

第66回

定時株主総会 招集ご通知

2025年4月1日 ▶ 2026年3月31日

開催日時

2026年6月24日(水曜日)午前10時(受付開始:午前9時)

開催場所

ベルサール高田馬場 地下2階イベントホール

(受付 地下2階)

東京都新宿区大久保3丁目8番2号 住友不動産新宿ガーデンタワー

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 監査役1名及び補欠監査役1名選任の件

第3号議案 取締役に対する株式報酬制度の改定の件

インターネット又は郵送による議決権行使期限

2026年6月23日(火曜日)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
端末からご覧いただけます。

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



証券コード：6098
2026年6月3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66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66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66回定時株主総会招集ご通知」及び「第66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、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

なお、株主総会前の2026年6月19日(金曜日)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/20260624_66meeting/



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	2026年6月24日（水曜日）午前10時（受付開始：午前9時）
2. 場 所	ベルサール高田馬場 地下2階イベントホール（受付 地下2階） 東京都新宿区大久保3丁目8番2号 住友不動産新宿ガーデンタワー (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 <ol style="list-style-type: none"> 1. 第66期（2025年4月1日から2026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 2. 第66期（2025年4月1日から2026年3月31日まで） 計算書類報告の件
	決議事項 <ol style="list-style-type: none"> 第1号議案 取締役8名選任の件 第2号議案 監査役1名及び補欠監査役1名選任の件 第3号議案 取締役に対する株式報酬制度の改定の件
4. 議決権の行使についてのご案内	<ol style="list-style-type: none"> (1) インターネットによる議決権行使の場合は、後記（7～8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、2026年6月23日（火曜日）午後5時30分までに賛否をご入力ください。 (2) 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。 (3) 書面による議決権行使の場合は、同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示いただき、2026年6月23日（火曜日）午後5時30分までに到着するようご返送ください。 (4) 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。 (5) インターネットと書面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66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」、「経営方針、経営環境及び対処すべき課題等（注記）」、「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。

◎**当日の議事進行はすべて日本語で行います。**

◎**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/20260624_66meeting/) 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、2026年5月15日開催の当社取締役会におきまして、第66期（2025年4月1日から2026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12.50円
2. 効力発生日並びに支払開始日 2026年6月25日（木曜日）

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、2026年6月24日（水曜日）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。よろしくお願いいたします。

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（2026年6月25日から2026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。

目的事項に関するご意見・ご質問の受付

報告事項及び決議事項に関するご意見及びご質問を、当社ウェブサイトにてお受けします。

下記URL又は二次元コードより事前質問をお送りください。

<https://forms.gle/Qd946S2tdZ5iT4qu5>



受付期間 本招集ご通知到着後から2026年6月19日(金曜日) 午後5時

1. 株主番号を入力
2. ご意見及びご質問を入力(200文字まで)
3. 同意事項をご確認の上、「同意する」にチェックし、「送信」をクリック

株主の皆様のご関心の高い事項につきましては、株主総会において取りあげさせていただく予定です。なお、本受付はいただくご質問に必ずご回答することをお約束するものではありません。また、ご回答できなかった場合も、ご質問への個別の対応はいたしかねますのであわせてご了承ください。

定時株主総会後に

「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/20260624_66meeting/



議決権行使についてのご案内

事前の議決権行使の方法

1

インターネットによるご行使



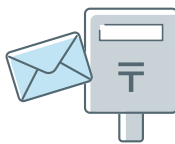
インターネットにより議決権を行使していただけます。詳しくは次ページをご覧ください。

行使期限

2026年6月23日(火曜日)
午後5時30分まで

2

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返送ください。

行使期限

2026年6月23日(火曜日)
午後5時30分到着分まで

当日ご来場いただく場合

3

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、インターネットによる議決権行使のお手続き又は議決権行使書用紙の郵送はいずれも不要です。

株主総会開催日時

2026年6月24日(水曜日)
午前10時(受付開始：午前9時)

議決権行使書用紙のご案内

議決権行使書 ○○○○○○ 御中 株主総会日 議決権の致 XXXX年XX月XX日		議決権の致 1. _____ 2. _____ 3. _____ 4. _____ 5. _____ 6. _____ 7. _____ 8. _____ 9. _____ 10. _____
ログイン用QRコード ログインID XXXXXXXXXXXXXXXX 仮パスワード XXXXX		議決権の致 ○○○○○○

1 インターネットによるご行使の場合

インターネットによる議決権行使に必要な「二次元コード」、「ログインID」と「仮パスワード」が記載されています。

2 郵送(書面)によるご行使の場合

こちらに、各議案の賛否をご記入ください。

賛成の場合：「賛」の欄に○
 反対の場合：「否」の欄に○
 第1号議案・第2号議案は、一部候補者に反対される場合：「賛」の欄に○印をご記入の上、反対される候補者の番号を()内にご記入ください。

3 当日出席によるご行使の場合

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

2026年6月23日(火曜日)
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。

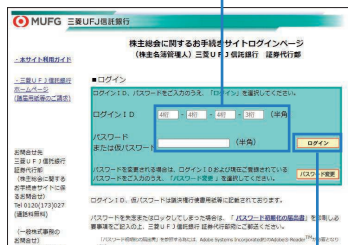
議決権行使ウェブサイト

<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



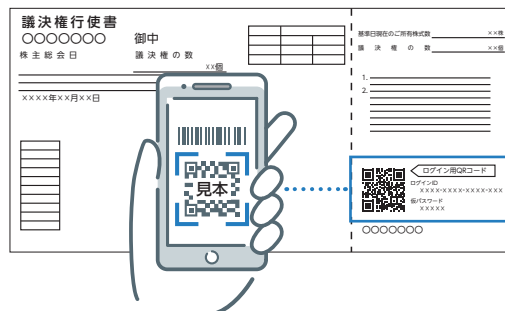
「ログイン」をクリック

※ 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、次ページをご覧ください。

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、以下をご確認の上で行ってください。

- 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、2026年6月23日(火曜日)の午後5時30分まで受け付けしますが、お早めに行行使していただき、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) インターネットと書面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) 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)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	2025年度における取締役会出席状況
1	<small>みねぎし</small> 峰岸 <small>ますみ</small> 真澄	代表取締役会長 17年	再任	10/10 回
2	<small>いでこば</small> 出木場 <small>ひさゆき</small> 久征	代表取締役社長 7年	再任	10/10 回
3	<small>せなは</small> 瀬名波 <small>あやの</small> 文野	取締役 6年	再任	10/10 回
4	<small>ロニーカハン</small> Rony Kahan	取締役 8年	再任	10/10 回
5	<small>いずみや</small> 泉谷 <small>なおき</small> 直木	社外取締役 8年	再任 社外 独立	10/10 回
6	<small>こでら</small> 小寺 <small>つよし</small> 剛	社外取締役 1年	再任 社外 独立	7/7 回 (注)
7	<small>ほんだ</small> 本田 <small>けいこ</small> 桂子	社外取締役 4年	再任 社外 独立	10/10 回
8	<small>カトリーナレイク</small> Katrina Lake	社外取締役 3年	再任 社外 独立	9/10 回

(注) 小寺剛氏の2025年度における取締役会出席状況は、2025年6月26日の就任後に開催された取締役会のみを対象としています。

候補者番号

1

みね ぎし ま す み
峰岸 真澄

再任

代表取締役会長

生年月日

1964年1月24日 (62歳)

所有する当社の株式数

1,016,724株



所属会議体
(※大字：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 (51歳)

所有する当社の株式数

243,353株

所属会議体
(※大字：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	2019年4月	当社専務執行役員
2012年9月	Indeed, Inc. Chairman		Indeed, Inc. Director (現任)
2013年10月	Indeed, Inc. CEO & President	2019年6月	当社取締役 兼 専務執行役員
2015年10月	Indeed, Inc. CEO	2020年4月	当社取締役 兼 副社長執行役員
2016年4月	当社常務執行役員	2021年4月	当社代表取締役社長 兼 CEO、HRテクノロジー事業担当 (現任)
2018年1月	当社専務執行役員	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)
	RGF OHR USA, INC. Director and CEO (現任)	2025年6月	Indeed, Inc. President and CEO (現任)
	Recruit Global Staffing B.V. (現 RGF Staffing B.V.) Director and Chairman (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的に推進。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を務め、2025年よりIndeed, Inc.のPresident & CEOを兼任。

重要な兼職の状況

- RGF OHR USA, INC., Director and CEO
- Indeed, Inc., Director, President and CEO
- (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(43歳)

所有する当社の株式数

21,934株



所属会議体
(※大字：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、グループガバナンス

略歴

2006年 4月	当社入社	2020年 4月	当社常務執行役員
2014年 1月	ADVANTAGE GROUP LIMITED Managing Director ADVANTAGE PROFESSIONAL UK LIMITED Managing Director ADVANTAGE XPO LIMITED Director	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)
		2025年 9月	Indeed, Inc. Chief People Officer (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 and Chief People Officer
- (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。

<p>候補者番号</p> <p>4</p>	<p>ロニークアハン</p> <p>Rony Kahan 再任</p> <p>取締役</p> <p>生年月日 1967年11月26日 (58歳)</p> <p>所有する当社の株式数 351,150株</p>	<p>所属会議体</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 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

再任 社外 独立

取締役

生年月日

1948年8月9日 (77歳)

所有する当社の株式数

1,943株



所属会議体
(※大字：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。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、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 取締役 生年月日 1969年10月8日 (56歳)	つよし 剛 再任 社外 独立 所有する当社の株式数 0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
-------------------	---	---	--	---

略歴

1992年 4月	ソニー(株) (現 ソニーグループ(株)) 入社	2018年 6月	ソニー(株) 常務
2008年 4月	米国ソニー・エレクトロニクス VP	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
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		(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
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	2021年 4月	ソニーグループ(株) 常務 CDO
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	2023年 7月	ソニーグループ(株) 常務 CDO 兼 CIO
2016年 6月	ソニー(株) 執行役員ビジネスエグゼクティブ	2025年 4月	ソニーグループ(株) 執行役 CDO (現任)
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	2025年 6月	当社取締役 (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。2025年からは先端技術領域、R&D、技術戦略、品質管理も管掌。ソニーグループでの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。また2025年より当社社外取締役就任。

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。

- 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を選任、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

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と判断していることから、2025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

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 (64歳)

所有する当社の株式数

3,696株



所属会議体
(※大字：議長・委員長)

- 取締役会
- 指名・ガバナンス委員会
- 報酬委員会
- 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 多国間投資保証機関 長官 CEO
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	2019年10月	世界銀行グループ 多国間投資保証機関 退任
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	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)
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)	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ビリティ投資に関する 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

- (株)三菱UFJフィナンシャル・グループ 社外取締役(2026年6月退任予定)
- 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。

- 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を選任、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

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。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、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。

<p>候補者番号</p> <p>8</p>	<p>カ ト リ ナ レ イ ク</p> <p>Katrina Lake 再任 社外 独立</p> <p>取締役</p> <p>生年月日 1982年12月24日 (43歳)</p> <p>所有する当社の株式数 0株</p>		<p>所属会議体</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 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	2021年8月	Stitch Fix, Inc. Chairperson
2007年9月	Leader Ventures, LLC入社	2023年1月	Stitch Fix, Inc. CEO and Chairperson
2011年1月	Stitch Fix, Inc. Founder and CEO	2023年6月	当社取締役 (現任)
2015年12月	Grubhub, Inc. 社外取締役		Stitch Fix, Inc. Executive Chairperson of the Board (現任)
2018年6月	Glossier, Inc. 社外取締役		

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

独立社外取締役に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を選任、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・社外監査役のあ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（2026年5月15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、2026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。また、各候補者の年齢は、本総会時の満年齢となります。
- (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8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4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3年、小寺剛氏の社外取締役在任期間は、本総会終結の時をもって1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場合」に記載のとおりです。なお、各候補者が再任された場合には、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、Rony Kahan氏、泉谷直木氏、小寺剛氏、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。
- (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、当社は、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 多数機関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、当社は、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、当社は、各氏が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、小寺剛氏、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。
- (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(株)三菱UFJモルガン・スタンレー証券(株)、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業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。

第2号議案 監査役1名及び補欠監査役1名選任の件

監査役西村崇氏は、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、監査役1名の選任をお願いいたします。また、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名の選任をあわせて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。

監査役候補者及び補欠監査役候補者は、次ページのとおりです。

候補者番号

1

にし むら
西村

常勤監査役

生年月日

1973年10月22日 (52歳)

たかし
崇

再任

所有する当社の株式数

136,378株



所属会議体
(※大字：議長・委員長)

- 取締役会
- 監査役会
- 経営戦略会議
- コンプライアンス委員会
- リスクマネジメント委員会


略歴

1997年 4月	当社入社	2018年 1月	Recruit Global Staffing B.V. (現 RGF Staffing B.V.) Director
2012年 4月	当社経営管理室 カンパニーパートナー	2019年 1月	Indeed, Inc. Senior Vice President, GM of Recruiting Solutions
2013年 4月	当社海外事業本部 海外事業統括室 室長	2022年 6月	当社監査役 (現任)
2014年 2月	Recruit USA, Inc. Executive Vice President		(株)リクルート 監査役 (現任)
2014年 4月	Indeed, Inc. Director	2025年 4月	(株)インディードリクルートパートナーズ 監査役 (現任)
2016年 4月	当社グローバルオンラインHR SBU 統括室 室長		

1997年 当社入社。国内外の事業の推進や統括業務を担当。2014年 Indeed, Inc.のDirector、2018年 Recruit Global Staffing B.V. (現 RGF Staffing B.V.) のDirectorを歴任し、当社グループを横断した事業の推進や経営監督に従事。2019年よりIndeed, Inc.のSenior Vice President, GM of Recruiting Solutionsを務め、同社の新しい採用ソリューションやサービスを統括。当社グループの成長を牽引する人材領域を横断した新しい事業の創出に貢献した。2022年より当社常勤監査役に就任。

監査役候補者とした理由

西村崇氏は、当社グループにおいて、国内外の事業経営と経営監督に関わった豊富な経験、知識を有しています。当社の経営全般の監督において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年より当社監査役に就任。引き続き、監査役として適任と考えています。

候補者番号	とくもと なおこ	補欠の社外監査役候補者	
2	徳本 尚子	所有する当社の株式数 0株	
	生年月日 1986年4月30日 (40歳)		

略歴

2012年12月	弁護士登録 (第二東京弁護士会所属)	2022年 5月	法律事務所ZeLo入所 (現任)
2013年 1月	外国法共同事業ジョーンズ・デイ法律事務所入所	2022年11月	米国ニューヨーク州弁護士登録
2019年10月	外務省 国際法局経済条約課勤務 (任期付職員)	2023年11月	Terra Drone(株) 社外監査役 (現任)

2012年 第二東京弁護士会弁護士登録。2013年に外国法共同事業ジョーンズ・デイ法律事務所入所。2019年外務省 国際法局経済条約課勤務 (任期付職員) を経て、2022年に米国ニューヨーク州弁護士登録及び法律事務所ZeLo入所。2023年よりTerra Drone(株) 社外監査役を務める。専門領域は、ジェネラル・コーポレート、M&A、競争法及び危機管理・コンプライアンスなど。国内及びクロスボーダーの数多くの案件を担当。

重要な兼職の状況

- 法律事務所ZeLo 所属弁護士
- Terra Drone(株) 社外監査役

補欠の社外監査役候補者とした理由

徳本尚子氏は、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) 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(2026年5月15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、2026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を含んでいます。また、各候補者の年齢は、本総会時の満年齢となります。
- (注3) 徳本尚子氏の戸籍上の氏名は、高嶋尚子です。
- (注4) 徳本尚子氏は、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(1)取締役及び監査役の状況]に記載のとおりです。なお、西村崇氏が再任された場合及び徳本尚子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、西村崇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、原案どおり同氏の再任が承認された場合、同氏との間で当該契約を継続する予定です。また、徳本尚子氏が社外監査役に就任した場合、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) 徳本尚子氏は、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、法律事務所ZeLo所属の弁護士として業務執行しており、また同事務所と当社グループの間には取引関係がありますが、取引額は同事務所の売上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、当社は、同氏が、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、徳本尚子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。








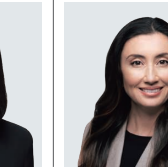




【第1号議案及び第2号議案に係るご参考事項】

1. 取締役会メンバーのスキル・マトリックス

第1号議案及び第2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
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、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体系的に定め、関連する法令等を遵守しつつ積極的なリスクマネジメントに取り組んでいます。取締役会においても、効果的なリスクマネジメント方針を決定し、監督を行うために必要となることから「法務・リスクマネジメント」を重要なスキルとして特定しています。

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に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	<p>企業経営</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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。 <p>グローバルビジネス</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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。 <p>テクノロジー</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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。 <p>人材ビジネス</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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。 <p>トランスフォーメーション</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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	<p>企業経営</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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。 <p>グローバルビジネス</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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。 <p>テクノロジー</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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。 <p>人材ビジネス</p> <ul style="list-style-type: none"> - 「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。 <p>トランスフォーメーション</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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
<p>瀬名波 文 野</p>	<p>法務・リスクマネジメント</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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。 <p>グローバルビジネス</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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。 <p>テクノロジー</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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。 <p>人材ビジネス</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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。 <p>サステナビリティ</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2018年より当社執行役員としてサステナビリティを管掌。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。 <p>トランスフォーメーション</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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。
<p>Rony Kahan</p>	<p>企業経営</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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。 <p>グローバルビジネス</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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。 <p>テクノロジー</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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。 <p>人材ビジネス</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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。 <p>トランスフォーメーション</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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	<p>企業経営</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2010年からアサヒビール(株)(現 アサヒグループホールディングス(株))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(株)の初代表取締役社長 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。 <p>グローバルビジネス</p> <ul style="list-style-type: none"> - アサヒビール(株)(現 アサヒグループホールディングス(株))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。 <p>サステナビリティ</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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。 <p>トランスフォーメーション</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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(株)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	<p>企業経営</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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。 - 2025年より当社の社外取締役を務める。 <p>法務・リスクマネジメント</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2021年よりソニーグループ(株) 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。 <p>グローバルビジネス</p> <ul style="list-style-type: none"> - ソニー(株) (現 ソニーグループ(株))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。 <p>テクノロジー</p> <ul style="list-style-type: none"> - ソニーグループ(株)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。 <p>トランスフォーメーション</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2021年よりソニーグループ(株) 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
<p>本田 桂子</p>	<p>企業経営</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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(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。 <p>財務・会計</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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。 <p>グローバルビジネス</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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。 <p>サステナビリティ</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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。 <p>トランスフォーメーション</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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。
<p>Katrina Lake</p>	<p>企業経営</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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。 <p>グローバルビジネス</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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。 <p>テクノロジー</p> <ul style="list-style-type: none"> - Stitch Fix, Inc.では、AIがセレクトした商品を選別し、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。 <p>トランスフォーメーション</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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	<p>企業経営</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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。 - 2021年より住友商事(株)の社外監査役(現 社外取締役(監査等委員))を務める。 <p>人材ビジネス</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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。 <p>トランスフォーメーション</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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	<p>グローバルビジネス</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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 USA, Inc.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。 <p>テクノロジー</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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。 <p>人材ビジネス</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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。 <p>トランスフォーメーション</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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	<p>企業経営</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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(株)の社外取締役を務める。 <p>財務・会計</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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。 <p>法務・リスクマネジメント</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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。 <p>グローバルビジネス</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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。 <p>トランスフォーメーション</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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	<p>法務・リスクマネジメント</p> <ul style="list-style-type: none"> - 1986年に弁護士資格を取得後、榎田江尻法律事務所(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。 <p>グローバルビジネス</p> <ul style="list-style-type: none"> - アップルコンピュータ(株)の法務・渉外本部長、サン・マイクロシステムズ(株)の取締役法務本部長、(株)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(株)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。 <p>テクノロジー</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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。 <p>トランスフォーメーション</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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、2026年3月末において440億円で、連結資本合計の2.8%です。2026年3月期に売却した政策保有株式は7銘柄であり、その合計額は216億円です。

なお、みなし保有株式について、当社グループには該当事項がありません。

(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	4	3	3
貸借対照表計上額の合計額	551	33,204	1,273	9,009
株式数が減少した銘柄数 (銘柄)	-	5	1	1
株式数の減少に係る売却価額の合計額	-	19,192	100	2,363

取締役に対する株式報酬制度の改定の件

当社は、2021年6月17日開催の第61回定時株主総会(以下「2021年株主総会」)において、取締役(社外取締役を除く。本議案において以下同じ。)を対象とする株式報酬制度(以下「本制度」)について、ご承認をいただきました。本議案は、当社グループが、経営理念の実現を目指し、グローバル規模で更なる拡大と進化を今後も果たしていくために、本制度の内容を一部改定することについてご承認をお願いするものです。

当社グループは、2012年以降、グローバル市場での事業展開を積極的かつ本格的に推進してきました。その結果、海外売上比率は、2012年3月期の約3%から、2026年3月期には約53%にまで拡大することができました。今後もグローバルな市場で事業を成長させ、当社グループの企業価値を高め続けるためには、グローバル市場での豊富な知見、経営経験を持つ優秀な人材を確保することが必要不可欠であり、グローバル企業に対しても一定の競争力がある報酬を設定することが重要であると考えています。この前提で、今後も機動的に優秀な人材を確保していくために、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検討をし、本制度において当社が拠出する金員の上限額を、1事業年度当たり33億円に設定します。

本制度の運営においては、従前と同様に、役員報酬Board Incentive Plan信託(以下「BIP信託」)の仕組みを採用します。BIP信託においては、当社が拠出する金員を原資として設定された信託(以下「本信託」)を通じて当社株式が取得され、当該当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭(以下「当社株式等」)を取締役に交付又は給付(以下「交付等」)する株式報酬制度です。

本制度は、取締役の報酬と当社の株式価値との連動性をより明確にし、中長期的な企業価値増大への貢献意識を高めることを目的としており、本制度の維持は相当であると考えています。

当社における取締役の個人別の報酬等に係る決定方針の概要は「事業報告」[2 会社役員の状況][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]に記載のとおりであり、下記「本制度の概要」に記載されている事項以外の変更は予定しておりません。

なお、本制度の改定に関しては、社外取締役を委員長とし、且つ構成員の過半を社外役員としている報酬委員会の審議結果を踏まえた上で本議案を付議しています。

本制度の対象者は、第1号議案「取締役8名選任の件」が原案どおり承認可決されますと、取締役4名となります。

1. 本制度の概要

改定後の本制度の概要は以下のとおりです。(2021年株主総会で決議された内容からの変更箇所を**太字**で示しています。)

当社が拠出する金員の上限	1事業年度当たり33億円
取締役の1事業年度当たりの報酬として本信託が取得する当社株式数の上限	1事業年度当たり1,000,000株(注1)
本信託による当社株式の取得方法	株式市場から取得
対象者	当社の取締役(社外取締役を除く)
業績達成条件の内容	業績連動型の場合 企業価値向上への貢献度を測定する指標として当社が決定した指標の達成度等 非業績連動型の場合 なし
株式等の交付等の時期	退任時又は 在任中の本制度における付与の対象となる事業年度の開始日から3年以上経過後(注2)

(注1) 1,000,000株は、当社が拠出する金員の上限を踏まえて、直近の株価等を参考に設定した株式数です。なお、本制度においては、本信託は当社株式を株式市場から取得するため、希薄化は生じません。

(注2) 2021年株主総会で決議いただいた際は、在任中に株式の交付等を行う場合の交付時期は本制度における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(株式の交付等が複数回行われる場合は、交付等が完了するまでに要する平均期間は2年以上)としていましたが、対象となる取締役の中長期的な企業価値向上への貢献意欲をより一層高めるべく、対象となる事業年度の開始日から3年以上経過後に延長しました。なお、在任中に交付等を行う対象者は、雇用慣習や法令が日本と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のみとします。

2. 本制度の詳細

(1) 当社が拠出する金員の上限

当社は、事業年度ごとに合計33億円を上限とする金員を拠出し、本信託を設定します(本(1)第3段落記載の信託期間の延長を含む。以下同じ。)。本信託は、信託管理人の指図に従い、信託された金員を原資として当社株式を株式市場から取得し、以下(2)のとおり、当社は取締役に対するポイントの付与を行い、各本信託は、付与されたポイントに相当する当社株式等の交付等を行います。

当社は1事業年度のうちに複数の本信託を設定する場合がありますが、その場合、全ての本信託に拠出する信託金の合計額は、33億円の上限に服するものとします。また、法令等の適用により必要となった場合、運用上必要な場合その他合理的な理由により、ある事業年度に設定が予定されていた本信託の設定ができなくなった場合は、当該事業年度に係る本信託として、その翌事業年度以降適切な時期に設定することがあります。その場合、当該本信託は、本来設定が予定されていた事業年度に係る信託金の上限に服するものとし、実際に当該本信託が設定された事業年度に係る信託金の上限は適用されないものとします。

なお、各本信託の信託期間の満了時において、新たな本信託の設定に代えて信託契約の変更及び追加信託を行うことにより、本信託を継続して本制度を実施することがあります。その場合、当社は、1事業年度当たり合計33億円の範囲内で追加拠出を行い、引き続き延長された信託期間中、取締役に対するポイントの付与を継続し、延長された信託期間中は当社株式等の交付等を継続します。

(2) 取締役に対して交付等が行われる当社株式等の数の算定方法及び上限

当社は、役位や、業績連動型とする場合には業績目標の達成度等に応じて、各取締役のポイントを付与します。本制度により各本信託から取締役に対して交付される当社株式数は、1ポイントにつき当社株式1株として決定されます。

なお、本信託に属する当社株式の数が株式の分割、株式無償割当て、株式の併合等によって増加又は減少した場合、当社は、その増加又は減少の割合に応じて、取締役に対して交付される1ポイント当たりの当社株式の数を調整します。

(ポイントの算定方法)

株式報酬の金額を基準とする場合には、株式報酬の金額を本信託における当社株式の平均取得単価(信託契約の変更及び追加信託を行うことにより、本信託の信託期間を延長した場合には、延長後に本信託が取得した当社株式の平均取得単価)で除して算定します。

他方、株式報酬の株式数を基準とする場合には、株式報酬の株式数を1株当たり1ポイントとして算定します。

- 非業績連動型の場合、株式報酬の金額又は株式数は、取締役の役位等に応じた基準金額又は株式数とします。
- 業績連動型の場合、株式報酬の金額又は株式数は、役位等に応じた基準金額又は株式数に対して業績目標指標の達成度に応じた業績連動係数を乗じて算出するものとし、業績目標指標の達成度が低い場合には、本制度に基づき報酬を支給しないことがあります。

本制度に基づく取締役の1事業年度当たりの報酬として本信託が取得する当社株式数は、1事業年度当たり1,000,000株を上限とします。この上限は、上記(1)の当社が拠出する金員の上限を踏まえて、直近の株価等を参考に設定しています。また、上記(1)のとおり、法令等の適用により必要となった場合、運用上必要な場合その他合理的な理由により、ある事業年度に設定が予定されていた本信託の設定ができなくなった場合は、当該事業年度に係る本信託として、その翌事業年度以降適切な時期に設定することがあります。その場合、当該本信託は、本来設定が予定されていた事業年度に係る取得株式数の上限に服するものとし、実際に当該本信託が設定された事業年度に係る取得株式数の上限は適用されないものとし、

(3) 取締役に対する株式交付等の方法及び時期

受益者要件を充足した取締役は、予め定められた退任時又は在任中の本制度における付与の対象となる事業年度の開始日から3年以上経過後に、本信託から、上記(2)に基づき算出されるポイントを累積加算した数(以下「累積ポイント数」)に応じて、当社株式等の交付等を受けるものとします。

このとき、当該取締役は、累積ポイント数の一定の割合(単元未満株式は切り捨て)については当社株式の交付を受け、残りについては本信託内で換価した上で、換価処分金相当額の金銭の給付を受けることがあるものとします。

ただし、当該取締役が日本株式を取り扱う証券口座を有しない場合には、累積ポイント数の全部について本信託内で換価した上で、換価処分金相当額の金銭の給付を行います。

また、取締役が在任中に死亡した場合においては、当該取締役の相続人が、取締役の死亡時までの累積ポイント数に応じた数の当社株式を換価して得られる金銭について、本信託から給付を受けるものとします。

(4) 本信託内の当社株式に関する議決権

本信託内にある当社株式については、経営への中立性を確保するため、信託期間中、議決権を行使しないものとします。

(5) 本信託内の当社株式に係る剰余金配当の取扱い

本信託内の当社株式に係る剰余金の配当は、本信託が受領し、本信託の信託報酬及び信託費用に充てられます。信託報酬及び信託費用に充てられた後、最終的に信託が終了する段階で剰余が生じた場合には、当社と利害関係のない団体への寄付を行う予定です。

なお、本信託を継続利用する場合には、当該剰余金銭は株式取得資金として活用されます。

(6) ポイントの没収事由

取締役について、職務の重大な違反又は社内規程の重大な違反等があった場合には、当該取締役に付与されたポイントの全部又は一部を没収する場合があります。

(7) その他の本制度の内容

本制度に関するその他の内容については、本信託の設定、信託契約の変更及び本信託への追加拠出の都度、取締役会において定めます。

事業報告

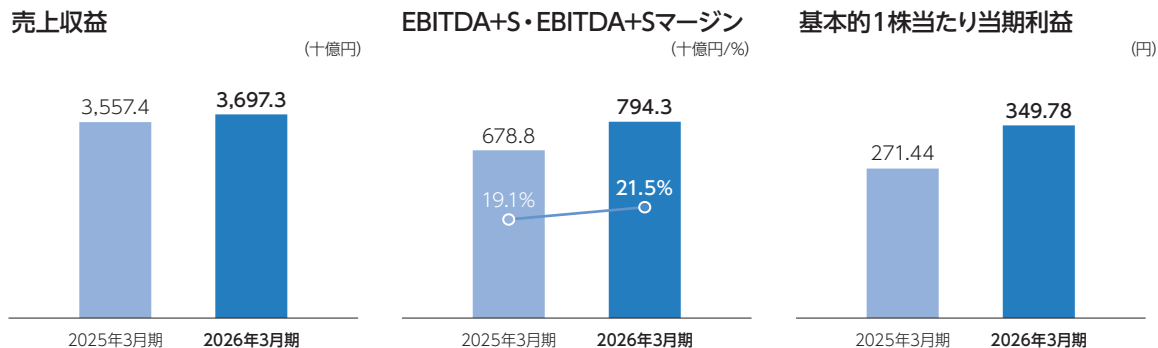
(2025年4月1日から2026年3月31日まで)

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



当連結会計年度の売上収益は3.9%増の3兆6,973億円となりました。HRテクノロジー事業、人材派遣事業、マーケティング・マッチング・テクノロジー事業のすべてが増収となりました。

当連結会計年度の営業利益は28.5%増の6,305億円となりました。税引前当期利益は22.3%増の6,446億円、当期利益は21.7%増の4,966億円、親会社の所有者に帰属する当期利益は21.6%増の4,969億円、基本的1株当たり当期利益は28.9%増の349.78円となりました。

当連結会計年度のEBITDA+Sマージンは21.5%、EBITDA+Sは17.0%増の7,943億円となりました。

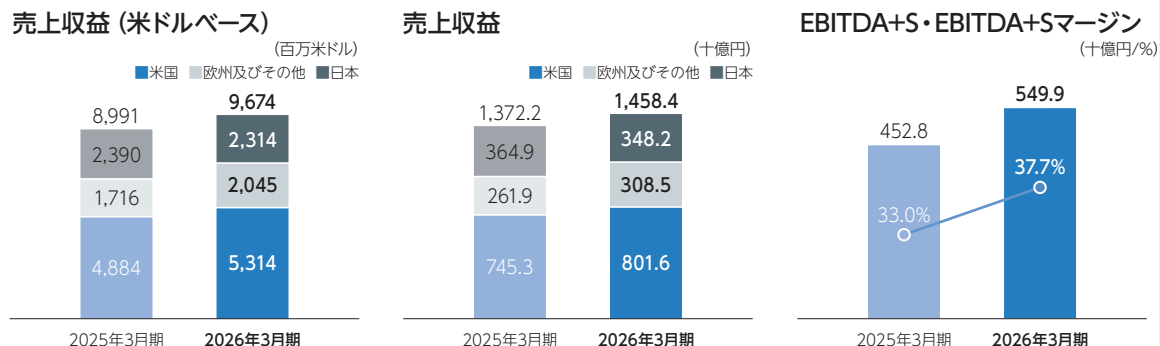
b. セグメント別業績の概況

当連結会計年度よりマッチング&ソリューション事業はマーケティング・マッチング・テクノロジー事業に名称を変更しています。

また、2025年4月1日付で、旧マッチング&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ています。

以下では、上記の移管が前連結会計年度に行われたと仮定して、当連結会計年度実績との比較を行っています。

HRテクノロジー事業



当連結会計年度の売上収益は6.3%増の1兆4,584億円、米ドルベース売上収益は7.6%増の96.7億ドルとなりました。

米国の売上収益は、採用需要が停滞する中、マネタイゼーションの進化により米国平均単価成長率(注)が17%となった結果、7.6%増の8,016億円、米ドルベースで8.8%増の53.1億ドルとなりました。

欧州及びその他の売上収益は、17.8%増の3,085億円、米ドルベースで19.2%増の20.4億ドルとなりました。

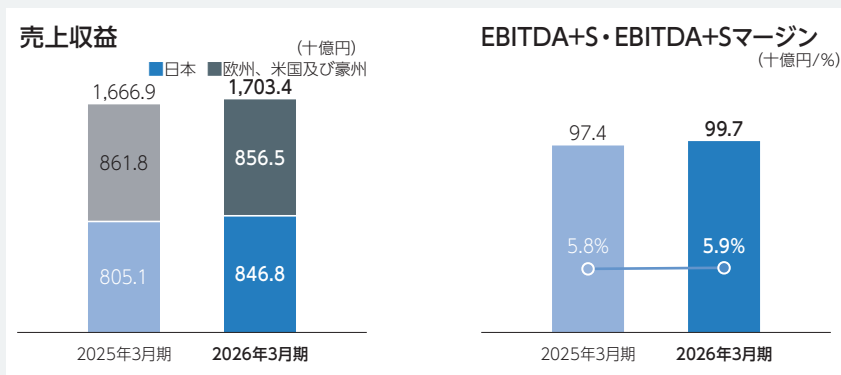
日本の売上収益は4.6%減の3,482億円、米ドルベースで3.2%減の23.1億ドルとなりました。

当連結会計年度のEBITDA+Sマージンは、人件費の減少を含む効率化が進捗したことにより37.7%となりました。当連結会計年度のEBITDA+Sは、21.5%増の5,499億円となりました。

(注) 米国売上収益を米国求人総数で除した、米国Indeed上の求人1件当たりの平均売上収益を米国平均単価、当該数値の前年同期比増加率を米国平均単価成長率と定義しています。米国平均単価は英語で"US Average Revenue per Job Posting on Indeed"と表記し、その略称を"US ARPJ"としています。なお、米国求人総数はIndeedの経済研究部門であるIndeed Hiring Labが算出する、米国Indeedに掲載された求人件数です。

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
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

人材派遣事業



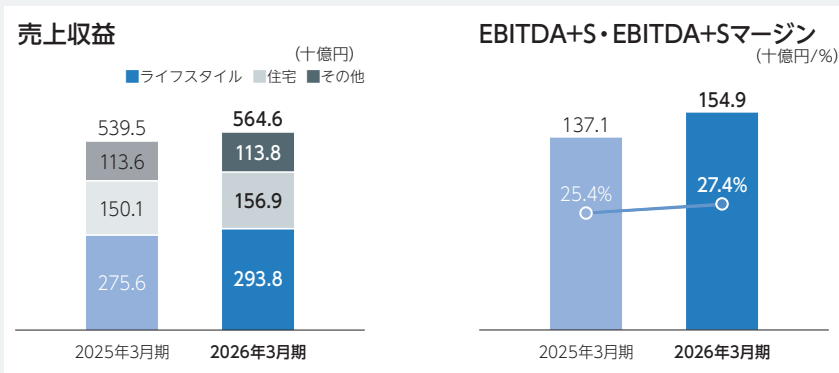
当連結会計年度の売上収益は、2.2%増の1兆7,034億円となりました。

日本の売上収益は5.2%増の8,468億円、欧州、米国及び豪州の売上収益は0.6%減の8,565億円となりました。

当連結会計年度のEBITDA+Sマージンは、5.9%となりました。当連結会計年度のEBITDA+Sは、2.4%増の997億円となりました。

	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

マーケティング・マッチング・テクノロジー事業



当連結会計年度の売上収益は、美容を含むライフスタイル領域(注)がけん引し、4.7%増の5,646億円となりました。

ライフスタイル領域の売上収益は6.6%増の2,938億円となりました。住宅領域の売上収益は4.5%増の1,569億円、その他の領域の売上収益は0.2%増の1,138億円となりました。

当連結会計年度のEBITDA+Sマージンは、27.4%となりました。当連結会計年度のEBITDA+Sは、13.0%増の1,549億円となりました。

(注) ライフスタイル領域は美容、旅行、飲食分野とAir ビジネスツールズを含む業務支援SaaSを合計した領域です。

主なブランド	サービス内容
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

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878億円であり、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、100億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. 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、223億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. マーケティング・マッチング・テクノロジー事業

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、555億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 (2026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	942,440千米ドル	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
	(株)インディードリクルートパートナーズ	200百万円	100.0%	人材紹介事業及びその他の人材関連事業
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
	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
マーケティング・マッチング・テクノロジー事業				
	(株)リクルート	350百万円	100.0%	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

(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（大切にしている価値観）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 (大切にしている価値観)

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、当社グループが培ってきた経験を活かして開発したAI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EBITDA+Sと設定し、EBITDA+S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

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、AIと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。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ると考えています。

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、公平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2,000万件以上(注3)にのびります。より簡単に速く、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、より簡単に速く、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、様々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350万社(注4)あり、Indeed上で作成された求職者のプロフィールは6億6,500万件以上(注5)にのびります。

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、予測AIや機械学習技術を活用し、過去のデータとリアルタイムの活動情報を分析することで求職者と企業クライアントの行動を予測し、求職者には最適な求人のレコメンデーションを、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、大規模言語モデルに基づきレコメンデーションの背景を説明するなど、新しい体験を提供する生成AIの活用によって、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企業クライアント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上における1分当たりの平均採用者数(注6)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。2025年の1分当たりの平均採用者数は、社内測定に基づく31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。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、2025年のグローバル人材マッチング市場の規模を、2024年の推測規模(注7)から微減となる3,020億米ドル程度と推計しています。この減少は主に人材派遣市場の縮小を背景としたもので、その他の市場規模は概ね横這いと推定しています。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、候補者の選定や採否決定のため、歴史的に手作業に大きく依存する業務プロセスであ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)

	2024年	2025年
求人広告及び採用ツール市場(注8、9)	33	34
人材紹介市場(注10、11)	72	71
エグゼクティブサーチ市場(注10、11)	24	24
人材派遣市場(注12、13)	111	105
採用オートメーション市場(注14、15)	70	68
合計(注16)	310	302

求人広告及び採用ツール市場

2025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340億米ドル程度(注9)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、2025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710億米ドル程度(注11)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、2025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11)と推定しています。

人材派遣市場

2025年における人材派遣市場の市場規模は、グローバルでの年間売上金額ベースで5,220億米ドル程度(注13)、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940億米ドル程度(注13)と推定しています。

また、人材プラットフォーム(注17)、人材派遣プラットフォーム(注18)及びVMS/FMS(注19)における2025年のグローバルでの年間推定売上、並びにMSP(注20)及びRPO(注21)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の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、2025年のこれらの市場規模の合計は約1,050億米ドル(注13)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、2025年において、680億米ドル程度(注15)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2025年のグローバルでの年間推定売上(注22)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23)も含まれます。

(注1~23) 「その他の電子提供措置事項(交付書面省略事項)」「事業報告」「経営方針、経営環境及び対処すべき課題等(注記)」
「経営戦略」「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」をご参照ください。

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、マーケティング・マッチング・テクノロジー(MMT)事業が推進する、日本国内の企業クライアントの生産性及び業績向上に貢献し、その持続的な成長を実現することで、中長期的に当社の売上収益の増大を図るという戦略です。

MMT事業は、パーティカルに特化したマッチングプラットフォーム及びそれに付随する業務支援SaaSや、パーティカルを問わない業務支援SaaSのAir ビジネスツールズを提供しています。それらが構築するエコシステム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、完結させることでこの戦略を実現します。

MMT事業のマッチングプラットフォームでは、9,865万(注1)のアカウント基盤を持つ「リクルートID」の個人ユーザーと約98万の企業クライアント(注2)の膨大なマッチングをタイムリーに創出しています。企業クライアントから業務支援SaaSを通じて連携された予約枠や、モノ・サービス等の情報に対する、リクルートIDを保有する個人ユーザーのアクション、例えば美容院の予約や新築マンションの資料請求によりマッチングが実現しています。特にMMT事業の顧客基盤の大半を占める中小規模の企業クライアントにとって、当社プラットフォームは、集客から問い合わせや予約管理、決済までを効率的に完結可能な、業務のデジタル化を実現するインフラとして貢献しています。

また、当社はマッチングプラットフォームと業務支援SaaSを通じて蓄積される、予約・決済に関するデータだけでなく、対面接客履歴といったオンライン上にない独自のデータを活用し、AIを用いたサービス内容や価格の改善提案を行います。

個人ユーザーは、「リクルートID」にアカウント登録することで、当社のマッチングプラットフォームでのアクションに応じてポイントが付与されます。このポイントプログラムの活用を促進することで、バーティカル間の相乗効果を創出しており、バーティカルプラットフォームの併用を示すクロスユース率(注3)は4分の3を超え、強固なユーザー基盤に基づくアクションを創出しています。

個人ユーザーのアクション数(注4)は、2017年度の約1.9億件から、2025年度には約4.0億件に増加しました(キャンセル除く)。今後はアクションデータやマッチングテクノロジーを駆使してマッチングプラットフォームの提供価値と利便性を向上させ、アクション数の増加を目指します。

「マッチングプラットフォームに蓄積される独自のデータを活用したAIによる改善提案」と「リクルートIDを保有する個人ユーザー基盤から創出されるアクション」を掛け合わせることで、当社は当社マッチングプラットフォーム上でのマッチングを通じて購買に至った合計金額である流通取引総額、すなわち企業クライアントのGross Merchandise Value(GMV)の最大化を実現します。

現在は、多くのバーティカルで、企業クライアントの期待アクション数とその獲得コストに応じて月額固定で課金する「期待アクション数別プラン」を提供しています。今後は、美容分野を皮切りに、複数のバーティカルで、GMVに応じて当社が対価をいただく「GMV連動型」の収益モデルを段階的に追加していきます。こうした収益モデルの進化とAI活用によるGMV拡大を掛け合わせることで、AIの進化を企業クライアントと当社の双方の中長期的な成長をけん引する重要なドライバーとしていきます。

当社は、それぞれのバーティカルの事業環境の変化、個人ユーザーの多様化するニーズやAIの普及による情報収集や比較に関する行動変容及び企業クライアントへの提供価値の変化に対応し、各バーティカルごとにビジネスモデルを進化させます。これによりHelp Businesses Work Smarterを推進し、「日

本中の企業クライアントの稼働力を高める]ことで当社の売上収益増大を図ります。

(注1~4)「その他の電子提供措置事項(交付書面省略事項)」「事業報告」「経営方針、経営環境及び対処すべき課題等(注記)」「経営戦略」「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」をご参照ください。

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。当社では、不確実性が高い環境のなかで、より事業戦略とサステナビリティの取組みを一体的に推進すると共に、地域ごとの事業環境や社会課題に即して取組みを進めています。2031年3月期に目指す環境・社会・ガバナンスの目標に向けた、2026年3月期(注1)の進捗は以下のとおりです。

環境 (Environment)

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5期連続して、2026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2,4)に向けても、SBTiの短期目標に基づいて温室効果ガス(GHG: Greenhouse Gas)排出量削減を進めており、2025年度までの目標を大幅に超えて削減する見込みです。

当社のGHG排出量の95%以上(注5)を占めるスコープ3については、パートナーと共に排出量を精緻化する取組みを進めています。一例として日本では、パートナーと連携して、システム開発プロジェクト単位でGHG排出量を算定し、その算定結果に対して第三者保証が取得されました(注6)。今後は、主要パートナーにモデルケースを展開することで、バリューチェーン全体の排出量を精緻化するとともに、削減に向けた取組みを進めていきます。

また、企業の環境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年より3年連続で、2025年も最高評価であるAリスト企業に選定されました(注7)。

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、2031年3月期に向けた2つの目標を掲げています。

1点目の2031年3月期までに「就業までに掛かる時間」を半分にする目標に向けては、Indeed上の求人における「採用までに掛かる時間」を指標として短縮に向けた取組みを進めています。2025年度にその測定方法を従来の平均値から国際的なベストプラクティスにも沿う中央値へ変更しました(注8)。そして、2025年12月時点の「採用までに掛かる時間」は30日となり、2024年12月時点から6日増加しました(注8)。これは、米国のマクロ経済環境の影響が要因の1つです。

一方で、厳しいマクロ経済環境下においても、当社の有料ソリューションやプロダクトイノベーションが「採用までに掛かる時間」の短縮に寄与することがわかっています。例えば、米国において、Premium Sponsored Jobsを利用してIndeedに直接掲載された有料求人における「採用までに掛かる時間」は、無料求人と比較して50%短いといった結果が得られています(注9,10)。

更なる「採用までに掛かる時間」の短縮に向けては、AI等を活用したプロダクトを通じて、初期段階の選考効率化、マッチングの高度化、応募後の求職者と雇用主間のやり取りの円滑化を進めています。例えば、Indeed Smart Screening機能を通じて、選考の初期段階で、雇用主が定めた要件に基づいて候補者を探しやすくする仕組みを提供しています。最終的な選考判断は雇用主が行う前提で、要件に沿った候補者を効率的に確認できるため、選考に掛かる時間の短縮につながります。本機能を提供している米国での初期テストでは、この機能を利用した雇用主の「採用までに掛かる時間」が平均20%短縮されました(注11)。

当社は、こうした取り組みを通じて、求職者が就業するまでのプロセスを、より速く、シンプルに、もっと身近にするとともに、求職者と雇用主のより良いマッチングを実現することで、社会への貢献と持続的な事業成長の両立を目指していきます。

あわせて、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数多くの障壁が存在しています。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、学歴や障がい等の6つの障壁の低減に取り組んでいます。特に、学歴等の従来の形式的な要件だけでは見えにくい、仕事やトレーニング等を通じて求職者が得たスキルを基に選考する「スキルファースト採用」の拡大を進めています(注12)。

具体的には、AIを活用したJob Description GeneratorやIndeed Smart Sourcingなどの機能を通じて、スキルや経験に基づく求職者と雇用主のより適切なマッチングを支援しています。このような取り組みに加えて、Opportunity@Work、国際移住機関(国連関連機関)、Hidden Disabilities Sunflowerなど世界各地の団体と連携した取り組みも進めています。

これらの取り組みの結果、2026年3月期までに累計で約1,880万人の障壁に直面する求職者の就業を実現しました(注13,14)。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。

また、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し、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。この考えに基づき、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15)に向けて取り組んでいます。

グループ全体の目標達成に向けては、地域ごとに異なる課題を踏まえた取り組みが重要であると考えています。例えば、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(株)リクルートでは、管理職要件の明文化等を通じて候補者拡大に取り組むとともに、コーチングメソッドを取り入れた人材育成プログラムを展開しました。これらの取り組みの結果、女性管理職比率は、継続して向上しています(注16)。

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1～16) 「その他の電子提供措置事項(交付書面省略事項)」「事業報告」「経営方針、経営環境及び対処すべき課題等(注記)」「経営戦略」「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」をご参照ください。

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、2026年3月期のROE(親会社所有者帰属持分当期利益率)は31.0%でした。

2 会社役員 の 状況

(1) 取締役及び監査役の状況 (2026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、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, President and CEO、(株)リクルート 取締役、RGF Staffing B.V., Director and Chairman、(株)インディードリク ルートパートナーズ 取締役
取締役	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、グループガバナンス、RGF OHR USA, INC., Director、Indeed, Inc., Director and Chief People Officer、(株)リクルート 取締役、RGF Staffing B.V., Director、Georg Fischer Ltd., Member of the Board of Directors、(株)インディードリクルートパートナーズ 取締役
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)	小 寺 剛	ソニーグループ(株) 執行役 CDO
取締役 (社外) (独立役員)	本 田 桂 子	(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 商学学術院経営管理研究科 教授
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)	住友商事(株) 社外取締役(監査等委員)
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	名取・大木法律事務所 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

- (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。

(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EBITDA+S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EBITDA+S (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EBITDA+S (注)の成長率による 加減算額	=	基準額	×	当期の連結 EBITDA+S(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) 2026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EBITDA+Sの定義は以下のとおりです。

EBITDA+S = 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 + その他の営業収益・費用

なお、前3期平均より低いEBITDA+S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)

なお、本定時株主総会に付議している第3号議案が決議された場合、在任中に株式を交付する場合の交付時期は、付与の対象となる事業年度の開始日から3年以上経過後となります。詳細は第3号議案をご参照下さい。

支給割合

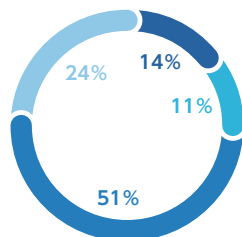
取締役(社外取締役を除く)の報酬は、外部のデータベースサービスを基に設定したベンチマークを参考にしつつ、役位が上がるにつれ、インセンティブ、特に長期インセンティブの比率を高く設定しており、以下の支給割合に業績連動指標等を反映して決定します。

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。

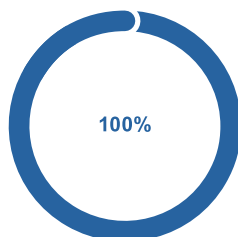
2026年3月期における支給割合は以下のとおりです。

役員区分	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%	11%	51%	24%
社外取締役	100%	—	—	—
監査役	100%	—	—	—

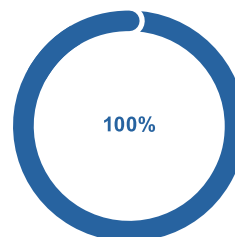
取締役(社外取締役を除く)



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 (注1)	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2)	4名

(注1) 本定時株主総会に付議している第3号議案が決議された場合、対象者は取締役(社外取締役を除く)、金額等は年額合計33億円以内、年間1,000,000株以内、決議時の員数は4名になります。

(注2) ストックオプション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(2026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

2026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)	2,156	191	246	1,168	550	-	4
社外取締役	154	154	-	-	-	-	5
監査役 (社外監査役を除く)	88	88	-	-	-	-	2
社外監査役	43	43	-	-	-	-	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。

2026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

2026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。

(単位:十億円)

報酬の種類	業績連動指標	目標	実績
短期インセンティブ (注1)	2025年3月期の連結EBITDA+S	551.7(注2)	678.8

(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EBITDA+Sの前3期平均からの成長率に連動しているため、2022年3月期から2024年3月期までの3期の連結EBITDA+S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

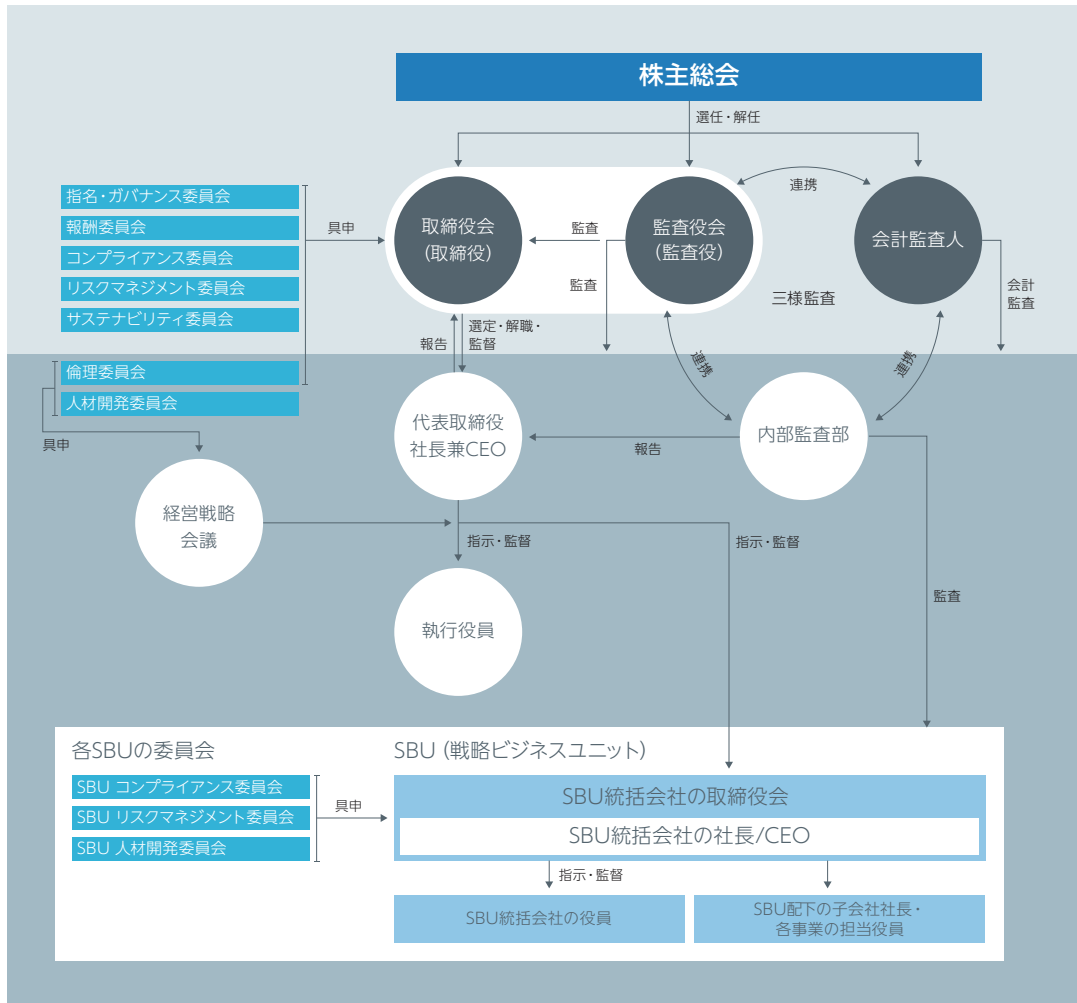
当社は、機関設計として監査役会設置会社を選択しています。株主が選任した監査役が、取締役会から独立した機関として取締役の職務執行を監査する監査役制度を基礎として、経営の透明性、健全性、及び効率性の向上を図るコーポレート・ガバナンス体制の構築と強化に取り組んでいます。具体的には、独立性の高い社外取締役・社外監査役の複数任用や、取締役会の諮問機関として指名・ガバナンス、報酬、コンプライアンス、リスクマネジメント及びサステナビリティ等の委員会を任意設置しています。なお、指名・ガバナンス、報酬委員会については、独立社外取締役が委員長を務め、且つ、社外委員が過半数を構成することで、独立性を強化しています。

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、執行役員を配置するとともに、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.
- ・ 人材派遣SBU：RGF Staffing B.V.
- ・ マーケティング・マッチング・テクノロジーSBU：(株)リクルート

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は、原則として、当社から派遣される非業務執行取締役が過半数を占める構成としています。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。2026年5月15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、2026年5月15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・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を選解任、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

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見直し

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/20250425_0001/

https://recruit-holdings.com/ja/newsroom/20250808_0001/

https://recruit-holdings.com/ja/newsroom/20250925_0001/

https://recruit-holdings.com/ja/newsroom/20251016_0001/

https://recruit-holdings.com/ja/newsroom/20260331_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。

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。その中で、今後もグローバルな市場で事業を成長させ、当社グループの企業価値を高め続けるためには、グローバル市場での豊富な知見、経営経験を持つ優秀な人材を機動的に確保していくことが重要と判断し、取締役に対する株式報酬制度の金額の上限を改定する株主総会議案について審議しました。

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、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 会社役員の方針」〔(2) 取締役及び監査役の方針等〕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。当社グループのサステナビリティ活動に関する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、取締役に於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、日本や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

2026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

2026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	注2 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 10/10		O -	M 2/2		O 2/2	O 2/2	M 2/2
代表取締役社長 兼 CEO	出木場 久征	M 10/10		C -	M 2/2	M 2/2	C 2/2	M 2/2	M 2/2
社内取締役	瀬名波 文野	M 10/10		M -	O 2/2	M 2/2	M 2/2	C 2/2	C 2/2
	Rony Kahan	M 10/10		O -					
独立社外取締役	泉谷 直木	M 10/10			C 2/2	M 2/2			
	小寺 剛	M 7/7 ^{注3}			M 2/2 ^{注3}	M 2/2 ^{注3}			
	本田 桂子	M 10/10			M 2/2	C 2/2			M 2/2
	Katrina Lake	M 9/10				M 2/2			
常勤監査役	長嶋 由紀子	M 10/10 ^{注1}	M 17/17	M -			O 2/2	O 2/2	
	西村 崇	M 10/10 ^{注1}	C 17/17	M -			O 2/2	O 2/2	
独立社外監査役	小川 陽一郎	M 10/10 ^{注1}	M 17/17		M 2/2				
	名取 勝也	M 10/10 ^{注1}	M 17/17			M 2/2			
執行役員	荒井 淳一			O -			M 2/2	M 2/2	
	牛田 圭一								M 2/2
	Rob Zandbergen			M -					M 2/2
	荒井 完太			M -			M 2/2	M 2/2	
	森 暁彦			M -			M 2/2	M 2/2	
	吉澤 司			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。

(注3) 2025年6月26日開催の定時株主総会で当社取締役に選任されて以降、合計7回の取締役会、合計2回の指名・ガバナンス委員会、合計2回の報酬委員会を開催。

(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。

2026年3月期の配当は、1株当たり25.0円(うち、中間配当12.5円、期末配当12.5円)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26.0円(うち、中間配当13.0円、期末配当13.0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)
2025年11月6日 取締役会決議	18,425	12.5
2026年5月15日 取締役会決議	18,045	12.5

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

EBITDA+S	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
----------	--

2026年3月期より名称を調整後EBITDAから変更しています。算出式は従来から変更ありません。なお、本書においては過年度に係る記載についても変更後の名称で表記しています。

③ 期中平均為替レート

(単位:円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
米ドル	152.62	150.72
ユーロ	163.88	174.80
豪ドル	99.60	99.76

ご参考：

リクルートホールディングスのサステナビリティインデックスへの組み入れ状況・外部評価

当社の主なサステナビリティ関連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。

GPIFが採用する6つのESG指数すべての構成銘柄に選定

(注1) 2026 CONSTITUENT MSCI日本株 ESGセレクト・リーダーズ指数  FTSE JPX Blossom Japan Index (注2)  MORNINGSTAR GenDi J (注3) 

(注1) 2026 CONSTITUENT MSCI日本株 女性活躍指数 (WIN)  FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index (注2) 

MSCI ESG格付け (注4) 最上位の「AAA」を獲得



MSCI ESG RATINGS

CCC B BB BBB A AA AAA

CDP2025 気候変動 最高評価「Aリスト」を獲得



S&Pグローバル The Sustainability Yearbook Member に選定



ISSのESG格付け「プライム」評価を獲得



(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、保証及び取返には該当しません。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 JPX Blossom Japan Index、FTSE JPX 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 日本株式会社ジェンダー・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 日本株式会社ジェンダー・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)リクルートホールディングスによるMSCI ESGリサーチLLCまたはその関連会社 (「MSCI」) のデータの使用、および本書におけるMSCIのロゴ、商標、サービスマーク、または指数名の使用は、MSCIによる(株)リクルートホールディングスのスポンサーシップ、推奨、またはプロモーションを構成するものではありません。MSCIのサービスおよびデータは、MSCIまたはその情報提供者の財産であり、「現状のまま」かつ保証なしで提供されます。MSCIの名称およびロゴは、MSCIの商標また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。

※2026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

2026年6月24日（水曜日）
午前10時（受付開始：午前9時）

場所

ベルサール高田馬場 地下2階イベントホール
（受付 地下2階）
東京都新宿区大久保3丁目8番2号 住友不動産新宿ガーデンタワー

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。ご理解いただけますようお願い申し上げます。



交通

- JR山手線
- 西武新宿線
- 東京メトロ東西線

高田馬場駅

戸山口 徒歩4分（JR・西武新宿線ルート）

早稲田口・5番出口 徒歩5分（東西線ルート）

- 東京メトロ副都心線

西早稲田駅

2番出口 徒歩7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け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。立地上、段差などはありませんが道路に高低差がありますのでご注意ください。



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