

2020年5月期 第2四半期 決算説明会



株式会社パソナグループ°

東証一部 (2168)

2020年1月16日

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

2020年5月期
第2四半期 業績概況

連結業績

(単位：百万円)	19/5/2Q (%)	20/5/2Q (%)	前期比	20/5/2Q 業績予想	業績予想比
売上高	164,692 (100.0)	161,229 (100.0)	△ 3,462 △2.1%	168,000	△ 6,770 △4.0%
売上原価	128,533 (78.0)	123,831 (76.8)	△ 4,702 △3.7%	129,700	△ 5,868 △4.5%
売上総利益	36,158 (22.0)	37,397 (23.2)	+1,239 +3.4%	38,300	△ 902 △2.4%
販管費	32,425 (19.7)	33,496 (20.8)	+1,070 +3.3%	34,300	△ 803 △2.3%
営業利益	3,732 (2.3)	3,901 (2.4)	+168 +4.5%	4,000	△ 98 △2.5%
経常利益	3,538 (2.1)	3,606 (2.2)	+67 +1.9%	3,600	+6 +0.2%
親会社株主に帰属 する当期純利益	631 (0.4)	392 (0.2)	△ 238 △37.8%	400	△ 7 △1.8%
売上総利益率	22.0%	23.2%	+1.2pt	22.8%	+0.4pt
営業利益率	2.3%	2.4%	+0.1pt	2.4%	+0.0pt

連結業績 四半期推移

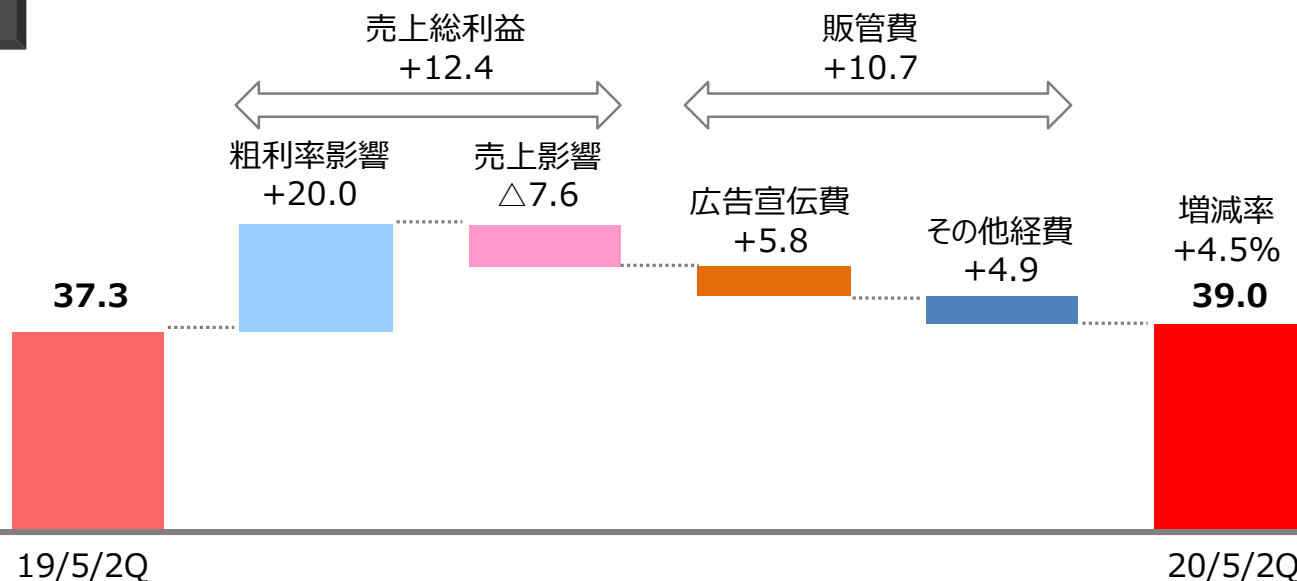
(単位：百万円)

		第1四半期（6～8月）			第2四半期（9～11月）		
		19/5	20/5	前期比	19/5	20/5	前期比
連 結	売上高	82,997	79,626	△4.1%	81,694	81,602	△0.1%
	売上総利益	18,051	18,270	+1.2%	18,107	19,127	+5.6%
	販管費	16,599	17,026	+2.6%	15,826	16,469	+4.1%
	営業利益	1,451	1,243	△14.4%	2,280	2,658	+16.5%
	売上総利益率	21.7%	22.9%	+1.2pt	22.2%	23.4%	+1.2pt
	販管費率	20.0%	21.4%	+1.4pt	19.4%	20.2%	+0.8pt
	営業利益率	1.7%	1.6%	△ 0.1pt	2.8%	3.3%	+0.5pt

営業利益増減

営業利益

(単位：億円)



	11/5	12/5	13/5	14/5	15/5	16/5	17/5	18/5*	19/5	19/5/2Q	20/5/2Q
売上総利益率	18.8%	18.6%	19.3%	19.3%	20.3%	20.0%	20.2%	21.5%	22.8%	22.0%	23.2%
販管費比率	17.4%	17.5%	17.8%	17.7%	18.7%	18.6%	18.6%	19.4%	20.0%	19.7%	20.8%
営業利益率	1.4%	1.1%	1.5%	1.5%	1.5%	1.5%	1.6%	2.1%	2.9%	2.3%	2.4%

*パナソニック・パナソニックビジネスサービスにて一部原価の計上方法を変更（原価⇒販管費に科目変更）。営業利益率には影響なし。

主な増減要因

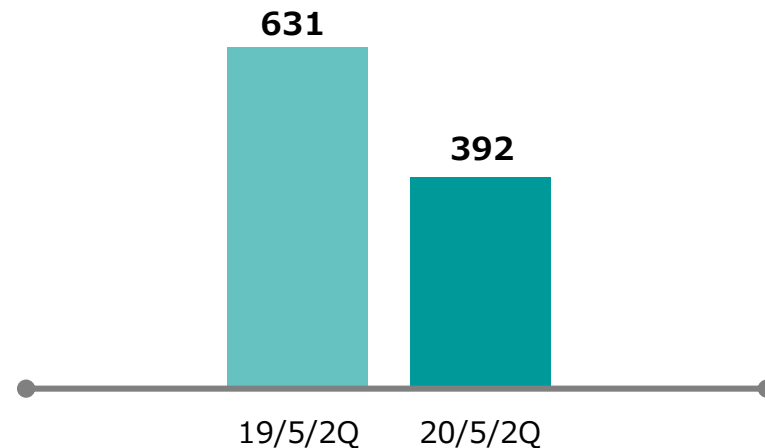
- **売上総利益**は、多くのセグメントで粗利率が改善し増加
- **販管費**は、オペレーションの効率化によりコストを抑制するも、東京オリンピック・パラリンピックの関連費用や、地方創生事業の初期費用等により増加

連結業績（営業外・特別損益）

親会社株主に帰属する当期純利益

（単位：百万円）

（単位：百万円）	19/5/2Q	20/5/2Q	対前期 増減	%
営業利益	3,732	3,901	+168	+4.5%
営業外収益	577	629	+52	+9.0%
営業外費用	771	925	+153	+19.8%
経常利益	3,538	3,606	+67	+1.9%
特別利益	8	4	△ 3	△45.1%
特別損失	38	450	+411	+1068.0%
税引前当期純利益	3,508	3,160	△ 347	△9.9%
法人税等充当金	1,294	1,548	+253	+19.6%
法人税等調整額	404	△ 30	△ 434	△107.4%
法人税等計	1,698	1,518	△ 180	△10.6%
非支配株主損益	1,178	1,249	+71	+6.0%
親会社株主に帰属する 当期純利益	631	392	△ 238	△37.8%



主な増減要因

- **営業外費用** (前期比)
 - ・支払手数料（ベネフィット・ワン株式売却手数料） 409百万円 (+173百万円)
 - ・持分法による投資損失 10百万円 (△25百万円)
- **特別損失**
 - ・減損損失 396百万円 (+396百万円)
- **非支配株主損益**
 - ・ベネフィット・ワンの増益等 (+71百万円)

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		
		19/5/2Q	20/5/2Q	対前期 増減	%	19/5/2Q	20/5/2Q	対前期 増減	%	19/5/2Q	20/5/2Q	対前期 増減
①	エキスパートサービス (人材派遣)	83,814	76,459	△ 7,355	△8.8%	2,496	3,853	+1,356	+54.3%	1.9%	3.0%	+1.1pt
②	BPOサービス (委託・請負)	46,529	48,456	+1,927	+4.1%							
③	HRコンサルティング 教育・研修、その他	4,324	4,005	△ 318	△7.4%							
④	グローバルソーシング (海外人材サービス)	3,923	4,038	+114	+2.9%							
小計		138,592	132,959	△ 5,632	△4.1%	2,871	4,104	+1,233	+42.9%	2.1%	3.1%	+1.0pt
⑤	キャリアソリューション (人材紹介、再就職支援)	7,632	7,384	△ 248	△3.3%	1,893	1,485	△ 407	△21.5%	24.8%	20.1%	△4.7pt
⑥	アウトソーシング	16,407	17,957	+1,550	+9.4%	3,345	3,762	+416	+12.5%	20.4%	21.0%	+0.6pt
⑦	ライフソリューション	2,743	3,104	+361	+13.2%	65	53	△ 11	△18.1%	2.4%	1.7%	△0.7pt
⑧	地方創生ソリューション	1,194	1,638	+443	+37.1%	△ 665	△ 861	△ 196	-	-	-	-
⑨	消去又は全社	△ 1,878	△ 1,815	+63	-	△ 3,776	△ 4,642	△ 865	-	-	-	-
連結		164,692	161,229	△ 3,462	△2.1%	3,732	3,901	+168	+4.5%	2.3%	2.4%	+0.1pt

バランスシート

(単位：億円)

主な増減内訳	19/5末	19/11末	増減額
資産	1,195	1,169	△25
流動資産	803	772	△32
現金及び預金	323	266	△57
受取手形及び売掛金	394	407	+13
その他	86	99	+13
固定資産	391	398	+6
有形固定資産	167	174	+6
無形固定資産	83	78	△5
投資その他の資産	142	147	+5
負債	792	746	△46
流動負債	591	570	△22
買掛金	65	47	△18
短期借入金	94	57	△37
未払費用	151	168	+17
その他	281	298	+17
固定負債	201	176	△25
長期借入金	128	104	△24
純資産	403	423	+21
株主資本	280	319	+40
資本剰余金	103	145	+43
利益剰余金	149	146	△3
自己株式	△22	△22	△0
評価・換算差額等計	4	5	+1
非支配株主持分	119	99	△20
自己資本比率	23.7%	27.7%	+4.0pt

主な増減要因

【現金及び預金】

ベネフィット・ワン株式一部売却による収入 +87億円
 借入金の返済 △63億円
 ベネフィット・ワンの自己株式取得による支出 △35億円
 法人税等の支払 △30億円
 配当金の支払 △28億円

【負債】

短期借入金の減少 △37億円
 長期借入金の減少 △24億円

【資本剰余金】

ベネフィット・ワン株式売却影響等 +43億円

【非支配株主持分】

ベネフィット・ワン当期利益按分 +12億円
 ベネフィット・ワン配当金 △19億円
 ベネフィット・ワン株式の一部売却、
 ベネフィット・ワンによる自己株式取得および
 消却に伴う持分変動 △13億円

キャッシュ・フロー

(単位：億円)

主な内訳	19/5/2Q	20/5/2Q	増減
営業活動によるキャッシュ・フロー	△0	15	+15
税金等調整前当期純利益	35	32	△3
減価償却費	21	20	△1
減損損失	-	4	+4
のれん償却額	5	4	△1
売上債権の増減額 (△は増加)	7	△15	△21
営業債務の増減額 (△は減少)	△27	△2	+25
法人税等の支払額	△20	△30	△10
その他	△21	2	+23
投資活動によるキャッシュ・フロー	△37	△30	+7
有形固定資産の取得	△22	△20	+2
無形固定資産の取得	△8	△9	△0
投資有価証券の取得	△1	△2	△1
その他	△5	0	+5
財務活動によるキャッシュ・フロー	52	△41	△93
短期借入金による増減額	0	△30	△30
長期借入金による増減額	23	△32	△54
配当金支払	△16	△28	△11
子会社の自己株式の取得	-	△35	△35
子会社株式一部売却収入	49	87	+38
その他	△4	△4	+0
現金同等物の増減額	15	△57	△73
現金同等物期首残高	251	318	+67
現金同等物期末残高	266	260	△7
フリーキャッシュ・フロー	△37	△15	+22

主な増減要因

【償却前利益】 59億円 (前期比△2億円)

【売上債権の増減額】
BPOサービスの伸長等 △21億円

【営業債務の増減額】
月末休日による社会保険料納付月ずれ等
(会社負担分) +23億円

【その他】
月末休日による社会保険料納付月ずれ等
(従業員負担分) +13億円

【長期借入金】
長期借入れによる収入影響
(前期53億円 当期なし) △53億円

【子会社株式の自己株式の取得】
ベネフィット・ワンによる自己株式の取得 △35億円

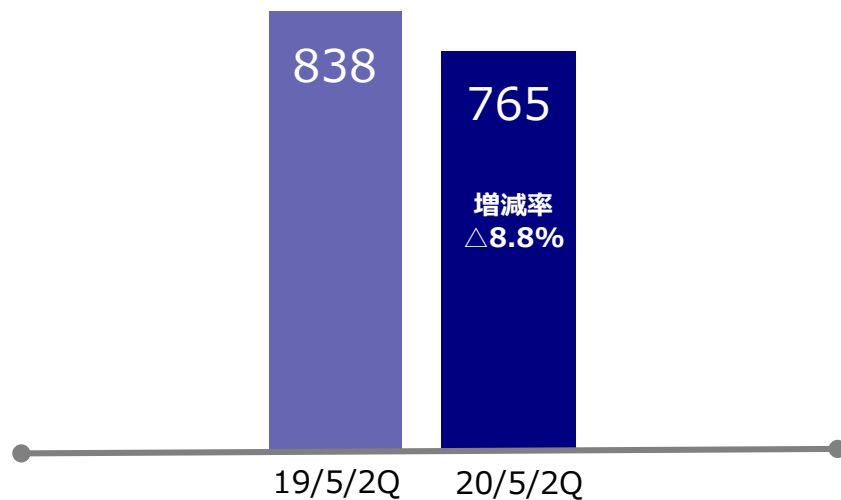
【子会社株式一部売却収入】
ベネフィット・ワン株式一部売却
(前期49億円 当期87億円) +38億円

セグメント情報

エキスパートサービス（派遣）

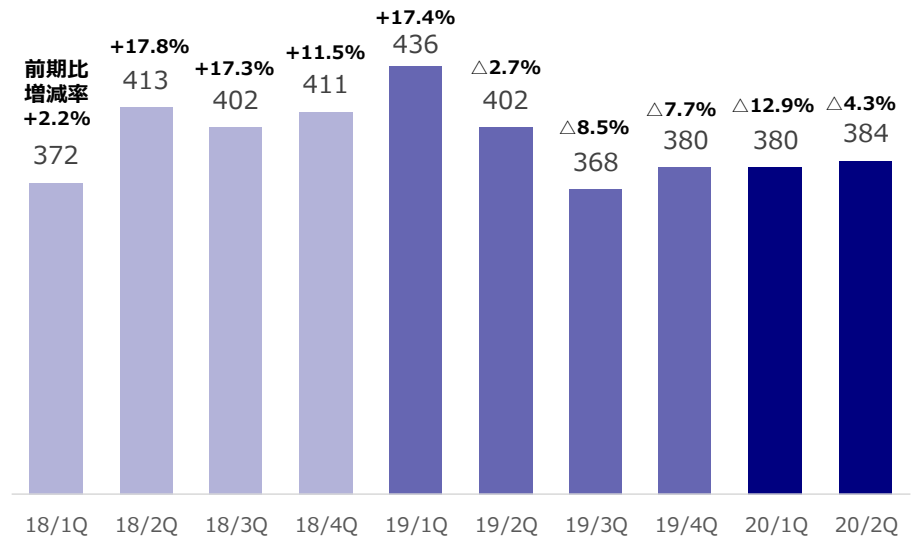
売上高

（単位：億円）



売上高推移

（単位：億円）



※ 上記の実績については、19/5以降新セグメント区分に組み替えて数値を記載しております。

事業状況

● 上期実績

- 一部子会社の決算期変更の影響を除くと前年比 $\Delta 6.8\%$
- 前期に派遣スタッフの派遣先企業への直接雇用を推進した結果、当期は稼働者数が前期比マイナスからのスタート
- 派遣スタッフの処遇改善のための料金改定実施

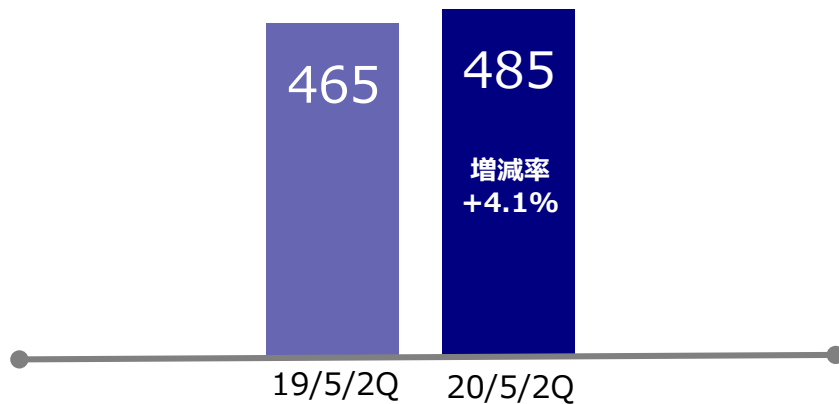
● 下期計画

- 引き続き料金改定を実施
- オペレーションのデジタル化によるコスト低減
- 同一労働同一賃金対応
- 人生100年時代のシニア人材の活躍推進

BPOサービス（委託・請負）旧：インソーシング

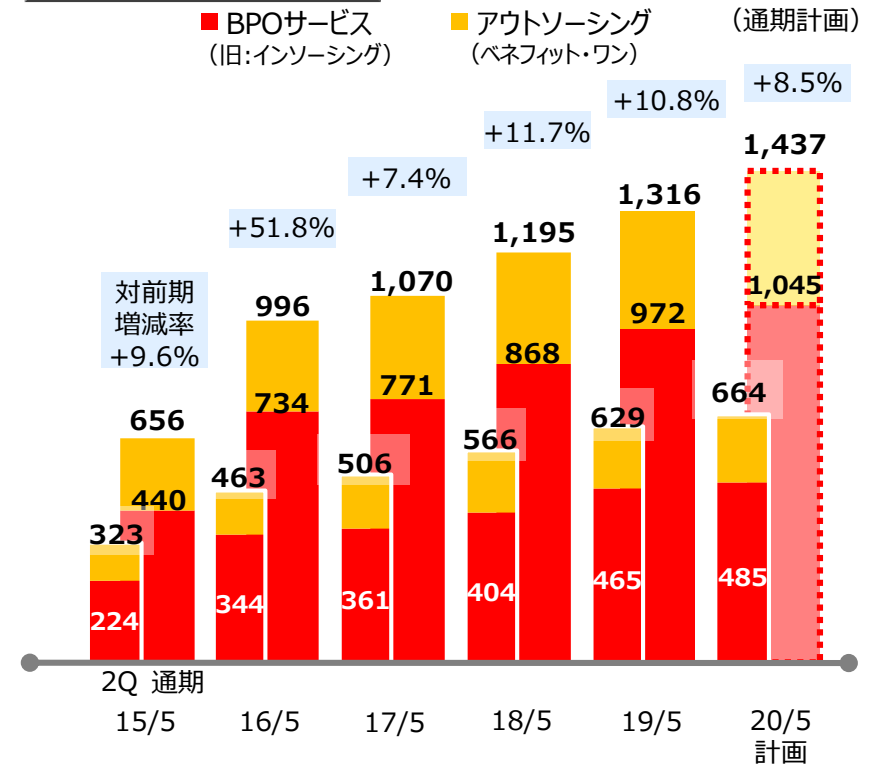
売上高

（単位：億円）



BPO+アウトソーシング 売上高推移

（単位：億円）



※ 上記の実績については、19/5以降新セグメント区分に組み替えて数値を記載しております。

事業状況

● 上期実績

- ・ コンタクトセンターを運営するビーウィズが順調に拡大
- ・ パソナでは中央省庁や地方自治体からの業務受託が拡大

● 下期計画

- ・ 事業拡大に向けた人員強化や体制強化を実施
- ・ 更なる粗利率向上に向け、AIやRPAを活用したBPOソリューションの提案を強化

グローバルソーシング (海外人材サービス)

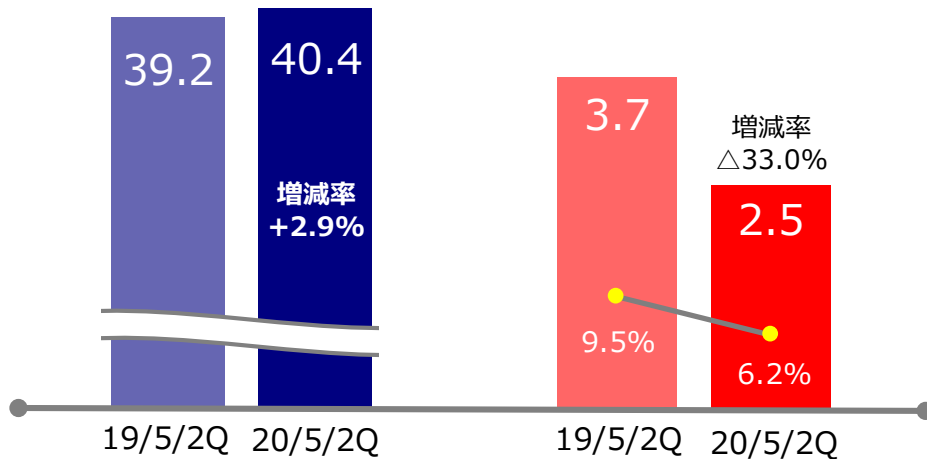
売上高

営業利益・営業利益率

事業別売上高

(単位：億円)

(単位：百万円)

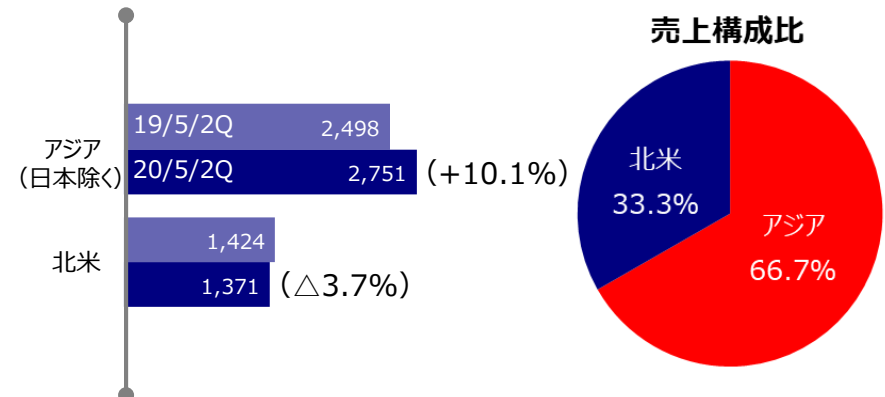


	19/5/2Q	20/5/2Q	増減率
人材派遣	1,938	1,817	△6.3%
人材紹介	1,030	990	△3.9%
請負（給与計算他）	636	911	+43.1%
その他	318	319	+0.3%
合計	3,923	4,038	+2.9%

エリア別売上高(全海外事業)

(単位：百万円)

※アウトソーシングの海外事業売上も含む



事業状況

● 上期実績

- ・インドネシア 現地での営業力強化
- ・ベトナム 現地大学と戦略的な産学連携でエンジニアを育成
- ・営業力強化のための販管費増加もあり減益

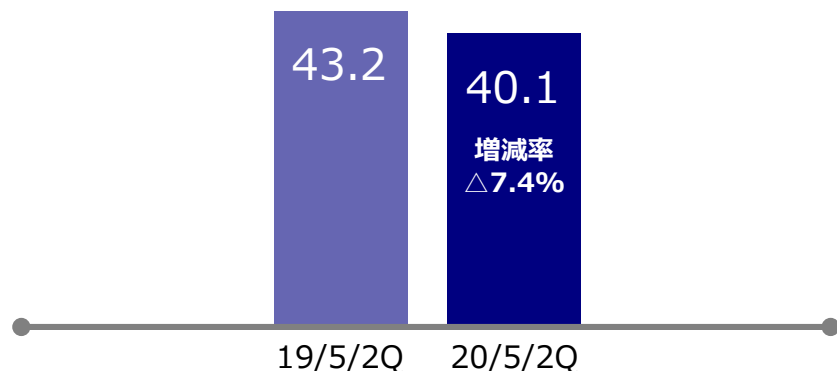
● 下期計画

- ・ダイレクトリクルーティングサービス（JOB博のDigital版）を開始し、他エリアへの拡大を目指す

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

● 上期実績

紹介手数料

- ・派遣先企業への直接雇用による紹介手数料は法施行から1年が経ち一巡

教育研修

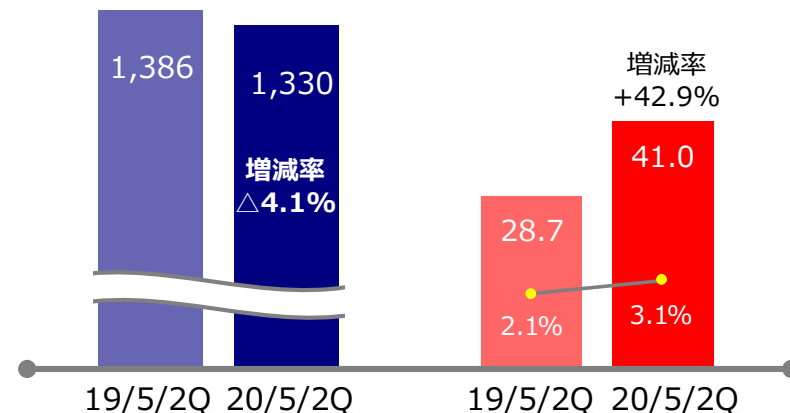
- ・一部大型案件が終了するも人気のワインアカデミーの受講生は増加
- ・キャプランがAIを取り入れたマネジメント研修を開始

売上高（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

営業利益・営業利益率

（単位：億円）



事業状況

● 上期実績

- ・営業利益は粗利率改善及び販管費抑制により増益

● 下期計画

- ・引き続き派遣スタッフの処遇改善と同一労働同一賃金への対応を進める

キャリアソリューション (人材紹介、再就職支援)

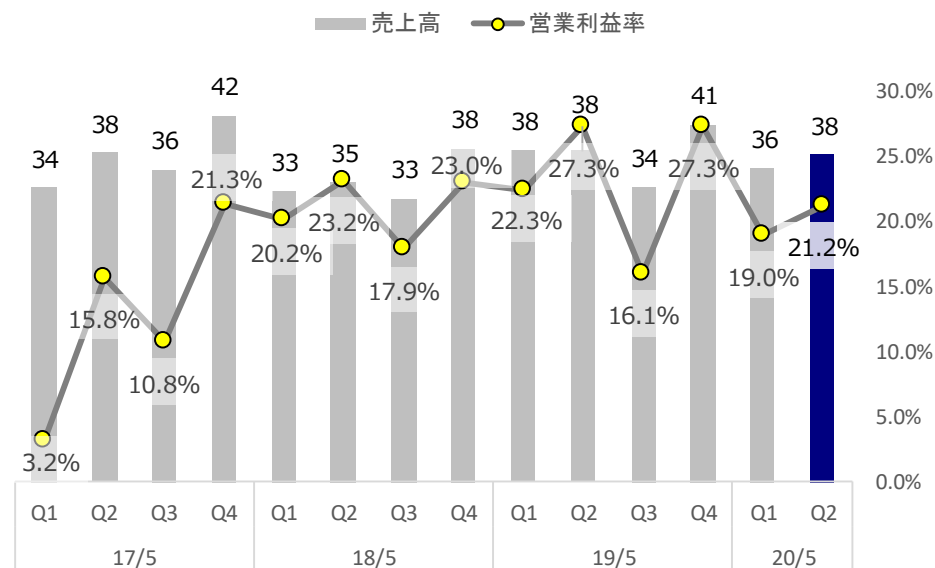
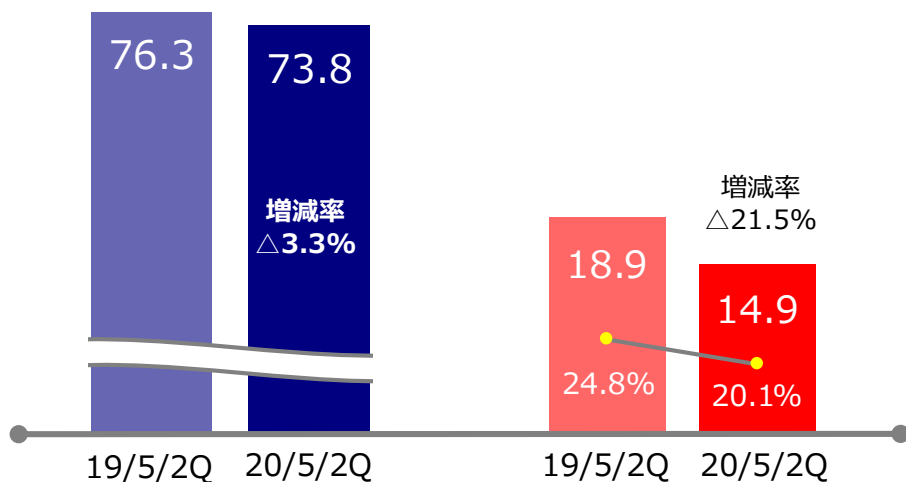
売上高

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)



※ 上記の実績については、19/5以降新セグメント区分に組み替えて数値を記載しております。

事業状況

● 上期実績

- ・ 人材紹介は、地方での展開が伸長
- ・ 再就職支援は、利益率が改善するも前年下期の受注が少なかったこともあり減収
- ・ シニア・専門職の新たな労働市場の創出を目指す「顧問ネットワーク」を分社化

● 下期計画

- ・ 人材紹介は、グループ総合営業の強化による拡大を目指す
- ・ 雇用調整実施企業が増加しており、再就職支援の受注は改善の見込み

アウトソーシング (ベネフィット・ワン)

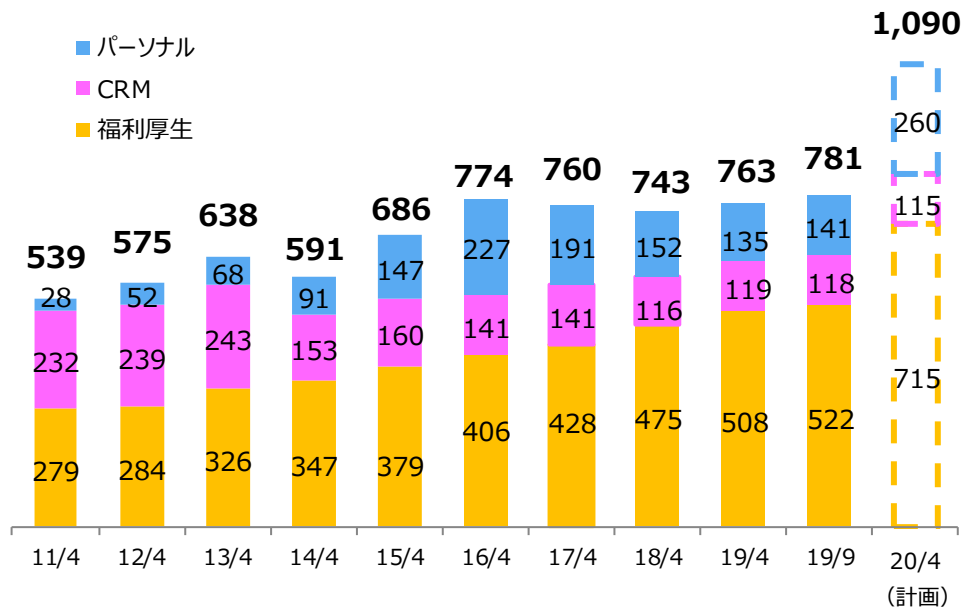
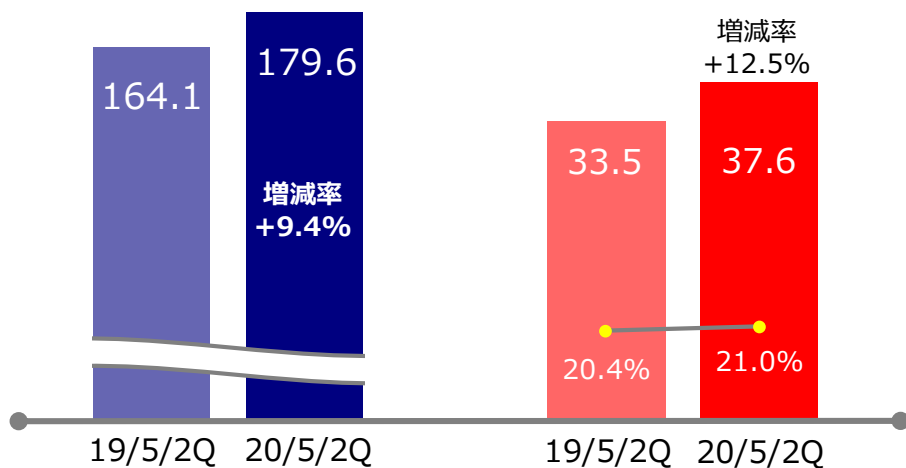
売上高

営業利益・営業利益率

ベネフィット・ワン 会員数推移

(単位：億円)

(単位：万人)



事業状況

● 上期実績

- 働き方改革等を追い風に、福利厚生事業やヘルスケア事業、インセンティブ事業などが順調に拡大
- 既存メニューをワンストップで提供する新商品「ベネフィット・ステーション 学トクプラン」をリリース

● 下期計画

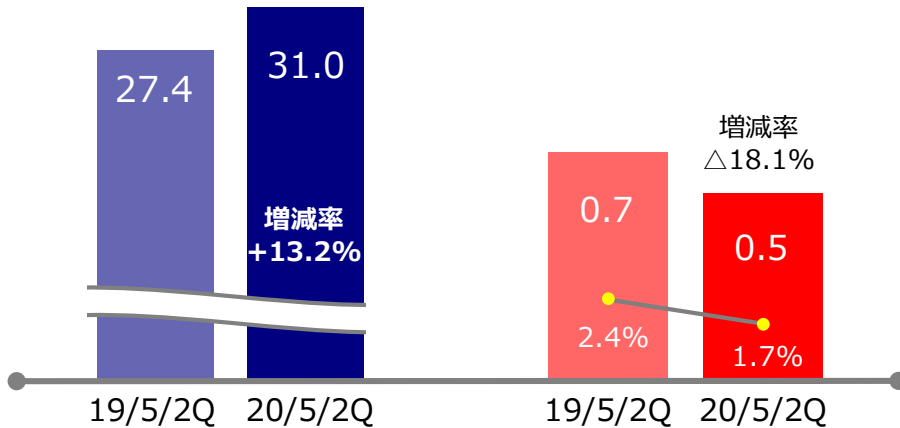
- 「働き方改革」「同一労働同一賃金」による従業員のエンゲージメント向上への対応推進

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

※2019年11月末時点

【施設数（前期比）】

- ・保育施設 47（+6）
- ・学童クラブ・児童センター 40（+1）

【施設数（前期比）】

- ・介護施設 24（△1）

事業状況

● 上期実績

- ・ 保育分野では、子育て支援施設・案件が拡大
- ・ 保育士の処遇向上、採用費用は前期に続いて増加
- ・ 介護分野では、介護施設運営および家事代行サービスが拡大

● 下期計画

- ・ 保育施設や学童クラブにて3施設開設予定（20年4月）
- ・ 既存の保育施設の更なる設備・品質向上
- ・ 琉球大学との共同研究による保育従事者向けの冊子『CRAYON BOOK』の販売開始



地方創生ソリューション 旧：パブリックソリューション

売上高

営業利益

(単位：億円)

淡路島での取り組み

- ・「ニジゲンノモリ」内のアトラクション『NARUTO&BORUTO 忍里』に「地の巻 ～外伝～」コースを新設 (19年8月)
- ・ 同施設にてプロジェクションマッピングショー「火影岩 ナイト・イリュージョン」を期間限定で実施 (19年11月～)



©岸本斉史 スコット／集英社・テレビ東京・びえろ

19/5/2Q 20/5/2Q

11.9

16.4

増減率
+37.1%

19/5/2Q 20/5/2Q

△ 6.7

△ 8.6

事業状況

● 上期実績

- ・ 新施設の開設 (NARUTO&BORUTO 忍里、HELLO KITTY SHOW BOX) や各施設の相乗効果により増収
- ・ 広告宣伝費など新施設の初期費用が増加

● 下期計画

- ・ 地域商社機能を活かした地域特産物の販路拡大
- ・ 2020年夏、「ニジゲンノモリ」内に『ゴジラ迎撃作戦 ～国立ゴジラ淡路島研究センター～』をオープン予定

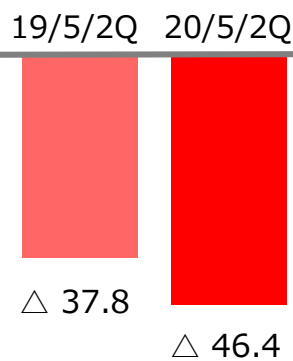
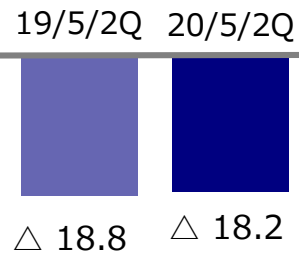
全社・消去セグメント

売上高

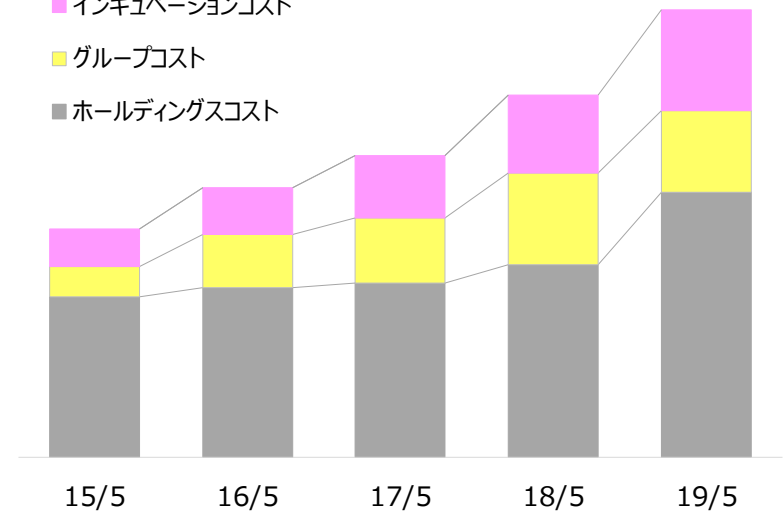
営業利益

全社コストの推移

(単位 : 億円)



■ インキュベーションコスト
■ グループコスト
■ ホールディングスコスト



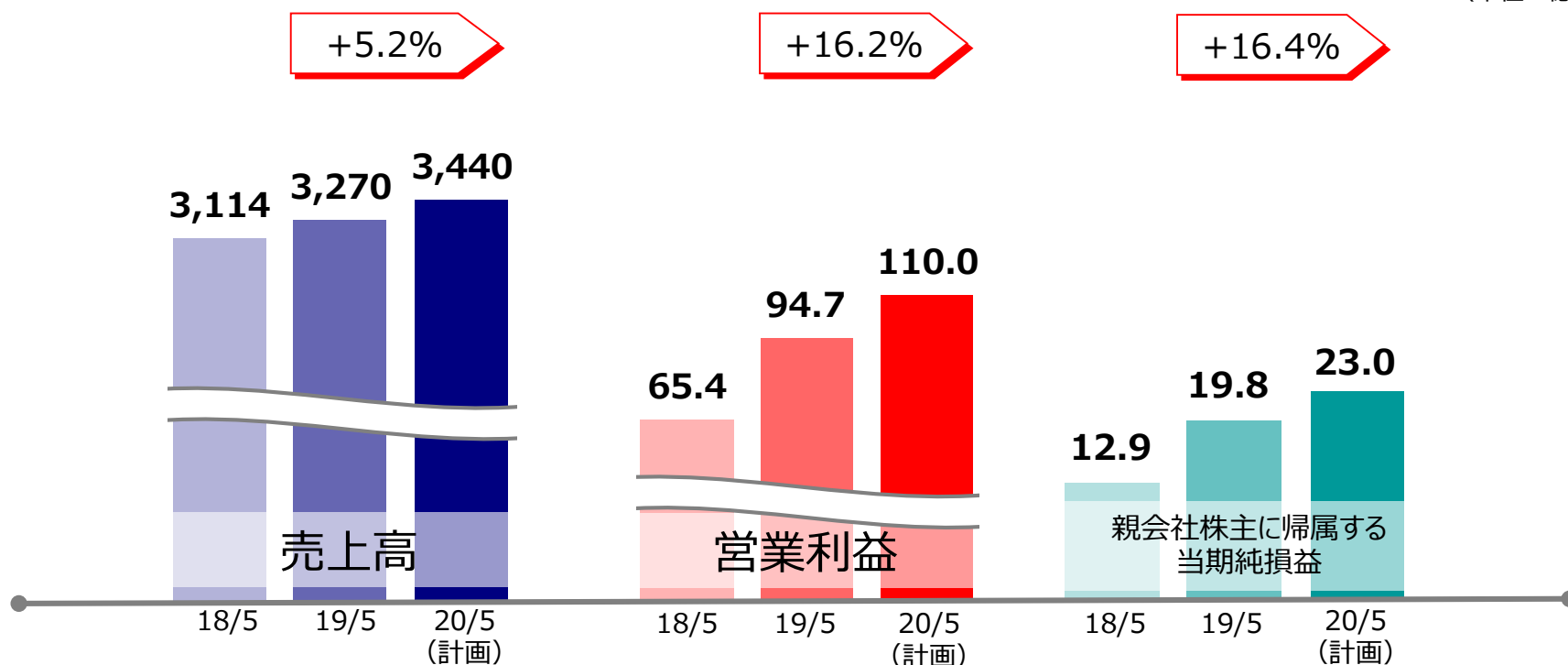
コスト増減の主な要因

● 上期実績

- ・ 東京オリンピック・パラリンピック関連のイベント費用
- ・ 新規事業開発にかかる初期費用
- ・ シニアを中心とする新たな雇用創出への取り組み
- ・ 本部機能強化・集約に伴う人件費 等

2020年5月期 業績予想

(単位：億円)



(単位：百万円)	18/5	(%)	19/5	(%)	20/5 通期計画	(%)	前期比 増減	(%)
売上高	311,410	(100.0)	326,984	(100.0)	344,000	(100.0)	+17,015	+5.2%
売上原価	244,382	(78.5)	252,274	(77.2)	264,600	(76.9)	+12,325	+4.9%
売上総利益	67,028	(21.5)	74,710	(22.8)	79,400	(23.1)	+4,689	+6.3%
販管費	60,489	(19.4)	65,245	(20.0)	68,400	(19.9)	+3,154	+4.8%
営業利益	6,539	(2.1)	9,465	(2.9)	11,000	(3.2)	+1,534	+16.2%
経常利益	6,631	(2.1)	9,237	(2.8)	10,700	(3.1)	+1,462	+15.8%
親会社株主に帰属する当期純利益	1,288	(0.4)	1,975	(0.6)	2,300	(0.7)	+324	+16.4%

2020年5月期 セグメント別予想

(単位：百万円)

	売上高				営業利益				営業利益率		
セグメント別	19/5	20/5 計画	前期比 増減	(%)	19/5	20/5 計画	前期比 増減	(%)	19/5	20/5 計画	前期比 増減
エキスパートサービス (人材派遣)	158,597	158,100	△ 497	△0.3%	6,690	6,180	△ 510	△7.6%	2.5%	2.3%	△0.3pt
BPOサービス (委託・請負)	97,152	104,500	+7,347	+7.6%							
HRコンサルティング 教育・研修他	9,086	8,900	△ 186	△2.1%							
グローバルソーシング (海外人材サービス)	7,965	9,100	+1,134	+14.2%	662	790	+127	+19.2%	8.3%	8.7%	+0.4pt
小計	272,801	280,600	+7,798	+2.9%	7,353	6,970	△ 383	△5.2%	2.7%	2.5%	△0.2pt
キャリアソリューション (人材紹介、再就職支援)	15,142	17,000	+1,857	+12.3%	3,562	4,060	+497	+14.0%	23.5%	23.9%	+0.4pt
アウトソーシング	34,461	39,200	+4,738	+13.8%	7,641	9,000	+1,358	+17.8%	22.2%	23.0%	+0.8pt
ライフソリューション	5,660	6,300	+639	+11.3%	168	170	+1	+1.0%	3.0%	2.7%	△0.3pt
地方創生ソリューション	2,561	4,400	+1,838	+71.8%	△ 1,254	△ 1,100	+154	-	-	-	-
消去又は全社	△ 3,642	△ 3,500	+142	-	△ 8,006	△ 8,100	△ 93	-	-	-	-
連結	326,984	344,000	+17,015	+5.2%	9,465	11,000	+1,534	+16.2%	2.9%	3.2%	+0.3pt

2020年5月期 2Q

TOPICS

エキスパートサービス

- 法改正に伴う派遣先企業への直接雇用は一巡
スタッフ処遇向上を推進

売上高・営業利益率の推移

エキスパート
サービス

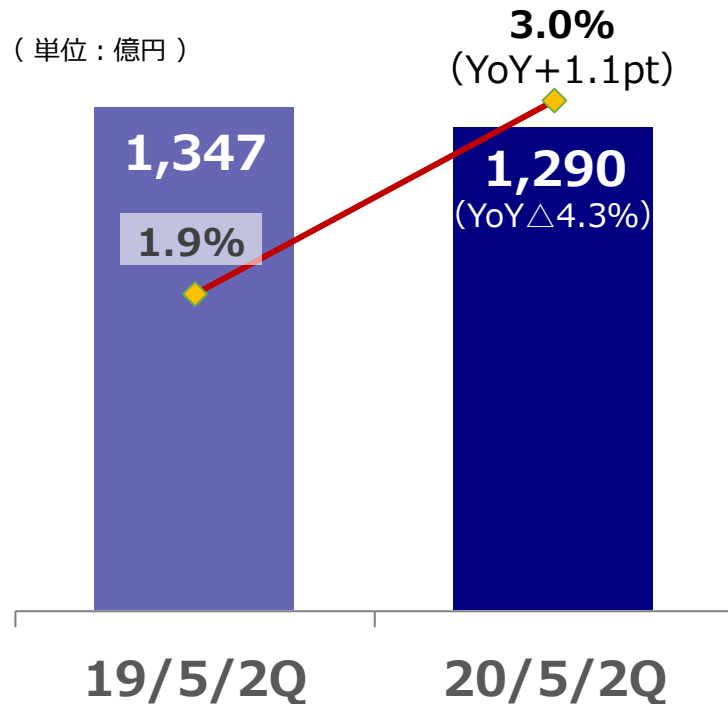


BPO
サービス



HRコンサルティング
教育・研修、その他

(単位：億円)



当社の取組

- **同一労働同一賃金**
スタッフの更なる処遇向上
- **ソリューション営業**
ユニット派遣
+ オンサイトBPO
+ オフサイトBPO
- **組織集約による効率化**
業務集約、デジタル化
RPA・AI活用による業務効率化
- **人生100年時代対応**
シニアの多様な働き方のプラットフォーム
パソナマスターズの拡大

BPOサービス ① ビーウィズ(株)

BPO

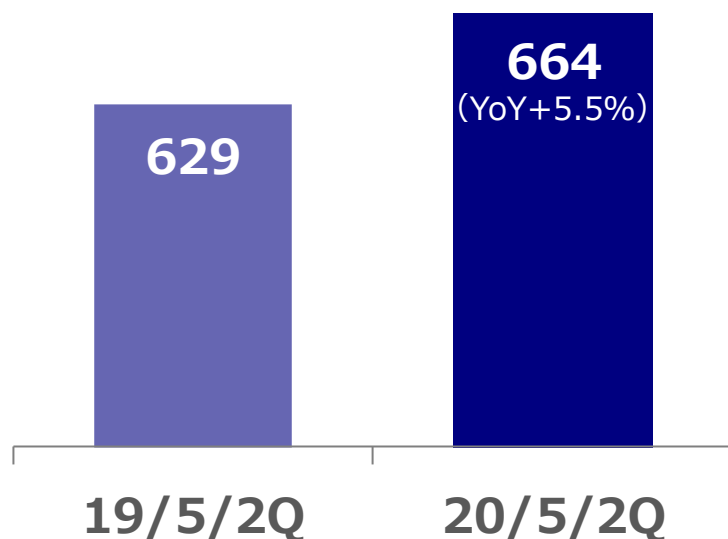


DX

BPO売上高推移 (P.11の一部再掲)

BPOサービス + **アウトソーシング**

(単位：億円)



事業概況

➤ TOPICS

電力自由化等のコンタクトセンター業務や
人事BPO事業が好調に推移

AI機能搭載のトータルテレフォニーソリューション
“Omnia Link”の販売ライセンス数増加

➤ AIを活用したDX戦略

応対品質評価の全自動化



➤ コンタクトセンターの増床

4センター (新宿・横浜×2・長崎)

BPOサービス ② (株)パソナJOBHUB

BPO



地方創生

旅するように「はたらく」

JOB HUB TRAVEL

関係人口増加に向けた異業種連携



JAPAN AIRLINES

**「JOB HUB TRAVEL」
利用者の移動支援**

ANA Sales



**「旅するようにはたらく」
ツアーの共同開発**



感動のそばに、いつも。

**離島での
副業体験支援**

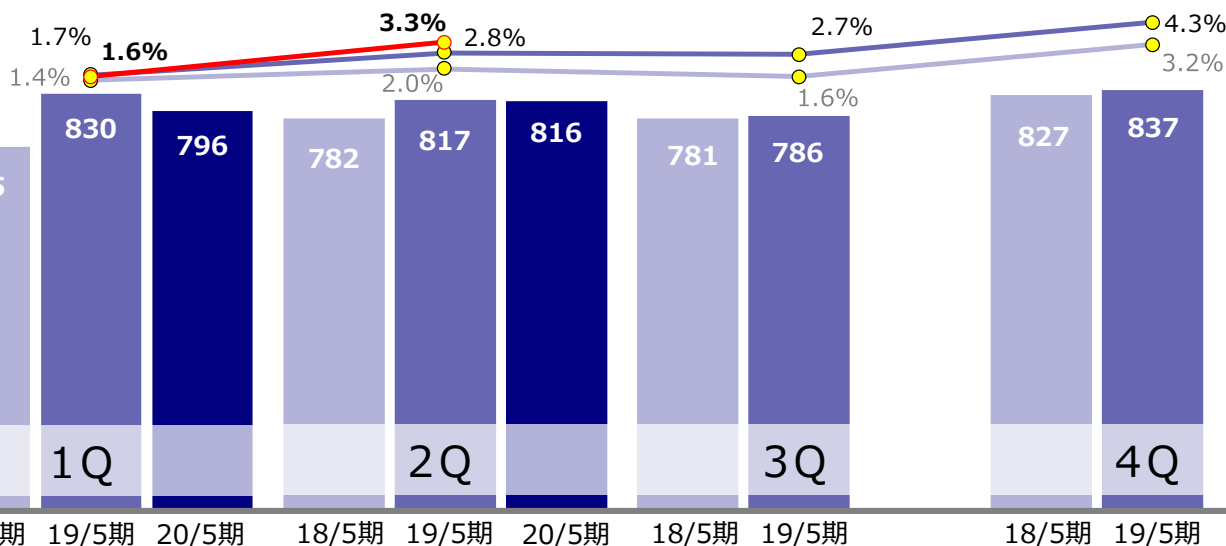
参考資料

連結業績 四半期推移

売上高

営業利益率

(単位：億円)



(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)		
		18/5	19/5	対前期 増減率	20/5	対前期 増減率	18/5	19/5	対前期 増減率	20/5	対前期 増減率	18/5	19/5	対前期 増減率	18/5	19/5	対前期 増減率
連結	売上高	72,458	82,997	+14.5%	79,626	△4.1%	78,160	81,694	+4.5%	81,602	△0.1%	78,070	78,603	+0.7%	82,720	83,689	+1.2%
	売上総利益	15,256	18,051	+18.3%	18,270	+1.2%	16,675	18,107	+8.6%	19,127	+5.6%	16,083	18,078	+12.4%	19,013	20,474	+7.7%
	販管費	14,222	16,599	+16.7%	17,026	+2.6%	15,090	15,826	+4.9%	16,469	+4.1%	14,844	15,983	+7.7%	16,331	16,836	+3.1%
	営業利益	1,033	1,451	+40.5%	1,243	△14.4%	1,585	2,280	+43.9%	2,658	+16.5%	1,238	2,094	+69.1%	2,681	3,637	+35.6%
	経常利益	1,006	1,222	+21.4%	930	△23.9%	1,628	2,316	+42.3%	2,676	+15.5%	1,313	2,079	+58.4%	2,683	3,618	+34.9%
	親会社株主に帰属する四半期純損益	533	△7	-	46	-	△62	638	-	346	△45.8%	△275	286	-	1,093	1,058	△3.2%
	売上総利益率	21.1%	21.7%	+0.6pt	22.9%	+1.2pt	21.3%	22.2%	+0.8pt	23.4%	+1.2pt	20.6%	23.0%	+2.4pt	23.0%	24.5%	+1.5pt
	販管費率	19.6%	20.0%	+0.4pt	21.4%	+1.4pt	19.3%	19.4%	+0.1pt	20.2%	+0.8pt	19.0%	20.3%	+1.3pt	19.7%	20.1%	+0.4pt
	営業利益率	1.4%	1.7%	+0.3pt	1.6%	△0.1pt	2.0%	2.8%	+0.8pt	3.3%	+0.5pt	1.6%	2.7%	+1.1pt	3.2%	4.3%	+1.1pt
	経常利益率	1.4%	1.5%	+0.1pt	1.2%	△0.3pt	2.1%	2.8%	+0.7pt	3.3%	+0.5pt	1.7%	2.6%	+0.9pt	3.2%	4.3%	+1.1pt
連結	親会社株主に帰属する四半期純利益率	0.7%	-	-	0.1%	-	-	0.8%	-	0.4%	△0.4pt	-	0.4%	-	1.3%	1.3%	+0.0pt

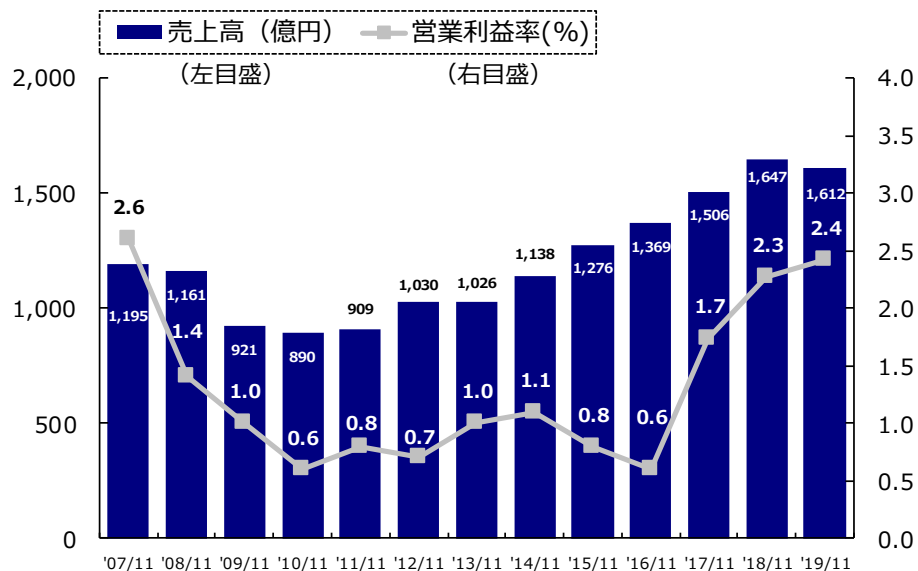
連結業績 セグメント別 四半期推移

(単位：百万円)

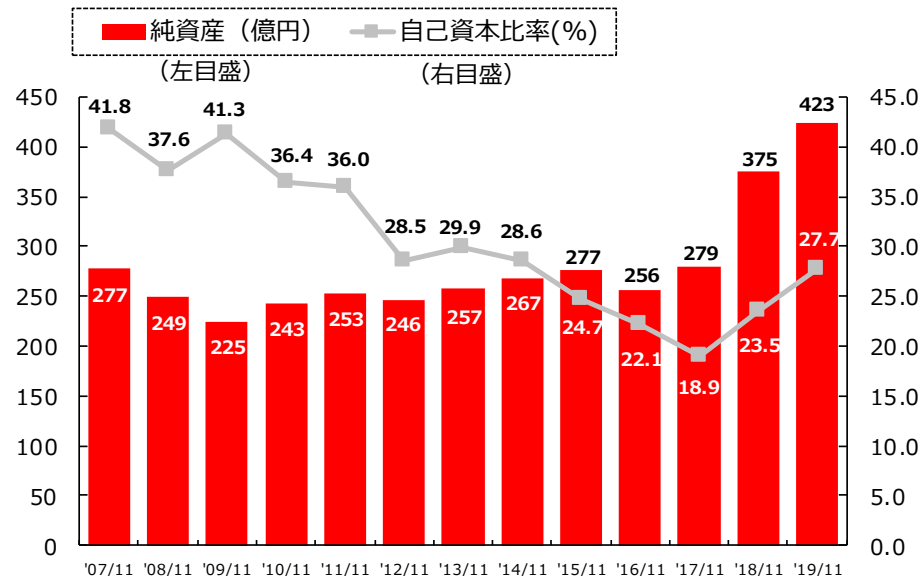
セグメント別		売上高						当Q期間 前期比	営業利益						当Q期間 前期比
		19/5/1Q	19/5/2Q	19/5/3Q	19/5/4Q	20/5/1Q	20/5/2Q		19/5/1Q	19/5/2Q	19/5/3Q	19/5/4Q	20/5/1Q	20/5/2Q	
①	エキスパートサービス (人材派遣)	43,626	40,188	36,818	37,963	38,011	38,447	△ 4.3%	992	1,504	1,527	2,666	1,515	2,338	+55.4%
②	BPOサービス (委託・請負)	22,779	23,749	24,009	26,613	23,765	24,690	+4.0%							
③	HRコンサルティング 教育・研修、その他	2,096	2,228	2,593	2,168	2,032	1,973	△ 11.4%							
④	グローバルソーシング (海外人材サービス)	1,961	1,962	1,948	2,093	2,060	1,977	+0.8%							
小計		70,464	68,128	65,370	68,838	65,870	67,089	△ 1.5%	1,169	1,701	1,659	2,822	1,640	2,463	+44.8%
⑤	キャリアソリューション (人材紹介、再就職支援)	3,821	3,810	3,389	4,120	3,616	3,768	△ 1.1%	853	1,040	544	1,124	686	799	△ 23.1%
⑥	アウトソーシング	7,763	8,643	8,743	9,309	8,679	9,278	+7.3%	1,675	1,669	2,047	2,248	1,916	1,845	+10.5%
⑦	ライフソリューション	1,355	1,388	1,386	1,530	1,527	1,577	+13.6%	18	46	65	37	△ 12	65	+39.7%
⑧	地方創生ソリューション	543	651	572	794	815	822	+26.2%	△ 376	△ 289	△ 302	△ 286	△ 517	△ 343	-
⑨	消去又は全社	△ 950	△ 928	△ 858	△ 904	△ 882	△ 932	-	△ 1,889	△ 1,887	△ 1,920	△ 2,309	△ 2,470	△ 2,171	-
連結		82,997	81,694	78,603	83,689	79,626	81,602	△ 0.1%	1,451	2,280	2,094	3,637	1,243	2,658	+16.5%

主要経営指標 (第2四半期連結累計期間)

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

(単位: 百万円)

経営指標	'07/11	'08/11	'09/11	'10/11	'11/11	'12/11	'13/11	'14/11	'15/11	'16/11	'17/11	'18/11	'19/11
売上高	119,516	116,086	92,069	88,994	90,880	102,976	102,619	113,805	127,602	136,867	150,619	164,692	161,229
売上総利益率	20.4%	20.0%	19.2%	18.2%	18.3%	18.5%	18.9%	19.7%	19.9%	19.7%	21.2%	22.0%	23.2%
販売費及び一般管理費	21,274	21,598	16,784	15,640	15,922	18,355	18,372	21,265	24,362	26,205	29,313	32,425	33,496
売上高販管費比率	17.8%	18.6%	18.2%	17.6%	17.5%	17.8%	17.9%	18.7%	19.1%	19.1%	19.5%	19.7%	20.8%
営業利益	3,071	1,598	905	533	724	714	1,038	1,195	1,072	794	2,618	3,732	3,901
営業利益率	2.6%	1.4%	1.0%	0.6%	0.8%	0.7%	1.0%	1.1%	0.8%	0.6%	1.7%	2.3%	2.4%
経常利益	3,145	1,803	933	580	744	692	961	1,118	977	759	2,634	3,538	3,606
経常利益率	2.6%	1.6%	1.0%	0.7%	0.8%	0.7%	0.9%	1.0%	0.8%	0.6%	1.7%	2.1%	2.2%
四半期純損益 *3	1,063	203	△ 1,696	△ 549	75	△ 454	△ 25	△ 155	△ 334	△ 816	470	631	392
売上高四半期純利益率	0.9%	0.2%	-	-	0.1%	-	-	-	-	-	0.3%	0.4%	0.2%
総資産 *4	55,216	52,670	42,866	55,084	57,480	68,768	68,524	72,357	80,164	80,517	100,881	114,914	116,930
純資産 *1	27,736	24,939	22,497	24,260	25,295	24,619	25,743	26,744	27,702	25,591	27,886	37,529	42,341
自己資本比率 *2 *4	41.8%	37.6%	41.3%	36.4%	36.0%	28.5%	29.9%	28.6%	24.7%	22.1%	18.9%	23.5%	27.7%

*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。

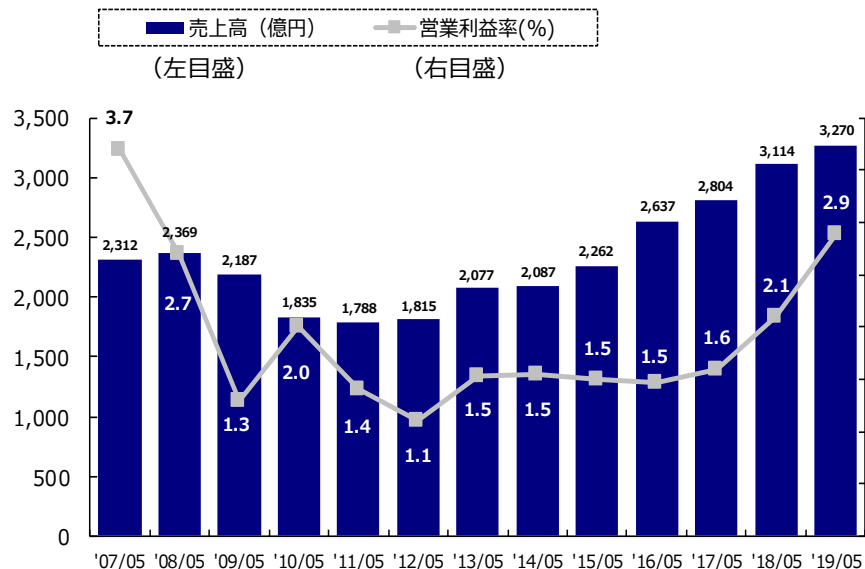
*2 会計基準の変更に伴い純資産の算出基準が変更されておりますが、2007年5月期以降も普通株式に係る純資産額に相当する金額より自己資本比率を算出しております。

*3 2016年5月期より本項の「四半期純損益」は、「親会社株主に帰属する当期純損益」を指しております。

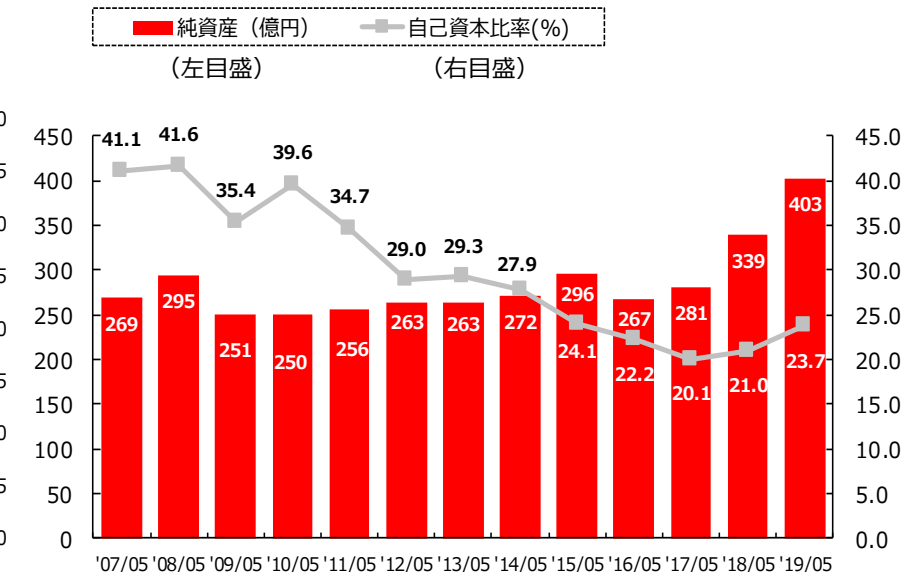
*4 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」等を2019年5月期第1四半期連結会計期間の期首より適応しており、2018年5月期については、遡及処理後の数値を記載しております。

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	'07/05	'08/05	'09/05	'10/05	'11/05	'12/05	'13/05	'14/05	'15/05	'16/05	'17/05	'18/05	'19/05
売上高	231,231	236,945	218,699	183,515	178,806	181,498	207,685	208,660	226,227	263,728	280,395	311,410	326,984
売上総利益率	20.3%	20.8%	19.9%	20.0%	18.8%	18.6%	19.3%	19.3%	20.3%	20.0%	20.2%	21.5%	22.8%
販売費及び一般管理費	38,542	42,925	40,735	33,070	31,125	31,840	36,898	37,029	42,381	48,948	52,128	60,489	65,245
売上高販管費比率	16.6%	18.1%	18.6%	18.0%	17.4%	17.5%	17.8%	17.7%	18.7%	18.6%	18.6%	19.4%	20.0%
営業利益	8,507	6,444	2,850	3,660	2,432	1,964	3,176	3,210	3,490	3,860	4,488	6,539	9,465
営業利益率	3.7%	2.7%	1.3%	2.0%	1.4%	1.1%	1.5%	1.5%	1.5%	1.5%	1.6%	2.1%	2.9%
経常利益	8,807	6,637	3,361	4,044	2,571	2,091	3,187	3,135	3,343	3,855	4,319	6,631	9,237
経常利益率	3.8%	2.8%	1.5%	2.2%	1.4%	1.2%	1.5%	1.5%	1.5%	1.5%	1.5%	2.1%	2.8%
当期純損益 *4	4,198	2,962	312	204	412	29	610	526	214	243	△ 129	1,288	1,975
売上高当期純利益率	1.8%	1.3%	0.1%	0.1%	0.2%	0.0%	0.3%	0.3%	0.1%	0.1%	—	0.4%	0.6%
総資産 *5	54,425	58,513	55,468	52,269	60,564	70,889	71,276	75,615	88,641	85,356	94,584	112,477	119,459
純資産 *1	26,904	29,468	25,148	24,979	25,642	26,295	26,253	27,181	29,620	26,735	28,062	33,889	40,253
自己資本比率 *2 *5	41.1%	41.6%	35.4%	39.6%	34.7%	29.0%	29.3%	27.9%	24.1%	22.2%	20.1%	21.0%	23.7%
ROE *3	18.2%	12.7%	1.4%	1.0%	2.0%	0.1%	2.9%	2.5%	1.0%	1.2%	△ 0.7%	6.0%	7.6%
従業員数（契約社員含まず）	3,126	3,647	3,671	3,643	3,956	4,452	4,778	5,022	6,584	7,144	7,238	7,716	7,855

*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。

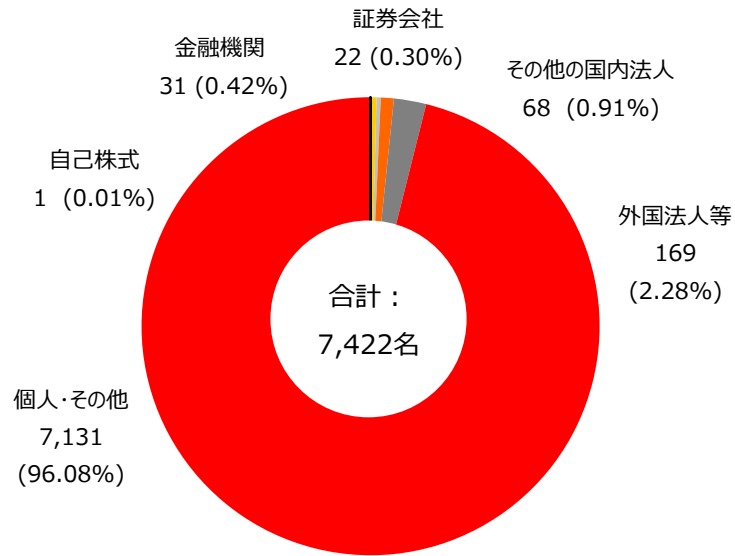
*3 2007年5月期までは（株）パナ、2008年5月期以降は（株）パナグループのデータを掲載しております。

*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。

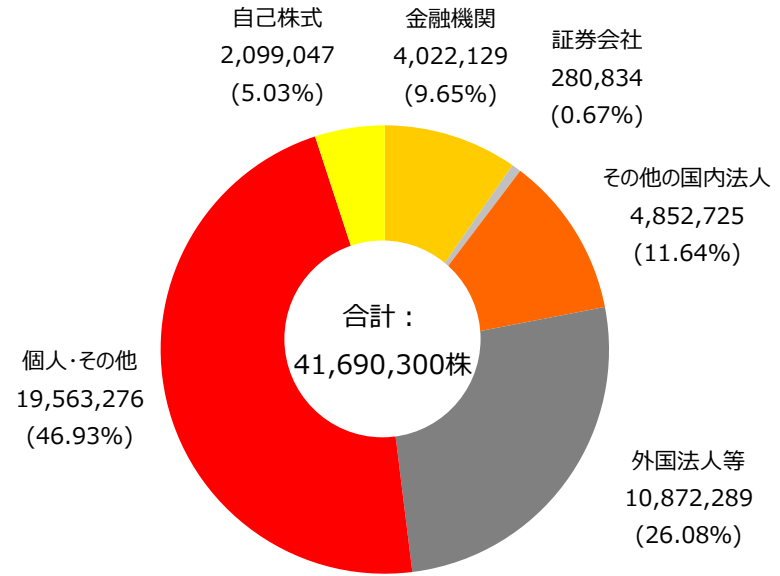
株式保有状況

所有者別株主数



所有者別株式数

(2019年11月30日現在)



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	3,737,800	8.97%
株式会社パソナグループ	2,099,047	5.03%
BNYM NON-TREATY DTT	1,872,600	4.49%
BRITISH EMPIRE TRUST PLC	1,510,000	3.62%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	1,047,800	2.51%
CREDIT SUISSE AG HONG KONG TRUST A/C CLIENT	690,800	1.66%
BNYM TREATY DTT 15	625,400	1.50%
パソナグループ従業員持株会	610,200	1.46%
AVI JAPAN OPPORTUNITY TRUST PLC	606,100	1.45%

※第3位に自己株式2,099,047株（発行済株式総数に対する所有割合5.03%）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おりません。
 ※デンバード・インベストメント・マネジメント・リミテッドから2019年10月21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、2019年10月21日時点で2,847,400株を所有している旨の報告を受けておりますが、2019年11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) ※旧：インソーシング H Rコンサルティング、教育・研修、その他

パソナ	キャプラン
パソナテック	パソナ安川ビジネススタッフ
パソナ岡山	ビーウィズ
パソナロジコム	アサヒビールコミュニケーションズ
パソナマスターズ	Pasona art now
パソナマーケティング	パソナ・パナソニック ビジネスサービス
パソナテックシステムズ	パソナナレッジパートナー
新日本工業	パソナジョブサポート
パソナヒューマンソリューションズ	長崎ダイヤモンドスタッフ
パソナハートフル	ベネフィットワン・ペイロール
パソナJOB HUB	パソナテキーラ (※)

他8社 (うち4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 HR Consulting Recruitment (Thailand) Co., Ltd.
 Pasona Tech Vietnam Co., Ltd.
 Pasona Education Co. Limited
 Pasona HR Malaysia Sdn.Bhd.
 PT.Dutagriya Sarana

他2社

キャリアソリューション (人材紹介・再就職支援)

パソナ
 パソナ顧問ネットワーク

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
 ディージーワン

他3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 ※旧：パブリックソリューション

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

他7社 (うち5社 (※))

● 連結子会社 66社
 (※) 持分法適用会社 11社

会社概要

東証一部 (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) ※旧 : インソーシング 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 ※旧 : パブリックソリューション	
	※2020年5月期 セグメント名称	
従業員数	9,317名 (連結・契約社員含む)	※2019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 11社	※2019年11月30日時点
ホームページ	https://www.pasonagroup.co.jp	