

TOP

- 01 CONTENTS
- 02 パーソルグループについて
- 06 CHRO メッセージ
- 08 1章 “はたらく Well-being”
創造カンパニー実現の道筋
- 17 2章 “はたらく Well-being”
創造カンパニーに挑戦するわたしたち
- 28 CEO メッセージ

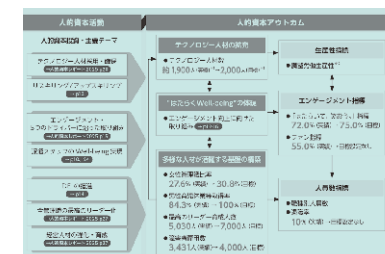


はたらくて、笑おう。



January
2026
パーソルグループ
人的資本レポート

CONTENTS



Introduction

02 パーソルグループについて

- 02 理念体系と価値創造ゴール
- 03 パーソルグループの事業
- 04 数字で見るパーソルの人的資本
- 05 “はたらく Well-being” とは

06 | CHROメッセージ

Initiatives

chapter 1

08 “はたらく Well-being”
創造カンパニー
実現の道筋

- 09 人的資本インパクトパス
10 インパクトパス検証事例
12 エンゲージメント テクノロジー教育
13 エンゲージメント キャリアオーナーシップ
／DEI
16 エンゲージメント 理念浸透

Challengers

chapter 2

17 “はたらく Well-being”
創造カンパニーに
挑戦するわたしたち

- 18 新規事業責任者インタビュー
19 PERSOL Group Awards 受賞者
プロジェクトストーリー
21 スタッフ座談会
23 グループ内の“はたらく Well-being”を
支える社員
25 DEI推進リーダー鼎談

28 | CEOメッセージ

編集方針

本レポートは、パーソルグループの最重要資本と位置付ける「人的資本」をテーマとして、これを高めていくための取り組みや企業価値向上との関連性をまとめたものです。当社ならではの人的資本に対する想いや取り組みについて、株主や投資家をはじめとする幅広いステークホルダーの皆様にも、より深く理解していただくことを目的としています。

今回のレポートでは、私たちのありたい姿である「はたらく Well-being」創造カンパニーに人的資本が果たす役割や、その実現に向けた人的資本投資の内容を、定量・定性の両面からお伝えします。前半の「『はたらく Well-being』創造カンパニー実現の道筋」では、人的資本の構成要素や財務価値の結びつきを示すとともに、各要素を高めるための取り組みについても紹介します。後半の「『はたらく Well-being』創造カンパニーに挑戦するわたしたち」では、社内外で「はたらく Well-being」の実現に挑む社員・スタッフの素顔や、それを後押しする役員陣の想いに焦点を当てて、取り上げます。

なお、本レポートでは、前年度までの人的資本レポートや他の開示媒体と重複する内容は割愛している場合があります。例えば当社にとって最重要の価値観である「人権の尊重」については、基本的な考え方や課題、取り組みなどを統合報告書やWebサイトで公表しております。また、その他の取り組みについては、有価証券報告書やグループのWebサイト (<https://www.persol-group.co.jp/>)、ジェンダーダイバーシティレポートも併せてご参照いただけますと幸いです。

掲載情報の対象期間

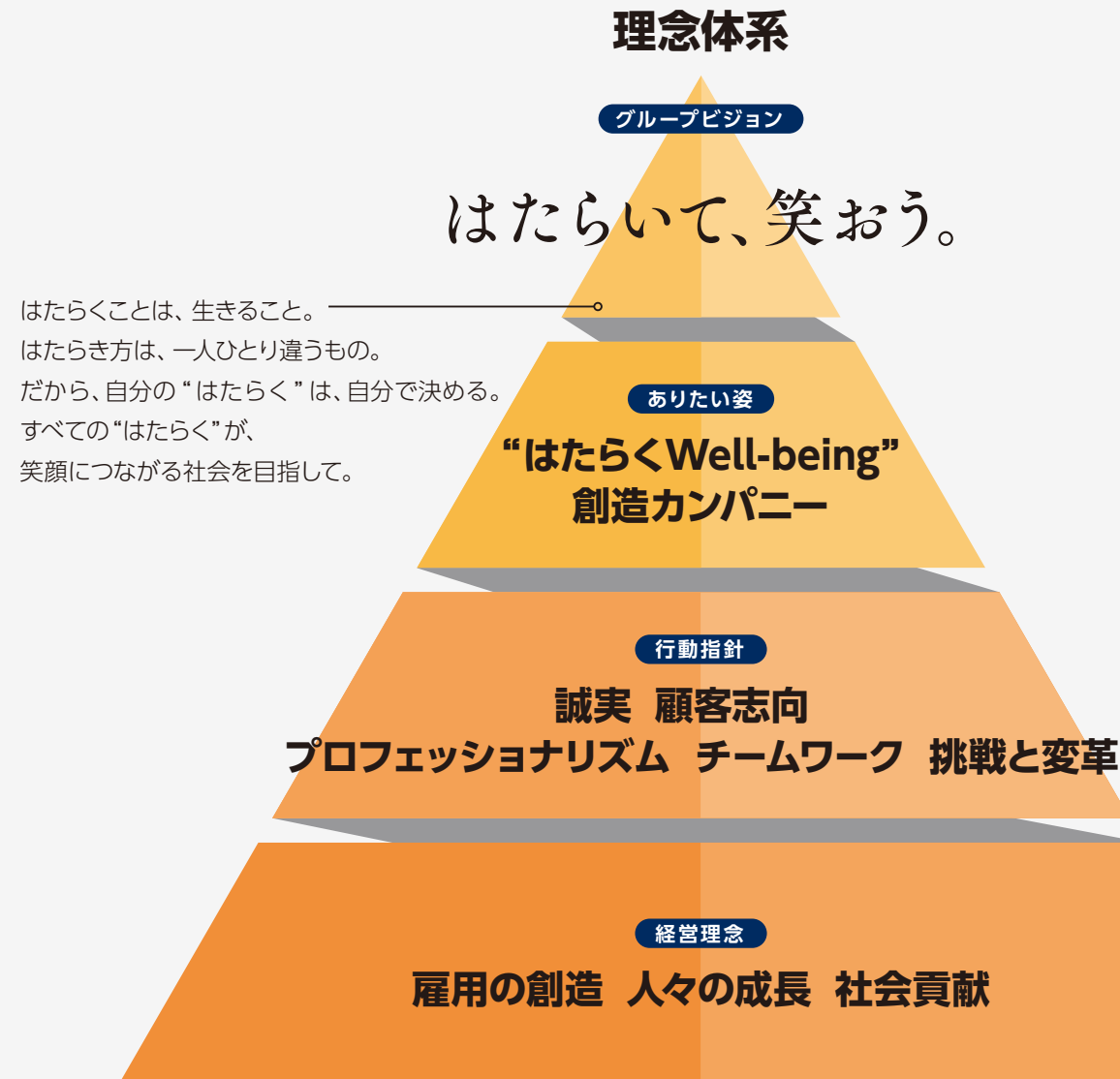
2024年度（2024年4月1日～2025年3月31日）を対象としています。ただし、必要に応じて当期間の前後についても言及しています。

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、パース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、パースルグループが現時点で合理的であると判断したのですが、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、本レポートのご利用にあたっては、他の方法により入手された情報とも照合・確認し、ご利用になる皆様でご判断ください。当社は皆様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。

理念体系と価値創造ゴール

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。」の実現を目指しています。
また、2030年の価値創造ゴールを設定し、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。



価値創造ゴール

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

価値創造ゴールの詳細とマテリアリティの全体像については、
統合報告書 2025 をご参照ください。

[統合報告書 2025 p17](#)

01CONTENTS

02パーソルグループについて

02理念体系と価値創造ゴール

03**パーソルグループの事業**

04数字で見るパーソルの人的資本

05“はたらく Well-being”とは

06CHRO メッセージ

















081章 “はたらく Well-being”
創造カンパニー実現の道筋

172章 “はたらく Well-being”
創造カンパニーに挑戦するわたしたち

28CEO メッセージ

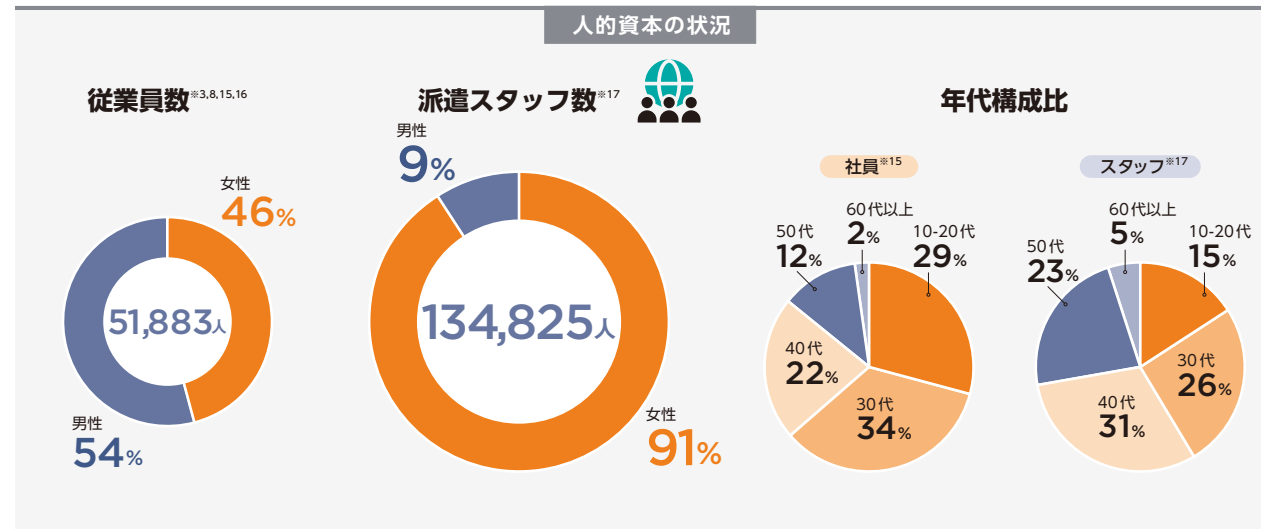
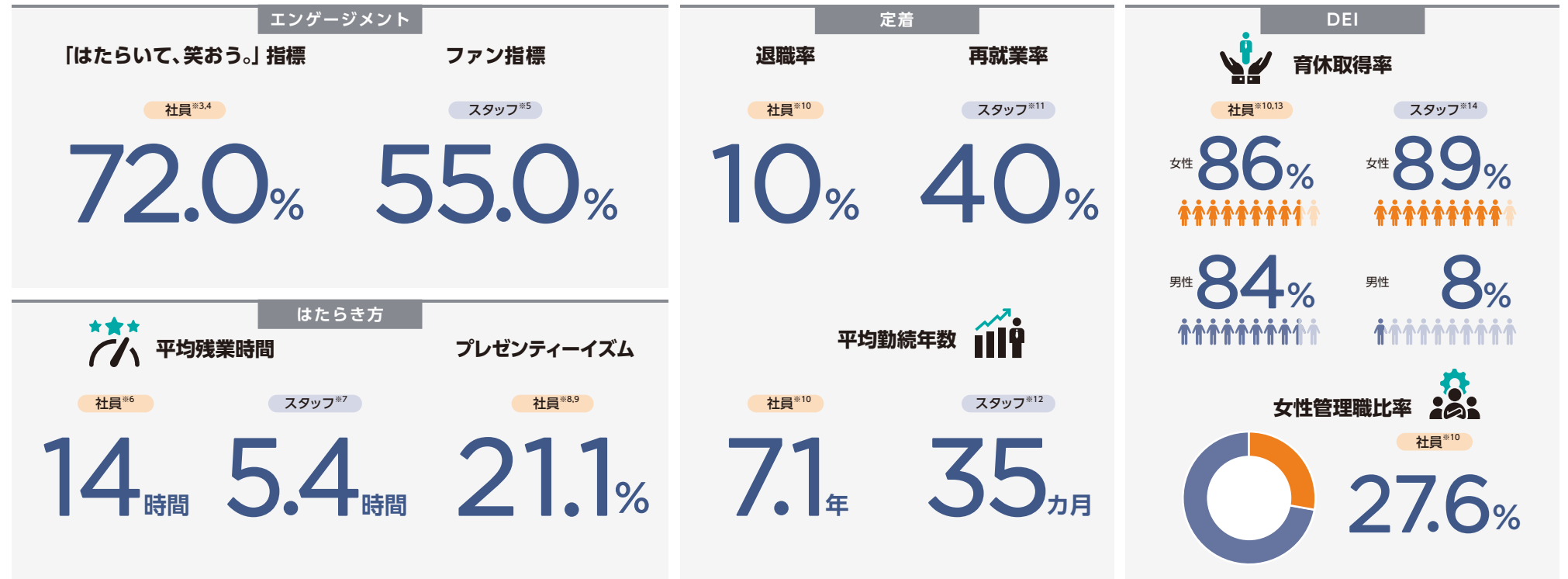
パーソルグループの事業

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、人材派遣サービスや転職サービス、IT アウトソーシング、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。

パーソルグループの事業セグメント						R&D FU ^{※2}	Specialized Services
事業内容	Staffing SBU ^{※2}	BPO SBU	Technology SBU	Career SBU	Asia Pacific SBU		
	業界最大級のシェアを誇る事務派遣領域を中心に、幅広い業種・業界における人材派遣事業や紹介予定派遣事業を展開。	プロセスデザイン力や組織・人材マネジメント力、人材育成力の3つの力に、AIなどのテクノロジーを掛け合わせ、お客様の課題に寄り添ったBPOサービスを展開。	ものづくり・IT・セキュリティのテクノロジー領域において、専門技術を持つエンジニアが、受託・請負および派遣を通じて、コンサルティング、設計、開発などの技術支援を展開。	人材紹介事業や求人メディア事業を中心とし、若手から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、再就職支援など、多岐にわたる事業を展開。	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。	新たなビジネスモデルやデジタルプロダクトを開発し、新領域における事業を探索・創造する。	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。
主要会社 ^{※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 ●パーソルファクトリーパートナーズ ●アヴァンティスタッフ ●パーソルフィールドスタッフ	●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 ●ラクラス ●パーソルメディアスイッチ ●Bizer ●パーソルエスアンドアイ ●パーソルコミュニケーションサービス	●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	●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 ^{※3}	●PERSOL Asia Pacific ●PERSOLKELLY ●Programmed	●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 ●パーソルマーケティング	●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 ●パーソルベンチャーパートナーズ ●パーソルホールディングス ●Gojob
主要ブランド ^{※1}	  	  		  	 ^{※4} 	  	 
売上高 ^{※5}	単位 (十億円)					38.4	
	602.4	117.2	114.7	144.6	476.1		
社員数 ^{※6}	(人)					5,875	
	9,970	12,036	8,318	7,048	8,636		
スタッフ数 ^{※7}	(人)					—	—
	121,956	8,246	4,623	—	—		

※1 主要会社、主要ブランドは2025年10月1日時点の情報に基づきます。
※2 SBU：Strategic Business Unit の略。FU：Function Unit の略。
※3 ベネッセi-キャリアは連結対象外です。
※4 Asia Pacific SBUにおける「PERSOL」ブランドはサービスブランドを示します。
※5 2025年3月期実績。
※6 2025年3月末時点。臨時雇用者数（契約社員と派遣社員の年度平均）を含みます。パーソルグループからグループ外への出向者を除き、グループ外からグループ内への出向者を含みます。
※7 2025年3月期の各月の就業者数（短期・単発を除く）の年度平均。集計対象は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、パーソルビジネスプロセスデザイン、パーソルクロステクノロジーです。

数字で見るパーソルの人的資本（2024年度）※1,2



- ※1 特記のない限り、本ページの「社員」の数値は、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を除く）を集計対象としています。
- ※2 特記のない限り、本ページの「スタッフ」の数値は、就業者数の大半を占めるパーソルテンパスタッフを集計対象としています。
- ※3 Asia Pacific SBUを含みます。
- ※4 仕事・組織への貢献意欲に関する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。
- ※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の平均スコア。
- ※6 管理監督者を除く36協定対象者の、法定時間外労働時間数の平均値です。
- ※7 就業者の月平均残業時間です。
- ※8 国内の共通人事管理システムの未導入会社を含みます。
- ※9 SPQ (Single-Item Presenteeism Question 東大1項目版) の設問を用いて「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、100%から当該結果の平均値を引いた値です。
- ※10 無期雇用の社員を対象に算出しています。
- ※11 派遣契約を終了した派遣スタッフのうち、終了日から31日以内に派遣、紹介成約または業務委託で3ヵ月以上の就業が決定した人数の割合です。
- ※12 長期派遣契約中の派遣スタッフが継続就業している期間の年度平均です。
- ※13 2024年度中に出生（男性の場合は配偶者が出生）もしくは養子縁組を開始した従業員のうち、同年度中に育児休業および育児目的休暇を取得した者の割合です。
- ※14 出生時育児休業および育児休業を取得した人数の割合です。
- ※15 臨時雇用者数（契約社員と派遣社員の年度平均）を含みます。パーソルグループからグループ外への出向者を除き、グループ外からグループ内への出向者を含みます。
- ※16 男女比率の集計対象は※1に準じます。
- ※17 集計対象はパーソルテンパスタッフ、パーソルエクセルHRパートナーズ、パーソルビジネスプロセスデザイン、パーソルクロステクノロジーです。各月の就業者数（短期・単発を除く）の年度平均です。

01

CONTENTS

02

パーソルグループについて

02

理念体系と価値創造ゴール

03

パーソルグループの事業

04

数字で見るパーソルの人的資本

05

“はたらく Well-being” とは

06

CHRO メッセージ

08

1 章 “はたらく Well-being”
創造カンパニー実現の道筋

17

2 章 “はたらく Well-being”
創造カンパニーに挑戦するわたしたち

28

CEO メッセージ

“はたらく Well-being” とは

“はたらく Well-being” 向上を目指して

“はたらく Well-being” の定義

パーソルグループは、ありたい姿を「“はたらく Well-being” 創造カンパニー」と定めています。では、“はたらく Well-being” とは、具体的にどのような状態を指すのでしょうか。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。日々の仕事の中で得られる、満たされた気持ち。一人ひとりが、自ら決めたはたらき方で人や社会の役に立っているという充実感。このように、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、パーソルでは“はたらく Well-being” と定義しています。

🔗 “はたらく Well-being” ってなんだろう？ | パーソルグループ

「Well-being」という単語が最初に使われたのは、世界保健機関（WHO）の健康の定義の中だといわれており^{*1}、そこでは「Health is a state of complete physical, mental and social well-being and not merely the absence of disease or infirmity.」「健康とは、病気ではないとか、弱っていないということではなく、肉体的にも、精神的にも、そして社会的にも、すべてが満たされた状態にあることをいいます。（日本WHO協会仮訳）^{*2}」とあります。人が「すべてが満たされた状態」と実感する要因はさまざまです。米国の世論調査会社 Gallup 社では、以下の5つの領域で Well-being に関して調査しています。パーソルが定義する“はたらく Well-being” は、これら5つの領域のうちキャリア ウェルビーイングに対応した考え方となっています。

キャリア ウェルビーイング Career Well-being	仕事だけでなく人生もキャリアの一部と捉えた上で、キャリア面で幸福を構築しているか
ソーシャル ウェルビーイング Social Well-being	信頼でき、愛情のある人間関係を構築しているか
ファイナンシャル ウェルビーイング Financial Well-being	報酬を得られているか、報酬に納得しているか、資産を自己管理できているか
フィジカル ウェルビーイング Physical Well-being	心身ともに健康で不自由なく行動ができているか
コミュニティ ウェルビーイング Community Well-being	居住地や家族、親戚、友達、学校、職場などコミュニティに属しているか

^{*1} 前野 隆司「ウェルビーイングとは何か」『情報の科学と技術』72 巻9号、328～330（2022）
https://www.jstage.jst.go.jp/article/jkg/72/9/72_328/_pdf
^{*2} 公益社団法人日本WHO協会 世界保健機関（WHO）憲章とは | 公益社団法人 日本WHO協会
<https://japan-who.or.jp/about/who-what/charter/>

国内外の社員・スタッフ 10 万人を対象に調査を実施

パーソルグループは、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て、事業を通じた活動はもちろん、研究や社会活動にも取り組んでいます。また、“はたらく Well-being” 向上に向けて、毎年、グループではたらく社員やスタッフを対象としたアンケート調査を、グローバル計 10 万人規模で実施しています。

■ “はたらく Well-being” 指標の推移

下記設問の肯定的回答（5段階評価の上位2項目）の割合。Q1～Q3の設問内容は以下の通り

- 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？

社員

	2023 年 3 月期	2024 年 3 月期	2025 年 3 月期
Q1	66.9%	67.4%	66.7%
Q2	81.0%	81.9%	81.3%
Q3	62.9%	63.8%	65.8%

スタッフ^{*3}

	2023 年 3 月期	2024 年 3 月期	2025 年 3 月期
Q1	68.3%	66.6%	64.4%
Q2	77.1%	75.3%	73.7%
Q3	62.6%	63.0%	61.5%

^{*3} 10 万人以上の派遣スタッフを擁するパーソルテンプスタッフで測定した数値

キャリア ウェルビーイングを起点とした最強の成長基盤

パーソルグループがキャリア ウェルビーイングを戦略の中心に据えるという選択は、大胆であり、同時に戦略的でもあります。Gallup が測定する5つの要素——キャリア、ソーシャル、ファイナンシャル、フィジカル、コミュニティ——の中で、キャリア ウェルビーイングは人々の人生に最も大きな影響を与える要素です。また、他の要素とのつながりが最も強く、キャリア ウェルビーイングが向上すると、他の要素もそれに続く可能性が高くなります。キャリアとは、強み・学び・目的が交わる場所です。従業員が自分は成長している、意義のある仕事をしていると感じると、彼らはより高いエンゲージメントを持ち、生産性も向上します。そのエンゲージメントは、ビジネス成果を生むだけでなく、人生全体に対する満足感も高めます。キャリア ウェルビーイングにまず焦点を当てることは、従業員が職場でも、そして職場の外でも、いきいきと活躍できるための最も強固な土台を築くことにつながるのです。



Gallup
Global Managing
Partner
Joe Daly 氏

CHROメッセージ

**社会課題の複雑化、価値観の多様化が進む今こそ
グループの強みを発揮したい**

——昨今の「はたらく」を取り巻く状況を、どのように捉えていますか。

大場 総合人材サービス業に携わる立場として、近年、はたらく人の価値観やはたらし方の多様化が進んでいることを実感しています。AI（人工知能）をはじめ、テクノロジーの劇的な進化が世界中ではたらくシーンの変化をもたらそうとしていますし、日本では労働人口の減少も深刻な問題です。

パーソルグループは、人にとってはたらくことは生きることと深くつながっていると考え、すべての“はたらく”が笑顔につながる社会を目指して「はたらいて、笑おう。」というビジョンを掲げています。グループ内のさまざまな事業の知見を組み合わせることで、多様化する一人ひとりの価値観に

向き合うことが可能となり、当社が社会で果たすべき役割はますます大きくなると考えています。

——パーソルグループは、一貫して「“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。

大場 Well-beingという言葉は一過性の流行ではなく、私たちが中長期で向き合うべきテーマです。はたらくことを通じて感じる幸せや満足感を“はたらく Well-being”と呼んでいますが、仕事に対する価値観は人それぞれ違います。単なるマッチングではなく、このキャリアの選択が自分の人生にとって良かったと思ってもらえるような支援をしたいと考えています。組織にとっても、“はたらく Well-being”を感じられる社員が増えることが事業の発展につながり、財務面にも良い影響を与えることは間違いありません。

——パーソルグループの人や組織の特徴を教えてください。

大場 キャリア採用の社員は、口々に「パーソルグループは

CHRO MESSAGE

**誠実に、真摯に。時代の変化を捉え、
一人ひとりの“はたらく Well-being”を追求します**

執行役員 CHRO

大場 竜佳

CHROメッセージ



“はたらく Well-being”の追求が、
平和な社会の実現に通じると信じています

良い人が多い」といいます。私たちは行動指針の最初に「誠実」を掲げており、実際にお客様や自分の仕事に、誠実に向き合っている人が多いと私も思います。社内では年齢や役職、経験に関係なくフラットな関係をつくれますし、ごまかすことを恥とする文化があります。誠実な態度がお客様からの信頼の獲得につながることはもちろん、心理的安全性やチーム力の源泉にもなるため、これは当社の強みと考えています。

また、「自分の“はたらく”は自分で決める」という価値観が浸透しています。2023年に、グループ会社間で社員をスカウトできる「キャリアスカウト制度」を導入し、これまで約120名が異動しました。各社の関係者と十分な議論を重ねつつ円滑に進められた背景には、個々人のキャリアの主体性を尊重する価値観が共有されていたことが大きかったです。

ミッションは、変革の牽引と 経営戦略と連動した人事戦略の遂行

——2025年4月にCHROに就任されました。ご自身のミッションや役割を、どう考えていますか。

大場 進化過程にある生成AIの影響だけを考えても、事業や組織は今後大きく変化していくでしょう。経営戦略と人事戦略の連動性を高め、状況に応じて人材ポートフォリオを大胆

に変えるといったように、人材マネジメントには従来と比較にならないダイナミックな変化が求められています。人事のあり方を自ら変えられるよう、リーダーシップを発揮したいと考えています。

——具体的には、どのような取り組みを考えていますか。

大場 事業が変化するといっても、人材マネジメントには変わるもの、変わらないものの両面があります。まず変わらないものは社会価値の創造であり、はたらく人のWell-being向上への取り組みです。「私たちは“はたらく Well-being”創出のために事業を行っている。社会の変化に対応して一緒に変わりながら、実現を目指そう」と従業員に伝え、ぶれずに取り組む姿勢と、変化をワクワクして楽しむ意識を醸成していきたいです。経営層が旗を振るだけでは足りず、従業員一人ひとりが変化を前向きに捉え、新しい時代に挑戦していくことが、社会を動かす力になると考えています。

企業価値のさらなる向上にも取り組みます。グループ内に多くの事業があると個社の価値が見えづらく、コングロマリット・ディスカウントが起こりやすくなります。グループの経営戦略に対応して、経営が目指す方向性「テクノロジードリブンの人材サービス企業」へ進化できるよう、グループ横断で必要な人材や組織能力の強化を進めていきます。

さらに、各社の人事がより多くの時間を経営のパートナーとしての活動に割けるよう、CoE（Center of Excellence）機能の拡張や人事サービスのシェアード化が進められると良いと思います。生成AIなどテクノロジーの利活用モデルを作って各社に紹介し、工数削減や品質向上につなげることも有効でしょう。

“はたらく Well-being”の先に平和な社会がある

——2030年の「はたらく」への期待をお話してください。

大場 少し大それた話になりますが、“はたらく Well-being”の追求が、平和な社会の実現に通じると私は信じています。多くの社会問題は、人々の生活に余裕がなく喜びや楽しみが感じられない状況から生じています。仕事の機会に制約があると不安が高じて周囲が見えづらくなり、結果、社会の分断も起こりやすくなる。

まずはパーソルグループで“はたらく Well-being”を実現させます。はたらく喜びを高める施策を実験し、成功も失敗も含めて、発信したいです。その結果、一人ひとりがWell-beingにはたらける世界が2030年までに大きく前進していれば、すごくうれしいですね。

01 CONTENTS

02 パーソルグループについて

06 CHROメッセージ

08 1章 “はたらく Well-being”
創造カンパニー実現の道筋

09 人的資本インパクトパス

10 インパクトパス検証事例

12 エンゲージメント テクノロジー教育

13 エンゲージメント キャリアオーナーシップ
／DEI

16 エンゲージメント 理念浸透

17 2章 “はたらく Well-being”
創造カンパニーに挑戦するわたしたち

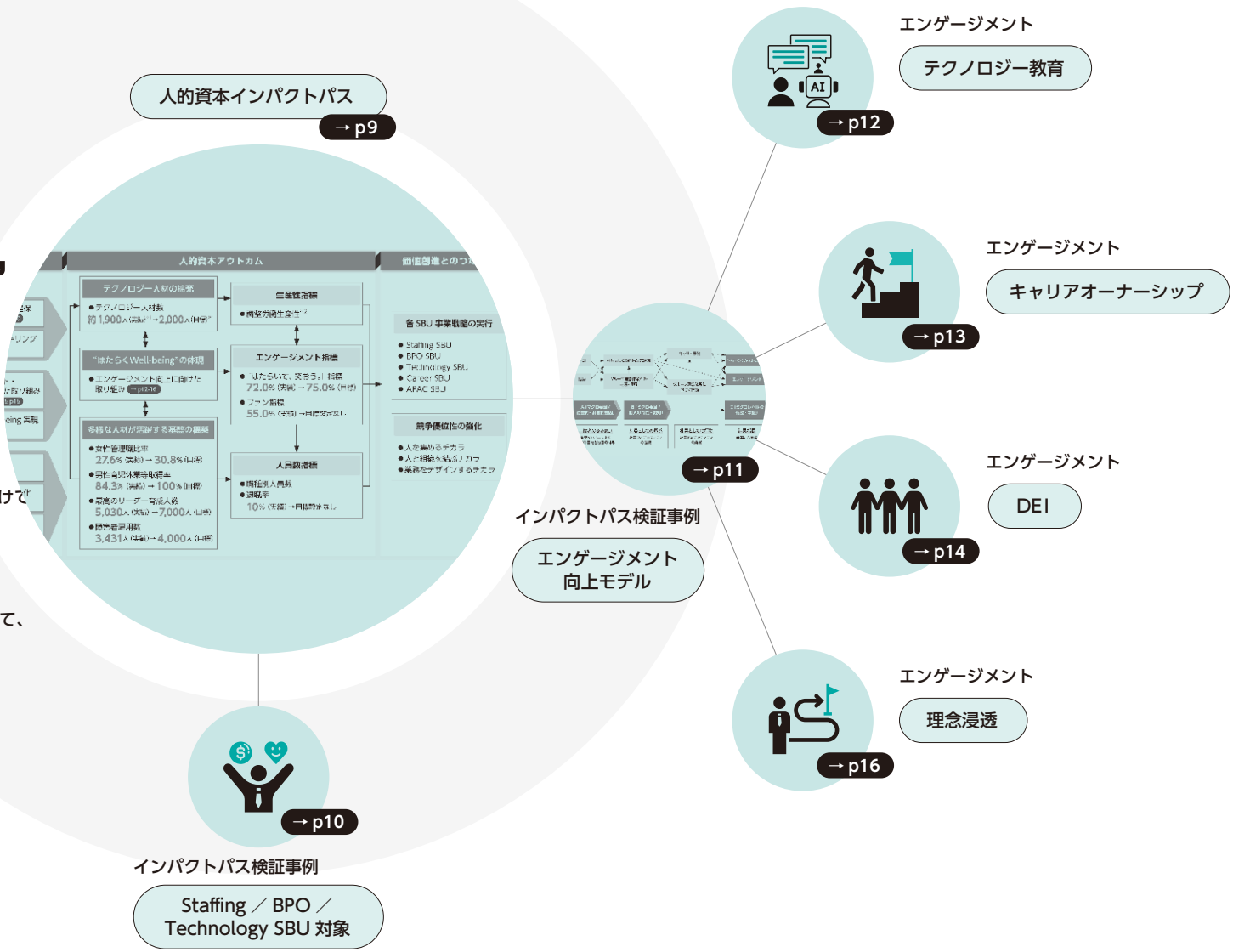
28 CEO メッセージ

1
ch. Initiatives

“はたらくWell-being”
創造カンパニー
実現の道筋

パーソルグループでは、“はたらくWell-being”創造カンパニーに向けて「社会に向けた取り組み」、「事業・サービスを通じた取り組み」、「グループ社員向けの取り組み」という3分野での取り組みを進めています。 [\[📄 統合報告書 2025 p20\]](#)

ここでは、特にグループ社員やスタッフ向けの取り組みに焦点を当て、それがどのようにグループの価値創造（アウトカム）につながるのかを示した「人的資本インパクトパス」と、具体的な取り組み内容を、モデルやデータを交えてご紹介します。



01 CONTENTS

02 パーソルグループについて

06 CHROメッセージ

08 1章 “はたらく Well-being”
創造カンパニー実現の道筋

09 人的資本インパクトパス

10 インパクトパス検証事例

12 エンゲージメント テクノロジー教育

13 エンゲージメント キャリアオーナーシップ
／DEI

16 エンゲージメント 理念浸透

17 2章 “はたらく Well-being”
創造カンパニーに挑戦するわたしたち

28 CEO メッセージ

人的資本インパクトパス

2030年の価値創造に向けて
人的資本投資を継続

パーソルグループは「パーソルグループ中期経営計画 2026」に基づき、2,000億円規模の人的資本投資を進めており、この投資と2030年の価値創造（アウトカム）の関連を「人的資本インパクトパス」として2024年度に可視化しました。人的資本戦略の主要なKPIはおおむね順調に進捗していますが、想定を下回る点についてはグループ全体や各

SBU／FUで課題を明らかにし、取り組んでいます。

📄 統合報告書 2025 p34

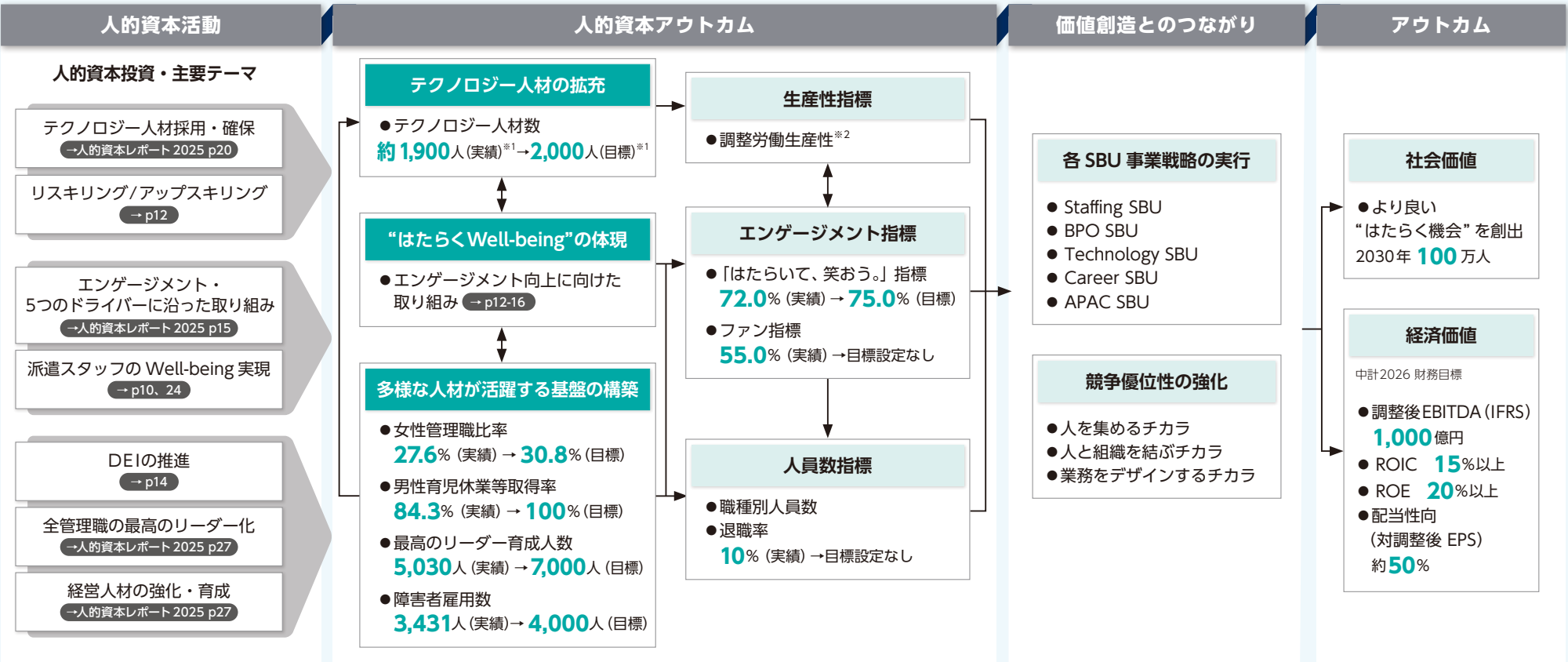
人的資本戦略の重要モニタリング指標である従業員の「エンゲージメント」について、過去のエンゲージメントサーベイ結果のデータを用いて、それがどのようなメカニズムで高まるのか研究し、「社員エンゲージメント向上モデル」を構築しました。従業員のエンゲージメントや“はたらく Well-being”向上の施策検討において活用していきます。→ P11

また、派遣スタッフ・アウトソーシングスタッフ（Staffing、BPO、Technology SBU）についてはより具体的に、スタッ

フのエンゲージメント向上がどのように社会価値（非財務価値）、経済価値（財務価値）につながりうるのかを、2年連続で検証しています。→ P10

2,000億円規模投資の内訳

賃上げなどの 社員還元	教育投資	株式報酬制度の 増額	増員費用
約500億円	約35億円	約35億円	約1,400億円



※1 実績数値は「2024年度」、目標数値は「2025年度」として設定。
※2 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。

01CONTENTS

02パーソルグループについて

06CHROメッセージ

081章 “はたらく Well-being”
創造カンパニー実現の道筋

09人的資本インパクトパス

10インパクトパス検証事例

12エンゲージメント テクノロジー教育

13エンゲージメント キャリアオーナーシップ
／DEI

16エンゲージメント 理念浸透

172章 “はたらく Well-being”
創造カンパニーに挑戦するわたしたち

28CEO メッセージ

インパクトパス検証事例（エンゲージメント向上モデル）

社員エンゲージメント向上モデルを構築

社員のエンゲージメントおよび “はたらくWell-being” 向上のメカニズムを研究

パーソルグループでは、社員エンゲージメント指標に、Gallup社と共同開発した“はたらくWell-being”指標を組み入れた5つの項目をグループ重要指標（「はたらいて、笑おう。」指標）と位置付け、毎年エンゲージメントサーベイで状態を把握しながら向上に取り組んでいます。

今回、2021年度から4期分のサーベイ結果を用いて、社員のエンゲージメントや“はたらくWell-being”が高まるメカニズムを研究し、「社員エンゲージメント向上モデル（以下、モデル）」を構築しました。想定していた通り、社員自身のキャリア意欲を高めることが重要であること、そのために自信や充足感など社員のポジティブな気持ちを高める必要があることが分かりました。社員の自信と充足感は、グループ理念体系への共感や理解によってもたらされる側面があります。また、役員や上司のふるまいによって、社員の自信と充足感、グループ理念体系への共感・理解が高まることも分かりました。

モデル内での理念体系への共感・理解・行動の位置付けは、当社において、社員が組織内でアイデンティティを醸成し発揮することの重要性を示唆しています。今回得られた結果を、社員のエンゲージメントや“はたらく Well-being”向上の施策検討に活用していくとともに、モデル自体も引き続き検証していきます。

Message 本研究は株式会社ビジネスリサーチラボと協働で進めました。

パーソルグループによる社員エンゲージメント向上モデルは、学術的知見と実践的な時系列データを精緻に統合した点に、その独自性が見いだせます。経験則に陥りがちな人事領域において、客観的根拠に基づき施策立案と効果検証を可能にする本アプローチは、他社の規範となり得るでしょう。さらに、理念がモデルの重要な駆動要因となり、エンゲージメントとウェルビーイングを両立して追求している点も特筆すべきです。

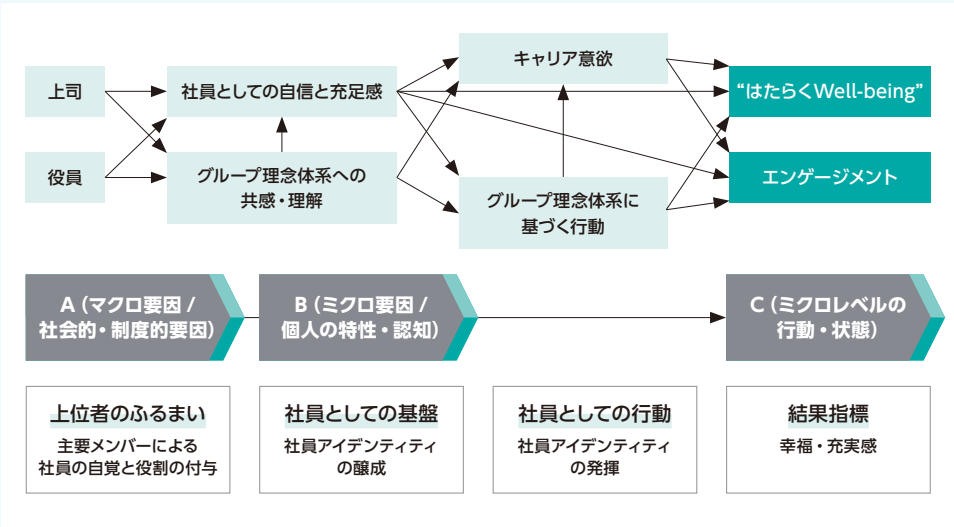


伊達 洋駆氏
ビジネスリサーチラボ
代表取締役

研究の概要

得られた主な示唆	●役員や上司の取り組み、ふるまい、態度が出発点となって社員の自信や充足感、グループ理念体系への共感・理解が高まる
	●グループ理念体系への共感・理解は、理念体系に基づく行動につながるとともに、社員のキャリア意欲を高める
	●社員の自信や充足感は、理念体系に基づく行動や社員のキャリア意欲の向上につながるだけでなく、直接的に社員エンゲージメントや“はたらくWell-being”の向上につながる
	●理念体系に基づく行動や社員のキャリア意欲の向上が社員エンゲージメントや“はたらくWell-being”の向上につながる
対象データ	●2021年度～2024年度の社員エンゲージメントサーベイ結果（Asia Pacific SBUを除く）
モデル構築のアプローチ	●理論に基づくモデル探索 ●データドリブンのモデル探索 ●理論とデータドリブンを統合した「統合モデル」の作成 ●統合モデルの実証的な検証（モデルが実際のデータに合っているかを確認）

研究の成果：社員エンゲージメント向上モデル[※]



※個人/所属組織に分けてモデル全体の検証を行う分析枠組み（マルチレベルSEM）による総合的な検証の結果、モデル適合度はすべて基準値を満たすことが示された（CFI、NFI、TLIは.950以上、RMSEAは.050以下であれば良いモデルと評価される）。モデル適合度：CFI =.994、NFI =.994、TLI =.973、RMSEA =.034

01CONTENTS

02パーソルグループについて

06CHROメッセージ

081章 “はたらく Well-being”
創造カンパニー実現の道筋

09人的資本インパクトパス

10インパクトパス検証事例

12**エンゲージメント テクノロジー教育**

13エンゲージメント キャリアオーナーシップ
／DEI

16エンゲージメント 理念浸透

172章 “はたらく Well-being”
創造カンパニーに挑戦するわたしたち

28CEO メッセージ

■ エンゲージメント テクノロジー教育

新しい技術を体得する学びの場を提供

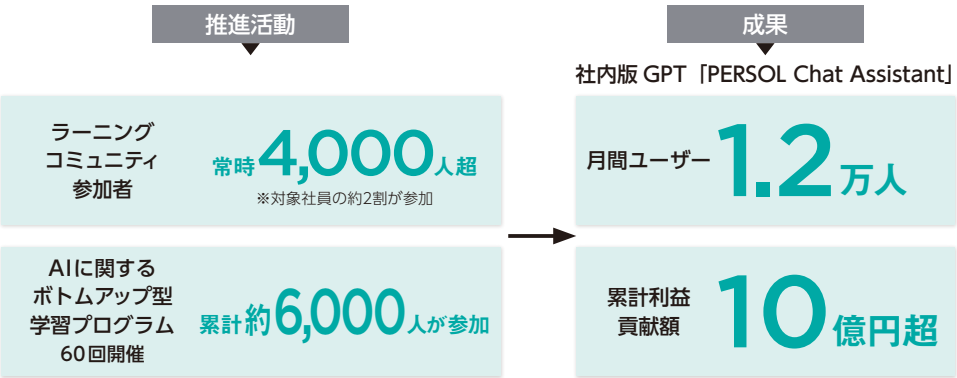
社員向け施策 社内版 GPT「PERSOL Chat Assistant (CHASSU)」

パーソルグループでは、採用競争の激化や労働人口の減少を踏まえ、テクノロジー人材を育成する「リスキリング」と社員のITリテラシー向上を後押しする「アップスキリング」に取り組んでいます。その取り組みの一つが、国内グループ社員を対象にした社内版 GPT「PERSOL Chat Assistant (CHASSU)」の内製開発と業務活用の推進です。社員の生成 AI 活用スキル向上の学習体系を整理し、新しい技術を楽しく体得するために、共創をテーマにした学びの場を提供しています。

生成 AI の活用を社員が自発的にボトムアップ型で広げていくことを重視し、2023 年 8 月の社内版 GPT「PERSOL Chat Assistant」リリース後、ChatGPT に興味を持つ社員がコアとなるコミュニティを形成しました。その結果、社員同士による情報共有・意見交換を行う社内ラーニングコミュニティの規模は 4,000 名を超えました（2025 年 6 月時点。以下、数値に関しては同様）。これは対象となる社員の約 2 割にあたります。

さまざまな AI に関する勉強会やイベントを 60 回開催し、累計で約 6,000 名の社員が参加しました。業務に役立つプロンプト（生成 AI への指示や命令）も社員が積極的に作成しています。プロンプトは累計で 1.6 万回ダウンロードされています。社内版 GPT「PERSOL Chat

■現場社員主導による生成AI活用の進捗



※2025年6月時点

Assistant」の月間ユーザーは 1.2 万人となり、想定される利益貢献額は累計で 10 億円を超えました。適切な AI 活用のためのガバナンス意識とリテラシー向上を目的に生成 AI 資格試験の団体受験も実施しています。

さらに、社内版 GPT の活用を発展させ、生成 AI を業務の中で自律的に活かす取り組みを進めています。中心となるのが、ノーコード・ローコードで AI エージェントを作成できる機能を持つ「AI エージェントの市民開発」（2025 年 1 月にリリース）です。これにより、社員が自らの課題解決のために AI エージェントを開発・活用する動きが広がっており、ワークフローの効率化、ドキュメント生成、リサーチ、社内 Q&A や FAQ 対応など多岐にわたる用途で展開されています。特徴は、開発者の 99% が営業や企画、カスタマーサポートなど非エンジニアである点です。業務を深く理解した社員が必要な AI エージェントを自ら構築しています。2025 年 9 月時点では、リリースされた AI エージェントは 107 件、利用者は 891 名にのぼり、日々その数は増え続けています。

このような取り組みや成果が評価され、2024 年度の JAPAN HR DX AWARDS を受賞しました。プロンプト開発や業務への活用にとどまらず、社員が自発的に新しいテクノロジーを学ぶ文化の醸成へとつなげていきます。

派遣スタッフ向け施策「Code; Without Barriers in Japan」

派遣スタッフ向けに、日本マイクロソフト株式会社と連携し、デジタル人材育成プログラム「Code; Without Barriers in Japan」を提供しています。このプログラムは、スタッフのキャリアアップを支援することを目的とし、以下の特長があります。

- ①Microsoft 社の生成 AI ツール「Microsoft Copilot」の基本的な仕組みや機能を学び、実際の業務や開発でどのように活用できるのかを具体的な事例を交えて解説する。
- ②コースを修了すると、スキルの証明として活用でき、社内外での評価にも役立つデジタルバッジが発行される。
- ③完全無料で提供されている上、オンライン形式のため自宅や職場など好きな場所で受講が可能であり、時間の制約なく、自分のペースで学習を進めることができる。
- ④初心者向けの基礎コースと、より実践的な応用コースの 2 種類が用意されており、自分に合ったコースを選ぶことができる。

2026 年 3 月末までに、登録スタッフ 1 万人の受講を目指しています。

01 CONTENTS

02 パーソルグループについて

06 CHROメッセージ

08 1章 “はたらく Well-being”
創造カンパニー実現の道筋

09 人的資本インパクトパス

10 インパクトパス検証事例

12 エンゲージメント テクノロジー教育

13 **エンゲージメント キャリアオーナーシップ
／DEI**

16 エンゲージメント 理念浸透

17 2章 “はたらく Well-being”
創造カンパニーに挑戦するわたしたち

28 CEO メッセージ

■ エンゲージメント キャリアオーナーシップ／DEI

キャリア形成を支える多様な機会の提供

キャリアオーナーシップの推進背景

パーソルグループでは、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一つに設定しています。グループビジョンのタグラインにある「自分の“はたらく”は、自分で決める。」という考え方を大切に、社員一人ひとりの「キャリアオーナーシップ」（キャリアを主体的に形成する意向と行動）の支援に注力しています。その思想はグループ共通の人事制度・施策に顕著に反映されており、キャリアを主体的に構築していく各ステップで多様な機会を提供しています。

社員の「行動」支援に注力

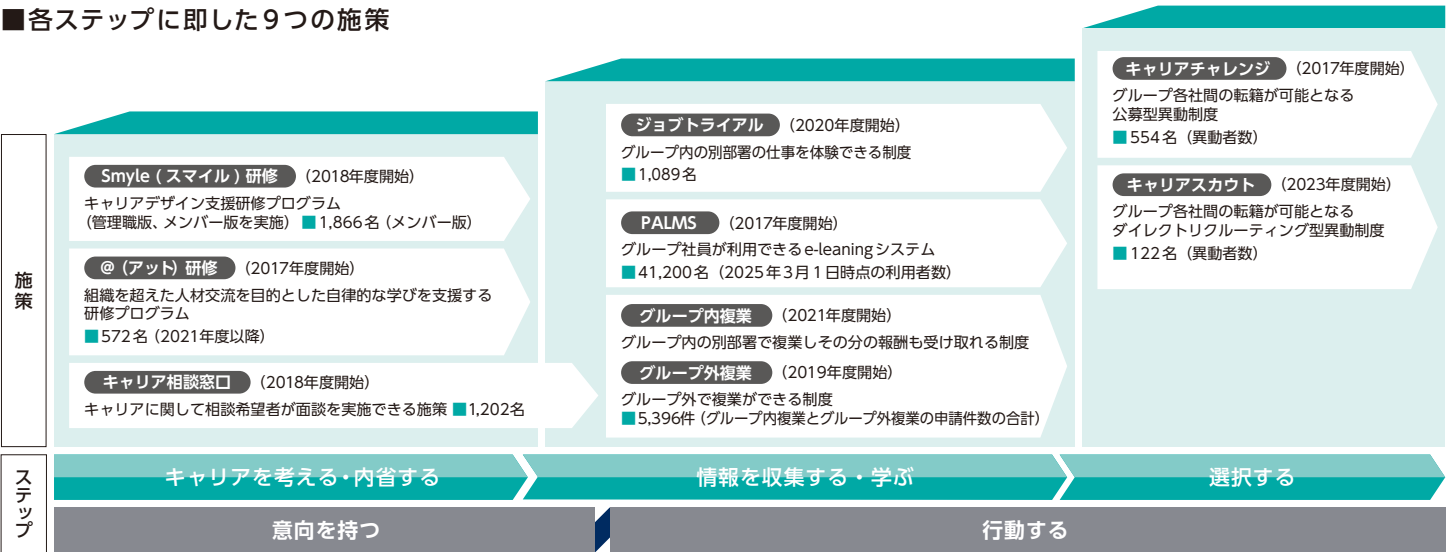
中でも、「パーソルグループ中期経営計画2026」で注力しているのは、キャリア形成における「行動」の支援です。エンゲージメントサーベイなどに寄せられる「やりたいことはあるが、どう行動したらいいかわからない」「異動に関心があるが、自身の可能性がわからない」など

の社員の声から、“主体的にキャリアを築く意向があるが、行動できていない層”に着目しました。この層への支援のため、自身の可能性を幅広く検討し、キャリアを自己選択する機会につながるダイレクトリクルーティング型異動制度「キャリアスカウト」を2023年度に導入しています。これは、社員が自身のキャリアプロフィールを社内システムに掲載することで、グループ内の他部署から直接スカウトを受け取り、選考に合格すると異動ができる制度です。

「行動」を支援する、キャリアスカウト

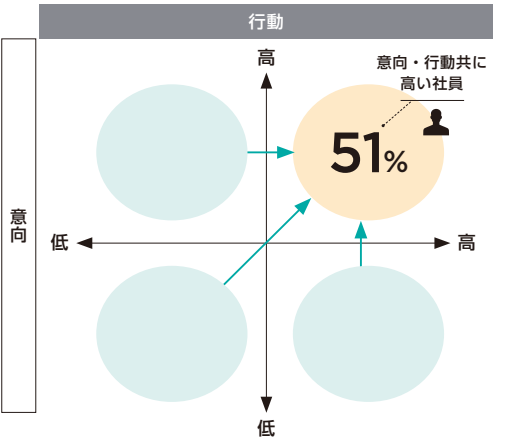
2期目を迎えた「キャリアスカウト」の登録者は676名と、前期比で110名増加しました。前述の通り、本制度はキャリア形成のための「行動」の支援を大きなねらいの一つとしており、今期の異動社員への調査では、制度の利用前後で「キャリアオーナーシップ度（キャリアを主体的に築く意向を持って行動する割合）」が1.42倍向上することが明らかになりました。さらに、希望するスカウトがなかった層や選考不合格となった層においてもスコアが上昇することを確認しました。このことから、「キャリアスカウト」の利用は、スカウトの有無や選考結果の可否にかかわらず、「キャリアを主体的に築く意向を持って行動する」割合を向上させ、キャリアオーナーシップの醸成に一定の効果があると考えています。利用した社員からは、「登録に際し、内省や棚卸しをしたことで、今後どんな事業で貢献したいのか深く考えた」「スカウトによってコミュニ

■各ステップに即した9つの施策



※記載の人数はすべて 2025 年 3 月末時点の累計利用者数（PALMS、グループ内複業、グループ外複業を除く）

■キャリア形成の「意向」「行動」を備えた状態を目指す



※ 2024年度エンゲージメントサーベイ実績

- 01 CONTENTS
- 02 パーソルグループについて
- 06 CHROメッセージ
- 08 1章 “はたらく Well-being”
創造カンパニー実現の道筋
- 09 人的資本インパクトパス
- 10 インパクトパス検証事例
- 12 エンゲージメント テクノロジー教育
- 13 **エンゲージメント キャリアオーナーシップ
／DEI**
- 16 エンゲージメント 理念浸透
- 17 2章 “はたらく Well-being”
創造カンパニーに挑戦するわたしたち
- 28 CEO メッセージ

■ エンゲージメント キャリアオーナーシップ／DEI

ケーションが生まれ、グループ内の仕事や他の職種を知ることができた」などの声が寄せられ、多様なキャリア行動が確認されました。

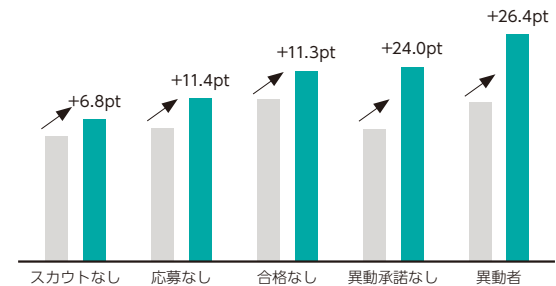
部長層向けの支援にも着手

2025年度からは、部長層に対する支援にも注力しました。組織運営の中核的存在である上級管理職においても、これまで以上に主体的にキャリアを築き、オーナーシップを発揮することが重要です。事業運営とのバランスに配慮しつつ、グループ間異動などを可能とする個別支援の仕組みを構築しました。具体的には、部長層にキャリア意向調査を実施し、キャリアビジョンやビジョン実現に向けたプランを確認しました。ビジョン実現のために支援を必要とするタレントを選定し、本人との対話を重ねながら、一人ひとりの状況に応じた提案や対応を行いました。結果、複数名の異動・再配置などの支援につながっています。利用した社員からは「対話やマッチングを通じて、自分が何を重視しているかを客観的に認識した。結果的に、強い覚悟を持って意思決定することにつながった」などの声が寄せられました。

ライトなキャリア行動の後押し

日々の仕事に主体的に取り組むことや、周囲の人と積極的に関わりネットワークを拡張することも、キャリア観を深め、キャリア資本を増やす行動です。しかしこれまでは、他部署での仕事体験や異動機会の提供など、大きな意思決定や一定の工数を伴う施策が中心で、社員が気軽に取り組めるアプローチが不足していました。そこで、自然に無理なくキャリアを考え、行動することをはたらきかける取り組みも開始しています。具体的には、グループ共通の「キャ

■キャリアスカウト利用後の
キャリアオーナーシップの変化



■対話型イベントなど
場づくりに注力



2025年度にはキャリアについて対話する場「みんなのキャリアカフェ（通称みんなキャリア）」を開催しました。

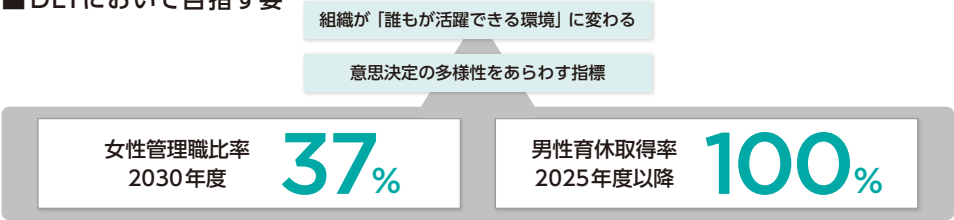
リアオーナーシップガイド」を作成し、考え方の共通化やライトなキャリア行動のTipsなどの情報提供を実施しました。また、ゆるやかなつながりの中で行われる「キャリア対話」の重要性に着目し、対話型イベント「みんなのキャリアカフェ」を月に2回程度開催しました。従業員同士がキャリアの悩みやキャリアデザインについて語り合える場として、延べ300名以上が参加しています。

多様性を活かす組織づくりを推進

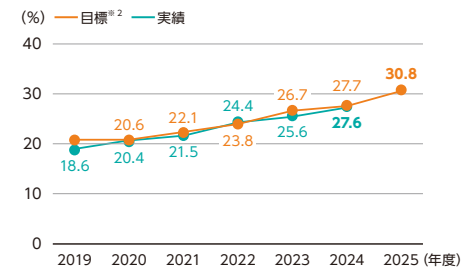
パーソルグループの“ありがたい姿”につながるDEI推進

“はたらく Well-being”をパーソルグループが体現するためには、一人ひとりがお互いの価値観を理解し、認め合い、生かし合えることが欠かせないという認識のもと、グループ全体でDEI（Diversity, Equity & Inclusion）を推進しています。

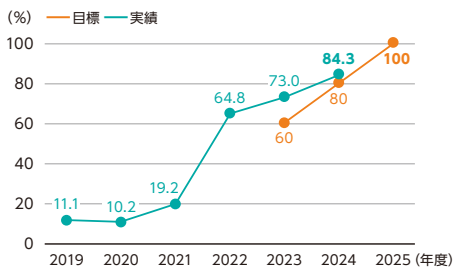
■DEIにおいて目指す姿



女性管理職比率※1



男性育休取得率（1日以上）※3



※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、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を除く数値。2024年度実績は2025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。
※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。
※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）。

01

CONTENTS

02

パーソルグループについて

06

CHROメッセージ

08

1章 “はたらく Well-being”
創造カンパニー実現の道筋

09

人的資本インパクトパス

10

インパクトパス検証事例

12

エンゲージメント テクノロジー教育

13

エンゲージメント キャリアオーナーシップ
／DEI

16

エンゲージメント 理念浸透

17

2章 “はたらく Well-being”
創造カンパニーに挑戦するわたしたち

28

CEO メッセージ

エンゲージメント キャリアオーナーシップ／DEI

ジェンダーダイバーシティの推進と取り組み

DEIの中でも特にジェンダーダイバーシティに着目し、2021年に設置した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中心にグループ横断で推進しています。2025年4月には、これまで委員長を務めていた喜多恭子がCGDO（Chief Gender Diversity Officer）に就任し、各取り組みをけん引しています。

また、ジェンダーダイバーシティ委員会において、管理職登用プロセスにおける男女比や男性育児休業等の取得状況、目標に対する到達見込みなどの定量的な指標と、課題への対応策やその進捗などの定性的な情報の両面で、四半期ごとにSBUの状況をモニタリングしています。それらのデータを基に、次のアクションの明確化やSBU間での情報連携につなげています。

加えて、グループ全体の取り組みと風土醸成を力強く推し進めるために経営のコミットメントにも注力しています。

これらの取り組みを通じて、2024年度は女性管理職比率27.6%、男性育休取得率84.3%となりました。男性育休取得率については、対象となる男性社員の約半数が1カ月以上を取得し、平均取得日数も伸長しています。また、経営における意思決定の多様性を示す指標の一つである女性役員比率は2025年4月時点で19.0%です。

■経営のコミットメントを高める取り組み

テーマ	取り組み内容
経営アジェンダとしての意思を持つ	●ホールディングス全役員へのSTI（短期インセンティブ）の組み入れ
知識・情報のアップデートをする	●外部有識者・経営者を招いた講演会の実施
トップ自らが率先して行動する	●トップに求められるアクションの可視化および定期的なアクションの振り返り・対話
自身の言葉でメッセージを届ける	●ジェンダーダイバーシティレポートなどを通じたトップの継続的なメッセージ発信・言語化



ジェンダーダイバーシティレポート最新号（3号）について

LGBTQ+への支援を拡充

パーソルグループでは、LGBTQ+支援にも取り組んでいます。2025年4月より、一部のグループ会社で先行して進められていた同性パートナーシップに関する福利厚生制度適用の対象企業

を拡大し、通称名使用の制度化や専門相談窓口の設置を開始しました。[「LGBTQ+支援制度」](#)
社員一人ひとりのLGBTQ+に関する知識・理解を深めるために、「多様な性のあり方を学ぶ」e-learning研修を提供しています。この研修は、グループ全社員を対象とした「DEIリテラシー研修」と併せて、社外に無償で公開しています。[「多様な性のあり方を学ぶ」 e-learning 研修](#)[「DEIリテラシー研修」](#)
これらの取り組みに対して、社員からは「パーソルがLGBTQ+の支援に前向きであることをうれしく、心強く感じる」「お客様への対応で悩んだ際に専門窓口にご相談できることがとてもいい」などの声が上がっています。

■主な社内制度・支援の概要

取り組み	開始時期	取り組み内容
福利厚生等の人事制度の整備	2025年4月	●2社から16社へ拡大。 ●法的婚姻に係る福利厚生を、同性パートナーシップを結ぶ従業員に対しても適用できるよう整備。まずは結婚に伴う慶事メニューである①結婚祝金②祝電③慶事休暇（結婚）の3つを2025年4月より開始。その他のメニューも順次適用予定。
社内での通称名使用の制度化	2025年4月	●トランスジェンダー当事者から希望があった際は、戸籍名とは異なる名前を使用できるようになる。 ●同性パートナーシップを結ぶ方は、パートナー姓が使用できるようになる。
「LGBTQ+はたらく相談窓口」の設置	2025年4月	●外部のLGBTQ+専門の相談窓口を開設。匿名での相談や当事者の方はもちろん、当事者の方への配慮や対応に関する非当事者の方の相談も可能。相談窓口は、パーソルを雇用元とする派遣スタッフも利用可能。
ハラスメント・差別の防止と多様性理解のための研修・啓発活動	2019年	●e-learningの社内研修「DEIリテラシー研修」および「多様な性のあり方を学ぶ」を実施。

「WEPs」への署名、「Valuable 500」への加盟を行いました

パーソルグループは2024年に、企業が女性の活躍推進に積極的に取り組むための行動原則である「女性のエンパワーメント原則（WEPs）」の趣旨に賛同して署名しました。また2025年には、障害者の活躍推進に取り組む国際イニシアティブ「Valuable 500」に加盟しました。平等な機会のもと、メンバーの可能性を最大限に引き出すことに挑戦していきます。



01	CONTENTS
02	パーソルグループについて
06	CHROメッセージ
08	1章 “はたらく Well-being” 創造カンパニー実現の道筋
09	人的資本インパクトパス
10	インパクトパス検証事例
12	エンゲージメント テクノロジー教育
13	エンゲージメント キャリアオーナーシップ ／DEI
16	エンゲージメント 理念浸透
17	2章 “はたらく Well-being” 創造カンパニーに挑戦するわたしたち
28	CEO メッセージ

■ エンゲージメント 理念浸透

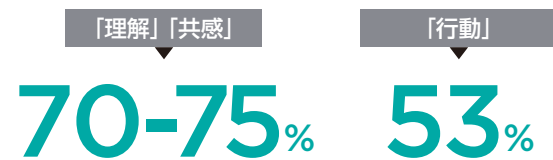
理念体系の浸透から行動変容へ

なぜ理念浸透に取り組むのか

パーソルグループでは、従業員エンゲージメント向上を重要な経営課題と位置付け、その根幹となる理念体系の浸透に取り組んでいます。きっかけは代表取締役社長 CEOの和田孝雄が、グループ全体として理念体系への理解が薄れつつあるのではないかと感じたことでした。そこで、2023年度から理念浸透向上のための本格的な議論を開始し、2024年1月「グループの理念体系に関する意識調査（理念サーベイ）」をトライアルで実施しました。その結果、理念体系の各要素に対する認知度は「経営理念」95%、「行動指針」81%、「ありたい姿」85%、「グループビジョン」100%とすべての要素で高い水準を示しました。一方、理念体系への「理解」「共感」については6～7割程度、「行動」に移せているのは全体の5割程度に留まっていることが判明しました。この結果を受け、認知と行動の間に課題があることが明らかになりました。

そこで当社は、2024年度より「理念体系の浸透」（認知・理解・共感・行動）を重要な経営課題と位置付け、インナーコミュニケーションの各施策に取り組んでいます。理念体系の浸透レベルを役員報酬に反映させる仕組みも整え、経営陣

■ 2024年度の理念体系に関する意識調査



自らが積極的に関与する体制を構築しています。今後、理念浸透を一過性の取り組みではなく、持続的な企業価値向上の基盤として推進します。

「理解」「共感」から「行動」を促す取り組み

理念体系の浸透を図るにあたり、KPIとして、「理解」指標を70%（2023年度実績）から72%（2024年度）に引き上げる目標としたところ、実績75%を達成しました。2025年度は「行動」指標の向上を重点課題とし、53%（2024年度実績）から55%へ引き上げることを目標としています。

これまでさまざまな施策を展開してきましたが、ここでは主な3つの取り組みをご紹介します。

1つ目は年1回の「グループ社員総会」です。全社員が参加必須のイベントで、2024年度は理念体系を山に見立て、社員が物語の主人公としてその山を登っていくという没入できる演出を施しました。和田CEOが経営理念に込めた想いをプレゼンした他、社員との質疑応答なども実施しました。Zoom参加者は約2万人に達し、事後アンケートでは高い満足度（ポジティブ回答率 86%）が確認されました。



2つ目は、グループ初の理念体系公式コンテンツ「カルチャーデッキ」です。社員総会同様に理念体系を山に見立て、それを登っていくことでビジョン実現に向かっていくことを表しています。興味を喚起する仕掛けとして「はたらく登山家タイプ診断」を加え、多くの参加者を獲得しました。より参加者を増やしていくことが、今後の課題です。

3つ目は、「パーソルのアップ活」です。3日間のワークショップを、2025年2月にフィジビリティスタディとして実施しました。理念浸透の目的はあえて前面に出さず、「自分をアップデートする」というコンセプトで企画したところ、定員の2倍を上回る応募者が集まりました。参加者満足度も高く、1週間後の意識調査でも「日常的に行動指針を意識して行動している」と回答した割合が22%から45%へと伸長するなど、高い効果が見られました。今後も規模を拡大して継続する方針です。

さらなる施策として、2026年の「PERSOL」グループブランド誕生10周年を機に、理念を社内に広める「エバンジェリスト」制度の導入を検討しています。こうした多角的なアプローチを通じて、理念体系の浸透から行動変容へと確実に歩みを進め、エンゲージメント向上を目指します。

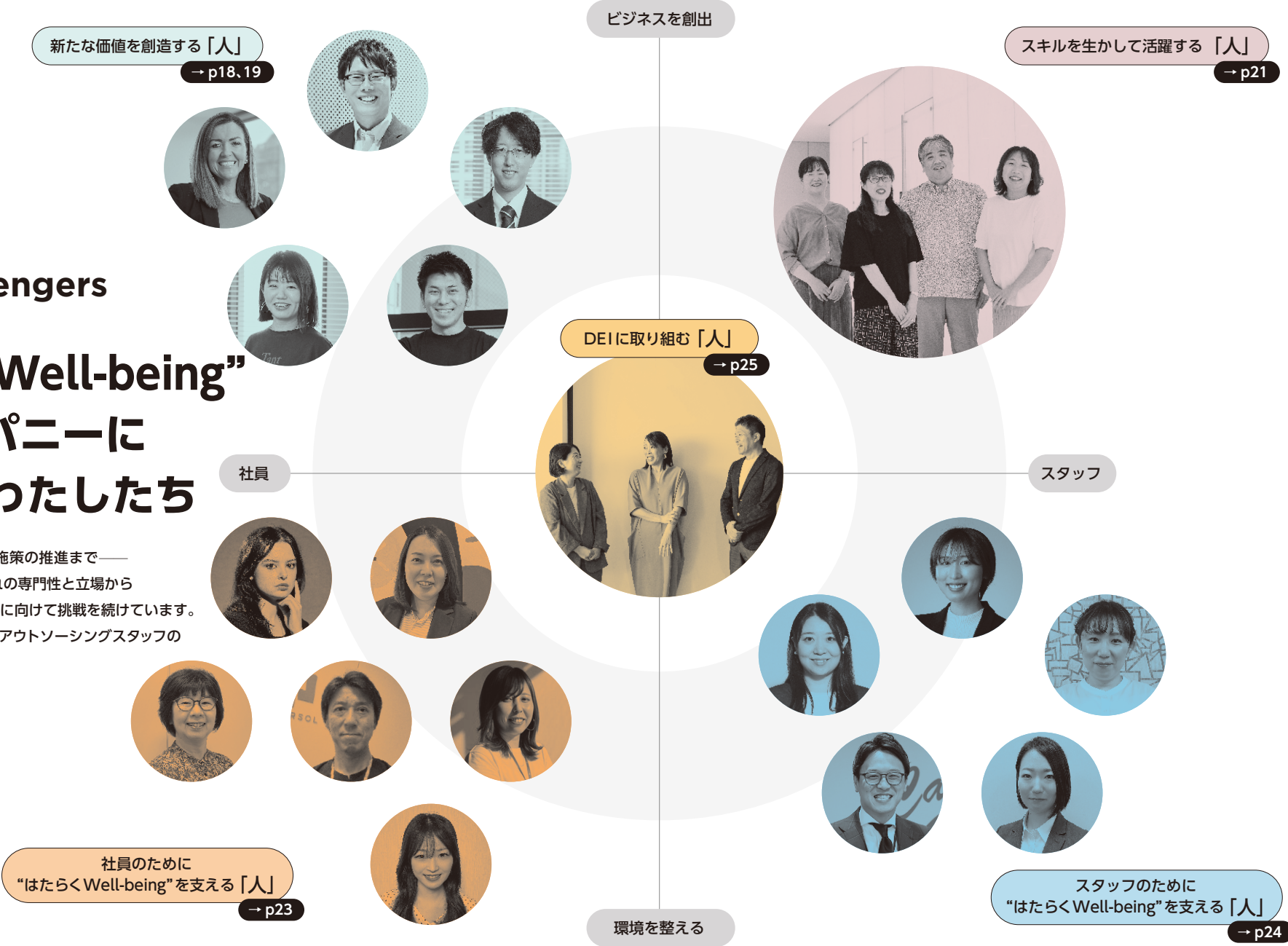
- 01 CONTENTS
- 02 パーソルグループについて
- 06 CHROメッセージ
- 08 1章 “はたらく Well-being”
創造カンパニー実現の道筋
- 17 2章 “はたらく Well-being”
創造カンパニーに挑戦するわたしたち
- 18 新規事業責任者インタビュー
- 19 PERSOL Group Awards 受賞者
プロジェクトストーリー
- 21 スタッフ座談会
- 23 グループ内の “はたらく Well-being” を
支える社員
- 25 DEI 推進リーダー鼎談
- 28 CEO メッセージ

2

ch. 2 Challengers

“はたらく Well-being” 創造カンパニーに 挑戦するわたしたち

新規事業の創出から人的資本施策の推進まで——
従業員一人ひとりが、それぞれの専門性と立場から
“はたらく Well-being” の実現に向けて挑戦を続けています。
本章では社員や派遣スタッフ・アウトソーシングスタッフの
活躍とその想いを紹介します。



- 01 CONTENTS
- 02 パーソルグループについて
- 06 CHROメッセージ
- 08 1章 “はたらく Well-being”
創造カンパニー実現の道筋
- 17 2章 “はたらく Well-being”
創造カンパニー に挑戦するわたしたち
- 18 新規事業責任者インタビュー**
- 19 PERSOL Group Awards 受賞者
プロジェクトストーリー
- 21 スタッフ座談会
- 23 グループ内の“はたらく Well-being”を
支える社員
- 25 DEI 推進リーダー鼎談
- 28 CEO メッセージ

新規事業責任者インタビュー



INTERVIEW

スキマバイトから正社員への道を拓く 「シェアフルエージェント」を事業化

シェアフル エージェント事業部 ゼネラルマネジャー

荻田 崇之

スキマバイトではたらいた実績を基に

正社員や長期の就業につなげる

「シェアフルエージェント」は、スキマバイトアプリ「シェアフル」を活用してはたらいた実績を基に、ユーザー（求職者）を正社員や長期の就業につなぐサービスです。当社で実施したアンケートによると、「シェアフル」ユーザーの51%が長期就業を希望しています。このようなユーザーの方々とお話する中で、キャリア選択の仕方に課題を感じました。それは、自分の知りうる限られた情報だけでキャリアを選択し、自身の可能性を狭めてしまっているということです。ユーザーの方々が持つ潜在的なキャリアの選択肢を見えるようにしたいと事業を立ち上げました。また、スキマバイトでの就業実績は、その方はたらきぶりの評価につながります。スキマバイトでの頑張りが正社員としての道を拓くことになると考えます。

支援にあたっては、生成AIを用いて職務経歴書の作成を助力するなど、転職活動への心理的なハードルを下げる工夫をしています。パーソルグループ内で求人情報を共有できるため、企業の集客や営業もスムーズに実施できています。2024年2月にベータ版がスタートしたところ、最初の3カ月で早速、20名ほどの就職が決まるなど、予想以上の手応えを感じました。

プロフィール

2011年、人材紹介企業に入社。マーケティングや採用、事業推進などを担当した他、求人広告や就職イベント、出版などの事業立ち上げも経験。事業部長を経て、2023年11月、シェアフルに入社。

シェアフルエージェントとは？

スキマバイトアプリを利用しているユーザーを中心に、正社員の仕事を紹介する人材紹介サービス。全国約11万件の正社員の求人から、キャリアアドバイザーが求職者に適した仕事を提案し、就職・転職を支援しています。

原動力は業界の慣例に対する問題意識

あらゆる人に「はたらいて、笑おう。」を届けたい

私は大学を卒業してから、人材紹介事業に携わってきました。その中で、ビジネス効率の観点から、若年層や低所得層へのサービス提供優先度が低いことに違和感を覚えていました。むしろこうした方々こそ転職支援を必要としており、キャリアの可能性を広げるという意味で、キャリアアドバイザーの介在価値が最大化されるのではないかと考えるようになりました。

以前からパーソルのビジョン「はたらいて、笑おう。」や、シェアフルのミッション“誰も「はたらく」をひろげ、新しい「はたらく」をつくる”に共感していたため、2023年11月に当社に転職。「シェアフルエージェント」の構想を上司に話し、背中を押してもらい、事業化に着手したという経緯です。

シェアフルエージェントで転職が成功した方は平均して年収が約70万円増えており、収入が安定することで人生の選択肢を増やせているのでは、と考えます。まさに「はたらいて、笑おう。」を創出できている手応えを感じています。2024年度の“PERSOL Group Awards”でも表彰していただきました。

現在、事業チームでは約70名のメンバーが、ユーザーの転職を喜んだり、支援しきれず悔しがったり、本気で向き合ったからこそ沸き上がる感情を味わいながら、共にはたらいています。そんなフィールドがつくれて、本当にうれしい。私自身の“はたらくWell-being”がここにあると感じます。

今後はチームメンバーを200名規模まで増やし、シェアフルだけでなくグループ全体で、サービスが届いていないユーザーも対象に広げたいと考えています。経済的な成功が見込めそうとの理由だけで事業を始めて、社会的な意味を後付けしても他社から真似されてしまう。社会にとって本当に意味があるのかという問いから思考することを大切に、これからも実績を積み重ねていきたいです。

01	CONTENTS
02	パーソルグループについて
06	CHROメッセージ
08	1章 “はたらく Well-being” 創造カンパニー実現の道筋
17	2章 “はたらく Well-being” 創造カンパニー に挑戦するわたしたち
18	新規事業責任者インタビュー
19	PERSOL Group Awards 受賞者 プロジェクトストーリー
21	スタッフ座談会
23	グループ内の “はたらく Well-being” を 支える社員
25	DEI 推進リーダー鼎談
28	CEO メッセージ

■ PERSOL Group Awards 受賞者プロジェクトストーリー

社会に向けて “はたらくWell-being” の実現を目指す 4人の社員の想い

Interview |

■ 施策 ベトナム新卒エンジニア ワンストップ採用パッケージの開発

人材不足に直面する日本の製造業と ベトナムの理工系学生をつなぐ架け橋に

技術者不足や理工系学生の減少に直面する日本の製造業と、日本ではたらく意欲のあるベトナムの理工系学生をつなぐプロジェクトに取り組んでいます。

実現にあたっては、行政手続、生活環境の準備、文化や言語の壁、精神的負担の解消、そして受け入れる企業側の支援など多くの課題がありました。これに対し私たちは、ハノイ工科大学との関係構築と業務提携契約の締結、学生への日本語授業の提供、日本文化の紹介や企業視察などの1年半の教育を実施。また、入国から就業先での配属まで一貫したサポート体制を整え、安心して日本での生活と仕事を始められる環境を整えました。ベトナム人エンジニアが安定してはたらき、充実したキャリアを築けるよう支援しています。

日本が好きで、素晴らしい技術を学びたいという夢を叶えるために来日したエンジニアたち。慣れない異国ではたらくことを決意した彼らのその努力と勇気を心から尊敬しています。そんな彼らが「はたらいて、笑おう。」を体現できるよう、常に寄り添う存在でありたいと思っています。その想いでベトナム人材に向き合い、彼らに感謝されたときには、私自身も“はたらく Well-being”を実感します。

私たちが介在することで、優秀な外国人材にイキイキとその能力を発揮していただき、日本のモノづくりの未来に貢献していきたいと考えています。 [詳しくはこちら](#)

パーソルエクセルHRパートナーズ
グローバル事業推進部

阿部 麻美子



Interview |

■ 施策 佐渡島・粟島と本土を結んで都心と共栄するDX物流プロジェクト

誠実さとプロフェッショナルな姿勢を大切に ドローン社会実装プロジェクトで離島の課題解決に挑む

国土交通省の公募事業として、新潟県の佐渡島・粟島で、人口減少や担い手不足による産業衰退、本土との物流輸送コストなどの課題をドローン活用により解決しようと取り組んでいます。この取り組みには、ドローンの運用ノウハウはもちろん、関連法令の理解、大規模な実証実験を成功に導くプロジェクトマネジメント力、民間企業・自治体・地域住民などとの調整力が不可欠です。他にも、実証の現場対応や企画立案・実証後の効果検証・分析なども併せて一気通貫で支援できるのが私たちの強みです。

行政、漁業関係者や住民、都内でサービスを担う事業者まで多くのステークホルダーと関わるため、まずは各々と「誠実に向き合うこと」を大事にしています。誠実な姿勢で信頼関係を構築できているからこそ、困難な課題を乗り越え、成功したときに全員で喜びを分かち合えます。そこに自身の“はたらく Well-being”を感じます。また、プロフェッショナルとして、諦めることなく最大限の成果を追求し続ける姿勢も大事にしています。

ドローンを中心としたICTを活用し地方創生に挑戦したこの取り組み。今後はさらなる運用の最適化やコスト構造の改善を目指します。ノウハウを標準化し、さらに多くの地域へ展開することで、あらゆる地域でより暮らしの豊かさを感じられる社会になるよう取り組みを進めていきたいです。 [詳しくはこちら](#)

パーソルビジネスプロセスデザイン
フィールドDXソリューション部
ドローンビジネス支援第2G リーダー

高木 開



- 01 CONTENTS
- 02 パーソルグループについて
- 06 CHROメッセージ
- 08 1章 “はたらく Well-being”
創造カンパニー実現の道筋
- 17 2章 “はたらく Well-being”
創造カンパニー に挑戦するわたしたち
- 18 新規事業責任者インタビュー
- 19 **PERSOL Group Awards 受賞者
プロジェクトストーリー**
- 21 スタッフ座談会
- 23 グループ内の “はたらく Well-being” を
支える社員
- 25 DEI 推進リーダー鼎談
- 28 CEO メッセージ

PERSOL Group Awards受賞者プロジェクトストーリー

Interview |

施策 重度身体障害者×短時間勤務×フル在宅

どんな環境にいる人にも
“はたらく”を届ける

重度の身体障害があり、就労意欲がありながら通勤やフルタイム勤務が困難ではたらくことができない求職者の方々に対して、就労機会の提供と環境構築を支援する施策に取り組みました。

従来にない採用チャネルの開拓やフル在宅環境で仕事するための業務設計、コミュニケーション方法の確立などは前例がなく、戸惑うことや行き詰まることも多くありました。社内外のさまざまな方の協力や地道な努力を積み重ね、障害者の採用や定着をサポートする運営体制を構築できました。

私は子どもの頃から障害のある方が身近にいたこともあり、障害の有無は能力には関係しない、と考えています。障害があり、通勤やフルタイム勤務が困難な環境に置かれている人であっても、活躍し、仕事を通じた自己実現を叶えてほしい。また、はたらくことを通じて多くの人とつながってほしい。そんな想いを持って取り組みを進めてきました。

“はたらく Well-being”を実現するために重要なのは、自分がどうありたいか、どう生きたいかを言語化し、自己認知することだと考えます。仕事の意味や意義に照らして、自分のありたい未来や生き方とつながっているかを見つめ直すこと、そしてそれを分かち合える相手や場があることが大切だと感じます。そんな環境を障害のある方にも広げていきたい。

現在は約40名程度の組織ですが、5年後には300名体制に拡大し、全国各地にいる「はたらいて、笑おう。」を実現しようとしているの方々に対して、“はたらく”を届けていきたいです。

パーソルダイバース
Staffing 受託第2事業部
オーダーサポート第4G マネージャー

丸山 直晃



Interview |

施策 From Classroom to Career

学生と企業の未来をつなぐ共創型の人材育成
持続可能な研修・雇用エコシステムを構築

多くの学生は、将来に向けた明確なビジョンや実践経験を持たないまま卒業する傾向があり、一方、企業は慢性的な人材不足と次世代タレントに興味関心を持ってもらうことへの難しさに直面しています。こうした課題に対し、学生が在学中に就労体験ができ、就業力を育み、将来に自信を持てるような仕組みづくりに取り組みました。学校、企業、トレーニング提供者、そして政府関係者をつなぐ対話の場をつくることで、プロジェクトを推進しました。

学生に対しては、就業への抵抗感をなくし、“はたらく Well-being”を感じられる土台を提供するために、早期からのスキル開発に焦点を当てました。企業においては、この取り組みが将来の人材獲得に向けた研修体制の強化につながりました。個人のはたらきがいとあらゆるセクターでの持続可能な人材開発ニーズの両方に取り組むことにより、長期的で持続可能な研修・雇用エコシステムを構築しています。

私が“はたらく Well-being”を実感するのは、学生たちが将来に自信を持てるようになったときや、自身の強みを発見し成長する姿を見たときなど、自分の仕事が他者に良い影響を与えていると感じるときです。また、5人の子を持つ親として、「From Classroom to Career」のような取り組みが、次世代の子どもたちに対し、本人が想像しなかったキャリアの機会提供につながるかもしれないことにもやりがいを感じています。

若者はしばしば社会の中で取り残されますが、彼らにふさわしい未来へたどり着くための架け橋となることは、私たちの責任なのです。

[詳しくはこちら](#)

Programmed
Skilled Workforce

Sarah Renshaw



- 01 CONTENTS
- 02 パーソルグループについて
- 06 CHROメッセージ
- 08 1章 “はたらく Well-being”
創造カンパニー実現の道筋
- 17 2章 “はたらく Well-being”
創造カンパニー に挑戦するわたしたち
- 18 新規事業責任者インタビュー
- 19 PERSOL Group Awards 受賞者
プロジェクトストーリー
- 21 **スタッフ座談会**
- 23 グループ内の “はたらく Well-being” を
支える社員
- 25 DEI 推進リーダー鼎談
- 28 CEO メッセージ


スタッフ座談会


スタッフ4名が
語り合うSTAFF
DISCUSSION仕事も家庭も、やりたいことを諦めない
自分らしくはたらける場所がここにある


パーソルグループで派遣スタッフやアウトソーシングスタッフとして活躍する4名が、それぞれのはたらき方の魅力ややりがいを語り合いました。


派遣というはたらき方が価値になる時代

—今のお仕事に就くまでの経緯を教えてください。

 **永井** 私は今、電力会社で事務職をしています。以前は販売業ではたらいていたのですが、結婚を機に土日休みの事務職に就きたいと考えました。ですが、事務未経験のため正社員になるにはハードルを感じたのです。そこで約10年前にテンプスタッフに登録し、それ以来今の会社でさまざまな部署を異動しながら仕事をしています。

 **須永** 私は設計の仕事が大好きで、天職だと思っています。以前は地方で個人事業主としてバリバリ仕事していましたが、自分が体調を崩したり将来的に親の介護が必要になったりしたときのことを考えるようになりました。10年ほど前、夫の転勤に伴い東京に移ってきたタイミングではたらき方を見つめ直し、派遣のことを調べてみました。すると福利厚生が

 **加藤** 私は子育てがひと段落したタイミングでパーソルに登録したところ、現在のパーソルビジネスプロセスデザインが受託した行政関係の仕事を紹介されました。区役所の窓口業務を当社の社員とスタッフが丸ごと請け負うという形式です。それから約15年、ずっとこの仕事を続けています。

 **土屋** ゲーム雑誌の編集職を経て、IT企業でエンジニアの仕事をしていました。IT企業では十数年間勤めましたが、就業環境に不満があり転職を決めました。ただ当時は就職氷河期で、かつ自身も実務経験がなく、まずは職歴の空白を作らないためにも派遣会社に登録しました。大手企業のIT系プロジェクトに参加でき、スキルを磨けるという期待もありました。

 **須永** よく分かります。私も、派遣なら個人では受注できな




■ **須永さん**
パーソルテンプスタッフ所属
派遣スタッフ（無期雇用契約）
文具・オフィス家具メーカーで
オフィス空間設計を担当

■ **加藤さん**
パーソルビジネスプロセスデザイン所属
アウトソーシングスタッフ
区役所で窓口業務を担当

■ **土屋さん**
パーソルクロステクノロジー所属
派遣スタッフ（無期雇用契約）
エンジニアリング企業で
システム開発を担当


■ **永井さん**
パーソルテンプスタッフ所属
派遣スタッフ
電力会社で事務を担当

ような仕事ができ、スキルの幅が広がると感じています。

 **土屋** 約20年派遣ではたらいていて、最近驚いたことがあります。私の履歴書の職歴欄には、これまで派遣スタッフとして携わった多様なプロジェクトが連なっています。かつては職歴欄に記載が多いとネガティブな印象を持たれましたが、パーソルの面接担当者はそれを「面白い」と言ってくれました。派遣先でいろいろな仕事に携わったことを、多様なスキルを持っていると評価してくれたのです。派遣というはたらき方がメリットになる時代へ変化したのだと感じました。

安心してはたらけるからやりがいが見つかる

—今のはたらき方で良かったと感じたことを教えてください。

 **永井** 最近、子どもの学校のPTA活動に参加することになり、その都合で、土日に加えて平日にも週1日の休みをいただきたいと派遣先の上司に相談したところ、了承していただきま

- 01 CONTENTS
- 02 パーソルグループについて
- 06 CHROメッセージ
- 08 1章 “はたらく Well-being”
創造カンパニー実現の道筋
- 17 2章 “はたらく Well-being”
創造カンパニーに挑戦するわたしたち
- 18 新規事業責任者インタビュー
- 19 PERSOL Group Awards 受賞者
プロジェクトストーリー
- 21 **スタッフ座談会**
- 23 グループ内の“はたらく Well-being”を
支える社員
- 25 DEI 推進リーダー鼎談
- 28 CEO メッセージ

スタッフ座談会

した。派遣でも思っていた以上に自由度の高いはたらき方ができています。また、いろいろな部署でいろいろな仕事に携わることができるのも魅力だと思います。

須永 実は他の派遣会社にも登録したんです。その中でも親身になって私のはたらき方を考えてくれたのが、テンプスタッフの担当営業でした。はたらき出してから、仕事をがんばりたいけれど、親の介護や家のこともしたいという葛藤を抱えたことがあるのですが、そのときも一緒に解決策を考え、派遣先の上司に掛け合って、コロナ禍前から在宅勤務ができるようにしてくれました。おかげでやりたいことを諦めず、自分らしいはたらき方ができています。本当に感謝しています。

土屋 担当営業の存在は心強いですね。正社員は自分で会社と交渉する必要があるけれど、私たちは担当営業が相談に乗ってくれ、矢面にも立ってくれる。そのため、私たちはやるべき仕事に集中できる、恵まれた環境だと思います。

須永 確かに安心して仕事に没頭できますね。本来業務以外のことで時間を費やす必要がないですから。おかげで、日々の仕事に思い切り向き合うことができます。

加藤 私の場合は、チームで業務を請け負っており、まわりもパーソル所属の人間です。和気あいあいとして居心地の良い職場です。私たちが区民対応の窓口業務を担うようになり、区民の方から「すごく対応が良くなった」「分かりやすく説

明してくれてありがとう」といった言葉をいただくことがあります。この言葉が私のやりがいです。もちろん、自分たちでも勉強しましたが、事前にしっかり研修を受けた成果です。

永井 パーソルは、いろいろな教育を提供してくれていますね。イベントや社内メディアで自分とは違うはたらき方や考え方を知ることもでき、視野が広がります。

加藤 私が最初に着任した案件は、パーソルとしても初めての行政からの委託業務でした。そのため、研修を受けたとはいえ当初は進め方に迷うことが多く、「業務についていけない」という理由で辞めていくスタッフもいました。そこで上司にマニュアルを作ることを進言したところ、受け入れてくれてマニュアルができました。それが今では他でもノウハウとして活用されており、声を上げて良かったなと思います。

永井 やりがいという点では、お客様向けの文書を分かりやすく改善するチームに参加したところ、私の意見が通ることが多くありました。手応えを感じたと同時に、自分の意外な強みも分かりました。皆さんの役に立ちたいという気持ちもモチベーションになります。

この場所で、ずっと成長を続けたい

—今後、仕事を通じて取り組みたいことを教えてください。

永井 仕事で身に付いたコミュニケーションスキルや調整力

がPTA活動に役立っているし、PTAの時間を確保するために業務をより効率的に進める力がつきました。仕事とPTA活動に相乗効果が生まれています。今後もいろいろな仕事に楽しみながらチャレンジし、まだ出会えていない天職を探したいと思います。

須永 設計は毎年トレンドが変わり、3年前のデザインが古いといわれる業界です。天職だと感じているこの仕事で、ずっとはたらき続けるために、若い世代ともコミュニケーションを取って新しいアイデアや知識を吸収し、自分の個性を磨く努力を怠けず続けていきます。

加藤 今の職場でできるだけ長くはたらき、新しく入ってきた方にも業務を教えていきたいと思います。行政の窓口ではたらくようになってから、相続に関する申請について個人的に相談されるといった場面が増えました。培った知識を生かし、いろんな人の役に立てていけたらうれしいですね。

土屋 人生であと20年はたらけると仮定して、派遣で1社あたり平均3年勤めるとしたら機会は残り7社。今その7分の1を堪能していると考えたら、平凡な毎日でも大切に思えます。残りの人生を豊かにするための強力なパートナーとして、パーソルと最大限ご一緒にしていきたいですね。

未経験でしたが、
いい仲間巡り合えて
毎日楽しくはたらいています

多様な現場を経験したことが
今、スキルとして
活かしています

派遣だからこそ、
好きな仕事を自分らしい
形で続けられます

いろいろな仕事に
携われるのが魅力。
新たな発見が多くあります



- 01 CONTENTS
- 02 パーソルグループについて
- 06 CHROメッセージ
- 08 1章 “はたらく Well-being”
創造カンパニー実現の道筋
- 17 2章 “はたらく Well-being”
創造カンパニーに挑戦するわたしたち
- 18 新規事業責任者インタビュー
- 19 PERSOL Group Awards 受賞者
プロジェクトストーリー
- 21 スタッフ座談会
- 23 グループ内の“はたらく Well-being”を支える社員**
- 25 DEI 推進リーダー鼎談
- 28 CEO メッセージ

グループ内の“はたらくWell-being”を支える社員

社員が自身の可能性を広げ、 いきいきとはたらく職場環境の実現に向けて

社員向け施策担当者

岩田 京子

パーソルテンプスタッフ
労務厚生部 ウェルネス推進室

【DEI】障害者雇用推進活動

2025年4月、障害のある方を対象とした事務サポート職に4名、パラアスリートとして3名が新たに入社しました。事務サポート職の採用では、配慮事項の確認や実技選考など、初めての取り組みが多くありましたが、丁寧な対応を重ねることでスムーズな受け入れが実現しました。パラアスリート採用においては、当社の理念やビジョンへの共感を大切にし、競技支援にとどまらず、企業の一員として意欲的に活躍したいという方々を迎えることができました。こうした活動を通じて、職場の多様性や包容力の向上が期待されるとともに、パラアスリート社員の活躍が従業員のモチベーション向上にもつながると考えています。



中村 征一郎

パーソルビジネスエキスパート
事業企画部 経営企画室
マネージャー

全社プロジェクト・ 参加型組織づくり

中期経営計画の一環として、役職を問わず誰もが「家族や友人に自慢できる会社に変える取り組み」を提案・推進できる全社プロジェクトを立ち上げました。運営チームがアイデアの審査から実現までを支援し、2025年12月現在24件のプロジェクトが進行中です。社員総会での告知や専用サイトの開設、社員の関心が高いうちのはたらきかけに加え、運営チームのメンバーが現場で地道に想いを伝え続けたことで、取り組みが活性化しました。社員の主体性を尊重し、会社がその挑戦を応援することで、仕事以外にもつながりが生まれ、それが「誰かのために頑張りたい」という想いや、組織への貢献につながると信じています。



吉田 祥子

パーソルキャリア HRBP統括部
キャリア対話推進グループ

キャリアチャレンジの 異動履歴を可視化 —CAREER LIBRARYの制作—

社員のキャリア構築支援の一環として、2024年10月に社内公募型異動の実績を検索できるツール「CAREER LIBRARY」を公開しました。実際に異動を経験した社員の多様なキャリアパターンを閲覧することができます。「今の部署からどんな部署へ異動できるのか」という相談が多く寄せられたことをきっかけに開発。テクノロジーを活用して情報提供を効率化することで、キャリア面談では対話に集中できるようになりました。現在、月平均1,800回利用されており、キャリア相談窓口の申込件数も増加しています。社員のキャリアオーナーシップ前進につながる仕組みだと実感しています。



松原 芽亜莉

パーソルキャリア 人事サービス推進部
労務・健康推進グループ アシスタントマネージャー

新卒オンボーディング ～新卒・現場の生の声を活用しながら 人事本部一丸施策へのレベルアップ～

新卒社員が「この会社に入って良かった」と心から思える環境をつくりたい。配属先の職場が新卒社員の価値観に沿ったコミュニケーション、業務支援をできるようにしたい。そんな想いから、採用、人材開発、労務の部横断で新卒オンボーディングに取り組んでいます。内定者・新卒社員・現場で育成を担当する社員、それぞれに研修を行い、起こりがちな悩みに対し、現実的で具体性のある対応方法をお伝えしています。内定者向け研修では満足度93%を達成するなど、いずれの研修でもとても良い反応を得ています。新卒社員が早期に業務に適応し、さらに挑戦意欲も育めるよう引き続き貢献していきます。



船江 りさ子

シェアフル
人事部 人材開発室

リファラル採用推進活動 モメンタム構築と 採用直結施策のダブルアタック

近年、社員紹介によるリファラル採用を強化しており、紹介件数や全採用者に占めるリファラル比率は、いずれも大きく目標を上回っています。その背景には、「一緒に はたらきたい人」を自然に紹介できる文化の醸成を目指し、オンボーディング制度の整備やチャットツールを活用したコミュニケーション、社員インタビューなどの取り組みを重ねてきたことがあります。リファラルは単なる採用手法ではなく、社員が自分のはたらく環境に納得し、「このチームでなら」と信じられるポジティブなつながりから生まれるものです。「一緒に はたらきたい」という気持ちがつながる職場を目指し、挑戦を続けていきます。



Yasmin de Laine

Programmed
Facility Management

「Work and Smile (はたらいて、笑おう。)」を実現する 社内コミュニケーションプロジェクト

グループビジョン“Work and Smile (はたらいて、笑おう。)”を浸透させ、社員に会社の目指す方向性や価値観に共感してもらおうと、仕事や日常に関する投稿を毎週紹介する「Work and Smile Fridays」を始めました。また、社員が自身の笑顔や「なぜ自分が“Work and Smile”に取り組むのか」を共有する「Work and Smile Selfie Challenge」にも取り組んでいます。ストーリーテリングは、社員と会社のビジョンをつなぐ重要な手段です。会社の理念を深く理解し、自分の役割を主体的に捉えることにつながります。社員が自分の仕事の意義や会社の成功にどう関わっているかを実感できるよう、今後も環境づくりを進めます。



“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”の実現に向けて

スタッフ向け施策担当

松本 里奈

パーソルテンプスタッフ
スタッフ育成推進部
スタッフエンゲージメント室

スタッフカンファレンス

派遣スタッフが自分らしくはたらき、主体的にキャリアを選択できるよう支援するため、2024年度からオンラインセミナーを実施しています。著名人によるキャリアストーリーを通じて、自分らしくはたらくための視野を広げ、今後のキャリアを主体的に考えるきっかけを提供することを目的に開催し、延べ7,423名が参加しました。開催後、約4割の方が研修受講やキャリア面談を行うなど、具体的なアクションにつながっています。お客様先で就業し、キャリアの悩みを一人で抱えがちなスタッフに寄り添い、安心してスタッフ同士がつながれる場をつくることにより、誰もが自分らしくはたらける未来を共に描いていきたいと考えています。



田口 美由樹

パーソルビジネスプロセスデザイン
BPO スタッフキャリア推進部
BPO スタッフキャリア推進室 マネージャー

まなびとキャリア (キャリア意向醸成支援)

学ぶことで自身のキャリアへの気づきを得てもらうべく、e-learningなどの学習コンテンツが設置されたキャリア支援ポータルサイトの開設や、学びを賞賛する仕組みをスタッフ向けに導入。2025年10月末現在、2,000名弱が登録しています。また、会社全体で推進しているデジタル人材育成をスタッフ向けにも展開し、スキル向上だけでなく業務への活用にもつなげています。スタッフ一人ひとりの「実現したい姿」に寄り添いながら、「無理強いはいしない、でも学びは未来のために必要」という想いの下、共に歩む姿勢を重視しています。スタッフの自己成長と、アサインするプロジェクトの成長の好循環を起こすことができたと思っています。



吉澤 香織

パーソルビジネスプロセスデザイン
BPO スタッフキャリア推進部
BPO スタッフキャリア推進室

キャリアアップとしての プロジェクトリーダー登用 (PL 輩出・育成の仕組み化)

スタッフがプロジェクトリーダー（以下、PL）というキャリアを選択できるよう支援しています。現場でリーダー的役割を担う方に対して、PL登用を目指す研修を提供し、必要なスキルや考え方を伝えています。また、PLの候補となるスタッフには、自己認知やリーダーシップを学ぶ研修を通じて、役割への理解を深めていただいています。昨年度は17名が参加し、4名がPLとして登用されました。この取り組みは、社員登用の機会を広げ、スタッフのキャリアの可能性を広げる施策だと自負しています。リーダーとしての困難を乗り越えた先にあるやりがいや魅力を、今後も伝えていきたいと考えています。



福井 瑞来

パーソルクロステクノロジー
マーケティング部 プロモーション企画G
マネージャー

学ぶんだス

エンジニアが多様なキャリアを描けるよう、スキルアップ費用を支援するプログラム「学ぶんだス」を展開しています。当社で就業中の登録型派遣エンジニア（IT/ものづくり）を対象に、研修などの参加費用を上限30万円まで支給。開始以来38名が支援を受けており、支給者の就業継続率は94%と高水準を維持しています。競合他社や自社の他施策とは異なり、エンジニア自身が学びたい内容を自由に選べる点にこだわり、個々のキャリア志向と就業意欲を結びつける役割を果たしています。自ら選んだ学びを通じてスキルを高め、キャリアの幅を広げてほしい。そんな想いを込めた取り組みです。



菊池 良一

パーソルクロステクノロジー
キャリア支援部 部長

エンジニアスタッフ向け 研修企画～提供

技術革新が加速する中、エンジニアは社会の基盤を築き、未来を形づくる重要な存在です。そんなエンジニアが新しい知識を取り入れ、成長し続けることができるように派遣エンジニア向けにスキルアップ・リスキリング支援を展開しています。2025年度は生成AIやMicrosoft 365 Copilotをテーマにしたウェビナーを開催し、それぞれ200名以上の応募がありました。また、DX関連研修では約40名がリスキリングに取り組み、請求単価アップを目指す動きも進んでいます。不確実性が高く技術進化が早い、変化の激しい時代だからこそ、「学び続けること」が個人の成長だけでなく、企業や社会をより良くする力になると考えています。



- 01 CONTENTS
- 02 パーソルグループについて
- 06 CHROメッセージ
- 08 1章 “はたらく Well-being”
創造カンパニー実現の道筋
- 17 2章 “はたらく Well-being”
創造カンパニーに挑戦するわたしたち
- 18 新規事業責任者インタビュー
- 19 PERSOL Group Awards 受賞者
プロジェクトストーリー
- 21 スタッフ座談会
- 23 グループ内の“はたらく Well-being”を
支える社員
- 25 DEI推進リーダー鼎談**
- 28 CEOメッセージ

DEI推進リーダー鼎談

ROUNDTABLE
DISCUSSION多様性のある社会でこそ
“はたらくWell-being”が実現する

パーソルグループが多様性の実現に注力する意義と取り組み状況について、
CGDO (Chief Gender Diversity Officer) 喜多恭子と
グループの多様性推進リーダー2人が語り合いました。

喜多 恭子 (中央)
パーソルホールディングス
執行役員 CGDO
(Chief Gender Diversity
Officer)

新井 康之 (右)
パーソルクロステクノロジー
技術開発統括本部
執行役員統括本部長

和田 真由子 (左)
パーソルキャリア
doda事業法人企画本部
本部長



CGDOの創設は、パーソルグループの本気の表れ

喜多 今日はよろしくお願いします。パーソルホールディングスのジェンダーダイバーシティ委員会メンバーとして、共にいろいろな取り組みを進めています。この3人で顔を合わせるのは初めてですね。

新井 そうですね。私はパーソルクロステクノロジーではものづくり領域の技術支援を行う事業管掌の執行役員、当社およびTechnology SBUではDEI (Diversity, Equity & Inclusion) の推進責任者という2つの役割を担っています。

喜多さんは2021年にグループのジェンダーダイバーシティ委員長に就任され、ジェンダーに関する数値目標を示されましたね。DEIの取り組みが本格的にスタートしたと感じました。2025年4月のCGDO就任も、動きを加速しようという経営陣の意思の表れだと受け止めています。

和田 私はパーソルキャリアのdoda事業法人企画本部長に就いています。当社の管理職で産休と育休を取得し、本部の責任者となったのは、多分私が初めてです。

私も、目標達成に徹底的にこだわる喜多さんをこのポジションに据えたことに、グループの覚悟を感じました。これから変化していくのだろうと確信しています。

喜多 実は、ジェンダーダイバーシティ委員長への打診を一度は断ったんです。というのも、ダイバーシティに関する取り組みを始めたものの、短期では業績につながらないからと立ち消えになったことがこれまで二度あったからです。そのため今回CGDOの打診があったとき、どれほどの覚悟なのかをCEOに聞きに行きました。そこで、DEIの重要性を長期的視野で考えていること、第一歩として大きな割合を占める属性であるジェンダーから取り組み、意思決定の質や経営のあり方を変えたいのだというお話を聞けたので、引き受けました。

01

CONTENTS

02

パーソルグループについて

06

CHROメッセージ

08

1章 “はたらく Well-being”
創造カンパニー実現の道筋

17

2章 “はたらく Well-being”
創造カンパニー に挑戦するわたしたち

18

新規事業責任者インタビュー

19

PERSOL Group Awards 受賞者
プロジェクトストーリー

21

スタッフ座談会

23

グループ内の “はたらく Well-being” を
支える社員

25

DEI 推進リーダー鼎談

28

CEO メッセージ

DEI 推進リーダー鼎談

今回のCGDO創設は、その思いの一つの表現です。

組織ごとの状況と課題に即した取り組みを展開

新井 パーソルクロステクノロジーは2023年1月にグループ3社が統合して生まれた会社で、DEIの取り組みに関してはまだ足並みがそろっていない部分があります。そこでまず現状を確認する意味で、管理職層にDEIの取り組みについてどう考えているかをヒアリングしているところです。並行して、ジェンダーギャップの課題について、女性管理職比率と男性育休取得率の目標達成に向けた活動を行っています。

喜多 Technology SBUの男性育休取得率はグループ屈指の伸び率ですね。

新井 2025年3月末時点では、90.5%です。やはり数値目標があると取り組みやすいと感じます。私が部長を務めていたとき、マネージャーに昇格予定の男性社員が育休を申請し、上層部から難色を示されたことがありました。しかし、こういう人材こそが取得すべきだと考え、上司を説得し2カ月間の育休を認めてもらいました。今はほとんどの社員が短くて1週間、多くは1カ月以上の育休を取っています。

喜多 顧客企業に常駐している社員も取得していると聞きました。

新井 はい、常駐先の企業には会社から連絡を入れ、理解していただいています。育休は急に発生する訳ではないので、事前に調整する余地はあると思います。ただ女性管理職比率に関してはまだまだです。当社は技術系の会社なので、もともと女性社員が少ないことも要因の一つです。

和田 パーソルキャリアは経営層と現場、それぞれで取り組みを進めています。現場では、管理職への挑戦を考える女性の支援として、研修をはじめ、役員クラスが指導するスポンサーシッププログラム、他の部署の上位役職者がアドバイスする斜め面談など、組織横断的な取り組みを実施しています。

これまでの常識に
染まっていない
女性ならではの言葉に
気づかされることは
多くあります



経営も多様性を
広げておかないと、
今までの一律な判断では
Well-being 創出はできません



経営層に
女性が増えたことで、
私自身、疑問を率直に口に
出せるようになりました



経営層は、ジェンダーに関するパーソルキャリア全体の数値目標を軸に、事業本部ごとで数値目標を決め、その達成に向けて行動計画を立て、実践し、振り返り、全体会議で報告するというサイクルを回しています。私の管掌する300名ほどの本部内で育休を取得しない男性社員がいるとすぐ私に連絡が来るという具合に、部署ごとに徹底して取り組んでいます。

喜多 Career SBUは、ボトムアップの活動も多いですね。メンバーが率先して部署横断の勉強会やイベントを開いています。

和田 はい。でもまだ女性管理職比率が35%です。ポストが限られる中、どのようにポジションをつくっていくのかも今後の論点です。

ジェンダーダイバーシティの進捗状況（2024年度）		
	Technology SBU	Career SBU
女性従業員比率 ^{※1}	18.1%	56.3%
女性管理職比率 ^{※1}	13.9%	35.3%
男性育休取得率 ^{※2}	90.5%	87.9%

※1 2025年4月1日時点の割合
※2 2025年3月末時点の割合

「多様性のある社会をなぜ目指すのか」
という声にどう向き合うか

新井 パーソルクロステクノロジーでは、ジェンダーギャップ解消の取り組みとして、「当社にとってのDEIが進んだ状態とはどういう世界なのか」についての検討を進めています。

和田 パーソルキャリアは目指す世界をあまり描いていません。みんなで数値目標に向かうという行動様式が根付いている会社なので、まず目標となる数字を示し、それを達成したときに、状況がどう変化したのかを実感してもらうという方向性で進めています。

喜多 「達成することで、その先に何があるの？何の得があ

01	CONTENTS
02	パーソルグループについて
06	CHROメッセージ
08	1章 “はたらく Well-being” 創造カンパニー実現の道筋
17	2章 “はたらく Well-being” 創造カンパニーに挑戦するわたしたち
18	新規事業責任者インタビュー
19	PERSOL Group Awards 受賞者 プロジェクトストーリー
21	スタッフ座談会
23	グループ内の“はたらく Well-being”を 支える社員
25	DEI推進リーダー鼎談
28	CEOメッセージ

DEI 推進リーダー鼎談

るの？」という声は、どの組織でも必ずあります。ただ、本当に多様性を経験したことがない人には、言葉だけでは良さやインパクトがイメージしづらいのではないかと、思っています。だから、数値目標を掲げて、まずそういう状況をつくりにくいことが必要なんです。

女性の活躍で経営のあり方が変わり始めた

喜多 実際に、パーソルキャリアに複数の女性役員が生まれ、意思決定のスタイルが変わってきたと実感しています。

和田 私もそう思います。私が経営層の会議に加わった当初は、女性は2名だけで、それは効率的か、合理的か、誰が最終的に決めたのか、といった話が多かったように記憶しています。女性が増えた今は、それをしたら社員はどう感じるか、といった人の感情についての話もできるようになりました。この変化はいいことだと感じます。

喜多 先日、新任役職者の女性に、「管理会計や財務の数字の意味が最近ようやく分かりました。本来はどこで習うものなんですか？」といわれて、会社側が教えていないことに気づきました。

新井 知っていて当たり前、分からないなら自分で調べてから来い、というのがこれまでの常識でしたね。

喜多 どこかのタイミングできちんと教えたほうが効率的なのに、抜け落ちていた。これまでの常識に染まっていない女性ならではの言葉に気づかされることは多くあります。女性から生活者視点の声が出てきて、はっとすることもよくあります。

和田 経営層に女性が増えたことで、私自身、疑問を率直に口に出せるようになりました。自分の部下に対しても、ここが分からなくて不安だといえるようになり、結果、部下からもそういう声が上がってきています。

ダイバーシティが“はたらく Well-being”につながる

喜多 ダイバーシティは3つの点で、“はたらく Well-being”につながると考えています。

1つ目は意思決定の多様性につながる点。これは予測不可能な社会において、企業にはなくてはならないものです。2つ目は、労働人口減少の状況下では制約がある人にも活躍してもらわないと事業が成り立たないという点。つまり多様性を受け入れなければ企業は存続できず、“はたらく Well-being”は目指せないのです。最後に、AIが普及している今、人らしさが価値になるという点です。人らしさは“はたらく Well-being”、自分なりにやりがいを見出し主体的に取り組むというのはたらき方の中で発揮されます。

新井 Well-beingの形は人それぞれです。だから経営も多様性を広げておかないと、今までの一律な判断では Well-being 創出はできません。パーソルクロステクノロジーの場合は、労働人口が減少する中でも、さらに少ない理系人材に活躍してもらう必要があり、多様な人の Well-being を可能にする環境の整備は不可欠な要素です。

和田 ダイバーシティへの取り組みは、より柔軟な経営に直結すると実感しています。意思決定や情報展開の仕方、組織のつくり方、現場マネジメントや人材育成、さまざまなところでこれまでのやり方に問いを持ち、変えていくことにつながります。この積み重ねが経営を変え、“はたらく Well-being”の実現を近づけるのではないのでしょうか。

ダイバーシティの取り組みを次のステージに進める

喜多 今後の取り組みについて教えてください。

新井 私は、管理職のはたらき方にまずメスを入れたいですね。多様性のある組織のマネジメントは難易度が非常に高く、

今までのやり方では管理職の負担が大きすぎます。管理職が疲弊していると、候補者も出てきません。喫緊の課題として、管理職のはたらき方を見直します。

和田 私の重要なミッションは、顧客企業の人材獲得をご支援するために、「doda」のサービスを成長させることです。私たち自身が多様性のあるチームとなることが、より良いサービスづくりのために必須であることを、常に忘れずにいたいと思います。

新井 グループの他の企業の取り組みを直接知る機会は限られているので、今日はいい刺激を受けました。パーソルキャリアの取り組みを自社に当てはめるにはどうアレンジすればいいか考えることで、課題の突破口が見つかるかもしれません。

和田 今日改めてパーソルキャリアの変化を概観し、私が入ったことで少しでも経営層が変わったのなら、がんばってきて良かったと思いました。私に限らず、管理職に就くことに不安があった女性は多くいます。彼女たちが勇気を出してチャレンジしたことで会社が変わった。それが分かったらすごうれしいし、もっとがんばろうと思うはずです。そういうフィードバックの機会があるといいですね。

喜多 ジェンダーダイバーシティは、まだ取り組むべき課題が多くあります。でも次の中期経営計画でジェンダーは終わりにしたい。その次の中計では、外国人や高齢者など、さらに多様な人の活躍を推進するステージに進みたいと思っています。

- 01 CONTENTS
- 02 パーソルグループについて
- 06 CHRO メッセージ
- 08 1章 “はたらく Well-being”
創造カンパニー実現の道筋
- 17 2章 “はたらく Well-being”
創造カンパニーに挑戦するわたしたち

28 CEOメッセージ

“はたらくWell-being”を実感する未来へ —— パーソルグループの人的資本経営

創業以来50年以上にわたり「はたらく」をテーマに挑戦を続けてきた私たち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の実現を目指し、一人ひとりの可能性を広げ、社会と個人の幸福
を追求する“はたらくWell-being”創造カンパニーとして歩み続けています。前身であるテンプスタッフ時
代から、誰もが分け隔てなくはたらける機会と環境づくりに努めてきました。このビジョンの実現には、従
業員一人ひとりがWell-beingを実感し、体現することが不可欠であり、それが人的資本経営の基盤である
とともに、成長の原動力です。

“はたらくWell-being”は、単なるはたらきやすさを超え、はたらく中で得られる達成感や充実感、誰かの
役に立っているという実感を指します。目標達成の手応えや仲間と困難を乗り越えた高揚感、お客様からの
感謝に伴う誇りなど、はたらくことで得られるポジティブな感情がその中心にあります。人的資本を最大の
資源とする私たちにとって、“はたらくWell-being”を高めることは成長戦略そのものです。

『パーソルグループ人的資本レポート2026』では、データと社員の姿を通じて、“はたらくWell-being”
創造カンパニー実現に向けた道のりを示しました。第1章では人的資本経営の全体像を、第2章では社員や
スタッフのはたらく姿や想いを紹介しています。本レポートを通じて、私たちが目指す未来と現在進行中の
取り組みへの理解を深めていただければ幸いです。

理念を体現するために、私たちは従業員が自身のWell-beingを感じられる環境づくりに注力すると同時に、グ
ループが支援するお客様の企業組織ではたらく方々の“はたらくWell-being”が高まることも目指しています。柔
軟なはたらき方やキャリア形成支援プログラム、多様性を尊重する文化の醸成などを進め、培われた従業員の力
を起点に、価値を届けたいと考えています。

私自身もCEOとして、こうした“はたらくWell-being”の広がりを日々実感しています。パーソル総合研
究所の調査からも、はたらく幸せの実感が高まるほど個人や組織のパフォーマンスが高まる傾向が示されて
います。社員の“はたらくWell-being”が、お客様の企業組織ではたらく方々をはじめ、社会ではたらく多
様な人々のWell-beingとともに高まり、企業と社会の価値創造へとつながっていく——その連鎖を生み出し
ていくことこそ、パーソルグループの使命だと考えています。

これからも、従業員、お客様、そして社会の“はたらくWell-being”を高める人的資本経営を一層推し進
めてまいります。ぜひ本レポートをご一読いただき、パーソルグループが描く未来に一層のご理解とご期待
を寄せていただければ幸いです。

代表取締役社長 CEO

和田 孝雄

- 01 CONTENTS
- 02 パーソルグループについて
- 06 CHRO メッセージ
- 08 1章 “はたらく Well-being”
創造カンパニー実現の道筋
- 17 2章 “はたらく Well-being”
創造カンパニーに挑戦するわたしたち
- 28 CEOメッセージ



関連メディア

統合報告書 2025	https://www.persol-group.co.jp/ir/upload_file/m009-/integratedreport2025_jp.pdf
2025 年 3 月期 決算説明資料	https://www.persol-group.co.jp/ir/upload_file/m009-/FY2024Q4presentation.pdf
有価証券報告書	https://www.persol-group.co.jp/ir/library/statements.html
コーポレートガバナンス報告書	https://www.persol-group.co.jp/wp-content/uploads/2024/09/corporate_governance_report.pdf
パーソルのサステナビリティ活動 (ESG)	https://www.persol-group.co.jp/sustainability/
ジェンダーダイバーシティレポート	https://www.persol-group.co.jp/assets/individual/sustainability/diversity/pdf/36/genderdiversityreport_3.pdf

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
------------------	--