

## 『リクナビ DMP フォロー』に関する課題認識および 再発防止策についてのご報告

株式会社リクルート（本社：東京都千代田区、代表取締役社長：北村 吉弘、以下リクルート）による事業運営委託のもと株式会社リクルートキャリア（本社：東京都千代田区、代表取締役社長：小林 大三、以下リクルートキャリア）が運営していたサービス『リクナビ DMP フォロー』（2019年8月4日にサービスを廃止）に関して、学生の皆さま、企業、大学の関係者の皆さまなど各所に多大なご心配、ご迷惑をおかけしていること、誠に申し訳ございません。また、リクルートとして、子会社に対する適切なガバナンスを実施できていなかったことを深くお詫び申し上げます。

また、これまで関係各所からの調査が継続していたため、私たちよりご報告できることに限りがございます。しかしながら、本日付の個人情報保護委員会による勧告・指導をもって本件に関する事実認定が完了し、『リクナビ DMP フォロー』に関する事実の全容をご報告できることとなりました。そのため、改めて以下に本日受けました個人情報保護委員会からの勧告・指導も踏まえ、本件の一連に関する課題認識と再発防止策をご報告いたします。

### 1. 『リクナビ DMP フォロー』に関する私たちの課題認識について

2019年8月26日付および本日付の個人情報保護委員会からの勧告・指導、2019年9月6日付での東京労働局からの指導において指摘されているところでもありますが、本件は、適切な個人情報の取扱いという観点にとどまらず、大きな不安を抱えながら就職活動に向き合う学生の皆さまにサービスを提供するものとしての在り方に大きな課題があったと考えております。

また、本件のように「データの利活用」という慎重なリスク分析を必要とするテーマを取扱う際には、その時点における法規制の内容だけではなく、広く社会の動向や時流を踏まえて検討を進めていくべきところ、結果的に一部のサービス提供が法の趣旨に沿わず不適切であると指摘されたことについて、重く受け止めております。

2019年8月26日付のリクルートキャリアからのリリースにおいて、本件の問題の根本は「ガバナンス不全」と「学生視点の欠如」にあるというご報告させていただいておりますが、本日付の勧告内容も含めて、改めてその認識を強めております。

以下にて、本認識の詳細についてご報告させていただきます。

## ■ 「ガバナンス不全」について

『リクナビ DMP フォロー』というサービスは、前述の通り慎重な検討を要するサービスであったにも拘わらず、リクルートキャリアが本来持つチェックフローや決裁プロセスを踏むことなく、サービスが検討・提供されてしまいました。本件につながる「ガバナンス不全」とは、リクルートキャリアにおいてこのような研究開発的な商品開発に対するガバナンスの空白地帯が存在しており、その体制をリクルートキャリアの経営システムとしてカバーできていなかったことに、その真因があったと考えております。

### ① 商品の企画・開発の体制およびプロセスの問題

#### ①-1. 研究開発として位置付けられた商品開発における、責任者不在の検討体制

『リクナビ DMP フォロー』は、個別企業の課題解決を目的としたソリューションサービスとして、通常アサインされるべき商品責任者が不在の状態で開催されました。その後、営業・商品企画・システム開発・法務等のバックオフィスといった部門横断で、担当者が局所的に連携を繰り返す形で検討が進み、徐々に提供企業数を広げてまいりました。この過程において、通常であれば商品の全容を把握し判断を下す役割である責任者が『リクナビ DMP フォロー』には設置されないまま検討が進む状態になってしまっていたリクルートキャリアの経営体制に問題があったと認識するに至っています。

#### ①-2. 研究開発的な商品開発における、チェックプロセスの脆弱性

リクルートキャリアの通常の商品開発においては、ビジネス観点のみならず、関係者の皆さまにどう受け止められるかといった視点や、リスク観点も含めた複眼チェックプロセスが存在します。当該プロセスの中で決裁がない場合は商品化されることはありません。

一方で、『リクナビ DMP フォロー』は、前述のとおり研究開発として開発が進んでいたため、こうした商品開発に対して必要な観点から複眼で網羅的にチェックを及ぼすためのプロセスが十分に整っていませんでした。また、当初の投資規模や事業規模が小さかったがゆえに、リクルートキャリアが内規として定める投資決裁権限に則った決裁プロセスなど、本来存在する複層的なチェックプロセスを通ることなく進んでしまっていました。

### ② 専門的知見を事業に装着する際の、事業一スタッフ間および親会社との連携不全

#### ②-1. プライバシー観点で商品を横断的にチェックし情報管理の運用徹底を図る機能の不全

リクルートキャリアからの2019年8月26日付のプレスリリースに記載させていただいた「一部画面へのプライバシーポリシーの反映漏れ」に象徴されますが、プライバシー観点で『リクナビ』関連サービスを網羅的にチェックする機能に問題があったと認識しています。『リクナビ』は就職活動という特徴から、当該年度の商品がリリースされた後は、基本的にはそのままの規格で提供する商品形態となっております。そのため、『リクナビ DMP フォロー』のスキームを2019年3月に変更するにあたり、『リクナビ』のプライバシーポリシーに改定を加えるという行為はイレギュラーな運用でした。このイレギュラーな運用について、必要な作業や踏むべき工程について整備・明文化されておらず、関係者の認識が統一されていないまま対応が進行しておりました。その結果、一部画面へのプライバ

シーポリシーの反映が漏れてしまう結果につながっていました。

## ②-2. 「データの利活用」というテーマにおける専門的知見のグループ企業間の分散

本日付の勧告内容に含まれる2019年2月以前に実施していたサービススキームに象徴されるように、「データの利活用」という慎重なリスク分析を必要とするテーマにおいて、リクルートキャリアだけでなくリクルートとして、社内外含めた専門的知見を導入するための適切な事業—スタッフ間の連携とそれによるリクルートグループのもつ知見を総動員する形での連携に向けた土壌が整っていませんでした。

### ■ 「学生視点の欠如」について

就職活動に関わる事業を運営するリクルートキャリアとして、ただでさえ大きな不安を抱えながら就職活動に臨む学生の皆さまを、さらに不安にさせてしまうようなサービスを生み出してしまったことを反省しています。

『リクナビ DMP フォロー』というサービスは、仮に前述の「ガバナンス不全」によって生じた法的な問題がなかったとしても、生み出されるべきサービスではなかったと考えております。今回学生の皆さまをはじめとするステークホルダーの皆さまから頂いた、「不安」「怖い」「裏切られた」という言葉を前に、私たちは、「学生の皆さまの心情やご状況に全く寄り添うことが出来ていなかった」と認識し、大変重く受け止めております。

これは、個別の検討プロセスの在り方や部分的な機能の不全という問題だけではなく、就職活動に真剣に向き合われる学生の皆さまの心情を十分に踏まえた上での経営判断が出来ない状態になっていたリクルートキャリアの経営システムの問題であったという認識に至っています。

## 2. 再発防止策について

上述の課題認識のもと、リクルートおよびリクルートキャリアとして、「ガバナンス不全」「学生視点の欠如」それぞれに対して、以下のような再発防止策を検討/実施してまいります。

### ■ 「ガバナンス不全」に対する再発防止策

#### ①-1 に対して：リクルートキャリアの新卒領域における商品開発に関わる組織の一本化

リクルートキャリアにおいて、『リクナビ DMP フォロー』のような研究開発的な位置づけの商品に対するガバナンスの空白地帯を生じさせないために、新卒領域の商品開発に関わる組織体制を再編いたします（2020年1月人事にて実施予定）。また、同社において商品企画組織と商品開発組織を統合し、商品開発におけるすべてのプロセスを一つの部署が一貫して管掌し、管理する体制へ変更します。これにより、研究開発的な商品開発に関わる複数部署間で役割分担と責任が不明瞭なまま検討が進むことのないよう、再発防止に努めます。また、当該組織においてシステム開発に関する購買の中央モニタリングによる監視体

制を構築し、すべての発注支払いを管理監査する機能を持たせます。これにより、商品開発にともなう発注や支払いについても、その内容を複眼的にチェックが効かせられる体制とし、検討が不十分なまま商品開発が進んでしまう事態の防止に努めます。

#### ①-2 に対して：リクルート全体での商品開発フロー・チェックプロセス標準化に対する監督の実施

リクルートの商品開発において、適切な検討が均一に実施される状態を担保するため、新サービスの企画からリリース・運用に至るまでのステップをグループ横断で統一化し、標準化する取組みを進めています。なお、体制構築が完了したのちには、速やかに全グループ会社のすべての商品開発に導入することを2019年11月5日開催のリクルート取締役会議で決議いたしました。また、リクルートキャリアにおけるこの間の暫定対応として、経営統括室長を座長とし内部統制・法務・システム責任者で編成する「新サービスチェック強化のためのタスクフォース」を組成し、案件規模や内容にかかわらず、新規の案件について一括で内容を確認する体制を設置しています。

#### ②-1 に対して：グループ会社横断での個人情報保護・データ利活用の体制強化

リクルートにおいて、グループ会社の全事業を対象に、プライバシー観点のチェック、およびデータマネジメントの在り方を横断的に統括する体制を検討いたします。

また、リクルートキャリアにおいては、2019年10月1日付で、『リクナビ』全体を個人情報保護の観点から総合的にチェックするプライバシー責任者を設置いたしました。商品・サービスの変更が個人情報保護の観点において、どのように影響するかを統合的に判断し、プライバシーポリシー改定の際の更新反映の最終責任を担います。

#### ②-2 に対して：リクルート全体での法務機能の統合と強化

リクルートの法務部門において、2019年10月1日付でリクルートキャリアの法務部門組織長を兼務とし、2020年4月を目途とした法務機能の統合に向けて検討を進めております。また、リクルートの法務部門において、2019年10月1日付でデータマネジメント専属の組織が設置され、リクルートキャリアにおけるデータ利活用の検討部門とも連携してまいります。

#### ③：リクルート全体での社内啓発プログラムの検討・実施

リクルートにおいて、グループ会社における個人情報を取扱う従業員を対象とした社内啓発施策を検討・実施いたします。リクルートキャリアにおいては、それらに加え、全従業員を対象に本件全容の振り返りを含めた独自の研修を検討・実施します。その内容については、個人情報保護に関する知識や行動の周知徹底にとどまらず、就職・転職を支援する事業の社会的責任という観点も加えた内容とします。

#### ■ 「学生視点の欠如」に対する再発防止策

就職活動に真剣に向き合われている学生の皆さまの心情やご状況を、十分に踏まえたサービス設計・経営判断ができていなかったという強い反省のもと、今後、『リクナビ』など新卒学生向けサービスの在り方を、抜本的に変えていく所存です。その第一歩として、リクルートキャリアの2019年10月1日付組織及

び人事発令において、新たに「新卒事業検討プロジェクト」を発足いたしました。

本プロジェクトは、既存の新卒事業とは切り離して設置します。

これまでのやり方にとらわれない闊達な議論を促すため、プロジェクト内の意思決定は「学生・大学・社会視点レビューステアリングコミッティ」組織が最終レビューおよび否決権を持つ構造とします。レビュー組織のメンバーは、学生・大学接点のある業務経験者および内部統制責任者にて構成され、学生の皆さまの心情に最大限の配慮を行った上で、抜本的なサービス改革を検討できる体制にします。

また、このプロジェクトのレポート先を、リクルートからの社外取締役2名とリクルートキャリア社長で構成されるリクルートキャリア取締役会とし、最適な経営判断を実現できる体制としています。

リクルートキャリアにおいて組成された本プロジェクトでは、通常では既に仕様決定している今年度・来年度のサービスも含めて、在り方の見直しを進めてまいります。また、私たちに欠けていた学生の皆さまの視点が、新卒事業の意思決定に反映され続ける経営システム構築を目指し、2020年1月を目処とした新卒事業の経営体制の変更を行う予定であり、本プロジェクトと接続させていく予定です。

### 3. 今後に向けた取組みとしての諮問委員会の発足

リクルートとしての今後に向けた取組みとして、適切なデータ利活用に向けた諮問委員会を発足いたします。今後、より一層お客様や社会の期待に沿ったデータの取扱いやデータ利活用を実行することを目的に、リクルートの代表取締役社長を委員長とし、外部有識者を加えた委員会を発足いたします。第一回会議は2019年12月に開催いたします。外部の有識者の方々の客観的な視点や、各領域の専門家としての助言を踏まえ、最適なプライバシー保護の在り方も含めたリクルートのデータ利活用指針の制定を進めてまいります。

構成メンバー（※敬称略 五十音順）

板倉 陽一郎弁護士	ひかり総合法律事務所
大湾 秀雄教授	早稲田大学 政治経済学術院
岡田 淳弁護士	森・濱田松本法律事務所
藤原 総一郎弁護士	長島・大野・常松法律事務所
山本 龍彦教授	慶應義塾大学 法科大学院

### 4. 事実の全容を掲載した説明ページのご案内

2019年8月26日付および本日付での個人情報保護委員会からの指導内容、ならびに2019年9月6日付での東京労働局からの指導内容も含めた、本件一連に関する振返りと再発防止策の全容や進捗状況については、以下リクルートキャリアのサイトにて発表させていただいております。

▶『リクナビ DMP フォロー』に関するお詫びとご説明：

<https://www.recruitcareer.co.jp/r-dmpf/>

本日までの一連の中でいただいた関係当局からの勧告や指導、なにより、学生の皆さまから寄せられた不安や憤りの声を厳粛に受け止め、今後このような事態が再発することのないよう経営、従業員一丸となって改善対応に取り組んでまいります。

以上

【本件に関するお問い合わせ】

株式会社リクルートキャリア 広報部 社外広報グループ

kouho@waku-2.com 03-3211-7117

[https://www.recruitcareer.co.jp/support/press\\_inquiry/](https://www.recruitcareer.co.jp/support/press_inquiry/)

株式会社リクルート 社外広報部 社外広報グループ

press@r.recruit.co.jp 03-6835-9601

<https://www.recruit.co.jp/support/form/>