

事例 1

新技術を採り入れたデータ活用でキャリアアドバイザーの仕事を深化

——パーソル キャリア

データ活用による三つの成果貢献事例

パーソル キャリアのデータ活用の事例は、一つ目に転職希望者と求人案件の自動マッチングの精度向上が挙げられる。

「個人と法人をマッチングさせる際には、どうしても双方の希望に相違が出るケースが多いので、単純なマッチングは難しい。現実問題として、個人は転職先の理想が、法人も採用したい人材の理想像があり、それが現実的なマッチングを難しくしているからだ。実際には、本人の希望と現実、法人の希望と現実をロジックのなかに盛り込んでマッチングしていかないと、紹介や書類を提出しても見送りになってしまったり、仮に受けてもらっても『もっと他にも良い人がいるかもしれない』と言われてしまい、どこで折り合いがつくのかを模索しながらマッチングさせるのに苦慮していた。その点について、新しい分析技術を活用して精度の高いマッチングを実現している」（柘植悠太・経営戦略本部データ戦略統括部エグゼクティブマネジャー）。

二つ目は、求人票の自動作成業務の推進。通常、法人からのオーダーを受けて、担当者が求人票を作成し、求職者に見せている。

「これは過去に渡ると数万件に上っているので、Web技術と機械学習を応用することで、必要情報をもらえれば、基本的な部分は機械化できるようにした」

三つ目に、「音声・動画活用」にも力を入れている。職業紹介を行う時は会話のやりとりがほとんど。個別ブースでキャリアアドバイザーが転職希望者と1～2時間話し、その人の特徴や志向性、転職を考える理由等をしっかり聞いてマッチングに盛り込んでいくが、そこでの会話は全てブラックボックス化していて、カウンセラーと転職希望者2人だけのその場限りの対話になっていた。

「でも、本来、そこは凄く情報が詰まっているところなので、転職希望者の許可を得たうえでどういう会話をしているのかを音声で取得してテキストに落とし、そこからマッチングに活かしていくことにチャレンジしている。また、転職希望者の表情を見ていると、音声にしたら『はい』の2文字でも、声のトーンや表情でニュアンスは様々異なっている。テキストだけの判断ではなく動画と音声を活用することで、表情と声をセットで背景や心理を読み取ってマッチングにつなげていきたい」

自身も気付いていないところに気付きを与える

転職支援は、希望者の可能性を引き出したり本人に気付きを与えたり、考えていなかった選択肢を提示できるかがポイント。仮に転職希望者が「会社のビジョンや製品力を大事にしたい」と言っている、内心は「待遇とか働く環境が大事だ」と思っている場合もある。そうしたことは言葉に出なくても表情や言葉のニュアンス等の行間には出てくるもので、経験豊富なキャリアアドバイザーには汲み取れても、経験の浅い若手には難しかったりすることもあるという。柘植エグゼクティブマネジャーは、「動画や音声を育成教育にも活用しつつ転職希望者にも提示して、自身も気付いていなかったところに気付きを与えていくようチャレンジしていきたい」と考えている。

なお、音声・画像取得への納得性と理解に対する抵抗感は「意外になく、拒否感を示す人は、転職希望者が100人のうち2、3人にとどまる」とのこと。転職希望者本人からすれば「少しでも良いサービスを受けたい」との思いがあり、そのためには必要な情報だと理解することが多いようだ。

この点に関しては、斉藤孝章・経営戦略本部データ

パーソル キャリア株式会社 概要

所在地：東京都千代田区
資本金：1,127百万円
設立：1989年6月
代表者：峯尾 太郎・代表取締役社長
従業員数：4,490人（有期社員含む）
事業内容：正社員領域・アルバイト・パート領域の求人メディアの運営、人材紹介サービス、新卒採用支援、教育研修サービス、組織・人事コンサルティングサービスなど

戦略統括部データソリューション部データビジネスグループマネージャーも、「当社に多く登録している転職希望者は20代～40代前半までだが、若年層のデジタル世代は比較的情報の開示等に抵抗感が低い。フェイスブックなどのサービスが出ていて、以前より情報開示への敷居が下がっている感覚を受けている」としたうえで、個人情報はどう扱われるのかについては、「誰もが心配な部分もあるのは当然だと考えており、可能性を広げたり仕事を紹介するためだけに利用する旨、ちゃんと伝えるようにするとともに、管理も厳しく行うようにしている」と説明する。

キャリアアドバイザーの仕事の変化

こうしたデータ活用に伴い、同社でのキャリアアドバイザーの役割にも一定の変化が生じる可能性がある。以前と同じ仕事をするだけなら、「便利になった分だけ楽になった」で終わってしまうからだ。

そこでキャリアアドバイザーに対しては、①マッチングの精度を上げるための一部自動化を伴う、より効果的なマッチングの実現には条件を正確に入力しなくてはならず、そのためのヒアリング、志向性のような部分をいかに深く理解できるかに力を入れる、②「どうしてこの求人があなたに合っているのか」などの求人者を細かくした説明は必要だし、個社ごとに特徴が異なるので、「この会社に行くとこんな可能性があり、このような道が広がっていく」といった出口の部分強化していく——といった、「人でなくては価値を発揮できない点を意識することで、主に転職希望者の理解とそこからの選択肢の提示により注力する」よう話している。

キャリアアドバイザーの資質と採用要件の変化

今は一部求人検索を機械が行うため、個人との関係をいかに築けるかといった、キャリアアドバイザーが本来、必要とされるコミュニケーションの部分が一層、求められるようになってきている。加えて、「この会社に応募しませんか」「このような選択肢もありますよ」などの転職希望者を後押しする部分においても、法人の情報をいかに理解しているかが重要さを増している。総じて、今は個人への寄り添いと法人の理解の部分が深く求められるイメージになる。これに伴い、キャリアアドバイザーを採用する際の要件も変化

している。

「今はその人がそこから先、いかに活躍できるかまでを意識するようにしているが、今後は転職希望者が入社した後の活躍の可能性や活躍支援にまで文脈を広げていきたい。さらに、入社後の個人へのアフターフォローや、法人側に入社後に個人が定着するサービス等についても、テクノロジーを活用しつつ行っていきたいと考えている」（柘植エグゼクティブマネージャー）。

アドバイザー・営業職の職種・配置転換

今はまだ、自動化できるテクノロジーの流れが見えていないこともあり、キャリアアドバイザーの人数は変えておらず、営業職も事業の成長に合わせて増員している。

「長期的に考えて、仮に転職希望者がデータを参考にして転職できるようになりつつも『最後は誰かに相談したい』とか『不安だから誰かに聞いて欲しい』といった気持ちで、転職希望者から消えるような想像はできない。大事な場面における後押しや支え、応援的な人の価値は不変と捉えたと、キャリアアドバイザーの数を減らすことは考えにくい。ただ、もしも機械化が進んで人の意識も変わっていけば、仕事の比率はエンジニアや企画の仕事がさらに重要になる可能性があるが、その際にも『人の価値』は残るだろうから、会社としてもキャリアアドバイザーは引き続き重要になる」

仕事の変化と今後必要になる人材

過去、IT化の仕組みがなかった時代は営業職がメインで、顧客折衝が仕事の最重要事項だった。この15年ぐらいはIT化の進展をいかに経営に取り込んでいくかが重要だったため、IT人材の採用に力を入れている。ITの仕組みが整うに連れ、今では営業職もそれを便利に使いこなせることが必須になっている。今後はより自動化が進んでいくので、ルーティン作業は消え、事務仕事や定型仕事も減って、より考えられる人、プランがしっかりできる人が求められ、新しいリテラシー、テクノロジーを取り入れて仕事に活かせる人が残っていくことになる。

「これからは社会の変化のスピードが早くなってきていることに合わせた新規事業を次々と立ち上げていかねばならず、『ゼロからイチを生み出せる』データ

サイエンティストや商品開発、事業・経営企画の人材の必要性が強まる。当社も今は『ゼロイチで発想して事業をつくれる人を採用しなければならない』との視点で採用・受入の仕組み・魅力づくりを検討している」

企業のITリテラシー

今、採用の仕方についても次々に新しいテクノロジーが入ってきている。こうした変化に対応した企業行動について柘植エグゼクティブマネジャーは、「そういったリテラシーに対し、キャッチアップが足りない会社も多く、それが採用を難しくしているケースが散見される。事実、法人への説明時には、テクノロジーへの不信感やコストへの懸念等がある企業も多い」と見ている。

「一例を挙げると、個人のデータベースを解放してもらい、その企業が直接、データベースを見て直接アプローチする『ダイレクト・リクルーティング』という手法が増えているが、興味を持ってデータベースを覗きには行っても、どうアプローチすれば良いかわからずつまずいたり、なかにはそもそもシステムを使用することへの抵抗感が出たりしてしまう企業もある。そうになると、採用への感度だけでなく、ITテクノロジーリテラシーでの差も付いてしまう」

今後の事業の展望

最後に、次にチャレンジしたいテーマを尋ねると、柘植エグゼクティブマネジャーは、「過去は曖昧だった『相性』という軸を科学すること」と指摘。そのうえで「相性を考慮した個人とキャリアアドバイザーのマッチングを行うと同時に、個人と法人の相性もしっかり見ていきたい」と話す。

ちなみに、法人側への相性のマッチングはグループ会社であるシングラー社の「HRアナリスト」というプラットフォームがあり、「これにより、面接に来る人たちと面接官の相性を事前に機械学習を用いてマッチングさせて、より転職希望者に合った人をアサインすることで話しやすい雰囲気を作り、転職希望者が必要とする情報を提供することができる」という。

転職希望者の理想と現実への対応

また、現実と理想の調整については、キャリアアドバイザーが会って関係性を築き、丁寧に説明すること

で対応してきており、理想の会社を受験した人が不合格になった場合には、理想と現実のギャップを理解してもらうような寄り添いも行っている。しかし、こうした人を介在させる取り組みには限界があるので、同社はいま、テクノロジーを使って同様の体験ができる仕組みを検討している。

「当社は過去数十年、職業紹介や求人サイトを運営してきて、『世の中にどんな仕事があって、企業がどんな情報を持っていて、個人にどんな職種、スキルがあるか』といったところの大量なデータを保有している。もっと言えば、今、毎月多くの人が登録していて、その人たちの職務経歴書等のデータも蓄積され、働く構造を可視化する基礎データは大体揃っているし、日々、増えてもいる。そこで企業側と個人側を可視化するようなツールをつくり、自分のデータを入れれば『同世代で見たときの自らの立ち位置』や『同業界・同職種での立ち位置』『その職種で求められるスキルが今、どの程度満たされているか』『さらにどんなスキルを満たしたらどんな選択肢が広がるのか』『もし職種を変えるなら、あとどのスキルがあれば可能性が高まるのか』等を可視化したい。それにより、『今のままだと10年後、あなたはこうなります。ただ、ここでこういったスキルを磨いて、こちらの道を選ぶとこんな10年後が見えます』といった比較と、そこからの未来創造を提示することができたら良いと思っている。そういったサービスがあれば、自分のデータを入れて自らを客観的に認知することができるし、そうすることで自分の可能性や意思、主体性のようなものも生まれて、『ならば、ちょっとこの仕事をしてみよう』『こんな選択肢は思ってもいなかったけれど、意外に悪くなさそうだ』などと考えるきっかけを与えられるようなプラットフォーム／Webサービスをつくりたい。そこから研修で学んだり転職するなどの色々なパターンが出てくると思う。行動する前のきっかけ、気付きが理想と現実を埋めていく第一歩だと考えていて、将来的にはそういったプロダクトを作りたい」