JACらしさを磨き上げ
成長し続けるビジネスを

リーマン・ショックを機に、JACはそれまでのビジネスのあり方を再考する。
社会に大きな変化が起こっても揺らがない基盤を築くには
自分たちの強みを意識し、しっかりと確立していかなければならない。
そんな考えに基づき、JACブランドを強化する挑戦がはじまった。

グローバルブランドを強化する組織編成

ビジネスの再構築を進める中で田崎ひろみは、当社の今後の成長戦略は、より効率的な事業形態の模索ではなく、まず何よりも強い基盤を築き上げることからはじめなければならないと考えた。いまの時代、いまの市場に合わせて最適化されたビジネスは、短期的には成果を見込みやすいかもしれないが、変化に対して非常に脆い。おそらく持続的な成長は期待できないだろう。だから多少時間はかかったとしても、自分たちの強みをより一層強固にしていくことに専念しよう。その基盤固めこそが、これから先の長期的な成長につながっていくに違いない。それがひろみの考えだった。ではJACの強みとは何か。それはイギリスをルーツとする人材紹介のグローバルブランドであることだ。このアイデンティティがあるからこそ、JACは日本で展開するほかの人材紹介会社と一線を画しており、このブランドを強化していくことでさらに唯一無二の存在を目指せると思われた。

グローバルブランドの強化に向け、当社がまず手掛けたのは、外資系企業にバイリンガル人材を紹介する部門を子会社として独立させ、このビジネスを充実させることだった。もともとJACは日本に進出して以来、日本市場に挑む多国籍企業に人材の紹介を継続的に行ってきており、この実績こそが「外資系に強いJAC」というイメージの源泉となっていたのだが、ビジネス規模が拡大するにつれ、組織運営の問題が顕在化し、優位性が薄れてきていた。というのも30人規模に増えた外国人コンサルタントを管理するためには有能なマネージャーが必要だったが、これまではなかなかよい人材に巡り会えず、組織力を十分に生かせていなかったのだ。そこで当社はこの機会に思い切って人材への投資と組織改革を行う。人材紹介分野において豊富な実績を持つ外国人マネージャーを組織に引き入れ、2011年に株式会社 JAC Internationalを子会社として成立させ、多国籍企業向けビジネスのさらなる活性化を図った。

人材紹介業界の発展に最も寄与した人物の功績を称える“The Hall of Fame（名誉殿堂賞）”を2014年にひろみが受賞

2015年に東京証券取引所市場第一部へ市場変更

当社の改革はさらに続き、2013年にはバイリンガル人材向けの求人サイトを運営していた株式会社シー・シー・コンサルティング（現・キャリアクロス）を買収し、子会社化を図る。そもそも日本で質の高いバイリンガル人材を見つけることは難しく、希少人材と企業の接点としてほかにない価値を持っていたシー・シー・コンサルティングには早くから注目していたが、グローバルブランドとしての強化を目指すいま、この企業を傘下に収めればJAC InternationalやJAC Recruitmentのビジネスにプラスの影響を生み出せると考え、買収に踏み切った。

このとき当社が打った組織改編のいくつかの施策は、実施後すぐに目覚ましい成果を上げたわけではないが、これによってJACがグローバルな人材紹介に強い企業としての印象を強めたことは間違いない。長期的にJACならではの強みを確立していくという目標に向け、着実に歩を進めたと言えるだろう。そして当社はその後、2018年に海外展開するグループ組織の法人であるJAC Recruitment Asia Ltd（現・JAC Recruitment International Ltd）の全株式を取得して子会社化した。これはあくまで、株式上場時に手続きを簡略化するために一度日本法人から切り離した組織をもう一度連結させたにすぎない。だが、このタイミングで日本のJACと海外拠点を再び一体化させたことは、グローバル企業としてのJACをさらに印象付けたと考えられる。

専門化を進めるサービスブランド確立

子会社の設立により国際色を強めていったJACが、次に手掛けたのが、スペシャリストに強い人材紹介会社としての進化だ。もともとJACはバイリンガルという専門人材を手掛ける人材紹介会社として名が知られてきた。しかし、規模拡大を経て日本市場に根を張る中で、いつからかその特色は希薄になってきていた。一方、競合他社が効率を重視し、取引の量を一気に拡大している中では、同じ土俵で争うのではなく、高付加価値の人材紹介を手掛けるという異なるポジションを明確にすることが戦略上、より重要となってきていた。そこで高度なコンサルティングを通じて専門性の高い人材を紹介する組織へとJACを一段と変革していく戦略を進めたのだ。

専門性を高めるためにひろみが行ったのは、コンサルタントのチームを徹底的に細分化することだった。業界別に部門を分けるだけでなく、その中でも、具体的な業務の内容などによってチームをさらに分化させる。まるでブロッコリーの房のように単位をどんどん細かく増やしていくのだ。そうするとコンサルタントはすぐにその狭い分野に精通した特別な存在になれる。商談においても、競合他社が知り得ないような尖った情報をもってお客様と対等に話すことができ、「この人が連れて来る人材なら間違いない」と信頼を勝ち取ることができた。当社はこうした専門化の考えの上に、さらに求める人材とマッチングできる価値をお客様にわかりやすく提示し、期待を高める目的でJAC Executive、JAC Digital、JAC Careerといった対象別の11のサービスブランドを設けていった。

エグゼクティブ人材を紹介するチームはかなり早くから活動を開始していたが、サービス内容やターゲットが曖昧で有効に機能しているとは言えない状態だった。これを2011年に組織改革してJAC Executiveという名称でサービスブランド化。年収1,500万円以上の高額帯のご紹介に限定するなど、ターゲットやサービス内容を具体的に定めたことで、エグゼクティブ人材を求めるお客様のニーズに的確にお応えできるようになり、ビジネスが拡大した。また、こうしたサービス開発の動きに加え、2020年にはヘッドハンティングを手掛ける株式会社バンテージポイントを買収して子会社化。コンサルティングファーム専門のヘッドハンティングというニッチな分野の専門会社をグループ傘下に引き入れることで、エグゼクティブ人材を紹介するサービスの拡充を図った。

一方、社会の注目が急速に高まっていたIT人材の紹介については、2019年にサービスブランド、JAC Digitalを立ち上げて対応している。IT分野の中でも具体的な業務内容別にチームを組織し、お客様のニーズに寄り添うことで取り引きを増やしていった。さらにこれらとは全く別の観点から、将来有望な若手を紹介するサービスブランドとして、JAC Careerもスタート。企業において幹部を務める素質のある人材は、今後の人生の中で何度も当社と関わる可能性があるため、彼らと深い関係をつくる狙いもあった。

またこうしたサービスブランド展開のほかにも、お客様の人材ニーズの多様化に応えるため新たにニッチなサービスを開発。事業切り替えの端境期などに、即戦力のプロフェッショナル人材を期間限定で紹介するJAC IPSや、規模拡大のため一時的に採用機能を強化したいといった個別のニーズに柔軟に応える、人事部門の採用代行サービスJAC RPOなどを展開し、きめ細やかな対応を充実させていった。

2018年社員研修において
成長戦略を語る

2022年4月、コロナ禍で2年ぶりに対面で開催された28名の入社式。2025年4月には149名の新卒社員が入社

コロナ禍を乗り越え、その先の未来へ

こうして自社の強みを強化する事業再構築が進み、JACが成長軌道に乗っていた2020年に、再び社会を揺るがす事態が発生する。新型コロナウイルスの流行だ。4月7日に政府から緊急事態宣言が発出されると、感染防止対策として不要不急の外出が禁じられ、勤め先への出社も「7割削減」を目標として各企業に出社自粛が要請された。当社はこの状況に対し、経営陣や管理部門を中心に対策に奔走。リモートワークのためのシステム環境構築や在宅での仕事の仕方のルール策定などを次々と迅速に行っていった。そしてこのときから2ヵ月間、オフィスから人が消えたのである。

しかし、リモートワークであろうと、コンサルタントが行う仕事は変わらない。お客様や求職者にアポイントを取り付け、面談を行い、それぞれの最適なマッチングを計画してご提案していく。もともと自律的に働いているJACのコンサルタントたちは、はじめこそ戸惑ったがすぐに状況に適応していった。直接本人に会えないためコミュニケーションが難しいという点は常に課題としてありながら、逆にこれまでは会うことができなかった遠方のお客様や求職者とつながることができるメリットもあった。そのため2020年は前年に対して10%程度売上を下げる結果となったが、深刻なダメージは受けず、翌年からは再び上昇軌道に転じている。競合他社の方がコロナ禍でより大きな損失を被ったところを見ると、当社がリーマンショックを経て、組織をより強く改善してきた成果がここにも現れたのかもしれない。

そしていま、JACは創業から50年目を迎えた。これまで見てきたように、その足跡には多くの試行錯誤があった。当社は市場開拓の苦労や手痛い失敗も糧にして、その都度、より強く生まれ変わってきたのだ。イギリスからはじまった小さなビジネスは、いま世界中に拡大し、自分たちのアイデンティティをより明確に研ぎ澄ませ、多くの人と企業をつないでいる。そしてこれからもさらなる成長を追求していく。事業を牽引し続けてきたひろみは、いま新たな決意を抱いている。「これまでJACは立ち止まることなく、常に成長を続けてきました。働いている皆さんにとってはきっとエキサイティングな職場だったんじゃないかと思います。2025年3月現在、総勢2,148名、世界11ヵ国33拠点に展開する規模となりましたが、私たちの歩みはまだまだ止まりません。次は世界No.1の2,000億円企業を本気で目指していこうと思います。JACにはそれだけのポテンシャルがあると信じています」。しかし規模拡大はあくまでひとつの目標であり、私たちが目指すものはさらにその先にある。もっと高度なコンサルティングを通じて、お客様企業と求職者のそれぞれの喜びを最大化していくこと。AIがどれだけ発展しようとも私たちは人のチカラを信じ、人との関わりの中で価値を創り続けていく。私たちが全員で求めるものは、これからもずっとそこにある。そしてその理想への挑戦から、また新しい歴史が紡がれていくのである。

JAC’s New Era - Quantum Leap

～次の50年へ～