職場で必要となる新スキルに対応できなかったりという懸念もあります。

理論的に、テクノロジーは偏見と無縁です。ただし、その根底にある手法に注意を払う必要があります。アルゴリズムを作った人に偏見があれば、テクノロジーは中立ではなくなってしまいます。

マンパワーグループソリューション（ポーランド）
RPOテクノロジーソリューション ドミニカ・ウィノグラッド



3 チャンネルを多様化する

ソリューションはひとつではありません。多くの場合、様々なツールとソリューションを活用することが、最も優れた戦略になります。今回の調査から、最適なテクノロジーは国によって異なることが明らかになりました。例えば国によっては、テキストメッセージの利用に制限があります。WhatsAppとViberのどちらを選ぶか迷った際、その国の文化や制約が、影響してくる場合もあります。どのようなツールを組み合わせれば最高の結果を出せるのかは、テストしながら改良を加えることが重要となります。



企業は、キャンディデイトが連絡の方法を選べるよう様々な選択肢を用意しています。就職フェアの参加者は、WhatsApp、テキストメッセージ、LinkedIn、求人サイトでのプロフィール作成など多様な方法から自由に企業への接触方法を選べます。今では多くの企業が、紙の履歴書を受け付けなくなりました。

マンパワーグループ（インド）
アソシエイトマーケティングディレクター
シンシア・ゴーカー

4 量を変えて質を変える

スマートフォンアプリなどのテクノロジーの導入により、応募が急増する可能性があります。しかしながら、そのすべてが要件を満たすキャンディデイトとは限りません。人工知能（AI）や機械学習、予測解析を活用して適格なキャンディデイトを見つけ出し、今いる社員の特徴や資格を考慮に入れた職場作りを実現できます。またフィードバックループを軽視してはいけません。成功したソーシャルメディア広告から得られたデータを活用して、今後のキャンディデイトへの働きかけ方を改善できます。

5 人間的な関わりを組み込む

調査の結果、ほとんどのキャンディデイトが今も人との関わりを望んでいることが分かりました。意図的かどうかに関わらず、キャンディデイトの体験から人間的な関わりを奪うテクノロジーは、メリット以上に多くのデメリットをもたらす危険があります。テクノロジーは、人と企業をつなぐ手段ですが、相手に合わせたメッセージを発信することが鍵となります。実際、テクノロジーの高度化により、ターゲットが不明確で人間味のない求人活動は、ひと目でそれと分かるようになりました。欧州では新たなEU一般データ保護規則（GDPR）の施行に伴い、キャンディデイトが、採用決定のプロセスにおいて人間による判断を求める権利を手に入れました。求職活動が次第にテクノロジー中心になる中で、人間的な関わりを重視すれば他社との差別化を図れ優位に立つことができるかもしれません。



メキシコのキャンディデイトは、スマートフォンアプリ経由の応募を好む一方、選考・面談プロセスでは直接会うことを好みます。それは直接会った方が自分を売り込みやすいと考えているからです。

マンパワーグループソリューション（ラテンアメリカ）リージョナルマネージングディレクター
フランシスコ・ハビエル・ディアス・オルテガ



優秀なカンディデイトを
引き付ける手法については
[manpowergroupsolutions.com](https://www.manpowergroupsolutions.com)
をご覧ください。



ManpowerGroup®



ManpowerGroup®
Solutions



Experis®
ManpowerGroup



Manpower®



Right
Management®
ManpowerGroup

マンパワーグループソリューションについて

マンパワーグループソリューションは、大規模な採用プロジェクトや事務・業務センターなどの請負・業務委託を中心に、人材に関わるアウトソーシングサービスをクライアントに提供し、リスクとメリットをクライアントと共有しています。当社が提供するソリューションには、TAPFIN マネージドサービスプロバイダー、戦略的ワークフォースコンサルティング、ボーダーレスタレントソリューション、人材ベースアウトソーシング、採用プロセスアウトソーシングなどがあり、世界最大規模の人材紹介および人材派遣サービスプロバイダーのひとつです。マンパワーグループソリューションは、マンパワー、エクスペリス、ライトマネジメントを含むマンパワーグループ傘下に属しています。

回答者について

労働力人口を構成する 18 ~ 65 歳の求職者を回答者に選びました。グローバル全体の回答者数は合計 17,995 人でした。国別の内訳は、次の通りです。アルゼンチン (n=747)、オーストラリア (n=756)、ブラジル (n=753)、カナダ (n=750)、中央アメリカ (グアテマラ、パナマ、コスタリカ) (n=742)、コロンビア (n=742)、チェコ共和国 (n=747)、フランス (n=751)、ドイツ (n=749)、インド (n=751)、イタリア (n=761)、日本 (n=751)、マレーシア (n=756)、メキシコ (n=755)、ノルウェー (n=750)、ペルー (n=747)、ポーランド (n=748)、ポルトガル (n=755)、シンガポール (n=752)、スペイン (n=740)、スウェーデン (n=755)、パラグアイ・ウルグアイ (n=752)、英国 (n=740)、米国 (n=745)

年齢、所得、勤務形態（正社員、パート、契約）、キャリアレベル、業種の面で多様性あるサンプルを集めました。

回答者のキャリアレベル内訳は、中堅レベル(非管理職)が 28% と最大の割合を占め、管理職(18%)、新入社員(16%)、大学生・大学院生(20%)、役員(6%)、上級役員(4%)がこれに続きました。

マンパワーグループソリューションのソーシャルメディアチャンネルで、ご意見をお聞かせください。



ManpowerGroup Solutions



@MPGrpSolutions

manpowergroupsolutions.com/candidatepreferences

©2018 ManpowerGroup Solutions. All rights reserved.