

株式会社ウィルグループ  
統合報告書 **2022**

# BELIEVE IN YOUR POSSIBILITY



## 世の中にポジティブな変化を

どんな時代も、  
悲観は気分だ。楽観は意思だ。  
ポジティブな意思の力で、  
人は皆、驚くほど変わる。  
その瞬間に何度も出会ってきた私たちは、  
誰よりも強く、人の可能性を信じている。  
だからこそ、私たちはあらゆる人に、  
変化のきっかけを与えたい。  
仕事や、学びの場で。  
遊びや暮らしの、様々なシーンで。  
本人さえ気づいていない能力を発見し、  
育み、発揮できる機会をつくりつづけたい。  
人に、企業に、世の中に、  
変革するチャンス。

## Contents

### Who we are

MISSION・VISION・VALUE	2
価値創造ストーリー	3
ウィルグループのあゆみ	4

### Top Message

Top Message	5
-------------	---

### Sustainability

サステナビリティ	8
変化のきっかけと 成長できる機会を。	9
ジェンダーに捉われない 平等な世の中に。	11
働き方の変革を。 働きがいの創出を。	13
できることではなく やりたいことを選べる明日へ。	15
パートナーとともに 世の中をポジティブに。	17
人権に関する取り組み	18
気候変動に関する取り組み	19

### Strategy

中期経営計画	20
事業ポートフォリオ	22
戦略投資領域	23
利益最大化領域	25
探索領域	27
財務ハイライト	28
非財務ハイライト	29

### Governance

役員一覧	30
社外取締役メッセージ	31
コーポレート・ガバナンス	33

### Data

会社情報	37
------	----

# MISSION

## 個と組織をポジティブに変革する チェンジエージェント・グループ

私たちが生きる世の中には、人が人を励ます、高める、感動させるといったポジティブなことがあります。一方で、人が人を傷つける、妬むといったネガティブなこともあります。もちろん、100%ポジティブで満たされている状態が望ましいですが、実際はこの両方が共存して成り立っており、ネガティブを完全にゼロにすることは難しいかもしれません。

しかしポジティブなことが、ネガティブなことを、51対49で少しでも上回っていることができれば、個も組織も少しずつ成長し、より良い社会になることを確信しています。そのために、私たち自身が成長し続け、個と組織を生き生きとポジティブに変革する存在でありたいと考えています。

これが私たちの目指す「チェンジエージェント・グループ」です。

# VISION

「働く」「遊ぶ」「学ぶ」「暮らす」の  
事業領域において、期待価値の  
高いブランディングカンパニーを創出し、  
各領域においてNo.1の存在になる

## Working

「働く」をサポートする

## Interesting

「遊ぶ」をサポートする

## Learning

「学ぶ」をサポートする

## Living

「暮らす」をサポートする

# VALUE

## Believe in Your Possibility —可能性を信じる—

私たちは、いつも挑戦をくり返してきました。どんなに苦しい状況にあろうとも常に前を向き、自分の可能性を信じて、仲間の可能性を信じて、ここまで歩んできました。

たった3人で始まった会社に数多くの仲間が増えたとしても、「Believe in Your Possibility -可能性を信じる-」というこの想いが希薄になることはありません。むしろ多くの人たちの可能性こそが、グループの根幹となり、推進力になると信じています。

これまででも、いまこの瞬間も、そして未来へも私たちの心に生きつづける、大切なVALUE(価値観)です。

# ウィルグループの 価値創造ストーリー

私たちは、事業活動を通じて、個と組織にポジティブインパクトを起こします。  
「人に、企業に、世の中に、変革するチャンス。」  
ポジティブな変化を起こすことがウィルグループの存在意義です。

## 経営資本

人的資本		知的資本	
従業員(正社員)	2,165名	■ウィルオブ求人サイト	
従業員(専門職社員)	3,198名	■施工の神様	
派遣社員	17,687名	■ピザマネ	
社会関係資本		財務資本	
国内拠点	18社	資本金	2,163百万円
海外拠点	34社	親会社所有者 帰属持分比率	21.8%

ポートフォリオシフト  
による収益性の改善

デジタルシフト  
による生産性の向上

中期経営計画

**WILL-being 2023**  
「WORK SHIFT戦略」

## 事業活動

## ポジティブインパクトの成果

財務価値		非財務価値	
売上収益	131,080百万円	Well-beingスコア	66.1 pt
営業利益	5,472百万円	NPS®	3.3 pt
営業利益率	4.2%		
ROIC	17.9%		
総還元性向	23.6%		

世の中に  
ポジティブな変化を

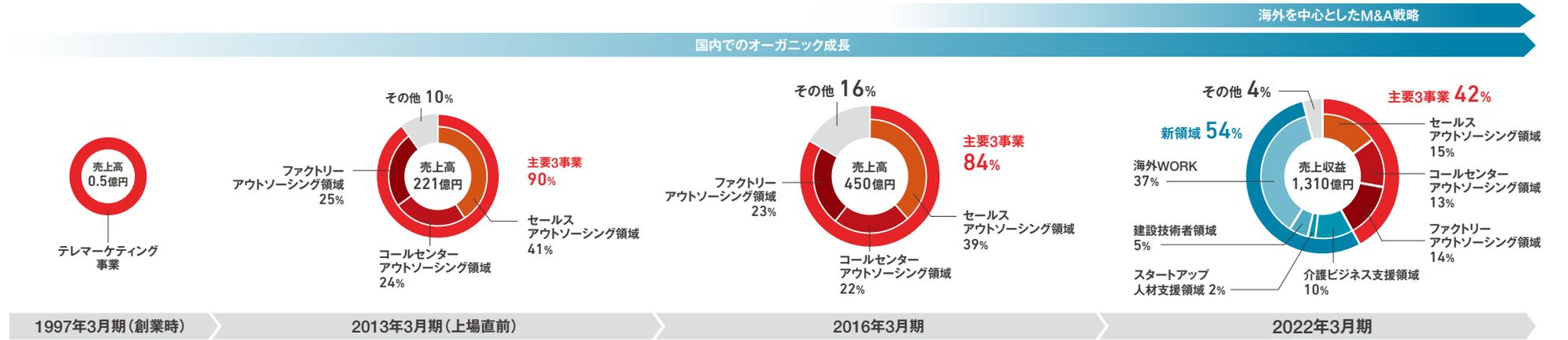
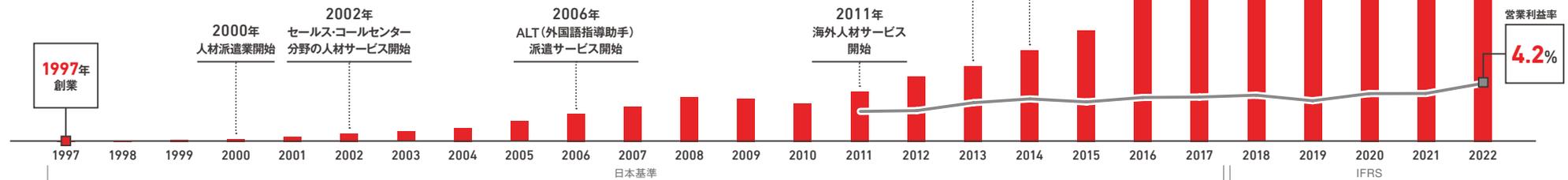
- 4 質の高い仕事をみんなに  
変化のきっかけと成長できる機会を。
- 5 ジェンダー平等を推進しよう  
ジェンダーに捉われない平等な世の中に。
- 8 働きかたも環境も  
働き方の変革を。働きかたの創出を。
- 10 人や環境の未来を思いやり  
できることではなく、やりたいことを選ぶ明日へ。
- 17 パートナシップで社会を良くしよう  
パートナーとともに世の中をポジティブに。

ポジティブインパクト  
事業を通じて起こす変化(5つのマテリアリティ)

# 個と組織をポジティブに変革し、 社会と共に持続的な成長をしていきます。

ウィルグループの原点は、短期型の業務請負業を展開していた株式会社ビッグエイトと  
テレマーケティング業を展開していた株式会社セントメディア(現 株式会社ウィルオブ・ワーク)にあります。  
1997年、お客様の工場のライン請負業務をスタートしたとき、私たちに潤沢な資金も、十分な設備も、誇れる実績も、なにもありませんでした。  
しかし、ひとつだけ、他社に負けないものがありました。  
それは、なにもない私たちを信じて仕事を任せてくださるお客様に対しての熱い思いと、その思いを共有する仲間が揃っていたことです。  
その後、私たちの思いに共感してくれる仲間が増え、ひとつの柱が固まっていき、また、新しい柱が生まれていき、  
気がつけば人材ビジネス領域が大きく拡大しました。今では海外にも事業を展開し、連結で約50社の企業グループに成長しました。

## 売上高／営業利益率



### ポートフォリオの変化

上場直前の2013年3月期までは現在の主要3事業である、販売・コールセンター・製造領域の人材サービスが全体の9割を占めていました。2016年3月期に発表した中期経営計画「Will Vision 2020」では、これらの主要3事業を業界No.1まで成長させること、新たな柱を確立させることなどを重要戦略として掲げました。その結果、国内はオーガニック、海外はM&Aを中心とした成長を遂げ、2022年3月期には主要3事業の規模は拡大しつつも、介護・建設技術者・スタートアップ・海外など新たな領域が全体の半分以上を占めるポートフォリオに変化してきました。

# 世の中の社会課題を解決しながら ひとつでも多くの“ポジティブな変化”を起こす

大原 茂  
代表取締役社長

## ポートフォリオシフトが奏功し 利益率は改善へ

当社グループは今、2023年3月期を最終年度とした中期経営計画「WILL-being 2023」達成のため、「ポートフォリオシフト」と「デジタルシフト」を柱とする、「WORK SHIFT戦略」による高収益体質化に取り組んでいる最中です。

今中期経営計画では、人材ビジネスを「パーマネント領域(Perm領域)」と「テンポラリー領域(Temp領域)」という、2つの領域に分けて戦略を立案しています。Perm領域は正社員などの人材紹介事業、一定の派遣期間経過後に正社員となる紹介予定派遣事業や主には無期雇用の専門性の高い人材派遣事業を指しています。Temp領域は一定期間ごとに契約を更新するような有期雇用の人材派遣事業を指しています。

WORK SHIFT戦略の第一の柱である「ポートフォリオシフト」では、意識的にTemp領域からPerm領域に事業領域の中心をシフトさせることによって、収益性の改善を目指しています。このポートフォリオシフトを立案したのは、当社グループの営業利益率の低さに危機感を抱いていたからです。経営課題を解決するためには、売上総利益率の高いPerm領域を目指す必要があるのは言うまでもありません。そのPerm領域の中でも力を入れているのが、建設技術者領域や介護領域をはじめとする労働力の需要と供給のギャップが大きく、人材の定着率が決して高いとは言えない領域です。建設技術者領域や介護領域は、慢性的な人手不足に悩まされており、こうした労働の需給ギャップを



解消することが、経営課題の解決だけでなく、当社グループが社会に対して行える課題解決のひとつだと考えています。単に働く機会を提供するだけでなく、そこで働く人たちがキャリア形成しやすい環境を整えることによって、Temp領域からPerm領域へのポートフォリオシフトを進めてまいりました。その結果、国内外ともに売上総利益率が順調に改善しており、現時点において過去最高を更新し続けています。

WORK SHIFT戦略のもうひとつの柱である「デジタルシフト」では、当社グループが今、行っている事業モデルのフローをDX化していくことによって、

社員一人あたりの生産性をさらに高めようというものです。例えば、派遣スタッフから契約や働き方などに関する質問があれば、今までは担当者に直接連絡するしかなく、契約や各種申請も紙面で行っていました。派遣スタッフの数が増えていくと、連絡が多くなり内容も重複してきます。それに担当者がひとつひとつ対応するのは非効率であり、何より大変です。その非効率を改善するためにアプリやチャットボットを導入し、全てスマートフォン上で完結できるようにするなど、担当者の負担を軽減しています。また、在宅勤務制度の適用拡大によるテレワークの推進、ならびに面談のオンライン化による効率化も含めて社員の生産性を向上させています。

#### 総還元性向は期首業績予想の30%

これら一連のWORK SHIFT戦略の進捗状況ですが、前述した売上総利益率が順調に改善している点からご理解いただけるように、ポートフォリオシフトについては予定通りに進捗しています。今後も、さらなる業績の改善を目指して、Temp領域からPerm領域へのポートフォリオシフトを進めていく所存です。また、デジタ

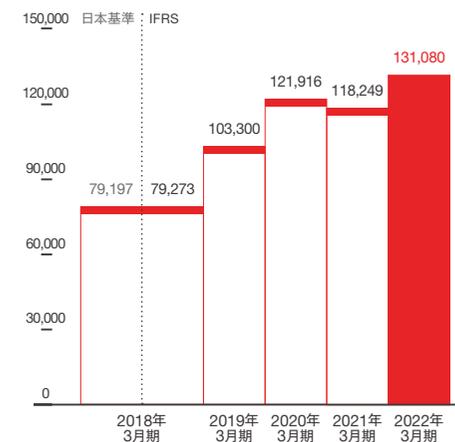
ルシフトについてはデータの一元管理や連結子会社の統合に伴う効率化も含めて、他にも進めたい部分がまだまだ多くあります。海外拠点ではテクノロジーツールを導入し求職者と企業のマッチングの質を高めるなど効率化を進めていますが、デジタルシフトについてはこれからさらに推し進めていく方針です。今中期経営計画は、2023年3月期を最終年度としていますが、もともとは2030年を想定して作り込んでいます。そういう意味では、2023年3月期時点においても、私たちが目指しているウィルグループは道半ばであり、その後もさらに完成度を高めるべく、私たちは進化し続ける必要があると考えています。

今中期経営計画では、予定通り進んだ戦略もあれば、そうでなかったものもあります。次期中期経営計画では、今中期経営計画の状況を見極めながら、戦略の取捨選択を行っていきます。同時に、今中期経営計画ではあまり積極的に取り組まなかったM&Aについては、ターゲットを定めて、取り組んでいこうと考えています。

株主還元については、基本的にキャピタルゲインとインカムゲインによって、当社の株式を長期的に保有

して下さった投資家の皆さまにメリットを享受していただけるような状態が理想だと考えています。キャピタルゲインに関しては、株価が高値のところでは投資して下さった皆さまには、まだご満足いただけるような状態ではありませんが、前述した利益率の改善を通じて持続的にEPSを高めると同時に、財務状況を改善することによって、市場に適正に評価されるよう取り組んでいきます。また、IR活動にも力を入れ、当社グループの認知度を高め、キャピタルゲインの向上につなげていきます。一方、インカムゲインに関しては、今中期経営計画においては配当性向を、期首業績予想

売上高/売上収益  
(百万円)



に対する30%としています。

ただ、あくまでも期首業績予想によるものため、期中に業績の上方修正が行われた場合は、実際の配当性向が30%を下回ってしまうケースがあります。実際、過去2期においては、期中に業績の上方修正を行ったのと同時に、決算を締める3月に利益が上積みされる傾向もあり、結果的に最終的な業績に対する配当性向が23%程度まで下がることを繰り返してきました。今期についても期首業績予想に対して配当性向を30%とさせていただいていますが、業績が上方修正された場合、増配するかどうかについては、これから検討したいと考えています。

### 「個」と「組織」を ポジティブに変革する

当社グループが掲げているビジョンは、「働く(Working)」、「遊ぶ(Interesting)」、「学ぶ(Learning)」、「暮らす(Living)」という4つの領域において、期待価値の高いブランディングカンパニーを創出し、各領域においてNo.1の存在になることです。現状、建設技術者や介護、販売、コールセンター、製造など、主に「働く」という部分

においてNo.1になることを最優先にしていますが、将来的には「遊ぶ」、「学ぶ」、「暮らす」という領域においても、No.1になれるような事業を創出していく所存です。

私たちは、「働く」という領域において、「個」と「組織」をポジティブに変革する「チェンジエージェント・グループ」を、ミッションとして標榜しています。昨今、人的資本に関する開示が求められるようになるなど、人材を経営資本として捉え、個人の成長と企業の成長、社会の成長をつなげていくという考え方が注目されていますが、私たちはそもそも社員の質、意識を高めることを通じて、ここまで成長してきた会社です。私たちの中心ビジネスである人材派遣事業は、サービス業です。サービスは、それがどれだけ優れたものであったとしても、全て人が生み出したものであり、そのサービスをブラッシュアップしていくのも、あるいは劣化させていくのも、全てはそのサービスに関わる人次第です。その意味では、どれだけ良い人材を採用するか、どれだけ質の高い教育を提供するか、が私たちにとって極めて重要なキーとなります。それは私たちが、創業からずっと心がけていることであり、だからこそ人材の

採用と教育には非常に注力しています。

前述したように、私たちは「個」と「組織」をポジティブに変革するチェンジエージェント・グループです。ここで言う「個」とは、“人”です。そして「組織」とは、企業や自治体など私たちが人材サービスを提供している“クライアント”です。多くの人材派遣ビジネスは、人材不足のところに人材を派遣するマッチングビジネスです。私たちは単なるマッチングビジネスを行っているつもりは全くありません。より良い採用、教育を通じて、ポジティブな変革を体現してくれるスタッフを企業な

どの組織に派遣し、当社グループのスタッフの活躍を通じて、組織全体がポジティブに変革してくれることを望んでいます。

当社グループの事業活動の中でミッション、ビジョン、バリューを体現し、社会課題を解決しながら、世の中にひとつでも多くの“ポジティブな変化”を起こすのが、私たちの本当の社会貢献です。何十年か先の未来、「ウィルグループがあるから世の中がポジティブになった」と言われるような存在に、と考えながらこれからも日々邁進してまいります。



# ウィルグループのサステナビリティとは 世の中にポジティブな変化を起こし続けること

## サステナビリティ方針

当社グループは「個と組織をポジティブに変革するチェンジエージェント・グループ」をミッションに掲げ、ひとりでも多くの人を、ひとつでも多くの組織をポジティブに変革していくことを目指し、持続的な成長を実現してきました。

これからも世の中にポジティブな変化を生み出し、持続的に成長し続けていくために、社会の変化を的確に捉え、ステークホルダーの皆さまとともに未来に向けてサステナブル(持続可能)な社会の実現に貢献していきます。

## 働くすべての人に ポジティブな変化を

人事部 本部長 土屋 恵美子

当社グループの価値創造プロセスにおける最大の資本は人的資本、つまり当社グループで働くすべての人です。私たちの事業は「人」が財産であり、サービスの対象である人と企業における社会課題を解決していくことが私たちの社会的責任であると考えています。

経済格差や人権問題、地球資源の枯渇や気候・環境問題、日本固有の問題としては少子高齢化や人材不足、自然災害の多発など、様々な社会・環境課題が顕在化したいま、これらの解決に向けて私たちの役割をしっかりと認識し、事業活動を通じて

社会的責任を果たしていきたいという想いからサステナビリティを推進しています。

2021年2月から本格的にグループ内でサステナビリティを推進し始め、1年半が経過しました。前期はサステナビリティ方針を策定したほか、当社グループ初の統合報告書をリリースいたしました。

今期においては、サステナビリティ委員会を設置し、方針の協議・検討や重点施策の進捗のモニタリングを開始したほか、事業との一層の融合を目的に推進体制を見直したり、社員にもっとサステナビリティに関心を持ってもらえるよう、関連する情報を配信したりと、具体的な活動にシフトしてきました。

とはいえ当社グループのサステナビリティ推進はまだ始動したばかりです。これからもひとりでも多くの人を、ひとつでも多くの組織をポジティブに変革し、持続可能な社会の実現に貢献できるよう尽力していきます。

## マテリアリティ特定フロー

### STEP 1

#### SDGsと事業のマトリクス整理

当社グループの事業活動を棚卸し、約500のSDGsに関連する取り組みを特定。これらの取り組みとSDGsの17のゴールおよび169のターゲットとの関連性を整理。

### STEP 2

#### バリューチェーンマッピング

様々なガイドラインを参考に、当社グループの事業活動のバリューチェーンにおけるリスクと機会を抽出し、「発生可能性×深刻度」と「社会的便益×経済的便益」の指標でマッピングし、当社グループが取り組むべき優先課題を特定。

### STEP 3

#### ステークホルダーへのヒアリング

STEP2のバリューチェーンマッピングで特定した優先課題に対し、社員・派遣スタッフ・クライアント・株主などのステークホルダーへアンケート調査を通じたヒアリングを実施。

### STEP 4

#### 社会的価値の特定

当社グループのミッション・ビジョン・バリューやSTEP3のステークホルダーへのヒアリング結果を参考に、ステークホルダーへの提供価値を整理し、当社グループの社会的価値を特定。

### STEP 5

#### マテリアリティの特定

STEP1~4を踏まえ、当社グループのマテリアリティをSDGsの17のゴールの中から特定。また、特定したマテリアリティを当社グループのミッション・ビジョン・バリューおよび社会的価値と関連した、各ゴールの実現したい世界観を表現。

## ウィルグループのマテリアリティ



4 質の高い教育をみんなに  
変化のきっかけと成長できる機会を。



5 ジェンダー平等を達成しよう  
ジェンダーに捉われない平等な世の中に。



8 働きがいも経済成長も  
働き方の変革を。働きがいの創出を。



10 人や国の不平等をなくそう  
できることではなく、やりたいことを選べる明日へ。



17 パートナシップで目標を達成しよう  
パートナーとともに世の中をポジティブに。

4 質の高い教育を  
みんなに

## 変化のきっかけと成長できる機会を。

あらゆる人に変化のきっかけを与え、  
本人さえ気づいていない能力を発見し成長できる機会を提供していきます。

### 基本方針／考え方

当社グループの主要事業である人材ビジネスにおいて、最も重要なのは「人」です。当社グループで働く派遣スタッフや社員などあらゆる人が価値創造の源泉であると捉えており、一人ひとりの成長がクライアントへの提供価値のさらなる向上に、ひいては当社グループの持続的な成長につながると考えています。

そのため一人ひとりのキャリアプランに合わせた資格取得支援・自己学習機会・各種研修などの成長機会や教育機会を提供しています。これらの機会を通じ、単なるスキルアップだけではなく、自身のキャリアと向き合う力や自身を変革する力を育み、自律したキャリア形成の実現を支援することで変化のきっかけを創出し、一人ひとりが成長できる機会を提供していきます。

### Topic



株式会社ウィルオブ・ワーク  
取締役 松山 健二

#### Chance-Making Company

株式会社ウィルオブ・ワークはウィルグループの主要子会社です。仕事というきっかけを通じて、人がポジティブに変わる瞬間に何度も出会ってきた私たちは、誰よりも強く、人の可能性を信じています。その原点を見つめなおし、さらに進化しようという決意のもと2019年10月に「Chance-Making Company」（以下、CMCという）というブランドビジョンを掲げました。私たちは4つのプロミス「PROMISE 01 すべての人の可能性を信じます」「PROMISE 02 あらゆる人の働く機会を増やします」「PROMISE 03 多様な働き方を世の中に増やします」「PROMISE 04 すべての人の成長を継続的にサポートします」を掲げ、

### KPI

#### ■ 自律したキャリア形成支援

キャリア形成を会社に依存せず、社員一人ひとりが自身のキャリアと向き合うことが大切だと考えており、自律したキャリア形成を実現するための支援をしています。

#### ■ 資格取得支援の拡充

人材ビジネスだけではなく様々な分野で役に立つITパスポートやキャリアコンサルタント、それぞれの業界で需要の高い介護福祉士・証券外務員・施工管理技士などの資格取得支援をしており、今後もキャリアアップにつながる資格取得支援を拡充していきます。

#### ■ 自己学習機会の提供

ビジネススキルや語学力などを身につけるための自己学習の機会を提供しています。

ブランドビジョンの体現を推進しています。

CMCの重要な指標とすべく、当社に就業いただいている派遣スタッフを対象に半年に一度、当社のサービスに関するアンケート調査を通じて、NPS<sup>®</sup>を計測しています。また、CMCの実現のため、アンケート調査では当社が派遣スタッフの成長にどれだけ貢献できているのかなども計測しています。アンケート結果を真摯に受け止め、面談など日々のサポートだけではなく、活躍の幅を広げるための資格取得支援や未経験の方への事前研修など、派遣スタッフの成長支援を今後も続けていきます。アンケート結果は当社コーポレートサイトで開示しますのでご関心ある方はご覧ください。

また、CMCの実現と社会貢献を目的として、夢や目標に挑戦する意志を持つ「すべての派遣社員」を支援するために一般財団法人WILLOF財団（P.17）を設立しました。挑戦する意志を持つ派遣社員を支援し、ひとつでも多くの夢や目標が達成されること、そして夢を叶える姿が周囲に影響を与えることで、また新たな挑戦が生まれていくような、ポジティブが連鎖する社会の実現を目指しています。

私たちがCMCであり続けること。それこそが、当社グループのマテリアリティの解決にもつながりますし、ミッションである「個と組織をポジティブに変革するチェンジエージェント・グループ」にもつながると考えています。

※ NPS<sup>®</sup>とは「Net Promoter Score（ネットプロモータースコア）」の略で、顧客ロイヤルティを測る指標です。



## 取り組み 01

## キャリア研修

一人ひとりが自身のキャリアに責任を持ち、自身のキャリアを主体的に考えていくことは今のVUCA時代に必要不可欠です。そのため、今後のキャリア形成に大きな影響を与える20代と30代を主な対象とし、キャリア開発研修を実施しています。自身の強みや資質を理解し、伸ばしていくことで、自分らしく活躍できるキャリアの考え方を学ぶ機会です。2020年からスタートした社内研修で、「将来のキャリアについて深く考えるきっかけとなった」や「いつも一緒に働いている人たちが考えているキャリアを知ることができて参考になった」など、自分らし

く働くことのきっかけとなっています。これからも自身が成長するための機会をより拡充させていき、「社員のポータブルスキルの向上」と「学習によるキャリアの充実やWell-beingの向上」を果たしていきます。

こういった研修は時勢を鑑み、主流としていた集合研修から原則オンライン研修に切り替え、安心安全かつ高い学習効果を維持したままフレキシブルに実施しています。また、多くの研修において、学習補助機能として早くに自社開発したe-ラーニングサイト「Learner」の活用により、多角的で効果的な学習体系を構築しています。

## 取り組み 02

## 社会復帰支援プロジェクト『YUMEIKU HOPE』

“あらゆる方の働く機会を創出したい”という想いから、「コミュニケーションに自信がない」「社会への一歩が踏み出せない」など社会復帰のサポートを必要とする方に向けて、ワークショップを通じたコミュニケーションの不安解消や働くきっかけづくりをしています。また、社会復帰への第一歩の支援に留まらず、人材サービスを手掛ける当社グループだからこそ、今まで培った知見やノウハウを社会に還元し、将来的な就労の支援までできると考えています。

この取り組みは、就労に不安を抱えている方の支援している「地域若者サポートス

テーション(愛称:サポステ)」など、厚生労働省認定の支援機関と協力してスタートした社会貢献プログラムです。このような就労支援機関は地域に根差した活動をしていることが多く、各地域の活性化にも貢献していきます。



## 取り組み 03

## 資格取得支援

自律したキャリア形成を実現するためのひとつの手段として様々な資格取得の支援をしています。社員も派遣スタッフも各々人が必要なスキルを習得し、自身のスキルアップを実現させ、自身のWILL(意思)を発見することで、新たなステージで活躍するきっかけやさらに成長できる機会を創出していきます。一人ひとりが活躍・成長することで、クライアントへの提供価値も向上し、当社グループが選ばれ続け、このような

機会を拡充させ、一人ひとりが活躍・成長し…と、ポジティブな連鎖が生まれると考えています。

具体的には、社員に対してはビジネスをする上で欠かせなくなったITの基礎的な知識を保有していることを証明する「ITパスポート」や、求職者や派遣スタッフのキャリア形成をサポートする際に役立つ「キャリアコンサルタント」の資格取得の支援をしています。派遣スタッフに対しては自社で

運営している介護資格スクール「WILLOF ケアアカデミー」で介護施設に配置が義務付けられている「介護福祉士」の資格取得の支援をしています。その他にも金融商材の販売や勧誘を行う際に必要となる「証券外務員」「生命保険・損害保険募集人」、建設業界で人手不足とされている「施工管理技士」など、あらゆる業界業種で必要とされる専門性の高い資格取得の支援をしています。



上:介護福祉士の講習風景/下:施工管理技士の講習風景



5 ジェンダー平等を  
実現しよう

## ジェンダーに捉われない平等な世の中に。

性別に関係なく、  
すべての人が活躍できる社会の実現を目指します。

### 基本方針／考え方

私たちがひとりでも多くの人を、ひとつでも多くの組織をポジティブに変革し、持続的な成長を遂げていくためには、画一的な視点に捉われず、多様な人材の活躍が必要不可欠であると考えています。

意思決定機関に多様な視点を取り入れ、多様な個性を持ったすべての人が活躍できるフィールドを広げるために管理職の男女比率や採用区分比率の指標を設定しています。また、私たちは、あらゆるステークホルダーの声に耳を傾け、寄り添うことも大切であると考え、私たちにできることや私たちがだからこそやるべきことを実行していきます。また、身体的性だけではなく性自認への理解を深めるなどして、LGBTフレンドリーな環境や制度の整備を推進していきます。

それらを通じて、性別に関係なくすべての人が活躍できる機会を創出し、ジェンダーに捉われない平等な世の中の実現を目指します。

### Topic



プロジェクトメンバー

#### 女性活躍推進プロジェクト「ウィルカラ」 プロジェクトメンバーインタビュー

ウィルグループのcolorfulなcareerを実現するために生まれたのが、女性活躍推進プロジェクト「ウィルグループのcolorful career」略して「ウィルカラ」です。多様な個性を持つあらゆる人が活躍できる機会を創出するための第一歩としてスタートしました。

当社グループでは多くの女性社員が活躍していますが「管理職の女性割合が少ない」という問題があります。この問題を解決する糸口を見つけるためにアンケートを実施したところ、女性社員が長期的なキャリアを描くためにはロールモデルとなる社員が必要であるということがわかりました。そこで2021年に、女性活躍推進プロジェ

クト「ウィルカラ」を結成し、社内報を通じて、育児と仕事を両立している社員や活躍している社員などを紹介する記事を配信しています。

これまでの配信では、様々な「WILL(意思)」を持つ女性社員を紹介してきましたが、彼女たちは自身の仕事やキャリアに想いを持っている人ばかりなのが印象的でした。記事を読んだ社員のアンケートでも「仕事と育児の両立への不安が解消した」「自身のキャリアを考える際の参考になった」というようなコメントが見られるなど、女性が活躍できる風土の醸成につながっています。

しかし、意識改革はまだ道半ばだと感じています。例えば、一部の社員から「女性は転職をさせづらい」「男性の方が仕事を任せやすい」というような話を耳にすることもあります。声には出さなく

ても実は管理職になりたい、チャレンジしたいと思っている社員は性別にかかわらずたくさんいます。仕事は男性、育児は女性といったジェンダーバイアスや女性社員への過度な配慮を取り除くことで、性別に関係なく、誰もが気兼ねなく本当にやりたい事にチャレンジできる組織になるのではないかと思います。

世の中に多くのWell-beingを届けていくためには、まずは私たち社員一人ひとりの強い意志や活躍がとても重要です。「ウィルカラ」では、当社で働く社員だけでなく、派遣スタッフなど「十人十色、カラフルなそれぞれのキャリア」の実現を目指しています。そして、性別にかかわらず関わってくださった人たちが少しでも前向きに、ワクワクするような未来を描くきっかけとなるよう願っています。

### KPI

#### ■ ジェンダーに捉われない平等な機会の提供

性別に関係なくすべての人が平等に活躍できる機会を創出するための第一歩として、管理職の男女比率が正社員の男女比率と同程度の比率になるよう取り組みを進めています。また、社員や派遣スタッフのリアルな声を集め、現状を把握するため、ジェンダーに関するアンケート調査なども実施しています。

#### ■ ライフイベントと仕事の両立支援

一人ひとりの個性と能力を十分に発揮できる社会の実現に向けて、あらゆるライフイベントやライフステージに合わせた職場環境の整備や各種制度の設計を推進しています。

## 取り組み 01

### 女性活躍推進プロジェクト『ウィルカラ』

当社グループは「働く」「遊ぶ」「学ぶ」「暮らす」の事業領域において、期待価値の高いブランディングカンパニーを創出し、各領域においてNo.1の存在になる」というビジョンを掲げています。このビジョンを実現し、世の中にポジティブな変化を生み出すためには、社会によって作り上げられた男性像や女性像に捉われない、多様な個性を持つあらゆる人の活躍が必要不可欠です。その第一歩として、まずは女性社員のキャリアと働き方を応援する女性活躍推進プロジェクトからスタートしました。このプロジェクトは人事部門の社員だけではなく事業会社の社員も含め、グループを横断したメンバーで構成されています。

ここでの活躍とは、「イキイキと働き、働くことを楽しみながらも未来の“ありたい姿”に向かって進んでいる状態」であり、それは性別関係なく全社員に期待しているものです。

プロジェクトの具体的な活動としては、社内報を通じて、「女性×キャリア」「仕事×育児両立」「多様性×コミュニケーション」の3つのテーマに沿った記事を定期的に配信しています。配信内容は、自身のキャリアの参考にするため、様々なステージにいる社員の「キャリアの壁とその壁の乗り越え方」「仕事を楽しむコツ」に関するインタビュー、仕事と育児を両立し始めたばかりの社員やこれから両立する可能性のある社員の不安を解消するため、育児経験のある社員の日々の工夫やリアルな実態などです。また、男女間だけでなく多様な価値観を持つ社員同士のコミュニケーションがよりスムーズに、充実するための企画も検討しています。また、記事の配信以外にも、育休中の社員も任意で参加できるオンラインランチ会や、パパ社員同士の座談会など、業務以外での社員同士のネットワーク作りや情報共有を目的とした企画を開催しています。

## 取り組み 03

### ジェンダーに関するアンケートの実施

当社グループはひとりでも多くの人を、ひとりでも多くの組織をポジティブに変革していくことを目指してサステナビリティを推進しており、そのためのひとつとして「ジェンダーに捉われない平等な世の中に。」と掲げています。

各種ガイドラインで定められている管理職の男女比率なども重要な指標ではありますが、それだけではジェンダーに捉われない平等な世の中を実現することは難しく、社員や派遣スタッフの期待に

応えていくことも大切だと考えています。しかし、現場のリアルな声を把握しきれていないのが現在の実態であるため、まずは「実際に働いている社員や派遣スタッフは差別を感じているのか？感じているとしたらどのような差別を感じているのか？」「社員や派遣スタッフが考える差別のない状態とはどのような状態なのか？」といったアンケート調査を実施し、現状を把握するということから始めています。今後はアンケート対象の拡大や内容

## 取り組み 02

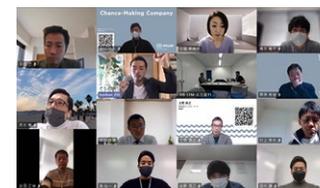
### 外部講師による管理職向け勉強会の実施

日本の2022年ジェンダー・ギャップ指数の総合スコアは0.650、順位は146か国中116位(今回は156か国中120位)で、先進国の中では最低レベルでした。このジェンダー・ギャップ指数の向上はSDGsの達成に大きく影響するものであり、当社グループにおいてもジェンダー平等の実現に取り組んでいます。中でも国内企業においては社員数や女性管理職の割合などは改善が必要であると認識しており、LGBTQも含めたジェンダー平等という意味では制度が十分に対応できていない面があることも認識しています。

認識している問題を解決していくため、外部講師を招聘して勉強会を実施しました。LGBTQ当事者から基礎知識を学ぶだけではなく、職場における問題点や、ジェンダーバイアスに対しどのように取り組むべきかなどを直接伺うことで、誰もが働きやすい職場環境とはどのような環境なのかを議論するきっかけとなりました。

私たちは多様性が組織に与える効果や影響を理解し、それをどのように受容していくのかを一人ひとりが考え、行動に移していくことが重要であると考えています。

まずは経営陣を対象に、意識改革を目的とした勉強会を実施しましたが、今後は全社員を対象に実施していきます。求職者や派遣スタッフとかかわる機会の多いキャリアアドバイザーやコーディネーターのサービスレベルの向上、LGBTQも含めたジェンダー平等な各種制度の整備などを図り、ジェンダーバイアスのない事業活動を通じて多様な人材が活躍できる組織を目指します。





## 働き方の変革を。働きがいの創出を。

すべての人の可能性を信じ、  
あらゆる人の働く機会や多様な働き方を増やし働きがいを創出します。

### 基本方針／考え方

当社グループは、「個と組織をポジティブに変革するチェンジエージェント・グループ」をミッションとして掲げています。ポジティブな変化を生み出すことこそが私たちの究極の存在価値であり、あらゆるステークホルダーのWell-beingにつながると考えています。

私たちは働く時間や場所などに制約のあった人たちの「働きたい」を実現できるよう、様々なライフステージやライフスタイルに合わせた働き方を選択できる世の中に変革し、ポジティブな変化を生み出していきます。また、仕事を通じて得られる充実感を高め、働く仲間との人間関係をより良くしていくなどして、一人ひとりの働きがいを創出していきます。

### Topic



株式会社ウィルグループ  
人事部 本部長 土屋 恵美子

#### 多様な人材が“働きがい”を実感できる 自律的な働き方の実現へ

当社グループは「個と組織をポジティブに変革するチェンジエージェント・グループ」をミッションに掲げており、社員一人ひとりが個と組織を生き生きと、ポジティブに変革する存在でありたいと考えています。このような存在であり続けるためには、社員自身が働きがいを実感し、生き生きとポジティブに働ける環境を会社が提供する必要があります。

「働きがい」とは一般的に「やりがい(動機づけ要因)」と「働きやすさ(衛生要因)」の両方のバランスが取れている状態と言われています。これらの状態を把握するために毎年「働きがいアンケート」

### KPI

#### ■ Well-beingスコアとはたらくWell-beingの向上

はたらくことを通して、その人自身が感じる幸せや満足感を高めていくことが働きがいにつながると考えています。そのため総合的なWell-beingスコアだけでなく、人材サービスと関連性の高いはたらくにおけるWell-being(①仕事の体験②仕事の評価③仕事の自己決定に関する3つの質問に「はい」と答えた割合が指標)も計測し、それらの向上を推進しています。

引用:「はたらく、笑おう。」グローバル調査結果  
<https://www.persol-group.co.jp/sustainability/well-being/worlddata/>

#### ■ 定着率の向上

働き続けたいと思える職場こそ、Well-beingな職場であると考えています。当社グループで安心安全に働き続けられるよう、管理職にはコーチング研修を実施し、部下のマネジメントに活かしてもらうなど定着率が向上する施策を推進しています。

と「働き方アンケート」を実施しています。社員がどんな場面で働きがいを感じているのか、働きやすいと感じているのか、自分の意思で働き方を選択できているのかなどを調査し、その結果を人事施策に反映しています。例えばこのアンケートの結果から、社員は自分自身の成長実感が働きがいにつながっていることが分かったため、日々の業務改善や目標管理に留まらない成長支援・育成の場として「1on1面談」を導入し、一人ひとりの自律したキャリア形成を促進しています。また、各種勤務制度を社員が自分の意思で選択できているかも確認し、柔軟に利用できる環境づくりを進めています。

ビジネスや生活をとりまく環境の変化に伴い、働く

ことが多様化した昨今では、自由度の高い環境で自律的な働き方が求められます。働き方(HOW)・働く場所(WHERE)・働く時間(WHEN)などを自律的に選択できることは、社員の働きがいに大きく影響しています。しかし、真の意味での自律的な働き方とは、環境面の選択に留まらず、社員一人ひとり(WHO)が、働く目的(WHY)を大切に、自律的に働くこと(WHAT)、つまり5W1Hを自律的に選択しながら、自身のキャリア形成を行っていくことだと考えています。

そのような意味でも、当社グループにおいては働き方の選択肢を充実させるだけでなく、各種勤務制度や成長支援を通じてキャリア形成支援を行い、働きがいの持続的な向上を図っていきます。

## 取り組み 01

### 多様な働き方の選択肢を提供

社員一人ひとりの能力を最大限発揮するために、多様な働き方の選択肢を提供しています。結婚・出産・育児・介護など様々なライフイベントやライフステージに合わせて働き方を選択できるよう、フレックスタイム制度、短日・短時間勤務制度、在宅勤務制度、副業制度、各種休暇制度などを整備しています。社員一人ひとりが自身のライフスタイルにあった働き方を選択できるようにすることで、「働く」「遊ぶ」「学ぶ」「暮らす」が充実するためのサポートを通じて、社員一人ひとりのWell-being向上を目指しています。

また、営業支援やコールセンター領域を中心に委託や請負現場で働いている派遣スタッフにも在宅勤務制度を導入するなどして、社員のみならず派遣スタッフに対しても多様な働き方の選択肢を提供しています。その結果、従来よりも定着率が向上するなどプラスの効果も表れ始めています。これからも多様な働き方を選択できる職場や職種を増やしていけるよう努めていきます。



## 取り組み 02

### 在宅型業務委託センターサービス『ZalTact(ザイタクト)』

当社グループの主要子会社である株式会社ウィルオブ・ワークが展開している在宅型業務委託センターサービスです。ZalTactという名称は「在宅勤務」×「IT」×「コンタクトセンター業務」を掛け合わせた造語で、派遣スタッフの多様な働き方の実現を目指し、立ち上げたサービスです。設備や情報管理の都合もあり、出社勤務が当たり前だと考えられていたオペレーター業務やデータ入力業務を、在宅勤務でも問題なく従事できるようにしていくことで、出社して当然といった考えに変化を生み出していきます。

従来のコールセンターにおいて、配置できるオペレーターの人数はコールセンターのキャパシティが限界でした。しかし、在宅勤務でも問題なくオペレーター業務がで

きるようになることで、コールセンターのキャパシティに制限されずオペレーターを配置することができ、より多くのオペレーターを雇用することが可能となります。このような変化を生み出していくことにより、求職者はライフステージに合わせた働き方を選択することができ、コールセンターは採用できる人材の幅が広がります。また、コールセンターは都心部ではない地域に拠点を構えていることも多く、より多くのオペレーターを雇用することで地域の雇用創出や経済発展につながるなど、社会的価値が連鎖すると考えています。

現在は自社のコールセンターに出社している派遣スタッフを対象に在宅と出社のハイブリッド勤務に切り替えていくことから始めています。

## 取り組み 03

### Well-beingサーベイの実施

私たちのミッションである「個と組織をポジティブに変革するチェンジエージェント・グループ」を実現するためには、まずは社員自身がポジティブであること、つまりはWell-beingであることが大切です。Well-beingであり続けることが、より良い日々の活動(well-doing)につながり、成果や生産性が高まり、その結果として世の中にポジティブな変化を生み出せると考えています。

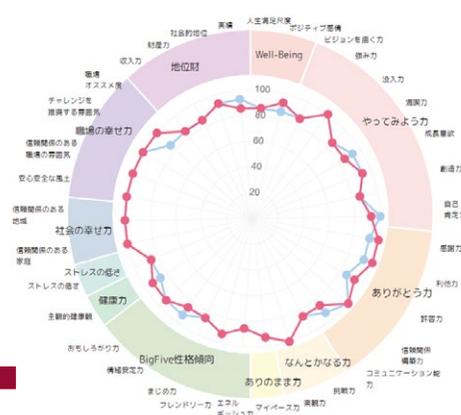
Well-beingとは、一般的には幸せ(幸福)などと訳されることもありますが、当社グループでは「身体的に良好な状態=身体が健康」「精神的に良好な状態=心が健康・人生の

目的や意義を持っている」「社会的に良好な状態=身近な人間関係が良い」と定義し、2019年4月から3か月に一度のペースでサーベイを実施しています。

社員一人ひとりのWell-beingスコアが上昇し、かつグループ全体のWell-beingスコアも上昇していることを目標として、心身ともに健康な状態で日々の活動に取り組める組織風土の醸成を推進しています。

#### 2021年4月から現在までのグループ全体のWell-beingスコア推移

2021年4月	2021年7月	2021年10月	2022年1月	2022年4月	2022年7月
66.4	65.6	65.7	66.1	67.6	66.5



引用:一般社団法人ウェルビーイングデザイン  
<https://www.well-being-design.jp/measurement/measurement1/>



10 人や国の不平等をなくそう



## できることではなく やりたいことを選べる明日へ。

年齢・国籍・障がいなどに捉われず、誰もが平等に活躍するための支援や活躍できるチャンスの提供をしていきます。

### 基本方針／考え方

当社グループは、「Believe in Your Possibility -可能性を信じる-」というバリューを掲げており、障がい・国籍・年齢などに捉われず、あらゆる人が持てる力を最大限発揮できる環境を整え、活躍するために必要な支援をしていくことが大切だと考えています。

私たちは一人ひとりの個性と向き合い、多様な視点や価値観を受容し、平等な活躍の機会を提供していきます。お互いの価値観を大切にしながら、建設的なコミュニケーションを行うことで、あらゆる人の新たな価値観の共創を促進し、誰もが自分らしく働ける世の中に変革していきます。すべての人の不平等をなくし、持続可能な働きがいと雇用を生み出す社会を目指し、できることではなくやりたいことを選べる明日を実現していきます。

### KPI

- 障がい者雇用の推進  
障がいのある方にも一人ひとりの能力や強みが発揮できる働く環境を提供しています。
- 外国人雇用の推進  
多様な文化を受容し、共に進んでいける社会の実現に向け、日本で働く外国人の方が安心安全に働ける機会を提供しています。

### Topic



株式会社ウィルオブ・チャレンジ  
代表取締役社長 村上 秀夫

#### 障がい者雇用の推進

私たちはすべての人の不平等をなくし、平等に活躍できる機会を提供したいと考え、特例子会社という形で株式会社ウィルオブ・チャレンジを設立し、今期で2年目を迎えました。性別・国籍・年齢などに関係なく障がい者雇用に取り組み、一人ひとりの個性・特徴・強みを活かしながら、たくさんの社員が多種多様な業務で活躍しています。

現在は新宿・郡山・高萩・水戸・土浦のBPOセンターを拠点とし、社内の提案資料作成や事務作業を中心にっていますが、今後は社内だけではなく外部からの仕事も増やしていけるよう尽力しています。そうすることで、自分たちの仕事の価値をより実感してもらえると考えているからです。日本の障がい者雇用と言うと、パラリンピックなど

に出場できるようなスポーツチームを組成し、仕事をしながら練習にも動んでいける環境を整えている企業もありますが、法定雇用率を遵守するためだけに雇用をし、本人が望んでいない仕事を押し付けるといった就業環境による格差があるのも現実です。

私たちは社員一人ひとりが「個と組織をポジティブに変革するチェンジエージェント」です。この想いを胸に、障がい者と健常者とで不平等なく、一人ひとりのキャリアアップと「やれることだけでなくやりたい仕事、なりたい自分像」を実現できるような支援をし、活躍できるチャンスを提供し続けていきます。そして、一人ひとりが生き生きと働き、障がい者の方々のやりがいやキャリアと一緒に作り、共に成長していきます。

#### 株式会社ウィルオブ・チャレンジ

本社	東京都新宿区新宿3丁目4-1東新宿ビル8F
資本金	1,000万円
設立日	2021年7月1日
役員	代表取締役社長 村上 秀夫
事業内容	事務アウトソーシング、行政アウトソーシング



取り組み 01

外国人の生活支援サービス『ENPORT』

日本で新しい冒険を始める方々のために、日本と世界をつなげる大きなひとつの港になりたい。そんな想いから、様々な「縁(EN)」をつなげる大きな「港(PORT)」として、ENPORTが誕生しました。多様な文化を受け入れ、共に進んでいくことこそが持続的な成長につながると考えています。

ENPORTは、中長期滞在目的の外国人が入国後の煩雑な手続きや契約をワンストップで解消でき、安心して日本で生活できる環境を整えるためのサポートサービスです。具体的には、通信サービス・不動産仲介サービス・家賃保証サービス・口座開設媒介・日本語教育などのサービスを提供しています。各種契約の煩雑な説明や日本での生活ルールなど多言語コールセンターを活用し

対応することで、様々な国の外国人の方々にサービスを利用いただいています。

外国人だからという理由だけで生まれる不平等を解消し、「ウィルグループを通して日本にきたい」と思ってもらえるようなサービス・企業を目指しています。



取り組み 03

特定技能・技能実習生の雇用管理委託サービス

私たちは多様な文化を受け入れ、国籍に捉われず活躍できる機会をつくり続けていくことで、人と企業の発展や成長に貢献していくことを目指しています。人材サービスを提供する企業として、外国人を雇用する立場としてだけでなく、外国人を雇用する企業を支援する立場として、雇用を通じた自己実現の支援と共に、外国人と共生する

豊かなまちづくりへの貢献や、母国への貢献に寄与していきたいと考えています。

当社のグループ会社である株式会社ウィルオブ・ワークは、法務省の外局である出入国在留管理庁(略称:入管庁)長官より、特定技能外国人登録支援機関(登録番号:19登-000231)として認定を受けています。そのため特定技能制度において、本来受け入

取り組み 02

外国人の入社から退職までサポートする労務管理システム『ビザマネ』

ビザマネは、複雑な外国人労務管理を『より簡単に、より安心に』行うためのクラウドサービスです。外国人を雇用した企業が在留カードの偽造チェックから、就労可否判定・在留期限管理を一気通貫で行えるサービスで、外国人雇用の入社から退職まで人事や現場管理者の労務管理をサポートするサービスです。

ビザマネの機能のひとつである「在留カード偽造チェックアプリ」では、在留カード内のICチップの有無や種類を確認し、読み取ったデータと原本を見比べることで、在留カードに記載されている情報が、偽造されているかどうかを簡単に確認することができます。その他にも「更新期限アラートの自動送信」「行政書類の自動作成」など複数の機能

を搭載し、外国人雇用時の「不法就労助長」のリスクを抑えつつ、管理工数を最大90%削減することが可能です。

外国人の入国制限が緩和、撤廃され始めている中、外国人を雇用する企業へのサービスを拡充していくことで、国籍に捉われない活躍の機会を創出していきます。



に拠点があるため当日中に配属先に伺うなどの対応が可能です。また、社内に多くの外国人社員が働いており、日本語が得意でない外国人就労者へのサポートも充実しています。技能実習制度においても、当社の指定する監理団体や送出機関と関わることで受け入れ企業ならびに外国人実習生が安心して制度を利用できるよう努めています。



17 パートナーシップで  
目標を達成しよう



## パートナーとともに世の中をポジティブに。

あらゆるパートナーと協力し、  
世の中にポジティブな変化を生み出します。

すべてのゴールにおいて私たちだけでの実現は難しくパートナーの協力が必要不可欠です。当社グループのマテリアリティのみならず、あらゆる社会課題の解決を探索すべく、パートナーと協力し世の中にポジティブな変化を生み出します。

### 取り組み 01

#### WILLハート会

東日本大震災をきっかけに発足した、当社グループの有志社員で構成された有志団体です。子どもたちが自分の未来にワクワクできるような機会を創出するためのマッチングギフト制度を活用した寄付や支援活動など様々な取り組みを行っています。



#### しくじり先生の課外授業

当社グループの社員が子どもたちに向けて、自身の失敗談やそこから得た経験を話す課外授業です。何か少しでも子どもたちの人生のヒントになればという思いから始まり、子どもたちが未来を考えるきっかけや参加した社員が自身の成長を実感する機会になっています。



#### キャリア応援団

「自分は何になりたい?」「そもそも自分って何に興味ある?」そんな将来のキャリアに悩む大学生へ向けて、約1か月間、当社グループ社員の『キャリア応援団』が過去や現在を振り返ったり、未来の自分を見つめたり、ワークと対話を通して「自分を知る」授業を行っています。



#### オンライン英会話

当社グループの社員が講師を務めるオンライン英会話です。授業を通して、英語の楽しさや海外への興味を引き出し、子どもたちにポジティブな変化を生み出しています。過去には子どもたちが当社グループの外国人社員を英語で町案内してくれるツアー企画なども実施しました。

寄付実績	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期
人数	541人	451人	389人
マッチングギフト口数	2,642口	2,130口	1,858口
寄付金額	5,799,877円	5,076,550円	4,663,150円

### 取り組み 02

#### マッチングギフト制度『and WILL』

当社グループは事業・ビジネス以外でも「個と組織をポジティブに変革するチェンジエージェント・グループ」というミッションを体現していきたいという思いから、新たなマッチングギフト制度を2022年8月に創設しました。自然災害発生時、社員から寄付金を都度募集し、寄付してくれた社員の想いに会社の想いを乗せて、直接的に地方自治体や団体に寄付できる仕組みです。名称には、「WILL(ウィルグループ)」が様々な人や地域に寄り添っていくことと、人や会社に対して「WILL(より良い未来への意思)」を持つという想いが込められています。



### 取り組み 03

#### 一般財団法人WILLOF財団

当社グループは約25年にわたり人材サービスを主力として事業展開してきました。多くの方の就業を支援する中で、自身の目的に合わせて「派遣社員という働き方」を選択する方も多く、そのような方への支援は、「働き方」を提案する人材サービス企業としても重要だと考えています。第1期公募では、派遣社員として生計を立てながら「スポーツ・芸能/芸術部門」で夢の実現に向けて挑戦する4名の活動を支援してきました。当財団は、夢や目標の実現を目指す派遣社員の「挑戦する意志」を支援することで、当社グループ会社のビジョンである『Chance-Making Company』の実現と、誰もが挑戦できるポジティブな社会の実現を目指します。



# 人権に関する取り組み

## 人権方針

当社グループは、「個と組織をポジティブに変革するチェンジエージェント・グループ」をミッションとして掲げています。

人が人を励ます、高める、感動させるといったポジティブなことが、人が人を傷つけるといったネガティブなことを上回っていることができれば、より良い社会になることを確信しています。そのためには、人権尊重の徹底を図る必要があると考えます。

## 01 国際規範の尊重

当社グループは、「国際人権章典」、「子供の権利とビジネス原則」、「労働における基本的原則および権利に関するILOの宣言」、および「ビジネスと人権に関する指導原則」等の人権に関する国際規範を支持、尊重します。そして、自らの事業活動に関わるあらゆるステークホルダーに対する差別、暴力行為、セクシャルハラスメント、パワーハラスメント等の人権への負の影響の防止または軽減することに努めます。

## 03 労働組合を結成する自由と団体交渉権の支持に関する企業方針

当社グループは、現地の法律を遵守し、従業員が法令に従い労働組合を結成する権利や、これに加入しない権利、団体交渉する権利などを尊重し、これらの権利の行使を理由にいかなる差別も行いません。

## 02 差別<sup>\*</sup>の禁止

当社グループは、性別、年齢、障がい、国籍、人種、性自認、宗教などを理由とした差別や人権を侵害する行為を行わないよう努めています。差別のない誰もが働きやすい職場づくりを目指し、社員研修や相談・通報窓口の設置など、人権問題の未然防止や早期把握・解決に努めています。

※差別とは、本人の能力・適性・成果など合理的な要素以外により、採用・昇進・報酬・研修受講などの機会や処遇に差を設けることをいいます。差別の要素としては、例えば、人種、民族、国籍、出身地域、皮膚の色、年齢、性別、性的指向、障がいの有無、宗教、政治的見解、組合加入の有無、配偶者の有無などがあります。また、健康診断や妊娠検査が機会均等または処遇における公平を損なう場合には、差別的行為とみなします。

## 04 賃金の適正化

当社グループは、各国・地域の定める法令に基づく最低賃金を超える水準の賃金を保証し、労働時間規制に抵触することのないよう努めています。

## 外国人就労者への取り組み

日本で働く外国人は年々増加傾向にあります。内閣府の「人権擁護に関する世論調査」によると、「風習や習慣等の違いが受け入れられないこと」や「就職・職場で不利な扱いを受けること」などの人権問題が起きていると言われています。また、外国人就労者の不法就労や労働環境の悪さなど深刻な問題が様々なメディアで取り上げられています。

このような状況の中、当社グループの利益最大化領域であるファクトリーアウトソーシングでは、人材紹介や雇用管理委託サポートを通じて外国人就労者と関わる機会が多くあります。数ある在留資格の中でも、永住者・定住者・留学（資格外活動の許可）・特定技能の

在留資格の外国人が大部分を占めています。

外国人就労者と関わる社員へ在留資格・特定技能制度に関する研修を実施したり、受入企業へ定期的に訪問し勤務実態や職場環境の確認・改善をしたり、本人たちへ仕事における不安や不満だけでなく日本で生活するにあたり困っていることを確認・解消したりと、外国人が安心安全に働け、生活できるようサポートをしています。なお、日本語に不安のある外国人にも十分なサポートができるよう、同じ出身国の社員が同席するなどの対応をしています。

また、外国人就労者が不法滞在や不法就労とならないよう

自社開発の外国人雇用管理システム「ビザマネ」を活用し、在留カードの定期チェックや勤務時間の把握・制限など、入国後の管理を徹底しています。加えて、入国前の管理を強化するためにも、現地の送出国と関わる際は政府認定の送出国リストの中でも外国人就労者の評判が良い送出国とのみ関わるなどの対策をし、不法滞在や不法就労などのリスクを最大限排除しています。

長年の人材ビジネスでの経験、外国人就労者のサポートに長けた社員を強みとし、国籍による不平等が起きないよう、人権への配慮を怠らないよう、留意しながら事業活動を推進しています。

# 気候変動に関する取り組み

## 環境方針

当社グループは、地球環境を持続的かつ安全に守っていくために、エネルギー使用量の削減等による気候変動問題、資源の再利用、生物多様性保存に積極的に取り組んでいきます。

## 目標

当社グループは、「2031年3月期までに2020年3月期比でCO<sub>2</sub>の排出量を総量20%削減」する目標を定めました。CO<sub>2</sub>算定の対象領域として、オフィスからのCO<sub>2</sub>排出だけでなく、社員の事業活動や、サービスのライフサイクル全体もCO<sub>2</sub>算定の対象範囲としています。クライアント、取引先、社員と協働しながら、広範囲での地球温暖化防止活動に取り組んでいきます。

## 温室効果ガス (GHG) 排出量の推移について

環境省・経産省「グリーンバリューチェーンプラットフォーム」を基に、株式会社ウィルグループおよび国内連結子会社におけるスコープ1・2の温室効果ガス (GHG) 排出量を算出しています。各スコープで算出対象に含む項目は下記の通りです。なお、現在各スコープの算出対象に含む項目の見直しやスコープ3の算出を検討しています。

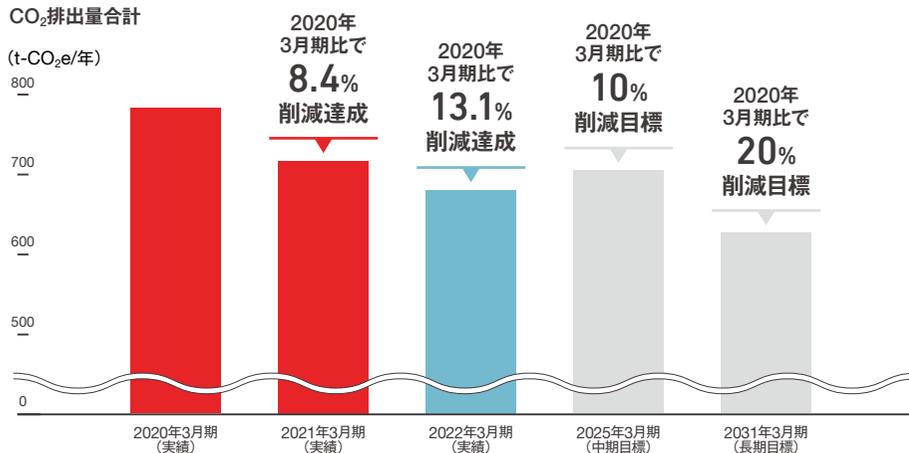
### スコープ1

オフィスにおけるガスの  
直接使用にかかるCO<sub>2</sub>排出量

### スコープ2

オフィスにおける  
電力使用にかかるCO<sub>2</sub>排出量

## 2031年3月期までのCO<sub>2</sub>削減目標と実績 (CO<sub>2</sub>排出量合計スコープ1+2)



## 気候関連のリスク・機会によるシナリオと対応策 (2022年10月1日時点)

重要なリスク/ 機会の項目	具体的な事例	シナリオ	財務影響		主な対応策	
			4℃	2℃		
移行 リスク	政策と法規制	GHG排出価格の上昇 炭素税の導入による電力料金の上昇	-	小	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境目標「2031年3月期までに2020年3月期比でCO<sub>2</sub>の排出量を総量20%削減」</li> <li>拠点の統廃合</li> <li>在宅勤務等柔軟な働き方の導入</li> <li>電気使用量の削減への取り組み (CoolBiz/WarmBiz)</li> </ul>	
	排出量報告の義務化	運用コストの増加 (モニタリング費用、第三者機関調査費用)	-	小	<ul style="list-style-type: none"> <li>DXを活用したモニタリング方法の模索</li> </ul>	
	評判	ステークホルダーの懸念の増大またはステークホルダーの否定的なフィードバック	社員の定着率の低下。評価されず、集客力が減少	-	小	<ul style="list-style-type: none"> <li>気候変動等環境問題への取り組みの開示 (HPによるサステナビリティの取り組み)</li> <li>NPSなどを利用した調査による評価の把握</li> </ul>
物理的 リスク	急性的	サイクロンや洪水などの極端な気象状況の過酷さの増加	健康や安全が保たれず、就業ができない状況が続き、収益が減少し、コストが増加する	大	大	<ul style="list-style-type: none"> <li>災害時等緊急対応と指揮命令対系統の整備</li> <li>災害対策連絡網 (安否確認連絡)</li> <li>災害ポケットマニュアルの配布</li> <li>BCP/BCMの策定</li> <li>災害対策訓練の実施</li> </ul>
	慢性的	上昇する平均気温	労働力への悪影響による収益の減少とコストの増加	小	小	<ul style="list-style-type: none"> <li>働き方改革のより一層の推進</li> <li>自然エネルギー電力等への切替</li> <li>空調効率の高いオフィス設計、ZEB対応ビルなどの調査</li> </ul>
機会	資源効率	より効率的な輸送手段の使用 (モーダルシフト)	働き方の変化の推進により、移動に伴うCO <sub>2</sub> の削減やペーパーレス化等による資源削減	-	小	<ul style="list-style-type: none"> <li>在宅勤務制度の構築</li> <li>Web会議、Chatツールの全社適用</li> <li>電子契約等業務の電子化対応によるテレワークの加速</li> </ul>
	製品とサービス	高効率ビルへの移転	健康や安全の対策が施され、社員の満足度が向上。GHG関連コストの低減や運用コストの減少に帰着	-	小	<ul style="list-style-type: none"> <li>ZEB対応ビルなどの調査、シミュレーションの実施</li> <li>Well-being調査等、健康やES調査による把握</li> </ul>
	製品とサービス	低排出商品およびサービスの開発および/または拡張	オンラインサービス等の需要の増加	-	小	<ul style="list-style-type: none"> <li>オンライン面接の導入</li> <li>コールセンターの在宅化支援サービス「ZaFact」などの提供</li> </ul>
		消費者の嗜好の変更	同業に比較して脱炭素に取り組むことにより顧客から選ばれる	-	小	<ul style="list-style-type: none"> <li>積極的な気候変動への取り組み</li> <li>気候変動への取り組みの積極的な情報開示</li> </ul>

## 中期経営計画

# WILL-being 2023

当社グループの持続的な成長の実現に向けては、グループの利益体質を変えていくことが必要であり、その基盤構築フェーズとして本中計を位置づけています。

本中計の基本方針は、ポートフォリオシフト、デジタルシフトにより営業利益率を高める「WORK SHIFT戦略」として、高収益体質化を目指します。

### 基本方針

## WORK SHIFT戦略による 高収益体質化

利益率が高いPerm領域のポートフォリオを拡大し、Temp領域の生産性を高め、利益率を向上させることで、高収益体質に変革する。

### 重点戦略

#### 戦略Ⅰ ——— ポートフォリオシフトによる収益性の改善

Perm SHIFTによる成長機会の最大化・最適化  
(Perm=人材紹介、専門性の高い領域への人材派遣)

#### 戦略Ⅱ ——— デジタルシフトによる生産性向上

Temp領域のデジタル化推進による生産性向上、  
事業安定性を軸とした雇用機会の最大化・最適化  
(Temp=人材派遣、業務請負)

#### 戦略Ⅲ ——— 次なる戦略投資領域の探索

次なる戦略投資事業をトライ&エラーを繰り返しながら、探索。  
営業利益率の高いビジネスを探索することで、  
将来的な連結営業利益率向上を図る

#### 戦略Ⅳ ——— 財務戦略

財務健全性と資本効率を向上させて、成長投資を確保しつつ、  
株主還元の実現を図る

### 経営目標数値

KPI(重要経営指標)	実績			予想	
	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	
収益性指標	売上収益 (前期比)	1,219億円 (+18%)	1,182億円 (+3%)	1,310億円 (+11%)	1,400億円 (+7%)
	売上総利益率	20.8%	20.3%	21.9%	22.6%
	販管費 (うち先行投資費用)	214億円	204億円	235億円 (10億円)	259億円 (13億円)
営業利益 (営業利益率)	41.4億円 (3.4%)	40.3億円 (3.4%)	54.7億円 (4.2%)	56.0億円 (4.0%)	
財務指標	ROIC	14%	14%	17.9%	18.6%
	親会社所有者帰属持分比率	11.7%	17.7%	21.8%	24.8%
	総還元性向	25.1%	22.9%	23.6%	30.2%

# 中計進捗と最終年度の見通し

2021年5月12日に公表した中期経営計画「WILL-being 2023」は2022年3月期の実績において、営業利益・営業利益率の目標を達成しており、2023年3月期は重点戦略を含め完全達成を目指しています。

ポートフォリオシフトの中でも介護領域と建設技術者領域が特に重要です。まず介護領域については、当初の戦略では紹介予定派遣の拡大を見込んでいましたが、紹介予定派遣は定着率が想定通り高いものの、未経験層の人材紹介拡大につながらないため、積極推進からサービスラインナップのひとつとし、人材紹介に注力する戦略へと変更しました。建設技術者領域については、未経験

の新卒採用数を前期の約2倍に拡大しました。その結果、新卒と中途（未経験者と経験者）あわせて年間1,000名の採用ができる体制が構築され、今後の成長に向けての営業や採用基盤を整えることができました。定着率は現在70%前後で推移していますが、研修やフォローアップ体制の強化などにより今後高めていく予定です。

デジタルシフトについては、派遣スタッフの各種申請をオンライン化するなどスマホアプリの機能強化に引き続き取り組んでいきます。また、連結子会社の統合や海外子会社におけるシステムの標準化に取り組み、効率化を図っていきます。

財務目標については、2022年3月期の業績が今中期経営計画の利益目標を上回ったことで自己資本が増加し、親会社所有者帰属持分比率は2022年3月末で21.8%（前期比+4.2pt）と、目標である20.0%を上回って進捗しています。また、2023年3月期の株主還元につきましては、1株当たり10円増配の44円（普通配当44円）としています。この場合の総還元性向は30.2%となります。ROICについては、投下資本が増加したため、現時点において2023年3月期は18.6%の見通しです。今後、投下資本の見直しなどにより目標である20.0%の達成を目指しています。

## 中期経営計画公表時

(2020年3月期-2023年3月期)

売上収益	CAGR	6%
売上総収益	CAGR	12%
営業利益	CAGR	15%

## 2023年3月期業績予想

(2020年3月期-2023年3月期)

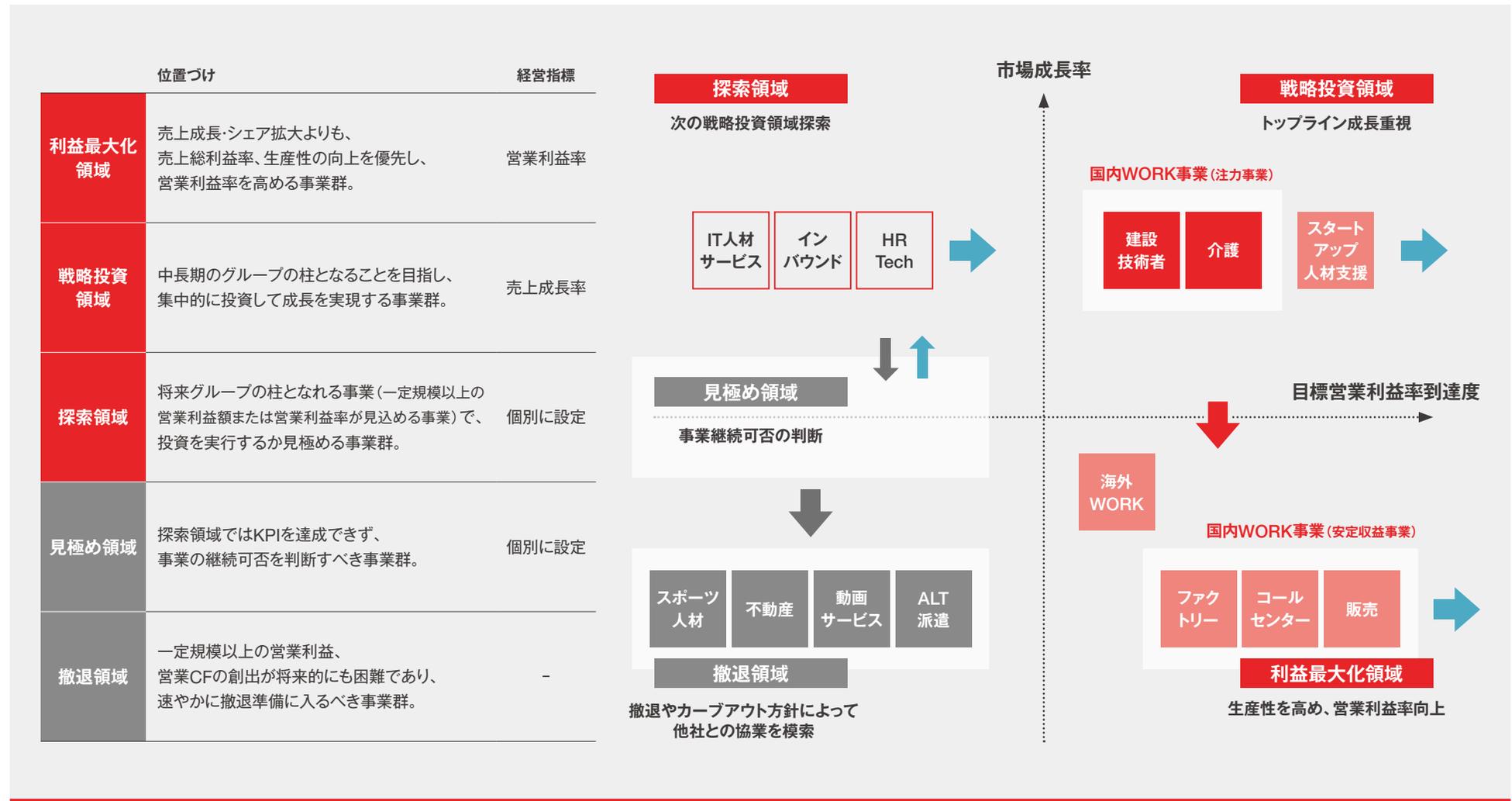
売上収益	CAGR	9%
売上総収益	CAGR	15%
営業利益	CAGR	18%

## 中期経営計画「WILL-being 2023」進捗サマリ

重点戦略	内容	2023年3月期1Q進捗
<b>戦略I</b> ポートフォリオシフトによる収益性の改善 国内WORK事業・海外WORK事業 戦略投資領域、利益最大化領域	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Perm（人材紹介、専門性の高い領域への人材派遣）領域を拡大。特に、介護、建設技術者、スタートアップ人材支援領域にフォーカス。</li> </ul> <b>指標</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 戦略投資領域＝売上成長率</li> <li>■ 利益最大化領域＝営業利益率</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>戦略投資領域</b></li> <li>■ 建設：○（新卒・未経験中途の採用数増加）</li> <li>■ 介護：△（紹介予定派遣は、定着率は想定通り高いものの、未経験層の人材紹介拡大に繋がらないため、積極推進からサービスラインナップのひとつとし、人材紹介注力に戦略変更。人員等のリソースは人材派遣部門にシフト。）</li> <li>■ スタートアップ人材支援：○（好調に推移）</li> </ul>
<b>戦略II</b> デジタルシフトによる生産性向上 国内WORK事業・海外WORK事業 利益最大化領域	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ デジタルシフトにより、1人当たり生産性を高める。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>利益最大化領域</b></li> <li>■ 国内W：○（経済条件見直し等により、売上総利益率が改善し、営業利益率が改善）</li> <li>■ 海外W：○（為替影響を除いても、ベースは着実にUP）</li> </ul>
<b>戦略III</b> 次なる戦略投資領域の探索 探索領域	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 在日外国人向けサービスの拡大。</li> <li>■ IT人材サービスの拡大。</li> <li>■ HRTechは、主軸事業周辺領域での展開を探索。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 2022年5月に技能実習生、特定技能外国人が来日したが、在日外国人向けサービスは、当初の想定を下回る。</li> <li>■ IT人材サービスは、派遣・紹介とも着実に増加。</li> <li>■ 建設技術者領域でのサービス等、プロダクト開発中。</li> </ul>
<b>戦略IV</b> 財務戦略 グループ全体	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 親会社所有者帰属持分比率：20%以上</li> <li>■ ROIC：20%以上（資本コストは10%程度）</li> <li>■ 総還元性向：30%以上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 親会社所有者帰属持分比率は、2023年3月期1Q時点で23.5%。</li> <li>■ ROICは、営業利益の上積みにより達成を目指す。</li> <li>■ 23.3期の総還元性向見通し：30.2%</li> </ul>

# 事業ポートフォリオ

当社グループでは国内および海外で人材サービスを展開しています。それらの事業を5つの領域に分類し、事業群の構成を最適化することによって、全体としての収益性を改善し、経営資源の最適配分および投資効率の向上を図ります。



# 建設技術者領域



## 未経験者の活躍を最大化し、建設業界の持続的成長に貢献する

株式会社ウィルグループ 取締役  
株式会社ウィルオペ・コンストラクション 代表取締役社長  
**角 裕一**

### 提供するポジティブな変化(目指す姿)

未経験からのエキスパートを日本一創出すること。業界で最も未経験者を活躍させること。それが私たちの思い描く未来です。

建設業界は慢性的な人材不足と業界全体の高齢化という2つの問題を長きにわたり抱えています。これらを解決するためには若年層や女性をはじめとした未経験者の活躍が必要不可欠であり、彼ら彼女らのモチベーションを維持する環境整備や将来性のあるキャリア形成支援が重要です。施工管理技術に関する学習機会の提供による施工管理業務の基本知識や資格の取得

支援、技術社員一人ひとりへのサポート専任担当の配置によるキャリア形成支援など、未経験者の活躍促進に取り組んでいます。

高い志を持つ多くの技術社員、私たちの挑戦に共感いただけるクライアントと私たちの三人四脚で問題解決に取り組んでいます。

### 当期の状況と中計進捗

有効求人倍率が上昇し採用難易度が高まったことにより、勤務開始人数が計画を下回る月もありましたが、定着率が高く推移していることにより、技術社員数は計画通りに増加しています。その結果、順調に推移しています。

### 中長期の戦略/今後の方針

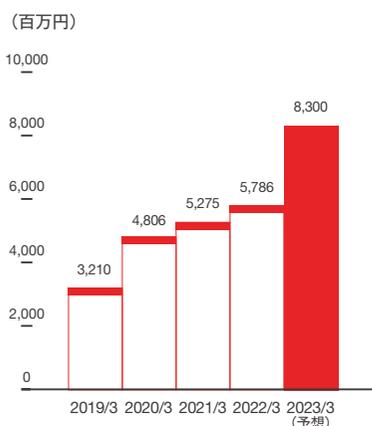
戦略の重点テーマは技術社員ファーストで、技術社員の働きがいに最もこだわります。働きがいがなくと離職につながるだけではなく、向上心も醸成されないからです。特に未経験者は自分の可能性を信じ切れず、向き不向きを早期に判断してしまうケースが多くあります。

どうすれば自信をもって働けるか? どうすれば人間関係を構築していけるか?といった問いを持ちながら技術社員のフォロー体制の強化、働きがい調査を通じた分析、資格取得などの育成強化への取り組みをさらに強化していきます。

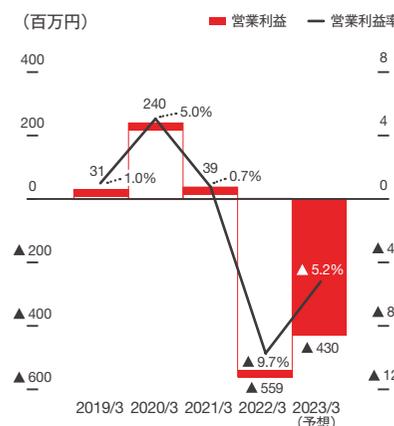
### SWOT分析

<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ一括採用で増った採用力</li> <li>人材業界経験の豊富な人材</li> <li>全国の拠点展開</li> <li>資格取得をはじめとした育成力</li> </ul> <p><b>S</b> Strengths (強み)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>建設業界経験の豊富な人材の不足</li> <li>BIMやドローンなどの最新技術に対応できる人材の不足</li> <li>地域毎における実績の格差</li> </ul> <p><b>W</b> Weaknesses (弱み・課題)</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>建設業界の大きな市場規模</li> <li>国土強靱化政策によるインフラ整備需要の増加</li> <li>再生可能エネルギーの普及に向けた建設需要の増加</li> </ul> <p><b>O</b> Opportunities (機会)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>紛争やコロナによる工事の延期</li> <li>クライアントのコスト圧迫による人件費削減</li> <li>求人倍率上昇による採用人数の不足</li> </ul> <p><b>T</b> Threats (リスク)</p>

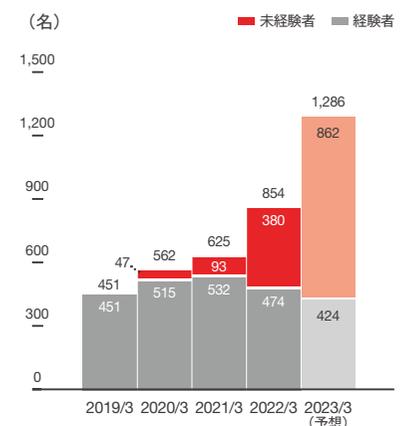
### 売上高



### 営業利益 / 営業利益率



### 経験者・未経験者推移



# 介護領域



## 複合的な人材サービスとICT導入支援で介護現場に革新を

株式会社ウィルグループ 執行役員  
株式会社ウィルオブ・ワーク 取締役

武田 広伸

### 提供するポジティブな変化(目指す姿)

株式会社ウィルオブ・ワークでは派遣事業で培ってきた顧客・営業基盤のもと近年は人材紹介や外国人材受け入れ支援、介護資格スクールにも力を入れてきました。当社を選んでくださった方々が、日本人でも外国人でも、経験者でも未経験者でも、誰もが介護という仕事を通じて自己効力感や充実感を抱くことができ、キャリアを描けるような機会をひとつでも多く生み出すことが私たちの使命と考えています。また、国の定める介護職員配置基準の見直し議論も始まりましたが、介護業界にとってもテクノロジーの導入とデータの利活用は避け

ては通れないものであり、当社としてもその導入支援に取り組んでいきます。

### 当期の状況と中計進捗

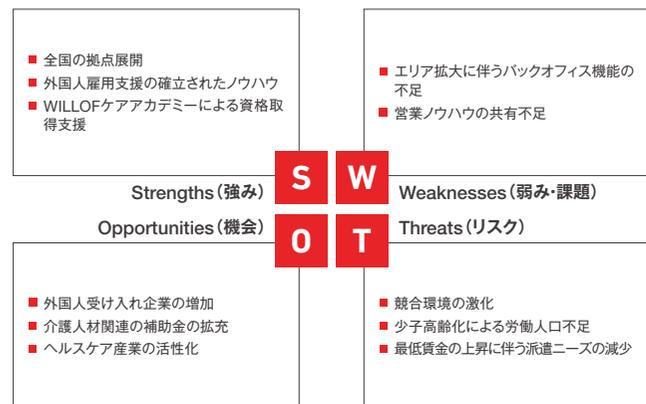
新型コロナウイルスによる新規派遣登録者や平均稼働日数の減少、法定福利費の増加といったマイナス要因などの影響により、当初の計画からは遅れています。前期から強化してきた紹介予定派遣は当初の想定ほど顧客・求職者の支持を集められなかったため規模を縮小し、人材紹介に注力しています。外国人材については入国制限下においても日本に在留する求職者の紹介で一定の実績とノウハウを蓄積することができました。2022年春の入国制限

緩和後は海外での採用活動も活発化してきたため、外国人材の領域はさらに伸ばせる見通しです。

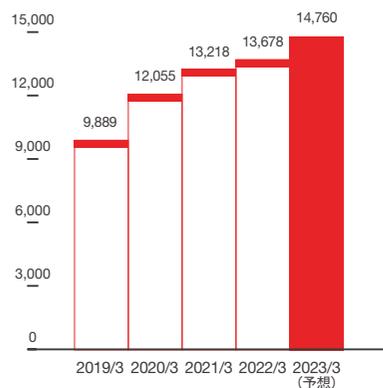
### 中長期の戦略/今後の方針

特定技能外国人材の紹介と雇用支援サービスをさらに拡充していきます。また、介護資格スクールでも日本人だけでなく外国人向けクラスも開講して介護福祉士の輩出に取り組みます。雇用形態、国籍、職歴など様々な属性やニーズを持つ方々に提供できる選択肢を増やしていくことで選ばれ続ける企業を目指します。また、ICT導入支援にも取り組み、人材サービス以外でも業界課題の解決に貢献していきます。

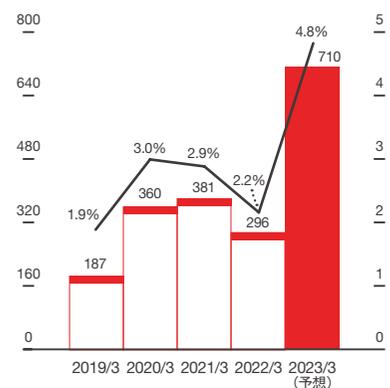
### SWOT分析



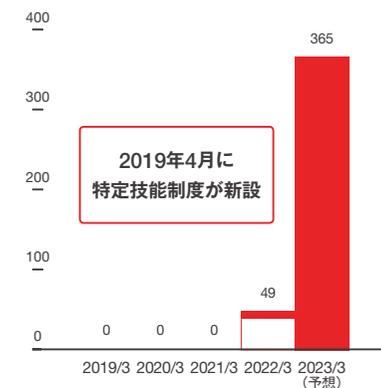
売上高 (百万円)



営業利益 / 営業利益率 (百万円)



特定技能外国人材の紹介成約件数 (件)



# 海外WORK事業



## 会社と社員の可能性を最大限に引き出す

WILL GROUP Asia Pacific Pte. Ltd.  
CEO

Matthew Raymond Beath

### 提供するポジティブな変化(目指す姿)

WILL GROUP Asia Pacific Pte. Ltd. は、9つのブランドでHRサービスを提供しており、6大陸にわたって600名以上の社員を雇用しています。私たちの国際的な事業展開は、人々が生活し働いている地域社会を変革する力があり、様々な企業・組織が優秀で持続可能な人材を確保・育成できるよう支援しています。私たちは人々に有意義な仕事を提供することで、人々の生活向上を図るとともに、劣悪な労働環境や採用における差別、賃金格差などの非倫理的な雇用慣行や社会問題の解決にも寄与しています。

また、仕事以外でも、子どもの救命救急センターへの募金活動やホームレスへの定期的な食事の提供など、社員一人ひとりが常に人間としての価値を高めるため、活発的に行動しています。

### 当期の状況と中計進捗

アジア太平洋地域の雇用市場は、新型コロナウイルスの影響により一時、急激に悪化しましたが、現在は回復傾向にあり、非常に良好な状態を維持しています。これらは多くの企業が在宅勤務など新しく柔軟な働き方を採用したことにより、これまでは対象にならなかったセグメントの求職者が働く機会を

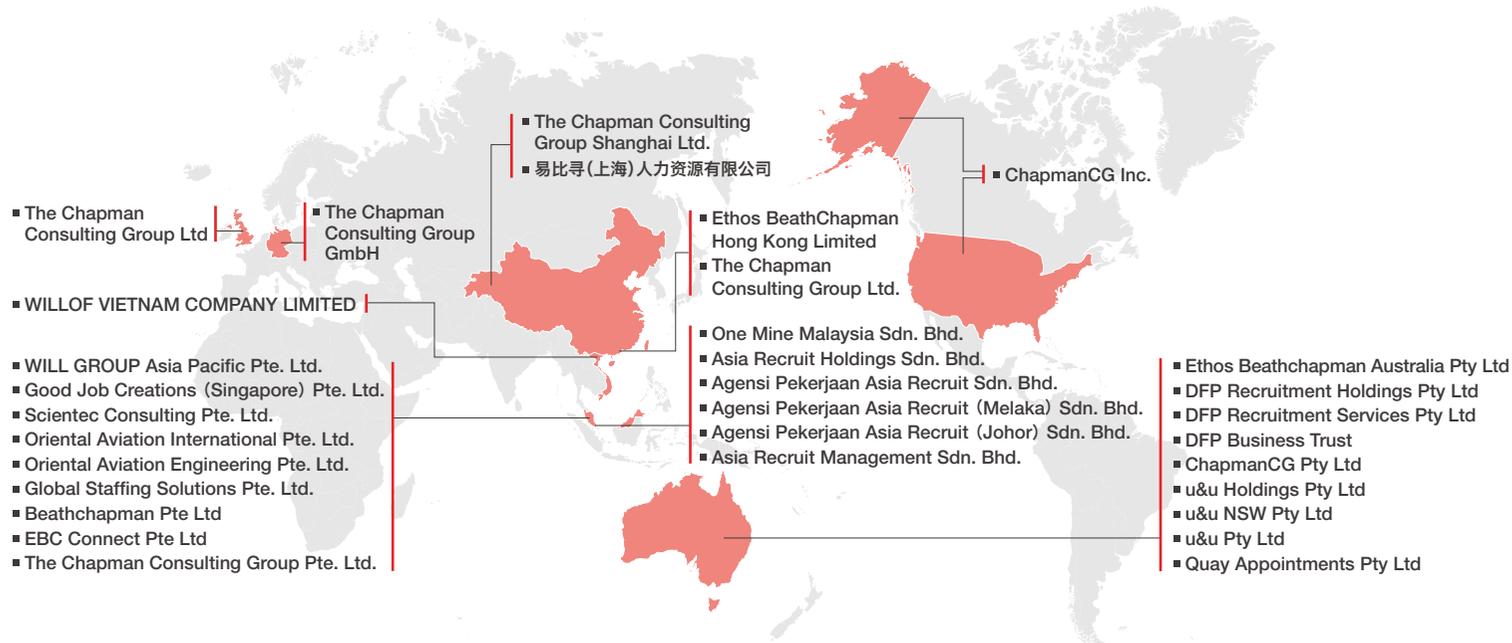
得たことなどが要因だと考えられます。

私たちの2023年3月期上期の業績においても、市場が良好な状態で私たちのサービスに対する需要が高かったため、非常に良い水準で推移しました。また、主要セクターにおいて紹介事業と派遣事業の多様な事業を展開していること、幅広い国と地域の事業を対象とし特定の市場にのみ依存していないことなども影響していると考えられます。ただし、雇用市場には変化の兆しが見え始めており、下期には厳しい経済情勢を迎えると予想しています。

### 中長期の戦略/今後の方針

主要事業である紹介事業と派遣事業に引き続き注力し、商業的・実務的・財政的な合理性を考慮した上で、HR関連の副次的なサービスを選択しながら展開していきます。

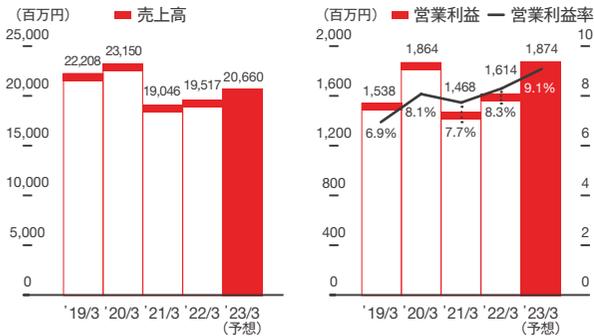
「会社とその社員の可能性を最大限に引き出す」ことを戦略の核心とし、会社とその社員に対して、戦略を実行するために必要なサポートを提供するとともに、経験豊富な各経営陣の自主性を損なうことなく、それぞれの会社間で相乗効果を創り出すことに努めます。



## セールスアウトソーシング

### SWOT分析

<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 若年層社員の採用力</li> <li>■ 大手通信キャリアとの豊富な取引実績</li> <li>■ 販売領域の委託運営力</li> <li>■ 未経験者の育成スキーム</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ DXサービス対応の遅れ</li> <li>■ 在宅勤務の求人案件が少ない</li> <li>■ 営業代行・営業派遣領域の求人案件が少ない</li> </ul>
Strengths (強み)	Weaknesses (弱み・課題)
Opportunities (機会)	Threats (リスク)
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 分業化、アウトソーシング化需要の増加</li> <li>■ リベンジ消費による販売機会の増加</li> <li>■ 通信キャリアによる顧客獲得競争の激化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 通信キャリアショップの店舗削減</li> <li>■ 通信料金値下げによる販促費削減</li> <li>■ 新型コロナウイルスの影響による平均稼働日数の減少</li> </ul>



#### 提供するポジティブな変化(目指す姿)

2030年3月期までに「販売・営業領域において多様なサービスで人と企業の期待に応え続け、業界TOPのセールスサポート企業になる」を掲げ、通信・営業支援・アパレルの3つの領域でサービスを展開しています。これらの領域でのサービスを通じて、クライアントには販売実績や営業成果を創出し企業価値の向上に貢献しています。派遣スタッフや専門職社員には販売員から営業職へのキャリアチェンジ、販売員からスーパーバイザーへのキャリアアップなど成長や活躍の機会を提供しています。

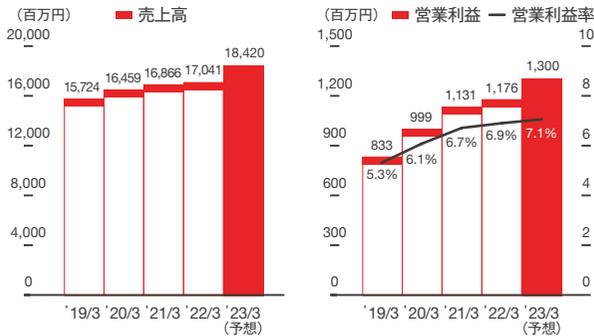
#### 当期の状況と中計進捗

上期は計画通りに着地する見込みです。しかし大型顧客での派遣契約の終了や業務委託枠の削減などが発生し、下期は計画達成がやや厳しい見通しです。各領域で人材紹介をはじめとした高利益率の案件に、営業支援やアパレル領域ではトップラインを伸ばすことに注力し、営業利益額と営業利益率の計画達成を目指していきます。

## コールセンターアウトソーシング

### SWOT分析

<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 豊富な取引実績による優先オーダーの獲得</li> <li>■ 自社コールセンターの保有</li> <li>■ 証券外務員などの資格取得制度の充実</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 行政案件の入札実績が少ない</li> <li>■ 金融系コールセンターの実績が少ない</li> <li>■ 自社コールセンターにおいてAIやチャットボットなどのDXサービス導入の遅れ</li> </ul>
Strengths (強み)	Weaknesses (弱み・課題)
Opportunities (機会)	Threats (リスク)
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ テレマーケティング市場の拡大</li> <li>■ 新型コロナウイルスの影響によるコンタクトセンター需要の増加</li> <li>■ 分業化、アウトソーシング化需要の増加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 新型コロナウイルスの影響による平均稼働日数の減少</li> <li>■ 有効求人倍率の上昇による採用環境の激化</li> </ul>



#### 提供するポジティブな変化(目指す姿)

「CRMトータルサービスへの進化」を掲げ、派遣・紹介・インソーシング・アウトソーシングとワンストップでクライアントにコールサービスを提供し、マーケットでのオンリーワンを目指しています。また、在宅勤務の派遣スタッフの増加、オペレーターからSVへのキャリアアップ支援などを通じて、柔軟な働き方の促進や成長機会の提供をしています。

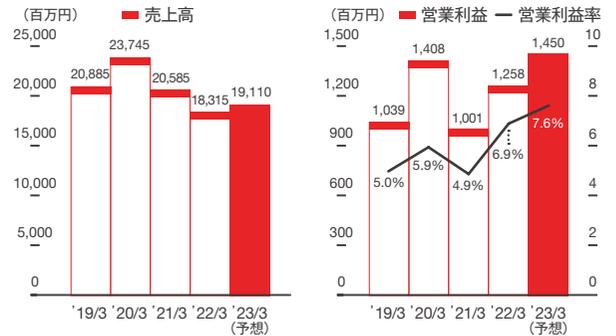
#### 当期の状況と中計進捗

有効求人倍率の上昇により新規派遣登録者が伸び悩んだり、新型コロナウイルスの影響により平均稼働日数が減少したりと、当初の計画からは遅れています。新規の登録者だけでなく、まだ就業していない既存の登録者へのアサインを強化するなどして、売上・営業利益の計画達成を目指しています。

## ファクトリーアウトソーシング

### SWOT分析

<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 食品業界を中心とした豊富な取引実績</li> <li>■ 製造請負の確立されたノウハウ</li> <li>■ 外国人就労者の雇用管理委託サービスの豊富な実績</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 外国人派遣オーダーの営業スキーム未確立</li> <li>■ 特定技能外国人管理において外部システム利用によるコストの増加</li> </ul>
Strengths (強み)	Weaknesses (弱み・課題)
Opportunities (機会)	Threats (リスク)
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 巣ごもり需要や共働き世帯の増加による食品製造の派遣需要の増加</li> <li>■ 新型コロナウイルスの影響による入国制限の緩和、撤廃</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 新型コロナウイルスの影響による生産減少に伴う派遣需要の減少</li> <li>■ 特定技能登録支援業務において参入企業増加による競争環境の激化</li> </ul>



#### 提供するポジティブな変化(目指す姿)

「強い意志と個性を持ちボーダレスに成長と幸せになる機会を世の中に提供する~Chance For 20,~」を掲げ、2025年までに派遣・紹介・請負・雇用管理受託など私たちのサービスを2万人に送り届けることを目指しています。国籍や境遇、働き方問わず、すべての人の成長機会を提供しています。

#### 当期の状況と中計進捗

新型コロナウイルスの影響により海外からの部品調達の遅延や生産減少などが発生し影響を受けましたが、収益性の改善に努め筋肉質な体制に移行することができました。昨今の社会情勢下、製造業は不透明感がありますが、生産増加に向けた動きが見受けられるなど需要は回復に向かう見込みです。日本への入国制限も緩和されはじめ、外国人就労者の人材紹介や雇用管理委託サービスに注力し計画の達成を目指しています。

## IT人材サービス / インバウンド / HRTech

## IT人材サービス

## 市場環境および市場規模

国内のITサービス市場は、2020年に新型コロナウイルスの影響を受けたものの、2021年以降はプラス成長に回復し、2025年には6.4兆円<sup>\*1</sup>と毎年2%程度成長していく見通しです。技術革新のスピードが上がっている自動車やIT分野における技術者不足は、特に顕著であり、AI、IoT、ロボットに加え電気自動車(EV)や自動運転、省エネなどの分野で投資の拡大が続いています。一方で、経済産業省「IT人材の最新動向と将来推計に関する調査結果」によると、IT人材の供給は2030年には中位シナリオでも45万人が不足するとの推計がされています。2020年度のエンジニアリング向け人材サービスの市場希望は約1.6兆円<sup>\*2</sup>で前年比+7%でさらに市場が拡大しています。

## 現状のサービス内容・特徴

ITエンジニアの人材派遣および人材紹介を行っています。2022年3月期実績は、約15億円(連結売上構成比:1%)となりました。大手人材企業が既にこの市場に参入している中で、後発となる当社グループにおいては、比較的経験の浅いジュニア層、ミドル層をメインターゲットにし、個性、思考、スキルに寄り添うキャリア支援を通じ、競合他社にはないITエンジニアのための支援スキーム構築のトライ&エラーを重ねています。

## 今後の展望

人材派遣については、ITエンジニアの育成スキームを確立し、転職せずキャリアアップできる環境を提供していきます。人材紹介においては、プログラミングのスキル診断などを通じ、転職者一人ひとりのキャリア志向に沿った転職支援を行っています。

## インバウンド

## 市場環境および市場規模

日本においては少子高齢化により将来の労働者不足が予測される中で、解決策の一つとして、多くの企業が外国人労働者の採用に対し、熱心に取り組んでいます。日本国内における外国人労働者数は約173万人<sup>\*3</sup>と対前年で横ばいになっています。新型コロナウイルスの影響により、対前年増加率は低下したものの、労働者の数は過去最高という現状を考えれば、引き続き多くの企業が人材不足解消のため外国人労働者の雇用を積極的に行っていくことが想定されます。

## 現状のサービス内容・特徴

当社グループでは、日本の労働力減少という社会問題の解決に資する在留外国人に向けたサービス利用者人数を、2023年3月までに8万人という目標を掲げています。現在は新型コロナウイルスの影響で来日が困難な状況が続いていますが、中・長期的には国内の労働人口減少により拡大に向かうと予測されることから、現状、以下のサービスを提供しています。

- 外国人の生活支援サービス『ENPORT』
- 特定技能、技能実習生の雇用管理委託サービス
- 外国人の入社から退職までサポートする労務管理システム『ビザマネ』

## 今後の展望

入国制限の緩和、撤廃などにより足元の外国人労働者入国は、新型コロナウイルスの拡大前に戻りつつあることから、新たな支援サービスの導入を含め、サービス利用者数の増加に取り組み、外国人が働きやすい、住みやすい環境を作っていきます。

## HRTech

## 市場環境および市場規模

新型コロナウイルスの影響によるテレワークや就業の増加および将来の労働人口減少に対し、タレントマネジメントシステムをはじめとした、クラウドをベースにソーシャルやモバイル、ビッグデータ解析、人工知能(AI)など最先端のITを使った人事関連ソリューションの活用によって、人材の確保・育成などの人事政策がさらに重要度を増しています。2021年度のHRTechクラウド市場は2020年度と比べて30.2%増の約600億円で、2026年度まで30%以上のペースで成長すると想定される市場です<sup>\*4</sup>。

## 現状のサービス内容・特徴

既に多数の企業がこの業界に参入している中で、当社としては、新領域での事業展開ではなく、既存事業の周辺領域(例:建設技術者向けのHRTechサービス)でのプロダクト開発に取り組んでいます。

※1 国内ITサービス市場 支出額予測(2020年~2025年) IDC Japan

※2 デロイト トーマツ ミック経済研究所:エンジニアリング向け人材サービス市場の現状と展望 2021年度版

※3 厚生労働省「外国人雇用状況」の届出状況まとめ(令和3年10月末現在)

※4 デロイト トーマツ ミック経済研究所:HRTechクラウド市場の実態と展望 2021年度版

## 財務ハイライト

株式会社ウイルグループおよび連結子会社  
3月31日に終了した各会計年度\*

	日本基準					IFRS					
	2013.3	2014.3	2015.3	2016.3	2017.3	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3	
<b>損益状況</b>											
売上高／売上収益(百万円)	22,174	26,798	32,586	45,028	60,599	79,197	79,273	103,300	121,916	118,249	131,080
営業利益(百万円)	618	808	939	1,429	1,963	2,422	2,597	2,957	4,145	4,030	5,472
親会社株主に帰属する当期純利益／ 親会社の所有者に帰属する当期利益(百万円)	289	384	547	692	1,011	1,222	1,451	1,539	2,380	2,363	3,286
<b>財政状況</b>											
純資産／資本合計(百万円)	1,269	2,536	3,139	4,250	5,018	9,860	8,497	5,224	7,123	10,027	13,121
総資産／資産合計(百万円)	4,531	6,091	8,022	12,343	17,300	28,095	35,600	43,398	44,600	46,760	52,350
<b>キャッシュ・フローの状況</b>											
営業活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	507	▲216	1,235	453	38	3,503	4,462	2,807	4,908	4,316	4,350
投資活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	▲198	▲250	▲685	▲1,201	▲1,576	▲2,095	▲2,331	▲5,635	▲3,035	▲433	▲306
フリー・キャッシュフロー(百万円)	308	▲467	550	▲748	▲1,538	1,408	2,131	▲2,827	1,872	3,883	4,044
財務活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	▲81	770	▲257	1,080	2,446	3,971	3,247	564	▲2,631	▲2,646	▲2,959
<b>財務指標</b>											
ROE(%)	-	-	-	-	-	19.9	27.9	27.4	50.5	35.1	33.5
ROA(%)	-	-	-	-	-	5.4	5.1	3.9	5.4	5.2	6.6
EBITDA(百万円)	-	-	-	-	-	3,044	3,578	4,570	6,136	6,259	7,556
1株当たり当期純利益／ 基本的1株当たり当期利益(円)	-	-	-	-	-	58.04	68.91	69.46	107.07	106.35	147.03
1株当たり純資産／ 1株当たり親会社所有者帰属持分(円)	-	-	-	-	-	373.76	319.04	188.71	235.46	370.13	505.08
1株当たり配当(DPS)(円)	-	-	-	-	-	18.00	18.00	18.00	23.00	24.00	34.00
配当性向(%)	-	-	-	-	-	31.3	26.1	25.9	21.5	22.6	23.1

\* 2018年3月期より国際会計基準(IFRS)に移行。2018年3月期は日本基準と国際会計基準を併記しています。なお、財務指標については2018年3月期以降のみを表記しています。

## 非財務ハイライト

	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3
<b>ダイバーシティ</b>					
<b>従業員(正社員)</b>					
社員数(名)	1,650	1,997	2,285	2,127	2,165
男性	1,100	1,259	1,378	1,235	1,282
女性	550	738	907	892	883
管理職数(名)	157 <sup>※1</sup>	166 <sup>※1</sup>	182 <sup>※1</sup>	327	347
女性管理職	10 <sup>※1</sup>	11 <sup>※1</sup>	14 <sup>※1</sup>	89	105
外国人管理職	- <sup>※2</sup>	- <sup>※2</sup>	- <sup>※2</sup>	135	144
中途採用管理職 <sup>※1</sup>	108	105	109	140	131
<b>採用人数(名)</b>					
国内新卒採用	166	117	124	81	53
男性	93	74	65	52	36
女性	73	43	59	29	17
国内中途採用	286	313	335	197	268
男性	211	209	225	118	177
女性	75	104	110	79	91
海外採用	105	169	191	91	222
男性	41	62	76	30	91
女性	64	107	115	61	131
<b>従業員(専門職社員<sup>※3</sup>)</b>					
社員数(名)	394	1,532	2,203	2,718	3,198
<b>人材派遣社員・業務請負社員</b>					
社員数(名) <sup>※1</sup>	- <sup>※4</sup>	21,098	20,392	18,174	17,687

	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3
<b>ダイバーシティ<sup>※5</sup></b>					
育児休暇取得人数(名)	11	39	58	53	75
男性	0	2	5	2	4
女性	11	37	53	51	71
有給休暇取得率(%)	48.5	49.8	66.6	49.1	64.1
<b>流動性<sup>※6</sup></b>					
離職率(%)	-	14.1	11.3	9.4	7.9
平均勤続年数(年)	-	4.0	3.6	4.0	4.2
	2021.1	2021.4	2021.7	2021.10	2022.1
<b>エンゲージメント</b>					
Well-beingスコア(pt) <sup>※7</sup>	65.7	66.4	65.6	65.7	66.1
はたらくWell-being(%) <sup>※7※8</sup>					
①仕事の体験	-	-	-	45.7	47.4
②仕事の評価	-	-	-	58.0	59.4
③仕事の自己決定	-	-	-	46.4	49.4
		2020.9	2021.2	2021.9	2022.3
NPS <sup>※9</sup> (pt) <sup>※9※10</sup>	-	▲4.5	▲5.1	4.3	3.3

※1 株式会社ウィルグループおよび国内連結子会社の数値

※2 正確な数値の集計が困難なため非開示

※3 専門職社員とは「期間の定めのない雇用をしている社員のうち、派遣先や業務請負先に常駐している社員」を指す

※4 システム移行に伴い集計基準が異なるため非開示

※5 株式会社ウィルグループおよび株式会社ウィルオープンワークの正社員の数値

※6 株式会社ウィルグループおよび国内連結子会社の正社員の数値

※7 株式会社ウィルグループおよび国内主要子会社の正社員の数値

※8 はたらくWell-beingとは「はたらくことを通して、その人自身が感じる幸せや満足感」(P.13)、2021年10月より計測開始

※9 株式会社ウィルオープンワークの人材派遣社員・業務請負社員の数値

※10 NPS<sup>®</sup>とは「Net Promoter Score(ネットプロモータースコア)」の略で、顧客ロイヤルティを測る指標、2020年9月より計測開始

# 役員一覧

2022年6月21日現在



取締役会長  
**池田 良介** Ryosuke Ikeda

ウィルグループで起こしたいポジティブな変化  
**持続的な成長を実現するための  
経営の執行と監督機能の向上**

2006年のウィルグループ設立以来、17年間グループの代表取締役として、ウィルグループの成長に貢献。先般、代表取締役を退任し、取締役会長に就任。執行のトップから監督側に軸を移すことで、より持続的な成長の実現を企図し、執行と監督、攻めと守りのバランスのあるガバナンス体制の構築の実現に向けて尽力。



代表取締役社長  
**大原 茂** Shigeru Ohara

ウィルグループで起こしたいポジティブな変化  
**ウィルグループの  
企業価値の最大化**

当社グループの単創期から長年にわたり、経営者として国内の人材ビジネス領域において大きな成長を牽引。2016年6月に当社の代表取締役社長に就任。人材ビジネスに関する豊富な知見のみならず、株主・機関投資家・個人投資家との対話を通じて、持続的な企業価値向上に貢献。



取締役  
**告野 崇** Takashi Tsugeno

ウィルグループで起こしたいポジティブな変化  
**新たな働き方を創出し、  
あらゆる人々に働くチャンスを提供**

長年にわたる豊富な人材ビジネス経験や経営に関する幅広い知見を有し、2019年6月に主要子会社である株式会社ウィルオブ・ワークの代表取締役社長に就任。同年10月に国内主要子会社のブランド統一などを通じて、知名度やサービスの向上に貢献。あらゆるステークホルダーからより一層支持される企業を目指し尽力。



取締役  
**角 裕一** Yuichi Sumi

ウィルグループで起こしたいポジティブな変化  
**自分の可能性を信じられる社会にするため、  
ポジティブに働ける選択肢の最大化**

当社グループの国内主要子会社で営業を経験した後、国内グループ全体の人事部門責任者を経て、2021年4月に注力領域である建設技術者領域の株式会社ウィルオブ・コンストラクションの代表取締役社長に就任。人材ビジネスに関する豊富な知見を有し、強いリーダーシップによって当社グループの事業領域の拡大に貢献。



社外取締役  
**池側 千絵** Chie Ikegawa 独立役員

ウィルグループで起こしたいポジティブな変化  
**何歩も先を見据えた  
真のグローバル経営管理**

P&Gジャパン合同会社のファイナンス部門へ入社、以降複数の米国先進企業の日本子会社でCFOを務め、グローバル経営管理、経理財務事務、事業価値向上のための意思決定支援などに従事。現在は日本企業の経営管理体制の強化支援アドバイザーや慶應義塾大学大学院経営管理研究科の非常勤講師も務める。



社外取締役  
**腰塚 國博** Kunihiro Koshizuka 独立役員

ウィルグループで起こしたいポジティブな変化  
**新しい時代に適合した先進企業へ、  
日本経済の復興を支える大企業へ**

コニカミノルタ株式会社で取締役兼CTOを務め、DX推進や新規事業創出、海外の大型M&A、MOT、経営戦略策定などに従事。2019年の役員定年後も同社において上級技術顧問や産学官AI開発プロジェクトの理事長・オーナーを務めるなど、技術戦略の策定や推進に貢献。



社外取締役  
**高橋 理人** Masato Takahashi 独立役員

ウィルグループで起こしたいポジティブな変化  
**社会インフラ企業での経営やDX経験を活かし、  
ウィルグループの進化に貢献**

株式会社リクルートホールディングスで、インターネット部署の立ち上げ責任者を務め、「情報と人との間わり」に従事。2007年以降は楽天株式会社で、EC事業やその周辺事業の責任者としてDXを推進し、企業の大きな成長に貢献。



常勤社外監査役  
**澤田 静華** Shizuka Sawada 監査役 独立役員

ウィルグループで起こしたいポジティブな変化  
**攻めだけではなく守りも得意とする  
健全で持続的に成長できる組織への変革**

公認会計士として大手監査法人で会計監査に従事した後、15年以上にわたり上場および上場準備会社の監査役を務める。豊富な監査経験と専門知識を活かし、実効的な監査役監査を通じたガバナンス体制の強化に貢献。



社外監査役  
**大向 健治** Kenji Omukai 監査役 独立役員

ウィルグループで起こしたいポジティブな変化  
**グローバルな成長と  
GRCの両輪のバランス**

公認会計士(日本国・ニューヨーク州)として、日本の大手監査法人でグローバル企業の会計監査、内部統制監査に従事。また、米国NASDAQ上場のコンサルティングファームで、主に財務会計、GRC(Governance, Risk & Compliance)の領域でグローバル企業を支援し、ディレクターとしてビジネスの成長を牽引。



社外監査役  
**中村 克己** Katsumi Nakamura 監査役 独立役員

ウィルグループで起こしたいポジティブな変化  
**攻めと守りのバランスの取れた  
“ウィルグループ流”ガバナンス体制の構築**

事業会社、政府系シンクタンクに従事した後、フレイミング型法律事務所での危機管理、不正調査、コンプライアンス、内部統制、CSRに従事。上場企業グループにおける第三者委員会調査などの危機管理案件や取締役会の実効性強化を目的としたガバナンス改革に貢献。

Who we are

Top Message

Sustainability

Strategy

Governance

Data

## ウィルグループを 真のグローバル企業へ



池側 千絵  
社外取締役(独立役員)

ウィルグループは、個と組織の成長を同時に実現して成長してきた企業です。まだウィルグループが世の中にそれほど知られていないころに入社して、自分の活躍で事業を伸ばし、その貢献で会社が大きくなるという体験をしてきたリーダーがたくさんいる企業です。素晴らしいことです。事業を知り尽くした創業メンバーが社員の気持ちをしっかりとついで一致団結している経営が特徴だと思います。

この一年は、さらなる企業の価値向上・経営の進化に向けて、次世代リーダーの育成とガバナンス体制の強化を着実に進めてきました。プライム市場に上場している企業としての責任を果たすべく、真摯に取り組んでまいりました。今年度は取締役を増員し、さらなる多様な視点で議論が進むようになりました。

私がウィルグループにおいて起こしたい変化は、昨年から引き続き、ウィルグループにおける「グローバル経営管理体制の進化」と「多様性の推進」です。

私は複数の米国企業の日本子会社で、CFOやFP&A (Financial Planning & Analysis: 経営管理・管理会計担当者)として長年勤務しました。それぞれの事業分野における世界一の企業で、グローバル経営管理を体感してきました。それらのグロー

バル企業では、国や法人の枠組みに捉わられることなく、常に全社視点で何を軸に経営するのがよいのかを考えます。強い本社が常に世界全体を見て企業運営を統括します。経営管理の役割を担うCFOは、子会社・事業部門に人を配置し、世界中の経営資源を把握し、全社視点でそれを最適配分し、企業価値を高めます。

一方、一般的な日本企業は、事業部門の自律を重視します。経営理念に基づいて自分で行動する個人を尊重します。日本的雇用慣習のもとで、会社を家族の集合体として尊重してきました。これは日本企業が引き続き残していくべきよい文化でしょう。しかし、そのため、米国企業に比べて本社の機能や権限が弱いのが課題です。日本企業は日本独自の人事制度や報酬制度を維持している会社も多く、大企業においてもまだに国内事業と海外事業を分離して管理しているところが多いです。ウィルグループの経営陣は、買収した海外子会社の責任者との確固たる信頼関係を構築し、海外事業を順調に伸ばしてきました。海外売上が4割を超え、そろそろ真のグローバル経営を考える準備を始める時期に入ったと考えます。

多様性については、改善する余地がたくさんあります。ウィルグループの海外子会社では複数の女性役員がいますが、国内事業

はまだまだ男性役員が主導しています。人材紹介業は日本でも女性が活躍する場面が多い業界ですが、人材派遣業になると、お客様の責任者に男性が多いことに影響されるのか、その結果、ウィルグループにおいても男性管理職が多くなっているようです。数年前から国内会社においては女性の管理職登用を積極的に行っており、昨年度の11.3%から今年度は13.2%と、道半ばではありませんが着実に増加しています。私が勤務していた米国企業の日本子会社では、20年前にはすでに女性管理職を増やす活動が始まっていた。私自身は日本のファイナンス部門で女性初の管理職に登用され、32歳で事業部門のCFOとして部長職を務め、その後二人の娘を育てながらキャリアを進めることができました。管理職に上がるとチームで業務を進めることができ、自分の時間を柔軟に使うことができます。ポジションが上がったほうが、子育てと仕事の両立はしやすいという一面もあるのです。また、外国人の上司や部下を持つ機会が多く、多様な文化に触れることができました。日本人の常識は世界の常識とは違う例がたくさんあります。

ウィルグループが今後、真のグローバル企業としてさらに成長していくために、「グローバル経営管理体制の進化」と「多様性の推進」について、支援していきたいと思います。

## 攻めと守りのガバナンス強化で成長を支える



腰塚 國博  
社外取締役(独立役員)

社外取締役は、社内取締役や執行役員などの執行責任者を厳しく監督し、公正性、合理性、透明性を確保する守りのガバナンスと、持続的な成長と企業価値向上に向けた攻めのガバナンス、その二つのコーポレートガバナンスの強化が重要なミッションと考えます。

守りのガバナンスに関しては、前職が委員会等設置会社で先進的だっただけでなく恩師が日本取締役協会副会長だったこともあり、直接その薫陶を受け、執行兼取締役として経験と研鑽を重ねてきました。

攻めのガバナンスに関しては、変革の時代にウィルグループがどう進化し成長するか、これまでの経験と専門性を活かした貢献を、守り以上に求められていると認識しています。

これまではデジタルシステムを創る側でしたが、今度はシステムユーザーの側に立ち、エクセレントユーザーとして顧客価値につなげる場で、社外取締役として貢献できたらと考えています。

これからのデジタル・パラダイムシフトの時代に、お客様企業の成功の第一の鍵を握るのは人財です。お客様企業にとっても人財供給側の企業にとっても、業界がどの様に大きく変貌し、業界毎に要求される人財要件をどう読むかの、見識・視座・ビジョンがこれまで以上に大切になってきます。

ウィルグループが、時代に適合した先進企業へと進化して、日本経済の捲土重来を支える大企業へと成長する、その一助と成ればと願っています。

## 経験を活かし、ウィルグループの経営に良い影響を与える

ウィルグループが果たしてきたここまでの進化は素晴らしく、それを支えてきた経営人材も非常に志が高く、社会にポジティブな変化を生みだすことを目指す姿勢は、私にとってとても魅力的でした。何度か経営幹部の方とコミュニケーションをとる中で、私の存在が「これからのウィルグループの次なる進化」にきっと寄与できるだろうと強く感じ、就任を引き受けました。

私はリクルートや楽天といった社会のインフラとなった企業の「進化の過程」を体現してきました。

リクルートでは既存事業の再構築による業績回復、新規事業の立ち上げと事業の発展を数多く経験しました。いまDXが時代の掛け声になっていますが、私は1995年という早い時期から「情報誌からネット」への価値転換や事業モデルの改革を手掛けてきました。また、社員が生き生きと仕事に向かうことや活性化した組織づくりにも心血を注ぎました。

創業10年目だった楽天ではまだ流通のごく一部だったEコマースを世の中に普及させることを責任者として手掛けてきました。人々の暮らしがその普及を通じて豊かで便利なものとなりました。また供給側である店舗にとっても、既得権や資金力ではなく、個々の懸命な努力が報われる新たなマーケットを創りだすことができました。

こうした経験を通して得た知見や視点は、ウィルグループの今後の経営に良い影響を与えていると思います。また、これからも起こり続けるデジタルによる革命が及ぼす「企業経営のあり方の変革」に対する大事な示唆も私からウィルグループに与えたいと思っています。

ここ数年間、業種や社歴に偏りなく数十社以上の数多くの企業の経営や事業運営に関わってきました。いくつかの経営や事業戦略を知る中で、社外取締役として幅広い視野でウィルグループの経営に貢献していきたい所存です。



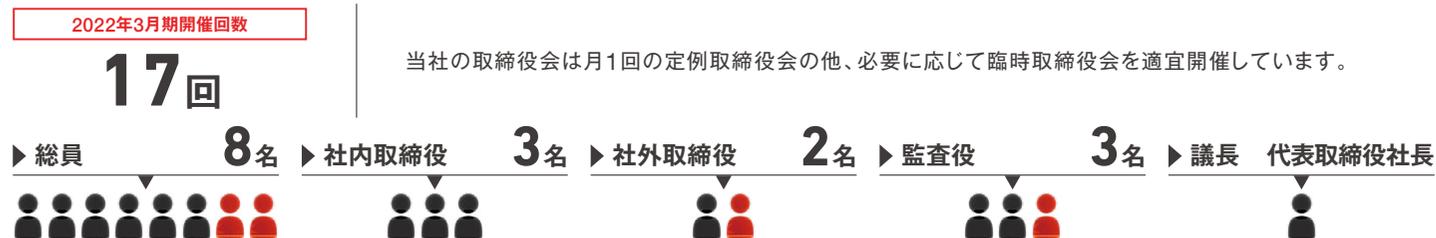
高橋 理人  
社外取締役(独立役員)



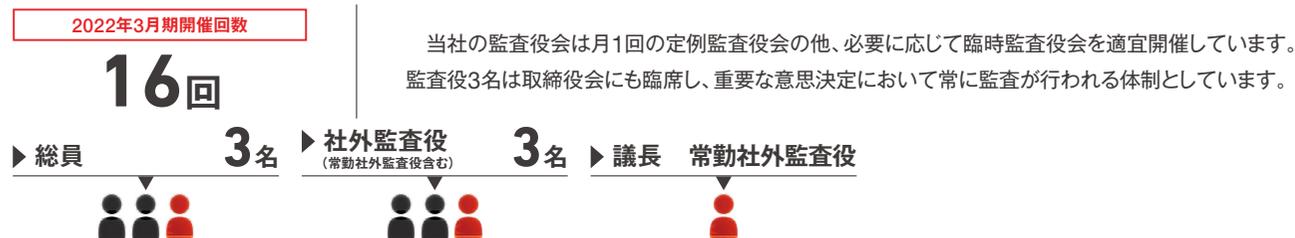
# コーポレート・ガバナンス ハイライト



## 取締役会



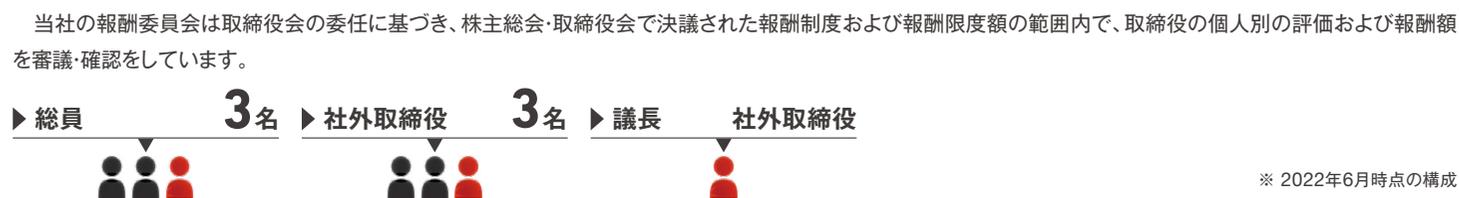
## 監査役会



## 指名委員会\*

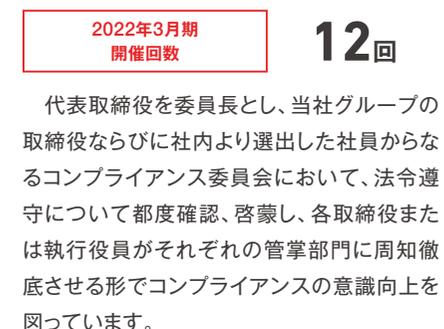


## 報酬委員会\*



※ 2022年6月時点の構成

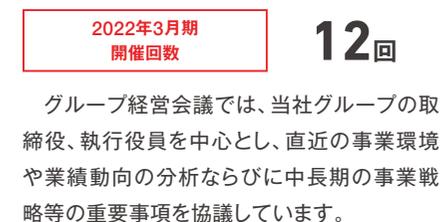
## コンプライアンス委員会



## サステナビリティ委員会

2022年4月にサステナビリティに関する審議機関として、代表取締役社長が委員長を務める「サステナビリティ委員会」を設置しました。社内取締役および国内主要子会社の取締役が委員として構成しており、サステナビリティに関する活動方針や実行計画の協議・検討・策定、重点課題（マテリアリティ）のKPI推進状況のモニタリング等を行います。

## グループ経営会議



## 取締役会の実効性評価

取締役会の機能を向上させ、企業価値を高めることを目的として、取締役会の実効性につき、評価・分析を実施しています。評価・分析につきましては、外部機関の助言を得ながら以下の方法で行いました。

### 評価の実施方法

- 2021年12月から2022年1月にかけて、取締役会の構成員である全ての取締役5名(うち社外2名)、監査役3名(うち社外3名)を対象にアンケートを実施。
- 回答方法は外部機関に直接回答することで匿名性を確保。
- 外部機関からの集計結果の報告を踏まえたうえで、定時取締役会において、分析・議論・評価を実施。

### 評価の結果

アンケート回答を集計した結果、取締役会の構成・運営状況・議論内容等、概ね肯定的な評価が得られ、第三者評価(外部機関)においても、取締役会全体の実効性については確保されていると認識しました。

一方で、取締役会資料の早期の情報提供の実施、審議資料を十分に検討する時間を確保する仕組みの構築などの意見が出され、またIT・DX、サステナビリティ等当社取締役会として必要なスキルセットを踏まえた役員トレーニングの充実等が必要であるとの認識を共有しました。

## 取締役の報酬

当社は、取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針を決議しています。

取締役会は、当事業年度にかかる取締役の個人別の報酬等について、報酬等の内容の決定方法および決定された報酬等の内容が取締役会で決議された決定方針と整合していることや、独立社外取締役で構成する「報酬委員会」からの答申が尊重されていることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しています。

当社の取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう株主利益と連動した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては、各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としています。具体的には、業務執行取締役の報酬は、各人の職務に応じた固定報酬と、取締役の報酬と当社の業績および株式価値との連動制をより明確にし、取締役が株価の変動による利益・リスクを株主と共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的とした業績連動型株式報酬制度等により構成し、監督機能を担う社外取締役については、その職務に鑑み、基本報酬のみとしています。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数(2023年3月期)

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 (名)
		固定報酬	業績連動報酬	左記のうち、 非金銭報酬等	
取締役 (社外取締役を除く)	107	96	10	17	2
監査役 (社外監査役を除く)	—	—	—	—	—
社外役員	33	33	—	—	7

## 取締役および監査役のスキル・マトリックス

当社の取締役会は、その機能を効果的かつ効率的に発揮するとともに、業務執行に対する実行性のある監督を実施するため、当社グループの業務に精通した社内取締役4名と、企業経営、財務・会計、グローバルビジネス、IT・DX等の各専門分野における高い見識と豊富な経験を有する独立社外取締役3名および社外監査役3名で構成しています。

中期経営計画を実現するために必要な各取締役が備えるべきスキルを特定したうえで、取締役会全体としての知識・経験・能力をバランスよく備え、多様性のある構成となるよう、指名委員会において取締役候補の審議を経たうえで、取締役会で決定します。

役位 氏名	属性		経験業務・知識等							専門性
	独立性	ジェンダー 男性 ■ 女性 □	企業 経営	当事業 および 業界経験	グローバル 経験	財務・ 会計	人事・ 労務・ 人材開発	法務・ リスクマネ ジメント	IT・ テクノロ ジー	保有資格
取締役会長 池田 良介		■	■	■	■		■			
代表取締役社長 大原 茂		■	■	■			■			
取締役 告野 崇		■	■	■						
取締役 角 裕一		■	■	■			■			
社外取締役 池側 千絵	■	□	■		■	■		■		修士(経営学)、博士(プロフェッショナル会計学)、中小企業診断士
社外取締役 腰塚 國博	■	■	■		■				■	
社外取締役 高橋 理人	■	■	■						■	
常勤社外監査役 澤田 静華	■	□		■		■		■		公認会計士、税理士
社外監査役 大向 健治	■	■	■		■	■		■		公認会計士、NY州公認会計士、税理士
社外監査役 中村 克己	■	■					■	■		弁護士、公認不正検査士

## 投資家とのコミュニケーション

### 株主総会の活性化および議決権行使の円滑化に向けての取り組み状況

株主総会招集通知の早期発送	2022年6月に開催した株主総会の招集通知は、法定期日より3日早く発送しています。また、発送日に先立って、当社ホームページに掲載しています。なお、自社ホームページでの公表は、株主総会招集通知の早期発送および株主総会資料の電子提供制度の施行を見据え、株主総会開催日の3週間前に掲載を行っています。
集中日を回避した株主総会の設定	当社の決算期は3月であり、株主総会が集中する決算月ではありますが、株主総会集中日は極力避けるように努めます。
電磁的方法による議決権の行使	パソコン、スマートフォンから、当社が指定する株主名簿管理人の議決権行使サイトにて議決権を行使できる環境を整えています。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取り組み	株式会社ICJが運営する「議決権行使プラットフォーム」に参加しています。
招集通知(要約)の英文での提供	当社ホームページおよび議決権電子行使プラットフォームにおいて、英文の招集通知を掲載しています。
その他	招集通知を当社ホームページおよび東京証券取引所のホームページTDnetにて開示し、議決権行使の円滑化に関する施策を実施しています。

### 2022年3月期の主なIR活動

ディスクロージャーポリシーの作成・公表	当社ホームページにて「ディスクロージャーポリシー」を掲載しています。
個人投資家向けに定期的説明会を開催	定期的に個人投資家向け説明会を開催するとともに、個人投資家向け説明会動画をホームページに掲載しています。
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	四半期毎に決算説明会を開催し、決算説明会動画、決算説明会での質疑応答の内容を当社ホームページに掲載しています。また適宜、機関投資家への訪問や証券アナリストとのミーティング等を実施しています。
海外投資家向けに定期的説明会を開催	定期開催はしておりませんが、適宜、ミーティング等を実施しています。
IR資料のホームページ掲載	当社ホームページに決算短信、決算補足資料、決算説明会資料の日本語・英語版、有価証券報告書又は四半期報告書、その他適時開示資料等を掲載しています。
IRに関する部署(担当者)の設置	管理本部担当執行役員をIR担当役員に任命し、IR担当部署として財務部IRグループを設置しています。

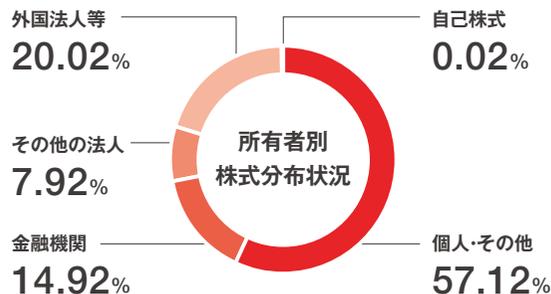
# 会社情報

## 会社概要 (2022年3月31日現在)

商号 株式会社ウィルグループ (WILL GROUP, INC.)  
 本社 〒164-0012 東京都中野区本町一丁目32番2号  
 設立 2006年4月3日  
 資本金 2,163百万円  
 従業員数 5,363名(連結)

## 株式の状況 (2022年3月31日現在)

発行可能株式総数 63,360,000株  
 発行済株式の総数 22,852,200株(自己株式5,379株を含む)  
 株式の売買単位 100株  
 株主数 13,335名



## 大株主

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
池田 良介	4,204,100	18.4
大原 茂	1,781,500	7.80
株式会社池田企画事務所	1,707,500	7.47
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,683,700	7.37
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,098,441	4.81
BBH FOR FIDELITY LOW-PRICED STOCK FUND (PRINCIPAL ALL SECTOR SUBPORTFOLIO)	1,048,513	4.59
ウィルグループ従業員持株会	560,300	2.45
GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL	495,700	2.17
STATE STREET BANK AND TRUST CLIENT OMNIBUS ACCOUNT OM02 505002	420,900	1.84
渡部 信吾	400,000	1.75

(注)持株比率は、自己株式5,379株を控除して計算しております。

## 本統合報告書の記載内容に関する注意事項

本統合報告書に記載されている情報には、当社将来の見通しに関する記述が含まれています。これらは現在当社が入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。また、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性がございます。

## 編集方針

本統合報告書は、当社のミッションと、中長期的な企業価値向上に向けた事業活動、中期経営計画やサステナビリティの取り組み等について、財務・非財務情報を統合したコミュニケーションツールです。また、国際統合報告評議会(IIRC)「国際統合フレームワーク」、Global Reporting Initiative(GRI)「GRIスタンダード」、経済産業省「価値協創ガイダンス」などの主要ガイドラインに基づき、財務・非財務情報を記載しています。本統合報告書を通じて、株主や投資家をはじめとするあらゆるステークホルダーの皆さまに、当社の価値創造ストーリーをご理解いただくことを目的としています。

## 主要グループ会社

国内		株式会社ウィルオープン・ワーク	海外		WILL GROUP Asia Pacific Pte. Ltd.
		株式会社ウィルオープン・コンストラクション			Good Job Creations (Singapore) Pte.Ltd.
		株式会社ウィルオープン・チャレンジ			Scientec Consulting Pte. Ltd.
		株式会社クリエイティブバンク			The Chapman Consulting Group Pte.Ltd.
		株式会社CEspace			Oriental Aviation International Pte.Ltd.
		フォースタートアップス株式会社			Ethos BeathChapman Australia Pty Ltd
	ハイブリッド株式会社			Quay Appointments Pty Ltd	
	株式会社ボーダーリンク			u&u Holdings Pty Ltd	
				DFP Recruitment Holdings Pty Ltd	
				Asia Recruit Holdings Sdn.Bhd.	
			WILLOF Vietnam Company Limited		