

はたらいて、
笑おう。



 パーソルホールディングス
PERSOL

第12回 定時株主総会 招集ご通知

日時

2020年6月24日（水曜日）
受付開始▶午前9時 開会▶午前10時

場所

東京都新宿区西新宿二丁目2番1号
京王プラザホテル 南館4階「扇」

※新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、株主の皆様には、株主総会当日のご来場を見合わせていただきますよう、強くご推奨申し上げます。

※書面またはインターネットによる事前の議決権行使をお願い申し上げます。

※本年はお土産の配布を取りやめいたします。

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

当社ウェブサイト

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

株主の皆様へ

平素から格別のご支援を賜り厚く御礼申し上げます。

2019年度は、元号変更に始まり、働き方改革関連法が施行され、同一労働同一賃金の施行に向けた対応が進むなど、人材ビジネスを取り巻く大きな環境変化がありました。また、これまでの画一的な価値観ではなく、個人の多様なはたらき方が当たり前になっていくなど、個人にとっても法人にとっても、はたらき方を取り巻く状況が大きく変わる兆しを見せた1年でした。そして、我々もそんな時代を見据えながら、グループビジョンを「はたらいて、笑おう。」と掲げ、より一層の基盤ビジネスの進化、テクノロジー活用による新規事業推進を進めてまいりました。そして、2020年になってから猛威を振るった新型コロナウイルス感染症の影響は、はたらくに関する景色を一変させました。その感染影響、経済影響は世界中に波及し、いまでもその収束状況や先行きは楽観できるものではありません。

我々は、この事態にグループ一丸となって向き合い、感染拡大防止のための自社従業員や派遣スタッフのはたらき方への対策はもちろん、止めてはいけない事業や、はたらくことの支援を強い使命感を持って推進してまいりました。先が見えない中ではありますが、命の安全と感染拡大防止を第一に、テレワークのさらなる浸透支援など我々に出来ることを工夫し、創造して、社会のお役に立ってまいりたいと思っております。

本年度も、グループ一体となって、はたらく個人に寄り添い、お客様にさらなる価値を提供すべく、邁進してまいります。

株主の皆様におかれましては、引き続きご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

2020年5月



パーソルホールディングス株式会社
代表取締役社長 CEO 水田 正道

はたらいて、笑おう。

はたらくことは、生きること。

はたらき方は、一人ひとり違うもの。

だから、自分の“はたらく”は、自分で決める。

すべての“はたらく”が、

笑顔につながる社会を目指して。



株主各位

証券コード 2181

2020年5月29日

東京都渋谷区代々木二丁目1番1号

パーソルホールディングス株式会社

代表取締役社長 CEO 水田 正道

第12回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第12回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

なお、本株主総会における新型コロナウイルス感染症の感染リスクを避けるため、株主の皆様には、株主総会当日のご来場を見合わせていただき、書面またはインターネットによる議決権行使を行っていただくよう強くご推奨申し上げます。後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえご返送いただくか、当社の指定する議決権行使サイト (<https://evote.tr.mufg.jp/>) において賛否を入力されるか、いずれかの方法により、2020年6月23日 (火曜日) 午後6時までには議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。

敬 具

記

1 日 時	2020年6月24日（水曜日）午前10時（受付開始：午前9時）				
2 場 所	東京都新宿区西新宿二丁目2番1号 京王プラザホテル 南館4階「扇」 ※新型コロナウイルス感染症の影響により、当会場が利用できなくなる場合がございます。会場を変更する場合は、当社ウェブサイト（ https://www.persol-group.co.jp ）にてご案内いたしますので、株主総会当日にご来場をお考えの株主様は、事前に当社ウェブサイトをご確認いただきますよう、お願い申し上げます。				
3 目的事項	<table border="0"> <tr> <td style="vertical-align: top;">報告事項</td> <td> 1. 第12期（2019年4月1日から2020年3月31日まで） 事業報告の内容、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び 監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件 2. 第12期（2019年4月1日から2020年3月31日まで） 計算書類の内容報告の件 </td> </tr> <tr> <td style="vertical-align: top;">決議事項</td> <td> 第1号議案 剰余金処分の件 第2号議案 監査等委員でない取締役6名選任の件 第3号議案 監査等委員である取締役2名選任の件 第4号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件 第5号議案 監査等委員でない社外取締役の報酬額改定の件 第6号議案 監査等委員でない社外取締役に対する株式報酬の額 及び内容決定の件 第7号議案 監査等委員である取締役に対する株式報酬の額 及び内容決定の件 </td> </tr> </table>	報告事項	1. 第12期（2019年4月1日から2020年3月31日まで） 事業報告の内容、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び 監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件 2. 第12期（2019年4月1日から2020年3月31日まで） 計算書類の内容報告の件	決議事項	第1号議案 剰余金処分の件 第2号議案 監査等委員でない取締役6名選任の件 第3号議案 監査等委員である取締役2名選任の件 第4号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件 第5号議案 監査等委員でない社外取締役の報酬額改定の件 第6号議案 監査等委員でない社外取締役に対する株式報酬の額 及び内容決定の件 第7号議案 監査等委員である取締役に対する株式報酬の額 及び内容決定の件
報告事項	1. 第12期（2019年4月1日から2020年3月31日まで） 事業報告の内容、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び 監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件 2. 第12期（2019年4月1日から2020年3月31日まで） 計算書類の内容報告の件				
決議事項	第1号議案 剰余金処分の件 第2号議案 監査等委員でない取締役6名選任の件 第3号議案 監査等委員である取締役2名選任の件 第4号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件 第5号議案 監査等委員でない社外取締役の報酬額改定の件 第6号議案 監査等委員でない社外取締役に対する株式報酬の額 及び内容決定の件 第7号議案 監査等委員である取締役に対する株式報酬の額 及び内容決定の件				
4 議決権の行使等についてのご案内	P.5に記載の【議決権行使等についてのご案内】をご参照ください。				

以上

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

当社ウェブサイト

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

議決権行使等についてのご案内

議決権は、以下の3つの方法により行使いただくことができます。

株主総会にご出席される場合



議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

日時 2020年6月24日（水曜日）午前10時（受付開始：午前9時）

場所 京王プラザホテル 南館4階「扇」

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

郵送で議決権を行使される場合



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

行使期限 2020年6月23日（火曜日）午後6時到着分まで

インターネットで議決権を行使される場合



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

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

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

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

※「QRコード」は、(株)デンソーウェーブの登録商標です。

行使期限 2020年6月23日（火曜日）午後6時入力分まで

インターネットによる議決権行使の際の注意点

- ① 郵送とインターネットにより重複して議決権を行使された場合には、インターネットによる議決権行使の内容を有効として取り扱わせていただきますのでご了承ください。
- ② インターネットにより複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。また、パソコン、スマートフォンと携帯電話で重複して議決権を行使された場合も、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。
- ③ 議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用（インターネット接続料金等）は、株皆様のご負担となります。また、携帯電話等をご利用の場合は、パケット通信料・その他携帯電話等利用による料金が必要になりますが、これらの料金も株皆様のご負担となります。
- ④ インターネットによる議決権行使は、2020年6月23日（火曜日）の午後6時まで受付いたしますが、お早めに行使くださいますようお願いいたします。
なお、ご不明な点等がございましたら下記ヘルプデスクへお問い合わせください。

議決権行使サイトについて

- ① インターネットによる議決権行使は、パソコン、スマートフォンまたは携帯電話（iモード、EZweb、Yahoo!ケータイ）※から、当社の指定する議決権行使サイト（<https://evote.tr.mufg.jp/>）にアクセスしていただくことによるのみ実施可能です。（ただし、毎日午前2時から午前5時までは取り扱いを休止します。）
※ 「iモード」は㈱NTTドコモ、「EZweb」はKDDI㈱、「Yahoo!」は米国Yahoo! Inc.の商標または登録商標です。
- ② パソコンまたはスマートフォンによる議決権行使は、インターネット接続にファイアウォール等を使用されている場合、アンチウイルスソフトを設定されている場合、proxyサーバーをご利用の場合等、株主様のインターネット利用環境によっては、ご利用できない場合もございます。
- ③ 携帯電話による議決権行使は、iモード、EZweb、Yahoo!ケータイのいずれかのサービスをご利用ください。また、セキュリティ確保のため、暗号化通信（TLS通信）及び携帯電話情報の送信が不可能な機種には対応しておりません。

議決権電子行使プラットフォームについて

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

システム等に関する
お問い合わせ

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

株主総会参考書類

第1号議案

剰余金処分の件

当社は、株主の皆様に対する利益還元を経営の重要課題として認識しており、内部留保の充実により、成長分野への迅速かつ積極的な事業展開が可能な企業体質の強化を図りつつ、業績の進展状況に応じて、安定した配当を継続的に実施することを基本方針としております。

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

(1) 配当財産の種類

金銭

(2) 配当財産の割当てに関する事項及びその総額

当社普通株式1株につき金15円

総額3,474,255,690円

(3) 剰余金の配当が効力を生じる日

2020年6月25日

現任の監査等委員でない取締役5名は、本總會終結の時をもって任期満了となります。つきましては、監査等委員でない取締役6名の選任をお願いいたしたく存じます。

なお、本議案については、当社の監査等委員会は、全ての取締役候補者について適任であると判断しております。

当社は、経営の監督と執行を分離し、取締役会の監督機能をより一層強化するというガバナンス方針（2019年10月1日付制定のコーポレートガバナンス・ガイドライン第2章）のもと、監査等委員でない独立社外取締役を現在の1名から3名に増員いたします。本議案及び第3号議案の候補者が原案どおり選任されますと、取締役9名のうち過半数の5名が独立社外取締役となり、取締役会が、独立した客観的な立場から当社グループ経営陣幹部に対する実効性の高い監督を行うことができます。

監査等委員でない取締役候補者は、次のとおりです。

候補者番号	氏名	現在の当社における地位、担当			
1	みず た まさ みち 水 田 正 道	代表取締役社長 CEO	再任		
2	わ だ たか お 和 田 孝 雄	取締役副社長執行役員 (事業統括担当、Staffing SBU長)	再任		
3	たか はし ひろ とし 高 橋 広 敏	取締役副社長執行役員 (機能統括担当、Solution SBU長)	再任		
4	たま こし りょう すけ 玉 越 良 介	社外取締役	再任	社外	独立
5	にし ぐち なお ひろ 西 口 尚 宏	社外取締役 (監査等委員)	再任	社外	独立
6	やま うち まさ き 山 内 雅 喜	—	新任	社外	独立

(第2号議案～第4号議案に関するご参考資料は、P.19にございます。)

候補者
番号

1



再任

所有する当社の株式の数

430,947株

(うち、株式報酬制度に基づく

交付予定株式の数)

10,647株

取締役在任年数

11年8か月

取締役会出席回数

13/13回 (100%)

みず た まさ みち
水田 正道 (1959年6月13日生)

略歴、当社における地位及び担当

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

重要な兼職の状況

- パーソルテンプスタッフ(株)取締役 (非常勤)
- パーソルキャリア(株)取締役 (非常勤)
- パーソルプロフェッショナルアウトソーシング(株)取締役 (非常勤)

取締役候補者とした理由

水田正道氏は、人材ビジネス業界で長きにわたり培ってきた経験と見識を活かし、2013年6月より当社代表取締役社長としてグループ経営を統括・牽引し、当社の企業価値向上に貢献しております。このような実績を踏まえ、引き続き当社の監査等委員でない取締役として期待できるものと判断しております。

候補者
番号

2



再任

所有する当社の株式の数

121,614株

(うち、株式報酬制度に基づく
交付予定株式の数)
7,314株

取締役在任年数

11年8か月

取締役会出席回数

13/13回 (100%)

和田 孝雄 (1962年11月25日生)

略歴、当社における地位及び担当

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

重要な兼職の状況

パーソルテンプスタッフ(株)代表取締役社長
パーソルキャリア(株)取締役 (非常勤)
PERSOL Asia Pacific Pte. Ltd. Non-executive Director

取締役候補者とした理由

和田孝雄氏は、当社グループの主力事業である派遣事業において長きにわたり培ってきた経験と見識を活かし、2008年10月より当社取締役として経営に参画し、派遣事業等の拡充・業績の向上を実行すると同時に、当社グループ全体の戦略策定等にも深く関与する等、当社の企業価値向上に貢献しております。このような実績を踏まえ、引き続き当社の監査等委員でない取締役として期待できるものと判断しております。

候補者
番号

3



再任

所有する当社の株式の数
115,697株
(うち、株式報酬制度に基づく
交付予定株式の数)
8,997株

取締役在任年数
7年

取締役会出席回数
13/13回 (100%)

たか はし ひろ とし
高橋 広敏 (1969年4月26日生)

略歴、当社における地位及び担当

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

重要な兼職の状況

パーソルイノベーション(株)代表取締役社長

取締役候補者とした理由

高橋広敏氏は、人材ビジネス業界で長きにわたり培ってきた経験と見識を活かし、2008年12月より(株)インテリジェンスの代表取締役兼社長執行役員として経営手腕を磨き、2013年6月より当社取締役副社長としてグループ経営の統括を補佐し、当社の企業価値向上に貢献しております。このような実績を踏まえ、引き続き当社の監査等委員でない取締役として期待できるものと判断しております。

候補者
番号

4

たま こし りょう すけ
玉越 良介 (1947年7月10日生)

再任

社外取締役候補者

独立役員候補者

所有する当社の株式の数
一株社外取締役在任年数
4年取締役会出席回数
13/13回 (100%)

略歴、当社における地位及び担当

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

重要な兼職の状況

(株)三菱UFJ銀行 特別顧問

社外取締役候補者とした理由

玉越良介氏は、長年にわたる金融機関の経営者としての豊富な経験と、グローバルで幅広い見識を活かし、当社社外取締役および2019年6月以降は指名・報酬委員会委員長として、各会議体において積極的に意見・提言等を行い、当社の経営に貢献しております。このような実績を踏まえ、引き続き当社の監査等委員でない社外取締役として期待できるものと判断しております。

1. 当社は、玉越良介氏を東京証券取引所に独立役員として届け出ており、同氏の再任が承認された場合は改めて同氏を独立役員として届け出る予定であります。
2. 玉越良介氏が特別顧問を務める(株)三菱UFJ銀行は、当社への貸付及び当社との定常的な銀行取引がありますが、同行の特別顧問は経営に関与しておらず、同氏は9年以上にわたり業務執行を行っておりません。したがって、当社は、同氏が東京証券取引所の定めに基づく独立役員要件及び当社が定める独立性基準 (P.19ご参考③) を満たしているため、同氏の独立性に影響はないものと判断しております。

候補者
番号

5

にし ぐち なお ひろ
西口 尚宏 (1962年2月14日生)



再任

社外取締役候補者

独立役員候補者

所有する当社の株式の数
一株

社外取締役在任年数
(監査等委員)

4年

取締役会出席回数
12/13回 (92%)

監査等委員会出席回数
12/13回 (92%)

略歴、当社における地位及び担当

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

重要な兼職の状況

一般社団法人Japan Innovation Network 代表理事
国連開発計画(UNDP) イノベーション担当上級顧問
上智大学 特任教授
一般社団法人日本防災プラットフォーム 代表理事

社外取締役候補者とした理由

西口尚宏氏は、経営者としての豊富な経験と、グローバルおよびイノベーション領域における幅広い見識を活かし、監査等委員である社外取締役および指名・報酬委員会委員として、各会議体において積極的に意見・提言等を行い、当社の経営に貢献しております。このような実績を踏まえ、当社の監査等委員でない社外取締役として期待できるものと判断しております。

1. 当社は、西口尚宏氏を東京証券取引所に独立役員として届け出ており、同氏の再任が承認された場合は改めて同氏を独立役員として届け出る予定であります。
2. 当社と西口尚宏氏が代表理事を務める一般社団法人日本防災プラットフォームは取引関係がありますが、直近事業年度を含む過去3事業年度における年間取引額は当社及び同法人それぞれの年間連結売上高の1%未満です。また、当社と同氏が代表理事を務める一般社団法人Japan Innovation Networkは、取引関係がありますが、直近事業年度を含む過去3事業年度における年間取引額は当社及び同法人それぞれの年間連結売上高の1%未満です。したがって、当社は、同氏が東京証券取引所の定めに基づく独立役員の要件及び当社が定める独立性基準 (P.19ご参考③) を満たしているため、同氏の独立性に影響はないものと判断しております。

候補者
番号

6

やまうち まさき
山内 雅喜 (1961年1月11日生)

新任

社外取締役候補者

独立役員候補者

所有する当社の株式の数
一株

略歴

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

重要な兼職の状況

ヤマトホールディングス(株)取締役会長

社外取締役候補者とした理由

山内雅喜氏は、持株会社及び事業会社での長年にわたる経営者（代表取締役社長を含む）としての豊富な経験と広い見識を有しており、当社の取締役会において、幅広い意見・提言を行い、監査等委員でない社外取締役として期待できるものと判断しております。

1. 当社は、山内雅喜氏の選任が承認された場合には、同氏を東京証券取引所に独立役員として届け出る予定であります。
2. 当社と山内雅喜氏が兼職しているヤマトホールディングス(株)は取引関係がありますが、直近事業年度を含む過去3事業年度における年間取引額は、当社及び同社それぞれの年間連結売上高の1%未満です。したがって、当社は、同氏が東京証券取引所の定めに基づく独立役員の要件及び当社が定める独立性基準（P.19ご参考③）を満たしているため、同氏の独立性に影響はないものと判断しております。
3. 山内雅喜氏は、2011年6月よりヤマトホールディングス(株)の取締役に就任し現在に至っておりますが、同社グループにおいて、Eコマースの急拡大等により体制の構築が追い付かない事態が発生し、それに伴い2017年2月より従業員の労働時間の実態を調査したところ、多くの従業員が休憩時間を十分に取得できていないなどの問題を会社として認識できていなかったことが判明しました。これを重く見た同社は、「労務管理の改善と徹底」、「ワークライフバランスの推進」など「働き方改革」を推進するとともに、様々な構造改革に取り組んでおります。また、同社連結子会社であるヤマトホームコンビニエンス(株)において、法人のお客様の社員向け引越サービスで約款に反した不適切な請求があり、2019年1月、国土交通省より行政処分及び事業改善命令を受けました。ヤマトホールディングス(株)は、ヤマトホームコンビニエンス(株)において同様の事態を発生させないための体制構築等に取り組むとともに、グループ経営の健全性を高めるためのガバナンス強化に取り組んでいます。

- (注) 1. 玉越良介氏、西口尚宏氏及び山内雅喜氏は、社外取締役候補者であります。
2. 各候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。
 3. 当社は、玉越良介氏及び西口尚宏氏との間で責任限度額を100万円または会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額を限度とする責任限定契約を締結しております。各氏の再任が承認された場合、当社は各氏との間で上記責任限定契約を継続する予定であります。また、山内雅喜氏の選任が承認された場合、同氏との間で上記責任限定契約を締結する予定であります。

現任の監査等委員である取締役5名のうち、嶋崎広司氏、進藤直滋氏、西口尚宏氏及び榎本知佐氏の4名は本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、監査等委員である取締役2名の選任をお願いいたしたく存じます。

なお、本議案については、当社の監査等委員会の同意を得ております。

監査等委員である取締役候補者は、次のとおりです。

候補者番号	氏名	現在の当社における地位、担当	
1	えの もと ち さ 榎 本 知 佐	社外取締役（監査等委員）	再任 社外 独立
2	とも だ かず ひこ 友 田 和 彦	—	新任 社外 独立

（第2号議案～第4号議案に関するご参考資料は、P.19にございます。）

本議案の候補者が原案どおり選任されますと、監査等委員である取締役は、第11回定時株主総会（2019年6月25日開催）で選任された取締役 小澤 稔弘氏と合わせて3名となります。

候補者
番号

1

えのもと ち さ
榎本 知佐 (1961年8月12日生)

再任

社外取締役候補者

独立役員候補者

所有する当社の株式の数
一株社外取締役在任年数
(監査等委員)
2年取締役会出席回数
12/13回 (92%)監査等委員会出席回数
12/13回 (92%)

略歴、当社における地位及び担当

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

重要な兼職の状況

(株)日立製作所 エグゼクティブ コミュニケーション ストラテジスト
(株)ジョイフル本田 社外取締役

社外取締役候補者とした理由

榎本知佐氏は、長年にわたり国内外の複数の企業において広報戦略の業務に携わり、豊富な経験と見識を有しており、当社監査等委員である社外取締役および指名・報酬委員会委員として、当社のブランド価値とレピュテーション向上を図る戦略を中心に積極的に意見、提言等を行い、当社の経営に貢献しております。このような実績を踏まえ、引き続き当社の監査等委員である社外取締役として期待できるものと判断しております。

1. 当社は、榎本知佐氏を東京証券取引所に独立役員として届け出ており、同氏の再任が承認された場合は改めて同氏を独立役員として届け出る予定であります。
2. 当社と榎本知佐氏が兼職している(株)日立製作所は取引関係がありますが、直近事業年度を含む過去3事業年度における年間取引額は当社及び同社それぞれの年間連結売上高の1%未満です。また、当社と同氏が2018年3月まで業務執行していた東京電力ホールディングス(株)は取引関係がありますが、直近事業年度を含む過去3事業年度における年間取引額は当社及び同社それぞれの年間連結売上高の1%未満です。したがって、当社は、同氏が東京証券取引所の定めに基づく独立役員の要件及び当社が定める独立性基準 (P.19ご参考③) を満たしているため、同氏の独立性に影響はないものと判断しております。
3. 榎本知佐氏の戸籍上の氏名は、浅野知佐であります。

候補者
番号

2

ともだ かずひこ
友田 和彦 (1956年4月30日生)



新任

社外取締役候補者

独立役員候補者

所有する当社の株式の数
一株

略歴

1979年 3月 プライスウオーターハウス会計事務所入所
1997年 7月 青山監査法人（プライスウオーターハウス会計事務所を改組）代表社員
2006年 9月 あらた監査法人（現 PwCあらた有限責任監査法人）代表社員
2012年 7月 同法人 製造・流通・サービス部門担当執行役
2013年 7月 同法人 リスク・アシユアランス部門担当執行役（兼務）
2019年 7月 友田公認会計士事務所 所長（現任）

重要な兼職の状況

友田公認会計士事務所 所長
(株)博報堂DYホールディングス 社外監査役（2020年6月就任予定）
(株)大広 社外監査役（2020年6月就任予定）
(株)アイネス 社外監査役（2020年6月就任予定）

社外取締役候補者とした理由

友田和彦氏は、公認会計士および日本を代表する監査法人の代表社員として、高度な専門知識と豊富な実務経験に基づく深い見識を有しており、当社の取締役会および監査等委員会において、幅広い意見・提言を行い、監査等委員である社外取締役として期待できるものと判断しております。なお、同氏は、社外役員となること以外の方法で会社の経営に関与した経験はありませんが、上記の理由により監査等委員である社外取締役としての職務を適切に遂行することができるものと判断しております。

1. 当社は、友田和彦氏の選任が承認された場合には、同氏を東京証券取引所に独立役員として届け出る予定であります。
2. 当社と友田和彦氏が代表社員を務めていたPwCあらた有限責任監査法人は取引関係がありますが、直近事業年度を含む過去3事業年度における年間取引額は、当社及び同監査法人それぞれの年間連結売上高の1%未満です。したがって、当社は、同氏が東京証券取引所の定めに基づく独立役員の要件及び当社が定める独立性基準（P.19ご参考③）を満たしているため、同氏の独立性に影響はないものと判断しております。

- (注) 1. 榎本知佐氏及び友田和彦氏は、社外取締役候補者であります。
2. 各候補者と当社に特別な利害関係はありません。
3. 当社は、榎本知佐氏との間で責任限度額を100万円または会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額を限度とする責任限定契約を締結しております。同氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間で上記責任限定契約を継続する予定であります。また、友田和彦氏の選任が承認された場合、同氏との間で上記責任限定契約を締結する予定であります。

補欠の監査等委員である取締役1名選任の件

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

なお、本議案については、当社の監査等委員会の同意を得ております。

補欠の監査等委員である取締役候補者は、次のとおりです。

候補者



新任

社外取締役候補者

独立役員候補者

所有する当社の株式の数
一株

つかもと ひでお
塚本 英巨 (1980年7月25日生)

略歴

2004年10月 最高裁判所司法研修所修了（57期）、第二東京弁護士会登録
アンダーソン・毛利法律事務所 入所（現アンダーソン・毛利・友常法律事務所）
2010年11月 法務省民事局（2014年改正会社法の企画・立案担当）
2013年1月 アンダーソン・毛利・友常法律事務所 パートナー就任（現任）
2014年4月 東京大学法学部 非常勤講師
2016年1月 公益社団法人日本監査役協会ケース・スタディ委員会 専門委員（現任）
2017年12月 経済産業省 コーポレート・ガバナンス・システム(CGS)研究会(第2期) 委員
2018年6月 JA三井リース(株) 社外監査役（現任）
2019年5月 (株)安川電機 社外取締役（監査等委員）（現任）
2019年8月 経済産業省 新時代の株主総会プロセスの在り方研究会 委員（現任）

重要な兼職の状況

アンダーソン・毛利・友常法律事務所 パートナー
JA三井リース(株) 社外監査役
(株)安川電機 社外取締役（監査等委員）

社外取締役候補者とした理由

塚本英巨氏は、弁護士として企業法務の経験を有し、特にガバナンスの分野では広い知見を有しており、取締役会および監査等委員会において、その専門性を活かした意見・提言を行い、当社の監査等委員である社外取締役として期待できるものと判断しております。なお、同氏は、社外役員となること以外の方法で会社の経営に関与した経験はありませんが、上記の理由により監査等委員である社外取締役としての職務を適切に遂行することができるものと判断しております。

(第2号議案～第4号議案に関するご参考資料は、P.19にございます。)

1. 塚本英巨氏は、補欠の監査等委員である社外取締役候補者であります。
2. 塚本英巨氏と当社間に特別の利害関係はありません。
3. 当社は、塚本英巨氏が監査等委員である社外取締役として就任した場合には、同氏との間で責任限度額を100万円または会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額を限度とする責任限定契約を締結する予定であります。
4. 当社は、塚本英巨氏が監査等委員である社外取締役として就任した場合には、同氏を独立役員として届け出る予定であります。
5. 当社は塚本英巨氏が所属する法律事務所と個別の法務相談等の取引関係があります（顧問契約はございません）が、直近事業年度を含む過去3事業年度における年間取引額は、当社の年間連結売上高及び同事務所の年間売上高の1%未満です。したがって、当社は、同氏が東京証券取引所の定めに基づく独立役員要件及び当社が定める独立性基準（P.19ご参考③）を満たしているため、同氏の独立性に影響はないものと判断しております。

（ご参考①）取締役候補者の選任の方針と手続き

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

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

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

（ご参考②）株式報酬制度に基づく交付予定株式の数のご説明

各候補者が所有する当社の株式の数には、当社が導入している株式報酬制度（以下「本制度」といいます。）に基づき、退任時に交付される予定の株式の数（2020年3月31日時点）を含めて表示しております。

本制度は、中期経営計画の業績指標や非財務指標の目標達成度等の評価に応じて決まる業績連動型中長期インセンティブ報酬（以下「業績連動分」）と、株主価値との連動を目的とした固定型中長期インセンティブ報酬（以下「固定分」）で構成されます。各候補者の本制度に基づく交付予定の株式の数には、当該候補者が将来交付を受ける当社の株式の数が確定している固定分を含めております。業績連動分は0%～210%の範囲で変動するものであり、現時点では確定できないため、本制度に基づく交付予定株式の数に含めておりません。

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

（ご参考③）社外取締役の独立性基準

当社が定める社外取締役の独立性基準につきましては、P.20をご参照ください。

（ご参考④）グループ各社の商号変更（議案に関連するもの）

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

社外取締役の独立性基準

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

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

<第5号議案、第6号及び第7号議案の要点>

第5号議案は、監査等委員でない社外取締役の金銭報酬枠の改定につきご提案するものであり、第6号議案及び第7号議案は、非業務執行取締役（監査等委員でない社外取締役及び監査等委員である取締役）に対して、金銭枠とは別枠で株式報酬を支給することを提案するものです。

当社は、2016年6月17日開催の第8回定時株主総会の決議により、監査等委員会設置会社に移行しました。その後、取締役及び執行役員の報酬内容の妥当性や客観性・透明性を高めるために、取締役会の諮問機関として、委員長及び委員の過半数を社外取締役とする任意の指名・報酬委員会を設置しました。

今般、当社は、更に企業の持続的な成長による中長期的な企業価値の向上を実現し、事業を通じて社会的課題を解決するため、コーポレート・ガバナンスの在り方を再検討し、2019年10月1日付でコーポレートガバナンス・ガイドラインを制定いたしました。同ガイドライン第2章にあるとおり、今後当社は、経営の監督と執行を分離し、取締役会の監督機能をより一層強化して参る所存です。

上記のガバナンス方針のもと、当社は、指名・報酬委員会の機能のより一層の充実を図るため、監査等委員でない独立社外取締役を増員することが適切であると判断いたしました。

また、非業務執行取締役が当社グループの持続的な成長を促し中長期的な企業価値の向上に貢献いただくためには、株主の皆様との利害共有を図ることが有益であるとの観点から、報酬を見直すことが必要であると判断いたしました。

以上の次第で、第5号議案、第6号議案及び第7号議案を本総会においてお諮りするものであります。

(ご参考) 当社取締役の報酬構成と本総会における議案の関係

	監査等委員でない取締役		監査等委員である取締役
	社内取締役	社外取締役	
基本報酬	基本報酬	基本報酬 ⇒改定につき第5号議案	基本報酬
短期 インセンティブ	賞与	—	—
中長期 インセンティブ	株式報酬 (業績連動+固定)	株式報酬 (固定のみ) ⇒支給につき第6号議案	株式報酬 (固定のみ) ⇒支給につき第7号議案

1. 提案の理由

当社の監査等委員でない取締役の報酬額は、2016年6月17日開催の第8回定時株主総会において、年額500百万円以内（うち社外取締役30百万円以内）を限度として支給することにつきご承認いただいております。

今般、第2号議案に記載のとおり、コーポレート・ガバナンス体制の見直しに伴い、監査等委員でない社外取締役が増員となること、将来の更なるコーポレート・ガバナンス改革が想定されること等、諸般の事情を考慮して監査等委員でない社外取締役の報酬額を改定いたしたいと存じます。

2. 改定の内容

監査等委員でない取締役の報酬額につきまして、その総額は、引き続き年額500百万円以内とし、監査等委員でない社外取締役の報酬額のみを年額60百万円以内に改定いたしたいと存じます。

なお、現在の監査等委員でない取締役の員数は5名（うち社外取締役1名）ですが、第2号議案が原案どおり承認可決されますと、監査等委員でない取締役の員数は6名（うち社外取締役3名）となります。

なお、本議案につきましては、指名・報酬委員会の審議を経たうえで付議しております。また、当社の監査等委員会は、報酬の額や改定の目的等を勘案し、当該報酬の内容は相当であると判断しております。

現行の報酬額	改定案（下線部が改定箇所）
年額500百万円以内 （うち社外取締役30百万円以内）	年額500百万円以内 （うち社外取締役60百万円以内）

1. 提案の理由及び当該報酬を相当とする理由

本議案は、監査等委員でない社外取締役を対象として株式報酬制度（以下本議案において「本制度」といいます。）に係る報酬の額を新たに設定することにつきご承認をお願いするものであります。監査等委員でない社外取締役の報酬は、2016年6月17日開催の第8回定時株主総会において年額30百万円以内を限度として支給することにつきご承認いただきましたが、本議案はそれらとは別枠で取締役に株式報酬を支給することを提案するものです。なお、監査等委員でない社外取締役の金銭報酬の改定につきましては、第5号議案をご参照ください。

本制度は、監査等委員でない社外取締役の中長期的な企業価値向上への貢献意欲を高めるとともに、株主の皆様との利害共有を図ることを目的としております。監査等委員でない社外取締役が客観的な立場から業務執行の妥当性を判断する経営監視機能を担っていることに鑑み、交付する株式数は業績とは連動させず、固定的に付与するものといたします。これらにより、本制度の導入は相当であると考えております。

本議案が原案どおり可決されますと、当社の監査等委員でない社外取締役の報酬は、「基本報酬」及び「株式報酬」の2つにより構成されることとなります。

本制度の対象となる監査等委員でない社外取締役の員数は、第2号議案「監査等委員でない取締役6名選任の件」が原案どおり承認可決されますと3名となります。

なお、本議案につきましては、指名・報酬委員会の審議を経たうえで付議しております。また、当社の監査等委員会は、本制度に係る報酬の額の算出の公正性、導入の目的等を勘案し、当該報酬の内容は相当であると判断しております。

2. 本制度における報酬の額及び内容等

(1) 本制度の概要

本制度は、当社が拠出する監査等委員でない社外取締役の報酬額を原資として、信託が当社株式を取得し、当該信託を通じて監査等委員でない社外取締役に当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭（以下「当社株式等」という。）の交付及び給付（以下「交付等」という。）を行う株式報酬制度です。詳細は下記(2)以降のとおりです。

なお、本制度の導入に際しては、監査等委員でない取締役（社外取締役を除く。）に対する株式報酬制度を導入する際に当社が設定した信託（以下本議案において「本信託」といいます。）を活用するものとします。

① 本議案の対象となる当社株式等の交付等の対象者	・ 監査等委員でない社外取締役
② 本議案の対象となる当社株式が発行済株式の総数に与える影響	
当社が拠出する金員の上限 (下記(2)のとおり。)	・ 3事業年度を対象として33百万円 ※ 1人当たりの株式報酬額は一律年間2百万円相当
本信託から監査等委員でない社外取締役に交付等がなされる当社株式等の数の上限及び当社株式の取得方法 (下記(2)及び(3)のとおり。)	・ 信託期間(約3年間)ごとに監査等委員でない社外取締役に交付等が行われる当社株式等の総数は、36,000株が上限であり、発行済株式総数(2020年4月30日時点であり、自己株式控除後)に対する割合は約0.02% ・ 本信託は当社株式を株式市場から取得する予定のため、希薄化は生じない
③ 業績達成条件の内容 (下記(3)のとおり。)	・ なし(固定的に付与する)
④ 監査等委員でない社外取締役に對する当社株式等の交付等の時期 (下記(4)のとおり。)	・ 退任後

(2) 当社が拠出する金員の上限

本制度は、連続する3事業年度(以下「対象期間」といいます。)を対象とし、対象期間ごとに合計33百万円を上限とする金員を、監査等委員でない社外取締役に對する報酬等として当社が拠出することにより、受益者要件を充足する監査等委員でない社外取締役を受益者とする信託期間3年の信託を設定し、または設定済みの本信託の信託期間を延長するものです。

本制度の導入にあたって、各監査等委員でない社外取締役の株式報酬の額は、年間2百万円相当といたします。

本信託の信託期間の満了時において、信託契約の変更及び追加信託を行うことにより、本制度を継続することがあります。その場合、信託期間を3年間延長し、信託期間の延長以降の3事業年度を対象期間とします。

当社は、延長された信託期間ごとに、監査等委員でない社外取締役に対する報酬等として合計33百万円の範囲内で追加拠出を行う予定です。ただし、かかる追加拠出を行う場合において、延長する前の信託期間の末日に信託財産内に残存する当社株式（監査等委員でない社外取締役に付与されたポイントに相当する当社株式等で交付等が未了であるものを除く。）及び金銭（以下「残存株式等」という。）があるときは、残存株式等を延長後の本信託に承継し、残存株式等の金額と当社が追加拠出する信託金の合計額は33百万円の範囲内とします。

本信託の終了時に受益者要件を満たす可能性のある監査等委員でない社外取締役が在任している場合には、それ以降、当該監査等委員でない社外取締役に對するポイントの付与は行われませんが、当該監査等委員でない社外取締役が退任し、当該監査等委員でない社外取締役に對する当社株式等の交付等が完了するまで、最長で10年間、本信託の信託期間を延長させることがあります。

(3) 監査等委員でない社外取締役に對して交付等が行われる当社株式等の数の算定方法及び上限

監査等委員でない社外取締役に交付等が行われる当社株式等は、在任期間中に付与された下記の固定ポイントの数の累計値（以下「累積ポイント数」といいます。）に応じ、1ポイントにつき当社株式1株として決定します。なお、当社株式について信託期間中に株式分割、株式併合等を行った場合には、当社株式の分割比率・併合比率等に応じて、1ポイント当たりの当社株式数及び下記の上限交付株式数を調整します。

<固定ポイントの算定式>

2百万円 ÷ 本信託における当社株式の平均取得単価

(※) 信託契約の変更及び追加信託を行うことにより、本信託の信託期間を延長した場合には、延長後に本信託が取得した当社株式の平均取得単価

本信託の信託期間中に監査等委員でない社外取締役が本信託から交付等を受けることができる当社株式等の数の上限は、信託期間（3年間）ごとに36,000株を上限とします。この上限交付株式数は、上記(2)の当社が拠出する金員の上限を踏まえて、直近の株価等を参考に設定しております。

(4) 監査等委員でない社外取締役に対する当社株式等の交付等の時期

受益者要件を充足した監査等委員でない社外取締役は、当該監査等委員でない社外取締役の退任後に、上記(3)に基づき算出される累積ポイント数に相当する当社株式等の交付等を受けるものとします。このとき、当該監査等委員でない社外取締役は、当該累積ポイント数の一定の割合に相当する当社株式について交付を受け、残りについては、本信託内で換価したうえで、その換価処分金相当額の金銭の給付を受けるものとします。ただし、当該監査等委員でない社外取締役が日本株式を取り扱う証券口座を有しない場合には、累積ポイント数の全部について本信託内で換価したうえで、換価処分金相当額の金銭の給付を行います。

なお、信託期間中に監査等委員でない社外取締役が死亡した場合には、原則としてその時点で算定される累積ポイント数に相当する当社株式について、本信託内で換価したうえで、その換価処分金相当額の金銭の給付を当該監査等委員でない社外取締役の相続人が受けるものとします。また、監査等委員でない社外取締役が海外赴任となった場合、その時点で算定される累積ポイント数に応じた当社株式について、本信託内で一定割合または全部について換価した上で、当社株式の交付及びその換価処分相当額の金銭の給付を当該取締役等が受けることがあります。

(5) 本信託内の当社株式に関する議決権

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

(6) 本信託内の当社株式に係る剰余金配当の取扱い

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

(7) その他の本制度の内容

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

(ご参考)

なお、本制度の詳細につきましては、2020年5月19日付適時開示「当社取締役等に対する株式報酬制度の継続に関するお知らせ」をご参照ください。

1. 提案の理由及び当該報酬を相当とする理由

本議案は、監査等委員である取締役を対象として株式報酬制度（以下本議案において「本制度」といいます。）に係る報酬の額を新たに設定することにつきご承認をお願いするものであります。監査等委員である取締役の報酬は、2016年6月17日開催の第8回定時株主総会において年額100百万円以内を限度として支給することにつきご承認いただきましたが、本議案はそれらとは別枠で監査等委員である取締役に株式報酬を支給することを提案するものです。

本制度は、監査等委員である取締役の中長期的な企業価値向上への貢献意欲を高めるとともに、株主の皆様との利害共有を図ることを目的としております。監査等委員である取締役が客観的な立場から業務執行を監査する機能を担っていることに鑑み、交付する株式数は業績とは連動させず、固定的に付与するものいたします。これらにより、本制度の導入は相当であると考えております。

本議案が原案どおり可決されますと、当社の監査等委員である取締役の報酬は、「基本報酬」及び「株式報酬」の2つにより構成されることとなります。

本制度の対象となる監査等委員である取締役の員数は、第3号議案「監査等委員である取締役2名選任の件」が原案どおり承認可決されますと3名となります。

なお、本議案につきましては、指名・報酬委員会の審議を経たうえで付議しております。また、当社の監査等委員である取締役全員から指摘すべき事項はない旨の意見表明を受けております。

2. 本制度における報酬の額及び内容等

(1) 本制度の概要

本制度は、第6号議案と同様に、当社が拠出する金銭を原資として、信託が当社株式を取得し、当該信託を通じて監査等委員である取締役に当社株式等の交付等を行う株式報酬制度です。詳細は下記(2)以降のとおりです。

なお、本制度の導入に際しても、第6号議案と同様、既に当社が設定済みの信託（以下本議案において「本信託」といいます。）を活用するものとします。

① 本議案の対象となる当社株式等の交付等の対象者	・ 監査等委員である取締役
② 本議案の対象となる当社株式が発行済株式の総数に与える影響	
当社が拠出する金員の上限 (下記(2)のとおり。)	・ 3事業年度を対象として33百万円 ※1人当たりの株式報酬額は一律年間2百万円相当
本信託から監査等委員である取締役に交付等がなされる当社株式等の数の上限及び当社株式の取得方法 (下記(2)及び(3)のとおり。)	・ 信託期間(約3年間)ごとに監査等委員である取締役に交付等が行われる当社株式等の総数は、36,000株が上限であり、発行済株式総数(2020年4月30日時点であり、自己株式控除後)に対する割合は約0.02% ・ 本信託は当社株式を株式市場から取得する予定のため、希薄化は生じない
③ 業績達成条件の内容 (下記(3)のとおり。)	・ なし(固定的に付与する)
④ 監査等委員である取締役に対する当社株式等の交付等の時期 (下記(4)のとおり。)	・ 退任後

(2) 当社が拠出する金員の上限

本制度は、連続する3事業年度(以下「対象期間」といいます。)を対象とし、対象期間ごとに合計33百万円を上限とする金員を、監査等委員である取締役に対する報酬等として当社が拠出することにより、受益者要件を充足する監査等委員である取締役を受益者とする信託期間3年の信託を設定し、または設定済みの本信託の信託期間を延長するものです。

本制度の導入にあたって、各監査等委員である取締役の株式報酬の額は、年間2百万円相当といたします。

本信託の信託期間の満了時において、信託契約の変更及び追加信託を行うことにより、本制度を継続することがあります。その場合、信託期間を3年間延長し、信託期間の延長以降の3事業年度を対象

期間とします。

当社は、延長された信託期間ごとに、監査等委員である取締役に対する報酬等として合計33百万円の範囲内で追加拠出を行う予定です。ただし、かかる追加拠出を行う場合において、延長する前の信託期間の末日に信託財産内に残存する当社株式（監査等委員である取締役に付与されたポイントに相当する当社株式等で交付等が未了であるものを除く。）及び金銭（以下「残存株式等」という。）があるときは、残存株式等を延長後の本信託に承継し、残存株式等の金額と当社が追加拠出する信託金の合計額は33百万円の範囲内とします。

本信託の終了時に受益者要件を満たす可能性のある監査等委員である取締役が在任している場合には、それ以降、当該監査等委員である取締役に対するポイントの付与は行われませんが、当該監査等委員である取締役が退任し、当該監査等委員である取締役に対する当社株式等の交付等が完了するまで、最長で10年間、本信託の信託期間を延長させることがあります。

(3) 監査等委員である取締役に対して交付等が行われる当社株式等の数の算定方法及び上限

監査等委員である取締役に交付等が行われる当社株式等は、在任期間中に付与された下記の固定ポイントの数の累計値（以下「累積ポイント数」といいます。）に応じ、1ポイントにつき当社株式1株として決定します。なお、当社株式について信託期間中に株式分割、株式併合等を行った場合には、当社株式の分割比率・併合比率等に応じて、1ポイント当たりの当社株式数及び下記の上限交付株式数を調整します。

<固定ポイントの算定式>

2百万円 ÷ 本信託における当社株式の平均取得単価

(※) 信託契約の変更及び追加信託を行うことにより、本信託の信託期間を延長した場合には、延長後に本信託が取得した当社株式の平均取得単価

本信託の信託期間中に監査等委員である取締役が本信託から交付等を受けることができる当社株式等の数の上限は、信託期間（3年間）ごとに36,000株を上限とします。この上限交付株式数は、上記(2)の当社が拠出する金員の上限を踏まえて、直近の株価等を参考に設定しております。

(4) 監査等委員である取締役に対する当社株式等の交付等の時期

受益者要件を充足した監査等委員である取締役は、当該監査等委員である取締役の退任後に、上記(3)に基づき算出される累積ポイント数に相当する当社株式等の交付等を受けるものとします。この

とき、当該監査等委員である取締役は、当該累積ポイント数の一定の割合に相当する当社株式について交付を受け、残りについては、本信託内で換価したうえで、その換価処分金相当額の金銭の給付を受けるものとします。ただし、当該監査等委員である取締役が日本株式を取り扱う証券口座を有しない場合には、累積ポイント数の全部について本信託内で換価したうえで、換価処分金相当額の金銭の給付を行います。

なお、信託期間中に監査等委員である取締役が死亡した場合には、原則としてその時点で算定される累積ポイント数に相当する当社株式について、本信託内で換価したうえで、その換価処分金相当額の金銭の給付を当該監査等委員である取締役の相続人が受けるものとします。また、監査等委員である取締役が海外赴任となった場合、その時点で算定される累積ポイント数に応じた当社株式について、本信託内で一定割合または全部について換価した上で、当社株式の交付及びその換価処分相当額の金銭の給付を当該取締役等が受けることがあります。

(5) 本信託内の当社株式に関する議決権

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

(6) 本信託内の当社株式に係る剰余金配当の取扱い

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

(7) その他の本制度の内容

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

(ご参考)

なお、本制度の詳細につきましては、2020年5月19日付適時開示「当社取締役等に対する株式報酬制度の継続に関するお知らせ」をご参照ください。

役員報酬ポリシー

(1) パーソルグループの価値創造ストーリー

① PERSOLが目指す世界（グループビジョン）

「はたらいて、笑おう。」これが、パーソルが実現したい世界です。

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

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

② PERSOLの社会への約束

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

③ 価値創造の源泉

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

④ 事業活動

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

⑤ 事業活動の結果

「はたらいて、笑おう。」の達成度合いを測る指標として“はたらいて、笑おう。”指標を設定します。“はたらいて、笑おう。”指標に基づく目標の達成が、ひいては財務目標の達成につながると考えます。

また、パーソルグループの活動の結果として貢献するSDGsの項目を「4. 質の高い教育をみんなに」「5. ジェンダー平等を実現しよう」「8. 働きがいも経済成長も」「9. 産業と技術革新の基盤

をつくろう」「10. 人や国の不平等をなくそう」の5項目に特定しました。今後、ビジョン実現に向けた活動や継続的なステークホルダーとの対話を通じて取り組みを具体化していきます。

(2) 役員報酬の基本方針

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

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

(3) 報酬水準

役員報酬の水準は、上記役員報酬の基本方針に基づき適正妥当なものとなるよう決定しております。具体的には、外部のデータベース等を活用してベンチマーク企業群（20～30社を目安）を設定し、当該ベンチマーク企業群の水準を調査・分析のうえ、当社の経営環境を勘案し、決定いたします。2020年度の役員報酬を決定するに当たり参照したベンチマーク企業群は、時価総額や中期経営計画の目標値を基に、同業他社（人材サービス業）や同規模の主要企業から22社を選定しました。

(4) 報酬構成

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

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

① 報酬項目の概要

-基本報酬

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

-賞与

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

本報酬は、概ね0～200%の範囲内で変動します。

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

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

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

株式報酬

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

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

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

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

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

本報酬は、0～200%の範囲内で変動します。

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

(※) 中期経営計画の財務指標の目標値は、中期経営計画の策定が完了次第速やかに公表いたします。

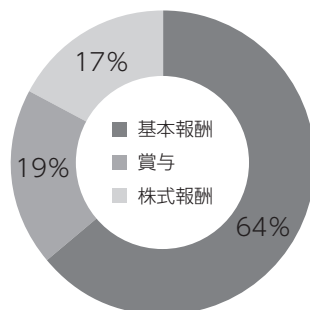
<固定型中長期インセンティブ報酬 (Restricted Stock) >

株主価値との連動を一層促すため、交付数固定の株式報酬として支給します。

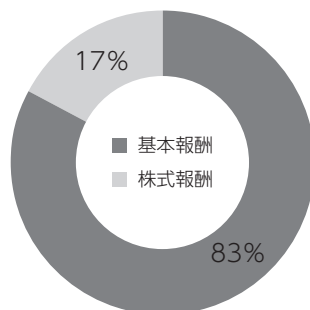
(※) 株式報酬は、信託型自社株報酬制度を通じて支給します。本制度は、対象者に対して、毎年、ユニット（ポイント）を付与し、退任時にユニット数（ポイント数）に相当する株式を交付するものです。自社株式の管理は、三菱UFJ信託銀行に委託しています。

② 報酬構成の標準モデル

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



-非業務執行取締役



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

(5) 報酬ガバナンス

① 報酬決定のプロセス

当社の役員報酬等の額及びその算定方法並びに個人別の報酬等の内容の決定方針については、取締役会の諮問機関である独立した指名・報酬委員会での十分な審議を経た上で、取締役会で決定します。なお、監査等委員である取締役の報酬等の額については、監査等委員の協議により決定します。

役員報酬等は、株主総会において決議された報酬等の上限額以内で支給するものとします。

	株主総会の 決議年月日	内容	当該株主総会の 決議日における員数
監査等委員でない 取締役の報酬等の額	2020年6月24日開催 の第12回定時株主総会 (予定)	年額500百万円以内。うち 社外取締役分は年額60百万 円以内とし、使用人兼取締役 の使用人分は含まない	6名 (うち社外取締役3名) (予定)
監査等委員である 取締役の報酬等の額	2016年6月17日開催 の第8回定時株主総会	年額100百万円以内	4名

(※) 上記とは別枠で、監査等委員でない取締役（社外取締役を除く。）及び執行役員を対象とする株式報酬制度について、対象期間を3事業年度として当社が拠出する金員を9億9,000万円以内、対象者に対し460,000株以内で支給することを2017年6月27日開催の第9回定時株主総会にて決議しています。なお、当該決議日における取締役の員数は5名、執行役員の員数は10名です。また、監査等委員でない社外取締役を対象とする株式報酬制度について、対象期間を3事業年度として当社が拠出する金員を33百万円以内、対象者に対し36,000株以内で支給すること、監査等委員である取締役を対象とする株式報酬制度について、対象期間を3事業年度として当社が拠出する金員を33百万円以内、対象者に対し36,000株以内で支給することを、それぞれ第6号議案及び第7号議案にて提案しております。なお、第2号議案及び第3号議案が原案通り承認可決されますと、監査等委員でない社外取締役の員数は3名、監査等委員である取締役の員数は3名となります。

② 指名・報酬委員会の役割

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

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

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

<指名・報酬委員会における主な検討事項>

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

① 取締役及びHeadquarters Management Committee（以下「HMC」という。）構成員の候補者の決定に関する事項

- 取締役の選任及び解任に関する方針の原案の決定
- 株主総会に付議する取締役の選解任議案の原案の決定
- 代表取締役社長CEO（代表権とCEO職）の選定・解職の原案の決定
- HMC構成員の原案の審議
- 代表取締役社長CEOの後継者計画の審議

② 取締役及びHMC構成員の報酬の決定に関する事項

- 取締役及びHMC構成員の報酬基準の作成
- 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の評価の実施

③ その他取締役会が必要と認めた事項

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

(6) 報酬等の没収（クローバック・マルス）

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

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

(7) 情報開示等の方針

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

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

以 上

添付書類

事業報告 (2019年4月1日から2020年3月31日まで)

1 企業集団の現況に関する事項

1. 事業の経過及びその成果

当連結会計年度の国内の事業環境につきましては、前連結会計年度より緩やかな景気拡大基調が継続する中、顧客企業からの派遣スタッフ、中途採用に対する需要は高く、2019年9月末時点でのアルバイト・パートを含む有効求人倍率（季節調整値）は1.58倍となりました。しかしながら、第3四半期連結会計期間には米中貿易摩擦の影響により製造業等で人件費を抑制する動きが見られ、第4四半期連結会計期間には新型コロナウイルス感染症の世界的な感染拡大が影響し、2020年3月末で有効求人倍率は1.39倍に低下しました。アジア・パシフィック地域では、米中貿易摩擦を主因に、中国経済の鈍化や周辺諸国経済への影響が広がりました。また、当社が事業を展開する豪州では、経済の低迷が続いたほか、円に対する豪ドル安も進みました。

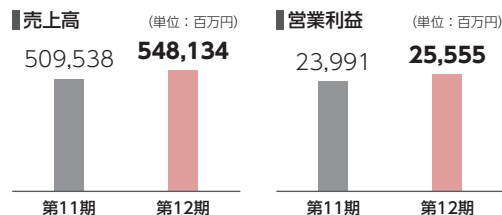
このような環境の下、当連結会計年度の連結売上高は、過去最高となる970,572百万円（前連結会計年度比4.8%増）を計上しました。一方、利益面では、当社グループの主力事業である派遣・BPOセグメントおよびITOセグメントは増益となりましたが、リクルーティングセグメントおよび海外の2セグメントが減益となったことから、営業利益は39,085百万円（同11.4%減）、経常利益は39,361百万円（同10.5%減）となりました。また、リクルーティングセグメントのアルバイト・パート求人メディア「an」事業終了に係る事業再編損（3,186百万円）、PROGRAMMEDセグメントのスタッフィング事業に係るのれん減損損失（13,378百万円）等の特別損失を合計19,375百万円計上したことから、税金等調整前当期純利益は20,331百万円となりました。また、2021年3月期より連結納税の適用を受けることから、法人税等支払額が減少いたしました。以上の結果、親会社株主に帰属する当期純利益は7,612百万円（同68.8%減）となりました。

セグメントの業績（セグメント間内部取引消去前）は次のとおりです。

派遣・BPOセグメント

当連結会計年度における売上高は、548,134百万円（前連結会計年度比7.6%増）、営業利益25,555百万円（同6.5%増）となりました。

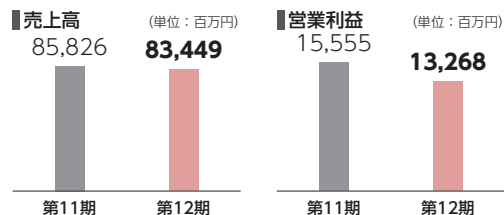
売上高は、人材派遣事業では、稼働日が前連結会計年度より3日減少したものの、2018年12月に買収した株式会社アヴァンティスタッフの売上寄与に加え、事務領域を中心に稼働者数が前連結会計年度を大きく上回った結果、増収となりました。また、BPO事業も受託する案件が増加したことにより増収となりました。営業利益は、増収に加え、適切なコストコントロールを実施したこと等により増益となりました。



リクルーティングセグメント

当連結会計年度における売上高は83,449百万円（前連結会計年度比2.8%減）、営業利益13,268百万円（同14.7%減）となりました。

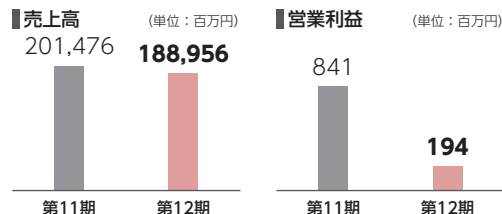
売上高は、第2四半期連結累計期間までは、企業の採用意欲は旺盛で人材紹介事業を中心に好調に推移いたしました。しかしながら、第2四半期連結会計期間に入って以降、徐々に人材需要の減退傾向が強まった影響を受けたこと、加えて「an」事業終了（2019年11月）により、減収となりました。営業利益は、人材紹介事業の売上高の伸びが鈍化したことに加え、「an」事業の人員の配置転換による売上高人件費比率が上昇した結果、減益となりました。



PROGRAMMEDセグメント

当連結会計年度における売上高は、現地通貨ベースでは2.3%増加したものの、豪ドル安の影響で188,956百万円(前連結会計年度比6.2%減)となり、営業利益194百万円(同76.9%減)となりました。

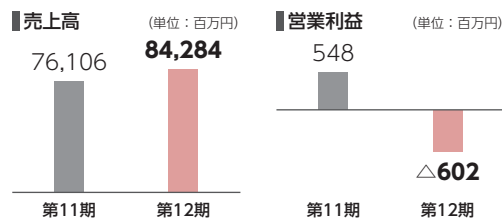
スタッフィング事業は、鉱業や製造業向けの人材派遣を主力としておりますが、豪州経済の低迷もあり、減収となりました。一方、景気影響を受けにくいメンテナンス事業は、大型施設のメンテナンス案件等の寄与により増収となりました。2019年10月より、経営体制を変更しスタッフィング事業の立て直し等を積極的に進めたものの、営業利益は、スタッフィング事業の減収により減益となりました。



PERSOLKELLYセグメント

当連結会計年度における売上高は、84,284百万円(前連結会計年度比10.7%増)、営業損失602百万円(前期は営業利益548百万円)となりました。

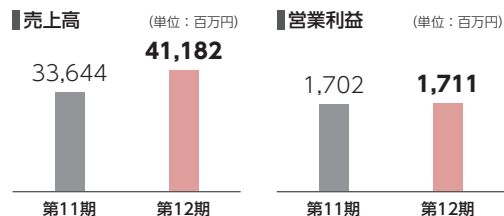
売上高は、地域全体で米中貿易摩擦等の影響は見られたものの、豪州を除き、概ね増収となりました。利益面では、豪州事業においてシステム障害が発生し、トラブル対応費用に加え売上債権の引当金等の費用を計上したことにより、営業損失を計上しました。



ITOセグメント

当連結会計年度における売上高は、41,182百万円（前連結会計年度比22.4%増）、営業利益1,711百万円（同0.5%増）となりました。

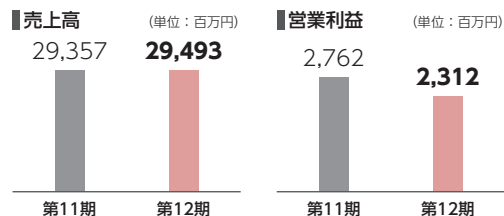
売上高は、大手企業や公共機関向けの受託請負が堅調に推移したことに加え、大型コンソーシアム案件等の新規受注を獲得したこと、またクライアントニーズの高まりに対し人員の拡充を行ったことが奏功したこと等により、増収となりました。営業利益は、増収効果はあったものの、報酬改定に伴い人件費が増加したことにより前連結会計年度並みとなりました。



エンジニアリングセグメント

当連結会計年度における売上高は、29,493百万円（前連結会計年度比0.5%増）、営業利益2,312百万円（同16.3%減）となりました。

米中貿易摩擦の影響を受け、クライアント企業で開発案件の精査等の動きが見られる等厳しい事業環境の中で、積極的な営業提案活動を行った結果、前連結会計年度並みの売上高を維持しました。営業利益は、売上高に占める人材派遣の割合が増えたため減益となりました。



2. 設備投資の状況

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

セグメントの名称	設備投資額
派遣・BPO	1,823百万円
リクルーティング	1,631
PROGRAMMED	2,685
PERSOLKELLY	634
ITO	2,151
エンジニアリング	551
全社及びその他の事業	3,905
合 計	13,383

3. 資金調達の状況

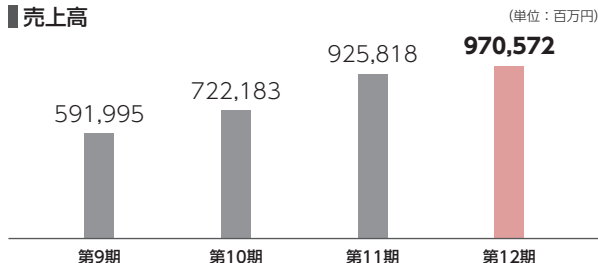
当社は、過去のM&Aのために調達した資金の一部返済を含め、手元資金を厚くするために200億円の長期借入を行いました。

4. 他の会社の株式その他の持分または新株予約権等の取得または処分の状況

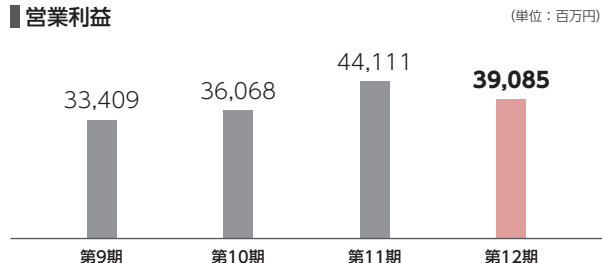
2019年7月1日付にて、(株)富士ゼロックス総合教育研究所を連結子会社といたしました。

5. 財産及び損益の状況の推移

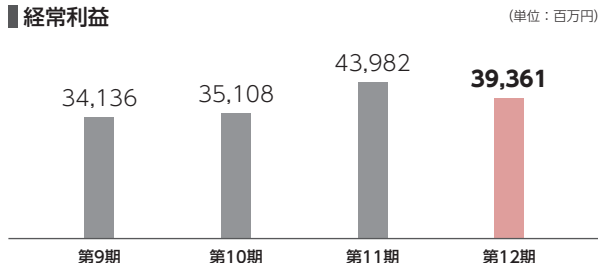
■ 売上高



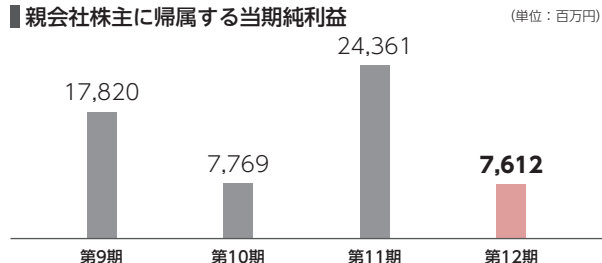
■ 営業利益



■ 経常利益



■ 親会社株主に帰属する当期純利益



		第9期 (2017年3月期)	第10期 (2018年3月期)	第11期 (2019年3月期)	第12期 (当連結会計年度) (2020年3月期)
売上高	(百万円)	591,995	722,183	925,818	970,572
営業利益	(百万円)	33,409	36,068	44,111	39,085
経常利益	(百万円)	34,136	35,108	43,982	39,361
親会社株主に帰属する 当期純利益	(百万円)	17,820	7,769	24,361	7,612
1株当たり当期純利益	(円)	75.94	33.28	104.39	32.76
総資産	(百万円)	268,261	402,336	370,839	370,993
純資産	(百万円)	153,816	159,992	170,925	163,906
1株当たり純資産	(円)	594.95	623.90	666.50	639.91

(注) 1. 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号 2018年2月16日)等を第11期の期首から適用しており、第9期及び第10期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を遡って適用した後の指標等となっております。

2. 第10期より「役員報酬BIP信託」及び「株式付与ESOP信託」を導入しております。1株当たり当期純利益の基礎となる期中平均株式数は、その計算において控除する自己株式に当該信託口が保有する当社株式を含めております。

6. 重要な子会社の状況

会社名	資本金	当社の議決権比率	主要な事業内容
パーソルテンプスタッフ(株)	2,273百万円	100.0%	派遣・BPO事業
パーソルキャリア(株)	1,127百万円	100.0	リクルーティング事業
Programmed Maintenance Services Limited	570百万AUD	100.0 (注)1	豪州における人材サービス事業、メンテナンス事業
PERSOLKELLY PTE. LTD.	229百万SGD	51.0	アジア・パシフィック地域における人材紹介・人材派遣サービス
パーソルプロセス&テクノロジー(株)	310百万円	100.0	ITアウトソーシング事業
パーソルR&D(株)	495百万円	100.0	専門的技術開発領域に関わる人材サービス

- (注) 1. 議決権比率は間接保有を含んでいます。
2. 当事業年度末における特定完全子会社の状況は下記の通りであります。

特定完全子会社の名称	PERSOL AUSTRALIA HOLDINGS PTY LTD (注)	AUTALENT SOLUTIONS PTY LTD (注)	Programmed Maintenance Services Limited
特定完全子会社の住所	Burswood, Western Australia	Burswood, Western Australia	Burswood, Western Australia
当社及び当社の完全子会社における特定完全子会社の株式の帳簿価額の合計額	920百万AUD	915百万AUD	749百万AUD
当社の総資産額	265,590百万円		

- (注) 豪州における人材サービス事業、メンテナンス事業を運営するグループ各社を傘下におく中間持株会社になります。

7. 対処すべき課題

新型コロナウイルス感染症の拡大により、グローバルな景気や企業の活動および採用動向にも大きな影響が生じておりますが、新型コロナウイルス感染症の収束後は、国内において少子高齢化という構造の下、再び、中途採用の積極化、女性や高齢者、外国人等の活躍など、人材サービス業界の社会的役割、ビジネスチャンスは大きいと考えております。人生100年時代の到来とテクノロジーの進化によって、ライフスタイルやはたらし方の本質的で不可逆な変化が起きていく中、新型コロナウイルス感染症の影響により、その変化は加速するものと考えます。

2019年10月に、当社グループの実現したい世界として、グループビジョン「はたらいて、笑おう。」を掲げました。このビジョン実現のため、中長期戦略方針の下、グループ各社において培ってきた強みを活かしながら、今後の長寿命化等の社会の変容に合わせたサービスの提供を通じて、当社グループの社会的価値の向上を図ってまいります。

この方針の下、2021年3月期より、これまでの事業執行体制を新たにするとともに、事業執行をSBU (Strategic Business Unit) 体制に変更することで、意思決定をSBUに権限移譲し、執行の迅速化を図ります。さらに、意思決定の迅速化とガバナンスの両立を図るため、独立社外取締役比率を原則2分の1以上にすることで、取締役会はモニタリングモデルへ移行するほか、CEOの意思決定を補佐する機関としてHMC (Headquarters Management Committee) を設置し、さらにHMCの助言機関として、3委員会 (投資委員会、人事委員会、リスクマネジメント委員会) を新設いたしました。

先行きは不透明であり、予断を許しませんが、新型コロナウイルス感染症の影響にも適切に対処するとともに、新型コロナウイルス感染症の収束後の事業成長の実現に向けた準備を進めてまいります。

8. 主要な事業内容 (2020年3月31日現在)

当社グループは、派遣・BPO、リクルーティング、ITO、エンジニアリング事業を行っております。またアジア・パシフィック地域において「PERSOLKELLY」ブランドによる人材サービス事業、「PROGRAMMED」ブランドによる人材サービス事業及びメンテナンス事業を行っております。

9. 主要な営業所 (2020年3月31日現在)

(1) 当社の主要な営業所

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

(2) 子会社の主要な営業所

会社名	住 所
パーソルテンプスタッフ(株)	東京都渋谷区
パーソルキャリア(株)	東京都千代田区
Programmed Maintenance Services Limited	Burswood, Western Australia
PERSOLKELLY PTE. LTD.	Marina Bay, Downtown Core, Singapore
パーソルプロセス&テクノロジー(株)	東京都江東区
パーソルR&D(株)	愛知県名古屋市中区

10. 従業員の状況 (2020年3月31日現在)

セグメントの名称	従業員数	
派遣・BPO	27,826	(2,816)名
リクルーティング	3,712	(1,026)
PROGRAMMED	4,126	(167)
PERSOLKELLY	1,828	(462)
ITO	3,754	(397)
エンジニアリング	2,920	(105)
全社及びその他の事業	1,013	(624)
合計	45,179	(5,595)

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

11. 主要な借入先の状況 (2020年3月31日現在)

当連結会計年度末において、シンジケートローンによる借入額が総額25,713百万円あります。当該シンジケートローンは、(株)三菱UFJ銀行、(株)三井住友銀行、(株)みずほ銀行、三菱UFJ信託銀行(株)及び三井住友信託銀行(株)を借入先とする、協調融資によるものであります。

12. その他企業集団の現況に関する重要な事項

記載すべき事項はありません。

2 会社の株式に関する事項 (2020年3月31日現在)

- | | |
|-------------|--------------|
| 1. 発行可能株式総数 | 720,000,000株 |
| 2. 発行済株式の総数 | 236,704,861株 |
| 3. 株主数 | 9,331名 |
| 4. 大株主 | |

株主名	持株数	持株比率
篠原欣子	26,331,600株	11.36%
一般財団法人篠原欣子記念財団	15,800,000	6.82
日本トラスティ・サービス信託銀行(株) (信託口)	14,747,500	6.36
日本マスタートラスト信託銀行(株) (信託口)	13,988,166	6.03
ケリーサービスジャパン(株)	9,106,800	3.93
JP MORGAN CHASE BANK 385632	8,038,457	3.47
THE CHASE MANHATTAN BANK 385036	6,383,100	2.75
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE FIDELITY FUNDS	5,192,677	2.24
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	5,042,086	2.17
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	4,552,048	1.96

- (注) 1. 持株比率は自己株式5,087,815株を除外して計算しております。
 2. 当社は、役員報酬BIP信託及び株式付与ESOP信託を導入しております。当該信託の信託財産として日本マスタートラスト信託銀行(株)の役員報酬BIP信託口及び株式付与ESOP信託口が保有する当社株式568,793株は、上記の自己株式に含めておりません。

3 会社役員に関する事項

1. 取締役の氏名等 (2020年3月31日現在)

氏名	地位及び担当	重要な兼職の状況
みず た ま 正 道 水 田 正 道	代表取締役社長 CEO	—
たか はし ひろ とし 高 橋 広 敏	取締役副社長 COO (グループ機能統括担当)	パーソルテンプスタッフ(株)取締役 パーソルキャリア(株)取締役 パーソルプロセス&テクノロジー(株)取締役 パーソルR&D(株)取締役
わ だ たか お 和 田 孝 雄	取締役専務執行役員 (営業戦略担当、派遣・BPOセグメント長)	パーソルテンプスタッフ(株)代表取締役社長 パーソルキャリア(株)取締役 Kelly Services, Inc. Director
せき き よ し 関 喜 代 司	取締役執行役員 (財務担当)	パーソルテンプスタッフ(株)取締役 パーソルキャリア(株)取締役 パーソルプロセス&テクノロジー(株)取締役 パーソルR&D(株)取締役
たま こし りよう すけ 玉 越 良 介	社外取締役	(株)三菱UFJ銀行特別顧問
しま びき ひろ し 嶋 崎 広 司	取締役 (常勤監査等委員)	パーソルテンプスタッフ(株)監査役 パーソルキャリア(株)監査役 パーソルプロセス&テクノロジー(株)監査役 パーソルR&D(株)監査役
お ざい とし ひろ 小 澤 稔 弘	取締役 (常勤監査等委員)	(株)Sun Asterisk 社外取締役 (監査等委員)
しん どう なお しげ 進 藤 直 滋	社外取締役 (監査等委員)	日本ケミファ(株)社外監査役 一般財団法人計量計画研究所 監事
にし ぐち なお ひろ 西 口 尚 宏	社外取締役 (監査等委員)	一般社団法人Japan Innovation Network代表理事 国際開発計画 (UNDP) イノベーション担当上級顧問 上智大学特任教授 一般社団法人日本防災プラットフォーム代表理事
えの もと ち き 榎 本 知 佐	社外取締役 (監査等委員)	(株)日立製作所 エグゼクティブ コミュニケーション ストラテジスト (株)ジョイフル本田 社外取締役

- (注) 1. 取締役（常勤監査等委員）嶋崎広司氏は、金融機関で長年勤務した経験を有しており、また、当社財務部長及びグループ中核会社の監査役を長年歴任しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。
2. 取締役（監査等委員）進藤直滋氏は、公認会計士及び税理士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。
3. 取締役（監査等委員）西口尚宏氏は、ノースウェスタン大学ケロッグ経営大学院にてMBAを取得しており、また、金融機関における実務経験を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。
4. 当社は、監査等委員会の監査・監督機能の強化や情報収集の充実、内部監査部門等との十分な連携を図るために、監査等委員の嶋崎広司氏及び小澤稔弘氏を常勤の監査等委員に選定しております。
5. 当社は、取締役 玉越良介並びに取締役（監査等委員）進藤直滋、西口尚宏及び榎本知佐の4氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
6. 取締役 Peter W. Quigley氏は、2019年9月30日をもって辞任いたしました。なお、同氏は辞任時において、Kelly Services, Inc.の Executive Vice Presidentでありました。

2. 責任限定契約の内容の概要

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

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

また、2019年9月30日をもって社外取締役を辞任いたしましたPeter W. Quigley氏との間で、同様の契約を締結しておりました。

3. 当事業年度に係る取締役の報酬等の額

区分	員数	報酬等の額
取締役（監査等委員を除く） （うち社外取締役）	6名 (1名)	262百万円 (9百万円)
取締役（監査等委員） （うち社外取締役）	5 (3)	77 (30)
合計 （うち社外役員）	10 (4)	339 (39)

- (注) 1. 上記には、当事業年度中に取締役（監査等委員を除く。）を退任し、取締役（監査等委員）に就任した取締役1名を含めております。
2. 社外取締役1名については、上記員数には無報酬のため含まれておりません。
3. 取締役の支給額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。
4. 取締役（監査等委員を除く。）の報酬等の額は、2016年6月17日開催の第8回定時株主総会において、年額500百万円以内（うち、社外取締役分は年額30百万円以内とする。なお、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない。）と決議いただいております。
5. 取締役（監査等委員）の報酬等の額は、2016年6月17日開催の第8回定時株主総会において、年額100百万円以内と決議いただいております。
6. 上記報酬等の額の他、監査等委員でない取締役（社外取締役を除く。）5名に対して、株式交付規程に基づき、役員株式給付引当金の繰入額52百万円を計上しております。この役員向け株式報酬制度につきましては、上記（注）4.に記載の報酬とは別枠で2017年6月27日開催の第9回定時株主総会において決議いただいております。

4. 社外役員に関する事項

(1) 重要な兼職先と当社との関係

区分	氏名	重要な兼職先と当社との関係
社外取締役	たま 玉 越 良 介	当社と同氏が兼職している(株)三菱UFJ銀行とは、資金の借入れ等の経常的な取引を行っております。また、同行は、当社の発行済株式総数の1.59%を所有する株主であります。
	ピーター・クイグリー Peter W. Quigley	当社と同氏が兼職しているKelly Services, Inc.とは、2010年9月9日付でグローバルセールス&マーケティング契約を、2016年4月11日付で合併契約を締結するなど、様々な形で営業協力を行っております。 当社の連結子会社とKelly Services, Inc.とは、人材派遣業、人材紹介業及びこれらに関連する事業分野において、同一の部類に属する事業を行っております。
社外取締役 (監査等委員)	しん 進 藤 直 滋	当社と同氏の兼職先とは、特別の利害関係はありません。
	にし 西 口 尚 宏	当社と同氏の兼職先とは、特別の利害関係はありません。
	えの 榎 本 知 佐	当社と同氏の兼職先とは、特別の利害関係はありません。

(2) 当事業年度における主な活動状況

区分	氏名	取締役会 出席状況	監査等委員会 出席状況	発言状況
社外取締役	たま 玉 越 良 介	13/13回 (100%)	—	主に経営者としての豊富な知識や経験に基づく総合的見地から適宜発言を行っております。
	ピーター・クイグリー Peter W. Quigley	6/7回 (86%)	—	主に海外における人材ビジネス業界の豊富な知識や経験に基づく総合的見地から適宜発言を行っております。
社外取締役 (監査等委員)	しん 進 藤 直 滋	13/13回 (100%)	13/13回 (100%)	主に公認会計士及び税理士としての専門的見地から適宜発言を行っております。
	にし 西 口 尚 宏	12/13回 (92%)	12/13回 (92%)	主に経営者としての豊富な知識や経験に基づく総合的見地から適宜発言を行っております。
	えの 榎 本 知 佐	12/13回 (92%)	12/13回 (92%)	主に広報戦略の豊富な知識や経験に基づく総合的見地から適宜発言を行っております。

- (注) 1. 上記の取締役会のうち、定時取締役会が12回、臨時取締役会が1回開催されました。
 2. 上記の監査等委員会のうち、定時監査等委員会が12回、臨時監査等委員会が1回開催されました。
 3. 取締役Peter W. Quigley氏は、2019年9月30日付で辞任したため、取締役会の出席回数及び開催回数が他の社外取締役と異なります。

4 会計監査人の状況

1. 会計監査人の名称

有限責任監査法人トーマツ

2. 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

	支払額
当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額	90百万円
当社及び子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	171

- (注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できませんので、当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。
2. 当社監査等委員会は、会計監査人の監査計画等と実績の状況を確認するとともに、監査時間及び監査報酬の推移を確認し、当該事業年度の監査時間及び報酬額の見積りの妥当性を検討した結果、会計監査人の報酬等につき会社法第399条第1項の同意を行っております。

3. 非監査業務の内容

当社の一部子会社は会計監査人に対して、監査業務以外の業務として、財務報告及び内部統制に関する助言業務を委託し、対価を支払っております。

4. 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

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

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

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

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

5 業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況

当社は、2016年6月17日開催の株主総会において監査等委員会設置会社に移行したことに伴い、同日開催の取締役会にて業務の適正を確保するための体制に関する基本方針を一部改定いたしました。

その内容は以下のとおりであります。

1. 当社グループ各社の取締役、執行役員及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

- (1) 当社は、グループコンプライアンスに関する基本規程を制定し、当社グループ各社のコンプライアンス体制の整備及びコンプライアンスの実践に努める。
- (2) 当社は、グループ全体のコンプライアンスを統括する部署を当社に設置し、コンプライアンスに係る諸施策を継続して実施するとともに、その活動状況を取締役に報告する。
- (3) 当社は、当社グループの役職員に対して、コンプライアンスの教育・研修を継続的に行う。
- (4) 当社は、法令・定款等の違反行為を予防・早期発見するための体制として、当社のコンプライアンス統括部署を窓口とするグループ内部通報制度を整備する。

(運用状況の概要)

- ・コンプライアンスを統括する部署としてグループGRC本部を設置し、推進活動を実施しております。グループ行動規範の制定、全役職員向けコンプライアンス研修、内部通報制度の運用関係者教育を実施し、それぞれの進捗状況を定期的に経営会議及び取締役会へ報告しております。
- ・グループコンプライアンス基本規程等を制定し、社内イントラネットへの掲示等により周知しております。また、原則として、グループ全役職員を対象としたコンプライアンス教育、研修の実施及びコンプライアンス・ハンドブックの配布等を通じ、グループ全体のコンプライアンスに係る啓発・推進活動を実施しております。
- ・内部通報制度の通報受付窓口を内部及び外部に設け、運用状況について取締役及び監査等委員会に定期報告しております。なお、2019年度においては、内部通報制度のルール見直しなどの品質向上を図り、消費者庁の内部通報制度認証（自己適合宣言登録制度）への登録が認められました。

2. 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

当社は、文書等の保存に関する規程を定め、重要な会議の議事録等、取締役の職務の執行に係る情報を含む重要な文書等は、同規程の定めるところに従い適切に保存及び管理を行う。また、取締役又は監査等委員会等から要請があった場合に備え、適時閲覧が可能な状態を維持する。

(運用状況の概要)

- ・ 文書管理規程を制定し、重要な会議の議事録等、取締役の職務の執行に係る情報を含む重要な文書等は、同規程の定めるところに従い適切に保存及び管理をしております。
- ・ 取締役または監査等委員会等から要請があった場合には適時閲覧が可能な体制を維持しております。

3. 当社グループ各社の取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- (1) 当社は、執行役員制度を導入することで業務執行責任を明確化し、取締役会の意思決定機能及び監督機能の強化を図る。
- (2) 当社は、事業活動の総合調整と業務執行の意思統一を図るため、経営会議を原則として月2回開催し、当社グループの全般的な重要事項について審議する。
- (3) 当社は、3事業年度を期間とするグループ中期経営計画を策定し、当該中期経営計画を具体化するため、毎事業年度のグループ全体の重点経営目標及び予算配分等を定める。
- (4) 当社は、当社グループにおける職務分掌、指揮命令系統、権限及び意思決定その他の組織に関する基準を定め、子会社等にこれに準拠した体制を構築させる。
- (5) 当社は、経営の効率化とリスク管理を両立させ、内部統制が有効に機能するよう、ITシステムの主管部署を置いて整備を進め、グループ全体での最適化を図る。

(運用状況の概要)

- ・ 執行役員制度の導入及び経営会議の月2回の開催を通じ、業務執行の権限と責任を明確化することで、取締役会が効率的・機能的に意思決定及び監督ができるよう制度設計をしております。
- ・ 今後目指していくガバナンスの姿として「PERSOL コーポレートガバナンス・ガイドライン」を制定いたしました。
- ・ 上記ガイドライン、本基本方針及び取締役会の議論に基づき、当社グループの中期経営計画の策定・運用や、ガバナンス体制の維持のためのグループ共通規程を改定し、厳格に運用をしております。
- ・ グループのITガバナンスを担う部署としてグループIT本部を設置し、グループITガバナンス規程に基づき、整備状況の拡充・最適化を推進しております。

4. 当社グループ各社における損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- (1) 取締役及び執行役員は、当社グループの事業活動に関するリスクを定期的に把握・評価し、毎事業年度の経営計画に適切に反映する。また、グループ全体のリスク管理が適切になされるようグループリスクの管理に関する規程を制定する。
- (2) 当社は、大規模地震等の危機の発生に備え、危機管理に関する規程を制定し、グループにおける危機管理体制の整備、危機発生時の連絡体制の構築及び定期的な訓練の実施等、適切な体制を整備する。

(運用状況の概要)

- ・グループリスク管理規程において、リスクの把握・洗い出し・予防の管理体制及び報告のプロセスを定め、運用しております。特に、取締役会において重要リスクと評価したものについては、対応状況を経営会議及び取締役会へ定期的に報告しております。
- ・グループ危機管理規程において、当社グループの経営や事業活動に重大な影響を与える可能性のある災害等に対する体制を定め、安否確認訓練等の災害時に備えた対応を実施しております。
- ・新型コロナウイルス感染症の対策として緊急対策本部を設置し、各セグメント危機管理事務局と連携のうえ、状況変化や政府及び行政からの通達に合わせ、対応方針の検討及びガイドラインを策定し、各セグメント等へ継続的に配信を行っております。

5. 当社グループ各社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

- (1) 当社は、グループの企業価値を最大化する観点から、関係会社に対する適切な株主権の行使を行う。
- (2) 当社は、関係会社管理に関する規程において、関係会社における経営上の重要事項の決定を事前承認事項とし、また、関係会社の営業成績、財務状況その他の重要な情報について、当社への定期的な報告を義務付ける。
- (3) 内部監査部門は、グループ全体の法令・定款及び社内規程の遵守体制の有効性について監査を行う。また、是正・改善の必要がある場合、速やかにその対策を講じるように適切な助言、勧告及び支援を行う。
- (4) 当社グループの役員、執行役員及び使用人は、当社に設置した内部通報窓口を利用することができる。

(運用状況の概要)

- ・関係会社に対して適切に株主権を行使することや、グループガバナンス規程において経営上の重要事項の決定は事前承認事項とし、また、関係会社の営業成績、財務状況その他の重要な情報について定期的な報告を義務付けることで、グループ全体のガバナンスを維持しております。
- ・セグメント毎に内部統制推進責任者を設置し、事業毎に最適かつ包括的な内部統制の構築を進めております。
- ・内部監査部門において年度計画を立案し、監査等委員会の事前同意を経て、代表取締役が決定をしております。この年度計画に基づき、各部門及び当社子会社について監査を実施しております。
- ・年度計画にかかわらず随時必要な監査を実施し、被監査部門や被監査会社に対して必要な指摘・指導を行い、監査等委員会に適宜報告するとともに、必要に応じてセグメント責任者に対して是正・改善を促しております。

6. 監査等委員会がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項

当社は、監査等委員会の要請に基づき、必要に応じてその職務を専属的に補助する使用人を配置する。当該使用人に対する日常の指揮命令権は、監査等委員会にあり、監査等委員でない取締役からは指揮命令を受けない。また、当該使用人に関する人事異動、人事考課及び懲戒処分等は、監査等委員会の同意を得たうえで行う。

(運用状況の概要)

- ・監査等委員会の職務を専属的に補助する使用人を配置しており、本基本方針に基づく体制を維持しております。

7. 当社グループ各社の取締役(監査等委員である取締役を除く。以下本項目について同じ。)、執行役員及び使用人が監査等委員会に報告するための体制

- (1) 当社グループ各社の取締役、執行役員及び使用人は、監査等委員会又は監査等委員会の指示を受けた者の求めに応じて、事業及び内部統制の状況等の報告を行い、内部監査部門は内部監査の結果等を報告する。
- (2) 当社グループ各社の取締役、執行役員及び使用人は、重大な法令・定款違反及び不正行為の事実、又は会社に著しい損害を及ぼす事実又はそのおそれのある事実を知ったときは、速やかに監査等委員会に報告する。
- (3) 当社グループ各社における取締役、執行役員及び使用人は、当社グループ各社に著しい損害を及ぼす事実又はそのおそれのある事実を知ったときは、速やかに当社グループの定める担当部署に報告する。当該担当部署は、取締役、執行役員及び使用人から報告を受けた事項について、速やかに当社の監査等委員会に報告する。
- (4) 当社は、内部通報制度の適用対象に当社グループ各社を含め、当社グループ各社における法令、定款、又は社内規程に違反する重大な事実、その他コンプライアンス上の重大な問題に係る通報について、監査等委員会への適切な報告体制を確保する。

(運用状況の概要)

- ・監査等委員である取締役と定期的に情報共有を行う会議体を設け、内部監査部門、内部統制部門、及びコンプライアンス部門が適切な内部統制システムの構築に向けた報告を行っております。
- ・内部通報窓口へ通報された内容は、コンプライアンス部門から監査等委員会へ全件報告しております。

8. 監査等委員会への報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

当社グループは、就業規則等の社内規程において、従業員が、監査等委員会への報告又は内部通報窓口への通報により、人事評価において不利な取扱いを受けることがなく、また懲戒その他の不利益処分の対象となることがないことを明示的に定める。

(運用状況の概要)

- ・従業員が監査等委員会への報告または内部通報窓口への通報により、不利な取扱いを受けることがないように、企業倫理ホットライン規程において明示的に定めるとともに、当該報告・通報があった場合に、その後不利な取扱いを受けていないことの状況を確認する体制を構築しております。

9. 監査等委員会の職務の執行について生ずる費用の前払い又は償還の手続きその他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項

当社は、監査等委員及び監査等委員会の指示を受けた者がその職務の執行について生ずる費用の前払い又は支出した費用等の償還、負担した債務の弁済を請求したときは、その費用等が監査等委員会の職務の執行について生じたものでないことを証明できる場合を除き、これに応じる。

(運用状況の概要)

- ・本基本方針に基づき、監査等委員がその職務の執行について生ずる費用に対して、社内各部署と同様の経費精算体制をとっており、監査等委員会の請求に基づき適切に費用負担をしております。

10. その他監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

監査等委員会は、必要に応じて取締役（監査等委員である取締役を除く。）、執行役員及び重要な使用人に対して報告を求め、代表取締役社長、内部監査部門及び会計監査人とそれぞれ定期的な意見交換の実施を求めることができる。

(運用状況の概要)

- ・監査等委員会からの要請に基づき、代表取締役社長、内部監査部門及び会計監査人が監査等委員会に出席しております。また、必要に応じて取締役及び重要な使用人に対しても常勤監査等委員への報告の機会を設け、意見交換を実施しております。

11. 財務報告の信頼性を確保するための体制

- (1) 当社は、財務報告の信頼性及び金融商品取引法に規定する内部統制報告書の有効かつ適切な提出のため、代表取締役社長の指示のもと、内部統制システムを構築し、その仕組みが適正に機能することを継続的に評価し、必要な是正を行う。
- (2) 当社グループ各社は、財務報告の信頼性を確保するため、社内の必要な手続き及び承認を得て、当社に財務情報を提出する。
- (3) 当社は、財務報告の信頼性を確保するため、社内の必要な手続き及び承認を得て、財務情報を社外に公表する。

(運用状況の概要)

- ・ 内部統制部門を設置し、適正に内部統制システムの構築・運用を推進しております。
- ・ 期中においてもグループ各社の運用評価を経営会議・監査等委員会にて報告し、課題の明確化を通じて、以降の改善施策を提案しております。
- ・ 当社グループ各社は、それぞれが定期的に財務情報を当社に対して提出する体制を構築し、必要な手続きを定め、運用しております。
- ・ 当社の財務情報の社外公表は、取締役会や経営会議等における決議・報告を経て適正に行われております。

12. 反社会的勢力排除に向けた体制

- (1) 当社グループは、反社会的勢力に対し、毅然とした態度で対応し一切の関係を遮断する。
- (2) 当社グループは、主管部署を定め、所轄警察署や特殊暴力防止に関する地域協議会等から関連情報を収集し不測の事態に備えるとともに、事態発生時には主管部署を中心に外部機関と連携し、組織的に対処する。

(運用状況の概要)

- ・ 本基本方針に定める反社会的勢力排除に向けた体制を構築、運用しております。
- ・ 契約締結の際には必ず暴排条項を定め、反社会的勢力との断絶を表明することを取引先等に求めるだけでなく、万が一、契約締結後に反社会的勢力と関連することが判明した場合に契約を解除することを明示しております。
- ・ コンプライアンス部門を主管として、外部機関との連携や情報収集を行っております。

6 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は、株主の皆様に対する利益還元を経営上の重要課題と認識しており、内部留保の充実により、成長分野への迅速かつ積極的な事業展開が可能な企業体質の強化を図りつつ、業績の進展状況に応じて、安定した配当を継続的に実施することを基本方針としております。

連結計算書類

連結貸借対照表

(単位：百万円)

科目	第12期 2020年3月31日現在
資産の部	
流動資産	223,549
現金及び預金	78,247
受取手形及び売掛金	128,571
仕掛品	7,618
その他	9,820
貸倒引当金	△707
固定資産	147,444
有形固定資産	12,603
建物及び構築物	3,675
工具、器具及び備品	2,013
使用权資産	3,904
土地	997
その他	2,011
無形固定資産	104,582
商標権	9,671
のれん	72,562
その他	22,348
投資その他の資産	30,257
投資有価証券	8,146
繰延税金資産	9,063
その他	14,444
貸倒引当金	△1,397
資産合計	370,993

科目	第12期 2020年3月31日現在
負債の部	
流動負債	140,052
買掛金	782
短期借入金	5,300
1年内返済予定の長期借入金	10,000
未払金	69,266
未払法人税等	6,755
未払消費税等	17,764
賞与引当金	12,687
役員賞与引当金	56
その他の引当金	772
その他	16,665
固定負債	67,035
社債	20,000
長期借入金	35,728
リース債務	2,456
繰延税金負債	4,860
退職給付に係る負債	989
株式給付引当金	383
役員株式給付引当金	449
その他の引当金	72
その他	2,094
負債合計	207,087
純資産の部	
株主資本	154,792
資本金	17,479
資本剰余金	20,396
利益剰余金	126,285
自己株式	△9,369
その他の包括利益累計額	△6,942
その他有価証券評価差額金	471
為替換算調整勘定	△7,414
非支配株主持分	16,056
純資産合計	163,906
負債・純資産合計	370,993

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

連結損益計算書

(単位：百万円)

科目	第12期
	2019年4月1日から 2020年3月31日まで
売上高	970,572
売上原価	756,580
売上総利益	213,991
販売費及び一般管理費	174,905
営業利益	39,085
営業外収益	1,195
受取利息	57
受取配当金	188
助成金収入	641
持分法による投資利益	35
その他	271
営業外費用	919
支払利息	577
為替差損	150
支払手数料	61
その他	129
経常利益	39,361
特別利益	345
固定資産売却益	57
投資有価証券売却益	255
事業譲渡益	33
特別損失	19,375
固定資産処分損	8
減損損失	13,378
貸倒引当金繰入額	1,357
事業再編損	3,186
投資有価証券評価損	52
関係会社株式評価損	1,355
臨時損失	38
税金等調整前当期純利益	20,331
法人税、住民税及び事業税	14,333
法人税等調整額	△2,523
当期純利益	8,521
非支配株主に帰属する当期純利益	909
親会社株主に帰属する当期純利益	7,612

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

連結株主資本等変動計算書

(単位：百万円)

第12期 2019年4月1日から 2020年3月31日まで	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
2019年4月1日残高	17,479	20,396	125,677	△4,387	159,165
連結会計年度中の変動額					
剰余金の配当			△7,003		△7,003
親会社株主に帰属する 当期純利益			7,612		7,612
自己株式の取得				△5,007	△5,007
自己株式の処分				26	26
株主資本以外の項目の連結 会計年度中の変動額(純額)					
連結会計年度中の変動額合計	—	—	608	△4,981	△4,372
2020年3月31日残高	17,479	20,396	126,285	△9,369	154,792

第12期 2019年4月1日から 2020年3月31日まで	その他の包括利益累計額			非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	為替調整 勘定	その他の包括 利益累計額合計		
2019年4月1日残高	2,346	△5,919	△3,572	15,331	170,925
連結会計年度中の変動額					
剰余金の配当					△7,003
親会社株主に帰属する 当期純利益					7,612
自己株式の取得					△5,007
自己株式の処分					26
株主資本以外の項目の連結 会計年度中の変動額(純額)	△1,875	△1,494	△3,370	724	△2,645
連結会計年度中の変動額合計	△1,875	△1,494	△3,370	724	△7,018
2020年3月31日残高	471	△7,414	△6,942	16,056	163,906

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

計算書類

貸借対照表

(単位：百万円)

科目	第12期 2020年3月31日現在
資産の部	
流動資産	66,958
現金及び預金	57,443
売掛金	799
前払費用	1,560
未収入金	787
CMS預け金	5,942
その他	3,605
貸倒引当金	△3,180
固定資産	198,632
有形固定資産	3,375
建物	1,831
構築物	0
工具、器具及び備品	1,061
土地	482
無形固定資産	1,702
ソフトウェア	1,565
ソフトウェア仮勘定	134
その他	2
投資その他の資産	193,553
投資有価証券	2,738
関係会社株式	180,871
長期貸付金	10
長期前払費用	92
繰延税金資産	2,538
その他	7,302
資産合計	265,590

科目	第12期 2020年3月31日現在
負債の部	
流動負債	116,296
1年内返済予定の長期借入金	10,000
未払金	2,519
未払費用	215
未払消費税等	95
預り金	31
CMS預り金	103,156
賞与引当金	243
その他	33
固定負債	56,795
社債	20,000
長期借入金	35,713
株式給付引当金	16
役員株式給付引当金	363
その他	701
負債合計	173,091
純資産の部	
株主資本	92,802
資本金	17,479
資本剰余金	52,754
資本準備金	15,979
その他資本剰余金	36,775
利益剰余金	31,936
その他利益剰余金	31,936
繰越利益剰余金	31,936
自己株式	△9,369
評価・換算差額等	△303
その他有価証券評価差額金	△303
純資産合計	92,499
負債純資産合計	265,590

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

損益計算書

(単位：百万円)

科目	第12期 2019年4月1日から 2020年3月31日まで
売上高	12,978
売上総利益	12,978
販売費及び一般管理費	11,086
営業利益	1,892
営業外収益	288
受取利息	121
受取配当金	53
受取補償金	57
受取保証料	30
その他	24
営業外費用	1,439
支払利息	562
支払手数料	61
為替差損	86
貸倒引当金繰入額	704
その他	24
経常利益	741
特別損失	71
減損損失	67
臨時損失	4
税引前当期純利益	669
法人税、住民税及び事業税	11
法人税等調整額	△2,445
当期純利益	3,103

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

株主資本等変動計算書

(単位：百万円)

第12期 2019年4月1日から 2020年3月31日まで	株主資本					
	資本金	資本剰余金			利益剰余金	
		資本準備金	その他 資本剰余金	資本剰余金 合計	その他利益 剰余金 繰越利益 剰余金	利益剰余金 合計
2019年4月1日残高	17,479	15,979	36,775	52,754	35,836	35,836
事業年度中の変動額						
剰余金の配当					△7,003	△7,003
当期純利益					3,103	3,103
自己株式の取得						
自己株式の処分						
株主資本以外の項目の事業 年度中の変動額（純額）						
事業年度中の変動額合計	-	-	-	-	△3,899	△3,899
2020年3月31日残高	17,479	15,979	36,775	52,754	31,936	31,936

第12期 2019年4月1日から 2020年3月31日まで	株主資本		評価・換算差額等		純資産合計
	自己株式	株主資本 合計	その他有価証券 評価差額金	評価・換算 差額等合計	
2019年4月1日残高	△4,387	101,683	1,169	1,169	102,853
事業年度中の変動額					
剰余金の配当		△7,003			△7,003
当期純利益		3,103			3,103
自己株式の取得	△5,007	△5,007			△5,007
自己株式の処分	26	26			26
株主資本以外の項目の事業 年度中の変動額（純額）			△1,472	△1,472	△1,472
事業年度中の変動額合計	△4,981	△8,881	△1,472	△1,472	△10,353
2020年3月31日残高	△9,369	92,802	△303	△303	92,499

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

監査報告

連結計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2020年5月15日

パーソルホールディングス株式会社
取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ 東京事務所

指定有限責任社員	公認会計士	轟 一成 ㊞
業務執行社員		
指定有限責任社員	公認会計士	杉原 伸太郎 ㊞
業務執行社員		

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、パーソルホールディングス株式会社の2019年4月1日から2020年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

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

監査意見の根拠

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

連結計算書類に対する経営者及び監査等委員会の責任

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

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

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

連結計算書類の監査における監査人の責任

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

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

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

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

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

利害関係

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

以上

計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2020年5月15日

パーソルホールディングス株式会社

取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ 東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 轟 一成 ㊟
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 杉原 伸太郎 ㊟
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、パーソルホールディングス株式会社の2019年4月1日から2020年3月31日までの第12期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

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

監査意見の根拠

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

計算書類等に対する経営者及び監査等委員会の責任

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

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

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

計算書類等の監査における監査人の責任

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

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

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

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

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

利害関係

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

以 上

監査等委員会の監査報告

監 査 報 告 書

当監査等委員会は、2019年4月1日から2020年3月31日までの第12期事業年度における取締役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果につき以下のとおり報告いたします。

1. 監査の方法及びその内容

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

- ① 監査等委員会が定めた監査等委員会監査等の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、会社の内部監査部門及びその他の関係部門と連携の上、重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、会社の業務及び財産の状況を調査しました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
- ② 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（2005年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

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

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

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

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

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

(3) 連結計算書類の監査結果

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

2020年5月19日

パーソルホールディングス株式会社 監査等委員会

常勤監査等委員 嶋崎 広司 ㊞

常勤監査等委員 小澤 稔弘 ㊞

監査等委員 進藤 直滋 ㊞

監査等委員 西口 尚宏 ㊞

監査等委員 榎本 知佐 ㊞

(注) 監査等委員進藤直滋、西口尚宏及び榎本知佐は、会社法第2条第15号及び第331条第6項に規定する社外取締役であります。

以 上

定時株主総会会場ご案内図

会場

京王プラザホテル 南館4階「扇」

東京都新宿区西新宿二丁目2番1号 TEL (03) 3344-0111

※新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、株主の皆様には、株主総会当日のご来場を見合わせていただきますよう、強くご推奨申し上げます。

※本年は、お土産の配布を取りやめいたします。

交通

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



京王プラザホテル



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