

# 第15回 定時株主総会 招集ご通知

はたらいて、笑おう。



## 日時

2023年6月20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」

※新型コロナウイルス感染症の感染状況等をご勘案のうえ、ご来場についてご検討ください。ご来場いただけない場合は、書面またはインターネットによる事前の議決権行使を是非ご活用ください。

※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。

世界的なインフレと金融不安、ウクライナ戦争など世界情勢は不透明さを増し、通貨安に伴う国際購買力の低下や労働人口減少などの構造的な課題が顕在化しています。そのような中、日本では人的資本経営に焦点が当たり、賃金上昇、リスクリングや副業促進など、人材活躍促進につながる動きが社会全体で強まっています。

パーソルグループは今年5月、基幹事業であるテンプスタッフの創業50周年を迎えました。これを機に、新たな価値創造ゴール「人の可能性を広げることで、2030年に100万人のより良い”はたらく機会”を創出する」と、ゴールへの歩み方として「パーソルグループ中期経営計画2026」を策定しました。

不易である経営理念「雇用の創造、人々の成長、社会貢献」をグループ経営の基盤とし、人の可能性や選択肢を広げることで、自分の未来を自分で選ぶことのできる社会を創りたい。自ら選んだ仕事を通して、貢献・充実・成長などが実感でき「はたらいて、笑おう。」で満たされる世界にしたい。そのために、我々がはたらく個人に寄り添う「はたらくWell-being”創造カンパニー」を目指すと決めました。

世界中の人々の「はたらいて、笑おう。」実現に向け、新中期経営計画では新たな挑戦をするとともに、社会への提供価値をより一層拡大していく所存です。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。



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

2023年5月

# 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

(発送日) 2023年5月31日

(電子提供措置の開始日) 2023年5月23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15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15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。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の以下の各ウェブサイトに掲載しております。

当社ウェブサイト

<https://www.persol-group.co.jp/ir/gaikyo/meeting.html>

東京証券取引所（東証）ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>

（上記の東証ウェブサイトにアクセスいただき、銘柄名（会社名）または証券コードを入力・検索し、「基本情報」、「縦覧書類/PR情報」を選択のうえ、ご確認ください。）

なお、本招集ご通知につきましては、法令及び定款の定めに基づき書面交付請求をされた株主様へ送付する交付書面を、すべての株主様へ送付することとしております。

また、本株主総会につきましては、新型コロナウイルス感染症の感染状況等をご勘案のうえ、ご来場についてご検討ください。**ご来場いただけない場合は、書面またはインターネットにより事前に議決権を行使することができますので、後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、5頁及び6頁のご案内に従って、2023年6月19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

1 日 時	2023年6月20日（火曜日）午前10時（受付開始：午前9時）
2 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」 ※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、当社ウェブサイト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。 当社ウェブサイト：https://www.persol-group.co.jp
3 目的事項	<b>報告事項</b> 1. 第15期（2022年4月1日から2023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 2. 第15期（2022年4月1日から2023年3月31日まで）計算書類の内容報告の件  <b>決議事項</b> 第1号議案 剰余金処分の件 第2号議案 監査等委員でない取締役6名選任の件 第3号議案 監査等委員である取締役1名選任の件 第4号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件 第5号議案 監査等委員でない社外取締役の報酬額改定の件 第6号議案 取締役等に対する株式報酬の一部改定の件 第7号議案 監査等委員でない社外取締役に対する株式報酬の一部改定の件 第8号議案 監査等委員である取締役に対する株式報酬の一部改定の件
4 議決権の行使等についてのご案内	5頁及び6頁に記載の【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。
- 電子提供措置事項のうち、次の事項につきましては、法令及び当社定款第16条第2項の規定に基づき、お送りする書面には記載しておりません。
  - ①事業報告：「主要な営業所」、「従業員の状況」、「主要な借入先の状況」、「その他企業集団の現況に関する重要な事項」、「会社の株式に関する事項」、「責任限定契約の内容の概要」、「補償契約の内容の概要」、「役員等賠償責任保険契約の内容の概要」、「会計監査人の状況」及び「業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況」
  - ②連結計算書類：「連結株主資本等変動計算書」及び「連結注記表」
  - ③計算書類：「株主資本等変動計算書」及び「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事業報告、連結計算書類または計算書類の一部であります。
- 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、その旨、修正前及び修正後の事項をインターネット上の当社ウェブサイト及び東証ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）に掲載いたします。

当社ウェブサイト  
東証ウェブサイト

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

<https://www2.jpix.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>

# 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** 2023年6月20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」

※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、当社ウェブサイト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けますよう、お願い申し上げます。

当社ウェブサイト：<https://www.persol-group.co.jp>

## 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。  
なお、議決権行使書面において、各議案につき賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示をされたものとして取り扱わせていただきます。

**行使期限** 2023年6月19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** 2023年6月19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っ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、2023年6月19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、ご不明な点等が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、TSL暗号化通信を指定されていない場合、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15回定時株主総会 インターネットライブ中継のご案内

当社の株主総会の模様を会場以外でもご覧いただけるよう、株主様向けにインターネットによるライブ中継を行います。

ただし、ライブ中継をご視聴の場合は、会社法上の株主総会への出席とはならないため、ご視聴中に議決権の行使を行うことはできません。そのため、本招集ご通知5頁及び6頁にてご案内の方法により、事前に議決権を行使くださいますようお願い申し上げます。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、当日のライブ中継をご視聴中に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/>

※ログイン方法は次頁をご参照ください。

ライブ中継公開日時：2023年6月20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：2023年6月15日（木曜日）午後6時まで

### 〈ご留意事項〉

- ※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言語が英語 (English) の場合は日本語に変更



- ②ミーティングID  
「747573769」 (ハイフンなし) 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 (いずれもハイフンなし) 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

2023年6月15日 (木曜日) 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。

2023年6月20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		本システムに関するお問い合わせ先 03-3375-2220 受付時間 午前9時～午後7時 (土・日・祝日を除く)
	Windows	Mac	Android	iOS	
OS	Windows 11 Windows 10	macOS 最新版	Android 5以上	iOS11以上	
ブラウザ	Microsoft Edge Google Chrome Mozilla Firefox	Safari	Chrome	Safari	

※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35%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40円

総額 9,157,917,000円

### (3) 剰余金の配当が効力を生じる日

2023年6月21日

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6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3号議案の候補者が原案どおり選任されますと、取締役9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 再任	取締役会長	13／13回 (100%)	14年8か月
2	わ だ たか お 和 田 孝 雄 再任	代表取締役社長 CEO	13／13回 (100%)	14年8か月
3	たま こし りょう すけ 玉 越 良 介 再任 社外 独立	社外取締役	13／13回 (100%)	7年
4	やま うち まさ き 山 内 雅 喜 再任 社外 独立	社外取締役	13／13回 (100%)	3年
5	よし ざわ かず ひろ 吉 澤 和 弘 再任 社外 独立	社外取締役	10／10回 (100%)	1年
6	デボラ・ヘーゼルトン Debra A. Hazelton 新任 社外 独立	—	—	—

(注) 第2号議案～第4号議案に関するご参考資料は、21頁から23頁にございます。

候補者  
番号

1



**所有する当社の株式の数**

463,059株  
(うち、株式報酬制度に基づく  
交付予定株式の数)  
41,059株

**取締役在任年数**

14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**

10/10回 (100%)

**コーポレートガバナンス委員会  
出席回数**

7/7回 (100%)

みず た まさ みち

**水田 正道** (1959年6月13日生)

再任

**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)
2021年 6月	当社取締役会議長 (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及び同年6月からは当社取締役会議長として、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

わ だ た か お  
**和田 孝雄** (1962年11月25日生)

再任



**所有する当社の株式の数**

140,081株  
(うち、株式報酬制度に基づく  
交付予定株式の数)  
22,081株

**取締役在任年数**

14年8か月

**取締役会出席回数**

13/13回 (100%)

**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

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**

2,150株

(うち、株式報酬制度に基づく

交付予定株式の数)

2,150株

**社外取締役在任年数**

7年

**取締役会出席回数**

13/13回 (100%)

**指名・報酬委員会出席回数**

10/10回 (100%)

**コーポレートガバナンス委員会**

**出席回数**

7/7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・経営戦略、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。

(注) 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期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 (21頁ご参考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

4

やまうち まさき  
**山内 雅喜** (1961年1月11日生)

再任 社外 独立



## 所有する当社の株式の数

2,150株

(うち、株式報酬制度に基づく  
交付予定株式の数)

2,150株

## 社外取締役在任年数

3年

## 取締役会出席回数

13/13回 (100%)

## 指名・報酬委員会出席回数

10/10回 (100%)

## コーポレートガバナンス委員会

出席回数

7/7回 (100%)

## 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
2020年 6月	当社社外取締役 (現任)
2022年 6月	ヤマトホールディングス(株)特別顧問 (現任) (株)りそなホールディングス社外取締役 (現任)

## 重要な兼職の状況

ヤマトホールディングス(株) 特別顧問  
(株)りそなホールディングス 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

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。

- (注) 1. 当社と山内雅喜氏が特別顧問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要件及び当社が定める独立性基準(21頁ご参考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. 同氏が2022年6月まで取締役として在任していたヤマトホールディングス(株)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

5

よしざわ かずひろ  
**吉澤 和弘** (1955年6月21日生)

再任 社外 独立



所有する当社の株式の数  
一株

社外取締役在任年数  
1年

取締役会出席回数  
10/10回 (100%)

指名・報酬委員会出席回数  
7/8回 (88%)

#### 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))  
2022年 6月 当社社外取締役 (現任)  
大和ハウス工業(株)社外取締役 (現任)

#### 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  
大和ハウス工業(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。当社においても、独立社外取締役、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。

(注) 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 (21頁ご参考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。





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

1986年 8月	Commonwealth Bank of Australia 入行
1998年 3月	同行東京支店長
1998年 4月	Commonwealth Securities Japan Managing Director
2001年 1月	Commonwealth Bank of Australia General Manager
2007年 1月	(株)みずほ銀行入行 (シドニー支店長) Mizuho Australia Ltd, Managing Director
2014年 7月	(株)みずほフィナンシャルグループ グローバル人材戦略部共同部長
2017年10月	同社シニアアドバイザー
2018年 6月	AMP Capital Holdings Limited Non-executive Director
2018年 8月	Treasury Corporation of Victoria Non-executive Director (現任)
2018年12月	PERSOL Australia Holdings Pty. Ltd. Non-executive Director
2019年 6月	AMP Ltd. Non-executive Director AMP Bank Non-executive Director
2020年 8月	AMP Ltd. Chair (現任) AMP Bank Chair (現任)
2021年 1月	PERSOL Asia Pacific Pte. Ltd. Non-executive Director (現任)

### 重要な兼職の状況

Treasury Corporation of Victoria Non-executive Director  
AMP Ltd. Chair  
AMP Bank Chair  
PERSOL Asia Pacific Pte. Ltd. Non-executive Director

### 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

Debra A. Hazelton氏は、豪州の保険会社の取締役会議長や日本の金融機関の豪州部門責任者を務める等、日本及び豪州を代表する企業の役員としての人材・組織開発、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。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てしました。

- (注) 1. Debra A. Hazelton氏は、当社の子会社であるPERSOL Asia Pacific Pte. Ltd. の社外取締役（非業務執行役員）であります。  
2. 同氏が業務執行をしていた(株)みずほ銀行は、当社への貸付及び当社との定期的な銀行取引がありますが、同氏は同行及びその親会社である(株)みずほフィナンシャルグループにおいて、4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（21頁ご参考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、水田正道氏、和田孝雄氏、玉越良介氏、山内雅喜氏及び吉澤和弘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しております。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、当社は各氏との間で当該補償契約を継続する予定であります。また、Debra A. Hazelton氏の選任が承認された場合には、当社は同氏との間で同様の補償契約を締結する予定であります。
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、山内雅喜氏、吉澤和弘氏及びDebra A. Hazelton氏は、社外取締役候補者であります。
5. 当社は、玉越良介氏、山内雅喜氏及び吉澤和弘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には、改めて3氏を独立役員として届け出る予定であります。また、Debra A. Hazelton氏の選任が承認された場合には、当社は同氏を独立役員として届け出る予定であります。
6. 当社は、水田正道氏、玉越良介氏、山内雅喜氏及び吉澤和弘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。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、当社は各氏との間で当該責任限定契約を継続する予定であります。また、Debra A. Hazelton氏の選任が承認された場合には、当社は同氏との間で同様の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（2023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、行使されることはありません。また、当該交付予定株式の一定の割合に相当する株式は、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、林大介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1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。

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



#### 所有する当社の株式の数

19,276株

(うち、株式報酬制度に基づく  
交付予定株式の数)

16,176株

#### 取締役在任年数

(監査等委員)

2年

#### 取締役会出席回数

13/13回 (100%)

#### 監査等委員会出席回数

15/15回 (100%)

#### コーポレートガバナンス委員会

出席回数

7/7回 (100%)

はやし だい すけ  
**林 大介** (1971年1月8日生)

再任

#### 略歴、当社における地位及び担当

1993年 4月	伊藤忠商事(株)入社
2001年 1月	ニューヨーク州弁護士登録
2002年12月	シスコシステムズ(株)入社
2007年 7月	(株)ソニー・ピクチャーズ エンタテインメント入社 (法務担当バイスプレジデント)
2012年10月	(株)インテリジェンス入社 (法務コンプライアンス本部長)
2015年 4月	当社執行役員 (法務担当)
2019年 4月	当社執行役員 (ガバナンス・リスクマネジメント・コンプライアンス担当)
2020年 4月	当社執行役員 CLO
2021年 6月	当社取締役 監査等委員 (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

林大介氏は、当社において法務、ガバナンス、リスクマネジメントの分野を中心に当社の企業価値向上に貢献してまいりました。2021年6月からは当社監査等委員である取締役として、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国際性、リスク管理・企業法務、ESG等の豊富な知見及び経験を活かし、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。

(第2号議案～第4号議案に関するご参考資料は、21頁から23頁にございます。)  
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14回定時株主総会（2022年6月21日開催）にて選任された取締役榎本知佐氏及び取締役友田和彦氏と合わせて3名となります。

- (注)
1. 林大介氏と当社との間に特別の利害関係はありません。
  2. 当社は、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しております。本議案が原案どおり承認され、同氏が取締役に就任した場合には、当社は同氏との間で当該補償契約を継続する予定であります。
  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、同氏が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。
  4. 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。本議案が原案どおり承認され、同氏が取締役に就任した場合には、当社は同氏との間で当該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。

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
2020年 6月	当社社外取締役 (現任)
2022年 6月	ヤマトホールディングス(株)特別顧問 (現任) (株)りそなホールディングス社外取締役 (現任)

## 重要な兼職の状況

ヤマトホールディングス(株) 特別顧問  
(株)りそなホールディングス 社外取締役

## 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てしました。

(第2号議案～第4号議案に関するご参考資料は、21頁から23頁にございます。)

- (注) 1. 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。  
2. 同氏は、第2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2号議案にあります。  
3. 当社は、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しております。同氏が取締役就任した場合には、当社は同氏との間で当該補償契約を継続する予定であります。



## 所有する当社の株式の数

2,150株

(うち、株式報酬制度に基づく  
交付予定株式の数)

2,150株

## 社外取締役在任年数

3年

## 取締役会出席回数

13/13回 (100%)

## 指名・報酬委員会出席回数

10/10回 (100%)

## コーポレートガバナンス委員会

## 出席回数

7/7回 (100%)

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、同氏が取締役就任した場合には、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います。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。同氏が取締役就任した場合には、当社は同氏との間で当該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、24頁をご参照ください。

(ご参考③) 取締役会のスキル・マトリックス (本株主総会最終時)

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	●		●				●
玉越 良介	社外取締役	●			●		●	
山内 雅喜	社外取締役	●	●	●				
吉澤 和弘	社外取締役	●	●	●				
Debra A. Hazelton	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 (Chief Technology Officer) 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 (Chief Human Resources Officer) 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 (Chief Risk Officer) 等、リスクマネジメントに関する知識・経験  
企業のCLO (Chief Legal Officer) 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 (Chief Financial Officer) 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2号議案及び第3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					
玉越 良介	取締役	●	●		●	
山内 雅喜	取締役	●	●		●	●
吉澤 和弘	取締役	●	●		●	
Debra A. Hazelton	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. までの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. までの掲げる者又は過去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5号議案から第8号議案の補足

第5号議案から第8号議案までは、当社役員の報酬に関する議案です。当社は、2023年5月に新たな中期経営計画を発表いたしました。当該新中期経営計画を達成するため、今般、当社の報酬水準・報酬構成を見直すこといたしました。

当該見直しをふまえ、第5号議案では、監査等委員でない社外取締役の金銭報酬枠の増額改定をご提案し、第6号議案から第8号議案では、各役員に対する株式報酬の改定につきご提案しております。

主な変更点や当社取締役の報酬構成と本総会における議案の関係は以下のとおりです。

### 1. 各議案の変更点の要旨（下線部が変更箇所）

#### (1) 第5号議案（監査等委員でない社外取締役の報酬額改定の件）

現行	改定案
年額500百万円以内（うち社外取締役 <u>60</u> 百万円以内）	年額500百万円以内（うち社外取締役 <u>70</u> 百万円以内）

#### (2) 第6号議案（取締役等に対する株式報酬の一部改定の件）

	現行	改定案
制度対象者	・ 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
拠出金額の上限	990百万円（3事業年度）（※） ※取締役会長は年間20百万円相当以内	1,779百万円（3事業年度）（※） ※取締役会長は年間20百万円相当以内
交付決定株数の上限	460,000株（信託期間の約3年）	823,800株（信託期間の約3年）
業績達成条件	・ 業務執行取締役及び執行役員 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 なし（固定的に付与）	同左
株式等の交付等の時期	退任後	退任後（ただし、海外居住者については、対象期間終了後一定の時期ごと（3年ごと））

## (3) 第7号議案（監査等委員でない社外取締役に対する株式報酬の一部改定の件）

	現行の報酬額	改定案
制度対象者	監査等委員でない社外取締役	同左
拠出金額の上限	33百万円（3事業年度） ※1人あたり年間2百万円相当	57百万円（3事業年度） ※1人あたり年間3百万円相当
交付決定株数の上限	36,000株（信託期間の約3年）	同左
業績達成条件	なし（固定的に付与）	同左
株式等の交付等の時期	退任後	退任後（ただし、海外居住者については、対象期間終了後一定の時期ごと（3年ごと））

## (4) 第8号議案（監査等委員である取締役に対する株式報酬の一部改定の件）

	現行	改定案
制度対象者	監査等委員である取締役	同左
拠出金額の上限	33百万円（3事業年度） ※1人あたり年間2百万円相当	48百万円（3事業年度） ※1人あたり年間3百万円相当
交付決定株数の上限	36,000株（信託期間の約3年）	同左
業績達成条件	なし（固定的に付与）	同左
株式等の交付等の時期	退任後	退任後（ただし、海外居住者については、対象期間終了後一定の時期ごと（3年ごと））

## 2. 当社取締役の報酬構成と本総会における議案の関係

	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 ⇒改定につき第5号議案	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） ⇒改定につき第6号議案	株式報酬 （固定のみ） ⇒改定につき第6号議案	株式報酬 （固定のみ） ⇒改定につき第7号議案	株式報酬 （固定のみ） ⇒改定につき第8号議案

（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（役員報酬ポリシー概要）」をご参照ください。

## 1. 提案の理由及び当該報酬を相当とする理由

当社の監査等委員でない取締役の報酬額は、2020年6月24日開催の第12回定時株主総会において、年額500百万円以内（うち社外取締役60百万円以内）を限度として支給することにつきご承認いただいております。

今般、当社グループの企業価値向上に向けた社外取締役の役割・職責が増大していること、社外取締役の報酬水準の推移、今後の更なるグローバル人財登用の可能性その他諸般の事情を考慮して監査等委員でない社外取締役の報酬額を改定いたしたいと存じます。

当社は、第5号議案から第8号議案全てが可決されることを条件に、2023年4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43頁～45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の個人別の報酬等を付与するために必要かつ合理的なものとなっております。そのため、本議案の内容は相当であると考えております。

## 2. 改定の内容

監査等委員でない取締役の報酬額につきまして、その総額は、引き続き年額500百万円以内とし、監査等委員でない社外取締役の報酬額のみを年額70百万円以内に改定いたしたいと存じます。

現在の監査等委員でない取締役の員数は6名（うち社外取締役3名）ですが、第2号議案「監査等委員でない取締役6名選任の件」が原案どおり承認可決されますと、監査等委員でない取締役の員数は6名（うち社外取締役4名）となります。

なお、本議案につきましては、委員長及び委員の過半数が独立社外取締役である指名・報酬委員会の審議を経た上で付議しております。また、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、監査等委員でない社外取締役の報酬額の改定について審議を行い、その答申を基に取締役会で本議案が審議・決定されていることから、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、本議案に基づく報酬額の改定は、社外取締役に有用な人材を確保することが目的であり、本議案が可決された場合の監査等委員でない社外取締役の報酬等は、外部専門機関のデータベースを用いて調査した社外取締役の報酬水準に鑑みて、妥当な水準であることから、本議案は相当であるとの結論に至りました。

（下線部が改定箇所）

現行の報酬額	改定案
年額500百万円以内（うち社外取締役 <u>60</u> 百万円以内）	年額500百万円以内（うち社外取締役 <u>70</u> 百万円以内）

## 1. 提案の理由及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回定時株主総会において、当社の監査等委員でない取締役及び執行役員（社外取締役を除く。以下本議案において「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等の交付等（下記2(1)に定義される。）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、取締役会長の役割を改めて明確化したことに伴い、2022年6月21日開催の第14回定時株主総会において、取締役等の株式報酬を見直すことについて、株主の皆様のご承認をいただき、改定いたしました。

今般、当社は、取締役等の中長期的な企業価値向上への貢献意欲を更に高めるとともに、株主の皆様とのより一層の利害共有を図ること等を志向して、第5号議案から第8号議案全てが可決されることを条件に、2023年4月開催の取締役会において、株式報酬比率の引き上げを含む、当社の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ました（43頁～45頁をご参照）。本議案は、上記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ものとなっており、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、引き続き、「基本報酬」、「賞与」及び「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」及び「株式報酬」の2つにより構成されることとなります。

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2号議案「監査等委員でない取締役6名選任の件」が原案どおり承認可決されますと2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10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)に定義される。）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提案するものであります。

なお、本議案につきましては、委員長及び委員の過半数が独立社外取締役である指名・報酬委員会の審議を経たうえで付議しております。また、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、取締役等に対する株式報酬の一部改定について審議を行い、その答申を基に取締役会で本議案が審議・決定されていることから、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、本制度は、取締役等に対する中長期的な企業価値向上へのインセンティブとして適切であり、取締役等と株主の価値共有に資するというメリットもあることから、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及び内容等

### (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及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。）の交付及び給付（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1,779百万円（※） ※取締役会長の株式報酬額は、年間20百万円相当以内
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及び当社株式の取得方法（下記(2)及び(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823,800株</li> <li>・当社発行済株式総数（2023年3月31日時点。自己株式控除後）に対する割合は約0.36%</li> <li>・当社株式は、株式市場または当社（新株発行もしくは自己株式の処分）から取得</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 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  <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 2026年3月31日で終了する事業年度までの対象期間における業績評価指標は、財務指標としてTSR・調整後EBITDA・ROIC、非財務指標として価値創造ゴール・従業員エンゲージメント</li> <li>➢ 上記対象期間以降の対象期間における業績評価指標は、別途取締役会において決定</li> </ul> </li> <li>・取締役会長 業績達成条件なし（固定的に付与する。）</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（ただし、海外居住者については、対象期間終了後一定の時期ごと（3年ごと））</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」という。）を対象とし、対象期間ごとに合計1,779百万円を上限とする金員を、取締役等に対する報酬等として当社が拠出することにより、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、または本信託の信託期間を延長するものです。なお、取締役会長の株式報酬の額は、年間200万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または当社（新株発行もしくは自己株式の処分）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、信託契約の変更及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、取締役等に対する報酬等として合計1,779百万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、かか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取締役等に係る当社株式（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未了であるものを除く。）及び金銭（以下「残存株式等」という。）があるときは、残存株式等を延長後の本信託に承継し、残存株式等の金額と当社が追加拠出する信託金の合計額は、1,779百万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及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及び下記の上限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、個別に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、30%を固定ポイントとし、70%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、20百万円相当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） 信託契約の変更及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） 2026年3月31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、財務指標はTSR、調整後EBITDA及びROIC、非財務指標は価値創造ゴール及び従業員エンゲージメントとします。2027年3月31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823,800株（年平均274,600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、直近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及び方法その他株式の交付条件の概要

一定の受益者要件を満たす取締役等は、当該取締役等の退任後（海外に居住する取締役等にあっては対象期間終了後一定の時期ごと（3年ごと）。）に、上記(3)に基づき算定される累積ポイント数に相当する当社株式等の交付を受けるものとします。

このとき、当該取締役等は、当該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、または法制度等により当社株式等の交付等を行えない場合には、累積ポイント数の全部について本信託内で換価した上で換価処分金相当額の金銭の給付を行うか、または本制度に代えて本制度に基づく株式報酬額に相当する金銭（仮想株式報酬）を当社から支給することがあります。

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。取締役等が海外赴任となった場合（海外に居住す



ることとなった場合を含む。)は、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、当社株式の交付及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が、詳しくは43頁記載の「パーソルグループの役員報酬の考え方（役員報酬ポリシー概要）」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せん。

(7) その他の本制度の内容

本制度に関するその他の内容については、本信託の設定、信託契約の変更及び本信託への追加抛出の都度、取締役会にて定めます。

## 1. 提案の理由及び当該報酬を相当とする理由

当社は、2020年6月24日開催の第12回定時株主総会において、監査等委員でない社外取締役を対象とする業績に連動しない固定型株式報酬制度（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。

今般、当社は、監査等委員でない社外取締役の中長期的な企業価値向上への貢献意欲を更に高めるとともに、株主の皆様とのより一層の利害共有を図ることを目的として、第5号議案から第8号議案全てが可決されることを条件に、2023年4月開催の取締役会において、監査等委員でない社外取締役の株式報酬を、現行の1人あたり年間2百万円相当から3百万円相当への引き上げを含む、当社の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ました（43頁～45頁をご参照。）。

本議案は、上記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するためお諮りするものであり、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、当社の監査等委員でない社外取締役の報酬は、引き続き、「基本報酬」及び「株式報酬」の2つにより構成されることとなります。

本制度の対象となる監査等委員でない社外取締役の員数は、第2号議案「監査等委員でない取締役6名選任の件」が原案どおり承認可決されますと4名となります。

なお、本議案につきましては、委員長及び委員の過半数を独立社外取締役とする指名・報酬委員会の審議を経た上で付議しております。また、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、監査等委員でない社外取締役に対する株式報酬額について審議を行い、その答申を基に取締役会で本議案が審議・決定されていることから、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、本議案に基づく株式報酬額の引き上げは、社外取締役に有用な人材を確保することが目的であり、本議案が可決された場合の監査等委員でない社外取締役の報酬等は、外部専門機関のデータベースを用いて調査した社外取締役の報酬水準に鑑みて、妥当な水準であることから、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及び内容等

### (1) 本制度の概要

本制度は、第6号議案と同様に、当社が拠出する監査等委員でない社外取締役の報酬額を原資として、信託が当社株式を取得し、当該信託を通じて監査等委員でない社外取締役に当社株式及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。）の交付及び給付（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。

なお、本制度は、監査等委員でない取締役（社外取締役を除く。）及び執行役員に対する株式報酬制度を導入する際に当社が設定した信託（以下本議案において「本信託」という。）を活用するものとしてします。

① 本議案の対象となる当社株式等の交付等の対象者	・ 監査等委員でない社外取締役
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57百万円 ※1人あたりの株式報酬額は一律年間3百万円相当
信託期間ごとに監査等委員でない社外取締役に交付等することを決定できる当社株式等の数の上限及び当社株式の取得方法（下記(2)及び(3)のとおり。）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 信託期間（約3年間）ごとに監査等委員でない社外取締役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36,000株</li> <li>・ 当社発行済株式総数（2023年3月31日時点。自己株式控除後）に対する割合は約0.02%</li> <li>・ 当社株式は、株式市場または当社（新株発行もしくは自己株式の処分）から取得</li> </ul>
③ 業績達成条件の内容（下記(3)のとおり。）	・ なし（固定的に付与する）
④ 監査等委員でない社外取締役に対する当社株式等の交付等の時期（下記(4)のとおり。）	・ 退任後（ただし、海外居住者については、対象期間終了後一定の時期ごと（3年ごと））

## (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」という。）を対象とし、対象期間ごとに合計57百万円を上限とする金員を、監査等委員でない社外取締役に対する報酬等として当社が拠出することにより、受益者要件を充足する監査等委員でない社外取締役を受益者とする信託期間3年の信託を設定し、または設定済みの本信託の信託期間を延長するものです。なお、海外居住者にあつては、本制度に代えて本制度に基づく株式報酬額に相当する金銭報酬（仮想株式報酬）を当社から支給することがありますが、当社が拠出する金員の上限には、当該海外居住者に支給する当該金銭報酬の額を含めるものとします。

各監査等委員でない社外取締役の株式報酬の額は、年間3百万円相当といたします。

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または当社（新株発行もしくは自己株式の処分）から取得します。当社は、信託期間中、監査等委員でない社外取締役に対するポイント（下記（3）のとおり。）を付与し、本信託は、監査等委員でない社外取締役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、信託契約の変更及び追加信託を行うことにより、本制度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、監査等委員でない社外取締役に対する報酬等として合計57百万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、監査等委員でない社外取締役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、かか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監査等委員でない社外取締役に係る当社株式（監査等委員でない社外取締役に付与されたポイントに相当する当社株式等で交付等が未了であるものを除く。）及び金銭（以下「残存株式等」という。）があるときは、残存株式等を延長後の本信託に承継し、残存株式等の金額と当社が追加拠出する信託金（海外居住者に支給する仮想株式報酬を含む。）の合計額は57百万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及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監査等委員でない社外取締役が在任しているときは、それ以降、当該監査等委員でない社外取締役に対するポイントの付与は行われませんが、当該監査等委員でない社外取締役が退任し、当該監査等委員でない社外取締役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) 監査等委員でない社外取締役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

監査等委員でない社外取締役に交付等が行われる当社株式等は、在任期間中に付与された下記の固定ポイントの数の累計値（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及び下記の上限交付株式数を調整します。

#### <固定ポイントの算定式>

3百万円 ÷ 本信託における当社株式の平均取得単価（※）

（※）信託契約の変更及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

本信託の信託期間中に監査等委員でない社外取締役が本信託から交付等を受けることができる当社株式等の数の上限は、信託期間（3年間）ごとに36,000株（年平均12,000株）を上限とします。この上限交付株式数は、本制度導入時の株価を参考に設定しています。

### (4) 監査等委員でない社外取締役に対する当社株式等の交付等の時期及び方法その他株式の交付条件の概要

一定の受益者要件を満たす監査等委員でない社外取締役は、当該監査等委員でない社外取締役の退任後（海外に居住する監査等委員でない社外取締役にあっては対象期間終了後一定の時期ごと（3年ごと）。）に、上記(3)に基づき算出される累積ポイント数に相当する当社株式等の交付等を受けるものとします（海外居住者に金銭（仮想株式報酬）を支給する場合は、累積ポイント数に相当する当社株式数に支給時の株価を乗じて得た額の金銭の支給を受けるものとします。）。

このとき、当該監査等委員でない社外取締役は、当該累積ポイント数の一定の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、その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、当該監査等委員でない社外取締役が日本株式を取り扱う証券口座を有しない場合または法制度等により当社株式等の交付等を行えない場合には、累積ポイント数の全部について本信託内で換価した上で換価処分金相当額の金銭の給付を行うか、または本制度に代えて本制度に基づく株式報酬額に相当する金銭（仮想株式報酬）を当社から支給することがあります。

また、信託期間中に受益者要件を満たす監査等委員でない社外取締役が死亡した場合には、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監査等委員でない社外取締役の相続人が受けるものとします。監査等委員でない社外取締役が海外赴任となった場合（海外に居住することとなった場合を含む。）、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、当社株式の交付及びその換価処分相当額の金銭の給付を当該監査等委員でない社外取締役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、または監査等委員でない社外取締役の在任期間中に会社と当該監査等委員でない社外取締役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監査等委員でない社外取締役に請求するか否かにつき決議するものとします。

(5) 本信託内の当社株式に関する議決権

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

本制度に関するその他の内容については、本信託の設定、信託契約の変更及び本信託への追加拠出の都度、取締役会において定めます。

## 1. 提案の理由及び当該報酬を相当とする理由

当社は、2020年6月24日開催の第12回定時株主総会において、監査等委員である取締役を対象とする業績に連動しない固定型株式報酬制度（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。

本議案は、監査等委員である取締役の中長期的な企業価値向上への貢献意欲を更に高めるとともに、株主の皆様とのより一層の利害共有を図ることを目的に、監査等委員である取締役の株式報酬を1人あたり年間2百万円相当から3百万円相当に引き上げることといたし、お諮りするものであります。

当社といたしましては、上記目的も踏まえ、様々な事情を勘案した上で取締役会において決議しており、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、当社の監査等委員である取締役の報酬は、引き続き、「基本報酬」及び「株式報酬」の2つにより構成されることとなります。

本制度の対象となる監査等委員である取締役の員数は、第3号議案「監査等委員である取締役1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。

なお、本議案につきましては、指名・報酬委員会の審議を経た上で付議しております。

## 2. 本制度における報酬の額及び内容等

### (1) 本制度の概要

本制度は、第6号議案及び第7号議案と同様に、当社が抛出する監査等委員である取締役の報酬額を原資として、信託が当社株式を取得し、当該信託を通じて監査等委員である取締役に当社株式及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。）の交付及び給付（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。

なお、本制度も、第7号議案と同様、既に当社が設定済みの信託（以下本議案において「本信託」という。）を活用するものとします。

① 本議案の対象となる当社株式等の交付等の対象者	・ 監査等委員である取締役
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	
当社が抛出する金員の上限（下記(2)のとおり。）	3事業年度を対象として48百万円 ※1人あたりの株式報酬額は一律年間3百万円相当
信託期間ごとに監査等委員である取締役に交付等することを決定できる当社株式等の数の上限及び当社株式の取得方法（下記(2)及び(3)のとおり。）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 信託期間（約3年間）ごとに監査等委員である取締役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36,000株</li> <li>・ 当社発行済株式総数（2023年3月31日時点。自己株式控除後）に対する割合は約0.02%</li> <li>・ 当社株式は、株式市場または当社（新株発行もしくは自己株式の処分）から取得</li> </ul>
③ 業績達成条件の内容（下記(3)のとおり。）	・ なし（固定的に付与する）
④ 監査等委員である取締役に對する当社株式等の交付等の時期（下記(4)のとおり。）	・ 退任後（ただし、海外居住者については、対象期間終了後一定の時期ごと（3年ごと））



## (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48百万円を上限とする金員を、監査等委員である取締役に対する報酬等として当社が拠出することにより、受益者要件を充足する監査等委員である取締役を受益者とする信託期間3年の信託を設定し、または設定済みの本信託の信託期間を延長するものです。

各監査等委員である取締役の株式報酬の額は、年間3百万円相当といたします。

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または当社（新株発行もしくは自己株式の処分）から取得します。当社は、信託期間中、監査等委員である取締役に対するポイント（下記（3）のとおり。）を付与し、本信託は、監査等委員である取締役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、信託契約の変更及び追加信託を行うことにより、本制度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、監査等委員である取締役に対する報酬等として合計48百万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、監査等委員である取締役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、かか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監査等委員である取締役に係る当社株式（監査等委員である取締役に付与されたポイントに相当する当社株式等で交付等が未了であるものを除く。）及び金銭（以下「残存株式等」という。）があるときは、残存株式等を延長後の本信託に承継し、残存株式等の金額と当社が追加拠出する信託金の合計額は48百万円の範囲内とします。

本信託の満了時に信託契約の変更及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監査等委員である取締役が在任しているときは、それ以降、当該監査等委員である取締役に対するポイントの付与は行われませんが、当該監査等委員である取締役が退任し、当該監査等委員である取締役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) 監査等委員である取締役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

監査等委員である取締役に交付等が行われる当社株式等は、在任期間中に付与された下記の固定ポイントの数の累計値（以下「累積ポイント数」といいます。）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及び下記の上限交付株式数を調整します。

#### <固定ポイントの算定式>

3百万円 ÷ 本信託における当社株式の平均取得単価（※）

（※）信託契約の変更及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

本信託の信託期間中に監査等委員である取締役が本信託から交付等を受けることができる当社株式等の数の上限は、信託期間（3年間）ごとに36,000株（年平均12,000株）を上限とします。この上限交付株式数は、本制度導入時の株価を参考に設定しています。

- (4) 監査等委員である取締役に対する当社株式等の交付等の時期及び方法その他株式の交付条件の概要  
一定の受益者要件を充足した監査等委員である取締役は、当該監査等委員である取締役の退任後（海外に居住する監査等委員である取締役にあっては対象期間終了後一定の時期ごと（3年ごと）。）に、上記(3)に基づき算出される累積ポイント数に相当する当社株式等の交付等を受けるものとします。

このとき、当該監査等委員である取締役は、当該累積ポイント数の一定の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、その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、当該監査等委員である取締役が日本株式を取り扱う証券口座を有しない場合または法制度等により当社株式等の交付等を行えない場合には、累積ポイント数の全部について本信託内で換価した上で換価処分金相当額の金銭の給付を行うか、または本制度に代えて本制度に基づく株式報酬額に相当する金銭（仮想株式報酬）を当社から支給することがあります。

また、信託期間中に受益者要件を満たす監査等委員である取締役が死亡した場合には、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監査等委員である取締役の相続人が受けるものとします。監査等委員である取締役が海外赴任となった場合（海外に居住することとなった場合を含む。）、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、当社株式の交付及びその換価処分相当額の金銭の給付を当該監査等委員である取締役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、または監査等委員である取締役の在任期間中に会社と当該監査等委員である取締役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監査等委員である取締役に請求するか否かにつき決議するものとします。

(5) 本信託内の当社株式に関する議決権

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せん。

(7) その他の本制度の内容

本制度に関するその他の内容については、本信託の設定、信託契約の変更及び本信託への追加拠出の都度、監査等委員である取締役の協議において定めます。

## （ご参考）パーソルグループの役員報酬の考え方（役員報酬ポリシー概要）

当社は、第5号議案から第8号議案が原案どおり承認可決されることを条件として、2023年4月開催の取締役会において、取締役等の個人別の報酬等の決定方針を改定しました。改定後の方針の概要は以下のとおりですが、詳細につきましては、2023年5月19日に公表しました「当社取締役等に対する株式報酬制度の継続および一部改定に関するお知らせ」をご覧ください。

### ●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、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、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
- ② 株主価値と連動する
- ③ 競争力のある報酬水準に設定する

### ●報酬水準

役員報酬の水準は、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。

### ●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、業務執行取締役は概ね基本報酬：賞与：株式報酬＝50：20：30、執行役員は55：20：25（インセンティブ報酬が標準額支給である場合）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、当社に準じた報酬構成とします。

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。

#### －基本報酬

業務執行取締役等については役割・責任・経営人材力に応じて定められた基本報酬を、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、それぞれ毎月支給します。

#### －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。本報酬は、概ね0～200%の範囲内で変動します。

#### －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（海外居住者の場合は、原則として海外居住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、途中で居住国を変更した場合には、その時点で支給するものとし、）。

業務執行取締役等の株式報酬は、そのうち70%を当社の中期経営計画の目標達成度等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、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、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。

### ●報酬ガバナンス

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。

### ●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、または役員の前任期間中に会社と当該役員と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。

#### ●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）の再拡大の波がみられたものの年度末にかけて感染防止における行動制限が徐々に緩和され、経済活動の正常化に向けた動きが続きました。日本国内の有効求人倍率（季節調整値）は2023年3月には1.32倍となり、人材需要は継続して堅調な回復を見せております。APAC地域におきましても、一部の地域でCOVID-19の影響は残ったものの、総じて経済は回復基調にあります。

このような事業環境の下、全SBUで増収となった結果、グループ全体の売上高は1,223,967百万円（前連結会計年度比15.4%増）となりました。利益面では、主に企業の旺盛な採用需要に伴うCareer SBUの増収等により、グループ全体の営業利益は53,061百万円（同10.2%増）、経常利益は53,693百万円（同8.5%増）となったものの、親会社株主に帰属する当期純利益は、国内外の子会社の減損等により、20,578百万円（同35.5%減）となりました。

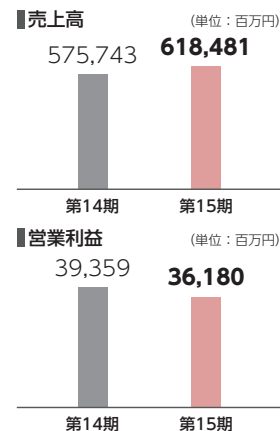
セグメントの業績（セグメント間内部取引消去前）は次のとおりです。

## 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、618,481百万円（前連結会計年度比7.4%増）、営業利益は、36,180百万円（同8.1%減）となりました。

売上高は、派遣稼働者数が前年同期比で増加し事務派遣領域が増収したことに加え、BPO領域において需要が堅調に推移した結果、増収となりました。営業利益は、増収効果があったものの、派遣スタッフの有給休暇取得の増加や社会保険料の増加に加え、公共保健にかかる一時的な案件の減少による影響等により減益となりました。

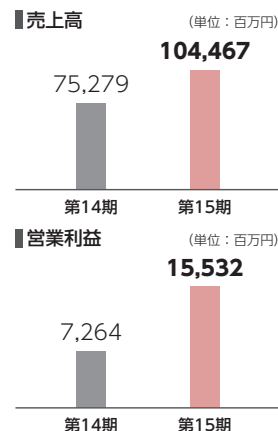


## Career SBU

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、104,467百万円（前連結会計年度比38.8%増）、営業利益は、15,532百万円（同113.8%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、法人需要の順調な推移の結果増収となりました。営業利益は、広告費、採用費用の増加はみられるものの大幅な増益となりました。



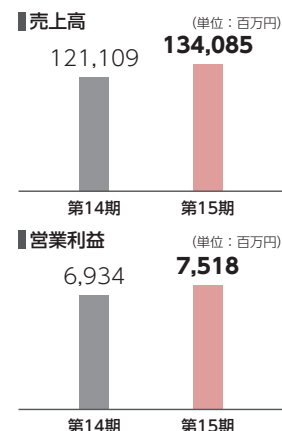


## Professional Outsourcing SBU

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、134,085百万円（前連結会計年度比10.7%増）、営業利益は、7,518百万円（同8.4%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伸長し、さらにIT領域の堅調な成長の結果、増収となりました。営業利益は、エンジニアの採用強化によるコストの増加はあるものの、増収効果により増益となりました。

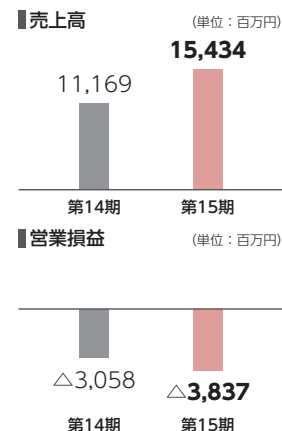


## Solution SBU

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、15,434百万円（前連結会計年度比38.2%増）、営業損失は、3,837百万円（前連結会計年度は営業損失3,058百万円）となりました。

売上高は、企業の採用に対する需要の伸長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、将来の成長に向けた投資拡充によるコストの増加の結果、営業損失となりました。



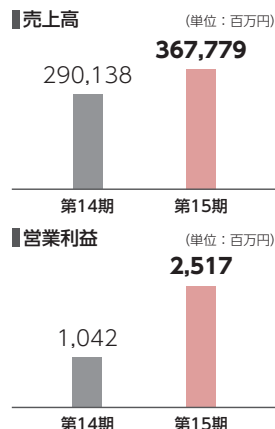
## Asia Pacific SBU

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（2022年1～12月）における売上高は、367,779百万円（前連結会計年度比26.8%増）、営業利益は、2,517百万円（同141.5%増）となりました。

売上高は、多くの事業展開地域でCOVID-19の感染拡大による影響からの回復や成長が進んだことに加え、為替影響により増収となりました。営業利益は、増収効果により増益となりました。

なお、当社及び国内連結子会社において資産除去債務の会計処理等会計方針の変更を行っており、遡及処理の内容を反映させた数値で前年同期及び前連結会計年度との比較・分析を行っております。詳細については、「第15回定時株主総会その他の電子提供措置事項（交付書面省略事項）連結注記表 2. 会計方針の変更に関する注記」をご参照ください。



## 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	2,752百万円
Career	3,840
Professional Outsourcing	978
Solution	2,873
Asia Pacific	1,435
全社及びその他の事業	2,413
合 計	14,293

## 3. 資金調達の状況

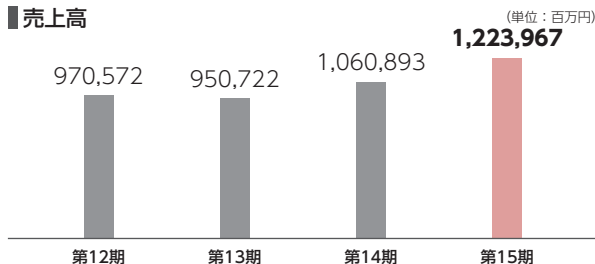
記載すべき事項はありません。

## 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

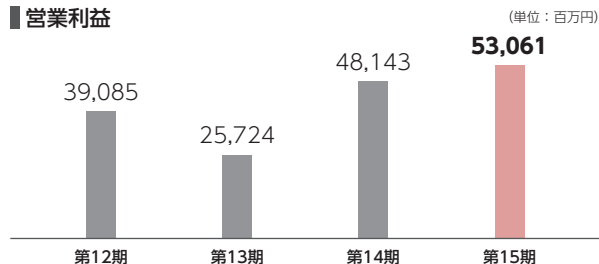
記載すべき事項はありません。

## 5. 財産及び損益の状況の推移

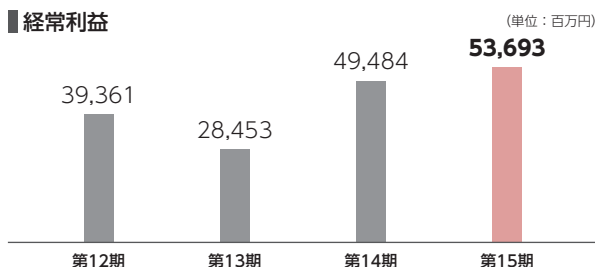
### ■売上高



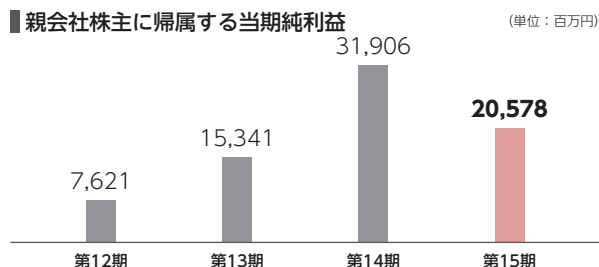
### ■営業利益



### ■経常利益



### ■親会社株主に帰属する当期純利益



		第12期 (2020年3月期)	第13期 (2021年3月期)	第14期 (2022年3月期)	第15期 (当連結会計年度 (2023年3月期))
売上高	(百万円)	970,572	950,722	1,060,893	1,223,967
営業利益	(百万円)	39,085	25,724	48,143	53,061
経常利益	(百万円)	39,361	28,453	49,484	53,693
親会社株主に帰属する 当期純利益	(百万円)	7,612	15,341	31,906	20,578
1株当たり当期純利益	(円)	32.76	66.50	138.51	89.61
総資産	(百万円)	370,993	381,179	425,110	442,159
純資産	(百万円)	163,906	173,600	204,367	200,732
1株当たり純資産	(円)	639.91	676.03	793.91	815.36

- (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. 当社及び国内連結子会社において、当連結会計年度より、資産除去債務の会計処理を変更しました。これに伴い、第14期については、当該会計方針を遡って適用した後の指標等となっております。

## 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
パーソルクロステクノロジー(株)	495百万円	100.0	テクノロジーソリューション事業
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.	1,064百万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、147社です。

## 7. 対処すべき課題

### (1) 市場環境の変化と全体像

雇用の流動化やはたらき方・はたらく価値観の多様化など、個人のパワーシフトを背景に、個人が自らのキャリアを主体的に描き、仕事だけでなく人生もキャリアの一部と捉えた上で、はたらくことを通じてその人自身が感じる幸せ“はたらくWell-being”を求める時代へと変化しています。また、業務のリモート化、自動化・省人化、データによる分析・最適化などの急速なテクノロジーの進化により、人とテクノロジーの共創による経営進化が求められる時代となっています。

当社は、グループビジョン「はたらいて、笑おう。」を掲げ、多様なはたらき方や学びの機会の提供を通じて、一人ひとりの選択肢を広げ、はたらく自由を広げることで、個人と社会の幸せを広げる「はたらくWell-being”創造カンパニー」となることを目指します。さらに、これらの社会変化や多様化する個人のニーズに応えるため、当社は「人」による介在価値を重視しつつ、プロダクトとデジタル化で非連続な成長を実現する「テクノロジードリブンの人材サービス企業」へ進化することを、経営の方向性として決めました。

「はたらく」に関するさまざまな事業・サービス、多様な人的資本を強みとし、未来に向けた価値創出に取り組むことで、新たな価値創造ゴール「人の可能性を広げることで、2030年に100万人のより良い“はたらく機会”を創出する」ことを目指してまいります。

## (2) 価値創造ゴール

当社は、「人の可能性を広げることで、2030年に100万人のより良い“はたらく機会”を創出する」ことを価値創造ゴールとして設定しています。「多様なはたらき方の提供」や「学びの機会の提供」により、「グループ中期経営計画2026（2024年3月期～2026年3月期）」では50万人以上、2030年には100万人以上のより良い“はたらく機会”の創出を目指します。

## (3) マテリアリティの取り組み

当社は、2030年に向けた「グループ中期経営計画2026」で、「事業を通じた社会課題の解決」「持続的成長を実現するための基盤」に区分し、以下8つのマテリアリティを特定し、それぞれ取り組みを進めます。

<事業を通じた社会課題の解決>

- ①はたらく機会の創出：「人と組織を結ぶチカラ」「人を集めるチカラ」「業務をデザインするチカラ」を通じて、2030年に100万人のはたらく人の可能性を広げ、より良い“はたらく機会”を創出する
- ②多様なはたらき方の提供：フレキシブルなはたらき方や雇用のあり方を提案・提供することで、個人のニーズに見合うはたらき方の実現に貢献する
- ③学びの機会の提供：就業、リスキリングやアップスキリングにつながる学びの機会を提供することで、はたらく人の選択肢を広げ、個人のキャリアの可能性を最大化する
- ④企業の生産性向上：生産性向上に資するサービスを提供することで、企業活動の効率化、労働力不足の解消に貢献する

<持続的成長を実現するための基盤>

- ⑤多様な人材の活躍：多様性を活かす企業文化の醸成、環境の整備を通じて、グループビジョンを実現する
- ⑥データガバナンスの強化：パーソナルデータの活用における当社共通の考え方や管理・保護体制を明示しさらなる強化を図っていくことで、ユーザーの利用環境を整えると共に信頼を確保する
- ⑦人権の尊重：責任ある企業として国際規範に沿った取り組みを推進することで、人権リスクを低減するとともに、社員を含むすべてのステークホルダーの信頼を獲得する
- ⑧気候変動への対応：カーボンニュートラルに取り組むとともに、環境関連（GX: Green Transformation）人材サービス等を通じて脱炭素社会の実現に貢献する

## (4) 財務方針

当社は、「グループ中期経営計画2026」において、各 SBU の事業戦略と財務戦略の両輪でグループの企業価値向上を力強く推進するため、財務戦略を新たに策定いたしました。

新たな財務戦略では、成長と資本効率を経営の基本方針とし、最適資本構成の追求や投資意思決定の高度化、株主の多様化・株式流動性の向上を重視した運営を推し進めるため、財務戦略指標を設定いたしました。

		前中計 (～2023年3月期)	今中計 (～2026年3月期)
① 財務指標	成長性	営業利益450億円	調整後EBITDA 752億円 (FY2022) → 1,000億円以上 (FY2025)
	効率性	ROIC：10%以上	ROIC 原則として15%以上 (日本基準ケース) ROE 原則として18%以上 (日本基準ケース)
	健全性	Net CashがEBITDAの1倍超の場合、株主還元強化を検討	Net D/E 最大でも1倍以内 Net Debt/EBITDA 最大でも2倍以内
② キャッシュ・アロケーション		余剰キャッシュを含め1,300億円を以下のアロケーション ・M&A：800億円 ・設備投資：300億円 ・配当：200億円	税引後EBITDA 2,000億円 (見込) を、ソフトウェア等IT投資、株主還元 (配当)、成長投資等へアロケーション。
③ 株主還元		約25% (対調整後EPS)	配当性向 約50% (対調整後EPS)

主な財務KPIとして、成長性、効率性、健全性を担保する数値目標を設定し、事業、投資、配当のバランスのとれたキャッシュアロケーションを行います。

成長性については、前中期経営計画で指標としていた営業利益から、IFRS移行を踏まえ調整後EBITDAを採用し、よりキャッシュ・フローに着目した業績管理を行います。

効率性については、各SBUによって事業の成熟度が異なるものの、グループ全体として前中期経営計画を上回る水準を目標として掲げます。投資による一時的な低下を想定しつつも、最終的にROIC15%以上、ROE18%以上を目指します。

健全性については、資本コスト管理の観点からも大型投資などには負債を有効活用した資金調達を行っていく一方で、格付けの維持・向上のためストック及びフローの両面からモニタリングを行い、堅固な財務基盤は維持する予定です。

また、当社は、株主に対する利益還元を経営上の重要課題と認識しており、今中期経営計画においては配当性向を調整後EPSの約50%とする方針といたします。

前中計経営計画期間より大幅な配当性向の引上げとしつつも、2025年度に調整後EBITDA1,000億円以上のキャッシュポジション及び健全性基準の範囲内での資金調達により、今後の成長投資に必要な資金は十分に確保が可能です。より魅力的な株主還元とすることで、当社の株主数や出来高の増加につなげたいと考えております。

## 2 会社役員に関する事項

### 1. 取締役の氏名等 (2023年3月31日現在)

氏名	地位及び担当	重要な兼職の状況
みず た まさ みち 水 田 正 道	取締役会長	リンカーズ(株) 社外取締役
わ だ たか お 和 田 孝 雄	代表取締役社長 CEO	PERSOL Asia Pacific Pte. Ltd. Non-executive Director
たか はし ひろ とし 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 パーソルグロステクノロジー(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
たま こし りょう すけ 玉 越 良 介	社外取締役	(株)三菱UFJ銀行 名誉顧問
やま うち まさ き 山 内 雅 喜	社外取締役	ヤマトホールディングス(株) 特別顧問 (株)りそなホールディングス 社外取締役
よし ざわ かず ひろ 吉 澤 和 弘	社外取締役	(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 大和ハウス工業(株) 社外取締役
はやし だい すけ 林 大 介	取締役 (常勤監査等委員)	PERSOL Asia Pacific Pte. Ltd. Non-executive Director
ねの もと ち ざ 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 日本郵便(株) 社外取締役
とも だ かず ひこ 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、山内雅喜氏、吉澤和弘氏、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. 2022年10月21日をもって、西口尚宏氏は社外取締役を辞任により退任いたしました。なお、同氏は退任時において、一般社団法人日本防災プラットフォームフォーラムの代表理事及び上智大学の特任教授でありました。



## 2. 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。

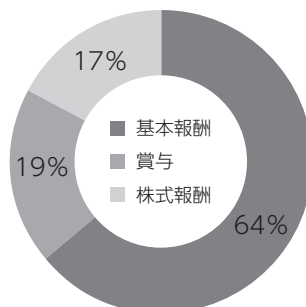
## <固定型中長期インセンティブ報酬 (Restricted Stock) >

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。

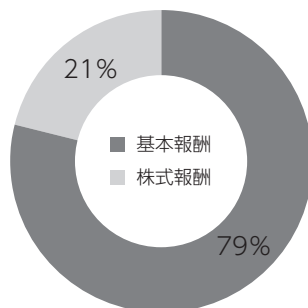
### ② 報酬構成の標準モデル

ー業務執行取締役等（各指標の目標が概ね100%達成の場合）

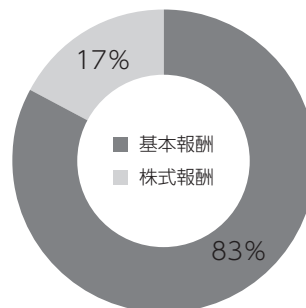


ー非業務執行取締役

◆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)	336 (43)	217 (36)	53 (-)	37 (-)	28 (6)	7 (4)
監査等委員である取締役 (うち社外取締役)	63 (25)	57 (21)	- (-)	- (-)	6 (4)	3 (2)
合計 (うち社外取締役)	400 (68)	274 (58)	53 (-)	37 (-)	35 (10)	10 (6)

- (注) 1. 上記には、当事業年度中に辞任により退任した監査等委員でない取締役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及び実績は次のとおりです。3名のうち、取締役会長については、2022年6月21日開催の第14回定時株主総会の終結時に、賞与（短期インセンティブ報酬）が対象外となったため、2022年4月から6月に対応する金額を記載しております（当事業年度の目標と実績に対して支給する2022年7月から2023年3月に対応する金額は含まれておりません。）。取締役会長を除く2名の財務指標については、連結売上高の目標は1兆円、実績は1兆608億円、連結営業利益の目標は379億円、実績は481億円となりました。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、目標に対して従業員エンゲージメントは未達成、女性管理職比率は達成いたしました。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。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。）のうち、取締役会長を除く2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、143~156%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. 監査等委員でない取締役のうち、取締役会長の株式報酬の業績連動型中長期インセンティブ報酬は、2022年6月21日開催の第14回定時株主総会の終結時に対象外となったことから、2022年4月から6月に対応する金額を記載しております。



6. 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	73	取締役 会長	55	3	2	12
和田 孝雄	115	代表取締役 社長CEO	65	26	18	5
高橋 広敏	104	代表取締役 副社長	60	23	16	4

- (注) 1. 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。  
2. 取締役会長の水田 正道の報酬構成は、2022年6月21日開催の第14回定時株主総会の終結時に変更となったことから、賞与（短期インセンティブ報酬）及び株式報酬のうち業績連動型中長期インセンティブ報酬は、2022年4月から6月に対応する金額を記載しております。

### 3. 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 こしりょう すけ 玉 越 良 介	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。
	やま うち まさ き 山 内 雅 喜	当社と同氏の兼職先とは、特別の関係はありません。
	よし ざわ かず ひろ 吉 澤 和 弘	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 もと ち さ 榎 本 知 佐	当社と同氏の兼職先とは、特別の関係はありません。
	とも だ かず ひこ 友 田 和 彦	当社と同氏の兼職先とは、特別の関係はありません。

(注) 2022年10月21日をもって、西口尚宏氏は社外取締役を辞任により退任いたしました。なお、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%)	—	10/10回 (100%)	7/7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 ぐち なお ひろ 西 口 尚 宏	7/8回 (88%)	—	5/5回 (100%)	—	2022年10月21日に辞任により退任するまで、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%)	—	10/10回 (100%)	7/7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。
	よし ざわ かず ひろ 吉 澤 和 弘	10/10回 (100%)	—	7/8回 (88%)	—	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経営資源の配分やステークホルダーとの対話方針等、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。
社外取締役 (監査等委員)	の え ち と ち さ び 榎 本 知 佐	13/13回 (100%)	15/15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	13/13回 (100%)	15/15回 (100%)	—	7/7回 (100%)	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。

- (注) 1. 第14回定時株主総会（2022年6月21日開催）において、取締役 吉澤和弘氏は、監査等委員でない取締役及び指名・報酬委員会委員に就任したため、就任以降の出席状況となります。
2. 取締役 西口尚宏氏は、2022年10月21日付で辞任により退任したため、取締役会及び指名・報酬委員会の出席回数及び開催回数が他の取締役と異なります。

## (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、経営の基本方針及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	2022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 ●筆頭独立社外取締役の設置	
	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		●コーポレートガバナンス委員会の設置	
	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(5名)	10名(5名)	11名(6名)	11名(5名)	9名(5名)	9名(5名)	9名(5名)
	実効性評価 株主との対話		●取締役会の実効性評価の開始					●株主・投資家の皆さまとの建設的な対話方針の策定	
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		●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及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、業務執行取締役、チーフオフィサー及び執行役員(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。

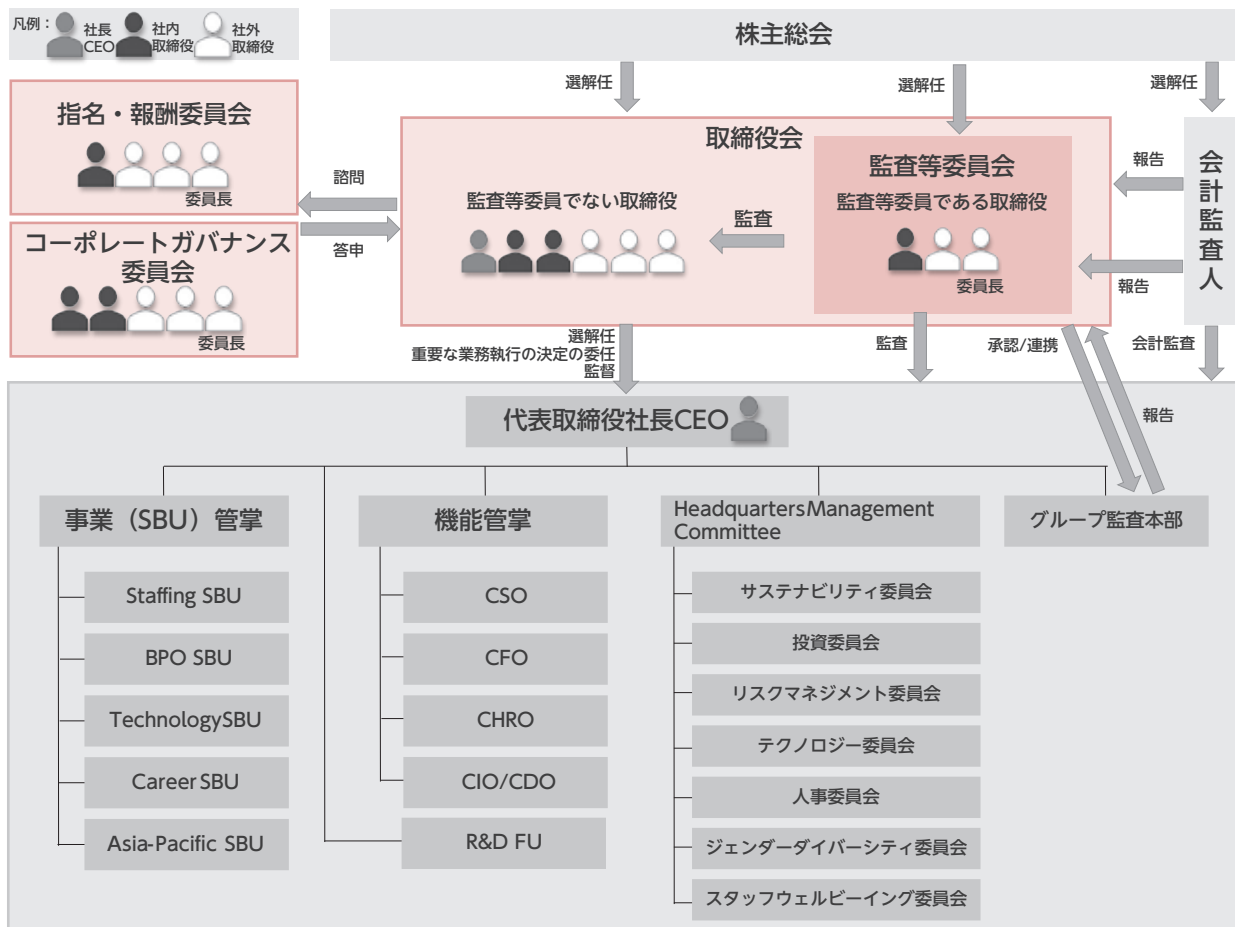
コーポレートガバナンス・ガイドラインの詳細はWEBサイトでご確認いただけます。

[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・報酬委員会及びコーポレートガバナンス委員会を設置し、取締役及びグループ経営陣幹部の報酬及び候補者の決定に対する透明性と客観性を高めるとともに、取締役会の経営監督機能の強化を図っております。

2023年4月1日現在



※ CSO = Chief Strategy Officer、CFO = Chief Financial Officer、CHRO = Chief Human Resources Officer、CIO = Chief Information Officer、CDO = Chief Digital Officer、FU = Function Unit

## 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及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断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及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及び監査報告の作成
- ・会計監査人の選任及び解任並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及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)

当社は、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、パーソル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及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方にに基づき、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、7委員会（サステナビリティ委員会・投資委員会・リスクマネジメント委員会・テクノロジー

委員会・人事委員会・ジェンダーダイバーシティ委員会・スタッフウェルビーイング委員会)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。

サステナビリティ委員会は、経営によるサステナビリティ推進の深化を目的とし、サステナビリティを最重要の経営課題と考へ、代表取締役社長CEOが議長となり、サステナビリティ及び関連する経営アジェンダについて審議を行います。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。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及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。人事委員会は、パーソルグループの人事戦略及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。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及び関連する重要戦略について審議を行います。スタッフウェルビーイング委員会は、パーソルグループの派遣スタッフの人的資本経営について審議を行います。

各7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。

## 2022年度の実効性評価の実施

当社は、取締役会の監督機能のさらなる向上を目的として、毎年、取締役会全体の実効性評価を行い、その方法及びプロセス並びに結果の概要を開示しております。

2022年度の実効性評価は、評価の透明性と客観性を高めるため、第三者評価機関を活用した外部評価を実施しました。具体的には、第三者評価機関が取締役及び執行役員全員へアンケートと個別インタビューを行ったほか、取締役会への陪席並びに過去2年分の実効性評価資料及び議事録の確認を行い、その結果を評価報告書として作成しました。あわせて、取締役会議長が取締役全員へ個別インタビューを実施しました。その後、第三者評価機関による評価報告書と取締役会議長によるインタビューの結果を基に、取締役会にて対処すべき課題の抽出と解決の方向性を議論し、最終的な評価結果を取りまとめました。

その結果、当社の取締役会は、取締役会の構成、運営、風土・コミュニケーション、議論と監督機能、サポート体制、委員会の運営及び投資家・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。第三者評価機関からは、「足元の事業運営に対するモニタリング態勢が整備され、監督・執行双方による真摯な取り組みが進んだ結果、取締役会の実効性が着実に高まっている」とのコメントがあり、当社の実効性を支える特徴として、「独立性・客観性が確保された取締役会構成」「執行への適切な権限委譲とモニタリング機能の発揮」「自由闊達な議論が行える取締役会風土」「適切な委員会運営」があげられました。

また、第三者評価機関からの指摘も踏まえ、今後の課題として、中長期的な経営戦略の方向づけをふまえた取締役会の重要アジェンダの設定や、企業価値向上に資する業務執行のモニタリングの在り方の認識の共通化、取締役会と執行役員との間の十分なコミュニケーション機会の確保及び取締役会の議論活性化に向けた会議運営のさらなる高度化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、すべてのはたらく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**

当社グループでは経営によるサステナビリティ推進を目的に「サステナビリティ委員会」を Headquarters Management Committee (HMC) 傘下の委員会として設置しています。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、グループ一体となったサステナビリティ活動を推進しています。

経営方針・経営戦略等に影響を与える可能性があるサステナビリティ関連のリスク・機会に対処するため、マテリアリティ（重要課題）を特定し、経営計画にそれらを組み込み、実行していかなければならないと考えています。新たな8つのマテリアリティについて、2030年に向けた目標及びKPIを設定し、目指す姿を明確にしつつ、これらの達成に向けてグループ一丸となって取り組んでいきます。

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



### 3 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。2024年3月期から始まる中期経営計画において調整後EPSの50%を目途とした配当を行う方針としており、それに伴い2023年3月期配当性向も約25%から約35%へ見直し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15期 2023年3月31日現在
<b>資産の部</b>	
<b>流動資産</b>	<b>304,281</b>
現金及び預金	99,757
受取手形	100
売掛金	160,879
契約資産	25,951
仕掛品	384
その他	17,780
貸倒引当金	△572
<b>固定資産</b>	<b>137,877</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>14,849</b>
建物及び構築物	3,558
工具、器具及び備品	2,437
使用権資産	5,256
土地	515
その他	3,082
<b>無形固定資産</b>	<b>86,320</b>
商標権	10,052
のれん	52,344
ソフトウェア	18,081
その他	5,842
<b>投資その他の資産</b>	<b>36,707</b>
投資有価証券	12,058
繰延税金資産	13,741
その他	12,535
貸倒引当金	△1,627
<b>資産合計</b>	<b>442,159</b>

科目	第15期 2023年3月31日現在
<b>負債の部</b>	
<b>流動負債</b>	<b>195,421</b>
買掛金	602
短期借入金	11,361
1年内償還予定の社債	10,000
1年内返済予定の長期借入金	60
未払金	91,934
未払法人税等	11,418
未払消費税等	18,967
賞与引当金	19,868
役員賞与引当金	129
その他の引当金	1,535
その他	29,541
<b>固定負債</b>	<b>46,005</b>
長期借入金	30,116
リース債務	3,421
繰延税金負債	4,018
退職給付に係る負債	311
株式給付引当金	1,085
役員株式給付引当金	1,104
資産除去債務	4,659
その他の引当金	45
その他	1,242
<b>負債合計</b>	<b>241,426</b>
<b>純資産の部</b>	
<b>株主資本</b>	<b>180,366</b>
資本金	17,479
資本剰余金	13,455
利益剰余金	168,890
自己株式	△19,459
<b>その他の包括利益累計額</b>	<b>5,150</b>
その他有価証券評価差額金	971
為替換算調整勘定	4,179
<b>新株予約権</b>	<b>0</b>
<b>非支配株主持分</b>	<b>15,214</b>
<b>純資産合計</b>	<b>200,732</b>
<b>負債・純資産合計</b>	<b>442,159</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15期
	2022年4月1日から 2023年3月31日まで
売上高	1,223,967
売上原価	941,323
売上総利益	282,643
販売費及び一般管理費	229,581
営業利益	53,061
営業外収益	2,261
受取利息	90
受取配当金	242
助成金収入	1,696
その他	233
営業外費用	1,630
支払利息	432
支払手数料	1
持分法投資損失	529
為替差損	353
その他	313
経常利益	53,693
特別利益	290
固定資産売却益	57
投資有価証券売却益	233
特別損失	13,267
固定資産処分損	8
減損損失	12,239
投資有価証券評価損	369
臨時損失	649
税金等調整前当期純利益	40,716
法人税、住民税及び事業税	20,121
法人税等調整額	△2,241
当期純利益	22,835
非支配株主に帰属する当期純利益	2,257
親会社株主に帰属する当期純利益	20,578

(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15期 2023年3月31日現在
<b>資産の部</b>	
<b>流動資産</b>	<b>90,458</b>
現金及び預金	66,070
売掛金	1,305
前払費用	1,948
未収入金	5,961
CMS預け金	11,055
その他	4,117
<b>固定資産</b>	<b>213,209</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>2,616</b>
建物	1,590
構築物	0
工具、器具及び備品	1,025
建設仮勘定	0
<b>無形固定資産</b>	<b>2,279</b>
ソフトウェア	1,915
ソフトウェア仮勘定	363
<b>投資その他の資産</b>	<b>208,314</b>
投資有価証券	399
関係会社株式	198,481
長期貸付金	5,532
長期前払費用	172
繰延税金資産	1,218
貸倒引当金	△5,543
その他	8,055
<b>資産合計</b>	<b>303,667</b>

科目	第15期 2023年3月31日現在
<b>負債の部</b>	
<b>流動負債</b>	<b>172,101</b>
1年内償還予定の社債	10,000
未払金	5,212
未払費用	77
未払法人税等	45
未払消費税等	9
預り金	45,667
CMS預り金	110,524
賞与引当金	450
その他	114
<b>固定負債</b>	<b>34,050</b>
長期借入金	30,000
関係会社事業損失引当金	269
株式給付引当金	53
役員株式給付引当金	723
資産除去債務	2,902
その他	101
<b>負債合計</b>	<b>206,152</b>
<b>純資産の部</b>	
<b>株主資本</b>	<b>97,565</b>
資本金	17,479
資本剰余金	53,258
資本準備金	15,979
その他資本剰余金	37,278
利益剰余金	46,286
その他利益剰余金	46,286
繰越利益剰余金	46,286
自己株式	△19,459
<b>評価・換算差額等</b>	<b>△49</b>
その他有価証券評価差額金	△49
<b>純資産合計</b>	<b>97,515</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>303,667</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15期 2022年4月1日から 2023年3月31日まで
売上高	33,765
売上総利益	33,765
販売費及び一般管理費	16,260
営業利益	17,504
営業外収益	392
受取利息	241
受取配当金	2
為替差益	58
助成金収入	14
受取保証料	64
その他	11
営業外費用	943
支払利息	857
支払手数料	1
貸倒引当金繰入額	11
その他	73
経常利益	16,953
特別利益	0
固定資産売却益	0
特別損失	11,135
固定資産売却損	5
関係会社株式評価損	5,327
関係会社事業損失引当金繰入額	269
貸倒引当金繰入額	5,532
臨時損失	1
税引前当期純利益	5,818
法人税、住民税及び事業税	△455
法人税等調整額	△435
当期純利益	6,709

(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

2023年6月15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	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2022年4月1日から2023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、継続企業の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

2023年6月15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	田島	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2022年4月1日から2023年3月31日までの第15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

当監査等委員会は、2022年4月1日から2023年3月31日までの第15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、コンプライアンス体制の構築・運用状況、グループガバナンスの実効性・効率性、サイバーセキュリティ体制の構築・運用状況及びサステナビリティの取り組みの推進状況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うえ、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」（2021年11月16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、下記(4)その他なお書きに記載した事実を除き、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。

### (4) その他

当社の計算書類及び連結計算書類（以下「計算書類等」といいます。）に誤りがあることが電子提供措置の開始後に判明し、計算書類等の作成、監査及び取締役会による承認を改めて行った件については、監査等委員会として、経営陣に対して、原因の究明及び再発防止策の実施を求めました。経営陣により再発防止に向けた取組みが着実になされるよう、引き続き注視してまいります。

なお、第15期事業年度の計算書類等については、会社法に基づき、株主総会の日の3週間前の日又は招集通知の発送日のいずれか早い日から株主総会の日後3か月を経過する日までの間、継続して電子提供措置をとらなければならないところ、上記のとおり、計算書類等の作成、監査及び取締役会による承認を改めて行ったことから、電子提供措置が改めて開始された日は株主総会の日の3日前の日となりました。

2023年6月16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

# 定時株主総会会場ご案内図

## 京王プラザホテル 南館4階「扇」

東京都新宿区西新宿二丁目2番1号 TEL (03) 3344-0111

会場

※新型コロナウイルス感染症の感染状況等をご勘案のうえ、ご来場についてご検討ください。ご来場いただけない場合は、書面またはインターネットによる事前の議決権行使を是非ご活用ください。また、インターネットにより議事の模様を同時中継でご視聴いただけます。

※お土産はご用意しておりません。

交通

J R | **A 新宿駅西口より徒歩5分**  
都営地下鉄 | **B 大江戸線都庁前駅B1出口よりすぐ**



京王プラザホテル



見やすく読みまちがえにくい  
ユニバーサルデザインフォント  
を採用しています。