



2026年5月18日

各 位

会 社 名 パーソルホールディングス株式会社
代 表 者 名 代表取締役社長 CEO 和田 孝雄
(コード番号 2181 東証プライム)

問 合 せ 先 グループ財務本部 本部長 剣持 徹夫
(TEL 03-3375-2220)

当社取締役等に対する株式報酬制度の継続および一部改定に関するお知らせ

当社は、当社取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除きます。）および当社執行役員並びに監査等委員でない社外取締役および監査等委員である取締役（以下総称して「取締役等」といいます。）を対象とする、信託を活用した株式報酬制度（以下「本制度」といいます。）を実施しております。

今般、当社は、当社を取り巻く経営情勢が著しく変化しており、取締役等の責任が増大していることをふまえ、中期経営計画の在り方を含め、様々な取り組みを行っていることから株主の皆様とのより一層の利害共有を図るべきとの考えに至り、株式報酬比率の引き上げを行う等、所要の改定を行ったうえで本制度を継続することを決定しました。

当該決定に伴い、2026年6月23日開催予定の第18回定時株主総会（以下「本株主総会」といいます。）において本制度に関する議案を付議することといたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

記

1. 本制度の継続

- (1) 本制度は、連続する3事業年度（以下「対象期間」といいます。）を対象に、取締役等の報酬額を原資として、信託が当社株式を取得し、当該信託を通じて取締役等に当社株式および当社株式の換価処分金相当額の金銭（以下「当社株式等」といいます。）の交付および給付（以下「交付等」といいます。）を行う株式報酬制度です。

当社は、本制度が当社グループの中長期的な企業価値向上に対するインセンティブとして引き続き有効であると考えられることから、本日開催の取締役会において2029年3月末日で終了する事業年度までの新たな3事業年度を対象として本制度を継続することを決議いたしました。

- (2) 本制度は、役員報酬BIP（Board Incentive Plan）信託（以下「BIP信託」といいます。）と称される仕組みを採用しています。

B I P 信託とは、欧米の業績連動型株式報酬（Performance Share）および譲渡制限付株式報酬（Restricted Stock）と同様に、役位や経営計画等の目標達成度等に応じて、および対象となる役員に当社株式等の交付等を行う制度です。

- (3) 本制度の継続にあたっては、以下 2. に記載のとおり、制度の内容を一部改定するものとします。なお、本制度の変更は、本株主総会において承認を得ることを条件とします。

2. 本制度の一部改定について

本制度の継続にあたっては、以下のとおり、既に設定している信託（以下「本信託」といいます。）の信託期間を延長するとともに、制度の内容を一部改定します。本制度の改定後も、以下に記載する内容を除き、2017 年度に導入した本制度の内容を維持します。

なお、当社は、2027 年 3 月末日に終了する事業年度後も毎事業年度、信託期間を 3 年間とする新たな B I P 信託を設定することにより、業務執行取締役等（監査等委員でない取締役（社外取締役を除きます。）および執行役員をいいます。以下 7 ページまで同じ。）に対して、本制度に基づく株式報酬を支給することがあります。2027 年 4 月 1 日から開始する対象期間以降の対象期間に実施する業務執行取締役等に対する株式報酬制度の内容については、本株主総会において承認を得た範囲内で、取締役会の決議によって決定します。

業務執行取締役等向けの本制度の運用イメージは、以下のとおりであります。

		2026 年度	2027 年度	2028 年度	2029 年度	2030 年度	2031 年度
対象期間①	業績連動部分	← 職務執行	業績評価期間	→	● ポイント数確定		
	非業績連動部分	職務執行	● ポイント数確定				
対象期間②	業績連動部分		← 職務執行	業績評価期間	→	● ポイント数確定	
	非業績連動部分		職務執行	● ポイント数確定			
対象期間③	業績連動部分			← 職務執行	業績評価期間	→	● ポイント数確定
	非業績連動部分			職務執行	● ポイント数確定		

※取締役会長については、年間 20 百万円相当以内を上限に、毎年、非業績連動部分に係るポイントのみを付与します。

(1) 延長後の信託期間

延長後の本信託の信託期間は、2026 年 9 月 1 日（予定）から 2029 年 8 月末日（予定）までの 3 年間とします。

当社は、延長後の本信託の信託期間の満了時において、信託契約の変更および追加信託を行うことにより本制度を再度継続することがあります。その場合、さらに本信託の信託期間を 3 年間延長し、延長された信託期間ごとに、本株主総会で承認決議を得た信託金の上限額の範囲内で追加拠出を行い、延長された信託期間中、取締役等に対するポイント（下記(2)に記載）の付与を継続します。ただし、かかる追加拠出を行う場合において、延長する前の信託期間の

末日に信託財産内に残存する当社株式（取締役等に付与された累積ポイント数に相当する当社株式等で交付等が未了であるものを除きます。）および金銭（以下「残存株式等」といいます。）があるときは、残存株式等の金額と追加拠出される信託金の合計額は、本株主総会で承認決議を得た信託金の上限額の範囲内とします。この信託期間の延長は、一度だけに限らず、その後も同様に信託期間を再延長することがあります。

なお、信託期間（本信託の延長が行われた場合には、延長後の信託期間）の満了時に、受益者要件を満たす可能性のある取締役等が在任している場合には、直ちに本信託を終了させずに、一定期間に限り、本信託を延長します。ただし、その場合には、取締役等には新たなポイント付与は行いません。

(2) 取締役等に交付等が行われる当社株式等

①業務執行取締役等

業務執行取締役等に交付等が行われる当社株式等は、以下のポイント付与ルールに従い取締役等に付与されたポイントの累積値（以下「累積ポイント数」といいます。）に応じ、1ポイントにつき当社株式1株として決定します。なお、当社株式について信託期間中に株式分割又は株式併合等を行った場合には、当社株式の分割比率又は併合比率等に応じて、1ポイントあたりの当社株式数を調整します。

<ポイント付与ルール>

業務執行取締役等には、対象期間の初年度の職務執行の対価として、個別に設定される株式報酬金額を、本信託の延長後に本信託が取得した当社株式の平均取得単価で除した数のうち、30%を固定ポイント、70%を業績連動ポイントとしてそれぞれ付与します。ただし、取締役会長には、20百万円相当以内の株式報酬金額を当社株式の平均取得単価で除して得た数の固定ポイントのみ付与するものとします。

業績連動ポイントは、対象期間に対応する中期経営計画の終了後、当該中期経営計画等の目標達成度（※1）に応じた業績連動係数を乗じ、0%から200%の範囲内で変動します。

（※1） 2026年4月1日から開始する対象期間においては、財務指標はTSR、調整後EBITDAおよびR0IC、非財務指標は価値創造ゴールおよび従業員エンゲージメントとします。2027年4月1日から開始する対象期間以降の対象期間については、当該対象期間に対応する中期経営計画等に基づき、取締役会にて別途決定します。

②非業務執行取締役

非業務執行取締役（監査等委員でない社外取締役および監査等委員である取締役をいいます。以下7ページまで同じ。）に交付等が行われる当社株式等は、在任期間中に付与された固定ポイントの累積値に応じ、1ポイントにつき当社株式1株として決定します。なお、

当社株式について信託期間中に株式分割又は株式併合等を行った場合には、当社株式の分割比率又は併合比率等に応じて、1ポイントあたりの当社株式数を調整します。

<ポイント付与ルール>

非業務執行取締役には、毎年、以下の算定式に基づき算定される固定ポイントを付与し、累積加算します。

300万円 ÷ 本信託における当社株式の平均取得単価（※2）

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

(3) 取締役等への当社株式等の交付等の時期および方法その他株式の交付条件の概要

受益者要件を充足した取締役等は、当該取締役等の退任後（海外に居住する取締役等にあつては対象期間終了後一定の時期）に、上記(2)に基づき算出される累積ポイント数に相当する当社株式等の交付等を受けるものとします。

このとき、当該取締役等は、当該累積ポイント数の一定割合に相当する数の当社株式について交付を受け、残りについては本信託内で換価した上で、換価処分金相当額の金銭の給付を受けるものとします。ただし、当該取締役等が日本株式を取り扱う証券口座を有しない場合又は法制度等により当社株式等の交付等を行えない場合には、累積ポイント数の全部について本信託内で換価した上で換価処分金相当額の金銭の給付を行うか、又は本制度に代えて本制度に基づく株式報酬額に相当する金銭（仮想株式報酬）を当社から支給することがあります。

(4) 本信託に拠出される信託金の上限額および本信託から交付される当社株式等の上限数

信託期間内に本信託に拠出される信託金（信託報酬・信託費用を含みます。）の上限額および本信託から取締役等に交付等が行われる当社株式等の上限数は、以下の上限に服するものとします。なお、以下の上限数は、本株主総会決議で承認されることを条件とします。

①本信託に拠出される信託金の上限額

ア 業務執行取締役等

毎事業年度設定する信託の対象期間ごとに9億2,200万円

イ 非業務執行取締役

・監査等委員でない社外取締役

3事業年度ごとに5,700万円（※3）

（※3）海外居住者に対し、本制度に代えて、本制度に基づく株式報酬額に相当する金銭報酬（仮想株式報酬）を支給する場合の当該金銭報酬を含みます。

- ・ 監査等委員である取締役
3 事業年度ごとに 4,800 万円

②本信託から交付等が行われる当社株式等の上限数

ア 業務執行取締役等

毎事業年度設定する信託の対象期間ごとに 4,172,000 株

イ 非業務執行取締役

監査等委員でない社外取締役および監査等委員である取締役 それぞれ 3 事業年度ごとに 360,000 株 (※4)

(※4) 2023 年 10 月 1 日を効力発生日とする株式分割の影響を考慮したものです。

(5) 本信託による当社株式の取得方法

本信託による当社株式の取得は、上記(4)の株式取得資金および交付株式数の範囲内で、株式市場又は当社（新株発行若しくは自己株式の処分）からの取得を予定しています。

(6) 本信託内の当社株式に関する議決権行使

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

(7) 本信託内の当社株式の配当の取扱い

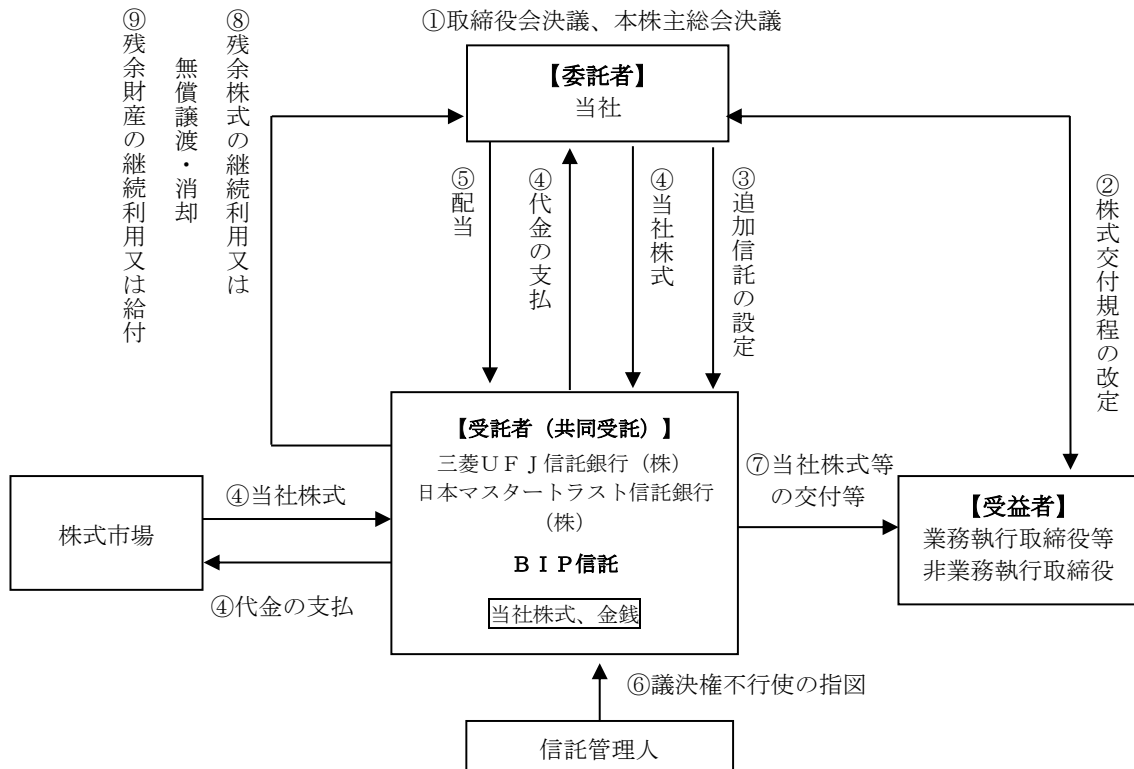
本信託内の当社株式について支払われた配当は、本信託が受領した後、本信託の信託報酬・信託費用に充てられます。

(8) 信託期間満了時の残余株式および配当金の残余の取扱い

対象期間における目標の未達成等により、信託期間の満了時に生じた残余株式は、信託契約の変更および本信託への追加信託を行うことにより、本制度又はこれと同種の株式報酬制度として本信託を継続利用することがあります。

また、信託期間の満了時に生じた本信託内の当社株式に係る配当金の残余は、本信託を継続利用する場合には株式取得資金として活用されますが、信託期間の満了により本信託を終了する場合には、信託費用準備金を超過する部分については、当社および取締役等と利害関係のない団体への寄附を行う予定です。

3. 本制度の仕組み



- ① 当社は、取締役会において、本制度の継続に関する承認決議を得ます。また、本株主総会において、本制度の改定に関する承認決議を得ます。
- ② 当社は、取締役会において、役員報酬に係る株式交付規程を一部改定します。
- ③ 当社は、本株主総会の承認決議の範囲内で金銭を拠出します。
- ④ 本信託は、信託管理人の指図に従い、信託契約の変更時に信託財産内に残存する金銭の一部および③で拠出された金銭を原資として、当社株式を株式市場又は当社（新株発行若しくは自己株式の処分）から取得します。
- ⑤ 本信託内の当社株式に対する配当は、他の当社株式と同様に行われます。
- ⑥ 本信託内の当社株式については、信託期間を通じ、議決権を行使しないものとします。
- ⑦ 信託期間中、当社の株式交付規程に従い、制度対象者に一定のポイント数が付与されます。制度対象者が一定の受益者要件を満たした場合、当該ポイント数の一定割合に相当する当社株式を交付し、残りのポイント数に相当する当社株式については、信託契約の定めに従い、信託内で換価した上で、換価処分金相当額の金銭を給付します。
- ⑧ 対象期間における目標の未達成等により、信託期間の満了時に残余株式がある場合、取締役会決議により信託契約の変更および本信託への追加信託を行うことにより、本制度又はこれと同種の株式報酬制度として、本信託を継続利用することができます。なお、本信託を継続せず終了する場合は、株主への還元策として、本信託は当社に当該残余株式を無償譲渡し、当社はこれを取締役会決議により消却する予定です。
- ⑨ 信託期間の満了時に生じた本信託内の当社株式に係る配当金の残余は、本信託を継続利用する場合には株式取得資金として活用されますが、信託期間満了により本信託を終了する場合には、信託費用準備金を超過する部分については、当社および取締役等と利害関係のない団体への寄附を行う予定です。

(注) 信託期間中、本信託内の株式数が信託期間中に制度対象者について付与される累積ポイント数に対応した株式数に不足する可能性が生じた場合や本信託内の金銭が信託報酬および信託費用の支払に不足する可能性が生じた場合には、上記2(4)の信託金の上限の範囲内で、本信託に追加で金銭を信託することがあります。

以 上

【B I P信託契約の内容】

① 制度対象者	当社の業務執行取締役等及び非業務執行取締役
② 信託の種類	特定単独運用の金銭信託以外の金銭の信託（他益信託）
③ 信託の目的	制度対象者に対するインセンティブの付与
④ 委託者	当社
⑤ 受託者	三菱UFJ信託銀行株式会社 （共同受託者 日本マスタートラスト信託銀行株式会社）
⑥ 受益者	制度対象者のうち受益者要件を充足する者
⑦ 信託管理人	当社と利害関係のない第三者（公認会計士）
⑧ 信託契約日	2017年8月14日（2026年8月に、信託期間を延長する旨の変更契約を締結予定）
⑨ 信託の期間	2017年8月14日～2026年8月末日（上記変更契約により2029年8月末日まで延長予定）
⑩ 延長後の制度開始日	2026年9月（予定）
⑪ 議決権行使	行使しない
⑫ 取得株式の種類	当社普通株式
⑬ 追加信託金の金額	未定
⑭ 株式の取得時期	未定
⑮ 株式の取得方法	株式市場又は当社（新株発行若しくは自己株式の処分）からの取得
⑯ 帰属権利者	当社
⑰ 残余財産	帰属権利者である当社が受領できる残余財産は、信託金から株式取得資金を控除した信託費用準備金の範囲内とします。

(注) 上記において予定されている時期については、適用法令等に照らして適切な時期に変更されることがあります。

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 パーソルグループが目指す社会（グループビジョン）

「はたらいて、笑おう。」が、パーソルグループの実現したい社会であり、ビジョンです。

性別・年齢・国籍など、あらゆる制約を越えてすべての「はたらく」が笑顔につながり、世界中の誰もが「はたらいて、笑おう。」を実感できる未来をつくっていくことが、使命です。

② パーソルグループのありたい姿

ビジョンの実現に向けて、パーソルグループは、「一人ひとりの可能性を広げ、はたらく自由を広げ、個人と社会の幸せを広げる」、「“はたらくWell-being” 創造カンパニー」でありたいと考えています。

③ 価値創造の源泉

多様かつ自律的な人材をはじめ、人材サービスに関する事業開発力とノウハウ、長期にわたり蓄積した社会的信用と顧客接点、そして健全かつ安定した財務基盤が、パーソルグループの価値創造の源泉です。

④ 経営の方向性

はたらく人々の多様化とテクノロジーの進化により、「はたらく人がWell-beingを求める時代」「人とテクノロジーの共創による経営進化の時代」が到来することを想定しています。そのような時代でもパーソルグループが社会の期待に応え、価値を提供し続けていくために、「テクノロジードリブンの人材サービス企業」への進化を経営の方向性として定めています。

⑤ 事業活動

5つのSBU体制のもと、豊富な顧客基盤、多様な人材サービス、独自かつ膨大な人材関連データを3つの競争優位性として強化し、事業成長を加速させていきます。

⑥ マテリアリティ

ビジョンを実現していくうえで解決すべき社会課題を議論し、「事業を通じた社会課題の解決」および「持続的成長を実現するための基盤」の双方の観点から鑑み、7つのマテリアリティを特定しています。前者の観点から「はたらく機会の創出」「学びの機会の提供」「企業の生産性向上」の3つ、後者の観点から「多様な人材の活躍」「データガバナンスの強化」「人権の尊重」「気候変動への対応」の4つを選定しています。中でも、「はたらく機会の創出」を最重要マテリアリティと位置づけ、価値創造ゴールを設定しています。

⑦ 生み出す価値

事業活動を通じて創出する価値として、「経済価値」「社会価値」の目標をそれぞれ定めています。経済価値としては、中期経営計画で定めた数値目標の達成を目指します。一方、社会価値としては、「2030年に100万人のより良い“はたらく機会”を創出」することを価

値創造ゴールとして定めています。これらの価値創造を通じて、パーソルグループのありたい姿、そしてグループビジョンの実現を追求していきます。

(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、外部専門機関のデータベース（HRガバナンス・リーダーズ株式会社の「コーポレートガバナンス・サーベイ」）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。2027年3月期以降の役員報酬を決定するに当たり参照したベンチマーク企業群は、同業他社（人材サービス業）や時価総額を基にした同規模の主要企業（金融業を除く。）から24社を選定しました。

なお、外国籍の役員等については、当地のベンチマーク企業群の水準・慣行等を勘案した上で、個別に水準を設定することがあります。

(4) 報酬構成

当社の業務執行取締役及び執行役員（以下「業務執行取締役等」という。）の報酬は、各業務執行取締役等の役割に応じた「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。基本報酬、賞与、株式報酬の比率は、中長期的な企業価値・株主価値の向上に向けた意欲的な取組みを強力に後押しするため、株式報酬の比率が大きくなるよう、原則として概ね基本報酬：賞与：株式報酬＝45：20：35（インセンティブ報酬が標準額支給である場合）となるよう設定します。SBU中核会社の取締役についても、当社の業務執行取締役等の報酬構成も踏まえつつ、パースルグループの中長期的な企業価値の向上に向けた意欲的な取組みを強力に後押しする報酬構成とします。なお、外国籍の業務執行取締役等については、当地の報酬に係る法令や報酬水準・慣行等を勘案した上で、これと異なる報酬構成とすることがあります。

他方、取締役会長、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対する株式報酬は、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

業務執行取締役等については、役割・責任・経営人材力に応じて定められた基本報酬を支給します。非業務執行取締役については、職責に応じて定められた基本報酬を支給します。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、基本報酬は、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。

達成度を測る指標として、財務指標は連結売上高および調整後EBITDAを用います。

また、非財務指標およびテーマ評価として、女性管理職比率等の当社が取り組む7つの重点課題（マテリアリティ）に関連する個別の指標や長期・短期の取組やグループ貢献の取組を個別に設定するものとします。なお、業績については絶対評価に加え、国内外の競合他社との成長性の相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。

本報酬は、概ね0～200%の範囲内で変動します。

なお、外国籍の業務執行取締役等については、当地の報酬に係る法令や報酬水準・慣行等を勘案した上で、上記と異なる指標や変動幅を適用することがあります。

	評価方法	評価ウェイト
財務指標	全社、SBU毎の①売上高、②調整後EBITDAの目標達成度及び競合他社との成長率比較で決定	70%
非財務指標・テーマ評価	全社、SBU毎の女性管理職比率等のマテリアリティ関連の個別の非財務指標を設定するとともに、長期・短期の取組みやグループ貢献の取組みを個別にテーマ設定（業務執行取締役の評価は指名・報酬委員会で行うものとする。）	30%

(※1) 全社及びSBU毎の評価ウェイトは、業務執行取締役及び執行役員のパフォーマンス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、会社や組織にマイナスの影響を与えた場合には、加点・減点評価を行います。

一 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（海外居住者の場合は、原則として海外居住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、途中で居住国を変更した場合には、その時点で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、当社は業務執行取締役等に対し、原則として基本報酬（年額）の3倍以上の当社株式を就任から5年以内に保有することを推奨します。

業務執行取締役等の株式報酬は、そのうち70%を当社の中期経営計画の目標達成度等に応じて決まる業績連動型中長期インセンティブ報酬（Performance Share）、残りの30%を株主価値との連動を目的とした、固定型中長期インセンティブ報酬（Restricted Stock）としています。

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

なお、中期経営計画については、事業環境の変化により柔軟に対応するため、毎年3年後の目標を設定することで、価値創造ストーリーを磨き上げ、中長期的な目標の達成に向けて一層インセンティブを強化する仕組みとしています。

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

中期経営計画の財務指標を基にTSR、調整後EBITDA、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。難度の高い目標を設定する一方で、達成した成果に大きく報いる報酬水準とすることにより、企業価値・株主価値の向上に向けた意欲的な取組みを強力に後押しする設計としています。特に、TSRの評価ウェイトを高めるこ

とで、株主価値向上への動機づけ意識をより一層高め、非財務指標については、価値創造ゴールや従業員エンゲージメントを指標として取り入れることで、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。

なお、外国籍の業務執行取締役等については、当地の報酬に係る法令や報酬水準・慣行等を勘案した上で、上記と異なる指標や変動幅を適用することがあります。

	指標	目標値	評価ウェイト
財務指標	TSR	— (※)	40%
	調整後EBITDA	対象となる評価期間の目標値	30%
	ROIC	対象となる評価期間の目標値	目標値を下回った場合▲10%
非財務指標	価値創造ゴール	対象となる評価期間の目標値	15%
	従業員エンゲージメント指標	対象となる評価期間の目標値	15%

(※) 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信託銀行株式会社に委託しています。

(株式報酬制度のイメージ)

		2026 年度	2027 年度	2028 年度	2029 年度	2030 年度	2031 年度
対象期間①	業績連動部分	← 職務執行	業績評価期間		● ポイント数確定		
	非業績連動部分	職務執行	● ポイント数確定				
対象期間②	業績連動部分		← 職務執行	業績評価期間		● ポイント数確定	
	非業績連動部分		職務執行	● ポイント数確定			
対象期間③	業績連動部分			← 職務執行	業績評価期間		● ポイント数確定
	非業績連動部分			職務執行	● ポイント数確定		

② 報酬構成の標準モデル

-業務執行取締役等（標準額支給の場合）

-非業務執行取締役



(※) 取締役会長を除く非業務執行取締役に対する株式報酬は、1人当たり300万円相当を固定的に付与するものであり、各非業務執行取締役の役割に応じて基本報酬額が異なりうるため、実際の報酬構成は上記と異なることがあります。

(5) 報酬ガバナンス

① 報酬決定のプロセス

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

	株主総会の決議年月日	内容	当該株主総会の決議日における員数
監査等委員でない取締役の報酬等の額	2023年6月20日開催の第15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70百万円以内	6名 (うち社外取締役4名)
	2026年6月23日開催の第18回定時株主総会 (予定)	(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 当社が拠出する金員：毎事業年度設定する信託の対象期間ごとに922百万円以内 (※) 交付する株式：毎事業年度設定する信託の対象期間ごとに4,172,000株以内 ※取締役会長の年間株式報酬額は、20百万円相当以内	14名 (うち執行役員12名)

		交付条件：業務執行取締役等は業績連動型70%、固定型30%。取締役会長は固定型。原則として退任時に交付	
	2023年6月20日開催の第15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 当社が拠出する金員：57百万円以内（3事業年度※） ※1人当たりの株式報酬額は、一律年間3百万円相当交付する株式：360,000株以内（3事業年度） 交付条件：固定型。原則として退任時に交付（海外居住者の場合は3年（中計期間）ごとに原則として金銭を支給）	4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
	2023年6月20日開催の第15回定時株主総会	(株式報酬) 当社が拠出する金員：48百万円以内（3事業年度※） ※1人当たりの株式報酬額は、一律年間3百万円相当交付する株式：360,000株以内（3事業年度） 交付条件：固定型。原則として退任時に交付（海外居住者の場合は3年（中計期間）ごとに金銭を支給）	3名

※上記表の株式報酬に記載されている監査等委員でない社外取締役及び監査等委員である取締役に対する交付株式数の上限は、2023年10月1日を効力発生日とする株式分割の影響を考慮したものです。

② 指名・報酬委員会の役割

当社の取締役及び執行役員の報酬内容の妥当性や客観性・透明性を高めるために、取締役会の諮問機関として、3名以上の委員で構成され、委員長及び委員の過半数を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するほか、代表取締役社長CEOのリーダーシップやパフォーマンスの評価を通じて、再任・不再任を判断し、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（HRガバナンス・リーダーズ株式会社）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。さらに、取締役会の実効性向上の一環として、指名・報酬委員会の実効性の向上を目的とした実効性評価を毎年実施しています。

<指名・報酬委員会における主な検討事項>

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

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

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

② 取締役及びHMC構成員の報酬の決定に関する事項

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

③ その他取締役会が必要と認めた事項

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

(6) 報酬等の没収（クローバック・マルス）

重大な会計上の誤りや不正による決算の事後修正が取締役会において決議された場合、または役員の内任期間中に会社と当該役員と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。

以上