

## 2023年3月期 決算説明会（中期経営計画2026の発表含む） 質疑応答

### 質問者①：

中計のところの数字で、あと今期の計画にも絡むのですが、全社調整のところについて教えていただきたいんですけども、中計の資料の23ページ目の調整後 EBITDA で、「その他調整額」は、FY2022 が△33 億円から、FY2025 が△150 億ということで、117 億ですかね、割と大きく膨らんでいくという想定になっているかと思います。あわせて、今期の会社計画においても決算説明会書類の33ページ目で、「調整」が FY2022 の実績の△19 億から△86 億ということで、67 億赤字幅が増額するような形になっているかと思います。このあたりの中計上と今期の計画における調整額の増加の要因、投資の中身というところを教えてください。

### CFO 徳永：

調整の方が増えてございますのは、まずパーソルホールディングスで諸々コーポレートの、例えば広告等をやっていくということが1つの要因。もう1つは、いわゆる各 SBU に負担しておりました経営管理料を少し下げるということをやっておりますので、特段何かビジネスで直下で何かやるということではございませんで、経営管理料の調整と、それからコーポレートの施策費がすこし増えるということで増えるというような状況でございます。

### 質問者①：

ということは、実質的には調整部分というのが、今期もそうですし、中計計画上でも大きく増えているというわけでは、全社のコストが大きく増えるわけではないという事ではいいんですかね。

### CFO 徳永：

そのとおりでございます。

### 質問者②：

私も中計のお話で、全部が全部理解できているというところではないんですけども、この今お示ししていただいている23ページ目のところ、特に Career SBU です。ここがドライバーになるという話をいただいたんですけども、利益率を見た時に、FY2022 も FY2025 も、調整後 EBITDA ベースで20%と、ほぼほぼ変わらないようなご計画になっているかなと思うんですけども、私の理解だとメディアであっても人材紹介でも、基本ギアリングというか、限界利益が非常に高いモデルなので、一定売上が作れると利益にも落ちてくるんじゃないかなという印象はあるので、何らかのやはり投資みたいなものが、本年度のご計画だけでなく3年間ずっと続くんじゃないかという推察をしたりもするんですけども、ちょっとこのあたりの利益率の考え方、売上を伸ばすというのは非常に分かったんですけども、利益率のところについて補足いただければ幸いです。

**CSO 峯尾：**

今お問い合わせいただきました通り、投資は一定この3年間継続的に踏む計画であります。とりわけ先程社長の和田も申しあげましたハイキャリアの領域、具体的なサービスで申しあげると dodaX、ならびに HiPro の領域ですね。こちらの集客ならびに商品開発、そしてその関与する組織作りに継続的に投資をしていく前提になります。なので、おっしゃる通りかかる収益性は本来であれば上がるわけなのですが、継続的に投資をするということで、結果的に利益率が一定になっているという形でございます。

**CEO 和田：**

付け加えますと、ハイキャリアもそうですし、dodaX もそうなんですけれども、データベースを今後拡充していくということは、将来に向けた企業価値の拡大には非常に重要でございます、そこに向けた投資ということ、それから人材が自然流入をしていくような状態まで持っていかなきゃいけないというのは、早晚データの管理のところが必要になってまいりますので、そういったところを積極的に、まずは投資をしていくという、そんな考え方でございます。

**質問者②：**

もし可能であれば結構なんですけど、バチツとした定量的な数字でなくてもいいんですけど、この Career SBU は、売上をだいたい2倍に持って行きます、2,100億円に持っていきますという中で、このいわゆる投資をするハイキャリアの領域ってところの売上のポジションみたいなものってのはどれぐらいまで持っていければとか、ちょっとそういうところでもし補足があればということをお願いできますでしょうか。

**CSO 峯尾：**

今こちらでその具体的なところについては差し控えさせていただければと思いますが、相当程度注力をして伸ばしていきたいと思っております。

**CEO 和田：**

ハイキャリアのところは我々まだまだチャレンジャーの状態でありまして、そこに向けたキャッチアップをしっかりとできるようにしていくというようなことが大きなポイントになってますので、まだ開示させていただくほどの情報になっていませんが、しっかりとそれはできるようにしてまいります。

**質問者③：**

中計のキャッシュフローケーションについてのところを教えてください。3年間で2,000億円ほど EBITDA を創出するというのも踏まえた上で、株主還元と、あとは成長投資、借入金、返済を半々という形でご説明いただきました。仮にこの2,000億円という目標を上振れた場合の取り扱いというのはどうふうにご考えてらっしゃるのでしょうか。上振れた分に関してのその比率が変わってくるようであれば教えていただきたい

ということですか、あとは成長投資に回すにしても、一応 ROIC とか ROE の 15%、18% という水準は、ここが毎年度きっちり損なわない範囲で成長投資が進めていけるというふうに考えていいのか、このあたり上振れた場合のシナリオについて教えて下さい。

**CFO 徳永：**

まずこのグラフでお示している通り、税前の調整後 EBITDA で 2,600 億、税率为 30% 前後と想定させていただいて、600 億の税金。税後で調整 EBITDA 2,000 億でございます。仮にこの 2,000 億が上振れた場合でございますが、その右の方に書いてございます、ソフトウェアへの投資、これ今現在足元年間 120~130 億、次の 3 年間で 500 億を想定しておりますが、この 500 億につきましては基本的に変わらないというふうに、2,000 億が上振れても 500 億は変わらないというふうに考えてございます。ということで、結果として一番右に書いてございますソフトウェアの投資後は 1,500 億円でございますが、ここにつきましてはこの 1,500 億円が上振れた場合もここにお示している通り 50%、50% の比率で株主還元と成長の投資に回したいというふうに考えてございます。

**質問者③：**

ROIC、ROE の水準っていうのは、ここは毎年割れることなく、でこぼこすることなくそれぞれ 15%、18% 以上を狙っていくという理解でよろしいでしょうか。

**CFO 徳永：**

おっしゃるとおりで、ROIC15%、ROE18%、これは日本基準でございますので、今 IFRS ベースの BS を今年度から作ってございますので、8 月の Q1 の決算発表には、IFRS ベースのこの新しい数字を発表させていただく予定でございますが、日本基準で説明いたしますと、15%、18% というのを基本的には下限として、より高い数字を目指していきたいと考えてございます。

**質問者④：**

今回出していただいた中計の立て付け、全体感拝見いたしますと、Staffing SBU と Career SBU を中心に伸ばしていかれるということとして、これまでも BPO だったり頑張っていきますよというお話だったり、あるいは Technology も頑張っていきますよというお話だったりということもあったと思うんですが、この 3 年間というのは、あくまでもそれ以外の分野については仕込みの年になってくるという立て付けをしてしまっているいいんでしょうか。

あとこの派遣のところについても、派遣の単価の上昇で、すでにアップサイドがありえるようなシナリオっていうのも色々あると思ってるんですが、こういったところについても、基本的にはこの中計の段階では今のところ折り込んでおられないという判断をしてもいいんでしょうか。

**CEO 和田：**

まず、最後の方の派遣スタッフの料金改定に関しては、一定折り込みながら計画を立てているというところ

でございます。それから、現状ですね、交渉を継続的に進めているというところでございますが、まだまだ時間がかかるのかなと認識してます。

それから、初めの BPO SBU の成長のところですが、今回 COVID-19 関連案件等々ありましたので伸びてないように見えるんですけども、二桁の成長を実現していきたいと考えておりますので、この 3 年間色んな仕込みをしながらも二桁成長は実現させるということ、それから今後ですね、M&A の対象等々の取り組みもしてまいりたいと考えてますので、そういったところを実際にしっかりと実現をさせるというようなところがテーマになるのかなと考えております。これは BPO SBU もそうですし、Technology SBU のところもまったく同様の水準で認識をしています。Technology SBU も二桁の成長を実現させてまいりますし、M&A に関しましても引き続き模索をし続けるという、そんな状況でございます。

以上