

# 第13回 定時株主総会 招集ご通知

はたらいて、笑おう。



## 日時

2021年6月22日（火曜日）

受付開始▶午前9時 開会▶午前10時

## 場所

東京都港区赤坂2丁目14-27 国際新赤坂ビル 東館 13F  
TKP赤坂駅カンファレンスセンター

※開催場所が昨年と異なります。お間違えのないようご注意ください。

※新型コロナウイルス感染症拡大防止の観点から、会場の座席数を少なくしております。当日のご来場は見合わせていただき、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。

※株主総会当日は、事業報告、社長によるプレゼンテーション、質疑応答など議事進行のすべてをインターネットにてライブ配信いたします。

※お土産はご用意しておりません。

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

**当社ウェブサイト**

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

## 株主の皆様へ

平素から格別のご支援を賜り厚く御礼申し上げます。

人生100年時代と言われて久しいなか、労働力人口の減少を背景に、日本の雇用、人材活用、組織マネジメントにおいて、大きな変化が起きています。

終身雇用の崩壊、国際競争力の低下、一人当たり労働生産性の改善が課題となる今、「ジョブ型雇用」や「ミッショングレード」の設定など、多くの企業では雇用や人材活用のあり方を見直し始めています。

さらにコロナ禍は我々の生活だけでなく、産業構造、労働市場、そしてはたらき方の変化を一気に加速させました。同時にテクノロジーの活用やDX推進、リモートワークへのシフトに伴う個人の成果や評価の明確化など、新たな課題が顕在化しています。

コロナ禍で国内外の“はたらく”を取り巻く環境が大きく変容する時代においても、パーソルグループは変化へ柔軟に適応し続けます。

— 世界中の誰もが、“はたらく”を通じて笑顔になるよう、個人、組織、企業の成長を支援、伴走することで、「はたらく、笑おう。」を最大化する —

これが私たちパーソルグループの使命であり、新しい価値創造と考えています。

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。

2021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 和田 孝雄

# 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

2021年5月28日

東京都渋谷区代々木二丁目1番1号

パーソルホールディングス株式会社

代表取締役社長 CEO 和田 孝雄

## 第13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13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、2021年6月21日 (月曜日) 午後6時までにご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

<b>1 日 時</b>	2021年6月22日（火曜日）午前10時（受付開始：午前9時）
<b>2 場 所</b>	<p>東京都港区赤坂2丁目14-27 国際新赤坂ビル 東館 13F TKP赤坂駅カンファレンスセンター</p> <p>※開催場所が昨年と異なります。お間違えのないようご注意ください。 ※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（<a href="https://www.persol-group.co.jp">https://www.persol-group.co.jp</a>）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。 ※ご来場の際は、マスクの着用、アルコール消毒液等による手指の消毒をお願い申し上げます。なお、マスクの着用や手指の消毒にご協力いただけない株主様につきましては、入場をお断りさせていただく場合がございます。</p>
<b>3 目的事項</b>	<p><b>報告事項</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>第13期（2020年4月1日から2021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</li> <li>第13期（2020年4月1日から2021年3月31日まで）計算書類の内容報告の件</li> </ol> <p><b>決議事項</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>第1号議案 剰余金処分の件</li> <li>第2号議案 定款一部変更の件</li> <li>第3号議案 監査等委員でない取締役6名選任の件</li> <li>第4号議案 監査等委員である取締役1名選任の件</li> <li>第5号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件</li> </ol>
<b>4 議決権の行使等についてのご案内</b>	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** 2021年6月22日（火曜日）午前10時（受付開始：午前9時）

**場所** TKP赤坂駅カンファレンスセンター

※開催場所が昨年と異なります。お間違えのないようご注意ください。

※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。

※ご来場の際は、マスクの着用、アルコール消毒液等による手指の消毒をお願い申し上げます。なお、マスクの着用や手指の消毒にご協力いただけない株主様につきましては、入場をお断りさせていただく場合がございます。

## 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** 2021年6月21日（月曜日）午後6時到着分まで

## インターネットで議決権を行使される場合



パソコン、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** 2021年6月21日（月曜日）午後6時入力分まで

### インターネットによる議決権行使の際の注意点

- ① 郵送とインターネットにより重複して議決権を行使された場合には、インターネットによる議決権行使の内容を有効として取り扱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、2021年6月21日（月曜日）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）



## 第13回定時株主総会 インターネットライブ中継のご案内

新型コロナウイルス感染症の感染拡大を防止する観点から、本株主総会につきましては、ご来場自粛の検討をお願いしておりますが、株主総会は株主の皆様との重要な接点であるとの認識から、多くの株主の皆様は株主総会の模様をご覧いただくために、株主総会のライブ中継を行います。

ただし、本ライブ中継へのご参加は、会社法上、当日の議決権行使が可能なハイブリッド出席型バーチャル株主総会ではなく、株主総会の視聴のみのハイブリッド参加型バーチャル株主総会となります。そのため、ライブ視聴中は議決権行使を行うことはできません。また、動議提出、動議採決及び質問を行うことはできませんので、予めご了承ください。動議や質問をご提出される可能性のある株主様は、株主総会会場へご来場のうえ、ご出席くださいますようお願い申し上げます。

なお、当日のライブ中継中にご質問はお受けできませんが、事前にご質問を受付いたします。

事前のご質問につきましては、ライブ中継サイトからお寄せいただくことが可能です。円滑な株主総会運営のため、ご質問の数はお一人様2問まで、文字数は1問につき200字までとさせていただきます。また、お寄せいただいたご質問に関しては、可能な限り、株主総会にて回答させていただく方針ですが、運営の都合上、そのすべてに回答することができない場合がございますので、予めご了承くださいませようお願い申し上げます。

ライブ中継サイト：<https://persol-group.premium-yutaiclub.jp/>

ログイン方法：①株主番号、②郵便番号をご入力の上、ご参加ください。

※2021年3月末日の最終の株主名簿に記載または記録された情報をご入力ください。

ライブ中継公開日時：2021年6月22日（火曜日）午前10時から株主総会終了時まで  
開始30分前よりアクセス可能です。

事前質問受付期間：2021年6月21日（月曜日）午後6時まで

〈ハイブリッド参加型バーチャル株主総会における注意事項〉

※ハイブリッド参加型バーチャル株主総会のため、視聴中に本サイトにて議決権行使等を行うことはできません。

※通信環境につきましては、万全を期して準備しておりますが、回線の状況等により映像や音声に不具合が生じる場合がございますので、予めご了承ください。当社では中断により生じた株主様への不利益に対する責任は負いかねますので、ご了承ください。

※ライブ中継をご視聴いただくためのプロバイダーへの接続料金及び通信事業者への通信料金等は、株主様にてご負担くださいますようお願い申し上げます。

※ご出席株主様の肖像権・プライバシー等に配慮し、中継にあたっては会場後方からの撮影とし、可能な範囲においてご出席株主様の容姿が撮影されないよういたしますが、やむを得ずご出席株主様が映り込んでしまう場合がございますので、併せてご了承くださいませ。

※当社は、株主優待制度を実施しておりません。



## 1. ログイン

以下のURLからライブ中継サイトにアクセスし、必要な情報をご入力の上、ログインをお願いいたします。

URL : <https://persol-group.premium-yutaiclub.jp/>



### 【ログインに必要なユーザー情報】

- 株主番号  
株主様ご自身の株主番号をご入力ください。
- 郵便番号  
株主様ご自身の郵便番号をご入力ください。

## 2. 事前質問受付及びインターネットライブ中継の視聴

### 【事前質問受付】

2021年6月21日（月曜日）午後6時まで、事前質問受付画面にてお一人様2問まで質問をお寄せいただくことが可能です。

### 【インターネットライブ中継】

2021年6月22日（火曜日）午前9時30分より、事前質問受付画面はインターネットライブ中継配信画面に切り替わります。

### 推奨視聴環境

ブラウザ	オペレーションシステム
Chrome:30以降	Windows:7以降
Firefox:27以降	MacOS:El Capitan (v.10.11.6)以降
Internet Explorer:11	Android:(Lollipop) 5.0以降
Microsoft Edge	iOS:9.3.5以降
Safari:9以降	-

### 本システムに関するお問い合わせ先

0120-980-965  
通話無料／受付時間 9：00～17：00  
(土・日・祝日・年末年始を除く)

※1Mbps以上の安定した通信スピードが必要です。高画質の動画をストリームするには5Mbps以上の高速専用インターネットプランの使用を推奨いたします。

# 株主総会参考書類

## 第1号議案

## 剰余金処分の件

当社は、株主の皆様に対する利益還元を経営上の重要課題と認識しております。内部留保の充実により、成長分野への迅速かつ積極的な事業展開が可能な企業体質の強化を図りつつ、従来の安定配当の方針から配当性向重視に配当政策を転換いたします。今後はのれん償却前の当期純利益に、特別損益の一時的な影響を除外して算出した調整後EPSの25%を目途とした配当を実施することで、株主還元を強化してまいります。

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

### (1) 配当財産の種類

金銭

### (2) 配当財産の割当てに関する事項及びその総額

当社普通株式1株につき金13円

総額 3,011,021,351円

### (3) 剰余金の配当が効力を生じる日

2021年6月23日

## (1) 提案の理由

取締役会の運営について、柔軟な対応を可能とするため、現行定款第24条に定める取締役会の招集権者及び議長を、取締役会においてあらかじめ定めた取締役に変更するものであります。

## (2) 変更の内容

変更の内容は次のとおりであります。

(下線は変更箇所を示しております。)

現行定款	変更案
<p style="text-align: center;">第4章 取締役及び取締役会</p> <p>第24条 (取締役会の招集権者及び議長)</p> <p>取締役会は、法令に別段の定めがある場合を除き、<u>取締役社長</u>がこれを招集し、議長となる。</p> <p>2. <u>取締役社長</u>に欠員又は事故があるときは、<u>取締役会</u>においてあらかじめ定めた順序に従い、他の取締役が取締役会を招集し、議長となる。</p> <p>3. 前二項に関わらず、監査等委員会が選定する監査等委員は、取締役会を招集することができる。</p>	<p style="text-align: center;">第4章 取締役及び取締役会</p> <p>第24条 (取締役会の招集権者及び議長)</p> <p>取締役会は、法令に別段の定めがある場合を除き、<u>取締役会の決議によりあらかじめ定めた取締役</u>がこれを招集し、議長となる。</p> <p>2. 前項の取締役に事故があるときは、<u>取締役会の決議により</u>あらかじめ定めた順序に従い、他の取締役が取締役会を招集し、議長となる。</p> <p>3. (現行どおり)</p>

現任の監査等委員でない取締役6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、すべ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章及びグループ中期経営計画2023）のもと、取締役会における独立社外取締役比率を原則2分の1以上に設定しております。本議案及び第4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、次のとおりであります。

候補者 番号	氏名	現在の当社における地位、担当	取締役会 出席回数／開催回数 (出席率)	取締役 在任年数
1	みず た まさ みち 水 田 正 道 <b>再任</b>	取締役会長	13／13回 (100%)	12年8か月
2	わ だ たか お 和 田 孝 雄 <b>再任</b>	代表取締役社長 CEO	13／13回 (100%)	12年8か月
3	たか はし ひろ とし 高 橋 広 敏 <b>再任</b>	代表取締役副社長	13／13回 (100%)	8年
4	たま こし りょう すけ 玉 越 良 介 <b>再任</b> <b>社外</b> <b>独立</b>	社外取締役	13／13回 (100%)	5年
5	にし ぐち なお ひろ 西 口 尚 宏 <b>再任</b> <b>社外</b> <b>独立</b>	社外取締役	13／13回 (100%)	5年
6	やま うち まさ き 山 内 雅 喜 <b>再任</b> <b>社外</b> <b>独立</b>	社外取締役	10／10回 (100%)	1年

(第3号議案～第5号議案に関するご参考資料は、P.21にございます。)

候補者  
番号

1



**所有する当社の株式の数**

445,729株

(うち、株式報酬制度に基づく  
交付予定株式の数)

24,629株

**取締役在任年数**

12年8か月

**取締役会出席回数**

13/13回 (100%)

**指名・報酬委員会出席回数**

10/10回 (100%)

みず た まさ みち  
**水田 正道** (1959年6月13日生)

再任

**略歴、当社における地位及び担当**

- 1984年 4月 (株)リクルート入社
- 1988年 7月 テンプスタッフ(株)入社
- 1995年 6月 同社取締役 (営業本部長)
- 2008年10月 当社常務取締役 (グループ営業本部長)
- 2009年 8月 当社常務取締役 (グループ成長戦略本部長)
- 2010年 6月 当社取締役副社長 (グループ成長戦略本部長)
- 2012年 6月 当社代表取締役副社長 (グループ成長戦略本部長)
- 2013年 6月 当社代表取締役社長 (グループ成長戦略本部長)
- 2014年 7月 当社代表取締役社長 (グループ経営本部長兼グループ財務本部長)
- 2015年 4月 当社代表取締役社長
- 2016年 6月 当社代表取締役社長 CEO
- 2021年 4月 当社取締役会長 (現任)

**重要な兼職の状況**

リンカーズ(株)社外取締役 (2021年6月就任予定)

**取締役候補者とした理由**

水田正道氏を取締役候補者とした理由は、同氏が、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いるためであります。2021年4月からは当社取締役会長として、コーポレートガバナンスの実効性の更なる向上に努めております。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

わ だ た か お  
**和田 孝雄** (1962年11月25日生)

再任



**所有する当社の株式の数**

132,843株

(うち、株式報酬制度に基づく  
交付予定株式の数)

16,943株

**取締役在任年数**

12年8か月

**取締役会出席回数**

13/13回 (100%)

**略歴、当社における地位及び担当**

- 1988年 2月 (株)スパロージャパン入社
- 1991年 9月 テンプスタッフ(株)入社
- 2006年 6月 同社取締役 (営業企画本部長)
- 2008年10月 当社取締役 (グループ業務・IT本部長)
- 2009年 8月 当社取締役 (グループ業務・IT戦略本部長)
- 2011年 4月 当社取締役 (グループアウトソーシング戦略本部長)
- 2014年 1月 当社取締役 (グループアウトソーシング戦略本部長兼グループ人事本部長)
- 2015年 4月 当社取締役執行役員 (営業戦略担当、派遣・BPOセグメント長)
- 2016年 6月 当社取締役専務執行役員 (営業戦略担当、派遣・BPOセグメント長)  
テンプスタッフ(株)代表取締役社長
- 2020年 4月 当社取締役副社長執行役員 (事業統括担当、Staffing SBU長)
- 2021年 4月 当社代表取締役社長 CEO (現任)

**重要な兼職の状況**

- 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)
- パーソルイノベーション(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**

和田孝雄氏を取締役候補者とした理由は、同氏が、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・業績の向上に貢献すると同時に、当社グループ全体の戦略策定等にも貢献しているためであります。2021年4月からは当社代表取締役社長としてグループ経営を統括・牽引しております。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



**所有する当社の株式の数**

131,424株

(うち、株式報酬制度に基づく  
交付予定株式の数)

20,824株

**取締役在任年数**

8年

**取締役会出席回数**

13/13回 (100%)

**指名・報酬委員会出席回数**

3/3回 (100%)

たか はし ひろ とし  
**高橋 広敏** (1969年4月26日生)

再任

**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
- 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)
- 2021年 4月 当社代表取締役副社長 (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)
- パーソルイノベーション(株)取締役 (非常勤)

**取締役候補者とした理由**

高橋広敏氏を取締役候補者とした理由は、同氏が、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いるためであります。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 独立



所有する当社の株式の数  
一株

社外取締役在任年数  
5年

取締役会出席回数  
13/13回 (100%)

指名・報酬委員会出席回数  
10/10回 (100%)

#### 略歴、当社における地位及び担当

1970年 5月	(株)三和銀行入行 (現(株)三菱UFJ銀行)
1997年 5月	同行国際部長
1997年 6月	同行取締役
1999年 6月	同行常務執行役員
2002年 1月	(株)UFJ銀行 専務執行役員 (現(株)三菱UFJ銀行)
2002年 5月	同行副頭取執行役員
2002年 6月	同行代表取締役副頭取執行役員
2004年 5月	同行取締役会長
2004年 6月	(株)UFJホールディングス 代表取締役社長 (現(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ)
2005年10月	(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ 代表取締役会長
2010年 6月	当社社外監査役 (株)三菱東京UFJ銀行 特別顧問 (現(株)三菱UFJ銀行)
2011年 7月	Morgan Stanley Director
2016年 6月	当社社外取締役 監査等委員
2018年 6月	当社社外取締役 (現任)
2020年 7月	(株)三菱UFJ銀行 名誉顧問 (現任)

#### 重要な兼職の状況

(株)三菱UFJ銀行 名誉顧問

#### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

玉越良介氏を社外取締役候補者とした理由は、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、当社社外取締役及び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いるためであります。このような実績を踏まえ、当社の監査等委員でない取締役として期待できるものと判断しております。

1. 玉越良介氏が名誉顧問を務める(株)三菱UFJ銀行は、当社への貸付及び当社との定常的な銀行取引がありますが、同行の名誉顧問は経営に関与しておらず、同氏は10年以上にわたり業務執行を行っておりません。したがって、当社は、同氏が東京証券取引所の定めに基づく独立役員要件及び当社が定める独立性基準 (P.21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 独立

所有する当社の株式の数  
一株社外取締役在任年数  
5年取締役会出席回数  
13/13回 (100%)監査等委員会出席回数  
3/3回 (100%)指名・報酬委員会出席回数  
10/10回 (100%)

## 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
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)
2020年6月	当社社外取締役 (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及び期待される役割の概要

西口尚宏氏を社外取締役候補者とした理由は、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、当社社外取締役及び2019年6月以降は指名・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いるためであります。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. 当社と西口尚宏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。また、当社と同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。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.21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)

再任 社外 独立



所有する当社の株式の数  
一株

社外取締役在任年数  
1年

取締役会出席回数  
10/10回 (100%)

指名・報酬委員会出席回数  
7/7回 (100%)

#### 略歴、当社における地位及び担当

1984年 4月	ヤマト運輸(株)入社
2005年 4月	同社執行役員東京支社長
2005年11月	同社執行役員人事総務部長
2007年 3月	ヤマトホールディングス(株)執行役員
2008年 4月	ヤマトホールディングス(株)執行役員 兼 ヤマトロジスティクス(株)代表取締役社長
2011年 4月	ヤマトホールディングス(株)執行役員 兼 ヤマト運輸(株)代表取締役社長 社長執行役員
2011年 6月	ヤマトホールディングス(株)取締役執行役員 兼 ヤマト運輸(株)代表取締役社長 社長執行役員
2015年 4月	ヤマトホールディングス(株)代表取締役社長 社長執行役員
2019年 4月	同社取締役会長 (現任)
2020年 6月	当社社外取締役 (現任)

#### 重要な兼職の状況

ヤマトホールディングス(株)取締役会長

#### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

山内雅喜氏を社外取締役候補者とした理由は、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活かし、当社社外取締役及び指名・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いるためであります。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. 当社と山内雅喜氏が取締役会長を務めるヤマトホールディングス(株)は取引関係がありますが、直近事業年度を含む過去3事業年度における年間取引額は、当社及び当社それぞれの年間連結売上高の1%未満です。したがって、当社は、同氏が東京証券取引所の定めに基づく独立役員要件及び当社が定める独立性基準(P.21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。
2. 同氏は、2011年6月よりヤマトホールディングス(株)の取締役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おります。

### 取締役候補者に関する特記事項

1. 各候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。
2. 当社は、全取締役を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、本議案が原案どおり承認され、取締役に就任した場合には、各候補者は当該保険契約の被保険者になります。当該保険契約では、被保険者である役員等がその職務の執行に関し責任を負うこと、または、当該責任の追及にかかる請求を受けることによって生ずることのある損害について、填補することとされており、ただし、法令違反の行為のあることを認識して行った行為に起因して生じた損害は填補されないなど、一定の免責事由があります。なお、各候補者の任期中に当該保険契約を更新する予定であります。

### 取締役候補者 各氏に関する特記事項

1. 高橋広敏氏は、2020年度のうち4月1日～6月24日において指名・報酬委員会委員でありました。
2. 西口尚宏氏は、第12回定時株主総会（2020年6月24日開催）の終結の時までは、監査等委員である取締役でありました。

### 社外取締役候補者 各氏に関する特記事項

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. 当社は、玉越良介氏、西口尚宏氏及び山内雅喜氏を東京証券取引所に独立役員として届け出ており、3氏の再任が承認された場合は改めて3氏を独立役員として届け出る予定であります。
3. 当社は、玉越良介氏、西口尚宏氏及び山内雅喜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。

### 株式報酬制度に基づく交付予定株式の数のご説明

各候補者が所有する当社の株式の数には、当社が導入している株式報酬制度（以下「本制度」）に基づき、退任時に交付される予定の株式の数（2021年3月31日時点）を含めて表示しております。

本制度は、中期経営計画の業績指標や非財務指標の目標達成度等の評価に応じて決まる業績連動型中長期インセンティブ報酬（以下「業績連動分」）と、株主価値との連動を目的とした固定型中長期インセンティブ報酬（以下「固定分」）で構成されます。各候補者の本制度に基づく交付予定の株式の数には、当該候補者が将来交付を受ける当社の株式の数が確定している固定分を含めております。業績連動分は0%～200%の範囲で変動するものであり、現時点では確定できないため、本制度に基づく交付予定株式の数に含めておりません。

なお、本制度に基づく交付予定株式にかかる議決権は、各候補者に将来交付されるまでの間、行使されることはございません。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あります。

（上記の他、第3号議案～第5号議案に関するご参考資料は、P.21にございます。）

## 監査等委員である取締役1名選任の件

現任の監査等委員である取締役3名のうち、小澤稔弘氏は本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、監査等委員である取締役1名の選任をお願いいたしたく存じます。

なお、本議案については、当社の監査等委員会の同意を得ております。

監査等委員である取締役候補者は、次のとおりです。

候補者



## 所有する当社の株式の数

13,006株

(うち、株式報酬制度に基づく  
交付予定株式の数)

10,906株

はやし

林

だい すけ

大 介

(1971年1月8日生)

新任

## 略歴、当社における地位及び担当

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

## 重要な兼職の状況

PERSOL Asia Pacific Pte. Ltd. Non-executive Director

## 取締役候補者とした理由

林大介氏を監査等委員である取締役候補者とした理由は、同氏が、国際取引を中心とする法務領域の他、情報セキュリティ、コンプライアンス、リスクマネジメント等において幅広い経験と見識を有しており、2015年4月より当社執行役員として経営に参画し、法務、ガバナンス、リスクマネジメントの分野を中心に当社の企業価値向上に貢献しているためであります。このような実績を踏まえ、当社の監査等委員である取締役として期待できるものと判断しております。

(第3号議案～第5号議案に関するご参考資料は、P.21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12回定時株主総会（2020年6月24日開催）で選任された取締役 榎本知佐氏及び取締役 友田和彦氏と合わせて3名となります。

- 林大介氏と当社との間に特別の利害関係はありません。
- 当社は、同氏の選任が承認された場合、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。
- 当社は、全取締役を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、本議案が原案どおり承認され、取締役に就任した場合には、同氏は当該保険契約の被保険者になります。当該保険契約では、被保険者である役員等がその職務の執行に関し責任を負うこと、または、当該責任の追及にかかる請求を受けることによって生ずることのある損害について、填補することとされております。ただし、法令違反の行為のあることを認識して行った行為に起因して生じた損害は填補されないなど、一定の免責事由があります。なお、同氏の任期中に当該保険契約を更新する予定であります。

## 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



所有する当社の株式の数  
一株

社外取締役在任年数  
1年

取締役会出席回数  
10/10回 (100%)

指名・報酬委員会出席回数  
7/7回 (100%)

やまうち まさき  
**山内 雅喜** (1961年1月11日生)

社外 独立

## 略歴、当社における地位及び担当

1984年 4月	ヤマト運輸(株)入社
2005年 4月	同社執行役員東京支社長
2005年11月	同社執行役員人事総務部長
2007年 3月	ヤマトホールディングス(株)執行役員
2008年 4月	ヤマトホールディングス(株)執行役員 兼 ヤマトロジスティクス(株)代表取締役社長
2011年 4月	ヤマトホールディングス(株)執行役員 兼 ヤマト運輸(株)代表取締役社長 社長執行役員
2011年 6月	ヤマトホールディングス(株)取締役執行役員 兼 ヤマト運輸(株)代表取締役社長 社長執行役員
2015年 4月	ヤマトホールディングス(株)代表取締役社長 社長執行役員
2019年 4月	同社取締役会長 (現任)
2020年 6月	当社社外取締役 (現任)

## 重要な兼職の状況

ヤマトホールディングス(株)取締役会長

## 補欠の社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

山内雅喜氏は、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活かし、当社社外取締役及び指名・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、監査・監督にも活かしていただくことを期待し、当社の補欠の監査等委員である取締役として選任することといたします。

(第3号議案～第5号議案に関するご参考資料は、P.21にございます。)

- 山内雅喜氏は、補欠の監査等委員である社外取締役候補者であります。
- 同氏は、第3号議案の監査等委員でない取締役候補者であります。同氏に関する補足事項（兼職先との取引関係、独立性、構造改革及びガバナンス強化への取り組み）に関しては、第3号議案にあります。
- 当社は、全取締役を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、取締役に就任した場合には、同氏は当該保険契約の被保険者になります。当該保険契約では、被保険者である役員等がその職務の執行に関し責任を負うこと、または、当該責任の追及にかかる請求を受けることによって生ずることのある損害について、填補することとされております。ただし、法令違反の行為のあることを認識して行った行為に起因して生じた損害は填補されないなど、一定の免責事由があります。
- 当社は、同氏との間で責任限度額を100万円または会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額を限度とする責任限定契約を締結しております。取締役に就任した場合には、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。



### (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) 選任後の取締役会構成

第3号議案及び第4号議案が原案どおり承認された場合、取締役会の構成は次のとおりとなる予定であります。

氏名	役職	社外取締役	独立役員	監査等委員	指名・報酬委員会 (任意)
水田 正道	取締役会長				●
和田 孝雄	代表取締役社長 CEO				
高橋 広敏	代表取締役副社長				
玉越 良介	取締役	●	●		●
西口 尚宏	取締役	●	●		●
山内 雅喜	取締役	●	●		●
林 大介	取締役 (常勤監査等委員)			●	
榎本 知佐	取締役 (監査等委員)	●	●	●	
友田 和彦	取締役 (監査等委員)	●	●	●	

### (ご参考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.22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。

以上

## 1 企業集団の現況に関する事項

### 1. 事業の経過及びその成果

当連結会計年度の国内の事業環境につきましては、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の世界的な感染拡大が影響し、日本国内の有効求人倍率（季節調整値）は2021年3月には1.10倍となり、4月からは第4波の懸念も報じられるなど先行き不透明感が強まってきております。当社においては、人材紹介事業では、足許の受注状況等は緩やかな回復基調にありますが、COVID-19感染拡大により、企業は依然として採用に慎重になっており、大きな影響を受けております。アジア・パシフィック（APAC）地域では、総じて経済は回復基調にあるものの、豪州においては、前連結会計年度に続き、円に対する豪ドル安が進みました。

このような厳しい事業環境の下、主力であるStaffing SBUとProfessional Outsourcing SBUは増収となりましたが、COVID-19感染拡大の影響を受け、主にCareer SBUで売上高が大きく減少したことに加え、「an」事業の終了による減収の結果、当連結会計年度の連結売上高は950,722百万円（前連結会計年度比2.0%減）となりました。一方、利益面では、当社グループの主力事業であるStaffing SBUでは収益性の高いBPO領域の増収も寄与し、増益となりましたが、主に収益性の高い人材紹介事業を展開するCareer SBUでCOVID-19の影響を受けて大幅な減益となったことにより、全体の営業利益は26,439百万円（同32.4%減）となりました。また、経常利益は29,168百万円（同25.9%減）、親会社株主に帰属する当期純利益は15,834百万円（同108.0%増）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。

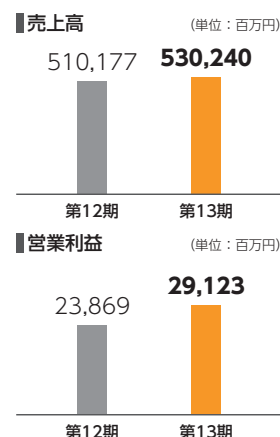
なお、当連結会計年度より、報告セグメントの区分を変更しており、以下の前連結会計年度比較については、前連結会計年度の数値を変更後のセグメント区分に組み替えた数値で比較分析しております。

## Staffing SBU

本セグメントは、国内で事務領域を中心に幅広い業種に対応した人材派遣事業に加え、受託請負のBPO（Business Process Outsourcing）、事務職を中心とした人材紹介事業等を展開しています。

当連結会計年度における売上高は、530,240百万円（前連結会計年度比3.9%増）、営業利益29,123百万円（同22.0%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営業日増加したことに加え、同一労働同一賃金の対応等に係る請求単価の上昇により、増収となりました。また、BPO領域においてもCOVID-19関連を含め受託案件が増加したことにより、増収に寄与いたしました。営業利益は、人材派遣事業及びBPO領域の増収効果により増益となりました。

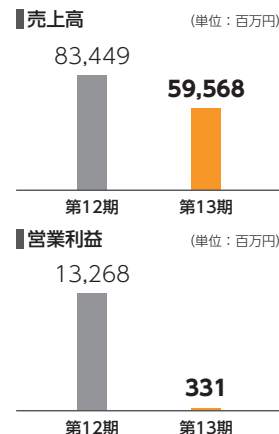


## Career SBU

本セグメントは、顧客企業の正社員の中途採用活動を支援する人材紹介事業、求人メディア事業等を展開しています。

当連結会計年度における売上高は59,568百万円（前連結会計年度比28.6%減）、営業利益331百万円（同97.5%減）となりました。

売上高は、人材紹介事業、求人メディア事業ともに受注は回復傾向にあるものの、COVID-19感染拡大前の水準への回復には時間を要することに加え、「an」事業の終了（2019年11月）により減収となりました。営業利益は、マーケティング費用や人員の再配置による人件費等、継続してコスト削減に取り組んでまいりましたが、減収により、大幅な減益となりました。

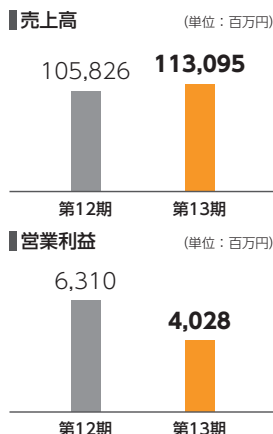


## Professional Outsourcing SBU

本セグメントは、IT領域やエンジニアリング領域の製造・開発受託請負事業や技術者を専門とした人材派遣事業を展開しています。

当連結会計年度における売上高は、113,095百万円（前連結会計年度比6.9%増）、営業利益は、4,028百万円（同36.2%減）となりました。

売上高は、IT領域が高成長を維持し、またエンジニアリング領域で新卒技術者の配属や、未稼働技術者の配属が進んだ結果、増収となりました。営業利益は、エンジニアリング領域で期末にかけて減少傾向にはあったものの、未稼働技術者が発生したこと、またIT領域で人員の拡充を行ったことにより、売上高人件費率が上昇した結果、減益となりました。

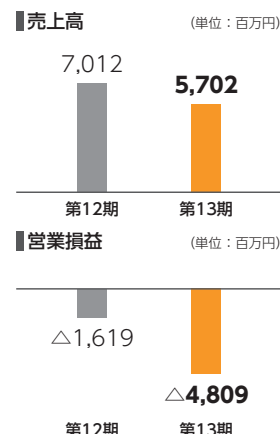


## Solution SBU

本セグメントは、人材採用、人材管理等のデジタルソリューションサービスの提供やインキュベーションプログラムを通じた新規事業の創出を行っております。

当連結会計年度における売上高は、5,702百万円（前連結会計年度比18.7%減）、営業損失は、4,809百万円（前連結会計年度は営業損失1,619百万円）となりました。

売上高は、事業規模拡大の進捗はあるものの、COVID-19感染拡大による企業の採用意欲の減退傾向や、飲食店への自粛要請等の影響を受けたことにより減収となりました。利益面は、減収に加え、販売促進のために人員拡充等の投資を進めた結果、営業損失となりました。

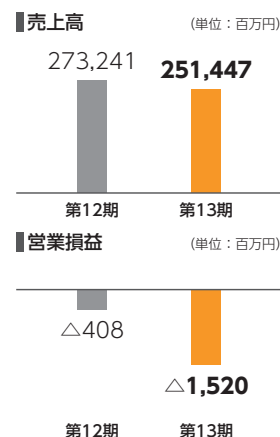


## Asia Pacific SBU

本セグメントは、アジア地域で人材派遣事業及び人材紹介事業、豪州においては人材関連事業及びメンテナンス事業を展開しております。（アジア地域では主にPERSOLKELLY、豪州では主にProgrammedのブランドで事業を運営しております。）

当連結会計年度における売上高は、251,447百万円（前連結会計年度比8.0%減）、営業損失は、1,520百万円（前連結会計年度は営業損失408百万円）となりました。

売上高は、シンガポールで人材派遣事業が伸長したことに加え、中国における人材紹介事業や豪州のブルーカラー派遣事業に回復が見られたものの、その他アジア地域におけるCOVID-19の感染拡大による経済の低迷からの回復の遅れもあり、また豪ドル安の影響を受けたことから減収となりました。利益面は、豪州事業の統合によりコスト構造が改善したものの、減収により営業損失となりました。



## 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
Staffing SBU	2,166百万円
Career SBU	2,212
Professional Outsourcing SBU	778
Solution SBU	2,376
Asia Pacific SBU	2,671
全社及びその他の事業	2,346
合 計	12,553

## 3. 資金調達の状況

記載すべき事項はありません。

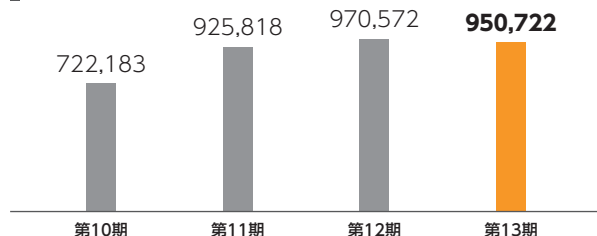
## 4. 他の会社の株式その他の持分または新株予約権等の取得または処分の状況

記載すべき事項はありません。

## 5. 財産及び損益の状況の推移

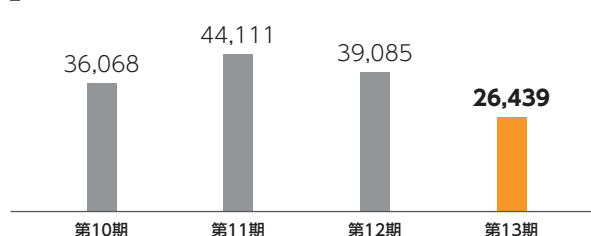
### ■売上高

(単位：百万円)



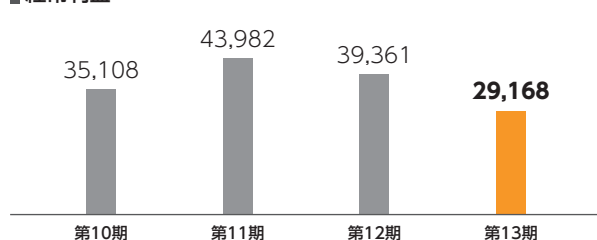
### ■営業利益

(単位：百万円)



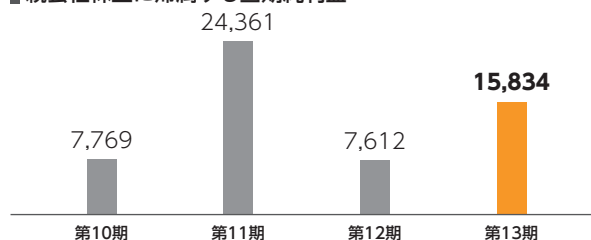
### ■経常利益

(単位：百万円)



### ■親会社株主に帰属する当期純利益

(単位：百万円)



		第10期 (2018年3月期)	第11期 (2019年3月期)	第12期 (2020年3月期)	第13期 (当連結会計年度) (2021年3月期)
売上高	(百万円)	722,183	925,818	970,572	950,722
営業利益	(百万円)	36,068	44,111	39,085	26,439
経常利益	(百万円)	35,108	43,982	39,361	29,168
親会社株主に帰属する 当期純利益	(百万円)	7,769	24,361	7,621	15,834
1株当たり当期純利益	(円)	33.28	104.39	32.76	68.64
総資産	(百万円)	402,336	370,839	370,993	383,416
純資産	(百万円)	159,992	170,925	163,906	175,158
1株当たり純資産	(円)	623.90	666.50	639.91	682.80

- (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
パーソルプロフェッショナル アウトソーシング(株)	1百万円	100.0	エンジニア派遣・受託事業を行う子会社の経営 管理
パーソルイノベーション(株)	55百万円	100.0	新規事業創造・オープンイノベーション推進事業
PERSOL Asia Pacific Pte. Ltd.	9百万SGD	100.0	海外事業を行う子会社の経営管理

- (注) 1. 当社は2020年4月1日からSBU体制へ移行しました。それに伴い、SBU中核子会社を記載しております。  
2. 当社の連結子会社及び持分法適用子会社は上記を含む、144社です。

## 7. 対処すべき課題

2020年初頭からのCOVID-19感染拡大により、グローバルな景気や企業の活動及び採用動向にも大きな影響が生じておりますが、COVID-19収束後は、国内において少子高齢化という構造のもと、再び、中途採用の積極化、女性や高齢者、外国人等の活躍等、人材サービス業界の社会的役割、当社の果たすべき役割やその責任は大きいものと捉えております。「人生100年時代」として、世界的に寿命が延びていく中で“はたらく”期間が長くなることから、生涯にわたって様々な仕事をする機会が多くなり、また、「テクノロジー、AIの進化」により、あらゆる産業における個人のはたらき方が変わっていくことが想定されております。テクノロジーの進歩によって、ライフスタイルやはたらき方の本質的で不可逆な変化が起きていく中、COVID-19の影響により、リモートワークの急速な浸透に代表されるような変化は加速するものと考えております。はたらく世界が変化しつつある中、2030年時点の社会を予測しながら、人生100年時代における新しいはたらき方、そして企業や組織の新たな雇用のあり方を提案し続けることで、あらゆる個人が、当社グループビジョン「はたらいて、笑おう。」を実現できる企業を目指してまいります。

また、その実現のため、「“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」という3つのグループ重点戦略を策定いたしました。第一に、“個人”にフォーカスし、あらゆる個人のワークエンゲージメント向上に貢献いたします。次にテクノロジーを武器に、新しいはたらき方と雇用のあり方を提案してまいります。そして日本で蓄えた知見やノウハウを生かし、APAC地域から「はたらいて、笑おう。」の実現を広げてまいります。

2030年に向けた、最初の3年間であるグループ中期経営計画2023では、事業の磨き込みと経営基盤の整備による成長に向けた基礎作りを行う3ヵ年と位置付け、「社会的価値の向上」「経済的価値の向上」「SBU体制への移行」「成長領域の特定」「テクノロジーによる事業強化」の5つの全体方針を策定いたしました。これらの全体方針のもとに収益力を回復させ、中期経営計画最終年度である2023年3月期には売上高1兆円、営業利益450億円、当期純利益268億円の数値目標を掲げ、営業利益で過去最高益を更新する水準を目指します。この3年間は、2030年に向けた成長投資

の原資と投資後の健全な運営を行える経営基盤をつくり上げ、2024年以降の飛躍的な成長投資を志向してまいります。

COVID-19収束の時期は不透明ですが、2022年3月期は、中期経営計画2023の計画及び数値目標を達成するために重要な時期と考えており、着実な収益性回復に向けて、全社を挙げて取り組んでまいります。

## 8. 主要な事業内容 (2021年3月31日現在)

当社グループは、日本国内及びAPAC地域において、Staffing SBU、Career SBU、Professional Outsourcing SBU、Solution SBU、Asia Pacific SBUの5つのSBU体制で事業を行っております。

## 9. 主要な営業所 (2021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
パーソルプロフェッショナルアウトソーシング(株)	東京都港区
パーソルイノベーション(株)	東京都港区
PERSOL Asia Pacific Pte. Ltd.	Marina View, Singapore

## 10. 従業員の状況 (2021年3月31日現在)

セグメントの名称	従業員数	
Staffing SBU	26,103	(2,518)
Career SBU	3,629	(662)
Professional Outsourcing SBU	12,064	(651)
Solution SBU	537	(74)
Asia Pacific SBU	5,808	(509)
全社及びその他の事業	1,293	(912)
合 計	49,434	(5,326)

(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 (2021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 (2021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 7,872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
日本マスタートラスト信託銀行(株) (信託口)	15,272,400	6.59
(株)日本カストディ銀行 (信託口)	11,741,600	5.06
JP MORGAN CHASE BANK 385632	10,641,719	4.59
ケリーサービスジャパン(株)	9,106,800	3.93
THE CHASE MANHATTAN BANK 385036	7,700,391	3.32
JP MORGAN CHASE BANK 380072	6,172,402	2.66
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE FIDELITY FUNDS	5,972,279	2.57
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	4,773,125	2.06

- (注) 1. 持株比率は自己株式5,087,834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1,500,996株は、上記の自己株式に含めておりません。

5. 当事業年度中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況  
 当事業年度に会社役員に交付した株式はありません。

### 3 会社役員に関する事項

#### 1. 取締役の氏名等 (2021年3月31日現在)

氏名	地位及び担当	重要な兼職の状況
みず た まさ みち 水 田 正 道	代表取締役社長 CEO	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 パーソルプロフェッショナルアウトソーシング(株)取締役
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)	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 PERSOL Asia Pacific Pte. Ltd. Non-executive Director
たか ほし 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)	パーソルイノベーション(株)代表取締役社長
たま こし りょう すけ 玉 越 良 介	社外取締役	(株)三菱UFJ銀行名誉顧問
にし ぐち なお ひろ 西 口 尚 宏	社外取締役	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
やま うち まさ き 山 内 雅 喜	社外取締役	ヤマトホールディングス(株)取締役会長
お ざわ とし ひろ 小 澤 稔 弘	取締役 (常勤監査等委員)	パーソルプロフェッショナルアウトソーシング(株)監査役 (株)Sun Asterisk 社外取締役 (監査等委員)
えの もと ち さ 榎 本 知 佐	社外取締役 (監査等委員)	明治大学 広報戦略本部員
とも だ かず ひこ 友 田 和 彦	社外取締役 (監査等委員)	(株)博報堂DYホールディングス 社外監査役 (株)大広 社外監査役 (株)アイネス 社外監査役

- (注) 1. 取締役 (監査等委員) 友田和彦氏は、公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。
2. 当社は、監査等委員会の監査・監督機能の強化や情報収集の充実、内部監査部門等との十分な連携を図るために、監査等委員の小澤稔弘氏を常勤の監査等委員に選定しております。
3. 当社は、社外取締役 玉越良介氏、西口尚宏氏、山内雅喜氏、榎本知佐氏及び友田和彦氏の5氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
4. 第12回定時株主総会 (2020年6月24日開催) の終結の時をもって、関喜代司氏、嶋崎広司氏及び進藤直滋氏は、任期満了により取締役を退任いたしました。



## 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。

## 3. 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、当社及びパーソルグループ子会社の取締役、監査役、執行役員、及び子会社の設立国の法律によりこれらの者と同様の地位にある者を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。保険料は会社が全額負担しており、被保険者の実質的な保険料負担はありません。当該保険契約では、被保険者である役員等がその職務の執行に関し責任を負うこと、または、当該責任の追及にかかる請求を受けることによって生ずることのある損害について、填補することとされております。ただし、法令違反の行為のあることを認識して行った行為に起因して生じた損害は填補されないなど、一定の免責事由があります。

## 4. 取締役の報酬等

### 1. パーソルグループの役員報酬の考え方（役員報酬ポリシー）

#### (1) パーソルグループの価値創造ストーリー

##### ① パーソルが目指す世界（グループビジョン）

「はたらいて、笑おう。」これが、パーソルが実現したい世界であり、グループビジョンです。

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

性別・年齢・国籍・あらゆる制約を越えてすべての「はたらく」が笑顔につながる社会の実現に向け、まずは、私たち一人一人が「はたらいて、笑おう。」を体現してまいります。

##### ② パーソルグループの社会への約束

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

##### ③ 価値創造の源泉

経営理念や行動指針を大切にし、はたらく個人に誠実に寄り添い続けてきた「人」と、これまでの事業活動を通じて獲得した顧客接点や社会的信用、スタッフや企業の豊富な人材・HR情報、そして健

全な財務基盤がパーソルグループの価値創造の源泉です。

#### ④ 事業活動

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

#### ⑤ 事業活動の結果

グループビジョンの達成度合いを測る指標として「はたらいて、笑おう。」指標を設定します。「はたらいて、笑おう。」指標に基づく社会的価値の目標達成が、ひいては財務目標の達成につながると考えます。

また、パーソルグループの活動の結果として、その達成に貢献するSDGsの項目を「4. 質の高い教育をみんなに」「5. ジェンダー平等を実現しよう」「8. 働きがいも経済成長も」「9. 産業と技術革新の基盤をつくろう」「10. 人や国の不平等をなくそう」の5項目に特定しました。今後、グループビジョン実現に向けた活動や継続的なステークホルダーとの対話を通じて取り組みを具体化していきます。

### (2) 役員報酬の基本方針

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

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

### (3) 報酬水準

役員報酬の水準は、上記役員報酬の基本方針に基づき適正妥当なものとなるよう決定しております。具体的には、外部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。2023年3月期中期経営期間に向けた役員報酬を決定するに当たり参照したベンチマーク企業群は、時価総額や中期経営計画の目標値を基に、同業他社（人材サービス業）や同規模の主要企業から22社を選定しました。

#### (4) 報酬構成

当社の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についても、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（グレード）を定義したうえで、その役割の内容や責任に応じて定められた基本報酬額を支給します。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毎月支給します。

###### - 賞与

中期経営計画の達成に向けたマイルストーンとして単年度の目標を設定し、短期インセンティブ報酬として毎年7月に支給します。定量的には、本業の収益力を示す売上高、営業利益等及び非財務指標として当社が当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上において特に重視する従業員エンゲージメント指標、女性管理職比率の目標達成度に応じて評価を行います。なお、業績については絶対評価に加え、原則として国内外の競合他社との成長性の相対比較を行うことで、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り組み状況について、定性評価を行います。

本報酬は、概ね0～200%の範囲内で変動します。

	評価方法	評価ウェイト
財務指標	全社、SBU毎の①売上高、②営業利益の目標達成度及び競合他社との成長率比較で決定	80%
非財務指標	全社、SBU毎の①従業員エンゲージメント指標、②女性管理職比率の目標達成度で決定	10%
テーマ評価	業績と企業価値向上のために設定した課題の取組状況について、評価者との面談を通じて決定（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%をグレード及び当社の中期経営計画の目標達成度に応じて決まる業績連動型中長期インセンティブ報酬（Performance Share）、残りの30%を株主価値との連動を目的とした、グレードに応じて決まる固定型中長期インセンティブ報酬（Restricted Stock）としています。

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

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

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

本報酬は、0～200%の範囲内で変動します。

	指標	目標値	評価ウェイト
財務指標	連結売上高	1兆円	30%
	連結営業利益	450億円	30%
	TSR	— (※)	20%
	ROIC	10%以上	△10% (目標未達時)
非財務指標	従業員エンゲージメント指標 女性管理職比率 テクノロジー投資比率 ESG格付	指標ごとに設定	20%

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

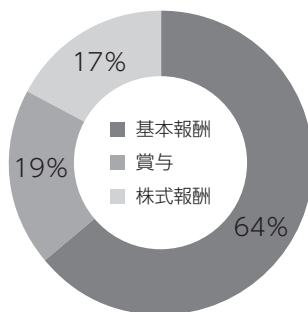
### <固定型中長期インセンティブ報酬 (Restricted Stock) >

株主価値との連動を一層促すため、交付数固定の株式報酬として支給します。

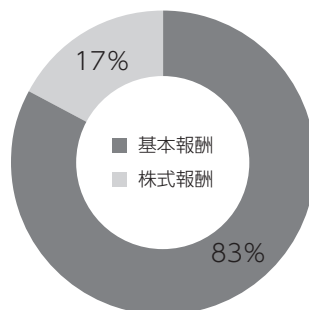
(※) 株式報酬は、信託型自社株報酬制度を通じて支給します。本制度は、対象者に対して、毎年、ユニット（ポイント）を付与し、退任時にユニット数（ポイント数）に相当する株式を交付するものです。自社株式の管理は、三菱UFJ信託銀行に委託しています。

### ② 報酬構成の標準モデル

- 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200万円相当を定期的に付与するものであり、各非業務執行取締役の役割に応じて基本報酬額が異なりうるため、実際の報酬構成は上記と異なることがあります。

(5) 報酬ガバナンス

① 報酬決定のプロセス

当社の役員報酬等の額及びその算定方法並びに個人別の報酬等の内容の決定方針については、取締役会の諮問機関である独立した指名・報酬委員会での十分な審議を経た上で、取締役会で決定します。なお、監査等委員である取締役の報酬等の額については、監査等委員の協議により決定します。役員報酬等は、株主総会において決議された報酬等の上限額以内で支給するものとします。

	株主総会の決議年月日	内容	当該株主総会の決議日における員数
監査等委員でない取締役の報酬等の額	2020年6月24日開催の第12回定時株主総会	(金銭報酬) 年額500百万円以内。うち社外取締役分は年額60百万円以内とし、使用人兼取締役の使用人分は含まない	6名 (うち社外取締役3名)
	2017年6月27日開催の第9回定時株主総会	(株式報酬) 対象者：監査等委員でない取締役(社外取締役を除く。)及び執行役員 当社が抛出する金員：990百万円以内(3事業年度) 交付する株式：460,000株以内(3事業年度)	15名 (うち執行役員10名)

	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	(株式報酬) 対象者：監査等委員でない社外取締役 当社が抛出する金員：33百万円以内 (3事業年度※) ※1人当たりの株式報酬額は、一律年 間2百万円相当 交付する株式：36,000株以内(3事業 年度)	3名
監査等委員である 取締役の報酬等の額	2016年6月17日開催の 第8回定時株主総会	(金銭報酬) 年額100百万円以内	4名
	2020年6月24日開催の 第12回定時株主総会	(株式報酬) 当社が抛出する金員：33百万円以内 (3事業年度※) ※1人当たりの株式報酬額は、一律年 間2百万円相当 交付する株式：36,000株以内(3事業 年度)	3名

## ② 指名・報酬委員会の役割

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

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

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

### <指名・報酬委員会における主な検討事項>

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

- ① 取締役及びHeadquarters Management Committee (以下「HMC」という。) 構成員の候補者の決定に関する事項
  - 取締役の選任及び解任に関する方針の原案の決定
  - 株主総会に付議する取締役の選解任議案の原案の決定
  - 代表取締役社長CEO (代表権とCEO職) の選定・解職の原案の決定
  - HMC構成員の原案の審議
  - 代表取締役社長CEOの後継者計画の審議



- ② 取締役及びHMC構成員の報酬の決定に関する事項
  - 取締役及びHMC構成員の報酬基準の作成
  - 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の評価の実施
- ③ その他取締役会が必要と認めた事項

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

#### (6) 報酬等の没収（クローバック・マルス）

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

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

#### (7) 情報開示等の方針

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

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

社内取締役（監査等委員である取締役を除く。）については、原則として連結報酬等の総額が1億円以上である者に限ることなく、開示することとします。



## 2. 当事業年度に係る取締役の報酬等の額

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)				対象となる 役員の員数 (人)
		基本報酬	賞与 (短期インセン ティブ報酬)	株式報酬		
				業績連動型 中長期インセン ティブ報酬	固定型 中長期インセン ティブ報酬	
監査等委員でない取締役 (うち社外取締役)	283 (30)	203 (25)	34 (-)	23 (-)	22 (4)	7 (3)
監査等委員である取締役 (うち社外取締役)	68 (26)	63 (23)	- (-)	- (-)	4 (3)	6 (4)
合計 (うち社外取締役)	351 (57)	267 (49)	34 (-)	23 (-)	26 (7)	13 (7)

- (注) 1. 上記には、当事業年度中に退任した取締役3名を含めております。
2. 当事業年度に係る当社の監査等委員でない取締役（社外取締役を除く。）3名に支給する賞与の目標及び実績は次のとおりです。財務指標については、連結売上高の目標は9,900億円、実績は9,706億円、連結営業利益の目標は430億円、実績は391億円となりました。また、派遣・BPOセグメントについては財務指標の目標を個別設定し、売上高、営業利益の目標達成率は平均99%となりました。非財務指標については、従業員満足度及びリスクモニタリングに関する目標を個別に設定し、概ね達成いたしました。また、業績と企業価値向上のために個別に課題を設定して取り組みました。以上の結果、当社の監査等委員でない取締役（社外取締役を除く。）3名に支給する賞与の支給係数は、あらかじめ定めた賞与の算定式に従い標準支給率を100%とした場合、36~75%となりました。
3. 株式報酬のうち、業績連動型中長期インセンティブ報酬（Performance Share）については、中期経営計画の目標値を指標としているため、当事業年度は実績がありません。
4. 株式報酬は、当事業年度に計上した役員株式給付引当金の繰入額であります。
5. 当社では、取締役の個人別の報酬等の内容は、委員長及び委員の過半数を独立社外取締役とする指名・報酬委員会による審議を経て、取締役会の決議により決定しております。指名・報酬委員会は、取締役の個人別の報酬等の内容の決定に関する方針と個人別の報酬等の内容の整合性を確認しつつ、各評価項目の評価結果の妥当性等を勘案したうえで算定式に当てはめ、当該算定式に従って算出される数値を確認するなど、取締役の個人別の報酬等の内容の決定過程の合理性その他の取締役の報酬等内容の決定に関する事項について詳細に審議を行った上で、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容を取締役に答申しました。取締役会は、報酬委員会の審議の過程と答申の内容を確認した上で、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容を決定したことから、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容は上記の方針（報酬ポリシー）に沿うものであると判断しました。

(ご参考) 監査等委員でない社内取締役の連結報酬等の総額等

氏名	報酬等の総額 (百万円)	役職	報酬等の種類別の総額 (百万円)			
			基本報酬	賞与 (短期インセン ティブ報酬)	株式報酬	
					業績連動型 中長期インセ ンティブ報酬	固 定 型 中長期インセ ンティブ報酬
水田 正道	91	代表取締役 社長CEO	65	11	8	6
和田 孝雄	78	取締役 副社長	52	12	7	4
高橋 広敏	76	取締役 副社長	55	8	7	5

(注) 株式報酬は、当事業年度に計上した役員株式給付引当金の繰入額であります。

## 5. 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 たま 越 良 介	当社と同氏が兼職している(株)三菱UFJ銀行とは、資金の借入れ等の経常的な取引を行っておりますが、特別の関係はありません。 また、同行は、当社の発行済株式総数の1.56%を所有する株主であります。
	にし 西 口 尚 宏 にし 西 口 尚 宏	当社と同氏の兼職先とは、特別の関係はありません。
	やま 山 内 雅 喜 やま 山 内 雅 喜	当社と同氏の兼職先とは、特別の関係はありません。
社外取締役 (監査等委員)	えの 榎 本 知 佐 えの 榎 本 知 佐	当社と同氏の兼職先とは、特別の関係はありません。
	とも 友 田 和 彦 とも 友 田 和 彦	当社と同氏の兼職先とは、特別の関係はありません。

## (2) 当事業年度における主な活動状況

区分	氏名	取締役会 出席状況	監査等 委員会 出席状況	指名・報酬 委員会 出席状況	各会議体における発言状況及び 社外取締役の期待役割に関して行った職務の概要
社外取締役	たま こし りょう すけ 玉 越 良 介	13/13回 (100%)	—	10/10回 (100%)	主に国内外における経営者としての豊富な知識や経験に基づく総合的見地から適宜発言をしております。また、指名・報酬委員会委員長を務め、取締役等の指名・報酬及びCEOのサクセッションについて重点的に審議し、取締役会に答申するにあたり重要な役割を果たしております。
	にし べち なお ひろ 西 口 尚 宏	13/13回 (100%)	3/3回 (100%)	10/10回 (100%)	主にグローバルやイノベーション領域にわたる豊富な知識や経験に基づく総合的見地から、取締役会及び指名・報酬委員会で適宜発言をしております。
	やま うち まさ 喜 山 内 雅 喜	10/10回 (100%)	—	7/7回 (100%)	主に経営者としての豊富な知識や経験に基づき、グループ全体を見据えた国内外における成長戦略や経営課題への言及等、総合的見地から取締役会及び指名・報酬委員会で適宜発言をしております。
社外取締役 (監査等委員)	の もと ち さ 榎 本 知 佐	13/13回 (100%)	14/14回 (100%)	3/3回 (100%)	主に当社のブランド価値とレピュテーション向上を中心に、広報戦略の豊富な知識や経験に基づく総合的見地から取締役会及び監査等委員会で適宜発言をしております。
	とも だ がず ひこ 友 田 和 彦	10/10回 (100%)	11/11回 (100%)	—	主に公認会計士としての専門的見地から適宜発言をしております。また、監査等委員会委員長を務め、監査・監督について重要な役割を果たしております。

- (注) 1. 第12回定時株主総会（2020年6月24日開催）において、取締役 山内雅喜氏は、監査等委員でない取締役及び指名・報酬委員会委員に、取締役 友田和彦氏は、監査等委員である取締役に就いたため、就任以降の出席状況となります。
2. 取締役 西口尚宏氏は、第12回定時株主総会（2020年6月24日開催）の終結の時までは、監査等委員である取締役にありました。
3. 取締役 榎本知佐氏は、2020年度のうち4月1日～6月24日において、指名・報酬委員会委員でありました。

## 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	89百万円
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	186

(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、PERSOL Asia Pacific 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。

## (ご参考) パーソルグループのコーポレートガバナンス 基本的な考え方

パーソルグループは、経営理念である「雇用の創造 人々の成長 社会貢献」を実現するために、経営の基本方針およびそれに基づくグループ全体の経営戦略を立案し、グループ各社が一丸となってその戦略を推進することで、企業の持続的な成長による長期的な企業価値の向上を実現し、事業を通じて社会的課題を解決していきます。

また、パーソルグループは、コーポレートガバナンスが上記を実現していくためのすべての基盤であり土台であると認識し、コーポレートガバナンスの充実に向けて継続的に取り組んでいます。

### ■ コーポレートガバナンス強化の変遷

2015年	・執行役員制度の導入	・取締役会の意思決定機能と監督機能の強化
2016年	・監査等委員会設置会社に移行	・取締役会の監査・監督機能の強化
2017年	・指名・報酬委員会を設置 ・役員の株式報酬制度の導入 ・取締役会の実効性評価実施	・取締役会の監督機能の強化と透明性の向上 ・中長期的な企業価値向上へのインセンティブ付け
2018年	・社外取締役の多様性向上	
2019年	・社外取締役の独立性基準策定 ・コーポレートガバナンス・ガイドラインの策定	・モニタリング重視型取締役会への移行 ・業務執行の意思決定権限を経営陣に大幅に委譲
2020年	・取締役会によるモニタリング機能の強化 ・意思決定の迅速化 ・HMCと社内委員会の新設	・独立社外取締役比率を原則2分の1以上に ・業務上の意思決定は、原則代表取締役CEOに委任 ・CEOの意思決定を補佐する機関としてHMCを設置。取締役会から委任された重要な業務執行は、HMCの賛成決議を条件としてCEOが決定 ・多額の事業投資については、HMCの下に投資委員会を設置し、専門的見地から審議した上で意思決定

※ HMC=Headquarters Management Committee

「コーポレートガバナンス・ガイドライン」は、パーソルグループのコーポレートガバナンスの考え方や目指すあり方を示し、その実現に向けた取締役およびグループ経営陣幹部（パーソルグループの経営を担う、代表取締役社長CEO、チーフオフィサーおよび執行役員の総称）等の行動の指針とするものです。本ガイドラインに沿った取り組みを継続していくとともに、時代や環境の変化に応じて本ガイドラインも適宜見直ししていくことで、常によりよいコーポレートガバナンスを実現することを目指してまいります。

### ■ コーポレートガバナンスの基本方針

1. 株主の権利・平等性の確保	株主の権利が確保され、その権利が有効に行使されるよう、適切に対応し、すべての株主の平等な取り扱いに配慮する。
2. 株主以外のステークホルダーとの適切な協働	すべての活動の指針として「グループビジョン」を制定するとともに、全役職員の判断および行動の基準として「行動規範」を制定し、各ステークホルダーとの適切な協力関係の構築に努め、経営活動を遂行する。
3. 適切な情報開示と透明性の確保	パーソルグループの財務状態、経営成績等の財務情報や、経営戦略、リスク管理等の情報について、適切な情報開示を行い、透明性を確保する。また、投資判断に影響を及ぼすべき未公表の重要情報を厳格に管理する。
4. 取締役会の責務	経営監督機能を担い、経営の基本方針の決定、グループ経営陣幹部の監督および適切な内部統制システムの構築・運用を確保する。
5. 株主との対話	株主との対話を通じて、パーソルグループの経営戦略等に対する理解を得るとともに、株主の立場に関する理解を踏まえた適切な対応に努める。取締役会は、株主との建設的な対話を促進するための体制整備・取り組みに関する方針を策定し、開示する。

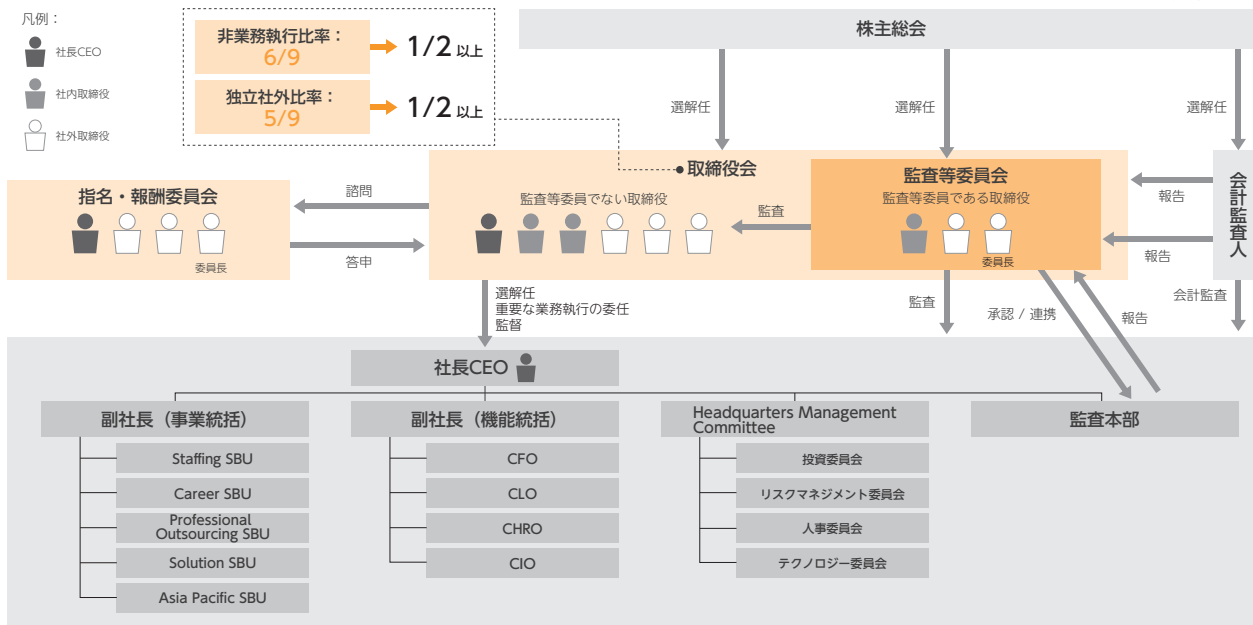
コーポレートガバナンス・ガイドラインの詳細はWEBサイトでご確認いただけます。

[https://www.persol-group.co.jp/corporate/governance/corporate\\_governance/index.html](https://www.persol-group.co.jp/corporate/governance/corporate_governance/index.html)

## ガバナンス体制の概要

パーソングループは、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方に基づき、会社法上の機関設計として「監査等委員会設置会社」を採用しております。また、取締役会の機能を補完するため、任意の指名・報酬委員会を設置し、取締役およびグループ経営陣幹部の報酬および候補者の決定に対する透明性と客観性を高め、取締役会の経営監督機能の強化を図っております。

2021年3月31日現在



### 取締役会

取締役会は、経営監督機能を担い、経営の基本方針の決定、グループ経営陣幹部の監督および適切な内部統制システムの構築・運用の確保を主な役割・責任としております。一方、業務執行部門による迅速で機動的かつ果断な意思決定を可能とするため、法令で定められた専決事項および取締役会規程で定める重要な業務執行の決定以外の業務執行は、原則として代表取締役社長CEOに委任しております。

### 監査等委員会

監査等委員会は、持続的な企業価値の向上に向けて企業の健全性を確保し、パーソングループと株主共同の利益のために行動し、以下に掲げる職務を行うものと定めております。

- ・取締役の職務の執行の監査および監査報告の作成
- ・会計監査人の選任および解任ならびに不再任に関する議案の内容の決定
- ・取締役（監査等委員である取締役を除く）の選解任若しくは辞任又は報酬等についての監査等委員会の意見の決定

また、監査等委員会は、必要に応じて、内部監査部門に対して具体的な指示を行うことができ、監査等委員会と内部監査部門は、相互の連携体制を確保するため、適切な情報共有等を行っております。内部監査部門の重要な人事は、監査等委員会の同意を経て決定するものとし、監査等委員会による監査の実効性を確保しております。

## 指名・報酬委員会

パーソルグループは、取締役・グループ経営陣幹部の候補者の決定および報酬の決定に対する透明性・客観性を高め、取締役会の経営監督機能の強化を図ることを目的とし、取締役会からの諮問を受け、以下に掲げる職務を行い取締役会に答申・提案しております。

### 候補者の決定に関する事項：

- ・株主総会に付議する取締役の選解任議案の原案の決定
- ・代表取締役社長CEO（代表権とCEO職）の選定・解職の原案の決定
- ・代表取締役社長CEOの後継者計画の策定

### 報酬の決定に関する事項：

- ・取締役・グループ経営陣幹部の報酬基準の作成
- ・取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬額の原案の決定

## Headquarters Management Committee (HMC)

パーソルグループは、経営の監督と執行を分離し、執行責任の所在を明確にするため、執行役員制度を導入し、業務執行に関わる体制として、代表取締役社長CEOの補佐機関として、グループの経営の基本方針および重要な業務執行の決定を協議する会議体であるHMCを設置しております。取締役会から代表取締役社長CEOに委任された重要な業務執行の決定は、このHMCの賛成決議を条件として、代表取締役社長CEOが決定いたします。HMC構成員は、パーソルグループの経営者の一員として取締役会から委任された重要な業務執行の決定および業務執行の統括的な役割を担う者が選任されるべきとの考え方にに基づき、代表取締役社長CEOが原則、執行役員の中から人事案を作成し、指名・報酬委員会にて審議した上で、取締役会で承認しています。

さらに、HMCの下部組織として、4委員会（投資委員会・リスクマネジメント委員会・人事委員会・テクノロジー委員会）を設置し、グループ内部統制システムの実効性向上を図っております。

投資委員会は、グループの投資全般に関する重要事項の審議を行うとともに、投資推進に関連した一連の知識、知見をグループの組織知に高めていくことを目的としております。リスクマネジメント委員会は、パーソルグループのリスク管理全般に関する審議を行います。人事委員会は、パーソルグループの人事戦略および重要タレントの後継者計画等に関する審議を行います。テクノロジー委員会は、パーソルグループのテクノロジー戦略および関連する経営リソースの重要事項について審議を行います。

各4委員会はHMCへの説明責任を持ち、その機能を補完・強化するものと位置付けております。

## 2020年度の実効性評価の実施

当社は、取締役会の機能の更なる向上を目的として、毎年、取締役会全体の実効性の評価を行い、その方法および結果の概要を開示しております。

2020年度の実効性評価においては、取締役全員を対象にアンケートを行い、その結果および各取締役の自己評価に基づき認識された課題について、取締役会において2度の議論を行い、その上で取締役会による最終的な評価を行いました。

その結果、当社取締役会は、論点を明確にした自由闊達で建設的な議論がなされるなど、取締役会の構成、運営、監督機能、サポート体制、および投資家・株主との関係の点から、その実効性が確保されていることを確認しました。

また、今後の課題として、「経営の基本方針」の議論を促進していくこと、中期経営計画の適切なモニタリング、および重要議案に対する十分な審議時間の確保に向けた取組みが必要であると認識しております。

当社の取締役会は、パーソルグループの持続的な成長と企業価値の向上を実現していくために、これらの評価結果を踏まえて、引き続き取締役会の実効性の向上とガバナンス改革に向けたPDCAサイクルを推進してまいります。



## 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、2020年12月18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改定いたしました。その内容は以下のとおりであります。当社は、この基本方針に基づく内部統制システムの整備・運用状況を絶えず評価し、必要な改善措置を講じるほか、この本方針についても、経営環境の変化等に対応して不断の見直しを行い、一層実効性のある内部統制システムの整備・運用に努めます。

### 1. 当社グループにおける業務の適正を確保するための体制

- (1) 当社は、当社及び子会社（以下、総称して「当社グループ」という。）における業務の適正を確保するため、経営理念、グループビジョン、行動指針を定める。
- (2) 当社は、当社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。
- (3) 当社は、当社グループの内部統制のための各種グループ基本方針等を定め、当社グループへ周知するとともに、これに基づく体制を整備させる。
- (4) 当社は、事業環境の変化に迅速に対応することを目的として、SBU (Strategic Business Unit) 体制を採用するとともに、SBU中核会社の取締役会へ取締役を派遣し、SBU中核会社の経営を監督することで、当社グループの経営管理の実効性を確保する。
- (5) 内部監査部門は、当社グループの法令・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。

#### (運用状況の概要)

- ・ SBU体制に移行し、社内規程を整備の上、事業執行に関する意思決定はSBUに適切に権限委譲し、執行の迅速化を図りました。
- ・ SBUにおける規程・機関を整備し、当社からSBU中核会社へ取締役を派遣し、経営監督を行いました。
- ・ 海外事業についても経営体制を統合し、PERSOL Asia Pacific Pte. Ltd.をSBU中核会社とするガバナンス体制を整備いたしました。



## 2. 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) 当社グループは、コンプライアンスに関する行動規範及び基本規程を定め、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、当社グループ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) 当社グループは、取締役、執行役員及び使用人に対して、コンプライアンスの教育・研修を継続的に行う。
- (4) 当社グループは、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、グループ内部通報制度を整備する。
- (5) 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。
- (6) 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)

- ・コンプライアンスに関する主要な施策として、全従業員向けコンプライアンス研修、コンプライアンス・アンケート、コンプライアンス・ハンドブックの制作・配布を実施いたしました。
- ・内部通報制度について国内子会社向けの教育を実施するなど品質向上を図りました。その結果、消費者庁の内部通報制度認証（自己適合宣言登録制度）の更新が認められました。

## 3. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- (1) 当社は、当社グループのリスク管理に関する規程を定め、当社グループのリスク管理体制を整備する。
- (2) 当社は、当社グループのリスク管理を統括する部署を当社に設置し、当社グループにおけるリスクについて統合的に管理するとともに、重要リスクに関するリスク管理体制及びその運用状況について定期的を取締役に報告する。
- (3) 当社グループは、大規模自然災害、パンデミック等の危機の発生に備え、危機管理に関する規程を定め、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)

- ・グループ経営に重要な影響を与えるリスクについて審議する機関として、リスクマネジメント委員会を設置し、重要リスクの特定、モニタリング方法、リスクオーナーの設定を行いました。
- ・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いたしました。グループ内外の感染状況の変化や政府・行政等からの要請に合わせ、対応方針を検討の上、ガイドラインを策定し、周知徹底いたしました。

#### 4. 取締役及び執行役員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、経営の監督と執行を分離し、取締役会が、独立した客観的な立場から、当社グループの業務執行に対する経営監督機能を担う。
- (2) 当社は、執行役員制度を導入することで業務執行責任の所在を明確化した上で、業務執行に係る決定を原則として代表取締役社長CEOに委任する。
- (3) 当社は、代表取締役社長CEOの補佐機関としてHMC (Headquarters Management Committee) を設置し、当社グループの重要な業務執行に関する事項について審議する。
- (4) 当社は、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、毎事業年度ごとのグループ全体の重点経営目標及び予算配分等を策定する。
- (5) 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、当社グループへこれに準拠した体制を構築させる。
- (6) 当社は、当社グループのITに関する規程を定め、主管部署を設置し、当社グループのITガバナンス体制を整備する。

(運用状況の概要)

- ・取締役会への付議基準に基づき、上程すべき議案の精査や、一部の書面報告化により、取締役会の議案を絞り込み、重要な議案の議論に注力いたしました。
- ・情報基盤の活用や事前説明会の実施により、社外取締役への情報提供に関するサポート体制・環境を整備いたしました。
- ・HMCを設置し、当社グループの重要な業務執行に関する事項について審議を行っております。
- ・取締役会での複数回の議論を踏まえ、2020年8月に中期経営計画（3か年）を公表いたしました。
- ・中長期的な視点でグループ横断のテクノロジー戦略について審議する機関としてテクノロジー委員会を設置し、審議を行いました。

## 5. 財務報告の適正性及び信頼性を確保するための体制

- (1) 当社は、財務報告の適正性及び信頼性を確保するため、当社グループにおける財務報告に係る内部統制に関する基本方針を定める。
- (2) 当社は、財務報告に係る内部統制の実効性を確保するため、その内部統制を主管する部署及びその評価部署を設置する。
- (3) 財務報告に係る内部統制を評価する部署は、その内部統制の有効性に関する評価結果を定期的に取り締役会等に報告する。

(運用状況の概要)

- ・内部統制評価範囲を選定のうえ、文書更新、整備・運用評価、及び検出された不備に対する改善を実施し、取締役会へ評価結果を報告いたしました。

## 6. 取締役及び執行役員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、取締役及び執行役員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)

- ・取締役向け情報基盤の整備を通じて、取締役がいつでも必要なときに取締役会、HMC、投資委員会等の資料・議事録へアクセスできる環境を整備いたしました。

## 7. 監査等委員会の職務の執行に関する体制

### 7-1. 監査等委員会の職務を補助すべき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及び執行役員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。

## 7-2. 監査等委員会への報告に関する体制

- (1) 当社グループの取締役、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) 当社グループにおける取締役、執行役員及び使用人は、当社グループ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を含め、当社グループにおける法令、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。
- (5) 当社グループは、社内規程において、取締役、執行役員及び使用人が監査等委員会への報告、又は相談者が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。

## 7-3. 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

- (1) 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。
- (2) 当社は、監査等委員会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)

- ・ 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。
- ・ 監査等委員会において、主要な執行部門の責任者への定期的なヒアリングや意見交換を実施しております。
- ・ 常勤監査等委員は、SBU中核会社の全監査役と毎月情報交換会を開催し、グループ内の情報共有及び意見交換を実施しております。
- ・ グループ子会社の社長以上の執行責任者において、内部統制システム構築運用状況のセルフチェックを実施し、その結果を分析しております。
- ・ グループ各社の役職員から内部通報窓口へ通報された内容は、監査等委員会へ全件報告しております。
- ・ 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。
- ・ 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。

## 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ます。内部留保の充実により、成長分野への迅速かつ積極的な事業展開が可能な企業体質の強化を図りつつ、従来の安定配当の方針から配当性向重視に配当政策を転換いたします。今後はこのれん償却前の当期純利益に、特別損益の一時的な影響を除外して算出した調整後EPSの25%を目途とした配当を実施することで、株主還元を強化してまいります。

# 連結計算書類

## 連結貸借対照表

		(単位：百万円)	
科目	第13期 2021年3月31日現在	科目	第13期 2021年3月31日現在
<b>資産の部</b>		<b>負債の部</b>	
<b>流動資産</b>	<b>236,943</b>	<b>流動負債</b>	<b>145,577</b>
現金及び預金	83,161	買掛金	451
受取手形及び売掛金	133,047	短期借入金	603
仕掛品	8,300	1年内償還予定の社債	10,000
その他	13,146	1年内返済予定の長期借入金	31
貸倒引当金	△712	未払金	73,592
<b>固定資産</b>	<b>146,472</b>	未払法人税等	4,445
<b>有形固定資産</b>	<b>11,988</b>	未払消費税等	17,161
建物及び構築物	3,560	賞与引当金	15,409
工具、器具及び備品	1,928	役員賞与引当金	47
使用権資産	3,482	その他の引当金	1,116
土地	799	その他	22,717
その他	2,217	<b>固定負債</b>	<b>62,680</b>
<b>無形固定資産</b>	<b>100,943</b>	社債	10,000
商標権	9,688	長期借入金	41,629
のれん	66,751	リース債務	2,047
その他	24,503	繰延税金負債	4,938
<b>投資その他の資産</b>	<b>33,540</b>	退職給付に係る負債	880
投資有価証券	11,344	株式給付引当金	583
繰延税金資産	7,861	役員株式給付引当金	534
その他	15,765	その他の引当金	96
貸倒引当金	△1,430	その他	1,970
<b>資産合計</b>	<b>383,416</b>	<b>負債合計</b>	<b>208,258</b>
		<b>純資産の部</b>	
		<b>株主資本</b>	<b>161,022</b>
		資本金	17,479
		資本剰余金	19,008
		利益剰余金	135,635
		自己株式	△11,100
		<b>その他の包括利益累計額</b>	<b>△3,900</b>
		その他有価証券評価差額金	2,350
		為替換算調整勘定	△6,251
		<b>新株予約権</b>	<b>0</b>
		<b>非支配株主持分</b>	<b>18,035</b>
		<b>純資産合計</b>	<b>175,158</b>
		<b>負債・純資産合計</b>	<b>383,416</b>

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

## 連結損益計算書

(単位：百万円)

科目	第13期
	2020年4月1日から 2021年3月31日まで
売上高	950,722
売上原価	749,309
売上総利益	201,413
販売費及び一般管理費	174,973
営業利益	26,439
営業外収益	3,618
受取利息	41
受取配当金	173
助成金収入	3,037
持分法による投資利益	62
その他	302
営業外費用	888
支払利息	346
為替差損	39
支払手数料	163
その他	339
経常利益	29,168
特別利益	489
固定資産売却益	160
投資有価証券売却益	321
その他	8
特別損失	1,078
固定資産処分損	68
減損損失	167
事業再編損	160
投資有価証券売却損	6
投資有価証券評価損	32
臨時損失	643
税金等調整前当期純利益	28,579
法人税、住民税及び事業税	10,745
法人税等調整額	382
当期純利益	17,451
非支配株主に帰属する当期純利益	1,617
親会社株主に帰属する当期純利益	15,834

(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13期 2020年4月1日から 2021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
2020年4月1日残高	17,479	20,396	126,285	△9,369	154,792
連結会計年度中の変動額					
剰余金の配当			△6,485		△6,485
親会社株主に帰属する 当期純利益			15,834		15,834
自己株式の取得				△1,903	△1,903
自己株式の処分				172	172
非支配株主との取引に係る 親会社の持分変動		△1,388			△1,388
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	—	△1,388	9,349	△1,731	6,229
2021年3月31日残高	17,479	19,008	135,635	△11,100	161,022

第13期 2020年4月1日から 2021年3月31日まで	その他の包括利益累計額			新株予約権	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			
2020年4月1日残高	471	△7,414	△6,942	—	16,056	163,906
連結会計年度中の変動額						
剰余金の配当						△6,485
親会社株主に帰属する 当期純利益						15,834
自己株式の取得						△1,903
自己株式の処分						172
非支配株主との取引に係る 親会社の持分変動						△1,388
株主資本以外の項目の連結 会計年度中の変動額(純額)	1,879	1,162	3,042	0	1,979	5,021
連結会計年度中の変動額合計	1,879	1,162	3,042	0	1,979	11,251
2021年3月31日残高	2,350	△6,251	△3,900	0	18,035	175,158

(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13期 2021年3月31日現在
<b>資産の部</b>	
<b>流動資産</b>	<b>82,561</b>
現金及び預金	57,338
売掛金	1,009
前払費用	1,534
未収入金	10,700
CMS預け金	10,749
その他	3,423
貸倒引当金	△2,195
<b>固定資産</b>	<b>199,649</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>3,369</b>
建物	2,037
構築物	0
工具、器具及び備品	1,031
土地	284
建設仮勘定	16
<b>無形固定資産</b>	<b>1,928</b>
ソフトウェア	1,751
ソフトウェア仮勘定	174
その他	2
<b>投資その他の資産</b>	<b>194,352</b>
投資有価証券	4,653
関係会社株式	180,835
長期貸付金	10
長期前払費用	89
その他	8,763
<b>資産合計</b>	<b>282,211</b>

科目	第13期 2021年3月31日現在
<b>負債の部</b>	
<b>流動負債</b>	<b>136,078</b>
1年内償還予定の社債	10,000
未払金	4,303
未払費用	143
未払消費税等	415
預り金	36
CMS預り金	120,741
賞与引当金	406
その他	30
<b>固定負債</b>	<b>46,491</b>
社債	10,000
長期借入金	35,713
株式給付引当金	29
役員株式給付引当金	377
繰延税金負債	244
その他	127
<b>負債合計</b>	<b>182,570</b>
<b>純資産の部</b>	
<b>株主資本</b>	<b>98,591</b>
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	39,457
その他利益剰余金	39,457
繰越利益剰余金	39,457
自己株式	△11,100
評価・換算差額等	1,049
その他有価証券評価差額金	1,049
<b>純資産合計</b>	<b>99,641</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>282,211</b>

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

## 損益計算書

(単位：百万円)

科目	第13期 2020年4月1日から 2021年3月31日まで
売上高	23,602
売上総利益	23,602
販売費及び一般管理費	9,965
営業利益	13,636
営業外収益	1,319
受取利息	147
受取配当金	2
為替差益	82
助成金収入	13
受取補償金	0
受取保証料	29
貸倒引当金戻入額	985
その他	60
営業外費用	841
支払利息	666
支払手数料	163
その他	11
経常利益	14,115
特別利益	131
固定資産売却益	130
その他	0
特別損失	215
固定資産売却損	68
関係会社株式評価損	140
臨時損失	6
税引前当期純利益	14,030
法人税、住民税及び事業税	△2,194
法人税等調整額	2,219
当期純利益	14,005

(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13期 2020年4月1日から 2021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
2020年4月1日残高	17,479	15,979	36,775	52,754	31,936	31,936
事業年度中の変動額						
剰余金の配当					△6,485	△6,485
当期純利益					14,005	14,005
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	-	-	-	-	7,520	7,520
2021年3月31日残高	17,479	15,979	36,775	52,754	39,457	39,457

第13期 2020年4月1日から 2021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	其他有価証券 評価差額金	評価・換算 差額等合計	
2020年4月1日残高	△9,369	92,802	△303	△303	92,499
事業年度中の変動額					
剰余金の配当		△6,485			△6,485
当期純利益		14,005			14,005
自己株式の取得	△1,903	△1,903			△1,903
自己株式の処分	172	172			172
株主資本以外の項目の事業 年度中の変動額（純額）			1,353	1,353	1,353
事業年度中の変動額合計	△1,731	5,789	1,353	1,353	7,142
2021年3月31日残高	△11,100	98,591	1,049	1,049	99,641

(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

2021年5月14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2020年4月1日から2021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

2021年5月14日

パーソルホールディングス株式会社  
取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ  
東京事務所

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

### 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2020年4月1日から2021年3月31日までの第13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。

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、2020年4月1日から2021年3月31日までの第13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。

2021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 小澤 稔弘 ㊟

監査等委員 友田 和彦 ㊟

監査等委員 榎本 知佐 ㊟

(注) 監査等委員友田和彦及び榎本知佐は、会社法第2条第15号及び第331条第6項に規定する社外取締役であります。

以 上











# 定時株主総会会場ご案内図

## TKP赤坂駅カンファレンスセンター

会場

東京都港区赤坂2丁目14-27 国際新赤坂ビル 東館13F TEL 03-5572-7811

※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。

※お土産はご用意しておりません。

交通

東京メトロ千代田線 ..... **A 赤坂駅 5a出口** ..... 直結1分

東京メトロ銀座線・丸ノ内線 ..... **B 赤坂見附駅 山王下方面改札口(11番出口or改札階行エレベーター)** ..... 徒歩8分

東京メトロ銀座線・南北線 ..... **C 溜池山王駅 10番出口** ..... 徒歩7分

会場



TKP赤坂駅  
カンファレンスセンター



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。