

企業名：リクルートホールディングス

---

レポート名： Inside Out 2021

---

## 1. この会社が目指す姿が理解できるか

理解できる。リクルートホールディングスは ESG(Environmental, society, governance)について具体的な目標を設定している。以下、これらを一つずつ考察する。

まず、環境(Environmental)について、2021年に事業活動で、2030年までにバリューチェーン全体でカーボンニュートラルを目指している。実際にリクルートホールディングスの温室効果ガス排出量は減少しており(2019年は売上10億円あたり17.4t、2020年は12.8t)(1)、完全なカーボンニュートラルの実現が可能かは定かでないが、この減少ペースが続くとすれば十分に現実的な目標であるといえる。

次に、社会(Society)について、世界の就業環境に関する目標を掲げている。その目標とは、「就業までにかかる時間を半分に短縮する」とこと、「雇用市場における障壁に直面する累計3000万人の就業をサポートする」ことである。まず一つ目の目標について、就業までにかかる時間を短くすることの重要性をリクルートホールディングスは強調している。その根拠として、世界の40%の人々が、3ヶ月間収入がないと貧困に晒されてしまうリスクがあることを挙げている。コロナ禍に大幅な人員削減が行われ多くの人々が職を失ったことは記憶に新しい。そうして職を失った人にとって何よりも大切なのは次の就職先であり、就業のスピードを早めることが貧困解消に繋がることは十分に理解できる。次に二つ目の目標について、雇用市場における偏見や障壁を無くすことを掲げている。具体的には、年齢・性別・障がいの有無・人種・学歴などで差別を受け、本来ならば適任であるはずの仕事に就けていない人々をサポートするよう努めている。日本では新卒の就活市場において性別や学歴での差別が露見し、近年の社会問題となっている。こうした偏見をなくすことは大きな社会貢献であるといえるだろう。

最後に、コーポレートガバナンス(Governance)について、2030年までに監査役を含む取締役会構成員の女性比率を50%にすることを目標として掲げている。こうした動きはリクルートホールディングスのみならず日本全体で起きており、男女平等な社会を実現するための目標として十分理解できる。

## 2. この会社の競争優位性が理解できるか

理解できる。日本国内での新卒採用やアルバイト採用のエージェント業界の競合他社として株式会社マイナビやパーソルホールディングス株式会社が挙げられるが、株式会社リクルートホールディングスは圧倒的なリーダー企業である。例えば総資産で比較すると、マイナビが121,409百万円、パーソルホールディングスが421,778百万

円であるのに対しリクルートホールディングスは 2,423,542 百万円であり会社としての規模の違いが伺える。また、国内のみならず海外進出も盛んである。例えば、Indeed は毎月 2 億人以上のユニークビジターを持つ世界最大の求人サイトである。以上より、現在リクルートホールディングスは採用エージェント市場における圧倒的な市場シェアを誇っており、リクルートホールディングスが無くては世界の雇用市場は正常に機能しないだろう。よって競争優位性が高いといえる。

### 3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか

理解できる。前述の通り、リクルートホールディングスは現在圧倒的な市場シェアを占めている。私は、他企業がこれを覆すのは容易ではないと考える。なぜなら、大規模な採用エージェント運営を他企業が行おうとしても、その参入障壁が高いからだ。まず、リクルートホールディングスはグローバルな採用エージェントの経験効果を楽しんでおり他社よりも有利である。次に、リクルートホールディングスは 60 カ国以上に進出しており他社がこうした規模で経営を行うためには巨額のファイナンスが必要となるだろう。また、考えられる流通チャネルには既にリクルートホールディングスが進出しており他社が進出するためにはチャネルに取り扱ってもらえるように説得しなくてはならない。さらには、Indeed のブランドが世界的に定着してしまっているためブランド・スイッチしてもらうにはコストがかかるだろう。以上より、私はリクルートホールディングスの競争優位性に持続性があると考えます。

### 4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

思う。リクルートホールディングスは「個」を活かすことを重視しており、1 人 1 人に大きな裁量権を与えて任せることで個人の成長を促そうとしている。このように、早いうちから責任を持って主体的に考え働くことで経営における意思決定はより向上するだろう。また、リクルートホールディングスの新入社員に対する取り組みとして、「Indeed 大学」というものがある。これは新入社員であるエンジニアが世界中から一堂に会し意思決定について学ぶプログラムである。このプログラムの中で参加者はチームになってアイデアを形にするのだ。このプログラムを通し、新入社員たちはある課題に対し柔軟に考え解決策を出すことが求められるので、単純な作業能力だけでなく柔軟な思考力が向上するだろうと私は考える。

### 5. 報告書にはどのような改善余地があるか

2030 年までに取締役会構成員の女性比率を 50%にするという目標について、具体的な方策が十分に示されていないように感じた。現在の取締役会構成員の大半が再任である中で、どのようにして女性を増やすのかの具体的な方法が無い。正確には 1 人女性が新任で取締役候補者となっていたので、このように取締役会の人数そのものを増やして

達成していくのかもしれないと私は考えたが、取締役会の人数が過度に増えてしまうと意思決定が困難になるであろうから、より抜本的な改革が具体的に示される必要性を感じた。

#### 注

(1)リクルートホールディングス「Climate Change 気候変動」

<https://recruit-holdings.com/ja/sustainability/data/esgdatabook.pdf#page=11>

7月9日閲覧