



Dedicated to
Strengthening
Leadership Worldwide

エグゼクティ ブサーチ ファームを 選択するた めの グローバル ガイド

CEOやCHROから取締役会や購買チームに至るまで、ビジネスリーダーがエグゼクティブサーチコンサルタントを知り、理解し、そして期待すべきすべての事

エグゼクティブサーチ &
リーダーシップコンサルタント
協会 (AESC)

aesc.org

AESCへようこそ

今、組織はかつてない課題に直面しています。



技術の発展によって、ビジネスは急速に変化し続け、より速く、より多くのイノベーションが求められています。

多くの成熟した市場において、ビジネスリーダーは人材の高齢化に直面すると同時に、業界を牽引する次世代の人材の育成に取り組んでいます。新興市場の経営幹部はグローバル戦略と現地の人材を結びつけるという課題に向き合っています。

一方で、すべての組織は、より深く、より強固で、商流を横断する顧客基盤と関わろうとしていると同時に、優秀な人材を魅了し維持するために雇用主としての強力なブランドを確立しています。このような要素が混在している状況に、常に不安定な地理的、政治的な情勢が加わると、その複雑さはほとんど対処しようがないように見えます。

こうした不確かさと深まる複雑さの中で、ビジネスリーダーは戦略的な洞察を求め、またリスクを最小にするために、信頼できるアドバイザーに耳を傾けます。適材なエグゼクティブを雇用した際に直ちに得られる恩恵のうちいくつかを挙げると、株主からの信用、組織の効率化、そして従業員のやる気です。しかし、雇用が失敗だったときのリスクは破滅的なものになり得ます。良いエグゼクティブサーチファームを利用することで、こうしたリスクを大幅に減らすことができます。優秀な人材を発見し、引き付け、雇うためだけでなく、既に雇用している人材を評価し、後継戦略を構築し、取締役会に長期戦略のビジョンについて助言させるために、組織はエグゼクティブサーチファームとの連携をさらに深めています。

私たちは、ビジネスリーダーが新しい種類のエグゼクティブサーチファームを活用し、エグゼクティブサーチファームが提供する、ビジネス上の課題に対してのソリューションを理解し、最高品質なエグゼクティブサーチファームを探し出し、その最高のエグゼクティブサーチファームに何を期待すべきかを知るのにお役に立てるよう、このガイドを作成しました。



敬具。
協会長兼CEO Karen Greenbaum

エグゼクティブサーチ&リーダーシップコンサルタント協会 (AESC)

目次

1. エグゼクティブサーチの価値：サーチファームを利用する理由	3
2. 人材獲得モデルを理解する：成功報酬型採用/自社採用とエグゼクティブサーチの違い	4
3. エグゼクティブサーチファームの選び方	6
4. AESC会員を利用する理由	8
5. AESCにおけるお客様の権利章典	10
6. エグゼクティブサーチとデータプライバシー	12
7. 人材獲得を成功させるためにお客様ができること	14

エグゼクティブサーチの価値：サーチファームを利用する理由

1

概観

適材なエグゼクティブリーダーシップの獲得競争は激しく、最もふさわしい候補者は街中に、さらには世界中に散らばっている可能性があります。エグゼクティブサーチコンサルタントはこうした情勢を知っています。優れたサーチファームは有能な人材とコンタクトを取ることができ、お客様が有能なリーダーを見つけ、引き付け、雇う方法について新たな考え方を考える際に役立つノウハウを持ち合わせています。優れたサーチファームは人材ビジネスに精通しており、お客様の事業を知るために時間を費やします。

エグゼクティブサーチファームは、お客様が自ら有しているリーダーシップ資産や対処するために準備しなければならない課題、そしてそのような課題に対処するために獲得し育成しなければならない能力を特定するのを助けます。エグゼクティブサーチファームは、一流のエグゼクティブ候補を見つけ、評価し、確保するためのリソースと経験を有しており、お客様が成功するために全力を注ぎます。最高のエグゼクティブサーチファームはお客様のパートナーであり、お客様が事業を展開している業界、地域、そしてお客様の役割について豊富な専門知識を提供します。エグゼクティブサーチファームはパートナーとして何が大切なのか、すなわち成功した時の価値と失敗した時の損失を理解しているので、エキスパートであるはずで

えない

「間違えない」ことで直ちに得られる恩恵のうちのいくつかを挙げると、株主からの信用、組織の効率化、そして従業員のやる気です。エグゼクティブの採用が失敗だった時のリスクは破滅的なものになり得ます。能力の無いCEOや経営幹部を交代させるコストは非常に大きいものになります。

間違えた時の直接的なコストには報酬や営業上の又は市場における立ち位置への影響があります。間接的なコストはさらに大きなものになる可能性があり、事業の停滞や組織、市場、顧客からの信用に対するマイナスの影響が含まれます。調査により、ビジネスリーダーが経験から次のことを知得していることが分かっています：ふさわしくないエグゼクティブを雇用することは、従業員のモラルや生産性、お客様と顧客との関係、そして経済的な成果に影響を及ぼす。

エグゼクティブサーチファームがお客様に提供する、高度な評価、サーチ、精査なプロセスを活用することで、このようなリスクを低減し、成功した時に恩恵を増加させることができます。つまり、間違えないはビジネスの成功に不可欠なのです。

成功している組織がエグゼクティブサーチファームを利用する8つの理由



獲得競争の上位にいてリーチすることが難しい候補者にコンタクトできる



外部の信頼されているアドバイザーのみが提供できる専門性、信用、秘匿性を得ることができる



業界、市場、役職を横断的に何度も調査した経験に基づいて客観性を確保できる



高い市場価値を有するスキルを持つ多様な候補者を見つけ、引きつけることができる



業界、市場、役割に関する深い専門知識を活用している



適材な人材を見つけるために候補者を評価できる



社内にいる人材を評価し、外部市場の分布図を作成し、後継に関するプランを策定できる



ふさわしくない人材の雇用におけるリスクを減らせる

人材獲得モデルを理解する 成功報酬型採用/自社採用と エグゼクティブサーチの違い

エグゼクティブサーチコンサルティングは、経営に特化したコンサルティングです。組織や組織文化の評価、最適な成功を導くための新しいリーダーの組み入れ、エグゼクティブリーダーシップや取締役会への助言など、エグゼクティブレベルの人材獲得に成功する以上の素晴らしい収穫を得ることができます。他方で、成功報酬型リクルーターは、潜在的な候補者を見つけ、お客様が候補者を絞る際にサポートをすることに重点を置いています。

企業はエグゼクティブレベルの人材を雇用するために3つの一般的なアプローチのいずれか1つを選択することができます。そのアプローチとは、エグゼクティブサーチコンサルティング、成功報酬型リクルーター、そして自社採用です。

エグゼクティブサーチ

エグゼクティブサーチファームは、アドバイスに関してお客様が独占的に雇う、経営に特化したコンサルタントです。エグゼクティブサーチコンサルティングファームはお客様のパートナーであり、最高の候補者となり得る人物を見つけ、評価し、選考します。多くの場合、既に満足して仕事をしているため転職に消極的な非常に優秀な候補者に興味を持たせ、新しい機会を検討するよう説得することがエグゼクティブサーチファームの実績と評価につながります。このように、信用と秘匿性がエグゼクティブサーチにおける最重要事項なのです。候補者をしっかり精査することを保証するために、エグゼクティブサーチファームでは、能力に基づいた面談、360度評価、心理分析テストやより広範な評価によってさらに精度を高めることができる精査なプロセスを含む、非常に洗練された手法を採用しています。雇用したエグゼクティブが長期にわたり業務に従事し影響をもたらすことが、エグゼクティブサーチファームの成功と言えるので、お客様のために長期的に満足のいく雇用を確保するためのサポートをするモチベーションをエグゼクティブサーチファームは持っています。

自社採用

特に大規模な組織は有益な採用部門を社内を抱えている傾向にあります。社内のチームは、会社全体のスキル一覧を含む信頼できる

多くのツールや、従来の採用ツール及び潜在的な候補者のネットワークがあります。一般的に、社内の採用部門はミドルクラスからエントリーレベルの人材に焦点を当てるように整備されています。

しかし、シニアエグゼクティブの採用となると、候補者は秘匿性について懸念を抱きます。可能性のある新しい機会への関心を表明し、機密事項を他の組織、特に競合組織の代表者に直接話すことは、候補者にとって気まぐずい場合があります。エグゼクティブサーチファームが候補者とお客様との間で果たす中間的な役割は非常に価値があるのです。社内チームはエグゼクティブサーチファームと直接やり取りをし、自組織のシニアレベルエグゼクティブの役割及び取締役会の立場を埋めることが多くなるでしょう。

成功報酬型リクルーター

成功報酬型リクルーターは特定の基準に合致した候補者のグループを提示します。通常、彼らはお客様と独占的な関係で業務をすることはありません。多くの場合、成功報酬型リクルーターはプロセスの初期段階に関わるだけで、評価や選考はお客様が行うこととなります。成功報酬型リクルーターは可能な限り短期間に出来るだけ多くの候補者を提示しようとし、多くの案件を同時に抱える傾向にあります。彼らは紹介した人数によって評価されることが多いです。特定の案件が勢いに乗らない場合、成功報酬型リクルーターには継続するインセンティブがほとんどありません。ほとんどの場合、成功報酬型リクルーターは、ミドルレベルのポジションや適格な候補者が多くいるポジションのために利用されます。彼らは新しい役割を積極的に探している候補者やミスマッチに関連するリスクが非常に小さいポジションを重視する傾向にあります。

残念なことに、エグゼクティブサーチと成功報酬型採用活動は同じものだと捉えられことがよくありますが、実際には異なる状況と求められる成果に応じた完全に違うモデルなのです。では、両者の違いを見ていきましょう。

エグゼクティブサーチと成功報酬型リクルーター：両者の違いを理解する

エグゼクティブサーチファームは、アドバイスに関してお客様が独占的に雇う、経営に特化したコンサルタントです。エグゼクティブサーチコンサルティングファームはお客様のパートナーであり、最高の候補者となり得る人物を見つけ、評価し、選考し、企業に組み入れます。

定義



成功報酬型リクルーターは特定の基準に合った複数人の候補者をお客様に提示します。多くの場合、成功報酬型リクルーターはプロセスの初期段階に関わるだけで、評価や選考、企業への組み入れはお客様が行うことになります。

エグゼクティブサーチコンサルタントは、お客様を中心に置き、独占的に業務を行い、同時期に抱える案件は限られています。エグゼクティブサーチファームは多様なバックグラウンドを持った候補者を見つけることが多く、新しいポジションを積極的に探してはいる候補者にコンタクトします。エグゼクティブサーチファームはサーチの要件定義から候補者の組み入れまで、プロセス全体に関与します。彼らは案件について、徹底したアドバイス業務に対するコンサルティング料を請求します（リテイナー型）。エグゼクティブサーチコンサルタントは高品質なサービスを提供し、非常にふさわしい候補者のリストを提示し、信用に基づいた長期的な関係を構築します。

ビジネスモデル



成功報酬型リクルーターは、可能な限り短期間に出来るだけ多くの候補者を提示しようとし、彼らは同時期に多くの案件を抱える傾向があります。特定の案件が勢いに乗らない場合、成功報酬型リクルーターには継続するインセンティブがほとんどありません。成功報酬型リクルーターは着手金を得ることなくサービスを提供し、リクルーターが提示した履歴書から候補者が雇用された場合に料金が支払われます。業務範囲が限られているため、料金は一般的に安いです。成功報酬型リクルーターは、「今すぐ転職できる候補者」を広く紹介し、多くの履歴書をすぐに提示します。

エグゼクティブサーチコンサルタントは、お客様の業界、事業戦略、独自のニーズを理解した上で、特定分野における専門知識を展開しています。彼らは、能力に基づいた面談、360度評価、心理分析テストやより広範な評価によってさらに精度を高めることができる精査なプロセスを含む、非常に洗練された手法を採用しています。エグゼクティブサーチコンサルタントは、お客様の文化に上手くフィットし、特定の機会に対して適切なバックグラウンドと経験を有する、最も適格な候補者リストを見極めます。雇用したエグゼクティブが長期にわたり業務に従事し、影響をもたらすことが、エグゼクティブサーチファームの成功と言えるので、お客様のために長期的に満足のいく雇用を確保するためのサポートをするモチベーションをエグゼクティブサーチファームは持っています。

手法



成功報酬型リクルーターはお客様の基準に合致しそうな多くの候補者の履歴書を見つけるために、ネットワーク、広告、オンラインデータベースを活用します。履歴書はお客様に共有され、お客様自身の手で候補者を確認し、評価します。雇用時に支払うという、このビジネスモデルの性質により、成功報酬型リクルーターには、可能な限り速やかに多くのお客様に多くの履歴書を提示するモチベーションがあります。彼らは自らの目標を達成するために複数のお客様に同一の候補者を提示することがあります。

エグゼクティブサーチコンサルティングファームは通常、シニアレベルのエグゼクティブ及び取締役のために利用されます。最高の候補者を見つけ、転職を説得することが困難であり、成功又は失敗時の潜在的な影響が非常に大きいポジションの案件であることが一般的です。

対象となる案件



成功報酬型リクルーターは、ほとんどの場合、ミドルレベルのポジションや多くの適格な候補者がいるポジションのために利用されません。彼らは、雇用の件数や新しい役割を積極的に探している候補者、そしてお客様の組織内で潜在的な影響が低いポジションに重点を置いています。

エグゼクティブサーチコンサルタントは、新しいポジションを積極的に探していないであろうシニアエグゼクティブにコンタクトすることが多く、候補者の潜在的な利害を高度な秘匿として扱います。彼らは、このような隠れた候補者が、適切な機会ですべての潜在的なメリットを見出すためのサポー

候補者の視点



成功報酬型リクルーターは、中間管理職の役割を担うであろう候補者にコンタクトをします。このような候補者の多くは、積極的に新しいポジションを探しています。彼らは強い営業志向を有し、多くのお客様や候補者を取り扱うことを重視しているので、転職をしようとしているミドルレベルの候補者にはメリットがあります。

エグゼクティブサーチファームの選び方

シニアマネジメントの効果的な採用は、組織の成功にとって重大な問題です。従って、このような重要な職務を支援するコンサルタントは、直ちに明らかにならないこともある基準を考慮して、慎重に選ぶべきです。

多くの企業が、エグゼクティブサーチコンサルティングサービスを提供していると主張しています。エグゼクティブサーチを行う資格があると表明している不適格な企業が多いため、ガイドラインを作成する必要が生じました。お客様は、エグゼクティブサーチファームとサーチ案件を管理しているコンサルタントの品質や専門性、評判、実績を評価する必要があります。

そのファームが世界的なエグゼクティブサーチ & リーダーシップコンサルタント協会 (AESC) の会員であるかを問い合わせることから始めるのが良いでしょう。AESCのグローバル会員であるエグゼクティブサーチファームは厳格な品質基準に従って精査されており、AESCプロフェッショナル行動規範を遵守しています。

エグゼクティブサーチファームを選ぶ時に、提供されるサービス、業務の手法、サーチに影響するおそれのある制約、案件の担当者、料金や費用、その他の予想されることの全体像をお客様が完全に理解することが重要です。どのエグゼクティブサーチファームを選ぶべきかを検討する時に、お客様は以下の事項を考慮する必要があります。

1. 業界知識、専門分野及び地理的範囲

エグゼクティブサーチの仕事はしばしば業界、役割、そして地域ごとに高い専門性を有しています。特に小規模で地域に根ざした市場では良質なジェネラリストもいます。ここでは、信頼できるサーチコンサルタントが幅広い役割と業界を調査します。

実際のエグゼクティブサーチプロセスは業界や役割によってほとんど変わりませんが、サーチファームがお客様に提供する価値の大部分は、各調査で活用する深い業界と役割に関する知識にあります。例えば、ライフサイエンス業界のお客様は自身のサーチパートナーが確実にその業界に深く精通していることを望むでしょう。同様に、イギリス市場での競争優位を求めているフィンテック業界のお客様はその分野と地域市場の両方に深い専門知識を持つファームを選びたいと思うでしょう。役立つ専門知識だけでなく、デジタル面での専門知識も重要になり得ます。例えば、組織変革を主導できるCMOを探しているお客様は、CMOの発掘経験と現代のCMOが触れているはずのデジタル環境を理解するコンサルタントを利用したいと願うでしょう。

2. 実績

品質はエグゼクティブサーチファームを選ぶ際に不可欠な要素です。お客様が候補者についてリファレンスチェックを望むように、サーチファームに対するリファレンスチェックも選別プロセスの重要な一部です。

ファームの評判、より具体的には案件を担当するコンサルタント本人の評判を、過去の実績に関するコメントを通して評価することができます。成功率やリピート率はお客様に対する強い関わりを示しています。

3. 保証及び責任

他の経営コンサルティングや専門サービスと同様に、プロセスを通じて提供される非常に専門的な助言を得るために、お客様はエグゼクティブサーチファームを雇います。エグゼクティブサーチはコンサルティングサービスでありアドバイザーサービスでもあります。料金は、望む成果を提供するための特別な専門知識、リサーチ、そしてコンタクトに対して生じます。例外があるとは言え、エグゼクティブサーチは必ずしも外部のエグゼクティブの雇用につながるとは限りません。コンサルタントの支配が及ばない組織上の理由で、サーチ案件が中断する場合もあります。

そこで、お客様は、異常事態に関するファームのポリシーを十分理解する必要があります。自発的であるか否かにかかわらず退職する候補者をファームはどのような条件とスケジュールで代わりを入れますか？サーチ案件の対象以外のポジションで候補者を今すぐ又は後日雇用する場合、お客様はエグゼクティブサーチファームに対しどのような義務を負いますか？サーチファームが案件から撤退したり、新しいサーチを開始するために職務要件を大きく変更する検討をしたりする原因は何ですか？これらはすべて、お客様が理解すべき重要な事項であり、定評のあるエグゼクティブサーチファームはこのような事項への方針を事前に定めています。

4. オフリミットと開示

エグゼクティブサーチファームを選ぶ時に、お客様はファームのオフリミットポリシーを理解しなければなりません。オフリミットとは、以前に候補者を入社させたお客様からサーチファームが人材を引き抜くことができるようになるまでの期間を指します。

お客様はサーチファーム及び自身の企業に対するオフリミット条件への理解を書面で示すべきです。本ガイドラインでは、オフリミットを両当事者間のビジネス上の問題として捉えること、並びに将来において事業の構造や要件が変わる場合に誤解が生じないような期間及び適用範囲をオフリミットとして定め、書面化し、合意することを推奨します。

また、本ガイドラインではサーチに影響を及ぼすであろう制約（オフリミットの対象である組織や個人など）をすべて開示することを推奨します。いかなる制約も書面化し、効率的なサーチをするためにコンサルタントがコンタクトを取れる十分な候補者がいることについてお客様は完全に満足する必要があります。

エグゼクティブサーチのプロセス

- 1 お客様の期待**
サービス範囲、スケジュール、料金、費用、キャンセルポリシー、制約あるいはオフリミット状態を含む委任契約書の詳細を確認します。対象企業、候補者に関する戦略、そしてダイバーシティに関する目標を含むサーチ戦略について合意します。お客様と候補者とのコミュニケーション方針を検討します。お客様の優先順位や期待を理解します。
- 2 お客様の文化と候補者のプロフィール**
お客様の組織、文化、長期的な戦略、短期的な目標をしっかりと理解します。主要な競合他社について検討し、顧客戦略及び組織文化を理解します。責任及び文化的な配慮を考慮して候補者となるべき者のプロフィールを定めます。サーチ戦略を策定し、これに合意します。
- 3 サーチ**
書類を確認した後に、コンサルタントやファームのリサーチスタッフが候補者を徹底的に独自調査します。調査範囲や市場からのフィードバックを含め、サーチの進捗を口頭及び書面で報告します。徹底的な調査には、対象となる競合企業の市場における立ち位置、デジタルリサーチ、ソーシング電話発信が含まれます。
- 4 候補者の評価**
可能性のある候補者を予備的な要件に照らす反復的かつオープンなプロセスです。高度な評価のための予備面談をします。その後、見込みが高い候補者に絞ったリストをより総合的に評価します。お客様との面接の前に書面で報告及び評価をします。サーチコンサルタントによる掘り下げた個人面談、経歴の確認、適切であれば精神分析を行い、並びに募集ポジションに関する個人の強み及び弱みを評価します。



- 7 入社**
入社後に候補者が新たな仕事とお客様の環境に溶け込むことを支援するために、お客様及び選ばれた候補者と連携します。
- 6 承諾を得るための交渉**
お客様と候補者間の最終交渉に積極的に参加し、お客様が好印象の候補者を無事に採用できる最高の機会を確実に得られるようにします。
- 5 バックグラウンドチェックとリファレンスチェック**
最終選考の前に、お客様に代わり、総合的なリファレンスチェックを実施します。「予期しないことがないこと」を確保するために役立つ、有力候補者に対する詳細なバックグラウンドチェックの方針についてお客様と合意します。

AESC 会員であるエグゼクティブサーチファームを利用する理由

リスクの最小化と機会の最大化

1959年以来、エグゼクティブサーチ&リーダーシップコンサルタント協会（AESC）はエグゼクティブサーチ及びリーダーシップアドバイザー業務の品質基準を定めています。

大規模なグローバルエグゼクティブサーチ&リーダーシップアドバイザーファーム及びそのネットワークから地域の小規模なファームまで、様々な規模のAESC会員は、70以上の国で9,000人以上の信頼されている専門家を抱えています。会員は、自らのコネクションや専門知識を活用し、あらゆる種類及び規模の世界中の主要な組織のために、毎年、取締役会や経営幹部ポジションの80,000人以上のエグゼクティブを配置、発見、育成しています。

AESCはグローバルなリーダーシップにおいて多様かつ革新的な思考を促しています。世界規模のエグゼクティブサーチ&リーダーシップコンサルティングファームがAESCに入会し、AESCが提示する品質基準に対する誓約を示し、この業界の未来を形成しています。世界中のリーディングカンパニーが、リスクを最小化し、競争優位を得るために、信頼を得ているアドバイザーとしてAESC会員を雇って

います。

AESC会員はグローバルなエグゼクティブサーチ及びリーダーシップアドバイザーソリューションの主導者として認識されています。

AESC会員が主導者と認識されている理由：

- AESCは厳格な品質基準に沿って審査された会員で構成される排他的な協会です。
- AESC会員は毎年、厳格なAESCプロフェッショナル行動規範について誓約をしています。
- AESC会員は、お客様のためにグローバルなエグゼクティブ人材の将来の動向を予想し、自己の業務に対する深い取り組みを共有しています。
- AESC会員は、動きが速く、競争が激しい世界にいるトップ企業のために設計されたソリューションを提供しています。
- AESC会員は、信頼、信用、安全を提供することにより、お客様がリスクを最小化する際にサポートをします。

業界のトップ

AESC会員は世界中に存在する最高品質のファームです。グローバル精査基準に従って、AESCの地域会員審議会が会員を選抜します。厳格なレビュープロセスには現地訪問、ファームプロセスの広範囲に及ぶ評価、お客様からの評判の確認、ファームの倫理違反を示す法的措置の確認が含まれます。会員に選ばれると、会員はAESCプロフェッショナル行動規範に従うことについて同意します。

AESCプロフェッショナル行動規範

AESC会員は、お客様、候補者、地域全体、そして私たちの業界の利益を最優先にして行動することで、最も高度で専門的な実務を遂行します。私たちの会員が最も高度で専門的な基準を満たしていることを保証するために、AESCプロフェッショナル行動規範を策定しました。



誠実

AESC会員は極めて誠実に経営及び事業活動を行っており、常にオープンで公正で、信頼に足る姿勢をとります。



卓越

AESC会員はお客様独自の事業上のニーズに焦点を当てて、高品質なサービスを提供し、厳格な結果重視の手法を用います。



秘匿性

AESC会員はお客様及び候補者からお預かりした秘匿情報を常に大切に扱います。



客観性

AESC会員は独立の立場で客観的に判断する、信頼をおけるアドバイザーとしての役割を果たします。



ダイバーシティ&インクルージョン

AESC会員は多様なリーダーシップを重視します。偏見を持たずにサーチ及び評価をすることで、AESC会員は最も適格な人材を見つけます。



利益相反の回避

AESC会員はお客様及び候補者との利益相反を回避しません。相反のおそれがある場合、会員は相反事項を開示し、解消します。

機密性とセキュリティ

AESCの会員ファームはお客様に信頼感を与えています。AESC会員はお客様のためのサーチにおける規制遵守の適切な水準を理解しており、これを確保することができます。コーポレートガバナンスの概観は急速な速さかつ世界規模で進化しています。監視と透明性の高まりにより、特にシニアリーダーシップの役割を果たすポジションにおける採用プロセスや昇進プロセスにおいて厳しい精査を経ることが重要になっています。取締役会は友人や個人的なネットワークだけでなく、市場で最高の人材を探したことを確かなものにしており、優秀で多様な人材を見つけるために独立した第三者を利用することにさらに価値を見い出しています。

エグゼクティブサーチにおいては、候補者は直接連絡を受けた求人企業に対するものとは非常に異なる反応を独立した第三者に対してします。トップエグゼクティブは、経験豊富な独立した第三者が示す秘匿性を信頼しています。トップエグゼクティブは自身が信頼する者による説得を踏まえて機会を検討することが多いのです。経験豊富なAESC会員のコンサルタントは、候補者が高度に専門的で、尊重でき、素晴らしい経験を有していることを保証します。その経験によって、候補者のお客様に対する認知が向上し、求めている候補者がAESC会員が担当しているお客様に対して「承諾」する可能性が高まるでしょう。すべてのサービスにおいて誠実さはAESC規範の最も重要なポイントです。会員は最高基準の誠実さと実務に対して、揺るぐことのない誓約をしています。コンサルタントが最高の専門家意識を持って案件を担当すると確信することができます。

コネクション

AESC会員は、世界で最も優秀な人材を見つけ、引きつけ、育成する能力、すなわち競争優位を企業に提供し、エグゼクティブを問題なく組み入れることをお約束します。

AESC会員は、積極的に転職を考えていないものの、適切な機会を受け入れる可能性がある人々で構成されている、動きが小さい労働市場に対する非常に幅広いコネクションを提供します。このような市場と繋がるのは特に困難が多いですが、AESC会員が得意とする領域のひとつです。会員は、専門とする特定の業界において、深く有意義な活動を通じて、時間をかけて関係を構築しています。

リーダーシップ及び専門家の徹底的な育成

AESC会員は、お客様の利益のために業界の最前線に立っています。多様性やデータ保護、強まる規制など、人材や効果的なリーダーシップのサーチにおける現在の問題に関する調査結果や報告書をAESC会員は独占的に入手しています。

AESCは、コーネル大学産業・労使関係学部と共同開発した、シニアコンサルタント向けのエグゼクティブサーチ及びリーダーシップコンサルティングにおける上級証明書(Advanced Certificate in Executive Search and Leadership Consulting)を含め、会員がチームのスキルを磨き続けるための研修を実施しています。このようなAESC会員向けのプログラムでは、お客様の案件に対する最先端の理論と業界のベストプラクティスを紹介しています。

AESC会員を選ぶ理由

お客様は、厳格な基準を満足し、それぞれの市場や業界に関する深い知識を有し、模範となるプロフェッショナル行動規範を遵守し、各案件に対し、他にはないリソースを割くエグゼクティブサーチ・リーダーシップコンサルティングファームと取引をすることを期待できます。AESC会員は、お客様のために最高のリソースを割くことができるよう改善とイノベーションを継続し、信頼を得ているアドバイザーとしての役割を果たします。

AESC会員のファームを選ぶことで、お客様は確かなコンサルティングファームを選ぶことができ、信頼を得ているアドバイザーのみが提供できる恩恵を得ることができます。最高の組織は最高のファーム、つまりAESC会員と取引をします。



お客様がエグゼクティブサーチファームに対して求めるべきもの

新しいリーダーを迎えることは、市場での認知や消費者の信頼、従業員のやる気に大きな影響を及ぼす可能性があります。良いサーチファームを選ぶことは、長期間にわたり影響を及ぼす重大な事業判断と言えます。お客様としての権利や義務とは何でしょうか？AESC会員と取引をする際に、皆さまは以下の事項を期待することができます。



エグゼクティブサーチファームは、お客様から依頼されたサーチをするための自己の能力を正確かつ公平に評価します。この評価対象には、ファームの内部リソース、サーチ対象である役割、市場、業界に関する知識、お客様の文化や規制環境への理解が含まれます。



エグゼクティブサーチファームはお客様のチームと積極的に関わります。お客様は、サーチ案件を担当するコンサルタント本人やチームと面会し、サーチコンサルタントに対し案件をサポートする際に利用可能なリソース及びその調達戦略を開示するよう要求すべきです。



エグゼクティブサーチファームは組織及び採用目的をしっかりと理解します。サーチを効果的に実施し、成功させるために、コンサルタントにはお客様独自のエグゼクティブ人材に対するニーズや組織文化、顧客戦略、そして規制上の課題を深く知り、理解することが求められます。



エグゼクティブサーチファームはコンサルタントとしての高度な関係を構築します。エグゼクティブサーチファームはお客様のパートナーとして、総合的で品質が保証されたサーチプロセスを通じて、案件の要件定義、候補者の発掘、洗練された手法を利用した評価、最もふさわしい候補者の選考及び入社をサポートします。



エグゼクティブサーチファームはお客様の情報を厳重に機密として管理します。エグゼクティブサーチプロセスにおいて、お客様は高度の慎重を要する情報を開示する必要があります。道義的なサーチコンサルタントは、すべての情報を最大限に機密として取り扱い、AESCのデータ保護に関するベストプラクティス（AESC Best Practices on Data Protection）に列挙されている必要な情報のみを候補者に提供します。



最高のエグゼクティブサーチファームは、サーチの進捗について、詳細な状況を定期的にお客様に報告します。募集ポジション、人材の存在、その他多くの要因に応じて、いかなる場合でも、サーチが成功するまでには数週間から数ヶ月を要することがあります。市場の反応、作成中の候補者リスト、サーチを妨げる可能性がある潜在的な問題を含め、サーチに関するあらゆる事項について、エグゼクティブサーチファームは、効果的なコミュニケーションを確実に継続します。



エグゼクティブサーチファームはポジション及びお客様の組織文化にふさわしい候補者を提示します。

エグゼクティブサーチコンサルタントは、独占的にかつ一度に複数のお客様に対して提示することなく、適格な候補者を複数提示し、お客様のパートナーとして、無意識の性別に基づく偏見を回避するための面接技術を含め、候補者の社内評価を支援します。



エグゼクティブサーチファームは全プロセスに関与し、お客様と最終候補者との交渉をサポートします。

お客様が最終候補者を選ぶと、エグゼクティブサーチコンサルタントの役割は、サーチアドバイザーから交渉人に進化し、候補者が内定を承諾する可能性を高めるためにお客様と候補者との間に立って行動します。



エグゼクティブサーチファームは、お客様に再配置に関するポリシーその他サーチ中及びサーチ後に生じる可能性がある例外的な事態について明確に理解させます。

エグゼクティブサーチコンサルタントは、サーチファームがサーチ開始後に案件を遂行することができない場合やサーチファームが案件から撤退する条件、サーチ中に提示した候補者をお客様がサーチ対象以外のポジションに採用する場合など、想定される成り行きに関するファームのポリシーを書面で説明します。



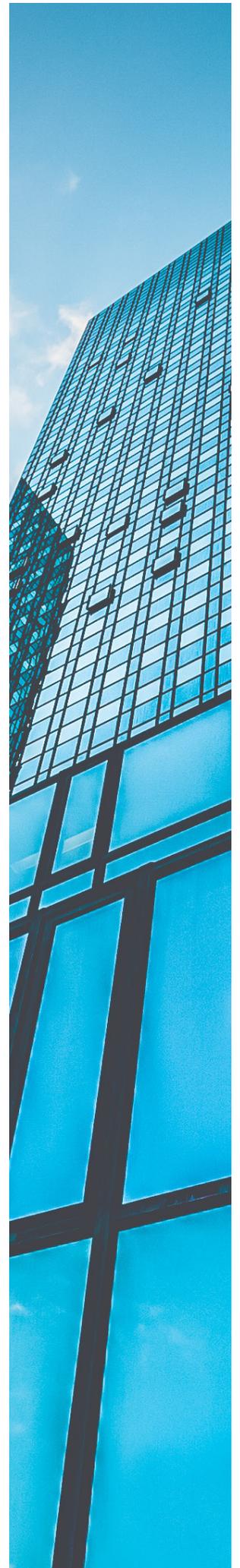
エグゼクティブサーチファームは最後までやり遂げることをお約束します。

信頼を得ているアドバイザーとして、エグゼクティブサーチファームの責任は、候補者が内定を承諾した場合でも消滅しません。関与しているエグゼクティブサーチファームは入社及び組み入れを支援し、サポート期間中は入社した人物に連絡を取り続け、サーチが実際に終了したことをお客様と共に確認します。



結論

トップエグゼクティブ人材の獲得競争は激しく、かつてないほどの高まりを見せています。信用と誠実さは関係構築とサーチを成功させるための中核です。お客様は賢明に業界トップに位置するゴールドスタンダードのファームを選び、エグゼクティブサーチ及びリーダーシップコンサルティングにおける卓越した専門性を保証しているファーム、すなわちAESC会員のみをパートナーとすべきです。



エグゼクティブサーチとデータプライバシー：お客様が問うべき4つの質問

デジタル時代において、透明性はビジネスにおいて必要不可欠です。繋がる方法はかつてないほど多く、情報やデータをすぐに入手することができます。現在重視されているのは機密性ではなく、信頼であることは間違いありません。お客様の高度の慎重を要する情報を取り扱う専門サービスファームにおいて信頼を求める声が大きくなっています。

これは特に、エグゼクティブサーチ・リーダーシップコンサルティングファームでは重要です。このようなファームには、リスクを最小化し、戦略的な優位性を最大化するための、組織において最高水準の戦略的ソリューションを提供する際に特別な専門知識が求められています。エグゼクティブサーチ・リーダーシップコンサルティングファームは、高度の慎重を要する個人データ及び機密データに定期的にアクセスします。CEOの後継計画から外部市場と比較して社内の人材を評価することまで、組織の最も重大な課題を解決するためにCEOや取締役会のパートナーになることがコンサルタントの仕事です。また、非常に優秀で現在の雇用状況に満足しているエグゼクティブに新たな機会を検討させることもコンサルタントの仕事です。競争が非常に激しい場合、このプロセスにおいて絶対的な信頼は必要不可欠です。

最高のファームは、お客様と候補者との関係が信頼を土台として構築されていることを理解しています。最高のファームは、お客様や候補者から頂いた情報及びお客様や候補者に関する情報をすべて大切に取り扱い、保護することを保証するために苦労を惜しみません。

データプライバシーに対するお客様、候補者、サーチファームの懸念が強まっています。エグゼクティブサーチ・リーダーシップファームには、自己のデータベースを保護し、サイバー侵害を回避し、お客様や候補者から受領、収集した慎重を要するデータの完全性を維持する義務があります。EUでは、一般データ保護規則（GDPR）によって、データプライバシーとセキュリティの必要性に対する認識が高まっています。違反した場合の制裁金（全世界の売上高の4%）は、データ保護における経済的なリスクを著しく高めています。

エグゼクティブサーチファームがデータを保護する方法を、お客様及びエグゼクティブ候補者が共に理解することが重要です。お客様がエグゼクティブ人材アドバイザーに問うべき質問は以下のとおりです。



1 機密情報や候補者データの秘匿性をどのように確保していますか？

ファームのお客様に対する守秘義務の確約及び実務への反映状況を必ず理解してください。お客様と候補者との間で共有している情報は、エグゼクティブサーチやリーダーシップアドバイザーのプロセスにおいて必要です。評判の良いファームは、お客様及び候補者に関するすべての情報を「必ず知る必要がある」という基準で保存しています。



2 データセキュリティに関するポリシーはどのようなものですか？また、GDPRを遵守していますか（EUで事業を展開している場合）？

皆さまのデータを保護するためにファームが講じている措置を必ず知ってください。皆さまのデータがどの地域に保存され、組織内のどこに保存されますか？また、誰が皆さまのデータにアクセスし、皆さまのデータをどのように移動しますか？こうした情報はデータプライバシーポリシーに記載されているはずですが、必ず質問してください。皆さまがEUで事業を展開している場合、GDPRの遵守についてファームに質問してください。



3 証明書を有していますか？あるいはデータプライバシーに対する保証を示すプロフェッショナル規範を遵守していますか？

AESCの品質保証マークを確認してください。AESC会員であるファームは、厳格な品質基準に沿って精査されています。AESCのデータ保護におけるベストプラクティス（AESC's Best Practices for Data Protection）は、会員ファームがデータプライバシー及びセキュリティについて適切に対処するために十分に備えていることを保証します。



4 慎重を要する問題をどのように取り扱っていますか？賃金平等に関する法規制を確実に遵守していますか？

地域によっては、候補者の現在又は過去の収入を聞いたり、候補者の給与データを記録したりすることが法律上認められていない場合があります。アドバイザーが皆さまの社内における賃金平等に関する誓約を知るようにし、アドバイザーが賃金平等に関する法規制の高まりにどのように対応しているかについて質問してください。

お客様としてエグゼクティブサーチ・リーダーシップコンサルティングファームのパートナーになる時又は候補者としてアプローチされた時に、信頼が必要不可欠になります。ファームの評判並びに品質及びデータセキュリティに関する誓約を必ず理解してください。AESC会員と取引することは、良い出発点になります。



確実に成功するために、皆さまがお客様としてできること



エグゼクティブサーチファームの選択：

1. 誠実さ、実績、検討能力、皆さまのプロジェクトに関する専門知識に焦点を当ててください。
2. ファームが、グローバルスタンダードを定めているAESC会員であるかどうか問い合わせてください。
3. サーチ担当者を理解し、説明責任が果たせることを確認してください。
4. コンサルタントを独占的に雇い、パートナーとして受け入れる準備をしてください。
5. 料金に基づいて選択しないでください。最低料金のアドバイザーは最高価値を提供する可能性が低いです。適切な時間軸でふさわしい人材を採用した時の影響を検討してください。



エグゼクティブサーチファームの紹介：

1. サーチチームを主要な決裁者及び取締役会メンバー（関連する場合）に紹介してください。
2. 教育してください。サーチチームに提供できる情報が多いほど、サーチチームはより効果的に、より深く案件に関わることができます。何も隠さないでください。
3. 厳重に機密として管理すべき事項をサーチファームに伝えてください。
4. サーチスケジュールについて合意し、進捗報告の方法を定め、書面で確認してください。
5. サーチファームが用意したサーチ戦略とポジションの要件について、すべての関係者から承認を得てください。このような文書は重要で、包括的かつ正確なものでなければなりません。
6. 社内の候補者をサーチファームに紹介し、評価を得てください。社内の候補者も必ずプロセスの対象にしてください。
7. 厳選した候補者の資格、職歴及び民事/刑事訴訟の履歴に関する詳細なバックグラウンドチェックの責任者についてサーチファームと合意してください。この専門的な作業のために第三者を利用することもできます。



サーチ中：

1. 合意した要件に従って候補者を評価してください。これはサーチにおいて不可欠な作業です。サーチファームが通知した場合に選別できるようにしてください。
2. 提示された候補者に対する皆さまの関心度について速やかに回答してください。不十分な又は長期間の選考プロセスは皆さまに悪影響を及ぼします。速やかに面接の予定を決めてください。
3. サーチファームと採用マネージャー・決裁者との間の候補者に関する直接対話を促進し、パートナーシップという意識を深めてください。
4. サーチファームによる評価報告には候補者の強みと弱み

が記載されていないことを認識してください。皆さまはコンサルティングに対して料金を支払っているのです、コンサルティングを要求してください。

5. 職務における主な課題を明確に伝え、面接チームと必ず合意してください。面接はお客様によるプレゼンテーションのように捉え、緊張感をもってください。
6. 厳選したエグゼクティブは志望者ではなく候補者であることを忘れないでください。候補者に対し礼儀正しく接し、彼らのタイトなスケジュールに配慮してください。候補者は仕事や皆さまの組織について不安を感じているかもしれません。その時は、候補者に皆さまの会社やポジションの重要性を皆さまが売り込むべきです。
7. 買い手と売り手のバランスをとってください。双方向の会話を始めるために候補者との面接を利用してください。皆さまと候補者が共に、業務にふさわしいという点で納得する必要があることを忘れないでください。面接において重要な情報が得られなかったことに気づいた候補者は不満を感じます。
8. 有意義かつ総合的なフィードバックをタイムリーにサーチファームに提供し、サーチファームが進行状況を分かるようにしてください。
9. 開始、中間、完了があるプロジェクトのように、重要な役割を担う人々で構成されたチームと共に採用プロセスを進行してください。
10. 誰がどの実績照会を行うかについてサーチファームと合意してください。採用責任者は常に選択的な照会をすべきです。



最終段階：

1. アイデアを試し、制限を設け、メッセージを強化するためにサーチコンサルタントを利用し、最終的な条件を交渉する際の「誠実な仲介人」としての役割をサーチコンサルタントに担わせてください。
2. 遅れないでください。好印象の候補者を確保するために時間は最重要です。取引が中止となるような煩雑な手続をしないでください。
3. 内定通知書を作成し、サーチファームの確認を受けてください。そして、候補者と協議をしてから最終版を送付し、内定通知書への署名を求めてください。最初の関門と同じように、最後の関門も極めて重要です。



フォローアップ：

1. 内定が承諾されたら、サーチファームと綿密に連絡を取り、新しいポジションに確実に移行するようにしてください。私たちの調査で、お客様が認識しているよりも多くのサポートを候補者が入社時に必要としていることが分かっています。この重要な移行において、サーチファームは有益なサポートを提供することができます。
2. フォローアップ及びフィードバックについて、相互に都合の良いスケジュールを合意してください。
3. コンサルタントの使命が候補者の入社及び成功にあることを忘れないでください。入社後1ヶ月間は皆さまと候補者の両者にとって有益な助言や指導を得るためにコンサルタントを活用すべきです。





世界中でリーダーシップの強化に取り組んでいます

1959年以来、AESCはエグゼクティブサーチ・リーダーシップアドバイザリー業務のための品質基準を定めています。大規模なグローバルエグゼクティブサーチ&リーダーシップアドバイザリーファーム及びそのネットワークから地域の小規模なファームまで、様々な規模のAESC会員は、70以上の国で16,000人以上の信頼されている専門家を抱えています。

AESC会員はグローバルなエグゼクティブサーチ及びリーダーシップアドバイザリーソリューションの主導者として認識されています。会員は、自らのコネクションや専門知識を活用し、あらゆる種類及び規模の世界中の主要な組織のために、毎年、取締役会や経営幹部ポジションの100,000人以上のエグゼクティブを配置、発見、育成しています。

AESCは業界の認知度を高め、品質基準、ベストプラクティス、啓蒙活動、洞察、そして教育を通じて、会員をサポートしています。AESCの詳細は、www.aesc.orgをご覧ください。

aesc.org