



## 取締役会及び各委員会の活動状況(2026年1月期)

## 《出席状況》

| 地位                 | 氏名     | 取締役会                  | コンプライアンス・<br>リスク管理会議  | サステナビリティ<br>委員会     | 監査等委員会                | 指名・報酬<br>委員会        |
|--------------------|--------|-----------------------|-----------------------|---------------------|-----------------------|---------------------|
| 代表取締役社長            | 関口 相三  | 32回/32回<br>(出席率 100%) | 12回/12回<br>(出席率 100%) | 4回/4回<br>(出席率 100%) |                       | 5回/5回<br>(出席率 100%) |
| 常務取締役              | 張替 朋則  | 32回/32回<br>(出席率 100%) | 12回/12回<br>(出席率 100%) | 4回/4回<br>(出席率 100%) |                       |                     |
| 取締役                | 奥坂 一也  | 32回/32回<br>(出席率 100%) | 12回/12回<br>(出席率 100%) | 4回/4回<br>(出席率 100%) |                       |                     |
| 取締役                | 佐藤 宗   | 2回/7回<br>(出席率 29%)    |                       |                     |                       |                     |
| 取締役                | 江上 洋二  | 2回/7回<br>(出席率 29%)    |                       |                     |                       |                     |
| 社外取締役<br>(常勤監査等委員) | 野村 龍一郎 | 32回/32回<br>(出席率 100%) | 12回/12回<br>(出席率 100%) | 4回/4回<br>(出席率 100%) | 26回/26回<br>(出席率 100%) | 5回/5回<br>(出席率 100%) |
| 社外取締役<br>(監査等委員)   | 寺村 泰彦  | 32回/32回<br>(出席率 100%) | 12回/12回<br>(出席率 100%) | 4回/4回<br>(出席率 100%) | 26回/26回<br>(出席率 100%) | 5回/5回<br>(出席率 100%) |
| 社外取締役<br>(監査等委員)   | 森井 眞一郎 | 32回/32回<br>(出席率 100%) | 12回/12回<br>(出席率 100%) | 4回/4回<br>(出席率 100%) | 26回/26回<br>(出席率 100%) | 5回/5回<br>(出席率 100%) |

(注)佐藤宗及び江上洋二は2025年4月24日開催の定時株主総会終結の時をもって任期満了により取締役を退任したため、退任以前に開催された取締役会を対象としております。

## 《討議・決議等のテーマ》

|                      |                                                                                                                                  |
|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 取締役会                 | 討議・決議<br>株主総会／中期経営方針／経営戦略／2026年1月期 部門方針・経営計画／決算・財務・配当／業績予想の修正／取締役候補者の指名及び役員報酬／内部統制／組織変更・人事異動／規程改定／会計監査人再任／支援団体への寄付／ESGデータの更新開示 等 |
| コンプライアンス・<br>リスク管理会議 | 討議<br>製造業の業績動向／同業他社との競合／教育研修の効果／適切な派遣先の確保／労働工数の規制動向／理工系学生の確保／キャリア技術者の確保／情報管理／法的規制、許認可／災害事故等／気候変動／M&A／中期経営計画 等                    |
| サステナビリティ<br>委員会      | 討議<br>SDGs・ESG等、社会・環境問題をはじめとするサステナビリティに関する方針や目標、実行計画の策定、目標に対する進捗管理や評価、個別施策 等                                                     |
| 監査等委員会               | 討議<br>監査の方針、監査計画、監査の方法、監査職務の分担等／会計監査人の選任・解任／取締役(監査等委員である取締役を除く。)の選任もしくは解任、報酬 等                                                   |
| 指名・報酬委員会             | 審議・答申<br>取締役の選任・解任／代表取締役の選定・解職／役員取締役の選定・解職／取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬等／取締役、監査等委員である取締役の報酬限度額／後継者計画(育成を含む) 等                         |

## 取締役(監査等委員である取締役を除く。)候補者の選・解任方針と手続き

各事業本部・業務に精通し、その知識・経験・能力を十分に有するかを考慮し、総合的に勘案し、指名・報酬委員会にて審議し、取締役会へ答申を行い、取締役会にて指名を決定しております。

## 監査等委員である取締役候補者の選・解任方針と手続き

取締役(監査等委員である取締役を除く。)の職務執行を監査・監督するに当たって豊富な経験、財務、会計に関する知見、当社事業や企業経営に関する知識を考慮し、総合的に勘案し、指名・報酬委員会にて審議し、取締役会へ答申を行い、取締役会にて指名を決定しております。

## 最高経営責任者(CEO)の選・解任

当社の事業の状況や職務執行の状況等を総合的に勘案し、独立社外取締役(監査等委員)3名を含む取締役会において、必要に応じて議論を行ってまいります。なお、今後は最高経営責任者(CEO)の選・解任に当たっては、独立社外取締役を中心とする任意の諮問機関である指名・報酬委員会にて審議を行い、取締役会に答申することで公平性・透明性・客観性の高い体制を整え、取締役会が適切に監督を行ってまいります。

## 後継者の計画

当社は、最高経営責任者等の後継者の計画を重要な課題であると認識し、技術者派遣事業に関する採用・教育・営業・管理部門において、豊富な経験、高い見識、高度な専門性等を有する人財を総合的に判断し、適当と認められる者の中から取締役会で協議の上、選定することとしております。なお、今後は最高経営責任者等の後継者指名に当たっては、独立社外取締役を中心とする任意の諮問機関である指名・報酬委員会にて審議を行い、取締役会に答申することで公平性・透明性・客観性の高い体制を整え、取締役会が適切に監督を行ってまいります。

## 経営陣幹部の選・解任

取締役会において、業績等の評価を踏まえ協議の上、決定しております。

## 社外役員の状況

当社の社外取締役は3名であります。社外取締役3名は、当社の株式を保有しておりますが、それ以外で人的関係、資本的関係または取引関係その他の利害関係はありません。

各社外取締役は、客観的かつ中立的な視点から、実効性の高い監査を行う役割を担っており、現状の体制で経営への監視・助言機能を十分に果たしているものと考えております。

なお、社外取締役3名については、東京証券取引所の定める独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。

当社では、社外役員を選任するための独立性に関する基準または方針を特段設けておりませんが、その選任に際しては、会社法に定める社外性の要件を満たすというだけでなく、東京証券取引所の独立役員の独立性に関する判断基準等を参考にしております。

## 役員の報酬等の額 又はその算定方法の決定に関する方針

### 役員報酬

固定報酬と業績連動報酬により構成されており、その報酬限度額は、2017年4月27日開催の定時株主総会において、取締役（監査等委員である取締役を除く。）は年額200百万円以内、監査等委員である取締役3名は年額30百万円以内として、それぞれ決議いただいております。

### 取締役会及び監査等委員会

役員報酬に関して権限を有しており、その権限は固定報酬と業績連動報酬の審議と決定であります。取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額については、取締役会が決定し、監査等委員である取締役の報酬額については、監査等委員の協議により決定しております。

### 個人別の報酬等の決定方針の決定方法

取締役会で決議された役員の報酬等に関する規定に定めております。

### 取締役会

株主総会で決議された総額の範囲内において、決定方針に基づき、指名・報酬委員会で審議の上、答申を受けていることから、その内容は決定方針に沿うものであると判断しております。

### 役員報酬等の総額（2026年1月期）

| 役員区分                  | 報酬等の総額<br>(千円) | 報酬等の種類別の総額(千円) |        | 対象となる<br>役員の員数<br>(名) |
|-----------------------|----------------|----------------|--------|-----------------------|
|                       |                | 固定報酬           | 業績連動報酬 |                       |
| 取締役(監査等委員及び社外取締役を除く。) | 102,314        | 77,169         | 25,144 | 5                     |
| 社外役員                  | 25,635         | 23,400         | 2,235  | 3                     |

※上表には、2025年4月24日開催の定時株主総会をもって退任した取締役2名を含んでおります。

### 個人別の報酬等の額に対する

#### 割合の決定方針

各取締役の役割及び貢献度合並びに業績等を総合的に勘案し、指名・報酬委員会で審議の上、答申に基づき決定するものとしております。

### 固定報酬

役職位別に定める額を基準とし、経営内容、社員給与とのバランス、他社水準等を総合的に勘案して決定しております。ただし、会社業績の著しい悪化等により通常の方法で算出した報酬額を支給することが妥当でない状況においては、報酬の減額措置を講ずることとしております。

### 業績連動報酬の指標

取締役の成果を図るにあたり最適であるとの判断から、当期純利益を踏まえた上での一定の計算式に基づき算出しております。

### 役員ごとの報酬等の総額等

報酬等の総額が1億円以上である者が存在しないため、記載しておりません。

### 取締役へのインセンティブ付与に関する

#### 施策の実施状況

業績連動報酬は、当期純利益の2%を原資として、支給する場合がある旨を定めております。

## 取締役会の実効性に関する分析・評価

当社は、コーポレートガバナンス・コードに基づき、取締役会のより一層の機能を向上させることを目的として、取締役会の実効性に関する分析・評価を実施しております。2026年1月期の分析・評価について、その結果の概要は下記の通りです。

### 評価方法・プロセス

2026年1月期を評価対象期間として全取締役に対し、実効性の評価アンケートを配布し、その回答の集計結果をもとに取締役会において課題や今後の取り組みについて協議いたしました。

### 評価項目

全部で34項目について実効性の評価アンケートを行いました。

アンケートにおいては、取締役からの自由なコメントと段階評価による取締役会自己評価を依頼いたしました。実施したアンケートの概要については以下の通りです。

- (1) 取締役会の構成について
- (2) 取締役会の運営について
- (3) 取締役会の議題について
- (4) 取締役会を支える体制について
- (5) 株主等への対応について
- (6) グループガバナンスについて

### 分析・評価結果の概要

取締役会の多様性の確保及びグループガバナンスに関する事項については、更なる議論・監督の充実が望まれるとの認識が共有されました。具体的には、取締役会の構成員の多様性、中長期的な企業戦略及び中期経営計画に関する審議、代表取締役の後継者計画や取締役候補者指名に関する継続的な議論、並びにグループ全体のリスク管理体制等について、今後も継続的に検討していく必要があるとの認識に至りました。

### 今後の対応

当社取締役会は、今回の実効性評価結果に基づく課題に対して、取締役会の更なる実効性向上のために必要な取り組みを実施し、改善に努めてまいります。

## リスクマネジメント

## 主要なリスクの概要と対応策

当社では、各種リスクを統括管理するための体制を明確にし、経営上のリスクを分類・定義し、リスクの種類ごとに担当部門がリスクの状況を把握・分析等を行い、コンプライアンス・リスク管理会議によって、各種のリスクを統括管理する体制を整備しており、リスクの種類ごとの管理及び対策はコンプライアンス・リスク管理会議にて明確にし、管理しております。

| リスク               | 内容                                                                                                                                                             | 対応策                                                                                                                       |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 製造業の業績動向に関するリスク   | 当社は製造業を主要顧客とし、主にその設計開発部門に技術者を派遣しております。それら主要顧客が、事業を展開する国や地域で景気後退等の影響を受け、設備投資、研究開発を削減し、外部技術者の活用を減少させるリスクがあります。当社の売上構成比率が高い自動車関連メーカーにおいて、事業環境等に著しい変化が生じるリスクがあります。 | 特定業種・特定の企業動向に左右されない安定した収益確保に対応した顧客基盤の構築を課題とし、業種ローテーション、新規開拓営業等を強化します。                                                     |
| 同業他社との競争に関するリスク   | 当社が属する技術者派遣業界が市場縮小や新規参入により、同業他社との競争が激化し、価格競争に陥るリスクがあります。                                                                                                       | 技術者単価の上昇が見込まれる上流の業務領域への技術者の配属促進を目的に、分野ごとにセグメント化した教育プログラムや研修カリキュラムを組み、全技術者のレベルアップを推進します。                                   |
| 教育研修の効果に関するリスク    | 研修の効果が想定通りに表れず、顧客評価が技術者単価の上昇に寄与しないリスク、顧客の要望を充足できずクレームが生じるリスクがあります。                                                                                             | 長年積み重ねた経験により構築した一般・社外実務・基礎・応用・キャリア研修の実施により、技術者のスキルアップを支援します。全社員向けに能力開発セミナー、管理職者向けに人間づくり研修を開催し、技術力・人間力の向上を図ります。            |
| 適切な派遣先の確保に関するリスク  | 当社は、派遣先の確保・拡大に努めておりますが、技術者に対して、適切な派遣先が見つからず、技術者単価、稼働率の維持・向上に寄与しないリスクがあります。                                                                                     | 新規開拓営業力の強化を図り、Web会議ツールも活用し、顧客ニーズに応じた技術者の人選、チーム派遣、請負・受託の編成等の提案により、取引先を確保・拡大します。                                            |
| 労働工数の規制動向に関するリスク  | 当社の技術者の労働工数は、派遣先の業務状況に応じて確定いたします。関係諸法令の改正等の影響により、長時間労働に対する是正の動きが強まり、技術者の労働工数が大幅に減少するリスクがあります。                                                                  | 労働工数が減少した場合、その減少分を補うため、技術者単価の上昇が見込まれる上流の業務領域への技術者の配属促進を目的に、分野ごとにセグメント化した教育プログラムや研修カリキュラムを組み、全技術者のレベルアップを推進します。            |
| 理工系学生の確保に関するリスク   | 当社は、理工系卒の学生を重要な経営資源としており、少子化等の影響により、理工系卒の学生人口が減少し、優秀な学生の確保が著しく困難となるリスクがあります。                                                                                   | 「成果報酬型の給与体系」「エリア限定制度」「社内公募制度」「転職支援制度」等の様々な選択肢を用意し、学生に訴求します。                                                               |
| キャリア技術者の確保に関するリスク | 当社は、職務経験を有する技術者を重要な経営資源としており、製造業の設計開発の活発化による転職希望の技術者不足により、キャリア採用競争が激化し、優秀なキャリア技術者の確保が著しく困難となるリスクがあります。                                                         | 「成果報酬型の給与体系」「エリア限定制度」「社内公募制度」「転職支援制度」等の様々な選択肢を用意し、就業希望者に訴求します。                                                            |
| 情報管理に関するリスク       | 何らかの理由により情報が外部に流出した場合には、当社の社会的な信用等が失墜するリスクがあります。コンピュータウイルスや不正アクセス、自然災害等の予期せぬ事象により、システム障害等が発生するリスクがあります。                                                        | 「プライバシーマーク」を取得するなど、個人情報・機密情報その他事業運営上知り得た全ての情報を適正に管理します。サービスの安定供給のために適切なサイバーセキュリティ対策を実施します。                                |
| 法的規制、許認可に関するリスク   | 労働者派遣法を始めとする関係諸法令等に抵触するなどして、事業の継続に支障をきたすリスクがあります。関係諸法令が当社事業に対して著しく不利な改定が行われるリスクがあります。                                                                          | 労働者派遣法及び関係諸法令等の遵守を最重要課題の1つに位置付け、内部監査を通じた法令等の遵守状況の監視、その他会議において法令等の遵守状況の定期的な確認を行うなど法令等遵守体制を整備します。関係諸法令の改正に対して都度適切な対応を実施します。 |
| 災害事故等に関するリスク      | 想定を大幅に上回る自然災害、人災及びその他災害、事故等が発生するリスクがあります。新型コロナウイルス感染症等の感染拡大により、当社の事業活動等に支障が生じるリスクがあります。                                                                        | 当社は、災害事故等に対処するため、事業継続計画(BCP)とマニュアルを定め、組織のレジリエンス(回復力)を高めることで被害を軽減します。                                                      |
| 気候変動に関するリスク       | 気候変動に起因する自然災害等の影響により関連施設が被害を受け、当社の事業活動が停止・停滞するリスクがあります。脱炭素社会への移行に向けて、炭素税の導入や環境規制が強化された場合、顧客先の「カーボンニュートラル」への取り組みに対する技術者要請に合致した人選ができないリスクがあります。                  | 気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)提言への賛同を表明し、気候変動問題を重要課題として位置付け、持続可能な社会を目指して、環境活動方針に基づき行動及び施策を推進します。                                 |
| M&Aに関するリスク        | 資金需要及びのれんの償却等が発生する可能性があります。当該M&Aが必ずしも当社の見込み通り、シナジー効果を生むとは限らず、経営環境や事業の状況の著しい変化等により、それぞれの経営成績が想定通り進捗しないリスクがあります。                                                 | M&Aにあたっては、市場動向や顧客のニーズに加えて、対象企業の財務内容や契約関係等について、詳細なデュー・ディリジェンスを通じた事前調査を行い、十分にリスクを検討した上で決定します。                               |
| 中期経営計画に関するリスク     | 市場環境や経済情勢が想定を超えて劇的に変化し、事業環境の予測が外れるリスクがあります。                                                                                                                    | 事業活動の柱に「カーボンニュートラル」を据えて、採用・教育・営業の社内体制を構築し、中期経営計画を推進します。                                                                   |

## コンプライアンス

## 内部統制システムの整備の状況

当社は、取締役会において、内部統制システムの基本方針を定め、当該方針に基づく内部統制システムの整備を実施しております。

**コンプライアンス・リスク管理会議** 代表取締役を議長とするコンプライアンス・リスク管理会議を設置し、法令及び定款遵守の周知徹底と実行を図る体制を構築しております。

**内部通報制度** 取締役及び使用人その他当社の業務に従事する者を対象とした内部通報制度を整備しております。その制度では守秘義務を負う通報委員会を通報先とし、通報者に対する不利益な取り扱いを禁止し、法令等違反行為を未然に防止または速やかに認識するための実効性を確保しております。

**内部監査室による内部監査** 他の業務執行部門から独立した内部監査室による内部監査を実施しており、内部監査を通じて各部門の内部管理体制の適切性・有効性を検証し、その改善を促すことにより、使用人の職務執行の適法性を確保しております。

## 腐敗防止方針

## 1. 腐敗防止に対する基本的な考え方

当社は、国連グローバル・コンパクトの趣旨に則り、腐敗防止方針を定めます。

## 2. 適用範囲

本方針は、当社の全ての役員・従業員に適用されます。また、当社の事業、サービスに関係する全ての取引先に対しても、本方針を理解し、支持することを求めます。

## 3. 事業活動における腐敗防止への取り組み

- ・贈収賄の禁止
- ・ファシリテーション・ペイメントの禁止
- ・違法な政治献金の禁止
- ・マネーロンダリングの禁止
- ・インサイダー取引の禁止
- ・利益相反取引の禁止

## 4. ガバナンス

本方針に基づく取り組みは、コンプライアンス・リスク管理会議及びサステナビリティ委員会において定期的に報告され、管理が行われています。また、その内容は、取締役会に報告し、取締役会が監督します。

## 5. 通報体制

当社は、腐敗防止に関するコンプライアンス違反・相談を受け付ける窓口を設け、調査の上、救済・是正に取り組みます。通報においては、秘密保持と個人情報保護を行い、通報を理由とする通報者の不利益な取り扱いは行いません。

## 6. 教育・研修

当社は、本方針が全ての事業活動に組み込まれ、効果的に実行されるよう、全ての役員・従業員に適切な教育・研修を継続的に実施します。

## 社外取締役インタビュー

(左)  
取締役(監査等委員)  
寺村 泰彦

29年間の銀行勤務において、企業取引、海外支店、資金運用部門などの業務を経験し、財務会計、とりわけ資金・証券分野に関する実務知見を培う。その後、国際物流企業に転出、13年半にわたり経営全般に従事。専務取締役として経営を担うとともに、東南アジア5か国の海外子会社管理やM&Aを担当し、複数の子会社で代表も務めた。自動車業界や機械業界との取引に加え、M&Aでは起案、契約締結、買収後のPMIまで一連のプロセスに関与し、子会社管理やリスク管理を含む経営実務への理解を深めた。2021年に当社の監査等委員に選任。現在は、経営全般、グループ管理、M&A、リスク管理に関する知見を生かし、取締役会の議論や意思決定の監督に携わるとともに、指名・報酬委員会議長として、次世代の経営人財の育成や報酬制度の改善にも注力している。

(中)  
取締役(常勤監査等委員)  
野村 龍一郎

30年間の銀行勤務において、事業法人向け取引、ニューヨーク支店、資金為替部門、融資業務などを幅広く経験し、財務会計や企業財務に関する実務知見を培う。特に融資業務に長く携わったほか、証券代行業務部門長として、IR、株式関連事項、株主総会に関する業務を担当し、株主の視点を踏まえた実務にも従事した。その後、不動産会社で8年間経営に携わるとともに、総合商社のリート会社代表を務め、経営実務に関する経験を深めた。2022年に当社の監査等委員に選任、2023年より常勤監査等委員。現在は、融資業務で培った財務会計の知見や、証券代行業務を通じて得たIR・株式実務への理解を生かし、監査等委員としての議論や判断に携わっている。

(右)  
取締役(監査等委員)  
森井 眞一郎

45年間にわたり住宅設備機器メーカーに在籍し、支社長としてエリア全体を統括。マーケティング営業全般に加え、生産部門、開発部門との調整や中期的なエリア戦略の策定に従事し、顧客企業の新規開拓や営業面での助言も担った。メーカーの立場から市場や顧客を捉え、組織運営にも長く携わる中で、人的資本の強化、人財育成、離職率の低減、エンゲージメント向上などに関する知見を培った。2021年より当社の監査等委員。現在は、メーカーサイドの視点を生かした提言に加え、人財育成や定着、エンゲージメント向上といった重要課題への対応にも注力している。



### 前年度の実効性評価を踏まえ、取締役会ではどのような改善が行われましたか。

野村:2025年5月に執行役員制度を導入したことで、取締役会は経営戦略の決定と監督に専念できる体制へ移行しました。これにより、経営判断の迅速化が進むとともに、事業リスクに対してより集中的な議論が交わされるようになりました。

寺村:取締役会の少人数化により、従来と比べ実質的で活発な議論が行われるようになりました。2026年度はM&Aにより2社の子会社加わり、PMI(Post Merger Integration)の過程についても実態を踏まえた具体的な議論が行われています。グループ会社の管理は非常に重要であり、取締役会における率直な議論は監督機能の強化に大いに資するものと考えています。

森井:取締役会の多様性を含む評価結果について、開示や討議の充実が図られているほか、社外取締役や指名・報酬委員会と社長との定期的な意見交換の内容も取締役会に反映されるようになってきました。こうした取り組みは執行役員制度の導入にもつながり、コーポレート・ガバナンスの強化や監督機能の充実に寄与しています。

### 本年度の実効性評価で見た課題のうち、持続的成長に向けて特に重要な点及びその解決に向けた議論をお聞かせください。

野村:最も重要な課題は、持続可能な組織・人事体制の構築です。中期経営計画(以降、中計)でも、5年後を見据えた採用と育成による重層的な人財配置が重要なテーマとなっています。その実現に向けて、人事労務や組織課題、採用の在り方、離職の防止等について議論し、提言を重ねています。

寺村:代表取締役のサクセッションプランと取締役会構成員の多様化は、持続的成長にとって重要な課題です。その対応の1つとして、昨年、執行役員制度を導入し、経営人財の育成に取り組んできました。さらに部長以下、リーダー、チーフといった人財層を厚くし、持続可能で強固な組織を構築していくことも必要です。取締役会でも人事給与制度の設計などについて議論が行われていますが、採用・人財定着には依然として課題があり、些細に見える事柄も見逃さず意見を述べ、問題提起を行うよう努めています。

森井:高付加価値の技術者集団の組織化が重要な課題であると考えています。その実現に向け、新卒・キャリア採用の手法、スキルアップ研修の状況、離職者の抑制など、多岐にわたるテーマを<sup>そじょう</sup>俎上に載せ、客観的な視点から討議を深めています。

### 中計('26年1月期~'30年1月期)の持続的成長と企業価値向上への寄与、ならびに初年度の進捗をどのように評価されていますか。

野村:中計は、持続的成長と次世代成長に向けた基盤構築に資する重要な取り組みですが、現時点で基盤は十分とは言えず、引き続き強化が必要です。中計初年度において評価すべき点は、各部門間のコミュニケーションが改善されていることです。こうした改善が社員のモチベーション向上や組織の活性化、離職者の減少にもつながることを期待しています。

寺村:エンジニアを取り巻く環境が急速に変化する中、当社は顧客ニーズに応えられるエンジニアの供給力強化を軸に据え、基本施策を進めています。その1つが、ハイエンド領域への配属比率を高める取り組みです。採用・教育をセグメントごとに設計し直すことで、技術力の底上げを図っています。また、請負・受託事業の強化は、勤務条件の面から派遣就業が難しいエンジニアの活躍を社内で支える意味も持っています。これらの施策が着実に積み重なることで、企業価値の向上に着実に寄与するものと見ています。

森井:同業他社とのM&Aや業務提携が今後の業績拡大につながるものと期待しています。一方で、順調に拡大する市場に対し、人財確保の更なるスピードアップが必要です。中計に掲げるサステナビリティ数値目標の達成に向けた進捗を引き続き注視していきます。

### 昨年に導入した執行役員制度の実効性をどのように評価していますか。

野村:執行役員制度導入後、各部門の運営や実績への取り組みに評価できる点が多いと感じています。一方で、「中計の基本方針や施策を常に意識して行動しているか」「組織の活性化や効率的な運営が図られているか」「部下の指導・育成に十分注力できているか」といった点を、執行役員一人一人が継続的に問い直し、改善に努めることが肝要です。

寺村:各部門の目標達成に向けて、執行役員は従来以上に責任を持って取り組んでおり、部門間の討議も積極的かつ具体的に行われるようになりました。従来はセクショナリズム的な面が気になることもありましたが、制度導入後は全社的な取り組みへの積極性が高まり、部門間協議では活発な議論が交わされるようになったことを、大変良い変化だと感じています。

森井:新設された経営会議では、四半期ごとに取締役・執行役員全員による討議が行われ、方針や方向性の確認、企業リスク等に関する意見交換を通じて情報共有が

図られています。また、執行役員間でも部門をまたぐ会議が定期的実施され、課題の抽出と解決に向けた議論が迅速に展開されています。

**執行役員制度は、次世代リーダー育成やサクセッションの面でどのように機能していますか。また、課題があればお聞かせください。**

野村：次世代を担う人財の積極的な登用は極めて重要です。執行役員が各部門のトップとなることで、中堅社員のリーダー層への昇格や若手社員の登用が進み、経営人財の育成に効果をもたらしていると考えます。現状の課題は、スタッフ部門のマネジメント層がやや手薄なため、部門をまたぐ異動が容易ではないことです。部門間の縦割り意識を減らし、若いうちから複数部門での経験を積むことが、将来の経営を担う人財育成につながると考えます。



寺村：各執行役員は担当部門での豊富な経験を活かし、これまで実現できなかった部門横断的な提言を具体的な施策へと結実させるなど、力強い動きが出てきています。厳しい目標のもと自部門の運営に責任を持ち、会議の場で説明責任を果たし、最終的な結果責任も負う——まさに経営の修羅場を経験していると言っても過言ではなく、当初期待していた経営人財育成の効果が着実に表れてきているのではないのでしょうか。一方、次世代経営層を担う幹部クラスの人財をいかに厚くするか、この点にはまだ改善の余地があり、次の重要な焦点となります。

森井：執行役員制度の導入に併せて、評価基準の見直しや段階的な人財体制の整備・拡充が急務です。現在、エンジニアの評価基準の見直しに着手しており、人財育成にもつながると考えています。また、管理部門において、部門をまたいだ定期的なローテーションの実施も必要

です。若手人財を思い切って抜擢・登用することも、組織全体の活性化を図る上で避けて通れない課題です。

**AI技術の進展を踏まえ、事業機会とリスクの両面から、ガバナンス上どのような対応や議論が重要だとお考えですか。**

野村：AI技術の進展はますます加速しています。当社は、セグメント戦略の一環として、派遣事業におけるハイエンド人員比率を高めることで、AI開発ニーズの高まりに積極的に対応していく方針です。現在、ハイエンド領域に対応できる新規人財の採用、高度人財化に向けたOJT教育、派遣先確保に向けた顧客開拓を、各部門が積極的に推進しています。

寺村：今後、いくつかの領域では顧客ニーズがAIに代替されていくリスクがあることは認識されていますが、現時点では顧客の具体的な動きはなく、状況把握に努めている段階と見ています。当面の対策としては、AIによる代替リスクが最も高いローエンド層のエンジニアのハイエンドへの移行を推進しています。ガバナンスの観点では、こうした大きなリスクと対策が取締役会等で十分に議論されること、またAI活用に伴う各種リスクが適切に把握・管理されているか、取締役会として継続的に確認していくことが重要です。

森井：AI活用は時間やコストの削減、案件と人財のマッチング精度の向上につながる一方で、得意先の需要低下や情報漏洩のリスクもあります。ガバナンス面では、こうした機会とリスクの両面を踏まえ、AI活用に関する制限や独自のルールを設け、情報管理を徹底していくことが重要です。

**エンジニアの価値向上に向けて、採用・育成・離職防止の面でどのような課題や取り組みが議論されていますか。**

野村：エンジニアの派遣ニーズは引き続き高く、採用活動は激化しています。学生の就職活動が早期化する中で、いかに質の高い人財を採用するかについては、取締役会でも常に議論を重ねています。育成面では、中計で請負・受託事業の拡大を掲げ、OJTを通じてハイエンドレベルに対応できる人財の育成に取り組んでいます。特に提言しているのは、部門間連携の更なる強化と、全社員への課題の共有です。個別部門の枠にとられない全社最適の考え方を徹底し、社内の活性化を図ることが重要です。

寺村：人事評価制度や給与制度の改定が具体的に計画されています。能力開発本部では、エンジニアごとに個別のカルテを作成し、教育と評価に活用していく方針です。給与制度の改定もこれに伴って検討されています。

また、スタッフ職については、技術者数の増加に伴う業務への対応として、システム投資による業務効率化や組織再構築、人員配置の適正化などが議論され、改善が進んでいます。

森井：エンゲージメントの向上、スキルマップの提示、従業員の評価基準の透明化、年収レンジの明確化といった課題について議論を重ねることで、採用・育成・離職防止につなげていきたいと考えています。

**業務提携や子会社化を含むグループ戦略について、期待する効果と進捗、課題をどう見えていますか。**

野村：2025年、相次いでM&Aや業務提携が実現し、新たな収益機会の模索が始まりました。子会社化や業務提携による基盤拡大は、ハイエンド領域や請負・受託事業の拡大、新分野のエンジニア育成などを通じて、持続的成長と企業価値向上に大きく寄与します。今後は、請負・受託事業の拡大が重要ですが、求められる技術レベルはさらに高くなり、リスクの高まりも想定されます。今期は、統合を軌道に乗せ、シナジーを最大限に発揮する重要な局面を迎えています。内部統制システムや重点方針が、子会社等でも適切に構築・運用されているかを監査していきます。また、2社の子会社化に伴い今期からグループ監査が実施され、期末には連結のれんの減損も検討することになります。



寺村：子会社2社については、本社の取締役が子会社の取締役を兼務し、運営に当たっています。本社ではプロジェクトチームを組成し、経営戦略、営業、教育、管理、採用の各部署が関与しながら、実現可能な施策を進めています。営業面、教育面、採用面等では、既にシナジー効果が現れ始めています。子会社の状況は取締役会や経営会議で共有・モニタリングされており、今後は内部統制の面でも管理が進んでいく見込みです。

森井：新規顧客開拓にもつながり、拡大を目指す請負・受託部門の体制強化が図れると考えています。シナジー効



果を抽出するため、経営会議、毎月の業績報告会議、指名・報酬委員会において内部統制や統合の進め方について討議しています。

**最後に、株主・投資家の皆様へメッセージをお願いします。**


野村：当社は、研究開発・設計開発領域へのエンジニアの配属比率が高く、自動車関連メーカーや半導体製造装置メーカーからの技術者要請が旺盛です。今後は、中計で掲げた諸施策を着実に実行することで、持続的成長を継続できると考えています。また、株主・投資家の皆様との対話を社長が率先して行い、IR活動を強化してきた結果が、市場からの高い評価につながりました。社外取締役として、全てのステークホルダーの代表という立場から、会社の発展に寄与できるよう努めてまいります。


寺村：当社は、ハイエンド領域における技術者派遣を強く指向しており、それを実現するための採用、営業、教育の各施策、すなわちセグメント戦略がしっかりした会社です。技術の進歩は著しく、AIの登場により将来的なリスクを避けることはできませんが、エンジニアの技術力向上への意識と、それを支える社内の仕組みにより、会社の持続的な成長ポテンシャルは揺るぎないものと確信しています。ガバナンスの面でも、子会社が加わったことで、これから取り組むべき課題は多くありますが、それらについても着実に対応していけるものと考えています。


森井：1兆6,000億円から拡大していく市場の中で、業界No.1の高付加価値の技術者集団の組織化を目標に、独自の研修フローを展開しています。一般研修、社外実務研修、基礎研修、カスタマイズ研修、キャリアサポート講座など体系的なプログラムを通じて、エンジニアのスキル向上と、顧客企業やプロジェクト案件への対応力を養っています。この取り組みを通じて、持続的な企業価値の向上に貢献してまいります。

## 役員一覧


## 取締役(監査等委員である取締役を除く。)(2026年5月1日現在)


|                                                                                   |                                             |                    |                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|--------------------|-------------------------------------|
|  | 代表取締役社長                                     | せきぐち そうぞう<br>関口 相三 | 経営戦略本部管掌兼エンジニア事業本部管掌(在任年数:33年)      |
|                                                                                   | 1964年 12月31日生                               |                    | 1998年2月 当社 取締役副社長                   |
|                                                                                   | 1983年6月 株式会社メイテック(現株式会社メイテックグループホールディングス)入社 |                    | 2002年2月 当社 代表取締役社長(現任)              |
|                                                                                   |                                             |                    | 2012年2月 当社 ハイパーアルトナー事業本部長           |
|                                                                                   | 1988年4月 株式会社大阪技術センター(現当社)入社                 |                    | 2025年3月 当社 経営戦略本部長兼エンジニア事業本部長       |
|                                                                                   | 1993年3月 当社 取締役経営企画室長                        |                    | 2025年5月 当社 経営戦略本部管掌兼エンジニア事業本部管掌(現任) |


|                                                                                   |                             |                     |                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|---------------------|-----------------------------------------------|
|  | 常務取締役                       | はりがえ とも のり<br>張替 朋則 | 管理本部管掌兼エンジニアエージェンシー事業本部管掌(在任年数:35年)           |
|                                                                                   | 1954年 5月24日生                |                     | 2007年2月 当社 常務取締役管理本部長                         |
|                                                                                   | 1978年4月 東洋紡インテリア株式会社入社      |                     | 2008年5月 当社 取締役管理本部長                           |
|                                                                                   | 1982年3月 株式会社大阪技術センター(現当社)入社 |                     | 2025年3月 当社 取締役管理本部長兼エンジニアエージェンシー事業本部長         |
|                                                                                   | 1990年3月 当社 関東事業部長           |                     | 2025年4月 当社 常務取締役管理本部長兼エンジニアエージェンシー事業本部長       |
|                                                                                   | 1991年3月 当社 取締役              |                     | 2025年5月 当社 常務取締役管理本部管掌兼エンジニアエージェンシー事業本部管掌(現任) |

|                                                                                   |                             |                    |                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|--------------------|------------------------------|
|  | 取締役                         | おくさか かず や<br>奥坂 一也 | 能力開発本部管掌(在任年数:22年)           |
|                                                                                   | 1955年 9月3日生                 |                    | 2010年2月 当社 常務取締役事業推進本部長      |
|                                                                                   | 1978年4月 株式会社大阪技術センター(現当社)入社 |                    | 2011年2月 当社 常務取締役エンジニア事業本部長   |
|                                                                                   | 1993年10月 当社 第3事業部長          |                    | 2011年4月 当社 取締役エンジニア事業本部長     |
|                                                                                   | 2002年2月 当社 常勤監査役            |                    | 2013年2月 当社 取締役ヒューマンリソース事業本部長 |
|                                                                                   | 2004年4月 当社 常務取締役人材開発部長      |                    | 2016年2月 当社 取締役エンジニア事業本部長     |

## 監査等委員である取締役(2026年5月1日現在)

|                                                                                     |                                    |                       |                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|-----------------------|-----------------------------|
|  | 取締役(常勤監査等委員)                       | のむら りゅういちろう<br>野村 龍一郎 | [社外][独立役員](在任年数:3年)         |
|                                                                                     | 1956年 2月18日生                       |                       | 2007年4月 同行 執行役員ソリューション営業部長  |
|                                                                                     | 1978年4月 安田信託銀行株式会社(現みずほ信託銀行株式会社)入行 |                       | 2008年4月 みずほ不動産販売株式会社専務執行役員  |
|                                                                                     |                                    |                       | 2016年9月 タイヨーハウス株式会社副社長      |
|                                                                                     | 1999年5月 同行 錦糸町支店長                  |                       | 2020年3月 株式会社日本ユニスト顧問        |
|                                                                                     | 2002年4月 同行 広島支店長                   |                       | 2020年8月 丸紅プライベートリート投資法人執行役員 |

|                                                                                     |                       |                    |                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|--------------------|---------------------------|
|  | 取締役(監査等委員)            | てらむら やすひこ<br>寺村 泰彦 | [社外][独立役員](在任年数:5年)       |
|                                                                                     | 1955年 11月22日生         |                    | 2007年11月 株式会社マプチ常務取締役     |
|                                                                                     | 1978年4月 株式会社横浜銀行 入行   |                    | 2008年11月 同社 専務取締役         |
|                                                                                     | 1997年12月 同行 ニューヨーク支店長 |                    | 2011年6月 相模運輸倉庫株式会社社外取締役   |
|                                                                                     | 2003年4月 同行 執行役員金融市場部長 |                    | 2018年11月 マルチトランス株式会社代表取締役 |
|                                                                                     | 2006年4月 同行 常務執行役員     |                    | 2021年4月 当社 取締役(常勤監査等委員)   |

|                                                                                     |                          |                       |                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|-----------------------|--------------------------------------|
|  | 取締役(監査等委員)               | もり い しんいちろう<br>森井 眞一郎 | [社外][独立役員](在任年数:5年)                  |
|                                                                                     | 1953年 11月28日生            |                       | 2019年4月 同社 常務執行役員関西直需支社管掌 兼 中部直需支店管掌 |
|                                                                                     | 1976年3月 タカラスタンダード株式会社 入社 |                       | 2020年6月 同社 顧問                        |
|                                                                                     | 2006年5月 同社 関西直需支社長       |                       | 2021年4月 当社 取締役(監査等委員)(現任)            |
|                                                                                     | 2011年4月 同社 執行役員関西直需支社長   |                       |                                      |
|                                                                                     | 2013年4月 同社 常務執行役員関西直需支社長 |                       |                                      |

## 役員スキルマトリックス

※下記一覧表は、各取締役が有する全ての経験、知見を表すものではありません。

| 氏名    | 地位/担当                              | 企業経営 | 技術 | 事業戦略 | 採用・人財育成 | 営業 | 財務・会計 | ガバナンス |
|-------|------------------------------------|------|----|------|---------|----|-------|-------|
| 関口 相三 | 代表取締役社長<br>経営戦略本部管掌兼エンジニア事業本部管掌    | ●    |    | ●    | ●       | ●  | ●     |       |
| 張替 朋則 | 常務取締役<br>管理本部管掌兼エンジニアエージェンシー事業本部管掌 | ●    |    |      | ●       | ●  | ●     |       |
| 奥坂 一也 | 取締役 能力開発本部管掌                       | ●    | ●  |      | ●       | ●  |       |       |
| 野村龍一郎 | 取締役(社外) 常勤監査等委員                    | ●    |    |      |         | ●  | ●     | ●     |
| 寺村 泰彦 | 取締役(社外) 監査等委員                      | ●    |    |      |         |    | ●     | ●     |
| 森井眞一郎 | 取締役(社外) 監査等委員                      |      |    |      |         | ●  |       | ●     |

## 《スキルマトリックス各項目の選定理由》

|         |                                                                                                                                                |
|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 企業経営    | エンジニアサポートカンパニーという経営理念に基づき、持続的な成長と中長期的な企業価値向上のため、経営戦略や経営計画を策定し、実行するためには、企業経営に携わり、重要な意思決定に関与した能力、経験が重要と考えております。                                  |
| 技術      | 最先端プロジェクトへの早期参画、成長産業分野へのキャリアシフトを実現するためには、当社の技術領域における高い見識を有し、エンジニアの成長、自己実現を推進するための能力、経験が重要と考えております。                                             |
| 事業戦略    | 顧客企業の変化や働く方々の志向の変化、市場環境の変化をいち早く捉え、持続的成長および次世代成長のための基盤を構築するためには、中期または長期の社会の変化を洞察し、自社の戦略に導く能力、経験が重要と考えております。                                     |
| 採用・人財育成 | 当社の重要経営指標である技術者数、稼働率、技術者単価を上昇させ、事業拡大するためには、激化する採用環境の中でも、当社の特徴である「付加価値の高いエンジニア集団」を維持、形成するための能力、経験が重要と考えております。                                   |
| 営業      | 顧客企業の開発ニーズ、開発プランに合わせて、技術レベルに合ったエンジニアを選し、スピーディーに配属し、顧客満足度を高めていくと共に効率的でバランスのとれた営業活動により強固な顧客基盤を維持、構築していくためには、マーケティング、営業に関する深い知識と幅広い経験が重要と考えております。 |
| 財務・会計   | 透明性と信頼性の高い財務管理に努め、安定した財務基盤を構築し、持続的な企業価値向上を果たし、株主還元強化を実現するためには、財務・会計分野における十分な知識を有し、企業価値向上のための財務戦略に取り組んだ能力、経験が重要と考えております。                        |
| ガバナンス   | 経営環境の変化に柔軟に対応できる経営管理体制(含む内部管理体制)により、内部統制並びにリスクマネジメントをより一層強化するためには、リスク管理、コンプライアンス、企業統治体制の確立を図るために必要である十分な知識、経験が重要と考えております。                      |

## 執行役員(2026年5月1日現在)

| 氏名                 | 役職名  | 担当                |
|--------------------|------|-------------------|
| くどう やすし<br>工藤 泰    | 執行役員 | エンジニア事業本部長        |
| ふじしま まさひこ<br>藤島 政彦 | 執行役員 | エンジニアエージェンシー事業本部長 |
| わだ れい<br>和田 礼      | 執行役員 | 能力開発本部長           |
| ふじおか りょう<br>藤岡 了   | 執行役員 | 経営戦略本部長           |
| あべやま たかし<br>猜山 高志  | 執行役員 | 管理本部長             |