

## 株式会社リクルートホールディングス

### Investor Update - Simplify Hiring

Rob Zandbergen - 人材派遣事業: テクノロジーによる生産性向上

2024年3月27日

---

#### Slide 1-8-1

**Rob:** こんにちは、リクルートホールディングス、人材派遣事業担当のRob Zandbergenです。私は20年以上にわたって人材派遣事業に携わってきました。2018年より、RGF StaffingのCEOを務めています。

今日は、私たち人材派遣事業によるSimplify Hiring戦略の取組みについてお話しします。

#### Slide 1-8-2

私たちのミッションは、採用を簡単にすることであり、ミッションの実現にむけて日々取り組んでいます。人材派遣市場は複雑で、企業と派遣社員、双方にとって効率性からは程遠いものです。

私たちは、事業を展開する世界中の各地域で、現地に根差した人材派遣会社ブランドを通して毎日何十万人もの派遣社員と何千もの企業クライアントの採用業務のサポートに、日々取り組んでいます。

企業クライアントの採用プロセスをより簡単にする手助けをすることで、当事業を展開する全ての地域における労働社会の活性化に貢献しています。

#### Slide 1-8-3

私たちの仕事は、人材派遣です。

2022年のどの一週間を取っても、平均27万5,000人の派遣スタッフが、様々な職種や業種の企業クライアントのもとで派遣業務に従事していました。

当社人材派遣事業では、合計20,000人近くの従業員を有しています。現在、アジア、オーストラリア、ヨーロッパ、アメリカの4つの地域における11カ国で事業を展開しており、2022年度の売上収益は年間約1.6兆円となりました。

調整後EBITDAは1,000億円を超える水準となりました。

また、私たちは、私たち自身の生産性を改善することにも注力し続けています。

生産性は、売上総利益に対する調整後EBITDAの比率で算出されるコンバージョンレートにて評価しています。2022年度の当社派遣事業のコンバージョンレートは36%で、人材派遣業界では最高レベルとなりました。

#### Slide 1-8-4

こちらはグローバル最大手の人材派遣会社のランキングです。一番左のチャートは、売上収益のランキングで、当社人材派遣事業の売上収益は、世界第4位で、2位と3位の企業の平均売上収益の約半分でした。EBITDAを見ると、また違う景色が見えてきます。

当社人材派遣事業の調整後EBITDAは2位に迫る勢いです。これは、私たちの継続的な改善と、優れた業務運営に注力し生産性を高めてきた結果を表しています。

中央のチャートからも私たちの生産性の高さを確認いただけます。2022年の当社人材派遣事業のコンバージョンレートは36%と、同業他社平均の2倍以上となりました。

コンバージョンレートは人材派遣事業における重要な業績指標であり、私たちはこの指標を継続的にモニタリングし、改善に努めています。

継続的な改善と優れた事業運営を追求した結果、当社の営業コスト水準の競争力は非常に高まりました。

#### **Slide 1-8-5**

同業他社と比較しても、当社人材派遣事業のコスト比率は最も競争力があります。2022年度の売上収益に占める販売管理費の割合は約11%と、同業他社が約14~19%のなか、かなり低い水準となりました。

私たちは長期にわたって、継続的に調整後EBITDAを成長させてきました。

#### **Slide 1-8-6**

当初はグローバルでの事業展開を進めるにあたり企業買収も実施していましたが、2016年のUSG People買収以降は、オーガニックな成長と生産性の向上により調整後EBITDAを成長させてきました。

過去5年間は、企業買収を行わずに、調整後EBITDAは約40%増加しています。

#### **Slide 1-8-7**

現在も、将来に向けて、生産性と効率性の改善を続けています。

これまで、私たちはこれを人材派遣事業単独で行ってきました。しかし、今後は、次のステップとして、独自のマッチングエンジンを含め、リクルートグループで培われたテクノロジーを活用していきます。

私たちは今、リクルートグループ全体の優れた能力と技術を活用できる、ユニークな環境に身を置いています。データを活用し、段階的なイノベーションを通じて、end-to-endのプロセスを更に自動化していきます。これにより、私たちの競争力の向上を実現し、企業クライアントと派遣スタッフにとって、唯一無二の優れた体験を提供できると考えています。

私たちは人材派遣事業市場においてNo.1になるべく、最も革新的なプラットフォームとなることを目指しています。

#### **Slide 1-8-8**

人材派遣市場には、成長ポテンシャルが多くあります。

人材派遣市場は人材マッチング市場の市場規模 (TAM) のうち最大の約40%を占めており、売上総利益で1,280億米ドルの規模があります。当社人材派遣事業が展開している国は、人材派遣市場全体の約4分の3を占め、市場規模は約1,000億米ドルに上ります。

この市場は依然非常に細分化されており、業界における最大手の市場シェアは数パーセントです。生産性が低く、テクノロジーを活用できていないプレーヤーが多数存在しています。

当社人材派遣事業は、他社が真似できないテクノロジーの活用等を積極的に導入することで、現在のマーケットシェアを伸ばせると考えています。

足元においても、派遣労働者の割合は限定的で、全労働人口の2.5%程度です。自動化とテクノロジーの活用により、人材派遣市場は更に効率的で魅力的なものになるはずで、これにより、人材派遣事業の市場規模は長期的には拡大していくものと考えています。

### Slide 1-8-9

現在の人材派遣の事業プロセスは、依然非効率で複雑です。労働集約的で人が介在するマニュアル作業が多く、複雑なプロセスが多く存在します。

### Slide 1-8-10

ビジネスのコアとなる、人材派遣オペレーションにおいて、データとAIを効果的に活用することで、プロセスの更なる改善余地が多くあります。現在の私たちの優れた生産性は、組織化された伝統的な事業運営の上に成り立っています。

しかし、プロセスのあらゆる段階で多くの手作業が必要とされている現状を鑑みると、自動化とデジタル化への道のりはまだ長いと考えています。私たちは、テクノロジーを活用することで、各地域の事業会社において、求人から採用までのプロセスを速めることに注力しています。

例えば マッチングのスピードと精度の向上、労働者の定着率の向上、マニュアルプロセスの自動化等です。

基本的には、私たちは人の介在を減らし、自動化又はAIがサポートするプロセスに徐々に移行しています。

### Slide 1-8-11

私たちは、HRテクノロジー事業及びマッチング&ソリューション事業を有するリクルートグループの一員として、人材派遣業界においてテクノロジーを活用する先駆者となり、より効率的且つ柔軟な労働市場の更なる発展に貢献できると信じています。

リクルートグループには、革新的な企業が数多くあるため、そこから得られる多くの知見を活用して、派遣労働者と企業を繋ぐことができます。

これにより、私たちはグループ全体でデジタル及びデータ分析に基づいたソリューションを活用し、マーケット規模の拡大機会があると考えています。

### Slide 1-8-12

多くの努力とイノベーションを組み合わせることで、人材派遣事業におけるプロセス全体のスピードを上げ、マッチング精度を向上させています。

まず、Chrisが先ほどお話ししたIndeed Flexがあります。Indeed Flexは2019年から米国で展開しており、Indeedと人材派遣事業が共同で開発したプロダクトで、デジタルマーケットプレイスとして人材派遣サービスを提供しています。

次に、マッチングテクノロジーの活用も始めています。マッチングテクノロジーとマッチングノウハウを活用して、より良いマッチングを、より速く実現すべく、各地域で段階的に取組みを進めています。

加えて、人材派遣事業とHRテクノロジー事業は、ワークフローの自動化を進めるための連携も始めています。

このように、私たちはいくつかの試みを同時に行っています。ここで、MillyさんがIndeed Flexのおかげで仕事探しが簡単になったことを紹介する短い動画をご覧ください。

<ビデオ再生>

**Milly:** 次の仕事を始めるまでに期間が空いた時期に、友人に勧められてIndeed Flexを利用してみました。Indeed Flexを通していくつか仕事をしてきましたが、とても気に入りました。

まず、アプリがとても使いやすいです。誰かに使い方を説明してもらわずに理解してもらえます。Indeed Flexは非常に革新的で、数か月毎にアップデートされ、どんどん使いやすくなっています。例えば、最近では給与

の受け取り設定がより柔軟になって、シフトを終えた直後に給与の一部が受け取れる設定ができるようになりました。

私は数年前に独立して、旅行サイトを立ち上げました。季節性のあるビジネスで、12月が繁忙期、2月は閑散期になるので、閑散期にIndeed Flexを利用してシフトを組んで収入を補っています。

Indeed Flexで1番気に入っていることは、シフトに入った職場のチームの一員でなくても、初めて会うオーナーであっても、過去に会ったことのある他のIndeed Flex利用者や、実際に知り合いになった人たちと会うことができることです。シフトに入って孤独を感じることはなく、Indeed Flexのそういうところがとても気に入っています。

<ビデオ終了>

**Rob:** Millyさんが、収入の少ない閑散期にIndeed Flexを利用することで、収入を増やし、結果として彼女の事業の支えとなったということがお分かりになったのではないのでしょうか。私は彼女のストーリーを本当に気に入っています。彼女のケースは、私たちのマーケットプレイスモデルが仕事探しを簡単にして、機会の提供に役立つ多くの例のうちの1つにすぎません。

私たちは、この他にもマッチングテクノロジーを活用して、プロセスを自動化し、ワークフローを改善する様々な取組みを進めています。

#### Slide 1-8-15

日本にある当社人材派遣事業の子会社のうちの1社では、リクルートのAIを基盤としたマッチングエンジンの導入に向けたテストを行っています。人材派遣業界で25年のキャリアを持つ私としては、これをとてもエキサイティングで革新的な一歩と捉えています。初期段階のテストでは、既に今後を期待できる良い結果が出ています。

初期テストの結果を見てみると、AIを基盤としたマッチングエンジンの導入後、応募数は90%増加しています。私たちの子会社が既に競合他社よりもはるかに生産性が高いことを考えれば、この結果は確かに有望であると言えるでしょう。

私からは以上となりますが、最後に本日お話しした重要なポイントを再度挙げさせていただきます。

#### Slide 1-8-16

私たちの成長は、オペレーションの改善と生産性向上へのコミットが原動力となっています。

規模が大きく、非常に細分化された人材派遣市場は、全労働人口のごく一部しかカバーしていないことから、私たちには、テクノロジー主導の企業として、市場を成長させ変革を起こしていくポテンシャルが大いにあります。

私たちは、テクノロジーの活用とリクルートグループ全体との連携を通じて、人材派遣事業の進化を実現可能なユニークなポジションにあります。初期段階ではあるものの、現在テストしている初めてのリクルートグループ横断プロジェクトは期待値が高く、将来の成長の鍵として、生産性と人材派遣事業の効率を更に向上させることができると考えています。

ここからは、本日のまとめを出木場からお話しします。

**出木場:** 本日はお時間をいただきありがとうございました。HRマッチング市場における長期的なビジネスの機会、そしてリクルートが求職者と企業を支援するために、グループ全体でデータとテクノロジーをどのように活用しているのか、ご理解につながれば幸いです。

仕事とは誰にとっても重要なものです。私たちのゴールは、人々が、ただ単に仕事を見つけるだけでなく、情熱を傾け、自分らしく生きていけるための仕事に就けるようにサポートすることです。

私たちは、今後5年から10年で、テクノロジー、特にAIの進化によって、人々の仕事探しは全く今と違うものになっていると確信しています。

今後も世界の人材マッチング市場の進化は、私たちにしか実現できない、という強い責任感を持って事業を運営していきたいと思っております。

[了]

#### **将来見通しに関する注意事項**

本資料には、将来の見通しに関する記述が含まれています。将来の見通しに関する記述には、別段の記載がない限り本資料の発表日現在における当社が入手可能な情報並びに当社の計画及び見込みに基づいた当社の想定、将来の見通し及び推測が含まれますが、これらが達成される保証はありません。

経済状況の変化、個人ユーザーの嗜好及び企業クライアントのニーズの変化、他社との競合、法規制の環境変化、為替レートの変動、気候変動を含む地球環境の変化、新型コロナウイルス感染症の拡大による影響、大規模自然災害の発生、その他の様々な要因により、将来の予測・見通しに関する記述は実際の業績と大幅に異なる場合があります。

従って、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お願いします。当社は、適用ある法令又は証券取引所の規則により要求される場合を除き、本資料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又は改訂する義務を負うものではありません。