

第61回

定時株主総会 招集ご通知

2020年4月1日▶2021年3月31日

開催日時

2021年6月17日(木曜日) 午前11時(受付開始:午前10時)

開催場所

住友不動産御成門タワー

ベルサール御成門タワー 4階ホール(受付4階)

東京都港区芝公園一丁目1番1号

議案

- 第1号議案 取締役6名選任の件
- 第2号議案 補欠監査役1名選任の件
- 第3号議案 取締役等に対する株式報酬制度の改定の件
- 第4号議案 取締役(社外取締役を除く)に対するストックオプション制度の改定の件
- 第5号議案 定款一部変更の件

株主の皆様へのお願い

新型コロナウイルス感染症拡大の収束時期の見通しが困難な中での本総会開催にあたりましては、株主の皆様への感染防止を最優先に考え、株主総会当日のご来場は見合わせていただき、インターネットや書面による議決権行使を強くご推奨申し上げます。何卒、ご理解並びにご協力をお願い申し上げます。

詳細は同封の「新型コロナウイルス感染症の感染拡大を受けた株主総会運営のご案内及びご来場見合わせのお願い」をご参照ください。

郵送又はインターネットによる議決権行使期限

2021年6月16日(水曜日) 午後5時30分まで

株式会社リクルートホールディングス

証券コード:6098



目次

第61回定時株主総会招集ご通知	2
株主総会参考書類	5
第1号議案	5
第2号議案	13
第3号議案	14
第4号議案	19
第5号議案	27
事業報告	28
企業集団の現況	28
株式の状況	50
会社役員の状況	53
会計監査人の状況	59
会社の体制及び方針	60
連結計算書類	70
計算書類	72
監査報告	74



Provided by TAKARA Printing

パソコン・スマートフォン・タブレット
端末からもご覧いただけます。
<https://s.srdb.jp/6098/>



株主の皆様へ

株式会社リクルートホールディングス
代表取締役社長 兼 CEO

出木場 久征



今年の4月よりCEOを務めております、出木場久征（いでこばひさゆき）です。

株主の皆様には、日頃より格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

ここに第61回定時株主総会招集ご通知をお届けいたします。

まず、世界中で新型コロナウイルス感染症の影響を受けておられる方々、ご家族の皆様にご心よりお見舞い申し上げます。また、ご尽力されている医療関係者の方々に心から感謝申し上げます。

私は1999年の新卒入社以来、様々な事業を創造し、経営に携わりながら、今年で22年目を迎えました。直近の3年間は、当社及びグループ全体の経営戦略策定とその執行も担当してまいりました。

これからも、当社のミッションである「Opportunities for Life. Faster Simpler and Closer to you」、つまり、個人ユーザーと企業クライアントをより簡単に速く結びつけることに注力してまいります。

この大きなミッションの達成を目指し、3つの経営戦略を掲げています。

1点目は、グローバルで広大な人材マッチング市場において、テクノロジーやデータを駆使してマッチングの質とスピードを圧倒的に向上させ、採用プロセスを簡単にすること、つまり「Simplify Hiring」です。

2点目は、当社が従前より日本で展開してきた販促・人材事業を更に発展させ、企業クライアントの業績及び生産性の向上を、業務・経営支援ツールであるSaaSソリューションによりサポートすること、つまり「Help Businesses Work Smarter」です。

そして3点目は、ステークホルダーとの共栄を通じて持続的に成長すること、つまり「Prosper Together」です。これは従前より努めてきたことですが、今般、より多くの個人ユーザーや企業クライアントの皆様にご利用いただくにつれ、持続可能な社会に貢献することへの責任と使命をより強く感じ、改めて経営戦略に加えました。

引き続き世界中で新型コロナウイルス感染症が猛威を振るう中、短期的な経済・事業環境は、各国でのワクチン接種の進捗、変異ウイルスの拡大状況や経済支援の内容が異なること等から、不透明な状況が続くと考えており、その動向を注視しています。

いかなる事業環境においても「便利なサービスやプロダクトを社会に提供し続けること」が私たちの役割であり、果たすべき責任だと信じております。

今後も、事業環境の突発的な変化にもスピード感を持って適切な対応を行い、それと並行して、経営戦略をひたむきに遂行することで、中長期的に結果を出していきたいと強く思っています。これにより、当社の企業価値の持続的な増大を実現していきます。

株主の皆様におかれましては、今後とも格別のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

株 主 各 位

証券コード：6098
2021年6月2日東京都中央区銀座八丁目4番17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61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61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。

新型コロナウイルス感染症感染拡大防止のため、慎重に検討しました結果、本総会につきましては、株主の皆様の健康と安全を最優先に考え、適切な感染拡大防止策を講じた上で開催させていただくこととしました。

株主の皆様におかれましては、お手数ながら後記の株主総会参考書類並びに予め当社ウェブサイトに掲載します各種資料をご検討の上、**2021年6月16日(水曜日)午後5時30分までにインターネット又は郵送により事前の議決権行使をいただき、株主総会当日のご来場を見合わせていただきますようお願い申し上げます。**

敬 具

記

1. 日 時	2021年6月17日 (木曜日) 午前11時 (受付開始:午前10時)
2. 場 所	住友不動産御成門タワー ベルサール御成門タワー 4階ホール (受付4階) 東京都港区芝公園一丁目1番1号
3. 目的事項	報告事項 1. 第61期 (2020年4月1日から2021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61期 (2020年4月1日から2021年3月31日まで) 計算書類報告の件 決議事項 第1号議案 取締役6名選任の件 第2号議案 補欠監査役1名選任の件 第3号議案 取締役等に対する株式報酬制度の改定の件 第4号議案 取締役(社外取締役を除く)に対するストックオプション制度の改定の件 第5号議案 定款一部変更の件

4. 議決権の行使についてのご案内

- (1) 書面による議決権行使の場合は、同封の議決権行使書に議案に対する賛否をご表示いただき、2021年6月16日（水曜日）午後5時30分までに到着するようご返送ください。
- (2) インターネットによる議決権行使の場合は、同封の本総会運営のご案内（2頁）の「インターネットによるご行使方法」をご確認の上、2021年6月16日（水曜日）午後5時30分までに賛否をご入力ください。
- (3) 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。
- (4) 書面とインターネットによる方法とを重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使を有効なものとしてお取り扱いします。

以 上

◎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。

◎招集通知の提供書面のうち、事業報告の「主要な営業所」、「主要な借入先」、「新株予約権等の状況」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」並びに連結計算書類の「連結持分変動計算書」及び「連結注記表」並びに計算書類の「株主資本等変動計算書」及び「個別注記表」につきましては、法令及び当社定款第15条に基づきインターネット上の当社ウェブサイト (<https://recruit-holdings.co.jp/ir/>) に掲載していますので、本招集ご通知には掲載していません。

監査役が監査した事業報告並びに監査役及び会計監査人が監査した連結計算書類及び計算書類は、本招集ご通知に記載の各書類と上記当社ウェブサイトに掲載しております各書類で構成されています。

◎株主総会参考書類並びに事業報告、連結計算書類及び計算書類に修正が生じた場合は、修正後の事項をインターネット上の当社ウェブサイト (<https://recruit-holdings.co.jp/ir/>) に掲載させていただきます。

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

◎本総会の決議結果につきましては、書面による決議通知のご発送に代えて、本総会終了後、インターネット上の当社ウェブサイト (<https://recruit-holdings.co.jp/ir/>) に掲載させていただきます。

新型コロナウイルス感染症感染防止の観点から、本総会においては来場の見合わせ、並びに事前の議決権行使を強く推奨しております。詳細は同封の本総会運営のご案内をご覧ください。

■ 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、2021年5月17日開催の当社取締役会におきまして、第61期（2020年4月1日から2021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10.50円 |
| 2. 効力発生日並びに支払開始日 | 2021年6月18日（金曜日） |

なお、口座振込をご指定の方及び株式数比例配分方式をご指定の方には、2021年6月17日（木曜日）に「配当金計算書」及び「『配当金振込先ご確認』のご案内」をご送付申しあげる予定ですので、内容をご確認くださいようお願いいたします。

上記以外の方には、同日に「配当金領収証」及び「配当金計算書」をご送付申しあげる予定ですので、払渡期間内（2021年6月18日から2021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。

株主総会参考書類

第1号議案 取締役6名選任の件

取締役全員（6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2名を含む取締役6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。

候補者番号	氏 名	現在の地位と役員在任期間	候補者属性	性別	2020年度における 取締役会出席状況
1	みね ぎし ま すみ 峰 岸 真 澄	代表取締役会長 12年	再任	男	13/13 回
2	いで こ ば ひさ ゆき 出木場 久 征	代表取締役社長 2年	再任	男	13/13 回
3	せ な は あや の 瀬名波 文 野	取締役 1年	再任	女	9/9 (注) 回
4	ロ ニ ー カ ハ ン Rony Kahan	取締役 3年	再任	男	13/13 回
5	いずみ や なお き 泉 谷 直 木	社外取締役 3年	再任 社外 独立	男	13/13 回
6	と とき ひろ き 十 時 裕 樹	社外取締役 3年	再任 社外 独立	男	13/13 回

(注) 2020年6月30日開催の第60回定時株主総会で当社取締役に選任されて以降、合計9回の取締役会を開催。

候補者
番号

1 みね ぎし ま す み 峰岸 真澄

再任

生年月日：1964年1月24日（57歳） | 所有する当社の株式数：1,007,387株

2021年3月期 所属会議体（※太字：議長・委員長）
取締役会、経営戦略会議、指名委員会、評価委員会、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



略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）

1987年 4 月	当社入社	2010年 4 月	当社取締役 兼 常務執行役員 カスタマーアクションプラットフォームストラテジックビジネスユニット、事業開発、経営企画、住宅領域担当
2003年 4 月	当社執行役員 IMCディビジョンカンパニー、情報編集局担当		※カスタマーアクションプラットフォーム:旅行・飲食・美容・学びの日常消費領域
2004年 4 月	当社常務執行役員 G-IMCストラテジックビジネスユニット重要戦略統括、住宅ディビジョンカンパニー、IMCディビジョンカンパニー担当 ※G-IMC:グループインテグレイティッドマーケティングコミュニケーション（現 販促事業）	2011年 4 月	当社取締役 兼 専務執行役員 事業統括本部IMC領域、事業開発、経営企画、人事担当
2009年 6 月	当社取締役 兼 常務執行役員 事業開発、経営企画、住宅領域担当	2012年 4 月	当社代表取締役社長 兼 CEO
		2021年 4 月	当社代表取締役会長 兼 取締役会議長（現任）

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2020年まで代表取締役社長兼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）

（公社）経済同友会 副代表幹事

**取締役候補者
とした理由**

峰岸真澄氏は、2012年から2020年まで当社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。

候補者
番号

い で こ ば ひ さ ゆ き

2 出木場久征

再任

生年月日：1975年4月22日（46歳） | 所有する当社の株式数：231,440株

2021年3月期 所属会議体
取締役会、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、サステナビリティ委員会



略歴、当社における地位及び担当(重要な兼職の状況)

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 R&D、グローバル本部・アジア ジョブボード担当	2019年 4 月	当社専務執行役員 経営企画本部（CSO）、管理 本部（CRO）、事業本部（COO）担当 Indeed, Inc. Director（現任）
2012年 9 月	Indeed, Inc. Chairman	2019年 6 月	当社取締役 兼 専務執行役員 経営企画本部 （CSO）、管理本部（CRO）、事業本部（COO）担 当
2013年10月	Indeed, Inc. CEO & President	2020年 4 月	当社取締役 兼 副社長執行役員 ファイナンス 本部、事業本部（COO）担当
2015年10月	Indeed, Inc. CEO	2021年 4 月	当社代表取締役社長 兼 CEO、経営企画本部、 HRテクノロジー事業担当（現任）
2016年 4 月	当社常務執行役員 グローバルオンラインHR SBU（現 HRテクノロジーSBU）担当		
2018年 1 月	当社専務執行役員 事業本部（COO）担当、 RGF OHR USA, Inc. Director and CEO （現任） RGF Staffing B.V.（2019年11月にRecruit Global Staffing B.V.から社名変更）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「Hot Pepper Beauty」をはじめ、数々の情報誌のネットメディア化、オンライン予約一般化等、デジタルシフトを牽引。2012年 執行役員就任後、同年自身が買収を推進した米国 Indeed, Inc.のChairmanに就任。同社CEO & Presidentを経て、2016年より当社常務執行役員、2018年より専務執行役員としてHRテクノロジー事業を飛躍的に成長させ、当社グループのグローバル化を強力に推進。2019年 取締役就任、2020年より副社長執行役員を兼任し、ファイナンス本部、事業本部（COO）を担当。2021年より代表取締役社長 兼 CEO。

(重要な兼職の状況)

Indeed, Inc., Director
RGF OHR USA, Inc., Director and CEO
(株)リクルート 取締役
RGF Staffing B.V., Director and Chairman

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、近年は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

生年月日：1982年12月5日（38歳） | 所有する当社の株式数：19,907株

2021年3月期 所属会議体（※太字：議長・委員長）
取締役会、経営戦略会議、指名委員会、評価委員会、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



略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）

2006年4月	当社入社	2018年4月	当社執行役員 経営企画、コーポレートコミュニケーション、人事担当
2013年1月	ADVANTAGE RESOURCING UK LIMITED Director Advantage XPO Limited Director	2020年1月	Glassdoor, Inc. Director（現任）
2014年1月	Advantage Group Limited Managing Director ADVANTAGE PROFESSIONAL UK LIMITED Managing Director Advantage XPO Limited Director	2020年4月	当社常務執行役員 経営企画本部（CSO）、人事・総務本部（CHRO）、リスクマネジメント本部（CRO）担当
2015年7月	当社 R&D 事業開発室 室長	2020年6月	当社取締役 兼 常務執行役員 経営企画本部（CSO）、人事・総務本部（CHRO）、リスクマネジメント本部（CRO）担当
2016年4月	当社人事統括室 室長	2021年4月	当社取締役 兼 常務執行役員 兼 COO 人事・総務本部、ファイナンス本部、リスクマネジメント本部、経営企画本部（経営企画、Sustainability Transformation）担当（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 RGF OHR USA, Inc. Director（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。また、ビジネス戦略、リスクマネジメント等ガバナンス体制の構築を推進。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、Sustainability Transformationを担当。

（重要な兼職の状況）

RGF OHR USA, Inc., Director
Glassdoor, Inc., Director

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。

ロニー カハン
候補者
番号 **4** Rony Kahan

再任

生年月日：1967年11月26日（53歳） | 所有する当社の株式数：147,150株

2021年3月期 所属会議体
取締役会、経営戦略会議



略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）

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）

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

生年月日：1948年8月9日（72歳） | 所有する当社の株式数：920株

2021年3月期 所属会議体（※太字：議長・委員長）
取締役会、**指名委員会**、評価委員会、報酬委員会



略歴、当社における地位及び担当(重要な兼職の状況)

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	2010年 3 月	アサヒビール(株)代表取締役社長
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	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10月	アサヒビール(株)執行役員戦略企画本部長	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
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	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
2003年 3 月	アサヒビール(株)取締役	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
2004年 3 月	アサヒビール(株)常務取締役	2018年 6 月	当社取締役 (現任)
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	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
2009年 3 月	アサヒビール(株)専務取締役 兼 専務執行役員	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)

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
(株)大林組 社外取締役

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、報酬の2つの委員会を通じ、取締役及び執行役員の選解任、報酬、評価に関する事項の検討に主体的に関与いただく
- 取締役と会社の間で利益相反の可能性のある事項については、決裁機関を取締役会とし、独立社外取締役・社外監査役がいる場で利益相反の可能性のある業務の執行を監督いただく

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

とと き ひろき

6 十時 裕樹

再任

社外

独立

生年月日：1964年7月17日（56歳） | 所有する当社の株式数：2,249株

2021年3月期 所属会議体（※太字：議長・委員長）
取締役会、指名委員会、**評価委員会**、**報酬委員会**



略歴、当社における地位及び担当(重要な兼職の状況)

1987年 4 月	ソニー(株) (現 ソニーグループ(株)) 入社	2016年 4 月	ソニー(株)執行役 EVP、ソネット(株) (現ソニーネットワークコミュニケーションズ(株)) 代表取締役執行役員社長
2002年 2 月	ソニー銀行(株)代表取締役	2017年 6 月	ソニー(株)執行役 EVP CSO
2005年 6 月	ソニーコミュニケーションネットワーク(株) (現ソニーネットワークコミュニケーションズ(株)) 取締役 兼 執行役員 専務	2018年 4 月	ソニー(株)代表執行役 EVP CFO
2012年 4 月	ソネットエンタテインメント(株) (現ソニーネットワークコミュニケーションズ(株)) 代表取締役執行役員専務	2018年 6 月	ソニー(株)代表執行役 専務CFO 当社取締役 (現任)
2013年 4 月	ソネットエンタテインメント(株)代表取締役執行役員副社長 CFO	2019年 6 月	ソニー(株)取締役
2013年12月	ソニー(株)業務執行役員 SVP	2020年 6 月	ソニー(株) 取締役 代表執行役 副社長 兼 CFO
2014年11月	ソニー(株)グループ役員、ソニーモバイルコミュニケーションズ(株)代表取締役社長 兼 CEO	2021年 4 月	ソニーグループ(株) 取締役 代表執行役 副社長 兼 CFO (現任)

1987年 ソニー(株) (現 ソニーグループ(株)) 入社後、財務部やロンドンの駐在を経て、ソニー銀行(株)の立ち上げに携わる。その後、ソネットエンタテインメント(株)で代表取締役CFOを務め、2013年にソニー(株)の事業戦略、経営企画、財務、新規事業創出等を担当。翌年、ソニーモバイルコミュニケーションズ(株)のCEOとして、スマートフォン事業の構造改革を遂行。2017年にソニー(株)で中長期経営戦略の立案を担当した後、2018年 代表執行役専務CFO、2019年 取締役に就任し、現在はソニーグループ(株)の取締役 代表執行役副社長 兼 CFOを務める。2018年より当社社外取締役に就任。

(重要な兼職の状況)

ソニーグループ(株) 取締役 代表執行役 副社長 兼 CFO

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、報酬の2つの委員会を通じ、取締役及び執行役員の選解任、報酬、評価に関する事項の検討に主体的に関与いただく
- 取締役と会社の間で利益相反の可能性のある事項については、決裁機関を取締役会とし、独立社外取締役・社外監査役がいる場で利益相反の可能性のある業務の執行を監督いただく

十時裕樹氏は、多様な事業ポートフォリオをグローバルに展開する事業グループの経営を通じて培った高い見識と、インターネット分野における新規事業開発をリードした経験を有しています。経営全般への助言、業務執行に対する監督等の適切な役割を果たすことができるもの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、社外取締役として適任と考えています。

- (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（2021年5月17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、2021年3月31日現在における株式数を記載しています。なお、当該所有株式数は、リクルートグループ役員持株会における持分及び米国預託証券（ADR）による所有分を含んでいます。
- (注3) Rony Kahan氏は、現在、当社の非業務執行取締役であり、同氏の再任が承認された場合、引き続き非業務執行取締役となる予定です。
- (注4) 泉谷直木氏及び十時裕樹氏は、社外取締役候補者です。現在、当社の社外取締役ですが、社外取締役としての在任期間は、本総会終結の時をもって3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53頁に記載のとおりです。なお、候補者が再任された場合には、引き続き当該契約の被保険者となる予定であり、任期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、泉谷直木氏及び十時裕樹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) 泉谷直木氏及び十時裕樹氏は、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。当社は、泉谷直木氏が特別顧問を務めるアサヒグループホールディングス㈱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㈱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、十時裕樹氏が代表執行役を務めるソニーグループ㈱と取引関係がありますが、取引金額は、ソニーグループ㈱の連結の売上高及び営業収入並びに当社グループの連結売上収益の1%未満で僅少であり重要な事項はありません。従って、一般株主と利益相反が生じるおそれのない独立性を十分に有していると判断しています。
- (注8) 当社は、泉谷直木氏及び十時裕樹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、原案どおり両氏が再任された場合、引き続き独立役員とする予定です。

第2号議案

補欠監査役1名選任の件

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

補欠監査役候補者は、次のとおりです。

た な か み ほ
田中 美穂

**補欠の社外
監査役候補者**

生年月日：1974年12月1日（46歳） | 所有する当社の株式数：0株



略歴、当社における地位（重要な兼職の状況）

2004年10月 第二東京弁護士会弁護士登録 あさひ・狛法律事務所（現 西村あさひ法律事務所）入所
2007年 2 月 TMI総合法律事務所 入所

2015年 7 月 芝経営法律事務所パートナー（現 芝・田中経営法律事務所）（現任）
2016年 2 月 マリモ地方創生リート投資法人（J-REIT）監督役員（現任）
2020年 6 月 ㈱ソラスト社外監査役（現任）

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

（重要な兼職の状況）

芝・田中経営法律事務所 パートナー、マリモ地方創生リート投資法人 監督役員、㈱ソラスト 社外監査役

補欠の社外監査役
候補者とした理由

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

（注1）田中美穂氏と当社との間には特別の利害関係はありません。

（注2）本株主総会参考書類は、作成時点（2021年5月17日）の情報を記載していますが、上記所有株式数は、2021年3月31日現在における株式数を記載しています。

（注3）同氏の戸籍上の氏名は、高橋美穂氏です。

（注4）同氏は、補欠の社外監査役候補者です。

（注5）当社は、同氏が社外監査役に就任した場合、同氏との間で会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結する予定であり、当該契約に基づく賠償責任の限度額は、法令の定める最低責任限度額とする予定です。

（注6）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53頁に記載のとおりです。同氏が社外監査役に就任した場合には、当該契約の被保険者となる予定です。

（注7）同氏は、東京証券取引所が定める独立性基準及び当社が定める独自の独立性基準をいずれも満たしています。同氏は現在、芝・田中経営法律事務所にてパートナーとして業務執行しています。同事務所と当社グループの間には取引関係がありません。従って、一般株主と利益相反が生じるおそれのない独立性を十分に有していると判断しています。

（注8）当社は、同氏が社外監査役に就任した場合、同氏を東京証券取引所が定める独立役員とする予定です。

第3号議案

取締役等に対する株式報酬制度の改定の件

当社は、2018年6月19日開催の第58回定時株主総会（以下「2018年株主総会」）において、取締役、執行役員及び専門役員を対象とする株式報酬制度について、ご承認をいただきました。本議案は、「会社法の一部を改正する法律」が2021年3月1日に施行されたこと、及びその間の取締役の報酬等の決定方針の変化を踏まえ、2018年株主総会においてご承認いただいた内容に替えて、改めて取締役（社外取締役を除く。本議案において以下同じ。）に対する株式報酬制度（以下「本制度」）のご承認をお願いするものであります。

2018年株主総会決議においてご承認いただいた株式報酬制度に係る議案からの主な変更点は以下のとおりです（以下「本制度の概要」以降において関連する箇所を**太字**で示しています。）。

- ・「本制度の概要 当社が拠出する金員の上限」、「本制度の概要 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」の変更
- ・「本制度の概要 対象者」を取締役に変更
- ・「本制度の概要 株式等の交付等の時期」の内容を一部見直し、具体的な時期について追記
- ・「本制度の詳細（6）ポイントの没収事由」の追加

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。

当社の取締役の報酬等の決定方針は、22頁記載のとおりであり、その内容は、本議案をご承認いただいた場合の決定方針としても引き続き相当であると考えられることから、当該方針を変更することは予定していません。

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6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

当社が拠出する金員の上限	・1事業年度当たり20億円
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700,000株(※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
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一定の時期(※2 ※3)

※1 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。

※2 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。

※3 当社は事業年度ごとに本制度における付与を行う可能性があります。株式の交付等を一括で行う場合は、在任中に交付等を行う時期は、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年以上経過後とします。株式の交付等を複数回に分けて行う場合は、在任中に交付等を開始するのは、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1年以上経過後とし、交付等が完了するまでに要する平均期間は2年以上とします。

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年経過後に交付等を行う制度（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年経過後に交付等を行う制度（平均期間は2.5年）

一方で、例えば以下の制度は、本要件を満たさないため活用しません。

- ・付与の対象となった株式のうち、2分の1は1年経過後に、2分の1は2年経過後に交付等を行う制度(平均期間は1.5年)
- ・付与の対象となった株式を全て1年経過後に交付する制度

(ご参考) 制度設計の背景

当社グループは、グローバル市場での事業展開を積極的且つ本格的に推進して参りました。その結果、海外売上比率は、2012年3月期の約3%から、2021年3月期には約45%にまで拡大することができました。

今後も当社グループの企業価値を高め続けるためには、グローバル市場において、プラットフォームとなり得る事業基盤を構築し、グローバル規模での事業拡大可能性を有するビジネスへ発展させていくことが極めて重要な経営上のテーマと考えています。そのためには、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迎え入れることが必要不可欠であると認識しています。

一方で、海外の経営者に対する報酬の慣習においては、在任中に柔軟に交付を行う株式報酬が活用されているという実態があります。このような考え方を当社役員報酬制度にも反映していくことが、経営人材の採用面においてもグローバル企業との競争に打ち勝ち、機動的に優秀な経営人材を確保するための必要条件の一つになると考えているため、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に限って在任中に交付等を行うことが可能な制度としています。

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20億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、当社は取締役に対するポイント(以下(2)のとおり。)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、20億円の上限に服するものとします。また、適用法令等に照らして、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20億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。

また、各本信託の信託期間の満了時に信託契約の変更及び追加信託を行わない場合に、受益者要件を満たす可能性のある取締役が在任しているときは、それ以降、取締役に対するポイントの付与は行われませんが、当該取締役に対する当社株式等の交付等が完了するまで、最長で10年間、本信託の信託期間を延長させることがあります。

(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、各取締役に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700,000株を上限とします。この上限は、上記(1)の当社が提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。

(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一定の時期（但し、上記「本制度の概要 株式等の交付等の時期」に具体的に記載のとおり、株式の交付等を一括で行う場合は、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年以上経過後とし、株式の交付等を複数回に分けて行う場合は、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1年以上経過後とし、交付等が完了するまでに要する平均期間は2年以上とします。）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残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、当該残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。

第4号議案

取締役(社外取締役を除く)に対するストックオプション制度の改定の件

当社は、2019年6月19日開催の第59回定時株主総会（以下「2019年株主総会」）において、BIP信託とは別枠で、取締役（社外取締役を除く。本議案において以下同じ。）に対する報酬等として、年額7億円以内の範囲でストックオプションとして新株予約権を発行することについてご承認をいただきました。

本議案は、株主の皆様と役員との間の利害を一致させることができるストックオプションを、今後もグローバル企業との採用競争に打ち勝って優秀な経営人材を確保していくために積極的且つ機動的に活用していくことを企図し、事業年度ごとのストックオプションの限度額を7億円から14億円に増額することについて、ご承認をお願いするものとなります。

また、ストックオプションの内容についても、「会社法の一部を改正する法律」が2021年3月1日に施行されたこと、及びその間の取締役の報酬等の決定方針の変化を踏まえ、2019年株主総会においてご承認いただいた内容に一部追加し、改めてご承認をお願いいたします。

ストックオプションの内容に関して、2019年株主総会決議においてご承認いただいた議案からの主な変更点は、以下2. 「(1) 新株予約権の総数」、「(5) 新株予約権を行使することができる期間」及び「(8) 新株予約権の取得事由」となります（以下「2. 報酬等としての新株予約権の内容」以降において関連する箇所を**太字**で示しています。）。

本制度の対象者は、第1号議案「取締役6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. 取締役の報酬等として新株予約権を発行する理由等

取締役の株価上昇及び企業価値向上への貢献意欲を高め、株価変動のメリットやリスクについて株主の皆様と共有するために、株価が上昇した場合にのみ利益が実現する報酬として、ストックオプションとしての新株予約権を発行するものです。

ストックオプションとしての新株予約権に関する報酬等の額及び具体的内容は当社における取締役の業務執行の状況、貢献度を基準として定めております。当社の取締役の報酬等の決定方針は、22頁記載のとおりであり、上記事情に鑑み、ストックオプションとして新株予約権を発行することは取締役の報酬等として相当なものであると考えています。

なお、ストックオプション制度の改定については、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。

2. 報酬等としての新株予約権の内容

(1) 新株予約権の総数

18,000個を各事業年度に係る当社定時株主総会の日から1年以内の日に発行する新株予約権の上限とする。

(2) 新株予約権の目的である株式の種類及び数

新株予約権の目的である株式の種類は当社普通株式とし、各新株予約権の目的である株式の数（以下「付与株式数」）は100株とする。

なお、当社が、新株予約権を割り当てる日（以下「割当日」）後、当社普通株式について株式分割（当社普通株式の株式無償割当てを含む。以下、株式分割の記載につき同じ。）又は株式併合を行う場合、次の算式により付与株式数を調整し、調整の結果生じる1株未満の端数については、これを切り捨てるものとする。

$$\text{調整後付与株式数} = \text{調整前付与株式数} \times \text{株式分割・併合の比率}$$

また、割当日後、当社が合併又は会社分割を行う場合その他これらの場合に準じて付与株式数の調整を必要とするやむを得ない事由が生じたときは、当社は、合理的な範囲で付与株式数の調整を行うことができるものとする。

(3) 新株予約権の払込金額

新株予約権と引換えに金銭の払込みを要しないこととする。

(4) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、新株予約権の行使に際して出資される財産の株式1株当たりの価額（以下「行使価額」）に付与株式数を乗じた金額とする。

行使価額は、割当日の東京証券取引所における当社普通株式の普通取引の終値（取引が成立しない場合はそれに先立つ直近取引日の終値）とする。

なお、割当日後、当社が株式分割又は株式併合を行う場合、次の算式により行使価額を調整し、調整による1円未満の端数は切り上げるものとする。

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times 1/\text{株式分割・併合の比率}$$

また、上記の他、割当日後、当社が合併又は会社分割を行う場合その他これらの場合に準じて行使価額の調整を必要とする場合、当社は、合理的な範囲で、適切に行使価額の調整を行うことができるものとする。

(5) 新株予約権を行使することができる期間

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年以内の範囲で、当社取締役会で定めるものとする。

(ご参考)

株価上昇及び企業価値向上へのインセンティブとしての役割を十分に果たせるよう、付与対象者との間の割当契約において、一定の期間、権利行使可能な新株予約権の数に制限を設けることとしており、原則として、全ての新株予約権の行使が可能となるのは、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。例外的に、3年以内に全ての新株予約権の行使が可能となるよう行使期間を定めることがあります。独立社外取締役を委員長とし、且つ構成員の過半を社外委員とする報酬委員会が、グローバルに優秀な経営人材を獲得するために必要不可欠と判断した場合のみとします。

(6) 新株予約権の行使の条件

- ① 当社の取締役又は執行役員のいずれの地位も喪失した場合、その日から3年以内又は新株予約権の行使可能期間の終期のいずれか早い日までに限り、新株予約権を行使できるものとする。
- ② その他の条件については、取締役会において決定するものとする。

(7) 譲渡による新株予約権の取得の制限

譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の承認を要するものとする。

(8) 新株予約権の取得事由

新株予約権者が権利行使をする前に、上記(6)の定め又は新株予約権割当契約の定めにより新株予約権を行使することができなくなった場合は、当社は、取締役会が別途定める日をもって、当該新株予約権を無償で取得することができる。

(9) 新株予約権のその他の内容等

新株予約権に関するその他の事項については、当社取締役会において定めるものとする。

【第3号議案及び第4号議案に係る共通のご参考事項】

2021年6月17日以降の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針

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

外部のデータベースサービスをもとに、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。

報酬構成

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

固定報酬（金銭）

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

短期インセンティブ（金銭）

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

支給額	=	基準額	+	連結調整後 EBITDAの成長率 による加減算額	+	個人業績評価に よる加減算額
連結調整後 EBITDAの成長率 による加減算額	=	基準額	×	当期の連結調整後 EBITDA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)		

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。なお、当社は、ステークホルダーとの共栄を通じた持続的な成長を目指すためサステナビリティへのコミットメントを取締役会にて決議し、当社グループで取り組むESG目標を2021年5月に公表しています。これに伴い、2022年3月期より、当社が重視するESGテーマに対する取組みを業務執行取締役の年次評価項目に含め、その報酬に反映することを、取締役会において決定しています。

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。

また、支給額の算定方法について、2021年3月期までは、単年度の連結業績の目標達成度に応じて支給率を決定することとしていましたが、中長期的な企業価値向上への貢献意識をより一層高めるために、2022年3月期については、支給額を単年度業績に連動させることをやめ、株価のみに連動する純粋な株式報酬としてBIP信託を活用することを決定しています。役員を企業価値向上に動機付けるべく、2023年3月期以降も、最適な算定方法を検討していきます。

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。

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。

支給割合

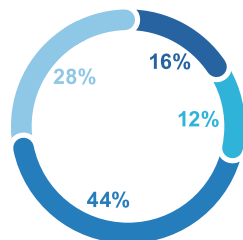
取締役（社外取締役を除く）の報酬は、外部のデータベースサービスをもとに設定したベンチマークを参考にしつつ、役位が上がるにつれ、インセンティブ、特に長期インセンティブの比率を高く設定しており、以下の支給割合に業績連動指標等を反映して決定します。

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。

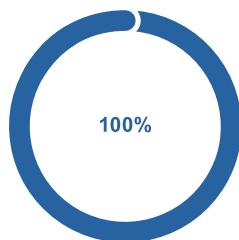
2022年3月期における支給割合は以下を予定しています。

	固定報酬 (金銭報酬)	短期インセンティブ (金銭報酬)	長期インセンティブ (株式報酬)	
			BIP信託	ストックオプション
取締役（社外取締役を除く）(注2)	16%	12%	44%	28%
社外取締役	100%	—	—	—
監査役	100%	—	—	—

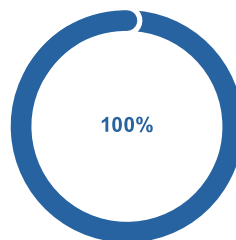
取締役（社外取締役を除く）



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。

(注3) 2021年3月期における取締役（社外取締役を除く）の報酬の支給割合は、固定報酬（金銭報酬）20%、短期インセンティブ（金銭報酬）13%、BIP信託（株式報酬）52%、ストックオプション（株式報酬）15%でした。社外取締役及び監査役の支給割合は、固定報酬（金銭報酬）100%でした。

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、且つ構成員の過半を社外委員とする報酬委員会（2022年3月期より、評価委員会と報酬委員会を報酬委員会へと統一しています。）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。

・取締役等

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		2019年6月19日	取締役	年額合計14億円以内(うち社外取締役 年額合計1億円以内)	7名(うち社外取締役2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 (注2)	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3)	4名

- (注1) 第3号議案が承認された場合の内容を記載しています。2021年3月期末日時点では、2018年6月19日開催の第58回定時株主総会で承認された内容が有効であり、対象者は取締役、執行役員及び専門役員、金額等は年額合計25億円以内（うち社外取締役年額合計2億円以内）、年間2,221,800株以内（うち社外取締役年間合計177,600株以内）、決議時の員数は取締役6名（うち社外取締役2名）、取締役を兼務しない執行役員8名、専門役員0名でした。
- (注2) 第4号議案が承認された場合の内容を記載しています。2021年3月期末日時点では、2019年6月19日開催の第59回定時株主総会で承認された内容が有効であり、対象者は取締役（社外取締役を除く）、金額等は年額合計7億円以内、年間9,000個以内、決議時の員数は取締役5名でした。なお、2021年3月期のストックオプションは、2019年6月19日開催の第59回定時株主総会において承認された内容に基づき決定しています。
- (注3) 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	2017年6月20日	監査役	月額合計1,000万円以内	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、代表取締役社長兼CEO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、取締役会における再一任の決議を受け代表取締役社長兼CEO（2021年3月期の役員報酬については峰岸真澄）が決定しますが、報酬委員会がその内容を確認することで、客観性・透明性を担保しています。

第5号議案 定款一部変更の件

「産業競争力強化法等の一部を改正する等の法律」により、場所の定めのない株主総会（いわゆるバーチャルオンリー株主総会）の開催が認められたことに伴い、定款第12条第2項を追加するものであります。

なお、本議案に基づく定款変更の効力発生は、本株主総会での決議に加え、同法が施行されること及び株主の利益の確保に配慮しつつ産業競争力を強化することに資する場合として経済産業省令・法務省令で定める要件に該当することについて、経済産業省令・法務省令で定めるところにより、経済産業大臣及び法務大臣の確認を受けることその他の同法が定める要件を全て充足することを条件といたします。

変更の内容は次のとおりです。

(下線部分に変更箇所を示しています。)

現 行 定 款	変 更 案
第3章 株主総会 (招集) 第12 条 当会社の定時株主総会は、毎年6月にこれを招集し、 臨時株主総会は、必要あるときに随時これを招集する。 (新設)	第3章 株主総会 (招集) 第12 条 (現行どおり) 2 当会社の株主総会は、場所の定めのない株主総会とすることができる。

以 上

事業報告

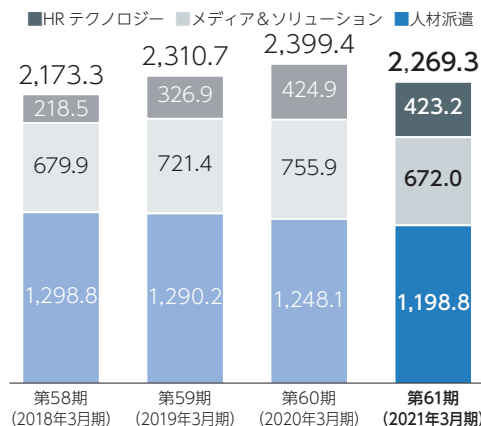
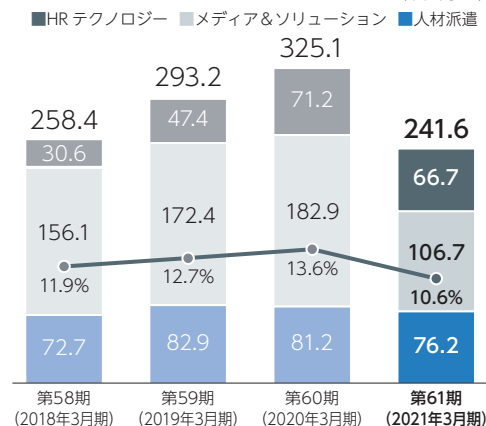
(2020年4月1日から2021年3月31日まで)

1 企業集団の現況

(1) 当事業年度の事業の状況

① 事業の経過及び成果

a. 連結経営成績の概況

売上収益^(注) (十億円)調整後EBITDA^(注)・調整後EBITDAマージン
(十億円/%)

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

- 売上収益は5.4%減の2兆2,693億円 (家賃給付受託事業の影響790億円 (税抜) 除き(は、8.7%減)
-メディア&ソリューション事業と派遣事業は減収、HRテクノロジー事業は第2四半期以降の米国での採用活動の回復により前連結会計年度と同程度に
- 調整後EBITDAは25.7%減の2,416億円
-全事業で減益
- 調整後EPSは31.8%減の82.56円

当連結会計年度の売上収益は2兆2,693億円 (前連結会計年度比5.4%減) となりました。790億円 (税抜) は経済産業省中小企業庁より受託した家賃支援給付金事務事業 (家賃給付受託事業) に係るものであり、その影響を除いた前連結会計年度比は、8.7%減となりました。

世界的な新型コロナウイルス感染症の拡大による影響を受け、メディア&ソリューション事業と人材派遣事業は減収となりましたが、第2四半期以降の米国での採用活動の回復によりHRテクノロジー事業の売上収益は前年度と同程度となりました。為替によるマイナス影響38億円を控除した売上収益は前連結会計年度比5.3%減となりました。

当連結会計年度の営業利益は1,628億円（前連結会計年度比21.0%減）となりました。これは主に、売上収益の減少及び第4四半期に來期の成長に向けた積極的な投資を実施したことによるものです。

当連結会計年度の税引前利益は1,685億円（前連結会計年度比25.5%減）となりました。

当連結会計年度の当期利益、親会社の所有者に帰属する当期利益はそれぞれ1,316億円（前連結会計年度比27.3%減）、1,313億円（前連結会計年度比27.0%減）となりました。

当連結会計年度の調整後EBITDAは2,416億円（前連結会計年度比25.7%減）となりました。これは主に、全ての事業で減益となったことによるものです。

当連結会計年度の調整後EPSは82.56円（前連結会計年度比31.8%減）となりました。当連結会計年度における配当算定基準とする当期利益は1,217億円（前連結会計年度比34.0%減）となりました。

当連結会計年度の研究開発費は744億円となりました。主な内訳は、新プロダクトの開発や新しいテクノロジーを活用した既存プロダクトの改善に係るエンジニア及びテクノロジー開発担当者の人件費であり、その大半はHRテクノロジー事業に関連します。

新型コロナウイルス感染症の拡大に対する当社グループの取組み

当社グループは、新型コロナウイルス感染症の拡大を受け、引き続き従業員とその家族、個人ユーザー、企業クライアント及び外部協力パートナー等、当社のステークホルダーの安全確保や感染拡大防止を最優先に考えながら、事業活動に取り組んでいます。また、各事業において、多様なステークホルダーの皆様に対する様々な支援・取組みを行っています。

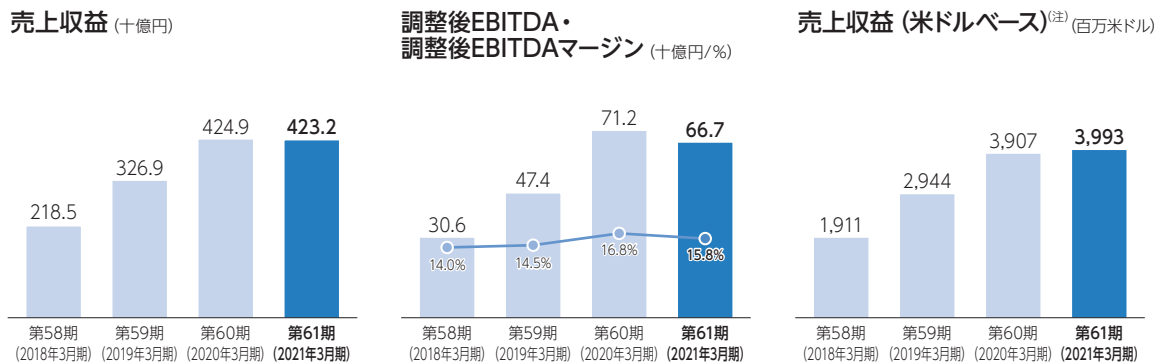
上記の詳細は当社ホームページをご参照ください。

<https://recruit-holdings.co.jp/newsroom/covid19.html>

b. セグメント別業績の概況

HRテクノロジー事業

- テクノロジーを活用した求人広告や採用ソリューションサービスをグローバルに提供



- 売上収益は0.4%減。米ドルベース売上収益は2.2%増。第1四半期は売上収益が大幅に減少したものの、第2四半期以降は有料求人広告利用に対する需要が回復
- 売上収益の回復に伴いマーケティング費や商品開発への投資を戦略的に増やした結果、調整後EBITDAは6.3%減、調整後EBITDAマージンは15.8%（前連結会計年度16.8%）

当連結会計年度の売上収益は0.4%減の4,232億円となり、米ドルベース売上収益（注）の前連結会計年度比は、2.2%増となりました。新型コロナウイルス感染症の影響により第1四半期の売上収益は大幅に減少しましたが、第2四半期以降、主に米国において中小企業クライアントの採用活動が回復し、有料求人広告利用に対する需要も回復しました。新型コロナウイルス感染症の拡大を防ぐための様々な規制が実施され、その後、規制を解除する国がある一方で再導入や強化を行う国もあり、企業クライアントや求職者の活動に影響を及ぼしました。特に米国においては事業の再開や拡大、新型コロナウイルス感染症の影響による休業や廃業等の状況の改善に伴い新たな事業が創出されることで、既存クライアントと新規クライアント双方の採用需要が回復しました。

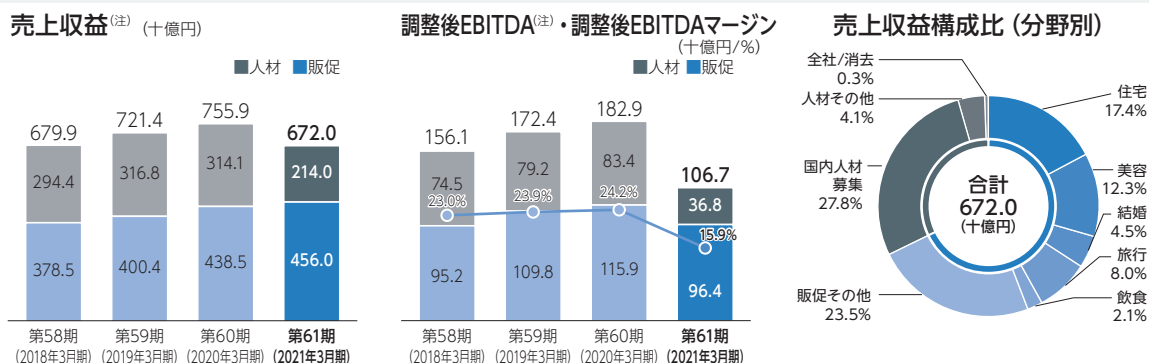
当連結会計年度の調整後EBITDAは前連結会計年度比6.3%減の667億円、調整後EBITDAマージンは15.8%となり、前連結会計年度の16.8%から低下しました。売上収益は第1四半期に大きく減少したものの、その後の回復に伴いマーケティング投資を増やし、求職活動及び採用プロセスの効率化や、採用にかかるコストや時間を大幅に削減するというHRテクノロジー事業の目指す姿に向けた商品開発を行うために、エンジニアや技術部門の採用を引き続き行いました。

(注) 当セグメントの現地決算数値であり、当社連結決算数値に含まれる数値とは異なります。

主なサービス		
Indeed, Inc. Glassdoor, Inc.	Indeed オンライン求人情報プラットフォーム及び企業情報サイト	
	Glassdoor オンライン求人情報プラットフォーム及び企業情報サイト	

メディア&ソリューション事業

- **販促領域**：主に日本国内にて、住宅、美容、結婚、旅行、飲食及びその他の各事業分野に合わせた、マッチングプラットフォームを通じた企業クライアントの集客支援サービス及び経営・業務効率の改善を支援するSaaSソリューションを提供
- **人材領域**：主に日本国内にて、当社グループが有するオンラインプラットフォーム及び紙メディア、人材紹介サービスを通じて、個人ユーザーの求職活動及び企業クライアントの採用活動を支援するサービスを提供



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

- 売上収益は11.1%減(家賃給付受託事業の影響除きは21.6%減)。新型コロナウイルス感染症の拡大や日本国内における緊急事態宣言等の影響を受けて減収
- 調整後EBITDAは41.6%減、調整後EBITDAマージンは15.9%
- 上半期は広告宣伝費の抑制等コスト削減を徹底した一方、下半期は戦略的且つ積極的なマーケティング投資を実施

当連結会計年度における売上収益は6,720億円(前連結会計年度比11.1%減)となりました。そのうち、790億円は家賃給付受託事業に係るものであり、その影響を除いた当連結会計年度における売上収益は5,929億円(前連結会計年度比21.6%減)となりました。

販促領域は、新型コロナウイルス感染症の拡大や日本国内における緊急事態宣言等の影響を受けて家賃給付受託事業を除く売上収益は減少しました。コロナ禍においても、住宅や美容分野での広告需要は堅調であった一方、旅行分野ではGo Toトラベルキャンペーンを受けて第3四半期には前年同期比増収となったものの、12月末のキャンペーン一時停止後は再び減収となりました。飲食分野では日本国内の緊急事態宣言の影響を受けて減収となりました。HotPepperグルメは主に広告掲載課金のためGo To Eatキャンペーンによる予約の増加が売上収益に与える影響は限定的であり、飲食分野は当連結会計年度を通じて大幅な減収となりました。結婚分野もまた、当連結会計年度を通じて低調に推移したことから大幅な減収となりました。

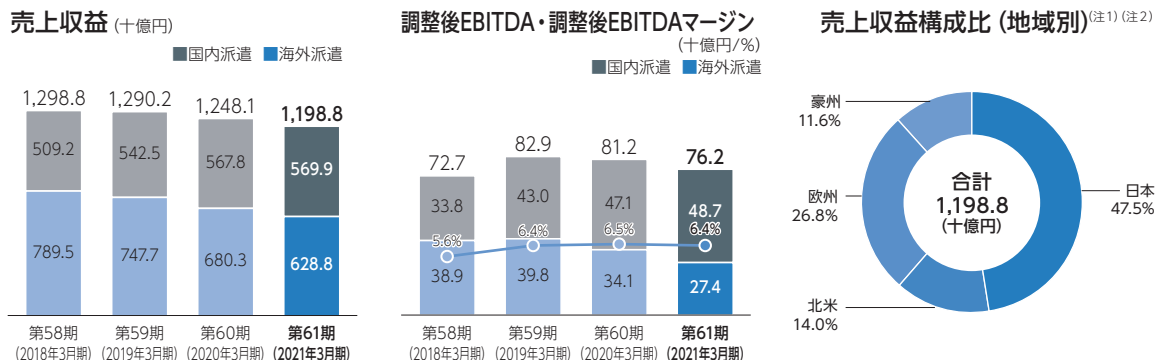
人材領域は、新型コロナウイルス感染症の拡大や国内の緊急事態宣言の影響を受けて減収となりました。特に、国内の緊急事態宣言による営業時間の短縮要請等の影響を受けた飲食業を中心とした企業クライアントがアルバイト・パートの求人を見合わせたことや、人材紹介サービスにおける中途採用需要低下の影響を受けて減収となりました。人材紹介サービスでは先行指標となる採用活動を行っている企業クライアント数の回復は緩やかに継続しています。

当連結会計年度における調整後EBITDAは1,067億円（前連結会計年度比41.6%減）、調整後EBITDAマージンは15.9%となりました。減収に伴う減益に加えて、上半期は広告宣伝費の抑制等コスト削減の徹底、下半期は来期以降の成長を見据えた戦略的且つ積極的なマーケティング投資を行った結果によるものです。

主なサービス		
販促領域	SUUMO 住宅の売買/賃貸/リフォームに関するオンラインプラットフォーム・情報誌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及び情報誌	
	ゼクシィ 結婚式の準備から結婚後の新生活までの結婚に関するオンラインプラットフォーム・情報誌・相談カウンター	
	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及び情報誌	
	HotPepperグルメ 飲食店の情報と割引クーポンを掲載したオンラインプラットフォーム及び情報誌	
	カーセンサー 中古車を軸に車の購入、買い替えに関するオンラインプラットフォーム及び情報誌	
	スタディサプリ・スタディサプリ進路 学生及び社会人のインターネット学習支援サービス及び高校生の進学情報に関するオンラインプラットフォームサイト	
人材領域	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	
	リクナビ 就職活動を行う学生向けオンラインプラットフォーム	
	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	
	タウンワーク アルバイトやパート等の求職者向けオンラインプラットフォーム及び情報誌	

人材派遣事業

- **国内派遣領域**：国内における人材派遣サービスを提供
- **海外派遣領域**：北米、欧州及び豪州等における人材派遣サービスを提供



(注1) 北米、欧州、豪州については海外派遣領域の売上収益を各子会社の所在地で分解した数値です。

(注2) 構成比は四捨五入による算出のため、合計値は100%と一致していません。

- 売上収益は4.0%減（為替影響除きは4.5%減）。国内派遣は0.4%増、海外派遣は7.6%減（為替影響除きは8.6%減）
- 調整後EBITDAは6.2%減（国内派遣3.4%増、海外派遣19.6%減）。調整後EBITDAマージンは6.4%
- 国内派遣領域は、同一労働同一賃金法制化及び新型コロナウイルス感染症拡大の影響により売上収益は前連結会計年度と同程度となったが、労働市場を見ながらコスト管理を徹底したことにより増益
- 海外派遣領域は、特に上半期での新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、企業クライアントの事業運営に制約が生じ、減収減益

当連結会計年度の売上収益は11,988億円（前連結会計年度比4.0%減）となり、為替によるプラス影響を控除した場合の売上収益は前連結会計年度比4.5%減となりました。国内派遣領域においては、2020年4月1日からの同一労働同一賃金の法制化に伴い請求単価が上昇したことが売上収益にプラスに作用したものの、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により稼働者数が減少したことから、売上収益が前連結会計年度と同程度となりました。また、海外派遣領域において、特に上半期に各国における新型コロナウイルス感染症の拡大を防ぐための規制により引き続き企業クライアントの事業運営に制約が生じたことから、減収となりました。

当連結会計年度の調整後EBITDAは762億円（前連結会計年度比6.2%減）となりました。国内派遣領域においては、主に労働市場の需給を見ながらコスト管理を徹底したことから増益となりましたが、海外派遣領域においては、減収に伴う減益となりました。当連結会計年度の調整後EBITDAマージンは6.4%（前連結会計年度は6.5%）となりました。

主なサービス	
国内派遣領域	 RECRUIT リクルートスタッフィング®  スタッフサービスグループ®
海外派遣領域	 Staffmark Group  CSI Companies  ADVANTAGE GROUP UK  usg people  CHANDLER MACLEOD GROUP

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1,145億円（金額には消費税等を含めていません。）であり、主として新規リース契約締結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、事業拡大に伴うオフィス拡張及び改築と諸設備の拡充等に伴い、319億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. メディア&ソリューション事業

当連結会計年度の設備投資は、ソフトウェアの開発・取得等に伴い、663億円の資産の受入を実施しました。なお、重要な設備の除却又は売却はありません。

c. 人材派遣事業

当連結会計年度の設備投資は、リース契約の更新に伴う使用権資産の増加や、諸設備の拡充等に伴い、162億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。

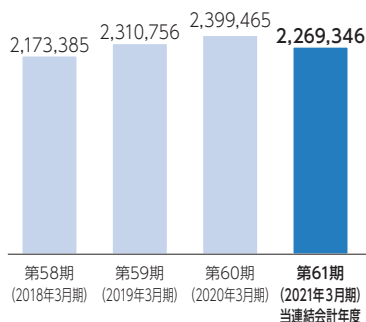
(2) 財産及び損益の状況

区 分		第58期 (2018年3月期)	第59期 (2019年3月期)	第60期 (2020年3月期)	第61期 (当連結会計年度) (2021年3月期)
売上収益	(百万円)	2,173,385	2,310,756	2,399,465	2,269,346
税引前利益	(百万円)	199,228	239,814	226,149	168,502
親会社の所有者に 帰属する当期利益	(百万円)	151,667	174,280	179,880	131,393
基本的1株当たり 当期利益	(円)	90.79	104.31	108.27	79.83
親会社の所有者に 帰属する持分	(百万円)	835,605	965,775	988,449	1,091,571
資産合計	(百万円)	1,574,032	1,748,982	1,998,917	2,196,613
1株当たり親会社 所有者帰属持分	(円)	500.20	578.04	599.65	667.96

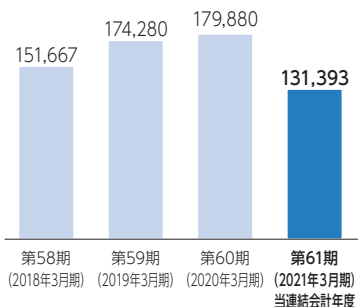
(注1) 当社は、国際会計基準(以下「IFRS」)に基づいて連結計算書類を作成しています。

(注2) 基本的1株当たり当期利益は期中平均株式数、1株当たり親会社所有者帰属持分は各期末発行済株式総数よりそれぞれ自己株式を控除し算出したものです。

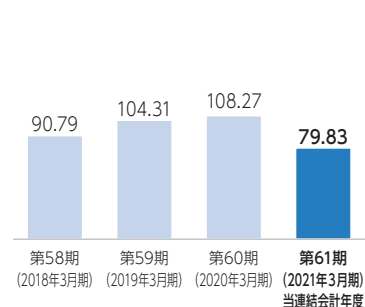
売上収益 (百万円)



親会社の所有者に 帰属する当期利益 (百万円)



基本的1株当たり 当期利益 (円)



(3) 重要な子会社の状況 (2021年3月31日現在)

区分	会社名	資本金	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%	オンライン求人情報プラットフォーム及び企業情報サイトの運営
	Glassdoor, Inc.	10米ドル	100.0%	オンライン求人情報プラットフォーム及び企業情報サイトの運営
メディア&ソリューション事業				
	(株)リクルート	350百万円	100.0%	メディア&ソリューション事業の統括会社
販促	(株)リクルート住まいカンパニー	150百万円	100.0%	住宅分野における情報誌の発行、情報サイトの運営
	(株)リクルートマーケティングパートナーズ	150百万円	100.0%	結婚・進学・自動車等の各分野における情報誌の発行、情報サイトの運営
	(株)リクルートライフスタイル	150百万円	100.0%	旅行・飲食・美容等の各分野における情報誌の発行、情報サイトの運営
	(株)リクルートキャリア	643百万円	100.0%	社員募集分野における人材採用広告、人材紹介
人材	(株)リクルートジョブズ	150百万円	100.0%	人材募集分野における人材採用広告
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
国内派遣	(株)リクルートスタッフィング	1,939百万円	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
	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
海外派遣	The CSI Companies, Inc.	2.0米ドル	70.0%	米国での事務及びITを中心とした人材派遣
	ADVANTAGE RESOURCING UK LIMITED	11,172千英ポンド	100.0%	イギリスでの総合人材派遣
	Unique NV	50,082千ユーロ	100.0%	ベルギーでの総合人材派遣
	RGF Staffing France SAS	48,431千ユーロ	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
	USG People Holdings B.V.	1千ユーロ	100.0%	オランダでの総合人材派遣
	Chandler Macleod Group Limited	191,490千豪ドル	100.0%	豪州での総合人材派遣

(注) 議決権比率は間接所有を含んでいます。

(4) 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等

経営の基本方針

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

基本理念

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

ビジョン (目指す世界観)

Follow Your Heart

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

ミッション (果たす役割)

まだ、ここにはない、出会い。
より速く、シンプルに、もっと近くに。

私たちは、個人と企業をつなぎ、より多くの選択肢を提供することで、
「まだ、ここにはない、出会い。」を実現してきました。

いつでもどこでも情報を得られるようになった今だからこそ、
より最適な選択肢を提案することで、「まだ、ここにはない、出会い。」を、
桁違いに速く、驚くほどシンプルに、もっと身近にしていきたいと考えています。

バリューズ (大切にする価値観)

新しい価値の創造

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

個の尊重

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

社会への貢献

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

これらを実現するため、当社グループが創業より大切に活用してきたリボンモデルをビジネスモデルの基礎としています。リボンモデルとは、個人ユーザーと、企業クライアントのマッチング・プラットフォームを作り出し、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ことにより双方の満足を追求するビジネスモデルです。

現在は、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、新規事業投資や開発費用、M&A等の成長投資を機動的且つ積極的に実行していきます。そのための主な経営指標を調整後EBITDA（注1）及び調整後EPS（注2）と設定し、特に調整後EBITDAの達成度を役員の報酬に連動させることにより、株主の皆様との価値共有を促進しています。

（注1）調整後EBITDA: 営業利益+減価償却費及び償却費（使用権資産の減価償却費を除く）±その他の営業収益・費用

（注2）調整後EPS（調整後1株当たり当期利益）: 調整後当期利益（注3） / （期末発行済株式総数-期末自己株式数）

（注3）調整後当期利益: 親会社の所有者に帰属する当期利益±調整項目（注4）（非支配持分帰属分を除く）±調整項目の一部に係る税金相当額

（注4）調整項目: 企業結合に伴い生じた無形資産の償却額±非経常的な損益（注5）

（注5）非経常的な損益: 子会社株式売却損益、事業統合関連費用、固定資産売却損益/除却損等、恒常的な収益力を表すために当社が非経常的であり、利益指標において調整すべきであると判断した損益

経営戦略

当社グループでは、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。具体的には、HRテクノロジー事業、メディア&ソリューション事業の人材領域及び派遣事業を通して、人材マッチング市場におけるマッチングの圧倒的な質の向上と、メディア&ソリューション事業が提供する、SaaSソリューションによる日本の企業クライアントの業績向上及び生産性改善を目指しています。

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もとで、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、全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ESG（環境・社会・ガバナンス）について具体的な目標を掲げ、取締役会においてその進捗状況を確認し議論するとともに、ステークホルダーとの対話を継続しながら、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マッチングの質の圧倒的な向上

当社グループは、グローバルな人材マッチング市場において、テクノロジーとデータを駆使してマッチングの質とスピードを圧倒的に向上させ、採用プロセスを簡単にすることを目指しています。HRテクノロジー事業のIndeedとGlassdoor、メディア&ソリューション事業、人材領域のタウンワークやリクナビといったオンライン求人プラットフォーム、人材紹介サービス、人材派遣事業等、人材マッチング市場の多くの領域で事業を運営しながら、同時に、これまでの伝統的な人材採用手法やプロセスの革新に取り組んでいます。

世界最大規模の求人情報及び企業情報プラットフォームであるIndeedとGlassdoorによって、多様な求職者や、事業規模を問わず多くの企業クライアントが利用するグローバル人材マーケットプレイスを構築してきました。当社グループのテクノロジーは求職者に最適な求人情報を提供し、企業クライアントに最適な採用候補者を紹介することができ、求人広告市場のみならず、その他の人材マッチング市場にも変革をもたらすことが可能となります。

長期的には、長年蓄積されたマッチングデータとAIや機械学習を組み合わせることで、ボタンをクリックするだけで求職者と企業クライアントのマッチングができるような、より速く効率的な採用を目指します（注1）。これは人材マッチング市場において当社グループが事業展開しているすべての領域に応用できると考えています。

当社グループは、オンライン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、人材派遣市場の総称と定義する人材マッチング市場について、2020年におけるグローバル市場規模を1,310億米ドル程度（注2）と推定しています。

HRテクノロジー事業の主な事業展開領域である、オンライン求人広告及び採用ツール市場はグローバルで年間売上金額ベースで160億米ドル程度（注3）と推定しており、新型コロナウイルス感染症の影響で2020年は市場規模が縮小したものの、長期的には成長すると考えています。

一方で、当社グループが年間売上金額ベースで30億米ドル（注4）を超える規模と見積もるオフライン求人広告市場は新型コロナウイルス感染症の影響で2020年は市場規模が縮小しましたが、今後もオンライン求人広告市場に流入を続けながら縮小していくと考えています。当社グループは、Indeed及びGlassdoorを中心とするHRテクノロジー事業を主軸として、オンラインツールを活用したマッチングの効率性向上によって、同市場での持続的な成長を目指します。

前連結会計年度においては、人材紹介及びエグゼクティブサーチ市場を人材マッチング市場の構成要素の1つとしていましたが、当連結会計年度においては、人材紹介市場、エグゼクティブサーチ市場の2つに分けて記載しています。

人材紹介市場は、2020年におけるグローバル市場規模を260億米ドル程度（注5）と推定しています。当社グループはメディア&ソリューション事業の人材領域にて事業展開していますが、同市場における多

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います。

当社グループは、Indeed HireやIndeed Hiring Eventsで得た知見や技術を基に、最近リリースしたIndeed Hiring Platform等のツールを用いて、ソーシング、スクリーニング、面接の日程調整、採用後の配置等のプロセスを自動化することで、同市場での長期的な成長を目指します。また、テクノロジーを活用した効率化とコスト削減により、企業クライアントが現在利用している社外のサービスやソフトウェアを代替することを目指します。

加えて、現在は企業クライアントの採用担当者が行っている採用関連業務を、テクノロジーを活用し自動化することで中長期的に事業機会を創出していきます。当社グループは、この事業機会と人材紹介市場を組み合わせたものを採用オートメーション市場と定義しています。採用オートメーションは発展の初期段階にあるため、現時点では市場規模の定量化は行っていません。

また、エグゼクティブサーチ市場はグローバルで年間売上金額ベースで190億米ドル程度（注5）の市場規模であると推定しています。当社グループは、主にメディア&ソリューション事業の人材領域にて同事業を展開しています。同市場における多くのサービスは、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によるものですが、HRテクノロジー事業にて、テクノロジーを活用した人材マッチングサービスIndeed Hireを導入し、現状の業界水準対比で非常に効率的且つ費用対効果の高いサービスを提供することで、同市場での成長を目指します。

更に、人材派遣市場は、グローバルで年間売上金額ベースで3,710億米ドル程度（注5）の市場規模であると推定しており、売上金額から派遣スタッフの給料や関連する費用を控除した売上総利益金額は670億米ドル程度（注6）と推定しています。当社グループは、同市場において中長期的に、テクノロジーを活用して人材派遣事業の効率化に繋がるサービスを提供し、革新的なソリューションの可能性を模索していきます。

グローバル人材マッチング市場規模（注7）は、経済成長及び労働市場の状況との関連性が高く、各国政府による新型コロナウイルス感染症の拡大防止対応の影響を受けて、2020年は市場規模が縮小しました。当社グループは、2021年に新型コロナウイルス感染症の影響が低減するに伴って人材マッチング市場は再び成長に転じると想定しており、人材マッチング事業で培ってきた事業ノウハウやテクノロジーを活用しながら、求職者及び求人企業をサポートしていきます。

- (注1) 当社グループは当該領域において法的規制が存在する可能性を認識しており、それらの規制を遵守するよう努めています。
- (注2) 本項に記載する、求人広告及び採用ツール市場、人材紹介、及びエグゼクティブサーチ市場における売上金額ベースのそれぞれの市場規模、並びに人材派遣市場における売上総利益ベースの市場規模に関する当社グループによる推計値の単純合計額。当社グループによる推計値の算出方法は(注3) から(注6) を参照
- (注3) 2020年における当社グループがHRテクノロジー事業のサービスを提供している国のオンライン求人広告におけるHRテクノロジー事業の売上及び主要な競合他社の売上総額についての外部調査機関のレポートの数値を当社グループの推計に基づき一部保守的に修正した金額にLinkedInのタレントソリューション事業の年間売上金額について同社の公表資料から当社グループの推計に基づき保守的に修正した値を合算した額
- (注4) オンライン求人広告及び採用ツール市場の160億米ドル((注3)をご参照ください。)に、2020年における広告市場全体におけるオンライン広告及びオフライン広告(但し、テレビ、映画及びラジオ広告等を除く。)の比率(外部調査機関のレポートに基づく。)を乗じた額
- (注5) SIA, Global Staffing Market Estimates and Forecast: November 2020 Updateに基づく2019年の人材派遣市場の売上金額である4,420億米ドルに、同資料に基づく予測成長率のマイナス16%を適用して2020年の市場規模を算定。同資料においては、人材紹介市場を「人材紹介及びエグゼクティブサーチ市場」の一部と分類し、「人材紹介及びエグゼクティブサーチ市場」をグローバル人材市場の一部と分類しています。「人材紹介及びエグゼクティブサーチ市場」と人材紹介市場の市場規模は、上記SIAの資料におけるグローバル人材市場規模の数値に対し、当社が第三者機関から入手した非公開の市場データであるこれらのセグメントのグローバル人材市場に対する国別の比率を適用して算定。エグゼクティブサーチ市場は、人材紹介市場を除いた「人材紹介及びエグゼクティブサーチ市場」の一部として定義され、これら2つのセグメント間の差分として算定
- (注6) SIA, Global Staffing Market Estimates and Forecast: November 2020 Update に基づく2020年の人材派遣市場の売上金額3,710億米ドルに、2020年におけるグローバル人材派遣上場企業の売上金額上位3社の売上総利益率の加重平均18.2%を適用して算出した額
- (注7) 本項に記載する求人広告及び採用ツール市場、人材紹介市場、エグゼクティブサーチ市場、及び人材派遣市場の市場規模については、(注2) から(注6) に記載のとおり外部の統計資料や公表資料を基礎として当社グループが推計したものであり、その正確性にはかかる統計資料や推計に固有の限界があるため、実際の市場規模はかかる推計値と大きく異なる可能性があります。

Help Businesses Work Smarter - SaaSソリューションによる日本国内企業クライアントの業績及び生産性向上

メディア&ソリューション事業は、日本国内の企業クライアントの業績及び生産性の更なる向上の支援を目指しています。当社が従前より日本国内の販促・人材領域で提供してきたサービスを更に進化させ、テクノロジーやデータを駆使したオンラインプラットフォームや業務・経営支援ツールであるSaaSソリューションの提供を通じて、企業クライアントの集客・顧客管理、採用や人材管理、決済等にわたる、事業運営に係る経済活動全般を支えるエコシステムを構築していきます。

企業クライアントの業績及び生産性の向上のためには、それぞれのお店や企業の事業運営に寄り添うことで課題を特定し、データとテクノロジーを駆使したソリューションの迅速な提供が不可欠です。具体的には、各事業分野における、主に集客支援に特化した既存のオンラインプラットフォームと、それらに付随する業務効率の向上を支援するバーティカルSaaSソリューション及び事業分野を問わず幅広い業界の企業クライアントに共通する事業運営の課題を解決するホリゾンタルSaaSソリューションの開発と提供を進めています。

2021年4月に国内の中核事業会社・機能会社7社の統合と組織改編を実施したことにより、従来から営業担当者が培ってきた企業クライアントとの関係を基盤としながら、エンジニアリングやデータサイエンスが企業クライアントの課題解決に迅速に貢献できる組織構造となりました。

企業クライアントの事業運営を支えるエコシステムへの進化を実現する過程では、SaaSソリューションの登録アカウント数が最重要指標であると考えています。2021年3月末時点のSaaSソリューション登録アカウント数は、当社が有するマッチングプラットフォームの登録アカウント数を上回って伸長しています。

日本国内におけるアカウント数の規模及び今後の成長見通しに関しては、例えばホリゾンタルSaaSソリューションのAir ビジネスツールの日本における潜在顧客数を約290万程度（注8）と推定しており、アカウント数が成長する余地は依然として大きいと認識しています。新型コロナウイルス感染症拡大による非接触決済手段への需要が高まっていることで、Airペイのアカウント数が特に増加しており、2021年3月末時点では約21.0万（注9）、前年同期比41.7%増となりました。

また、AirペイとAir ビジネスツールの他のソリューションを併用する企業クライアントも増加しています。2021年3月末時点のAirペイアカウント数約21.0万のうち、他ソリューションを併用しているアカウント数は約13.5万となりました。今後もAirペイのアカウント数の伸長が、SaaSソリューションの利用アカウント数増加に寄与していくと考えています。



(注8) 出典：総務省・経済産業省「平成28年経済センサス-活動調査結果」及び中小企業基本法における中小企業者の定義等に基づき、中小企業者の事業所数を業種別に算定した上で、2020年3月末時点のAir ビジネスツールの利用実績を踏まえて、Air ビジネスツールの導入可能性があると当社が判断した業種に属する中小企業者の事業所数を合計することにより推計しています。なお、潜在店舗数の推計に当たり、2020年3月末時点のAir ビジネスツール登録アカウント数が20アカウント以上存在する業種をAir ビジネスツールの導入可能性があると判断しています。また、2021年3月末時点のAir ビジネスツール登録アカウントは、アクティブでないアカウントを含みます。

(注9) 登録アカウント数は、当該サービス登録加盟店舗数及び事業所数を指し、アクティブ及びノンアクティブアカウントを含みます。

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

当社グループは、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、全てのステークホルダーとの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、ESG（環境・社会・ガバナンス）について以下の目標を掲げます。

環境(E) については、気候変動への取組みとして、2031年3月期に自らの事業活動及びバリューチェーン全体を通じた温室効果ガス排出量のカーボンニュートラルを目指します（注10）。また短期的には、2022年3月期に当社グループの事業活動における温室効果ガス排出量のカーボンニュートラルを目指します。

社会(S) については、人々にとって欠かせない生活基盤である「仕事」において、当社グループの事業を通じて社会に大きなインパクトを創出できると考えています。求職者と仕事のマッチングを圧倒的に速くすることで、失業期間の短縮に貢献していきます。具体的には、2031年3月期までに就業までに掛かる時間を、2022年3月期比で半分に短縮することを目指します（注11）。また、マッチングの効率化だけではなくすぐに解決することが難しい、雇用市場に存在する職に就く障壁をテクノロジーとパートナーシップを活用して低減することで、2031年3月期までに累計3,000万人の障壁を持つ求職者の就業を支援することを目指します（注12）。

また当社グループは、創業以来、従業員一人ひとりの違いを大切にすることで新たな事業やサービスを生み出し、社会に価値を提供してきました。従業員の価値創造に向けた意欲を最大化することを、改めて経営の重要テーマと位置付け、ダイバーシティ、エクイティ、インクルージョン（DEI）に取組みます。特に、ジェンダーについては当社グループ全体で目標を定め、2031年3月期までに上級管理職・管理職・従業員それぞれにおける女性比率を約50%とすることを目指します（注13）。

ガバナンス(G) については、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、2031年3月期までに当社の監査役を含む取締役会構成員の女性比率を約50%にすべく、定時株主総会の選任議案を上程することを目指します（注14）。

詳細は、2021年5月17日発表の「サステナビリティへのコミットメントについて」をご覧ください。
https://recruit-holdings.co.jp/ir/ir_news/20210517_03.html

(注10) 事業活動における温室効果ガス排出量は、スコープ1（オフィスにて直接排出される温室効果ガス）、スコープ2（オフィスにて間接的に排出される温室効果ガス）の合計を示しています。バリューチェーンを通じた温室効果ガス排出量は、スコープ3（スコープ1、2を除く間接的に排出される温室効果ガス）を示しています。カーボンニュートラルには、温室効果ガス排出量の削減に加え、残りの排出量のオフセットを含みます。

(注11) 求職者がIndeedの求人広告プラットフォームにおいて仕事に応募してから就業するまでの期間。対象データ入手可能な先の平均値。

(注12) 2021年5月17日現在では、人種/民族、年齢、心身障がいの有無、学歴等による障壁を想定していますが、今後も雇用市場における課題を見極めた上で、現在の想定に限定せず、様々な障壁の低減を行っていきます。Indeedの求人広告プラットフォーム上の応募を通じた就業、Indeedが支援する国際NPOのGoodwill Industries Internationalや英国の公益財団であるShaw Trust等を通じた就業等を含みます。

(注13) 2021年4月1日時点の女性比率は、上級管理職において10.0%、管理職において41.5%、従業員において51.5%。上

級管理職は、当社及びメディア&ソリューション戦略ビジネスユニット（Strategic Business Unit, 以下SBU）においては執行役員・専門役員、HRテクノロジーSBUと人材派遣SBUにおいては主要子会社社長・重要機能トップを示します。管理職・従業員の女性比率は、リクルートホールディングス、全SBU統括会社及び各SBU配下の主要会社にて集計。管理職は、上級管理職以外の部下を持つ全ての管理職。

(注14) 取締役会構成員は、取締役及び監査役の全体を示します。なお、2021年5月17日時点の当社の取締役会構成員（取締役及び監査役）の女性比率は20%。

当社グループ全体の経営戦略を推進するために取り組んでいる各SBU事業戦略は、以下のとおりです。

HRテクノロジー事業

より効率的な求職活動及び採用活動の需要に応え、テクノロジーと当社が保有する膨大なデータを活用することにより、IndeedとGlassdoorの求人広告事業及び採用ソリューション事業のグローバル市場での更なる売上収益の成長に注力していきます。

メディア&ソリューション事業

販促領域のオンラインプラットフォームを通じた販促支援は、各事業分野の市場における強固なポジションを活かし、継続的な成長を目指します。人材領域における人材マッチングサービスは、サービスの強化及びIndeedとの連携を推進し、企業クライアント数の拡大を目指します。SaaSソリューションの提供においては、企業クライアントのアカウント数の成長に注力していきます。

人材派遣事業

幅広い業界で求職者への就業機会や企業クライアントへの柔軟な労働サービスを提供しながら、安定的な事業運営を目指します。国内派遣領域では調整後EBITDAマージン水準の維持、海外派遣領域では調整後EBITDAマージンの継続的な改善に取組みます。

キャピタルアロケーション方針

当社のキャピタルアロケーションは、以下を優先順位として設定しています。

- 既存事業の継続的な成長に資する投資
- 安定的な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

資本効率について、ROE15%の水準を目安として設定しています。個別の投資案件の実行の是非を判断する際は、資本コストを上回るハードルレートを適用する等、資本効率の実現に取り組んでいます。

株主の皆様におかれましては、引き続き変わらぬご支援ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

(5) 従業員の状況 (2021年3月31日現在)

セグメントの名称	従業員数 (名)
HRテクノロジー	10,694
メディア&ソリューション	20,597
人材派遣	15,371
全社 (共通)	138
合計	46,800

(注1) 従業員数は当社グループから当社グループ外への出向者を除き、当社グループ外から当社グループへの出向者を含む就業人員です。臨時従業員は含みません。

(注2) 全社 (共通) として記載されている従業員数は、主に持株会社である当社のファイナンス及びリスクマネジメント等の管理部門の従業員です。

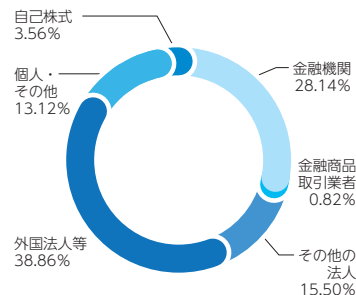
2 株式の状況（2021年3月31日現在）

(1) 発行可能株式総数 6,000,000,000株

(2) 発行済株式の総数 1,695,960,030株

(3) 株主数 47,487名

当社の株主構成



(4) 大株主

株主名	持株数	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行(株) (信託口)	169,067,500株	10.33%
(株)日本カストディ銀行 (信託口)	91,430,800株	5.59%
JP MORGAN CHASE BANK 385632	50,782,321株	3.10%
凸版印刷(株)	50,100,000株	3.06%
大日本印刷(株)	40,100,000株	2.45%
(株)日本カストディ銀行 (信託口7)	36,218,100株	2.21%
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	34,265,525株	2.09%
日本テレビ放送網(株)	29,330,000株	1.79%
リクルートグループ社員持株会	28,794,780株	1.76%
(株)エヌ・ティ・ティ・データ	28,350,000株	1.73%

(注1) 持株比率は自己株式 (60,374,434株) を控除して計算しています。なお、自己株式には、「役員報酬BIP信託」により当該信託が保有する株式 (1,389,130株) は含まれていません。

(注2) 2019年11月7日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書において、ブラックロック・ジャパン(株)並びにその共同保有者であるBlackRock Advisers, LLC、BlackRock Investment Management LLC、BlackRock Fund Managers Limited、BlackRock Asset Management Ireland Limited、BlackRock Fund Advisors、BlackRock Institutional Trust Company, N.A.及びBlackRock Investment Management (UK) Limitedが2019年10月31日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2021年3月31日時点における実質所有株式数の確認ができまませんので、上記大株主の状況では考慮していません。なお、当該報告書の内容は以下のとおりです。

氏名又は名称	住所	株式数	株券等保有割合
ブラックロック・ジャパン(株)	東京都千代田区丸の内一丁目8番3号	23,983,500株	1.41%
BlackRock Advisers, LLC	米国 デラウェア州 ニュー・キャッスル郡 ウィルミントン オレンジストリート 1209 ザ・コーポレーション・トラスト・カンパニー気付	1,710,894株	0.10%
BlackRock Investment Management LLC	米国 ニュージャージー州 プリンストン ユニバーシティ スクウェア ドライブ 1	2,162,802株	0.13%
BlackRock Fund Managers Limited	英国 ロンドン市 スログモートン・アベニュー 12	1,934,004株	0.11%
BlackRock Asset Management Ireland Limited	アイルランド共和国 ダブリン ボールスブリッジ ボールスブリッジパーク 2 1階	5,769,456株	0.34%
BlackRock Fund Advisors	米国 カリフォルニア州 サンフランシスコ市 ハワード・ストリート 400	19,339,000株	1.14%
BlackRock Institutional Trust Company, N.A.	米国 カリフォルニア州 サンフランシスコ市 ハワード・ストリート 400	22,294,930株	1.31%
BlackRock Investment Management (UK) Limited	英国 ロンドン市 スログモートン・アベニュー 12	8,165,122株	0.48%
計	-	85,359,708株	5.03%

(注3) 2020年5月11日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書において、三井住友トラスト・アセットマネジメント(株)並びにその共同保有者である日興アセットマネジメント(株)が2020年4月30日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2021年3月31日時点における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況では考慮していません。なお、当該報告書の内容は以下のとおりです。

氏名又は名称	住所	株式数	株券等保有割合
三井住友トラスト・アセットマネジメント(株)	東京都港区芝公園1-1-1	48,135,600株	2.84%
日興アセットマネジメント(株)	東京都港区赤坂9-7-1	37,486,600株	2.21%
計	-	85,622,200株	5.05%

(注4) 2020年7月21日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書の変更報告書において、野村證券(株)並びにその共同保有者であるNOMURA INTERNATIONAL PLC及び野村アセットマネジメント(株)が2020年7月15日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2021年3月31日時点における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況では考慮していません。なお、当該報告書の内容は以下のとおりです。

氏名又は名称	住所	株式数	株券等保有割合
野村證券(株)	東京都中央区日本橋1-9-1	2,572,647株	0.15%
NOMURA INTERNATIONAL PLC	1 Angel Lane, London EC4R 3AB, United Kingdom	1,812,603株	0.11%
野村アセットマネジメント(株)	東京都江東区豊洲2-2-1	83,182,100株	4.90%
計	-	87,567,350株	5.16%

(注5) 2020年12月7日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書の変更報告書において、Capital Research and Management Company並びにその共同保有者であるCapital International Inc.及びキャピタル・インターナショナル(株)が2020年11月30日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2021年3月31日時点における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況では考慮していません。なお、当該報告書の内容は以下のとおりです。

氏名又は名称	住所	株式数	株券等保有割合
Capital Research and Management Company	333 South Hope Street, Los Angeles, CA 90071, U.S.A.	56,357,897株	3.32%
キャピタル・インターナショナル(株)	東京都千代田区丸の内二丁目1番1号 明治安田生命ビル14階	3,351,200株	0.20%
計	-	59,709,097株	3.52%

(5) 当事業年度中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況

当事業年度中にBIP信託から役員に交付された株式の状況は以下のとおりです。

形式	区分	株式数(株)	交付者数(人)
BIP信託	取締役(社外取締役を除く)	187,300	3
	社外取締役	0	0

3 会社役員 の 状況

(1) 取締役及び監査役の状況 (2021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
代表取締役社長	峰 岸 真 澄	CEO、(公社) 経済同友会 副代表幹事
取締役	出木場 久 征	ファイナンス本部、事業本部 (COO)、Indeed, Inc. Director、RGF OHR USA, Inc. Director and CEO、(株) リクルート 取締役、RGF Staffing B.V. Director and Chairman
取締役	瀬名波 文 野	経営企画本部 (CSO)、人事・総務本部 (CHRO)、リスクマネジメント本部 (CRO)、RGF OHR USA, Inc. Director、Glassdoor, Inc. Director
取締役	Rony Kahan	Indeed, Inc., Director and Chairman、RGF OHR USA, 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、(株)大林組 社外取締役
取締役 (社外) (独立役員)	十 時 裕 樹	ソニー(株) 取締役 代表執行役 副社長 兼 CFO
常勤監査役	長 嶋 由紀子 (戸籍上の氏名 渡 邊 由紀子)	日本たばこ産業(株) 社外取締役
常勤監査役	藤 原 章 一	
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
監査役 (社外) (独立役員)	名 取 勝 也	ITN法律事務所 マネージング・パートナー、グローバル・ワン不動産投資法人 監督役員、オリンパス(株) 社外取締役 監査委員会委員長

(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) 2020年6月30日開催の第60回定時株主総会終結の時をもって、取締役池内省吾氏及び取締役佐川恵一氏並びに監査役西浦泰明氏は任期満了により退任し、また監査役井上広樹氏は辞任により退任しました。また、同定時株主総会において、瀬名波文野氏が取締役に、また小川陽一郎氏及び名取勝也氏が監査役に新たに選任され、それぞれ就任しました。

(注3) 当社は、取締役(業務執行取締役等であるものを除く。)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、当該責任限定が認められるのは、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4) 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、人脈をもつ国内外の優秀な経営人材の獲得や経営人材が萎縮せずに職務執行できることを主な目的として役員等賠償責任保険契約を締結しています。当該契約は、当社及び子会社(その総資産額が当社の連結総資産額の25%超の子会社又はその有価証券が米国で公開取引をされている子会社を除きます。)の取締役、監査役、執行役員及びこれらの相続人並びに従業員等を被保険者としています。保険料は全額当社が負担しており、職務執行によって保険期間中に損害賠償請求を受けた場合に生じた損害賠償金及び争訟費用等が当該契約により填補されます。但し、故意の義務違反、犯罪行為等の不正又は不適切な行為を原因とする損害賠償請求は、当該契約により填補されません。

(注5) 当事業年度末日後の取締役の地位及び担当の異動は以下のとおりです。

2021年4月1日付異動

氏名	新	旧
峰 岸 真 澄	代表取締役会長 兼 取締役会議長	代表取締役社長 兼 CEO
出木場 久 征	代表取締役社長 兼 CEO 経営企画本部、HRテクノロジー事業	取締役 ファイナンス本部担当、事業本部 (COO)
瀬名波 文 野	取締役 兼 COO 人事・総務本部、ファイナンス本部、リスクマネジメント本部、経営企画本部 (経営企画、Sustainability Transformation)	取締役 経営企画本部 (CSO)、人事・総務本部 (CHRO)、リスクマネジメント本部 (CRO)

(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

取締役及び監査役の報酬等の額又はその算定方法についての決定に関する方針、業績連動報酬等及び非金銭報酬等の内容等、報酬等に関する株主総会決議の内容等並びに個人別の報酬等の内容の決定の委任に関する事項につきましては、22頁記載の「2021年6月17日以降の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針」をご参照ください。当該報酬等の額又はその算定方法に係る決定に関する方針は、本定時株主総会に上程する「第3号議案 取締役等に対する株式報酬制度の改定の件」及び「第4号議案 取締役（社外取締役を除く）に対するストックオプション制度の改定の件」が承認可決された場合の決定方針としても引き続き相当であると考えられることから、当該方針を変更することは予定していません。2021年3月期に係る方針の内容については、注記等により補足説明をしています。

② 役員報酬の実績

2021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 (注1)	
				BIP信託	ストック オプション		
取締役 (社外取締役を除く)	1,276	183	74	760	211	46	6
社外取締役	52	52	-	-	-	-	2
監査役 (社外監査役を除く)	82	82	-	-	-	-	2
社外監査役	28	28	-	-	-	-	4

- (注1) 当社は役員報酬制度見直しの一環として、2016年6月21日開催の第56回定時株主総会終結の時をもって取締役及び監査役の役員退職慰労金制度を廃止し、同株主総会終了後に引き続き在任する取締役及び監査役に対して、役員退職慰労金を打切り支給することを決議しています。上記報酬等の額には、この決議に基づき当事業年度中に退任した取締役2名に対して支給した退職慰労金の金額を含めています。
- (注2) 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。

2021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
2021年3月期に支給した短期インセンティブ（金銭報酬）及びBIP信託の仕組みを用いて権利付与した長期インセンティブ（株式報酬）に係る指標の目標及び実績は以下のとおりです。

		業績連動指標	目標	実績
短期インセンティブ（注1）		2020年3月期の調整後EBITDA	3,100億円～ 3,300億円	3,251億円
長期インセンティブ	BIP信託	2020年3月期の調整後EBITDA	3,100億円～ 3,300億円	3,251億円
		2019年3月期から2020年3月期における調整後EPSの成長率	1桁後半	13.0%

- (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) 調整後EBITDA、調整後EPSの注釈は、本文書の末尾に記載しています。

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
評価委員会及び報酬委員会については、当事業年度においては4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。主な審議及び決議事項は、以下のとおりです。

- 役員の報酬水準・報酬構成
- 取締役個々人の評価・報酬

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4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、評価委員会・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と判断しております。

(3) 社外役員に関する事項

① 重要な兼職先と当社との関係

氏名	会社との関係
泉 谷 直 木 (2018年6月就任)	泉谷直木氏は、過去10年以内にアサヒグループホールディングス(株)にて代表取締役会長として業務執行していました。 同社と当社グループとの間には、メディア&ソリューション事業及び人材派遣事業等において取引関係がありますが、取引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、同氏は、(株)大林組にて社外取締役を務めています。 同社と当社グループとの間には、メディア&ソリューション事業及び人材派遣事業等において取引関係がありますが、取引額は(株)大林組の連結売上収益及び当社グループの連結売上収益の1%未満で僅少であり重要な事項はありません。 従って、一般株主と利益相反が生じるおそれのない独立性を十分に有していると判断しています。
十 時 裕 樹 (2018年6月就任)	十時裕樹氏は現在、ソニーグループ(株)にて取締役 代表執行役 副社長 兼 CFOとして業務執行しています。 同社と当社グループの間には、メディア&ソリューション事業及び人材派遣事業等において取引関係がありますが、取引額はソニーグループ(株)の連結の売上高及び営業収入並びに当社グループの連結売上収益の1%未満で僅少であり重要な事項はありません。 従って、一般株主と利益相反が生じるおそれのない独立性を十分に有していると判断しています。
小 川 陽一郎 (2020年6月就任)	小川陽一郎氏は現在、小川陽一郎公認会計士事務所にて所長として業務執行しています。 また過去10年以内にデロイト トウシュ トーマツ リミテッド、有限責任監査法人トーマツ、デロイトトーマツグループにて業務執行していました。 それらの企業と当社グループの間には、メディア&ソリューション事業、人材派遣事業及びHRテクノロジー事業等において取引関係がありますが、取引額はそれらの企業の売上高及び当社グループの連結売上収益の1%未満で僅少であり重要な事項はありません。 従って、一般株主と利益相反が生じるおそれのない独立性を十分に有していると判断しています。
名 取 勝 也 (2020年6月就任)	名取勝也氏は現在、ITN法律事務所にてマネージング・パートナーとして業務執行しており、又、グローバル・ワン不動産投資法人にて監督役員を務めています。 同事務所及び同法人と当社グループの間には、取引関係がありません。 また、同氏は、オリンパス(株)にて社外取締役を務めています。 同社と当社グループの間には、メディア&ソリューション事業、人材派遣事業及びHRテクノロジー事業等において取引関係がありますが、取引額はオリンパス(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。 従って、一般株主と利益相反が生じるおそれのない独立性を十分に有していると判断しています。

(ご参考) 社外役員の独立性基準

当社は、金融商品取引所の定める独立性基準に加え、原則として、以下の全てを満たす候補者を東京証券取引所の有価証券上場規程に定める独立役員に選定する方針です。

- ・候補者又は候補者が業務執行者である法人が当社株式を保有する場合は、議決権所有割合で10%を超えないこと
- ・直近事業年度の取引において、候補者又は候補者が所属する法人への売上が、当社グループの連結売上収益の1%未満であること
- ・直近事業年度の取引において、当社グループへの売上が、候補者又は候補者が所属する法人の連結売上収益の1%未満であること

② 主要取引先等特定関係事業者との関係

いずれの社外役員においても該当事項はありません。

③ 当事業年度における主な活動状況

2021年3月期における社外役員の活動状況は以下のとおりです。

氏名	主な活動状況
泉 谷 直 木	・取締役会 世界各地に事業を展開するメーカーであるアサヒグループホールディングス(株)の代表取締役社長及び代表取締役会長や、上場企業の社外取締役の経験を通じて培った高い見識に基づき、社外取締役として実践的な観点から発言を行っています。 ・委員会 当事業年度は、指名委員会の委員長として、CEOを含む取締役及び執行役員の選任プロセスの透明性向上において強いリーダーシップを発揮したほか、報酬委員会・評価委員会の委員として、役員の報酬・評価に関する議論に貢献しました。
十 時 裕 樹	・取締役会 多様な事業ポートフォリオをグローバルに展開するソニーグループ(株)の取締役 代表執行役 副社長 兼 CFO及びそのグループ会社の取締役の経験を通じて培った高い見識に基づき、社外取締役として実践的な観点から発言を行っています。 ・委員会 当事業年度は、報酬委員会・評価委員会の委員長として、役員の報酬・評価に関する議論において強いリーダーシップを発揮したほか、指名委員会の委員として、CEOを含む取締役及び執行役員の選任プロセスの透明性向上に関する議論に貢献しました。

氏名	主な活動状況
小 川 陽一郎	・取締役会 公認会計士として培ってきた国際会計知識及び、グローバル会計事務所での経営経験で培われた豊富な国際経験に基づき、社外監査役として中立的且つ客観的な観点から発言を行っています。 ・監査役会 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等の経歴から、公認会計士として培った会計知識に関する高い見識に加え、デロイトトーマツグループCEOとして培った豊富な国際経験に基づき、社外監査役として中立的且つ客観的な観点から発言を行っています。 ・委員会 当事業年度は、指名委員会の委員として、CEOを含む取締役及び執行役員の選任プロセスの透明性向上に関する議論に貢献しました。
名 取 勝 也	・取締役会 弁護士及びグローバルIT企業の法務部門トップを務めた経験で培われた企業法務・国際法務に関する高い見識に基づき、社外監査役として中立的且つ客観的な観点から発言を行っています。 ・監査役会 弁護士として培った法務知識に関する高い見識に加え、アップルコンピュータ(株) 法務・渉外本部長、サン・マイクロシステムズ(株) 取締役、(株)ファーストリテイリング 執行役員、日本アイ・ビー・エム(株) 取締役執行役員等のグローバル企業の取締役として培った豊富な国際経験に基づき、社外監査役として中立的且つ客観的な観点から発言を行っています。 ・委員会 当事業年度は、報酬委員会・評価委員会の委員として、役員の報酬・評価に関する議論に貢献しました。

(注) 当事業年度開催の取締役会、監査役会、各委員会への出席状況については、「2021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」に記載のとおりです。

4 会計監査人の状況

(1) 名称

EY新日本有限責任監査法人

(2) 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

① 当事業年度に係る会計監査人としての報酬等

378百万円

② 当社及び子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額

588百万円

(注1) 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法上の会計監査人に対する報酬等の額と金融商品取引法上の監査に対する報酬等の額を明確に区分していませんので、①の金額にはこれらの合計額を記載しています。

(注2) 当社監査役会は、監査計画における監査時間及び監査報酬の推移並びに過年度の監査計画と実績の状況を確認し、報酬額の見積りの妥当性を検討した結果、会計監査人の報酬等につき、会社法第399条第1項の同意を行っています。

(注3) 当社の一部の連結子会社は、当社の会計監査人以外の監査法人の監査を受けています。

(3) 非監査業務の内容

当社は会計監査人に対して、非監査業務として、コンフォート・レター作成業務等を委託し、対価を支払っています。

(4) 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

当社監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目のいずれかに該当すると認められる場合には、監査役全員の同意により会計監査人を解任します。

また、上記の場合のほか、会計監査人の適格性、独立性を害する事由の発生等により、適正な監査の遂行が困難であると認められる場合には、当社監査役会は、会計監査人の解任又は不再任を株主総会に提案します。

5 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、全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、全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もと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、サステナビリティへのコミットメントを行いESG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

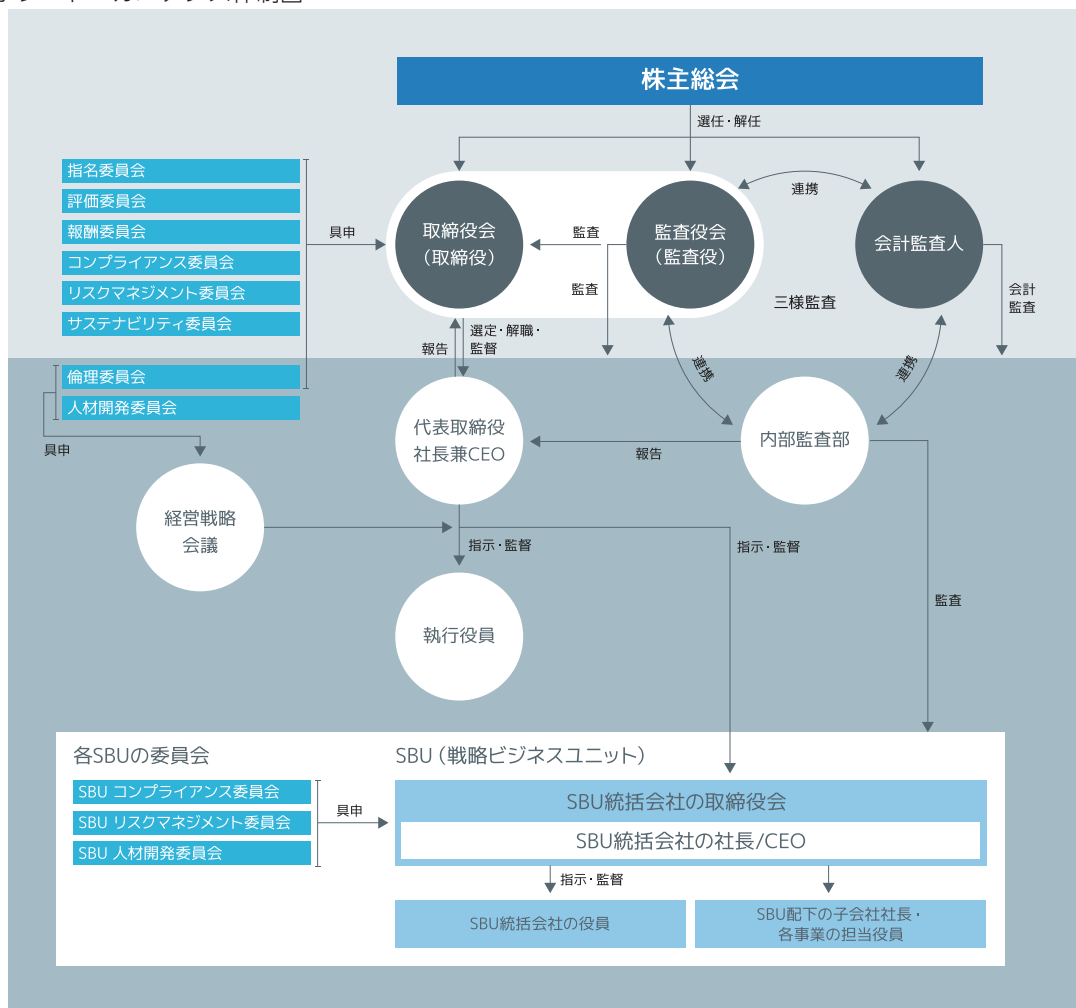
当社は、機関設計として監査役会設置会社を選択しています。株主が選任した監査役が、取締役会から独立した機関として取締役の職務執行を監査する監査役制度を基礎として、経営の透明性、健全性、及び効率性の向上を図るコーポレート・ガバナンス体制の構築と強化に取り組んでいます。具体的には、独立性の高い社外取締役・社外監査役の複数任用や、取締役会の諮問機関として指名、評価、報酬、コンプライアンス、リスクマネジメント及びサステナビリティ等の委員会を任意設置しています。なお、指名、評価、報酬委員会については、独立社外取締役が委員長を務め、且つ、社外委員が過半数を構成することで、独立性を強化しています。

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

加えて当社は、迅速な意思決定や業務執行機能の強化を目的に、執行役員制度を導入するとともに、CEOの諮問機関として経営戦略会議を設置しています。経営戦略会議では、CEOが業務執行上の重要な課題について決定するにあたり、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.
- メディア&ソリューションSBU：(株)リクルート
- 人材派遣SBU：RGF Staffing B.V.

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

取締役会

a. 取締役会の役割

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

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

取締役会は、原則として月1回開催しています。

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、6名の取締役で構成しており、うち2名は独立社外取締役です。

当社は、当社の事業内容及び展開地域並びに当社のステークホルダーである個人ユーザー、企業クライアント及び従業員の属性等の多様化が急速に進む中、取締役会における多様性を維持・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。

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、見識及び経験等の多様性を確保するために、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。

当社では、経営の意思決定の質を更に高めるために、取締役会の多様性向上に取組み、特にジェンダーについては目標を設定し進めます。具体的には、2031年3月期までに、当社の監査役を含む取締役会構成員の女性比率を約50%にすべく、定時株主総会の選任議案を上程することを目指します。2021年5月17日時点では、取締役会構成員10名のうち2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、取締役6名のうち2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、評価、報酬の3つの委員会を通じ、取締役及び執行役員の選解任、報酬、評価に関する事項の検討に主体的に関与いただく
- 取締役と会社の間で利益相反の可能性のある事項については、決裁機関を取締役会とし、独立社外取締役・社外監査役のいる場で利益相反の可能性のある業務の執行を監督いただく

また、当社は、上述の役割を果たせるように、以下の取組みを実施しています。

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

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

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

全ての監査役は、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。

全ての監査役は、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り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: 指名委員会、評価委員会、報酬委員会

取締役及び執行役員の指名、評価、報酬決定に当たっては、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委員会・評価委員会・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委員会、評価委員会、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。

・指名委員会

CEOの指名及びサクセッション、また、取締役候補者及び執行役員の指名プロセスの妥当性、解任について審議を行います。

- CEOについては、指名委員会の審議を踏まえて取締役会にて選任しています。
- サクセッションプランニングにおいては、経営戦略に基づき、あるべきガバナンス体制と求める人材要件を定めた上で、現任の交代時期を見据えた後継者候補の育成計画の策定とその進捗をモニタリングしています。
- また、CEOの解任については、当社の業績等の適切な評価を踏まえその機能を十分発揮していないと認められる場合に検討することとし、指名委員会にて審議・答申の上、取締役会に上申することとしています。

取締役候補者及び執行役員の指名については、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、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ています。

また、取締役及び執行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に検討することとしています。具体的な手続きとして、該当する取締役及び執行役員の解任の是非について、指名委員会にて審議・答申の上、取締役会に上申することとしています。

・評価委員会

取締役及び執行役員の評価制度並びに取締役の個別評価について審議を行います。

・報酬委員会

取締役及び執行役員の報酬決定に関する方針、報酬制度並びに取締役の個別報酬額について審議を行います。

当事業年度に開催した評価委員会及び報酬委員会における主な審議及び決議事項は、以下のとおりです。

- 役員の報酬水準・報酬構成
- 取締役個々人の評価・報酬

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。委員長は経営企画本部担当取締役 兼 常務執行役員。サステナビリティ活動の推進に向けた戦略策定及び進捗管理等の審議を行う委員会。CEO、サステナビリティ担当取締役と各SBU統括会社を兼務する執行役員に加えて、社内外の有識者が参加します。

当社のサステナビリティ委員会では、全てのステークホルダーとの共存共栄を目指して、当社グループのサステナビリティ課題について議論します。委員会での議論を踏まえ、取締役会にて当社グループのサステナビリティ活動の進捗確認と計画の決議を行った上で、具体的な活動を推進します。

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、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。

2021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

上段：2021年3月31日時点の構成

下段：開催及び各構成員の出席状況（経営戦略会議除く）

C 議長・委員長 M 構成員・委員 O 陪席

役職	氏名	取締役会	監査役会	経営戦略 会議	指名 委員会	評価 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
代表取締役社長兼 CEO	峰岸 真澄	C 13/13		C	M 2/2	M 4/4	M 4/4	C 2/2	M 2/2	M 2/2
社内取締役	出木場 久征	M 13/13		M				M 2/2	M 2/2	M 2/2
	瀬名波 文野	M 9/9 ^{注2}		M	M 1/1 ^{注2}	M 3/3 ^{注2}	M 3/3 ^{注2}	M 2/2	C 2/2	C 2/2
	Rony Kahan	M 13/13		O						
独立社外取締役	泉谷 直木	M 13/13			C 2/2	M 4/4	M 4/4			
	十時 裕樹	M 13/13			M 2/2	C 4/4	C 4/4			
常勤監査役	長嶋 由紀子	M ^{注1} 13/13	C 15/15	M				O 2/2	O 2/2	
	藤原 章一	M ^{注1} 13/13	M 15/15	M				O 2/2	O 2/2	
独立社外監査役	小川 陽一郎	M ^{注1} 9/9 ^{注3}	M 11/11 ^{注3}		M 1/1 ^{注3}					
	名取 勝也	M ^{注1} 9/9 ^{注3}	M 11/11 ^{注3}			M 3/3 ^{注3}	M 3/3 ^{注3}			
執行役員	北村 吉弘			M						M 2/2
	Rob Zandbergen									M 2/2
	荒井 淳一			M				M 2/2	M 2/2	
	尾形 宏明			M						
	柏村 美生			M				M 2/2	M 2/2	
	谷口 岩昭			M				M 2/2	M 2/2	
	野口 孝広			M						
	森 健太郎			M				M 2/2	M 2/2	
	Lowell Brickman			M				M 2/2	M 2/2	

● 議長・委員長 ● 構成員・委員 ● 陪席

役職	氏名	取締役会	監査役会	経営戦略 会議	指名 委員会	評価 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
社内委員	田瀬 和夫									● 2/2
社外有識者	Yves Serra									● 2/2
	河口 真理子									● 2/2
	本田 桂子									● 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) 2020年6月30日の定時株主総会で当社取締役に選任されて以降、合計9回の取締役会、合計1回の指名委員会、合計3回の評価委員会・報酬委員会を開催。取締役選任前の執行役員としての参加を含めると、指名委員会は合計2回、評価委員会・報酬委員会は合計4回出席。

(注3) 2020年6月30日の定時株主総会で当社監査役に選任されて以降、合計9回の取締役会、合計11回の監査役会、合計1回の指名委員会、合計3回の評価委員会・報酬委員会を開催。

(注4) 経営戦略会議は議事内容により出席者が異なるため、開催回及び出席状況の記載を省いています。

(2) 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は、持続的な利益成長と企業価値向上に繋がる戦略的投資を優先的に実行することが、株主共通の利益に資すると考えています。加えて、当社は、株主に対する利益還元をキャピタルアロケーションの重要な施策の一つとして認識し、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。

2021年3月期の配当は、親会社の所有者に帰属する当期利益から非経常的な損益等の影響を控除した上で連結配当性向30%程度を目安とし、1株当たり20.0円（うち、中間配当9.5円、期末配当10.5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。

2022年3月期以降は、安定的な配当の継続的な実施を目指します。2022年3月期の配当額は未定です。

決議年月日	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)
2020年11月16日 取締役会決議	15,681	9.5
2021年5月17日 取締役会決議	17,173	10.5

連結計算書類

連結財政状態計算書 (2021年3月31日現在)

(単位: 百万円)

科目	金額
資 産	
流動資産	927,517
現金及び現金同等物	501,043
営業債権及びその他の債権	342,259
その他の金融資産	39,043
その他の流動資産	45,170
非流動資産	1,269,096
有形固定資産	81,290
使用権資産	283,674
のれん	399,361
無形資産	206,793
持分法で会計処理されている投資	72,373
その他の金融資産	183,016
繰延税金資産	38,350
その他の非流動資産	4,235
資産合計	2,196,613

科目	金額
負 債	
流動負債	603,172
営業債務及びその他の債務	243,905
社債及び借入金	54,673
リース負債	36,415
その他の金融負債	779
未払法人所得税	20,662
引当金	11,509
その他の流動負債	235,224
非流動負債	492,152
社債及び借入金	58,106
リース負債	268,574
その他の金融負債	895
引当金	11,331
退職給付に係る負債	57,039
繰延税金負債	71,839
その他の非流動負債	24,365
負債合計	1,095,324
資 本	
親会社の所有者に帰属する持分	1,091,571
資本金	40,000
資本剰余金	17,422
利益剰余金	1,201,573
自己株式	△180,148
その他の資本の構成要素	12,723
非支配持分	9,717
資本合計	1,101,289
負債及び資本合計	2,196,613

連結損益計算書 (2020年4月1日から2021年3月31日まで)

(単位: 百万円)

科目	金額
売上収益	2,269,346
売上原価	1,123,653
売上総利益	1,145,693
販売費及び一般管理費	983,076
その他の営業収益	21,462
その他の営業費用	21,255
営業利益	162,823
持分法による投資損益(△は損失)	6,468
持分変動損益(△は損失)	257
金融収益	2,896
金融費用	3,944
税引前利益	168,502
法人所得税費用	36,812
当期利益	131,690
当期利益の帰属	
親会社の所有者	131,393
非支配持分	296
当期利益	131,690

計算書類

貸借対照表 (2021年3月31日現在)

(単位: 百万円)

科目	金額
資産の部	
流動資産	261,523
現金及び預金	171,775
売掛金	30,056
前払費用	152
短期貸付金	44,217
未収入金	15,028
その他	358
貸倒引当金	△64
固定資産	1,110,996
有形固定資産	126
建物	38
機械及び装置	1
工具、器具及び備品	86
無形固定資産	423
ソフトウェア	375
その他	48
投資その他の資産	1,110,446
投資有価証券	79,773
関係会社株式	827,403
長期貸付金	199,229
その他	4,043
貸倒引当金	△3
資産合計	1,372,520

科目	金額
負債の部	
流動負債	399,551
短期借入金	354,260
1年内償還予定の社債	30,000
未払金	13,133
未払費用	1,575
未払法人税等	292
預り金	33
その他	254
固定負債	167,645
社債	20,000
長期借入金	37,436
役員退職慰労引当金	744
役員報酬信託引当金	2,823
繰延税金負債	106,083
その他	557
負債合計	567,197
純資産の部	
株主資本	767,232
資本金	40,000
資本剰余金	344
その他資本剰余金	344
利益剰余金	907,036
利益準備金	7,299
その他利益剰余金	899,736
別途積立金	820,909
繰越利益剰余金	78,827
自己株式	△180,148
評価・換算差額等	36,772
その他有価証券評価差額金	36,772
新株予約権	1,317
純資産合計	805,322
負債及び純資産合計	1,372,520

損益計算書 (2020年4月1日から2021年3月31日まで)

(単位: 百万円)

科目	金額	
営業収益		27,324
ロイヤリティー収入	27,324	
営業費用		8,026
給料及び手当	3,283	
業務委託費	2,572	
その他	2,170	
営業利益		19,297
営業外収益		1,748
受取利息	614	
受取配当金	1,026	
その他	107	
営業外費用		1,470
支払利息	732	
為替差損	11	
コミットメントフィー	368	
その他	359	
経常利益		19,574
特別利益		1,078
投資有価証券売却益	994	
その他	84	
特別損失		0
固定資産除却損	0	
税引前当期純利益		20,653
法人税、住民税及び事業税		1,362
法人税等調整額		5,227
当期純利益		14,063

監査報告

連結計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2021年5月17日

株式会社リクルートホールディングス
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 室 橋 陽 二 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 三 ツ 木 最 文 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 三 木 拓 人 ㊞

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社リクルートホールディングスの2020年4月1日から2021年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、会社計算規則第120条第1項後段の規定により国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成された上記の連結計算書類が、株式会社リクルートホールディングス及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、連結計算書類を国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定により作成し、適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
 - ・連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
 - ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
 - ・経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
 - ・連結計算書類の表示及び注記事項が、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
 - ・連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。
- 監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。
- 監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2021年5月17日

株式会社リクルートホールディングス
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員
業 務 執 行 社 員
指定有限責任社員
業 務 執 行 社 員
指定有限責任社員
業 務 執 行 社 員
公認会計士 室 橋 陽 二 ㊞
公認会計士 三 ツ 木 最 文 ㊞
公認会計士 三 木 拓 人 ㊞

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社リクルートホールディングスの2020年4月1日から2021年3月31日までの第61期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書(以下「計算書類等」という。))について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
 - 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
 - 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
 - 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
 - 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- 監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

監査役会の監査報告

監 査 報 告 書

当監査役会は、2020年4月1日から2021年3月31日までの第61期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告します。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、回答を得ました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
 - ① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査しました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
 - ② 事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制(内部統制システム)について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明しました。
 - ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、且つ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、回答を得ました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」(会社計算規則第131条各号に掲げる事項)を「監査に関する品質管理基準」(2005年10月28日企業会計審議会)等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求め、回答を得ました。なお、監査上の主要な検討事項については、EY新日本有限責任監査法人と協議を行うとともに、その監査の実施状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類(貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表)及びその附属明細書並びに連結計算書類(連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表)について検討しました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2021年5月17日

株式会社リクルートホールディングス 監査役会

常勤監査役 長 嶋 由紀子 ㊞
 常勤監査役 藤 原 章 一 ㊞
 社外監査役 小 川 陽一郎 ㊞
 社外監査役 名 取 勝 也 ㊞

以 上

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)
IFRS	国際会計基準

② 各種指標の算式

調整後EBITDA	営業利益＋減価償却費及び償却費（使用権資産の減価償却費を除く） ±その他の営業収益・費用
調整後当期利益	親会社の所有者に帰属する当期利益±調整項目（非支配持分帰属分を除く） ±調整項目の一部に係る税金相当額
調整後EPS	調整後当期利益/(期末発行済株式総数－期末自己株式数)
配当算定基準とする当期利益	親会社の所有者に帰属する当期利益±非経常的な損益 ±非経常的な損益の一部に係る税金相当額
調整項目	企業結合に伴い生じた無形資産の償却額±非経常的な損益
非経常的な損益	子会社株式売却損益、事業統合関連費用、固定資産売却損益/除却損等、恒常的な収益力を表すために、当社が非経常的であり利益指標において調整すべきであると判断した損益

③ 社名変更

本書における会社名は、特段の記載がない限りは2021年3月31日現在で記載しています。

なお、本書に記載している当社グループの会社名のうち、当連結会計年度中に社名変更があったものは以下のとおりです。

会社名（変更前）	会社名（2021年3月31日）	変更年月
USG People France SAS	RGF Staffing France SAS	2020年12月
USG People Germany GmbH	RGF Staffing Germany GmbH	2021年2月

また、当社グループにおいて、2021年4月1日以降5月17日までに社名変更されているものは以下のとおりです。

会社名（2021年3月31日）	会社名（5月17日現在）	変更年月
USG People Holdings B.V.	RGF Staffing the Netherlands B.V.	2021年4月

なお、2021年4月1日に(株)リクルートが以下の子会社を吸収合併しています。

(株)リクルートキャリア、(株)リクルートジョブズ、(株)リクルート住まいカンパニー、(株)リクルートマーケティングパートナーズ、(株)リクルートライフスタイル、(株)リクルートコミュニケーションズ、(株)リクルートテクノロジーズ

④ 期中平均為替レート

(単位：円)

	2020年3月期	2021年3月期
米ドル	108.70	106.10
ユーロ	120.81	123.76
豪ドル	74.11	76.21

ご参考

リクルートホールディングスのESGインデックスへの組み入れ状況・外部評価

当社の主なESGインデックスへの組み入れ状況・外部評価は以下のとおりです。

MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数

2021 CONSTITUENT MSCIジャパン
ESGセレクト・リーダーズ指数

MSCI日本株女性活躍指数

2021 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)

FTSE4Good Index Series



FTSE4Good

FTSE Blossom Japan Index



FTSE Blossom
Japan

S&P/JPX

カーボンエフィシエント指数



Dow Jones Sustainability Asia Pacific Index

Member of

**Dow Jones
Sustainability Indices**

Powered by the S&P Global CSA

GPIFの運用機関が選ぶ 優れた統合報告書

Recruit Group Profile
Inside Out 2020

[https://recruit-holdings.co.jp/who/
reports/2020/pdf/insideout2020_jp.pdf](https://recruit-holdings.co.jp/who/reports/2020/pdf/insideout2020_jp.pdf)



MSCI指数について

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

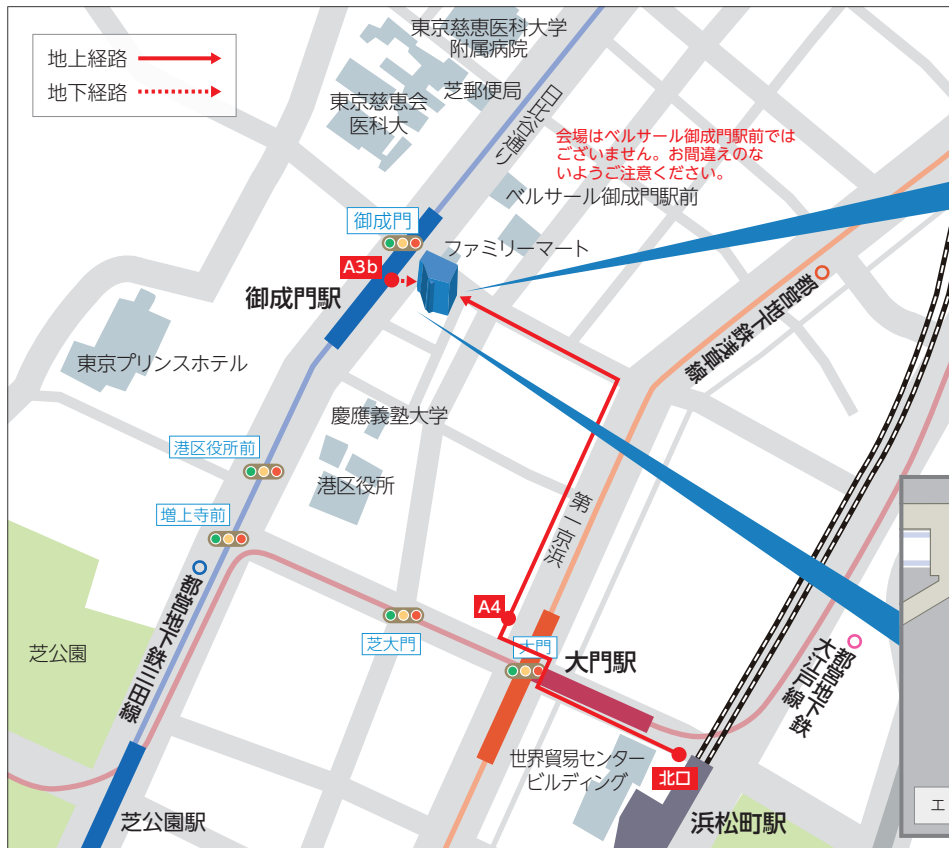
※2021年4月時点で当社が確認できる最新情報を元に記載した内容です。

株主総会会場 ご案内図

日時 2021年6月17日(木曜日)
午前11時 受付開始 午前10時

会場 住友不動産御成門タワー
ベルサール御成門タワー
4階ホール(受付4階)

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



住友不動産御成門タワー
ベルサール御成門タワー
東京都港区芝公園一丁目1番1号



交通 ○都営地下鉄三田線 御成門駅 A3b出口 直結
○都営地下鉄大江戸線 大門駅 A4出口より徒歩6分
○都営地下鉄浅草線

○JR
浜松町駅
北口より徒歩10分

○東京モノレール
モノレール浜松町駅
北口より徒歩11分

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



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