

## 私が見聞きした「未来を食いつぶす愚者の業界」 「なぜ人材紹介会社は大きくなるのか」の問いに対して

MSIグループ／市川正人

### 1 「人材紹介」の「ビジネスフォーマット」

私の知るある人材紹介会社社長が、超大手外資系企業の社長と面談した際に言われて、大ショックだったと言う発言がある。「人材紹介会社の仕事って、何なんだろうね。履歴書を集めるだけなら、ホームページでもできるようになったからね」

クライアントは人材紹介会社に何を求めているのか。人材の質か数か、紹介のスピードか、所謂ピッタリ感溢れる人材か。はたまた、その企業の潜在的経営課題を見抜き、依頼もしないのに、その課題解決にあたれる人材を連れてくる心憎さか。

そのような疑問に思い至る時、「人材紹介」と言うビジネスフォーマットはいったい何の為に制度化されたのかを知る価値がある。

政府の言う「有料職業紹介事業」は、戦前から存在した。所謂、「人買い」の世界を「近代国家」建設の為に、オカミがそれを自由に計画できるように、立法によってその手に収めたものである。戦前には「職業紹介法」と言う独立した法律があった。

戦後、昭和 22 年、職業安定法が制定され、その中に職業紹介法の中身をベースに、当時の国際法や他国事例を取り入れた、「有料職業紹介」が規定される。高度成長時代にかけて、人材の需要は高まり、1975 年洋行帰りのE氏が現在のT社を作る。これが今の「有料職業紹介」の形を決める雛型となって、エグゼクティブ対象の人材紹介会社が雨後の竹の子のように創業する。

この時期に創業し、バブル時代に愚かしくも不動産投機に狂乱しなかった、または損害をこうむって尚生き残った人材紹介事業者のトップの多くは、今尚、人材協の牽引役として、唯一の民間業界団体の地盤沈下を社団法人になることによって食い止めようとしている。

30%の手数料を言い出したのも、当時のE氏らである。基本は当時の米国の現状から適当に真似た。職安法には職種別なる料率基準は示唆さえされていない。登録型とスカウト型に分かれたのも、かなり早い段階。当初はスカウト型が多かったが、職種が低職位になるにつれて、そして業界に新参加が増えるにつれて登録型が広まった。

私の知る北海道在住の中小企業診断士は最終面接に社長と同席して出ること、大きな収入を得ている。科学的根拠一つない彼の人物評価を求める経営者が 10 人近くいるらしい。人材紹介の形に拘っては見えない一つの企業ニーズの形とそれを埋めるビジネスの形である。「採用代行」と括られる種々雑多のサービスも、採用に関わる多様化したニーズの反映であろう。

にもかかわらず、「有料職業紹介」は旧態依然のまま存続した。法律面で見ると、大きな変更があったのは平成8年、そして平成 11 年。昭和 22 年の制定、そして現行法に大きな影響を及ぼした戦前の「職業紹介法」から1世紀近く経つ。

当社(L社)内にもT社体験者がいるが、T社の評判は地に落ち、「あそこはキャリアの何たるかを

知らない」とまで言い出す年収 1500 万円人材もいる。

エグゼクティブサーチは登録型へと徐々に遷移し、紹介人材の年収は見る見る下がっていった。その中でも、数で稼げるように、機械的業務フローを徹底して構築したのが、R社である。業界の多数の人が認めるように、最早R社は人材紹介業ではない。むしろ、システム型のお見合いサービスのようなデータベース処理業でしかない。

スカウト自慢のT社は人材から見放され、人材・クライアントの両方から聞くR社の評判も芳しくない。その他大勢の人材紹介会社も90%以上が赤字すれすれか休眠状態。

人材協に集まる老人が幾ら「有料職業紹介」を議論しようが、彼らの知らない細かなカタカナ職種はどんどん登場し、正社員以外の募集ニーズはどんどん高まり、採用プロセスの一部分だけへの支援を求める企業は増加した。後継者もない 500~1000 の事業所の各々に死蔵された 1000~2000 の履歴書と職務経歴書は闇に売り飛ばされようとしている。

**私見1:オカミの許可する人材紹介(=「有料職業紹介」)は約1世紀を経て、時代の要請に応えるものではなくなった。その愚直な堅持はクライアントの都合そっちのけの所業である。**

## 2 激しくならない競争

オイルショック以降の時代が、第1次の「雨後の竹の子」状態で、真面目な商売をしていない業者と年には勝てない業者が淘汰されてバブル崩壊を迎える。

その後、私が前職で人材紹介事業を立ち上げた 90 年代後半に第2次の「雨後の竹の子」状態が始まり、それが、職安法始まって以来の法律改定で加速する。関東圏だけで、ここ2~3年に 1000 単位で事業所数が増えた。新聞に始まり、厚生労働省のお役人までが、競争環境が激化していると言う。本当だろうか。

売上が全く無くても、許可を剥奪されることが無い「有料職業紹介事業者」は、事務所を閉めても、看板を下ろさない。私が事業の立ち上げを行った頃、関東圏には 2000 事業所程度があったと聞く。そのうちの半分以上は「休眠会社」である。

残り 700~800 の営業している「有料職業紹介事業者」も8割は、私が「3ちゃん紹介業」と呼ぶ零細事業者である。3人が働き手である「3ちゃん農業」より始末が悪いこれらの事業者には、1980 年代後半までに独立した大手企業の営業幹部などが始めた物が多かった。構成員は、その「大先生」に、自分では食っていけない程度の「若先生」が付き、電話番号と事務を兼ねたおばさんが一人と言った所である。大抵、マンションの一室の暑苦しい部屋で面接を行う。

残りの 100 前後の事業者が、まともな会社的経営を一応しているグループである。このグループはまず大きく三つに分かれる。R社を始めとする超大手の事業所が合計で 10 程度。独立系でも早くから営業努力をして成長した企業が 20~30 程度。

それ以外は大手企業の子会社で、当社(L社)もその一つである。数十社あるこれらの会社は、一般の登録者とグループ外企業を対象としているかどうかで、営業方針が大きく異なってくる。グル

ープ内企業間を取り持っているだけなら、外部に知られることも無く、営業もほとんど必要無く、面接もろくすっぽせずに、案件が決められる。グループ内企業だから、企業ヒアリングもほとんど必要無い。

最初は大手企業グループ型はすべて「親会社依存症」だったが、かなり早い段階から、その逸脱を目指して蠢いた会社がある。AA社である。親会社の名を冠しながら、人材紹介会社の位置付けを外部に対して確立したことは、十分評価しうると考える。

そのAA社も、親会社から貰った、人材ビジネスの素人である中高年のコンサルタントが、最近の人材の多様化したニーズに対応しきれず、評判を落としていることを私は知っている。

そのような数年前の状態から、事業所数が 1000 単位で増えたと言う。競争は激化しているようには見えない。状況はその旧態依然のビジネスモデルが徐々に顧客を失って行くに連れて、徐々に身動きが取れなくなる、所謂「ゆで蛙」状態であると考えられる。

1000 単位で増えた事業者の9割は、「片手間紹介業」と私が呼ぶスタイルで、私の知っている事業者でも、税理士事務所、テレマーケティングの会社、英会話学校、資格の学校、コンサルティング会社、組合団体など各種ある。さらに、テンプトゥパーム対策に派遣会社がこれに続く。どれも人材紹介担当者を2人以上置いているところはまず無い。「休眠会社」の新形態と考えても良い。

残りの 1 割は、ベンチャー人材紹介会社である。若手のやり手が、ちょっと切れる女性アシスタントか何かを脇にして、こぎれいなマンションで、ネット上の紹介を中心に面接とメール打ちを日がな繰り返す。ヤングエグゼクティブ、ITスペシャリストなどに特化しているので、数が決まらなくても、収益は何とか上がる。「3ちゃん紹介業」の新形態であろう。

これらの新しいタイプのどちらも、大きく業界を伸ばすことはなさそうである。業界を伸ばすような力がなければ、競争が激化することも無い。1000 社増えても競争は激化しない。

しかし、現実には業界の誰もが多かれ少なかれ泥沼に嵌って行く。表向きの求人企業はそう多くない。どこの会社も、頭は使わずビーイング等の求人企業への売り込みを反復する。この業界において、クライアント開発とは、他社とのコンペに参加することのようだ。それも相手を打ち負かす算段も無く、ただ参加するのである。それは 1000 社増えようが、500 社減ろうが変わらない。競争状況はここ 10 年ぐらい変わらないのだ。その理由は、各社に違いが無いからである。

**私見2:近年の規制緩和で事業所が増えても、業界構造は変わらないし、競争は激しくならない。人材やクライアントからの評価が高まるような動きには繋がらない。乱暴な極論だが、片手間、生半可な事業者がただ増えただけである。**

### 3 違いの分からない業界と事業

私も人材紹介会社 20 社近くに連絡し、そのうち 15 程度に赴き、10 社程に登録したことがある。人材紹介会社と言う言葉さえ一般的ではなかった 10 年も前の転職経験である。

そのときに私が感じたことは、今も変わらず何人もの人から相談されることである。「どの人材紹介

会社に行けばよいのか分からない」である。その証拠に、人材バンクネットにエントリーしてくる求職者は、違いがないから 10 社や 20 社に適当に接触する。

人材側からだけならまだしも、企業も同じである。違いが分からないから、「5社ぐらいの人材紹介会社に声をかけた」と言うのはザラで、某地方電機会社のように、売り込みに任していたら、人材紹介会社だけで 20 社になったなどというところまである。

そこまで増えるから、面倒で、人材紹介会社の担当者にも会わずに済ませるようになる。テキスト十数行で打ちっぱなしした求人票をメールで送りつけるようになる。紹介担当者も、これ幸いとばかりに履歴書と職務経歴書を誰が見るか分からない先方事務所のファクスに、一方的に送りつけたりする。

これでは、人材紹介会社が企業のことを分かりようがない。分からないのに紹介するから人材と企業の両方から不信を招く。DBMの登録者で目ぼしい人材には、携帯にバンバン人材紹介会社から電話が来て、「私は△△社の□□だが、〇〇社と言う会社に推薦したい。間違いはない会社だから、取り敢えず、了承してください。その職種や会社の概要はその会社のホームページを見ておいてください」と言われる。その後1ヶ月待っても何の連絡もない。これが今世の中に流布しつつある人材紹介会社の一般的イメージである。私もこんな輩に人生を預けられるほど寛容ではない。

厚生労働省の相談窓口には人材紹介の 10 倍近いクレームが寄せられる人材派遣も、人材側には勿論、企業、特に中小企業の経営者や担当者にも、多く混同されている。

おまけに人材紹介会社を名乗って、実は連絡もつかない人材を一覧表にしたリストを 50 万円で売りつけるような輩まで存在する。これでは人材紹介会社に任せようと言う方が奇特である。

取り扱い人材の幅と対象となる企業の範囲が広がったとは言え、ここまでひどい業界無理解を改善しようとする動きが通常のセールスの場面以上に拡大しないのが、愚かしい所である。「メッキがはがれる」と言う諺に不満で、メッキ業者団体が「今のメッキははがれない」キャンペーンを開くこの時代にある。

飲食店への人材紹介に着目する会社が増えた。しかし、相手は人材紹介など考えたこともない。派遣と紹介の違いも分からないから、テンプトアップも採用代行も分からない。こんな状況で、業界全体で見てただでさえ足りない企業コミュニケーションの方策を、まるで、宣伝の仕方までもオカミ制定のビジネスフォーマットであるかのごとく、旧態依然にしておいて良い訳がない。

**私見3:**この業界においてマーケティング発想は、求人が多い業種や企業を言い当てることである。人材のキャリア観の変化や、企業の求人ニーズの変化には気が付くことが仮にあっても、それをビジネスにつなげることは無い。改善も無いから、差別化も無い。本質的な競争も起きず、ただただ、ゆで蛙になるだけの愚者の集団である。

#### 4 模索される単純差別化の愚

人材紹介業界に、知識なき人が集中しているわけではない。いつまでも、「履歴書配達業」に 30% の手数料を払うお人好しも、残り少ない。人材にもクライアント企業にも、ほとんど浸透していないが、

自社事業の差別化を図る動きは、かなり前から出ている。

しかし、何に対してどのように差別化するかを計画せず、場当たりに得意分野を作ろうとするのが、この業界である。とりわけ、何に対しての差別化なのかが、単純発想である。携帯電話の普及でカラオケやCDの売上がどんどん下がり、マックはコンビニがライバルだと宣言する世の中で、目先の他社競合ばかりを論じるのである。

例えば、こんな感じである。

(1) 職種別特化

エグゼクティブ系専門、IT技術者専門、経理・人事専門、営業職専門など

(2) 企業別特化

外資系企業専門、医薬・医療業界専門、流通業専門、飲食業専門、ベンチャー企業専門、中小企業専門など。大きく分けると、親会社率いる自社グループ企業しか相手にしないのもこの分類であろう。

(3) 紹介方法における特化

- ・会わなくても人材の選考・登録ができるネット上の試験制度を持つ
- ・OPも手がけて、ダブルビリングする
- ・テレマーケティングで人材をスカウトする
- ・街頭や自宅訪問で人材をスカウトする
- ・クライアント企業に面接に連れて行くだけで、課金する※
- ・職務経歴書の書き方の指導を行って、人材側から料金を取る※
- ・部長以上の候補人材には、興信所をかける
- ・人材の性格分析や適性分析を行う

上のような差別化の方策のうち、従来の人材紹介の構造や常識を大きく逸脱しているのは、※のものぐらいであろう。

これ以外に、「片手間紹介業者」においては、自社の本業のクライアント企業や顧客人材に限定して、自社のオリジナルサービスと組み合わせたサービスをしている会社もあるが、これらは相手のニーズに非常に適合しているものの、人材紹介事業がある種の「おまけ」(＝「副収入」)として使われている例でしかない。

人材紹介事業の差別化は、一般にも知られつつある「人材紹介会社のイエローページ」でも、まだ注意深く読みこまねば分からない程度の差でしかない。先述のような業界の危機的状況の中、模索する差別化を真剣に打ち出しもしない。

まして、人材紹介業界外との競争は考えもしない。人材紹介業界外の、しかし、クライアントの抱える同一のニーズに対応する事業者は、それこそ何十年前から存在することは全く無視されている。

**私見4:**この業界において、差別化は自己満足的、業界内部業者間の差別化でしかない。事業における二つの顧客である人材と企業のニーズをより深く満たそうとする努力によって当然起こるべき差別化はほとんど見られない。

## 5 強大且つ数多いライバル事業者

人を雇いたい企業がそのニーズをぶつける先はどこであるかを考える。リストアップすると以下のようなものであろう。

- (1) 新卒相手の学生集め会社
- (2) ハローワーク、人材銀行、Uターン機関、商工会議所などの公共機関
- (3) 新聞・雑誌など各種広告媒体や求人サイト
- (4) 自社HPとその運用強化会社
- (5) モグリ人材紹介を行う自社の顧問コンサルタント
- (6) 学校などの教育機関とその就職課
- (7) アウトプレースメント会社
- (8) 税理士・公認会計士事務所など
- (9) 採用代行専門会社

これらは外部機関であるが、それ以外にも自社で同業者・関連業者にスカウトをかける企業もあれば、今でこそ減少傾向だが、銀行や親会社からの人材の貰い受けもある。

このように考えると、人材紹介会社のライバル事業者は非常に多く存在し、その多くの存在は人材紹介会社のそれより一般的知名度が高い。現実には、「これらのうちの複数機関に依頼したが結果が出ないので人材紹介会社に頼む」と言う企業は多く存在する。これは、人材紹介会社の能力に期待しているから「切り札」に使うのではなく、駄目押しの抑えとして、声をかけるだけならタダだから、人材紹介会社に頼んでいるように感じられることが多い。

よく「充足した」と言う理由を聞くが、10社もの人材紹介会社から履歴書を預かっているにも関わらず、「人脈で見つけた」だの、「広告で見つけた」だの理由が多く感じるのは私だけではないようだ。同業者からもこのような声を聞く。

さらに、先ほどのライバル機関のすべてが、企業に対する履歴書配達能力を有している。つまり、履歴書配達業に堕してしまえば、限りなく値段は叩かれ、過当競争の世界に陥る。

先述のような「履歴書配達事業者」を「人材寄り」と「企業寄り」の二つの観点から眺めてみる。アウトプレースメント会社と学校は、進路指導能力を有すると考えられるので、「人材寄り」。アウトプレースメント会社数ある中で、地方の商工会議所にまで出向いてクライアント開拓に取り組むH社と、モグリの人事系コンサルタント以外は、クライアント企業の戦略にまで深入りするほどのコンサルティング能力をもたない。これら二つは「企業寄り」である。(新卒集めの会社と、採用代行会社も、一応のコンサルティング能力をもち合わせてはいると考えても良い。)

今、名前を挙げなかったカテゴリーは、すべて単純履歴書配達業である。それらより一歩抜きん出て、「人材寄り」と「企業寄り」の各カテゴリーがそれぞれ個人やクライアント企業の信頼を得て事業を展開している。この分類に先述のようなありさまの平均的人材紹介業者が参入したとしても、採用代行会社に辛うじて知名度が勝る程度で、履歴書配達業界全体では最下位に近い位置付けである。これでは、人材紹介会社にだけ馬鹿高い手数料を支払う理由は無い。

極論すると、最低限でも「人材寄り」、「企業寄り」のどちらかのコンサル能力を有しなくては、人材

にも企業にもそっぽを向かれる構造である。それがうまく行っても、「履歴書配達業者」としては中の上ぐらいで、高価格のハンデがある。それはサービスの質で補うしかないはずだ。

サービスの質を良くすることを考えるとき、ターゲットを絞り込んで専用のサービスを展開すると、質が良くなるはずである。それを前述のように模索する各社が出てきているようだが、質には繋がらないところがこの業界の愚かしいところである。

例えば、IT技術者に特化したとしよう。それに特化したからには、その人達を効率良く集める手段の選択に知恵を絞り、キャリア選択に関わるセミナーの一つも開き、クライアント側担当者に対して、これらの人材の評価ポイントを教えられるぐらいに精通する。おまけに、常時、その分野の人集めばかりしているから、ストックが結構あり、クライアントから依頼を受けて2週間後には10枚ぐらいは履歴書を出せる。

これぐらいはクライアント企業から期待されるのが当たり前である。ところが、この業界では、特化・差別化は今まで漠然と取り組んできた全方位型の事業をただ細分化するだけで止まる。だから、集まる人材は減り、声をかけて来るクライアントも減る。折角、絞りで絞っても、ただ絞りで絞っているだけで、そこへの経営資源の集中投下や経営効率の改善を図らない。だから、差別化が競争力に結びつかない。

ここで確認するが、人材紹介会社が現状想定している差別化は、「履歴書配達業界」全体の中で低位サブグループである「人材紹介業界」向けに、微かに残されたパイを、さらにカテゴリー別に機械的に分類する作業に過ぎない。

こんな状態では、「履歴書配達業界」のトップに立つことはできない。だから、「履歴書配達業界」のトップの高単価を維持できる方が不思議である。

**私見5:企業の立場から見て、人材紹介会社よりも先に履歴書の提出を求める相手は多数存在する。その社会的知名度は一般に高く、期待される能力をそれなりに発揮している。おまけに、ほぼすべてが人材紹介より低単価である。人材紹介会社が、「履歴書配達業界」の中で、最後にしか声をかけられないのは当たり前である。**

## 6 差別化後も経営資源集中投入なき世界

差別化をしたのなら、そこに持てる経営資源を集中して投入しなければ、差別化してピンポイントの小さなマーケットに絞り込んだ意味がない。これを「効率的な…」などと言うと、すぐ、今はやりの求人サイトの活用や厚生労働省のネット機能の話が出て、訳の分からない悲観論に話がそれたまま終わる。これがこの業界の平均的反応ではないかと考える。

ITの活用は、今時必須であるのは間違いない。そして、むやみにホームページを立ち上げ、メンテナンス料が経営を圧迫する事態になった事業者を知っている。自社登録人材や求人票のDB化も進む。しかし、差別化を行った後にその業界を十分に研究しなければ、満足な職種・業種分類が項目設定できるわけがない。なけなしの資金でシステム投資をしても、登録すべき職種から、業種まで、求人票も求職者データもまともに検索できない無用の長物が簡単にできあがる。

経営資源の効率的投入を他の業界で考えるのは簡単だ。書店に行けばありとあらゆる書籍がある。私はシックスシグマの何たるかを知らない。旧アンダーセン・コンサルティング出身でも、ERPも満足に説明できない。しかし、この業界に居るとき、電卓一つ必要としないレベルの業務改善の努力が全くなされていない。それは、「計測」である。

最近の人材紹介会社ならネットを通じての人材エントリーから話が始まる。エントリー者には大抵メールで連絡し、登録を求める。そして、面接をして希望を聞き、合致する求人案件を探し、紹介をする。

こんな流れの事業であるなら、どのような経営指標が必要だろうか。

人材側なら…

- (1) 単位期間あたりのエントリー数
- (2) 発信メール数に対する反応数
- (3) 反応数に対する登録者数
- (4) 登録者における他社人材紹介業登録者数
- (5) 年齢・性別・希望業種・希望職などの属性

企業側なら…

- (1) 1社あたりの受注求人案件数
- (2) 受注時点の料率平均値
- (3) 業種別のクライアント数
- (4) 受注企業1社あたりの他社人材紹介会社発注数

そして、成約にあたって…

- (1) 提出履歴書に対する面接数
- (2) 面接数に対する成約数
- (3) 受注から成約までの日数
- (4) 面接失敗事由の分類
- (5) 入社後の退職者発生状況とその事由

これらのデータのうち半分でも時系列で取っている会社は多分皆無であろう。他の業界ならこれらのデータを取って、前年比・前月比で分析するのが当たり前。できれば、他社データと比較したくなるのが普通である。

経営者クラスでも、人材紹介事業者でこのような数字をつかんでいる者はほぼいない。大体にして、求人サイトのページビューを聞いて、それがどれぐらい凄いのか全く分からない経営者ばかりだろう。すべて、「こんなものでしょう」と言う感覚でおしまいである。紹介にあたって、「納期を早めるために、今いる人材を取り敢えず持って行って…」などとやっているので、「納期」と「成約率」が背反する経営指標だと誤解する。

経営は英語で「マネジメント」。「やりくりすること」がその原義である。一見背反する「納期」と「制約率」を満たす方法を考えるのが経営ではないだろうか。製造の現場などではありふれた品質に関する課題である。

「納期」と「成約率」の両方を上げるためには、他の指標を上げれば良い。登録者数を上げ、メールの反応を上げ、良い人材を確保し、そして、その人材がいい加減な他社の紹介では心動かされな

いようなカウンセリングをすれば良い。

そのためには、絞り込んだ領域に対して、企業の求人ニーズと人材のキャリアを十二分に研究しなくてはならない。人材のキャリアは解釈が色々と成立する。これらの情報交換を定期的に担当者が行うこと。こんなイロハレベルのQCでさえ、人材紹介会社で耳にした事がない。

どこから重点的に直すか。どのように直すか。この分析なくして、業務は改善できない。幾らITに投資してもどぶに金を捨てるようなものだ。だが、これに取り組んでいると言う人材紹介会社にお目にかかったことはない。

**私見6:人材紹介業界では経営データの収集を行わない。だから、自社の弱みも把握できないし、改善もできない。経営の「け」の字も知らない愚者の集まりである。その上、ただの低級履歴書配達業者のくせに、クライアントに対しては、「コンサルタント」を名乗る恥知らずの業界である。**

## 7 愚者が辿り着けない理想の経営

世の中では、業務改善やらコストカットの血の出るような努力が当たり前になって、次のステップ、次ぎの次ぎの次元での勝負が始まっている。

営業戦略として考えると、ブランド力や人脈、そしてそれによる強固な囲い込みの勝負が訪れると言う人がいる。有名人材紹介事業者にも数ある大手企業の子会社の人々がよく口にする言葉である。残念ながら、これは大きな勘違いである。

ブランド力も人脈も、結果を出せない者には維持できないものである。いかに親会社の当時の知り合いが多く、いかに親会社の名前が世に知られていようとも、まともな人材一人満足に連れてこない人材紹介会社とお付き合いできるほど余裕がある会社は余りない。最初のチャンスを取り易いことはあるだろうが、そこから先は実力勝負である。まして、勝てない企業に囲い込まれる者はいない。

差別化により、認知度を上げ、また、効率化も図ったとしよう。それでも勝負がつかなければ何で勝負をするか。

最近の経営のハヤリは顧客満足であろう。顧客満足と言えば古典的ケーススタディはノードストロームである。有名なエピソードで、お客が欲しがるネクタイがなかったので他店に行って買って来た店員の話がある。自社で満たせない顧客のニーズまで追加料金なしで満たそうとする美しい(と響く)話である。

では、クライアント企業の依頼に自社のストックでは対応できないとき、(勿論、推薦に値する他社が存在すると言う前提が必要だが…)他社の人材紹介業を薦めることができるだろうか。他社提携は多数の人材紹介業者が個別に且つ散発的に行っている。しかし、料率や返金規定の不一致や、処理スピードの問題でなかなか現実化しない。極僅かの顧客紹介手数料などをベースに、顧客を他の人材紹介会社に引き合わせる事ができる会社は幾つあるだろう。

ロードストロームには、本来自店買い上げ商品のための無料ラッピングサービスがあるらしい。他店買い上げの商品にもそれをする店員がいるという。

例えば、なぜ人材紹介業は人材紹介のフルプロセスを販売する必要があるのか。先述の面接同席のサービス。面接代行のサービス。正社員以外の採用サービス。求人広告出稿のデザインコンサル。履歴書の書き方指導。この辺までは、通常のサービスの切り売りで対応できる。顧客にそのニーズしかないとき、あくまでセット売りを迫るのは、顧客が見えていない証拠ではないだろうか。印刷会社の営業マンなら、安くてまず名刺印刷から取るのが常識であろう。

さらに、入社前の各種研修代行や、中途採用者受け入れにあたっての給与テーブルコンサル。転居の手配。各種サービスに手を伸ばせる。さらに、供給が逼迫している人材案件なら、それを教育して用意することさえしても良いのではないか？それができないなら、SPAはなぜ存在するのだろうか。

ロードストロームには、購買が成立しなくても、店の接遇だけに感動して、礼状をくれる客がいるという。面接だけをして、実際に仕事を紹介できなくても、礼状をもらうことができる紹介担当者は何人いるであろうか。

言うまでもなく、顧客の満足・不満足が明暗を分けるカギになったようだ。告発サイトや2チャンネルなどの大手伝言板サイトを見ると、その日に受けた面接の面接官までが企業名・個人名で書かれ、それを日本語が分かれば誰でも読めるようになった。

感動も不満足も、ましてや詐欺行為も、簡単に世間に広まるようになった。そんな時代の認識もない。色々な意味で時代認識がないから、ネット上のエントリー者の転職動機や求めるキャリアも読み解けない。キャリアの価値判断ができない。だからメールも満足に打てない。自ずと人の集まりが悪くなる。

業界の変化にその業界の当事者さえついて行けなくなる時代だから、クライアント企業の求人ニーズと背景と朝令暮改のニーズについて行けない。業界と個別企業風土の研究を怠っているから、面接も決まらない。

面接も決まらないから、経営が厳しくなる。だからあせってことを早く進めようとする。ろくに登録面接もしていないから、まともな人材がいない。仮に居ても分からない。たまさかクライアントから依頼が来たところで、カスしか居ないような中から苦し紛れにひねり出した人材を無理やり推薦する結果になる。

これを繰り返して、クライアントからも人材からも評価されなくなる。あっという間にその評判が広がる。余計相手にされなくなる。こうして、業界ごと地盤沈下して行く。

**私見7: 人材と企業の両方を顧客と捉えるとき、両方の顧客満足が図られなくては容赦なく淘汰される時代が、早晚訪れる。1世紀続いたビジネス反復は、そのまま「悪」ではない。しかし、人材と企業のニーズに優先する筈もない。**

まとめ:

雑誌「東洋経済」の企業の中途採用活動を採点するチェックリストで、「中途採用は人材紹介会社に任せている」にチェックすると、10点マイナスである。もし、お金の借り方のチェックリストがあったなら、「電柱に貼ってあるマチキン業者に電話する」並に悪い選択肢ではないかとさえ思えてくる。

人材紹介会社には間違いなく淘汰の時代が訪れている。多分トップ数社と差別化に成功した小さな強者が残ると言った、単純な構図にはならない。「履歴書配達業界」の競争の中で、はたまた、それより更に大きな「ビジネスアウトソーサーの世界」の中で、若しくは、結婚相談やキャリアプランニングを含む「人生相談の世界」の中で、業界ごと淘汰されても不思議ではない。

今を食べて行くことに必死だから、何もしない。しかし、今食べて行くために、人材と企業に不満と不信を与え、悪評を指数対数的に拡散させていることに気がつかない。これが愚者でなくて何だろうか。自分の未来を食いつぶす愚者の業界。私は本当の意味で、人の人生と企業の命運を左右する、貢献する業界を作りたいと思っている。