



統合報告書2025

イントロダクション

ミッション・ビジョン・バリュー

At a Glance

ウィルグループのあゆみ

価値創造ストーリー

社長メッセージ

価値創造プロセス

挑戦機会の提供

幅広い選択肢の提供

はたらく機会の提供

事業戦略

ビジネスモデル

国内Working事業

海外Working事業

中期経営計画「WILL-being 2026」

人材戦略

現場で働く社員への取り組み

国内社員への取り組み

海外社員への取り組み

重点課題

ウィルグループの重点課題

Well-being特集

従業員座談会

ESG

環境

社会

ガバナンス

社外取締役鼎談

データ集

会社・株式情報

財務・非財務情報

ミッショントビジョン・バリュー

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、個も組織も少しづつ成長し、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。

「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

「働く」の事業領域は、人の働くを支援し、ポジティブなキャリアを積めるようなサービスを提供します。

Interesting

「遊ぶ」をサポートする

「遊ぶ」の事業領域は、人の遊ぶを支援し、より多くのワクワクする瞬間を創り出せるようなサービスを提供します。

Learning

「学ぶ」をサポートする

「学ぶ」の事業領域は、人の学ぶを支援し、生涯の成長を楽しめるようなサービスを提供します。

Living

「暮らす」をサポートする

「暮らす」の事業領域は、人の暮らすを支援し、心身ともに健やかな時間を過ごせるようなサービスを提供します。

Value

Believe in Your Possibility
-可能性を信じる-

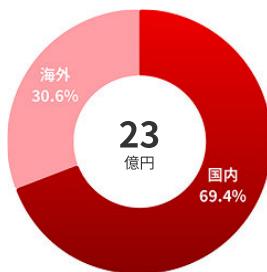
私たちは、いつも挑戦をくり返してきました。どんなに苦しい状況にあろうとも常に前を向き、自分の可能性を信じて、仲間の可能性を信じて、ここまで歩んできました。たった3人で始まった会社に数多くの仲間が増えたとしても、「Believe in Your Possibility -可能性を信じる-」というこの想いが希薄になることはありません。むしろ多くの人たちの可能性こそが、グループの根幹となり、推進力になると信じています。これまででも、いまこの瞬間も、そして未来へも私たちの心に生きつづける、大切なVALUE（価値観）です。

At a Glance

売上収益



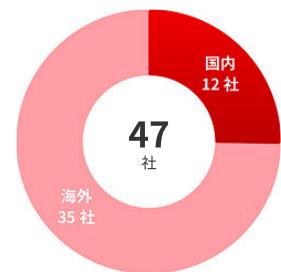
営業利益



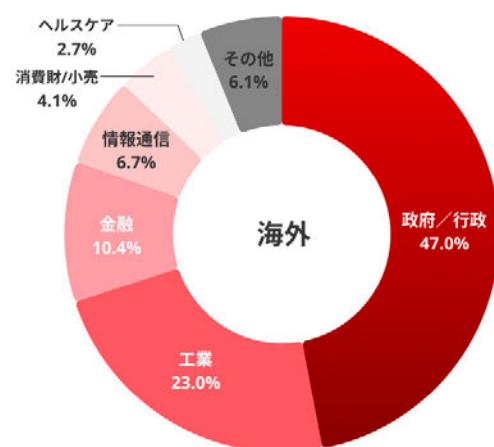
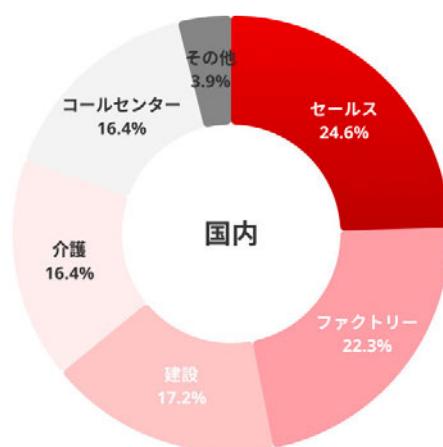
正社員数



グループ会社数



顧客属性ポートフォリオ



カテゴリーにおけるマーケットシェア

販売員派遣

業界 **2** 位

オペレーター派遣

業界 **1** 位

介護人材派遣

業界 **3** 位

食品・製造業派遣

建設技術者派遣

海外事業

業界 **8** 位

業界 **7** 位

CAGR : **50** %以上

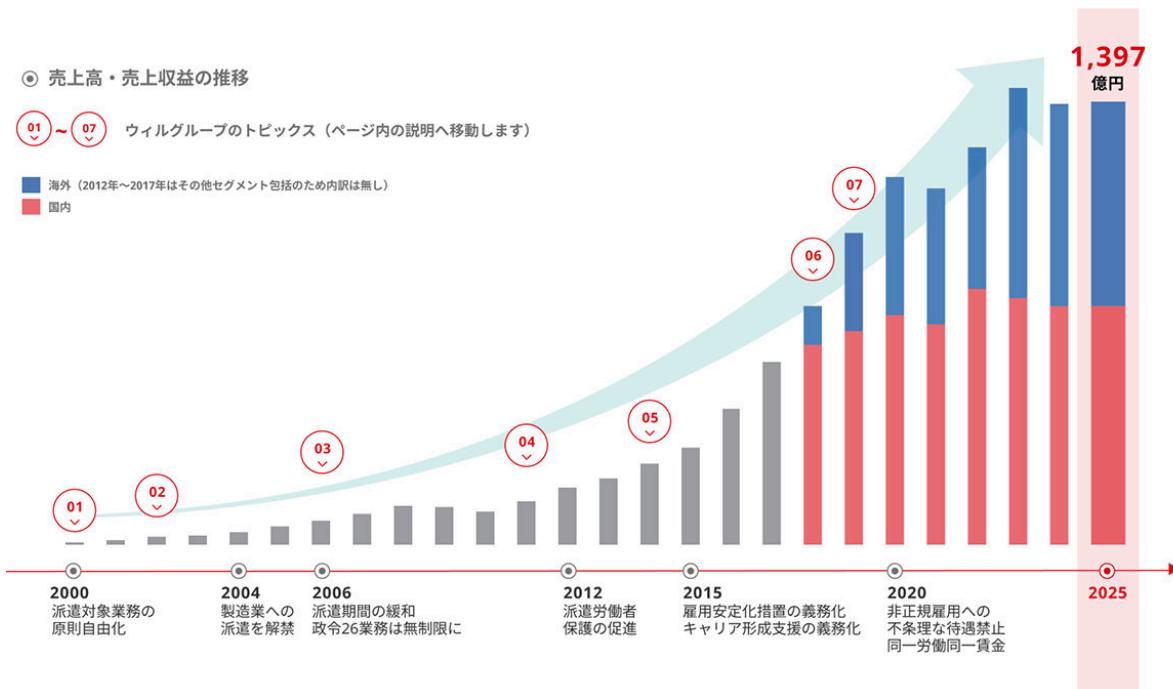
※業界順位は当社調べ

業界内での成長力

売上成長率
(2012年度—2024年度)業界
6 位

ウィルグループのあゆみ

ウィルグループの原点は、軽作業の短期請負を主業務としていた株式会社ビッグエイドと、テレマーケティング業を主業務と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。お客様の工場の製造ライン請負業務をスタートしたとき、私たちには潤沢な資金も、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、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する熱い思いと、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、ひとつの柱が固まり、また新しい柱が生まれ、気がつけば人材ビジネス領域が大きく拡大しました。



01 2000年 ファクトリー分野の人材サービス開始

株式会社セントメディア（現 株式会社ウィルオブ・ワーク）がテレマーケティング業と業務請負業の相乗効果を図る目的として、株式会社ビッグエイドを吸収合併のうえ、食品工場を中心とした工場の作業員派遣を行うファクトリーアウトソーシング事業を開始。



02 2002年 コールセンター・セールス分野の人材サービス開始

株式会社セントメディア（現 株式会社ウィルオブ・ワーク）の本社を東京に移転し、一般労働者派遣事業の許可を取得。コールセンターのオペレーター派遣を行うコールセンターアウトソーシング事業と、家電量販店や携帯販売代理店の販売員派遣を行うセールスアウトソーシング事業を開始。



03 2006年 ミッション・ビジョン・バリュー制定 持株会社設立

2003年頃より現在のミッション・ビジョン・バリュー（MVV）の基となる、「個と組織をポジティブに」「We Do Change」「チェンジエージェント」といったキーワードが生まれ、2006年に現在のMVVを制定。同年に、純粹持株会社として株式会社ウィルホールディングス（現 株式会社ウィルグループ）を設立し、事業会社の専門性の向上と経営資源の最適化を図るべくグループ経営体制に移行。

*Believe
in Your Possibility!*

04 2011年 海外人材サービス開始

ASEAN地域における人材サービス分野の事業拠点とすることを目的として、シンガポールのGood Job Creation (Singapore)Pte. Ltd.の株式を取得。海外における人材サービス事業を開始。

05 2014年 介護分野の人材サービス開始
海外の中間持株会社設立

株式会社セントメディア（現 株式会社ウィルオブ・ワーク）が、様々な形態の介護施設の介護士派遣を行う介護ビジネス支援事業を開始。また、海外事業の統括を目的とし、WILL GROUP Asia Pacific Pte. Ltd.を設立。以降、海外を中心としたM&A戦略が加速。



06 2018年 建設技術者の人材サービス開始

建設業界における技術者派遣、紹介サービスを目的とし、C4株式会社（現 株式会社ウィルオブ・コンストラクション）の株式を取得。「建設業界のスタンダードを変える」ことをミッションに掲げ、土木施工管理技士や建築施工管理技士を中心とした建設技術者の人材サービス事業を開始。



07 2019年 国内の人材サービスブランドの統一

知名度やサービス向上を目的とし、国内の人材サービスブランドを「WILLOF（ウィルオブ）」に統一。同時に、WILLOF企業において新たなブランドビジョンとして「Chance-Making Company」を制定。



社長メッセージ



停滞から熱を帯びる組織へ——MVVの体温上昇

代表取締役社長に就任して3年目を迎えました。この間、現場の社員と直接向き合いながら感じてきたのは、組織の「体温」が確実に上がっているということです。

正直に言うと、コロナ禍の数年間は厳しい状況でした。業績の停滞や先行き不透明の中で、社員はMission・Vision・Value (MVV) に共感して入社しても「どう体現していいか分からぬ」状態になっていたと感じています。理解や共感はあっても、それを行動に移しにくい、活かしにくい——そんな停滞感がありました。利益を優先する方針や環境要因で挑戦が難しく、なんとなく馴染んだままの数年が続いていました。

しかし今は違います。結果を出す事業部が現れ、戦略的に新しい変化をつくりにいっている。今まで提供できていなかった手段で誰かのニーズに応えられる機会が増え、成果が出てくる。そうすると「自分たちのやっていることに自信が持てる」「貢献できている」と実感できる。その自信が次の挑戦につながり、MVVを体現しているという理解につながっていく。このサイクルが回り始めていると実感しています。らせんのように、少しづつ上がってきたイメージです。

2年前と比べれば、はるかに多くの社員やチームが「自分たちの提供価値で現場をポジティブにしている」と感じるようになっています。MVVの体温は、確かに上がっています。これが今一番大きな変化だと思います。

社員が「自分の仕事を通じて誰かをポジティブにできている」と語ることは、以前にはあまり見られなかった光景です。挑戦が成果につながり、その成果が次の挑戦への原動力となる。この連鎖を経営が意図的に広げていくことが、今後さらに大事になっていくと考えています。

この流れをさらに強固なものにするためには、社員一人ひとりが自分の役割を「挑戦の連続」として捉えられる環境づくりが不可欠です。評価制度や研修だけではなく、日常の中で「小さな挑戦ができる仕掛け」を増やす。そうした積み重ねが、MVVの体温をさらに押し上げていくと考えています。これは経営全体の意思であり文化そのものです。社員が誇りと働きがいを持てる環境をつくることこそ、企業価値向上の源泉になると確信しています。

止めてはならない領域で、顧客以上に顧客を理解する

私たちが事業を展開しているのは、製造、介護、保育、建設といった「止めてはならない領域」です。日本で爆発的に伸びる産業があるわけではありません。私の感覚でいえば、いつも風速2メートル。強烈な追い風はないけれど、逆風もそこまで吹かない。だから景気後退局面に強いのが特徴です。地味に見えるかもしれませんか、社会を支える重要な基盤であり、私たちが誇りを持って挑むべき領域です。

そうした中で、私たちの戦い方は「顧客以上に顧客を理解すること」。クライアントの組織やオペレーションを徹底的に理解し、代わりにマネジメントし、成果を出す。ここに勝ち筋があります。ハイブリッド派遣はその典型で、社員が顧客先に常駐し、ゼロ距離で営業や提案を行う。まさに「ど密着」です。

印象的な事例があります。ある大型コンペに挑戦したとき、十数社が競合する中で、選ばれたのは数社だけでした。条件は非常に厳しく、社内でも「本当に受けるべきなのか」と議論になるほどでした。しかし「頭をひねり倒して」提案を練り上げ、勝ち抜くことができた。全国のエリアを任せられ、人員が不足していた地域では、他の参加企業に声をかけて協力体制をつくり、必要に応じてスタッフの転籍も進めながら、現場をやり切りました。難しい環境でも「やっぱり自分たちはどこよりも成果を出せる」と社員が胸を張れるようになったのは、大きな財産です。

結局のところ、私たちの力の源泉は“顧客以上に顧客を理解する”姿勢にあります。その姿勢を具体化してきたのがコールセンターなら「受ける力」、セールスなら「売る力」、ファクトリーなら「造る力」、介護なら「護る力」です。これらが組織文化として根付き、景気変動に左右されにくい安定基盤をつくり、同時に新たな成長機会をつかみ続ける力につながっています。

私たちの顧客密着の姿勢は、一度契約をいただいた後も続きます。同じ職場で同じ釜の飯を食いながらスタッフをマネジメントし、顧客とともに現場をつくりあげる。こうした文化があるからこそ、大手クライアントからの信頼を積み重ね、差別化を実現できているのです。



危機感を共有し一体感を育てる海外事業



掛けが、シンガポールとオーストラリアで始めたCEOミーティングです。背景にあったのは、「経営者同士が互いによく知らない」という事実です。買収から数年経っても顔を合わせる機会が乏しく、シナジーの可能性を知らないまま距離感がひらいている状態。だからこそ、まずはリアルな場で率直に課題を共有し合うことから始めました。最初は自社の優位性を誇示し合うだけでしたが、プロジェクトと一緒に進めるうちに協力の芽が生まれ、2回目には「なぜもっと早くやらなかつたのか」という声が出るほどに変化しました。CEOミーティングは単なる情報交換ではなく、「危機感を共有し、グループとしての一体感を育てる場」として機能し始めています。

私が繰り返し伝えているのは、「一体感をつくろう」ではなく「危機感を共有し変化をつくろう」ということ。いいチームを目指すより、まずは1円でも売上や粗利につながるスマールサクセスをつくろう。その積み重ねが信頼を生み、結果的に一体感になる。半年ほど取り組んできましたが、確実に距離感が縮まり、グループ全体の視界が広がってきたと感じています。

海外のCEOたちと定期的にリアルの場で会い、課題をテーブルに出して協力し合う。そうしたプロセスを通じて「各社が単独で戦うのではなく、グループ全体で価値をつくる」スタイルがようやく形になりつつあります。海外事業はまだ課題も多いですが、その課題は成長の伸びしろです。ここから次の成長を生む重要な基盤になっていくと確信しています。現場に近いリーダーの熱量と、グループ全体を俯瞰する経営の視座。この二つをつなぐことが、海外事業の未来を切り開く鍵だと考えています。

海外事業は、会長の池田を中心にM&Aによって拡大してきました。買収先を検討する際は「足元の業績が良い」「経営陣が優秀で価値観が合う」「強みが明確でマイクセンスする」という3つの基準を外さずに買い進めた。その結果、買収先は高い実力を維持しながら、自治権は現地に残すPMIを進めることができました。これは、スピード感を重視した拡大フェーズにおいては非常に秀でた戦い方だったと思います。一方で、私が引き継いだタイミングでは、市場環境が大きく変わっていました。コロナ禍を経て需要が乱高下し、競争が激化。各社が「自分たちで何をする」という強い責任感のもと個社ごとの課題解決に動いていました。それは非常に素晴らしい経営姿勢である一方、企業間でのシナジーやコラボレーションを生み出せていないという課題が浮き彫りになりました。

そこで、各社がつながる場づくりが必要だと考えました。単に買収して各社の自主性に委ねるのではなく、経営の視界を広げ、各社がグループの一員として互いに価値を出し合う仕組みに変えていく。そのための仕

未来を見据えた二本柱づくり

2027年から始まる次期中期経営計画の期間は、Working領域で利益を最大化しつつ、社名の由来でもあるInteresting（遊ぶ）、Learning（学ぶ）、Living（暮らす）のILL領域で新しい柱を築く準備期間です。特に建設領域は、今も成長をけん引しています。ただ、現在の成長が長期にわたって続くとは限りません。この先を見据えると新しい柱を並行して育てることが不可欠です。だからこそ、次の3年で「収穫期」を迎えるように、利益の持続性を高めつつ新たな事業を仕込む必要があります。

一方で、2030年以降を見据えたILL戦略は、まだ芽が出たばかりの段階です。けれども私は「思いつき」でもいいからアイデアを増やし、試行錯誤することが重要だと思っています。経営陣ともよく雑談のように話し合っていますが、働く人をよりポジティブにできるような新しい事業の可能性を探っています。学びや暮らしを支える仕組みや、働きながら成長できる環境づくりなど、さまざまなアイデアを試行段階で検討しています。まだ形のない構想も多いですが、「働く」「遊ぶ」「学ぶ」「暮らす」を通じて人が前向きになれる社会をつくる——その方向性だけは明確に描いています。こうした試行錯誤の中から、2030年にはWorkingで収益基盤を固め、ILLで新たな柱を立てる。この二本柱を築くことが、私の描く未来です。さらに、2035年にはILLが一定の規模を占めるようにしたい。これは単なる数字目標ではなく、「働く」「遊ぶ」「学ぶ」「暮らす」という人生にトータルで寄り添い、Visionを実現するための道筋です。そのために必要なのは、次の3年間でキャッシュ創出力を高め、新しい投資に耐えられる体力をつけることです。未来を語るには、土台を固める現実的な努力が不可欠だと考えています。ILLはまだ「思いつき」の段階のものも多いですが、私は思いつきから未来は始まると考えています。社員や顧客、パートナーとの対話の中で生まれる小さなアイデアを拾い上げ、磨き、形にしていく。それが次の10年で大きな収益と社会的価値を生む芽になる。そう信じています。

未来への挑戦を共に信じてほしい

私はよく「株価を意識した経営をしているのか」と問われますが、当然意識しています。株主の皆さんにお返しする手段は株価です。今200億円台の時価総額を、数年かけてまずは次のステージにふさわしい規模へと引き上げる。これは、ロケットが大気圏を突き抜ける際に燃料の8割を使うのと同じで、この壁を越えないと次のステージに行けない挑戦です。

ただし、数値だけが目的ではありません。私たちが扱う「働く」という営みは、多くの人が避けて通れないものです。だからこそ「仕事は面白いんだ」「あなたにしかない可能性がある」と信じて、「働く」をもっとポジティブにいきたい。私たちが挑戦を続けることで、社員も顧客も、そして株主の皆さんや次の世代を生きる人々も、その恩恵を受けられるようにする。これがウィルグループの存在意義です。

最後に、株主・投資家の皆さんにお伝えしたいのはシンプルです。

「私たちの可能性を信じてほしい」

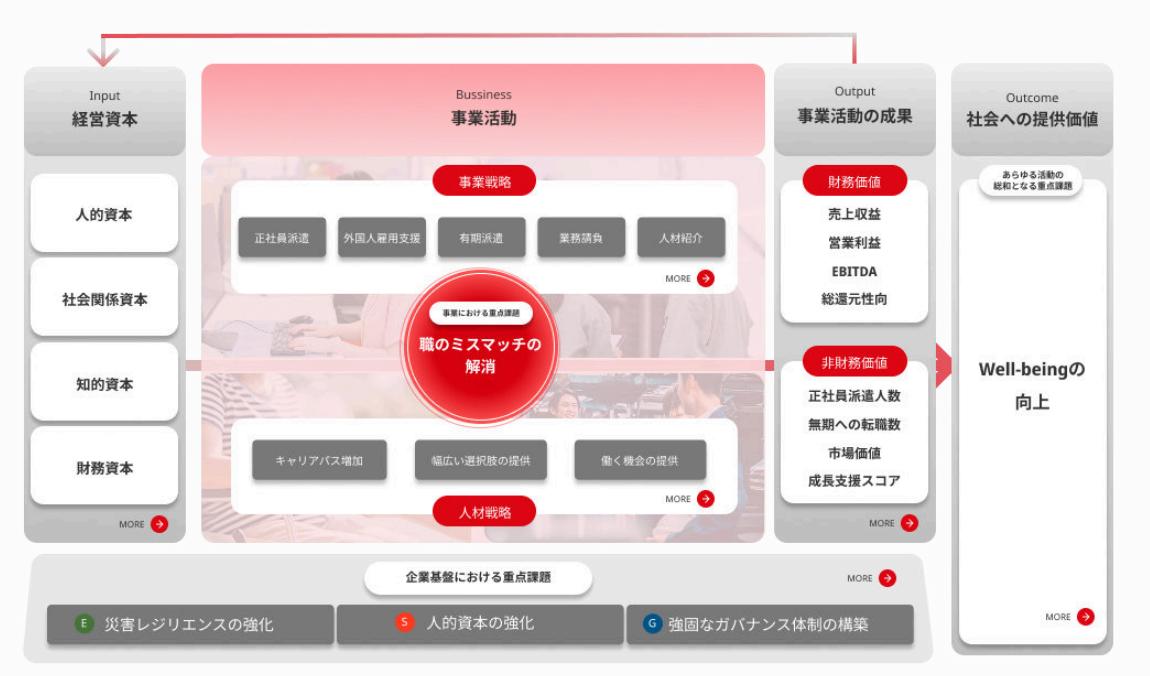
過去や現在よりも「これからやろうとしていることをやれたとき」にこ

そ誇りを感じます。だからこそ、未来に向けた挑戦に期待し、信じてほしい。ウィルグループはポジティブチェンジエージェントとして、社会をより良く変える存在であり続けます。



価値創造プロセス

中期経営計画で掲げている「働く人をエキスパートにするキャリアパスの”最大化”と”最適化”」を通じ、職のミスマッチ（求められるスキルと持っているスキルのギャップ）を解消していきます。そのためには、当社グループが創業以来大切にしている人的資本を強化していくことが重要です。加えて、世の中から要請されている気候変動への対応や強固なガバナンス体制を構築することも重要です。これらを通じて、当社グループで働くすべての人のWell-beingが向上することにより、企業価値の向上につながると考えています。



価値創造事例



挑戦機会の提供

10年待っていた声に応えるために。
未経験から駅舎再開発に挑む



幅広い選択肢の提供

外国人でもキャリアを広げられる。
日本で挑戦し、BIMマネージャーを目指す



はたらく機会の提供

未経験でも、女性でも。
現場で働く機会が私を育ててくれた

| インプット（2025年3月期）



人的資本

- 国内正社員： 1,476名
- 海外正社員： 506名
- 正社員派遣： 5,939名
- 派遣スタッフ： 14,287名

※ 正社員派遣数・派遣スタッフ数は国内主要子会社の数値



知的資本

- 幅広い職種の求人
- 就業先でのチームビルディングノウハウ
- 自律したキャリア形成を支援する仕組み
- 専門資格の取得を支援する仕組み



社会関係資本

- 取引社数： 約5,000社
- グループ会社数： 47社
- 海外展開国数： 11カ国



財務資本

- 資本金： 2,217百万円
- 自己資本比率： 66.1%
- ROIC： 5.7%

| アウトプット（2025年3月期）



財務価値

- 売上収益： 139,705百万円
- 営業利益： 2,338百万円
- EBITDA： 4,896百万円
- 総還元性向： 87.9%



非財務価値

- 正社員派遣人数の増加
- 無期への転籍数の増加
- 市場価値の向上
- 成長支援スコアの向上

挑戦機会の提供



不安の中で掴んだ挑戦の場

私は大学では文系を専攻していました。もともと「建設業界で働きたい」と強く思っていたわけではなく、就職活動のときは小売やサービス業を中心に幅広く企業を見ていました。いくつかの会社から内定をいただいたものの、どこか決め手に欠け、「この先のキャリアを本当にここで始めていいのだろうか」と迷いを抱えていました。

そんな中、ウィルグループと出会いました。最初は深く考えずに選考を受けましたが、面接を重ねるうちに社員の人柄や雰囲気に惹かれるようになりました。特に最終面接で出会った営業部長の方とのやり取りは忘れられません。自分の過去の挫折経験を真剣に聞いてくださり、励ましの言葉をかけてもらったことで「この人たちと働きたい」と思えるようになりました。

入社を決めたときは少し浮かれていましたが、4月に近づくにつれて不安が大きくなっていました。「自分は体力的にやっていけるだろうか」「専門知識もないのに大丈夫なのか」。入社直前は眠れない夜もありました。

そして迎えた4月。研修を終えて、8月から本格的に現場に配属されました。舞台は首都圏の主要駅の再開発プロジェクト。駅舎の新築、古い駅ビルの解体、新駅ビルの建設、さらに跨線橋や歩道橋の整備まで含む壮大な計画です。工期は10年近くに及びます。入社1年目の自分にとっては、あまりに大きな挑戦でした。「果たして自分に務まるのか」という不安は消えませんでしたが、ここからが私の挑戦の始まりでした。

失敗と向き合い、挑戦を学びに変える

現場に出て最初に感じたのは、鉄道工事ならではの働き方でした。日中の作業に加えて、線路を止められる夜間にしかできない工程もあるため、日勤と夜勤を組み合わせたシフトが組まれます。慣れるまでは体のリズムを整えるのに苦労しましたが、その分、昼間には見られない夜間工事の迫力や現場の一体感を体験できるのは大きな学びでした。

そんな中で、忘れられない経験があります。仮設の喫煙所やトイレ用のステージを組むために資材を拾い出す作業を任せられたとき、必要な資材を一部見落としてしまったのです。作業が進まなくなり、現場の職人さんから「現場をもっとよく見てみろ。学べることはたくさんある」とアドバイスをいただきました。最初は悔しい気持ちもありましたが、その言葉をきっかけに「細部まで観察する」習慣が自分の中に根づきました。今では、このときの学びが自分の仕事の精度を高める原点になっています。



未経験で文系出身の私は、「どうしてこの業界に？」と聞かれることも少なくありません。ある時、尊敬している工事長から「本気で続ける覚悟があるのか？」と声をかけられました。その一言は挑戦状のように響き、「必ず結果で応えたい」という気持ちを奮い立たせました。「なんとなく入った」「すぐ辞める」と思われたくない。その思いが原動力となり、必死に学び、仕事を覚えることで一歩ずつ信頼を積み重ねてきました。挑戦には苦しさもありますが、やりがいも確かにあります。自分で描いた仮設の図面が実際に形になったとき、夜勤で建物の骨組みが少しづつ立ち上がりしていく様子を目にしたとき、「自分もこの大きな仕事に関わっているんだ」と胸が熱くなりました。そしてある日、沿線に住む地域住民の方から声をかけられました。車椅子を利用しているの方は「この駅は階段しかなく、普段は隣駅まで歩いて電車に乗っている」と話してくださいました。そして、「もう10年も待っていたんだよ。新しくなるのが本当に嬉しい。頑張ってね」と言葉をかけていただきました。その瞬間、自分の挑戦が地域の方々の期待とつながっていると実感しました。社会にとって意味のある仕事をしているのだと強く感じ、さらに頑張ろうと思いました。現場は決して楽な仕事ではありません。長時間の勤務や体力的に厳しい日もありますが、その分だけ学びや達成感も大きいのがこの仕事の特徴です。私自身も大変さに直面するたびに、「どうすれば乗り越えられるか」を考え、挑戦を重ねてきました。そうした経験が自分を成長させ、「覚悟を持って取り組めば必ずやりがいにつながる」と心から実感できるようになったのです。

挑戦を未来につなげる

今の目標は、一級施工管理技士の資格を取ることです。実務経験を5年積めば受験資格が得られるので、必ず挑戦したいと思っています。その資格を取ることで、自分が指揮を執り、現場を任される立場に近づけます。まだ経験は浅いですが、いつかは担当工事を持ち、自分の判断で現場を進められる技術者になりたいと考えています。

竣工は数年先ですが、私はこの現場を最後までやり遂げたいと思っています。入社当初に抱いていた不安や、現場での悔しい経験。そうしたものすべて成長の糧に変えて、10年以上かけて一つの駅を完成させる。その達成感は、きっと一生の誇りになると信じています。仕事で力を発揮し続けるためには、心身を整えることも欠かせません。私は休日に好きな音楽や仲間との時間を楽しむことで気持ちをリセットし、次の挑戦に備えています。オンとオフを切り替える習慣があるからこそ、毎日の仕事にも新鮮な気持ちで向き合うことができています。これから建設業界を目指す後輩たちには伝えたいことがあります。「楽な仕事ではないけれど、覚悟を持って飛び込めば必ずやりがいを感じられる」ということです。私自身、未経験で不安だらけでしたが、今は挑戦の中で確かな成長を実感しています。地域の方から「待っていた」と言われたときの喜びは、どんな大変さも超えるほど大きいものでした。挑戦の機会があるからこそ、人は成長できる。与えられた機会に必死で向き合うことで、社会に価値を生み出す力に変えられる。私はこれからも、この挑戦を未来につなげていきたいと思います。

幅広い選択肢の提供



外国人でもキャリアを広げられる。
日本で挑戦し、BIMマネージャーを目指す

日本で広がったキャリアの選択肢

私はベトナムの大学で電気を専攻し、建築設備のBIM（Building Information Modeling）を学びました。BIMとは、従来の平面的なCAD図面とは異なり、建物の設計から施工、維持管理までを3次元データで一元管理する仕組みです。CADが「図面を描く」ツールであるのに対し、BIMは建物の情報を立体的に管理し、設計変更が全体に自動反映される先進的な手法です。大学時代から日本企業とリモートでやり取りしながらRevit（BIM専用の設計ソフトウェア）を使ってモデリングを行っていました。子どもの頃から日本の漫画や音楽が好きで、日本語にも自然と興味を持ちました。

来日後は、建設会社でのインターンシップから大手ゼネコン、さらには薬局でのマーケティング職まで、建設業界を超えた様々な職種を経験しました。しかし将来を考えたとき、「やはり一番自信があり、専門性を活かせるBIMに戻ろう」と決意しました。

ウィルオブ・コンストラクションとの出会いは、転職活動中のことでした。他の企業は年末年始の時期で対応が遅れがちな中、ここだけは迅速に連絡をくれて、面接から内定まで2日という驚異的なスピードで進みました。「自分のキャリアを本気で考えててくれている」と感じられたことが、最終的な決め手となりました。この迅速で丁寧な対応は、外国人材にとって特に重要な要素です。言葉や文化の違いがある中で、誠実に向き合ってくれる会社があることは、挑戦への大きな支えになります。

できなかったことができるようになる喜び

派遣先企業では、外国人社員として初めて配属されることになりました。最初は言語面での不安がありました。しかし、ウィルオブ・コンストラクションのサポートと現場の先輩方の指導により、設備の3次元モデリングや給排水・空調換気の施工図作成など、新しい技術領域に挑戦することができました。

特に画期的だったのは、BIMを活用した実務での経験です。大学時代に学んだRevitの知識を、日本の現場で実際の建設プロジェクトに適用することで、理論と実践を結び付けることができました。施工図では、設計図をもとに実際の工事に必要な寸法や取り付け位置を詳細に描きますが、BIMの3次元データを活用することで、従来では発見しにくかった配管同士の干渉なども事前に把握できるようになります。最初は図面の意味すら分からず悩みましたが、自分で一つの施工図を完成させられた時、「やっと仲間に追いつけた」という実感があり、大きな自信になりました。



私の働きぶりが評価され、派遣先企業から「彼がいるなら、他の外国人も採用したい」という声をいただけました。これは単なる個人の成功を超え、外国人材全体の可能性を広げる組織変革につながりました。現在では、私が先駆者となったことで、ミャンマー、中国、インドネシアなど様々な国籍の仲間が活躍しています。私は彼らのサポートを行なながら、自身も専門技術者として施工図作成やBIMモデリングなどの実務を担当し、チームの技術力向上と一体感醸成に貢献しています。

そして今回、この働きぶりを評価していただき、ウィルオブ・コンストラクション社内でMVTアワード（Most Valuable Technician Award=最優秀技術者賞）を受賞しました。受賞の連絡を受けた時は、正直すごく驚きました。まだ1年しか経っていないのに、こんな評価をもらえるなんて思っていなかったからです。この賞は全国で働く技術社員の中から、期間中最も活躍した人材を表彰する制度で、外国人材として初の受賞でした。国籍に関係なく実力と貢献度を評価してもらえたことは、本当に嬉しく、やりがいを感じています。

未来を切り拓く幅広いキャリア

日本の建設業界では、BIMの普及が他国と比較して遅れているのが現状です。しかし私が派遣されている企業は設備系BIMの先進的な取り組みを行っており、私も最前線でその技術革新に携わっています。最近では業界の勉強会に企業代表として参加させていただくなど、個人の成長を超えて業界全体への貢献も視野に入れた活動ができるようになりました。

振り返ると、私のキャリアは「選択肢の連続」でした。建設からマーケティングへ、そして再び専門分野への回帰。ウィルオブ・コンストラクションは、こうした多様な経験を否定するのではなく、むしろ価値として評価してくれました。異業種での経験が、現在のBIM業務でのコミュニケーション力や多角的な視点につながっているからです。

外国人材の活躍は、人材不足に悩む建設業界にとって重要な解決策の一つです。私たちのような技術者が実績を積むことで、業界全体が外国人材の可能性を再認識し、より積極的な受け入れ体制を構築するきっかけになります。これは単なる労働力の確保ではなく、多様な視点や技術を取り入れた業界の発展につながります。外国人材にとって、日本でのキャリア形成は挑戦の連続です。しかし適切なサポートと評価体系があれば、その挑戦は必ず実を結びます。私の事例が示すように、一人の成功が組織全体の多様性推進につながり、さらには業界全体の技術革新や人材確保に貢献することも可能です。

現在の目標は、BIMマネージャーになることです。BIMマネージャーは単に図面を描く技術者ではなく、プロジェクト全体を俯瞰し、チームを統率し、メンバーの疑問に答えながら品質向上を図る重要な役割です。具体的には、若手や外国籍の仲間からの相談に応じて指導したり、図面の整合性や品質を最終的に確認したりする責任を担います。単なる技術者ではなく、チーム全体を支える存在になることが求められています。技術的な専門性に加えて、マネジメント能力やコミュニケーション力が求められる挑戦的なポジションです。

さらに長期的な夢として、母国ベトナムに日本語と建築技術を学べるスクールを設立したいと考えています。私自身が来日当初に経験した言語や文化の壁、技術基準の違いなどを踏まえ、事前にこれらを学べる環境を整備することで、次世代の人材がよりスムーズに日本で活躍できるようサポートしたいのです。

この構想は、私自身が日本で経験した多様なキャリアの可能性を、国境を越えて次世代に繋げていくことを意味します。私が日本で得た知識と経験を母国に還元し、さらに多くの人材が日本と母国との架け橋となる道筋を作りたいと思います。

はたらく機会の提供



未経験でも、女性でも。
現場で働く機会が私を育ててくれた

人が好き、だからこの道を

私は昔から「人が好き」でした。大学時代には子ども支援のボランティアサークルで活動し、子どもたちと一緒に工作をしたり劇をつくりたりし、夏休みには数日間子どもを預かるサマースクールを運営しました。保健班長として子どもの健康を守り、広報担当として活動を記録・発信する役割も担当いました。安全を守る責任感や、信頼を得るために準備を尽くす姿勢は、この頃に培われたものです。

飲食店でのアルバイトでは、接客から調理、電話応対まで一人でこなすこともありました。お客様から直接「ありがとう」と言葉をもらえた瞬間の嬉しさは、働く喜びを教えてくれました。銀行でのアルバイトでは、現金を扱う緊張感の中、オペレーター役として仲間の作業を最終確認する責任を担当いました。信頼に応えることの大切さを実感した経験でした。

就職活動では養護教諭や美容、ホテル業界も見ましたが、「人の可能性を信じたい」という自分の軸にしつくりきたのはウィルグループの「可能性を信じる」というバリューでした。内定者時代に出会った社員の方々は、皆が前向きで温かく、「ここなら自分も成長できる」と確信できました。こうして、未知の建設業の現場に飛び込む決意を固めました。

建設業界の課題に挑む——未経験から現場の一員へ

建設業界は深刻な人手不足に直面しており、特に女性の進出は他の業界と比べて遅れているのが現状です。そんな中で、文系出身で業界未経験の私が配属されたのは、東京湾岸にある大規模な公共工事の現場でした。清掃工場の建て替えや下水道の貯留施設の建設など、地域の生活を支えるプロジェクトです。

最初は「自分にできるだろうか」と不安もありましたが、実際には次々と働く機会を与えられました。ウィルオブ・コンストラクションでは、未経験者や女性であっても積極的に機会を提供し、一人ひとりを育成していく文化があります。

最初に取り組んだのは測量や墨出しでした。機材の扱いに戸惑いながらも、先輩に何度も質問してメモを取り、少しづつ精度を高めてきました。ある日、同期と2人だけで沈下測量を任せられたとき、「もう信頼して任せてもらっている」と実感できました。自分の測定が正しくなければ工事全体に影響する。大きな責任に緊張しつつも、その信頼が励みになりました。



安全管理も欠かせない役割です。真夏にはWBGT（暑さ指数）を計測し、現場の作業員が安全に働く環境を守りました。炎天下でフルハーネスとヘルメットを着用して走り回るのは大変でしたが、「自分のチェックが仲間の安全につながる」と思うと誇りを感じました。

建設業界では從来、経験やスキルが重視されがちでしたが、私の現場では「文系出身だから」「女性だから」といった理由で制限を受けることはなく、むしろ責任ある業務をどんどん任せてもらいました。

成長を支える充実したサポート体制



ウィルオブ・コンストラクションでは、現場での実務経験と並行して、社員の成長を支える手厚いサポート体制が整っています。

キャリアマネージャー制度が特に印象的です。これは社員一人ひとりに専任の担当者がつき、キャリア形成や現場での課題をサポートしてくれる制度です。私を担当してくださるキャリアマネージャーの方は、現場での悩みや将来への不安を親身に聞いてくださいます。「分からぬことをそのままにしない」と決めてからは、勇気を出して質問し、毎日の学びを積み重ねるようになりました。1日に1つでも「今日はこれを覚えた」と思えることが増えていくと、未経験でも成長している実感が湧きました。同期との交流も大切な支えになっています。様々な現場に配属された同期と定期的に情報交換することで、「自分だけが大変なわけではない」「みんな頑張っている」と感じられ、モチベーションの維持につながっています。現場では一人で派遣されることも多い中、横のつながりがあることの安心感は計り知れません。

現場の先輩方も質問しやすい雰囲気をつくってくださいます。「分からぬことは何でも聞いていいよ」という姿勢で接してくださり、指示が曖昧で困った時も、「どうすればいいんだろう」と悩まずに済むよう、丁寧に教えてくださいます。

さらに、現場では市民センターに出向いて住民の方に説明を行ったり、行政関係者や学生の見学対応を通じて「現場を支える裏方の力」の重要性を学んだりと、技術面だけでなく地域社会との関わりも経験できます。働く機会が広がっていく中で、「自分はここで成長している」と確信できるようになりました。

未来を描き、自分らしく働く

今の目標は、施工管理者として一人前になることです。安全・品質・工程・原価・環境という「五大管理」をバランスよく身につけ、現場全体を任せられる存在になりたいと考えています。任されることで人は成長する。これまでそう実感してきたからこそ、より大きな責任を担いたいのです。

将来的にはキャリアマネージャーという役割にも挑戦してみたいです。現場で得た経験を活かし、後輩や仲間の可能性を引き出すサポートをしたい。キャリアマネージャーの方々が私にしてくれたように、一人ひとりの成長を支える存在になりたいと思っています。人の可能性を信じたいという想いは変わらず、それを次の世代につなげていきたいのです。

「建設業を憧れの職業にしたい」という想いもあります。私自身が文系出身であり女性でありながら、建設現場で働けていること自体がメッセージになるはずです。「あの人ができているなら、私も挑戦できる」と思ってもらえたなら嬉しいです。その積み重ねが、業界全体の価値を高めていく信じています。

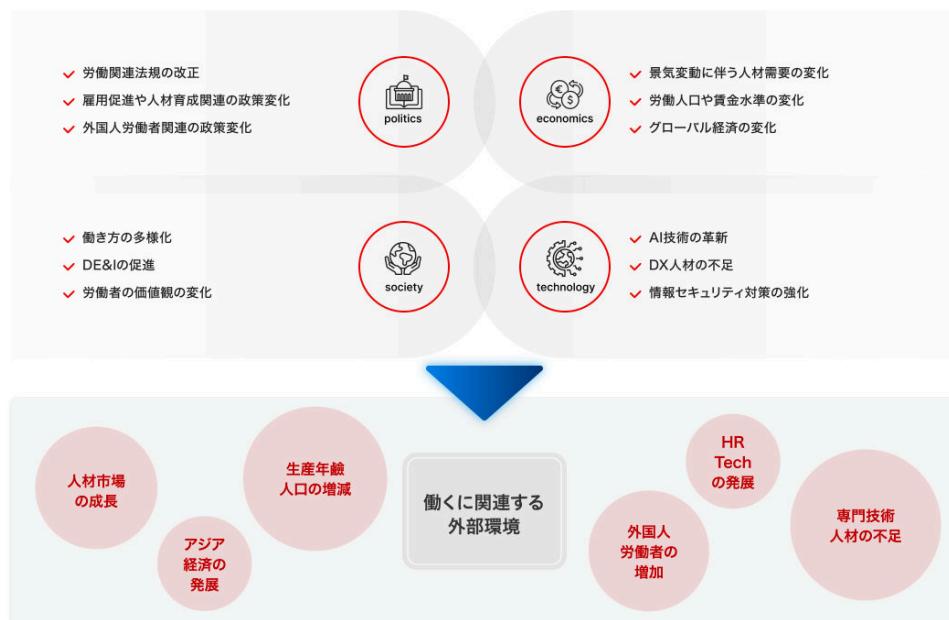
仕事と同じくらい大切にしているのが、自分の時間です。休日には旅行や趣味を楽しみ、オンとオフを切り替えることで仕事にも集中できます。新しい土地を訪れるたびに視野が広がり、それが現場での対応力にもつながっています。趣味や余暇は単なる気分転換ではなく、自分らしい働き方を支える要素です。

文系出身でも、女性でも、現場で力を発揮できる。私が歩んできた道は、その証です。自分らしく働きながら成長する姿を示すことで、同じように迷う誰かの背中を押せたら嬉しい。これからも一人の技術者として誇りを持ち、仲間と共に社会を支えていきたいと思います。

ビジネスモデル

外部環境の変化

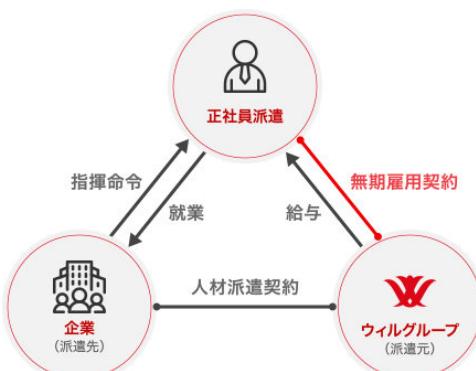
人材業界は、政治・経済・社会・技術、どの面においても日々変化しており、影響を受けています。中でも、“働く”に関連する外部環境は、当社グループのビジネスモデルに、より大きな影響があると考えています。



ビジネスモデル

当社グループは、当社及び連結子会社47社（国内12社、海外35社）で構成されており、人材派遣、業務請負、人材紹介を中心とする人材ビジネスを行っています。競争が激化する中で顧客から選ばれ続けるために、特定の事業領域に特化しそのカテゴリーにおけるサービス品質の強化を図っています。事業領域については、国内では、家電量販店等の販売現場、コールセンター、食品等の工場、介護施設、建設業等、海外では政府・行政といった比較的景気の変動の少ない領域でサービスを展開しています。

正社員派遣（無期派遣）



外国人雇用支援

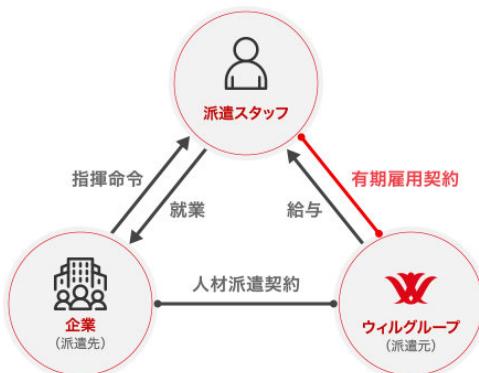


正社員を企業に派遣するビジネスモデルです。人材派遣契約に基づき、企業から派遣料金を受領し、社員へ無期雇用契約に基づき給与を支払います。雇用関係と指揮命令関係が分かれていること、社員と無期の雇用契約であることが特徴です。

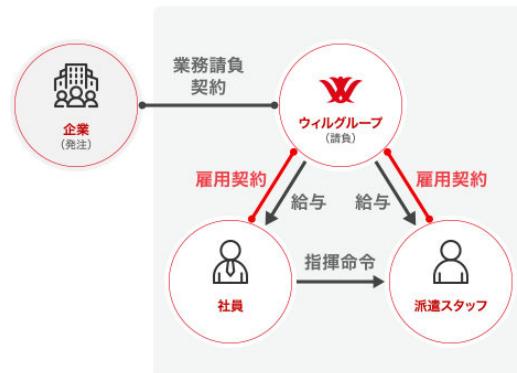
外国人労働者を受け入れる企業の雇用支援と外国人労働者の生活支援を行うビジネスモデルです。企業との業務委託契約に基づき、委託費を受領します。採用からフォローアップまでの管理と運用が複雑であることが特徴です。

*詳しくは株式会社ウィルオブ・ワークのコーポレートサイト「外国人雇用」を参照

有期派遣



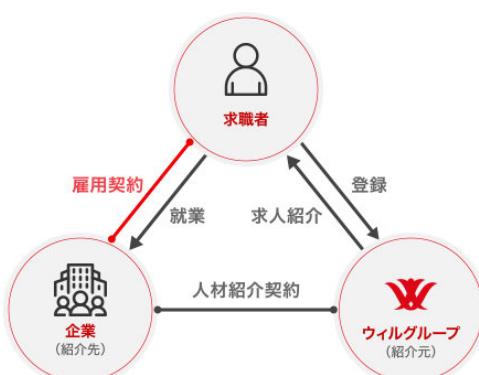
業務請負



派遣スタッフを企業に派遣するビジネスモデルです。人材派遣契約に基づき、企業から派遣料金を受領し、派遣スタッフへ雇用契約に基づき給与を支払います。雇用関係と指揮命令関係が分かれていることが特徴です。

企業との業務請負契約に基づき、発注企業から業務を一括で受託するビジネスモデルです。請負企業が自社の責任と指揮命令のもとで発注企業の業務を遂行し対価を受領します。発注企業からの指揮命令を受けないことが特徴です。

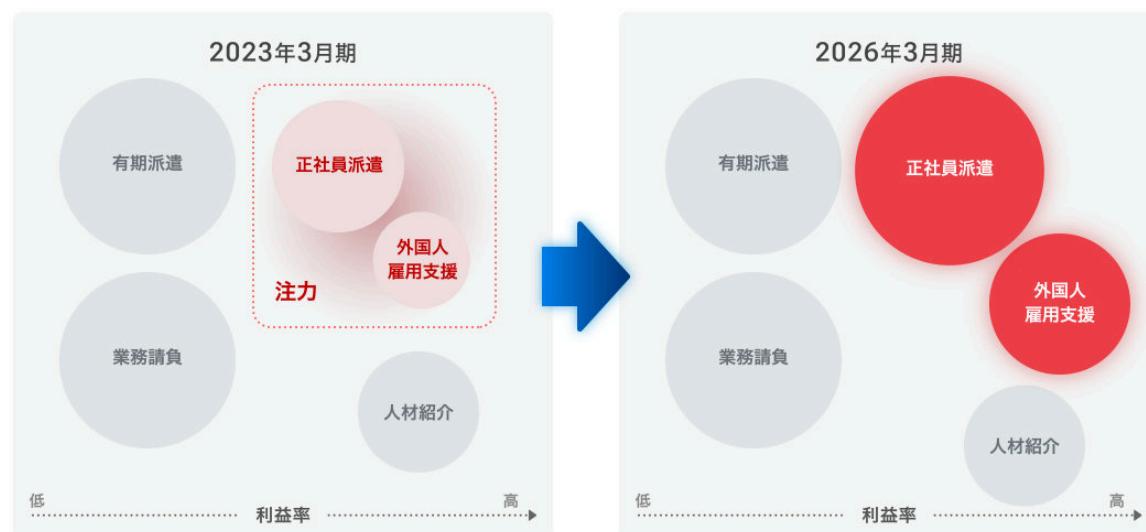
人材紹介



職業安定法に基づく有料職業紹介事業として、求職者と企業の採用マッチングを行うビジネスモデルです。企業の求人依頼を受け、それに該当する求職者を企業に紹介し、企業との人材紹介契約に基づき、企業から紹介料金を受領します。

ポートフォリオの変化

これまでには有期派遣や業務請負を主力事業としていましたが、今後は正社員派遣や外国人雇用支援に注力し拡大させていきます。これらを拡大させる意図は、収益性・定着率・市場成長率・既存アセットとの互換性の高さです。慢性的な人手不足から回転率の高い有期雇用ベースではなく、有期派遣で鍛えられたスキルを活用しながら、収益性や定着率の高い正社員派遣や外国人雇用支援を拡大させることで、全体の利益率を押し上げていきます。



国内Working事業

業績サマリ

国内Working事業は、販売・コールセンター・製造・介護・建設など、生活や社会を支える「止めてはならない領域」を中心に幅広く展開し、連結売上の約6割を占める中核セグメントです。2025年3月期通期では、連結売上1,397億円のうち国内比率は約60%の830.9億円。コールセンターアウトソーシング領域の低調が続いているものの、それ以外の領域は堅調に推移しました。中期経営計画においては、“国内Workingの再成長”を基本方針と位置づけ、正社員派遣や外国人雇用支援の拡大を通じて、収益性の改善と持続的成長を目指しています。

事業責任者メッセージ



村上 秀夫

株式会社 ウィルグループ
国内戦略本部 執行役員

Chance-Making Companyとして個と組織の変革を

国内Working事業の中核を担うウィルオブは、「Chance-Making Company（チャンスマイキングカンパニー）」というブランドビジョンを掲げています。ウィルオブは単なる人材会社ではなく、人と企業、そして社会全体の可能性を最大限に引き出し、新たな価値を創造する会社です。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世の中に増やし、すべての人の成長を継続的にサポートすることをプロミスとし、この強い意志のもと、日々の業務に取り組んでいます。

ウィルオブでは、人材派遣、人材紹介、業務請負、外国人雇用支援などのサービスを展開していますが、これらのサービスは常に「人」が中心です。どんな時代も、悲觀は気分であり、樂觀は意志です。ポジティブな意志の力で、人は皆、驚くほど変わる可能性を秘めています。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、力を引き出しています。

リアル×テクノロジーで日本の労働市場の課題に挑む

現在、日本の労働市場は多くの課題に直面しています。少子高齢化による労働力人口の減少、デジタル化に伴うスキルミスマッチ、長時間労働やワークライフバランスの問題、そして多様な働き方へのニーズの高まりなど、これらの課題は日本の経済成長と社会の持続可能性に大きな影響を与えます。私たちの強みである、長年の人材ビジネスで培った独自のノウハウ、豊富なデータベース、圧倒的な採用力、全国を網羅する拠点網、多数の取引実績に裏付けられた強固なパートナーシップ、そして何よりChance-Making Companyを体現する社員。これらを最大限に活かし、日本の労働市場が直面する課題を新たなチャンスへと変革していきます。

また、“リアル×テクノロジー”による既存事業のアップデートや新規事業の構築にも取り組みます。人（リアル）が介在することによる価値は確かに存在しますので、全てをAIなどのテクノロジー頼みにするつもりはありません。しかし、その2つの価値をかけ合わせれば、効率化やより高い付加価値を実現できると考えています。例えば、人材ビジネスの基本的な流れは、登録→面談→仕事紹介→マッチングで、この一連の流れを人が担っていました。ここでAIやデータ分析などのテクノロジーを活用することで、事務作業や基本的なマッチング作業の効率が高まります。これにより生まれた時間を、対話やキャリアカウンセリングに充てることで、求職者の潜在的な可能性や本人さえ気づいていなかった適性を見出し、新たなキャリアパスの提案や、自己実現につながる仕事との出会いなどの付加価値を生み出すことができます。

今後も、ウィルオブならではの強みやテクノロジーを活用し、日本の労働市場が直面する課題に対して効果的なソリューションを提供していきます。

持続可能な社会の実現に向けて

私たちの目標は、2030年、そしてその先の2040年を見据え、全ての方たちに「Chance-Making Company」と認識していただくことです。サービスの提供手段や対象が変わっても、本質的な提供価値は変わらず、世界中の多くの方たちを笑顔にことができる会社でありたい。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続けたい。人に、企業に、世の中に、変革するチャンスを提供すること。これが私たちの使命です。

日本の労働市場が直面する課題に真摯に向き合い、効果的なソリューションを提供し続けることで、社会全体の持続可能な発展に貢献していきます。そして、この取り組みを通じて、私たち自身も成長し、より多くのチャンスを創出できる組織へと進化していき、社会的価値と経済的価値の両立を実現します。一人ひとりの可能性を信じ、最大限に引き出すことで、私たちは社会に新たな価値をもたらし続けます。それこそが、眞の「Chance-Making Company」の姿であると信じています。私たちと共に、より良い未来を築いていきましょう。ウィルオブは、これからも人と社会の可能性を信じ、新たなチャンスを創出し続けます。そして、すべての人が自分らしく輝ける社会の実現に向けて、全力で取り組んでまいります。

国内Working事業の経営陣



海外Working事業

業績サマリ

海外Working事業は、豪州・ASEANを中心に9ブランドで展開し、連結売上の約4割を占める重要なセグメントです。2025年3月期通期では、連結売上1,397億円のうち海外比率は約40%の564.5億円。主要顧客における採用抑制や為替変動等の逆風に直面しつつも、コスト抑制や業務効率化を進め、底堅い収益確保に取り組みました。中期経営計画においては、“安定成長を担う柱”と据え、派遣比率拡大・ガバナンス強化・収益構造改革を通じて回復軌道を目指しています。

事業責任者メッセージ



安定成長を担う海外Working事業

ウィルグループの海外Working事業は、豪州、シンガポール、マレーシア、香港、欧州、米国など多様な地域で、9つのブランドを通じてHRサービスを展開しています。その根幹にあるのは、各國・地域に密着し、それぞれの産業や顧客の特性に応じたサービスを提供してきた実績です。

現在の中期経営計画「WILL-being 2026」において、海外Working事業は“安定した成長を担う柱”として位置づけられています。国内Workingが挑戦的に再成長を追求するのに対し、海外は多様な事業ポートフォリオを活かし、市況変動を乗り越えながら着実に成長を積み重ねる役割を担っています。グループ全体の利益基盤を支える存在として、その意義はますます大きくなっています。

セクター別にみる現状と展望

海外Working事業は、豪州、シンガポール・マレーシアを中心とするASEAN、そしてエグゼクティブサーチという三つのセクターで構成されています。

海外売上の最大割合を占め、事業全体の安定性を支える屋台骨である豪州では、シドニー、メルボルン、ブリスベンといった主要都市に4ブランドを展開し、公共機関を含む幅広い顧客基盤を持っています。連邦・州政府との取引が多いことから、景気変動に強い安定収益源となっています。現在は人材紹介需要の停滞で一時的に収益性が低下していますが、派遣やアウトソーシング分野では底堅い需要があり、中期的には堅調な回復が見込まれます。

シンガポール・マレーシアを中心とするASEANでは、3ブランドが公共、IT、通信、金融、製造、航空といった幅広い産業にサービスを提供しています。人材紹介分野は依然として低調ですが、派遣市場は回復傾向にあり、規制や労働市場の変化に柔軟に対応しながら収益基盤を立て直しています。地域経済の拡大を背景に、中長期的にはさらなる成長ポテンシャルを持つ市場です。

2ブランドで展開するエグゼクティブサーチ事業は、シンガポール、香港、欧州、米国などを拠点に、CxOやディレクター、マネジャークラスを対象に人材紹介を行っています。市況感度が高く、景気減速期には収益が落ち込みますが、回復局面では高い収益を生み出す特性があり、グループ全体の利益成長を押し上げるエンジンとなります。現在はコスト効率化や顧客・候補者ネットワークの維持に注力し、次の成長局面に備えています。

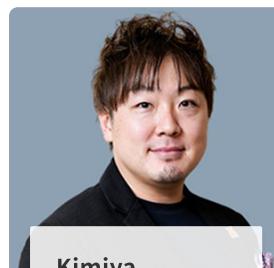
このように、三つのセクターを組み合わせることで、海外Working事業全体として市況変動を吸収しやすい安定性を備えています。

事業基盤とリーダーシップによる競争力強化

海外Working事業の競争力を支えている強みは、事業ポートフォリオの多様性による安定性のほかにも、次の二点があります。第一に、各國市場や顧客に根差した事業基盤を持ち、規制や環境の変化に即応できる柔軟な体制を備えていること。第二に、経験豊富で強力なリーダーシップチームを擁していることです。各ブランドの経営陣はそれぞれの領域で高い専門性を有し、市場と顧客への深い理解に基づいて柔軟に戦略を遂行しています。さらに近年は子会社の枠を越え、横断的にシナジー創出やコスト効率化を議論する機会を増やし、経営の質とスピードを高めています。

海外Working事業の管掌役員として、短期的には効率性と収益回復を確実に進めると同時に、中期的には“安定成長の柱”として海外Working事業の競争力をさらに高めています。市場の変化に柔軟に対応しながら、グループ全体の持続的成長と株主還元力の向上に貢献してまいります。これからも各地域の強みを活かし、世界の多様な働く人々とともに、より良い未来を築いていきます。今後の海外Working事業の歩みに、ぜひご期待ください。

海外Working事業の経営陣



**Kimiya
Shibasaki**

Good Job Creations
(Singapore) Pte Ltd.
Oriental Aviation
International Pte. Ltd.



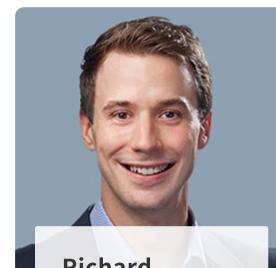
Cecilia Sim

Scientec Consulting Pte.
Ltd.



Ben Davies

The Chapman Consulting
Group Pte. Ltd.



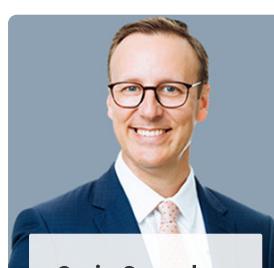
**Richard
Bradshaw**

Ethos BeathChapman Asia



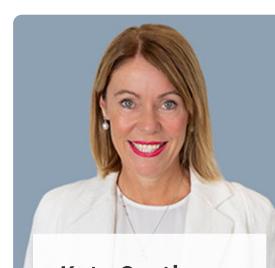
Claire Teden

Ethos BeathChapman
Australia Pty Ltd.
Quay Appointments Pty Ltd



Craig Sneesby

u&u Holdings Pty Ltd



Kate Coath

DFP Recruitment Holdings
Pty Ltd



Damien Lim

Asia Recruit Holdings Sdn.
Bhd.

中期経営計画「WILL-being 2026」

目標とする経営指標

当社グループの重視する経営指標は、売上収益、営業利益、売上高営業利益率としていましたが、2024年5月13日公表の「中期経営計画（WILL-being 2026）」の修正に関するお知らせ」に記載の通り、本中計で掲げていた2026年3月期の業績目標である、売上収益、営業利益、売上高営業利益率を取り下げています。KPIは、正社員派遣採用人数/年（建設技術者領域）、正社員派遣定着率（建設技術者領域）、正社員派遣稼働人数（国内Working事業（建設技術者領域を除く））、外国人管理受託人数（国内Working事業）です。

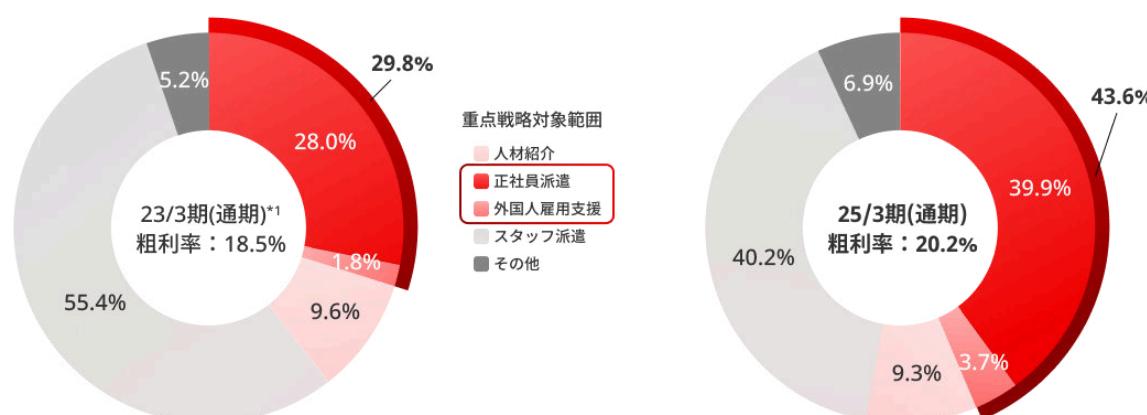
		2023年3月期 実績	2024年3月期 実績	2025年3月期 実績	2026年3月期 目標
目標	売上収益	1,439 億円	1,382 億円	1,397 億円	-
	営業利益	53.1 億円	45.2 億円	23.3 億円	-
	営業利益率	3.7%	3.3%	1.7%	-
KPI	正社員派遣採用人数/年 (建設技術者領域)	1,022 名	1,424 名	1,704 名	1,500 名
	正社員派遣定着率 (建設技術者領域)	71.3%	71.2%	68.4%	71.5%
	正社員派遣稼働人数 (国内W（建設技術者領域を除く）) ※	2,791 名	3,254 名	3,450 名	3,500 名
	外国人雇用支援人数（国内W）	1,750 名	2,341 名	3,142 名	3,500 名
	人材紹介売上比率（海外W）	13.5%	11.6%	11.7%	-

※ 正社員派遣稼働人数（国内W（建設技術者領域を除く））には、セールスアウトソーシング領域、ファクトリーアウトソーシング領域、ITエンジニア領域に加え、コールセンターアウトソーシング領域、介護領域を含めて表示しています。

中期経営計画(WILL-being 2026) 売上総利益のサービス別構成比の変化

- 重点戦略対象範囲(正社員派遣・請負、外国人雇用支援)の売上総利益の構成比は、前中期経営計画最終年度(23.3期)の29.8%に対し、当期(通期累計)は43.6%と順調に拡大。
- これにより、粗利率も1.7pt向上(18.5% → 20.2%)。

④ 売上総利益のサービス別構成比の変化



*1 23/3期(通期)は、前期までに連結除外となった子会社の数字を除外して計算。

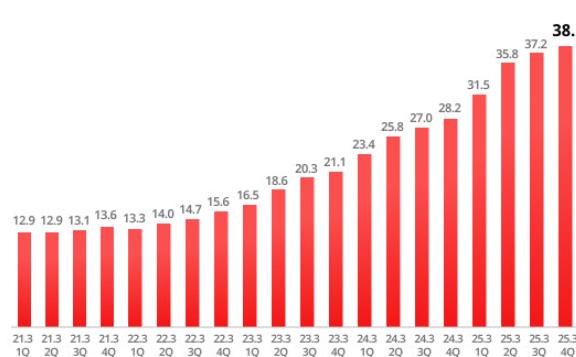
戦略の進捗

戦略Ⅰ(国内W)建設技術者領域の更なる成長、収益化を実現

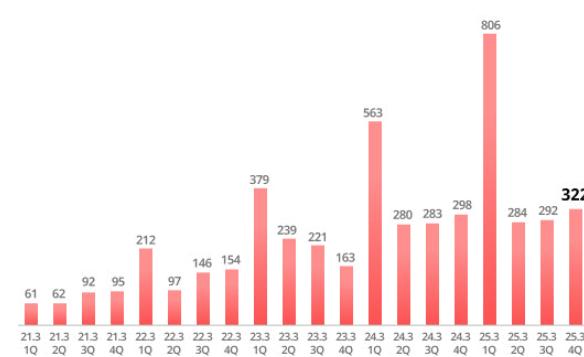
売上・KPIの進捗

- 売上は、契約単価の上昇により順調に推移し、四半期連続増収を更新。
- 採用人数は、採用ノウハウの蓄積や外部エージェントとの提携により、4Q累計で1,704名を採用し、通期計画1,200名を大幅達成。(1Qは新卒採用453名(前期260名)を含む。)
- 新卒・未経験の平均契約単価は、顧客との単価交渉により、24.3期4Q比で約6%上昇。
- 定着率は、未経験社員の早期退職者が増加し、25.3期3Q比で-3.3pt。配属先の見極めや面談フォローに加え、資格奨励金付与や給与評価制度の見直し等により、定着率向上に取り組む。

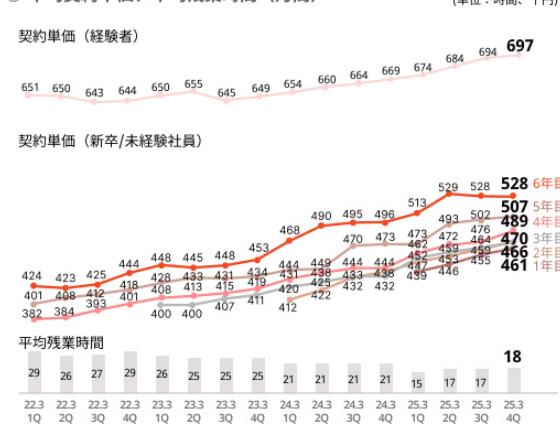
④四半期別売上の推移



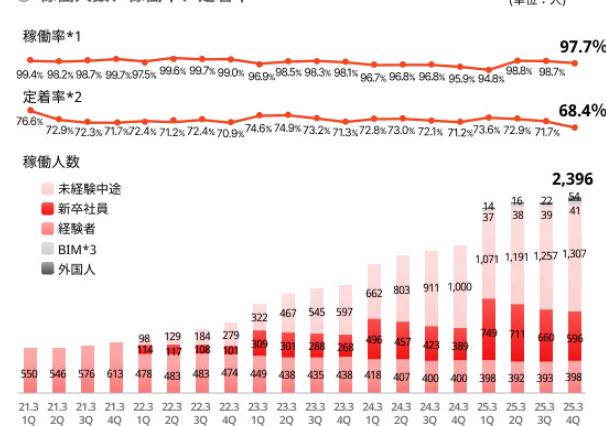
⑤採用人数



⑥平均契約単価、平均残業時間 (月間)



⑦稼働人数、稼働率、定着率



*1: 1Qの稼働率は、新卒研修期間の影響を除外した6月単月の稼働率です

2: 定着率=集計時点在籍人員(1年前在籍人員+1年間入社人員)/100

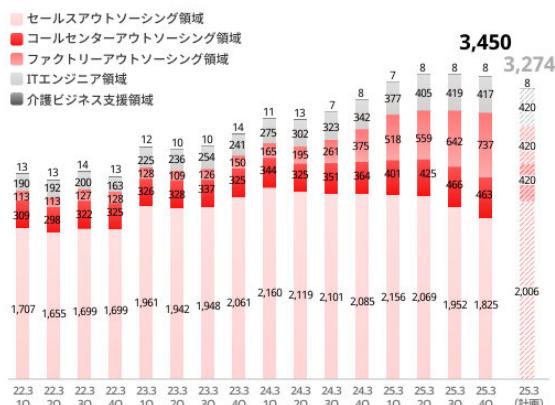
*3: BIM: コンピューター上の3次元の形状情報に、建物の属性情報などを内蔵した建物情報モデルを構築するシステム (Building Information Modeling) のエンジニア

戦略II 国内W(建設技術者領域以外)の再成長

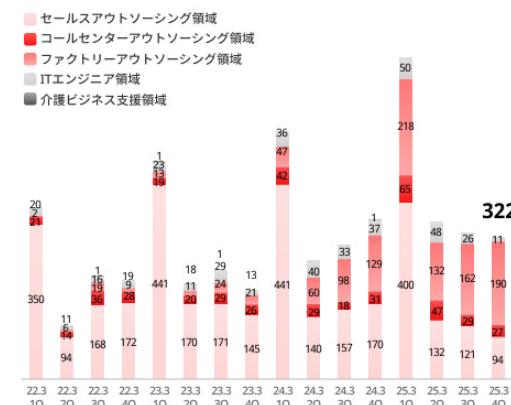
正社員派遣の進捗

- 正社員派遣稼働人数は、通期計画を達成。セールスアウトソーシング領域の伸び悩みが続くものの、ファクトリーアウトソーシング領域をはじめとする他の領域が堅調に推移。
- 正社員派遣採用人数は、24.3期4Q比で減少しているものの、通期累計では前年同期比116%と、着実に採用人数は積み上がっている。

◎ 正社員派遣稼働人数



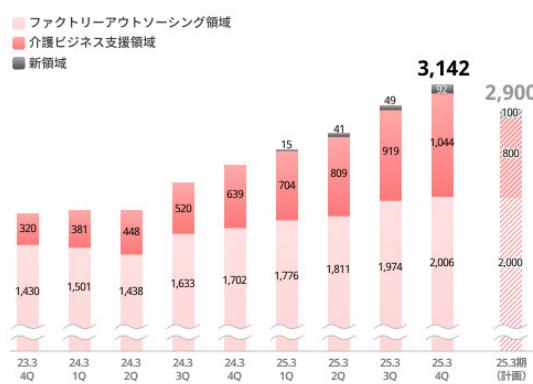
◎ 正社員派遣採用人数



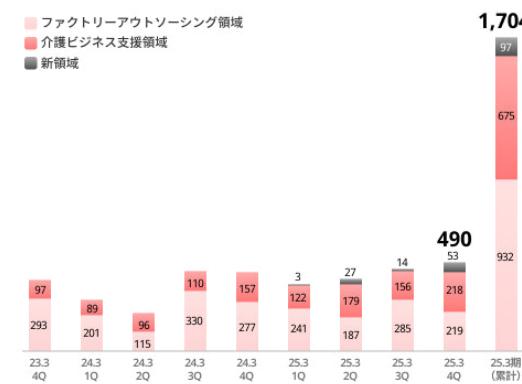
外国人雇用支援の進捗

- 外国人雇用支援人数は、定着率の向上に努めたことにより通期計画を達成。
- 外国人雇用支援入社人数はやや苦戦。今後のさらなる成長にはオーダーの受注獲得が重要となるため、ファクトリーアウトソーシング領域においては人材需要が旺盛で市場規模も大きい工業製品製造系顧客の開拓、介護ビジネス支援領域においては新規顧客の開拓等へ向け、営業人員体制を強化。

◎ 外国人雇用支援人数



◎ 外国人雇用支援入社人数



株主還元（2026年3月期 配当予想）

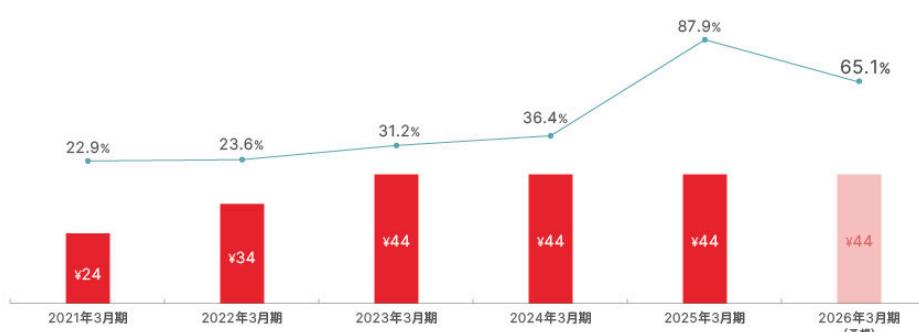
- 2026年3月期の配当予想は、株主還元方針に基づき、前期実績(1株当たり44円)を据え置く。
- 総還元性向は65.1%の見通し。

◎ 1株当たり配当金、総還元性向の推移

- 総還元性向
- 1株当たり配当金

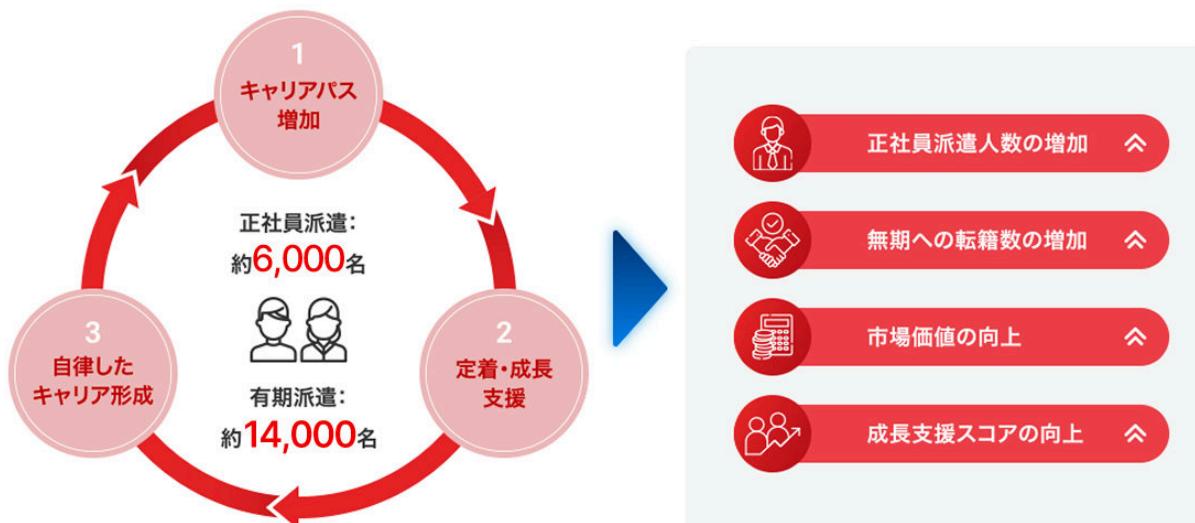
現中計期間(24.3期-26.3期)中の株主還元方針

- 累進配当
減配を原則実施せず、増配または維持
- 総還元性向30%以上
期中の業績進捗に応じ機動的な自己株式取得を都度検討



現場で働く社員への取り組み

当社グループの主要事業である人材サービスは「人」と関わるサービスです。人材戦略は内勤社員に焦点を当てることが多いですが、私たちは派遣スタッフや正社員派遣など、現場で働く人々も同様に重視しています。彼らの成長が、私たちの成長です。本人さえ気づいていない能力を発見し、育み、発揮できる機会を作りつけ、「キャリアパス増加」「自律したキャリア形成」「成長・定着支援」などに関する独自の人材戦略・施策を展開していきます。すべての人の可能性を信じ、社会に少しでも多くのポジティブを生み出していきます。



1. キャリアパス増加に関する取り組み

未経験者採用の強化

経験やスキルだけに捉われず、個人の可能性や成長意欲を重視した未経験者の採用を強化しています。当社グループの強みであるカテゴリー特化を活かし、建設技術者・ITエンジニア・介護・営業などの幅広い領域で未経験者を採用、育成しています。現中計の重要な戦略である建設技術者領域においては、業界日本一規模（当社調べ）の新卒社員が入社しました。未経験者が安心してキャリアをスタートできる環境を整え、成長を支援する体制を構築し、人と企業の持続的な成長を目指しています。



スタッフキャリア支援プロジェクトの実施

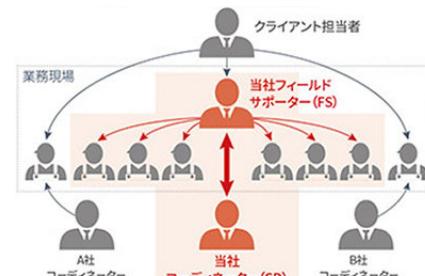
当社グループのアセットやリソースを最大限に活かし、私たちにしかできないキャリアパスの支援をしています。国家資格を保有した当社グループ社員のキャリアコンサルタントが1on1を実施し、自己理解を深めることができる機会を提供しています。オペレーターからITエンジニア、営業から施工管理技士など、自身の望むキャリアをあらゆる選択肢から選べるようになることで、働く人のポジティブな選択肢の最大化と最適化の実現を目指しています。



2.定着・成長支援に関する取り組み

ハイブリッド派遣の導入

一般派遣から、収益性の高い業務請負へとステップアップさせるために、当社グループ社員（フィールドソポーター）と派遣スタッフがチームとなって派遣先で共に働くことで、迅速かつ的確に顧客ニーズに対応できる、ハイブリッド派遣という独自のサービスを戦略的に導入しています。フィールドソポーターを各現場に配置することで、派遣スタッフの就労満足度を向上させるとともに、派遣先企業とスタッフ間のコミュニケーションを円滑にし、職場の環境改善をはじめとした時間を要する工数の削減にもつながります。



専門資格の取得支援

建設業界の施工管理技士、介護業界の介護福祉士、IT業界のCCNA (Cisco Certified Network Associate)など、多岐にわたる専門資格の取得を支援しています。経験豊富な講師陣による指導や、最新の業界動向を反映した教育コンテンツなどを通じて、個人のキャリアプランに合わせた成長機会を提供しています。派遣先での業務と両立しやすい柔軟な学習スケジュール、オンラインでの質問対応など、働きながら学べる環境を整備し、働く人の成長を継続的にサポートしていきます。



3.自律したキャリア形成に関する取り組み

キャリアコンサルタント資格取得の支援

当社グループ社員のキャリアカウンセリング能力向上を目的に、国家資格であるキャリアコンサルタント資格の取得を支援しています。具体的には、資格取得にかかる費用負担、資格保有者とのロープレ実施、特別講座の開催などをしており、資格保有者には資格手当も支給しています。キャリアコンサルタントは、働く人が、その人らしくいきいきと働けるように、相談に乗り、様々な形で支援を行うキャリア形成支援のプロフェッショナルです。相手の話を聴き、ともに目標を見つけ、ゴールに向けて伴走していきます。



リスクリングを通じたキャリアアップ支援

ウィルオブ・ワークが掲げるビジョン『Chance-Making Company (チャンスメイキングカンパニー)』には、あらゆる人の可能性を信じ、より多くの働くチャンスを提供する会社を目指していくという思いを込めています。当社グループが、「キャリア相談」「リスクリング講座の提供」「転職支援」を一気通貫で行うことで、一般的な転職サポートだけではなく、リスクリングを通じた新たなキャリアでの活躍する機会を提供しています。



国内社員への取り組み

個と組織をポジティブに変革するエンジニアリング・グループとして、ウィルグループは人的資本経営の先進的な取り組みを続けています。「人の可能性を信じ、挑戦を支える」を基本姿勢に、データドリブンな戦略と現場発の文化変革を両輪で進める人事本部の取り組みについて紹介します。



Well-beingを起点とした人材戦略の進化

私たちの使命は「グループの経営目標達成に向け、人と組織を成長させること」です。そのキーワードが「Well-being」。人を資本と捉え、どのように投資し成果につなげるかを設計・実行しています。

ただし、Well-beingを単なる福利厚生や満足度向上と捉えているわけではありません。身体的・精神的・社会的の三側面すべてを網羅し、特に「身近な人間関係」と「働く意義」に焦点を当ててきました。5~6年継続している対話会、コーチング、チームビルディング、パーパス探求ワークショップを通じて、Well-beingの向上に取り組んでいます。

こうした取り組みを続ける中で、部門から対話会のリクエストが自発的に増え、受講者が同僚を対話会に紹介する流れも生まれています。「個の活躍と強いチームの両立」を掲げた結果、この1年間で管理職のマインドセットが大きく進歩しました。8月からは本格的に働きがい1on1を開始し、働きがい創出に上司が積極的に介在する体制が整いました。

現場では「いい感じ」と表現されるような前向きな空気が確実に広がっています。挑戦には失敗がつきものですが、再挑戦できる組織を目指し、従業員の可能性を信じて多様な活躍を支援する姿勢が私たち"らしさ"だと考えています。

データが支える戦略的人的資本経営

人的資本経営とは「人への投資→人の成長→組織の成長→企業成果」のサイクルを回すことです。ウィルグループは人を大切にするマインドは強いものの、投資と成果の連動設計が十分ではありませんでした。そこで独自指標を開発し、継続的な測定と分析を行っています。

5年間の追跡調査により、特に「働きがいスコア」と「職場の幸せ力スコア」がWell-being向上の重要因子であることがわかりました。「働きがいスコア」は社員がどれだけ成長を実感し、仕事に意味や信念を持っているかを測る指標です。「職場の幸せ力スコア」は職場における信頼関係や心理的安全性、サポートの度合いを可視化します。そして、「働きがいスコア」は「成長実感」と「働く意味・信念」が、「職場の幸せ力スコア」は「社員同士の相互理解」と「チャレンジを推奨する職場の雰囲気」が、スコアを高める重要な要素であることが明らかになりました。

データ活用の特徴は、単に数値を集めて管理することではなく、分析結果をもとに具体的なアクションへとつなげている点です。例えば、成長実感が低いと分かった部署には、スキル研修やキャリア面談を重点的に実施しました。その結果、翌年のスコアは改善し、離職率の低下にもつながっています。数字が「行動の起点」として活かされているのです。

さらに重要なのは、サーベイ結果を経営会議で共有し、事業戦略や投資判断に反映するサイクルを構築していることです。人的資本を「人事だけの課題」ではなく「経営課題」として位置づけ、投資が財務的成果や持続的成長に結びつくことをデータに基づいて説明できる点は大きな強みです。

今後注力するのは、目の前の業務だけでなく中長期・全社視点で人を動かす仕組みづくりです。目的は「高度な個別対応と全員戦力化」。指標はWell-beingと生産性の両立です。具体的には、適材適所を実現し、シニアや部門横断の配置も含めて可能性を引き出します。当事者意識を育て、異動・育成・サクセッションを最適化する。社員のキャリア自立も重要で、一人ひとりが自己責任でキャリアを切り開く文化が強い組織につながります。現在は国内総合職が主対象ですが、海外社員や専門職社員にも対象を広げ始めるため、まずは全体を可視化し把握することから始めています。



現場発の挑戦文化が組織を変える

ウィルグループでは、社員の主体性を引き出す取り組みが広がっています。その代表例が「ダントツWILLプロジェクト」です。このプロジェクトは、社員自らが「会社をもっと良くしたい」という想いから立ち上がり、現場発のアイデアをもとに改善活動を進めるものです。部署や役割を超えて社員が集まり、自ら課題を設定し解決策を実行することで、横断的な連携が生まれています。これまでに300名を超える社員が参加し、資格取得や地域活動、家族とのプロジェクトなど多様な取り組みが生まれました。

そして「夢支援制度」も現場の自走性を育む重要な施策です。総合職だけでなく専門職も対象にした、挑戦と巻き込みを促す制度として設計されています。社員が公私を問わず叶えたい夢を掲げ、仲間や会社が応援する仕組みです。海外からの応募も多く寄せられ、実際に選考を通過した海外社員もあり、国境を越えて挑戦を支援する制度として機能しています。

夢支援制度 支援者

夢：侍ジャパン Baseball5 日本代表に入り、世界一



唐木 恵惟子
株式会社ウィルオブ・コンストラクション 技術本部 技術部



夢：ボッチャで世界大会出場



Tan Wei Qiang Jovin
The Chapman Consulting Group Pte. Ltd. SINGAPORE)



夢：カイトで日本人女性初の世界進出



奥田 彩香
株式会社ウィルオブ・ワーク ファクトリーアウトソーシング事業部 戰略推進部



夢：マウンテンバイククロスカントリーで国際大会出場



垣内 優希
株式会社ウィルオブ・コンストラクション 技術本部 技術部



夢：アイアンマン世界選手権コナ出場



Resat Vargin Yeke

The Chapman Consulting Group Pte. Ltd. (SINGAPORE)

夢：ピックルボールで海外トーナメント優勝



岡村 公司

株式会社ウィルオブ・ワーク ライフケア事業部 ケアワーク営業部



ウィルグループの特徴は「会社を良くするのは経営や人事だけでなく社員全員」という文化です。手挙げ式で参加者やプロジェクトメンバーが集まり、自走する取り組みが多数生まれています。制度を通じて「挑戦を応援する文化」が根づき、社員同士の関係性やエンゲージメントが高まっています。現場から自然に生まれるポジティブな動きが増えていることは、文化変革の大きな成果といえるでしょう。

持続的な成長を支える人事戦略の価値

投資家の皆さんには、ウィルグループの人的資本経営が単なる制度や仕組みではなく、持続的な企業価値向上の源泉であることをお伝えしたいと思います。私たちは5年以上にわたってデータを蓄積し、投資と成果の因果関係を明確にしてきました。今後さらにタレントマネジメントを高度化し、全員戦力化を実現することで、競争優位性を築いていきます。

社員の皆さんには、会社が皆さん一人ひとりの可能性を心から信じていることをお伝えしたいです。挑戦を支える仕組みは整いつつありますが、最終的にはあなた自身が主役です。キャリア自立の意識を持ち、自分らしい働き方を見つけてください。

そして未来の仲間には、ウィルグループが「個と組織をポジティブに変革するエンジニアージェント・グループ」として、あなたの挑戦を全力で支援することをお約束します。ここでなら、仕事を通じて社会をより良く変えながら、自分自身も成長し続けることができます。

私たちの人事戦略の真の価値は、社員一人ひとりが「自分の仕事を通じて誰かをポジティブにできている」と実感できる環境をつくることにあります。これこそがウィルグループらしい人的資本経営の実践であり、持続的成長を支える最大の原動力だと確信しています。

海外社員への取り組み

グローバルな人材市場で競争力を高めるため、WILL GROUP Asia Pacificは社員の学びと成長を支援する「WILLアカデミー」を展開しています。従業員サーベイで寄せられた「学習機会の拡充」という声を起点に、エンゲージメント向上とブランドを越えた知見共有を目的として設立されました。全社員対象の「Voices of WILLセッション」、次世代リーダー育成プログラム、新入社員向けオンボーディング、そしてメンタリングプログラムなど、キャリアステージに応じた多様な学びの場を提供しています。社員の声から始まり、一人ひとりの可能性を引き出す取り組みについて紹介します。



ヒーローブランドとチームメンバーのポテンシャルを引き出す
We unlock the full potential of our hero brands and team members

Andrea McDonald
WILL GROUP Asia Pacific Pte. Ltd.

学びと成長の機会を創出し、キャリア形成を支援

グローバルな人材市場で競争力を維持し、持続的な成長を実現するためには、優秀な人材の確保と育成が不可欠です。WILL GROUP Asia Pacific（以下、WAP）では、社員一人ひとりの学びと成長を支援し、キャリア形成を後押しするために「WILLアカデミー」を設立しました。この取り組みは、トップダウンで導入されたものではなく、社員の声に耳を傾けることから始まった点に大きな特徴があります。WAPでは全社を対象とした従業員サーベイ「Voice of Workforce」を定期的に実施していますが、その中で特に多く寄せられた意見の一つが「学習機会をさらに拡充してほしい」というものでした。私たちはその声を真摯に受け止め、エンゲージメントとパフォーマンスの向上、そしてブランドを越えたベストプラクティス共有を目的に、学びと成長のための共通基盤としてWILLアカデミーを立ち上げたのです。



多様なセッションによる成長支援

WILLアカデミーには多様なセッションが用意されており、社員のニーズやキャリアステージに応じて参加できるよう設計されています。代表的なものの一つが、3か月に一度実施している「Voices of WILLセッション」です。このセッションは全社員を対象にオンライン形式で開催され、毎回200名～250名の社員が視聴しています。外部の専門家や社内のエキスパートを招き、業界動向や最新のスキル開発、リーダーシップなど、幅広いテーマについて講義を行います。セッションは録画されてインターネットに掲載されているため、社員は自分のタイミングで繰り返し視聴することができ、継続的な学びを支援しています。Voices of WILLは単なる研修機会にとどまらず、ブランドや部門、さらには国境を越えた交流の場として機能し、社員同士が刺激し合いながら学び合う文化を育んでいます。

加えて、次世代リーダーの育成を目的とした「Voice of WILL Leadershipセッション」も展開しています。約100名のリーダーやリーダー候補が参加するこのプログラムでは、リーダーシップスキルの向上や戦略的思考の醸成に重点を置いています。将来のWAPを牽引する人材を育てることは、組織にとって極めて重要なテーマであり、参加者は自身のリーダーシップを磨くだけでなく、より高い視座で事業を捉える力を養っています。このセッションを通じて、現場の課題解決に直結するスキルと、中長期的な経営視点を兼ね備えた人材が着実に育ちつつあります。

新入社員向けには「オンボーディングセッション」も実施しています。WAPは複数のブランドから構成されるグループであり、新入社員にとって全体像を理解することは容易ではありません。そこで、WAPの歴史や文化、各ブランドの特徴や戦略を体系的に学ぶ機会を提供しています。毎月10～15名が参加し、早い段階で「自分はWAPの一員である」というアイデンティティを形成することに役立っています。オンボーディングを経た社員は、自信を持って業務に取り組み、より早く成果を発揮できるようになっています。

メンタリングプログラムによる相互学習

これらのセッションに加え、WILLアカデミーの大きな柱の一つとして位置づけられているのが「メンタリングプログラム」です。これは9か月間にわたって実施される長期プログラムで、異なるブランドの社員同士がペアを組み、月に一度の対話を通じて互いに学び合います。メンターは傾聴力やコーチングスキルを磨き、メンティーはキャリア形成の方向性を整理しながら前進することができます。さらに、3か月ごとに実施するスキルアップセッションによって学びの効果を高め、参加者同士のネットワーク形成にもつなげています。



プログラム参加者からは「自身の成長に大きくながった」「普段関わらないブランドの仲間と深く交流できた」という声が多く寄せられており、キャリア開発機会の満足度向上だけでなく、ブランド間の相互理解や協力体制の強化にも大きく貢献しています。こうしたWILLアカデミーの多様な取り組みを通じて、社員一人ひとりが主体的に学び、成長できる環境が整備されています。実際にエンゲージメントサーベイの結果にも改善が表れており、「キャリア開発の機会が増えた」と回答する社員が着実に増加しています。学びの機会が整っていることは、WAPへの理解や帰属意識を高めるだけでなく、社員の長期的なキャリア形成を支える基盤にもなっています。

インナーコミュニケーションから生まれる一体感

WAPでは、効果的なインナーコミュニケーションが組織の一体感と社員のエンゲージメント向上に不可欠であると考えています。その考えを具現化するため、私たちは「ヒーローブランドとチームメンバーのポテンシャルを引き出す (We unlock the full potential of our hero brands and team members)」というパーセスを策定しました。このパーセスは単なるスローガンではなく、各ブランドのCEOやマーケティングリーダーと共に、自社の独自パーセスを分析し、全ブランドに共通する価値観や方向性を抽出するプロセスを経て導き出されたものです。この過程を通じて、WAP全体の方向性を再確認するとともに、社員一人ひとりが日々の業務で拠り所とできる指針を得ることができました。

このメッセージを社員に浸透させるために、社内報やイントラネット、タウンホールミーティングなど複数のチャネルを活用しています。実際の取り組み事例や成功体験を共有することで、抽象的な言葉を具体的な行動に結びつける工夫を重ねています。その結果、ブランドや部門を越えた共通言語が形成され、協力関係がより強固なものとなっています。社員は自らの仕事をWAP全体のパーセスと関連づけて考えるようになり、組織全体としての一体感が高まっています。

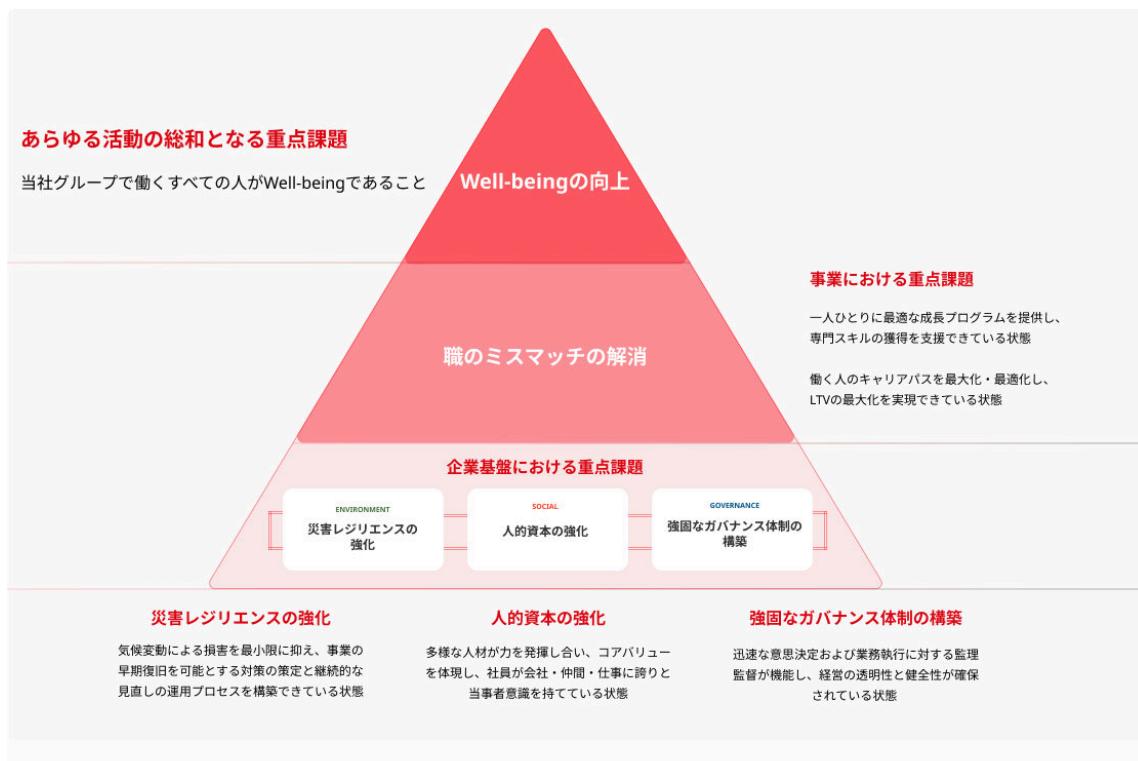
さらに、一体感を高めるもう一つの仕組みとして「社員表彰制度」を設けています。年間を通じて卓越した成果を上げた個人やチームを表彰する「Circle of Excellence」は、業績、イノベーション、リーダーシップといった多角的な観点から評価される最高の栄誉です。受賞者はWAPのトップランナーとして全社的に称えられ、その存在が組織のロールモデルとなっています。一方で、日々の小さな成功や素晴らしい行動を毎月評価する「WOW」も実施しています。リーダーシップチームが「Wow!」と感じた行動を選び、受賞者にはデジタル表彰状とギフトカードを贈呈します。長期的な挑戦を支える「Circle of Excellence」と、日々の努力を可視化する「WOW」の両輪によって、社員一人ひとりの努力を正しく評価する文化が醸成され、エンゲージメントの向上に寄与しています。

こうしたインナーコミュニケーションの強化と表彰制度の定着により、社員のモチベーションは高まり、WAP全体の一体感が一層強まっています。今後も社員の声に耳を傾けながら、組織文化を進化させ、ヒーローブランドとチームメンバーの可能性を最大限に引き出すことを目指してまいります。



ウィルグループの重点課題

中期経営計画で掲げている「働く人をエキスパートにするキャリアパスの”最大化”と”最適化”」を通じ、職のミスマッチ（求められるスキルと持っているスキルのギャップ）を解消していきます。そのためには、当社グループが創業以来大切にしている人的資本を強化していくことが重要です。加えて、世の中から要請されている気候変動への対応や強固なガバナンス体制を構築することも重要です。これらを通じて、当社グループで働くすべての人のWell-beingが向上することにより、企業価値の向上につながると考えています。



あらゆる活動の総和となる重点課題

Well-beingの向上

あるべき姿

- 当社グループで働くすべての人がWell-beingである

指標	2023.3	2024.3	2025.3	目標
Well-beingスコア ^{※1}	66.5pt	66.4pt	66.0pt	
はたらく Well-being ^{※2}				あらゆる活動の総和であり、様々な活動の結果、高まるものだと考えているため、具体的な目標値は設定しない
はたらくの体験	50.9%	53.0%	50.2%	
はたらくの評価	61.1%	61.0%	59.6%	
はたらくの自己決定	57.6%	57.4%	59.2%	

※1 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

※2 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」

事業における重点課題

職のミスマッチの解消

るべき姿

- 一人ひとりに最適な成長プログラムを提供し、専門スキルの獲得を支援できている
- 働く人のキャリアパスを最大化・最適化し、LTVの最大化を実現できている

指標	2023.3	2024.3	2025.3	目標
正社員派遣数	3,866名	4,946名	5,939名	2023年3月期の2倍以上
無期への転籍数	98名	190名	399名	500名/年
成長支援スコア				
正社員派遣	45.9%	52.4%	63.3%	毎年上昇
派遣スタッフ	34.9%	53.4%	51.0%	毎年上昇
平均在籍期間	739.8日	856日	946日	毎年上昇

企業基盤における重点課題

災害レジリエンスの強化

るべき姿

- 気候変動による損害を最小限に抑え、事業の早期復旧を可能とする対策の策定と継続的な見直しの運用プロセスを構築できている

指標	2023.3	2024.3	2025.3	目標
BCPの策定	-	-		BCPの策定・運用
GHG排出量	1,565.2t-CO ₂	1,482.2t-CO ₂	1,467.2t-CO ₂	2020年3月期比20%削減
職場の安全対策スコア	61.3%	86.7%	91.1%	90.0%以上

人的資本の強化

あるべき姿

- 性別・国籍・障がい・年齢などに捉われず多様な人材が互いに尊重しあい、公平な機会が提供され、一人ひとりが力を発揮できる環境を提供できている
- 企業文化（DNA）の継承と変革を通じたコアバリューの体現ができている
- 社員一人ひとりが「会社」・「チーム／仲間」・「仕事」に対する当事者意識をもっている（＝エンゲージメントが高い状態）

指標	2023.3	2024.3	2025.3	目標
働きがいスコア	52.9%	57.0%	58.3%	60.0%以上
成長実感スコア	57.8%	63.8%	64.1%	60.0%以上
女性管理職比率	30.4%	30.5%	30.7%	正社員の女性比率と同程度 (2023年3月期の比率：42.1%)
中途管理職比率	77.1%	69.0%	65.3%	正社員の中途社員比率と同程度 (2023年3月期の比率：73.3%)
外国人管理職比率	39.5%	40.2%	37.6%	正社員の外国籍社員比率と同程度 (2023年3月期の比率：24.2%)
障がい者雇用率	2.3%	2.6%	2.6%	法定雇用率以上
女性社員の管理職への昇格希望割合	24.6%	24.7%	22.7%	36.0%
男女間賃金賃格差	78.3%	78.3%	76.5%	76.6%
職場の幸せ力				
安心安全な風土	71.7%	71.1%	70.9%	前年同月のスコア以上
信頼関係のある職場の雰囲気	72.3%	72.2%	71.6%	
チャレンジを推奨する雰囲気	72.1%	73.4%	72.5%	
職場オススメ度	60.6%	61.6%	61.4%	

強固なガバナンス体制の構築

あるべき姿

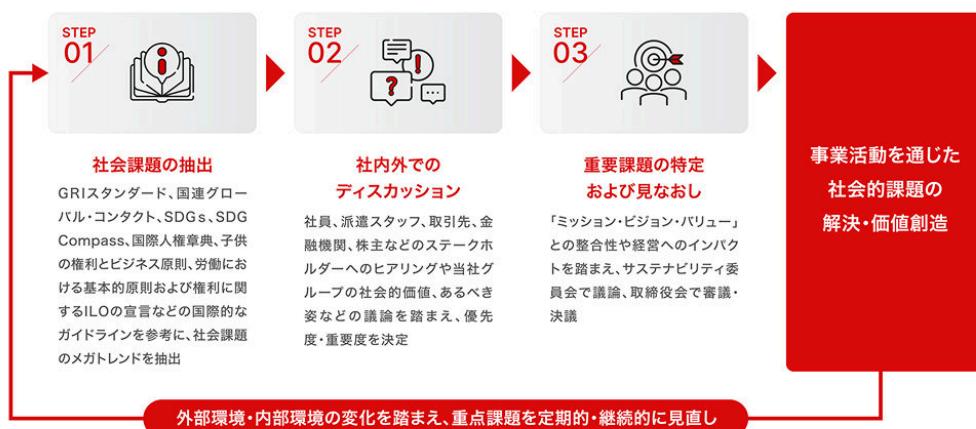
- 迅速な意思決定および業務執行に対する監理監督が機能し、経営の透明性と健全性が確保されている

指標	2023.3	2024.3	2025.3	目標
取締役会の実効性の向上	-	-	-	実効性評価の定期的な実施
社外取締役比率	60.0%	60.0%	60.0%	30.0%以上
女性取締役比率	20.0%	20.0%	20.0%	30.0%以上
経営の執行と監督の分離	-	-	-	取締役会による監督機能の強化
重大な情報漏洩件数	0件	0件	1件	0件
懲戒解雇に至ったハラスメントの発生件数	0件	0件	0件	0件
不正件数（贈収賄・汚職・腐敗・不正会計）	0件	0件	0件	0件
重篤な労災件数	0件	1件	1件	0件

重点課題の特定および見直しフロー

当社グループはGRIスタンダード、国連グローバル・コンパクト、SDGsなどの国際的なガイドラインを参考に、ステークホルダーへのヒアリングやバリューチェーンマッピングの実施、社会的価値やるべき姿の検討を通じて、重点課題（マテリアリティ）の特定をいたしました。その後、サステナビリティ委員会での審議や外部有識者からのアドバイスを踏まえ、重点課題を見直しました。今後も、外部環境の変化に伴う社会の課題や期待に応えられるよう、継続して議論を行っていきます。

重点課題（マテリアリティ）の特定および見直しフロー



Well-being特集

石川善樹さんは、公益財団法人Well-being for Planet Earth財団の代表理事として、世界中の研究者や実務家とともにWell-beingの普及と実践を牽引してきました。

学術界と実社会をつなぎ、国際機関や企業と連携しながら「人がよりよく生きるとは何か」を問い合わせてきた、日本を代表する研究者の一人です。

今回のインタビューでは、石川さんに「Well-beingとは何か」という基本的な問い合わせを改めて伺うとともに、ウィルグループの取り組みをどのように評価しているのか、そして経営や社会におけるWell-beingの未来について語っていただきました。



「Well-being」の本質を問い合わせ
選択肢と自己決定がひらくウィルグループの未来

公益財団法人Well-being for Planet Earth
代表理事
石川 善樹



「Well-being」とは何か、その本質をひも解く

Well-beingとは、端的に言えば「客観的にも、主観的にも、よい状態」です。健康であることだけでも、経済的に豊かであることだけでも足りません。働く、学ぶ、暮らす、遊ぶ——人生のさまざまな場面で「自分らしく選択し、納得して生きられているか」。その総体がWell-beingなのです。

なぜ今、この言葉がこれほど注目されるのでしょうか。私は「Well-being」という言葉は、社会がゆかたかの本質を見失ったので生まれた」と考えています。戦後すぐには「福祉」という言葉がありました。しかし長い時間の中で意味が狭まり、「自分ごとではない」と捉える人が増えてしまった。言葉が生まれ広がる過程で、偏ったイメージがついていき、本来の意味合いを失っていくのです。「満足度」や「エンゲージメント」も同じ道をたどりました。重要な概念ではありましたが、組織の都合に閉じられ、本質を見失ってしまった。

その反動として登場したのが「Well-being」です。人類は繰り返し新しい言葉を生み出しながら、本質に立ち返ろうとしてきました。Well-beingもまた、その流れにあるのだと思います。

この背景には、資本市場の変化も深く関わっています。日本の株式市場は「投資フェーズ」を終え、「回収フェーズ」に入った結果、株主還元が優先されています。配当や自社株買いが増える一方で、従業員や社会への投資が後回しになってきたのです。こうした状況の中で「誰の幸せを大事にするのか」「価値をどう分配するのか」という問い合わせが避けられなくなったり。その象徴として、Well-beingという言葉が広がっているのです。

歴史と現場に根づく、ウィルグループの独自性

私がウィルグループを高く評価している理由は、いくつかあります。

第一に、長く続けてきた歴史とデータの蓄積です。多くの企業が近年になってWell-beingを掲げるようになりましたが、ウィルグループは他が注目していない時期から取り組みを続けてきました。その継続は他社には真似できない強みです。歴史があるからこそデータも豊富にあり、その蓄積は経営や現場に厚みを与えています。

第二に、正解を決めずに模索し続ける姿勢です。「これがWell-beingだ」と定義てしまえば、施策はすぐに形式化し、形骸化します。ウィルグループはそうならず、常に問い合わせを続け、新しいデータや方法を柔軟に取り入れている。社会や人の変化に合わせて調整し続ける柔軟性こそが、持続可能性を支えているのです。

第三に、現場の関係性を重視していることです。派遣スタッフや社員同士が支え合い、そのつながりから波及効果が広がっていく。これは他社が容易に真似できない独自性です。ハイブリッド派遣やフィールドサポート制度といった仕組みは、単なる人材サービスではなく、社会的なセーフティネットの役割も果たしています。現場を起点に社会価値を生むことができるるのは、ウィルグループならではです。

そして最後に、本気度です。2018年、ウィルグループの事業活動に加えて、別のアプローチから「人・社会・地球のウェルビーイング」に貢献すべく、池田会長が同じ志を持つ経営者と共に設立した弊財団（公益財団法人Well-being for Planet Earth）は、国内外に影響を与えています。単なるスローガンではなく、社会に本気でWell-beingを広げようとしました。そのDNAは今も受け継がれています。

私は、ウィルグループを「経済的価値と社会的価値を両立させる稀有な存在」だと見ています。そしてその根底には、「個と組織をポジティブに変革するエンジニアージェントグループ」というミッションがある。Well-beingを実践する姿そのものが、このミッションの体現だと思います。



企業経営に不可欠となったWell-beingの視点



では、企業はWell-beingをどう経営に組み込むべきでしょうか。私は「付加価値の分配」という視点を重視します。企業のPL（損益計算書）を見れば、売上総利益から人件費、研究開発費、販管費、税金、最終的な利益まで、どこにどれだけ資源を振り分けているかがわかります。ここに、その企業が誰のWell-beingを大事にしているのかが如実に表れます。

加えて、従業員のWell-beingが高い企業は収益や株価も高い、という因果関係も証明されています。日本でも2000社以上の上場企業が参加している、S&P Global ESG調査は、企業の格付けに「従業員のWell-being」を2023年から組み込んでいます。つまりWell-beingは単なるトレンドではなく、もはや企業価値に取り組む際の「必須科目」なのです。

ただし、Well-beingは数字だけで測れるものではありません。近年とくに大切なのは「主観」、つまり働く人がどう感じているかです。満足度やエンゲージメントといった指標も役立ちますが、それだけでは不十分です。人は仕事だけで生きているわけではなく、学びや暮らし、余暇も含めた全体でWell-beingを捉える必要があります。

その上で、Well-beingの観点から特に重要なのは「選択肢と自己決定」です。働く時間は人生で最も大きな割合を占めます。その領域で自分に合った選択肢を持ち、納得して自己決定できることは、Well-beingの核心になります。そしてこれは、ウィルグループがずっと実践してきたことでもあります。

未来への挑戦を支える企業として

最後に、読者の皆さんにお伝えしたいことがあります。私はウィルグループに対して、若い人に挑戦の機会を開き続けてほしいと期待しています。成長の原動力はいつの時代も「新しい挑戦」にあります。若手が安心して挑戦できる環境を整えることが、次の時代のWell-beingにつながります。

同時に、これは投資家や社会にとっても重要です。挑戦の機会を提供し続ける企業は、長期的に見れば必ず強い。困難に直面したときでも、社会から支えられる存在になります。なぜなら、社会的価値を積み重ねてきた企業は「なくしてはならない」と思われるからです。

働くという人生で最も大きな領域において、選択肢を広げ、自己決定を支援する。それは最大の価値提供であり、企業が担うべき使命です。

投資家の皆さんには、Well-beingが企業価値に直結することを理解していただきたい。社員や未来の仲間には、自分の可能性を信じて挑戦してほしい。私はウィルグループがその舞台であり続けることを心から願っています。

Well-beingは一過性の流行ではなく、社会が本質を問い合わせるなかで生まれた必然の概念です。そして、ウィルグループはその実践において他社にはない独自性を持ち、未来に向けて「個と組織をポジティブに変革するエンジニアージェントグループ」として歩み続けています。

従業員座談会

ウィルグループの強みは、制度や仕組みの整備だけではなく、社員一人ひとりの「挑戦」への想いを信じ、支え合う文化にあります。本座談会では、現場で活躍する4名の社員が集まり、「ウィルらしさとは何か」「変化と課題」「未来への期待」について語り合いました。それぞれの経験から語られるエピソードには、人の可能性を信じて背中を押す風土と、挑戦が連鎖していくカルチャーが色濃く表れています。



株式会社 ウィルオブ・ワーク
セールスアシスト事業部 部長

本橋 あけみ

Profile

セールス領域の人事部を統括。営業から人事まで幅広くキャリアを積み、産休・育休を経て復帰後も人事部をリードしている。人事制度や採用の現場に深く関わりながら、社員の挑戦を支えている。



株式会社 ウィルオブ・パートナー
代表取締役

清水 巧

Profile

採用代行やアウトソーシングを手がける子会社の代表。もとはCVCの縁をきっかけに、M&Aを経てウィルグループに参画。外部からの視点と経営経験を活かして、グループ全体のシナジー強化に取り組む。



株式会社 ウィルグループ
ビジネスデザイン本部 マネージャー

徳田 佳菜子

Profile

社員が新規事業アイデアを提案し、会社がそれを支援する「Raise」というプログラムの企画・運営を担当。立案者を支えるサポーターとして初年度に参加し、グランプリ受賞を経験。現在は社員の挑戦を後押ししながら、新規事業創出を担っている。



株式会社 ウィルオブ・コンストラクション
採用本部 マネージャー

穂本 篤志

Profile

建設領域の採用を担当。本社人事部から本人希望で異動し、未経験者の中途採用や人材育成に取り組む。現場での挑戦機会づくりを通じて、「新しい自分に出会える採用」を模索している。

01 ウィルグループに最初に抱いた印象は？

——皆さんのウィルグループの印象を教えてください。

清水

投資を受けた時もジョイン前も、人材業界のリーディングカンパニーという印象が強く、「すごくパワフルな会社」だと思っていました。実際に入ってみると、力強さの中に温かさがあり、一人ひとりを大切にする人が多いと感じました。単に勢いだけでなく、社員を思いやる心があり、むしろカルチャー的に共感できるものを感じたんです。

本橋

私は説明会で「自分の可能性を信じる」という言葉を聞いたときに衝撃を受けました。それまで自分の可能性なんて意識したことがなかったんです。単なるキャッチコピーじゃなくて、社員一人ひとりがその言葉を本気で体現しているのを感じて、「なんだこの会社」と思いました。入社してからも、そのMission・Vision・Valueが組織全体に流れているのを実感しました。ただ、社員数が増えたことで、体現できる人の割合は以前より減っているかもしれません。

徳田

私は派遣スタッフから社員に登用されました。前職が泥臭いベンチャー企業だったので、ウィルもベンチャーっぽいと感じました。最初は当時は事業部ごとに独立性が強く、社内でも競争が激しくて、正直戸惑いもありました。でも、グループ各社のブランドがWILLOF（ウィルオブ）に統一されてからは一体感が強まってきて、仲間としての絆が深まってきたのは大きな変化ですね。

穂本

私はベルサール西新宿の説明会が最初の出会いでした。社員が20名くらいで、元気な声で「おはようございます」と言われて、直感的に「良い会社だ」と思いました。人事から建設領域に異動したばかりですが、新しい環境でも「挑戦していいんだ」と思ってくれる空気がある。人に本気で向き合ってくれる会社で、自分以上に自分に期待してくれる会社はなかなかありません。受け入れてくれる安心感があるから、自然と一步踏み出せるんです。



清水 巧

02 「ウィルらしさ」を象徴するエピソードは？

——皆さんが「ウィルらしい」と思った出来事を教えてください。

徳田


徳田 現場で派遣スタッフをサポートするフィールドサポートの責任者を任されたときです。正直「自分で大丈夫かな」と不安で眠れない日もありました。でも同僚が「俺が支えるから挑戦してみろ」と言ってくれて、上司も「失敗してもいいから挑戦してみなさい」と背中を押してくれた。結果は本当に大変でしたが、最後に「よくやった」と言わされた瞬間、挑戦して良かったと心から思いました。仲間と上司の両方に支えられる環境があるので、ウィルらしさだと思います。

本橋

私も似た経験があります。マネージャーに挑戦したとき、「まだ早い」と思って何度も断ろうとしました。でも上司に「お前ならできる。個人のWILL（意志）と向き合う人が多いのがこの会社だ」と言われて、思い切ることができた。挑戦して失敗したときも「次はこうすればいい」と支えてくれる人がいたから、挑戦を怖いものではなく「次につながるもの」と捉えられるようになりました。可能性を信じてくれる文化が本当に根付いているんです。

清水

Raiseはまさにウィルらしさを体現していると思います。普通なら「リスクは？ROIは？」で止まるところを、ウィルは「本人がやりたいならまずやらせてみよう」というスタンスです。私が起案したときも仲間が「面白いから一緒にやろう」と集まってくれました。結果は大成功とは言えませんでしたが、その挑戦で得た学びは今の事業の礎になっています。失敗も含めて価値に変えられるのは、この文化ならではです。

それに、部署を越えた挑戦機会への公募制度や、他部門への異動を支援するFA制度など、今活躍している人でも、さらに上を目指したい、新しいことに挑戦したいと言えば、会社がそれを応援してくれる。若手でも抜擢して任せせる文化があります。手を挙げた人を全力で後押しする、それがウィルらしさの核心だと思います。

穂本

建設領域での採用でも、その文化を強く感じます。僕が異動直後に新しい採用手法を提案したとき、上司が「面白い、まずやってみよう」と言ってくれました。知識が浅くて失敗もありましたが、「その経験があるから次は成功する」と評価してもらえた。挑戦そのものに価値を見出す文化があるから、挑戦が当たり前になるんです。

建設業界では経験者不足が深刻で、未経験者の育成が不可欠です。私たちの役割は、未経験の方々が現場で活躍できるよう、しっかりととした育成プロセスを構築すること。顧客のニーズに応えながら、挑戦者を戦力として育て上げる。その両方を実現することが、建設業界の未来を変える鍵だと信じています。

清水

こういう場面を見ていると、本当に「手を挙げた人を全力で応援する」会社だと感じます。合理性だけじゃなくて、社員一人ひとりのWILLを大切にする。その積み重ねが"ウィルらしさ"を形づくっているんですよね。

03 現場で感じる直近の変化や課題は？

——ここ数年の変化、そして現在の課題についてどう感じていますか？

本橋

「働きやすさ」は確実に整いました。リモートや時短勤務など制度面は充実しています。専門職の定着率を高めるプロジェクトも開始して、退職率改善に全員が自分で取り組むようになりました。でも一方で「仕事に対するやりがいや成長実感」が薄れています。特に総合職の働きがいが低下傾向で、役職を目指す一般層が少なくなっています。若手から「この会社で自分がどう成長していくかの将来像が描きにくい」と聞いたときはハッとしたね。制度が整った今こそ、「ここで成長できる」と思える場づくりが必要です。幹部候補が育ちにくい状況も課題として感じています。



本橋 あけみ

清水

外から参画した私の視点で言うと、制度面の充実度は他社と比較しても非常に高いレベルにあると感じます。ただ、制度が整った分、今度は「なぜここで働くのか」「何を成し遂げたいのか」という目的意識の部分が重要になってきますね。制度だけでは人は動かない。大事なのは「挑戦して成長できた」と実感できる体験です。私が前職で経営していた経験からも感じますが、事業成長が停滞すると組織に不安が広がる面があります。成長がすべてを癒やすという側面があるのは事実です。若手が「この先どう成長できるか」を語れるようになることが、今の組織に一番求められていると思います。

穂本

私は建設領域の採用を担当していますが、建設業界は人手不足が深刻で、未経験者を積極的に採用して育成することが多いです。だからこそ「最初の挑戦体験」をどう設計するかが鍵だと思っています。採用部でも「数より質」へ発言が変わってきました。現場で活躍する人材に寄せる必要性を感じています。辞めない仕組みではなく、「ここで新しい自分になれる」と感じてもらえるようにすること。現場に立っていると、挑戦の入り口をどう開くかが一番の課題だと痛感します。若手は自己成長を重視し、同じ業務が続くとネガティブに捉える傾向もありますから。

徳田

Raiseの応募がマネージャーや部長クラスに広がってきたのは良い変化です。キックオフ後、上層部からの応募が明らかに増えました。上の層が挑戦する姿を見せて下の世代も「自分もやってみよう」と思える。これは大きな刺激になっています。でも「挑戦は自分には関係ない」と感じる社員もまだ多い。制度が一部の人のものではなく、全員が自分ごととして捉えられるようにしないと、働きがいは根づかないと思います。

清水

その通りですね。働きやすさが整った今だからこそ、「挑戦の面白さ」「成長の実感」をどう再活性化するかが勝負です。制度と文化の両輪を回していくといけません。

本橋

組織が大きくなった分、以前の"ベンチャーフィーバー"が少し薄まったという声もあります。挑戦を当たり前にする文化をどう維持するか、そこに中間層の育成不足や世代間のギャップが影響していると感じます。上司が部下の成長を第一に考える、そして部下も上司のことをよく知る、そんな相互理解に基づく関係づくりがもっと必要だと思います。

徳田

文化は変わらずあるけれど、体現が薄まっている。手上げや働きがいを再活性化する取り組みが必要ですね。

04 未来への期待やメッセージは？

——最後に、未来に向けてウィルグループに期待すること、そして皆さん自身が大事にしたいことを教えてください。



穂本 篤志

穂本

建設業界の採用を通じて、多様な人材の可能性を広げていきたいです。「建設業界のスタンダードを変える」というミッションに挑戦しているのが今の私の役割です。一人ひとりが持つ潜在的な力を信じ、それを引き出せるような採用のあり方を模索していきたい。採用を変えることで業界全体の価値観を動かすことができるはずです。そのためにも、一人ひとりの「最初の挑戦体験」を大切にしたい。ウィルグループなら、その人が「新しい自分に出会える」場を提供できると信じています。

本橋

挑戦の入口をもっと広げたいです。今は「手を挙げる人を待つ」スタイルですが、会社から「これをやってみない?」とオファーする仕掛けも必要だと思います。もっと多くの人が挑戦に関われるようになるはずです。専門職の定着率向上プロジェクトのように、全員が自分で取り組める課題設定することで、働きがいと働きやすさの両立が実現できる。個人のWILLと向き合う文化を、より多くの社員に広げていきたいと思います。

徳田 私は「挑戦は楽しい」と後輩に伝えたいです。自分も先輩に背中を押してもらったからこそ今がある。その体験を次世代に返していくことで、挑戦の循環をさらに強くしたいです。

Raiseでも、サポーターとして挑戦者を支える立場になりましたが、その経験が次の挑戦につながっている。挑戦する人も支える人も、どちらも成長できるのがWILLグループの良さだと思います。

清水 最終的に大事なのは「人の可能性を信じる」こと。それがWILLらしさの核です。公募制度やFA制度、転籍支援など、さらなる成長を目指すことを後押しする文化を大切にしたい。

このWILLを次の世代にも受け継ぎ、挑戦と成長のサイクルを強めていきたい。事業が成長することで組織の不安も解消され、より多くの挑戦が生まれる。そのポジティブなスパイラルをつくることが、私たちの使命だと思います。未来を切り開く力は必ずそこにあると信じています。

——社員一人ひとりの挑戦が未来をつくる。そんな"WILLらしさ"を強く感じた座談会でした。読者の皆さんもぜひ、一緒にこの挑戦の循環を支えていただければと思います。ありがとうございました。

環境

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、生物多様性保全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CO₂の排出量を総量20%削減」する目標を定めました。

CO₂算定の対象領域として、オフィスからのCO₂排出だけでなく、従業員の事業活動や、サービスのライフサイクル全体もCO₂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。

CO₂排出量の推移について

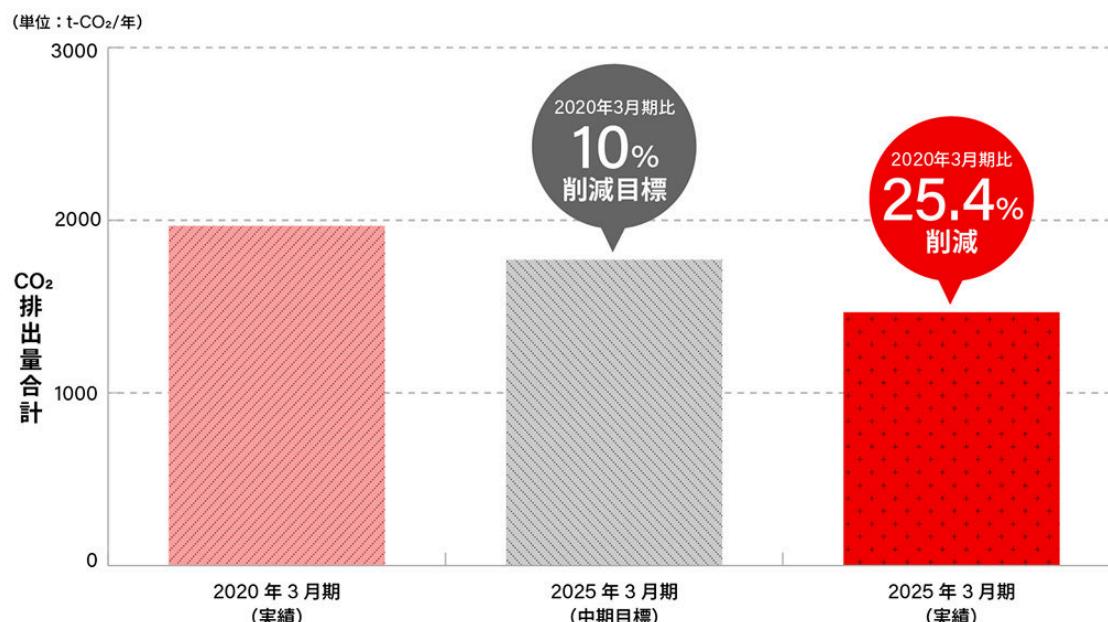
環境省・経産省『グリーンバリューチェーンプラットフォーム』を基に、株式会社ウィルグループおよび国内の完全子会社におけるCO₂排出量を算出しています。

2023年3月期開示からは、Scope1,2の対象会社および算出対象に含む項目の見直し、ならびにScope3の追加を行いました。各Scopeで算出対象に含む項目は以下の通りです。

Scope1：ガスおよびガソリンの直接使用にかかるCO₂排出量

Scope2：電力使用にかかるCO₂排出量

Scope3：カテゴリー6（出張）、カテゴリー7（雇用者の通勤）にかかるCO₂排出量



気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）提言への取り組み

当社は「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するとともに、2023年1月にTCFDコンソーシアムに加入しました。TCFDが提言する4つの開示基礎項目である「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」ごとに、気候変動に対する考え方を開示しています。詳細はコーポレートサイト[環境への取り組み](#)よりご覧いただけます

生物多様性保全に向けた取り組み

事業活動や購買を通じて、生物多様性保全に関する取り組みを推進していきます。

その他環境に関する取り組み

気候変動の要因である温室効果ガスの削減に取り組むだけでなく、様々な環境に関連する法令を遵守し、省エネルギー、廃棄物削減、水資源の有効利用、汚染防止等について積極的に環境負荷低減活動を推進していきます。

社会

人権方針

当社グループが取り組むべき重点課題として「Well-beingの向上」を掲げており、当社グループと関わる働く人がWell-beingであること、つまり身体的・精神的・社会的に健康な状態であるためには、人権尊重の徹底は必要不可欠です。

性別、国籍、年齢、障がいなどに捉われず、すべての人の人権を確保し、サステナブル（持続可能）な社会の実現に貢献します。

1. 人権尊重へのコミットメント

当社グループは、人々の働き方や生活に直接関わる企業として、事業活動のあらゆる場面において人権を尊重します。国際人権章典（「世界人権宣言」、「市民的及び政治的権利に関する国際規約」、「経済的、社会的及び文化的権利に関する国際規約」）、および国際労働機関（ILO）の「労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言」等の国際規範を支持、尊重し、「ビジネスと人権に関する指導原則」に則って取り組みを実施します。人権への負の影響が確認された場合、適切な救済措置を講じ、再発防止に取り組みます。また、事業活動を行う国や地域の法令を遵守するとともに、法令と国際的に認められた人権基準との間に矛盾がある場合は、より高い基準を追求します。

2. 適用範囲

本人権方針は、当社グループのすべての役員と従業員に適用します。また、当社グループの事業活動に関わるすべてのステークホルダー（求職者、派遣スタッフ、取引先企業等）に対しても、本人権方針の理解と遵守を期待し、サプライチェーン全体での人権リスクの特定と是正に取り組みます。

3. 差別やハラスメントの禁止

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あらゆる形態の差別や、セクシャルハラスメント、パワーハラスメント、妊娠・出産・育児・介護などのライフイベントに関するハラスメントを含む、すべてのハラスメントを禁止します。差別やハラスメントのない誰もが働きやすい職場づくりを目指し、DE&I（ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン）の実現に取り組みます。また、社員研修の実施や相談、通報窓口の設置など、人権問題の未然防止や早期把握、解決にも取り組みます。

4. 強制労働や児童労働、人身売買の禁止

当社グループは、強制労働や児童労働、人身売買、その他の現代の奴隸制度および関連するあらゆる活動を一切許容いたしません。また、サプライチェーン全体においてもこれらの人権侵害が発生しないよう、取引先の適切な評価、選定を行うとともに、定期的なモニタリングと必要に応じた是正措置を実施します。さらに、これらの人権侵害の疑いがある場合には、適切な当局への報告と迅速な救済措置を講じます。

5. 結社の自由と団体交渉権の尊重

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、これに加入する・しない権利、団体交渉する権利を尊重します。

6. 労働者の権利の尊重

当社グループは、国や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いたしません。また、従業員の安全と健康を最優先し、心身ともに健康で安全な職場環境を整備します。さらに、労働安全衛生に関する法令を遵守し、労働災害の防止と適切な労働安全衛生管理を実施します。

7. 個人情報とプライバシーの保護

当社グループは、個人情報の収集や利用、管理において、プライバシーを尊重し、適切に保護します。また、データの取り扱いに関する透明性を確保し、情報主体の権利を尊重します。

8. 地域社会との共生

当社グループは、事業活動を行う地域の先住民族の権利を尊重し、土地の権利、水へのアクセス等、地域社会の基本的権利を保護します。また、気候変動が人権に与える影響を認識し、その緩和と適応に取り組みます。

9. 腐敗防止と公正な取引

当社グループは、事業活動におけるあらゆる形態の腐敗や贈収賄を防止し、公正かつ透明な取引を行います。サプライチェーン全体においても腐敗防止に取り組み、取引先に対しても同様の高い倫理基準を求めます。腐敗行為の疑いがある場合は、速やかに通報窓口に報告し、適切な調査と是正措置を講じます。

10. 救済へのアクセス

当社グループは、人権に関する懸念や苦情を受け付ける通報者の保護を徹底した窓口を設置し、適切な救済措置を提供します。また、苦情処理メカニズムの実効性を定期的に評価、改善します。

11. 情報開示とステークホルダーエンゲージメント

当社グループは、人権への取り組みについて、コーポレートサイトや統合報告書等にて情報を開示します。また、ステークホルダーとの対話を通じて、人権課題への理解を深め、人権尊重の取り組みを改善します。

12. 推進体制

当社グループは、コンプライアンス委員会およびサステナビリティ委員会と連携し、人権尊重の取り組みを推進します。また、従業員に対して、事業活動における人権リスクの理解促進と予防措置の徹底を図ります。

制定日：2020年10月20日

改定日：2025年6月1日

株式会社ウィルグループ
代表取締役社長 角 裕一

当社グループは、本人権方針の実効性を確保するため、定期的なレビューと更新を行い、人権尊重の取り組みを継続的に強化します。本人権方針の制定および改定は、株式会社ウィルグループの取締役会において、承認されています。

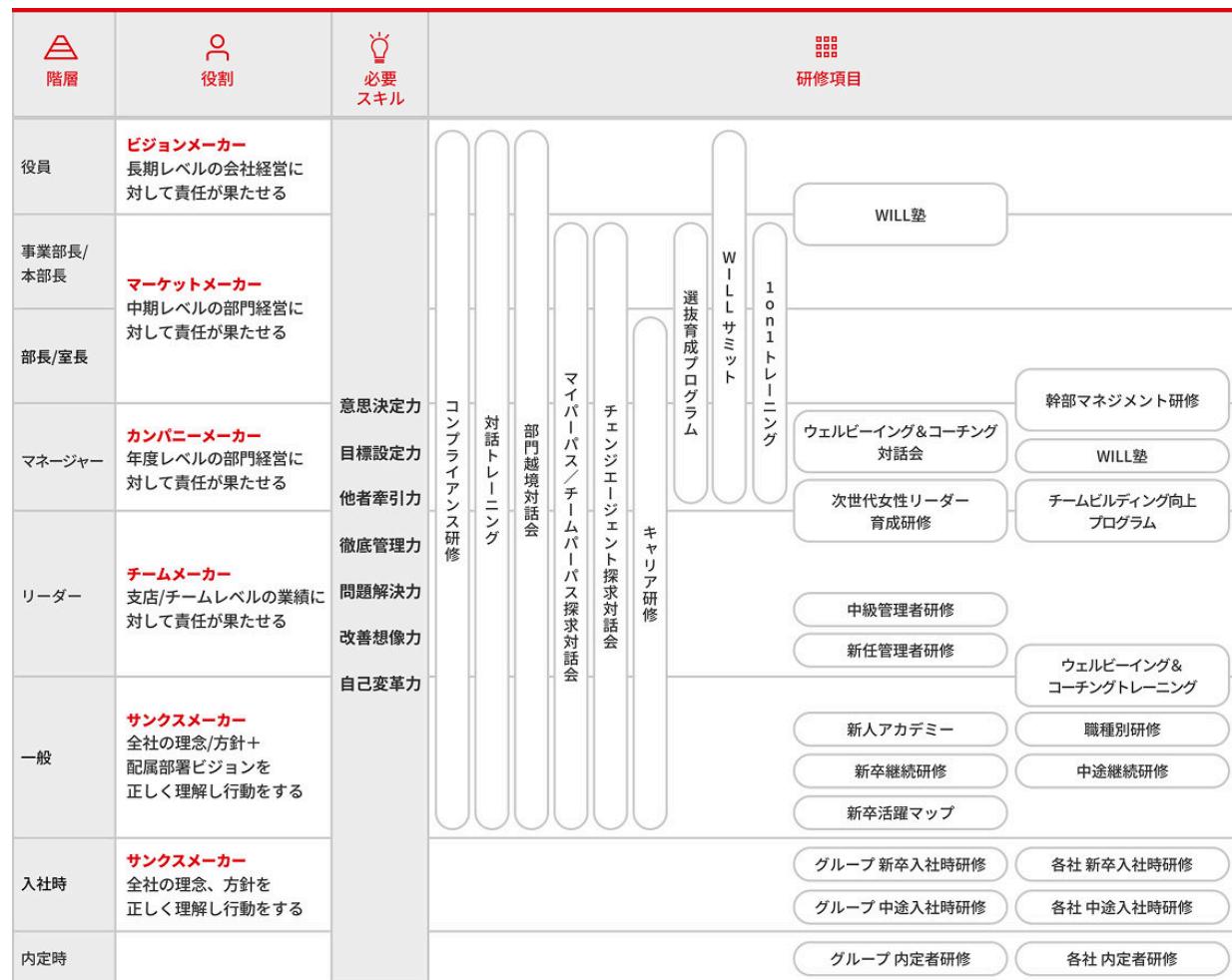
人材開発

人材育成方針

当社グループが取り組むべき重点課題として「人的資本の強化」を掲げています。当社グループで働くあらゆる人が価値創造の源泉であると捉えており、社員一人ひとり、また派遣スタッフや専門職社員、技術社員の成長が当社グループの成長につながると考えています。資格取得の支援や自己学習機会の提供など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むことで成長を促し、社員一人ひとりが自律したキャリアを形成できるよう支援しています。

教育体系

当社グループは、「個と組織をポジティブに変革するエンジニアリング・グループ」をミッションとして掲げています。そして、その実現を担う社員一人ひとりを「エンジニアリング」と呼び、必要な資質を定義しています。各種研修は、エンジニアリングを効果的に育成することを目的として設立した「WILL University（社内大学）」のプログラムとして、「階層別必修研修」、「特定チーム対象の研修」、「部門オーダー型の研修」「希望者を対象とした研修」を繰り返し提供しています。これらは基本的にオンラインで実施し、リスクとコストを最小限におさえながら高い学習効果につなげています。研修によっては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」を活用することにより、重層的で効果的な学習体系を構築しています。また、ビーブルアナリティクスを専門とするチームを組織し、各種データ（人事情報やサービス、財務データなど）の掛け合わせによる「活躍の公式」を構築し、社員一人ひとりの活躍やWell-beingの向上に向け、データを活用した配置や育成サポートにも力をいれてます。



多様な人材の活躍

当社グループは、社員の「働きやすさ」と「働きがい」を向上し、社員一人ひとりが自身の能力を最大限発揮し、仕事と子育てなどのライフイベントの両立を図りながらも活躍し続けることのできる職場環境の実現と風土醸成に努めています。

20代キャリアデザイン研修、30代キャリア強化研修

25歳と30歳を迎える社員を主な対象に、キャリア開発研修を実施しています。自分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びます。2020年からスタートしており、「将来のキャリア」について深く考えるきっかけとなったなど、自分らしく働くことのきっかけとなっています。これらは時勢を鑑み、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、重層的で効果的な学習体系を構築しています。

管理職向けマネジメント力強化研修

管理職の社員に対し、多様な人材の活躍をテーマとしたマネジメント力強化研修を行っています。研修では、実際のデータや実例を交えながら多様な人材の活躍に向けたマネジメントスタンスや手法から、社員の自律的なキャリア形成に向けた支援の在り方や方向性についての学びを深めています。2020年からスタートしており、累計180名以上の管理職が参加しました。受講者からは「多様な人材の活躍について重要性を理解することができた」と、現場でのマネジメントにつなげています。

女性活躍プロジェクト「ウィルカラ（ウィルグループのColorful Career）」

当社グループでは、社員の女性割合と比較して管理職の女性割合が少ないという課題があります。身近にロールモデルとなる女性社員がいないことや、仕事と育児を両立して働く人が身近にいないために、女性社員が長期的なキャリアに不安を感じていることがわかりました。そこで2021年から、当社グループの女性社員がキャリアと働き方を応援するプロジェクト「ウィルカラ」を結成し、社内報を通じて、ロールモデルの紹介や、男女間におけるコミュニケーションの差を埋めるような記事を配信しています。社員アンケートでは「育児両立についての不安が解消した」など、風土醸成につながっています。

社員の有志団体「WILLハート会」

当社グループの有志社員による、子どもたちのために寄付や支援活動を企画・運営する有志団体です。2011年の東日本大震災をきっかけに発足しました。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課外活動や教育支援など、様々な取り組みを行っています。



しくじり先生

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。何から少しでも子どもたちの人生のヒントになればという想いから始まり、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。



災害時の子ども支援「sonaeru」

日本国内の災害発生時、被災地にてサポートが行き届いていない子どもたちに対し、心のケア・教育支援を行うボランティアを実施しています。当社グループは「人材」「車」「場所」を提供し、NPOや現地団体などと協力し合い、最大3か月間の支援活動を行っています。



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エンジニアージェント・グループ」というミッションを体現していきたいという想いから、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、寄付を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。



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なと考えています。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”を支援しています。一つでも多くの夢や目標が達成されること、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ます。



Day To Do Good（ボランティアデー）

エンゲージメント向上や社会貢献意識の醸成を目的とした、社員が個人またはグループでボランティア活動に参加するプログラムです。2022年に開始して以来、42の団体に貢献し、9か国14都市で活動をし、総活動時間は2100時間に及びました。ビーチクリーンアップや介護施設での食事準備など、活動内容は多岐にわたります。

普段とは異なる環境で社員と協働することで、チームの結束力も強まります。さらに、社会貢献を通じて自分の仕事や立場に感謝の気持ちを持つことで、より前向きな姿勢で業務に取り組めるようになり、個人にとっても社会にとってもポジティブな取り組みです。



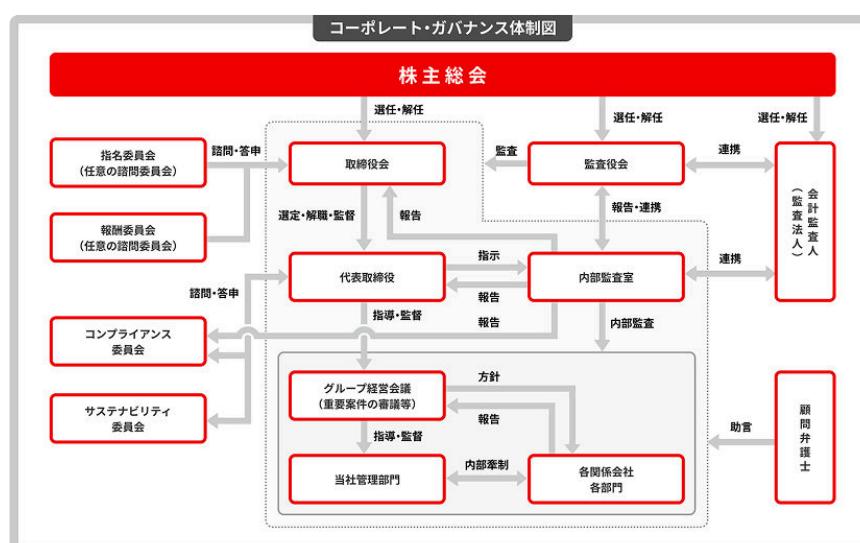
ガバナンス

基本的な考え方

当社は、経営の透明性とコンプライアンスを徹底するため、コーポレートガバナンスの充実を図りながら、当社グループ全体の経営環境の変化に迅速かつ柔軟に対応できる体制を構築します。また企業倫理、経営理念等を当社グループ全体に浸透させるため、様々な施策を通じて全社的な活動を展開します。

コーポレート・ガバナンス体制図

下記の体制図を整えてコーポレートガバナンスを推進しています。
各委員会や体制の詳細はコーポレートサイト [コーポレート・ガバナンス](#) よりご覧いただけます



男性 女性
※構成は2025年6月末現在

取締役会

当社の取締役会は、月1回の定例取締役会の他、必要に応じて臨時取締役会を適宜開催しています。

取締役会では、経営上の意思決定機関として、取締役会規程に基づき重要事項を決議し、取締役の業務執行状況を監督しています。

2025年3月期開催回数

17回

総員

8名



社内取締役
2名



社外取締役
3名



社外監査役
3名

監査役会

当社の監査取締役会は、毎月1回の定例開催と必要に応じて臨時開催される監査役会において監査の方針や計画等を定めるほか、コンプライアンス上の問題点等について意見交換を行っています。

また、四半期ごとに会計監査人から決算に関する説明・報告を受けるとともに、必要に応じて会計監査人と情報・意見交換を行っています。

2025年3月期開催回数

総員

14回

3名



社外監査役

3名

指名委員会

当社の指名委員会は、最高経営責任者の後継者プランニングにおける後継者の教育、育成に係る事項、取締役候補者の選任及び解任に係る事項を審議しています。

2025年3月期開催回数

総員

1回

8名

社内取締役
2名

社外取締役

3名

社外監査役
3名



報酬委員会

当社の報酬委員会は、株主総会・取締役会で決議された報酬制度および報酬限度額の範囲内で、取締役の個人別の報酬額及び評価を審議・確認を行っています。

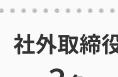
2025年3月期開催回数

総員

2回

3名

社外取締役
3名



コンプライアンス委員会

2025年3月期開催回数

12回

代表取締役社長を委員長とし、常勤監査役、当社執行役員及び国内主要子会社の取締役並びに社内より選出した社員からなるコンプライアンス委員会において、法令遵守について都度確認、啓蒙し、各取締役又は執行役員がそれぞれの管掌部門に周知徹底させる形でコンプライアンスの意識向上を図っています。

サステナビリティ委員会

2025年3月期開催回数

2回

代表取締役社長を委員長とし、委員は当社社内取締役、当社執行役員及び国内主要子会社の取締役で構成しています。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、重要課題のKPI推進状況のモニタリング・見直し等を行い、委員会で議論された内容等は、取締役会で審議しています。

グループ経営会議

2025年3月期開催回数

12回

グループ経営会議では、当社グループの取締役、執行役員を中心とし、直近の事業環境や業績動向の分析ならびに中長期の事業戦略等の重要事項を協議しています。

コーポレート・ガバナンスの変遷

当社は、経営の透明性と健全性を確保するため、より一層のコーポレート・ガバナンスの充実を図っています。2016年には代表取締役2名体制、社外取締役が3分の1以上を占める取締役会構成としました。2020年には女性社外取締役の選任、2022年にはサステナビリティ委員会の設置など、経営環境の変化に迅速かつ柔軟に対応できる体制を構築しています。



取締役会における主な審議・報告内容（2025年3月期）

カテゴリー	主な審議・報告内容
経営戦略	四半期決算報告の承認 中期経営計画に関する審議 M&A案件に関する審議 人材戦略に関する審議 業務執行の報告
ガバナンス	取締役会の実効性向上に関する審議 役員人事・報酬の承認 コーポレート・ガバナンスの強化に関する審議 サステナビリティの推進に関する審議 内部監査結果の報告
資本政策	株主還元方針の承認 資金調達に関する審議 設備投資に関する審議

当社の「[取締役会・監査役会の実効性の確保](#)」や「[取締役会の実効性評価の実施（2025年3月期）](#)」については、コーポレートサイトをご覧ください。

取締役及び監査役のスキル・マトリックス

当社は、経営の透明性とコンプライアンスを徹底するため、コーポレートガバナンスの充実を図りながら、当社グループ全体の経営環境の変化に迅速かつ柔軟に対応できる体制を構築します。また企業倫理、経営理念等を当社グループ全体に浸透させるため、様々な施策を通じて全社的な活動を展開します。

地位 氏名	属性		経験業務・知識等							諮問委員会		専門性
	独立性	ジェンダー 男性● 女性○	企業経営	当社事業 及び 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	指名 委員会	報酬 委員会	
取締役会長 池田 良介	●	●	●	●	●	●				●		
代表取締役社長 角 裕一	●	●	●			●				●		
社外取締役 腰塚 國博	●	●	●		●				●	○	○	
社外取締役 高橋 理人	●	●	●						●	●	●	
社外取締役 市川 祐子	●	○	●		●				●	●	●	
常勤社外監査役 池田 幸恵	●	○			●		●			●		公認会計士
常勤社外監査役 澤田 静華	●	○		●	●		●			●		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

※ 諮問委員会の○は委員長を示す。

役員一覧



取締役会長

池田 良介

持ち株比率 18.21%

在任年数 19年

● 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、代表取締役としてウィルグループの成長に貢献。2022年、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。

経歴



1992年4月 孝岡会計事務所入所

1995年9月 株式会社エイブル入社

1997年10月 株式会社ピッグエイド入社

2000年2月 株式会社セントメディア（現 株式会社ウィルオブ・ワーク）代表取締役就任

2006年4月 株式会社ウィルホールディングス（現当社）代表取締役社長就任

2011年9月 株式会社池田企画事務所 代表取締役就任（現任）

2014年2月 WILL GROUP Asia Pacific Pte. Ltd.
Director就任2014年8月 Scientec Consulting Pte. Ltd.
Director就任2016年2月 Oriental Aviation International Pte. Ltd.
Director就任2016年6月 当社 代表取締役会長就任
株式会社セントメディア（現 株式会社ウィルオブ・ワーク）取締役就任

2017年1月 Ethos Corporation Pty Ltd Director就任

2018年1月 DFP Recruitment Holdings Pty Ltd
Director就任

2019年8月 株式会社識学 社外取締役就任

2021年3月 株式会社揚羽 社外取締役就任（現任）

2022年6月 当社 取締役会長就任（現任）

2022年7月 株式会社ジンジブ 社外取締役就任（現任）



代表取締役社長

角 裕一

持ち株比率 1.51%

在任年数 3年

● 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、ポジティブに働く選択肢の最大化

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。

| 経歴

-

2003年4月 株式会社セントメディア（現 株式会社ウィルオブ・ワーク）入社

2006年4月 株式会社ウィルホールディングス（現 当社）入社

2009年4月 株式会社セントメディアフィールドエージェント（現 株式会社ウィルオブ・ワーク）入社

2014年4月 同社 営業本部長

2016年4月 同社 取締役就任

2018年7月 当社 執行役員 人事本部長

2019年6月 株式会社セントメディア（現 株式会社ウィルオブ・ワーク）取締役就任

2021年4月 株式会社ウィルオブ・コンストラクション 代表取締役就任

2022年6月 当社 取締役就任

2023年4月 株式会社ウィルオブ・ワーク 取締役就任（現任）
株式会社ウィルオブ・コンストラクション 取締役就任（現任）
WILL GROUP Asia Pacific Pte. Ltd. Director就任（現任）

2023年6月 当社 代表取締役社長就任（現任）



社外取締役

腰塚 國博

在任年数 3年

● 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。

経歴

-

1981年4月 小西六写真工業株式会社（現 コニカミノルタ株式会社）入社

2012年4月 同社 執行役 開発統括本部技術戦略部長就任

2013年4月 同社 執行役 技術戦略部長 兼 開発本部長就任

2014年4月 同社 常務執行役 開発統括本部長 兼 技術戦略部長就任

2015年4月 同社 常務執行役 事業開発本部長 兼 開発統括本部長
6月 同社 取締役 兼 常務執行役事業開発本部長 兼 開発統括本部長就任

2016年4月 同社 取締役 兼 常務執行役事業開発本部長 兼 技術担当（CTO）就任

2019年6月 同社 上級技術顧問

2020年5月 イオンモール株式会社 社外取締役就任（現任）

2021年6月 東急建設株式会社 社外取締役就任（現任）

2022年6月 当社 社外取締役就任（現任）
株式会社エフ・シー・シー社外取締役就任（現任）



社外取締役

高橋 理人

在任数 3年

● 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、「情報と人との関わり」に従事。2007年以降は楽天株式会社で、基幹事業であるEC事業やその周辺事業の責任者・常務執行役員として事業開発やDXを推進し、企業の大きな成長に貢献。

経歴



1982年4月 株式会社リクルート（現 株式会社リクルートホールディングス）入社

2007年9月 楽天株式会社（現 楽天グループ株式会社）入社

2011年10月 同社 常務執行役員就任

2013年6月 株式会社LIFULL 社外取締役就任

2018年6月 Fringe81株式会社（現 Unipos株式会社）社外取締役就任（現任）

2021年3月 アディッシュ株式会社 社外取締役就任（現任）

2022年6月 当社 社外取締役就任（現任）

2023年5月 株式会社property technologies 社外取締役就任（現任）



社外取締役

市川 祐子

在任年数 1年

● ウィルグループで起こしたいポジティブな変化

個人と社会の持続的成長を支える人的資本の価値向上

楽天グループ株式会社で財務戦略・IR責任者を務める。経済産業省企業報告ラボや、持続的成長に向けた長期投資（ESG・無形資産投資）研究会（伊藤レポート2.0）などの委員も従事し、企業と投資家の架け橋として、企業の持続的成長に貢献。

経歴



2016年6月 楽天株式会社（現 楽天グループ株式会社）IR部長

2018年3月 アライドアーキテクツ株式会社 社外取締役就任

2020年3月 アライドアーキテクツ株式会社 社外取締役監査等委員就任
10月 株式会社クラシコム 社外取締役監査等委員就任（現任）

2021年6月 旭ダイヤモンド工業株式会社 社外取締役就任（現任）

2024年6月 当社 社外取締役就任（現任）



常勤社外監査役

池田 幸恵

在任年数 1年

● ウィルグループで起こしたいポジティブな変化

対話を通じたガバナンス体制の強化

公認会計士として大手監査法人で上場企業の監査業務に従事。会社の経営に関与した経験はないが、監査の語源とされているラテン語「auditus（傾聴する）」の考えを大切に、会計監査の豊富な経験と高度な専門性を活かし、監査体制の強化に尽力。

経歴



1997年10月 朝日監査法人（現 有限責任あすさ監査法人）入所

2001年4月 公認会計士登録

2018年6月 同監査法人 パートナー就任

2024年6月 当社 常勤社外監査役就任（現任）

株式会社ウィルオブ・ワーク 監査役就任（現任）

株式会社ウィルオブ・コンストラクション 監査役就任（現任）

株式会社クリエイティブバンク 監査役就任（現任）



常勤社外監査役

澤田 静華

在任年数 9年

● 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。

経歴



1997年10月 朝日監査法人（現 有限責任 あずさ監査法人）入所

2001年4月 公認会計士登録

2004年1月 澤田静華公認会計士事務所設立 所長（現任）

2006年7月 株式会社サンブリッジ 監査役就任

2011年7月 税理士登録

2012年3月 株式会社クロス・マーケティング
(現 株式会社クロス・マーケティンググループ) 監査役就任

2012年12月 株式会社みんなのウェディング 監査役就任

2016年6月 当社 社外監査役就任

2017年1月 当社 常勤社外監査役就任（現任）

2017年6月 株式会社セントメディア（現 株式会社ウィルオブ・ワーク）監査役就任
株式会社ネットジョンザイバンク（現 フォースタートアップス株式会社）監査役就任

2018年6月 株式会社クリエイティブバンク 監査役就任

2020年6月 株式会社ウィルオブ・コンストラクション 監査役就任

2023年5月 株式会社TSIホールディングス 社外監査役就任（現任）



社外監査役

中村 克己

在任年数 4年

● 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、ブティック型法律事務所で危機管理、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。

経歴

-

1993年4月 全日本空輸株式会社 入社

1997年4月 大蔵省財政金融研究所国際交流室派遣

1999年4月 全日本空輸株式会社法務部

2006年10月 弁護士登録
国広総合法律事務所 入所

2012年1月 国広総合法律事務所 パートナー就任（現任）

2020年8月 ユー・エム・シー・エレクトロニクス株式会社 社外取締役監査等委員就任（現任）

2021年6月 当社 社外監査役就任（現任）

2023年6月 日本ハム株式会社 社外監査役就任（現任）

社外取締役鼎談



社外取締役（独立役員）

腰塚 國博

こしづかくにひろ

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。2022年6月より当社社外取締役就任。

社外取締役（独立役員）

市川 祐子

いちかわ ゆうこ

楽天株式会社（現楽天グループ株式会社）にてIR部長を務め、現在は複数企業の社外役員を務めるほか、企業のIR担当者や起業家向けにコーポレートガバナンスやIRのコンサルティングに従事。当社の、コーポレートガバナンスの一層の強化に尽力いただくことを期待し、2024年6月より当社社外取締役に選任。

社外取締役（独立役員）

高橋 理人

たかはし まさと

株式会社リクルート（現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、「情報と人の関わり」に従事。2007年以降は楽天株式会社で、基幹事業であるEC事業やその周辺事業の責任者・常務執行役員として事業開発やDXを推進し、企業の大きな成長に貢献。2022年6月より当社社外取締役就任。

新経営体制による変革の成果が出始めてきた

腰塚 2025年3月期、中期経営計画（WILL-being 2026）がスタートして2年経ちました。昨年は経営目標を修正しましたが、これは勇気の要る決断でした。無理な数字を積み上げるのではなく、一度しゃがんで次のジャンプに備えるという選択をしたわけです。背景には、働き方改革や賃金上昇などにより、人材の社会的な位置付けが変わり、人材ビジネスの在り方そのものを見直す必要があったことがあります。建設技術者領域は順調に拡大していますが、「一本足では将来に備えられない」という意識が経営陣の間に芽生えました。私は社外取締役として、国内・海外双方の事業ポートフォリオを一段深いレベルで監督し、解像度を高めるよう努めています。実際、1年前と比べると理解度が大きく上がり、経営議論の質が変わってきたと感じます。

高橋 新体制になって3年目、経営層の交代は大きな決断でしたが、世の中や市場が変わる中で、新しい視点を持つ経営陣が新しい取り組みを進められるかどうかが問われていました。前任の社長と取締役が退任し、私と腰塚さんが新たに社外取締役として加わるという大きな体制変更の中で、中計の経営目標修正という社会との約束を改める経験を共にしました。大変なプロセスでしたが、その過程で経営陣の視座が確実に高まってきたと実感しています。成長のための「産みの苦しみ」を一緒に経験したと言えます。

市川 特に海外Working事業の見直しが象徴的でした。角社長が自ら海外事業全体を統括する体制となり、M&A後のPMIも現地と一体で進めるようになりました。人と仕組みの両方にメスが入り、第2ステージに入った感があります。まだ業績的には途上ですが、この変化は会社全体の成長につながる大きな基盤になっていますし、角社長自身の成長にも直結していると感じます。準備期間を経て、次の成長段階に向かっていると強く実感しています。

方向性を示す戦略と支える現場力

腰塚 当社は権限移譲を重んじていますが、事業ポートフォリオ戦略については経営陣が方向性を示すことが不可欠です。例えばAIやブロックチェーンの登場により、人材需要が急速に変化する領域があります。どこに資源を投下し、どこから撤退するかの判断は、現場ではなく経営の責任です。市場全体でドメイン毎の利益性の格差が広がっている中、経営が大胆に舵を取る局面にあります。たとえば、コールセンターのようにAIで急速に代替が進む領域もあり、現場任せでは変化に対応できません。トップが方向を示し、適切な資源配分をする必要があります。



市川 現場では「新たな柱」を必死に模索していますが、経営陣もより大きな目指す姿を示すべきだと思います。例えば「この環境下ではこう進めたが、今後はこちらへ舵を切る」といった方向を経営と現場の双方から出し合える関係が理想です。そうすることで、これまでぼんやりしていた未来像が輪郭を持ち、建設技術者領域に続く新たな成長の芽が育っていくでしょう。現場と経営がサンドイッチのように双方向で目標を示し合う体制が整えば、社員にとっての「拠り所」がより鮮明になります。

高橋 当社の強みは、派遣社員のクオリティコントロールや顧客との約束を守るという信頼感、そして現場でのオーナーシップです。社員一人ひとりがアンテナを張り、人材不足の兆しを感じてビジネス機会を捉えています。全員参加型経営の文化は大きな武器です。また、海外M&Aの場面でも「ウィルグループと組みたい」と選ばれる存在を目指したい。角社長が中間持株会社のトップを自ら兼任し、現地でハンズオンで関わっていることは、その覚悟の表れです。グローバル展開している競合がスピード優先でPMIを進めるのに比べ、当社は人を大事にしつつ進めています。時間をかけることがリスクになりますが、角社長が自ら現場に入ることで、ようやくスピードと人材尊重の両立が実現しつつあると感じます。

腰塚 創業期から受け継がれるオーナーシップは新体制でも健在です。幹部層もピュアで成長の伸びしろを感じますし、課題を素直に開示する企業文化はガバナンスの実効性を裏付けています。これらの強みを支えているのが、透明性の高さです。実際、株主総会でも「取締役会の雰囲気はどうか」という質問が出来ましたが、他社のように隠し事はなく、課題や未達も含めてあけすけに共有する姿勢を強調しました。この「透明性」こそが、当社の強みだと感じています。社員との対話を通じても、社外取締役の存在を認識してもらえるようになったのは大きな変化です。

人的資本経営を進化させる仕組みづくり



市川 人的資本経営では、事業ポートフォリオ戦略と連動した人材投資が欠かせません。そのためには社員のスキルや経験を横串で可視化し、配置・育成・登用を仕組み化することが重要です。これまで会長の目利きに頼ってきた部分を、今後は仕組みによって再現性を高めるべきだと考えています。AIを活用してアドバンスト・エッセンシャルワーカーを支援できる体制を整えれば、経営のスピードも向上します。こうした仕組みが現場力やオーナーシップと噛み合って、「個と組織をポジティブに変革するエンジニア・エージェント」として機能するはずです。

高橋 当社は以前から学びの機会を豊富に用意し、社員が自主的に手を挙げて挑戦できる文化を築いてきました。外部から刺激を受ける機会も多く、学びたい人には常に新しい環境が用意されています。これは角社長以前から続く伝統であり、人的資本に価値を置く文化が根付いている証拠です。今後は現場の熱量を構造的に支える仕組みを整えることで、さらに人的資本経営の実効性が高まると考えています。社外取締役の私たちにも情報が逐一共有され、時に過剰なくらいの透明性がありますが、それも学びの文化の一部だと感じています。

海外事業の進展をどうIRで伝えるか

市川 私たちはシンガポールやオーストラリアの現地CEOと直接対話を重ねています。1社につき半日以上かけて経営状況や課題を深掘りし、丁寧に議論しました。以前は海外法人同士の交流が少なかったのですが、今では「共通でできることはないか」とシナジーを模索する機運が生まれています。こうした動きは角社長をはじめ経営陣の理解を深め、社外取締役の存在を現地に認識してもらう機会にもなりました。国内でも事業責任者とじっくり意見交換する場を設け、経営課題を共有する体制が根付きました。

高橋 海外事業のモニタリングも、共通フォーマットを導入してCEOから報告を受ける仕組みに変えました。横並びで比較できるため、課題や強みを的確に把握でき、議論の質も高まりました。角社長自身が現地を訪問し、幹部だけでなく営業現場のリーダーとも直接話すようになったことで、意思決定の迅速化にもつながっています。こうした積み重ねが「覚悟」として相手方に伝わり、信頼関係を築く土台になっているのです。

市川 こうして海外事業は「るべき姿」に近づき、グループガバナンスも健全な状態になってきました。以前は中小企業の集合体のようでしたが、今では共通の視点で戦略を描く体制になりました。

高橋 一方で、投資家からの評価は十分とは言えません。人材事業は製品を生み出すのではなく、人を通じて価値を届ける事業です。その価値はものづくり企業の評価軸では測りづらく、十分に伝わっていないのが現状です。例えばオーストラリアでは政府や大手金融機関に高度人材を派遣していますが、為替の影響で数値がかき消されることもあります。IR活動を通じて「現地での実際の価値貢献」を丁寧に伝え、企業評価につなげていく必要があります。さらに、成長余地の大きいアジア市場での取り組みを積極的に発信し、投資家に理解を深めてもらう努力が求められています。



2030年を見据えた変革と幸せの実現

腰塚 2030年を見据えると、現場を重視するあまり未来を俯瞰できる人材が不足していることに一抹の不安があります。建設技術者領域の社員はその領域のことしか知らず、他部門も同様に専門領域に閉じがちです。遮眼革を付けた競走馬のように、隣も未来も見ない状態では2030年を語れません。AIの普及が不可避な社会に備え、AIで仕事がなくなるといった心配よりも、社員一人ひとりが今からAIを使いこなす練習を積むことが重要です。方向を誤らないための「未来洞察力」を養うことが求められています。

高橋 企業が成熟すると、役割が固定化して動きが鈍りがちになります。だからこそ、大胆な配置転換を繰り返し、変化を前提とした組織づくりを進めることが大事です。専門性を高めた人材を別の領域に移すことで俯瞰力が育ち、会社全体のダイナミズムが生まれます。私自身、前職では大胆なローテーションを繰り返してきましたが、それが成長の原動力になりました。ウィルグループにも同じ可能性を感じています。既存の枠組みを壊す勇気があれば、2030年は全く違う景色が見えるでしょう。

市川 現在、当社では事業毎や社員毎のLTV（ライフ・タイム・バリュー）を重視する取り組みを始めています。建設技術者や介護従事者など、現場で働く派遣社員のLTVを測ると同時に、社員一人ひとりが自身のLTVを考えることを推奨しています。「自分の成長価値」を意識することで、挑戦や変革に踏み出すきっかけが生まれ、結果として企業価値と社会的評価が高まる。会社も人も社会も共に幸せになる。LTVという概念を組織経営に根付かせることができ、次の5年における最大の挑戦だと考え、それこそがウィルグループが持続的に成長していくための原動力になると信じています。

会社・株式情報

会社概要

社名	株式会社ウィルグループ
英文社名	WILL GROUP, INC.
設立	2006年（平成18年）4月3日
代表者	代表取締役社長 角 裕一
所在地	〒164-0012 東京都中野区本町一丁目32番2号 ハーモニータワー27階 (Mapで見る) <最寄駅> 東京メトロ丸の内線・都営地下鉄大江戸線 中野坂上駅「1番出口」より、地下通路で直結。徒歩約3分
代表電話	03-6859-8880
URL	https://willgroup.co.jp/
役員一覧	詳しくは「 役員一覧 」をご覧ください。
従業員数	98名（2025年3月31日現在）
連結従業員数	7,929名（2025年3月31日現在）
グループ会社数	連結子会社 47社（国内:12社、海外35社）（2025年3月31日現在）
資本金	22億円（2025年3月31日現在）
連結売上収益	1,397億円（2025年3月期）
連結営業利益	23億円（2025年3月期）
事業内容	グループ会社の統括及び運営

株式の状況

(2025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	23,095,300株
株主数	35,365名

大株主の状況

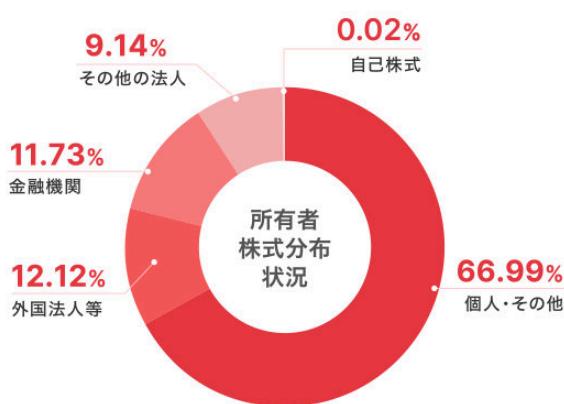
(2025年3月31日現在)

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
池田 良介	4,204,100	18.21
株式会社池田企画事務所	2,007,500	8.69
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	1,683,900	7.29
大原 茂	1,510,610	6.54
BBH FOR FIDELITY LOW-PRICED STOCK FUND (PRINCIPAL ALL SECTOR SUPPORTFOLIO)	1,065,391	4.61
ウィルグループ従業員持株会	519,202	2.25
STATE STREET BANK AND TRUST CLIENT OMNIBUS ACCOUNT OM02 505002	427,900	1.85
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	358,955	1.55
平 良一	350,000	1.52
角 裕一	347,800	1.51

※ 持株比率は、自己株式5,409株を控除して計算しています。

株式分布状況

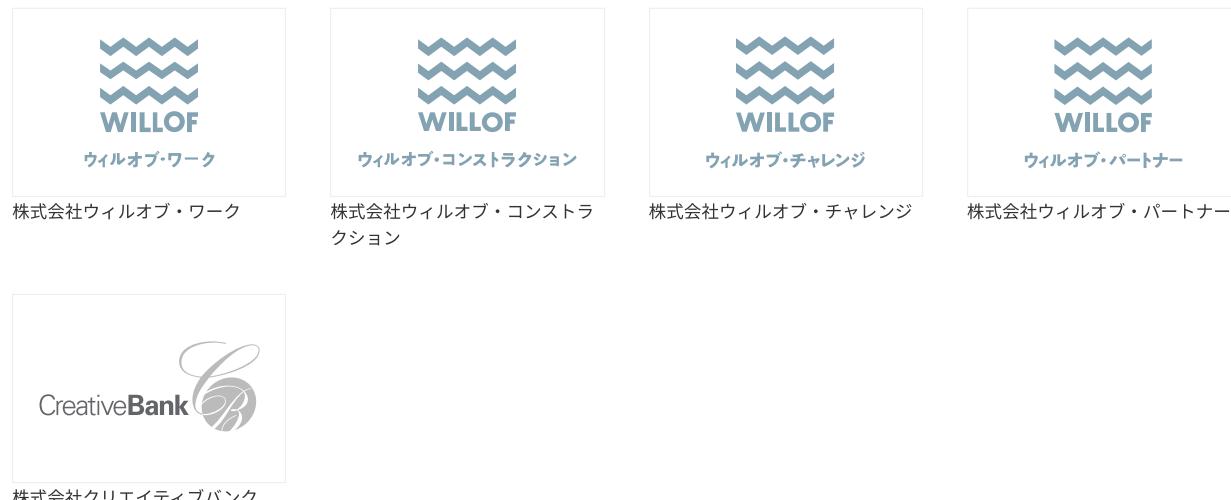
(2025年3月31日現在)



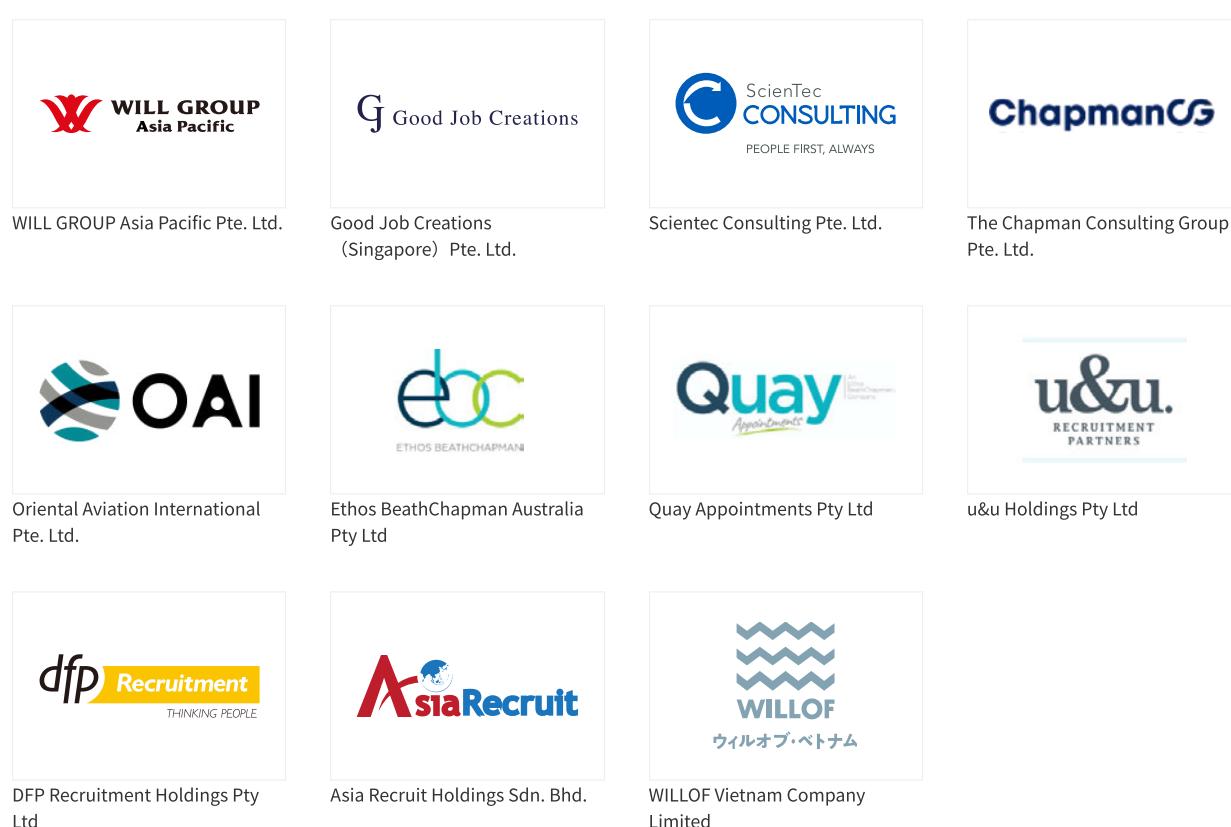
個人・その他	66.99%
金融機関	11.73%
その他の法人	9.14%
外国法人等	12.12%
自己名義株式	0.02%

主要グループ会社

国内



海外



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「価値協創ガイドライン」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んに、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。

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。

財務・非財務情報

財務情報

損益計算書

	単位	2021.3	2022.3	2023.3	2024.3	2025.3
売上収益	百万円	118,249	131,080	143,932	138,227	139,705
営業利益	百万円	4,030	5,472	5,318	4,525	2,338
親会社の所有者に帰属する当期利益	百万円	2,363	3,286	3,236	2,778	1,155

財政状態計算書

	単位	2021.3	2022.3	2023.3	2024.3	2025.3
資本合計	百万円	10,027	13,121	15,877	17,518	17,359
資産合計	百万円	46,760	52,350	54,939	51,543	49,923

キャッシュ・フロー計算書

	単位	2021.3	2022.3	2023.3	2024.3	2025.3
営業活動によるキャッシュ・フロー	百万円	4,316	4,350	4,816	3,828	1,806
投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	▲433	▲306	▲1,761	▲575	▲695
財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	▲2,646	▲2,959	▲2,783	▲6,232	▲1,233
フリー・キャッシュ・フロー	百万円	3,883	4,044	3,055	3,253	1,110

財務指標

	単位	2021.3	2022.3	2023.3	2024.3	2025.3
ROE	%	35.1	33.5	24.9	17.3	6.6
ROA	%	5.2	6.6	6.0	5.2	2.3
EBITDA	百万円	6,259	7,556	7,456	6,810	4,896
基本的1株当たり当期利益	円	106.35	147.03	143.20	122.37	50.64
1株当たり親会社所有者帰属持分	円	370.13	505.08	646.04	768.35	760.08
1株当たり配当 (DPS)	円	24.0	34.0	44.0	44.0	44.0
配当性向 (連結)	%	22.6	23.1	30.7	36.0	86.9

非財務情報

Well-being^{※1}

	単位	2021.3	2022.3	2023.3	2024.3	2025.3
Well-beingスコア	pt	65.7	66.1	66.5	66.4	66.0
はたらく Well-being ^{※2}						
①はたらくの体験	%	-	47.4	50.9	53.0	50.2
②はたらくの評価	%	-	59.4	61.1	61.0	59.6
③はたらくの自己決定	%	-	49.4	57.6	57.4	59.2

※1 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

※2 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」

環境^{※3}

	単位	2021.3	2022.3	2023.3	2024.3	2025.3
CO ₂ 排出量合計	t-CO ₂	1,440.0	1,472.1	1,565.2	1,482.2	1,467.2
Scope1における排出量	t-CO ₂	270.5	289.6	329.5	269.9	260.0
Scope2における排出量	t-CO ₂	704.8	647.5	631.3	557.9	446.3
Scope3における排出量	t-CO ₂	464.7	535.0	604.4	654.4	760.9
職場の安全対策スコア	%	-	-	61.3	86.7	91.1

※3 株式会社ウィルグループおよび国内主要子会社の数値

社会・人的資本^{※4※5※6※7}

	単位	2021.3	2022.3	2023.3	2024.3	2025.3
正社員数 ^{※4}	名	2,127	2,165	2,346	2,058	1,982
国内	名	1,632	1,671	1,778	1,507	1,476
海外	名	495	494	568	551	506
男性	名	1,235	1,282	1,358	1,109	1,015
女性	名	892	883	988	949	967

	単位	2021.3	2022.3	2023.3	2024.3	2025.3
採用人数 ^{※4}	名	369	543	559	436	344
国内新卒採用	名	81	53	85	66	73
男性	名	52	36	46	35	32
女性	名	29	17	39	31	41
国内中途採用	名	197	268	314	203	155
男性	名	118	177	206	111	78
女性	名	79	91	108	92	77
海外採用	名	91	222	160	167	116
男性	名	30	91	52	58	50
女性	名	61	131	108	109	66
契約社員数 ^{※4}	名	332	476	447	359	344
正社員派遣数 ^{※5}	名	2,718	3,198	3,866	4,940	5,939
派遣スタッフ数 ^{※5}	名	18,174	17,687	17,059	16,019	14,287
女性管理職比率 ^{※4※6}	%	27.2	30.3	30.4	30.5	30.7
中途管理職比率	%	73.1	73.6	77.1	69.0	65.3
外国人管理職比率 ^{※4}	%	-	42.7	39.5	40.2	37.6
障がい者雇用率	%	1.7	2.5	2.3	2.6	2.6
平均年齢	歳	33.9	34.4	36.4	35.0	34.9
平均勤続年数	年	4.2	4.6	4.6	5.7	6.0
離職率	%	9.4	7.9	12.4	10.7	9.3
働きがいスコア	%	-	51.2	52.9	57.0	58.3
成長実感スコア	%	-	59.4	57.8	63.8	64.1
社内研修プログラム数	件	41	67	76	64	82
職場の幸せ力						
安心安全な風土	pt	69.5	70.5	71.7	71.1	70.9
信頼関係のある職場の雰囲気	pt	70.7	71.4	72.3	72.2	71.6
チャレンジを推奨する雰囲気	pt	70.7	71.3	72.1	73.4	72.5
職場オススメ度	pt	60.8	60.4	60.6	61.6	61.4

	単位	2021.3	2022.3	2023.3	2024.3	2025.3
女性社員の管理職への昇格希望割合	%	23.0	22.4	24.6	24.7	22.7
有給休暇取得率	%	55.0	63.1	75.2	71.1	73.5
育児休業取得率	%	26.4	49.4	72.9	64.8	66.2
男性	%	4.1	12.8	43.3	39.6	45.5
女性	%	73.9	97.2	103.4	95.0	104.2
男女賃金格差	%	-	-	78.3	78.3	76.5
健康診断受診率	%	80.5	81.4	68.0	63.6	81.6
マッチングギフト寄付金額	円	5,076,550	4,663,150	3,756,456	3,384,180	2,552,850
WILLハート会会員数	名	451	389	351	300	336

※4 正社員数・採用人数・契約社員数・女性管理職比率（2021年3月期以降）・外国人管理職比率・平均年齢・平均勤続年数は海外含むグループ連結の数値

※5 正社員派遣数・派遣スタッフ数は国内主要子会社の数値

※6 女性管理職比率については、決算年月の翌日4月1日時点の数値

※7 その他は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

ガバナンス^{※8※9}

	単位	2021.3	2022.3	2023.3	2024.3	2025.3
社外取締役比率 ^{※8}	%	40.0	42.9	60.0	60.0	60.0
女性役員比率^{※8}						
社内取締役	%	0	0	0	0	0
社外取締役	%	50.0	33.3	33.3	33.3	33.3
監査役	%	33.3	33.3	33.3	50.0	66.7
重大な情報漏洩件数	件	0	0	0	0	1
懲戒解雇に至ったハラスメント件数	件	0	0	0	0	0
不正件数（贈収賄・汚職・腐敗・不正会計）	件	0	0	0	0	0
重篤な労災件数	件	0	0	0	1	1
政治献金	円	0	0	0	0	0

※8 社外取締役比率・女性役員比率は株式会社ウィルグループの各期翌年6月時点の数値

※9 その他は株式会社ウィルグループおよび国内主要子会社の数値