

Slide 01

沈: それではお時間になりましたので、株式会社リクルートホールディングス2025年3月期通期決算説明会を始めます。

本日の司会を務めます、IR、PRの沈です。よろしくお願いいたします。本日の登壇者は、代表取締役社長兼CEO出木場久征、常務執行役員兼CFO荒井淳一です。

本日はまず出木場と荒井から25分程度お話させていただき、その後に皆様からのご質問にお答えします。なお、質疑応答を含む本説明会の動画および書き起こしは終了後速やかに弊社IRサイトにて掲載いたします。

それでは始めてまいりましょう。出木場さん、お願いします。

Slide 02

出木場: リクルートホールディングスの出木場でございます。こんなに多くの方々に集まっていただきましてとても嬉しいなという風に思っております。ありがとうございます。決算発表をさせていただければなと思っております。

Slide 03

まずですね、昨年のこの場におきましてこの先アメリカのですね、求人需要がどうなっていくのかということで、去年のこの5月にですね、18ヶ月から24ヶ月ぐらいはこの先求人需要っていうのは下がり続けるだろう、というようなお話をさせていただいて、ちょうどこのグラフを出させていただきました。なので今年の下半期ぐらい、考え方としては今も変わってなくてですね、おそらく今年の下半期ぐらいが求人需要が底を打つんじゃないかなという想定のこととは変わっておりません。なのでこういう厳しい状況を想定して経営を行いますよ、というお話を昨年させていただきましたが、実際こうなりました。

Slide 04

アメリカの求人数のデータとして10月、12月ぐらいにはですね、少し戻るんじゃないかなみたいな兆しを見せたんですけども、実際ご存知の通り2月3月とかなり厳しい数字になっておりまして、なかなかまだまだ底を打ったという風には言えない状況かなという風に思っております。

Slide 05

こういった状況でしたけれども、我々がある程度想定したものに近いような状況で推移を致しましたので、事業の生産性改善ということと、あとは主にアメリカにおきますですね、プロダクトのマネタイゼーション戦略というものの、この2つがですね、一定の成果を出したことによりまして売上収益、調整後のEBITDAどちらもですね、過去最高ということになりました。

Slide 06

ではこの4月以降、この5月以降でですね、どのような見立てをしているかというところですけども、アメリカの求人需要は引き続き下落が続くという風に考えております。ですのでこの3月、4月のですね、HRテクノロジー事業のアメリカの売上実績を見ましても、特に中小企業の求人意欲というものの減退は確認ができておりまして、アメリカにおいてはやはりこの先ですね、さらに10%ぐらいは求人需要が下がってくるんじゃないかなという想定で経営をしたいなという風に思っております。

Slide 07

このような見立てに基づきまして、今年度の売上収益は若干の減少ぐらいで行くことができないかなと。またですね、調整後EBITDAは引き続き生産性の改善ということをやっておくことで、若干の増加を達成したいなという風に思っております。

リクルートグループ全体としてはですね、生産性の改善、特にもうAIの活用を進めていくということですし、例えばなんでもすけれども、HRテクノロジー事業の新しいプログラムコード、これも約3分の1ぐらいはAIを利用して書かれているという状況になってきております。

とはいえですね、アメリカの求人需要も先ほどマイナス10%ぐらいの想定という話をしましたが、想定以上にですね、さらに大きく下がる可能性というの也十分にあるなという風に思っておりますので、そういった最悪の状況も引き続き備えて経営をしていく1年になるという風に考えております。

このように厳しい状況が続いておりますが、来期なのか再来期なのか。必ずですね、また求人需要というのはサイクルが高まると。求人が高まるサイクルが来るということが起こりますので、過去何十年もやってきたように、何度もやってきたようにですね、こういった厳しいタイミングで良くなるタイミングでですね、体制の進化、それからプロダクトの進化と、こういったものを完了させていくという経営のタイミングなのかなという風に思っております。

Slide 08

今日はですね、CFOの荒井もおりますので私からの細かい数字の話はこれぐらいにさせていただきまして、ちょっと先ほどもお話をさせていただきました。AIの活用という意味でプロダクトとしてもかなりAI活用が進んでまいりましたので、いくつかの取組みをやっておるところをビデオでちょっとお見せさせていただければなという風に思っております。

ご覧いただければと思います。

動画①: 今から20年前に、Indeedはオンライン上のすべての求人を一か所に集め、求人市場に変革をもたらしました。

今では3秒に1人以上が、Indeedで仕事を得ています(注1)。

しかし、自分に合う仕事や、自社に合う人材を見つけるには、気が遠くなるほどの検索や、応募そして履歴書選考のプロセスがいまだに必要です。だからこそ私たちは、何を実現することができるのか、今再び考えています。

あなたが仕事を探していない間も、AIはあなたのために活動してくれています。このAIの力を活用して、私たちは革新的でより良い仕事探しや採用体験を生み出しています。

AIを使ったあなただけのための人材エージェントも生まれています。Indeed Career Scoutです。

もうキーワード検索をする必要はありません。簡単にCareer Scoutにあなたが何を探しているかを話しかけてみてください。

Career Scoutは、あなたのスキルや経験を踏まえて、あなたに最も合う求人を紹介してくれます。それもこんなに速く。Career Scoutはあなたの履歴書を書いて、応募書類まで代わりに書いてくれます。さらに面接の前にはCareer Scoutの面接AIを使って練習できるので、自信をもって面接に臨めます。

「本当に画期的です。北極星のように道を示してくれているみたいです。」

もしあなたが現在のポジションにこだわらずに新たな可能性を探しているなら、Career Scoutは新たなキャリアの道筋を想定給与やそれまでのステップと合わせて示してくれます。

「こんな体験は初めてです」

さあ一歩踏み出しましょう。

Career Scoutはあなたが持つスキルや経験を求めている企業の求人を持ってお待ちしています。

また企業クライアントには、AI採用エージェントであるIndeed Talent Scoutというサービスを提供しています。

Indeed Talent Scoutは豊富なデータと洞察力を活用して、求人タイトル・給与・職務内容を最適化してくれます。それもすべて自動で。

Talent Scoutは、Indeedが抱える3億4,000万件以上のプロフィールから指定の条件に基づいて最適な候補者を提示します(注2)。

数百件の応募書類に目を通す必要がなくなった世界をイメージしてみてください。Talent Scoutは資格や適性を的確にハイライトしながら会話形式で最適な候補者の特定をお手伝いします。

さまざまな条件それぞれに合う。候補者を見つけ出します

更に面接のスケジュール設定に加えて、AIを使った自動面接も代わりに行ってくれます。新しいAIエージェントで、Indeedはさらに速く、かしこく、簡単に、ひとりひとりに合った結果を提供します。

これまでの20年間、Indeedは皆さんの仕事探しに革命を起こしてきました。そして今、再び革命を起こしています。

Slide 10

出木場: こちらはですね、現在実際にアメリカでテストを行っているもの、また実際に今作ってるものもありますけれども、本当に2025年ですね、AIで皆さんの生活が実際に変わるということを体験していく年になるんだろうなという風に信じております。

我々もですね、世界中の数億人のユーザーの方々に本当に便利になったなという風に言っていただけるようにどんどん新しいプロダクトというものを提供していく予定になっております。

日本ですね、実際に作っているものもございまして。これもですね、今日ちょっとビデオを見ていただいてこんな感じなんだというのを感じていただければという風に思っております。

動画②: HRテクノロジー事業では、Indeedのテクノロジーと日本の人材マッチングビジネスのデータの連携が進み、さまざまなユーザーに向けて、仕事探しやキャリア支援を行うAIが生まれています。

その1つが、ガクチカAIアシスタント。このAIは、「自分は学生時代に何を頑張ってきたのか」、「社会でどんな経験や学びを活かせるのか」など、就職活動を初めて行う学生たちが初めての応募書類を作る際にぶつかる壁を乗り越えられるよう学生をサポートします。

大学生: 機構伝送ソフトウェアを含めた総合的なロボット開発と、チームマネジメントを担当しました。チーム全体で目標に取り組むことができて、最終的に日本大会の決勝リーグまで残ることができました。

AIからの質問に答えていくだけで、自分の経験が言語化されていきます。学生がどんなことに取り組んだのか、どんな学びがあったのかを整理し、応募書類用の文案を作成してくれます。

大学生: ああ、こういうことを書けばいいのか。なるほどね。

これまで作成に2時間かかっていた(注3)応募書類が、たった6分(注4)で完成。すでに4万5千人以上の学生さんに利用していただいています(注5)。

また、このほかにも、さらに多くの人に手厚いサポートを届けるべく、AIを使ったキャリアアシスタントの試験提供をはじめています。

キャリアアシスタントは、仕事探しに関するユーザーの悩みや希望を深く理解し、適切なサポートをしてくれます。小学校で働く教員の方の一例をご紹介します。

教員: 今の教える仕事はすごく好きで、教え子の成長を見守ることにやりがいを感じるのですが、お休みや給料を考えると、他の業界も見てみたいなって思ったりします。教材コンテンツを作る会社に興味があります。実際どんな会社があるのですか。—こんなキャリアパスがあるなんて知らなかった。

このように、キャリアアシスタントは自分でも気づかなかった新しいキャリアの選択肢を見せてくれます。現在、キャリアアシスタントは一部の既存会員の方に試験的にご利用いただいています。2025年夏以降、より多くの皆さまにお届けできるよう準備を進めています。

Slide 12

This transcript is provided for the convenience of investors only

出木場: いいでしょう。もう本当にですね、ついについていうか、AIがCo-pilotと言われていた時代から、いわゆるAIエージェントと呼ばれるようにですね、やっといい感じに進化をしてきました。実際にですね、人間がAIにタスクをやってもらう、recommendationもらうだけじゃなくてタスクをやってもらうと、こういう時代にやっとなってきたなという風に感じております。

Large Language Modelのですね、ビッグプレイヤーの何社かはですね、もう既にオンライン上のデータはもう全て活用してんじゃないかと、ほぼ全て活用してんじゃないかなんて言われることもあるみたいですけども。

我々リクルートグループですね、我々しか持っていないようなマッチングのデータであったりとか、オフラインのデータというものもまだまだありますので、こういったデータをですね、Large Language Model、AIと組み合わせることで世界中の皆さんに、皆さんの生活を少しでも便利にするということができないのではないかなという風に思っております。

それではですね、ここからは連結及び各事業の実績や見通しの詳細につきまして荒井の方からお話させていただければと思います。ありがとうございます。

Slide 13

荒井: 荒井です。よろしくお願いします。

以前は他の場所でしたけれども、コロナの前までは生で毎quarterやってたんですがコロナになりまして、ビデオというかオンラインに逃げておったんですが、そうも言うておられないということで今回は生配信という形にさせていただいております。

さっきのビデオ見てみますと、僕のときにガクチカがあったり、就職して3、4年目ぐらいの迷えるときにキャリアアシスタントがあったら、今どうしてるのかなっていう気もして、いろんなものが進んでるなとは思いますが、私はさっき出木場が紹介したような楽しいビデオはありません、数字なので。皆様は飽きるかもしれませんが、内容的には飽きない内容なんじゃないかなと思っておりますので、しばしお付き合いいただければと思います。

Slide 14

私からは2024年度の実績ですね、通期の連結実績、そして2025年度の通期になりますが、何人かのアナリストさんはまたquarterで出すんじゃないかというような予想をされておりましたが、通期で出します。

通期の連結の業績予想、そしてセグメント別、当社3つセグメントございますので、セグメント別の実績通期の実績と、そして2025年度の通期の業績見通しについてそれぞれお話ししたいと思います。そして最後にキャピタルアロケーション方針に基づいた施策のアップデートをお伝えしたいと思っております。

この時間限られておりますので、皆様からのご質問もいただきたいので、私ここでは内容を凝縮してExecutive Summaryの部分だけをお話をしますが、後ほど証券会社のリサーチアナリストの皆様とはフォローアップのミーティングを別室で予定しておりますので、そこで詳細をお話したいという風に思っております。

それぞれのコールでの内容につきましては後ほど決算説明会スクリプトといたしまして当社のIRサイトに全て開示いたしますので、後ほどご覧いただければと思います。

Slide 15

既にご紹介しております通り、本年度よりHRテクノロジー事業は、マッチング&ソリューション事業の中の採用広告および人材紹介からなる人材領域を統合しております。マッチング&ソリューション事業は、その結果、本年度よりSaaSを含む販促領域のみから構成される事業になりまして、その形態、内容に合わせてセグメントの名称をマーケティング・マッチング・テクノロジー事業、略称MMT事業という風に変更いたします。

このセグメント間の事業統合がですね、あたかも1年前、2024年4月1日に実行されていたという風に仮定した場合のセグメント財務データを、2024年度プロフォーマとして作成をしております、今回この2025年度の業績予想との比較のために合わせてお示ししたいという風に思っております。

Slide 16

まず、2024年度連結の通期の実績をご紹介しますが

Slide 17

売上収益はプラス4.1%の3兆5,574億円。調整後EBITDAは通年で効率性の改善、事業のオペレーションの改善ということに注力しました結果2月にお出しをした修正の見通しを上回る過去最高益の6,788億円で、昨年度からプラス13.5%となっておりまして、調整後EBITDAマージンにつきましては、覚えておいていただいているかなと思いますけれども、HRテクノロジー事業の業績が飛躍的に増大をした2021年度の水準を上回る19.1%となっております。

基本的EPSは自己株式取得も効果がございまして、プラス20.1%の271.44円となっております。

本日開示いたしました2025年度の通期連結業績予想につきましては、通期での予想の為替レートは1ドル145円、1ユーロ158円、1豪ドルは92円というものに基づきまして、先ほど出木場がお話をさせていただいた通り米国の求人需要は2025年度も減少が続きまして、現時点からさらに10%前後減少するという想定と、日本におきましては、現在の事業環境が継続をし、急激な環境の変化、景気後退が起こらないということを前提といたしまして、各事業セグメントの更なる生産性の改善とオペレーションの効率化を推進する計画にのっとり、それぞれの業績予想を連結し算定しております。

昨年度までは当社の業績予想はレンジ幅でお出しをしていましたけれども、本年度はよりわかりやすくということを念頭に置きまして事業ごとにはそれぞれ仮定を置いたり前提を置いたりをしてレンジで数字を作っているのですが、今回皆様にお出しをするものとしてはそのレンジの中間値をもって開示業績予想とさせていただきたいと思っております。

その連結の売上収益は2024年度実績からほぼ横ばい、若干1.1%マイナスの3兆5,200億円を想定しておりますが、調整後EBITDAは出木場が申し上げたような、更なる生産性の改善効果を背景に今年度も最高益を更新する、プラス2.7%の6,970億円を考えております。

調整後EBITDAマージンはその場合、昨年度を上回る19.8%、基本的EPSはプラス8.7%の295.00円を見込んでおります。

Slide 18

ここからそれぞれのセグメント別に実績と見通しをお話をいたします。

Slide 19

まずHRテクノロジー事業です。先ほど出木場がお話させていただいた通り、事業環境が好転しないときにはまさに今みたいなときなんですけど、次の求人広告増大の最盛期に向けた準備、そしてオペレーションの効率化を推し進めながら、逆風にもめげず、利益増大を実現していきたいと思っております。

機関投資家の皆様、またアナリストの皆様からはよくですね、HRテクノロジー事業の利益率に関して中期的な見通しとか何か目安ってないんですかというようなご質問をいただくんですけども、事業環境が好転する局面、今ではないですけども、におきましては、ご案内の通り有料求人広告数がボリュームが上がります。そして単価が上昇します、ということが起こりますので、売上収益の大幅な増大が見込めます。

現在のコストの構造を維持する、あるいはさらにオペレーションの効率化を推進しておくことでそのときの増収の幅とか、そのときに必要と判断をする広告宣伝費の投入の量、額にもよるんですけども、これまでのHRテクノロジー事業の最高のマージンであったコロナ明けのタイミングですが、2021年度のQ2、43.1%という一番高いマージンを計上してはありますが、これを超える利益率を実現する可能性はその早期の場合には高いのではないかという風に思っております。まさにそれを実現するためにその準備を進めているというところだとも考えたいと思っております。

さて、元に戻りまして、2024年度の実績ですけれども、セグメント売上収益は73.8億米ドルで昨年度、一昨年度から比較して5.4%の増収、調整後EBITDAマージンは35.9%となりました。

ご紹介したプロフォーマベースでありますけど、マッチング&ソリューション事業の人材領域を統合をいたします。そしてそれが1年前からという風に仮定しておりますけれどもその場合には、セグメント売上収益は日本の事業取り込みますので89.9億米ドル、調整後EBITDAマージンは33.0%となります。

2025年度の見通しにつきまして、まず売上収益を地域別にお話をしますが、米国は直近月である4月が昨年4月比及び本年の3月比でほぼフラットとなっております、1年を通じて求人広告数の更なる減少を見立てておりますが、マネタイゼーションの進化を継続することによってそれをオフセットし、米ドルベースでフラットを見込んでいます。

欧州及びその他に呼称を変更しました、その他の地域におきましては、継続的なマネタイゼーションの進化を想定しております、米ドルベースで8.1%の増収を見込んでございます。

そして日本ですけれどもPPC課金のIndeed PLUSへの移行に伴いまして、採用広告の売上認識がそれまで代理店への販売委託手数料を含むグロスで日本の場合計上していたのですが、それをあらかじめ引き下げるネットの計上に変えることになります。それによるマイナス影響があるということ。

そして来年度以降の進化を目指して、まず今年は再編後の1年目でありますので新しい組織をいかに安定的に運営するかということを最優先するという風に経営として決めたということでございますので、このプロフォーマ比較でいきますと日本円ベースでは2.7%の減収、米ドルベースですと2.4%の増収を見込んでいます。

これら全ての地域を統合しまして、セグメントの売上収益は米ドルベースで2.4%の増収。日本円ベースに直しますと2.8%の減収となることを見込んでおります。

調整後EBITDAにつきましては一層のコストコントロールを実行することで、米ドルベースで7.1%の増益、円ベースでも1.6%の増益を達成したいという風に考えてございまして、その場合の調整後EBITDAマージンは34.5%になることを見込んでおります。

Slide 20

人材派遣事業に移ります。

2024年度のセグメント売上収益は増収、セグメント調整後EBITDAマージンは5.8%となっておりまして本年度2025年度は欧州、米国及び豪州が6.8%の減収を予想しておりますものですから、日本の増収で埋めきれないという部分、1.6%のセグメント売上収益の減収を考えてございます。

一方で引き続き効率的な経営を継続しますので、調整後EBITDAマージンにつきましては5.6%を確保できるかなという風に考えてございます。

Slide 21

そして最後にSaaSを含む販促領域のみで構成しますMMT事業についてですけれども、引き続き長期経営戦略Help Businesses Work Smarterを推進してまいります。日本の企業クライアント、特に中小規模の大企業クライアント様の売上収益の拡大と、そして営業費用の削減というものに貢献すると同時に、個人ユーザーの皆様の生活環境をより豊かにして、日本市場におけるエコシステムの構築を着々と進めてまいります。

マッチングテクノロジーの進化による企業クライアントの皆様への増収貢献を通じた更なる我々の事業成長を実現するために、成長分野への経営資源の注力を通じた増収と、効率的な事業運営体制の整備による利益率の向上を図ってまいりたいと思っております。

これにより、セグメント調整後EBITDAマージンは中期的に10ポイント程度改善し、35.5%までは引き上げられるという風に考えています。

この出発点となる2024年度のプロフォーマベースの売上収益は5,395億円、本社費配賦後の調整後EBITDAマージンは25.4%となりました。これはマッチング&ソリューション事業の販促領域としては、当初の昨年度の予想、本社費配賦前の調整後EBITDAマージンという風に予想を出させていただいておりますけれども、このマージンは30.2%と予想通り達成をしたのですが、今回の分離に伴いまして人材領域がHRテクノロジー事業の方に分離されるということになりましたので、本社費用の配賦を行っております。その結果その部分のコストが乗ってくるということで調整後EBITDAマージンが25.4%だったということでございます。

2025年度につきましては、美容、旅行、飲食そしてSaaS事業で構成をするライフスタイル領域が増収を牽引する、そしてセグメント全体で生産性の改善に努めるということによりまして、売上収益はセグメントで5.1%の増収、調整後EBITDAマージンは約2ポイント改善されまして27.5%になることを見込んでございます。

Slide 22

キャピタルアロケーションにつきまして、最後にお話をします。

2024年度は総額で8,591億円、これは株式配当と自己株式取得の合計でありますけれども、実施をしております。その結果総還元性向は210.3%となっています。

Slide 23

期末のネットキャッシュは約3,100億円ぐらい下がりがりまして8,227億円と大きく減少しております。

2025年度につきましては取得上限価格4,500億円を設定しました自己株式取得は現在進行しておりますけれども、4月30日時点で既に上限価格の76%に相当する3,400億円程度を費消しております。

当初の想定よりもかなり早期に本プログラムは終了することになると思います。

なお昨年5月にお伝えをした、2026年3月末までの2年間に、ここ1年に、ネットキャッシュを6,000億円程度の水準に調整をすると申し上げた考えは現在変更してございません。

今後は戦略的M&Aを検討しながら、経済環境、それからそして資本市場環境の変化を丁寧にモニターをしながら、当社の財務状況の見通し等々を勘案して次の自己株式取得の実施の是非、是という場合にはその規模、タイミングについて検討してまいりたいと考えてございます。

配当につきましては2025年度は上半期では1株あたり12.5円、下半期12.5円、通期で25.0円を見込んでおります。

引き続きグローバルテクノロジー企業として、事業環境の変化の荒波の中でも一貫して成長戦略に邁進をし、オペレーションの効率化に精進して参りますので、株主、そして資本市場参加者をはじめとする全てのステークホルダーの皆様におかれましては、ご理解とご支援を賜りたく、何卒お願いを申し上げます。

私からは以上です。

Q&A Session

沈: はい、ありがとうございました。それではただいまより質疑応答に移りたいと思います。ご質問は1回につき1問、その回答に対するフォローアップ質問を1問までとさせていただきます。オンラインでご参加されている方はZoomからチャットでご質問をお送りください。

まず会場の皆様からのご質問をお受けしたいと思います。それではご質問のある方は挙手をお願いいたします。マイクをお持ちしますので、会社名とお名前をお伝えいただいた後にご質問をお願いいたします。

山村: ありがとうございます。J.P.モルガン証券の山村です。では、1問お願いいたします。

2024年に景気サイクルの0年目ということで、効率化とそれからHRテクノロジー事業のマネタイズ、加速されてですね、実際しっかり増収増益を達成されたという理解なんですけども、お示しいただいた北米のHRテクノロジー事業のご計画を拝見しますと、現地通貨ベースでほぼ横ばいで、件数は減少を見込んでいるということですので、単価で引き続きカバーできるという風に理解したんですけれども、このマネタイズの持続性といいますが、どこまでいけるのだろうかという部分をですね、可能な限り教えていただければと思うんですけれども。

有料広告比率の引き上げですとか、プレミアムサービスの拡大ですとか、ミニマムバジェットの導入ですとか、さまざまなことをされて今こまできていると思うんですが、今、一体何合目で、そしてこの1年、もしくは中長期的にどの部分にまだまだ最もアップサイドがあって、我々はそのある程度のマクロに対する耐性の力を信じていいのか、持続性についてコメントいただければと思います。

出木場: ありがとうございます。すばらしいご質問で、まず大前提として考えていますのはですね、やはり、これまでどうしてもその応募の数を得るみたいな形でやってきていたわけなんですけれども、特に景気が悪くなって来ますと、応募者は自然に増えるという方向になりますので、特にAIみたいなものを使ってくるとですね、よりクオリティの高いというか、その仕事に合った、その企業が採用したい人に合ったということを使う応募者をセレクトティブに送るということをしていくことで、企業様の手間を減らすと。

こういったことが、これはもう、例えばですね、大手のお客様でいいますと、1年間でも本当に300万件とか400万件の応募を送っているお客様というのが多くいらっしゃるって、もう本当に切実な思いとして、お客様の方からも、これをできれば10分の1のいい人たちにしてくれないかというような話がたくさんあるわけなんです。

なので、今、プレミアムというお話をいただきましたけれども、プレミアムというのはどちらかというと今のところは中小企業をメインで、特にこういう資格とかあいう資格を持っている人だけ取りたいとか、こういったものに対して我々の方でいくつかのマッチングの基準をかけて、お客様に、より多く課金をさせていただくというところをやっております。

ですので、この先で言いますとですね、さらにこのAIでさまざま、ちょっと先ほども出させていただきましたけども、AIでのスクリーニングだったりとか、AIでの実際のインタビュー、面接ですね、面接でしたりとか、AIを使ってというのはまだまだたくさんできるというか、テストしてきておりますので、こういったものをどのように課金をしていくのかというところ、それからですね、我々、いわゆるdemand side auctionと言われる、いわゆるこういう仕事の人を採用したいという企業様が、まあオークション形式で価格を競っていただくという形でやってきたんですけれども。

これは中長期的に言うそうですね、よくこれは我々だけではなくて、OCPCと言われるoptimized CPCとかですね、アウトカムベースみたいなことを言われるものとかあるんですけども、何言ってるかという、例えば我々だけじゃないですが、この広告をクリックした人が10人いた時に、この人はとっても買いそうだっていう人と、この人はそんなに買いそうでもないという人たちに対して、どういう風な予算の課金付けをしていくのかみたいな、少しそういったところもですね、広告テクノロジーとしても進化してきている部分もありまして。

つまりこの人は本当にこの企業さんにとってとってもいい応募者なんじゃないかというところを、どのようにアロケーションして、どのように課金していくのかっていうのは、需要と供給がですね、きっちり科学的に分かってきますと、少しもうちょっと科学的に値付けができていく。

つまり、どれぐらい多くの人を採用したいんだっけだけじゃなくて、実際このエリアでこの仕事に対してどれぐらいの応募者がqualifyされそうなんだっけ？っていうところが分かってきますと、例えばなんですけども、分かりやすいもので言うと、そういう形ですね、こういった進化っていうのはどんどんどんどん続いていくという風に思いますので。

とにかく大事なことは、企業側様、ユーザー様にとってちゃんとバリューが上がったと。これはAIのテクノロジー進化によってできるという風に思っています。それを課金するという形においては焦りすぎないということがとても大事だと思っていま

て、これはいいねということを確認しながらやっていけばですね、プレミアムというやり方以外にもたくさんのやり方でご納得いただきながらお金をいただけるんじゃないかなと、こんなことを考えているということですが、ちょっとすみません、回答が長くなりまして、始まったばかりだと思っております。

沈: ありがとうございます。それでは次の方がいいでしょうか。

北川: ありがとうございます。NewsPicksの北川と申します。よろしくお願いいたします。

HRテクノロジー事業、ものすごく好調だったので、逆に他のところの事業のこの話をお聞きたいなと思ひまして。

マーケティング・マッチング・テクノロジー、組織も大きく変わられて、牛田さんが新しくトップにも就任されたので、改めてこの体制になって、この体制にした狙いと期待みたいところを教えてくださいなと思います。

出木場: ありがとうございます。どうしてもですね、これまでどちらかというと日本事業とその他HR事業っていうか、まあそんな感じで分かれていたんですけども、皆さんもご存知の通り、日本は大きく分けると半分半分ぐらいで、人材系と人材以外のところというのがあったわけですし、今回そのメインとしては、もちろんテクノロジーにバラバラ分散の投資をしないと、特にAI投資になってくるとかなりその投資も重くなってきますので、ということで、HRはone teamとしてやっていこうということをやると。

これ同時にですね、やはりこう販促の方にはもうそれだけこうちょっと露出も上がりますし、皆さんにも見ていただけるという風になってきますので、そこはしっかりとプレッシャーとして、販促事業として本当に多くのユーザーに使っていただいている、また、企業様に使っていただいているというところの期待にちゃんと応えていただくということと、それをできるだけIRとしてもですね、皆様にもお伝えをしていって、価値を見ていただけるということで、本当にその公開企業として意味のある形にいいプレッシャーになって進化していくのではないかなという風に思っております。

北川: 全体で見ると、中小企業を含めた企業の生産性を上げるっていうところにはマッチしてるんですけど、HRにどんどん振っていくと、何か異質な事業のいう風にも見えてしまうところがあるんですけども。

出木場: 異質な事業、そんなにはあまり思っていないんですけども、我々としてはやっぱりきっちりですね、イノベーションを社会に届けるということで、これまでも事業もやってきておりますし。

ただちょっと考え方というか、ビジョンが違ふと。Help Businesses Work Smarterっていうのは、HR以外にもきっちりやると。

勿論これHRも一緒にシナジーがあってやってる部分もあるんですけども、たとえばフィンテックなんかを考えてみても、我々のフィンテックに対する考え方って、例えば飲食店だったり美容室だったり、ホテルさんだったり、もしくは不動産の企業であつたりとか、このお客様にとってどんなサービスを提供すれば、このお客様の、特になかなか人材が採用できないというところで困ってるお客様も多いので、生産性が上がるようなサービスをどうやって提供すればいいのか。

そうするともちろんフィンテックっていうものも、もちろんお客様がお金を扱っていただいているので、サービスとして欲しいよねと。こういう考え方でビジネスをデザインしてきているので、なんかどちらかというとフィンテック事業でフィンテックでどうするんだっけ、とかいう考え方じゃないわけなんですよ。

なのでどちらかというと、我々としては自然にビジョンベースで、やはりこう採用をSimplifyするんだというゴール、それからこの向き合っているお客様に対してどんなことを我々がサービスが提供できるんだっけという、そういったビジョンの違いで見ると、むしろすごく自然になってきたんじゃないかなという風に考えて、そんなお答えでよろしいでしょうか。

沈: ありがとうございます。他の方、いかがでしょうか。

宗像: ゴールドマンサックス証券の宗像と申します。

先ほど質問の中で、企業側のマネタイズのお話をいただいたと思うんですけども、私は求職者側の立場から質問させていただきたいなと思ってまして、先ほどのビデオの中のキャリアスカウトですとか、キャリアアシスタント、こういったサービスって自分の中に潜在的に眠っていた、本当はこういう仕事をしたいんじゃないかっていうニーズを掘り起こす、1段進んだ踏み込んだサービスなのかなという風に感じておりまして、今そういったところから考えると、どんな期待感を持っているか。

ものすごく先の世界で言うと、極端なことを言えば、今すぐ転職したいわけではないとか、転職意向がない人でも使うサービスになっていく可能性もあるんじゃないかなと個人的には感じまして、このあたりの掘り起こしのポテンシャルをぜひ教えてください。お願いいたします。

出木場: ありがとうございます。夢はどんどん広がってですね、そういった話も我々の会議の中でもよく出るんですけども、とは言えですね、我々優先順位としてはきっちりこの採用のところをやりたいなという風に思っております。

実際に、じゃあ、例えばなんですか、我々のキャリアアドバイザーとかですね、そういったオフラインでやっているビジネスもたくさんあるわけなんですけど、こういった人たちがどういうアドバイスをしているのかなんていうところを見ると、おっしゃるとおり、例えば今こういう状況なんですよとか、私の家族の状況がこうで、こういう風に変わってとか、今後に関してはこう考えているんですよとか、こういった部分は十分入ってきているわけなんですけど。

難しいのはですね、そのちょっと外側でというか、例えば一旦じゃあこういう学校にいったらこういう資格を獲得してとか、こういったことも過去リクルートで言うと何10年もやってきてはいるわけなんですけども、とはいえですね、このマッチングの中の仕事に関連する一番近いところからきっちり質問していただいたことにお答えをします。

これだけでもですね、意外といろいろプロセスはあるなという風に思ってますし、テストで言うそうですね、そういう答えじゃないんだよねみたいなテストも何回か見てまして、もうちょっと精度を上げられるはずだなとかということも思いますし、また難しいのはですね、本当に仕事というのはいろんな違った仕事がありまして、もちろん多分ご質問いただいたところは、少しくホワイトカラー寄りのというか、こういう大学を出て、こういう仕事をしてというステップの方々もいらっしゃるけど、どうしても今週仕事をしてお金がほしいという方々も世の中には本当にたくさんいらっしゃる。どうしてもその世界のマジョリティという意味では、これは日本もそうですし、アメリカもそうですけれども、いわゆるブルーカラーと言われる仕事のユーザーの方々もたくさんいらっしゃるということです。まずはこのマッチングのところをきっちりやると。

そうしていくと、たぶんそうやってスコープが広がっていったら、ユーザーの方にたぶん新たな質問をしていただけるんじゃないかなと思っています。

じゃあ、今Indeedに来て、ボックスが2つあってですね、なんかタイトルとエリアを入れろっていう風になってたらそれしか聞かないんですよけれども、やっぱりこの会話型のものになってくると、もしくは少し相談も受けるような形になってくると、少し広がった質問もいただいていると。

ちょっと難しいのは、あくまで我々の考え方としては、バーティカルなAIを作りたいわけなんです。なので、よくたまにすごい投資額が高くなるんですか、とか言われると、明日の天気は何ですかって聞かれたら、それはOpenAIかGoogleのAIに聞いてくださいと言いたいわけです。

おっしゃる通り、じゃあ仕事に関することっていうのは、我々が誰よりもうまく答えると。じゃあそれってどこまでなんだっていうのは、やる中で徐々に広がっていくんだろうなという風に思いますが、今のところはまず優先順位としてまだまだやるべきことがあるんじゃないかなと、そんな風に考えています。

宗像: ありがとうございます。マッチング精度のところは、すでになんかなり向上が見られているようにこちら側からは見えてたんですけども、それでもまだやるべきことがいっぱいありだということで楽しみにしております。

出木場: そうですね。例えば、ちょっとさっきもあったかもしれませんが、例えば面接の練習をしてみようとかですね、そんなこともあるかもしれませんが、どんどんできることっていうのは、実はこの採用に関することだけでもいろいろまだあるなという風に思ってますので、そういったことが広がってくるんじゃないかなという風に思ってますけど。

沈: ありがとうございます。次、いかがでしょうか。

鈴木: 日経新聞の鈴木です。よろしくお願いいたします。

一つ伺いたいんですけども、御社はずっと多様性の尊重ということを掲げていらっしゃると思うんですけども、トランプさん、反DEIみたいなところで政策を進めていると思うんですけども、御社の事業ですとか業績に影響があるのか、もしくは御社の方針転換みたいなところがあるのか、お聞かせいただければ。

出木場: ご質問ありがとうございます。

当社はですね、2030年度末までにサステナビリティ目標を達成するということは引き続き注力しております。

本当に今、確かに国、エリアによっては難しい状況というのは出てきているとは認識しておりますが、これまでのところでは、我々の業績に影響が出るというようなことはでておりませんので、そういう意味では、まだまだ我々のサステナビリティ目標を達成ということを引き続き頑張っていきたいなという風に思っております。

鈴木: ということは、その方針としては変わらないということでもいい。目標として、別にその大きな方針として目標を修正するとかってということにはならないだろうというところでもいいのかということと、あと1層進めるためにというところで、もし何か社内でも取組んでいращやることがあれば教えてください。

出木場: 申しあげましたとおりですね、例えばいくつかアメリカの変更というのは、むしろ法律的な決定もいくつか出ておりますので、この辺をそのままやるとかというのに当たってしまうようなことってというのは、変更が必要なものもあるという風に認識しておりますし、幾つか変更しているものもございます。

ただ、リクルートホールディングス全体としては、我々のサステナビリティの目標というのは、どちらかということですね、事業の強みを生かす、仕事を探すことにおいて、障害がある方々っていうのを3,000万人助けたいとかってところがメインで考えておりますので、これに関してはきっちり今後もですね、達成に向けて頑張りたいなという風に思っていると、そういうことなんですけれども。

沈: ありがとうございます。次、いかがでしょうか。

長尾: BofA証券の長尾でございます。よろしくお願いいたします。

少し前にIndeed PLUSが発足されて、まずその成果、手応えがあるのかどうかということも併せて、4月1日から、いわゆるミドルクラス転職のリクルートエージェントと、更にハイクラスなRecruit Executive AgentがHRテクノロジー事業のセグメントに集約されるわけなんですけれども、その労働集約的な、そうしたビジネスとHRテクノロジー事業の掛け算で何が新しいものが生まれようとしているのか、どうそのバリューを、単純なガッツランコではなくて、何を今されようとしているのかってところについて、今の出木場社長のお考えを教えてくださいというのが質問でございます。よろしくお願いいたします。

出木場: ありがとうございます。

これは2、3年前ぐらいにですね、実は私の娘に教えられて、そうだなと思ったことからお話ししたいんですけども。

娘が大学どこに行きたいかなみたいなことを考えていてですね、理系をやっていたんで、だったらコンピュータサイエンスじゃないのかと。それはお金もらえるんじゃない、いっぱい、みたいなことを言ったらですね、パパ古いねと。もう今、何でもAIでできるんだから。私今からプログラミングやる気ないわみたいなことを話していた。

何やるの、って言ったら、どちらかというAGIとかASIができれば、そこオフラインをつないでAGIに考えさせて、素材だったりとかたんぱく質だったりとか、薬だったりとか、こういうオフラインの進化がより進む世の中になるんだって言われて、あ、そうなんだって言ってですね。

3年ぐらい前に話して、彼女はケミカルエンジニアリングに行ったんですけども。私が実際に今AIのテストをいろいろやってもですね、もちろんオンラインのシグナルベースでマシンラーニングの延長としてAIを利かすっていうのはたくさんありますけれども、あわせてですね、やっぱりこう、次の進化っていうのは、実際にオフラインとオンラインが関わってくる部分というのが一番AIの進化にベネフィットがあるというか、リターンが大きいんじゃないかなという風に思っていました。

よく考えるのはですね、例えばWindowsが最初にはじまった時、Windowsの前ってコードを書いて立ち上げないといけなかったわけなんです、カチカチとしたらアプリケーションが立ち上がるっていうのが当時はすごいなことだったわけですね。

Large Language Modelって本質的にUser Experienceとして何の進化なのかって言ったら、例えばなんですけど、どこかのコールセンターに電話して残高を知りたい方は1を、カードが見当たらない方は2をみたいなことを今はまだやっているわけなんです。

本質的にはカードをなくしたんですよって言ってもカードが見当たらないんですよって言ってもわかればそれは次のオーダーっていうか、機械に対しての指示になるわけなんです。

これまではプログラム言語を書くか、もしくはそこで1とか2とかって数字の変換が必要だったわけですね。

それでいうとやっぱりLarge Language Modelで人間が話している言葉が指示になるっていうことって、本当は一番の進化なんじゃないかなという風に思っています。なので、我々の派遣事業もそうですけれども、斡旋事業だったりとかっていうところも含めて、オンラインとオフラインでどういう風にAIの進化を実際の皆さんの生活にお届けするのかと、ここがですね、実は一番の進化がこの先2、3年で起こるところなんじゃないかなという風に思っていて、よりこの協働というのを進めたいなという風に思っていてやってきたところなんですけれども、お答えになってますかね。

長尾: 事業としてイメージを持ちたいんですけれども。

平たく言うと、例えば以前のどこかのプレゼンの御社ですね、ありましたように、例えばアドモデルからマーケットプレイスへという流れがあったかと思うんですけれども、Indeedがさらに紹介業をですね、ネット上で完結できるようになるとか、さらにその先のスピードを上げるべくのアセットとして今回HRテクノロジー事業にぶち込んだみたいですね、何かそういう事業上の変化みたいなものがあるといいなと思ったんですけど、いかがでしょうか。

出木場: よく私が考えるのは、実際に何の価値が上がるのかということと、それをどうマネタイズするのかっていうのは、もうできるだけ分けて考えたいんですね。

なので今仰ったところでいうと、斡旋事業っていうのはCost Per Hireと、今エージェントの方、オフラインの人間たちがいっぱいいるみたいな、こういう構造でなってますけれども、少し価値を分解してプロセスを分解してオンラインに何を置き換えたらユーザーとか企業様の価値が増えるのかということをやります。

そうやって考えたらですね、マネタイゼーションってもともとこうやってたから、このモデルでこう持っていくっていうよりは、少し別で考えた方がいいタイミングって良くあるなという風に思っています。

なんかちょっと、これをこうしたから、そのままそれを海外にとかっていうよりは、別の形でまず価値を上げてお客さんに喜んでもらうというところからやって、さっきの話じゃないですけど、やっぱりお客さんが喜んでたらマネタイゼーションって何かしらできると思ってまして。まずお客さんに喜んでもらうことの方が大事なんじゃないかなという風に思っていますよ。

まあ、儲かるのはいいことなんですけれども。

沈: お時間が迫ってきておりまして、オンラインの方からもたくさん質問いただいておりますので、最後オンラインの質問を私から1問読み上げさせていただきますと思います。

朝日新聞の山口様からご質問いただいております、出木場社長のプレゼンテーションで冒頭の10分がアメリカの話だったことが印象的でした。少子化に進む日本に対応していくため、国際的な買収戦略を構想してきた結果と存じますが、10数年ぶりにリクルートの決算と向き合った記者からすると、まるで別の企業の話の話を聞いているようです。

既に売上高3兆円を超え、収益の過半を海外事業で上げているとは思いますが、リクルートが成長し続けるためには、やはり成長の柱を海外に求める必要があるのでしょうか。アジアへの展開を含め、リクルートの成長の近未来像、例えば海外比率はどれくらいになるかどうかをどうお考えでしょうか。

その際、AI投資との連携はどう進めていかれるでしょうか。

出木場: はい。もともと私がIndeedの買収のプレゼンテーションをしたときから、実はその当時、私はアジアジョブボード担当という役員になってたんですけれども。私が議論したかったのは、やはりテクノロジーの進化が起こる瞬間って、このエリアとかあのエリアとかっていう、展開の仕方じゃないことが多いんだろうなという風に思うことが多くてですね。

特に今回、AIの進化ですから、AIにとってはですね、タンパク質の並び順と言語の並び順だと全く同じですので、日本語だからとか英語だからっていうのはもう限りなく0Iになってくと思うんですね。

そういう意味では、我々の多分考えなきゃいけないことっていうのは、ちゃんとテクノロジーでイノベーションを起こす。それで皆さんの生活が便利になるようにすると。

その結果として、我々まだ3億5,000万人ぐらいいし毎月ユーザーがおりませんけれども、10億人、20億人に使っていたように進みたいという風に思いますと、もちろんインドだったりとかアフリカだったりとか、東南アジアの国々もそうですけれども、結果としてそういうところに広がっていくというものなんじゃないかなという風に思っています。

ちょっとその逆には考えてないというか、ここを行ったら売上が上がりそうだから、ここを攻めたいなとかっていう風には、ちょっとあんまり僕は考えてなくて。そういう風にはあまり考えてないところです。

沈: ありがとうございます。それではお時間になりましたので、これにて質疑応答を終了いたします。

最後に出木場さんにずっとお話しいただけてますが、クロージングリマークとして一言いただけますでしょうか。

出木場: 先ほどもですね、最初にちょっとお話をさせていただいた通り、世界の経済状況ってのは本当に不透明で、アメリカも本当になかなか読みづらい状況ではあるわけなのですが、それよりも何よりも、やはりこの今のAIの進化っていうのは、どう考えてもですね、2、30年に一回の機会だになっていう風に思ってます。

経済状況、良い悪いってのはあるんですけども、そんなことより、この1年間でどこまで皆さんの実際の生活は便利になったなと思っていただけるようなものを、一つでも多く出せるかということに本当に集中をして、来年の今頃にですね、こういう風に皆さんの前でお話をさせていただけるときに、ちょっと良くなったでしょ、というような話をさせていただければなという風には思っております。

今日は長い時間ありがとうございました。

沈: はい、ありがとうございました。これにて決算説明会を終了させていただきます。ご参加いただきありがとうございました。

(注1) Indeedのデータに基づく2024年の平均値

(注2) 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3) 2024年卒業の学生に対する当社アンケートへの回答結果の平均値である115.55分(質問項目:「エントリーシートなどの書類を作成する上で1社あたりにかかる時間」、回答数:1,090)

(注4) 2024年9月25日から2025年4月12日の間に、ユーザーが『ガクチカAIアシスタント』を利用してガクチカ素案の完成までにかかった時間の中央値である6分7秒

(注5) 2024年9月25日から2025年4月28日の間に、『ガクチカAIアシスタント』の開始画面において「使ってみる」ボタンを押下したユーザー数

将来見通しに関する注意事項

本資料には、将来の見通しに関する記述が含まれています。将来の見通しに関する記述には、別段の記載がない限り本資料の発表日現在における当社が入手可能な情報並びに当社の計画及び見込みに基づいた当社の想定、将来の見通し及び推測が含まれますが、これらが達成される保証はありません。

経済状況の変化、個人ユーザーの嗜好及び企業クライアントのニーズの変化、他社との競合、法規制の環境変化、為替レートの変動、気候変動を含む地球環境の変化、大規模自然災害の発生、その他の様々な要因により、将来の予測・見通しに関する記述は実際の業績と大幅に異なる場合があります。

従って、将来見通しに関する記述に過度に依拠することのないようお願いします。当社は、適用ある法令又は証券取引所の規則により要求される場合を除き、本資料に含まれるいかなる情報についても、今後生じる事象に基づき更新又は改訂する義務を負うものではありません。