



対処すべき課題

中期経営方針の進捗



2018年6月19日

株式会社リクルートホールディングス

続きまして、私から対処すべき課題として、今期で最終年度を迎える、中期経営方針の進捗具合についてご説明いたします。

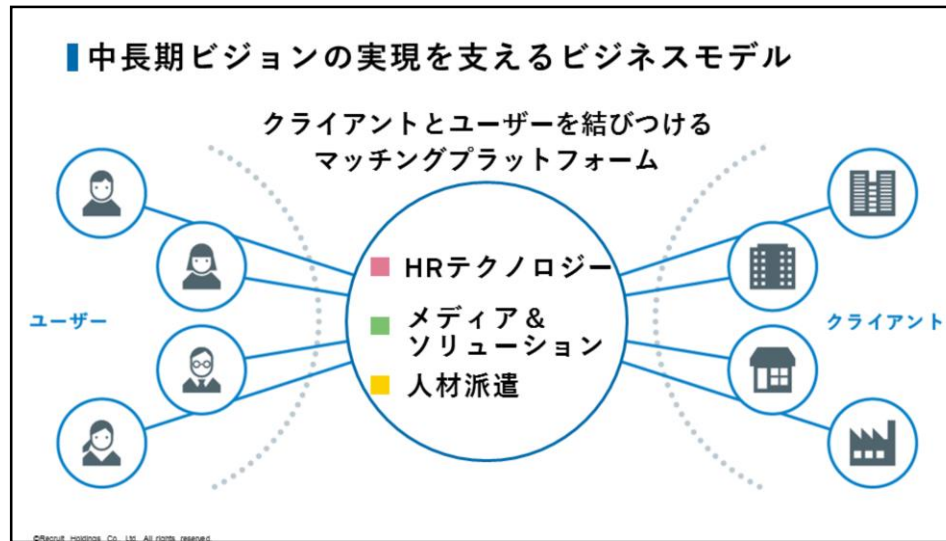
■ 本日のご説明項目

1. 新たな経営体制について
2. 事業別中期事業戦略
3. 2019年3月期 通期業績見通し
4. 財務方針・株主還元施策
5. サステナビリティ活動について

©2019 Daiichi Sankyo Co., Ltd. All rights reserved.

2

本日は、スクリーンでご紹介しております、5つの項目についてご説明いたします。

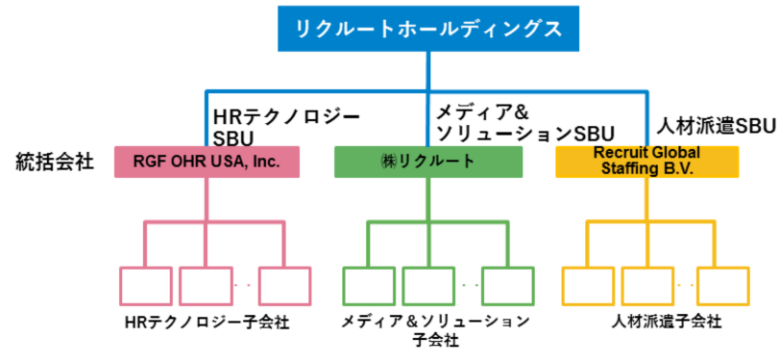


当社は、社会や顧客の不満や不便といった「不」の解消に真摯に向き合い、個人ユーザーと法人クライアントの間に立ち、最適なマッチングサービスを提供するという共通のビジネスモデルで事業活動をしています。

■ 経営体制

1. 新たな経営体制について

SBUでの戦略遂行を加速するためグループ組織再編を実行



その事業活動を行う経営体制については、本年より、リクルートホールディングス内に設けていたSBU、すなわち戦略ビジネスユニット、を各々独立させて統括会社を設置し、各SBUが自律自転するよう、組織再編を行いました。

具体的には、

- ・IndeedをはじめとするHRテクノロジー事業を統括する
HRテクノロジーSBU
 - ・国内外の販促メディア事業や国内HR事業を統括する
メディア&ソリューションSBU
 - ・国内外の人材派遣事業を統括する
人材派遣SBU
- の3つのSBUです。

■ 経営体制

1. 新たな経営体制について

SBU単位での事業拡充を加速させるとともに、持株会社機能を強化

■ SBU（戦略ビジネスユニット）

- ✓ 統括会社を設置
- ✓ 各SBUが自律自転し、戦略の遂行を更に加速させ、よりスピーディに事業拡充を推進

■ ホールディングス

- ✓ 持株会社機能の集中と強化
- ✓ グループガバナンス体制やモニタリング体制、財務データの集積管理環境を整備
- ✓ 株主総会での決議を経て新取締役を迎え新たな経営体制へ

このグループ組織再編により、各SBUが戦略をさらに、スピーディに推進していきます。リクルートホールディングスは、長期での企業価値の向上に努めるとともに、グループガバナンスやリスクマネジメントなどの、モニタリング体制の進化、整備をしてまいります。

また、リクルートホールディングスの取締役会については、本日の決議を経て、新任取締役を迎えた新しい体制となります。今後新たな取締役を迎え、より一層の株主価値の持続的向上を目指してまいります。

■各事業の中期事業戦略

2. 事業別中期事業戦略

HRテクノロジー

求人広告領域から人事関連周辺領域へも進出
HR業務プロセス全体の効率化に寄与し高成長を目指す

メディア&ソリューション

業務支援サービスの拡充で事業基盤を更に強化
高いEBITDAマージンを維持しながら、売上収益の安定成長を継続

人材派遣

堅調な世界経済を背景にグローバルで「ユニット経営」を推進
グローバル規模でEBITDAの安定成長を継続

続きまして、3つのSBUごとの中期事業戦略について、お話をいたします。

「HRテクノロジー」は、既存事業での高成長を目指し、求人広告事業以外の人事関連周辺領域も取り込みながら、HR業務プロセス全体の、効率化に寄与していきます。

「メディア&ソリューション」は、高いEBITDAマージンを維持しながら、売上収益の安定成長を目指します。

具体的には、クライアントの業務負担を軽減する、業務支援サービスの拡充にも注力してまいります。

「人材派遣」は、独自の経営手法「ユニット経営」を活用しながら引き続きグローバル規模でEBITDAの安定成長を目指してまいります。

■ HRテクノロジー事業

2. 事業別中期事業戦略

2018年3月期の売上収益は、前年同期比60.7%の高成長が継続し、
19.7億ドルを達成

(百万米ドル)



※ Indeed社の現地決算数値であり、IFRSに基づく当社連結決算数値に含まれる数値とは異なります。
※ 2016年～2017年3月期について、2017年5月の発表資料では、当時の海外子会社の連結期間に合わせ、3か月ズレ(1月～12月)の数値を記載していましたが、本資料では、現在の連結期間である4月～3月に変更して記載しています。

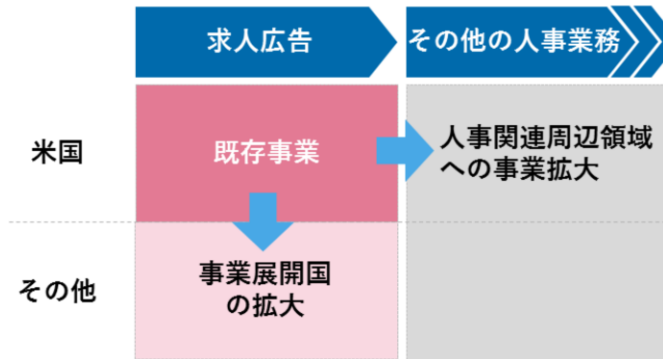
©2018 Indeed Co., Ltd. All rights reserved.

さらにHRテクノロジー事業から具体的にお話いたします。売上収益については、2019年3月期に20億ドルを超えるとの見通しを、ほぼ一年前倒しで達成しており、高い成長を継続しています。

■ HRテクノロジー事業

2. 事業別中期事業戦略

求人広告領域から人事関連周辺領域への拡大



今後は、人事関連周辺領域を取り込みつつ、引き続きIndeedの優れたテクノロジーを基盤に、様々なM&Aも活用して、人材ビジネスにイノベーションを起こしてまいります。

■ HRテクノロジー事業

2. 事業別中期事業戦略

グローバルで急成長を遂げるオンライン求人情報サイトを運営する
Glassdoorを子会社化

Glassdoor, Inc.

本社: Mill Valley, California (USA)

事業内容: 求人企業の採用に関する
ブランディングソリューション、求人広告

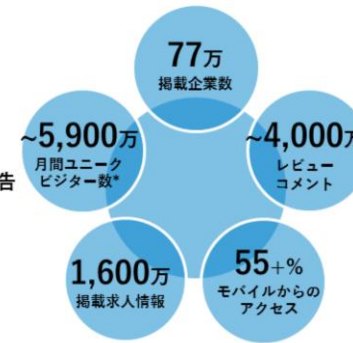
売上収益: 1億7,100万米ドル(2018年3月期)

従業員: 約750名

設立: 2007年6月

出典: Glassdoor Management, Glassdoor Internal Data

注: 2018年3月期の数値は未監査。ユニークユーザー数は2018年1月の数値



またHRテクノロジー事業では、本年5月9日に発表いたしました通り、米国グラスドア社が当社グループに加わる予定です。グラスドア社は、2007年に設立され、現在は従業員約750名の企業です。一番のポイントは、4000万に及ぶ元従業員等による、企業の口コミ情報サイトとして、大変高い知名度を誇っていることです。

この買収によって、当社グループに、非常に知名度の高いサービスが加わり、HRテクノロジーSBUが強化されるとともに、経験豊かで優れた人材が、グループの一員となることで、さらなる進化が可能となります。

■ HRテクノロジー事業

2. 事業別中期事業戦略

Glassdoor社は、HRテクノロジーSBUの傘下で運営

ガバナンス体制概念図

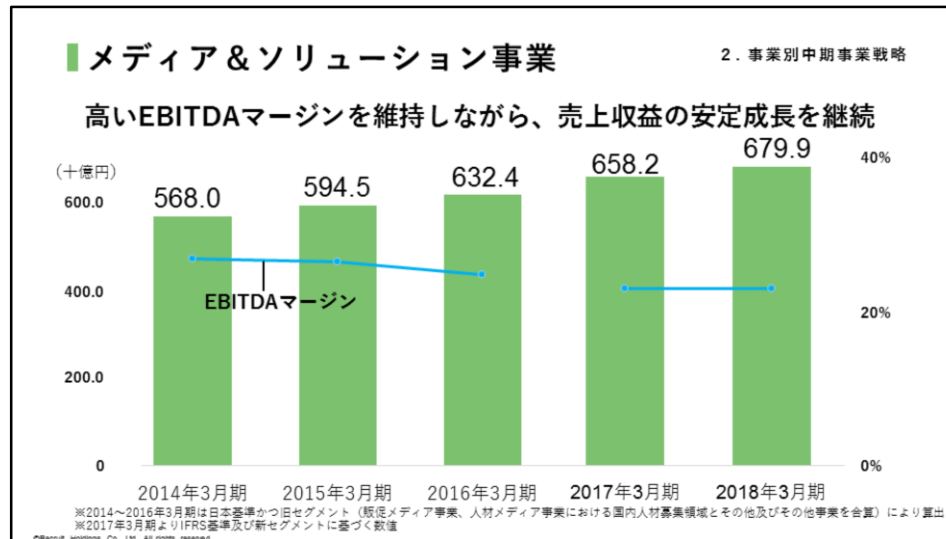
リクルートホールディングス

<HRテクノロジーSBU>
統括会社 RGF OHR USA, Inc.



- ✓ GlassdoorとIndeedは、ともにHRテクノロジー事業傘下の事業子会社として運営
- ✓ 強みの異なる事業会社を傘下に持つことにより、更なる提供価値の拡大へ

グラスドア社の買収後のマネジメントについては、HRテクノロジー事業傘下に、Indeedと並んで位置付け、ガバナンスすることになります。

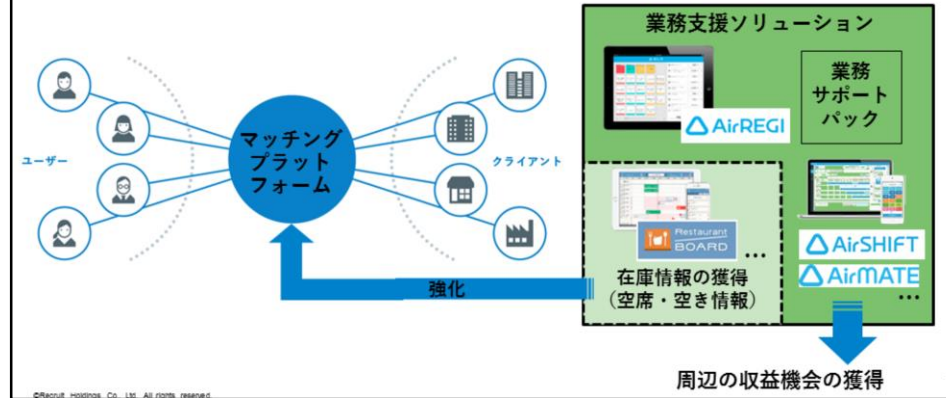


「メディア＆ソリューション事業」は、既存事業の強化と新規事業の創出により、売上収益の安定した成長を遂げてきました。今後も新規事業開発投資を強化しながら、それらの投資を含めても、EBITDAマージンは20%前半程度で維持することが可能と考えております。

■メディア&ソリューション事業

2. 事業別中期事業戦略

業務支援サービスの拡充で業務基盤を更に強化

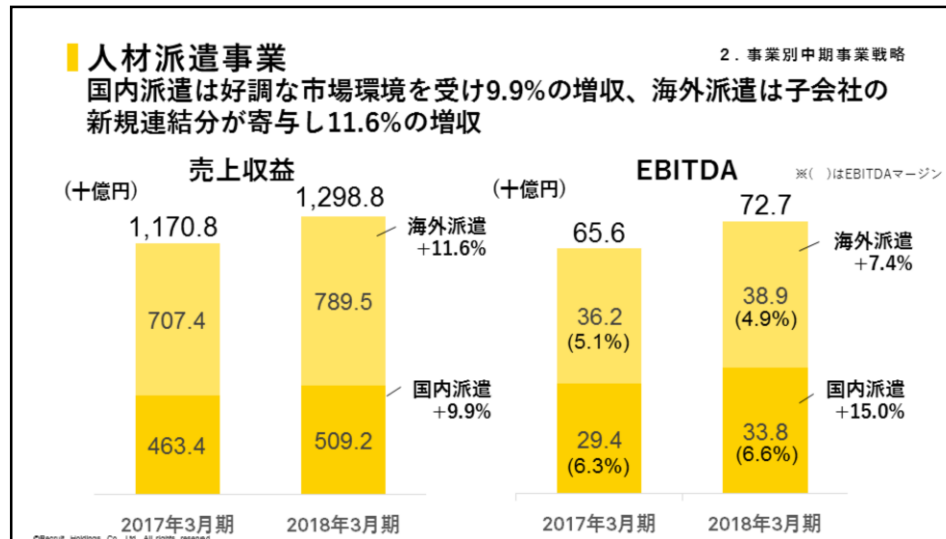


メディア&ソリューション事業では、個人と企業を繋ぐマッチングプラットフォームと、企業向けの業務支援サービスを、クライアント企業に提供しています。

マッチングプラットフォームに関しては、掲載される企業の情報が、いかに適切に、数多くの個人ユーザーにお届けできるかが、大変重要になりますので、この仕組みづくりに磨きをかけ続けております。

一方、業務支援ソリューションに関しては、当社の顧客の多くを占める中小企業様向けに、本業に専念していただけるような、業務支援サービスを拡充させることに取り組んでいます。

こうした取り組みを通じて、新規の法人顧客と、既存法人顧客の取引が拡大することで、安定的な成長と、収益性の維持を目指します。



人材派遣事業については、国内派遣が、好調な市場環境を背景に、9.9%の増収となるとともに、EBITDAは15%の増益となりました。

海外派遣では、買収したオランダUSG People社の新規連結分が2か月分寄与し、11.6%の増収となりました。

一方、米国において、一部業界の厳しい経営環境によって、取引が減少する等の一時的な影響から、EBITDAは7.4%の伸び率にとどまりました。

国内人材派遣事業の需要としては、堅実な企業業績に加え、少子高齢化による、構造的な人手不足をうけ、引き続き安定しております。

また海外においても、アメリカの力強い経済状況、また、経済危機を脱した欧州の堅調な経済状況を受け、世界的に人材派遣事業の需要は安定しております。

このような経済環境の中で、今後も引き続き、独自の経営ノウハウ「ユニット経営」によって、安定したEBITDAの成長に取り組んでまいります。

■ 2019年3月期 通期連結見通し

3. 2019年3月期 通期見通し

(十億円)	2018年3月期	2019年3月期	
	通期実績	通期見通し	前年同期比
売上収益	2,173.3	2,302.0	+5.9%
EBITDA	258.4	285.0	+10.3%
EBITDAマージン	11.9%	12.4%	+0.5pt
調整後当期利益	144.9	170.0	+17.3%
調整後EPS(円)	86.74	101.76	+17.3%

※想定為替レート：1米ドル=106円、1ユーロ=131円、1豪ドル=84円

14

2019年3月期の通期見通しにつきましては、連結売上収益は、HRテクノロジー事業の高成長等により、前年同期比5.9%増の2兆3,020億円を見込んでいます。

連結EBITDAは、HRテクノロジーの高成長に加え、メディア&ソリューション事業の安定的な成長により、前年同期比10.3%増の2,850億円、

調整後当期利益と、調整後EPSは17.3%の伸びを見込んでいます。

■ 経営指標

**調整後EPS(1株当たり利益)
：3年間の年平均成長率1桁後半
(2017年3月期から2019年3月期)**

■ 資本効率性

ROE(自己資本利益率)15%を目安

15

財務方針につきましては、「3年間の調整後EPSの年平均成長率1桁後半」を、経営指標としております。

最終年度である、今年度の調整後EPSの見通しを含めて算出すると、3年間の年平均成長率は13.5%となり、経営指標を達成する見通しです。

資本効率性については、2018年3月期のROEは19.3%となり、目安としている15%を上回りました。

引き続き、自己資本利益率15%を目安として
経営を進めてまいります。

■ 株主還元施策

■ 配当性向 (2017年2月13日公表)

親会社の所有者に帰属する当期利益から
非経常的な損益等を控除した金額の30%程度

■ 増配：2019年3月期
年間配当金 27円[※](予定)

※ 中間配当：13.5円 期末配当：13.5円

16

株主還元につきましては、2017年2月13日に公表させていただきました通り、株主の皆様への利益還元の更なる充実を図るため、配当性向を見直し、「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を控除した金額に対して30%程度」とさせていただいております。

結果としまして、進行期の一株当たり年間配当額は、2018年3月期と比較して4円増配の27円を予定しております。

■ サステナビリティ活動とは

社会への持続的な価値創出を目指した活動。
事業のみならず、社会貢献活動・社内の多様な
組織づくり等を実施

■ 3つの行動指針

- ①事業で社会に貢献する ②社会の期待に応える
- ③企業市民としての役割を果たす

最後に、当社グループのサステナビリティ活動についてご説明いたします。

社会への価値創出を目的とした活動をサステナビリティ活動と呼び、スクリーンでご説明している「3つの行動指針」をもって、事業だけでなく、社会貢献活動や、社内の多様な組織づくりにも取り組んでいます。

本日は、昨年度までの活動実績の一部を映像でご紹介いたします。

どうぞご覧ください。

(映像)約6分

いかがでしたでしょうか。

当社グループは、今後も、事業で社会に貢献すると同時に、事業以外でも、このような活動に積極的に取り組み、引き続き企業価値の向上に努めてまいります。

株主の皆様におかれましては、今後ともご指導、よろしくお願いいたします。

■ 免責事項

本資料の作成にあたり、当社は当社が入手可能な情報の正確性や完全性に依拠し、前提としていますが、その正確性あるいは完全性について、当社は何ら表明及び保証するものではありません。

また、将来に関する記述が含まれている場合がありますが、実際の業績は様々なリスクや不確定要素に左右され、将来に関する記述に明示又は黙示された予想とは大幅に異なる場合があります。したがって、将来予想に関する記述に全面的に依拠することのないようご注意ください。

本資料及びその記載内容について、当社の書面による事前の同意なしに、第三者が、その他の目的で公開又は利用することはできません。