

INTEGRATED REPORT 2024
 パーソルグループ統合報告書 2024

PERSOL

Top page

01 Introduction

- 01 パーソルグループの理念体系
 - 02 グループビジョン実現へのロードマップ
 - 03 パーソルグループの歩み
 - 04 At a glance
- 06 1. パーソルグループの価値創造
- 22 2. 価値創造のための戦略
- 42 3. 価値創造を支える基盤
- 72 4. 財務・非財務データ／会社概要

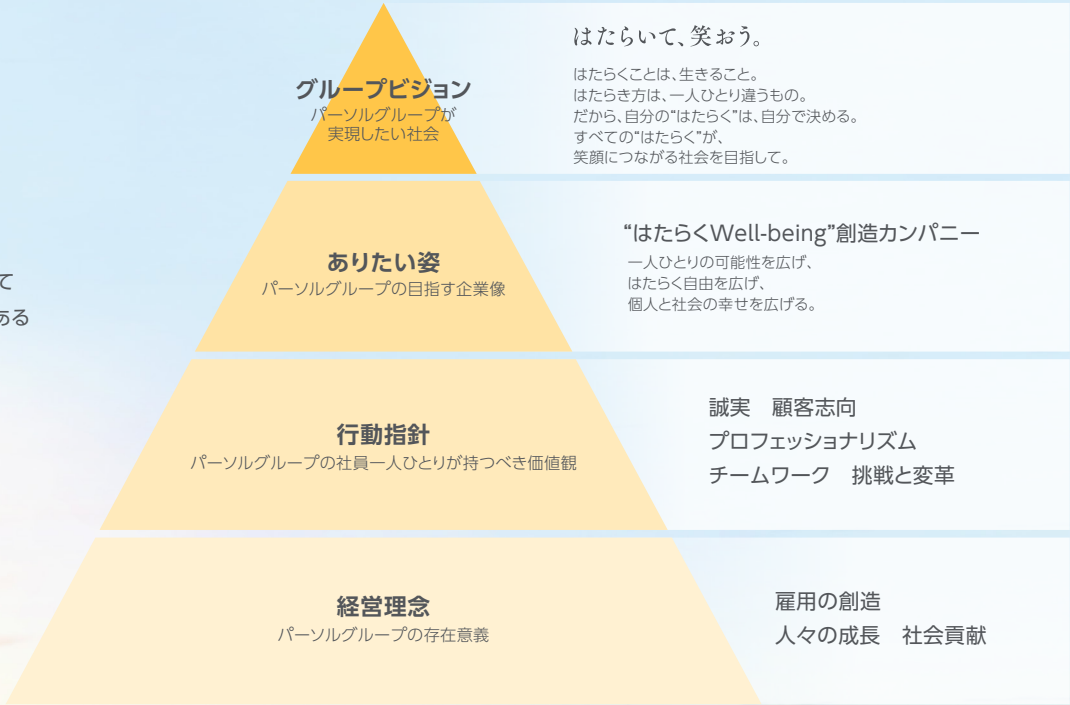
パーソルグループの理念体系

パーソルグループは創業時から受け継ぐ経営理念を原点に、共通の価値観である行動指針を通して、
ありたい姿である “はたらくWell-being”創造カンパニーを追求し、グループビジョンである「はたらいて、笑おう。」の実現を目指します。

パーソルグループは1973年の創業以来、
はたらくに関する社会課題の解決に正面から向き合ってきました。
当時、創業者の篠原は海外での仕事の経験から、
日本で女性が活躍する場が限られていたことに大きな違和感を持ち、
女性の雇用機会の拡大に向けて人材派遣事業をスタートしました。

そうした創業の想いである経営理念はパーソルグループの存在意義として
今日まで受け継がれ、その土台を軸に社員一人ひとりが共通の価値観である
5つの行動指針を大切にし、日々の仕事に取り組んでいます。

その目指す先として、パーソルグループのありたい姿に
「“はたらくWell-being”創造カンパニー」を掲げました。
私たちは、より良い“はたらく機会”を創出し、
“はたらくWell-being”を生み出す存在として、
一人ひとりが多くの選択肢から“はたらく”を自分で決められる、
そうしたグループビジョン「はたらいて、笑おう。」が
実現された社会を目指していきます。



グループビジョン実現へのロードマップ

パーソルグループは、“はたらくWell-being”創造カンパニーとして、
2030年に100万人のより良い“はたらく機会”の創出に向けて取り組んでいます。

Top page

01 Introduction

01 パーソルグループの理念体系

02 グループビジョン実現へのロードマップ

03 パーソルグループの歩み

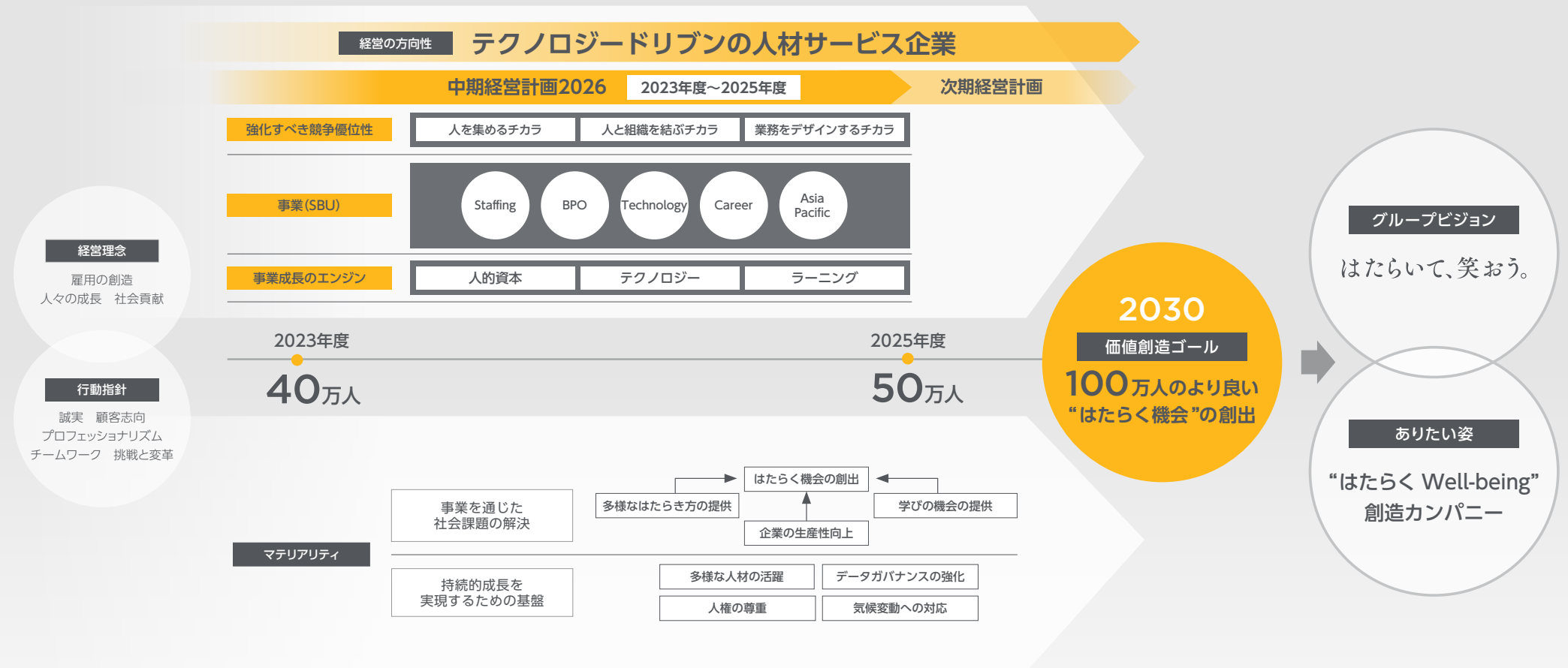
04 At a glance

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要



パーソルグループの歩み

パーソルグループのルーツは、1973年に創業したテンプスタッフです。

日本にまだ人材派遣といった考え方がなかった時代に生まれ、当時の新しいはたらき方として多くの方にサービスを提供し、業界を牽引してきました。

以降、パーソルグループは、はたらく一人ひとりの想いと時代の要請に合わせて、

総合人材サービスとして多くの企業と歩みを共にし、業容を拡大してきました。

1973年5月
テンプスタッフ
(現：パーソルテンプスタッフ) 設立

創業者・篠原欣子が高校を卒業してはたらき始めた当時は、社会に出て活躍する女性がまだ少ない時代でした。篠原は、はたらかせたいと望むすべての女性が活躍できる社会にしたいと考え、1973年にテンプスタッフを創業。その後時代に合わせて多くの方々に活躍の機会を提供し、社会に貢献してきました。

私たちパーソルグループは、創業者の想いを受け継ぎ、これからもすべての人がいきいきとはたらく社会の実現を目指します。

1986年
労働派遣法施行、
テンプスタッフが派遣事業開始

1989年1月
転職情報誌
「DODA」(現:doda) 創刊

1993年
テンプスタッフが
グローバル展開開始

2008年10月
テンプスタッフとピープルスタッフが経営統合し、
共同持株会社テンプホールディングスを設立

2013年4月
インテリジェンスグループを
連結子会社化

2016年7月
グループブランド
「PERSONAL(パーソル)」を発表

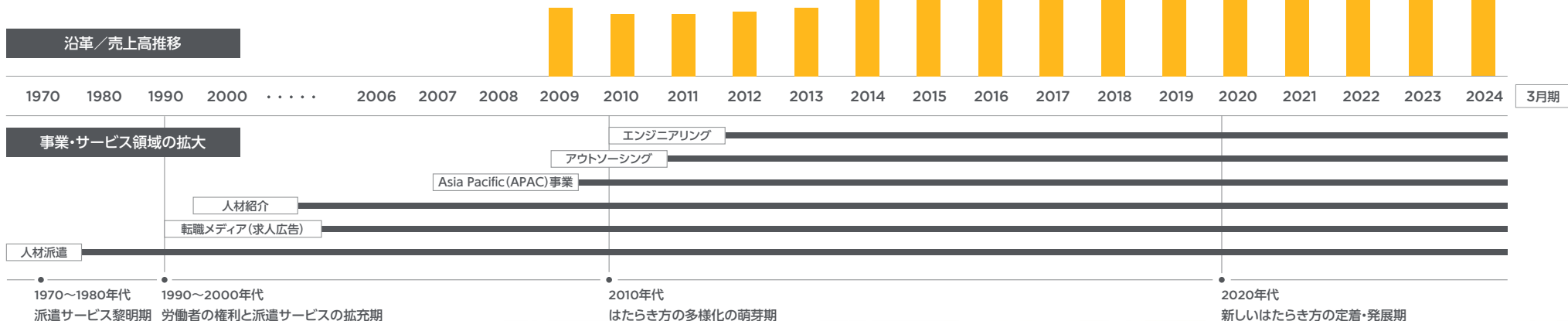
ブランドタグライン
「はたらいて、笑おう。」を発表

2019年10月
グループビジョンを
「はたらいて、笑おう。」に変更

2020年4月
5つのSBU (Strategic Business Unit)
体制へ移行

2023年5月
2030年に向けた
価値創造ストーリーとともに
パーソルグループ
中期経営計画2026を策定

2024年3月期
売上収益
1兆3,271億円



Top page

01 Introduction

02 パーソルグループの理念体系

02 グループビジョン実現へのロードマップ

03 パーソルグループの歩み

04 At a glance

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

At a glance パーソルグループの事業・サービス領域

パーソルグループは、はたらく個人に誠実に寄り添い、人を起点に生み出してきた顧客接点や信頼をもとに、「はたらいて、笑おう。」の実現に向けて多様なサービスを展開しています。

事業内容		展開するサービス領域※2					主要ブランド		
		人材派遣		転職等支援		アウトソーシング		その他 (新規領域等)	
		事務	技術／IT・その他	人材紹介	求人メディア・ ダイレクト リクルーティング・ その他				
パーソル グループの 事業セグメント	Staffing SBU	業界最大級のシェアを誇る事務派遣 領域を中心に、幅広い業界・業種にお ける人材派遣事業や紹介予定派遣事 業を展開。	人材派遣 (事務、研究・臨床開発、 販売、軽作業)	紹介予定派遣／ 人材紹介		受託請負 (臨床開発、販売、 軽作業、工場職種)		テンプスタッフ funtable Flexible CAREER	
	BPO SBU※1	BPO(ビジネスプロセスアウトソーシ ング)事業、CX(カスタマーエクスペ リエンス)事業、プロフェッショナル事 業の3事業の組み合わせにより、クラ イアントの多様な課題に対し最適な サービスを展開。				BPO (バックオフィス、 業界特化型)	CX (コンタクトセンター、 セールスマーケティング)	プロフェッショナル (業務コンサルティング、 テクノロジー導入支援)	パーソルのRPA Work Switch Consulting Lacras
	Technology SBU	IT・DXソリューション、エンジニアリン グ領域における受託請負や派遣事業 を主にコンサルティング・設計・開発・ 実験の工程で展開。	人材派遣 (IT・機電エンジニア)			エンジニアリング (設計開発・試作・評価・試験) IT (ソフトウェア開発等)			U.29
	Career SBU	人材紹介事業、求人メディア事業を中 心とした若手から経験層に加えて、ハ イクラス層までの幅広い採用支援や、 副業・フリーランス支援事業、再就職支 援事業など、多岐にわたる事業を展開。		人材紹介 その他 (副業・フリーランス、 再就職支援)	求人メディア ダイレクト リクルーティング キャリアオーナー シップ支援				doda doda X HiPro
	Asia Pacific SBU	アジア・パシフィック地域における最大 級の人材派遣事業、人材紹介事業、HR ソリューション事業を展開。	人材派遣	人材紹介		アウトソーシング (設備・施設メンテナンス、 人事・労務コンサルティング、 教育・研修、 ファシリティマネジメント)			PERSOLKELLY PROGRAMMED
R&D FU	新規デジタルプロダクトの開発やイ ンキュベーションプログラムの推進 など、新領域における事業の探索・ 創造を担う。						デジタル ソリューション インキュベーション	シェアフル POST+ ボスタス	

Specialized Services

人・組織・マネジメントの調査・研究・開発を軸としたコンサルティング事業や研修事業、障害者雇用支援事業、ベンチャーキャピタル事業などを展開。

HITO Talent doda チャレンジ

※ SBU:Strategic Business Unitの略、FU:Function Unitの略
※1 BPO SBUにはパーソルテンプスタッフの一部事業(BPO事業本部)も所属します(2024年10月1日付で統合)。
※2 主要事業を大きな○、それ以外の事業を小さな○で表示しています。

CONTENTS

Top page

01 Introduction

01 パーソルグループの理念体系

02 グループビジョン実現へのロードマップ

03 パーソルグループの歩み

04 At a glance

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

Introduction

パーソルグループの理念体系	01	グループビジョン実現へのロードマップ	02	パーソルグループの歩み	03	At a glance	04
---------------	----	--------------------	----	-------------	----	-------------	----

1
パーソルグループの
価値創造

CEOメッセージ	07
2030年に向けた価値創造ストーリー	11
価値創造の源泉	12
事業成長のエンジン	13
強化すべき競争優位性	14
マテリアリティ	15
“はたらくWell-being”創造カンパニーに向けた取り組み	19

2
価値創造のための戦略

パーソルグループ 中期経営計画2026の全体像	23
パーソルグループ中期経営計画2026 の概要と進捗	24
CSOメッセージ	25
財務戦略の概要と進捗	27
資本コスト・資本効率性を意識した 経営の推進	28
CFOメッセージ	29
人的資本戦略の概要と進捗	31
CHROメッセージ	32
テクノロジー戦略の概要と進捗	33
CIO/CDOメッセージ	34
パーソルグループのSBU/FU体制	35
Staffing SBU	36
BPO SBU	37
Technology SBU	38
Career SBU	39
Asia Pacific SBU	40
R&D FU	41

3
価値創造を支える基盤

多様な人材の活躍	43
派遣スタッフの Well-being向上への取り組み	47
データガバナンスの強化	50
人権の尊重	51
気候変動への対応	52
取締役会議長メッセージ	54
役員一覧	55
コーポレートガバナンスの 基本方針と強化の変遷	56
コーポレートガバナンス体制	57
役員報酬とサクセッション・プラン	61
取締役会の実効性評価	63
パーソルグループの成長を支える コーポレートガバナンスとは	65
リスクマネジメント	68
情報セキュリティ	69
クライシスマネジメント	70
コンプライアンス	71

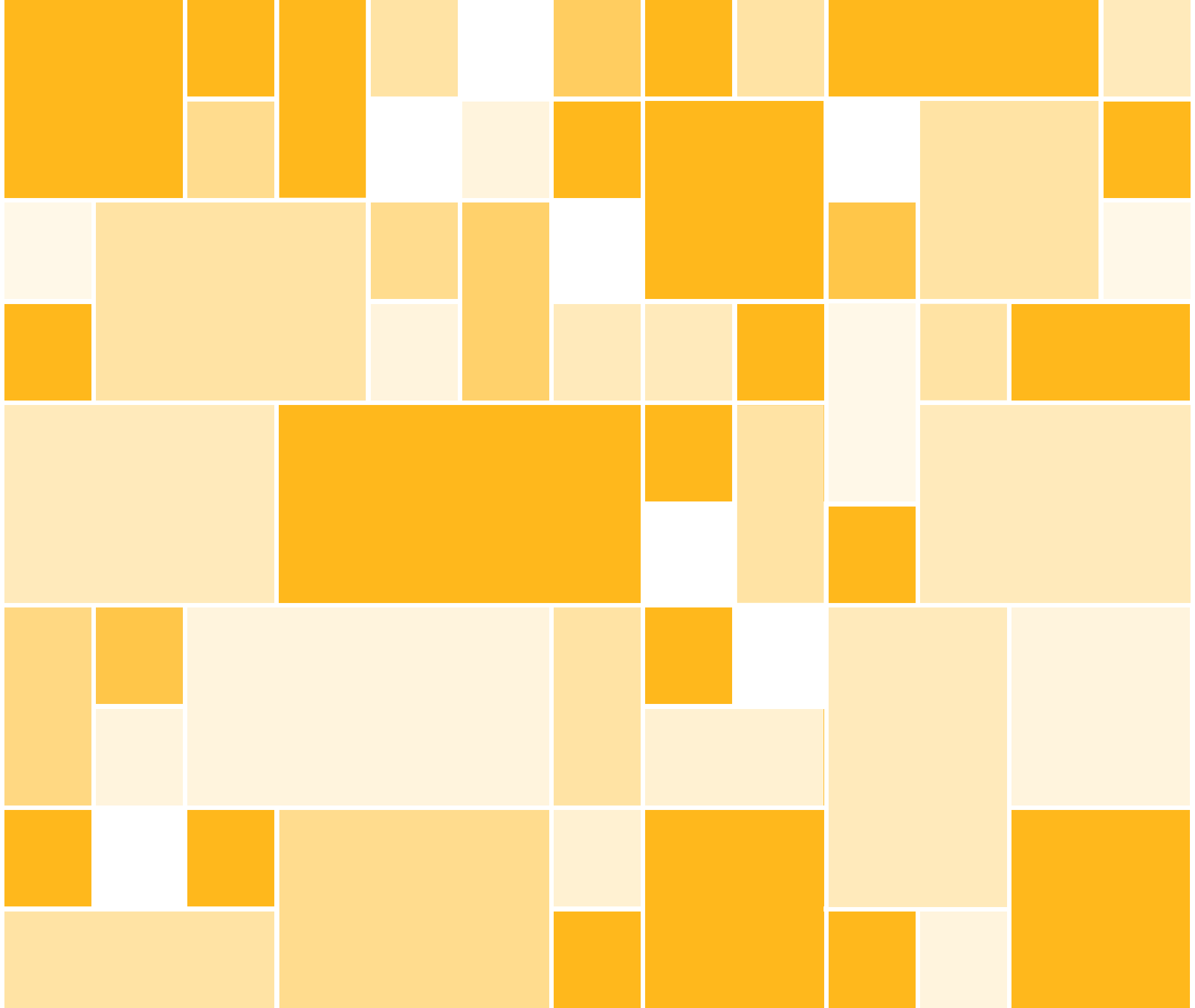
4
財務・非財務データ／
会社概要

財務ハイライト	73
連結財政状態計算書	75
連結損益計算書及び 連結包括利益計算書	76
連結持分変動計算書	77
連結キャッシュ・フロー計算書	78
非財務データ	79
会社概要／株式基本情報	83

1

パーソルグループの 価値創造

- 07 CEOメッセージ
- 11 2030年に向けた価値創造ストーリー
- 12 価値創造の源泉
- 13 事業成長のエンジン
- 14 強化すべき競争優位性
- 15 マテリアリティ
- 19 “はたらくWell-being”創造カンパニーに向けた取り組み



Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

07 CEOメッセージ

11 2030年に向けた価値創造ストーリー

12 価値創造の源泉

13 事業成長のエンジン

14 強化すべき競争優位性

15 マテリアリティ

19 “はたらくWell-being”創造カンパニー
に向けた取り組み

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

CEOメッセージ

事業・サービスを通じて“はたらくWell-being”を
創造し、すべての「はたらく」が笑顔につながる
社会を実現します。

代表取締役社長 CEO 和田 孝雄

「はたらく」に関するすべての社会課題を解決したい

はたらく人と企業のマッチングを通じてより良い“はたらく機会”を提供したい——これは、私たちパーソルグループが創業時から変わらずに持ち続けている思いです。51年前、パーソルグループの前身であるテンプスタッフ（現：パーソル テンプスタッフ）の創業者、篠原欣子は「女性がいきいきとはたらける世の中をつくりたい」という思いで起業し、就業先や仕事の幅が限られていた当時の女性たちを支援してきました。それから半世紀、女性の社会進出は飛躍的に進みましたが、時代の変化に伴い「はたらく」に関する社会課題はより多様化、複雑化しています。パーソルグループが掲げる「雇用の創造」「人々の成長」「社会貢献」という経営理念には、それらの社会課題の解決に向けた強い意志が込められています。

では、「はたらく」に関する社会課題はどこから生まれるのか。私は、はたらく人と企業の偏在、またそれによるミスマッチだと考えています。ミスマッチと言っても多種多様であり、情報のミスマッチ、時間のミスマッチ、地域のミスマッチ、スキルのミスマッチ、志向のミスマッチもあります。パーソルグループの事業・サービスを通じてこれらを解消することができれば、“はたらくWell-being”※が高まり、はたらき方も多様化し、社員のエンゲージメント向上や企業のダイバーシティ推進にもつながります。そして、企業の生産性向上や労働力不足の解消に貢献することができます。このように、“はたらくWell-being”の「渦」を生み出し、「はたらいて、笑おう。」の大きなムーブメントを起こし、一人でも多くの人が“はたらくWell-being”を実感できる社会をつくる。パーソルグループは“はたらくWell-being”創造カンパニー」でありたいと考えています。

※ はたらくことを通して、その人自身が感じる幸せや満足感



Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

07 CEOメッセージ

11 2030年に向けた価値創造ストーリー

12 価値創造の源泉

13 事業成長のエンジン

14 強化すべき競争優位性

15 マテリアリティ

19 “はたらく Well-being”創造カンパニーに向けた取り組み

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

私たちが「はたらく Well-being”創造カンパニー」となって実現したい社会が、グループビジョンである「はたらいて、笑おう。」です。多くの選択肢から自分の仕事を自分で決め、自分のキャリアを自分でつくり、内発的なモチベーションを高める。一人ひとりが“はたらく Well-being”を実感し、すべての「はたらく」が笑顔につながっていく。こうしたことが当たり前に行われる社会をつくっていきたいと考えています。

テクノロジーの力を活用し
価値創造ゴールの実現を目指す

パーソルグループの「はたらく人と企業をマッチングさせる力」は着実に高まっており、国内の人材マーケットにおいて

優位なポジションを保持しています。今後も日本やアジアの人材マーケットは中長期的に拡大する見込みです。人材サービス業界の需要はおおむね経済動向と連動するため、私たちはマーケットの変化に機敏に対応する力を持つ必要があります。そのためにも、いったん2040年の市場の姿を予測しバックキャストした2030年の姿、そして2030年までの山の登り方を構想しています。

昨年発表した「パーソルグループ中期経営計画2026」(以下、中計2026)では、3カ年の計画とともに、2030年の価値創造ゴールとして「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」ことを掲げました。あわせて「テクノロジードリブンの人材サービス企業」へと進化することを、経営の方向性として定めています。

テクノロジーはパーソルグループの事業成長に欠かせないエンジンのひとつであり、中計2026のテクノロジー戦略のもと、さまざまな施策を推進しています。その中で重視しているのは、総合人材サービス企業である私たちならではのアプローチや観点です。最近では、生成AIの進化が世界的な注目を集めていますが、AIを使いこなすことで人の可能性を広げ、企業の生産性向上につながるサービスを開発・提供したいと考えています。生成AIに代表されるテクノロジーは、あくまでもツールであり、人の能力を拡張させる強い味方だと考えています。私たちは人の持つ能力の拡張による提供価値の最大化を指向し、それらの領域に経営資源を投下していく考えです。

テクノロジーの活用により、各SBUの業務効率化や、個人・法人へ付加価値向上のみならず、最先端のテクノロジーを使ったプロダクトやプラットフォームで新しい体験価値も提供していきます。2019年から提供している「シェアフル」はその好例です。「スキマバイト」や「スポットバイト」と表現されますが、企業のニーズとはたらく人のニーズを時間単位、しかも24時間365日自動にマッチングするデジタルプラットフォーム型のビジネスです。アプリのダウンロード数は、すでに累計700万を超えています(2024年8月時点)。**P.41**

テクノロジーの力でこうしたプラットフォームを生み出していくことで、より良い“はたらく機会”を創出し、100万人という価値創造ゴールにも着実に近づいていくものと期待しています。



※ 世界最大級の世論調査企業である米国Gallup社の定義による

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

07 CEOメッセージ

11 2030年に向けた価値創造ストーリー

12 価値創造の源泉

13 事業成長のエンジン

14 強化すべき競争優位性

15 マテリアリティ

19 “はたらくWell-being”創造カンパニー
に向けた取り組み

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要



価値創造の源泉である人的資本の強みを磨く

「はたらいて、笑おう。」というグループビジョンを掲げる以上、まずは社員一人ひとりがその価値に共感し、実感し、体現することが必要です。そうでなければ、社会にグループビジョンを共感していただき、その輪を広げることなどできません。こうした思いから、中計2026の人的資本戦略においても社員と派遣スタッフの“はたらくWell-being”向上に注力しており、主要な取り組みのひとつとして、自分の仕事やキャリアを自分で設計・選択できるようキャリアオーナーシップ支援に取り組んでいます。たとえば社員向けには、所属会社や組織の枠を超えたグループ間異動制度「キャリアチャレンジ制度」を運用しています。さらに2023年10月には、他部署から

直接スカウトを受け、異動することができる「キャリアスカウト制度」を導入しました。**P.44** このほか、社員の副業を支援する制度も設けており、すでに1,000人以上が副業を実施しています。

また、社員が高いパフォーマンスを発揮するためには、企業風土も重要な要素です。幸いなことに、パーソルグループには、風通しが良くチャレンジを尊重する風土や、ヒエラルキーをつくらないフラットな雰囲気が醸成されていると感じます。これまで複数の企業体を統合してきた歴史があり、グループ内には数多くの事業会社が存在しています。その中で他者の価値観を尊重しつつ、混ざり合うことを強みにしていこうとする文化が根づいたのだと思います。社員の話を聞いていると、お客さまや派遣スタッフなど「誰かのために力を尽くす」ことに喜

びややりがいを感じる人が多いことを実感します。これはCEOとして非常に誇らしいことです。人的資本は、いわずもがなパーソルグループ最大の価値創造の源泉ですから、このような価値観をもつ集団であることは私たちの圧倒的な強みのひとつであると確信しています。

価値創造ゴールの達成に向けた「渦」を広げる

2030年の価値創造ゴールとして掲げた「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」という目標は、チャレンジングです。既存事業によるオーガニックな成長で積み上がる数字は約70万人と見込んでおり、そこから先は新しい事業・サービスを生み出し、非連続な成長も指向していくために設定した目標です。デジタルプラットフォーム事業の構築や、AI・テクノロジーを最大限活用したサービスの拡大、加えて新領域への事業展開などを視野に入れています。グループの力を合わせて取り組み、必ず到達できると考えています。

パーソルグループのマテリアリティにおいても、最重要項目を「はたらく機会の創出」と位置づけており、2030年の100万人に向けた中間地点として中計2026の最終年度(2025年度)の目標を50万人としています。2022年度は約38万人、2023年度は約40万人と、想定よりは伸び悩みましたが、大きな「渦」をつくることは決して諦めることなくアグレッシブに追求していこうと心に決めています。

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

07 CEOメッセージ

11 2030年に向けた価値創造ストーリー

12 価値創造の源泉

13 事業成長のエンジン

14 強化すべき競争優位性

15 マテリアリティ

19 “はたらくWell-being”創造カンパニー
に向けた取り組み

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

私たちは、2020年からGallup World Pollを通じて、約150カ国・地域を対象とした『「はたらいて、笑おう。」グローバル調査』を実施しています。その結果を分析して世界の現状を見える化するとともに、動向や改善策を研究・発信するといった活動も率先して行っています。また、2023年8月には「はたらくWell-beingリーダーズ」というコンソーシアムを立ち上げました。このコンソーシアムでは、業種や業界を越えて“はたらくWell-being”を実装していくことを目指しています。こうした“はたらくWell-being”の実感向上につながる取り組みを通じて「はたらいて、笑おう。」という世界観を広めていくことは、私たちだけでなく社会全体に対しても良い影響をもたらすものと確信しています。 **P.20-21**

マテリアリティに真摯に取り組む、 パーソルグループの未来を描く

「雇用の創造」「人々の成長」「社会貢献」を経営理念に掲げるパーソルグループにとっては、事業成長そのものが社会課題の解決に結びつくと考えています。現在、「はたらく機会の創出」をはじめとする8つのマテリアリティに取り組んでいます。 **P.15-18** そのうちの4つは、私たちの事業・サービスを通じて社会課題をどう解決していくかという観点から「はたらく機会の創出」「多様なはたらき方の提供」「学びの機会の提供」「企業の生産性向上」としています。これらに関する取り組みは着実に成果が出ており、業績とも連動しています。また、企業市民と



して取り組むべき課題や人材サービス企業として注力すべき課題を抽出し、「多様な人材の活躍」「データガバナンスの強化」「人権の尊重」「気候変動への対応」の4つを選定しました。これらについては、継続的にモニタリングしてPDCAを回す仕組みと、社員一人ひとりの意識啓発や行動促進に向けた仕組みを両輪として高度化させていくことが必要だと考えています。すべてのマテリアリティは経営・事業に直結するものです。これらに真正面から向き合い、真摯に取り組むことの大切さをすべての取締役、執行役員が認識し、各人の責任において管理・監督を担っています。

CEOとしての私のミッションは、2030年を超えたさらに先、パーソルグループの未来をつくることだと認識しています。私が今CEOという役割を担うことができるのも、これまで

のはたらく人生におけるすばらしい出会いや人とのつながり、その中で与えていただいた学びや気づきがあればこそです。そんな機会をより多くの人に届け、さまざまな経験を積んでいただきたい。そして、より良いはたらく機会を得た方々に日本やアジア、世界で活躍していただきたいという願いがあります。さまざまな人から受けたご恩を社会に広く還元したいという私の思いと、パーソルグループとしての中長期的な成長がリンクすれば、これに勝る喜びはありません。

そのためにも、パーソルグループとして“はたらくWell-being”創造カンパニーに向けた道筋をどう設計するか、「はたらいて、笑おう。」という世界観をどのように広めていくかを考え抜き、答えを出すことが私の仕事です。そのための不断の努力を惜しみなく続けてまいります。

2030年に向けた価値創造ストーリー

パーソルグループは、事業を通じて価値を創造し、社会からの期待と要請に応えることで、
“はたらくWell-being”創造カンパニーとしてグループビジョン「はたらいて、笑おう。」の実現を目指します。

[Top page](#)

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

07 CEOメッセージ

11 2030年に向けた価値創造ストーリー

12 価値創造の源泉

13 事業成長のエンジン

14 強化すべき競争優位性

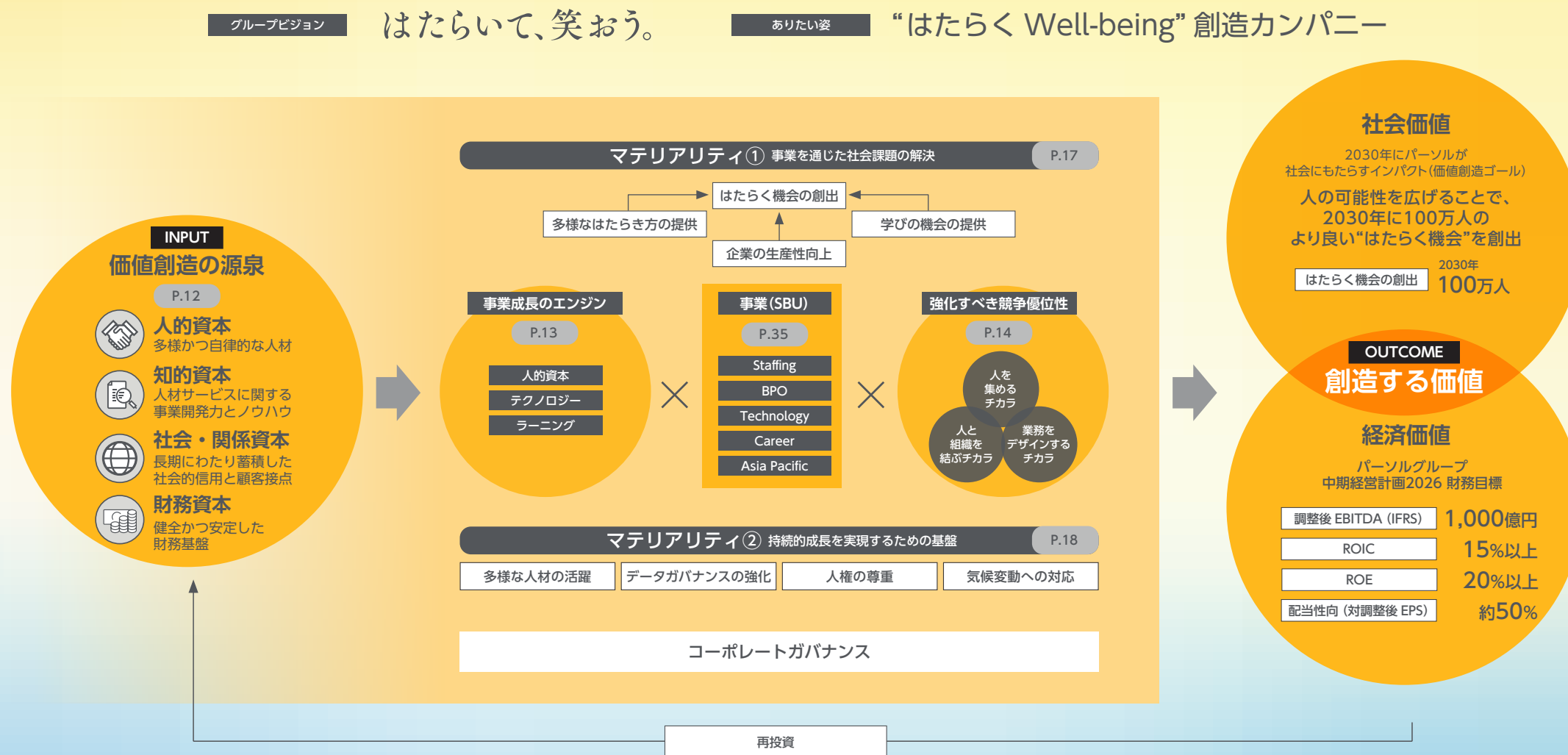
15 マテリアリティ

19 “はたらくWell-being”創造カンパニー
に向けた取り組み

22 2. 価値創造のための戦略

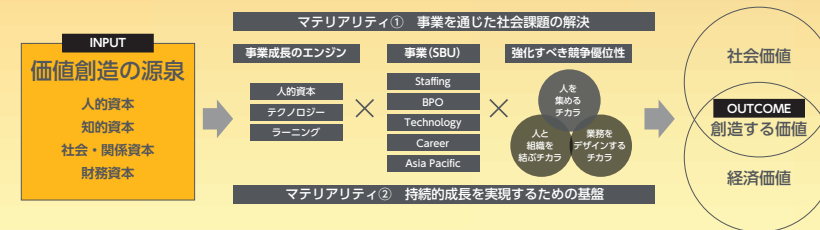
42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要



価値創造の源泉

社会価値、経済価値を持続的に生み出していくために
パーソルグループならではの各資本の強化・拡充を図っています。



人的資本

多様かつ自律的な人材

パーソルグループの人的資本は、社員のみならず他企業に就業する派遣スタッフも含んでいます。すべての社員と派遣スタッフの“はたらくWell-being”向上を目指し、多様かつキャリアオーナーシップ溢れる人的資本の能力を最大化するための仕組みづくりに注力しています。また、今後の成長に欠かせないテクノロジー人材の拡充にも取り組んでいます。

- ・グループ従業員数 **72,905人**^{※1}
- ・派遣就業スタッフ数 **約126,000人**^{※2}
- ・女性管理職比率 **25.6%**^{※3}
- ・延べ研修参加者数(従業員) **234,806人**^{※4}
- ・テクノロジー人材数 **約1,600人**^{※4}



知的資本

人材サービスに関する
事業開発力とノウハウ

時代の変化や社会の要請に応じてさまざまな人材サービスを展開し、事業領域を拡大する中で、個人・企業のニーズを的確に捉えた事業開発力・ノウハウ、そして人材に関する膨大なデータを知的資本として蓄積してきました。さらに現在はテクノロジーに関する知見を積み上げ、さらなる知的資本の増強に取り組んでいます。

- ・求人数 **約312,000件**^{※5}
(グループの求人メディアの求人案件数)
- ・多様な人材サービスに関する知見・データ
- ・AIやデータを活用したマッチングシステム
- ・グループ内シンクタンクによる調査・研究



社会・関係資本

長期にわたり蓄積した
社会的信用と顧客接点

人材派遣や人材紹介のみならず受託請負、BPOなど幅広い人材サービスを通じて培った多くののはたらく個人との接点と、5万社を超える取引先との強固な顧客基盤を社会・関係資本として構築しています。また、人材派遣のテンプスタッフや人材紹介のdodaなど、国内で高い認知度を誇るサービスブランドを有しています。

- ・転職サービス会員数 **約848万人**^{※6}
- ・取引社数 **約50,500社**^{※4}
- ・拠点数 **国内523拠点／海外187拠点**^{※5}
- ・認知度の高いサービスブランド



財務資本

健全かつ安定した
財務基盤

強固な財務基盤を確保しつつ、継続的な利益成長によって財務資本のさらなる強化に取り組んでいます。現在はパーソル中期経営計画2026のもと、成長投資と株主還元を両立するキャッシュ・アロケーションを通じて、中長期的なキャッシュフロー創出力を高めることを目指しています。

- ・自己資本 **192,349百万円**^{※7}
- ・自己資本比率 **37.1%**^{※8}
- ・格付け **A+(安定的)**^{※9}
日本格付研究所 (JCR)

※1 臨時雇用者含む(2024年3月末時点) ※2 国内(2023年12月1日時点) ※3 2023年4月1日時点 ※4 2023年度実績 ※5 2024年2月時点 ※6 2024年1月末時点 ※7 親会社の所有者に帰属する持分
 ※8 親会社所有者帰属持分比率 ※9 2024年6月時点

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

07 CEOメッセージ

11 2030年に向けた価値創造ストーリー

12 価値創造の源泉

13 事業成長のエンジン

14 強化すべき競争優位性

15 マテリアリティ

19 “はたらくWell-being”創造カンパニーに向けた取り組み

22 2. 価値創造のための戦略

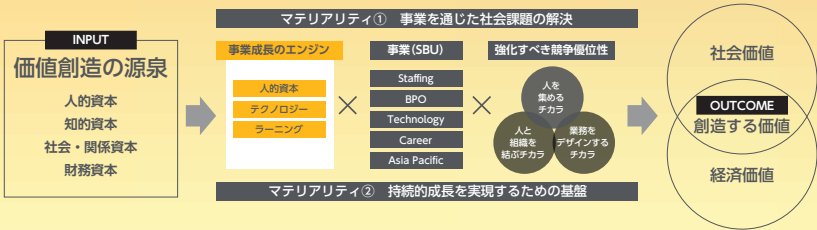
42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

Top page
01 Introduction
06 1. パーソルグループの価値創造
07 CEOメッセージ
11 2030年に向けた価値創造ストーリー
12 価値創造の源泉
13 事業成長のエンジン
14 強化すべき競争優位性
15 マテリアリティ
19 “はたらくWell-being”創造カンパニーに向けた取り組み
22 2. 価値創造のための戦略
42 3. 価値創造を支える基盤
72 4. 財務・非財務データ／会社概要

事業成長のエンジン

各事業をより力強く成長させるためのエンジンとして
 「人的資本」「テクノロジー」「ラーニング」の3つを位置づけ、グループ全体で取り組みを進めています。



人的資本

パーソルグループの最大の財産かつ価値創造の源泉は、社員と派遣スタッフからなる人的資本です。社員に対しては、キャリアオーナーシップ支援や健康増進、定着率向上に向けた人事制度改定などの施策を展開しています。これらを通じて**社員のエンゲージメントが向上することで組織・仕事への貢献意欲が高まり、生産性や顧客満足度の向上**につなげています。また、派遣スタッフのWell-being向上施策として、派遣スタッフの自分らしいはたらき方に応える仕事の紹介と就業後の支援、教育コンテンツ拡充や研修による**スキル向上、キャリア開発支援などを実施し、顧客への提供価値向上**を促進しています。

2023 年度の取り組み

- 女性活躍推進に優れた企業として令和5年度「なでしこ銘柄」*に初選定
- キャリアオーナーシップ支援を目的としたスカウト制度やタレントマネジメントの開始
- BPO SBU、Technology SBU、Career SBUにおける採用強化や人事制度改定などを通じた組織体制の拡充

※ 東京証券取引所（プライム・スタンダード・グロース市場）に上場している約3,900社を対象とし、パーソルグループを含む27社が選定

「人的資本戦略の概要と進捗」はP.31をご参照ください。

テクノロジー

経営の方向性として掲げた「テクノロジードリブンの人材サービス企業」のもと、事業成長を加速させるためにテクノロジー活用を推進しています。テクノロジー活用の方向性は大きく2つあり、ひとつは最先端テクノロジーを駆使した**新規プロダクト・プラットフォームの探索・強化により、非連続な事業成長**を目指しています。もうひとつは、既存事業でテクノロジー活用による**業務効率化を推進し、生産性や収益性の向上**に努めています。また、グループ横断で知見を集約し、テクノロジー活用を推進するための専門組織として、パーソルホールディングスにCoE（Center of Excellence）を創設しました。

2023 年度の取り組み

- 短時間・短期間にはたらきたい個人と、人材を確保したい企業を自動でマッチングするデジタルプラットフォーム「シェアフル」の積極拡大
- 仕事探しや担当者への連絡、勤怠連絡など幅広くサポートする派遣スタッフ向けアプリの展開
- 転職サービスにおけるマッチングの最適化に向けた生成AI活用機能の搭載
- 生成AIを活用した社内Chat GPTやCopilot for Microsoft365の展開

「テクノロジー戦略の概要と進捗」はP.33をご参照ください。

ラーニング

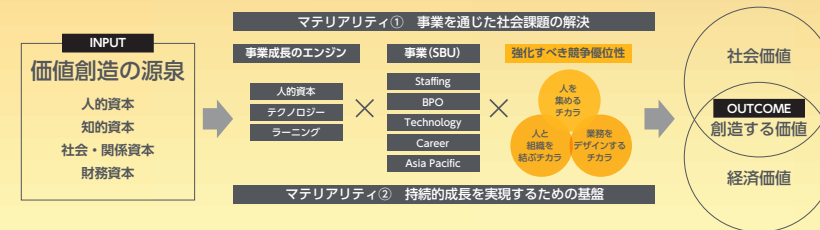
“はたらく”に密接につながるラーニングを各事業に実装し、はたらく個人の知識・スキル習得を通じて事業成長を後押しします。たとえば、派遣スタッフに対してキャリア形成に役立つ**ラーニングを提供することで、個人の市場価値や請求単価を高め**ます。また、市場全体で不足しているテクノロジー人材を育成することで**IT事業領域を強化し、事業成長と収益性向上の両立**を図ります。さらに、転職潜在層を含む個人を対象に、リスキリングやキャリア実現に向けたラーニングを提案し、転職に至る一連のサービスを展開します。これにより、**個人と企業のより良いマッチングを実現し、収益拡大**を目指します。

2023 年度の取り組み

- 事務派遣や技術者派遣のスタッフ向け教育・研修コンテンツや研修施設の拡充
- 転職潜在層に向けて、学習コンテンツの開発・実装、ワークショップ、キャリア相談を行うサービス「MIRAIZ」の展開
- テクノロジー人材について重視する育成スキル分野を定義し、短期間での習熟を可能とするための取り組みや育成プログラムを実施

強化すべき競争優位性

価値創造ゴールの実現に向け、強化すべき競争優位性として、
「人を集めるチカラ」「人と組織を結ぶチカラ」「業務をデザインするチカラ」の
3つのチカラを重点強化しています。



Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

07 CEOメッセージ

11 2030年に向けた価値創造ストーリー

12 価値創造の源泉

13 事業成長のエンジン

14 強化すべき競争優位性

15 マテリアリティ

19 “はたらくWell-being”創造カンパニー
に向けた取り組み

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

人と組織を結ぶチカラ

背景

人材ビジネスは、個人に対してはたらく選択肢や可能性を提供すると同時に、企業にとって必要な人材を供給します。すなわち個人と企業をつなぐことで価値が生まれるビジネスであり、「人と組織を結ぶチカラ」が価値の発生源だといえます。しかし昨今、個人と企業のニーズが多様化・複雑化する中で適切なマッチングはより難しくなっており、そこから生まれるギャップが“はたらく”に関するさまざまな課題となっています。

強化の方向性

“はたらく”に関する課題の解消に向けて、個人・企業のニーズに応じた適切なサービス・情報を適切なタイミングで提供するために、マッチングの高精度化に注力。長年蓄積してきた業界最大規模の人材データと多数の法人顧客との取引を通じた企業案件に関するノウハウ、これらに生成AIなどの最先端テクノロジーを組み合わせることで「人と組織を結ぶチカラ」のさらなる向上に取り組んでいます。

人を集めるチカラ

背景

国内を中心に、労働人口減少や人材不足が深刻な社会課題となっています。そうした中、人材ビジネスにおいては「はたらく個人」をいかに集められるかが重要なカギを握っており、はたらく個人から認知・利用・満足・支持され続ける「人を集めるチカラ」が事業を支える根幹だといえます。

強化の方向性

「人を集めるチカラ」の強化に向けて、より多くの個人に認知していただけるようグループビジョンを核とした統合的なブランドコミュニケーションを展開しています。また、事業・サービスにおいては、新たなデジタルメディア・プロダクトの開発によって、多様かつ多数の個人の集客に努めています。同時に、サイトやアプリのUI/UX向上などを通じて登録・利用いただいている個人の利便性・満足度向上を図り、再利用や評価向上につなげています。さらに、グループ内連携を強化しシナジー創出を図ることで、「人を集めるチカラ」に磨きをかけていきます。

人と組織を結ぶチカラ

業務をデザインするチカラ

業務をデザインするチカラ

背景

労働力人口の減少によって人材不足が深刻化し、ビジネスのグローバル化に伴って競争環境が激変する中、企業にはリソースを最大限に活用して成果を生み出すための生産性向上が求められています。パーソルグループは、企業の実業性向上を支援するため、BPO事業を通じて企業の業務プロセスを革新・改善しています。その中で培ってきたのが、企業ごとの最適な業務プロセスをデザイン・マネージする「業務をデザインするチカラ」です。

強化の方向性

国内最大級の営業網による顧客獲得力と深い業務理解力、人材供給力を強みとするBPO事業を展開し、人が介在する価値を重視するパーソルグループならではの、人とテクノロジーを組み合わせた業務プロセスを提案しています。今後は、グループ内の統合・再編によって顧客基盤および顧客課題解決力の補完・強化を図り、「業務をデザインするチカラ」を一層高めていきます。

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

07 CEOメッセージ

11 2030年に向けた価値創造ストーリー

12 価値創造の源泉

13 事業成長のエンジン

14 強化すべき競争優位性

15 マテリアリティ

19 “はたらくWell-being”創造カンパニーに向けた取り組み

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

マテリアリティ

パーソルグループ中期経営計画2026の策定にあわせ、社会課題の解決を通じて中長期的に価値を創出し続けていくために取り組む重要課題として、8つのマテリアリティを特定しました。

パーソルグループの8つのマテリアリティは、「事業を通じた社会課題の解決」に関するマテリアリティと「持続的成長を実現するための基盤」に関するマテリアリティに大きく分かれます。前者として「はたらく機会の創出」「多様なはたらき方の提供」「学びの機会の提供」「企業の生産性向上」の4つを、後者として「多様な人材の活躍」「データガバナンスの強化」「人権の尊重」「気候変動への対応」の4つを特定しました。

8つのうち、最重要マテリアリティとして位置づけているのが「はたらく機会の創出」です。「はたらく機会の創出」とは、人材派遣・人材紹介・アウトソーシング領域、すなわちグループのコア事業を通じてより良い“はたらく機会”を創出することを指しています。そのため、このマテリアリティのKPIである「より良い“はたらく機会”の創出（提供・支援）人数」の増減は、グループ全体の売上収益や営業利益と緩やかに連動します。

これにつながるマテリアリティとして、リモートワークや副業・フリーランスなどはたらく選択肢を増やす「多様なはたらき方の提供」、派遣社員や転職希望者向け研修などアップスキリングやリスキリングに資する「学びの機会の提供」を掲げています。これらを通じて、ライフステージに合わせた柔軟なはたらき方や、自身の希望に沿ったキャリア構築を可能にし、より

良い“はたらく機会”の創出につなげます。また、こうした取り組みによって、地域・世代などの壁を乗り越えた就業・雇用に寄与するほか、企業や社会のダイバーシティを促進します。

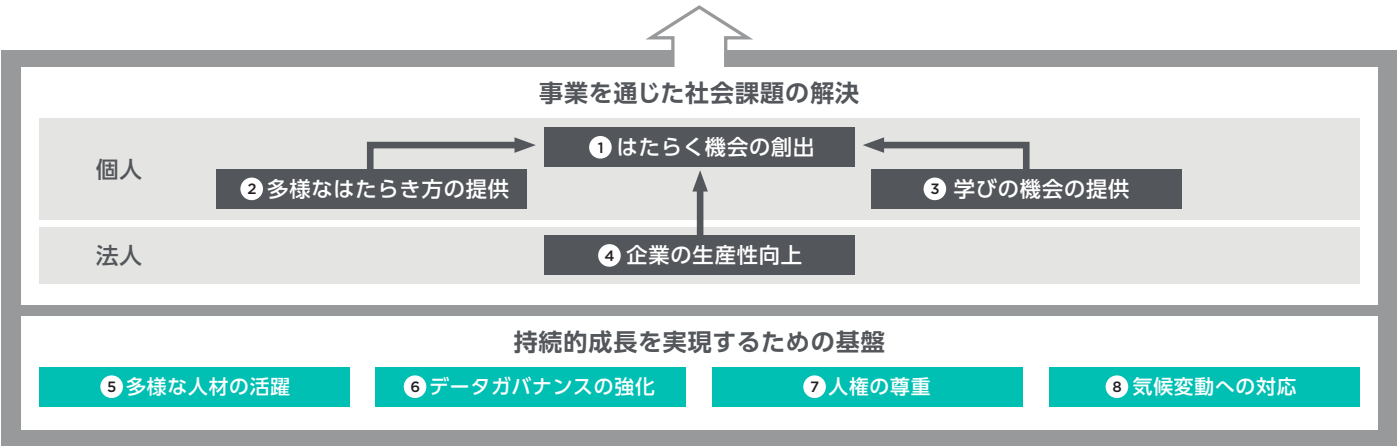
また、「企業の生産性向上」については、法人顧客に対して付加価値の高いアウトソーシングやコンサルティングのサービスを提供し、コスト削減や業務効率化、コア業務への集中などを支援することで、企業競争力の強化や労働力不足の解消はもちろん、イノベーション創出や新しい市場の創造にも貢献します。私たちが関与し生産性を高めることによって、社会全体におけるより良い“はたらく機会”が増えていくと考えています。

なお、最重要マテリアリティ「はたらく機会の創出」の2030年度目標は100万人であり、価値創造ゴールである「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」と合致しています。

サステナビリティ推進体制はWebサイトでご確認いただけます。
<https://www.persol-group.co.jp/sustainability/management/>



はたらいて、笑おう。



Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

07 CEOメッセージ

11 2030年に向けた価値創造ストーリー

12 価値創造の源泉

13 事業成長のエンジン

14 強化すべき競争優位性

15 マテリアリティ

19 “はたらくWell-being”創造カンパニーに向けた取り組み

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

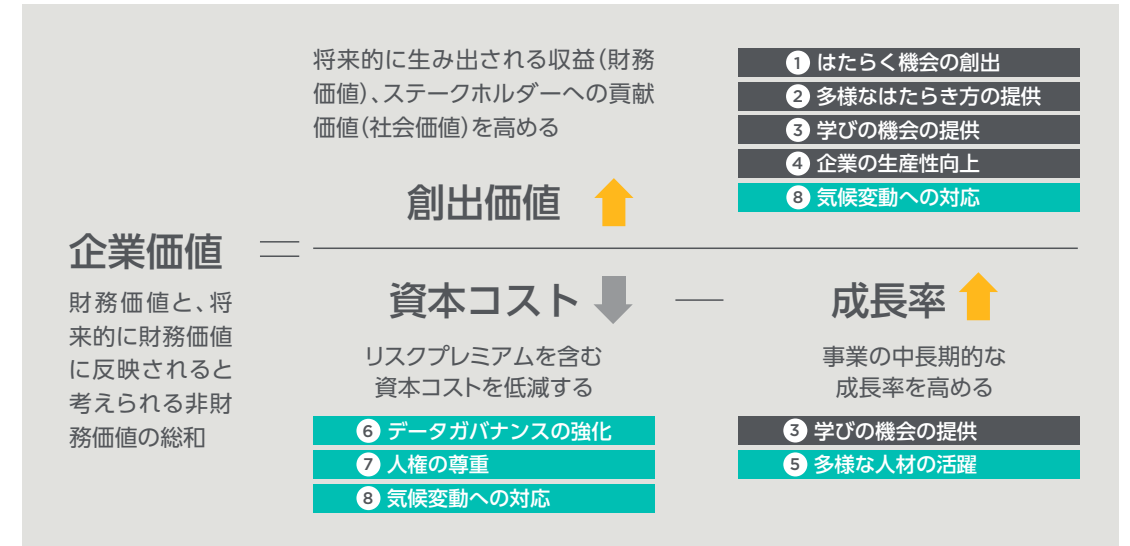
企業価値とマテリアリティの関連づけ

パーソルグループでは、DCF法^{*}（継続成長モデル）の考え方をベースに、8つのマテリアリティへの取り組みが、グループの企業価値向上にどう寄与するかを関連づけて整理しています。

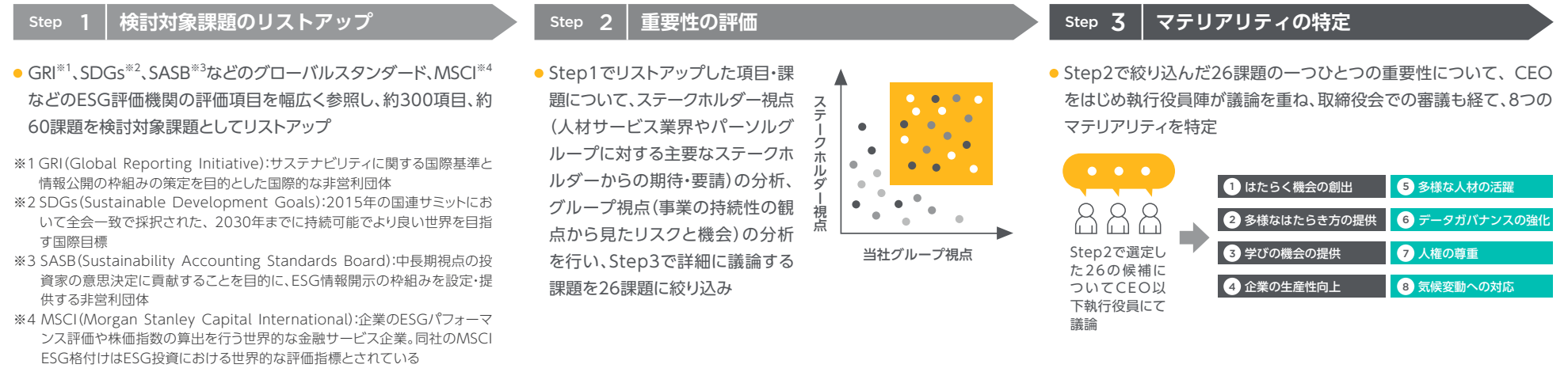
マテリアリティが企業価値に与える影響やその経路については、すべてを定量的に示すことができないため、定性的な評価や分析も用いています。企業価値への影響を図式化することにより、投資家と認識を合わせながら、当社のマテリアリティ、ESG課題のリスク・機会への取り組みを推進していくことを狙いとしています。

^{*} Discount Cash Flow法。代表的な企業価値評価法のひとつ。

マテリアリティの詳細はWebサイトでご確認いただけます。
<https://www.persol-group.co.jp/sustainability/materiality/>



マテリアリティの特定プロセス



Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

07 CEOメッセージ

11 2030年に向けた価値創造ストーリー

12 価値創造の源泉

13 事業成長のエンジン

14 強化すべき競争優位性

15 マテリアリティ

19 “はたらくWell-being”創造カンパニーに向けた取り組み

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

マテリアリティのKPI

パーソルグループは、マテリアリティについてKPI(Key Performance Indicator)を定め、中計2026の最終年度(2025年度)と2030年度の目標値を設定しています。社会課題の解決を通じて中長期的に価値を創出し続けていくため、継続的にKPIのモニタリングを実施し、その達成状況を把握し、各マテリアリティへの取り組みを推進していきます。

横断的に関連しているSDGs

16
平和と正義
すべての人に

17
パートナーシップ
目標を達成しよう

マテリアリティ	目指す姿	具体的な取り組み	KPI	2023年度実績 (前年度実績)	前年度比	2025年度 目標	2030年度 目標	2023年度の進捗状況	目標達成に向けた今後のアクション	関連するSDGs
① はたらく 機会の創出	「人と組織を結びチカラ」「人を集めるチカラ」「業務をデザインするチカラ」を通じて、はたらく人の可能性を広げ、2030年に100万人のより良いはたらく機会を創出する	●人材派遣、人材紹介、アウトソーシング領域において、より良い“はたらく機会”を創出する	より良い “はたらく機会” の創出(提供・支援)人数 ^{*1}	40.2万人 (38万人)	↗	50万人	100万人	全体値は前年度実績を上回ったが、事業環境や競合環境の激化により当初の社内計画を下回った	●派遣の勤務継続期間延伸・再就業率向上の推進 ●個人向け施策の最適化やプロモーション拡大 ●新事業立ち上げ、関連分野への参入など(本格稼働となったシェアフル含む)による顧客拡大	8 働きがいも 経済成長も
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	●フレキシブルなスケジュールでの勤務やリモートワーク等、時間・場所を問わない形態での就労機会の提供 ●副業やフリーランス形態の就労機会の提供	多様なはたらき方が可能になった人の数 ^{*2}	4.6万人 (4万人)	↗	5万人	10万人	時短派遣就業スタッフ数は計画値を上回った。オフィス回帰によるリモートワーク率低下で「場所を問わない勤務」は数値の伸びが鈍化した	●時短派遣は、従来の取り組みを継続強化 ●リモートワーク勤務の法人へのはたらきかけ	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 10 人や国の不平等 をなくそう
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	①派遣社員向け学びの機会の提供(スタッフ・エンジニア登録者向け研修)	各教育サービスの受講者数 ^{*3}	14.7万人 (14万人)	↗	16万人	24万人	派遣スタッフ研修受講者数は微増。エンジニア向け研修は、コンテンツを充実化させ受講者数が増加した	●研修コンテンツ拡充などの施策を通じて、受講人数増加を図る	4 質の高い教育を みんなに 8 働きがいも 経済成長も 10 人や国の不平等 をなくそう
		②アップスキリングやキャリアオーナーシップ向上を目的とした企業研修、アップスキリング後の人材紹介サービス		12.6万人 (8万人)	↗	12万人	23万人	大型案件受注等に伴い、法人向け研修・Eラーニングの受講者数が順調に増加した	●ユーザーインターフェース等の向上による仕組み整備 ●顧客企業の仕組み構築サポートによる受講人員増加	
		③学生・社会人向けの学びの機会の提供(出張事業、キャリア講座、アップスキリング)		5.2万人 (4.2万人)	↗	—	—	大学生向け、小中学生向けキャリア教育の受講者数が増加した	●本格的なサービス提供が開始されたMIRAIZも取り込み、順調な増加を図る	
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	●BPOサービスの提供 ●プロフェッショナルアウトソーシングサービスの提供 ●その他アウトソーシングサービスの提供	「企業の生産性向上」に関わるサービスの売上高 ^{*4}	3,087億円 (2,700億円)	↗	3,000億円	—	主要SBUによる順調な案件獲得により大幅に増加した	●ビジネスプロセスを変革する力の強化による受託案件の獲得数増加	8 働きがいも 経済成長も 9 気候変動に 適応しよう

※ 2030年度目標は今後の経営状況、経営計画の見直し・変更等に伴い、変更となる可能性があります。戦略の方向性・到達水準を明確にするために2030年度目標を設定していますが、一部項目は不確実性が高いため検討中であり、「―」としています。

※1 人材派遣・BPO事業は原則、年度末稼働人数(もしくは各月平均稼働人数)。紹介予定派遣事業は派遣から社員になった方の年間累計人数。人材紹介事業は、サービス経由の就職件数の年間累計数を集計。その他(フリーランス等)は当社サービスを通じて役務提供した人数(年間累計人数、ただし同一人物による複数案件は1とカウント)。Career SBUの求人広告事業は推計値。対象範囲は海外含む全SBU。ベネッセ・キャリアについては、連結外ですが、事業管理の目標とするため算定対象とします。

※2 対象範囲は、パーソルテンプススタッフ、パーソルクロステクノロジー、パーソルキャリア。

※3 ③-1 対象範囲は、Staffing SBU、Technology SBU。 ③-2 対象範囲は、(株)パーソル総合研究所、Asia Pacific SBU。 ③-3 対象範囲は、Career SBU、Technology SBU。

※4 対象範囲は、海外含む全SBU(Career SBU除く)。

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

07 CEOメッセージ

11 2030年に向けた価値創造ストーリー

12 価値創造の源泉

13 事業成長のエンジン

14 強化すべき競争優位性

15 マテリアリティ

19 “はたらくWell-being”創造カンパニーに向けた取り組み

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

横断的に関連しているSDGs



マテリアリティのKPI

マテリアリティ	目指す姿	具体的な取り組み	KPI	2023年度実績 (前年度実績)	前年度比	2025年度 目標	2030年度 目標	2023年度の 進捗状況	目標達成に向けた 今後のアクション	関連するSDGs
5 多様な人材の 活躍 P.43	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	●社員のエンゲージメント向上 ●タレントマネジメント（次世代経営人材の育成／全管理職向け「最高のリーダー」化施策の実施） ●DEIの推進（女性管理職比率の向上／障害者雇用の促進／男性の育児取得促進）	はたらいて、笑おう。指標（社員エンゲージメント指標）	72.3% (70.4%)	↗	75.0%	—	P.31参照	P.31参照	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 豊かになりながら経済を活性化しよう 10 人や国の不平等をなくそう
			女性管理職比率 ^{※1}	25.6% (24.4%)	↗	30.8%	37.0%			
			障害者雇用数 ^{※2}	2,991人 (2,417人)	↗	4,000人	—			
			男性育児休業取得率（1日以上）の取得 ^{※3}	73.0% (64.8%)	↗	100%	100%			
6 データ ガバナンスの 強化 P.50	パーソナルデータの利活用に関する当社グループ共通の方針・ルール策定や管理・保護体制の整備を行い、さらなる強化を図ることで、ユーザーの利用環境を整えるとともに、信頼を確保する	●パーソルグループの「パーソナルデータ指針」の制定・公表 ●「グループプライバシーガバナンス審議会」によるグループ方針・対策の審議 ●新規サービス・施策企画に対し、プライバシー観点での事前審査 ●従業員向けプライバシー教育の実施	全従業員に占める研修を受けた人の割合 ^{※3※4}	99.4% (—)	—	100%	100%	CEOを含む経営層からのメッセージ発信や自社業務に引き付けたコンテンツの工夫により、高い受講率および従業員の理解・意識向上につなげた	●マテリアリティの意義の浸透・定着を図りつつ、受講促進を継続する	9 産業と資源効率の改善を通じた持続可能な消費
7 人権の尊重 P.51	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、人権への負の影響を軽減するとともに、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	●「パーソルグループ人権方針」の制定・公表 ●人権デュー・ディリジェンスの運用 ●役員向けおよびパーソルグループ全従業員向けの人権に関する研修の実施 ●救済メカニズムの構築等、体制整備に向けた取り組みの推進	全従業員に占める研修を受けた人の割合 ^{※3}	99.4% (—)	—	100%	100%	CEOを含む経営層からのメッセージ発信や自社業務に引き付けたコンテンツの工夫により、高い受講率および従業員の理解・意識向上につなげた	●マテリアリティの意義の浸透・定着を図りつつ、受講促進を継続する	5 ジェンダー平等を実現しよう 10 人や国の不平等をなくそう
8 気候変動への 対応 P.52	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	●オフィスビル消費電力の脱炭素化 ●運用改善・設備投資による省エネ／電力再生エネ化の推進 ●ガソリン車のHV・EV車への切替 ●Scope3の算定および目標設定～削減 ●GXに係る支援 ●グリーン領域のエンジニアの派遣／カーボンニュートラル関連の実験	Scope1+Scope2の排出量削減率（基準年:2021年度）	1.8%削減 (15.6%増加)	↗	17.3%削減	83.0%削減 ^{※5}	照明のLED化、電力再生エネ化 ^{※6} の取り組みや、省エネの意識醸成が推進されたことにより排出量削減が進んだ	●電力再生エネ化可能なビルでの切替拡大 ●車両のEV切替時期の精査	7 持続可能なエネルギーをみんなにそしてクリーンに 12 つくる責任 13 気候変動に具体的な対策を
			Scope3の排出量削減	(2025 年度中に目標設定予定)						

※ 2030年度目標は今後の経営状況、経営計画の見直し・変更等に伴い、変更となる可能性があります。戦略の方向性・到達水準を明確にするために、2030年度目標を設定していますが、一部項目は不確実性が高いため検討中であり、「—」としています。

※1 国内グループ会社の社員を対象に目標を設定し、実績を集計しています。ただし、国内グループ会社共通の人事管理システムの導入が完了していない一部会社は集計対象から除いています。また、2023年度の実績は2024年4月1日時点、2025年度の目標は2026年4月1日時点、2030年度の目標は2031年4月1日時点の数値を使用しています。

※2 特例子会社制度の手続きに従い、グループの障害者雇用状況報告に含めている人数です。障害者雇用数の対象社数の異動（2024年6月時点で22社）、グループ全体の社員数の増減および法定雇用率の変動の影響を加味し、将来的に目標を修正する可能性があります。

※3 対象範囲は国内のみ。

※4 2024年度より「不適切なデータの取り扱いの件数、および対象の人数」については非開示としています。

※5 残余排出量は国際的に認められる方法で各種オフセット手法も活用しカーボンニュートラル化を目指します。

※6 非化石証書による電力再生エネ化も含まれます。

“はたらくWell-being”創造カンパニーに向けた取り組み

パーソルグループでは、はたらくことを通して、その人自身が感じる幸せや満足感を“はたらくWell-being”と定義し、世界中の誰もが「はたらいて、笑おう。」を実感できる社会の実現を目指した取り組みを推進しています。

日本では少子高齢化に伴う労働力人口の減少が見込まれる中、労働生産性の向上が急務となっています。この社会課題を解決するために、パーソルグループでは個人の“はたらくWell-being”実感を高めることが付加価値の創造につながると認識しています。一方、世界最大級の世論調査会社である米国Gallup社の調査によると、日本における“はたらくWell-being”に関する指標には多くの改善の余地が残されています。“はたらく Well-being”実感を高めるためには、より多くの個人がそれぞれの価値観やスキルに合わせて価値を最大限に発揮できる機会を提供す

ることが必要であるという考えのもと、パーソルグループは“はたらく機会”の創出を通じて、はたらく個人の可能性・能力を引き出すことに注力しています。

以下3分野での取り組みを進めることで、パーソルグループ社員や派遣スタッフ、一人ひとりの“はたらくWell-being”実感の向上と付加価値の創造を可能にするとともに、顧客企業の生産性向上に貢献します。その結果として、社会全体に“はたらくWell-being”が広がり、「はたらいて、笑おう。」の社会を実現することを目指しています。

社会に向けた取り組み

P.20-21

“はたらくWell-being”を実感できる社会の実現に向けて、産官学の多様なステークホルダーと協業し、研究や社会活動などさまざまな角度から“はたらくWell-being”の浸透に向けた取り組みを行っています。

- ・「はたらいて、笑おう。」グローバル調査の研究・分析・発信
- ・“はたらくWell-being”の実感向上を目指す企業コンソーシアムの主宰
- ・将来世代に向けた“はたらくWell-being”に関するコミュニケーション活動(Future Generations Relations活動)

事業・サービスを通じた取り組み

総合人材サービスグループとして、多岐にわたる事業・サービスを通じてはたらく個人のWell-being向上に貢献しています。また、就業先ではたらく派遣スタッフを対象としたWell-being向上への取り組みにも注力しています。

- ・人材派遣事業では、派遣スタッフのWell-being向上を目指し、就業先とのフィッティング、スキル習得、キャリア構築などに関する施策を展開
 P.47
- ・人材紹介事業では、個人や案件のニーズに対応するマッチングモデルの開発やAIマッチング導入により、適切なサービス・情報を適切なタイミングで提供
- ・すべてのはたらく個人に対して、自分らしいキャリア形成を支援する無料のリスキリングサービス「PERSOL MIRAIZ」を提供

グループ社員向けの取り組み

パーソルグループが“はたらくWell-being”創造カンパニーとなるためには、一人ひとりの社員がWell-beingを実感・体現することが不可欠であるという考えのもと、グループ社員向けのさまざまな施策を展開しています。

- ・社員のWell-being向上に関して「エンゲージメント指標」を重要指標と位置づけ、独自のエンゲージメントサーベイを実施
 P.43
- ・社員がキャリアを主体的に構築できるよう各種キャリアオーナーシップ施策を展開
 P.43

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

07 CEOメッセージ

11 2030年に向けた価値創造ストーリー

12 価値創造の源泉

13 事業成長のエンジン

14 強化すべき競争優位性

15 マテリアリティ

19 “はたらくWell-being”創造カンパニーに向けた取り組み

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

07 CEOメッセージ

11 2030年に向けた価値創造ストーリー

12 価値創造の源泉

13 事業成長のエンジン

14 強化すべき競争優位性

15 マテリアリティ

19 “はたらくWell-being”創造カンパニーに向けた取り組み

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

社会に向けた取り組み

「はたらいて、笑おう。」グローバル調査

2020年より公益財団法人Well-being for Planet Earthと共同で、世界最大の世論調査であるGallup World Poll[※]を通じ、「はたらいて、笑おう。」グローバル調査を毎年実施しています。本調査では、「はたらいて、笑おう。」の実現度を計測・可視化するために、「はたらく」の体験（喜びや楽しみ）、「はたらく」の評価（社会貢献・有意味感）、「はたらく」の自己決定の3つの要素を「はたらくWell-being指標」と定義して聴取しています。人的資本の重要性がますます高まる中、人材の価値を最大限に引き出すためにも“はたらくWell-being”の実感向上が重要な要素と捉え、パーソルグループは本指標をさまざまな団体・企業とも協働しながら研究・活用し取り組みを推進、社会への浸透を図っていきます。

※ 米国Gallup社が2005年より毎年実施している世界最大の世論調査。本調査は国際連合のSDGsや世界幸福度報告（World Happiness Report）の基礎データとなっている。

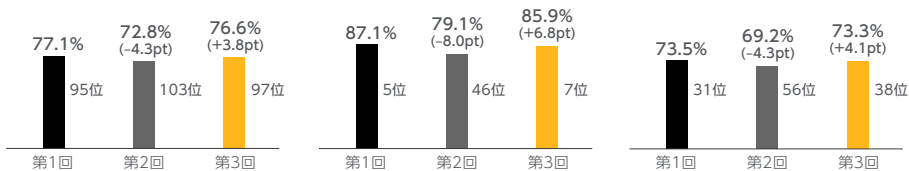
「はたらいて、笑おう。」グローバル調査結果 日本の結果（YESの割合・世界での順位）

- Q1

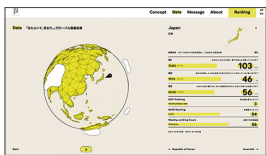
あなたは、日々の仕事に、喜びや楽しみを感じていますか？
- Q2

自分の仕事は、人々の生活をより良くすることにつながっていると思いますか？
- Q3

自分の仕事や働き方は、多くの選択肢の中から、あなたが選べる状態ですか？



※ 調査期間は、第1回:2020年2月～2021年3月、第2回:2021年6月～2022年3月



調査データは、特設ページにて一般公開しています。
<https://www.persol-group.co.jp/sustainability/well-being/worlddata/>



「はたらくWell-being指標」活用事例

福岡市での活用

福岡市は2022年より、「はたらく人」のWell-beingの向上とSDGs達成に向けて取り組む福岡市内の事業者を応援する制度である「福岡市Well-being&SDGs登録制度」を開始しました。本制度への申請要件として、「はたらくWell-being指標」を用いて、「はたらく人の仕事に対する満足度」などを測ることが要件の一部となっています。申請要件を満たした事業者は、市の融資制度の中で金利等が有利なメニューの利用や地域金融機関による支援の対象になります。

福井県での活用

日本一の「幸せ実感社会」を目指す福井県が掲げる「ふくいNEW経済ビジョン」の中の3つの目標のうち「仕事に関する県民の幸福実感を向上」におけるKPIとして「はたらくWell-being指標」が活用されることとなりました。「はたらくWell-being指標」は年1回の県民アンケート内で継続的に計測していきます。

「日経統合ウェルビーイング調査」での活用

日本経済新聞社が主宰するWell-being Initiative経営委員会では、社員のWell-beingを可視化し、人的資本経営に活かすために、2023年より「日経統合ウェルビーイング調査（伊藤版Well-beingスコア）」を開発し、本調査内で「はたらいて、笑おう。」グローバル調査の設問3問も取り入れることとなりました。今後は本調査、ならびに「はたらくWell-being指標」をスタンダード化していきながら、“はたらくWell-being”の浸透、向上を目指していきます。

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

07 CEOメッセージ

11 2030年に向けた価値創造ストーリー

12 価値創造の源泉

13 事業成長のエンジン

14 強化すべき競争優位性

15 マテリアリティ

19 “はたらくWell-being”創造カンパニー
に向けた取り組み

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

企業コンソーシアム「はたらくWell-beingリーダーズ」を主宰

「はたらいて、笑おう。」グローバル調査では、仕事への熱意ややりがいが高いことと、その人が感じる「はたらく」の喜び・楽しみの度合や、仕事やはたらき方の選択肢が多いことと、その人自身の未来への期待には相関性があることがわかっています。

パーソルグループでは、誰もが自身の“はたらくWell-being”の実感を向上できる社会を創るための企業コンソーシアム「はたらくWell-beingリーダーズ」を主宰しています。本コンソーシアムでは、“はたらくWell-being”の実感向上が、はたらく個人の幸せや満足感、組織や社会の豊かさの実現につながっていくという考えのもと、業種や業界を越えて“はたらくWell-being”の実感向上を目指す企業や団体、個人が集い、議論・実践・検証等を行い、各企業や団体内での実装および社会に対してはたらきかけをしています。



「はたらくWell-being AWARDS by PERSOL 2024」開催

自らのキャリアを主体的に描き、選んで行動した結果、この1年で最も“はたらくWell-being”を体現していた方に贈るアワード、「はたらくWell-being AWARDS 2024 by PERSOL」を開催しました。パーソルグループでは、2019年より「PERSOL Work-Style AWARD～はたらいて、笑おう。～」を開催していましたが、2022年度より、「はたらくWell-being AWARDS」と名称を変え、“はたらくWell-being”を体現し、その先にある笑顔を社会のチカラに変えた方を表彰することで、一人でも多くの方々がご自身の「はたらく幸せ」について、考えていただくキッカケを提供することを目的に開催しています。

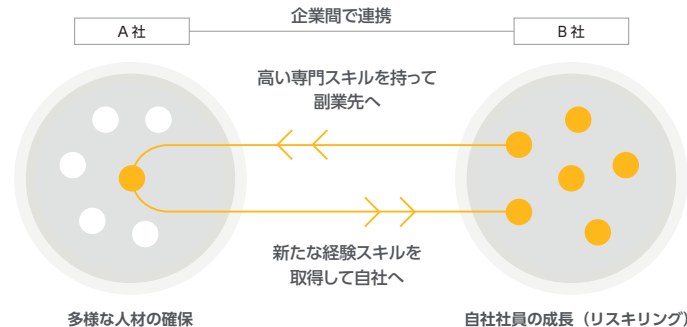


企業間の副業を推進する「相互副業プロジェクト」を開始

日本の副業市場では、企業が副業を容認する動きは強まるものの、情報セキュリティや受け入れの仕組みなどに関する不安を背景に、副業人材を受け入れる企業が一部にとどまっているのが実情です。そこでパーソルキャリアが2021年に発足させた企業コミュニティ「キャリアオーナーシップとはたらく未来コンソーシアム」で「企業間での相互副業実証実験」を開始。3年間で計28社114案件128名のマッチングを実現しました。実証実験の結果、副業人材の受け入れによって新しい視点による事業の課題解決につながるだけでなく、送り出し側でも副業を経験した社員の意識や行動の変化が組織の成長に寄与していることが明らかになりました。さらには、社内への越境機会の提供による組織エンゲージメントの向上やはたらく個人が自らの「はたらく」に対する主体性を意識し始める効果も期待できます。

2024年には、さらなる副業の推進に向けて相互副業を事業化、企業へ相互副業プラットフォームの提供を開始します。副業の効果を多くの企業に広げ、個人と企業が相乗的に成長する社会の実現を目指します。

相互副業の概念図



COLUMN

将来世代との積極的な対話を進める「FR (Future Generations Relations) 活動」

パーソルグループでは、将来世代を重要なステークホルダーと位置づけ、対話を強化する「FR (Future Generations Relations) 活動」を推進しています。「はたらくがワクワクする未来」に関する将来世代との対話や、小学校・中学校にキャリア教育プログラム[“はたらく”を考えるワークショップ]を無償提供、さらには高校生の自己決定を支援するために「地域みらい留学」などを手掛ける地域・教育魅力化プラットフォームのビジョンパートナーとして活動を支援、立教大学経営学部向けには、実践型プログラム「BLP (ビジネス・リーダーシップ・プログラム)」にて講座を運営、将来世代のキャリア支援活動に積極的に取り組んでいます。

本活動を通じて収集した意見や考えを経営にも取り入れ、今後の事業活動に反映するだけでなく、将来世代の皆さんが“はたらくWell-being”を実感できる世の中になるよう貢献していきます。

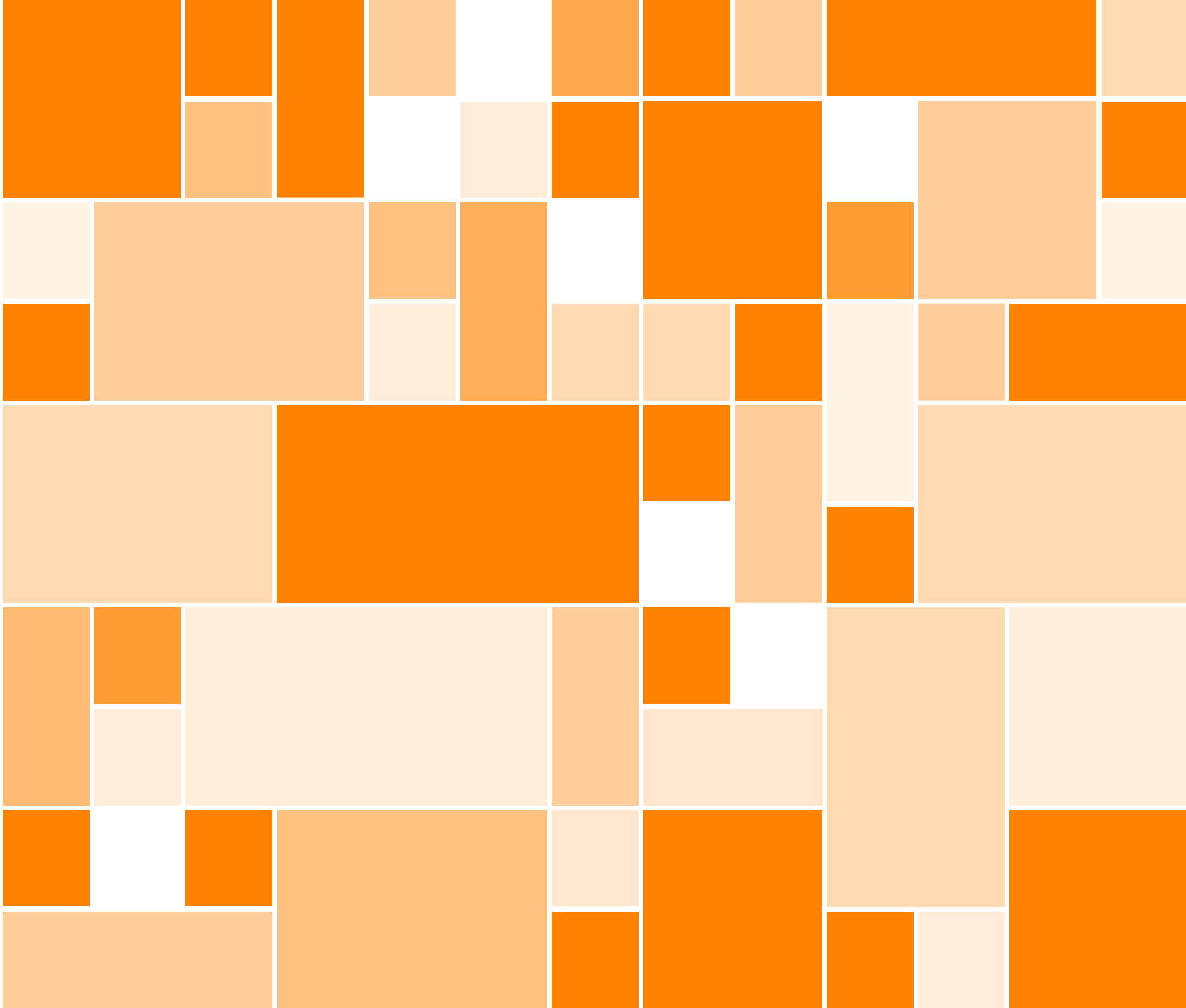


実践型プログラム「BLP (ビジネス・リーダーシップ・プログラム)」でのパーソルホールディングス本社プレゼン

2

価値創造のための戦略

- 23 パーソルグループ中期経営計画2026の全体像
- 24 パーソルグループ中期経営計画2026の概要と進捗
 - 25 CSOメッセージ
- 27 財務戦略の概要と進捗
 - 28 資本コスト・資本効率性を意識した経営の推進
 - 29 CFOメッセージ
- 31 人的資本戦略の概要と進捗
 - 32 CHROメッセージ
- 33 テクノロジー戦略の概要と進捗
 - 34 CIO/CDOメッセージ
- 35 パーソルグループのSBU/FU体制
- 36 Staffing SBU
- 37 BPO SBU
- 38 Technology SBU
- 39 Career SBU
- 40 Asia Pacific SBU
- 41 R&D FU



Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

23 23 中期経営計画2026の全体像

24 24 中期経営計画2026の概要と進捗

25 25 CSOメッセージ

27 27 財務戦略の概要と進捗

28 28 資本コスト・資本効率性を意識した経営の推進

29 29 CFOメッセージ

31 31 人的資本戦略の概要と進捗

32 32 CHROメッセージ

33 33 テクノロジー戦略の概要と進捗

34 34 CIO/CDOメッセージ

35 35 パーソルグループのSBU/FU体制

36 36 Staffing SBU

37 37 BPO SBU

38 38 Technology SBU

39 39 Career SBU

40 40 Asia Pacific SBU

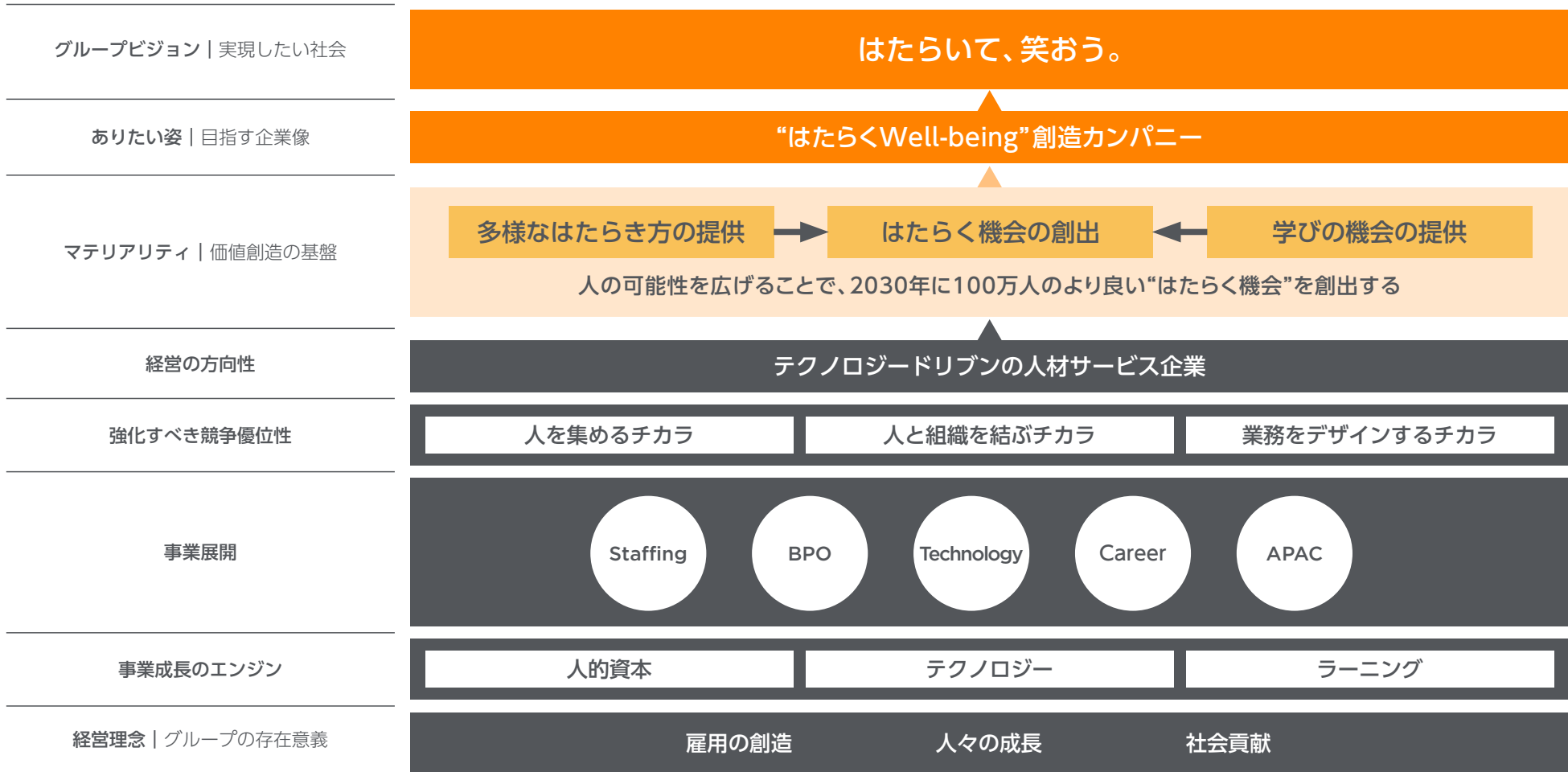
41 41 R&D FU

42 42 3. 価値創造を支える基盤

72 72 4. 財務・非財務データ／会社概要

パーソルグループ中期経営計画2026の全体像

パーソルグループは、今後のさまざまな環境変化を見据え、これまで以上の価値提供と事業成長を実現するために、2030年に向けた価値創造ストーリーを描くとともに、そこからバックキャストしたパーソルグループ中期経営計画2026（2023年度～2025年度）を策定しました。「はたらくWell-being」創造カンパニー」として、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”を創出し、グループビジョン「はたらいて、笑おう。」の実現を目指します。



パーソルグループ中期経営計画2026の概要と進捗

事業の位置づけを再整理し、それぞれの経営方針のもと各SBU/FUが着実に施策を実行しました。

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

23 中期経営計画2026の全体像

24 2. 中期経営計画2026の概要と進捗

25 CSOメッセージ

27 財務戦略の概要と進捗

28 資本コスト・資本効率性を意識した経営の推進

29 CFOメッセージ

31 人的資本戦略の概要と進捗

32 CHROメッセージ

33 テクノロジー戦略の概要と進捗

34 CIO/CDOメッセージ

35 パーソルグループのSBU/FU体制

36 Staffing SBU

37 BPO SBU

38 Technology SBU

39 Career SBU

40 Asia Pacific SBU

41 R&D FU

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

個人が自らのキャリアを描き“はたらくWell-being”を求める一方で、生成AIなどのテクノロジーが急速に進化し、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。こうした中、“はたらくWell-being”創造カンパニーを目指すパーソルグループは、社会変化や多様化する個人のニーズに応えるため、経営の方向性として「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「パーソルグループ中期経営計画2026」(以下、中計2026)で掲げました。2030年に「テクノロジードリブンの人材サービス企業」となるため、役務提供を通じて価値を提供する「ワークフォース事業」を事業基盤として着実に伸ばしつつ、Webメディアやプロダクトなどを通じて価値を提供する「デジタルプラットフォーム事業」の比率を高めていきます。各事業領域の位置づけも再整理し、Staffing SBUを「グループの屋台骨」、Career・BPO・Technology SBUを「利益成長の柱」、Asia Pacific SBUを「飛躍に向けた基盤強化」と決めました。加えて、「未来の投資」として事業の探索・創造を行うR&D Function Unit (FU)を設立しま

事業の位置づけと各領域の経営方針

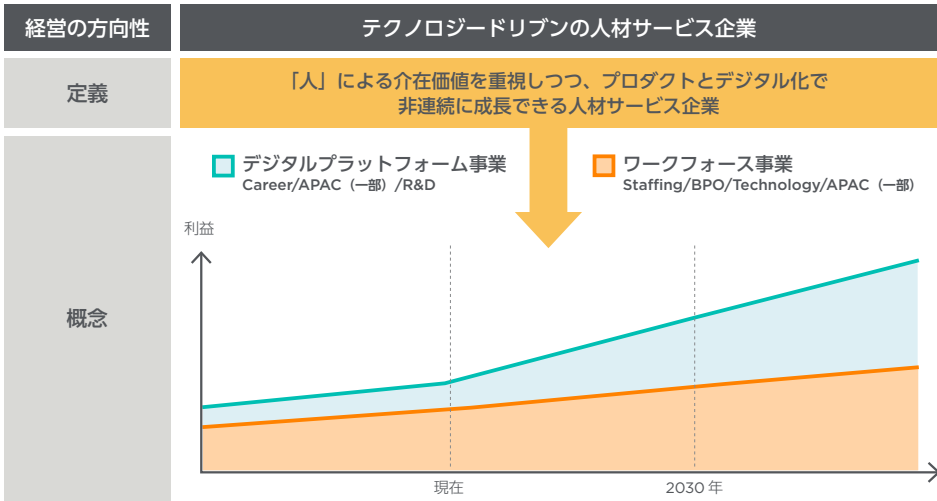
グループの屋台骨 グループの成長基盤で あり続ける	Staffing	● 長期的に事務派遣市場の縮小可能性もあるが、シェア拡大による成長を目指す ● 顧客との関係性強化により、グループ成長に貢献する
利益成長の柱 積極的な投資で、 中長期的に大きな利益成長を 狙う	Career	● 転職関連市場が拡大する中で、市場成長率を上回る成長を目指す ● 中長期の事業成長や競争優位の獲得に資する投資を継続的に行う
	BPO	● 人材派遣の顧客基盤を活かしながら、市場成長率を上回る成長を目指す ● 大規模投資により、主に業務変革力を獲得する
	Technology	● 高付加価値人材の大規模採用育成の基盤強化、および営業力の強化により請求単価の向上を図る ● 中長期の競争優位獲得のために大規模採用を継続的に行う
飛躍に向けた基盤強化 収益改善を行い、 2025年度以降大きな成長投資 を可能にする	APAC	● 株主価値の向上に資する水準までの収益改善を達成する ● 量的拡大投資は収益改善後に実施する
未来への投資 一定の投資枠を確保した中で R&Dを行う	R&D	● 一定の投資枠を確保し、“はたらくWell-being”に関連する事業の探索・創造をする

した。新たな事業領域の位置づけのもと、最適な事業ポートフォリオ構築を進めており、中計2026の3カ年(2023年度～2025年度)は、Career SBUをStaffing SBUに匹敵する利益成長の柱として確立させることを目指しています。

2023年度は、中計2026に沿った施策を各SBUおよびFUが着実に実行しました。Staffing SBUは、“はたらく人に軸足を置く経営”を推進し、「派遣スタッフが選ぶ!派遣会社満足度ランキング2023」*で2冠を獲得。Career SBUはハイクラス領域「doda X」に積極投資し、調整後EBITDA対前年比124%の成長となりました。BPO SBUは事業会社の統合を進め、コンサルティング事業の強化に向けて採用やプロモーションを拡大しました。Technology SBUは、採用を強化するとともにエンゲージメント向上による定着率向上を図りました。Asia Pacific SBUは、ROIC10%の達成を目指して事業ポートフォリオの見直しやコスト最適化を進めました。R&D FUは、「スキマバイト」で個人と企業をマッチングするデジタルプラットフォーム「シェアフル」を積極拡大しています。

※ 総合満足度ランキング5年連続1位、継続就業意向度ランキング初の1位、出典:派遣の働き方研究所調査より

経営の方向性



Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

23 中期経営計画2026の全体像

24 中期経営計画2026の概要と進捗

25 CSOメッセージ

27 財務戦略の概要と進捗

28 資本コスト・資本効率性を意識
した経営の推進

29 CFOメッセージ

31 人的資本戦略の概要と進捗

32 CHROメッセージ

33 テクノロジー戦略の概要と進捗

34 CIO/CDOメッセージ

35 パーソルグループのSBU/FU体制

36 Staffing SBU

37 BPO SBU

38 Technology SBU

39 Career SBU

40 Asia Pacific SBU

41 R&D FU

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

CSOメッセージ

「テクノロジードリブンの人材サービス企業」としての 成長シナリオを描き、着実に歩みを進めます。

執行役員 CSO (Chief Strategy Officer) 峯尾 太郎



中計2026の初年度は成果とともに 課題も明確化

パーソルグループ中期経営計画2026(以下、中計2026)の初年度を終えましたが、業績面は必ずしも合格点というわけではありませんでした。COVID-19による影響が終息に向かう中、市場の伸びが顕著であった2022年度に比べ、2023年度は成長にやや陰りが見られました。COVID-19による経済停滞の反動とその一順という市場の動きを読み切れなかったことで、期初計画どおりの売上に到達しなかったことは反省すべき点だと捉えています。

一方で、中計2026の施策についてはおおむね順調に進んだものと評価しています。健全に進んだからこそ健全に課題が出てきており、この1年、各SBUがさまざまな施策を進める中で成果と課題の輪郭が明確になってきました。

たとえば、中計2026の3カ年において「グループの屋台骨」と位置づけた人材派遣事業を中心とするStaffing SBUでは、市場が成熟期に向かう中で派遣スタッフの満足度向上に向けた取り組みを強化しました。また、「利益成長の柱」と位置づけたのが、Career SBU、Technology SBU、BPO SBUです。人材紹介事業を中心とするCareer SBUについては、ハイクラス領域の転職サービス[doda X]が大きく成長しており、引き続き積極投資する計画です。Technology SBUについては、順調な市場成長が期待できる中、エンジニアの採用強化や定着率向上に力を入れ計画どおりの成果を残しました。今後に向け、さらに成長性と収益性を高めていくために戦略の解像度を上げることが必要だと考えています。2023年度に新設したBPO SBUでは、事業会社の統合などを進めました。「飛躍に向けた基盤強化」と位置づけた

Asia Pacific SBUは、事業ポートフォリオの見直しやコスト最適化がおおむね順調に推移していると見ています。「未来への投資」と位置づけたR&D Function Unit(FU)では、スキマバイトアプリ「シェアフル」を積極拡大しています。シェアフルはパーソルグループにとって新しいプロダクトであり、同時に新しい市場の創造にも寄与する価値ある事業だと思っています。

また、2023年10月には、個人向けリスティングサービス「PERSOL MIRAI Z」を開始しました。はたらく人のリスティングやキャリア実現に向けて、学びからキャリア相談、転職までをトータルに支援します。サービスとしてはまだ一歩を踏み出したばかりですが、認知度向上や既存サービスとの連携強化を図ることで、より多くのはたらく人をサポートし、より良いはたらく機会の創出に貢献していきます。

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

23 中期経営計画2026の全体像

24 中期経営計画2026の概要と進捗

25 CSOメッセージ

27 財務戦略の概要と進捗

28 資本コスト・資本効率性を意識
した経営の推進

29 CFOメッセージ

31 人的資本戦略の概要と進捗

32 CHROメッセージ

33 テクノロジー戦略の概要と進捗

34 CIO/CDOメッセージ

35 パーソルグループのSBU/FU体制

36 Staffing SBU

37 BPO SBU

38 Technology SBU

39 Career SBU

40 Asia Pacific SBU

41 R&D FU

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要



2030年の価値創造ゴールに向けて テクノロジー活用を加速

パーソルグループでは、マテリアリティの中でも最重要課題を「はたらく機会の創出」と位置づけ、2030年の価値創造ゴールとして「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」ことを目指しています。その実現に向けた経営の方向性が、「テクノロジードリブンの人材サービス企業」です。

2030年に向けたパーソルグループの成長シナリオは、人材派遣や受託請負に代表される役務提供型の「ワークフォース事業」を着実に拡充させながら、人材紹介や求人メディアなど、プロダクトやプラットフォームを通じて価値を提供する「デジタルプラットフォーム事業」の比率を大きく高め、非連続に成長していくというものです。成長の鍵を握るデジタルプラットフォーム事業については、社会の変容を

見据えたバックカスティングで戦略的に経営資源を投入し、新規プロダクト・プラットフォームの探索や拡大を強化します。一方、ワークフォース事業では、業務効率化や生産性向上を目的としてテクノロジー活用を積極的に推進します。たとえばStaffing SBUは、2023年度からグループ横断のテクノロジー専門部隊であるCoE **P.33** と連携して各種取り組みを進めていますが、2024年度は生成AIをはじめとするテクノロジー活用をさらに加速させます。また、BPO SBUでは、人とテクノロジーをどのように組み合わせる法人顧客の業務をデザインし、生産性を高めていくかといった、私たちならではの提案に力を入れていきます。

パーソルグループ全体で一人ひとりの 「はたらく」人生を支える

パーソルグループが「はたらくWell-being」創造カンパニー」となり、グループビジョンである「はたらいて、笑おう。」の社会を実現するためには、「自分の“はたらく”を、自分で決める」環境をつくる必要があります。パーソルグループは、これまでの事業活動を通じて膨大なはたらく人と仕事のデータを蓄積してきました。このデータこそが、AI時代における価値の源泉として極めて重要だと考えています。テクノロジーの力を駆使すれば、これらのデータを活用し、たとえば一人ひとりが「なりたい自分」になるためにどのようなキャリアを形成できるか、そのために必要なスキルは何か、何かを学んだり転職したりした結果どう変わったのかなど、さまざまな情報を分析・提示することが可能に

なります。これは同時に、個人と企業の間の「はたらく」に関するギャップを埋めることにもつながります。いくつかの事業ではすでにデータ活用の取り組みを進めていますが、それらを個々の点ではなく線や面としてつなぎ、パーソルグループとして一人ひとりの長い「はたらく」人生をより良いものにできるか、どう貢献できるのかを考え抜き、示していかなければなりません。

その上で私たち経営陣に求められるのは、どの事業・サービスから着手し、どのように進めていくかを全体最適の観点から決めることです。膨大なデータをテクノロジーの力で利活用していくという考え方自体、パーソルグループの中では緒に就いたばかりであり、これから大きな伸びしろがあると考えています。

これが、私の思い描くパーソルグループの2030年に向けた道筋です。私自身はその先導役となり、この道筋を着実に歩き続けることが価値創造ゴールの実現につながり、グループビジョンやありたい姿につながると確信しています。

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

23 中期経営計画2026の全体像

24 中期経営計画2026の概要と進捗

25 CSOメッセージ

27 財務戦略の概要と進捗

28 資本コスト・資本効率性を意識した経営の推進

29 CFOメッセージ

31 人的資本戦略の概要と進捗

32 CHROメッセージ

33 テクノロジー戦略の概要と進捗

34 CIO/CDOメッセージ

35 パーソルグループのSBU/FU体制

36 Staffing SBU

37 BPO SBU

38 Technology SBU

39 Career SBU

40 Asia Pacific SBU

41 R&D FU

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

財務戦略の概要と進捗

成長投資と株主還元の両立を維持しつつ、引き続き財務戦略を堅持します。

2023年5月に掲げたパーソルグループ中期経営計画2026(以下、中計2026)では、財務戦略を「主要な財務戦略指標」「キャッシュ・アロケーション」「株主還元」の3つに分け、それぞれ達成すべき目標や方針を設定しています。

今後も人材マーケットは中長期的に成長する見込みですが、2023年度の実績や市況を踏まえて、中計2026における主要な財務戦略指標の目標達成時期を一部見直しました。具体的には、成長性指標の調整後EBITDAについては、2025年度1,000億円の達成を目標としていましたが、人材紹介市場の見込みが大きく変化し2023年度が722億円(前年度比4%減)で着地したことから、1,000億円の達成時期を「2025年度」から「2026年度以降のなるべく早期に達成」と変更しました。

一方で、税引き後の調整後EBITDAの1/4をソフトウェアなどの設備投資に使用し、残りの3/4の少なくとも50%を株主還元に用い、50%を借入金返済や成長投資に使うというキャッ

シュ・アロケーションの方針は変更していません。また、株主資本の効率性の観点から、手元資金、バランスシートおよびM&Aなどの資金ニーズを考慮しながら自己株式取得を行っていく方針も変更ありません。具体的には2024年5月に200億円の自己株式取得を決定しました。

また、財務戦略指標の効率性・健全性の各指標の目標についても変更はありません。資本効率性指標であるROICとROEについては、2023年度のROICは15.1%であり中計2026の目標である15%を超えた一方、ROEは16.6%と同目標の20%以上に対して未達となりました。なお、当社グループの資本コストについては2024年3月時点で8%前後と認識しています。

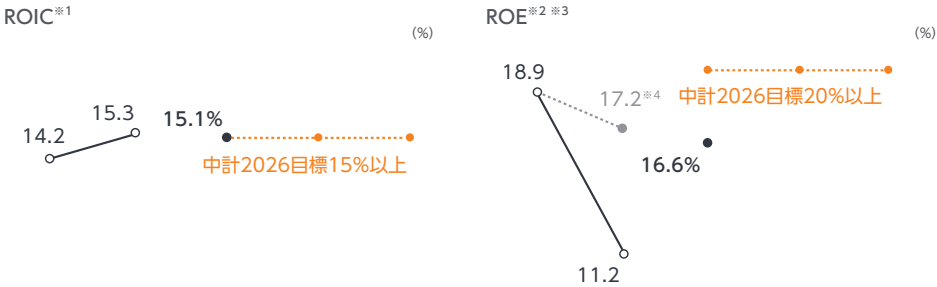
最後に、株主還元は配当を基本とし、中計2026では配当性向を調整後EPSの約50%(前中計では約25%)としています。この配当方針に従い、2023年度の年間配当金は、中間配当金4.3円、期末配当金4.3円の合計8.6円としました。2024年度の年間配当金は、中間配当金4.5円、期末配当金4.5円の合計9.0円へと増配となる見通しです。

中計2026の財務目標

前中計（～2022年度）			中計2026（～2025年度）		
① 財務指標	成長性	営業利益450億円	調整後 EBITDA (IFRS)	752億円 (FY22) → 1,000億円以上 (FY25)	1,000億円以上 (FY26以降速やかに達成を目指す)
	効率性	ROIC:10%以上 (日本基準)	ROIC	原則として15%以上 (IFRS)	変更無し
			ROE	原則として20%以上 (IFRS)	資本コスト:8%前後 変更無し
	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	変更無し
			Net Debt/ EBITDA	最大でも2倍以内	変更無し
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	短期的な業績修正に伴い、2,000億円は未達の見込。ただし、株主還元重視の方針は変更無し
③ 株主還元	配当性向: 約25%(対調整後EPS)		配当性向	約50%(対調整後EPS)	変更無し

2023年度業績を受けた見直し

効率性指標



※1 ROIC (JGAAP) = のれん等償却前税引後営業利益 / 投下資本 (=事業資産 - 事業負債)
ROIC (IFRS) = 税引後営業利益 / 投下資本 (=資本合計 + 有利子負債 (リース除く)) の期首・期末平均

※2 ROE (JGAAP) = 親会社株主に帰属する当期純利益 / 自己資本
ROE (IFRS) = 親会社の所有者に帰属する当期利益 / 親会社の所有者に帰属する持分の期首・期末平均

※3 2022年度期第1四半期より、資産除去債務の会計処理を変更したため、2021年度の業績に遡及適用しています。

※4 2023年4月11日に発表した減損損失の影響を除外した場合のROE

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

23 中期経営計画2026の全体像

24 中期経営計画2026の概要と進捗

25 CSOメッセージ

27 財務戦略の概要と進捗

28 2. 資本コスト・資本効率性を意識した経営の推進

29 CFOメッセージ

31 人的資本戦略の概要と進捗

32 CHROメッセージ

33 テクノロジー戦略の概要と進捗

34 CIO/CDOメッセージ

35 パーソルグループのSBU/FU体制

36 Staffing SBU

37 BPO SBU

38 Technology SBU

39 Career SBU

40 Asia Pacific SBU

41 R&D FU

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

資本コスト・資本効率性を意識した経営の推進

資本コスト・資本効率性に関する認識

当社では2025年度を最終年度とするパーソルグループ中期経営計画2026(以下、中計2026)において、資本効率性の指標としてROICとROEを掲げ、またその目標値としてROIC15%以上(IFRS)、ROE20%以上(IFRS)を設定するなど、これまでも資本効率性を意識した経営を行ってきました。さらに、2023年度の決算発表時に、当社が現在認識している資本コストを8%前後と開示しました。なお、当社の資本コストは、一般に妥当とされている計算方法から算出される値と、株主・投資家の皆さまとの対話を通じて把握した水準の双方を考慮して決定しています。

中計2026の期間中は、大きなバランスシートの変更や市場の変化がない限り、資本コスト約8%をベースとしてROICから資本コストを差し引いたROICスプレッドの拡大に努めます。また、IR活動を通して株主との対話を促進することなどにより資本コストの低減にも取り組みます。2023年度のROICは前年度の12.7%(IFRS)を2.4%上回る15.1%となり、資本コスト約8%を大きく上回る水準となりました。また、PBR(株価純資産倍率)は直近に限らず恒常的に1倍を超過しています。

資本効率性に関する取り組み

今後も、資本コストや株価を意識した経営をさらに進めるために、特に以下の取り組みを行います。

資本効率性の向上については、全社の効率性の指標に加えて各事業においてもROICを重視し、規律ある投資や適切なコストコントロールなどにより資本効率性の改善・向上を目指します。取締役会でも資本効率性のモニタリングを行っています。また、投下資本については、継続的に運転資本の適正化に取り組むほか、政策保有株式の削減や積極的な株主還元など(中計2026における配当性向は対調整後EPSの約50%)の実施、さらに過剰な現預金を持たないことなどを通じてバランスシートの適正化を図っていきます。なお、ROICは業務執行取締役および執行役員の業績連動型中長期インセンティブ報酬を決定する要素のひとつに組み込まれています。

さらに、当社では資本コストの低減に向けた取り組みも並行して行っています。具体的には、資本構成の最適化や社内の経営管理の仕組みの高度化によって業績予想精度を向上させるとともに、事業機会と事業リスクを適時適切に資本市場に説明します。加えて、投資家との対話の促進や情報発信の強化など、積極的なIR活動によって大幅な株価変動の抑制を図り、資本コスト

の低減を図ります。

2023年度のIR活動としては、決算説明会のほかアナリストや機関投資家への個別訪問を実施し、面談件数は2022年度の約200件に対し、2023年度は300件を超えました。対話の内容についてはHeadquarters Management Committee(HMC)および取締役会にフィードバックし、資本コストや株価を意識した経営に向けた施策の検討材料としています。また、特に投資家の関心が高いキャッシュ・アロケーションや株主還元、資本効率については、HMCおよび取締役会で議論し、最適資本構成の追求および投資意思決定の高度化、ならびに株主の多様化・株式流動性の向上を重視することなどを決定しました。

株主・投資家との対話の詳細はWebサイトでご確認いただけます。
https://www.persol-group.co.jp/assets/images/corporate/governance/corporate_governance/pdf/Dialogues_with_Shareholders_and_Investors.pdf



現状分析と取り組みの概要

現状分析・評価	- 当社の資本コストはCAPMに基づき一定の幅で算定の上、投資家の期待値を踏まえ設定 2024年3月時点の資本コストは8%前後と把握(現行中計期間中は8%をベース値とする) - 取締役会によって資本コスト・資本効率性のモニタリング、および執行陣の改善アクションの監督を実施 2023年度のROIC実績は資本コストの約8%を大きく上回る15.1%を達成
取り組みの検討・開示	- 中長期的に「ROIC－資本コスト」を拡大するために、ROICとROEの目標を設定 - 積極的なIR活動、適正な資本構成などによる資本コストの低減への取り組みを実施 - 資本効率性の目標達成を役員報酬制度に導入済 - 資本コスト・資本効率性を考慮し、株主還元を実施
株主・投資家との対話	- 資本コスト・資本効率性の目標と改善アクションに関して、株主・投資家等と積極的に対話を実施 - 対話で得られた内容を取締役会へ定期的にフィードバックし、改善策を検討

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

23 中期経営計画2026の全体像

24 中期経営計画2026の概要と進捗

25 CSOメッセージ

27 財務戦略の概要と進捗

28 資本コスト・資本効率性を意識
した経営の推進

29 CFOメッセージ

31 人的資本戦略の概要と進捗

32 CHROメッセージ

33 テクノロジー戦略の概要と進捗

34 CIO/CDOメッセージ

35 パーソルグループのSBU/FU体制

36 Staffing SBU

37 BPO SBU

38 Technology SBU

39 Career SBU

40 Asia Pacific SBU

41 R&D FU

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

CFOメッセージ

中計2026の財務目標の達成と 中長期的なキャッシュフロー創出の 基盤構築を推進します。

執行役員 CFO（Chief Financial Officer） 徳永 順二



中計2026の財務目標の達成に向けて

パーソルグループ中期経営計画2026（以下、中計2026）の初年度である2023年度の業績は、堅調な需要に支えられ、グループ全体の売上収益は1兆3,271億円（前年度比6.8%増）となりました。一方で、利益面では、調整後EBITDAが722億円（同4.0%減）という結果でした。2024年2月に下方修正した利益見通しは上回ったものの、期初に開示した755億円を下回ったため、人材紹介市場の市況変化への対応力やコストコントロールの強化など経営課題が明確になった1年でした。

2024年度は、「資本効率を高めながら」「キャッシュフロー創出力の持続的な成長を達成する」という中計2026の財務戦略の達成に向けて改めてチャレンジしたいと思います。

具体的には、2024年度の財務目標を、同年度下期の人材紹介市場のやや不透明な状況を考慮し、売上の成長目標を6.8%~7.7%、最も重要な経営指標である調整後EBITDAの成長目標を1.0%~5.1%と設定しています。

企業価値の持続的な向上のための財務戦略

中計2026の財務戦略の基本的な考え方は、高い資本効率性を維持しながら事業の拡大を行い、中長期的なキャッシュフロー創出力を高め、企業価値を持続的に向上していくということです。

具体的には、成長性、効率性、健全性の3つの財務指標の達成、キャッシュ・アロケーション、株主還元策を財務戦略の基本にしています。たとえば、効率性の指標として、当社

の資本コストを8%前後と認識し、ROIC15%、ROE20%を目標としています。

また、得られたキャッシュフローを株主還元と成長投資にバランス良くアロケーションしていく方針です。

※ キャッシュ・アロケーションと株主還元策についてはP.27、資本コストと資本効率性についてはP.28をご参照ください。

成長と資本効率向上のための 事業ポートフォリオの最適化

私は、企業価値を高めるためのCFOの主な役割は、次の5つだと考えています。ひとつ目は事業ごとの成長と収益性を高めること。財務の視点からバリュー・チェーンやビジネス・システムの改善をサポートすることです。次にグループ全体としてのキャッシュフローの成長と資本効率の中長期

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

23 中期経営計画2026の全体像

24 中期経営計画2026の概要と進捗

25 CSOメッセージ

27 財務戦略の概要と進捗

28 資本コスト・資本効率性を意識した経営の推進

29 CFOメッセージ

31 人的資本戦略の概要と進捗

32 CHROメッセージ

33 テクノロジー戦略の概要と進捗

34 CIO/CDOメッセージ

35 パーソルグループのSBU/FU体制

36 Staffing SBU

37 BPO SBU

38 Technology SBU

39 Career SBU

40 Asia Pacific SBU

41 R&D FU

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要



的な向上を行うために、最適な事業ポートフォリオと最適なバランスシートを追求することです。3つ目は経営陣が予算作成やその実行、またM&Aなどで最善の意思決定を行えるように、財務・非財務の経営データの収集や分析、それを踏まえたPDCAをモニタリングできる経営基盤を作ることです。4つ目は財務の視点からのリスク管理です。特に当社の場合は国内外で多数の子会社が多様な事業を営んでおり、財務の視点でリスク管理を行うことは非常に重要です。そして最後が、株主・投資家の皆さまをはじめとしたステークホルダーとのコミュニケーションです。

まず、収益性の観点から申し上げますと、当社グループは5つのSBUおよびR&D FUによる多様な人材サービスを提供しており、各事業でその粗利率は大きく異なりますが、一方で各事業の販管費に占める人件費・採用費はおおむね50%～60%と他業種に比して相対的に高くなってい

ます。各事業の持続的な収益性の改善には、有効な人的資本投資を行うことによる労働生産性の向上と競争力の強化が不可欠です。

また、中計2026の3カ年も折り返し点になり、次を見据えた事業ポートフォリオの検討が必要な時期になりました。事業ポートフォリオの見直しには、ビジョンに基づく経営戦略に加えて財務戦略が重要です。たとえば、資本効率性の観点ではROICスプレッドについては現状の7%以上（ROIC約15%-資本コスト約8%）を維持しながら、中長期的に調整後EBITDAの年率10%成長を維持・達成できるように、事業ポートフォリオの最適化を目指していく必要があります。

さらに、今期は、事業ポートフォリオの最適化と合わせ資本効率の観点からバランスシートの最適化にもこれまで以上に取り組みたいと考えています。すなわち、手元流動性の適正化、運転資本の圧縮や政策保有株式の売却などを通じてバランスシートを最適化し、中長期的なキャッシュフロー創出力を高める経営体力をつくり上げたいと考えています。

経営判断のスピードアップを目指す

中計2026の財務戦略の達成や事業ポートフォリオの最適化のためには経営基盤、経営システムを常に改善・向上していく必要があります。具体的には、経営判断のスピードと精度を上げ、市場環境の変化や事業ポートフォリオの変化に柔軟に対応できる新たな経営管理システムの構築・導入を進めています。

パーソルグループはデータやテクノロジーを活用したデジタルプラットフォーム事業での成長を目指しています。デ

ジタルプラットフォームの事業領域では、意思決定のスピードや事業リスクの取り方がこれまでの競合他社とは大きく異なります。新たな事業分野で競争に打ち勝つためには変化し続ける事業環境に柔軟に対応できる経営スピードが求められます。そのためには月次ではなく週次・日次単位でのデータ収集や分析とそれに基づく計画の作成・実行とその評価・改善が必要です。経営管理の新たな仕組みによって経営判断を早め、トライ・アンド・エラーを重ねながら企業価値の向上を図ることが重要だと考えています。

株主・投資家からの期待に応えるために

企業価値を高めていくためには、株主・投資家などステークホルダーとのコミュニケーションがますます重要になっているという認識です。コミュニケーションを通して、パーソルグループが何をしたいのか、また株主・投資家が何を求めているのか、それぞれの期待とギャップを明確化し、相互に理解を深めることが必要です。

当社の事業は5つのSBUおよびR&D FUで構成されており、それぞれ成長フェーズやKSF（Key Success Factor：重要成功要因）が異なります。IRカンファレンスなども積極的に開催し、事業内容とその戦略を理解していただけるよう活動していきます。

また、現状は、株主のうち約7割が機関投資家ですが、個人投資家への説明や対話も積極的に行っていくことで株主構成を多様化することも目標にしています。多様化を図ることで株価を安定させ、資本コストの低下にもつなげると考えています。

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

23 中期経営計画2026の全体像

24 中期経営計画2026の概要と進捗

25 CSOメッセージ

27 財務戦略の概要と進捗

28 資本コスト・資本効率性を意識した経営の推進

29 CFOメッセージ

31 人的資本戦略の概要と進捗

32 CHROメッセージ

33 テクノロジー戦略の概要と進捗

34 CIO/CDOメッセージ

35 パーソルグループのSBU/FU体制

36 Staffing SBU

37 BPO SBU

38 Technology SBU

39 Career SBU

40 Asia Pacific SBU

41 R&D FU

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

人的資本戦略の概要と進捗

パーソルグループ中期経営計画2026の初年度、主要な取り組みに沿って設定したKPIはおおむね順調に進捗していますが、2025年度目標の達成に向けた課題を明確にし、取り組みを続けていきます。

構成要素	主要な取り組み	KPI	2023年度実績	前年度比	2025年度目標	2023年度 主な施策	今後の課題
“はたらくWell-being”の体現	キャリアオーナーシップ支援や健康増進施策による社員向けエンゲージメント向上	はたらいて、笑おう。指標	72.3%※1	▲ +1.9%	75.0%	・キャリアオーナーシップ支援制度の拡充（キャリアスカウト等）	・支援制度の周知徹底 ・データドリブンな健康増進の基盤づくり
	自分らしいはたらき方の実現を支援する、派遣スタッフ向けのWell-being向上	ファン指標	52.0%※2	▲ -5.9%	—	・アプリを通じた就業開始時のサポート強化 ・柔軟なはたらき方の選択肢提供	・社員による就業サポート体制の強化 ・スタッフ育成支援の強化
テクノロジー人材の拡充	専門人材のはたらきやすい環境構築や採用力の強化	テクノロジー人材数	約1,600人※3	▲ +約200人	2,000人	・テクノロジー人材専門の採用・人事・広報組織を組成 ・「プロダクト・エンジニア制度（PE制度）」の導入	・PE制度適用個社の拡大
	多様な専門プログラムによるリスキリング／アップスキリングの推進					・未経験からセキュリティ人材等に転向するリスキリングプログラムをグループ横断で提供	・1ターム当たりのリスキリング上限人数の拡大
多様な人材が活躍する基盤の構築	女性管理職比率の向上、男性育休取得促進、障害者雇用を通じたDEIの進化	女性管理職比率	25.6%※4	▲ +1.2%	30.8%	・経営層の意識・行動変容の後押し ・レポート発刊等を通じた社員の理解浸透	・ポジティブアクション含む行動計画策定 ・残業時間の削減
		男性育児休業等取得率	73.0%※5	▲ +8.2%	100%	・啓もう活動（勤怠入力ルール、部活含む）	・底上げのためのナレッジ共有
	多様なタレントマネジメント施策を通じた「最高のリーダー」の育成	障害者雇用数	2,991人※6	▲ +574人	4,000人	・障害者の新規採用・人材育成 ・業務の創出・標準化	・2024年4月に引き上げられた法定雇用率の達成 ・2026年7月のさらなる法定雇用率引き上げへの準備
		リーダー育成人数	約2,900人※7	▲ +約2,900人	3年間累計7,000人	・主体的な学習サイクルの構築（管理職3.0研修）	・学習内容の継続改善

※1 エンゲージメント指標およびGallup社と共同開発した“はたらくWell-being”指標、計5項目から構成される指標のグループ平均スコア。

※2 パーソルに対する愛着・信頼の度合いを示すエンゲージメント指標。パーソルテンパスタッフで集計した数値を使用。

※3 国内グループ会社の社員を対象に目標を設定し、実績を集計。

※4 Asia Pacific SBUおよび当社グループ各社に雇用されている派遣スタッフの正社員を除く数値。2023年度実績は2024年4月1日時点、2025年度目標は2026年4月1日時点の数値を使用。

※5 国内グループ会社の社員を対象に目標を設定し、実績を集計。当該年度中に配偶者が出産もしくは養子縁組を開始した従業員のうち、当該年度中に育児休業および育児目的休暇制度を利用した者の割合。

※6 特例子会社制度の手続きに従い、グループの障害者雇用状況報告に含めている人数。障害者雇用数の対象者数の異動、グループ全体の社員数の増減および法定雇用率の変動の影響を加味し、将来的に目標を修正する可能性がある。

※7 国内グループ会社横断で実施している管理職向け研修の延べ受講者数。SBU/FU各社で実施する固有の管理職向け研修の受講者数は含まず。目標値は2023年度～2025年度、3年間の累計。

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

23 中期経営計画2026の全体像

24 中期経営計画2026の概要と進捗

25 CSOメッセージ

27 財務戦略の概要と進捗

28 資本コスト・資本効率性を意識した経営の推進

29 CFOメッセージ

31 人的資本戦略の概要と進捗

32 CHROメッセージ

33 テクノロジー戦略の概要と進捗

34 CIO/CDOメッセージ

35 パーソルグループのSBU/FU体制

36 Staffing SBU

37 BPO SBU

38 Technology SBU

39 Career SBU

40 Asia Pacific SBU

41 R&D FU

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

CHROメッセージ

最大の価値創造の源泉、人的資本への投資を通じて生産性向上、そして企業価値向上に貢献します。

執行役員 CHRO (Chief Human Resource Officer) **美濃 啓貴**



パーソルグループのビジョン 「はたらいて、笑おう。」を足元から実現する

日頃、社員と接していて感じるのは、「人の気持ちに寄り添う」姿勢を大事にしている人が多いということです。人材派遣や人材紹介という事業の中で育まれた姿勢だとは思いますが、この背景にはパーソルグループの「行動指針」もあると考えます。**P.01**「誠実」「顧客志向」など、人との関係性に基づく価値観に共感する人たちの集まりであることが、私たちの人的資本の特徴です。私のミッションのひとつは、こうした人材の価値を最大限に引き出していくことにあります。

人的資本には、パーソルグループ内部ではたらく社員だけでなく、他企業で就業する派遣スタッフも含まれます。「はたらいて、笑おう。」というビジョンを持つ企業グループとして、まずは社員や派遣スタッフ一人ひとりのWell-being向上に取り組むことが大切と考えます。この考えに基づき、パーソルグループ中期経営計画2026（以下、中計2026）において、人的資本の方針「派遣スタッフを含む多様な人材が、“はたらくWell-being”を体現するグループとなり価値創造を推進していく」を定めています。

キャリアオーナーシップ支援をはじめ取り組みの進捗に手応え

中計2026では「テクノロジー人材の拡充」「“はたらくWell-being”の体現」「多様な人材が活躍する基盤の構築」の3つの柱に沿って人的資本に投資しています。

「テクノロジー人材の拡充」は、グループ全体の生産性を高めるための重要な投資であり、採用やリスキリングによって順調に進んでいます。リスキリングは、たとえば営業職の社員が情報セキュリティ担当者になるといったように、社員がテクノロジー知識を学び職種を変更する取り組みを進めています。職種は変えずにテクノロジースキルを高めるアップスキリングも行い、生成AI活用の社内コミュニティで社員が自主的に学び合うなど、ボトムアップの動きも活発化しています。

「“はたらくWell-being”の体現」では、社員のエンゲージメント向上を指標に据え、キャリアオーナーシップ支援に力を入れています。自分で自分の仕事や職場を選ぶことでエンゲージメントが高まり、生産性向上やイノベーション創出につながり、ひいてはパーソルグループ全体の企業価値向上につながると考えるからです。2023年度は新たに「キャリアスカウト制度」を導入し**P.44**、日本HRチャレンジ大賞「人材マネジメント部門優秀賞」などいくつかの受賞で注目をいただきました。先陣を切った挑戦の結果だと捉え

ています。派遣スタッフのエンゲージメント指標である「ファン指標」については、COVID-19以後の就業環境の変化や多様化が、スタッフのコミュニケーションの状況に影響を与えていると捉えており、一人ひとりの状況の把握と、就業サポートの強化に取り組んでいきます。

「多様な人材が活躍する基盤の構築」では、「なでしこ銘柄」に初選定されるなど、女性活躍や男性の育児休暇取得の取り組みに手応えを感じています。ただし、女性管理職や女性役員の比率向上は引き続き注力すべき課題であり、ポジティブアクションを含む行動計画の策定・実行や残業時間の削減を通じて、はたらく環境を整えていきます。また、現場をリードする管理職の多忙化問題の解消も重要なテーマと考え、管理スパンの適正化などについて検討を進めます。さらに、次世代の経営層育成に向けて、上級管理職のみならず30代のポテンシャル人材を可視化し、人材プールづくりの仕組みを整えていきます。

今後も中計2026の方向性に沿って、多様な人材が“はたらくWell-being”を体現するモデルづくりに挑戦していきます。

人的資本に関する取り組みの全体像や詳細は
 「人的資本レポート」でご確認いただけます。
https://www.persol-group.co.jp/assets/images/sustainability/report_HR_2024.pdf



テクノロジー戦略の概要と進捗

4つの領域でさまざまな施策を着実に推進し、“はたらく機会の創出”に貢献します。

テクノロジー戦略概要

テクノロジーが急速に進化し、人とテクノロジーの共創が求められる時代となっていることを背景に、パーソルグループは「テクノロジードリブンの人材サービス企業」となることを経営の方向性として掲げています。デジタル化を中心としたワークフォース事業での生産性の改善と、デジタルプラットフォーム事業でのはたらく機会創出、利益貢献の改善を推進しています。

その基盤となる取り組みとして、①コア事業の価値向上、②新たな価値の創造、③環境のデジタル化の推進、④テクノロジー人材・組織の進化の4つに注力し、グループ全体でテクノロジーの実装・活用強化を行っています。

テクノロジーの方針	テクノロジーのCoE(Center of Excellence)組織をハブに、グループ全体のテクノロジー人材・組織の拡充とともに、事業・サービスでの実装・活用を強化する
-----------	--

テクノロジー推進の領域

顧客体験	① コア事業の価値向上	② 新たな価値の創造
	③ 環境のデジタル化の推進	④ テクノロジー人材・組織の進化
デジタル化		DX

主要な取り組み

①	● マッチング高度化、UI/UX 向上、パーソナライズ、データ活用、開発内製化等によるコア事業のサービス価値の向上
②	● テクノロジーをベースにした、“はたらくWell-being”に関する新たなプロダクト／プラットフォームの探索・創造・拡大
③	● デバイスやインフラ、コーポレートシステムのデジタル化によるはたらく環境のさらなる改善
④	● グループ採用、CoE 組織の設置、専門人材のはたらくやすい環境構築（人事等）による、専門人材が活躍できる環境の整備

パーソルグループ中期経営計画2026の1年目の進捗

① コア事業の価値向上

パーソルホールディングスにて組成したCoE(Center of Excellence)によって、各SBUのコア事業のデジタル化を支援しています。Staffing SBUでは、人材派遣事業における法人営業行動支援ツールを内製開発。そのほか、クライアント企業・派遣スタッフそれぞれのデジタルタッチポイント増加施策など、ビジネス全体のデジタル化にCoEが共同で取り組み、一層のサービス価値向上を目指しています。

② 新たな価値の創造

グループ全体で、AIおよび生成AIの利活用を、事業変革、業務活用、共通利用の3領域に整理して推進しています。共通利用領域では社内専用ChatGPTやCopilot for Microsoft 365導入による社員の生産性向上、業務活用領域では生成AI活用によるサービス品質の向上に取り組みました。長期的にはグループ全体での事業変革を進め、新たな価値創造を実現したいと考えています。

③ 環境のデジタル化の推進

デバイスやインフラ、コーポレートシステムのデジタル化により、社員のはたらく環境改善に取り組んでいます。特に、グループ全体のクラウドシフトを大幅に進め、柔軟なシステム運用が可能な体制を構築しています。また、グループ内でのファイル共有や、財務会計の高度化を計るソリューション導入も積極的に進めています。

④ テクノロジー人材・組織の進化

パーソルホールディングスに、テクノロジー人材専門の採用組織と、テクノロジー領域におけるブランディング向上を担う広報組織を組成し、採用競争力を強化して、CoEを立ち上げました。また、「プロダクト・エンジニア人事制度(PE制度)」の導入など、テクノロジー人材が活躍できる環境整備にも取り組みました。

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

23 中期経営計画2026の全体像

24 中期経営計画2026の概要と進捗

25 CSOメッセージ

27 財務戦略の概要と進捗

28 資本コスト・資本効率性を意識した経営の推進

29 CFOメッセージ

31 人的資本戦略の概要と進捗

32 CHROメッセージ

33 テクノロジー戦略の概要と進捗

34 CIO/CDOメッセージ

35 パーソルグループのSBU/FU体制

36 Staffing SBU

37 BPO SBU

38 Technology SBU

39 Career SBU

40 Asia Pacific SBU

41 R&D FU

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

CIO/CDOメッセージ

組織横断型のデジタル化推進の基盤を確立、 中計2年目以降の成果創出につなげていきます。

執行役員 CIO/CDO
(Chief Information Officer / Chief Digital Officer) 柘植 悠太



コア事業のデジタル化や 生成AI利活用などが順調に進捗

パーソルグループ中期経営計画2026（以下、中計2026）におけるテクノロジー戦略として、4つの領域で取り組みを進めています。

ひとつ目の「コア事業の価値向上」では、パーソルホールディングスのCoE*と各SBUが連携し、2023年度から事業のデジタル化を推進しています。グループ内とはいえ異なる組織間での協業ですから、目的や方向性、役割分担の意識合わせなどから開始しました。下期からは実際に各SBUでのプロジェクトが進み、組織横断型のデジタル化推進の土台を確立することができました。2つ目の「新たな価値の創造」では、人材サービス業界における生成AIの影響を踏まえ、優先度を上げて対応すべきテーマだと経営陣が判断し、グループ全体でスピード感をもってAIや生成AIの利活用に取り組みました。その結果、他社に先んじて生成AI活用を進めることができたと自負しています。3つ目の「環境のデジタル化の推進」では、グループ全体でのシステムのクラ

ウド化を計画どおりに進めたほか、はたらくことを便利にするためのソリューションをグループ内に複数導入しました。4つ目の「テクノロジー人材・組織の進化」は、社会的にテクノロジー人材の採用難易度が高い中、パーソルホールディングスにテクノロジー人材専門の採用組織と人事組織を組成し、採用手法を工夫しながら、計画していたCoE組成のための人材確保を行いました。また、入社後の定着率を上げるための制度・仕組みづくりにも注力することで、CoEがうまく機能し始めたことが大きな成果です。

※ 組織を横断して、パーソルグループの各事業でのテクノロジーの実装・活用を強化する組織。優秀なテクノロジー人材の採用やノウハウをパーソルホールディングスに集約して組成。

人の可能性を広げるテクノロジー活用を グループ全体で推進

中計2026の初年度を振り返ると、未知の領域に飛び込むようなチャレンジができたことも含め、おおむね見込み通り進捗したものと捉えています。2024年度以降は、この1年で学んだ知見を活かしながら、インパクトが大きく実現可

能性が高いテーマを見極め、成果に結びつけていくフェーズに移行します。なかでも生成AIは、業務の効率化・省力化や事業の付加価値向上のみならず、人の成長スピードを早めたりキャリアの選択肢を増やしたりするという点でも有効であり、私たちにとってポジティブなテクノロジーですから、さらに取り組みを強化していきます。

これから、はたらく人の価値観やはたらき方はますます多様化していきます。日本のみならず世界の「はたらいて、笑おう。」を目指すパーソルグループにおいて、さまざまな垣根や壁を越え、人の可能性を広げるテクノロジーの重要性が一層高まっていくことは間違いありません。中計2026で定めた4つの領域の取り組みを進め、中計期間を終える2025年度末までには、各SBUがテクノロジーをどう戦略的に織り込むかを考え、そこに必要な人と組織を整えるところまで自走できる状態にしたいと考えています。それがCIO/CDOとしての到達点であり、そこに向けてグループ全体を牽引していくことが私の役割だと認識しています。

22 2. 価値創造のための戦略

- 23 中期経営計画2026の全体像
- 24 中期経営計画2026の概要と進捗
- 25 CSOメッセージ
- 27 財務戦略の概要と進捗
- 28 資本コスト・資本効率性を意識した経営の推進
- 29 CFOメッセージ
- 31 人的資本戦略の概要と進捗
- 32 CHROメッセージ
- 33 テクノロジー戦略の概要と進捗
- 34 CIO/CDOメッセージ

35 パーソルグループのSBU/FU体制

- 36 Staffing SBU
- 37 BPO SBU
- 38 Technology SBU
- 39 Career SBU
- 40 Asia Pacific SBU
- 41 R&D FU

- 42 3. 価値創造を支える基盤
- 72 4. 財務・非財務データ／会社概要

パーソルグループのSBU/FU体制

パーソルグループでは、事業・サービスを通じた“はたらくWell-being”の創造を目指し、
 5つのSBU (Strategic Business Unit) が、パーソルグループ中期経営計画2026 (以下、中計2026) の戦略方針に基づいた施策を推進しています。
 またR&D FU (Function Unit) は、新たな手法・領域での事業モデルの探索・創造に取り組んでいます。



※ 2024年10月1日付でパーソルテンプスタッフのBPO事業、パーソルワークスデザインと統合。

その他のサービス (Specialized Services) および各SBU/FUのグループ会社についてはWebサイトでご確認いただけます。
<https://www.persol-group.co.jp/corporate/group/>



Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

23 中期経営計画2026の全体像

24 中期経営計画2026の概要と進捗

25 CSOメッセージ

27 財務戦略の概要と進捗

28 資本コスト・資本効率性を意識した経営の推進

29 CFOメッセージ

31 人的資本戦略の概要と進捗

32 CHROメッセージ

33 テクノロジー戦略の概要と進捗

34 CIO/CDOメッセージ

35 パーソルグループのSBU/FU体制

36 Staffing SBU

37 BPO SBU

38 Technology SBU

39 Career SBU

40 Asia Pacific SBU

41 R&D FU

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

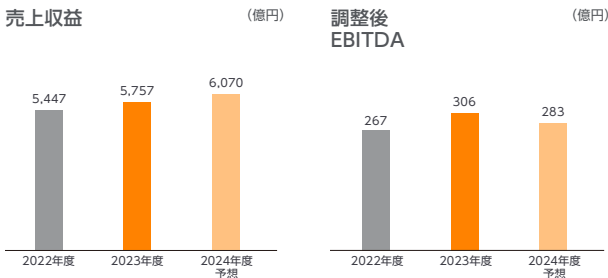
Staffing SBU 成長機会、はたらく選択肢の提供により、個人に選ばれ続けるとともに顧客との長期的な信頼関係を構築



執行役員 Staffing SBU長

木村 和成

2023年度の事業報告



売上収益については、派遣就業スタッフ数の増加および一時間当たり平均請求単価の上昇に伴い、575,798百万円(前年度比5.7%増)となりました。また、増収に伴う粗利増および広告宣伝費や外注コストコントロールなどのコスト最適化が寄与し、調整後EBITDAは30,632百万円(同14.6%増)、営業利益についても27,187百万円(同22.5%増)と堅調に推移しました。

事業環境

機会

- ・ はたらく方の多様化による就業機会の創出
- ・ 国内の労働力不足を背景とする短期的な労働需要増加

リスク

- ・ 中長期的な労働人口の減少やテクノロジーへの代替等に伴う需要減

強み

- ・ 国内事務領域派遣での業界最大級のビジネススケール
- ・ 圧倒的な顧客基盤と信用力(取引社数 2.5万社[※])
- ・ 登録スタッフの規模と満足度の高さ(派遣就業スタッフ数 約12.8万人[※])

※ 2024年3月時点

戦略方針

- ① 派遣スタッフの自分らしい「はたらく」の支援
- ② クライアントの事業や環境変化を捉えた人材活用の提案強化
- ③ テクノロジー活用による事業プロセスの変革を通じた収益性の向上
- ④ 社員の活躍支援を通じたエンゲージメントの向上

中計2026の進捗

Staffing SBUでは、派遣スタッフに対してキャリア志向等に合わせたリスクリングや学習機会の提供、多種多様なはたらく選択肢の提供を通して、自分らしい「はたらく」を支援しています。2023年度は、キャリアアドバイザーやライフキャリア・アドバイザーによるキャリア支援強化や研修コンテンツの拡充に取り組んだほか、派遣スタッフ向けアプリのUI・UXのさらなる向上や生成AIを用いてスタッフ・顧客情報の迅速な連携を可能にするなど、デジタル活用を推進しました。2024年度も、長年の人材派遣事業で蓄積したデータやノウハウとテクノロジーを掛け合わせ、人の介在価値向上と業務の生産性向上の実現に向けたDX推進を加速していきます。

TOPICS

多様なはたらく方を支援するオンライン事務サポートサービス

パーソルテンプスタッフは、人材不足という企業の経営課題を解決するとともに多様なはたらく方を実現したい個人のニーズに応える新たな仕組みとして、オンライン事務サポートサービス「Remote Tasker(リモート タスカー)」を2024年4月に開始しました。「Remote Tasker」は、パーソルテンプスタッフが企業から受託した業務に最適なスキルや経験を持つ人材を登録スタッフや個人事業主の中から選考し、同社社員が窓口となって、フルリモートではたらく方々との日々のコミュニケーションや業務の進捗管理、品質管理を行います。これにより、受託業務の安定運用を実現するとともに、フルリモートであっても安心してはたらくことができる環境を整備します。



Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

23 中期経営計画2026の全体像

24 中期経営計画2026の概要と進捗

25 CSOメッセージ

27 財務戦略の概要と進捗

28 資本コスト・資本効率性を意識した経営の推進

29 CFOメッセージ

31 人的資本戦略の概要と進捗

32 CHROメッセージ

33 テクノロジー戦略の概要と進捗

34 CIO/CDOメッセージ

35 パーソルグループのSBU/FU体制

36 Staffing SBU

37 BPO SBU

38 Technology SBU

39 Career SBU

40 Asia Pacific SBU

41 R&D FU

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

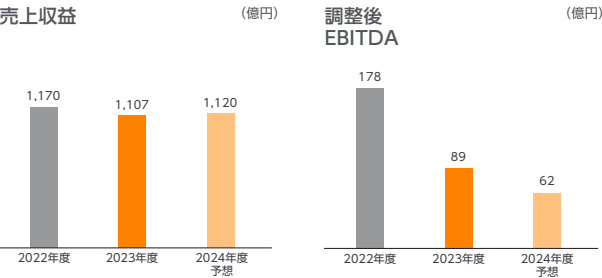
BPO SBU BPO市場でのプレゼンス向上とカバレッジ拡大に取り組み、個人の“はたらくWell-being”向上を目指す



執行役員 BPO SBU長

市村 和幸

2023年度の事業報告



COVID-19関連対策に係る業務に当初の想定どおり落ち着きが見られたことにより、売上収益は110,795百万円(前年度比5.4%減)、調整後EBITDAは8,907百万円(同50.0%減)、営業利益は6,896百万円(同54.8%減)と、減収減益となりました。COVID-19関連案件を除いたオーガニックの売上収益は、前年度比12%増と順調です。

- 事業環境
- | 機会 | リスク | 強み |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">人材不足や生産性向上を背景とした中長期的な需要増不確実性の中で柔軟な経営を行うための固定費抑制手段としての需要増 | <ul style="list-style-type: none">テクノロジーの進化による代替サービスの出現競争環境の激化 | <ul style="list-style-type: none">国内最大級の営業力(法人営業:約9,000人)を活かした「顧客接点」広範な顧客ニーズを早期に満たす国内最大級の「人材供給力」多様・多彩な人材によるビジネスプロセスを変革する力 |

- 戦略方針
- ① 業務ノウハウの統合、クロスセルによる既存事業の成長加速
 - ② テクノロジーを活用したオペレーションの省人化と生成AIのサービス実装
 - ③ 人材育成によるリスキル／アップスキルと専門人材の最適配置

中計2026の進捗

BPO SBUでは、社会の生産性向上、労働移動の促進、個人の“はたらくWell-being”向上を、社会への提供価値として掲げ、事業の規模・質の向上に取り組んでいます。最大の強みである人材供給力の質を高めるため、従業員のスキル向上に資する教育研修を強化しており、2023年度は従業員向けキャリアアップ支援プログラムを実施しました。また、ビジネスプロセスを変革する力の強化に向けてコンサルティング機能の向上に取り組み、採用強化などによる体制拡充を図りました。

TOPICS

企業の生産性向上を推進する「生成AI活用コンサルティングサービス」の提供を開始

2024年1月、パーソルプロセス&テクノロジーは「生成AI活用コンサルティングサービス」の提供を開始しました。生成AIが急速に普及する中、生成AIの業務活用の意向はあるものの「知見がない」「情報漏洩や著作権侵害のリスクが心配」「運用ルールや管理体制の構築の仕方がわからない」などの課題を抱える企業を対象に、生成AI活用のための業務設計から導入支援、活用促進支援、人材育成による内製化支援までをワンストップで提供します。なお、このサービスの提供にあたって生成AIの活用支援が可能なスペシャリストを社内



Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

23 中期経営計画2026の全体像

24 中期経営計画2026の概要と進捗

25 CSOメッセージ

27 財務戦略の概要と進捗

28 資本コスト・資本効率性を意識した経営の推進

29 CFOメッセージ

31 人的資本戦略の概要と進捗

32 CHROメッセージ

33 テクノロジー戦略の概要と進捗

34 CIO/CDOメッセージ

35 パーソルグループのSBU/FU体制

36 Staffing SBU

37 BPO SBU

38 Technology SBU

39 Career SBU

40 Asia Pacific SBU

41 R&D FU

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

Technology SBU

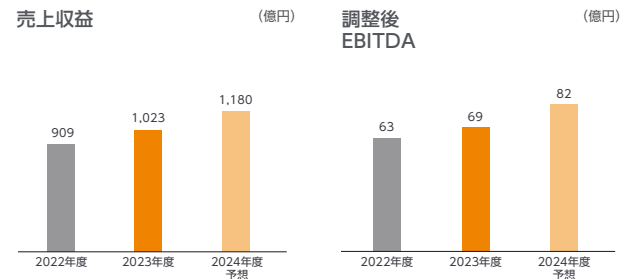
高度な専門性・技術力を持つ高付加価値人材を確保・育成し、IT事業を中心に領域を拡大



執行役員 Technology SBU長

正木 慎二

2023年度の事業報告



売上収益は、エンジニアリング領域において製造業の請負事業の需要が伸長し、さらにIT・DXソリューション領域の堅調な成長の結果、102,380百万円(前年同期比12.5%増)となりました。また、積極的な採用に伴い人件費が増加したものの請求単価の上昇などが寄与し、調整後EBITDAは6,930百万円(同9.3%増)、営業利益は5,695百万円(同20.0%増)となりました。

事業環境

機会

- ・長期的なIT・エンジニアリング市場の拡大
- ・業務効率化・省人化に伴う業務プロセスの見直しおよび自動化ニーズの高まり
- ・リスクリリングニーズの高まりに伴うジョブシフト志向の加速

リスク

- ・エンジニア人材不足による採用激化
- ・社会ニーズの変化に伴う技術の陳腐化への対応

強み

- ・IT・機械・電気・電子だけでなくコンサルティング・保守運用といったEnd to Endの対応力
- ・お客さまニーズに応じた請負・派遣・フリーランスなど多様な契約形態での事業展開
- ・エンジニアをはじめ高度な専門性・技術力を持つ人材の採用に関する知見・ノウハウ

戦略方針

- ① 生産性向上を実現する業界別ソリューションビジネスの強化
- ② エンジニアの“より良いはたらく機会”を創出する多様な雇用形態や豊富な育成環境の拡充

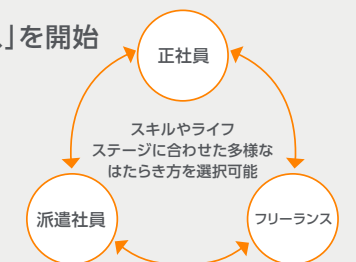
中計2026の進捗

Technology SBUは、エンジニアリング領域を成長の基盤として強化しつつ、IT・DXソリューション領域を中心とした領域拡大による事業成長を目指しています。人的資本を拡充するため年間1,000人超のエンジニア採用を計画しており、2023年度は採用に関するブランディングや体制強化に注力し、1,100名以上を採用しました。エンジニアのキャリア形成支援や人事制度の改定を通じて定着率向上にも取り組んでいます。また、高付加価値領域へのシフトに向けて、ITコンサル部隊の新設など営業力・提案力強化を推進し、請求単価の向上を実現しました。

TOPICS

ITエンジニアのキャリアの選択肢を広げる「再委託型フリーランスサービス」を開始

2024年4月、パーソルクロステクノロジーはITエンジニアが多様なキャリアを描くための選択肢の一つとして「再委託型フリーランスサービス」の提供を開始しました。このサービスは、フリーランスのITエンジニアが安全・安心にはたらけるよう、ITエンジニアと会社、発注元企業と会社との間でそれぞれ準委任契約を結び、会社が受託責任者として案件紹介や業務品質管理を行います。ITエンジニアは、スキルやライフステージに合わせたはたらき方やキャリアの選択肢が広がります。また、発注元企業は、コンサルティング、PM/PMO、SEなど幅広い職種から自社のニーズに応じた経験豊富なITエンジニアに業務を依頼することができるため、人材不足などの課題解決につながります。



Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

23 中期経営計画2026の全体像

24 中期経営計画2026の概要と進捗

25 CSOメッセージ

27 財務戦略の概要と進捗

28 資本コスト・資本効率性を意識した経営の推進

29 CFOメッセージ

31 人的資本戦略の概要と進捗

32 CHROメッセージ

33 テクノロジー戦略の概要と進捗

34 CIO/CDOメッセージ

35 パーソルグループのSBU/FU体制

36 Staffing SBU

37 BPO SBU

38 Technology SBU

39 Career SBU

40 Asia Pacific SBU

41 R&D FU

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

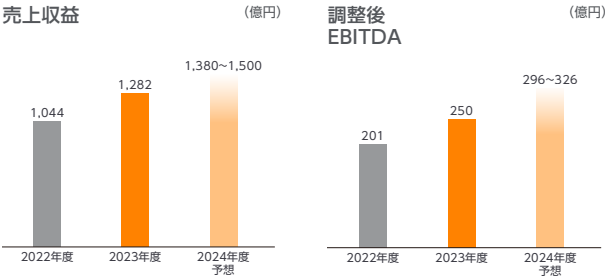
Career SBU 既存事業におけるテクノロジー活用と成長領域での付加価値向上に注力



執行役員 Career SBU長

瀬野尾 裕

2023年度の事業報告



景況感に若干の不透明感が見られ始めたことに加え人材需要にも一服感がある中、市場成長率を上回る成長を実現し、売上収益は128,284百万円(前年同期比22.8%増)と大幅な増収となりました。また、マーケティング投資や採用強化などにより販売費及び一般管理費は増加しましたが、増収効果により調整後EBITDAは25,001百万円(同24.1%増)、営業利益は、19,924百万円(同18.3%増)となりました。

事業環境

機会

- ・キャリアオーナーシップの重要性向上や労働移動などによる転職ビジネス市場の中長期的な拡大
- ・転職の隣接市場である副業・フリーランス市場の拡大

リスク

- ・競合の台頭による市場競争激化
- ・景況感悪化による企業の採用意欲の減退

強み

- ・国内最大規模の転職希望者データベースおよび求人企業データベース(doda会員登録者数(累計)840万人※)
- ・転職希望者、法人企業のニーズに対応した複層的な採用ソリューション
- ・データ・テクノロジーによる最適なマッチング

※ 2023年12月末時点

戦略方針

- ① ソリューションを複層化させる独自のビジネスモデル(特にハイクラス※、ダイレクト・リクルーティング(DR)の強化)
- ② 「個人を集めるチカラ」を高める、次世代モデルへの進化
- ③ 基幹領域である人材紹介事業のシェア拡大と生産性向上

※ ハイクラス：年収600万円～

中計2026の進捗

市場が堅調に拡大する中、Career SBUはパーソルグループの利益成長の柱として、市場の成長を上回るシェア拡大を目指しています。2023年度は、人材紹介を中心とする既存事業では、テクノロジー活用に注力し転職サービス「doda」に生成AIを活用した機能を搭載したほか、キャリアアドバイザー採用などを通じて組織体制を強化しました。また、特に成長が期待できるハイクラス領域では、継続的なマーケティング投資による転職希望者データベース拡大や、サービスを横断した情報連携(TOPICS参照)に取り組みました。

TOPICS

ハイクラス転職「doda X」とスカウトサービス「dodaダイレクト」が連携開始

2024年1月から「doda X」と「doda ダイレクト」のサービス連携を開始しました。「doda X」登録者は、自身の経歴に興味を持った企業から直接スカウトを受け取ることができるようになり、自身の専門性や経験を活かして効率的に転職活動を進めることができます。「doda ダイレクト」利用企業は、これまでの「doda」登録者に加え、ハイクラス人材に直接アプローチすることが可能となります。このサービス連携を通じて、より多くの人材が希望に合った就職先や新しいキャリアに出会える選択肢を広げ、より多くの企業が自社のニーズに合った人材を獲得できる可能性を広げていきます。



Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

23 中期経営計画2026の全体像

24 中期経営計画2026の概要と進捗

25 CSOメッセージ

27 財務戦略の概要と進捗

28 資本コスト・資本効率性を意識した経営の推進

29 CFOメッセージ

31 人的資本戦略の概要と進捗

32 CHROメッセージ

33 テクノロジー戦略の概要と進捗

34 CIO/CDOメッセージ

35 パーソルグループのSBU/FU体制

36 Staffing SBU

37 BPO SBU

38 Technology SBU

39 Career SBU

40 Asia Pacific SBU

41 R&D FU

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

Asia Pacific SBU

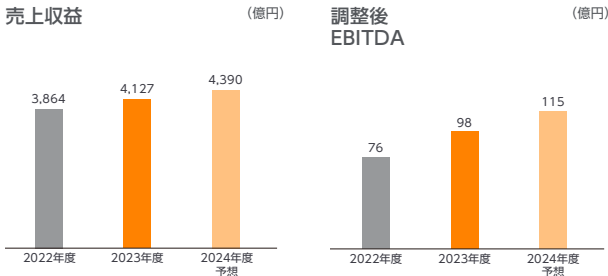
事業ポートフォリオの最適化と高い生産性の実現を通じて、さらなる収益性の向上を目指す



執行役員 Asia Pacific SBU長

Francis Koh

2023年度の事業報告



売上収益は、中計重点施策の着実な推進を通じて収益性の改善が進み、特にファシリティマネジメント事業が順調に成長したことにより、412,770百万円(前年度比6.8%増)となりました。調整後EBITDAは9,832百万円(同28.4%増)、営業利益は4,841百万円(前年度は営業損失4,281百万円)となりました。なお、前年度は約8,929百万円、当年度は約2,279百万円の減損損失を計上しています。

※ 期中平均為替レート
豪ドル：2022年度92.7円、2023年度95.1円、2024年度(予想)95円
米ドル：2022年度135.5円、2023年度144.6円

事業環境

機会

- ・ 東南アジアを中心とした中長期的な労働人口の増加
- ・ 経済発展およびはたらき方の多様化に伴う人材派遣・人材紹介市場の拡大

リスク

- ・ テクノロジーの進化による新規プレイヤーの参入や代替サービスの出現
- ・ 外国為替相場の変動
- ・ 金利上昇や投資家の収益性追求による企業の採用需要停滞

強み

- ・ シンガポール・マレーシア、オーストラリアなど各市場でトップクラスのシェア
- ・ APACの主要地域を包括的にカバーし、多様な人材サービスを提供する総合力
- ・ 国内事業との連携によるテクノロジーの活用

戦略方針

- ① 事業ポートフォリオの見直し
- ② 構造改革およびコスト最適化
- ③ DX投資による生産性向上

中計2026の進捗

Asia Pacific SBUは、収益性改善に向けて「事業ポートフォリオの見直し」「構造改革およびコスト最適化」「DX投資による生産性向上」を戦略の柱としてさまざまな施策を推進しています。2023年度は、人材紹介事業においてコンサルタントのスキルアップ、AIマッチングを含むDX推進による生産性向上に取り組みました。また、事業ポートフォリオ最適化に向けて、資本効率および収益性が高いファシリティマネジメント事業の強化を図りました。さらに、業務効率化およびコスト抑制を目的とした財務機能を中心とした本社機能の統合や再構築を実施しました。

TOPICS

Programmedのファシリティマネジメント事業がオーストラリアおよびニュージーランドで高く評価

オーストラリアおよびニュージーランドで事業を展開するProgrammedのファシリティマネジメント事業が、ニュージーランドの国営電力供給会社 Transpower New Zealandの主要サービス・パートナーに選出されました。Programmedはニュージーランド全土の174施設でend to endの計画的・事後的メンテナンスを提供しています。また、オーストラリアではHomes New South Wale(Homes NSW)の主要3地域の優先3メンテナンス・プロバイダーに選出されました。Homes NSWは、95,000件を超える土地、建物、その他の資産を所有・管理する法定法人です。Programmedは優良なサービスを提供することでメンテナンス事業の市場価値を高め、顧客企業の生産性向上に貢献しています。

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

23 中期経営計画2026の全体像

24 中期経営計画2026の概要と進捗

25 CSOメッセージ

27 財務戦略の概要と進捗

28 資本コスト・資本効率性を意識した経営の推進

29 CFOメッセージ

31 人的資本戦略の概要と進捗

32 CHROメッセージ

33 テクノロジー戦略の概要と進捗

34 CIO/CDOメッセージ

35 パーソルグループのSBU/FU体制

36 Staffing SBU

37 BPO SBU

38 Technology SBU

39 Career SBU

40 Asia Pacific SBU

41 R&D FU

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

R&D FU 新しい手法・領域を通じて、"はたらくWell-being"の可能性を広げていく



執行役員 R&D Function Unit長

長井 利仁

R&D FUは、パーソルグループの既存サービスとは異なる新しい手法・領域で、“はたらくWell-being”に関連する事業の探索・創造を目指しています。

たとえば、雇用・就業形態、都市・地域の違いなどを乗り越えるサービスとして、採用・転職のミスマッチを減らしながら入社後の活躍をサポートする転職・採用支援サービス「ミイダス」を展開し、地域企業や中小企業を中心とする約45万社に導入いただいています（2024年5月時点）。その革新性やユーザー満足度の高さが評価され、2023年の第8回 HRテクノロジー大賞「人事システムサービス部門」優秀賞をはじめ、多くの賞を受賞しています。また、企業や組織ではたらく方々

の可能性を広げるサービスとして、ノンデスクワーカー向けSaaSソリューション「POS+」を提供。飲食・小売・理美容・クリニックなどの店舗オペレーションを効率化するための多様な機能を搭載し、はたらく方々の生産性向上を支援しています。ほかにも、社員のアイデアを次世代の事業として社会に実装する新規事業開発プログラム「Drit」を実施するほか、新たな社会価値の創造や社会課題の解決に向けて、さまざまなパートナー企業との業務提携や出資、グループジョインなど幅広い可能性を模索しています。

R&D FUの取り組み事例

はたらく個人・企業の双方に価値を提供するスキマバイトアプリ「シェアフル」が成長

「シェアフル」は1日単位からマッチング可能なスキマバイトアプリです。2019年からサービスを展開し、現在では業界トップクラスの求人数に成長し、ダウンロード数は累計700万を超えています（2024年8月時点）。独自の即時・自動でのデジタルマッチングエンジンにより、すぐにはたらけて、すぐに給料がもらえるプラットフォームです。企業は人が欲しいときにいつでも自分で求人情報を掲載でき、個人ははたらきたいときに1日単位での応募・就業が可能です。

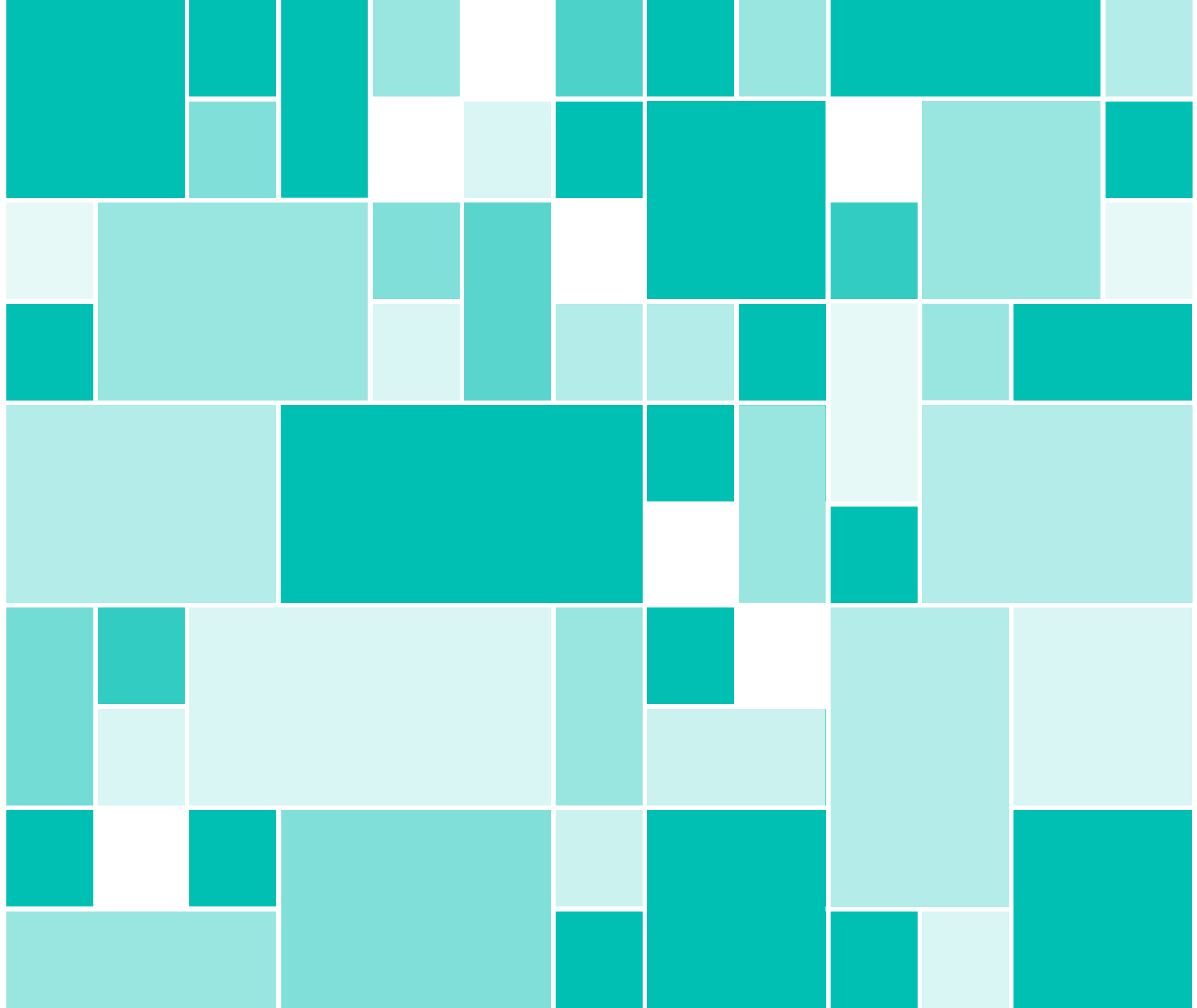
さらに、長期の仕事も探せるため、個人はライフスタイルやニーズに合ったはたらき方を選ぶことが可能です。企業にとっては、人材不足解消はもちろんシフト管理の効率化などによって生産性向上にもつながります。今後、「シェアフル」はさらなる事業拡大に向けて、パーソルテンプスタッフを中心とするStaffing SBUとの連携を強化し、2026年度末までにシェアフルの取引先企業3,000社増を目指します。



3

価値創造を支える基盤

- 43 多様な人材の活躍
- 47 派遣スタッフのWell-being向上への取り組み
- 50 データガバナンスの強化
- 51 人権の尊重
- 52 気候変動への対応
- 54 取締役会議長メッセージ
- 55 役員一覧
- 56 コーポレートガバナンスの基本方針と強化の変遷
- 57 コーポレートガバナンス体制
- 61 役員報酬とサクセッション・プラン
- 63 取締役会の実効性評価
- 65 パーソルグループの成長を支えるコーポレートガバナンスとは
- 68 リスクマネジメント
- 69 情報セキュリティ
- 70 クライシスマネジメント
- 71 コンプライアンス



Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

43 多様な人材の活躍

47 派遣スタッフのWell-being向上への取り組み

50 データガバナンスの強化

51 人権の尊重

52 気候変動への対応

54 取締役会議長メッセージ

55 役員一覧

56 コーポレートガバナンスの基本方針と強化の変遷

57 コーポレートガバナンス体制

61 役員報酬とサクセッション・プラン

63 取締役会の実効性評価

65 パーソルグループの成長を支えるコーポレートガバナンスとは

68 リスクマネジメント

69 情報セキュリティ

70 クライシスマネジメント

71 コンプライアンス

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

多様な人材の活躍



基本的な考え方

人的資本は価値創造の源泉であり、人材の多様性を担保することは、パーソルグループがイノベーションを創出し持続的な成長を実現するための必要条件であると認識しています。多様性を活かす企業文化の醸成、環境の整備を通じて、さまざまな能力をもつ社員が知恵を出し合い、サービスを進化、創造させていくことでグループビジョンの実現を目指します。

多様な人材の活躍に関わる総合的な取り組みが評価され、株式会社三菱総合研究所が主催する第6回「プラチナキャリア・アワード」優秀賞（「主体的キャリアによる創造」賞）を受賞しました。

KPI	2023年度実績	2025年度目標	2030年度目標
はたらいて、笑おう。指標 (社員エンゲージメント指標)	72.3%	75.0%	—
女性管理職比率※1	25.6%	30.8%	37.0%
障害者雇用数※2	2,991人	4,000人	—
男性育児休業取得率 (1日以上)※3	73.0%	100%	100%

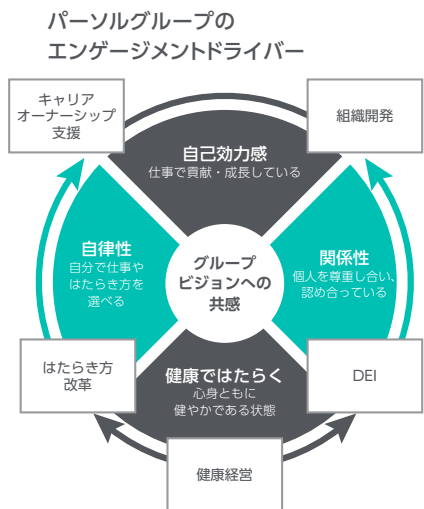
※1 Asia Pacific SBUおよび当社グループ各社に雇用されている派遣スタッフの正社員を除く数値です。2023年度実績は2024年4月1日時点、2025年度目標は2026年4月1日時点の数値を使用しています。

※2 特例子会社制度の手続きに従い、グループの障害者雇用状況報告に含めている人数です。障害者雇用数の対象社数の異動（2023年5月時点で22社）、グループ全体の社員数の増減および法定雇用率の変動の影響を加味し、将来的に目標を修正する可能性があります。

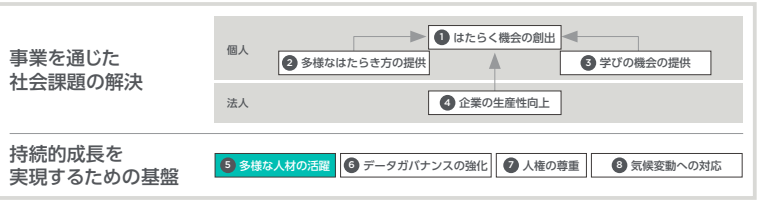
※3 対象範囲は国内のみ。

社員のエンゲージメント向上

“はたらくWell-being”やエンゲージメント向上要因として、私たちは「健康ではたらく」「関係性」「自律性」「自己効力感」「グループビジョンへの共感」の5つのキードライバーを設定し、人事戦略・人事施策へ反映しています。これらの状態を測定するため、エンゲージメントサーベイを年1回、Webアンケート形式で実施しています。2023年は国内グループ企業の約36,000名と、海外12カ国にわたる現地法人の約5,000名を対象に実施し、社員エンゲージメント指標は72.3%となりました。



パーソルグループのマテリアリティ



キャリアオーナーシップの推進

グループビジョンに「自分の“はたらく”は、自分で決める」とあるように、私たちは社員のキャリアオーナーシップを非常に大切にしています。社員がキャリアを自ら築きたいという「意向」をもち、自発的・積極的な「行動」を支援するため、さまざまな施策を展開しています。これまで展開している、各種キャリアオーナーシップ施策にもその考え方が反映されており、社員一人ひとりが自らの可能性を広げ、キャリアを主体的に構築できるように多様な支援をしています。

ステップ	施策	概要	開始年度	累計利用者数 (2024年3月末まで)
意向を持つ	Smyle (スマイル) 研修	キャリアデザイン支援研修プログラム (管理職版、メンバー版を実施)	2018年度	1,550名(メンバー版)
	@(アット)研修	組織を超えた人材交流を目的とした自律的な学びを 支援する研修プログラム(2021年度にリニューアル)	2017年度	418名(2021年度以降)
	キャリア相談窓口	キャリアに関して相談希望者が面談を 実施できる施策	2018年度	934名
行動する	PALMS	グループ社員が利用できるe-leaningシステム	2017年度	38,692名(2024年3月末時点の利 用者数)
	ジョブトライアル	グループ内の別部署の仕事を体験できる制度	2020年度	973名(体験者数)
	グループ内複業	グループ内の別部署で複業し その分の報酬も受け取れる制度	2021年度	3,724件(申請件数)
	グループ外複業	グループ外で複業ができる制度	2019年度	
	キャリアチャレンジ	グループ内各社間の転籍が可能となる グループ公募型異動制度	2017年度	556名(異動者数)
選択する	キャリアスカウト	経歴や異動意向を社内システムに登録することで、 グループ内の他部署から直接スカウトを受け異動できる制度	2023年度	566名(登録者数)

キャリアオーナーシップ施策を支える基幹システム「CareerMill(キャリアミル)」

パーソルグループでは、キャリアオーナーシップの取り組みを支えるひとつとして、社内システム「CareerMill」を独自開発しています。このシステムではグループのキャリアオーナーシップ施策にアクセスすることができます。「キャリアを考える・内省する」「キャリアに関する情報を収集する・学ぶ」「キャリアを選択する」という3つのフェーズにあわせて、社員がいつでも施策の情報に触れることができます。

多様なキャリア支援機能を一元管理し、使いやすいUI/UXで年間9,500名がアクセス。社員のエンゲージメント向上とグループ内部労働市場の活性化に寄与する優れた取り組みであると高く評価され、「第9回 HRテクノロジー大賞」にて「人的資本経営部門優秀賞」を受賞しました。

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

43 多様な人材の活躍

47 派遣スタッフのWell-being向上への取り組み

50 データガバナンスの強化

51 人権の尊重

52 気候変動への対応

54 取締役会議長メッセージ

55 役員一覧

56 コーポレートガバナンスの基本方針と強化の変遷

57 コーポレートガバナンス体制

61 役員報酬とサクセッション・プラン

63 取締役会の実効性評価

65 パーソルグループの成長を支えるコーポレートガバナンスとは

68 リスクマネジメント

69 情報セキュリティ

70 クライシスマネジメント

71 コンプライアンス

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

キャリアスカウト制度の導入

2023年には、社員のキャリアの選択肢を広げ、さらなる活躍可能性を引き出すため、新たにグループ内のスカウト型異動制度を導入しました。社員が、自身のスキルや経歴、今後のキャリア展望などをCareerMillに登録すると、他部署からスカウトを受け取ることが可能となります。スカウト先とコミュニケーションをとりながら応募を判断することができ、応募する場合は各ポジションの選考フローに入ります。その後、選考に合格すると異動を選択することができます。制度運用元年となる2023年は、国内社員約2.5万人を対象に実施し、566名の社員がプロフィールに登録、695件のスカウトが送付され、64名のグループ間異動が確定しました。公募型のグループ間異動制度では対象外の部長層の異動も実現しました。関連する副次効果としては、社員のキャリアプロフィールを起点にしたスカウト先とのコミュニケーションが生まれたほか、制度を利用することで、最終結果にかかわらず、「自身のキャリアの棚卸や内省を実施する」「グループ内の多様な組織や仕事を知る」など、社員のキャリアオーナーシップの支援にもつながりました。

この制度は、社員の自律的キャリア形成の後押しや、採用プロセスの変革と人材活用、キャリア形成手段の革新をもたらす優れた取り組みであると高く評価され、厚生労働省後援「第13回日本HRチャレンジ大賞」において「人材マネジメント部門優秀賞」を受賞しました。

タレントマネジメント 管理職向け育成施策の強化

パーソルグループでは、未来の経営を支える仕組みづくりとしてタレントマネジメントに取り組み、グループの課題を捉えながら、さまざまな施策を展開しています。特に、グループが持続的に社会に貢献し続け、「はたらいて、笑おう。」を実現するためには未来を担う次世代経営人材の育成が重要であるという考えから、管理職向けの育成施策を強化しています。

グループ横断のタレントマネジメント施策の全体像

	コンピテンシー	可視化	異動配置	人材開発				
役員	パーソルリーダーシップコンピテンシー	エグゼクティブアセスメント	エグゼクティブ異動	エグゼクティブコーチング	役員向け研修		管理職3.0研修	DEIマネジメント研修
本部長					未来志塾			
部長		セルフアセスメント	SBU/FU間の異動配置施策		未来義塾（二段）			
課長					未来義塾（初段）			
		新任管理職研修						

パーソルリーダーシップコンピテンシーの明文化

グループの上級管理職に共通して求められる要件やリーダー像をもとに、ビジネスリーダーシップ・ピープルリーダーシップの2軸・14のコンピテンシーからなるパーソルリーダーシップコンピテンシーを明文化しました。各SBU/FU長やCxOごとに求められる能力や資質を統合してグループ共通のコンピテンシーとし、人材の可視化やグループ内の人材交流の促進、グループ全体の人材育成に活用しています。

※ パーソルリーダーシップコンピテンシーの一覧はP.62をご参照ください。

次世代経営人材の戦略的育成

グループビジョンである「はたらいて、笑おう。」の実現に向け、よりグループ各社のシナジーを高め、グループ横断視点で事業や組織について考えることができるような次世代経営人材を育成するため、グループ内の上級管理職のみならず30代のポテンシャル人材に必要な経験のデザインに着手しています。

まずはどのようなタレントがいるのかをグループ全体で可視化することを進めており、2023年度は約100名の次世代経営人材候補のプール構築ができました。プール入りしたタレントについては、本人のキャリア意向や強み・課題を見える化し、人材プールのモニタリングとアサインメントの議論を継続的にを行い、将来的な次世代経営人材の戦略的育成を行っていきたいと考えています。

未来志塾・未来義塾

中長期的な経営者の輩出を目的として、管理職に対して2つの選抜型研修を実施しています。「未来志塾」ではグループの次世代経営幹部候補を対象に、リベラルアーツを中心とした自身が持っている視点・視野・視座の枠を超えた思考をトレーニングするプログラムを提供しています。「未来義塾」では、課長から部長層を対象に組織のエンゲージメントを高めるマネジメントの要諦や、社会課題解決に向けたリーダーシップを学習するためのプログラムを展開しています。今期からは過去の義塾参加者が交流できるアルムナイ企画をプログラムに組み込み、グループ内の管理職の交流・連携および研修での学びを実践で活かし続けることができるような仕掛けも取り入れる予定です。

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

43 多様な人材の活躍

47 派遣スタッフのWell-being向上への取り組み

50 データガバナンスの強化

51 人権の尊重

52 気候変動への対応

54 取締役会議長メッセージ

55 役員一覧

56 コーポレートガバナンスの基本方針と強化の変遷

57 コーポレートガバナンス体制

61 役員報酬とサクセッション・プラン

63 取締役会の実効性評価

65 パーソルグループの成長を支える
コーポレートガバナンスとは

68 リスクマネジメント

69 情報セキュリティ

70 クライシスマネジメント

71 コンプライアンス

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

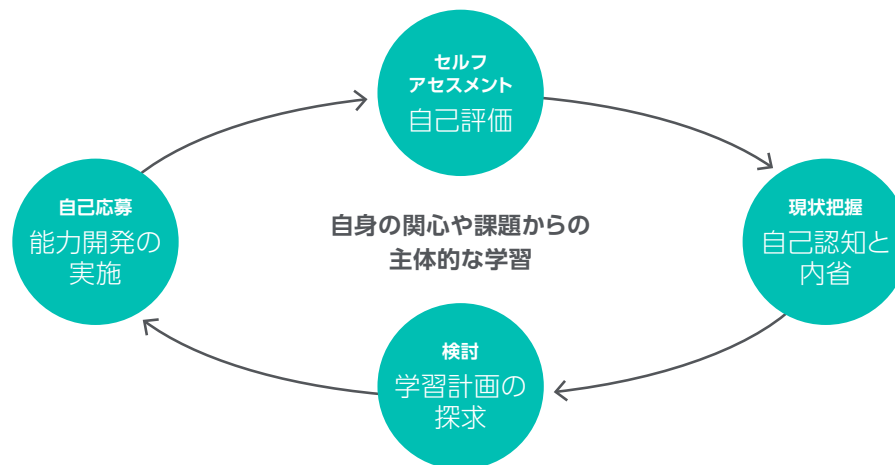
全管理職の最高のリーダー化

能力開発と仕組みづくりの観点から、全管理職が「最高のリーダー」として活躍できるよう、2023年度より新たな実験的プログラムとして管理職3.0研修を行っています。この研修では、パーソルリーダーシップコンピテンシーをもとにした年1回のセルフアセスメントを通して管理職が自己理解と内省を深め、自身の関心や課題からカフェテリア式で提供される研修プログラムに参加する、主体的な学習サイクルの構築を目指しています。

2023年度は育成力の強化を目的に日常のマネジメントシーンを想定したフィードバックスキルを高める研修や、予測できない未来の中でも前進していく力を養うシナリオプランニング研修など3つの新たな管理職研修を展開しました。結果、全管理職の71%がセルフアセスメントを行い、研修への応募倍率はすべてのプログラムで6倍以上となり、管理職のニーズに合致したプログラムを提供することができました。

今年度以降については、セルフアセスメントの結果より、管理職全体の課題を分析し、引き続き全管理職が「最高のリーダー」として活躍できるよう、育成機会を提供していきます。

全管理職の「最高のリーダー」化に向けた能力開発のサイクル



DEIの推進

ジェンダーダイバーシティの取り組み

パーソルグループでは、女性の視点を経営や重要な意思決定に含めるために、2030年度37%^{※1}という女性管理職比率を目標に掲げ、推進しています。年々比率は向上しており2024年4月時点では25.6%となりました。また、2024年度からは執行役員における女性比率目標も設定し、2030年までに30%を目指しています。女性管理職比率・役員比率の上昇は、男女の賃金格差の縮小や男性の家庭・地域参画の促進にもつながります。そして、それは経営として重要な取り組みであることから、役員評価における非財務指標・テーマ指標には、女性管理職比率などのマテリアリティ関連の項目も含んでいます。加えて、男性育児休業等取得率（以下、男性育児取得率）も2023年度から目標を設定しています。2024年3月時点では1日以上取得が73.0%^{※2}となり、昨年度から8.2pt上昇しました。2025年度までに100%を目指します。長期での取得実績も増え、2024年3月時点では36.2%が1カ月以上取得し、取得者における平均取得日数は61.2日となりました。そして、「はたらき方を選択できる環境づくり」に資する取り組みとして、内部で残業時間削減目標を設定して推進しています。

これらの指標と目標の設定・推進を担うのが経営の直轄組織であるジェンダーダイバーシティ委員会です。2023年度は、女性管理職比率目標到達に向けたSBU長同士のアクション共有や骨太議論の場づくりにより経営層の意識・行動変容の後押しをしました。また、3月の国際女性デーにあわせて各SBUの女性リーダーの想いやSBUごとの取り組みを紹介する「ジェンダーダイバーシティレポート」を発刊し、社員に対して、DEIやジェンダーダイバーシティの理解浸透にも取り組んでいます。

このような委員会活動や、SBUごとの目標設定、きめ細かく設定されたモニタリング項目、キャリアオーナーシップへの取り組みが開示されていることなどが評価され、令和5年度「なでしこ銘柄」に初めて選定されました。

2024年度は、女性管理職比率のさらなる向上を目指し、全SBUでポジティブアクションを含めた行動計画の策定と取り組みを推進していきます。残業時間は年々減少傾向にありますが、目標に対してはより一層の推進が必要であり、引き続き行動計画を立てて取り組みます。

※1 国内グループ会社を対象に集計（無期雇用の派遣スタッフは除く）。ただし、国内グループ会社共通の人事管理システムの導入が完了していない一部会社は除きます。目標は国内グループ全社における総合職の女性従業員比率を踏まえ設定しています。

※2 2022年度より当該年度中に出産（男性の場合は配偶者が出産）もしくは養子縁組開始した従業員のうち、当該年度中に育児休業および育児目的休暇制度を利用した者の割合を算出しています（2021年度までは育児休業のみ、かつ翌事業年度以降に利用開始した者も含めた割合を算出）。

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

43 多様な人材の活躍

47 派遣スタッフのWell-being向上への取り組み

50 データガバナンスの強化

51 人権の尊重

52 気候変動への対応

54 取締役会議長メッセージ

55 役員一覧

56 コーポレートガバナンスの基本方針と強化の変遷

57 コーポレートガバナンス体制

61 役員報酬とサクセッション・プラン

63 取締役会の実効性評価

65 パーソルグループの成長を支えるコーポレートガバナンスとは

68 リスクマネジメント

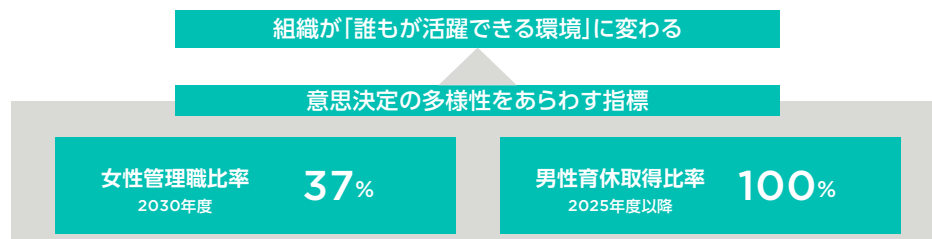
69 情報セキュリティ

70 クライシスマネジメント

71 コンプライアンス

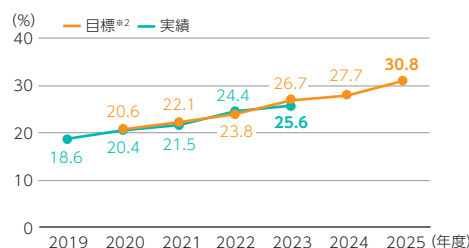
72 4. 財務・非財務データ／会社概要

DEIにおいて目指す姿

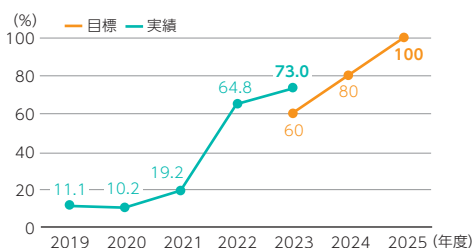


DEIにおける重要指数 目標・実績推移(国内グループ)

女性管理職比率^{※1}



男性育休取得率(1日以上)^{※3}



※1 国内グループ会社を対象に集計しています(無期雇用の派遣スタッフは除く)。ただし、国内グループ会社共通の人事管理システムの導入が完了していない一部会社は除きます。

※2 国内グループ全社における総合職の女性従業員比率を踏まえ目標を設定しています。

※3 2022年度より当該年度中に出産(男性の場合は配偶者が出産)もしくは養子縁組開始した従業員のうち、当該年度中に育児休業および育児目的休暇制度を利用した者の割合を算出しています(2021年度までは育児休業のみ、かつ翌事業年度以降に利用開始した者も含めた割合を算出)。

障害者雇用の促進

パーソルグループでは4,000人の障害者雇用を目指し、2023年度は業務創出や新規採用により、2,991名の雇用を実現しました。多くの障害者を雇用するパーソルダイバースでは1,800名以上の障害のある社員一人ひとりが「お客さまやチームへ貢献する」「心身ともに健康ではたらく」ことを重視し、グループ内から受託した数百の事務業務をはじめ清掃、カフェ運営などの多様な業務で活躍しています。また、地域に住む障害者の活躍や成長機会創出に貢献する事業にも取り組んでいます。群馬県富岡市の「とみおか繭工房」では障害のある社員が地域の伝統産業である養蚕を担っており、丁寧な作業を通じて質の高い繭を生産しています。さらに2023年度は繭から抽出したシルクたんぱく成分を配合したせっけんを14万個製造し、パーソルグループ内のノベルティとして提供しました。今後も業務の標準化や強みを見極めた人材育成、定着支援など独自の取り組みを行い、2024年度以降の法定雇用率の達成とともに、障害者雇用を通じて多様な障害者のはたらく価値と可能性を広げ、グループや社会全体における「はたらいて、笑おう。」を実現します。

性的マイノリティへの取り組み

パーソルグループでは、一人ひとりが尊重される社会の実現へ寄与することを目指し、性的マイノリティに関する社内研修資料を外部へ無償公開しました。また、アジア最大級のLGBTQ関連イベント「東京レインボープライド(TRP)」へ2020年から5年連続で協賛しています。パーソルグループ内にある複数のLGBTQアライの有志団体とともにTRPの出展ブースを盛り上げました。イベント当日は、社内のデザイナーがデザインしたスタッフTシャツを着用したアライ社員が60名以上集まりボランティアとして参加しました。TRP前後ではグループ各社でアライが主体となり社員向けのオンライン啓発イベントを開催。合計で600名近い社員がオンラインイベントへ参加し性的マイノリティへの理解を深め、尊重し合うことの大切さを学びました。グループ会社でも行動宣言や当事者コミュニティ、啓発活動、人事制度など多岐にわたって取り組み、パーソルダイバースは4年連続、パーソルキャリアは2年連続プライド指標のゴールド評価に認定されました。

TOPICS

グループ横断「男性育休サポーターズ」が発足

パーソルグループの課外活動のひとつ「男性育休推進部」は、「みんなで育休」にちなんで、2024年3月19日に男性育休を応援する社員で結成する「男性育休サポーターズ」の発足式を開催。発足式では、男性育休サポーターズによる応援宣言のほか、助産師によるおむつ替え講習会や、おむつ替えにかかる時間や技術を競う「おむつ替え選手権」も実施しました。



「東京レインボープライド(TRP)2024」で4,000名が応援メッセージ

TRP2024では、「チャレンジ!～自分らしくさでオフィスを彩ろう!～」をコンセプトに代々木公園の会場にブースを出展しました。来場者は「自分らしくはたらくために、変えたいこと、挑戦したいことは?」、「『らしく、たのしく、ほごらしく』あるためにがんばっている方への応援メッセージはありますか?」という2つの質問に対してメッセージを書き込み、真っ白だったオフィス空間は次第に多様な“想い”でカラフルに。最終日には、約4,000名の希望溢れる想いに彩られたオフィス空間が完成しました。



派遣スタッフのWell-being向上への取り組み

パーソルグループでは、派遣スタッフのWell-being向上に向けて、
 2022年度に設置された「スタッフウェルビーイング委員会」を中心に、さまざまな取り組みを続けています。

スタッフウェルビーイング委員会の活動

“派遣スタッフ一人ひとりがはたらき方を選び、自分らしく生きること”の実現を目指して、派遣スタッフを対象とした「人的資本経営」を牽引する「スタッフウェルビーイング委員会」を2022年度に設置しました。派遣スタッフに対する人的資本投資方針や、方針に対応する重要施策と実行計画、ステークホルダーに対する取り組みの開示方針を審議しています。審議内容のうち重要事項については、Headquarters Management Committee (HMC：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および重要な業務執行の決定を協議する会議体)に報告・提案を行っています。

2023年度の状況

委員長：美濃 啓貴(執行役員CHRO)
 メンバー：12名(うち執行役員SBU長3名)
 開催実績：10回

2023年度の主な活動内容

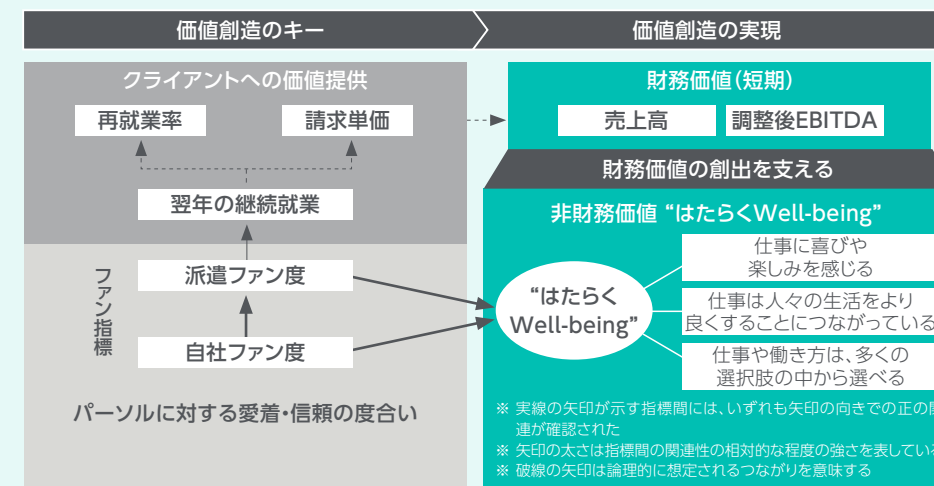
- 派遣スタッフのエンゲージメントを高める取り組み方向性の議論
- 派遣スタッフのエンゲージメント調査拡大に向けた計画協議と決定
- 派遣スタッフの能力開発に関する研究についての協議と決定
- 派遣スタッフのWell-being向上の取り組みが価値創造につながる道筋(インパクトパス)のデータを用いた検証と重要施策の確認
- ステークホルダーとの対話と委員会活動へのフィードバック内容の共有

取り組みが価値創造へとつながる道筋

スタッフウェルビーイング委員会では活動の初年度、人的資本取り組みが価値創造につながる道筋を「インパクトパス」として可視化しました。2年目にあたる2023年度には、社内データの分析を通してこの道筋を検証し、派遣スタッフのエンゲージメント向上が財務価値・非財務価値につながることを確認しています。以下の傾向が見えており、この結果をエンゲージメント向上に向けた取り組み規模の拡大や進化に活かしていきます。

- ファン指標^{*}が高まると、“はたらくWell-being”が高まる傾向
- 自社へのファン度が高まると、派遣というはたらき方へのファン度も高まる傾向
- 派遣というはたらき方へのファン度が高まると、翌年の継続就業の可能性が高まる傾向

インパクトパスはWebでご確認いただけます。
<https://www.persol-group.co.jp/sustainability/social/humancapital/staff/>



※ パーソルに対する愛着・信頼の度合いを示すエンゲージメント指標
 ・ 当社で毎年実施しているスタッフアンケートのデータをもとに分析。翌年の継続就業は翌年に当社のスタッフとしての就業有無をもとに検証
 ・ 構造方程式モデリングを用いて分析。“はたらくWell-being”は3つの指標の潜在変数を仮定し、それ以外は観測変数として分析を実施

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

43 多様な人材の活躍

47 派遣スタッフのWell-being向上への取り組み

50 データガバナンスの強化

51 人権の尊重

52 気候変動への対応

54 取締役会議長メッセージ

55 役員一覧

56 コーポレートガバナンスの基本方針と強化の変遷

57 コーポレートガバナンス体制

61 役員報酬とサクセッション・プラン

63 取締役会の実効性評価

65 パーソルグループの成長を支える
コーポレートガバナンスとは

68 リスクマネジメント

69 情報セキュリティ

70 クライシスマネジメント

71 コンプライアンス

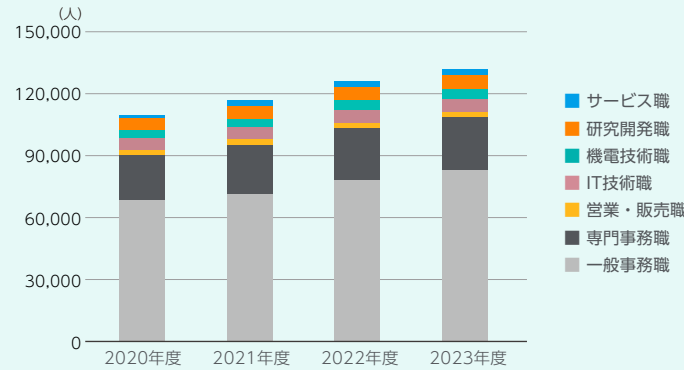
72 4. 財務・非財務データ／会社概要

Well-being向上における2つの重点テーマ「はたらく機会の創出」「ファンづくり」を設定した上で、「仕事探し」「成長とキャリア構築」「安心して安定的にはたらく」の3つの領域で、派遣スタッフをサポートしています。

派遣スタッフの概況

パーソルグループの就業者数^{※1}トレンド [詳細はこちら](#)

就業者数の推移



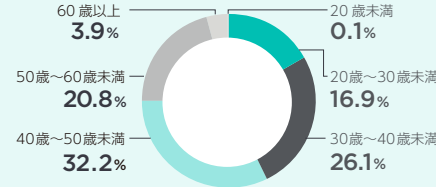
数字で見るパーソルグループの派遣スタッフ

就業者数^{※1} 約**131,200人**

取り組みに関連するデータ

	パーソル テンプスタッフ	パーソル エクセルHR パートナーズ	パーソルクロス テクノロジー
再就業率 ^{※2}	36.6%	28.4%	38.7%
請求単価 ^{※3}	2,335円	2,591円	3,810円
勤務継続期間 ^{※4}	33.1月	36.9月	30.2月
ファン指標 ^{※5}	52.0%	—	—

年齢構成



※1 パーソルテンプスタッフ、パーソルエクセルHRパートナーズ、パーソルクロステクノロジーが集計対象。年度ごとの各月就業者数(短期・単発を除く)の平均値
※2 派遣契約を終了した派遣スタッフのうち、再就業した人数の割合
パーソルテンプスタッフ、パーソルエクセルHRパートナーズ：終了日から31日以内に派遣もしくは紹介成約 or 業務委託で3カ月以上の就業が決定 パーソルクロステクノロジー：年度内に再就業が決定
※3 派遣契約の時間当たり請求単価の平均額
※4 長期派遣契約中の派遣スタッフがパーソルグループの同一派遣元会社にて継続就業している期間の平均値
パーソルテンプスタッフ、パーソルエクセルHRパートナーズ：各月の月末時点における派遣スタッフが算定対象
パーソルクロステクノロジー：3月度における派遣スタッフが算定対象
※5 パーソルに対する愛着・信頼の度合いを示すエンゲージメント指標。肯定的回答(5段階評価の上位2項目)の割合

Well-being向上への具体的な取り組み

“仕事探し”へのサポート [詳細はこちら](#)

「やりたい」仕事の選択につながる幅広い求人の提供や、一人ひとりの継続就業を伴走支援する「フィッティング」を大切にしています。年間800万人が訪れるポータルサイトから遷移するオンライン登録には、AIモデルを活用した新機能を搭載。職歴入力時に経験業務が抜け漏れなく登録できるようになりました。その結果オンライン登録者比率が高まり、仕事紹介に至る確率も8%向上しています。また、就業中スタッフの62%が利用する「テンプアプリ」は、チャット機能でスタッフの円滑な就業開始をサポートするほか、今後のキャリアを相談できる窓口にアクセスしやすくしています。

“成長とキャリア構築”へのサポート [詳細はこちら](#)

希望する個々のキャリアを実現するために、教育施策の実施やスキルの可視化に取り組んでいます。スタッフ一人ひとりがはたらく上で重視することやスキルアップ意向をキャリア開発支援に反映したり、就業先からの評価を本人に伝え、自身の能力開発のきっかけやヒントにもらう試みが始まりました。今後、全国に展開していきます。技術系の派遣スタッフには、開発・インフラの技術・知識を磨く研修を提供しており、受講者は前年よりも約2割増加しています。アウトソーシングスタッフ[※]への約1.5カ月間の選抜研修では、リーダー役割への推薦基準を満たしたスタッフが生まれるなど成果が出ています。

※ アウトソーシングスタッフ：雇用形態・職種にかかわらず、受託業務に従事しているスタッフ

安心して安定的にはたらくためのサポート [詳細はこちら](#)

はたらき方の選択肢や福利厚生の提供、コンプライアンスへの対応などを通じ、はたらく環境づくりに努めています。希望する収入額や就業タイミングなどに応じて、自分に合った就業時間を選択できる「FlexibleCAREER(フレキシブルキャリア)」という仕組みは好評で、就業者数は前年比194%増となりました。関心が高まる投資や資産運用に関しては、セミナーだけでなく専用の特典や支援メニューの提供を開始し、自社グループ株式を活用した取り組みは業界初となります。技術系の派遣スタッフには、仕事・プライベート問わず日々の悩みを、臨床心理士などの専門家にオンラインで相談できるサービスを提供しています。

- 01 Introduction
- 06 1. パーソルグループの価値創造
- 22 2. 価値創造のための戦略
- 42 3. 価値創造を支える基盤
 - 43 多様な人材の活躍
 - 47 派遣スタッフのWell-being向上への取り組み
 - 50 データガバナンスの強化
 - 51 人権の尊重
 - 52 気候変動への対応
 - 54 取締役会議長メッセージ
 - 55 役員一覧
 - 56 コーポレートガバナンスの基本方針と強化の変遷
 - 57 コーポレートガバナンス体制
 - 61 役員報酬とサクセッション・プラン
 - 63 取締役会の実効性評価
 - 65 パーソルグループの成長を支えるコーポレートガバナンスとは
 - 68 リスクマネジメント
 - 69 情報セキュリティ
 - 70 クライシスマネジメント
 - 71 コンプライアンス
- 72 4. 財務・非財務データ／会社概要

就業先ではたらくことを通して、各スタッフはどのような“はたらくWell-being”を体現しているのか、実際の声を紹介します。

スタッフインタビューの詳細はWebサイトでご確認いただけます。
<https://www.persol-group.co.jp/sustainability/social/humancapital/staff/interview/>



クライアントサポート ユニットチーフ 砂川さん

めぐりあえた天職に感謝して
自分らしいファッションも、ライフプランも、あきらめない。

病気になった愛犬を近くでケアできる在宅勤務を中心に働けることと、自分の好きな美容に携われることから今の仕事に就きました。国内最大級の美容系マッチングサイトを運営する会社で、お店の情報を掲載するビューティサロンなどのお客さまのサポートに携わっています。



就業してからを振り返ると、良かったことがいくつもありました。お客さまへの架電件数や、その結果としての改善件数が認められて、部内でMVPを受賞したこと。入社から10カ月目で、後輩たちをまとめるユニットチーフのポジションを任せてもらえたこと。そして何より自分が面倒をみた後輩が大きく成長したことが一番嬉しかったことです。なかなかモチベーションが上がらなかった後輩に、私なりのアドバイスを伝えたところ、2回連続でMVPを受賞するまでに成長しました。表彰式のスピーチで「すなっちゃん(砂川さんの愛称)のおかげで仕事にやりがいを感じられるようになった」と言ってもらえた時は、感無量。がんばったのは本人で、私の言葉はきっかけにすぎないのですが、「私のおかげと思ってくれている」ということが嬉しかったです。この仕事は、自分の天職。できるかぎり長くはたらき続けたいです。

RPA開発・導入支援スタッフ 三好さん

もっとスキルアップすることで、はたらく選択肢を広げて、自分らしい人生をかなえたい。

私は、娘が中学校へ上がるタイミングで、「パートタイムからフルタイムへ、はたらき方を変えたい」と考えました。そして「将来への可能性が広がる分野だし、自分の事務職の経験が活かそう」と、デジタルツールを使って現場の業務を効率化するRPAの仕事に注目。



パーソルが提供する研修を受けた後、現在は、RPAの開発・導入支援スタッフとして就業しています。自分のつくったRPAを実際に使って、「業務が楽になりました」と感謝していただけると、「この仕事に就いて、本当に良かったな」と感じます。

はたらく上でのパートナーにパーソルを選んで最も満足しているのは、きめ細かなサポートが継続的に受けられること。RPAについて業務でわからないことがあればテクニカルアドバイザーにアドバイスがもらえますし、新しい技術トレンドにキャッチアップするための勉強会なども開催してもらえます。この恵まれた環境を利用して常に成長を続けていきたい。そうすることで、たとえば「週の半分はRPAの専門性を活かした仕事をして、残りは“自分”のやってみたい趣味や社会貢献に関係した仕事をする」といった、私ならではのはたらき方を実現したいと思っています。

機械設計技術者 仙頭さん

安定した環境で、自分の好きなことにも挑戦。
設計者として理想のはたらき方を実現したい。

パーソルに登録したことで、「自分一人ではできなかった仕事探し」ができました。私は「ウェアラブル製品の筐体設計がしたい」と希望していましたから、思い描いていた就業先は家電メーカー。今のような電子部品メーカーに自分のしたい筐体設計があるとは、まったくイメージしていませんでした。パーソルの担当者に仕事を紹介してもらえたおかげで、自分のしたい筐体設計に恵まれた環境で取り組めるようになりました。



今後は、引き続きスマートウォッチやスマートシューズ、イヤホンといったウェアラブル製品に特化した設計者としてはたらいていきますが、もっと仕事の幅を広げることを目指します。今までは、可動部のないものを手掛けることが多かったので、動きのあるものの設計にも携わりたいと思います。

将来の理想のはたらき方は、2つの設計者の顔を持つこと。現在のように派遣社員として安定した仕事に取り組みながら、会社とは別に個人の設計者として興味のある仕事を受ける。そんなはたらき方ができたならば、自分としても成長できますし、就業先にもより貢献できるでしょう。幸いにも今の就業先では、副業が認められていますので、きっと実現したいと考えています。

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

43 多様な人材の活躍

47 派遣スタッフのWell-being向上への取り組み

50 50 データガバナンスの強化

51 人権の尊重

52 気候変動への対応

54 取締役会議長メッセージ

55 役員一覧

56 コーポレートガバナンスの基本方針と強化の変遷

57 コーポレートガバナンス体制

61 役員報酬とサクセッション・プラン

63 取締役会の実効性評価

65 パーソルグループの成長を支えるコーポレートガバナンスとは

68 リスクマネジメント

69 情報セキュリティ

70 クライシスマネジメント

71 コンプライアンス

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

データガバナンスの強化



パーソナルデータの利活用に関する基本的な考え方

パーソルグループは、お客さま、取引先、従業員、株主などステークホルダーの皆さまの利益のため、また、より良い“はたらく機会”を創出するなど社会の健全な発展のために、皆さまからお預かりするパーソナルデータを適正かつ効果的に利活用し、新たな価値創造に取り組んでいます。

他方で、昨今のIT技術の急速な発達のもと、パーソナルデータの利活用は、高度化・複雑化しています。それに伴い、個人のプライバシーに関する問題（差別などの人権侵害も含む）が個人や社会に顕在化するリスク（以下「プライバシーリスク」）は、これまでにないほど高まっています。

パーソルグループは、プライバシーリスクに対応するため、プライバシーガバナンス体制やプライバシーレビュープロセスを構築するとともに、パーソナルデータの取得や利活用に際し、ステークホルダーの皆さまに安心いただけるよう、各種の取り組みを行っています。2023年3月には、グループにおけるプライバシーの基本的な考え方として「パーソナルデータ指針」を公表するとともに、グループにおける取り組みを紹介するプライバシーセンターをパーソルグループのコーポレートサイト上に開設しました。また、各社のWebサイトにおいても、プライバシーポリシーなどにおいて、パーソナルデータの利用目的を明確かつわかりやすく説明しています。

2023年度に実施した取り組み

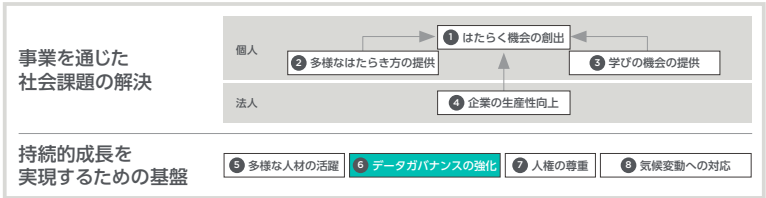
2023年度、パーソルホールディングスは「パーソナルデータ指針」に基づいて透明性の確保やプライバシー保護の強化に取り組むほかプライバシーに関するグループ全従業員向けの研修を実施するとともに、その適用範囲を海外を含むグループ全体に広げる取り組みを行いました。また、生成AIの急速な普及と発展に対応するため、生成AIの利用ガイドラインと審査ガイドラインを作成し、グループに展開しました。これにより、従業員が安心して生成AIを利用できる環境と、生成AIを用いた企画に対して適切なリスク検討をしつつ迅速に企画を推進できる環境が整備されました。

今後も、パーソルグループはデータガバナンスを強化することで、データの保護と活用の両立を図っていきます。

KPI	2023年度実績	2025年度目標	2030年度目標
全従業員に占める研修を受けた人の割合※1,2	99.4%	100%	100%

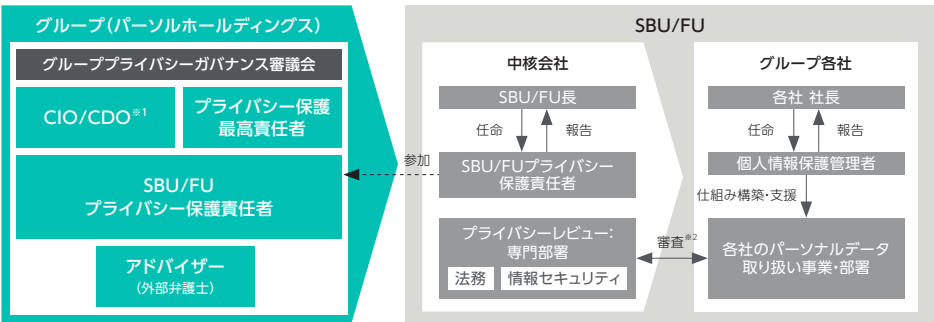
※1 対象範囲は国内のみ。
※2 2024年度より「不適切なデータの取り扱いの件数、および対象の人数」については非開示としています。

パーソルグループのマテリアリティ



プライバシーガバナンス体制

パーソルグループは、パーソナルデータの利活用に伴うプライバシーリスクをグループ横断で適切に管理するため、「グループプライバシーガバナンス審議会」を設置しています。審議会は原則として四半期に1回開催され、グループのパーソナルデータ利活用戦略を担うCIO/CDO（Chief Information Officer/Chief Digital Officer）、グループのプライバシー保護最高責任者に加え、各SBUおよびFUのプライバシー保護責任者が参加し、パーソルグループにおけるプライバシー保護に関する方針・ルール の策定や重要なプライバシーリスクへの対応方針の決定を行うなど、グループとしてプライバシーガバナンスの強化に努めています。



※1 当社グループのパーソナルデータの利用戦略を担う
※2 審査の状況は、SBU/FUプライバシー保護責任者を通じてグループプライバシーガバナンス審議会に共有

プライバシーレビュープロセスの構築・運用

パーソルグループは、パーソナルデータの利活用を伴う新サービスや新施策の展開時、プライバシーへの影響を事前に審査する仕組み（プライバシーレビュープロセス）を構築しています。このプロセスでは、法務や情報セキュリティなどの専門部署が、パーソナルデータの利活用に伴うステークホルダーの皆さまへの負の影響の有無、当該パーソナルデータ利活用の予測可能性が担保されているかなどを多角的に分析し、社会から寄せられる期待や信頼に応えるべく、当該サービスや施策の実施可否やプライバシー保護措置を検討しています。

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

43 多様な人材の活躍

47 派遣スタッフのWell-being向上への取り組み

50 データガバナンスの強化

51 人権の尊重

52 気候変動への対応

54 取締役会議長メッセージ

55 役員一覧

56 コーポレートガバナンスの基本方針と強化の変遷

57 コーポレートガバナンス体制

61 役員報酬とサクセッション・プラン

63 取締役会の実効性評価

65 パーソルグループの成長を支えるコーポレートガバナンスとは

68 リスクマネジメント

69 情報セキュリティ

70 クライシスマネジメント

71 コンプライアンス

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

人権の尊重



基本的な考え方

パーソルのグループビジョン「はたらいて、笑おう。」を実現するため、「人権の尊重」は決して揺るがない重要な価値観と認識しています。私たちは、すべての方々が、差別なく、さまざまな選択肢の中から自らの意思で自分の「はたらく」を決め、快適な環境で「はたらく」ことで、より豊かで笑顔溢れる人生を実現できるような世界を目指し、人権尊重の取り組みを推進します。

人権に関するコミットメント

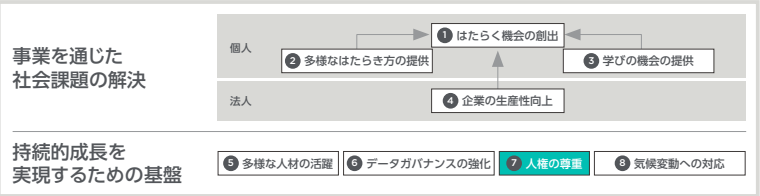
2022年12月に、取締役会の承認のもと「パーソルグループ人権方針」を制定し、社内外に公表しました。また、従前より、「パーソルグループ行動規範」を制定し、グループの全役職員に対し個人の権利を尊重することを求めています。私たちは、パーソルグループの事業活動に関わるすべての方々の人権が尊重されるよう、社内の推進体制の整備・運用に取り組むとともに、ビジネスパートナーの皆さまにもパーソルグループの方針をご理解いただき、一緒に取り組めるようはたらきかけを行っていきます。

パーソルグループが優先的に取り組むべき人権課題

2022年度に、国際規範に沿って人権に関するリスクの洗い出しを行い、人権方針に掲げるパーソルグループの人権課題のうち、下図の「洗い出し結果」記載の7つのリスクを優先的に取り組むべき人権リスクとして選定しました。

人権リスクの洗い出し			洗い出し結果を踏まえた対応
リスク分類	洗い出し方法	洗い出し結果	
認識されているリスク 過去の事業活動推進の中で認識された人権リスク	SBU・個社へヒアリングおよびチェックシートによる人権リスクの洗い出しを実施	・ハラスメント（各種ハラスメント／差別） ・プライバシー侵害 ・不適切な労働安全環境	2023年度より既存取り組みに追加施策を組み込み人権DDとして実施 ① ハラスメント ② 不適切な労働安全環境 ③ 強制労働（国内） ④ 障害者の権利侵害 2024年度中より人権DDの運用開始予定 ③ 強制労働（海外） ⑤ LGBTQ+の権利侵害 別マテリアリティにおいて対応 ⑥ プライバシー侵害 ⑦ ジェンダー不平等
潜在的なリスク 事業特性や国・地域の状況等から、事業活動に潜む人権リスク	国・地域の人権状況および事業特有の人権課題について、国連機関、NGO、NPOの調査報告書等の定性的情報を分析し潜在的な人権リスクを特定	・強制労働（移住労働者・特に日本の技能実習生） ・障害者の権利侵害 ・ジェンダー不平等 ・LGBTQ+の権利侵害	

パーソルグループのマテリアリティ



私たちは、パーソルグループの事業特性を踏まえ、グループ内の従業員はもとより、私たちのサービスをご利用くださる個人のお客さまを最大のステークホルダーととらえ、まずはこれらの人々に対する人権リスクに優先的に取り組んでいます。

2023年度までの取り組みと2024年度の取り組み

2023年度は、左図の「洗い出し結果を踏まえた対応」のとおり4つの人権リスクについて、選定した事業領域において主に従業員と派遣スタッフに関する人権デュー・ディリジェンスの運用を開始し、その中で発見された課題に対する追加の取り組みの検討を進めました。

従業員および派遣スタッフともに、人権リスクの特定・評価の基盤となる既存の仕組みを活用することで、効率的かつ円滑に人権尊重の取り組みの実効性を高めています。従業員についてはハラスメントに関する相談状況や従業員への各種調査・アンケートを、派遣スタッフについては複数のルートからのハラスメントに関する相談状況の情報等をそれぞれ利用して、人権デュー・ディリジェンスの運用を開始し、今後の改善・高度化に向けた検討を行っています。

また、これらの取り組みに加え、人権に関する役員向けの研修およびグループ全従業員向けの研修を実施しました。当該研修により、役員およびすべての従業員が人権問題に対する理解と意識を向上させることで、人権に関するリスクの予防や低減につながると考えます。これらの研修は今後も定期的に取り組んでいく予定です。

KPI	2023年度実績	2025年度目標	2030年度目標
全従業員に占める研修を受けた人の割合*	99.4%	100%	100%

※ 対象範囲は国内のみ。

2024年度は、すでに運用開始済みの4つのリスクに加え、取り組むべき人権リスクとして選定された残りの2つのリスク（海外事業における強制労働リスク、LGBTQ+の方々の権利侵害リスク）に関する人権デュー・ディリジェンスの運用を開始すべく、取り組みを進めています。

人権の尊重に関する取り組みの詳細はWebサイトでご確認いただけます。
<https://www.persol-group.co.jp/sustainability/social/humanrights/>



Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

43 多様な人材の活躍

47 派遣スタッフのWell-being向上への取り組み

50 データガバナンスの強化

51 人権の尊重

52 気候変動への対応

54 取締役会議長メッセージ

55 役員一覧

56 コーポレートガバナンスの基本方針と強化の変遷

57 コーポレートガバナンス体制

61 役員報酬とサクセッション・プラン

63 取締役会の実効性評価

65 パーソルグループの成長を支えるコーポレートガバナンスとは

68 リスクマネジメント

69 情報セキュリティ

70 クライシスマネジメント

71 コンプライアンス

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

気候変動への対応



基本的な考え方

パーソルグループは、すべての人たちが「はたらいて、笑おう。」を実感できる持続可能な社会の実現に貢献していきたいと考えています。そのために、環境への取り組みを経営課題のひとつであると捉え、環境への負荷を減らすためにさまざまな活動に取り組んでいます。

特に、気候変動は、世界中の人々の生活やパーソルグループの事業に影響を及ぼす、今日の社会において避けることができない課題です。パーソルグループでは温室効果ガスの排出を削減するとともに、エネルギーの使用量削減・抑制および効率的で持続可能な使用を促進します。さらに、気候変動の緩和および適応に貢献するサービスの提供に努めることで、SDGsやパリ協定(2℃目標含む)などの国際的な目標の達成への貢献を目指します。

TCFD提言に沿った情報開示

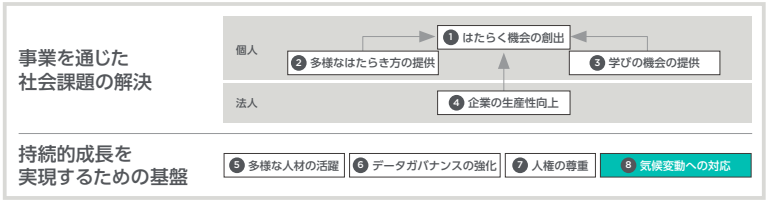
パーソルグループでは、2022年5月より気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)の提言に対応し、気候関連のリスクとその機会に関する「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」を開示しています。設定シナリオの詳細、パーソルグループで展開している事業活動の詳細、および気候変動関連リスクに関するグループ全体の総合的なリスク管理への統合についての詳細は、Webサイトをご参照ください。

気候関連財務開示の中核要素



出所: Final Report Recommendations of the Task Force on Climate-related Financial Disclosures

パーソルグループのマテリアリティ



ガバナンス

すべての人たちが「はたらいて、笑おう。」を実感できる持続可能な社会の実現のため、Headquarters Management Committee(HMC)傘下の諮問委員会であるサステナビリティ委員会で審議し、取締役会の監督を通じ、気候変動対応を含むサステナビリティ推進体制を強化しています。また、2023年度からは、カーボンニュートラルの実現に向けた議論の場として、Steering Committeeを立ち上げました。国内外の執行役員や担当者が参加し、削減施策について積極的に議論、情報連携を行っています。

気候変動対応を含むサステナビリティ推進体制はWebサイトでご確認いただけます。
<https://www.persol-group.co.jp/sustainability/management/>



戦略

気候変動が当事業に及ぼす影響、および気候変動のリスクと機会を具体化して把握するために、IEA(国際エネルギー機関)やIPCC(気候変動に関する政府間パネル)などの外部機関が公表している4℃シナリオ(気候変動により自然災害の甚大さ・頻度が増加する世界)と1.5～2℃シナリオ(急速に脱炭素社会が実現する世界)をベンチマークとして参照し、分析しています。

パーソルグループではリスクに対して、省エネ活動や電力再エネ化などの施策により温室効果ガスの削減に取り組んでいます。また、機会に対しては、脱炭素・気候変動対応に寄与する専門性を有した人材を育成し、脱炭素化支援サービスの提供や、人材の紹介・派遣を含めた人材流動化支援サービスの提供、雇用創造ファンドの組成などを含む複数の事業活動を展開しています。

リスク管理

サステナビリティ委員会にて特定した事業における気候変動関連リスクをリスクマネジメント委員会に共有しています。さらに、リスクマネジメント委員会にて関連リスクへの対応策を検討し、サステナビリティ委員会にて審議することで、気候変動関連リスクが事業に与える影響の把握および対応を行っています。

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

43 多様な人材の活躍

47 派遣スタッフのWell-being向上への取り組み

50 データガバナンスの強化

51 人権の尊重

52 気候変動への対応

54 取締役会議長メッセージ

55 役員一覧

56 コーポレートガバナンスの基本方針と強化の変遷

57 コーポレートガバナンス体制

61 役員報酬とサクセッション・プラン

63 取締役会の実効性評価

65 パーソルグループの成長を支える
コーポレートガバナンスとは

68 リスクマネジメント

69 情報セキュリティ

70 クライシスマネジメント

71 コンプライアンス

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

シナリオ分析結果

シナリオ	リスク・機会	時間軸*	財務的影響	対応戦略
4℃シナリオ	自然災害の甚大さ・頻度の増加	物理リスク ●自然災害の激甚化による物理的被害の増加	長期	●自社 BCP 対応コストの増加 ●災害に伴う直接的・間接的な売上減少および損失発生
	平均気温の上昇	物理リスク ●気温上昇に伴うオフィスや車両の空調設備の冷却効率の低下	長期	●電力コスト等の増加
		物理リスク ●大幅な気温上昇に伴う感染症リスクの高まりや炎天下等の労働環境悪化	長期	●生産性低下による売上減少やコスト増加 ●保険料や人的管理コストの上昇
1.5℃シナリオ	脱炭素社会実現に向けた法規制・社会要請の強化	移行リスク ●脱炭素資源・再生可能エネルギーの利用に対する社会的要請の高まり ●炭素税・ETS 等のカーボンプライシング制度の導入	短期～中期	●電力等の調達コストの増加
		機会 ●環境関連領域における人材派遣・紹介やサービスの提供	短期～中期	●環境領域における人材派遣・紹介サービス事業の拡大による売上増加
		機会 ●環境関連領域のスタートアップ等への投資、ノウハウ提供、採用支援	短期～中期	●投資利益の増加 ●サービス提供による売上増加
	企業および求職者における環境意識の高まり	移行リスク ●気候変動関連の取り組みの遅れや法規制違反によるレピュテーション棄損	短期～中期	●レピュテーション毀損に伴う顧客流出・機会ロス等による売上の減少

※ 短期:5年以内、中期:5～10年以内、長期:10年～

指標と目標:削減目標

パーソルグループは、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^{※1}を実質ゼロにする「カーボンニュートラル」目標を設定しています。2023年度は、省エネ活動や電力再エネ化^{※2}等により、Scope1+Scope2は基準年比463トン削減(1.8%削減)となりました。グループビジョンを実現する過程で、2030年に向けたパーソルグループ中期経営計画 2026で取り組むべき8つのマテリアリティのひとつとして、全社一丸となって取り組んでいきます。

※1 事業活動に伴う温室効果ガスの排出量は、Scope1、Scope2の合計を示しています。

※2 非化石証書による電力再エネ化も含みます。

削減目標	基準年排出量 (2021年度)	2025 年度目標	2030 年度目標
Scope1+Scope2 の排出量削減率	25,698 t-CO ₂	17.3% 削減	83.0% 削減 ^{※3}
Scope3 の排出量削減率	(2025 年度中に目標設定予定)		

※3 残余排出量は国際的に認められる方法で各種オフセット手法も活用しカーボンニュートラル化を目指します。

指標と目標:排出量実績

算出した排出量の正確性・信頼性を確保するため、2023年度の温室効果ガス排出量実績の数値について、LRQAリミテッド社による第三者検証を受けました。

排出量実績		(単位:t-CO ₂)
項目		2023 年度合計
Scope1		18,639
うち Programmed		16,158
Scope2	ロケーション基準	12,448
	マーケット基準	6,596
Scope3	カテゴリ 1 (購入した製品・サービス)	144,987
	カテゴリ 2 (資本財)	30,682
	カテゴリ 3 (Scope1,2 に含まれない燃料及びエネルギー活動)	5,209
	カテゴリ 4 (上流の輸送・配送)	551
	カテゴリ 5 (廃棄物)	3,934
	カテゴリ 6 (出張)	1,490
	カテゴリ 7 (通勤)	11,091
	カテゴリ 9 (下流の輸送・配送)	18
	カテゴリ 11 (販売した製品の使用)	18,311
	カテゴリ 12 (使用者による製品の廃棄時の輸送、処理)	29

※ Scope1・2およびScope3カテゴリ3:パーソルホールディングス株式会社および国内連結子会社の主要拠点、また主要な海外連結子会社の主要拠点を対象に算出しています。
Scope3 (カテゴリ3を除く):当社および国内連結子会社の主要拠点を対象に算出しています。

環境保全の取り組み

パーソルグループでは、持続可能な社会の実現を目指し、気候変動への対応のほかにもオフィス活動を中心とした環境マネジメント運用の一環で、汚染防止、廃棄物の発生抑制・削減や資源の有効利用等の環境保全への取り組みを推進していきます。詳細についてはWebサイトをご参照ください。

環境保全への取り組みの詳細はWebサイトでご確認いただけます。
<https://www.persol-group.co.jp/sustainability/environment/>



Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

43 多様な人材の活躍

47 派遣スタッフのWell-being向上への取り組み

50 データガバナンスの強化

51 人権の尊重

52 気候変動への対応

54 取締役会議長メッセージ

55 役員一覧

56 コーポレートガバナンスの基本方針と強化の変遷

57 コーポレートガバナンス体制

61 役員報酬とサクセッション・プラン

63 取締役会の実効性評価

65 パーソルグループの成長を支えるコーポレートガバナンスとは

68 リスクマネジメント

69 情報セキュリティ

70 クライシスマネジメント

71 コンプライアンス

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

取締役会議長メッセージ

取締役会の多様性の確保と適切なアジェンダ・セッティングに基づき、
長期的かつ本質的な議論を促進することで、
企業価値の向上に貢献し続けていきます。

取締役会議長

水田 正道



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」を基盤に、「はたらくWell-being」創造カンパニー」として、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”を創出し、グループビジョンである「はたらいて、笑おう。」の実現を目指します。この「はたらく機会の創出」をパーソルグループが解決すべき最重要マテリアリティと位置づけています。こうしたマテリアリティの解決とグループビジョンを実現するための礎がコーポレートガバナンスであり、その中心に位置する取締役会の監督機能は、中長期的な企業価値の向上を支える基盤であると考えています。

多様性を確保し、議論の質を高めていく

中長期的な企業価値の向上に向け、取締役会で良質な議論を行い、企業経営の大きな方向性を決定していくためには、取締役会の多様性が欠かせません。なぜなら、多様な視点、考え方、価値観に基づき、さまざまな角度から意見をぶつけ合うことでイノベーションが起こり、議論の質も高まるからです。

昨年にオーストラリア国籍のDebra A. Hazelton氏を社外取締役に迎えたこともその一環です。日本人とは異なる視点に基づく意見のおかげで、取締役会の議論の幅がこの1年間で格段に広がったと感じます。当社の取締役会は、取締役がそれぞれの強みを発揮し、さまざまな角度から質問や意見が繰り広げられ、会議に同席する執行陣も交えた実に自由闊達な議論が行われています。

こうした知識・経験・能力のみならず、ジェンダーや国際性、年代といった属性の多様性を確保することで、より社会に開かれ

た取締役会としての監督機能が高まります。まずは取締役会のジェンダー多様性を2030年までに30%へ引き上げ、取締役会のさらなる多様性確保に努めていきます。

適切なアジェンダを設定し、 中長期的な議論にフォーカスする

VUCA (Volatility : 変動性、Uncertainty : 不確実性、Complexity : 複雑性、Ambiguity : 曖昧性) の時代において、企業は絶えず変化の予兆を掴み、変化へしなやかに対応していくことが必要です。特に近年の人々のはたらき方は、ギグワーカーやフリーランス、スキマバイトの台頭に代表されるとおり、大きく変容しつつあります。

こうした動きに対応するために、取締役会もサステナビリティを含む中長期的な経営課題の認識とそれに対応した経営戦略、そして変化に敏感である必要があります。そのための取締役会での適切なアジェンダ・セッティングは、取締役会議長である私の重要な責務であると認識しています。

私は、毎年の取締役会の実効性評価の結果を踏まえ、向こう1年間の取締役会で議論すべきテーマを設定するようにしています。昨年は取締役会のアジェンダを大きく見直しました。具体的には、短期業績ではなく、中長期的な成長戦略や企業価値の向上に資する議論に時間を割り当てるようにしました。今では取締役会での議論のうち、中長期戦略や企業価値に関する議論へ3割超の時間を確保しています。

執行陣との適度な緊張感を保ち、 取締役会の進化に向けた不断の努力を続ける

最後に、取締役会が監督機能を適切に発揮するためには、CEOをはじめとする執行陣との良質なコミュニケーションと、適度な緊張感の双方が必要であると考えます。当社においては、社外取締役が取締役会の過半数となった頃から、取締役会の雰囲気や執行陣の意識が大きく変容しました。というのも、社外取締役を過半数とする取締役会では、社内の常識が通用しないからです。社外取締役をはじめとする厳しい質問や意見が飛び交うなど、当社の取締役会の雰囲気はオープンであるとともに緊張感もあります。

こうした中、私の過去の経営経験への自戒も含めて申し上げるに、経営者は、無意識のうちに短期的な思考に陥りがちです。それに対して、取締役会は常に中長期的かつ幅広い視点から、経営上のリスクと機会を捉え、経営の大きな方向性を決定していくことが求められます。そのため私は、執行陣が中長期的な企業価値向上に資する健全なリスクテイクをできるよう、エンドースすること、取締役会の重要な役割であると認識しています。このように取締役会の役割にゴールはなく、さらなる進化に向けた不断の努力が必要です。

私たちは、取締役会のさらなる進化を通じて、「はたらいて、笑おう。」を実感できる持続可能な社会の実現に努めてまいります。

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

43 多様な人材の活躍

47 派遣スタッフのWell-being向上への取り組み

50 データガバナンスの強化

51 人権の尊重

52 気候変動への対応

54 取締役会議長メッセージ

55 役員一覧

56 コーポレートガバナンスの基本方針と強化の変遷

57 コーポレートガバナンス体制

61 役員報酬とサクセッション・プラン

63 取締役会の実効性評価

65 パーソルグループの成長を支えるコーポレートガバナンスとは

68 リスクマネジメント

69 情報セキュリティ

70 クライシスマネジメント

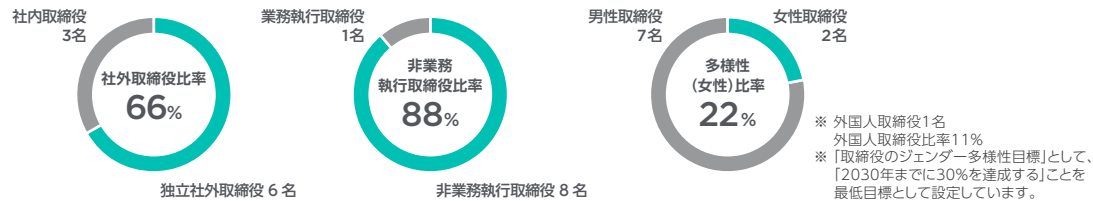
71 コンプライアンス

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

役員一覧 (2024年9月1日現在)

取締役		取締役		執行役員	
監査等委員でない取締役		監査等委員である取締役			
	取締役会長 水田 正道		代表取締役社長 CEO 和田 孝雄		取締役(常勤監査等委員) 林 大介
	重要な兼職の状況 リンカーズ(株)* 社外取締役 取締役在任年数 15年8カ月		重要な兼職の状況 PERSOL Asia Pacific Pte. Ltd. Non-executive Director 取締役在任年数 15年8カ月		重要な兼職の状況 パーソルキャリア(株) 監査役 PERSOL Asia Pacific Pte. Ltd. Non-executive Director 取締役在任年数 3年
	社外取締役 山内 雅喜		社外取締役 吉澤 和弘		社外取締役(監査等委員) 榎本 知佐
	独立 重要な兼職の状況 ヤマトホールディングス(株)* 参与 (株)リゾナホールディングス* 社外取締役 セイコーエプソン(株)* 社外取締役 取締役在任年数 4年		独立 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 取締役在任年数 2年		独立 重要な兼職の状況 明治大学 理事 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 取締役在任年数 6年
	社外取締役 Debra A. Hazelton		社外取締役 村林 聡		社外取締役(監査等委員) 友田 和彦
	独立 重要な兼職の状況 Australian Postal Corporation Non-executive Director Export Finance Australia Chair of the Board 取締役在任年数 1年		独立 重要な兼職の状況 (株)インターネットイニシアティブ* 取締役副社長執行役員 (株)ディーカレットホールディングス 代表取締役社長 (株)ディーカレットDCP 代表取締役 会長 兼 社長 取締役在任年数 新任		独立 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)アイネス* 社外取締役 監査等委員 取締役在任年数 4年

取締役会の構成



※ *は上場会社
※ 取締役在任年数は当社第16回定時株主総会終結時点のものです。

取締役の経歴はWebサイトでご確認いただけます。
<https://www.persol-group.co.jp/corporate/director/>



Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

43 多様な人材の活躍

47 派遣スタッフのWell-being向上への取り組み

50 データガバナンスの強化

51 人権の尊重

52 気候変動への対応

54 取締役会議長メッセージ

55 役員一覧

56 コーポレートガバナンスの基本方針と強化の変遷

57 コーポレートガバナンス体制

61 役員報酬とサクセッション・プラン

63 取締役会の実効性評価

65 パーソルグループの成長を支えるコーポレートガバナンスとは

68 リスクマネジメント

69 情報セキュリティ

70 クライシスマネジメント

71 コンプライアンス

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

コーポレートガバナンスの基本方針と強化の変遷

基本的な考え方

当社は、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当社グループ全体の経営戦略を立案し、当社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、当社は、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強化に向けて継続的に取り組んでいきます。

「コーポレートガバナンス・ガイドライン」は、当社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(当社グループの経営を担う、当社の代表取締役社長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ていくことで、常により良いコーポレートガバナンスを実現することを目指していきます。

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/



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	2023年	2024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			● コーポレートガバナンス・ガイドラインの策定		● 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委員会の設置			
	役員指名				● 女性取締役の選任	● 社外取締役の独立性基準の策定				● 外国人取締役の選任	
	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)	9名(5名)	9名(6名)	9名(6名)
	実効性評価			● 取締役会の実効性評価の開始					● 外部評価の実施		
	株主との対話							● 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				● 役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	● 役員報酬制度の改定	
執行体制		● 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 ^{※1} と社内委員会の設置 ● SBU ^{※2} 体制への移行	● サステナビリティ委員会の設置			● 外国人執行役員の選任
女性取締役比率		17%	0%	0%	9%	9%	11%	11%	11%	22%	22%

※1 HMC:Headquarters Management Committee ※2 SBU:Strategic Business Unit

- 01 Introduction
- 06 1. パーソルグループの価値創造
- 22 2. 価値創造のための戦略
- 42 3. 価値創造を支える基盤
 - 43 多様な人材の活躍
 - 47 派遣スタッフのWell-being向上への取り組み
 - 50 データガバナンスの強化
 - 51 人権の尊重
 - 52 気候変動への対応
 - 54 取締役会議長メッセージ
 - 55 役員一覧
 - 56 コーポレートガバナンスの基本方針と強化の変遷
- 57 コーポレートガバナンス体制
 - 61 役員報酬とサクセッション・プラン
 - 63 取締役会の実効性評価
 - 65 パーソルグループの成長を支えるコーポレートガバナンスとは
 - 68 リスクマネジメント
 - 69 情報セキュリティ
 - 70 クライシスマネジメント
 - 71 コンプライアンス
- 72 4. 財務・非財務データ／会社概要

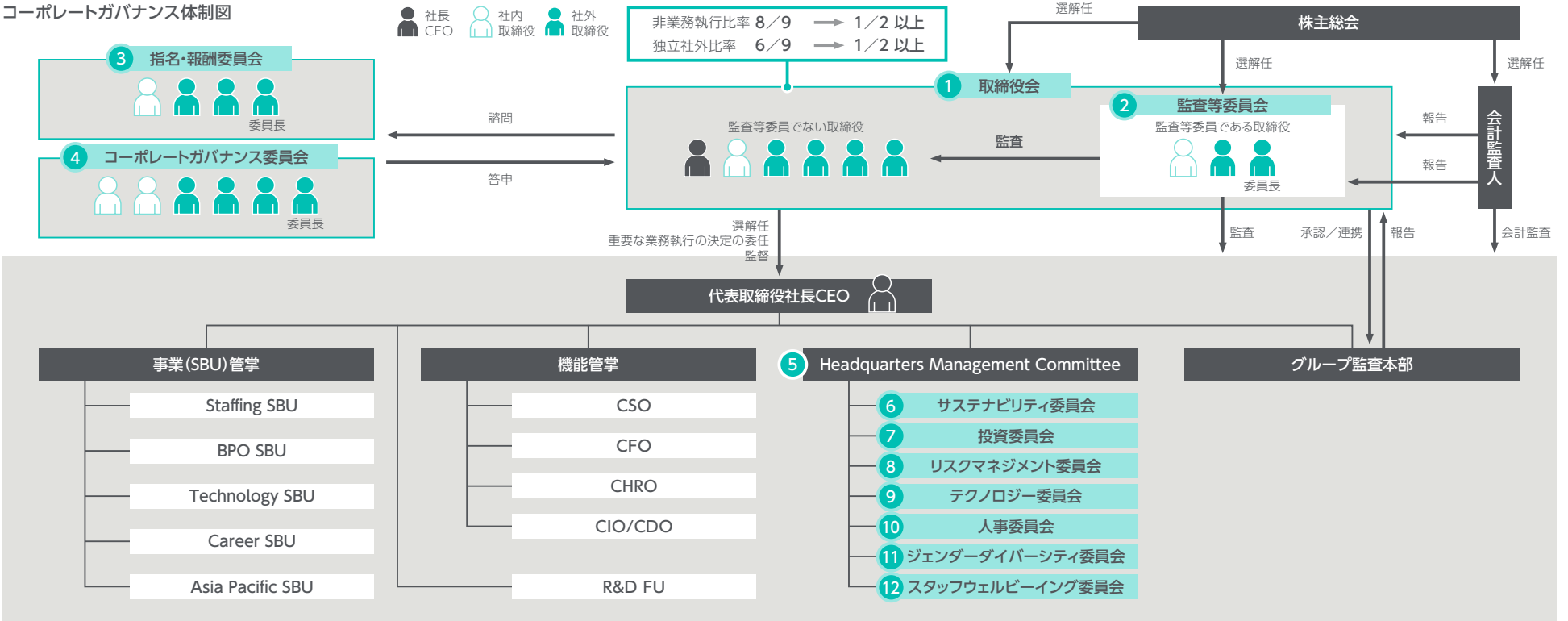
コーポレートガバナンス体制

コーポレートガバナンス体制と特長

当社は、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」を採用しています。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るとともに、ガバナンスの継続的な高度化を図り、取締役会の経営監督機能の強化を図っています。

- 取締役会議長は、非業務執行取締役が担っています。
- 独立社外取締役比率は、過半数となっています。
- 法定の監査等委員会に加え、任意の指名・報酬委員会とコーポレートガバナンス委員会を設置しています。いずれの委員会も独立社外取締役が議長を務め、委員の過半数を独立社外取締役としています。
- 筆頭独立社外取締役を設置しています。

コーポレートガバナンス体制図



※ SBU=Strategic Business Unit, FU=Function Unit, CEO=Chief Executive Officer, CFO=Chief Financial Officer, CSO=Chief Strategy Officer, CHRO=Chief Human Resources Officer, CIO/CDO=Chief Information Officer/ Chief Digital Officer

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

43 多様な人材の活躍

47 派遣スタッフのWell-being向上への取り組み

50 データガバナンスの強化

51 人権の尊重

52 気候変動への対応

54 取締役会議長メッセージ

55 役員一覧

56 コーポレートガバナンスの基本方針と強化の変遷

57 コーポレートガバナンス体制

61 役員報酬とサクセッション・プラン

63 取締役会の実効性評価

65 パーソルグループの成長を支えるコーポレートガバナンスとは

68 リスクマネジメント

69 情報セキュリティ

70 クライシスマネジメント

71 コンプライアンス

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

① 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・責任としています。

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に委任しています。

2023年度の状況

議長 水田 正道
(非業務執行取締役、
取締役会長)

メンバー 9名(うち社外6名)

開催実績 15回

2023年度に議論された主な事項

- 長期的な事業環境の変化を見据えた国内外にわたる地域ポートフォリオ戦略
- 中期経営計画2023の総括と、認識した課題に対する今後の対応方針
- 中期経営計画2026のモニタリング対象となるKPIとモニタリングの方法および年間計画
- テクノロジー戦略の全体像および主要項目の進捗状況
- DI&E目標に向けた進捗状況のモニタリングおよびDEIへの表記変更

運営状況

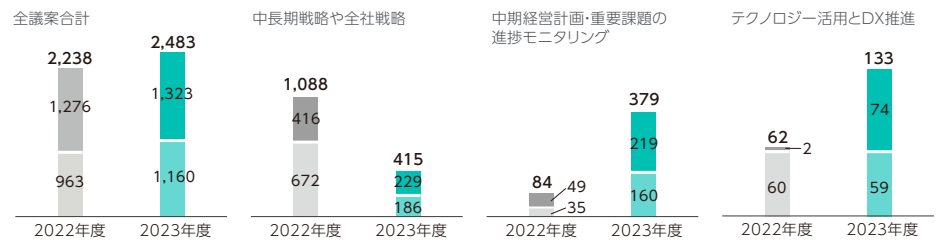
2023年度は、中期経営計画2026(以下、中計2026)の初年度であることから、中長期戦略や全社戦略および中期経営計画・重要課題の進捗モニタリングを取締役会の重要テーマとして設定し、運営の中心としました。

中長期戦略や全社戦略としては、長期的な事業環境の変化を見据えた国内外にわたる地域ポートフォリオ戦略や生成AI、人的資本などについて、リスクと機会の両面から集中的に検討する時間を事前に確保し、執行役員も交えて議論する機会を設けました。説明・討議時間は前年より減少したものの、社外取締役への個別説明の充実を図りつつ取締役会の約6分の1を中長期戦略の議論に充てたことで、今後の社会情勢や経営環境の変化を見据えた問題認識を、取締役会と執行役員との間で共有することができました。

中期経営計画・重要課題の進捗モニタリングについては、中計2026のモニタリングの対象となるKPIとモニタリングの方法についての当社のあるべき姿を複数回にわたって議論しました。その議論を踏まえて年間のモニタリング計画を策定し、グループ全体の重要課題の進捗確認と戦略について執行役員も交えて定期的に話し合いました。その結果、中期経営計画・重要課題の進捗モニタリングに関する説明・討議時間は2022年度の約80分から約380分へ大幅に増加し、そのうち約220分を討議時間に充てるなど、企業価値向上に資する業務執行のモニタリングにつながる会議運営が図られました。

また、中計2026において経営の方向性として定める「テクノロジードリブンの人材サービス企業」への進化に向け、取締役会でもテクノロジーに関する議論を強化しました。テクノロジー戦略の全体像について報告を受けるとともに主要項目の進捗状況を確認した結果、テクノロジーに関する説明・討議時間は2022年度の約60分から約130分へ大幅に増加しました。そのうち約70分を討議時間に充て、人材サービス企業におけるテクノロジー活用という今後の成長の核となる重要戦略についての討議を充足させました。

取締役会での説明・討議時間



② 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、当社と株主共同の利益のために行動します。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)の選解任もしくは辞任または報酬等についての監査等委員会の意見の決定等の職務を行っています。

2023年度の状況

委員長 友田 和彦(独立社外取締役) **メンバー** 3名(うち社外2名) **開催実績** 16回

2023年度の主な活動内容

- 業務執行責任者からの情報収集
- 重要会議への出席
- 内部監査部門および会計監査人との連携
- サイバーセキュリティ体制・プライバシー保護体制の整備状況、人的資本経営の進捗状況の確認
- パーソルキャリア株式会社、PROGRAMMED MAINTENANCE SERVICES LIMITEDの視察
- 子会社からの配当に関する内部統制システムの整備状況の確認

③ 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、候補者の決定ならびに報酬の決定に関する職務を行い取締役会に答申・提案しています。

2023年度の状況

委員長 吉澤 和弘(独立社外取締役) **メンバー** 4名(うち社外3名) **開催実績** 8回

2023年度の主な活動内容

- 取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬額原案の決定と、取締役会への答申
- 株主総会へ付議する取締役の選任議案の原案の決定と、取締役会への答申
- 執行役員の評価方法の原案の決定と、取締役会への答申
- 代表取締役CEOの後継者計画に関する議論

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

43 多様な人材の活躍

47 派遣スタッフのWell-being向上への取り組み

50 データガバナンスの強化

51 人権の尊重

52 気候変動への対応

54 取締役会議長メッセージ

55 役員一覧

56 コーポレートガバナンスの基本方針と強化の変遷

57 コーポレートガバナンス体制

61 役員報酬とサクセッション・プラン

63 取締役会の実効性評価

65 パーソルグループの成長を支えるコーポレートガバナンスとは

68 リスクマネジメント

69 情報セキュリティ

70 クライシスマネジメント

71 コンプライアンス

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

4 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、コーポレートガバナンスに関する基本方針や取締役会の実効性向上に資する施策等について取締役会に答申・提案しています。

2023年度の状況

委員長	山内 雅喜 (独立社外取締役)	メンバー	6名 (うち社外4名)	開催実績	7回 (左記に加え、書面開催を1回実施)
-----	-----------------	------	-------------	------	----------------------

2023年度の主な活動内容

- 2024年6月以降の取締役会の構成についての議論と、取締役会への答申
- 2022年度の実効性評価の結果ならびにコーポレートガバナンス報告書および第15回定時株主総会招集通知で開示する内容の原案の決定と、取締役会への答申
- 2022年度の実効性評価における外部評価機関活用 の総括と、2023年度の実効性評価の評価方法の方向性についての議論
- 取締役会の多様性を確保するためのジェンダー多様性の目標設定についての議論と、取締役会への答申
- 2023年度の実効性評価の実施概要の原案の決定と、取締役会への答申

5 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を設置しています。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づけています。

2023年度の状況

委員長	和田 孝雄 (代表取締役社長CEO)	メンバー	執行役員11名	開催実績	24回
-----	--------------------	------	---------	------	-----

2023年度のHMC傘下の委員会の活動内容

名称	目的	開催実績	2023年度の主な活動内容
6 サステナビリティ委員会	当社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を審議すること	2回	・マテリアリティへの取り組み・KPI・目標に関する審議ならびに進捗および実績のモニタリング ・有価証券報告書のサステナビリティ情報開示および統合報告書に関する議論 ・当社に対するESG評価の現状と今後の取り組みの方向性についての議論
7 投資委員会	当社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	4回	・M&A投資のモニタリング強化についてのHMCへの提言 ・委員会の審議体制の強化についての議論
8 リスクマネジメント委員会	当社グループのリスク管理全般に関する重要事項の審議を行うとともに、リスクに対する意識を醸成し、グループ内のリスクマネジメント力を高めていくこと	4回	・2023年度グループ重要リスクの対応計画・モニタリング・成果振り返りに関する議論・報告 ・2024年度グループ重要リスクの選定議論 ・経営層向け危機管理訓練の実施
9 テクノロジー委員会	当社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すること	4回	・テクノロジー戦略の進捗モニタリングおよび翌期以降の方針や予算に関する議論 ・今後のテクノロジー投資管理の枠組みに関する議論 ・グループ横断の重要性の高いテクノロジー投資案件に関する議論および方針決議
10 人事委員会	当社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して審議すること	8回	・執行役員の後継者計画についての議論 ・労働生産性や退職率など、重要人事指標に関する議論 ・次世代経営人材育成やタレントマネジメントにかかる施策の議論 ・エンゲージメント向上に向けた各SBUのアクションプランの共有
11 ジェンダーダイバーシティ委員会	当社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すること	12回	・女性管理職比率向上に向けた目標およびSBUごとの行動計画の見直しの議論 ・女性役員比率目標設定の是非と目標の議論 ・トップコミットメント、制度・環境整備、風土構築などに関する分科会施策の議論 ※ 詳細はP.45-46参照
12 スタッフウェルビーイング委員会	当社グループの派遣スタッフの人的資本経営に関する諸事項を審議すること	10回	・派遣スタッフのエンゲージメントを高める取り組み方向性の議論 ・派遣スタッフのエンゲージメント調査拡大に向けた計画協議と決定 ・派遣スタッフの能力開発に関する研究についての協議と決定 ・派遣スタッフのWell-being向上の取り組みが価値創造につながる道筋(インパクトパス)のデータを用いた検証と重要施策の確認 ・ステークホルダーとの対話と委員会活動へのフィードバック内容の共有 ※ 詳細はP.47-48参照

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

43 多様な人材の活躍

47 派遣スタッフのWell-being向上への取り組み

50 データガバナンスの強化

51 人権の尊重

52 気候変動への対応

54 取締役会議長メッセージ

55 役員一覧

56 コーポレートガバナンスの基本方針と強化の変遷

57 コーポレートガバナンス体制

61 役員報酬とサクセッション・プラン

63 取締役会の実効性評価

65 パーソルグループの成長を支えるコーポレートガバナンスとは

68 リスクマネジメント

69 情報セキュリティ

70 クライシスマネジメント

71 コンプライアンス

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

取締役会が備えるべきスキル(知識・経験・能力)

名称	定義	選定理由
企業経営	●自社の重要な意思決定を行った経験・能力	グループビジョンである「 はたらいて、笑おう。 」を実現するための重要な業務執行の決定と、経営チームのリーダーシップの発揮において、取締役自身の経営者経験に基づく適切な経営監督機能を発揮するため。
イノベーション・テクノロジー	●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	経営の方向性に定めた「 テクノロジードリブンの人材サービス企業 」への進化にあたり、イノベーションによる新たな価値創造や、グループが保有するデータやテクノロジー活用における適切な経営監督機能を発揮するため。
はたらくWell-being・人的資本経営	●人的資本経営、人材戦略、健康経営等に関する知識・経験	当社がやりたい姿に定めた「 はたらくWell-being”創造カンパニー 」の実現を目指すにあたり、多様な人材が事業を加速させ、価値創造を推進していくにあたって、適切な経営監督機能を発揮するため。
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(アジアでの経験に限らない)	グローバルに事業展開を推進していくにあたり、マネジメントとガバナンス体制の構築に関する適切な経営監督機能を発揮するため。
リスク管理・企業法務	●リスクマネジメントに関する知識・経験 ●企業法務やガバナンスに関する知識・経験	中長期的な企業価値の向上の前提として、「 パーソルグループ行動規範 」に基づき、健全な事業活動や法令遵守を推進するにあたり、適切な経営監督機能を発揮するため。
財務・会計	●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	中長期的な企業価値の向上を図るにあたり、財務基盤の成長性・効率性・健全性を確保し、適切なキャッシュ・アロケーションと株主還元を実現していくために必要な経営監督機能を発揮するため。
サステナビリティ	●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	グループビジョンである「 はたらいて、笑おう。 」を実現する事業活動を通じて社会が抱える多様な課題や困難を克服し、社会に価値を創造していくサステナビリティ経営を推進するにあたり、適切な経営監督機能を発揮するため。

取締役会のスキル・マトリックス

氏名・役職	取締役会が備えるべきスキル(知識・経験・能力)						
	企業経営	イノベーション・テクノロジー	はたらくWell-being・人的資本経営	国際性	リスク管理・企業法務	財務・会計	サステナビリティ
水田 正道	取締役会長	●	●				●
和田 孝雄	代表取締役社長 CEO	●	●				●
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		●	●		●	
村林 聡	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)	●			●	●	

※ 各取締役が保有するスキルを最大3つまで記載したもので、保有するすべてのスキルを表すものではありません。

取締役会および取締役会傘下の委員会の構成と出席状況

氏名	取締役会		監査等委員会		指名・報酬委員会		コーポレートガバナンス委員会	
	2023年度	2024年度	2023年度	2024年度	2023年度	2024年度	2023年度	2024年度
水田 正道	15／15	●			8／8	●	7／7	●
和田 孝雄	15／15	●						
山内 雅喜	15／15	●			8／8	●	7／7	●
吉澤 和弘	15／15	●			8／8	●	3／5	●
Debra A. Hazelton	10／10	●					5／5	●
村林 聡	—	●			—	●		
林 大介	15／15	●	16／16	●			7／7	●
榎本 知佐	15／15	●	16／16	●				
友田 和彦	15／15	●	16／16	●			7／7	●

※ 上記のほかに、コーポレートガバナンス委員会では書面開催を1回行っています。

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

43 多様な人材の活躍

47 派遣スタッフのWell-being向上への取り組み

50 データガバナンスの強化

51 人権の尊重

52 気候変動への対応

54 取締役会議長メッセージ

55 役員一覧

56 コーポレートガバナンスの基本方針と強化の変遷

57 コーポレートガバナンス体制

61 役員報酬とサクセッション・プラン

63 取締役会の実効性評価

65 パーソルグループの成長を支えるコーポレートガバナンスとは

68 リスクマネジメント

69 情報セキュリティ

70 クライシスマネジメント

71 コンプライアンス

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

役員報酬とサクセッション・プラン

役員報酬の基本方針

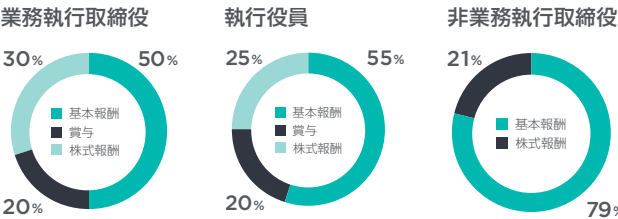
パーソルグループの役員報酬は、中長期的な持続的成長を実現するためのインセンティブとして位置づけています。指名・報酬委員会における審議を経て、2023年4月開催の取締役会において、パーソルグループの価値創造ストーリーを実現するための、短期・中期的な会社業績の向上に対する貢献を明確に反映する設計とした、報酬ポリシーを決議しました。パーソルグループの役員報酬に関する基本方針を以下3つの視点で具体化しています。

- 1 パーソルグループの短期的・中長期的な会社業績および企業価値と連動する
 - 短期的な業績だけでなく、中長期的な業績およ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
 - パーソルグループの業績および企業価値の向上に対して、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

報酬決定のプロセス

パーソルグループの役員報酬等の額およびその算定方法なら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。

報酬構成のモデル(業務執行取締役・執行役員は標準支給時)



※ 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300万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、実際の報酬構成は左記と異なることがあります。

役員報酬制度の概要

	位置づけ	支給対象	評価指標	付与方法
基本報酬	固定報酬	業務執行取締役 執行役員		役割・責任・経営人材力に応じて定められた基本報酬を支給
		非業務執行取締役		職責に応じて定められた基本報酬を支給
賞与	短期インセンティブ報酬	業務執行取締役 執行役員	● 財務指標 全社、SBU ごとの①売上高、②調整後 EBITDA の目標達成度および競合他社との成長率比較で決定 ● 非財務指標・テーマ評価 全社、SBU ごとの女性管理職比率等のマテリアリティ関連の個別の非財務指標を設定するとともに、長期・短期の取り組みやグループ貢献の取り組みを個別テーマ設定(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。)	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支給 おおむね 0~200%の範囲内で変動
株式報酬	業績連動型中長期インセンティブ報酬	業務執行取締役 執行役員	● 財務指標 ① TSR、②調整後 EBITDA、③ ROIC の目標達成度で決定 ● 非財務指標 ①価値創造ゴール、②従業員エンゲージメント指標	2025 年度に向けた中期経営計画の財務指標と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 0~200%の範囲内で変動
		固定型中長期インセンティブ報酬	業務執行取締役 執行役員 非業務執行取締役	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

※ なお、外国籍の業務執行取締役・執行役員等については、当地の報酬に係る法令や報酬水準・慣行等を勘案した上で、これと異なる報酬制度とすることがあります。

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

43 多様な人材の活躍

47 派遣スタッフのWell-being向上への取り組み

50 データガバナンスの強化

51 人権の尊重

52 気候変動への対応

54 取締役会議長メッセージ

55 役員一覧

56 コーポレートガバナンスの基本方針と強化の変遷

57 コーポレートガバナンス体制

61 役員報酬とサクセッション・プラン

63 取締役会の実効性評価

65 パーソルグループの成長を支えるコーポレートガバナンスとは

68 リスクマネジメント

69 情報セキュリティ

70 クライシスマネジメント

71 コンプライアンス

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

2023年度の役員報酬

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)	306 (54)	187 (44)	39 (－)	44 (－)	35 (9)	7 (4)
監査等委員である 取締役 (うち社外取締役)	67 (27)	59 (22)	－ (－)	－ (－)	7 (5)	3 (2)
合計 (うち社外取締役)	374 (82)	246 (67)	39 (－)	44 (－)	43 (14)	10 (6)

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	役職	報酬等の 総額 (百万円)	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	取締役会長	68	55	－	－	13
和田 孝雄	代表取締役社長 CEO	149	72	32	33	10

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、賞与および株式報酬を受けるとともに、その没収、または支給済みの賞与および株式報酬の全部も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。

サクセッション・プランについて

当社は、指名・報酬委員会がCEOのサクセッション・プランについて審議を行っています。具体的には、CEOを含むグループ経営陣幹部に求められるリーダー像を「パーソルリーダーシップコンピテンシー」として言語化した上で、これに基づくアセスメントを行うことで、人材を可視化し、サクセッション・プランの策定や人事異動、人材育成へと活用しています。あわせて、中期経営計画の策定に際して、財務・非財務指標と、それを実現するための施策を設定し、取締役会で進捗をモニタリングすることで、客観性・透明性を保ってグループ経営陣幹部の評価を行っています。さらに、指名・報酬委員をはじめとする取締役とグループ経営陣幹部との接点を確保し、多面的に評価する環境・機会を整備しています。

取締役会は、代表取締役社長CEOおよびグループ経営陣幹部を監督するとともに、適切な支援・助言を行うことで、持続的成長による中長期的な企業価値の向上を目指していきます。

「パーソルリーダーシップコンピテンシー」の概要

大分類	中分類	各項目
ビジネス リーダー シップ	ビジョン 構想力	10～20 年位の長期目線で、業界を俯瞰し、事業・機能を構想し、ビジョンを語る
		現場、顧客・取引先の声に耳を傾けて取り組むべき事業課題を設定できている
		社会価値を向上させる意志と取り組むべき社会課題を設定できている
	ビジネス 遂行力	変革を牽引している
		成長を促進している
		IT を事業構想・事業運営に活かしている
ピープル リーダー シップ	組織創り	環境変化に対して高い感性や対応力を持ち、変化や緊急時に動じない胆力がある
		会社を守るための高い視座を持ち、経営リスクを未然に最小化している
	多様性	人材育成や組織創りをしている
		所属組織の枠を超えた影響力を及ぼしている
	人間性	多様性を理解、尊重し、所属組織に対しても多様性を取り入れ、活かしている
		言語や文化の異なる相手に対するコミュニケーションができる
		尊敬される人物であり、高い倫理観や寛容さを兼ね備えている
		利他の精神を持ち、謙虚さを兼ね備えている

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

43 多様な人材の活躍

47 派遣スタッフのWell-being向上への取り組み

50 データガバナンスの強化

51 人権の尊重

52 気候変動への対応

54 取締役会議長メッセージ

55 役員一覧

56 コーポレートガバナンスの基本方針と強化の変遷

57 コーポレートガバナンス体制

61 役員報酬とサクセッション・プラン

63 取締役会の実効性評価

65 パーソルグループの成長を支えるコーポレートガバナンスとは

68 リスクマネジメント

69 情報セキュリティ

70 クライシスマネジメント

71 コンプライアンス

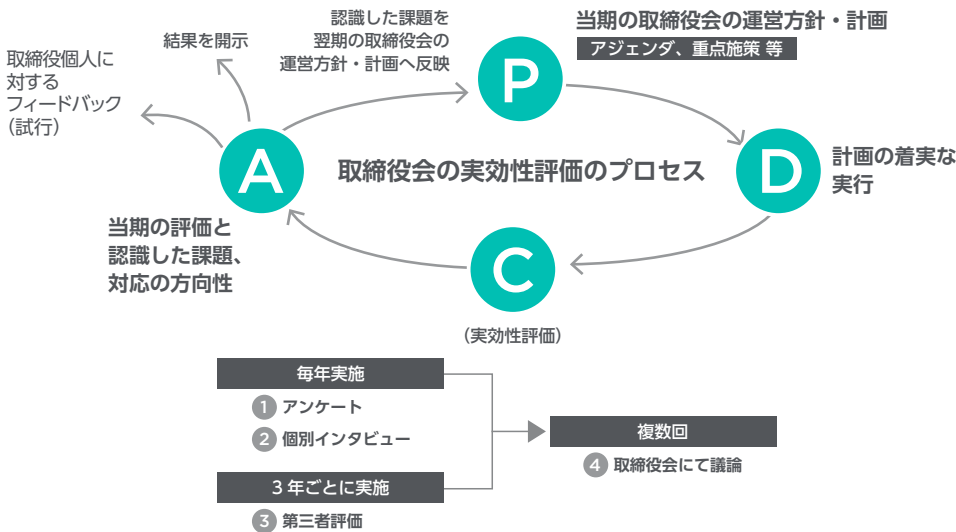
72 4. 財務・非財務データ／会社概要

取締役会の実効性評価

実施概要

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の評価を行い、その方法およびプロセスならびに結果の概要を開示しています。

2023年度の実効性評価は、2022年度に行った第三者評価機関を活用した外部評価で得た知見をもとに、取締役全員を対象とした自己評価アンケート、取締役会議長による各取締役への個別インタビューおよび監督を受ける執行陣へのアンケートを実施しました。それらの結果に基づき、対処すべき課題の抽出と解決の方向性について、取締役会において2度の議論を行い、最終的な評価を行いました。



取締役アンケート項目	
1	取締役会の全体評価（役割・機能等に関する認識の合致、モニタリングの KPI・粒度・内容 等）
2	取締役会の構成（員数、社外取締役の割合、多様性、社外取締役の選任手続き 等）
3	取締役会の運営（開催頻度、審議時間、時間配分、上程議案の範囲・分量 等）
4	取締役会を支える体制（情報提供、問い合わせ体制、トレーニング体制 等）
5	取締役会の風土・コミュニケーション （議論・意見表明が行える風土、取締役同士または取締役と経営陣との間のコミュニケーション 等）
6	取締役会の議論と監督機能 （戦略議論、リスクテイクの後押し、執行陣幹部の指名・報酬の妥当性、自身および他の取締役の発言や行動 等）
7	委員会の運営（監査等、指名・報酬、コーポレートガバナンスの 3 委員会の役割、構成 等）
8	投資家・株主との関係（対話状況の情報提供、対話促進体制の監督）
9	その他（自由記入）
10	議案の重要度と議論量の適切さに関するギャップ

執行役員アンケート項目	
1	取締役会の監督機能（戦略討議、モニタリングの KPI・粒度・内容、リスクテイクの後押し 等）

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

43 多様な人材の活躍

47 派遣スタッフのWell-being向上への取り組み

50 データガバナンスの強化

51 人権の尊重

52 気候変動への対応

54 取締役会議長メッセージ

55 役員一覧

56 コーポレートガバナンスの基本方針と強化の変遷

57 コーポレートガバナンス体制

61 役員報酬とサクセッション・プラン

63 取締役会の実効性評価

65 パーソルグループの成長を支えるコーポレートガバナンスとは

68 リスクマネジメント

69 情報セキュリティ

70 クライシスマネジメント

71 コンプライアンス

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

評価結果

当社の取締役会は、自己評価アンケートや取締役会議長によるインタビューの分析結果に基づき、取締役会の実効性について複数回にわたって議論した結果、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、風土・コミュニケーション、議論と監督機能、サポート体制、委員会の運営および投資家・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。

2022年度の実効性評価で認識された課題への取り組みの進捗状況

中長期的な経営戦略の方向づけを踏まえた取締役会の重要アジェンダの設定	長期の成長戦略、テクノロジー戦略、人的資本投資および「はたらくWell-being」をはじめとする中長期的な経営戦略テーマを中心としたアジェンダを設定したことにより、より未来志向の経営の在り方を巡る議論が促進されました。また、中長期的な経営戦略テーマに基づく事業ポートフォリオの具体化に今後のさらなる改善の余地を認識しました。
企業価値向上に資する業務執行のモニタリング	中期経営計画が打ち出すありたい姿、マテリアリティ、経営の方向性について、取締役間および取締役会と執行陣との間で、四半期ごとに進捗を確認しました。この定期的な進捗確認を通じ、中期経営計画の大きな方向性と短期業績や企業価値の向上との連動性の確保に、さらなる改善の余地を認識しました。
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	原則、すべての取締役会へ執行陣全員がオブザーバーとして参加することにより、取締役会における審議の結果のみならず、重要な意思決定に至る議論の過程や熱量が執行陣にも十分に共有されました。今後のさらなるコミュニケーションの活性化に向けては、取締役会への参加にとどまらず、公式・非公式を問わない対話機会の創出が必要であると認識しました。
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	事前説明会と取締役会の使い分けにより、取締役会では説明を最小限にとどめ、審議時間の多くを議論に充てるなど、より深度ある議論と効率的な会議運営を両立することができました。今後も有限の時間の中で、取締役会が企業価値の向上に向け、より効率的な議論を行うためには、論点が明確で簡潔な会議資料の整備や会議運営の高度化に向けた不断努力が必要であると認識しました。

また、今後の課題として、企業価値の向上に資する成長戦略の明確化と株主および投資家との建設的な対話、経営戦略の適切な監督ならびに取締役会運営の継続的な改善が必要であると認識しています。

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いきます。

2023年度の実効性評価で認識した課題と今後の取り組みの方向性

企業価値の向上に資する成長戦略の明確化と株主および投資家との建設的な対話	当社の企業価値向上に向けて取締役会が議論したイシューへの解決策を、成長ストーリーと具体的な道筋および事業ポートフォリオの在り方を以って株主および投資家へ打ち出していくことが必要であると認識しました。また取締役や執行陣がさまざまな属性の投資家との建設的な対話を通じ、当社の成長ストーリーと具体的な道筋および事業ポートフォリオ管理体制の整備・運用の進捗を説明し、フィードバックを得ることで、さらなる経営の高度化へつなげるポジティブな循環を形成する必要があるとされました。
経営戦略の適切な監督（リスク、機会に対する監督）	取締役会と執行陣が相互に期待する役割への共通理解を形成した上で、今後の事業ポートフォリオ管理体制の整備・運用に適した監督手法の確立が必要であると認識しました。そのためにはリスクマネジメントを強化し、リスクティクや機会に着目した監督に資するリスク管理、投資評価、取締役会への報告頻度を最適化することが必要であるとされました。
取締役会運営の継続的な改善	企業価値の向上に向けた実質的な議論の実現に資する会議資料の整備や会議運営の継続的な改善活動が必要であると認識しました。あわせて、取締役間、取締役会と執行陣のさらなる議論活性化につながる公式・非公式のコミュニケーション機会を確保することも必要であるとされました。

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

43 多様な人材の活躍

47 派遣スタッフのWell-being向上への取り組み

50 データガバナンスの強化

51 人権の尊重

52 気候変動への対応

54 取締役会議長メッセージ

55 役員一覧

56 コーポレートガバナンスの基本方針と強化の変遷

57 コーポレートガバナンス体制

61 役員報酬とサクセッション・プラン

63 取締役会の実効性評価

65 パーソルグループの成長を支える
コーポレートガバナンスとは

68 リスクマネジメント

69 情報セキュリティ

70 クライシスマネジメント

71 コンプライアンス

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

社外取締役鼎談

パーソルグループの成長を支える コーポレートガバナンスとは

パーソルグループは、中長期的な企業価値向上を支えるコーポレートガバナンスの強化に取り組んでいます。今回は、パーソルグループのコーポレートガバナンスの現状や課題、今後に向けた期待などについて、3名の社外取締役に語り合ってもらいました。

社外取締役
筆頭独立社外取締役
コーポレートガバナンス委員会委員長
指名・報酬委員会委員

山内雅喜

社外取締役
コーポレートガバナンス委員会委員

Debra A. Hazelton

社外取締役
指名・報酬委員会委員長
コーポレートガバナンス委員会委員

吉澤和弘

ステークホルダーの代表として企業価値の 最大化に貢献

Q 社外取締役として意識していることは何ですか。

山内 パーソルグループの取締役の重要な役割のひとつは、企業価値向上に貢献することです。そのためには、社会環境と事業環境の変化を正しく認識すること、この環境変化認識に基づき企業経営の大きな方向性を決定すること、そして執行陣の業務執行を監督することが不可欠です。その中でも社外取締役の役割は、「環境変化に対するアンテナ役」として、社会の変化を的確に捉えることであると認識しています。変化に対し、常に当社の成長可能性を注視するよう、努めています。

吉澤 社外取締役の役割とは、単に執行陣に批判的であるのではなく、執行陣の果敢なリスクテイクを後押しすることでもあると認識しています。特に人的資本経営の重要性が謳われる中、日本企業は、人材が企業の成長の源泉であることを再認識し始めています。こうした人的資本を価値創造の源泉とする当社は、企業のニーズに適う人材をリスクリリングも含めて提供する重要な役割を担っています。社外取締役として、こうした役割を果たすため、取締役会の議論を通じて、社会のニーズを先取りした意見を提供することが求められていると認識しています。

Hazelton 社外取締役として、パーソルグループすべてのステークホルダー（株主、投資家、お客さま、従業員・スタッフ、コミュニティ等）を代表する立場から、企業価値の最大化に努めることを常に意識しています。そのために、私は「戦略」「コーポレートガバナンス」「企業文化」の3つの領域へフォーカスして活動することを意識しています。

長期戦略や財務戦略など、重要アジェンダに フォーカス

Q 取締役会の印象を聞かせてください。

吉澤 当社の取締役会では、執行陣も交えて常に自由闊達な議論が行われています。出席者は、それぞれの強みを活かして発言しており、ときには厳しい意見も飛び交います。たとえば山内取締役は、執行陣の提案に対し、社会構造の変化や他社事例を挙げながら、改善すべきポイントを的確に述べています。また、企業広報のスペシャリストである榎本取締役は、パーソルグループのメディア・PR戦略について、客観的な立場から鋭く指摘します。このように、取締役会は当社が向かうべき方向性を執行陣へ示すだけでなく、ときに鼓舞激励する発言もあります。

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

43 多様な人材の活躍

47 派遣スタッフのWell-being向上への取り組み

50 データガバナンスの強化

51 人権の尊重

52 気候変動への対応

54 取締役会議長メッセージ

55 役員一覧

56 コーポレートガバナンスの基本方針と強化の変遷

57 コーポレートガバナンス体制

61 役員報酬とサクセッション・プラン

63 取締役会の実効性評価

65 パーソルグループの成長を支える
コーポレートガバナンスとは

68 リスクマネジメント

69 情報セキュリティ

70 クライシスマネジメント

71 コンプライアンス

72 4. 財務・非財務データ／会社概要



Hazelton 私も当社の取締役会がオープンに議論する文化を奨励している点に好印象を抱いています。特に私が当社の取締役会に参画したこの1年間で印象に残ったことは、株主還元のあり方を巡り、非常に活発な議論ができたことです。具体的には、自己株式取得の是非やその規模を巡り、複数回にわたる取締役会にて、執行陣からの適切な情報収集機会を確保しながら、十分に議論し、最終的に実行する結論へ達しました。このことは、当社の取締役会が重要な経営判断のために議論を尽くす環境が整っていると実感した好例です。

山内 この1年間の取締役会を振り返って特徴的だった点が2つあります。ひとつは、取締役会が注力すべき長期戦略に関する議論へ多くの時間を割いたことです。執行陣からの事業状況の説明を踏まえ、将来の環境変化の認識に基づく、長期的な経営の方向性について議論を重ねました。もうひとつは海外戦略についての議論です。APAC地域に詳しいHazelton取締役の参画は、海外事業の議論において、日本からだけではなく海外からの視点に基づく洞察を提供してくれました。

本質的かつ効率的な議論を促すための 仕組みを整備

Q 取締役会の実効性をどう評価していますか。

山内 当社では、取締役会の実効性を高めるための仕組みが適切に構築されています。なかでも、取締役会の閉会后に開催する代表取締役と社外取締役とのセッション、社外取締役のみで行うエグゼクティブセッションはその好例です。代表取締役社長とのセッションでは、今後の重要 이슈の頭出しもされるため、その後にサプライズなく適切に監督できていると感じます。また、エグゼクティブセッションでは、当日の取締役会の進め方や、アジェンダ、議論の是非について、自由に意見交換します。その結果を筆頭独立社外取締役である私が取締役会議長へフィードバックすることで、取締役会運営の継続的な改善につながっています。

吉澤 取締役会の議論が予定調和に陥ることなく、反対意見も踏まえた多数決での採決となるなど、十分に議論が尽くされる点に、取締役会の実効性の高さを認識しています。また、こうした取締役会の実効性を測る仕組みのひとつとして、取締役会議長がすべての取締役と個別インタビューを行うことが挙げられます。このインタビューは、日頃の取締役会運営や課題認識について双方から率直に意見交換できる貴重な機会であり、有効かつユニークな取り組みであると評価しています。

Hazelton 取締役および執行陣が取締役会の実効性向上へ高いコミットメントを示していることをポジティブに捉えています。また、取締役会の事前説明会は、当社の経営環境を理解し、取締役会へ備えるための非常に有益な機会です。事前説明会は私が在住するオーストラリアにはないユニークな取り組みです。

一方で課題もあります。オーストラリアからオンラインで取締役会へ出席すると、通訳のタイミングによって発言する機会を逃したり、発言者が誰であるかを気づきにくいことがあります。今後の運営の改善に期待します。

山内 私の課題認識としては、議案説明が説明者の担当領域にフォーカスするあまり、全体像や背景の説明が弱くなることがあることです。取締役会で議論するためには、全体像を捉えた説明力を高めていく必要があります。また、アジェンダの内容については、サステナビリティ課題やジェンダー多様性について、取締役会で議論する機会を増やしていく必要があると感じています。

吉澤 取締役会の資料の量が多い点も、今後の改善ポイントです。限られた時間で良質な議論を行うために、論点をより明確にしていく必要があります。

ボードサクセッションを実行し、成長戦略に 沿った多様性確保に注力

Q 取締役会の多様性に関してどのようにお考えですか。

吉澤 スキルやジェンダーにおける取締役会の多様性は、企業の成長戦略に沿ったものであるべきです。2024年より当社の取締役会へ参画された村林取締役は、金融決済



Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

43 多様な人材の活躍

47 派遣スタッフのWell-being向上への取り組み

50 データガバナンスの強化

51 人権の尊重

52 気候変動への対応

54 取締役会議長メッセージ

55 役員一覧

56 コーポレートガバナンスの基本方針と強化の変遷

57 コーポレートガバナンス体制

61 役員報酬とサクセッション・プラン

63 取締役会の実効性評価

**65 パーソルグループの成長を支える
コーポレートガバナンスとは**

68 リスクマネジメント

69 情報セキュリティ

70 クライシスマネジメント

71 コンプライアンス

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

や情報通信分野の豊富な知見を持つことから、「テクノロジードリブンの人材サービス企業」を掲げ、各事業のテクノロジー活用を推進するパーソルグループの成長戦略に即した人選といえます。

Hazelton 当社の取締役会の多様性確保に向けた取り組みは、方向性が明確であると高く評価しています。私は知識・経験・能力といったスキルだけでなく、ジェンダーや国際性、年代など属性の多様性を向上していくことに貢献していきます。そのためには、形式的にスキル・マトリックスの空白を埋めるのではなく、実質的な多様性確保を目指すべきであると考えます。

山内 Hazelton取締役に賛成です。あくまでも、パーソルグループの成長に必要な人材・スキルに鑑みて多様性を確保することが重要です。その上で、多様性の確保と取締役会の適正規模を両立できるよう、今後も留意していきたいと考えます。

吉澤 当社の9名からなる取締役会の構成は、適正な規模であると考えます。また、高度な専門性を持った人材が集まっています。これからも成長戦略に資する知見を持つ人材を選びすぐり、最強のチームを目指したいと考えます。

山内 当社はCEOだけでなく、ボードサクセッションとして取締役会全体の後継者計画を策定し、実行しています。当社の取締役会が求めるスキルを有する人材を探索し、迎えるには一定の期間を要しますので、常にプロアクティ



ブに選任プロセスを実行します。こうした計画的な仕組みも、取締役会の多様性確保に貢献していると考えます。

社会インフラとしての“はたらくWell-being” 創造カンパニーを目指して

Q 今後のパーソルグループに関する課題・期待を聞かせてください。

吉澤 パーソルグループは“はたらくWell-being”の創造を目指しています。この言葉に込められている「はたらく」ということは、生きがいであり幸せである」という気持ちを一人ひとりが持てるような事業を展開してほしいと考えます。そのためには既存の人材供給やマッチングにとどまらず、リスキリングや「シェアフル」のような新たなサービスを通じて、当社が社会へ貢献することを期待しています。また、こうした戦略を実行する上では、社会変化をいかに先取りして迅速に判断するかが重要です。私は提言や助言を通じて当社の社会課題の解決へ貢献していきたいと考えています。

Hazelton 企業経営における人的資本の重要性の高まりは、パーソルグループにとって機会であり、リスクでもあります。少子高齢化に代表される社会構造の変化や、生成AIなどの新しい技術革新が社会にもたらす影響は、事業上のリスクであります。それと同時に、このリスクに内在するネガティブ要素を減らし、当社の成長機会を的確に捉えていくことが重要であると考えます。そのために、パーソルグループには「はたらいて、笑おう」というグループビジョンがあり、それが良いフレームワークとして存在している点が非常に心強いです。

山内 企業の存在価値とは、世の中に求められるものを生み出し、より良い社会にしていけることです。すなわち企業は人を幸せにするために存在するものと考えます。特に人口減少が見込まれるこれからの日本社会において“はたらくWell-being”をいかに創造するかは、非常に大きな社会課題です。この社会課題を解決することで当社が社会インフラとしての存在になると、私は確信しています。当社の社会的責任はますます大きくなるものの、こうした責任を適切に発揮し、明るい未来を切り拓けるよう、社外取締役としての役割をしっかりと果たしていきたいと考えます。

新任社外取締役メッセージ

社外取締役 **村林 聡**



“はたらくWell-being”創造カンパニーとして、2030年に100万人のより良い“はたらく機会”の創出を目指すパーソルホールディングスの取締役会の一員に加わったことを光栄に思います。私は長年にわたって銀行の金融システムに携わり、(株)三菱UFJフィナンシャル・グループのCIOを務めたほか、デジタル通貨やネットワークサービス、クラウドサービスなどの事業に携わってきました。また国や自治体のDX化にも注力してきました。

「ITで日本を豊かに」をモットーにしており、これまでに培った知見や、テクノロジー戦略の立案・実行およびデジタル人材の育成に取り組んできた経験は、パーソルグループが「テクノロジードリブンの人材サービス企業」として持続的な成長を続けるための提言・助言に役立つと確信しています。加えて、複数の企業経営に参画してきた経験を活かし、指名・報酬委員会の委員として当社の経営監督機能をさらに強化し、企業価値の向上と「はたらいて、笑おう。」の実現に貢献してまいります。

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

43 多様な人材の活躍

47 派遣スタッフのWell-being向上への取り組み

50 データガバナンスの強化

51 人権の尊重

52 気候変動への対応

54 取締役会議長メッセージ

55 役員一覧

56 コーポレートガバナンスの基本方針と強化の変遷

57 コーポレートガバナンス体制

61 役員報酬とサクセッション・プラン

63 取締役会の実効性評価

65 パーソルグループの成長を支えるコーポレートガバナンスとは

68 リスクマネジメント

69 情報セキュリティ

70 クライシスマネジメント

71 コンプライアンス

72 4. 財務・非財務データ/会社概要

リスクマネジメント

基本的な考え方

パーソルグループでは、リスクマネジメント活動を、リスク発現時の損失や被害を最小限にとどめるだけでなく、グループの企業価値を維持・向上するために必要な活動と位置づけています。この考えのもと、海外を含むグループ共通の「グループリスク管理規程」を定め、能動的にリスクコントロールを行っています。また、「グループクライシスマネジメント規程」を定め、リスク発現時に迅速かつ適切な対応を行えるよう備えています。

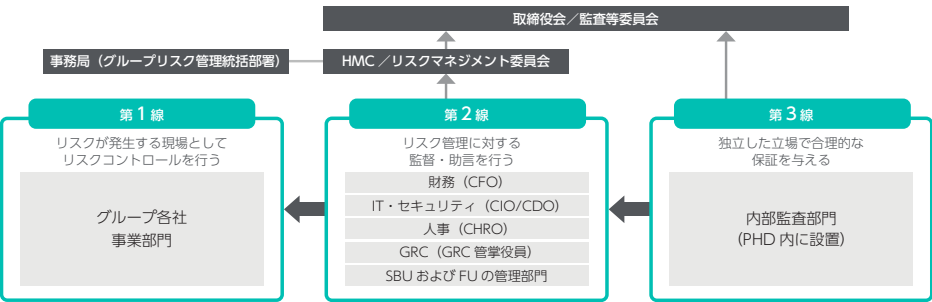
パーソルグループを取り巻く環境がより一層変化のスピードを増していることから、リスクマネジメント活動を絶えず見直し、向上に努めています。

リスクマネジメント体制

パーソルグループでは、「3線モデル」を導入の上、グループ横断の「リスクマネジメント委員会」を中心としたリスク管理体制を構築しています。

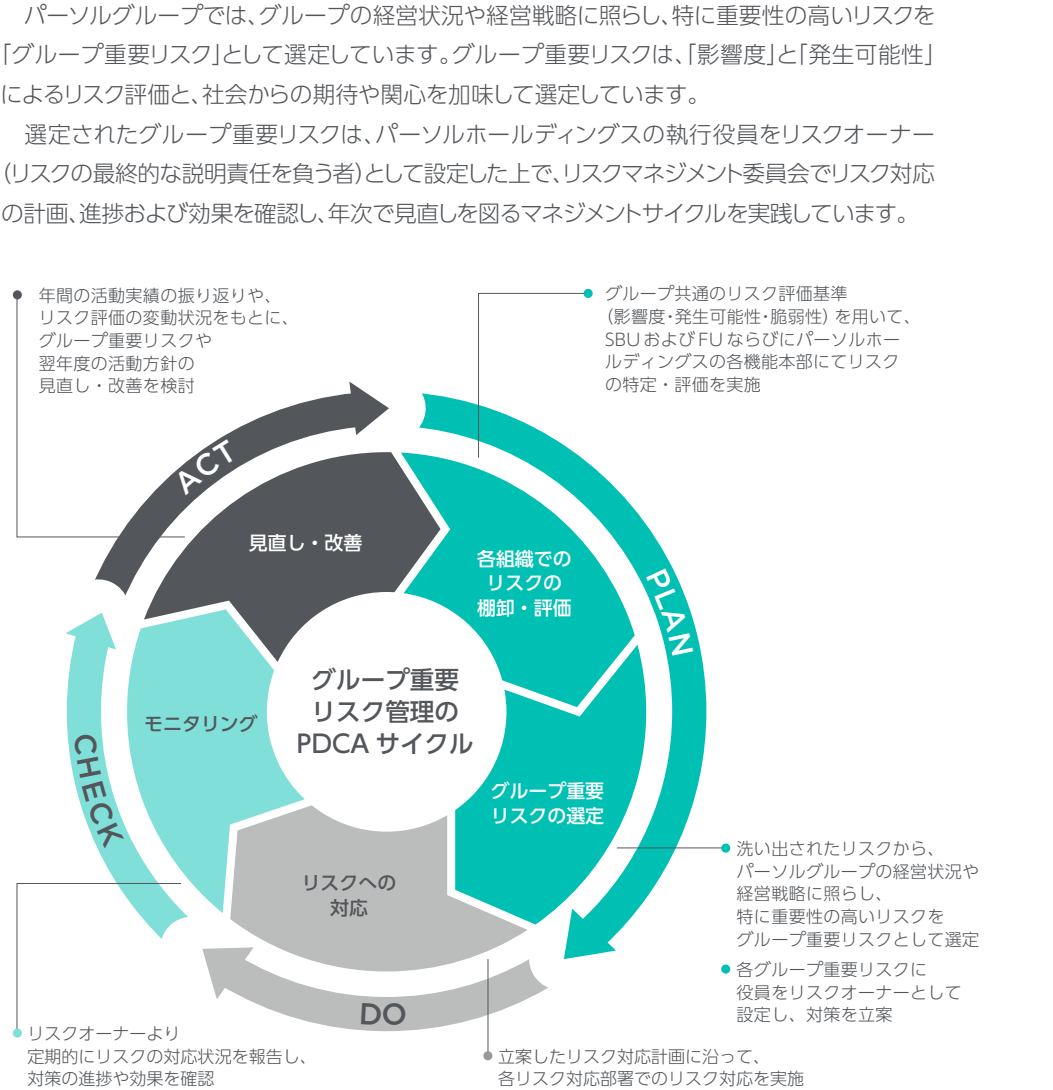
当委員会は、代表取締役社長CEOの補佐機関であるHMC (Headquarters Management Committee) の下部組織として四半期ごとに開催します。また、委員は代表取締役社長CEOをはじめとしたグループ経営陣幹部ならびにSBUおよびFUの内部統制推進責任者で構成されます。当委員会では後述する「グループ重要リスク」をはじめとするグループのリスク管理全般を審議し、その活動状況を定期的に取締役会へ報告しています。

パーソルグループのリスクマネジメント体制図



※ PHD:パーソルホールディングス、CFO:Chief Financial Officer、CIO/CDO:Chief Information Officer/Chief Digital Officer、CHRO:Chief Human Resources Officer、GRC:ガバナンス・リスク・コンプライアンス

リスクの管理プロセス



Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

43 多様な人材の活躍

47 派遣スタッフのWell-being向上への取り組み

50 データガバナンスの強化

51 人権の尊重

52 気候変動への対応

54 取締役会議長メッセージ

55 役員一覧

56 コーポレートガバナンスの基本方針と強化の変遷

57 コーポレートガバナンス体制

61 役員報酬とサクセッション・プラン

63 取締役会の実効性評価

65 パーソルグループの成長を支えるコーポレートガバナンスとは

68 リスクマネジメント

69 情報セキュリティ

70 クライシスマネジメント

71 コンプライアンス

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

2024年度グループ重要リスクの概要

重要リスク	リスク内容	リスク対応策の状況	リスクオーナー
IT関連リスク (個人情報漏えい、システム障害等)	● 外部攻撃(ランサムウェアなどのサイバー攻撃)や、内部不正／過失による情報漏えいが生じ、ブランドイメージ毀損、サービス利用者の離脱、さらには損害賠償請求が生じる	● パーソルグループのネットワークやシステムに対するセキュリティ対策の実装 ● パーソルグループのCSIRT (PERSOL-SIRT) の設置 ● 従業員向けセキュリティ教育や標的型メール訓練の実施 ● グループ共通のセキュリティ・ルールの整備と、順守状況の確認 ● 外部サービスや委託先に対するセキュリティ水準の確認	CIO/CDO
	● 自然災害・サイバー攻撃、機器／外部サービスの障害、操作ミスなどにより、パーソルグループの提供サービスや、主要な機能が遅延・停止する	● 障害発生時の体制・報告フローの整備 ● 耐障害性を向上させるIT環境の検討・改修・構築	CIO/CDO
企業買収投資に伴うリスク	● 関係会社株式の評価替えやのれんの減損損失等が発生する ● 投下資本に対し想定したリターンが得られない	● 「投資委員会」による重要投資案件の審議 ● 過去の投資案件に対する事業進捗・投資効果のモニタリング	CFO
プライバシー侵害リスク	● 不適切な個人情報の取り扱いにより、行政処分、訴訟・トラブル、SNS炎上を引き起こす ● データ提供者の不利益または不信感を招くことにより、サービス利用者の離脱増加や企業イメージが低下する	● パーソルグループの「パーソナルデータ指針」の制定・公表 ● 「グループプライバシーガバナンス審議会」によるグループ方針・対策の審議 ● 新規サービス・施策企画に対し、プライバシー観点での事前審査 ● 従業員向けプライバシー教育の実施	CIO/CDO
自然災害等の有事に関する事業継続リスク	● 地震などの自然災害やパンデミック等の発生により、従業員の安全確保・行動制限や、その他会社資産の棄損が生じ、事業が中断する	● 緊急対策本部機能の強化(冗長化やテクノロジーの活用など) ● BCPの策定と継続的な見直し・改善の実施 ● 定期的な訓練実施によるBCM有効性の検証	GRC掌管役員
人権侵害に関するリスク	● 国際的な規範に沿った人権尊重の取り組みや仕組みの構築が不十分なことにより、取引機会の損失やブランドイメージ毀損等につながる ● 人権侵害の発生により、各国における行政罰やパーソルグループの社会的信用・ブランドイメージ毀損等につながる	● 「パーソルグループ人権方針」の制定・公表 ● 人権デュー・ディリジェンスの運用 ● 役員向けおよびパーソルグループ全従業員向けの人権に関する研修の実施 ● 救済メカニズムの構築等、体制整備に向けた取り組みの推進	GRC掌管役員
景気変動によるマクロ経済の変化に関するリスク	● 景気後退に伴う新規人材需要の減少や既存の顧客企業における業務縮小・経費削減等により、人材需要が大きく減退する	● 期初段階から景気悪化時シナリオを用意し、コスト管理を実施 ● 成長分野への継続的な投資による、新たな事業領域への展開と成長	CFO
気候変動に伴うリスク	● 温室効果ガスの影響により気温が上昇し、パーソルグループのビジネスに悪影響が生じることや、コスト増につながり財務的影響が生じる	● 2030年に向けた「カーボンニュートラル」の宣言に基づく温室効果ガス排出量の削減	総務購買掌管役員

情報セキュリティ

パーソルグループは、お客さまおよび自らの情報資産をあらゆる脅威から守り、そのために必要な情報セキュリティの確保に取り組み、継続的かつ安定的にサービスを提供することが企業の社会的責任であると認識し、これらを実現するために「パーソルグループ情報セキュリティ基本方針」を定めています。

また、上記基本方針に基づき定めた情報セキュリティに関する規程に沿って、グループ情報セキュリティ統括部門を中心とした情報セキュリティ体制の構築、従業員に対する定期的な教育の実施、情報資産の保護(不正アクセス対策)、情報セキュリティインシデントの対応(CSIRT)および個人情報保護法をはじめとする各種法令等の遵守に取り組んでいます。また、情報漏えいを

グループ重要リスクのひとつとして、ランサムウェアをはじめとするサイバー攻撃を検知・防御するためのリスク対策の強化に努めており、定期的なセキュリティ状況の点検による見直しと改善対応を行っています。

情報セキュリティやパーソナルデータの取り扱いに関する詳細はWebサイトでご確認いただけます。

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



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



クライシスマネジメント

Top page

- 01 Introduction
- 06 1. パーソルグループの価値創造
- 22 2. 価値創造のための戦略
- 42 3. 価値創造を支える基盤
 - 43 多様な人材の活躍
 - 47 派遣スタッフのWell-being向上への取り組み
 - 50 データガバナンスの強化
 - 51 人権の尊重
 - 52 気候変動への対応
 - 54 取締役会議長メッセージ
 - 55 役員一覧
 - 56 コーポレートガバナンスの基本方針と強化の変遷
 - 57 コーポレートガバナンス体制
 - 61 役員報酬とサクセッション・プラン
 - 63 取締役会の実効性評価
 - 65 パーソルグループの成長を支えるコーポレートガバナンスとは
 - 68 リスクマネジメント
 - 69 情報セキュリティ
- 70 4. 財務・非財務データ／会社概要

基本的な考え方

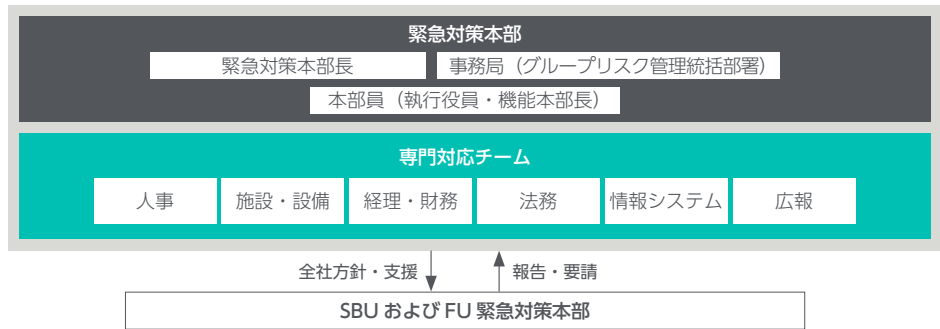
パーソルグループでは、グループの経営や事業活動に重大な影響を与える危機発生時に、影響を最小限にとどめるとともに早期の収束を目的として、「グループクライシスマネジメント規程」を制定の上、クライシスマネジメントの強化に努めています。

また、パーソルグループでは、自然災害等の有事に対する考え方として、従業員・派遣スタッフの安全や生活を最優先事項と位置づけています。

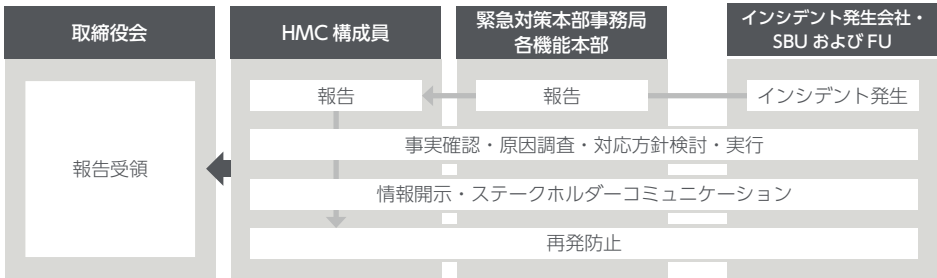
危機発生時の体制・報告フロー

大規模自然災害、コンプライアンス違反、サイバー攻撃等のインシデントが発生し、危機と判断した場合、各インシデントの管掌部署からHMC構成員およびパーソルホールディングスのグループリスク管理統括部署に速やかに情報が共有され、インシデントの種類や影響の程度に応じた適時適切な対応を行います。なお、パーソルホールディングスの代表取締役社長CEOが特に重大な危機と判断した場合、パーソルホールディングスに緊急対策本部を設置します。緊急対策本部は、危機の種類に応じた専門対応チームにより構成され、グループ横断的に対応するとともに、ステークホルダーの皆さまに対して適切な情報開示を行います。

パーソルホールディングス危機管理体制(例:大規模自然災害発生時)



危機発生時の情報共有・対応フロー(緊急対策本部設置時)



巨大地震等の自然災害に対する取り組み

首都直下地震や南海トラフ地震等の巨大地震を想定し、発災時の初動対応を迅速かつ効率的に行うために、従業員の安否情報や被災地域の拠点情報を自動収集するシステムなど、ITを活用した被災情報収集の仕組みを整備しています。また、年次で安否確認システムを利用した、グループ全従業員の応答訓練と、緊急対策本部による被災状況把握・情報伝達フローを確認するための訓練を実施しています。さらに、首都圏が機能不全に陥る可能性を考慮し、大阪に緊急対策本部のバックアップ機能を配置し、定期的な訓練を行うことで事業継続体制の構築・維持に努めています。

また、給与支払い業務を対象とした事業継続計画を策定し、定期的な訓練実施により、危機発生時でも派遣スタッフを含む従業員の生活基盤を維持するための取り組みを行っています。

なお、APAC地域においては、自然災害のみならず、政治的・社会的情勢の不安定化や戦争、テロ等を想定し、日本からの駐在員を含む現地従業員の安全対策・教育、医療支援を実施するとともに、有事の際の安否確認ルールを策定するなど、従業員の安全と健康を守るための取り組みを行っています。また、定期的な事業継続計画の見直しと訓練の実施による対応の強化を進めています。

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

43 多様な人材の活躍

47 派遣スタッフのWell-being向上への取り組み

50 データガバナンスの強化

51 人権の尊重

52 気候変動への対応

54 取締役会議長メッセージ

55 役員一覧

56 コーポレートガバナンスの基本方針と強化の変遷

57 コーポレートガバナンス体制

61 役員報酬とサクセッション・プラン

63 取締役会の実効性評価

65 パーソルグループの成長を支えるコーポレートガバナンスとは

68 リスクマネジメント

69 情報セキュリティ

70 クライシスマネジメント

71 **コンプライアンス**

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

コンプライアンス

基本的な考え方

パーソルグループでは、コンプライアンスを「社会からの要請や期待に応え、誠実に事業活動を行っていくこと」と考えます。この考えを実現するため、国内外のパーソルグループ全役職員を対象とする「パーソルグループ行動規範」を制定し、コンプライアンスに基づく基本行動を定めています。私たちは、お客さまや社会から信頼される存在であり続けるために、この行動規範に基づき、高い倫理観を持って誠実に行動します。

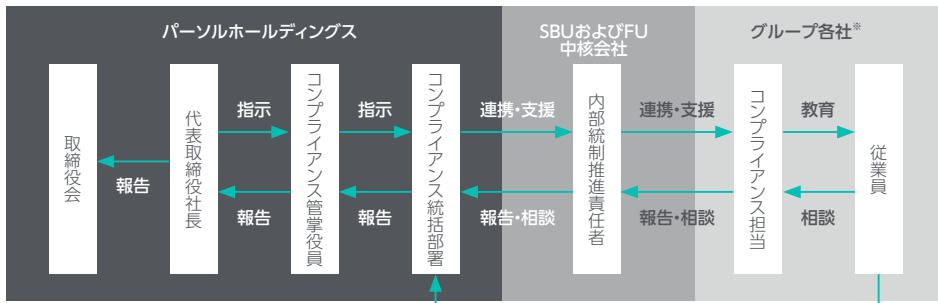
パーソルグループ行動規範はWebサイトでご確認いただけます。
https://www.persol-group.co.jp/corporate/governance/compliance/code_of_conduct.html



コンプライアンス推進体制

パーソルグループでは、パーソルホールディングスにコンプライアンス統括部署を設置し、グループ全体のコンプライアンス推進活動やモニタリングを実施しています。

また、各SBUおよびFUの中核会社で任命する「内部統制推進責任者」がグループ各社を支援することで、コンプライアンスの浸透を図っています。



※ グループ各社には、パーソルホールディングス、SBUおよびFU中核会社も含む

役職員のコンプライアンス意識向上への取り組み

コンプライアンス・ハンドブック

「コンプライアンス・ハンドブック」は、役職員一人ひとりが「パーソルグループ行動規範」への理解を深め、本規範に基づいた判断や行動を行えることを目的に、国内外のパーソルグループ全役職員に周知するものです。本ハンドブックでは、パーソルグループにおけるコンプライアンスの重要性や、行動規範に基づいた具体的な行動を明示しています。

コンプライアンス研修

国内外のパーソルグループ全役職員を対象に定期的なコンプライアンス研修を実施するほか、グループ各社においても各々の事業や地域に即した教育・研修プログラムを実施することで、コンプライアンスに対する意識の向上を図っています。2023年度の国内の全役職員向けコンプライアンス研修では、受講対象者37,231人に対し、研修受講率は、99.4%でした。また、海外グループ会社でも、全役職員を対象にコンプライアンス、人権尊重、情報セキュリティなどをテーマとしたコンプライアンス研修を実施しました。

パーソルグループコンプライアンス研修(国内グループ対象)

名称	内容	2023年度実績
全役職員向けコンプライアンス研修	パーソルグループの全役職員に実施する研修(年1回)	受講率:99.4%
法務ニュースレター	業務に役立つ法的知識をイントラネットで発信	配信回数:3回
新卒研修	新卒者の入社時に実施する入社時研修	受講者数:1,942名
中途研修	中途入社者に実施する入社時研修	グループ各社ごとに随時実施
新任管理職研修	マネジャー(課長級)着任時に実施する研修	受講者数:432名

コンプライアンス意識調査の実施

コンプライアンス活動の浸透・定着状態を継続的に把握するため、国内のグループ全役職員を対象に年1回コンプライアンス意識調査を実施しています。調査結果はパーソルホールディングスで分析・評価し、経営層やSBUおよびFU中核会社のコンプライアンス部門にコンプライアンス指標として報告の上、コンプライアンス体制や推進活動の見直し・改善につなげています。

内部通報制度

パーソルグループでは、コンプライアンス違反行為の早期発見および迅速な是正対応を図るため、国内外で内部通報制度を導入しています。本制度に基づき設置する内部通報窓口の周知のため、イントラネットへの掲示、研修などさまざまな取り組みを実施しています。

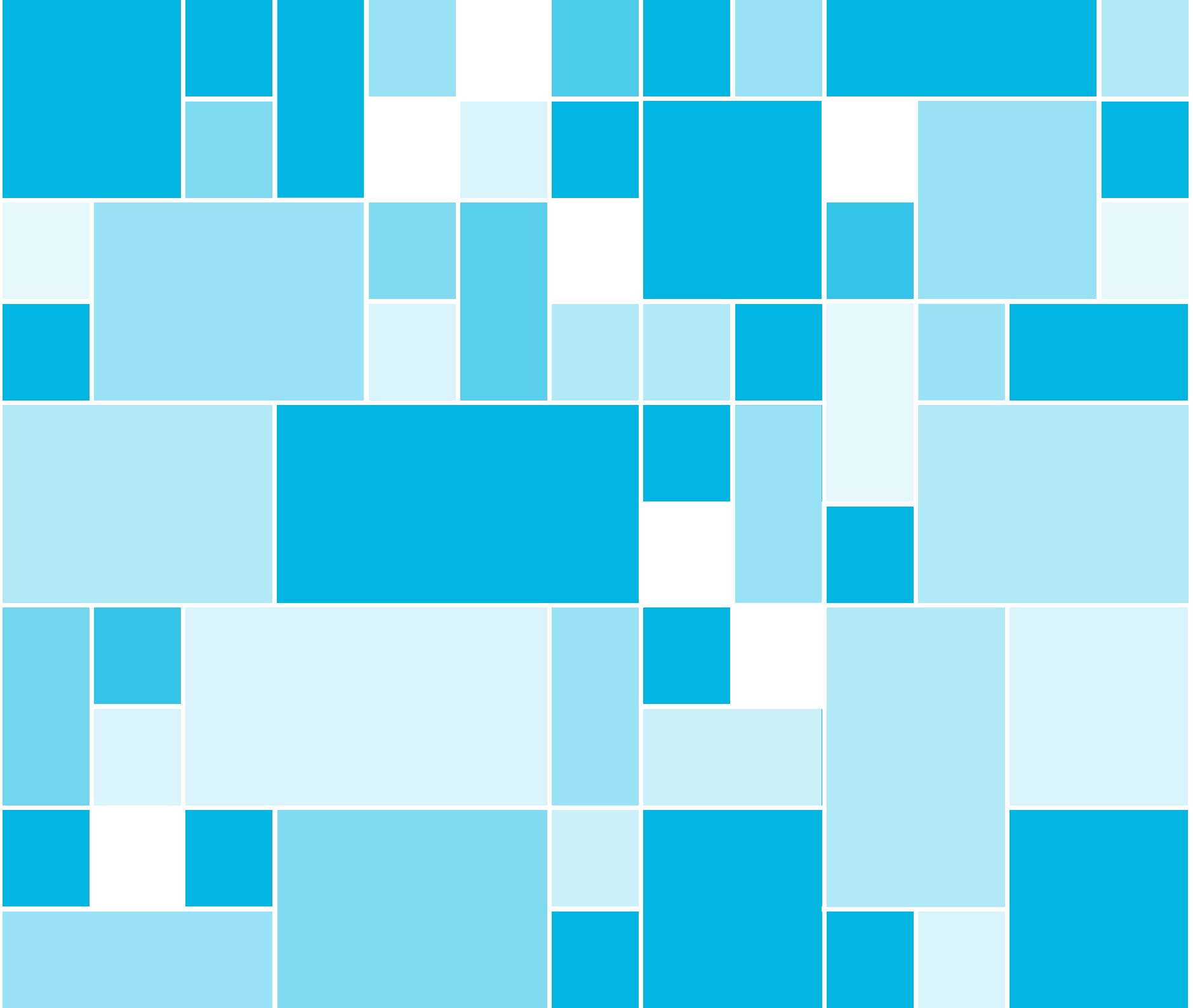
国内では、2023年度の内部通報制度認知率は83%、通報件数は77件で、主な通報は労務や情報の取り扱いに関するものでした。各社の内部通報担当者の教育を行うことで、内部通報制度で受け付けた通報への適切な調査および対処を行いました。

海外でも、内部通報制度に関する仕組みや周知・啓発施策の見直しが進み、今までよりさらに役職員が安心して内部通報窓口を利用できる環境の整備を進めています。

4

財務・非財務データ／ 会社概要

- 73 財務ハイライト
- 75 連結財政状態計算書
- 76 連結損益計算書及び連結包括利益計算書
- 77 連結持分変動計算書
- 78 連結キャッシュ・フロー計算書
- 79 非財務データ
- 83 会社概要／株式基本情報



Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

73 財務ハイライト

75 連結財政状態計算書

76 連結損益計算書及び
連結包括利益計算書

77 連結持分変動計算書

78 連結キャッシュ・フロー計算書

79 非財務データ

83 会社概要／株式基本情報

財務ハイライト

	JGAAP				
	2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度	2022 年度
損益状況 (会計年度) ※1 ※2					
売上高	925,818	970,572	950,722	1,060,893	1,223,967
売上総利益	206,517	213,991	201,413	240,837	282,643
販売費及び一般管理費	162,406	174,905	175,688	192,694	229,581
営業利益	44,111	39,085	25,724	48,143	53,061
経常利益	43,982	39,361	28,453	49,484	53,693
EBITDA ※3	59,972	56,356	43,170	67,150	76,417
親会社株主に帰属する当期純利益	24,361	7,612	15,341	31,906	20,578
キャッシュ・フロー状況 (会計年度) ※1 ※2					
営業活動によるキャッシュ・フロー	42,353	28,592	36,805	50,692	52,796
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 15,141	△ 17,576	△ 13,188	△ 7,057	△ 22,504
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 48,165	△ 1,987	△ 17,973	△ 21,145	△ 38,268
財政状態 (会計年度末) ※1 ※2					
総資産	370,839	370,993	381,179	425,110	442,159
現金及び現金同等物	68,969	78,037	82,991	106,558	99,658
借入金残高	40,794	51,028	42,264	41,466	41,539
株主資本	159,165	154,792	159,539	184,579	180,366
1株当たり情報 ※1 ※2					
親会社株主に帰属する当期純利益 (EPS) (円)	104.39	32.76	66.50	138.51	89.61
現金配当額 (円)	25	30	26	42	61
配当性向	24.0%	91.6%	39.1%	30.3%	68.1%
その他財務データ ※2					
売上総利益率	22.3%	22.0%	21.2%	22.7%	23.1%
営業利益率	4.8%	4.0%	2.7%	4.5%	4.3%
経常利益率	4.8%	4.1%	3.0%	4.7%	4.4%
EBITDA マージン	6.5%	5.8%	4.5%	6.3%	6.2%
投下資本利益率 (ROIC) ※4	15.9%	13.8%	9.2%	14.2%	15.3%
株主資本利益率 (ROE) ※5	16.2%	5.0%	10.1%	18.9%	11.2%
株主資本比率	42.9%	41.7%	41.9%	43.4%	40.8%
設備投資	9,534	13,383	11,744	11,703	14,293
減価償却費	7,249	9,466	10,760	12,150	16,059

※1 2021年度第3四半期より、Asia Pacific SBUの豪州事業においてSaaS (ソフトウェア・アズ・ア・サービス) の会計処理を変更したことにより、2020年度および2021年度の業績に遡及適用しています (以下、同様)。

※2 2022年度第1四半期より、資産除去債務の会計処理を変更したため、2021年度の業績に遡及適用しています (以下、同様)。

※3 EBITDA = 営業利益+のれん償却額+減価償却費

※4 ROIC (JGAAP) = のれん等償却前税引後営業利益 / 投下資本 (=事業資産-事業負債)

※5 ROE (IFRS) = 税引後営業利益 / 投下資本 (=資本合計+有利子負債 (リース除く)) の期首・期末平均

※5 ROE (JGAAP) = 親会社株主に帰属する当期純利益 / 自己資本

ROE (IFRS) = 親会社の所有者に帰属する当期利益 / 親会社の所有者に帰属する持分の期首・期末平均

※6 調整後EBITDA = 営業利益+減価償却費 (使用権資産の減価償却費のうち家賃等相当額を除く) ± 未払有給休暇の増減額+株式報酬費用±その他の収益・費用±その他恒常的でない損益

※7 2023年10月1日を効力発生日として、普通株式1株につき10株の割合で株式分割を行いました。2022年度、2023年度ともに当該株式分割が行われたと仮定して換算しています。

	IFRS	
	(単位:百万円)	
	2022 年度	2023 年度
損益状況 (会計年度)		
売上収益	1,242,611	1,327,123
売上総利益	281,859	301,161
販売費及び一般管理費	225,479	247,395
営業利益	42,754	52,065
調整後 EBITDA ※6	75,277	72,287
親会社の所有者に帰属する当期利益	22,761	29,971
キャッシュ・フロー状況 (会計年度)		
営業活動によるキャッシュ・フロー	68,980	77,753
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 22,787	△ 19,000
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 41,779	△ 53,803
財政状態 (会計年度末)		
総資産	488,728	518,730
現金及び現金同等物	101,233	108,369
借入金残高	41,539	34,144
株主資本	97,565	126,666
1株当たり情報 ※7		
調整後 EPS (円)	17.22	17.03
現金配当額 (円)	6.1	8.6
調整後 EPS による配当性向 (%)	35.4	50.5
その他財務データ		
売上収益総利益率	22.7%	22.7%
売上収益営業利益率	3.4%	3.9%
調整後 EBITDA マージン	6.1%	5.4%
投下資本利益率 (ROIC)	12.7%	15.1%
株主資本利益率 (ROE)	13.6%	16.6%
株主資本比率	20.0%	24.4%
設備投資	14,293	16,239
減価償却費 (使用権資産の減価償却費のうち家賃等相当額を除く)	14,056	12,554

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

73 財務ハイライト

75 連結財政状態計算書

76 連結損益計算書及び
連結包括利益計算書

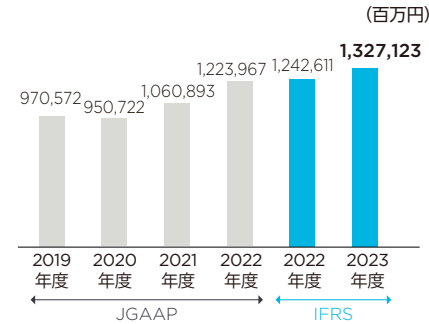
77 連結持分変動計算書

78 連結キャッシュ・フロー計算書

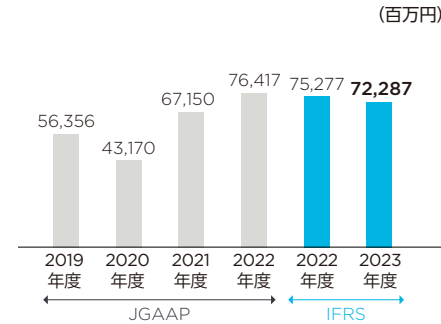
79 非財務データ

83 会社概要／株式基本情報

売上高 (JGAAP)・売上収益 (IFRS)

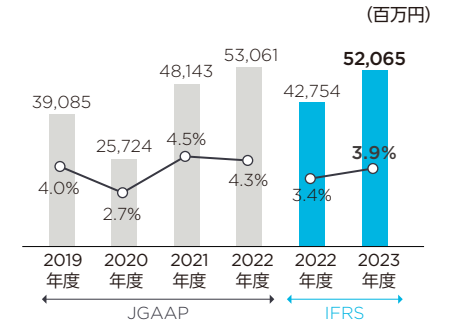


EBITDA (JGAAP)・調整後EBITDA (IFRS) ※1 ※6 ※7

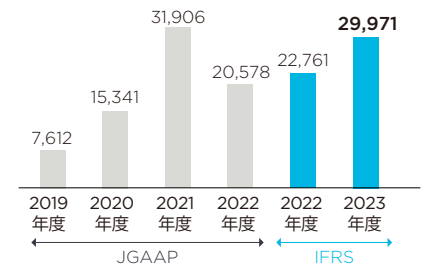


営業利益※1／営業利益率 (JGAAP)・売上収益営業利益率 (IFRS) ※1

■ 営業利益 — 営業利益率・売上収益営業利益率

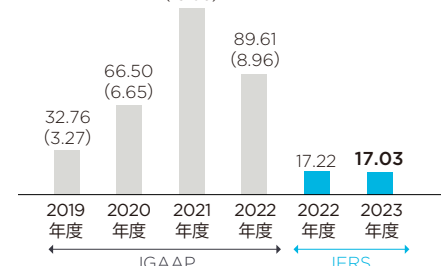


親会社株主に帰属する当期利益 ※1 ※2 ※3



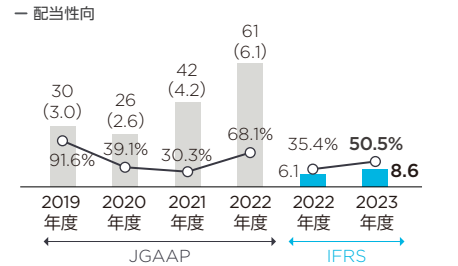
EPS (JGAAP)・調整後EPS (IFRS) ※1 ※3 ※8

(円)



1株当たり配当金 ※1 ※3 ※8／
配当性向 (JGAAP)・調整後EPSによる配当性向 (IFRS) ※1 ※3 ※8

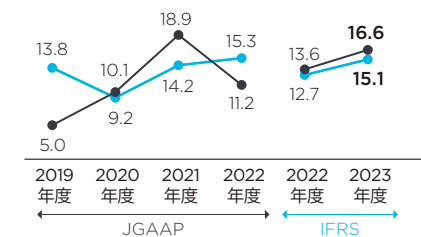
■ 1株当たり配当金 — 配当性向



ROIC ※1 ※3 ※4／ROE ※1 ※2 ※3 ※5

— ROIC — ROE

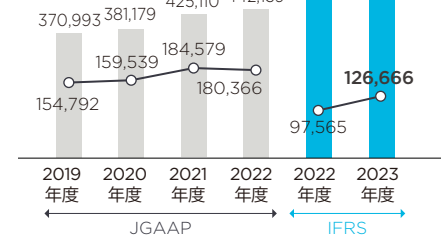
(%)



総資産 ※1 ※3／株主資本 ※1 ※3

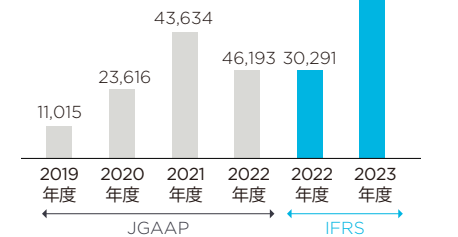
■ 総資産 — 株主資本

(百万円)



フリーキャッシュ・フロー ※1 ※3

(百万円)



※1 2021年度第3四半期より、Asia Pacific SBUの豪州事業においてSaaS(ソフトウェア・アズ・ア・サービス)の会計処理を変更したことにより、2020年度実績および2021年度実績につきまして、当該影響を加味した数値としています。

※2 2019年度において、アルバイト・パート求人メディア[an]事業終了に係る事業再編損31億円およびProgrammed社のStaffing事業に係るのれん減損損失126億円等の特別損失193億円を計上しています。また、2022年度においては、Programmed社のProperty Services事業に係る減損損失83億円およびミイダス株式会社に係る減損損失20億円等の特別損失123億円を計上しています。

※3 2020年度から連結納税制度を適用しています。

※4 ROIC (JGAAP) = のれん等償却前税引後営業利益／投下資本 (= 事業資産 - 事業負債)
ROIC (IFRS) = 税引後営業利益／投下資本 (= 資本合計 + 有利子負債 (リース除く)) の期首・期末平均

※5 ROE (JGAAP) = 親会社株主に帰属する当期純利益／自己資本

ROE (IFRS) = 親会社の所有者に帰属する当期利益／親会社の所有者に帰属する持分の期首・期末平均

※6 EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却費

※7 調整後EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 (使用権資産の減価償却費のうち家賃等相当額を除く) ± 未払有給休暇の増減額 + 株式報酬費用 ± その他の収益・費用 ± その他恒常的でない損益

※8 2023年10月1日を効力発生日として、普通株式1株につき10株の割合で株式分割を行いました。2022年度、2023年度ともに当該株式分割が行われたと仮定して換算しています。2019年度～2022年度 (JGAAP) においても、当該株式分割が行われたと仮定して換算した数値を参考値として () 内の数値にて併記しています。

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

73 財務ハイライト

75 連結財政状態計算書

76 連結損益計算書及び
連結包括利益計算書

77 連結持分変動計算書

78 連結キャッシュ・フロー計算書

79 非財務データ

83 会社概要／株式基本情報

連結財政状態計算書

(単位:百万円)

	IFRS移行日 (2022年4月1日)	前連結会計年度 (2023年3月31日)	当連結会計年度 (2024年3月31日)
資産			
流動資産			
現金及び現金同等物	95,933	101,233	108,369
営業債権及びその他の債権	158,857	162,853	169,008
契約資産	19,077	23,533	24,426
その他の金融資産	94	78	113
その他の流動資産	8,032	13,748	10,771
流動資産合計	281,995	301,445	312,690
非流動資産			
営業債権及びその他の債権	320	309	320
契約資産	4,230	3,937	5,020
有形固定資産	9,989	9,229	9,575
使用権資産	28,399	28,168	35,973
のれん	63,941	58,465	59,019
無形資産	35,762	35,250	39,655
持分法で会計処理されている 投資	2,771	4,729	2,287
その他の金融資産	22,175	23,464	29,193
繰延税金資産	18,460	23,410	24,561
その他の非流動資産	204	317	433
非流動資産合計	186,255	187,283	206,040
資産合計	468,251	488,728	518,730

(単位:百万円)

負債及び資本			
負債			
流動負債			
営業債務及びその他の債務	87,103	93,688	95,270
社債及び借入金	14,968	21,174	14,144
リース負債	13,630	14,005	15,010
その他の金融負債	836	989	1,141
未払法人所得税	10,745	10,535	8,834
引当金	787	1,588	1,019
契約負債	4,951	6,596	6,931
その他の流動負債	92,854	100,972	115,063
流動負債合計	225,877	249,552	257,416
非流動負債			
社債及び借入金	40,000	30,117	20,000
リース負債	12,622	12,813	19,835
その他の金融負債	737	809	976
引当金	4,492	4,660	5,084
繰延税金負債	3,919	4,394	4,343
その他の非流動負債	3,126	2,850	2,756
非流動負債合計	64,899	55,647	52,996
負債合計	290,777	305,199	310,412
資本			
資本金	17,479	17,479	17,479
資本剰余金	12,110	12,272	4,751
利益剰余金	141,880	154,926	165,979
自己株式	△ 10,351	△ 19,459	△ 9,584
その他の資本の構成要素	4,290	4,452	13,724
親会社の所有者に帰属する 持分合計	165,409	169,670	192,349
非支配持分	12,064	13,859	15,968
資本合計	177,474	183,529	208,317
負債及び資本合計	468,251	488,728	518,730

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

73 財務ハイライト

75 連結財政状態計算書

76 連結損益計算書及び
連結包括利益計算書

77 連結持分変動計算書

78 連結キャッシュ・フロー計算書

79 非財務データ

83 会社概要／株式基本情報

連結損益計算書及び連結包括利益計算書

連結損益計算書			(単位:百万円)		
	前連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日)	当連結会計年度 (自2023年4月1日 至2024年3月31日)			
売上収益	1,242,611	1,327,123			
売上原価	△ 960,751	△ 1,025,962			
売上総利益	281,859	301,161			
販売費及び一般管理費	△ 225,479	△ 247,395			
その他の収益	262	1,578			
その他の費用	△ 13,888	△ 3,278			
営業利益	42,754	52,065			
金融収益	570	918			
金融費用	△ 1,569	△ 1,296			
持分法による投資損益	△ 505	△ 618			
持分法による投資の減損損失	－	△ 2,142			
税引前利益	41,249	48,926			
法人所得税費用	△ 16,471	△ 16,952			
当期利益	24,777	31,974			
当期利益の帰属					
親会社の所有者	22,761	29,971			
非支配持分	2,015	2,002			
当期利益	24,777	31,974			
1株当たり当期利益					
基本的1株当たり当期利益 (円)	9.94	13.22			
希薄化後1株当たり当期利益 (円)	9.89	13.14			

連結包括利益計算書			(単位:百万円)		
	前連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日)	当連結会計年度 (自2023年4月1日 至2024年3月31日)			
当期利益	24,777	31,974			
その他の包括利益					
純損益に振り替えられることのない項目					
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産	174	1,725			
確定給付制度の再測定	31	△ 115			
純損益に振り替えられることのない項目合計	205	1,609			
純損益に振り替えられる可能性のある項目					
キャッシュ・フロー・ヘッジ	3	－			
在外営業活動体の換算差額	△ 26	7,401			
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	201	318			
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計	179	7,719			
税引後その他の包括利益	384	9,328			
当期包括利益	25,161	41,303			
当期包括利益の帰属					
親会社の所有者	23,116	39,252			
非支配持分	2,044	2,050			
当期包括利益	25,161	41,303			

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

73 財務ハイライト

75 連結財政状態計算書

76 連結損益計算書及び
連結包括利益計算書

77 連結持分変動計算書

78 連結キャッシュ・フロー計算書

79 非財務データ

83 会社概要／株式基本情報

連結持分変動計算書

前連結会計年度(自2022年4月1日 至2023年3月31日) (単位:百万円)

	親会社の所有者に帰属する持分					
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他の資本の構成要素	
					在外営業活動体の 換算差額	キャッシュ・ フロー・ヘッジ
2022年4月1日残高	17,479	12,110	141,880	△ 10,351	－	△ 3
当期利益	－	－	22,761	－	－	－
その他の包括利益	－	－	－	－	150	3
当期包括利益合計	－	－	22,761	－	150	3
自己株式の取得	－	－	－	△ 9,999	－	－
自己株式の処分	－	△ 828	－	891	－	－
自己株式の消却	－	－	－	－	－	－
配当金	－	－	△ 9,909	－	－	－
株式報酬取引	－	1,081	－	－	－	－
企業結合による変動	－	－	－	－	－	－
支配継続子会社に 対する持分変動	－	△ 91	－	－	－	－
子会社の支配喪失に伴う変動	－	－	－	－	－	－
その他の資本の構成要素 から利益剰余金への振替	－	－	193	－	－	－
その他	－	－	－	－	－	－
所有者との取引額合計	－	161	△ 9,715	△ 9,108	－	－
2023年3月31日残高	17,479	12,272	154,926	△ 19,459	150	－

	親会社の所有者に帰属する持分					
	その他の資本の構成要素			合計	非支配持分	合計
	その他の 包括利益を通じて 公正価値で 測定する金融資産	確定給付制度 の再測定	合計			
2022年4月1日残高	4,309	△ 16	4,290	165,409	12,064	177,474
当期利益	－	－	－	22,761	2,015	24,777
その他の包括利益	170	31	355	355	29	384
当期包括利益合計	170	31	355	23,116	2,044	25,161
自己株式の取得	－	－	－	△ 9,999	－	△ 9,999
自己株式の処分	－	－	－	63	－	63
自己株式の消却	－	－	－	－	－	－
配当金	－	－	－	△ 9,909	△ 248	△ 10,158
株式報酬取引	－	－	－	1,081	－	1,081
企業結合による変動	－	－	－	－	△ 10	△ 10
支配継続子会社に対する持分変動	－	－	－	△ 91	0	△ 90
子会社の支配喪失に伴う変動	－	－	－	－	8	8
その他の資本の構成要素から 利益剰余金への振替	△ 193	－	△ 193	－	－	－
その他	－	－	－	－	－	－
所有者との取引額合計	△ 193	－	△ 193	△ 18,855	△ 250	△ 19,106
2023年3月31日残高	4,287	14	4,452	169,670	13,859	183,529

当連結会計年度(自2023年4月1日 至2024年3月31日) (単位:百万円)

	親会社の所有者に帰属する持分					
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他の資本の構成要素	
					在外営業活動体の 換算差額	キャッシュ・ フロー・ヘッジ
2023年4月1日残高	17,479	12,272	154,926	△ 19,459	150	－
当期利益	－	－	29,971	－	－	－
その他の包括利益	－	－	－	－	7,671	－
当期包括利益合計	－	－	29,971	－	7,671	－
自己株式の取得	－	－	－	△ 0	－	－
自己株式の処分	－	△ 1,915	－	2,346	－	－
自己株式の消却	－	△ 7,528	－	7,528	－	－
配当金	－	－	△ 18,927	－	－	－
株式報酬取引	－	2,031	－	－	－	－
企業結合による変動	－	－	－	－	－	－
支配継続子会社に 対する持分変動	－	△ 107	－	－	－	－
子会社の支配喪失に伴う変動	－	－	－	－	－	－
その他の資本の構成要素 から利益剰余金への振替	－	－	9	－	－	－
その他	－	△ 0	－	－	－	－
所有者との取引額合計	－	△ 7,520	△ 18,918	9,874	－	－
2024年3月31日残高	17,479	4,751	165,979	△ 9,584	7,821	－

	親会社の所有者に帰属する持分					
	その他の資本の構成要素			合計	非支配持分	合計
	その他の 包括利益を通じて 公正価値で 測定する金融資産	確定給付制度 の再測定	合計			
2023年4月1日残高	4,287	14	4,452	169,670	13,859	183,529
当期利益	－	－	－	29,971	2,002	31,974
その他の包括利益	1,724	△ 115	9,280	9,280	47	9,328
当期包括利益合計	1,724	△ 115	9,280	39,252	2,050	41,303
自己株式の取得	－	－	－	△ 0	－	△ 0
自己株式の処分	－	－	－	430	－	430
自己株式の消却	－	－	－	－	－	－
配当金	－	－	－	△ 18,927	△ 242	△ 19,169
株式報酬取引	－	－	－	2,031	－	2,031
企業結合による変動	－	－	－	－	－	－
支配継続子会社に対する持分変動	－	－	－	△ 107	311	204
子会社の支配喪失に伴う変動	－	－	－	－	△ 10	△ 10
その他の資本の構成要素から 利益剰余金への振替	△ 9	－	△ 9	－	－	－
その他	－	－	－	△ 0	－	△ 0
所有者との取引額合計	△ 9	－	△ 9	△ 16,573	58	△ 16,514
2024年3月31日残高	6,002	△ 100	13,724	192,349	15,968	208,317

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

73 財務ハイライト

75 連結財政状態計算書

76 連結損益計算書及び
連結包括利益計算書

77 連結持分変動計算書

78 連結キャッシュ・フロー計算書

79 非財務データ

83 会社概要／株式基本情報

連結キャッシュ・フロー計算書

	(単位:百万円)	
	前連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日)	当連結会計年度 (自2023年4月1日 至2024年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税引前利益	41,249	48,926
減価償却費及び償却費	30,315	29,634
減損損失(又は戻入れ)	12,975	2,501
持分法による投資の減損損失	－	2,142
営業債権及びその他の債権の増減額(△は増加)	△ 3,164	322
営業債務及びその他の債務の増減額(△は減少)	6,251	△ 2,058
契約資産の増減額(△は増加)	△ 4,584	218
前払費用の増減額(△は増加)	100	△ 101
未払消費税等の増減額(△は減少)	1,397	5,847
未払賞与の増減額(△は減少)	1,799	328
未払有給休暇の増減額(△は減少)	4,311	3,457
その他	3,954	8,375
小計	94,606	99,594
利息及び配当金の受取額	353	594
利息の支払額	△ 716	△ 911
法人所得税の支払額又は還付額(△は支払)	△ 25,262	△ 21,523
営業活動によるキャッシュ・フロー	68,980	77,753

	(単位:百万円)	
	前連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日)	当連結会計年度 (自2023年4月1日 至2024年3月31日)
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	△ 3,257	△ 3,279
無形資産の取得による支出	△ 9,440	△ 12,207
関係会社株式の取得による支出	△ 1,301	－
投資の取得による支出	△ 2,867	△ 792
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△ 3,321	△ 646
事業譲受による支出	△ 2,486	－
その他	△ 113	△ 2,073
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 22,787	△ 19,000
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入れによる収入	104,269	166,839
短期借入金の返済による支出	△ 94,173	△ 174,713
長期借入金の返済による支出	△ 15,515	△ 190
リース負債の返済による支出	△ 16,124	△ 16,876
社債の償還による支出	－	△ 10,000
自己株式の取得による支出	△ 10,000	△ 0
配当金の支払額	△ 9,907	△ 18,921
その他	△ 328	60
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 41,779	△ 53,803
現金及び現金同等物に係る換算差額	886	2,186
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	5,299	7,136
現金及び現金同等物の期首残高	95,933	101,233
現金及び現金同等物の期末残高	101,233	108,369

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

73 財務ハイライト

75 連結財政状態計算書

76 連結損益計算書及び連結包括利益計算書

77 連結持分変動計算書

78 連結キャッシュ・フロー計算書

79 非財務データ

83 会社概要／株式基本情報

非財務データ 環境

気候変動		バウンダリ	単位	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
GHG 排出量 ※1	Scope1 + 2（マーケット基準） 排出量合計	t-CO ₂		25,423	25,698	29,710	25,235
	Scope1			12,395	12,721 ✓	16,617 ✓	18,639 ✓
	Scope2（ロケーション基準）			—	12,881 ✓	13,782 ✓	12,448 ✓
	Scope2（マーケット基準）			13,028	12,977 ✓	13,093 ✓	6,596 ✓
	排出原単位（Scope1 + 2）※4	t-CO ₂ / 売上 10 億円		26.7	24.2	24.3	19.0
	Scope3 排出量合計※6			11,329	9,645 ✓	327,223 ✓	216,302 ✓
	カテゴリ 1※5： 購入した製品・サービス	グループ ※2,3		—	—	288,657 ✓	144,987 ✓
	カテゴリ 2：資本財			—	—	—	30,682 ✓
	カテゴリ 3： Scope1,2 に含まれない燃料及 びエネルギー活動			—	—	4,758 ✓	5,209 ✓
	カテゴリ 4※5： 上流の輸送・配送			—	—	3,292 ✓	551 ✓
	カテゴリ 5：廃棄物		t-CO ₂	1,445	1,154 ✓	3,038 ✓	3,934 ✓
	カテゴリ 6：出張			515	601 ✓	1,575 ✓	1,490 ✓
	カテゴリ 7：通勤			9,369	7,889 ✓	8,408 ✓	11,091 ✓
	カテゴリ 9： 下流の輸送・配送			—	—	35 ✓	18 ✓
	カテゴリ 11： 販売した製品の使用			—	—	17,430 ✓	18,311 ✓
	カテゴリ 12： 使用者による製品の廃棄時の 輸送、処理			—	—	30 ✓	29 ✓
エネ ルギ ー消 費量	ガソリン等	グループ	百万 kWh	47.5	48.3	66.9	77.4
	電気使用量（うち再生可能エネ ルギー／グリーン電力）	グループ	百万 kWh	26.3 (—)	26.5 (—)	28.8 (2.7)	24.3 (3.8)
	エネルギー消費量合計※6	グループ	百万 kWh	73.8	74.8	95.7	101.8

※1 算定した排出量の正確性・信頼性を確保するため、温室効果ガス排出実績の✓を付した数値について、2021年度、2022年度はソコテック・サーティフィケーション・ジャパン株式会社、2023年度はLRQAリミテッド社による第三者保証を受けています。

※2 Scope1・2およびScope3カテゴリ3:パーソルホールディングスおよび国内連結子会社の主要拠点、また主要な海外連結子会社の主要拠点を対象に算出しています。

※3 Scope3(カテゴリ3を除く): 当社および国内連結子会社の主要拠点を対象に算出しています。

※4 2023年度よりIFRS基準ベースの売上収益をもとに算出しています。

※5 Scope3カテゴリ1および4は、算定の精緻化を行ったことに伴い減少しています。

※6 合計は、各項目で表記されない少数点以下の値も含んだ集計結果を示しており、表内の数値の合計と一致しない場合があります。

汚染防止と資源循環		バウンダリ	単位	2021年度	2022年度	2023年度
	リサイクル廃棄物（資源ごみ ～紙類・ビン・缶・ペットボ トル）	※1	t	28.2	38.6	55.8
	非リサイクル廃棄物 （その他一般廃棄物）	※1	t	93.6	133.2	148.3
	廃棄物・ リサイクル量	※2	t	511.3	557.0	671.5
	特別管理廃棄物（廃油）	※2	t	—	1.4	1.5
廃棄物排出量合計※5※6		—	t	633.1	730.2	877.1
水使用量・ 排水量	上水道使用量	※3	m ³	10,194	10,337	10,850
	原材料使用量	※4	t	222	209	201
グリーン購入率	グリーン購入率	※4	%	36.7	33.7	33.9

※1 集計範囲は主要オフィスである南青山ビル・グランフロント大阪・TS池袋

※2 集計範囲はパーソルファクトリーパートナーズ(福島・宮崎・米子)、パーソルクロステクノロジー(2022年度～)

※3 集計範囲は主要オフィスである南青山ビル・TS池袋

※4 集計範囲は単体および国内グループのうち、パーソルホールディングスにて購入している間接材を対象としています。

※5 集計期間の精緻化を行ったことに伴い、2022年度の数値を訂正しました。

※6 廃棄物排出量の増加は、事業規模拡大によるものです。

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

73 財務ハイライト

75 連結財政状態計算書

76 連結損益計算書及び
連結包括利益計算書

77 連結持分変動計算書

78 連結キャッシュ・フロー計算書

79 非財務データ

83 会社概要／株式基本情報

非財務データ 社会

		単位	2019 年度	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度
連結従業員数※1	合計	人	52,005	53,227	59,268	66,944	72,905
	従業員数	人	46,155	47,901	53,049	60,183	65,730
雇用別※2	臨時雇用者数（契約社員・派遣社員）	人	5,850	5,326	6,219	6,761	7,175
	Staffing SBU	人	26,218	28,621	31,902	35,277	33,051
SBU 別※3	BPO SBU	人	—	—	—	—	9,431
	Technology SBU	人	11,929	11,138	11,788	12,574	8,460
	Career SBU	人	4,759	4,291	4,554	5,553	6,935
	Asia Pacific SBU	人	6,851	6,358	7,536	9,277	10,313
	R&D Function Unit・ホールディングス・直轄会社	人	2,248	2,819	3,488	4,263	4,715
世代別※4	20 代以下	%	31	30	29	29	30
	30 代	%	32	32	33	33	33
	40 代	%	25	25	25	24	23
	50 代	%	9	11	11	11	12
	60 代以上	%	2	2	2	2	2
取締役数	合計	人	10	9	9	9	9
	男／女	人	9/1	8/1	8/1	8/1	7/2
	女性比率	%	10	11	11	11	22
管理職数※5	合計	人	2,210	2,509	2,404	2,824	3,193
	男／女	人	1,769/441	1,998/511	1,886/518	2,134/690	2,377/816
	女性比率	%	20	20	22	24	26
従業員数※4※5	合計	人	26,568	28,983	30,081	33,206	36,993
	男／女	人	14,789/11,779	15,741/13,242	16,405/13,676	17,984/15,222	19,905/17,088
	女性比率	%	44	46	45	46	46
社員エンゲージメント状況	エンゲージメント指標※6	%	—	63	67	71	74
	ビジョン共感指標※4※7	%	—	76	77	79	80
	マネジメント指標※4※8	%	—	58	62	65	64
	キャリアオーナーシップ指標※4※9	%	—	—	49	51	51

※1 Asia Pacific SBUを含めた数値です。また2020年にSBU体制へ移行したことに伴い、それ以前の従業員数は再集計しています。

※2 従業員数は、パーソルグループからグループ外への出向者を除き、グループ外からパーソルグループへの出向者を含みます。臨時雇用者数は、契約社員と派遣社員の年間平均人員数です。

※3 BPO SBUは2023年4月に新設、Technology SBUは2023年4月にProfessional Outsourcing SBUから名称変更、R&D Function Unitは 2023年4月にSolution SBUから名称変更変更しました。

※4 国内グループ会社を対象に集計しています（無期雇用の派遣スタッフは除く）。ただし、国内グループ会社共通の人事管理システムの導入が完了していない一部会社は除きます。

※5 Asia Pacific SBUおよび当社グループ各社に雇用されている派遣スタッフの正社員を除く数値です。

※6 社員の貢献意欲（対仕事・対組織）を聴取する設問（5段階評価）に、上位2段階で回答した従業員の割合です（2設問の平均値）。

※7 グループビジョン「はたらいて、笑おう。」への共感を聴取する設問（5段階評価）に、上位2段階で回答した従業員の割合です。

※8 上司への評価（成長支援・信頼）を聴取する設問（5段階評価）に、上位2段階で回答した従業員の割合です（2設問の平均値）。

※9 社員のキャリアオーナーシップ（意向・行動）を聴取する2設問（5段階評価）に、いずれも上位2段階で回答した従業員の割合です。

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

73 財務ハイライト

75 連結財政状態計算書

76 連結損益計算書及び
連結包括利益計算書

77 連結持分変動計算書

78 連結キャッシュ・フロー計算書

79 非財務データ

83 会社概要／株式基本情報

		単位	2019 年度	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度
研修受講状況 ^{※10}	1 人当たり研修時間	管理職	時間	—	14	17	17
		従業員 ^{※12}	時間	19	19	15	18
	延べ研修時間 (必須型 ^{※11})	管理職	時間	—	28,840	35,061	38,993
		従業員	時間	—	441,892	360,138	456,219
	延べ研修時間 (選択型 ^{※11})	管理職	時間	—	645	4,262	4,138
		従業員	時間	—	22,364	37,308	43,405
	延べ研修参加者数	管理職	人	—	3,448	5,406	5,471
		従業員	人	45,452	45,071	53,370	63,728
	採用者数	合計	人	1,103	1,231	871	1,601
		男／女	人	629/474	699/532	452/419	557/455
平均年齢	新卒	合計	人	5,439	3,883	5,120	6,161
		男／女	人	2,443/2,996	1,500/2,383	2,321/2,799	2,832/3,329
	中途	合計	人	5,439	3,883	5,120	6,161
		男／女	人	2,443/2,996	1,500/2,383	2,321/2,799	2,832/3,329
平均勤続年数 ^{※13}	女性比率		%	53	57	54	53
	合計		歳	36	37	37	37
	男／女		歳	37/35	37/36	37/37	38/37
平均残業時間	合計		年	6.4	6.8	7.2	7.0
	男／女		年	6.8/5.9	7.1/6.3	7.5/6.7	7.3/6.6
	男女差		年	0.9	0.8	0.8	0.7
退職者数 ^{※13}	合計		時間	18	16	17	17
	合計		人	2,070	1,966	2,410	2,625
	男／女		人	1,248/822	1,169/797	1,421/989	1,598/1,027
退職率 ^{※13}	女性比率		%	40	41	41	39
	合計		%	10	8	10	10
	男／女		%	9/10	8/9	10/10	10/9

※10 2022年度までは国内グループ会社のうち、一部の個社の人事部門で実施している研修を対象に集計していましたが、2023年度より、国内グループ会社全社の人事部門および事業部門で実施している研修を対象に集計しています。

※11 必須型研修は特定の階層や職種にある従業員に対して受講を必須とする研修を指し、選択型研修は従業員が任意で受講可能な公募・カフェテリア研修や資格取得支援などを指します。

※12 2021年度はパンデミックの影響による新卒採用の抑制とそれに伴う新入社員研修プログラムの見直しを一部で行った結果、当期1人当たり研修時間が減少しています。

※13 無期雇用の社員を対象に算出しています。

※本ページのデータは国内グループ会社を対象に集計しています(無期雇用の派遣スタッフは除く)。ただし、国内グループ会社共通の人事管理システムの導入が完了していない一部会社は除きます。

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

73 財務ハイライト

75 連結財政状態計算書

76 連結損益計算書及び
連結包括利益計算書

77 連結持分変動計算書

78 連結キャッシュ・フロー計算書

79 非財務データ

83 会社概要／株式基本情報

		単位	2019 年度	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度
育児取得率 ^{※14}	合計	%	49	50	55	74	78
	男／女	%	11/95	10/95	19/93	65/84	73/84
育児復職率 ^{※15}	合計	%	92	94	95	97	97
	男／女	%	100/91	100/93	98/94	99/96	98/97
介護休職者数 ^{※16}	合計	人	20	20	21	20	33
	男／女	人	8/12	10/10	9/12	6/14	16/17
時短勤務者数	合計	人	666	913	1,032	972	1,133
	男／女	人	9/657	11/902	14/1,018	8/964	12/1,121
復業申請承認件数 ^{※17}		件	185	508	712	1,010	1,309
外国籍従業員数		人	477	459	459	507	578
障害者雇用状況 ^{※18}	雇用数	人	1,410	1,670	1,981	2,417	2,991
	雇用率	%	2.21	2.24	2.39	2.56	2.48
男女の賃金の差異 ^{※19 ※20}	合計	%	—	—	78	75	76
	無期雇用	総合職	%	—	90	85	85
		限定職 ^{※21}	%	—	93	95	96
	有期雇用		%	—	83	79	80
			%	—	61	57	59
リモートワーク比率 ^{※22}		%	—	—	61	57	59
ダイバーシティリテラシー研修を受講した従業員比率		%	86	95	92	91	95
ストレスチェック受検率		%	79	82	82	84	86
高ストレス者比率 ^{※23}		%	12.7	12.1	12.1	12.3	11.5
アブセンティーズム（1 カ月以上の休職） ^{※24}	傷病	%	—	0.37	0.22	0.33	0.34
	メンタル不調	%	1.25	1.34	1.64	1.8	2.00
プレゼンティーズム（不調によるパフォーマンス低下） ^{※25}		%	—	—	—	21.8	21.2
死亡災害件数		件	0	0	0	0	0
持株会加入率		%	10	11	12	12	13
株式報酬制度対象者数 ^{※26}		人	102	193	2,238	2,457	2,769

※14 2022年度より、当該年度中に出産（男性の場合は配偶者が出産）もしくは養子縁組開始した従業員のうち、当該年度中に育児休業および育児目的休暇制度を利用した者の割合を算出しています（2021年度までは育児休業のみ、かつ翌年度に利用した者も含めた割合を算出）。

※15 当該年度中に育児休業を終了した従業員のうち、復職した者の割合を算出しています。

※16 当該年度中に介護休職を開始した従業員数です。

※17 当該年度中に承認した復業申請数です。

※18 各期6月時点の数値です。

※19 当社グループの各社に雇用されている派遣スタッフを除く、男性社員の平均年収に対する女性社員の平均年収の割合を算出しています。なお2022年度より、女性活躍推進法に基づき計算方法を一部見直しています。

※20 当社グループでは、採用・評価・登用等に関して、性別をはじめとする属性によらず公平な処遇を行っています。無期雇用の賃金格差については、短時間勤務制度の利用者の女性比率が高いこと、管理職に占める男性比率が高いことが挙げられます。グループ全体で男性の育児休業等の利用促進や女性管理職比率の適正な引き上げに取り組み、さらなる処遇の公平化を図っていきます。有期雇用の社員の賃金格差については、専門職やIT・エンジニアリング系職種の再雇用者に占める男性比率が高い一方、事務系職種に占める女性比率が高いことが挙げられます。

※本ページのデータは国内グループ会社を対象に集計しています（無期雇用の派遣スタッフは除く）。ただし、国内グループ会社共通の人事管理システムの導入が完了していない一部会社は除きます。

※21 限定職社員は、地域・職務・勤務時間のいずれか1つ以上を特定する雇用区分です。

※22 週1回以上のリモートワークを実施していると回答した従業員の割合を算出しています（各期9月時点）。

※23 ストレスチェックの受検者のうち、高ストレス者の割合を算出しています。

※24 「傷病」は身体的な不調により連続1カ月以上休業した従業員の割合を、「メンタル不調」はメンタルヘルス不調により連続1カ月以上休業した従業員の割合をそれぞれ算出しています。

※25 SPQ (Single-Item Presenteeism Question 東大1項目版) を使用して、「病氣やけががないときに発揮できる仕事の出来を100%として、過去4週間の自身の仕事を評価」した結果を聴取して、100%から当該結果の平均値を引いた値です（各期9月時点）。

※26 信託型株式報酬制度（BIP信託・ESOP信託）および譲渡制限付株式報酬制度の対象者数です（2020年度までは信託型株式報酬制度のみの対象者数）。

Top page

01 Introduction

06 1. パーソルグループの価値創造

22 2. 価値創造のための戦略

42 3. 価値創造を支える基盤

72 4. 財務・非財務データ／会社概要

73 財務ハイライト

75 連結財政状態計算書

76 連結損益計算書及び
連結包括利益計算書

77 連結持分変動計算書

78 連結キャッシュ・フロー計算書

79 非財務データ

83 会社概要／株式基本情報

会社概要／株式基本情報

会社概要

会社名	パーソルホールディングス株式会社 (PERSOL HOLDINGS CO., LTD.)
設立	2008年10月1日
本社事業所	〒 107-0062 東京都港区南青山 1-15-5
本店所在地	〒 151-0053 東京都渋谷区代々木 2-1-1
URL	https://www.persol-group.co.jp/
連結従業員数	72,905名（2024年3月31日時点） ※ 従業員数65,730名（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）と、臨時雇用者数（契約社員、派遣社員）の年間平均人員7,175名の合計です。
グループ会社数	計 150社（国内：38社／海外：112社）※2024年9月1日時点
グループ拠点数	計 710拠点（国内：523拠点／海外：187拠点）※2024年2月時点
資本金	17,479百万円（2024年3月31日現在）

編集方針

本統合報告書は、パーソルグループの財務情報および非財務情報を統合したコミュニケーションツールです。本報告書を通じて、株主や投資家をはじめとした幅広いステークホルダーの皆さまに、グループビジョンである「はたらいて、笑おう。」やありたい姿である「“はたらくWell-being”創造カンパニー」の実現に向けた価値創造ストーリーをより深く理解していただくことを目的としています。今回は、2030年の価値創造ゴールに向けた経営の方向性や、その実現に向けて2023年度からスタートしたパーソルグループ中期経営計画2026および8つのマテリアリティへの取り組みの進捗をお伝えすることに注力しました。

本報告書の編集にあたっては、IFRS財団「統合報告フレームワーク」や経済産業省「価値協創ガイドンス」を参照したほか、IR活動を通じた投資家の皆さまからの意見・助言も参考にしています。また、本報告書以外に、パーソルグループのWebサイト(https://www.persol-group.co.jp/)にて詳細を掲載している項目もございますので、あわせてご参照ください。

株式基本情報

証券コード	2181
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
決算期	3月31日
基準日	定時株主総会3月31日 期末配当金3月31日 中間配当金9月30日
単元株式数	100 株
定時株主総会	6 月下旬
株主名簿管理人 特別口座管理機関	三菱 UFJ 信託銀行株式会社
	電子公告により行います。
公告方法	公告掲載 URL https://www.persol-group.co.jp/ (ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載して行います)

報告対象期間

2023年度(2023年4月1日～2024年3月31日)を対象としています。ただし、必要に応じて当期間の前後についても言及しています。

将来見通しに関する注意事項

本報告書に掲載している情報には、パーソルグループの現在の計画、戦略、および将来の業績見通しに関する記述が含まれています。こうした記述は、現在入手可能な情報に基づき、パーソルグループが現時点で合理的であると判断したものです。が、経済動向、業界での激しい競争、市場需要、為替レート、税制や諸制度等に関わる潜在的なリスクや不確実な要素を含んでいます。

将来、公表される業績等はこれら種々の要素により、大きく変動する可能性があります。が、パーソルグループは皆さまが本報告書の情報を使用したことにより生じるいかなる損害についても責任を負うものではありません。

また、本報告書は株主・投資家などの皆さまにパーソルグループの経営方針、計画、財務状況などの情報をご理解いただくことを目的としており、パーソルグループが発行する有価証券の投資勧誘を目的としたものではありません。

社外からの評価

ESGインデックスへの組み入れ

2024 CONSTITUENT MSCI日本株
ESGセレクト・リーダーズ指数

MSCI 日本株 ESG セレクト・リーダーズ指数

パーソルホールディングスは、米国の MSCI 社が各業界において ESG（環境、社会、ガバナンス）評価に優れた企業を選定する「MSCI 日本株 ESG セレクト・リーダーズ指数」の構成銘柄に初選定されました。

※ MSCI 指数へのパーソルホールディングス株式会社の組み入れ、および MSCI のロゴ、商標、サービスマークまたは指数名称の使用は、MSCI または関連会社によるパーソルホールディングス株式会社への後援、推奨、宣伝ではありません。MSCI 指数は、MSCI の独占的財産です。MSCI および MSCI 指数の名称およびロゴは、MSCI またはその関連会社の商標もしくはサービスマークです。

2024 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)

MSCI 日本株女性活躍指数 (WIN)

パーソルホールディングスは、各業界において性別多様性への取り組みに優れた日本企業を選定する「MSCI 日本株女性活躍指数 (WIN)」の構成銘柄に選定されました。



FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index

FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

パーソルホールディングスは、各セクターにおいて相対的に ESG の対応に優れた日本企業のパフォーマンスを反映する「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index」の構成銘柄に選定されました。

STOXX
Indices by Qontigo

Member 2023/2024
Platinum Career
Index

iSTOXX MUTB Japan プラチナキャリア 150 インデックス

パーソルホールディングスは、従業員のキャリア構築に積極的な国内企業 150 銘柄で構成される「iSTOXX MUTB Japan プラチナキャリア 150 インデックス」の1社として選定されました。

MORNINGSTAR GenDi J
Japan ex-REIT Gender Diversity
Tilt Index
TOP CONSTITUENT 2023

Morningstar Japan ex-REIT Gender Diversity Tilt Index

パーソルホールディングスは、「Morningstar Japan ex-REIT Gender Diversity Tilt Index」の構成銘柄に選定されました。「ジェンダー・イクオリティ・スコア」において、5段階中最も評価の高い「グループ1」に位置します。

サステナビリティに関する評価

なでしこ銘柄

パーソルグループ*は、経済産業省と東京証券取引所が共同で女性活躍推進に優れた上場企業を選定する令和5年度「なでしこ銘柄」に初選定されました。

※ 調査回答範囲：パーソルグループの国内企業のうち、パーソルホールディングス株式会社を含む31社が対象。



健康経営優良法人

パーソルホールディングスは、経済産業省と日本健康会議が共同で特に優良な健康経営を実践している企業を顕彰する「健康経営優良法人2024（大規模法人部門）」に初選定されました。



DX 認定

パーソルホールディングスは、経済産業省が定める DX（デジタルトランスフォーメーション）認定制度に基づき、「DX 認定」を取得しました。



プラチナキャリア・アワード 優秀賞

三菱総合研究所主催の第6回「プラチナキャリア・アワード」において、パーソルグループとしての取り組みが評価され、優秀賞（「主体的キャリアによる創造」賞）を初受賞しました。

その他の評価はWebサイトでご確認いただけます。
<https://www.persol-group.co.jp/sustainability/evaluation/>





パーソルホールディングス株式会社

〒151-0053 東京都渋谷区代々木2-1-1
TEL:03-3375-2220(代表)
<https://www.persol-group.co.jp/>

お問い合わせ先

グループサステナビリティ本部
sustainability@persol.co.jp