

第 65 回

定時株主総会 招集ご通知

2024年4月1日 ▶ 2025年3月31日

開催日時

2025年6月26日(木曜日)午前10時(受付開始:午前9時)

開催場所

ベルサール東京日本橋 地下2階イベントホール

(受付 地下2階)

東京都中央区日本橋2丁目7番1号 東京日本橋タワー

開催場所が昨年と異なりますので、
お間違えのないようご注意ください。

議案

第1号議案 取締役8名選任の件

第2号議案 補欠監査役1名選任の件

郵送又はインターネットによる議決権行使期限

2025年6月25日(水曜日)午後5時30分まで

株式会社リクルートホールディングス

証券コード: 6098



Provided by TAKARA Printing

パソコン・スマートフォン・タブレット

端末からもご覧いただけます。

<https://s.srdb.jp/6098/>



証券コード：6098
2025年5月30日

株 主 各 位

東京都千代田区丸の内一丁目9番2号

株式会社リクルートホールディングス

代表取締役会長 峰 岸 真 澄

第65回定時株主総会招集ご通知

拝啓 日頃より格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第65回定時株主総会を下記により開催しますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報(電子提供措置事項)について電子提供措置をとっており、当社ウェブサイト「第65回定時株主総会招集ご通知」及び「第65回定時株主総会 その他の電子提供措置事項(交付書面省略事項)」として掲載しておりますので、以下の当社ウェブサイトへアクセスの上、ご確認くださいようお願い申し上げます。

なお、株主総会前の2025年6月23日(月曜日)に有価証券報告書を開示予定ですので、あわせてご覧ください。

当社ウェブサイト

https://recruit-holdings.com/ja/newsroom/20250626_65meeting/



上記のほか、下記のウェブサイトにも掲載しております。

東京証券取引所ウェブサイト「東証上場会社情報サービス」ページ

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show/>



当社名又は証券コード「6098」を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類/PR情報」を順に選択の上、ご覧ください。

敬 具

記

1. 日 時	2025年6月26日（木曜日）午前10時（受付開始：午前9時）
2. 場 所	ベルサール東京日本橋 地下2階イベントホール（受付 地下2階） 東京都中央区日本橋2丁目7番1号 東京日本橋タワー （開催場所が昨年と異なりますので、お間違えのないようご注意ください。）

3. 目的事項	報告事項 - 第65期（2024年4月1日から2025年3月31日まで）事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件 - 第65期（2024年4月1日から2025年3月31日まで）計算書類報告の件
	決議事項 第1号議案 取締役8名選任の件 第2号議案 補欠監査役1名選任の件
4. 議決権の行使についてのご案内	- 書面による議決権行使の場合は、同封の議決権行使書に議案に対する賛否をご表示いただき、2025年6月25日（水曜日）午後5時30分までに到着するようご返送ください。 - 議決権行使書に賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示をされたものとして取り扱わせていただきます。 - インターネットによる議決権行使の場合は、後記（6～7ページ）の「インターネットで議決権を行使いただく方法」をご確認の上、2025年6月25日（水曜日）午後5時30分までに賛否をご入力ください。 - インターネットによる方法により複数回、議決権を行使された場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱いします。 - 書面とインターネットによる方法とを重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使を有効なものとしてお取り扱いします。

以 上

招集ご通知に関するその他ご案内事項

◎電子提供措置事項のうち、次の事項につきましては、法令及び当社定款の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面には記載しておらず、当社ウェブサイト及び東京証券取引所ウェブサイト「東証上場会社情報サービス」ページに「第65回定時株主総会 その他の電子提供措置事項(交付書面省略事項)」として掲載しております。なお、監査役及び会計監査人は次の事項を含む監査対象書類を監査しております。

- ・事業報告のうち「財産及び損益の状況」、「主要な営業所」、「従業員の状況」、「主要な借入先」、「株式の状況」、「新株予約権等の状況」、「社外役員に関する事項」、「会計監査人の状況」及び「業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況」
- ・連結計算書類
- ・計算書類
- ・監査報告

◎当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

◎代理人がご来場の場合は、議決権行使書用紙に加えて委任状が必要となります。なお、代理人は、当社の議決権を有する他の株主様1名に限らせていただきます。

◎電子提供措置事項に修正が生じた場合は、その旨、修正前の事項及び修正後の事項を当社ウェブサイト及び東京証券取引所ウェブサイト「東証上場会社情報サービス」ページに掲載させていただきます。

◎当日ご出席の株主の皆様へのお土産のご用意はありません。ご理解いただきますようお願い申し上げます。

◎本総会の決議結果につきましては、書面による決議通知のご発送に代えて、本総会終了後、当社ウェブサイト (https://recruit-holdings.com/ja/newsroom/20250626_65meeting/) に掲載させていただきます。

剰余金の配当のお知らせ

当社は、2014年6月26日の株主総会決議により、剰余金の配当等の決定を取締役会で行う旨の定款規定を設けています。

この当社定款規定に基づき、2025年5月9日開催の当社取締役会におきまして、第65期（2024年4月1日から2025年3月31日まで）の期末配当金のお支払いにつき、次のとおり決議しましたのでお知らせします。

- | | |
|------------------|-----------------|
| 1. 期末配当金 1株につき | 金12.00円 |
| 2. 効力発生日並びに支払開始日 | 2025年6月27日（金曜日） |

なお、口座振込をご指定の方及び株式数比例配分方式をご指定の方には、2025年6月26日（木曜日）に「配当金計算書」及び「『配当金振込先ご確認』のご案内」をご送付申しあげる予定ですので、内容をご確認くださいようお願いいたします。

上記以外の方には、同日に「配当金領収証」及び「配当金計算書」をご送付申しあげる予定ですので、払渡期間内（2025年6月27日から2025年7月31日まで）にお近くのゆうちょ銀行又は郵便局の貯金窓口で配当金をお受け取りください。

定時株主総会後には、
「対処すべき課題」についての当日のご説明動画を当社ウェブサイトに掲載いたします。

下記URL又は二次元コードをご利用いただくか、「リクルート株主総会」でご検索ください。
https://recruit-holdings.com/ja/newsroom/20250626_65meeting/



事前の議決権行使の方法		当日ご来場いただく場合
1	2	3
郵送(書面)によるご行使 同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示の上、行使期限までに到着するようにご返送ください。	インターネットによるご行使 インターネットにより議決権を行使していただけます。詳しくは次頁をご覧ください。	当日出席によるご行使 同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。本招集ご通知をご持参ください。 ※ 当日ご出席の場合は、議決権行使書用紙の郵送又はインターネットによる議決権行使のお手続きはいずれも不要です。
行使期限	行使期限	株主総会開催日時
2025年6月25日(水曜日) 午後5時30分到着分まで	2025年6月25日(水曜日) 午後5時30分まで	2025年6月26日(木曜日) 午前10時

議決権行使書用紙を会場受付へご提出ください。

インターネットで議決権を行使いただく方法

インターネットによる議決権行使は、パソコン又はスマートフォンから議決権行使ウェブサイトへアクセスしていただくことによるのみ実施可能です。
議決権行使ウェブサイトへアクセスしていただき、賛否をご入力ください。

行使期限

2025年6月25日(水曜日)
午後5時30分まで

ログインID・仮パスワードを入力する方法

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。

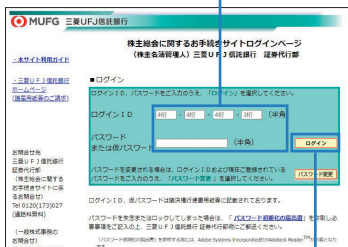
議決権行使ウェブサイト

<https://evote.tr.mufg.jp/>



- 2 お手元の議決権行使書用紙の右下に記載された「ログインID」及び「仮パスワード」を入力し、「ログイン」をクリックしてください。

「ログインID」及び「仮パスワード」を入力



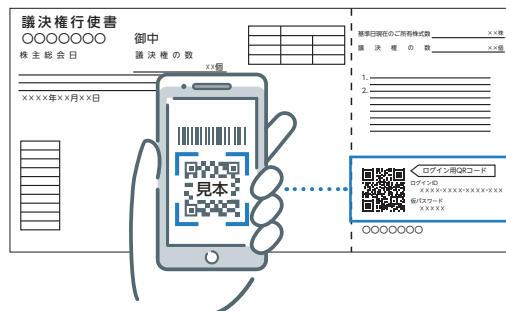
「ログイン」をクリック

※ パソコンで表示した場合の画面イメージです。

二次元コードを読み取る方法

議決権行使書用紙の右下に記載された「ログインID」、「仮パスワード」を入力することなく、議決権行使ウェブサイトへログインすることができます。

お手元の議決権行使書用紙の右下に記載された「二次元コード」を読み取ってください。



※ スマートフォンの機種により「二次元コード」でのログインができない場合があります。

以降は、画面の案内に従って賛否をご入力ください。

インターネットによる議決権行使の際のご注意につきましては、次頁をご覧ください。

インターネットによる議決権行使の際のご注意

インターネットによる議決権行使は、当社の指定する議決権行使ウェブサイト(<https://evote.tr.mufig.jp/>)にアクセスしていただき、以下をご確認の上、ご行使ください。

- 毎日午前2時30分から午前4時30分までは取り扱いを休止します。
- パソコン又はスマートフォンによる議決権行使は、インターネット接続にファイアーウォール等を使用されている場合、アンチウイルスソフトを設定されている場合、proxyサーバーをご利用の場合等、株主様のインターネット利用環境によっては、ご利用できない場合もあります。
- インターネットによる議決権行使は、2025年6月25日(水曜日)の午後5時30分まで受け付けしますが、お早めに行使していただき、ご不明な点等がありましたらヘルプデスクへお問い合わせください。
- 株主総会の招集の都度、新しい「ログインID」及び「仮パスワード」をご通知します。
- 複数回にわたり行使された場合の議決権の取り扱い
 - (1) インターネットによる方法により複数回、議決権を行使された場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱いします。
 - (2) 書面とインターネットによる方法とを重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使を有効なものとしてお取り扱いします。
- 議決権行使ウェブサイトへのアクセスに際して発生する費用(インターネット接続料金・通信料金等)は、株主様のご負担です。

■インターネットによる議決権行使に関するお問い合わせ■
三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 (ヘルプデスク)
電話 0120-173-027 (受付時間9:00～21:00、通話料無料)

機関投資家の皆様へ

当社は、株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームに参加しています。

株主総会参考書類

第1号議案 取締役8名選任の件

取締役全員(8名)は、本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、社外取締役4名を含む取締役8名の選任をお願いいたします。

取締役候補者は、次のとおりです。なお、本議案が原案どおり承認された場合、取締役の構成は、男性5名(62.5%)、女性3名(37.5%)となります。

候補者 番号	氏 名	現在の地位と役員在任期間		候補者属性	2024年度における 取締役会出席状況
1	みね ぎし ま す み 峰岸 真澄	代表取締役会長	16年	再任	14/14 回
2	い で こ ば ひ さ ゆ き 出木場 久征	代表取締役社長	6年	再任	14/14 回
3	せ な は あ や の 瀬名波 文野	取締役	5年	再任	14/14 回
4	ロ ニ ー カ ハ ン Rony Kahan	取締役	7年	再任	14/14 回
5	い ず み や な お き 泉谷 直木	社外取締役	7年	再任 社外 独立	14/14 回
6	こ で ら つ よ し 小寺 剛	—	—	新任 社外 独立	—
7	ほ ん だ け い こ 本田 桂子	社外取締役	3年	再任 社外 独立	14/14 回
8	カ ト リ ー ナ レ イ ク Katrina Lake	社外取締役	2年	再任 社外 独立	14/14 回

候補者番号 1	みね ぎし ま すみ 峰岸 真澄 代表取締役会長 生年月日 1964年1月24日 (61歳)	再任 所有する当社の株式数 1,016,462株		所属会議体 (※太字：議長・委員長) ■ 取締役会 ■ 経営戦略会議 ■ 指名・ガバナンス委員会 ■ コンプライアンス委員会 ■ リスクマネジメント委員会 ■ サステナビリティ委員会
------------------------------	---	--	--	---

担当

取締役会議長

略歴

1987年 4 月	当社入社	2012年 4 月	当社代表取締役社長 兼 CEO
2003年 4 月	当社執行役員	2021年 4 月	当社代表取締役会長 兼 取締役会議長 (現任)
2004年 4 月	当社常務執行役員	2022年 6 月	コニカミノルタ(株) 社外取締役 (現任)
2009年 6 月	当社取締役 兼 常務執行役員	2022年 6 月	ANAホールディングス(株) 社外取締役 (現任)
2011年 4 月	当社取締役 兼 専務執行役員		

1987年 当社入社。1992年 新規事業開発室にて、結婚情報誌「ゼクシィ」の立ち上げに関わる。2003年 執行役員を経て、2004年 常務執行役員。住宅情報事業の責任者として複数ブランドで運営していた住宅情報を統合し、「SUUMO」ブランドを構築。2009年 取締役 兼 常務執行役員。2012年より代表取締役社長 兼 CEOとして、グローバルテックカンパニーへの変革をリード。2021年より代表取締役会長 兼 取締役会議長。

重要な兼職の状況

- コニカミノルタ(株) 社外取締役
- ANAホールディングス(株) 社外取締役

取締役候補者とした理由

峰岸真澄氏は、2012年から9年間にわたり当社CEOとして、強いリーダーシップを発揮して当社グループ全体の経営を統括してきました。当社グループの持続的な企業価値向上を目指すに当たり、適切な人材と判断していることから2009年より当社取締役に就任。引き続き、取締役として適任と考えています。

なお、当社における会長の役割は、主に経営の監督を行うことであり、担当領域を有さず、日々の業務執行の決定への関与は限定的です。

候補者番号

2

い で こ ば ひ さ ゆ き
出木場 久征 再任

代表取締役社長

生年月日

1975年4月22日 (50歳)

所有する当社の株式数

241,502株



所属会議体
(※太字：議長・委員長)

- 取締役会
- 経営戦略会議**
- 指名・ガバナンス委員会
- 報酬委員会
- コンプライアンス委員会**
- リスクマネジメント委員会
- サステナビリティ委員会

担当

CEO

経営企画本部、HRテクノロジー事業

略歴

1999年 4 月	当社入社	2018年 4 月	(株)リクルート 取締役 (現任)
2012年 4 月	当社執行役員	2018年 6 月	Glassdoor, Inc. (現 Glassdoor LLC) Director (現任)
2012年 9 月	Indeed, Inc. Chairman		
2013年10月	Indeed, Inc. CEO & President	2019年 4 月	当社専務執行役員 Indeed, Inc. Director (現任)
2015年10月	Indeed, Inc. CEO	2019年 6 月	当社取締役 兼 専務執行役員
2016年 4 月	当社常務執行役員	2020年 4 月	当社取締役 兼 副社長執行役員
2018年 1 月	当社専務執行役員 RGF OHR USA, INC. Director and CEO (現任) Recruit Global Staffing B.V. (現 RGF Staffing B.V.) Director and Chairman (現任)	2021年 4 月	当社代表取締役社長 兼 CEO (現任)
		2025年 4 月	(株)インディードリクルートパートナーズ 取締役 (現任)

1999年 当社入社。旅行領域の「じゃらん」や美容領域の「HotPepper Beauty」をはじめ、数々の情報誌のネットメディア化、オンライン予約一般化等、デジタルシフトを牽引。2012年 執行役員就任後、同年自身が買収を推進した米国 Indeed, Inc.のChairmanに就任。同社CEO & Presidentを経て、2016年より当社常務執行役員、2018年より専務執行役員としてHRテクノロジー事業を飛躍的に成長させ、当社グループのグローバル化を強力に推進。2019年 取締役就任、2020年より副社長執行役員を兼任し、ファイナンス本部、事業本部 (COO)を担当。2021年より代表取締役社長 兼 CEO。

重要な兼職の状況

- RGF OHR USA, INC., Director and CEO
- Indeed, Inc., Director
- Glassdoor LLC, Director
- (株)インディードリクルートパートナーズ 取締役
- RGF Staffing B.V., Director and Chairman
- (株)リクルート 取締役

取締役候補者とした理由

出木場久征氏は、2012年より当社執行役員として、テクノロジーを活用して多くの事業成長を牽引し、Indeedの着実な成長と当社グループのグローバル化を牽引した豊富な経験と知識を有しています。当社グループの持続的な企業価値向上を目指すに当たり、適切な人材と判断していることから2019年より当社取締役に就任。引き続き、取締役として適任と考えています。

候補者番号

3

せな は あや の
瀬名波 文野 再任

取締役

生年月日

1982年12月5日(42歳)

所有する当社の株式数

21,627株

所属会議体
(※太字：議長・委員長)

- 取締役会
- 経営戦略会議
- 指名・ガバナンス委員会
- 報酬委員会
- コンプライアンス委員会
- リスクマネジメント委員会
- サステナビリティ委員会

担当

COO

コーポレートコミュニケーション本部、人事・総務本部、リスクマネジメント本部、経営企画本部 グループガバナンス

略歴

2006年 4 月	当社入社	2020年 1 月	Glassdoor, Inc. (現 Glassdoor LLC) Director (現任)
2014年 1 月	ADVANTAGE GROUP LIMITED Managing Director ADVANTAGE PROFESSIONAL UK LIMITED Managing Director ADVANTAGE XPO LIMITED Director	2020年 4 月	当社常務執行役員
		2020年 6 月	当社取締役 兼 常務執行役員
2015年 7 月	当社R&D 事業開発室 室長	2021年 4 月	当社取締役 兼 常務執行役員 兼 COO (現任)
2016年 4 月	当社人事統括室 室長	2022年 4 月	RGF Staffing B.V. Director (現任) Georg Fischer Ltd. Member of the Board of Directors (現任)
2018年 1 月	当社経営企画室、人事統括室 室長 Indeed Inc. Chief of Staff	2022年 7 月	Indeed, Inc. Director (現任)
	RGF OHR USA, INC. Director (現任)	2023年 4 月	(株)リクルート 取締役 (現任)
2018年 4 月	当社執行役員	2025年 4 月	(株)インディードリクルートパートナーズ 取締役 (現任)

2006年 当社入社。経営企画室を経て、2008年 HR領域にて大手企業の営業を担当。2012年ロンドンに赴任、2014年 買収直後の人材派遣会社ADVANTAGE GROUP LIMITEDのManaging Directorとして業績の大幅な改善に貢献。2018年当社執行役員、Indeed, Inc.のChief of Staffに就任し、当社グループのグローバル化を牽引。2020年取締役就任、2021年より取締役 兼 常務執行役員 兼 COOとして人事・総務本部、ファイナンス本部、リスクマネジメント本部、経営企画本部にて経営企画を担当。2025年にはコーポレートコミュニケーション本部が管掌範囲に加わり、グループ全体のコーポレートガバナンス体制の構築及び推進をリード。

重要な兼職の状況

- RGF OHR USA, INC., Director
- Indeed, Inc., Director
- Glassdoor LLC, Director
- (株)インディードリクルートパートナーズ 取締役
- RGF Staffing B.V., Director
- (株)リクルート 取締役
- Georg Fischer Ltd., Member of the Board of Directors

取締役候補者とした理由

瀬名波文野氏は、2018年より当社執行役員として、当社グループのグローバル化を牽引し、ビジネス戦略とリスクマネジメントを両立させるガバナンス体制の構築を推進した経験を有しています。当社グループの持続的な企業価値向上を目指すに当たり、適切な人材と判断していることから、2020年より当社取締役に就任。引き続き、取締役として適任と考えています。

候補者番号
4

ロニークアハン
Rony Kahan

再任
取締役

生年月日
1967年11月26日 (57歳)

所有する当社の株式数
292,450株



所属会議体

- 取締役会
- 経営戦略会議

略歴

1998年 8 月	jobsinthemoney.com, Inc. Co-Founder	2013年10月	Indeed, Inc. Director and Chairman (現任)
2004年11月	Indeed, Inc. Co-Founder, President & Chairman	2018年 4 月	RGF OHR USA, INC. Director and Chairman (現任)
2012年 9 月	Indeed, Inc. CEO	2018年 6 月	当社取締役 (現任)

1998年に金融専門家向けの大手求人サイトjobsinthemoney.comを共同経営者として設立。2003年に同社を売却後、2004年Indeed, Inc.を共同設立、President & Chairmanに就任。2012年にはCEOを務め、2013年に同社において現職であるChairmanに就任。求職者を第一に考える "We help people get jobs" のミッションのもと、世界でも有数の求人サイトへと成長させた。2018年より当社取締役に就任。

重要な兼職の状況

- RGF OHR USA, INC., Director and Chairman
- Indeed, Inc., Director and Chairman

取締役候補者とした理由

Rony Kahan氏は、当社連結子会社であるIndeed, Inc.の創業者で、HRテクノロジー事業に関する豊富な知見と業界での類まれなるネットワークを有しています。当社グループがインターネット事業のグローバル展開を更に加速させ、持続的な企業価値向上を目指すに当たり、適切な人材と判断していることから2018年より当社取締役に就任。引き続き、取締役として適任と考えています。

候補者番号

5

いず みや なお き
泉谷 直木

取締役

生年月日

1948年8月9日（76歳）

所有する当社の株式数

1,788株

再任 社外 独立

所属会議体
(※太字：議長・委員長)

- 取締役会
- 指名・ガバナンス委員会
- 報酬委員会

略歴

1972年 4 月	アサヒビール(株) (現 アサヒグループホールディングス(株)) 入社	2011年 7 月	アサヒグループホールディングス(株) 代表取締役社長 兼 COO
2000年 3 月	アサヒビール(株) 執行役員グループ経営戦略本部長	2014年 3 月	アサヒグループホールディングス(株) 代表取締役社長 兼 CEO
2000年10月	アサヒビール(株) 執行役員戦略企画本部長	2016年 3 月	アサヒグループホールディングス(株) 代表取締役会長 兼 CEO
2001年 9 月	アサヒビール(株) 執行役員首都圏本部副本部長 兼 東京支社長	2018年 3 月	アサヒグループホールディングス(株) 代表取締役会長
2003年 3 月	アサヒビール(株) 取締役	2018年 6 月	当社取締役 (現任)
2004年 3 月	アサヒビール(株) 常務取締役	2019年 3 月	アサヒグループホールディングス(株) 取締役会長 兼 取締役会議長
2006年 3 月	アサヒビール(株) 常務取締役 兼 常務執行役員酒類本部長	2021年 3 月	アサヒグループホールディングス(株) 特別顧問 (現任)
2009年 3 月	アサヒビール(株) 専務取締役 兼 専務執行役員		
2010年 3 月	アサヒビール(株) 代表取締役社長		

1972年 アサヒビール(株) (現 アサヒグループホールディングス(株)) に入社。広報部長、経営戦略部長、東京支社長等を経て、2010年に同社代表取締役社長。翌年にアサヒグループホールディングス(株)の初代代表取締役社長となる。グループの企業価値向上に向けて、国内ではアサヒビール(株)、アサヒ飲料(株)、アサヒグループ食品(株)等の成長に加えて、カルピス(株)等の買収を指揮。海外ではオセアニア、東南アジア地域に加え、欧州事業も拡大。取締役会長 兼 取締役会議長を経て、2021年より特別顧問。2018年より当社社外取締役に就任。

重要な兼職の状況

- アサヒグループホールディングス(株) 特別顧問

独立社外取締役として期待される役割の概要及び社外取締役候補者とした理由

当社では、独立社外取締役に当社の経営の監督に加えて、以下の役割を期待しています。

- i. グローバル企業や上場企業の経営経験を通じ、当社に必要な中長期的な企業価値及び株主価値の向上に向けた助言をいただく
- ii. 社外取締役が委員長・委員を務める指名・ガバナンス、報酬の2つの委員会を通じ、取締役及び執行役員の選解任、報酬、評価に関する事項の検討に主体的に関与いただく
- iii. 取締役と会社の間で利益相反の可能性のある事項については、決裁機関を取締役会とし、独立社外取締役・社外監査役がいる場で利益相反の可能性のある業務の執行を監督いただく

泉谷直木氏は、先進的な広報ブランド戦略や経営人材育成の高い実績を有することに加えて、積極的な海外企業の買収と買収に伴うシナジー創出による企業価値向上を実行した豊富な経験を有しています。経営全般への助言、業務執行に対する監督等の適切な役割を果たすことができると判断していることから2018年より当社取締役役に就任。引き続き、社外取締役として適任と考えています。

候補者番号

6

こ でら
小寺

つよし
剛

新任 社外 独立

生年月日
1969年10月8日 (55歳)

所有する当社の株式数
0株



略歴

1992年 4 月 ソニー(株) (現 ソニーグループ(株)) 入社
2008年 4 月 米国ソニー・エレクトロニクス VP
2010年 7 月 ソニー・ネットワークエンタテインメントイン
ターナショナル SVP
2013年 4 月 ソニー・ネットワークエンタテインメントイン
ターナショナル プレジデント
2016年 4 月 ソニー・インタラクティブエンタテインメント
副社長
2016年 6 月 ソニー(株) 執行役員ビジネスエグゼクティブ
2017年10月 ソニー・インタラクティブエンタテインメント
社長 兼 CEO
(株)ソニー・インタラクティブエンタテインメン
ト 代表取締役 社長

2018年 6 月 ソニー(株) 常務
2019年 4 月 ソニー・インタラクティブエンタテインメント
副社長
(株)ソニー・インタラクティブエンタテインメン
ト 代表取締役 副社長
2021年 4 月 ソニーグループ(株) 常務 CDO
2023年 7 月 ソニーグループ(株) 常務 CDO 兼 CIO
2025年 4 月 ソニーグループ(株) 執行役 CDO (現任)

1992年 ソニー(株) (現 ソニーグループ(株))に入社後、1998年から12年にわたり米国ソニー・エレクトロニクスで事業企画、コンシューマーAV、ITプロダクトを担当。ソニー・ネットワークエンタテインメントインターナショナルのPresident、ソニー・インタラクティブエンタテインメントの社長 兼 CEOを含む要職を歴任。2018年にソニー(株)の常務に就任したのち、2019年よりソニーグループ(株)においてデジタルトランスフォーメーション戦略を主導。2021年にはソニーグループ(株) 常務 CDOに就任し、デジタルトランスフォーメーション戦略、情報システム、情報セキュリティを担当。ソニーでの30年以上にわたるリーダーシップと幅広いビジネス経験に加え、グローバルなネットワークサービスの立ち上げに関する豊富な経験と、情報セキュリティに関する深い知識を持ち、2025年より同社の執行役 CDOを務める。

重要な兼職の状況

●ソニーグループ(株) 執行役 CDO

独立社外取締役として期待される役割の概要及び社外取締役候補者とした理由

当社では、独立社外取締役に当社の経営の監督に加えて、以下の役割を期待しています。

- グローバル企業や上場企業の経営経験を通じ、当社に必要な中長期的な企業価値及び株主価値の向上に向けた助言をいただく
- 社外取締役が委員長・委員を務める指名・ガバナンス、報酬の2つの委員会を通じ、取締役及び執行役員の選解任、報酬、評価に関する事項の検討に主体的に関与いただく
- 取締役と会社の間で利益相反の可能性のある事項については、決裁機関を取締役会とし、独立社外取締役・社外監査役がいる場で利益相反の可能性のある業務の執行を監督いただく

小寺剛氏は、グローバルに展開するネットワークサービスを立ち上げた経験を持ち、当社にとって極めて重要な情報セキュリティ分野の高い知見を有しています。当社の持続的な企業成長を実現する上で必要な経営に関する豊富な知見と経験を有していることから、社外取締役として適任であると考えています。

候補者番号

7

ほん だ けい こ
本田 桂子

再任 社外 独立

取締役

生年月日

1961年9月27日 (63歳)

所有する当社の株式数

2,933株



所属会議体

- 取締役会
- 指名・ガバナンス委員会
- 報酬委員会
- サステナビリティ委員会

略歴

1984年 4 月	ベイン・アンド・カンパニー・ジャパン・インコーポレイテッド入社	2013年 7 月	世界銀行グループ 多数国間投資保証機関 長官
1986年 5 月	シェアソン・リーマン・ブラザーズ証券(株)入社	2014年 6 月	世界銀行グループ 多数国間投資保証機関 長官
1989年 7 月	マッキンゼー・アンド・カンパニー・インコーポレイテッド・ジャパン入社		CEO
1999年 7 月	マッキンゼー・アンド・カンパニー・インコーポレイテッド・ジャパン パートナー	2019年10月	世界銀行グループ 多数国間投資保証機関 退任
2007年 7 月	マッキンゼー・アンド・カンパニー・インコーポレイテッド・ジャパン ディレクター(シニアパートナー)	2020年 3 月	AGC(株) 社外取締役 (現任)
		2020年 6 月	(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ 社外取締役 (現任)
		2022年 6 月	当社取締役 (現任)
		2025年 4 月	早稲田大学商学大学院経営管理研究科 教授 (現任)

1984年 ベイン・アンド・カンパニー・ジャパン・インコーポレイテッド入社。1986年 シェアソン・リーマン・ブラザーズ証券(株)を経て、1989年 マッキンゼー・アンド・カンパニー・インコーポレイテッド・ジャパンに入社。アジア部門で初の女性シニア・パートナーとして、24年にわたり企業戦略やM&A等に関する助言を行う。2013年 世界銀行グループの機関である多数国間投資保証機関長官、2014年 同機関長官CEOに就任。2019年に同機関退任後、2020年よりコロンビア大学国際公共政策大学院にてサステナブル投資に関するAdjunct Professor and Adjunct Senior Research Scholarを務めた。2025年4月より早稲田大学商学大学院経営管理研究科教授。企業経営や金融経済、サステナビリティに関する高い専門的知見と豊富な経験を有する。2022年より当社社外取締役に就任。

重要な兼職の状況

- AGC(株) 社外取締役
- (株)三菱UFJフィナンシャル・グループ 社外取締役
- 早稲田大学商学大学院経営管理研究科 教授

独立社外取締役として期待される役割の概要及び社外取締役候補者とした理由

当社では、独立社外取締役に当社の経営の監督に加えて、以下の役割を期待しています。

- i. グローバル企業や上場企業の経営経験を通じ、当社に必要な中長期的な企業価値及び株主価値の向上に向けた助言をいただく
- ii. 社外取締役が委員長・委員を務める指名・ガバナンス、報酬の2つの委員会を通じ、取締役及び執行役員の選解任、報酬、評価に関する事項の検討に主体的に関与いただく
- iii. 取締役と会社の間で利益相反の可能性のある事項については、決裁機関を取締役会とし、独立社外取締役・社外監査役がいる場で利益相反の可能性のある業務の執行を監督いただく

本田桂子氏は、グローバルに事業展開する金融機関やコンサルティングファームでの経験の後に国際機関での代表を歴任し、企業経営や金融経済、サステナビリティに関する高い専門的知見と豊富な経験を有しています。その高い見識や経験に基づき、経営全般への助言、業務執行に対する監督等の適切な役割を果たすことができるものと判断していることから、2022年より当社取締役に就任。引き続き、社外取締役として適任と考えています。

候補者番号

8

カ ト リーナ レイク

Katrina Lake

再任 社外 独立

取締役

生年月日

1982年12月24日 (42歳)

所有する当社の株式数

0株



所属会議体

- 取締役会
- 報酬委員会

略歴

2005年 9 月 Parthenon Group, LLC (現 EY/パルテノン) 入社
2007年 9 月 Leader Ventures, LLC入社
2011年 1 月 Stitch Fix, Inc. Founder and CEO
2015年12月 Grubhub, Inc. 社外取締役
2018年 6 月 Glossier, Inc. 社外取締役 (現任)

2021年 8 月 Stitch Fix, Inc. Chairperson
2023年 1 月 Stitch Fix, Inc. CEO and Chairperson
2023年 6 月 当社取締役 (現任)
Stitch Fix, Inc. Executive Chairperson of the Board (現任)

2005年 Parthenon Group, LLC (現 EY/パルテノン) に入社。2007年Leader Ventures, LLCを経て、2011年に米国を中心に展開するオンラインパーソナルスタイリングサービスを提供するStitch Fix, Inc. を設立しCEOに就任。2017年には同社をNASDAQに上場。当時NASDAQ上場史上、最年少の女性CEOとなった。グローバルに展開するフードデリバリーサービスを提供するGrubhub, Inc. や化粧品ブランドのGlossier, Inc. といった企業の社外取締役に務める等、グローバルに展開する企業経営に関する豊富な知見と経験を持ち、現在はStitch Fix, Inc. のExecutive Chairperson of the Boardを務める。2023年より当社社外取締役に就任。

重要な兼職の状況

- Stitch Fix, Inc. Executive Chairperson of the Board

独立社外取締役として期待される役割の概要及び社外取締役候補者とした理由

当社では、独立社外取締役に当社の経営の監督に加えて、以下の役割を期待しています。

- グローバル企業や上場企業の経営経験を通じ、当社に必要な中長期的な企業価値及び株主価値の向上に向けた助言をいただく
- 社外取締役に委員長・委員を務める指名・ガバナンス、報酬の2つの委員会を通じ、取締役及び執行役員の選解任、報酬、評価に関する事項の検討に主体的に関与いただく
- 取締役と会社の間で利益相反の可能性のある事項については、決裁機関を取締役会とし、独立社外取締役・社外監査役がいる場で利益相反の可能性のある業務の執行を監督いただく

Katrina Lake氏は、テクノロジーを活用したプラットフォーム事業を創業し、CEOとして米国株式市場への上場と事業拡大を実現するとともに、上場企業を含む複数のプラットフォーム企業の取締役を務めた経験を有しています。当社の持続的な企業成長を実現する上で必要な経営に関する豊富な知見と経験を持ち、経営全般への助言、業務執行に対する監督等の適切な役割を果たすことができるものと判断していることから、2023年より当社取締役に就任。引き続き、社外取締役として適任であると考えています。

- (注1) 各候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
- (注2) 本株主総会参考書類は、特段の記載がない場合は、作成時点（2025年5月9日）の情報を記載していますが、各候補者ページ記載の所有株式数は、2025年3月31日現在における株式数を記載しています。なお、当該所有株式数は、リクルートグループ役員持株会における持分及び米国預託証券（ADR）による所有分を含んでいます。
- (注3) Rony Kahan氏は、現在、当社の非業務執行取締役であり、同氏の再任が承認された場合、引き続き非業務執行取締役となる予定です。
- (注4) 泉谷直木氏、小寺剛氏、本田桂子氏及びKatrina Lake氏は、社外取締役候補者です。泉谷直木氏の社外取締役在任期間は、本総会終結の時をもって7年となります。また、本田桂子氏の社外取締役在任期間は、本総会終結の時をもって3年、Katrina Lake氏の社外取締役在任期間は、本総会終結の時をもって2年となります。
- (注5) 当社は、取締役全員を被保険者とする役員等賠償責任保険（D&O保険）契約を締結しています。当該保険契約の内容の概要については、「事業報告」「2 会社役員の状況」「(1) 取締役及び監査役の状況」に記載のとおりです。なお、各候補者が再任及び選任された場合には、当該契約の被保険者となる予定であり、任期途中に当該保険契約の更新時期が到来した際には同内容で更新する予定です。
- (注6) 当社は、Rony Kahan氏、泉谷直木氏、本田桂子氏及びKatrina Lake氏との間で会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任の限度額は、法令の定める最低責任限度額です。なお、原案どおり各氏の再任が承認された場合、各氏との間で当該契約を継続する予定です。また、当社は、原案どおり小寺剛氏の選任が承認された場合、同氏との間で上記と同様の契約を締結する予定です。
- (注7) 泉谷直木氏、小寺剛氏、本田桂子氏及びKatrina Lake氏は、東京証券取引所が定める独立性基準及び当社が定める独自の独立性基準をいづれも満たしています。当社は、泉谷直木氏が過去10年以内に代表取締役会長として業務執行していたアサヒグループホールディングス(株)と取引関係がありますが、取引金額は、アサヒグループホールディングス(株)の連結売上収益及び当社グループの連結売上収益の1%未満で僅少であり重要な事項はありません。また、小寺剛氏が執行役 CDOを務めるソニーグループ(株)と取引関係がありますが、取引金額は、ソニーグループ(株)の連結売上収益及び当社グループの連結売上収益の1%未満で僅少であり重要な事項はありません。また、本田桂子氏は過去10年以内に世界銀行グループ多数国間投資保証機関にて長官CEOとして業務執行していましたが、同機関と当社グループとの間に取引関係はありません。また同氏は早稲田大学商学学術院経営管理研究科で教授として業務執行をしていますが、同大学と当社グループとの間に取引関係はありません。また、Katrina Lake氏が過去10年以内にCEO and Chairpersonとして業務執行していたStitch Fix, Inc.と取引関係がありますが、取引金額は、Stitch Fix, Inc.の連結売上収益及び当社グループの連結売上収益の1%未満で僅少であり重要な事項はありません。従って、一般株主と利益相反が生じるおそれのない独立性を十分に有していると判断しています。
- (注8) 当社は、泉谷直木氏、本田桂子氏及びKatrina Lake氏を東京証券取引所の定める独立役員として同取引所に届け出ており、原案どおり各氏が再任された場合、引き続き独立役員とする予定です。また、当社は、小寺剛氏を同様に東京証券取引所の定める独立役員として同取引所に届け出る予定であり、原案どおり同氏の選任が承認された場合、独立役員とする予定です。
- (注9) 本田桂子氏が2020年6月から現在まで社外取締役に就任している(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ(以下「MUFG」)の子会社である(株)三菱UFJ銀行及び三菱UFJモルガン・スタンレー証券(株)は、銀証間における不適切な顧客情報の共有や登録金融機関による有価証券関連の禁止に反する不適切な勧誘等の事実があったとして、2024年6月に金融庁より金融商品取引法に基づく業務改善命令を受けました。また、MUFGは、当該事実に関して、グループ全体の経営管理態勢及び内部管理態勢が不十分であるとして、金融庁より銀行法に基づく報告徴求を受けました。同氏は、報告に接するまでは当該状況について認識していませんでしたが、MUFGの取締役会等において法令遵守の重要性について発言しておりました。また、当該状況判明後は、MUFGの取締役会等において、指摘事項への対応状況等を監視する等、その職責を果たしています。

補欠監査役1名選任の件

法令に定める監査役の員数を欠くことになる場合に備え、補欠監査役1名の選任をお願いするものです。なお、補欠監査役選任の効力につきましては、就任前に限り、監査役会の同意を得て、取締役会の決議によりその選任を取り消すことができるものとさせていただきます。本議案に関しましては、監査役会の同意を得ています。

補欠監査役候補者は、次ページのとおりです。

た な か み ほ
田中 美穂

補欠の社外監査役候補者

生年月日

1974年12月1日 (50歳)

所有する当社の株式数

0株



略歴

2004年10月 第二東京弁護士会弁護士登録 あさひ・狛法律事務所 (現 西村あさひ法律事務所) 入所
2007年 2 月 TMI総合法律事務所 入所
2015年 7 月 芝経営法律事務所パートナー (現 芝・田中経営法律事務所) (現任)

2016年 2 月 マリモ地方創生リート投資法人 (J-REIT) 監督役員 (現任)
2020年 6 月 (株)ソラスト 社外監査役
2021年 6 月 東京センチュリー(株) 社外取締役 (現任)
2024年 6 月 (株)ソラスト 社外取締役 (現任)

2004年 第二東京弁護士会弁護士登録 あさひ・狛法律事務所 (現 西村あさひ法律事務所)入所。2007年 TMI総合法律事務所を経て、2015年7月より芝経営法律事務所パートナー (現 芝・田中経営法律事務所)。2016年2月よりマリモ地方創生リート投資法人 (J-REIT) 監督役員、2020年6月より(株)ソラスト 社外監査役、2021年6月より東京センチュリー(株) 社外取締役、2024年6月より(株)ソラスト 社外取締役を務める。専門領域は、日本・海外企業のグローバル事業展開におけるM&A、金融・財務取引、コーポレート・ガバナンス。

重要な兼職の状況

- 芝・田中経営法律事務所 パートナー
- マリモ地方創生リート投資法人 監督役員
- 東京センチュリー(株) 社外取締役
- (株)ソラスト 社外取締役

補欠の社外監査役候補者とした理由

田中美穂氏は、長年、弁護士として培ってきた法律知識を有し、且つ企業経営実務にも精通しておられることから、これらを当社の経営全般の監督に活かしていただきたく、選任をお願いするものです。なお、同氏は会社経営に関与された経験はありませんが、その高い見識や豊富な経験に基づき、中立的且つ客観的な立場から発言をし、社外監査役としての職務を適切に遂行することができるものと判断しています。

-
- (注1) 田中美穂氏と当社との間には特別の利害関係はありません。
- (注2) 本株主総会参考書類は、特段の記載がない場合は、作成時点（2025年5月9日）の情報を記載していますが、上記所有株式数は、2025年3月31日現在における株式数を記載しています。
- (注3) 同氏の戸籍上の氏名は、高橋美穂です。
- (注4) 同氏は、補欠の社外監査役候補者です。
- (注5) 当社は、監査役全員を被保険者とする役員等賠償責任保険（D&O保険）契約を締結しています。当該保険契約の内容の概要については、「事業報告」[2 会社役員の状況]「(1) 取締役及び監査役の状況」に記載のとおりです。なお、同氏が社外監査役に就任した場合には、当該契約の被保険者となる予定であり、任期中中に当該保険契約の更新時期が到来した際には同内容で更新する予定です。
- (注6) 当社は、同氏が社外監査役に就任した場合、同氏との間で会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結する予定であり、当該契約に基づく賠償責任の限度額は、法令の定める最低責任限度額とする予定です。
- (注7) 同氏は、東京証券取引所が定める独立性基準及び当社が定める独自の独立性基準をいずれも満たしています。同氏は現在、芝・田中経営法律事務所にてパートナーとして業務執行していますが、同事務所と当社グループの間には取引関係がありません。従って、一般株主と利益相反が生じるおそれのない独立性を十分に有していると判断しています。
- (注8) 当社は、同氏が社外監査役に就任した場合、同氏を東京証券取引所の定める独立役員として同取引所に届け出る予定です。

【第1号議案に係るご参考事項】

1. 取締役会メンバーのスキル・マトリックス

第1号議案が原案どおり承認された場合、当社の取締役会の構成、並びに各取締役及び監査役が備えるスキルは以下のとおりです。当社では、会社経営の観点から、当社の中長期的な経営戦略の実現に際し、特に重要度が高いスキルを指名・ガバナンス委員会で審議した上で、取締役会にて決議しています。

本定時株主総会後の当社の取締役・監査役（予定）

独立 東京証券取引所届出独立役員

氏名／現在の地位／候補者属性													
		峰岸 真澄 代表取締役会長	出木場 久征 代表取締役社長	瀬名波 文野 取締役	Rony Kahan 取締役 非業務執行	泉谷 直木 取締役 社外 独立	小寺 剛 取締役 社外 独立	本田 桂子 取締役 社外 独立	Katrina Lake 取締役 社外 独立	長嶋 由紀子 常勤監査役	西村 崇 常勤監査役	小川 陽一郎 監査役 社外 独立	名取 勝也 監査役 社外 独立
専門性・ 経験を 発揮できる 分野	① 企業経営	●	●		●	●	●	●	●	●		●	
	② 財務・会計							●				●	
	③ 法務・リスクマネジメント			●			●					●	●
	④ グローバルビジネス	●	●	●	●	●	●	●	●		●	●	●
	⑤ テクノロジー	●	●	●	●		●		●		●		●
	⑥ 人材ビジネス	●	●	●	●					●	●		
	⑦ サステナビリティ			●		●		●					
	⑧ トランスフォーメーション	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

スキルの選定理由

- ① 企業経営**

当社は東京証券取引所プライム市場に上場し、HRテクノロジー、マッチング&ソリューション、人材派遣といった幅広い事業を、世界60カ国以上で展開しています。そのため、当社の持続的な成長に向けては、多様なステークホルダーからの期待を受けて事業ポートフォリオマネジメントを行う企業経営スキルが必要となることから「企業経営」を重要なスキルとして特定しています。
- ② 財務・会計**

当社は長期的な企業価値及び株主価値の最大化に向けて、新規事業投資や研究開発、クロスボーダーM&A等の成長投資を機動的且つ積極的に実行しています。取締役会においても、企業戦略を実現するためのファイナンス戦略が重要となることから「財務・会計」を重要なスキルとして特定しています。
- ③ 法務・リスクマネジメント**

当社は、当社グループの継続的且つ安定的な成長を確保するためにリスクマネジメント体制を運営しています。そのため、経営に関わる重要な決定を行う上で重要なスキルとして「グローバルビジネス」を特定しています。
- ④ グローバルビジネス**

当社グループは世界60カ国以上の国・地域で事業やサービスを運営しています。そのため、経営に関わる重要な決定を行う上で重要なスキルとして「グローバルビジネス」を特定しています。
- ⑤ テクノロジー**

当社グループは、テクノロジーとデータを活用することでマッチングの更なる効率性向上と高速化を実現し、個人ユーザーに最適な選択肢を提供し、企業クライアントの更なる業務効率化を支援することを目指しています。そのため、取締役会において経営に関わる重要な決定を行う上で重要なスキルとして「テクノロジー」を特定しています。
- ⑥ 人材ビジネス**

当社グループでは、求人広告及び採用ツール市場、人材紹介市場、エグゼクティブサーチ市場、採用オートメーション市場及び人材派遣市場の総称を人材マッチング市場と定義し、求職者がより速く容易に仕事を得られることや企業クライアントの採用に掛かるコストや時間を削減することを通じて、人材マッチング市場における採用プロセスの効率化に取り組んでいます。そのため、取締役会において経営に関わる重要な決定を行う上で重要なスキルとして「人材ビジネス」を特定しています。
- ⑦ サステナビリティ**

当社グループでは、企業活動を通じて社会や地球環境にポジティブなインパクトを与え、すべてのステークホルダーと共存共栄を目指していくことが、当社の持続的な成長に繋がると考え、経営戦略の1つに定めています。そのため、取締役会において経営に関わる重要な決定を行う上で重要なスキルとして「サステナビリティ」を特定しています。
- ⑧ トランスフォーメーション**

当社は創業以来、「まだ、ここにはない、出会い。」の実現に向けて、新しい価値の創造を通じて社会の不(不満・不便・不安)を解消するために事業ポートフォリオを組み替え、持続的な成長を実現してきました。新たな価値の創造に向けて自らが変容し続けることこそが当社のDNAであると考え、「トランスフォーメーション」を社内・社外を問わず取締役会メンバーに共通の重要なスキルとして特定しています。

氏名	スキル説明
峰 岸 真 澄	企業経営 - 2012年から2020年まで当社代表取締役社長 兼 CEOとして、グローバルテクノロジーカンパニーへの変貌に向けて、グローバル市場でのM&Aに積極的に資本投下を行い事業ポートフォリオ再編を実現した。また、2014年には東京証券取引所に株式公開を行い、当社のガバナンスを進化させた実績を持つ。 - 2022年よりコニカミノルタ(株)、ANAホールディングス(株)の社外取締役を務める。 グローバルビジネス - 当社代表取締役社長 兼 CEOとして、海外売上比率を2012年度の約4%から2019年度には約45%まで引き上げ、グローバルカンパニーへの変革をリードした。 テクノロジー - 当社執行役員として、販促領域における情報誌事業のデジタル化を牽引した。当社代表取締役社長 兼 CEO就任後は、国内横断でデジタル化を加速するとともにグローバルテクノロジー企業のM&Aを牽引した。 人材ビジネス - 当社代表取締役社長 兼 CEOとして、Indeed, Inc.やGlassdoor LLC等の求人マッチング企業や人材派遣企業の買収等を通じて、人材ビジネスのグローバル展開をリードした。 トランスフォーメーション - 当社ビジネスのデジタル化を強力に推進することで、事業ポートフォリオの組み替えを牽引した。あわせて、株式上場やM&Aを通じて、当社をグローバルカンパニーとして進化させた実績を有する。
出木場 久 征	企業経営 - 2012年にIndeed, Inc.買収をリードし、買収後は同社CEOとしてその成長を牽引した。その後、当社取締役 兼 副社長執行役員としてグループ全体の変革を推進し、2021年4月より当社代表取締役社長 兼 CEOを務める。 グローバルビジネス - 人材マッチング市場におけるグローバルリーダーを目指してクロスボーダーM&Aを進め、買収後の成長を主導した。2018年よりHRテクノロジー事業、人材派遣事業の統括会社取締役として、グローバルガバナンスを強力に推進している。 テクノロジー - 日本の販促領域において、テクノロジーを活用した情報誌事業の変革やオンライン予約の推進等を通じてビジネスのデジタル化を推進した。Indeed, Inc.買収後は、テクノロジーとデータを活用したグローバルプラットフォーム事業の進化をリードした実績を持つ。 人材ビジネス - 「ボタン一つで仕事に就ける世界」を目指し、既存の人材ビジネス業界の枠組みを超えて、テクノロジーとデータを用いた人材マッチングの進化を構想し、強力に牽引している。 トランスフォーメーション - 日本において情報誌事業のデジタルシフトを主導することで、事業ポートフォリオ再編を推進した。その後、クロスボーダーM&Aとその後の事業成長を通じて、当社をグローバル人材マッチング企業に進化させた実績を有する。

氏名	スキル説明
瀬名波 文 野	法務・リスクマネジメント - 2018年より当社執行役員として、ビジネス戦略とリスクマネジメントを両立させるガバナンス体制の構築を推進した。2021年より当社リスクマネジメント委員会の委員長を務める。 グローバルビジネス - 2013年より英国人材派遣企業のDirector、2014年よりManaging DirectorとしてクロスボーダーM&A後の事業成長を牽引した。2018年よりHRテクノロジー事業の統括会社及び主要配下子会社の取締役として、グローバルガバナンス強化を推進している。 - 2022年よりスイス上場企業であるGeorg Fischer Ltd.の社外取締役を務める。 テクノロジー - HRテクノロジー事業の統括会社及び主要配下子会社の取締役として、テクノロジーとデータを活用した事業の進化を進めている。 人材ビジネス - 日本の人材ビジネス領域において大手企業向けの広告営業を担当。英国人材派遣会社のManaging Directorとして大幅な業績改善を実現。2018年よりHRテクノロジー事業統括会社及び主要配下子会社の取締役に就任。人材ビジネスに関する幅広い知見と経験を有する。 サステナビリティ - 2018年より当社執行役員としてサステナビリティを掌管。2021年に、「Prosper together - ステークホルダーとの共存共栄を通じた持続的な成長」を経営戦略に組み込み、2030年までの目標を定めた。機関投資家や格付け機関からグローバルレベルの先進企業として評価を得ている。 トランスフォーメーション - 当社のグローバル化とガバナンスの進化を牽引するとともに、サステナビリティを当社グループの経営戦略とし、企業活動全体を通じて社会や地球環境にポジティブなインパクトを与えることで、当社の持続的な成長を実現するためのグループ横断の推進体制を構築した。
Rony Kahan	企業経営 - 1998年に金融専門家向け求人サイトを設立し、2003年に同社を売却。2004年にIndeed, Inc.を共同設立しPresident & Chairmanに就任し、2012年よりCEO、2013年にChairmanを務めた。創業から規模の拡大、事業領域の展開まで多様な企業フェーズにおける経営経験と知見を有する。2018年より当社取締役を務める。 グローバルビジネス - 共同創業したIndeed, Inc.を、2012年には世界50カ国以上(26言語)に対応するグローバル求人プラットフォームに成長させた実績を有する。 テクノロジー - インターネット黎明期に1社目を起業した後、2004年に当時普及しつつあった検索エンジン技術に着目し、求人情報を自動収集することで業種を問わない求人検索エンジンを実現することを目指しIndeed, Inc.を創業、早期に黒字化を達成した。テクノロジーやデータを活用したプロダクト開発や事業運営に対する広く深い知見と経験を有する。 人材ビジネス - グローバル人材マッチング事業に関する広く深い知見と豊富な経験を有する。Indeed, Inc.において「Job seekers first 求職者第一主義」の理念を推進した。 トランスフォーメーション - インターネット黎明期に人材マッチング事業の革新に挑戦し「We help people get jobs」の理念に基づき世界No.1の求人検索エンジンとなるサービスの礎を築いた。当社買収後には、Director and Chairmanとして更なる進化を牽引した実績を持つ。

氏名	スキル説明
泉 谷 直 木	企業経営 - 2010年からアサヒビール㈱(現 アサヒグループホールディングス㈱)の代表取締役社長、翌年からアサヒグループホールディングス㈱の初代代表取締役社長 兼 COOとして、グループの企業価値向上に向けて国内外で大規模M&Aを指揮するとともに、ガバナンスを進化させた実績を持つ。 - 2018年より当社の社外取締役を務める。 グローバルビジネス - アサヒビール㈱(現 アサヒグループホールディングス㈱)の代表取締役社長への就任以降、東南アジアや豪州を中心とした数々の大規模M&Aを通じて海外売上比率を著しく拡大し、同社のグローバル化をリードした実績を有する。 サステナビリティ - アサヒビール㈱(現 アサヒグループホールディングス㈱)において低炭素社会構築への貢献や生物多様性の保全等の先進的なサステナビリティテーマへの取組みを推進した。また、グローバルサステナビリティ委員会の設置等を通じてガバナンス体制を構築した経験と知見を有する。 トランスフォーメーション - 代表取締役社長としてアサヒグループホールディングス㈱を設立し純粋持株会社への移行を実現し、グループガバナンスの進化を牽引した。また、国内外のM&Aを通じて同社のポートフォリオ再編をリードした実績を有する。
小 寺 剛	企業経営 - 2013年にソニー・ネットワークエンタテインメントインターナショナルのプレジデント、2017年にソニー・インタラクティブエンタテインメントの社長 兼 CEOに就任。ソニーグループにおいてゲーム&ネットワークサービス事業の成長を牽引した実績を持ち、グローバル展開する上場企業に必要な企業経営に関する豊富な知見と経験を有する。 法務・リスクマネジメント - 2021年よりソニーグループ㈱ 常務 CDO、2023年より常務 CDO 兼 CIO、2025年より執行役 CDOとして情報セキュリティを担当し、当社にとって極めて重要な情報セキュリティ分野の豊富な知見と経験を有する。 グローバルビジネス - ソニー㈱ (現 ソニーグループ㈱)に入社後、1998年に米国ソニー・エレクトロニクスに赴任し、23年間米国に駐在。ソニー・ネットワークエンタテインメントインターナショナル プレジデント、ソニー・インタラクティブエンタテインメント 社長 兼 CEOを歴任し、グローバルビジネスに関する広く・深い知見と経験を有する。 テクノロジー - ソニーグループ㈱において、グローバルに展開するネットワークサービスであるPlayStation Networkを立ち上げ、その事業拡大に大きく貢献。また、2021年にグループ横断のデータ活用プラットフォームSony Data Oceanを構築し、同グループにおけるDX推進を主導した実績を持つ。 トランスフォーメーション - 2021年よりソニーグループ㈱ 常務CDO、2023年より常務 CDO 兼 CIO、2025年より執行役 CDOとしてデジタルトランスフォーメーション戦略を担当し、グループ横断のDX推進を主導。同社をデジタル・ネットワーク企業として進化させた実績を有する。

氏名	スキル説明
本 田 桂 子	企業経営 - 世界銀行グループで開発途上国におけるリスクに対して保証を提供する多数国間投資保証機関(MIGA)において、2013年より長官、2014年より長官CEOとして、2019年まで同機関を牽引した経験を有する。 - 2020年よりAGC(株)、(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ、2022年より当社の社外取締役を務める。 財務・会計 - 金融機関やコンサルティングファームにおいてコーポレートファイナンスやM&Aに関するプロジェクトを牽引した実績を持つ。また、2018年より国際連合の投資委員会委員、2021年より日本の金融庁の政策評価に関する有識者会議の委員を務める。 グローバルビジネス - グローバルに展開する金融機関やコンサルティングファームにおける経験に加え、世界銀行グループの機関である多数国間投資保証機関(MIGA)の長官CEOとして、国や地域を跨ぐ事業・組織・人材をリードした豊富な経験を有する。 サステナビリティ - コロンビア大学国際公共政策大学院において、サステナブル投資を専門としたAdjunct Professor and Adjunct Senior Research Scholarを担った経験を持ち、豊富な知見と専門性を有する。 トランスフォーメーション - マッキンゼー・アンド・カンパニーにてアジア部門で初の女性シニア・パートナーに就任。また、多数国間投資保証機関(MIGA)において組織改革をリードし、同機関のプロジェクトポートフォリオを大幅に拡大させるとともに、様々なバックグラウンドやスキルを持つリーダーの育成・登用を実現した実績を有する。
Katrina Lake	企業経営 - ハーバード大学 大学院在学中の2011年にテクノロジーを活用したプラットフォーム事業を運営するStitch Fix, Inc.を創業。2017年にCEOとしてNASDAQへの上場を果たし、事業成長を牽引した。また、上場企業を含む複数のプラットフォーム企業の社外取締役を務めた経験と知見を有する。 - 2023年より当社の社外取締役を務める。 グローバルビジネス - Stitch Fix, Inc.では、米国においてビジネスを展開。地域ごとのユーザーニーズに合わせて、ブランドとの提携やスタイリストとの最適なマッチングを進め事業成長を実現した実績を持つ。 テクノロジー - Stitch Fix, Inc.では、AIがセレクトした商品を人間のパーソナルスタイリストが選別し、顧客に最適な洋服を提供するサービスを展開。2016年には、米国『Fast Company』誌の選ぶ、「ビジネス界の最もクリエイティブな100人(100 Most Creative People in Business)」、米国『Fortune』誌の「40 Under 40」に選出された。 トランスフォーメーション - テクノロジーを活用して、既存の産業やビジネスモデルの枠を超えてユーザーに求められるサービスを開発し、事業を拡大させた実績を持つ。また、2017年11月に女性として最年少のNASDAQ上場記録を樹立し、テクノロジー分野で上場を主導した初めての女性として評価を得ている。

氏名	スキル説明
長 嶋 由紀子	企業経営 - 当社グループ会社である (株)リクルートスタッフィングの代表取締役社長として、継続的な事業成長を実現した実績を持つ。生産性を重視する働き方を推進し、より多様な個が活躍する就業機会を創出した。 - 2019年より日本たばこ産業(株)の社外取締役、2021年より住友商事(株)の社外監査役を務める。 人材ビジネス - 当社グループ会社において日本の求人広告事業や人材派遣事業を牽引した実績とともに、人材ビジネス業界団体において役員を歴任した経験を持ち、人材ビジネスに関する広範な知見と経験を有する。 トランスフォーメーション - 当社グループにおいて、求人情報事業から販促情報事業への事業拡大、情報誌からインターネットへの移行を推進した。また、監査役として、当社がグローバルカンパニーへ進化するためのガバナンス強化を支えた実績を持つ。
西 村 崇	グローバルビジネス - 当社が海外事業展開を強化した2013年より海外事業統括室の室長を担い、翌年Recruit U.S.AのExecutive Vice Presidentに就任。その後、Indeed, Inc. やRecruit Global Staffing B.V.(現 RGF Staffing B.V.)等の取締役を担い、グローバルでのグループガバナンス強化を推進した実績を持つ。 テクノロジー - 当社子会社であるIndeed, Inc.のSenior Vice Presidentとして新たな採用ソリューションやサービス開発を担当し、テクノロジーを起点としたプロダクト開発組織を率いた実績を持つ。 人材ビジネス - 当社グループ会社において、日本の求人広告事業、国内外の人材派遣事業、グローバル採用プラットフォーム事業を牽引した実績を持ち、人材ビジネスに関する広範な知見と経験を持つ。 トランスフォーメーション - 当社グループのグローバルカンパニーへの進化を現場の最前線において牽引した。また、Indeed Inc.のSenior Vice Presidentとして、HRテクノロジー事業と人材派遣事業を横断したソリューション開発を行うことで、SBUを超えたシナジー創出を推進した実績を持つ。

氏名	スキル説明
小 川 陽一郎	企業経営 - デロイト トウシュ トーマツ リミテッドにおいて取締役会副会長やアジア太平洋地域代表を歴任するとともに、デロイト トーマツ グループにてCEOを担った実績を持ち、企業トップとして経営を牽引した豊富な経験と知見を有する。 - 2021年より本田技研工業㈱の社外取締役を務める。 財務・会計 - 等松・青木監査法人(現 有限責任監査法人トーマツ)入社後、1984年に公認会計士登録。米国会計事務所にて国際会計に従事した後、同法人のパートナーに就任。会計・監査に関する幅広い知見と専門性を有する。 法務・リスクマネジメント - 監査業務に対する高い見識や豊富な国際経験に基づき、監査法人において、中立的且つ客観的な立場で長期に渡りクライアントサービスを提供した経験を有する。 グローバルビジネス - 等松・青木監査法人(現 有限責任監査法人トーマツ)に入社後、米国においてクライアントサービスを提供。また、2015年より、デロイト トウシュ トーマツ リミテッド アジア太平洋地域代表として国や地域を超えた連携を牽引した。 トランスフォーメーション - デロイト トーマツ グループCEOとして、テクノロジー領域でのソリューション展開を加速するとともに、グループ横断でサービス品質向上とセキュリティ対応の高度化を進めた。また、アジア太平洋地域のリーダー育成や女性活躍を推進した実績を持つ。
名 取 勝 也	法務・リスクマネジメント - 1986年に弁護士資格を取得後、梶田江尻法律事務所(現 西村あさひ法律事務所)に入所。1990年にワシントン大学ロースクール(LL.M.)修了後、複数の米国法律事務所にて国際法務の経験を積んだ。その後、複数のグローバル企業の法務部門を率いた経験を有する。 グローバルビジネス - アップルコンピュータ㈱の法務・渉外本部長、サン・マイクロシステムズ㈱の取締役法務本部長、㈱ファーストリテイリングの執行役員法務部長、日本アイ・ビー・エム㈱の取締役執行役員を歴任。グローバルに事業展開する企業の経営を牽引した豊富な経験を有する。 テクノロジー - グローバルIT企業において法務部門をリードした経験に加えて、テクノロジー起点でのビジネスプロセス・アウトソーシング事業の責任者を務める等、テクノロジーに関わる豊富な知見・経験を有する。 トランスフォーメーション - 法律知見を起点に、リスクをコントロールし最適にマネジメントするジェネラル・カウンセル(GC)としての役割を日本において確立してきた。また、企業コンプライアンスやガバナンスに関する深い見識を基に様々な企業において社外監査役や第三者委員会委員長を務め、企業運営の適正化を促進した実績を有する。

2. 政策保有株式に関する考え方と現況

当社は、原則として政策保有株式を縮減していくことを方針としています。当社が保有する政策保有株式について、個別銘柄ごとに経済的価値と資本コストの見合いを定量的に検証するとともに、戦略的な関係性・重要性や、環境、社会及びガバナンス等の定性的な観点を総合的に勘案し、保有の適否を検証しています。取締役会にて年1回精査し、これらの観点到合致しないと判断された株式は縮減する方針としています。

当社及び㈱リクルートが保有する政策保有株式の状況は以下のとおりです。その合計額は、2025年3月末において660億円で、連結資本合計の4.1%です。2025年3月期は売却した政策保有株式は9銘柄であり、その合計額は255億円です。

(単位:百万円)

	当社		㈱リクルート	
	非上場株式	非上場株式以外の株式	非上場株式	非上場株式以外の株式
銘柄数（銘柄）	3	7	4	3
貸借対照表計上額の合計額	553	48,661	1,495	15,347
株式数が減少した銘柄数（銘柄）	-	8	-	1
株式数の減少に係る売却価額の合計額	-	24,981	-	612

事業報告

(2024年4月1日から2025年3月31日まで)

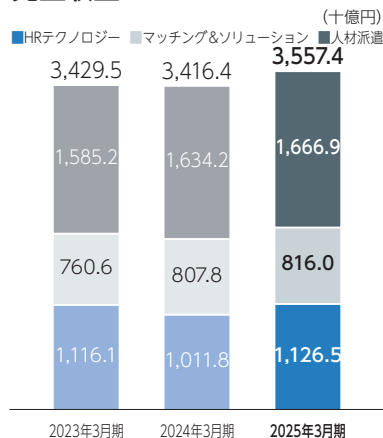
1 企業集団の現況

(1) 当事業年度の事業の状況

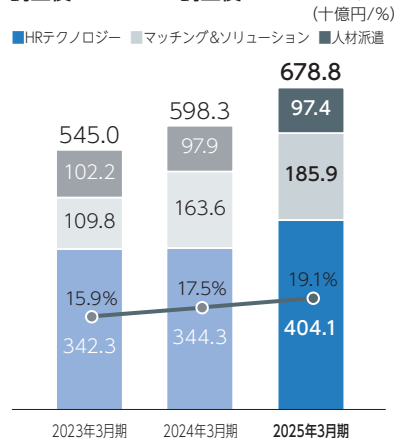
① 事業の経過及び成果

a. 連結経営成績の概況

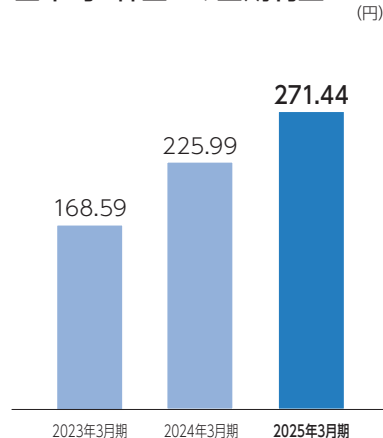
売上収益^(注)



調整後EBITDA^(注)・調整後EBITDAマージン



基本的1株当たり当期利益



(注) 「調整額」 調整後の数値を記載しているため、各セグメントの金額合計と一致していません。

当連結会計年度の売上収益は前連結会計年度比4.1%増の3兆5,574億円となりました。HRテクノロジー事業、マッチング&ソリューション事業、人材派遣事業のすべてが増収となりました。為替によるプラス影響1,004億円を控除した売上収益は前連結会計年度比1.2%増となりました。

当連結会計年度の営業利益は前連結会計年度比21.9%増の4,905億円となりました。これは主に、増収に加えて前連結会計年度に行われたオフィスの統合に伴う使用権資産及び有形固定資産の減損損失額が減少したことによるものです。

当連結会計年度の税引前利益は前連結会計年度比23.7%増の5,271億円となりました。

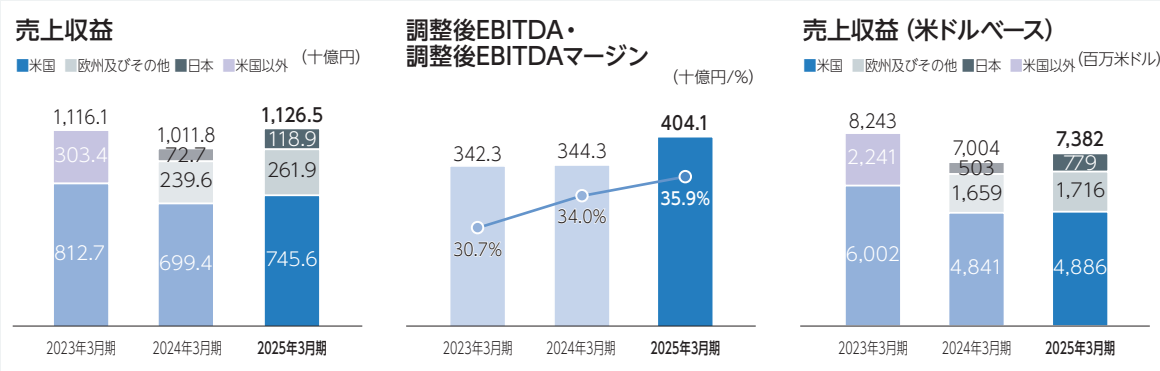
当連結会計年度の当期利益、親会社の所有者に帰属する当期利益はそれぞれ前連結会計年度比15.1%増の4,081億円、前連結会計年度比15.5%増の4,085億円となりました。

当連結会計年度の調整後EBITDAマージンは、各事業において将来の成長のための投資は継続しながらも、主に販売手数料や販売促進費を含むマーケティング費用を中心にコストコントロールを実施したことにより、19.1%となり、前連結会計年度の17.5%から改善しました。調整後EBITDAは前連結会計年度比13.5%増の6,788億円となりました。

当連結会計年度の研究開発費は1,683億円となりました。主な内訳は、新プロダクトの開発や新しいテクノロジーを活用した既存プロダクトの改善に係るエンジニア及びテクノロジー開発担当者の人件費であり、その大半はHRテクノロジー事業に関連するものです。

b. セグメント別業績の概況

HRテクノロジー事業



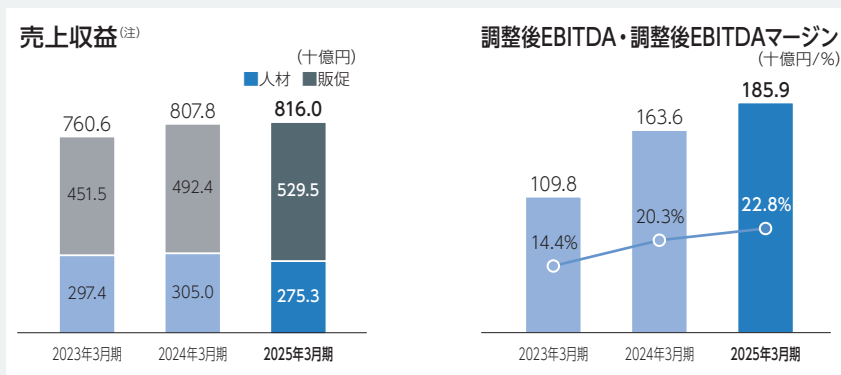
当連結会計年度の売上収益は前連結会計年度比11.3%増の1兆1,265億円、米ドルベース売上収益は前連結会計年度比5.4%増となりました。

米国では、有料求人広告数が減少したものの、マネタイゼーションの進化に資する取組みが継続的に進展したことにより、前連結会計年度比増収となりました。日本では、マッチング&ソリューション事業の人材領域に計上されていた、転職及びアルバイト・パート採用広告の売上収益が、Indeed PLUSを通じてHRテクノロジー事業へ移行したため、前連結会計年度比増収となりました。

当連結会計年度の調整後EBITDA マージンは35.9%となり、前連結会計年度の34.0%から改善しました。調整後EBITDAは前連結会計年度比17.3%増の4,041億円となりました。

主なブランド	サービス内容
Indeed	オンライン求人マッチング・採用プラットフォーム
Indeed PLUS	求人配信プラットフォーム
Glassdoor	オンライン求人マッチング・採用プラットフォーム

マッチング&ソリューション事業



(注) 「その他/消去」調整後の数値を記載しているため、各セグメントの金額合計と一致していません。

当連結会計年度の売上収益は前連結会計年度比1.0%増の8,160億円となりました。

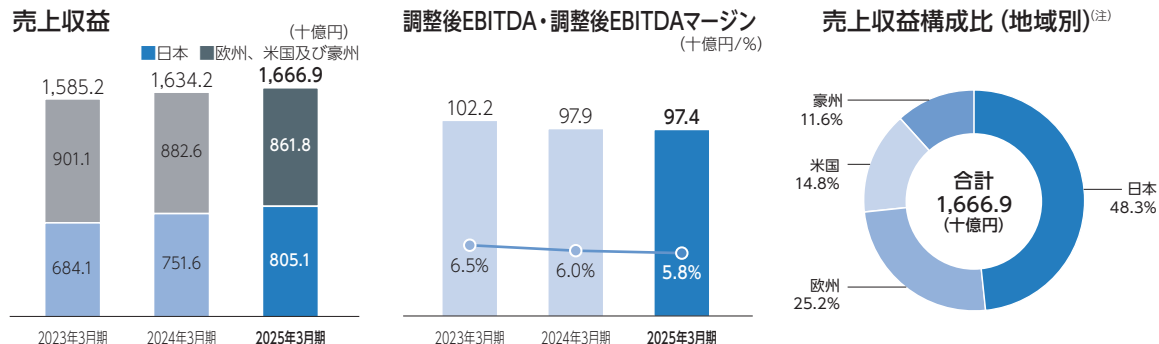
人材領域では、売上収益は前連結会計年度比9.7%減となりました。人材紹介サービスは前連結会計年度比増収となったものの、求人広告サービスにおいて、Indeed PLUSを通じてHRテクノロジー事業へ売上収益が移行したことにより前連結会計年度比減収となり、人材領域全体で前連結会計年度比減収となりました。

販促領域の売上収益は前連結会計年度比7.5%増となりました。美容、旅行、飲食分野とAir ビジネスツールズを含む業務支援SaaSを合計した分野、住宅分野、その他のサービスを合計した分野のすべてが前連結会計年度比増収となりました。

当連結会計年度の調整後EBITDAマージンは、生産性向上に向けたコストコントロールを実施したことから、22.8%となり、前連結会計年度の20.3%から改善しました。調整後EBITDAは前連結会計年度比13.6%増の1,859億円となりました。

	主なブランド	サービス内容
人材 領域	リクナビ	就職活動を行う学生向けオンライン求人マッチングプラットフォーム
	リクナビNEXT	転職活動を行う社会人向けオンライン求人マッチングプラットフォーム
	リクルートエージェント	転職活動をサポートする人材紹介サービス
	リクルートダイレクトスカウト	転職活動をサポートするスカウト型転職サービス
	タウンワーク	アルバイトやパート等の求職者向けオンライン求人マッチングプラットフォーム
販促 領域	SUUMO	住宅の売買/賃貸/リフォームに関するオンラインプラットフォーム及び新築マンション/注文住宅購入に関する相談カウンター
	HotPepper Beauty	ヘアサロン/リラクゼーション&ビューティーサロンのオンラインプラットフォーム
	じゃらん	主に国内旅行の宿/ツアー/周辺観光に関するオンラインプラットフォーム
	HotPepperグルメ	飲食店の情報と割引クーポンを掲載したオンラインプラットフォーム
	Air ビジネスツールズ	事業分野を問わず幅広い企業クライアントに提供するクラウドベースの業務・経営支援ソリューション

人材派遣事業



(注) 欧州、米国、豪州の各売上収益は、欧州、米国及び豪州における子会社の所在地で分解しています。

当連結会計年度の売上収益は前連結会計年度比2.0%増の1兆6,669億円となりました。為替によるプラス影響403億円を控除した売上収益は前連結会計年度比0.5%減となりました。

日本の売上収益は、人材派遣需要が引き続き増加したことで稼働人数が前年同期の水準を上回ったことにより、前連結会計年度比7.1%増となりました。

欧州、米国及び豪州においては、売上収益は前連結会計年度比2.4%減、また為替によるプラス影響403億円を控除した売上収益は前連結会計年度比6.9%減となりました。不透明な経済環境の見通しにより、人材派遣需要の鈍化が見られ、減収となりました。

当連結会計年度の調整後EBITDAマージンは、主に派遣スタッフの募集費や企業クライアントへのマーケティング費用が増加したことから5.8%となり、前連結会計年度の6.0%から減少しました。調整後EBITDAは前連結会計年度比0.5%減の974億円となりました。

主なブランド		サービス内容
日本	リクルートスタッフィング スタッフサービスグループ	日本における人材派遣サービス
欧州、米国 及び豪州	欧州: Start People, Unique, USG Professionals, Secretary Plus, Bright Plus, Solvus, Certain Advantage 米国: Staffmark, CSI Companies 豪州: Chandler Macleod, Peoplebank	欧州、米国及び豪州等における人材派遣サービス

② 設備投資の状況

当連結会計年度の設備投資については、総額で869億円であり、主としてリース契約の更新等に伴う使用権資産の増加及びソフトウェアの開発・取得によるものです。

a. HRテクノロジー事業

当連結会計年度の設備投資は、諸設備の拡充等に伴い、130億円の資産の受入を実施しました。なお、重要な設備の除却又は売却はありません。

b. マッチング&ソリューション事業

当連結会計年度の設備投資は、ソフトウェアの開発・取得等に伴い、537億円の資産の受入を実施しました。なお、重要な設備の除却又は売却はありません。

c. 人材派遣事業

当連結会計年度の設備投資は、リース契約の更新等に伴う使用権資産の増加等及びソフトウェアの取得等に伴い、199億円の資産の受入を実施しました。なお、重要な設備の除却又は売却はありません。

d. 全社共通

重要な設備の取得及び除却又は売却はありません。

③ 資金調達の状況

該当事項はありません。

④ 重要な企業結合等の状況

該当事項はありません。

(2) 重要な子会社の状況 (2025年3月31日現在)

区分	会社名	資本金又は出資金	当社の 議決権比率 (注)	主要な事業内容
HRテクノロジー事業				
	RGF OHR USA, INC.	10米ドル	100.0%	HRテクノロジー事業の統括会社
	Indeed, Inc.	10米ドル	100.0%	オンライン求人マッチングプラットフォームの運営
	Glassdoor LLC	1,292,440千 米ドル	100.0%	オンライン求人マッチングプラットフォームの運営
マッチング&ソリューション事業				
人材	(株)リクルート	350百万円	100.0%	マッチング&ソリューション事業の統括会社
販促				オンラインプラットフォームによる人材採用広告・人材紹介サービスの提供 住宅・美容・旅行・飲食等の各分野におけるマッチングプラットフォームの運営及び経営・業務効率の改善を支援するSaaSの提供
人材派遣事業				
	RGF Staffing B.V.	1.5ユーロ	100.0%	人材派遣事業の統括会社
日本	(株)リクルートスタッフィング	300百万円	100.0%	国内での事務職を中心とした人材派遣
	(株)スタッフサービス・ホールディングス	500百万円	100.0%	国内での事務職・製造業務を中心とした人材派遣
欧州、 米国及 び豪州	RGF Staffing France SAS	26,395千ユーロ	100.0%	フランスでの総合人材派遣
	RGF Staffing Germany GmbH	500千ユーロ	100.0%	ドイツでの総合人材派遣
	RGF Staffing the Netherlands B.V.	1千ユーロ	100.0%	オランダでの総合人材派遣
	RGF Staffing UK Limited	100英ポンド	100.0%	イギリスでの総合人材派遣
	Unique NV	50,082千ユーロ	100.0%	ベルギーでの総合人材派遣
	Staffmark Group, LLC	117,514千米ドル	100.0%	米国での軽作業を中心とした人材派遣
	The CSI Companies, Inc.	2.0米ドル	100.0%	米国での事務及びITを中心とした人材派遣
	Chandler Macleod Group Limited	191,490千豪ドル	100.0%	豪州での総合人材派遣
	Peoplebank Hong Kong Ltd	12千香港ドル	100.0%	アジア太平洋での総合人材派遣事業

(注) 議決権比率は間接所有を含んでいます。

(3) 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等

経営の基本方針

当社グループの経営理念として、基本理念、ビジョン（目指す世界観）、ミッション（果たす役割）、バリューズ（大切にする価値観）を掲げています。

基本理念

私たちは、新しい価値の創造を通じ、社会からの期待に応え、一人ひとりが輝く豊かな世界の実現を目指す。

ビジョン (目指す世界観)

Follow Your Heart
一人ひとりが、自分に素直に、自分で決める、自分らしい人生。
本当に大切なことに夢中になれるとき、
人や組織は、より良い未来を生み出せると信じています。

ミッション (果たす役割)

まだ、ここにはない、出会い。
より速く、シンプルに、もっと近くに。
私たちは、個人と企業をつなぎ、より多くの選択肢を提供することで、
「まだ、ここにはない、出会い。」を実現してきました。
いつでもどこでも情報を得られるようになった今だからこそ、
より最適な選択肢を提案することで、「まだ、ここにはない、出会い。」を、
桁違いに速く、驚くほどシンプルに、もっと身近にしていきたいと考えています。

バリューズ (大切にする価値観)

新しい価値の創造

世界があつと驚く未来のあたりまえを創りたい。遊び心を忘れずに、常識を疑うことから始めればいい。良質な失敗から学び、徹底的にこだわり、変わり続けることを楽しもう。

個の尊重

すべては好奇心から始まる。一人ひとりの好奇心が、抑えられない情熱を生み、その違いが価値を創る。すべての偉業は、個人の突拍子もないアイデアと、データや事実が結び付いたときに始まるのだ。
私たちは、情熱に投資する。

社会への貢献

私たちは、すべての企業活動を通じて、持続可能で豊かな社会に貢献する。
一人ひとりが当事者として、社会の不に向き合い、より良い未来に向けて行動しよう。

当社グループは、個人ユーザーと、企業クライアントの双方に対してより多くの最適なマッチングソリューションを提供する、マーケットプレイスビジネスモデルを通してこれらの実現を目指してきました。

現在は、AIや当社独自のデータを活用することで、マッチングの更なる効率性向上と高速化に注力し、個人ユーザーに対して最適な選択肢を提供し、企業クライアントに対して更なる業務効率化を支援しています。

目標とする経営指標

当社グループは、長期的な利益成長と企業価値及び株主価値の最大化に向け、新規事業投資や研究開発、M&A等の成長投資を機動的且つ積極的に実行していきます。そのための主な経営指標を調整後EBITDAと設定し、調整後EBITDAの達成度を役員の報酬に連動させることにより、株主の皆様との価値共有を促進しています。

経営戦略

2025年4月1日付で、マッチング&ソリューション事業における人材領域をHRテクノロジー事業に移管し、マッチング&ソリューション事業は2026年3月期よりマーケティング・マッチング・テクノロジー事業に名称を変更しています。本項目では、当該変更後のセグメント体制に基づき記載しています。

当社グループは、テクノロジーの進化等により急速に変化する事業環境に対応し、グローバル市場におけるニーズやビジネス機会をいち早く捉え、迅速な意思決定の下で、企業価値及び株主価値の最大化に取り組んでいます。

HRテクノロジー事業及び人材派遣事業が、グローバル人材マッチング市場において、またマーケティング・マッチング・テクノロジー事業が日本において、インターネット広告事業にとどまらず、テクノロジーを駆使して企業クライアントの業績向上及び生産性改善をサポートするソリューションプロバイダーに進化することを目指しています。

加えて、不確実性が高まる中で持続的な企業価値向上を目指すためには、健全なガバナンスの基で、企業活動全体を通じて社会や地球環境にポジティブなインパクトを与え、すべてのステークホルダーとの共存共栄を目指す必要があると考えています。そのため、環境・社会・ガバナンスについて具体的な目標を掲げ、社内外ステークホルダーとの対話を重視しながら、その実現に向けて取り組んでいます。

当社グループ全体の経営戦略と対処すべき課題は、以下のとおりです。

Simplify Hiring - 人材マッチング市場における採用プロセスの効率化

当社グループは、求人広告及び採用ツール市場、人材紹介市場、エグゼクティブサーチ市場、採用オートメーション市場及び人材派遣市場の総称を人材マッチング市場と定義し、求職者がより速く容易に仕事を得られることや、企業クライアントの採用に係るコストと時間を削減することを通じた人材マッチング市場における採用プロセスの効率化に取り組んでいます。

当社は、Simplify Hiringの実現に向けて、人材マッチング市場全体をターゲットとして当社グループの人材関連事業全体で連携を更に強化し、一体的に運営することが不可欠であると考えています。2025年4月1日時点でマッチング&ソリューション事業の人材領域をHRテクノロジー事業に移行し、Indeed PLUS、そして人材紹介事業を通じて、当社は、これらの事業を一体的に運営することで、採用効率が向上し、グローバルなHRマッチング市場に効果的に対応する能力が加速されと考えています。

当社グループは、事業を展開しているすべての人材マッチング市場において、数多くある採用プロセスを自動化し、マッチングの質とスピードの向上に取り組んでいます。各サービスが持つ膨大なデータをAIや機械学習技術と組み合わせて活用することで、採用プロセスを簡素化し、求職者と企業クライアントにさらなる価値を提供することを目指しています。長期的には、ボタンをクリックするだけで完了するような、より速く効率的で、公正な求職者と企業クライアントのマッチングを目指します(注1)。

HRテクノロジー事業は、グローバルで展開する世界有数のオンライン求人マッチング・採用プラットフォームであるIndeedとGlassdoor(注2)や、日本で展開する求人配信プラットフォームであるIndeed PLUSを含む、求職者と採用企業からなるグローバル人材マーケットプレイスを運営しています。Simplify Hiring戦略推進の中心的な役割を担っており、求職者と中小企業や大企業、派遣会社といった事業規模を問わず数多くの企業クライアントのマッチングを可能にしています。

HRテクノロジー事業のオンライン求人マッチング・採用プラットフォームに掲載されている求人は、公開情報からアグリゲートされたもの、ATSを通じて投稿されたもの、企業クライアントにより直接プラットフォームに投稿されたものがあり、求人件数は2,400万件以上(注3)にのぼります。更に、求職者は数十億もの企業評価、企業レビュー、給与情報(注4)にアクセスできるため、それらの情報に基づいた仕事やキャリアに関する意思決定をすることができます。より簡単で速く、また、一人ひとりに合った求職活動を支援するため、求人情報の検索やレコメンデーション、プロフィールの作成や経歴書の掲載、キャリアアドバイス、動画や電話による面接の設定や実施、職場環境について会話するコミュニティ等、求職活動に関わる一連のツールを提供しています。

企業クライアントに対しても同様に、AIを活用して、より簡単で速く、また、一社一社に合わせた採用活動を支援するソリューションを提供しています。HRテクノロジー事業のオンライン求人マッチング・採用プラットフォームは、求人広告の掲載や採用のための企業ブランディング等を通して、多様な求職者へのアプローチを可能にしています。また、ペイフォーパフォーマンスモデルあるいはサブスクリプションモデルのソーシング、スクリーニング、採用候補者とのやり取りや面接といった採用プロセスに係るサービスを提供することで、効率的な採用活動を支援しています。

Indeedを採用のために毎年利用する企業クライアントは330万社(注5)あり、Indeed上で作成された求職者のプロフィールは6億1,000万件以上(注6)、Glassdoor上で作成された求職者のプロフィールは2億1,000万件以上(注7)にのぼります。

人材マーケットプレイスの効率性と有効性を高めるためには、求職者と企業クライアントをマッチングするプロセスの改善が不可欠です。そのためには、生成AIの活用により得られた情報を含め、当社サー

ビスが使用する情報の正確性と適時性を改善し続けながら、予測AIや機械学習技術を活用し、求職者には最適な求人のレコメンデーションを、又企業クライアントには最適な候補者リストを提供することが必要です。加えて、この改善を可能にするためには、ひとりひとりに合わせた方法でのエージェントAIの活用等によって、当社サービスの人材マーケットプレイスにおける求職者とのエンゲージメントを高めることも不可欠です。

求職者がログインをしてプロフィールを作成することで、当社サービスは求職者のスキルや好みをより深く理解することができ、よりパーソナライズされた求人情報を提供することができるようになります。これにより、求職者はより良いユーザー体験を得られるだけでなく、より効率的に適切な就職の機会を見つけることができるようになります。

更に、当社サービスがマッチング成立あるいは不成立の要因を理解することも、求職者と企業クライアントそれぞれにとって極めて重要だと考えています。当社の人材マーケットプレイスでは、求職者と企業クライアントの間で、メッセージのやり取り、電話、応募書類の提出、面接の申し込みや返信のリマインド、採用オファー等のやり取りが行われています。また、外部ATSとの連携を増やすことで、更に多くのデータをIndeedプラットフォームに集約し、マッチング精度の向上に取り組んでいます。マーケットプレイス上でのやり取りを、採用プロセスにおけるそれぞれのステップごとに追跡することで、求職者と企業クライアント双方の視点から、何故次のステップに進むことができたのかという貴重な情報を得ることができます。

採用プロセスの効率化の進捗度合いを表す指標は、Indeed及びGlassdoor上における1分当たりの平均採用者数(注8)であると考えています。この指標はマッチング精度の向上、採用プロセスの自動化、企業クライアントとの関係性の深化の進捗を計るものであり、これら要素の改善はさらなる採用者数の増加に繋がります。2024年の1分当たりの平均採用者数は、社内測定に基づくと27名となりました。

また、Simplify Hiringを実現することを目指し、当社グループ全体が保有する企業クライアントとの関係性、オフライン、オンラインを合わせたすべてのユニークなデータを活用した機械学習やその他のAIテクノロジーを活用し、グループの人材関連事業全体でマッチングエンジンの進化に取り組んでいます。

この一例が、Indeed PLUSです。Indeed PLUSは、当社のオンライン求人マッチング・採用プラットフォームに関するテクノロジーの強みと、タウンワークやリクナビNEXTをはじめとする、日本国内のジョブボードに蓄積されたデータや知見を組み合わせた求人配信プラットフォームで、日本国内の求職者と企業クライアントのマッチングをより効率化するサービスです。日本国内のジョブボードのうち、リクナビを除くすべてのジョブボードは既にIndeed PLUS 利用ジョブボードとなっています。Indeed PLUSにより、求職者はより多くの求人の中から仕事を選択することが可能になり、また、企業クライアントもより多くの候補者の中から求める人材を、より速く、効率的に採用することが可能になります。

また、人材紹介サービスであるリクルートエージェントやリクルートダイレクトスカウトでは、当社グループのマッチングエンジンを活用し、経歴書のスクリーニング等これまで人が手作業で行っていた工程の効率化を進めています。これらのサービスは2025年4月1日にHRテクノロジー事業に移行しており、日本市場で60年以上人材マッチングビジネスを運営してきた当社のノウハウと、Indeedのテクノロジー

や膨大な量のデータを連携させ、日本国内でのSimplify Hiring戦略を積極的に進めていきます。

更に、人材派遣事業では、当社グループが持つ独自のマッチングエンジン等のテクノロジーを活用することに注力しています。従来の人材派遣の事業プロセスにデータの活用や自動化を導入することで、企業クライアントにより良い採用体験を、派遣社員にはより良い求職体験を提供していきます。マッチングの精度とスピードを改善し、派遣社員の定着率を向上させ、手作業のプロセスを自動化することで、人材派遣市場をリードする最も革新的なプラットフォームとなることを最終目標としています。

当社は、2024年のグローバル人材マッチング市場の規模を、2023年の推測規模(注9)から横這いの3,100億米ドル程度(注10)と見込んでいます。求人広告及び採用ツール市場、人材紹介市場、人材派遣市場は2023年から若干縮小したものの、社内の人材獲得リソースのために支出してきた金額のうち、現在のテクノロジーで合理的に代替できる支出の想定割合が増加した採用オートメーション市場が拡大したため、全体では横這いとなりました。なお、2025年5月9日時点で、2023年の人材マッチング市場の市場規模を更新しています。詳細は注記をご覧ください。

人材紹介市場、エグゼクティブサーチ市場、また採用オートメーション市場に含まれる社内の採用プロセスは、候補者のソーシングやスクリーニング、面接の設定、候補者の選定や配属といった、多くのサービスにおいて属人的な関係に基づく伝統的なビジネスモデルを採用しているとされてきました。当社グループはデータや自動化を活用し、これらの作業を効率化するソリューションを、業界平均よりも低価格で採用担当者や企業経営者に提供することを目指します。それによって、当社がサービスを提供する企業クライアント数を更に増やし、採用予算のうち、より多くのシェアを獲得することを目指します。

人材マッチング市場規模（推定）

単位:十億米ドル	2023年		2024年
	2024年5月15日 時点	2025年5月9日 時点	
求人広告及び採用ツール市場 (注11、12、13)	31	34	33
人材紹介市場(注14、15、16)	58	74	72
エグゼクティブサーチ市場 (注14、15、16)	37	24	24
人材派遣市場(注17、18、19)	116	118	111
採用オートメーション市場(注20、21)	60	60	70
合計(注22)	302	310	310

求人広告及び採用ツール市場

2024年における求人広告及び採用ツール市場の市場規模は、Staffing Industry Analysts(SIA)の推計に基づき、グローバルでの年間売上金額ベースで330億米ドル程度(注13)と推定しています。

人材紹介市場

正社員を雇用者に紹介することで手数料が発生する人材紹介市場における多くのサービスは、属人的な関係に基づく伝統的なビジネスモデルを採用しており、2024年におけるグローバルでの市場規模を、年間売上金額ベースで720億米ドル程度(注16)と推定しています。

エグゼクティブサーチ市場

管理職が対象となるような、特定の役割を担う従業員候補者のサーチに報酬が発生するエグゼクティブサーチ市場では、多くのサービスが人材紹介市場と同様に属人的な関係に基づく伝統的なビジネスモデルを採用しており、2024年におけるグローバルでの市場規模を、年間売上金額ベースで240億米ドル程度(注16)と推定しています。

人材派遣市場

人材派遣市場は、グローバルでの年間売上金額ベースで5,360億米ドル程度(注19)の市場規模であると推定しており、売上金額から派遣スタッフの給料や関連する費用を控除した売上総利益金額は1,000億米ドル程度(注19)と推定しています。

また、人材プラットフォーム(注23)、人材派遣プラットフォーム(注24)及びVMS/FMS(注25)における2024年のグローバルでの年間推定売上、並びにMSP(注26)及びRPO(注27)により代替可能な企業クライアントのリソースの年間推定金額(自動化によって得られる企業クライアントのコスト削減効果を考慮)もこの市場に含まれています。伝統的な人材派遣市場とこれらの市場の関連性及び人材派遣のサービスプロバイダーがこれら市場のサービスの一部又は全部を提供する頻度を考慮し、当社はこれらの市場を人材派遣市場として統合することが適切であると考えています。

よって、2024年のこれらの市場規模の合計は約1,110億米ドルであると推定しています。

採用オートメーション市場

当社が既に一部で事業展開を行っている採用オートメーション市場は、2024年において、700億米ドル程度(注21)の市場規模であると推定しています。市場規模は、企業クライアントが人材採用のために社内リソースに費やしている金額を基に、その金額のうちどの程度が第三者による採用オートメーションサービスによって代替可能であるかを推定することに加え、自動化によって得られる企業クライアントのコスト削減効果を考慮した上で算出しています。更に、採用プロセスにおいて現在使用されている自動化ツールをより包括的に含めるため、この市場には、ATS市場における2024年のグローバルでの年間推定売上(注28)と身辺調査のうち、第三者によるサービスによって代替可能な社内リソースの年間推定金額(注29)も含まれます。

(注1) 当社グループは当該領域において法的規制が存在する可能性を認識しており、それらの規制を遵守するよう努めています。

(注2) comScoreに基づく2025年3月の訪問数

- (注3) 2024年1月から12月においてIndeedに掲載されていた求人数の1日当たり平均
- (注4) 社内データに基づく2025年3月末時点のIndeed上のグローバルでの企業評価、企業クチコミ、給与情報の累計数(約45億件)
- (注5) 社内データに基づく2025年3月時点における直近12ヶ月のグローバルでのアクション数
- (注6) 社内データに基づくIndeed上で2025年3月31日までに登録された、メールアドレス認証済みの求職者のグローバルでの累計アカウント数
- (注7) 社内データに基づくGlassdoor上で2025年3月31日までにプロフィール又は経歴書を登録したグローバルでの累計登録ユーザー数
- (注8) 1人当たりの採用者数は、年間採用者数を一年当たりの分数で割ることで算出される社内データに基づく数値です。特定の求職者が特定の日付に特定の仕事に採用された場合に採用者数としてカウントしています。企業クライアント又は求職者がアンケートを通じて採用の意思表示をした場合や、Indeedのレジュメやメッセージ機能において、採用が行われたという明確な証拠が確認された場合に採用者数としてカウントされます。
- (注9) 求人広告及び採用ツール市場、人材紹介市場、及びエグゼクティブサーチ市場における売上金額ベースのそれぞれの市場規模、採用オートメーション市場において企業クライアントが人材採用のために社内リソースに費やしている金額のうち、第三者による採用オートメーションサービスへ代替可能な金額の推定値及びATSと身辺調査の市場規模、並びに人材派遣市場における売上総利益ベースの市場規模及び人材プラットフォーム、人材派遣プラットフォーム、VMS/FMS、MSP、RPOの市場規模に関する当社グループ及び第三者機関の市場データによる推計値の単純合計額。推計値の算出方法は以下の注記をご参照ください。
- (注10) 2023年5月15日時点の市場規模の値は、求人広告及び採用ツール市場の推定方法の修正、及び2024年5月15日に開示した2024年3月期通期決算発表時の各市場に関する当初の推定値の公表後に得られた情報に基づき、2025年5月9日付けで、2024年5月15日に開示した推定値から修正されています。2024年5月15日付けの2024年3月期通期決算短信における求人広告及び採用ツール市場に関する当社の当初の予測は、第三者レポート、社内調査、その他の情報源を使用した当社の予測に基づいています。詳細は以下の注記に記載しています。他方で、2025年5月9日付けで修正された推定値は、SIA report Online Job Advertising Market: 2024 Updateのみに基づいています。また、グローバル人材市場及び人材派遣市場の算出手法が、2024年5月15日時点から2025年5月9日時点にかけて変更になり、グローバルで単一のシェア率を適用するのではなく、アメリカ大陸、EMEA、APACに分けて地域ベースで算出しています。そして、SIAは、2023年の人材紹介及びエグゼクティブサーチ市場におけるそれぞれの構成比が、Global Staffing Market Estimates and Forecast: November 2023 Updateの発行時点から最新のGlobal Staffing Market Estimates & Forecasts November 2024の発行までの期間において大きく変化したと推定しています。詳細は以下の注記をご確認ください。
- (注11) 2024年5月15日時点の2023年の市場規模は、各年におけるHRテクノロジー事業の売上に、当社グループがHRテクノロジー事業のサービスを提供している国のオンライン求人広告における主要な競合他社の売上総額についての第三者機関のレポートの数値を当社グループの推計に基づき修正した金額及びLinkedInのタレントソリューション事業の年間売上金額について同社の公表資料からセルサイドアナリストのモデル及び当社グループの推計に基づき修正した金額を合算した、オンライン求人広告及び採用ツール市場の規模、並びに各年のオンライン求人広告及び採用ツール市場の市場規模に、各年における広告市場全体におけるオンライン広告及びオフライン広告(但し、テレビ、映画及びラジオ広告等を除く。)の比率(第三者機関のレポートに基づく。)を乗じて算出した、オフライン求人広告市場の規模。なお、表中の数値は、オンライン求人広告及び採用ツール市場規模の数値と、オフライン求人広告市場規模の数値を合計したものの
- (注12) 2025年5月9日時点の2023年の市場規模はSIA, Online Job Advertising Market: 2024 Updateに基づいています。当社は、グローバルオフライン求人広告市場の規模が縮小傾向にあることを踏まえ、市場規模の開示が現時点で有益ではないと判断しました。
- (注13) 2024年の市場規模はSIA, The Evolution of Recruiting: 2025 Update to Estimating the Addressable Market for Recruitment Automation: January 2025 Update(Indeedは当該レポートの作成に関し、作成者に報酬を支払っています。)に基づいています。当社は、グローバルオフライン求人広告市場の規模が縮小傾向にあることを踏まえ、市場規模の開示が現時点で有益ではないと判断しました。

- (注14) 2024年5月15日時点の人材紹介及びエグゼクティブサーチ市場における2023年の数値は、SIA, Global Staffing Market Estimates and Forecast: November 2023 Updateに基づく2023年に推定されるグローバル人材市場の成長率△2%を2022年のグローバル人材市場の売上金額と推定される6,540億米ドル(2023年5月15日の開示後に値が修正されています。)に適用して得られた2023年の売上推定金額とされる6,400億円に、そのうち「人材紹介及びエグゼクティブサーチ市場」が占める割合である15%を適用して市場規模を算定。同資料においては、人材紹介市場を「人材紹介及びエグゼクティブサーチ市場」の一部と分類し、「人材紹介及びエグゼクティブサーチ市場」をグローバル人材市場の一部と分類しています。人材紹介市場の市場規模は、上記SIAの資料におけるグローバル人材市場規模の数値に対し、当社が第三者機関から入手した非公開の市場データである当該セグメントのグローバル人材市場に対する国別の人材紹介市場比率を適用して算定。エグゼクティブサーチ市場は、人材紹介市場を除いた「人材紹介及びエグゼクティブサーチ市場」の一部として定義され、これら2つのセグメント間の差分として算定
- (注15) 2025年5月9日時点の人材紹介及びエグゼクティブサーチ市場における2023年の市場規模を、SIA, Global Staffing Market Estimates & Forecasts November 2024に基づき、980億米ドルと推定しています。同資料においては、人材紹介市場を「人材紹介及びエグゼクティブサーチ市場」の一部と分類し、「人材紹介及びエグゼクティブサーチ市場」をグローバル人材市場の一部と分類しています。人材紹介市場の市場規模は、上記SIAの資料におけるグローバル人材市場規模の数値に対し、当社が第三者機関から入手した非公開の市場データである当該セグメントのグローバル人材市場に対する国別の人材紹介市場比率を適用して算定。エグゼクティブサーチ市場は、人材紹介市場を除いた「人材紹介及びエグゼクティブサーチ市場」の一部として定義され、これら2つのセグメント間の差分として算定。なお、「人材紹介及びエグゼクティブサーチ市場」における人材紹介市場とエグゼクティブサーチ市場の比率が更新されたことにより、人材紹介市場とエグゼクティブサーチ市場の2023年の推計値が2024年5月15日時点の2023年の推計値から修正されました。
- (注16) 人材紹介及びエグゼクティブサーチ市場における2024年の数値は、(a)SIA, Americas Staffing Market Forecast November 2024に基づくアメリカ大陸における2023年の人材市場規模2,290億米ドルに成長率△9%を適用して算出した市場規模、(b)EMEAにおける2023年の市場規模2,630億米ドルに成長率△2%を適用して算出した人材市場規模、(c)APACにおける2023年の市場規模1,590億米ドルに成長率7%を適用して算出した人材市場規模の合計に、そのうち「人材紹介及びエグゼクティブサーチ市場」が占める割合として、SIA, Global Staffing Market Estimates & Forecasts November 2024に基づく15.2%を適用して市場規模を算定。同資料においては、人材紹介市場を「人材紹介及びエグゼクティブサーチ市場」の一部と分類し、「人材紹介及びエグゼクティブサーチ市場」をグローバル人材市場の一部と分類しています。人材紹介市場の市場規模は、上記SIAの資料におけるグローバル人材市場規模の数値に対し、当社が第三者機関から入手した非公開の市場データである当該セグメントのグローバル人材市場に対する国別の人材紹介市場比率を適用して算定。エグゼクティブサーチ市場は、人材紹介市場を除いた「人材紹介及びエグゼクティブサーチ市場」の一部として定義され、これら2つのセグメント間の差分として算定
- (注17) 人材派遣市場における2024年5月15日時点の2023年の数値は、SIA, Global Staffing Market Estimates and Forecast: November 2022 Updateに基づく、2022年に推定される人材派遣市場の成長率11%を2021年の人材派遣市場の売上金額5,270億米ドルに適用して算出した2022年の売上金額5,850億米ドルに、2022年におけるグローバル人材派遣上場企業の売上金額上位3社の売上総利益率の加重平均19.85%を適用して算出した額
- (注18) 人材派遣市場における2025年5月9日時点の2023年の数値は、SIA, Global Staffing Market Estimates & Forecasts November 2024に基づく、2023年の売上金額5,510億米ドルに、2023年におけるグローバル人材派遣上場企業の売上金額上位3社の売上総利益率の加重平均19.30%を適用して算出した額
- (注19) 人材派遣市場における2024年の数値は、2024年に推定される売上金額5,360億米ドルに、2024年におけるグローバル人材派遣上場企業の売上金額上位3社の売上総利益率の加重平均18.72%を適用して算出した額。2024年に推定される売上金額5,360億米ドルは、SIA, Global Staffing Market Estimates & Forecasts November 2024に基づく、(a)アメリカ大陸における2023年の人材派遣市場規模2,060億米ドルに、人材市場の成長率△9%を適用して算出した市場規模、(b)EMEAにおける2023年の人材派遣市場規模2,250億米ドルに、人材市場の成長率△2%を適用して算出した市場規模、(c)APACにおける2023年の人材派遣市場規模1,200億米ドルに、人材市場の成長率7%を適用して算出した市場規模の合計

- (注20) 採用オートメーション市場における2024年5月15日時点及び2025年5月9日時点の2023年の数値は、SIA, The Evolution of Recruiting: 2024 Update to Estimating the Addressable Market for Recruitment Automation: January 2024 Update(Indeedは当該レポートの作成に関し、作成者に報酬を支払っています。)の、企業クライアントが人材採用に際し社内リソースに費やしている予算のうち41%がテクノロジーに代替可能であることに加え、係るテクノロジーにより企業クライアントがコストを37%削減することが可能になるという仮定に基づいています。グローバル市場規模を算定する上での情報の不完全性を考慮し、SIAは読者に対し、推定される市場規模が上下20%の幅を持つ可能性がある旨を念頭におくよう忠告しています。この市場の定義には、ATS市場及び身辺調査市場が含まれています。
- (注21) 採用オートメーション市場における2024年の数値は、SIA, The Evolution of Recruiting: 2024 Update to Estimating the Addressable Market for Recruitment Automation: January 2024 Update(Indeedは当該レポートの作成に関し、作成者に報酬を支払っています。)の、企業クライアントが人材採用に際し社内リソースに費やしている予算のうち46%がテクノロジーに代替可能であることに加え、係るテクノロジーにより企業クライアントがコストを37%削減することが可能になるという仮定に基づいています。グローバル市場規模を算定する上での情報の不完全性を考慮し、SIAは読者に対し、推定される市場規模が上下20%の幅を持つ可能性がある旨を念頭におくよう忠告しています。この市場の定義には、ATS市場及び身辺調査市場が含まれています。
- (注22) 本項に記載する求人広告及び採用ツール市場、人材紹介市場、エグゼクティブサーチ市場、採用オートメーション市場、及び人材派遣市場の市場規模については、上記の注記に記載のとおり外部の統計資料や公表資料を基礎として当社グループが推計したものであり、その正確性には係る統計資料や推計に固有の限界があるため、実際の市場規模は係る推計値と大きく異なる可能性があります。
- (注23) 人材プラットフォーム市場は、企業クライアントと労働者の法的関係を可能にする直接的な臨時労働の取り決めを促進するマーケットプレイスで、SIA, The Evolution of Recruiting: 2024 Update to Estimating the Addressable Market for Recruitment Automation: January 2024 Update及びSIA, The Evolution of Recruiting: 2025 Update to Estimating the Addressable Market for Recruitment Automation: January 2025 Update(Indeedは当該レポートの作成に関し、作成者に報酬を支払っています。)に基づき、2023年と2024年のグローバルでの年間売上を、それぞれ20億米ドル程度と推定
- (注24) 人材派遣プラットフォーム市場は、企業クライアントと派遣業務の候補者との自動マッチングを促進するマーケットプレイスで、SIA, The Evolution of Recruiting: 2024 Update to Estimating the Addressable Market for Recruitment Automation: January 2024 Update及びSIA, The Evolution of Recruiting: 2025 Update to Estimating the Addressable Market for Recruitment Automation: January 2025 Update(Indeedは当該レポートの作成に関し、作成者に報酬を支払っています。)に基づき、2023年と2024年のグローバルでの年間売上を、それぞれ40億米ドル程度、約30億米ドル程度と推定
- (注25) VMS/FMS市場は、ベンダー及びベンダーから派遣された臨時スタッフやフリーランス等企業の臨時雇用者プログラムを管理するための技術を提供するもので、SIA, The Evolution of Recruiting: 2024 Update to Estimating the Addressable Market for Recruitment Automation: January 2024 Update 及び SIA, The Evolution of Recruiting: 2025 Update to Estimating the Addressable Market for Recruitment Automation: January 2025 Update(Indeedは当該レポートの作成に関し、作成者に報酬を支払っています。)に基づき、2023年と2024年のグローバルでの年間売上を、それぞれ30億米ドル程度と推定
- (注26) MSP市場は、企業クライアントの臨時雇用プログラムの全部又は一部を自動的に管理するサービスを提供するもので、SIA, The Evolution of Recruiting: 2024 Update to Estimating the Addressable Market for Recruitment Automation: January 2024 Update及びSIA, The Evolution of Recruiting: 2025 Update to Estimating the Addressable Market for Recruitment Automation: January 2025 Update(Indeedは当該レポートの作成に関し、作成者に報酬を支払っています。)に基づき、2023年と2024年の第三者サービスにより代替可能な企業クライアントのリソースの年間推定金額を、それぞれ10億米ドル程度と推定

- (注27) RPO市場は、企業が第三者に代わって、ソーシングからオンボーディングまでの社内採用機能の一部又は全部を自動的に行うもので、SIA, The Evolution of Recruiting: 2024 Update to Estimating the Addressable Market for Recruitment Automation: January 2024 Update 及び SIA, The Evolution of Recruiting: 2025 Update to Estimating the Addressable Market for Recruitment Automation: January 2025 Update(Indeedは当該レポートの作成に関し、作成者に報酬を支払っています。)に基づき、2023年と2024年の第三者サービスにより代替可能な企業クライアントのリソースの年間推定金額を、それぞれ30億米ドル程度と推定
- (注28) ATS市場は、応募者を採用プロセスの様々な段階で追跡するためのソフトウェアやその他のツールを企業が提供するもので、SIA, The Evolution of Recruiting: 2024 Update to Estimating the Addressable Market for Recruitment Automation: January 2024 Update 及び SIA, The Evolution of Recruiting: 2025 Update to Estimating the Addressable Market for Recruitment Automation: January 2025 Update(Indeedは当該レポートの作成に関し、作成者に報酬を支払っています。)に基づき、2023年及び2024年のグローバルでの年間売上をそれぞれ20億米ドル程度、30億米ドル程度と推定
- (注29) 身辺調査市場は、企業がデジタル化された方法で応募者の経歴や資格を確認・審査するもので、SIA, The Evolution of Recruiting: 2024 Update to Estimating the Addressable Market for Recruitment Automation: January 2024 Update 及び SIA, The Evolution of Recruiting: 2025 Update to Estimating the Addressable Market for Recruitment Automation: January 2025 Update(Indeedは当該レポートの作成に関し、作成者に報酬を支払っています。)に基づき、2023年と2024年の第三者サービスにより代替可能な社内リソースの年間推定金額を10億米ドル程度と推定

Help Businesses Work Smarter - 日本国内企業クライアントの生産性及び業績向上

Help Businesses Work Smarterは、日本における企業クライアントの生産性及び業績向上に貢献するという戦略です。マッチング&ソリューション事業(2026年3月期よりマーケティング・マッチング・テクノロジー事業に名称変更)を中心に、各事業分野、つまりパーティカルに特化したマッチングプラットフォーム及びそれに付随するパーティカル業務支援SaaSや、パーティカルを問わない業務支援SaaSのAir ビジネスツールの提供を推進しています。

これは、パーティカルに特化したマッチングプラットフォームとSaaSで構成するエコシステム内で、企業クライアントの事業運営に係るすべての経済活動を支える業務を循環、完結させることで実現します。

当社はエコシステムの構築にあたって、「個人ユーザーのアクション数(注1)」、「SaaSサービス別アカウント数(注2)」、「決済流通額(注3)」をKPIとしています。

個人ユーザーのアクション数(注4)は、マッチングプラットフォーム上で発生した美容院や飲食店、宿泊施設への予約数、求人広告等への応募数を指し、2025年3月期は約5.4億件となり、前年同期比12.3%増となりました。アクション数の増加は、企業クライアントの売上増加に繋がります。マーケティング・マッチング・テクノロジー事業全体でアクションデータやマッチングテクノロジーを駆使することで、マッチングプラットフォームの利便性を向上させ、アクション数の増加を目指します。

SaaSサービス別累計アカウント数は、2025年3月期末時点で前年同期比14.7%増の約434万アカウントとなりました。事業分野を問わない業務支援SaaSであるAir ビジネスツールの提供、特にキャッシュレス決済サービスのAirペイがアカウント数の増加を牽引しました。Airペイを通して、当社がマッチングプラットフォームを提供している事業分野以外にも、小売業やサービス業、調剤薬局等、これまで取引がなかった新規企業クライアントの獲得が可能となりました。また、ATSのAirワーク 採用管理の新規企業クライアントによる利用も増加しました。

当社は、当事業が提供するSaaSの日本における潜在顧客事業所数を438万程度(注5)と推定しており、各事業所による複数のSaaS利用を想定するため、累計アカウント数の拡大余地は依然として大きいと認識しています。この指標の伸長は、当事業の顧客基盤の拡大を意味します。当社は、今後もAir ビジネスツールが企業クライアントの業務を代替することで顧客基盤が広がっていくと見込んでいます。

決済流通額の2025年3月期の実績は約2.4兆円となり、前年同期比26.8%増となりました。これは、Airペイのアカウント数増加に加えて、じゃらんネット、HotPepper BeautyやHotPepperグルメでAirペイによるオンライン決済サービスの利用増加によるものです。予約だけではなく、予約時にマッチングプラットフォーム上で決済まで、当社のエコシステム内で完結させることで、個人ユーザーには支払いにおける利便性の向上、企業クライアントには機会損失の軽減、そして当社にとっては、エコシステム内で生じる決済流通額の拡大に寄与します。この指標の拡大は、新たな収益貢献の可能性があるフィンテックサービスの拡充にとって、その基盤となることから重要になります。フィンテックサービスの例として、企業クライアント向け早期現金化サービスのAirキャッシュがあります。

当社は、パーティカルに特化したマッチングプラットフォームにSaaSのAir ビジネスツールを組み合わせることで、企業クライアントと広く事業接点を持つことが可能になります。更に、人材マッチングサービスとも連携することで、エコシステム内で企業クライアントの事業運営に係る多くの業務を完結することにより、多様なサービスを継続的に利用いただき、個人ユーザーと企業クライアント双方のライフタイムバリューの効率的な拡大に繋がります。

(注1) 2024年4月1日から2025年3月31日までの、リクナビNEXT応募数、タウンワーク応募数、リクルートエージェント応募数、SUUMOカウンター来店個人ユーザーの当社企業クライアントへの送客数、HotPepper Beautyオンライン予約数、じゃらん宿泊予約数、HotPepperグルメオンライン送客数(予約人数)、Airペイ決済回数の合計

(注2) 2025年3月末時点でマッチング&ソリューション事業が日本国内で提供する有料及び無料のSaaSサービス別累計アカウント数であり、各サービス登録加盟店舗数及び事業所数を指し、アクティブ及びノンアクティブを含みます。

(注3) Airペイ端末を通じた店舗決済金額(Airペイ QRによるQR決済を含む)及びAirペイ オンラインを通じたオンライン決済における決済金額の合計金額(決済流通額のうち、ごく一部に当たる決済手数料が当社の売上収益となるため、決済流通額の増減は当社の売上収益の増減と必ずしも比例しません)

(注4) アクション数については、商品リニューアルによるカウント手法の変更等を遡及的に反映しています。

(注5) 2025年3月末時点でマッチング&ソリューションSBUが日本国内で提供しているSaaSの潜在顧客事業所数の当社推定。総務省・経済産業省「平成33年経済センサス-活動調査結果」及び中小企業基本法における中小企業者の定義等に基づく中小企業者の事業所数を潜在顧客事業所数としています。2025年3月末時点でマッチング&ソリューションSBUが日本国内で提供しているSaaS(Airワーク 採用管理含む)の内容に鑑み、業種にかかわらず全業種においてもSaaS導入可能性があると判断し、すべての業種を潜在顧客事業所数の対象としています。また、潜在顧客事業所数に算入する事業所の規模は、SaaSの現時点における主たる顧客ターゲットに鑑みこれまでと同様、中小企業基本法における中小企業としています。

Prosper Together - ステークホルダーとの共存共栄を通じた持続的な成長

当社は、企業活動全体を通じて社会にポジティブなインパクトを与え、すべてのステークホルダーと共存共栄を目指していくことが、当社の持続的な成長に繋がると考えています。2021年5月に経営戦略として掲げた環境・社会・ガバナンスの目標に対する2025年3月期(注1)の進捗は以下のとおりです。

環境(Environmental)

短期目標として定めた、当社グループの事業活動におけるカーボンニュートラルは、2022年3月期より4期連続して、2025年3月期も達成する見込みです(注2,3)。そして、2031年3月期までに目指すバリューチェーン全体を含めたカーボンニュートラル(注2)に向けては、SBTiの短期目標に沿って定めた温室効果ガス(GHG: Greenhouse Gas)の実質削減目標(注4)に向けて取組みを進め、2024年度にスコープ1+2とスコープ3(注2,3)共に、目標を大幅に超えて削減する見込みです。特に、当社のGHG排出量の95%以上(注5)を占めるスコープ3の削減に向けては、パートナー企業と協働して、GHG排出量測定の精緻化や削減に向けた打ち手の検討を進めています。

また、企業の環境リスクに対する取組みを評価する国際的な非営利団体であるCDPにより、気候変動分野における課題解決と開示の透明性におけるリーダーシップが認められ、2023年に続き2024年も最高評価であるAリスト企業に選定されました(注6)。

社会(Social)

世界で人材マッチング事業を展開する当社グループとして、人々にとって欠かせない生活基盤である「仕事」の領域で、すべての求職者に雇用機会を提供し、就業までに掛かる期間を短縮することで社会にインパクトを創出していくために、2030年に向けた2つの目標を掲げています。

1点目の2030年までに就業までに掛かる時間を半分にすることを目標に向けては、2024年5月に「採用までに掛かる時間」を指標と定めてから、この指標に影響を与える要因について探求してきました。また、より正確で実用的な測定方法へと改良することと並行して、採用までのプロセス毎に時間を短縮するための戦略を実行してきました。この測定方法の改良を経て、Indeed上の求人(有料無料含む)において、「採用までに掛かる時間」は2025年1月時点で平均42日間で、2023年12月時点の41日間(注7)から微増したことが分かりました。

「採用までに掛かる時間」が微増した要因の1つには、米国のマクロ経済の影響があります。例えば、米国の労働力人口比率(注8)が増加すると「採用までに掛かる時間」が増加するという相関関係が、当社の初期調査で見えてきました。また、米国の離職率(注9)が低下すると「採用までに掛かる時間」が増加するという逆相関関係も確認できました。2024年の米国では、離職率が著しく低下した一方で、労働力人口はパンデミック後に徐々に回復しました。

一方で、当社の調査に基づく、雇用主がIndeedの有料プロダクトを利用した場合、「採用までに掛かる時間」が継続して短縮されるという結果も見えてきました。厳しいマクロ経済の状況下でも、IndeedのAIを活用した機能は、雇用主がより良い採用を、より速く実現するために寄与することができました。

例えば2024年1月から2025年1月に当社が行った、全世界のIndeed上の求人情報における調査では、有料求人は無料求人と比較して「採用までに掛かる時間」が22%速いという結果が出ました。また、最近では、プロダクト革新が時間短縮に貢献する例も見えてきました。例えば、米国で試験導入しているPremium Sponsored Jobsを利用した求人は、無料求人と比較して、「採用までに掛かる時間」が58%も速くなりました(注10)。

当社では、革新的なAIソリューションの導入、採用プロセスの効率化や自動化を通じて「採用までに掛かる時間」を短縮し、雇用主の採用をよりシンプルに、速くしていくことで、当社の持続可能な事業成長を目指していきます。

しかし労働市場には、ジョブマッチングの速度と精度を向上するだけでは解決することが難しい障壁が数多く存在しています。そこで2031年3月期までに累計3,000万人の障壁に直面する求職者の就業を実現するという2点目の目標を定め、世界で共通した障壁となっている学歴や障がい等の6つの障壁を定めて取組みを進めています。

求職者に十分なスキルがあっても高等教育以上の学歴がないことで採用されにくいという調査結果(注11)を受けて、仕事やトレーニング等によって求職者が得たスキルをベースに選考する「スキルファースト採用」(注12)の拡大に取り組んでいます。Indeed上でのマッチングにスキル情報を活用し、採用企業に対して求職者のスキルに基づいたレコメンドを進めています。「スキルファースト採用」を通じて、求職者は自身のスキルと能力を最大限にアピールでき、雇用主は職務に必要なスキルを基準に候補者を選定・評価できます。今後は、AIを活用して、求職者一人ひとりにあわせたキャリアアドバイスや面接指導、そして求職者に代わって採用企業に対して効果的にスキルをアピールするためのサポートを行うことで、「スキルファースト採用」を拡大する予定です。

こうした取組みの結果、2025年3月期までに、累計で約1,180万人の障壁を持つ求職者の就業を実現することができました(注13)。引き続き、インクルーシブでスキルファーストな採用を促進することで、労働市場の障壁の低減に取り組んでいきます。

当社グループでは、創業以来、従業員一人ひとりの違いを大切に、その好奇心から生まれるアイデアや情熱に投資することで、新たな事業やサービスを生み出してきました。2031年3月期までに当社グループ全体における上級管理職・管理職・従業員それぞれでジェンダーパリティを目指す目標(注14)に向けては、従業員の能力開発等を通じて管理職候補者のプール拡大に取り組みました。

そして、ジェンダーギャップが大きい日本を中心に事業を展開する㈱リクルートでは、コーチングメソッドを取り入れた新たな人材育成プログラムと、管理職要件の明文化等を通じて管理職候補者の拡大に取組んだ結果、女性管理職比率を大幅に向上することができました(注15)。

ガバナンス(Governance)

当社は、経営の透明性と健全性を向上し、経営の意思決定の質を上げるためには、様々なスキルや経験、バックグラウンドを持つメンバーで取締役会を構成することが重要であると考えています。

2031年3月期までに当社の取締役及び監査役全体のジェンダーパリティを目指す目標(注16)に向けては、当社の中長期戦略の実現に向けて必要となるスキルやバックグラウンドを検討した上で、取締役候補の検討を継続しています。

(注1) 本文書に記載の「20XX年3月期」は、前年の4月1日に開始し、その年の3月31日に終了する会計年度。

(注2) 事業活動における温室効果ガス(GHG: Greenhouse Gas)排出量は、スコープ1(自社が管理・所有するオフィスにて直接排出されるGHG)とスコープ2(自社が管理・所有するオフィスにて購入した電力・熱・蒸気エネルギー等の使用を通して間接的に排出されるGHG)の合計。バリューチェーン全体におけるGHG排出量は、スコープ1、2に加えて、スコープ3(スコープ1、2を除く間接的に排出されるGHG)を含むすべて。GHG排出量の測定、排出量に対する第三者認証の取得、残存する排出量に対してオフセットを行った上でカーボンニュートラルの達成を目指す。

(注3) GHG排出量の数値はGHGプロトコルに基づき算定した概数であり、SOCOTEC Certification Japanによる独立した第三者保証を取得している。

(注4) GHG排出削減目標は2022年度から2024年度の実績を対象とする。

(注5) 2024年3月期の排出量に基づく数字。

(注6) CDPは2000年に設立された英国の慈善団体が管理する非政府組織。世界最大級の環境データベースを保有し世界の主要金融機関と協力し、気候変動、フォレスト、水セキュリティの分野に分けて企業が環境に与える影響を明らかにしている。

(注7) 「採用までに掛かる時間」は、Indeed上で求人情報が作成されてから、その求人情報に対して最初の採用が報告されるまでの日数。データの精査により、2024年3月期の有価証券報告書において55日間と報告していた基準値を41日間に更新。41日間は、2023年12月にIndeedで採用された求人における平均の採用期間(求人作成から最初の採用まで)。

(注8) 労働力人口比率とは、労働力人口が全人口に占める割合を指す。労働力人口比率は労働供給を測定するもので、具体的には、雇用されている人及び失業している人の両方を含めた労働力人口の規模を表す。

(注9) 離職率とは、その月の離職者数を雇用者数で割った数値。労働市場の流動性を示す指標であり、具体的には、労働市場に属する人々のうち、どれだけの人数が移動しているかを表す。

(注10) 2024年11月～2025年3月の米国データ(Indeedプラットフォームに掲載された求人案件)。Premium Sponsored Jobsは、2024年11月から米国にてテスト提供が開始された。米国にてPremium Sponsored Jobsを利用した有料求人は、無料求人と比較して「採用までに掛かる時間」が58%速いという結果が出た。有料求人とは、求職者が求人を見て何らかのアクション(投稿のクリック、または応募をクリック)を取った際に雇用主に料金が発生する求人を目指す。

(注11) 出典: Accenture, Grads of Life, Harvard Business School「Dismissed by Degrees: How degree inflation is undermining U.S. competitiveness and hurting America's middle class.」(2017)。

(注12) 求人に対する候補者を、採用プロセスの初期段階でスキルに基づいて選考する方法。まず学歴で選別する従来の選考方法とは異なり、スキルに基づいた評価を行うことで活躍の可能性がある候補者をリストに含め、業務遂行能力の高い人材を見逃さずに、短期間での採用実現を目指す。

(注13) 2021年5月1日から2025年3月31日までの間に、Indeed上で報告された世界中の採用シグナルを通じた就業データの集計。学歴、犯罪歴、軍隊経験、障がいの有無、難民のバックグラウンド、求職活動のために必要なパソコンやインターネットを持っていない等という労働市場の障壁のうち、少なくとも1つに直面した求職者の就業数の累計。

(注14) 上級管理職は、当社及びマーケティング・マッチング・テクノロジーSBUにおいては執行役員/専門役員、HRテクノロジーSBUと人材派遣SBUにおいては主要子会社社長/重要機能トップを示す。管理職・従業員の女性比率は、当社、全SBU統括会社及び各SBU配下の主要子会社について集計。管理職は、部下を持つすべての管理職。

(注15) 2021年度と比較し、リクルートの女性管理職比率は26.8%から35.0%、上級管理職は9.1%から33.3%に上昇。

(注16) 取締役会構成員は、取締役及び監査役の合計を示す。

キャピタルアロケーション方針

当社のキャピタルアロケーションは、以下を優先順位として設定しています。

- 既存事業の継続的な成長に資する開発費用及びマーケティング費用
- 安定的な1株当たりの配当の継続的な実施
- 人材マッチング市場におけるHRテクノロジー事業を中心とした戦略的M&A
- 市場環境及び財務状況の見通しを考慮した上での自己株式取得

また、個別の投資案件の実行の是非を判断する際には、資本コストを上回るハードルレートを適用する等、資本効率を重視し、ROEを意識した経営に取り組んでいます。なお、2025年3月期のROEは22.6%でした。

2 会社役員の状況

(1) 取締役及び監査役の状況（2025年3月31日現在）

会社における地位	氏名	担当及び重要な兼職の状況
代表取締役会長	峰 岸 真 澄	取締役会議長、(公社) 経済同友会 副代表幹事、コニカミノルタ(株) 社外取締役、ANAホールディングス(株) 社外取締役
代表取締役社長	出木場 久 征	CEO、経営企画本部、HRテクノロジー事業 RGF OHR USA, INC., Director and CEO、Indeed, Inc., Director、Glassdoor LLC., Director、(株)リクルート 取締役、RGF Staffing B.V., Director and Chairman
取締役	瀬名波 文 野	COO、人事・総務本部、ファイナンス本部、リスクマネジメント本部、経営企画本部（グループガバナンス、Sustainability Transformation） RGF OHR USA, INC., Director、Indeed, Inc., Director、Glassdoor LLC., Director、(株)リクルート 取締役、RGF Staffing B.V., Director、Georg Fischer Ltd., Member of the Board of Directors
取締役	Rony Kahan	RGF OHR USA, INC., Director and Chairman、Indeed, Inc., Director and Chairman
取締役 (社外) (独立役員)	泉 谷 直 木	アサヒグループホールディングス(株) 特別顧問
取締役 (社外) (独立役員)	十 時 裕 樹	ソニーグループ(株) 取締役 代表執行役 社長 COO 兼 CFO
取締役 (社外) (独立役員)	本 田 桂 子	AGC(株) 社外取締役、(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ 社外取締役
取締役 (社外) (独立役員)	Katrina Lake	Stitch Fix, Inc. Executive Chairperson of the Board
常勤監査役	長 嶋 由紀子 (戸籍上の氏名 渡 邊 由紀子)	日本たばこ産業(株) 社外取締役、住友商事(株) 社外監査役
常勤監査役	西 村 崇	
監査役 (社外) (独立役員)	小 川 陽一郎	小川陽一郎公認会計士事務所 所長、本田技研工業(株) 社外取締役
監査役 (社外) (独立役員)	名 取 勝 也	ITN法律事務所 マネージング・パートナー、グローバル・ワン不動産投資法人 監督役員、サークレイス(株) 社外監査役、東京製綱(株) 社外取締役、東洋建設(株) 社外取締役

- (注1) 監査役小川陽一郎氏は、デロイト トウシュ トーマツ リミテッド アジア太平洋地域代表、デロイト トーマツ グループ CEO等を歴任し、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものです。
- (注2) 当社は、非業務執行取締役及び監査役の全員との間で、会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しています。当該契約に基づく賠償責任の限度額は、法令の定める最低責任限度額です。なお、当該責任限定は、当該役員が責任の原因となった職務の遂行について善意で且つ重大な過失がないときに限り認められます。
- (注3) 当社は、グローバルな事業展開を推進しているため、高い水準で知見・経験、人脈を持つ国内外の優秀な経営人材の獲得や経営人材が萎縮せずに職務執行できることを主な目的として役員等賠償責任保険契約を締結しています。当該契約は、当社及び子会社（その総資産額が当社の連結総資産額の25%超の子会社又はその有価証券が米国で公開取引をされている子会社を除きます。）の取締役、監査役、執行役員及びこれらの相続人並びに従業員等を被保険者としています。保険料は全額当社が負担しており、職務執行によって保険期間中に損害賠償請求を受けた場合に生じた損害賠償金及び争訟費用等が当該契約により填補されます。但し、故意の義務違反、犯罪行為等の不正又は不適切な行為を原因とする損害賠償請求は、当該契約により填補されません。
- (注4) 当事業年度末日後の取締役の担当の異動は以下のとおりです。

氏名	新	旧	異動年月日
瀬名波 文 野	COO、コーポレートコミュニケーション本部、人事・総務本部、リスクマネジメント本部、経営企画本部 グループガバナンス	COO、人事・総務本部、ファイナンス本部、リスクマネジメント本部、経営企画本部（グループガバナンス、Sustainability Transformation）	2025年4月1日

(2) 取締役及び監査役の報酬等

① 報酬等の額又はその算定方法に係る決定に関する方針等

役員報酬の基本方針

当社の役員報酬制度は、以下を基本方針としています。

- ・ グローバルに優秀な経営人材を確保できる報酬水準とする
- ・ 役員を目標達成に動機づける、業績連動性の高い報酬制度とする
- ・ 中長期の企業価値と連動する報酬とする
- ・ 報酬の決定プロセスは、客観的で透明性の高いものとする

報酬水準

国内外の同業種・同規模企業の役員報酬水準をベンチマークとして設定しています。

具体的には、ベンチマーク企業における同等ポストの報酬水準を外部のデータサービス等から取得した上で、より適切な水準とすべく、当社において実際に期待する役割等の個別事情を勘案して、各役員の報酬水準を設定しています。

なお、当社の役員だけでなく、SBU配下の重要なポストに関しても、同様の方法で報酬水準を決定することとしています。

報酬構成

当社の役員報酬は、「固定報酬（金銭）」「短期インセンティブ（金銭）」「長期インセンティブ BIP信託（株式）」「長期インセンティブ ストックオプション（株式）」の4つの要素で構成されており、各報酬の目的、支給方法等については、以下のとおりです。

固定報酬（金銭）

優秀な経営人材を確保し、堅実な職務遂行を促すことを目的とした報酬です。個々の役員が担う役割に応じて設定した基準額を月例按分し、金銭にて毎月支給します。

短期インセンティブ（金銭）

役員を単年度の目標達成に動機付けることを目的とした報酬です。個々の役員が担う役割に応じて設定した基準額に、当社の重要な経営指標である調整後EBITDAの成長率と、個人業績評価を連動させて、支給額を決定します。具体的な支給方法は、基準額を当期に毎月支給した上で、業績連動による加減算額を翌期に支給又は徴収しています。短期インセンティブ支給額の算出方法は以下のとおりです。

支給額	=	基準額	+	連結調整後 EBITDA(注)の 成長率による 加減算額	+	個人業績評価 による加減算額
連結調整後 EBITDA(注)の 成長率による 加減算額	=	基準額	×	当期の連結調整後 EBITDA(注)の 前3期平均からの 成長率	×	係数 約1.3
個人業績評価 による加減算額	=	基準額	×	個人業績評価に よって決まる係数 (-1~1)		

(注) 2025年3月期を業績評価の対象期間とする短期インセンティブの支給額を算出するために使用する調整後EBITDAの定義は以下のとおりです。

調整後EBITDA = 営業利益 + 減価償却費及び償却費(使用権資産の減価償却費を除く) + 株式報酬費用土その他の営業収益・費用

なお、前3期平均より低い調整後EBITDAとなることが予め見通される場合、基準額から想定される減算額を差し引いた金額を当期に支払う支給方法を選択する場合があります。

個人業績評価については、事業年度開始前の報酬委員会にて役員個人ごとに期待する役割をミッションとして定めた上で、事業年度末の報酬委員会で振り返りを行い評価を決定しています。

長期インセンティブ BIP信託 (株式)

役員を中長期的な企業価値の向上に動機付けることを目的とした報酬です。役員に、将来的に株式を受け取る権利を保有させることで、持続的な企業価値向上への貢献を促します。個々の役員が担う役割に応じて設定した基準額に相当する当社株式を取得して信託口座に保管し、原則として退任時に交付します。

長期インセンティブ ストックオプション (株式)

役員を中長期的な企業価値の向上に動機付けることを目的とした報酬です。役員に株価が上昇した場合にのみ利益を得られる権利を保有させることで、更なる株主価値及び企業価値向上への貢献を促します。個々の役員が担う役割に応じて設定した基準額に相当するストックオプションを割当て、取締役会が定める一定の期間が経過した後、ストックオプションを行使することにより当社株式を割当日の当社株式の終値で取得することが可能です。

ストックオプションを行使することができる期間は、新株予約権の割当日の属する事業年度の開始日から1年以上経過後、割当日から10年以内の範囲とします。また、すべてのストックオプションの行使が可能となるのは、原則として割当日の属する事業年度の開始日から3年以上経過後とします。

なお、当社は、SBU統括会社の社長/CEOを当社執行役員としており、上記の報酬構成を適用した上で長期インセンティブ(株式報酬)を高い比率で設定することで、長期的な業績向上と企業価値増大への貢献意識を高めることを目指しています。

また、当社は、グローバルに優秀な経営人材を確保するために、日本と雇用慣習や法令が大きく異なるマーケットの基準に合わせて採用した人材である場合に、上記と異なる報酬構成又は方針を適用することがありますが、独立社外取締役を委員長とし、且つ構成員の過半数を社外委員とする報酬委員会が、必要不可欠と判断した場合のみとします。なお、この場合に、BIP信託において、在任中に株式を交付することがありますが、交付時期は、株式の交付を一括で行う場合は、付与の対象となる事業年度の開始日から2年以上経過後とし、株式の交付を複数回に分けて行う場合は、付与の対象となる事業年度の開始日から1年以上経過後とし、交付が完了するまでに要する平均期間は2年以上(注)とします。

(注) 例えば以下の制度を、本要件を満たすものとして活用する可能性があります。

- ・付与の対象となった株式のうち、3分の1は1年経過後に、3分の1は2年経過後に、3分の1は3年経過後に交付を行う制度(平均期間は2年)
- ・付与の対象となった株式のうち、4分の1は1年経過後に、4分の1は2年経過後に、4分の1は3年経過後に、4分の1は4年経過後に交付を行う制度(平均期間は2.5年)

支給割合

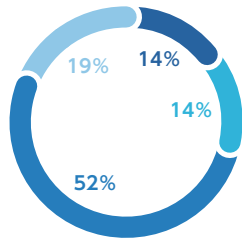
取締役(社外取締役を除く)の報酬は、外部のデータベースサービスを基に設定したベンチマークを参考にしつつ、役位が上がるにつれ、インセンティブ、特に長期インセンティブの比率を高く設定しており、以下の支給割合に業績連動指標等を反映して決定します。

社外取締役及び監査役については、独立した客観的な立場からの監督機能を重視し、業績に連動しない固定報酬のみとしています。

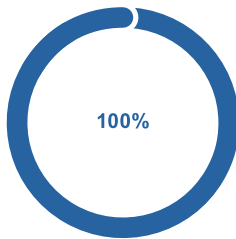
2025年3月期における支給割合は以下のとおりです。

	固定報酬 (金銭報酬)	短期インセンティブ (金銭報酬)	長期インセンティブ (株式報酬)	
			BIP信託	ストックオプション
取締役 (社外取締役を除く) (注2)	14%	14%	52%	19%
社外取締役	100%	－	－	－
監査役	100%	－	－	－

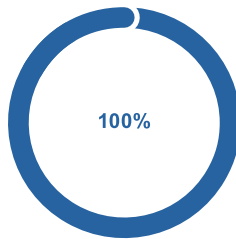
取締役（社外取締役を除く）



社外取締役



監査役



- 固定報酬（金銭報酬）
- 短期インセンティブ（金銭報酬）
- 長期インセンティブ：BIP信託（株式報酬）
- 長期インセンティブ：ストックオプション（株式報酬）

(注1) 上記は、業績連動指標等を反映する前の構成比率です。
(注2) 取締役(社外取締役を除く)の支給割合は、対象者4名の平均値を記載しています。

ガバナンス

役員の報酬等の妥当性や透明性を高めるために、取締役会の諮問機関として、独立社外取締役を委員長とし、且つ構成員の過半数を社外委員とする報酬委員会を設置しています。役員の個別報酬額については、株主総会において承認された報酬枠の範囲内で、取締役については報酬委員会の答申を踏まえて取締役会にて、監査役については監査役の協議に基づき決定しています。

なお、社外からの客観的視点及び役員報酬制度に関する専門的知見を導入するため、外部の報酬コンサルタントを起用し、その支援を受け、外部データ、経済環境、業界動向及び経営状況等を考慮し、報酬水準及び報酬制度等について検討することとしています。

また、当社は、役員の在任期間中に職務や社内規程等への重大な違反があった場合には、長期インセンティブ報酬の全部、又は一部の支給を制限あるいは返還を請求するクローバック条項を設定しています。

役員報酬等に関する株主総会の決議年月日及び当該決議の内容は以下のとおりです。

・取締役

報酬の種類		決議年月日	対象者	金額等	決議時の員数
固定報酬		2023年6月26日	取締役	年額合計16億円以内 (うち社外取締役 年額合計3億円以内)	8名(うち社外取締役4名)
短期インセンティブ					
長期 インセンティブ	BIP信託	2021年6月17日	取締役(社外取締役を除く)	年額合計20億円以内 年間700,000株以内	4名
	ストック オプション	2021年6月17日	取締役(社外取締役を除く)	年額合計14億円以内 年間18,000個以内(注)	4名

(注) スtockオプション1個当たりが目的とする株式の数は100株としています。

・監査役

報酬の種類	決議年月日	対象者	金額	決議時の員数
基本報酬	2024年6月20日	監査役	年額合計2億円以内	4名

役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針の決定権限を有する者及び委員会等の手続の概要
 役員の個別報酬額については、報酬委員会の答申を踏まえ、取締役については取締役会にて、監査役については監査役の協議に基づき、株主総会決議の範囲内で決定します。また、役員報酬の決定に関する方針及び報酬制度の内容についても、報酬委員会で審議して策定された報酬計算ロジックにより機械的に算出された報酬レンジに基づき、取締役会にて決定します。

なお、代表取締役以外の取締役の個別報酬額については、効率的な取締役会運営を実現するため、報酬委員会の答申を尊重して決定することを条件に、その決定権を取締役会から代表取締役社長兼CEO(2025年3月期については出木場久征)に委任し、当該委任に基づき同氏が決定しています。

② 役員報酬の実績

2025年3月期における役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の 総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)					対象となる 役員の員数 (人)
		固定報酬 (金銭報酬)	短期インセン ティブ (金銭報酬)	長期インセンティブ (株式報酬)		退職慰労 引当金等	
				BIP信託	ストック オプション		
取締役 (社外取締役を除く)	2,069	143	291	1,039	594	-	4
社外取締役	136	136	-	-	-	-	4
監査役 (社外監査役を除く)	86	86	-	-	-	-	2
社外監査役	38	38	-	-	-	-	2

(注) 上記の報酬等の額は、IFRSに基づき算定した数値を記載しています。

従業員兼務役員の従業員給与のうち重要なもの

従業員兼務役員が存在しないため、記載していません。

2025年3月期に支給した業績連動報酬に係る指標の目標及び実績

2025年3月期に支給した短期インセンティブ(金銭報酬)に係る指標の目標及び実績は以下のとおりです。

(十億円)

	業績連動指標	目標	実績
短期インセンティブ (注1)	2024年3月期の調整後EBITDA	434.5(注2)	598.3

(注1) 短期インセンティブには、上記以外に、個人業績評価を反映します。

(注2) 短期インセンティブは、連結調整後EBITDAの前3期平均からの成長率に連動しているため、2021年3月期から2023年3月期までの3期の連結調整後EBITDAの平均値を目標として記載しています。

当事業年度の報酬等の額の決定過程における取締役会及び委員会等の活動内容

報酬委員会については、当事業年度においては2回開催しており、いずれの回も同委員会の構成員全員が出席し、審議しました。審議内容等の詳細は、「3 会社の体制及び方針」〔(1)企業統治の体制の概要等〕「取締役会の諮問機関: 指名・ガバナンス委員会、報酬委員会」をご参照ください。当事業年度に開催した取締役会のうち、役員報酬に係る事項については2回の協議をしました。

取締役の報酬等の内容の決定に当たっては、報酬委員会が原案について決定方針との整合性を含めた多面的な検討を行っているため、取締役会も基本的にその答申を尊重し決定方針に沿うものであると判断しています。

3 会社の体制及び方針

(1) 企業統治の体制の概要等

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

取締役会は、リクルートグループ経営理念に基づいて、長期的に発展し、従業員・個人ユーザー・企業クライアント・株主・取引先・NPO・NGO・国・行政及び地域社会等、すべてのステークホルダーにとって魅力的な企業として継続的に企業価値及び株主価値を向上させていく上で、コーポレート・ガバナンスを重視しています。

また当社は、持続的な企業価値向上のためには、すべてのステークホルダーとの共存共栄を、健全なガバナンスの下で目指していくことが重要であると考えています。その実現のため、サステナビリティ目標を掲げるとともに、コーポレート・ガバナンスを企業活動の重要な基盤として定めて取り組んでいます。

企業統治の体制の概要

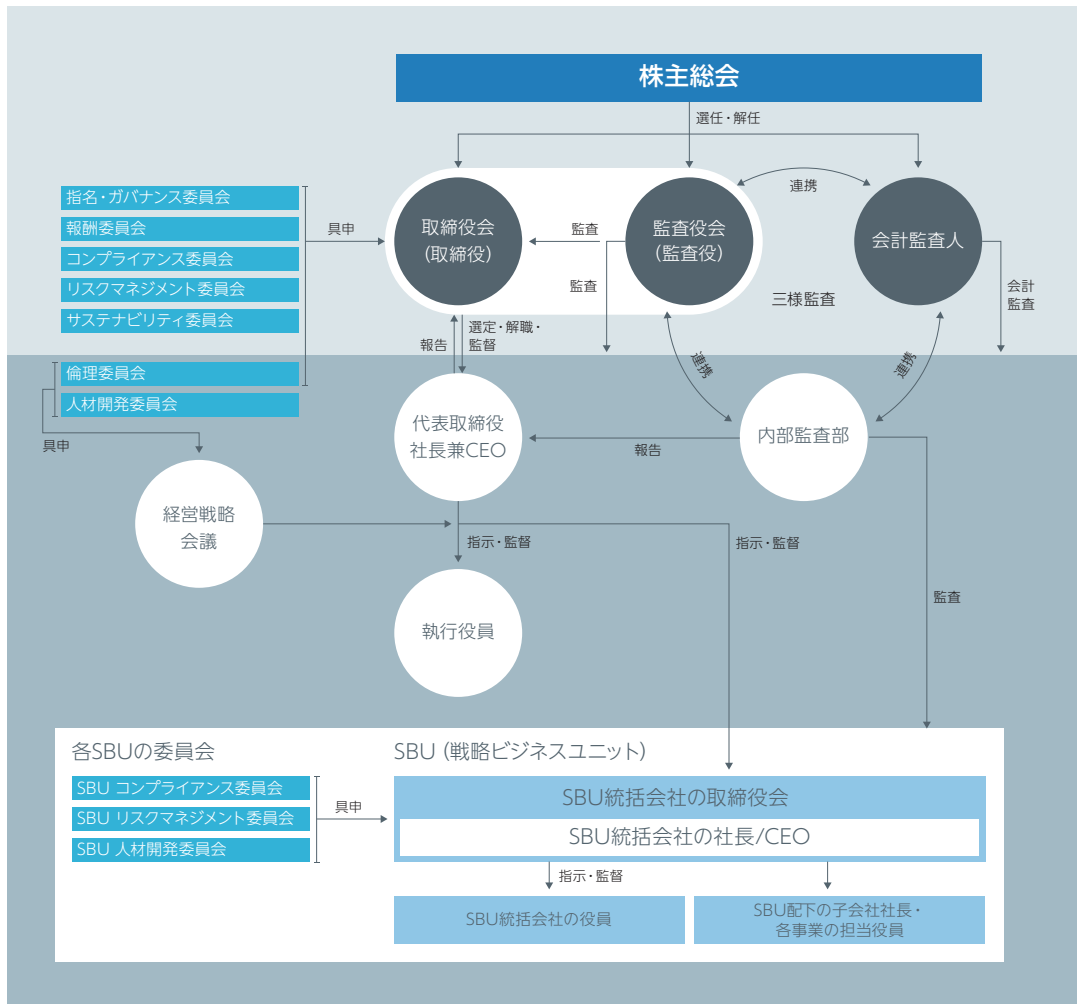
当社は、機関設計として監査役会設置会社を選択しています。株主が選任した監査役が、取締役会から独立した機関として取締役の職務執行を監査する監査役制度を基礎として、経営の透明性、健全性、及び効率性の向上を図るコーポレート・ガバナンス体制の構築と強化に取り組んでいます。具体的には、独立性の高い社外取締役・社外監査役の複数任用や、取締役会の諮問機関として指名・ガバナンス、報酬、コンプライアンス、リスクマネジメント及びサステナビリティ等の委員会を任意設置しています。なお、指名・ガバナンス、報酬委員会については、独立社外取締役が委員長を務め、且つ、社外委員が過半数を構成することで、独立性を強化しています。

また取締役会は、毎年、取締役会の実効性の分析・評価を実施し、その中で、多様なステークホルダーの観点での審議が適切に行われているかを確認するとともに、改善に向けた取り組みを行っています。

加えて当社は、迅速な意思決定や業務執行機能の強化を目的に、執行役員制度を導入するとともに、CEOの諮問機関として経営戦略会議を設置しています。経営戦略会議では、CEOが業務執行上の重要な課題について決定するに当たり、必要な事項の協議を行っています。また、当社グループは、戦略的なマネジメント単位として戦略ビジネスユニット(Strategic Business Unit、以下「SBU」)を設置し、SBU配下の子会社及び事業を統括する会社として、SBU統括会社を設置しています。当社の取締役会は、経営の基本方針や重要事項を決定し責任範囲を明確にした上で、経営戦略会議や各SBU統括会社の取締役会等に対して業務執行の決定に関する一定の権限を委譲しています。

当社は、迅速な意思決定及び効果的な内部統制の両面で、当社の企業統治を十分に機能させていくことを企図しています。

コーポレート・ガバナンス体制図



各SBUの統括会社は、以下のとおりです。

- ・ HRテクノロジーSBU：RGF OHR USA, INC.
- ・ マッチング&ソリューションSBU：(株)リクルート
- ・ 人材派遣SBU：RGF Staffing B.V.

SBUにおける重要な意思決定は、SBU統括会社の取締役会で行っています。SBU統括会社の取締役会の過半数は、当社から派遣される非業務執行取締役で構成されています。また、各SBUの責任者は、当社の執行役員が兼任しています。

取締役会

a. 取締役会の役割

取締役会は、中長期的な企業価値及び株主価値向上を実現させるために以下に関する責任を担っています。

- 経営の基本方針の決定
- 経営監督
- グループに大きな影響を与えうる業務執行の決定
- 法令で定められた専決事項の決定

取締役会は、少なくとも3カ月に1回以上開催しています。また、取締役会から各取締役・執行役員に対する権限委譲の考え方として、一定金額以上の投資案件や基幹人事等の、当社のコーポレート・ガバナンス及び連結業績に多大な影響を与えうる議案については取締役会において決裁し、それ以外の議案については、可能な限り経営戦略会議等で決裁する運用としています。権限委譲の範囲については決裁権限表を制定の上、権限配分の実効性を随時見直し、取締役会にて毎年度に1回以上の改定を決議しています。

b. 取締役会の構成

取締役会は、8名の取締役及び4名の監査役で構成しており、うち4名は独立社外取締役、2名は独立社外監査役です。

当社は、取締役会において様々なスキルや経験、バックグラウンドを持つメンバーを維持・拡充することが取締役会の議論の質的向上に寄与し、当社の長期的成長に向けたイノベーション促進に不可欠であると考えています。

また、取締役会の規模としては、質の高い議論を行える適正規模にすることが望ましいと考えています。そのため、当社定款において取締役の人数を11名以内と定めています。

加えて、取締役会議長とCEOを別の人物が務める体制としています。取締役会議長とCEOの役割を分離することで牽制機能がより発揮され、ガバナンス強化に寄与するものと考えています。

c. 取締役の選定方針

取締役候補者の選定においては、スキル、リーダーシップ、パーソナルバックグラウンド、判断力、人格、見識及び経験等が重要であると考えており、性別、年齢、国籍、人種といった属性の区別なく、取締役の職務と責任を全うできる候補者を選定する方針です。また、現任取締役の再任にあたっては、上記要素に加えて、任期、業績、取締役会における貢献度等も考慮します。これらの取締役候補者は定時株主総会において個人単位で選任されます。

当社では、経営の意思決定の質を更に高めるために、様々なスキルや経験、バックグラウンドを持つメンバーで取締役会を構成することが重要であると考えており、特にジェンダーについては目標を設定し進めます。当社の監査役を含む取締役会構成員のジェンダーパリティ実現に向けて、定時株主総会の選任議案を上程することを目指します。2025年5月9日時点では、取締役会構成員12名のうち4名が女性となっています。

また、当社は業務執行から一定の距離を置く独立性の高い社外取締役の構成比率を取締役の員数の3分の1以上とする方針です。この方針に則り、2025年5月9日時点において、取締役8名のうち4名を独立社外取締役として東京証券取引所に届出を行っています。社外取締役候補者の選定にあたっては、上述の選定方針に加えて、グローバル企業や上場企業での経営経験の有無を重視しています。

独立社外取締役については、当社の経営の監督に加えて、以下の役割を期待しています。

- グローバル企業や上場企業の経営経験を通じ、当社に必要な中長期的な企業価値及び株主価値の向上に向けた助言をいただく
- 社外取締役が委員長・委員を務める指名、報酬の2つの委員会を通じ、取締役及び執行役員の選解任、報酬、評価に関する事項の検討に主体的に関与いただく
- 取締役と会社の間で利益相反の可能性のある事項については、決裁機関を取締役会とし、独立社外取締役・社外監査役のいる場で利益相反の可能性のある業務の執行を監督いただく

また、当社は、上述の役割を果たせるように、以下の取組みを実施しています。

- 取締役・執行役員による適切なリスクテイクを支える環境整備の一環として、コンプライアンス委員会及びリスクマネジメント委員会の議論内容について、取締役会に適宜共有した上で、議論を行う
- 取締役会において様々なステークホルダーの観点から発言いただくために、サステナビリティ委員会の議論内容や株主からの意見について、取締役会で適宜共有した上で、議論を行う

加えて、業務執行には携わらない、インターネットビジネスにおける高い知見を有する非業務執行取締役を1名選任しています。

d. 取締役会の活動内容

取締役会は、社外取締役による問題提起を含め自由闊達で建設的な議論・意見交換を尊ぶ気風の醸成に努めています。特に社外取締役の専門性・経験の高い分野等においては、積極的に発言・助言を求めています。

取締役会の参加者が自由闊達で建設的な議論を行えるように、以下の取組みを実施しています。

- 取締役会の資料については、少なくとも開催3営業日前にドラフト段階の資料を配布しています。
- 取締役会の資料に加え、議案の趣旨を取りまとめたサマリーを、開催3営業日前を目途に事務局から参加者に提供しています。加えて、議長、独立社外取締役、非業務執行取締役に対しては、事務局から議案内容を事前説明しています。
- 取締役会の開催スケジュールは前年度に年間スケジュールを決定するとともに、重要な審議事項については、期初に起案時期を確定しています。
- 取締役会の開催頻度、審議項目及び審議時間については、当期の実績や翌期以降の戦略等に鑑み、毎期見直し、適切に設定しています。

また、取締役会とは別に取締役会の参加者が自由な議論を行う会議を実施し、取締役会開催と同程度の時間を費やし、活発な意見交換を行う等努めています。

e. 取締役会の具体的な検討事項

業績やリスク等の業務執行状況のモニタリングに加えて、当事業年度に開催した取締役会における具体的な検討事項は以下のとおりです。

- 事業ポートフォリオ戦略の進捗管理
- サステナビリティ戦略の進捗管理
- 資本政策及び株主還元の検討

事業ポートフォリオ戦略の進捗管理は、経営戦略として掲げている「Simplify Hiring」及び「Help Businesses Work Smarter」に関して、戦略の進捗及び推進方針を審議しました。また、リスクマネジメント委員会の審議内容を踏まえ、戦略の推進を阻害し得るリスク及び対応方針について審議しました。詳細は「1 企業集団の現況」「(3) 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」「経営戦略」をご参照ください。

サステナビリティ戦略の進捗管理は、経営戦略として掲げている「Prosper Together」に関して、サステナビリティ委員会の審議内容を踏まえ、サステナビリティ目標の達成に向けたサステナビリティ活動の進捗及び計画について審議しました。詳細は「1 企業集団の現況」「(3) 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」「経営戦略」をご参照ください。

資本政策及び株主還元としては、安定的且つ継続的な配当に加えて、市場環境及び財務状況の見通しを考慮した上での自己株式取得の検討を行い、決議しました。詳細は、以下URLをご参照ください。

https://recruit-holdings.com/ja/newsroom/20240709_0002/

https://recruit-holdings.com/ja/newsroom/20250228_0001/

監査役会

a. 監査役会の役割

監査役会は、以下に関する責任を担っています。

- 監査計画に基づいた取締役会の職務遂行及び内部統制システムの整備・運用状況等の監査
- 会計監査人の適正性及び職務遂行状況の評価

すべての監査役は、取締役の職務執行の監督のために取締役会に参加しています。加えて、経営戦略会議において、少なくとも1名以上の常勤監査役の参加を成立要件とすることで、監督機能の強化を図っています。

また、監査役会は、原則として月1回開催しています。

b. 監査役会の構成

監査役会は4名の監査役で構成しており、うち2名は社外監査役です。なお、監査役会の構成員の半数以上を社外監査役としなければならない法令要件を欠くことになる場合に備え、補欠監査役を1名選任しています。

c. 監査役の選定方針

監査役候補者の選定を行うに当たっては、適切な経験・能力及び必要な財務・会計・法務に関する知識を有する適任者を選定する方針です。当社グループの事業理解が深い2名の常勤監査役に加えて、社外監査役として、法律専門家及び財務・会計の専門家をそれぞれ1名選任しています。

すべての監査役は、当社の費用負担で、財務・会計・法務等の監査に必要な知識を随時アップデートする取組みを行っています。具体的には、日本監査役協会や外部監査人から提供される研修・勉強会等への参加を通じて、最新の会計基準や監査上の重要事項に対する理解を深めています。

取締役会の諮問機関: 指名・ガバナンス委員会、報酬委員会

取締役及び執行役員の指名、評価、報酬決定にあたっては、透明性及び客観性を高めるために、取締役会の諮問機関である任意の指名・ガバナンス委員会、報酬委員会において、社外委員を中心に審議を行う方針です。

具体的な手続きとして、毎期、独立役員である社外取締役が議長を務める指名・ガバナンス委員会、報酬委員会にて審議し、取締役会にて決議しています。各委員会の役割は以下のとおりです。

- ・ 指名・ガバナンス委員会
- 以下のテーマについて審議を行います。
- CEOの選解任
 - CEOの後継者計画
 - 取締役候補者・執行役員・専門役員の選解任プロセス
 - 取締役候補者の選任要件・候補者
 - 統治形態・取締役会構成等のガバナンス体制

当事業年度に開催した委員会における主な審議内容は以下のとおりです。

CEOの選解任については、当社の中長期戦略の推進状況や業績等を踏まえその機能を十分発揮しているかを審議し、翌事業年度についても現CEOを再任する原案を、取締役会に上申しました。CEOの後継者計画については、経営戦略に基づいて定めた人材要件を前提に、現任の交代時期を見据えた後継者候補の育成計画とその進捗について、妥当性を確認しました。

取締役候補者・執行役員・専門役員の選解任プロセスについては、中長期的なガバナンス方針とCEOサクセッションのタイミングを勘案しながら、ベストな経営体制について協議しており、指名・ガバナンス委員会では、選任の原案作成から取締役会での決議までのプロセス全体の妥当性について審議しました。なお、取締役・執行役員・専門役員の解任については、法令に違反する等により当社の企業価値を著しく毀損したと認められる場合等に検討することとしています。取締役候補者の選任要件・候補者については、社外取締役の後継者計画を重点項目として掲げ、重視すべき人材要件や検討プロセスについて審議しました。この審議内容を踏まえて、当社にとって極めて重要な情報セキュリティ分野の高い知見を有する小寺剛氏を新たな社外取締役候補者とする原案を、取締役会に上申しました。

統治形態・取締役会構成等のガバナンス体制については、取締役会の実効性評価の結果を参照しながら、中長期的な進化に向けた方針について審議しました。

・報酬委員会

以下のテーマについて審議を行います。

- 取締役及び執行役員の報酬決定に関する方針・報酬制度・評価制度
- 取締役の個別報酬額及び個別評価
- 取締役以外の執行役員の個別報酬額の決定プロセス及び個別評価の決定プロセス
- リクルートグループ全体の株式報酬の上限金額

当事業年度に開催した委員会における主な審議内容は以下のとおりです。

取締役及び執行役員の報酬決定に関する方針・報酬制度・評価制度に関しては、翌事業年度における報酬水準について、直近事業年度における国内外の同業種・同規模企業の役員報酬水準データ等を参照して決定しました。

取締役の個別報酬額及び個別評価に関しては、当事業年度における個別評価について、対象となる業務執行取締役本人は退席した上で、個人ごとに事業年度開始時に定めたミッションに基づき振り返りを行いました。代表取締役2名の個人業績評価については、委員長を務める独立社外取締役が、すべての業務執行取締役と常勤監査役へのヒアリングを行った上で、報酬委員会で審議するための原案を策定しました。また、翌事業年度の業務執行取締役の個別報酬については、対象者本人は退席した上で、個人ごとに翌事業年度に実際に期待する役割等を議論して決定しました。取締役以外の執行役員の個別報酬額の決定プロセス及び個別評価の決定プロセスについては、報酬委員会で審議し取締役会で決議した報酬制度・評価制度に則って、経営戦略会議で決定することを確認しました。

リクルートグループ全体の株式報酬の上限金額については、中長期的な事業戦略の一層の推進に向けて最適な対象者の範囲や、翌期の業績見通し等を考慮しながら、適切な上限金額について審議しました。

当社の役員報酬の方針や実績について、詳細は「2 会社役員の状況」「(2) 取締役及び監査役の報酬等」をご参照ください。

取締役会の諮問機関: その他の委員会

・コンプライアンス委員会

取締役会の諮問機関。委員長は代表取締役社長 兼 CEO。当社グループのコンプライアンスに関するテーマ及び施策についての審議を行う委員会。当社管理部門及び当社子会社より収集した情報を基に、当社グループにおけるコンプライアンスの実効性の評価や活動計画の決定・点検を行い、コンプライアンス風土推進のための方針や活動案を取締役に報告します。

・リスクマネジメント委員会

取締役会の諮問機関。委員長はリスクマネジメント本部担当取締役 兼 常務執行役員。当社グループのリスクに関する重点テーマ及び施策についての審議を行う委員会。各SBUのリスクマネジメント状況のモニタリング及び当社グループとして特に注視すべきリスクの識別・決定を行った上で、グループ重点リスクテーマをまとめ、取締役会に報告します。

・サステナビリティ委員会

取締役会の諮問機関。委員長はサステナビリティ担当取締役 兼 常務執行役員。サステナビリティ活動の戦略策定及び進捗管理等の審議を行う委員会。CEO、会長、サステナビリティ担当取締役と各SBU統括会社を担当する執行役員に加えて、社外の有識者が参加します。

すべてのステークホルダーとの共存共栄を目指して、経営戦略として掲げているProsper Together(サステナビリティ目標)の達成に向けた取組み等、当社グループの重要なサステナビリティ課題について議論します。委員会での議論を踏まえ、取締役会にて当社グループのサステナビリティ活動の進捗確認と計画の決議を行った上で、具体的な活動を推進します。

当事業年度は合計2回サステナビリティ委員会を開催しました。委員会における主な審議事項は以下のとおりです。

- サステナビリティ目標の進捗報告と議論
- 社会潮流に基づく当社が対応すべきサステナビリティ課題の更新

サステナビリティ課題の潮流については、当事業年度は、サステナビリティ目標の進捗確認、欧州を中心に法制化が先行するサステナビリティ情報開示規制への対応状況の確認等について議論しました。

審議内容は取締役会に上申され、決議されています。

その他の諮問機関

- ・ 経営戦略会議
CEOの諮問機関。議長はCEO、構成員は業務執行取締役、コーポレート機能を担当する執行役員及び常勤監査役。投資案件や人事等の議案のうち、取締役会から権限委譲された事項等について審議を行う会議
- ・ 人材開発委員会
経営戦略会議の諮問機関。当社の執行役員が参加し、当社グループの基幹人材の育成計画、配置及び育成状況についての審議を行う委員会
- ・ 倫理委員会
取締役会及び経営戦略会議の諮問機関。当社従業員等の懲戒処分の事前審議を行う委員会

2025年3月期の取締役会、監査役会、 経営戦略会議、各委員会の構成及び出席状況

2025年3月31日時点の構成

C 議長・委員長 M 構成員・委員 O 陪席

表内の数字：出席回数 / 開催回数

役職	氏名	取締役会	監査役会	注2 経営戦略会議	指名・ガバナンス 委員会	報酬委員会	コンプライアンス 委員会	リスクマネジメント 委員会	サステナビリティ 委員会
代表取締役会長 兼 取締役会議長	峰岸 真澄	C 14/14		O -	M 3/3		O 2/2	O 2/2	M 2/2
代表取締役社長 兼 CEO	出木場 久征	M 14/14		C -	M 3/3	M 2/2	C 2/2	M 2/2	M 2/2
社内取締役	瀬名波 文野	M 14/14		M -	O 3/3	M 2/2	M 2/2	C 2/2	C 2/2
	Rony Kahan	M 14/14		O -					
独立社外取締役	泉谷 直木	M 14/14			C 3/3	M 2/2			
	十時 裕樹	M 14/14			M 3/3	C 2/2			
	本田 桂子	M 14/14			M 3/3	M 2/2			M 2/2
	Katrina Lake	M 14/14				M 2/2			
常勤監査役	長嶋 由紀子	M 14/14 ^{注1}	M 16/16	M -			O 2/2	O 2/2	
	西村 崇	M 14/14 ^{注1}	C 16/16	M -			O 2/2	O 2/2	
独立社外監査役	小川 陽一郎	M 14/14 ^{注1}	M 16/16		M 3/3				
	名取 勝也	M 14/14 ^{注1}	M 16/16			M 2/2			
執行役員	北村 吉弘			O -					M 2/2
	Rob Zandbergen								M 2/2
	荒井 淳一			M -			M 2/2	M 2/2	
	柏村 美生			M -			M 2/2	M 2/2	
	森 暁彦			M -			M 2/2	M 2/2	
	森 健太郎			M -			M 2/2	M 2/2	
	Lowell Brickman			M -			M 2/2	M 2/2	
社外有識者	Aron Cramer								M 2/2
	Yves Serra								M 2/2

(注1) 監査役は、日本の会社法上、取締役の職務執行を監査する者として取締役会への出席義務があります。

(注2) 経営戦略会議は議事内容により出席者が異なるため、開催回数及び出席状況の記載を省いています。

(2) 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は、持続的な利益成長と企業価値向上に繋がる戦略的投資を優先的に実行することが、株主共通の利益に資すると考えています。加えて、当社は、株主に対する利益還元もキャピタルアロケーションの重要な施策の1つとして認識し、中長期的な資金需要・財務状況の見通しを踏まえつつ、安定的な1株当たりの配当を継続的に行うよう努めていきます。

なお、自己株式の取得については、市場環境及び財務状況の見通し等を踏まえ、実施の是非について検討します。

2025年3月期の配当は、1株当たり24.0円(うち、中間配当12.0円、期末配当12.0円)としました。

当社は中間期末日及び期末日を基準に年2回剰余金の配当を行う方針としています。

剰余金の配当等会社法第459条第1項各号に定める事項については、法令に別段の定めのある場合を除き、株主総会の決議によらず取締役会の決議によることとしています。

来期の配当は、1株当たり25.0円(うち、中間配当12.5円、期末配当12.5円)を予定しています。

決議年月日	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)
2024年11月11日 取締役会決議	18,696	12.0
2025年5月9日 取締役会決議	18,330	12.0

備考：

① 省略表記

当社	(株)リクルートホールディングス
当社グループ	(株)リクルートホールディングス及び連結子会社
SBU	戦略ビジネスユニット (Strategic Business Unit)

② 指標の算式

調整後EBITDA	営業利益＋減価償却費及び償却費(使用权資産の減価償却費を除く)＋株式報酬費用±その他の営業収益・費用
-----------	--

③ 期中平均為替レート

(円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
米ドル	144.59	152.62
ユーロ	156.75	163.88
豪ドル	95.06	99.60

ご参考：

リクルートホールディングスのESGインデックスへの組み入れ状況、外部評価

当社の主なESGインデックスへの組み入れ状況・外部評価は以下のとおりです。



(注1) MSCI指数について当社のMSCI指数への組み入れ及び本ページにおけるMSCIのロゴ、商標、サービスマーク又は指数名称の使用は、MSCI又はその関連会社による当社への後援、保証、販促には該当しません。MSCI指数はMSCIの独占的財産です。MSCI指数の名称及びロゴはMSCI又はその関係会社の商標又はサービスマークです。

(注2) FTSE Russell (FTSE International LimitedとFrank Russell Companyの登録商標)は、ここに(株)リクルートホールディングスが第三者調査の結果、FTSE4Good Index Series、FTSE Blossom Japan Index及びFTSE Blossom Japan Sector Relative Indexの各インデックス組み入れの要件を満たし、構成銘柄となったことを証します。

(注3) Morningstar, Inc.及び/又はその関連会社(単体/グループに関わらず「Morningstar」)は、(株)リクルートホールディングスが、「指定されたランキング年において、職場でのジェンダー・ダイバーシティに関して、Morningstar 日本株式ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト (除く REIT) 指数 (「インデックス」) を構成する銘柄の上位5分の1にランクされた」という事実を反映するために、(株)リクルートホールディングスがMorningstar 日本株式ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト (除く REIT) ・ロゴ (「ロゴ」) を使用することを承認しました。

(注4) 株式会社リクルートホールディングスによるMSCI ESGリサーチLLC又はその関連会社 (「MSCI」) のデータの使用、及び本書におけるMSCIのロゴ、商標、サービスマーク、又は指数名の使用は、MSCIによる株式会社リクルートホールディングスのスポンサーシップ、推奨、推薦、又はプロモーションを構成するものではありません。MSCIのサービス及びデータは、MSCI又はその情報提供者の財産であり、「現状のまま」且つ保証なしで提供されます。MSCIの名称及びロゴは、MSCIの商標又はサービスマークです。

各インデックス、外部評価の詳細及び注記についてはこちら (<https://recruit-holdings.com/ja/sustainability/about/recognitions/>) をご参照ください。

※2025年3月時点で当社が確認できる最新情報を元に記載した内容です。

株主総会会場 ご案内図

日時

2025年6月26日（木曜日）

午前10時（受付開始：午前9時）

場所

ベルサール東京日本橋 地下2階イベントホール
（受付 地下2階）

東京都中央区日本橋2丁目7番1号 東京日本橋タワー

株主総会にご出席いただける株主様
とご出席の難しい株主様との公平性
を勘案し、ご出席の株主の皆様へ
のお土産のご用意はございません。
ご理解いただきますようお願い申し
あげます。



交通

- 東京メトロ銀座線
- 東京メトロ東西線
- 都営地下鉄浅草線

日本橋駅 **B6出口 直結**

- 東京メトロ銀座線
- 東京メトロ半蔵門線

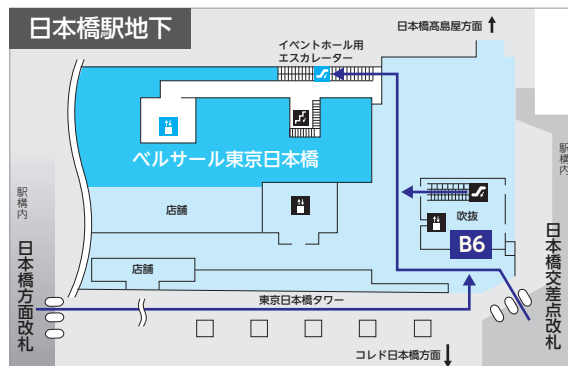
三越前駅 **B6出口より徒歩約3分**

- JR

東京駅 **八重洲北口より徒歩6分**

※ 当日、専用の駐車場のご用意がございませんので、お車でのご来場はご遠慮いただきますようお願い申し上げます。

※ 車椅子等の方でも通行可能なルートです。



見やすいユニバーサルデザイン
フォントを採用しています。

株式会社リクルートホールディングス