

第2 【事業の状況】

1 【事業等のリスク】

当第3四半期連結累計期間において、新たに発生した事業等のリスクはありません。

また、前事業年度の有価証券報告書に記載した事業等のリスクについて重要な変更はありません。

2 【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

文中の将来に関する事項は、本四半期報告書提出日現在において当社グループが判断したものであります。

(1) 経営成績の状況

①当第3四半期の経営成績

当第3四半期連結累計期間におけるわが国経済は、中国経済の減速が輸出や生産に波及するなど企業収益や景況感には一部足踏みがみられましたが、企業の人材需要は旺盛な状態が継続しています。人材サービス市場では、長期的な人手不足により多岐に亘る人材ニーズが寄せられており、企業の働き方改革の推進や生産性の向上を目的としてBPOサービスへの関心も高まっています。

このような環境の中、当社グループは働く人それぞれが自分のライフスタイルに合わせた働き方ができる社会の実現を目指し、当期は「産業構造の変化に対応する事業基盤の確立」、「事業効率の推進と収益力強化」、「地方創生事業の更なる推進」を重点戦略に掲げています。

特に、構造的な人手不足と「人生100年時代」に対応するシニア人材の就労機会を促進するべく、シニア層の人材サービスを強化したほか、経験豊富な働く意欲に溢れる定年退職後の人材を採用する「エルダーシャイン（社員/Shine）制度」を新たに開始しました。また個人自立型社会の実現に向け、フリーランスや企業OBといった外部人材に加え、社内の様々なスキル保有者と企業の業務をマッチングするプラットフォームを開発する株式会社パソナJOB HUBも活動の幅を広げています。そして地域での就労機会の創出やU I Jターンを推進するなど、日本が直面する課題の解決をテーマにグループの持続的な成長に向けた多様な事業活動に取り組みました。

当四半期は、改正派遣法の影響でエキスパートサービス（人材派遣）の売上の伸びが抑制されたものの、派遣スタッフの派遣先企業への直接雇用による紹介手数料の増加が利益面に寄与しました。またインソーシング事業やアウトソーシング事業のBPOサービスが売上、利益ともに伸長し、業績を牽引しました。前期にM&AしたNTTグループの人材サービス会社や長崎ダイヤモンドスタッフ株式会社も業績に寄与した結果、売上高は243,295百万円（前年同期比6.4%増）となりました。

売上総利益は特にインソーシング事業において、増収に加えて効率化も進み粗利率が改善したことから54,236百万円（前年同期比13.0%増）となり、営業利益は5,827百万円（前年同期比51.1%増）と大幅に拡大しました。また第1四半期に子会社株式の一部売却に伴う支払手数料を営業外費用に計上したものの経常利益は5,618百万円（前年同期比42.3%増）、親会社株主に帰属する四半期純利益は917百万円（前年同期比371.6%増）と増益となりました。

■連結業績

	2018年5月期 第3四半期(累計)	2019年5月期 第3四半期(累計)	増減率
売上高	228,690百万円	243,295百万円	+6.4%
営業利益	3,857百万円	5,827百万円	+51.1%
経常利益	3,947百万円	5,618百万円	+42.3%
親会社株主に帰属 する四半期純利益	194百万円	917百万円	+371.6%

②事業別の状況（セグメント間取引消去前）

※当第3四半期連結会計期間より、一部の事業のセグメント区分を変更しております。前年同期比については、前年同四半期の数値を変更後のセグメント区分に組み替えた数値で比較しております。

HRソリューション

エキスパートサービス(人材派遣)、インソーシング(委託・請負)他

売上高 203,413百万円 営業利益 4,517百万円

[エキスパートサービス] 売上高 120,638百万円

当四半期は、改正派遣法の影響で派遣先企業への派遣スタッフの直接雇用が進んだことで、売上の伸びが抑制されましたが、受注数、新規の派遣登録者数ともに堅調に推移しました。引き続き派遣スタッフへのキャリアカウンセリングを強化し、成約率の向上と稼働者数の増加に注力していきます。あわせて料金改定や業務の効率化も推し進めており、収益率の改善にも努めていきます。

当四半期は、M&Aの寄与に加えて、NTTグループの2社については決算期変更により当第3四半期連結累計期間において11ヶ月分の業績を計上したこともあり、売上高は120,638百万円（前年同期比1.6%増）となりました。

[インソーシング] 売上高 70,410百万円

BPOによる業務の効率化や人材に関わる管理コストの軽減等の企業ニーズを背景に、事業は引き続き拡大しています。コンタクトセンター等を運営するビーウィズ株式会社では、AI技術とオペレーションノウハウを活かし、既存・新規顧客の需要に対応して大きく業績を伸ばしたほか、特許・知財の分野では株式会社パソナレジットパートナーが本格始動しています。その他各社においても、事業拡大とともに案件のノウハウが蓄積され、収益性の改善が進みました。またパブリック分野では、自治体の行政事務代行などが堅調に拡大しているほか、中央省庁からの大型案件等により業績が伸長しました。これらの結果、売上高は70,410百万円（前年同期比13.1%増）と増収となりました。

[HRコンサルティング、教育・研修、その他] 売上高 6,490百万円

階層別ビジネススキルから語学や異文化コミュニケーションまで幅広い教育・研修事業を展開するキャプラン株式会社では、グループシナジーを活かした大型の官公庁案件等が売上に貢献しました。また英国ロンドンのWSET※本校から世界のBEST7に選出されたワインアカデミーのワイン講座や日本酒講座も伸長しました。加えて労働関連の法改正に係る対応として派遣スタッフの派遣先企業への直接雇用による紹介手数料も増加し、売上高は6,490百万円（前年同期比19.8%増）となりました。

※「Wine & Spirit Education Trust（略称：WSET）」。ロンドンに本部を置く世界最大のワイン教育機関。世界70カ国以上、年間約85,000名が学ぶ。

[グローバルソーシング(海外人材サービス)] 売上高 5,872百万円

海外においては各地域での体制強化が進み、増収が続きました。ベトナムでは現地大学と産学連携でエンジニアを育成・派遣するプロジェクトが好調を維持し、新たにダナン市をはじめとするベトナム中部の大学等と連携を図り、エンジニア等の高度人材の育成事業を展開しています。インドネシアのPT. Dutagriya Sarana（デュータグリヤ サラナ）も派遣稼働者数を順調に伸ばしているほか、北米では好調な経済を背景に人材需要が拡大しました。為替影響がマイナスに働いたものの、多くの地域で業績を伸ばし、売上高は5,872百万円（前年同期比9.9%増）となりました。

以上の事業から構成されるセグメントの売上高は203,413百万円（前年同期比6.1%増）となりました。利益面ではインソーシング事業での増収及びノウハウ蓄積による利益率の向上、派遣スタッフの派遣先企業への直接雇用による紹介手数料の増加等により、営業利益は4,517百万円（前年同期比45.4%増）と大幅な増益となりました。

キャリアソリューション(人材紹介、再就職支援) 売上高 11,196百万円 営業利益 2,408百万円

構造的な人手不足を背景に転職市場は活況を続けており、企業からの人材ニーズは高度化しています。当期は売上高の伸びがやや鈍化しているものの、需要は引き続き旺盛であり、現在、紹介事業に携わるコンサルタントの充足を図りながら、サービスの拡充に取り組んでいます。また転職エージェントとして顧客満足度総合第1位※という外部評価もいただき、今後も質の高いサービスの提供を継続してまいります。

再就職支援においては、年末から需要が堅調に推移しています。前期に続いて全国の拠点を人材紹介も手掛ける総合営業体制に転換することで、効率的な経営や固定費の削減といった取組みを継続し、サービス品質の向上を目指してグループ連携を更に強化してまいります。

これらの結果、当セグメントの売上高は11,196百万円（前年同期比11.1%増）、営業利益は2,408百万円（前年同期比16.7%増）と増益となりました。

※2019年、転職エージェントのオリコン顧客満足度ランキングにて、株式会社パソナのパソナキャリアが総合第1位に選定。

アウトソーシング 売上高 25,696百万円 営業利益 5,441百万円

当社子会社で福利厚生アウトソーシングサービスを手がける株式会社ベネフィット・ワンでは、働き方改革や同一労働同一賃金、健康経営等への関心の高まりを背景に、生産性向上やエンゲージメント向上施策へのニーズが増大したことで、福利厚生事業とヘルスケア事業が拡大し、業績を牽引しました。個人会員向けに提携先の割引サービスメニューを提供するパーソナル事業では、大手協業先に係る事案において計画を下回る状況が続いていることから、新規顧客開拓や販促施策等、再成長に向けた基盤づくりに取り組みました。

これらの結果、売上高は25,696百万円（前年同期比5.5%増）、営業利益は5,441百万円（前年同期比27.4%増）と増益となりました。

ライフソリューション 売上高 4,129百万円 営業利益 131百万円

介護分野の株式会社パソナライフケアでは、介護施設の運営に加え家事代行サービスや仕事と介護の両立支援に関するサービスを伸ばし、保育分野の株式会社パソナフォスターでも保育園や学童等の子育て支援施設・案件の拡大により売上を伸ばしました。一方、利益面では、保育需要の高まりに対し人手不足が続いており、保育士の処遇向上や採用費用の増加、また新規の企業内保育等における立上げ時の先行コストが膨らみました。これらの結果、売上高は4,129百万円（前年同期比9.2%増）と伸長したものの、営業利益は131百万円（前年同期比30.0%減）と減益となりました。

パブリックソリューション 売上高 2,349百万円 営業損失 999百万円

西日本最大級の道の駅を運営する株式会社丹後王国では、施設の運営に留まらず地域商社として地元特産品の販路の拡大、商材のブランド化など様々な施策に取り組んでおり、売上拡大と運営コストの効率化を図ることで収益改善を着々と進めています。また淡路島では、兵庫県立淡路島公園内にある豊かな自然環境を活かした体験型エンターテインメント「ニジゲンノモリ」で、昨年6月にオープンした宿泊施設「グランシャリオ 北斗七星135°」と、インバウンド観光客にも絶大な人気を誇るハローキティをモチーフにしたレストラン「HELLO KITTY SMILE」が本格稼動し、体験から飲食、宿泊までが一体となり、各施設を連動させた集客が可能になりました。

当セグメントは季節的な影響も伴いますが、売上高は2,349百万円（前年同期比33.4%増）と増加し、営業損失999百万円（前年同期は営業損失1,072百万円）と赤字幅は縮小しました。

消去又は全社 売上高 △3,490百万円 営業利益 △5,671百万円

グループ間取引消去とグループシナジーの最大化のためのコストや新規事業のインキュベーションコスト、持ち株会社としての管理コストが含まれています。当四半期は前期に計上していた東京のグループ総合拠点への移転に伴う一時費用が減少した一方で、大阪拠点の移転、東京オリンピック・パラリンピックの協賛金や新組織体制移行に伴うコスト及び新規事業開発にかかる初期コストが増加しました。

■セグメント別業績

売上高

	2018年5月期 第3四半期(累計)	2019年5月期 第3四半期(累計)	増減率
HRソリューション	226,166百万円	240,306百万円	+6.3%
エキスパートサービス(人材派遣) インソーシング(委託・請負)他	191,724百万円	203,413百万円	+6.1%
エキスパートサービス(人材派遣)	118,715百万円	120,638百万円	+1.6%
インソーシング(委託・請負)	62,244百万円	70,410百万円	+13.1%
HRコンサルティング、教育・研修、その他	5,419百万円	6,490百万円	+19.8%
グローバルソーシング(海外人材サービス)	5,345百万円	5,872百万円	+9.9%
キャリアソリューション(人材紹介、再就職支援)	10,075百万円	11,196百万円	+11.1%
アウトソーシング	24,367百万円	25,696百万円	+5.5%
ライフソリューション	3,781百万円	4,129百万円	+9.2%
パブリックソリューション	1,761百万円	2,349百万円	+33.4%
消去又は全社	△3,019百万円	△3,490百万円	—
合計	228,690百万円	243,295百万円	+6.4%

営業損益

	2018年5月期 第3四半期(累計)	2019年5月期 第3四半期(累計)	増減率
HRソリューション	9,442百万円	12,368百万円	+31.0%
エキスパートサービス(人材派遣) インソーシング(委託・請負)他	3,106百万円	4,517百万円	+45.4%
エキスパートサービス(人材派遣)	3,106百万円	4,517百万円	+45.4%
インソーシング(委託・請負)			
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)	2,063百万円	2,408百万円	+16.7%
アウトソーシング	4,272百万円	5,441百万円	+27.4%
ライフソリューション	187百万円	131百万円	△30.0%
パブリックソリューション	△1,072百万円	△999百万円	—
消去又は全社	△4,700百万円	△5,671百万円	—
合計	3,857百万円	5,827百万円	+51.1%

※当第3四半期連結会計期間より、一部の事業のセグメント区分を変更しております。前年同四半期の数値は、変更後のセグメント区分に組み替えた数値を記載しております。

(2) 財政状態の分析

①資産

当第3四半期連結会計期間末の総資産は、前連結会計年度末に比べて4,296百万円減少(3.8%減)し、108,180百万円となりました。これは主に、現金及び預金の減少2,590百万円、受取手形及び売掛金の減少2,358百万円、有形固定資産の増加1,326百万円等によるものであります。

②負債

当第3四半期連結会計期間末の負債は、前連結会計年度末に比べて8,834百万円減少(11.2%減)し、69,753百万円となりました。これは主に、買掛金の減少2,643百万円、未払費用の減少2,205百万円、賞与引当金の減少1,415百万円、未払法人税の減少1,019百万円等によるものであります。

③純資産

当第3四半期連結会計期間末の純資産は、前連結会計年度末に比べて4,537百万円増加(13.4%増)し、38,427百万円となりました。これは主に、親会社株主に帰属する四半期純利益917百万円、子会社株式の一部売却による増加3,344百万円、配当金の支払514百万円、非支配株主持分の増加999百万円等によるものであります。

以上の結果、財務指標としては、自己資本比率が前連結会計年度末と比べて4.1ポイント改善し、25.1%となりました。

なお、「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号 平成30年2月16日)等を第1四半期連結会計期間の期首から適用しており、財政状態については遡及処理後の前連結会計年度末の数値で比較を行っております。

(3) 事業上及び財務上の対処すべき課題

当第3四半期連結結果計期間において、当社グループの事業上及び財務上の対処すべき課題に重要な変更及び新たに生じた課題はありません。

(4) 研究開発活動

該当事項はありません。

(5) 主要な設備

当第3四半期連結結果計期間において、以下の設備の新設を決定しております。

会社名	所在地	セグメントの名称	設備の内容	投資予定額(百万円)		資金調達方法	着手年月	完了予定年月
				総額	既支払額			
㈱ニジゲンノモリ	兵庫県淡路市	パブリックソリューション	商業用設備	1,400	215	自己資金	2018年9月	2019年4月

3 【経営上の重要な契約等】

当第3四半期連結会計期間において、経営上の重要な契約等の決定又は締結等はありません。