

Top

- 01 CONTENTS
- 02 パーソルグループについて
- 05 CEO メッセージ
- 07 1章 人的資本経営の全体像
- 12 2章 人的資本戦略に関する取り組み
- 28 3章 人的資本経営を支える土台
- 33 特集 人的資本を育むカルチャー
- 36 データブック
- 38 社外からの評価

パーソルグループ人的資本レポート

January 2025



はたらいて、笑おう。

 PERSOL

01 CONTENTS

02 パーソルグループについて

05 CEO メッセージ

07 1 章 人的資本経営の全体像

12 2 章 人的資本戦略に関する取り組み

28 3 章 人的資本経営を支える土台

33 特集 人的資本を育むカルチャー

36 データブック

38 社外からの評価

CONTENTS

■ パーソルグループについて

パーソルグループの理念体系 02

価値創造ゴール 03

パーソルグループの事業 04

CEO メッセージ 05

■ 1 章

人的資本経営の全体像

人的資本インパクトパス 08

中期経営計画の全体像 09

事業戦略と人的資本戦略の連動 10

数字で見るパーソルの人的資本 11

■ 2 章

人的資本戦略に関する取り組み

CHRO メッセージ 13

“はたらく Well-being” の体現 15

エンゲージメント施策

キャリアオーナーシップを支援する施策 16

事例／キャリアスカウト制度、管理職向け株式報酬制度 17

派遣スタッフ一人ひとりの Well-being 実現に向けて 18

CIO／CDO メッセージ 20

テクノロジー人材の拡充 22

ジェンダーダイバーシティ委員長メッセージ 25

多様な人材が活躍する基盤の構築 26

■ 3 章

人的資本経営を支える土台

人的資本に関するガバナンス体制 29

グループの人事実行体制 31

Advanced HR Showcaseを体現した先進的取り組み事例 32

■ 特集

人的資本を育むカルチャー

経営理念が生まれたヒストリー 33

社員座談会 34

データブック 36

社外からの評価 38

編集方針

本レポートは、パーソルグループの最大の財産であり価値創造の源泉である「人的資本」をテーマとしたコミュニケーションツールで、大きく4つの要素で構成されています。まず1章では中期経営計画と人的資本戦略とのつながりを示し、続く2章では具体的な施策と「パーソルグループ人的資本レポート2024」以降のアップデートを、3章では人的資本戦略を支える体制や仕組み、特集では人的資本を育む土壌とも言うべき組織のカルチャーについて記載しています。巻末にはデータブックを設け、本レポートの内容を概観いただけるようにしました。本レポートが株主や投資家をはじめ幅広いステークホルダーの皆さまに対し、パーソルグループの人的資本に関わる取り組みをより深く理解していただくための一助になれば幸いです。

なお、皆さまの利便性向上を目的に、他媒体や「パーソルグループ人的資本レポート2024」と重複する内容は極力、割愛しております。例えば当グループにとって「人権の尊重」は決して揺るがない重要な価値観ですが、「人権の尊重」に関する基本的な考え方や課題、取り組みなどについては、統合報告書や Web サイトに掲載しました。その他にも、有価証券報告書、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がありますので、合わせてご参照いただければ幸いです。

本レポートに対する皆さまからのフィードバックは、各活動の一層の充実につなげてまいります。

表紙について

あらゆるステークホルダーにととの「はたらいて、笑おう。」の実現に貢献した社員およびプロジェクトに贈られる、グループで最も栄誉ある賞“PERSOL Group Awards”の2023年度、2024年度のMVP社員の写真で構成されています。MVPは各SBU※/ユニットから、社員の投票により各1名が選出されます。

※ SBU：Strategic Business Unitの略。

掲載情報の対象期間

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。

将来の見通しに関する注意事項

本レポート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、および将来予測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。これらの将来予測は、潜在的なリスクや不確実な要素を含んでいます。将来、公表される成果や業績などは本レポートの記載から変動する可能性があります。将来に関する記述のアップデートや修正を公表する義務を負うものではありません。従いまして、本レポートの利用は、他の方法により入手された情報とも照合・確認し、ご利用になる皆さまで判断ください。当グループは皆さまが本レポートの情報を使用され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。

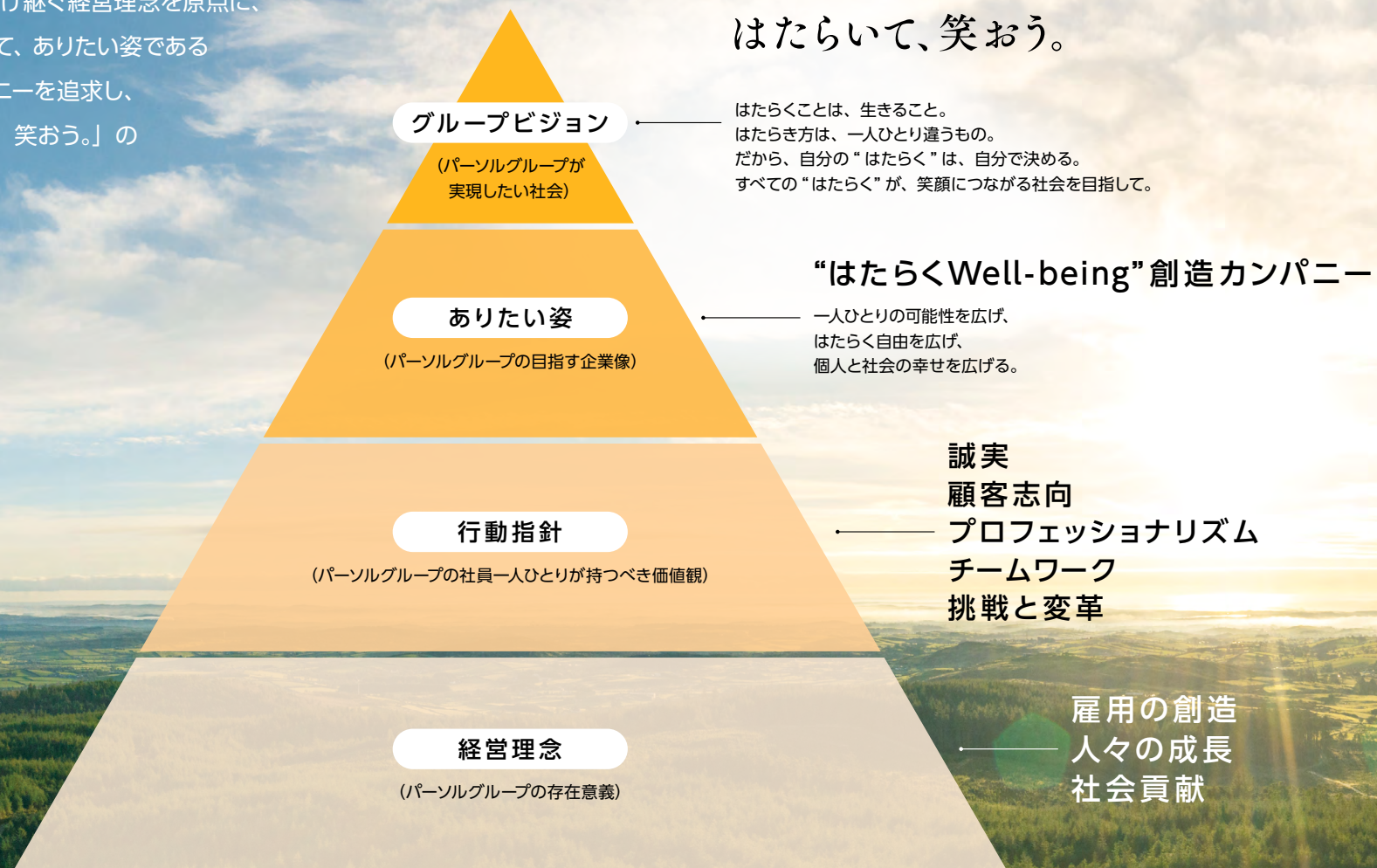
参照ガイドライン等

- 人的資本可視化指針（内閣官房）
- 持続的な企業価値の向上と人的資本に関する研究会 報告書 ～人材版伊藤レポート～（経済産業省）
- 人的資本経営の実現に向けた検討会 報告書 ～人材版伊藤レポート2.0～（経済産業省）
- 記述情報の開示の好事例集2023（金融庁）

01	CONTENTS
02	パーソルグループについて
02	パーソルグループの理念体系
03	価値創造ゴール
04	パーソルグループの事業
05	CEO メッセージ
07	1章 人的資本経営の全体像
12	2章 人的資本戦略に関する取り組み
28	3章 人的資本経営を支える土台
33	特集 人的資本を育むカルチャー
36	データブック
38	社外からの評価

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。



- 01 CONTENTS
- 02 パーソルグループについて
 - 02 パーソルグループの理念体系
- 03 価値創造ゴール
 - 04 パーソルグループの事業
- 05 CEO メッセージ
- 07 1章 人的資本経営の全体像
- 12 2章 人的資本戦略に関する取り組み
- 28 3章 人的資本経営を支える土台
- 33 特集 人的資本を育むカルチャー
- 36 データブック
- 38 社外からの評価

価値創造ゴール

人の可能性を広げることで、 2030年に100万人の より良い“はたらく機会”を創出

パーソルグループは、経営理念「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「はたらいて、笑おう。」の実現を目指します。



パーソルグループの事業

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基に、「はたらいて、笑おう。」の実現に向けて、人材派遣サービス、転職サービス、IT アウトソーシングや設計開発など、人と組織に関わる多様なサービスを展開しています。

		事業内容	主要会社	主要ブランド	従業員数（人） 2024年3月31日現在
パーソルグループの事業セグメント	Staffing SBU	●人材派遣（事務、研究、臨床開発、販売、軽作業、工場職種等） ●紹介予定派遣／人材紹介 ●業務委託／請負（臨床開発、販売、軽作業、工場職種等）	●パーソルテンプスタッフ ●パーソルエクセル HR パートナース ●パーソルファクトリーパートナーズ ●パーソルマーケティング ●アヴァンティスタッフ ●パーソルフィールドスタッフ	  	33,051
	BPO SBU	●BPO（ビジネスプロセスアウトソーシング） ●ヘルプデスク・コンタクトセンター ●セールスマーケティング ●業務プロセスコンサルティング ●HR ソリューション ●ヘルスケアソリューション ●プロダクト	●パーソルビジネスプロセスデザイン ●パーソルワークスイッチコンサルティング ●Bizer ●ラクラス	  	9,431
	Technology SBU	●エンジニアリング（設計・実験） ●人材派遣（IT・機電エンジニア） ●デジタルソリューション、システム開発	●パーソルクロステクノロジー ●パーソル AVC テクノロジー ●パーソル&サーバーワークス		8,460
	Career SBU	●人材紹介（経験者、新卒） ●転職メディア、ダイレクトソーシング ●副業・兼業・フリーランス支援 ●再就職支援 ●外国人材就労支援	●パーソルキャリア ●パーソルキャリアコンサルティング ●PERSOL Global Workforce ●ベネッセ i-キャリア*	 	6,935
	Asia Pacific SBU	●人材派遣 ●人材紹介 ●設備・施設メンテナンス ●アウトソーシング ●人事・労務コンサルティング ●教育、研修 ●デジタルソリューション	●PERSOL Asia Pacific ●PERSOLKELLY ●Programmed	 	10,313
R&D FU		●新規デジタルプロダクト開発 ●インキュベーションプログラム	●パーソルデジタルベンチャーズ ●パーソルイノベーション ●ミイダス ●シェアフル ●ポスタス	  	
Specialized Services		●シンクタンク ●人事・組織コンサルティング ●人材開発・組織開発 ●障害者採用・就労支援 ●コーポレートベンチャーキャピタル	●パーソル総合研究所 ●パーソルダイバース ●パーソルネクステージ ●パーソルファシリティマネジメント ●パーソルベンチャーパートナーズ ●パーソルホールディングス		4,715

※ベネッセi-キャリアは連結対象外です。
※ SBU：Strategic Business Unit の略 FU：Function Unit の略。

01	CONTENTS
02	パーソルグループについて
05	CEOメッセージ
07	1章 人的資本経営の全体像
12	2章 人的資本戦略に関する取り組み
28	3章 人的資本経営を支える土台
33	特集 人的資本を育むカルチャー
36	データブック
38	社外からの評価

CEOメッセージ

創業時から脈々と流れる “はたらくWell-being”への想いと実践

すべての“はたらく”が笑顔につながることを願い、パーソルグループは「はたらいて、笑おう。」というグループビジョンを掲げています。その想いは、就業の機会が限られていた女性の社会進出を支援するため、1973年に創業者の篠原^{もしこ}欣子が人材派遣業を始めた当初から脈々と受け継がれてきました。

パーソルグループが目指す社会は、望めば誰もが自ら仕事を選び、仕事を通じて成長し、達成感や貢献実感を得ることでWell-beingを実現できる社会です。その中で当グループは、はたらく機会や選択肢を提供し、一人ひとりの可能性を広げ、幸福度を高めるためのサポートを提供する役割を担っています。

こうした社会的役割を担う当グループとしては、価値創造の源泉が「人的資本」であることを改めて認識し、足元から取り組みを進めていく必要があります。社員や当グループ経由で就業する派遣スタッフのWell-beingを高めることは、当グループの成長戦略そのものです。なぜなら、人材が名実ともに最大の資本である私たちの事業では、人々が活き活きとWell-beingにはたらいてこそ、顧客により大きな価値を提供でき、

そういう企業だからこそ、能力を持った人材が新たにパーソルの輪に加わってくれるからです。雇用の創造、人々の成長、社会貢献という私たちの経営理念に根差したビジョンを社内外に発信し、人々、特に社員や派遣スタッフの共感を得て、グループビジョンである「はたらいて、笑おう。」を体現する。その第一歩が、従業員の“はたらくWell-being”です。日本だけでなく、世界中で人材獲得競争が激しくなる時代、これは私たちの事業の成長にとって、本当に重要なテーマだと認識しています。

パーソルグループでは、「自分の“はたらく”は、自分で決める。」をキャッチフレーズとして、社員が自身のキャリアにオーナーシップを持ち、選択できるよう後押ししています。毎年、施策を強化しており、例えば2023年度は、グループ各社から社員がポジションのスカウトを受けることができるキャリアスカウト制度をスタートしました。こうした仕掛けによって、従業員エンゲージメント指標は年々高まっていますが、安心することなく取り組みを進化させたいと考えています。 [→ P.15](#)

テクノロジーの先進性と人間性の組み合わせが顧客価値につながる

技術革新がこれだけ激しい時代、テクノロジーを事業や経営に積極的に取り入れないという選択肢は、ありません。当

従業員のWell-being向上への取り組みは パーソルグループの成長戦略そのもの

代表取締役社長 CEO

和田 孝雄



社でも、「doda」や「シェアフル」などのデジタルプラットフォーム事業を積極的に拡大しています。

ただし、顧客への価値提供において、人ならではの力も欠かせません。例えば人材紹介では、ある程度までは人工知能（AI）にも対応できますが、一人ひとりの気持ちに寄り添ったり、背中を押したりできるのはやはり人間です。A社での就業を希望していても、本人の今後のキャリアを考えるとB社も良い選択ではないかと提案するなど、人だからこそできるサポートがあります。デジタル技術によって増幅する価値と人にしか提供できない価値の両方を磨き、先進性と人間性で新たな価値を創造する。これが、「パーソルグループ中期経営計画（以下、中計2026）」で掲げた「テクノロジードリブンの人材サービス企業」が意味するところ です。

テクノロジー人材の拡充をはじめとした人的資本への積極投資

「テクノロジードリブンの人材サービス企業」に転換する上で鍵となるのは、デジタルを中心としたテクノロジー人材の拡充です。中計2026の中で、最終年度の3月までにグループ全体のテクノロジー人材を2,000人にすることをKPIとしました。新しい知を取り込むべく、経験者の採用を中心とした戦略をとっています。→ P.23

パーソルグループは人材採用を本業とする会社ですから、テクノロジー人材を対象にした人事制度の新設をはじめ、市場を意識した処遇や評価を柔軟に取り入れるなど、打てる手はすべて打っています。その結果、テクノロジー人材の採用

は今のところ計画どおりに進んでいます。“はたらく Well-being”の実現に貢献できることに魅力ややりがいを感じる、多くの優秀な人材が当グループに集まってきている現状をうれしく思います。

パーソルグループでは全社員が生成AIなどのツールを使い、業務の効率化、時間創出など自分たちの仕事を進化させるための取り組みを進めています。テクノロジーによる生産性の向上も、従業員の Well-beingにつながる大切な要素です。→ P.24

中計2026策定時に、3年間で約2,000億円の人的資本投資を決めました。事業拡大に向けた増員費用が大きいのですが、賃上げなどの社員還元に500億円、教育投資や株式報酬の増額で70億円を計画するなど、社員の能力やエンゲージメントの向上にも投資しています。株式報酬制度は、役員およびグループの全管理職層を対象とした制度で、経営参画意識を持ってもらうことへの期待を込めています。→ P.17,30

DEIの推進はエンゲージメントを高め収益力向上に結びついていく

人的資本経営において中長期的に取り組みたい課題は、DEI（Diversity, Equity & Inclusion）です。多様なバックグラウンドや能力を持つ社員が公平な機会とサポートの下、個々の強みや個性を発揮できる環境をもっと整える必要があります。これにより、社員のエンゲージメント、生産性が上がり、離職率も適正化して、収益力の向上につながり、人材に投資する好循環が実現できるはず です。→ P.26

同時に、従業員が7万人を超え、APAC（アジア・パシフィッ



ク）を中心とした世界各国に広がりを見せる中、理念の共有がますます重要になります。当初、日本以外の社員に浸透させるのはハードルが高いかと思っていたのですが、今では、創業の想いや私の想いを話せば、地域や国籍にかかわらず、理解・共感してもらえるという手応えを得ています。人材サービス業を志す人は、もともと他者や社会への貢献意欲が高い人が多く、多くの社員から「はたらいて、笑おう。」というグループビジョンが共感を得ています。これは、とても心強いことです。グローバルで社員が同時に参加する社員総会などを通じて繰り返し繰り返し伝えており、多様な社員が当グループのビジョンやありたい姿を理解し、共感し、行動できるよう、はたらきかけを進化させていきます。それにより必ずや「すべての“はたらく”が笑顔につながる」と信じて。→ P.33

パーソルグループ人的資本レポートの発行は、今回で2回目となります。本レポートでは、当グループが人的資本に関してどのような考えに基づき、何を目指し、何に投資しているかについて、お伝えしていきます。

Top

- 01 CONTENTS
- 02 パーソルグループについて
- 05 CEO メッセージ
- 07 **1 章 人的資本経営の全体像**
 - 08 人的資本インパクトパス
 - 09 中期経営計画の全体像
 - 10 事業戦略と人的資本戦略の連動
 - 11 数字で見るパーソルの人的資本
- 12 2 章 人的資本戦略に関する取り組み
- 28 3 章 人的資本経営を支える土台
- 33 特集 人的資本を育むカルチャー
- 36 データブック
- 38 社外からの評価

1

ch.

人的資本経営の 全体像

PERSOLKELLY Malaysia の社員が
クアラルンプールのオフィスで
ミーティングしている風景（マレーシア）。
パーソルグループは日本以外にアジア地域、
豪州の 13 カ国・地域で事業を展開しています。

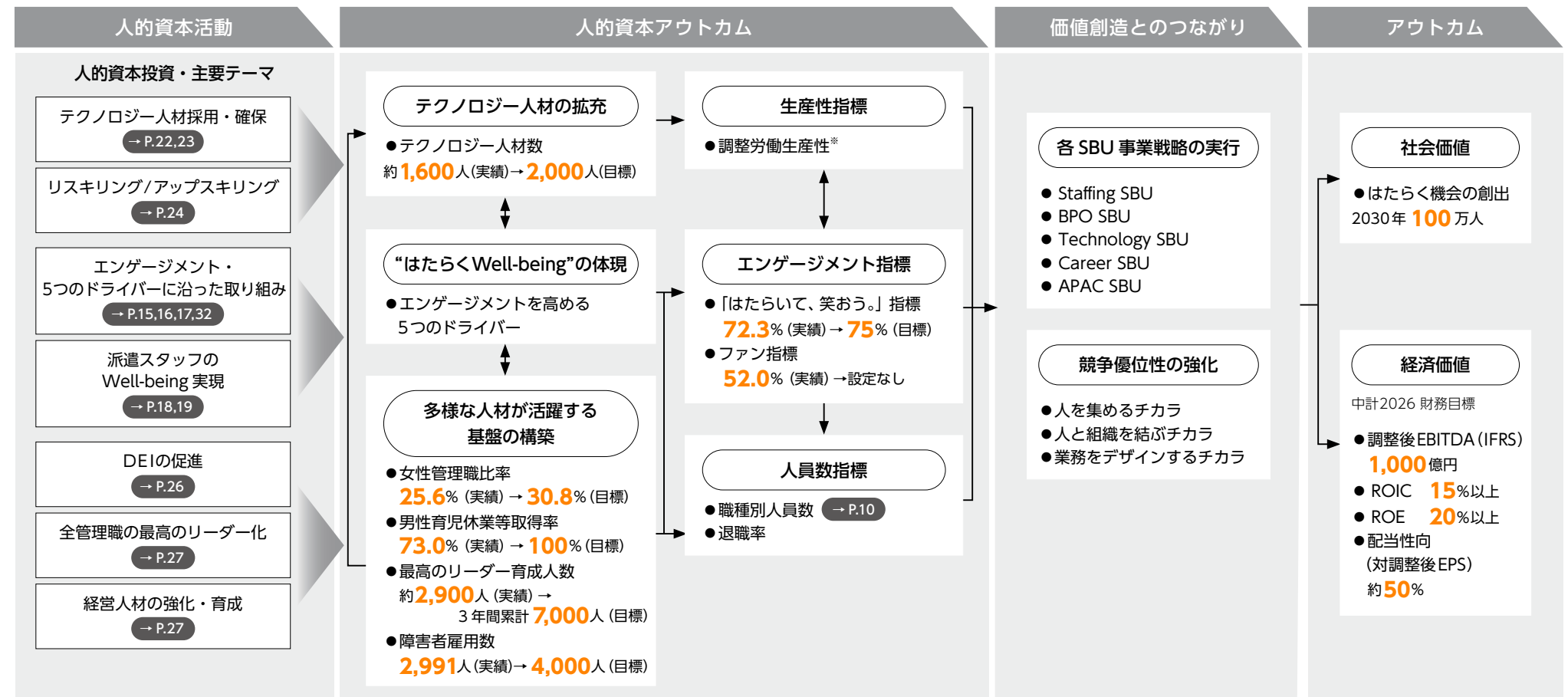


01	CONTENTS
02	パーソルグループについて
05	CEO メッセージ
07	1 章 人的資本経営の全体像
08	人的資本インパクトパス
09	中期経営計画の全体像
10	事業戦略と人的資本戦略の連動
11	数字で見るパーソルの人的資本
12	2 章 人的資本戦略に関する取り組み
28	3 章 人的資本経営を支える土台
33	特集 人的資本を育むカルチャー
36	データブック
38	社外からの評価

人的資本インパクトパス

人的資本戦略の全体像 人材への投資を出発点とした、 2030年に向けた価値創造ストーリー

パーソルグループは、「パーソルグループ中期経営計画 2026」（以下、中計 2026）において、2,000 億円規模の人的資本投資を方針としています。今回、この投資とグループの価値創造（アウトカム）の関連について、「人的資本インパクトパス」として可視化しました。人的資本は、事業戦略の実行や競争優位性強化のエンジンであるとの考えの下、重要モニタリング指標として「生産性」「エンゲージメント」「人員数」を定めています。今後は、重要モニタリング指標にポジティブな影響を与える人事施策は何か、どのように事業戦略の実行や競争優位性を強化し、財務インパクトにつながるかを検証していきます。



※調整労働生産性＝調整付加価値（調整後 EBITDA + 販管人件費 + 販管賃料 + 租税公課 + 販管 IT 投資）÷ 販管人員数。
※実績数値は「2023 年度実績」、目標数値は「2025 年度目標」として設定。

01	CONTENTS
02	パーソルグループについて
05	CEO メッセージ
07	1 章 人的資本経営の全体像
08	人的資本インパクトパス
09	中期経営計画の全体像
10	事業戦略と人的資本戦略の連動
11	数字で見るパーソルの人的資本
12	2 章 人的資本戦略に関する取り組み
28	3 章 人的資本経営を支える土台
33	特集 人的資本を育むカルチャー
36	データブック
38	社外からの評価

中期経営計画の全体像

経営の方向性と 各事業の位置づけ

個人が自らのキャリアを描き“はたらく Well-being”を求め一方で、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、パーソルグループは中計2026で、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2030年に「テクノロジードリブンの人材サービス企業」へ進化することを掲げています。

その成長シナリオは、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」を事業基盤として着実に伸ばしつつ、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。

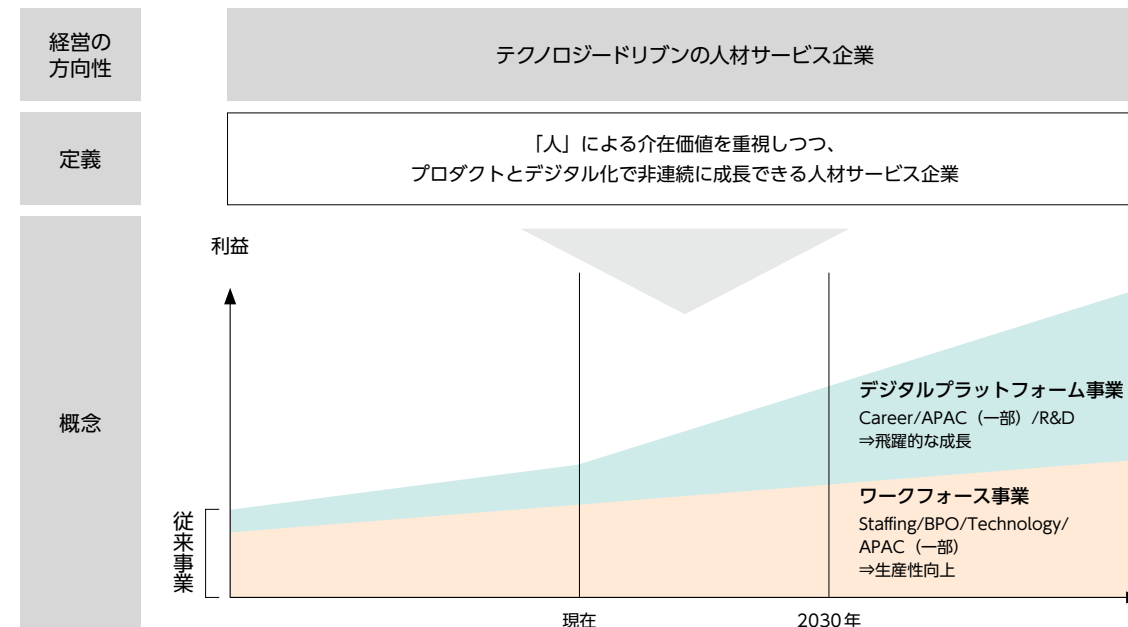
各事業領域の位置づけも再整理し、Staffing SBUを「グループの屋台骨」、BPO・Technology・Career の各SBUを「利益成長の柱」、Asia Pacific SBUを「飛躍に向けた基盤強化」と決めました。加えて「未来への投資」として事業の探索・創造を行うR&D Function Unit (FU) を設立しました。新たな事業領域の位置づけの下、最適な事業ポートフォリオ構築を進めており、中計2026の3カ年（2023年度～2025

年度）は、Career SBUをStaffing SBUに匹敵する利益成長の柱として確立することを目指しています。

成長性と収益性を実現するためには、各事業領域の戦略について解像度を上げる必要があります。そのための取り組みの1つとして、事業ポートフォリオと連動した「人材ポートフォリオ」の整備に着手しています。人材ポートフォリオでは、人員拡充の重点領域としてテクノロジー人材を設定しています。

今後は、人材ポートフォリオをより精緻なものへと段階的に整理し、どの事業・サービスから着手し、どのように進めていくか、また、その戦略に必要なスキル・人材は何かを全体最適の観点から見極め、実践していきます。

■経営の方向性



■各事業の位置づけ



01

CONTENTS

02

パーソングループについて

05

CEO メッセージ

07

1 章 人的資本経営の全体像

08

人的資本インパクトパス

09

中期経営計画の全体像

10

事業戦略と人的資本戦略の運動

11

数字で見るパーソルの人的資本

12

2 章 人的資本戦略に関する取り組み

28

3 章 人的資本経営を支える土台

33

特集 人的資本を育むカルチャー

36

データブック

38

社外からの評価

事業戦略と人的資本戦略の運動

事業戦略実現のための
重点職種

パーソングループは「テクノロジードリブンの人材サービス企業」の方向性に即して、各SBUの事業戦略を定め、その戦略実現に必要な人材の充足計画を進めています。ここでは、人的資本インパクトパス **→ P.08** における「人員数指標」の補足として、戦略実現のための重点職種を示しています。将来的には、人員数（量）だけではなく、人材が保有するスキル（質）の面についても検討し、人材ポートフォリオの構築と人事施策の展開を目指します。

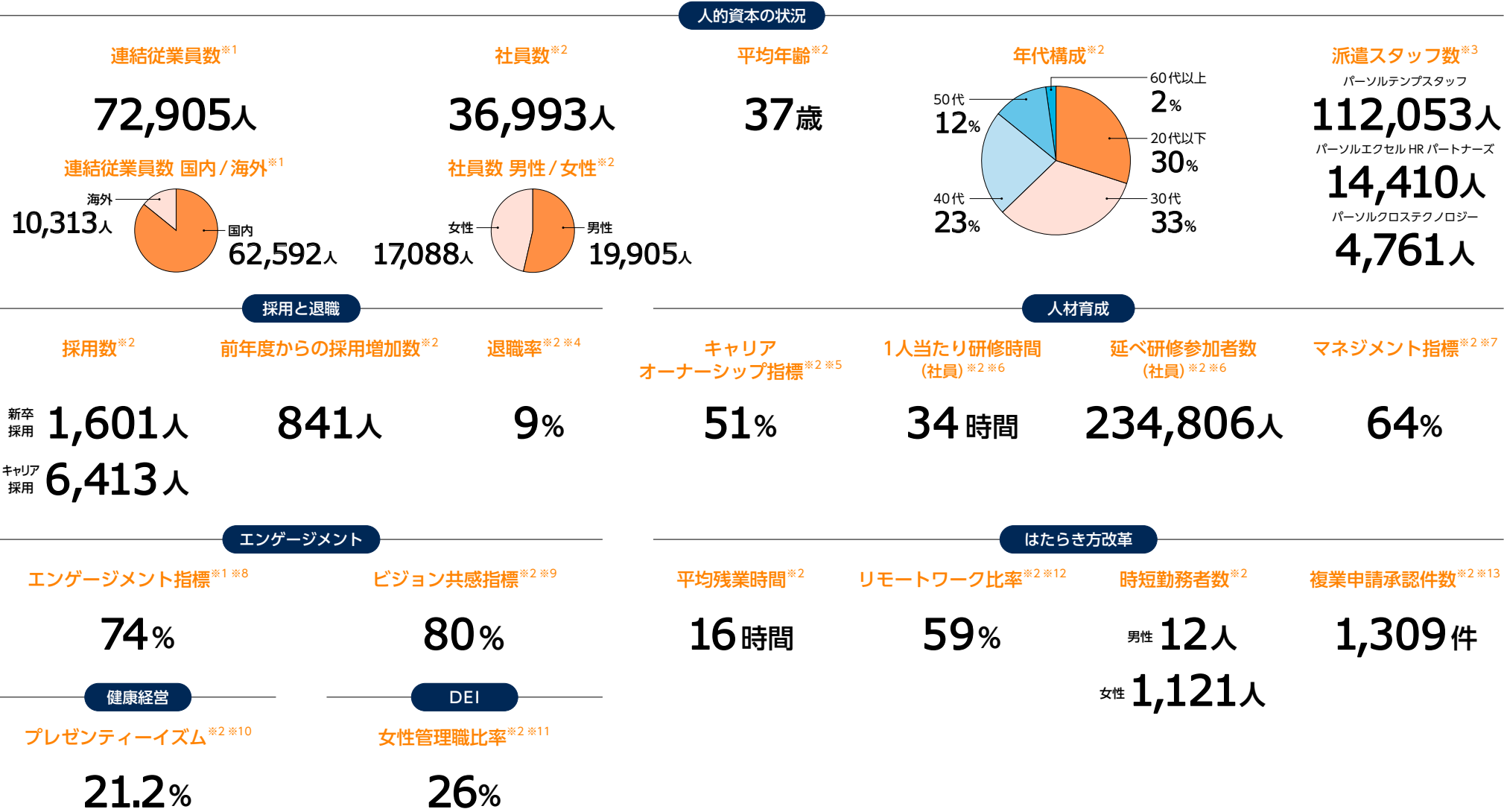
SBU/FU	SBU/FU 別 事業戦略		戦略実現のために必要な人材															
	事業戦略方針	ターゲット領域	重点職種															
Staffing	●現在の主力である事務派遣領域に加え、生産工程派遣領域のシェアを拡大する ●就業者数の増加、就業期間の延長に加え、派遣先企業でのパフォーマンスを上げることににより、請求単価を上げる ●デジタルを活用した事業モデルに転換し、より収益性の高い事業体へ変革。結果として営業利益を上げていく	<table><tr><td rowspan="5">派遣事業</td><td>事務</td><td>◎</td></tr><tr><td>生産工程</td><td>◎</td></tr><tr><td>運搬・清掃・包装等</td><td>○</td></tr><tr><td>専門職・技術職</td><td>○</td></tr><tr><td>その他の職種</td><td>○</td></tr></table> ※ターゲットとする派遣職種	派遣事業	事務	◎	生産工程	◎	運搬・清掃・包装等	○	専門職・技術職	○	その他の職種	○	<table><tr><td>企画職</td><td>経営企画・事業企画</td></tr><tr><td>社内テクノロジー職</td><td>IT/DX コンサルタント、ビジネスアーキテクト、IT エンジニア、データサイエンティスト</td></tr></table>	企画職	経営企画・事業企画	社内テクノロジー職	IT/DX コンサルタント、ビジネスアーキテクト、IT エンジニア、データサイエンティスト
派遣事業	事務	◎																
	生産工程	◎																
	運搬・清掃・包装等	○																
	専門職・技術職	○																
	その他の職種	○																
企画職	経営企画・事業企画																	
社内テクノロジー職	IT/DX コンサルタント、ビジネスアーキテクト、IT エンジニア、データサイエンティスト																	
BPO	●BPO（ビジネス・プロセス・アウトソーシング）事業と 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戦略を結合し、事業ノウハウの連携とクロスセルを図る ●全事業においてテクノロジー活用を加速させ、ビジネスプロセスの最適化を実現する ●約1万人のリスキリング・アップスキリングを図り、人材能力を高め、事業価値を向上する	<table><tr><td>BPO（ビジネス・プロセス・アウトソーシング）</td><td>◎</td></tr><tr><td>CX（カスタマー・エクスペリエンス）</td><td>○</td></tr><tr><td>プロフェッショナル（業務BPR、テクノロジー活用支援）</td><td>◎</td></tr></table> ※ターゲットとする市場	BPO（ビジネス・プロセス・アウトソーシング）	◎	CX（カスタマー・エクスペリエンス）	○	プロフェッショナル（業務BPR、テクノロジー活用支援）	◎	<table><tr><td>営業職</td><td>コンサルタント、法人営業</td></tr><tr><td>社内テクノロジー職</td><td>IT/DX コンサルタント、ビジネスアーキテクト、IT エンジニア、データサイエンティスト</td></tr><tr><td>専門職</td><td>業務運営スタッフ</td></tr></table>	営業職	コンサルタント、法人営業	社内テクノロジー職	IT/DX コンサルタント、ビジネスアーキテクト、IT エンジニア、データサイエンティスト	専門職	業務運営スタッフ			
BPO（ビジネス・プロセス・アウトソーシング）	◎																	
CX（カスタマー・エクスペリエンス）	○																	
プロフェッショナル（業務BPR、テクノロジー活用支援）	◎																	
営業職	コンサルタント、法人営業																	
社内テクノロジー職	IT/DX コンサルタント、ビジネスアーキテクト、IT エンジニア、データサイエンティスト																	
専門職	業務運営スタッフ																	
Technology	●請負事業を強化・拡大する ●高付加価値人材の大規模採用と育成による基盤強化、および営業力の強化を進め請求単価の向上を図る	<table><tr><td>請負</td><td>◎</td></tr><tr><td>国内技術者派遣</td><td>○</td></tr></table> ※ターゲットとする事業（以下、Career SBU 以降も同様）	請負	◎	国内技術者派遣	○	<table><tr><td>テクノロジー職</td><td>IT/DXコンサルタント、ビジネスアーキテクト</td></tr><tr><td>エンジニアリング職</td><td>制御ソフト開発エンジニア</td></tr></table>	テクノロジー職	IT/DXコンサルタント、ビジネスアーキテクト	エンジニアリング職	制御ソフト開発エンジニア							
請負	◎																	
国内技術者派遣	○																	
テクノロジー職	IT/DXコンサルタント、ビジネスアーキテクト																	
エンジニアリング職	制御ソフト開発エンジニア																	
Career	●doda 基幹領域の IT/DX 推進（マッチング AI のさらなる強化、オペレーションの IT/DX 化・自動化、データベースの再整備・データマネジメントの強化）を行う ●人材紹介の中でも特にハイクラス領域の「doda X」を強化しており、doda のタレントプラットフォームをベースにしながら人材紹介、求人広告、ダイレトリクルーティングを掛け合わせて複層的なビジネスを展開していく（データサイエンスベースでタレントを把握し、継続的なキャリア開発～個別最適の転職／副業アクセスを提供する）	<table><tr><td>人材紹介</td><td>◎</td></tr><tr><td>求人メディア</td><td>○</td></tr><tr><td>その他 ※ダイレトリクルーティング、副業・フリーランス事業、キャリア自律支援事業、外国人材就労支援事業、オフショア開発事業</td><td>○</td></tr></table>	人材紹介	◎	求人メディア	○	その他 ※ダイレトリクルーティング、副業・フリーランス事業、キャリア自律支援事業、外国人材就労支援事業、オフショア開発事業	○	<table><tr><td>営業職</td><td>法人営業、個人営業</td></tr><tr><td>社内テクノロジー職</td><td>IT/DXコンサルタント、ビジネスアーキテクト、ITエンジニア、データサイエンティスト</td></tr></table>	営業職	法人営業、個人営業	社内テクノロジー職	IT/DXコンサルタント、ビジネスアーキテクト、ITエンジニア、データサイエンティスト					
人材紹介	◎																	
求人メディア	○																	
その他 ※ダイレトリクルーティング、副業・フリーランス事業、キャリア自律支援事業、外国人材就労支援事業、オフショア開発事業	○																	
営業職	法人営業、個人営業																	
社内テクノロジー職	IT/DXコンサルタント、ビジネスアーキテクト、ITエンジニア、データサイエンティスト																	
APAC	●人材紹介事業を拡大、ファシリティマネジメントに集中する ●Career SBUとAIマッチングを共同開発し、人材紹介コンサルタントの生産性を向上する ●DX投資（自動化ツール、プロセス改善ツール）により人材派遣事業の生産性を向上する	<table><tr><td>人材紹介</td><td>◎</td></tr><tr><td>人材派遣</td><td>○</td></tr><tr><td>ファシリティマネジメント</td><td>◎</td></tr><tr><td>プロパティサービス</td><td>○</td></tr></table>	人材紹介	◎	人材派遣	○	ファシリティマネジメント	◎	プロパティサービス	○	<table><tr><td>営業職</td><td>法人営業、個人営業</td></tr><tr><td>社内テクノロジー職</td><td>IT/DXコンサルタント、ビジネスアーキテクト、ITエンジニア、データサイエンティスト、セキュリティ / ガバナンス</td></tr></table>	営業職	法人営業、個人営業	社内テクノロジー職	IT/DXコンサルタント、ビジネスアーキテクト、ITエンジニア、データサイエンティスト、セキュリティ / ガバナンス			
人材紹介	◎																	
人材派遣	○																	
ファシリティマネジメント	◎																	
プロパティサービス	○																	
営業職	法人営業、個人営業																	
社内テクノロジー職	IT/DXコンサルタント、ビジネスアーキテクト、ITエンジニア、データサイエンティスト、セキュリティ / ガバナンス																	
R&D	●シェアフルを入り口として、AP（アルバイト・パート）領域を拡大する ●doda と連携して、新セグメント向けの就業機会を拡大する ●内部労働市場向け生産性向上サービスを展開する ●中小企業市場のプラットフォームを展開する	<table><tr><td>グロースステージ</td><td>ミイダス、シェアフル、POS+</td><td>◎</td></tr><tr><td>R&Dステージ</td><td>TECH PLAY、Reskilling CAMP、COMIC LEARNING、lotsful、みつけあエージェント、転職管理マイリスト、Life Ship、Drit</td><td>◎</td></tr></table>	グロースステージ	ミイダス、シェアフル、POS+	◎	R&Dステージ	TECH PLAY、Reskilling CAMP、COMIC LEARNING、lotsful、みつけあエージェント、転職管理マイリスト、Life Ship、Drit	◎	<table><tr><td>営業職</td><td>法人営業、個人営業</td></tr><tr><td>社内テクノロジー職</td><td>IT/DX コンサルタント、ビジネスアーキテクト</td></tr></table>	営業職	法人営業、個人営業	社内テクノロジー職	IT/DX コンサルタント、ビジネスアーキテクト					
グロースステージ	ミイダス、シェアフル、POS+	◎																
R&Dステージ	TECH PLAY、Reskilling CAMP、COMIC LEARNING、lotsful、みつけあエージェント、転職管理マイリスト、Life Ship、Drit	◎																
営業職	法人営業、個人営業																	
社内テクノロジー職	IT/DX コンサルタント、ビジネスアーキテクト																	

※ R&D については定期的に事業ポートフォリオを見直し、その事業の有効性及び蓋然性を評価し、入れ替えを行っています。

◎：最も注力 ○：注力

- 01 CONTENTS
- 02 パーソルグループについて
- 05 CEO メッセージ
- 07 1 章 人的資本経営の全体像
 - 08 人的資本インパクトパス
 - 09 中期経営計画の全体像
 - 10 事業戦略と人的資本戦略の連動
 - 11 数字で見るパーソルの人的資本
- 12 2 章 人的資本戦略に関する取り組み
- 28 3 章 人的資本経営を支える土台
- 33 特集 人的資本を育むカルチャー
- 36 データブック
- 38 社外からの評価

数字で見るパーソルの人的資本（2023年度）



Top

- 01 CONTENTS
- 02 パーソルグループについて
- 05 CEO メッセージ
- 07 1章 人的資本経営の全体像
- 12 2章 人的資本戦略に関する取り組み**
- 13 CHRO メッセージ
- 15 “はたらく Well-being”の体現
 - 15 エンゲージメント施策
 - 16 キャリアオーナーシップを支援する施策
 - 17 事例／キャリアスカウト制度、管理職向け株式報酬制度
 - 18 派遣スタッフ一人ひとりの Well-being 実現に向けて
- 20 CIO/CDO メッセージ
- 22 テクノロジー人材の拡充
- 25 ジェンダーダイバーシティ委員長メッセージ
- 26 多様な人材が活躍する基盤の構築
- 28 3章 人的資本経営を支える土台
- 33 特集 人的資本を育むカルチャー
- 36 データブック
- 38 社外からの評価

2

ch.

人的資本戦略に関する取り組み

社員用カフェスペース「KNOT United Square」にて談笑するパーソルホールディングス社員の様子（日本）。このスペースは、同じビルに勤務するグループ各社の社員が食事やカジュアルな 1on1、懇親会など多目的に使用しています。



01	CONTENTS
02	パーソルグループについて
05	CEO メッセージ
07	1 章 人的資本経営の全体像
12	2 章 人的資本戦略に関する取り組み
13	CHRO メッセージ
15	“はたらく Well-being”の体現
15	エンゲージメント施策
16	キャリアオーナーシップを支援する施策
17	事例／キャリアスカウト制度、管理職向け株式報酬制度
18	派遣スタッフ一人ひとりの Well-being 実現に向けて
20	CIO/CDO メッセージ
22	テクノロジー人材の拡充
25	ジェンダーダイバーシティ委員長メッセージ
26	多様な人材が活躍する基盤の構築
28	3 章 人的資本経営を支える土台
33	特集 人的資本を育むカルチャー
36	データブック
38	社外からの評価

CHROメッセージ

「テクノロジードリブンの人材サービス企業」に向けて グループ全体で進化のための環境を整える

執行役員 CHRO

美濃 啓貴

人的資本投資がもたらす価値を 「人的資本インパクトパス」で可視化

人材サービスを本業とするパーソルグループにおいて、社員や当グループ経由で就業する派遣スタッフの Well-being 向上は成長戦略そのものとの認識の下、人的資本経営に取り組んでいます。従業員エンゲージメントや Well-being が高ければ生産性が向上するはずですし、人材獲得競争が激しさを増す中で、人材の獲得や定着にも不可欠な要素だと考えるからです。

「パーソルグループ中期経営計画 2026」（以下、中計 2026）では 2,000 億円の人的資本投資を計画しており、今回、それがどのようにグループの価値創造（アウトカム）につながるのか、「人的資本インパクトパス」として可視化しました。投資が財務価値と非財務価値の創造につながる道筋を示すことで、ステークホルダーの皆さまに私たちの取り組みを分かりやすくお伝えすることが目的です。

当グループには 5 つの SBU*があり、それぞれビジネスモデルも戦略も異なるものの、人材が最大の資本であるという点は共通しています。ですので、価値創造につながる最重要モニタリング指標として、3 つの共通指標、「生産性」「エンゲージメント」「人員数」を定めました。これらの指標をグルー

プ横断でモニタリングしています。

この 3 つは相互補完的な関係にあります。エンゲージメントが高い社員のほうが生産性が高いことは、さまざまな研究で明らかになっています。一方で社員のエンゲージメントを高める要素である待遇改善や賃金向上などの施策は、生産性が上がらなければサステナブルになり得ません。また当然ながら、そもそも戦略に沿った人材を獲得し、定着できているかという人員数のマネジメントも不可欠です。

事業ポートフォリオと連動した 「人材ポートフォリオ」の整備に着手

人員数について少し補足しますと、パーソルグループには、大きく分けて営業や企画、コンサルタントなどの販売管理部門と、お客様企業に常駐するエンジニアなどの労務部門があります。概して売り上げや利益は労務社員の数に比例しており、労務社員の増加と比例して派遣スタッフや転職者支援を担当する営業担当者やコンサルタントの人員数も増加してきました。ただ近年、派遣スタッフや転職者支援のあり方は、人工知能（AI）などのテクノロジーの活用により大きく変容しています。一例が AI で人と求人マッチングするサービス「シェアフル」で、個人は深夜などでもスキマ時間ではた

※ SBU：Strategic Business Unit の略。



01	CONTENTS
02	パーソルグループについて
05	CEO メッセージ
07	1 章 人的資本経営の全体像
12	2 章 人的資本戦略に関する取り組み
13	CHRO メッセージ
15	“はたらく Well-being”の体現
15	15 エンゲージメント施策
16	16 キャリアオーナーシップを支援する施策
17	17 事例／キャリアスカウト制度、管理職向け株式報酬制度
18	18 派遣スタッフ一人ひとりの Well-being 実現に向けて
20	CIO/CDO メッセージ
22	テクノロジー人材の拡充
25	ジェンダーダイバーシティ委員長メッセージ
26	多様な人材が活躍する基盤の構築
28	3 章 人的資本経営を支える土台
33	特集 人的資本を育むカルチャー
36	データブック
38	社外からの評価

CHROメッセージ

らける短期・単発の仕事を探すことができ、企業側はすぐに人材を採用できます。このマッチングには、従来のような営業担当者やコンサルタントの介在はありません。職種ごとにメリハリを付けて人員を増やすことが生産性の向上に直結します。

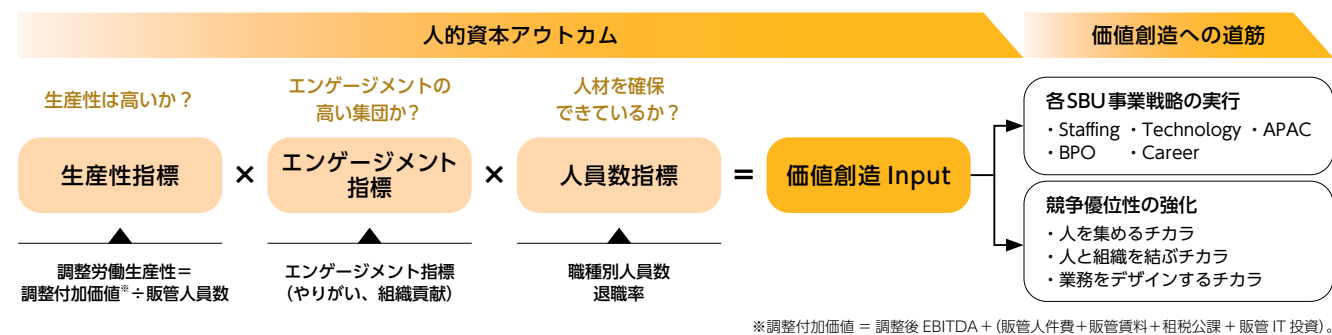
私たちは「テクノロジードリブンの人材サービス企業」へと変革を進めており、人員拡充の重点領域はテクノロジーです。これまでなかったサービスを創出するためにデジタルを中心としたテクノロジーは不可欠ですし、既存サービスの価値向上や業務効率化のためのテクノロジー活用も進めています。外部からの経験者人材の採用が人員拡充の柱ですが、営業部門などの社員のテクノロジー人材へのジョブチェンジをサポートするリスクリング制度や、キャリアチャレンジ制度、キャリアスカウト制度も導入しています。2030年には、営業人材よりもIT/DX人材が人数規模で上回る状態になっても、不思議ではありません。

こうした事業ポートフォリオの変化に合わせたマネジメントができるよう、人材ポートフォリオを整備しているところです。第一歩としてグループ横断で職種を販売管理職種4種、労務職種4種に大別して統一しており、次に精緻な情報をリアルタイムで把握できるシステムの構築に取り組みます。完成すれば、グループ全体の戦略に沿った職種別人員のマネジメントが、より機動的にできるようになります。

「エンゲージメント」を向上させる 5つのドライバーを認識し、取り組みを進める

この3～4年、重要指標の1つ「エンゲージメント」の向上に、特に注力してきました。中計2026での「はたらいて、笑おう。」指標の目標は75%で、社員に加え、当グループ経

■人的資本経営・重要モニタリング指標



由で就業する派遣スタッフのエンゲージメントも「ファン指標」で毎年、モニタリングしています。

エンゲージメントドライバーとして、「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つを定めています。

このうち「自律性」は、パーソルグループにおいては、エンゲージメントに最も寄与することが分かっています。キャリアチャレンジ制度など多様な制度を用意し、社員のキャリアオーナーシップを支援しています。「関係性」については、チームパフォーマンス研修を展開しています。1人の研修講師が10人程度のチームに半年間伴走してじっくりとチームビルディングを行い、研修を受けたチームの管理職は、次は研修講師として別のチームに入り組織改革をけん引します。時間はかかりますが、受講者が積み上がっていき、組織の関係性向上につながると期待できます。

「健康ではたらく」に関しては、前中期経営計画でストレスチェックテストの結果をグループ横断で管理・分析できる仕組みをつくり、現中期経営計画ではフィジカルな健康診断のデータを管理できる仕組みを整えています。メンタルと

フィジカルデータを統合し、はたらくことが健康に寄与すること、また健康に寄与するはたらき方とはどのようなものかを明らかにしたいと構想しています。

人事ポリシーの統合は グループのグローバルな成長の礎に

パーソルグループは、これまで数々のM&Aを行い、成長してきました。今後も国内外のさまざまな企業がグループに入ってくる可能性は少なくありません。

新たにパーソルグループの一員に加わった社員が、パーソルのグループビジョンやありたい姿に共感し、なおかつ以前にいた会社の文化や風土も尊重しながら Well-being にはたらく。その結果、生産性が上がり企業価値が向上する。こうして“はたらく Well-being”を体現し、それを世界中に示したいと思っています。これまで、国内中心に人事ポリシーを統合してきましたが、日本以外の国・地域の法律や慣習とグループ共通の人事ポリシーをいかに統合させるかが次の課題です。今後3年をめどに議論を深めていきます。

01 CONTENTS

02 パーソルグループについて

05 CEO メッセージ

07 1 章 人的資本経営の全体像

12 2 章 人的資本戦略に関する取り組み

13 CHRO メッセージ

15 “はたらく Well-being” の体現

15 エンゲージメント施策

16 キャリアオーナーシップを支援する施策

17 事例／キャリアスカウト制度、管理職向け株式報酬制度

18 派遣スタッフ一人ひとりの Well-being 実現に向けて

20 CIO/CDO メッセージ

22 テクノロジー人材の拡充

25 ジェンダーダイバーシティ委員長メッセージ

26 多様な人材が活躍する基盤の構築

28 3 章 人的資本経営を支える土台

33 特集 人的資本を育むカルチャー

36 データブック

38 社外からの評価

“はたらく Well-being” の体現

“はたらく Well-being” 創造カンパニーを目指し、独自のエンゲージメント施策を推進

エンゲージメント

中計 2026 で、グループのありたい姿を「“はたらく Well-being” 創造カンパニー」と決めました。これに伴い、従来のエンゲージメント指標に加えて米国 Gallup 社と共同開発した“はたらく Well-being” 指標を組み入れた 5 つの項目を新たにグループ重要指標（「はたらいて、笑おう。」指標）と位置づけています。2025 年に向けて「はたらいて、笑おう。」指標の平均スコアをグループ全体で 75% に引き上げることを目標とし、各役員の評価指標にも組み込んでいます。

5 つのエンゲージメントドライバー

パーソルグループでは、エンゲージメントや“はたらく Well-being” を向上させる要因として、「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、当グループ独自のエンゲージメントサーベ이를年 1 回・Web アンケート形式で実施しています。

「健康ではたらく」とは心身ともに健やかである状態を目指すもので、健康経営の考え方に基づき、ストレスチェックやエンゲージメントサーベイによるプレゼンティーズムのモニタリングなどを行っています。ここを起点に、個人を尊重し合い認め合っている状態をつくり上げる「関係性」において DEI 促進施策やチームパフォーマンスプログラムを進めています。ま

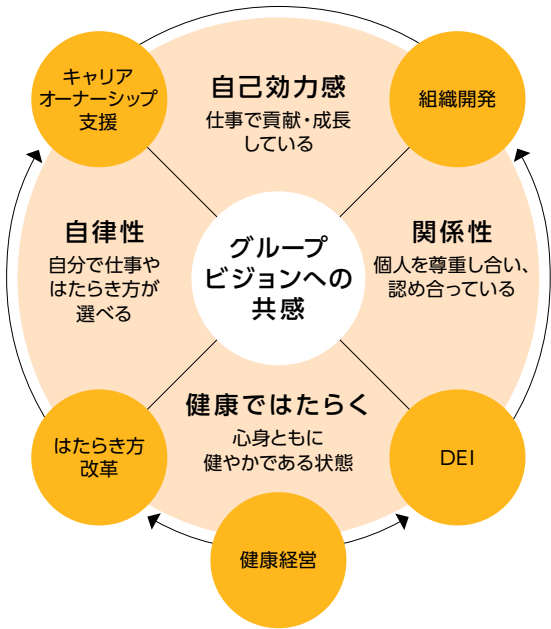
■「はたらいて、笑おう。」指標の実績と目標

設問項目	設問内容	実績（年度）			目標（年度）	
		2021	2022	2023	2024	2025
“はたらく Well-being” 指標	日々の仕事において喜びや楽しみを感じている	63.5%	66.9%	67.4%	71.7%	73.3%
	自分の仕事は人々の生活をよりよくすることにつながっていると思う	80.2%	81.0%	81.9%	81.3%	81.4%
	仕事やはたらき方について多くの選択肢から自分で選べる状態にある	57.8%	62.9%	63.8%	68.4%	70.2%
エンゲージメント指標	私にとって自分の仕事は、やりがいを感じるものである	61.1%	62.0%	68.3%	67.8%	69.8%
	所属組織に対して、積極的に貢献したい	75.2%	79.1%	80.0%	80.0%	80.4%
5 問平均（「はたらいて、笑おう。」指標）		67.5%	70.4%	72.3%	73.9%	75.0%

た、自分で仕事やはたらき方を選べる状態を実現して「自律性」を高めるため、複業の推進やさまざまなキャリアオーナーシップ支援を行っています。それらの成果として、仕事での貢献・成長を実感できる「自己効力感」を醸成する一方、経営理念が浸透して「はたらいて、笑おう。」という「グループビジョンへの共感」が生まれる状態をつくり、個人の可能性と組織成果をつなげていく流れで、各キードライバーを構成しています。

エンゲージメントサーベイ結果の活用にも工夫を重ね、各設問のスコアを報告するだけでなく、「はたらいて、笑おう。」指標と 5 つのキードライバーの関係性を分析するツールをグループ各社に提供しています。各社の人事が課題を設定し、施策に結び付けることはもちろん、各事業の担当役員が人事委員会で管掌組織のアクションプランを基に議論したり、管理職が職場で対話したりと、経営から現場までエンゲージメント向上に向けた具体的なアクションにつなげています。

■パーソルグループのエンゲージメントドライバー



01

CONTENTS

02

パーソングループについて

05

CEO メッセージ

07

1 章 人的資本経営の全体像

12

2 章 人的資本戦略に関する取り組み

13

CHRO メッセージ

15

“はたらく Well-being”の体現

16

エンゲージメント施策

16

キャリアオーナーシップを支援する施策

17

事例／キャリアスカウト制度、管理職向け株式報酬制度

18

派遣スタッフ一人ひとりの Well-being 実現に向けて

20

CIO/CDO メッセージ

22

テクノロジー人材の拡充

25

ジェンダーダイバーシティ委員長メッセージ

26

多様な人材が活躍する基盤の構築

28

3 章 人的資本経営を支える土台

33

特集 人的資本を育むカルチャー

36

データブック

38

社外からの評価

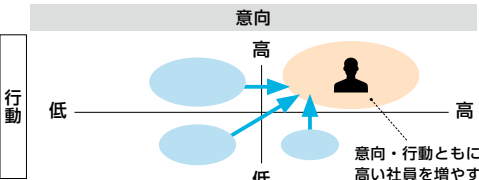
“はたらく Well-being”の体現

キャリアオーナーシップを支援する施策

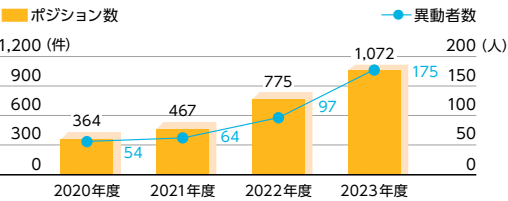
基本的な考え方

パーソングループでは、社員のエンゲージメント向上のため「自律性」をキードライバーの1つに設定しています。「自分の“はたらく”は、自分で決める。」という考え方を大切に、社員一人ひとりが主体的にキャリアを形成する意向と行動を「キャリアオーナーシップ」と定義して、「キャリアオーナーシップ」を持ち、その人らしいキャリアを形成していくことが重要だと考えています。各種キャリアオーナーシップ支援制度・施策にもその考え方が色濃く反映されており、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展開しています。

■キャリア形成の「意向」「行動」を備えた状態を目指す



■制度利用による異動者数推移



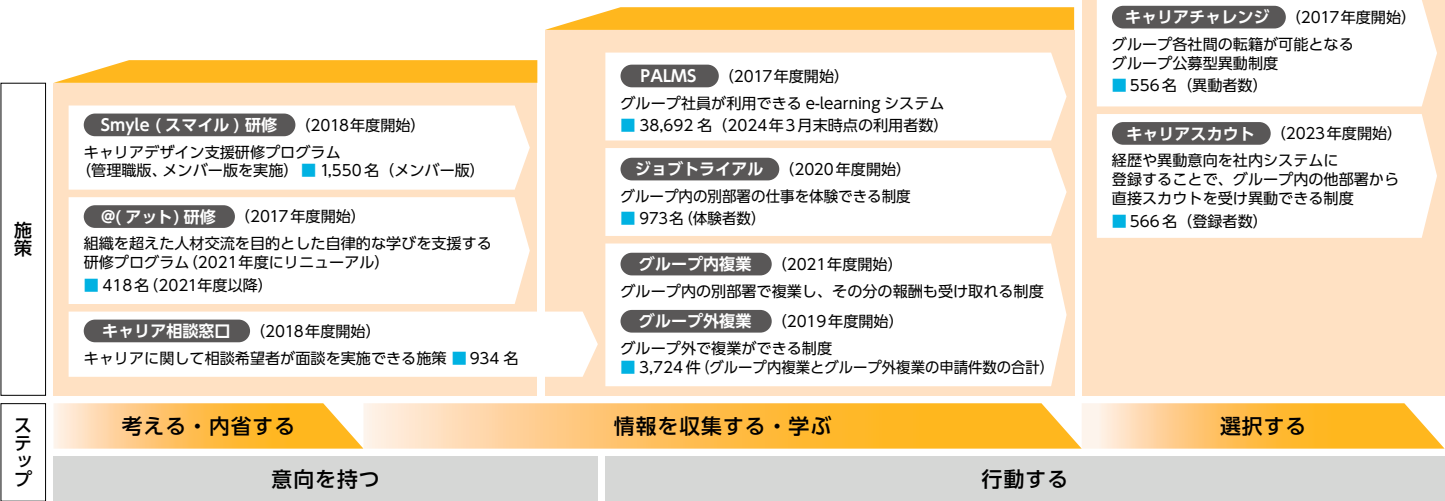
※ 2023年度はキャリアスカウト制度のポジション数・異動者数を含みます。

各種キャリアオーナーシップ支援施策

社員が「キャリアオーナーシップ」を持っている状態を、まず主体的にキャリアを形成する「意向」を持ち、かつ「行動」することと定義しています。そのため、「意向」「行動」の両方を満たす社員の割合について定量的な目標を設定し、毎年、エンゲージメントサーベイを通して状況をモニタリングしながら、さまざまな支援を進めています。

グループ横断の主要な施策は9つあります（下図参照）。最初のステップでは自身のキャリアについて考え内省し、次のステップではキャリアの選択肢について情報を収集し学習を進め、最後のステップで選択する、という流れで全体像を設計しています。それぞれのステップに複数の施策を配置しており、社員は自身の課題感に沿って、どのステップの施策からでも利用できます。例えば、社員にキャリアデザインの機会を提供する目的では、公募型研修「Smyle（スマイル）」

■各ステップに即した9つの施策



※累計利用者数（2024年3月末まで）。

01

CONTENTS

02

パーソルグループについて

05

CEO メッセージ

07

1 章 人的資本経営の全体像

12

2 章 人的資本戦略に関する取り組み

13

CHRO メッセージ

15

“はたらく Well-being”の体現

15

エンゲージメント施策

16

キャリアオーナーシップを支援する施策

17

事例／キャリアスカウト制度、管理職向け株式報酬制度

18

派遣スタッフ一人ひとりの Well-being 実現に向けて

20

CIO/CDO メッセージ

22

テクノロジー人材の拡充

25

ジェンダーダイバーシティ委員長メッセージ

26

多様な人材が活躍する基盤の構築

28

3 章 人的資本経営を支える土台

33

特集 人的資本を育むカルチャー

36

データブック

38

社外からの評価

“はたらく Well-being”の体現

事例 _ キャリアスカウト制度

「キャリアスカウト制度」は自分らしいキャリア形成に向けた異動機会の提供を目的に、2023年度に導入したスカウト型異動制度です。社員は自身のスキルや経歴、キャリア展望などをキャリア自律支援プラットフォーム「CareerMill（キャリアミル）」に登録し、他部署からスカウトを受け取ります。スカウト先とコミュニケーションをとって応募するか否かを判断し、選考に合格すると異動や転籍を選択できます。2023年度は国内社員約2.5万名を対象に実施し、566名の社員がプロフィールを登録、695件のスカウトが送付され、64名のグループ内異動が確定しました。

interview |



グループ内異動で
キャリアオーナーシップを実現

パーソルテンプスタッフ
法人マーケティング部 法人マーケティング第一室

本山 友紀子

2017年にパーソルホールディングスに中途入社しました。そこでの経営企画・経営管理業務にもやりがいがありましたが、サービスに深く関わるマーケティング職への関心が高まり、2020年にグループ企業のポスταςへ異動。ここで得たマーケティングの知見やスキルを新たな場でさらに高めたいと思っていたところ、キャリアスカウト制度を知り応募しました。当時の

所属部署の上司も快く送り出してくれ、2024年4月から今の部署にいます。教わることは多いですが、経験を踏まえ意見を求められることもあり、スキルと経験が生かれています。

キャリアスカウト制度は、グループ企業からのスカウトを複数同時に受けられることが大きな特長だと思います。私は9部署からスカウトをいただきました。職務経歴や強み、こちらの意向などを事前に理解していただいた上でのスカウトなので、ズレがなく魅力的な内容ばかりでした。おかげで学ぶ要素の多さ、挑戦できる業務の幅の広さなどを基に、自分の納得のいく形で選ぶことができました。

新卒で入社した会社では、自分がどうはたらいていきたいのか考えたことがありませんでした。パーソルでは自分で自分のキャリア形成ができているという実感があります。「こんなはたらき方をしたい」と発信し受け取ってもらえる機会があるからこそ、キャリアを考え希望が持てるようになるのだと思います。

事例 _ 管理職向け株式報酬制度

パーソルグループは2種類の株式報酬制度を設けています。1つはグループ各社の取締役や幹部社員を対象とした信託型株式報酬制度で、株式取得資金を信託に拠出し退職時に給付します。2017年度に導入後、徐々に対象者と給付額を増やし、2024年度は約250名、1人当たり300万円相当*の規模になっています。 → P.30

もう1つは部長や課長などミドルマネジメント層を対象に、3年間保有の条件付きで株式を交付する譲渡制限付株式報酬制度です。2021年度に開始し、2024年度の対象者は約3,000名、1人当たり報酬額は100万円相当です。管理職社員に報いたい、経営と同じ船に乗ってほしい、とのCEO和田の想いを受けて、人事部門と財務部門が協働して整備しました。メッセージ映像を通じて、和田から管理職社員への期待を伝えています。

*取締役は役割等に応じて異なる金額を設定。

パーソルホールディングス
人事企画部 シニアエキスパート

吉村 智樹

「株式報酬制度は自分たちのがんばりで企業価値が変わることを実感できる仕組みです。これだけの規模で株式報酬制度を効果検証し継続している企業は、国内では多くはありません。先進的な取り組みと自負しています」

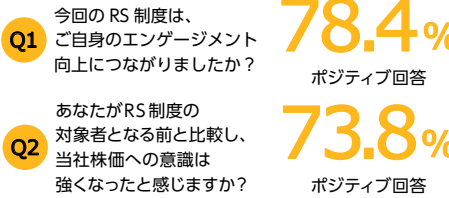
パーソルホールディングス
財務部 部長

松元 裕

「株式報酬制度はグループ共通のインセンティブ制度ですが、財務にとっては自己株式の有効活用と個人株主の増加という意味もあり、人事、財務、双方の目的が統合された制度だと思います」

■ 2024年度アンケート結果

譲渡制限付株式（RS）報酬制度の対象者のうち、制度導入後初の譲渡制限解除の対象となる約1,800名にアンケートを実施しました。エンゲージメント向上につながったとポジティブな回答をした人は78.4%、株価への意識が強くなったとポジティブな回答をした人は73.8%と高い数値が出ています。



01	CONTENTS
02	パーソルグループについて
05	CEO メッセージ
07	1 章 人的資本経営の全体像
12	2 章 人的資本戦略に関する取り組み
13	CHRO メッセージ
15	“はたらく Well-being” の体現
15	エンゲージメント施策
16	キャリアオーナーシップを支援する施策
17	事例／キャリアスカウト制度、管理職向け株式報酬制度
18	派遣スタッフ一人ひとりの Well-being 実現に向けて
20	CIO/CDO メッセージ
22	テクノロジー人材の拡充
25	ジェンダーダイバーシティ委員長メッセージ
26	多様な人材が活躍する基盤の構築
28	3 章 人的資本経営を支える土台
33	特集 人的資本を育むカルチャー
36	データブック
38	社外からの評価

“はたらく Well-being” の体現

派遣スタッフ一人ひとりの Well-being 実現に向けて

2つの重点テーマと3つの取り組み

すべての派遣スタッフが“はたらき方を選び、自分らしく生きること”を実現するために、パーソルグループでは2つの重点テーマ、「はたらく 機会の創出」と「ファンづくり」を設定し、Well-being 向上に向けた3つの取り組みを行っています。「はたらく 機会の創出」では、多様な就業ニーズに応えられるよう、幅広い求人の提供を中心とした「仕事

探し”のサポート”を行うとともに、一人ひとりの選択の幅が広がるよう、スキルの習得やキャリアに関する知識向上など「成長とキャリア構築」のサポート」に注力しています。「ファンづくり」では「安心して安定的にはたらくためのサポート」として、多様なはたらき方の提供、就業時間以外の時間を充実させる各種イベントの開催などを行っています。

[🔗 スタッフウェルビーイング](#)

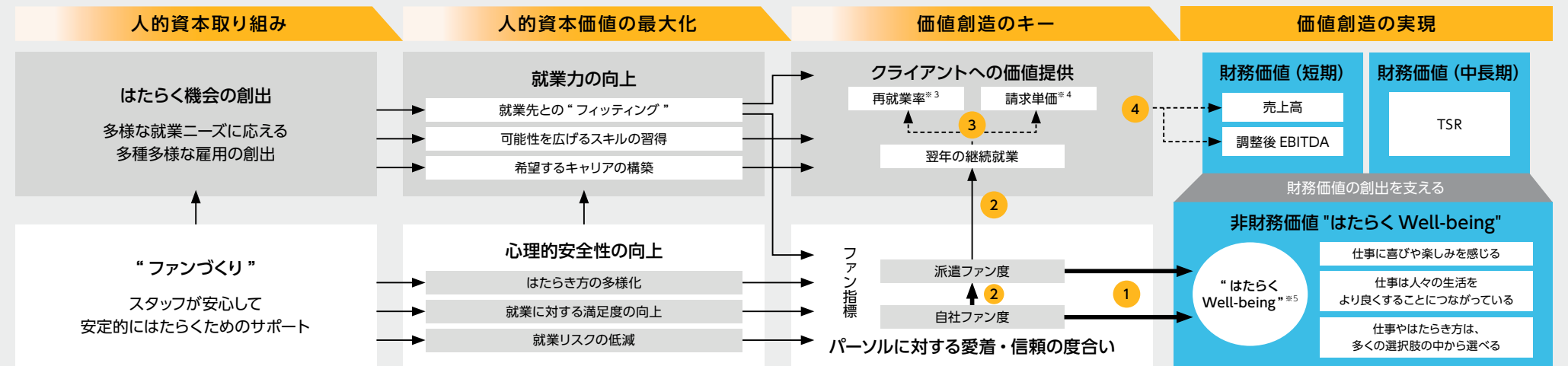
■価値創造へとつながる道筋（インパクトパス）の検証

パーソルグループでは、派遣スタッフの人的資本を高める取り組みが、どのように価値創造につながるのかを「インパクトパス」として可視化しました。このパスを基に、さまざまな角度からデータを用いて、施策の有効性を検証しています。例えば、派遣スタッフを対象としたエンゲージメント指標である「ファン指標^{*1}」を導入し、毎年、継続的に測定し右記の図のように「ファン指標」の向上が価値創造につながる流れが確認できました^{*2}。この結果を受けて、エンゲージメント測定の対象範囲を拡大することを決定しています。また、今後エンゲージメント向上に向けた取り組みを進化させていきます。

※1 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。

※2 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基に分析。翌年の継続就業は翌年の当社のスタッフとしての就業有無を基に検証。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。

■財務価値・非財務価値につながるパスと検証結果



※3 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。

※4 派遣契約の時間当たり請求単価の平均額。

※5 「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（喜びや楽しさ）、「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。

※「価値創造のキー」および「価値創造の実現」の領域で①と②の矢印が示す指標間には、いずれも矢印の向きでの正の関連が確認されました。矢印の太さは指標間の関連性の相対的な程度の強さを表しています。③と④の矢印は論理的に想定されるつながりを意味します。

- 01 CONTENTS
- 02 パーソルグループについて
- 05 CEO メッセージ
- 07 1 章 人的資本経営の全体像
- 12 2 章 人的資本戦略に関する取り組み
- 13 CHRO メッセージ
- 15 “はたらく Well-being” の体現
 - 15 エンゲージメント施策
 - 16 キャリアオーナーシップを支援する施策
 - 17 事例／キャリアスカウト制度、管理職向け株式報酬制度
 - 18 派遣スタッフ一人ひとりの Well-being 実現に向けて
- 20 CIO/CDO メッセージ
- 22 テクノロジー人材の拡充
- 25 ジェンダーダイバーシティ委員長メッセージ
- 26 多様な人材が活躍する基盤の構築
- 28 3 章 人的資本経営を支える土台
- 33 特集 人的資本を育むカルチャー
- 36 データブック
- 38 社外からの評価

“はたらく Well-being” の体現

定期評価制度をリニューアル

派遣スタッフに クライアント企業の声を届ける

パーソルグループでは派遣スタッフ一人ひとりを大切な人材と捉え、モチベーション向上や成長に向けた取り組みに力を入れています。10万人を超える派遣スタッフを擁するパー

ソルテンプスタッフは、2024年10月に派遣スタッフの定期評価制度をリニューアルし、新たにフィードバックの仕組みを導入しました。この新しい定期評価制度では、派遣スタッフの就業先であるクライアント企業から派遣スタッフの担当業務に対する日ごろの取り組み状況についてフィードバックをいただき、それを派遣スタッフに伝えます。

例えば、派遣スタッフのはたらきで特に評価している点やその具体的なエピソード、今後に向けて任せたい業務やスキ

ルアップへの期待などを伝えています。

こうした内容を定期的に派遣スタッフ本人にフィードバックすることにより、派遣スタッフは自分自身の仕事内容の品質や仕事ぶりへの理解を深めることができます。その結果、モチベーションやスキルアップへの意欲向上、長期就業につながると考えています。

interview |



初めて仕事を評価してもらい 自信がついた 研修を活用しながら スキルアップしていきたい

総合建設会社に勤務 事務職・内藤さん

私は今、派遣スタッフとしてスーパーゼネコンの事務職に携わっています。約25年間、派遣スタッフとしてはたらいってきたのですが、これまで直接仕事で関わる上長からの評価を受けた経験がなく、自分の仕事に満足してもらえているのかどうか、具体的に知る機会がありませんでした。今回の新しい定期評価制度によって自分の仕事を評価していただき、「これでいいんだな」と自信を持つことができました。定期評価制度がきっかけで、この先どんなはたらき方ができるのか、そのためにどんなスキルを身に付けていけばいいのか、自分のキャリアに対する目標をポジティブに考えられるようにもなりました。

派遣スタッフの魅力は、ライフステージに合わせてはたらき方や業務内容を自分で選べることです。ただし、その分、常に自身で勉強を続け、スキルを高めていく必要があります。パーソルテンプスタッフでは、年に1回、ステップアップを目指した研修があります。今のスキルの復習にもなりますし、自分に足りない知識を補うこともできるため非常に役立っています。また、パーソルテンプスタッフの担当者の皆さんはいつもきめ細かくフォローしてくれ、身近に感じられる存在です。毎年10月2日には、派遣スタッフにプレゼントがあり、数年前にもらったステンレスボトルはお気に入り、今でも愛用しています。

interview |



キャリアで悩んでいた時期に フィードバックをもらい 正社員として 今の仕事と向き合う覚悟が決まった

不動産調査会社に勤務 事務職・安富さん

不動産データベースの会社で事務職としてはたらい2年になります。自己評価としてはまだ力不足だと感じていたのですが、今回、新しい定期評価制度で、思いがけず良い評価をいただきました。毎日一緒に仕事をしている直属の上司の方から、「部署のみんなが助けられています」というコメントをいただいたのです。「そんなふう

に思ってたのだな」という喜びと、少し気恥ずかしさもありました。普段から、部署のメンバーとのコミュニケーションを大切にしています。体調や仕事の進捗を気遣ったり、納期のある仕事には真っ先に取りかかり、締め切り前に終わらせるように工夫したりするなど意識してはたらいてきました。そういった自分のはたらき方を評価していただけたのかな、ととてもうれしく思いました。

実は、フィードバックをいただいたとき、この先のはたらき方について悩んでいました。派遣スタッフである以上、次の仕事を考えなければならないといった焦りもありましたが、ポジティブな声をいただき、自分の仕事に自信を持てるようになりました。そして派遣契約終了後は、直接雇用で正社員としてはたらくことになりました。今回いただいたフィードバックが、「この仕事にしっかり向き合っていこう」と思える後押しになったと感じています。

01	CONTENTS
02	パーソルグループについて
05	CEO メッセージ
07	1 章 人的資本経営の全体像
12	2 章 人的資本戦略に関する取り組み
13	CHRO メッセージ
15	“はたらく Well-being” の体現
15	エンゲージメント施策
16	キャリアオーナーシップを支援する施策
17	事例／キャリアスカウト制度、管理職向け株式報酬制度
18	派遣スタッフ一人ひとりの Well-being 実現に向けて
20	CIO/CDO メッセージ
22	テクノロジー人材の拡充
25	ジェンダーダイバーシティ委員長メッセージ
26	多様な人材が活躍する基盤の構築
28	3 章 人的資本経営を支える土台
33	特集 人的資本を育むカルチャー
36	データブック
38	社外からの評価

CIO/CDO メッセージ



テクノロジー人材の力をグループに取り込み はたらく人がより幸せになる未来をつくる

執行役員 CIO/CDO
つげ ゆうた
柘植 悠太

人材サービスでテクノロジー活用を進めれば 人々の“「はたらく」の可能性”をもっと解放できる

2022年4月に、CIO/CDOに就任しました。以前はパーソルグループの中核会社であるパーソルキャリアでテクノロジー導入に取り組んでおり、そのノウハウを生かしグループ全体のテクノロジー活用の推進に尽力しています。

中計2026で、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」へと舵を切りました。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」においては既存事業のDX化を推進。「シェアフル」などに代表されるプロダクト型の「デジタルプラットフォーム事業」では、テクノロジーを活用し、お客さまに新たな価値を提供することで非連続な成長を目指しています。

テクノロジーを活用して人と仕事をつなぐことで、当然ながらデータも蓄積されます。これまで、事業活動を通じて蓄積してきたデータに加え、AIの活用によって、はたらく人にもっとチャンスを提供できるのではないかと考えます。

学歴や年齢に代表されるような属性情報だけではなく、より多様な情報を基に、個々人に適した活躍の選択肢を提供できないか。そして、一人ひとりの能力やはたらかしたいという気持ちをもっと解放できないだろうか。データを活用することで、企業にとっても、属人的・感覚的な適材適所の判断から脱却できます。はたらく人、そして社会全体が Well-being になるために、テクノロジーやデータが果たす役割は、とても大きいはずです。

SBU とパーソルホールディングスの CoE の共創で テクノロジードリブンへと事業変革を推進

各SBU*とパーソルホールディングスに組成したCoE (Center Of Excellence：組織横断でパーソルグループ各事業でのテクノロジーの実装・活用を強化する組織) の共創により、「テクノロジードリブンの人材サービス企業」へ向けた取り組みを推進しています。当グループはSBUの事業規模が大きく多様なため、各事業が主体的にDXや事業変革を推進し、パーソルホールディングスがそれをサポートする

* SBU：Strategic Business Unit の略。

01	CONTENTS
02	パーソルグループについて
05	CEO メッセージ
07	1 章 人的資本経営の全体像
12	2 章 人的資本戦略に関する取り組み
13	CHRO メッセージ
15	“はたらく Well-being”の体現
15	エンゲージメント施策
16	キャリアオーナーシップを支援する施策
17	事例／キャリアスカウト制度、管理職向け株式報酬制度
18	派遣スタッフ一人ひとりの Well-being 実現に向けて
20	CIO/CDO メッセージ
22	テクノロジー人材の拡充
25	ジェンダーダイバーシティ委員長メッセージ
26	多様な人材が活躍する基盤の構築
28	3 章 人的資本経営を支える土台
33	特集 人的資本を育むカルチャー
36	データブック
38	社外からの評価

CIO/CDOメッセージ

形です。

具体的には、多様な技術バックグラウンドを持つテクノロジー人材を採用してCoEに配属し、CoEからSBUの主要なプロジェクトに参画し、サポートしています。2023年度は、CoEの人材が業界の慣習を飛び越えてフラットな意見を現場にもたらし、事業のことを熟知しているSBUの人材とで議論を重ねてきました。中計2年目の今、CoEとSBUの共創によるプロジェクトが相次いでリリースされ、1つのチームとしての取り組みが動き出しています。

エンジニアのスキルアップを支援し 意欲に応える人事制度を整備

グループ全体でDXやテクノロジー活用を進めていくためには、まずテクノロジー人材を採用する必要がありました。チャレンジングな採用計画を立てていますが、しっかりと採用を積み重ね、目標を達成できています。

採用については、これまでの経験を基に、さまざまな工夫をしました。例えば、エンジニアは「スキルアップしたい」という意欲が高い人材が多く、その意欲に応える環境づくりが重要です。コアテクノロジー人材を6職種に分け、スキルに対する報酬をマーケットに連動させて決める、評価を相対評価でなく絶対評価にするなど、テクノロジー人材専用の人事制度「プロダクト・エンジニア制度（PE制度）」を整備しました。また評価項目はいずれも、その人がどれだけチャレ

ンジしたかを問うもので、エンジニアのスキルアップへの意欲を支える意図があります。

加えてパーソルは「はたらいて、笑おう。」をグループビジョンに掲げ、人と組織、はたらき方の課題に正面から取り組んでいます。エンジニアの多くが自らもはたらく人として、グループビジョンに共感し入社してくれたようです。経験豊富な人材が集まってきているのは、中計2026の1つの成果だと思います。

導入だけでなく、 テクノロジー活用マインドの現場浸透も

並行して取り組んでいるのは、パーソルグループ社員がテクノロジーを活用するマインドの現場への浸透です。最先端のデジタルツールやシステムを単に導入しても、テクノロジーを活用することがより良いはたらく機会を提供することにつながらなければ、活用のマインドは現場に浸透していきません。

人材紹介を例にすると、キャリアアドバイザーは毎日大量の新規求人から、転職希望者に最適な求人を探します。膨大な求人を選別するために前段階ではAIを活用しますが、転職希望者の将来のキャリアをともに考え、はたらきたい気持ちに寄り添って最終的な求人の目利きをするのはキャリアアドバイザーです。このように、人にしか提供できない価値を重視しながらテクノロジーを活用することを伝え、マインドの浸透を図っています。



また、営業や企画などに携わる社員がテクノロジーを活用するための、リスキリングとアップスキリングにも取り組んでいます。生成AIやデータ活用など、最新のテクノロジーについての学習の場を設置しているほか、デジタル技術に関する専門スキルを身に付け、営業からセキュリティ部門へと異動するような、新しいキャリアパスの制度も用意しています。

世の中には、はたらきたい気持ちがあっても能力を発揮できていない方が多く存在すると感じます。テクノロジーの力で能力や意欲を可視化し、仕事につなぐことを構造化できれば、はたらく個人と企業双方の満足につながります。パーソルグループは「はたらく」を真摯に考える会社として、テクノロジーを活用し、はたらく人がより幸せになる未来づくりに取り組んでいます。

01

CONTENTS

02

パーソルグループについて

05

CEO メッセージ

07

1 章 人的資本経営の全体像

12

2 章 人的資本戦略に関する取り組み

13

CHRO メッセージ

15

“はたらく Well-being”の体現

15

エンゲージメント施策

16

キャリアオーナーシップを支援する施策

17

事例／キャリアスカウト制度、管理職向け株式報酬制度

18

派遣スタッフ一人ひとりの Well-being 実現に向けて

20

CIO/CDO メッセージ

22

テクノロジー人材の拡充

25

ジェンダーダイバーシティ委員長メッセージ

26

多様な人材が活躍する基盤の構築

28

3 章 人的資本経営を支える土台

33

特集 人的資本を育むカルチャー

36

データブック

38

社外からの評価

テクノロジー人材の拡充

テクノロジー人材が取り組むテーマ

パーソルグループでは、中計2026で「テクノロジードリブンの人材サービス企業」への進化を掲げる中、戦略を担うテクノロジー人材の拡充を進めています。

テクノロジー人材が取り組むテーマは2種類あります。1つ目の「デジタルプラットフォーム事業の創出・成長」では、新規プロダクト・プラットフォームを探索・拡大し、顧客に新しい体験価値を提供することを目指しています。もう1つの「ワークフォース事業のDX化」では、特に Staffing SBUを重点として、既存プロダクト・サービスの革新や業務効率化による生産性向上に取り組んでいます。

体制

グループ全体でDX化を進めるにあたり、グループ各社の垣根を越えて専門人材やノウハウを集約するCoE（Center of Excellence）組織を設けています。CoEは、事業やサービスへのテクノロジー実装や活用が効果的に進み事業成果につながるよう、SBUと一体となってDXに取り組んでいます。その取り組みが評価され、公益社団法人企業情報化協会が選定する2024年度（第42回）IT賞において「IT賞（マネジメント領域）」を受賞しました。

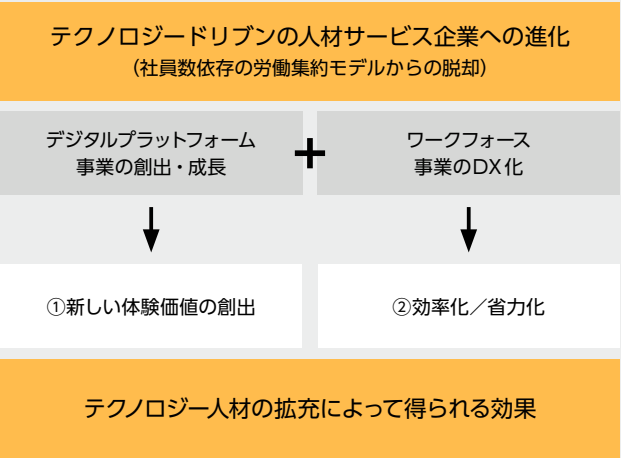
プロセス

CoE組織とSBUが一体で取り組むプロセスは、「戦略立案」「企画・実行・展開」「成果創出」の3つに分けられます。「戦略立案」では財務目標を踏まえた重点テーマを入念に設定し、SBU経営層と合意形成、そのテーマに沿って「企画・実行・展開」し、「成果創出」がどこまで達成できたのかを測定、経営判断につなげています。

人材

パーソルグループでは、テクノロジー人材を「コアテクノロジー人材」「テクノロジー活用人材」の2種類に定義し、相互に連携することでデジタル化とDXを推進しています。「コアテクノロジー人材」6職種のうち、デジタルプラットフォーム事業は主にビジネスアーキテクトやITエンジニア、ワークフォース事業は主にIT/DXコンサルタントやITエンジニアなど、それぞれの事業特性や事業のフェーズ、ITプロジェクトの難易度に応じて人材の適切な配置や採用・育成に取り組んでいます。

■取り組みの全体像



■テクノロジー人材の内訳・定義

- コアテクノロジー人材
- データやデジタル技術に関する専門的な知見を活用し、プロダクトや業務の変革を担う人材
- テクノロジー活用人材
- 最新テクノロジーを理解し、コアテクノロジー人材と密に連携してデジタル化を加速させる人材

■コアテクノロジー人材の6職種

ビジネスアーキテクト	各種サービスやプロダクト開発において、UX・カスタマーコミュニケーション等の観点から課題解決の方向性・施策を策定し、その実行に向けたサービス・プロジェクトを企画・推進する
IT/DXコンサルタント	事業課題の解決や各種サービスおよびプロダクト開発において、ITの観点からソリューションを提案し、その実行に向けたプロジェクト・タスクを企画・推進する
データサイエンティスト	データ設計・解析等を通じて、事業課題の発見・その改善提案や各種サービスおよびプロダクト開発を行う
ITエンジニア	エンジニアリングスキル（データ・アプリケーション・インフラ等）を活用し、各種サービスおよびプロダクト開発を行う
デザイナー	各種サービスやプロダクト開発において、デザイン（UX/UI）の観点から課題解決の方向性・施策を策定し、設計を行う
デジタルマーケター	デジタルテクノロジーの活用を主体とし、各種サービスやプロダクトの認知・集客等のマーケティング活動を行う

01	CONTENTS
02	パーソルグループについて
05	CEO メッセージ
07	1 章 人的資本経営の全体像
12	2 章 人的資本戦略に関する取り組み
13	CHRO メッセージ
15	“はたらく Well-being”の体現
15	エンゲージメント施策
16	キャリアオーナーシップを支援する施策
17	事例／キャリアスカウト制度、管理職向け株式報酬制度
18	派遣スタッフ一人ひとりの Well-being 実現に向けて
20	CIO/CDO メッセージ
22	テクノロジー人材の拡充
25	ジェンダーダイバーシティ委員長メッセージ
26	多様な人材が活躍する基盤の構築
28	3 章 人的資本経営を支える土台
33	特集 人的資本を育むカルチャー
36	データブック
38	社外からの評価

テクノロジー人材の拡充

テクノロジー人材の採用

パーソルグループでは、テクノロジー人材の拡充にあたり、経験豊富な人材を積極的に採用しています。テクノロジー人材に最適化した評価・報酬制度やキャリアパスの複線化を含む人事制度である「プロダクト・エンジニア制度（PE 制度）」の整備や、リモートワーク、複業など、テクノロジー人材のはたらきやすさを追求しています。

🔄 2023年版 P32

interview |

上場企業の事業責任者から パーソルのストラテジストへ 「多様な“はたらく”」の発信に貢献したい

パーソルホールディングス
DX企画部 SBUビジネス企画室
リードストラテジスト

吉崎 清華

2023年にキャリア採用で入社するまで、コンサルティング会社やIT系商社などでITを活用した新商材の開発や顧客企業のDX支援を行っていました。上場企業の事業責任者として2人の組織を250人規模まで育て上げた経験もあり充実していましたが、より直接的に社会と関わりたいと考えていたとき、社会に多様なはたらき方を実現していくというパーソルの理念に共感して入社を決めました。

メンターが付いたことや研修が豊富だったこともあり、スムーズに会社のことや業務内容を理解できました。研修では、私のプレゼンテーションに対して上司や同僚からフィードバックをいただく機会があり、CoE人材としての実務の前に経験を積むこともできました。

現在は、ストラテジストとしてパーソルテンプスタッフのDXをサポートして企業価値向上を支援しています。中期経営計画や営業戦略の策定などから併走し、管掌役員らとともにデータ活用をベースとした未来を見据えた営業モデルの構築と、その実現に向けたITツールの選定や改修案検討、検証などを進めているほか、マーケティングデータを活用した営業の勝ちパターンの抽出分析などのプロジェクトも展開しています。

CoEの経験豊かな同僚たちやグループ各社の関係者の皆さんと遠慮のない意見を交わし合うことや、率直なアドバイスを得られることは、自身の学びにつながっています。今後は社内のデータと市場のデータをうまく掛け合わせ、パーソルが多様な“はたらく”を実現できるよう、貢献したいです。



interview |

キャリア形成の自由度が高いパーソルで 自身のスキル・ノウハウを高め 事業成長に貢献したい

パーソルホールディングス
DX企画部 SBUビジネス企画室
シニアストラテジスト

下田 雄介

新卒で大手通信会社に入社して営業職や企画職を経験後、コンサルティングファームに転職し、営業力強化やテクノロジーを活用した業務改革プロジェクトなどに携わりました。さまざまなプロジェクトに参画する一方、部分的な関与が多く、腰を据えて中長期的に事業成長に貢献したいという想いから、2023年にパーソルホールディングスに入社しました。

現在はグループ会社のDX推進支援担当として、パーソルテンプスタッフのデジタル戦略・構想策定から施策推進まで幅広く関わっています。具体的には、AIなどのテクノロジーを活用して、クライアント企業と求職者のマッチングプロセスを抜本的に変革するプロジェクトなどに参画しています。営業担当が受注した案件情報を求職者へ迅速に連絡することや、より確度の高いマッチングを実現できる仕組みを構築することで、雇用創出の拡大につなげたいと考えています。

さまざまな強みを持つメンバーと連携しながら、スピード感を持って進められる開発環境に面白さを感じています。今後は自身のスキル・ノウハウを高めつつ、シニアストラテジストの枠を超えた新しい領域にも積極的にチャレンジしていきたいです。

パーソルグループは、キャリア形成の自由度が非常に高く、さまざまなグループ会社ではたらくという選択肢もあります。また、そのグループ会社が多くのお客様接点やデータを保有しているため、テクノロジー人材にとって活躍の場が広がっていると思います。



01	CONTENTS
02	パーソルグループについて
05	CEO メッセージ
07	1 章 人的資本経営の全体像
12	2 章 人的資本戦略に関する取り組み
13	CHRO メッセージ
15	“はたらく Well-being”の体現
15	エンゲージメント施策
16	キャリアオーナーシップを支援する施策
17	事例／キャリアスカウト制度、管理職向け株式報酬制度
18	派遣スタッフ一人ひとりの Well-being 実現に向けて
20	CIO/CDO メッセージ
22	テクノロジー人材の拡充
25	ジェンダーダイバーシティ委員長メッセージ
26	多様な人材が活躍する基盤の構築
28	3 章 人的資本経営を支える土台
33	特集 人的資本を育むカルチャー
36	データブック
38	社外からの評価

テクノロジー人材の拡充

人材育成施策の全体像

リスキリング

パーソルグループでは、戦力となるコアテクノロジー人材の育成に取り組み、2023年度は80名余りを育成しました。また、キャリアチャレンジ制度を通じて非テクノロジー職種からコアテクノロジー人材への転向者を募り、異動を実現しています。

interview |



未経験からの挑戦 営業からセキュリティ担当者に転身

パーソルホールディングス IT ガバナンス部
セキュリティガバナンス室 リードコンサルタント

永井 玲

メーカーやアパレル企業での勤務を経て、2017年にパーソルテンプススタッフに入社しました。営業としての顧客開拓や後輩指導にもやりがいがありましたが、一方で自分の武器となる専門性をもっと身に付けたいとも感じていました。そんなとき、キャリアチャレンジ制度で未経験でもテクノロジー職種に応募できることを知り、挑戦を決意しました。

転籍後、約半年の研修期間のうち、前半は資格取得のための学習、後半はOJTを受け実務についての理解を深めていきました。その間、同期メンバーと理解度の確認や相談を重ね、切磋琢磨しました。また定期的に配属先候補のチームとの会議に参加し、実務をイメージしながら学習できました。現在はグループのセキュリティガバナンス強化を担当する部署で、主にセキュリティ教育を担当しています。グループ各社の営業フローを理解した上でセキュリティについて検討するなど、異動前の知識・経験を生かしながら業務に取り組んでいます。

今後も、現場での経験を生かし社員やお客さまが安心できる基盤づくりを進めていきたいと思います。

アップスキリング

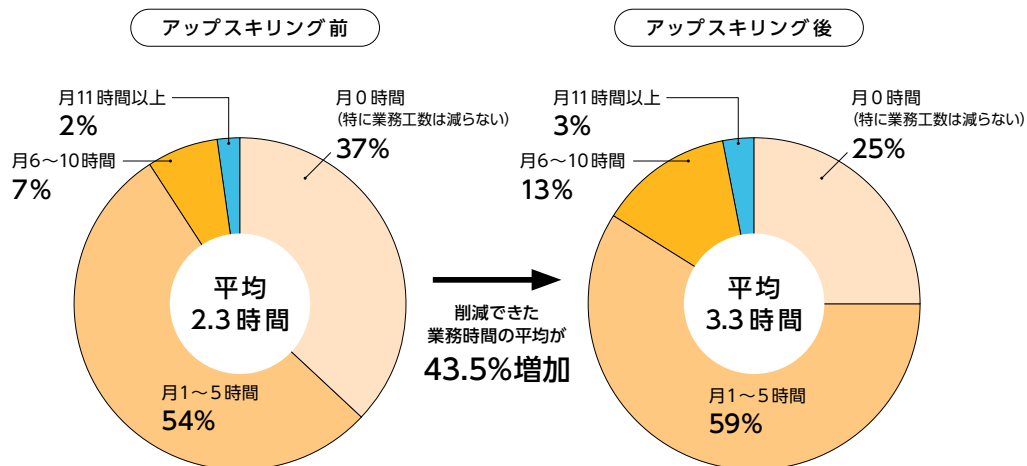
パーソルグループでは、2023年から業務に自社専用の生成AIの導入を開始し、グループ社員を対象としたグループ共通の取り組みとして、生成AI活用に関するアップスキリングを推進しています。

その一環として、社員間で自作のプロンプトやアイデアを共有し合う社内コミュニティを設けたり、優れたプロンプトを作成した社員を表彰する社内イベントを開催したりするなど、楽しみながら生成AIを学べる環境を整え、社員の自発的な学習を促しています。

2024年5月に実施した社内アンケートでは、アップスキリングに取り組んだ後に生成AIの用途拡大・業務効率化がさらに進み、削減できた業務時間が月間平均2.3時間から3.3時間に増加したという結果が出ています。またアップスキリングをきっかけに、新たな学びの機会・習慣が創出され、社内コミュニティでの情報交換や相互コミュニケーションが学習のモチベーション向上につながっています。

その他、生成AIを安全に活用するためのリテラシーの体系的な理解・習得を目的に、生成AIパスポート資格試験の団体受験も実施しました。

■自社内専用の生成 AI 活用による業務時間削減の効果



01	CONTENTS
02	パーソルグループについて
05	CEO メッセージ
07	1 章 人的資本経営の全体像
12	2 章 人的資本戦略に関する取り組み
13	CHRO メッセージ
15	“はたらく Well-being”の体現
15	エンゲージメント施策
16	キャリアオーナーシップを支援する施策
17	事例／キャリアスカウト制度、管理職向け株式報酬制度
18	派遣スタッフ一人ひとりの Well-being 実現に向けて
20	CIO/CDO メッセージ
22	テクノロジー人材の拡充
25	ジェンダーダイバーシティ委員長メッセージ
26	多様な人材が活躍する基盤の構築
28	3 章 人的資本経営を支える土台
33	特集 人的資本を育むカルチャー
36	データブック
38	社外からの評価

ジェンダーダイバーシティ委員長メッセージ

今は最大のマイノリティである
女性の声を生かすことが最重要課題

パーソルグループは、「“はたらく Well-being” 創造カンパニー」をありたい姿に掲げています。“はたらく Well-being”の実現には、一人ひとりが互いの価値観を認め合い、生かすことが不可欠です。それを体現するのが私たちのDEI (Diversity, Equity & Inclusion) であると捉え、グループを挙げて推進しています。

2021年には経営直轄のジェンダーダイバーシティ委員会をグループ横断で設立しました。LGBTQ+や国籍の多様性に関する活動も進めていますが、最大のマイノリティである女性の声が生かされることをまず優先テーマとして考えたからです。

委員会の目標として「女性管理職比率2030年度37%」と「男性育児休業等取得率（以下、男性育休取得率）（1日以上）2025年度以降100%」を設定しています。委員会には各SBUの人事責任者らが参加し、委員会の下での4つの分科会のオーナーを務めます。目標達成に向けて分科会ごとに活動して月1回の委員会で報告し、SBUや会社の壁を越えて成

果や知見を共有します。経営層向けの講演会開催や、各社の女性従業員数と管理職候補者数のモニタリング分析など、各分科会とも熱心に取り組んでいます。

2020年度と2023年度を比べると、女性管理職比率は20.4%から25.6%へ、男性育休取得率は10.2%から73.0%へ、それぞれ上昇しました。女性の管理職登用にに関して「評価者側のバイアスがなくなってきた」という声も聞かれます。意識醸成の手応えを感じているところですが、目標達成のためにはさらに積極的に女性を登用する必要があり、その機運をどう力強いものにしていくかが今後の課題です。

委員会の活動で成果が出た施策は、ほかの課題の解決に応用できると考えています。例えば、育児中の女性の支援は、介護をする人への支援にも通じます。この取り組みが、誰もがはたらきやすい環境づくりにつながると確信しています。

当グループは、現パーソルテンプレスタッフ創業者である篠原^{しん}欣子の「女性に社会進出の機会を提供したい」という思いから始まり、人材派遣や第二新卒採用など、それまでなかったサービスを形にしてきました。多様な人材が活躍できる社会へと、変化をもたらすのは私たちだと自負しています。

マイノリティに対するバイアスをなくし
誰もが活躍できる社会をつくる

ジェンダーダイバーシティ委員会委員長
パーソルキャリア 取締役執行役員

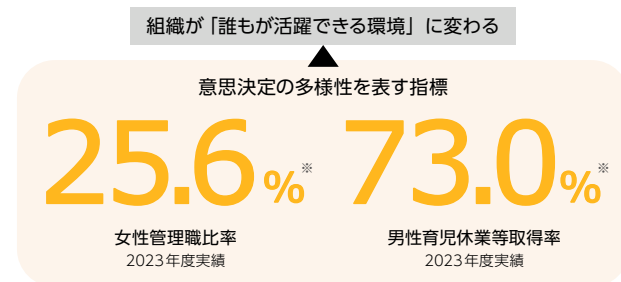
喜多 恭子

01	CONTENTS
02	パーソルグループについて
05	CEO メッセージ
07	1 章 人的資本経営の全体像
12	2 章 人的資本戦略に関する取り組み
13	CHRO メッセージ
15	“はたらく Well-being”の体現
15	エンゲージメント施策
16	キャリアオーナーシップを支援する施策
17	事例／キャリアスカウト制度、管理職向け株式報酬制度
18	派遣スタッフ一人ひとりの Well-being 実現に向けて
20	CIO/CDO メッセージ
22	テクノロジー人材の拡充
25	ジェンダーダイバーシティ委員長メッセージ
26	多様な人材が活躍する基盤の構築
28	3 章 人的資本経営を支える土台
33	特集 人的資本を育むカルチャー
36	データブック
38	社外からの評価

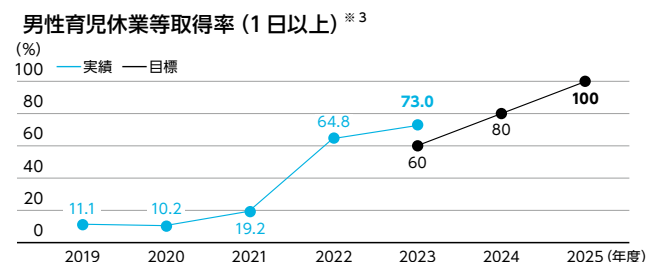
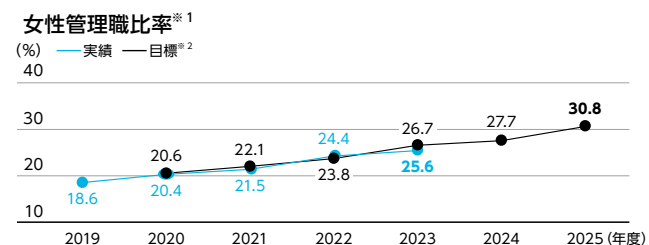
多様な人材が活躍する基盤の構築

多様性を生かす組織づくりに向けて

■ 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)



※ Asia Pacific SBU および当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。女性管理職比率の 2023 年度実績は 2024 年 4 月 1 日時点、男性育児休業等取得率は 2024 年 3 月時点。

※ 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。

※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きます)。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。2025 年度目標は 2026 年 4 月 1 日時点の数値を使用。

※³ 2022 年度より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を算出 (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)。

パーソルグループは、社会と企業が持続可能な発展を続けていくためには柔軟性と創造性が求められており、その根源はメンバーの多様性だと考えています。多様な人々の気持ちや考え方、視点を理解し、受け容れることのできるメンバーの存在と活躍がグループビジョン達成に欠かせないという考えの下、「多様な人材が活躍できる基盤の構築」を進めています。

具体的には、DEI の起点となるジェンダーダイバーシティへの取り組み、全管理職が「最高のリーダー」として活躍するための支援、経営人材の強化・育成などを進めています。

DEI とジェンダーダイバーシティに関する目標

2021 年 9 月にグループ横断で経営の直轄組織となるジェンダーダイバーシティ委員会を設立し、DEI に関する意思決定と実行スピードを高めています。2023 年度は、女性管理職比率の目標達成に向けた SBU 長同士のアクション共有や骨太な議論の場づくりにより経営層の意識・行動変容の後押しにつなげました。また、3 月の国際女性デーに合わせて各 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、社員への DEI やジェンダーダイバーシティの理解浸透に取り組んでいます。

DEI における KPI として、女性管理職比率と男性育児休業等取得率 (以下、男性育休取得率) の 2 項目を設定しています。女性管理職比率は、2030 年度までに 37% まで高める目標を置き、2024 年 4 月時点では 25.6% となっています。女性管理職比率の向上は、多様性を生かす組織づくりの 1 つの象徴であり、経営にとって重要な目標であることから、役員評価における非財務指標・テーマ指標に含めています。

男性育休取得率 (1 日以上) は、2025 年度以降 100% を目指す中、2024 年 3 月時点では 1 日以上の取得率が 73.0% で、昨年度から 8.2 ポイント上昇しました。長期での取得実績も増え、2024 年 3 月時点では取得者の 36.2% の取得者が 1 カ月以上取得し、平均取得日数は 61.2 日となりました。また、女性管理職比率ならびに男性育休取得率の向上を後押しする施策として、引き続き残業時間の削減に取り組みます。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す。

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、2023 年度「なでしこ銘柄」に初めて選出されました。今後、目標達成に向けて、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。

[「Diversity, Equity & Inclusion」についての考え方](#)

障害者雇用の促進

パーソルグループでは 2025 年度までの 4,000 名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。業務の標準化や強みに合った人材育成、定着支援など独自の取り組みを進め、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ていきます。

■障害者雇用数

2,991人※

2023年度実績

※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ります。

01

CONTENTS

02

パーソルグループについて

05

CEO メッセージ

07

1 章 人的資本経営の全体像

12

2 章 人的資本戦略に関する取り組み

13

CHRO メッセージ

15

“はたらく Well-being”の体現

15

エンゲージメント施策

16

キャリアオーナーシップを支援する施策

17

事例／キャリアスカウト制度、管理職向け株式報酬制度

18

派遣スタッフ一人ひとりの Well-being 実現に向けて

20

CIO/CDO メッセージ

22

テクノロジー人材の拡充

25

ジェンダーダイバーシティ委員長メッセージ

26

多様な人材が活躍する基盤の構築

28

3 章 人的資本経営を支える土台

33

特集 人的資本を育むカルチャー

36

データブック

38

社外からの評価

多様な人材が活躍する基盤の構築

全管理職向け

最高のリーダーとして活躍するための支援

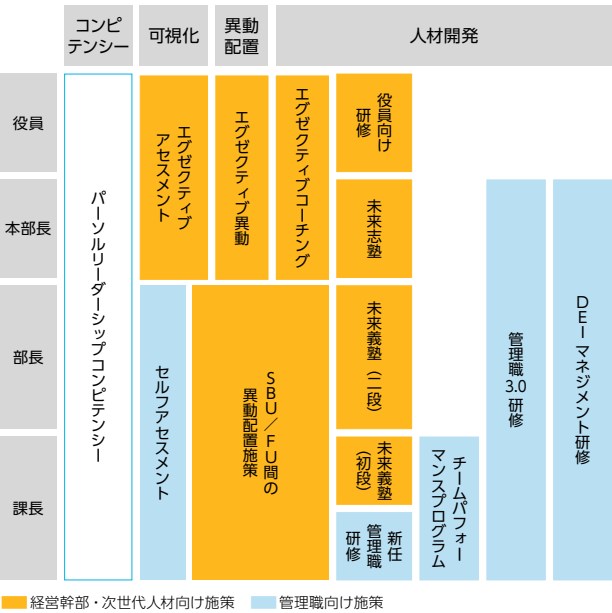
パーソルグループでは、全管理職が「最高のリーダー」として活躍できるよう、支援しています。

新任の役職者に対しては、マネジメント業務に必要な知識、スキル、マインドを学ぶグループ横断の新任管理職研修を着任から1年間、3つのステップに分けて展開しており、毎年延べ1,000名前後が参加しています。また、チームの心理

■リーダー育成人数



■グループ横断のタレントマネジメント施策の全体像



的安全性と自律性を高めるねらいでアクションラーニング型の研修「チームパフォーマンスプログラム」を課長層向けに実施しています。受講者にはメンバーとの関わり方に行動変容が見られ、メンバーの組織への自分事化も進むなど、チームの変化も見られるようになっていきます。

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」を実施しています。この研修では、グループの上級管理職に共通して求められるコンピテンシーを明文化した「パーソルリーダーシップコンピテンシー」を基にした年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、自身の関心や課題に応じて、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。

これらの多様な支援策を通じた「最高のリーダー」育成人数は、2023年度実績で約2,900名となりました。2023年度～2025年度の3年間で、累計7,000名を目標にしています。

経営幹部・次世代人材向け

経営人材の強化・育成

パーソルグループ全体を俯瞰する視点を持った経営人材の育成に取り組んでいます。経営幹部層に対しては、自己理解を深めるためのエグゼクティブアセスメントやコーチング、戦略的な異動配置施策である「エグゼクティブ異動」などを行っています。

次世代経営人材の育成においては、選抜された課長・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プログラムとして「未来義塾（初段／二段）」を実施しています。前年度の未来義塾参加者の同期会企画もプログラムに組み込み、学びが継続的な実践につながるようサポートしていきます。

30代のポテンシャル人材については、グループ全体でのタレントの可視化と必要な経験のデザインを進めており、2023年度は約100名の幹部候補者人材プールを構築しました。

文化の違いを乗り越えて
グローバル環境の構築を支援していきたい

2024年8月からAPAC戦略ビジネスユニットAPAC SBUを率いることになり、大変光栄で、高揚しています。パーソルグループでの私の歩みは買収を通して始まり、これまで10年間、APAC全域でさまざまな職務を担当してきました。設立当初から、現在では30億米ドルを売り上げる企業へと成長するのを目の当たりにしたのは、大変刺激的なことでした。

アジア太平洋地域における私の豊富な経験は、パーソルが文化の違いを乗り越え、日本とアジア太平洋地域の市場との間でより深い理解を育むのに役立つと信じています。両地域のユニークな強みを活用することで、APAC SBUをワークフォース・ソリューション分野のリーダーとして位置づけ、継続的な成長と成功を促進していきます。

日本における初の外国人HMC[※]メンバーとして、この役割に伴う責任を十分に認識しています。多様で建設的な視点を提供することで、今日のダイナミックなグローバル環境においてリーダーシップチームが機敏で前向きであり続けられるよう支援します。



Francis Koh
執行役員
(Asia Pacific SBU 長)

※ Headquarters Management Committee（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）。

Top

- 01 CONTENTS
- 02 パーソルグループについて
- 05 CEO メッセージ
- 07 1章 人的資本経営の全体像
- 12 2章 人的資本戦略に関する取り組み
- 28 3章 人的資本経営を支える土台**
 - 29 人的資本に関するガバナンス体制
 - 31 グループの人事実行体制
 - 32 Advanced HR Showcaseを
体現した先進的取り組み事例
- 33 特集 人的資本を育むカルチャー
- 36 データブック
- 38 社外からの評価

3

ch.

人的資本経営を 支える土台

鉱山で作業を行う Programmed の社員たち（豪州）。豪州では主に Programmed のブランドで、人材サービス事業およびファシリティマネジメント事業などを展開しています。



01

CONTENTS

02

パーソルグループについて

05

CEO メッセージ

07

1 章 人的資本経営の全体像

12

2 章 人的資本戦略に関する取り組み

28

3 章 人的資本経営を支える土台

29

人的資本に関するガバナンス体制

31

グループの人事実行体制

32

Advanced HR Showcaseを
体現した先進的取り組み事例

33

特集 人的資本を育むカルチャー

36

データブック

38

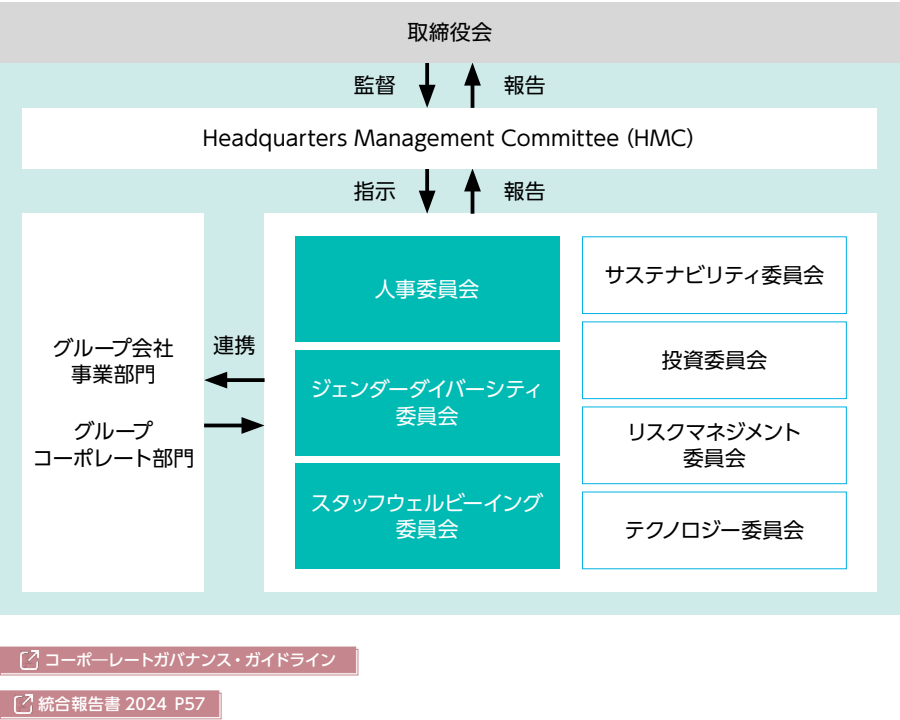
社外からの評価

人的資本に関するガバナンス体制

人的資本経営の
機能強化に向けて

当グループは「コーポレートガバナンス・ガイドライン」に則り、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ています。また、代表取締役社長CEOの補佐機関として、Headquarters Management Committee（HMC）を設置しています。HMCでは、グルー

■人的資本に関するガバナンス体制図



プの経営の基本方針および重要な業務執行に関して協議しています。

HMC傘下の委員会として7つの委員会を設置しており、グループ内部統制システムの実効性向上を図るとともに、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。そのうち人的資本に関する委員会として、「人事委員会」「ジェンダーダイバーシティ委員会」および「スタッフウェルビーイング委員会」を設置しています。

人事委員会では、主にパーソルグループの人事戦略および

重要タレントの後継者計画などに関する審議を行います。

ジェンダーダイバーシティ委員会では、主にパーソルグループの女性活躍推進戦略および関連する重要戦略について審議を行います。スタッフウェルビーイング委員会では、パーソルグループの派遣スタッフの人的資本経営に関する事項の審議を行います。派遣事業を管掌するSBU長も含めたメンバーで構成され、実態に即した人的資本戦略について、適切かつ迅速に意思決定を可能とする体制を整えています。

■2023年度の主な活動

人事委員会	
構成人数	全執行役員 11 名（代表取締役社長 1 名、執行役員 10 名）
委員長	美濃 啓貴（パーソルホールディングス 執行役員 CHRO）
開催回数	8 回
平均出席率*	94.4%
審議事項 報告事項	・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
ジェンダーダイバーシティ委員会	
構成人数	6 名（中核取締役執行役員 1 名、SBU 人事責任者 5 名）
委員長	喜多 恭子（パーソルキャリア 取締役執行役員）
開催回数	12 回
平均出席率*	97.2%
審議事項 報告事項	・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 ・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 ・SBU ごとの取り組み報告、ナレッジの共有
スタッフウェルビーイング委員会	
構成人数	13 名（執行役員 4 名、SBU 機能責任者等 9 名）※執行役員には SBU 長 3 名を含む
委員長	美濃 啓貴（パーソルホールディングス 執行役員 CHRO）
開催回数	10 回
平均出席率*	89.2% ※年度の途中でメンバーが入れ替わっているため、各回の出席率の平均を計算
審議事項 報告事項	・派遣スタッフのエンゲージメントを高める取り組みの方向性について議論 ・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

※平均出席率：各開催回の出席率の値を計算し、年度分の和を求めた上で、開催回数で除したものを。

- 01 CONTENTS
- 02 パーソルグループについて
- 05 CEO メッセージ
- 07 1章 人的資本経営の全体像
- 12 2章 人的資本戦略に関する取り組み
- 28 3章 人的資本経営を支える土台
- 29 人的資本に関するガバナンス体制
- 31 グループの人事実行体制
- 32 Advanced HR Showcaseを
体現した先進的取り組み事例
- 33 特集 人的資本を育むカルチャー
- 36 データブック
- 38 社外からの評価

人的資本に関するガバナンス体制

役員報酬制度

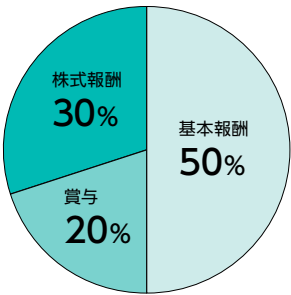
役員報酬制度の設計

パーソルグループでは、役員報酬の考え方（役員報酬ポリシー）を制定し、その考え方に基
づき、役員報酬を決定しています。パーソルの価値創造ストーリーを実現するために、パーソ
ルグループの短期的な会社業績だけでなく、中長期的な会社業績や企業価値向上に対する貢献
を明確に反映する設計としています。

パーソルグループの業務執行取締役および執行役員の報酬は、役割に応じた「基本報酬」、
短期インセンティブ報酬としての「賞与」および中長期インセンティブ報酬としての「株式報
酬」で構成され、原則として業務執行取締役は概ね基本報酬：賞与：株式報酬＝50：20：
30、執行役員は55：20：25（インセンティブ報酬が標準額支給である場合）となるよう設
定します。賞与、株式報酬の評価ウエイトは財務指標：非財務指標＝60：40です。

事業活動を通じて創造する「経済的価値」と「社会的価値」両方を実現するための報酬構成、
評価ウエイト、評価指標を設定しました。

■報酬構成の標準モデル
（業務執行取締役）



■株式報酬の評価指標

	指標	目標値	評価 ウエイト
財務 指標	TSR	—*	20%
	調整後 EBITDA	1,000 億円	20%
	ROIC	17%以上	20%
非財務 指標	価値創造ゴール	指標ごとに 設定	20%
	従業員エンゲージメント指標		20%

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

📄 役員報酬ポリシー

株式報酬制度

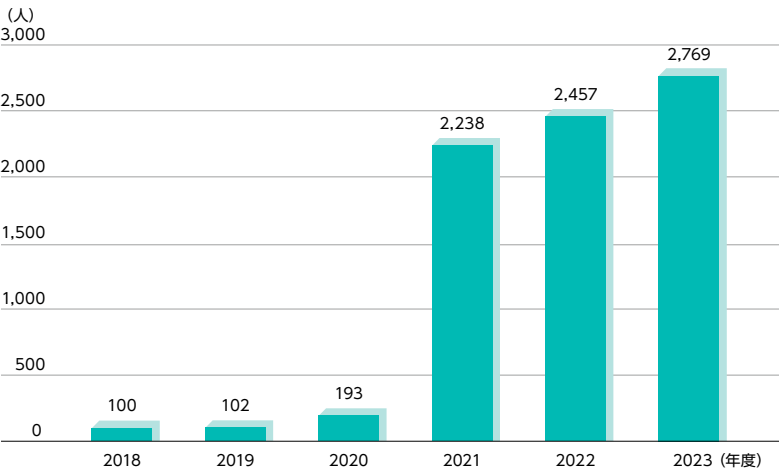
管理職における競争力のある報酬体系を目指し、2 種類の株式報酬制度を導入しています。

2017年度に導入した信託型株式報酬制度 (BIP 信託・ESOP 信託) は、パーソルホールディ
ングスおよびグループ各社の取締役・幹部社員を対象とした制度です。制度は中期経営計画期
間に連動し、中期経営計画単位で対象者や付与額などを見直しています。現在の対象者 1 人当
たりの株式報酬は、年額約 300 万円相当となっています。

また、2021年度には対象者を大幅に拡大するべく、パーソルホールディングスおよびグルー
プ各社の管理職社員を主な対象とし、譲渡制限付株式報酬制度を導入しました。現在、2,000
名を超える社員が本制度の対象者となっており、1 人当たりの株式報酬は年額約 100 万円相当
です。

両制度ともに 2023 年度にそれぞれ 1 人当たりの金額を増額しました。制度対象者数は増加
を続けています。

■株式報酬制度対象者数



※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)。

→ P.17

01

CONTENTS

02

パーソルグループについて

05

CEO メッセージ

07

1 章 人的資本経営の全体像

12

2 章 人的資本戦略に関する取り組み

28

3 章 人的資本経営を支える土台

29

人的資本に関するガバナンス体制

31

グループの人事実行体制

32

Advanced HR Showcaseを
体現した先進的取り組み事例

33

特集 人的資本を育むカルチャー

36

データブック

38

社外からの評価

グループの人事実行体制

人事ポリシー
Advanced HR Showcase

パーソルグループのビジョン「はたらいて、笑おう。」は、「はたらく個人」の多様な価値観を尊重し、「自分の“はたらく”は、自分で決める。」「すべての“はたらく”が、笑顔につながる」社会の実現をねらいとしています。パーソルグループの社員一人ひとりも「はたらく個人」であり、社員自らもこの世界観を実現できるよう、先進的な人事制度・人事施策に取り組んでいます。

仮説を基にデータから事実を捉え、結果を科学する。成功事例を社外共有し、失敗から学び次の挑戦に生かす。このように自ら実験的な人事を行い発信し、ショーケースとして社会をリードすることを目指します。人事ポリシーを下支えする行動指針として、「誠実」「顧客志向」「プロフェッショナルリズム」「チームワーク」「挑戦と変革」の5つの行動指針に基づいた人事行動指針を定めています。

■ 5つの行動指針に基づいた人事行動指針

ービジョンー「はたらいて、笑おう。」		ー人事ポリシーー Advanced HR Showcase	
ー5つの行動指針ー		ー5つの人事行動指針ー	
誠実	すべてのことに、真摯に向き合おう	誠実	多様性を尊重し、 法律を遵守した公平公正の人事
顧客志向	信頼を得て、 お客様の期待を超えよう	顧客志向	顧客に信頼される社員を 採用・育成するための人事
プロフェッショナル リズム	志し高く、磨き続けよう	プロフェッショナル リズム	専門性の高い自律型社員の育成
チームワーク	多様性を活かし、 組織の成果を最大化しよう	チームワーク	グループ全体での 最適な採用・配置・育成の実現
挑戦と変革	自ら考え、行動し、 変化することを楽しもう	挑戦と変革	前例に囚われず、現実を捉え、 ゼロベースで思考する人事

グループ人事連携体制

パーソルグループでは、国内グループ全体で800名を超える人事職社員が在籍しています。グループ横断の人事施策を企画推進する「グループ人事」、各SBU/FUの課題に対して施策を企画推進する「SBU/FU人事」、各社の個別課題に対して施策を企画推進する「各社人事」の3つの役割があり、グループ一体で連携して人的資本活動を推進しています。

連携を強化するための仕組み

グループ人事会議では、グループ人事とSBU/FU人事の上級管理職が毎月2回、人的資本に関する課題や取り組みを審議し、グループの多様な職務に従事する社員に対して有効な施策の企画や改善につなげています。

また年に1回、グループ各社の人事職社員が一堂に会するダイジンシカイギ
大人事会議を開催し、人事中期計画の進捗報告や表彰を行っています。

人事職社員の育成

人事管理職向け選抜研修

人事全体のレベルアップのため、グループ各社の人事部門の管理職から毎年1名が、パーソル総合研究所主催の人事リーダー育成プログラム「HRリーダーズフォーラム」に参加しています。近い未来の人事部長、CHROとなりうる次世代人事リーダーの育成を目的とし、2024年は9カ月間、全16回のセッションが行われました。

パーソル人事塾

グループの人事職社員同士が互いの「学び」をシェアする場として、2022年からグループの人事職社員向け勉強会「パーソル人事塾」を開催しています。グループ内の人事職社員であれば誰でも参加可能で、講師はグループ各社の人事職社員が担当し、グループ各社の事例を交えながら、各々の知見をグループ全体に広めています。

■ グループ人事会議 主なテーマ

- ・次世代人材育成／
現世代人材交流に関する議論
- ・全管理職の最高のリーダー化に関する議論
- ・エンゲージメントのさらなる向上に関する議論
- ・DEIのさらなる推進に関する議論
- ・グループ共通タレントマネジメントシステムに関する議論

■ パーソル人事塾 主なテーマ

- ・パーソルの労務事案を知る
- ・企業内大学Temp Universityを知る
- ・パーソルのDEIを知る
- ・人事職としての企画スキルを学ぶ
- ・アルムナイ採用を知る
- ・人事職としてのデータとテクノロジー活用を学ぶ
- ・健康経営ホワイト500取得までの道のりを知る

01

CONTENTS

02

パーソルグループについて

05

CEO メッセージ

07

1 章 人的資本経営の全体像

12

2 章 人的資本戦略に関する取り組み

28

3 章 人的資本経営を支える土台

29

人的資本に関するガバナンス体制

31

グループの人事実行体制

32

Advanced HR Showcaseを
体現した先進的取り組み事例

33

特集 人的資本を育むカルチャー

36

データブック

38

社外からの評価

グループの人事実行体制

Advanced HR Showcaseを体現した先進的取り組み事例

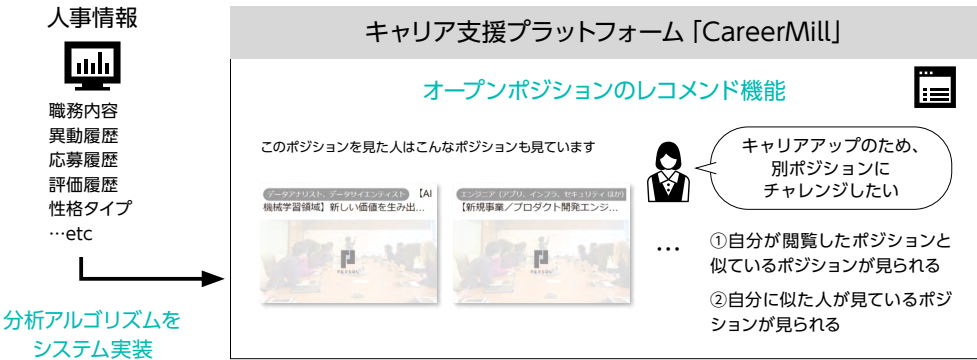
「CareerMill」に搭載する新レコメンドモデル

パーソルグループは、グループ横断の公募型異動制度「キャリアチャレンジ」などの適切な運営のために、社員のキャリアオーナーシップを支援する社内システム「CareerMill（キャリアミル）」を独自に開発し、社員の自発的なキャリアの棚卸し、ポジションの掲載からポジションへの応募・選考管理などをサポートしています。

2023年度には、CareerMillに搭載する新しいレコメンドモデルを開発しました。従来のレコメンド機能は、閲覧したポジションに関する業務内容のテキストを基に類似性のあるポジションを提示する仕様でした。今回開発したモデルでは、新たにログデータを使用し、ユーザーがあるポジションを閲覧する際によく一緒に閲覧されている別のポジションをレコメンドする機能を実装しました。これにより複数の観点からのポジションのレコメンドを実現し、ユーザーにとってより参考になる情報を提供することが可能となります。

こうした施策が高く評価され、2024年8月には日本のHRテクノロジーやアナリティクスの優れた取り組みを表彰する「第9回HRテクノロジー大賞」で、人的資本経営部門優秀賞を受賞しました。

■「CareerMill」の新レコメンド機能イメージ



エンゲージメント向上に影響のある現場管理職の行動の探究

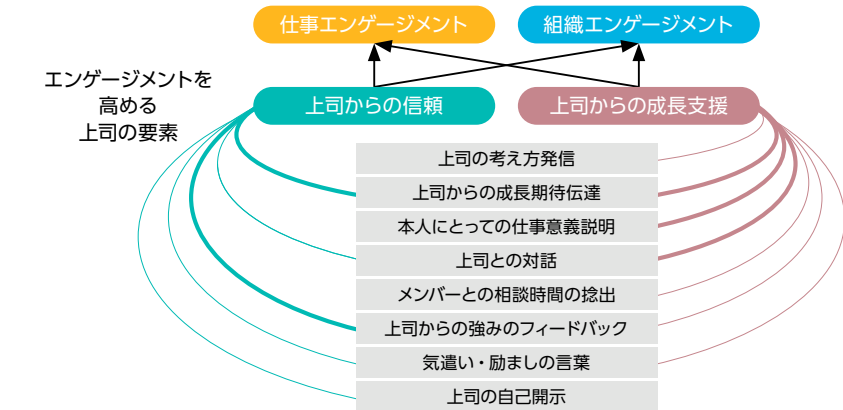
パーソルグループは、2020年度から3年をかけて、グループ内でエンゲージメントの高い組織の管理職に共通して見られる行動を調査し、その結果から組織のエンゲージメント向上に影響のある8つの行動を特定しました。

これらの行動を「行動指標」としてエンゲージメントサーベイに組み込むことで、エンゲージメントを高めるための効果的な行動の有無を組織単位でモニタリングできるようになりました。

2023年度のサーベイ結果からは、各行動指標が「上司からの信頼」「上司からの成長支援」を経由して、仕事と組織へのエンゲージメント双方に影響を与えることが分かりました。行動指標の中でも「上司からの成長期待伝達」「本人にとっての仕事意義説明」「上司との対話」「上司からの強みのフィードバック」による影響度が相対的に高く、メンバーとのコミュニケーションの質を上げる管理職の行動がエンゲージメント向上につながりやすいことが示唆される結果となりました。

今後、さらに分析を進めて行動指標をブラッシュアップするとともに、行動指標を活用し、エンゲージメント向上につなげる施策を実施する予定です。

■ 行動指標とエンゲージメントの関係性



※特定の要素に強い関係性があっても、現場管理職の行動としてほかの要素の優先度が下がるわけではありません。

01	CONTENTS
02	パーソルグループについて
05	CEO メッセージ
07	1 章 人的資本経営の全体像
12	2 章 人的資本戦略に関する取り組み
28	3 章 人的資本経営を支える土台
33	特集 人的資本を育むカルチャー
33	33 経営理念が生まれたヒストリー
34	社員座談会
36	データブック
38	社外からの評価

特集 人的資本を育むカルチャー

経営理念が生まれたヒストリー

誰もが分け隔てなく、活き活きとはたらける環境をつくりたい。そうした想いからパーソルは始まりました。
必要な雇用を生み出し、その場所に適した人がはたらけるようにすること。そして人々が成長し続けられる環境をつくること。
創業の想いの下、「はたらいて、笑おう。」をグループビジョンに据え、いつの時代も「はたらく」に関わる社会課題の解決に取り組んでいます。

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



海外で男女が平等に活き活きとはたらく姿を見て、「こんなにも女性が活躍しているのに、なぜ日本ではそれができていないのか」と感じた篠原欣子は、1973年にテンプスタッフを設立しました。企業側の人材需要に応えようと、女性たちの「技能を生かせる仕事したい」という想いを実現し、現在に至るまで幅広い人々が活躍する機会を創出しています。

1996年5月

“企業理念”『雇用の創造
人々の成長 社会貢献』を発表

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
(現：パーソルホールディングス) 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

2015年7月

経営理念、グループビジョン、
行動指針を発表

2016年7月

新グループブランド
『PERSOL (パーソル)』発表

グループ初の全国社員総会を
6カ所で開催

2つのグループ表彰を開始
(人と組織の成長創造インフラ賞^{*1}、
5つの行動指針賞^{*2})

2017年4月

グループ初の合同入社式実施

2017年7月

当社およびグループ中核会社
などを商号変更

2017年11月

グループ初となる
会社を越えた公募型異動制度
「キャリアチャレンジ」開始

2019年10月

「はたらいて、笑おう。」を
新たなグループビジョンに決定

2020年11月

グループ内の別部署業務を体験し
学びを得る人事施策
「ジョブトライアル」開始

2021年9月

パーソルグループ
「はたらいて、笑おう。」
グローバル調査 結果発表

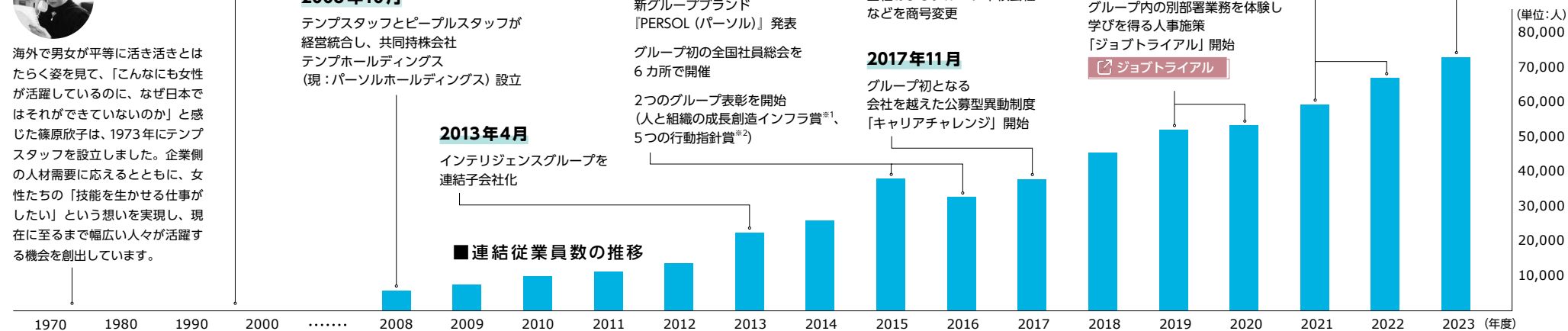
[🔗 グローバル調査](#)

2024年1月

パーソルグループの
理念体系に関する
意識調査をトライアル実施

2022年10月

PERSOL Group Awardsに
Asia Pacific SBUも参画



※1 当時のグループビジョン「人と組織の成長創造インフラへ」の体现度合いを基準に、経営陣が代表的な案件・プロジェクトを選定し表彰。
※2 個人もしくはチームの代表者によるプレゼンテーションを基に社員が投票し表彰。

理念浸透に向けた取り組み

パーソルグループでは、「理念体系がグループ全体で理解され、共感に基づいた行動が増え、エンゲージメントが高まっている状態」を2025年度の目標として、理念浸透の取り組みを行っています。

2024年1月に実施したパーソルグループの理念体系に関する意識調査では、理念への認知度は高水準にあるものの、「認知」に対して「理解」と「共感」の度合いが低いこと、さらに自分事化して「行動」に至る度合いが低いことなどに課題があることが分かりました。

2024年度は、「理解に基づいた本質的な共感や行動」の基盤づくりとして、理念に対する「理解」の向上に注力し、施策を進めています。

理念浸透はグループ全体の重要課題として、役員報酬制度上、非財務の評価指標の1つとしても設定されています。

[🔗 理念体系](#)

取り組み事例：PERSOL CULTURE DECK

理念体系に込められた意味や創業当時から引き継がれている大事な価値観を届けたいという想いの下、2024年9月に、「PERSOL CULTURE DECK」(カルチャーデッキ)を制作しました。 [🔗 カルチャーデッキ](#)

カルチャーデッキでは、理念体系をイメージしやすい山登りに見立てて紹介しています。登山の入り口に、創業の原点でもある経営理念があり、山頂までの道のりを行動指針が示し、やがてたどり着く山頂をありたい姿、山頂から見える景色をグループビジョンに見立て、創業当時から受け継がれる想いやこれからパーソルが実現したいことなどを体感できるようにしています。



01	CONTENTS
02	パーソルグループについて
05	CEO メッセージ
07	1 章 人的資本経営の全体像
12	2 章 人的資本戦略に関する取り組み
28	3 章 人的資本経営を支える土台
33	特集 人的資本を育むカルチャー
33	経営理念が生まれたストーリー
34	社員座談会
36	データブック
38	社外からの評価

社員座談会

オープンに考え、誠実に行動し 顧客とその先の社会を変えていきたい



他社を経験し戻ってきたアルムナイとグループ内転籍の経験者が、
パーソルではたらく意義や企業文化について語り合います。



馬場 瑞紀

パーソルキャリア
ミッション共創推進部
キャリア教育推進グループ。
2019年入社。2023年転籍。

中村 広行

パーソルテンプスタッフ
埼玉営業部 川越オフィス。
2010年入社。2013年退職、
2014年再入社。

栗本 弥生

パーソルキャリア
営業企画部。2009年入社。
2013年退職、2014年再入社。

野月 幸介

パーソルワークスイッチ
コンサルティング 経営管理部
人事企画グループ。
2014年入社。2018年退職。
2021年再入社。2023年転籍。

山崎 梨恵

(ファシリテーター)
パーソルホールディングス
人事企画部 人事データ戦略室。
2社経験後、2024年中途入社。

離れてみて気付いたパーソルらしさとは

山崎 パーソルグループには他社への転職を経て再入社し活躍している社員がいます。再びパーソルではたらかいたいと思った理由を教えてください。

中村 当時ライフワークの時間を重視して一度退職しましたが、転職先の風土にフィットできずギャップを感じていました。一度辞めたことで、人のキャリアや人生に関わる人材サービス業の意義を再認識できたことや「社会に説明できないことはしない」というパーソルの文化の良さに気付けたことは大

きな収穫でした。辞めていた期間に、会長の水田正道さんや元上司たちに「転職は留学のようなもの。また戻ってくるんだろう?」と声をかけてもらえたことにはとても救われました。

栗本 私は女性の労働環境が良さそうなイメージのあった化粧品メーカーの商品企画部門に転職しました。顧客目線で商品づくりをしたいと思ったのですが、上下関係などの社内事情を気にして意見しづらい環境に少しギャップを感じてしまっていました。パーソルでは、個人、法人のお客さま、そしてその先の社会のためになるか、という視点ではたらく人が集まっています。だから年次に関係なく本当に良いサービスを求め

て議論ができる。私がやりたいのは、顧客とその先の社会を良い方向に変えていく仕事だと気付きました。条件が良くてもカルチャーフィットやはたらきがいの部分でマッチしない仕事を経験し、改めて転職支援サービスの価値を実感しました。

野月 私は修行の場として外資系のコンサル会社に転職したのですが、同期も仲間というよりライバルで、厳しい状況に置かれた人がいても「困難は独力で乗り越える」というスタンスでした。パーソルだと、みんなが周囲をよく見ていて、困っていそうな人がいれば必ず声をかけるのが当たり前です。やはり人を大切にするDNAのある会社ではたらかいたいと思いました。

キャリア形成を支援する多様な成長機会

山崎 馬場さんはパーソルグループ内で異動を経験されていますが、経緯をお聞かせいただけますか。

馬場 私はパーソルの多様なキャリア支援、チャレンジの機会を有効活用している1人だと思います。当時長く人事部門にいたこともあり、成長鈍化を感じるようになって、自己研鑽として経営学などを学んでいたのです。すると社会に対して直接的な価値提供をしたい、という気持ちが芽生えてきて、「複業」→P.16を申請し、週末に子ども向けのワークショップの運営を始めました。充実感はあったのですが、今度は家庭との両立に難しさを感じていたところ、グループ内公募の「キャリアチャレンジ」→P16,24に子どものキャリア教育の求人が出たので「これまでの業務経験も複業も両方生かせる、まさに私のための仕事だ」と感じ、応募しました。前社の人たちも、「同じパーソルの空の下、どこではたらいていても仲間だ」と快く送り出してくれて。今は新旧の部署や仲間間で情報交換したり、協業のアイデアを出したりしています。

栗本 本当に社員のキャリア自律を応援する風土・仕組みが

Top

- 01 CONTENTS
- 02 パーソルグループについて
- 05 CEO メッセージ
- 07 1章 人的資本経営の全体像
- 12 2章 人的資本戦略に関する取り組み
- 28 3章 人的資本経営を支える土台
- 33 特集 人的資本を育むカルチャー
- 33 経営理念が生まれたストーリー
- 34 社員座談会
- 36 データブック
- 38 社外からの評価

社員座談会



ありますよね。私は上司との1on1を通じて感じました。業務だけでなく根底にある価値観や考え方で深く理解した上で、目標への取り組み方やキャリアについてアドバイスを

してくれます。私は入社以来ずっと営業職でしたが、成長のために、未経験から営業企画にチャレンジする機会をいただきました。個人の可能性を広げる機会を支援してくれる風土があると感じます。

日々の“はたらく”場面で意識している行動指針

山崎 カルチャーデックが制作されるなど、パーソルの行動指針 → P.02 を全社で目にする機会が増えています。日ごろ意識している行動指針はありますか。



中村 「挑戦と変革」です。パーソルが目指す“はたらく Well-being”の実現のためには、挑戦と変革で新しいものを生み出し続けていく必要があるのではないのでしょうか。また、営業職として「誠実」も常に意識しています。私たちが正しいことを愚直にやり続けることで、お客さまにも伝播してい

くと考えています。

栗本 グループビジョンの「はたらいて、笑おう。」は、私自身の目指す世界と重なっています。社会を変えていくには、中村さんも言うとおり社会に対して「誠実」でなければならぬ。こんなふうに日常的に「誠実」という言葉が出てくる会社って珍しいかもしれませんね。

野月 私は、やはり行動指針の5項目すべてを大事にしています。特にそのうちの1つ、「誠実」で思い出深いのは、コンサルタント業務をしていた入社1年目、ある出来事でのお客さまへの対応について、私が提案したときのことです。リカバリーに相当な労力を要する内容だったのですが、誠実に対応すべきとの私の提案を、上司から幹部層まで、即刻、サポートしてくれた。私の仕事の価値観を形成する大事な出来事です。



より多くの可能性を提供し人も会社も元気にしたい

山崎 最後に、改めて皆さんがこれからのキャリアで取り組みたいことについてお聞かせください。

栗本 誰もが自分らしくはたらくことができ、自由に生きられるような支援をしたいと考えています。今後は大手・中小にかかわらず、さまざまな企業が利用しやすいサービスや、一般的な条件では自分に合う活躍の場を見つけにくい方々の可能性を広げられるようなサービスをつくっていきたいです。

野月 栗本さんの「誰もが自分らしく」というポジティブな言葉を耳にして、とてもしっくりきました。パーソルグループほど人と組織の問題に対して多様なサービスを提供できる会社は他にはないのではないのでしょうか。選択した本人にとって意味のある選択肢を広げていく。そういう会社になりたい、そういう会社でありたいと思います。



馬場 幸せの形＝Well-beingは人によって異なり、人生の中でも変化します。意志さえあれば、何歳からでも自分の人生を歩めるはず。一人ひとりが自分の幸せを実現できるよう寄り添うキャリア教育、キャリアオーナーシップ支援に取り組んでいきます。

中村 地方には、人口が減って将来が見通せないまちが少なくないことに危機感を抱いています。仕事をつくることではたらく人や住む人が増え、地域が元気になっていくのではないのでしょうか。パーソルの「誰かのために頑張れる」DNAを、「誰かのために誰かと頑張る」DNAへと進化させていきたいです。



01

CONTENTS

02

パーソルグループについて

05

CEO メッセージ

07

1 章 人的資本経営の全体像

12

2 章 人的資本戦略に関する取り組み

28

3 章 人的資本経営を支える土台

33

特集 人的資本を育むカルチャー

36

データブック

38

社外からの評価

データブック

経年データ（2019～2023年度）

			単位	2019 年度	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度
人的資本の状況	連結従業員数※1	合計	人	52,005	53,227	59,268	66,944	72,905
		国内 / 海外	人	—	—	51,732/ 7,536	57,667/ 9,277	62,592/ 10,313
		海外従業員比率	%	—	—	13	14	14
	雇用別※2	就業員数	人	46,155	47,901	53,049	60,183	65,733
		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
	SBU別※3	Staffing SBU	人	26,218	28,621	31,902	35,277	33,051
		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
	採用者数※4	新卒採用 合計	人	1,103	1,231	871	1,012	1,601
新卒採用 男／女		人	629/ 474	699/ 532	452/ 419	557/ 455	905/ 696	
キャリア採用 合計		人	5,439	3,883	5,120	6,161	6,413	
キャリア採用 男／女		人	2,443/ 2,996	1,500/ 2,383	2,321/ 2,799	2,832/ 3,329	2,984/ 3,429	
新卒およびキャリア採用の合計 女性比率		%	53	57	54	53	51	
対前年度採用者数増減		人	440	-1,428	877	1,182	841	
退職者数※4※5	合計	人	2,070	1,966	2,410	2,625	2,809	
	男／女	人	1,248/ 822	1,169/ 797	1,421/ 989	1,598/ 1,027	1,635/ 1,174	
	女性比率	%	40	41	41	39	42	
退職率※4※5	合計	%	10	8	10	10	9	
	男／女	%	9/10	8/9	10/10	10/9	9/9	

				単位	2019 年度	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度
人材育成	研修受講状況	1人当たり研修時間	管理職※4※7	時間	—	14	17	18	17
			社員※4※7※9	時間	19	19	15	18	34
		延べ研修時間 (必須型) ※4※7※8	管理職	時間	—	28,840	35,061	38,993	42,015
			社員	時間	—	441,892	360,138	456,219	1,050,357
		延べ研修時間 (選択型) ※4※7※8	管理職	時間	—	645	4,262	4,138	6,579
			社員	時間	—	22,364	37,308	43,405	171,979
		延べ研修参加者数※4	管理職	人	—	3,448	5,406	5,471	6,282
			社員	人	45,452	45,071	53,370	63,728	234,806
	チームパフォーマンス 研修	参加者数※4※10	人	—	—	12	23	23	
	社員エンゲージメント 状況	マネジメント指標※4※11	%	—	58	62	65	64	
		キャリアオーナーシップ 指標※4※6	%	—	—	49	51	51	
	キャリアチャレンジ※4	応募者数	人	163	212	224	226	273	
キャリアスカウト※4	スカウト送付数	件	—	—	—	—	695		
	応募者数	人	—	—	—	—	151		
エンゲージメント	社員エンゲージメント 状況	エンゲージメント指標※1※12	%	—	63	67	71	74	
		ビジョン共感指標※4※13	%	—	76	77	79	80	
	持株会加入率※4		%	10	11	12	12	13	
	株式報酬制度 対象者数※4※14		人	102	193	2,238	2,457	2,769	
健康経営	ストレスチェック 受検率※4		%	79	82	82	84	86	
	高ストレス者比率※4※15		%	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)※4※16	傷病	%	—	0.37	0.22	0.33	0.34	
		メンタル 不調	%	1.25	1.34	1.64	1.80	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)※4※17		%	—	—	—	21.8	21.2	
	死亡災害件数※4		件	0	0	0	0	0	

01	CONTENTS
02	パーソルグループについて
05	CEO メッセージ
07	1 章 人的資本経営の全体像
12	2 章 人的資本戦略に関する取り組み
28	3 章 人的資本経営を支える土台
33	特集 人的資本を育むカルチャー
36	データブック
38	社外からの評価

データブック

			単位	2019 年度	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度
D E I	取締役役数	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※18	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
	社員数※4	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
	平均年齢※4	合計	歳	36	37	37	37	37
		男／女	歳	37/35	37/36	37/37	38/37	38/37
	平均勤続年数※4※5	合計	年	6.4	6.8	7.2	7.0	7.2
		男／女	年	6.8/5.9	7.1/6.3	7.5/6.7	7.3/6.6	7.6/6.7
男女差		年	0.9	0.8	0.8	0.7	0.9	
外国籍社員数※4		人	477	459	459	507	578	
障害者雇用状況※4※19	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※4※20※21	合計	%	—	—	78	75	76	
	無期雇用	総合職	%	—	—	90	85	85
	無期雇用	限定職※22	%	—	—	93	95	96
	有期雇用		%	—	—	83	79	80
ダイバーシティ リテラシー研修を 受講した社員比率※4			%	86	95	92	91	95

			単位	2019 年度	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度
は た ら ぎ 方 改 革	平均残業時間 ^{※4}		時間	18	16	17	17	16
	育休取得率 ^{※4※23}	合計	%	49	50	55	74	78
		男／女	%	11/95	10/95	19/93	65/84	73/84
	育休復職率 ^{※4※24}	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 ^{※4※25}	合計	%	20	20	21	20	33
		男／女	%	8/12	10/10	9/12	6/14	16/17
	時短勤務者数 ^{※4}	合計	%	666	913	1,032	972	1,133
		男／女	%	9/657	11/902	14/1,018	8/964	12/1,121
	複業申請承認件数 ^{※4※26}		件	185	508	712	1,010	1,309
	リモートワーク比率 ^{※4※27}		%	—	—	61	57	59

※1 海外は Asia Pacific SBU の従業員数、国内は国内グループ会社の従業員数です（無期雇用の派遣スタッフを含む）。また 2020 年度に 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 無期雇用の社員を対象に算出しています。

※6 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 段階で回答した社員の割合です。

※7 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。

※8 必須型研修は特定の階層や職種にある社員に対して受講を必須とする研修を指し、選択型研修は社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。

※9 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、1 人当たり研修時間が減少しています。

※10 パーソルホールディングス主催プログラムへ参加した管理職の人数です。

※11 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 段階で回答した社員の割合です（2 設問の平均値）。

※12 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 段階で回答した社員の割合です（2 設問の平均値）。

※13 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 段階で回答した社員の割合です。

※14 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）。

※15 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。

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

※17 SPQ（Single-Item Presenteeism Question 東大 1 項目版）を使用して、「病気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（毎年 9 月時点）。

※18 Asia Pacific SBU および当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。

※19 毎年 6 月時点の数値です。

データブック

- ※ 20 当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。
- ※ 21 当グループでは、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。
- ※ 22 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。
- ※ 23 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）もしくは養子縁組を開始した社員のうち、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）。
- ※ 24 当該年度中に育児休業を終了した社員のうち、復職した者の割合を算出しています。
- ※ 25 当該年度中に介護休暇を開始した社員の数です。
- ※ 26 当該年度中に承認した複業申請数です。
- ※ 27 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社員の割合を算出しています（毎年9月時点）。

■ 単年データ（2023年度）

			単位	2023年度	
エンゲージメント	理念浸透度 ^{※1}	経営理念	認知の平均スコア	%	95
			理解の平均スコア	%	64
			共感の平均スコア	%	62
			行動の平均スコア	%	45
		行動指針	認知の平均スコア	%	81
			理解の平均スコア	%	69
			共感の平均スコア	%	68
			行動の平均スコア	%	56
		グループのありたい姿	認知の平均スコア	%	85
			理解の平均スコア	%	69
			共感の平均スコア	%	63
			行動の平均スコア	%	46
		グループビジョン	認知の平均スコア	%	100
			理解の平均スコア	%	79
			共感の平均スコア	%	74
	行動の平均スコア		%	60	
管理職向け株式報酬制度の受けとめ ^{※2}	アンケートでの肯定的回答比率	Q1	%	78.4	
		Q2	%	73.8	

- ※ 1 国内グループ会社を対象に行った理念体系に関する意識調査に基づくものです。グループの理念体系4要素「経営理念・行動指針・ありたい姿・グループビジョン」について、知っている（認知）、意味や成り立ちを理解している（理解）、大切にしたい・実現したい（共感）、実現に向けた行動をしている（行動）と回答した社員の割合です。「認知」の設問に肯定回答をした社員が「理解」の設問に進むといったように、認知、理解、共感、行動の順に肯定回答で条件分岐しています。
- ※ 2 管理職向け株式報酬制度の対象者向けに行ったアンケート結果に基づくものです。以下2設問（5段階評価）に、上位2段階で回答した社員の割合です。
Q1：今回のRS制度は、ご自身のエンゲージメント向上につながりましたか？
Q2：あなたがRS制度の対象者となる前と比較し、当社株価への意識は強くなったと感じますか？

■ 社外からの評価

令和5年度「なでしこ銘柄」初選定



経済産業省と東京証券取引所が共同で実施する令和5年度「なでしこ銘柄」に、当グループが初めて選定されました。「なでしこ銘柄」は、女性活躍推進に優れた上場企業を投資家にとって魅力ある銘柄として紹介することで、投資を促進し、各社の取り組みの加速化をねらいとするものです。

第13回 日本HRチャレンジ大賞 人材マネジメント部門優秀賞



国内社員2.5万名を対象に、グループ内の募集部署が自社内以外からも直接社員をスカウトする「キャリアスカウト制度」が、「第13回 日本HRチャレンジ大賞」で「人材マネジメント部門優秀賞」を受賞しました。自律的キャリア形成の後押しなどの取り組みが高く評価されました。

第6回「プラチナキャリア・アワード」優秀賞



「第6回 プラチナキャリア・アワード」で「優秀賞（「主体的キャリアによる創造」賞）」を初めて受賞しました。会社の経営理念と進むべき方向を社員と共有し、社員一人ひとりが主体的にキャリアを形成する意向と行動を、多様な施策で全社的に支援していることなどが評価されました。

第9回HRテクノロジー大賞「人的資本経営部門優秀賞」



「第9回 HRテクノロジー大賞」で「人的資本経営部門優秀賞」を受賞しました。キャリアオーナーシップ支援プラットフォームの内製と、ダイレトリクルーティング型異動制度の実現が、社員エンゲージメント向上およびグループ内労働市場活性化に寄与する取り組みであると評価されました。

PRIDE指標2024「ゴールド」「シルバー」認定



「PRIDE指標2024」において、パーソルキャリアが3年連続、パーソルダイバースが5年連続で「ゴールド認定」を受けました。パーソルホールディングス、パーソルテンプススタッフの2社が初エントリーで「シルバー認定」を受賞しました。

健康経営優良法人2024



パーソルホールディングスが初めて選定されました。あわせて、当グループ各社も「健康経営優良法人2024（ホワイト500）」「健康経営優良法人2024（大規模法人部門）」「健康経営優良法人2024（中小規模法人部門）」などに選定されました。

- 01 CONTENTS
- 02 パーソルグループについて
- 05 CEO メッセージ
- 07 1 章 人的資本経営の全体像
- 12 2 章 人的資本戦略に関する取り組み
- 28 3 章 人的資本経営を支える土台
- 33 特集 人的資本を育むカルチャー
- 36 データブック
- 38 社外からの評価



関連メディア	統合報告書 2024 2024 年 3 月期 決算説明資料 有価証券報告書 コーポレートガバナンス報告書 パーソルのサステナビリティ活動 (ESG) ジェンダーダイバーシティレポート	https://www.persol-group.co.jp/ir/upload_file/m009-/integratedreport2024_jp.pdf https://www.persol-group.co.jp/ir/upload_file/m009-/FY2023Q4presentation.pdf https://www.persol-group.co.jp/ir/library/statements.html https://www.persol-group.co.jp/wp-content/uploads/2024/09/corporate_governance_report.pdf https://www.persol-group.co.jp/sustainability/ https://www.persol-group.co.jp/sustainability/diversity/topics/topics35/
発行元	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	パーソルホールディングス 広報室	pr@persol.co.jp