



株式会社パソナグループ
東証プライム(2168)
2026年7月16日
<https://www.pasonagroup.co.jp/>

パソナハートフルアーティスト 森永 翔「帆船」

株式会社パソナグループ 2026年5月期 決算説明会

【開催日】

2026年7月16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)

1. 2026年5月期 決算サマリー	2
2. PASONA GROUP VISION 2030	3
3. 2026年5月期 業績概況	5
4. セグメント情報	11
5. 2027年5月期 通期連結業績予想	22
6. 2027年5月期 事業戦略	26
7. 参考資料	33

① 2026年5月期 業績概況

- **計画比 通期連結業績予想を修正**（2026年6月25日付「2026年5月期通期連結業績予想の修正に関するお知らせ」）
 - 1) 人材紹介事業(キャリアソリューション)が、売上ピークとなる第4四半期期間に想定よりも回復が進まなかった
 - 2) エキスパートソリューションでGW期間の有給休暇の取得が想定よりも増加。派遣稼働者数の伸びも想定より弱かった
 - 3) 地方創生・観光ソリューションで新たにチャレンジしたゲーム事業や新規宿泊施設の立ち上がりが計画よりも遅れた
- **前期比 売上高 減収(▲7億円)、営業利益(+1億円)、経常利益(+6億円)改善**
 - 1) BPOソリューションは大型受託案件のピークアウト、キャリアソリューションは生産性低下により減収
 - 2) ライフソリューション、地方創生・観光ソリューションは増収増益
 - 3) 特別損失(万博出展関連費用など)を20.6億円計上。親会社株主に帰属する当期純損失は▲33.9億円と前期より52.7億円改善

② 2027年5月期 業績予想

- **売上高3,250億円(+165億円)、営業利益15億円(+26億円)、
経常利益15億円(+14億円)、親会社に帰属する当期純利益▲10億円(+24億円)**

2

(若本)

パソナグループの若本でございます。

2026年5月期の業績につきましては、業績見通しが甘かったこともあり、

6月25日に、再度、通期連結業績予想を下方修正いたしました。

株主・投資家の皆様のご期待に十分お応えできなかったことを、CEOとして真摯に受け止めております。

心より深くお詫び申し上げます。

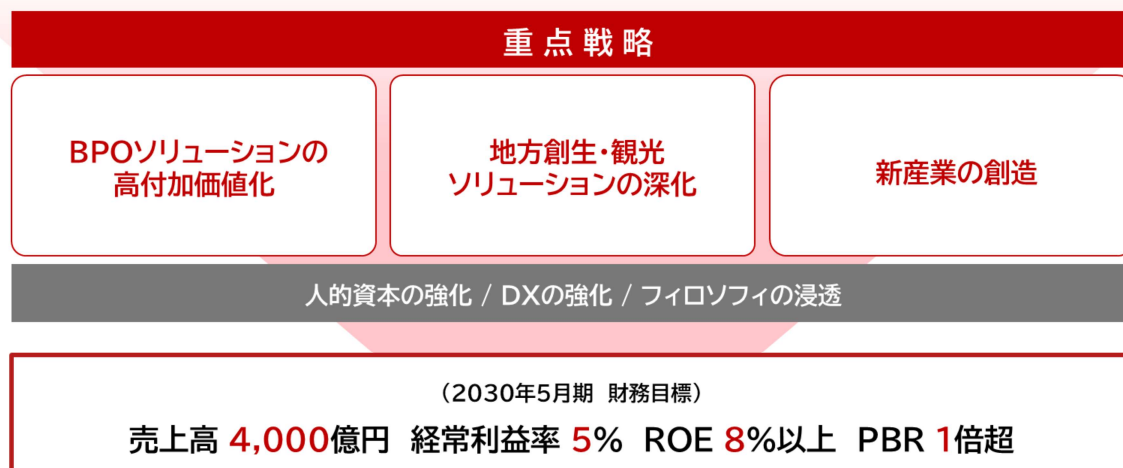
今期、2027年5月期は、しっかりと結果を出せるよう、

専門領域のBPO事業を拡大させるなど、人材ビジネスを改めて成長させるとともに、

新たに始めるWell-being事業をスタートさせ、事業成長を進めてまいります。

同時に、地方創生事業の収益改善と、グループ全体でのコストコントロールを徹底してまいります。

特定したマテリアリティを踏まえ、**3つの重点戦略**を掲げ、利益成長・企業価値向上を目指す

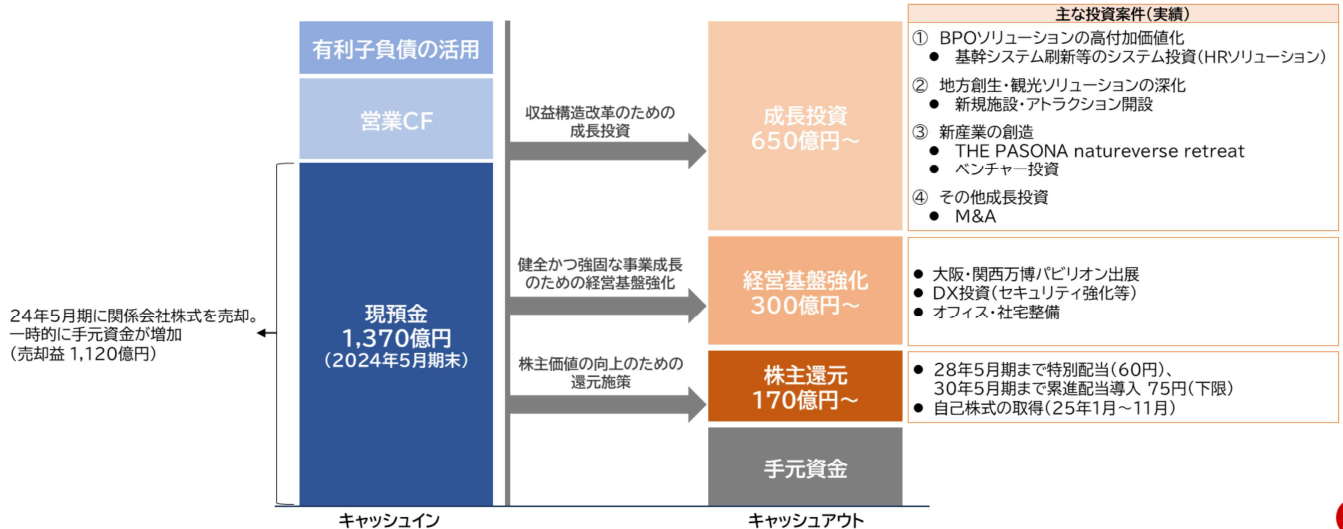


改めてとなりますけれど、
当社グループは昨年7月、創業から50年の節目を迎え、次の50年を見据えた成長戦略として、
中期VISION「PASONA GROUP VISION 2030」を策定し、公表をいたしました。

2027年5月期の、この1年は、中期VISIONで掲げる財務目標である、
売上高4,000億円、経常利益率5%、ROE8%以上、PBR1倍超、を実現するため、
構造改革を進める重要な1年と位置付け、しっかりと足場を固め、
中期VISIONの達成に向けて取り組みを進めてまいります。
具体的には、この後ご説明させていただきます、
重点戦略を着実に実行していくことで、オーガニックな成長を果たしていくとともに、
更なる事業成長に向けまして、引き続きM&A等も検討してまいります。
そして、収益力を高める構造改革は、重要な経営課題と認識をしております。
既存事業の収益性の改善はもちろん、現在赤字となっている事業の黒字化、見直し、
また全社コストを見直して、コスト低減にも努めてまいります。

PASONA GROUP VISION 2030期間（※2025年5月期含む）

- 当社は、2026年5月期から始まる5カ年（2026年5月期～2030年5月期）を「PASONA GROUP VISION 2030」と位置付け、**収益構造改革と成長投資**を通じて、持続的な成長と企業価値の向上を目指しています。
- **成長投資、経営基盤の強化および株主還元については適宜配分の見直しを行いながら**、コスト削減等の施策を並行して実施することで、中長期的な**企業価値の最大化**を図ってまいります。



また、キャッシュアロケーションにつきましては、
2024年5月期に連結子会社の株式を売却したことにより、
一時的に手元資金が増加いたしました。新規事業投資や設備投資、
M&A投資等の成長投資に充当するとともに、
経営基盤の強化および株主還元に充当することで、
引き続き、中期VISIONの達成を目指してまいります。

まずは、2027年5月期の足もとの業績の改善を実現することで、
皆様のご期待にしっかりと応えとともに事業成長を実現し、
株主・投資家の皆様にしっかり還元できるよう、企業価値の向上を目指してまいります。
引き続きご支援下さいますよう、何卒よろしくお願い申し上げます。

業績概況

パソナハートフル アーティスト
森永 翔「青い海と帆船」

※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。



(仲瀬)

パソナグループの仲瀬でございます。

私からは2026年5月期の業績概況について、ご説明をさせていただきます。

連結業績

- 【売上高】 BPOソリューション、キャリアソリューションが前期から減収、ほかセグメントは増収
- 【営業利益】 ライフソリューション、地方創生・観光ソリューションは前期から営業利益が改善
販管費はIT関連費用と人件費が増加
- 【経常利益】 大阪・関西万博での協賛金収入及び物販収入により営業外収益が増加
- 【当期純利益】 万博出展関連費用を特別損失に計上したものの赤字幅は縮小

累計期間(12ヶ月)					4Q期間(3ヶ月)				
	25/5	26/5	増減	%		25/5 4Q	26/5 4Q	増減	%
売上高	3,092	3,085	▲7	▲0.2%	売上高	803	790	▲13	▲1.6%
売上総利益	680	703	+23	+3.4%	売上総利益	183	188	+5	+2.6%
販管費	692	714	+22	+3.2%	販管費	182	186	+3	+1.9%
営業利益	▲12.4	▲11.5	+0.9	—	営業利益	0.4	1.8	+1.4	+326.6%
経常利益	▲4.6	1.4	+6.0	—	経常利益	3.8	4.3	+0.4	+11.2%
親会社株主に帰属 する当期純利益	▲86.6	▲33.9	+52.7	—	親会社株主に帰属 する四半期純利益	▲25.0	▲15.0	+10.0	—

6

まず、連結業績についてです。

当期の売上高は大型受託案件のピークアウト影響を受けている

BPOソリューションが43億円の減収となり、ほかのセグメントで吸収したものの、
前期からは7億マイナスの0.2%の減収となりました。

売上は減収となりましたが、全体の粗利率改善により、

売上総利益は前期比23億円の増益となりました。

一方、IT関連費用および人件費の増加により、販管費が前期より22億円膨らみ、

結果、営業利益は前期より1億円改善したものの、11億5千万円の赤字での着地となりました。

また、万博での協賛金収入や物販収入により、営業外収益が増加し、

経常利益は前期から6億円増加の1億4千万円の黒字となりました。

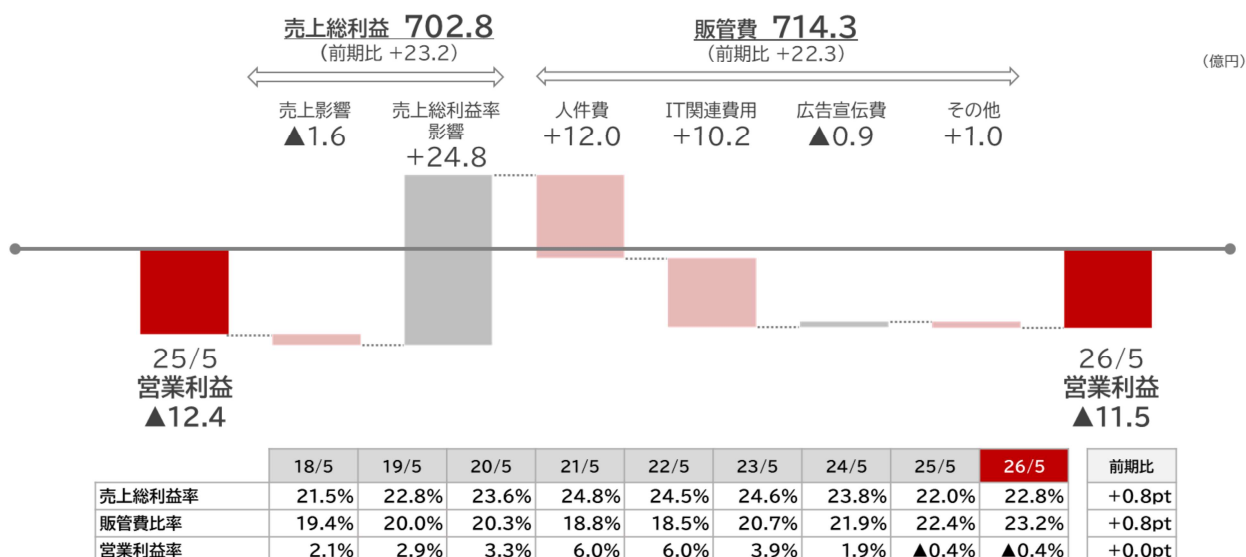
当期利益につきましては、万博関連の費用、約11億円を特別損失に計上したこともあり、

34億円の当期純損失となりましたが、前期からは大幅に改善しております。

営業利益分析 前期比

【売上総利益】 連結売上総利益率22.8%（前期比+0.8pt）

【販管費】 退職給付費用の増加などで人件費が増加（+12.0億円）
ITインフラの利用料金改定によりIT関連費用が増加（+10.2億円）



次に営業利益分析ですが、
売上総利益は、BPOで粗利率が22.7%と1.4ポイント改善したほか、
粗利率の高い、ライフソリューションや地方創生事業が増収したことで、
連結粗利率も改善し、23億円のプラスとなりました。

販管費は、退職給付費用が約5億円増加するなど、人件費がトータルで12億円のプラス、
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関連費用が10億円増えたことにより、全体では22億円の増加となりました。

連結業績(営業外・特別損益)

大阪・関西万博による影響

【営業外収益】「協賛金収入 455百万円」および「物販収入 540百万円」を計上

【営業外費用】「物販原価 294百万円」を計上

【特別利益】展示コンテンツ譲受に伴う「固定資産受贈益 726百万円」を計上

【特別損失】パビリオン運営等に係る費用を「万博出展関連費用 1,075百万円」として計上

	25/5	26/5	増減	%		25/5	26/5	増減	%	(百万円)
営業利益	▲1,237	▲1,149	+88	-	特別利益	178	918	+739	+414.4%	
営業外収益	1,346	2,404	+1,057	+78.6%	固定資産売却益	96	1	▲94	▲97.9%	
受取利息	159	402	+243	+152.5%	固定資産受贈益	-	726	+726	-	
持分法による投資利益	134	210	+75	+56.3%	投資有価証券売却益	76	181	+105	+138.9%	
協賛金収入	234	542	+308	+131.5%	持分変動利益	5	8	+2	+52.2%	
補助金収入	198	179	▲19	▲9.8%	特別損失	5,545	2,063	▲3,482	▲62.8%	
万博物販収入	117	540	+423	+360.2%	固定資産除売却損	190	320	+129	+68.3%	
その他	501	528	+26	+5.4%	減損損失	237	498	+261	+110.4%	
営業外費用	568	1,116	+547	+96.4%	投資有価証券評価損	50	168	+118	+237.4%	
支払利息	331	420	+88	+26.9%	万博出展関連費用	4,821	1,075	▲3,746	▲77.7%	
コミットメントフィー	30	181	+150	+490.1%	訴訟関連損失	246	-	▲246	-	
万博物販原価	49	294	+245	+494.6%	税引前当期純利益	▲5,826	▲1,006	+4,820	-	
その他	156	220	+63	+40.3%	法人税等計	2,115	2,321	+206	+9.7%	
経常利益	▲460	138	+598	-	非支配株主損益	716	60	▲655	▲91.5%	
					親会社株主に帰属する当期純利益	▲8,658	▲3,388	+5,269	-	

営業利益以下についてご説明させていただきます。

営業外収益は、万博関連の協賛金と物販収入などにより、前期から10.6億円増加、

営業外費用は、こちらも万博関連の物販原価などにより5.5億円増加し、

結果、経常利益は前期から6億円増加の1.4億円となりました。

また当期は、特別利益として、万博展示コンテンツの譲受に伴い固定資産受贈益を7億円計上し、

万博出展関連費用を特別損失として10.8億円計上しておりますので、

親会社株主に帰属する当期純損失は33.9億円の赤字で着地しております。

バランスシート

- 【流動資産】 現金・預金の減少 ▲480億円
 ・受託案件に係る一時的な「預り金」(5月末残 88億円) ▲265億円
 ・有形固定資産および無形固定資産の取得 ▲218億円
- 【固定資産】 有形固定資産 +153億円 (地方創生事業等における施設など)
 無形固定資産 +36億円 (HRソリューション領域の新基幹システムの開発など)
- 【流動負債】 (上記)一時的な「預り金」等の減少 ▲265億円
- 【固定負債】 長期借入金 +73億円 (シンジケートローンによる新規借入+110億円、長短振替▲48億円)
- 【株主資本】 利益剰余金▲63億円(当期純損失▲34億円、配当金の支払い▲30億円)、自己株式の取得によるもの▲25億円

(億円)

主な増減内訳	25/5末	26/5末	増減
資産	2,650	2,355	▲296
流動資産	1,889	1,392	▲497
固定資産	760	962	+202
負債	1,239	1,026	▲214
流動負債	877	602	▲276
固定負債	362	424	+62
純資産	1,411	1,329	▲82
株主資本	1,342	1,256	▲85
自己資本比率	50.9%	53.9%	+3.0pt
自己資本比率(受託案件の預り金を除く)	58.7%	56.0%	▲2.7pt

次に、バランスシートです。

資産は、前期末から296億円減少の2,355億円となりました。

これは、受託案件に伴う預り金が265億円減少したこと、

また固定資産の取得により、現預金が減少したことが主な理由です。

負債は、前期末から214億円減少の1,026億円となりました。

こちらも先ほどの預り金の減少が主な要因となっております。

純資産は、当期純損失と、配当金の支払い、

また自己株取得もあり82億円減少の1,329億円となりました。

結果、自己資本比率は53.9%となり、前期末に比べて3.0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56.0%と、前期末からは2.7ポイントのマイナスとなりました。

キャッシュ・フロー

- 【営業CF】 償却前利益が前期比+49億円の24億円に改善し、26/5の営業CFは29億円
 なお増減は前期比▲14億円（当期期首に、前期末日が休日による未払金等のキャッシュアウトがあったため）
- 【投資CF】 有価証券の償還によるキャッシュイン(225億円)、
 有価証券の取得によるキャッシュアウト(240億円)、有形固定資産の取得によるキャッシュアウト(181億円)
- 【財務CF】 長期借入れ123億円(シンジケートローンによる新規借入110億円、ビーウィズでのM&A13億円)および返済(▲57億円)、
 自己株式の取得(▲25億円)、配当金の支払(▲30億円)
- ※ 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。

(億円)

	25/5	26/5	増減
営業活動によるキャッシュ・フロー	43	29	▲14
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲476	▲273	+203
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲151	1	+152
フリーキャッシュ・フロー	▲433	▲244	+189
現金同等物の増減額	▲584	▲241	+343
現金同等物期末残高	787	546	▲241

次に、キャッシュフローですが、
 営業キャッシュフローは、前期比で14億円マイナスの29億円となりました。
 前期比でのマイナス分は、前期の会計年度末日が休日であったため、
 キャッシュアウトが当期にずれ込んだ収支ズレによるものが主な要因となっております。
 償却前利益は、前期から49億円増加の24億円と改善してきております。

投資キャッシュフローは、273億円のキャッシュアウトとなりました。
 これは主に、有価証券の取得や地方創生事業での有形固定資産の取得を行った一方で、
 前期に取得した有価証券が償還された金額をネットした数値となっています。

財務キャッシュフローは、1億円と前期より152億円の増加となっておりますが、
 これは借入の返済や、自己株買いや配当金の支払いを行った一方で、
 ポジティブインパクトファイナンスでの長期借入を行ったことによるものです。
 結果として、キャッシュは期首から241億円の減少となりました。

セグメント情報

パソナハートフル アーティスト
森永 翔「海を走るヨットたち」

※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 セグメント別(累計)

(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	増減	%	25/5	26/5	増減	%	25/5	26/5	増減
①	BPOソリューション (委託・請負)	137,236	132,928	▲4,307	▲3.1%	9,759	9,990	+230	+2.4%	3.6%	3.7%	+0.1pt
②	エキスパートソリューション (人材派遣)	134,807	136,279	+1,471	+1.1%							
③	キャリアソリューション (人材紹介、再就職支援)	14,507	14,033	▲474	▲3.3%	5,048	4,244	▲803	▲15.9%	34.8%	30.2%	▲4.6pt
HRソリューション		286,552	283,241	▲3,310	▲1.2%	14,808	14,235	▲572	▲3.9%	5.2%	5.0%	▲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	12,128	+721	+6.3%	401	266	▲134	▲33.5%	3.5%	2.2%	▲1.3pt
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	9,684	+1,060	+12.3%	▲26	475	+502	—	▲0.3%	4.9%	+5.2pt
⑥	地方創生・観光ソリューション	7,083	8,296	+1,212	+17.1%	▲1,900	▲1,491	+409	—	▲26.8%	▲18.0%	+8.8pt
⑦	消去又は全社	▲4,425	▲4,854	▲428	—	▲14,519	▲14,636	▲116	—	—	—	—
合計		309,240	308,496	▲744	▲0.2%	▲1,237	▲1,149	+88	—	▲0.4%	▲0.4%	+0.0pt

続いて各セグメントについてご説明いたします。
 こちらは各セグメントの累計業績の、前年度比較になります。

連結業績 セグメント別(4Q期間)

(百万円)

セグメント別		売上高				営業利益				営業利益率		
		25/5 4Q期間	26/5 4Q期間	増減	%	25/5 4Q期間	26/5 4Q期間	増減	%	25/5 4Q期間	26/5 4Q期間	増減
①	BPOソリューション (委託・請負)	35,748	33,831	▲1,916	▲5.4%	2,707	2,833	+126	+4.7%	3.9%	4.1%	+0.2pt
②	エキスパートソリューション (人材派遣)	34,407	34,614	+207	+0.6%							
③	キャリアソリューション (人材紹介、再就職支援)	3,727	3,524	▲202	▲5.4%	1,252	1,091	▲161	▲12.9%	33.6%	31.0%	▲2.6pt
HRソリューション		73,883	71,970	▲1,912	▲2.6%	3,959	3,924	▲35	▲0.9%	5.4%	5.5%	+0.1pt
④	グローバルソリューション (海外人材サービス)	3,189	3,440	+251	+7.9%	213	184	▲29	▲13.7%	6.7%	5.4%	▲1.3pt
⑤	ライフソリューション (子育て支援・ライフサポート等)	2,326	2,627	+300	+12.9%	▲96	66	+163	—	▲4.2%	2.5%	+6.7pt
⑥	地方創生・観光ソリューション	2,128	2,331	+203	+9.5%	▲430	▲421	+8	—	▲20.2%	▲18.1%	+2.1pt
⑦	消去又は全社	▲1,198	▲1,344	▲145	—	▲3,603	▲3,573	+30	—	—	—	—
合計		80,328	79,025	▲1,302	▲1.6%	42	180	+138	+326.6%	0.1%	0.2%	+0.1pt

続いてこちらは、第4四半期 期間のセグメント業績の前年度との比較となります。

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、一部案件の終了により売上高は前期比▲3.1%
- ProShare事業など経営支援事業の受注が拡大。粗利率も改善

累計期間(12ヶ月)		(億円)					
	25/5	26/5	増減	%	27/5(予想)	増減	%
売上高	1,372	1,329	▲43	▲3.1%	1,360	+31	+2.3%
粗利率	21.3%	22.7%	+1.4pt	—	23.5%	+0.8pt	—

4Q期間(3ヶ月)		(億円)			
	25/5 4Q	26/5 4Q	増減	%	
売上高	357	338	▲19	▲5.4%	
粗利率	21.5%	24.1%	+2.6pt	—	

今期の取り組み/見通し

- ・ 大型受託案件のピークアウト及び一部案件の契約終了による影響が続くも、戦略的に注力する専門分野を拡大
- ・ 基幹システムの刷新により事業効率の改善に取り組むことで粗利率の向上を目指す

トピックス

[パソナJOB HUB]

アーシャルデザインと業務提携
企業・地域の課題解決に向けた新事業
『スポーツタレントシェアリング』の提供を開始
セブンリッチグループと業務提携
成長志向企業の戦略構想から実行までを一気通貫で支援

[ビーウィズ]

マレーシアのAI・コンタクトセンター関連企業であるRadiant Communication Sdn. Bhd.を買収し連結子会社化
クラウドPBX「Omnia LINK(オムニアリンク)」を軸とした海外事業を始動

[パソナ日本総務部]

「バーチャルオンリー株主総会」の導入・運営を支援する
『バーチャルオンリー株主総会支援サービス』を提供開始

まず、BPOソリューションは、

当期も前期同様にパブリックセクターの大型受託案件のピークアウトや一部案件の終了影響により、売上高は前期から43億円マイナスの3.1%減収、1,329億円となりました。

一方で、プロ人材が企業の経営課題を解決するサービス「ProShare(プロシェア)」が引き続き拡大するなど専門分野のBPOサービスの拡充を図ったことで売上総利益率は1.4ポイント改善し、22.7%となりました。

今期も、大型受託案件のピークアウト影響は続く見込みですが、

専門領域の拡大と事業効率の改善により、

売上は2.3%増収の1,360億円、粗利率も23.5%を目指してまいります。

② エキスパートソリューション(人材派遣)

- 新規登録者数は、登録時の利便性の向上やAIツールの活用により、二桁増加
- 成約率の低下により稼働者数は前期並みで推移。派遣スタッフの処遇向上に伴う派遣料金単価の改定により増収
- シニア領域のパソナマスターズの専門人材派遣が拡大

累計期間(12ヶ月)		(億円)					
	25/5	26/5	増減	%	27/5(予想)	増減	%
売上高	1,348	1,363	+15	+1.1%	1,450	+87	+6.4%

4Q期間(3ヶ月)		(億円)	
	25/5 4Q	26/5 4Q	%
売上高	344	346	+0.6%

今期の取り組み/見通し

- 登録から就業決定までのスピードを加速し、派遣稼働者数の増加を目指す

トピックス

【パソナマスターズ】

ミドル・シニア層向け
「生成AI初級講座」の提供を開始。
生成AIの基本的な仕組みや特徴、
具体的な活用事例等を分かりやすく解説。
情報の取扱い等の注意点などを学ぶ



【パソナHS】

「CODE;WITHOUT BARRIERS」(Microsoft社)の
「ハッカソン2025」で同社にて就業する派遣スタッフが
1位入賞

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、前年同期水準となったものの、
派遣単価の上昇もあって1.1%の増収の1,363億円となりました。
当期は、新規派遣登録者数が2ケタ増加しておりますので

今期については就業決定までのスピードを加速させることで、
派遣稼働者数の増加を目指してまいります。
また、派遣分野でも、BPO同様、専門人材派遣が拡大しております。
特に、シニア領域のパソナマスターズの専門人材の派遣が拡大しており、
こういった専門分野の強化により、今期は6.4%増の1,450億円の売上を目指してまいります。

- BPOソリューションの減収影響により前期比▲1.0%減収
- BPOソリューションの粗利率の改善により売上総利益が増加
- IT関連費用および人件費が増加したものの、営業利益は前期比+2.4%増益

累計期間(12ヶ月)					(億円)		
	25/5	26/5	増減	%	27/5(予想)	増減	%
売上高	2,720	2,692	▲28	▲1.0%	2,810	+118	+4.4%
営業利益	97.6	99.9	+2.3	+2.4%	110.0	+10.1	+10.1%

4Q期間(3ヶ月)					(億円)	
	25/5 4Q	26/5 4Q	増減	%		
売上高	702	684	▲17	▲2.4%		
営業利益	27.1	28.3	+1.3	+4.7%		

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、
2.4%増益の100億円となりました。

今期は、BPOの業務効率を向上させる新しい基幹システムが一部スタートする予定です。
システム稼働によるIT関連費用は増加いたしますが、
当期より10.1%増の110億円のセグメント利益を目指してまいります。

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】 社内システムのリプレイスにより上期は生産性が低下。下期は社内人員の入れ替わりによる営業効率低下、一部企業で採用抑制や厳選採用の傾向。求職者側での転職への慎重姿勢の広がりもあり成約数が減少
- 【再就職支援】 将来の事業転換や人員構成の見直しを図る構造改革に伴い企業からの需要が継続

累計期間(12ヶ月)		(億円)					
	25/5	26/5	増減	%	27/5(予想)	増減	%
売上高	145	140	▲5	▲3.3%	150	+10	+6.9%
営業利益	50.5	42.4	▲8.0	▲15.9%	47.0	+4.6	+10.7%

4Q期間(3ヶ月)		(億円)			
	25/5 4Q	26/5 4Q	増減	%	
売上高	37	35	▲2	▲5.4%	
営業利益	12.5	10.9	▲1.6	▲12.9%	

今期の取り組み／見通し

- ・ 【人材紹介】 人材需要が安定しているハイキャリア層と女性管理職層に注力しながら営業効率の改善を目指す
- ・ 【再就職支援】 構造改革を進める企業の需要が継続しており、両事業を合わせ増収増益を計画

トピックス

【人材紹介事業】

管理職・専門職などハイクラス層のキャリア形成を支援『パソナキャリア公式アプリ』の提供を開始



▲『パソナキャリア公式アプリ』画面イメージ

次は、キャリアソリューションです。

人材紹介は、期初に実施した社内システムのリプレイス影響と、

下期にかけては、人員の入れ替わりによる営業効率の低下、

また、第4四半期期間には、一部企業で採用抑制や厳選採用の傾向がみられたことなどから、

当期は売上高が前期ならびに計画を下回ることとなりました。

一方で、再就職支援は、構造改革に着手する企業からの需要は安定しており、

当期も好調に推移いたしました。

結果、セグメントの売上高は、3.3%減の140億円、

システム等のコストが増加したことにより、営業利益も8億円減の42億円となりました。

今期につきましては、低下した人材紹介事業の生産性を高め、

セグメントで売上150億円、営業利益は47億円と増収増益を計画しております。

④ グローバルソリューション(海外人材サービス)

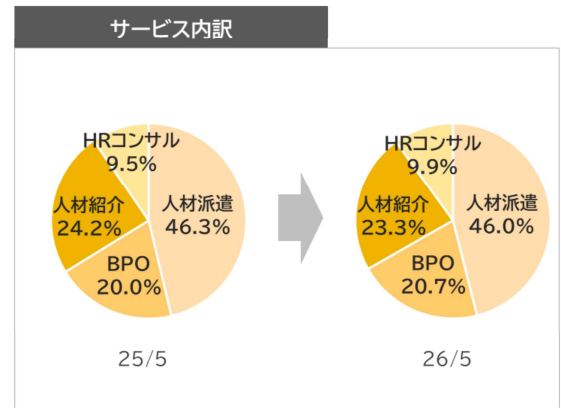
- 【北米】 人材紹介サービスの利用は減少。経理・給与計算業務等のBPOサービスが増加し増収
- 【アジア】 台湾は半導体製造業を中心に人材紹介サービス及び人事コンサルティングサービスが拡大
- 各国で営業強化や新規事業創出に向けた人材採用を進めたことで人件費が増加。営業利益は前期比で減益

累計期間(12ヶ月)					(億円)		
	25/5	26/5	増減	%	27/5(予想)	増減	%
売上高	114	121	+7	+6.3%	130	+9	+7.2%
営業利益	4.0	2.7	▲1.3	▲33.5%	7.0	+4.3	+162.3%

4Q期間(3ヶ月)					(億円)		
	25/5 4Q	26/5 4Q	増減	%			
売上高	32	34	+3	+7.9%			
営業利益	2.1	1.8	▲0.3	▲13.7%			

今期の取り組み/見通し

- ・ 各国の需要動向に合わせながら、BPOサービスとHRコンサルティングサービスを強化



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、インドネシアが伸長したことにより、
 売上は6.3%増の121億円となりました。
 為替影響を除いた実力ベースでは、8%の伸びとなっております。
 複数の海外拠点で、更なる成長を見据えた人材採用や、
 IT関連費用などの先行的な費用が発生したことにより、
 営業利益は2.7億円に留まりました。

今期については、利益率の高い事業を更に拡大させることで、
 売上130億円、営業利益7億円と営業利益率も向上させてまいります。

⑤ ライフソリューション(子育て支援、ライフサポート等)

- 【子育て支援】 東京都内で新規学童クラブ等の運営が拡大。施設ごとの収支管理強化により収益が改善
- 【ライフサポート】 民間や自治体などでサービス利用が拡大。サービス利用時間の増加等もあり増収

累計期間(12ヶ月)		(億円)					
	25/5	26/5	増減	%	27/5(予想)	増減	%
売上高	86	97	+11	+12.3%	105	+8	+8.4%
営業利益	▲0.3	4.8	+5.0	—	6.0	+1.2	+26.1%

4Q期間(3ヶ月)		(億円)	
	25/5 4Q	26/5 4Q	%
売上高	23	26	+12.9%
営業利益	▲1.0	0.7	—

今期の取り組み／見通し

- ・ 子育て支援において企業内保育所はマイナス基調も認可保育園は堅調に推移し学童等が成長をけん引(2026年4月 新規8カ所スタート)
- ・ 家事代行等のライフサポート事業の拡大

施設/事業所数		24/5	25/5	26/5
パソナフォスター		105	97	100
保育施設		47	44	41
学童クラブ・児童センター		58	53	59
パソナライフケア		19	17	15
介護施設		19	17	15

続いてライフソリューションです。

子育て支援事業が拡大しており、学童クラブの運営施設数の増加に加え、大型施設の受託が進み、売上が拡大いたしました。

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サポートサービスの受託規模が拡大しました。

結果、売上は12.3%増の97億円となりました。

また、施設ごとの収支管理を強化し、コストの適正化を図ったことで、営業利益は4.8億円と黒字化しております。

今期については、トップラインの成長と、引き続きコストコントロールを進めることで、売上105億円、営業利益6億円と増収増益を計画しております。

⑥ 地方創生・観光ソリューション

- ▶ 「ニジゲンノモリ」は、人気コンテンツ誘致やインバウンド、コアファン層の獲得により来場者数が増加、売上高・営業利益ともに改善
- ▶ 新たにチャレンジしたゲーム事業及び新規宿泊施設の立ち上がりが計画よりも遅延

累計期間(12ヶ月)		(億円)					
	25/5	26/5	増減	%	27/5(予想)	増減	%
売上高	71	83	+12	+17.1%	105	+22	+26.6%
営業利益	▲19.0	▲14.9	+4.1	—	▲15.0	▲0.1	—

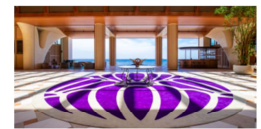
4Q期間(3ヶ月)		(億円)			
	25/5 4Q	26/5 4Q	増減	%	
売上高	21	23	+2	+9.5%	
営業利益	▲4.3	▲4.2	+0.1	—	

今期の取り組み／見通し

- ・ 「THE PASONA natureverse retreat」の運営を開始
- ・ Well-being事業をスタートさせることで新たな顧客層を獲得し、売上高は引き続き二桁成長を目指す

トピックス

長期滞在型未病リトリート施設
『THE PASONA natureverse
retreat』6月23日開業



大阪・関西万博の大阪ヘルスケアパ
ビリオン内で展示された体験型コン
テンツ『モンスターハンター ブリッ
ジ』をニジゲンノモリに移設
(2027年度)



©CAPCOM

丹後蔵 本格焼酎『いもにゃん』
「第20回フェミニナリーズ世界ワイン
コンクール」で日本蒸留酒部門 最高
評価「TOP OF THE BEST」獲得



業界初の新たな商品として28年
熟成古酒でつくる「古昔の美酒
1998古酒ハイボール」を7月15日
からMakuakeで先行販売開始



地方創生・観光ソリューションは、
当期17.1%増の売上高83億円、営業利益は、4億円改善して、
14.9億円の営業赤字で着地しております。
営業赤字ではありますが、改善を牽引しているのは、淡路島での既存事業になります。
ニジゲンノモリでは、人気コンテンツの誘致や、インバウンド、コアファン層の獲得により
来場者数が増加し、また人材の適正配置やプロモーション費用の効率化により、収益性も改善しました。
一方で、マイナス要因としては、当期新たに開業した宿泊施設の開業時期が、計画から遅れたほか、
新たにチャレンジしたゲーム事業も、販売時期が遅れ、想定していた進捗に届きませんでした。

今期については、先月「THE PASONA natureverse retreat」を、
淡路島に開業しております。Well-being事業を新たにスタートさせ、
更なる事業成長と早期収益化に取り組んでまいります。
既存事業は、引き続き収益改善に取り組んでまいります、
大型の新規施設もオープンすることから、
今期は売上105億円、営業赤字は当期同水準の15億円を見込んでおります。

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
- 人員の適正配置を進めるなどコストコントロールを推進

累計期間(12ヶ月)					(億円)		
	25/5	26/5	増減	%	27/5(予想)	増減	%
売上高	▲44	▲49	▲4	—	▲50	▲1	—
営業利益	▲145.2	▲146.4	▲1.2	—	▲140.0	+6.4	—

4Q期間(3ヶ月)					(億円)		
	25/5 4Q	26/5 4Q	増減	%			
売上高	▲12	▲13	▲1	—			
営業利益	▲36.0	▲35.7	+0.3	—			

今期の取り組み/見通し

- 具体的な項目ごとに事業成長に応じた適正な配分や削減目標を設定するなど、コストコントロールの徹底に取り組む

連結売上高に占める全社コストの割合					
	1Q 期間 (6-8月)	2Q 期間 (9-11月)	3Q 期間 (12-2月)	4Q 期間 (3-5月)	通期
25/5	4.6%	4.6%	5.1%	4.5%	4.7%
26/5 (前Q比)	4.8% (+0.2pt)	4.8% (+0.2pt)	4.8% (▲0.3pt)	4.5% (▲0.0pt)	4.7% (▲0.0pt)
27/5 (予想)					4.3% (▲0.4pt)

最後に、全社セグメントです。

当期は全社コストが、前期から1.2億円増加し、146億円のマイナスとなりました。

主な増加要因は、グループで導入しているITインフラの利用料金の値上げによるものです。

今期については、新規事業の立ち上がりに伴う全社コストの削減に加えて、

ITのモバイルデバイスのコスト削減や、淡路を含めたファシリティコストの見直しなど、

コストの低減を進めてまいります。

2027年5月期 通期連結業績予想

パソナハートフル アーティスト
森永 翔「夕日に進むヨット」

※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。



2027年5月期 通期連結業績予想

(百万円)

	25/5	26/5	27/5 通期予想	増減	%
売上高	309,240	308,496	325,000	+16,503	+5.3%
営業利益	▲1,237	▲1,149	1,500	+2,649	—
経常利益	▲460	138	1,500	+1,361	+984.8%
親会社株主に帰属 する当期純利益	▲8,658	▲3,388	▲1,000	+2,388	—

次に、2027年5月期の通期連結業績予想です。

売上高3,250億円、営業利益は15億円、経常利益も15億円と、

今期は連結全体の収益改善を見込んでいます。

中でも少数株主のいる子会社の伸びが大きく、

非支配株主に帰属する当期純利益も大きくなることを見込んでおり、

当期利益は10億円の赤字を計画しております。

各セグメントの事業成長と、それぞれの事業効率を向上させて、事業収益の土台を築いていくほか、
 全社コストのコストコントロールに取り組むことで、計画の達成を目指してまいります。

2027年5月期 セグメント別業績予想

(百万円)

セグメント別		売上高				営業利益				営業利益率		
		26/5	27/5 通期予想	増減	%	26/5	27/5 通期予想	増減	%	26/5	27/5 通期予想	増減
①	BPOソリューション (委託・請負)	132,928	136,000	+3,071	+2.3%	9,990	11,000	+1,009	+10.1%	3.7%	3.9%	+0.2pt
②	エキスパートソリューション (人材派遣)	136,279	145,000	+8,720	+6.4%							
③	キャリアソリューション (人材紹介、再就職支援)	14,033	15,000	+966	+6.9%	4,244	4,700	+455	+10.7%	30.2%	31.3%	+1.1pt
HRソリューション		283,241	296,000	+12,758	+4.5%	14,235	15,700	+1,464	+10.3%	5.0%	5.3%	+0.3pt
④	グローバルソリューション (海外人材サービス)	12,128	13,000	+871	+7.2%	266	700	+433	+162.3%	2.2%	5.4%	+3.2pt
⑤	ライフソリューション (子育て支援・ライフサポート等)	9,684	10,500	+815	+8.4%	475	600	+124	+26.1%	4.9%	5.7%	+0.8pt
⑥	地方創生・観光ソリューション	8,296	10,500	+2,203	+26.6%	▲1,491	▲1,500	▲8	—	▲18.0%	▲14.3%	+3.7pt
⑦	消去又は全社	▲4,854	▲5,000	▲145	—	▲14,636	▲14,000	+636	—	—	—	—
合計		308,496	325,000	+16,503	+5.3%	▲1,149	1,500	+2,649	—	▲0.4%	0.5%	+0.9pt

各セグメントの予想は、こちらの通りです。

1. 1株当たり配当金

2026年5月末 75円(普通配当 15.0円 / 特別配当 60.0円※)

2027年5月末(予想) 75円(普通配当 15.0円 / 特別配当 60.0円※)

※ 2024年5月期において連結子会社の株式を売却したことによる株主還元の拡充策として、
2024年5月期から2028年5月期までの5期にわたって、每期1株当たり60円の特別配当を実施することを決議
(2024年4月12日付「特別配当の決議及び2024年5月期期末配当予想の修正」)

2. 配当方針(累進配当)

業績に応じた株主還元を実施することを基本方針に、連結配当性向40%を目処とするとともに、
「PASONA GROUP VISION 2030」の期間中は、一時的な業績変動に左右されることなく、
継続的かつ安定的な配当を実現するため、1株当たり75円を下限とした配当維持または増配を
する**累進配当を実施**(2025年7月15日付「配当方針の変更(累進配当導入)に関するお知らせ」)

	2020年5月期	2021年5月期	2022年5月期	2023年5月期	2024年5月期	2025年5月期	2026年5月期	2027年5月期(予想)
1株当たり配当金(円)	19	30	35 普通配当 30円 特別配当 5円	35	75 普通配当 15円 特別配当 60円	75 普通配当 15円 特別配当 60円	75 普通配当 15円 特別配当 60円	75 普通配当 15円 特別配当 60円
連結配当性向(%)	124.9	17.3	15.9	22.5	3.1	-	-	-

最後に配当についてですが、

当社は、24年5月期にベネフィット・ワンの株式売却益に対する株主還元策として、
24年5月期から5年間の28年5月期まで、1株あたり60円の特別配当を予定しております。

また昨年には、中期VISION期間、30年5月期までは、

一時的な業績変動に左右されることなく、継続的かつ安定的な配当を実施するため、
1株当たり75円を下限とした累進配当を導入しております。

当期末の配当は、普通配当15円に特別配当60円の1株当たり75円としております。

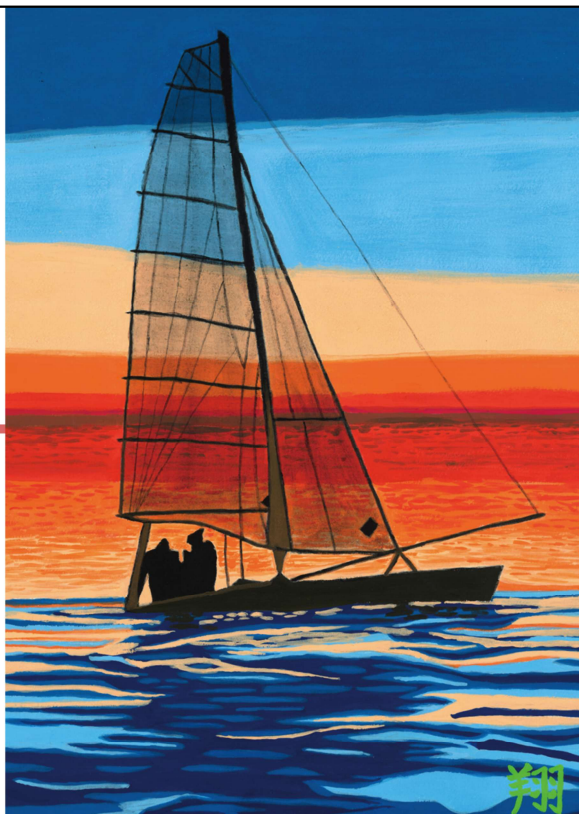
また、今期の配当も当期同様75円を予定しております。

今後もしっかりと株主還元を拡充してまいります。

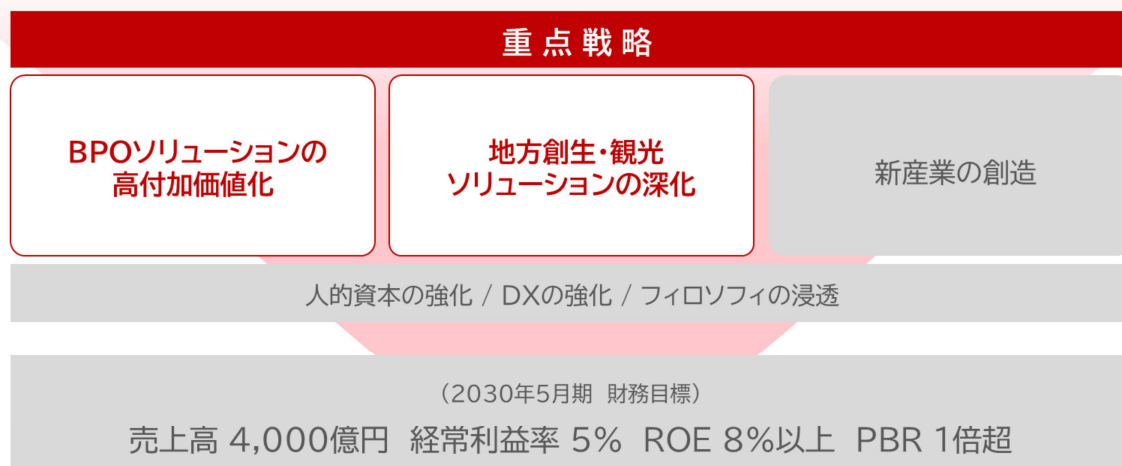
2027年5月期 事業戦略

パソナハートフル アーティスト
森永 翔「夕焼けヨット」

※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。



特定したマテリアリティを踏まえ、**3つの重点戦略**を掲げ、利益成長・企業価値向上を目指す



(中尾)

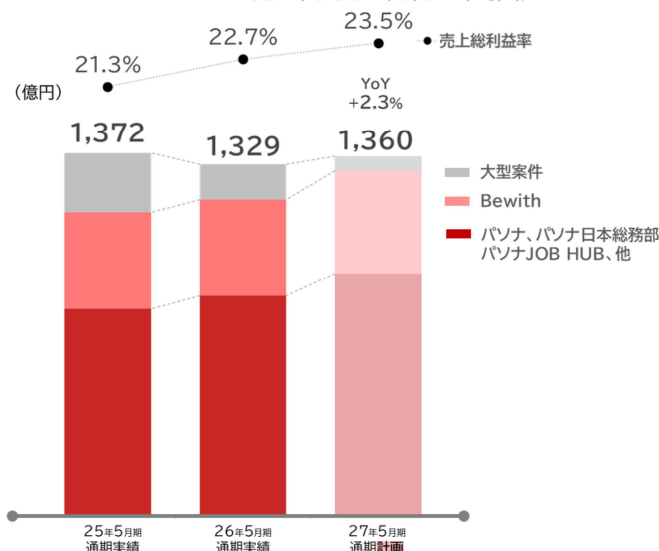
パソナグループ中尾でございます。

私からはPASONA GROUP VISION 2030に向けての2027年5月期事業戦略、
BPOならびに地方創生観光分野の戦略進捗についてお話いたします。

27年5月期事業戦略 BPOソリューション

当期に続いて大型受託案件のピークアウト影響を受ける見込みだが、専門分野での事業拡大を計画しているほか基幹システムの刷新により事業効率を向上させ、引き続き中期VISIONで掲げる粗利率の向上を目指す

< BPOソリューション 売上高・売上総利益率 推移 >



27年5月期 主な戦略

PASONA
戦略的なアライアンスや協業を通じて事業拡大を推進
基幹システム刷新による効率化で収益力・競争優位性を強化

Bewith
AIエージェントによる高付加価値創出で業務変革を推進
Omnia LINKの段階的なグローバル展開拡張

PASONA
日本総務部
総務領域のDX化による効率化と提供価値の向上
ファシリティマネジメント領域の拡大と事業成長の加速

PASONA
JOBHUB
成長続けるProShare事業の顧客基盤拡充
BPO融合による高付加価値化を推進し、持続的な収益向上

まず、BPOに関しましては、
大型案件のピークアウト、終了の影響が今期まで出ておりますが、
今後は影響は少なくなっていく見込みでございます。
そのリカバーとしてオーガニックが顕著に成長する予定です。
パソナとパソナJOBHUBに関してはこの後詳細申し上げますが、
まずビーウィズはデジタルシフトを強化しておりデジタルコールセンターシステム
オムニアリンクのライセンス導入数は順調に拡大しております。
今後、オムニアリンクのプラットフォーム化、生成AI機能、
AIエージェント機能の強化を図ってまいります。
また販路を国内だけでなく海外にも目を向け、まずはマレーシアの企業を買収。
オムニアリンクの多言語化。ASEAN市場への展開を考えております。
またパソナ日本総務部は子会社であるゴートップと事業統合し、総務領域でのDXの強化と
ITツールの内製化と強みでありますファシリティマネジメント領域の拡大を図ってまいります。

X-TECH BPOへの進化

専門分野へのX-TECH活用展開や協業・業務提携等により、事業領域を拡大
付加価値の高いサービス創出と生産性向上により、売上総利益率の向上を更に目指す

HR TECH プロダクト拡大

「HR TECH solution」

■ HRソリューション
□ HR TECH ツール



X-TECH BPO メニュー拡大



29

続きましてパソナに関しましては、

X-TECH BPOへの進化のため、現在1,500人以上在籍するエンジニアの増員とともに、
自社によるHR TECHの強化を図っております。

タレント管理やAI面接、人的資本経営へのデータアナリティクスによる
人事採用プロセスの一気通貫での対応ができる体制へと進化しております。

またオペレーションでのDX・AIの導入が進んでおります。

当社にないノウハウは外部パートナーとの連携を強化しており、
この1年でも楽楽精算のラクス、医療系ベンチャーのドクターズ、
日立、パナソニック、三菱重工、パソナの合併のHIPUS、
京セラ、JTB、東大松尾研スタートアップEpic AI (エピックAI)と、
メニュー拡大による高付加価値化にチャレンジしております。

プロフェッショナル人材事業の拡大



多様なプロフェッショナル人材基盤や、高い専門性を持つ企業との共創により、経営課題解決領域を拡大
専門性を活かした高付加価値サービスで収益基盤を強化し、顧客LTVの最大化を推進

複業プロフェッショナル



Another works

10万名の多様なスキルを
保有する複業人材基盤を持ち
企業や自治体の課題解決支援

ファイナンス/経営支援



SEVENRICH GROUP

会計事務所を祖業とした
豊富なファイナンスや事業成長支援

アスリート/スポーツ

AcialDesign

最大級のアスリート人材基盤を持ち
学校から地域へ部活動の地域展開も支援

**PASONA
JOBHUB**

経験豊富で高い専門性を持つ
2万人プロフェッショナル人材
による経営支援

お困りの経営課題は、ProShareで解決できる。

自社ではどうにもできない経営課題。
豊富な経験や知識を持った高度な専門人材である。
その2つの人によるプロが活躍、プロ人材集合のProシェアです。

プロ人材集合のProシェア。
ProShare

1. うちの課題
2. なんとこれはProシェア!
3. Tap! ProShare
4. 課題が解決した!

PASONA JOBHUB
5000社以上
15,000人
2,500社以上
C社動画公開中! / Proシェア

続いてパソナJOBHUBです。

こちらはプロ人材による各企業の経営支援を行うProShare(プロシェア)事業が拡大しております。

プロシェア事業は前年比126%の成長を続けています。

更なるプロ人材の支援領域拡大を目指し、

この度、副業プロフェッショナルに強いアナザーワークス社、

ファイナンスに強いセブンリッチグループ、

アスリート人材を多く抱えるアーシャルデザイン社と

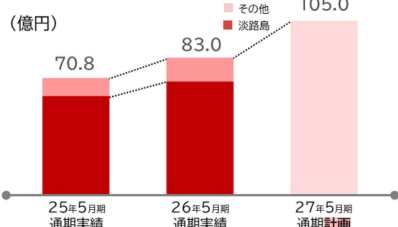
資本提携、業務提携をし、顧客層の拡大、経営支援メニューの拡大を図ってまいります。

27年5月期事業戦略 地方創生・観光ソリューション



今年6月に新たに兵庫県淡路島に開業した「THE PASONA natureverse retreat」において、新たな事業領域としてWell-being事業をスタートさせることで事業成長を加速

売上高



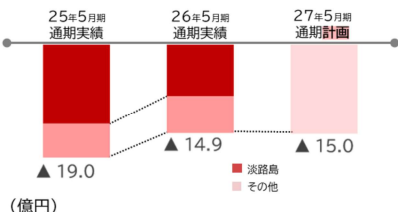
26年5月期 実績point

分野	前期比
体験 (アトラクション)	+20.3%
食事 (エンターテインメント系)	+40.7%

27年5月期 主な戦略

- ▶ 有望商圏への戦略的なポップアップ展開を加速し、新規顧客獲得と認知拡大を推進
- ▶ 好調なエンターテインメント施設の体験価値を高め、来場者数の増進と価値単価の拡大
- ▶ 拡大するインバウンド需要を捉えた淡路島内の周遊を促進

営業利益



26年5月期 実績point

分野	前期比
淡路島	+4.7億円

27年5月期 主な戦略

- ▶ 原価管理の徹底と人員配置の最適化を進め、収益性の高い事業構造への転換強化
- ▶ 淡路島以外の事業において選択と集中を継続し成長分野への経営資源投入を強化
- ▶ 「THE PASONA natureverse retreat」のPR期間とし、既存事業とのシナジーも発揮収益化に向けて高付加価値提供の拡大

31

続きまして地方創生・観光ソリューションですが、
エンターテインメント施設が好調に推移し、
来場者数の拡大、単価の向上を続けており、売上も拡大しております。
営業利益に関しても改善はしておりますが、
更なる原価管理、人員配置の最適化を進め、
淡路島以外の事業においても選択と集中を継続してまいります。

地方の持続可能な成長モデルの確立

淡路島で培った地方創生モデルを産官学・民間連携により全国の自治体へ展開
地域課題解決と産業振興、関係人口創出を通じた持続可能な成長基盤の構築

企業・団体 連携

- ▶ (株)イトーキ
人材育成領域の連携 次世代幹部候補生向け越境型研修
- ▶ (一社)LINK UP(阪神タイガース近本光司氏が発起人)
子供向け体験機会提供等の連携
『JAPAN Future Dream プロジェクト』

産学 連携

- ▶ 東北大学 統合日本学センター
『日本的ウェルビーイングの探究と地域資源との共生』
に関する共同研究
- ▶ 台北医学大学
人材育成・キャリア開発の連携に向け覚書締結

官民 連携

- ▶ 農水省
『INACOMEビジネスコンテスト』(農山漁村の地域活性化アイデア)
- ▶ 総務省
『地域活性化起業人制度の活用推進に向けた周知業務の請負』
- ▶ 北海道経済産業局
『地域中小企業人材確保支援等調査・分析』
- ▶ 関東経済産業局
ユニコーン創出支援事業『GIRAFFES JAPAN』
- ▶ 富山県
『デジタルノマド受入れに向けた理解醸成・調査業務』
- ▶ 長野県辰野町
『包括連携協定』(関係人口創出や地域事業者振興を推進)
- ▶ 観光庁 / 香川県琴平町
『企業版 第2のふるさとづくりモデル実証事業』
- ▶ 愛媛県松山市
『だんだんイノベーションラボ』(外部人材等活用 イノベーション促進業務委託)
- ▶ 山口県 下関市
『公民共創型移住プロモーション創出業務』
- ▶ 大分県
『大分県及び民間企業2社と大分県内の副業・兼業促進に関する連携協定』

※26年6月以降の実績一部

32

パソナの施設のある兵庫県淡路市は社会人口増に転じております。
他の自治体や中央省庁にも注目いただいております、産学・官民・民民の連携が拡大しております。
地域課題解決、産業振興、関係人口創出など、他のセグメントである
BPOやライフソリューションなどとのシナジーによる売上拡大を強化してまいります。