

役員紹介



1	5	8
2	6	9
3	7	10
4		11

峰岸 真澄

代表取締役社長 兼 CEO

1987年 株式会社リクルート (現 株式会社リクルートホールディングス) 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、上場とグローバルテックカンパニーへの変革をリード。

池内 省五

取締役 兼 専務執行役員 兼 CHRO

1988年 株式会社リクルート (現 株式会社リクルートホールディングス) 入社。スーパーコンピュータ関連事業、経営企画などを経て、1993年 人事部で人事戦略の策定に携わる。2000年より経営企画室にて、中長期成長戦略策定に携わるとともに、新規事業開発と海外展開の推進に従事。2005年 執行役員。2012年 取締役。2014年 リクルートUSAの代表取締役に就任。2016年4月 取締役兼専務執行役員に就任し、CSO・CHROを経て現在はCHROとして人事・総務部門を担当。

出木場 久征

取締役 兼 専務執行役員 兼 CSO 兼 CRO 兼 COO

1999年 株式会社リクルート (現 株式会社リクルートホールディングス) 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CAP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9月には自身が買収を推進した米国IndeedのChairmanに就任。CEO & Presidentを経て、2016年 株式会社リクルートホールディングス常務執行役員、2018年 専務執行役員。2019年 取締役兼専務執行役員。現在はCSO・CRO・COOとして経営企画本部、管理本部などを担当。

佐川 恵一

取締役 兼 専務執行役員 兼 CFO

1988年 株式会社リクルート (現 株式会社リクルートホールディングス) 入社。2000年 HR事業部に着任し、2004年には東海地区の責任者として商品強化に取り組み。2006年 執行役員。事業統括担当として、ガバナンス体制の改編を推進し、事業経営の自由度の向上と事業経営者の育成を図る。また、投資マネジメント担当として、M&A戦略推進の基盤を構築。2011年 取締役に就任。IPOプロジェクトを推進し、2014年に東証1部上場を果たす。現在はCFOとしてファイナンス本部を担当。

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年には同社を売却し、2004年 Indeedを共同設立、President & Chairmanに就任。2012年9月 CEO。2013年10月に同社において現職であるChairmanに就任。月間2億5千万以上のユニークビジター数を誇る、世界でも有数の求人サイトへと成長させた。2018年6月 株式会社リクルートホールディングス取締役に就任。

泉谷 直木

社外取締役

1972年 アサヒビール株式会社に入社。広報部長、経営戦略部長、東京支社長等を経て、2010年に同社社長。翌年にアサヒグループホールディングス株式会社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社、アサヒ飲料社、アサヒグループ食品社等の成長に加えて、カルピス社等の買収を指揮。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6月株式会社リクルートホールディングス社外取締役に就任。

十時 裕樹

社外取締役

ソニー株式会社入社後、財務部やロンドンの駐在を経て、ソニー銀行株式会社の立ち上げに携わる。その後、ソネット株式会社で代表取締役CFOを務め、2013年にソニーの事業戦略、経営企画、財務、新規事業創出などを担当。2014年 ソニーモバイルコミュニケーションズ株式会社のCEOとして、スマートフォン事業の構造改革を遂行。2017年にソニーで中長期経営戦略の立案を担当した後、2018年6月より現職である代表執行役 専務 CFOに就任。2018年6月 株式会社リクルートホールディングス社外取締役に就任。

長嶋 由紀子

常勤監査役

1985年 株式会社リクルート (現 株式会社リクルートホールディングス) 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けん引。2006年 執行役員に就任。2008年 株式会社リクルートスタッフィング代表取締役社長に就任。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6月 株式会社リクルートホールディングス常勤監査役に就任。

藤原 章一

常勤監査役

1986年 株式会社リクルート (現 株式会社リクルートホールディングス) 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などを推進。2004年 IT部門の統括組織 (現 株式会社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などに従事。2006年 執行役員。自動車事業、広告配信最適化事業の責任者を経て、2014年 株式会社リクルートホールディングス常勤監査役に就任。

井上 広樹

監査役

長島・大野・常松法律事務所パートナー。1990年 弁護士登録と同時に長島・大野法律事務所 (現 長島・大野・常松法律事務所) に入所。1996年 ニューヨーク州弁護士登録。M&A取引を中心に、会社法、金融商品取引法、保険業法、株主総会指導、国際取引などの法的サービスを提供。2015年からマネージング・パートナー。2015年6月 株式会社リクルートホールディングス監査役に就任。

西浦 泰明

監査役

1975年 監査法人トーマツ東京事務所に入所。1982年 デロイト&トウシュLLPサンフランシスコ事務所に移籍、日系企業サービスグループをゼロから立ち上げ、1987年 デロイトのパートナーに就任。M&A、人事、知財戦略などの専門分野で多くの日系企業の米国進出を支援する。2014年 デロイトを定年退職。2016年6月 株式会社リクルートホールディングス監査役に就任、2016年8月 名古屋大学客員教授に就任。

取締役インタビュー

業務執行取締役を含む、執行経営陣に対する実効性の高い監督を行うために、独立性の高い社外取締役および監査役を複数選任しています。独立社外取締役の泉谷氏は、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。独立社外取締役の十時氏は、世界各地で複雑な事業ポートフォリオを有する企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。また、非業務執行取締役であるロニー・カハン氏は、Indeedの創業者として、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さらに加速させ、持続的な企業価値向上を目指すため、長期的な視点で監督・助言を行っています。

革新的なテクノロジーで 新たな事業機会を捉えていく

取締役 ロニー・カハン (Rony Kahan)



私たちの業界が直面する劇的な変化のなかで、取締役として米国でのHRテクノロジー分野における経験を活かし、リクルートグループがさまざまななかたちで先導できるよう貢献したいと考えています。「HR事業を取り巻く情勢は、今後どのように変化していくのか」「AI（人工知能）とロボット工学は、どのような変化をもたらすのか」「求職者が今後望むものは何か、そして、そのニーズを満たすためには、私たちはどのようなテクノロジーを新たに模索する必要があるのか」今後5年から10年先を見据え、これらの問いに対する答えを探していく必要があります。鍵を握るのは、こうした革新的な要素に適応し、機会と捉えて活かすことです。私たちにはそれができると確信しています。これまでリクルートグループは常に変化の中心に身を置いてきました

し、各事業分野で変化の推進役となってきたのは紛れもない事実なのであります。また今後、グループ全体でHRテクノロジー事業の持つ革新的なテクノロジーを活用していくことにより、各事業の独自の強みを活かしながら、相乗効果を生み出していくことができます。事業間の連携を促進することで、新たな可能性が開けてくると考えています。当社のガバナンス体制は、米国の視点から見るとユニークな体制です。2名の社外監査役を含む4名の監査役が、主に取締役会を監視する役割を担っており、多様な観点から、取締役の策定する方針や決定を監査しています。それぞれの監査役が大変貴重な独自の視点を持っており、取締役会の実効性を高めることに貢献していると考えています。

「多様性」と「風通しの良さ」が リクルートグループの強みの源泉

社外取締役 泉谷 直木



社外取締役就任から1年を経た今、リクルートグループの強みの源泉は「多様性」にあると理解しています。採用に力を入れており、多様なスキルや価値観を持ったプロ人材が集まっていることが、組織を強くしていると考えています。経営者のみなさんが若く、スピーディかつ透明性の高い経営が行われているという当初の印象は変わりません。まるでマグマのような熱いパワーを組織として持っているように感じます。このように勢いのあるグループに対して、リスクも含めて中長期的な視点を提供することが社外取締役としての私の役割です。この役割を適切に果たすた

めに、万全の準備をして取締役会に臨んでいます。また、取締役会以外に情報共有の場も多く用意されており、事業を理解した上で幅広い視点から議論できる点は良いと思います。こうした風通しの良い社風もリクルートグループの強みだと思います。リクルートグループは任意の委員会を設置しており、私自身は指名委員会の委員長を務めています。サクセッションプランニングは後継者を指名するだけでなく、仕組みを整えることが大切です。私自身が実際に後継者を指名する仕組みを構築してきた経験を通じて、リクルートグループに貢献することができると考えています。

取締役会のダイバーシティ向上を皮切りに コーポレートガバナンスをさらに強化

社外取締役 十時 裕樹



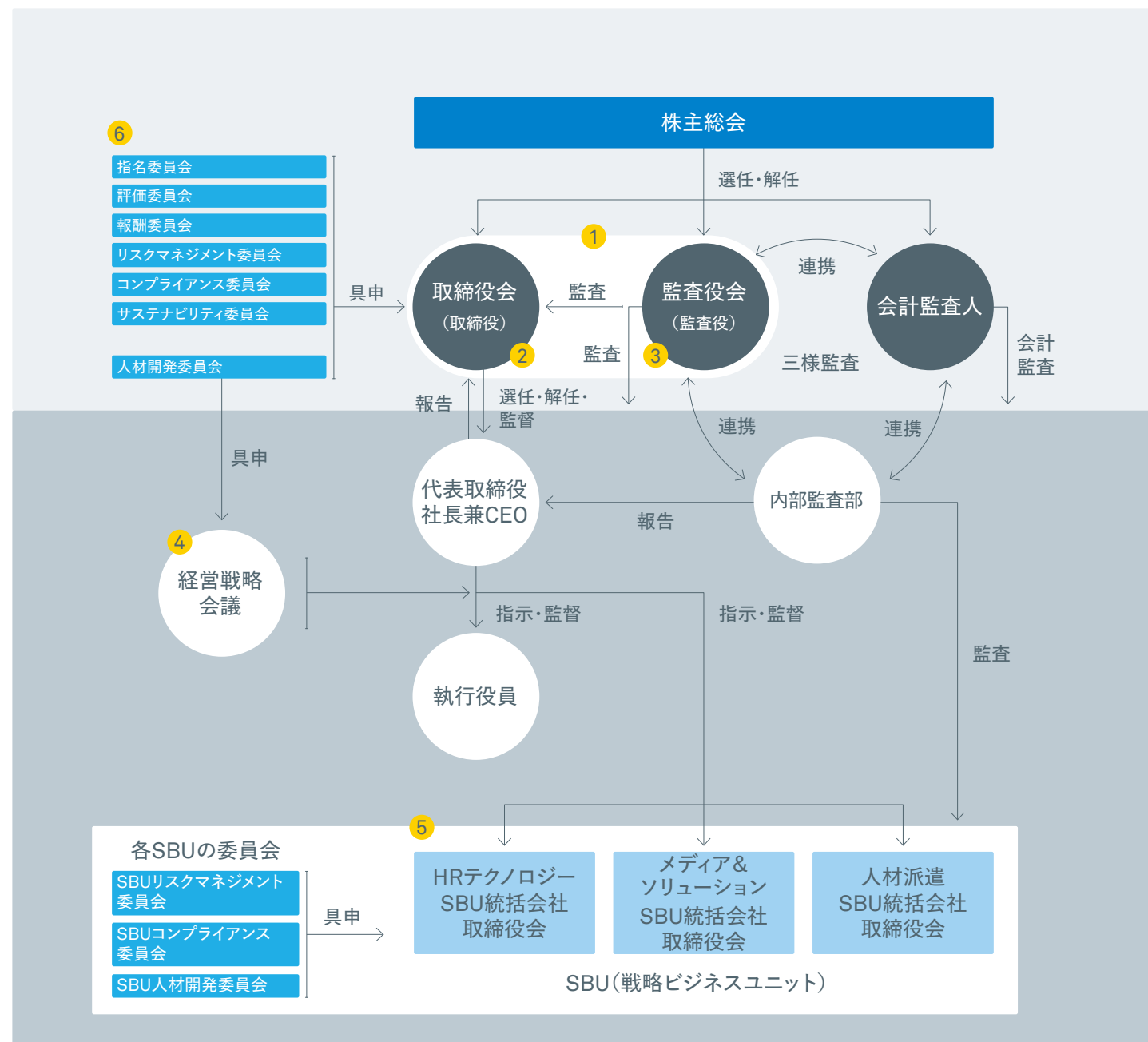
社外取締役に就任して1年以上が経ちましたが、「伸び盛りで若い」という就任時に抱いたリクルートグループの印象は、今も変わりません。社外取締役は株主の代弁者であり、株主と経営陣の間に利益相反が起こらないようにするのが重要な役割だと認識しています。そのためには、社外取締役が入手できる情報の量と質が重要となります。例えば、社外取締役がグループの海外拠点で事業の最前線の話聞き、ディスカッションする機会があります。このような機会があることにより、結果的に取締役会においても十分な情報をもとに質の高い議論をすることができていると思います。社外取締役に對するこの開かれたスタ

ンスが、リクルートグループの株主に対する説明責任を果たすことにもつながっていると理解しています。一方、現在の取締役会には、特にジェンダーの面において多様性が不足しています。その意味では、2021年の定時株主総会までに少なくとも一人の女性取締役候補者を選定する方針を定めたことは評価できます。もともと多様性を重視している会社ですが、今後グループのダイバーシティがさらに進化していくと感じています。人材マッチング領域におけるグローバルリーダーになるという目標を達成するために、ガバナンス面においてもグローバル水準により近づけていくことが大切だと考えています。

コーポレート・ガバナンス

当社の取締役会は、リクルートグループ経営理念に基づいて長期的かつ持続的に企業価値およ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。

■ コーポレート・ガバナンス体制



□ コーポレート・ガバナンスに関する詳細は、当社ウェブサイトの「コーポレート・ガバナンス報告書」をご覧ください

1 当社の企業統治形態：監査役会設置会社

リクルートホールディングスは、会社法に基づき監査役会設置会社を選択しています。日本独自のこの体制においては、監査役が株主総会で直接選任され、取締役会から独立した立場にあります。監査役は取締役会において議決権を有しない一方、取締役会には構成メンバーとして出席するなど、取締役会に対する適切な監査を行います。

2 取締役会の責務

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

3 監査役会の責務

1. 取締役の職務の執行の監査
2. 会計監査人の適正性および職務遂行状況の評価

4 経営戦略会議

CEOの諮問機関（議長はCEO）。投資案件や人事などの議案のうち、取締役会から権限委譲された事項について審議を行います。

5 SBU（戦略ビジネスユニット）

当社グループでは、2018年4月にグループ組織再編を行うことで、SBU統括会社およびその配下会社への権限委譲を図り、自律自転を基本思想とした事業運営を行っています。一方で、以下のような施策を通じて、事業やリスクに関する重要な情報については当社がしっかり把握できるよう、ガバナンス体制を整備しています。

1. SBU統括会社の取締役の過半数を、当社から派遣される非業務執行取締役としています。
2. SBU主要子会社の取締役の過半数を、SBU統括会社から派遣される非業務執行取締役としています。
3. SBU統括会社に経営企画、ビジネス・ディベロップメント、ファイナンス、人事およびリスクマネジメントの責任者を置き、これらの責任者が当社と連携して各配下会社の管理および監督を行います。

□ グループ組織再編については、2018年統合報告書のP52-54をご覧ください

6 各種委員会

コーポレート・ガバナンスの透明性と有効性を高めるため、取締役会の諮問機関^{*1}として任意の委員会を設置しています。指名委員会、評価委員会、報酬委員会はいずれも独立社外取締役を委員長とし、委員の過半数を社外委員としています。

指名委員会

代表取締役社長兼CEOの選任・サクセッションに加え取締役および執行役員の指名プロセスの妥当性について審議を行います。

評価委員会

取締役の実績評価および評価基準について審議を行います。

報酬委員会

取締役の実績評価に基づく報酬ならびに取締役および執行役員の報酬水準および制度について審議を行います。

リスクマネジメント委員会

当社グループのリスクに関する重点テーマおよび施策について審議を行います。

コンプライアンス委員会

当社グループのコンプライアンスに関するテーマおよび施策についての審議を行います。

サステナビリティ委員会

当社グループのサステナビリティ推進に向けた戦略策定および進捗管理などの審議を行います。

人材開発委員会^{*1}

将来的に役員登用の可能性を持つ、グループの基幹人材の育成テーマ、配置ポストおよび育成状況についての審議を行います。

*1 人材開発委員会は、取締役会および経営戦略会議の諮問機関

取締役会の活動

■ 取締役の選定方針

多様性を担保した候補者群から、スキル、リーダーシップ、バックグラウンド、判断力、人格、見識および経験などを考慮し、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、取締役会への貢献度なども考慮します。

■ 取締役の選定プロセス

取締役候補の選定は毎期、独立社外取締役を委員長とし、委員の過半数を社外委員が占める指名委員会において審議されます。その後、取締役会が、候補者選定プロセスの妥当性と公正性を担保するため、指名委員会の審議を踏まえた上で最終的な選定を行います。

今後、女性取締役候補の選定を推進するため、指名委員会での取締役候補者の審議を行う際に、必ず候補者に女性を含める方針を定めました。

ガバナンス体制の変遷

当社は、長期的かつ持続的に企業価値・株主価値を向上することを目的として、コーポレート・ガバナンスを継続的に改善してきました。

2000
執行役員制度の導入

2012
持株会社体制への移行と
分社化

2016
SBU体制の導入

2006
社内カンパニー制度
の導入

2014
東京証券取引所に上場、
社外取締役2名の選任

2018
グループ組織再編：
SBU統括会社を設置

☐ コーポレート・ガバナンスに関する詳細は、当社ウェブサイトの「コーポレート・ガバナンス報告書」をご覧ください

■ 取締役会の実効性評価

当社では、取締役会の実効性を高めるため、年に1回取締役会の自己評価を実施しています。具体的には、全取締役と全監査役を対象に、取締役会の審議の有効性および機能の有効性などに関するアンケート調査を実施した上で、必要に応じてインタビューを行い、その調査結果について取締役会で審議をしています。

2019年3月期の取締役会に関する分析・評価の結果により、当社取締役会は、業務執行に係る意思決定および監督の両面において、適切な役割・責務を果たしていると評価しています。

一方、企業価値および株主価値の向上に向けて、

短期および中長期の検討事項を確認しました。短期的には、取締役会におけるジェンダーダイバーシティを強化拡大する必要性を認識し、2021年6月に開催予定の定時株主総会までに、少なくとも一人の女性取締役候補を選定する方針を定めました。

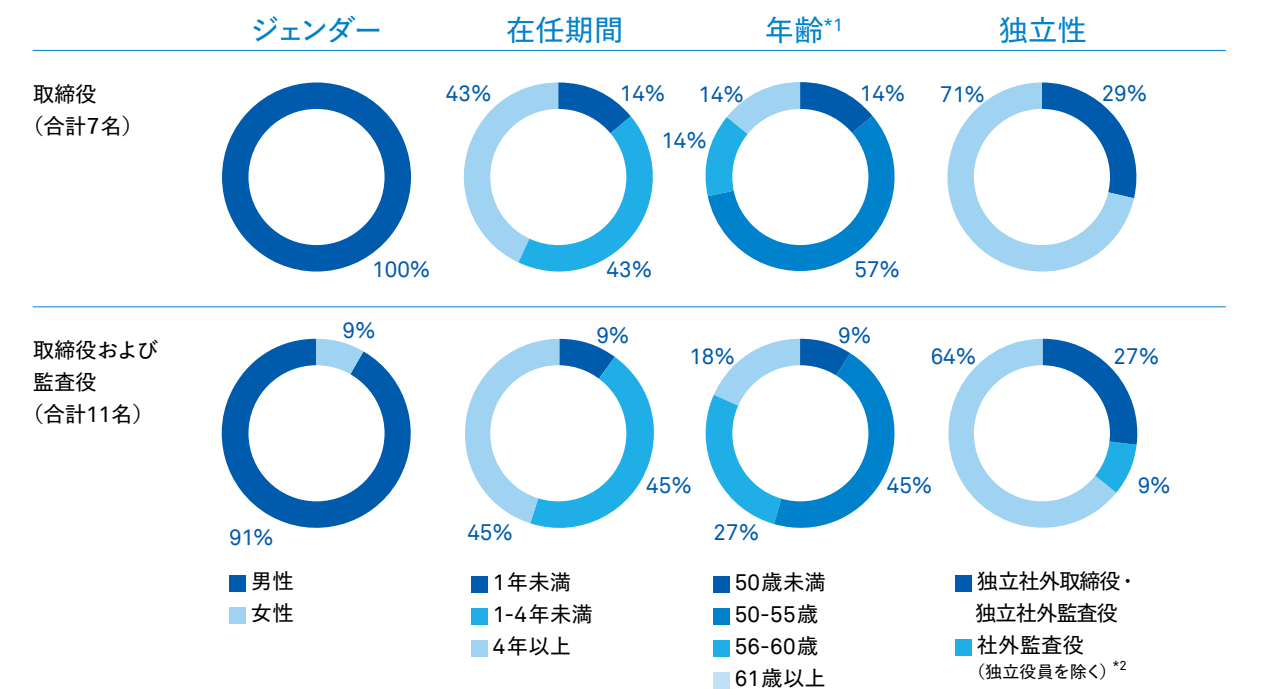
中長期的には、グループとしてのコーポレート・ガバナンスの実効性向上に加えて、より多様なステークホルダーの観点を取り入れ、取締役会の審議を一層深めていくべき必要性が確認されました。

■ 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。そのため、今後取締役会においてもジェンダーダイバーシティをさらに推進していく方針です。（P21参照）

「2021年6月に開催予定の定時株主総会までに、一人以上の女性取締役候補を選定する方針を定めました」

代表取締役社長 兼 CEO
峰岸 真澄



*1 2019年9月末時点の満年齢

*2 社外監査役の井上広樹氏は、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るものの、所属する法律事務所の方針により独立役員として指定していません

■ 2019年3月期における取締役会・経営戦略会議・各委員会の出席率



役職	氏名	取締役会	経営戦略会議 ²	指名委員会	評価委員会	報酬委員会	リスクマネジメント委員会 ³	コンプライアンス委員会 ³	サステナビリティ委員会 ³
代表取締役社長兼 CEO	峰岸 真澄	13/13 C	21/21 C	2/2	3/3	3/3	2/2 C	2/2	
取締役	池内 省五	13/13	21/21	2/2	3/3	3/3	2/2	2/2 C	
	佐川 恵一	13/13	21/21				2/2 C	2/2	
	Rony Kahan	8/8 ⁴							
社外取締役	泉谷 直木	8/8 ⁴		2/2 C	3/3	3/3			
	十時 裕樹	7/8 ⁴		2/2	3/3 C	3/3 C			
常勤監査役	長嶋 由紀子	13/13	21/21				2/2 O	2/2 O	
	藤原 章一	13/13	19/21				2/2 O	2/2 O	
社外監査役	井上 広樹	12/13			3/3	3/3			
	西浦 泰明	12/13		2/2					

C 議長・委員長 O 陪席

*1 指名委員会、評価委員会、報酬委員会、リスクマネジメント委員会、コンプライアンス委員会、サステナビリティ委員会の合計出席率です

*2 上記の取締役および監査役に加えて、当社の特定の執行役員により構成されています

*3 上記の取締役および監査役に加えて、委員会は当社の特定の執行役員、内部委員または外部専門家で構成されています

*4 2018年6月19日の定時株主総会で取締役を選任されて以降、合計8回の取締役会が開催されました

■ 2020年3月期の取締役会・経営戦略会議・各委員会の構成

2019年6月19日に開催された株主総会の承認を経て、出木場久征が新たに取締役に選任されました。取締役会および委員会などの構成は以下のとおりです。*5

役職	氏名	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	リスクマネジメント委員会	コンプライアンス委員会	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	C	M	M	M		C	M
取締役	池内 省五	M	M	M	M	M		M	
	出木場 久征	M	M				C	M	C
	佐川 恵一	M	M					M	
	Rony Kahan	M							
社外取締役	泉谷 直木	M		C	M	M			
	十時 裕樹	M		M	C	C			
常勤監査役	長嶋 由紀子	M	M				O	O	
	藤原 章一	M	M				O	O	
社外監査役	井上 広樹	M			M	M			
	西浦 泰明	M		M					
執行役員	北村 吉弘								M
	Rob Zandbergen								M
	荒井 淳一		M				M		
	瀬名波 文野		M				M	M	M
	谷口 岩昭		M				M	M	
社内委員	田瀬 和夫								M
社外有識者	Aditi Mohapatra								M
	河口 真理子								M
	昆 政彦								M
	高橋 大祐								M

C 議長・委員長 M 構成員・委員 O 陪席

*5 2019年8月末時点の構成