



2026年5月15日

各位

会社名 株式会社ツナググループ・ホールディングス
代表者名 代表取締役兼執行役員社長 米田 光宏
(コード番号：6551 東証スタンダード市場)
問合せ先 執行役員 財務経理本部長 沼畑 正輝
(TEL. 03-6897-6400)

2026年9月期第2四半期決算 説明動画書き起こし



■決算説明資料

<https://contents.xj-storage.jp/xcontents/AS81305/6e9b9767/c2ef/4577/aaaf/eea2a43936de/140120260512527186.pdf>

■決算説明動画

<https://www.youtube.com/watch?v=u4ABerG0o28&t=2393s>

スピーカー：

株式会社ツナググループ・ホールディングス 代表取締役兼執行役員社長 米田光宏（以下、米田）
経済ジャーナリスト／モデレーター 和島英樹氏（以下、和島）

会社紹介

米田：皆様こんにちは。ツナググループ公式 IR チャンネルをご覧いただきありがとうございます。今回は 2026 年 9 月期 第 2 四半期決算説明についてお送りいたします。代表の米田でございます。どうぞよろしくお願いいたします。今回はモデレーターに経済ジャーナリストの和島さんを迎え、個人投資家目線での質問をお受けし、それにお答えする形で決算内容についてご理解を深めていただけるよう進めたいと存じます。和島さん、よろしくお願いいたします。

和島：本日はよろしくお願いいたします。

米田：和島さんとは以前、コロナ禍が終わった直後ぐらいにラジオ日経の番組で一緒にさせていただきましたね。

和島：そうですね。当時、ビジネスモデルが結構優れているなと思ったのですが、しばらく経って YouTube チャンネル等もおやりになっているということで、さらに進化されているようで今日は楽しみです。

米田：最近はこの動画で決算のご説明をさせていただいております。当時も言っていただきましたが、当社のビジネスモデルはあまり同業がないモデルですので、少し分かりづらい側面があります。インタビュー形式でご質問にお答えすることで、動画をご覧になっている皆様のご理解を深めていただくと考えております。

基本的には当社のビジネスモデルは変わらないものの、改めて今回初めてご覧になる皆様のためにも、一旦会社概要をまとめてさせていただいております。

会社概要

ツナググループ・ホールディングスについて

社名	株式会社ツナググループ・ホールディングス（証券コード：6551）
事業内容	採用ソリューション事業（採用コンサルティング・アウトソーシング等）・労働者派遣事業・有料職業紹介事業等を行うグループの経営戦略策定及び経営管理並びにそれらに付帯する業務
設立	2007年2月
資本金	7.0億円
代表者	代表取締役兼執行役員社長 米田 光宏
連結従業員数	909名 ※契約・パート社員含む（2025年9月末時点）
連結売上高	182.6億円（2025年9月期）

代表取締役兼執行役員社長 米田 光宏



1969年大阪府出身。
リクルートグループにて、アルバイト・パート求人メディアの営業、商品企画、営業企画、マーケティングなどを経て、アルバイト・パート領域の事業企画責任者に着任。
2007年アルバイトに特化したRPO（採用代行業務）を提供する株式会社ツナグ・ソリューションズ（現株式会社ツナググループ・ホールディングス）設立。当社、代表取締役兼執行役員社長（現任）。

現任理事

一般社団法人スポットワーク協会 代表理事
一般社団法人セブアグローバルリソーシング 理事
公益財団法人国際人材活躍支援機構 理事

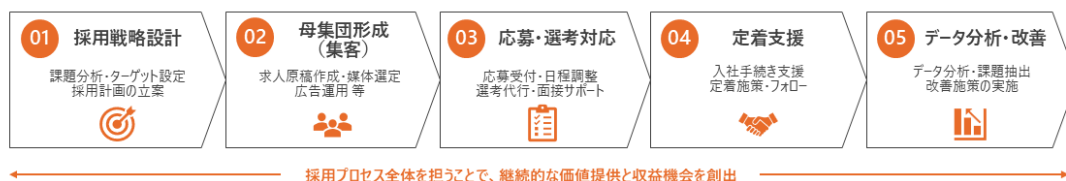
米田：コロナが終わってサービス業が復活していく中で、人手不足が盛んに叫ばれていた頃、当時 130 億円に届かない程度の売上だったところが、2025 年 9 月期の連結売上で 182.6 億円と着実に成長してまいりました。

会社概要

アルバイト・パート領域を強みとした採用支援事業

アルバイト・パート領域を強みとしたRPO（採用業務代行）、採用コンサルティングをメインに、企業の採用課題を解決するためのサービスを提供。

当社の採用支援領域



競争優位性



全国規模×アルバイト・パート特化
創業以来、全国規模で多数の採用候補者とのコミュニケーションを支援。規模の経済を効かせることで安定した収益基盤を構築。



国内人材セクター495社との協業・提携
全国495社^{*1}との協業・提携により、顧客に最適なサービスツールを提供できる体制を構築している。



17.3万店舗/事業所へ年間約346万人を送客
特定領域のアルバイト・パート採用支援から得た独自データベースを保有し、17.3万事業所、346万人分^{**}の応募効果データが蓄積されている。

^{*1} 2026年5月1日現時点（共同販賣・販賣委託・仕入れ・RPO(トナー合計)
^{**} 算出期間：2024年10月～2025年9月当社採用支援実績より集計

© TSUNAGU GROUP HOLDINGS Inc.

4

米田：当社の事業基盤は、アルバイト・パート領域を強みとした採用支援事業、いわゆる RPO（採用業務代行）です。3つの特徴があります。

1つ目はアルバイト・パート領域に特化した採用のご支援であること。2つ目は、投資家の皆様からよくご質問いただく「競合はどこですか」という点です。我々「ツナグ」という社名にもある通り、人材セクターに直接的な競合は限定的です。基本的にはお客様のニーズに合わせて、求人広告がよい場合もあれば Web マーケティングがよい場合もあれば、派遣や紹介という手段もある。それぞれの場面に応じて人材セクターの企業の皆様をお客様につなぎ、最適な組み合わせをご提案するのが私どものビジネスモデルです。

現在、人材会社 495 社と協業・業務提携をしており、金融でいえばポートフォリオを組んで最大のリターンを実現するように、最も効果が出る形でご支援しています。結果として、全国 17 万 3,000 事業所に延べ 346 万人の方をアルバイト応募者として送客してきました。これが3つ目の特徴です。

和島：外食産業でも物流でも、そこで採用しているかと思ったら、裏で御社がやっておられるということですね。私も学生の頃にアルバイトの取りまとめをやっていて、募集はするわ、面接はしなきゃいけないわで大変でしたが、裏方に御社がいることで事業会社さんが欲しい人材を確保できるという話ですよね。

従業員規模1万人以上の企業5社に1社* が当社RPO導入

当社の主力事業は全国規模に対応可能なRPO（採用業務代行）・採用コンサルティング事業であり、多店舗展開されている企業や多く従業員を抱えている企業において広く導入されている。

RPOサービス導入顧客企業例



* 2025年9月30日時点 ユーザー社と弊社データより

© TSUNAGU GROUP HOLDINGS Inc.

米田：そうですね。最適なポートフォリオを組んで応募者を最大化するというのは1つの価値ですが、まさにおっしゃる通り、ロゴ企業の店長をイメージしていただくと、採用業務だけをやっているわけではなく、様々な業務を掛け持ちしながら現場を回しています。それを我々がアウトソースとして受けることで、本業に特化していただける。それがもう1つの価値です。

私もお客様とお話する時に「現場で電話は受けているし、メールもちゃんと見れてるから採用代行業務なんていらんんじゃないか」と本部の方に言われることがあります。では今お店に電話してもらって店長に繋がりますかと言うと、「いや繋がらないんだよ」と。採用募集をかけているお店というのは、そもそも人がいない状態です。今これだけの人手不足の中では、電話一本取りこぼしただけで、メール返信が一日遅れただけで、応募者の方は別のところに行ってしまいます。いかに面接・採用・そして活躍まで繋げるかということが、我々の採用代行業務の特徴です。

和島：送客がいかに円滑にいけるかがポイントですし、1万人以上の企業の5社に1社が御社の仕組みを採用していると。

米田：日常生活の中で「ツナググループ」と名を聞くことはまずないと思います。ロゴにある企業の店長も「ツナグ」だと思っていないんですね。例えば「セブンイレブン採用センター」「モスフードサービス採用センター」という形で、店長も応募者の方もそういった採用センターとやり取りしています。我々はあくまで縁の下の方の力持ち、裏方として採用業務をご支援するというのがこのビジネスモデルの特徴です。

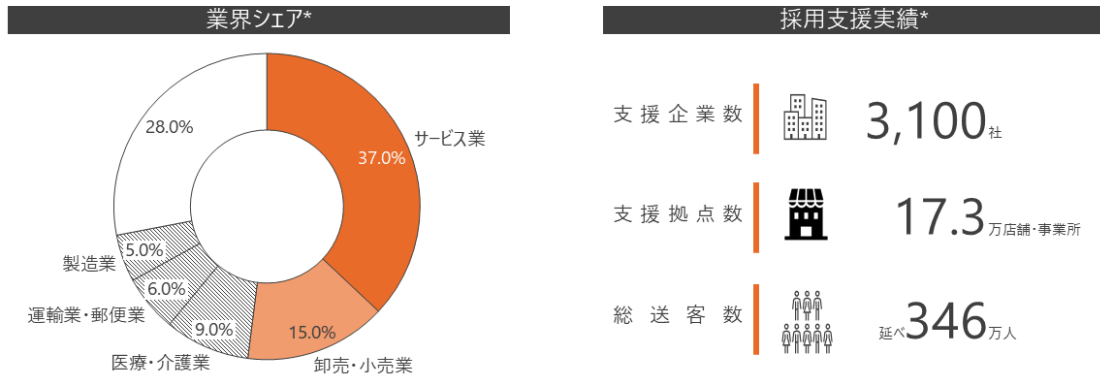
和島：知らないうちに御社の仕組みを採用したら採用が円滑になっていた、という形になるわけですね。

米田：今もう解約率も5%を切っている状態です。採用センターを我々が代行させていただいているので、お客様としても変えづらいというところも1つあります。

和島：ちゃんと人が採れるのであれば、変える理由もないですね。

採用支援実績

「サービス業」「卸売・小売業」「医療・介護業」が当社シェアの61%を占める。



*算出期間：2024年10月～2025年9月当社採用支援実績より集計

© TSUNAGU GROUP HOLDINGS Inc.

6

米田：現在、人手不足が叫ばれているサービス業・卸売小売業・医療介護業が当社のシェアの61%を占め、支援企業数は約3,100社です。

和島：じゃあ時給上げればいいのかという問題でもないですよ。オペレーションがきちりできてないと、マッチングがうまくいかない形になりますよね。

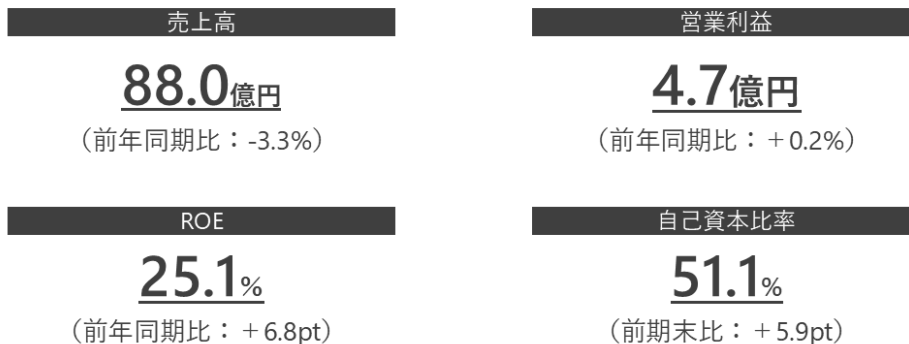
米田：我々も採用コンサルティングさせていただく中で、アルバイト・パートの方だと条件は大切です。待遇や時給、場所、時間など総合的な要因で決まっていくので、単純に時給を上げるだけではありません。抜け漏れがないようにコンサルティングさせていただき、代行という形でソリューションを提供していくのが我々ツナググループです。

業績ハイライト

米田：それでは、当社の事業紹介をさせていただいたところで、2026年9月期第2四半期業績のハイライトをお伝えさせていただきます。

業績ハイライト

顧客の採用手段においてPMR^{*1}からOMR^{*2}への移行が加速しており、第2四半期累計期間において減収増益での着地。着実な利益の積み上げにより自己資本比率は50%を超え、ROEについても、25%超と引き続き高水準を維持している。



^{*1} PMR（バイドメディアリクレーティング）：従来型求人広告での採用
^{*2} OMR（オウンドメディアリクレーティング）：自社求人ページへのWEBマーケティング採用

米田：売上高は88.0億円で、前年同期比-3.3%の減収となりました。一方、営業利益は4.78億円で前年同期比+0.2%の微増益。ROEは前年同期比+6.8ポイントの25.1%。自己資本比率は前期末比+5.9ポイントの51.1%です。

今回、減収増益という形で、減収については忸怩たる思いで、5年ぶりの半期累計としての減収という結果になってしまいました。その背景は本動画にてお伝えします。

和島：とはいえ営業利益はしっかり出ているのと、ROEもかなり高い水準だと思いますし、自己資本比率も着々と改善していますね。

米田：ROEに関してはKPI指標として非常に大切にしています。コロナのタイミングで非常に苦しい思いをした中で、持続的・継続的な事業活動のためにしっかりとした財政基盤を構築することにこだわってきました。1つの目標だった25%を上半期で達成できたことはトピックスとしてお伝えできます。

2026年9月期 第2四半期業績

連結経営成績（第2四半期累計期間）

PMR^{*1}からOMR^{*2}への転換が進み、売上高は前年同期比で3.3%減少。

営業利益についてはOMRへの転換影響および固定費圧縮等により前年同期比+0.2%の増益。

単位：百万円

連結損益計算書	2025年9月期 第2四半期累計期間	2026年9月期 第2四半期累計期間	前年同期比	
			増減額	%
売上高	9,108	8,806	▲302	▲3.3%
営業利益	477	478	1	0.2%
営業利益率	5.2%	5.4%	0.2%	—
経常利益	483	485	1	0.3%
経常利益率	5.3%	5.5%	0.2%	—
親会社株主に帰属する 当期純利益	313	323	10	3.3%

*1 PMR（ペイドメディア・リクルーティング）：従来型求人広告での採用
*2 OMR（オウンドメディア・リクルーティング）：自社求人ページへのWEBマーケティング採用

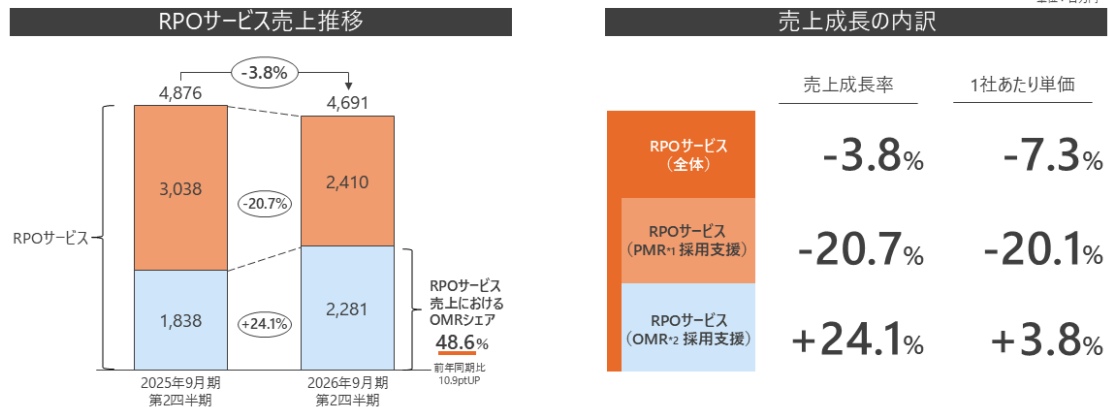
米田：第2四半期業績ですが、経常利益に関しましても0.3%の増益、親会社株主に帰属する四半期純利益は3.3%の増益という形です。売上高に関しましては、この1年非常に採用業界のパラダイムが大きく変化した中で、我々自身の採用支援も変化しております。結果として減収となっておりますが、その変化が我々自身の増益効果（固定費の圧縮や収益性の改善）にもつながっております。

RPOサービス事業の内訳（第2四半期累計期間）

昨年の特需影響（第2四半期累計期間 約3.9億円）もあり、前年同期比でのRPOサービス全体売上では-3.8%の減収となった。

また、引き続きPMR^{*1}からOMR^{*2}への移行が進んでおり、RPOサービス売上のおよそ半分をOMR売上が締める結果となった。

単位：百万円

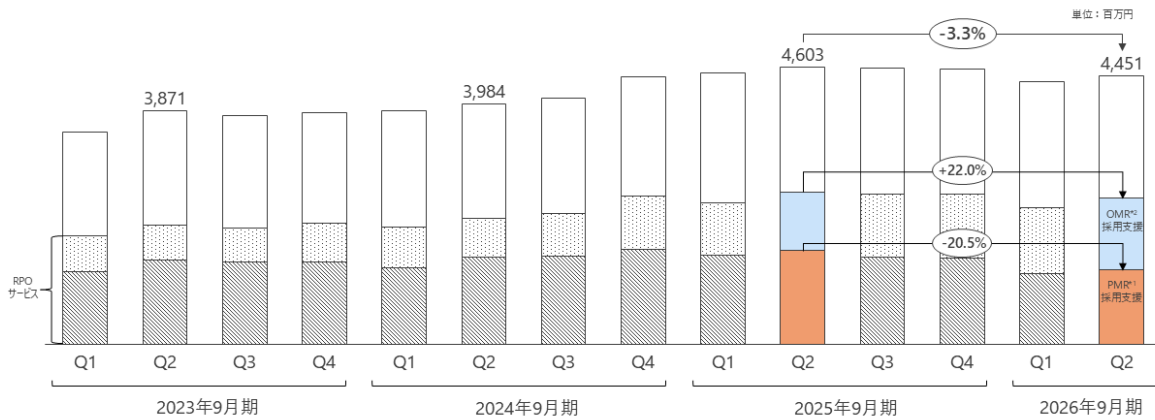


*1 PMR（ペイドメディア・リクルーティング）：従来型求人広告での採用
*2 OMR（オウンドメディア・リクルーティング）：自社求人ページへのWEBマーケティング採用

米田：売上高の減収要因は特殊要因として、前年に約4社・約4億円程度の特需があったところが今年にはなかったという影響があります。それ以上に大きかったのが、ペイドメディア・リクルーティング（PMR：有料求人広告経由の採用支援）からオウンドメディア・リクルーティング（OMR：企業の自社サイトにGoogleやYahoo等から直接応募者を呼び込む採用支援）へのシフトが一気に加速したことです。PMRの前年比は-20.7%、OMRの前年比は+24.1%。この1年でビジネス構造が大きく変わりました。

連結売上高推移（四半期会計期間）

四半期会計期間ではPMR^{*1}において20%超のマイナス成長。OMR^{*2}においては20%超のプラス成長となった。



*1 PMR（バイメディアリクルーティング）：従来型求人広告での採用
 *2 OMR（オウンドメディアリクルーティング）：自社求人ページへのWEBマーケティング採用

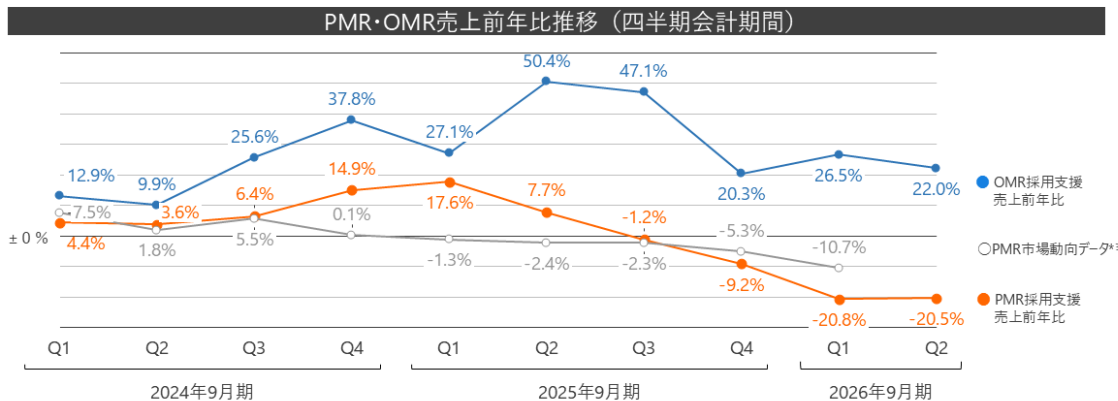
米田：第2四半期単体でも、OMRがプラス22%増えたのに対し、PMRはマイナス20.5%です。PMRの方が売上の額は大きいのですが、OMRの方が利益率が高いため、減収でも利益は上がるという状況になっています。

和島：OMRのところは自社でやることもあると思いますが、PMRだと特定の地域の人が欲しいといった時に「ちょっと違うんだよね」みたいなのが、御社の仕組みを通してOMRにするとお客様も解決できるようになるということですか。むしろ今はOMRの方が求人効果が高いと。

RPOサービス事業におけるPMR^{*1}からOMR^{*2}への変化

OMR売上は前年比2桁成長を継続する一方、PMR売上は2025年9月期第3四半期より前年減収で推移。

上場企業決算データより算出した市場動向データにおいても、PMR売上は2026年9月期第1四半期において前年比-10.7%に至った。



*1 PMR（バイメディアリクルーティング）：従来型求人広告での採用
 *2 OMR（オウンドメディアリクルーティング）：自社求人ページへのWEBマーケティング採用
 *3 PMR市場動向データ：人材業界上場企業4社の決算データより求人メディア事業売上高の前年比を単純計算

米田：高いです。マーケットの変化もありまして、グラフの通り我々のOMRは前年比20%以上の成長を常に見せています。一方でPMRはマイナス20%です。世の中の有料求人広告を手掛ける上場会社4社の平均を見ても、第1四半期ですでに2桁ダウンで、第2四半期はもう一段行くのではないかと。

一気にPMRからOMRの方に採用手法が入れ替わっています。特に我々は大手企業様が多いので、採用力もありGoogle等で検索されやすいため、よりOMRの方に移行しています。

和島：お客様からしてもOMRの方が効率的になるので、その分伸びて実績も上がっているわけですね。

米田：採用効率も上がりコストも下がり、我々自身もしっかりと粗利として提供できているので、既存のお客様に対する減収そのものは必ずしも問題ではありません。ただ、大きなポイントとして、もっとたくさんのお客様を開拓して売上を上げることと、新たな軸（新規事業）を打ち出して増収に向かうべきだというのが課題に上がってきています。

和島：御社もそうですけど、業界全体がそういう流れになっているというのは非常に興味深いですね。

米田：これからさらに加速的に採用手法の変換が進んでいくと思います。今話題になっているタイミーやシェアフルといったスキマバイトも採用手法としてポジションを確立しつつあります。おそらくそこが一般化されるとまた新たな手法が出てきます。我々は採用コンサルティングやソリューション提供を通じて、時代にマッチしたものをいかにポートフォリオに組み込んで成長していくかを目指しています。

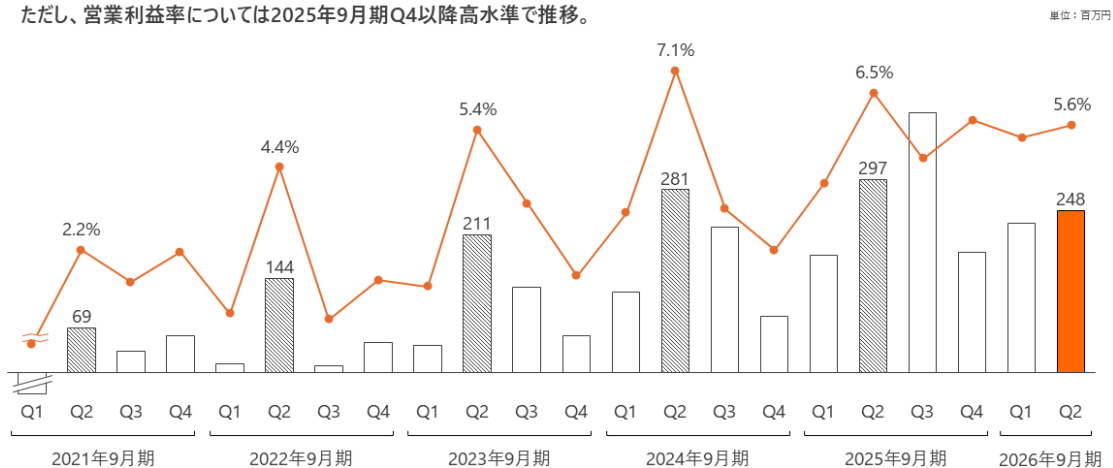
和島：御社としてはお客様がどうやって採用に満足するかを常に網を張りながら、先端は何かとやりながら今の状態になっているのですね。

米田：お客様に新たな価値を提供していくことが結果として成長に繋がり、解約率も低くなります。

2 2026年9月期 第2四半期業績

連結営業利益推移（四半期会計期間）

一過性要因^{*}の影響もあり、営業利益は第2四半期会計期間において前年比で減少。
ただし、営業利益率については2025年9月期Q4以降高水準で推移。



^{*}一過性要因：昨年3月にかけて発生した特需

© TSUNAGU GROUP HOLDINGS INC.

15

米田：続いて四半期単体での営業利益の推移です。第2四半期は営業利益率5.6%となりました。前期第2四半期は比較的特需が多かったところなので、今回はオーガニックと捉えていただいていた方がいいと思います。2年半前にインタビューしていただいたコロナ禍からのリスタート時から、右肩上がりです。少しずつ収益率が改善しています。

和島：順調に上がっているということですね。

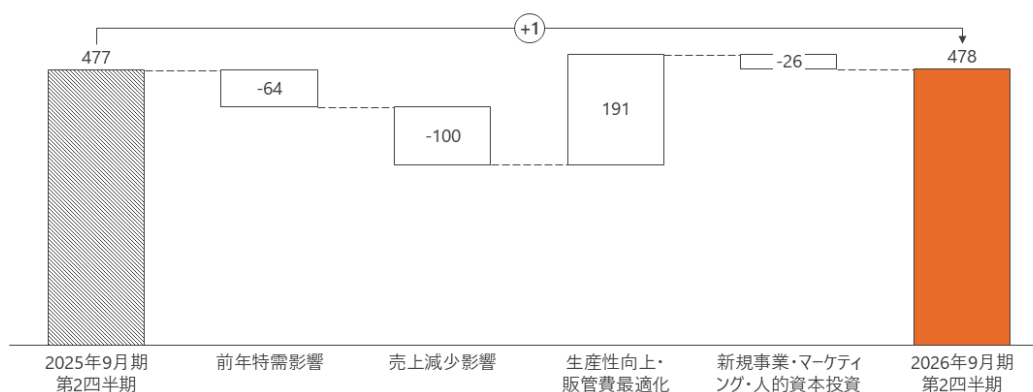
米田：一方、第二四半期だけを見ると前期2億9700万だったところが今期2億4800万と減益になっております。そこについて、構造分解してお伝えします。

2 2026年9月期 第2四半期業績

連結営業利益内訳（第2四半期累計期間）

PMR*の急激な縮小による売上減少に加え、前年3月にかけて発生した特需の影響あり。新規事業・マーケティング・人的資本投資分について、DX化・生産性向上や固定費の変動費化などによる販管費最適化で吸収し、営業利益は+1百万円の増益。

単位：百万円



*PMR（バイドメディアリクルーティング）：従来型求人広告での採用

© TSUNAGU GROUP HOLDINGS Inc.

16

米田：上半期累計での営業利益は4.78億で、前期比プラス100万円です。特需影響の剥落でマイナス6400万円、売上減少による粗利減がマイナス1億円ありました。それに対して、構造シフト（PMRからOMRへの移行）により我々自身も労働集約型の業務からDX化・生産性向上へと変化していき、販管費が最適化されプラス効果がありました。結果として、循環型採用や外国人活躍という新規事業の成長投資を行った上で、プラス100万円の増益となりました。

和島：もう次のステップのことも考えながら進んでいるということなので、数字以上に改善しているイメージですね。

米田：まだまだ成長期にあることと、この1年にわたり起きている採用市場における大きな変革が起こった中で新規事業を打ち出す投資は必要です。増益しながらしっかり投資していくこと、売上のトップラインが追いつけていなかった点は課題として下半期に取り組んでいきます。

セグメント別業績

セグメント別業績（第2四半期累計期間）

ヒューマンキャピタル事業においては、前年の特需やRPOサービス事業の内訳変化影響を受けながらもセグメント利益は35百万円の増益。一方で、スタッフィング事業セグメント損失は、年度末への大型依頼が想定よりも伸びず、前四半期会計期間比で25百万円の増加。

単位：百万円

	ヒューマンキャピタル事業 ¹⁾				スタッフィング事業 ¹⁾				その他 ²⁾	
	対象領域：RPOサービス(採用支援代行・採用コンサルティング) DXリクルーティング、セグメントメディア、その他				対象領域：派遣・紹介、コンビニ (派遣スタッフの研修店請を兼ねた店請運営)					本社部門担当のその他の利益を獲得する事業活動
	2025年9月期 第2四半期	2026年9月期 第2四半期	前年同期比		2025年9月期 第2四半期	2026年9月期 第2四半期	前年同期比			
		増減率	%			増減率	%	2025年9月期 第2四半期		
売上高	7,163	6,673	▲489	▲6.8%	2,021	2,160	139	6.9%	35	
セグメント利益	918	953	35	3.9%	▲57	▲36	21	-	▲438	

※参考情報：前期開示数値及び影響額

	ヒューマンキャピタル事業		スタッフィング事業	
	2025年9月期 前期中開示数値	2025年9月期 組替えに伴う影響額	2025年9月期 前期中開示数値	2025年9月期 組替えに伴う影響額
売上高	6,981	181	2,202	▲181
セグメント利益	933	▲15	▲72	15

¹⁾2025年10月1日に当社の完全子会社である株式会社ツナグ・グローバルエージェンツの吸収分割に伴い経営管理体制の見直しを図りました。
その結果、従来の「スタッフィング事業」に含まれていた一部事業をヒューマンキャピタル事業に変更しております。
²⁾管理業務委託事業等が含まれます

© TSUNAGU GROUP HOLDINGS Inc.

米田：セグメント別では、OMR へのシフトにより我々の生産性も上がり、既存セグメント利益は3.9%の増益でした。しかし、医療介護系の直接派遣を進めているスタッフ事業が3600万円の赤字（第1四半期からマイナス2500万円）となり、当期の目標だった黒字化に反して赤字幅が増えてしまいました。

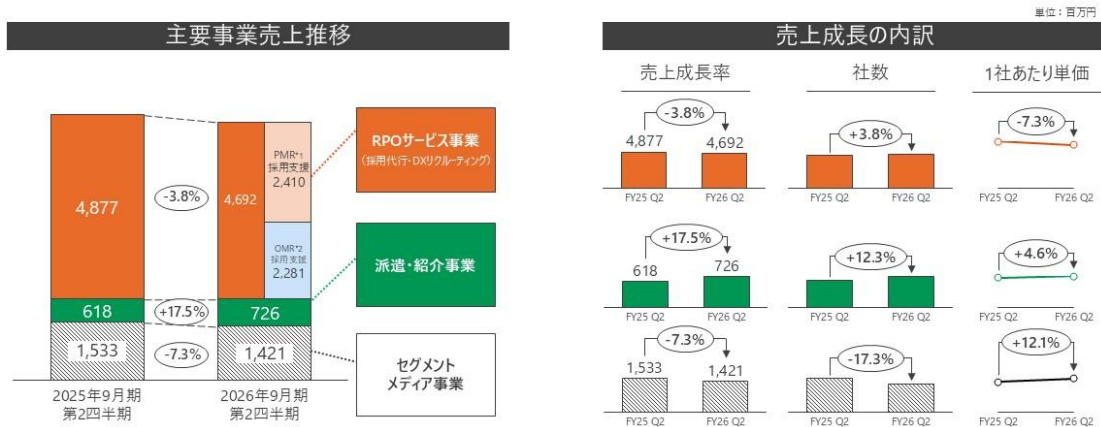
和島：でも医療介護へのニーズは大きいですからね。

米田：未来において必ず必要とされる部分ですので、ここはしっかり取り組んでまいります。

和島：人がいなくて困っている業界ですから、それをなんとかするのは社会的にも意義があるしニーズが確実なところですね。

セグメント別業績詳細（第2四半期累計期間）

主要事業であるRPOサービス事業については、前期末よりPMR¹⁾からOMR²⁾への移行が加速した影響で1社あたり単価が減少。派遣・紹介事業については、医療・介護向けの案件が堅調に推移しており、社数が増加した。



¹⁾ PMR (ペイトンディアルレーティング)：従来製求人広告での採用
²⁾ OMR (オウンドメディアリクルーティング)：直求人ページへのWEBマーケティング採用

© TSUNAGU GROUP HOLDINGS Inc.

米田：派遣・紹介事業に関しては、第2四半期累計で赤字幅が大きくなり、RPOサービスの増益分を差し引く形ですが、社数（支援企業数）に関してはプラス12.3%としっかり面取りに進んでいるので、引き続き取り組んでまいります。

和島：トップラインの需要があることは分かりますね。

財政状態・自己資本比率

2 2026年9月期 第2四半期業績

貸借対照表と自己資本比率

総資産、純資産とも前四半期末比で増加し、自己資本比率は51.1%と高水準を維持。安定的財務基盤をもとに適切なレバレッジをかけながら効率的な事業運営を行えるよう、M&Aを含めた投資活動による企業価値の向上を目指す。

単位：百万円

2026年第1四半期末時点				2026年第2四半期末時点			
資産合計4,199				資産合計4,410			
流動資産 3,049		流動負債 2,006		流動資産 3,295		流動負債 2,090	
現金及び預金	1,112	買掛金	386	現金及び預金	1,185	買掛金	524
売掛金	1,494	未払金	746	売掛金	1,733	未払金	843
その他	441	短期借入金	100	その他	376	短期借入金	0
		その他	772			その他	720
固定資産 1,150		固定負債 58		固定資産 1,114		固定負債 22	
有形固定資産	104	純資産 2,133		有形固定資産	116	純資産 2,296	
無形固定資産	701	株主資本	2,081	無形固定資産	658	株主資本	2,251
その他	344	その他	52	その他	338	その他	44
				自己資本比率 51.1%			

© TSUNAGU GROUP HOLDINGS Inc.

19

米田：続いて貸借対照表と自己資本です。コロナ禍からしっかりと収益力・営業利益率を上げていき、純資産を積み上げた結果、自己資本比率は51.1%となり安定的な財務基盤になってきました。ただし、まだまだ成長しなくちゃいけないとも考えております。実は今回の決算はすべてオーガニックでの結果であり、M&A等のダイナミックなチャレンジができていない半年とも言えます。自己資本比率は高ければ高いほどいいとは考えておらず、未来に向けて種をまいていくことを実現していきたいと考えております。

2026年9月期 業績進捗

2026年9月期通期業績予想

通期業績予想は据え置き。通期業績予想に修正がある場合は早急に修正開示を実施。

連結損益計算書	2026年9月期 (予想)	2025年9月期 (実績)	前年同期比	
			増減額	%
売上高	20,500	18,269	2,231	12.2%
営業利益	1,060	877	183	20.8%
営業利益率	5.2%	4.8%	0.4%	-
経常利益	1,060	897	163	18.1%
経常利益率	5.2%	4.9%	0.4%	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	689	511	178	34.7%

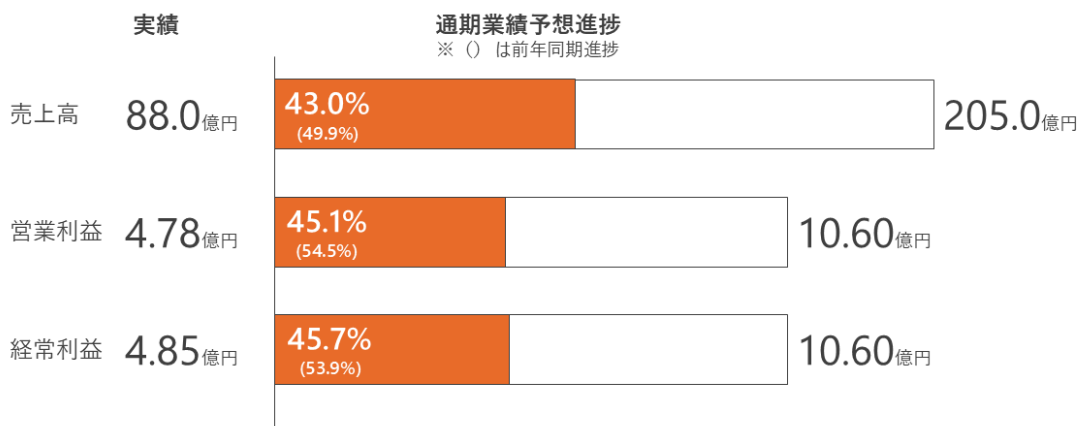
© TSUNAGU GROUP HOLDINGS Inc.

21

米田：業績予想については、据え置き。通期業績予想に修正がある場合は早急に開示いたします。

2026年9月期 通期業績進捗

当期進捗率は前年を下回り進行。現時点では通期計画に対して大きな乖離はなく、下期の動向を注視。



© TSUNAGU GROUP HOLDINGS Inc.

22

米田：業績進捗については、売上高が少し遅れ気味である点をしっかりと課題として捉え、取り組んでいく所存です。

和島：先ほどまでの話を聞くと、収益性が少しずつ改善しつつあるので期待はできそうですね。

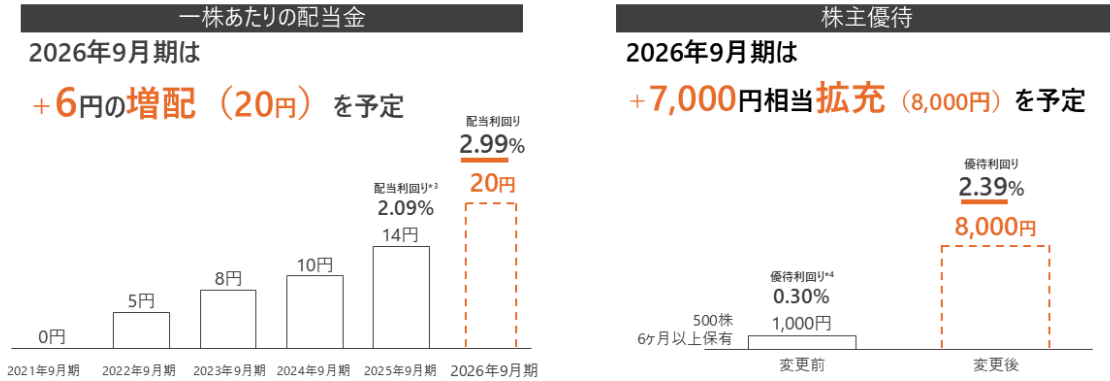
米田：ただし、トップラインに関してはチャレンジをしていく必要があると認識しております。今取り組んでいることを着実に進めてまいります。

注目トピック（中期経営計画・株主還元・IR活動報告）

4 注目トピック（株主還元・IR活動報告）

株主還元

+6円の増配に加え、+7,000円相当の株主優待の拡充¹⁾を予定。優待も含めた総合利回り²⁾は5.37%の見込み。また、優待条件については1月22日開示の通り「6ヶ月以上」の保有期間を付与。中長期的な株主様とのコミュニケーションを図る。



¹⁾ 保有株式数500株以上で8,000円分のデジタルギフト券を贈呈。2026年3月末時点、2026年9月末時点の当社株主名簿に適用して2回の記載または記録された株主様より適用。
²⁾ 総合利回り：優待を基礎換算し利回りとした場合の想定利回り。配当利回りと併せて記載する。* 総合利回りは2026年3月末時点終値 670円
³⁾ 配当利回り：基準価格は2026年3月末時点終値 670円
⁴⁾ 優待利回り：基準価格は2026年3月末時点終値 670円

米田：最後に株主還元とIR活動の報告です。株主還元は1株あたりプラス6円の増配の「20円」を予定しております。また、株主優待も前期に対しプラス7000円相当の拡充を予定し、利回りとしてお返ししていきたいと考えています。

4 注目トピック（中期経営計画・株主還元・IR活動報告）

IR活動報告

優待施策変更もあり、中間期時点において個人持分比率は50%超を占める結果に。多様なチャネルでの情報発信と直接対話を通じ、個人投資家の皆様との接点拡大と理解促進を推進。



米田：今大切にしているのが個人投資家の皆様とのコミュニケーションで、2ヶ月に1度程度のペースで勉強会登壇やイベントへの参加等をさせていただいております。株主優待の拡充も、個人投資家の方から「今の優待では物足りない、こういった優待はどうだ」という声をいただいたので、今期施策として実施させていただきました。

また、直接対話だけでなく、note での大きく変化している人材マーケット情報の発信や SNS でのリアルタイム発信、YouTube での決算説明動画などを行っています。現在、個人投資家様の持ち分が 50%を超えておりますので、こうした場面を通じてご意見を承るとともに、私の言葉として直接発信をしまいたいと考えております。

和島： トップの方が直接お話しになると聞きたいことも聞けるし、反映もされるしいいですね。一連の動きでの手応えはいかがですか。

米田： 例えば、事業価値という意味で株価という見方において、これまでの事業成長に対してはまだまだ割安だと我々は考えておりますので、より一層の投資家の皆様とのコミュニケーションが必要だと感じております。

和島： なるほど、楽しみです。

中期経営計画：サーキュラー・リクルーティング（循環型採用）

4 注目トピック（中期経営計画・株主還元・IR活動報告）

2030年に向けた5ヶ年の中期経営計画

2025年8月28日に、2026年9月期から2030年9月期までの5ヶ年を対象とした、中期経営計画『Circular Recruiting』を発表。日本の社会課題である、年間約50億時間の労働需給ギャップ解消に“循環型採用”という解決策を提示していく。



© TSUNAGU GROUP HOLDINGS Inc.

24

米田： 投資家の皆様との会話の中でよく質問される「中期経営計画」についてももう少し触れさせていただきます。昨年10月1日から新中期経営計画として5か年計画をスタートし、「サーキュラー・リクルーティング」という名前を打ち出しています。

人手不足と言っている一方で、「もっと働きたい」という追加就労希望者が180万人もいるのにシフトに入れない。なぜ勤務シフトを増やしきれないかというと、コロナ禍以降の、何が起こるか分からないから固定費を抱えられない、できるだけシフト勤務人数は最小化したいという企業側の意向が強いからです。そこで、シフトをギリギリにしている中でも、急な欠員時にはOBやOGの方にもう一度来てもらうといったワークシェアリングできるような、採用の循環を作る必要があると考えます。労働力人口が減

少していく中で、我々の成長戦略の中で循環型採用が進んでいくべきだと提案していきたいです。

また、外国人の活躍です。我々は「外国人採用」と言わず「外国人活躍」とさせていただいています。人手不足だから外国人の方に来てもらうというのは、働かれる方のモチベーションも上がりません。

和島：そうですね。今の為替状況だと、円安になっていて他の国へ行っちゃった方がいいみたいな話になりますからね。

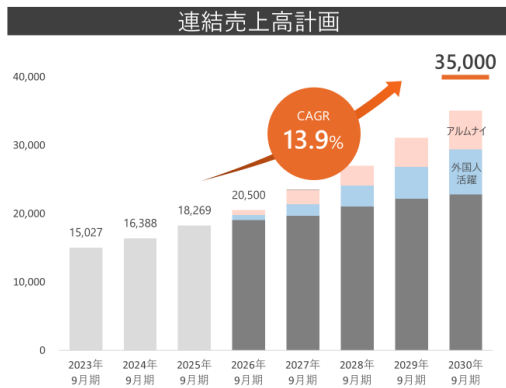
米田：そのため、日本でなら活躍できるというメッセージが必ず必要です。さらに、日本で活躍するだけでなく、そのスキルを持って母国に帰った時にも活躍できるという循環を実現したいと考えます。今我々が取り組んでいるのがこの1つが介護事業です。東南アジア各国はまだ国民平均年齢が若いですが、特殊出生率は下がりつつあり、10年～15年後は日本と同じような少子高齢化の状況になる可能性があります。日本で10年間介護の勉強をして活躍し、母国でニーズが出た時に戻れば自らのキャリアアップやビジネスチャンスになります。

日本国内でも人材が循環し、グローバルにも循環する「サーキュラー・リクルーティング」をこの5年で一般化していきたいです。

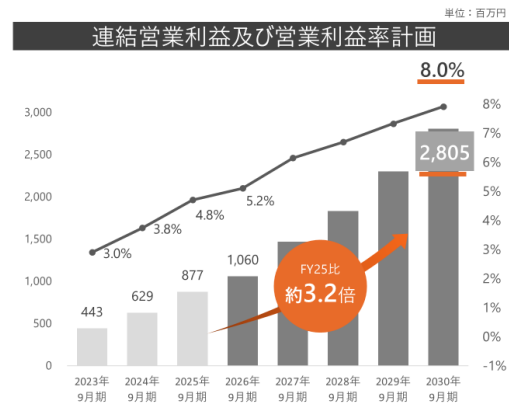
4 注目トピック（中期経営計画・株主還元・IR活動報告）

2030年に向けた5ケ年の中期経営計画 連結事業計画

労働需給ギャップ（50億時間/年の労働力不足）解消を目指し、成長市場を特定。成長に耐える基盤構築とリソースを集中投下。収益構造改革の継続や粗利率の向上を目指す一方で、人的資本投資・新規事業投資も積極的に行う。



* 2025年実績値に置き換え算出



© TSUNAGU GROUP HOLDINGS INC.

32

和島：中期経営計画の数字は意欲的に見えますが、ニーズがあれば平均成長率としてかなり伸びていける流れですか。

米田：中期経営計画の中には最終年度に急激に上がるものもありますが、我々の中期経営計画はCAGR（年平均成長率）を置いて階段型で着実に上げていくものとしています。いつか来るイベントごとで急激に業績が伸びる類のものではなく、しっかり毎年世の中の変化・需要にお応えし成長に繋げていくことが大切だと認識しています。

和島：この間、外食に行ったらオペレーションで2人抜けてパンクしている店を見たことがあり、飲食店においても適正な人数をどう置くかがポイントですね。2人余分には置けないんですね。

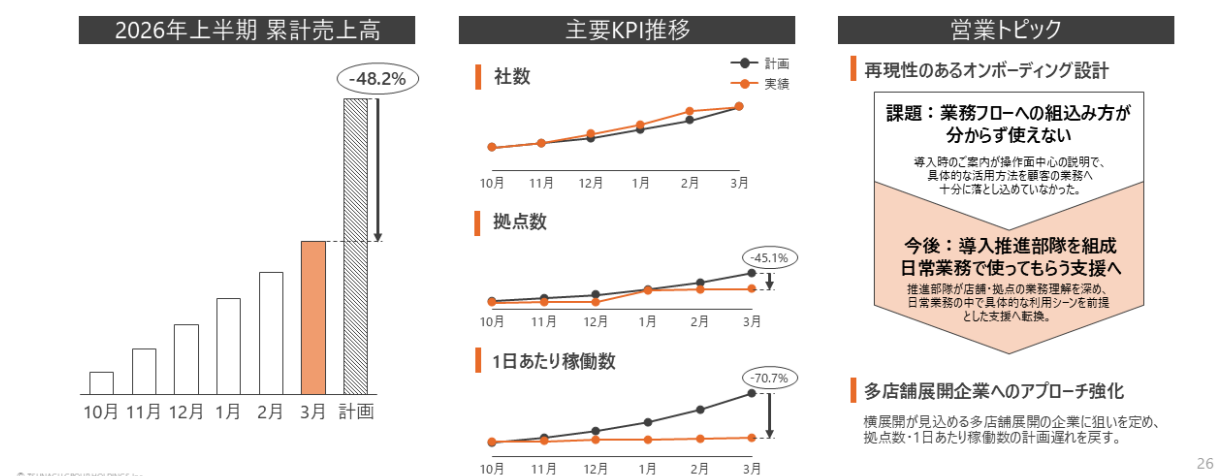
米田：ええ、コロナ前は繁忙期に合わせたシフトを組む事業者もいましたが、今は閑散期に破綻するという経験値があり中々そのようなシフト組みはできません。しかし、必要最低限の人数に合わせると、欠員が出たら回らなくなり、OB・OGの活用を考えるお店も出てきています。これは働き手からしても良い点があり、全く知らないところで1日だけ働くよりは、以前働いた仕事でオペレーションも分かっている中で働く方が働きやすいということです。

アルムニア・外国人活躍進捗

4 注目トピック（中期経営計画・株主還元・IR活動報告）

アルムニア営業進捗

受注社数は計画通り進捗。一方で拠点数・稼働数については、現場での運用定着に時間を要しており、計画より遅れがでている。課題認識を踏まえ、導入推進部隊を組成し、現場理解を重視した支援へ転換。次の成長段階へ。

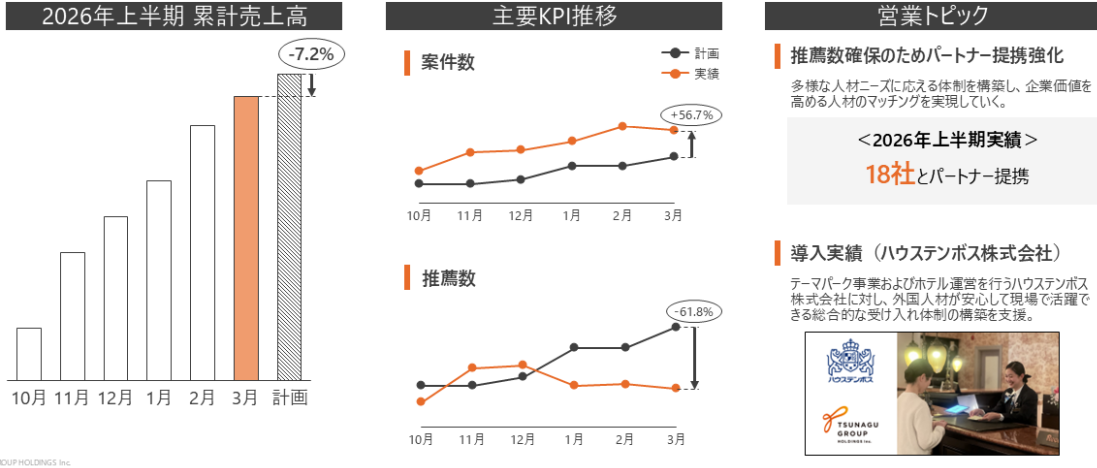


米田：そういったOB・OGの活用ニーズがあることを考え、昨年7月にアルムナイ（退職者）活用プロダクト「アルムニア」をリリースし、約半年営業活動をしました。受注社数はほぼ計画通りで確実にニーズがあることは判明しました。しかし、現場の業務フローになかなか落ちていかないという課題も見えました。現場の皆様からすると新しいものを入れる面倒や、今までのやり方で何とかすることはできるのでという見方があります。結果的にお客様の店舗全体に行けているかと言うと、約半分ぐらいの進捗です。ここを伸ばしていかないと売上に繋がらないため、新たに導入推進部隊を組成してチャレンジしています。

和島：導入したらこんなに便利になりますよと理解してもらおうということですね。

外国人材活躍支援進捗

売上は拡大しているものの、計画未達。想定以上の需要は確認できているが、推薦数が足りていない状況。
 今後はパートナーとの連携強化により供給面を解消していく方針。



© TSUNAGU GROUP HOLDINGS INC.

27

米田：もう1つ、外国人の活躍について、案件（外国人に活躍してもらいたいというニーズ）は非常に多く、計画に対してプラス56.7%です。

外国人の方が日本に来ていただく中でどのようにマッチングさせていくかに課題が見えてきましたので、送り出し機関や国内の外国人ビジネスをされている企業18社とパートナー提携を結び、推薦数の量を上げていくことに今期チャレンジします。

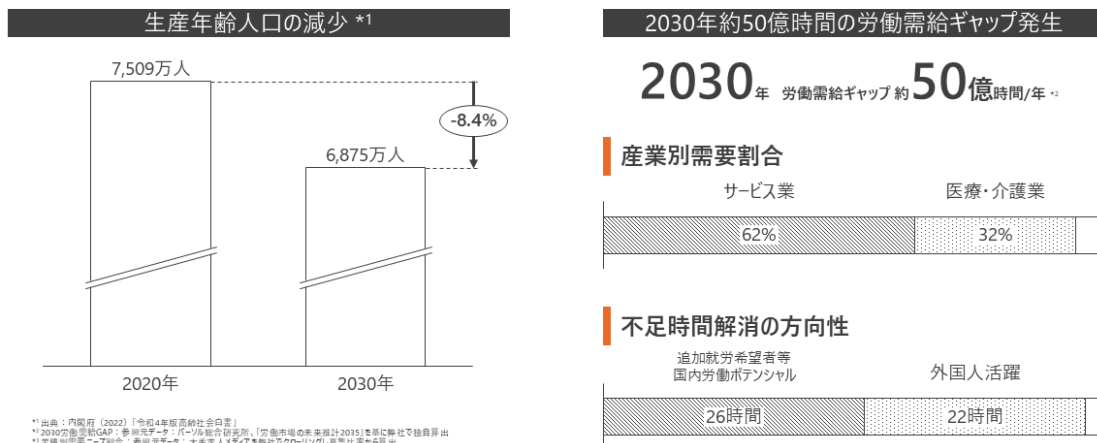
和島：顧客の採用活動に対してどのように送客できるのかをずっと考えながら進んで、課題はあるけど一步一步こなしていき、獲得できているということですね。

質疑応答・まとめ

採用市場の構造変化 2030年労働需給ギャップ

少子高齢化の進行により、生産年齢人口は減少。

2030年には年間約50億時間の労働需給ギャップが発生し、「サービス業」「医療・介護業」が不足時間の大半を占める。



*1 出典：内閣府（2022）「令和4年版高齢社会白書」
 ** 2030年労働需給ギャップ：参照元データ：パーソル総合研究所、「労働市場の未来推計2025」を基に弊社で独自算出
 *** 産業別需要二次試算：参照元データ：大卒求人ニーズを弊社でゼロリングし需要比率を算出
 **** 国内労働力（国内労働力供給力）：総務省統計局（労働力調査）労働政策研究・研修機構（IRPT統計資料）
 内閣府（国民経済計算）より自社で加工

© TSUNAGU GROUP HOLDINGS INC.

25

米田：社会課題になっている人手不足。特に 2030 年には約 50 億時間の労働ギャップが発生すると言われています。

和島：50 億時間は相当なインパクトですね。

米田：その 50 億時間の約 9 割がサービス業と医療介護業です。ここに向けて OB・OG 活用を含めた循環型や外国人活躍でギャップを解消し、我々の事業成長に繋げていきたいです。

和島：その成長・中期経営計画の達成のポイントは、まさに社会課題解決と自社の成長とをどうマッチングさせるか、繋ぐかという話ですよ。

米田：この各数値は我々の仮説ですが、中期経営計画初年度のこの半年間で新たな軸にチャレンジし、課題も明確になってきましたので、修正しながら 2030 年の時給ギャップ解消に向けてまいります。

和島：この過程で例えば M&A を考えるといったことはあるのでしょうか。

米田：やはり 2030 年はもうあつという間ですので、ギャップを解消するための時間との戦いという意味で、M&A は 1 つ大きな選択肢として挙げられると考えております。

以上、決算のご説明と中期経営計画の進捗説明をさせていただきました。和島さんからご質問があればお答えします。

和島：御社のビジネスモデルがよく理解できたのと、これから人が減っていくという社会課題をどう解決していくかがかなり重要だということがわかりました。

米田：私は 2007 年にこの会社を創業したわけですが、前職は当時もナンバーワンの人材系企業に勤めていました。その中でなぜこの会社・サービスを立ち上げたかという、どれだけナンバーワンの企業であっても人手不足の時代には一社のソリューションだけでは解決できないことを実感したからです。それぞれの人材セクター各社に強みや特徴があるので、お客様の課題に応じてそれをつなぎ合わせるのがまさに「つなぐ」ということなんですね。これが今求められていると感じています。

和島：大手だと、大きいソリューションはあるかもしれないけど、それだけでは人手不足をすべて解消できるわけではない。複数のソリューションを細かくつないでいくには御社のモデルがかなり必要になってくるということですね。

米田：先ほどの 50 億時間の労働ギャップについては 9 割がサービス・医療介護で、逆に他の業界は人手不足にならないとも見れます。ホワイトカラー業種に対しては AI の進化やロボットが人手不足を補う効果が生まれます。しかし、サービス業や医療介護はそこまで進みづらい。

和島：接客がちゃんとしているかはサービス受ける側からしても重要ですよ。

米田：その点もあります。さらに、「AI が進化したら採用業務も人手がいらなくなるのでは」と言われますが、AI が実現するのは雇用者側の採用業務生産性向上・効率化であり、人手不足の現代においては大量の応募者を選び好みする作業の効率化をしている場合ではなく、「働き手にどうやって選ばれるか」へのソリューションが重要な時代です。だから AI を使ってベストマッチを作りたいのは、働く人側なのです。その中で我々の提供価値は、サービス業・医療介護業の皆様「AI ネイティブな応募者を選ばれるためのコンサルティング」を行い、様々な知見や、様々な人材セクターの持つ良いところをつなぎ合わせて採用課題を解決していくところにあります。

和島：本来サービス業や介護業は魅力的な仕事でもあるので、うまくマッチングさせて働きがいなどのニーズに応えることが大事ですね。

米田：循環型採用は、以前勤めた方はその仕事が嫌じゃない状態でいらっしゃるはずなので、そういった経験者が活用されていないのはお互いにとって損です。この循環型採用をしっかりと発信することで、働かれる方と人手不足に悩まれる企業のWin-Winを目指したいなと思います。

和島：大変今日は勉強になりました。

米田：今回の動画において2026年9月期第2四半期累計の決算をご説明させていただきました。和島さん、本日は誠にありがとうございました。

和島：大変勉強になりました。どうもありがとうございました。