

株式会社リクルートホールディングス

2026年3月期 第3四半期決算説明会・マーケティング・マッチング・テクノロジー事業について

2026年2月9日

<u>2026年3月期 第3四半期決算説明会</u>	2
<u>マーケティング・マッチング・テクノロジー(MMT)事業について</u>	8
<u>マーケティング・マッチング・テクノロジー(MMT)事業についての対談</u>	13
<u>Q&amp;A</u>	16

## 2026年3月期 第3四半期決算説明会

### Slide 01

沈: 本日は、ご参加いただきましてありがとうございます。

株式会社リクルートホールディングス、2026年3月期 第3四半期 決算説明会を始めます。司会を務めます、沈です。よろしくお願ひします

本日は、常務執行役員 兼 CFO 荒井 淳一より実績及び業績予想についてお話しした後、マーケティング・マッチング・テクノロジー事業について、この事業を担当する牛田 圭一からプレゼンテーションを行います。

続いて荒井・牛田による対談を実施し、その後に荒井が皆様からのご質問に回答します。

質疑応答を含む本説明会の動画及び書き起こしは、本日中に弊社IRサイトにて公開します。

弊社が公開する英語の書き起こしは、ライブ配信での同時通訳の書き起こしではなく、正確性と読みやすさの観点で、語順等を調整した文書になっています。コール終了後数時間内に公開しますので、その後こちらのQRコードから直接ファイルにアクセスが可能です。

本年度より、HRテクノロジー事業に、昨年度までのマッチング&ソリューション事業の人材領域が移管されたことに伴い、本年度のセグメント業績の分析は、この移管が2024年4月1日に実行されていたと仮定する2024年度プロフォーマ数値との比較になっています。

数値の比較は、特段の断りがない限り、前年同期との比較であり、プレゼンテーション中に言及するドル通貨は全て、米ドルを指します。

それでは荒井さん、お願いします。

### Slide 02

荒井: 本日もよろしくお願ひ致します。

まず、今回の決算ハイライトですが、HRテクノロジー事業の下半期の売上収益、特に米国が、第3四半期実績及び最新の第4四半期見通し共に、昨年11月時点の見通しを上回っており、また、想定に反して円安が続いていることから、本年度の連結通期業績予想を、前回の上方修正から小幅ながら再度、売上収益を661億円上方修正し3兆6,647億円に、EBITDA+Sは302億円上方修正し7,638億円とします。

基本的EPSは、22円上方修正し335円とします。

本年度の連結売上収益、EBITDA、EBITDA+S、親会社株主に帰属する当期利益、基本的EPSは、それぞれ過去最高を更新する見込みです。

昨年12月31日時点のネットキャッシュは6,482億円でした。

### Slide 03

HRテクノロジー事業の米国売上収益についてもう少し詳しくお話しします。

昨年11月にお示ししたスライドのアップデートですが、緑のラインは2020年2月から現在までのIndeed上に掲載された「米国求人総数」をindex化した、「Indeed Hiring Lab US Job Postings Index」の推移、青のバーはHRテクノロジー事業米国のドルベースの四半期売上収益の推移です。

第3四半期の売上収益は、11月に開示した見通し12.7億ドルを上回る、13.0億ドルでYoY プラス10.1%でした。

Indeed上に掲載された「米国求人総数」がYoYで約7%減少した中、「Premium Sponsored Jobs」が引き続き伸長したことによりUS ARPJ成長率、すなわち米国平均単価の成長率はプラス18%でした。

第4四半期の売上収益は、11月の見通し12.9億ドルを上回る、13.3億ドルでYoY プラス12.4%、US ARPJ成長率は11月時点を上回るプラス19%と見込んでいます。

現在策定中の来期2026年度の業績見込みは、米国人材採用市場の採用需要が3月末の状況から年間を通じて比較的安定的に推移する想定に基づいて、通期の米国売上収益は、四半期では変動する可能性があるものの、US ARPJ成長率が通期で 10%台の成長を伴うことを現時点のメインシナリオとしています。

しかしながら、今後3ヶ月で事業環境が変わる可能性は十分にあり、最新の状況に基づいて前提条件を精査した上で、5月に2026年度の業績見込みと併せてご説明する予定です。

#### **Slide 04**

HRテクノロジー事業の、米国のみならず、セグメントの見通しが、11月に修正開示した見通しを上振れて進捗していることから、連結EBITDA+Sは、第3四半期実績及び最新の第4四半期見通しのいずれも、11月時点の当社想定を上回っています。

下半期の連結EBITDA+Sの見通しは、11月に上方修正した3,390億円から、3,692億円に再度上方修正し、

#### **Slide 05**

連結通期業績予想を、売上収益3兆6,647億円、EBITDA+S 7,638億円、EBITDA+Sマージンは20.8%、基本的EPSはYoYプラス23.4%の335円に再度上方修正します。

#### **Slide 06**

昨年10月に開始した2,500億円の自社株取得プログラムは本年2月4日に終了しており、本年度の総還元性向は、昨年度の210.3%に次ぐ高水準の148.1%となる見込みです。年度末のネットキャッシュは7,000億円程度と見込んでいます。

ここで、セグメント毎の直近実績と見通しをお話しする前に、

#### **Slide 07**

グローバルHRマッチング市場の規模感を示すTAMについて改めてご説明すると同時に、Indeedの米国市場における有料求人広告売上収益の、職種別構成について共有させて頂きます。

5月の通期決算発表では、出木場が、グローバル市場、特に米国市場における次なる施策についてお話しする予定ですが、それに先立って、市場規模と当社の立ち位置を、資本市場参加者の皆さんにご理解頂いておくことが重要だと考えています。

#### **Slide 08**

現在HRテクノロジー事業が展開する国は60カ国以上に及びますが、その中の主要な国別の労働人口は、米国1億7,000万人、日本7,000万人、ドイツ4,400万人、イギリス3,600万人、カナダ2,200万人(注1)となっています。

求職者と求人企業の間に存在する、グローバルHRマッチング市場規模は、2024年時点で3,100億ドル程度と推定しています。

これは、求人広告及び採用ツール、人材紹介、エグゼクティブリサーチ、人材採用に関わる社内費用の中で外部委託に転換される可能性のある機能に関する費用を含む採用オートメーションの合計の約2,000億ドルと、人材派遣 約1,100億ドルの合計、つまり、企業クライアントが人材採用活動に費やす支出の合計を推計したもののです。

HRテクノロジー事業では、企業クライアントの採用活動における、数多くのプロセスを自動化するなど、付加価値の高いサービスを提供しています。それにより、求人広告に留まらず、企業クライアントが従来人材紹介企業に支払っていた費用、並びに人材採用に関わる社内費用も取り込み、マネタイゼーションの進化と売上収益の増大を実現しています。加えて、テクノロジーと人のハイブリッドでの人材紹介サービスにおける進化の可能性を追求しています。

また、巨大なTAMの中で極めて多くの事業会社がひしめく人材派遣事業においても、当社は企業クライアントの需要に適切にマッチする進化を実現することで、Simplify Hiringが実現できるものと信じています。

米国HRマッチング市場は、グローバル市場の中でも最大の規模を維持しており、2024年はグローバル市場の凡そ3割に相当する約890億ドル(注2)であったと推定しています。中でも、Indeedの売上収益が最も大きい、米国の求人広告及び採用ツール市場の規模は、グローバル市場約330億ドルの凡そ4割に相当する約130億ドル(注3)であったと推定しています。

### Slide 09

当社はIndeedを中心に長期事業戦略「Simplify Hiring」を掲げ、オンラインの求人広告及び求人情報を網羅する「two-sided talent marketplace」を確立し、データとテクノロジー、そしてオートメーションで、より早く容易に求職者と求人企業クライアントの人材マッチングを実現する環境を目指して進化を続けています。

HRテクノロジー事業は、グローバルで、Indeed上6.4億件以上、Glassdoor上2.3億件以上の求職者プロフィールを有し、また年間約330万社の企業クライアントが採用にIndeedを活用しています。

### Slide 10

AIの進化に伴う当社HRテクノロジー事業への影響、特に米国事業について、資本市場参加者の皆さんと議論させて頂く機会が増えています。

米国Indeedは、オンライン上のほぼ全ての求人を集約し、あらゆる求職者にサービスを提供していますが、特に、AIの影響を受ける可能性が低いとされる「インパーソン・エコノミー」つまりリアル経済圏を基盤にした、別の言い方をすれば、対面型経済圏で活躍する職域の人材採用を行う企業クライアントに大いに活用されています。

これは、職場あるいは現場で従事する、あるいは資格やスキルが必要な職域を指しており、米国Indeedの有料求人広告の2025年度第1四半期から第3四半期までの職種別売上収益に基づくと、最大シェアを誇るヘルスケアに加え、修理、運輸、飲食など(注4)の「インパーソン・エコノミー」の職種の合計が全体の3分の2強(注5)を構成しています。

一方で、生成AIの影響を受けやすいとされる(注6)、テクノロジー、マーケティング、ファイナンス・会計、法務、事務・カスタマーサポートといった職種(注7)は、それぞれ一桁%前半、合計しても15%程度(注5)の限定的な構成比にとどまっています。

先月、弊社CEOの出木場と、Indeed Hiring LabのチーフエコノミストSvenja Gudellは、ダボスにて開催されたWorld Economic Forumに今年も参加し、現地でWall Street Journalが主催するパネルディスカッションに登壇しましたが、そこでもAIによる労働市場への影響に関する質問を多く受けました。

出木場からは、AIを活用した求職者による大量の応募書類への対応は、企業クライアントにとって頭の痛い喫緊の課題となっており、企業クライアントの採用プロセスをシンプルにするIndeedの付加価値がこれまで以上に高まっていることや、Svenjaからは、AIは多くの仕事のあり方を変えていくであろうが、Indeed Hiring Labの分析によると、米国での仕事に係る約3,000のスキルのうち、現時点で完全に生成AIが代替できる可能性があるものは、30程度に過ぎないこと(注8)をお話しました。

このパネルディスカッションの詳細につきましては、スライド上のQRコードから是非ご覧ください。

### Slide 11

ここからは、セグメント毎の直近実績と見通しをお話ししましょう。

### **Slide 13**

HRテクノロジー事業ですが、米国のドルベースの売上収益は、第3四半期実績及び第4四半期見通しのいずれも11月に開示した見通しを上回っています。

第3四半期の売上収益は、13.0億ドルでYoY プラス10.1%でした。Indeed上に掲載された「米国求人総数」がYoYで約7%減少した中、「Premium Sponsored Jobs」が引き続き伸長したことにより、US ARPJ 成長率は18%となりました。

第4四半期の売上収益は、「米国求人総数」がYoYで約6%減少する一方、「Premium Sponsored Jobs」の成長を含む、マネタイゼーションの進化の継続により、YoY プラス12.4%の13.3億ドル、US ARPJ 成長率は、19%を見込んでいます。

欧州及びカナダを含むその他のドルベースの売上収益は、第3四半期、第4四半期共に、概ね11月時点の当社想定通りに進捗しています。第3四半期のドルベースの売上収益は5.0億ドルでYoY プラス19.6%でした。

欧州及びその他地域のドルベースのIndeed売上収益の約3分の2は、イギリス、カナダそしてドイツの合計が占めています。現地通貨ベースの売上収益は、イギリスはプラス約16%、カナダはプラス約12%をはじめとして、「Premium Sponsored Jobs」の利用の拡大によるマネタイゼーションの進化が継続したことに加えて、為替レートの変動影響が主な要因です。

第4四半期のドルベースの売上収益はマネタイゼーションの進化が継続し、5.1億ドルでYoY プラス21.7%と見込んでいます。

日本の、日本円ベースの売上収益は、第3四半期、第4四半期共に、概ね11月時点の当社想定通り推移しています。

第3四半期は816億円でYoY マイナス4.6%、ドルベースでは5.3億ドルでYoY マイナス5.4%でした。

第4四半期は870億円でYoY マイナス7.8%、ドルベースでは5.6億ドルでYoY マイナス8.1%と見込んでいます。

人材紹介サービスの回復効果の発現は来年度前半からになる、との、11月にお伝えした見込みは変わりません。

セグメント四半期売上収益は、ドルベースで第3四半期は23.4億ドルでYoY プラス7.9%、第4四半期は24.2億ドルでYoY プラス8.5%と見込んでいます。

### **Slide 14**

第3四半期のセグメントEBITDAマージンは、増収と従業員給付費用の減少により35.4%、EBITDA+Sマージンは39.1%となりました。

第4四半期のEBITDAマージンは、米国、欧州及びその他の地域では引き続き効率化が進んでいますが、日本では来期以降に向けて広告宣伝費等を増額していることから、セグメントEBITDAマージンは第3四半期から減少し30.8%、EBITDA+Sマージンは34.6%となることを見込んでいます。

日本では、ご案内のとおり、本年度から新体制が発足し、様々な変化や不安定要素が存在する中で、投資、特に広告宣伝費をこれまで抑制してきましたが、第4四半期に入り、人材紹介サービスの読み誤りの修正と改善が進んでいることから、来期以降の売上収益回復と増大に向けた施策として、広告宣伝費等の投資を増額する判断をしています。

来年度の通期のセグメントEBITDAマージン及びEBITDA+Sマージンの更なる増大に資する投資と考えています。

## **Slide 15**

これにより、本年度通期のセグメント売上収益は、ドルベースでYoY プラス6.1%の95.4億ドル、日本円ベースでYoY プラス4.1%の1兆4,283億円に上方修正します。

## **Slide 16**

通期のセグメントEBITDAマージンは32.3%、EBITDA+Sマージンは36.6%となると見込んでいます。

人材派遣とMMTについては、概ね11月6日付で修正した業績見通し通りに進捗しており、業績予想の修正は微修正に留まっています。

## **Slide 22**

最後にキャピタルアロケーションです。

## **Slide 23**

10月に発表した自己株式取得プログラムについては、本年2月4日までに上限金額2,500億円を費消し完了しました。

期初から取得完了日までに合計6,779億円相当の自己株式を取得しました。

## **Slide 24**

直近2年間の株主還元は合計1兆5,715億円、総還元性向は最新の連結業績予想に基づくと176.7%となります。なお、昨年12月31日時点の連結ネットキャッシュは、6,482億円でした。

2024年5月にお伝えした「2024年3月末の1兆1,354億円から、本年度末までの2年間で引き下げるネットキャッシュの水準」と設定した6,000億円は、本年度上半期中に達成していましたが、下半期の業績予想上方修正もあり本年度末は7,000億円程度となると見込んでいます。

来年度のキャピタルアロケーションについての考え方と施策については、5月にお話しする予定です。

私からは以上です。

ここからはMMTを担当する牛田より事業についてご説明させていただき、その後牛田と私による対談を実施させていただきます。

(注1) 国際労働機関（ILO） ILOSTAT Labour force by sex and age (thousands) - Quarterlyより15歳以上、男女計の労働人口。対象期間は米国が2025年4月~6月、その他は2025年7月~9月

(注2) 当社による推定。当該数値は、当社が定義する「人材マッチング市場」（第65期有価証券報告書p.24以下の「経営戦略」を参照）の各対象市場（求人広告及び採用ツール市場、人材紹介市場、エグゼクティブサーチ市場、人材派遣市場、採用オートメーション市場）における米国市場分を合算して算出しています。

(注3) 2024年の国別求人広告及び採用ツール（JATS）市場の推定値は、IMF（国際通貨基金）の実質GDP成長率、ERI（Economic Research Institute）の賃金上昇率、および世界銀行のインターネット普及率（1から当該普及率を引いた割合）に基づき算出した当社独自の国別成長率を、2023年の各国のJATS市場規模に乗じて算出しています。この2024年の国別の市場の推定値は、SIA, The Evolution of Recruiting: 2025 Update to Estimating the Addressable Market for Recruitment Automation (custom research commissioned by Indeed): January 2025 Updateに基づく2024年のグローバルJATS市場規模（330億米ドル）と一致させるため、各国の数値を一律の割合で按分調整し、これにより米国市場を含む2024年の最終的な国別JATS推定値を算出しました。

2023年のJATS市場規模は、(a) 2023年のHRテクノロジー事業の収益、(b) 第三者レポートおよび社内調査に基づく、2023年の対象市場における競合求人ボードの推定収益、(c) 公開情報、セルサイド・アナリストのモデル、および社内調査に基づく、対象市場におけるLinkedInのタレント・ソリューション事業の2023年推定年間収益、ならびに(d) 第三者レポートに基づく2023年の広告市場全体（テレビ、映画、およびラジオ広告を除く）におけるオンライン対オフラインの支出割合と、推定される

- グローバルのオンライン求人広告・採用ツール市場規模から導き出された、グローバルのオフライン求人広告市場の推定規模、の合計として算出しています。
- 2024年以降については、グローバルのオフライン求人広告市場の規模が小さく、かつ減少傾向にあることから、当該規模を開示することの有用性はもはや低いと判断しています。
- (注4) 当社が、米国Indeed上の求人を独自に分類した職種のうち、Healthcare、Repair, Maintenance & Installation、Transportation 及び Food & Beverageに加え、Sales & Retail Occupations、Community & Human Services Occupations、Manufacturing & Utilities Occupations、Supply Chain & Logistics Occupations、Construction & Extraction Occupations、Cleaning & Grounds Maintenance Occupations及びProtective & Security Occupationsが含まれます。
- (注5) 当社による推計（2025年度第1四半期から第3四半期までの米国Indeed有料求人広告売上における、当社独自分類に基づく職種別の売上構成比を算出）
- (注6) 出典:  
Indeed Hiring Lab, "AI at Work Report 2025: How GenAI is Rewiring the DNA of Jobs" (September 23, 2025)  
<https://www.hiringlab.org/2025/09/23/ai-at-work-report-2025-how-genai-is-rewiring-the-dna-of-jobs/>  
McKinsey Global Institute, "Agents, robots, and us: Skill partnerships in the age of AI" (November 25, 2025)  
<https://www.mckinsey.com/mgi/our-research/agents-robots-and-us-skill-partnerships-in-the-age-of-ai>  
World Economic Forum, "The Future of Jobs Report 2025" (May 2025)  
<https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/digest/>
- (注7) 当社が、米国Indeed上の求人を独自に分類した職種のうち、Technology Occupations、Marketing, Advertising & Public Relations Occupations、Finance & Accounting Occupations、Legal Occupations、Administrative Assistance 及び Customer Serviceに加え、Business Operations & Management Occupations 及び IT Occupationsが含まれます。
- (注8) 出典Indeed Hiring Lab, "AI at Work Report 2025: How GenAI is Rewiring the DNA of Jobs" (September 23, 2025)  
<https://www.hiringlab.org/2025/09/23/ai-at-work-report-2025-how-genai-is-rewiring-the-dna-of-jobs/>

## マーケティング・マッチング・テクノロジー(MMT)事業について

### Slide 33

牛田: 昨年4月より、マーケティング・マッチング・テクノロジー(MMT)事業の責任者を務めております牛田です。

本日は、MMT事業の、日本におけるこれまでの「Help Businesses Work Smarter」戦略を踏襲しながら、企業クライアントの皆さまと共に成長を目指すためのビジネスモデルの進化についてアップデートさせていただきます。

この進化とAIを組み合わせることで、MMT事業の売上収益の増大とEBITDA+Sマージンの増大を実現したいと考えています。後段ではより具体的に、美容分野の直近の施策をご説明し、他の領域や分野への今後の展開についてもお話しします。

### Slide 35

リクルートホールディングスは1960年に創業し、日本における新卒採用広告事業を開始しました。人材事業を拡大しながら、1976年に住宅領域に進出したのが、販促事業すなわち現在のMMT事業の始まりです。

紙面の集客広告として、販促事業を旅行や自動車、結婚分野に広げながら、各パーティカルにおいて独自ブランドで個人ユーザーの生活を豊かにし、同時に企業クライアントの成長に寄与することを目指してきました。

各パーティカルの特性に鑑み、各々に存在するミスマッチング、いわゆる「不」を解消するための事業モデルの構築と磨き込みに注力してきました。

1990年代初頭からは、紙面から各パーティカルのインターネット上の集客広告掲載メディアに移行し、その後、現在の業務支援SaaSを組み合わせたマッチングプラットフォームへ進化を遂げました。

### Slide 36

ビジネスモデルについてですが、まず、オンライン移行当初から従量課金モデルを採用した旅行以外の多くの領域や分野では、掲載課金体系は「集客広告掲載モデル」から、企業クライアントの期待アクション数とその獲得コストに応じて複数の料金プランを用意した「期待アクション数別プラン」への移行が進んできました。

2025年度以降は「Gross Merchandise Value(GMV)連動モデル」を導入することで、ビジネスモデルを更に進化させます。

当社のビジネスモデルは、事業環境や個人ユーザーのニーズ、また企業クライアントへの貢献の変化に合わせて、これからも進化しながら成長を続けていきます。

### Slide 37

MMT事業は現在、美容、旅行、飲食、SaaSからなるライフスタイル領域、住宅領域、自動車、結婚、教育等からなるその他領域といった複数のパーティカルで独自のブランドのマッチングプラットフォームを展開しています。

各パーティカルにおいて業界最大級の個人ユーザー数を有しており、長年にわたってそれぞれ日本でのリーディングポジションを維持しています。

売上収益は、住宅領域が最も大きく、次いで美容分野となっており、これらの事業はEBITDA+Sマージンが最も高い事業です。その美容分野を含むライフスタイル領域は、MMT事業セグメントの売上収益の約52%を占めています。

昨年度までは旧マッチング&ソリューション事業の販促領域でしたが、本年度より、リクルートホールディングスの3事業の1つとして実績のご報告と見通しの開示を行っています。

## Slide 38

本年度のMMT事業のセグメント売上収益はYoYプラス5.1%の5,668億円、EBITDA+Sマージンは効率性の改善を進め 27.1%となる見通しです。

成長の見込める領域への資源の集中と、セグメント全体の効率性の改善を進めることで、売上収益の拡大と EBITDA+Sマージンの増大を図る計画です。

来年度はEBITDA+Sマージンを30%に引き上げ、更に2028年度には35%を目指します。

## Slide 40

当社の提供するマッチングプラットフォームとその進化についてご説明します。

これまでの当社の従業員と経営陣の努力と工夫によって築かれた各マッチングプラットフォーム上では、年間合計約6,500万の個人ユーザー(注1)と約97万の企業クライアント(注2)の膨大なマッチングをタイムリーに実現しています。

企業クライアントから業務支援SaaSを通じて連携された予約枠や、モノ・サービス等の情報に対する、リクルートIDを保有する個人ユーザーの予約や問い合わせ、資料請求といったアクションがマッチングを創出しています。

現在は多くのバーティカルで「期待アクション数別プラン」を提供していますが、今後は「GMV連動モデル」の導入により、AIを活用した新たな取組みも併せて、企業クライアントの売上収益の増大に更に貢献することで、MMT事業の売上収益の増大を実現しようと考えています。

「GMV連動モデル」とは、企業クライアントのGMV、つまり当事業プラットフォーム上でのマッチングを通じて購買に至った合計金額である流通取引総額、すなわちGross Merchandise Valueに応じて当社が対価をいただくモデルです。

## Slide 41

「リクルートID」によって、各バーティカル間の相乗効果と、MMT事業としての一体化及び効率化が促進されており、これが今後のMMT事業の中長期の成長を支える基盤の1つとなっています。

個人ユーザーは、「リクルートID」にアカウント登録し、アクションに応じて付与されるリクルートポイントを活用して、複数のバーティカルのプラットフォームを併用しています。

2025年12月末時点で「リクルートID」のアカウント数は9,700万となりました。日本の20代の人口の93%、30代の80%が1年に1度以上ログインしており、今後中長期にわたって、ライフスタイル領域を日常の生活で、また、住宅領域や自動車分野を始めとするサービスをライフステージに合わせて活用していくだけだと考えています。

## Slide 42

企業クライアントに提供している業務支援SaaSがAir ビジネスツールズです。売上管理をするPOSレジアプリのAirレジ、決済サービスを提供するAirペイ等をバーティカル横断で提供しています。

美容分野においては、Airレジを搭載したSALON BOARD、飲食分野ではレストランボードというバーティカルSaaSを提供しています。

これらの業務支援SaaSにより、企業クライアントは従来複数のツールで管理せざるを得なかったデータの一元管理や経営指標の可視化が可能になり、業務効率の改善と営業費用の縮減、それによる売上収益増大のための施策の検討と実行に集中できる環境を整えることができます。

予約・決済・売上等のデータは企業クライアントの業務改善、経営支援のために、システム上で当社に安全に連携される仕組みです。

## **Slide 43**

日本におけるオンライン上のアクションの増加を背景に、当社の企業クライアント数と個人ユーザー数の双方の増加の好循環が続いたことで、当事業プラットフォームにおける年間の総アクション数は、2017年度の約1.9億件から2024年度には約3.7億件に増加しました(キャンセル除き)。

## **Slide 44**

これを基盤として、まず、リクルートIDに登録した個人ユーザーによる複数のバーティカルのプラットフォームの併用を促進します。

そして、当事業プラットフォーム内の予約・決済・売上といったデータを活用し、今後はAIによるサービスや価格の改善提案を企業クライアントに行っていきます。これらの取組みを通じた個人ユーザーのアクション数とマッチング数の増加によって、各バーティカルの企業クライアントのGMVの増大が可能だと考えています。

当社の貢献により企業クライアントの売上収益の増大が見込めるバーティカルでは「GMV連動モデル」を順次導入することで、MMT事業の売上収益の増大を実現していきます。

## **Slide 45**

ここからは、美容分野の直近の事例を用いて詳しくご説明します。

## **Slide 46**

美容分野では、美容系検索予約のマッチングプラットフォーム、HOTPEPPER Beautyを展開しています。その予約件数は、2011年度の約290万件(注3)から、2024年度には約1.6億件(注3)に増大しています(キャンセル除き)。

この要因は、まず、地域単位で営業活動を展開し、サロンの新規開拓に加えて運用立ち上げまで伴走したことにより、日本全国で企業クライアントが増加したこと、そしてそれにより、個人ユーザーの選択肢と利便性が高まり、個人ユーザー数が増加するという好循環が生まれたことによるものです。

加えて、企業クライアントに向けた業務支援SaaSのSALON BOARDの提供により、企業クライアントがタイマーに多くの予約枠を容易に提示できるようになったことが、更なる好循環を支える基盤となっています。

個人ユーザーの集客プラットフォームと、企業クライアントの業務支援SaaSを一体で提供していることが、当社の独自性であり強みだと考えています。

## **Slide 47**

HOTPEPPER Beautyは、ヘアサロン、ネイルサロン、まつ毛サロン、エステサロン、リラクゼーションサロン、美容医療クリニックを含む美容系検索予約のマッチングプラットフォームで、個人ユーザーは店舗検索、スタイル検索から即時予約・決済までをモバイルアプリやウェブサイトで行うことができます。

現在は1か月に平均1,200万人(注4)以上の個人ユーザーにご利用いただいている。

## **Slide 48**

SALON BOARDは、予約枠管理に加えて、会計・売上管理までを一元的に行う、企業クライアント向けの業務支援SaaSです。

SALON BOARDには、当社が提供するAirレジが搭載されており、売上管理から分析まで、企業クライアントのバックオフィスに関わる業務を幅広く支援しています。

また、企業クライアントはSALON BOARDを通じて、HOTPEPPER Beautyでの予約枠や価格の設定を行うことができます。

今ご覧いただいている画面は、企業クライアントが日々の業務で使用しているSALON BOARDの画面イメージです。

売上管理ページでは、日別の売上金額と客数が一目で把握可能です。また、タブを切り替えるだけで、予約状況やHOTPEPPER Beautyへの掲載内容等、業務に関わる複数の項目を確認できます。

これらのデータはシステム上で当社に安全に連携され、企業クライアントへの業務改善及び経営支援提案に活かされています。

#### Slide 49

日本の美容産業の市場規模、つまり企業の売上収益の合計は、年間約2.7兆円と推計されていますが、HOTPEPPER Beauty経由の流通取引総額であるGMVは、個人ユーザーの予約件数の増加に加え、メニューの高付加価値化に伴う予約1件当たりの利用単価の伸びにより、昨年度のGMVは約1.1兆円まで増大し、2019年度から2024年度までの5年間のCAGRは14.2%でした。

当社は美容分野のTAMを日本の美容市場におけるオンラインとオフライン合計の販売促進費及び広告宣伝費と考えており、各サロンで経営方針は異なるものの、一般的にはそれらの費用は平均で売上収益の5%から10%程度と言われています。

美容分野の本年度の売上収益見込み1,266億円に基づけば、日本のオンライン市場におけるリーディングポジションは既に確立されていると考えられます。

資本市場参加者の皆さまからは、美容分野の今後のアップサイドは限定的ではないかとの懸念もあると思います。

私は、当社が企業クライアントの売上収益の増大に貢献することで、企業クライアントの販売促進費及び広告宣伝費、つまりTAMが増大すると考えており、それにより、美容分野の売上収益の更なる増大が実現できると考えています。

#### Slide 50

「期待アクション数別プラン」に基づく美容分野の売上収益は、個人ユーザーの予約数の拡大が、企業クライアントのより高額なプランの選択に結びついたこともあり、2019年度から2024年度までの5年間のCAGRは7.4%でした。

しかしながら、当社の売上収益がGMVに連動していなかったため、この期間のGMV CAGR 14.2%には及ばず、GMVに対する売上収益の割合は、20%近くあった2016年度から現在では10%強程度に低下しています。当社としては、企業クライアントから頂く料金を一方的に引き上げるのではなく、付加価値の高いソリューションを提供し続けることでGMV増大に貢献し、その一部を対価としていただく形にしていきたいと考えています。

この考え方を踏まえ、美容分野では、本年1月から「期待アクション数別プラン」に加えてGMVに対する従量課金率を1%に設定した「GMV連動モデル」を開始しました。

来年度の美容分野の売上収益に対するこの「GMV連動モデル」の追加効果は、約120億円となることを見込んでいます。

2027年度以降についても、企業クライアントの売上収益の更なる増大に貢献し続けることで、美容分野の成長率を増大させたいと考えています。

#### Slide 51

GMV増大に大いに寄与すると期待している施策についても紹介します。

第2四半期の決算発表にて、「本年度は、通常の下半期の集中投入に加えて、期初想定を上回る販売促進費を投入する」旨をお伝えしておりました。

この追加の販売促進費の大半に当たる約50億円を、今月美容分野で実施している「先着100万予約限定で利用金額の50%を還元するイベント」に投下します。

通常2月は日本の美容市場の閑散期です。この時期に当社が追加の販売促進費を投下して個人ユーザーの大きな需要を喚起します。今後も適切なタイミングで、個人ユーザーのアクション数の増大に寄与する販売促進費を投入したいと考えています。

## Slide 52

もう1つは、SALON BOARDへのAIの搭載です。

すでに一部の企業クライアントは、実際にこの機能を使って価格調整やキャンペーン設計を行っています。

こちらがイメージ図です。SALON BOARDの「AI経営相談」にアクセスし、企業クライアントが日々登録済みの売上と予約データをワンクリックで連携します。

例えば「客単価の上げ方を教えて」と入力すると、店舗の実際のデータを基にAIが相談に乗り、すぐに客単価アップのための具体的な提案を返します。

現在はまだβ版として限定的な提供に留まっていますが、できるだけ早いタイミングで、大多数の企業クライアントに提供したいと考えています。

## Slide 53

美容分野での「GMV運動モデル」の導入は、MMT事業戦略「Help Businesses Work Smarter」を通じて「日本中の企業クライアントの稼ぐ力を高める」ことに繋がると考えています。

美容分野の企業クライアントの収益力や生産性を高め、当社の貢献の対価をいただく、この事業モデルをしっかりと検証しながら、他の領域や分野にも展開したいと考えています。

旅行分野ではオンラインサービス開始当初から従量課金を導入していますし、飲食分野や住宅領域においては、一部のサービスで「GMV運動モデル」の導入が始まっています。

今後も「GMV運動モデル」がMMT事業内で拡大することに加え、社内でのAIの活用を進めることで事業の効率化を推進し、EBITDA+Sマージンの増大を実現できると考えています。

人口減少下の日本においても、「GMV運動モデル」を導入することで、企業クライアントとMMT事業双方に、まだまだ成長の余地が大きいことを、引き続き実績で示していきたいと思います。

(注1) 美容、旅行、飲食、住宅、自動車、結婚及び教育の各分野において予約や問い合わせ等の一定のアクション(キャンセルされたものは除く)を行ったユニークユーザーの合計(2025年1月から12月)

(注2) 美容、旅行、飲食、住宅、自動車、結婚、教育の各分野における掲載店舗数や施設数等の集計及びSaaS領域における店舗数の合計(複数サービスを利用している場合、各サービス毎に計上。2025年12月1日時点)

(注3) HOTPEPPER Beauty上で成立した予約件数(キャンセルされたものを除く)

(注4) HOTPEPPER Beauty上で予約(キャンセルされたものを除く)を行ったユーザーの月ごとの合計人数の平均値(2025年1月から12月)

## マーケティング・マッチング・テクノロジー(MMT)事業についての対談

荒井: 牛田さん、今日はご説明ありがとうございました。

私から幾つか質問させてください。

まず最初の質問ですが、美容分野で導入された「GMV連動モデル」ですが、「これまでの「期待アクション数別プラン」に、GMVの1%の従量課金が加わった」という理解で正しいでしょうか。

美容分野での導入がなぜ今までできなかったのか、また完全に従量課金モデルに移行しないのは何故なんでしょうか。

牛田: はい、すべてが「GMV連動モデル」に置き換わるのではなく、これまでのプランに加えて「GMVの1%の従量課金」を導入します。

この変化は、企業クライアントの皆さまからも受け入れていただいている。

MMT事業はこれまで「予約数」を中心に企業クライアントの売上向上に貢献してきましたが、最近は我々が提供するAIの活用が進んできたことや、インフレ環境で単価が動いていることもあって、「単価の改善」に関与できる場面が増えてきました。

だからこそ今のタイミングで、企業クライアントの売上、いわゆるGMVに連動するモデルを組み合わせ始めました。

一方で、なぜ完全な従量課金モデルにしないのかというと、美容分野では、リピートするかどうかはプラットフォームの力だけでなく、例えば、「スタイリストさんの技術や接客」に大きく依存します。そこまで含めてすべてを我々の成果として課金すると、企業クライアントの納得感が得られにくくなります。

ですので、あえて固定と従量を組み合わせたハイブリッド型を採用しています。

荒井: なるほど、ありがとうございます。では次の質問に移ります。

美容分野での当社の新しい試みと今後の展開について、企業クライアントサイドは何を期待して良いのか、また個人ユーザーから見える変化やメリットについて、牛田さんがどのように捉えられているのか教えてください。

牛田: まず企業クライアントに対しては、当社が提供できる支援の幅をさらに広げられると思っています。

というのも、GMV連動の従量課金を加えることで、「企業クライアントの売上最大化」に、我々が更にフォーカスできるようになるからです。

具体的には、AIを用いた改善提案や、「ビビビ祭」のような販売促進費を投下する需要喚起の施策によって売上の増加に貢献していきます。

例えば、日々の店舗データ分析をAIを用いて行い「ショートカットが得意」「韓国風が得意」といった、スタイリストさんの強みに合わせたメニュー設計を企業クライアントがすることで、単価や客数が伸び、それが売上やスタイリストさんの報酬アップにもつながっていく。

また、曜日の稼働を平準化させる提案や、LTV、つまり生涯顧客価値を前提に、リピートしやすい価格設計を提案することによって、サロンの売上向上に貢献していきたいと考えています。

一方で、個人ユーザーの皆さまにとっては、これまでの予約が取りやすいプラットフォームであることに加え、「自分の理想のサロン・スタイリストに出会い、最適なタイミングや価格で利用できる」ことがメリットだと考えていますし、今後もそういう体験を届けていきたいと考えています。

荒井: 両サイドにとってとても良い効果が出るということなんですね。では、次の質問をさせてください。

本日の牛田さんのプレゼンテーションで、日本の美容市場における企業の販売促進費と広告宣伝費の合計というものは売上比で平均で5%から10%程度と一般的に言われているとのことでした。

一方で当社の売上収益は過去はGMVの20%近くで、近年下がったと言ってもそれでも10%強というご説明でした。これはどう考えたら良いのでしょうか。

更に、美容分野の「GMV連動モデル」の課金率というのは、今後変化させることをお考えでしょうか。

**牛田:** 一般的に言われる平均値は、広告宣伝をあまり行わないサロンも含めた、市場全体の数字です。

一方で、当社のプラットフォームをご利用いただくのは、「これから顧客基盤を作っていく新規開業の店舗様」や、「販売促進費と広告宣伝費に積極的に成長投資をする方々」が中心です。そのため、平均より売上収益に占める割合が高くなりやすい、と認識しています。

これまでのプランにおいて、企業クライアントの皆様にその集客効果に対してご満足いただいているからこそ、結果としてこの水準が維持されてきたと考えています。

次に「今後、GMV課金率を変えていくのか」という点ですが、まずは企業クライアントに満足いただくのが最も重要だと考えており、一方的に課金率を引き上げることが目的ではありません。

今回の「GMV連動モデル」の導入の真の狙いは、「共に成長する仕組み」を作ることです。

重要なのは「課金率を上げること」ではなくて、当社が提供するAIの活用や需要創出を通じて、我々がどれだけ企業クライアントの売上(GMV)を伸ばせるかだと思っています。

その提供価値と企業クライアントのニーズを踏まえながら、最適な形で継続的に模索していきます。

**荒井:** これからが楽しみですね。では次の質問です。

他の分野での進化について、牛田さんの思い描いておられる青写真を教えていただけないでしょうか。牛田さんが今後期待されるのは、飲食分野とか住宅領域なのでしょうか。

**牛田:** 他の分野や領域については、特定のものを決め打ちするというよりも、当社へのデータ連携が進んでいて、改善提案を通じて企業クライアントの売上向上にしっかり貢献できそうな分野から順にテストを進めています。

実際に、美容分野で得たナレッジを共有しながら、飲食、住宅、自動車など、複数分野で検証を進めている段階です。

もちろん、分野によってデジタル化の進み具合は違うので、立ち上がりの時間軸には差が出ますが、

「販促機能」と「SaaSを経由したデータ」を持つ強みを活かしてマッチングを増加させ、更にAIを組み合わせることでGMVを最大化させる「勝ちパターン」を分野横断で展開していくのが、我々の描く青写真です。

MMTの仲間たちはみな意欲的で優秀な人材ばかりなので、様々な分野で新たな可能性が広がることを期待しています。

**荒井:** とっても楽しみですね。では次の質問です。

割と一般的な質問なのですが、個人ユーザーのオンラインでの行動様式が、AIアプリを入口としたものに変わってきていますね。MMT事業への影響についてはどうお考えでしょうか。

**牛田:** おっしゃる通りで、対話型AIを入口にして情報収集や意思決定をする動きが広がっています。特に若年層では、検索に加えてAIを使うケースが増えています。

まだ全面的に置き換わったわけではありませんが、ユーザー接点が変わり得る最重要の構造変化として捉えています。

一方で、入口がどう変わっても、個人ユーザーの体験を磨き込み、企業クライアントとのマッチング精度を高めていくことが我々の提供価値の源泉であることに変わりはありません。

ですので、「予約・来店・成約」までをスムーズに完結できる体験を提供するために、AI時代の「発見から予約」に最適化することに優先度高く取り組んでいきます。

**荒井:** なるほど、ありがとうございます。

日本においては、MMT事業とHRテクノロジー事業との間での協業ですとか、事業間の相乗効果というものはあるのでしょうか。

**牛田:** はい、あります。

日本ではですね、MMT事業とHRテクノロジー事業でリクルートIDを横断で活用できることが大きな相乗効果を生み出しています。

実際にHOTPEPPER Beautyで初めてリクルートIDに登録した若年層が、HRテクノロジー事業においてレジメ登録やアルバイト領域のサービス利用へ広げるといったクロスユースも起きています。

今後も、ID基盤を活かしたサービスの最適化により、より良いユーザー体験の提供を進めています。

**荒井:** ありがとうございます。では、最後になりましたが、MMT事業全般についてお伺いします。

来年度はEBITDA+Sマージン30%、2028年度には35%を目指して進化を続けるという訳ですが、今日のお話を伺うと、売上収益の更なる増大に併せて、マージンもこの数字を大きく超えることが十分にあり得るんじゃないかなという風に思ってしまったのですが、それで良いでしょうか。

AIの活用についてもお話がありましたし、企業クライアントのGMVの増加による当社売上収益の増大とさらにはオペレーションの効率化が実現されれば、その期待も現実的になるのではないですか。

**牛田:** まずは、来年度30%、2028年度35%というEBITDA+Sマージンの目標に向けて、着実に取り組んでいきます。

今日お話ししたように、「GMV連動モデル」の拡大やAIの活用によって、売上収益の成長とオペレーション効率の改善が同時に進む余地はあります。中長期的には、マージン改善の追い風になると考えています。

一方で、効果が出た分をそのまま利益に積み上げるだけではなく、需要創出やプロダクト強化など、企業クライアントのGMV拡大に繋がる場合には、機動的に投資も行います。ですので、投資のタイミングによっては、EBITDA+Sマージンが短期的に変動する局面もあり得ると思っています。

まずは目標に向けて戦略を実行し、進捗と実績でお示ししていきたいと考えています。

資本市場参加者の皆さんには、すでに大きく期待いただいているHRテクノロジー事業だけでなく、今後のMMTにも是非ご期待いただければと思います。

**荒井:** とても期待が持てますね。本日は牛田さん、ありがとうございました。

今日の牛田さんのプレゼンテーションで、資本市場参加者の皆様のMMT事業に対するご興味が俄然高まって、牛田さんとの面談のリクエストが俄然沢山来るようになるんじゃないかなという風に思って楽しみにしています。

## Q&A

**沈:** それではここからは皆さんのご質問をお受けします。

ご質問のある方はZoomの挙手ボタンをクリックしてください。指名された方はミュートを解除してからご質問いただくようにお願いいたします。一度の挙手で1問、フォローアップ質問1問までとさせていただきます。

それではまずJ.P.モルガン証券の山村様お願いいたします。

**山村:** J.P.モルガン証券の山村です。

1点ということですので、ちょっと数値の確認をさせていただきたいんですが、数字とその背景についてお伺いしたいんですけども、HRテクノロジー事業米国の状況についてです。

前回、下期の見通しの単価が16%上昇だったと思うんですけども、それが今回19%へ上方修正ですかね、件数も下期7%減の見込みがQ4 6%減少へ縮小する見込みという理解です。

この3ヶ月ってどういったところが想定よりも上振れたのか。何かしらそのプレミアサービスの価格引き上げがあって、それが非常に良かったのか。

それとも6月にCEOを代わられてからの様々なサービスの押し上げ効果が続いているということなのか、ちょっとまずここから教えていただけますでしょうか。

**荒井:** それ自体の価格というよりも、それをより多くのお客様が使ってくださるようになっているという、ペネトレーションというか、より多くのお客様に使っていただいているということが進んでいるということだと思います。

なので、価格をいじっているわけではなくって、より使っている皆さんが増えているということなので、これがQ4も続いていく。さらには、ちょっと触れましたけれども、来年度もどれくらいそれが伸ばせるかと。

それから、それ以外のものについていろいろなことを考えているので、来年、それから再来年、花が咲いてくるものもあるうということなので、従前お伝えしているとおり、このUS ARPJ成長率というのは、環境が良くなる、悪くなるということを1度ニュートラルにしてみた時で、我々の自助努力でどれだけ伸びているかということをお見せする指標ということで、前クオーターからお話を始めたわけなんですが、今のところそれは着実に進行しているという風に考えています。

**山村:** ちょっとフォローアップなんですけども、今触れていただいた来期の米国の見込みなのですが、通期で10%とおっしゃっていたいたと思うんですが、これは売上でしょうか、件数でしょうか。

件数が下げ止まって単価の上昇が続くのであれば、もう少し売上高が伸びてもおかしくないのではないかと思ってまして。

**荒井:** 10%台という風に申し上げているのは、US ARPJ成長率のことを言っています。

**山村:** なるほど、わかりました。

じゃあ、ちょっとトップライン的には、もう少し掛け算でいくと、上か下かわからないんですけども、もう伸ばせる余地があるということでよろしいんでしょうか。

**荒井:** もし、例えば、マーケットの状況がフラットだった時に売上が10%伸びますってなると、US ARPJ成長率って10%ですよね。

ですから、マーケットが下がっているんだけども、売り上げが上がるっていう時には、その足し算で出てくるわけですよね。

一方で、そのマーケットが改善して、ジョブの数も大きくなってくるよっていう風になって。ただそれがプラス5%になって、我々の売り上げがプラス5%でしたってなった時には、US ARPJ成長率は0%になるから。

それはどちらかというと自助努力というよりも、マーケットの波に乗っかりましたっていう、そういう指標だとお考えいただくのが良いと思います。

**山村:** なるほど。よくわかりました。

**沈:** それではお次はBofA証券 長尾様、お願ひいたします。

**長尾:** BofA長尾でございます。牛田さんにご質問させていただければと思いますけれども。

今回のご説明の中で、住宅はあえて語られていなかったのかなと。弱いのではなくて、おそらく語らなくても成立しているということなんだと思うんですけども、改めて住宅、SUUMOはMMTの中でどういう役割を担っていらっしゃるとお考えで、競争領域としてはかなり激しい領域なんですけれども、SUUMOが長期的に優位性を維持できている要因と、今後ここをどのように利益成長させていくとお考えなのかどうかについて教えていただけますでしょうか。よろしくお願ひいたします。

**荒井:** ありがとうございます。このQ&Aで今日私だけが担当なので申し訳ないんですが。

なのでそこは5月に、5月の業績予想の時にお話しできればなという風に思っていますが、パイチャートでお示ししたとおり、分野の中では一番大きな分野であって、以前もお話をしましたが、この住宅事業とそれから今日ご説明差し上げた美容事業というのが、我々のもろもろある分野の中で最も利益率の高い事業です。ということなので、この2大巨頭が引っ張っていると。

それに新しいいろんなトランスフォーメーションも含めて、特にライフスタイル領域のビジネスが新しいものを出してきている、新しく展開していく、こんな絵面といいますか、こんな動きなのですが。

実は資本市場の皆様には、これまであまりこの住宅事業の中身というのもお話しすることなく、上場以来長い時間が経ってしまったのですが、住宅と言ってもいろんなその中にサブ分野がありまして、それぞれが違う動きをしている。

事業の環境に即して、お客様、企業クライアントのお客様の動き、そしてそれを見ている個人の動きというのがあって事業が成り立っているので、今日は牛田が特にこのトランスフォーメーション、新しいトライアルということで、美容が先陣を切っているのでそのお話をしましたが、実はこの住宅事業についても、全部ではないんですが、一部についてそういう新しい試みというのが既に行われていることもありますし、今後更なる発展ということでいろんなことを仕掛けを考えておりますので、長尾さんのご質問にお答えすると、SUUMOはMMTの中では最も重要な事業の一つであって、それはサイズ的にも利益的にも非常に重要な事業です、ということは、従前から変わりはないということです。

もちろん競争環境は当然あるわけですけども、その中でいいポジションにいさせていただいて、それに安住せずにこれからもいろんなことを変えて進んでいこうということに変わりません。

なので、5月にちょっとこの話はする、宿題にさせてください。

**長尾:** とんでもないです。ありがとうございます。

1点、フォローアップで、荒井さんのCFOのお立場から見た時に、Airビジネスツールズというのは収益事業なのか、戦略投資なのか。

これはAirビジネスツールズを通じてですね、既存のSALON BOARD、Airレジ、Airペイ、いろいろありますけれども、どの程度の収益性を引き出せるプロダクトとして見てらっしゃるのかどうか。

このあたり、連結に与える損益の影響というところで見たときの、このAirビジネスツールズの位置づけっていうのはどのように見いらっしゃいますでしょうか。以上でございます。

**荒井:** 今このAirビジネスツールズの一群というものについては、ライフスタイル領域の一部として計上しております。

当然、売上としてはまだ大きくなってはいますけれども、それぞれの既存のパーティカルに比べれば大した大きさではないということなんですね。

同時に、多くのものがフリーミアムでお客様に提供させていただいている、稼ぐ力をよりつけていただくという、そういう、先ほど牛田さんも言ってましたけれども、そのために煩雑なことはこういうものに任せて、お客様自身は新しいメニューを考えるとか、新しいお客様を、カスタマーをどうやって喜ばせるかみたいなことの本業に時間を費やしていただきたい。こんなことがスローガンでやってきているわけなんですね。

売り上げの中の多くは、Airペイというものの決済にまたがる、そこでいただいているものっていうのを積み上げて売上を計上しているものが多くを占めますので、Airビジネスツールズだけってことを考えると、実はそんなに多くないんですね。大きくないんです。

ただ、今日牛田がお話をした中で、その中のAirレジとかAirペイっていうものがあるがゆえに、新しい今回のGMV連動の課金モデルというものができているということもありますので、そういう意味では我々の屋台骨の一つになり、かつ我々が新しいものをやっていく、新しく変わっていくというものの基幹部門、バックボーンになるような、そういうものだという風に思っているので、当然GMVが増える、Airペイ決済していくだく、プリペイドいただく等々のことでのGMVが上がっていく、そして、我々にもいくらかのお金が落ちてくる。

これが望ましいことなんですが、これを主にしてやっているわけではなく、むしろそれによって、例えば美容であれば美容の売り上げが高まる、つまり、お客様の売り上げがそれで増大することによって、我々も少しのおこぼれをいただくという、そんなビジネスモデルなので、なくてはならないものであるけれども、これを主要分野にしてどんどんお金を儲けていくっていう話ではそもそもないということはお話をしたとあります。

**長尾:** 大変よくわかりました。ありがとうございます。

**沈:** それでは、ゴールドマンサックス証券の宗像様、お願ひ致します。

**宗像:** ゴールドマンサックス証券の宗像です。ご説明ありがとうございました。

1点ということなので、HRテクノロジー事業について質問させていただければと思いますけれども、トップラインの強さもさることながら、マージンの高さもですね、非常に際立っているなど、このQ3とは思ってまして。

第2四半期から第3四半期にかけてマージンが上がってらっしゃると思いますけれども、この背景について教えていただければと思います。

併せて、来期のマージンという観点では、US ARPJが10%台で推移するというお見立て通りにいけばですね、売上高成長のレバレッジが効いて、マージンは前年比で拡大傾向という風に見ても良いか確認させてください。よろしくお願ひします。

**荒井:** 2つ目のことについて先にお話をすれば、数字を作っているところでごちゃごちゃやってますけれども、おっしゃるとおり、売上が乗ってくる。乗ってきて、今私どもがやっているようなDisciplineを持ったオペレーションを続けていく、さらにそれに磨きこみをかけるということであるとすると、

マージンを高める、さらには言い方を変えれば、EBITDAの数値を前年よりも高く持っていくっていうことを目標にしてやっていますので、何パーセントかってことは、まだ今やってますけれども、売上の伸びに呼応してマージンも高めていけるという風に思っています。

順番逆になりましたけれども、引き続き効率化っていうのを進めていっているということは、従前お話しした通りで、コストのリダクション、人員の効率化ということ等々が引き続き進んでいて、小規模なものも含めて今も進んでいるものもありますので、そういったものが全体的に効果が出てきているという風に思っていますし。

また、日本の事業についても、そういうものがだんだんだんだん発現していくという風に思っていますので、2番目のクエスチョンの方にまた戻りますけれども、来年、そして再来年というところで、HRテクノロジー事業全体としての効率化というのが更に進められるのではないかなどという風に考えてございます。

**宗像:** 1点、フォローアップなんすけれども、先ほどご質問が出たかも知れませんが、このUS ARPJの10%台という成長という前提についてですね、質問させていただきたいんですけども。

いろいろと試算をされて、この数字に今なってきているということだと思いますけれども。いろんなシナリオがある中で、このUS ARPJの成長をドライブするものというのが、例えば現時点では、今見えているPremium Sponsored Jobsを使う企業の数が増えているとおっしゃっていたかと思うので、

こういったトレンドが継続する、これがドライブするというのを見立てなのか、

それとも、例えば大企業クライアントの開拓のところでより手応えが出てきているとか、新サービスとか、何かほかに貢献を見込んでいるもののがおりなのか、そのミックスなのか。

もしできれば何かヒントをいただけるとありがたいんですが、いかがでしょうか。

**荒井:** ああ、なるほど。今日お話ししたところの中にもあると思うんですけども。

特に資本市場の今宗像さんにそういうご質問をいただいたんで、ちょっとこう答えというか、話の幅を広げたお話をして、最後に元に戻りますけれども。

もともと我々は中小企業のお客様のジョブを私どものプラットフォームの中に載せていただき、それに対するユーザーのアクセス、そしてそれに対するアプリケーションを送るという、そういった行為を引き出してくれる。

これによって収益を大きく伸ばしてきたということについては、コロナ以降ずっとお話をしてきたことありました。

一方で、多分皆さん、今日聞いてらっしゃる皆さんの置かれているお仕事の環境、多分大きなこう、オフィスのビルの中に何階かにいらっしゃって、そのうちのどっかの階のワンフロアが人事部のフロアがあって、その人事部のフロアのある一部の所に、いわゆる採用チームみたいな人たちが100人も200人もたくさんいますみたい。

だからそれがなんかこう、我々のお客様だっていう風に、多分こう割と想像される方が多いんじゃないかなと思うんですよ。

私がこう、投資家の方とお話をすると、割とそういうイメージでお話されるんですが。

元に戻って、我々の事業っていうのは、マッチングをしますっていう、こんな近所にジョブがあつたって知らなかったから応募しよう、ここに来なかつたらそれって見つからなかつたよねっていう環境を早く作った。それが我々のユニークネスですってことで発展してきているわけなんですね。

今、例というかでっかいオフィスビルの中で、人事部の人たちがワサワサ人の採用をやってるっていうお客様は往々にしてよく知られている企業さんだと思うので、人の採用の広告なんかを例えばIndeedに出さなくても、アプリケーションはどんどんきちゃいますと。

全然人にこういうものがありますよっていうことにお金を使わなくともどんどんどんどん人が来ちゃいますっていう、そういうお客様まであって。

元々マッチングっていうことで、こんなのがあったんだっていうことを実現していくところには、そういうお客様ってなかなか来る意味がなかったから来ません。

また、Indeedとしても、お客様もこういうものがいいんですよっていう風に売る商材としてはそのマッチングでしかなかったので、なかなか難しかったです。

ということなんですが、今日、より多くのCandidateの方がさらに機械の力を借りて行くと、たくさんアライできるようになります。

レジュメもすごくいいものを書いてもらいますみたいなことになると、先ほどのダボスでの出木場のQuotation、私取りましたけども、なんかもう今までよりももっとたくさんのが沢山アプリケーション来ちゃって、それもどうやって判断していいか分かりませんみたいなことが起こってくるんだという風に思うので。

そうなると、私どもが今やろうとしているこの新しい商材、例えばプレミアムサービスの一部ですとか、AIの機能ですとかっていうところがむしろそういう今までの我々のトラディショナルなビジネスのモデルの中ではあまりご縁のなかったお客様にも、

来た人をどうやってソートするんですかどうやって選ぶんですかっていうところの、よりRecruiting Automationという、さっきのTAMの中にも一部ありましたけども、そういうところっていうのに新しい商機があるんじゃないかな。

勝機っていうのは勝もありますし、商売の手法もあると思うんですけども。あるんじゃないかなという風に思ってるんですね。

プレミアムサービスは、当然先ほどのクエスチョンにもお話した通り、より多くの方に使っていただく、Hostedのクライアント、Indexedのクライアントにも使っていただくなつてことで、より伸ばしていきますってことがあると同時に、

そういうた今までやってこなかったようなことっていうのを、より大規模な企業クライアントのお客様にも使っていただけるようになるっていうことができてくると、このUS ARPJ成長率っていうのがまた伸びてくる。

だからそれはなんかこう、にわか錢にっていうか、ちょっとこう稼ぎたいっていうんではなくて、より中長期的にどうやって飲ませるかっていうことなので、それが来年に花開かせるものなのか、仕込みをして再来年開かせるのか。

これはもう戦略的なお話なので、出木場以下の実際にビジネスをしているチームが一生懸命考えているということではありますけれども。

多分US ARPJ成長率が伸びていくっていうのは、そういうことが実現されていくと、より高く出てくるのではないかという風に思っています。

ただ、それが来年それが出てくるものかどうかって、今現在の中でいろいろ頭をひねって考えていると、何が一番いいかってことを考えているっていう、そんな状況です。

なので、5月に出木場と私がお話をさせていただくことになりますので、そこで改めて、2026年度ってこんな年になると思います、こんな風にしたいなということがお話しできると思いますので、ちょっと今日は布石というか、イントロをお話をするにとどめたいと思います。

**宗像:** ありがとうございます。5月も楽しみにしております。

**荒井:** はい、よろしくお願ひします。

**沈:** ちょっと1時間過ぎてるんですが、まだ沢山拳手いただいたおりまして、少し延長して進めさせていただきたいと思います。

では、野村證券の巖様お願いします。

**巖:** 野村證券の巖です。

荒井さん、有料求人広告の職種別の開示ありがとうございます。

直近3分の2がいわゆるインパーソンというところで、とても心強いんですけども、質問はですね、時系列の構成比の変化、もし面白いものがあればお伺いしたいんですけども。

例えば何年前からこれぐらいで今こうなって、ここの需要が強いからまだまだ3分の2強状態が続くんだよとか、もしそこら辺の見方があればお願いしますというのが1つ目で。

そのフォローアップがこのインパーソンにおけるプレミアムの浸透度ですね。

結構多くのインパーソンの中小企業の方々がこのプレミアムを加入しているのか、それが今何合目なのか、これもヒントいただけますと幸いです。

**荒井:** 本当は今のね、お答えにマトリックスでここに、ここは何%ここ何%でお答えできるとビタッとはまつていくんだと思うんですが、

当然職種の人気不人気っていうのはそれなりに波があるので中身は変わっていくんですけども。

たぶん5月には2025年度、1年間で見てみるとこんな数字ですっていうような、なんかパイチャートみたいなものをお見せして、フォローアップのご説明をしたいなという風には今考えているんですけど。

今、私が5年前が何だったかっていう数字をスパッという風に持っているわけではないんですけども、例えば一番大きなシェアを持っていきますっていうヘルスケアっていうところは、もうずっと人が必要です。

逆に言うと、人が辞めるターンアラウンドが激しいです。また人を探りますっていう、例えばどこに行っても仕事にありつけるよっていう、そういうジョブだと、むしろ辞めたり就職したりっていうものが激しいです。

当然、お客様、企業クライアントはきちんと人を確保しなきゃいけないから、人を探して一生懸命頑張って下さいます。Indeedも頑張れよと言ってお金を付けてくださいます。

そういうことがありますので、まあずっとそういうことが続いているところっていうのは、この4~5年お話をずっとしている中では、今のヘルスケアですとかトラックドライバーですとか、そういったおなじみの職種っていうのはずっと上位にランクされている。

その他のものについても、デマンドっていうのは当然その経済が、このビジネスがバーッと花咲いてくるとか、そうじゃないとかっていうのはあったりしますけれども、まあ大体似たり寄ったりの感じなんだと思うんですよね。

それは従前からお話をしているとおり、今日現在のHRテクノロジー事業、Indeedのビジネスモデルって、その仕事を探している人、あるいはその仕事のお給料でいくらっていう風に、私どもはお金をいただくわけではないっていうビジネスモデルであるものですから、より人の移り変わりが激しいところだったり、よりデマンドが高いところっていうところに我々の売上が大きくつきやすいということ。

それから仕事を変える頻度が大きい、あるいはこう、インダストリーをまたがって仕事を移動する、仕事を変える人たちが多い、といったところに我々の大きな売上がついているということなので。

これが3分の2なのか75%なのか、あるいは66%、60%っていう風に変化する時もあるんだと思うんですけども、おしなべて我々の今のプラットフォームの中での取り扱いといいますか、提携させていただいている職種っていうのは、そういうものが多いということを今日は言わせていただきたかったので。

またどこかの機会で、過去のトレンドだったり、その中の分解みたいなものもしできることがあればぜひともお答えしたいなと思いますが、今日は特にそのすぐに、機械化によってあのダメージがあるないっていう議論はかなり多く出てましたので、少しそれについて、ピンポイントでお答えできるようなところを挿入したというところで、今日はその程度にしたいなという風に思っています。

**巖:** Hireがすごく難しい、このインパーソンの職種において、Premium Sponsored Jobsのアダプションが多分高いはずですよね。

**荒井:** どこが大きいどこが少ないというのは今僕データを持っていないのでわかりませんけれども、おっしゃるとおり、なるべく早くちゃんとした人を採用したいですっていうデマンドがあればあるほど、それを使っていただく頻度、確率ってのは高くなる。それはおっしゃるとおりです。

**巖:** ありがとうございます。

**荒井:** はい、ありがとうございます。

**沈:** それでは、最後の1問とさせていただきます。シティグループ証券の米島様、お願ひいたします。

**米島:** ありがとうございます。シティグループ証券の米島です。

僕もMMTのところでちょっと質問させていただきたいんですけど、GMVモデルの導入っていうところは、今回Beautyのところでもうおっしゃられたんですか、順次ですね、どういうスケジュール感で、他のSUUMOも含めて、ライフスタイルも含めて提供されていくのか、GMVモデルを導入されていくかという点と。

それから荒井さんがQ&Aのところでですね、質問されてたんですが、マージンのところ、今見てる限り、見てるっていうか、おっしゃってる限りだと35%ぐらい、2028年に目指すっていうところですが。

CFOの荒井さんとしてですね、もうちょっと上のところを期待しているのかなっていう、そんな感じで思ったんですが。

MMTのですね、限界値っていうか、まあ何て言うんですかね、HRTってかつて40%ぐらい出てたと思うんですが、それと同じぐらいMMTっていうのは出る可能性がやっぱり将来的にあるのか、それとももっと上に行くとか、いや、そこまでいかないのかみたいなところの見立てについて教えていただけないでしょうか。

**荒井:** ありがとうございます。

最初のご質問については、牛田のプレゼンテーションの中、それからQ&Aの私、牛田のやり取りの中でも一部お答えしてたと思いますが、一番いい頃合を見ながらやっていく。

ただ、このBeautyのところでのお客様のご反応とか、そういうものを見ながら、急いで是事を仕損じることのないようにやっていきますという話をしていたと思います。

これも5月に機会があったらお話をしようと思いますが、飲食の一部であったり、住宅も一部ではありますけれども、このビジネスモデルを既に取り入れているものもあったりするものですから、全域ではないんすけれども。

なのでそれらについての進捗だったり、ユニークネスについても、5月の決算発表の時に機会があればまたご紹介していきたいなという風に思いますし、今回のBeautyのように新たな試みでということがあれば、改めてまた牛田を再登板させまして、ご説明させていただく機会を作りたいなという風に思っています。

2つ目のところについては、もちろん当然立場としてはもっともっとやってくれっていう話になるわけで。

事業それぞれ、分野それぞれにいろんな特色があって、いろいろなアップサイドもあるし、課題もあるし、というものを乗り越えてきているので、一概にMMT全体はというのも乱暴な話なのですが。

牛田をはじめとする現経営陣は、フォーカスするものにはしっかりフォーカスをするという、そんなポリシーを打ち出してやっているので、MMT全体というよりも、これとこれについてはもうどんどん伸ばすとか、これどんどんこういうことをやっていくみたいなことをが5月以降はお話しできると、また皆様にはエキサイティングなご興味をもっていただけるようなお話ができるんじゃないかなという風に考えておりますので、ぜひご期待ください。

**米島:** ありがとうございます。

ちょっとフォローアップで簡単になんですが、MMTの売上高成長率ってどれくらいを今想定されてますでしょうか。今後数年間の。

**荒井:** 私のおすすめはMMT全体の売上成長率というよりも、例えばBeautyがどうだとか、住宅がどうだっていう、それぞれ個別に考えていただいて、結果足してみたらこうだったっていうことが、多分事業的にも考え方としても正しいんだと思うので。

MMT全体で何パーセント持ち上げてくれって言うよりも、いいものをどんどん伸ばしてくださいっていうことが現実的なお話になるんじゃないかなと思っております。

**米島:** わかりました。

**沈:** 皆様どうもありがとうございました。それではこれにて終了いたします。ご参加ありがとうございました

**荒井:** どうもありがとうございました。引き続きどうぞよろしくお願ひします。

## 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、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。