



P E R S O L

2021年3月期 第1四半期 決算説明会

2020年8月12日
パーソルホールディングス

本日のご説明

1. 2021年3月期第1四半期決算概要
2. 2030年に向けた当社の目指す姿
3. 中期経営計画2023
 - 前中期経営計画の振り返り
 - 全体方針
 - ガバナンス体制
 - 財務方針
4. 2021年3月期 業績予想

2021年3月期第1四半期決算概要

2021年3月期第1四半期決算概要（連結）

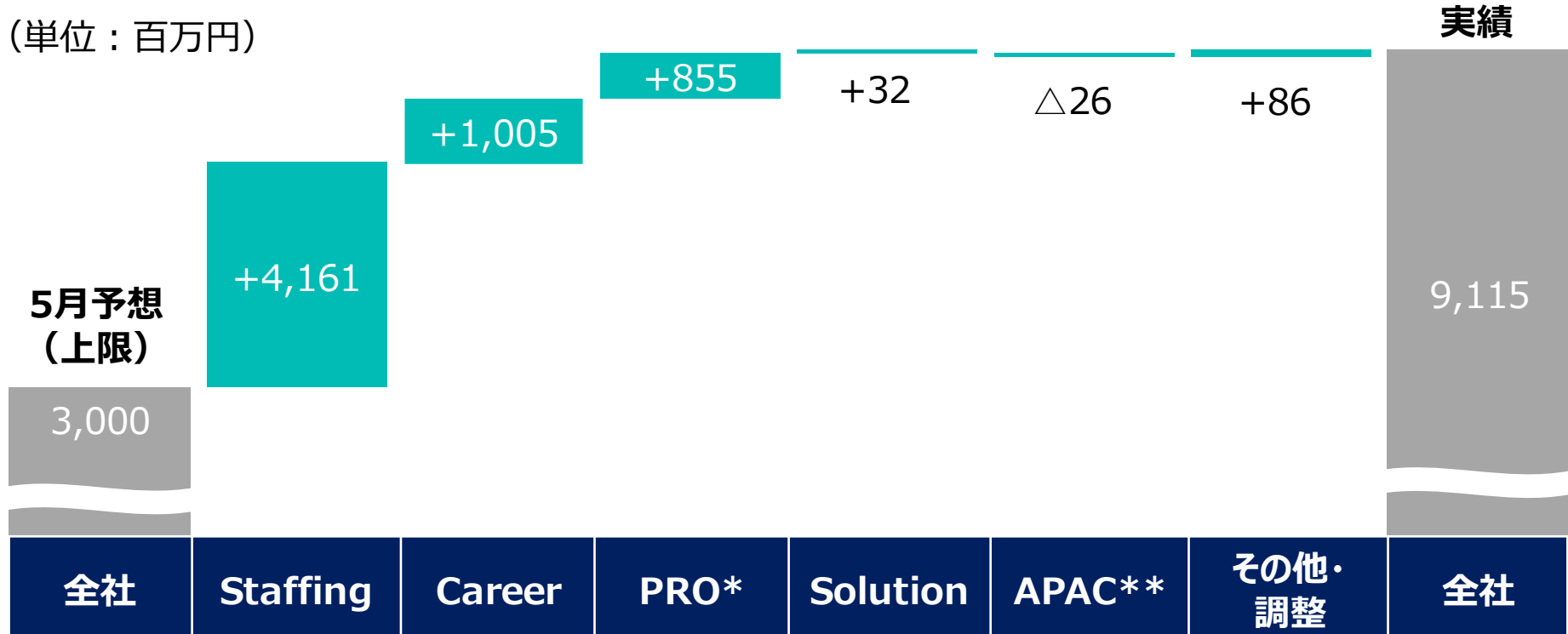
売上高はStaffing SBU等で増収はあったが、COVID-19の影響による他SBUでの減収により、ほぼ前年同期並となった一方、営業利益はCareer SBUを中心に大幅に利益が減少した結果、減益となった

単位：百万円	20/3期 Q1	21/3期 Q1	増減比	期初業績予想 (ご参考)	
連結売上高	235,218	238,222	1.3%	216,100	～ 223,700
営業利益	10,057	9,115	△9.4%	1,500	～ 3,000
営業利益率	4.3%	3.8%	△0.5pt	0.7%	～ 1.3%
EBITDA	14,416	13,389	△7.1%	5,400	～ 6,900
四半期 純利益*	5,466	4,670	△14.6%	-	-
調整後EPS(円)	34.66	30.70	△11.4%	-	-

*親会社株主に帰属する四半期純利益

2021年3月期第1四半期決算概要（営業利益の上振れ要因）

- ◆ 営業利益は、Q1業績予想は15～30億円であったが、実績は91億円と大幅に上振れ
- ◆ 特に、Staffing SBUにおいては、①派遣スタッフの休業対象者が想定よりも大幅に減少し、②BPOにおける受託案件の増加等による売上高の増加と利益率向上により、予想対比で+41億円と大幅に上振れ



*: Professional Outsourcing

** : Asia Pacific

2021年3月期第1四半期決算概要 (SBU別 売上高)

単位：百万円	20/3期 Q1実績	21/3期 Q1予想	21/3期 Q1実績	コメント
Staffing	122,189	114,200 ～ 119,200	130,678	<ul style="list-style-type: none"> ・想定よりも休業対象者が減少したことにより、人材派遣事業は堅調に推移 ・BPO領域で新規案件獲得が進む
Career	23,549	14,000 ～ 15,000	16,827	<ul style="list-style-type: none"> ・「an」事業の終了(2019年11月)による減収 ・4月は大幅に受注が減少したものの、受注は5月、6月と回復基調
Professional Outsourcing	24,008	24,700 ～ 25,700	26,415	<ul style="list-style-type: none"> ・主にIT領域で受託請負事業が堅調に推移 ・エンジニアリング領域では前年同期並みを維持
Solution	1,351	700 ～ 1,100	952	<ul style="list-style-type: none"> ・転職アプリ事業の原則的会計処理の適用により減収 (影響額△3.8億円)
Asia Pacific (APAC)	67,012	65,000	65,980	<ul style="list-style-type: none"> ・シンガポールの人材派遣と豪州のメンテナンス事業が現地通貨ベースで堅調に推移
その他	1,731	2,500 ～ 2,700	2,364	<ul style="list-style-type: none"> ・2019年7月に研修事業を買収したM&A効果により前年同期比で増収 ・COVID-19の影響を受け予想対比で減収
調整	△ 4,624	△ 5,000	△ 4,995	—

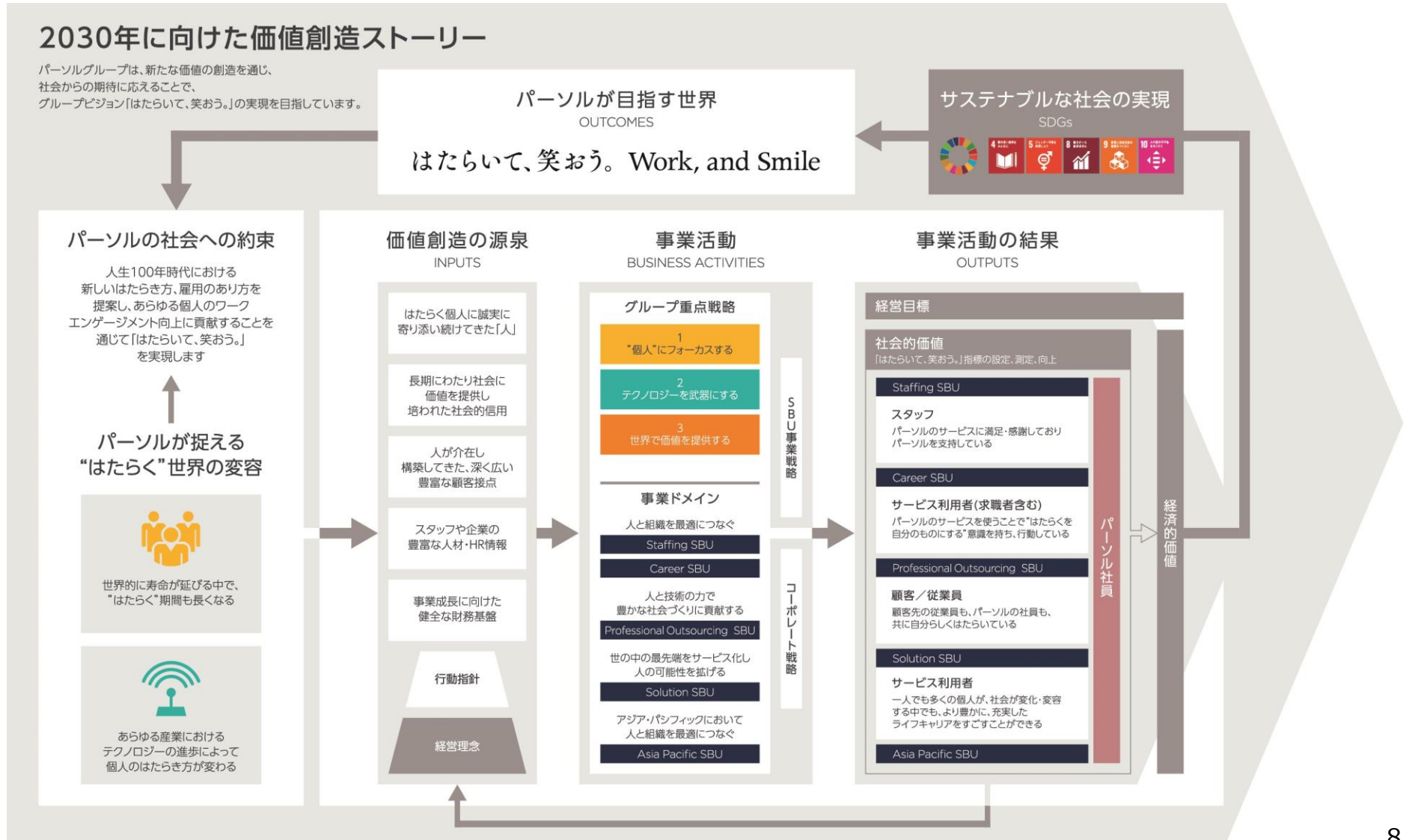
2021年3月期第1四半期決算概要 (SBU別 営業利益)

単位：百万円	20/3期 Q1実績	21/3期 Q1予想	21/3期 Q1実績	コメント
Staffing	5,823	4,260 ～ 4,760	8,921	・増収効果および、BPO領域における収益性改善により増益
Career	4,703	100 ～ 500	1,505	・予想比増収により営業利益も上回って着地 ・マーケティング費用を中心にコスト削減を実施
Professional Outsourcing	271	△640 ～ △540	315	・未稼働の技術者は一定存在するものの、増収およびコスト削減により増益
Solution	△299	△1,670 ～ △1,470	△1,437	・転職アプリ事業の原則的会計処理の適用もあり赤字計上（影響額△3.6億円）
Asia Pacific (APAC)	△156	△90	△116	・中国を中心とし収益性の高い人材紹介事業でCOVID-19の影響を受ける
その他	△3	△550 ～ △500	△455	・コスト削減を実施したものの、主に研修事業の減収により赤字計上
調整	△281	90 ～ 340	382	・COVID-19により中計関連の投資時期が遅れ、結果的に増益

2030年に向けた当社の目指す姿

価値創造ストーリー

2030年時点の社会を予測しながら、グループビジョンを実現するための価値創造ストーリーを策定



はたらいて、笑おう。

はたらくことは、生きること。

はたらき方は、一人ひとり違うもの。

だから、自分のはたらくは、自分で決める。

すべての“はたらく”が、笑顔につながる社会を目指して。

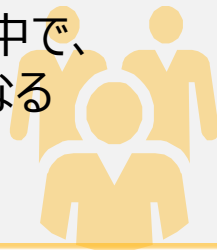


2030年 世界の“はたらく”の変化

人生100年時代の到来とテクノロジーの進化によって、ライフスタイルやはたらき方の本質的で不可逆な変化が起きていく。COVID-19の影響により、その変化は加速している

パーソルが捉える世界の“はたらく”の変化

世界的に寿命が延びる中で、
“はたらく”期間も長くなる



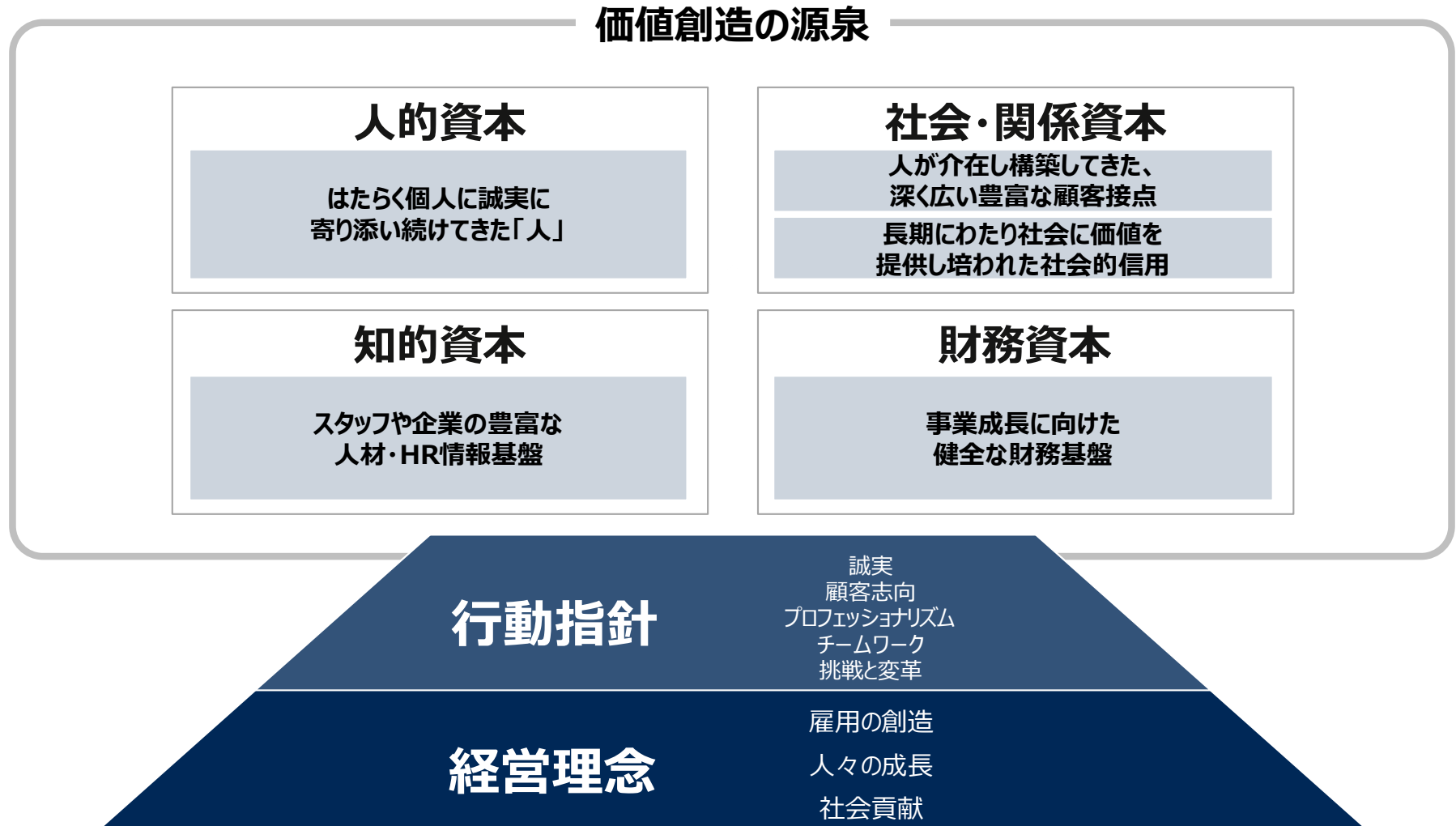
あらゆる産業における
テクノロジーの進歩によって
個人のはたらき方が変わる



ライフスタイルやはたらき方が変化
(その変化はCOVID-19の影響で加速)

パーソルの強み 価値創造の源泉

経営理念や行動指針に基づき、はたらく個人に誠実に寄り添い続けてきた「人」、「人」を起点に生み出してきた顧客接点や社会的信用、そして、その結果得られた人材・HR情報、健全な財務基盤が強み



グループ重点戦略

目指す世界を実現するために、3つのグループ重点戦略を策定

“個人”にフォーカスする

1

パーソルに関わる全てのはたらく“個人”の
ワークエンゲージメント向上に資する取り組みに、
優先的に投資を行う

2 テクノロジーを武器にする

テクノロジーを
最大限活用することを通じて、
基盤事業を高度化し、
新規事業を創出する

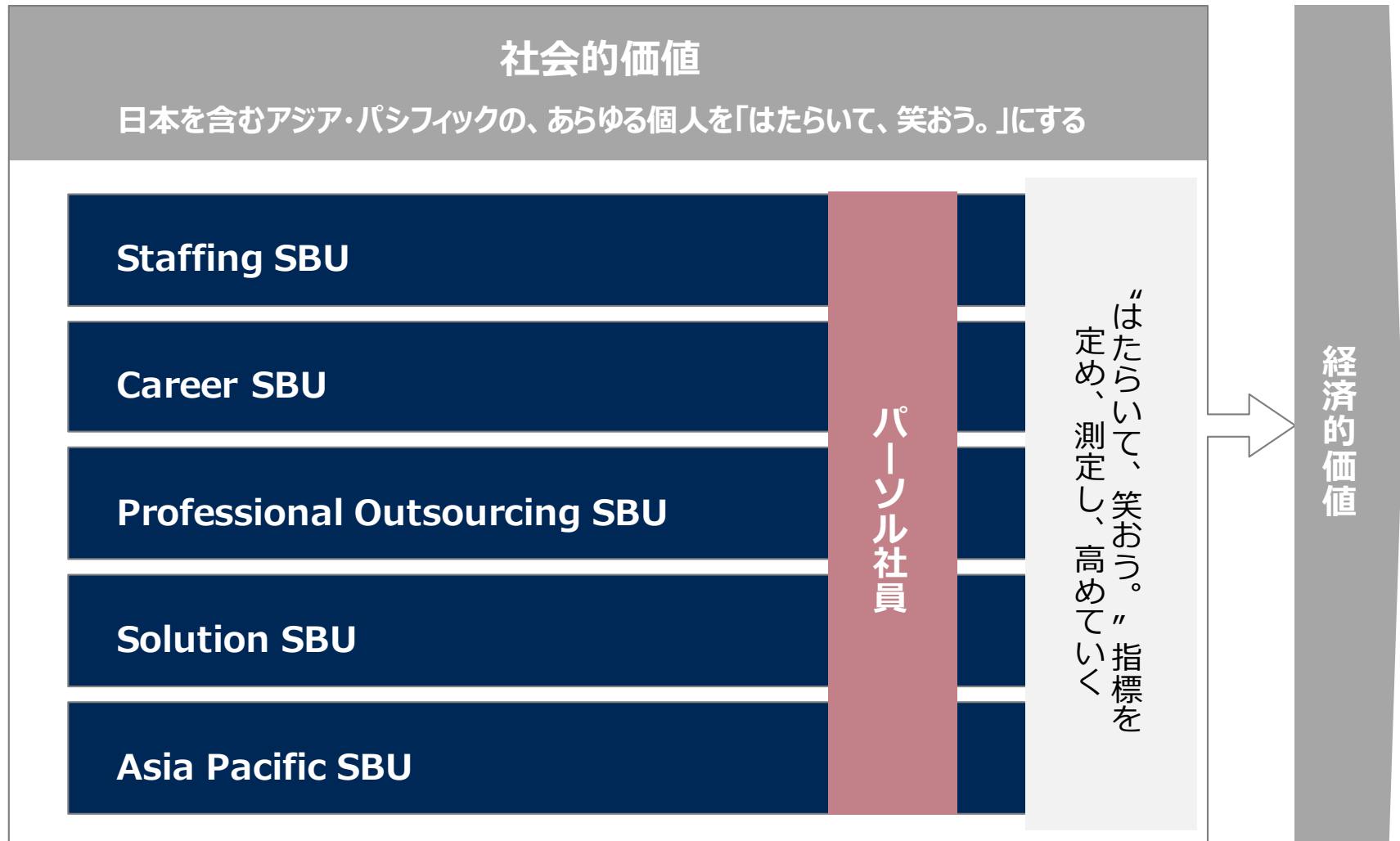
世界で価値を提供する

課題先進国日本から、
アジア・パシフィックを経て、
世界で価値提供できる
経営体制を整える

3

パーソルが目指す社会的価値・経済的価値

今後はパーソルが生み出す社会的価値を“はたらいて、笑おう。”指標と定め、測定し、高めていく
 “はたらいて、笑おう。”指標の向上が、結果的に財務指標の向上につながると思う



パーソルが達成に貢献するSDGsとサステナビリティ方針

事業活動によるグループビジョン「はたらいて、笑おう。」を実現する過程で、「4. 質の高い教育をみんなに」「5. ジェンダー平等を実現しよう」「8. 働きがいも経済成長も」「9. 産業と技術革新の基盤をつくろう」「10. 人や国の不平等をなくそう」の5つのSDGs達成に貢献していく

サステナビリティ方針

パーソルグループでは、経営理念である「雇用の創造」、「人々の成長」、「社会貢献」に基づき、持続可能な社会を目指して、多様なステークホルダーと連携し、社会課題解決に積極的に取り組んでおります。

2030年に向けて、社会のニーズにあわせた新しいはたらき方の創出をはじめとして、グループビジョン「はたらいて、笑おう。」を実現する事業活動を推進し、SDGs達成へ貢献していきます。

特に5つのSDGsを重点課題として取り組むとともに、17すべてのゴールについて、達成に寄与する人材の成長支援や雇用創出を実現します。

SDGs取り組み概要図

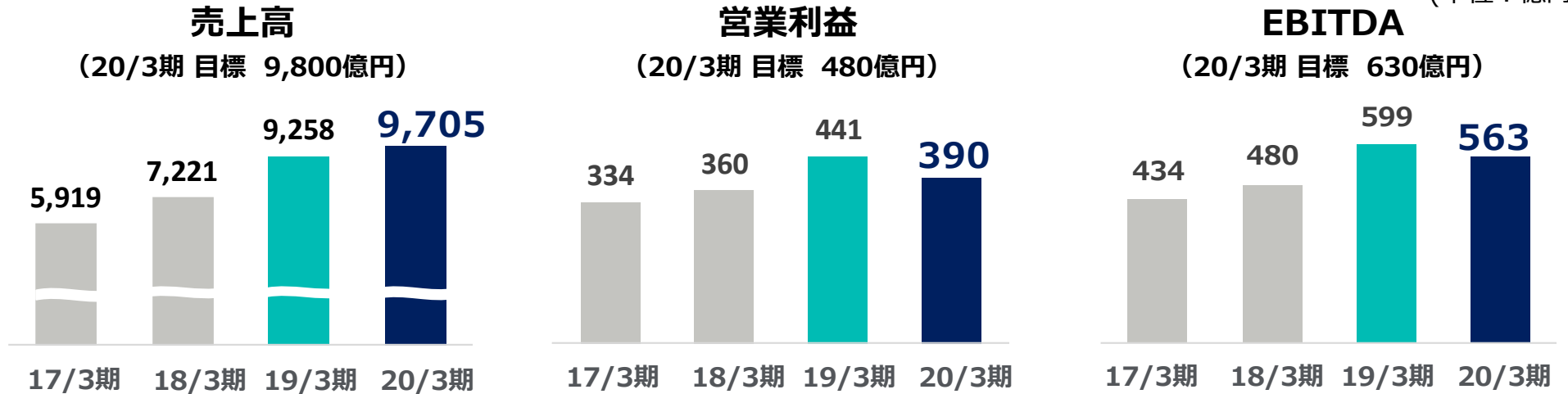


中期経営計画2023

中期経営計画2023 ～前中期経営計画の振り返り

前中期経営計画（17/3期～20/3期）の振り返り

(単位：億円)

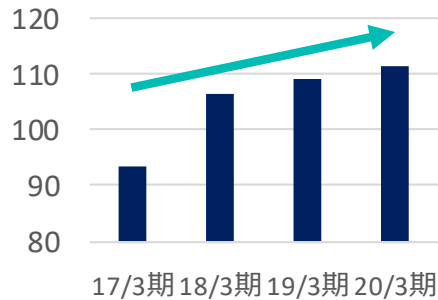


事業KPIの推移

国内派遣スタッフ数

単位：千(人)

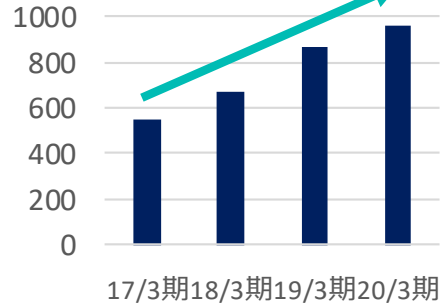
CAGR:7%



doda新規登録者数

単位：千(人)

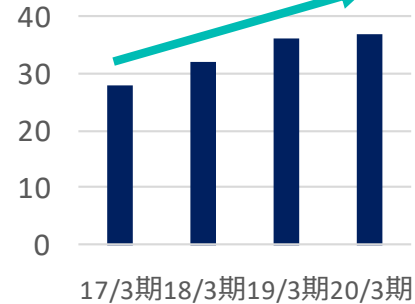
CAGR:19%



国内法人顧客数

単位：千(社)

CAGR:9%



M&A投資総額

国内

約74億円

海外

約738億円

前中期経営計画の振り返り（戦略）

4か年で様々な施策を実現できた一方、課題もあり、中期経営計画2023で実現を果たしたい

	前計画	実績・成果	中計2023におけるテーマ
戦略 1	グループ認知度の向上	<ul style="list-style-type: none"> ・PERSOLブランドへの一本化 ・認知度15.3%*の獲得 	<ul style="list-style-type: none"> ・認知度の浸透 ・社会的価値創造の訴求
戦略 2	更なる事業成長へ向けたシステム投資や生産性向上	<ul style="list-style-type: none"> ・Genesis稼働による生産性向上（生産性1.7倍**の実現） 	<ul style="list-style-type: none"> ・DX***による生産性向上 ・周辺システムを含めた効率化
戦略 3	グループシナジーの創出及びグループ経営の推進	<ul style="list-style-type: none"> ・事業間協業の促進（74億円の売上創出） 	<ul style="list-style-type: none"> ・デジタルを活用したマーケティング ・保有情報資産の利活用
戦略 4	アジア・パシフィック地域におけるプレゼンス向上	<ul style="list-style-type: none"> ・中国、インドを除き、主要な地域でTOP3の地位を確立 	<ul style="list-style-type: none"> ・ビジネス基盤の確立 ・収益力の改善
戦略 5	M&Aによる積極的な事業基盤強化、及びサービス領域の拡大	<ul style="list-style-type: none"> ・新規事業の創出（転職アプリ事業、クラウドPOS事業等） ・イノベーションファンドを通じた研究開発活動 	<ul style="list-style-type: none"> ・優先投資領域の明確化 ・新規事業の収益化

*: 2020年4月時点

**：派遣コーディネーター1人あたりのマッチング決定数

***: Digital Transformation

中期経営計画2023 ～全体方針

中期経営計画2023の全体方針

- ◆ 「はたらいて、笑おう。」実現を通じ、社会への価値提供を推進
- ◆ COVID-19の影響を多大に受け、中期経営計画2023は必要な投資は維持しつつ、COVID-19以前の水準に早期にリカバリーすることにコミット
- ◆ 事業の磨き込みと経営基盤の整備による成長に向けた基礎作りを行う3か年と位置付け

社会的価値の向上

- グループビジョン実現に向け、「はたらいて、笑おう。」指標を設定し、向上に資する施策を実行
- 今期中に統合報告書を開示し、ESGを推進

経済的価値の向上

- 単年のP/L重視経営から持続的に企業価値の成長を実現する経営へ
- ROIC等を活用した資本収益性の指標を導入し、グループ全体の企業価値向上を推進

SBU体制への移行

- 当社の収益を支えるStaffing、Careerを一層強化しつつ、PRO* SBUを第3の柱として位置付け
- APAC** SBUはマネジメントを一本化。コストシナジーにより収益性を改善

成長領域の特定

- PRO SBUを当社の第3の柱として確立すべく、SBU内のシナジー創出に加えて、積極的にM&A等の投資を実施
- Solution SBUにおいて新規事業の創造を積極的に推進

テクノロジーによる事業強化

- Digital Transformation (DX) への投資による生産性向上・顧客満足度の向上

各SBUの戦略的位置づけ

中期経営計画2023においては、PRO SBUを第3の柱にすべく積極的に投資を実施予定
 APAC SBUは収益性向上を最優先し、大規模なM&Aは当面見送る

戦略的位置づけ

M&A方針

	戦略的位置づけ	M&A方針
Staffing	<ul style="list-style-type: none"> •国内において確固たるトップ企業としての基盤を確立 •収益性のさらなる向上 	<ul style="list-style-type: none"> •Neutral •シェア向上による業界再編
Career	<ul style="list-style-type: none"> •成長モデルを再定義し、データドリブン事業改善力を競争優位性にまで向上 •市況回復後の高い成長率と収益性の両立 	<ul style="list-style-type: none"> •Passive •テクノロジー強化を伴う投資
Professional Outsourcing	<ul style="list-style-type: none"> •SBU内のシナジー創出に向けた取り組みと、M&Aを通じた飛躍的な事業規模の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> •Active •積極的に事業規模を拡大
Solution	<ul style="list-style-type: none"> •新規事業の収益化と新規事業開発の取り組みの推進 •高い成長性と既存事業の2023年における黒字化 	<ul style="list-style-type: none"> •Neutral •R & D的な中規模投資
Asia Pacific	<ul style="list-style-type: none"> •PERSOLKELLYとPROGRAMMEDのバックオフィス統合等を通じた収益性向上 	<ul style="list-style-type: none"> •Passive •テクノロジー強化を伴う投資

2023年3月期の業績数値目標

COVID-19以前の水準まで収益力を回復させ、2023年以降の飛躍的な成長を実現するための基盤づくりを推進
 営業利益は、**2019年3月期の過去最高益（441億円）を更新する水準**まで収益性を回復させる

	2020年3月期 実績	2021年3月期 予想	2023年3月期 計画
売上高	9,705億円	9,134億円 ～9,458億円	10,000億円
営業利益 (営業利益率)	390億円 (4.0%)	180億円 ～220億円	450億円 (4.5%)
EBITDA (EBITDAマージン)	563億円 (5.8%)	340億円 ～380億円	610億円 (6.1%)
当期純利益	76億円*	83億円 ～111億円	268億円
調整後EPS	148.44円	72.51円 ～84.46円	147.76円

*:2020年3月期は、海外事業を中心とした減損損失を計上

中期経営計画2023 ～ガバナンス体制

取締役会構成

2020年6月24日の定時株主総会決議において、**独立社外取締役比率を原則2分の1以上に**

独立社外
取締役

4/10名

変更前（2020年3月31日現在）

代表取締役社長 CEO	水田 正道
取締役副社長 COO (グループ機能統括担当)	高橋 広敏
取締役専務執行役員 (営業戦略担当、派遣・BPOセグメント長)	和田 孝雄
取締役執行役員 (財務担当)	関 喜代司
社外取締役	玉越 良介
取締役 (常勤監査等委員)	嶋崎 広司
取締役 (常勤監査等委員)	小澤 稔弘
社外取締役 (監査等委員)	進藤 直滋
社外取締役 (監査等委員)	西口 尚宏
社外取締役 (監査等委員)	榎本 知佐

独立社外
取締役

5/9名

変更後（2020年6月24日以降）

代表取締役社長 CEO	水田 正道
取締役副社長執行役員 (事業統括担当、Staffing SBU長)	和田 孝雄
取締役副社長執行役員 (機能統括担当、Solution SBU長)	高橋 広敏
社外取締役	玉越 良介
社外取締役	西口 尚宏
社外取締役	山内 雅喜
取締役 (常勤監査等委員)	小澤 稔弘
社外取締役 (監査等委員)	榎本 知佐
社外取締役 (監査等委員)	友田 和彦

新任

新任

グループ横断の委員会新設

HMC*の助言機関としての位置付けで、投資、人事、リスクマネジメント委員会を組成
SBU体制への移行に伴う意思決定の迅速化と、ガバナンスの両立を図りながら企業価値向上を図る

投資委員会

- 一定規模以上のM&Aを実行する場合、投資委員会にて審議の上、審議結果をHMCに上程の上、HMCで審議を行う
- 投資委員会には、外部有識者を招聘し、議長であるCFOの下、CLO、CIO、CHROによる事前審議を実施

リスクマネジメント委員会

- 当社グループのリスク管理全般に関する諸事項の審議機関
- リスク管理全般に関する重要事項における、年間計画、リスクの洗い出し、リスクオーナーの明確化、及びリスク対応策の推進

人事委員会

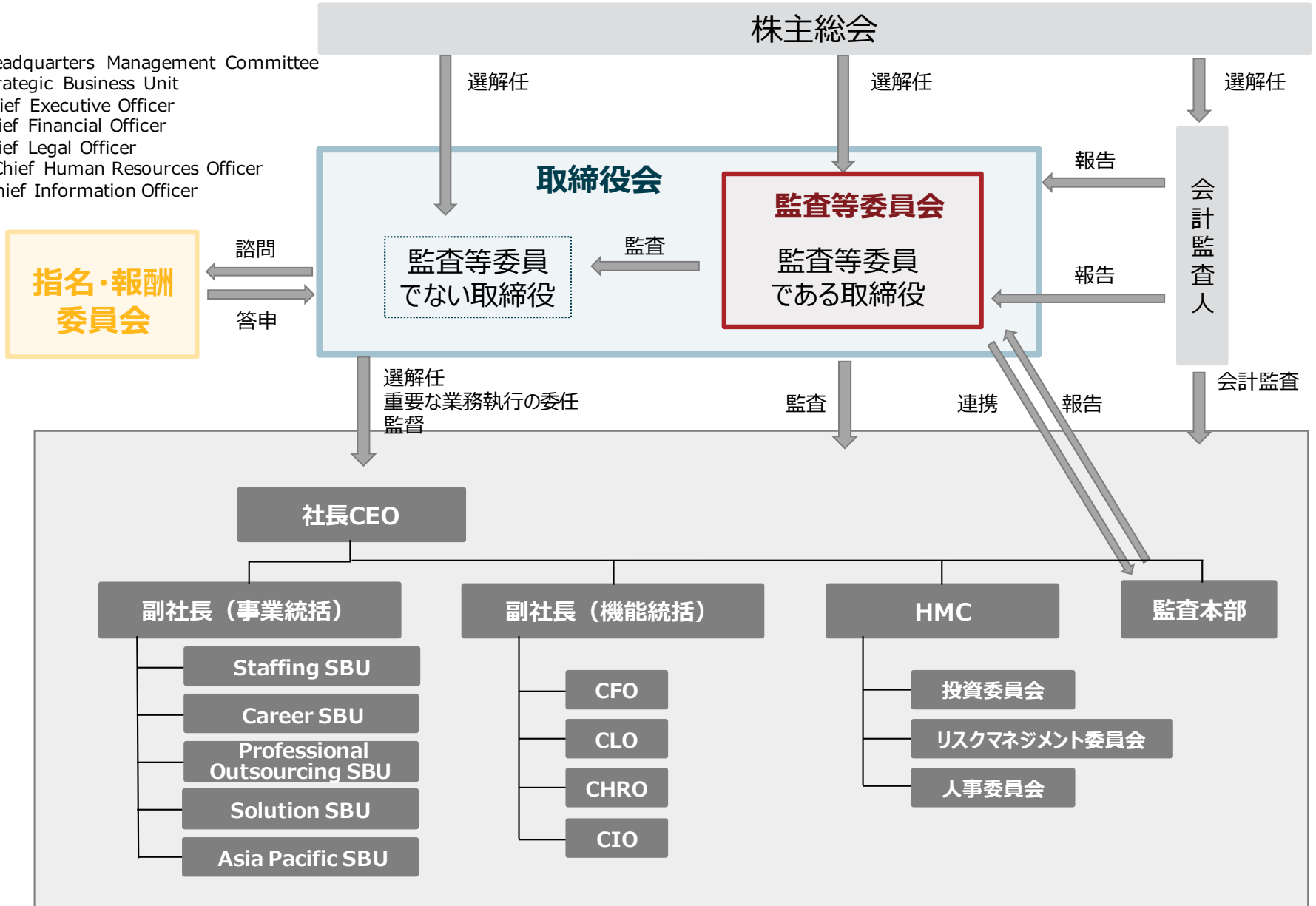
- グループ全体の人事戦略及び人事重要施策の推進
- グループ全体のタレントマネジメント
 - ↳ CxOのサクセッションプラン
 - ↳ BMC**メンバーを含むグループ中核人材とポジション 他

*: Headquarters Management Committee : 経営会議に相当

***: Business Unit Management Committee : SBU 中核会社の取締役会に相当

コーポレート・ガバナンス体制及び内部統制システムの概要図

HMC=Headquarters Management Committee
 SBU=Strategic Business Unit
 CEO=Chief Executive Officer
 CFO=Chief Financial Officer
 CLO=Chief Legal Officer
 CHRO=Chief Human Resources Officer
 CIO = Chief Information Officer



中期経営計画2023 ～財務方針

財務方針

- ◆ 資本収益性の導入による財務規律の確保に加え、2024年3月期にはIFRS導入を予定
- ◆ ROICはIFRS移行を予定していることから、のれん償却前税引後営業利益を分子に使用

企業価値向上に向けた資本収益性の導入

- 企業価値向上の観点から、従来のPLから、資本収益性を重視する方針に転換
- 将来的なIFRS導入を見据え、当社のROICは、『のれん償却前税引後営業利益÷投下資本（=有利子負債+自己資本）』で算出
- 2023年3月期は、最低基準として10%を上回る水準を設定

将来的なIFRS導入

- 海外での買収により導入を延期していたIFRSを2024年3月期を目途に導入予定
- 将来的なIFRS開示を踏まえ、のれん償却前当期純利益をベースとした調整後EPSを継続的に開示

株主還元

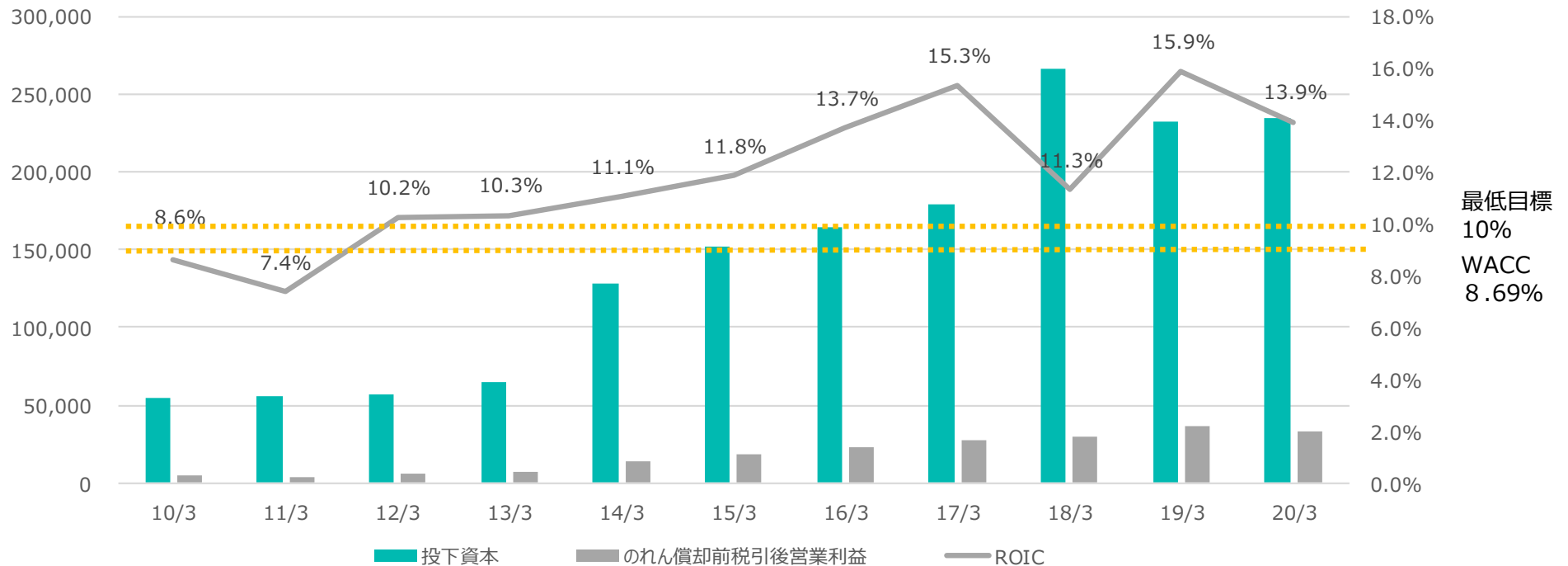
- 詳細な投資計画等を策定後、株主還元方針を発表予定

当社のROIC推移

- ◆ 2013年の旧インテリジェンスの買収以降、積極的なM&Aによる事業拡大を推進。同時にROICも向上させてきたが、2017年秋にPROGRAMMEDの買収により一時的ROICは低下したものの、収益性を向上させ、ROICは約14%の水準で推移
- ◆ COVID-19の影響を受けて、一時的にROICは悪化するものの、2023年には最低10%以上を目標とする

単位：百万円

ROICの推移



2021年3月期 業績予想

COVID-19の影響について

◆ 各SBUの状況

	8月現在の状況	今後のリスク
Staffing	<ul style="list-style-type: none"> ・事務領域：スタッフとの登録面談はオンラインへ移行。稼働も通常どおりに戻る ・マーケティング領域：店舗営業の制限による稼働者や稼働時間の減少 ・BPO領域：新規案件の受注が順調 	<ul style="list-style-type: none"> ・人員計画を見直す企業も見受けられ、9月末、12月末更新で終了となる可能性 ・無期スタッフの稼働率の低下
Career	<ul style="list-style-type: none"> ・カウンセリング面談や面接は、オンラインへ移行 ・企業の人員計画見直しや人件費を抑制する動きにより、採用決定まで時間の長期化や、採用見送る傾向が見られる 	<ul style="list-style-type: none"> ・構造的な人口減少が続き中長期的には回復するものと想定している一方、再度感染拡大に伴い、当面の間は低調な採用意欲が継続する可能性
Professional Outsourcing	<ul style="list-style-type: none"> ・IT領域の企業からの引き合いは引き続き旺盛 ・エンジニアリング領域において、顧客の開発投資が慎重となり新規案件が減少 	<ul style="list-style-type: none"> ・未稼働スタッフの増加
Solution	<ul style="list-style-type: none"> ・中小企業の人件費抑制の動きや飲食店へ自粛要請による、受注の減少(転職アプリ事業・クラウドPOS事業) 	<ul style="list-style-type: none"> ・新規顧客獲得の減少 ・既存顧客の閉店や解約(飲食店)
Asia Pacific	<ul style="list-style-type: none"> ・アジア地域：人材派遣事業は在宅勤務が行われ、安定的に推移する一方、人材紹介事業で一時的な人材需要の減退傾向 ・豪州：スタッフリング事業、メンテナンス事業ともにロックダウンや経済停滞の影響を受ける 	<ul style="list-style-type: none"> ・アジア地域：人材紹介事業において、一定期間、低調な採用意欲が継続する可能性 ・豪州：ブルーカラー領域の派遣稼働人員の減少 一部メンテナンス事業での売上減少

2021年3月期業績予想

- ◆ 緊急事態宣言の解除以降、徐々に企業の人材採用ニーズは回復基調にあり、足元の状況を踏まえ企業の採用ニーズは期末に向けて回復していくものと想定して、通期の業績予想を策定
- ◆ 再度の感染拡大による影響を受け、通期の業績予想が困難になった場合を含めて、必要に応じて今後通期業績予想の見直しを行う

(百万円)	20/3期 上期 (ご参考)	21/3期 上期予想	前年 同期比(%)	20/3期 通期 (ご参考)	21/3期 通期予想	前期比(%)
連結 売上高	478,956	453,100 ~468,000	△5.4% ~△2.3%	970,572	913,400 ~945,800	△5.9% ~△2.6%
営業利益	20,116	9,000 ~10,000	△55.3% ~△50.3%	39,085	18,000 ~22,000	△53.9% ~△43.7%
EBITDA	28,948	17,000 ~18,000	△41.3% ~△37.8%	56,356	34,000 ~38,000	△39.7% ~△32.6%
当期純利益	△5,177	3,800 ~4,500	-	7,612	8,300 ~11,100	9.0% ~45.8%
配当金	15 (円)	未定	-	30 (円)	未定	-

2021年3月期業績予想（SBU別売上高）

(単位：百万円)	21/3 Q1(実績)	21/3 Q2(予想)	21/3 上期(予想)	21/3 下期(予想)	21/3 通期(予想)
連結売上高	238,222	214,877 ~ 229,777	453,100 ~ 468,000	460,300 ~ 477,800	913,400 ~ 945,800
Staffing	130,678	124,121 ~ 127,121	254,800 ~ 257,800	257,400 ~ 263,400	512,200 ~ 521,200
Career	16,827	12,572 ~ 12,772	29,400 ~ 29,600	28,500 ~ 29,600	57,900 ~ 59,200
Professional Outsourcing	26,415	27,884 ~ 28,384	54,300 ~ 54,800	57,900 ~ 61,000	112,200 ~ 115,800
Solution	952	1,347 ~ 1,547	2,300 ~ 2,500	3,900 ~ 4,500	6,200 ~ 7,000
Asia Pacific (APAC)	65,980	50,919 ~ 61,919	116,900 ~ 127,900	115,800 ~ 122,900	232,700 ~ 250,800
その他	2,364	2,835 ~ 2,935	5,200 ~ 5,300	7,000	12,200 ~ 12,300
調整	△4,995	△4,904 ~ △4,804	△9,900 ~ △9,800	△10,600 ~ △10,200	△20,500 ~ △20,000

2021年3月期業績予想（SBU別営業利益）

(単位：百万円)	21/3 Q1(実績)	21/3 Q2(予想)	21/3 上期(予想)	21/3 下期(予想)	21/3 通期(予想)
連結営業利益	9,115	△115 ~ 884	9,000 ~ 10,000	9,000 ~ 12,000	18,000 ~ 22,000
Staffing	8,921	4,668 ~ 5,068	13,590 ~ 13,990	11,850 ~ 12,470	25,440 ~ 26,460
Career	1,505	△2,295 ~ △2,225	△790 ~ △720	△1,340 ~ △590	△2,130 ~ △1,310
Professional Outsourcing	315	114 ~ 204	430 ~ 520	2,540 ~ 3,620	2,970 ~ 4,140
Solution	△1,437	△1,382 ~ △882	△2,820 ~ △2,320	△1,860 ~ △2,060	△4,680 ~ △4,380
Asia Pacific (APAC)	△116	△343 ~ △303	△460 ~ △420	△1,200 ~ △760	△1,660 ~ △1,180
その他	△455	△594 ~ △564	△1,050 ~ △1,020	△400 ~ △230	△1,450 ~ △1,250
調整	382	△412 ~ △282	△30 ~ 100	△460 ~ △580	△490 ~ △480

2021年3月期業績予想 (SBU別EBITDA)

(単位：百万円)	21/3 Q1(実績)	21/3 Q2(予想)	21/3 上期(予想)	21/3 下期(予想)	21/3 通期(予想)
連結EBITDA	13,389	3,610 ~ 4,610	17,000 ~ 18,000	17,000 ~ 20,000	34,000 ~ 38,000
Staffing	9,914	5,525 ~ 5,925	15,440 ~ 15,840	13,700 ~ 14,320	29,140 ~ 30,160
Career	2,316	△1,606 ~ △1,536	710 ~ 780	160 ~ 910	870 ~ 1,690
Professional Outsourcing	683	446 ~ 536	1,130 ~ 1,220	3,240 ~ 4,320	4,370 ~ 5,540
Solution	△1,204	△1,185 ~ △685	△2,390 ~ △1,890	△1,430 ~ △1,630	△3,820 ~ △3,520
Asia Pacific (APAC)	1,390	1,119 ~ 1,159	2,510 ~ 2,550	1,770 ~ 2,210	4,280 ~ 4,760
その他	△380	△569 ~ △539	△950 ~ △920	△300 ~ △130	△1,250 ~ △1,050
調整	669	△249 ~ △119	420 ~ 550	△10 ~ △130	410 ~ 420

(注) SBU別の数値に誤りがありましたので、修正しております。なお、連結EBITDAの業績予想については変更ありません。

Appendix

連結四半期業績推移

当第1四半期においては、売上高は前期第1四半期を上回るものの、営業利益は下回る結果に

(単位：百万円)	19/3期			20/3期				21/3期
	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1
売上高	226,330	232,971	240,586	235,218	243,738	242,204	249,411	238,222
YoY(%)	39.0%	36.8%	5.9%	4.1%	7.7%	4.0%	3.7%	1.3%
営業利益	8,922	11,620	12,036	10,057	10,058	8,287	10,681	9,115
OPM(%)	3.9%	5.0%	5.0%	4.3%	4.1%	3.4%	4.3%	3.8%
EBITDA	12,795	15,533	16,242	14,416	14,532	12,410	14,997	13,389
EBITDA Margin(%)	5.7%	6.7%	6.8%	6.1%	6.0%	5.1%	6.0%	5.6%
親会社に帰属する 四半期純利益	5,355	6,750	5,622	5,466	△10,643	4,522	8,266	4,670

Staffing SBU

当第1四半期は、事務領域を中心に稼働者数の増加、単価の上昇、稼働日の増加により増収・増益

(単位：百万円)	19/3期			20/3期				21/3期
	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1
売上高	114,706	120,592	122,101	122,189	126,130	130,986	130,871	130,678
YoY(%)	-	-	-	5.5%	10.0%	8.6%	7.2%	6.9%
営業利益	3,686	6,114	5,343	5,823	5,333	6,806	5,905	8,921
OPM(%)	3.2%	5.1%	4.4%	4.8%	4.2%	5.2%	4.5%	6.8%
EBITDA	4,576	6,996	6,334	6,765	6,298	7,759	6,885	9,914
EBITDA Margin(%)	4.0%	5.8%	5.2%	5.5%	5.0%	5.9%	5.3%	7.6%
稼働日数(日)	59	62	57	59	59	61	58	61

【当四半期に関するコメント】

- 売上高は前年同期比+6.9%の増収。内訳は、稼働日2日増：+3.4%、稼働者数増+2.3%、単価+5.6%、稼働時間減少△4.5%（COVID-19による休業、残業時間の減少等）
- 一方で、6月末の契約更新での収支はマイナスとなり、Q2のスタートの稼働人数は前年同期比、若干のマイナスでスタート
- また、7月以降は、同一労働同一賃金による派遣スタッフの通勤手当等の増加に伴い、スタッフ一人あたりの社会保険料が上昇することから、売上総利益が0.5%程度低下する見込み

Career SBU

当第1四半期は、「an」事業の撤退の影響や、COVID-19の影響を受け減収減益に

(単位：百万円)	19/3期			20/3期				21/3期
	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1
売上高	20,303	21,207	23,577	23,549	22,259	18,114	19,526	16,827
YoY(%)	-	-	-	13.6%	9.6%	△14.6%	△17.2%	△28.5%
営業利益	3,337	3,210	4,784	4,703	4,393	1,271	2,900	1,505
OPM(%)	16.4%	15.1%	20.3%	20.0%	19.7%	7.0%	14.9%	8.9%
EBITDA	4,023	3,920	5,521	5,414	5,146	2,047	3,697	2,316
EBITDA Margin(%)	19.8%	18.5%	23.4%	23.0%	23.1%	11.3%	18.9%	13.8%

【当四半期に関するコメント】

- 人材紹介事業は、COVID-19影響を受け、Q1の受注は40%程度減少。ただし、売上転換による時期ズレにより、売上高は△13%程度の減少に留まる。Q2は、Q1の受注が苦戦したことに伴い同程度売上高は減少する見込み
- 広告事業も、COVID-19の影響を受け、Q1の受注は△50%程度と減少。Q2の売上高は△30%程度の減少を見込む
- 一方、緊急事態宣言解除後、6月、7月の受注は、人材紹介・広告事業ともに60～70%程度まで回復基調
- COVID-19の感染拡大による再度の企業の採用見送りリスクが懸念材料

Professional Outsourcing SBU

当第1四半期は、未稼働者が一定発生するものの、ITを中心に旺盛な需要があり、売上は順調に推移

(単位：百万円)	19/3期			20/3期				21/3期
	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1
売上高	23,810	25,056	26,194	24,008	26,126	26,850	28,842	26,415
YoY(%)	-	-	-	8.2%	9.7%	7.2%	10.1%	10.0%
営業利益	1,778	2,108	2,440	271	1,449	1,519	3,070	315
OPM(%)	7.5%	8.4%	9.3%	1.1%	5.5%	5.7%	10.6%	1.2%
EBITDA	2,180	2,551	2,901	677	1,866	1,982	3,216	683
EBITDA Margin(%)	9.2%	10.2%	11.1%	2.8%	7.1%	7.4%	11.2%	2.6%

【当四半期に関するコメント】

- 全般的にITエンジニアに対する需要は旺盛であり、旧ITOセグメントの売上高は+22%程度と順調に推移
- 従来のエンジニアリングセグメントに属する会社の売上高は前年同期比並みで推移。一方で、未稼働技術者は前期から引き続き一定程度発生しており、COVID-19による企業の開発案件の減少に伴い、改善には一定期間かかる見込み

Solution SBU

Solution



当第1半期は、今期より転職アプリ事業において、原則的会計処理方針を適用したことに伴い、売上高△3.8億円、営業利益△3.6億円の影響があり、売上高9億円、営業利益は△14億円となる

(単位：百万円)	19/3期			20/3期				21/3期
	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1
売上高	372	487	478	1,351	1,837	1,856	1,967	952
YoY(%)	-	-	-	213.8%	392.9%	281.2%	310.8%	△29.5%
営業利益	△0	△18	△114	△299	△175	△376	△768	△1,437
OPM(%)	△0.1%	△3.9%	△23.9%	△22.1%	△9.6%	△20.3%	△39.0%	△150.8%
EBITDA	△0	△18	△112	△248	△111	△302	△340	△1,204
EBITDA Margin(%)	△0.1%	△3.8%	△23.4%	△18.4%	△6.1%	△16.3%	△17.3%	△126.4%

【当四半期に関するコメント】

- COVID-19の影響を受け中小企業の人件費抑制の動きや飲食店へ自粛要請により影響により、足元は需要が減少
- このような環境下ではあるものの
 - ↳ 転職アプリ事業においては、累計アカウント企業数は前年同期比で2.7倍と拡大
 - ↳ クラウドPOS事業においては、導入頂いた累計店舗数が前年同期比で1.3倍と拡大
 と各事業は順調に推移

Asia Pacific (APAC) SBU

当第1四半期は豪ドル安のため減収となったものの、PERSOLKELLY事業は派遣事業が好調でUSDベースで約+23%成長、PROGRAMMEDもAUDベースで約+7%の増収となる

(APACは3か月遅れで連結。第1四半期は2020年1-3月を対象とし、中国を除き本格的にCOVID-19の影響を受ける前の期間)

(単位：百万円)	19/3期			20/3期				21/3期
	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1
売上高	69,836	68,239	70,756	67,012	69,584	66,240	70,403	65,980
YoY(%)	-	-	-	△2.5%	△0.4%	△2.9%	△0.5%	△1.5%
営業利益	417	308	505	△156	△126	△575	451	△116
OPM(%)	0.6%	0.5%	0.7%	△0.2%	△0.2%	△0.9%	0.6%	△0.2%
EBITDA	2,058	1,943	2,210	1,874	1,868	960	2,060	1,390
EBITDA Margin(%)	2.9%	2.8%	3.1%	2.8%	2.7%	1.4%	2.9%	2.1%
豪GDP成長 (%)	3.4%	2.6%	2.2%	1.7%	1.4%	1.7%	2.2%	1.4%
為替 (円/USD)	108.7	109.6	110.4	110.2	110.1	109.1	109.0	108.9
為替 (円/AUD)	83.8	83.1	82.6	78.5	77.7	76.3	75.8	71.6

【当四半期に関するコメント】

- PERSOLKELLY事業は、豪州地域においてシステムトラブルは収束したものの稼働人数が減少したこと、および、中国を中心とした人材紹介事業がCOVID-19の影響を受けたことにより、営業利益はUSDベースで約△30%減益
- PROGRAMMED事業は、AUDベースで、Staffingで収益性の高い中小企業顧客が減少し、営業利益は約△50%の減少、Maintenance事業は、Facility Managementが好調で営業利益は約+15%成長
- 足元は、COVID-19の影響を各国で受けており、特に、人材紹介や、ブルーカラーの派遣、塗装系のサービスに影響が出ている

その他

研修事業の買収を前期Q2に実施したことにより売上高は36.5%の増収になるものの、COVID-19による研修事業の需要の減少を受け、営業利益は△455百万円と赤字が拡大

(単位：百万円)	19/3期			20/3期				21/3期
	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1
売上高	1,199	1,600	1,531	1,731	2,585	2,989	2,803	2,364
YoY(%)	-	-	-	22.0%	115.5%	86.8%	83.1%	36.5%
営業利益	△206	2	△273	△3	△202	54	△275	△455
OPM(%)	△17.2%	0.2%	△17.8%	△0.2%	△7.8%	1.8%	△9.8%	△19.3%
EBITDA	△186	23	△251	0	△131	148	△197	△380
EBITDA Margin(%)	△15.6%	1.5%	△16.5%	0.0%	△5.1%	5.0%	△7.0%	△16.1%

【当四半期に関するコメント】

- 2019年7月に研修事業を買収したM&A効果により前年同期比で増収
- 一方、COVID-19の影響を受け予想対比では減収となり、その結果、赤字は△455百万円に拡大

調整額（コーポレートおよび連結調整）

当第1四半期は売上高が前四半期並みとなる一方、営業利益がプラスに転じる

(単位：百万円)	19/3期			20/3期				21/3期
	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1
売上高	△3,898	△4,212	△4,054	△4,624	△4,785	△4,833	△5,003	△4,995
YoY(%)	-	-	-	-	-	-	-	-
営業利益	△91	△106	△649	△281	△612	△413	△602	382
OPM(%)	-	-	-	-	-	-	-	-
EBITDA	142	117	△361	△66	△404	△184	△325	669
EBITDA Margin(%)	-	-	-	-	-	-	-	-

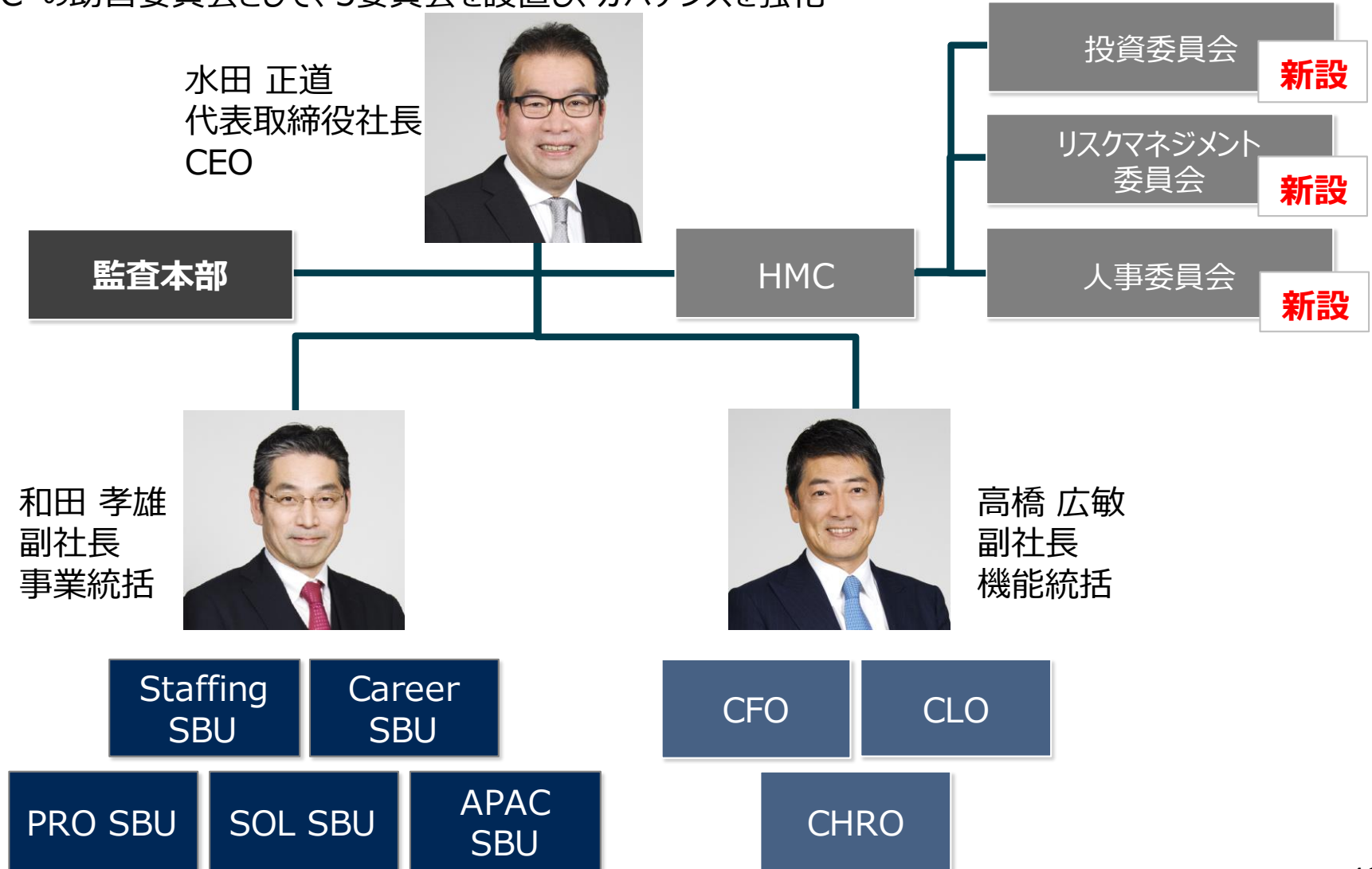
【当四半期に関するコメント】

- COVID-19の影響を受け、中期経営計画に関連した投資をQ2以降に先送りした結果、営業利益は382百万円とプラスに転じる

ご参考
(2020年5月15日開示資料)

事業体制の変更

2020年4月より、2副社長制に移行し、和田が事業を、高橋が機能を統括
 加えて、HMC*の助言委員会として、3委員会を設置し、ガバナンスを強化



*: Headquarters Management Committee

SBU(Strategic Business Unit)体制への移行

事業執行に関する意思決定はSBUに適切に権限移譲し、執行の迅速化を図る
 専門領域強化を図るべくPRO領域の事業を統合、海外事業も経営体制を統合し、グループシナジー創出を図る

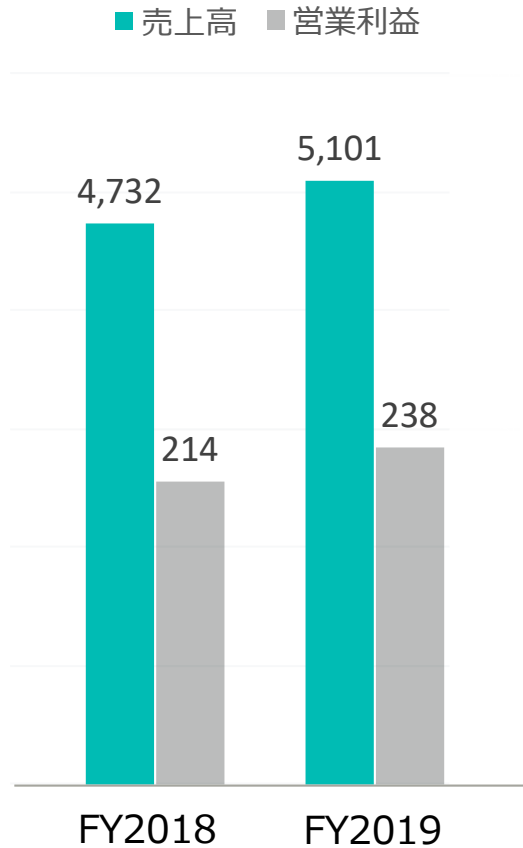


Staffing SBU

パーソルグループの中核SBUとして、さらなるシェア拡大と安定した収益貢献を果たす

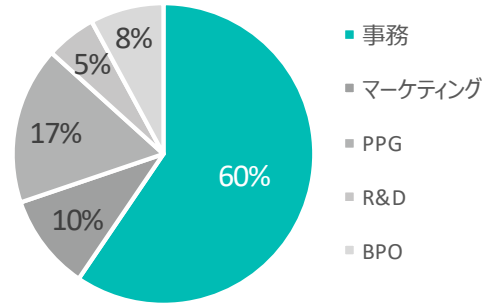
業績推移（組替後）

単位：億円



売上構成比

FY2019



競争優位性・戦略の方向性

- 事務職派遣でNo.1シェア※
- 盤石な事業基盤と信用力
- 規模を活かしながら、各領域で最適な戦略を展開

◆ 同一労働同一賃金 法制化への対応

- 派遣元均衡方式によるスタッフの待遇改善・報酬体系見直しの実施
- ほぼすべての顧客企業から交通費他、費用負担増に対する理解・賛同の獲得
- 派遣・アウトソーシングを組み合わせた、新たな外部人材活用スキームの提案開始

◆ 受託請負

- 6期連続二桁成長を実現し、売上比率15%程度の規模に成長
- 受託ノウハウの蓄積により、高品質・高付加価値サービスとしての評価を獲得
- 官公庁の業務委託に精通し、短納期での大型プロジェクト組成に強み

注：エンジニア派遣を展開していたパーソルテクノロジースタッフがProfessional Outsourcing SBUに異動

※ 自社調べ

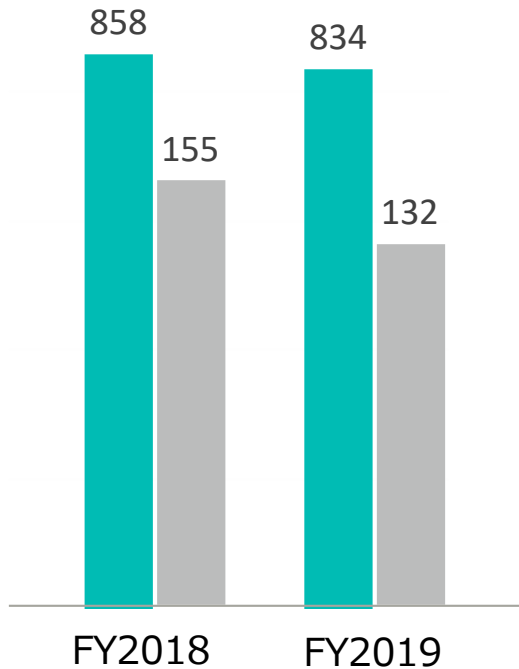
Career SBU

パーソルグループの2本目の柱。前期に「an」事業を終了させ、事業の選択と集中が完了。正社員の転職サービスに注力

業績推移（組替後）

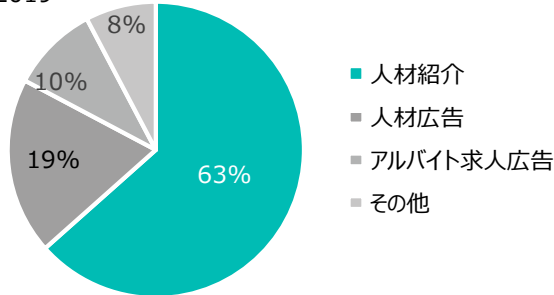
単位：億円

■ 売上高 ■ 営業利益



売上構成比

FY2019



注：アルバイト求人広告事業は、2019年11月25日をもってサービスを終了

競争優位性・戦略の方向性

- 広い顧客接点
- ブランド力
- 人材紹介：業界2位※
- 高い収益性

◆ COVID-19収束後に備えた体制維持

- 構造的な労働力不足を踏まえ、COVID-19収束後の採用ニーズに応じるため、既存戦力を維持
- テクノロジー投資は継続し、マッチング精度向上や非対面对応を推進
- サービス終了した「an」事業のスタッフの戦力化に向けた教育を継続

◆ 足元のコスト削減の実施

- 中途採用の停止、マーケティング費用の削減等によるコスト削減実施

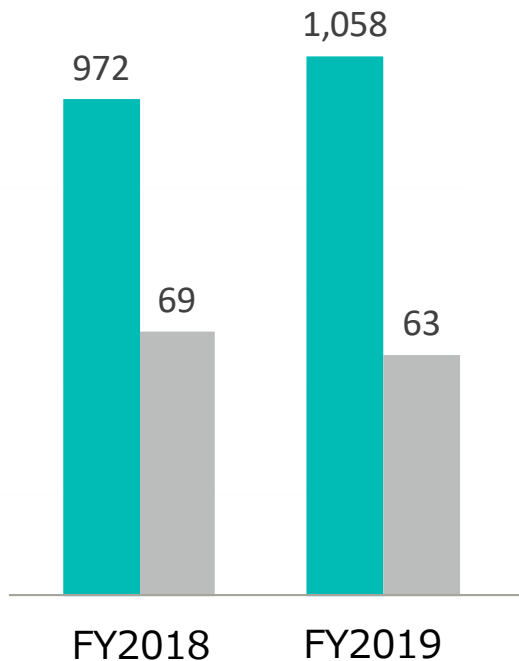
Professional Outsourcing SBU

パーソルグループ第3の事業を目指し、IT・エンジニアリング等の専門家・技術者集団として、日本の技術革新を支える製造・開発受託請負・人材派遣を担う

業績推移（組替後）

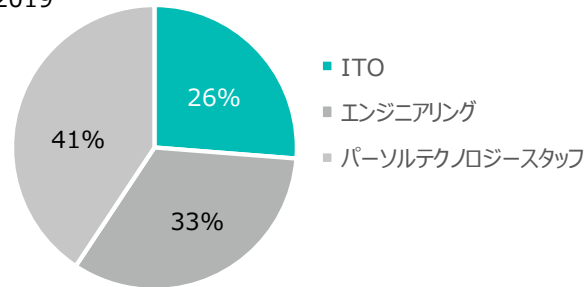
単位：億円

■ 売上高 ■ 営業利益



売上構成比

FY2019



競争優位性・戦略の方向性

- システム開発力
- 1,700社の強固な顧客基盤
- 8,500人のエンジニアを有し、ものづくりからIT領域まで一気通貫で対応可能

◆ Professional領域を第3の柱へ

- グループ第3の事業の柱となるべく、従来は、ITOやエンジニアリングセグメントに分かれていた専門領域を集約化
- 売上約1,100億円、社員数約10,000名規模の事業体
- ITのみならず、機電系エンジニアの連携を通じた各種設計開発を通じ、競合他社との差別化を図り、安定的収益貢献の役割を担う

◆ 横断施策によるシナジー発現

- ものづくり、システム構築・運用・管理など上流から下流まで対応できる技術者集団を有し、IoTを始めとした開発テーマに対する多様なソリューション提供を目指す
- 3事業間のクロスセルを強化し、重要顧客を深耕
- 既存事業の規模拡大（IoT事業等）

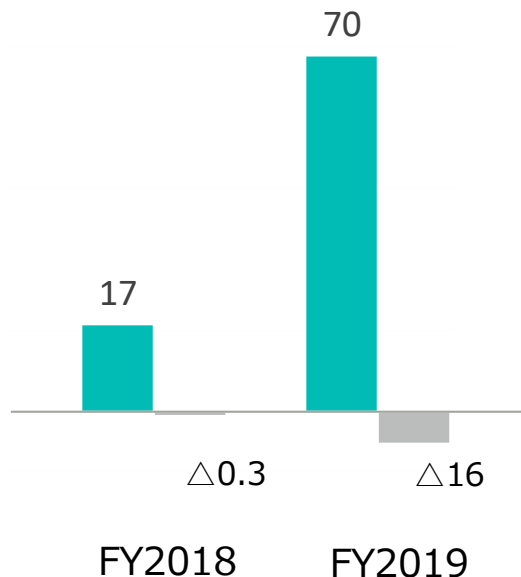
Solution SBU

デジタル活用を前提とした新しいソリューションの開発と、新領域へ積極的に参入

業績推移（組替後）

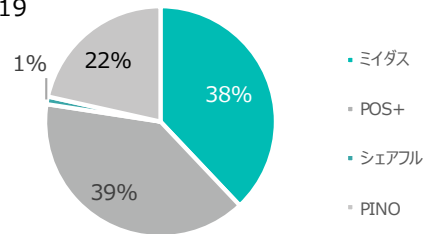
単位：億円

■ 売上高 ■ 営業利益



売上構成比

FY2019



ミダスは、2021年3月期より計上方法の変更を予定

競争優位性・戦略の方向性

- 新領域への投資
- 基盤事業の新しいモデル開発

◆ グループの新しい柱となり得るビジネスへの投資&事業開発

- 基盤事業のデジタル化による新しいマーケットの獲得
- 人×テクノロジーを融合した新しい労働力の提案(Digital Workforce)
- “はたらいて、笑おう”の実現に向けた新領域へのチャレンジ

◆ ビジネスの内容

主な事業

- ミダス：アセスメントリクルーティングプラットフォームの企画、開発、および運営
- シェアフル：オンデマンドマッチングプラットフォームの提供、人材紹介サービス、給与計算などの労務アウトソーシング事業
- POS+：モバイルPOSサービスの提供

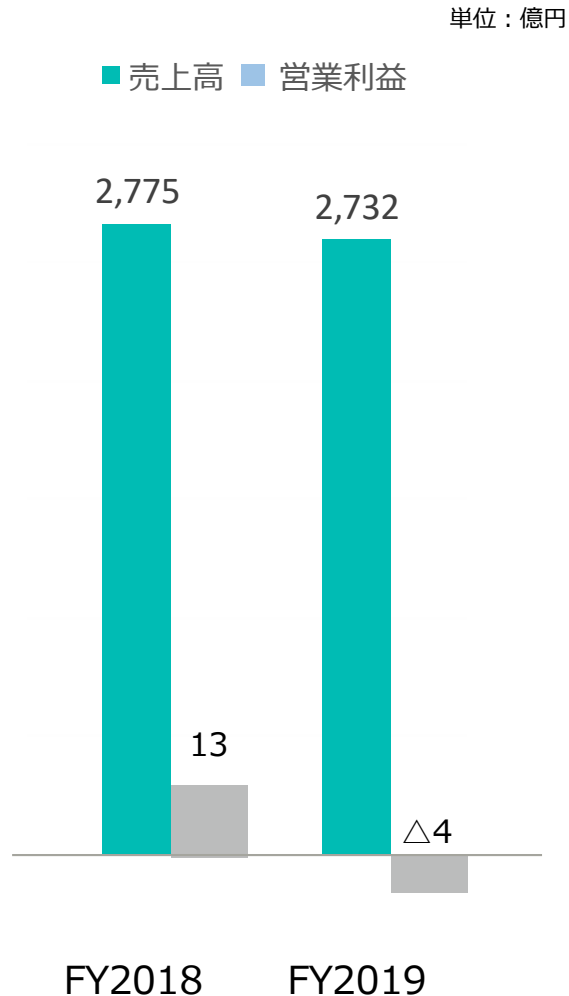
新規ビジネス

- インキュベーションプログラム「Drit」のもと、新規事業を創出
- M&Aやアライアンスによる新領域への参入

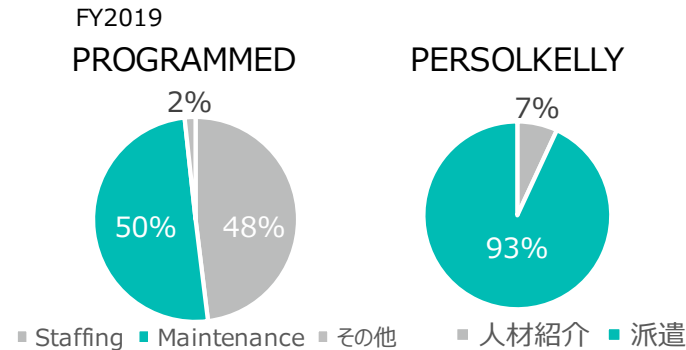
Asia Pacific SBU

PROGRAMMEDとPERSOLKELLYの経営資源を最大限活用し、シナジーを追求。収益基盤の構築に注力

業績推移（組替後）



事上構成比



競争優位性・戦略の方向性

PROGRAMMED

- 安定したメンテナンス事業
- ブルーカラー系派遣 シェアNo1※

PERSOLKELLY

- 外資としては最大の展開地域数
- シンガポール・マレーシア：派遣トップシェア
- 中国紹介事業：対日系トップ

◆ 体制強化

- Asia Pacificを見据えた体制一本化
- バックオフィス統合によるコスト削減
- PROGRAMMED経営資源の活用

◆ PROGRAMMED：ホワイトカラー派遣領域強化

- PERSOLKELLY AustraliaとPROGRAMMEDを統合し、ホワイトカラー派遣・人材紹介事業を強化
- ブルーカラー領域において、中堅中小企業顧客を増やし収益性を改善
- バックオフィス統合により、コスト削減を推進

◆ PERSOLKELLY：ステージに合わせた成長投資

- 成熟国：テクノロジーを活用した生産性の改善
- 成長国：積極的なマーケットシェア拡大のための人員増強

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2020年8月12日現在入手している情報及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及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。