

2026 年 9 月 16 日

株式会社パソナグループ 第 19 期 定時株主総会

株主様から寄せられたご意見及びご質問について

2026 年 8 月 28 日（金曜日）の第 19 期 定時株主総会において、株主の皆様から専用サイトより事前にいただいたご意見・ご質問及び株主総会当日にいただいたご意見・ご質問について、以下のとおりご回答申し上げます。

なお、記載内容については、ご理解いただきやすいよう一部要約・修正をしております。

【事前質問と回答】

番号	ご意見・ご質問	回答
1	株主優待を使って淡路島に行くことを楽しみにしています。抽選式優待は今年から長期保有者の当選が優遇される制度になっていますが、何株持っていると当選しやすくなるのか、今後も優待は続けるのか教えて下さい。	当社の株主優待制度をご利用いただき、誠に有難うございます。 本年度の株主優待制度から、長期間にわたり当社株式を保有して下さっている株主様や、より多くの株式を保有して下さっている株主様に、充実した株主優待になるよう抽選式優待に優遇制度を導入しました。具体的には、保有年数と保有株式数に応じて、最大 5 口までご応募口数が変動するため、保有年数が長く、保有株式数が多いほど、当選確率が高くなる設定になっております。株主の皆様には株主優待制度を通じて、当社事業活動に更なるご理解とご支援をいただきたくご提供しております。 今後も株主優待制度は継続する考えであります。引き続き、株主様にとって魅力的な株主優待制度になるよう努めてまいります。また、株主優待制度のみならず、配当とのバランスも考慮しながら株主還元の充実を図ってまいります。
2	2026 年 5 月期の業績は期初の計画から下方修正をした。中期 VISION の達成はできるのか。目標を見直すことはあるのか。	2026 年 5 月期は期初計画を見直す結果となり、株主の皆様のご期待に十分お応えできなかったことを深くお詫び申し上げます。 当社は、創業から 50 年の節目を迎え、次の 50 年の更なる成長に向けて、2030 年 5 月期までの 5 ヶ年を中期 VISION「PASONA GROUP VISION 2030」と位置付けて、

番号	ご意見・ご質問	回答
		収益構造の改革と新たな事業成長に向けた戦略の推進に取り組んでおります。 2027 年 5 月期の通期連結業績予想は増収増益を計画しており、事業成長及び中期 VISION の達成に向けた構造改革を進める重要な 1 年と位置付けております。 既存事業の収益性の改善やコストコントロールにも取り組みながら構造改革を進め、引き続き中期 VISION の目標達成を目指してまいります。
3	万博にパビリオンを出展したことで当期（2026 年 5 月期）も特別損失が計上された。パビリオンを出展したことで、どのような効果が得られたのか教えていただきたい。	大阪・関西万博で出展した当社パビリオン「PASONA NATUREVERSE」には 215 万名を超えるご来場者様と 3,000 社以上の企業関係者の方々にご来場いただきました。パビリオンの出展を通じて、当社グループが目指す未来社会の姿と、「Well-being」を軸にした新たな事業創造の可能性を広く発信する機会となりました。 さらに、この万博で培った知見とレガシーを次なる成長へとつなげるべく、本年 6 月には兵庫県淡路島に長期滞在型未病リトリート施設「THE PASONA natureverse retreat」を開業いたしました。 また、各企業様と構築したネットワークを活かして、具体的な取引への発展だけでなく、様々な共創プロジェクトにもつなげております。 パビリオンの出展機会でご得られた様々なネットワーク、人財、アイデアをレガシーとして未来につなぎ、新たな価値創造を目指してまいります。
4	淡路島に新しく開業した「THE PASONA」の事業計画について教えて下さい。	長期滞在型未病リトリート施設「THE PASONA natureverse retreat」は、2026 年 6 月に開業いたしました。 食・運動・睡眠を軸に、心、身体を整え、より豊かで輝ける未来へ導く、長期滞在型未病リトリート施設として専属のウェルネスコンシェルジュがお一人おひとりに最適なプログラムを設計します。個人向けプログラムに加えて、法人向けプログラムの提供も行っております。 個別の事業計画及び現時点の稼働状況について開示しておりませんが、施設の魅力を多くの方々に知っていただくことで、今後ご利用者数、稼働率を徐々に上げていく計

番号	ご意見・ご質問	回答
		画です。 同施設で新たに Well-being 事業をスタートすることで、中期 VISION で掲げる地方創生・観光ソリューションセグメントの 2030 年 5 月期目標である売上高 200 億円、営業利益 20 億円の達成を目指してまいります。
5	第 1 号議案に関連して伺います。取締役候補者である南部真希也氏について、スキルマトリックス上の該当項目は 2022 年の就任時から 2024 年まで「新規事業／事業開発」「グローバル」の 2 つでしたが、2025 年に「経営」、2026 年に「地方創生／文化・芸術」が追加されています。他方、選任理由は一貫してグローバル部門の責任者としての経験・見識とされ、地方創生に関する職務や実績の記載はありません。「地方創生／文化・芸術」を新たに追加した具体的な根拠をご説明ください。	当社のスキルマトリックスは、各取締役役に期待する役割や実績、経験等を毎年総合的に見直しながら更新しております。 今回の変更は、各氏のこれまでの知見や実績をより適切に反映し、株主の皆様に分かりやすく開示する観点から見直しを行ったものです。 特に近年は、人的資本経営、サステナビリティ、地方創生、財務・会計、DX など、投資家が重視するテーマが拡大しているため、それらの観点も踏まえてスキルマトリックスを継続的に見直しております。 取締役副社長の南部真希也は、海外大学との連携をはじめとした、淡路を軸にしたグローバルな新規事業を展開していることに鑑み、そのスキルを反映しています。世界のトップレベルの大学や国際機関とのパートナーシップ契約も約 20 件にのぼり、地方創生事業とのシナジーが今後さらに期待できます。
6	第 2 号議案の判断に関連して伺います。コーポレート・ガバナンスに関する報告書には「代表取締役社長等を退任した者の状況」の記載がありませんが、南部靖之氏は退任後、当社または子会社において名称を問わず何らかの地位または職務に就いていますか。就いていない場合であっても、経営への関与の事実があればご説明ください。	南部靖之氏の当社代表取締役退任は昨年 2025 年 5 月 31 日付であり、その後の昨年 8 月に公表した招集通知及び有価証券報告書に同氏の退任に関する記載を行っておりますので、本年 2026 年の招集通知及び有価証券報告書には、同氏の退任に関する記載を行っておりません。 また、同氏は退任後、当社の相談役や顧問も含めて当社内での地位はなく、経営には関与しておりません。

【当日質問と回答】

番号	ご意見・ご質問	回答
1	現時点で創業者である南部靖之氏からの助力が具体的に あるか、また、今後ありえるのか。	当社グループの創業者である南部靖之氏は、2025 年 5 月末をもって当社取締役を退任しております。退任後当社内での地位はなく経営に関与しておりません。経営に関するアドバイスはございません。
2	淡路島でのバルニバービとの連携は今後ありえますか？	バルニバービ様が淡路島に出店された際に当社と会社を設立し、現在その会社ではカフェの運営支援などを行っております。今後も様々な活動を行う予定ではありますが、何よりもそれぞれが独自に淡路島での展開を考え、たくさんの方々に来ていただく仕掛けを行うことで、淡路島の活性化につなげていきたいと考えております。
3	淡路島に大規模宿泊施設のほかに、常設海上アートステージ『PASONA HARBOR STAGE』等、多大な資本を投入されているが、長期での黒字化と収益上の貢献について教えて下さい。また、大阪・関西万博のオランダパビリオンの移設と再活用についても多大なコストを要したが、今後の長期利活用の具体的内容について教えてください。	当社は今年 6 月に、淡路島に Well-being 事業の一つとして、長期滞在型リトリート施設「THE PASONA natureverse retreat」をオープンしました。 また、そのすぐ目の前の海の上に「PASONA HARBOR STAGE」を設けております。海の上でバレエ等のパフォーマンスを行い、皆様にご覧いただく、とてもユニークな施設になっております。 「THE PASONA natureverse retreat」や「PASONA HARBOR STAGE」は、たくさんの方々にお越しをいただくことで、長期的な視点で黒字化を目指してまいります。 また、大阪・関西万博のレガシーとして、当社のパビリオン、オランダのパビリオン、「モンスターハンター ブリッジ」などを淡路島に持ってくることを考えております。 万博での皆様の思い出を淡路島で再現することで、さらに多くの皆様にお越しいただくことを期待しております。
4	先の大阪万博では「心臓」が好評・話題でしたが、今後、バイオ領域はいかがでしょうか。また、タカタバイオ株式会社との業務提携などで、さらなる繁栄が見込めるのではない	当社は創業から 50 年の節目を迎えたとともに、2024 年 5 月期には連結子会社の株式を売却したことから、事業ポートフォリオの構成が変化しており、次の 50 年を見据えた新たな成長戦略の策定に取り組んでおります。Well-being 産業の創造に今後注力

番号	ご意見・ご質問	回答
	でしょうか。	してまいる所存です。大阪・関西万博での出展により、幅広い企業様との連携が進んでおり、バイオ領域を含めて幅広い業態の皆様と今後業務提携を進めてまいりたいと考えております。
5	地方創生事業はいつになったら利益が出るのか？これまでの累積投資分も含め、今年度および、今後の計画を教えてください。	地方創生・観光ソリューションのセグメントにつきましては、2026 年 5 月期の売上高は 83 億円で前期比 17%の増収になりました。営業利益は 15 億円の赤字となりましたが、前期からは 4 億円の利益改善が進んでおります。2027 年 5 月期は売上高 105 億円と前期から 26.6%の増収を見込んでおります。営業利益は 15 億の赤字ということで、当期とほぼ同水準を計画しております。今期は「THE PASONA natureverse retreat」など大型施設のオープンがあるため、初期費用等のマイナス分が計上される見込みです。しかしながら、既存事業は着実に利益が改善していることをご認識いただければと思います。 セグメントとして、いつ時点で黒字化するかはお示ししておりませんが、中期 VISION の中で 2030 年 5 月期のセグメント目標として売上高 200 億円、営業利益 20 億円の達成を目指しております。
6	第 1 号議案に関連して伺います。本年 7 月 10 日施行の有価証券上場規程第 411 条の 2 は、近親者等と合わせて議決権の 40%以上を保有する主要株主がいる会社に、取締役選任議案について少数株主の賛否等の開示を義務づけました。南部靖之氏と南部エンタープライズの議決権は合わせて約 48%です。第 1 に、貴社は同条の対象会社に該当するとのご認識でしょうか。第 2 に、本年 6 月の総会で前倒しで開示した会社もありますが、本総会の第 1 号議案について同条に準じた開示を行うお考えはありますか。	第 1 のご質問については、当社は 2026 年 7 月 10 日施行の有価証券上場規程第 411 条の 2 の対象会社に該当するという認識です。 第 2 のご質問については、本総会の第 1 号議案について、同条に準じた開示を行う考えはございません。

番号	ご意見・ご質問	回答
7	第 2 号議案について、取締役会は、会社法第 160 条の趣旨にそぐわない手法であること、および対象株主に譲渡の意向がないことの 2 点を反対の理由としています。このうち後者について伺います。創業家株主は当社議決権の約 48% を保有しており、取締役の選任を含む株主総会の決議は創業家株主の意向に左右され得ます。取締役会は、ファミリーガバナンスに関する基本方針を定める必要はないとお考えでしょうか。必要とお考えの場合は、いつまでに策定し、開示する予定かをお聞かせください。	当社は、創業時の理念やこれまでの会社の歴史は、私たちの企業文化や個性を維持し、形成する上で非常に重要であると認識しております。また同時に、上場会社として重要なのは、透明性、公正性及び少数株主の皆様の保護であるとも考えております。 本年 6 月 5 日に経済産業省よりファミリーカバナンスガイダンスが公示されておりますが、当社は上場企業が遵守すべきコーポレートガバナンスコードに則りガバナンス体制を構築しており、当社の株主構成を踏まえると、当該ガイダンスが想定するような問題が生じる場面は極めて限定的と考えております。 もっとも、ファミリーと株主様をはじめとするステークホルダーの皆様との共同を促すという趣旨は重要と認識しておりますので、今後も議論状況等を注視しながら適切に対応を検討してまいりたいと考えております。

以上