

2022年5月期 決算説明会

株式会社パソナグループ°

東証プライム (2168)

2022年7月21日

<https://www.pasonagroup.co.jp/>



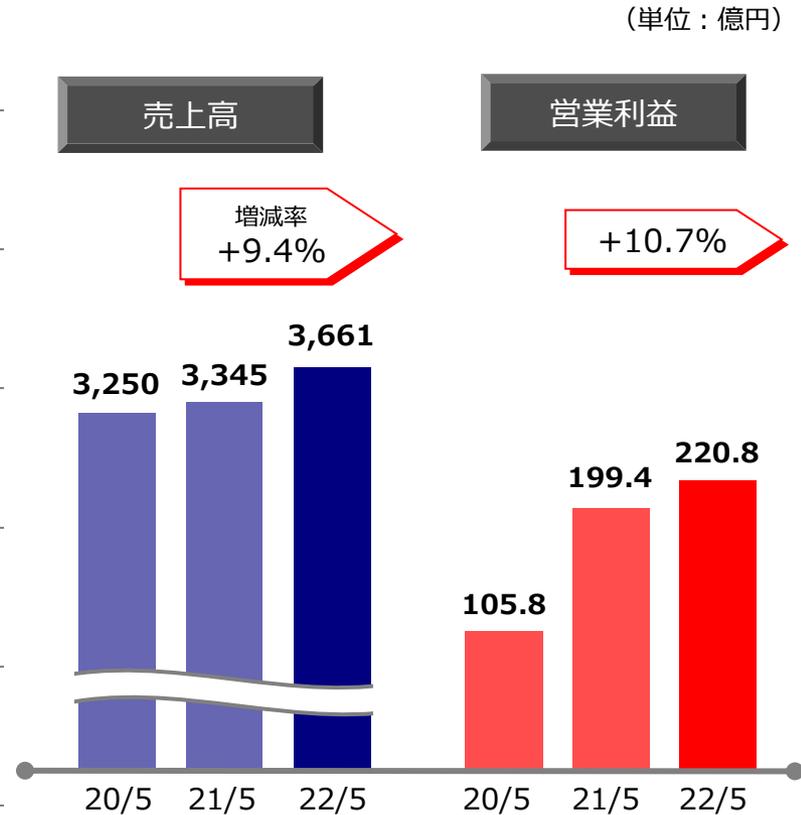
2022年5月期 業績概況

※2022年5月期首より「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号）を適用しており、対前期増減率は組替前の業績を基礎に計算しております

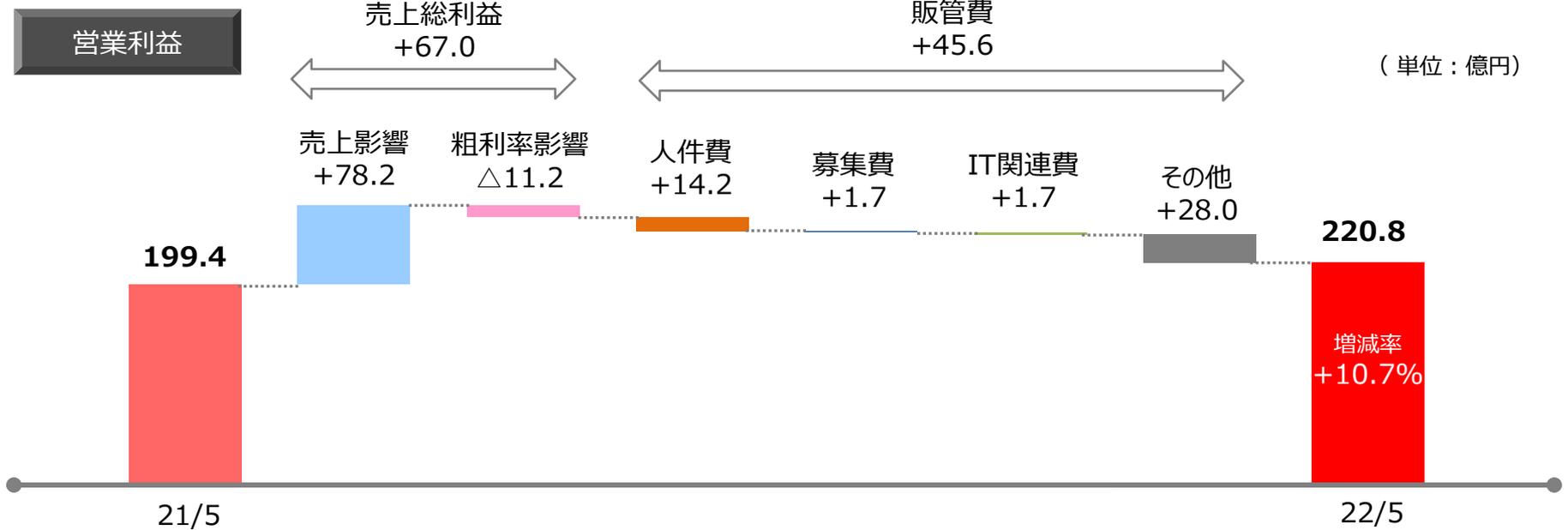
※この資料の数字は、億円単位は億円未満四捨五入、百万円単位は切り捨てで表示しています

連結業績

(単位：百万円)	20/5	(%)	21/5	(%)	22/5	(%)	前期比
売上高	324,984	(100.0)	334,540	(100.0)	366,096	(100.0)	+31,556 +9.4%
売上原価	248,295	(76.4)	251,570	(75.2)	276,424	(75.5)	+24,854 +9.9%
売上総利益	76,689	(23.6)	82,969	(24.8)	89,671	(24.5)	+6,702 +8.1%
販管費	66,111	(20.3)	63,028	(18.8)	67,588	(18.5)	+4,559 +7.2%
営業利益	10,577	(3.3)	19,940	(6.0)	22,083	(6.0)	+2,142 +10.7%
経常利益	10,236	(3.1)	20,379	(6.1)	22,496	(6.1)	+2,116 +10.4%
親会社株主に帰属する当期純利益	594	(0.2)	6,784	(2.0)	8,621	(2.4)	+1,837 +27.1%
売上総利益率	23.6%		24.8%		24.5%		△ 0.3pt
営業利益率	3.3%		6.0%		6.0%		0.0pt
ROE	2.0%		19.4%		19.6%		+0.2pt



営業利益分析



	13/5	14/5	15/5	16/5	17/5	18/5	19/5	20/5	21/5	22/5
売上総利益率	19.3%	19.3%	20.3%	20.0%	20.2%	21.5%	22.8%	23.6%	24.8%	24.5%
販管費比率	17.8%	17.7%	18.7%	18.6%	18.6%	19.4%	20.0%	20.3%	18.8%	18.5%
営業利益率	1.5%	1.5%	1.5%	1.5%	1.6%	2.1%	2.9%	3.3%	6.0%	6.0%

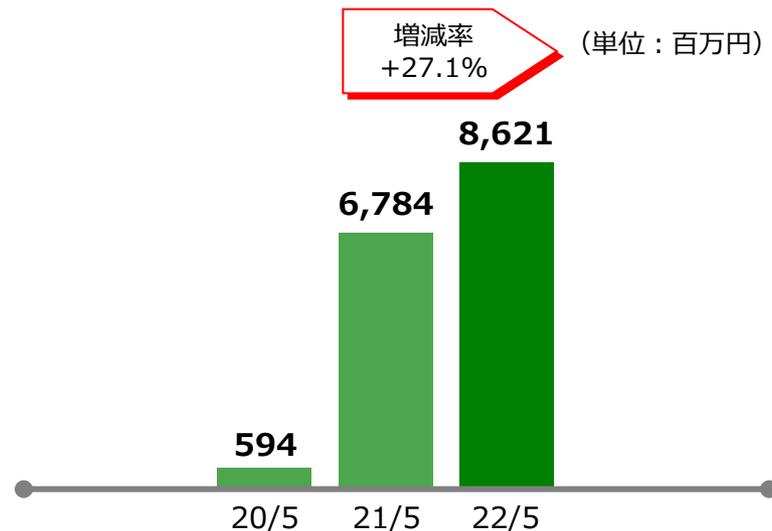
主な増減要因

- **売上総利益**：BPOサービスをはじめとする増収効果
- **販管費**：事業拡大に伴い人件費を中心に増加したものの、オペレーションの効率化によりコストを抑制

連結業績（営業外・特別損益）

(単位：百万円)	20/5	21/5	22/5	対前期 増減	%
営業利益	10,577	19,940	22,083	+2,142	+10.7%
営業外収益	1,187	1,704	1,991	+286	+16.8%
営業外費用	1,529	1,265	1,578	+312	+24.7%
経常利益	10,236	20,379	22,496	+2,116	+10.4%
特別利益	52	5	28	+23	+455.6%
特別損失	2,705	3,678	234	△ 3,443	△93.6%
税引前当期純利益	7,583	16,706	22,290	+5,584	+33.4%
法人税等充当金	3,647	7,939	8,826	+887	+11.2%
法人税等調整額	612	△ 915	69	+984	-
法人税等計	4,260	7,024	8,895	+1,871	+26.6%
非支配株主損益	2,728	2,898	4,773	+1,875	+64.7%
親会社株主に帰属する 当期純利益	594	6,784	8,621	+1,837	+27.1%
ROE	2.0%	19.4%	19.6%	+0.2pt	-

親会社株主に帰属する当期純利益



主な増減要因

- **営業外収益**
持分法による投資利益 +1.4億円
- **営業外費用**
シンジケートローンアレンジメントフィー +4億円
(前期) 持分法による投資損失 △1.1億円
- **特別損失**
(前期) 減損損失 △32億円
- **非支配株主損益** +19億円
・子会社の業績が回復
・ビーウィズ株式の一部売却による持分減少(当期4Q)

連結業績 セグメント別

(単位：百万円)

セグメント別		売上高					営業利益					営業利益率			
		20/5	21/5	22/5	対前期 増減	%	20/5	21/5	22/5	対前期 増減	%	20/5	21/5	22/5	対前期 増減
①	エキスパートサービス (人材派遣)	151,448	149,133	152,067	+2,933	+2.0%									
②	BPOサービス (委託・請負)	99,756	114,055	139,272	+25,217	+22.1%	9,346	17,427	18,345	+918	+5.3%	3.6%	6.4%	6.1%	△0.3pt
③	HRコンサルティング、 教育・研修、その他	9,984	7,613	8,418	+804	+10.6%									
④	グローバルソーシング (海外人材サービス)	7,796	7,061	8,335	+1,273	+18.0%	197	116	447	+331	+285.6%	2.5%	1.6%	5.4%	+3.8pt
小計		268,986	277,864	308,093	+30,229	+10.9%	9,543	17,543	18,793	+1,250	+7.1%	3.5%	6.3%	6.1%	△0.2pt
⑤	キャリアソリューション (人材紹介、再就職支援)	13,401	13,863	14,700	+837	+6.0%	3,147	3,919	4,470	+551	+14.1%	23.5%	28.3%	30.4%	+2.1pt
⑥	アウトソーシング	37,271	37,844	38,359	+515	+1.4%	8,375	9,794	12,765	+2,971	+30.3%	22.5%	25.9%	33.3%	+7.4pt
⑦	ライフソリューション	6,250	6,570	7,158	+588	+9.0%	224	203	232	+28	+14.2%	3.6%	3.1%	3.2%	+0.1pt
⑧	地方創生ソリューション	2,990	3,244	4,426	+1,181	+36.4%	△ 1,876	△ 2,327	△ 2,612	△ 285	-	-	-	-	-
⑨	消去又は全社	△ 3,916	△ 4,846	△ 6,642	△ 1,795	-	△ 8,837	△ 9,191	△ 11,566	△ 2,375	-	-	-	-	-
連結		324,984	334,540	366,096	+31,556	+9.4%	10,577	19,940	22,083	+2,142	+10.7%	3.3%	6.0%	6.0%	0.0pt

バランスシート

(単位：億円)

主な増減要因（前期末比）

主な増減内訳	20/5末	21/5末	22/5末	増減額
資産	1,404	1,516	2,037	+521
流動資産	1,010	1,089	1,311	+223
現金及び預金	491	545	670	+124
受取手形・売掛金・契約資産*	427	443	510	+67
固定資産	393	426	725	+299
有形固定資産	166	186	273	+88
無形固定資産	72	64	232	+168
投資その他の資産	155	177	219	+43
負債	981	1,019	1,366	+347
流動負債	645	708	836	+128
短期借入金	86	94	96	+2
預り金	45	55	131	+75
固定負債	336	311	530	+220
社債	25	22	38	+16
長期借入金	232	210	388	+178
純資産	423	498	671	+174
株主資本	314	374	486	+112
資本剰余金	140	140	178	+38
利益剰余金	148	208	282	+74
自己株式	△24	△24	△24	+0
その他の包括利益累計額	5	7	13	+6
新株予約権	-	0	0	+0
非支配株主持分	105	116	172	+55
自己資本比率	22.7%	25.2%	24.5%	△0.7pt
自己資本比率（受託案件の預り金を除く）	-	25.5%	25.8%	+0.3pt

【現金及び預金】

受託案件に係る一時的な預り金等により増加

【有形固定資産】

地方創生事業等における商業施設や事業用施設等の新設に伴う資産が増加

【無形固定資産】

ベネフィット・ワンによるJTBベネフィット買収に伴いのれんや顧客関係資産が増加 (+133億円)
主にベネフィット・ワンのシステム投資によるソフトウェアの増加 (+35億円)

【預り金】

受託案件に係る一時的な預り金が増加

【長期借入金】

パナグループおよびベネフィット・ワンでのシンジケートローン等による増加 (+178億円)

【資本剰余金】・【非支配株主持分】

ビーウィズ上場に伴う保有株式の一部売却等により増加

【利益剰余金】

親会社株主に帰属する当期純利益 (+86億円)
配当金の支払い (△12億円)

【自己資本比率】

受託案件に係る「預り金」を控除した場合は25.8%

* 当期より「収益認識会計基準」等の適用に伴い勘定科目名を変更

キャッシュ・フロー

(単位：億円)

主な内訳	20/5	21/5	22/5	増減
営業活動によるキャッシュ・フロー	114	189	101	△88
税金等調整前当期純利益	76	167	223	+56
減価償却費	40	38	44	+6
減損損失	22	32	1	△31
のれん償却額	8	7	7	+0
売上債権・契約資産の増減額*	△35	△14	△61	△47
営業債務の増減額	12	△8	28	+37
未払消費税等の増減額	28	5	△9	△14
投資活動によるキャッシュ・フロー	△70	△97	△296	△200
有形固定資産の取得	△48	△70	△116	△46
無形固定資産の取得	△19	△17	△47	△30
子会社株式の取得による支出	0	△2	△105	△103
財務活動によるキャッシュ・フロー	121	△51	235	+287
長期借入れによる収入	190	75	291	+216
長期借入金の返済による支出	△64	△89	△111	△22
社債の発行による収入	23	0	25	+25
配当金支払	△28	△28	△36	△8
子会社の自己株式の取得	△52	△0	△0	△0
子会社株式一部売却収入	87	0	65	+65
現金同等物の増減額	165	42	43	+1
現金同等物期首残高	318	481	523	+42
現金同等物期末残高	481	523	566	+43
フリーキャッシュ・フロー	45	92	△195	△287

主な増減要因 (前期比)

【償却前利益】 276億円 (前期比 +32億円)

【売上債権・契約資産の増減額】・【営業債務の増減額】
受託案件の拡大により増加

【有形固定資産の取得】
主に地方創生事業等での施設新設費用

【無形固定資産の取得】
主にベネフィット・ワンでのシステム投資

【子会社株式の取得による支出】
ベネフィット・ワンによるJTBベネフィット買収 (△105億円)

【長期借入金による収入】
パナソニックグループおよびベネフィット・ワンでの
シンジケートローン等による増加 (+216億円)

【子会社株式の一部売却による収入】
ビーウィズの上場に伴う保有株式の一部売却 (+65億円)

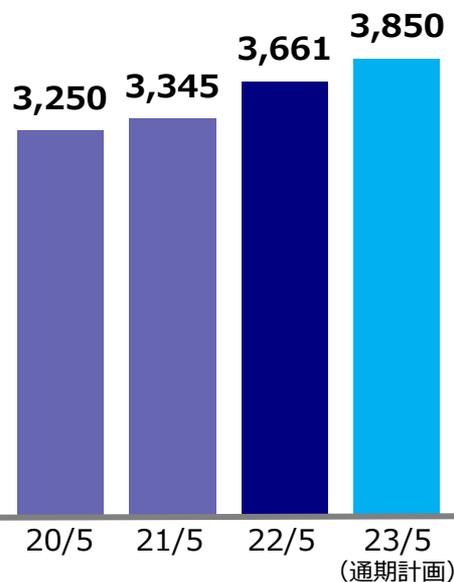
* 当期より「収益認識会計基準」等の適用に伴い勘定科目名を変更

2023年5月期 業績予想

2023年5月期 通期連結業績予想

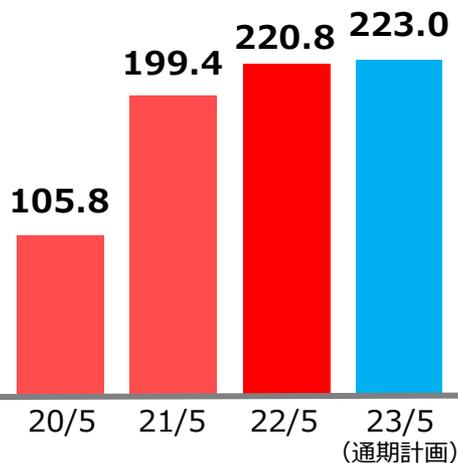
売上高

当期比 +5.2%



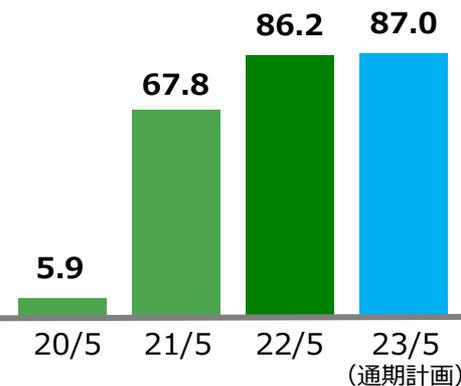
営業利益

+1.0%



親会社株主に帰属する 当期純利益

+0.9%



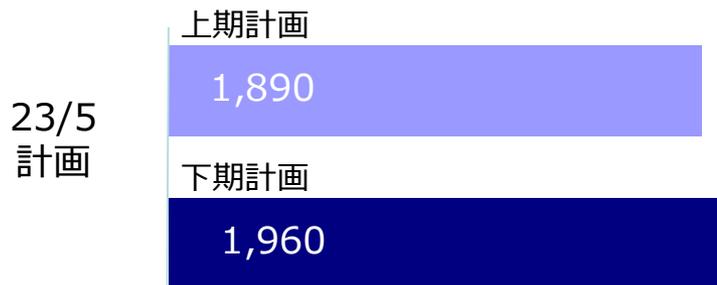
(単位：億円)

(単位：百万円)	20/5	(%)	21/5	(%)	22/5	(%)	23/5 通期計画	(%)
売上高	324,984	(100.0)	334,540	(100.0)	366,096	(100.0)	385,000	(100.0)
営業利益	10,577	(3.3)	19,940	(6.0)	22,083	(6.0)	22,300	(5.8)
経常利益	10,236	(3.1)	20,379	(6.1)	22,496	(6.1)	22,500	(5.8)
親会社株主に帰属する当期純利益	594	(0.2)	6,784	(2.0)	8,621	(2.4)	8,700	(2.3)

2023年5月期 上期・下期バランス

売上高

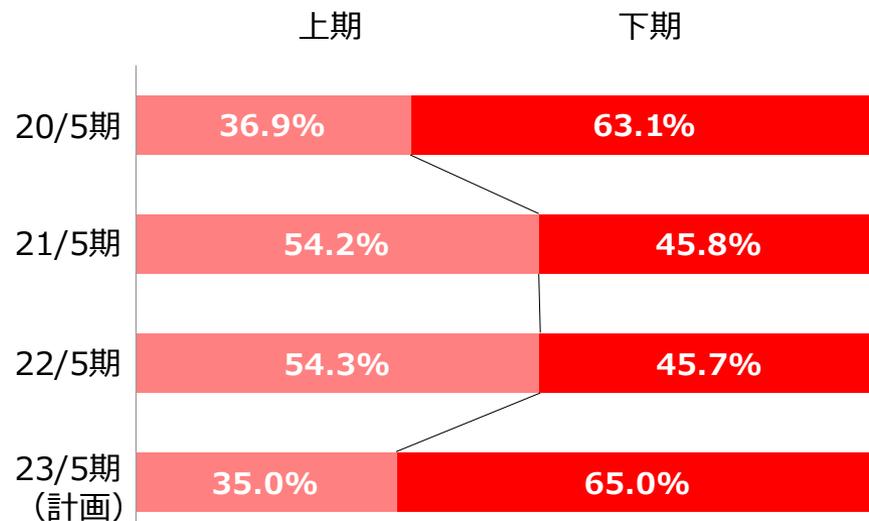
(単位：億円)



営業利益



営業利益 上・下バランス推移



(単位：百万円)	2022/5				2023/5			
	上期	23/5 上期計画	(%)	当期比 (%)	下期	23/5 下期計画	(%)	当期比 (%)
売上高	182,486	189,000	(100.0)	+3.6%	183,610	196,000	(100.0)	+6.8%
営業利益	11,996	7,800	(4.1)	△35.0%	10,087	14,500	(7.4)	+43.7%
経常利益	12,149	8,000	(4.2)	△34.2%	10,347	14,500	(7.4)	+40.1%
親会社株主に帰属する当期純利益	4,800	3,000	(1.6)	△37.5%	3,821	5,700	(2.9)	+49.2%

2023年5月期 セグメント別予想

(単位：百万円)

セグメント別	売上高				営業利益				営業利益率		
	22/5	23/5 計画	当期比 増減	(%)	22/5	23/5 計画	当期比 増減	(%)	22/5	23/5 計画	当期比 増減
エキスパートサービス (人材派遣)	152,067	155,000	+2,932	+1.9%							
BPOサービス (委託・請負)	139,272	140,000	+727	+0.5%	18,345	17,400	△ 945	△ 5.2%	6.1%	5.7%	△ 0.4pt
HRコンサルティング 教育・研修他	8,418	9,300	+881	+10.5%							
グローバルソーシング (海外人材サービス)	8,335	10,100	+1,764	+21.2%	447	650	+202	+45.2%	5.4%	6.4%	+1.0pt
小計	308,093	314,400	+6,306	+2.0%	18,793	18,050	△ 743	△ 4.0%	6.1%	5.7%	△ 0.4pt
キャリアソリューション (人材紹介、再就職支援)	14,700	15,700	+999	+6.8%	4,470	5,150	+679	+15.2%	30.4%	32.8%	+2.4pt
アウトソーシング	38,359	46,100	+7,740	+20.2%	12,765	10,800	△ 1,965	△ 15.4%	33.3%	23.4%	△ 9.9pt
ライフソリューション	7,158	7,600	+441	+6.2%	232	300	+67	+29.2%	3.2%	3.9%	+0.7pt
地方創生ソリューション	4,426	8,000	+3,573	+80.7%	△ 2,612	△ 1,000	+1,612	-	-	-	-
消去又は全社	△ 6,642	△ 6,800	△ 157	-	△ 11,566	△ 11,000	+566	-	-	-	-
連結	366,096	385,000	+18,903	+5.2%	22,083	22,300	+216	+1.0%	6.0%	5.8%	△ 0.2pt

セグメント情報

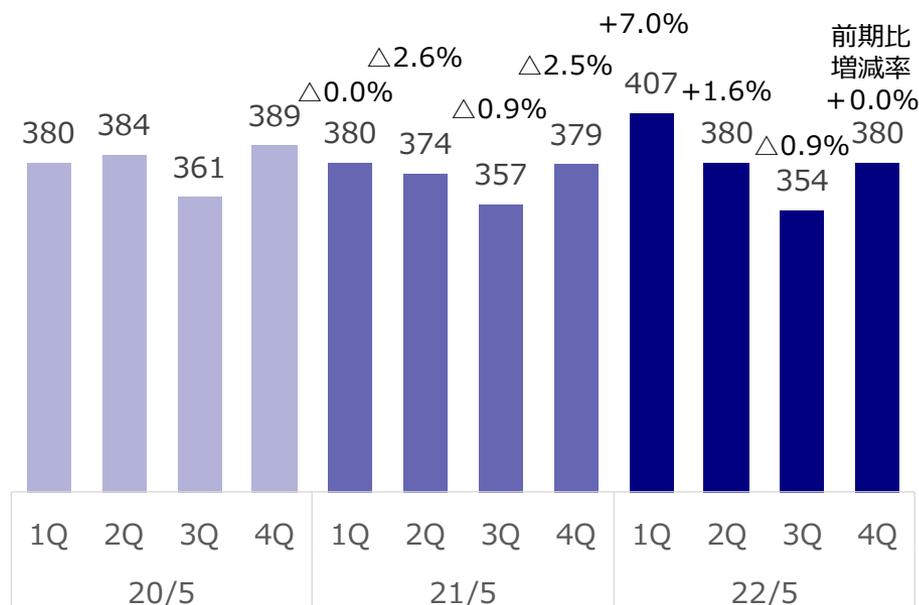
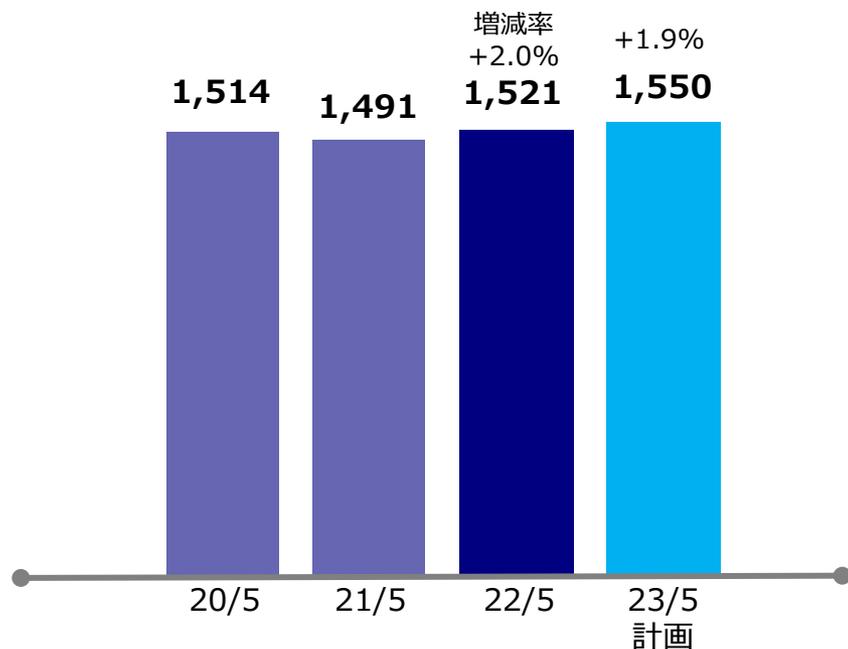
エキスパートサービス (派遣)

売上高

(単位：億円)

売上高推移

(単位：億円)



事業状況

● **22/5 (実績)**

- ・コロナ影響を受けた一部業種・職種は落ち込みが継続するも、幅広い業種で前期末から緩やかに回復
- ・当期初からの「収益認識に関する会計基準」適用により、顧客から受け取る派遣スタッフに支給する通勤交通費相当額を売上高として計上

● **23/5 (計画)**

- ・引き続き堅調に推移する見込み

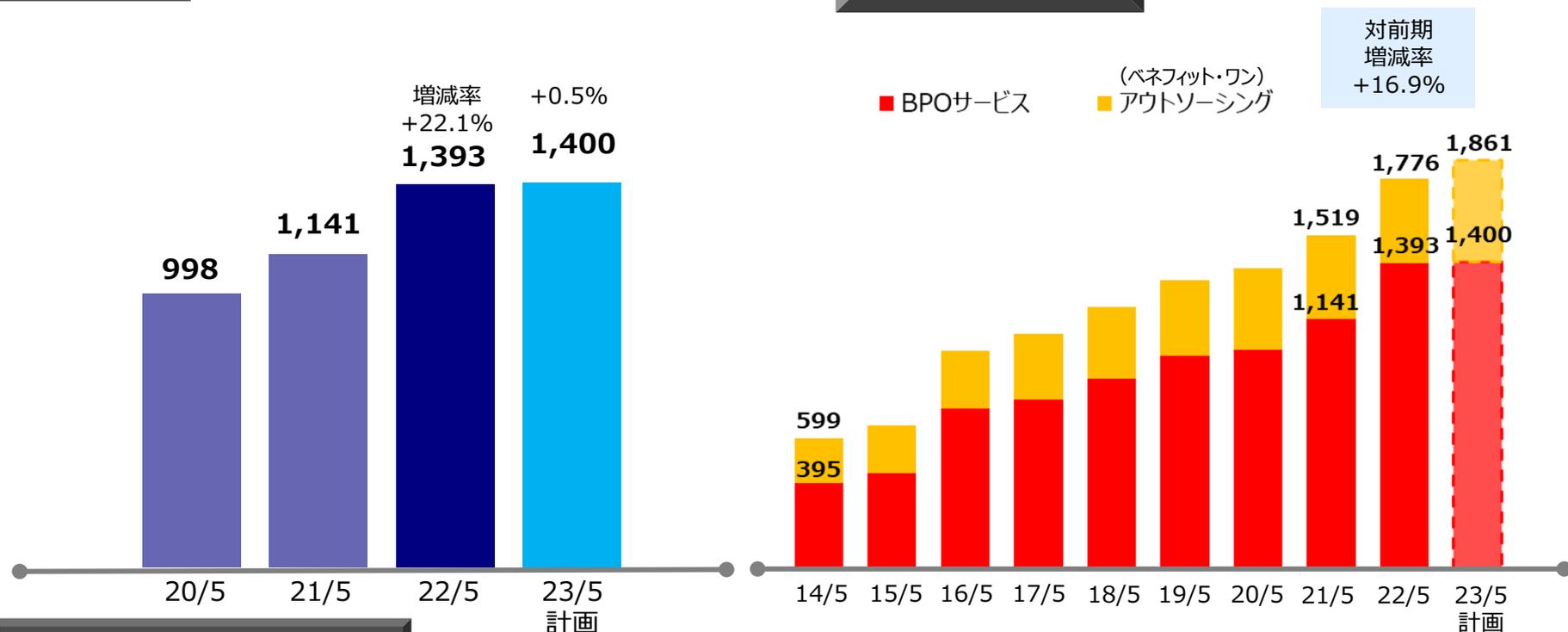
BPOサービス (委託・請負)

売上高

(単位：億円)

BPO+アウトソーシング
売上高推移

(単位：億円)



事業状況

● 22/5 (実績)

- ・パブリックセクターからは多様な働き方の推進や人材確保・就職支援などに伴う需要が増加
- ・民間企業からは組織構造改革やDX推進に伴う需要が増加
- ・東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会に係る業務を受託
- ・健康管理室の運営や健康増進サービスが前期に続いて拡大

● 23/5 (計画)

- ・期間限定業務は終了するものの、堅調に推移する見込み

グローバルソーシング (海外人材サービス)

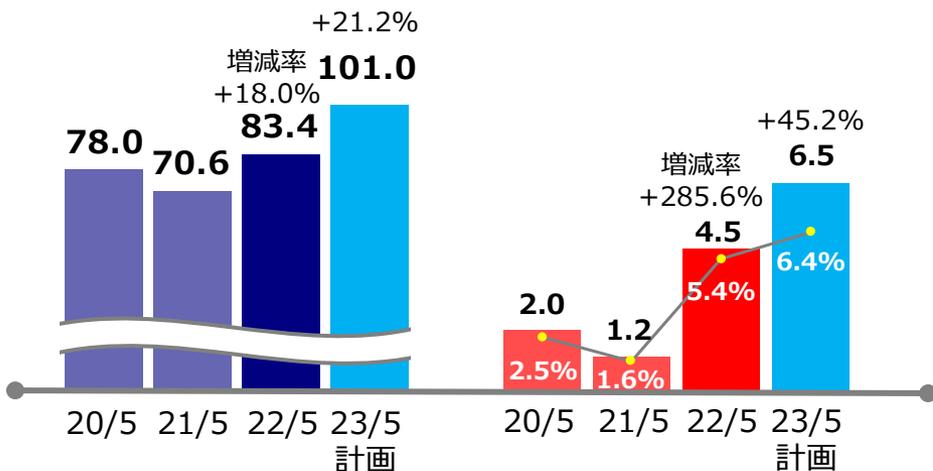
売上高

営業利益・営業利益率

(単位：億円)

事業別売上高

(単位：百万円)



	20/5	21/5	22/5	増減率
人材派遣	3,671	3,691	4,221	+14.3%
人材紹介	1,755	1,256	1,809	+44.1%
請負 (給与計算他)	1,746	1,340	1,470	+9.7%
その他	622	774	834	+7.8%
合計	7,796	7,061	8,335	+18.0%

事業状況

● 22/5 (実績)

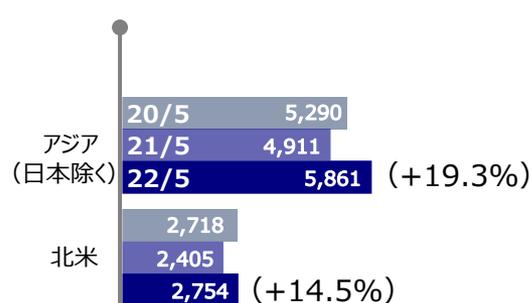
- ・北米地域では、経済活動が活発化
- ・アジア地域では、国により異なるが、コロナ規制が段階的に緩和
- ・事業活動が平時に戻りつつあることから費用も応じて増加

● 23/5 (計画)

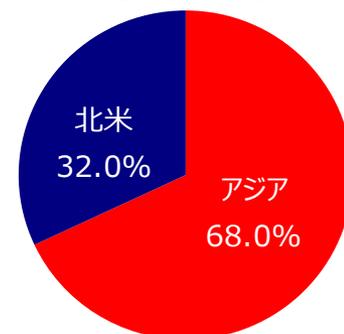
- ・コロナ前水準を超えた拡大を目指す

エリア別売上高(全海外事業)

(単位：百万円)



売上構成比

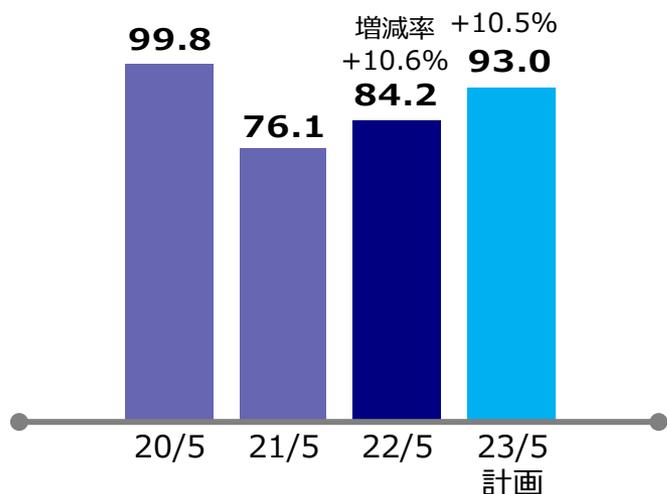


※アウトソーシングの海外事業売上含む

HRコンサルティング 他 / セグメント営業利益

売上高 (HRコンサルティング、教育研修他)

(単位：億円)



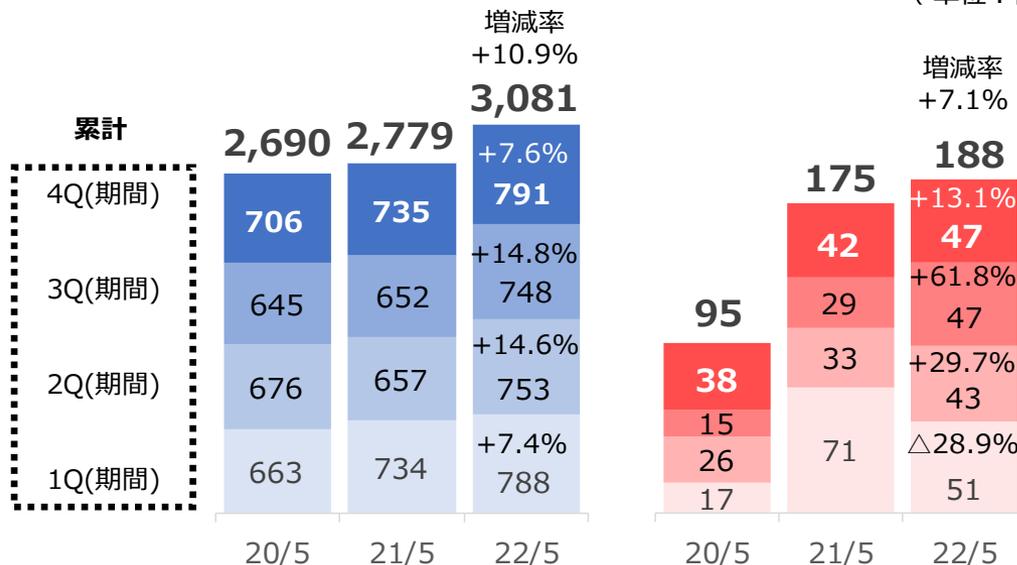
事業状況

- **22/5 (実績)**
 - ・営業支援等の顧問需要や社外取締役の紹介が増加
 - ・人的資本経営の強化で女性活躍推進研修などのマネジメント研修が増加
- **23/5 (計画)**
 - ・複業、フリーランスやプロ人材のマッチングサービスを強化

売上高 (ES~GS)

営業利益 (ES~GS)

※ES~GS：エキスパートサービス、BPOサービス、HRコンサルティング、グローバルソーシング
(単位：億円)



事業状況

- **22/5 (実績)**
 - ・コロナ禍の影響を受けながらも、全ての事業セグメントで増収
 - ・BPOサービスにおける事業拡大が利益貢献
- **23/5 (計画)**
 - ・一昨年から拡大したコロナ対策に係る一時的な需要は縮小するも、企業からの人材需要及びBPOサービスの堅調な拡大を見込む

キャリアソリューション (人材紹介、再就職支援)

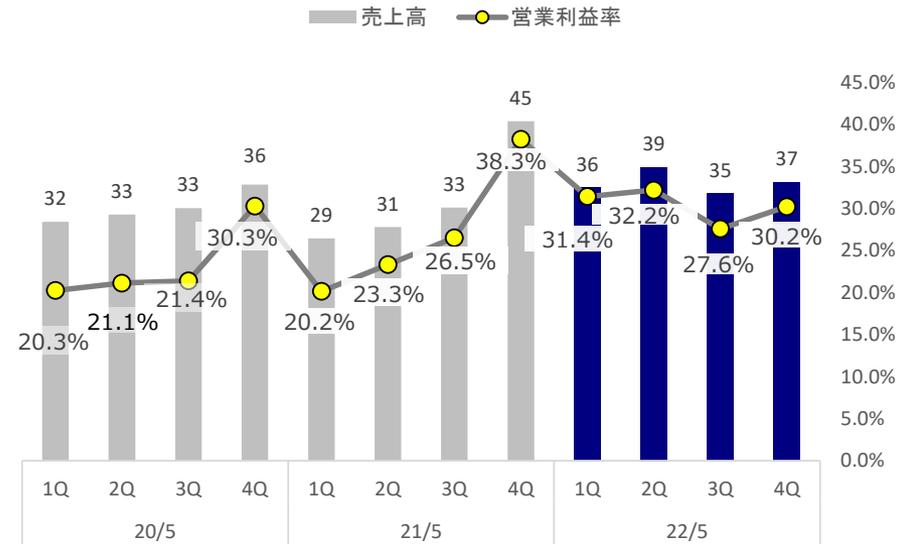
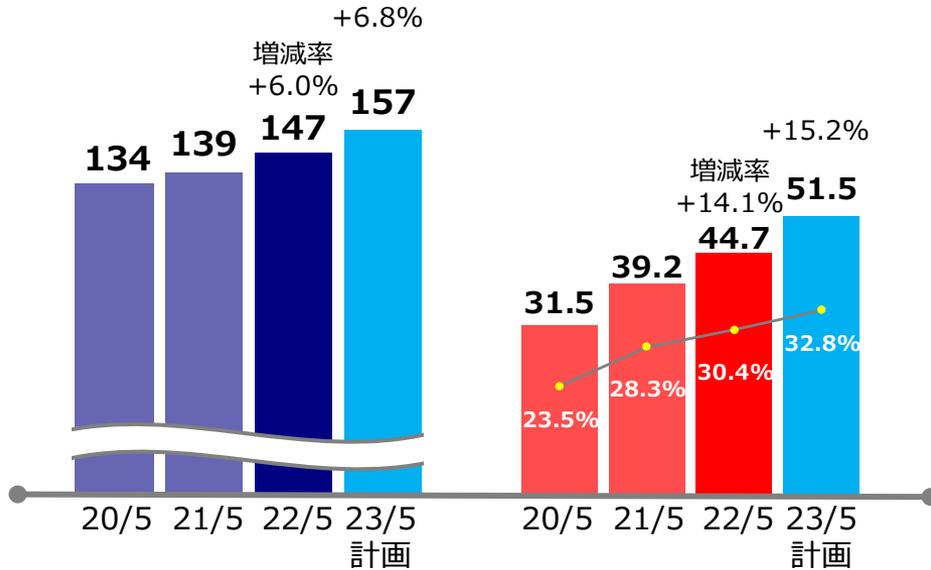
売上高

営業利益・営業利益率

売上高・営業利益率推移

(単位：億円)

(単位：億円)



事業状況

● 22/5 (実績)

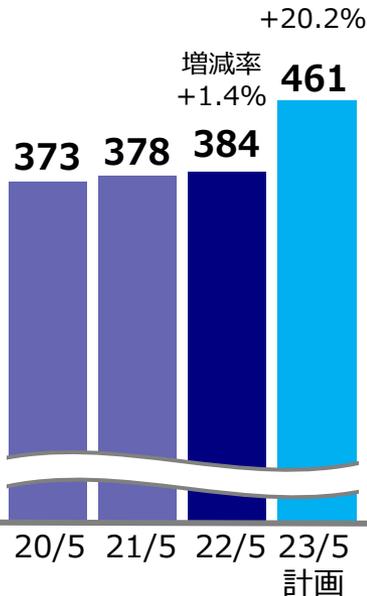
- ・人材紹介事業は、企業の採用意欲が感染拡大前の水準まで回復
- ・再就職支援事業は、前年度に大きく増加した需要は収まりつつある
- ・従業員のキャリア形成を支援する「セーフプレースメント・トータルサービス」への関心は強く拡大が続く

● 23/5 (計画)

- ・人材紹介事業は堅調に推移。再就職支援事業は大規模な需要は減少する見込み

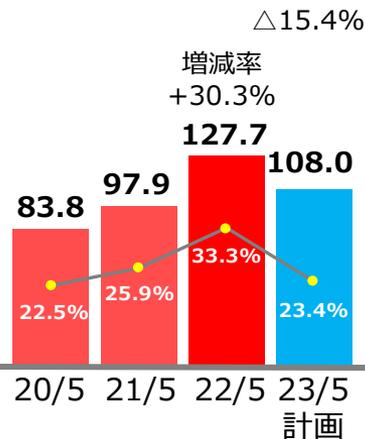
アウトソーシング (ベネフィット・ワン)

売上高



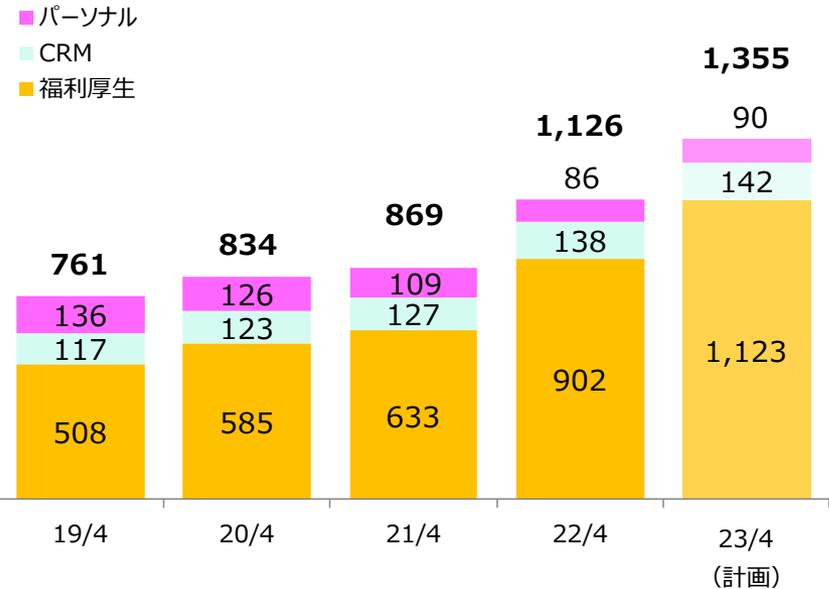
営業利益・営業利益率

(単位：億円)



ベネフィット・ワン 会員数推移

(単位：万人)



事業状況

● 22/5 (実績)

- ・福利厚生事業の会員数は横ばいで推移。サービス利用が伸びて補助金支出は増加
- ・ヘルスケア事業では、コロナワクチン接種支援事業が拡大
- ・当期初から「収益認識に関する会計基準」適用。当期累計売上高において△77億円の影響
- ・期中に株式を取得して子会社化した(株)JTベネフィット (22年4月1日 吸収合併) は当第4四半期より業績に寄与

● 23/5 (計画)

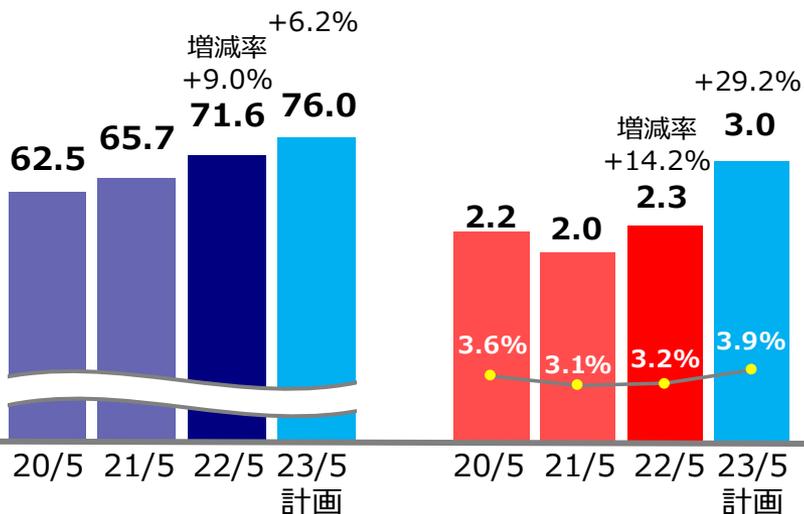
- ・コロナ禍で低調となっていた会員のサービス利用の回復と、これに伴う補助金支出増加を見込む
- ・中長期の成長加速に向けたプロモーションやIT等の積極投資により一時的に経費が先行

ライフソリューション（保育・介護）

売上高

営業利益・営業利益率

（単位：億円）



パソナフォスター・パソナライフケアの施設数

※2022年5月末時点

施設		20/5	21/5	22/5	前期比
パソナフォスター	保育施設	49	49	49	増加2 減少2
	学童クラブ・児童センター	39	40	43	3
パソナライフケア	介護施設	22	22	22	0

事業状況

●22/5（実績）

- ・介護分野では、コロナ感染拡大の影響により新規施設利用者数が減少
- ・家事代行などのライフサポート事業では、「除菌消毒サービス」の需要が前期から継続して拡大
- ・保育分野では、学童クラブの運営など自治体向け子育て家庭支援サービスが伸長

●23/5（計画）

- ・保育施設の新設（1カ所）を予定、事業環境は堅調に推移する見通し

地方創生ソリューション



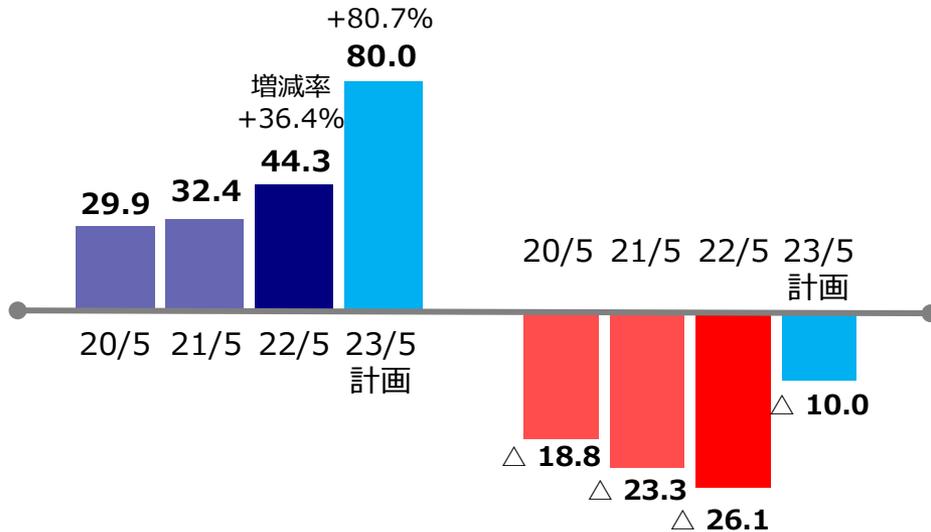
地方創生の取り組み

- ・シーサイドマーケット&レストラン「CRAFT CIRCUS」をリニューアルオープン（2022年4月）
- ・(株)匠創生の扱う長期熟成古酒が、各大会にて受賞
 - ・「第16回フェミニーズ 世界ワインコンクール2022」（仏）：金賞・銀賞（4月）
 - ・「IWC 2022」（英）：金メダル・大会推奨酒（5月）
 - ・「KuraMaster 2022」（仏）：金賞×2銘柄（6月）
- ・「HELLO KITTY SHOW BOX」と「HELLO KITTY APPLE HOUSE」が、“世界最大のキャラクターの屋根”と“世界最大のりんごの建物”として、ギネス世界記録に認定（7月）
- ・全国の自治体と「包括連携協定」を結び、複業人材のマッチングやシティプロモーションなど、地域活性化に関する実践的なソリューションを提供する『地域共創プロジェクト』を開始（7月）

売上高

営業利益

（単位：億円）



事業状況

● 22/5 (実績)

- ・新型コロナウイルスの感染拡大が繰り返し生じるも、観光地への人流が少しずつ戻り始める
- ・関西圏での積極的なプロモーション活動を実施した効果もあり、淡路島では新施設を中心に来場者数が順調に推移

● 23/5 (計画)

- ・人流抑制の緩和による更なる成長を見込む
- ・地方創生×健康など、新たなテーマで関係人口の拡大を図る



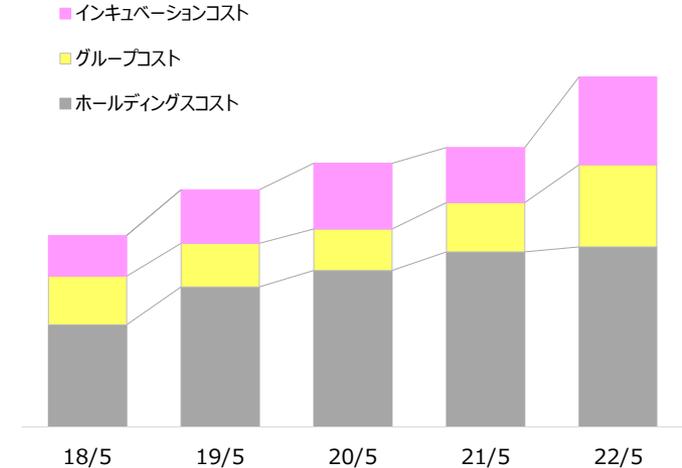
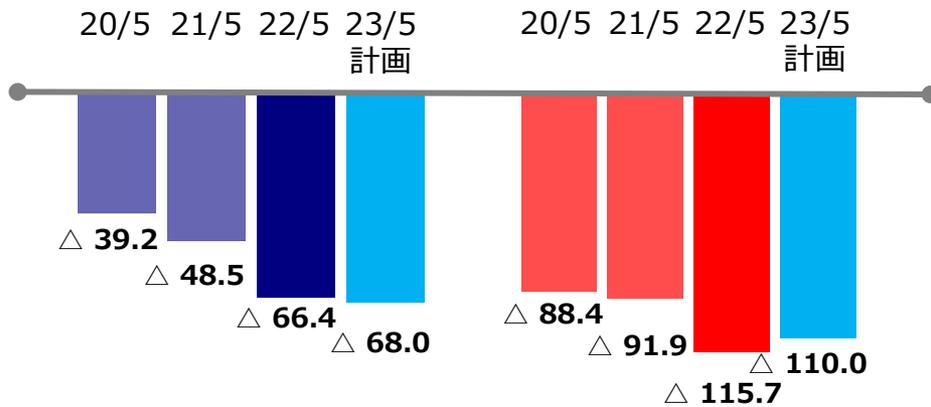
消去又は全社

売上高

営業利益

全社コストの推移

(単位：億円)



コスト増減の主な要因

● 22/5 (実績)

- ・コロナ影響を受けたシェフや料理人を募集した「淡路シェフガーデン」を兵庫県淡路島で運営
- ・グループ事業のDXを推進するIT関連費用の増加。兵庫県淡路島への本社機能の一部移転に伴う関連費用が増加

● 23/5 (計画)

- ・本社機能の移転（淡路島）に伴うグループコストの増加
- ・東京オフィス移転に二重家賃や引っ越し等の一時コストが増加
- ・東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会に係る協賛金や淡路島の施設関連の一時費用が減少

株主還元

株主還元

- 当期末配当は、足もとの業績および連結子会社であるビーウィズが新規上場を果たしたことから、株主の皆様の日頃のご支援に感謝の意を表すため、**普通配当30円に加え、特別配当5円**の合計**1株当たり35円**を実施
- 23/5期の配当予想は**1株当たり35円**を予定

配当方針

- ・ 持続的に発展する企業として十分な役割を果たすため、新規事業投資や設備投資などの成長資金を確保しつつ、経営基盤と収益力の強化に努め企業価値の向上による株主利益の増大を目指す
- ・ 業績に応じた株主還元を実施することを基本方針として、連結配当性向30%を目処とするとともに、継続的かつ安定的な配当の維持にも努める

配当

- 22/5期 配当 1株当たり 35円 (中間 — 期末 35円)
- 23/5期 配当予想 1株当たり 35円 (中間 — 期末 35円)

	16年5月期	17年5月期	18年5月期	19年5月期	20年5月期	21年5月期	22年5月期	23年5月期 (予想)
1株当たり配当金	12円	12円	13円	18円	19円	30円	35円 普通配当 30円 特別配当 5円	35円
配当性向 (連結)	181.3%	-	37.2%	35.6%	124.9%	17.3%	15.9%	15.8%

2023年5月期
グループ重点戦略

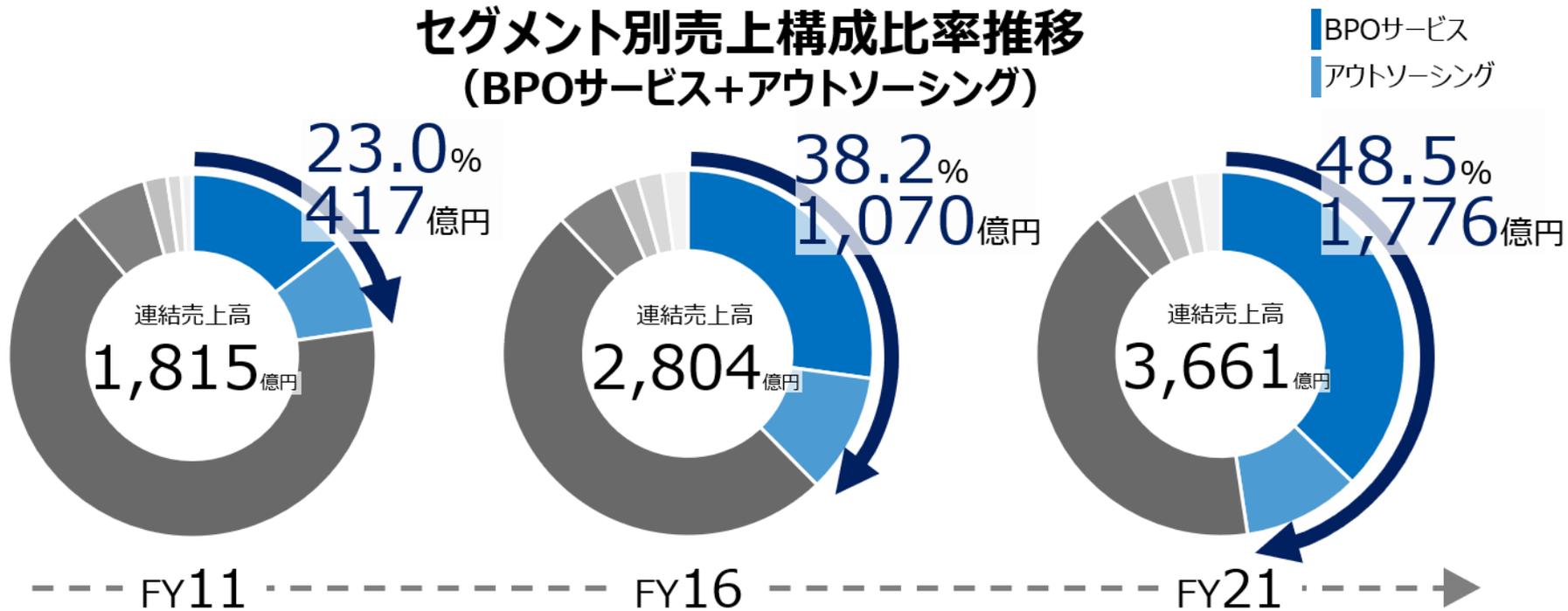
1 BPOサービスの更なる拡大,
DXの推進

2 人生100年時代の
キャリア形成の支援強化

3 持続可能な社会に向けた
地方創生事業の推進

BPOサービスの更なる拡大,DXの推進

セグメント別売上構成比率推移 (BPOサービス+アウトソーシング)



withコロナに伴うリモートBPOの拡大、組織改革、DXに伴う大手企業を中心とするBPOの導入拡大、パブリック分野における大型BPOの垂直立ち上げ案件の多数獲得により順調に成長。

次期は下記を重点的に実施

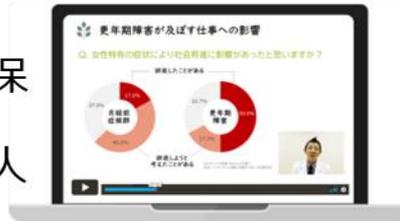
- ・ **XTech (HRTech、HealthTech、Publitech・・・) の推進**
- ・ **パブリック分野での豊富な実績を活かしたクロスセル**
- ・ **グループ連携による大型案件獲得の強化**
- ・ **DX、GXなどの成長分野BPOの開発**

BPOサービスの更なる拡大,DXの推進

HealthTechの サービス拡大拡充

Kira+sup (2021.9 開始)
(女性の健康サポートプログラム)

導入 **62** 健保
約 **50** 万人



オンライン健康推進室 (2022.10 開始)
企業/地域格差をなくし、誰もが身近に健康増進

従業員向け
個人の悩みや志向に寄り添う



推進担当者向け
組織としての健康づくり



今後、更に拡充・拡大

GX (グリーントランスフォーメーション) × BPOサービス開始

環境経営支援サービス (2022.3 開始)

気候リスク等の開示やCO2排出量の削減などGXを目指す企業への支援



CO2排出量可視化支援
(SCOPE1~3)

- ✓ CO2可視化コンサルティング
- ✓ GHG排出量算定
可視化クラウドシステム導入支援
- ✓ CO2削減管理
財務諸表データとの統合KPI管理 etc.



法人向け環境研修

- ✓ 気候変動の現状・原因・将来予測
- ✓ エネルギー消費の現状
- ✓ 日本および世界の環境政策 etc.

今後、更に拡充・拡大

人生100年時代のキャリア形成の支援強化

関連事業
22年5月期 売上高 前年比率

セーフプレースメント
(在職型キャリア支援)

YoY
57 %増



顧問コンサルティング
(プロフェッショナル人材)

YoY
26 %増



マスターズ
(シニア派遣)

YoY
23 %増



シニア層の人材派遣事業や経験豊富な人材を企業の顧問や社外役員としてマッチングするプロフェッショナル・顧問人材のマッチングサービスが好調

次期は下記を重点的に実施

- ・ セーフプレースメント・トータルサービスの導入強化
- ・ シニア就労支援の全国展開強化とシニア女性支援への拡大
- ・ 人的資本経営強化メニューの開発

人生100年時代のキャリア形成の支援強化

人的資本経営支援



生涯キャリア支援協会

組織人事施策、ダイバーシティ、ソーシャルワーク等に強い国家資格「キャリアコンサルタント」の人材育成を行う『100年キャリア講座（キャリアコンサルタント養成・更新講習）』の実施

ハイブリッドキャリア協会 (2021.11 開始)

- ✓ 「ハイブリッドキャリア」に興味ある個人と企業・団体等を対象に、新たなコミュニティ形成やマッチングの機会提供
- ✓ 個人が自立して働ける環境の整備



組織の継続的な成長のために数値化が難しい組織内におけるエンゲージメント、シナジー、エナジーの3つの課題を3つのサーベイで現状把握ができるクラウド型社員意識調査



ワークライフファシリテーター協会 (2022.4 開始)

国家資格キャリアコンサルタント保有者等を対象に働く人の自律的なキャリア構築やライフプラン設計を支援するプロフェッショナル人材を育成



戦略視点・経営視点から、今後人事の最高責任者に必要となる様々な知識や情報を集積し、CHOならびにCHO候補者を育成。役立つ最新情報等の提供、人事という同じ立場の仲間同士の有益な情報交換や、共に学び合うネットワークの形成を行う

Pasona Recurrent (2022.6 開始)

生き方・働き方が多様化する社会で活躍し続けるために、個人のキャリア・ライフプランに合った学びの場を提供する会員制リカレントプログラム

持続可能な社会に向けた地方創生事業の推進

Awaji Diversity & Inclusion



淡路アスリート
アイランドプロジェクト開始



ウクライナ支援

バレエダンサーをはじめアーティストやITエンジニア等の
日本への避難と淡路島での新生活、新たなキャリア構築支援



第4期 Awaji
Youth Federation

持続可能な社会に向けた地方創生事業の推進

Awaji Venture Island

サステナブル研修プログラム

淡路島を舞台に脱炭素社会の実現に向けバイオマスレジングループと協業し、食の安全や自然環境など「SDGs」をテーマに、土づくりの工程などを通して食の安全性等の研修を提供

Awaji Startup Queen Award

2014年より女性起業家支援トータルプログラム「Ladies Be Ambitious」をスタート
本アワードでは淡路島での“食、ヘルスケア、観光、SDGs”等の分野で事業化を支援

HYOGO空飛ぶクルマ研究室

兵庫県 × 兼松 × 中央復建コンサルタンツ × パソナグループ × BUZZPORT

5者で次世代モビリティとして注目される空飛ぶクルマの振興を通じ、地域創生や観光開発を担う人材の育成及び地域活性化を目的とした連携及び協力に関する協定書を締結。本研究室はその第1弾

(株)All Japan Tourism Alliance

当社と日本旅行グループ両社の強みを活かし、淡路島を舞台に、観光分野での新産業の創出を通じた雇用創造や、観光振興による交流、更なる人口の創出を目指し連携

第1回

地域創生推進フォーラム

NTT西日本 × パソナグループ × 事業構想大学院大学 × NTT社会情報研究所 × 地域創生Coデザイン研究所

各者のこれまでの取り組みを紹介と、観光、スマートシティ、脱炭素、雇用創出等をキーワードに地域で実践していくために必要なことはなにか、「地域創生のこれから」を語るフォーラム開催

南あわじ寮
Minami Awaji Dorm

2025年日本国際博覧会（大阪・関西万博） PASONA Natureverse 出展



OSAKA, KANSAI, JAPAN
EXP 025



パビリオンのコンセプト

いのち、ありがとう。
PASONA
Natureverse



OSAKA, KANSAI, JAPAN
EXPO2025

パソナグループの仕事は「人を活かす」こと。誰もが健康でイキイキと活躍できる社会の実現を目指しています。
「いのち、ありがとう。」

パビリオンでの体験を通じて、世界中のすべての人たちが、いのちを尊び、いのちへの感謝で包まれる世界。
多くの人の「ありがとう」が響き合う世界。「Natureverse (Nature×Universe)」を共に創る、創造者になってほしいという想いを込めています。

参考資料

淡路島での取り組み

2008年 独立就農を目指す農業ベンチャー
支援制度
パソナチャレンジファーム

2012年 閉校の小学校をリノベーション
マルシェ×レストラン
のじまスコーラ

2014年 社会の問題点を解決する“起業家”を
育成
アントレシップ社員

海辺の見える潮風のテラス
ハチミツカフェ miele

2016年 シーサイドマーケット&レストラン
CRAFT CIRCUS

2017年 芸術活動を通じて地域活性化を目指す
**地方創生エンターテイナー
募集**

兵庫県立淡路島公園アニメパーク
ニジゲンノモリ

絶景オーシャンビューのグリルレストラン
Ocean Terrace

2018年 海のハローキティ メディアアート&レストラン
HELLO KITTY SMILE

“星降る丘”のラグジュアリーホテル
**GRAND CHARIOT
北斗七星135°**

2019年 ハローキティのショーと食事が楽しめる
新感覚シアターレストラン
**HELLO KITTY SHOW
BOX**

2020年 音楽を通じて地方創生を目指すプロジェクト
**音楽島 -Music Island-
プロジェクト**

劇場&ソーシャルディスタンスレストラン
青海波

2025年までに1万人の雇用創出を目指す
緊急雇用創出総本部

2021年 新卒未就労者の“夢”を応援する
ギャップイヤープログラム

「雇用の維持」と「若手社員のキャリアアップ」
を支援する
**フレッシュキャリアアップ
プログラム**

コロナ禍の影響を受けた料理人を支援する
屋外型自然共存レストラン
淡路シェフガーデン

淡路島でシングルマザーが、安心して
「仕事」「育児」「生活」ができる環境を提供
ひとり親 働く支援プロジェクト

滞在型フレンチレストラン
Aubergeフレンチの森

豊かな自然の中で愉しむ野菜が
主役のレストラン
**農家レストラン 陽・燦燦
(はる・さんさん)**

2022年 淡路島のとれたて食材を調理する
海賊料理レストラン
**はじまりの島 海神人(アマン)
の食卓**

都会を離れた大自然の中で、優しい食事と
マインドフルネス体験を提供
**座禅ヨガリトリート&レストラン
禅坊 靖寧(ぜんぼう せいねい)**

世界最大のりんご型展望シアター
**HELLO KITTY APPLE
HOUSE**

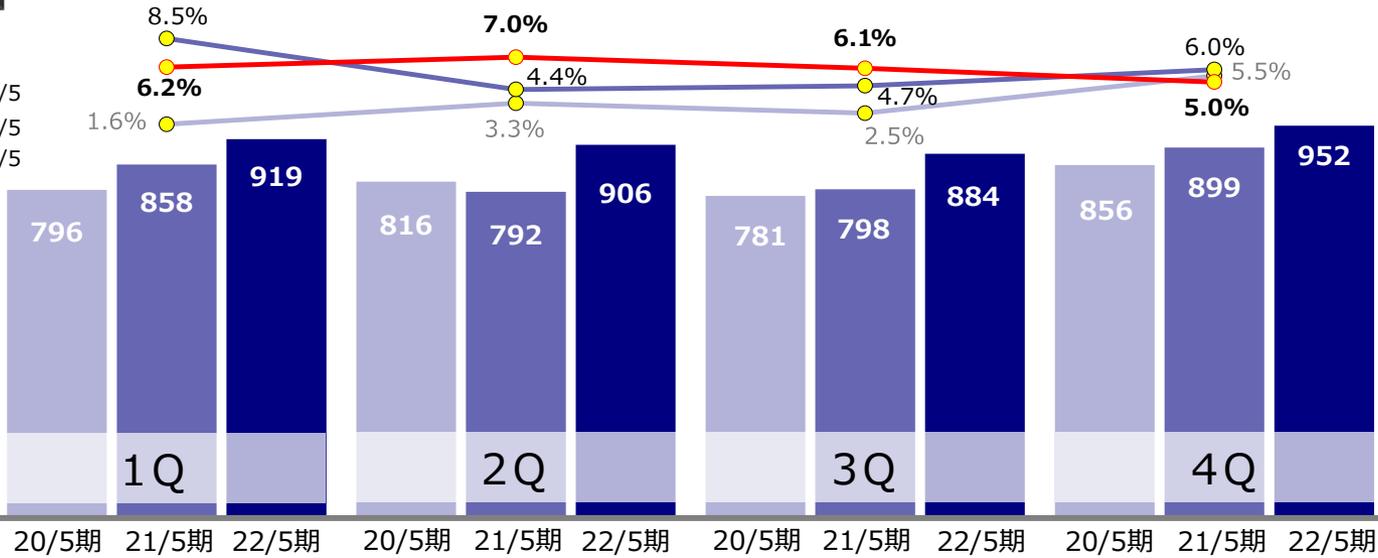
連結業績 四半期推移

売上高

営業利益率

(単位：億円)

- 営業利益率 20/5
- 営業利益率 21/5
- 営業利益率 22/5



(単位：百万円)

	第1四半期 (6~8月)					第2四半期 (9~11月)					第3四半期 (12~2月)					第4四半期 (3~5月)				
	20/5	21/5	対前期 増減率	22/5	前期比	20/5	21/5	対前期 増減率	22/5	前期比	20/5	21/5	対前期 増減率	22/5	前期比	20/5	21/5	対前期 増減率	22/5	前期比
売上高	79,626	85,751	+7.7%	91,927	+7.2%	81,602	79,154	△3.0%	90,558	+14.4%	78,119	79,763	+2.1%	88,389	+10.8%	85,636	89,869	+4.9%	95,221	+6.0%
売上総利益	18,270	22,332	+22.2%	21,720	△2.7%	19,127	19,659	+2.8%	22,792	+15.9%	18,233	19,038	+4.4%	21,525	+13.1%	21,058	21,939	+4.2%	23,633	+7.7%
販管費	17,026	15,044	△11.6%	16,020	+6.5%	16,469	16,144	△2.0%	16,496	+2.2%	16,278	15,327	△5.8%	16,173	+5.5%	16,336	16,511	+1.1%	18,898	+14.5%
営業利益	1,243	7,287	+486.1%	5,700	△21.8%	2,658	3,515	+32.2%	6,295	+79.1%	1,954	3,710	+89.8%	5,352	+44.2%	4,721	5,428	+15.0%	4,735	△12.8%
親会社株主に帰属する 四半期純損益	46	4,064	+8,650.2%	2,481	△38.9%	346	213	△38.2%	2,318	+983.5%	175	1,304	+644.6%	2,514	+92.8%	26	1,201	+4,374.8%	1,306	+8.8%
売上総利益率	22.9%	26.0%	+3.1pt	23.6%	△2.4pt	23.4%	24.8%	+1.4pt	25.2%	+0.4pt	23.3%	23.9%	+0.6pt	24.4%	+0.5pt	24.6%	24.4%	△0.2pt	24.8%	+0.4pt
販管費率	21.4%	17.5%	△3.9pt	17.4%	△0.1pt	20.2%	20.4%	+0.2pt	18.2%	△2.2pt	20.8%	19.2%	△1.6pt	18.3%	△0.9pt	19.1%	18.4%	△0.7pt	19.8%	+1.4pt
営業利益率	1.6%	8.5%	+6.9pt	6.2%	△2.3pt	3.3%	4.4%	+1.1pt	7.0%	+2.6pt	2.5%	4.7%	+2.2pt	6.1%	+1.4pt	5.5%	6.0%	+0.5pt	5.0%	△1.0pt

※記載年度以前の数値はインバスターズガイドをご覧ください

連結業績 セグメント別 四半期推移

(単位：百万円)

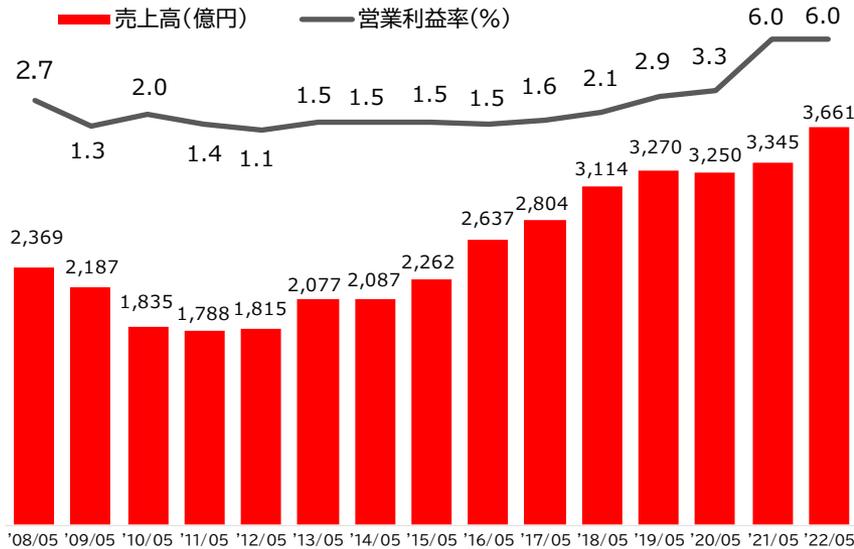
セグメント別		売上高								営業利益										
		21/5/1Q	21/5/2Q	21/5/3Q	21/5/4Q	22/5/1Q	22/5/2Q	22/5/3Q	22/5/4Q	前年 同期比	21/5/1Q	21/5/2Q	21/5/3Q	21/5/4Q	22/5/1Q	22/5/2Q	22/5/3Q	22/5/4Q	前年 同期比	
①	エキスパートサービス (人材派遣)	38,008	37,429	35,747	37,948	40,650	38,014	35,438	37,964	+0.0%										
②	BPOサービス (委託・請負)	32,139	24,776	25,485	31,652	34,202	33,417	34,898	36,753	+16.1%	7,230	3,277	2,830	4,089	5,021	4,222	4,574	4,527	+10.7%	
③	HRコンサルティング、 教育・研修、その他	1,628	1,842	2,260	1,882	1,926	1,911	2,418	2,162	+14.9%										
④	グローバルソーシング (海外人材サービス)	1,658	1,682	1,721	1,999	2,056	2,004	2,084	2,190	+9.6%	△ 83	64	51	83	57	110	89	190	+128.9%	
小計		73,435	65,731	65,215	73,482	78,835	75,347	74,839	79,071	+7.6%	7,147	3,341	2,882	4,172	5,079	4,333	4,663	4,717	+13.1%	
⑤	キャリアソリューション (人材紹介、再就職支援)	2,938	3,087	3,347	4,490	3,610	3,881	3,529	3,679	△ 18.1%	592	720	888	1,718	1,134	1,250	973	1,112	△ 35.2%	
⑥	アウトソーシング	8,248	8,941	9,886	10,767	8,513	10,232	8,319	11,293	+4.9%	2,181	2,287	2,450	2,875	2,843	4,043	2,645	3,232	+12.4%	
⑦	ライフソリューション	1,563	1,674	1,644	1,687	1,708	1,767	1,786	1,896	+12.4%	41	117	65	△ 21	14	100	62	54	-	
⑧	地方創生ソリューション	479	880	813	1,070	763	1,286	1,241	1,134	+5.9%	△ 575	△ 511	△ 468	△ 771	△ 702	△ 547	△ 451	△ 910	-	
⑨	消去又は全社	△ 913	△ 1,160	△ 1,143	△ 1,628	△ 1,504	△ 1,957	△ 1,326	△ 1,853	-	△ 2,099	△ 2,439	△ 2,108	△ 2,544	△ 2,668	△ 2,884	△ 2,541	△ 3,471	-	
連結		85,751	79,154	79,763	89,869	91,927	90,558	88,389	95,221	+6.0%	7,287	3,515	3,710	5,428	5,700	6,295	5,352	4,735	△ 12.8%	

※記載年度以前の数値はインベスターズガイドをご覧ください

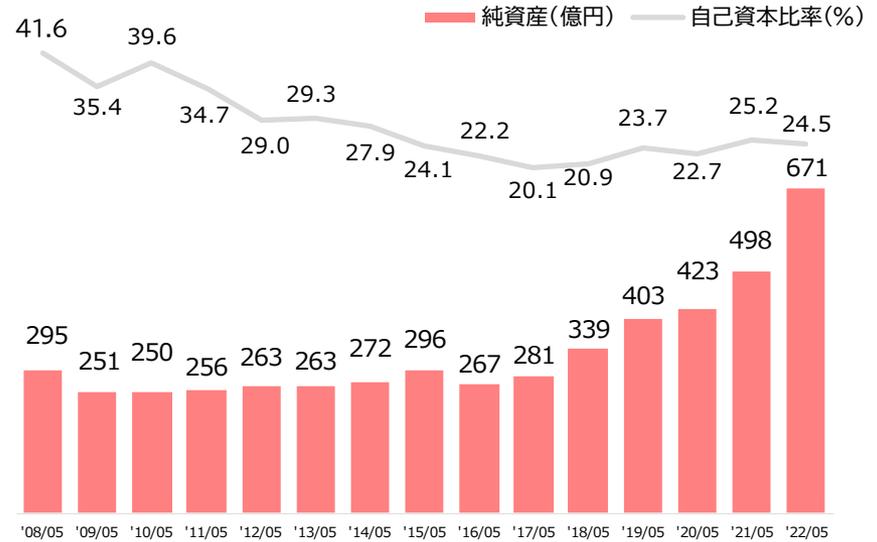
※前連結会計年度末より、子会社再編に伴い、一部子会社のセグメント区分を変更しております
前期比については、前連結会計年度の数値を変更後の区分に組み替えた数値で比較しております

主要経営指標 (通期)

売上高および営業利益率



純資産および自己資本比率



業績推移

経営指標	'08/05	'09/05	'10/05	'11/05	'12/05	'13/05	'14/05	'15/05	'16/05	'17/05	'18/05	'19/05	'20/05	'21/05	'22/05
売上高	236,945	218,699	183,515	178,806	181,498	207,685	208,660	226,227	263,728	280,395	311,410	326,984	324,986	334,540	366,096
売上総利益率	20.8%	19.9%	20.0%	18.8%	18.6%	19.3%	19.3%	20.3%	20.0%	20.2%	21.5%	22.8%	23.6%	24.8%	24.5%
販売費及び一般管理費	42,925	40,735	33,070	31,125	31,840	36,898	37,029	42,381	48,948	52,128	60,489	65,245	66,112	63,028	67,588
売上高販管費比率	18.1%	18.6%	18.0%	17.4%	17.5%	17.8%	17.7%	18.7%	18.6%	18.6%	19.4%	20.0%	20.3%	18.8%	18.5%
営業利益	6,444	2,850	3,660	2,432	1,964	3,176	3,210	3,490	3,860	4,488	6,539	9,465	10,577	19,940	22,083
営業利益率	2.7%	1.3%	2.0%	1.4%	1.1%	1.5%	1.5%	1.5%	1.5%	1.6%	2.1%	2.9%	3.3%	6.0%	6.0%
経常利益	6,637	3,361	4,044	2,571	2,091	3,187	3,135	3,343	3,855	4,319	6,631	9,237	10,236	20,379	22,496
経常利益率	2.8%	1.5%	2.2%	1.4%	1.2%	1.5%	1.5%	1.5%	1.5%	1.5%	2.1%	2.8%	3.1%	6.1%	6.1%
当期純損益 *4	2,962	312	204	412	29	610	526	214	243	△ 129	1,288	1,975	594	6,784	8,621
売上高当期純利益率	1.3%	0.1%	0.1%	0.2%	0.0%	0.3%	0.3%	0.1%	0.1%	—	0.4%	0.6%	0.2%	2.0%	2.4%
総資産 *5	58,513	55,468	52,269	60,564	70,889	71,276	75,615	88,641	85,356	94,584	112,477	119,459	140,441	151,641	203,746
純資産 *1	29,468	25,148	24,979	25,642	26,295	26,253	27,181	29,620	26,735	28,062	33,889	40,253	42,316	49,779	67,146
自己資本比率 *2 *5	41.6%	35.4%	39.6%	34.7%	29.0%	29.3%	27.9%	24.1%	22.2%	20.1%	20.9%	23.7%	22.7%	25.2%	24.5%
ROE *3	12.7%	1.4%	1.0%	2.0%	0.1%	2.9%	2.5%	1.0%	1.2%	△ 0.7%	6.0%	7.6%	2.0%	19.4%	19.6%
従業員数 (契約社員含まず)	3,647	3,671	3,643	3,956	4,452	4,778	5,022	6,584	7,144	7,238	7,716	7,855	9,607	9,498	10,364

*1 会計基準の変更に伴い、従来の株主資本を純資産とし、2007年5月期以降は少数株主持分を含めた金額で表示しております。

*2 会計基準の変更に伴い純資産の算出基準が変更されておりますが、2007年5月期以降も普通株式に係る純資産額に相当する金額より自己資本比率を算出しております。

*3 2007年5月期までは(株)/パソナ、2008年5月期以降は(株)/パソナグループのデータを掲載しております。

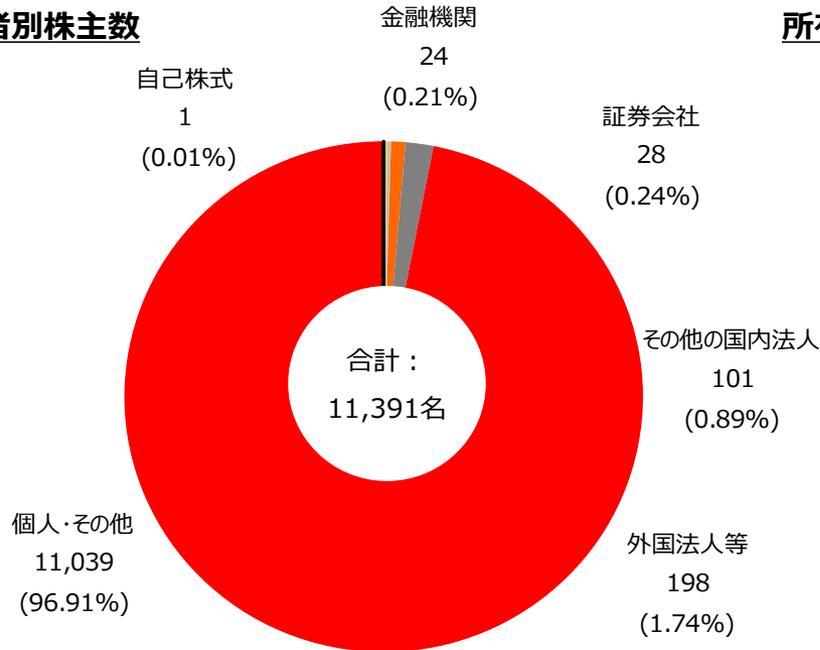
*4 2016年5月期より本項の「当期純損益」は、「親会社株主に帰属する当期純損益」を指しております。

*5 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」等を2019年5月期第1四半期連結会計期間の期首より適応しており、2018年5月期については、遡及処理後の数値を記載しております。

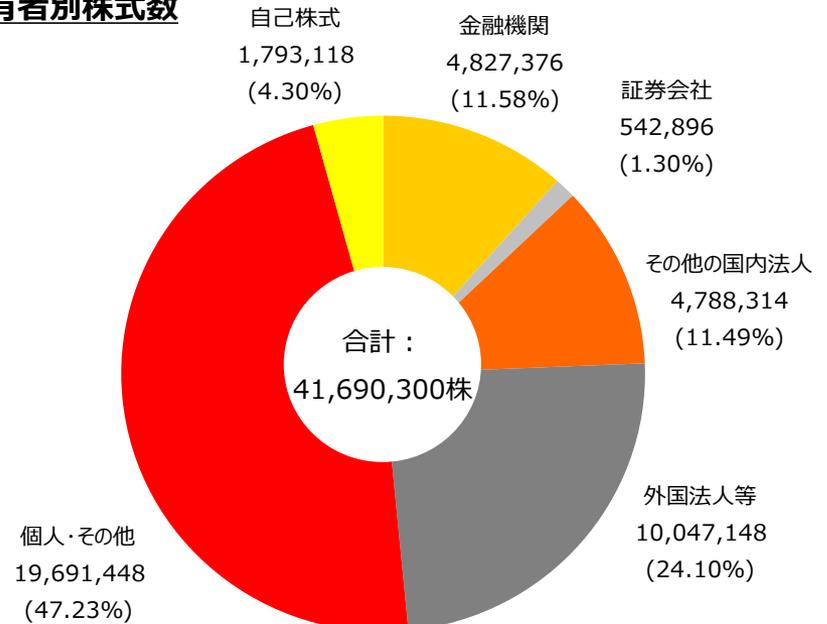
株式保有状況

(2022年5月31日時点)

所有者別株主数



所有者別株式数



大株主

大株主	株式数	割合
南部 靖之	14,763,200	35.41%
株式会社南部エンタープライズ	3,738,500	8.97%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	2,867,800	6.88%
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140040	2,332,200	5.59%
(自己株式) 株式会社パソナグループ	1,793,118	4.30%
INDUS SELECT MASTER FUND, LTD.	1,123,200	2.69%
AVI GLOBAL TRUST PLC	895,300	2.15%
CREDIT SUISSE AG HONG KONG TRUST A/C CLIENT	782,800	1.88%
株式会社日本カストディ銀行 (信託E口)	722,976	1.73%
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	619,100	1.48%
JP MORGAN CHASE BANK 385632	608,288	1.46%

※第5位に自己株式1,793,118株(発行済株式総数に対する所有割合4.30%)がありますが、会社法第308条第2項の規定により議決権を有していません。

※テンバード・インベストメント・マネジメント・リミテッドから2022年1月18日付で関東財務局に大量保有報告書の変更報告書の送付があり、2022年1月18日時点で2,406,300株を所有している旨の報告を受けておりますが、2022年5月末時点における所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含まれておりません。

グループ会社 一覧 (セグメント別)

エキスパートサービス (人材派遣) BPOサービス (委託・請負) HRコンサルティング、教育・研修、その他

パソナ	キャプラン
ビーウィズ	パソナJOB HUB
パソナテック	パソナハートフル
パソナロジコム	アサビビールコミュニケーションズ
パソナHS	Pasona art now
パソナ安川ビジネススタッフ	パソナ・パナソニック ビジネスサービス
長崎ダイヤモンドスタッフ	パソナナレッジパートナー
パソナマスターズ	パソナ知財信託
パソナHRソリューション	プロフェリエ (※)
ゴートップ	サークレイス (※)

他7社 (うち3社 (※))

グローバルソーシング (海外人材サービス)

Pasona N A, Inc.
Pasona Canada, Inc.
Pasona Taiwan Co., Ltd.
Pasona Singapore Pte. Ltd.
Pasona Asia Co., Limited
PT Pasona HR Indonesia
Pasona Korea Co., Ltd
Pasona India Private Limited
MGR Consulting Co.,Ltd.
Pasona Human Resources (Shanghai) Co., Ltd.
Pasona Recruitment (Thailand) Co., Ltd
Pasona Tech Vietnam Co., Ltd.
Pasona Education Co. Limited
Pasona HR Malaysia Sdn.Bhd.
PT.Dutagriya Sarana

他3社

キャリアソリューション (人材紹介・再就職支援)

パソナ

アウトソーシング

ベネフィット・ワン
BENEFIT ONE INTERNATIONAL PTE. LTD.
贝那商务咨询 (上海) 有限公司
Benefit One USA, Inc.
Benefit One (Thailand) Co., Ltd.
PT. BENEFIT ONE INDONESIA
Benefit One Deutschland GmbH
REWARDZ PRIVATE LIMITED
BENEFITONE ENGAGEMENT
TECHNOLOGIES PRIVATE LIMITED

他4社 (うち1社 (※))

ライフソリューション

パソナフォスター
パソナライフケア

地方創生ソリューション

パソナふるさとインキュベーション	ニジゲンノモリ
パソナ農援隊	パソナスマイル
丹後王国ブルワリー	地方創生
パソナ東北創生	匠創生

他7社 (うち3社 (※))

● 連結子会社 66社
(※) 持分法適用会社 9社

※2022年5月31日時点

会社概要

東証プライム (2168)

社名	株式会社パソナグループ (Pasona Group Inc.)
本社所在地	〒100-6514 東京都千代田区丸の内1-5-1 新丸の内ビルディング (グループ本部) 〒100-8228 東京都千代田区大手町2-6-2 TEL 03-6734-0200(代)
設立	2007年12月3日 (創立 1976年2月)
資本金	50億円
代表者	代表取締役グループ代表兼社長 南部 靖之
事業内容	エキスパートサービス (人材派遣) 、 BPOサービス (委託・請負) HRコンサルティング、教育・研修、その他 グローバルソーシング (海外人材サービス) キャリアソリューション (人材紹介、再就職支援) アウトソーシング 、 ライフソリューション 地方創生ソリューション
従業員数	23,505名 (連結・契約社員含む) ※2022年5月31日時点
グループ会社	連結子会社 66社 , 持分法適用会社 9社 ※2022年5月31日時点
ホームページ	https://www.pasonagroup.co.jp