



IR-DAY説明資料 Technology SBU

Day1
2024.7.2

2023.5月発表

「中期経営計画2026」資料より抜粋

事業の位置づけと経営方針

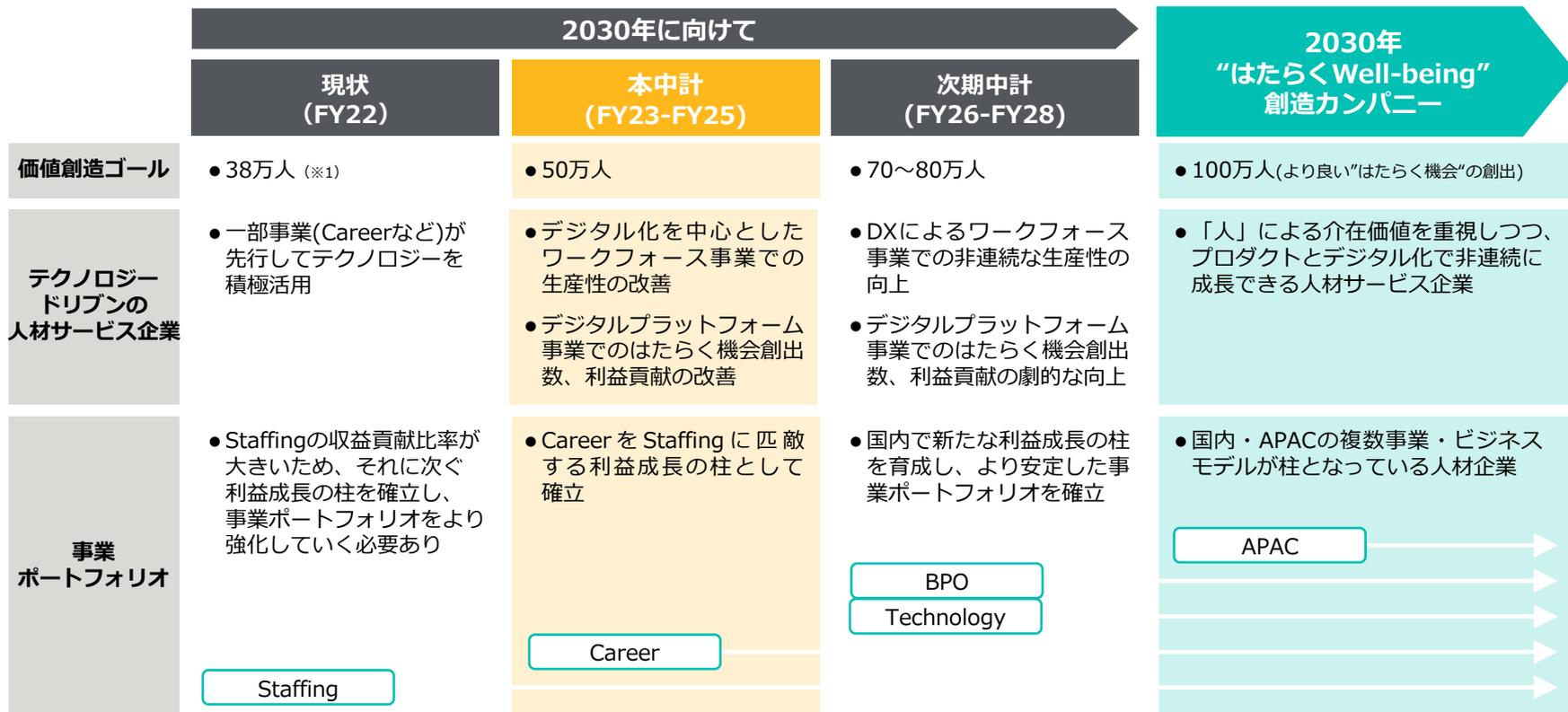
各事業の位置づけと経営方針は下記。

特に、本中計では、Career SBUとBPO SBU、Technology SBUを注力領域として積極投資する

グループの屋台骨 グループの成長基盤であり続ける	Staffing	<ul style="list-style-type: none">- 長期的に事務派遣市場の縮小可能性もあるが、シェア拡大による成長を目指す- 顧客との関係性強化により、グループ成長に貢献する
利益成長の柱 積極的な投資で、中長期的に大きな利益成長を狙う	Career	<ul style="list-style-type: none">- 転職関連市場が拡大する中で、市場成長率を上回る成長を目指す- 中長期の事業成長や競争優位の獲得に資する投資を継続的に行う
	BPO	<ul style="list-style-type: none">- 人材派遣の顧客基盤を活かしながら、市場成長率を上回る成長を目指す- 大規模投資により、主に業務変革力を獲得する
	Technology	<ul style="list-style-type: none">- 高付加価値人材の大規模採用/育成の基盤強化、及び営業力の強化により請求単価の向上を図る- 中長期の競争優位獲得のために大規模採用を継続的に行う
飛躍に向けた基盤強化 収益改善を行い、25年度以降大きな成長投資を可能にする	APAC	<ul style="list-style-type: none">- 株主価値の向上に資する水準までの収益改善を達成する- 量的拡大投資は収益改善後に実施する
未来への投資 一定の投資枠を確保した中でR&Dを行う	R&D	<ul style="list-style-type: none">- 一定の投資枠を確保し、“はたらくWell-being”に関連する事業の探索・創造をする

2030年に向けて

本中計の最終年度（FY25）には50万人、2030年には100万人を目指す



※1 最新版の暫定値であり変動可能性あり

目次

1. 与件

2. Technology SBUの存在意義（パーソルグループにおける役割）

3. Where to Play

4. How to win

5. Appendix

6. Q&A

Technology SBUへの与件（事業責任者としての理解）

与件

Answer

1	技術派遣業界において、5位に位置し成長は途上	営業利益成長率で競合優位(Organic比較)に立つ
2	競合との差別化要因・強みとは	パーソルグループ顧客基盤、 競合より高い請負比率 など（詳細後述）
3	Technology SBUのグループ価値（シナジー）とは	グループ内外の生産性向上に寄与
4	Technology SBU内の各事業の相関関係・役割とは	生産性向上という新たな市場創造に向けて まずは ハードとソフトの融合 、および シームレスなエンジニアのキャリアジャーニー の実現
5	収益性の向上施策は	これまでの投資フェーズから刈取りフェーズへ移行し、 グループの柱への準備として投資(上流工程の新設/事業再編/報酬改善/育成環境構築/採用費用・体制強化など)を実施

目次

1. 与件

2. Technology SBUの存在意義（パーソルグループにおける役割）

3. Where to Play

4. How to win

5. Appendix

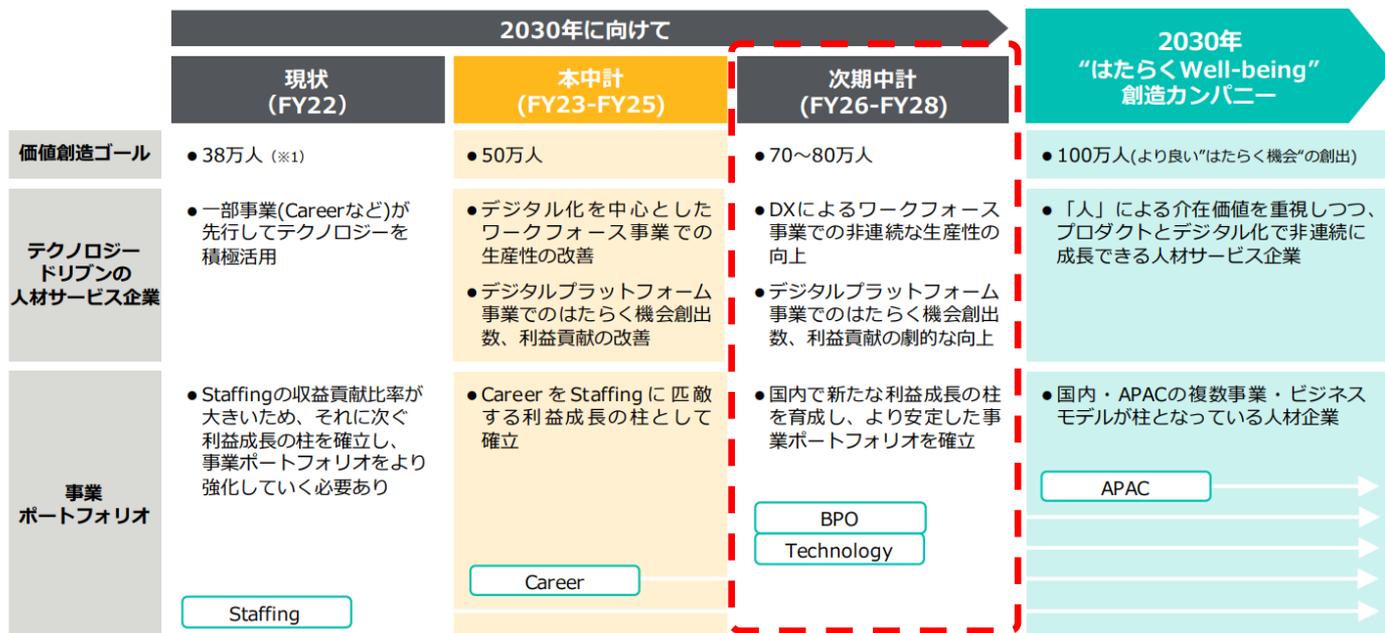
6. Q&A

Technology SBUの存在意義（パーソルグループにおける役割）

2030年に向けて



本中計の最終年度（FY25）には50万人、2030年には100万人を目指す



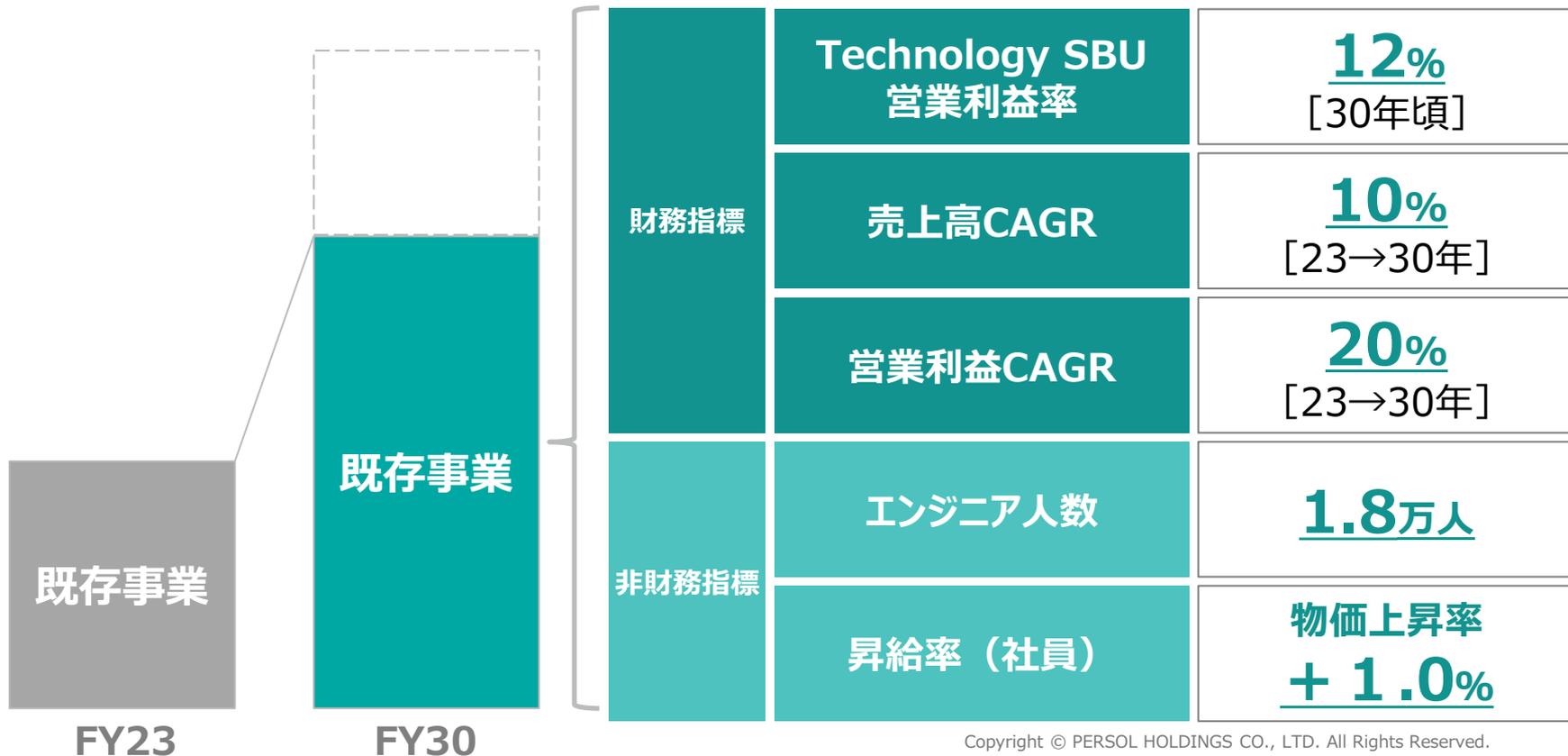
※1 最新版の暫定値であり変動可能性あり

Copyright © PERSOL HOLDINGS CO., LTD. All Rights Reserved. 9

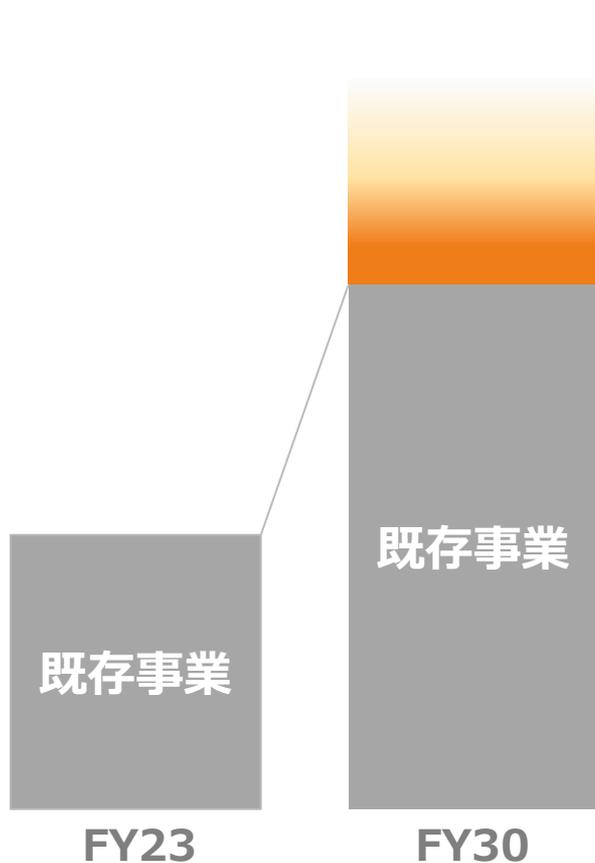
本日のメインスコープ

目標

(市況および当SBU体制等の前提変更がない場合)



In-organic方向性・狙い



ターゲット企業例

技術派遣会社

SIer

DX銘柄
生産性向上銘柄
物理実験事業

目次

1. 与件

2. Technology SBUの存在意義（パーソルグループにおける役割）

3. Where to Play

4. How to win

5. Appendix

6. Q&A

これまでの世界

- デフレ
- 低金利
- 新興国の台頭
- 小さな政府
- 規制緩和
- 効率化
- 一極化
- 紛争縮小

1990年代からコロナ禍が猛威を振るう直前
2019年までの状況

これからの世界

- インフレ（高インフレ）
- 高金利
- 成長の収束
- 大きな政府
- 規制強化
- 非効率化
- 多極化
- 紛争拡大

経済成長(GDPのUP)

人口増加 × 就業人口増加 × 生産性向上

人口減少

2060年には8,800万人に

就業人口減少

2035年には6,000万人を下回る

ゲームは人口から生産性勝負へ移行

名目GDPランキング (IMF※)

順位	国・地域名	2024年名目GDP	名目GDP 成長率
1	アメリカ	28兆7810億8300万ドル	5.2%
2	中国	18兆5326億3300万ドル	4.9%
3	ドイツ	4兆5911億0000万ドル	3.0%
4	日本	4兆1104億5200万ドル	-2.4%
5	インド	3兆9370億1100万ドル	10.2%
6	イギリス	3兆4952億6100万ドル	4.5%
7	フランス	3兆1300億1400万ドル	3.2%
8	ブラジル	2兆3313億9100万ドル	7.3%
9	イタリア	2兆3280億2800万ドル	3.2%
10	カナダ	2兆2421億8200万ドル	4.8%

※出典：[International Monetary Fund \(国際通貨基金\)](#)

国別人口および労働生産性※ (時間辺り)

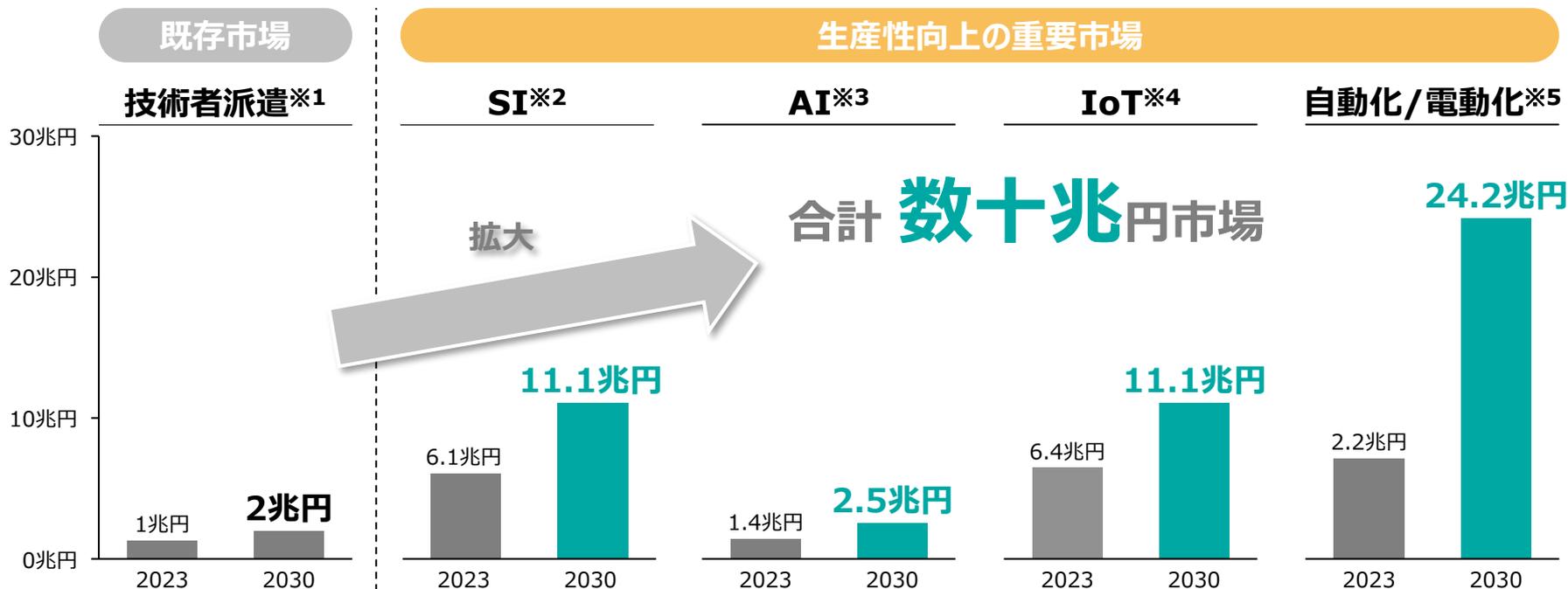
人口 順位	国・地域名	人口	労働生産性 (時間辺り※)
1	インド	14億2,860万人	—
2	中国	14億2,570万人	—
3	アメリカ	3億4,000万人	89.8
4	インドネシア	2億7,750万人	—
・			
12	日本	1億2,330万人	52.3
・			
19	ドイツ	8,330万人	87.2
・			
21	イギリス	6,770万人	73.3

約1.5倍 (日本 vs ドイツ)
約1.7倍 (ドイツ vs イギリス)

※OECD加盟国より抽出

注力する生産性向上市場

SI、AI、IoT、自動化・電動化の4つ市場を生産性向上の重要市場と捉え、サービスを強化していく



※1. 矢野経済研究所『技術者派遣サービスの市場予測』から弊社作成

※2. 経済産業省『特定サービス産業動態統計』から弊社作成

※3. 富士キメラ総研『2022人工知能ビジネス総調査』から弊社作成

※4. IDC Japan『国内IoT市場 支出額予測、2023年～2028年』から作成

※5. 自動化は経済産業省『生産動態統計』のFA市場規模、矢野経済研究所『物流ロボット市場規模推移』の物流ロボット市場、電動化は「Japan electric vehicle market」より作成

ヒトとテクノロジーの組合せによる 「生産性向上という市場（顧客ニーズ）」で、 「エンジニアの”はたらくWell-being”」を創造する



目次

1. 与件

2. Technology SBUの存在意義（PERSOLグループにおける役割）

3. Where to Play

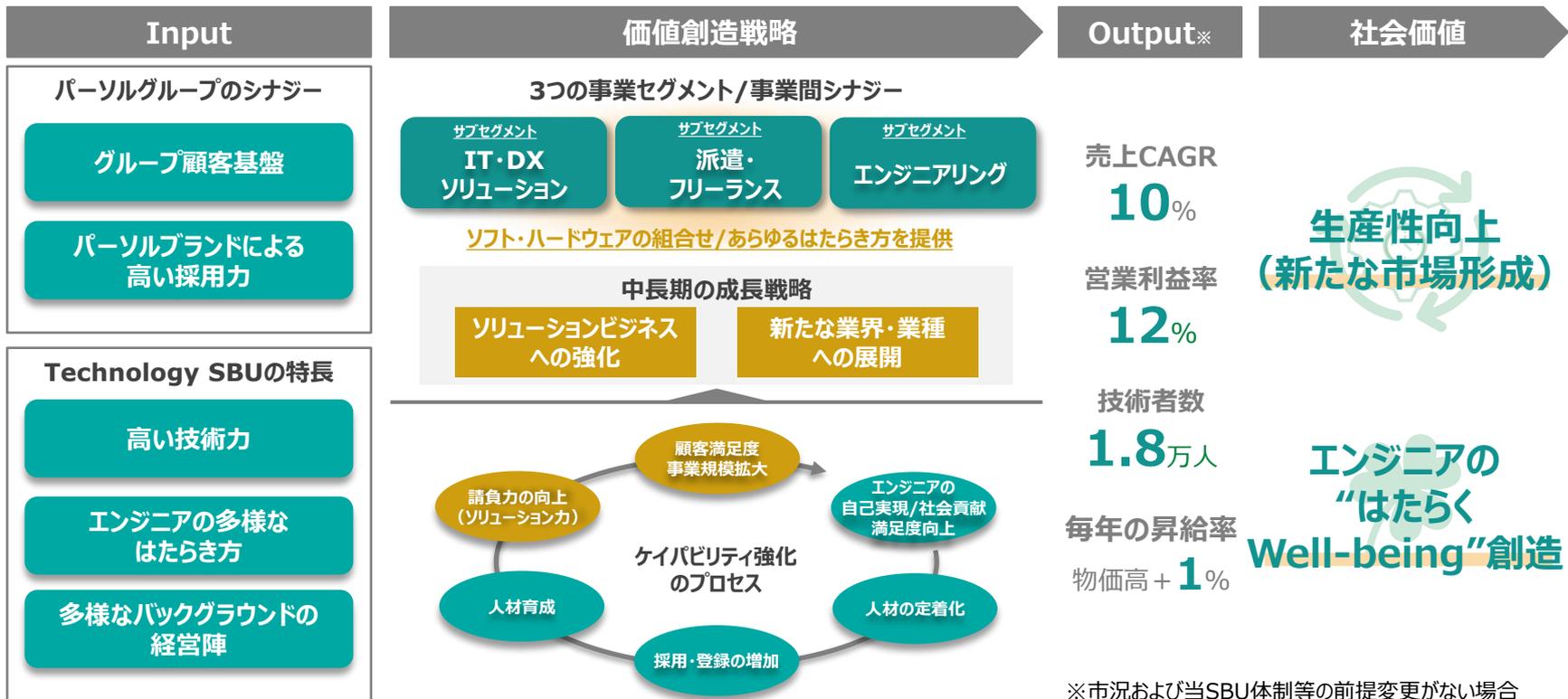
4. How to win

5. Appendix

6. Q&A

価値創造プロセス

価値創造に向けた成長戦略を着実に実行し「生産性向上市場」で「エンジニアのはたらく“Well-being”創造」を目指す



※市況および当SBU体制等の前提変更がない場合

Input

パーソルグループシナジー

パーソルグループの顧客基盤、採用力を生かしてビジネスを拡大

Input

PERSOLグループのシナジー

グループ顧客基盤

パーソルブランドによる
高い採用力

Technology SBUの特長

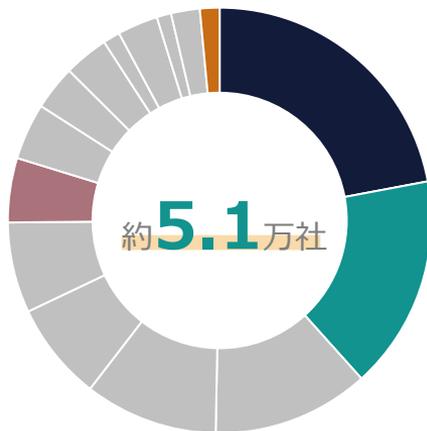
高い技術力

エンジニアの多様な
はたらき方

多様なバックグラウンドの
経営陣

PERSOLグループ顧客 (FY23)

グループの半数近くがTechnology SBU
主要顧客業界となる



- 電機
- 官公庁
- 電力
- 医療・食品
- 情報・通信
- 金融
- 卸売
- 住宅・不動産
- サービス
- 自動車
- 運輸・電力・ガス
- 製造業
- その他
- 機械
- 化学・鉄鋼・建設

採用ノウハウ



Technology SBUの特長（技術力） 1/3

TechnologySBUは、実績に裏付けられた高い技術力を保有

Input

パーソルグループのシナジー

グループ顧客基盤

パーソルブランドによる
高い採用力

Technology SBUの特長

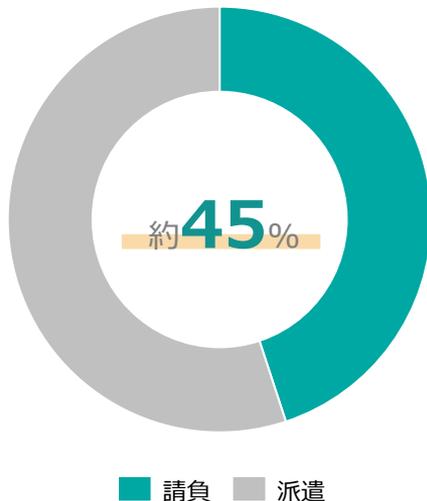
高い技術力

エンジニアの多様な
はたらき方

多様なバックグラウンドの
経営陣

FY23請負比率

一般的に派遣に比べ請負は、高い技術力が必要。TechnologySBUは、競合に比べて派遣に対する請負比率が高い。



事例

▼ダカール・ラリー（HINO TEAM SUGAWARA）



▼空飛ぶクルマ（Sky Drive）



派遣契約は工数が売上源泉、請負は価値が売上源泉

報酬の対象物

売価設定の考え方

その他のメリット

請負

成果物
(≠工数)

売価



離職率の更なる良化
採用力の更なる向上

派遣

業務遂行
(工数)



■ 本人給与 ■ 社会保険料 ■ 有給費用 ■ 諸経費 ■ 営業利益

Technology SBUの特長（技術力） 2/3

日本トップレベルのトラフィック数を誇る基幹システムを構築。50億円/600名のエンジニアが関わるプロジェクトをリード

Input

PERSOLグループのシナジー

グループ顧客基盤

パーソルブランドによる
高い採用力

Technology SBUの特長

高い技術力

エンジニアの多様な
はたらき方

多様なバックグラウンドの
経営陣

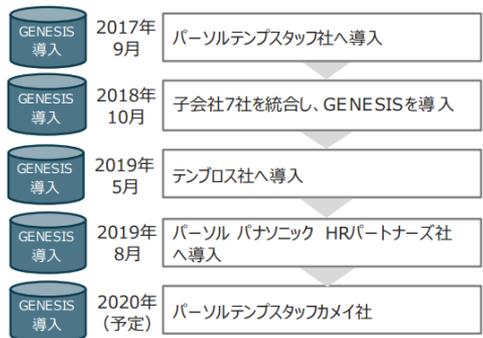
2020年3月期第2四半期決算説明資料より再掲

派遣スタッフ業務基幹システム「GENESIS」導入効果



GENESISの導入によりオフサイトのマッチングセンターの開設が可能になり、コーディネーター1人当たりの決定数を1.7倍に高めることに成功
また、グループ会社の統合や、システム導入により、現在事務領域の派遣事業では直近グループ入りしたアヴァンティスタッフ社を除きすべての会社に導入完了

派遣・BPOセグメントの子会社や買収し
グループ入りした会社にGENESISを導入



すべての事務領域の派遣事業については
GENESIS導入が完了*1

ジョブコーディネートセンター（JCC）展開エリア



*1: 2019年1月にグループ入りしたアヴァンティスタッフ社を除く
*2: 2019/4~/6の3か月の効果

Technology SBUの特長（技術力） 3/3

Technology SBUは、日産ディーゼル工業やパナソニックなどの確かな技術力を持つメーカーから生まれた企業

Input

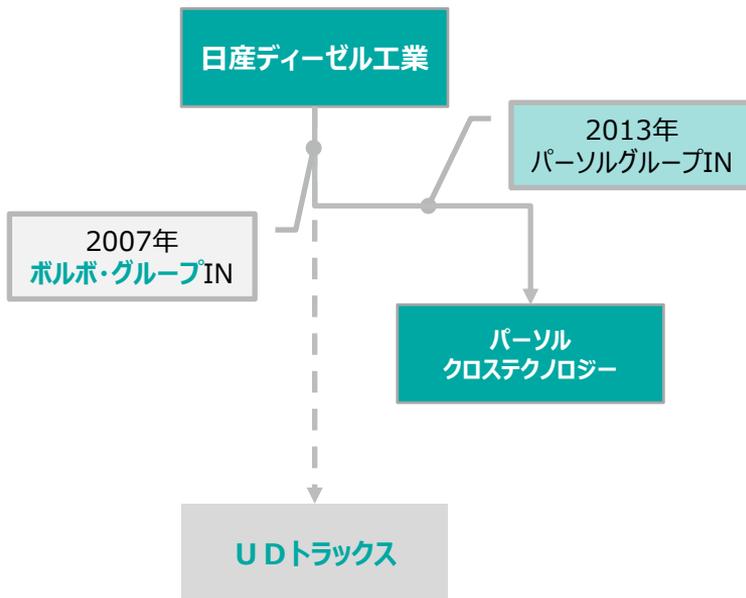
PERSOLグループのシナジー

- グループ顧客基盤
- パーソルブランドによる高い採用力

Technology SBUの特長

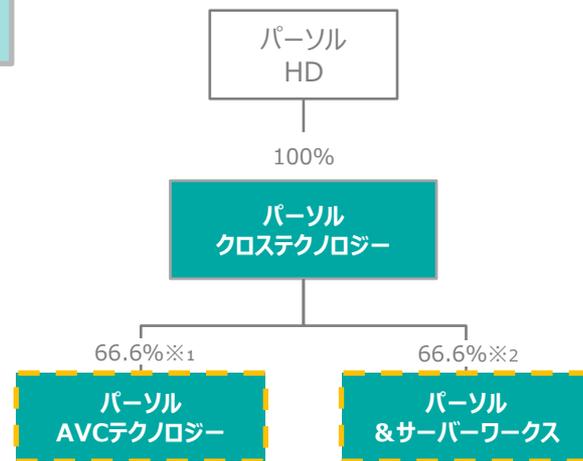
- 高い技術力
- エンジニアの多様なはたらき方
- 多様なバックグラウンドの経営陣

主な出身企業



主な資本関係先（合併）

- ※1 少数株主はパナソニック株式会社
- ※2 少数株主はサーバーワークス株式会社

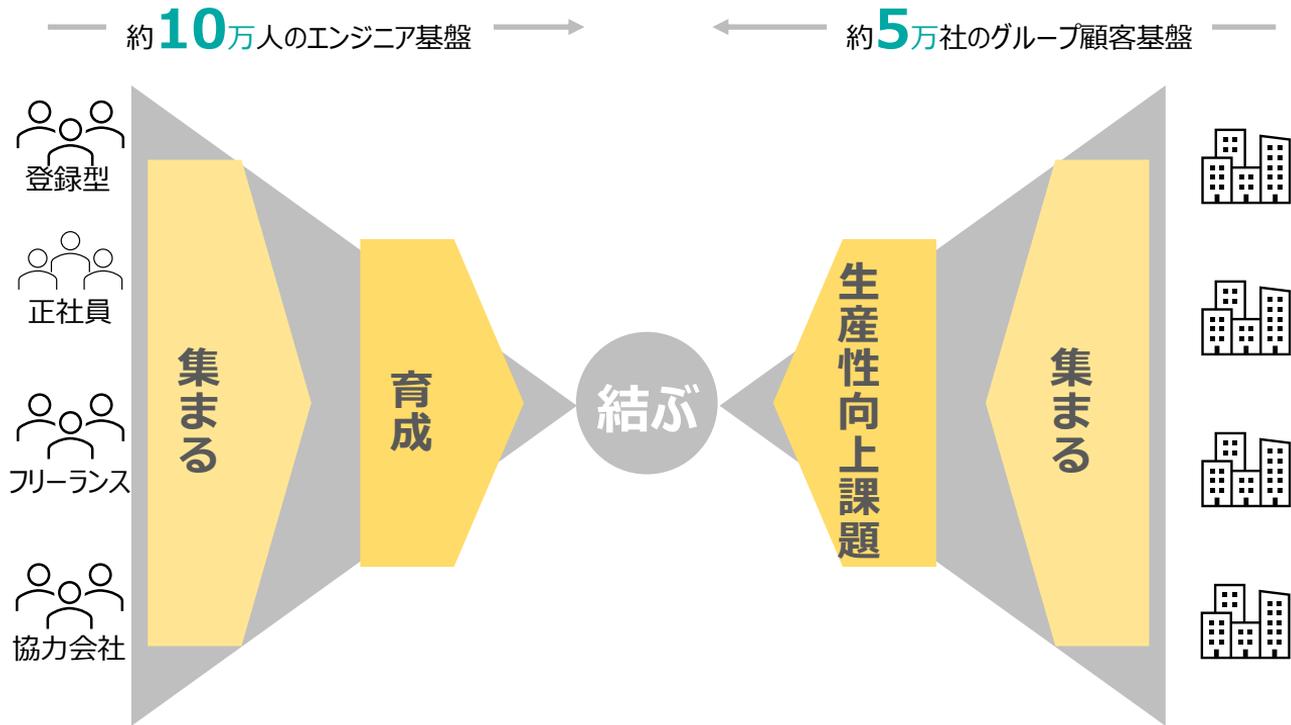


Technology SBUの特長（多様なエンジニア×顧客基盤）



当SBUのポテンシャル

Input
PERSOLグループのシナジー
グループ顧客基盤
パーソルブランドによる高い採用力
Technology SBUの特長
高い技術力
エンジニアの多様なはたらき方
多様なバックグラウンドの経営陣



様々なバックボーンを持つBoDメンバー

上流工程およびソリューションビジネス化に向けて、取締役執行役員も意図をもって多様化させている

Input

PERSOLグループのシナジー

グループ顧客基盤

パーソルブランドによる
高い採用力

Technology SBUの特長

高い技術力

エンジニアの多様な
はたらき方

多様なバックグラウンドの
経営陣



代表取締役社長

正木 慎二

【主な経歴】

1997.4 現パーソルテンプススタッフ入社
2016.4 パーソルHD執行役員(現任)
2020.4 現Tech SBU長(現任)



取締役副社長執行役員

磯田 英嗣

【主な経歴】

～割愛～
1998.2 現パーソルテンプススタッフ入社
～割愛～
2018.4 旧パーソルテクノロジースタッフ社長
2020.4 旧パーソルR&D社長
2023.1 パーソルクロステクノロジー副社長(現任)



取締役執行役員

佐藤 晃一

【主な経歴】

1989.4 三菱プレジジョン(株)入社
1996.8 ソニー(株)入社
2019.6 クックデリ(株)入社
2020.12 現パーソルクロステクノロジー入社
2021.4 パーソルAVCT社長(現任)
2023.4 パーソルクロステクノロジー取締役(現任)



取締役執行役員

川畑 輝郎

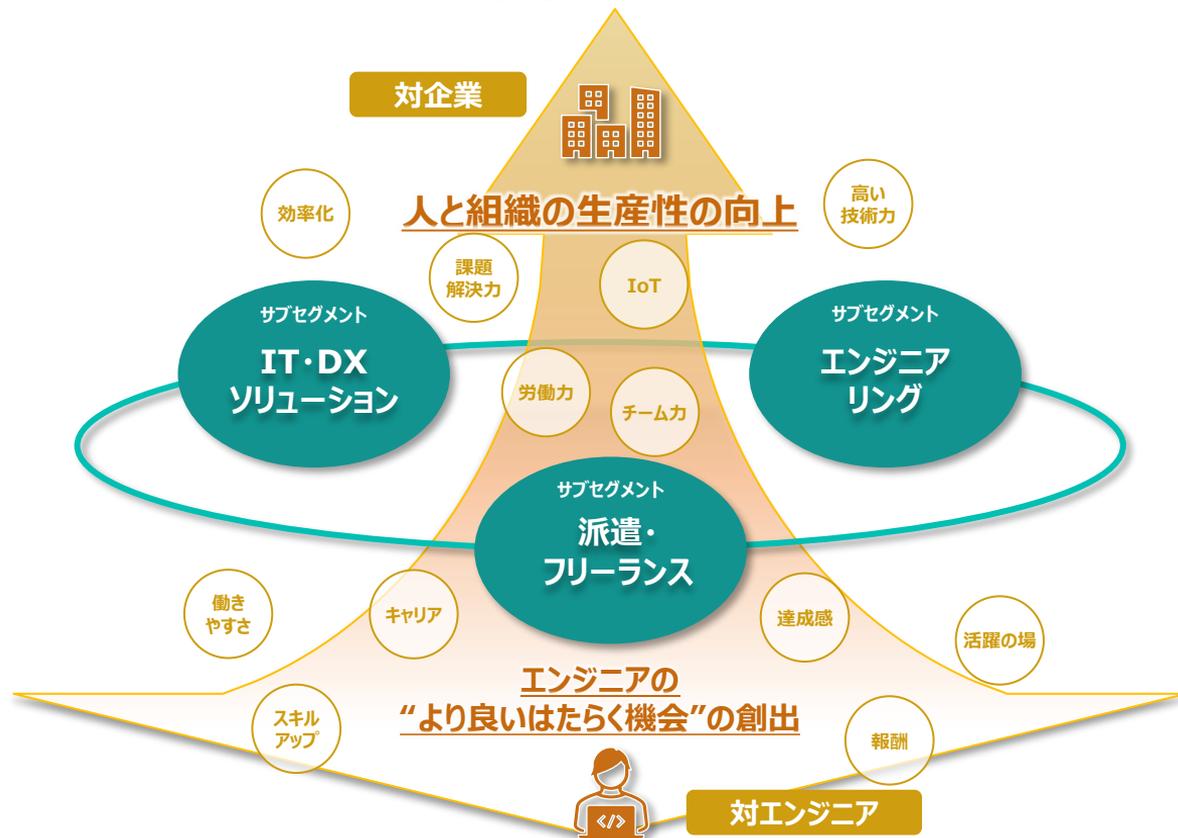
【主な経歴】

1996.5 現アクセンチュア入社
2008. 同社 パートナー就任
2015. 同社 エグゼクティブ
パートナー就任
2023.10 パーソルクロステクノロジー取締役(現任)

価値創造戦略

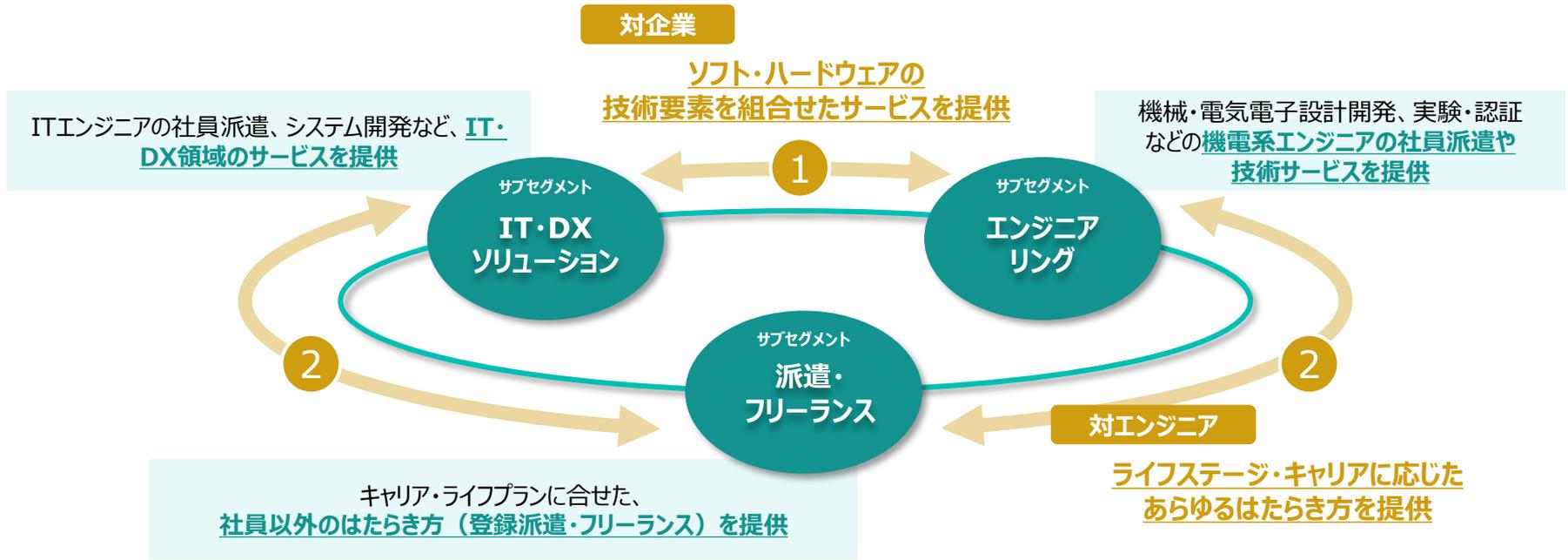
Technology SBUサブセグメントとミッション

多様な技術力・課題解決力による『人と組織の生産性の向上』とともに、『エンジニアのより良い“はたらく機会”の創出』を3つのサブセグメントで実現する



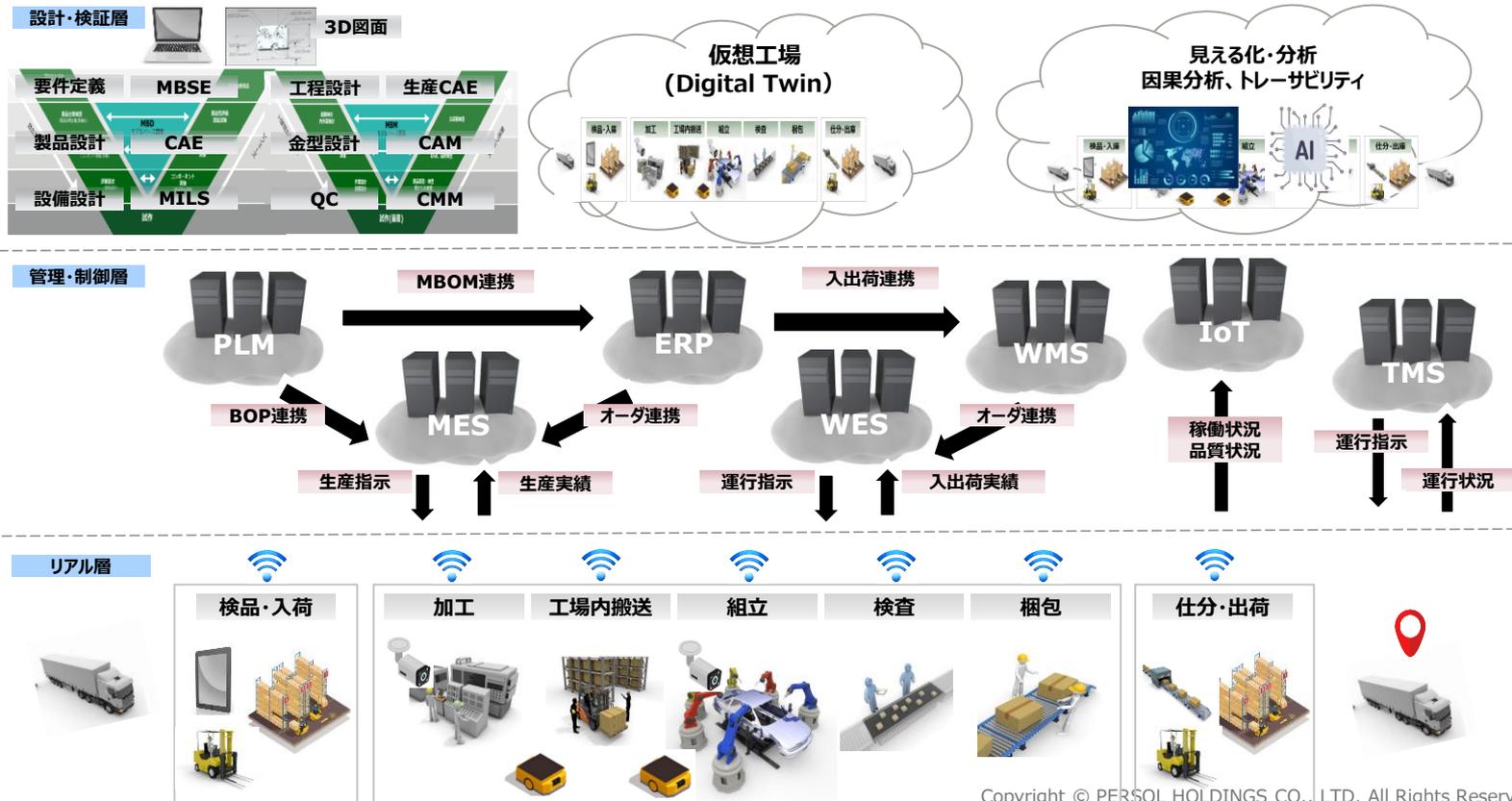
サブセグメントとシナジー効果

サブセグメント間でシナジーを創出し、顧客にソリューションサービスとエンジニア供給の2つの価値提供が可能な特徴的なSBU



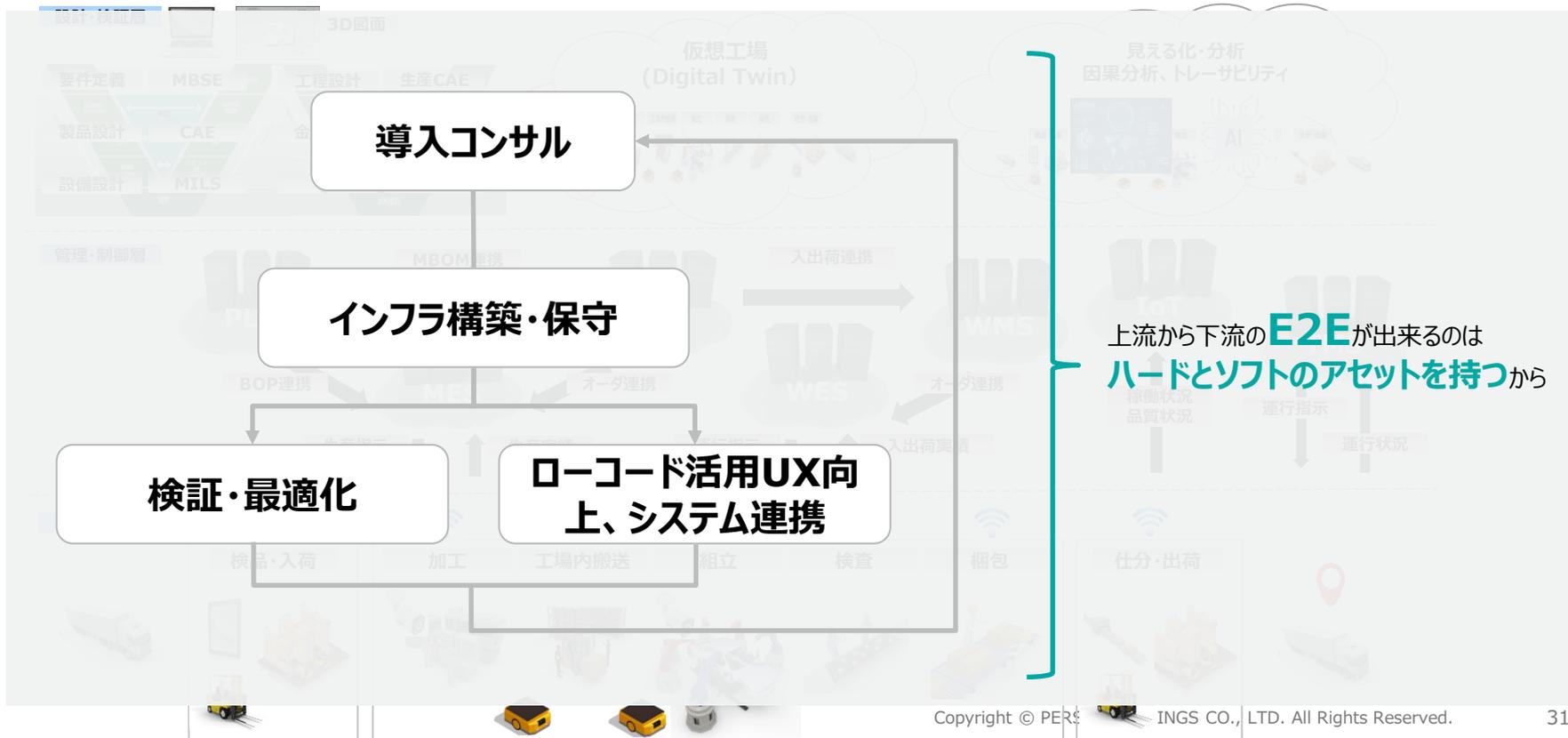
事業間シナジー①：（製造物流DX）サブセグメントを組合せたサービス提供例

IT・機電の技術領域があることで、同業他社が真似できない唯一無二の生産性向上サービスを提供



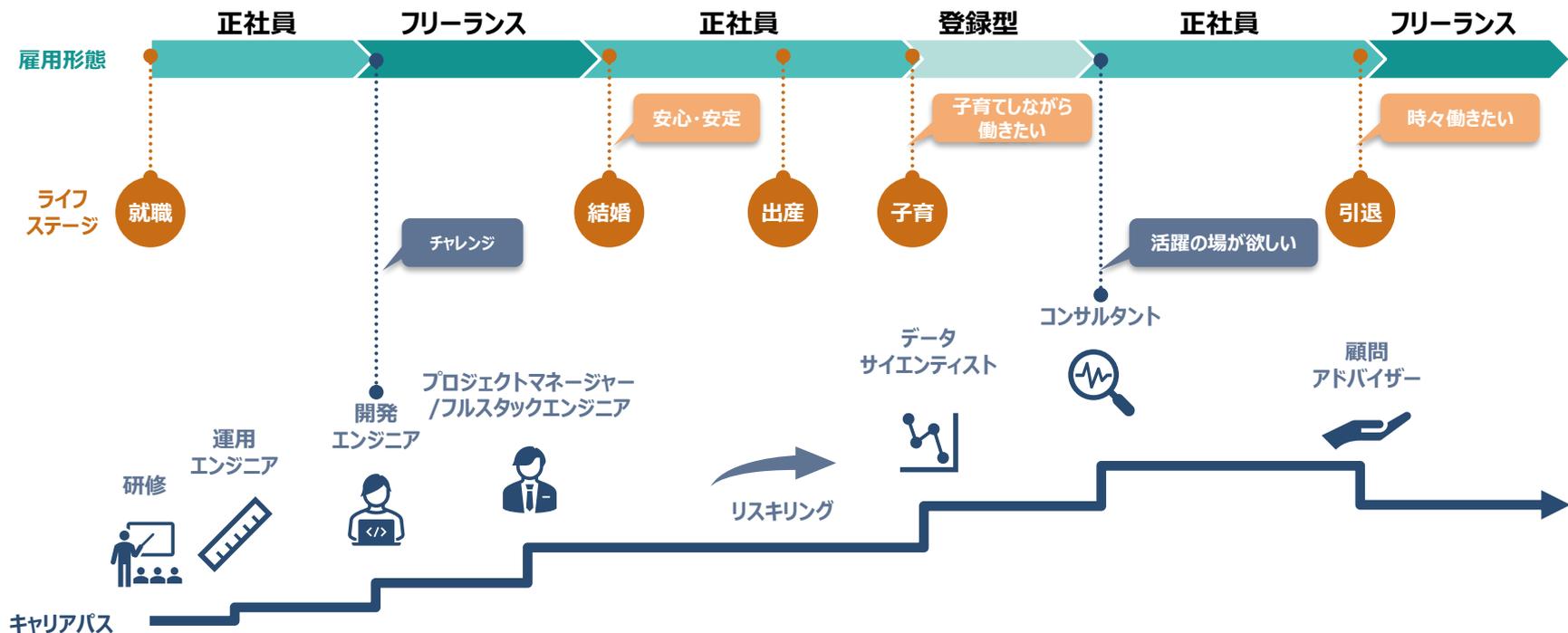
事業間シナジー①：（製造物流DX）サブセグメントを組合せたサービス提供例

IT・機電の技術領域があることで、同業他社が真似できない唯一無二の生産性向上サービスを提供



事業間シナジー②：エンジニアにあらゆるはたらき方を提供

スキルやライフステージに合わせたはたらき方をエンジニアに提案することができる。個々のエンジニアに合わせたキャリア成長のサポートを通して、永く関係性を築くことが可能



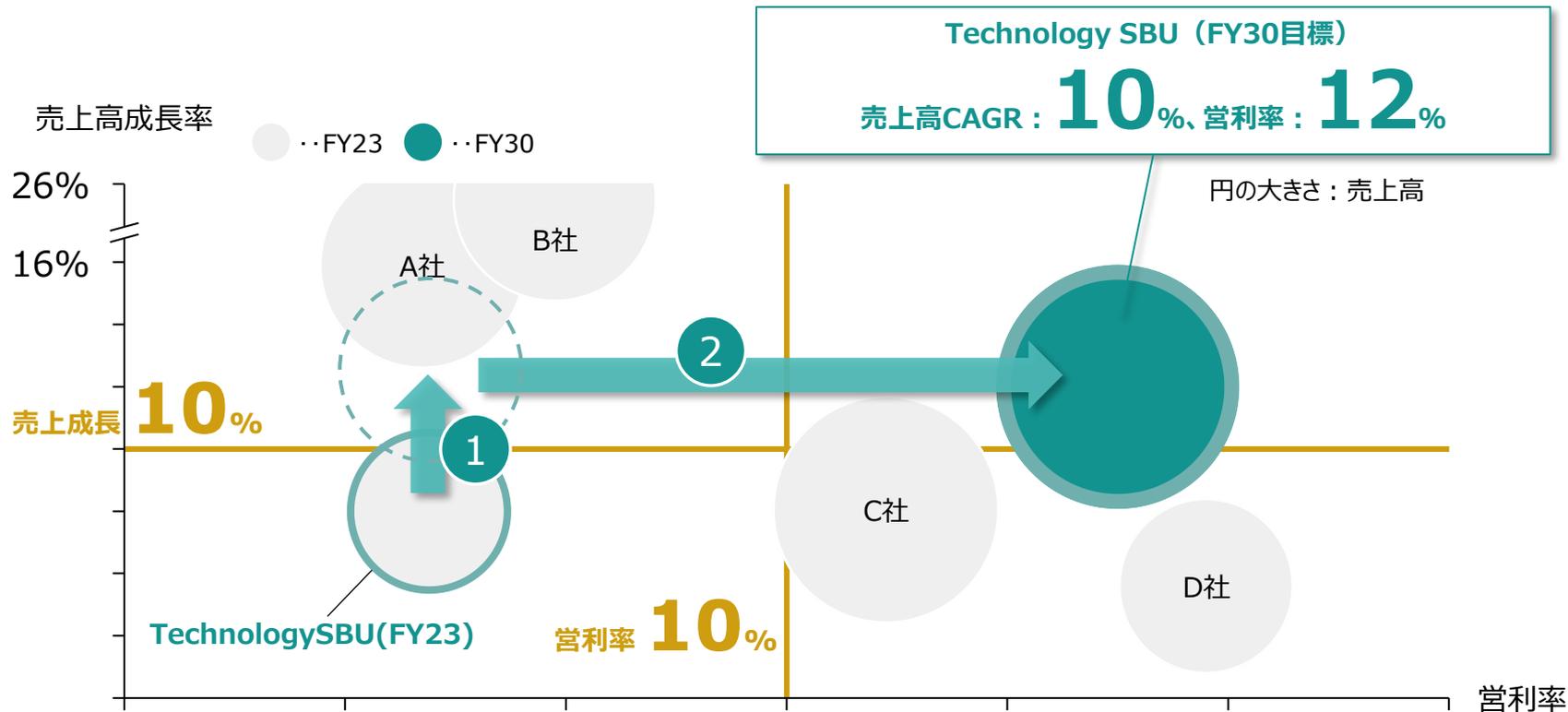
Output

Make it happen※

財務指標	Technology SBU 営業利益率	<u>12%</u> [30年頃]
	売上高CAGR	<u>10%</u> [23→30年]
	営業利益CAGR	<u>20%</u> [23→30年]
非財務指標	エンジニア人数	<u>1.8万人</u>
	昇給率（社員）	<u>物価上昇率 + 1.0%</u>

2030年で目指す姿（財務目標※）

現中計は競合並の売上成長（①）へを目指し、次期中計では成長を維持しながら収益性を高める



※市況および当SBU体制等の前提変更がない場合(グラフサイズはイメージ)

国内技術者派遣企業における位置づけ

国内技術者派遣会社の中で売上規模で比較すると、Technology SBUは5位圏内。

【主要技術者派遣会社の技術者派遣事業売上高推移※（単位：百万円）】

順位	企業名	売上高				営業利益				売上高 CAGR	営業利益率
		FY19	FY20	FY21	FY22	FY19	FY20	FY21	FY22	FY19 - 22	FY22
1	テクノプロ・ホールディングス	158,407	161,316	178,756	199,851	15,772	19,461	20,641	21,838	8.1%	10.9%
2	アウトソーシング（24年6月上場廃止） 国内技術系アウトソーシング事業	105,937	126,887	152,073	164,776	7,454	9,891	10,140	11,018	15.9%	6.7%
3	オープンアップグループ	81,755	95,110	148,573	161,689	4,666	3,356	10,103	12,760	25.5%	7.9%
4	メイテックグループホールディングス	100,995	96,626	107,140	119,069	12,926	10,234	12,817	16,462	5.6%	13.8%
5	パーソルグループ(現Technology SBU)	105,826	113,095	121,109	90,985	6,310	4,028	6,934	4,745	割愛(期間中 体制変更あり)	5.6%
6	WDBホールディングス	43,108	44,126	46,876	47,602	4,956	5,109	6,314	5,508	3.4%	11.6%
7	アルプス技研	36,371	35,754	39,262	43,648	4,015	3,641	3,876	4,649	6.3%	10.7%
8	ウイルテック	24,801	25,278	29,971	33,231	1,130	440	384	991	10.2%	3.0%
9	平山ホールディングス	22,970	23,043	27,978	31,674	380	532	692	893	11.3%	2.8%
10	フォーラムエンジニアリング	32,115	27,728	26,914	28,751	4,079	2,349	1,834	1,622	-3.6%	5.6%

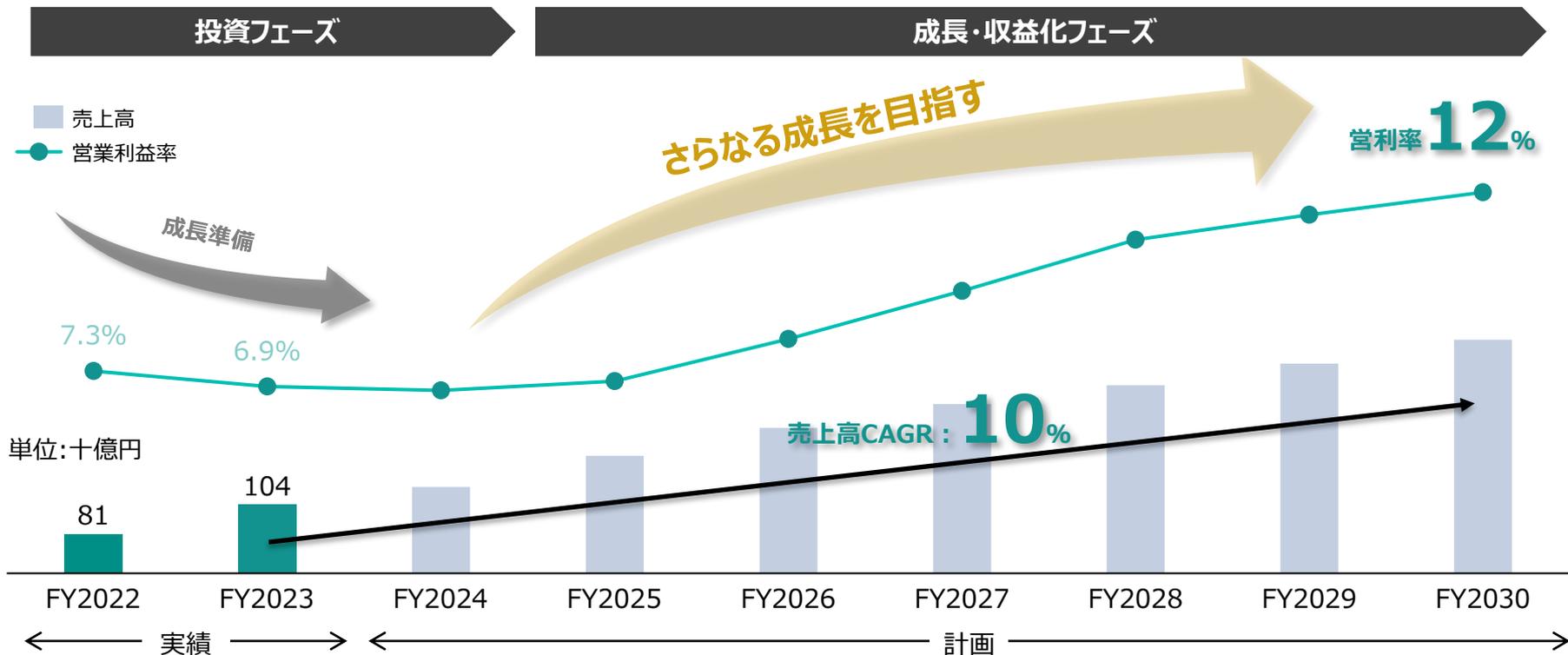
※矢野経済研究所「技術者派遣サービス市場」の調査結果及び各社開示資料より、当社作成

当SBU数値は、FY19～21はProfessional Outsourcing SBU（一部BPO SBUへ分割前）、FY22が現Technology SBUと同体制の数

値

2030年に向けた成長の軌跡※

これまで投資（成長準備）フェーズとして、技術力の獲得・体制整備等を行ってきた。次期中計に向けて当SBUは成長フェーズに移行し、収益性の実現を目指す



※市況および当SBU体制等の前提変更がない場合(グラフサイズはイメージ)

成長に向けた技術の獲得・体制整備

投資フェーズ

成長・収益化フェーズ



上流工程の強化に向けたコンサルティング部門の立上げや、システム導入支援の実行力強化に向けたクラウド特化SIerとの新会社立上げ、パーソルグループ内の吸収分割などを、成長に向けた投資を積極的に実施

2023年1月

パーソルクロステクノロジー株式
会社の設立

ソフト・ハードウェアの技術要素を組合せを主たる目的にパーソル R & D 株式会社とパーソルテクノロジースタッフ株式会社、パーソルプロフェッショナルアウトソーシング株式会社が合併し、パーソルクロステクノロジー株式会社に社名変更

2023年

ITコンサルティング部門
の新規立ち上げ

パーソルグループが持つ多様なアセットを組合せ、様々な業界のDX・IT戦略立案、システム開発、ものづくり、運用保守までワンストップで支援するITコンサルティング部門を立上げ

2024年1月

クラウド特化SIerと
新会社立上げ

クラウドに特化したSIerのサーバーワークスと、AWSエンジニアの派遣事業を手掛ける新会社を立上げ。パーソルの人材供給力や顧客基盤と、サーバーワークス社の技術力を組合せ、DX推進やクラウドの導入、運用、保守などを支援

2024年7月

SSOL事業/セキュリティサービス
事業の吸収分割

IT領域・セキュリティ領域のサービスをさらに強化し、コンサルティングなどの上流からシステム開発・保守などの下流まで一貫してサービス提供できる体制を構築

2030年成長の戦略方針

投資フェーズ

成長・収益化フェーズ



これまで培ってきた人材派遣ビジネスを土台にソリューションビジネスへのシフト

基本戦略①

ソリューションビジネスへのシフト

「武器」を変える

労働力の提供に加え、

- 顧客課題の解決へ
- 多様な技術力をクロスさせたサービスへの進化

「質」を変える

従来型のサービスに加えて、

- コンサル・PMO、AI・デジタル技術などの人材の育成・強化（＝受託比率の更なる向上）

基本戦略②

新たな業界・業種への展開

「市場」を変える

既存の市場・法人顧客に加えて、

- デジタル化・DXが進んでいない業界への展開
- 成長産業・新興産業への進出

Technologyで、
「人、組織の生産性を向上」

労働力の提供

2023

2028

2030

サブセグメント別戦略

サブセグメント	戦略方針	ソリューションビジネスへのシフト		あらゆる業界・業種へ展開
		「武器」を変える	「質」を変える	「市場」を変える
IT・DX ソリューション	ソリューション強化に向けたE2Eのサービス展開へ	コンサル起点の E2Eサービス	コンサル/PMO人材 の育成・採用強化	DX化が遅れている 製造・物流
	人と人、人と技術、技術と技術のクロスを推進	IoT・Security サービス	IoT・Security技術者 の育成・採用強化	公共、地方、食品、 医療、輸送/建設機械、 防衛/国防等
エンジニア リング	ソリューション強化に向けた請負比率の向上	電動化・自動化 のソリューション化	シミュレーション・ 実験の技術者 の育成・採用強化	宇宙領域、半導体、 建築・プラント領域
派遣・ フリーランス	マッチングビジネスから 雇用継続ビジネスへ	マッチングビジネスから 雇用継続ビジネスへ	営業スタイル変革 (インバウンド→アウトバウンド型)	登録型→フリーランス

2030年で目指す姿（主要KPI）

収益の構成要素を「エンジニア一人当たり売上高」「採用率」「退職率/終了率」に分解し、主要KPIとして運営。2030年財務目標の達成を向けて、特に「エンジニア一人当たり売上高」「退職率/終了率」の改善を図り、収益性拡大を目指す

主要KPI	AsIs (FY23)	ToBe (FY30)
エンジニア一人当たり売上高	業界最大手企業に比べ、エンジニア派遣(時間)単価は 数百円低い	課題解決型サービス（ソリューション）を強化し、 エンジニア一人当たり売上高を業界トップクラスに
エンジニア数	採用率※1	（現在の勢いを継続）
	退職率※2/ 終了率※3	エンジニアにあらゆるはたらき方を提供することで、 退職率/終了率を業界トップクラスの優良水準へ

※1.採用率：（新卒採用数+キャリア採用数）÷期末の在籍人月

※2.終了率：前月月初稼働者のうち当月月初に稼働していない人数 / 当月月初稼働人数

※3.退職率：当年度原価社員退職者数 / 期初原価社員数（新入社員含む、4/1入社中途社員含む）

※4.2023年（令和5年）雇用動向調査・厚生労働省より

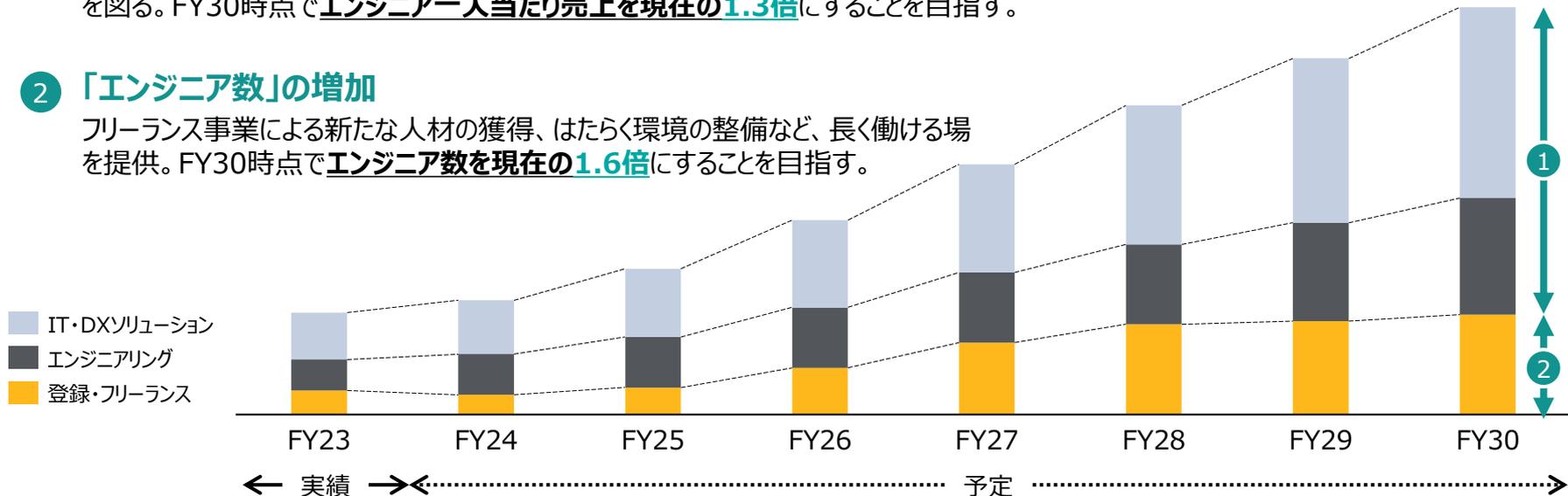
事業ポートフォリオの変革

① 「エンジニア人当たり売上」の向上

IT・DXソリューション、エンジニアリングは、課題解決型サービス（ソリューション）を強化し、高付加価値サービスへの転換を図る。FY30時点で**エンジニア人当たり売上を現在の1.3倍**にすることを旨す。

② 「エンジニア数」の増加

フリーランス事業による新たな人材の獲得、はたらく環境の整備など、長く働ける場を提供。FY30時点で**エンジニア数を現在の1.6倍**にすることを旨す。

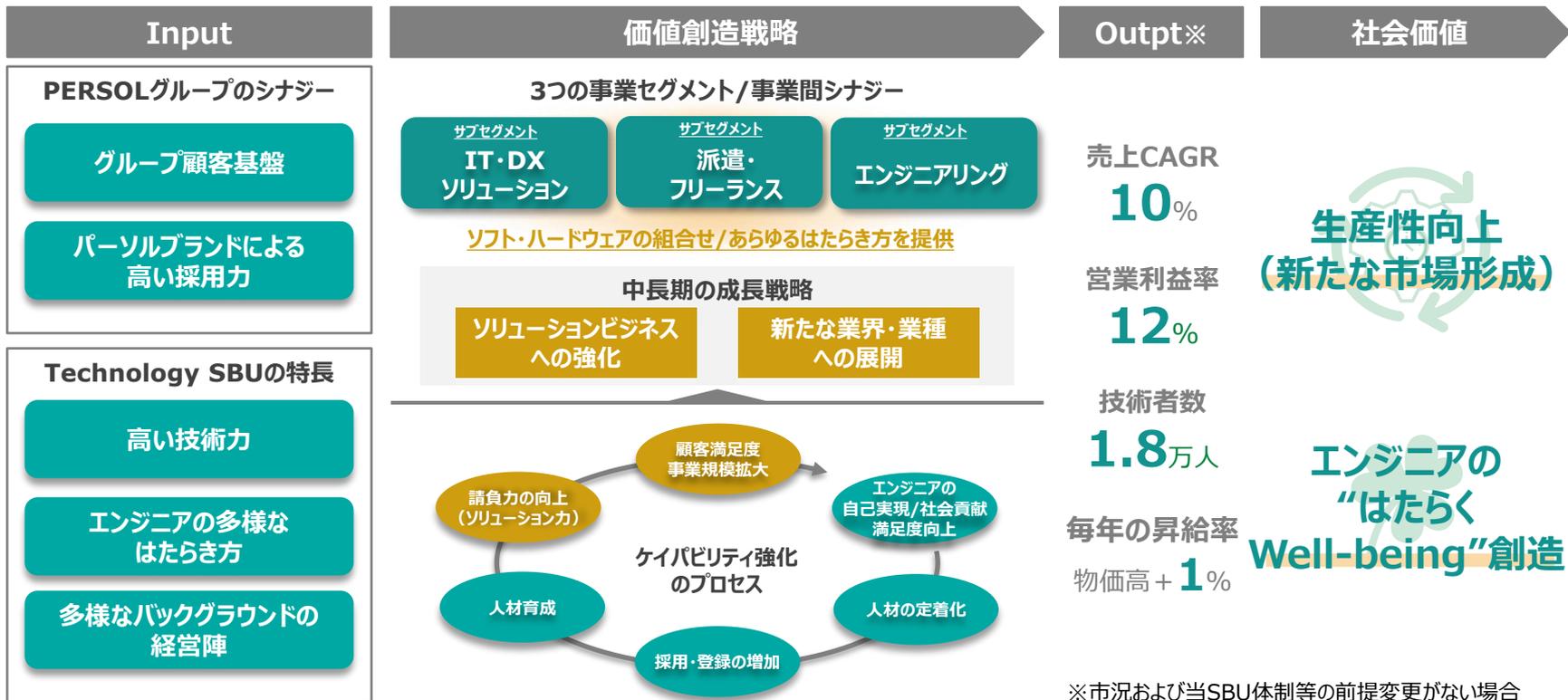


一人当たり売上 【FY23 比】	1.0	-	-	-	-	1.2	-	1.3
エンジニア数 【FY23 比】	1.0	-	-	-	-	1.5	-	1.6

※市況および当SBU体制等の前提変更がない場合(グラフサイズはイメージ)

価値創造プロセス

「生産性向上市場」で「エンジニアの“はたらくWell-being”創造」を目指す



※市況および当SBU体制等の前提変更がない場合

目次

1. 与件

2. Technology SBUの存在意義（パーソルグループにおける役割）

3. Where to Play

4. How to win

5. Appendix

6. Q&A

(参考) 事例集

▼ Migration to Azure Partner Award



▼ 建設DX (配筋検査システム)



▼ 空飛ぶクルマ (Sky Drive)



▼ ダカール・ラリー (HINO TEAM SUGAWARA)



▼ 小型自動運転モビリティ「PARTNER MOBILITY ONE」



はたらいて、
笑おう。



PERSOL

当資料取り扱い上の注意

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が2024年7月2日現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、当社としてその実現を約束する趣旨のものではありません。実際の業績等は様々な要因により大きく異なる場合があります。

本資料に含まれる数値、指標は、当社グループの経営成績および財政状態に関して、適切な理解を促進する事を目的として開示しており、すべての数値、指標が監査法人による監査またはレビューの対象ではない点にご留意ください。