

株式会社リクルートホールディングス

# InsideOut 2020

RECRUIT GROUP PROFILE



# 01

## At a Glance

- 04 数字で見るリクルートグループ
- 05 新型コロナウイルス感染症拡大防止への取り組み
- 06 価値創造の歴史

# 02

## Who We Are

### リクルートグループ

- 08 ビジョン・ミッション・バリューズ
- 09 CEOメッセージ
- 10 役員紹介
- 13 リクルートグループの事業体制
- 14 価値創造プロセス
- 15 ビジネスモデル

### 価値創造の源泉は「人」

- 16 人材マネジメント
- 19 各SBUの取り組み
- 22 外部から見たリクルートグループ
- 23 ダイバーシティ&インクルージョン

### サステナビリティ

- 35 サステナビリティ経営
- 40 リクルートグループ人権方針
- 41 環境への取り組み

# 03

## What We Do

### HRテクノロジーSBU

- 43 SBUの概要
- 44 SBU長メッセージ
- 45 HRテクノロジーSBUのストーリー

### メディア&ソリューションSBU

- 50 SBUの概要
- 51 SBU長メッセージ
- 52 メディア&ソリューションSBUのストーリー

### 人材派遣SBU

- 56 SBUの概要
- 57 SBU長メッセージ
- 58 人材派遣SBUのストーリー

# 04

## Databook

- ㊦ レポート一覧
- ㊦ 決算短信
- ㊦ 有価証券報告書
- ㊦ コーポレートガバナンス報告書
- ㊦ サステナビリティデータ
- ㊦ コーポレートブログ Inside Out

- 62 編集方針と注意事項

\*このPDFには、関連するコンテンツやWebサイト(外部含む)へのリンクが設定されています。ページタイトルやページ内の下線付きテキストをタップすると、PDF内の該当箇所や関連Webページに遷移します。左下のフッターのタイトルをタップすると、目次に戻ります。

# 01 At a Glance



数字で見るリクルートグループ

新型コロナウイルス感染症拡大防止への取り組み

価値創造の歴史



## Recruit Group in Numbers



### 連結業績 FY2019

売上収益

約2兆3,994億円

調整後EBITDA

約3,251億円<sup>\*1</sup>

調整後EPS

121.03円<sup>\*2</sup>

[詳細はウェブサイトへ](#) ➔



### グローバル な事業体制

サービス展開国数

60か国以上

総従業員数

4.9万人以上<sup>\*3</sup>

[詳細はP.13へ](#) ➔



### 新規事業提案 制度「Ring」 起案数

834件<sup>\*4</sup>

[詳細はP.20へ](#) ➔



### メディア&ソリ ューションSBU 「Air ビジネス ツールズ」

潜在店舗数

約290万<sup>\*5</sup>

Airペイアアカウント数

14.9万<sup>\*5</sup>

併用数

10.2万<sup>\*5</sup>

[詳細はP.52へ](#) ➔



### グループ全体 女性従業員& 管理職<sup>\*6</sup>

女性従業員比率

49.6%

女性管理職比率

40.2%

[詳細はP.34へ](#) ➔



### 新型コロナウ イルス感染症 対策による在 宅勤務率

95%<sup>\*7</sup>

[詳細はP.05へ](#) ➔



### HRテクノロジー SBU

Indeed 月間ユニークビジター数

2.5億人以上<sup>\*8</sup>

Glassdoor 企業レビュー・口コミ  
情報の掲載

190か国

7,000万件以上<sup>\*9</sup>

[詳細はP.43へ](#) ➔



### 人材派遣SBU

売上収益規模

世界第4位<sup>\*10</sup>

[詳細はP.56へ](#) ➔

\*1 調整後EBITDA：営業利益+減価償却費および償却費(使用権資産の減価償却費を除く)±その他の営業収益-費用

\*2 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)・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

\*3 2020年3月末時点

\*4 2020年8月末時点

\*5 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」等、詳細は2020年3月期 株式会社リクルートホールディングス有価証券報告書 22-23ページ

\*6 2020年4月時点。株式会社リクルートホールディングス、全SBU統括会社および各SBU配下の主要子会社にて集計。管理職は、部下を持つすべての管理職を指す

\*7 2020年4月7日-5月25日。株式会社リクルートホールディングス/株式会社リクルートのオフィス入退館ログに基づいた全体の非出勤率

\*8 2019年度第4四半期におけるGoogle Analyticsに基づく社内データ

\*9 2020年6月末時点

\*10 出典：SIA (Staffing Industry Analysts), "Largest Global Staffing Firms 2019 List"

## 変化の激しい時代に、私たちができること

リクルートグループは、この度の新型コロナウイルス感染症によりお亡くなりになられた方々に謹んでお悔やみ申し上げますとともに、罹患された方々に心よりお見舞い申し上げます。また、医療従事者の方々をはじめ、感染拡大防止にご尽力されている多くの皆様に深く感謝申し上げます。

新型コロナウイルス感染症の感染拡大は、人々の健康や命を脅かすだけでなく、日常生活にも甚大な影響を与えており、一人ひとりが自分らしくいきいきと暮らすことが難しい状況になっています。リクルートグループが目指している世界観は「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。コロナ禍の今こそ、リクルートグループがこの実現に大きく寄与できると信じ、困難を抱える個人・企業への支援を継続的に進めてまいります。

具体的には、従業員とご家族、お客様、お取引先の安全や健康の確保はもちろんのこと、今人々の日常生活で起きている喫緊の課題に対して、迅速に支援いたします。また、コロナ禍で今後世界的に加速するデジタルシフトに対して、テクノロジーを活用して優れたソリューションを提供することで、個人や企業がより便利に自分らしい意思決定ができるように貢献してまいります。

### NHSの緊急採用ニーズを チーム一丸で支援 Indeed UK

[記事を読む](#) ↗



### 3密・非接触対策としても注目 Air ビジネスツールズ

[記事を読む](#) ↗



### コロナ禍で加速する「職住融合」 SUUMO(スーモ)

[記事を読む](#) ↗



### どんな状況でも、子どもたちに 学ぶ機会を スタディサプリ Quipper

[記事を読む](#) ↗



### テレワークで広がる派遣スタッフ の可能性 リクルートスタッフィング

[記事を読む](#) ↗



### 新しい採用のあり方 Indeed バーチャル採用イベント

[記事を読む](#) ↗



## リクルートグループ60年の沿革

### 事業領域の拡大

1960年に大学新聞専門の広告代理店として創業。2年後、大学生への求人情報だけを集めた「企業への招待」を発行し、企業の新卒採用情報を広く公開。個人と企業をつなぐビジネスモデル「リボンモデル」を確立。高度成長期の就職を支え、転職を広く一般的なものに変え、女性の働く機会を広げるなど、人材領域においてさまざまな時代の変化やニーズに応える中途採用・人材紹介・人材派遣などの事業を展開。さらなる機会の創出を目指し、個人と企業の新しい出会いを提案し続けています。

さらに、ライフイベントや日常消費の販促領域、たとえば、住宅、美容、結婚、旅行や飲食といった分野においても、同じく情報を自由化することで、個人が多様な選択肢から選べる世界の実現に貢献してきました。近年では、SaaS (Software as a Service)ソリューションを活用し、クライアントの集客や顧客管理など、業務・経営支援の提供を通じた新たな価値の創造にも取り組んでいます。

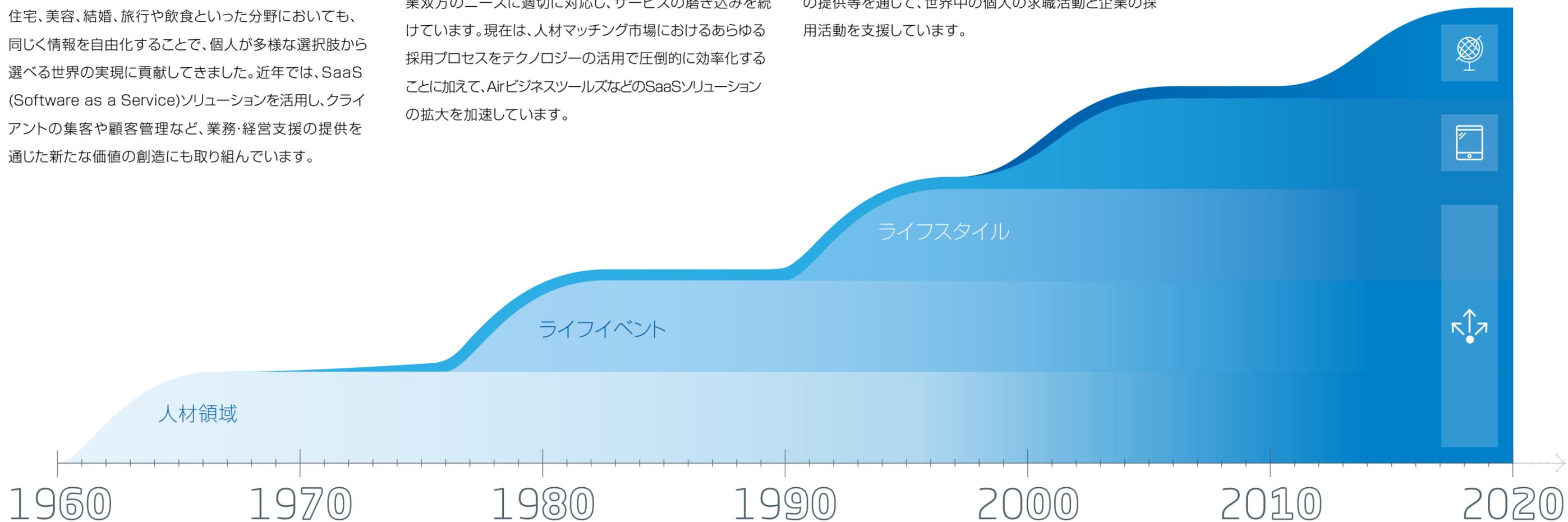
### 情報のデジタル化

1960年代、一般的にはまだ導入が珍しかった時代からコンピュータを導入し、情報のデジタル化と最先端のテクノロジーの活用を通じた情報提供の迅速化と効率化を実践してきました。1980年代に研究を進めたスーパーコンピュータの知見を活かし、1990年代には紙メディア(情報誌)をインターネット、そしてモバイルへと転換しました。デジタル化した情報を個人ユーザーにスピーディに届けるだけでなく、企業クライアントに対しても業務効率の改善につながるオンライン予約管理サイトを開発するなど、テクノロジーの急速な進化とともに変化し続ける個人と企業双方のニーズに適切に対応し、サービスの磨き込みを続けています。現在は、人材マッチング市場におけるあらゆる採用プロセスをテクノロジーの活用で圧倒的に効率化することに加えて、AirビジネスツールズなどのSaaSソリューションの拡大を加速しています。

### グローバル化

2000年代からは、世界中の情報の流通に、当社グループのノウハウを展開することを目指し、グローバル市場への事業展開を推進し始めました。当初は結婚関連の事業を中国で展開したものの、数年で撤退。この失敗の経験が、以降のM&Aを通じた海外事業戦略に活かされることになりました。2010年の米国CSI買収を皮切りに、欧州や豪州でも買収を通じて人材派遣事業を拡大し、グローバル規模で就業機会の提供に努めています。また、2012年にIndeed、2018年にGlassdoorを買収。オンライン求人プラットフォームやテクノロジーを活用した採用ソリューションの提供等を通じて、世界中の個人の求職活動と企業の採用活動を支援しています。

[詳細はウェブサイトへ](#) [リクルートグループ60周年記念サイトへ](#)



# 02 Who We Are

## リクルートグループ

ビジョン・ミッション・バリューズ  
CEOメッセージ  
役員紹介  
リクルートグループの事業体制  
価値創造プロセス  
ビジネスモデル

## 価値創造の源泉は「人」

人材マネジメント  
各SBUの取り組み  
外部から見たリクルートグループ  
ダイバーシティ&インクルージョン

## サステナビリティ

サステナビリティ経営  
リクルートグループ人権方針  
環境への取り組み



## 基本理念

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

## ビジョン

目指す世界観

### Follow Your Heart

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

## ミッション

果たす役割

### まだ、ここにはない、出会い。 より速く、シンプルに、もっと近くに。

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

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

## バリューズ

大切にしている価値観

### 新しい価値の創造 Wow the World

世界中があっ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 Bet on Passion

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 Prioritize Social Value

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、社会の不に向き合い、より良い未来に向けて行動しよう。

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。



**峰岸 真澄**  
代表取締役社長  
兼 CEO

東京 日本

MASUMI'S INSIDE-OUT

小学生の息子さんと一緒にピアノを始めた峰さん。息子さんの上達っぷりに負けたくなくて、結構本気で練習をしている。

2020年、新型コロナウイルスの世界的な感染拡大を背景に、世界は多くの急激な変化に直面しています。本来であれば数年かけて起こるはずだった変化が一気に顕在化し、個人も企業も、急激な行動変容を迫られました。それまでの習慣や考え方を変え、リモートワークで事業活動を継続するなど、日本をはじめ世界中の働き方が進化する契機にもなっています。

一方で、感染拡大防止のため、外出制限が各国で要請されるなど、人々の経済活動が制限されるなかでは、短期的には私たちの売上収益等の業績も大きな影響を受けます。このような不透明な状況が続くなかでも、社会のさまざまな変化やニーズを的確に捉え、テクノロジーを活用したマッチング事業のさらなる磨き込みにより、世界的な変革期における社会を支援するサービスを提供してまいります。

私たちは、基本理念である「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」を実現していきます。そのために、事業の長期的な発展と事業を通じた社会貢献の持続的な循環を促すこと、つまりサステナビリティ経営を実践しています。そしてその結果として、継続的な企業価値および株主価値の向上を目指しています。また、それをモニタリングするコーポレートガバナンスの強化に取り組んでいます。リスクマネジメント体制の進化にも注力しており、特にデータ活用においては、採用活動における取り扱いも含めた個人情報に関する従業員教育を徹底するなど、適切な監督・指示を行ってまいります。

リクルートグループでは、創業以来60年、従業員の多様な「個」が活かされる仕組みを整え、一人ひとりが社会や顧客の不満や不便、不安といった「不」の解消に真摯に向き合い、ステークホルダー（利害関係者）の方々とともに新しい価値の創造を続けてまいりました。今後も、世界中の多様なステークホルダーとの協働を志向しながら、より一層、環境・社会・ガバナンス(ESG)観点の重要性を認識し、国際連合総会で採択された持続可能な開発目標(SDGs)への貢献を行ってまいります。

世界が大きく変わるなかにおいても、個人や企業により最適な選択肢を、桁違いに速く、驚くほどシンプルに、もっと身近にしていくことで、一人ひとりが輝く豊かな世界の実現に貢献できるよう尽力してまいります。

[CEOメッセージ全文はウェブサイトへ](#) ➔



**峰岸 真澄**  
代表取締役社長 兼 CEO

1987年 当社入社。1992年 新規事業開発室にて、結婚情報誌『ゼクシィ』の立ち上げに関わる。2003年 執行役員を経て、2004年 常務執行役員。住宅情報事業の責任者として複数ブランドで運営していた住宅情報を統合し、『SUUMO』ブランドを構築。2009年 取締役兼常務執行役員。2012年より代表取締役社長兼CEOに就任し、グローバルテックカンパニーへの変革をリード。



**ロニー・カハン**  
Rony Kahan  
取締役

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 当社取締役役に就任。



**出木場 久征**  
取締役 兼 副社長執行役員 兼 COO

1999年 当社入社。旅行領域をはじめ、数々の情報誌のネットメディア化を実現した後、2009年 日常消費領域を管轄するカスタマーアクションプラットフォーム推進室室長。2011年 全社WEB戦略室室長、2012年 執行役員を経て、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 常務執行役員、2018年 専務執行役員。2019年 取締役兼専務執行役員として経営企画本部(CSO)、管理本部(CRO)、事業本部(COO)を担当。2020年より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。



**泉谷 直木**  
社外取締役

1972年 アサヒビール(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。現在、取締役会長兼取締役会議長を務める。2018年より当社社外取締役に就任。



**瀬名波 文野**  
取締役 兼 常務執行役員 兼 CSO, CHRO, CRO

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年には買収直後の人材派遣会社 Advantage Group LimitedのManaging Directorとして業績を大幅に改善。2015年 当社R&D事業開発室室長、2016年 当社人事統括室室長、2018年 当社執行役員、Indeed, Inc.のChief of Staffに就任。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バランスさせるガバナンス体制の構築を推進。2020年より取締役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。



**十時 裕樹**  
社外取締役

ソニー(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、新規事業創出などを担当。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。



**長嶋 由紀子**  
常勤監査役

1985年 当社入社。HR事業に従事した後、1995年 人事部に異動。社内ビジネススクールなどを立ち上げる。2002年 プライダル事業に異動し、事業成長を牽引。2006年 執行役員に就任。2008年 (株)リクルートスタッフィング代表取締役社長就任。生産性を重視する働き方を推進し、より多様な個が活躍する就業機会を創出。2016年 当社常勤監査役。



**藤原 章一**  
常勤監査役

1986年 当社入社。情報ネットワーク部門・社内システム部門にてインターネットビジネスへの転換や事業システム構築等を推進。2004年 IT部門の統括組織(現(株)リクルートテクノロジーズ)の責任者として、ITマネジメントプロセスの確立等に従事。2006年 執行役員に就任。自動車事業、広告配信最適化事業の責任者を経て、2014年 当社常勤監査役。



**小川 陽一郎**  
社外監査役

1980年 等松・青木監査法人(現 有限責任監査法人トーマツ)入社。米国の会計事務所にて国際会計に従事し、1993年 パートナーに就任、2007年 取締役会メンバーとなる。2011年 デロイト トウシュートーマツ リミテッド取締役会副会長、2013年 有限責任監査法人トーマツ Deputy CEO、2015年 デロイト トウシュートーマツ リミテッド アジア太平洋代表、デロイト トーマツ グループ CEOとして、日本のデロイトブランドのマネジメントと価値向上、また、リージョンを越えたグローバル各国との連携を牽引。2018年より小川陽一郎公認会計士事務所を開所。2020年 当社監査役に就任。



**名取 勝也**  
社外監査役

1986年 榎田江尻法律事務所(現 西村あさひ法律事務所)入所。米国の複数の法律事務所にて国際法務の経験を積み、グローバルIT企業で法務部門をトップとして率いる。1995年 アップルコンピュータ(株)法務・渉外本部長、1998年 サン・マイクロシステムズ(株)取締役、2002年 (株)ファーストリテイリング執行役員、2004年 日本アイ・ビー・エム(株)取締役執行役員を歴任。2012年 名取法律事務所開所後、現在 オリンパス(株)、三井海洋開発(株)の社外取締役、グローバル・ワン不動産投資法人の監督役員を兼任。2020年 当社監査役に就任。

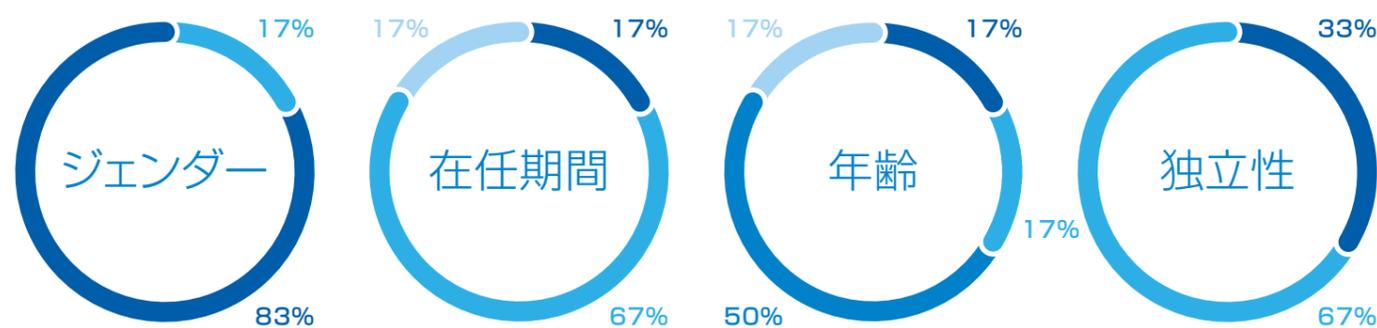
当社では、執行役員制度を導入しています。当社の執行体制については、2020年2月14日付「[当社グループの新執行体制に関するお知らせ](#)」をご参照ください。

## 取締役会における多様性 (ダイバーシティ)

当社は、事業内容・展開地域・個人ユーザー・企業クライアント・従業員などにおける多様化が急速に進むなか、取締役会における多様性を確保することが、取締役会の議論の質的向上に寄与し、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。

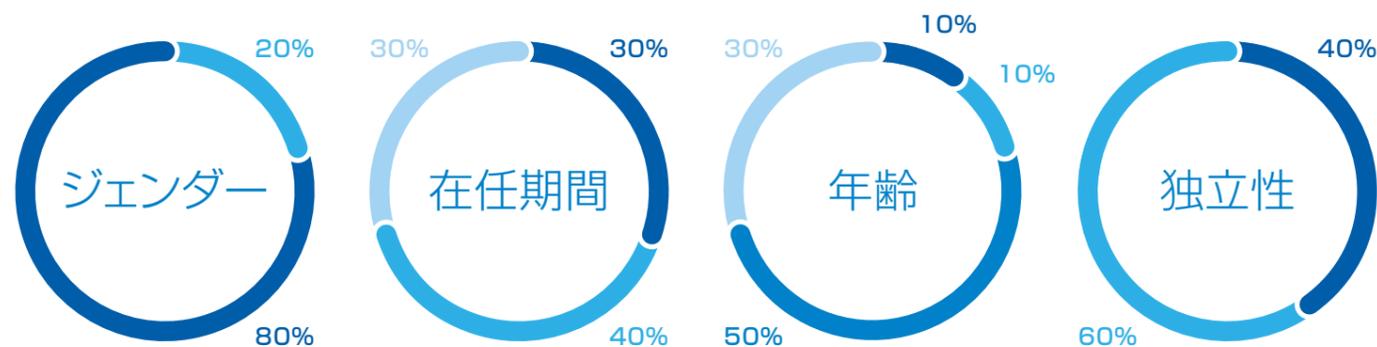
### 取締役

合計6名



### 取締役および監査役

合計10名



- 男性
- 1年未満
- 30代
- 独立社外
- 女性
- 1-4年未満
- 40代
- 社内
- 4年以上
- 50代
- 60代以上

2020年6月末時点

リクルートグループの事業体制は、3つの戦略ビジネスユニット (Strategic Business Unit、以下「SBU」) で構成されています。リクルートホールディングスがガバナンスやモニタリングなどの持株会社機能に集中する一方、個々のSBUが自律自転してスピーディに事業戦略を遂行できる体制を確立することで、企業価値の向上を目指しています。

## HRテクノロジーSBU

先進的なテクノロジーを活用して、オンライン求人プラットフォームの運営や、人材ビジネスに関するソリューションの提供により、個人ユーザーの求職活動と中小企業を含む企業の採用活動をサポートしています。

2012年に買収したIndeedと、2018年に買収したGlassdoorで構成され、60か国以上でサービスを展開しています。



## メディア&ソリューションSBU

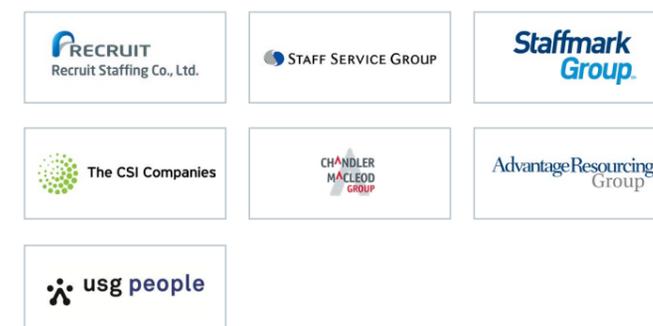
販促領域と人材領域の2つの事業領域で構成されています。販促領域では、住宅・美容・結婚・旅行・飲食などの多様な分野において、オンラインプラットフォームの運営などを通じた広告ビジネスを展開しています。また、SaaS (Software as a Service) ソリューションの提供などを通じた、業務負荷の削減および生産性向上を支援するサービスを、主に中小企業向けに展開しています。

人材領域では、個人ユーザーの求職活動と企業クライアントの採用活動を支援するメディアの運営と、人材紹介サービスなどを展開しています。



## 人材派遣SBU

国内派遣領域および北米・欧州・豪州などの海外派遣領域で構成され、事務職派遣、製造業務・軽作業の派遣ならびに各種専門職の派遣などの総合的な人材派遣サービス事業を世界各国で展開しています。変化し続けるグローバルな労働市場環境において、求職者と企業のニーズに合わせて柔軟かつ多様な働き方を提供することに貢献しています。



リクルートグループは、価値創造において「人的資本」というインプットをもっとも重視し、従業員の個性を活かし、自律を促す人材マネジメントを実践しています。強力な人的資本が、「リボンモデル」に示される事業活動を拡大し、個人ユーザーと企業クライアントを迅速かつ効果的にマッチングします。結果として、「まだ、

ここにない、出会い。」が創造され、「一人ひとりが輝く豊かな世界の実現」につながると私たちは信じています。

象徴的なものとして、国連で採択されたSDGsにどのように貢献するのかを明示したのが「SDGsドミノ」です。

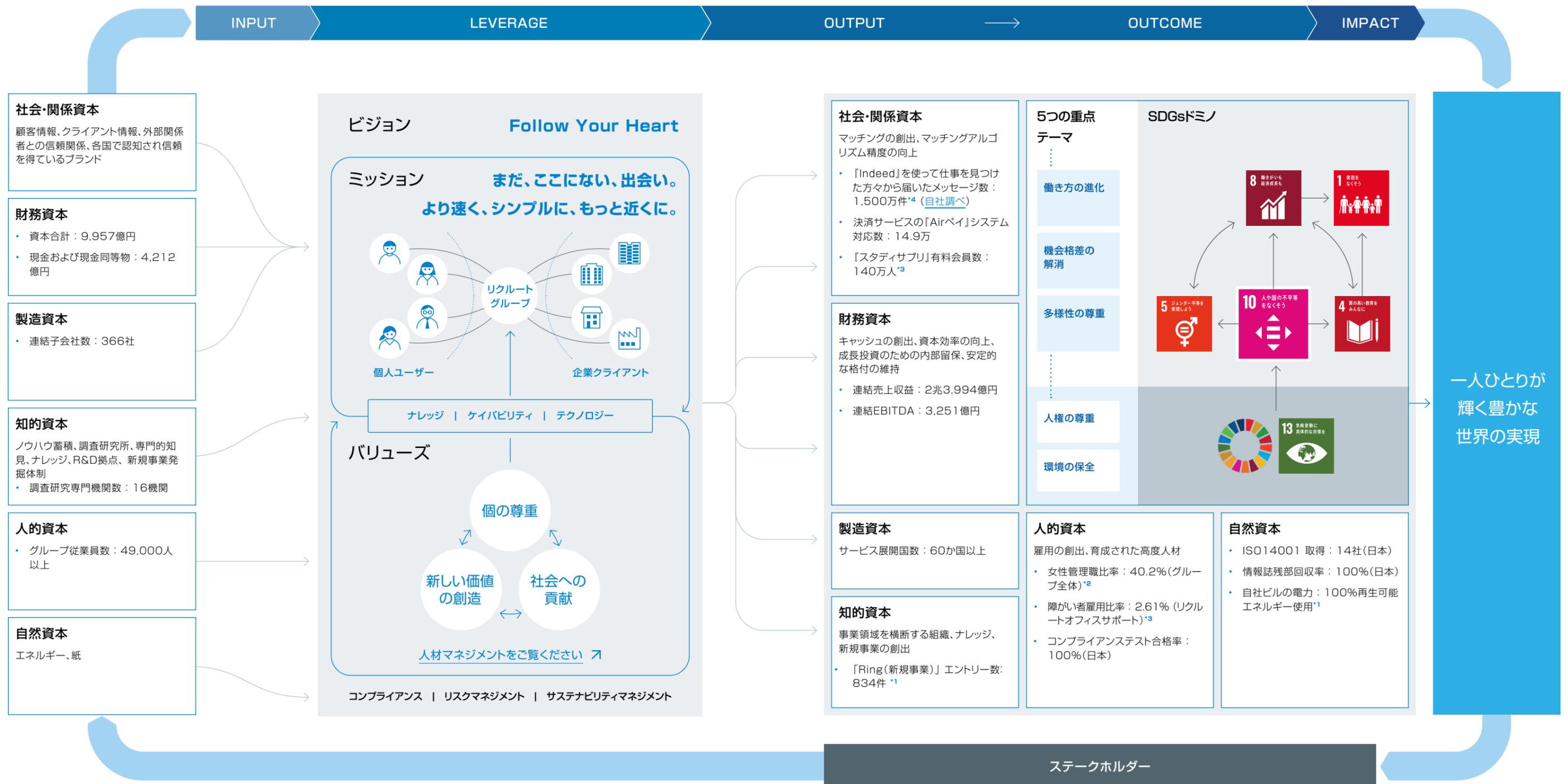
下記の数値は、2020年3月期のデータ(以下を除く)

<sup>1</sup> 2020年8月時点

<sup>2</sup> 2020年4月時点

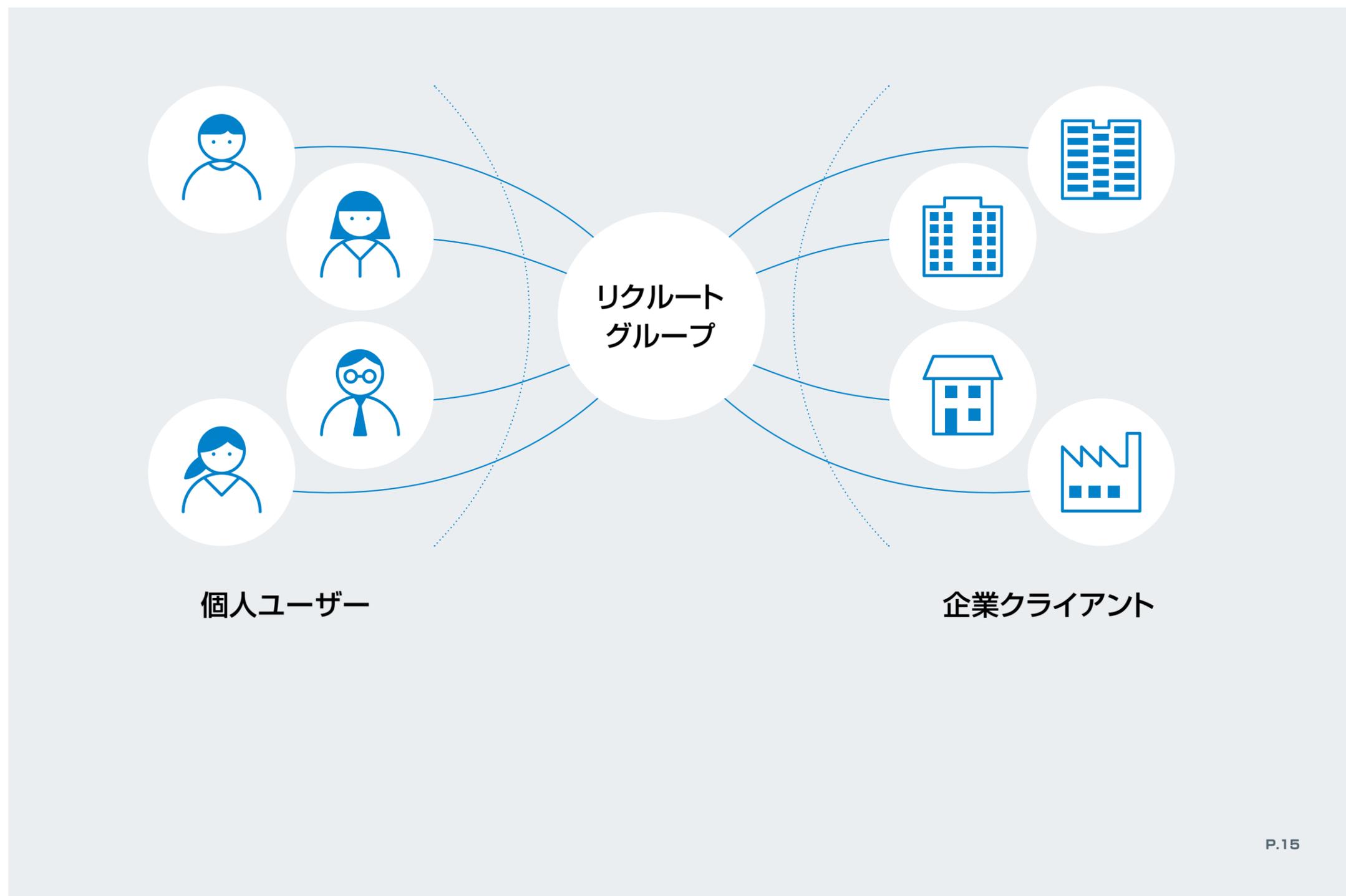
<sup>3</sup> 2020年6月時点

<sup>4</sup> 2012年12月-2020年9月



就職・進学・住宅・ヘアサロン・レストランなど、必要な情報を求める個人ユーザーと企業クライアントが  
出会う場をつくり出し、より多くの最適なマッチングを実現することにより双方の満足を追求する。  
これが、リクルートグループが創業より大切にビジネスのエンジンとして活用してきたビジネスモデルです。  
このマッチングの仕組みをリボン結びの形になぞらえて図式化し「リボンモデル」と呼ぶようになりました。

インターネットそしてスマートデバイスの普及により、膨大な量の情報に直接触れられるようになった今、より速く、シンプルに、もっと身近に誰もが最適なマッチングに出会えることの重要性が高まっています。リボンモデルもまた、テクノロジーを取り入れながら社会のニーズに応えるべく進化を続けていきます。リボンモデルの実践により「まだ、ここにはない、出会い。」を創出し、一人ひとりが輝く豊かな世界の実現に貢献していきます。



## 価値創造の源泉は「人」

リクルートグループのバリューズのひとつに「個の尊重—Bet on Passion」があります。従業員一人ひとりの違いを尊重し、そのユニークな発想や情熱を歓迎する。そして、その情熱が本物ならば、惜しみなく機会を与え応援する、という思想です。

創業以来60年間、リクルートグループが個人ユーザーや企業クライアントの変化をとらえ、新しい価値を提供し続けることができた原動力は、この「個の尊重—Bet on Passion」にあったと言っても過言ではありません。だからこそ、この思想を仕組みとして体現することが重要と考えます。

「個の尊重」のベースにあるのは、一人ひとりの違いを尊重する考え方。創業メンバーが学生時代に学んだ心理学が大きく影響しています。この考え方はやがて、個人の内発的動機を起点に、組織を動かし事業を成長させるマネジメント手法として確立され、後に創業メンバーの一人が『心理学的経営』として書籍にまとめるほど、体系的に進化してきました。



### 「個の尊重」を実現する3つの思想と仕組み

ここでは、今日において私たちが「個の尊重」をどのように実現しているか、ポイントとなる3つの思想を仕組みと合わせてお伝えします。

#### 1. 「個」をあるがままに活かす

「個の尊重」の根底には、人はそれぞれ異なる好奇心を持ち、異なる個性や強みを持っている、その違いこそが価値を創るという信念があります。誰しも苦手なことやできないことはある。ならば互いに補い合いながら、それぞれが心から夢中になれることを頑張ればいい。異質なもの同士、それぞれの“得意”を持ち寄ることが、結果的にイノベーションにつながる、ということです。

この考え方を体現するための仕組みとして、個人の希望や強みを上司が理解し、会社の戦略ビジョンと直線上になるように成長ゴールを設定する場「Will-Can-Must面談」や、直属の上司以外に横や斜めの視点を交えて個人の最適な仕事のアサインを検討する「人材開発委員会」が運用されています。タスクに個人をあてはめるのではなく、個人に合わせて役割を決め、仕事をアサインしています。

#### 2. 「あなたは どうしたい？」と意思を問う

リクルートでは、ことあるごとに周囲から「あなたは どうしたい？」と問いかけられます。それは、一人ひとりの主体性に重きを置く姿勢でもあり、意思のあるところにしか圧倒的な成果は出ないという、成果へのこだわり の表れでもあります。「こうしたら どうだろう？」きっかけは小さな気付きや好奇心であっても、意思を問い、問われ続けることによって、課題解決への強い情熱となります。どんな事業やサービスも、その始まりには一人の従業員の「どうしてもこの“不”を解決したい!」という強い意思や情熱が起点にあります。

ですから、従業員が意思をもって何かを実現したいと思ったときに、堂々と表明できる機会として「Ring」「FORUM」「Indeed大学」といった場を用意しています。創業者江副の言葉「自ら機会を創り出し、機会によって自らを変えよ」にもある「機会」を、日常にも非日常にも溢れさせることが大切です。

#### 3. 任せて伸ばす

人がモチベーション高く取り組み、達成感を感じられる仕事とは、自分なりの工夫を凝らす余地があり、自己効力感を感じられる仕事です。そのような仕事であれば、たとえすぐに結果が思うようにならなくても、内省と学習を通じて成長につながります。ですから私たちは、裁量を渡すことを重視しています。ときにそれは、当人が「身の丈以上」と感じるほど大きな裁量権であることも。強い情熱を持って、主体的に機会を掴みにくる個人に対しては、多少能力が足りなかりょうと、その意思に賭けて背中を押してみる。それが“Bet on Passion”なのです。

人材派遣SBUにおける「ユニット経営」や、HRテクノロジーSBUにおける買収直後のガバナンス方針においても同様です。各組織の裁量権を高めることで、責任者の主体性を引き出し、組織の成長のスピードを高め、質の高い意思決定につながると考えています。未経験でも多少の失敗は許容して任せてみる。背伸びするくらいがちょうどいい。スタートアップだったころから現在まで引き継がれている考え方です。

個人の強みや弱みをあるがままに受け入れ、個人の内発的動機を最大限に引き出し、その可能性に期待し任せる仕組みは、海外の経営学者から「日本的でも欧米的でもない、ユニークな人材育成手法」と評価いただくこともあります。自らのコンピテンシーを自覚しつつも、時代の変化に合わせて進化し続け、今後も社会からの期待に応え続けられる組織でありたいと思います。



**瀬名波 文野**  
取締役  
兼 常務執行役員  
兼 CSO, CHRO, CRO

オースティン 米国

SENA'S INSIDE-OUT

お昼寝が大好きで、日本でもアメリカでもお昼寝を欠かさない彼女。最近ではお昼寝グッズも増えて、もはやどこでもパワーナップできるんだとか。

リクルートグループの価値創造の源泉は「人」。多様な従業員一人ひとりが存分にその好奇心を追求すること、そして切磋琢磨し、ときにぶつかりあいながら互いに創発しあうことが、想像を超える成果を生むと信じています。いつも起点は「なんで今こんなに不便なんだ?」「もしもこんなことができたらどうなる?」といった個人の好奇心。好奇心からアイデアが生まれ、データや事実裏付けられ、抑えきれない情熱へと変わるとき、経営陣はその情熱に賭けるのです。私たちには、ずば抜けた天才もいない。常に正しい解もない。「情熱に賭ける/ Bet on Passion」ということをどれだけ行えるか、それが勝ち残るための唯一にして最良の手段なのです。

この考えは、私たちが大切な価値観(バリューズ)として中心に置く、「個の尊重—Bet on Passion」という言葉にも象徴されています。さまざまな人事制度に仕組みとして反映されていると同時に、“自分が上司にしてもらったように、部下にも機会を提供したい”という思いの部分も含めて、ある種の組織文化となって受け継がれています。

たとえば、私自身の経験を振り返ると、ターニングポイントには必ず「賭けてくれた上司」がいました。20代で買収直後のロンドンの子会社のポジションに手を挙げたとき、応募条件をほとんど満たしていなかったにもかかわらず、賭けてくれた上司。翌年に、一度も管理職経験のない私を自分の次の社長に任命した現地の社長。経営に参画する今の立場で考えるとちょっと驚きますが、これが賭けられた側をさらに覚醒させるのです。経験もスキルも足りない、でも会社を赤字転落の危機から救わなくてはならない責任と、思い描く理想だけはある。実現するには、自分ができないことを得意とする人を巻き込んで、チームとして強くしていかなければならない。最初はと

にかくもう必死で。相手を尊重するなんて綺麗ごとではなく、とにかく多様な仲間と切磋琢磨しながらやっていくしかなかった、それがやがてチームとして結果を最大化することにつながっていきました。

また、リクルートグループに加わった買収先企業の経営者との最初の面談でよくあるのが、「(新しい上司に対して)どうぞよろしくお願いします。それで、私は何をすれば良いですか?」という問い。これに対し、「あなたの方がわかっているじゃないですか、何がベストかあなたの考えをまず教えてくださいませんか?」と返し、驚かれることがよくあります。上司から命令されるのが当たり前、ましてや買収されたのだから当然パワーバランスが親会社に移ったのだと覚悟している。実際に、全てを委ねることはしません。初めにゴールとOBラインを共有することが大事。絶対的に重要なことは最初に必ず伝えます。これは必ずやりましょう、と。それから、OBラインも伝えます。これより外は無しで、と。でもそのOBラインよりも内側であれば、どんな風にゴールに持っていかは相手にできるだけ任せます。

最初は戸惑いながらもどんどん新しい提案を上げたり、事業を自律的に前に進め成果を出す経営者は、次にたとえば自身が買収する側になったとしても、相手企業の経営者にも同じようにコミュニケーションをするようになります。すべてをコントロールしようとせずに、もっとも重要なゴールとOBラインを共有する。それが成功の秘訣だと当事者として知っているからです。こうして、「個の尊重—Bet on Passion」がある種の勝ちパターンとなり、ゆるやかに型として伝承されていくのです。

リクルートグループは近年、ステークホルダーが大きく拡がり、これまで以上に私たち自らが変化し続け、より多くの新しい価値を提供し続けることが求められています。しかし私たちにはこれを瞬時に叶える素敵な魔法はありません。私たちの価値創造の源泉はやはり「人」。意志と情熱を持つより多くの従業員に、打席に立つ機会を用意していくこと。最初は空振りでも、バットをブンブン振りながら、失敗しながら学ぶ機会を、一つでも多く提供することが私たちのやり方なのです。

## 全員に「機会」を

### Indeed大学

#### 新入社員のデビュー戦

「インディード大学(Indeed University)」は、Indeedの新入社員であるエンジニアが世界中から一堂に会し、データドリブンな意思決定について学習する没入型研修プログラムです。「革新的なソリューションによって仕事探しを支援する」というIndeedのプロダクトデザイン理念に基づいて、参加者はチームになってアイデアを形にし、試します。実際の様子を映像でもご覧いただけます。



### 『バーチャル採用イベント』

#### 採用プロセスをオンラインで

2020年4月23日、Indeedは初めての『[バーチャル採用イベント](#)』(英語のみ)を開催しました。企業が求職者とビデオ通話で個別/グループ面接できるオンラインイベントです。

『バーチャル採用イベント』の着想は、数年前にさかのぼります。きっかけは、Indeed大学で組まれたJob Spotterユニットが、求人情報の多くは採用イベントの案内であることに気付いたことでした。店舗の多くには「採用ご希望の方はX月X日午後3～5時にお越しください」といった張り紙が掲示されていたのです。ここに「不」を発見したメンバーは、早速社内の新規事業開発ラボの「Indeed Incubator」に相談を持ちかけました。

多くの仲間やマネジメントからの後押しを受けたJob Spotterユニットは、オンライン上に求職者用のイベント参加申し込みフォームを作成。このサービスは『採用イベント』という、企業の採用フロー管理システムとして広く認知されるようになりました。求職者側も応募手続きを飛ばして、ダイレクトに採用責任者との面接に進めるようになりました。

『採用イベント』は2019年、とりわけ年末時期に好評を博しました。これを受け、ライアン・アロヨ(Indeedプロダクトマネージメント責任者)とナビッド・ヘイラニ(Indeed Incubatorシニアプロダクトマネージャー)は、このサービスをもう一段進化させることにしました。完全オンライン化によって、求職者にとって煩雑で時間のかかる応募プロセスを省略できるようにしたのです。

事態が急変したのは、2020年の3月ごろ。新型コロナウイルスの感染拡大によって、対面式の採用イベントが開催困難に陥りました。Indeedの担当チームは、すぐに新しい機能を開発。短期間で、採用フロー管理をさらに簡単にしたサービスのリリースにこぎつけました。出欠確認、スクリーニング、スケジュール設定、自動リマインダーの管理や自動化を搭載した、受付から面接完了までの全工程がすべてオンラインで完結する新システムです。ライアン・アロヨは、こう振り返ります。

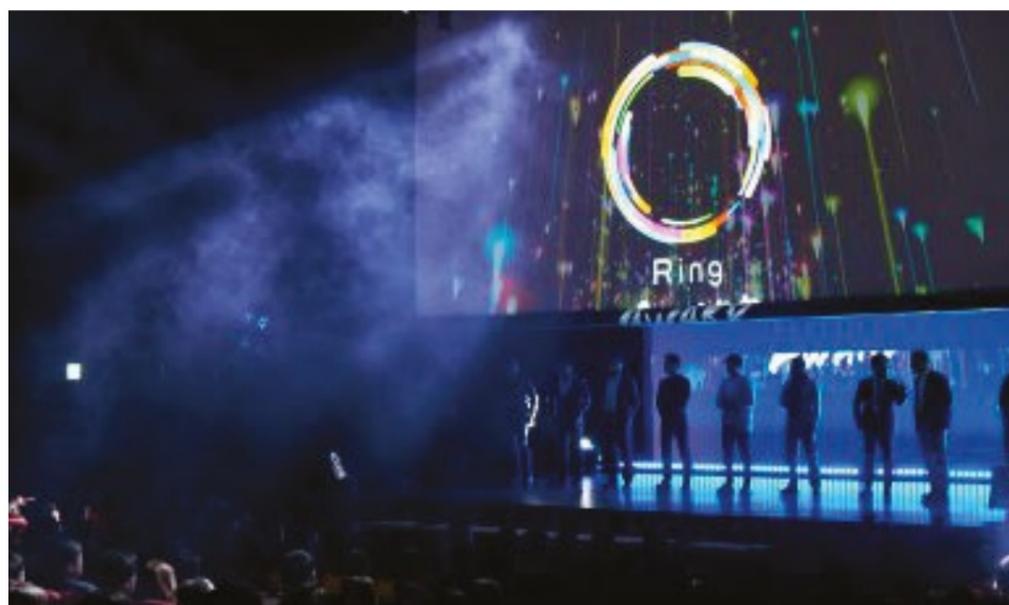
「多くの雇用者にとって、オンラインでの採用が、コロナ禍においては唯一の採用手段です。この新しい採用手法を積極的に活用している企業の対応力には、本当に勇気づけられます。遠い未来のサービスだと思って開発していたものが、ある日突然、世界中で頼りにされる現実的なツールになったのですから」

Indeedの『バーチャル採用イベント』は、コロナ禍の最前線で働くスタッフを大量に採用したい企業や団体にとって必要不可欠なツールになりました。ある有名小売業社が、たった1日で1万人ものエッセンシャルワーカーを採用できた事例も報告されています。

## アイデアを創発し讃え合う

### イノベティブなアイデアを提案できる「Ring」

新規事業提案制度「Ring」。そのルーツは1982年に始まった業務密着型の活動成果発表会にさかのぼります。1990年からは、通常業務の垣根を越えたチームングとアイデアを歓迎する新規事業起案に特化したイベントとなり、『ゼクシィ』『スタディサプリ』といった事業・サービスもこれをきっかけに誕生しました。IT化に舵を切った2015年には、それまでの年に1度のイベントから、毎月のピッチコンテストにモデルチェンジ。2018年には再び年に1度に戻り、仲間探しのためのワークショップやツールの整備、インキュベーションのための役職者のサポート強化、起案だけでなく応援や協力の形で多くの従業員が参加できる仕組みの導入など、従業員の起業家精神を鼓舞する仕組みとして、常に進化を続けています。2020年度は834件起案され、複数のアイデアが実現に向けて準備段階に入っています。



### 日々の仕事の上でのイノベーションを讃え合う「FORUM」

「Ring」が非日常的なアイデアを磨く機会であるのに対し、日常業務のなかで発見した課題をイノベティブな手法で解決したベストプラクティスを讃えるのが「FORUM」です。リクルートは創業当時から、ベストプラクティスをプロセス含めて従業員同士で共有し、互いに高め合う文化を大切にしてきました。2008年、当時主要な職種であった営業職において、担当事業を越えてプレゼン形式でナレッジ共有を行う『TOP GUN AWARD』がスタート。職種が多様となった2015年からは、エンジニア職、経営スタッフ職、事業開発職も加え、「FORUM」として4部門制に拡大しました。約3万人の従業員のなかから、毎年各部門から10組が選出され、ベストプラクティスの裏側にあるナレッジ

を共有しています。加えてエンジニア部門では、M&S以外のIndeedからもプレゼンターを招き、グループ全体でのナレッジの交流を図っています。

「FORUM」のポリシーは、トップからの表彰ではなく、仲間からの称賛です。発表会場だけでなく社内のイントラビデオを通じて全従業員が発表を視聴することもできます。同じ悩みや課題に向き合う同僚に「参考になった」と喜ばれることこそが、発表者にとっては最大の賛辞。そして発表者のチャレンジ精神に刺激を受けた同僚たちが、「次は自分の番」と新たな課題に立ち向かっていくのです。



## 裁量が成長につながる

### 権限移譲を促し、 成果を最大化する 「ユニット経営」

人材派遣SBUは、世界のさまざまな国・地域に事業拠点を有しています。人材派遣事業の成功のカギは、地域のニーズに合わせたサービスを提供することです。そこで、「ユニット経営」と呼ばれる、現地の顧客ニーズや市場状況に精通した各組織が、それぞれの深い知見に基づき柔軟に意思決定を行える経営手法を導入しています。

「ユニット経営」では、サービスを提供する市場単位に合わせて、事業組織を分割し、ユニット化します。そして、権限移譲されたユニットの長が、自分のユニットを独立した会社のように運営します。ユニットごとの自由裁量を促すことで

責任者の当事者意識を高め、スピーディで質の高い意思決定を促進する仕組みです。これにより、各ユニットが市場に最適な戦略を立案・実行することができ、成果の最大化を実現しています。

各ユニットの実行施策は、スピーディに全体戦略とアラインされます。また、グローバル共通の課題とその対策については、ナレッジとしてSBU内で共有。これによりユニットの生産性と収益性が向上し、SBU全体での生産性向上が実現するのです。





### サンドラ・サッチャー Sandra Sucher ハーバードビジネス スクール教授

ボストン 米国

#### SANDRA'S INSIDE-OUT

大学時代「Galactic Twist Queens」というダンスチームのメンバーとしてミニスカートと白いブーツ姿で活躍。

## 自ら機会を創り出し、機会によって自らを変えよ

リクルートグループは創業以来、「人」を大切にしてきました。ビジネスの成功はそれを担う人材にかかっていると信じているからです。リクルートグループが他社と違うのは、どのような人材に仲間になってほしいのか、その人材が活躍できる場をどうすればつくることができるのか、はっきりと自覚していることです。それは創業者のこの言葉に象徴されているでしょう。「自ら機会を創り出し、機会によって自らを変えよ」。

リクルートグループの経営者は、世の中にはユニークな才能を持った人が多数存在し、その才能を開花させるのが経営の役割と考えています。ですから、各々の事業部や従業員にやることを指示したりアジェンダを押し付けたりするのではなく、主体性を高め成長を促すような問いかけをします。従業員が積極的にチャレンジしたり斬新なアイデアを模索するときはリスクが伴うことも知っています。だからこそ、経営者は従業員に、自分がどのように世界に貢献したいのか、どのような社会問題を解決したいのか、会社がそれをどうサポートできるのかを考えるよう促しているのです。誰もが新しいビジネスアイデアを提案し実行できるリクルートグループでは、従業員は自分が重要と思う課題解決に情熱を注ぐことにやりがいを感じます。

この根底にある信念は、終身雇用が社会的規範として未だ残る日本での事業においても、色濃く見ることができます。リクルートグループはキャリアの流動化を積極的に支援しています。従業員は常に新しい仕事にチャレンジし、自分が熱中できる対象を見つけることができます。またその情熱がリクルートグループの外の仕事に向いたとしても、会社はその決断を尊重してくれます。リクルートグループが「誇れる出身企業」であることは、自由に動きまわりながら縛られない発想でイノベーションを起こしたい人材を、社内外から集めることにつながるのです。

今後のリクルートグループの課題は、日々拡大し多様化する組織を支え続けることでしょう。これまでは、新しい事業ごとに現場が望むやり方を認めるアプローチをとってきました。組織に権限移譲し、最適な方法を選ばせるほうが、当事者のモチベーションが上がり、情熱が芽生え、成功する。この信念は日本での従業員マネジメントにも投影されています。主体性とガバナンスのトレードオフのなかで、リクルートグループは主体性に賭けてきたのです。しかし今後は、規模と多様性が広がるリクルートグループが、それぞれの現場から得た学びを全体のナレッジに昇華させるような、両取りの手法を見出すかもしれません。場合によっては、見出す必要性が高まることもあるでしょう。

## あらゆる違いを大切にし、 大きな自由を享受できる世界へ

リクルートグループが創業以来大切にしているビジョン・ミッション・バリューズの根幹にある基本理念は「一人ひとりが輝く豊かな世界の実現」です。それは「Follow Your Heart」、一人ひとりにとって、自分に素直に、自分で決める、自分らしい人生があるはずだという思いです。志や夢、欲求や情熱といった、いわば内発的な動機が解放されたとき、人や組織はもっとも大きな力を発揮し、人々がより良く生きられる、より良い未来を生み出せると私たちは信じています。

リクルートグループにとってダイバーシティ&インクルージョン(D&I)とは、自身に対しても社会に対しても、人と人とのあらゆる違いを大切にすることです。階級、人種、肌の色、性別、言語、宗教、ジェンダー、年齢、政治的・その他の意見、国民的もしくは社会的出身、国籍、財産、性的指向、性自認、障がい、出生などを問わず、その違いを認め合いながら異なる意見を積み重ねることが、社会にとっても自社の成長にとっても意味のある新しい価値を生むということ、リクルートグループは創業以来、ひとつの揺るぎない信念としてきました。

現在、急速な社会の変化スピードの上昇と極度の不確実性が叫ばれる時代にあって、リクルートグループは従業員自らD&Iを大切にしながら、すべての人々が相互信頼を尊重しつつ自律的な選択を可能とするような機会を提供する使命があると認識しています。これこそがSDGs\*が目指すような、人々が一層大きな自由を享受できる世界への第一歩ではないでしょうか。

\*2015年9月の国連サミットで採択された「Sustainable Development Goals (持続可能な開発目標)」の略称で、国連加盟193か国が2016年-2030年の15年間で達成するために掲げた目標

### リクルートグループ におけるD&Iの 取り組み



## Indeed：差別や偏見のない世界の実現を目指して

ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の推進において大事なことは、私たちは誰もが唯一無二の個人であると同時に、さまざまな組織・集団の一員でもあるという自覚を持つことです。偏ったものの見方は往々にして存在することを認め、誰かを傷つけることのない、正しい行いに改めていくことはもちろん、私たちが生きる社会のシステムが、そもそもが偏った視点に基づいて確立されているという認識を持ち、誰もが差別をする側になり得るということを心に留めておくことも大切です。Indeedの人事部の一員である私の仕事は、企業文化の影響や社内制度の検証です。人材に関わるすべてのプロセスにおいて差別や偏見を撤廃し、多様性を包含するチームや製品の構築を推進し、誰もが居場所を感じられる職場を構築することに、社内各部の担当者や従業員グループと連携して取り組んでいます。

私がIndeedに入社したのは、仕事探しの支援を通じて世界に貢献したいと思ったからです。誰もが等しく才能の種を持っているのに、機会は決して平等ではありません。Indeedでは、人材の募集・採用・定着・育成のすべてにおいて多様性を取り入れ、Indeedを使ってくださるあらゆる方々と同様に私たち自身が多様であるよう努めています。また、給与や昇進機会の平等の実現や、より多くの多様な人材の獲得に引き続き取り組み、クライアント企業の方々の多様性推進により良い支援をご提供していきたいと考えています。その一環として、今年私たちは初の「[ダイバーシティ、インクルージョン&ビロニングに関する報告書](#)」(英語のみ)を発行しました。



私たちは、立場を超えたあらゆるアイデアや視点が受け入れられ融合されて初めて、イノベーションが実現すると信じています。多様性に富んだチームだからこそ、差別や偏見のないプロダクトを創ることができるのです。

そのために100名以上の従業員主導のインクルージョンリソースグループ(Inclusion Resource Group)のリーダーで構成されるグローバル製品諮問委員会(GPAC)を設置し、新プロダクト・新機能がリリースされる前に、製品やマーケティング部門に多様な観点から意見を具申しています。GPACは、ユーザビリティ調査、意見収集、製品テストを実施し、アクセシビリティ、倫理、感性に関する実用的なフィードバックを共有します。

D&I推進の取り組みはすべて継続的かつ長期的なものです。Indeedは、誰もが自分に合った仕事を見つけられるように、より良いサービスを提供することにコミットし続けます。

### ラフォーン・デイビス LaFawn Davis

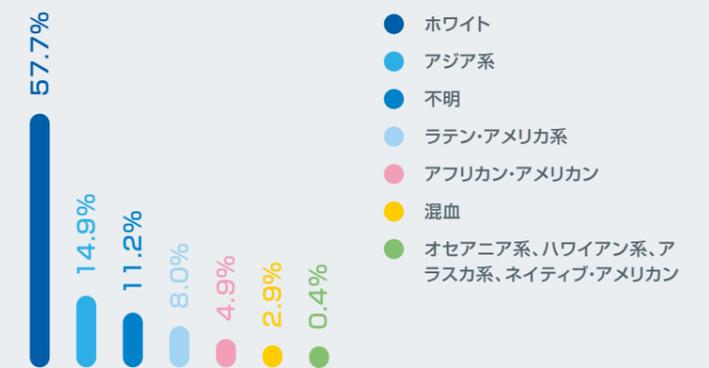
ダイバーシティ・インクルージョン&ビロニング  
バイスプレジデント、Indeed  
サンフランシスコ 米国

#### LAFAWN'S INSIDE-OUT

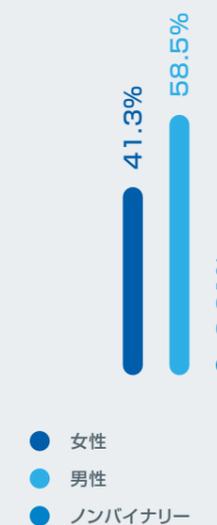
エイズ/HIV研究の募金のため、サンフランシスコからロサンゼルスまで545マイル(約877km)を自転車で走破。さすがに「もう自転車はこりごり!」とのこと。

## Indeed初のダイバーシティ、インクルージョン&ビロニングに関する報告書

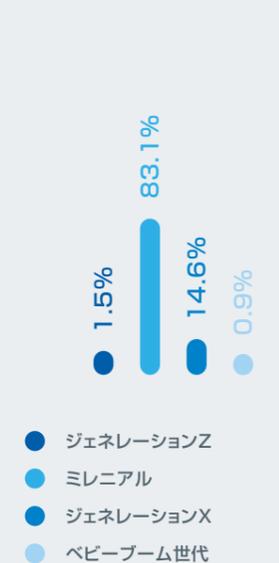
人種&民族(米国)



ジェンダー(グローバル)



世代(グローバル)



[詳細はウェブサイトへ\(英語のみ\)](#) 2020年6月末時点

## Indeedの従業員インクルージョングループ

従業員主導のインクルージョンリソースグループは、思慮深い主唱者と、各分野で活躍している素晴らしいコネクターで構成されています。また、Indeedのオープンな企業文化は世界中のIndeedの現場に浸透しており、課題やその解決策について議論・対話する場となっています。



職場における障がい者の受け入れに関する教育と意識向上を推進し、すべてのIndeed従業員が活躍できる環境をサポート



ネットワークづくり、地域社会への働きかけ、教育を通じて、多世代による職場の価値創造を探索



Indeed内でアジア文化を尊重し、意識を高め、採用・定着率向上のための取り組みをサポートし、求職者の体験をより良いものに



アフリカン・ディアスポラ(アフリカをルーツに持つ人々)のメンバーとそのアライ(理解者・支援者)をつなぎ、文化を尊重し、Indeedでのビジネスをサポート



教育、エンゲージメント、グローバルな職場でのインクルージョン向上により、国際文化の醸成と浸透を実現



Indeedの職場内外で、LGBTQ+の文化やコミュニティを尊重し、サポート



社内外のラテン系コミュニティの発展と進化を支援



アドボカシー(擁護・支援)、開発、サポートを通じて、Indeedのすべての女性のためのインクルージョン文化を推進



子育てや介護をしている従業員が安心して働き、活躍できる環境を支援



軍のコミュニティと社内で働く関係者に敬意を表し、支援し、エンパワメントを推進

## Glassdoor：「徹底した透明性」の実践で職場の多様性と公平性を促進



カリーナ・コルテズ

Carina Cortez

チーフ・ピープル・オフィサー

Glassdoor

ミルバレー 米国

### CARINA'S INSIDE-OUT

初仕事は、カリフォルニア州フリーモントでのティーチングアシスタント。スペイン語圏の生徒がテクノロジーを駆使して英語を学ぶのをサポートしていたとのこと。

2020年6月、GlassdoorのCEOクリスチャン・サザーランド＝ウォンは、従業員の多様性はGlassdoorにとって欠くことのできない長期的な成長の原動力だと自社ウェブサイトを通じて発信しました。現状ではまだまだ不足していると認識しており、まずは自らの状況をしっかりと把握し、今後変えるべき点に取り組んでいくと同時に、社会に対しても多様性の確保を促していけるように、Glassdoorとしての責務を果たしていく決意を述べています。

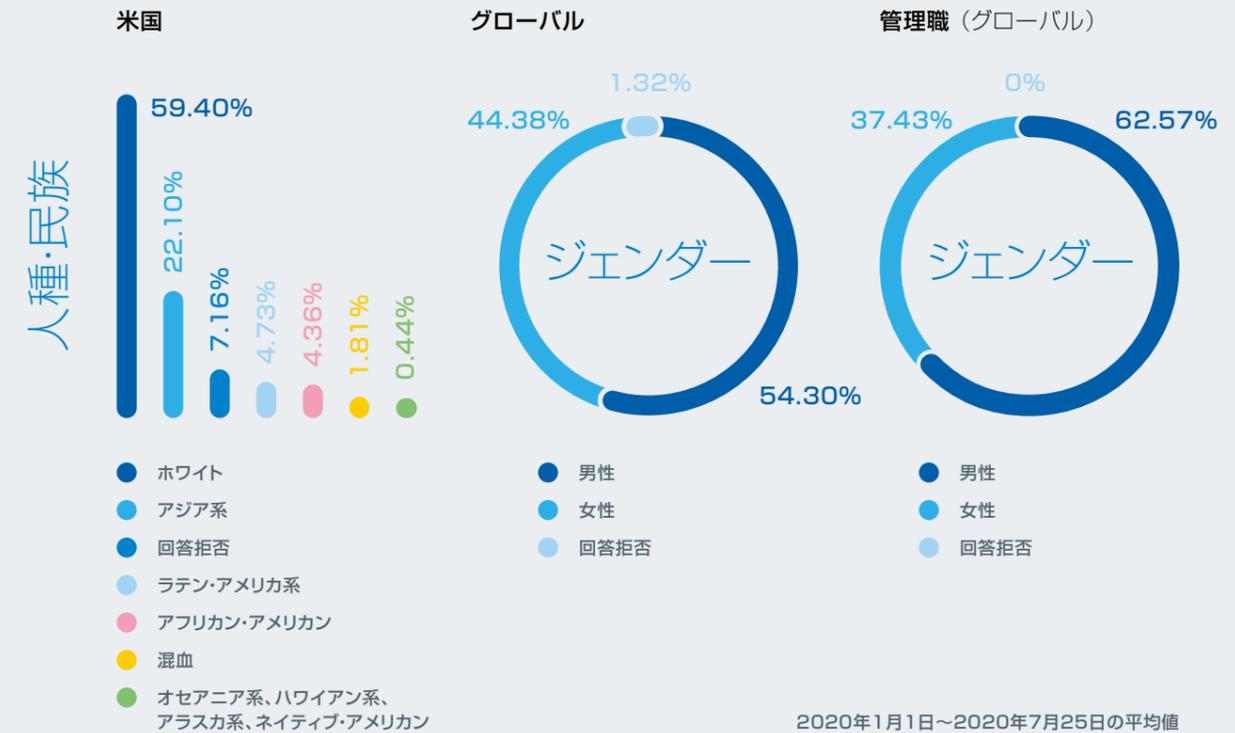
私たちは、Glassdoorの最たる提供価値である透明性の推進をてこに、多様性がいっそう担保されるための変革に挑んでいきます。今年7月、私たちは初めて「[ダイバーシティ&インクルージョンの透明性に関するレポート](#)」(英語のみ)を発行しました。今後も年次で継続して発行することを予定しています。Glassdoorは、この取り組みを通じてRadical Transparency、つまり徹底した透明性の実践により、職場における多様性と公平性の担保を目指します。

私たちは、Glassdoorの従業員に自社の統計データを開示することで、よりインクルーシブな、つまり多様性を包含し公平性が担保され、従業員が自分の居場所を感じられるような職場になることを目指していきます。同時に、私たちが報告書で公表したデータが、求職者をはじめとする多くの方々にお役立ていただくと幸いです。たとえば、仕事探しにおいてGlassdoorのデータをもとに他社のデータを比較するなど、これまでよりも多面的に従業員に関する情報を検討することもできるようになります。

私たちがダイバーシティ促進のための指標や数値目標について、報告書を通じて社内外と共有していくというこの取り組みはまだ最初の一步を踏み出したところです。これからも歩みを止めず、より高い透明性が確立されるよう、使命感をもって取り組んでいきます。

## Glassdoor初のダイバーシティ&インクルージョンの透明性に関するレポート

[詳細はウェブサイトへ](#)  
(英語のみ) [➔](#)



### 全社員の比率

	2020年	2025年の目標
アフリカン・アメリカン (米国)	4%	8%
ラテン・アメリカ系 (米国)	5%	10%
オセアニア系、ハワイアン系、アラスカ系、ネイティブ・アメリカン (米国)	0.4%	1%
女性：テクノロジー職 (グローバル)	23%	33%
女性管理職 (グローバル)	37%	50%
ビロギング (帰属感) (グローバル)	78%	78%以上

## Glassdoorのコミットメント

### Glassdoorの採用活動について

多様性と公平性が担保され、従業員が居場所を感じられる企業文化が醸成された職場を構築するために、Glassdoorは職務内容の説明文章、面接、採用ブランディングなどを含む採用活動の段階からダイバーシティ&インクルージョン(D&I)を推進します。

#### 採用活動におけるD&I推進：

- **少数グループに向けた採用活動に注力：**オンライン求人広告を含む採用活動の50%以上を、少数グループ(underrepresented groups：人種・性別などの属性の割合が、従業員全体において小さいグループ)に向けて実施します
- **職務内容の記載事項からバイアス(偏見)をなくす：**テクノロジーを活用し、採用情報の職務内容を確認し、偏見のないインクルーシブな表現となるよう書き直していきます
- **求人情報の掲載：**Glassdoorの求人情報が、少数グループの求職者に届きやすい求人サイト(GlassdoorとIndeedを含む)に積極的に掲載していきます
- **多様性に富んだ大学での採用活動：**アフリカン・アメリカン、ラテン・アメリカ系学生の比率が大きい大学や女子学生が過半数を占める大学での採用ブランディングを強化していきます

- **面接の実施要領：**採用面接を実施する役員、リクルーター、マネージャー、従業員にダイバーシティ研修を行い、面接がより公平かつインクルーシブになるよう努めます
- **従業員グループとの会合：**採用候補者がより職場や仕事への理解を深められるよう、さまざまな従業員グループと実際に会って対話できる機会を提供します
- **採用ブランディングにおける多様性の推進：**Glassdoorのサイト上の自社プロフィールにダイバーシティに関するセクションを設け、自社のD&I推進状況や従業員が居場所を感じられる企業文化醸成への取り組みを発信していきます
- **試行と検証を繰り返す：**これまでの常識や慣習にとらわれず、変革に挑戦していきます
  1. 従業員による紹介採用の報奨金プログラムを終了し、似通った思考や経歴の候補者ばかりが多く集まることのないようにしていきます
  2. これまで積極的に推奨してきた家族や親族の紹介に関する方針も廃止します

### 従業員グループ

職場のD&I推進にあたり、多様な趣旨に基づく従業員グループの設立を支援しています。各グループはそれぞれに特有な文化・経験を共有する場となっており、プロダクトの改善や労務ポリシーに多様な観点を取り入れることにも貢献しています。2020年7月時点では、700人以上(約4割)の従業員が何らかのグループに所属しています

- **BUILD：**アフリカン・アメリカン系従業員のリーダーシップと発展
- **DICE：**D&I・コミュニティ・公平性協議会
- **La Familia：**ラテン系従業員のグループ
- **Pride：**LGBTQ+のグループ
- **WinG：**女性従業員のグループ
- **Asian ERG：**アジア系従業員のグループ

### 教育・研修プログラム

Glassdoorは、多様性理解のためのさまざまな研修プログラムやボランティア、イベントなどの機会を従業員に提供しています

- 公平性と多様性に関する研修
- 社内人材による講演シリーズ(テーマ例：アフリカン・アメリカン系リーダーの支援者・理解者になるには)
- 支援活動や社会参画のために年間で3日間の有給ボランティア休暇を取得可能



## 知恵の集結こそがD&Iの進化に

ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の根底にあるものは「個の尊重」です。一人ひとりが自分らしさを発揮しながら働くことができる状態、つまり多様な「個」を活かせるよう環境を整えることは、人材こそが競争優位性の源泉であるリクルートグループにとって必要不可欠な取り組みだと考えています。

メディア&ソリューション(M&S)SBUでは、個人の属性にかかわらず活躍できる環境を整えることをファーストステップとしています。特に、2006年にD&Iの専任部署を設置して以来、国内従業員の4割強を占める女性の育児との両立・活躍支援を中心に進めてきました。

その結果、さまざまな良い変化がありました。両立支援に着手した2008年当時は10.9%だったワーキングマザー比率が、現在は27.9%\*となり、女性従業員の4人に1人以上が育児と仕事を両立しながら活躍しています。また、女性管理職比率は25.2%\*まで増加し、組織運営におけるジェンダー観点多様性が増しています。特に、管理職任用の第一歩である課長職比率は2006年から17.4ポイント増加し、27.7%\*となっています。

そこで現在は、D&I推進における重点テーマを、初期から注力している女性の意識醸成に加えて、マネジメントサイドへの教育、働き方・両立支援に広げ、育児や介護などのライフステージの変化や、個々の事情・ライフスタイルに合わせて、すべての従業員が活躍できる環境づくりを進めています。

育児と仕事の両立では、男性を対象に育児休暇の取得日数の拡大といった制度変更や育児セミナーの開催などを行い、男性の育児休暇取得率が2015年の2.0%から2019年は64.6%に増加しました。セクシュアル・マイノリティへの理解促進のためのeラーニングは、任意受講にもかかわらず約16,000名の従業員が受講しています。

従業員を取り巻く環境やライフスタイルが大きく変わりつつある今、さらなるD&Iの進化を志向するとき、私たちは、社内に閉じない知恵の集結がD&Iの進化につながると感じています。たとえば、近年の首都圏を中心に保育のインフラが不足する状況に対し、当社では保活(保育園入園活動)の相談窓口の設置などで対応していますが、そもそもこれは私たち一社で解決できる課題ではありません。同じ課題を抱えている他社の方々とノウハウや取り組みをシェアし、より大きな「知」にしていく必要があります。

私たちの組織は、M&S SBU各組織のD&I担当者の集合体です。各社の独自の取り組みや先進的なノウハウを横展開しながら磨いてきた経緯があります。今後は、社内外の枠を越えて意見交換やナレッジ共有の機会を創出し、すべての人々の「働く」が一層豊かになるよう「知」を深め、磨いていけたらと考えています。

\*2020年4月時点



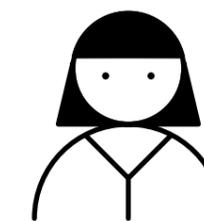
塚本 尚子  
株式会社リクルート  
人事統括室  
ダイバーシティ推進部  
部長

東京 日本

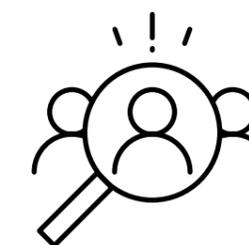
### NAOKO'S INSIDE-OUT

ファッション誌・音楽誌などの雑誌が好きで、今の仕事に就いていなかったらライターを目指していたとのこと。

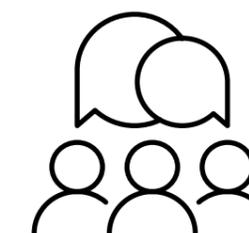
## D&I推進における重点テーマ



女性の意識醸成



マネジメントサイドへの教育



働き方・両立支援

## 「個」の成長・活躍を支援

### 女性の意識醸成

#### 「Career Cafe 28」

仕事とプライベートの両立に悩む28歳前後の若手女性従業員に向けて、いつライフイベントが起きても自分らしく活躍する「前倒しのキャリア®構築」方法を学ぶ「Career Cafe 28」研修を実施しています。2012年の開始から、これまで800名以上の女性が参加し、自らのキャリアを前向きに考えるきっかけとなっています。



### マネジメントサイドへの教育

#### VRを活用したD&I研修

多様化する従業員の属性やライフスタイルを深く理解するツールとして、バーチャル・リアリティ(VR)動画を活用した体験型研修を開発しています。第1弾は「育児と仕事の両立」をテーマとし、メンバーの両立に関する悩みや課題に、当事者意識を持って向き合える管理職を育成する取り組みをスタートさせています。

#### 「Career Cafe 28 BOSS」

今後ライフイベントの節目を迎える女性従業員の上長(管理職)を主な対象に、2015年からマネジメント研修「Career Cafe 28 BOSS」を実施しています。研修では、経営戦略における女性活躍推進の意義や、女性メンバーの成長を加速させるために現場で実践できるマネジメントなどを、外部講師から学びます。2015年の開始から、これまで700名以上の管理職が参加しており、「女性の能力を引き出すコミュニケーションについて、学んだことをすぐ実践した。マネジメントで大事にすべきことを学べたので全管理職に受けてほしい」などの声が寄せられています。



## 多様な「個」が活躍できる環境づくり



### 働き方・両立支援

#### 「個」に焦点を当てた両立支援

多様な「個」が活躍できる環境を整えるため両立支援に注力しています。なかでも育児・介護などの知識を学び、当事者同士が交流できる場をつくるため、2020年3月期は40回のイベントを開催。オンラインを含め、のべ2,800名以上が参加しました。また、男性の育児休暇を従来の2日から最大20日に拡大するなど、制度も整えています。

#### 保活相談窓口

近年、首都圏を中心に高まる保育園入園活動（保活）の支援ニーズに対し、事業内保育園「And's(アーンズ)」(写真上)や企業提携保育園に加えて、保活相談窓口「保活のミカタ」を設置しています。自治体ごとに異なる保育園入園ルールを把握した人事スタッフが、ライフスタイルや復職時期などの希望に合わせた最適な保活方法を提案するなど、従業員が安心して復職できる環境づくりに取り組んでいます。



### LGBTQへの理解促進と働きやすい環境づくり

LGBTQを始めとするセクシュアル・マイノリティへの理解促進のため、全従業員を対象にeラーニングを実施しています。任意受講で提供したにもかかわらず、約16,000名の従業員が受講し、受講後にLGBTQのことを理解・支援し、行動するALLY(アライ)表明をした約4,500名には、ALLYキーホルダー(写真下)を配布しました。また、同性パートナーも配偶者として福利厚生を適用する他、相談窓口の設置など、働きやすい環境づくりにも取り組んでいます。その結果、企業や団体の取り組みの評価指標である「PRIDE指標」において、2年連続で最高評価のゴールドを受賞しました。



より多くの就業機会を、すべての人々へ



## ダイアナ・マギルセン Diana Magielsen マネージングディレクター UNIQUE

アルメール オランダ

どの企業も優秀な人材を採用したいと考えていますが、求職者にとって、Unconscious Biasつまり無意識のバイアス(偏見)が職探しの壁となることがあります。求職者の個人情報(氏名、年齢、性別、住所など)が採用担当者の印象に影響を与え、その人が持つスキルや経験が見落とされてしまうこともあります。

無意識のバイアスは労働力の多様性を損ない、社会的バイアスを生み続けます。採用時のバイアスを取り除き、求職者・雇用者双方の悪影響を軽減するために、「Week of the Anonymous CV(匿名履歴書週間)」というプロジェクトを発足させました。

このプロジェクトの期間は、採用担当者が年齢・性別・住所・日付・氏名で求職者を評価しないよう、履歴書からそれらの情報を削除します。採用担当者は、求職者の表面的な要素ではなくスキルや能力に基づいて職務への適否を判断することになります。

クライアント企業のなかには、プロジェクトの主旨に完全には賛同いただけず、やはり求職者の情報は全部見せてほしいというケースもありましたが、ほとんどの企業の方々は本プロジェクトに関心を寄せてくださり、バイアスの可能性を排した採用活動の結果にもご満足いただけました。求職者の応募数も大幅に増加し、当初は就職活動に苦戦していた多くの方々が採用されました。この前例のないプロジェクトは成功裏に終わり、オランダの3つの都市(アムステルダム、ハーグ、ロッテルダム)が自治体の採用プロセスに匿名性を取り入れることも決まりました。

企業は雇用における無意識のバイアスをなくし、多様性と包摂性を優先する文化を醸成することで、優秀な従業員を獲得することができます。私たちは、このプロジェクトの輪をさらに広げながら企業名同様「ユニーク」な観点で取り組みを継続し、より良い雇用慣行と雇用機会の平等の実現を目指していきたいと考えています。

## Spartan First とのパートナーシップで多民族による共生社会の推進に貢献

### Chandler Macleod Group

シドニー 豪州

Chandler Macleodは、2019年にオーストラリア先住民が所有・運営する産業医療企業であるSpartan Firstとのパートナーシップを締結しました。このパートナーシップは、Chandler Macleodが立てているReconciliation Action Plan (RAP\*)と呼ばれる先住民社会との協調に向けた行動計画へのコミットメントの一環です。

Spartan Firstでは、オーストラリア先住民の伝統や文化の尊重する運営方針のもと、パートナー企業や政府機関に向けたサービス提供を行っており、現在、Chandler Macleodの全従業員に対して雇用前の健康診断を提供しています。

\*RAP：オーストラリアにおける、先住民社会と国家の和解・協調に向けた取り組みに貢献する、企業としての支援を推進するための戦略的な枠組み。RAPに基づきさまざまな組織単位の実践的な行動が示されている。

#### DIANA'S INSIDE-OUT

平日はほぼ出張。週末も地元の人口4,000人の小さな町を、所狭しとボランティア活動で飛びまわっているとのこと。

一人ひとりの活躍を支援し、  
誰もが輝ける世界へ

### 外国人候補者への支援

USG People Germany  
テクノ・サービス(日本)

USG People Germanyとテクノ・サービスでは、外国人候補者・派遣スタッフが安心して働けるような支援を行っています。たとえば、社内にそれぞれの母国語を話す担当者を採用し、就業サポートを実施しています。また求人情報の提供や配属後のフォローアップだけでなく、住まい探しにおけるサポート、契約書の翻訳、確定申告など、さまざまな面でのサポートも提供しています。



work with Pride



### PRIDE指標

#### リクルートスタッフィング

東京 日本

リクルートスタッフィングは、work with Pride(ワーク・ウィズ・プライド)が策定した、企業のLGBTなどのセクシュアル・マイノリティ(性的少数者)への取り組みを評価する「PRIDE指標2019」において、シルバーを受賞しました。

### 女性従業員の活躍推進

人材派遣SBUはジェンダーダイバーシティの向上に取り組んでいます。2020年4月現在、女性社員の割合は67.2%、女性管理職の割合は53.0%となっています。

2019年11月、Staffmark GroupでフィールドオペレーションのエグゼクティブVPを務めるStacey Lane、同社CFOのJennifer Prosperolは、人材業界専門メディア「Staffing Industry Analysts(SIA)」によって、「Global Power 150 — Women in Staffing List」に選出されました。

2019年2月、Peoplebankは、オーストラリアの職場のジェンダー平等を評価する機関「WGEA」により、「Employer of Choice for Gender Equality」に7年連続で選ばれました。同賞を受賞した140社のなかでPeoplebankは人材関連業界で唯一の受賞企業でした。



多様な「個」の持つ異なる力を合わせ、  
より豊かな社会へ



### ニューロダイバーシティに 富んだ人材への支援 Peoplebank

シドニー 豪州

Peoplebankは、神経学的な違いを持つ候補者の雇用機会の拡大にコミットしています。「ニューロダイバーシティ(脳・神経の多様性)」とは、ASD(自閉症スペクトラム症、アスペルガー症候群)や失読症などの神経学的な違いは、考え方の多様性を促進するという概念です。オーストラリアの職場におけるニューロダイバーシティを推進するために、Peoplebankは、ASDを持つ候補者が適切な仕事を探す支援プログラムを開発する目的で、Specialisterneと提携しました。求職者は、精緻に設計された4週間の適性検査を初めに受け、それぞれの能力に合った職場に就きます。その後、メンタルヘルスの専門家による研修を受けます。

また、このプログラムでは、管理職全員と従業員を対象に、ASDを持つ従業員の受け入れ方法やサポートについての研修が提供されます。

このプログラムを利用して、既に35名のASDを持つ方々がフルタイムの仕事に就きました。ソフトウェアテスト、データサイエンス、サイバーセキュリティ、システム監視など、主に技術関連職で活躍しています。これからも本プログラムを通じて、一人ひとりの活躍の幅を広げていきます。



### 若者の就職を支援

Start People (USG People Franceのグループ会社)  
ASA (USG People the Netherlandsのグループ会社)

若年層の失業率が高いヨーロッパにおいて、USG People Franceのグループ会社Start PeopleとUSG People the Netherlandsのグループ会社ASAは、労働市場から離れていた若者が仕事に就く支援をしています。コミュニケーションスキル・対人スキルなどを向上させるためのワークショップや就職面接トレーニングを行っています。

Each for equal

ジェンダー平等は、創業期から続く使命

1980年の日本では、女性の転職はおろか補助的な仕事以外に就くことが一般的ではありませんでした。リクルートでは、創業時からジェンダーや学歴ではなく実力で評価しており、その頃既に女性が従業員の大半を占め、女性管理職がいることも当たり前になっていました。そこから、活躍の場をより広げたいという日本の女性たちの思いをいち早く感じ取り、女性の就職や転職に特化した求人メディア『とらばーゆ』を発行しました。

また、リクルートグループ歴代5名の社長のうち、3人目の河野栄子は、1984年に取締役に就任し、1997年から2004年までトップを務めるなかで、景気後退期の厳しい時代におけるKPI導入など事業の構造改革を推進し、グループの事業基盤を強化しました。日本で男女雇用

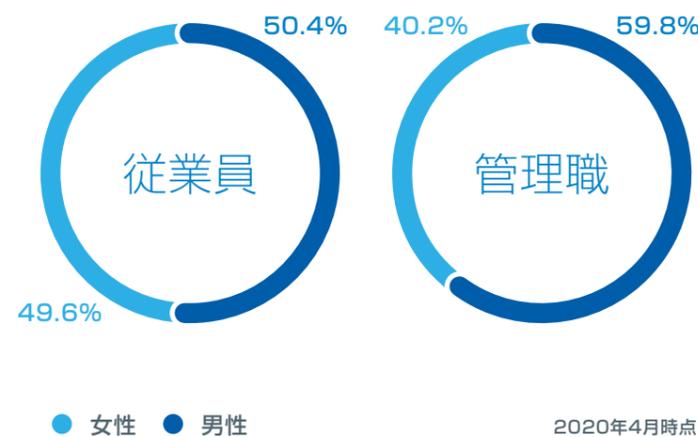
機会均等法が制定されたのは1986年、同法の改正法が採用や昇進の際の性差別を禁止したのが1999年。そんな時代に女性がトップを務めていた企業が一体いくつあったでしょうか？

今日、世界60か国以上で事業を展開するリクルートグループでは、管理職に占める女性の割合は40.2%です。従業員全体の男女比がほぼ半々であることに鑑みると、本来はそれと同等程度であるべきところ、約10%下回っています。

この差を埋めるためにも、さまざまな取り組みを実施し、より多様な選択肢を世界中に提供することで、これからもジェンダー平等の実現に貢献していきます。

[詳細はウェブサイトへ](#)

リクルートグループ全体の男女比率



International Women's Day

2020年3月、リクルートグループは、「国際女性の日 (IWD)」を記念した社内イベントを実施しました。リクルートホールディングスでは、従業員がオンライン・オフラインどちらでも参加可能な自主イベントを実施。参加者一人ひとりから寄せられたプレッジ (Pledge : 行動宣言) が、ミモザの花束で飾られたイベント会場の壁をいっぱいにし、さらなるジェンダー平等の推進に向けた理解を深めました。

参加者からのコメント

「個として平等になる世の中にするために、自分にできることがないか模索したい」

「ジェンダーについて考えられる機会があっただけよかった」

リクルートグループはLGBTIの方々を支援しています

リクルートグループは、「[LGBTIの人々に対する差別への取り組み—企業のための行動基準](#)」(英語のみ)の公式サポーターになりました。LGBTIとは、L=レズビアン、G=ゲイ、B=バイセクシュアル、T=トランスジェンダー、I=インターセックスを意味します。リクルートグループは、今後もLGBTIの方々の個の尊重やインクルージョンを進め、一人ひとりが輝く豊かな世界の実現に貢献していきます。



## 3つの行動指針と 5つの重点テーマ

私たちは、持続可能な豊かな世界を目指し、すべての企業活動を通じて社会に貢献するために、長期視点で社会課題に向き合い、行動していくことを約束します。

私たちの行動指針として「3つの行動指針」、優先的に取り組むこととして「5つの重点テーマ」を定めています。

### 3つの行動指針

事業で社会に貢献する

社会の期待に応える

企業市民としての責任を果たす

### 5つの重点テーマ

#### 「働き方の進化」

仕事とは何か。働くとは何か。求人広告事業から始まった私たちの歴史は、世の中の「働き方」を考える過程でもあった。私たちはこれからも、より良い働き方とは何かを考え、そして働き方の概念を変えていく。すべては個が生きる社会のために。

#### 「機会格差の解消」

私たちは信じている。「自らの人生を、自ら選択できること」は幸福であると。だからこそ「機会格差」をなくすことは多くの人々に新たなチャンスをもたらす。ユーザーとクライアントの両者を結び付ける事業活動を通じて、世界中の機会格差を解消しよう。

#### 「多様性の尊重」

私たちは、人と人のあらゆる違いを大切にします。それは私たち自身に対しても、社会に対しても。なぜなら私たちは、一人ひとりが違うこと、その差異が価値を生むことを信じているから。違いを認め合い、創発する社会をつくっていく。

#### 「人権の尊重」

人権の尊重なくして、私たちのビジョン、「一人ひとりが輝く豊かな世界」の実現はない。グループで掲げた人権方針と倫理綱領に基づき、多様なステークホルダーの人権を尊重する企業であり続けたい。

#### 「環境の保全」

地球上に存在する私たちの共通使命として、この惑星の環境を時を超えて保全しよう。私たちは、自らの影響力を把握し、気候変動、資源の保全、生物多様性などの環境負荷削減に取り組むとともに、環境に配慮したライフスタイルを社会に向けて啓発する。

[5つの重点テーマを設定した際のプロセスについては、ウェブサイトをご覧ください](#) 

SDGsドミノ

SDG目標10を起点とした連鎖による社会変化の実現

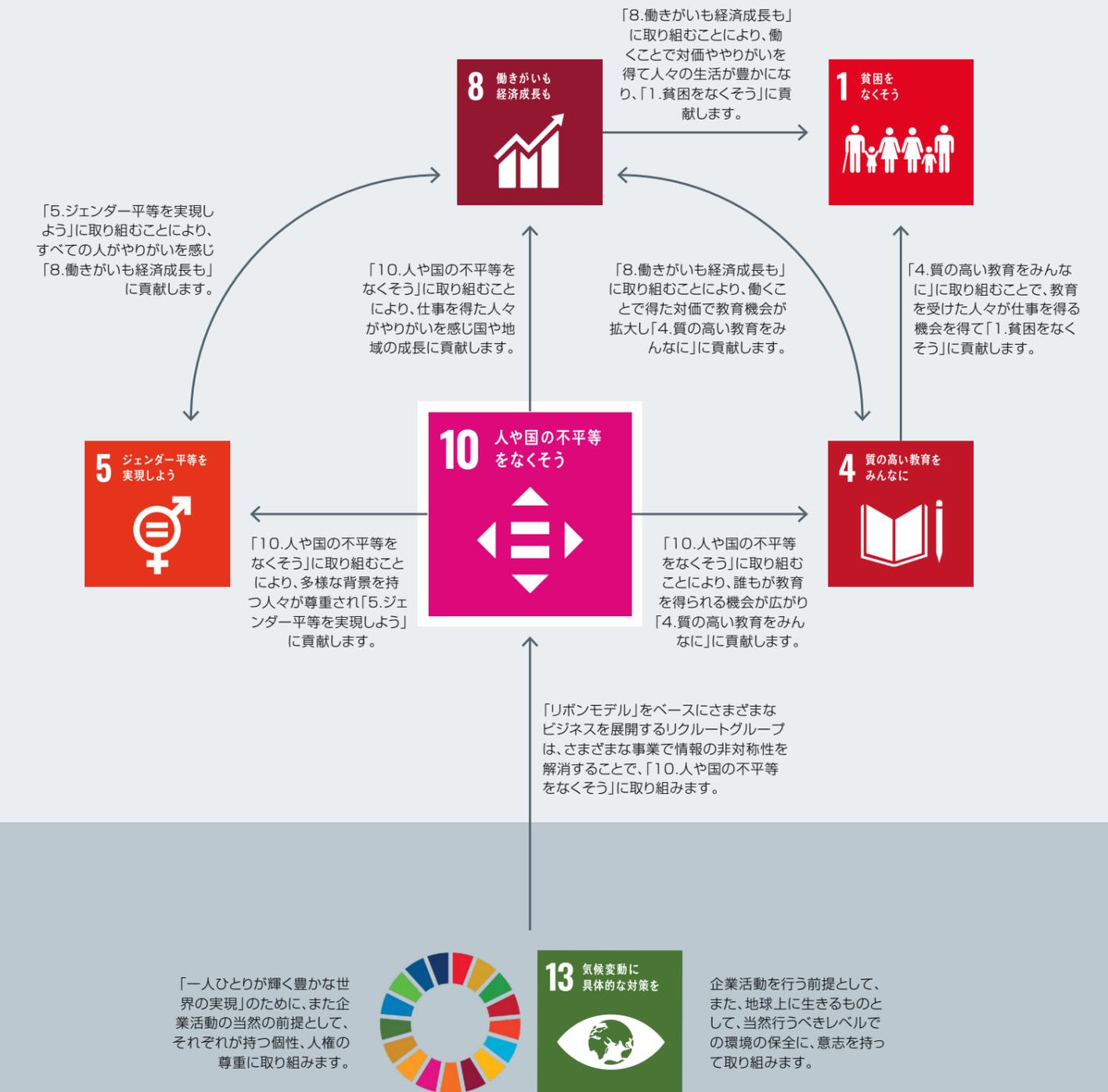
リクルートグループでは、SDGsから特に私たちが取り組むべき6つの開発目標を設定しています。SDGsの目標はすべてつながっており影響を及ぼしあっていますが、特に自社の強みとマッチしているものこそ、加速度をつけて成果が得られると考えています。

私たちは、情報の非対称性をなくし選択肢を広げる「リボンモデル」によって個人ユーザーと企業クライアントの最適なマッチングに寄与し、一人ひとりが自分の本当にやりたいことに行きつく世界を目指してきました。そのため、目標10「人や国の不平等をなくそう」をドミノの1つ目に置くことで、より大きなインパクトを生むと考えています。そして、ドミノのような連鎖反応を起こして社会的な成果につなげていくことを意図し、目標に取り組んでいきます。

5つの重点テーマ

- 「働き方の進化」
- 「機会格差の解消」
- 「多様性の尊重」
- 「人権の尊重」
- 「環境の保全」

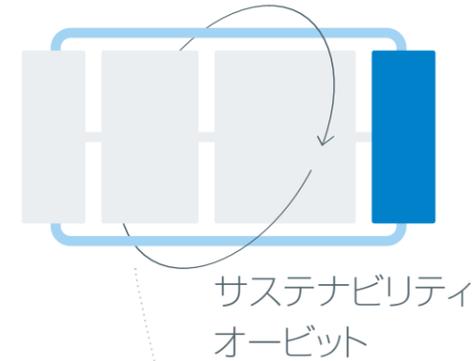
SDGsドミノ



「価値創造プロセス」を循環させる上で重要な役割を果たすのは、「サステナビリティオービット」です。このオービット(軌道)は、リクルートグループがさまざまなステークホルダーと連携し、持続的な企業価値向上を目指す一連の取り組みであり、私たちのサステナビリティ経営の全体像を表しています。

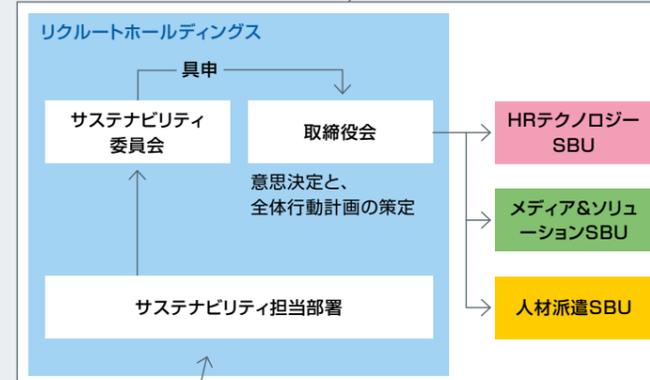
サステナビリティ担当部署にて、社外の方々との「ステークホルダーダイアログ」や、経営陣と従業員との対話である「タウンホールミーティング」などを通して広く社会からの要請や期待を認識した上で、社外有識者と社内経営陣を交えたサステナビリティ委員会にて議論を深めます。その後、リクルートホールディングス取締役会の決議によって経営陣のコミットメントを得て、行動指針に沿って具体的なサステナビリティ活動を推進し、経営理念の実現につなげていきます。

価値創造モデル



サステナビリティ3つの行動指針

- ・ 事業で社会に貢献する
- ・ 社会の期待に応える
- ・ 企業市民としての責任を果たす



- 国際的なカンファレンスへの参加
- 従業員とのタウンホールミーティング
- ステークホルダーダイアログ

SDGsドミノと5つの重点テーマ



一人ひとりが輝く豊かな世界の実現

ステークホルダー

- ・ 個人ユーザー
- ・ 企業クライアント
- ・ 取引先
- ・ 従業員
- ・ 株主
- ・ 地域社会
- ・ NPO/NGO
- ・ 国・行政

リクルートグループでは、取締役会の諮問機関として、リクルートグループのサステナビリティ推進についてディスカッションを行う「サステナビリティ委員会」を設置し、CEO、サステナビリティ担当取締役、サステナビリティ担当執行役員、各SBU長、社外の有識者が参加します。グローバル企業として世界の変化に迅速かつ適切に対応していくこと、そして、リクルートグループの事業環境・事業領域により即した、私たちらしいアプローチで社会からの期待と要請に応えていくことを目的に、年に2回同委員会を開催しています。



発表しました。また、包括的なグループ方針のみならず、各SBUにおける重要かつ具体的人権課題に関してもさらに議論を深め、グループ方針と各SBUが個別で定める方針との関係性を整理しました。

リクルートグループは、サステナビリティ委員会の開催を通じて、引き続き最新の社会情勢、要請や期待を踏まえて議論する場を設け、多様なバックグラウンドを持つ社外有識者からの知見を頂きながら、サステナブル経営の実践に向けた取り組みを推進していきます。

[詳細はウェブサイトへ](#) 

2020年3月期の委員会では、国際的に議論されているサステナビリティアジェンダを踏まえ、グループ人権方針や環境への影響をテーマに議論し、社外有識者から忌憚のないご指摘やご要望を頂き、多くの気づきや学びを得る場となりました。

なかでも、グループ人権方針においては、テクノロジーの急速な進化を背景に多様化する人権課題や、グループ人権方針の対象範囲などのさまざまな観点から、どのようにしてリクルートグループらしく「人権」に向き合うべきかという議論が展開されました。

この結果、これからあるべき姿として改訂版[リクルートグループ人権方針](#)とその概念図である[\[Recruit Group House of Human Rights\]](#)にまとめ、2020年5月に



**ベネット・フリーマン**  
**Bennett Freeman**

Bennett Freeman Associates  
LLC プリンシパル

ワシントンD.C. 米国

私は、政府、国際機関、企業、責任ある投資、NGOなどさまざまな分野で、人権尊重と持続可能性を促進するために活動してきました。リクルートグループの人権方針がグローバルなステークホルダーや有識者の視点や提言を積極的に取り入れていることに感銘を受けました。今回改定された人権方針は、国際的な人権基準に沿ったものとなっています。世界中で企業が人権尊重に向けた取り組みを行うことが強く求められるなか、「In Larger Freedom (より大きな自由を求めて)」という国連の思想に基づいた革新的なアプローチで、人権への取り組みを促進してくれると確信しています。



**田瀬 和夫**

株式会社リクルートホールディングス  
サステナビリティ推進グループ  
シニアパートナー

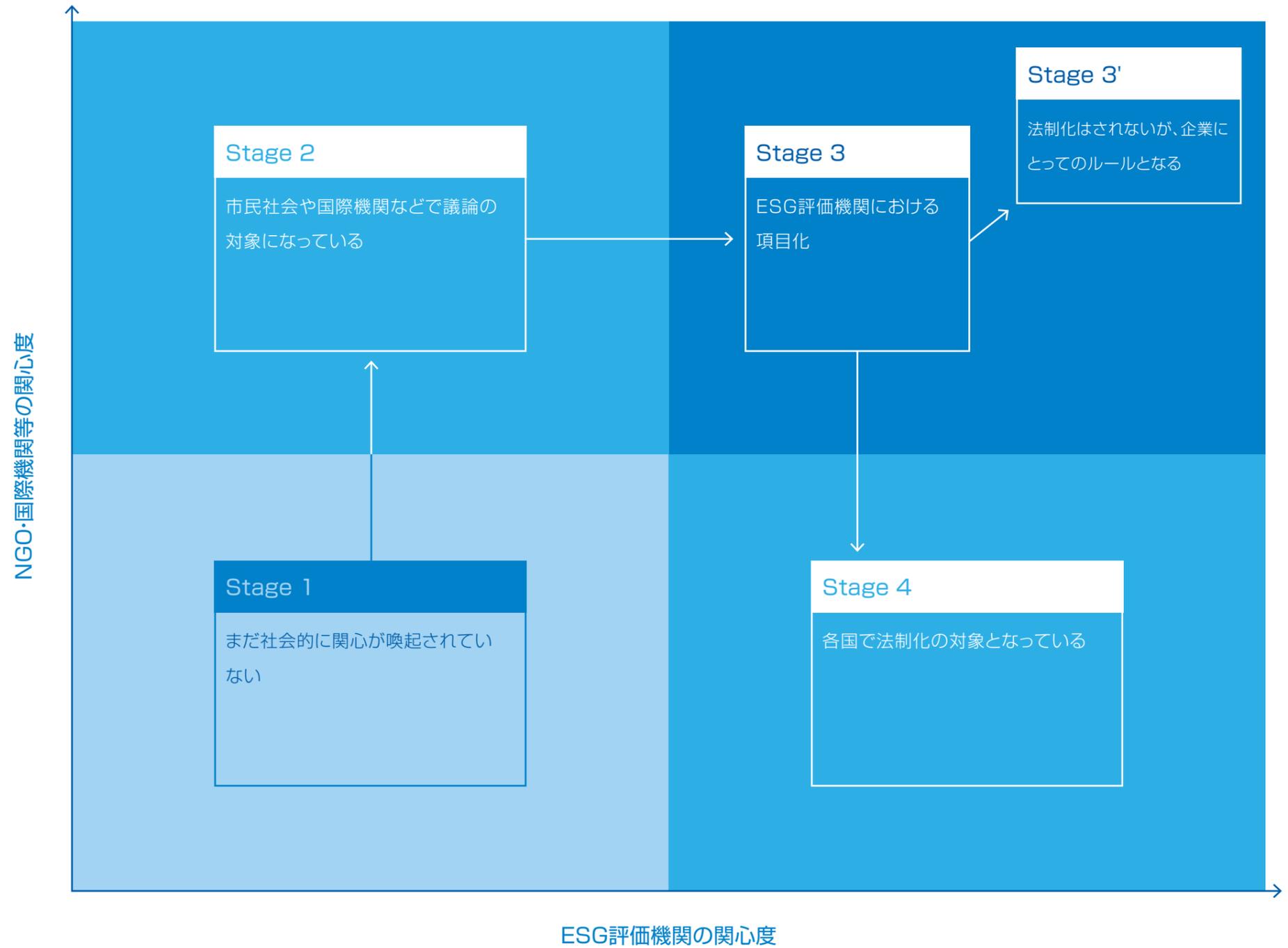
東京 日本

リクルートグループの持続可能な経営を支える「サステナビリティ・オービット」には、外部のステークホルダーの意見を分析し、現在のみならず中長期的な未来に対する洞察を行い、今取るべきアクションをサステナビリティ委員会と取締役に具申し、グループとしての意思決定とするというユニークで重要な機能があります。多くの企業で、サステナビリティに関する活動が事業を司る経営の意思決定と離れたところでなされているのに対して、リクルートグループではこれらが一体のものとして議論され、方向性が見出されます。この過程を可能とするためには経営トップの理解が不可欠ですが、リクルートグループにおいては、3SBUとホールディングスのトップが確固たるリーダーシップを取っていると感じます。

## サステナビリティ注目トピック 観測マップ

経営理念の実現を目指して「サステナビリティオービット」を循環させる上で、数多くあるサステナビリティアジェンダのなかから特に注目すべきトピックを見極め、適切な対応を早期に準備し、経営戦略のなかに組み込んでいくことを大切にしています。リクルートグループは、独自のセンシングフレームワークである『リクルートグループのサステナビリティ注目トピック観測マップ』を用いて注目トピックの動向を俯瞰し、優先して取り組むべきサステナビリティアジェンダを特定しています。

リクルートグループのサステナビリティ注目トピック観測マップは、「NGOや国際機関などの関心度」を縦軸に、「ESG評価機関の関心度」を横軸に、当社に寄せられている期待や指摘、社外のESG調査項目、国際会議の主要アジェンダ、ESG投資家の関心事項、各国・地域の行政動向や法規制の動きを把握し、トピックが認識されてから法規化されるまでを四象限上の各フェーズにマッピングしたものです。



## 一人ひとりが輝く豊かな世界のために

リクルートグループが創業以来大切にしているビジョン・ミッション・バリューズの根幹にある基本理念は「一人ひとりが輝く豊かな世界の実現」です。それは"Follow Your Heart"、一人ひとりにとって、自分に素直に、自分で決める、自分らしい人生があるはずだという思いです。志や夢、欲求や情熱といった、いわば内発的な動機が解放されたとき、人や組織はもっとも大きな力を発揮し、人々がよりよく生きられる、より良い未来を生み出せると私たちは信じています。

私たちの会社は、1960年、日本の学生がまだ就職先を自由に選べなかった頃、「数多くの選択肢のなかから自分の意志で就職先を選ぶ」という価値を提供するために創業されたことから始まっています。以来私たちはその意志を現在まで引き継ぎ、社会の大きな変化とテクノロジーの急速な進化を自らのものとし、ユーザーとクライアントが会う場を磨き続けてきました。さらに近年は、人工知能(AI)を含む最新の技術を活用することで、個人ユーザーと企業クライアント双方の要請に、よりの確かつ適切に応えるマッチングを桁違いに速く、驚くほどシンプルに、もっと身近にし、各サービスの進化を目指しています。

一方で、グローバル化をはじめとする社会の大きな変化と急速なデジタル技術の発展は、持てる者と持たざる者の格差を拡大し、あるいは社会的少数者や弱者の経済社会への参画を阻んできたという事実があります。また、グローバル経済のなかで企業の活動が人々の権利を侵害する方向に働くこともあり、誰ひとり取り残さない世界を実現するためにも、国際人権基準に沿い、人々の人権を尊重しその社会的責任を果たすことが、企業にできる貢献の一つだと捉えています。

このように企業が然るべく責任を果たすことを求められる国際社会のなかで、「一人ひとりが輝く豊かな世界の実現」を掲げるリクルートグループは、世界が向かう包摂的な社会の実現という方向性に賛同します。そして、価値創造の源泉である「人」が個人として尊重され保護されるばかりではなく、「人」が内包する力・情熱を信じ、その能力が完全に発揮され、他の「個」と切磋琢磨しつつより大きな価値を創発するための力になりたいと考えます。この人権方針は、人々が一層大きな自由を実現するためにリクルートグループが準備する土台となると考えています。

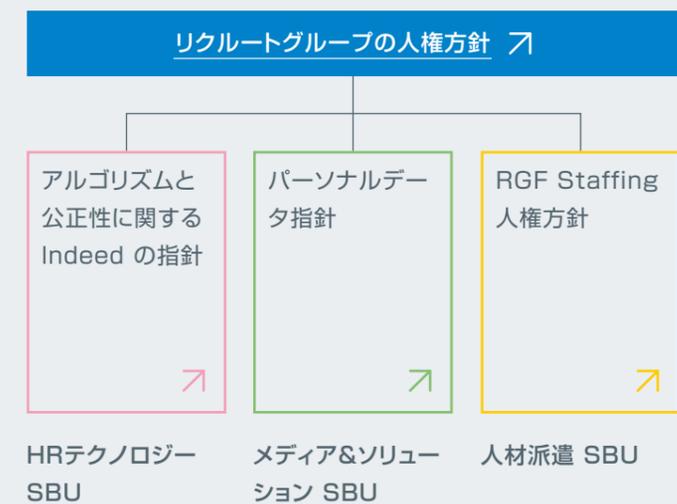
[詳細はウェブサイトへ](#) ➔

## The Recruit Group House of Human Rights



「国連ビジネスと人権に関する指導原則」で掲げられている保護・尊重・救済を柱に、リクルートグループが「一人ひとりが輝く豊かな世界」を目指すことそのものが、結果として、より大きな自由につながるものであることを屋根として表しています。

本人権方針に加え、各戦略ビジネスユニット(SBU: Strategic Business Unit)では、より具体的な取り組み方針をテーマごとに掲げています。



## グリーン・リカバリーの実現を目指して

### 自社ビルの電力プランを100%再生可能エネルギーに切り替え

グリーン・リカバリー<sup>\*1</sup>に向けたGHG排出量の削減に向けて、2020年8月より、リクルートグループの自社ビルであるリクルートGINZA8ビル(通称G8、東京都中央区)では、従来使用していた化石燃料由来の電力プランを、再生可能エネルギー100%の電力プラン<sup>\*2</sup>に変更しました。

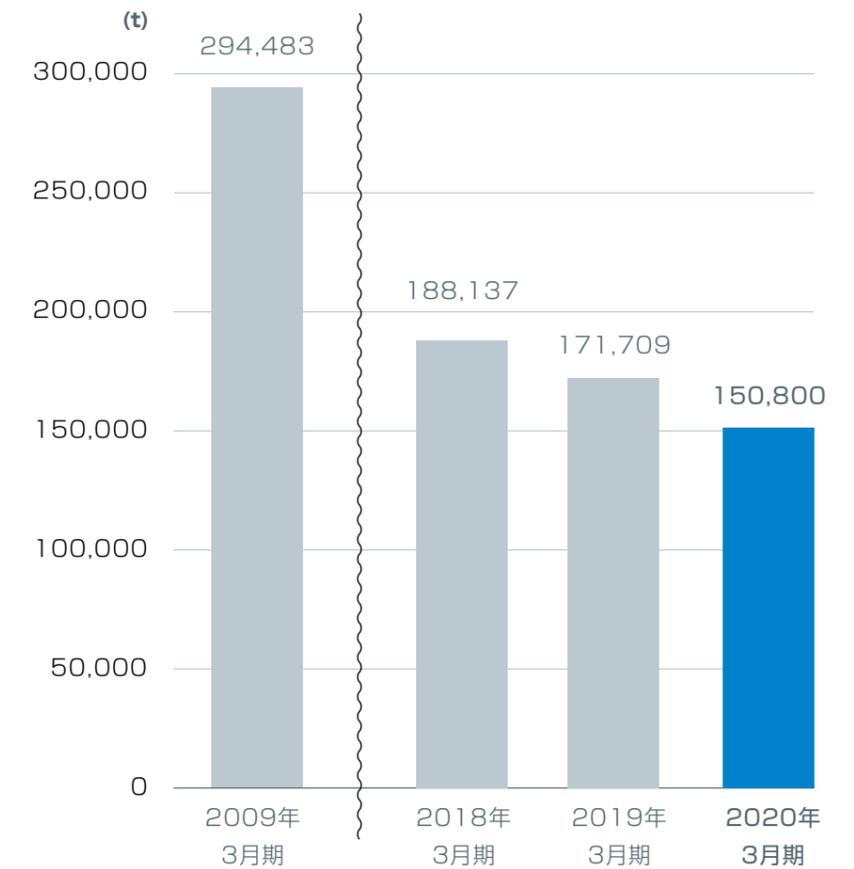
これにより自社ビルによる電力由来のCO<sub>2</sub>排出量が実質的にゼロ(カーボン・ニュートラル)になります。

- <sup>\*1</sup> 新型コロナウイルスの世界的な感染拡大による経済停滞からの復興において、環境保全の取り組みを促進する動き
- <sup>\*2</sup> non-FIT再生可能エネルギーとグリーン電力証書を主として再生可能由来Jクレジット、トラッキング付非化石証書で構成される再生可能属性証明書を活用した電力プラン



### CO<sub>2</sub> 排出量の推移(日本国内)

「2021年3月期までに2009年3月期比で、CO<sub>2</sub>の排出量25%削減」を目標に、各社で取り組みを推進実行しています。



# 03 What We Do

## HRテクノロジーSBU

SBUの概要  
SBU長メッセージ  
HRテクノロジーSBUのストーリー

## メディア&ソリューションSBU

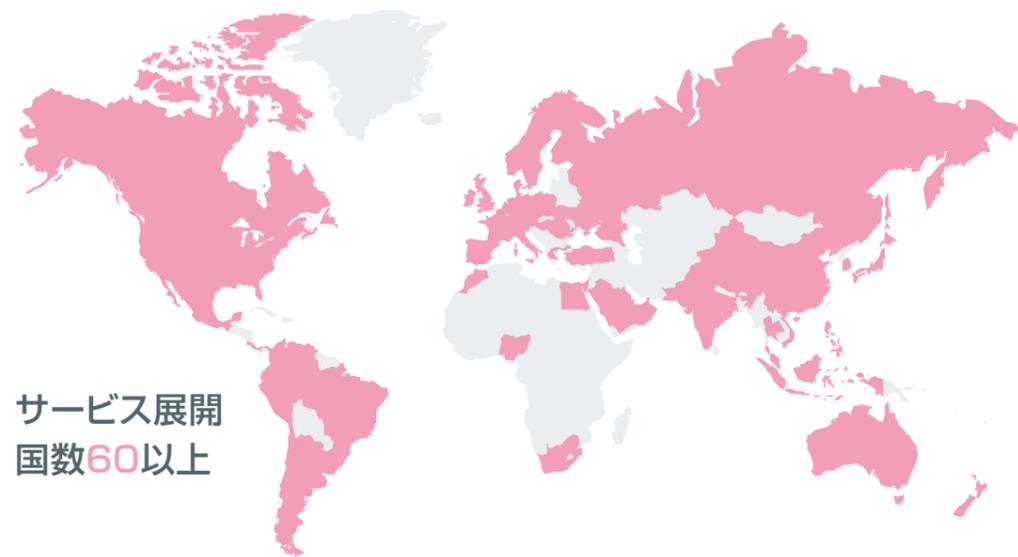
SBUの概要  
SBU長メッセージ  
メディア&ソリューションSBUのストーリー

## 人材派遣SBU

SBUの概要  
SBU長メッセージ  
人材派遣SBUのストーリー

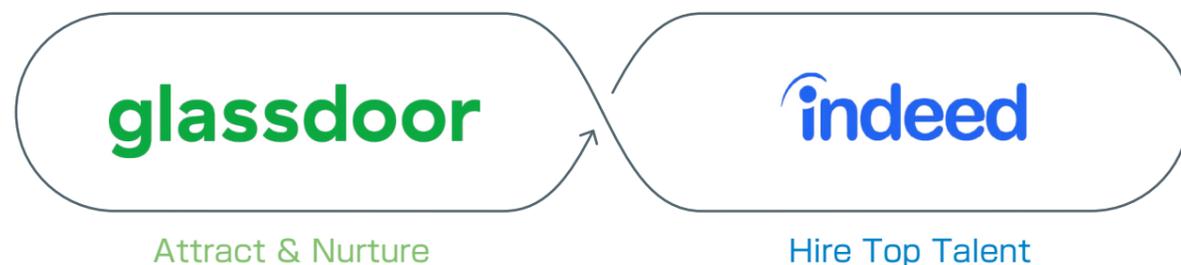


オンライン求人情報プラットフォームおよび求人情報サイトIndeedとGlassdoorおよび関連する事業で構成されています。IndeedもGlassdoorも、求人検索、履歴書の掲載、企業情報やレビューなど、求職者のためのツールを提供しています。



## IndeedとGlassdoorのパートナーシップ

IndeedとGlassdoorは連携し、Indeedの求人広告を通じて、IndeedとGlassdoor両方の求職者にアクセスできるようにし、雇用主が自社のストーリーを伝えるための共同ブランドソリューションを提供することで、雇用主の効率的な採用を支援していきます。



## Indeed

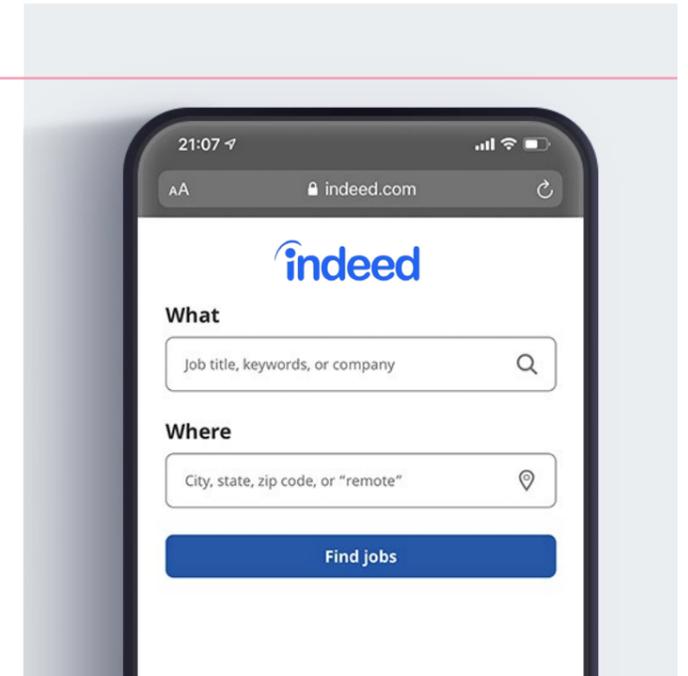
Indeedは毎月2億5,000万人以上のユニークビジターを持つ世界No.1の求人サイトです。Indeedは求職者を第一に考えており、求職者は無料で求人情報の検索、レジユメの投稿や企業研究をすることができます。

**月間ユニークビジター数 2.5億人以上**

Google Analyticsに基づく2020年1-3月における月間平均数

**履歴書登録件数 1.7億件以上**

2019年12月時点



## Glassdoor

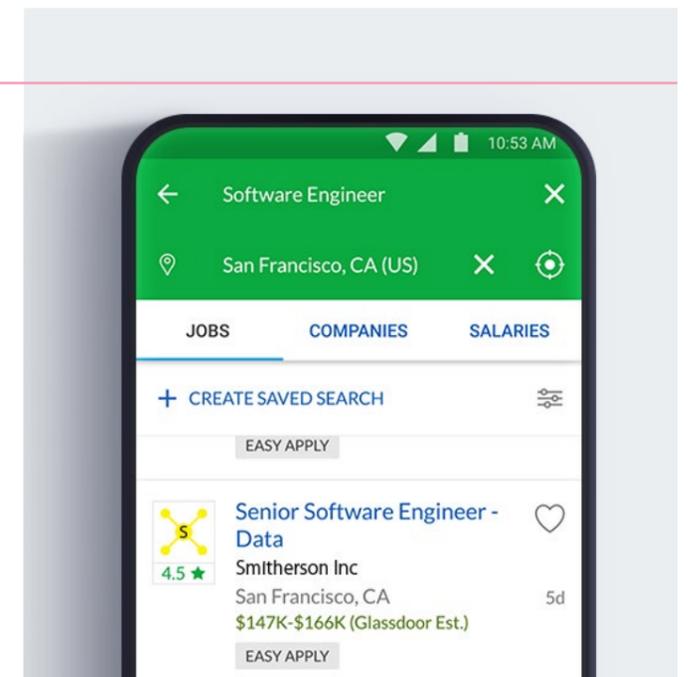
Glassdoorでは、最新の求人情報と数千万件のレビューとインサイトを掲載しており、世界中の人々が自分の好きな仕事や会社を見つけるのを支援しています。

**月間ユニークビジター数 5,000万人以上**

Google Analyticsに基づく2020年4-6月におけるピーク数

**レビューとインサイト数 7,000万件以上**

2020年6月末時点



## 危機の時こそ、未来への進化のチャンス



**出木場 久征**  
取締役  
兼 副社長執行役員  
兼 COO  
兼 HRテクノロジー事業  
担当

オースティン 米国

### DEKO'S INSIDE-OUT

毎日会社のオリジナル  
Tシャツを着ているせい  
か、ある日食堂で新入社  
員から「君も新入り?」と  
声をかけられたとか。

リクルートグループは、創業からの60年間、変わりゆく人材業界のニーズに応えるために常に自らを進化させてきました。進化のためにいつも大切にしてきたことは、「もっと良い方法はないのか」と自問し続けることです。時代が変わってもこの原則は変わりません。HRテクノロジーSBUは、この問いかけを日々繰り返すことで新しい発想を生み出し、求職や採用に関わるさまざまな課題をテクノロジーの活用でより良いものに進化させることを目指しています。

Indeedは、インターネット上に散らばっていた求人情報を、1つのサイトに集約するアグリゲーション技術によって求職プロセスの効率化を実現し、Glassdoorは、求人情報にユーザー投稿のレビューを組み合わせることで、企業の雇用条件など職場情報の透明性を高め、求職者の仕事探しや企業検索、評価の方法に変革をもたらしています。両社ともに、テクノロジーを活用してより簡単に最適な仕事や人材が出会えるようにするという共通の目標のもと、今では60を超える国や地域でサービスを展開しながら、さらなる進化に向けた取り組みを進めています。

たとえば、携帯電話が発明される以前の友だちとの待ち合わせ方法を、どれだけの人が思い出せるでしょうか。かつてのやり方をすっかり忘れてしまうぐらいのイノベーションを起こすことこそ、リクルートグループが目指している「進化」です。仕事を探すためにオンライン検索をするということとは、今では当たり前のように私たちの生活の一部になり

つつありますが、未来の生活が驚くほど便利になるために、できることはまだまだあります。世界が驚くような圧倒的に便利なプロダクトやサービスを生み出すことが、リクルートグループが社会に提供すべき本質的な価値だと考えており、コロナ禍においてその考えはいっそう確かなものになりました。

今、世界中で何百万もの人々が仕事を失う危機的な状況に見舞われています。今すぐに仕事を見つけない人と、小売業や医療関連などの今すぐに採用したい企業や組織との速やかなマッチングの実現に、グループが総力を挙げて取り組んでいます。そのなかで、『[バーチャル採用イベント](#)』（英語のみ）のような、応募から採用に至るまでのすべてのプロセスをオンラインで完結できるサービスが非常に多くのご支持を頂いています。このような新しいテクノロジーを活用したサービスは、求人企業の方々にとってはこれまでのやり方を変更しなければならないものであり、

平常時にはなかなか受け入れていただけませんでした。しかし、この危機下において、新たな生活様式への変化に挑戦する企業様も増えており、採用プロセスを圧倒的に効率化するテクノロジーの進化をさらに加速させる貴重な機会が到来していると捉えています。

リクルートグループのミッションは、世界中で「まだ、ここにない、出会い。」つまり、一人ひとりがより自分らしい人生を生きられるような、機会に満ちた選択肢を提供し続けること。このミッションの実現には、まだまだ多くの課題が残されています。HRテクノロジーSBUは、求職と採用の領域においてこれからも技術を磨き続け、未来の当たり前を創出できるよう、進化を続けていきます。

## HRテクノロジーSBUのストーリー

### Indeed : 「未来」はもう目の前に来ている



クリス・ハイムス  
Chris Hyams  
Indeed CEO

オースティン 米国

#### CHRIS'S INSIDE-OUT

90年代ロックスターを目指し2年間本気で活動していました。結果ダメでしたが、まだ諦めていないとのこと。

この数か月間、世界はとてつもない困難に直面しています。世界中の人々の健康、そして経済が危機的かつ先の見通せない状況に陥っています。

新型コロナウイルス感染症が猛威を振り始めて以来、Indeedは、創業時から掲げているミッション「We help people get jobs」に基づき、困っている人々の支援に全力を注ぎました。私たちのミッションは、いまだかつてないほど重要かつ不可欠な存在になってきました。

何百万もの人が職を失い、多くの雇用主が採用活動を休止せざるを得ない一方、社会生活の存続に必要なサービス業務を提供する事業者の多くが人材の確保に奔走しています。求職者が一刻も早く再就職できるように、そして、採用にかかる手間や負担を減らし、雇用者が事業活動に注力できるようにするためのツールや技術を社会に提供する責務を、今まで以上に強く感じています。

コロナ禍で緊急性を増した職種の採用にあたる雇用主は、安全かつ効率的に採用できる方法が必要になりました。Indeedでは、かねてよりすべてオンラインで完結する『[バーチャル採用イベント](#)』（英語のみ）を試験運用していたのですが、コロナ禍を受けて急遽専門のチームをつくり、当初の計画を前倒してサービス開発を進め、かつてない速さで運用を開始しました。求職者が自宅にいながら、企業との面接に、安全に臨めるオンラインシステムを確立することができました。

以前までの私たちなら、オンライン面接が導入されるようになるのはまだ何年も先のことだと考えていたことでしょう。



しかし、この未曾有の困難が、変化を一気に加速する原動力となったのです。私たちの想像を軽く飛び越えて、「未来」だったはずの世界が今、目の前の現実となったのです。

グローバル展開するIndeedは、各国・地域の状況に即した支援を展開すべく知恵を絞りました。英国では保健省と提携し、国民保健サービス（NHS）や介護分野での感染症対応に必要な人材の迅速な獲得を、シンガポールでは、政府からの要請に応じて緊急の採用活動を、そして米国では、ニューヨーク州全体を対象とした『バーチャル採用イベント』を実施し、エッセンシャルワーカー500人の採用を、それぞれ支援しました。

この困難な状況に対応する一方、将来への備えも忘れてはいません。やがて世界は再び立ち上がり、多くの企業が多くの人材を必要とするときが必ずやってきます。その際に生まれるであろう新しいニーズに応える準備もまた、着々と進めています。

このような変化が著しい時代に、Indeedがリクルートグループの一員であることのメリットは計り知れません。数十年にわたって市場の荒波と対峙し、何度も乗り越えてきたグループだからこそ、どんな新しいニーズにも機敏に適応できると確信しています。

Indeedはこれからも、イノベーションを重視する企業文化を基軸に、難しい状況にも柔軟に対処し、圧倒的な強みである「We help people get jobs」に、全力で取り組んでいきます。

## Indeed : We help people get jobs

### The orange chair

#### 目の前に求職者がいるつもりで

すべての会議室に必ず1脚だけオレンジ色の椅子が置いてあります。これは、Indeedの理念のひとつである「求職者第一主義」の象徴です。創業からまだ日が浅かったある日、現CTOのAndrew Hudsonは、このミッションを常にプロダクトの中心に据えるべきだと考え、何かを決断するときには必ず「求職者にとって何がベストか」と自問するようチームメンバーに働きかけました。そして、「この会議に求職者が同席していたとして、私たちはその求職者に対して恥ずかしくない意思決定をしているのか？」を日々意識し続けるための仕掛けとして、オレンジ色の椅子をすべての会議室に置くようにしたのです。それ以来、このオレンジの椅子の存在はメンバーが常に求職者のことを一番に考えることにつながり、Indeedは2.5億人以上の月間ユニークビジター数を誇るプラットフォームにまで成長しました。



### ディーパ・ソーマス スンドリ

### Deepa Somasundari

Indeed 戦略プロジェクト担当ディレクター

ロンドン 英国

### NHSの緊急採用ニーズを チーム一丸で支援

「Indeedは人工呼吸器を製造することはできません。それでもWe help people get jobというミッションを担うことで、この逆境に立ち向かうことはできると思えます」Indeedのクリス・ハイムスCEOが、英国の国民保健サービス(NHS)の代表者たちに語った言葉です。NHSは、英国の公的資金で運営されている医療機関で、欧州で最も多くの医療従事者を雇用しています。

ディーパ・ソーマススンドリは、ロンドンのIndeedで戦略プロジェクトを担当するディレクター。2020年3月初旬、彼女は英国での新型コロナウイルス感染拡大の影響範囲を知って慄然としました。「NHSは大勢のエッセンシャルワーカーを短期間で確保する必要に迫られるに違いない」と、そう考えたディーパは、Indeedのミッションである「We help people get jobs」を、英国国民の健康と安全に役立てようと決意します。

すぐにクリス・ハイムスCEO以下のIndeed経営陣を集め、NHS幹部との会合を設けて状況を聞き取り、NHSの雇用面での支援を申し出ました。既にNHS側では、臨床と非臨床の両分野で何千人もの職員が必要になると予想。新型コロナウイルス対応の一環として設立された大型救急病院であるナイチンゲール病院でも、今後患者が増える事態に備え、職員の採用は急務でした。

短期間でかなりの大人数を採用するという難題。これに加え、ウイルス拡散防止のため、応募者は病院から一定の距離内に居住している人に限らなければならないという条件付き。条例や各種基準を守るため、応募手続きも複雑になります。

未曾有の事態に対処するため、ディーパはIndeedのインキュベーターチームに相談を持ちかけました。そして急遽開発されたのが、特注の自動スクリーニングプロセスです。履歴書データベースの高速検索と、応募を促すカスタマイズされたオファーマール送信が可能になりました。複雑な応募条件に応募者が混乱しないよう、ディーパは職場の同僚にも呼びかけてサポート体制を強化。そのかいもあって、7週間で何千人もの基準要件を満たした方を採用することができました。

しかし感染者数がピークを超えても、NHSの負担は減る気配を見せませんでした。そんななか、ディーパに1本の電話が入ります。「それは木曜日の午後でした。NHSから、1,500人以上の候補者を、3日以内にスクリーニングしてほしいという依頼が入ったんです」

ディーパは、欧州、中東、アフリカ、米国のチームに応援を求めました。すると翌朝には、Indeedの従業員150人が自発的にサポートを申し出てくれたのです。全世界の仲間たちの協力で、候補者全員との通話がわずか3時間半で完了。この小さな偉業を、ディーパはこう振り返ります。

「みんなの力で難しいプロジェクトを成功させた達成感。それだけでなく、何千人もの患者さんたちを助けるため、こんなに大勢の人が立ち上がって力を合わせてくれたことを誇りに思っています」

#### DEEPA'S INSIDE-OUT

たった一度会っただけの男性と結婚し、インドから英国に移住。今では英国生まれの娘たちが、英語の文法を直してくれます。



[インタビュー動画はこちらへ\(英語のみ\) ▶](#)

Indeed：ジョブマッチングをより速く、シンプルに、もっと近くに



### 100万人の仕事探しを支援

Indeedは国際NPOのGoodwill Industries Internationalと協力し、2024年までに障がいや生活苦、犯罪歴などにより困難な状況にある求職者100万人の仕事探しの支援を行っています。Indeedは、職探しの研修、履歴書のレビュー、Indeedのクライアント企業による採用イベントの開催など、幅広い支援をGoodwill Industries Internationalに提供します。このパートナーシップの様子は、上記映像(英語のみ)でもご覧いただけます。

### Austin Capital Bank

#### 『Indeed Hire』で採用活動を大幅に効率化

2006年創業のAustin Capital Bankは、米国における金融ビジネスのイノベーションを牽引する銀行のひとつです。事業が急成長を遂げるなか、社長兼CEOのErik Beguin氏とCOOのStephanie Rankin氏は、履歴書の山を目の前に、大量の応募者の選定に頭を悩ませていました。そこで彼らが注目したのが『Indeed Hire』です。担当の採用スペシャリストが即座に彼らのニーズを把握し、同社に適した候補者を素早く選定しました。『Indeed Hire』を活用したことで、時間を大幅に節約できた上に、採用プロセスがより充実したものになりました」とBeguin氏。「効率的で、料金もリーズナブル。採用活動が楽になり、経営におけるHRテクノロジーSBU重要業務に集中できるようになりました。今後もIndeed Hireを活用する予定です」。『Indeed Hire』について、Indeedのゼネラルマネージャーの西村崇は、「“We help people get jobs.”

というミッションを掲げるIndeedの、次の事業進化を支えるプロダクトにしていきたい」と語ります。従来の人材紹介サービスよりコストを抑え、多くの求職者が自分に合った仕事を見つけやすくすることを目指しています。Indeedの技術とデータで採用プロセス全体を大幅に簡素化するとともに、採用スペシャリストが実際に採用が決定するまで伴走します。多くの求人企業のニーズと合致したシンプルな成果課金型を導入し、当社の採用スペシャリストがまるでクライアント企業の採用チームの一員のような役割を果たします。このような革新的なアプローチにより、進化を続ける人材ビジネスの最前線に立ち、個人の求職活動と企業の採用活動の双方をサポートするという私たちの役割をさらに進化させ、拡大していくことができると考えています。



## Glassdoor：職場と企業をどこまで透明にできるか



**クリスチャン・サザーランド=ウォン**  
**Christian Sutherland-Wong**  
 Glassdoor CEO

ミルバレー 米国

CHRISTIAN'S INSIDE-OUT  
 最初の仕事は11歳のとき。シドニーオペラハウスでソリストとして演奏するオペラ歌手でした。

2007年の創業以来、Glassdoorは企業や職場の透明性の向上に取り組んできました。何百万人もの人々が、Glassdoorを利用して魅力的な仕事や企業を見つけおり、Glassdoorを介してつながったサービス利用者と企業の輪が、今では世界中に広がっています。

職場の透明性を促進するGlassdoorの取り組みは、社会をポジティブに変えるきっかけとなると考えています。企業の内情がつまびらかになれば、個人はより多くの情報に基づいて自らの就業・就職機会の選択肢を判断できるようになります。加えて、企業による情報開示も促進されます。職場の情報が包み隠さず公開されることは、企業がその環境をより良くしようと努力することにつながり、結果的に従業員のパフォーマンスが上がり、本質的にレベルアップする原動力となるでしょう。

不利な条件が隠されていたり、入社後に給与待遇に不公平感を抱かせるような求人から求職者を守るだけでなく、給与と評価の公平性の担保や職場での差別の是正など、従業員の声が経営層に届くようにもなり得るのです。

このビジョンを実現するためのさらなる一歩として、Glassdoorは、大胆なアプローチで自らの透明化を推進します。企業の透明性促進を提唱する私たちの責務として、以下の取り組みを進めています。

### 給与情報の開示を促進

既に給与指針を公開し、求職者が入社前に報酬を把握できるようにしていますが、2020年後半には、役職ごとの給与水準も公表する予定です。長期的には、給料の完全な透明化を目指しています。

### 多様性に関するデータの開示

2020年7月より、自社の多様性に関するデータを透明性高く開示。人種、性別、管理職、技術職・非技術職など、従業員の属性情報を外部にも公開しています。

### 従業員フィードバックの透明性を担保

Glassdoor上に掲載された当社についてのレビューから、求職者が素早く職場情報を収集できるよう、従業員に対して匿名で率直なレビューを定期的書き込むことを推奨しています。さらに、従業員への社内調査の結果も、求職者に対して提供する予定です。これらの活動を通じ、求職者が職場環境の全貌を把握できるよう努めます。

### 業績の透明性向上

月次全体会議と決算報告書を通じて、四半期ごとに最新の業績を社内共有します。外部公開が可能な詳細情報には限りがありますが、GlassdoorのHRテック業界における相対的な立ち位置を求職者の方々にお知らせし、さらなる判断材料としていただきます。

Glassdoor自らが透明性高く事業を運営することは、私たちが企業・職場により高い透明性を求めていくための根拠にもなります。Glassdoor独自のプラットフォームによって、「Radical Transparency (徹底した透明性)」を示し、世の中全体の企業・職場の透明性を底上げしていきたいと考えています。私たちはそのためのイノベーションや手法を今後も開拓し続けます。



## Glassdoor：透明性向上へのこだわり

### ガラスの向こう側にあるもの

Glassdoorのミッションは、すべての人が好きな仕事と職場を見つけられるよう支援することです。このミッションは求職者のためだけのものではありません。雇用者側にとっても、積極的により良い職場環境を用意できるようになり、結果的に顧客満足度の高い企業になれるのです。ミッションの実現に向けて働く3人のストーリー(下記映像)をご覧ください。

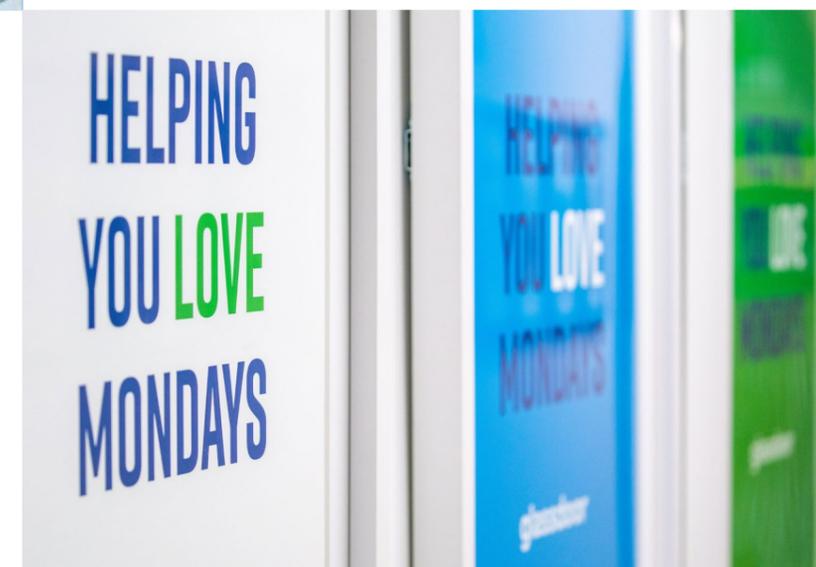


### 賃金の公平性(equal pay)への表明

Glassdoorは、世界全体での賃金の公平性の提唱と教育に力を入れています。また、賃金平等の実現を促進するため、経済関連の調査結果の公表や、数多くのイベントを開催しています。Glassdoor社内においても給与の公平性に注力しており、2019年6月時点でGlassdoorの従業員における給与に男女差はありません。

2020年6月に、Glassdoorでは初めて、人種・民族間での賃金差において、税金などを調整した後の総賃金に格差がないことを開示しました。

[詳細はウェブサイトへ\(英語のみ\) ➔](#)



販促領域は、住宅、美容、結婚、旅行、飲食などの分野において、オンラインを中心としたプラットフォームを運営しています。これにより、個人ユーザーに対して、日常生活におけるより多くの選択肢を提供するとともに、企業クライアントに対しては、広告を通じたユーザー獲得支援などを行っています。

また中小企業を中心とした企業クライアントに対して、SaaS (Software as a Service) ソリューションの提供などを通じた、業務負荷の削減および生産性向上を支援するサービスも提供しています。

販促領域

住宅

住宅の売買・賃貸・リフォームに関する情報誌・情報サイト『SUUMO』などを発行・運営。また、新築マンションや注文住宅購入に関する相談カウンターサービスを提供。



美容

ヘアサロン・リラクゼーション&ビューティーサロンの情報を掲載した情報誌および検索・予約サイト『HotPepper Beauty』を発行・運営。個人ユーザーが美容師やネイリスト別の空き時間を検索できる機能などを提供。



結婚

自分らしい結婚を実現するためのブライダル情報誌・情報サイト『ゼクシィ』を通じて、さまざまなブライダルの形を提案。また、結婚式場選びに関する相談カウンターサービスを提供。



旅行

主に国内の宿・ツアー・周辺観光情報を掲載した情報誌および検索・予約サイト『じゃらん』を発行・運営。情報サイトでは、情報提供にとどまらず、宿泊予約までサポート。



飲食

飲食店の情報と割引クーポンを掲載した情報誌および検索・予約サイト『HotPepperグルメ』を発行・運営。予約サイトでは、即時予約サービスや来店予定者のスケジュール管理など多彩な機能を提供。



その他

中古車情報誌・情報サイト『カーセンサー』、学生・社会人に向けたインターネットによる学習支援サービス『スタディサプリ』の発行・運営や、店舗など中小企業を含めた企業クライアントの業務・経営支援サービス「Air ビジネスツールズ」を提供。



人材領域

国内人材募集

新卒向け就職情報サイト『リクナビ』、社会人向け転職情報サイト『リクナビNEXT』、アルバイトやパートなどの求人を掲載した情報誌・情報サイト『タウンワーク』などを発行・運営。また、人材紹介サービス『リクルートエージェント』を提供。



その他

国内における人材育成サービス関連事業や、アジアでの人材紹介サービスを提供。



## 変化は、進化 本質と愚直に向き合い続ける



**北村 吉弘**  
常務執行役員  
兼 メディア&ソリューション事業担当  
兼 株式会社リクルート  
代表取締役社長

東京 日本

### YOSHIHIRO'S INSIDE-OUT

「大事なことはだいたい漫画に描いてある」と幼少期から今現在も日本の漫画をこよなく愛している。

## 本当の目的と活動が生み出す価値 気づきを新しい価値へとつなげる

2020年3月31日、リクルートは創業60年を迎えました。メディア&ソリューションSBUは、創業以来約60年にわたるリクルートの事業を受け継ぎ、時代や社会の変化のなかで常に個人ユーザーや企業クライアントの「不」に向き合い変化し続け、新しい価値を提供することを続けてきました。

このコロナ禍においては、これまで当たり前だった習慣や慣習について、立ち止まって考える機会になりました。この未曾有の事態に直面したことで、私たちはあらゆる活動について「本当の目的」は何か？そして目的に向かう活動が生み出す価値は何か？ということを改めて考える機会となり、その気づきが結果として今私たちの目の前でさまざまな変化をもたらしています。

たとえば、お店や施設の待ち時間を解消する受け付け管理ツール『Airウェイト』は、お店で受付をしてQRコード付きの番号券を手に入れ、自分の順番の連絡がくるまではお店を離れても安心というシステムです。一部のお店では離れた場所から受け付けをすることも可能です。コロナ禍では、病院などの医療機関で待合室での感染リスクを避けるために導入が進み、飲食店では3密を避けるべく店内の人数を制限するために活用されています。また、教育の機会格差をなくすことを目的としているオンライン学習サービス『スタディサプリ』は、緊急事態宣言に伴う小中高の休校により、通学ができなくなった子供たちが学び続けるため

の教材として、導入が加速しました。生徒が各自で動画を視聴し要点をつかみ演習、分からないところは見返し、教師に質問し、理解する。コンテンツの質にこだわってきたからこそ、今回多くの学校で教材として導入いただき、事業自体の可能性を見直す機会となりました。

もともとの目的があり、それがコロナ禍という状況下で存在感が出てきて、新しい価値の提供にもつながっていると強く思いました。

## 事業会社・機能会社の統合で これまで以上に広く社会に貢献していく

今はまだ、各事業のプロダクトの強みを最大限活かし切れていないことに課題を感じており、それを解決するためには、事業を超えてナレッジやノウハウが展開され、スピーディにミックスされることが必要だと考えています。そのなかで、インターネットやデジタルテクノロジーの特徴や強みを、本当に価値あるかたちで使いこなしていくことが、次のステップだと考えています。そのために2021年の4月、メディア&ソリューションSBUは事業会社・機能会社を統合します。特にデータプライバシー\*については、先んじて2020年4月に法務機能を統合するなどの対策を進めてきましたが、引き続きガバナンス体制の強化に努め、真摯に対応していきます。

私たちはこれまで、メディアをつくり、個人ユーザーと企業クライアントに効率的かつ効果的に「まだ、ここにない、出会い」を提供するお手伝いをしてきました。今後、SaaS (Software as a Service)ソリューションへと進化拡大していくなか、テクノロジーの活用により、この価値提供のスピードを速めるとともに、これまで以上にお手伝いできることの幅を広げられると考えています。

世の中の課題に対して私たちができることはまだまだあります。常に探究心をもって機会を模索していく集団であり続けたいと思っています。今後も本質的な価値や目的を見据え、これまで以上に社会に貢献できることを増やしていきたいと思っています。

\*参考

[「パーソナルデータ指針」制定のお知らせ](#)

[「リクナビDMPフォロー」に関するお詫びとご説明](#)

[パーソナルデータ指針](#)

Air ビジネスツールズ

企業の生産性向上

**AirREGI**

[会計・POS]  
 売上や利益を可視化  
 いつでもどこでも売上や在庫を確認  
 軽減税率対応も簡単



連携

**AirPAY**

[決済]  
 さまざまなキャッシュレス決済を  
 1台の専用カードリーダーで完結



**AirWAIT**

[受付管理]  
 待ち時間短縮  
 病院などでの二次感染防止



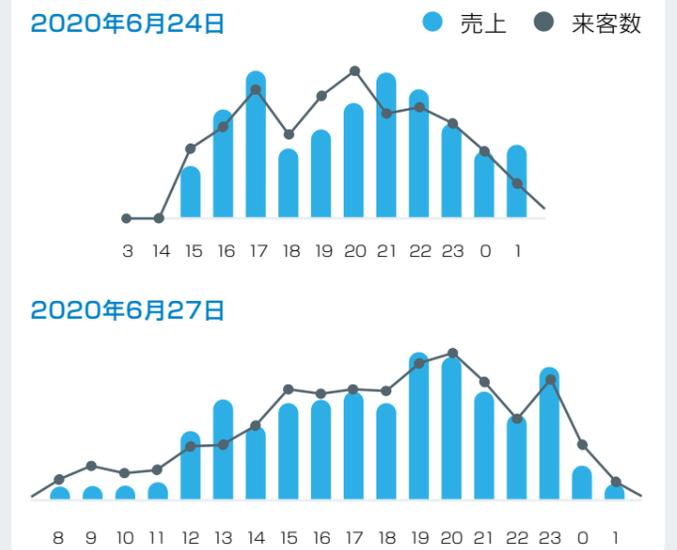
3密・非接触対策としても注目

新たな生活様式でのサービス提供を  
 より便利かつ安心に

サービス業においては、コロナ禍での外出自粛や休業要請を経て営業が再開となった後も、感染症防止対策の業務負荷が増加しています。そのようななか、SaaSベースの業務・経営支援ソリューション「Air ビジネスツールズ」のひとつ『Airレジ』(POSレジアプリ)は、会計・売上分析などの機能が3密を回避できるツールとしても店舗運営に活用されています。東京都高円寺の銭湯「小杉湯」は、2019年に導入して以来、感覚と手計算に頼っていた売上やアメニティ在庫の管理をデータで可視化し、経営改善に役立ててきました。コロナ禍では、来客数データ(図)をSNSで発信することで、混雑回避と混雑状況問い合わせの対応数削減に寄与しました。

クレジットカードやQRコード\*などさまざまな決済方法に対して、iPadまたはiPhoneとカードリーダー1台で対応できる『Airペイ』もまた、コロナ禍での店舗運営に貢献しています。東京都早稲田のミニスーパー「こだわり商店」では、60代以上のお客様のキャッシュレス決済が、コロナ禍以前に比べ倍増しました。これにより、現金を介した接触機会や会計時間・手間を減らすことができただけでなく、本来のサービスに集中できるようになったという声も。また、神奈川県「小谷医院」では、『Airウェイト』を活用してウェブサイト上でのオンライン受付や待ち時間情報の公開、待合室での順番ディスプレイの設置を開始。患者さんがオンライン上でリアルタイムに受付可能な時間枠や待ち状況を確認できるため、待合室の混雑回避や、順番待ちのストレス緩和にも役立っています。

「小杉湯」時間帯別来客数



『Airペイ』の関連動画はこちらへ

\*QRコードは株式会社デンソーウェーブの登録商標です

職住融合/学びの機会提供

住まい方のトレンドを発信  
コロナ禍で加速する「職住融合」

不動産・住宅情報サイト『SUUMO(スーモ)』が発表した、住まいのトレンド2020は「[職住融合](#)」。働き方改革によるテレワークの浸透により、働く場所が自宅を中心に多様化し、職住の距離の制約が薄まるなかで、職場に縛られない「街選びの自由化」が進むと発信しました。その流れはコロナ禍での「ステイホーム」の影響で加速しています。2020年4月の調査\*ではテレワーカーの48%が間取り変更を希望し、24%が現在の家からの住み替えを希望しています。

また、2019年11月実施の調査と比較すると、テレワークの実施率は17%→47%に増加、うち84%が今後もテレワークを継続したいと考えています。感染症対策を前提とした生活様式への変化も踏まえ、今後も多様な住まい方や住まい選びの機会につながる[情報](#)を提供していきます。

\*出典：「[新型コロナ禍を受けたテレワーク×住まいの意識・実態](#)」調査(SUUMO調べ)



住まい方のひとつとして、都心と田舎の2つの生活=デュアルライフ(2拠点生活)を楽しむ人たちは「デュアラ―」も提唱。近年は空き家やシェアハウスを活用して、20~30代のビジネスパーソンやファミリーがデュアルライフを楽しみ始めている。

どんな状況でも、子どもたちに学ぶ機会を  
『スタディサプリ』と『Quipper』

新型コロナウイルスの感染拡大による日本国内の小中高等学校臨時休校を受け、オンライン学習サービス『[スタディサプリ](#)』と教員向け教育支援ツール『スタディサプリ for TEACHERS』を2020年3月3日から4月30日まで自治体・学校に無償提供。小中学校205校(8自治体)、高校115校など合計9万2,000名を超える子どもたちの学ぶ機会を支援しました。日本の新しい教育様式を支えるインフラとなるべく、サービス利用者が増加した際のサーバー増強や安定的なサービス提供のための基盤強化を続けています。

2020年3月から導入を開始した大阪府泉大津市では、市内学校に通う小学4年生~中学2年生の児童・生徒全員に『スタディサプリ』のアカウントを配布。授業動画や確認テストを使った教科学習機会の提供だけでなく、アンケート機能を活用した検温の報告による体調管理や、「活動メモ」機能を活用したフルリモート環境でのコミュニケーション促進にも貢献。児童生徒がアップロードした休校期間中の日々の活動(料理や運動など)に対し、先生がメッセージを発信するなど、直接顔を合わせることは叶わなくとも気軽なかたちで交流できるような活用法が実践されています。(右図)

泉大津市教育長の竹内悟氏は「『スタディサプリ』の「授業動画」「確認ドリル」「学習管理機能」を学校が上手に活用することで、子どもたちが自分自身の力を確認して学びを調整したり、家庭での予習で知識や技能を身に付けることができる。また、学校の授業では対話を通じた思考活動を中心とする展開をつくることで、限られた時間で子どもたちも教員も楽しみ



ながら効率的に授業を行い、新学習指導要領の目指す、「深い学び」の実現につながる時間の確保ができるとも考えています」と述べています。

また、海外で展開するオンライン学習サービス『[Quipper](#)』は、学校閉鎖を決定したインドネシアの首都ジャカルタにおいて、政府が推奨するオンライン学習サービスとして認定され、学習管理プラットフォーム『[QuipperSchool](#)』および自主学習用コンテンツ『[QuipperVideo](#)』の活用が進みました。高校・大学受験生に対しては、学校経由での申し込みだけでなく、希望する全生徒に試験対策パックを無料開放し、自宅学習へのさらなる支援を提供しました。

関連情報

[スタディサプリ](#) ↗

[Quipper](#) ↗

すべての人に、自分らしい仕事と  
出会う機会を

### 『knowbe(ノウビー)』

『knowbe』は、障がい者の日常生活や社会生活を支援する障がい福祉施設を対象とした運営・業務支援サービスです。SaaS (Software as a Service)型の運営・業務支援ソフトとオンラインの就労支援プログラムを提供しています。

障がい福祉施設は「障がい者総合支援法」という法律のもと施設運営・サービス提供をしなくてはなりません。規定されたルールに基づいて報酬計算や請求業務を行う必要があるため、その業務負担は非常に大きいのが現状です。『knowbe』は、各業務における利用者・実績・記録などの情報を一元管理し、ワンクリックで「請求」「記録」「工賃・給与計算」に関する書類を自動作成できる仕組みを提供しています。

[詳細はウェブサイトへ](#) ➔



### 『WORK FIT(ワークフィット)』

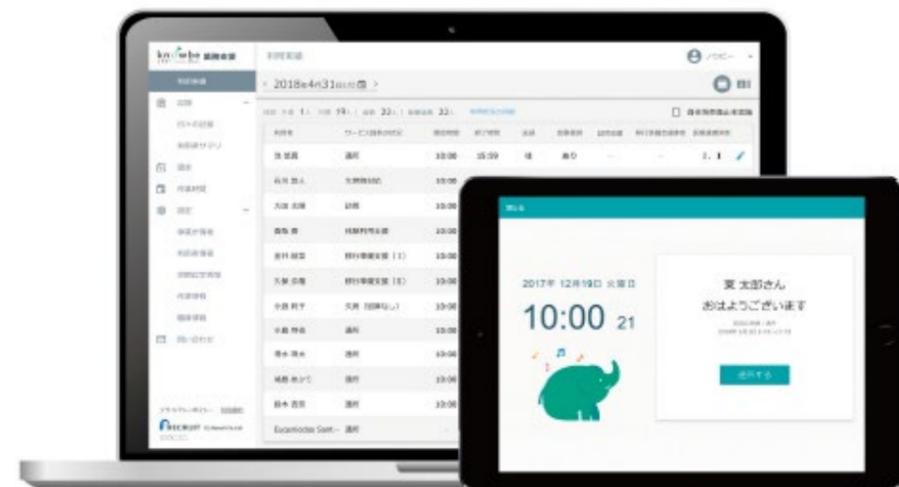
すべての人が自分らしく“WORK”を見つけるための無料のセミナーです。グループワークが中心で、若年層の無業者、大学生、少年院や児童養護施設の子ども、主婦など、対象者に合わせた内容で、就労支援やキャリア教育などのプログラムを実施しています。2011年に開始し、これまでに約3.3万人が受講しました(2020年3月時点)。

[詳細はウェブサイトへ](#) ➔

### 『からだ測定』

年齢への偏見、就業への不安、仕事内容や働き方のミスマッチが原因で、働くことを諦めているシニアをサポート。個人の体力・処理力・個性などを測定し、可視化することで、一人ひとりに合った就労を支援するサービスです。これまでに、全国76か所で「からだ測定会」を実施しています(2020年7月時点)。

[詳細はウェブサイトへ](#) ➔



アスリートの支援／環境保全



『パラリング』

『パラリング』とは「パラダイムシフト(考え方の変化)」と「リング(輪)」の造語です。障がいの有無にかかわらず一人ひとりが活躍できる社会の実現を目指して、講義やイベントへの登壇など、障がい者理解を広めるさまざまな活動を実施しています。障がい者アスリートと同じ目線で考える「きっかけ」となるように、障がい者スポーツ疑似体験バーチャル・リアリティ(360°)動画「VR short video of ParaRing」を制作し、公開しています。

植林事業

2006年より「紙媒体を扱う企業として木を消費するだけでなく、自分たちでも育てて貢献する」という思いから、植林事業を行っています。西オーストラリアのパース北部に7か所、514ヘクタールに及びます。植林地の樹木はユーカリで、1年で3m以上も成長し、約10年で収穫できるまでに育ちます。良好な土壌選択や的確な害虫駆除・除草対策など、運営パートナーであるWAPRES(西豪州最大の植林事業会社)の現地スタッフが各植林地を定期的にまわり、メンテナンスを実施しています。



人材派遣SBUは、さまざまな形態の雇用機会の創出を通じて社会に貢献するという志のもと、世界各国で人材派遣事業を営んでいます。求職者に柔軟かつ多様な就労機会やキャリア形成の機会を提供すると同時に、企業クライアントに対してもニーズに合った人材を絶え間なく確保できるよう支援しています。展開地域は日本、北米、欧州、豪州を中心に世界中に広がり、製造業、医療、テクノロジーなど幅広い業界で人材派遣サービスを提供しています。事務職の派遣に加えて、IT、エンジニアリング、財務、法務など高い専門性を要する職種の人材派遣サービスも行っています。



## 日本

日本における人材派遣事業はあらゆる業界で幅広い職種の人材派遣サービスを提供しています。リクルートスタッフィング、スタッフサービスグループの2社で事業を展開しており、日本における人材派遣市場のリーディングポジションを獲得しています。リクルートスタッフィングは、主に東京、大阪、名古屋など大都市圏における事務職派遣などの分野において強い事業基盤を確立しています。スタッフサービスは、日本各地の地方都市における地元企業との強固な関係をベースに、事務職やエンジニアを含めたさまざまな職種において派遣スタッフとしての就労機会を提供しています。

## 欧州

欧州においては、ベルギー、フランス、ドイツ、オランダ、イギリスなどの主に欧州北西部の国・地域において人材派遣事業を展開しています。Start People、Unique、Bright Plus、USG People、Advantage Resourcingなどの主要な事業ブランドにおいて、各地域における強力なネットワークを構築し、求職者と企業クライアントにサービスを提供しています。

## 北米

北米地域における代表的な事業ブランドは、Staffmark GroupおよびThe CSI Companiesです。Staffmark Groupは、米国とカナダにおいて、大企業や中小企業に人材派遣サービスを提供しています。Staffmark、Advantage Resourcing、Advantage xPO およびAtterroなどの事業ブランドを通じて、求職者と企業クライアントを支援しています。The CSI Companiesは、IT、金融、ヘルスケア、製薬など、幅広い業界の企業クライアントに向けて、事務職や専門家などの人材派遣サービスを提供しています。特に、米国南東部におけるこれらの専門家の派遣市場におけるリーディングポジションを獲得しています。

## 豪州

Chandler Macleod Groupを通じて、オーストラリアに加えて、ニュージーランド、中国、シンガポールなどアジア太平洋地域の5か国において人材派遣事業を展開しています。人材派遣事業として定評のあるブランドを複数、幅広く有しており、求職者に対して、派遣スタッフとしてのさまざまな就労機会を提供しています。AHS Hospitality、Aurion、Chandler Macleod、Peoplebank、Vivir Healthcareなどのブランドで事業展開をしています。

### 強いリーダーシップで危機を乗り越え、 社会に機会を提供し続ける



#### ロブ・ザンドベルヘン Rob Zandbergen 常務執行役員 人材派遣事業担当 兼 RGF Staffing B.V. CEO

アルメール オランダ

#### ROB'S INSIDE-OUT

オランダ王立陸軍士官学校に所属していた頃、1,500・3,000メートル、3,000メートル障害物競争のアスリートとして数々の賞を受賞。国を代表するレベルでした。

リクルートグループの人材派遣事業は、これまで数十年にわたり構築してきたさまざまなステークホルダーとの強固な関係を基盤に、独自のポジションを築きながら、求職者と企業双方のニーズを満たすことを目指して事業展開してきました。人材派遣SBUは、世界各国・地域に事業拠点を有する戦略ビジネスユニットです。人材派遣事業の成功のカギは、個々のローカル市場のニーズに合ったサービスを提供することだと考えています。そのために、人材派遣SBUでは「[ユニット経営](#)」を導入し、現地の顧客ニーズや市場状況に精通した個々の組織が、それぞれの深い知見に基づき柔軟に意思決定を行える経営手法をとっています。

新型コロナウイルスの感染拡大は日々の生活を大きく変えました。しかし、私たちは日頃から求職者、企業、労働市場のニーズに根差した活動を続けてきたので、素早い対応を行うことができました。たとえば、フランスでは全面的なロックダウンが行われ、多くの派遣スタッフや企業が人材派遣会社との連絡が取れなくなっていました。私たちは派遣スタッフや企業の皆さんが、就業継続に不安を感じている状況が分かっていたので、オフィスを開け続けることで、連絡が取れるようにしました。状況が改善してきた今、誰とも連絡が取れないときにサポートしてくれたことに対する感謝の声を多く頂いています。

その他にも、世界中で積極的なサポートを続けています。日本ではリクルートスタッフィングが、派遣スタッフのリモートワーク導入を強化し、就業継続に尽力しています。北米に展開するStaffmark Groupや欧州のUSG People各社では、派遣スタッフや企業の不安解消や支援のために、ウェブサイトやオンラインセミナーなどを通じて、問い合わせ情報やお役立ち情報を積極的に提供しています。

このような危機を企業が乗り越えるためには、経営陣による強いリーダーシップと創造性の発揮が必要と考えます。私が人材派遣業界に入った2002年は、ヨーロッパの経済が減速し始めた時期であり、2008年の世界的な景気後退や2011年のヨーロッパ金融危機も記憶に新しいです。これらの厳しい時期を、私たちは試行錯誤しながらも全力で乗り越えてきました。このような経験から、不測の事態が発生したときにどのように対応すべきか、そして柔軟で機動力のある組織を持ち、力強く意思決定することの重要性を学びました。決して躊躇することなく、一貫して自分の期待を従業員に伝え続け、チームの連携を緊密に保っていく必要があります。事業を運営していくなかでは、ときとして自分たちではコントロールできない要因によって事業収益が落ち込むこともあります。そういうときこそリーダーシップを発揮して不安に対処し、現実的なアクションプランを立てて、従業員も含めたステークホルダーの皆さんを

安心させることが大切です。世界的な経済危機が発生すると、業績に対してネガティブなインパクトが出てしまうことは避けられません。しかし、それでも強いリーダーシップを発揮し、チャレンジを続けながら成長していきたいと思えます。

リクルートグループでは、日頃から経営や従業員がオープンに議論し、全員が会社の目指す方向に向かって行動できる高いレベルの信頼関係があります。そのようなグループであるからこそ、経済状況の急速な変化によって世界の人材派遣業界全体が苦戦している現在の状況においても、優位なポジションを築くことができていると信じています。私たちのビジョンはこれからも変わらず、人々が自分に合った仕事を見つけ、快適に生活できるように手助けすることです。そして、どんな状況下においても、目標の達成に向かって求職者と企業をつなぐ役割ができていることを、私は心から誇りに感じています。

## 誰もが誇りをもって働ける社会の実現へ



英語のみ

### 社名に込められた思い

#### Bright Plus

ベルギー

ベルギーに本社を置くBright Plus(旧 Secretary Plus)は、マルチリンガルの秘書業務に特化した人材派遣会社です。設立以来、「秘書は女性の仕事」というステレオタイプを排除し、熟練したスキルが必要な職種であることを社会に訴求する多くのキャンペーンを立ち上げてきました。2019年には、積極性・透明性・高度な専門性、そして個性を表現した社名の変更に踏み切りました。Bright Plusは、協力的でインクルーシブな職場づくりを推進しながらスタッフの活躍の場を広げています。

### インクルーシブな雇用環境で 個人の独立を推進

#### スタッフサービスグループ

東京 日本

障がいを持つ方々にとって、多くの場合、就職活動をすることや働き続けることは困難を伴います。スタッフサービス・クラウドワークは、通勤が困難な重度の障がいがあっても、在宅で就業できるように工夫した就労環境を整えています。たとえば、個人にノルマを設定せず、1日3回のチームミーティングを行いながら、お互いに助け合い、チーム単位で業務目標の達成を目指す仕組みを採用しています。

約270名の「クラウドクルー」たちが、働くことの「楽しさ」や、社会参画の「誇らしさ」を感じている姿を、ぜひ動画でご覧ください。



## テレワークで広がる 派遣スタッフの可能性



**平田 朗子**

リクルートスタッフィング  
スマートワーク推進室  
室長

東京 日本

SAEKO'S INSIDE-OUT

15歳のときファストフード  
店でアルバイトをしたのが、  
初めてのお仕事です。

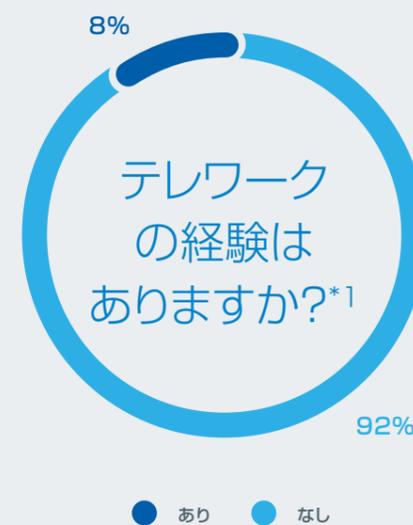
これまで、日本における派遣スタッフのテレワーク実施率は低い状況でしたが、新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、リクルートスタッフィングでは、派遣スタッフのテレワーク実施率が、約1%（2020年1月）から約48%（同年5月）へと大きく伸長しました。

また、2020年6月に私たちが実施したアンケート調査<sup>\*1</sup>によると、テレワークを経験したことのある派遣スタッフのうち、約9割がコロナ禍において初めてテレワークを経験しています。また新型コロナウイルス感染症が収束しても、派遣スタッフ、派遣先企業ともに約8割がテレワークを希望していることが分かりました。

柔軟な就業環境を求める傾向の強い派遣スタッフとテレワークという働き方は、非常に相性がよく、テレワークの対象が派遣スタッフにも適用されることで、居住地に制限されることなく、より多くの雇用を創出することができるのではと考えています。今年の人材派遣領域におけるトレンドとして、オフィス勤務と在宅勤務を組み合わせた「出勤オフ派遣」<sup>\*2</sup>を発表しましたが、誰もが働きたい場所で働ける、柔軟な勤務形態の拡大は続くでしょう。

私たちが、派遣登録を検討される方を対象としたオンライン面談サービスの開始<sup>\*3</sup>、派遣スタッフとの定期面談のオンライン化や、テレワーク時でも就業先とのコミュニケーションがスムーズに進むような介在価値の発揮など、社会の変化に即応しながら、派遣スタッフと派遣先企業が必要なサービスを提供していきます。今後も現場での変化の兆しにいち早く気づき、一人でも多くの雇用と多様な働き方を生み出すべく進化を続け、派遣会社としての介在価値の向上を目指していきます。

### 派遣スタッフ



### 派遣スタッフを 雇用している企業



<sup>\*1</sup> 2020年7月31日 株式会社リクルートスタッフィング、「派遣スタッフ・企業におけるテレワーク実態調査」

<sup>\*2</sup> 2020年1月20日 株式会社リクルートスタッフィング、「2020年の人材派遣領域におけるトレンドを発表」

<sup>\*3</sup> 2020年9月1日 株式会社リクルートスタッフィング、「面談をもっとキガルに、テガルに。時間や場所にとらわれず、派遣登録時の不安や悩みを解消「オンラインサービス面談サービス」9月1日(火)よりスタート」

### サステナビリティ：持続可能な社会の実現に貢献



#### 環境保護・保全に向けた取り組み

環境保全・保護を目的に、グループ各社でサステナビリティ教育と環境問題に対する意識醸成に取り組んでいます。

#### プラスチック使用の削減

- Advantage Group UKでは、ウォーターサーバーを浄水器型の水使用に切り替えました。浄水器の購入費用の一部はアフリカの給水システムの開発に寄付されています。
- Staffmark GroupとUSG People Franceでは、従業員に再利用可能なボトルやコップを提供し、活用を促しています。

#### 廃棄物の削減

- RGF StaffingとChandler Macleod Groupは全従業員と来訪者に再利用可能なコーヒーカップの持参を呼びかけています。

#### CO<sub>2</sub>排出量の削減

- リクルートスタッフィングとスタッフサービスグループは、毎年環境目標を設定し、紙資源の削減などの取り組みを実施しています。
- USG People Franceでは、従業員に自転車の使用を促し、エコな運転に関する教育教材を作成しました。
- USG People Germanyではほぼ100%、USG People the Netherlandsでは50%以上の消費電力において再生エネルギーを使用しています。年間で、USG People Germanyでは232トン、USG People the Netherlandsでは865トンのCO<sub>2</sub>削減に成功しています。

#### Modern slavery(現代における奴隷的労働)との闘い Advantage Group UK

Modern Slaveryとは現代社会においてなお存在する奴隷的労働のことであり、世界中で大きな問題となっています。Advantage Group UKは、国際的な大手建設会社であるクライアント企業の1社と提携し、適切な方針の作成と予防対策を実施しました。

また、Advantageとクライアント企業はともにプロジェクトチームを組み、短期派遣を含む派遣労働者に関する方針を見直しました。Advantageがサプライチェーンのチェックリストを作成し、クライアント企業に代わってプロセスのモニタリングを実施。クライアント企業は監査メカニズムを導入し、Advantageとともに意識醸成の研修を実施していくことになりました。

# 04 Databook

[レポート一覧](#) ➤

[決算短信](#) ➤

[有価証券報告書](#) ➤

[コーポレート・ガバナンス報告書](#) ➤

[サステナビリティデータ](#) ➤

[コーポレートブログ Inside Out](#) ➤

リクルートホールディングスが発行するレポートなどのリンクをまとめています。

各レポートの詳細は左のリンクからご覧ください。



## 本誌の発行に寄せて

「Recruit Group Profile: Inside Out」は、リクルートグループの新たな会社紹介メディアです。私たちのミッション「まだ、ここがない、出会い。より速く、シンプルに、もっと近くに。」の実現に向けた企業活動が、社内(Inside)から社会(Out)へと広がっていく過程で生まれるさまざまなストーリーを、世界中から集めました。

本誌をもって私たちは、旧「統合報告書」を、より幅広いステークホルダーの皆様に向けてご紹介する「会社紹介メディア」へと再編いたします。一方、主に資本市場の皆様が必要とされる業績・事業戦略・ガバナンス・リスクなどの財務・非財務情報は、有価証券報告書に掲載しています。本誌では、これらの開示情報に即した当社の企業活動が、実際に現場でどのように行われているのかについて、より多様なご関心をお持ちのあらゆるステークホルダーの皆様にもわかりやすくお示ししていきます。

2020年版の「Inside Out」では、コロナ禍を背景に急速に変化する社会への対応、創業から大切に承継されてきた企業文化や人材マネジメントへのこだわり、ダイバーシティ&インクルージョンの現状などを特集しています。また、昨今の「非接触」需要の高まりを背景に、冊子ではなくデジタルデバイスでご覧いただけますよう、動画や関連情報へのリンクを拡充しています。

本誌と併せて、当社の「[有価証券報告書](#)」や新設「[コーポレートブログ](#)」もぜひご覧ください。

2020年9月末日  
「Inside Out」編集チーム

## 本誌の記載事項に関する注意事項

本誌の作成にあたり、当社は、入手可能な情報(第三者が作成した情報を含みます)の正確性および完全性を前提としていますが、その正確性および完全性について、明示または黙示を問わず、いかなる表明または保証もするものではありません。

また、本誌には将来見通しに関する記述が含まれますが、実際の業績は、さまざまなリスクおよび不確定要素に左右され、将来見通しに関する記述に明示または黙示に表示された業績とは大幅に異なる場合があります。したがって、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ご注意ください。

当社は、本誌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または改訂する義務を負うものではありません。本誌は、一般的な参考情報の提供のみを目的に作成されたものです。本誌およびその記載内容について、第三者が、当社の書面による事前の同意なしに、その他の目的で公開または利用することはできません。

## 掲載情報の対象期間

2020年3月期(2019年4月1日-2020年3月31日)を対象としています。ただし、必要に応じて当期間の前後についても言及しています。