

2026年5月期  
第2四半期（中間期）  
決算説明会

株式会社パソナグループ

東証プライム（2168）

2026年1月22日

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



パソナハートフルアーティスト 仲村 春花「花車」

株式会社パソナグループ

2026年5月期 第2四半期（中間期） 決算説明会

2026年1月22日（木）

【説明者】

株式会社パソナグループ 代表取締役会長 CEO 若本 博隆（以下、若本）

株式会社パソナグループ 代表取締役社長 COO 中尾 慎太郎（以下、中尾）

株式会社パソナグループ 副社長執行役員 CFO 仲瀬 裕子（以下、仲瀬）

## 業績概況



※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

パソナハートフル アーティスト 仲村 春花「西の市熊手」

(仲瀬)

パソナグループの仲瀬でございます。

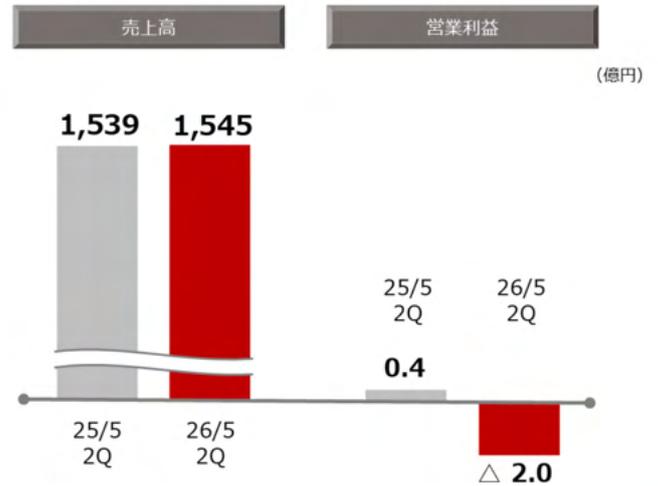
いつも、様々な形でご支援を賜り、誠にありがとうございます。

それでは、私から、第2四半期の決算について、ご説明いたします。

# 連結業績

- BPOソリューションを除く全てのセグメントで増収となり、売上高は増収
- 売上総利益はキャリアソリューションを除いて増益。売上総利益率は前年同期比+0.8pt
- 経常利益は、大阪・関西万博での協賛金収入および物販収入により、前年同期比+625百万円
- バビリオン運営等に係る臨時的な費用969百万円を万博出展関連費用として特別損失に計上

(百万円)	25/5 2Q (構成比%)	26/5 2Q (構成比%)	前年 同期比
売上高	153,934 (100.0)	154,527 (100.0)	+592 +0.4%
売上原価	120,040 (78.0)	119,299 (77.2)	△740 △0.6%
売上総利益	33,894 (22.0)	35,227 (22.8)	+1,332 +3.9%
販管費	33,850 (22.0)	35,431 (22.9)	+1,581 +4.7%
営業利益	44 (0.0)	△204 (△0.1)	△248 -
経常利益	189 (0.1)	815 (0.5)	+625 +330.4%
親会社株主に帰属する 中間純利益	△3,762 (△2.4)	△620 (△0.4)	+3,141 -
売上総利益率	22.0%	22.8%	+0.8pt
営業利益率	0.0%	△0.1%	△0.1pt



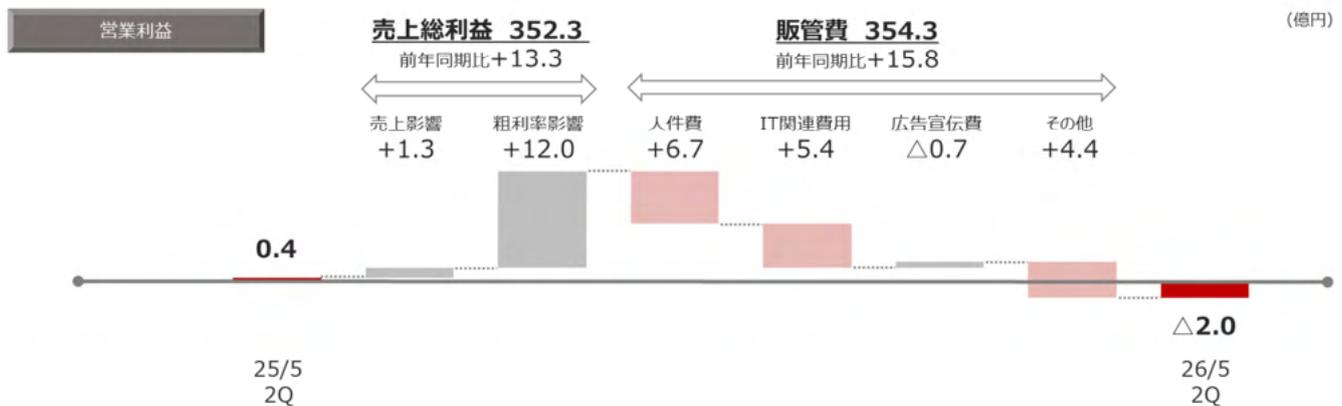
連結売上高は、BPOの大型案件のピークアウト影響もありましたが、前年同期比0.4%増の1,545億円となりました。

粗利は、粗利率が改善したこともあり3.9%増の352億円  
しかしながら、販管費も、4.7%増の354億円となり、  
結果、営業利益は、2億円の赤字となりました。

経常利益は、万博関連の営業外収益/費用などにより8億円、  
また、万博関連の特損も計上したことで、  
親会社株主に帰属する中間純利益は6億円の赤字で着地をしております。

# 営業利益分析

- 売上総利益率（粗利率）が改善（+0.8pt）
- 退職給付費用増などにより人件費が増加
- ITインフラの利用料金改定により、IT関連費用が増加



	17/5	18/5	19/5	20/5	21/5	22/5	23/5	24/5	25/5	25/5/2Q	26/5/2Q
売上総利益率	20.2%	21.5%	22.8%	23.6%	24.8%	24.5%	24.6%	23.8%	22.0%	22.0%	22.8%
販管費比率	18.6%	19.4%	20.0%	20.3%	18.8%	18.5%	20.7%	21.9%	22.4%	22.0%	22.9%
営業利益率	1.6%	2.1%	2.9%	3.3%	6.0%	6.0%	3.9%	1.9%	△0.4%	0.0%	△0.1%

次に営業利益分析ですが、粗利は、BPOソリューションでのプロジェクトの入れ替えだけでなく、各セグメントで効率性が向上し、前年同期比で13億円のプラスとなりました。販管費は、退職給付費用で約3.4億円増加するなど、人件費が6.7億円前期より膨らんだことに加え、ITインフラの利用料金の値上げや基幹システムのカットオーバーなどにより、IT関連費用も増えました。結果、全体で約16億円の増加となっております。その結果、営業利益は2億円の赤字で着地をしております。

# 連結業績（営業外・特別損益）

- 営業外収益：大阪・関西万博での協賛金収入および物販収入を計上
- 特別損失：パビリオン運営等に係る臨時的な費用969百万円を、万博出展関連費用として特別損失に計上

(百万円)	25/5 2Q	26/5 2Q	前年 同期比	%
営業利益	44	△204	△248	-
営業外収益	465	1,717	+1,252	+269.3%
受取利息	35	177	+142	+403.1%
持分法による投資利益	42	98	+55	+128.2%
協賛金収入	86	542	+456	+529.7%
補助金収入	54	27	△27	△50.2%
万博物販収入	-	531	+531	-
その他	246	341	+95	+38.7%
営業外費用	319	698	+378	+118.4%
支払利息	175	183	+8	+4.9%
コミットメントフィー	15	165	+149	+955.8%
万博物販原価	-	269	+269	-
その他	129	80	△48	△37.6%
経常利益	189	815	+625	+330.4%

(百万円)	25/5 2Q	26/5 2Q	前年 同期比	%
特別利益	61	11	△49	△81.8%
持分変動利益	4	5	+0	+13.0%
固定資産売却益	56	1	△55	△98.2%
投資有価証券売却益	-	4	+4	-
特別損失	2,605	1,180	△1,425	△54.7%
固定資産除売却損	34	48	+14	+42.6%
減損損失	-	161	+161	-
万博出展関連費用	2,571	969	△1,601	△62.3%
税引前当期純利益	△2,355	△353	+2,001	-
法人税、住民税及び事業税	1,006	912	△93	△9.3%
法人税等調整額	124	△803	△927	-
法人税等計	1,130	109	△1,021	△90.3%
非支配株主損益	276	157	△119	△43.0%
親会社株主に帰属する中間純利益	△3,762	△620	+3,141	-

次に、営業利益以下になります。

営業外収益は、万博関連の協賛金収入と物販収入などにより、前年同期比で12.5億円増加、営業外費用は、こちらも万博関連の物販原価などにより、3.8億円ほど増加しましたが、収益がプラスに寄与した結果、経常利益は前期比6億円プラスの8億円となりました。前期は万博パビリオンの施設関連の費用のうち、閉会後の移設および使用が見込まれないもの等、臨時的な費用を特別損失として一括計上したため、26億円の特損となりましたが、当期はパビリオンの運営などに伴う費用を特損として計上しているため、約10億円の特損計上となっております。結果、中間純利益は、法人税等調整額の影響もあり6億円の赤字となりましたが、前期よりは31億円改善しています。

# 四半期推移（第1四半期と第2四半期）

## 【1Qと2Q 期間比較】

- 売上総利益率が+1.2pt。売上総利益は+10.5億円
- 営業利益率が+1.2pt。営業利益は+9億円
- 営業外収益は+2億円。経常利益は+9億円
- 親会社株主に帰属する四半期純利益は+6億円

(前年同期比)	第1四半期	第2四半期
営業日数	63日(±0)	60日(△1)
売上総利益率	22.2% (+0.7pt)	23.4% (+0.8pt)
営業利益率	△0.7% (△0.1pt)	0.5% (△0.1pt)

(百万円)	26/5 1Q期間 ①	26/5 2Q期間 ②	1Q比 (②-①)	%	(百万円)	26/5 1Q期間 ①	26/5 2Q期間 ②	1Q比 (②-①)	%
売上高	76,965	77,561	+596	+0.8%	特別利益	8	2	△6	△72.1%
売上原価	59,880	59,419	△460	△0.8%	特別損失	532	647	+115	+21.7%
売上総利益	17,085	18,142	+1,057	+6.2%	減損損失	-	161	+161	-
販管費	17,653	17,777	+123	+0.7%	万博出展関連費用	520	449	△70	△13.6%
営業利益	△568	364	+933	-	税引前当期純利益	△588	234	+822	-
営業外収益	757	959	+202	+26.7%	法人税、住民税及び事業税	224	688	+464	+207.2%
協賛金収入	225	317	+92	+41.1%	法人税等調整額	△248	△554	△305	-
万博物販収入	260	270	+10	+4.0%	法人税等計	△24	134	+159	-
営業外費用	253	445	+191	+75.5%	非支配株主損益	43	113	+70	+159.9%
万博物販原価	127	141	+14	+11.6%	親会社株主に帰属する 四半期純利益	△606	△13	+593	-
経常利益	△64	879	+943	-					

参考までに、1Qと2Q期間の比較を入れております。  
 2Q期間だけ見ますと、営業利益は3.6億円の黒字となっています。  
 ただ前期2Q期間に比べるとまだ1.2億円減益ですので、  
 下期はしっかりと収益を拡大させていきたいと考えています。

# 連結業績 セグメント別

(百万円)

セグメント別	売上高				営業利益				営業利益率		
	25/5 2Q	26/5 2Q	前年 同期比	%	25/5 2Q	26/5 2Q	前年 同期比	%	25/5 2Q	26/5 2Q	前年 同期比
① BPOソリューション (委託・請負)	67,709	66,180	△1,528	△2.3%	5,468	5,352	△116	△2.1%	4.0%	4.0%	△0.0pt
② エキスパートソリューション (人材派遣)	68,176	68,914	+737	+1.1%							
③ キャリアソリューション (人材紹介、再就職支援)	7,008	7,071	+62	+0.9%	2,403	2,131	△271	△11.3%	34.3%	30.1%	△4.2pt
HRソリューション	142,894	142,166	△728	△0.5%	7,871	7,484	△387	△4.9%	5.5%	5.3%	△0.2pt
④ グローバルソリューション (海外人材サービス)	5,463	5,724	+261	+4.8%	131	116	△14	△10.8%	2.4%	2.0%	△0.4pt
⑤ ライフソリューション (子育て支援・ライフサポート等)	4,160	4,624	+463	+11.2%	74	192	+118	+160.7%	1.8%	4.2%	+2.4pt
⑥ 地方創生・観光ソリューション	3,494	4,360	+866	+24.8%	△915	△531	+383	-	△26.2%	△12.2%	+14.0pt
⑦ 消去又は全社	△2,077	△2,349	△271	-	△7,117	△7,466	△349	-	-	-	-
<b>合計</b>	<b>153,934</b>	<b>154,527</b>	<b>+592</b>	<b>+0.4%</b>	<b>44</b>	<b>△204</b>	<b>△248</b>	<b>-</b>	<b>0.0%</b>	<b>△0.1%</b>	<b>△0.1pt</b>

各セグメントについては、後程ご説明いたします。

# バランスシート

主な増減内訳	25/5末	25/11末	増減	主な増減要因
<b>資産</b>	<b>2,650</b>	<b>2,371</b>	<b>△279</b>	
流動資産	1,889	1,501	△388	
現金及び預金	1,248	884	△364	【現金及び預金】 ・固定資産の取得、配当金の支払い、法人税の支払いにより減少 ・受託案件に係る一時的な預り金の減少 △240億円 2025年 11月末 (当2Q末) 114億円 2025年 5月末 (前期末) 353億円
受取手形・売掛金・契約資産	413	451	+38	
有価証券	145	90	△55	
固定資産	760	869	+109	
有形固定資産	471	556	+85	【有形固定資産】 地方創生事業等における資産の取得
無形固定資産	76	88	+12	
投資その他の資産	212	225	+12	
<b>負債</b>	<b>1,239</b>	<b>1,023</b>	<b>△216</b>	
流動負債	877	590	△287	
買掛金	28	14	△14	
短期借入金	60	58	△3	
未払費用	186	180	△6	
預り金	387	143	△244	【預り金】 受託案件に係る一時的な預り金の減少 △240億円
固定負債	362	433	+71	
長期借入金	237	321	+84	
<b>純資産</b>	<b>1,411</b>	<b>1,349</b>	<b>△63</b>	
株主資本	1,342	1,283	△58	
資本剰余金	160	160	△0	【利益剰余金】 ・親会社株主に帰属する中間純損失 △6億円 ・配当金の支払い △30億円
利益剰余金	1,158	1,122	△36	
自己株式	△26	△48	△23	【自己株式】 自己株式の取得（実施期間 2025年 1月15日～11月13日）により増加
その他の包括利益累計額	8	7	△1	
新株予約権	0	0	△0	
非支配株主持分	62	58	△4	
自己資本比率	50.9%	54.4%	+3.5pt	【自己資本比率】 受託案件に係る一時的な預り金を控除した場合は57.2% (△1.5pt)
自己資本比率 (受託案件の預り金を除く)	58.7%	57.2%	△1.5pt	

次に、バランスシートです。

資産は、前期末から279億円減の2,371億円となりました。

これは主に、受託案件に伴う預り金が減少した他、配当や法人税の支払いなどにより、現預金が減少したことによるものでございます。

負債は、前期末から216億円減の1,023億円となりました。

こちらも先ほどの預り金の減少が主な要因です。

純資産は、第2四半期の赤字と配当支払いによる利益剰余金の減少により、63億円減の1,349億円となりました。

結果、自己資本比率は54.4%となり、前期末に比べて3.5ポイントのプラスとなりましたが、受託案件の預り金を除いたベースでは57.2%と、前期末からは1.5ポイントのマイナスとなっております。

# キャッシュ・フロー

主な増減内訳	(億円)			主な増減要因 (前年同期比)
	24/11	25/11	増減	
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>△18</b>	<b>△66</b>	<b>△48</b>	
税金等調整前四半期純利益	△24	△4	+20	【償却前利益】 13億円 (前期同期比 +22億円)
減価償却費	13	14	+1	
減損損失	0	2	+2	
のれん償却額	2	1	△1	
売上債権・契約資産の増減額	△40	△38	+2	
営業債務の増減額	△10	△21	△11	
法人税等の支払額又は還付額	3	△14	△17	
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>△316</b>	<b>△101</b>	<b>+214</b>	
定期預金の増減額	△75	△25	+50	
有価証券の取得	△85	△80	+5	
有価証券の償還	—	135	+135	【有価証券の償還】 短期的な資金運用として取得していた有価証券の償還
有形固定資産の取得	△105	△101	+4	【有形固定資産の取得】 地方創生事業等における資産の取得
無形固定資産の取得	△16	△21	△5	
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>△86</b>	<b>18</b>	<b>+104</b>	
短期借入金による純増減額	△2	0	+2	
長期借入れによる収入	—	110	+110	【長期借入れによる収入】 ポジティブ・インパクト・ファイナンスによる資金調達
長期借入金の返済による支出	△45	△29	+17	
自己株式の取得による支出	△0	△25	△25	【自己株式の取得による支出】 自己株式の取得 (実施期間 2025年1月15日～11月13日)
配当金支払	△30	△30	+1	
配当金支払(非支配株主)	△4	△6	△2	
<b>現金同等物の増減額</b>	<b>△421</b>	<b>△149</b>	<b>+272</b>	
現金同等物期首残高	1,370	787	△584	
現金同等物期末残高	949	637	△312	
フリーキャッシュ・フロー	△334	△168	+166	

※ キャッシュ・フローには、受託案件に係る顧客からの一時的な「預り金」に見合うキャッシュの残高・増減額は含まれておりません。

次に、キャッシュフローですが、  
 営業キャッシュフローは、前期比48億円減の66億円のマイナスとなりました。  
 投資キャッシュフローは、101億円のキャッシュアウトとなりました。  
 これは主に、地方創生事業における有形固定資産の取得によるものです。  
 また前期取得しました有価証券の償還があり、その分投資キャッシュフロー上の、  
 キャッシュアウトは減少しています。  
 財務キャッシュフローは18億円と、104億円の増加となっておりますが、  
 これはポジティブインパクトファイナンスでの長期借入分が主な要因です。  
 結果として、キャッシュは期首から149億円の減少となりました。

## セグメント情報



※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

パソナハートフル アーティスト 仲村 春花「麒麟獅子2」

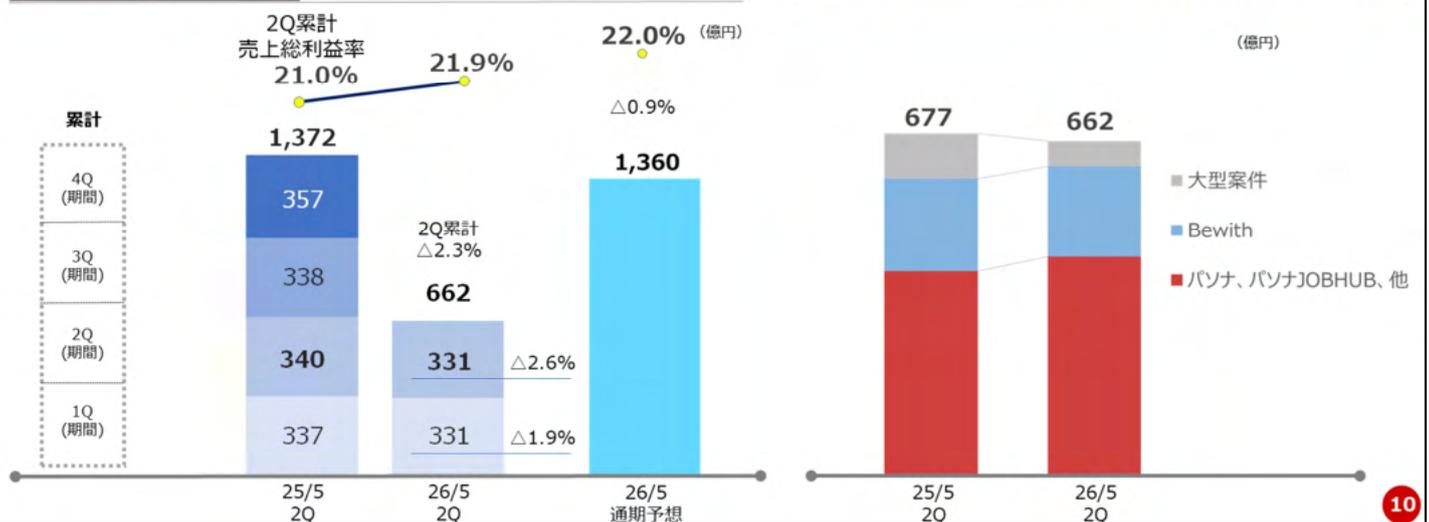
次に各セグメントについてご説明いたします。

# ① BPOソリューション（委託・請負）

- 大型受託案件のピークアウトによる減収影響が継続
- 売上総利益率は21.9%（前年同期比+0.9pt）
- ProShare事業（顧問コンサルティングからブランド名を変更）が拡大

売上高・売上総利益率

【参考】BPOソリューション大型受託案件とグループ会社内訳

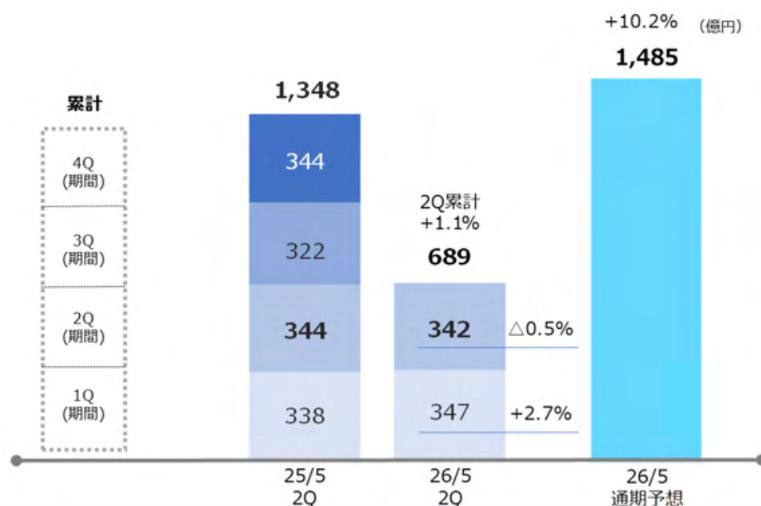


まずBPOソリューションは、大型受託案件のピークアウトによる減収影響が、この上期も約40億円あり、他の案件でカバーしたものの2.3%の減収となりました。一方で、企業の経営課題を解決する顧問人材を提供する「ProShare(プロシェア)」など付加価値の高い専門分野が伸長したことでBPOの粗利率は0.9ポイント改善し、21.9%となりました。中期VISION2030のターゲット「24.0%」に向けて、下期も収益力向上に努めて参ります。

## ② エキスパートソリューション（人材派遣）

- 派遣稼働者数は前年同期並みとなったものの、単価上昇などが寄与し増収
- 新規登録時の利便性向上により登録者数は、前年同期比で2桁増加

売上高



トピックス

- (株)パソナが(株)UI銀行と連携。就業する派遣社員を対象にした、住宅ローンプラン『ライフデザイン・ホームサポート』の提供を開始

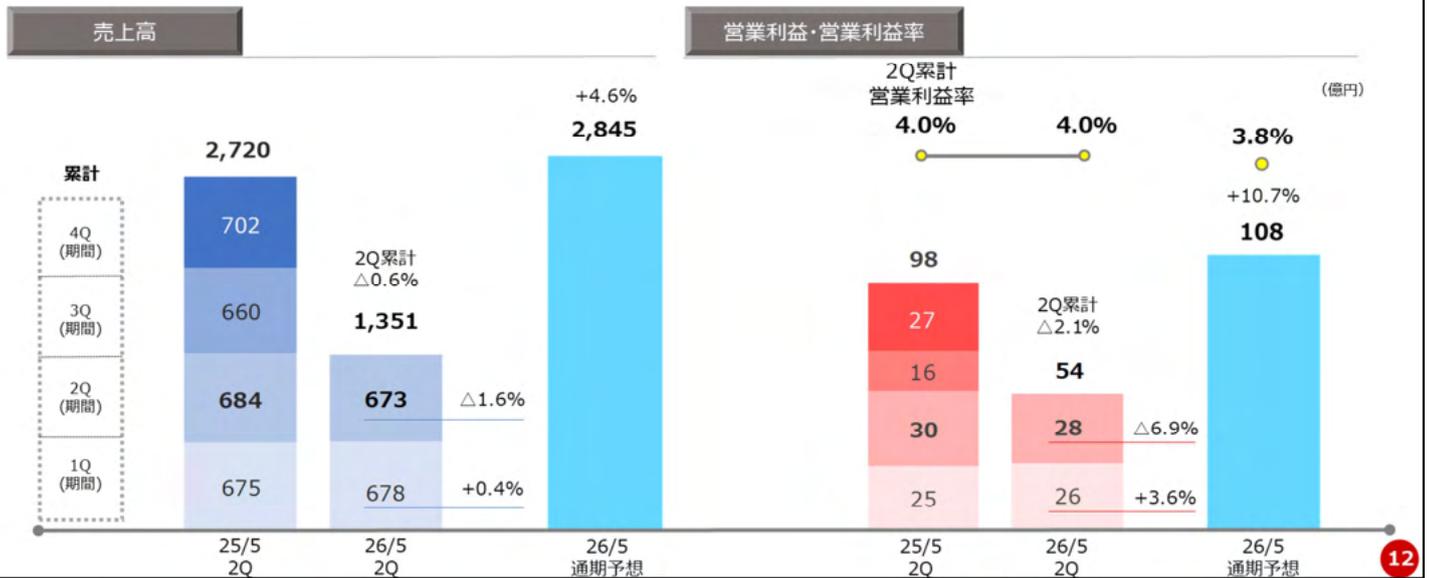


- (株)パソナマスタースが、ヘルスケアベンチャー企業のヘルスビット(株)と業務提携。従業員向け健康支援サービスを開始



次にエキスパートソリューションは、派遣稼働者数自体は前年同期並みとなったものの、派遣単価の上昇もあって1.1%の増収となりました。下期についても、成約の早期化や、派遣スタッフの処遇向上に伴う、派遣単価の改定などを進めることで、更なる増収を計画しております。

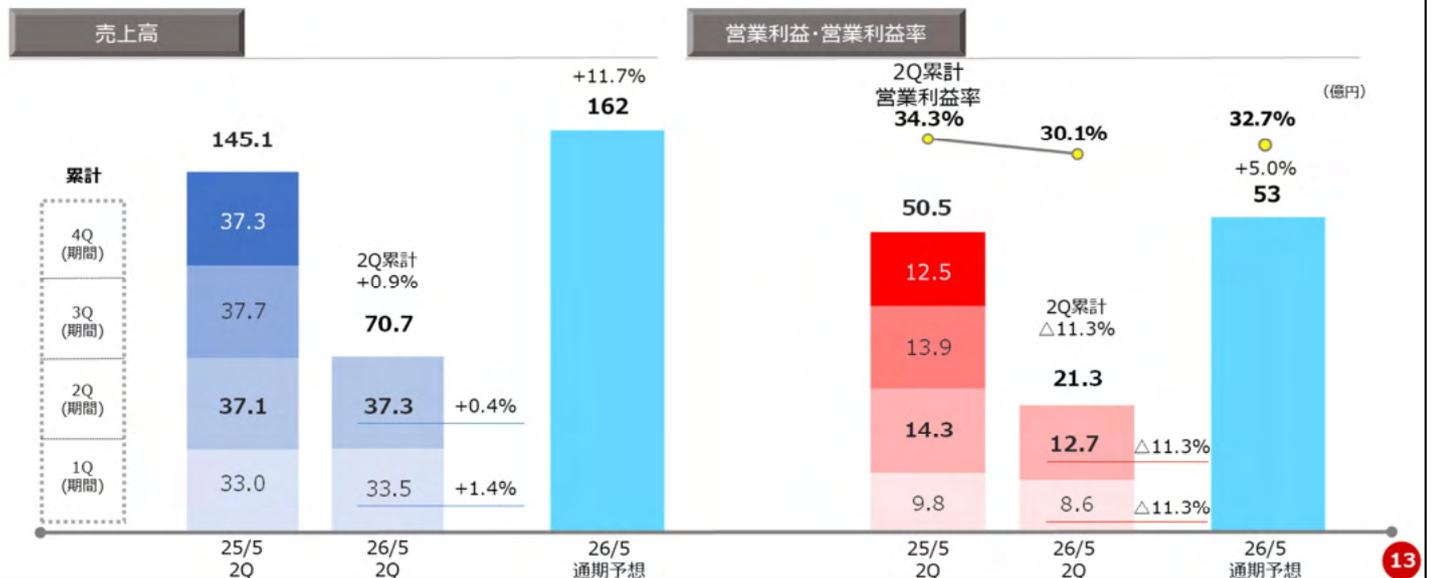
- BPOソリューション・エキスパートソリューションともに売上総利益率は改善
- IT関連費用をはじめとした販管費が増加したことで営業利益は微減



BPOとエキスパートのセグメントの営業利益につきましては、両サービスともに売上総利益率は改善したものの、退職給付費用やIT関連費用等が増加したことで、減収影響を埋めるまでには至らず、営業利益は2.1%減益の54億円となりました。下期はトップラインの拡大と、さらなる利益率の改善を進めて参ります。

### ③ キャリアソリューション (人材紹介、再就職支援)

- 【人材紹介】 紹介手数料の平均単価が上昇。社内システムのリプレイスにより一時的に生産性が低下
- 【再就職支援】 事業構造の見直しを進める企業の需要が継続  
下期以降の商談も進んでおり、需要の継続に応じたサービス体制の強化を進める



次は、キャリアソリューションです。

人材紹介は、ハイキャリア領域に戦略的に注力した結果、平均成約単価が上がりました。一方で、当第1四半期に行った社内システムのリプレイス影響による一時的な生産性の低下もあって、当中間期における売上高は想定を下回りました。

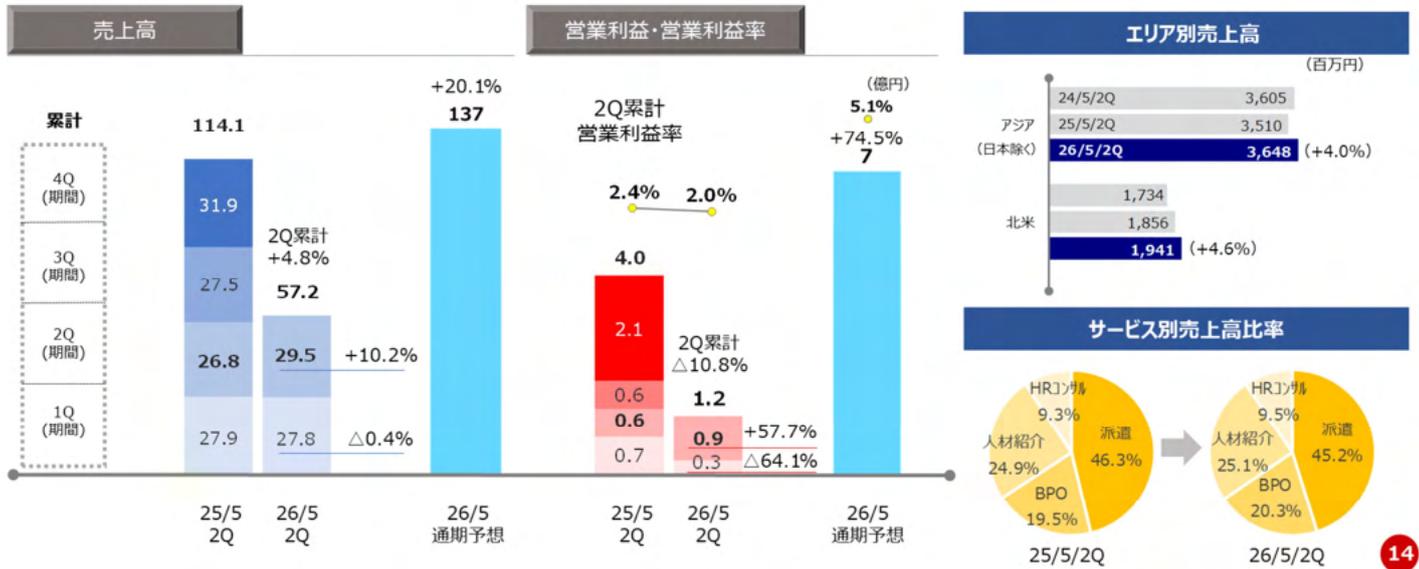
再就職支援は、経済環境が良い中で、事業構造の見直しを進める企業の需要が継続し、1社あたりの規模が拡大したことで増収となりました。

結果、セグメントの売上高は0.9%増の71億円、システム等のコストが膨らみ、営業利益は11.3%減の21億円となりました。

特に、好調な再就職支援において、下期以降の商談も進んでおり、旺盛な需要に応えるべく体制の強化を進めてまいります。

## ④ グローバルソリューション（海外人材サービス）

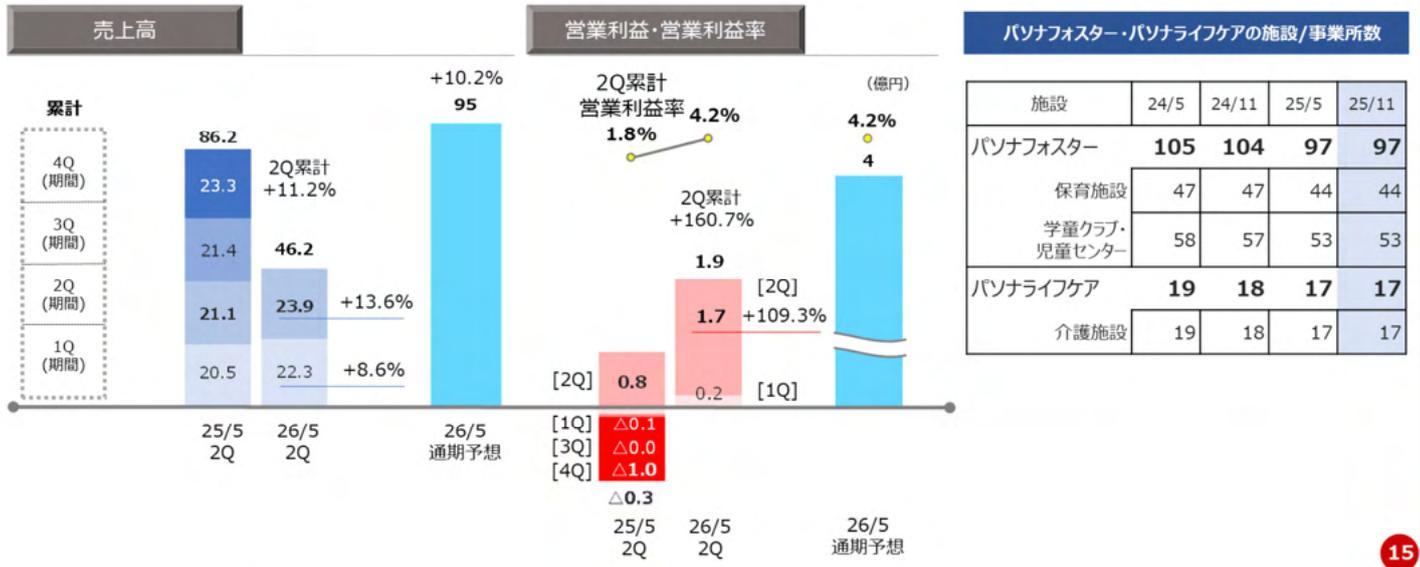
- 【北米地域】 米国では経理・給与計算のBPOサービスや人材紹介が拡大
- 【アジア地域】 台湾では半導体製造業を中心に人材紹介やBPOサービスが拡大
- 各国で営業や新規事業に関する人件費が増加し、営業利益は減益



次にグローバルソリューションですが、米国では経理処理・給与計算などを行うBPOサービスが好調に推移し、アジア地域は、特に台湾、タイで伸長したことにより、売上は4.8%増の57億円となりました。為替影響を除いた実力ベースでは9%の伸びとなっております。更なる成長を見据えた人材採用などの先行的な費用が増加したことにより、営業利益は1.2億円に留まりました。

## ⑤ ライフソリューション（子育て支援、ライフサポート等）

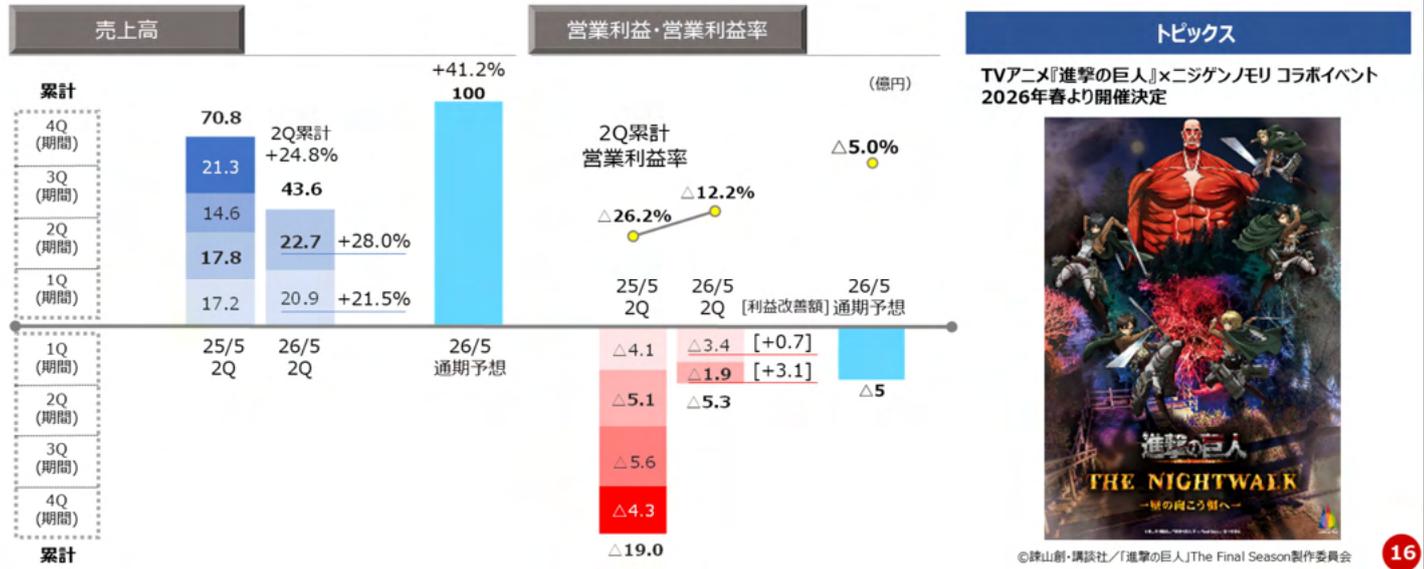
- 新規学童クラブ等の運営が拡大し増収。施設ごとの収支管理を強化
- 都市部の自治体を中心に家事代行等の子育て支援サービスの受託規模が拡大



ライフソリューションは、子育て支援事業が拡大しており、学童クラブの施設数自体は減少したものの、大型施設の受託が進み、売上が拡大しました。また、ライフサポート事業では家事代行を中心とする、子育て支援サービスの受託規模が拡大しました。結果、売上は11.2%増の46億円となりました。費用面では、施設ごとの収支管理を強化し、コストが抑制されたことで営業利益は1.2億円増益の1.9億円となりました。

## ⑥ 地方創生・観光ソリューション

- 期間限定イベント（鬼滅の刃）や海外人気の高いキャラクターのアトラクションによって施設来場者数が増加
- 宿泊施設グランシャリオのキャラクタールームも人気
- 人材配置の適正化やプロモーション費用の効率化などにより販管費を抑制し、営業利益が改善



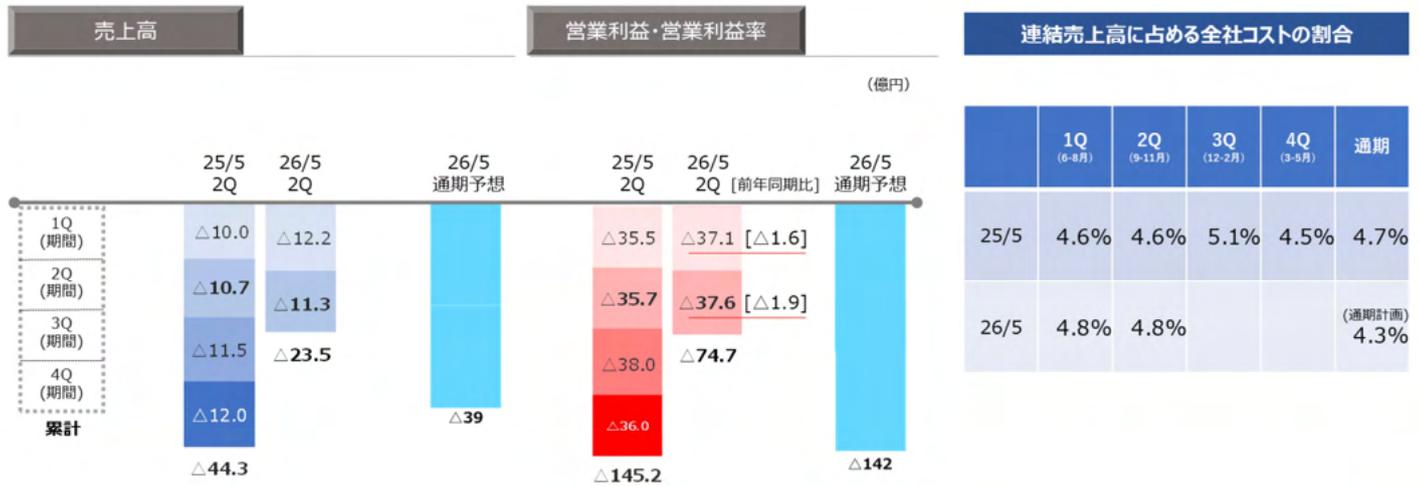
地方創生・観光ソリューションについては、期間限定のイベントが人気を集め、インバウンドや団体客などの幅広い層の来場が増加した結果、売上は24.8%増の44億円となりました。

利益面では、増収効果に加え、特に好調だったニジゲンノモリで人材配置の適正化や、プロモーション費用の効率化なども並行して進め、大幅に利益改善したことで、セグメントの赤字幅も縮小し、前期からは3.8億円の改善となっております。まだ5億円の赤字ではありますが、淡路島で展開している事業の収益改善は、着実に進んでおります。この春、期間限定にはなりますが、「進撃の巨人」のコラボイベントも予定しております。

トップラインの成長とともに収益改善にもこだわって、進めて参ります。

## ⑦ 消去又は全社

- グループで導入しているITインフラの利用料金の改定によりIT関連費用が増加
- 「PASONA GROUP VISION 2030」達成に向け、人員の適正配置やコスト配分の見直しを進め、コストコントロールの強化を図っていく



最後に、全社セグメントですが、コストの部分はグループで導入しているITインフラの利用料金改定による費用増加などによって前期より3.5億円コストが増加し、75億円のマイナスとなりました。中期VISIONの達成に向け、引き続き人員の適正配置やコスト配分の見直しを進めてまいります。

## 2026年5月期 通期連結業績予想



※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て表示しています

パソナハートフルアーティスト 仲村 春花「左義長のけんか祭り」

# 2026年5月期 通期連結業績予想 (2025/7/15開示)

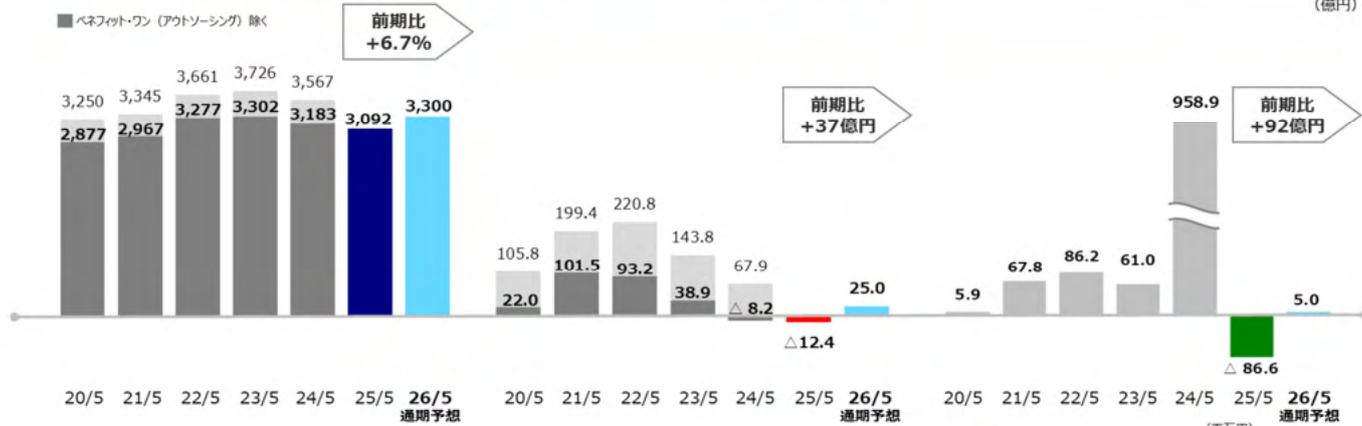


## 売上高

## 営業利益

## 親会社株主に帰属する当期純利益

(億円)



	20/5	21/5	22/5	23/5	24/5	25/5	26/5 通期予想	前期比増減 (%)
売上高	324,984	334,540	366,096	372,579	356,733	309,240	330,000	+20,759 +6.7%
営業利益	10,577	19,940	22,083	14,377	6,794	△1,237	2,500	+3,737 -
経常利益	10,236	20,379	22,496	15,366	7,152	△460	2,800	+3,260 -
親会社株主に帰属する当期純利益	594	6,784	8,621	6,099	95,891	△8,658	500	+9,158 -

(百万円)

最後に今期の通期の業績予想についてでございます。  
 今期の業績予想については変更いたしておりません。  
 計画達成に向けて下期も頑張っております。  
 以上で、私からの説明は終了いたします。ありがとうございました。

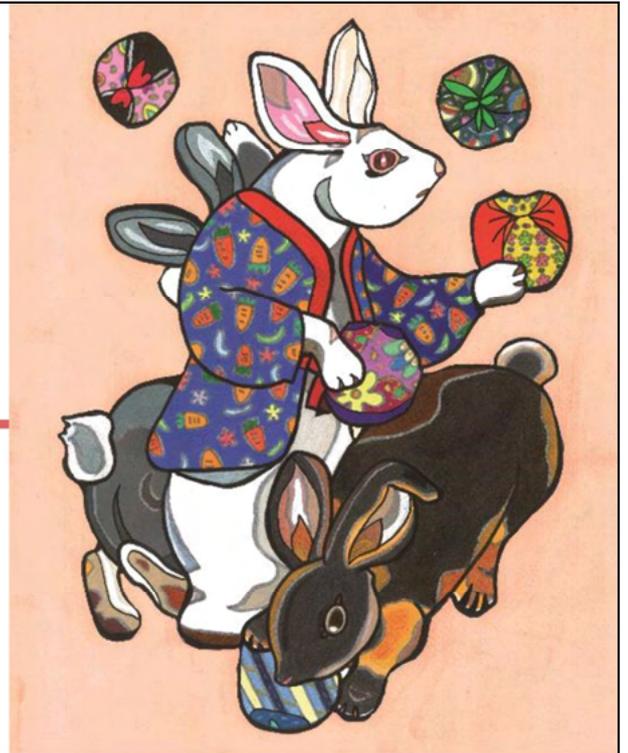
# 2026年5月期 セグメント別 業績予想 (2025/7/15開示) P A S O N A

(百万円)

セグメント別	売上高				営業利益				営業利益率		
	25/5	26/5 通期予想	前期比 増減	%	25/5	26/5 通期予想	前期比 増減	%	25/5	26/5 通期予想	%
① BPOソリューション (委託・請負)	137,236	136,000	△1,236	△0.9%	9,759	10,800	+1,040	+10.7%	3.6%	3.8%	+0.2pt
② エキスパートソリューション (人材派遣)	134,807	148,500	+13,692	+10.2%							
③ キャリアソリューション (人材紹介、再就職支援)	14,507	16,200	+1,692	+11.7%							
HRソリューション	286,552	300,700	+14,147	+4.9%	14,808	16,100	+1,291	+8.7%	5.2%	5.4%	+0.2pt
④ グローバルソリューション (海外人材サービス)	11,407	13,700	+2,292	+20.1%	401	700	+298	+74.5%	3.5%	5.1%	+1.6pt
⑤ ライフソリューション (子育て支援・ライフサポート等)	8,623	9,500	+876	+10.2%	△26	400	+426	-	△0.3%	4.2%	+4.5pt
⑥ 地方創生・観光ソリューション	7,083	10,000	+2,916	+41.2%	△1,900	△500	+1,400	-	△26.8%	△5.0%	+21.8pt
⑦ 消去又は全社	△4,425	△3,900	+525	-	△14,519	△14,200	+319	-	-	-	-
<b>連結</b>	<b>309,240</b>	<b>330,000</b>	<b>+20,759</b>	<b>+6.7%</b>	<b>△1,237</b>	<b>2,500</b>	<b>+3,737</b>	<b>-</b>	<b>△0.4%</b>	<b>0.8%</b>	<b>+1.2pt</b>

## 下期事業戦略

※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



パソナハートフルアーティスト 仲村 春花「ウサギとお手玉」

(中尾)

パソナグループの中尾でございます。

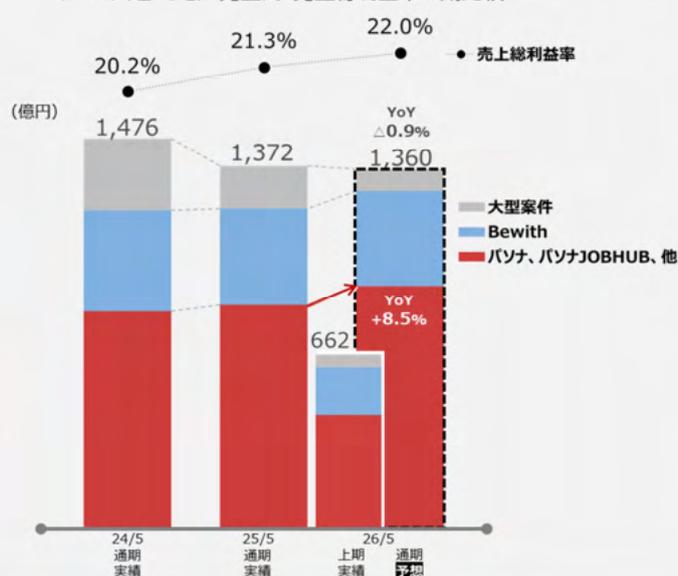
いつもありがとうございます。

私からは下期事業戦略についてご説明いたします。

# 下期事業戦略 BPOソリューション①

- 好調なProShare事業とX-TECH BPOなど付加価値の高い案件獲得により粗利率の改善を目指す
- コンタクトセンター事業は上期にリカバリー策を講じたことで、下期には収益性が向上

<BPOソリューション 売上高・売上総利益率 3期比較>



## 売上高

- ▶ 大型受託案件のピークアウトは継続
- ▶ 経営支援のProShare事業のプロモーションを強化  
案件獲得の拡大と成約率向上により事業を拡大
- ▶ コンタクトセンター事業は上期にリカバリー策を実施  
Omnia LINKは生成AIを活用した機能強化により  
大型案件の獲得を推進

## 売上総利益率

- ▶ ProShare事業での高付加価値案件の獲得を強化
- ▶ 受託事業に生成AIの活用を加速  
業務の標準化と生産性向上を推進  
業務ノウハウの横展開により競争力と収益力を強化
- ▶ コンタクトセンター事業は上期にコストの最適化が完了

BPOに関しまして、売上はオーガニックに関しましては前年比で8.5%の成長をしております。ただ、大型案件のピークアウト影響をオーガニック成長ではカバーできず、全体で約2%のマイナス。

DXによる生産性向上、見積もりの精査強化により売上総利益率は上昇しております。

大型案件のピークアウト影響は段階的に縮小しております。

また、ビーウィズは順調に回復しており、デジタル推進によるクラウドコールセンターシステム Omnia LINK(オムニアリンク)は大型案件獲得により、外販のライセンス数は大幅に増加しております。

生成AI、AIエージェントによる機能強化。営業人員強化により外販の拡大をしております。

そして、プロフェッショナル人材による経営支援サービスであるProShare(プロシェア)事業が2桁成長しております。新規事業立ち上げや、基幹システムの刷新、人事制度の構築支援など多岐に渡る需要が拡大しております。

更なるプロモーションを強化し、成長を継続してまいります。

## 下期事業戦略 BPOソリューション②

- 導入実績No.1の経費精算システムとBPO運用実績を融合。経理業務のデジタル化から効果的な運用を一気通貫で支援
- プロ人材による解決力と複業人材の実行力をチーム型BPOとして提供。経営課題の解決やイノベーション創出を伴走支援

### X-TECH BPO



「楽楽精算」での経費精算業務のDX支援  
(申請・承認フローの効率化、内部統制の強化)

経費精算BPOのノウハウ・実績  
(業務コンサルティング、業務フロー設計、導入支援、運用代行)

- 導入から運用まで一気通貫
- 経費精算業務の現場定着支援
- 品質の安定、属人化リスクの低減
- 業務改善と高度化への発展

### Proスキルシェア×BPO



多様なスキルを持つ  
10万人の複業人材

専門性の高い1.3万人の  
プロフェッショナル人材

経営課題を解決

**プロジェクト伴走型  
プロ複業人材チーム**

- > DX領域
- > HR領域
- > マーケティング領域 etc.

- コンサルティング、プロジェクト設計、実務遂行まで一気通貫で伴走支援
- 必要な時に、必要な専門的知見、高度な戦略と施策の確保が可能
- JOBHUBがプロジェクトを統括 属人化しないBPO運営を実現

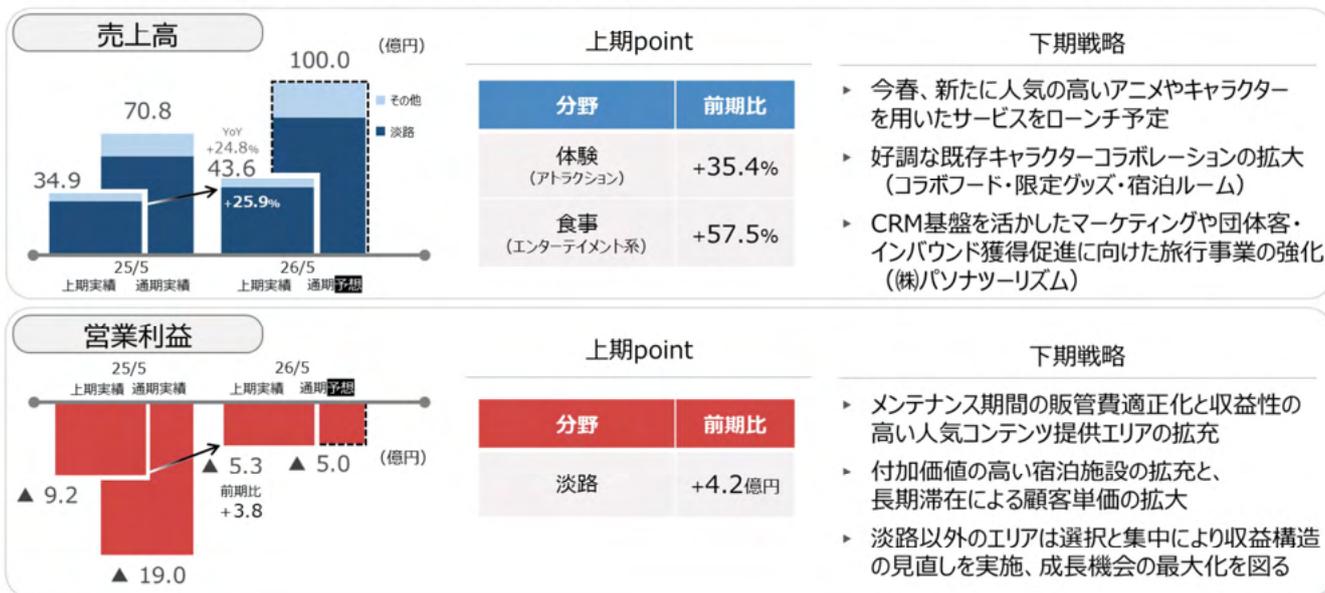
強化戦略であるX-TECH(クロステック) BPOでは楽楽精算のラクス社と業務提携し、楽楽精算活用企業への経理のBPOを展開。

今後も経理・人事をはじめとするバックオフィス全体における業務支援領域の拡張を継続してまいります。

さきほどご紹介いたしましたProShare事業を主に展開するパソナJOBHUB社と副業マッチングプラットフォームを展開するAnotherworks(アナザーワークス)社と資本業務提携し、パソナJOB HUBに登録する経験豊富で高い専門性を持つプロフェッショナル人材と、Anotherworksに登録する多様なスキルを持つ複業人材が複数名でチームを組成。クライアントニーズに即した柔軟なプロジェクト体制を構築し、課題解決やイノベーション創出に貢献いたします。

また、複業を通じて自身のスキルや経験を活かしたいと考える方々に対しても、活躍の場を提供し、各分野で活躍するプロフェッショナル人材とのネットワーク構築、多様なキャリア形成や自己実現を支援してまいります。

- 第3四半期は冬季メンテナンスに伴う休業期間が発生するものの、今春には人気の高いアニメやキャラクターを用いた新サービスやリニューアルを企画。集客施策やブランディング戦略、顧客の体験価値の向上に取り組むことで収益を拡大



淡路のコト消費事業は順調に拡大しており、今後発表してまいります。今春以降、人気アニメやキャラクターを用いた新サービスやリニューアル、各種イベント、プロモーション強化を予定しております。

更なるブランディングの向上、顧客体験価値の向上により、長期滞在、顧客単価の向上により、収益を拡大してまいります。

またメンテナンス期間の販管費適正化などによる人件費コントロール、淡路以外に展開する事業の選択と集中によるコストセービングにより利益面の改善を進めてまいります。

- 宿泊施設の新規開業により、島内レストランやアトラクション施設など複数施設の利用機会を増進
- 2026年1月「燦燦Villa」グランドオープン、2026年2月までに「洗心和方」の回廊が完成



淡路島での滞在価値向上の施設が上期にオープンしております。

2025年7月にオープンいたしました和モダン ウェルネスステイ『洗心和方』は、心身の調和を促進する天然温泉や淡路島の旬の食材が織りなす創作和食による極上の宿泊体験を提供してまいります。

そして8月には“農ある暮らし”の魅力を体感する滞在型施設『はたけのリゾート 燦燦Villa』がオープンいたしました。

国内外で活躍する建築家が設計した、環境にも人にも優しいエコハウスとなります。また滞在者は、農地での宿泊や農業体験などで五感を通じて自然と触れ合いながら、持続可能なライフスタイルを学び、真に豊かなウェルビーイングな暮らしを

体感することができます。人々の健康と命を支える「農業」や「食」、そして豊かさの根源である「自然」の大切さを発信すると共に、農を暮らしに取り入れる豊かさを実感していただくことで、農業に関心を持つ人々を増やし、農業関係人口の拡大に寄与してまいります

そして、2026年中に、美と健康を五感で整え、自然と調和した滞在を通じて、心身を深く癒すウェルネスレジデンスを開業予定です。

未病に着目した「パーソナルウェルネスプログラム」の提供を予定しております。

パソナグループは、これらのプロジェクトを通して、人と自然、テクノロジーが共生し、人々が思いやりの心でつながる、真に豊かな世界「NATUREVERSE」の実現を目指すとともに、新たな地域コミュニティの創出を図り、関係人口増加による淡路島の地域活性に貢献してまいります。

## 大阪・関西万博レガシー

---



※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

パソナハートフル アーティスト 仲村 春花「アンモナイト2」

(若本)

若本でございます。

よろしくお願いいたします。

生命進化の樹

iPS心臓

来場者数	215万 名
来場企業社数	3,017 社
報道数※1,2	5,055 件
報道効果※2	42億 円超
パビリオン表彰※3 (企業部門)	1位

※1:報道数は新聞・テレビ・雑誌・Webなどを含めたもの  
 ※2:報道数及び報道効果は25/11/14時点  
 ※3:体験デザイン機構(The Experiential Design Authority=TEDA)が主催する、ワールド・エキスポリンピック(World Expolympics)の企業・テーマ館部門にて、「銀賞」を受賞 (企業部門で第1位)

(若本)

当社は今年、50周年を迎えました。昨年のお阪・関西万博へのPASONA NATUREVERSE出展は大きなイベントであったと考えております。

来場者数は215万名を超え、来場企業社数も3,017社、報道数も5,055件、そして報道効果も42億円を超えたと推測しております。

ワールド・エキスポリンピックという権威ある大阪・関西万博の評価団体から、民間パビリオンとしては実質1位の表彰を受けた次第でございます。

## 大阪・関西万博での繋がりから、包括業務提携・新会社設立



エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社



### 持続可能な未来社会の創造を目指す

<連携事項>

- ・人材育成・働き方改革
- ・大阪・関西万博連携
- ・富裕層向け観光開発
- ・地域活性化
- ・ロボティクス・アバターワークの社会実装
- ・サステナビリティ推進



エステー エステー株式会社



### 新たなWell-being産業の創出を目指す

<連携事項>

- ・「かおり」を核としたウェルネス事業共創
- ・“かおりの島・淡路島”プロジェクト
- ・農業と「かおり」を組み合わせた体験プログラム
- ・宿泊・保育施設やオフィスなど多様な空間への「かおり」の展開等



ヤンマーホールディングス株式会社



### 人と自然が共生する持続可能な社会の実現を目指す

<連携事項>

- ・「Wellness Farmer Award」の創設
- ・「Wellness Farm Club」の協働推進と農業人口の拡大
- ・「Awaji Nature Lab & Resort」の協働開発
- ・新規就農者の教育・支援

株式会社PASONA VIV JAPAN 設立



### AI・XRを基盤としたウェルビーイング×エンターテインメント事業

<事業内容>

- ・AI・XRを含む映像制作及びイメージコンテンツの日本国内での企画・販売・コンサルティング
- ・日本国内プロジェクトの保守・運営支援
- ・韓国で実績のあるトレンドの日本国内マーケティング及び輸入販売

大阪・関西万博への出展は我々としては非常に大きな効果があったと思っております。いくつかのレガシーがあるなかで、ネットワークのレガシーが一番大きな効果ではと考えております。例えば、共創プロジェクトとして阪急阪神百貨店のエイチ・ツー・オー リテイリング様と持続可能な未来社会の創造を目指すということで、人材育成、働き方改革のほか、我々のアバター事業での共創プロジェクトの発表を既にしております。また、ヤンマーホールディングス様とは農業をテーマに、「1億人のアグリライフプロジェクト」私どもの創業以来、不変の企業理念である「社会の問題点を解決する」というものですが、農業問題も深刻な日本の問題点であるということで、ヤンマーホールディングス様と様々な連携をしながら、少しでもより良い農業の展開に向けて、共創プロジェクトを行うということで共同記者会見をさせていただきました。また、ムシューダや消臭力等で有名なエステー様と、「かおり」を核としたウェルネス事業の共創ということで、「かおりの島・淡路島プロジェクト」のみならず、様々な我々の事業と「かおり」を組み合わせた体験プログラム等で共同記者会見を開催しました。また、大阪・関西万博では、澤芳樹先生のiPS心臓、心筋シート等好評なコンテンツが多数ありましたが、我々のパビリオンの最後にはNATUREVERSEショーという立体的なショーを行いました。このコンテンツを作っていただいたVIVE社とこの度PASONA VIV JAPANを設立いたしました。AI/XRを基礎としてウェルビーイングとエンターテインメント事業を掛け合わせたものをこれから展開していこうと考えております。4つほど申し上げましたが、それ以外にもかなりネットワークが広がりました。3,000社以上の企業の方々、役員の方々にお越しいただき、今ご案内している以外にも様々なネットワークが広がり、具体的なお取引等に発展しつつあります。ネットワークが広がったことは、今後に向けて非常に意義深いものであったと受け止めています。大阪・関西万博の私どものパビリオンは物販も非常に売れ行きが好調でございましたので、この2/11から淡路島の我々の施設等でパビリオンのオリジナルグッズの販売を行いたいと思っております。その他にも、万博ネクストキャリアという万博人材の、その後の就労先を全面応援するというを行い、数多くの企業に就職等のご案内できたというのも非常に意義深いものでありました。大阪・関西万博、私どもPASONA NATUREVERSEの出展について紹介させていただきましたが、今後のパソナグループの発展のために非常に意義深い出展であったと受け止めている次第でございます。以上です。