2026年11月9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 通期決算 説明動画書き起こし



■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）
・個人投資家（YouTube チャンネル 1UP 投資部屋） KEN 氏（以下、KEN）

【用語集】

用語	意味
PMR	Paid Media Recruiting の略。求人サイトや求人情報誌など、外部の求人媒体に掲載料を支払って応募者を集める、従来型の採用手法です。
OMR	Owned Media Recruiting の略。お客様自身の採用ページを応募の受け皿とし、求人検索エンジンやWeb広告を活用して応募者を集める採用手法です。
アルムニア	当社が提供するアルムナイ（退職者・過去の勤務経験者）の再雇用支援サービスです。

会社紹介





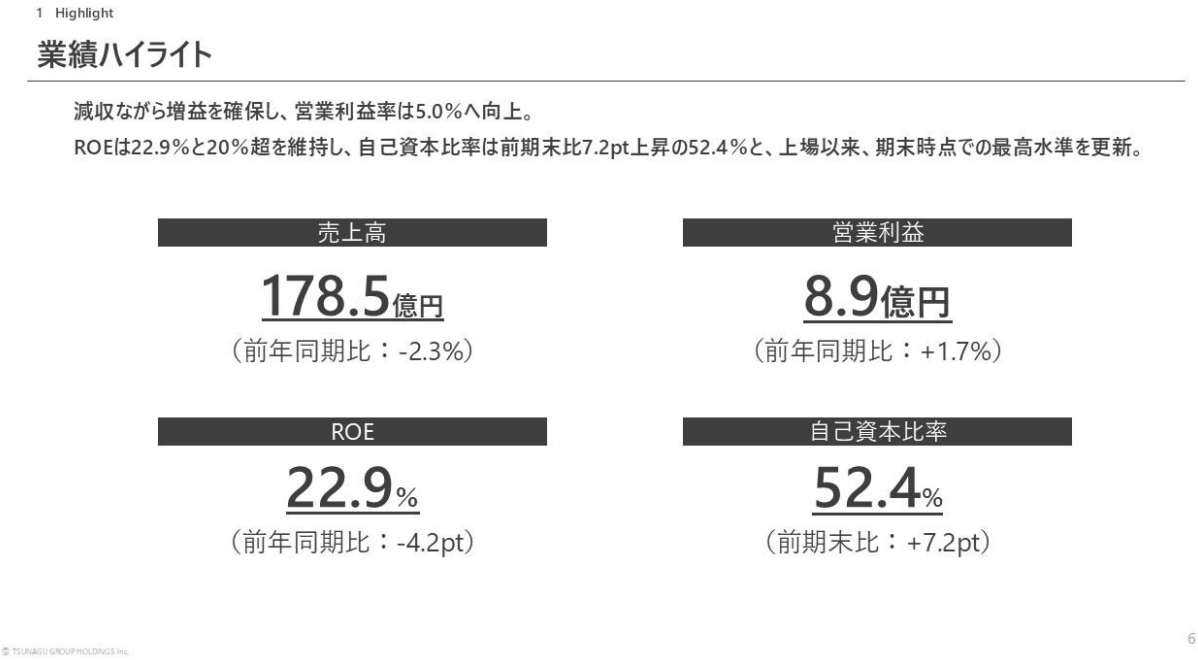
米田：ツナググループ・ホールディングスは 2007 年の設立で、来年 20 周年を迎えます。今期中に 20 周年を迎えますので、一つの節目にしたいと考えています。今回ご説明するのは前期の通期決算ですが、足元ではすでに新しい期がスタートしています。2007 年当時は、広告で人を集めることもあれば、派遣で人を集めることもある、もっと言えば「採用しない方がいいのではないか」という企業や現場を見ている中で、そこをうまくコンサルティングできないかと考えて始めた会社です。

KEN：規模ももちろん大きくなっていますし、時代も大きく変化していますよね。

米田：そうですね。時代の変化をすごく感じた 1 年でした。私が創業した 2007 年当時は、テレビコマーシャルに出ている求人メディアでアルバイトを採用するのが当たり前で、ある程度限られた領域だけが派遣や紹介でした。そうした中で、リーマンショック、東日本大震災、そしてコロナ禍を経てテクノロジーが進化し、本当に変化が目まぐるしくなりました。その変化が一番大きく現れたのが、まさに当社

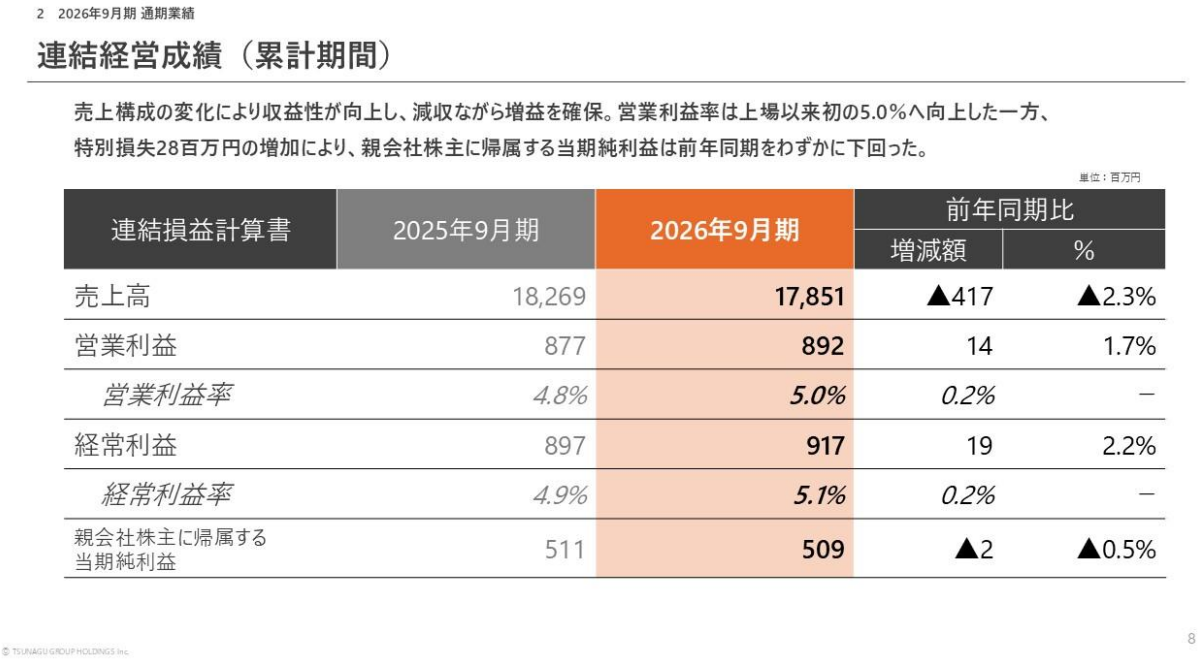
の 2026 年 9 月期だったと感じています。今日は、この 1 年間の取り組みと結果を通じて、その変化と、その中で当社が次にどこへ向かうのかを、この動画の中で感じていただけたらと思っております。

業績ハイライト



米田：2026 年 9 月期の業績ハイライトです。売上高は 178.5 億円、前年同期比 2.3%の減収。営業利益は 8.9 億円、前年同期比 1.7%の増益となりました。ROE は 22.9%と 20%超を維持することができました。自己資本比率は 52.4%と、上場以来、期末時点での最高水準を更新しています。

2026 年 9 月期 通期業績



連結損益計算書	2025年9月期	2026年9月期	前年同期比	
			増減額	%
売上高	18,269	**17,851**	▲417	▲2.3%
営業利益	877	**892**	14	1.7%
営業利益率	*4.8%*	***5.0%***	*0.2%*	–
経常利益	897	**917**	19	2.2%
経常利益率	*4.9%*	***5.1%***	*0.2%*	–
親会社株主に帰属する当期純利益	511	**509**	▲2	▲0.5%

米田：ハイライトをもう少し詳しくしたものがこちらです。売上構成の変化によって収益性自体は向上

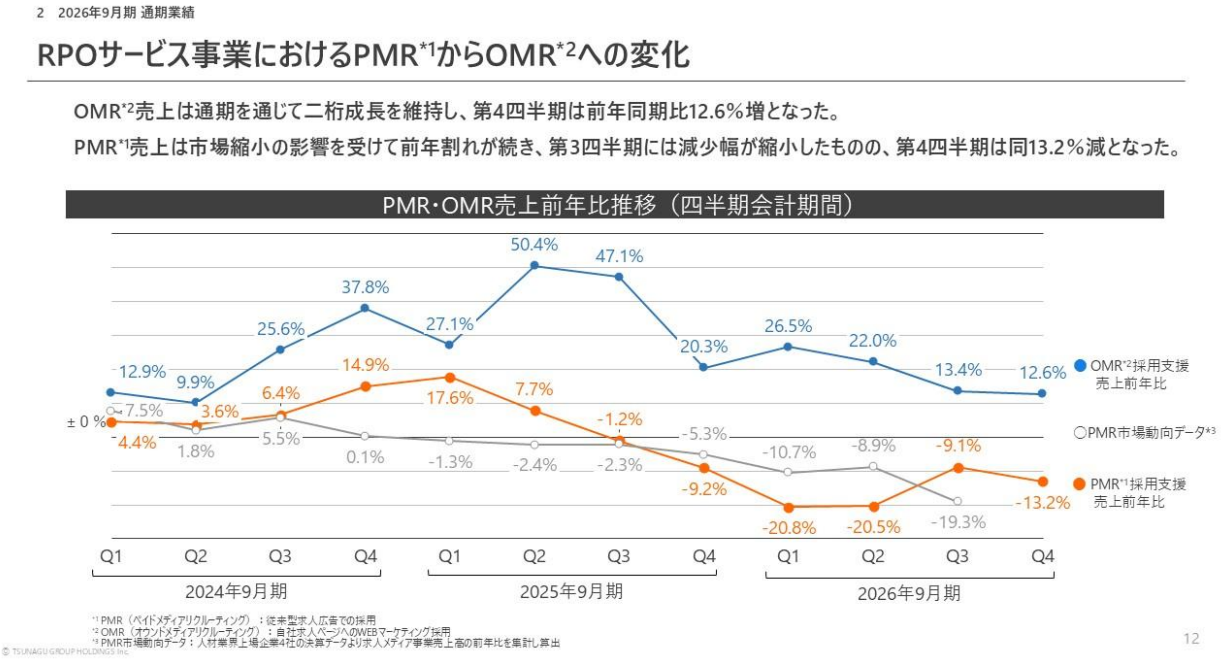
し、営業利益率は上場来初めて5.0%を達成しましたが、やはり減収という点が、私なりに一番の課題として残った1年、そういった決算だったと感じております。

KEN：先ほど変化が大きかった1年と振り返られていましたが、減収の部分が厳しかったというお話もありました。良かった点・悪かった点を踏まえて、改めて評価を教えていただけますか。

米田：当期は中期経営計画の1年目でした。2030年を見据えて、市場の変化を若干先取りし、後ほどご説明する循環型採用のご支援や、外国人活躍の一般化など、時代の変化にある程度手を打とうとしてきました。2030年がこういう時代であれば2026年はこうだろう、という形で、中期経営計画はもちろん、足元1年の事業計画も考えていたのですが、その予測以上に変化のスピードが速かった。打ち手は打とうとしたものの、足元の変化が激しすぎて、当社自身の事業ポートフォリオをピボットしきれなかった。これが減収につながったと考えています。

KEN：世の中ではAIの話がたくさん出ていますが、株式市場も含めて本当にすごい変化の1年だったと私も感じています。御社のビジネス環境もだいぶ変わった1年だったということですね。

米田：そうですね。株価の面でいくと、業界によっては時価総額が半分近くになったり、AI関連のニュースが出た瞬間に株価が大きく上下したりしています。投資家の皆様の感覚はそのスピード感に合っていて、事業をやっている私たち自身がいかに変化に対応するかが求められている。特にこの人材系マーケットではそこが強いと、当事者としても感じています。



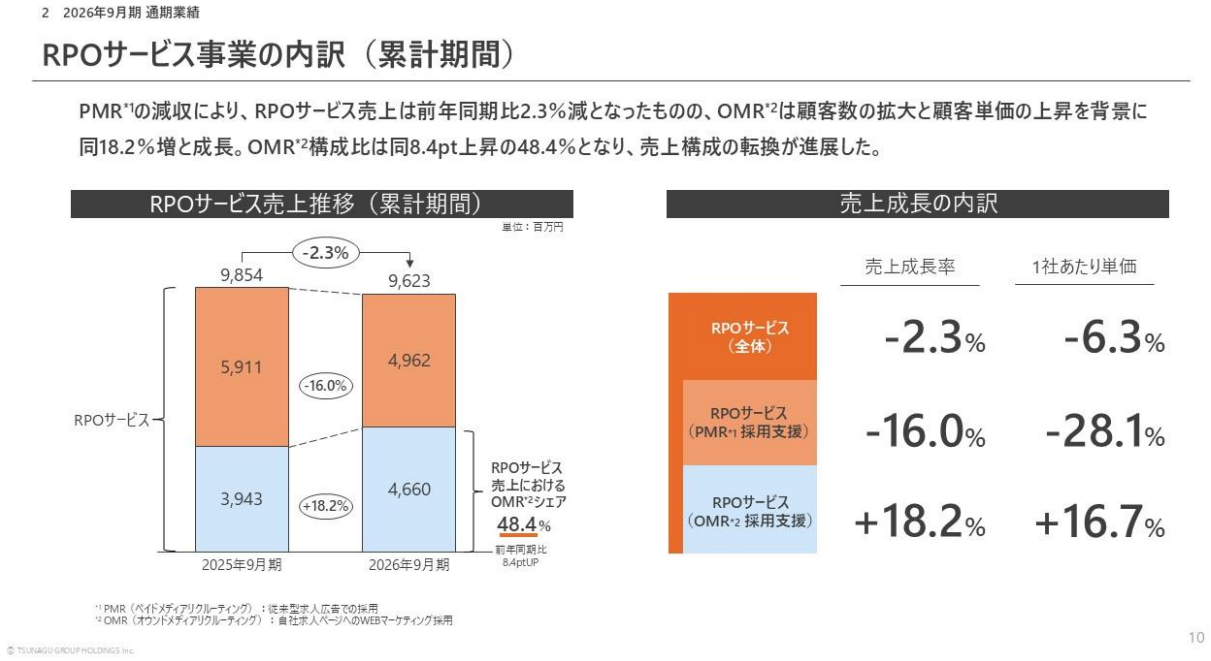
米田：減収要因は、当社がPMR（ペイドメディアリクルーティング）と呼んでいる、いわゆる有料求人広告のマーケットの縮小が想定以上に激しかったことです。当社のサービスポートフォリオの中でもPMRは一定のポジションを占めていたのですが、そこが一気に縮小し、当社がリソースを張っていたところから違うところへ需要が流れていった。これが減収要因だったと考えています。特にそれを感じたのが当期の第1四半期、昨年の10月・11月・12月あたりからでした。

KEN：ちょうど1年前、前期の第4四半期あたりから若干減っていたと思いますが、そこから第1四半期、第2四半期と一気に来てしまったということですね。

米田：まさにその推移がこちらです。前期の第4四半期から前年割れが激しくなり、一気に20%減となりました。グレーの線は、上場している有料求人広告企業各社の前年比を集計したものですが、前期第4四半期でマイナス5.3%、そして当期第3四半期、4月・5月・6月という一番採用が動く時期にはマイナス19.3%まで落ち込みました。この市場の変化が、この1年間本当に激しかったと感じています。

KEN：人材マーケットに長くいらっしゃる米田さんから見ても、これぐらいの変化はそうないですよね。

米田：正直、イメージとしてはリーマンショックぐらいのインパクトです。私は 1993 年にこの業界に入っているのですが、その後のバブル崩壊、あとはコロナ禍。それぐらい大きな変化が昨年起きたと感じています。

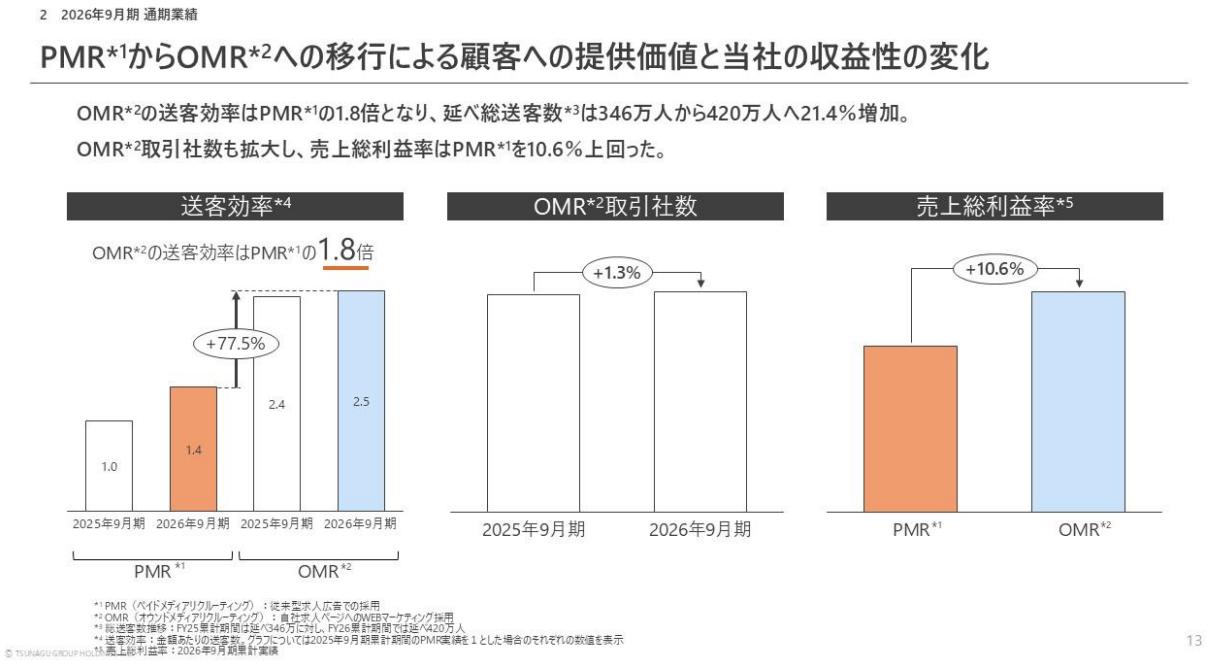


KEN：もう一つ質問ですが、とはいえ OMR（オウンドメディアリクルーティング）の方は伸びていますよね。こちらは粗利も高いというお話もあったと思いますが、この成長率は例えば 10%前後を継続できるのか、社内的な目標がどれぐらいの水準にあるのか、教えていただけますか。

米田：ここはマーケットもしっかり伸びていくと感じています。当社自身も規模が大きくなっていく中で二桁成長を実現できており、PMR の市場が OMR へ移行していることは肌身で感じています。今回の通期では、OMR が 18.2%の成長となった一方、PMR を中心としたポートフォリオはマイナス 16.0%と非常に厳しい結果でした。また 1 社あたりの単価も、OMR の方が伸びています。この大きくなっているマーケットを取り切ることで、二桁成長を続けていきたいと考えています。また、それがこれからの 5 年間のマーケットトレンドとして進んでいくのだと思います。今回の累計期間では、実はまだ規模は PMR の方が大きいです。おそらくこの 1 年で、当社自身のポートフォリオも PMR から OMR へ移行していくだろうと考えています。

KEN：ちょうど半分ぐらい、同じくらいの規模になって、ここから変わっていくタイミングということですね。

米田：おっしゃる通りです。



米田：その裏付けとなるのがこちらです。当社は最適な採用手段をポートフォリオとして組み、採用のご支援をさせていただいていますが、送客効率をご覧いただくと、当社がご支援している企業様では、ペイドメディアよりもオウンドメディアの方が送客効率が高いです。

KEN：自然と流れていくというか、これだけ差があれば当然みんなそちらに移行してきますよね。ある意味、この効率が想定以上に良かったという面もあるのでしょうか。

米田：実際、この 1 年間で当社がお客様に送客した、アルバイトをしたい、あるいは現場で社員として働きたいという方の人数は、延べ 346 万人から 420 万人へと 21.4%増加しています。これだけ人手不足が叫ばれる中で、しっかりと結果を出してきています。また先ほどおっしゃっていただいた通り、OMR にすることで、実は粗利率が PMR と比べて 10%ほど違います。

KEN：結構大きいですよね。

米田：相当大きいです。減収でありながら増益を実現でき、営業利益率も 5%を達成できたのは、まさにこのミックス効果が大きいと考えています。

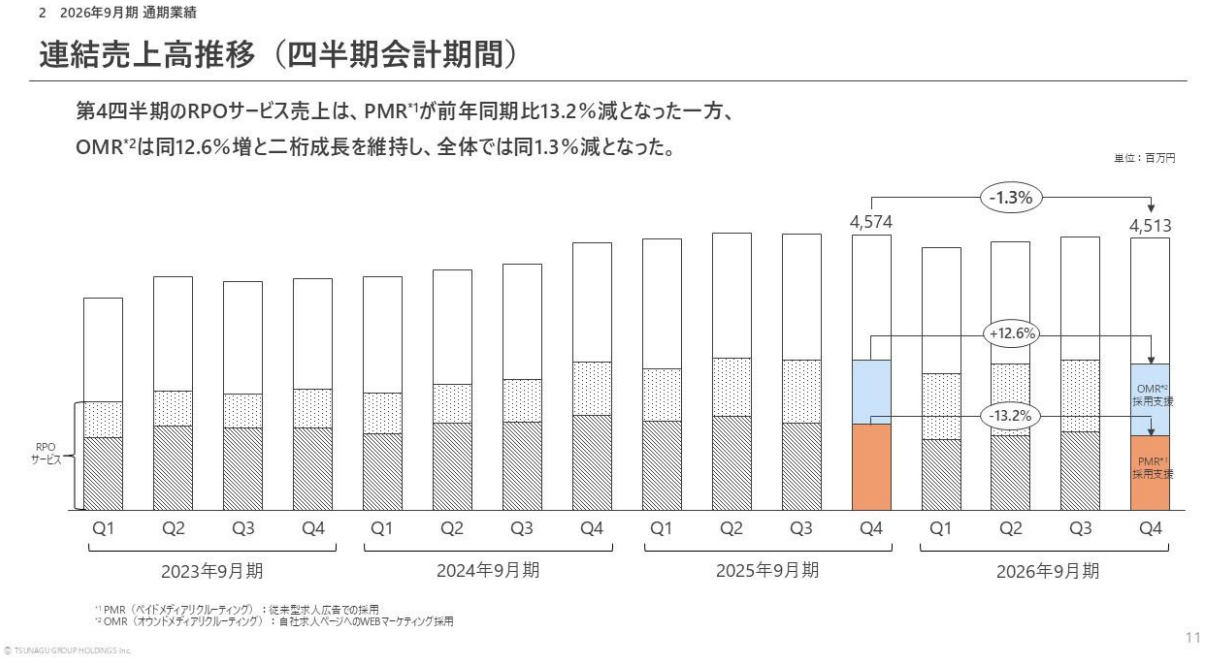
KEN：送客効率が 1.8 倍ほど良く、粗利も 10%ほど高いというお話でしたが、もう少し単価を上げていく、例えばあと 5%伸ばしていくといったことは難しいのでしょうか。お客様にもう少しお支払いいただくというか、そのあたりはいかがですか。

米田：今まさにペイドメディアからオウンドメディアに移行していく中で、ある種お試し期間のようなところがあります。ポートフォリオを組む中で、ペイドメディアの使い方によっては、今の送客効率であれば一定程度単価を抑えられるというお客様もたくさんいらっしゃいます。そうなると、今まで使っているプロダクトから新しいものへのチャレンジという中で、お試しで価格を抑えている部分があり、価格面ではまだ弱含みです。ポートフォリオの優先順位が逆転してきたときには、ある程度、顧客価値を収益化させていただくチャンスが出てくるのではないかと考えています。

KEN：今は PMR を完全にゼロにするというより両方を使っていて、OMR の方がかなり効率が良いと分かってきて、少しずつ増えている段階ということですね。

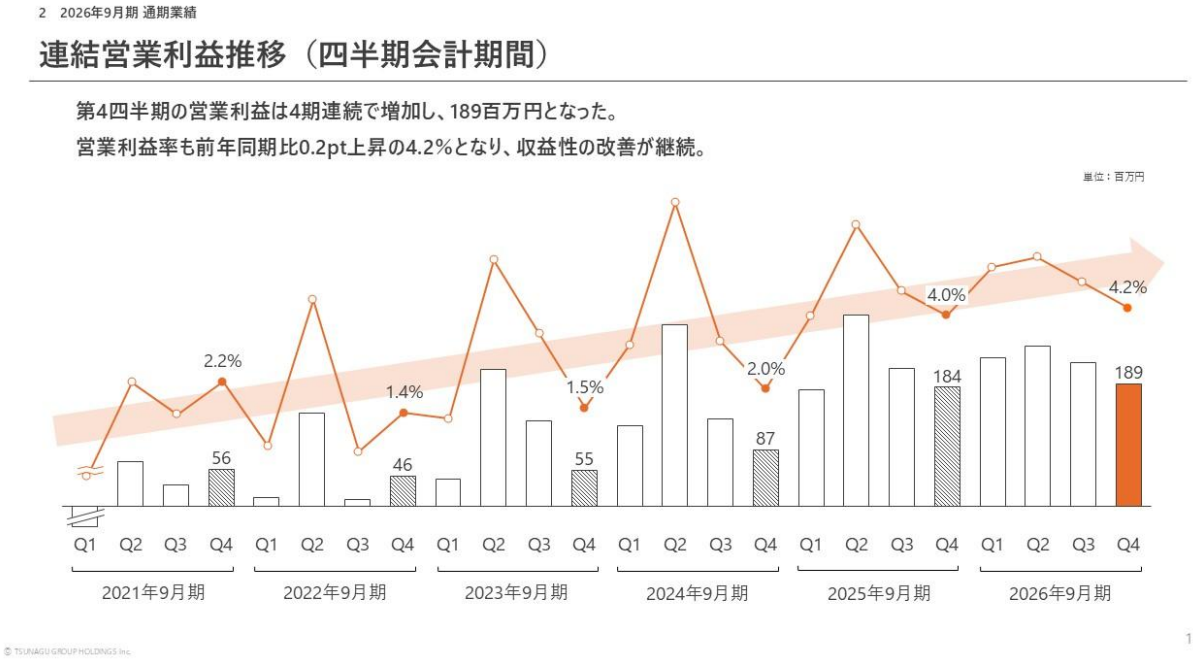
米田：おっしゃる通りです。まだ有料求人広告でなければ採用できない業界や地域、あるいは勤務時間帯もあります。オウンドメディアリクルーティングの良いところは、直接送客するので志望度が高い人が来ること、また雇用者と就労者が直接コミュニケーションを取る機会が DX の中で簡便化されているので、時間の調整などもうまくいきやすいことです。採用マーケティングの中で結果も可視化しやすく、次の打ち手も打ちやすい。だから送客効率が良いのですが、もう一つの弱点として、見つけてもらえないとオウンドメディアリクルーティングは埋もれてしまう点です。

KEN：確かに。以前おっしゃっていたのが、強いブランドを持っていたり、ある意味ファンに近い人が働くような企業さんだと非常に良いけれども、そうでないと埋もれてしまいがちということですね。
米田：はい。ですので、当社自身もペルソナを組んで探しに行き、なんとか送客しようとするのですが、その労力よりもペイドメディアの方がまだまだ人が来る、いわゆる閲覧性であったり、これまでのカスタマーデータベースの中で作られているペルソナに当てやすかったりする場合もあります。たとえ逆転したとしても、ペイドメディアは多分なくなることはないだろうと思います。オウンドメディアでは引き寄せきれないような業種・業界については、これからもポートフォリオを組みながら取り組むことで、お客様への価値提供につなげたいと考えています。

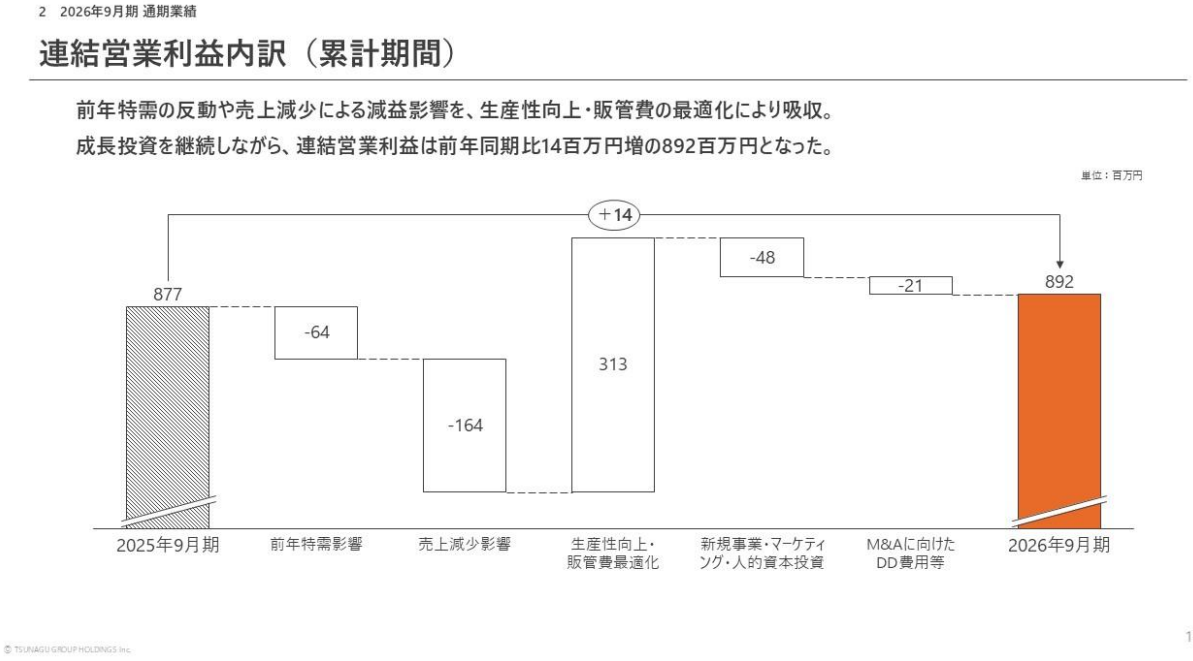


米田：先ほどのものは通期累計で見ていますが、こちらは四半期別に分けたものです。四半期別で見ても、オウンドメディアは第 4 四半期にプラス 12.6%と二桁成長をしっかり続けることができている一方、ペイドメディアはマイナス 13.2%と、さらに厳しくなっています。ここを織り込みきれなかった部分が減収要因にもつながっているので、ぜひ次につなげていきたいと考えています。

連結営業利益の推移と内訳



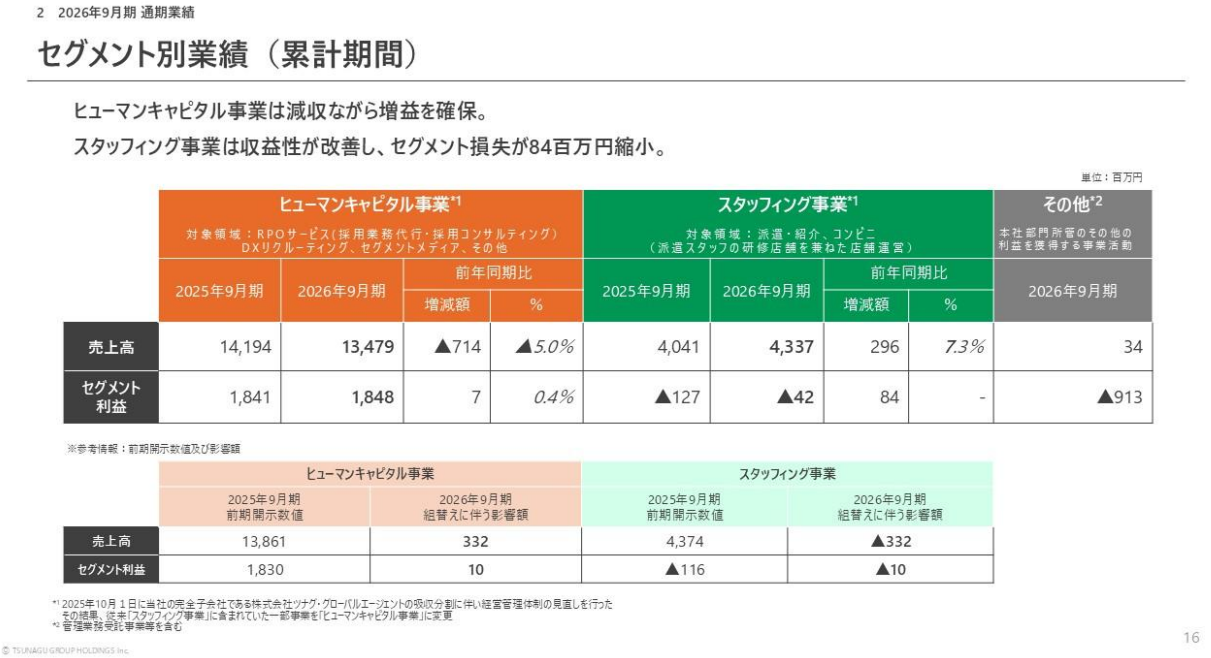
米田：続いて営業利益の推移です。こちらも四半期ごとに分けており、過去 5 年間と当期、6 年間分を掲載しています。当社にとって第 4 四半期は比較的弱い四半期です。なかなか採用が動かない時期でもあり、また固定費の面では準備というより投資をかける基礎の四半期でもあります。そうしたことも含め弱い四半期ではあるものの、営業利益率は 4.2%と、第 4 四半期として過去最高の営業利益率かつ営業利益額を達成することができました。もちろん、これまで続けてきた収益構造改革もありますが、OMR と PMR のミックス効果が一つ大きいと考えています。



米田：連結営業利益の内訳、増益の中身です。累計期間ですので、前年の特需影響などはそのまま残っていますが、売上の減少影響は、当社が織り込んだ中で取りきれなかったところです。一方、先ほどの

OMR を中心とした DX による生産性向上や販管費の最適化が目に見えて数字に表れており、ここが一つの増益要因だったと考えています。結果として、人的資本投資という形で営業人材を揃えることもできました。もう一つ届かなかったのは、M&A が今年も実現できなかったことです。ただ、その準備は思い切って行っており、デューデリジェンス費用等におよそ 4,300 万円の投資も行いました。それでも増益につながったのは、収益構造改革と、ポートフォリオの中で粗利率の高いところへミックスできたことが要因だと考えています。

セグメント別業績



2　2026年9月期 通期業績

セグメント別業績（累計期間）

ヒューマンキャピタル事業は減収ながら増益を確保。

スタッフィング事業は収益性が改善し、セグメント損失が84百万円縮小。

単位：百万円

	ヒューマンキャピタル事業*1 対象領域：RPOサービス（採用業務代行・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				スタッフィング事業*1 対象領域：派遣・紹介、コンビニ（派遣スタッフの研修店舗を兼ねた店舗運営）				その他*2 本社部門所管のその他の利益を獲得する事業活動
	2025年9月期	2026年9月期	前年同期比 増減額	前年同期比 %	2025年9月期	2026年9月期	前年同期比 増減額	前年同期比 %	2026年9月期
売上高	14,194	13,479	▲714	▲5.0%	4,041	4,337	296	7.3%	34
セグメント利益	1,841	1,848	7	0.4%	▲127	▲42	84	-	▲913

※参考情報：前期開示数値及び影響額

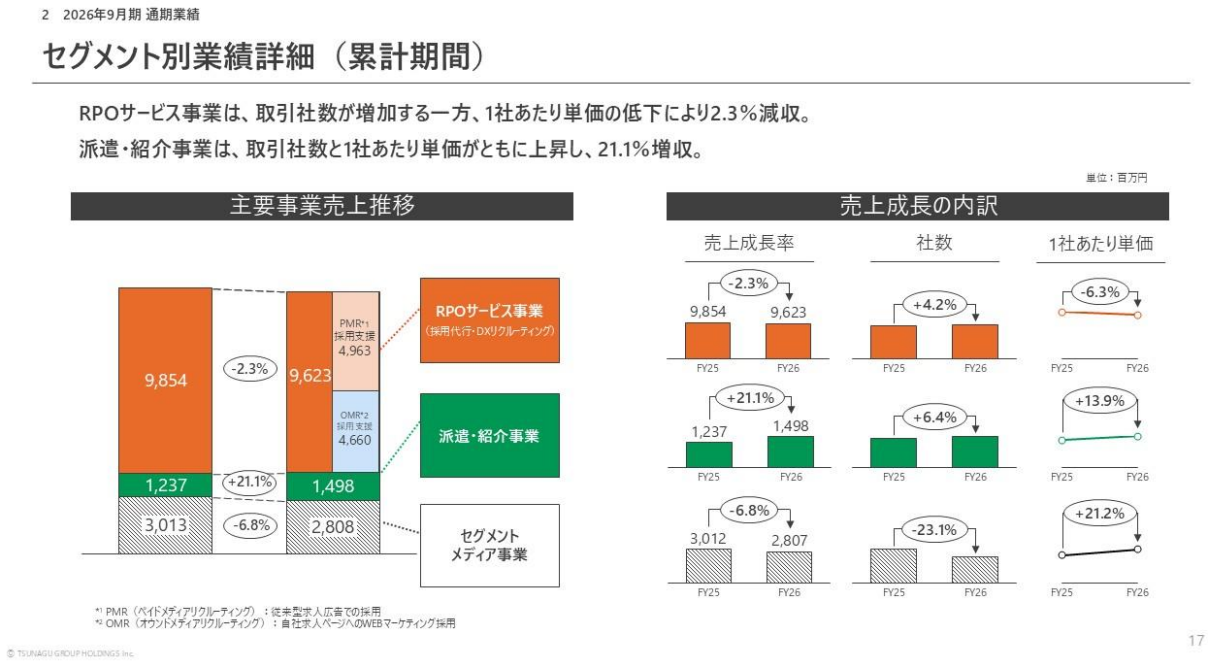
	ヒューマンキャピタル事業		スタッフィング事業	
	2025年9月期 前期開示数値	2026年9月期 組替えに伴う影響額	2025年9月期 前期開示数値	2026年9月期 組替えに伴う影響額
売上高	13,861	332	4,374	▲332
セグメント利益	1,830	10	▲116	▲10

*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トの吸収分割に伴い経営管理体制の見直しを行った。その結果、従来「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
*2 管理業務受託事業等を含む

© TSUNAGU GROUP HOLDINGS Inc.

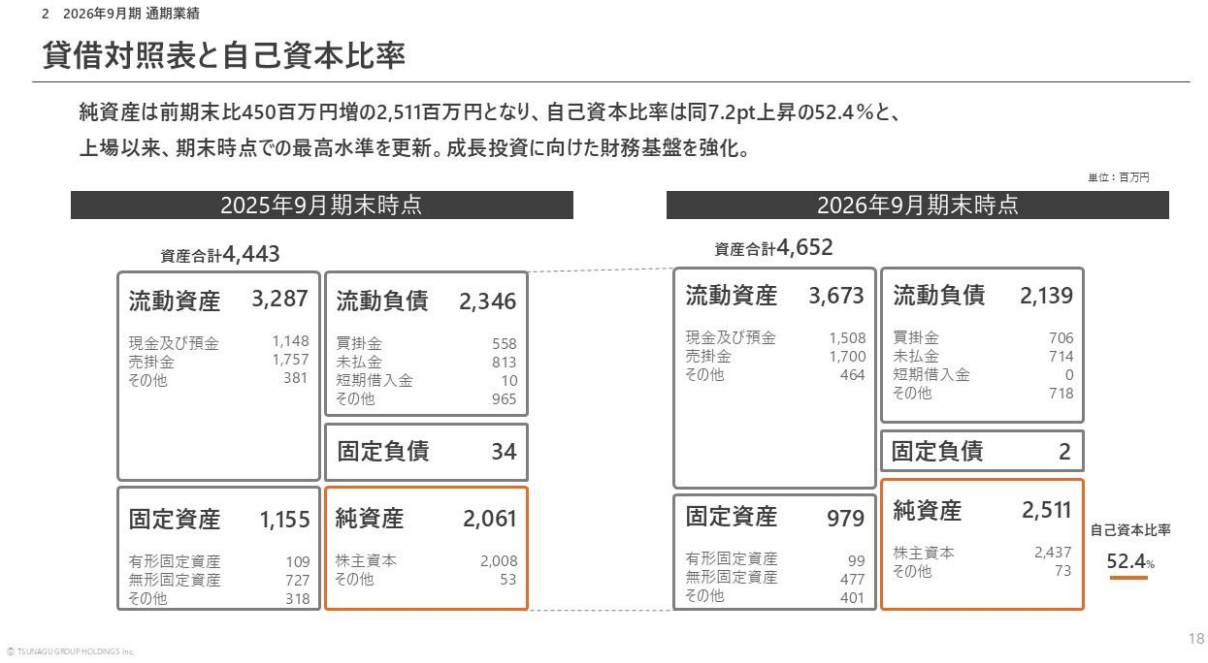
16

米田：セグメント別業績です。こちらも累計となります。ヒューマンキャピタル事業は減収ながら増益を確保しました。この減収は、やはりペイドメディアからオウンドメディアへの移行期間における減収要素が強いと考えています。スタッフィング事業は収益性が改善し、セグメント損失を 8,400 万円縮小することができました。



米田：その中でも、当社自身も一部手がけているセグメントメディア事業は御多分に漏れず、社数はマイナス 23.1%と、売上成長としては弱かったと考えています。コンパクトゾーンと言われる小規模事業者様向けの顧客がだいぶ離れてしまったこともあり、こうした結果となりました。セグメントメディア事業についても、当社自身のペイドメディアの部分が厳しかったというのが一つです。

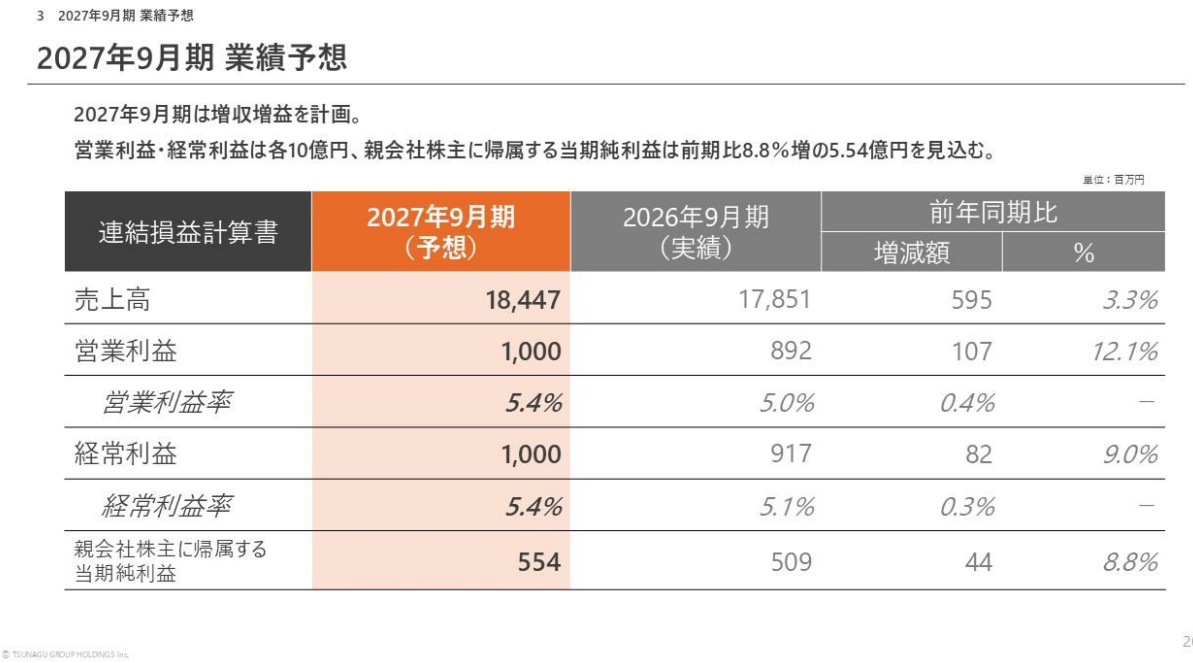
財政状態・自己資本比率



米田：貸借対照表と自己資本比率です。冒頭でも少し触れましたが、今回、減価償却の進行に加え、減損損失を計上したことで、固定資産が減少しました。ROE は前年同期比で低下しましたが、自己資本比

率は前期末比 7.2 ポイント上昇の 52.4%と、上場以来、期末時点での最高水準を更新することができました。とはいえ、だから良いというわけではありません。先ほどもお話ししたとおり、本来であれば M&A という形でしっかり投資をし、成長に結びつけなければならないところが実現できなかったことの、ある種の裏返しでもあると思っていますので、ここも課題として当期につなげていきたいと考えています。

2027 年 9 月期 業績予想


3 2027年9月期 業績予想

2027年9月期 業績予想

2027年9月期は増収増益を計画。

営業利益・経常利益は各10億円、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比8.8%増の5.54億円を見込む。

単位：百万円

連結損益計算書	2027年9月期（予想）	2026年9月期（実績）	前年同期比	
			増減額	%
売上高	18,447	17,851	595	3.3%
営業利益	1,000	892	107	12.1%
営業利益率	*5.4%*	*5.0%*	*0.4%*	—
経常利益	1,000	917	82	9.0%
経常利益率	*5.4%*	*5.1%*	*0.3%*	—
親会社株主に帰属する当期純利益	554	509	44	8.8%

© TSUNAGU GROUP HOLDINGS Inc.

20

米田：続いて 2027 年 9 月期の業績予想です。売上高は 184 億 4,700 万円、前期比 3.3%の増収。営業利益は前期比 12.1%増、経常利益は同 9.0%増で、いずれも 10 億円を見込んでおります。

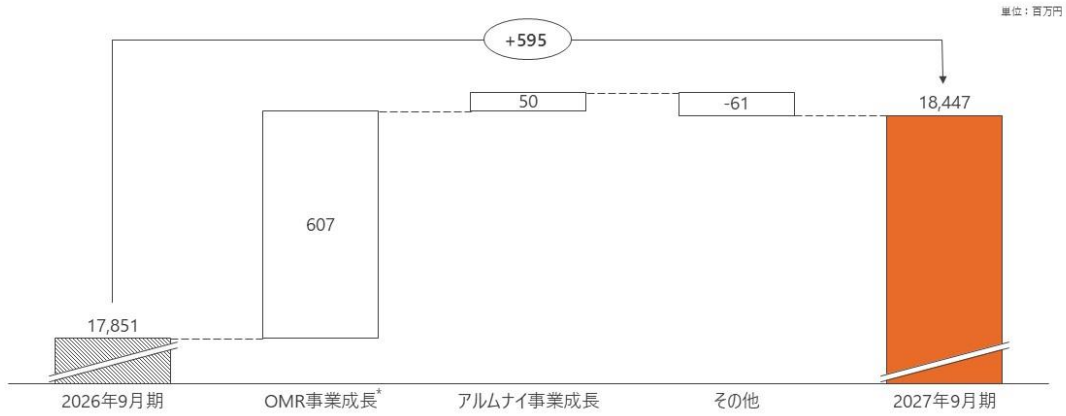
KEN：業績予想の温度感についてですが、2026 年 9 月期はマーケットの変動が激しく、想定外に売上が下振れした部分もあったと思います。そのあたりを踏まえて、今回の 2027 年 9 月期の予想はどのように組み立てられたのでしょうか。

米田：これまで当社は、成長企業であるというメッセージを含め、思い切ったマーケットチャレンジを皆様にお約束したいという思いで、常に二桁の売上成長を業績予想としてお伝えしてきました。今回は 3.3%と、ある種、足元の現実を見たうえで、どのように進めるかを業績予想として開示させていただきました。

3　2027年9月期 業績予想

2027年9月期 売上高の見立て

OMR*は前期比15％程度、アルムナイは同150％程度の増収を計画。
両事業が成長をけん引し、売上高は前期比595百万円増の18,447百万円を見込む。



*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

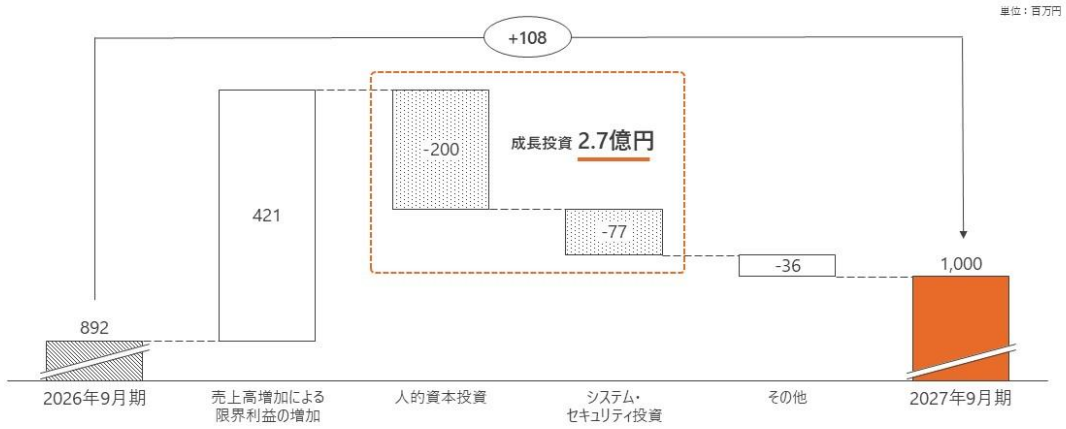
© TSUNAGU GROUP HOLDINGS Inc.

米田：中身としては、減収だったところから増収に転じるために、オウンドメディアリクルーティングをさらに成長させること、そして当社が 2030 年の主力商品にしたいと考えているアルムニア、この二つをしっかり伸ばしきることで、減収から増収につなげていきたいと考えています。利益に関しても、OMR とアルムニアは粗利率が高いです。この二つの売上高を増やすことで、二桁の増益を実現したいと考えています。温度感としては、これまでのようなアグレッシブなものには見えないかもしれません。ただ中身としては、オウンドメディアリクルーティングの二桁以上の成長、アルムニアについては前期比150%程度の増収も見込んでおり、結果として増益につなげていく。中身は結構チャレンジングに進めている、そういった業績予想です。

3　2027年9月期 業績予想

2027年9月期 営業利益の見立て

売上成長の再加速に向け、人事制度の改定を含めた営業体制の強化および営業支援システム・セキュリティに約2.7億円を投資。
成長投資を実施しながら、連結営業利益は前期比108百万円増の1,000百万円を計画。



© TSUNAGU GROUP HOLDINGS Inc.

米田：粗利率の高いプロダクトをしっかりと提供させていただくことで顧客価値を生み、当社自身も利益成長を生んでいく。実は今回アグレッシブだとお話ししたのは、二桁の増益率の業績予想ではあるも

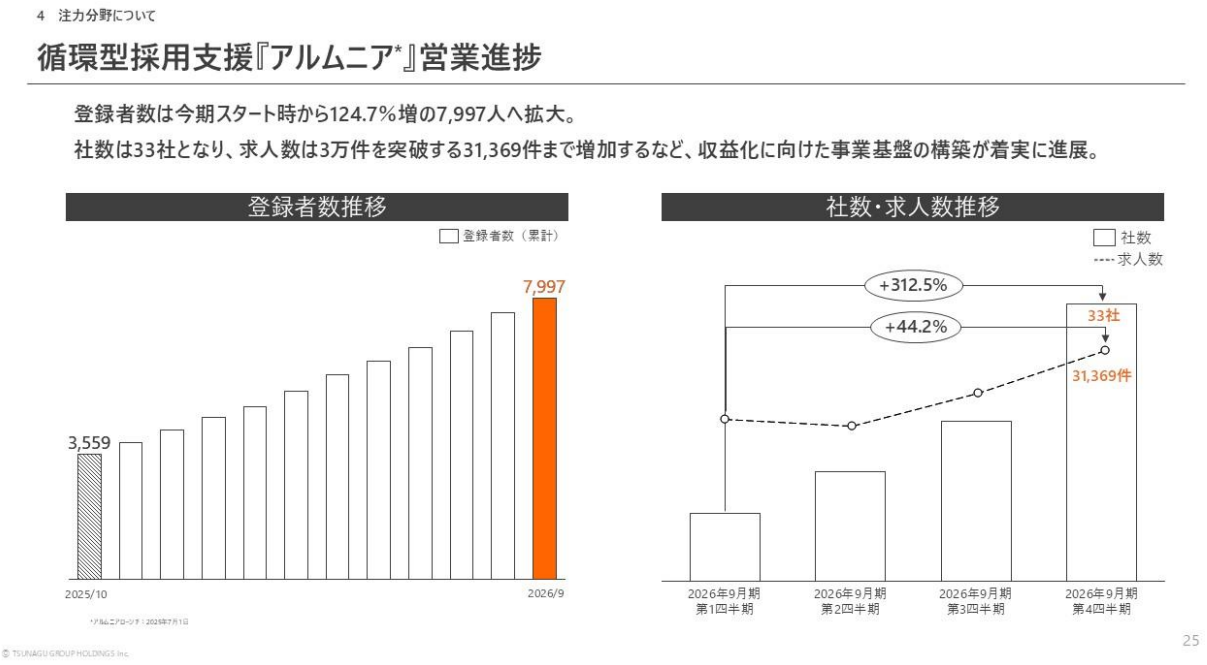
のの、約2.7億円の成長投資を進めていきたいと考えているからです。特に人的資本投資については、既存の従業員の皆さんにさらに価値を提供してもらうための投資を行うとともに、来年も新卒採用をしっかりと行っていきたいと考えています。こうした人的資本投資とともに、今回はシステム・セキュリティにも思い切った投資を行います。ディフェンスのように見えて、今はまさにここがオフェンスでもあると考えています。

KEN：確かに。一度崩れてしまうと、このご時世ですからお客様が離れていってしまうこともあると思うので、そこにしっかり予算をつけていくということですね。

米田：今も当社の規模なりにセキュリティ投資は行っていますが、それ以上のシステム・セキュリティ投資を、当期の業績予想の中で実現していきたいと考えています。この約2.7億円を入れた上での10億円の営業利益ですので、オウンドメディアリクルーティングの伸長とアルムニアのスタートダッシュ、ここが当期の業績予想を達成する大きなポイントだと考えています。

KEN：今後も、OMRとアルムニアのところをしっかり追っていく必要があるということですね。

循環型採用支援「アルムニア」の営業進捗

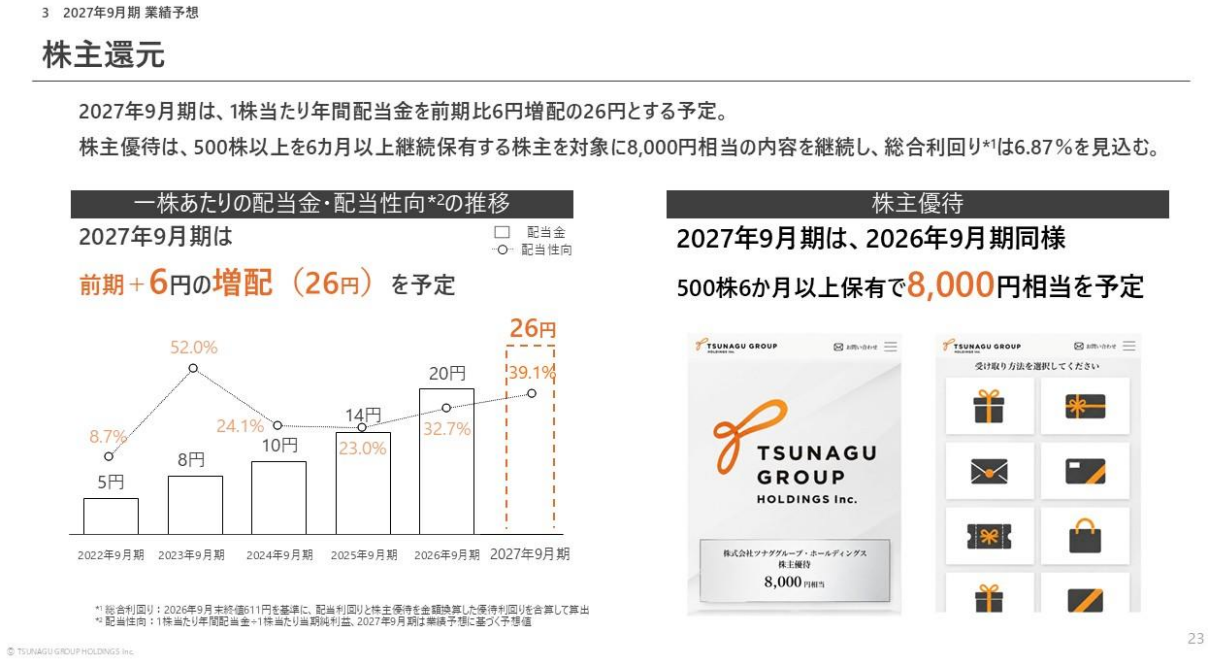


米田：そうですね。オウンドメディアリクルーティングについては、第4四半期も二桁成長しているとお話ししましたが、アルムニアについてはまだ皆様に十分にお伝えできていない状況もありますので、この場でもお伝えできたらと思います。アルムニアは循環型の採用で、企業の皆様が経験を持った人をリリースするのではなく、プールにためていくことで適宜オファーを出していく。また働かれる方にとっても、自分の経験、もっと言えばアルバイトなので、知っているお店というだけでも全然気持ちが違います。同じ仕事や職場に何度も自分のリソースを投下でき、それを収入にしていただく。これを実現するのが循環型採用ですので、登録者数が非常に大切です。登録者数は今期がスタートした昨年10月と比べて124.7%増の7,997人と、もうすぐ1万人に届くところまで来ました。およそ1年でここまで来られたというところです。

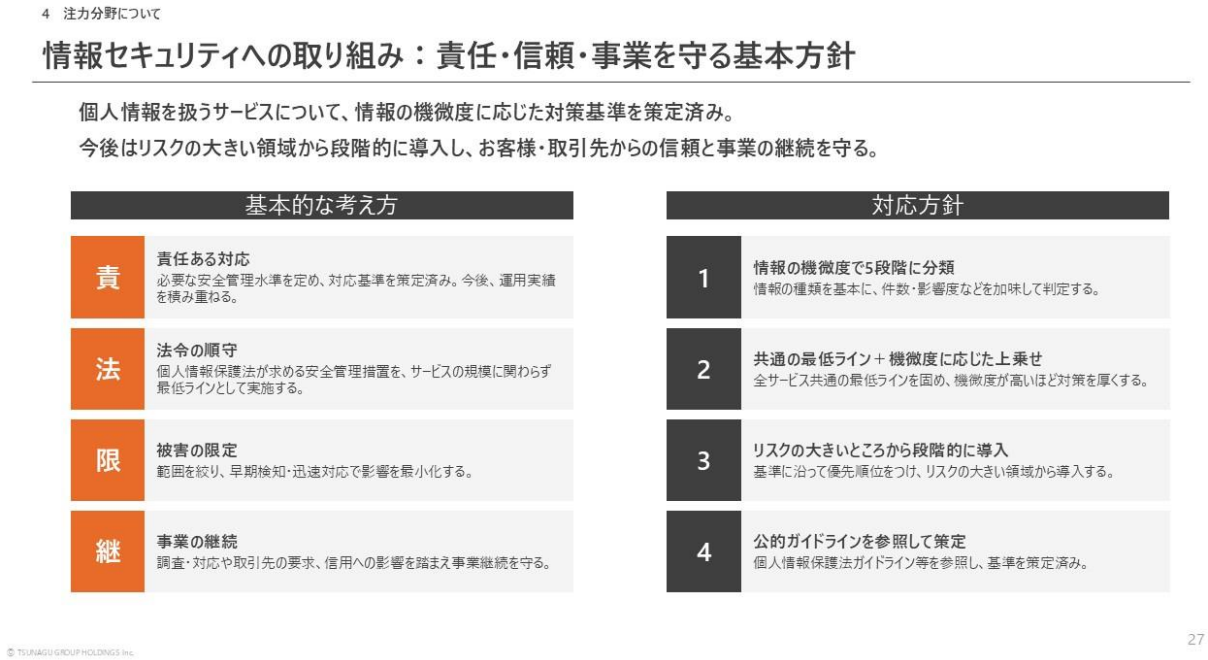
米田：その背景には、循環型採用が必要だと考えていらっしゃる企業様の存在があります。当社からすると受注社数ですが、こちらがプラス312.5%の33社、そしてそのお客様に出していただくジョブ、仕事に関しても3万件を超える31,369件となりました。ある程度、仮説の中で進めてきた事業ではありますが、ローンチから1年で少し手応えを感じられた、そんな1年だったと思います。結果として、売上高も大きく伸ばしていくことを目指していきたいと考えています。

KEN：1年経って改めて手応えというお話でしたが、登録者が増えれば社数もそれなりについてくるし、ジョブの数もついてくる。そこが見えてきたというのが一番大きいのでしょうか。
米田：そうですね。世の中のプロダクトは、例えばテレビCMなどのマーケティングでまず登録者を集め、その登録者にユーザーである企業がオファーを出していくモデルが一般的です。循環型採用のアルムニアは、まず社数があり、その会社のOB・OGや現在の従業員の方に登録してもらう。そしてその人たちが何度も働く、今とは少し逆のモデルですね。まず社数を獲得すること。そして社数を獲得したときに、OB・OGの方が働きたいと思ったらすぐ働ける状態でなければいけないので、ジョブを増やしてもらう。そうすると自然と登録者数が増えていく。マーケティングで登録者を獲得し、その獲得パフォーマンスを利回りで回していくモデルではなく、社数を集め、仕事数を集め、そこにOB・OGの方や従業員の方に自然に登録してもらう。ここが一般的なモデルとは逆のパターンです。
KEN：なるほど。
米田：ですので、まず社数を増やすことが大切だと思っています。一つの大きな課題が、アルムニアの導入を決めていただいてから実際に導入するまで半年ぐらいかかることです。
KEN：結構長いですね。たくさんのお店に説明会をしなければいけないし、初めてのものなので、使い方や、正直、仕組みも分からないというレベルからですもんね。
米田：今KENさんにお話ししたように、逆なんですね。普通のプロダクトであれば「こんなにたくさん登録者がいるから、店長さん、使ったら人が来ますよ」となるのですが、まず店長さんに「仕事をこの中に入れてくださいね」「人が辞めるときに登録するように言ってくださいね」というところからの、逆の回り方になります。ここを現場の皆さんにまずご理解いただくことがすごく大切で、それが循環していくと「前に頼んだ彼にお願いしよう」ということができるようになる。ここの立ち上がりが少し遅いのが大きな課題ですので、前回の決算説明の際にもお伝えしましたが、オンボーディング部隊を組成して店長さんへの説明を行ったり、AI・DXを投入することでそこを少しでも短くしたりしながら、今期はこのアルムニアをしっかりと伸長させていきたいと考えています。
KEN：とにかく初動が重要なビジネスということですよね。完全な積み上げ型というか。逆に言えば、ある程度慣れましたという店長さんや会社であれば、もう自前でぐるぐる回してもらえる仕組みになっているということですよね。
米田：当社のお客様には、アルムニアを導入して求人広告費が8割減となる企業もありました。今までは新しい人だけを集めていて、例えば同じ人が応募してくるケースもあるわけですが、それをアルムニアに登録してもらうことで循環型採用が回るようになり、求人広告費が削減されるようになったと。
ただ、そこに至るまではやはり半年以上かかります。当社としてはその半年をいかに短くするか、そして登録している人に仕事を提供してもらうと良い循環が生まれることを企業の皆様にも理解していただくことで、2030年には、この循環型採用というものが、現場人材やエッセンシャルワーカー、レジ打ちのように以前の経験が瞬間的に必要となる現場人材の主流になっていくよう育てていきたいと考えています。

注力分野（株主還元・情報セキュリティ・創業 20 周年記念フォーラム）



米田：株主還元についてです。先ほど業績予想を開示させていただきましたが、2027 年９月期は、１株当たり年間配当金を前期比６円増配の 26 円とする予定です。また株主優待は、500 株以上を６カ月以上継続保有いただいている株主の皆様を対象に、8,000 円相当の内容を継続させていただき、総合利回りは 6.87%を見込んでおります。



米田：加えて、情報セキュリティへの取り組みは今本当に求められていますので、責任ある対応、法令の遵守、被害の限定、事業の継続という基本的な考え方をもとに取り組んでまいります。当社が扱う情報を機微度に応じて５段階に分け、それぞれに対して最も適切な投資をしていく。リスクが大きいところにはしっかり投資をかけていきます。そして何より初動です。万が一何かが起こったときにどのよう

に対応するかが本当に大切ですので、段階ごとに何をまず対応し、誰に何を伝えなければいけないのかを事前にルール決めしておくことで、万が一の際にもスピード感を持って対応する。そしてその万が一が起こらないように、当期はセキュリティ投資をしっかりと行っていきたいと考えています。



米田：そして冒頭、今期は 20 周年を迎える期だとお話ししましたが、現在、創業 20 周年記念フォーラムという形で、「官民学連携による人材戦略を共に作っていきませんか」というセミナーを実施しています。この 1 年間は、30 年以上この業界にいる私の中でも、バブル崩壊やリーマンショックと同じぐらいの市場変化が起こったと感じています。今の市場変化のスピード感を考えると、2030 年に向けたこれからの 4 年間で、もっといろいろなことが変わるでしょう。マスコミ報道をご覧いただいても、例えば政府においても、外国人の方にどのように働いていただくことがコンセンサスなのか、あるいは 50 年以上続いてきた労働基準法に今の世の中に合わせて手を加えようという議論も進んでいます。

米田：本来、変化する内容は現場が一番知っているはずですので、今現場で何が起こっているのかを逆に伝えていく、そのつなぐ役割に当社がなれればと考えています。外国人材の活躍をどう考えるのか、カスタマーハラスメントに関する法律でどう従業員を守れるのか、それが採用戦略にどうつながっていくのか。そういったことを、ある種アカデミックに皆様とご一緒しながら、2030 年に向けた準備をしていきたいと考え、こうしたセミナーにも投資をしてまいります。

おわりに

米田：以上、ツナググループ・ホールディングスの 2026 年 9 月期の決算説明、そして 2027 年 9 月期の業績予想をお伝えさせていただきました。決算内容並びにこの 1 年の取り組みについてご説明しましたが、何かコメントがあればお願いします。

KEN：定期的に説明会に呼んでいただき対話させていただく中で、改めてこの業界の変化の速さを、僕もすごく感じています。日本企業はあまり変化しない、アメリカなどはすぐに変化して合理的なところへすぐ行く、というイメージを持っていたのですが、こんなに業界の中で変化するのかと。人材系の会社の決算を見ていても、AI も含めて変化は大きいと感じています。今後も投資家目線では、OMR の数字と、PMR の減少をしっかり補っていく、もしくはプラスオンで乗せて、簡単に言えば増益していけるかというところをしっかり見ていきたいと思います。あとはアルムニアですね。これは大きくなれば、もともと限界利益率が大きいと思うので、そこをしっかり大きくして、ある意味、雪だるま式に大きくな

っていけるかというところは、四半期ごとに追っていきたいと改めて感じました。
米田：ありがとうございます。2030 年には「ツナググループ・ホールディングスって、循環型採用支援の会社なんだね」と言っていただけるようになりたいと思っています。ペイドメディアリクルーティングもオウンドメディアリクルーティングも、手法は別ですが、集めて選ぶモデルなんですね。毎年それこそ 80 万人ずつ人口が減少していくこの日本においては、やはり集めて選ぶというプロセスそのものが、おそらく破綻していくと考えています。
KEN：時代に合わなくなってくるという感じですかね。
米田：フィジカル AI の実用化も叫ばれて久しいですが、まずはホワイトカラーにおける AI による代替やツール化が進む中で、現場人材の活躍や有用性はむしろ高まっていく。人が減っていく中でも有用である、そうした現場人材のために、循環型採用というもの自体を世の中にお伝えしていきながら、まさに増収増益という形で、当社の事業成長につなげていきたいと考えています。