

厚生労働省委託事業

令和4年度 職業紹介事業等の 今後のあり方についての調査・研究事業

調査報告書

2023年 2月

調査報告書の全体像

I. 事業概要

本事業の背景・目的および調査実施内容を整理した。なお、本調査は職業紹介事業者/募集情報等提供事業者/求人者へのアンケート/ヒアリング調査を通じて、雇用仲介におけるテクノロジー活用の実態を明らかにすることを目的としている。

II. 調査結果サマリ

「III. 調査結果詳細」を取りまとめる形で、アンケート/ヒアリング両調査から明らかになった雇用仲介におけるテクノロジー活用の実態を整理した。

III. 調査結果詳細

アンケート調査

- | | |
|---|---|
| 1 | 雇用仲介に関わる事業者の概況
アンケート調査の単純集計結果をもとに、調査対象の事業内容や事業規模等を整理した。 |
| 2 | 雇用仲介におけるテクノロジー活用状況
アンケート調査の単純集計結果をもとに、業界全体のテクノロジー活用に関する取り組みの状況・傾向を整理した。 |
| 3 | テクノロジー活用の進展度に応じた傾向の違い
アンケート調査のクロス集計結果をもとに、一部ヒアリング調査結果も参考にしながら、テクノロジー活用の進展度に応じた取り組み内容の違いを整理した。 |

ヒアリング調査

- | | |
|---|--|
| 4 | 先進的な企業のテクノロジー活用事例
先進的な事業者へのヒアリング調査結果をもとに、テクノロジー活用/リスク対応方法のモデルケースを整理した。 |
| 5 | 業界に対する各社の課題認識・今後への期待
先進的な事業者へのヒアリング調査結果をもとに、各社が感じている業界課題・今後への期待を整理した。 |

目次

I . 事業概要	・・・ P. 4
1. 事業目的・全体像	・・・ P. 5
2. 実施内容	・・・ P. 6
II . 調査結果サマリ	・・・ P. 13
調査結果サマリ	・・・ P. 14
III . 調査結果詳細	・・・ P. 25
1. 雇用仲介に関わる事業者の概況	・・・ P. 26
2. 雇用仲介におけるテクノロジー活用状況	・・・ P. 30
3. テクノロジー活用の進展度に応じた傾向の違い	・・・ P. 42
4. 先進的な企業のテクノロジー活用事例	・・・ P. 61
5. 業界に対する各社の課題認識・今後への期待	・・・ P. 79
Appendix	・・・ P. 86

I .事業概要

事業目的・全体像

雇用仲介におけるテクノロジー活用の実態を明らかにすることを目的に、アンケート/ヒアリング調査を実施し、その結果を調査報告書として取りまとめた。

事業の背景と目的

背景	雇用仲介では、職業紹介のみではなく募集情報等提供等の様々な形態によりサービスが提供されているが、近年、以下のような環境変化を受けてサービス内容の変革・多様化が急速に進んでいる。 1.雇用形態や人々の職業キャリアに対する意識の多様化 2.IT技術やグローバル化等の急速な進展による経済活動や事業環境の変化の加速 3.利活用できるデータ量の増加、データ分析技術の高度化 4.利用者がスマートフォン等のデバイスを簡易に取得し、利用することができるという変化 これまで厚生労働省が実施した研究会*1においても従来想定してきたモデルでは捉えきれない雇用仲介サービスが登場してきていることが確認され、令和4年職業安定法の改正では新たな募集情報等提供事業者の存在も加味したルールが整備された。 さらには、サービスの変革・多様化と合わせて求人情報/求職者情報等の活用方法等も高度化・複雑化していることが想定されるが、現状その実態を詳細に把握できているとは言い難い。
	本事業では、職業紹介事業者/募集情報等提供事業者/求人者における雇用仲介/採用選考でのテクノロジー活用状況*2の調査・分析および、先進的な取り組みを行う事業者の具体的な方策の整理を通じてテクノロジー活用の実態を把握し、その結果を雇用仲介サービスのより良い在り方の検討に活用することを目的とする。

実施内容

1	検討委員会	■ 5名の委員の方にご参画いただき、本事業の目的や方向性、アンケートおよびヒアリング調査の設計、報告書の内容・取りまとめ方等についてご意見をいただいた
調査	2 アンケート調査	■ 合計2,815法人に調査票を送付し、計350法人を対象に分析を実施した a. 職業紹介事業者 :1,000法人 (うち有効回答151法人) b. 募集情報等提供事業者等 :815法人 (うち有効回答61法人) c. 求人者 :1,000法人 (うち有効回答138法人) ■ アンケート調査ではテクノロジー活用方法や組織体制、得られている効果や課題等について広く伺った
	3 ヒアリング調査	■ テクノロジー活用が進んでいる事業者を規模/取り組み内容等の観点で選定し、計38法人への調査を実施した a. 職業紹介事業者 :11法人 b. 募集情報等提供事業者 :13法人 c. 求人者 :14法人 ■ ヒアリング調査では、アンケート調査よりも具体的なテクノロジー活用方法や問題への対応策、業界全体への課題認識等を伺った
4	調査報告書作成	■ アンケート/ヒアリング調査の集計・分析結果および検討委員会での議論内容をもとに、以下内容を調査結果として取りまとめた 1. 雇用仲介に関わる事業者の概況 2. 雇用仲介におけるテクノロジー活用状況 3. テクノロジー活用の進展度に応じた傾向の違い 4. 先進的な企業のテクノロジー活用事例 5. 業界に対する各社の課題認識・今後への期待

*1 厚生労働省「労働市場における雇用仲介の在り方に関する研究会 報告書」(2021)等。
*2 データの取得・管理・連携等の業務効率化や、求人内容等の自動検証、マッチング・レコメンド・選考の等の質の向上等を広く含む。

1 検討委員会

5名の委員の方に参加いただき、本事業の目的や方向性、アンケートおよびヒアリング調査の設計、報告書の内容・取りまとめ方等についてご意見をいただいた。

検討委員		検討委員にご協力いただいた内容	
氏名	所属・役職	検討委員会での議論内容	協力内容
今野 浩一郎 ＜座長＞	学習院大学 経済学部 名誉教授	第1回 2022/08 - 事業の進め方やアンケート/ヒアリング調査の企画設計 - アンケート/ヒアリング調査の目的と設計方針の確認 - アンケート/ヒアリング調査対象の検討 - アンケート調査項目の検討	• アンケート 調査票の レビュー
猪尾 康成	公益社団法人 全国求人情報協会 事務局長	第2回 2022/09 - アンケート/ヒアリング調査の項目・実施方法の検討 - アンケート調査票/実施方法の検討 - ヒアリング調査対象/項目の検討	
井上 允之	ソフトバンク株式会社 コーポレート統括人事本部 グループ人事統括部 統括部長	第3回 2022/12 - アンケート/ヒアリング調査結果の確認 - アンケート/ヒアリング調査結果に関する追加対応事項の確認	• 調査結果の レビュー
佐野 嘉秀	法政大学 経営学部 教授	第4回 2023/02 - アンケート調査結果の追加分析実施内容の確認 - 調査報告書ドラフトの確認	• 調査報告書の レビュー
日暮 拓人	一般社団法人 日本人材紹介事業協会 事務局長		

② アンケート調査 | 実施内容・回収結果

アンケート対象として、a.職業紹介事業者/c.求人者は事業規模の大きな法人を選定し、法人数が少ないb.募集情報等提供事業者は可能な限り該当する全法人を調査対象とし、有効回答の350法人を対象に集計・分析を実施した。

		a.職業紹介事業者	b.募集情報等提供事業者	c.求人者
選定方針		テクノロジー活用が進んでいる法人を中心に選定		
実施内容	選定方法	規模の大きい法人を選定	可能な限り該当する全法人を対象として選定	規模の大きい法人を選定
	選定方法詳細	常用求人数・常用就職件数（無期雇用）の上位法人を抽出	—	従業員1,000人以上の法人をランダムで抽出
	選定・送付法人数*1	1,000法人	815法人	1,000法人
	調査方法	調査依頼の封書を郵送し、記載のURL等を通じたインターネット調査（自記式）を実施		
	有効回答数*2 （回収法人数*3）	151法人 （156法人）	61法人 （90法人）	138法人 （138法人）

*1 送付した調査依頼の封書が未着で、電話連絡や問い合わせ窓口経由でのアンケート回答依頼もできなかった法人を含む。

*2 回答があった法人のうち、本調査で対象とする事業を実施していない法人を除外した数。

*3 12/1時点までの回答結果を反映。「選定・送付法人数」には含まれないが、ヒアリング調査と合わせてアンケートにも回答いただいた法人を含む。

② アンケート調査 | アンケート項目

アンケート調査では、テクノロジー活用方法や組織体制、得られている効果や課題等について広く伺った。

テーマ	項目	設問内容	該当する設問番号		
			a.職業紹介事業者	b.募集情報等提供事業者	c.求人者
事業・業務運営概要	事業概要/所在地	実施している事業内容・本社の所在地	1-3	1-6	1,2
	事業/採用規模	取引企業数・登録求職者数/新卒・中途採用者数	4	7	3
	人材タイプ別の取扱い/採用状況	職種・雇用形態や年収帯別の取扱い/採用状況	5-7	8-10	4,5
	活用する外部サービス	採用における外部サービスの活用状況	-	-	6-8
プロセス・テクノロジー活用	情報の入力・管理・検証	求人情報の提供方法	-	-	9
		求人/求職者情報の取得・管理方法	8,9,12,13	11,12,15,16	10,13,14
		求人/求職者情報の入力・検証方法	10,11,14,15	13,14,17,18	11,12,15,16
	情報の活用	マッチング/レコメンド/スクリーニング・選考方法	16,17	19,20	17
		求人/求職者情報を活用した機能・サービス	18,19	21	19
		サービス・機能の提供時に活用している外部サービス	20	-	18
組織体制・取り組み	組織体制・取り組み	現状の組織体制や取り組みの実施内容	21	22	20
	リスクへの対応	テクノロジー活用に伴い想定されるリスクへの対応状況	22	23	21
	法改正対応	令和4年10月の職業安定法改正への対応状況	23,24	24-26	22,23
効果・課題	得られている効果	テクノロジー活用によって得られている効果	25,26	27	24,25
	今後の強化ポイント	テクノロジーを活用して今後さらに強化したい効果	27	28	26
	今後活用・連携したいサービス	今後活用・連携を増やしたい雇用仲介サービス	28	29	27
	今後の課題	テクノロジー活用を進める上で感じている課題	29	30	28
	今後の外部サービス活用	外部サービスに期待すること・今後の利用方針	-	-	29,31
	自社のテクノロジー活用の進展度	自社のテクノロジー活用の進展度の認識	30	31	30

* 詳細は別ファイルのアンケート調査票に掲載。

③ ヒアリング調査 | 実施内容・回収結果

ヒアリング対象として、テクノロジー活用が進んでいる事業者を規模/取り組み内容等の観点で選定し、計38社への調査を実施した。

		a.職業紹介事業者	b.募集情報等提供事業者	c.求人者
実施内容	選定方針	テクノロジーを活用して先進的な取り組みをしている法人を選定		
	選定方法	規模の大きい法人および特徴的な取り組みを実施している法人を選定*1		
	選定方法詳細	特定の業界・業種に特化した法人も選定	様々な事業形態(次頁例示)を広く含める形で選定	テクノロジー活用の事例やデータ活用に関わる専門組織の設置が公開されている法人等を選定
	実施方法	オンライン会議ツールを使用して実施(30-60分程度)		
	実施法人数*2	12法人	12法人	14法人

*1 検討委員会の助言をもとに事務局にて選定。またアンケートに回答いただいた法人のうちテクノロジーが進んでいる法人も選定。

*2 記載の38社の他に、a-cには含まれないが雇用仲介に関わるサービスを提供している事業者1社に対してもヒアリングを実施。

(参考)b.募集情報等提供事業者の主な事業形態

b.募集情報等提供事業者へのヒアリング調査は、様々な事業形態の事業者を対象に実施した。

求人メディア

求人企業の依頼を受け、求人情報の作成や掲載を行う事業者



人材データベース

求職者や潜在求職者の情報を、求人企業や職業紹介事業者に対して提供する事業者



アグリゲーター(クローリング型求人メディア)

求人企業や職業紹介事業者、求人メディア等がインターネット上に公開する求人情報を収集・クローリングして求職者に提供する事業者



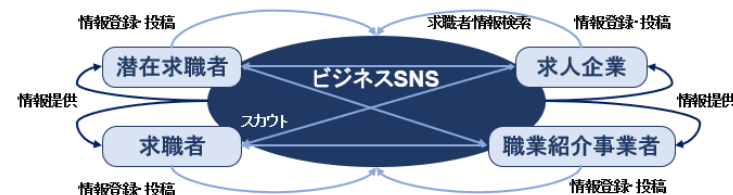
クローリング型人材データベース

インターネット上に公開されている求職者情報をクローリングして、求人企業や職業紹介事業者に提供する事業者



ビジネスSNS

求職者や求人企業、職業紹介事業者等の不特定多数の利用者が自らの情報を開示するプラットフォームを運営する事業者



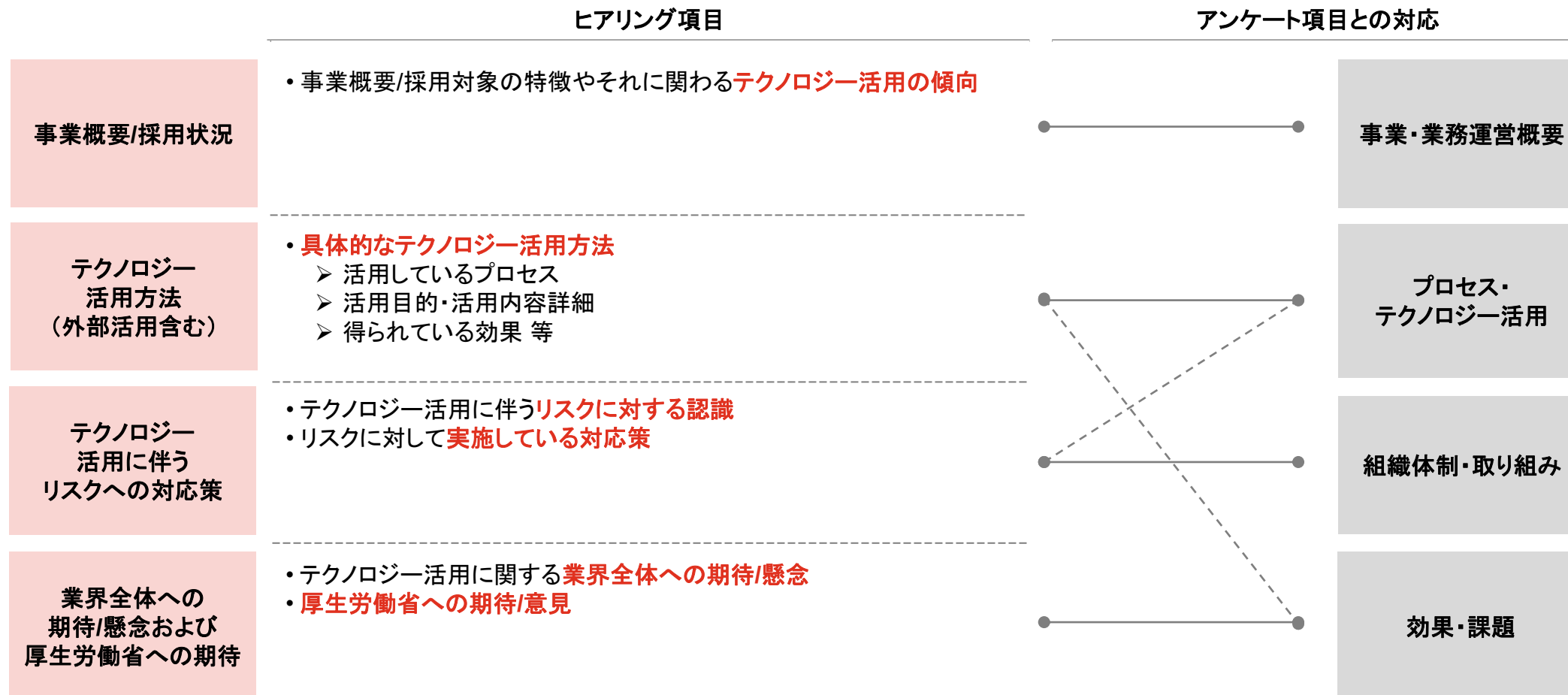
口コミサイト

勤務者が登録した求人企業情報や、求職者と求人企業が登録した自身の情報を閲覧できるサイトを運営する事業者



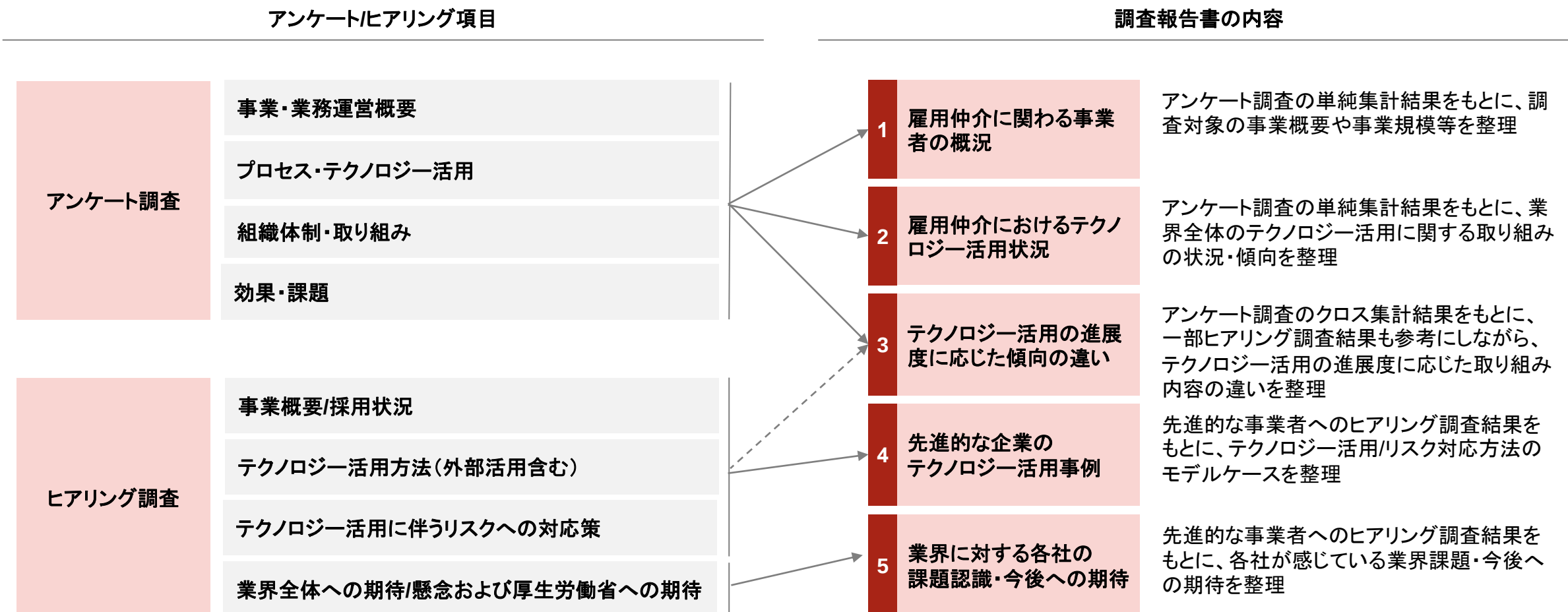
③ ヒアリング調査 | ヒアリング項目

ヒアリング項目はアンケート項目と対応させ、ヒアリングではテクノロジー活用が進んでいる事業者におけるより具体的なテクノロジー活用方法やリスクへの対応策、業界全体への期待等を伺った。



④ 調査報告書作成

アンケート/ヒアリング調査結果をもとに、雇用仲介における業界全体のテクノロジー活用状況を明らかにした上で、ヒアリング結果をもとに先進的な企業の具体的なテクノロジー活用方法や、各社が感じている業界課題・期待を整理した。



Ⅱ. 調査結果サマリ

調査結果サマリ

凡例

実施・重視されている/実施・重視されていない/自社/外部活用の傾向

1	雇用仲介に関わる事業者の概況	■ a.職業紹介事業とb.募集情報等提供事業者の双方を運営する事業者が4-5割程度存在している ■ b.募集情報等提供事業者の中では、通常の求人メディア(92%)に加え、人材データベース(26%)を提供する事業者が多くなっている(また、アグリゲーターは7%と少ないが、当該事業を運営する事業者が業界全体に影響を及ぼしているとのヒアリング意見があった) ■ c.求人がサービスを選ぶ際には、登録者の質・数を68%・54%の企業が重視する一方、マッチング・レコメンド機能は29%の企業しか重視していない
2	雇用仲介におけるテクノロジー活用状況	■ 事業形態によらず、テクノロジー活用によって得られている効果は、「求人企業開拓・求職者確保・情報の入力・管理の効率化」が中心となっており、各プロセスでアルゴリズム等の活用を含む高度な取組みをしている事業者は1-2割程度に留まる ■ 組織体制面では、事業形態によらず「セキュリティ構築」等が実施されている一方、事業形態によって自社システム/外部サービス活用の傾向が異なる ➢ a.職業紹介事業者 : 自社/外部双方を活用 / 「データ基盤構築」「専門人材の獲得」は強化ポイント ➢ b.募集情報等提供事業者 : 自社システム活用 / 「データ基盤構築」「専門人材の獲得」は強化ポイント ➢ c.求人者 : 外部サービスを活用 / 「データ基盤構築」「サービス・ツールの導入」は強化ポイント
3	テクノロジー活用の進展度に応じた傾向の違い	■ テクノロジー活用の進展に合わせて、 ➢ まずは「情報の入力/管理の効率化」、続いて「情報の検証の効率化」「情報の活用(マッチングや絞り込み)の質・スピードの向上」が進む傾向がある - また「求職者確保/求人企業開拓の効率化」も進む傾向があるが、事業形態によって活用の進み方に差異がある ➢ 組織体制面では「データ基盤構築」「専門組織の設置」「ルール・ガイドライン策定」「サービス・ツール等の導入」「専門人材獲得」等が進む傾向がある ➢ リスク対応・法改正対応が進む傾向がある ■ 事業形態によって、自社/外部活用の傾向や組織体制面の取り組みの傾向に差異がある ➢ a.職業紹介事業者 : 自社/外部双方を活用 / 「データ基盤構築」が進む一方「専門人材獲得」は進まない ➢ b.募集情報等提供事業者 : 自社システム活用 / 「データ基盤構築」「サービス・ツール等の導入」「専門人材獲得」等、全般的に取り組みが進む ➢ c.求人者 : 外部サービスを活用 / 「データ基盤構築」はa,bと比較すると進まない
4	先進的な企業のテクノロジー活用事例	■ 先進的な企業は、事業形態※ごとの特徴に合わせ、幅広いプロセスでテクノロジーを活用している ■ 先進的な企業は、事業形態やテクノロジー活用方法ごとに生じ得る問題を理解した上で、個人情報保護、的確表示遵守、マッチングレコメンド/選考時のバイアス等の排除、その他の事業上のリスクへの対処を網羅的に実施しており、特にマッチング/レコメンド/選考に関わる領域では複合的な対策を実施している ※本調査・研究事業では、a.職業紹介事業者、b1.求人情報提供+人材DB、b2.クローリング型求人メディ、b3.クローリング型人材DB、b4.ビジネスSNS、b5.口コミサイト、c.求人者の具体的な事例を整理した
5	業界に対する各社の課題認識/今後への期待	■ 業界の変化・テクノロジーの発展に合わせ、必要なルールやガイドライン等を適宜整備することが望ましいという姿勢の企業が多かった(以下5点は代表的な意見) ① 事業形態によっては法律・ルールの解釈に迷うケースがあるため、ガイドライン等の情報発信がなされることに期待する ② 複数の雇用仲介サービスを併用する中で、サービス間連携・管理の負荷が高まっているため、効率化に向けた取り組みが進むことに期待する ③ テクノロジー活用が高度化する中で、求職者保護と業界の発展/効率化のバランスに配慮したガイドライン等の整備が進むことに期待する ④ 業界の健全な発展のため、求職者利益保護のためのリテラシーや守るべき法律に関する理解が業界全体で進むことに期待する ⑤ 業界全体のリスク低減/効率化のため、必須対応事項の明確化および法律・ルールの運用徹底がなされることに期待する

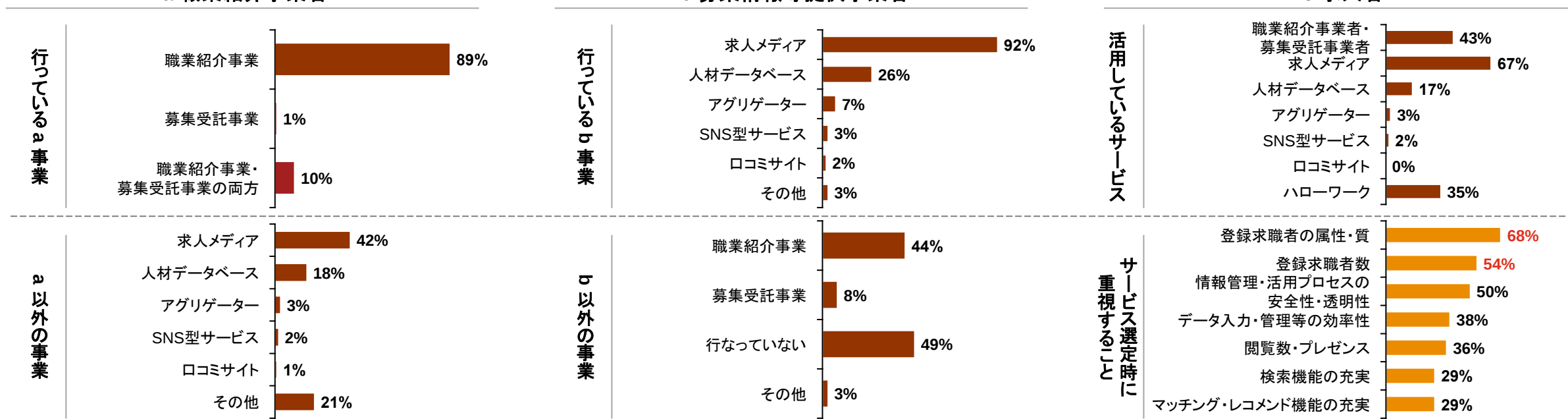
1 雇用仲介に関わる事業者の概況

- a.職業紹介事業とb.募集情報等提供事業の双方を運営する事業者が一定程度存在している。
 b.募集情報等提供事業者の中では、通常の求人メディアに加え、人材データベースを提供する事業者が多くなっており、それらのサービスを活用するc.求人者は、マッチング/レコメンド機能よりも登録者の質・数を重視している。

a.職業紹介事業者

b.募集情報等提供事業者

c.求人者



ヒアリング調査で得られたコメント

自社のb事業の各機能をa事業内でも活用するケースが増えている

“募集情報等提供事業も運営しており、レコメンド機能や、人材DB機能を職業紹介事業内でも活用している”

人材データベースやアグリゲーターの存在感が増している

“募集情報等提供事業では人材DB機能を提供する事業者が増えている”
 “人材DBやアグリゲーターの存在感が増し、求職者確保のあり方が変化している”

求人者は、登録者の質・数を重視している

“人材DB等を使う際は、可能性のある人材にできるだけ広くアプローチすることが重要なのでレコメンド機能の精度等は重視していない。募集ポジション別にレコメンドがされるのであれば、活用するかもしれない”

2 雇用仲介におけるテクノロジー活用状況 まとめ(1/2)

凡例
実施されている/実施されていない/自社/外部活用の傾向

テクノロジー活用によって得られている効果はプロセスの効率化が中心となっており、各プロセスでアルゴリズム等を用いた高度なテクノロジー活用をしている事業者は1-2割程度と少ない。また、a.職業紹介事業者は自社システム/外部サービス双方、b.募集情報等提供事業者は自社システム、c.求人者は外部サービスを活用する傾向がある。

a.職業紹介事業者

b.募集情報等提供事業者

c.求人者

①	得られている効果 (P.33)	事業形態によらず、テクノロジー活用によって「求人企業開拓・求職者確保・情報の入力・管理の効率化」で効果を得ている事業者が多い(4-5割程度)一方で、「情報の検証の効率化」や「情報の活用(マッチング/レコメンド/選考の質・スピードの向上等)」で効果を得ている事業者は少ない(2-3割程度)		
② プロセス	情報の入力* (P.34)	事業形態によらず 手動入力 が最も多く(7-9割程度)、 アカウントの自動連携 は一部に留まる(1-2割程度) ※事業形態により自社/外部活用の傾向には差異 ➢ 外部-自社連携/外部-外部連携の双方実施 ➢ 外部-自社連携が中心 ➢ 外部-自社連携/外部-外部連携の双方実施		
	情報の管理 (P.35)	a.職業紹介事業者は 自社/外部 、b.募集情報等提供事業者は 自社でシステム化 を進めているのに対し、c.求人者は Excel(+外部サービス) による 管理 が多い ➢ 自社システム/外部サービスの双方 ➢ 自社システムが中心 ➢ Excel等/外部サービスが中心		
	情報の検証* (P.36)	事業形態によらず 手動・目視検証 が多く(8-10割程度)、 自社アルゴリズム/外部サービス等の活用 は一部に留まる(1-2割程度) ※事業形態により自社/外部活用の傾向には差異 ➢ 自社アルゴリズム/外部サービスの双方 ➢ 自社アルゴリズムが中心 ➢ 外部サービスが中心		
	情報の活用 (P.37)	a.職業紹介事業者、c.求人者は 担当者判断(+検索機能の活用) 中心であるのに対し、b.募集情報等提供事業者では 相対的に自社アルゴリズムの活用 が進んでいる ただし、a.職業紹介事業者の 自社アルゴリズム /c.求人者の スクリーニング時の外部サービス活用 も一定程度で実施されている <マッチングの方法> ➢ 担当者判断 :97% ➢ 検索機能の活用 :41% ➢ 自社アルゴリズム :11% ➢ 外部サービス活用 : 6% <レコメンドの方法> ➢ 担当者判断 :33% ➢ 検索機能の活用 :30% ➢ 自社アルゴリズム :18% ➢ 外部サービス活用 :10% <選考の方法> ➢ 担当者判断 :スクリーニング93% / 面接85% ➢ 検索機能の活用 :スクリーニング13% / 面接 5% ➢ 自社アルゴリズム :スクリーニング 5% / 面接 2% ➢ 外部サービス活用 :スクリーニング14% / 面接 4%		
▼		■ 各プロセスで手動/目視対応が多く、高度な活用をしている事業者は一部に限られる ■ 総じて、自社/外部双方を活用する傾向がある ■ 高度な活用をしている事業者は一部に限られるが、a,cと比較すると取り組みが進んでいる ■ 総じて、自社システムを活用する傾向がある ■ 各プロセスで手動/目視対応が多く、高度な活用をしている事業者は一部に限られる ■ 総じて、外部サービスを活用する傾向がある		

2 雇用仲介におけるテクノロジー活用状況 まとめ(2/2)

凡例
実施されている/実施されていない/自社/外部活用の傾向

組織体制・取り組みでは、事業形態によらず「セキュリティ構築」等が進む一方、「データ基盤構築」に課題感があり、特にc.求人者は取り組みが遅れている。また、自社システムも活用する傾向があるa.職業紹介事業者、b.募集情報等提供事業者は「専門人材の獲得」に課題感があるのに対し、外部ツールを活用する傾向があるc.求人者は「サービス・ツールの導入」に課題感がある。

a.職業紹介事業者

b.募集情報等提供事業者

c.求人者

3 組織体制・取り組み (P.38)	事業形態によらず「 セキュリティ構築 」が最も進んでおり(5-6割程度)、次いで「 データ基盤構築 」「 専門組織の設置 」「 ルール・ガイドライン策定 」「 サービス・ツール等の導入 」が続いている。ただし、事業形態によって取り組み状況や今後の課題・強化ポイントに差異がある ➤ b,cと比較して「 専門組織の設置 」が遅れている	➤ a,cと比較して 全体的に 取り組みが進んでいる	➤ a,bと比較して「 データ基盤構築 」が遅れている
今後の課題・強化ポイント (P.39)	➤ 「 データ基盤構築 」「 専門人材獲得 」に課題を感じている事業者が多い	➤ 「 データ基盤構築 」「 専門人材獲得 」に課題を感じている事業者が多い	➤ 「 データ基盤構築 」「 サービス・ツール等の導入 」に課題を感じている事業者が多い
4 リスクへの対応 (P.40)	事業形態による大きな差異はなく、いずれのリスクについても、「貴社には当てはまらない問題である」とした企業以外は ほとんどが「自社で対応を実施」と回答 している。 そのなかにあって、特に 個人情報保護に関わるリスク対応 を行う企業は多くなっている ※「情報活用精度の担保」「情報活用時の説明責任の担保」に関わるリスク対応は、マッチング/レコメンド/選考でアルゴリズム等を活用していない企業が多いこともあり「自社に当てはまらない問題」の回答割合が大きい		
5 法改正対応 (P.41)	事業形態によらず 5-6割程度が「求人等に関する情報の的確な表示の義務化」、「個人情報収集に際しての、求職者への業務の目的の明示の強化」への対応を完了 ※b.募集情報等提供事業者の「特定募集情報等提供事業者」の届出制度化については、対象事業者が限られることや、調査実施時期が早かった影響により、他項目に比べて対応が完了している割合は小さかった		



前頁のとおり**自社/外部双方を活用**する傾向があることもあり、「**データ基盤構築**」に加えて「**専門人材の獲得**」が強化ポイントとなっている



前頁のとおり**自社システムを活用**する傾向があることもあり、「**データ基盤構築**」に加えて「**専門人材の獲得**」が強化ポイントとなっている



前頁のとおり**外部ツールを活用**する傾向があることもあり、「**データ基盤構築**」に加えて「**サービス・ツール等の導入**」が強化ポイントとなっている

3 テクノロジー活用の進展度に応じた傾向の違い まとめ(1/2)

凡例
 ・実施されている/実施されていない
 ・自社/外部活用の傾向

テクノロジー活用の進展に合わせて、まずは「情報の取得・入力/管理の効率化」、続いて「情報の検証の効率化」「情報の活用(マッチング/レコメンド/選考の質・スピードの向上等)」が進む傾向があり、特にb.募集情報等提供事業者ではその傾向が強い。「求職者確保/求人企業開拓の効率化」の進み方や自社/外部活用の傾向は、事業形態により異なる。

a.職業紹介事業者

b.募集情報等提供事業者

c.求人者

①

得られている効果
(P.45-47)

事業形態によらず、テクノロジー活用が進むに従い「**情報の取得・入力/管理の効率化**」の領域、さらには「**情報の検証の効率化**」「**情報の活用(マッチング/レコメンド/選考の質・スピードの向上等)**」の領域で効果を得る事業者が増える傾向がある。

「**求職者確保/求人企業開拓の効率化**」もテクノロジー活用が進むに従い効果を得る事業者が増える傾向はあるが、事業形態によって活用の進み方に差異がある

②

情報の入力・管理
(P.48-50)

事業形態によらず、テクノロジー活用が進むほど、**情報の入力・連携の自動化や、Excel以外の自社/外部のデータベースによる管理**を実施している
 なお、**a.職業紹介事業者は自社/外部、b.募集情報等提供事業者は自社でシステム化を進めているのに対し、c.求人者は外部サービス活用が多い**

➤ **自社システム/外部サービスの双方**

➤ **自社システムが中心**

➤ **外部サービスが中心**

情報の検証 (P.51)

事業形態によらず、テクノロジー活用が進むほど、**手動・目視以外の検証**を実施している

プロセス

情報の活用
(P.52-53)

テクノロジー活用が進むほど、**検索機能やアルゴリズムを用いたマッチング・レコメンド・選考**を実施しており、**b.募集情報等提供事業者**はその傾向が顕著である
 ※以下、進んでいない群→進んでいる群の比較

＜マッチングの方法＞

- 担当者判断 : 98%→100%
- 検索機能の活用 : 35%→ 45%
- **自社アルゴリズム** : 2%→ 24%
- 外部サービス活用 : 4%→ 3%

＜レコメンドの方法＞

- 担当者判断 : 43%→40%
- 検索機能の活用 : 4%→70%
- **自社アルゴリズム** : 4%→50%
- 外部サービス活用 : 4%→20%

＜選考の方法(スクリーニング/面接開始後の選考)＞

- 担当者判断 : 95%→96% / 89%→75%
- 検索機能の活用 : 10%→17% / 3%→ 8%
- **自社アルゴリズム** : 2%→13% / 0%→ 8%
- **外部サービス活用** : 8%→17% / 2%→ 8%

なお、情報の活用では「**パーソナリティ等含む求職者の適性**」よりも「**業務内容・スキル要件**」や「**求職者の就業ニーズ**」を用いた取り組みで効果が得られている

- 総じて、**自社/外部双方を活用**する傾向がある
- ただし、テクノロジー活用が進むと、**自社アルゴリズムを用いたマッチングが増える傾向がある**

- 総じて、**自社システムを活用**する傾向がある
- テクノロジーが進むと**検証・レコメンド領域に活用**が広がる傾向があり、a,c以上にその傾向が顕著

- 総じて、**外部サービスを活用**する傾向がある
- ただし、テクノロジー活用が進むと、**自社アルゴリズムを用いたスクリーニング/選考も増える**

3 テクノロジー活用の進展度に応じた傾向の違い まとめ(2/2)

凡例
 ・実施されている/実施されていない
 ・自社/外部活用の傾向

テクノロジー活用の進展に合わせて、「データ基盤構築」「専門組織の設置」「ルール・ガイドライン策定」「サービス・ツール等の導入」「専門人材獲得」等が進む傾向があるが、事業形態および自社主導/外部活用の方向性によって傾向に差異がある。また、事業形態によらずの進展に合わせて、リスク対応・法改正対応が進む傾向がある。

a.職業紹介事業者

b.募集情報等提供事業者

c.求人者

3 組織体制・取り組み (P.54-56)	事業形態によらず、「セキュリティ構築」はテクノロジー活用が進んでいない事業者でも実施されており、テクノロジー活用が進むに従い「データ基盤構築」「専門組織の設置」「ルール・ガイドライン策定」「サービス・ツール等の導入」「専門人材獲得」等が進む傾向がある ただし、事業形態や自社主導/外部活用の方向性によって傾向に差異があり、それぞれテクノロジー活用が進んでいる群では以下の傾向がある ※括弧内数値は、進んでいない群→進んでいる群の比較 ➤ 「データ基盤構築(16%→70%)」が進む ➤ 「専門人材獲得(13%→15%)」は進まない ➤ a,cと比較して全体的に取り組みが進み、特に「データ基盤構築(4%→90%)」「サービス・ツール等の導入(4%→80%)」「専門人材獲得(0%→70%)」は大きく進展する ➤ 「サービス・ツール等の導入(6%→33%)」「専門人材獲得(14→33%)」等が緩やかに進む ➤ 「データ基盤構築」はa,bでは進むが、cでは進まない(a:16%→70%/b:4%→90%/c:6→29%)
自社主導で進めている事業者の傾向 (P.57-58)	➤ 「訓練の実施」が進む一方、「サービス・ツールの導入」に課題 ➤ 「サービス・ツールの導入」が進み、社内体制効果に関わる取り組み(「専門組織の設置」「社内ルール・ガイドライン整備」「訓練の実施」「スキル・ノウハウの継承」等)も全体的に進む
外部活用中心の事業者の傾向 (P.57-58)	➤ 「データ基盤構築」は自社主導以上に進み、「サービス・ツールの導入」も比較的進む一方、「専門人材獲得」に課題 (基本的に自社システム中心) ➤ 自社主導と比較すると全体的に取り組みは進まず、特に「データ基盤構築*」「サービス・ツールの導入」に課題

4 リスクへの対応 (P.59)	事業形態によらず、テクノロジー活用が進んでいる事業者の方が リスク対応全般が進む 傾向がある(進んでいない群1-5割に対し、進んでいる群4-9割) 特にb.募集情報等提供事業者は進展度に応じた差異が大きい一方、c.求人者は小さかった
--------------------------------------	--

5 法改正対応 (P.60)	事業形態によらず、テクノロジー活用が進んでいる事業者の方が 法改正対応全般が進む 傾向がある(進んでいない群3-5割に対し、進んでいる群6-7割)
------------------------------------	--



- テクノロジー活用が進むに従い「データ基盤構築」が進むが「専門人材獲得」は進まない傾向がある
- 自社主導/外部活用中心で傾向が異なる

- テクノロジー活用が進むに従い「専門人材獲得」が**含め全般的**に取り組みが進むが、「専門人材獲得」はさらなる強化が必要とされる傾向がある

- 「データ基盤構築」は進みにくい
- 自社主導/外部活用中心で傾向が異なり、**自社主導の方が全般的に取り組みが進む**傾向がある

4 先進的な企業のテクノロジー活用事例 | i. テクノロジー活用/リスク対応方法 まとめ(1/3)

先進的な企業は、事業形態に合わせ、幅広いプロセスでテクノロジーを活用している。

ヒアリングをもとに整理した先進的な企業のテクノロジー活用方法例 ※複数企業へのヒアリングをもとに典型的なものを抜粋

		←			b.募集情報等提供事業		→	
業務プロセス		a.職業紹介事業者 (P.66)	b1.求人情報提供＋ 人材DB (P.67)	b2.クローリング型 求人メディア (P.68)	b3.クローリング型 人材DB (P.69)	b4.ビジネスSNS (P.70)	b5.口コミサイト (P.71)	c.求人者 (P.72)
求職者確保		外部サービスを活用した 求職者確保の効率化	ユーザー訴求力が高い 診断系サービス拡充 等	求職者情報クローリング・同 一性検証・スコアリング・プ ロフィール自動生成				外部サービスを活用した 求職者確保の効率化
求人企業開拓		MA*1ツール等による求人 企業へのアプローチ最適化	MA*1ツール等による求人 企業へのアプローチ最適化	求人のクローリング・ 自動整形・掲載・更新				
情報の取得・入力		外部サービスとの データ連携自動化	外部サービスとの データ連携自動化	b.募集情報等提供事業へのヒアリングでは、「情報の検証」「情報の活用」プロセスにおけるテクノロジー活用 や事業形態独自のテクノロジー活用に関するヒアリングを優先してため、「求職者確保」～「情報の管理」プ ロセスについては、記載の内容以外にも様々な取り組みがなされていることが想定される				複数の採用チャネルの 連携・管理の自動化
情報の管理		自社/外部システムによる 情報管理	自社システムによる 情報管理					自社/外部システムによる 情報管理
情報の検証	求人	求人内容の 自動チェック・アラート	求人内容の 自動チェック・アラート	クローリングした求人の 自動検証・掲載停止			求人内容の 自動チェック・アラート	
	スカウト		スカウト文面の 自動チェック・アラート	スカウト文面の 自動チェック・アラート			スカウトの文面の 自動チェック・アラート	スカウト文面の 自動チェック・アラート
情報の活用 (マッチング/レコメンド /選考等)		自社/外部ツールを活用した マッチングの判断の補助*2	求職者向けの求人 レコメンド/検索機能	求職者向けの 求人検索機能の	求職者向けの求人 レコメンド/検索機能		求職者向けの 求人レコメンド	ES*4の自動スクリーニング/ 動画面接によるスクリーニング
		マッチング・提案時の 検索業務の省力化	求人者*3向けの求職者 レコメンド/検索機能		求人者*3向けの求職者 レコメンド/検索機能	求人者*3向けの求職者 レコメンド/検索機能	求人者*3向けの求職者 検索機能	パフォーマンス予測を 活用した選考判断
その他			適性診断等を活用したキャ リアに関する情報提供	求人者向けの リスティング広告機能提供		求職者向けの友達候補 ユーザーのレコメンド	口コミをもとにした企業のス コアリング	パフォーマンス予測を活用 した求職者への情報提供
								採用全体の状況可視化・分 析・改善

*1 MAツール:マーケティングオートメーションツール

*2 a,b双方の事業を運営している場合、a.職業紹介事業内でエージェントがb.募集情報等提供事業内のレコメンド・検索等の機能を活用して、求職者にサービスを提供しているケースもある。

*3 求人者に加えて職業紹介事業者が活用することもある。

*4 ES:エントリーシート

4 先進的な企業のテクノロジー活用事例 | i. テクノロジー活用/リスク対応方法 まとめ(2/3)

先進的な企業は、自社の事業形態やテクノロジー活用方法によって生じ得る問題を理解し、個人情報保護、的確表示遵守、マッチング/レコメンド/選考時のバイアス等の排除、その他の事業上のリスクへの対処を網羅的に実施している。

ヒアリングをもとに整理した先進的な企業のリスク対応方法例 ※複数企業へのヒアリングをもとに典型的なものを抜粋

リスク対応の観点	b. 募集情報等提供事業						c. 求人者
	a. 職業紹介事業者 (P.66)	b1. 求人情報提供+ 人材DB (P.67)	b2. クローリング型 求人メディア (P.68)	b3. クローリング型 人材DB (P.69)	b4. ビジネスSNS (P.70)	b5. 口コミサイト (P.71)	
個人情報保護	個人情報管理体制構築・ 同意取得の徹底 求人者に個人が 特定されない工夫の徹底	個人情報管理体制構築・ 同意取得の徹底 求人者に個人が 特定されない工夫の徹底	個人情報管理体制構築・ 同意取得の徹底	個人情報管理体制構築・ 同意取得の徹底 連携時の同一性検証徹底 ・本人が希望しない連携除外	個人情報管理体制構築・ 同意取得の徹底	個人情報管理体制構築・ 同意取得の徹底 不適切な口コミの確認 ・掲載停止等の対応徹底	個人情報管理体制構築・ 同意取得の徹底 採用に関わる社員のリテ ラシー向上・アクセス制限
的確表示順守	求人内容の自動/目視確認 ・求人者への定期的な確認	求人内容の 自動/目視確認	不備のある求人/古い求人 等の自動確認・掲載停止 求人内容の 自動/目視確認	求人内容の 自動/目視確認	求人に該当する投稿内容 の明確化・的確表示遵守	求人内容の 自動/目視確認	的確表示のルールに 則った求人作成の徹底
マッチング/レコメンド/選考 における情報活用時の バイアス等の排除	マッチングに活用する アルゴリズムの精度検証	レコメンドのバイアス・偏り の定期的な検証・是正		レコメンドのバイアス・偏り の定期的な検証・是正			バイアス等の定期的検証・ 人の目による最終判断 不利益が生じ得る活用の 回避・説明責任の担保
その他の事業上の リスクへの対処	複数サービスからの重複 応募の管理・対応徹底	スカウト文面の 自動/目視確認		スカウト文面の 自動/目視確認 クローリングを希望しない 求職者のオプトアウト対応	ユーザー体験を損ねる スカウトのバラマキ防止	スカウト文面の 自動/目視確認	複数サービスからの重複 応募の管理・対応徹底
リスク対応方法の特徴	個人情報の管理体制や 活用ルール等を整備し、 求人企業への求職者情 報提供も慎重に実施	求職者情報を活用する 際の同意取得を徹底し、 バイアス/偏りの検証・排 除等の取り組みも実施	的確表示順守のため、 求人内容や更新タイミ ングをもとに自動で掲載除 外/停止対応を実施	クローリング時の同一性 検証や、希望しないユー ザーを除外するオプトア ウトの仕組みを整備	求人に該当する投稿の 判別・的確表示遵守や、 スカウトのバラマキ防止 のための仕組みを整備	不適切な口コミや個人が 特定され得る口コミを チェック・除外するための 仕組みを整備	求職者情報を活用する 際の同意取得を徹底し、 バイアスの検証・排除等 の取り組みも実施

4 先進的な企業のテクノロジー活用事例 | i. テクノロジー活用/リスク対応方法 まとめ(3/3)

特にマッチング/レコメンド/選考における活用では、活用方法に伴うリスクに合わせた複合的な対策が取られている。

マッチング・レコメンド・選考におけるテクノロジー活用方法例

リスク対応方法例

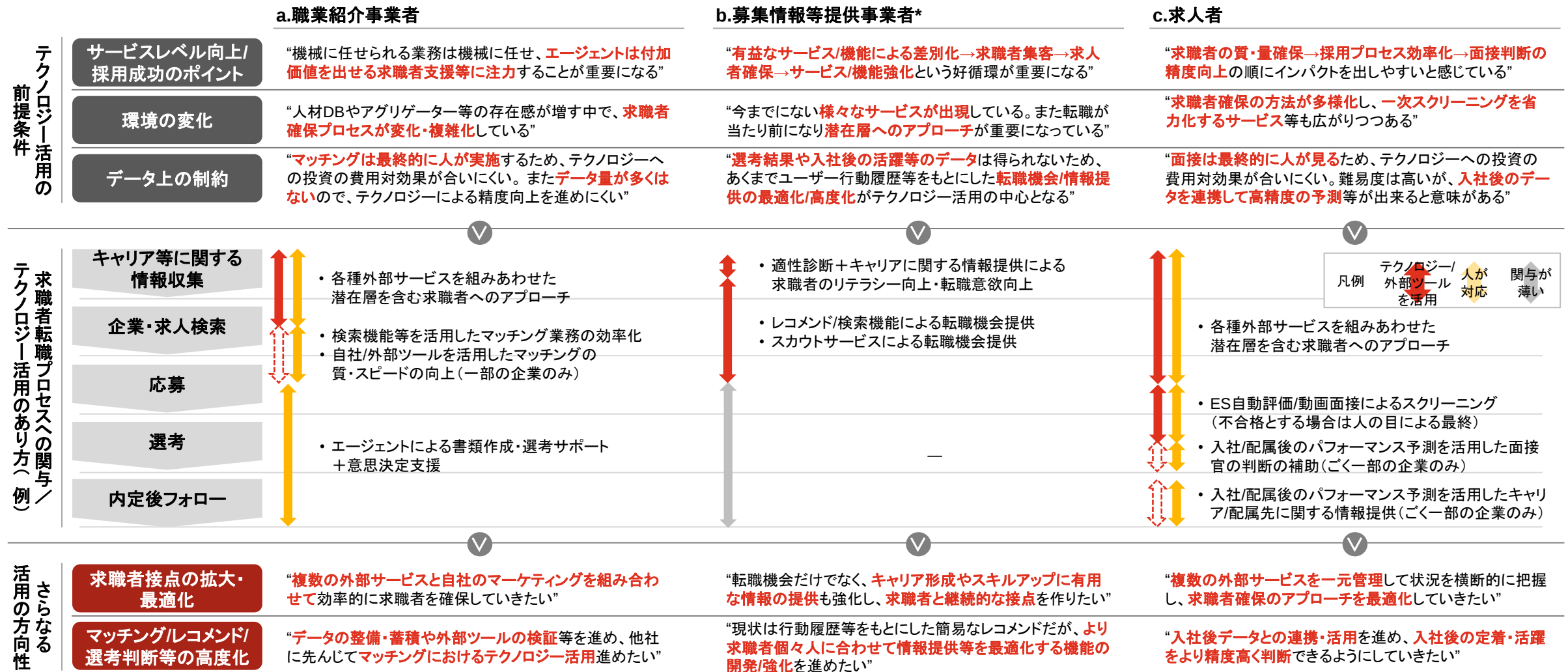
	活用方法	詳細	リスク対応方法例				
			個人情報取得時の 明示的説明および 同意取得の徹底	求職者*2に 不利益が生じ得る 活用方法の回避	サービス/アルゴリズム の内容等の理解・ 説明責任の担保	アルゴリズムの精度や バイアス/偏りの有無の 定期的な検証・是正	不合格とする際の 人の目による 最終判断の実施
職業紹介 事業者	ツールを活用した マッチング判断の補助	過去のマッチングデータをもとに 類似する求職者-求人 の組み合わせを判断し、マッチングする可能性がある求職者/求人をサジェストするツールを活用	✓	✓	✓	✓	
	マッチング・提案時の 検索業務の省力化	エージェントの 過去の求人/求職者情報検索をもとに検索の条件設定をプリセットとして提示 するツールにより、マッチング時の作業を省力化				✓	
募集情報等提供事業者*1	求職者向けの 求人レコメンド	求職者の過去の閲覧・応募等の情報をもとに、 興味を示した求人 に類似する求人をレコメンド/検索上位に表示、あるいは 類似する求職者が興味を示した求人 をレコメンド	✓	✓	✓	✓	
	求職者向けの 求人検索機能						
	求人者向けの 求職者レコメンド	求人者等の過去のお気に入り・スカウト等の情報をもとに、 興味を示した求職者 に類似する求職者をレコメンド/検索上位に表示	✓	✓	✓	✓	
	求人者向けの 求職者検索機能						
求人者	エントリーシートの 自動スクリーニング	過去のESの可否結果を教師データ に学習したモデルを用いて、ESの文章から 評価を出力 し、選考判断に活用	✓		✓	✓	✓
	動画面接による 自動スクリーニング	プロ面接官のコンピテンシー評価を教師データ に学習したモデルを用いて、回答データの内容や話し方から 評価を出力 し、選考判断に活用(詳細P.73)	✓		✓	✓	✓
	パフォーマンス予測を 活用した選考判断	既存社員のデータを教師データ に学習したモデルを用いて、求職者の情報から入社後の パフォーマンス等を予測 し、選考判断に活用	✓	✓	✓	✓	✓
	パフォーマンス予測を 活用した情報提供	既存社員のデータを教師データ に学習したモデルを用いて、求職者の配属先ごとの パフォーマンスを予測 し、入社に向けたコミュニケーション等に活用	✓	✓	✓	✓	

*1 a,b双方の事業を運営している場合、a.職業紹介事業内でエージェントがb.募集情報等提供事業内のレコメンド・検索等の機能を活用して、求職者にサービスを提供しているケースもある。

*2 c. 求人者で既存社員のデータを活用する際には、求職者だけでなく既存社員にも不利益が生じないよう配慮する必要がある。

4 先進的な企業のテクノロジー活用事例 | ii. テクノロジー活用の方向性 まとめ

先進的な企業は、サービスレベル向上/採用成功のポイント・市場環境の変化・データ上の制約等も踏まえて、求職者転職プロセスへの関与のあり方やテクノロジー活用の方向性を判断している。



* 例は求職者情報提供+人材データベースのものを記載。

5 業界に対する各社の課題認識・今後への期待 まとめ

業界の変化やテクノロジーの発展に合わせて、必要なルールやガイドライン等を適宜整備していくことが望ましいという主旨の意見を多くいただいた。

前提となる業界の変化

業界に対する各社の課題認識・今後への期待 まとめ

		業界課題	今後への期待
テクノロジー発展に伴う 雇用仲介サービスの多様化	➤	① 新事業形態で迷いがちなポイントに関する情報発信 (P.81) 募集情報等提供事業で、事業形態によっては、法律・ルールの解釈に迷うケースが生じている (職業紹介事業の許可を得ていないスカウト型サービス提供事業者が、企業の採用サポートとして実施できる範囲等)	➤ 法律・ルールの 解釈に迷いが生じるポイント については、改めて ガイドライン等の情報発信 がなされることを期待する
	➤	② 複数の雇用仲介サービス活用時の連携効率化/リスク対応 (P.82) 複数の雇用仲介サービスを併用するようになる中で、データ連携や管理の負荷が高まっている (フォーマットが異なるため非効率が生じる/重複応募の管理が煩雑になり支払い漏れのリスクが生じる等)	➤ 業界の発展に合わせて、 複数のサービス間連携の効率化 や 連携に伴うリスクへの対応 が進むことを期待する
マッチング選考/等の意思決定に関わるテクノロジー活用の拡大	➤	③ 高度テクノロジー活用を想定した段階的ガイドライン整備 (P.83) 今後、雇用仲介における意思決定にテクノロジーが及ぼす影響が強まるにつれ、求職者/個人情報保護の観点でのリスク・問題も大きくなることが想定される	➤ 業界の発展に合わせて、 テクノロジー活用に関わるガイドライン等の整備 が進むことを期待する (その際、 求職者保護と業界の発展/効率化とのバランス への配慮がなされることにも合わせて期待する)
求職者情報の活用方法の拡大	➤	④ 業界全体のリテラシー向上 (P.84) 求職者に不利益をもたらすような形でのテクノロジー活用が行われると、仮にそれが一部であっても、業界全体の健全な発展が阻害される可能性がある	➤ 業界全体として 求職者利益保護のためのリテラシーや守るべき法律に関する意識 が高まっていくことを期待する
	➤	⑤ 法律・ルールの運用徹底 (P.85) 雇用仲介に関する法律・ルールの運用が徹底されないと、求職者保護の観点でのリスクや事業者間の不公平が生じる可能性がある	➤ 必要な対応事項に関して曖昧な表現が回避されること、そして 各社が定められた内容を遵守 することを期待する

Ⅲ.調査結果詳細

アンケート調査	1	雇用仲介に関わる事業者の概況
	2	雇用仲介におけるテクノロジー活用状況
	3	テクノロジー活用の進展度に応じた傾向の違い
ヒアリング調査	4	先進的な企業のテクノロジー活用事例
	5	業界に対する各社の課題認識・今後への期待

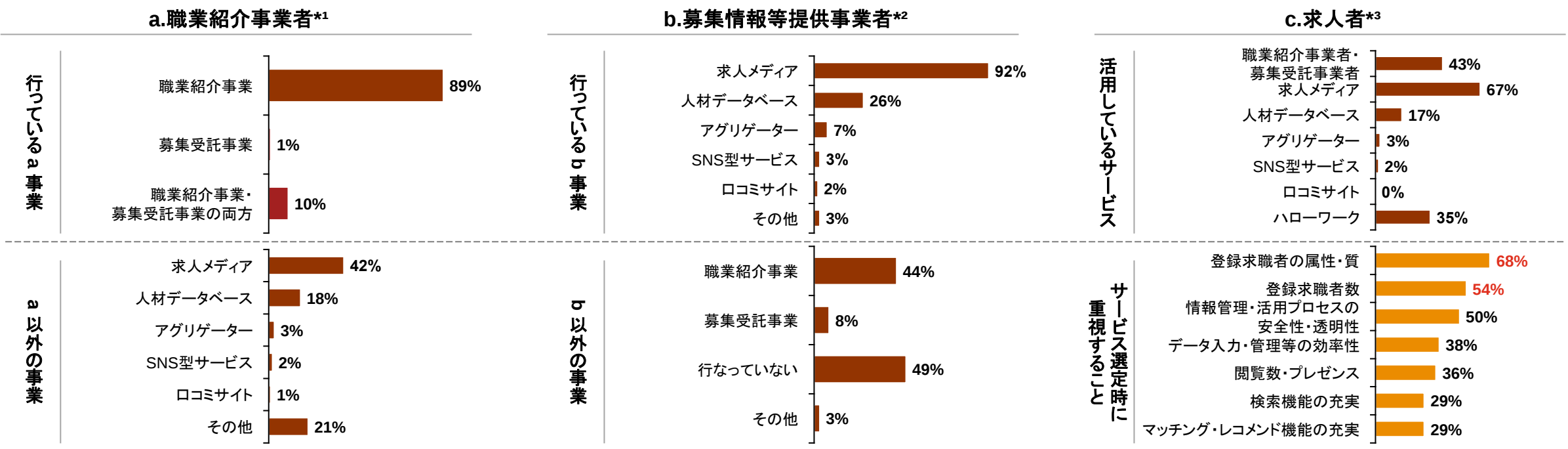
Ⅲ.調査結果詳細

アンケート調査	1	雇用仲介に関わる事業者の概況
	2	雇用仲介におけるテクノロジー活用状況
	3	テクノロジー活用の進展度に応じた傾向の違い
ヒアリング調査	4	先進的な企業のテクノロジー活用事例
	5	業界に対する各社の課題認識・今後への期待

Ⅲ.調査結果詳細 | 1.雇用仲介に関わる事業者の概況

1 雇用仲介に関わる事業者の概況

a.職業紹介事業とb.募集情報等提供事業の双方を運営する事業者が一定程度存在している。
b.募集情報等提供事業者の中では、通常の求人メディアに加え、人材データベースを提供する事業者が多くなっており、それらのサービスを活用するc.求人者は、マッチング/レコメンド機能よりも登録者の質・数を重視している。

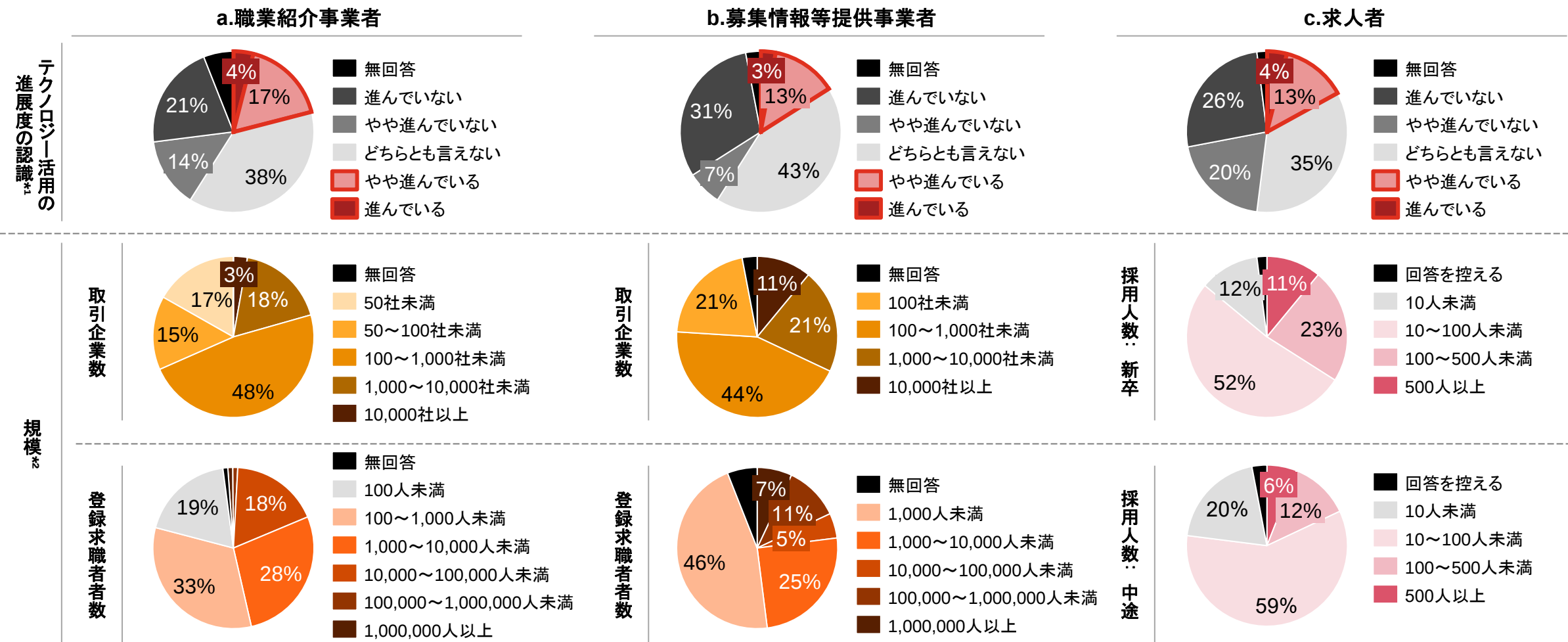


ヒアリング調査で得られたコメント	自社のb事業の各機能をa事業内でも活用するケースが増えている	人材データベースやアグリゲーターの存在感が増している	求人者は、登録者の質・数を重視している
	“募集情報等提供事業も運営しており、レコメンド機能や、人材DB機能を職業紹介事業内でも活用している”	“募集情報等提供事業では人材DB機能を提供する事業者が増えている”	“人材DB等を使う際は、可能性のある人材にできるだけ広くアプローチすることが重要なのでレコメンド機能の精度等は重視していない。募集ポジション別にレコメンドがされるのであれば、活用するかもしれない”
		“人材DBやアグリゲーターの存在感が増し、求職者確保のあり方が変化している”	

*1「Q.職業紹介事業や募集受託事業を行っていますか。当てはまるものを選択してください。」「Q.職業紹介事業・募集受託事業のほかに、自社で実施している雇用仲介サービスがあれば、当てはまるものを選択してください。（複数選択可）」
*2「Q.募集情報等提供事業を行っていますか。当てはまるものを選択してください。」「Q.どのような募集情報等提供事業を行っていますか。事業内容として当てはまるものを選択してください。（複数選択可）」
*3「Q.職業紹介事業者、募集情報等提供事業者の活用状況として当てはまるものを選択してください。」「Q.職業紹介事業者、募集情報等提供事業者を選定するにあたって、以下のことをどの程度重視していますか。」「ともに複数選択可」
a.職業紹介事業者:n=151, b.募集情報等提供事業者:n=61, c.求人者:n=138

(参考)テクノロジー活用の進展度および事業規模の分布

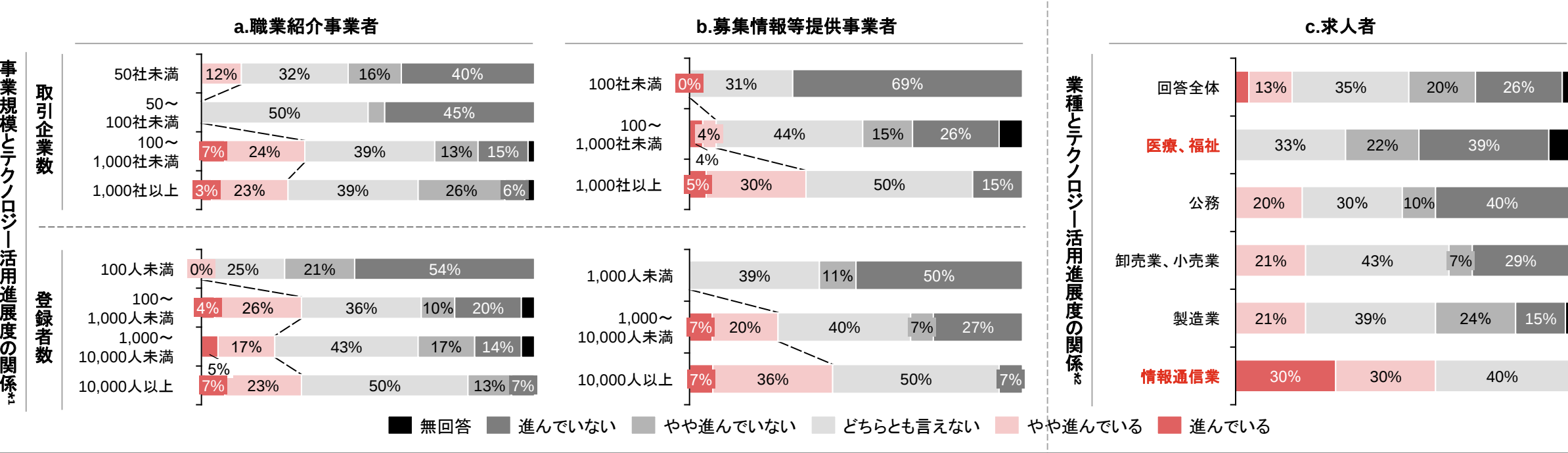
テクノロジー活用がやや進んでいる/進んでいると回答した事業者は全体の15-20%程度となっている。



*1「Q.採用に関する自社のテクノロジー活用は進んでいると感じますか。当てはまるものを選択してください。」a.職業紹介事業者:n=151, b.募集情報等提供事業者:n=61, c.求人者:n=138
*2 a.職業紹介事業者およびb.募集情報等提供事業者:「Q. 2022年9月1日時点の職業紹介事業・募集受託事業における取引企業数/登録者数をお答えください。」a.職業紹介事業者:n=151, b.募集情報等提供事業者:n=61
c.求人者:「Q. 2022年9月1日時点の職業紹介事業・募集受託事業における取引企業数/登録者数をお答えください。/前年度の年間の新卒/中途採用人数をお答えください。」c.求人者:n=138

(参考)事業概要とテクノロジー活用進展度の関係

特にb.募集情報等提供事業者は、事業規模が大きいほどテクノロジー活用が進んでいる。
c.求人者は、業種によって傾向に差があり、「情報通信業」は活用が進んでいる一方、「医療、福祉」は進んでいない。



得られたコメント

事業規模が大きい方がテクノロジー活用は進めやすい
“事業規模が大きい方が、取扱うデータ量が多いためデータによる学習・モデル構築等を行いやすい”
“事業規模が大きい方が、テクノロジーへの投資を回収しやすいため、テクノロジー活用を進めやすい”

業種によってテクノロジー活用の傾向やリテラシーに差がある
“病院や介護施設は、人事面の体制や仕組みが整備されていない傾向があり、求人等の情報の定型化に課題がある”
“業界によりデジタルのリテラシーや人材レベルが異なる”
“求められるスキル・経験等を定型化しやすいエンジニア等はテクノロジー活用を行いやすい”

*1 a.職業紹介事業者およびb.募集情報等提供事業者:「Q. 2022年9月1日時点の職業紹介事業・募集受託事業における取引企業数/登録者数をお答えください。」
- a.職業紹介事業者(取引企業数) 50社未満:n=25,50~100社未満:n=22,100~1,000社未満:n=72,1,000社以上:n=31(登録者数) 100人未満:n=28,100~1,000人未満:n=50,1,000~10,000人未満:n=42,10,000人以上:n=30
- b.募集情報等提供事業者:(取引企業数) 100社未満:n=13,100~1,000社未満:n=27,1,000社以上:n=20(登録者数) 1,000人未満:n=28,1,000~10,000人未満:n=15,10,000人以上:n=14
*2 c.求人者はn=10以上の業種を抜粋。「Q.主な事業内容として当てはまるものを選択してください。」医療、福祉:n=18,公務:n=10,卸売業、小売業:n=14,製造業:n=33,情報通信業:n=10

Ⅲ.調査結果詳細

アンケート調査	1	雇用仲介に関わる事業者の概況
	2	雇用仲介におけるテクノロジー活用状況
	3	テクノロジー活用の進展度に応じた傾向の違い
ヒアリング調査	4	先進的な企業のテクノロジー活用事例
	5	業界に対する各社の課題認識・今後への期待

凡例
実施されている/実施されていない/自社/外部活用の傾向

		a.職業紹介事業者	b.募集情報等提供事業者	c.求人者
プロセス	① 得られている効果 (P.33)	事業形態によらず、テクノロジー活用によって「 求人企業開拓・求職者確保・情報の入力・管理の効率化 」で効果を得ている事業者が多い(4-5割程度) 一方で、「 情報の検証の効率化 」や「 情報の活用(マッチングルコメンド/選考の質・スピードの向上等) 」で効果を得ている事業者は少ない(2-3割程度)		
	② 情報の入力* (P.34)	事業形態によらず 手動入力 が最も多く(7-9割程度)、 アカウントの自動連携 は一部に留まる(1-2割程度) ※事業形態により自社/外部活用の傾向には差異 ➢ 外部-自社連携/外部-外部連携の双方実施 ➢ 外部-自社連携が中心 ➢ 外部-自社連携/外部-外部連携の双方実施		
	情報の管理 (P.35)	a.職業紹介事業者は 自社/外部 、b.募集情報等提供事業者は 自社 で システム化 を進めているのに対し、c.求人者は Excel(+外部サービス) による 管理 が多い ➢ 自社システム/外部サービスの双方 ➢ 自社システムが中心 ➢ Excel等/外部サービスが中心		
	情報の検証* (P.36)	事業形態によらず 手動・目視検証 が多く(8-10割程度)、 自社アルゴリズム/外部サービス等の活用 は一部に留まる(1-2割程度) ※事業形態により自社/外部活用の傾向には差異 ➢ 自社アルゴリズム/外部サービスの双方 ➢ 自社アルゴリズムが中心 ➢ 外部サービスが中心		
	情報の活用 (P.37)	a.職業紹介事業者、c.求人者は 担当者判断(+検索機能の活用) 中心であるのに対し、b.募集情報等提供事業者では 相対的に自社アルゴリズムの活用 が進んでいる ただし、a.職業紹介事業者の自社アルゴリズム/c.求人者のスクリーニング時の外部サービス活用も一定程度で実施されている <マッチングの方法> ➢ 担当者判断 :97% ➢ 検索機能の活用 :41% ➢ 自社アルゴリズム :11% ➢ 外部サービス活用 : 6% <レコメンドの方法> ➢ 担当者判断 :33% ➢ 検索機能の活用 :30% ➢ 自社アルゴリズム :18% ➢ 外部サービス活用 :10% <選考の方法> ➢ 担当者判断 :スクリーニング*93% / 面接85% ➢ 検索機能の活用 :スクリーニング*13% / 面接 5% ➢ 自社アルゴリズム :スクリーニング* 5% / 面接 2% ➢ 外部サービス活用 :スクリーニング*14% / 面接 4%		
		各プロセスで手動/目視対応が多く、高度な活用をしている事業者は一部に限られる 総じて、自社/外部双方を活用する傾向がある	高度な活用をしている事業者は一部に限られるが、a,cと比較すると取り組みが進んでいる 総じて、自社システムを活用する傾向がある	各プロセスで手動/目視対応が多く、高度な活用をしている事業者は一部に限られる 総じて、外部サービスを活用する傾向がある

31

2雇用仲介におけるテクノロジー活用状況 まとめ(2/2)

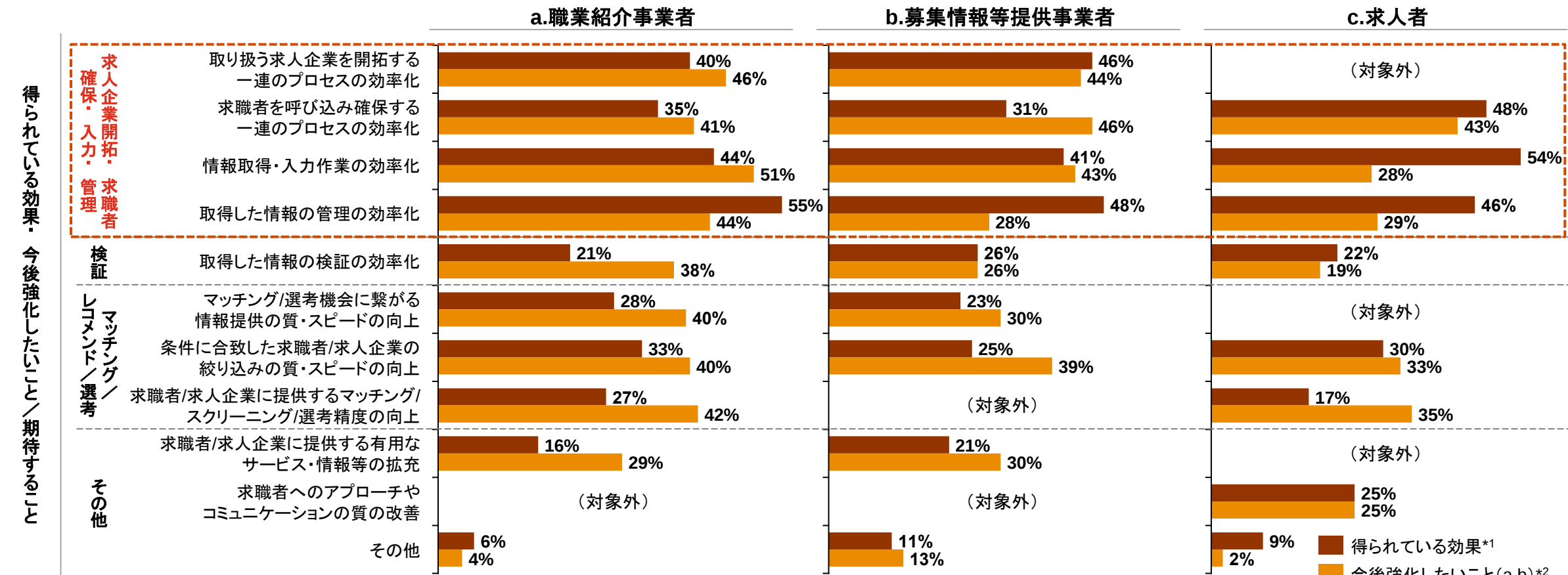
凡例
実施されている/実施されていない
自社/外部活用の傾向

組織体制・取り組みでは、事業形態によらず「セキュリティ構築」等が進む一方、「データ基盤構築」に課題感があり、特にc.求人者は取り組みが遅れている。また、自社システムも活用する傾向があるa.職業紹介事業者、b.募集情報等提供事業者は「専門人材の獲得」に課題感があるのに対し、外部ツールを活用する傾向があるc.求人者は「サービス・ツールの導入」に課題感がある。

	a.職業紹介事業者	b.募集情報等提供事業者	c.求人者
③組織体制・取り組み (P.38)	事業形態によらず「セキュリティ構築」が最も進んでおり(5-6割程度)、次いで「データ基盤構築」「専門組織の設置」「ルール・ガイドライン策定」「サービス・ツール等の導入」等が続いている。ただし、事業形態によって取り組み状況や今後の課題・強化ポイントに差異がある		
	➢ b,cと比較して「専門組織の設置」が遅れている	➢ a,cと比較して全体的に取り組みが進んでいる	➢ a,bと比較して「データ基盤構築」が遅れている
今後の課題・強化ポイント (P.39)	➢ 「データ基盤構築」「専門人材獲得」に課題を感じている事業者が多い	➢ 「データ基盤構築」「専門人材獲得」に課題を感じている事業者が多い	➢ 「データ基盤構築」「サービス・ツール等の導入」に課題を感じている事業者が多い
④リスクへの対応 (P.40)	事業形態による大きな差異はなく、いずれのリスクについても、「貴社には当てはまらない問題である」とした企業以外はほとんどが「自社で対応を実施」と回答している。 そのなかにあって、特に個人情報保護に関わるリスク対応を行う企業は多くなっている ※「情報活用精度の担保」「情報活用時の説明責任の担保」に関わるリスク対応は、マッチング/レコメンド/選考でアルゴリズム等を活用していない企業が多いこともあり「自社に当てはまらない問題」の回答割合が大きい		
⑤法改正対応 (P.41)	事業形態によらず5-6割程度が「求人等に関する情報の的確な表示の義務化」、「個人情報収集に際しての、求職者への業務の目的の明示の強化」への対応を完了 ※b.募集情報等提供事業者の「特定募集情報等提供事業者」の届出制度化については、対象事業者が限られることや、調査実施時期が早かった影響により、他項目に比べて対応が完了している割合は小さかった		
	前頁のとおりに自社/外部双方を活用する傾向があることもあり、「データ基盤構築」に加えて「専門人材の獲得」が強化ポイントとなっている	前頁のとおりに自社システムを活用する傾向があることもあり、「データ基盤構築」に加えて「専門人材の獲得」が強化ポイントとなっている	前頁のとおりに外部ツールを活用する傾向があることもあり、「データ基盤構築」に加えて「サービス・ツール等の導入」が強化ポイントとなっている

① 得られている効果

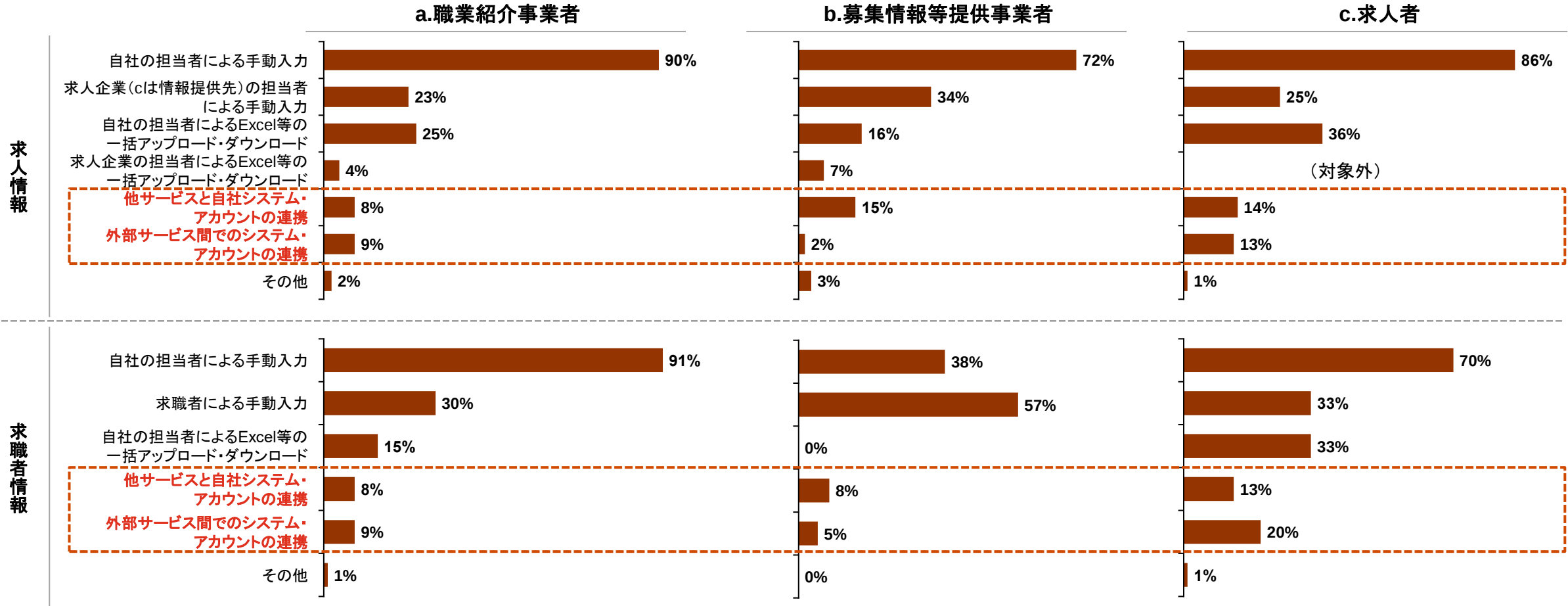
事業形態によらず、「求人企業開拓・求職者確保・入力・管理」の効率化に関わる領域で効果を得ている事業者が多い一方で、「検証」や「マッチング/レコメンド/選考」の領域で効果を得ている事業者は相対的に少ない。ただし、「マッチング/レコメンド/選考」の領域では、事業形態によらず今後強化したいこと/期待することの回答比率が得られている効果を上回っており、今後、取り組みが広がっていくことが想定される。



*1 「Q.テクノロジー活用によって得られている効果として当てはまるものを選択してください。(複数選択可)」
*2 「Q.テクノロジーを活用して、今後さらに強化したいこと/新たに取り組みたいこととして当てはまるものを選択してください。」
*3 今後、職業紹介事業者、募集情報等提供事業者を利用する際に特に期待することとして、当てはまるものを選択してください。(複数選択可)」
a.職業紹介事業者:n=151, b.募集情報等提供事業者:n=61, c.求人者:n=138

② プロセス | 情報の入力

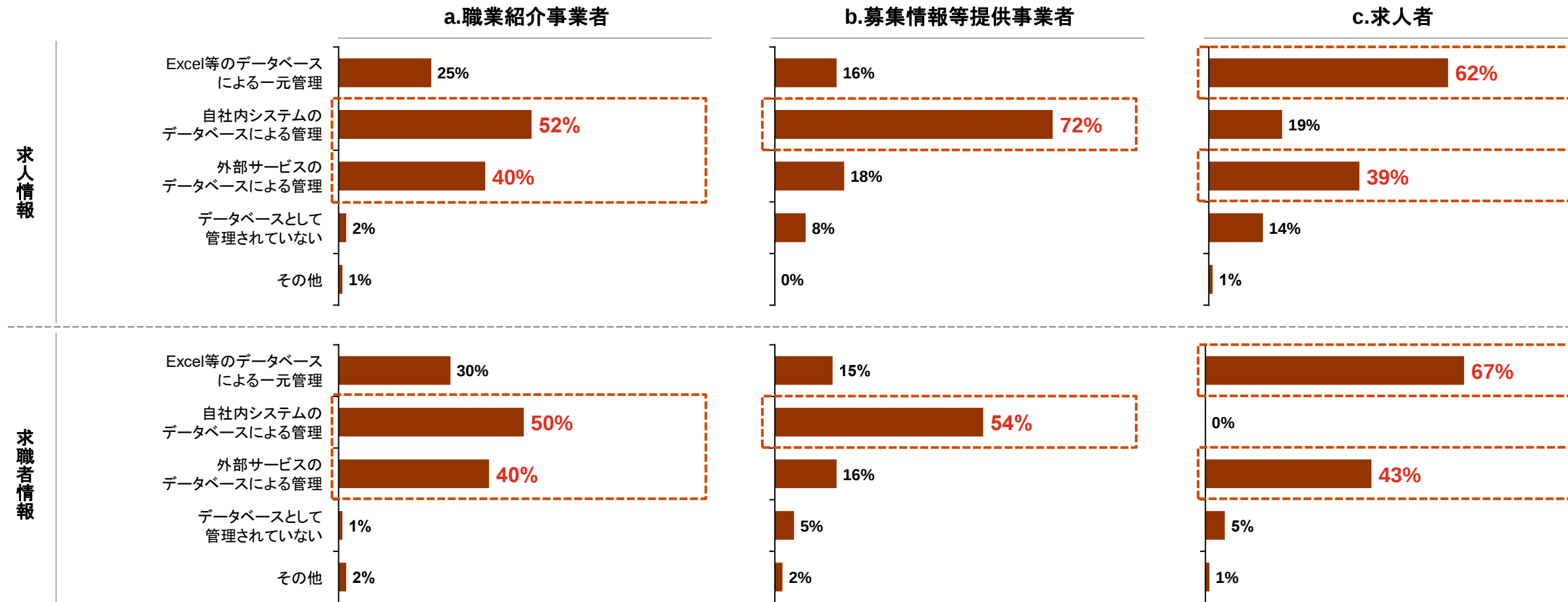
事業形態によらず手動入力が最も多くなっており、アカウントの連携等を実施している事業者は15-20%程度と少ない。
また、b.募集情報等提供事業者は外部サービス-自社システムの連携が多く、a.職業紹介事業者/c.求人者は外部サービス-自社システムの連携と、外部サービス間の連携の双方が実施されている傾向がある。



*「Q.求人情報/求職者情報取得時のデータ入力方法として当てはまるものを選択してください。(複数選択可)」 a.職業紹介事業者:n=151, b.募集情報等提供事業者:n=61, c.求人者:n=138

② プロセス | 情報の管理

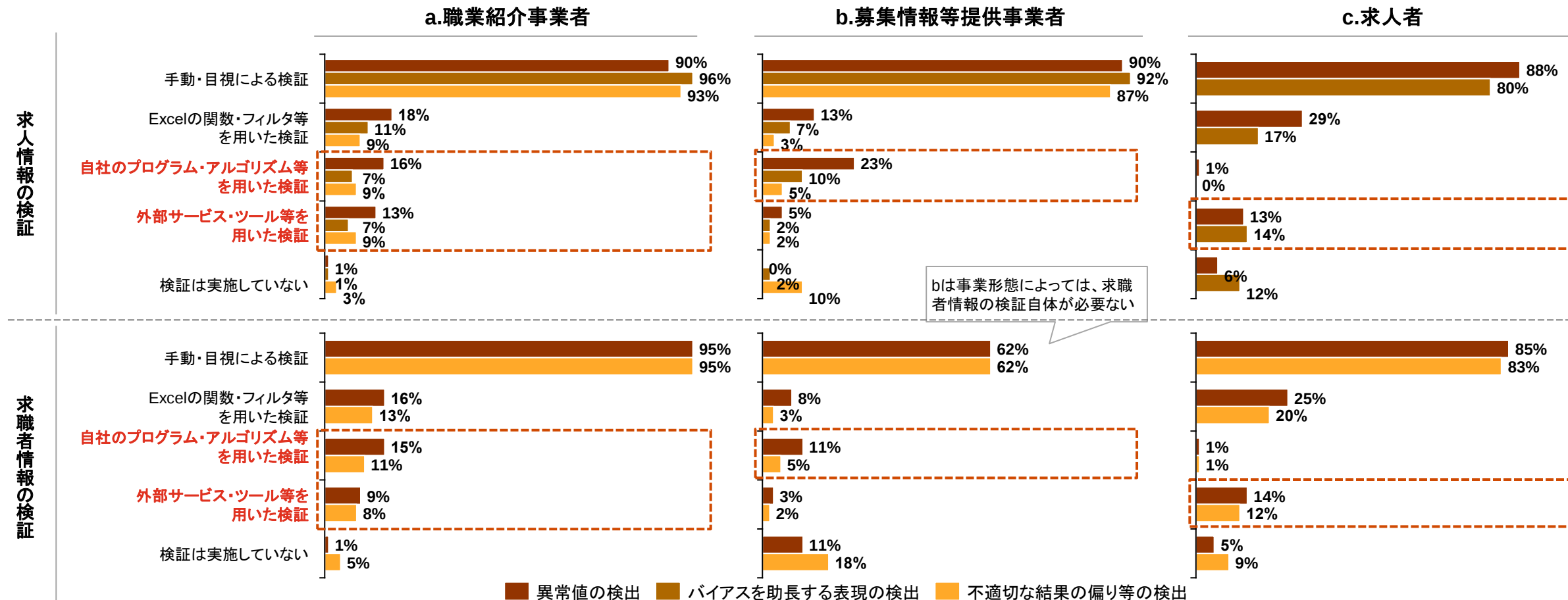
情報の入力と同様、b.募集情報等提供事業者では自社内システムによる管理が多く、a.職業紹介事業者では自社内システム/外部サービスによる管理の双方が実施されている傾向がある。また、c.求人者ではExcel等による管理と外部サービスによる管理が多く実施されている。



*「Q.取得した求人情報/求職者情報の管理方法として当てはまるものを選択してください。(複数選択可)」a.職業紹介事業者:n=151, b.募集情報等提供事業者:n=61, c.求人者:n=138

② プロセス | 情報の検証

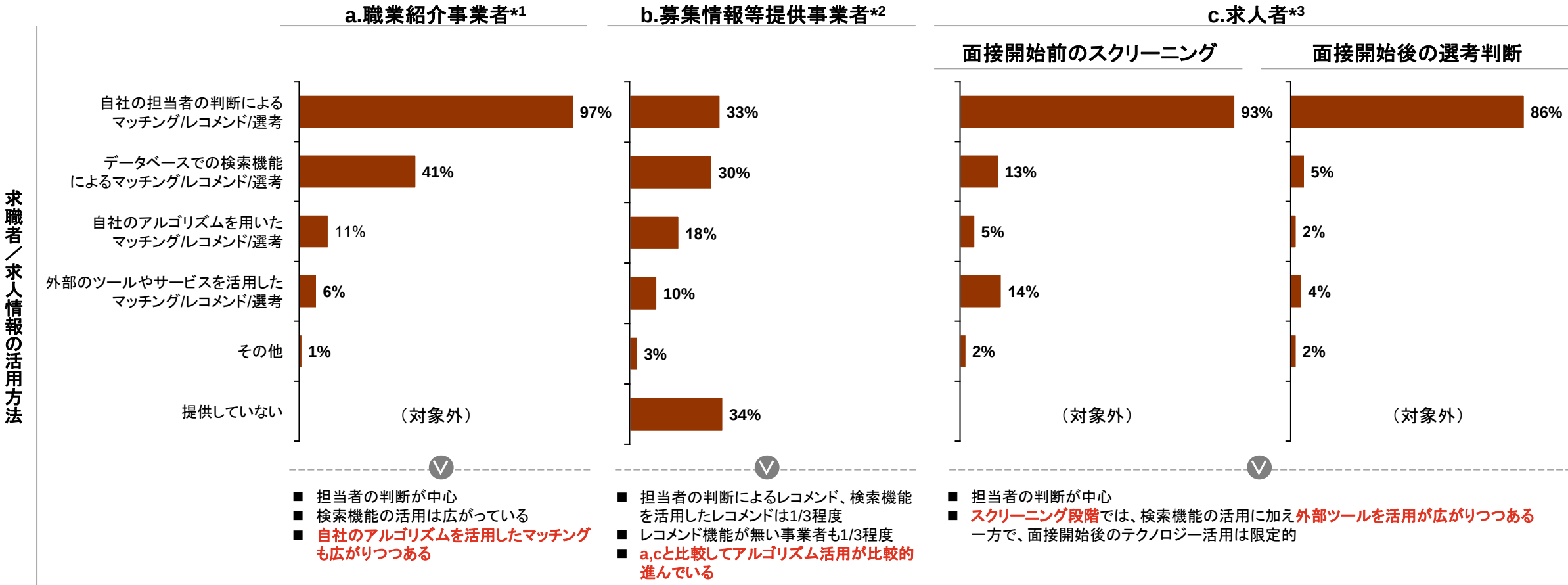
事業形態によらず、手動・目視による検証が最も多くなっており、自社/外部のアルゴリズム/ツール等を用いた検証を行っている事業者は10-20%程度と少ない。また、情報の管理と同様、a.職業紹介事業者は自社/外部の双方、b.募集情報等提供事業者は自社システムの双方、c.求人者は外部サービスを用いる傾向がある。



*「Q.取得した求人情報/求職者情報に対して自社で行う検証方法として当てはまるものを選択してください。(複数選択可)」 a.職業紹介事業者:n=151, b.募集情報等提供事業者:n=61, c.求人者:n=138

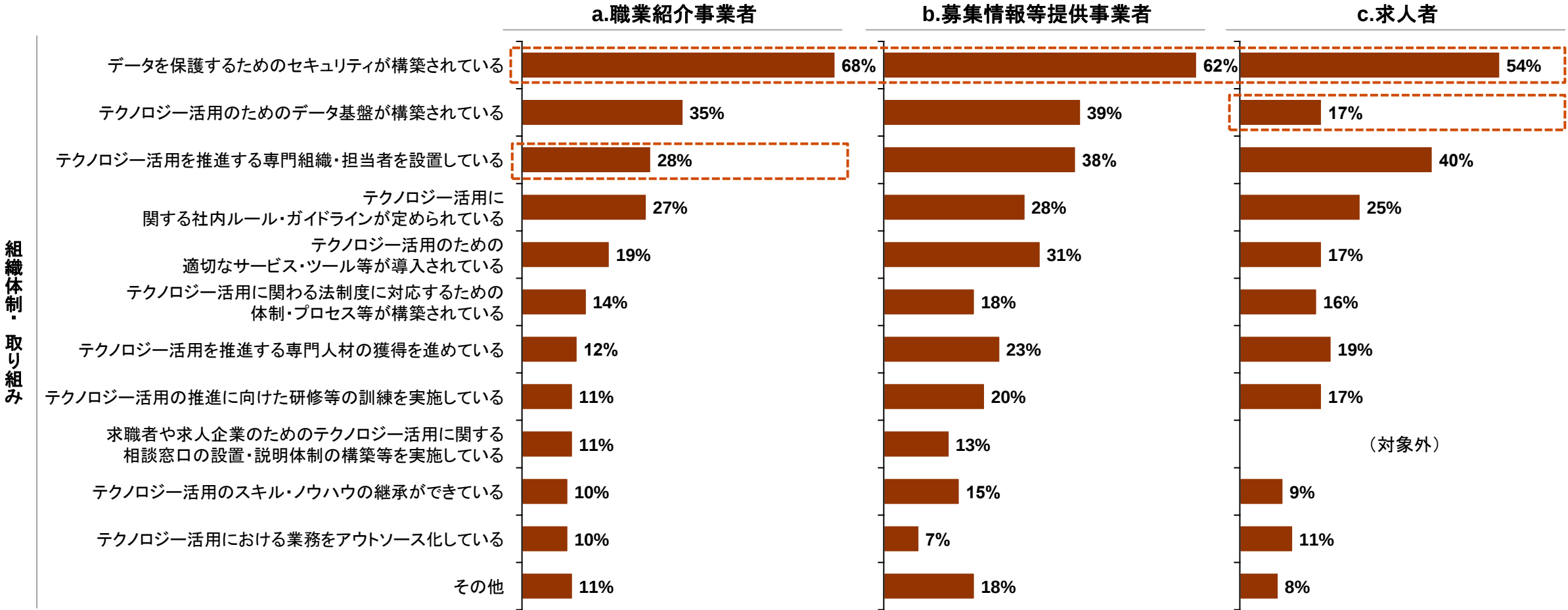
② プロセス | 情報の活用

a.職業紹介事業者/c.求人者におけるマッチング/選考は担当者の判断(＋検索機能の活用)が中心だが、aの自社アルゴリズム活用やcのスクリーニング時の外部ツール活用が広がりつつあるものと見受けられる。また、b.募集情報等提供事業者では、a,cと比較すると自社アルゴリズムの活用が進んでいる。



③ 組織体制・取り組み(1/2)

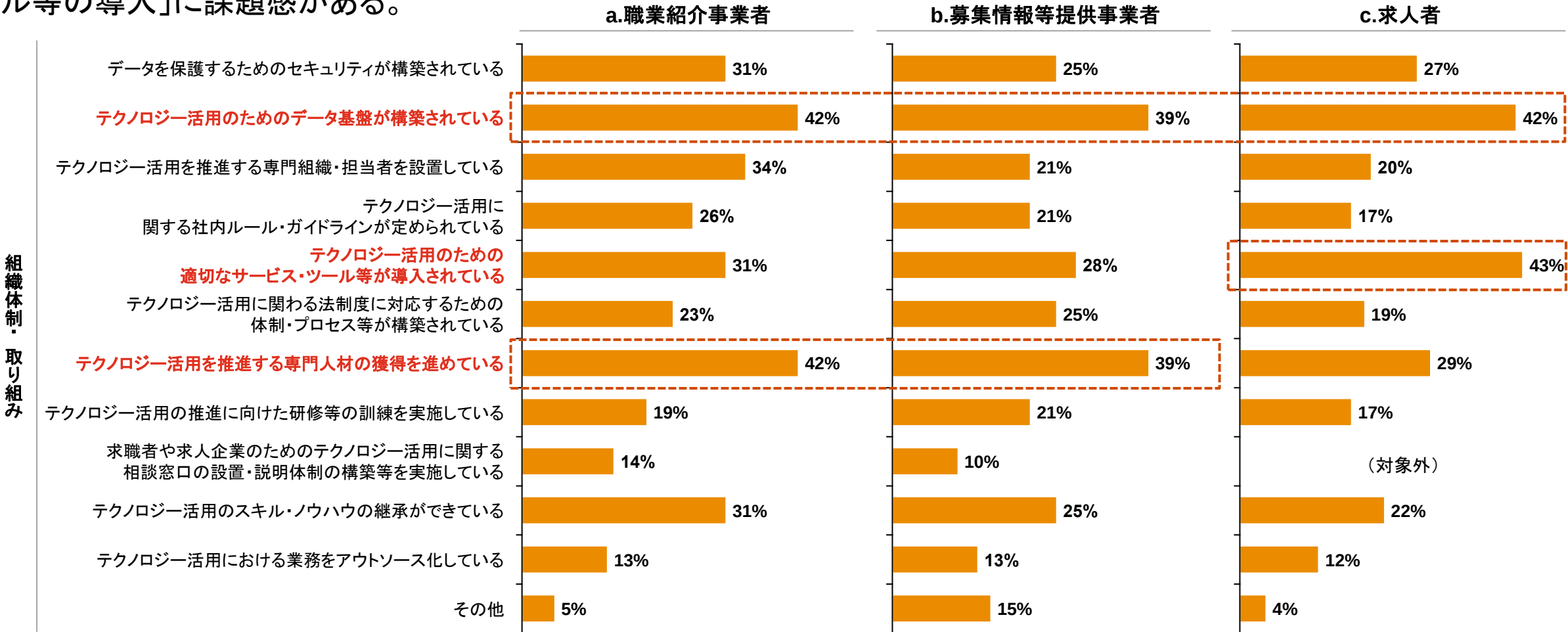
事業形態によらず「セキュリティ構築」が進んでいる。さらに「データ基盤構築」「専門組織・担当者の設置」「ルール・ガイドライン策定」「適切なサービス・ツール等の導入」等が続くが、a.職業紹介事業者では「専門組織・担当者の設置」がやや遅れており、c.求人者では「データ基盤構築」が遅れている。



* 「Q.テクノロジー活用促進のための組織体制や取り組みについて当てはまるものを選択してください。(複数選択可)」 a.職業紹介事業者:n=151 , b.募集情報等提供事業者:n=61, c.求人者:n=138

③ 組織体制・取り組み(2/2)

課題・今後強化すべきポイントをみると、事業形態によらず「データ基盤構築」の回答割合が大きい。また、a.職業紹介事業者とb.募集情報等提供事業者は「専門人材の獲得」に課題感があるのに対し、c.求人者は「適切なサービス・ツール等の導入」に課題感がある。

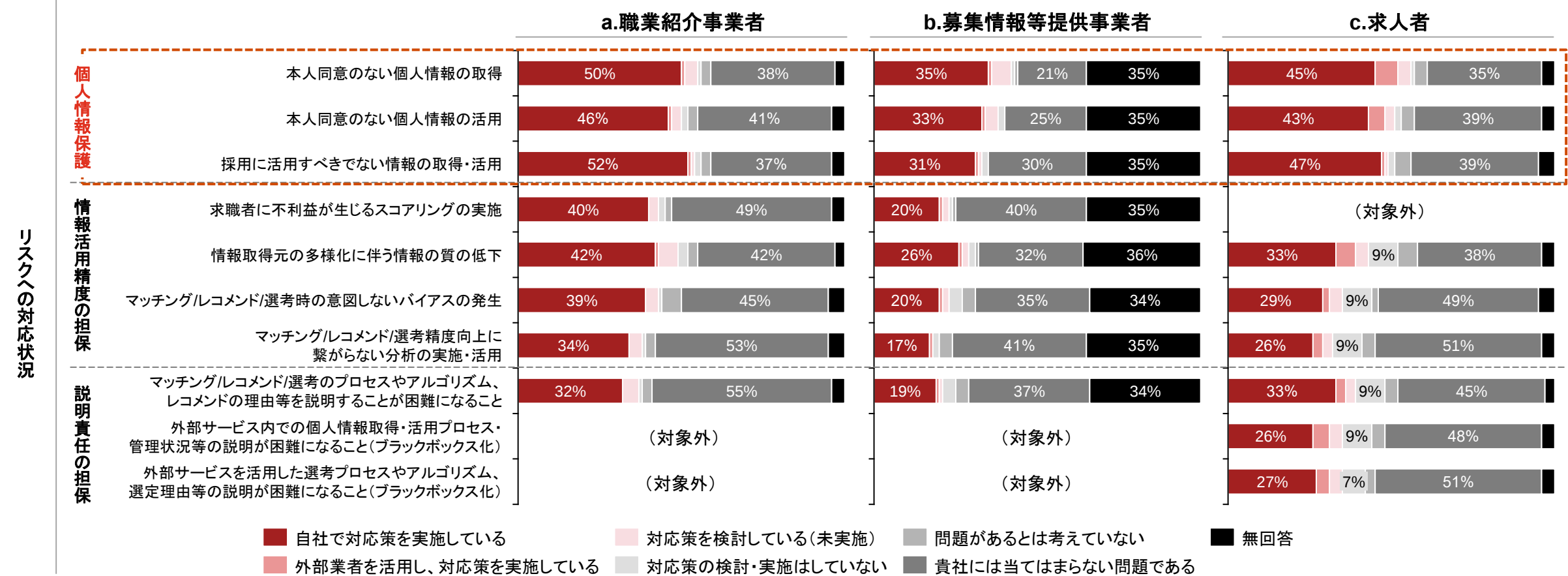


*「Q.テクノロジー活用を進める上で、特に課題を感じているポイント/強化すべきだと感じているポイントとして当てはまるものを選択してください。(複数選択可)」 a.職業紹介事業者:n=151, b.募集情報等提供事業者:n=61, c.求人者:n=138

④ リスクへの対応

事業形態による大きな差異はなく、自社にとって問題とする企業（「貴社には当てはまらない問題である」とした企業以外）は、いずれのリスクについてもほとんどが「自社で対応を実施」と回答している。そのなかにあって、特に個人情報保護に関わるリスク対応を行う企業は多くなっている。

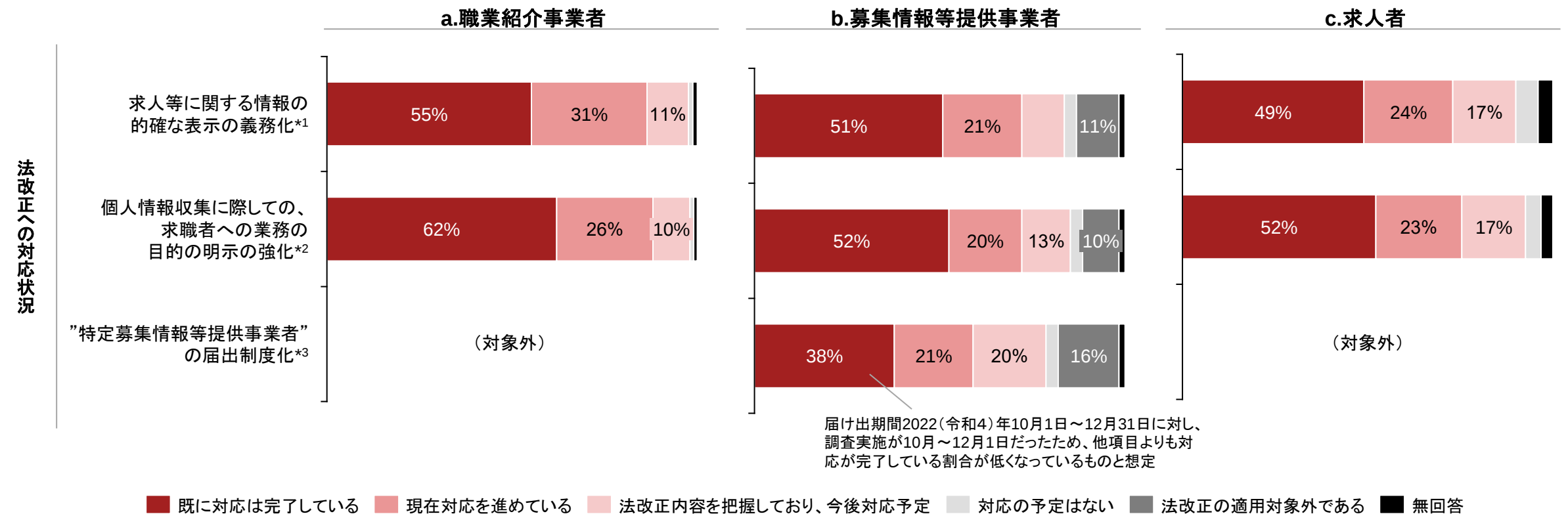
（「情報活用精度の担保」「説明責任の担保」の項目は、P.37の情報の活用の実施度合いによってリスク対応の要否自体が変化する点には留意が必要。）



*「Q.テクノロジー活用拡大に伴い想定される以下の各問題に対する貴社の対応状況として当てはまるものを選択してください。(複数選択可)」 a.職業紹介事業者:n=151, b.募集情報等提供事業者:n=61, c.求人者:n=138

5 法改正対応

事業形態によって法改正への対応状況は大きく変わらず、調査実施時点で半数程度が法改正への対応を完了していた。（ただし、任意回答である本調査では、対応度合いが実態よりも高く表れている可能性がある点には留意が必要。）



*1「Q. 2022年10月1日より「求人等に関する情報の的確な表示の義務化」が求められますが、貴社の準備状況として当てはまるものを選択してください。」
*2「Q. 2022年10月1日より個人情報の取扱いに関するルールが新しくなり、個人情報を収集する際には、求職者が一般的かつ合理的に想定できる程度に具体的に、業務の目的を明らかにすることが求められますが、貴社の準備状況として当てはまるものを選択してください。」
*3「Q. 2022年10月1日より、募集情報等提供事業者のうち求職者に関する情報を収集する”特定募集情報等提供事業者”に届出制が導入されますが、貴社の準備状況として当てはまるものを選択してください。」(bのみ)
a.職業紹介事業者:n=151, b.募集情報等提供事業者:n=61, c.求人者:n=138

Ⅲ.調査結果詳細

アンケート調査	1	雇用仲介に関わる事業者の概況
	2	雇用仲介におけるテクノロジー活用状況
	3	テクノロジー活用の進展度に応じた傾向の違い
ヒアリング調査	4	先進的な企業のテクノロジー活用事例
	5	業界に対する各社の課題認識・今後への期待

3

テクノロジー活用の進展度に応じた傾向の違い まとめ(1/2)

凡例
・実施されている/実施されていない
・自社/外部活用の傾向

テクノロジー活用の進展に合わせて、まずは「情報の取得・入力/管理の効率化」、続いて「情報の検証の効率化」「情報の活用(マッチング/レコメンド/選考の質・スピードの向上等)」が進む傾向があり、特にb.募集情報等提供事業者ではその傾向が強い。「求職者確保/求人企業開拓の効率化」の進み方や自社/外部活用の傾向は、事業形態により異なる。

	a.職業紹介事業者	b.募集情報等提供事業者	c.求人者
①	事業形態によらず、テクノロジー活用が進むに従い「情報の取得・入力/管理の効率化」の領域、さらには「情報の検証の効率化」「情報の活用(マッチング/レコメンド/選考の質・スピードの向上等)」の領域で効果を得る事業者が増える傾向がある。		
	「求職者確保/求人企業開拓の効率化」もテクノロジー活用が進むに従い効果を得る事業者が増える傾向はあるが、事業形態によって活用の進み方に差異がある		
②	事業形態によらず、テクノロジー活用が進むほど、情報の入力・連携の自動化や、Excel以外の自社/外部のデータベースによる管理を実施している なお、a.職業紹介事業者は自社/外部、b.募集情報等提供事業者は自社でシステム化を進めているのに対し、c.求人者は外部サービス活用が多い		
	➢ 自社システム/外部サービスの双方 ➢ 自社システムが中心 ➢ 外部サービスが中心		
	事業形態によらず、テクノロジー活用が進むほど、手動・目視以外の検証を実施している		
	テクノロジー活用が進むほど、検索機能やアルゴリズムを用いたマッチング・レコメンド・選考を実施しており、b.募集情報等提供事業者はその傾向が顕著である ※以下、進んでいない群→進んでいる群の比較		
プロセス	情報の活用 (P.52-53)		
	＜マッチングの方法＞		
	➢ 担当者判断 : 98%→100%		
	➢ 検索機能の活用 : 35%→ 45%		
	➢ 自社アルゴリズム : 2%→ 24%		
	➢ 外部サービス活用 : 4%→ 3%		
	＜レコメンドの方法＞		
	➢ 担当者判断 : 43%→40%		
	➢ 検索機能の活用 : 4%→70%		
	➢ 自社アルゴリズム : 4%→50%		
➢ 外部サービス活用 : 4%→20%			
＜選考の方法 (スクリーニング/面接開始後の選考)＞			
➢ 担当者判断 : 95%→96% / 89%→75%			
➢ 検索機能の活用 : 10%→17% / 3%→ 8%			
➢ 自社アルゴリズム : 2%→13% / 0%→ 8%			
➢ 外部サービス活用 : 8%→17% / 2%→ 8%			
なお、情報の活用では「パーソナリティ等含む求職者の適性」よりも「業務内容・スキル要件」や「求職者の就業ニーズ」を用いた取り組みで効果が得られている			
▼			
■ 総じて、自社/外部双方を活用する傾向がある			
■ ただし、テクノロジー活用が進むと、自社アルゴリズムを用いたマッチングが増える傾向がある			
▼			
■ 総じて、自社システムを活用する傾向がある			
■ テクノロジーが進むと検証・レコメンド領域に活用が広がる傾向があり、a,c以上にその傾向が顕著			
▼			
■ 総じて、外部サービスを活用する傾向がある			
■ ただし、テクノロジー活用が進むと、自社アルゴリズムを用いたスクリーニング/選考も増える			

3

テクノロジー活用の進展度に応じた傾向の違い まとめ(2/2)

凡例
・実施されている/実施されていない
・自社/外部活用の傾向

テクノロジー活用の進展に合わせて、「データ基盤構築」「専門組織の設置」「ルール・ガイドライン策定」「サービス・ツール等の導入」「専門人材獲得」等が進む傾向があるが、事業形態および自社主導/外部活用の方向性によって傾向に差異がある。また、事業形態によらずの進展に合わせて、リスク対応・法改正対応が進む傾向がある。

	a.職業紹介事業者	b.募集情報等提供事業者	c.求人者
3	事業形態によらず、「セキュリティ構築」はテクノロジー活用が進んでいない事業者でも実施されており、テクノロジー活用が進むに従い「データ基盤構築」「専門組織の設置」「ルール・ガイドライン策定」「サービス・ツール等の導入」「専門人材獲得」等が進む傾向がある ただし、事業形態や自社主導/外部活用の方向性によって傾向に差異があり、それぞれテクノロジー活用が進んでいる群では以下の傾向がある ※括弧内数値は、進んでいない群→進んでいる群の比較 組織体制・取り組み (P.54-56) 自社主導で進めている事業者の傾向 (P.57-58) 外部活用中心の事業者の傾向 (P.57-58) ➢ 「データ基盤構築(16%→70%)」が進む ➢ 「専門人材獲得(13%→15%)」は進まない ➢ 「訓練の実施」が進む一方、「サービス・ツールの導入」に課題 ➢ 「データ基盤構築」は自社主導以上に進み、「サービス・ツールの導入」も比較的進む一方、「専門人材獲得」に課題 ➢ a,cと比較して全体的に取り組みが進み、特に「データ基盤構築(4%→90%)」「サービス・ツール等の導入(4%→80%)」「専門人材獲得(0%→70%)」は大きく進展する (基本的に自社システム中心) ➢ 「サービス・ツール等の導入(6%→33%)」「専門人材獲得(14→33%)」等が緩やかに進む ➢ 「データ基盤構築」はa,bでは進むが、cでは進まない(a: 16%→70%/b: 4%→90%/c: 6→29%) ➢ 「サービス・ツールの導入」が進み、社内体制効果に関わる取り組み(「専門組織の設置」「社内ルール・ガイドライン整備」「訓練の実施」「スキル・ノウハウの継承」等)も全体的に進む ➢ 自社主導と比較すると全体的に取り組みは進まず、特に「データ基盤構築*」「サービス・ツールの導入」に課題		
4	事業形態によらず、テクノロジー活用が進んでいる事業者の方がリスク対応全般が進む傾向がある(進んでいない群1-5割に対し、進んでいる群4-9割) 特にb.募集情報等提供事業者は進展度に応じた差異が大きい一方、c.求人者は小さかった		
5	事業形態によらず、テクノロジー活用が進んでいる事業者の方が法改正対応全般が進む傾向がある(進んでいない群3-5割に対し、進んでいる群6-7割)		
	■ テクノロジー活用が進むに従い「データ基盤構築」が進むが「専門人材獲得」は進まない傾向がある ■ 自社主導/外部活用中心で傾向が異なる ■ テクノロジー活用が進むに従い「専門人材獲得」が含め全般的に取り組みが進むが、「専門人材獲得」はさらなる強化が必要とされる傾向がある ■ 「データ基盤構築」は進みにくい ■ 自社主導/外部活用中心で傾向が異なり、自社主導の方が全般的に取り組みが進む傾向がある		

* 外部活用中心の場合、外部サービスと連携/複数のサービスを横断的に管理するにあたり、自社のデータを整備する必要があるものと想定。

① 得られている効果(1/3)

a.職業紹介事業者は、全体的には「求職者確保の効率化」「情報の取得・入力/管理の効率化」等の領域で効果を得やすいが、そのなかにあって、テクノロジー活用が進むと「求人企業開拓の効率化」「検証の効率化」「マッチングや絞り込みの質・スピードの向上」等の領域で効果を得る事業者が増える傾向にある。

a.職業紹介事業者

テクノロジー活用により得られている効果			
	進んでいない群	どちらとも言えない群	進んでいる群
取り扱う求人企業を開拓する一連のプロセスの効率化	29%	36%	73%
サービス利用者となる求職者を呼び込み確保する一連のプロセスの効率化	22%	44%	45%
情報取得・入力作業の効率化	31%	56%	48%
取得した情報の管理の効率化	49%	58%	67%
取得した情報の検証の効率化	13%	20%	39%
マッチング・選考機会に繋がる情報提供の質・スピードの向上	16%	29%	52%
条件に合致した求職者/求人企業の絞り込みの質・スピードの向上	33%	32%	42%
求職者・求人企業に提供するマッチング精度の向上	25%	31%	30%
求職者・求人企業に提供する有用なサービス・情報等の拡充	18%	14%	21%
その他	15%	2%	0%

ヒアリング調査で得られたコメント

求職者確保プロセスの効率化に加え、求人企業へのアプローチの効率化にも注力している

“求職者側のプロセスだけでなく、求人企業側のプロセスについても、データベース一元管理＋マーケティングオートメーションツール導入等を進めている”

求職者獲得のプロセスが変化・複雑化する中で、プロセス効率化の必要性が高まっている

“人材DBやアグリゲーター等の存在感が増す中で、求職者の獲得の難度が増し、複数サービスとの情報連携の必要性も生じている。まずは情報取得・入力・管理面を効率化することで、マッチングや意思決定の支援等の価値のある領域に人のリソースを充てることができる”

マッチングに関わる領域への取り組みは、先進的な事業者に限られている

“マッチングは最終的に人の目で判断するため、他領域の効率化に比べて、テクノロジーへの投資を回収できるレベルのインパクトを生み出しにくいと感じている”

“職業紹介事業者は、高度なテクノロジー活用を推進できる人材を抱えていない傾向があり、アルゴリズムを用いた精度向上等は一部の先進的な事業者に限られる”

“取り扱う案件・職種が定型化しにくい/繰り返し性が低い事業者の場合は、機械学習等を用いることが難しく、基本的に人の目によるマッチングとなる”

“高度なテクノロジー活用に向けて、時間をかけてデータ整備をした上で、外部サービス・ツールの選定、検証を進めている”

“自社の募集情報等提供事業のアルゴリズムを職業紹介事業でも活用している”

*「Q.テクノロジー活用によって得られている効果として当てはまるものを選択してください。(複数選択可)」
進んでいる群:n=33, どちらとも言えない群:n=59, 進んでいない群:n=55

① 得られている効果(2/3)

b.募集情報等提供事業者は、全体として「求人企業開拓の効率化」「情報の取得・入力/管理の効率化」等の領域で効果を得やすいが、そのなかにあって、テクノロジー活用が進むと「求職者確保の効率化」「検証の効率化」「マッチング・選考機会に繋がる情報提供/絞り込みの質・スピードの向上」等の領域で効果を得る事業者が増える傾向にある。

b.募集情報等提供事業者

テクノロジー活用により得られている効果				ヒアリング調査で得られたコメント	
	進んでいない群	どちらとも言えない群	進んでいる群		
取り扱う求人企業を開拓する一連のプロセスの効率化	22%	65%	50%	●	求職者確保がビジネスの成功に直結するため、サービスの訴求力向上が重要となる “求職者を確保することで、求人企業にも使ってもらいやすくなり、事業が拡大していく。求職者への訴求力が高いブランドやコンテンツ、機能を構築/拡充していくことはポイントとなる”
サービス利用者となる求職者を呼び込み確保する一連のプロセスの効率化	30%	23%	60%		
情報取得・入力作業の効率化	26%	50%	60%		
取得した情報の管理の効率化	35%	62%	50%	●	規模が拡大するほど、手動・目視チェックの負荷が高まるため、自動検証の必要性が高まる “取得した求人/求職者情報の抜け漏れや異常値の有無をアルゴリズムを用いて自動でチェックしている。人の目に対応すると大変なため、効率化のインパクトは大きい”
取得した情報の検証の効率化	13%	31%	50%		
マッチング・選考機会に繋がる情報提供の質・スピードの向上	9%	19%	70%		
条件に合致した求職者/求人企業の絞り込みの質・スピードの向上	17%	23%	50%	●	レコメンド/検索機能等の充実がサービスの差別化に繋がるため、機能開発に注力している “求職者にとって価値のある機能・情報を提供することで、サービスの差別化・ユーザー確保に繋がり、ユーザーが増えれば活用できるデータが増え、テクノロジー活用も進めやすくなる”
求職者・求人企業に提供する有用なサービス・情報等の拡充	17%	15%	50%		
その他	26%	4%	0%		

*「Q.テクノロジー活用によって得られている効果として当てはまるものを選択してください。(複数選択可)」
進んでいる群:n=10, どちらとも言えない群:n=26, 進んでいない群:n=23

① 得られている効果(3/3)

c.求人者は、全体的にはa.職業紹介事業者やb.募集情報等提供事業者以上に「情報の取得/入力の効率化」で効果を得やすいが、そのなかにあって、テクノロジー活用が進むと「求職者確保の効率化」「情報の管理の効率化」、さらには「求職者の絞り込みの質・スピードの向上」等の領域で効果を得る事業者が増える傾向にある。

c.求人者

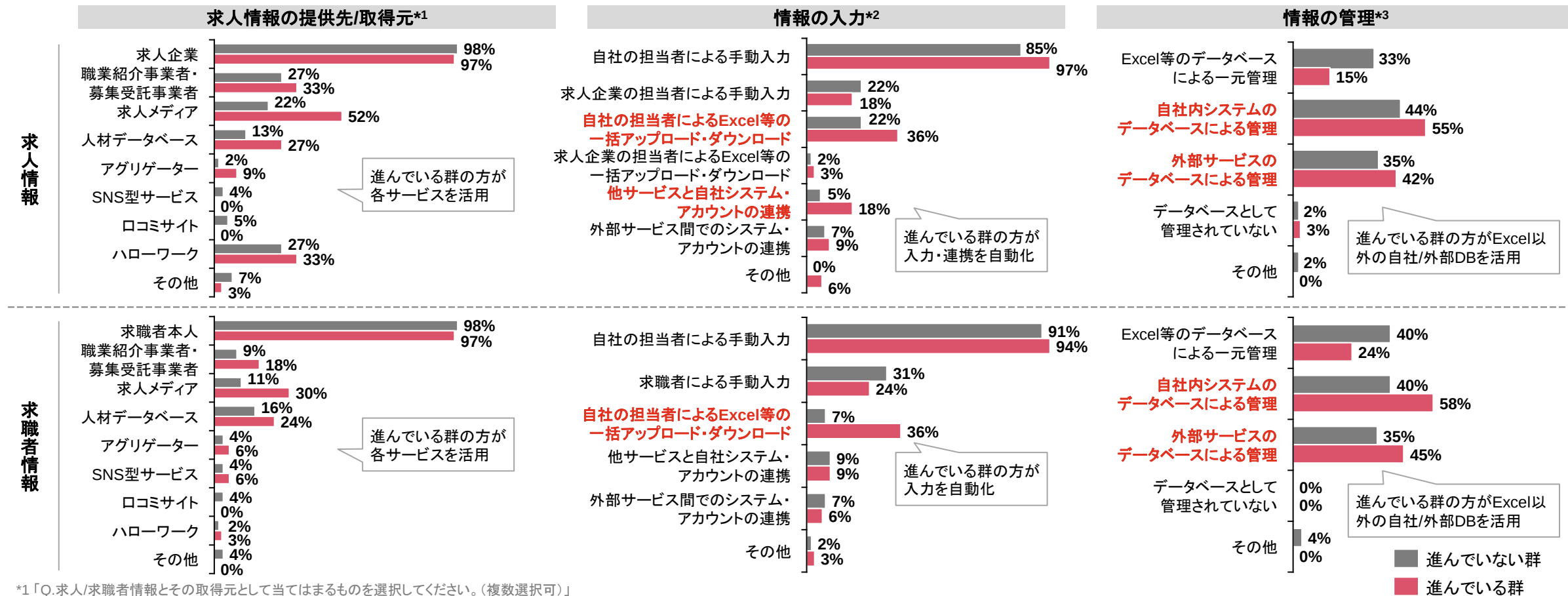
テクノロジー活用により得られている効果				ヒアリング調査で得られたコメント	
	進んでいない群	どちらとも言えない群	進んでいる群		
求職者を呼び込み確保する一連のプロセスの効率化	35%	54%	75%	● 求職者獲得のプロセスが変化・複雑化する中で、プロセス効率化の必要性が高まっている “採用管理システムにより、複数媒体から流入する情報を連携・一括管理することで、情報の取得・管理業務を省力化することができている”	
情報取得・入力作業の効率化	48%	54%	71%		
取得した情報の管理の効率化	35%	52%	67%		
取得した情報の検証の効率化	19%	19%	38%	● 特に新卒採用における一次スクリーニング効率化するインパクトは大きい “特に新卒は大量の求職者をさばく必要あり、一次スクリーニングの効率化のインパクトが大きい。エントリーシートの自動スクリーニング/動画面接により合格とする求職者を自動判定している。不合格とする場合は人の目で判断する必要があるが、それでも十分な効果がある”	
条件に合致した求職者の絞り込みの質・スピードの向上	21%	33%	54%		
スクリーニング・選考精度の向上	11%	19%	29%		
求職者へのアプローチやコミュニケーションの質の改善	21%	27%	33%		
その他	19%	2%	0%		

*「Q.テクノロジー活用によって得られている効果として当てはまるものを選択してください。(複数選択可)」
進んでいる群:n=24, どちらとも言えない群:n=48, 進んでいない群:n=63

② プロセス | 取得・入力・管理(1/3)

a.職業紹介事業者は、テクノロジー活用が進んでいる事業者の方が、多岐にわたる外部サービスを活用しており、また、情報の入力・連携の自動化や、Excel以外のデータベースによる管理を実施していた。なお、データベースに関しては、自社システム/外部サービスの双方を活用している傾向があった。

a.職業紹介事業者



*1「Q.求人/求職者情報とその取得元として当てはまるものを選択してください。(複数選択可)」

*2「Q.求人/求職者情報取得時のデータ入力方法として当てはまるものを選択してください。(複数選択可)」

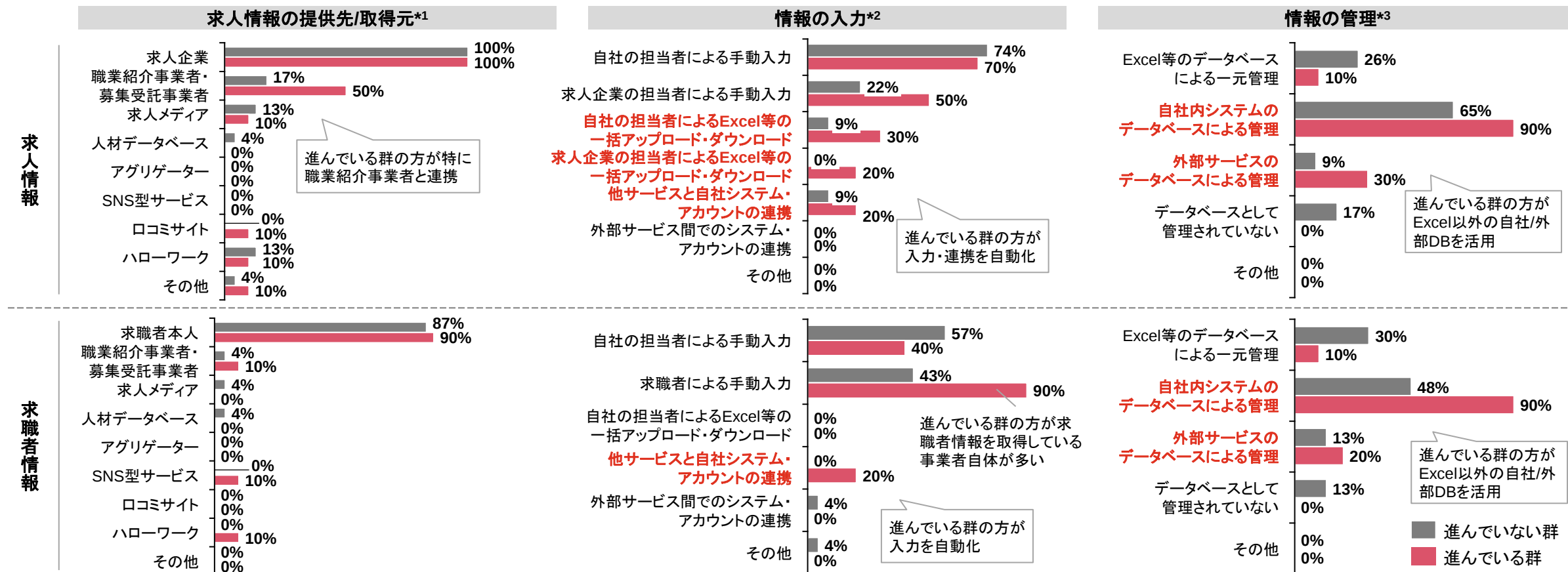
*3「Q.取得した求人/求職者情報の管理方法として当てはまるものを選択してください。(複数選択可)」

進んでいない群:n=55, 進んでいる群:n=33

② プロセス | 取得・入力・管理(2/3)

b.募集情報等提供事業者は、テクノロジー活用が進んでいる事業者の方が、特に職業紹介事業者と連携しており、また、情報の入力・連携の自動化や、Excel以外のデータベースによる管理を実施していた。なお、データベースに関しては、自社システムを活用している傾向があった。

b.募集情報等提供事業者



*1「Q.求人/求職者情報とその取得元として当てはまるものを選択してください。(複数選択可)」

*2「Q.求人/求職者情報取得時のデータ入力方法として当てはまるものを選択してください。(複数選択可)」

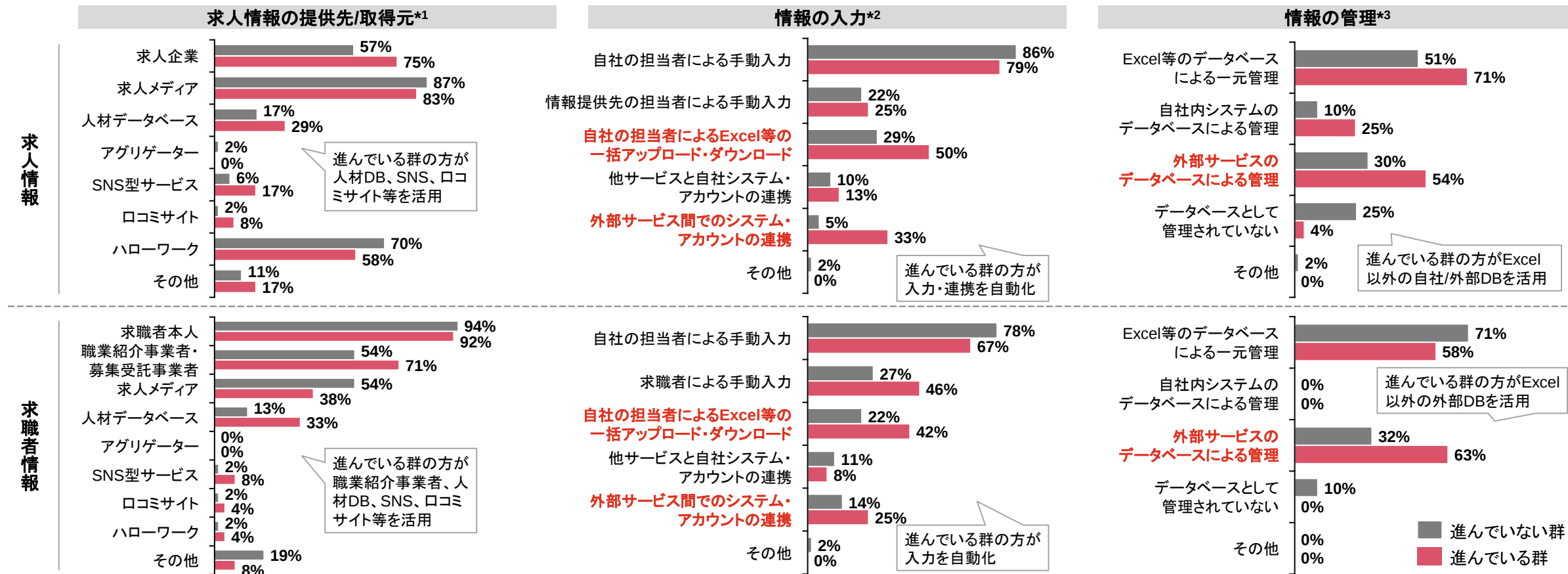
*3「Q.取得した求人/求職者情報の管理方法として当てはまるものを選択してください。(複数選択可)」

進んでいない群:n=23, 進んでいる群:n=10

② プロセス | 取得・入力・管理(3/3)

c.求人者も、テクノロジー活用が進んでいる事業者の方が、多岐にわたる外部サービスを活用しており、また、情報の入力・連携の自動化や、Excel以外のデータベースによる管理を実施していた。なお、データベースに関しては、外部サービスを活用している傾向があった。

c.求人者



*1「Q.求人情報は、どの職業紹介事業者、募集情報等提供事業者に提供していますか。求人情報ごとに当てはまるものを選択してください。」「Q.取得している求職者情報とその取得元として当てはまるものを選択してください。」(どちらも複数選択可)

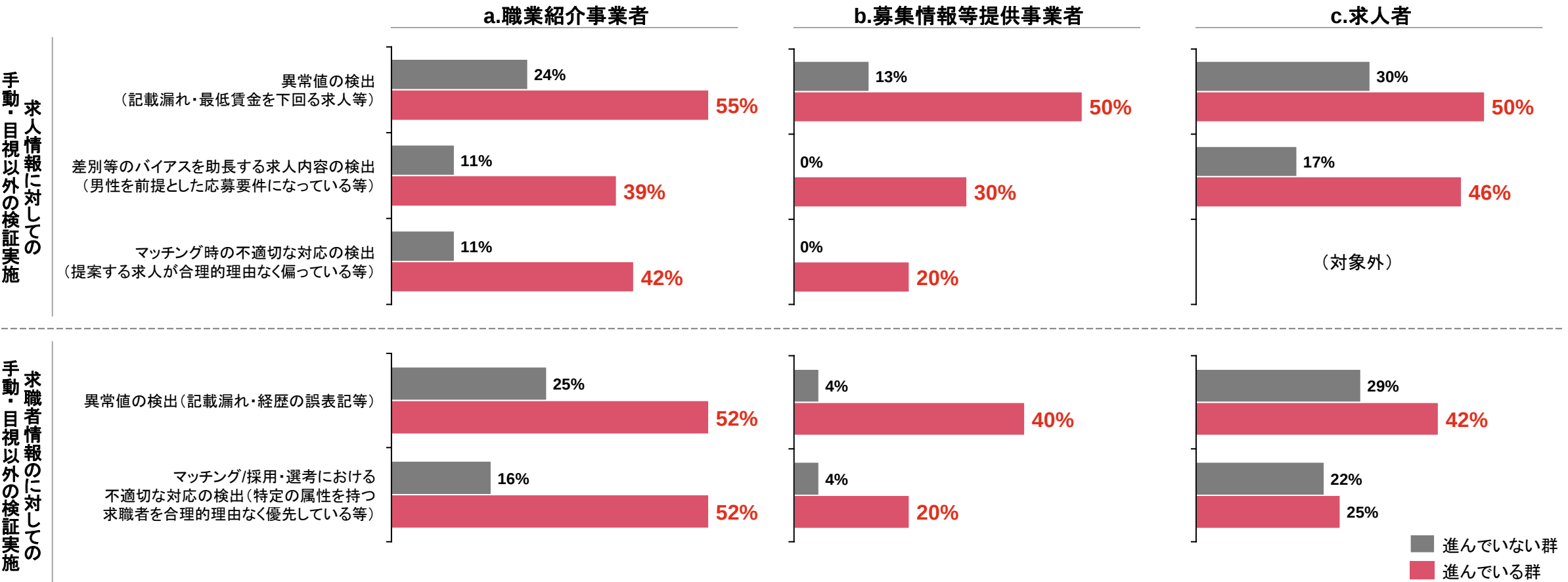
*2「Q.求職者情報取得時のデータ入力方法として当てはまるものを選択してください。(複数選択可)」

*3「Q.取得した求職者情報の管理方法として当てはまるものを選択してください。(複数選択可)」

進んでいない群:n=63, 進んでいる群:n=24

② プロセス | 情報の検証

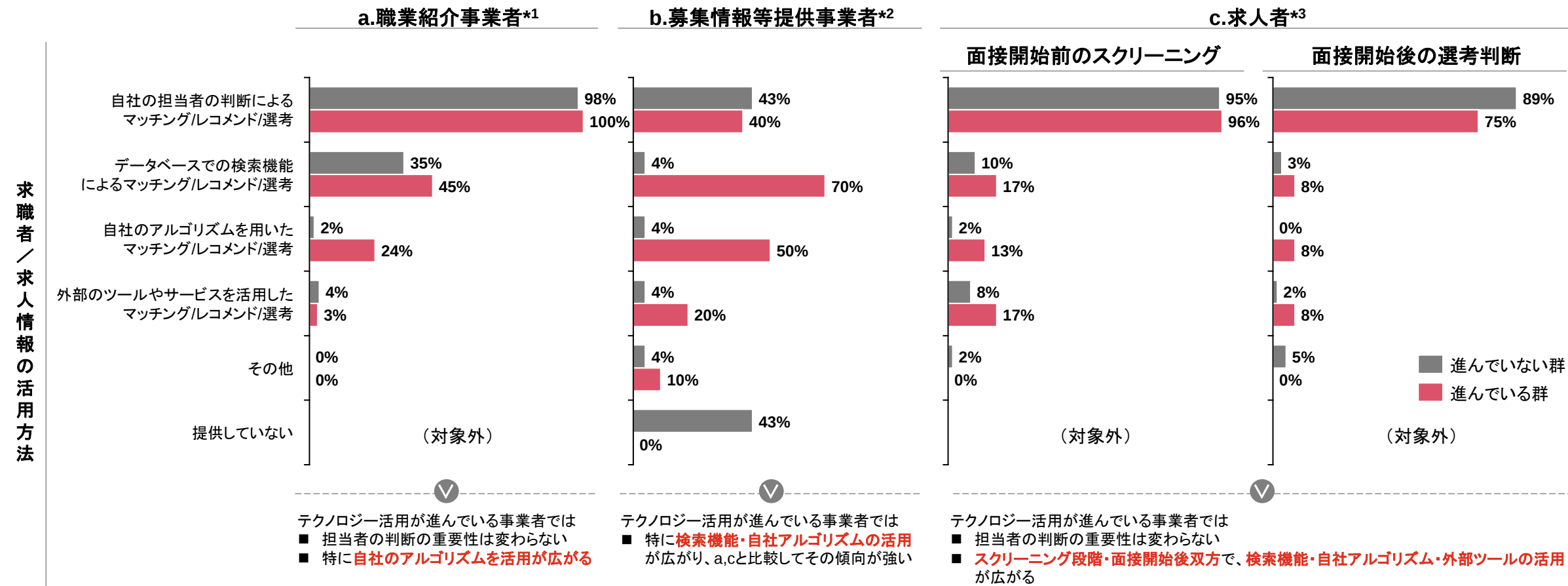
事業形態によらず、テクノロジー活用が進んでいる事業者の方が、手動・目視以外の検証を実施している傾向があった。



*「Q.取得した求人情報/求職者情報に対して自社で行う検証方法として当てはまるものを選択してください。(複数選択可)」のうち「Excelの関数・フィルタ等を用いた検証」「自社のプログラム・アルゴリズム等を用いた検証」「外部サービス・ツール等を用いた検証」に回答した事業者の割合 (a.職業紹介事業者) 進んでいない群:n=55, 進んでいる群:n=33 (b.募集情報等提供事業者) 進んでいない群:n=23, 進んでいる群:n=10 (c.求人者) 進んでいない群:n=63, 進んでいる群:n=24

② プロセス | 情報の活用

事業形態によらず、テクノロジー活用が進んでいる事業者の方が、検索機能やアルゴリズムを用いたマッチング/レコメンド/選考を実施しており、特にb.募集情報等提供事業者ではその傾向が強い。一方で、a.職業紹介事業者/c.求人者では、テクノロジー活用が進んでも担当者の判断の重要性は変わらない状況が見受けられる。



*1「Q.求人情報/求職者情報をもとに実施しているマッチング・提案の方法について、当てはまるものを選択してください。(複数選択可)」(a.職業紹介事業者) 進んでいない群:n=55, 進んでいる群:n=33

*2「Q.収集した求人情報/求職者情報をもとにどのような方法でレコメンド機能を提供していますか。当てはまるものを選択してください。(複数選択可)」(b.募集情報等提供事業者) 進んでいない群:n=23, 進んでいる群:n=10

*3「Q.採用・選考のために取得した求職者情報の活用範囲・活用方法に関して、当てはまるものを選択してください。(複数選択可)」(c.求人者) 進んでいない群:n=63, 進んでいる群:n=24

(参考)マッチング/レコメンド/選考における精度向上の詳細

「マッチング/レコメンド/選考における絞り込みの質・スピードの向上」の詳細をみると、「パーソナリティ等含む求職者の適性」よりも「業務内容・スキル要件」や「求職者の就業ニーズ」等を用いた取り組みで効果が得られている傾向がある。

マッチング／レコメンド／選考精度向上で 得られている効果の内容	a.職業紹介事業者*1			b.募集情報等提供事業者*2			c.求人者*3			
	進んでいない 群	どちらとも 言えない群	進んでいる群	進んでいない 群	どちらとも 言えない群	進んでいる群	進んでいない 群	どちらとも 言えない群	進んでいる群	
	募集ポジションごとの業務内容やスキル要件等にもとづくマッチング/レコメンド/スクリーニング・選考の実現	24%	22%	48%	22%	19%	70%	24%	25%	42%
	パーソナリティー等の求職者の適性を踏まえたマッチング/レコメンド/スクリーニング・選考の実現	9%	8%	21%	13%	12%	20%	14%	21%	13%
	求職者の就業ニーズを踏まえたマッチング/レコメンド/スクリーニング・選考の実現	15%	31%	33%	17%	12%	70%	14%	15%	25%
	担当者の属人性(思いこみやバイアス、スキル・ノウハウの違い等)に影響されないマッチング/スクリーニング・選考の実現	5%	12%	18%	－	－	－	13%	8%	0%
	その他	0%	2%	0%	4%	4%	0%	0%	6%	0%

ヒアリング調査で得られたコメント

求人者のニーズは、経歴・スキル面の条件を満たす求職者のマッチングレコメンドにある

“求人者は経歴・スキルや希望条件等の面で入社の可能性のある求職者を確保することをまずは重視しており、現状では、パーソナリティや適性等を用いたマッチング/レコメンドへのニーズはあまり高くないと感じている。とはいえ、求職者の入社後の定着/活躍のためにも、パーソナリティや適性等も今以上に活用していきたい”

募集ポジションに必要な経験・スキルを持つ求職者の選定がまずは重要となる

“経歴・スキル面の必要条件を満たす求職者を探す上で、テクノロジーを活用する余地がある。一方で、パーソナリティや本人の希望は、その後の確認で十分だと感じる”

*1「Q.マッチング精度の向上」に関して、得られている効果の内容として当てはまるものを選択してください。(a.職業紹介事業者) 進んでいない群:n=55, どちらとも言えない群:n=59, 進んでいる群:n=33
*2「情報提供の質・スピード・精度の向上」に関して、得られている効果の内容として当てはまるものを選択してください。(b.募集情報等提供事業者) 進んでいない群:n=23, どちらとも言えない群:n=26, 進んでいる群:n=10
*3「スクリーニング・選考精度の向上」に関して、得られている効果の内容として当てはまるものを選択してください。(複数選択可) (c.求人者) 進んでいない群:n=63, どちらとも言えない群:n=48, 進んでいる群:n=24

③ 組織体制・取り組み(1/3)

a.職業紹介事業者では、全体的には「セキュリティ構築」が最も取り組まれているが、そのなかにあって、テクノロジー活用が進むと「データ基盤構築」の取り組みが広がる傾向がある。一方で、テクノロジー活用が進んでいる群でも「専門人材の獲得」はあまり取り組まれておらず、外部サービスを活用する前提で体制を整備していることが見受けられる。

a.職業紹介事業者

組織体制・取り組み

	進んでいない群	どちらとも言えない群	進んでいる群
データを保護するためのセキュリティが構築されている	58%	76%	67%
テクノロジー活用のためのデータ基盤が構築されている	16%	31%	70%
テクノロジー活用を推進する専門組織・担当者を設置している	20%	32%	36%
テクノロジー活用に関する社内ルール・ガイドラインが定められている	24%	36%	21%
テクノロジー活用のための適切なサービス・ツール等が導入されている	5%	22%	30%
テクノロジー活用に関わる法制度に対応するための体制・プロセス等が構築されている	11%	14%	21%
テクノロジー活用を推進する専門人材の獲得を進めている	13%	7%	15%
テクノロジー活用の推進に向けた研修等の訓練を実施している	7%	7%	27%
テクノロジー活用のスキル・ノウハウの継承ができています	4%	10%	21%
求職者や求人企業のためのテクノロジー活用に関する相談窓口の設置・説明体制の構築等を実施している	9%	8%	18%
テクノロジー活用における業務をアウトソース化している	2%	15%	15%
その他	24%	3%	3%

ヒアリング調査で得られたコメント

- 事業運営上、セキュリティ面の対策は必須である
“事業特性上、個人情報保護等を含めたセキュリティは非常に重要なため、特に注力している”
- データ基盤構築は、効率的な事業運営の前提となる
“テクノロジー活用を見据えて、時間をかけてデータを蓄積・整備してきた”
“求職者獲得プロセスにおいて、多くの人材DBを活用・管理する必要が生じており、データを効率的に連携・一元管理する必要性が高まっている”
“データによって事業全体の状況や各種KPIをリアルタイムで可視化し、課題を迅速に特定・対処するようにしている。そういったことを行うためのデータ基盤は重要となる”
- 専門人材を社内で抱えることは難しいため、外部サービスの活用を進めている
“ビジネスの特性上、デジタルに強い専門人材を社内に抱えておらず、採用したいがなかなか難しいと感じている。今いる人材で、テクノロジー活用に向けてチームを立ち上げ、外部サービスやツールの選定や試験的運用を進めている”

*「Q.テクノロジー活用促進のための組織体制や取り組みについて当てはまるものを選択してください。(複数選択可)」
進んでいない群:n=55, どちらとも言えない群:n=59, 進んでいる群:n=33

③ 組織体制・取り組み(2/3)

b.募集情報等提供事業者では、全体的には「セキュリティ構築」が最も取り組まれているが、そのなかにあって、テクノロジー活用が進むと全項目に渡り広く取り組みが進む傾向があり、特に「データ基盤構築」「サービス・ツールの導入」とともに「専門人材の獲得」が重要になっていることが注目される。

b.募集情報等提供事業者

組織体制・取り組み

	進んでいない群	どちらとも言えない群	進んでいる群
データを保護するためのセキュリティが構築されている	35%	85%	80%
テクノロジー活用のためのデータ基盤が構築されている	4%	54%	90%
テクノロジー活用を推進する専門組織・担当者を設置している	9%	54%	70%
テクノロジー活用に関する社内ルール・ガイドラインが定められている	13%	35%	50%
テクノロジー活用のための適切なサービス・ツール等が導入されている	4%	38%	80%
テクノロジー活用に関わる法制度に対応するための体制・プロセス等が構築されている	0%	35%	20%
テクノロジー活用を推進する専門人材の獲得を進めている	0%	27%	70%
テクノロジー活用の推進に向けた研修等の訓練を実施している	4%	19%	60%
テクノロジー活用のスキル・ノウハウの継承ができている	0%	19%	40%
求職者や求人企業のためのテクノロジー活用に関する相談窓口の設置・説明体制の構築等を実施している	4%	15%	30%
テクノロジー活用における業務をアウトソース化している	4%	8%	10%
その他	43%	4%	0%

ヒアリング調査で得られたコメント

安定的な事業運営のために、セキュリティ対策には力を入れている
“事業特性上、個人情報保護等を含めたセキュリティは非常に重要なため、名前や年齢等の特に重要な情報に関しては閲覧制限を行い、管理を徹底している”
“データベースの分割管理により、情報漏洩時のリスク低減等の対応を徹底している”

サービスの高度化・差別化のために専門人材の獲得/育成は必須だが、難易度は高い
“サービスを高度化・差別化していくためには、専門性の高い人材が必須だが、市場全体でデジタル人材、エンジニアの獲得競争が起きており、採用に苦労している”
※「課題・今後強化したいこと」に関する設問でも、「専門人材の獲得」は最も重視されており、進んでいる群のうち60%の企業が「専門人材の獲得」が課題であると回答

*「Q.テクノロジー活用促進のための組織体制や取り組みについて当てはまるものを選択してください。(複数選択可)」
進んでいない群:n=23, どちらとも言えない群:n=26, 進んでいる群:n=10

③ 組織体制・取り組み(3/3)

c.求人者では、全体的には「セキュリティ構築」が最も取り組まれており、「専門組織・担当者の設置」も比較的取り組まれている。テクノロジー活用が進むと「サービス・ツールの導入」「専門人材の獲得」等が取り組まれる傾向があるが、その傾向は緩やかであり、また「データ基盤の構築」はa、bと比較するとテクノロジー活用が進んでも取り組まれていない。

c.求人者		組織体制・取り組み		
		進んでいない群	どちらとも言えない群	進んでいる群
データを保護するためのセキュリティが構築されている		49%	60%	63%
テクノロジー活用のためのデータ基盤が構築されている		6%	27%	29%
テクノロジー活用を推進する専門組織・担当者を設置している		37%	42%	50%
テクノロジー活用に関する社内ルール・ガイドラインが定められている		14%	40%	25%
テクノロジー活用のための適切なサービス・ツール等が導入されている		6%	23%	33%
テクノロジー活用に関わる法制度に対応するための体制・プロセス等が構築されている		8%	23%	25%
テクノロジー活用を推進する専門人材の獲得を進めている		14%	19%	33%
テクノロジー活用の推進に向けた研修等の訓練を実施している		19%	21%	8%
テクノロジー活用のスキル・ノウハウの継承ができている		2%	13%	21%
テクノロジー活用における業務をアウトソース化している		6%	8%	29%
その他		13%	4%	0%

採用には人事以外の社員も多く関わるため、セキュリティには細心の注意を払っている
“採用には、人事以外の社員も多く変わるため、情報の閲覧権限の制限や、情報漏洩等をしないためのプロセス構築等、必要な対策を実施している”

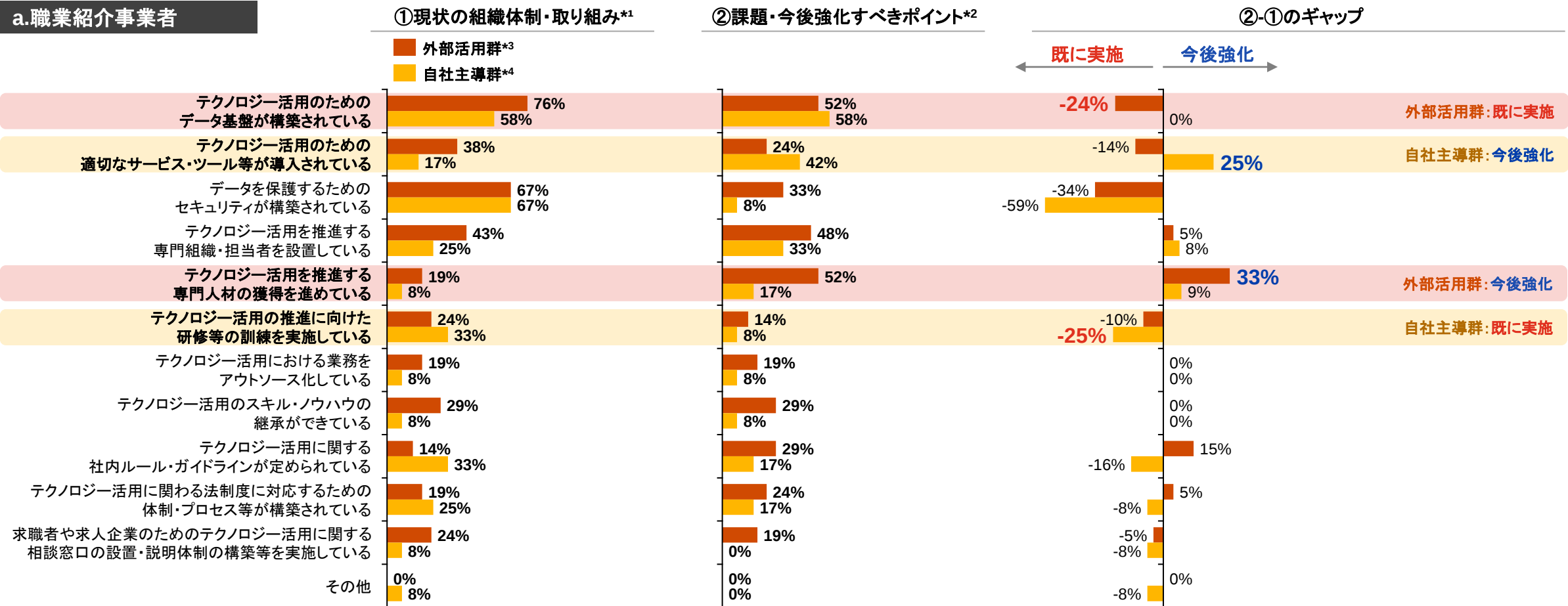
複数の人材データベースの横断的な管理や、入社後のデータも活用した定着・活躍予測を行いたい、データの制約があり現状は出来ていない
“複数のスカウトサービス等を使うようになる中で、サービスごとに設定がややダッシュボードが異なり連携しにくい点は不便だと感じている。本来的には一元管理して、複数の採用チャネルを横断的に把握したいが、現状は上手くできていない”
“採用管理システムは便利である一方、入社後のデータとの連携はやりづらいと感じている。本来は入社後の定着・活躍を目的変数に分析・改善をかけたいが、現状は最終面接の合意結果を目的変数に分析・改善することまでしかできていない”

自社の採用方針に合わせて、適切な自社ツール/外部サービスを活用している
“社内メンバーの委員会を設置し、採用/人事領域のデータ活用を監督している。年間の運用サイクルの中で課題を洗い出し、ガイドライン見直し等の改善をかけるとともに、必要に応じて外部の有識者にも意見を伺いながら取り組みを進めている”

*「Q.テクノロジー活用促進のための組織体制や取り組みについて当てはまるものを選択してください。(複数選択可)」
進んでいない群:n=63, どちらとも言えない群:n=48, 進んでいる群:n=24

③ 組織体制 | 外部活用群と自社主導群の比較(1/2)

a.職業紹介事業者でテクノロジー活用が進む事業者のうち、外部活用をしながらマッチングを行う事業者は、「データ基盤の構築」「サービス・ツールの導入」の取り組みが相対的に進む一方で「専門人材の獲得」に課題感がある。自社主導でマッチングを行う事業者は、「訓練の実施」の取り組みが進む一方で「サービス・ツールの導入」に課題感がある。

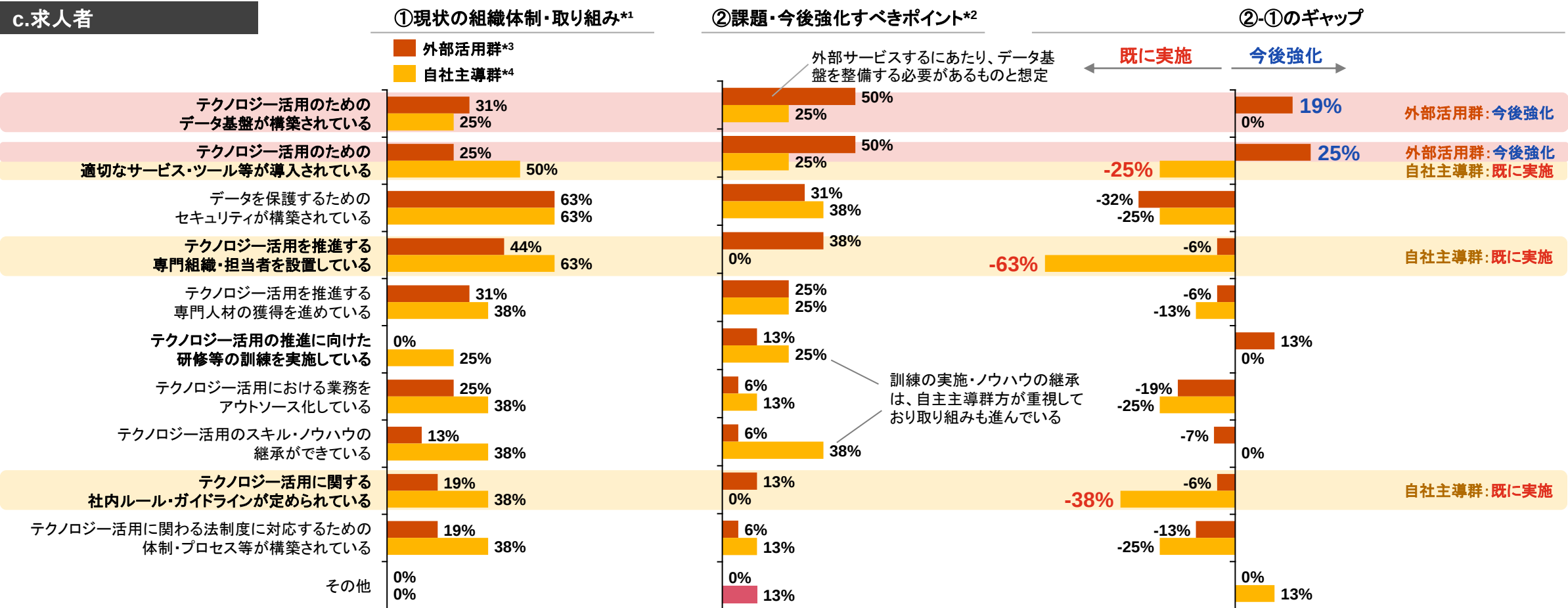


*1 「Q.テクノロジー活用促進のための組織体制や取り組みについて当てはまるものを選択してください。(複数選択可)」
*2 「Q.テクノロジー活用を進める上で、特に課題を感じているポイント/強化すべき点と感じているポイントとして当てはまるものを選択してください。(複数選択可)」 a.職業紹介事業者 外部活用群*2 n=21, 自社主導群*3 n=12
*3 外部活用群:「進んでいる群」のうち、「Q.マッチングにおける各機能のサービスを提供するにあたってどの外部サービスを活用していますか。(複数選択可)」において、2個以上の機能の実施に際し「外部サービスを活用している」と回答した事業者群
*4 自社主導群:「進んでいる群」のうち、上記に当てはまらない事業者群

57

③ 組織体制 | 外部活用群と自社主導群の比較(2/2)

c.求人者でテクノロジー活用が進む事業者のうち、外部活用をしながらスクリーニング等を行う事業者は「データ基盤の構築」「サービス・ツールの導入」に課題感がある。一方で、自社主導の事業者は取り組み全般(サービス・ツールの導入 / 専門組織の設置 / 社内ルール・ガイドライン整備 / 訓練の実施/スキル・ノウハウの継承 等)が相対的に進んでいる。



*1「Q.テクノロジー活用促進のための組織体制や取り組みについて当てはまるものを選択してください。(複数選択可)」

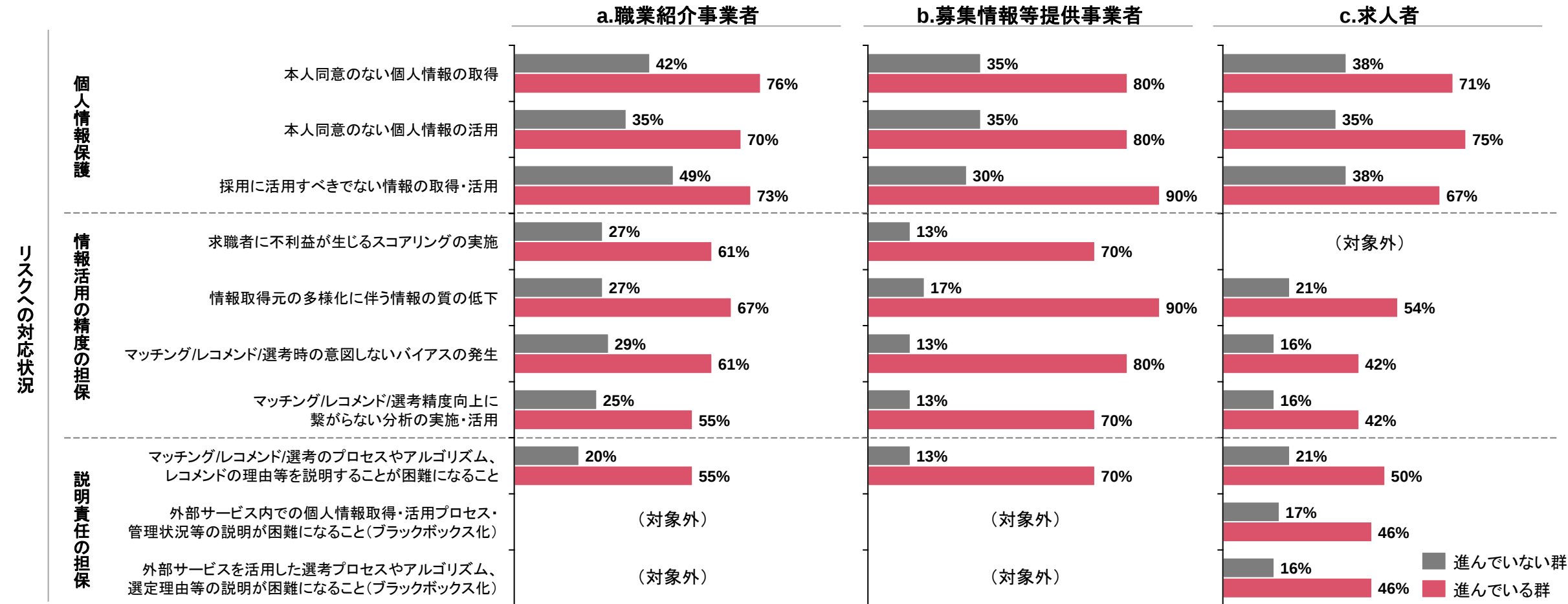
*2「Q.テクノロジー活用を進める上で、特に課題を感じているポイント/強化すべき点と感じているポイントとして当てはまるものを選択してください。(複数選択可)」c.求人者 外部活用群*2 n=16, 自社主導群*3 n=8

*3 外部活用群:「進んでいる群」のうち、「Q.求職者情報を活用した機能・サービスでは、どのような外部サービスやツールを使用していますか。(複数選択可)」において、2個以上の機能の実施に際し「外部サービスを活用している」と回答した事業者群

*4 自社主導群:「進んでいる群」のうち、上記に当てはまらない事業者群

④ リスクへの対応

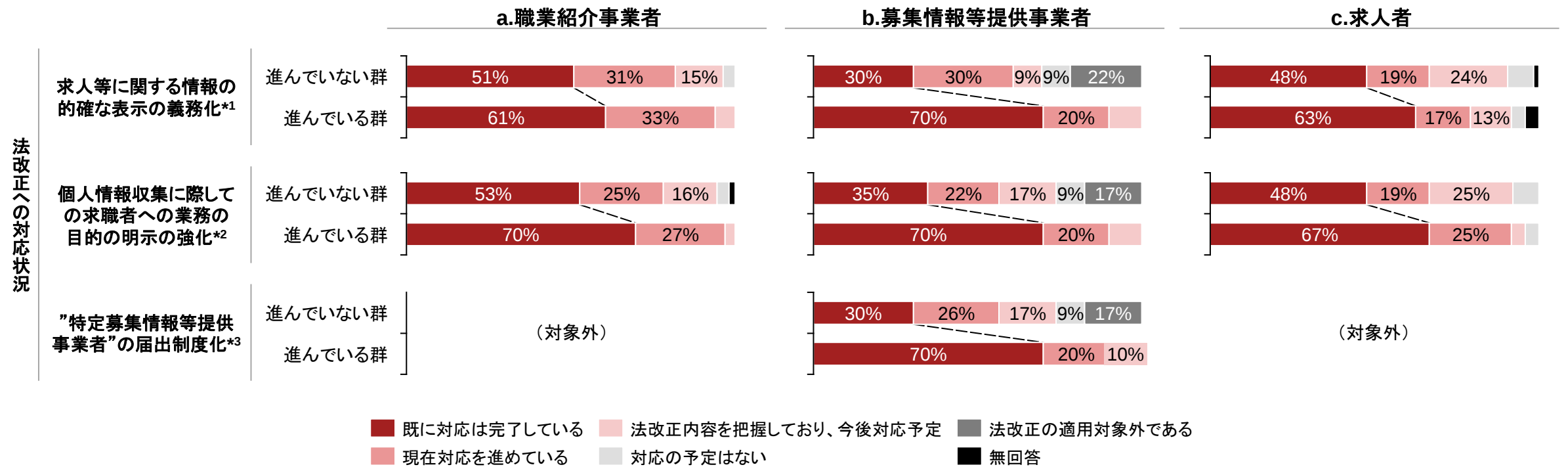
テクノロジー活用が進んでいる事業者の方が、項目全般でリスクへの対応の実施度合いが高い。また、特にb.募集情報等提供事業者は進展度に応じた差異が大きい一方、c.求人者は小さい。
(「情報活用時の精度」「説明責任の担保」の項目は、P.52の情報の活用の実施度合いによってリスク対応の必要性自体が変化する点には留意が必要。)



*「Q.テクノロジー活用拡大に伴い想定される以下の各問題に対する貴社の対応状況として当てはまるものを選択してください。(複数選択可)」 a.職業紹介事業者:n=151 , b.募集情報等提供事業者:n=61, c.求人者:n=138

5 法改正対応

テクノロジー活用が進んでいる事業者の方が、法改正対応も進めている傾向がある。
(ただし任意回答である本調査では、対応度合いが実態よりも高く表れている可能性がある点には留意が必要)



*1「Q. 2022年10月1日より「求人等に関する情報の確な表示の義務化」が求められますが、貴社の準備状況として当てはまるものを選択してください。」

*2「Q. 2022年10月1日より個人情報の取扱いに関するルールが新しくなり、個人情報を収集する際には、求職者が一般的かつ合理的に想定できる程度に具体的に、業務の目的を明らかにすることが求められますが、貴社の準備状況として当てはまるものを選択してください。」

*3「Q. 2022年10月1日より、募集情報等提供事業者のうち求職者に関する情報を収集する”特定募集情報等提供事業者”に届出制が導入されますが、貴社の準備状況として当てはまるものを選択してください。(bのみ)」

(a.職業紹介事業者) 進んでいない群:n=55, 進んでいる群:n=33 (b.募集情報等提供事業者) 進んでいない群:n=23, 進んでいる群:n=10 (c.求人者) 進んでいない群:n=63, 進んでいる群:n=24

60

Ⅲ.調査結果詳細

アンケート調査	1	雇用仲介に関わる事業者の概況
	2	雇用仲介におけるテクノロジー活用状況
	3	テクノロジー活用の進展度に応じた傾向の違い
ヒアリング調査	4	先進的な企業のテクノロジー活用事例
	5	業界に対する各社の課題認識・今後への期待

Ⅲ.調査結果詳細

4

先進的な企業のテクノロジー活用事例

i. 先進的な企業のテクノロジー活用/リスク対応方法

先進的な企業へのヒアリング結果を踏まえ、具体的なテクノロジー活用/リスク対応方法の例を整理

ii. 先進的な企業のテクノロジー活用の方方向性

先進的な企業へのヒアリング結果を踏まえ、テクノロジー活用の方方向性を整理

4 先進的な企業のテクノロジー活用事例 | i. テクノロジー活用/リスク対応方法 まとめ(1/3)

先進的な企業は、事業形態に合わせ、幅広いプロセスでテクノロジーを活用している。

ヒアリングをもとに整理した先進的な企業のテクノロジー活用方法例 ※複数企業へのヒアリングをもとに典型的なものを抜粋

		←		b.募集情報等提供事業					→	
業務プロセス		a.職業紹介事業者 (P.66)	b1.求人情報提供＋ 人材DB (P.67)	b2.クローリング型 求人メディア (P.68)	b3.クローリング型 人材DB (P.69)	b4.ビジネスSNS (P.70)	b5.口コミサイト (P.71)	c.求人者 (P.72)		
求職者確保		外部サービスを活用した 求職者確保の効率化	ユーザー訴求力が高い 診断系サービス拡充 等	求職者情報クローリング・同 一性検証・スコアリング・プ ロフィール自動生成				外部サービスを活用した 求職者確保の効率化		
求人企業開拓		MA*1ツール等による求人 企業へのアプローチ最適化	MA*1ツール等による求人 企業へのアプローチ最適化	求人のクローリング・ 自動整形・掲載・更新						
情報の取得・入力		外部サービスとの データ連携自動化	外部サービスとの データ連携自動化	b.募集情報等提供事業へのヒアリングでは、「情報の検証」「情報の活用」プロセスにおけるテクノロジー活用 や事業形態独自のテクノロジー活用に関するヒアリングを優先してため、「求職者確保」～「情報の管理」プ ロセスについては、記載の内容以外にも様々な取り組みがなされていることが想定される					複数の採用チャネルの 連携・管理の自動化	
情報の管理		自社/外部システムによる 情報管理	自社システムによる 情報管理						自社/外部システムによる 情報管理	
情報の検証	求人	求人内容の 自動チェック・アラート	求人内容の 自動チェック・アラート	クローリングした求人の 自動検証・掲載停止				求人内容の 自動チェック・アラート		
	スカウト		スカウト文面の 自動チェック・アラート		スカウト文面の 自動チェック・アラート	スカウトの文面の 自動チェック・アラート	スカウト文面の 自動チェック・アラート			
情報の活用 (マッチング/レコメンド /選考等)		自社/外部ツールを活用した マッチングの判断の補助*2	求職者向けの求人 レコメンド/検索機能	求職者向けの 求人検索機能の	求職者向けの求人 レコメンド/検索機能		求職者向けの 求人レコメンド	ES*4の自動スクリーニング/ 動画面接によるスクリーニング		
		マッチング・提案時の 検索業務の省力化	求人者*3向けの求職者 レコメンド/検索機能		求人者*3向けの求職者 レコメンド/検索機能	求人者*3向けの求職者 レコメンド/検索機能	求人者向けの 求職者検索機能	パフォーマンス予測を 活用した選考判断		
その他			適性診断等を活用したキャ リアに関する情報提供	求人者向けの リスティング広告機能提供	求職者向けの友達候補 ユーザーのレコメンド		口コミをもとにした企業のス コアリング	パフォーマンス予測を活用 した求職者への情報提供		
								採用全体の状況可視化・分 析・改善		

*1 MAツール:マーケティングオートメーションツール
*2 a,b双方の事業を運営している場合、a.職業紹介事業内でエージェントがb.募集情報等提供事業内のレコメンド・検索等の機能を活用して、求職者にサービスを提供しているケースもある。
*3 求人者に加えて職業紹介事業者が活用することもある。
*4 ES:エントリーシート

4 先進的な企業のテクノロジー活用事例 | i. テクノロジー活用/リスク対応方法 まとめ(2/3)

先進的な企業は、自社の事業形態やテクノロジー活用方法によって生じ得る問題を理解し、個人情報保護、的確表示遵守、マッチング/レコメンド/選考時のバイアス等の排除、その他の事業上のリスクへの対処を網羅的に実施している。

ヒアリングをもとに整理した先進的な企業のリスク対応方法例 ※複数企業へのヒアリングをもとに典型的なものを抜粋

リスク対応の観点	b.募集情報等提供事業						c.求人者
	a.職業紹介事業者 (P.66)	b1.求人情報提供+人材DB (P.67)	b2.クローリング型求人メディア (P.68)	b3.クローリング型人材DB (P.69)	b4.ビジネスSNS (P.70)	b5.口コミサイト (P.71)	
個人情報保護	個人情報管理体制構築・同意取得の徹底 求人者に個人が特定されない工夫の徹底	個人情報管理体制構築・同意取得の徹底 求人者に個人が特定されない工夫の徹底	個人情報管理体制構築・同意取得の徹底	個人情報管理体制構築・同意取得の徹底 連携時の同一性検証徹底・本人が希望しない連携除外	個人情報管理体制構築・同意取得の徹底	個人情報管理体制構築・同意取得の徹底 不適切な口コミの確認・掲載停止等の対応徹底	個人情報管理体制構築・同意取得の徹底 採用に関わる社員のリテラシー向上・アクセス制限
的確表示順守	求人内容の自動/目視確認・求人者への定期的な確認	求人内容の自動/目視確認	不備のある求人/古い求人等の自動確認・掲載停止 求人内容の自動/目視確認	求人内容の自動/目視確認	求人に該当する投稿内容の明確化・的確表示遵守	求人内容の自動/目視確認	的確表示のルールに則った求人作成の徹底
マッチング/レコメンド/選考における情報活用時のバイアス等の排除	マッチングに活用するアルゴリズムの精度検証	レコメンドのバイアス・偏りの定期的な検証・是正		レコメンドのバイアス・偏りの定期的な検証・是正			バイアス等の定期的検証・人の目による最終判断 不利益が生じ得る活用の回避・説明責任の担保
その他の事業上のリスクへの対処	複数サービスからの重複応募の管理・対応徹底	スカウト文面の自動/目視確認		スカウト文面の自動/目視確認 クローリングを希望しない求職者のオプトアウト対応	ユーザー体験を損ねるスカウトのバラマキ防止	スカウト文面の自動/目視確認	複数サービスからの重複応募の管理・対応徹底
リスク対応方法の特徴	個人情報の管理体制や活用ルール等を整備し、求人企業への求職者情報提供も慎重に実施	求職者情報を活用する際の同意取得を徹底し、バイアス/偏りの検証・排除等の取り組みも実施	的確表示順守のため、求人内容や更新タイミングをもとに自動で掲載除外/停止対応を実施	クローリング時の同一性検証や、希望しないユーザーを除外するオプトアウトの仕組みを整備	求人に該当する投稿の判別・的確表示遵守や、スカウトのバラマキ防止のための仕組みを整備	不適切な口コミや個人が特定され得る口コミをチェック・除外するための仕組みを整備	求職者情報を活用する際の同意取得を徹底し、バイアスの検証・排除等の取り組みも実施

4

先進的な企業のテクノロジー活用事例 | i. テクノロジー活用/リスク対応方法 まとめ(3/3)

特にマッチング/レコメンド/選考における活用では、活用方法に伴うリスクに合わせた複合的な対策が取られている。

マッチング・レコメンド・選考におけるテクノロジー活用方法例		リスク対応方法例				
活用方法	詳細	個人情報取得時の明示的説明および同意取得の徹底	求職者*2に不利益が生じ得る活用方法の回避	サービス/アルゴリズムの内容等の理解・説明責任の担保	アルゴリズムの精度やバイアス/偏りの有無の定期的な検証・是正	不合格とする際の人の目による最終判断の実施
職業紹介事業者	ツールを活用したマッチング判断の補助	過去のマッチングデータをもとに類似する求職者-求人 の組み合わせを判断し、マッチングする可能性がある求職者/求人をサジェストするツールを活用	✓	✓	✓	✓
	マッチング・提案時の検索業務の省力化	エージェントの過去の求人/求職者情報検索をもとに検索の条件設定をプリセットとして提示するツールにより、マッチング時の作業を省力化	➡		✓	
募集情報等提供事業者*1	求職者向けの求人レコメンド	求職者の過去の閲覧・応募等の情報をもとに、興味を示した求人に類似する求人をレコメンド/検索上位に表示、あるいは類似する求職者が興味を示した求人をレコメンド	➡	✓	✓	✓
	求職者向けの求人検索機能					
	求人者向けの求職者レコメンド	求人者等の過去のお気に入り・スカウト等の情報をもとに、興味を示した求職者に類似する求職者をレコメンド/検索上位に表示	➡	✓	✓	✓
	求人者向けの求職者検索機能					
求人者	エントリーシートの自動スクリーニング	過去のESの可否結果を教師データに学習したモデルを用いて、ESの文章から評価を出力し、選考判断に活用	➡	✓	✓	✓
	動画面接による自動スクリーニング	プロ面接官のコンピテンシー評価を教師データに学習したモデルを用いて、回答データの内容や話し方から評価を出力し、選考判断に活用(詳細P.73)	➡	✓	✓	✓
	パフォーマンス予測を活用した選考判断	既存社員のデータを教師データに学習したモデルを用いて、求職者の情報から入社後のパフォーマンス等を予測し、選考判断に活用	➡	✓	✓	✓
	パフォーマンス予測を活用した情報提供	既存社員のデータを教師データに学習したモデルを用いて、求職者の配属先ごとのパフォーマンスを予測し、入社に向けたコミュニケーション等に活用	➡	✓	✓	✓

*1 a,b双方の事業を運営している場合、a.職業紹介事業内でエージェントがb.募集情報等提供事業内のレコメンド・検索等の機能を活用して、求職者にサービスを提供しているケースもある。

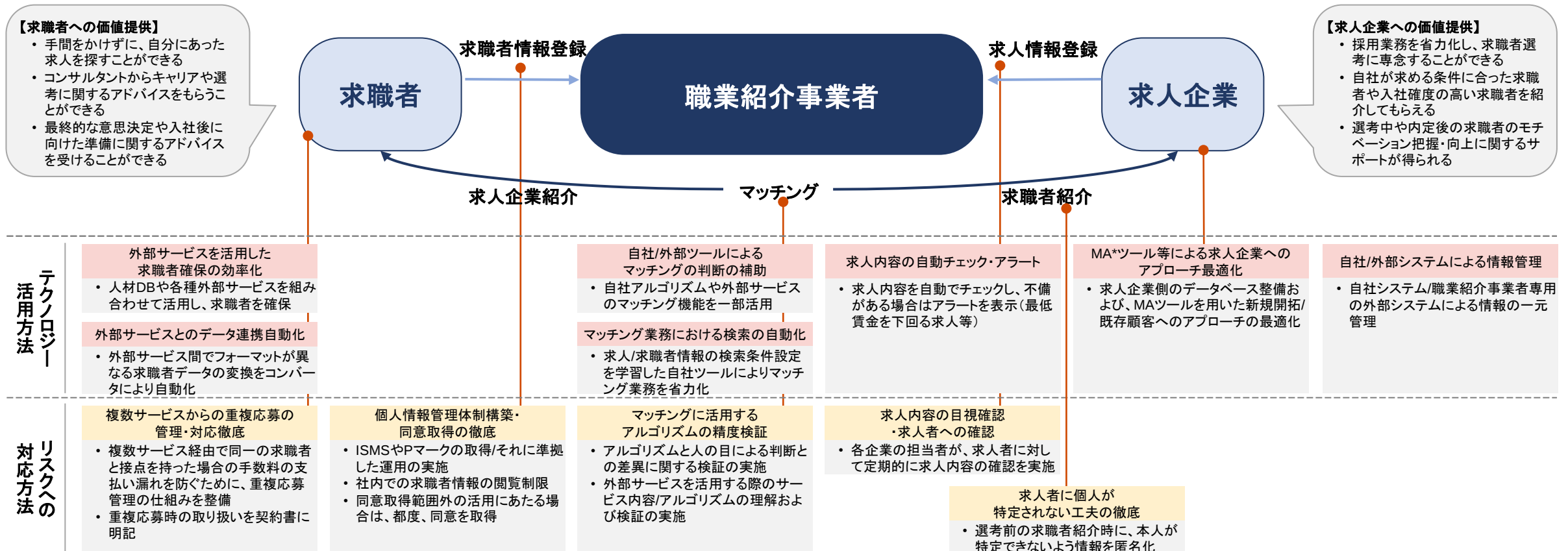
*2 c. 求人者で既存社員のデータを活用する際には、求職者だけでなく既存社員にも不利益が生じないよう配慮する必要がある。

i. 先進的な企業のテクノロジー活用/リスク対応方法 | a.職業紹介事業者

【テクノロジー活用方法】求人企業開拓/求職者確保やマッチング業務において、自社/外部サービスを活用。

【リスクへの対応方法】個人情報の管理体制や活用ルール等を整備し、求人企業への求職者情報提供も慎重に実施。

職業紹介事業者のテクノロジー活用/リスク対応方法
(複数企業へのヒアリングをもとにモデルケースを作成)



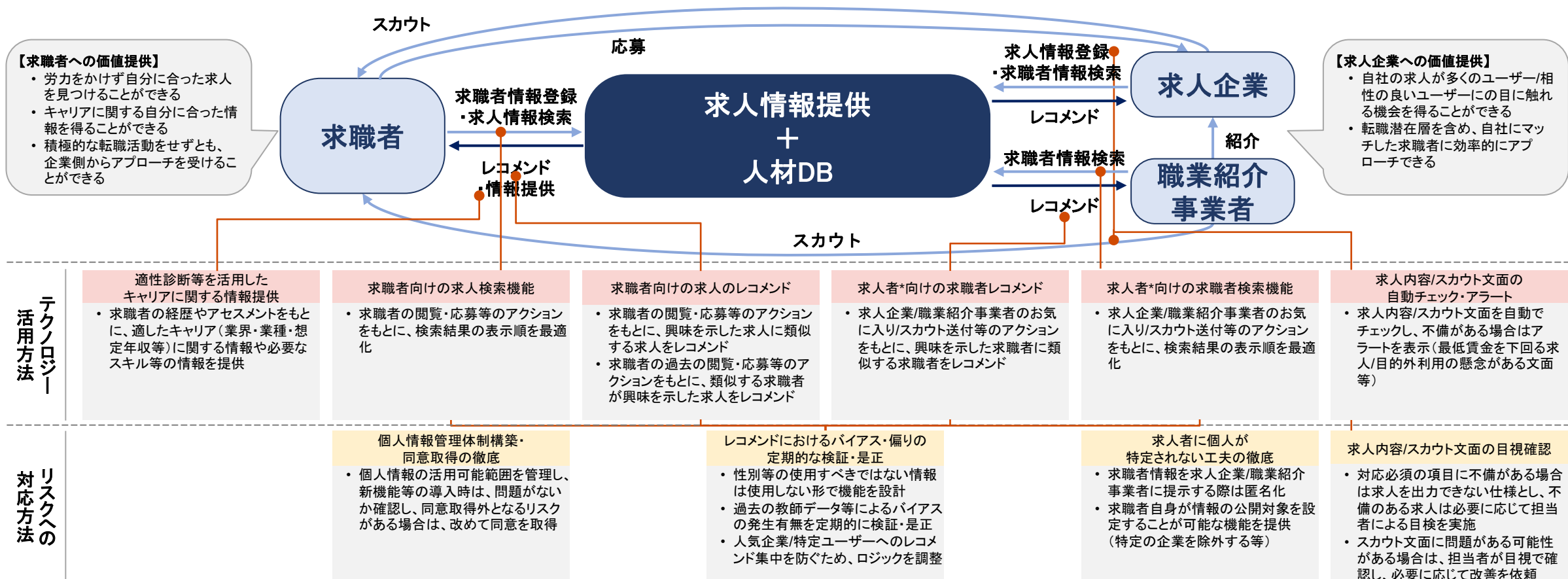
* MAツール: マーケティングオートメーションツール

i. 先進的な企業のテクノロジー活用/リスク対応方法 | b1.求人情報提供+人材DB

【テクノロジー活用方法】ユーザー/求人者の行動履歴等を活用してレコメンドや検索機能の最適化等を実施。

【リスクへの対応方法】個人情報活用時の同意取得を徹底し、レコメンド機能等のバイアス検証・排除も実施。

求人情報提供+人材DBのテクノロジー活用/リスク対応方法
(複数企業へのヒアリングをもとにモデルケースを作成)



* 求人者に加えて職業紹介事業者が活用することもある。

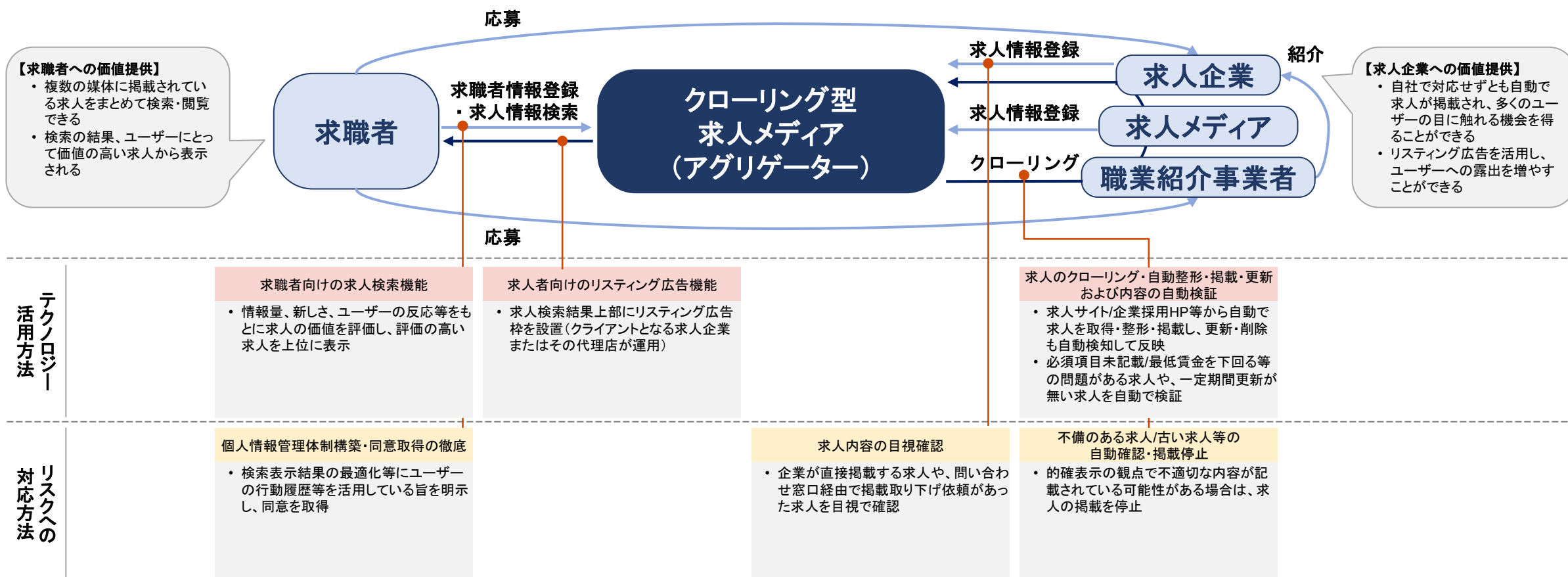
i. 先進的な企業のテクノロジー活用/リスク対応方法 | b2.クローリング型求人メディア

【テクノロジー活用方法】求人のクローリング・検証・掲載を自動で実施のうえ、検索結果表示を最適化。

【リスクへの対応方法】的確表示順守のため、求人内容や更新タイミングをもとに自動で掲載除外/削除に対応。

クローリング型求人メディアのテクノロジー活用/リスク対応方法

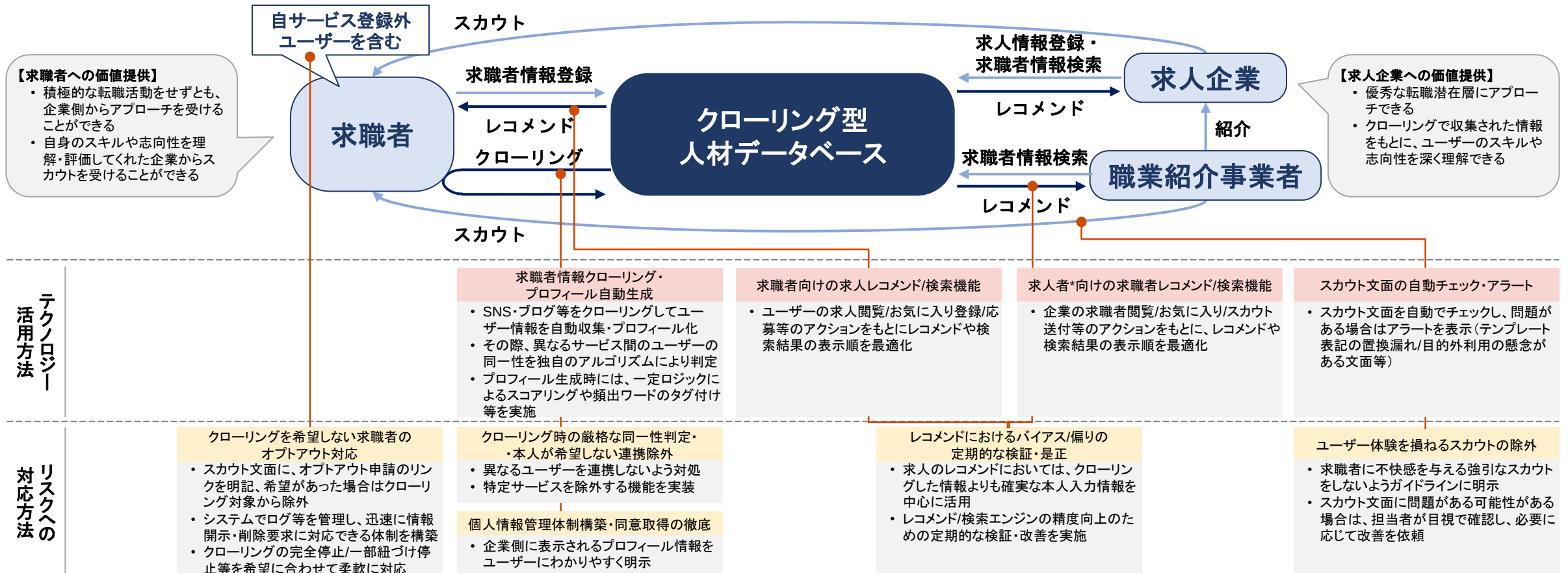
(複数企業へのヒアリングをもとにモデルケースを作成)



i. 先進的な企業のテクノロジー活用/リスク対応方法 | b3.クローリング型人材DB

【テクノロジー活用方法】クローリングしたユーザー情報の同一性を検証した上で、スコアリング・プロフィール化を実施。
 【リスクへの対応方法】クローリングを希望しないユーザーを除外するオプトアウトの仕組みを構築。

クローリング型人材DBのテクノロジー活用/リスク対応方法
 (複数企業へのヒアリングをもとにモデルケースを作成)



* 求人者に加えて職業紹介事業者が活用することもある。

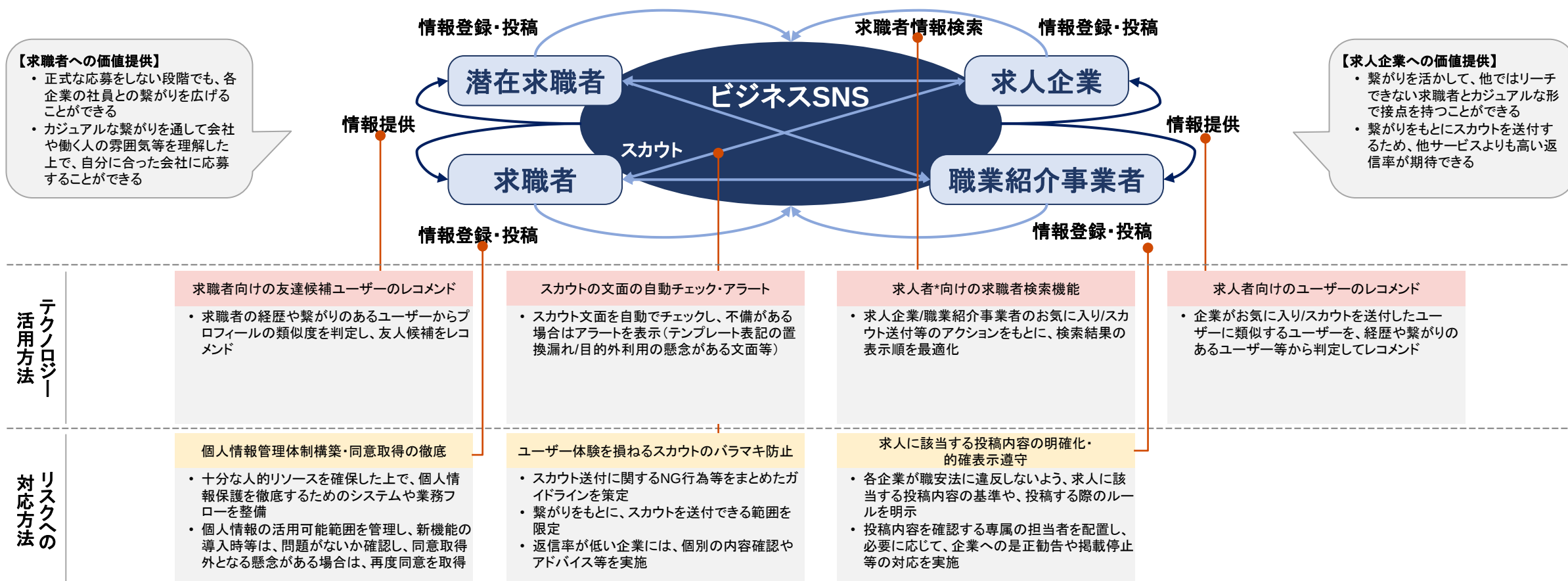
i. 先進的な企業のテクノロジー活用/リスク対応方法 | b4.ビジネスSNS

【テクノロジー活用方法】経歴や繋がり等の情報を活用し、各ユーザー/企業にお勧めユーザーをレコメンド。

【リスクへの対応方法】的確表示の遵守/スカウトのバラマキ防止のためのルール・チェック体制を整備。

ビジネスSNSのテクノロジー活用/リスク対応方法

(複数企業へのヒアリングをもとにモデルケースを作成)



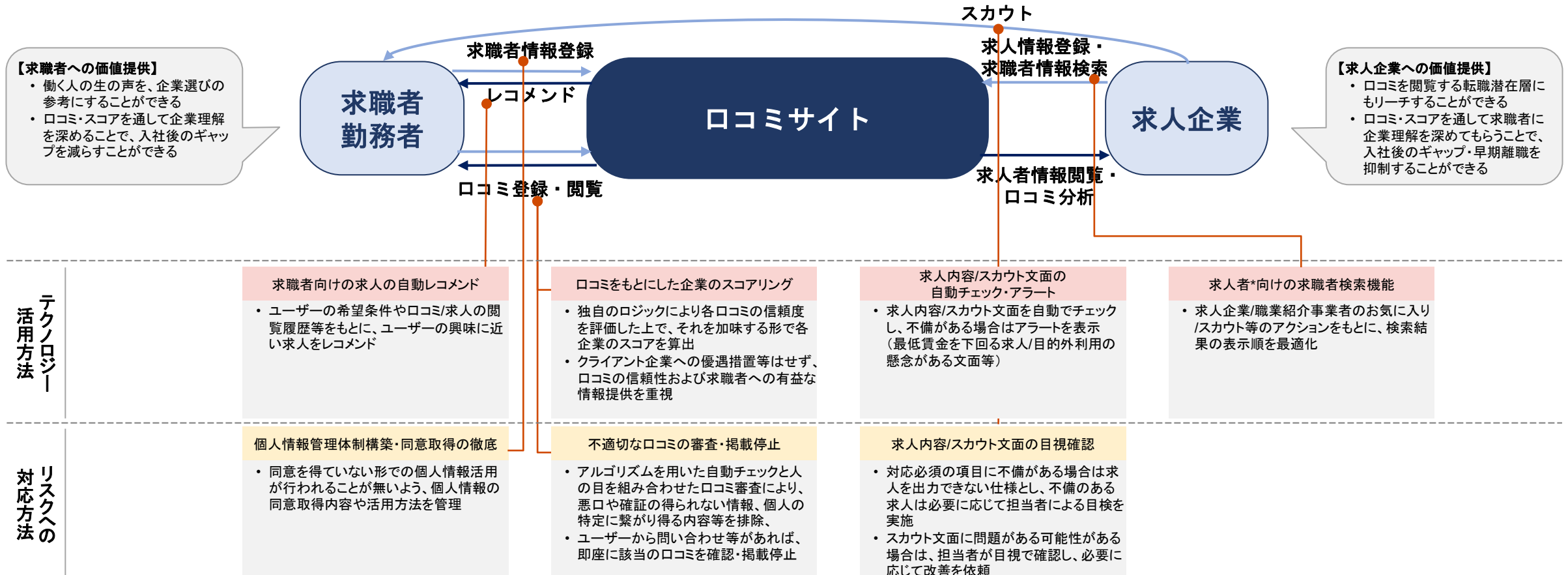
* 求人者に加えて職業紹介事業者が活用することもある。

i. 先進的な企業のテクノロジー活用/リスク対応方法 | b5.ロコミサイト

【テクノロジー活用方法】独自のロジックにより、ロコミを活用にした掲載企業のスコアリングを実施。

【リスクへの対応方法】不適切なロコミや個人が特定され得るロコミを検証・除外するための仕組みを整備。

ロコミサイトのテクノロジー活用/リスク対応方法
(複数企業へのヒアリングをもとにモデルケースを作成)



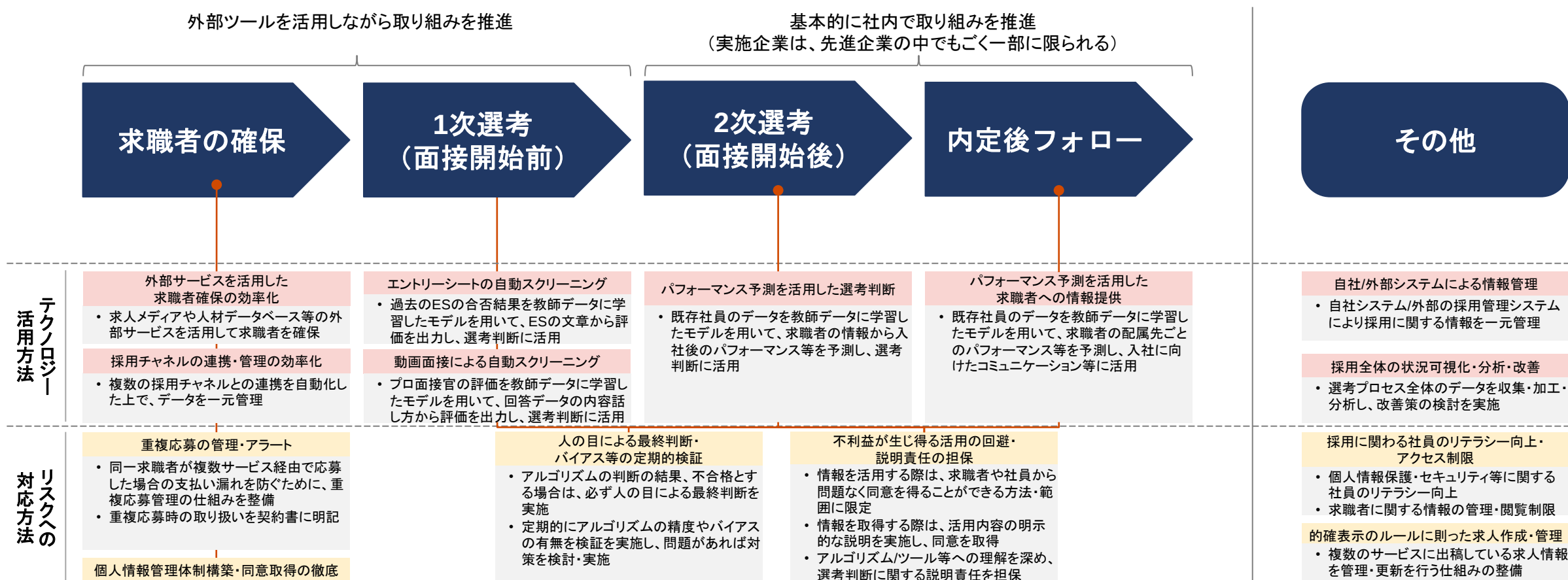
i. 先進的な企業のテクノロジー活用/リスク対応方法 | c.求人者

【テクノロジー活用方法】スクリーニングの自動化や、入社後のパフォーマンス予測を活用した選考判断を実施。

【リスクへの対応方法】求職者情報活用時の同意取得を徹底し、選考におけるバイアスの検証・排除も実施。

求人者の選考プロセスにおけるテクノロジー活用/リスク対応方法

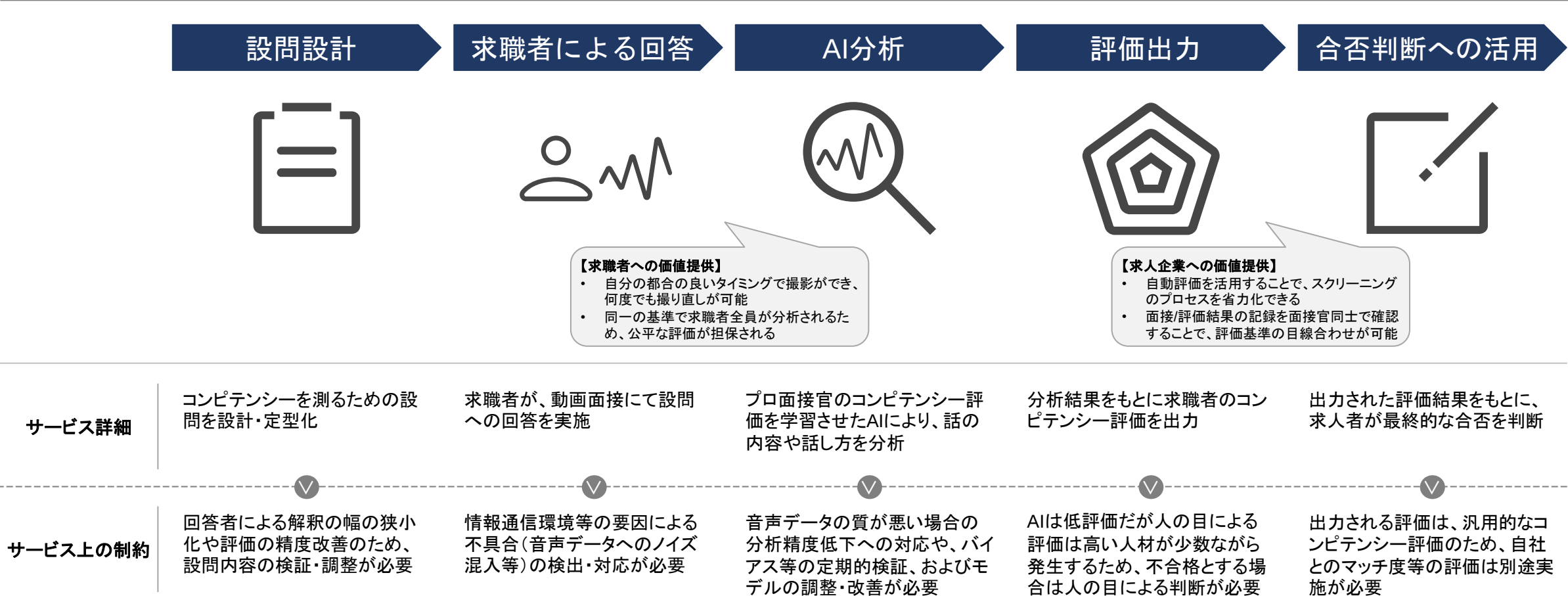
(複数企業へのヒアリングをもとにモデルケースを作成)



(参考)AIを活用した動画面接サービス

プロの面接官のコンピテンシー評価を学習させたAIにより、動画面接の回答内容を分析し、合否判断の助けとなる評価を出力できる。初期スクリーニングの場面での活用が広がっており、エントリーシートや適性検査の代替としての活用を検討する求人者も存在している。

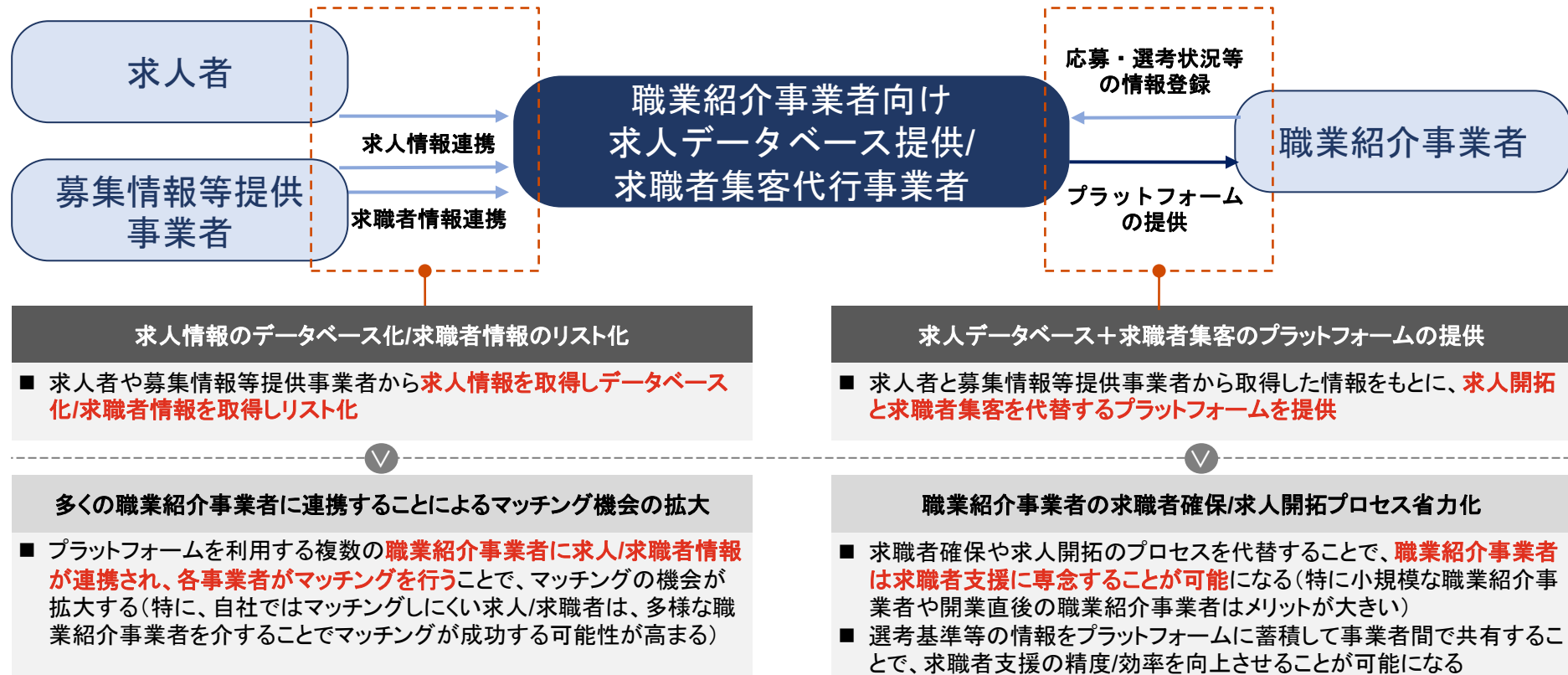
動画面接サービスの概要



(参考)職業紹介事業者向け 求人データベース提供/求職者集客代行事業

求人者と募集情報等提供事業者から求人/求職者情報を取得し、プラットフォームとして職業紹介事業者を提供している事業者が存在する。求人者と募集情報等提供事業者はより多くの職業紹介事業者を介してのマッチング機会を得ることができ、職業紹介事業者は求職者獲得/求人者開拓プロセスを省力化して求職者への支援に専念できる。

職業紹介事業者向け 求人DB/求職者情報 提供事業者の事業モデル



Ⅲ.調査結果詳細

4

先進的な企業のテクノロジー活用事例

i. 先進的な企業のテクノロジー活用/リスク対応方法

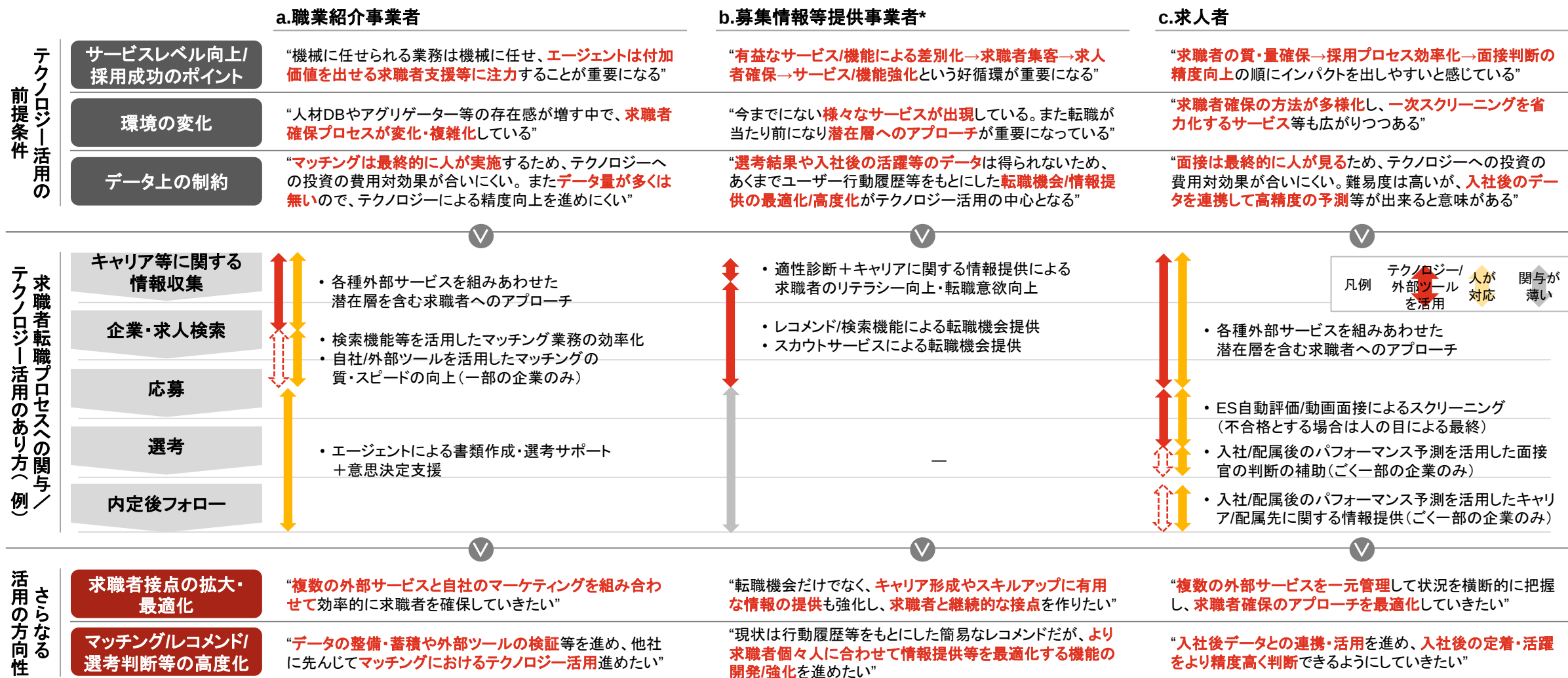
先進的な企業へのヒアリング結果を踏まえ、具体的なテクノロジー活用/リスク対応方法の例を整理

ii. 先進的な企業のテクノロジー活用の方方向性

先進的な企業へのヒアリング結果を踏まえ、テクノロジー活用の方方向性を整理

4 先進的な企業のテクノロジー活用事例 | ii. テクノロジー活用の方向性 まとめ

先進的な企業は、サービスレベル向上/採用成功のポイント・市場環境の変化・データ上の制約等も踏まえて、求職者転職プロセスへの関与のあり方やテクノロジー活用の方向性を判断している。



* 例は求職者情報提供+人材データベースのものを記載。

(参考)先進的な採用支援サービス(1/2)

海外では、テクノロジーを活用して求人の表現の最適化やバイアスの排除を行うサービスが出現している。今後、日本でもこういったサービスの活用が広がる可能性がある。

先進的な採用支援サービス

サービス				
概要	AIを活用した求人/スカウト等の文面の添削/最適化サービス	多様性のある採用実現のためのAIを活用した採用支援ツール	多様性のある採用を支援するAIマッチングサービス	AIを活用した履歴書/職務経歴書のデータベース管理・検索ソフトウェア
機能	- 採用の成果に関するデータを学習させたAIにより、求人/スカウト等の文面を分析・評価し、バイアスを含む表現や応募/返信率の低下に繋がり得る表現を検出した上で、求職者の属性に合わせたより効果的な表現案を提示(次頁イメージ掲載) - 従業員のマネジメントにおける、バイアスのない実用的なパフォーマンス・フィードバックの提供を支援することも可能	- 求人/ジョブディスクリプション等の文面を分析・評価し、多様な求職者を想定していない表現や応募意欲低下に繋がる表現を検出した上で、改善案を提示(次頁イメージ掲載) - 履歴書データの性別・年齢・人種等の情報を非公開とするを可能とし、バイアスを排除した採用を支援 - 募集するポジションの職務や専門性を踏まえた質問を割り当てることにより、効果的な構造化面接の実施を支援	- 採用に不必要な性別・年齢・人種等の求職者情報を非公開とし、バイアスを排除したマッチング・採用を支援 - 採用/不採用の傾向を分析し、バイアスが生じた段階を特定した上で、求人者にフィードバック - 職務経歴書や求人/ジョブディスクリプション等を分析し、募集するポジションとの合致度が高い人材をレコメンド	- 求職者の履歴書/職務経歴書等の情報を自動で読み込み、解析・構造化した上でデータベースに格納 - 転職サイトやSNS等の外部情報から関連するプロフィールを取り組み、既存のCRM*1やATS*2に連携することも可能 - 登録者のスキルや経験を判定の上、募集するポジションとの合致度が高い求職者をランキングする等の高度な検索機能を提供
求人者への主な価値提供	✓ 求人/スカウト等のバイアスの排除 ✓ 効果的な求人/スカウト等の作成	✓ 採用におけるバイアスの排除 ✓ 効果的な求人等の作成/面接の実施	✓ 採用におけるバイアスの排除 ✓ 求人にマッチする求職者の選定	✓ 求職者情報取得・管理・検索の効率化 ✓ 求人にマッチする求職者の選定

* 資料出所:各社Webページ、第2回「労働市場における雇用仲介の在り方に関する研究会」リクルートワークス研究所提出資料「今後の人材サービスの展望」

*1 CRM:Customer Relationship Management(顧客関係管理)

*2 ATS:Applicant Tracking System(採用管理システム)

(参考)先進的な採用支援サービス(2/2)

前頁で紹介した「textio」と「TalVista」は、求人等の表現を分析・評価したうえで、求職者獲得効果を高めるための表現の改善案/バイアスを排除するための表現の改善案を提示する機能を有する。



採用の成果に関するデータを学習させたAIにより、求人/スカウト等の文面を分析・評価し、バイアスを含む表現や応募/返信率の低下に繋がり得る表現を検出した上で、より効果的な表現案を提示

Customer Service Manager

Job post for a Customer service role in Chicago

Our passionate team is hiring a competitive and results-driven customer service manager. We're a fun, fast-paced company, but we always work hard. As our team is rapidly expanding, we are looking for a customer service manager who is also a forward-thinking leader. This is a position where you will be more than just a cog in the system. We are looking for someone who can lead phenomenal customer reps, a proven track record, and a strong ability to drive results. Instead, you could try: inspired by

Do you have a great sense of humor? Are you driven by the ability to set and exceed results-oriented goals? Do you do your best under pressure with tight deadlines? When you see something that's a problem, do you make a change or just complain? If so, this might be the place for you.

37 Textio Score Below Average

Slightly masculine tone

Appeals to older people

20s 30s 40s 50s 60s

- Contains too many questions
- Sentences are too long
- Uses fixed mindset language

Textio is currently comparing your writing to 25,152 recent Customer service job posts in Illinois.



求人/ジョブディスクリプション等の文面を分析・評価し、多様な求職者を想定していない表現や応募意欲低下に繋がる表現を検出した上で、改善案を提示

Transforming the way companies discover, hire and develop talent with Intelligence.

We have an exciting opportunity for a customer Success Director. This is a strategic individual position that provides proactive account ownership of large enterprise and global customers. You are required to drive strategic direction, product adoption, retention, growth and expansion through proactive thought leadership and advocacy. This is a dynamic position and you must be comfortable with frequent multi-tasking between leadership, technical, business, strategic, marketing, and planning activities.

This is an extremely entrepreneurial position and requires the decision making, work ethic, and tenacity of an entrepreneur. You will be expected to drive results that tie back to strategic business goals for your accounts.

Principal duties & Responsibilities

Account management & Strategic Direction

- Partner with a portfolio of key accounts to develop a strategy for successful adoption and long term value and business impact
- Facilitate regular executive meetings to define and proactively drive progress towards desired business metrics and outcomes
- Own & lead customers through the contract renewal process
- Lead initiatives with customers to drive positive Net Promoter and candidate experience scores
- build broad relationships with key account contacts and internal partners on the sales, product, professional services and engineering teams
- Partner with the Strategic Sales team to identify growth and expansion opportunities within your account base.

Subject matter expert/Advocate

- Partner with customer on HireVue product and effectively integrate digital interviewing into
- Advocate for customers internally helping build and maintain Strong partnerships with the sales, product administration and marketing teams

Thorough Deep Meaningful Excellent

Update Job Score

Show Word Suggestions

* 資料出所: 各社Webページ

Ⅲ.調査結果詳細

アンケート調査	1	雇用仲介に関わる事業者の概況
	2	雇用仲介におけるテクノロジー活用状況
	3	テクノロジー活用の進展度に応じた傾向の違い
ヒアリング調査	4	先進的な企業のテクノロジー活用事例
	5	業界に対する各社の課題認識・今後への期待

5 業界に対する各社の課題認識・今後への期待 まとめ

業界の変化やテクノロジーの発展に合わせて、必要なルールやガイドライン等を適宜整備していくことが望ましいという主旨の意見を多くいただいた。

前提となる業界の変化	業界に対する各社の課題認識・今後への期待 まとめ			
		業界課題	今後への期待	
テクノロジー発展に伴う 雇用仲介サービスの多様化	➤	① 新事業形態で 迷いがちなポイント に関する情報発信 (P.81)	➤ 募集情報等提供事業で、事業形態によっては、 法律・ルールの解釈に迷うケース が生じている (職業紹介事業の許可を得ていないスカウト型サービス提供事業者が、企業の採用サポートとして実施できる範囲等)	➤ 法律・ルールの 解釈に迷いが生じるポイント については、改めて ガイドライン等の情報発信 がなされることを期待する
		② 複数の雇用仲介 サービス活用時の 連携効率化/リスク対応 (P.82)	➤ 複数の雇用仲介サービスを併用するようになる中で、 データ連携や管理の負荷 が高まっている (フォーマットが異なるため非効率が生じる/重複応募の管理が煩雑になり支払い漏れのリスクが生じる等)	➤ 業界の発展に合わせて、 複数のサービス間連携の効率化 や 連携に伴うリスクへの対応 が進むことを期待する
マッチング選考/等の意思決定に 関わるテクノロジー活用の拡大	➤	③ 高度テクノロジー活用を 想定した段階的 ガイドライン整備 (P.83)	➤ 今後、 雇用仲介における意思決定にテクノロジーが及ぼす影響が強まる につれ、求職者/個人情報保護の観点でのリスク・問題も大きくなることが想定される	➤ 業界の発展に合わせて、 テクノロジー活用に関わるガイドライン等の整備 が進むことを期待する (その際、 求職者保護と業界の発展/効率化とのバランス への配慮がなされることにも合わせて期待する)
求職者情報の活用方法の拡大	➤	④ 業界全体のリテラシー向上 (P.84)	➤ 求職者に 不利益をもたらすような形でのテクノロジー活用 が行われると、仮にそれが一部であっても、 業界全体の健全な発展が阻害 される可能性がある	➤ 業界全体として 求職者利益保護のためのリテラシーや守るべき法律に関する意識 が高まっていくことを期待する
		⑤ 法律・ルールの運用徹底 (P.85)	➤ 雇用仲介に関する 法律・ルールの運用が徹底されない と、 求職者保護の観点でのリスクや事業者間の不公平 が生じる可能性がある	➤ 必要な対応事項に関して曖昧な表現が回避されること、そして 各社が定められた内容を遵守 することを期待する

① 新事業形態で迷いがちなポイントに関する情報発信

事業形態によっては法律・ルールの解釈に迷うケースが生じているため、解釈に迷いがちなポイントについては、改めてガイドライン等の情報発信がなされることに期待するという主旨の意見をいただいた。

	業界課題	今後の方向性
ビジネスSNSで求人に該当する投稿の明確化	“ビジネスSNSを運営している中で、 企業の掲載記事のうちどこからが求人 に該当するか迷うことがある”	➤ “ 求人と、求人には該当しない募集関連の記事・投稿の違いを示した判断基準や事例 があると良いのでは”
スカウト型サービスで対応可能な業務範囲の明確化	“スカウトサービスを運営する中で、職業紹介事業の許可を得ていない 募集情報等提供事業として、どこまで踏み込んだサポートやアドバイスを実施して良いか迷う ことがある” “特に、スカウト文面・スカウト対象の選定に関して、どこまでサポートすることができるのか迷うことがある”	➤ “スカウト型サービスのうち、職業紹介事業の許可を得ていない事業者が、 企業の採用サポートとして実施できる範囲を示した判断基準や事例 があると良いのでは”
新たな事業形態の創出を阻害しない形のルール整備	“1～4号事業者の分類は分かりやすいと思うが、今後、様々なサービスが出てくる中で 事業者の分類や規制が過度に細かくなると、新しいサービスを提供しようとする事業者は身動きが取りにくくなる ため、その点は懸念している”	➤ “様々な事業形態が出てくる中で、求職者保護に必要な対応は着実に取りつつも、 分類や規制はあまり複雑化しないように できると良いのでは”

② 複数の雇用仲介サービス活用時の連携効率化/リスク対応

複数の雇用仲介サービスを併用するようになる中で、データ連携や管理の負荷が高まっているため、今後、サービス間連携の効率化や連携に伴うリスクへの対応が進むことに期待するという主旨の意見をいただいた。

業界課題	今後の方向性
複数のサービス間の 連携効率化	“人材データベース等を複数使用することが当然になり、全ての採用チャネルを管理しきるのが難しくなっている” “自社の求人が求職者にどのように表示されているかを管理しきれなくなっている” “業界、職種、スキル等のフォーマットが各サービスで異なるため、データ連携時の負荷が高く、サービス横断での分析・最適化等を行いにくい”
複数のサービス活用に伴う リスクへの対応	“求職者確保のために、今まで以上に多くのサービスを活用する中で、成果報酬の支払先が曖昧になることがあり、管理の負荷を感じている” “業界の慣例・紳士協定として、内定前の一定期間内において、最初の接点となったサービスに報酬を支払うことにするケースが多いと認識している” “求職者が複数サービス経由で応募するケースが増えており、管理・確認が煩雑化している”

③ 高度テクノロジー活用を想定した段階的ガイドライン整備

今後、雇用仲介における意思決定にテクノロジーが及ぼす影響が高まることを見据え、求職者保護と業界の発展/効率化のバランスに配慮する形で、ガイドライン等の整備が進むことに期待するという主旨の意見をいただいた。

業界課題	今後の方向性
テクノロジー活用に関わる ガイドライン整備	“テクノロジーを効果的に活用するポイントや、必要となるリスク対応策等をまとめたガイドラインの整備を段階的に進めていくと良いのでは” ➤ “例えば、「過去の選考結果を学習させた結果、同じようなタイプの人材ばかり採用してしまう」「レコメンド機能を導入した結果、特定の求人/求職者にレコメンドが偏り過ぎる」等のリスクが考えられる” “情報・知見をオープンにすることで、業界全体の効率や精度が高まり、求職者にも利益が生まれる”
求職者保護と 業界の発展/効率化との バランスを考慮した ルール整備	“何らかのルールやガイドラインは必要だが、あまり細かいルールを作ると各社身動きが取れなくなり、業界全体の発展が阻害され、求職者の利益も損なわれる” “選考の詳細なロジック等の説明・開示まで求められると、求職者が対策可能となり、選考が機能しなくなる” ➤ “求職者保護と業界の発展/効率化とのバランスに配慮したルール・ガイドライン整備を期待する” “まずは、特に重要な①個人情報の活用方法の明示および同意取得の徹底、②求職者利益を無視した恣意的なレコメンド等の回避を各社が守るようにすると良いのでは”

④ 業界全体のリテラシー向上

求職者に不利益となるテクノロジー活用が行われると、業界の健全な発展が阻害されるため、求職者利益保護のためのリテラシーや守るべき法律に関する理解が業界全体で進むことに期待するという主旨の意見をいただいた。

業界課題

求職者利益保護のための リテラシーの向上

“**求職者に不利益が生じるテクノロジー活用**が行われると、それが一部の事業者であっても、**求職者の警戒心が高まり、業界全体の発展が遅れる**恐れがある”
“サービスを購入するのは求人企業であり、**求職者よりも求人企業の利益が優先されやすい**ため注意が必要”
“事業者側は、個人情報の活用方法を規約等に記載はしているが、**ユーザーが確認/理解しないために不利益を被る**ケースが散見される(気づかないうちに多くの関連サービスに登録されている等)”

守るべき法律に関する 理解促進

“求人者が悪意を持って実態と異なる求人情報を記載した場合、事業者は事前に検知することが難しいため、事業者側だけでなく**求人者側のリテラシー向上も必要**”
“**前提となるリテラシーや法律への理解が浅い事業者**も一部存在しているように感じている”

今後の方向性

“業界全体で**求人者の利益を優先するという考えを徹底し**、求職者の利益となるサービスを提供することで、**業界全体の健全な発展が促進**される”
“求職者情報は、**求職者の利益を損ねない形で活用する/活用方法を明示的に提示した上で同意を得る**という点は特に大切であるため、徹底するよう促した方が良い”

“**守るべきルールや推奨する対応方法、事例等が分かりやすくまとまったガイドライン**があると、リテラシー/理解度が低い企業等でもルールを守りやすくなるのでは”

⑤ 法律・ルールの運用徹底

法律・ルールの運用が徹底されないと、求職者保護の観点でのリスクや事業者間の不公平が生じる可能性があるため、必要な対応事項が明確になること/各社が定められた内容を遵守することを期待するという主旨の意見をいただいた。

業界課題	今後の方向性
雇用仲介に関する 法律・ルールの運用徹底	“職業紹介事業者に関しては、定められた情報開示が徹底されていないケースがあるように感じる” “特定募集情報等提供事業者については、該当企業がきちんと届けを出さないとルールが機能しない/不公平が生じるため、その点を懸念している” “4号事業者*はオプトアウトの仕組みが必須となるが、把握せずに事業を始めてしまう事業者が出ることを懸念している”
法律・ルールに関する 対応要否の明確化	“職業紹介事業者の情報開示を各社が徹底することを期待している” “特定募集情報等提供事業者の届け出が網羅的になされることを期待する” “4号事業者については、届け出時にオプトアウト申請も合わせて案内・確認しても良いのでは”
	“「努力義務」とされていると、各社で解釈に差が出てしまい、高い基準を目指して社内のリソースを割いて仕組み等を整備しても、取引先企業がそれに対応出来ないため結局無駄になる/競争が緩い基準で事業を運営しているため不利益が生じるといったケースが起こり得る” “各種ルールの策定や情報発信にあたっては、「努力義務」という記載は避け、義務が推奨のどちらかにした方が曖昧さが回避されて良いのでは”

* 4号事業者: クローリング型人材データベース(P.69)のように、インターネット上に公開されている求職者情報をクローリングして、職業紹介事業者や求人者に提供する事業者

Appendix

全体スケジュール

第1回/第2回の検討委員会を経てアンケート/ヒアリング調査の設計を完了させ、10-11月に調査を実施。
調査結果の集計・分析を実施の上、第3回/第4回の検討委員会の議論内容も踏まえて調査報告書を作成した。

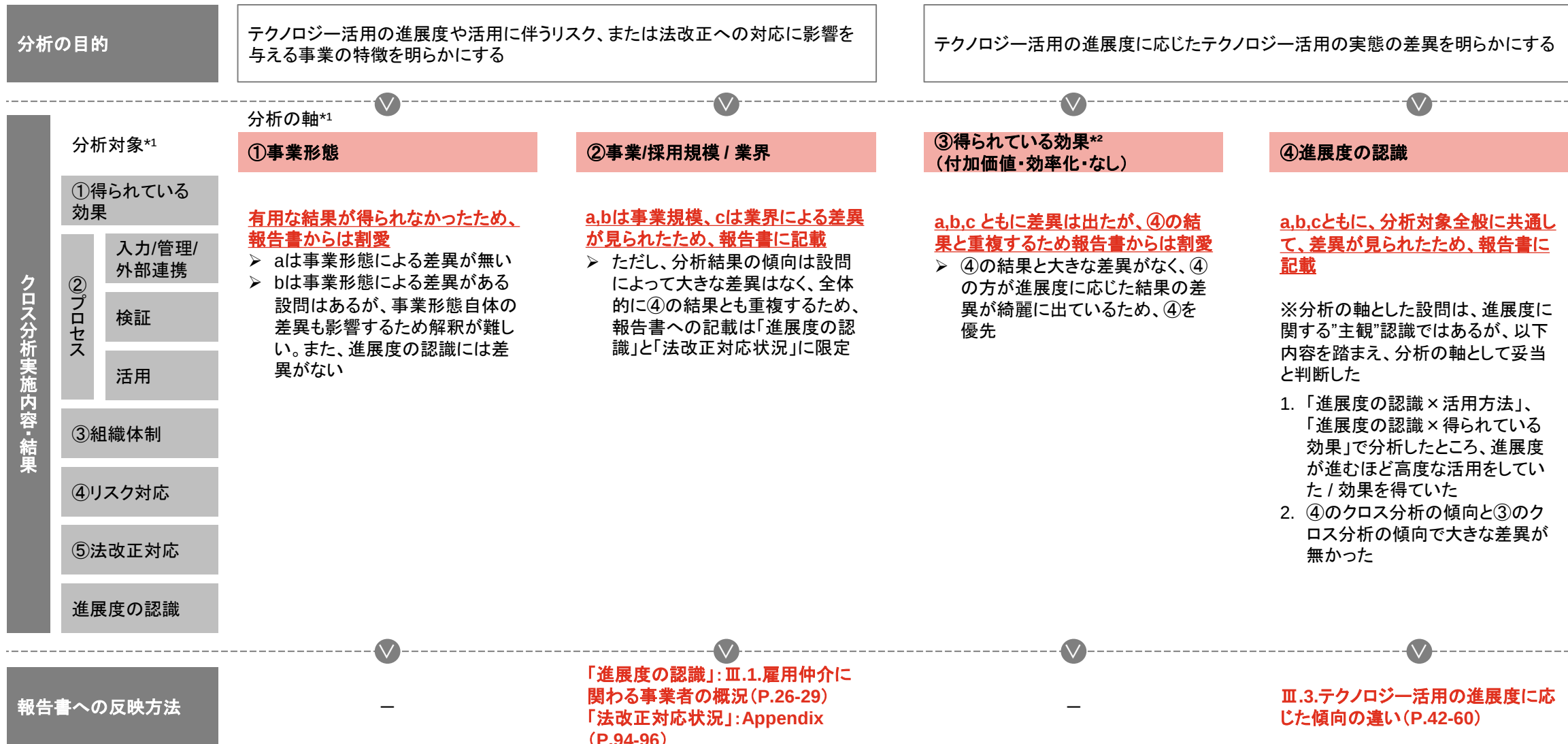
	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月
マイルストーン	▼ キックオフ		▼ 調査対象 事業所案の提出	▼ 照会内容・ 回収状況の報告	▼ 単純集計 の納品	▼ 一次分析 結果の提出	▼ 分析結果 の提出	▼ 最終納品
検討委員会		▼ 第1回 検討委員会	▼ 第2回 検討委員会			▼ 第3回 検討委員会		▼ 第4回 検討委員会
＜アンケート調査＞								
調査対象案・項目案等の検討								
調査対象案・項目案等の修正								
調査対象・項目等の確定								
調査票の作成・調達								
調査票の発送								
調査実施								
調査結果の取りまとめ								
調査結果の集計・分析								
＜ヒアリング調査＞								
調査対象案・項目案等の検討								
調査対象案・項目案等の修正								
調査対象の選定・項目等の確定								
ヒアリング調査の打診・日程調整								
ヒアリング調査の実施								
ヒアリング調査結果の取りまとめ								
＜調査報告書＞								
章立て案の検討								
章立ての確定								
報告書の作成								
報告書の最終化・提出								

データクレンジング方針

正確な分析結果の把握のため、以下の内容でデータクレンジングを行った。

	分析の内容	対象設問
全小問での否定的回答への対応	設問内の全小問に「取り扱っていない」等の回答がされ、雇用仲介・採用を一切行っていないと解釈され得る →全小問について無回答と見なす	• a: Q5,Q7 • b: Q8,Q10 • c: Q4
「特になし」選択肢への対応	「特になし」等の選択肢がある複数回答設問で、ほか選択肢と「特になし」の双方に回答 →「特になし」の類の選択肢への回答は無いものとみなす	• a: Q8,Q9,Q11,Q12,Q13,Q15,Q18,Q19,Q20,Q28 • b: Q4,Q11,Q12,Q14,Q15,Q16,Q18,Q19,Q20,Q21,Q30 • c: Q6,Q9,Q10,Q12,Q13,Q14,Q16,Q18,Q19,Q27
設問間での相違への対応	設問間で回答に関係性が生じている設問で、正確な回答が選択されていない →Q3でのみ選択されているものは、Q2でも回答されたものとみなす	• b: Q2,3
依存関係のある設問への対応	前問で特定の回答を選んだ企業のみを対象とした設問だが、対象外の企業も設問に回答している →非該当データは母数から除く(無回答はこの限りではない) →ただし、マッチング(a:Q16,17)やスクリーニング(c:Q17)、得られている効果(a:Q25,26/b:Q27,28/c:Q24,25)に関する設問については、該当設問の回答母数が確保できないことも考慮し、全体の回答傾向把握のため、母数から除かない(次頁参照)	• a: Q8とQ9-11,18,Q9とQ10,Q12とQ13-15,19, Q13と14,Q18-19とQ20,Q25と26 • b: Q11とQ12-14,20,Q12とQ13,Q15とQ16-18,21, Q16とQ17,Q27とQ28 • c: Q5とQ6,Q9とQ10-12,Q10とQ11,Q13とQ14-16,18-19,Q17(a)と(b),Q17(c)と(d),Q18とQ19,Q24とQ25
無作為な回答への対応	設問内の小問で全てが同じ選択肢で回答されている 例: a. Q6「主要ではないが取扱いがある」といった中間程度の回答など →特段の対応は行わない (設問内の小問は同様の内容を扱うものであり、全てが同程度の状況であることも考えられるため)	—

アンケートクロス集計実施内容および報告書への記載方法



*1 設問によっては、分析の軸、分析対象の選択肢のグルーピングを実施。詳細は次頁、次々頁に記載。
*2 ④主観的な進展度の認識だけでなく、実際に得られている効果によるクロス分析も行った。

90

アンケートクロス集計実施の際の分析の軸とした選択肢のグルーピング方針

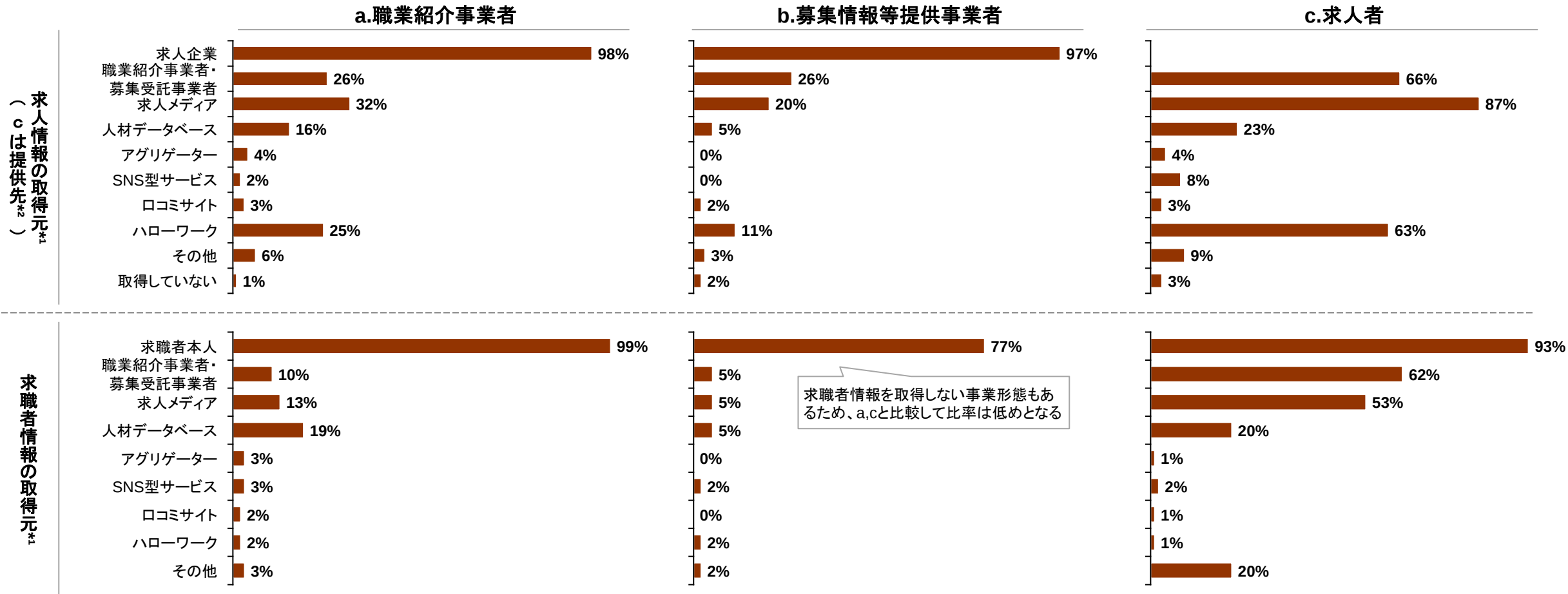
#	設問テーマ	設問番号	グルーピング方法	方針
1	事業形態	b:Q2	求人メディア/人材データベース/求人メディア、人材データベース双方実施事業者	・事業形態ごとの差異の分析のため、左記事業者のみ切り出してグルーピング
2	事業・採用規模	a:Q4 b:Q7	【取引企業数】 50社未満/50～100社未満/100～1,000社未満/1,000社以上 【登録者数】 100人未満/100～1,000人未満/1,000～10,000人未満/10,000人以上	・一定以上の回答母数の確保のため、取引行数の選択肢は1,000社人以上、登録者数の選択肢は10,000人以上でグルーピング
3	事業・採用規模	c:Q3	【新卒・中途】10人未満/10～100人未満/100人以上	・一定以上の回答母数の確保のため、100人以上でグルーピング
4	得られている効果	a:Q25 b:Q27 c:Q24	・付加価値創出群 ・業務効率化群 ・その他群	【付加価値創出群】 ・下記選択肢への回答がある事業者 ー マッチング・選考機会に繋がる情報提供の質・スピードの向上 (a,bのみ) ー 条件に合致した求職者/求人企業 (※c:「求職者」のみ) の絞り込みの質・スピードの向上 ー 求職者・求人企業に提供するマッチング精度の向上 (aのみ) ー スクリーニング・選考精度の向上 (cのみ) ー 求職者・求人企業に提供する有用なサービス・情報等の拡充 (a,bのみ) ー 求職者へのアプローチやコミュニケーションの質の改善 (cのみ) 【業務効率化群】 ・付加価値創出群に該当しない、かつ下記選択肢への回答がある事業者 ー 取り扱う求人企業を開拓する一連のプロセスの効率化 (a,bのみ) ー サービス利用者となる求職者 (※c:「求職者」のみ) を呼び込み確保する一連のプロセスの効率化 ー 情報取得・入力作業の効率化 ー 取得した情報の管理の効率化 ー 取得した情報の検証の効率化 【その他群】 ・付加価値創出群、業務効率化群のいずれにも該当しない事業者
5	進展度	a:Q30 b:Q32 c:Q30	・進んでいる群 ・どちらとも言えない群 ・進んでいない群	【進んでいる群】 ・下記選択肢への回答がある事業者 ー 進んでいる ー やや進んでいる 【どちらとも言えない群】 ・下記選択肢への回答がある事業者 ー どちらとも言えない 【進んでいない群】 ・下記選択肢への回答がある事業者 ー やや進んでいない ー 進んでいない
6	外部活用状況	a:Q18,19,30 c:Q18,30	・自社主導群 ・外部活用群	#5【進んでいる群】をさらに以下の2つの群にグルーピング 【自社主導群】 ・該当設問において、1つ以下の小問で外部サービス機能を活用していると回答した事業者 【外部活用群】 ・該当設問において、2つ以上の小問で外部サービスの機能を活用していると回答した事業者

アンケートクロス集計実施の際の分析対象とした選択肢のグルーピング方針

#	設問テーマ	設問番号	グルーピング方法	方針
1	情報の取得元・提供先	a:Q8,12 b:Q11,15 c:Q9,13	・求人企業/求職者本人 ・(他の)職業紹介事業者・募集受託事業者 ・求人メディア ・人材データベース ・アグリゲーター ・SNS型サービス ・口コミサイト ・ハローワーク ・本人SNS等の公開情報 ・その他 ・取得・提供していない	・取得・提供している求人/求職者情報に関する各小問において、それらの情報の取得元・提供先に関する左記選択肢を選んでいる事業者を、選択肢ごとにグルーピング
2	情報の検証	a:Q11,15 b:Q14,18 c:Q12,16	・テクノロジーを活用した検証をしているグループ	・下記選択肢への回答がある事業者を、検証の内容に関する小問ごとにグルーピング －Excelの関数・フィルタ等を用いた検証 －自社のプログラム・アルゴリズム等を用いた検証 －外部サービス・ツール等を用いた検証
3	提供・活用している機能	a:Q18,19 b:Q20,21 c:Q19	・機能・サービスを提供・活用しているグループ	・提供・活用する機能・サービスに関する小問ごとに、「(求人/求職者情報を)活用していない」以外の選択肢に回答した事業者をグルーピング
4	外部活用	a:Q20 c:Q18	・機能・サービスを提供する際に外部サービスを活用しているグループ	・提供する機能・サービスに関する小問ごとに、「(外部活用による)サービスを提供していない」以外の選択肢に回答した事業者をグルーピング
5	リスク対応	a:Q22 b:Q23 c:Q21	・リスク対応を実施しているグループ	・テクノロジー活用拡大に伴い想定される問題ごとに、下記選択肢への回答がある事業者をグルーピング －自社で対応策を実施している －外部業者を活用し、対応策を実施している

情報の取得元/取得先

a.職業紹介事業者とb.募集情報等提供事業者の求人/求職者情報取得元は求人企業/求職者本人が80-90%であった。
c.求人者の求人情報の提供先は、求人メディア・職業紹介事業者・ハローワークが多く、求職者情報の取得元は求職者本人・職業紹介事業者・求人メディアが多い。



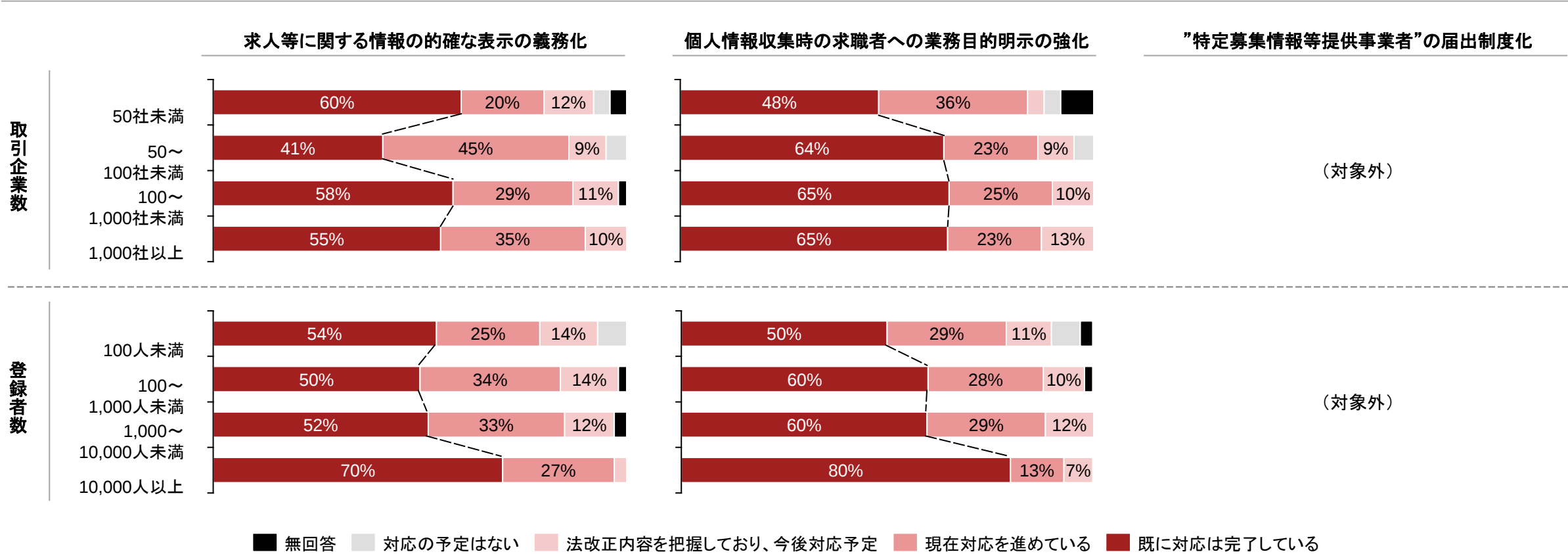
*1「Q.取得している求人/求職者情報とその取得元として当てはまるものを選択してください。(複数選択可)」
*2「Q.求人情報は、どの職業紹介事業者、募集情報等提供事業者に提供していますか。(複数選択可)」
「Q.取得している求職者情報とその取得元として当てはまるものを選択してください。(複数選択可)」
a.職業紹介事業者:n=151, b.募集情報等提供事業者:n=61, c.求人者:n=138

事業概要と法改正対応状況の関係(1/3)

a.職業紹介事業者は、特に「個人情報収集時の求職者への業務目的の明示の強化」に関して、緩やかではあるが事業規模が大きい方が法改正対応が進んでいる傾向がある。
(テクノロジー活用度の進展度と同様の傾向。)

a.職業紹介事業者

事業規模に応じた法改正対応状況の違い



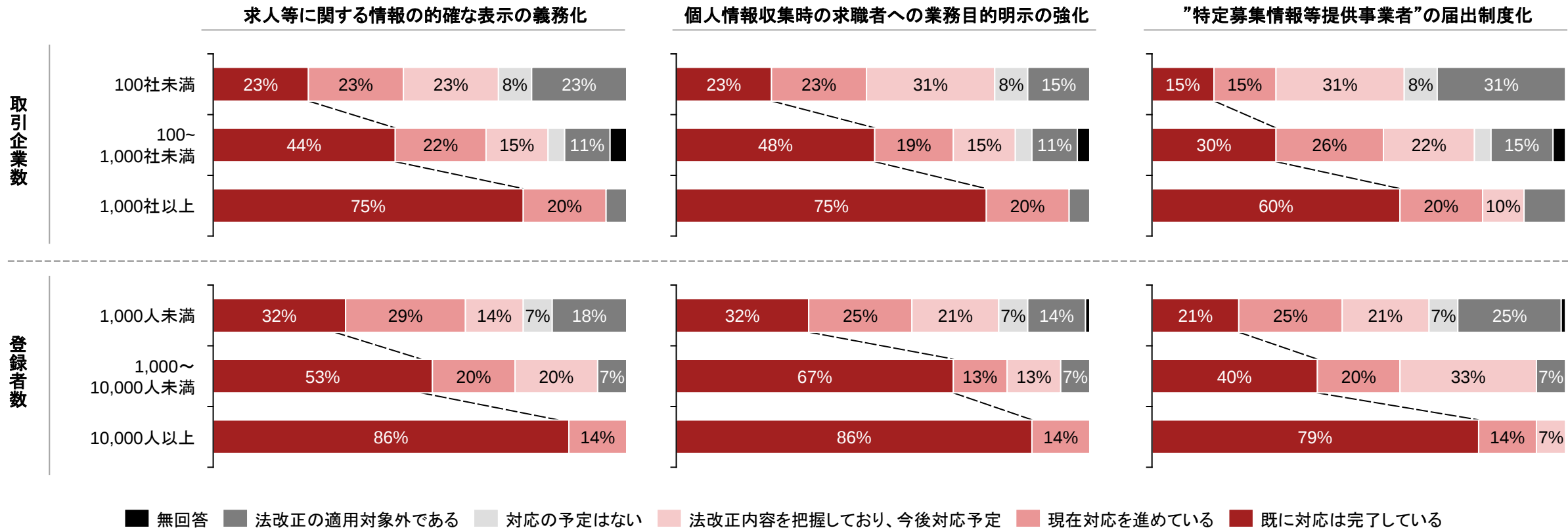
*「Q. 2022年9月1日時点の職業紹介事業・募集受託事業における取引企業数/登録者数をお答えください。」
(取引企業数) 50社未満:n=25,50~100社未満:n=22,100~1,000社未満:n=72,1,000社以上:n=31 (登録者数) 100人未満:n=28,100~1,000人未満:n=50,1,000~10,000人未満:n=42,10,000人以上:n=30

事業概要と法改正対応状況の関係(2/3)

b.募集情報等提供事業者は、事業規模が大きいほど法改正対応が進んでいる。
(テクノロジー活用度の進展度と同様の傾向。)

b.募集情報等提供事業者

事業規模に応じた法改正対応状況の違い



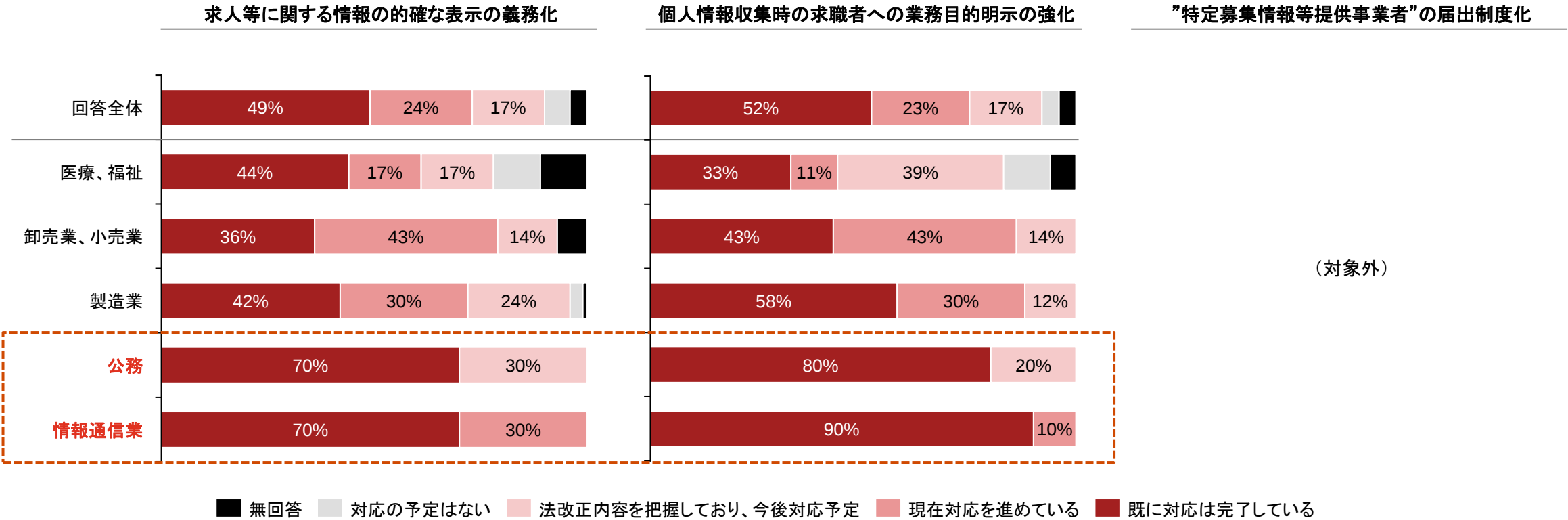
* 「Q. 2022年9月1日時点の職業紹介事業・募集受託事業における取引企業数/登録者数をお答えください。」
(取引企業数) 100社未満:n=13,100~1,000社未満:n=27,1,000社以上:n=20 (登録者数) 1,000人未満:n=28,1,000~10,000人未満:n=15,10,000人以上:n=14

事業概要と法改正対応状況の関係(3/3)

c. 求人者では、業種によって法改正対応状況に差があり、「情報通信業」「公務」では法改正対応が進んでいる。
(情報通信業はテクノロジー活用度の進展度と同様の傾向。公務はテクノロジー活用は相対的に進んでいなかったが、法改正対応は進んでいる。)

c. 求人者

事業規模に応じた法改正対応状況の違い



* n=10以上の業界を抜粋。「Q.主な事業内容として当てはまるものを選択してください。」医療、福祉:n=18,公務:n=10,卸売業、小売業:n=14,製造業:n=33,情報通信業:n=10

