

# 第14回 定時株主総会 招集ご通知

はたらいて、笑おう。



## 日時

2022年6月21日（火曜日）

受付開始▶午前9時 開会▶午前10時

## 場所

東京都新宿区西新宿二丁目2番1号

京王プラザホテル 南館4階「扇」

※開催場所が昨年と異なります。お間違えのないようご注意ください。

※新型コロナウイルス感染症拡大防止の観点から、会場の座席数を少なくしております。当日のご来場は見合わせていただき、書面またはインターネットによる事前の議決権行使をお願い申し上げます。

※株主総会当日は、事業報告、社長によるプレゼンテーション、質疑応答など議事進行のすべてをインターネットにてライブ配信いたします。

※お土産はご用意しておりません。

※今後の状況により、株主総会の運営に大きな変更が生ずる場合は、下記ウェブサイトにてお知らせいたします。

**当社ウェブサイト**

<https://www.persol-group.co.jp>

## 株主の皆様へ

平素から格別のご支援を賜り厚く御礼申し上げます。

世界ではウクライナ情勢や米国の政策金利引き上げをはじめ、人々の生き方やはたらき方を大きく揺るがす出来事について連日報道がなされています。日本では、人生100年時代と言われて久しいなか、労働力人口の減少、終身雇用の崩壊、国際競争力の低下などの課題が顕在化し、多くの企業で人的資本をはじめ雇用や組織マネジメントの在り方が見直されています。

パーソルグループは「はたらいて、笑おう。」をグループビジョンに掲げ、多様な価値観を持った個人に向き合い、世界中の誰もが、「はたらいて、笑おう。」を実現できる未来をつくっていくことを使命としています。

世界中の“はたらく”を取り巻く環境が大きく変容する時代においても、迅速かつ柔軟に変化に適応し、新しい価値創造につなげたい。そして世界中の誰もが、“はたらく”を通じて笑顔になるよう、個人、組織、企業の成長を支え伴走し続けたい。それが、私の切なる想いです。

就任2期目はさらに精進していく所存ですので、株主の皆様におかれましては、引き続きご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2022年5月



パーソルホールディングス株式会社  
代表取締役社長 CEO 和田 孝雄

# はたらいて、笑おう。

はたらくことは、生きること。

はたらき方は、一人ひとり違うもの。

だから、自分の“はたらく”は、自分で決める。

すべての“はたらく”が、

笑顔につながる社会を目指して。



株主各位

証券コード 2181

2022年5月30日

東京都渋谷区代々木二丁目1番1号

パーソルホールディングス株式会社

代表取締役社長 CEO 和田 孝雄

## 第14回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第14回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

なお、本株主総会における新型コロナウイルス感染症の感染リスクを避けるため、株主の皆様には、株主総会当日のご来場を見合わせていただき、書面またはインターネットによる議決権行使を行っていただくよう強くご推奨申し上げます。後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえご返送いただくか、当社の指定する議決権行使サイト（<https://evote.tr.mufg.jp/>）において議案に対する賛否を入力されるか、いずれかの方法により、2022年6月20日（月曜日）午後6時までに議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。

敬 具

## 記

<b>1 日 時</b>	2022年6月21日（火曜日）午前10時（受付開始：午前9時）
<b>2 場 所</b>	<p>東京都新宿区西新宿二丁目2番1号 京王プラザホテル 南館4階「扇」</p> <p>※開催場所が昨年と異なります。お間違えのないようご注意ください。 ※新型コロナウイルス感染症の影響により、当会場が利用できなくなる場合がございます。会場を変更する場合は、当社ウェブサイト（<a href="https://www.persol-group.co.jp">https://www.persol-group.co.jp</a>）にてご案内いたしますので、株主総会当日にご来場をお考えの株主様は、事前に当社ウェブサイトをご確認いただきますよう、お願い申し上げます。 ※ご来場の際は、マスクの着用、アルコール消毒液等による手指の消毒をお願い申し上げます。なお、マスクの着用や手指の消毒にご協力いただけない株主様につきましては、入場をお断りさせていただく場合がございます。</p>
<b>3 目的事項</b>	<p><b>報告事項</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>第14期（2021年4月1日から2022年3月31日まで）事業報告の内容、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件</li> <li>第14期（2021年4月1日から2022年3月31日まで）計算書類の内容報告の件</li> </ol> <p><b>決議事項</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>第1号議案 剰余金処分の件</li> <li>第2号議案 定款一部変更の件①</li> <li>第3号議案 定款一部変更の件②</li> <li>第4号議案 監査等委員でない取締役7名選任の件</li> <li>第5号議案 監査等委員である取締役2名選任の件</li> <li>第6号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件</li> <li>第7号議案 監査等委員でない取締役等に対する株式報酬の一部改定の件</li> </ul>
<b>4 議決権の行使等についてのご案内</b>	P.5に記載の【議決権行使等についてのご案内】をご参照ください。

以上

- 当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。
- 次の事項につきましては、法令及び当社定款第16条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載しておりますので、本招集ご通知には記載しておりません。
  - ① 連結計算書類の連結注記表 ② 計算書類の個別注記表
 したがって、本招集ご通知の添付書類は、監査等委員会が監査報告を、会計監査人が会計監査報告を作成するに際して監査をした連結計算書類または計算書類の一部であります。
- 株主総会参考書類並びに事業報告、連結計算書類及び計算書類に修正が生じた場合は、修正後の事項をインターネット上の当社ウェブサイトに掲載いたしますのでご了承ください。

当社ウェブサイト

<https://www.persol-group.co.jp>

# 議決権行使等についてのご案内

議決権は、以下の3つの方法により行使いただくことができます。

## 株主総会にご出席される場合



議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

**日時** 2022年6月21日（火曜日）午前10時（受付開始：午前9時）

**場所** 京王プラザホテル 南館4階「扇」

※開催場所が昨年と異なります。お間違えのないようご注意ください。

※新型コロナウイルス感染症の影響により、当会場が利用できなくなる場合がございます。会場を変更する場合は、当社ウェブサイト（<https://www.persol-group.co.jp>）にてご案内いたしますので、株主総会当日にご来場をお考えの株主様は、事前に当社ウェブサイトをご確認いただきますよう、お願い申し上げます。

※ご来場の際は、マスクの着用、アルコール消毒液等による手指の消毒をお願い申し上げます。なお、マスクの着用や手指の消毒にご協力いただけない株主様につきましては、入場をお断りさせていただく場合がございます。

## 郵送で議決権を行使される場合



同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、切手を貼らずにご投函ください。

**行使期限** 2022年6月20日（月曜日）午後6時到着分まで

## インターネットで議決権を行使される場合



パソコンまたはスマートフォンから議決権行使サイト（<https://evote.tr.mufg.jp/>）にアクセスし、同封の議決権行使書用紙に記載された「ログインID」及び「仮パスワード」をご入力いただき、画面の案内にしたがって議案に対する賛否をご入力ください。

株主様以外の第三者による不正アクセス（“なりすまし”）や議決権行使内容の改ざんを防止するため、ご利用の株主様には、議決権行使サイト上で「仮パスワード」の変更をお願いすることになりますのでご了承ください。

株主総会の招集の都度、新しい「ログインID」及び「仮パスワード」をご通知いたします。

また、議決権行使書用紙に記載の「ログイン用QRコード」をスマートフォンにより読み取ることで、議決権行使サイトに自動的に接続し、議決権行使を行うことが可能です。

※「QRコード」は、(株)デンソーウェーブの登録商標です。

**行使期限** 2022年6月20日（月曜日）午後6時入力分まで

### インターネットによる議決権行使の際の注意点

- ① 郵送とインターネットにより重複して議決権を行使された場合には、インターネットによる議決権行使の内容を有効として取り扱わせていただきますのでご了承ください。
- ② インターネットにより複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。また、パソコンとスマートフォンで重複して議決権を行使された場合も、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。
- ③ 議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用（インターネット接続料金等）は、株様のご負担となります。
- ④ インターネットによる議決権行使は、2022年6月20日（月曜日）の午後6時まで受付いたしますが、お早めに行ってくださいますようお願いいたします。  
なお、ご不明な点等ございましたら下記ヘルプデスクへお問い合わせください。

### 議決権行使サイトについて

- ① インターネットによる議決権行使は、パソコンまたはスマートフォンから、当社の指定する議決権行使サイト（<https://evote.tr.mufg.jp/>）にアクセスしていただくことによるのみ実施可能です。（ただし、毎日午前2時から午前5時までは取り扱いを休止します。）
- ② パソコンまたはスマートフォンによる議決権行使は、インターネット接続にファイアウォール等を使用されている場合、アンチウイルスソフトを設定されている場合、proxyサーバーをご利用の場合等、株様のインターネット利用環境によっては、ご利用できない場合もございます。

## 議決権電子行使プラットフォームについて

機関投資家の皆様は、株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームの利用を事前に申し込まれた場合には、電磁的方法による議決権行使の方法として、上記のインターネットによる議決権行使以外に、当該プラットフォームをご利用いただくことができます。

システム等に関する  
お問い合わせ

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部（ヘルプデスク）  
電話**0120-173-027**（受付時間 午前9時～午後9時、通話料無料）

## 第14回定時株主総会 インターネットライブ中継のご案内

新型コロナウイルス感染症の感染拡大を防止する観点から、本株主総会につきましては、ご来場自粛の検討をお願いしておりますが、株主総会は株主の皆様との重要な接点であるとの認識から、多くの株主の皆様は株主総会の模様をご覧いただくために、株主総会のライブ中継を行います。

ただし、本ライブ中継へのご参加は、会社法上、当日の議決権行使が可能なハイブリッド出席型バーチャル株主総会ではなく、株主総会の視聴のみのハイブリッド参加型バーチャル株主総会となります。そのため、ライブ視聴中は議決権行使を行うことはできません。また、動議提出、動議採決及び質問を行うことはできませんので、予めご了承ください。動議や質問をご提出される可能性のある株主様は、株主総会会場へご来場のうえ、ご出席くださいますようお願い申し上げます。

なお、当日のライブ中継中にご質問はお受けできませんが、事前にご質問を受付いたします。

事前のご質問につきましては、ライブ中継サイトからお寄せいただくことが可能です。円滑な株主総会運営のため、ご質問の数はお一人様1問、文字数は1問につき250字までとさせていただきます。また、お寄せいただいたご質問に関しては、可能な限り、株主総会にて回答させていただく方針ですが、運営の都合上、そのすべてに回答することができない場合がございますので、予めご了承くださいようお願い申し上げます。

ライブ中継サイト：<https://web.lumiagm.com/>

※ログイン方法は次ページをご参照ください。

ライブ中継公開日時：2022年6月21日（火曜日）午前10時から株主総会終了時まで  
開始30分前よりアクセス可能です。

事前質問受付期間：2022年6月20日（月曜日）午後6時まで

〈ハイブリッド参加型バーチャル株主総会における注意事項〉

※ハイブリッド参加型バーチャル株主総会のため、視聴中に本サイトにて議決権行使等を行うことはできません。

※通信環境につきましては、万全を期して準備しておりますが、回線の状況等により映像や音声に不具合が生じる場合がございますので、予めご了承ください。当社では中断により生じた株主様への不利益に対する責任は負いかねますので、ご了承ください。

※ライブ中継をご視聴いただくためのプロバイダーへの接続料金及び通信事業者への通信料金等は、株主様にてご負担くださいますようお願い申し上げます。

※ご出席株主様の肖像権・プライバシー等に配慮し、中継にあたっては会場後方からの撮影とし、可能な範囲においてご出席株主様の容姿が撮影されないよういたしますが、やむを得ずご出席株主様が映り込んでしまう場合がございますので、併せてご了承ください。



## インターネットライブ中継の視聴方法等

### 1. ログイン

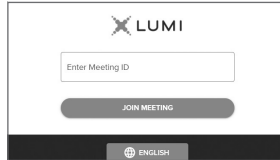
以下のURLからライブ中継サイトにアクセスし、必要な情報をご入力の上、ログインをお願いいたします。

URL:<https://web.lumiagm.com/>

QRコード



#### ①言語を日本語に変更



#### ②ミーティングID「744465057」を入力してログイン



#### ③「ご注意事項」を確認し「上記事項に同意する」にチェックを入れて「同意する」をクリック



#### ④ログインIDに株主番号、ログインPWに郵便番号を入力して「ライブ配信を視聴する」をクリック



### 2. 事前質問提出・インターネットライブ中継の視聴

2022年6月20日（月曜日）午後6時まで、「提出」画面よりお一人様1問、250字までの質問をご提出いただくことができます。

2022年6月21日（火曜日）午前9時30分より、本画面左側にインターネットライブ中継配信が表示されます。



#### 推奨視聴環境

	パソコン		スマートフォン	
	Windows	Mac	Android	iOS
OS	Windows 11 Windows 10 Windows 8.1	macOS 最新版	Android 5以上	iOS11以上
ブラウザ	Microsoft Edge Google Chrome Mozilla Firefox	Safari	Chrome	Safari

本システムに関するお問い合わせ先

03-3375-2220

受付時間 9:00~19:00

(土・日・祝日を除く)

※ブラウザは最新バージョンをご使用ください。

※1Mbps以上の安定した通信速度が必要です。高画質の動画をストリーミングするには5Mbps以上の高速専用インターネットプランの使用を推奨いたします。

# 株主総会参考書類

## 第1号議案

## 剰余金処分の件

当社は、株主の皆様に対する利益還元を経営上の重要課題と認識しております。内部留保の充実により、成長分野への迅速かつ積極的な事業展開が可能な企業体質の強化を図りつつ、配当性向を重視した配当の実施を基本方針としております。のれん償却前の親会社株主に帰属する当期純利益に、特別損益の一時的な影響を除外して算出した調整後EPSの25%を目途とした配当を実施することで、株主還元を強化してまいります。

この基本方針に基づき、当期の期末配当につきましては、次のとおりといたしたく存じます。

### (1) 配当財産の種類

金銭

### (2) 配当財産の割当てに関する事項及びその総額

当社普通株式1株につき金22円

総額 5,104,588,016円

### (3) 剰余金の配当が効力を生じる日

2022年6月22日

## (1) 提案の理由

「産業競争力強化法等の一部を改正する等の法律」（令和3年法律第70号）の施行により、上場会社が経済産業大臣及び法務大臣の確認を受けることを条件に、場所の定めのない株主総会（いわゆるバーチャルオンリー株主総会）を開催することが認められました。

当社といたしましては、感染症拡大または自然災害を含む大規模災害の発生等により、場所の定めのある株主総会を開催することが、株主のみなさまの利益にも照らして適切でないと取締役会が決定したときには、場所の定めのない株主総会を開催することが出来るよう、現行定款第13条第2項に場所の定めのない株主総会の開催に関する規定を追加するものであります。

## (2) 変更の内容

変更の内容は次のとおりであります。

（下線は変更箇所を示しております。）

現行定款	変更案
<p style="text-align: center;">第3章 株主総会</p> <p>第13条（招集）</p> <p>当会社の定時株主総会は、毎事業年度終了後3カ月以内にこれを招集し、臨時株主総会は、必要がある場合に随時これを招集する。</p> <p style="text-align: center;">（新 設）</p>	<p style="text-align: center;">第3章 株主総会</p> <p>第13条（招集）</p> <p>当会社の定時株主総会は、毎事業年度終了後3カ月以内にこれを招集し、臨時株主総会は、必要がある場合に随時これを招集する。</p> <p><u>2. 当会社の株主総会は、場所の定めのない株主総会とすることができる。</u></p>

## (1) 提案の理由

「会社法の一部を改正する法律」（令和元年法律第70号）附則第1条ただし書きに規定する改正規定が2022年9月1日に施行されるのに伴い、株主総会資料の電子提供制度導入に備えるため、次のとおり当社定款を変更するものであります。

- (1) 変更案第16条第1項は、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとる旨を定めるものであります。
- (2) 変更案第16条第2項は、書面交付請求をした株主に交付する書面に記載する範囲を限定するための規定を設けるものであります。
- (3) 株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供の規定（現行定款第16条）は、電子提供制度においては不要となるため、これを削除するものであります。
- (4) 上記の新設・削除に伴い、効力発生日等に関する附則を設けるものであります。

## (2) 変更の内容

変更の内容は次のとおりであります。

（下線は変更箇所を示しております。）

現行定款	変更案
<p style="text-align: center;">第3章 株主総会</p> <p>第16条(株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供)  <u>当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類、事業報告、計算書類及び連結計算書類（当該連結計算書類に係る会計監査報告又は監査報告を含む。）に記載又は表示をすべき事項に係る情報を、法務省令に定めるところに従いインターネットを利用する方法で開示することにより、株主に対して提供したものとみなすことができる。</u></p>	<p style="text-align: center;">第3章 株主総会</p> <p style="text-align: center;">（削 除）</p>

現行定款	変更案
(新 設)	<p><u>第16条（電子提供措置等）</u></p> <p><u>本会社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとるものとする。</u></p> <p><u>2. 本会社は、電子提供措置をとる事項のうち法務省令で定めるものの全部又は一部について、議決権の基準日までに書面交付請求をした株主に対して交付する書面に記載しないことができる。</u></p>
(新 設)	<p style="text-align: center;">附 則</p> <p><u>第2条（電子提供措置等に関する経過措置）</u></p> <p><u>変更前定款第16条（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）の削除及び変更後定款第16条（電子提供措置等）の新設は、会社法の一部を改正する法律（令和元年法律第70号）附則第1条ただし書きに規定する改正規定の施行の日（以下「施行日」という。）から効力を生ずるものとする。</u></p> <p><u>2. 前項の規定にかかわらず、施行日から6か月以内の日を株主総会の日とする株主総会については、変更前定款第16条はなお効力を有する。</u></p> <p><u>3. 本条は、施行日から6か月を経過した日又は前項の株主総会の日から3か月を経過した日のいずれか遅い日後にこれを削除する。</u></p>

現任の監査等委員でない取締役6名は、本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、取締役会のさらなる監督機能の強化を目的として、社外取締役4名を含む監査等委員でない取締役7名の選任をお願いいたしたく存じます。

なお、本議案について、当社の監査等委員会は、委員長及び委員の過半数を独立社外取締役とする指名・報酬委員会が、見識、経験、資質等の要素を検討して審議を行い、候補者の原案を取締役に答申し、当該答申を基に取締役会で監査等委員でない取締役の候補者が審議・決定されており、候補者の決定手続は適切であると判断しております。監査等委員会は指名・報酬委員会における審議内容及び候補者の原案に関する説明を受け、審議した結果、各候補者は適任であるとの結論に至りました。

当社は、経営の監督と執行を分離し、取締役会の監督機能をより一層強化するというガバナンス方針のもと、取締役会における独立社外取締役比率を原則2分の1以上に設定しております。本議案及び第5号議案の候補者が原案どおり選任されますと、取締役10名のうち過半数の6名が独立社外取締役となり、取締役会が、独立した客観的な立場から当社グループ経営陣幹部に対する実効性の高い監督を行うことができます。

監査等委員でない取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏名	現在の当社における地位、担当	取締役会 出席回数／開催回数 (出席率)	取締役 在任年数
1	みず た まさ みち 水 田 正 道 <b>再任</b>	取締役会長	13／13回 (100%)	13年8か月
2	わ だ たか お 和 田 孝 雄 <b>再任</b>	代表取締役社長 CEO	13／13回 (100%)	13年8か月
3	たか はし ひろ とし 高 橋 広 敏 <b>再任</b>	代表取締役副社長	12／13回 (92%)	9年
4	たま こし りょう すけ 玉 越 良 介 <b>再任</b> <b>社外</b> <b>独立</b>	社外取締役	13／13回 (100%)	6年
5	にし ぐち なお ひろ 西 口 尚 宏 <b>再任</b> <b>社外</b> <b>独立</b>	社外取締役	13／13回 (100%)	6年
6	やま うち まさ き 山 内 雅 喜 <b>再任</b> <b>社外</b> <b>独立</b>	社外取締役	13／13回 (100%)	2年
7	よし ざわ かず ひろ 吉 澤 和 弘 <b>新任</b> <b>社外</b> <b>独立</b>	社外取締役	—	—

1. 第4号議案～第6号議案に関するご参考資料は、P.26～P.28にございます。

候補者  
番号

1

みず た ま さ み ち

水田 正道 (1959年6月13日生)

再任



## 所有する当社の株式の数

448,850株  
(うち、株式報酬制度に基づく  
交付予定株式の数)  
27,250株

## 取締役在任年数

13年8か月

## 取締役会出席回数

13/13回 (100%)

## 指名・報酬委員会出席回数

8/8回 (100%)

コーポレートガバナンス委員会  
出席回数

8/8回 (100%)

## 略歴、当社における地位及び担当

1984年 4月	(株)リクルート入社
1988年 7月	テンプスタッフ(株)入社
1995年 6月	同社取締役 (営業本部長)
2008年10月	当社常務取締役 (グループ営業本部長)
2009年 8月	当社常務取締役 (グループ成長戦略本部長)
2010年 6月	当社取締役副社長 (グループ成長戦略本部長)
2012年 6月	当社代表取締役副社長 (グループ成長戦略本部長)
2013年 6月	当社代表取締役社長 (グループ成長戦略本部長)
2014年 7月	当社代表取締役社長 (グループ経営本部長兼グループ財務本部長)
2015年 4月	当社代表取締役社長
2016年 6月	当社代表取締役社長 CEO
2021年 4月	当社取締役会長 (現任)

## 重要な兼職の状況

リンカーズ(株)社外取締役

## 取締役候補者とした理由

水田正道氏は、2013年6月より当社代表取締役社長としてグループ経営を統括・牽引し、企業価値向上に貢献してまいりました。2021年4月からは当社取締役会長として、コーポレートガバナンスの実効性のさらなる向上に努めております。

同氏のこれまでの経歴を通じて培った企業経営・経営戦略、人材・組織開発、ESG等の豊富な知見及び経験を活かし、当社経営の監督を担うことが、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資すると期待し、同氏を引き続き監査等委員でない取締役候補者としてしました。

候補者  
番号

2



**所有する当社の株式の数**

136,154株  
(うち、株式報酬制度に基づく  
交付予定株式の数)  
19,345株

**取締役在任年数**

13年8か月

**取締役会出席回数**

13/13回 (100%)

わ だ た か お  
**和田 孝雄** (1962年11月25日生)

再任

**略歴、当社における地位及び担当**

- 1988年 2月 (株)スパロージャパン入社
- 1991年 9月 テンプスタッフ(株)入社
- 2006年 6月 同社取締役 (営業企画本部長)
- 2008年10月 当社取締役 (グループ業務・IT本部長)
- 2009年 8月 当社取締役 (グループ業務・IT戦略本部長)
- 2011年 4月 当社取締役 (グループアウトソーシング戦略本部長)
- 2014年 1月 当社取締役 (グループアウトソーシング戦略本部長兼グループ人事本部長)
- 2015年 4月 当社取締役執行役員 (営業戦略担当、派遣・BPOセグメント長)
- 2016年 6月 当社取締役専務執行役員 (営業戦略担当、派遣・BPOセグメント長)  
テンプスタッフ(株)代表取締役社長
- 2020年 4月 当社取締役副社長執行役員 (事業統括担当、Staffing SBU長)
- 2021年 4月 当社代表取締役社長 CEO (現任)

**重要な兼職の状況**

PERSOL Asia Pacific Pte. Ltd. Non-executive Director

**取締役候補者とした理由**

和田孝雄氏は、当社グループの主力事業である人材派遣事業に長く従事し、同事業の発展に大きく貢献してまいりました。2021年4月からは当社代表取締役社長としてグループ経営を統括・牽引し、リーダーシップを発揮しております。

同氏のこれまでの経歴を通じて培った企業経営・経営戦略、人材・組織開発、サステナビリティ等の豊富な知見及び経験を活かし、当社経営の監督を担うことが、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資すると期待し、同氏を引き続き監査等委員でない取締役候補者としてしました。



候補者  
番号

3



**所有する当社の株式の数**  
136,183株  
(うち、株式報酬制度に基づく  
交付予定株式の数)  
23,183株

**取締役在任年数**  
9年

**取締役会出席回数**  
12/13回 (92%)

たか はし ひろ とし

**高橋 広敏** (1969年4月26日生)

再任

### 略歴、当社における地位及び担当

1995年 4月	(株)インテリジェンス入社
1999年 4月	同社取締役
2008年12月	同社代表取締役兼社長執行役員
2012年 4月	(株)インテリジェンスホールディングス代表取締役
2013年 6月	当社取締役副社長 (メディア・キャリア関連事業本部長)
2014年 1月	当社取締役副社長 (グループ経営戦略本部長兼メディア・キャリア関連事業本部長)
2014年 4月	当社取締役副社長 (グループ経営戦略本部長)
2015年 4月	当社取締役副社長兼執行役員 (リクルーティングセグメント長、経営戦略担当、人事担当)
2016年 4月	当社取締役副社長 (経営戦略担当、人事担当)
2016年 6月	当社取締役副社長 COO (経営戦略担当、人事担当)
2017年 4月	当社取締役副社長 COO (経営戦略担当)
2017年11月	当社取締役副社長 COO (グループ機能統括担当、経営戦略担当)
2018年 4月	当社取締役副社長 COO (グループ機能統括担当、ITOセグメント長)
2018年12月	パーソルイノベーション(株)代表取締役社長
2019年 4月	当社取締役副社長 COO (グループ機能統括担当、PROGRAMMEDセグメント長)
2020年 4月	当社取締役副社長執行役員 (機能統括担当、Solution SBU長)
2021年 4月	当社代表取締役副社長 (現任)

### 重要な兼職の状況

パーソルテンプスタッフ(株)取締役 (非常勤)  
パーソルキャリア(株)取締役 (非常勤)  
パーソルプロフェッショナルアウトソーシング(株)取締役 (非常勤)  
パーソルイノベーション(株)取締役 (非常勤)  
PERSOL Asia Pacific Pte. Ltd. Non-executive Director

### 取締役候補者とした理由

高橋広敏氏は、当社において人材紹介、求人広告事業をはじめ、海外事業、IT領域、新規事業領域等幅広い事業を牽引してまいりました。2013年6月からは当社取締役副社長として、2021年4月からは当社代表取締役副社長としてグループ経営の統括・牽引を補佐し、企業価値向上に貢献しております。

同氏のこれまでの経歴を通じて培った企業経営・経営戦略、イノベーション、人材・組織開発等の豊富な知見及び経験を活かし、当社経営の監督を担うことが、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資すると期待し、同氏を引き続き監査等委員でない取締役候補者としてしました。

招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告

候補者  
番号

4

たま こし りょう すけ  
**玉越 良介** (1947年7月10日生)

再任 社外 独立



所有する当社の株式の数  
1,075株

(うち、株式報酬制度に基づく  
交付予定株式の数)  
1,075株

社外取締役在任年数  
6年

取締役会出席回数  
13/13回 (100%)

指名・報酬委員会出席回数  
8/8回 (100%)

コーポレートガバナンス委員会  
出席回数  
8/8回 (100%)

### 略歴、当社における地位及び担当

1970年 5月	(株)三和銀行入行 (現(株)三菱UFJ銀行)
1997年 5月	同行国際部長
1997年 6月	同行取締役
1999年 6月	同行常務執行役員
2002年 1月	(株)UFJ銀行 専務執行役員 (現(株)三菱UFJ銀行)
2002年 5月	同行副頭取執行役員
2002年 6月	同行代表取締役副頭取執行役員
2004年 5月	同行取締役会長
2004年 6月	(株)UFJホールディングス 代表取締役社長 (現(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ)
2005年10月	(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ 代表取締役会長
2010年 6月	当社社外監査役 (株)三菱東京UFJ銀行 特別顧問 (現(株)三菱UFJ銀行)
2011年 7月	Morgan Stanley Director
2016年 6月	当社社外取締役 監査等委員
2018年 6月	当社社外取締役 (現任)
2020年 7月	(株)三菱UFJ銀行 名誉顧問 (現任)

### 重要な兼職の状況

(株)三菱UFJ銀行 名誉顧問

### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

玉越良介氏は、国際的な金融機関の経営トップとしての企業経営、国際性、財務・会計等の豊富な知見及び経験を有しております。当社においても、筆頭独立社外取締役、指名・報酬委員会委員長、及びコーポレートガバナンス委員会委員として、取締役会をはじめとする重要会議において、積極的に意見・提言を行っていることから、独立社外取締役として当社経営の監督を担うことが、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資すると期待し、同氏を引き続き監査等委員でない取締役候補者としてしました。

1. 玉越良介氏が名誉顧問を務める(株)三菱UFJ銀行は、当社への貸付及び当社との定常的な銀行取引がありますが、同行の名誉顧問は経営に関与しておらず、同氏は10年以上にわたり業務執行を行っておりません。したがって、当社は、同氏が東京証券取引所の定めに基づく独立役員要件及び当社が定める独立性基準 (P.26ご参考②) を満たしているため、同氏の独立性に影響はないものと判断しております。

候補者  
番号

5

にしぐち なおひろ

西口尚宏 (1962年2月14日生)

再任 社外 独立



## 所有する当社の株式の数

1,075株

(うち、株式報酬制度に基づく  
交付予定株式の数)

1,075株

## 社外取締役在任年数

6年

## 取締役会出席回数

13/13回 (100%)

## 指名・報酬委員会出席回数

8/8回 (100%)

## 略歴、当社における地位及び担当

1986年 4月	(株)日本長期信用銀行入行
1998年 3月	世界銀行グループ入社
2001年11月	マーサージャパン(株)入社 日本法人常務代表取締役
2009年11月	(株)産業革新機構入社 執行役員
2014年 1月	一般社団法人Japan Innovation Network設立 専務理事
2015年 6月	一般社団法人日本防災プラットフォーム設立 代表理事 (現任)
2016年 6月	当社社外取締役 監査等委員
2018年 1月	国連開発計画(UNDP) イノベーション担当上級顧問
2018年 4月	上智大学 特任教授 (現任)
2019年10月	一般社団法人Japan Innovation Network 代表理事 (現任)
2020年 6月	当社社外取締役 (現任)

## 重要な兼職の状況

一般社団法人Japan Innovation Network 代表理事  
 上智大学 特任教授  
 一般社団法人日本防災プラットフォーム 代表理事

## 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

西口尚宏氏は、イノベーション経営を推進する法人の代表や国際機関における顧問としてのイノベーション、国際性、サステナビリティ・SDGs等の豊富な知見及び経験を有しております。当社においても、独立社外取締役、及び指名・報酬委員会委員として、取締役会をはじめとする重要会議において、積極的に意見・提言を行っていることから、独立社外取締役として当社経営の監督を担うことが、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資すると期待し、同氏を引き続き監査等委員でない取締役候補者としてしました。

1. 当社と西口尚宏氏が代表理事を務める一般社団法人Japan Innovation Networkは、取引関係がありますが、直近事業年度を含む過去3事業年度における年間取引額は当社及び同法人それぞれの年間連結売上高の1%未満です。また、当社と同氏が代表理事を務める一般社団法人日本防災プラットフォームは取引関係がありますが、直近事業年度を含む過去3事業年度における年間取引額は当社及び同法人それぞれの年間連結売上高の1%未満です。したがって、当社は、同氏が東京証券取引所の定めに基づく独立役員要件及び当社が定める独立性基準 (P. 26ご参考②) を満たしているため、同氏の独立性に影響はないものと判断しております。

候補者  
番号

6

やまうち まさき  
**山内 雅喜** (1961年1月11日生)

再任 社外 独立



### 略歴、当社における地位及び担当

1984年 4月	ヤマト運輸(株)入社
2005年 4月	同社執行役員東京支社長
2005年11月	同社執行役員人事総務部長
2007年 3月	ヤマトホールディングス(株)執行役員
2008年 4月	ヤマトホールディングス(株)執行役員 兼 ヤマトロジスティクス(株)代表取締役社長
2011年 4月	ヤマトホールディングス(株)執行役員 兼 ヤマト運輸(株)代表取締役社長 社長執行役員
2011年 6月	ヤマトホールディングス(株)取締役執行役員 兼 ヤマト運輸(株)代表取締役社長 社長執行役員
2015年 4月	ヤマトホールディングス(株)代表取締役社長 社長執行役員
2019年 4月	同社取締役会長 (現任)
2020年 6月	当社社外取締役 (現任)

### 所有する当社の株式の数

1,075株

(うち、株式報酬制度に基づく  
交付予定株式の数)

1,075株

### 社外取締役在任年数

2年

### 取締役会出席回数

13/13回 (100%)

### 指名・報酬委員会出席回数

8/8回 (100%)

### コーポレートガバナンス委員会 出席回数

8/8回 (100%)

### 重要な兼職の状況

ヤマトホールディングス(株) 取締役会長

### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

山内雅喜氏は、運輸業界を代表する上場企業の経営トップとしての企業経営・経営戦略、イノベーション、人材・組織開発等の豊富な知見及び経験を有しております。当社においても、独立社外取締役、指名・報酬委員会委員、及びコーポレートガバナンス委員会委員長として、取締役会をはじめとする重要会議において、積極的に意見・提言を行っていることから、独立社外取締役として当社経営の監督を担うことが、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資すると期待し、同氏を引き続き監査等委員でない取締役候補者としてしました。

1. 当社と山内雅喜氏が取締役会長を務めるヤマトホールディングス(株)は取引関係がありますが、直近事業年度を含む過去3事業年度における年間取引額は、当社及び同社それぞれの年間連結売上高の1%未満です。したがって、当社は、同氏が東京証券取引所の定めに基づく独立役員の要件及び当社が定める独立性基準 (P.26ご参考②) を満たしているため、同氏の独立性に影響はないものと判断しております。
2. 同氏は、2011年6月よりヤマトホールディングス(株)の取締役に就任し現在に至っておりますが、同社グループにおいて、Eコマースの急拡大等により体制の構築が追い付かない事態が発生し、それに伴い2017年2月より従業員の労働時間の実態を調査したところ、多くの従業員が休憩時間を十分に取得できていないなどの問題を会社として認識できていなかったことが判明しました。これを重く見た同社は、「労務管理の改善と徹底」、「ワークライフバランスの推進」など「働き方改革」を推進するとともに、様々な構造改革に取り組んでおります。また、同社連結子会社であるヤマトホームコンビニエンス(株)において、法人のお客様の社員向け引越サービスで約款に反した不適切な請求があり、2019年1月、国土交通省より行政処分及び事業改善命令を受けました。ヤマトホールディングス(株)は、ヤマトホームコンビニエンス(株)において同様の事態を発生させないための体制構築等に取り組むとともに、グループ経営の健全性を高めるためのガバナンス強化に取り組んでおります。

候補者  
番号

7

よし ざわ かず ひろ  
**吉澤 和弘** (1955年6月21日生)

新任 社外 独立

所有する当社の株式の数  
一株

## 略歴、当社における地位及び担当

1979年 4月	日本電信電話公社入社
2007年 6月	(株)エヌ・ティ・ティ・ドコモ執行役員第二法人営業部長
2011年 6月	同社取締役執行役員人事部長
2012年 6月	同社取締役常務執行役員経営企画部長
2014年 6月	(株)NTTドコモ代表取締役副社長
2016年 6月	同社代表取締役社長
2020年12月	同社取締役
2021年 6月	同社相談役 (現任)
2021年 6月	ソニーフィナンシャルホールディングス(株)社外取締役 (現任) (現ソニーフィナンシャルグループ(株))

## 重要な兼職の状況

(株)NTTドコモ 相談役  
ソニーフィナンシャルグループ(株) 社外取締役

## 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

吉澤和弘氏は、通信業界を代表する上場企業の経営トップとしての企業経営・経営戦略、テクノロジー、人材・組織開発等の豊富な知見及び経験を有しております。これらの豊富な知見及び経験を活かして、独立社外取締役として当社経営の監督を担うことが、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資すると期待し、同氏を監査等委員でない取締役候補者としました。

1. 当社と吉澤和弘氏が相談役を務める(株)NTTドコモは取引関係がありますが、直近事業年度を含む過去3事業年度における年間取引額は当社及び各社それぞれの年間連結売上高の1%未満です。したがって、当社は、同氏が東京証券取引所の定めに基づく独立役員の要件及び当社が定める独立性基準 (P.26ご参考②) を満たしているため、同氏の独立性に影響はないものと判断しております。

## 監査等委員でない取締役候補者に関する特記事項

1. 各候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。
2. 当社は、各候補者との間で会社法第430条の2第1項に規定する同項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することを内容とする補償契約を締結する予定です。
3. 当社は、全取締役を被保険者とする会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、本議案が原案どおり承認され、取締役に就任した場合には、各候補者は当該保険契約の被保険者になります。当該保険契約では、被保険者である役員等がその職務の執行に関し責任を負うこと、または、当該責任の追及にかかる請求を受けることによって生ずることのある損害について、填補することとされております。ただし、法令違反の行為のあることを認識して行った行為に起因して生じた損害は填補されないなど、一定の免責事由があります。なお、各候補者の任期中に当該保険契約を更新する予定であります。
4. 玉越良介氏、西口尚宏氏、山内雅喜氏及び吉澤和弘氏は、社外取締役候補者であります。
5. 当社は、玉越良介氏、西口尚宏氏及び山内雅喜氏を東京証券取引所に独立役員として届け出ており、各氏の再任が承認された場合は改めて3氏を独立役員として届け出る予定であります。
6. 当社は、吉澤和弘氏の選任が承認された場合、同氏を独立役員として届け出る予定であります。
7. 当社は、玉越良介氏、西口尚宏氏及び山内雅喜氏との間で責任限度額を100万円または会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額を限度とする責任限定契約を締結しております。各氏の再任が承認された場合、当社は各氏との間で上記責任限定契約を継続する予定であります。
8. 当社は、水田正道氏及び吉澤和弘氏の選任が承認された場合、各氏との間で責任限度額を100万円または会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額を限度とする責任限定契約を締結する予定であります。

## 株式報酬制度に基づく交付予定株式の数のご説明

各候補者が所有する当社の株式の数には、当社が導入している株式報酬制度（以下「本制度」）に基づき、退任時に交付される予定の株式の数（2022年3月31日時点）を含めて表示しております。

本制度は、中期経営計画の業績指標や非財務指標の目標達成度等の評価に応じて決まる業績連動型中長期インセンティブ報酬（以下「業績連動分」）と、株主価値との連動を目的とした固定型中長期インセンティブ報酬（以下「固定分」）で構成されます。各候補者の本制度に基づく交付予定の株式の数には、当該候補者が将来交付を受ける当社の株式の数が確定している固定分を含めております。業績連動分は0%～200%の範囲で変動するものであり、現時点では確定できないため、本制度に基づく交付予定株式の数に含めておりません。

なお、本制度に基づく交付予定株式にかかる議決権は、各候補者に将来交付されるまでの間、行使されることはございません。また、当該交付予定株式の50%に相当する株式は、納税資金確保のために市場で売却されたうえで、その売却代金が各候補者に交付される予定であります。

現任の監査等委員である取締役3名のうち、榎本知佐氏および友田和彦氏は本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、監査等委員である取締役2名の選任をお願いいたしたく存じます。

なお、本議案については、当社の監査等委員会の同意を得ております。

本議案の候補者が原案どおり選任されますと、監査等委員である取締役は、第13回定時株主総会（2021年6月22日開催）にて選任された林 大介氏と合わせて3名となります。

監査等委員である取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者 番号	氏名	現在の当社における地位、担当	取締役会 出席回数／開催回数 (出席率)	取締役 在任年数
1	えの もと ち さ 榎 本 知 佐 <b>再任</b> <b>社外</b> <b>独立</b>	社外取締役（監査等委員）	13／13回 (100%)	4年
2	とも だ かず ひこ 友 田 和 彦 <b>再任</b> <b>社外</b> <b>独立</b>	社外取締役（監査等委員）	12／13回 (92%)	2年

1.第4号議案～第6号議案に関するご参考資料は、P.26～P.28にございます。

候補者  
番号

1



**所有する当社の株式の数**

1,075株

(うち、株式報酬制度に基づく  
交付予定株式の数)

1,075株

**社外取締役在任年数**

(監査等委員)

4年

**取締役会出席回数**

13/13回 (100%)

**監査等委員会出席回数**

13/13回 (100%)

# 榎本 知佐

(1961年8月12日生)

再任 社外 独立

## 略歴、当社における地位及び担当

1984年 4月	(株)リクルート入社
2005年11月	(株)フィリップスエレクトロニクスジャパン入社 (広報部長) (現(株)フィリップス・ジャパン)
2012年 7月	ヤンセンファーマ(株)入社 (コミュニケーション&パブリックアフェアーズ部門長)
2014年 1月	東京電力(株)入社 執行役員 (ソーシャル・コミュニケーション室 室長) (現 東京電力ホールディングス(株))
2018年 4月	(株)日立製作所入社 エグゼクティブ コミュニケーション ストラテジスト
2018年 6月	当社社外取締役 監査等委員 (現任)
2018年 9月	(株)ジョイフル本田 社外取締役
2019年 4月	明治大学 広報戦略本部員 (現任)
2021年 5月	イオンモール(株) 社外取締役 (現任)

## 重要な兼職の状況

明治大学 広報戦略本部員  
イオンモール(株) 社外取締役

## 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

榎本知佐氏は、国内外の企業における広報戦略のスペシャリストとしての国際性、リスク管理、サステナビリティ・ESG等の豊富な知見及び経験を有しております。当社においても、独立社外取締役、監査等委員会委員として、取締役会をはじめとする重要会議において、積極的に意見・提言を行っていることから、独立社外取締役として当社経営の監督、及び監査を担うことが、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資すると期待し、同氏を引き続き監査等委員である取締役候補者としてしました。

1. 当社と榎本知佐氏が業務執行していた(株)日立製作所および東京電力ホールディングス(株)は取引関係がありますが、直近事業年度を含む過去3事業年度における年間取引額は当社及び各社それぞれの年間連結売上高の1%未満です。したがって、当社は、同氏が東京証券取引所の定めに基づく独立役員要件及び当社が定める独立性基準 (P.26ご参考②) を満たしているため、同氏の独立性に影響はないものと判断しております。
2. 当社グループは、過去に政策保有株式として、榎本知佐氏が勤務していた(株)リクルート及び同氏が社外取締役を務めるイオンモール(株)の親会社であるイオン(株)の株式を保有しておりましたが、2021年3月末日までに売却しております。したがって、当社は、同氏が東京証券取引所の定めに基づく独立役員要件及び当社が定める独立性基準 (P.26ご参考②) を満たしているため、同氏の独立性に影響はないものと判断しております。
3. 榎本知佐氏の戸籍上の氏名は、浅野知佐であります。



候補者  
番号

2

## 友田 和彦 (1956年4月30日生)

再任 社外 独立



### 略歴、当社における地位及び担当

1979年 3月	プライスウォーターハウス会計事務所入所
1997年 7月	青山監査法人（プライスウォーターハウス会計事務所を改組）代表社員
2006年 9月	あらた監査法人（現 PwCあらた有限責任監査法人）代表社員
2012年 7月	同法人 製造・流通・サービス部門担当執行役
2013年 7月	同法人 リスク・アシユアランス部門担当執行役（兼務）
2020年 6月	当社社外取締役 監査等委員（現任） (株)博報堂DYホールディングス 社外監査役（現任） (株)大広 社外監査役（現任） (株)アイネス 社外監査役（現任）

### 重要な兼職の状況

(株)博報堂DYホールディングス 社外監査役  
 (株)大広 社外監査役  
 (株)アイネス 社外監査役

### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

友田和彦氏は、公認会計士及び監査法人の代表社員としての企業経営、リスク管理、財務・会計等の豊富な知見及び経験を有しております。当社においても、独立社外取締役、監査等委員会委員長として、取締役会をはじめとする重要会議において、積極的に意見・提言を行っていることから、独立社外取締役として当社経営の監督、及び監査を担うことが、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資すると期待し、同氏を引き続き監査等委員である取締役候補者としてしました。なお、同氏は、執行役として監査法人の経営に関与した経験はあるものの、社外役員となること以外の方法で会社の経営に関与した経験はありません。しかし、上記の理由により監査等委員である社外取締役としての職務を適切に遂行することができるものと判断しております。

所有する当社の株式の数  
1,075株  
 (うち株式報酬制度に基づく  
交付予定株式の数)  
1,075株  
 社外取締役在任年数  
(監査等委員)  
2年  
 取締役会出席回数  
12/13回 (92%)  
 監査等委員会出席回数  
12/13回 (92%)  
 コーポレートガバナンス委員会  
出席回数  
7/8回 (87%)

1. 当社と友田和彦氏が代表社員を務めていたPwCあらた有限責任監査法人は取引関係がありますが、直近事業年度を含む過去3事業年度における年間取引額は、当社及び同監査法人それぞれの年間連結売上高の1%未満です。したがって、当社は、同氏が東京証券取引所の定めに基づく独立役員となる要件及び当社が定める独立性基準（P.26ご参考②）を満たしているため、同氏の独立性に影響はないものと判断しております。
2. 各候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。
3. 榎本知佐氏及び友田和彦氏は、社外取締役候補者であります。
4. 当社は、榎本知佐氏及び友田和彦氏を東京証券取引所に独立役員として届け出ており、各氏の再任が承認された場合は改めて各氏を独立役員として届け出る予定であります。
5. 当社は、各候補者との間で会社法第430条の2第1項に規定する同項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することを内容とする補償契約を締結する予定であります。
6. 当社は、全取締役を被保険者とする会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、本議案が原案どおり承認され、取締役に就任した場合には、各候補者は当該保険契約の被保険者になります。当該保険契約では、被保険者である役員等がその職務の執行に関し責任を負うこと、または、当該責任の追及にかかる請求を受けることによって生ずることのある損害について、填補することとされております。ただし、法令違反の行為のあることを認識して行った行為に起因して生じた損害は填補されないなど、一定の免責事由があります。なお、各候補者の任期中に当該保険契約を更新する予定であります。
7. 当社は、各候補者との間で責任限度額を100万円または会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額を限度とする責任限定契約を締結しております。取締役役に就任した場合には、当社は各氏との間で上記責任限定契約を継続する予定であります。

## 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件

監査等委員である取締役が法令に定める員数の要件を欠くときに備え、補欠の監査等委員である取締役1名の選任をお願いいたたく存じます。

なお、本議案については、当社の監査等委員会の同意を得ております。

補欠の監査等委員である取締役候補者は、次のとおりです。

候補者

やまうちまさき  
**山内 雅喜** (1961年1月11日生)

社外 独立



## 略歴、当社における地位及び担当

1984年 4月	ヤマト運輸(株)入社
2005年 4月	同社執行役員東京支社長
2005年11月	同社執行役員人事総務部長
2007年 3月	ヤマトホールディングス(株)執行役員
2008年 4月	ヤマトホールディングス(株)執行役員 兼 ヤマトロジスティクス(株)代表取締役社長
2011年 4月	ヤマトホールディングス(株)執行役員 兼 ヤマト運輸(株)代表取締役社長 社長執行役員
2011年 6月	ヤマトホールディングス(株)取締役執行役員 兼 ヤマト運輸(株)代表取締役社長 社長執行役員
2015年 4月	ヤマトホールディングス(株)代表取締役社長 社長執行役員
2019年 4月	同社取締役会長 (現任)
2020年 6月	当社社外取締役 (現任)

## 所有する当社の株式の数

1,075株  
(うち、株式報酬制度に基づく  
交付予定株式の数)

1,075株

## 社外取締役在任年数

2年

## 取締役会出席回数

13/13回 (100%)

## 指名・報酬委員会出席回数

8/8回 (100%)

## コーポレートガバナンス委員会

## 出席回数

8/8回 (100%)

(第4号議案～第6号議案に関するご参考資料は、P.26～P.28にございます。)

- 山内雅喜氏は、補欠の監査等委員である社外取締役候補者であります。
- 同氏は、第4号議案の監査等委員でない取締役候補者であります。同氏に関する補足事項（兼職先との取引関係、独立性、構造改革及びガバナンス強化への取り組み）に関する記載は、第4号議案にあります。
- 当社は、同氏の選任が承認された場合、同氏との間で会社法第430条の2第1項に規定する同項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することを内容とする補償契約を締結する予定です。

## 重要な兼職の状況

ヤマトホールディングス(株)取締役会長

## 補欠の社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

山内雅喜氏は、運輸業界を代表する上場企業の経営トップとしての企業経営・経営戦略、イノベーション、人材・組織開発等の豊富な知見及び経験を有しております。当社においても、独立社外取締役、指名・報酬委員会委員、及びコーポレートガバナンス委員会委員長として、取締役会をはじめとする重要会議において、積極的に意見・提言を行っていることから、独立社外取締役として当社経営の監督、及び監査を担うことが、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資すると期待し、同氏を補欠の監査等委員である取締役候補者としました。

4. 当社は、全取締役を被保険者とする会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、本議案が原案どおり承認され、取締役に就任した場合には、同氏は当該保険契約の被保険者になります。当該保険契約では、被保険者である役員等がその職務の執行に関し責任を負うこと、または、当該責任の追及にかかる請求を受けることによって生ずることのある損害について、填補することとされております。ただし、法令違反の行為のあることを認識して行った行為に起因して生じた損害は填補されないなど、一定の免責事由があります。なお、同氏の任期中に当該保険契約を更新する予定であります。
5. 当社は、同氏との間で責任限度額を100万円または会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額を限度とする責任限定契約を締結しております。取締役に就任した場合には、当社は同氏との間で上記責任限定契約を継続する予定であります。

#### **(ご参考①) 取締役候補者の選任の方針と手続き**

取締役の選任に際して、指名・報酬委員会は、下記を中心とする取締役選任基準を定め、それを満たす人材を取締役候補者として取締役に推薦します。取締役に推薦された取締役候補者は、監査等委員会の審議を受けた後、取締役に諮り、その決議をもって取締役候補者の内定とし、株主総会の決議により決定しております。なお、監査等委員である取締役の選任に関する議案を株主総会に提出する際は、予め監査等委員会の同意を得るものと定めております。

＜取締役選任基準＞（当社「コーポレートガバナンス・ガイドライン」 「5-2.取締役の選任」 ご参照）

- (1) 取締役は、株主により選任された経営の受託者として、その職務の執行について忠実義務・善管注意義務を適切に果たし、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に貢献するための資質を備えていること。
- (2) 独立社外取締役は、企業経営、テクノロジー、財務・会計、企業法務等の分野で高い見識や豊富な経験を有し、独立した客観的な立場からグループ経営陣幹部の職務執行を監督する資質を有するとともに、当社の独立性判断基準を満たすこと。

#### **(ご参考②) 社外取締役の独立性基準**

当社が定める社外取締役の独立性基準につきましては、P.29をご参照ください。

(ご参考③) 取締役会のスキル・マトリックス (本株主総会終結時)

取締役会は、その実効性を確保するため、15名以下の取締役により構成し、経営監督機能を適切に発揮できるよう独立社外取締役の比率を2分の1以上としております。

また、取締役会は、その役割・責務を実効的に果たすための知識・経験・能力を全体としてバランス良く備え、ジェンダーや国際性の面を含む多様性と適正規模を両立させる形で構成しております。

氏名・役職		取締役会が備えるべきスキル (知識・経験・能力) (注)						
		企業経営 経営戦略	イノベーション テクノロジー	人材開発 組織開発	国際性	リスク管理 企業法務	財務・会計	サステナビリティ・ESG
水田 正道	取締役会長	●		●				●
和田 孝雄	代表取締役社長 CEO	●		●				●
高橋 広敏	代表取締役 副社長	●	●	●				
玉越 良介	社外取締役	●			●		●	
西口 尚宏	社外取締役		●		●			●
山内 雅喜	社外取締役	●	●	●				
吉澤 和弘	社外取締役	●	●	●				
林 大介	取締役 (監査等委員)				●	●		●
榎本 知佐	社外取締役 (監査等委員)				●	●		●
友田 和彦	社外取締役 (監査等委員)	●				●	●	

(注) 取締役会が備えるべきスキル (知識・経験・能力) の定義

1. 企業経営・経営戦略 … 企業経営者として、自社の重要な意思決定及び後継者選定に関与した経験・能力
2. イノベーション・テクノロジー … 企業のCTO等、企業経営における技術活用やイノベーションに関する知識・経験
3. 人材開発・組織開発 … 企業のCHRO等、人材戦略、健康経営等に関する知識・経験  
教育事業に関する知識・経験
4. 国際性 … 国際的な機関や企業における多国間の組織運営、企業経営、事業運営に関する経験・能力
5. リスク管理・企業法務 … 企業のCRO等、リスクマネジメントに関する知識・経験  
企業のCLO等、企業法務やガバナンスに関する知識・経験
6. 財務・会計 … 企業のCFO等、経営計画・予算・資本政策に関する知識・経験  
財務会計の専門家としての十分な知識・経験
7. サステナビリティ・ESG … 企業経営においてサステナビリティ推進や社会課題解決に取り組んだ経験・能力

**(ご参考④) 選任後の取締役会構成**

第4号議案及び第5号議案が原案どおり承認された場合、取締役会の構成は次のとおりとなる予定であります。

氏名	役職	社外取締役	独立役員	監査等委員	指名・報酬委員 (任意)	コーポレート ガバナンス 委員 (任意)
水田 正道	取締役会長				●	●
和田 孝雄	代表取締役社長 CEO					
高橋 広敏	代表取締役副社長					
玉越 良介	取締役	●	●		●	●
西口 尚宏	取締役	●	●		●	
山内 雅喜	取締役	●	●		●	●
吉澤 和弘	取締役	●	●		●	
林 大介	取締役 (常勤監査等委員)			●		●
榎本 知佐	取締役 (監査等委員)	●	●	●		
友田 和彦	取締役 (監査等委員)	●	●	●		●

**(ご参考⑤) グループ各社の商号変更 (議案に関連するもの)**

1. テンプスタッフ(株)は2017年7月1日にパーソルテンプスタッフ(株)に商号変更しております。
2. (株)インテリジェンスは2017年7月1日にパーソルキャリア(株)に商号変更しております。

## 社外取締役の独立性基準

当社は、社外取締役の独立性基準を以下のとおり定め、社外取締役が次の項目のいずれにも該当しない場合、当該社外取締役は当社からの独立性を有するものと判断いたします。

1. 主要な取引先及び借入先
  - (1) 当社グループの取引先で、直近事業年度を含む過去3事業年度のいずれかにおける当社グループとの取引額が当社の当該事業年度における年間連結売上高の2%を超える取引先又はその業務執行者
  - (2) 当社グループを取引先とする者で、直近事業年度を含む過去3事業年度のいずれかにおける当社グループとの取引額がその者の当該事業年度における年間連結売上高の2%を超える者又はその業務執行者
  - (3) 当社グループが借入れを行っている金融機関であって、直近事業年度を含む過去3事業年度のいずれかの末日時点における借入金残高が当該事業年度末日時点における当社の連結総資産の2%を超える金融機関又はその親会社若しくは子会社の業務執行者
2. 当社グループから多額の金銭その他の財産を得ている専門家
  - (1) 弁護士、公認会計士又は税理士その他のコンサルタントであって、当社グループから、直近事業年度を含む過去3事業年度の平均で、役員報酬以外に1,000万円を超える金銭その他の財産上の利益を得ている者
  - (2) 法律事務所、会計事務所、税理士法人又はコンサルティングファームその他の専門的アドバイザリーファームであって、当社グループから、直近事業年度を含む過去3事業年度の平均で、その年間連結売上高の2%を超える支払いを受けた先に所属する者（ただし、補助的スタッフは除く。）
3. 大株主
  - (1) 直近事業年度末日時点における当社の大株主（総議決権の10%以上の議決権を直接又は間接的に保有している者をいう。以下同じ。）又はその業務執行者若しくは業務執行者でない取締役
  - (2) 直近事業年度末日時点における当社の大株主の子会社の業務執行者
  - (3) 直近事業年度末日時点において当社グループが大株主となっている者の業務執行者
4. 当社グループから多額の寄付・助成を受けている者
  - (1) 当社グループから、直近事業年度を含む過去3事業年度のいずれかにおいて、年間1,000万円を超える寄付又は助成を受けている者
  - (2) 当社グループから寄付又は助成を受けている法人、組合等の団体であって、過去3事業年度のいずれかにおいて、当社グループから得ている寄付又は助成額がその年間総収入の2%を超える団体の業務執行者
5. 会計監査人
  - (1) 当社グループの会計監査人である公認会計士又は当社の会計監査人である監査法人に所属する公認会計士
6. 役員相互就任の関係にある先の者
  - (1) 当社グループから取締役又は監査役（いずれも常勤・非常勤を問わない。）を受け入れている会社又はその親会社若しくは子会社の業務執行者
7. 過去において該当していた者
  - (1) 過去3年間において上記1. から6. までに掲げる者のいずれかに該当していた者
8. 近親者
  - (1) 上記1. から7. までに掲げる者又は過去3年間において当社グループの業務執行者に該当していた者（重要でない者<sup>(注)</sup>を除く。）の配偶者又は二親等以内の親族

(注) 重要でない者とは、(i) 業務執行者については、取締役、執行役及び執行役員（株式会社以外の法人その他の団体の場合には、当該団体の業務を執行する役員）以外の者をいい、(ii) 専門的アドバイザリーファームについては、社員又はパートナー以外の者（アソシエイト及び従業員）をいう。

## 第7号議案の補足

＜第7号議案に係る監査等委員でない取締役等の報酬等の要旨＞

第7号議案は、当社の監査等委員でない取締役および執行役員（社外取締役を除く。）を対象とした業績連動型の株式報酬制度の改定を提案するものです。

### 1. 議案の要旨

コーポレートガバナンス委員会で取締役会長の役割を改めて明確にしたこと等をふまえ、株式報酬制度の一部を見直します。詳細は31頁以下をご参照ください。

	2017年株主総会決議内容	本議案（下線部が変更点）
本制度の対象者	・ 監査等委員でない取締役（社外取締役を除く。） ・ 執行役員	同左
当社が拠出する金員の上限	3事業年度を対象として990百万円	3事業年度を対象として990百万円（取締役会長の株式報酬額は、年間20百万円以内）
取締役等に交付等することを決定できる当社株式等の数の上限および当社株式の取得方法	・ 信託期間（約3年間）ごとに46万株 ・ 当社株式を株式市場から取得する予定のため、希薄化は生じない	同左
業績達成条件	対象期間の中期経営計画等の目標達成度等に応じて変動	・ 業務執行取締役および執行役員 対象期間の中期経営計画等の目標達成度等に応じて変動 ・ 取締役会長 業績達成条件なし（固定的に付与する）
当社株式等の交付等の時期等	退任後	同左

### 2. 本総会後の当社取締役の報酬構成（ご参考）

第7号議案が原案どおり承認可決された場合の当社取締役の報酬構成は以下のとおりです。

	監査等委員でない取締役			監査等委員である取締役
	社内取締役		社外取締役	
	業務執行取締役	取締役会長		
基本報酬	基本報酬	基本報酬	基本報酬	基本報酬
短期インセンティブ	賞与	—	—	—
中長期インセンティブ	株式報酬 (業績連動+固定)	株式報酬 (固定のみ)	株式報酬 (固定のみ)	株式報酬 (固定のみ)

（注）当社の執行役員は、業務執行取締役と同様の報酬構成としております。詳細は、「パーソルグループの役員報酬の考え方（役員報酬ポリシー）」をご参照ください。

## 1. 提案の理由および当該報酬を相当とする理由

当社は、2017年6月27日開催の第9回定時株主総会（以下「2017年株主総会」という。）において、当社の監査等委員でない取締役および執行役員（社外取締役を除く。以下総称して「取締役等」という。）を対象に、当社の中期経営計画の達成度等に応じて当社株式の交付等を行う業績連動型の株式報酬制度（以下「本制度」という。）について、株主の皆様のご承認をいただき、導入いたしました。また、2020年6月24日開催の第12回定時株主総会において、当社の監査等委員でない社外取締役および監査等委員である取締役を対象に、業績とは連動させず、固定的に付与する株式報酬制度を導入いたしました。

その後、2021年4月1日付で取締役会長を新設し、同年7月16日付でコーポレートガバナンス委員会を設置する等、一連のガバナンス改革に取り組んでまいりました。今般、コーポレートガバナンス委員会からの答申により、取締役会にて取締役会長の役割を改めて明確化したことに伴い、取締役等の株式報酬を見直すことを目的に、本議案を本株主総会にお諮りするものであります。

当社は、本議案が可決されることを条件として、2022年5月開催の取締役会において、当社における取締役等の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を決定しており、その概要は36頁～43頁に記載のとおりです。本議案は、当該方針に沿う内容の取締役等の個人別の報酬等を付与するために必要かつ合理的な内容となっております。そのため、本議案の内容は相当であると考えております。

本議案が原案どおり可決されますと、当社の取締役会長以外の取締役等の報酬は、「基本報酬」、「賞与」および「株式報酬」の3つにより構成され、取締役会長の報酬は、「基本報酬」および「株式報酬」の2つにより構成されることとなります。なお、監査等委員でない社外取締役および監査等委員である取締役の報酬は、引き続き、「基本報酬」および「株式報酬」の2つで構成されます。

本制度の対象となる監査等委員でない取締役（社外取締役を除く。）の員数は、第4号議案「監査等委員でない取締役7名選任の件」が原案どおり承認可決されますと3名となります。また、上記のとおり、本制度は、執行役員も対象としており（現時点で本制度の対象となる取締役を兼務しない執行役員は9名）、本制度に基づく報酬には、執行役員に対する報酬も含まれますが、本議案では、それらの執行役員が本信託（下記2(2)に定義されます。）の対象期間中に新たに取締役に就任する可能性があることを踏まえ、本制度に基づく報酬の全体につき、取締役等の報酬等として、その額および内容の改定を提案するものであります。

なお、本議案について、当社の監査等委員会は、委員長および委員の過半数を独立社外取締役とする指名・報酬委員会における審議を経た後に取締役会で審議・決定されており、本議案の決定手続は適切であると判断しております。監査等委員会は指名・報酬委員会における審議内容に関する説明を受け、審議した結果、改定の対象となる監査等委員でない取締役および執行役員（社外取締役を除く。）について、各自の役割と職責に応じた報酬制度が設計されており、これを踏まえた改定内容であることから、本議案は相当であるとの結論に至りました。



## 2. 本制度における報酬の額および内容等

## (1) 本制度の概要

本制度は、当社が拠出する取締役等の報酬額を原資として、信託が当社株式を取得し、当該信託を通じて取締役等に当社株式および当社株式の換価処分金相当額の金銭（以下「当社株式等」という。）の交付および給付（以下「交付等」という。）を行う株式報酬制度です。詳細は下記(2)以降のとおりです。

① 本議案の対象となる当社株式等の交付等の対象者	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 監査等委員でない取締役（社外取締役を除く。）</li> <li>・ 執行役員</li> </ul>
② 本議案の対象となる当社株式が発行済株式の総数に与える影響	
当社が拠出する金員の上限（下記(2)のとおり。）	3事業年度を対象として990百万円（※） ※取締役会長の株式報酬額は、年間20百万円以内
信託期間ごとに取締役等に交付等することを決定できる当社株式等の数の上限および当社株式の取得方法（下記(2)および(3)のとおり。）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 信託期間（約3年間）ごとに取締役等に交付等することを決定できる当社株式等の数の上限は46万株</li> <li>・ 当社発行済株式総数（2022年3月31日時点。自己株式控除後）に対する割合は約0.2%</li> <li>・ 本信託は当社株式を株式市場から取得する予定のため、希薄化は生じない</li> </ul>
③ 業績達成条件の内容（下記(3)のとおり。）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 取締役会長以外の取締役等               <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 対象期間の中期経営計画等の目標達成度等に応じて変動</li> <li>➢ 2023年3月末日で終了する事業年度までの対象期間における目標達成度を測る指標は、連結売上高、連結営業利益、TSRおよびROICならびに非財務指標（従業員エンゲージメント指標、女性管理職比率、テクノロジー投資比率およびESG格付）</li> <li>➢ 2024年3月末日で終了する事業年度以降に開始する対象期間の指標は、取締役会において別途決定</li> </ul> </li> <li>・ 取締役会長               <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 業績達成条件なし（固定的に付与する）</li> </ul> </li> </ul>
④ 取締役等に対する当社株式等の交付等の時期等（下記(4)のとおり。）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 退任後</li> </ul>

## (2) 当社が拠出する金員の上限等

本制度は、連続する3事業年度（以下「対象期間」といいます。）を対象とし、対象期間ごとに合計990百万円を上限とする金員を、取締役等への報酬等として拠出し、受益者要件を充足する取締役等を受益者とする信託期間3年間の信託（以下「本信託」という。）を設定します。なお、取締役会長の株式報酬の額は、年間20百万円相当以内といたします。

本信託は、信託管理人の指図に従い、信託金を原資として当社株式を株式市場から取得します。当社は、信託期間中、取締役等に対するポイント（下記(3)のとおり。）を付与し、本信託は、取締役等が受益者要件を充足した場合に当社株式等の交付等を行います。

なお、本信託の信託期間の満了時において、信託契約の変更および追加信託を行うことにより本信託を継続することがあります。その場合、さらに本信託の信託期間を3年間延長し、当社は延長された信託期間ごとに、合計990百万円の範囲内で追加拠出を行い、引き続き延長された信託期間中、取締役等に対するポイントの付与を継続し、本信託は、延長された信託期間中、当社株式等の交付等を継続します。ただし、係る追加拠出を行う場合において、延長する前の信託期間の末日に信託財産内に残存する当社株式（取締役等に付与されたポイントに相当する当社株式で交付等が完了であるものを除く。）および金銭（以下「残存株式等」という。）があるときは、残存株式等の金額と追加拠出される信託金の合計額は、990百万円の範囲内とします。

本信託の信託期間の満了時に信託契約の変更および追加信託を行わない場合で、受益者要件を満たす可能性のある取締役等が在任しているときは、それ以降、取締役等に対するポイントの付与は行われませんが、当該取締役等が退任し、当該取締役等に対する当社株式等の交付等が完了するまで、最長で10年間、本信託の信託期間を延長させることがあります。

## (3) 取締役等に交付等することを決定できる当社株式等の数の上限等

取締役等に交付等が行われる当社株式等は、以下のポイント付与ルールに従い取締役等に付与されたポイントの累積値（以下「累積ポイント数」という。）に応じ、1ポイントにつき当社株式1株として決定します。

なお、当社株式について信託期間中に株式分割・株式併合等を行った場合には、当社株式の分割比率・併合比率等に応じて、1ポイントあたりの当社株式数を調整します。

### 《ポイント付与ルール》

取締役等には、毎年、役位等に応じて設定される株式報酬金額を本信託における当社株式の平均取得単価（※1）で除して得た数のうち、70%を固定ポイントとし、30%を業績連動ポイントとして付与し、それぞれ累積加算します。ただし、取締役会長には、毎年20百万円以内の株式報酬金額を当社株式の平均取得単価（※1）で除して得た数の固定ポイントのみ付与するものとします。

業績連動ポイントは、対象期間毎の累積値に対象期間中の中期経営計画等の目標達成度（※2）に応じて業績連動係数を乗じ、0～200%の範囲内で変動します。

- （※1） 信託契約の変更および追加信託を行うことにより、本信託の信託期間を延長した場合には、延長後に本信託が取得した当社株式の平均取得単価
- （※2） 2023年3月末日で終了する事業年度までの対象期間における目標達成度を測る指標は、連結売上高、連結営業利益、TSRおよびROICならびに非財務指標（従業員エンゲージメント指標、女性管理職比率、テクノロジー投資比率およびESG格付）とします。2024年3月末日で終了する事業年度以降を対象とする対象期間については、当該対象期間に係る中期経営計画等に基づき、取締役会にて別途決定します。

本信託の信託期間中に取締役等に交付等することを決定できる当社株式等の数の上限は、信託期間（約3年間）ごとに460,000株（年平均153,300株）とします。この上限交付株式数は、上記(2)の信託金上限額を踏まえて、本制度導入時の株価等を参考に設定しています。

#### (4) 取締役等に対する当社株式等の交付等の時期・方法その他株式の交付条件の概要

一定の受益者要件（取締役等を退任すること、取締役等の職務に関し、会社との間の委任契約等に反する重大な違反がないこと等）を満たす取締役等は、退任後に、上記(3)に基づき算定される累積ポイント数の一定割合に相当する当社株式について交付を受け、残りについては本信託内で換価した上で、換価処分金相当額の金銭の給付を受けるものとします。ただし、当該取締役等が日本株式を取り扱う証券口座を有しない場合には、累積ポイント数の全部について本信託内で換価したうえで、換価処分金相当額の金銭の給付を行います。

また、信託期間中に受益者要件を満たす取締役等が死亡した場合は、その時点で算定される累積ポイント数に相当する当社株式について、本信託内で換価した上で、その換価処分金相当額の金銭の給付を当該取締役等の相続人が受けるものとします。また、取締役等が海外赴任となった場合、その時点で算定される累積ポイント数に応じた当社株式について、本信託内で一定割合または全部について換価した上で、当社株式の交付およびその換価処分相当額の金銭の給付を当該取締役等が受けることがあります。

なお、重大な会計上の誤りや不正による決算の事後修正が取締役会において決議された場合、または取締役等の在任期間中に会社と当該取締役等の委任契約等に反する重大な違反があったと取締役会が判断した場合、取締役会は、指名・報酬委員会の答申結果を踏まえて、株式報酬を受ける権利の全部もしくは一部の没収、または支給済みの株式報酬の全部もしくは一部の返還を当該取締役等に請求するか否かにつき決議するものとします（賞与につきましても同様の制度を採用しております。詳しくは36頁記載の「パーソルグループの役員報酬の考え方（役員報酬ポリシー）」をご参照ください。）。

(5) 本信託内の当社株式に関する議決権行使

本信託内にある当社株式については、経営への中立性を確保するため、信託期間中、議決権は行使されないものとします。

(6) 本信託内の当社株式に係る配当の取扱い

本信託内の当社株式に係る配当は、本信託が受領し、本信託の信託報酬・信託費用に充てられます。

(7) その他の本制度の内容

本制度のその他の内容については、本信託の設定、信託契約の変更および本信託への追加拠出の都度、取締役会にて定めます。

(ご参考) パーソルグループの役員報酬の考え方 (役員報酬ポリシー)

## (1) パーソルグループの価値創造ストーリー

### ① パーソルが目指す世界 (グループビジョン)

「はたらいて、笑おう。」これが、パーソルが実現したい世界であり、グループビジョンです。

現在、労働市場では「組織」の時代から「個」の時代へのシフトが起こっており、人材サービス業界が担うべき役割や存在意義が改めて問われています。

性別・年齢・国籍・あらゆる制約を越えてすべての「はたらく」が笑顔につながる社会の実現に向け、まずは、私たち一人一人が「はたらいて、笑おう。」を体現してまいります。

### ② パーソルグループの社会への約束

「はたらく期間の長期化」、「テクノロジーによるはたらき方の変化」といった“はたらく”に関わる世界の変容の中で、人生100年時代における新しいはたらき方、雇用のあり方を提案し、あらゆる個人のワークエンゲージメント向上に貢献することを通じて「はたらいて、笑おう。」を実現します。

### ③ 価値創造の源泉

経営理念や行動指針を大切にし、はたらく個人に誠実に寄り添い続けてきた「人」と、これまでの事業活動を通じて獲得した顧客接点や社会的信用、スタッフや企業の豊富な人材・HR情報、そして健全な財務基盤がパーソルグループの価値創造の源泉です。

### ④ 事業活動

上記②の「社会への約束」を実現するために、グループ重点戦略として「“個人”にフォーカスする」「テクノロジーを武器にする」「世界で価値を提供する」を掲げます。これらのグループ重点戦略やSBU (Strategic Business Unit) 体制、事業戦略・コーポレート戦略により事業活動を加速させます。

### ⑤ 事業活動の結果

グループビジョンの達成度合いを測る指標として「はたらいて、笑おう。」指標を設定します。「はたらいて、笑おう。」指標に基づく社会的価値の目標達成が、ひいては財務目標の達成につながると考えます。

また、パーソルグループの活動の結果として、その達成に貢献するSDGsの項目を「4.質の高い教育をみんなに」「5.ジェンダー平等を実現しよう」「8.働きがいも経済成長も」「9.産業と技術革新の基盤をつくろう」「10.人や国の不平等をなくそう」の5項目に特定しました。今後、グループビジョン実現に向けた活動や継続的なステークホルダーとの対話を通じて取り組みを具体化していきます。

## (2) 役員報酬の基本方針

当社及びSBU事業戦略の中核を担う当社子会社（以下「SBU中核会社」という。）の経営陣幹部・取締役の報酬（以下「役員報酬」という。）は、パーソルグループの価値創造ストーリーを実現するために、パーソルグループの短期的な会社業績だけでなく、中長期的な会社業績の向上に対する貢献を明確に反映する設計としています。したがって、パーソルグループの役員報酬は、中長期的な持続的成長を実現するためのインセンティブとして位置付けており、その基本方針を以下3つの視点で具体化しています。

- ① パーソルグループの短期的・中長期的な会社業績及び企業価値と連動する
  - －短期的な業績だけでなく、中長期的な業績及び企業価値と連動した制度であること
- ② 株主価値と連動する
  - －株主との利益意識の共有や株主重視の経営意識を高めるものであること
  - －報酬決定プロセスにおいて、客観性・透明性を確保すること
- ③ 競争力のある報酬水準に設定する
  - －国内の同規模・同業種の企業群の報酬水準と比して競争力ある水準とし、優秀な人材の確保に資する水準であること
  - －当社業績及び企業価値の向上に対して、当社役員がより強いインセンティブを感じられる水準であること

## (3) 報酬水準

役員報酬の水準は、上記役員報酬の基本方針に基づき適正妥当なものとなるよう決定しております。具体的には、外部専門機関のデータベース（HRガバナンス・リーダーズ株式会社の「指名・報酬ガバナンスサーベイ」）等を活用してベンチマーク企業群（20～30社を目安）を設定し、当該ベンチマーク企業群の水準を調査・分析のうえ、当社の経営環境を勘案し、決定いたします。2023年3月期の中期経営期間に向けた役員報酬を決定するに当たり参照したベンチマーク企業群は、時価総額や中期経営計画の目標値を基に、同業他社（人材サービス業）や同規模の主要企業から22社を選定しました。

## (4) 報酬構成

当社の業務執行取締役及び執行役員（以下「業務執行取締役等」という。）の報酬は、各業務執行取締役等の役割に応じた「基本報酬」、短期インセンティブ報酬としての「賞与」及び中長期インセンティブ報酬としての「株式報酬」で構成されます。各業務執行取締役等に対する賞与は基本報酬の30%、株式報酬は基本報酬の26%（それぞれ目標達成度が100%の場合）となるよう設定しています。なお、SBU中核会社の取締役についても、当社と同様の報酬構成とします。

他方、取締役会長、監査等委員でない社外取締役及び監査等委員である取締役（以下「非業務執行取締役」という。）の報酬は、「基本報酬」及び中長期インセンティブ報酬としての「株式報酬」で構成されます。なお、非業務執行取締役に対する株式報酬は、中長期的な企業価値向上に対する貢献意識を高めつつ、株主の皆様との利益意識を共有することを目的としており、当該目的の達成と、非業務執行取締役による過度なリスクテイクを防止し、株主の視点から業務執行者を適切に監督する観点から、業績には連動させず、交付数固定の株式報酬として支給するものとします。

## ① 報酬項目の概要

## －基本報酬

業務執行取締役等については、その担当領域の多様さ・難易度、成果責任の大きさ、能力・実績・経験・期待値等に基づき役割（グレード）を定義したうえで、その役割の内容や責任に応じて定められた基本報酬を支給します。非業務執行取締役については、職責に応じて定められた基本報酬を支給します。これにより、より客観性・透明性の高い報酬決定が可能となります。なお、基本報酬は、月額固定報酬として毎月支給します。

## －賞与

中期経営計画の達成に向けたマイルストーンとして単年度の目標を設定し、短期インセンティブ報酬として毎年7月に支給します。定量的には、本業の収益力を示す売上高、営業利益等及び非財務指標として当社が当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上において特に重視する従業員エンゲージメント指標、女性管理職比率の目標達成度に応じて評価を行います。なお、業績については絶対評価に加え、国内外の競合他社との成長性の相対比較を行うことで、外部環境要因を除いた評価を報酬に反映させることとしています。この他、各業務執行取締役等の業績及び企業価値向上への取り組み状況について、定性評価を行います。

本報酬は、概ね0～200%の範囲内で変動します。

	評価方法	評価ウェイト
財務指標	全社、SBU毎の①売上高、②営業利益の目標達成度及び競合他社との成長率比較で決定	80%
非財務指標	全社、SBU毎の①従業員エンゲージメント指標、②女性管理職比率の目標達成度で決定	10%
テーマ評価	業績と企業価値向上のために設定した課題の取組状況について、評価者との面談を通じて決定（業務執行取締役の評価は指名・報酬委員会で行うものとする）。	10%

(※1) 全社及びSBU毎の評価ウェイトは、取締役及び執行役員の管掌領域に応じて決定します。

(※2) 上記の他、特に貢献度が高かった場合、会社と当該役員の委任契約等に反する重大な違反があった場合には、加点・減点評価を行います。

## －株式報酬

パーソルグループの中長期的な会社業績及び企業価値の向上に対するインセンティブ付与を目的とすると同時に、株主との利益意識の共有を一層促すことを目的に、原則として退任時に支給します（海外赴任となった場合は、その時点で支給をし、原則として海外赴任中は株価に連動した金銭報酬（仮想株式報酬）を、中期経営計画の対象期間の終了ごとに支給するものとします。）。また、退任時に交付される予定の潜在保有株式数を含め、当社は業務執行取締役等に対し、原則として基本報酬（年額）の1倍以上の当社株式を保有することを推奨します。

業務執行取締役等の株式報酬は、そのうち70%をグレード及び当社の中期経営計画の目標達成度に応じて決まる業績連動型中長期インセンティブ報酬（Performance Share）、残りの30%を株主価値との連動を目的とした、グレードに応じて決まる固定型中長期インセンティブ報酬（Restricted Stock）としています。

他方、非業務執行取締役の株式報酬は、上述のとおり、固定型中長期インセンティブ報酬（Restricted Stock）のみとしています。

### <業績連動型中長期インセンティブ報酬（Performance Share）>

2023年3月期に向けた中期経営計画の財務指標（連結売上高、連結営業利益、TSR及びROIC）や非財務指標の目標達成度等の評価に応じて決まる仕組みとしています。特に、非財務指標については、ESG指標を複数取り入れることで、価値創造ストーリーに基づく取り組みを一層向上させる設計としています。

本報酬は、0～200%の範囲内で変動します。

	指標	目標値	評価ウェイト
財務指標	連結売上高	1兆円	30%
	連結営業利益	450億円	30%
	TSR	—（※）	20%
	ROIC	10%以上	△10% (目標未達時)
非財務指標	従業員エンゲージメント指標 女性管理職比率 テクノロジー投資比率 ESG格付	指標ごとに設定	20%

（※）比較対象企業とTOPIXを利用した相対評価のため、TSR自体の目標値は設定しません。



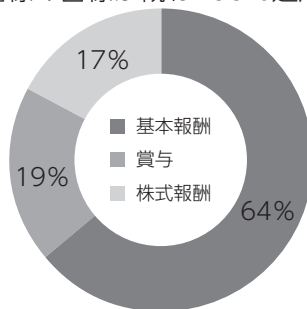
<固定型中長期インセンティブ報酬 (Restricted Stock) >

株主価値との連動を一層促すため、交付数固定の株式報酬として支給します。

(※) 株式報酬は、信託型自社株報酬制度を通じて支給します。本制度は、対象者に対して、毎年、ユニット (ポイント) を付与し、退任時にユニット数 (ポイント数) に相当する株式を交付するものです。自社株式の管理は、三菱UFJ信託銀行に委託しています。

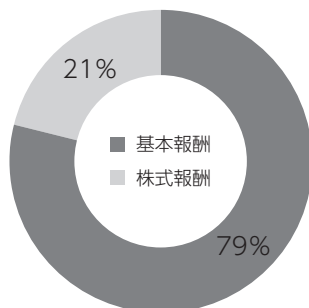
② 報酬構成の標準モデル

ー業務執行取締役等 (各指標の目標が概ね100%達成の場合)

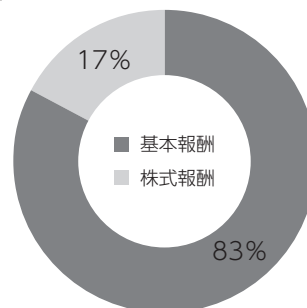


ー非業務執行取締役

◆会長



◆会長以外の非業務執行取締役



(※) 取締役会長を除く非業務執行取締役に対する株式報酬は、1人当たり200万円相当を固定的に付与するものであり、各非業務執行取締役の役割に応じて基本報酬額が異なりうるため、実際の報酬構成は上記と異なることがあります。

## (5) 報酬ガバナンス

### ① 報酬決定のプロセス

当社の役員報酬等の額及びその算定方法並びに個人別の報酬等の内容の決定方針については、取締役会の諮問機関である独立した指名・報酬委員会での十分な審議を経た上で、取締役会で決定します。なお、監査等委員である取締役の報酬等の額については、監査等委員の協議により決定します。役員報酬等は、株主総会において決議された報酬等の上限額以内で支給するものとします。

	株主総会の 決議年月日	内容	当該株主総会の 決議日における員数
監査等委員でない 取締役の報酬等の 額	2020年6月24日 開催の第12回定 時株主総会	(金銭報酬) 年額500百万円以内。うち社外取締役分は年額60百万 円以内とし、使用人兼取締役の使用人分は含まない	6名 (うち社外取締役3 名)
	2022年6月21日 開催予定の第14 回定時株主総会	(株式報酬) 対象者：監査等委員でない取締役（社外取締役を除 く。）及び執行役員 当社が拠出する金員：990百万円以内（3事業年度※） 交付する株式：460,000株以内（3事業年度） ※取締役会長の年間株式報酬額は、20百万円以内 交付条件：業務執行取締役等は業績連動型70%、固定 型30%。取締役会長は固定型。原則として 退任時に交付	12名 (うち執行役員9 名)
	2020年6月24日 開催の第12回定 時株主総会	(株式報酬) 対象者：監査等委員でない社外取締役 当社が拠出する金員：33百万円以内（3事業年度※） ※1人当たりの株式報酬額は、一律年間2百万円相当 交付する株式：36,000株以内（3事業年度） 交付条件：固定型。原則として退任時に交付	3名
監査等委員である 取締役の報酬等の 額	2016年6月17日 開催の第8回定時 株主総会	(金銭報酬) 年額100百万円以内	4名
	2020年6月24日 開催の第12回定 時株主総会	(株式報酬) 当社が拠出する金員：33百万円以内（3事業年度※） ※1人当たりの株式報酬額は、一律年間2百万円相当 交付する株式：36,000株以内（3事業年度） 交付条件：固定型。原則として退任時に交付	3名

## ② 指名・報酬委員会の役割

当社の取締役及び執行役員報酬内容の妥当性や客観性・透明性を高めるために、取締役会の諮問機関として、3名以上の委員で構成され、委員長及び委員の過半数を独立社外取締役とする指名・報酬委員会を設置しています。

指名・報酬委員会では、役員報酬については、役員報酬の基本方針や役員報酬制度の内容等につき審議し、取締役会に対し答申・提案を行います。

また、社外からの客観的視点及び役員報酬制度に関する専門的知見を導入するため、外部の報酬コンサルタント（HRガバナンス・リーダーズ株式会社）を起用し、その支援を受け、外部データ、経済環境、業界動向及び経営状況等を考慮し、報酬制度の内容について検討することとします。

### <指名・報酬委員会における主な検討事項>

指名・報酬委員会は、1年間で4回以上実施することとしており、主として以下の内容について審議し、取締役会に対し答申・提案を行います。

- ① 取締役及びHeadquarters Management Committee（以下「HMC」という。）構成員の候補者の決定に関する事項
  - －取締役の選任及び解任に関する方針の原案の決定
  - －株主総会に付議する取締役の選解任議案の原案の決定
  - －代表取締役社長CEO（代表権とCEO職）の選定・解職の原案の決定
  - －HMC構成員の原案の審議
  - －代表取締役社長CEOの後継者計画の審議
  
- ② 取締役及びHMC構成員の報酬の決定に関する事項
  - －取締役及びHMC構成員の報酬基準の作成
  - －取締役（監査等委員である取締役を除く。）の評価の実施
  
- ③ その他取締役会が必要と認めた事項

(※) Headquarters Management Committeeとは、代表取締役社長CEOの補佐機関として、当社グループの経営の基本方針及び重要な業務執行の決定を協議する会議体です。

#### (6) 報酬等の没収（クローバック・マルス）

重大な会計上の誤りや不正による決算の事後修正が取締役会において決議された場合、または役員の内任期間中に会社と当該役員の内任契約等に反する重大な違反があったと取締役会が判断した場合、指名・報酬委員会は、取締役会からの諮問を受けて、賞与及び株式報酬を受ける権利の全部若しくは一部の没収、または支給済みの賞与及び株式報酬の全部若しくは一部の返還を求めるか否かについて審議し、その結果を取締役会に答申します。

取締役会は、指名・報酬委員会の答申結果を踏まえて、賞与及び株式報酬を受ける権利の全部若しくは一部の没収、または支給済みの賞与及び株式報酬の全部若しくは一部の返還を当該役員に請求するか否かにつき決議するものとします。

#### (7) 情報開示等の方針

役員報酬制度の内容については、各種法令等に基づき作成・開示することとなる有価証券報告書、株主総会参考書類、事業報告、コーポレートガバナンス報告書、統合報告書及びホームページ等を通じ、当社株主に対し迅速に開示します。

また、株主や投資家と目的をもった建設的な対話を行い、当社の価値創造ストーリーに関する理解を深めていただくとともに、建設的な対話を通して受けた株主や投資家の意見を取締役会等で共有し、当社の経営に反映することで、当社の企業価値向上に努めます。

社内取締役（監査等委員である取締役を除く。）については、原則として連結報酬等の総額が1億円以上である者に限ることなく、開示することとします。

以 上

## 1 企業集団の現況に関する事項

### 1. 事業の経過及びその成果

当社グループは、日本国内及びアジア・パシフィック（APAC）地域で、人材派遣及び人材紹介を主力として幅広く人材関連サービスを提供しております。

当連結会計年度の国内の事業環境につきましては、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の感染拡大が続いていることから、先行きの不透明感は依然残っておりますが、日本国内の有効求人倍率（季節調整値）は2022年3月には1.22倍となり、人材需要は回復基調にあります。当社においても、人材紹介事業の足元の受注状況は、既にCOVID-19前の水準まで回復しております。APAC地域でも、一部の地域でCOVID-19の影響は残っておりますが、総じて経済は回復基調にあります。また豪州においては円に対する豪ドル高が進みました。

このような事業環境の下、Staffing SBUは堅調に推移し、Career SBUにおいても順調に業績が回復しました。他のSBUにおいても増収となった結果、当連結会計年度の連結売上高は1,060,893百万円（前連結会計年度比11.6%増）となりました。利益面では、Staffing SBUでは収益性の高いBPO（Business Process Outsourcing）領域の増収が寄与したことや、その他のSBUにおいてもCOVID-19禍からの需要の戻りによる売上の回復が進んだことで、全てのSBUで増益または赤字幅が縮小し、全体の営業利益は48,143百万円（同87.2%増）となりました。また、経常利益は49,484百万円（同73.9%増）、親会社株主に帰属する当期純利益は、31,523百万円（同105.5%増）となりました。

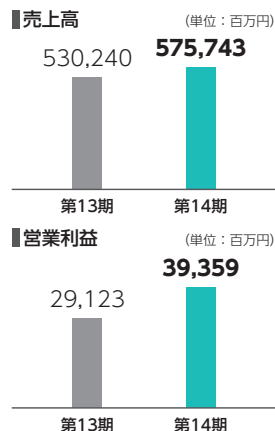
セグメントの業績（セグメント間内部取引消去前）は次のとおりです。

## Staffing SBU

本セグメントは国内で事務領域を中心に幅広い業種に対応した人材派遣事業に加え、受託請負のBPO事業、事務職を中心とした人材紹介事業等を展開しています。

当連結会計年度における売上高は、575,743百万円（前連結会計年度比8.6%増）、営業利益は、39,359百万円（同35.1%増）となりました。

売上高は、人材派遣領域では、派遣稼働者数が前連結会計年度比で増加したこと等により増収となりました。BPO領域は、公共関連の案件を中心に、受注が引き続き好調に推移したことで増収に寄与しました。営業利益は、人材派遣領域の増収効果及び収益性の高いBPO領域の伸長により増益となりました。

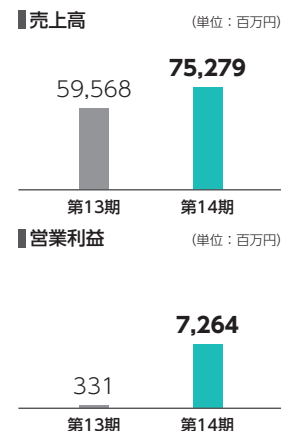


## Career SBU

本セグメントは、顧客企業の正社員の中途採用活動を支援する人材紹介事業、求人メディア事業等を展開しています。

当連結会計年度における売上高は、75,279百万円（前連結会計年度比26.4%増）、営業利益は、7,264百万円（同2088.9%増）となりました。

売上高は、人材紹介事業及び求人メディア事業において、企業の採用意欲の回復に加え、営業力を強化したことで増収となりました。営業利益は、需要の高まりに伴うマーケティング投資の実行や採用強化により販管費は増加しましたが、増収により大幅な増益となりました。

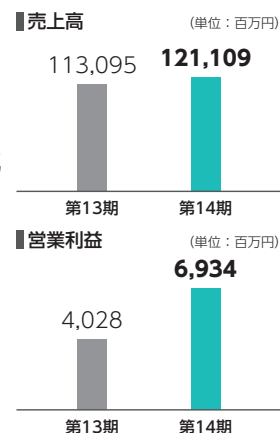


## Professional Outsourcing SBU

本セグメントは、IT領域やエンジニアリング領域の製造・開発受託請負事業や技術者を専門とした人材派遣事業を展開しています。

当連結会計年度における売上高は、121,109百万円（前連結会計年度比7.1%増）、営業利益は、6,934百万円（同72.1%増）となりました。

売上高は、エンジニアリング領域において、製造業で開発等の需要が回復し、さらにIT領域も引き続き成長をした結果、増収となりました。営業利益はエンジニアリング領域の稼働率の回復及びIT領域の増収により、増益となりました。

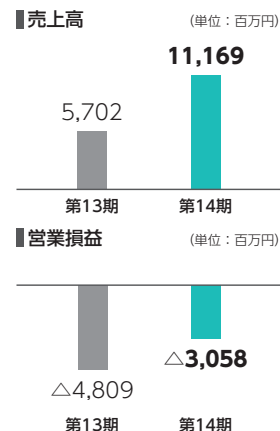


## Solution SBU

本セグメントは、人材採用、人材管理等のデジタルソリューションサービスの提供やインキュベーションプログラムを通じた新規事業の創出を行っております。

当連結会計年度における売上高は、11,169百万円（前連結会計年度比95.9%増）、営業損失は、3,058百万円（前連結会計年度は営業損失4,809百万円）となりました。

売上高は、企業の採用に対する需要の回復や販売促進の取り組みが奏功したこと等により、転職アプリ事業及びクラウドPOS事業が継続して成長した結果、増収となりました。利益面は、増収効果はありましたが、将来的な成長に向けた販売促進のための人員拡充等の投資を進めた結果、営業損失となりました。



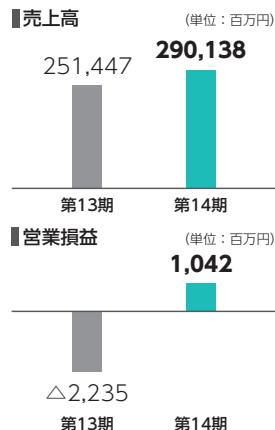
## Asia Pacific SBU

本セグメントは、アジア地域で人材派遣事業及び人材紹介事業、豪州においてはStaffing事業及びMaintenance事業を展開しております。（アジア地域では主にPERSOLKELLY、豪州では主にProgrammedのブランドで事業を運営しております。）

当連結会計年度における売上高は、290,138百万円（前連結会計年度比15.4%増）、営業利益は、1,042百万円（前連結会計年度は営業損失2,235百万円）となりました。

売上高は、COVID-19の感染拡大による影響からの回復が進み、主要国であるシンガポールにおいて引き続き売上が堅調に推移したこと及び中国を中心とした人材紹介事業の売上が伸長したことに加え、豪ドル高の影響により増収となりました。利益面は、収益性の高い人材紹介事業の増収効果及び効率的な運営体制の構築を進めたことから営業黒字に転換しました。

なお、当社は、当連結会計年度の期首より、「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号2020年3月31日）を適用しております。また、当連結会計年度より、国際財務報告基準（IFRS）を適用している在外子会社において、IFRICアジェンダ決定「クラウド・コンピューティング契約におけるコンフィギュレーション又はカスタマイズのコスト（IAS第38号）」を踏まえ、前連結会計年度の該当数値を遡及修正しております。詳細については、「第14回定時株主総会招集ご通知に際してのインターネット開示事項 連結注記表 2. 会計方針の変更に関する注記」をご参照下さい。





## 2. 設備投資の状況

当連結会計年度の設備投資の主なものは、システム関連投資の実施などによるものであります。

セグメントの名称	設備投資額
Staffing	2,528百万円
Career	3,388
Professional Outsourcing	794
Solution	2,375
Asia Pacific	1,120
全社及びその他の事業	1,496
合 計	11,703

## 3. 資金調達の状況

記載すべき事項はありません。

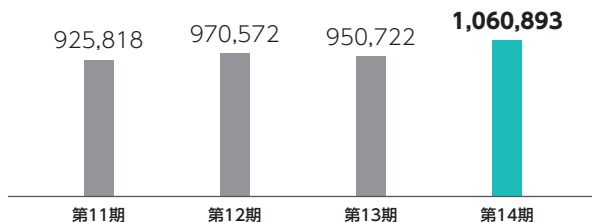
## 4. 他の会社の株式その他の持分または新株予約権等の取得または処分の状況

記載すべき事項はありません。

## 5. 財産及び損益の状況の推移

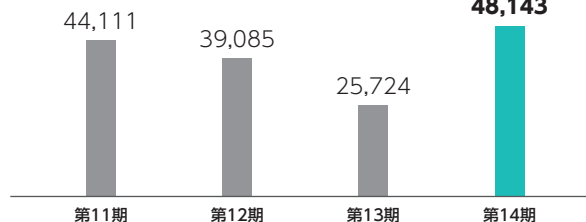
### ■ 売上高

(単位：百万円)



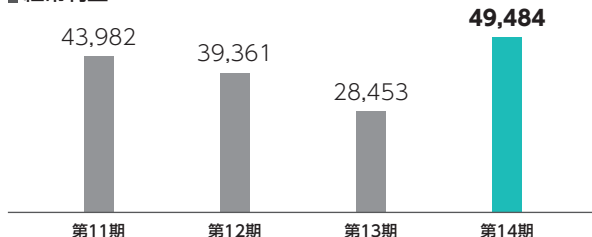
### ■ 営業利益

(単位：百万円)



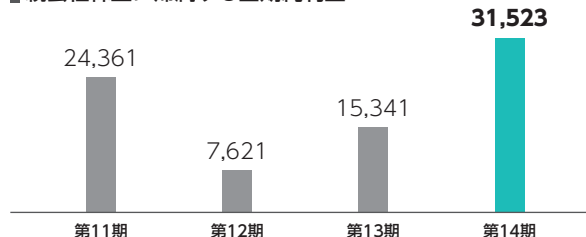
### ■ 経常利益

(単位：百万円)



### ■ 親会社株主に帰属する当期純利益

(単位：百万円)



		第11期 (2019年3月期)	第12期 (2020年3月期)	第13期 (2021年3月期)	第14期 (当連結会計年度 (2022年3月期))
売上高	(百万円)	925,818	970,572	950,722	1,060,893
営業利益	(百万円)	44,111	39,085	25,724	48,143
経常利益	(百万円)	43,982	39,361	28,453	49,484
親会社株主に帰属する 当期純利益	(百万円)	24,361	7,621	15,341	31,523
1株当たり当期純利益	(円)	104.39	32.76	66.50	136.84
総資産	(百万円)	370,839	370,993	381,179	421,778
純資産	(百万円)	170,925	163,906	173,600	204,313
1株当たり純資産	(円)	666.50	639.91	676.03	793.68

- (注) 1. 当社は、「役員報酬BIP信託」及び「株式付与ESOP信託」を導入しております。1株当たり当期純利益の基礎となる期中平均株式数は、その計算において控除する自己株式に当該信託口が保有する当社株式を含めております。
2. 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を当連結会計年度の期首から適用しており、当連結会計年度に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。
3. 国際財務報告基準(IFRS)を適用している在外子会社において、当連結会計年度より、2021年4月に公表されたIFRS解釈指針委員会(IFRIC)によるアジェンダ決定「クラウド・コンピューティング契約にかかるコンフィギュレーション又はカスタマイズのコスト(IAS第38号)」を踏まえ、会計方針を変更しました。これに伴い、第13期については、当該会計方針の変更を反映した遡及修正後の数値を記載しております。

## 6. 重要な子会社の状況

会社名	資本金	当社の議決権比率	主要な事業内容
パーソルテンプスタッフ(株)	2,273百万円	100.0%	派遣・BPO事業
パーソルキャリア(株)	1,127百万円	100.0	人材紹介事業・求人メディア事業
パーソルプロフェッショナルアウトソーシング(株)	6百万円	100.0	エンジニア派遣・受託事業を行う子会社の経営管理
パーソルイノベーション(株)	55百万円	100.0	新規事業創造・オープンイノベーション推進事業
PERSOL Asia Pacific Pte. Ltd.	1,033百万SGD	100.0	海外事業を行う子会社の経営管理

(注) 当社の連結子会社及び持分法適用子会社は上記を含む、143社です。

## 7. 対処すべき課題

### (1) 経営環境及び当社の経営方針

当社は、国内での労働力人口の減少等を背景とした、日々刻々と変化する労働市場の中で、中途採用の積極化、女性や高齢者、外国人等の活躍の推進等、人材サービス業界の社会的役割、当社グループの果たすべき役割やその責任は大きいものと捉えております。また、当社は、「人生100年時代」において、世界的に寿命が延びていく中で“はたらく”期間が長くなることから、生涯にわたって様々な仕事をする機会が多くなり、加えて、「テクノロジー、AIの進化」により、あらゆる産業における個人のはたらき方が変化すると想定しております。

2030年時点の社会を予測しながら、“はたらく”世界の変容を捉え、「人生100年時代」における新しいはたらき方、そして企業や組織の新たな雇用のあり方を提案し続けることで、当社グループビジョン「はたらいて、笑おう。」を実現できる企業を目指してまいります。

## (2) 2030年に向けた3つのグループ重点戦略

当社グループは、“はたらく”世界の変容に対応すべく、事業活動における3つの重点戦略を策定しております。

重点戦略	主な内容
『個人』にフォーカスする	ライフステージの変化や適性・能力に合わせた“はたらく”機会と気づきを提供し、あらゆる個人のワークエンゲージメント向上に貢献
『テクノロジー』を武器にする	テクノロジーを最大限活用し、デジタルトランスフォーメーションを推進することで、新たなはたらき方や、雇用のあり方を提案
世界で価値を提供する	日本で蓄えた知見やノウハウを生かし、APAC地域から「はたらいて、笑おう。」を実現

## (3) 中期経営計画2023について

当社グループは、2030年に向けた最初の3年間を、事業の磨き込みと経営基盤の整備による成長に向けた基礎作りを行う3カ年と位置付け、中期経営計画2023において、以下の5つの全体方針を策定しております。

< 中期経営計画2023 5つの全体方針 >

- ・ 社会的価値の向上
- ・ 経済的価値の向上
- ・ SBU体制への移行
- ・ 成長領域の特定
- ・ テクノロジーによる事業強化

COVID-19の影響や世界情勢が不透明な状況ではありますが、2023年3月期は、2024年3月期以降の更なる成長に向け、中期経営計画2023の全体方針に基づく様々な事業活動に取り組み、グループ全体で過去最高益の達成を目指すとともに、企業価値の向上を目指してまいります。

## 8. 主要な営業所 (2022年3月31日現在)

### (1) 当社の主要な営業所

本店 東京都渋谷区代々木二丁目1番1号  
 本社事業所 東京都港区南青山一丁目15番5号

### (2) 子会社の主要な営業所

会社名	住 所
パーソルテンプスタッフ(株)	東京都渋谷区
パーソルキャリア(株)	東京都千代田区
パーソルプロフェッショナルアウトソーシング(株)	東京都港区
パーソルイノベーション(株)	東京都港区
PERSOL Asia Pacific Pte. Ltd.	Marina View, Singapore

## 9. 従業員の状況 (2022年3月31日現在)

セグメントの名称	従業員数	
Staffing SBU	28,843	(3,059)
Career SBU	3,909	(645)
Professional Outsourcing SBU	12,651	(695)
Solution SBU	710	(134)
Asia Pacific SBU	6,811	(577)
全社及びその他の事業	1,534	(1,107)
合 計	54,458	(6,217)

(注) 従業員数は就業員数(当社グループから当社グループ外への出向者を除き、当社グループ外から当社グループへの出向者を含む。)であり、臨時雇用者数(契約社員、派遣社員)は、( )内に年間の平均人員を外数で記載しております。

## 10. 主要な借入先の状況 (2022年3月31日現在)

当連結会計年度末において、シンジケートローンを含む協調融資による借入額が総額35,713百万円あります。これらの借入先は、(株)三菱UFJ銀行、(株)三井住友銀行、(株)みずほ銀行及び三井住友信託銀行(株)であります。

## 11. その他企業集団の現況に関する重要な事項

記載すべき事項はありません。

## 2 会社の株式に関する事項 (2022年3月31日現在)

1. 発行可能株式総数 720,000,000株
2. 発行済株式の総数 236,704,861株
3. 株主数 9,684名
4. 大株主

株主名	持株数	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行(株) (信託口)	29,570,400株	12.74%
篠原欣子	26,331,600	11.34
一般財団法人篠原欣子記念財団	15,800,000	6.80
(株)日本カストディ銀行 (信託口)	12,950,600	5.58
JP MORGAN CHASE BANK 380072	6,611,000	2.84
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE FIDELITY FUNDS	5,554,336	2.39
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	5,426,808	2.33
BNYM AS AGT/CLTS NON TREATY JASDEC	5,425,245	2.33
JP MORGAN CHASE BANK 385635	4,632,044	1.99
JP MORGAN CHASE BANK 385632	4,519,363	1.94

- (注) 1. 持株比率は自己株式4,678,133株を除外して計算しております。  
 2. 当社は、役員報酬BIP信託及び株式付与ESOP信託を導入しております。当該信託の信託財産として日本マスタートラスト信託銀行(株)の役員報酬BIP信託口及び株式付与ESOP信託口が保有する当社株式1,460,385株は、上記の自己株式に含まれておりません。

## 5. 当事業年度中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況

	取締役 (監査等委員である取締役および社外取締役を除く)	社外取締役 (監査等委員である取締役を除く)	監査等委員である取締役
株式数	—	—	2,400株
交付対象者数	—	—	1名

上記表中の株式数は、役員報酬BIP信託における退任取締役に対する交付株式数であります。当社の株式報酬制度においては、株式交付規程に基づき、一定の割合につき信託内で換価した上で、換価処分金相当額の金銭を給付していますが、上記表中の株式数には、換価処分により金銭の給付を行った株式分についても含まれております。

### 3 会社役員に関する事項

#### 1. 取締役の氏名等 (2022年3月31日現在)

氏名	地位及び担当	重要な兼職の状況
みづ 水 田 正 道	取締役会長	リンカーズ(株) 社外取締役
わ 和 田 孝 雄	代表取締役社長 CEO	パーソルテンプスタッフ(株) 取締役 パーソルキャリア(株) 取締役 パーソルプロフェッショナルアウトソーシング(株) 取締役 パーソルイノベーション(株) 取締役 PERSOL Asia Pacific Pte. Ltd. Non-executive Director
なか 高 橋 広 敏	代表取締役副社長	パーソルテンプスタッフ(株) 取締役 パーソルキャリア(株) 取締役 パーソルプロフェッショナルアウトソーシング(株) 取締役 パーソルイノベーション(株) 取締役
たま 玉 越 良 介	社外取締役	(株)三菱UFJ銀行 名誉顧問
にし 西 口 尚 宏	社外取締役	一般社団法人Japan Innovation Network 代表理事 一般社団法人日本防災プラットフォーム 代表理事 上智大学 特任教授
やま 山 内 雅 喜	社外取締役	ヤマトホールディングス(株) 取締役会長
はやし 林 大 介	取締役 (常勤監査等委員)	PERSOL Asia Pacific Pte. Ltd. Non-executive Director
えの 榎 本 知 佐	社外取締役 (監査等委員)	明治大学 広報戦略本部員 イオンモール(株) 社外取締役
とも 友 田 和 彦	社外取締役 (監査等委員)	(株)博報堂DYホールディングス 社外監査役 (株)大広 社外監査役 (株)アイネス 社外監査役

- (注) 1. 取締役 (監査等委員) 友田和彦氏は、公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。
2. 当社は、監査等委員会の監査・監督機能の強化や情報収集の充実、内部監査部門等との十分な連携を図るために、監査等委員の林大介氏を常勤の監査等委員に選定しております。
3. 当社は、社外取締役 玉越良介氏、西口尚宏氏、山内雅喜氏、榎本知佐氏及び友田和彦氏の5氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
4. 第13回定時株主総会 (2021年6月22日開催) の終結の時をもって、小澤稔弘氏は任期満了により取締役 (監査等委員) を退任いたしました。

## 2. 責任限定契約の内容の概要

当社と取締役（業務執行取締役等である者を除く。）は、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。

当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、取締役（業務執行取締役等である者を除く。）が職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、100万円と会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額としております。

## 3. 補償契約の内容の概要

当社と取締役は、会社法第430条の2第1項に規定する同項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することを内容とする補償契約を締結する予定です。

## 4. 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、当社及びパーソルグループ子会社の取締役、監査役、執行役員、及び子会社の設立国の法律によりこれらの者と同様の地位にある者を被保険者とする会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。保険料は会社が全額負担しており、被保険者の実質的な保険料負担はありません。当該保険契約では、被保険者である役員等がその職務の執行に関し責任を負うこと、または、当該責任の追及にかかる請求を受けることによって生ずることのある損害について、填補することとされております。ただし、法令違反の行為のあることを認識して行った行為に起因して生じた損害は填補されないなど、一定の免責事由があります。

## 5. 取締役の報酬等

### 1. パーソルグループの役員報酬の考え方（役員報酬ポリシー）

#### (1) パーソルグループの価値創造ストーリー

##### ① パーソルが目指す世界（グループビジョン）

「はたらいて、笑おう。」これが、パーソルが実現したい世界であり、グループビジョンです。

現在、労働市場では「組織」の時代から「個」の時代へのシフトが起こっており、人材サービス業界が担うべき役割や存在意義が改めて問われています。

性別・年齢・国籍・あらゆる制約を越えてすべての「はたらく」が笑顔につながる社会の実現に向け、まずは、私たち一人一人が「はたらいて、笑おう。」を体現してまいります。

##### ② パーソルグループの社会への約束

「はたらく期間の長期化」、「テクノロジーによるはたらき方の変化」といった“はたらく”に関わる世界の変容の中で、人生100年時代における新しいはたらき方、雇用のあり方を提案し、あらゆる個人のワークエンゲージメント向上に貢献することを通じて「はたらいて、笑おう。」を実現します。



### ③ 価値創造の源泉

経営理念や行動指針を大切に、はたらく個人に誠実に寄り添い続けてきた「人」と、これまでの事業活動を通じて獲得した顧客接点や社会的信用、スタッフや企業の豊富な人材・HR情報、そして健全な財務基盤がパーソルグループの価値創造の源泉です。

### ④ 事業活動

上記②の「社会への約束」を実現するために、グループ重点戦略として「“個人”にフォーカスする」「テクノロジーを武器にする」「世界で価値を提供する」を掲げます。これらのグループ重点戦略やSBU (Strategic Business Unit) 体制、事業戦略・コーポレート戦略により事業活動を加速させます。

### ⑤ 事業活動の結果

グループビジョンの達成度合いを測る指標として「はたらいて、笑おう。」指標を設定します。「はたらいて、笑おう。」指標に基づく社会的価値の目標達成が、ひいては財務目標の達成につながると考えます。

また、パーソルグループの活動の結果として、その達成に貢献するSDGsの項目を「4. 質の高い教育をみんなに」「5. ジェンダー平等を実現しよう」「8. 働きがいも経済成長も」「9. 産業と技術革新の基盤をつくろう」「10. 人や国の不平等をなくそう」の5項目に特定しました。今後、グループビジョン実現に向けた活動や継続的なステークホルダーとの対話を通じて取り組みを具体化していきます。

## (2) 役員報酬の基本方針

当社及びSBU事業戦略の中核を担う当社子会社（以下「SBU中核会社」という。）の経営陣幹部・取締役の報酬（以下「役員報酬」という。）は、パーソルグループの価値創造ストーリーを実現するために、パーソルグループの短期的な会社業績だけでなく、中長期的な会社業績の向上に対する貢献を明確に反映する設計としています。したがって、パーソルグループの役員報酬は、中長期的な持続的成長を実現するためのインセンティブとして位置付けており、その基本方針を以下3つの視点で具体化しています。

- ① パーソルグループの短期的・中長期的な会社業績及び企業価値と連動する
  - 短期的な業績だけでなく、中長期的な業績及び企業価値と連動した制度であること
- ② 株主価値と連動する
  - 株主との利益意識の共有や株主重視の経営意識を高めるものであること
  - 報酬決定プロセスにおいて、客観性・透明性を確保すること
- ③ 競争力のある報酬水準に設定する
  - 国内の同規模・同業種の企業群の報酬水準と比して競争力ある水準とし、優秀な人材の確保に資する水準であること
  - 当社業績及び企業価値の向上に対して、当社役員がより強いインセンティブを感じられる水準であること

### (3) 報酬水準

役員報酬の水準は、上記役員報酬の基本方針に基づき適正妥当なものとなるよう決定しております。具体的には、外部のデータベース等を活用してベンチマーク企業群（20～30社を目安）を設定し、当該ベンチマーク企業群の水準を調査・分析のうえ、当社の経営環境を勘案し、決定いたします。2023年3月期の中期経営期間に向けた役員報酬を決定するに当たり参照したベンチマーク企業群は、時価総額や中期経営計画の目標値を基に、同業他社（人材サービス業）や同規模の主要企業から22社を選定しました。

### (4) 報酬構成

当社の監査等委員でない取締役（社外取締役を除く。）及び執行役員の報酬は、各役員の役割に応じた「基本報酬」、短期インセンティブ報酬としての「賞与」及び中長期インセンティブ報酬としての「株式報酬」で構成されます。各役員に対する賞与は基本報酬の30%、株式報酬は基本報酬の26%（それぞれ目標達成度が100%の場合）となるよう設定しています。なお、SBU中核会社の取締役についても、当社と同様の報酬構成とします。

他方、監査等委員でない社外取締役及び監査等委員である取締役（以下「非業務執行取締役」という。）の報酬は、「基本報酬」及び中長期インセンティブ報酬としての「株式報酬」で構成されます。なお、非業務執行取締役に対する株式報酬は、中長期的な企業価値向上に対する貢献意識を高めつつ、株主の皆様との利益意識を共有することを目的としており、当該目的の達成と、非業務執行取締役による過度なリスクテイクを防止し、株主の視点から業務執行者を適切に監督する観点から、業績には連動させず、交付数固定の株式報酬として支給するものとします。

#### ① 報酬項目の概要

##### - 基本報酬

取締役及び執行役員について、職務の専門性、多様性、意思決定の難易度、管掌地域の広さ、成果責任の大きさ等に基づき役割（グレード）を定義したうえで、その役割の内容や責任に応じて定められた基本報酬額を支給します。これにより、より客観性・透明性の高い報酬決定が可能となります。なお、月額固定報酬として毎月支給します。

##### - 賞与

中期経営計画の達成に向けたマイルストーンとして単年度の目標を設定し、短期インセンティブ報酬として毎年7月に支給します。定量的には、本業の収益力を示す売上高、営業利益等及び非財務指標として当社が当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上において特に重視する従業員エンゲージメント指標、女性管理職比率の目標達成度に応じて評価を行います。なお、業績については絶対評価に加え、原則として国内外の競合他社との成長性の相对比较を行うことで、外部環境要因を除いた評価を報酬に反映させることとしています。この他、各取締役及び執行役員の業績及び企業価値向上への取り組み状況について、定性評価を行います。

本報酬は、概ね0～200%の範囲内で変動します。

	評価方法	評価ウェイト
財務指標	全社、SBU毎の①売上高、②営業利益の目標達成度及び競合他社との成長率比較で決定	80%
非財務指標	全社、SBU毎の①従業員エンゲージメント指標、②女性管理職比率の目標達成度で決定	10%
テーマ評価	業績と企業価値向上のために設定した課題の取組状況について、評価者との面談を通じて決定（監査等委員でない取締役（社外取締役を除く。）の評価は指名・報酬委員会で行うものとする）。	10%

(※1) 全社及びSBU毎の評価ウェイトは、取締役及び執行役員の管掌領域に応じて決定します。

(※2) 上記の他、特に貢献度が高かった場合、会社と当該役員の委任契約等に反する重大な違反があった場合には、加点・減点評価を行います。

#### - 株式報酬

パーソルグループの中長期的な会社業績及び企業価値の向上に対するインセンティブ付与を目的とすると同時に、株主との利益意識の共有を一層促すことを目的に、原則として退任時に支給します（海外赴任となった場合は、その時点で支給をし、原則として海外赴任中は株価に連動した金銭報酬（仮想株式報酬）を、中期経営計画の対象期間の終了ごとに支給するものとします。）。また、退任時に交付される予定の潜在保有株式数を含め、当社は監査等委員でない取締役（社外取締役を除く。）に対し、原則として基本報酬（年額）の1倍以上の当社株式を保有することを推奨します。

監査等委員でない取締役（社外取締役を除く。）の株式報酬は、そのうち70%をグレード及び当社の中期経営計画の目標達成度に応じて決まる業績連動型中長期インセンティブ報酬（Performance Share）、残りの30%を株主価値との連動を目的とした、グレードに応じて決まる固定型中長期インセンティブ報酬（Restricted Stock）としています。

他方、非業務執行取締役の株式報酬は、上述のとおり、固定型中長期インセンティブ報酬（Restricted Stock）のみとしています。

#### <業績連動型中長期インセンティブ報酬（Performance Share）>

2023年3月期に向けた中期経営計画の財務指標（連結売上高、連結営業利益、TSR及びROIC）や非財務指標の目標達成度等の評価に応じて決まる仕組みとしています。特に、非財務指標については、ESG指標を複数取り入れることで、価値創造ストーリーに基づく取り組みを一層向上させる設計としています。

本報酬は、0～200%の範囲内で変動します。

	指標	目標値	評価ウェイト
財務指標	連結売上高	1兆円	30%
	連結営業利益	450億円	30%
	TSR	— (※)	20%
	ROIC	10%以上	△10% (目標未達時)
非財務指標	従業員エンゲージメント指標 女性管理職比率 テクノロジー投資比率 ESG格付	指標ごとに設定	20%

(※) 比較対象企業とTOPIXを利用した相対評価のため、TSR自体の目標値は設定しません。

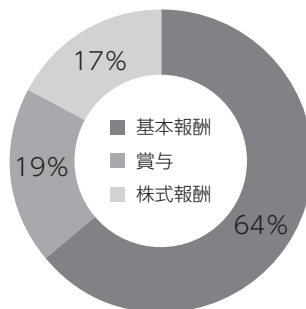
#### <固定型中長期インセンティブ報酬 (Restricted Stock) >

株主価値との連動を一層促すため、交付数固定の株式報酬として支給します。

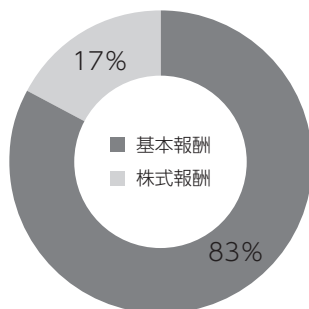
(※) 株式報酬は、信託型自社株報酬制度を通じて支給します。本制度は、対象者に対して、毎年、ユニット（ポイント）を付与し、退任時にユニット数（ポイント数）に相当する株式を交付するものです。自社株式の管理は、三菱UFJ信託銀行に委託しています。

#### ② 報酬構成の標準モデル

- 監査等委員でない取締役（社外取締役を除く。）及び執行役員（各指標の目標が概ね100%達成の場合）



## - 非業務執行取締役



(※) 非業務執行取締役に対する株式報酬は、1人当たり200万円相当を固定的に付与するものであり、各非業務執行取締役の役割に応じて基本報酬額が異なりうるため、実際の報酬構成は上記と異なることがあります。

## (5) 報酬ガバナンス

## ① 報酬決定のプロセス

当社の役員報酬等の額及びその算定方法並びに個人別の報酬等の内容の決定方針については、取締役会の諮問機関である独立した指名・報酬委員会での十分な審議を経た上で、取締役会で決定します。なお、監査等委員である取締役の報酬等の額については、監査等委員の協議により決定します。役員報酬等は、株主総会において決議された報酬等の上限額以内で支給するものとします。

	株主総会の決議年月日	内容	当該株主総会の決議日における員数
監査等委員でない取締役の報酬等の額	2020年6月24日開催の第12回定時株主総会	(金銭報酬) 年額500百万円以内。うち社外取締役分は年額60百万円以内とし、使用人兼取締役の使用人分は含まない	6名 (うち社外取締役3名)
	2017年6月27日開催の第9回定時株主総会	(株式報酬) 対象者：監査等委員でない取締役(社外取締役を除く。)及び執行役員 当社が抛出する金員：990百万円以内(3事業年度) 交付する株式：460,000株以内(3事業年度)	15名 (うち執行役員10名)

	株主総会の決議年月日	内容	当該株主総会の決議日における員数
監査等委員でない取締役の報酬等の額	2020年6月24日開催の第12回定時株主総会	(株式報酬) 対象者：監査等委員でない社外取締役 当社が拠出する金員：33百万円以内 (3事業年度※) ※1人当たりの株式報酬額は、一律年間2百万円相当 交付する株式：36,000株以内(3事業年度)	3名
監査等委員である取締役の報酬等の額	2016年6月17日開催の第8回定時株主総会	(金銭報酬) 年額100百万円以内	4名
	2020年6月24日開催の第12回定時株主総会	(株式報酬) 当社が拠出する金員：33百万円以内 (3事業年度※) ※1人当たりの株式報酬額は、一律年間2百万円相当 交付する株式：36,000株以内(3事業年度)	3名

## ② 指名・報酬委員会の役割

当社の取締役及び執行役員報酬内容の妥当性や客観性・透明性を高めるために、取締役会の諮問機関として、3名以上の委員で構成され、委員長及び委員の過半数を独立社外取締役とする指名・報酬委員会を設置しています。

指名・報酬委員会では、役員報酬については、役員報酬の基本方針や役員報酬制度の内容等につき審議し、取締役会に対し答申・提案を行います。

また、社外からの客観的視点及び役員報酬制度に関する専門的知見を導入するため、外部の報酬コンサルタントを起用し、その支援を受け、外部データ、経済環境、業界動向及び経営状況等を考慮し、報酬制度の内容について検討することとします。

### <指名・報酬委員会における主な検討事項>

指名・報酬委員会は、1年間で4回以上実施することとしており、主として以下の内容について審議し、取締役会に対し答申・提案を行います。

- ① 取締役及びHeadquarters Management Committee（以下「HMC」という。）構成員の候補者の決定に関する事項
  - 取締役の選任及び解任に関する方針の原案の決定
  - 株主総会に付議する取締役の選解任議案の原案の決定
  - 代表取締役社長CEO（代表権とCEO職）の選定・解職の原案の決定
  - HMC構成員の原案の審議
  - 代表取締役社長CEOの後継者計画の審議

- ② 取締役及びHMC構成員の報酬の決定に関する事項
  - 取締役及びHMC構成員の報酬基準の作成
  - 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の評価の実施
- ③ その他取締役会が必要と認めた事項

（※）Headquarters Management Committeeとは、代表取締役社長CEOの補佐機関として、当社グループの経営の基本方針及び重要な業務執行の決定を協議する会議体です。

#### (6) 報酬等の没収（クローバック・マルス）

重大な会計上の誤りや不正による決算の事後修正が取締役会において決議された場合、または役員の在任期間中に会社と当該役員の委任契約等に反する重大な違反があったと取締役会が判断した場合、指名・報酬委員会は、取締役会からの諮問を受けて、賞与及び株式報酬を受ける権利の全部若しくは一部の没収、または支給済みの賞与及び株式報酬の全部若しくは一部の返還を求めるか否かについて審議し、その結果を取締役会に答申します。

取締役会は、指名・報酬委員会の答申結果を踏まえて、賞与及び株式報酬を受ける権利の全部若しくは一部の没収、または支給済みの賞与及び株式報酬の全部若しくは一部の返還を当該役員に請求するか否かにつき決議するものとします。

#### (7) 情報開示等の方針

役員報酬制度の内容については、各種法令等に基づき作成・開示することとなる有価証券報告書、株主総会参考書類、事業報告、コーポレートガバナンス報告書、統合報告書及びホームページ等を通じ、当社株主に対し迅速に開示します。

また、株主や投資家と目的をもった建設的な対話を行い、当社の価値創造ストーリーに関する理解を深めていただくとともに、建設的な対話を通して受けた株主や投資家の意見を取締役会等で共有し、当社の経営に反映することで、当社の企業価値向上に努めます。

社内取締役（監査等委員である取締役を除く。）については、原則として連結報酬等の総額が1億円以上である者に限ることなく、開示することとします。

## 2. 当事業年度に係る取締役の報酬等の額

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)				対象となる 役員の員数 (人)
		基本報酬	賞与 (短期インセン ティブ報酬)	株式報酬		
				業績連動型 中長期インセン ティブ報酬	固定型 中長期インセン ティブ報酬	
監査等委員でない取締役 (うち社外取締役)	325 (38)	212 (32)	39 (-)	52 (-)	21 (6)	6 (3)
監査等委員である取締役 (うち社外取締役)	63 (25)	56 (21)	- (-)	- (-)	6 (4)	4 (2)
合計 (うち社外取締役)	389 (64)	269 (53)	39 (-)	52 (-)	27 (10)	10 (5)

- (注) 1. 上記には、当事業年度中に退任した監査等委員である取締役1名を含めております。
2. 当事業年度に係る当社の監査等委員でない取締役（社外取締役を除く。）3名に支給する賞与の目標および実績は次のとおりです。財務指標については、連結売上高の目標は9,458億円、実績は9,507億円、連結営業利益の目標は220億円、実績は257億円となりました。非財務指標については、従業員エンゲージメント及び女性管理職比率に関する目標を個別に設定し、概ね達成いたしました。また、業績と企業価値向上のために個別に課題を設定して取り組みました。賞与の支給額の算定に当たっては、新型コロナウイルスの業績への影響をふまえた監査等委員でない取締役（社外取締役を除く。）の貢献度、配当状況、従業員・子会社役員への賞与支給状況、過去の賞与支給率のバランス等を勘案し、指名・報酬委員会で審議を行い最終の支給係数を算定しております。以上の結果、当社の監査等委員でない取締役（社外取締役を除く。）3名に支給する賞与の支給係数は、標準支給率を100%とした場合、79～85%となりました。
3. 株式報酬のうち、業績連動型中長期インセンティブ報酬（Performance Share）については、中期経営計画の目標値を指標としているため、当事業年度は実績がありません。
4. 株式報酬は、当事業年度に計上した役員株式給付引当金の繰入額であります。
5. 当社では、取締役の個人別の報酬等の内容は、委員長及び委員の過半数を独立社外取締役とする指名・報酬委員会による審議を経て、取締役会の決議により決定しております。指名・報酬委員会は、取締役の個人別の報酬等の内容の決定に関する方針と個人別の報酬等の内容の整合性を確認しつつ、各評価項目の評価結果の妥当性等を勘案したうえで算定式に当てはめ、当該算定式に従って算出される数値を確認するなど、取締役の個人別の報酬等の内容の決定過程の合理性その他の取締役の報酬等内容の決定に関する事項について詳細に審議を行った上で、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容を取締役に答申しました。取締役会は、指名・報酬委員会の審議の過程と答申の内容を確認した上で、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容を決定したことから、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容は上記の方針（役員報酬ポリシー）に沿うものであると判断しました。



(ご参考) 監査等委員でない社内取締役の連結報酬等の総額等

氏名	報酬等の総額 (百万円)	役職	報酬等の種類別の総額 (百万円)			
			基本報酬	賞与 (短期インセン ティブ報酬)	株式報酬	
					業績連動型 中長期インセ ンティブ報酬	固定型 中長期インセ ンティブ報酬
水田 正道	81	取締役 会長	55	11	10	4
和田 孝雄	107	代表取締役 社長CEO	65	15	21	5
高橋 広敏	98	代表取締役 副社長	60	12	20	4

(注) 株式報酬は、当事業年度に計上した役員株式給付引当金の繰入額であります。

## 6. 社外役員に関する事項

### (1) 重要な兼職先と当社との関係

区分	氏名	重要な兼職先と当社との関係
社外取締役	たま 玉 越 良 介 こしりょう ずけ	当社と同氏が兼職している(株)三菱UFJ銀行とは、資金の借入れ等の経常的な取引を行っておりますが、特別の関係はありません。 また、同行は、当社の発行済株式総数の1.56%を所有する株主であります。
	にし 西 口 尚 宏 ぐち なお ひろ	当社と同氏の兼職先とは、特別の関係はありません。
	やま 山 内 雅 喜 うち まさ き	当社と同氏の兼職先とは、特別の関係はありません。
社外取締役 (監査等委員)	えの 榎 本 知 佐 もと ち ひと	当社と同氏の兼職先とは、特別の関係はありません。
	とも 友 田 和 彦 だ かず ひこ	当社と同氏の兼職先とは、特別の関係はありません。

## (2) 当事業年度における主な活動状況

区分	氏名	取締役会 出席状況	監査等 委員会 出席状況	指名・報酬 委員会 出席状況	コーポレート ガバナンス 委員会 出席状況	発言状況及び果たすことが期待される 役割に関して行った職務の概要
社外取締役	たま こし りょう すけ 玉 越 良 介	13/13回 (100%)	—	8/8回 (100%)	8/8回 (100%)	取締役会その他重要会議に出席し、主に国内外における企業経営者としての豊富な知識や経験に基づく総合的見地から適宜発言をしました。また、指名・報酬委員会委員長として同委員会活動を牽引するとともに、筆頭独立社外取締役、及びコーポレートガバナンス委員会委員を務めました。
	にし くち なお ひろ 西 口 尚 宏	13/13回 (100%)	—	8/8回 (100%)	—	取締役会その他重要会議に出席し、主にグローバルやイノベーション領域にわたる豊富な知識や経験に基づく総合的見地から、適宜発言をしました。また、指名・報酬委員会委員を務めました。
	やま うち まさ き 山 内 雅 喜	13/13回 (100%)	—	8/8回 (100%)	8/8回 (100%)	取締役会その他重要会議に出席し、主に企業経営者としての豊富な知識や経験に基づき、グループ全体を見据えた国内外における成長戦略や経営課題への言及等、総合的見地から適宜発言をしました。また、コーポレートガバナンス委員会委員長として同委員会活動を牽引するとともに、指名・報酬委員会委員を務めました。
社外取締役 (監査等委員)	えの もと ち き 榎 本 知 佐	13/13回 (100%)	13/13回 (100%)	—	—	取締役会その他重要会議に出席し、主に当社のブランド価値とレピュテーション向上を中心に、広報戦略の豊富な知識や経験に基づく総合的見地から取締役会及び監査等委員会で適宜発言をしました。また、監査等委員会委員を務めました。
	とも だ かず ひこ 友 田 和 彦	12/13回 (92%)	12/13回 (92%)	—	7/8回 (87%)	取締役会その他重要会議に出席し、主に公認会計士としての専門的見地から適宜発言をしました。また、監査等委員会委員長として同委員会活動を牽引するとともに、コーポレートガバナンス委員会委員を務めました。

## 4 会計監査人の状況

### 1. 会計監査人の名称

有限責任監査法人トーマツ

### 2. 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

	支払額
当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額	87百万円
当社及び子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	181

(注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できませんので、当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。

2. 当社監査等委員会は、会計監査人の監査計画等と実績の状況を確認するとともに、監査時間及び監査報酬の推移を確認し、当該事業年度の監査時間及び報酬額の見積りの妥当性を検討した結果、会計監査人の報酬等につき会社法第399条第1項及び第3項の同意を行っております。

### 3. 非監査業務の内容

当社における非監査業務の内容は、主にIFRSに関するアドバイザリー業務であります。

### 4. 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

監査等委員会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める事由に該当し、解任が相当と認められる場合には、監査等委員全員の同意に基づき会計監査人を解任いたします。

また、監査等委員会は、会計監査人の独立性、職務執行状況等を総合的に勘案し、必要があると判断した場合には、株主総会に提出する会計監査人の解任または不再任に関する議案の内容を決定いたします。

### 5. 当社の会計監査人以外の公認会計士または監査法人の当社の子会社の計算書類監査の状況

当社の重要な子会社のうち、PERSOL Asia Pacific Pte. Ltd.は、当社の会計監査人以外の監査法人(外国におけるこれらの資格に相当する資格を有する者を含む。)の監査を受けております。

## (ご参考) パーソルグループのコーポレートガバナンス

### 基本的な考え方

パーソルグループは、経営理念である「雇用の創造 人々の成長 社会貢献」を実現するために、経営の基本方針およびそれに基づくグループ全体の経営戦略を立案し、グループ各社が一丸となってその戦略を推進することで、企業の持続的な成長による中長期的な企業価値の向上を実現し、事業を通じて社会的課題を解決していきます。

また、パーソルグループは、コーポレートガバナンスが上記を実現していくためのすべての基盤であり土台であると認識し、コーポレートガバナンスの充実に向けて継続的に取り組んでいます。

### ■ コーポレートガバナンス強化の変遷

		2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年
監督機能の強化	監督機能	●監査等委員会設置会社へ移行						●取締役会議長とCEOの分離
	諮問委員会	●指名・報酬委員会の設置				●コーポレートガバナンス・ガイドラインの策定		
	役員指名				●女性取締役の選任		●独立社外取締役の過半数選任	
	取締役(うち社外)	6名(1名)	10名(4名)	10名(4名)	11名(5名)	11名(5名)	9名(5名)	9名(5名)
	実効性評価	●取締役会の実効性評価の開始						●社外取締役の独立性基準の策定
報酬制度	●従業員の株式報酬制度の導入						●役員報酬制度の改定	
執行体制	執行と監督の分離 意思決定の迅速化	●執行役員制度の導入				●業務上の意思決定を原則CEOへ委任 ●HMCと社内委員会の設置 ●SBU体制への移行		

※ HMC=Headquarters Management Committee、SBU=Strategic Business Unit

「コーポレートガバナンス・ガイドライン」は、パーソルグループのコーポレートガバナンスの考え方や目指すあり方を示し、その実現に向けた取締役およびグループ経営陣幹部（パーソルグループの経営を担う、代表取締役社長CEO、チーフオフィサーおよび執行役員(の総称)等の行動の指針とするものです。本ガイドラインに沿った取り組みを継続していくとともに、時代や環境の変化に応じて本ガイドラインも適宜見直ししていくことで、常によりよいコーポレートガバナンスを実現することを目指してまいります。

### ■ コーポレートガバナンスの基本方針

1. 株主の権利・平等性の確保	株主の権利が確保され、その権利が有効に行使されるよう、適切に対応し、すべての株主の平等な取り扱いに配慮する。
2. 株主以外のステークホルダーとの適切な協働	すべての活動の指針として「グループビジョン」を制定するとともに、全役職員の判断および行動の基準として「行動規範」を制定し、各ステークホルダーとの適切な協力関係の構築に努め、経営活動を遂行する。
3. 適切な情報開示と透明性の確保	パーソルグループの財務状態、経営成績等の財務情報や、経営戦略、リスク管理等の情報について、適切な情報開示を行い、透明性を確保する。また、投資判断に影響を及ぼすべき未公表の重要情報を厳格に管理する。
4. 取締役会の責務	経営監督機能を担い、経営の基本方針の決定、グループ経営陣幹部の監督および適切な内部統制システムの構築・運用を確保する。
5. 株主との対話	株主との対話を通じて、パーソルグループの経営戦略等に対する理解を得るとともに、株主の立場に関する理解を踏まえた適切な対応に努める。取締役会は、株主との建設的な対話を促進するための体制整備・取り組みに関する方針を策定し、開示する。

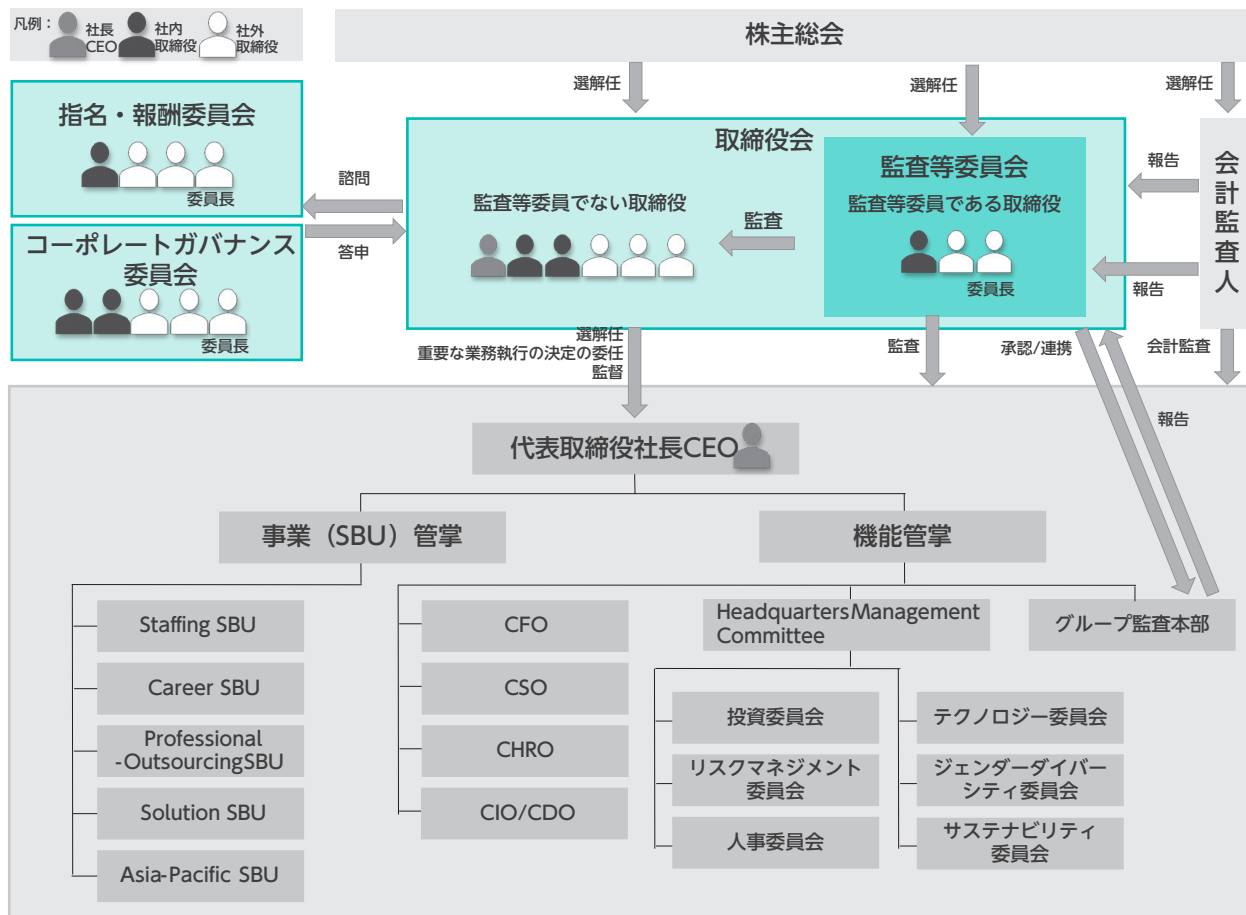
コーポレートガバナンス・ガイドラインの詳細はWEBサイトでご確認いただけます。

[https://www.persol-group.co.jp/corporate/governance/corporate\\_governance/index.html](https://www.persol-group.co.jp/corporate/governance/corporate_governance/index.html)

## コーポレートガバナンス体制の概要

パーソルグループは、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方に基づき、会社法上の機関設計として「監査等委員会設置会社」を採用しております。また、取締役会の機能を補完するため、任意の指名・報酬委員会およびコーポレートガバナンス委員会を設置し、取締役およびグループ経営陣幹部の報酬および候補者の決定に対する透明性と客観性を高め、取締役会の経営監督機能の強化を図っております。

2022年4月1日現在



## 取締役会

取締役会は、経営監督機能を担い、経営の基本方針の決定、グループ経営陣幹部の監督および適切な内部統制システムの構築・運用の確保を主な役割・責任としております。一方、業務執行部門による迅速で機動的かつ果敢な意思決定を可能とするため、法令で定められた専決事項および取締役会規程で定める重要な業務執行の決定以外の業務執行は、原則として代表取締役社長CEOに委任しております。

## 監査等委員会

監査等委員会は、持続的な企業価値の向上に向けて企業の健全性を確保し、パーソルグループと株主共同の利益のために行動し、以下に掲げる職務を行うものと定めております。

- ・取締役の職務の執行の監査および監査報告の作成
- ・会計監査人の選任および解任ならびに不再任に関する議案の内容の決定
- ・取締役（監査等委員である取締役を除く）の選解任若しくは辞任又は報酬等についての監査等委員会の意見の決定

また、監査等委員会は、必要に応じて、内部監査部門に対して具体的な指示を行うことができ、監査等委員会と内部監査部門は、相互の連携体制を確保するため、適切な情報共有等を行っております。内部監査部門の重要な人事は、監査等委員会の同意を経て決定するものとし、監査等委員会による監査の実効性を確保しております。

## 指名・報酬委員会

指名・報酬委員会は、取締役・グループ経営陣幹部の候補者の決定および報酬の決定に対する透明性・客観性を高め、取締役会の経営監督機能の強化を図ることを目的とし、取締役会からの諮問を受け、以下に掲げる職務を行い取締役会に答申・提案しております。

### 候補者の決定に関する事項：

- ・株主総会に付議する取締役の選解任議案の原案の決定
- ・代表取締役社長CEO（代表権とCEO職）の選定・解職の原案の決定
- ・代表取締役社長CEOの後継者計画の策定

### 報酬の決定に関する事項：

- ・取締役・グループ経営陣幹部の報酬基準の作成
- ・取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬額の原案の決定

## コーポレートガバナンス委員会

コーポレートガバナンス委員会は、当社のコーポレートガバナンスに関する事項を審議することで、取締役会の経営監督機能の強化を図ることを目的とし、取締役会からの諮問を受け、以下に掲げる職務を行い取締役会に答申・提案しております。

- ・コーポレートガバナンスに関する基本方針
- ・取締役会、及び取締役会傘下の委員会の構成
- ・取締役会の実効性向上に向けた施策
- ・取締役会、及び取締役会傘下の委員会の実効性評価に関する基本方針

## Headquarters Management Committee (HMC)

パーソルグループは、経営の監督と執行を分離し、執行責任の所在を明確にするため、執行役員制度を導入し、業務執行に関わる体制として、代表取締役社長CEOの補佐機関として、グループの経営の基本方針および重要な業務執行の決定を協議する会議体であるHMCを設置しております。取締役会から代表取締役社長CEOに委任された重要な業務執行の決定は、このHMCの賛成決議を条件として、代表取締役社長CEOが決定いたします。HMC構成員は、パーソルグループの経営者の一員として取締役会から委任された重要な業務執行の決定および業務執行の統括的な役割を担う者が選任されるべきとの考えに基づき、代表取締役社長CEOが原則、執行役員の中から人事案を作成し、指名・報酬委員会にて審議した上で、取締役会で承認しています。

さらに、HMCの下部組織として、6委員会（投資委員会・リスクマネジメント委員会・人事委員会・テクノロジー委員会・ジ

エンダーダイバーシティ委員会・サステナビリティ委員会)を設置し、グループ内部統制システムの実効性向上を図っております。

投資委員会は、グループの投資全般に関する重要事項の審議を行うとともに、投資推進に関連した一連の知識、知見をグループの組織知に高めていくことを目的としております。リスクマネジメント委員会は、パーソルグループのリスク管理全般に関する審議を行います。人事委員会は、パーソルグループの人事戦略および重要タレントの後継者計画等に関する審議を行います。テクノロジー委員会は、パーソルグループのテクノロジー戦略および関連する経営リソースの重要事項について審議を行います。ジェンダーダイバーシティ委員会は、パーソルグループの女性活躍推進戦略および関連する重要戦略について審議を行います。サステナビリティ委員会は、パーソルグループのサステナビリティ推進および関連する重要戦略に関する諸事項の審議を行います。

各6委員会はHMCへの説明責任を持ち、その機能を補完・強化するものと位置付けております。

### 2021年度を取締役会の実効性評価の実施

当社は、取締役会の機能の更なる向上を目的として、毎年、取締役会全体の実効性の評価を行い、その方法および結果の概要を開示しております。

2022年3月期の取締役会の実効性評価は、取締役全員を対象とした自己評価アンケート及び取締役会議長による各取締役への個別インタビューのほか、監督を受ける経営陣へのアンケートを実施し、それらの結果に基づき認識された課題について、取締役会において2度の議論を行い、その上で取締役会による最終的な評価を行いました。

その結果、取締役会において論点を明確にした自由闊達で建設的な議論がなされるなど、取締役会の構成、運営、監督機能、サポート体制、及び投資家・株主との関係の点から、その実効性が確保されていることを確認しました。

また、今後の課題として、取締役会での中長期的な経営課題と戦略の議論の促進とモニタリング方法の高度化、取締役会における多様性の確保、および良質な議論を生むための会議開催時間や会議資料の継続的な改善が必要であると認識しております。

当社の取締役会は、パーソルグループの持続的な成長と企業価値の向上を実現していくために、これらの評価結果を踏まえて、引き続き取締役会の実効性の向上とガバナンス改革に向けたPDCAサイクルを推進してまいります。

## (ご参考) サステナビリティの取り組み

当社は、事業を通じて持続可能な社会を実現するために、多様なステークホルダーとの連携の下、社会課題の解決に積極的に取り組んでいます。グループビジョン「はたらいて、笑おう。」の実現に向けて、時代の変化に対応した新たな価値を提供しつつ、企業価値の向上に努めていきます。

### ■サステナビリティ方針

パーソルグループでは、経営理念である「雇用の創造 人々の成長 社会貢献」に基づき、持続可能な社会を目指して、多様なステークホルダーと連携し、社会・環境課題解決に積極的に取り組んでおります。適切なガバナンスの下、グループビジョン「はたらいて、笑おう。」を実現する事業活動を推進し、すべてのはたらきが笑顔につながる社会を創造していきます。

### ■サステナビリティ推進体制

2022年3月、経営によるサステナビリティ推進を目的にHeadquarters Management Committee (HMC) 傘下の委員会として「サステナビリティ委員会」を設置しました。サステナビリティに係る重要事項に係る議論の実施、審議・監督およびモニタリングを行うことで、取り組みの実効性を高め、グループ体となったサステナビリティ活動を推進していきます。

サステナビリティについての取り組み等については、当社ホームページに掲載しております。  
<https://www.persol-group.co.jp/sustainability/>

### ■環境への取り組み

気候変動問題に対して当社グループは、金融安定理事会が設置した気候変動関連財務情報開示タスクフォース (TCFD) の最終提言に賛同し、気候変動による事業へのリスクと機会を特定するシナリオ分析に基づいた開示を、2022年5月より実施しております。また、温室効果ガス排出量に関する目標として、2030年度までに、事業活動に伴う温室効果ガス(※)の排出量を実質ゼロにする「カーボンニュートラル」目標を策定しました。オフィスにおける省エネ活動の推進や、再生可能エネルギーの活用などの取り組みを通じて、地球規模の共通課題であるカーボンニュートラル社会の実現に向けて取り組んでまいります。また、2023年度以降、順次スコープ3の排出量を含む削減目標の設定を検討していきます。

詳細については当社ホームページに掲載しております。

<https://www.persol-group.co.jp/sustainability/tcfd>

(※) 事業活動に伴う温室効果ガスの排出量は、スコープ1、スコープ2の合計を示しています



## 5 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は、株主の皆様に対する利益還元を経営上の重要課題と認識しております。内部留保の充実により、成長分野への迅速かつ積極的な事業展開が可能な企業体質の強化を図りつつ、配当性向を重視した配当の実施を基本方針としております。のれん償却前の親会社株主に帰属する当期純利益に、特別損益の一時的な影響を除外して算出した調整後EPSの25%を目途とした配当を実施することで、株主還元を強化してまいります。

## 連結計算書類

### 連結貸借対照表

(単位：百万円)

科目	第14期 2022年3月31日現在
<b>資産の部</b>	
<b>流動資産</b>	<b>286,897</b>
現金及び預金	107,545
受取手形	100
売掛金	150,073
契約資産	18,658
仕掛品	333
その他	10,740
貸倒引当金	△554
<b>固定資産</b>	<b>134,880</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>12,065</b>
建物及び構築物	3,687
工具、器具及び備品	2,147
使用権資産	3,410
土地	515
その他	2,304
<b>無形固定資産</b>	<b>95,129</b>
商標権	9,803
のれん	61,674
ソフトウェア	16,787
その他	6,863
<b>投資その他の資産</b>	<b>27,686</b>
投資有価証券	8,664
繰延税金資産	10,233
その他	10,315
貸倒引当金	△1,527
<b>資産合計</b>	<b>421,778</b>

科目	第14期 2022年3月31日現在
<b>負債の部</b>	
<b>流動負債</b>	<b>167,893</b>
買掛金	630
短期借入金	162
1年内返済予定の長期借入金	11,304
未払金	81,813
未払法人税等	11,211
未払消費税等	17,432
賞与引当金	17,847
役員賞与引当金	71
その他の引当金	714
その他	26,706
<b>固定負債</b>	<b>49,570</b>
社債	10,000
長期借入金	30,000
リース債務	1,997
繰延税金負債	2,991
退職給付に係る負債	414
株式給付引当金	810
役員株式給付引当金	835
その他の引当金	81
その他	2,438
<b>負債合計</b>	<b>217,464</b>
<b>純資産の部</b>	
<b>株主資本</b>	<b>184,526</b>
資本金	17,479
資本剰余金	19,168
利益剰余金	158,229
自己株式	△10,351
<b>その他の包括利益累計額</b>	<b>△1,530</b>
その他有価証券評価差額金	959
為替換算調整勘定	△2,489
<b>新株予約権</b>	<b>0</b>
<b>非支配株主持分</b>	<b>21,317</b>
<b>純資産合計</b>	<b>204,313</b>
<b>負債・純資産合計</b>	<b>421,778</b>

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

## 連結損益計算書

(単位：百万円)

科目	第14期
	2021年4月1日から 2022年3月31日まで
売上高	1,060,893
売上原価	820,056
売上総利益	240,837
販売費及び一般管理費	192,694
営業利益	48,143
営業外収益	2,189
受取利息	49
受取配当金	232
助成金収入	1,342
為替差益	25
その他	540
営業外費用	847
支払利息	270
支払手数料	24
持分法投資損失	174
その他	377
経常利益	49,484
特別利益	3,698
固定資産売却益	1,500
関係会社株式売却益	486
投資有価証券売却益	1,712
特別損失	3,139
固定資産処分損	3
減損損失	1,675
投資有価証券売却損	1
投資有価証券評価損	801
構造改革費用	530
臨時損失	127
税金等調整前当期純利益	50,043
法人税、住民税及び事業税	18,880
法人税等調整額	△3,270
当期純利益	34,433
非支配株主に帰属する当期純利益	2,909
親会社株主に帰属する当期純利益	31,523

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

# 計算書類

## 貸借対照表

(単位：百万円)

科目	第14期 2022年3月31日現在
<b>資産の部</b>	
<b>流動資産</b>	<b>98,502</b>
現金及び預金	68,767
売掛金	767
前払費用	1,916
未収入金	10,379
CMS 預け金	14,021
その他	2,650
<b>固定資産</b>	<b>207,760</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>2,980</b>
建物	1,920
構築物	0
工具、器具及び備品	1,059
建設仮勘定	0
<b>無形固定資産</b>	<b>1,923</b>
ソフトウェア	1,731
ソフトウェア仮勘定	192
<b>投資その他の資産</b>	<b>202,856</b>
投資有価証券	1,247
関係会社株式	194,353
長期貸付金	10
長期前払費用	68
繰延税金資産	829
その他	6,347
<b>資産合計</b>	<b>306,263</b>

科目	第14期 2022年3月31日現在
<b>負債の部</b>	
<b>流動負債</b>	<b>155,885</b>
1年内返済予定の長期借入金	5,713
未払金	4,760
未払費用	89
未払法人税等	4,306
預り金	45
CMS 預り金	140,512
賞与引当金	429
その他	29
<b>固定負債</b>	<b>40,786</b>
社債	10,000
長期借入金	30,000
株式給付引当金	30
役員株式給付引当金	556
その他	199
<b>負債合計</b>	<b>196,671</b>
<b>純資産の部</b>	
<b>株主資本</b>	<b>109,634</b>
資本金	17,479
資本剰余金	52,922
資本準備金	15,979
その他資本剰余金	36,943
利益剰余金	49,584
その他利益剰余金	49,584
繰越利益剰余金	49,584
自己株式	△10,351
<b>評価・換算差額等</b>	<b>△43</b>
その他有価証券評価差額金	△43
<b>純資産合計</b>	<b>109,591</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>306,263</b>

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

## 損益計算書

(単位：百万円)

科目	第14期 2021年4月1日から 2022年3月31日まで
売上高	31,207
売上総利益	31,207
販売費及び一般管理費	12,771
営業利益	18,436
営業外収益	456
受取利息	175
受取配当金	20
為替差益	4
助成金収入	10
受取補償金	113
受取保証料	30
その他	102
営業外費用	801
支払利息	750
支払手数料	24
その他	25
経常利益	18,091
特別利益	2,355
固定資産売却益	1,461
投資有価証券売却益	893
その他	0
特別損失	3,271
固定資産売却損	3
関係会社株式評価損	2,747
投資有価証券評価損	436
臨時損失	84
税引前当期純利益	17,175
法人税、住民税及び事業税	△3
法人税等調整額	△599
当期純利益	17,778

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

# 監査報告

## 連結計算書類に係る会計監査報告

### 独立監査人の監査報告書

2022年5月13日

パーソルホールディングス株式会社  
取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ  
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	茂木	浩之
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	杉原	伸太郎
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	田嶋	照夫

#### 監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、パーソルホールディングス株式会社の2021年4月1日から2022年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、パーソルホールディングス株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

### 連結計算書類に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業を前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

### 連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

### 利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

# 計算書類に係る会計監査報告

## 独立監査人の監査報告書

2022年5月13日

パーソルホールディングス株式会社  
取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ  
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	茂木	浩之
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	杉原	伸太郎
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	田嶋	照夫

### 監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、パーソルホールディングス株式会社の2021年4月1日から2022年3月31日までの第14期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。



#### 計算書類等に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

#### 計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

#### 利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

## 監査等委員会の監査報告

### 監 査 報 告 書

当監査等委員会は、2021年4月1日から2022年3月31日までの第14期事業年度における取締役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果につき以下のとおり報告いたします。

#### 1. 監査の方法及びその内容

監査等委員会は、会社法第399条の13第1項第1号ロ及びハに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役、執行役員、使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施しました。

- ① 監査等委員会が定めた監査等委員会監査等基準に準拠し、監査計画において、監査の方針、重点監査項目、職務の分担を定め、データガバナンス体制及び情報セキュリティ体制の構築・運用状況、コンプライアンス体制の構築・運用状況、並びに中期経営計画の進捗状況等を重点監査項目として設定し、オンライン形式での情報交換等も活用しながら、会社の内部監査部門その他の内部統制部門と連携の上、重要な会議に出席し、代表取締役と定期的に意見交換を行った他、取締役、執行役員、使用人等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、会社の業務及び財産の状況を調査しました。また、子会社については、子会社の取締役、監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
- ② 会計監査人有限責任監査法人トーマツが独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、同会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、同会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（2005年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。なお、監査上の主要な検討事項については、有限責任監査法人トーマツと協議を行うとともに、その監査の実施状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

## 2. 監査の結果

### (1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会の決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

### (3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2022年5月18日

パーソルホールディングス株式会社 監査等委員会

常勤監査等委員 林 大介

監査等委員 友田和彦

監査等委員 榎本知佐

(注) 監査等委員友田和彦及び榎本知佐は、会社法第2条第15号及び第331条第6項に規定する社外取締役であります。

以 上

