



2026年5月14日

各 位

会社名 株式会社ウィルグループ  
代表者名 代表取締役社長 角 裕一  
(コード番号: 6089 東証プライム市場)  
問合せ先 執行役員 高山 智史  
管理本部長  
(TEL. 03-6859-8880)

## 中期経営計画 (WILL-being 2029) 策定に関するお知らせ

当社は、2027年3月期から2029年3月期までの3カ年を対象とする中期経営計画 (WILL-being 2029) (以下、「本中計」といいます。) を策定しましたので、お知らせします。

### 記

#### 1. 中期経営計画 (WILL-being 2029) 策定の背景

当社グループは、2024年3月期から2026年3月期までの3カ年を対象とする中期経営計画 (WILL-being 2026) (以下、「前中計」といいます。) のもと、「国内 Working 事業の再成長」を基本方針に掲げ、成長戦略の拡大及び収益構造改革を推進しました。

国内 Working 事業においては、建設技術者領域の黒字化、正社員派遣及び外国人雇用支援の拡大により、売上総利益率は前中計策定前の2023年3月期と比較して3.2pt改善しました。加えて、M&Aにより人材紹介オペレーションを獲得するなど、収益構造改革は着実に進展しています。また、海外 Working 事業においては、生産性を重視した収益力の強化により、ポストコロナの急激な人材需要が一巡して以降の厳しい市場環境においても、持続的な収益を確保することができました。

本中計においては、前中計で得られた成果（「建設技術者領域の黒字化」「正社員派遣/請負、外国人雇用支援への投資有効性の確認」「人材紹介オペレーションの獲得」「海外 Working 事業の生産性改善」）を基盤に、前中計で推進した収益構造改革の再現性を高め、さらなる利益成長を図ります。

連結営業利益<sup>※1</sup>は、達成可能性を重視し、2029年3月期に47億円（2026年3月期を起点としたCAGR +16.1%）を目標とします。また、既存事業のさらなる成長に加え、新規事業やM&A等による上振れとして、有償ストック・オプション<sup>※2</sup>の行使条件である55億円を目指します。資本効率においては、収益構造改革と資本効率改善を推進し、2029年3月期にROE 15%以上を目指します。

※1 一過性の損益を除いたノーマライズド連結営業利益

※2 2025年11月7日適時開示「[募集型新株予約権 \(有償ストック・オプション\) の発行に関するお知らせ](#)」

## 2. 中期経営計画（WILL-being 2029）の概要

### （1）戦略テーマ

国内 Working 事業：正社員・外国人 HR ビジネスの拡大

海外 Working 事業：生産性を重視した収益力の強化

### （2）経営目標

2029年3月期 連結営業利益 47億円（2026年3月期を起点としたCAGR +16.1%）

国内 Working 事業においては、「正社員・外国人 HR ビジネスの拡大」を戦略テーマとします。前中計で投資有効性が確認できた正社員派遣/請負及び外国人雇用支援、新たな成長オプションとして獲得した人材紹介を一層強化し、エッセンシャル領域<sup>※3</sup>を主戦場とすることで、再現性の高い利益成長を目指します。加えて、これまで一般派遣で培った採用・配置・定着のノウハウを活用し、より高い収益性と成長性が見込める領域へシフトすることで、グループ全体の収益構造改革を推進します。

<sup>※3</sup> 社会生活を維持するために必要不可欠、かつAI代替・自動化されにくい領域。一般的にエッセンシャルワーカーと呼ばれる領域を含む。

海外 Working 事業においては、「生産性を重視した収益力の強化」を戦略テーマとします。既存の顧客基盤と専門性を活かしながら生産性向上を推進し、安定的な収益基盤の確立を図ります。加えて、為替や政策変動のリスクを踏まえた収益管理を徹底するとともに、市場性と収益性を見極めながら、事業展開国の拡大や新領域参入を検討し、中長期の成長機会を探索します。市場環境の変化に左右されにくい収益力を強化することで、ポストコロナの急激な人材需要拡大前の安定的な利益水準への回帰を目指します。

本中計の詳細につきましては、以降の添付資料をご参照ください。

（注）本資料につきましては、当社が発表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、実際の業績は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

以 上



**WILL GROUP**

# WILL-being 2029

中期経営計画

2027年3月期～2029年3月期

2026年5月14日  
株式会社ウイルグループ  
(東証プライム市場 6089)  
<https://willgroup.co.jp/>

© WILL GROUP, INC. All Rights Reserved.

## Agenda

---

1. エグゼクティブサマリー
2. 前中期経営計画（WILL-being 2026）の振り返り
3. 新中期経営計画（WILL-being 2029）の全体像
4. 国内Working事業の重点戦略
5. 海外Working事業の重点戦略
6. 資本コストや株価を意識した経営
7. 長期ビジョン

※本資料においては一部、「国内Working事業」を「国内W」、「海外Working事業」を「海外W」という略称で表記しています。



## Agenda

---

- ▶ 1. エグゼクティブサマリー
- 2. 前中期経営計画（WILL-being 2026）の振り返り
- 3. 新中期経営計画（WILL-being 2029）の全体像
- 4. 国内Working事業の重点戦略
- 5. 海外Working事業の重点戦略
- 6. 資本コストや株価を意識した経営
- 7. 長期ビジョン



**WILL GROUP**

- 新中期経営計画の経営目標は、2029年3月期営業利益<sup>(\*1)</sup> 47億円（2026年3月期比CAGR + 16.1%）とする
- 達成可能性に重きを置いた計画であり、アップサイドとしてストックオプション<sup>(\*2)</sup>の行使条件である営業利益55億円を目指す
- 新中期経営計画では、前中期経営計画で推進した収益構造改革の再現性を高め、事業ポートフォリオと資本効率の更なる改善を進め、2029年3月期ROE15%以上を目指す

## 国内Working事業

## 正社員・外国人HRビジネスの拡大

- セグメント利益計画は、29.3期54億円（26.3期比CAGR + 15.1%）<sup>(\*1)</sup>
- 過去3年で高成長を果たした正社員派遣/請負・外国人雇用支援・人材紹介を一層強化し、AI代替可能性の低いエッセンシャル領域を主戦場とする
- 収益性の高い正社員・外国人HRビジネスの構成比を高め、国内Working事業の売上総利益250億円のうち、同ビジネスが占める構成比75%以上を目指す
- 新中計の主要KPIは、正社員派遣/請負在籍人数、外国人雇用支援人数、人材紹介入社人数等とし、一層の拡大を見込む

## 海外Working事業

## 生産性を重視した収益力の強化

- セグメント利益計画は、29.3期24億円（26.3期比CAGR + 3.9%）<sup>(\*1)</sup>
- 前中計は、オーストラリア/シンガポールの市場悪化下で収益構造の転換が奏功し、増益を達成
- 新中計においても、各国各社で培ってきた事業基盤とオペレーションを活かし、収益性の高い領域への資源配分と生産性向上を進める
- 市場環境の変化や為替/政策変動リスクを踏まえつつ、安定的な利益創出と中長期の成長機会探索を進める

<sup>(\*1)</sup> 一過性の損益を除いたノーマライズド連結営業利益またはノーマライズドセグメント利益

<sup>(\*2)</sup> 募集型新株予約権（有償ストック・オプション）の発行に関するお知らせ( <https://ssl4.eir-parts.net/doc/6089/tdnet/2710689/00.pdf> )

## Agenda

---

1. エグゼクティブサマリー
- ▶ 2. 前中期経営計画（WILL-being 2026）の振り返り
3. 新中期経営計画（WILL-being 2029）の全体像
4. 国内Working事業の重点戦略
5. 海外Working事業の重点戦略
6. 資本コストや株価を意識した経営
7. 長期ビジョン



基本方針「国内Working事業の再成長」のもと、  
成長領域の拡大と収益構造改革を推進してきた

基本方針

# 国内Working事業 の再成長

戦略Ⅰ

建設技術者領域の  
更なる成長、収益化を実現

戦略Ⅱ

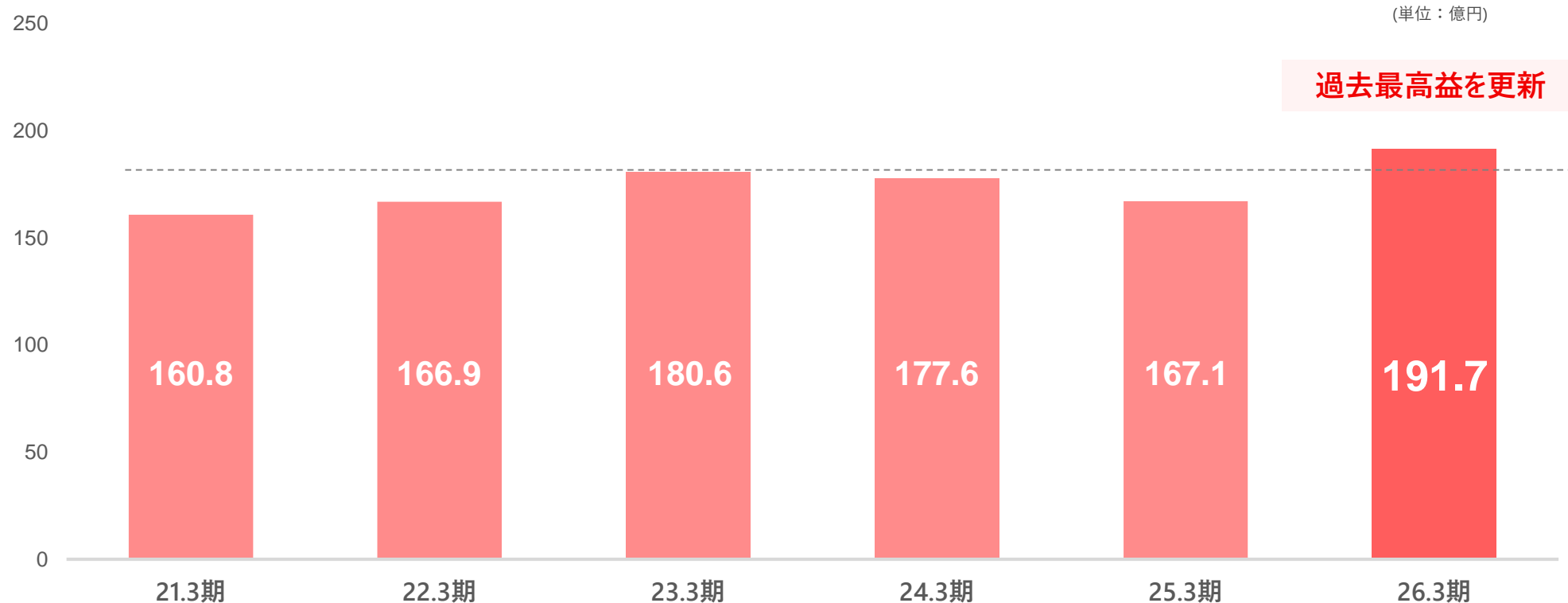
国内Working事業の再成長  
（建設技術者領域除く）

戦略Ⅲ

海外Working事業の安定した成長

国内Working事業の売上総利益が2026年3月期191.7億円となり、過去最高益を更新  
基本方針「国内Working事業の再成長」はしっかりと実行された

国内Working事業の売上総利益推移



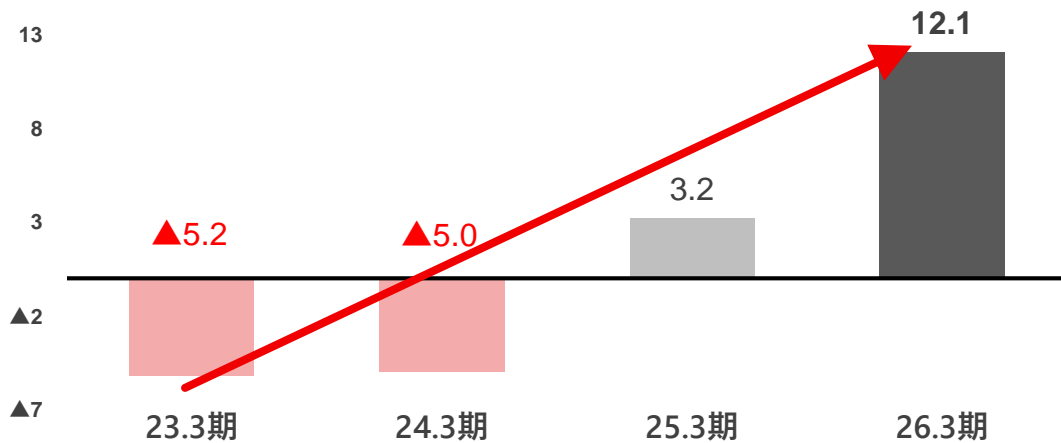
建設技術者領域の黒字化と収益性の高い正社員派遣/請負・外国人雇用支援の拡大により、  
収益構造改革は着実に前進した

建設技術者領域の黒字化

建設技術者領域への戦略的投資が実を結び黒字化を実現

建設技術者領域の営業利益推移 (\*)

(単位：億円)

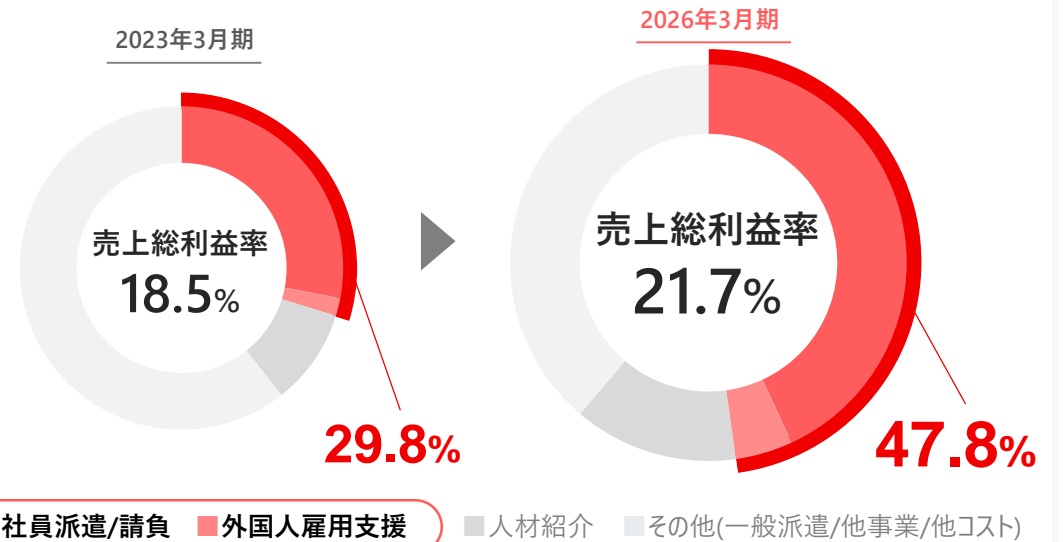


(\*) IFRS修正後の営業利益

国内Working事業の収益構造改革

正社員派遣/請負・外国人雇用支援の拡大が  
収益構造改革をけん引

売上総利益のサービス別構成比の変化



## 売上総利益とノーマライズド営業利益は改善、 重点戦略KPIは概ね計画通りに進捗した

### 連結業績（単位：億円）

	2024年3月期 実績	2025年3月期 実績	2026年3月期 実績	2024-2026 CAGR
売上収益	1,382.2	1,397.0	1,468.5	+3.1%
売上総利益 (売上総利益率)	304.4 (22.0%)	293.8 (21.0%)	323.9 (22.1%)	+3.2% —
営業利益	45.2	23.3	32.7	▲14.9%
<b>ノーマライズド営業利益<sup>(*)</sup></b> (ノーマライズド営業利益率)	<b>17.9</b> (1.3%)	<b>22.6</b> (1.6%)	<b>30.0</b> (2.0%)	<b>+29.5%</b> —

(\*) ノーマライズド営業利益：一過性の損益(「国内Working事業」の子会社売却益及び連結除外、「海外Working事業」の減損損失及び政府補助金収入、「その他」の不動産売却益)を除いた営業利益

### 重点戦略KPI

			KPI	2024年3月期 実績	2025年3月期 実績	2026年3月期 計画	2026年3月期 実績	計画比
国内Working事業	戦略I	建設技術者領域のさらなる成長、収益化を実現	年間採用人数	1,424名	1,704名	1,500名	1,672名	111.5%
			定着率	71.2%	68.4%	71.5%	70.8%	▲0.7 pt
	戦略II	国内W(建設技術者領域以外)の再成長	正社員派遣稼働人数	3,254名	3,450名	3,500名	4,031名	115.2%
			外国人雇用支援人数	2,341名	3,142名	3,500名	4,626名	132.2%

※海外Working事業「戦略III」の定量KPIは未設定

前中期経営計画の成果

建設技術者領域の黒字化

正社員派遣/請負、  
外国人雇用支援への投資有効性の確認

人材紹介オペレーションの獲得  
(M&AでHRCareer社がグループイン)

海外Working事業の生産性改善  
(コストコントロールにより利益回復フェーズへ転換)

前中期経営計画の継続課題

収益構造改革の改善余地

建設領域に続く  
新たな成長領域の探索

新中期経営計画に向けて

国内Working事業では、「正社員派遣/請負」「外国人雇用支援」を継続して拡大。  
さらに「人材紹介」を加え、収益構造改革をさらに進める。

海外Working事業では、引き続き生産性を重視した収益力の強化を図る。

## Agenda

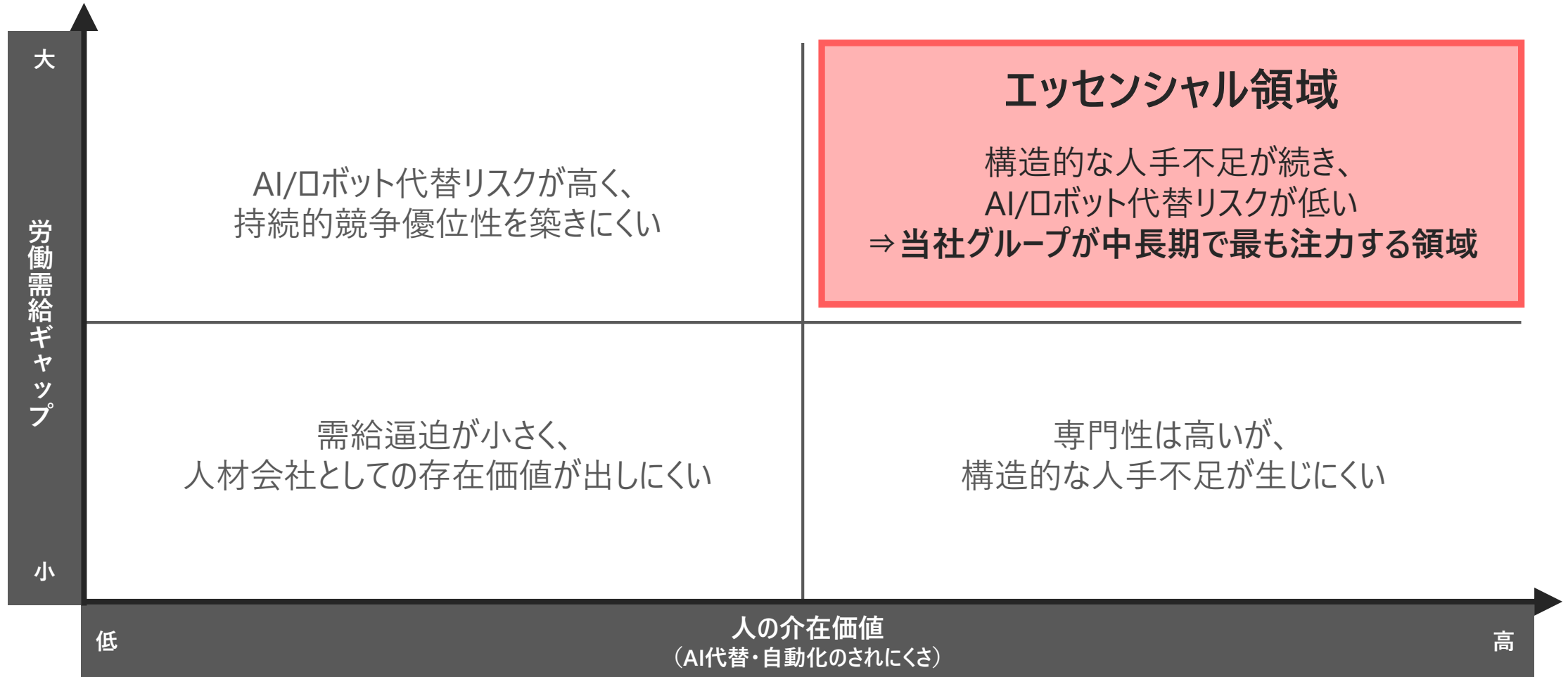
---

1. エグゼクティブサマリー
2. 前中期経営計画（WILL-being 2026）の振り返り
- ▶ 3. **新中期経営計画（WILL-being 2029）の全体像**
4. 国内Working事業の重点戦略
5. 海外Working事業の重点戦略
6. 資本コストや株価を意識した経営
7. 長期ビジョン



**WILL GROUP**

当社グループは、これまで主戦場で事業展開をしてきた建設や介護など、  
労働需給ギャップが大きく、AI/ロボット代替リスクが低い領域（≡エッセンシャル領域<sup>(\*)</sup>）に今後も注力する

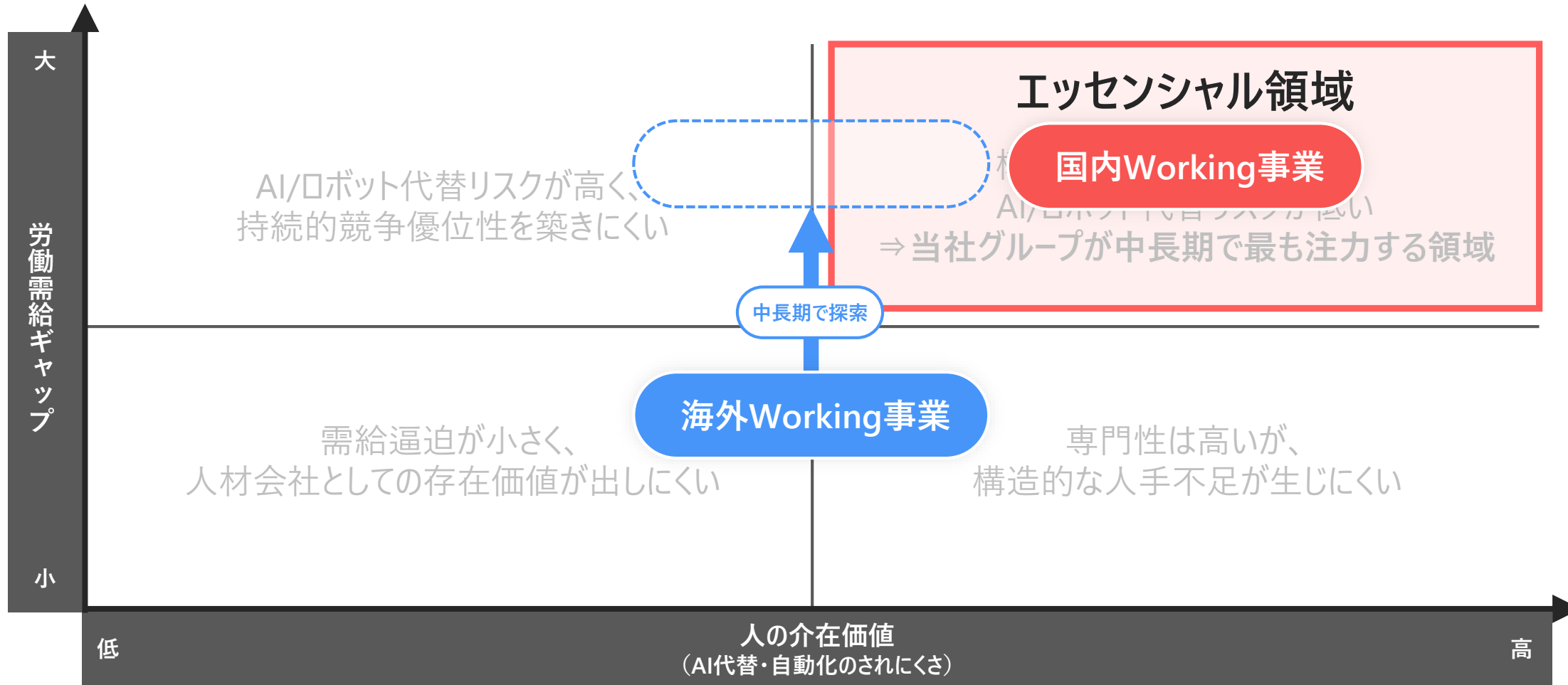


(\*) エッセンシャル領域：社会生活を維持するために必要不可欠、かつAI代替・自動化されにくい領域。一般的にエッセンシャルワーカーと定義される領域を含む。

# 市場構造を踏まえた国内Working事業/海外Working事業の戦略ポジション

国内W (\*)は、エッセンシャル領域を主戦場とする

海外W (\*)は、既存展開国での収益力強化を進めながら、中長期の成長に向けて新たな国/領域を探索する



(\*) 「国内W」は「国内Working事業」、「海外W」は「海外Working事業」の略称



国内Working事業

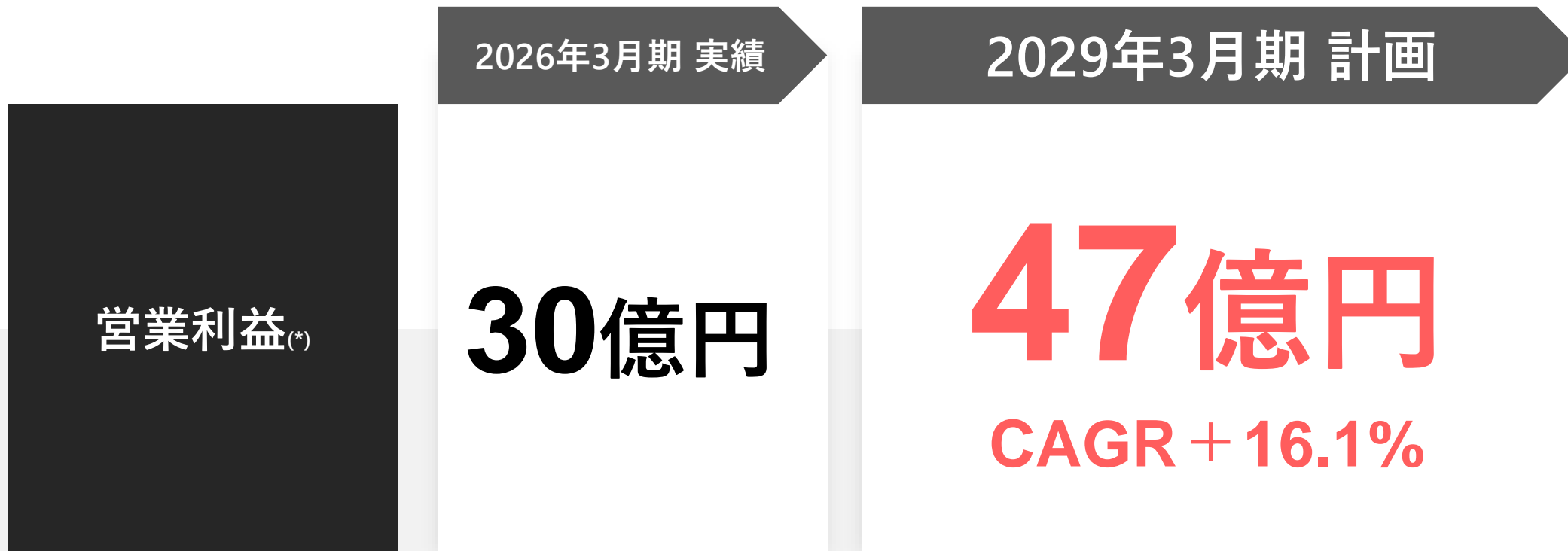
正社員・外国人HRビジネスの拡大



海外Working事業

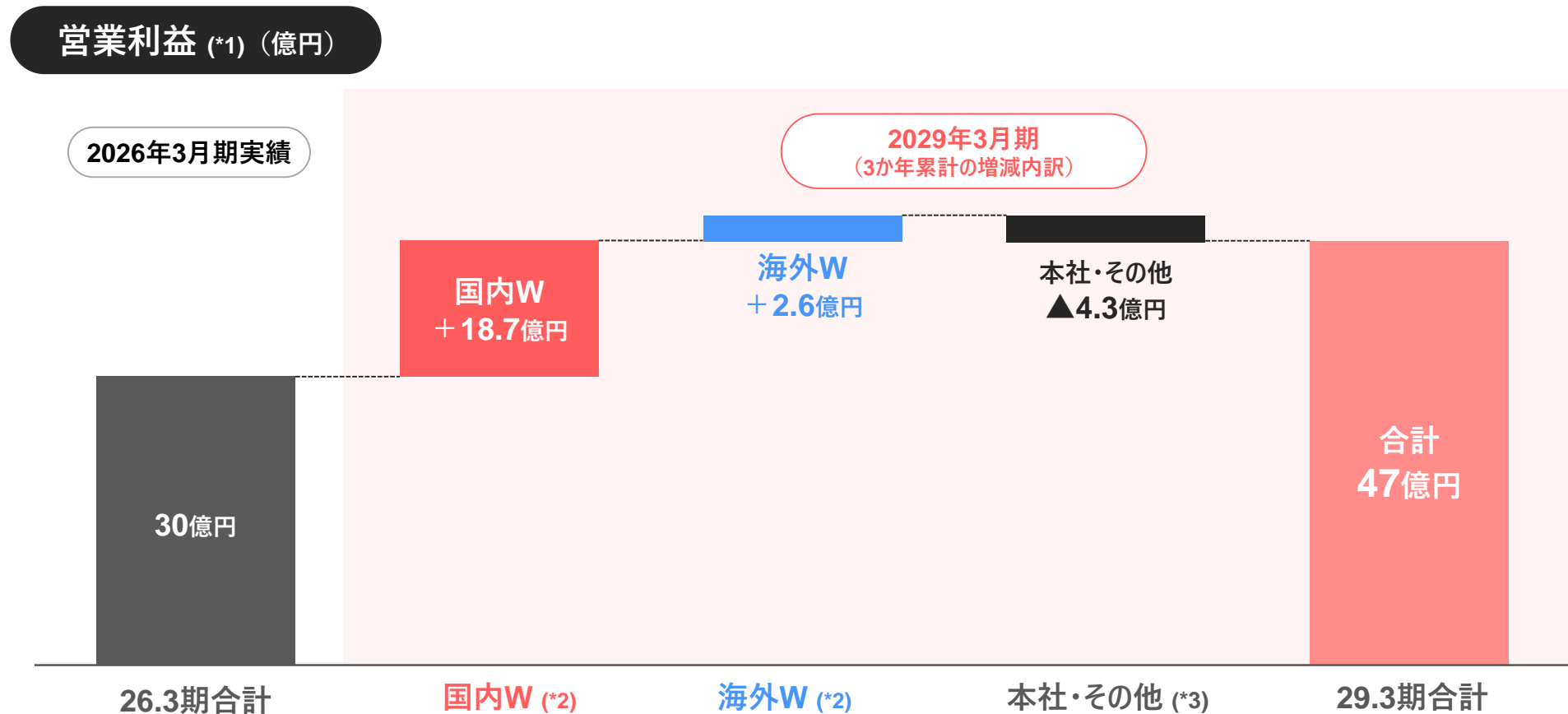
生産性を重視した収益力の強化

新中期経営計画の経営目標は、  
2029年3月期営業利益47億円<sup>(\*)</sup>とし、確実に達成させる



<sup>(\*)</sup> 一過性の損益を除いたノーマライズド連結営業利益

国内Wが利益成長の中心を担い、海外Wは市場環境に依存しない安定的な利益創出を重視する  
 全体計画には、既存事業のさらなる成長に加え、新規事業やM&A等による上振れ余地を有する



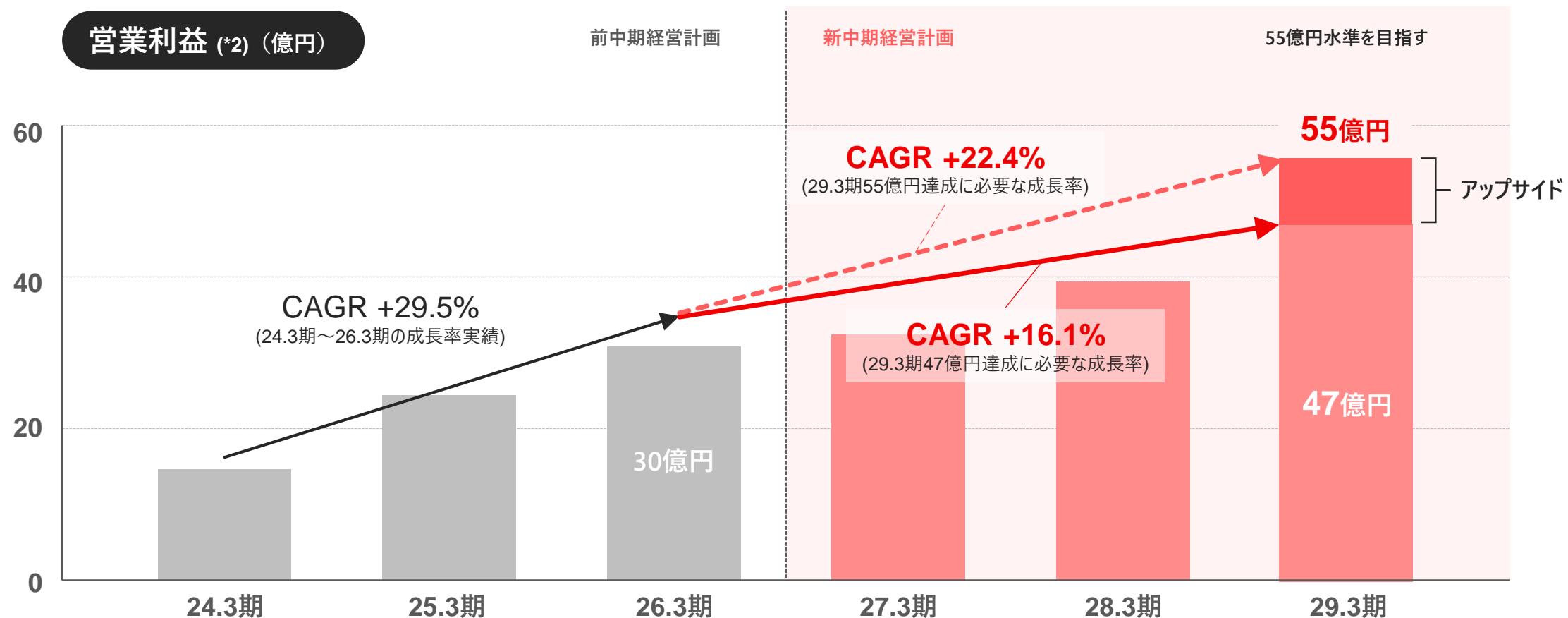
(\*1) 一過性の損益を除いたノーマライズド連結営業利益

(\*2) 「国内W」は「国内Working事業」、「海外W」は「海外Working事業」の略称

(\*3) 本社・その他は全社機能の維持・成長投資を織り込んで見込む

## 利益計画の蓋然性

売上規模の拡大のみを追うのではなく収益構造改革を優先し、47億円を確実に達成する  
達成可能性に重きを置いた計画であり、アップサイドとしてストックオプション<sup>(\*1)</sup>の行使条件である55億円を目指す



(\*1) 募集型新株予約権（有償ストック・オプション）の発行に関するお知らせ( <https://ssl4.eir-parts.net/doc/6089/tdnet/2710689/00.pdf> )

(\*2) 一過性の損益を除いたノーマライズド連結営業利益

## Agenda

---

1. エグゼクティブサマリー
2. 前中期経営計画（WILL-being 2026）の振り返り
3. 新中期経営計画（WILL-being 2029）の全体像
- ▶ 4. **国内Working事業の重点戦略**
5. 海外Working事業の重点戦略
6. 資本コストや株価を意識した経営
7. 長期ビジョン



**WILL GROUP**

国内Working事業

## 正社員・外国人HRビジネスの拡大



正社員派遣/請負



外国人雇用支援



人材紹介

前中計で投資有効性が確認できた領域のため継続して拡大

M&Aによって新たな成長オプションとして獲得した領域  
規模拡大の再現性が高いオペレーションを活かして拡大

セグメント利益

2026年3月期 実績

36億円

2029年3月期 計画

54億円

CAGR +15.1%

前中期経営計画で投資有効性が確認でき、  
一般派遣/請負（有期）と比較し、売上総利益率・定着率・市場成長性が高い領域に注力する

		正社員・外国人HRビジネス		
サービス	一般派遣/請負（有期）	 正社員派遣/請負（無期）	 外国人雇用支援	 人材紹介
展開領域	セールス/コールセンター/製造/ 介護/保育/ITエンジニア	建設/セールス/コールセンター/ 製造/ITエンジニア	製造/介護/外食/宿泊	建設/介護/保育/看護/ ITエンジニア
売上総利益率	14～17%	21～28%	90%以上	90%以上
営業利益率	5～10%	8～15%	10～25%	15～30%
定着率	低～中	中～高	高	-
市場成長性	低	高	中～高	高
前中期経営計画の成果	生産性の向上	一般派遣で培った採用/配置/定着ノウハウとの高い親和性が確認され、継続拡大を確信		HRCareer社のM&Aにより規模拡大の再現性が高いオペレーションを獲得

## 当社グループは、需給ギャップが大きくAIに代替されにくい エッセンシャル領域で正社員派遣/請負(\*1)を拡大する



### 市場機会

#### エッセンシャル領域を中心に人手不足は拡大している

- 建設/製造/介護などで需給ギャップが大きい
- 単なるマッチングではなく、定着/教育まで含む支援ニーズが高まっている



### 勝てる理由

#### 既存アセットを活かし、再現性高く拡大できる

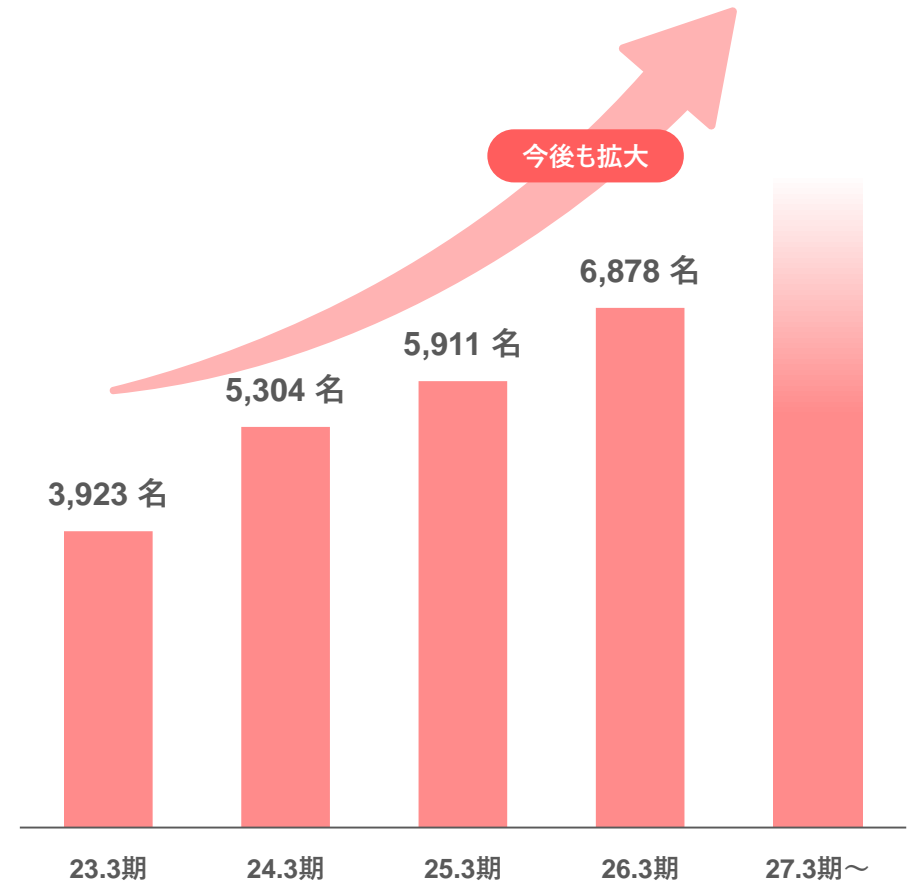
- 一般派遣で培った採用/配置/定着のノウハウを活かせる
- エッセンシャル領域の顧客基盤と全国拠点網を活かせる

(\*1) 正社員派遣/請負は、当社が無期雇用契約を締結した社員を派遣/請負するビジネスモデル  
一般派遣は、当社が派遣期間に応じて有期雇用契約を締結した社員を派遣/請負するビジネスモデル

(\*2) 主要KPIの計画値は設定しないが、実績は継続開示を予定

主要KPI (\*2)

正社員派遣/請負在籍人数 (実績)



## 当社グループは、採用から定着までを一貫して支援し、 外国人雇用支援(\*1)を成長領域として拡大する

主要KPI (\*2)

外国人雇用支援人数 (実績)



### 市場機会

政府方針や制度運用の厳格化が進む中で、  
適切な受入プロセスを前提とした外国人雇用の重要性が  
高まっている

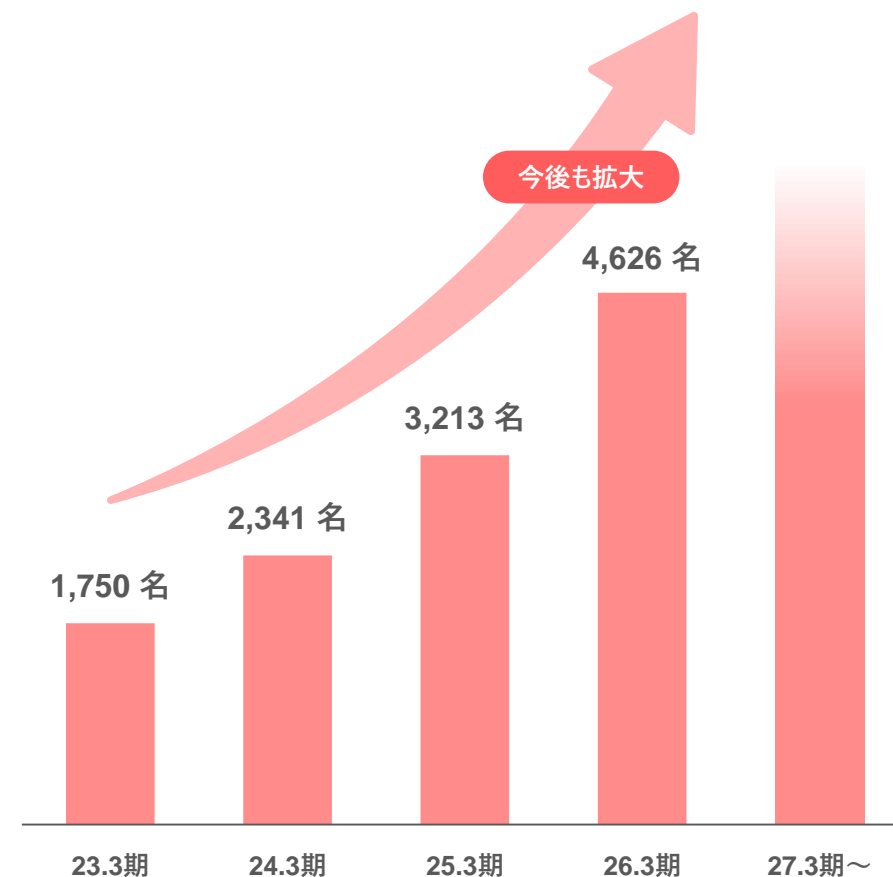
- 製造/介護/宿泊/外食等で、適切な受入プロセスを前提とした外国人雇用ニーズが拡大している
- 国内人材だけでは充足しにくい領域が増加している



### 勝てる理由

従来からコンプライアンスを重視した運営体制が、  
制度運用の厳格化局面で優位性となる

- 業界トップクラスの支援実績を有する
- 採用から定着まで一貫して支援できる



(\*1) 外国人雇用支援は、外国人材の採用や在留資格等の受入れ対応、就業/定着までを一貫して支援するビジネスモデル

(\*2) 主要KPIの計画値は設定しないが、実績は継続開示を予定

## 当社グループは、M&Aで獲得した再現性ある人材紹介オペレーションを活かし、 エッセンシャル領域を中心に成長を加速する

主要KPI (\*)

人材紹介入社人数 (実績)



市場機会

エッセンシャル領域を中心に、  
専門人材・正社員採用ニーズが高まっている

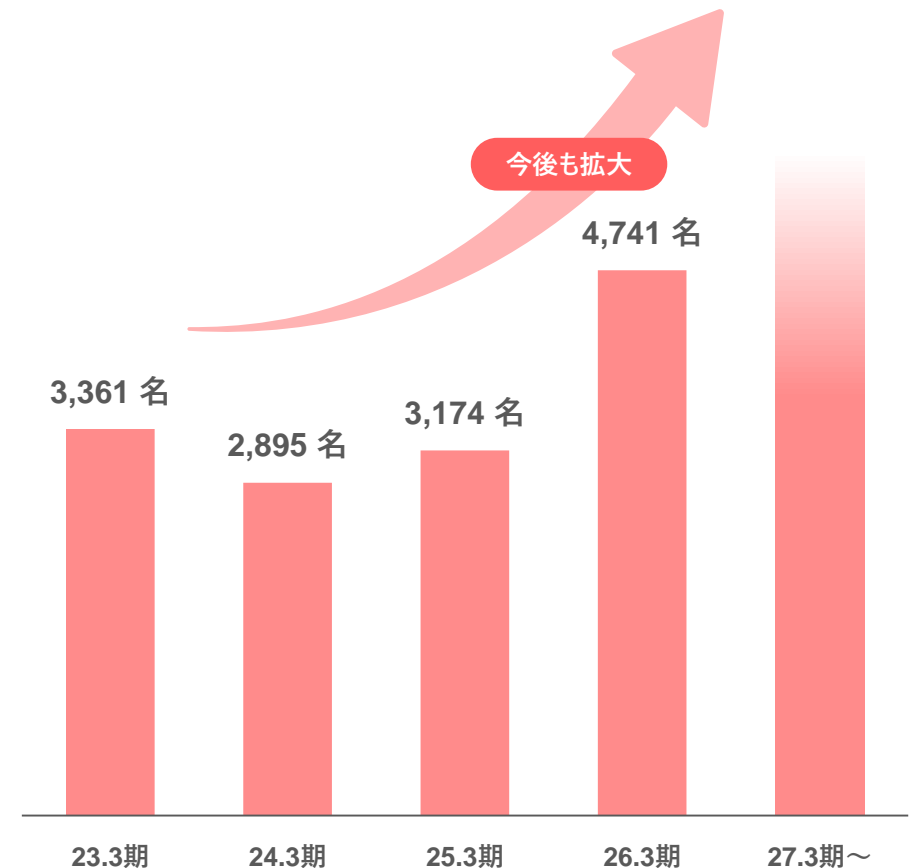
- 介護/看護/建設等では、自社採用だけでは充足しにくい職種が拡大している
- 即戦力人材や専門性人材に対する紹介ニーズの高まりにより、人材紹介料も上昇傾向にある



勝てる理由

既存顧客基盤とM&Aで獲得した、  
再現性ある人材紹介オペレーションを活かせる

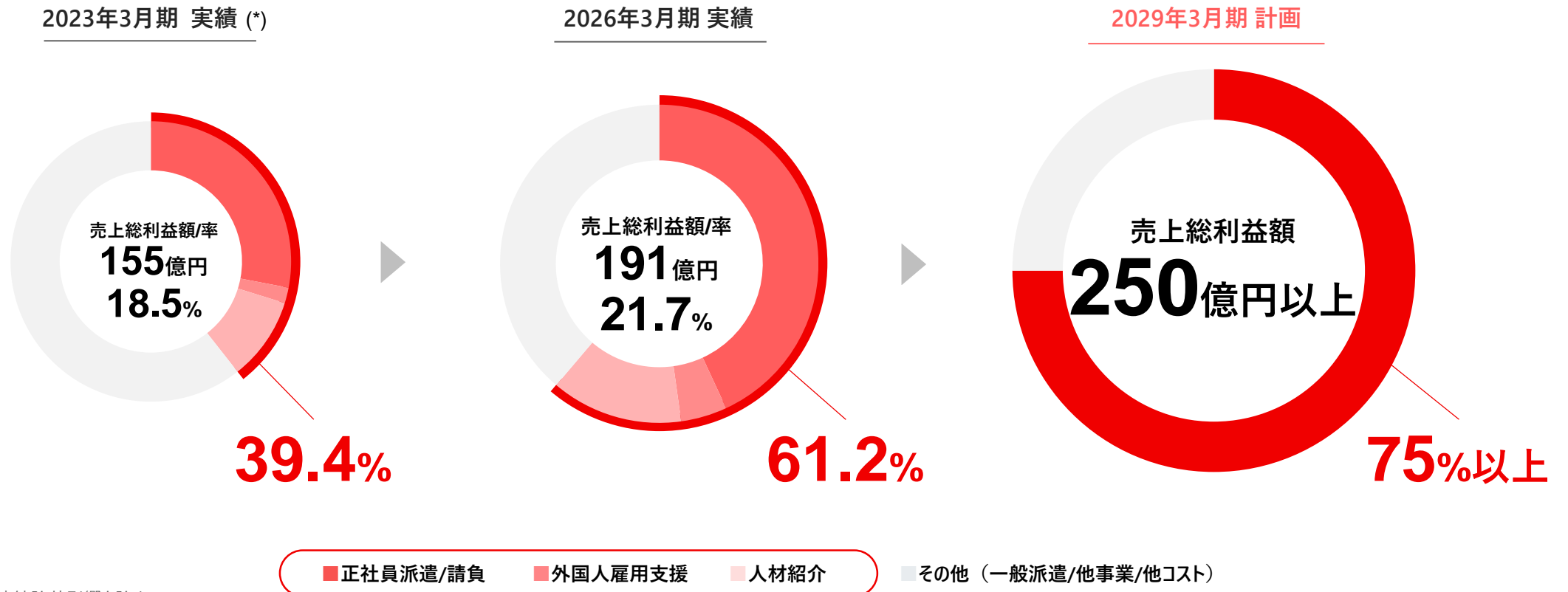
- エッセンシャル領域で培った顧客基盤と顧客接点を活かし、顧客の人材紹介ニーズを捉えやすい
- M&Aで獲得した人材紹介オペレーションを基盤に、再現性高く拡大できる



(\*) 主要KPIの計画値は設定しないが、実績は継続開示を予定

収益性の高い正社員・外国人HRビジネスの拡大により、  
国内Working事業の売上総利益の向上を通じて、グループ全体の利益構造改革をけん引する

売上総利益のサービス別構成比の変化



(\*)子会社売却による連結除外影響を除く

## Agenda

---

1. エグゼクティブサマリー
2. 前中期経営計画（WILL-being 2026）の振り返り
3. 新中期経営計画（WILL-being 2029）の全体像
4. 国内Working事業の重点戦略
- ▶ 5. 海外Working事業の重点戦略
6. 資本コストや株価を意識した経営
7. 長期ビジョン



**WILL GROUP**

海外Working事業

## 生産性を重視した収益力の強化



生産性を重視



成長余地の高い領域への資源配分



新たな国/領域の探索

前中計で収益力の強化が  
確認できたため継続して実施

収益が期待できる新たな国や領域、  
AI代替されにくいエッセンシャル領域への進出

セグメント利益

2026年3月期 実績

21億円

2029年3月期 計画

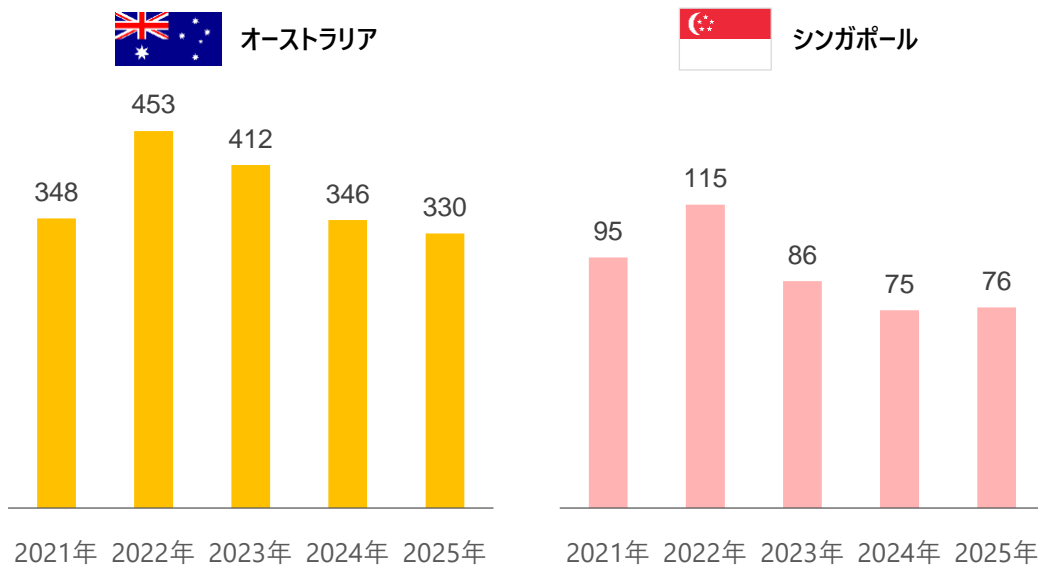
24億円

CAGR +3.9%

求人需要が減少傾向にある中でも、底堅い需要を捉え、前中計では生産性改善により収益回復を実現  
 中長期では人口/GDP成長が見込まれる中、新中計でも生産性を軸とした収益力強化により事業拡大を図る

オーストラリア/シンガポールとも、求人件数は減少傾向

求人件数 (千人)

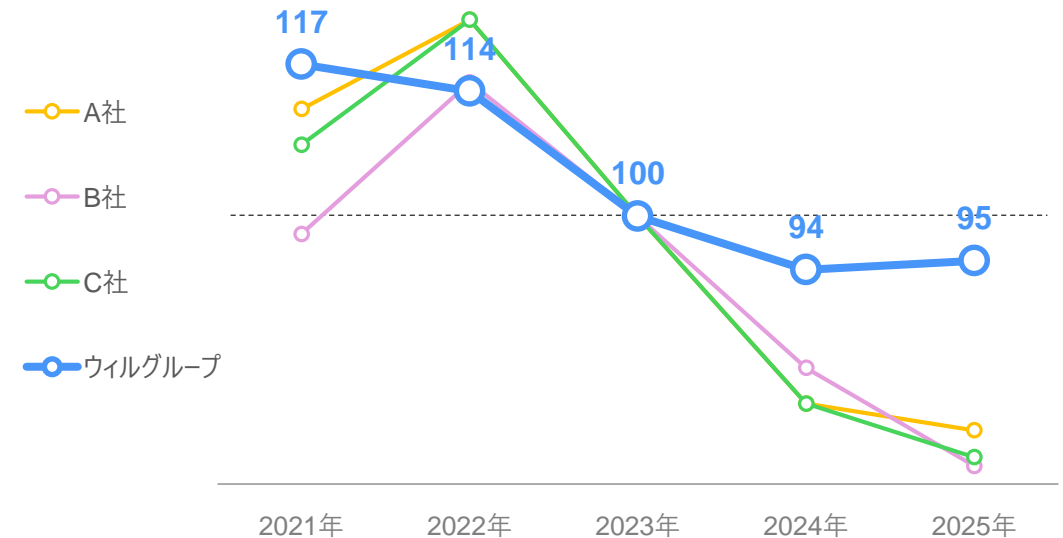


出典： Australian Bureau of Statistics - Job Vacancies, Australia - Job vacancies, seasonally adjusted , Ministry of Manpower - Summary Table: Job Vacancy, seasonally adjusted より当社作成

大手グローバル人材会社も苦戦する中、当社は底打ち

大手グローバル人材会社のAPAC地域の売上総利益推移

※2023年を100とした通期粗利指数

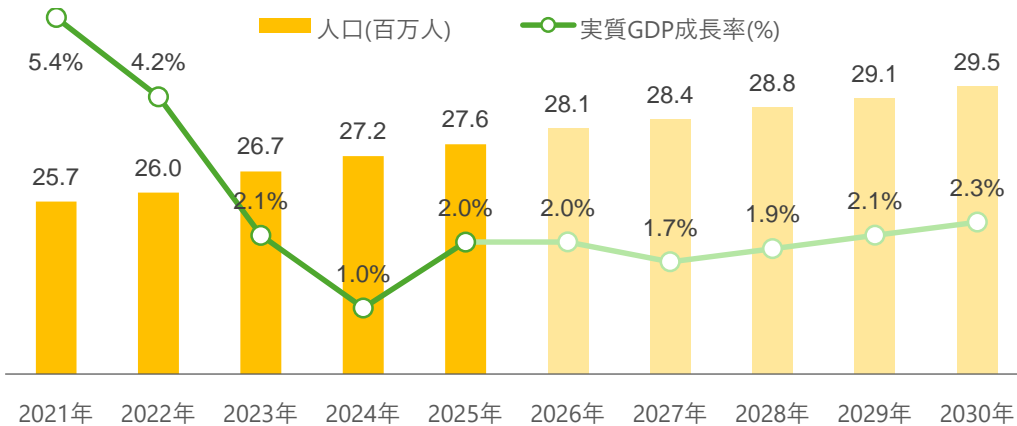


出典：各社IRデータより当社作成（海外Wは4月～3月、その他は1月～12月で調整）

## 民間/政府系の幅広い顧客基盤を活かし、 収益性の高い人材需要の獲得と生産性向上により、オーストラリア事業の収益力を高める

### 市場環境

- ① 人口/経済は拡大基調を維持しており、今後も安定的に推移する見通し
- ② インフラ/再生エネルギー/医療/介護等の領域では、民間/政府系双方の投資により人材需要が継続する見込み
- ③ 一方、政府方針や予算動向による需要変動リスクも踏まえ、民間を含む幅広い需要の獲得が重要



出典： Australian Bureau of Statistics - National, state and territory population - Time series spreadsheets - Population and components of change - national ,  
IMF - Australia - Population , IMF - Country Data - Real GDP growth (annual percent change)

### オーストラリア事業の特徴と方針

#### 特徴

- ① 民間/政府系双方にまたがる幅広い顧客基盤を保有
- ② 総合系の人材会社として幅広い職種に人材サービスを提供
- ③ 豪州主要3都市（シドニー、メルボルン、ブリスベン）を中心に幅広く拠点展開

#### 方針

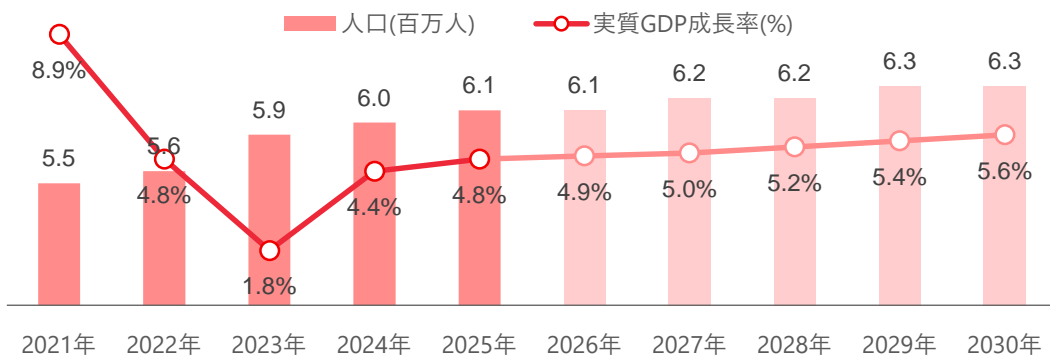
- ① 民間需要の獲得を進め、顧客基盤の分散と収益機会の拡大を図る
- ② 収益性の高い領域/顧客への資源配分を進め、利益創出力を高める
- ③ AIの活用促進、グループ会社間でのバックオフィス、ミドルオフィス機能の一部統合による収益性の向上を実現する



## 拡大基調が続くシンガポール経済を背景に政府の積極的な投資が見込まれるデジタル/AI向けや高付加価値分野での人材サービスを拡大し、シンガポール事業の収益力を高める

### 市場環境

- ① 人口/経済は緩やかに拡大基調であり、今後も安定的に推移する見通し
- ② 政府はAIを「中核産業」と位置付け、AIの研究/開発/人材育成において、今後5年間で累計約1,200億円の投資計画を発表
- ③ AI導入の重点産業分野として、先端R&D（半導体/精密工学/バイオ医薬）/コネクティビティ（物流/航空/海運）/金融/ヘルスケアが明示され、もともと人材需要が強い高付加価値分野にさらに政策的な追い風が加わることでの人材ニーズ増加の見込み



出典：Singapore Department of Statistics - Indicators On Population, Annual ,  
IMF - Singapore - Population .  
IMF - Country Data - Real GDP growth (annual percent change)

### シンガポール事業の特徴と方針

#### 特徴

- ① 顧客内訳は、民間が75%、政府系が25%の割合
- ② シンガポール政府のデジタル化/AI活用を推進する中核機関における取引先上位のシェアを保有
- ③ 総合系の人材会社として幅広い職種に人材サービスを提供
- ④ 高付加価値分野に特化した人材紹介チームを保有

#### 方針

- ① デジタル化/AI活用に伴う人材需要をとらえ、既存顧客との取引拡大を図る
- ② 高付加価値分野における人材サービスを拡大する
- ③ AIの活用促進、グループ会社間でのバックオフィス、ミドルオフィス機能の一部統合による収益性の向上を実現する

## 市場性と収益性を重視して新エリアや新領域を見極め、 中長期の成長機会を探索する

### 新エリア

他国展開は無差別に広げるのではなく、  
市場規模・市場収益性・市場成長性を基準に優先国を見極める

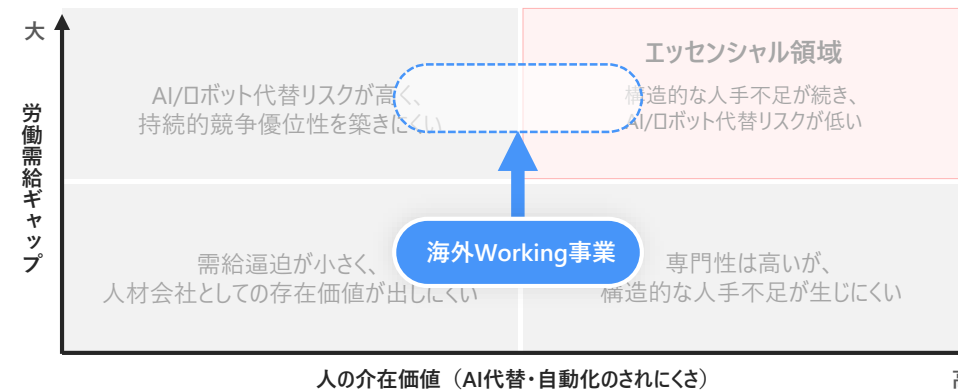
- 人口減少国や市場規模の小さい国は対象外
- 一人当たりGDPやGDP規模も踏まえて絞り込む
- 優先10カ国を探索対象として整理

各国の市場特性や事業機会を見極めながら、  
オーガニックまたはM&Aも視野に将来の展開可能性を探る

- 国ごとの市場特性を踏まえて機会を探索
- オーガニックまたはM&Aでの進出を検討
- 長期的にはオーストラリア/シンガポール以外での成長も視野に入れる

### 新領域

中長期で注力領域を探索



#### ① 探索する領域

持続的な需要が期待できる領域を重視

- AI代替可能性の低い人材サービス領域
- 建設エンジニアやヘルスケア等の高い専門性や収益性が見込める領域
- RPO/EOR(\*)等の新たなWorking事業領域

#### ② 見極めるポイント

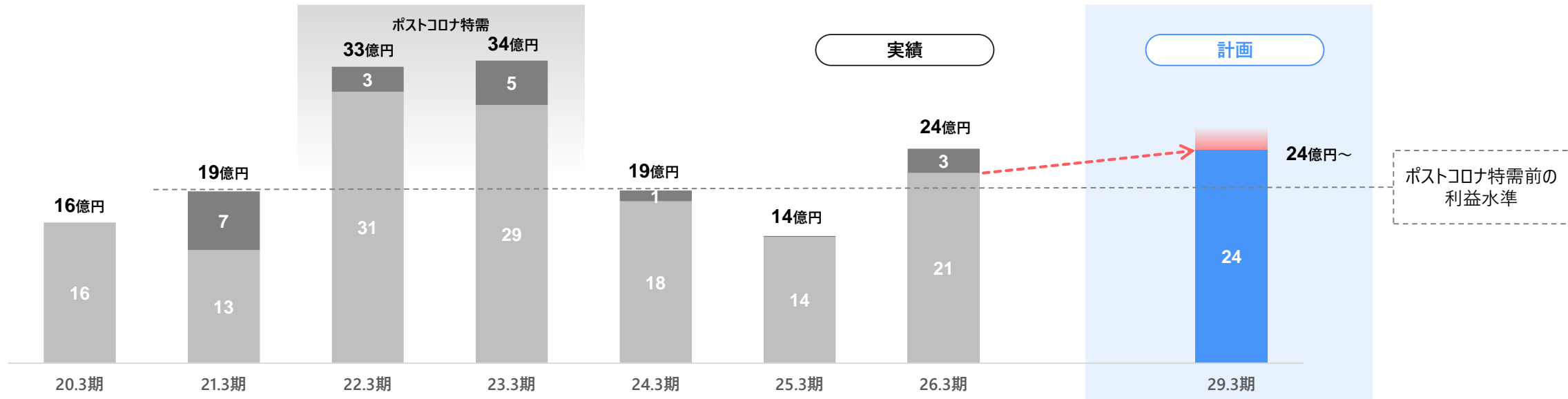
市場性と収益性の両立を見極める

- 業界従事者数 / 成長性
- 平均年収 / 粗利率
- 既存事業との親和性

市場環境の変化や為替/政策変動リスクを見極めながら、生産性向上を通じて、  
政府補助金を加味せず、24億円水準(\*)の安定利益創出を目指す

海外Working事業セグメント利益推移 (億円)

■ 海外Wノーマライズド営業利益 ■ 政府補助金・減損処理



新中期経営  
計画の考え方

- ① 市場回復に依存せず、生産性向上により収益の安定性を確保
- ② 為替や政策変動のリスクを踏まえ、収益管理を徹底
- ③ 既存事業の収益基盤を維持/強化しつつ、新エリア/新領域を探索し、中長期の成長機会を見極める

(\*) 24億円水準：ポストコロナ特需前の利益水準

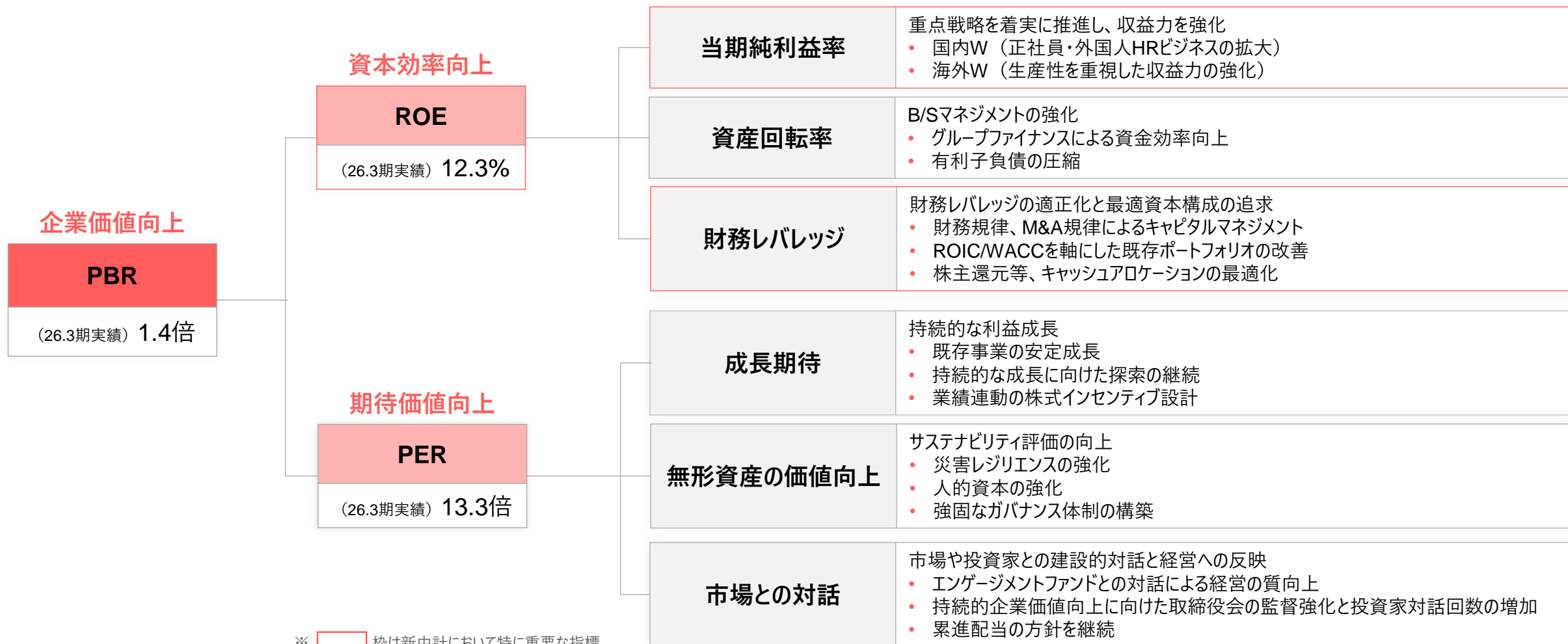
## Agenda

---

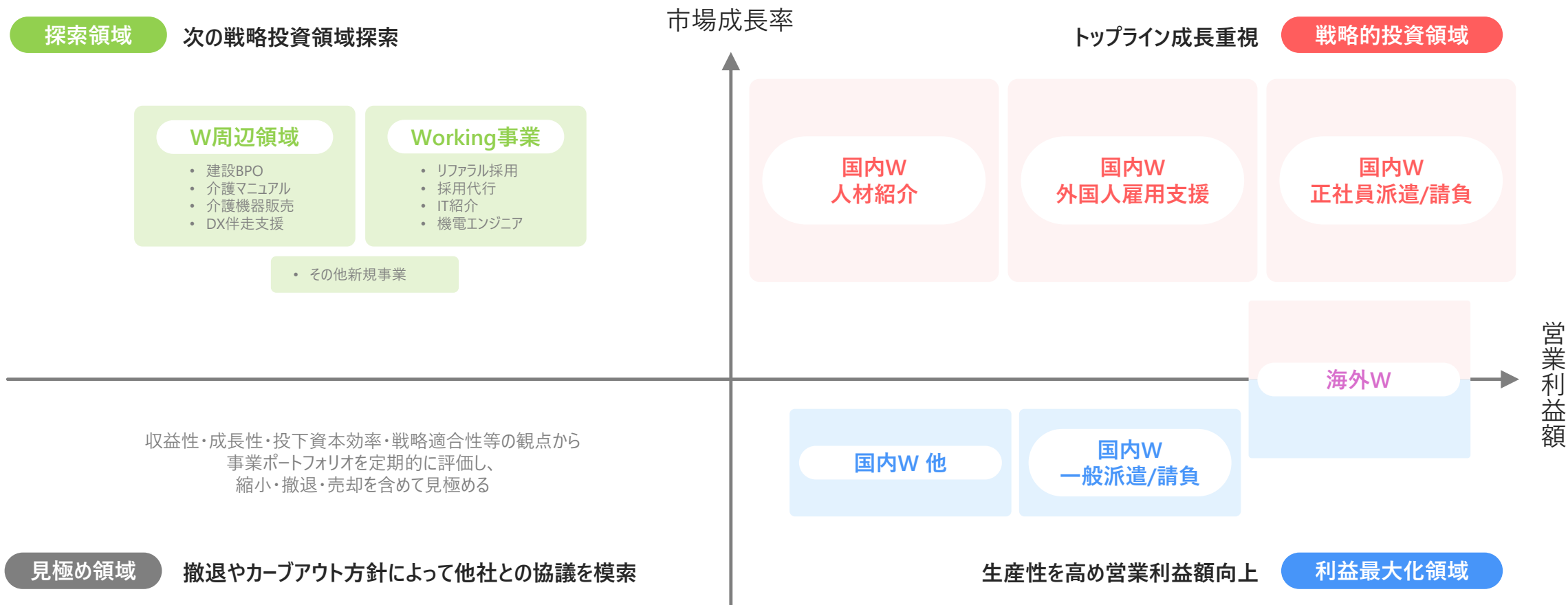
1. エグゼクティブサマリー
2. 前中期経営計画（WILL-being 2026）の振り返り
3. 新中期経営計画（WILL-being 2029）の全体像
4. 国内Working事業の重点戦略
5. 海外Working事業の重点戦略
- ▶ 6. 資本コストや株価を意識した経営
7. 長期ビジョン



ポートフォリオマネジメントを軸とした既存事業の成長とM&A等を通じ、  
当期純利益率の改善と財務レバレッジの最適化を進め、ROE向上を通じたPBR向上を図る



当期純利益率の向上を実現させるため、成長性と収益性の両面から事業を捉え、ポートフォリオマネジメントを通じて戦略的投資/利益最大化/探索/見極めの領域を明確にし、定期的に評価する



ポートフォリオマネジメントに基づく投資優先度をキャッシュアロケーションに反映し、成長投資/M&A等/株主還元と財務レバレッジの最適化を通じて、ROE向上を目指す

### キャッシュイン

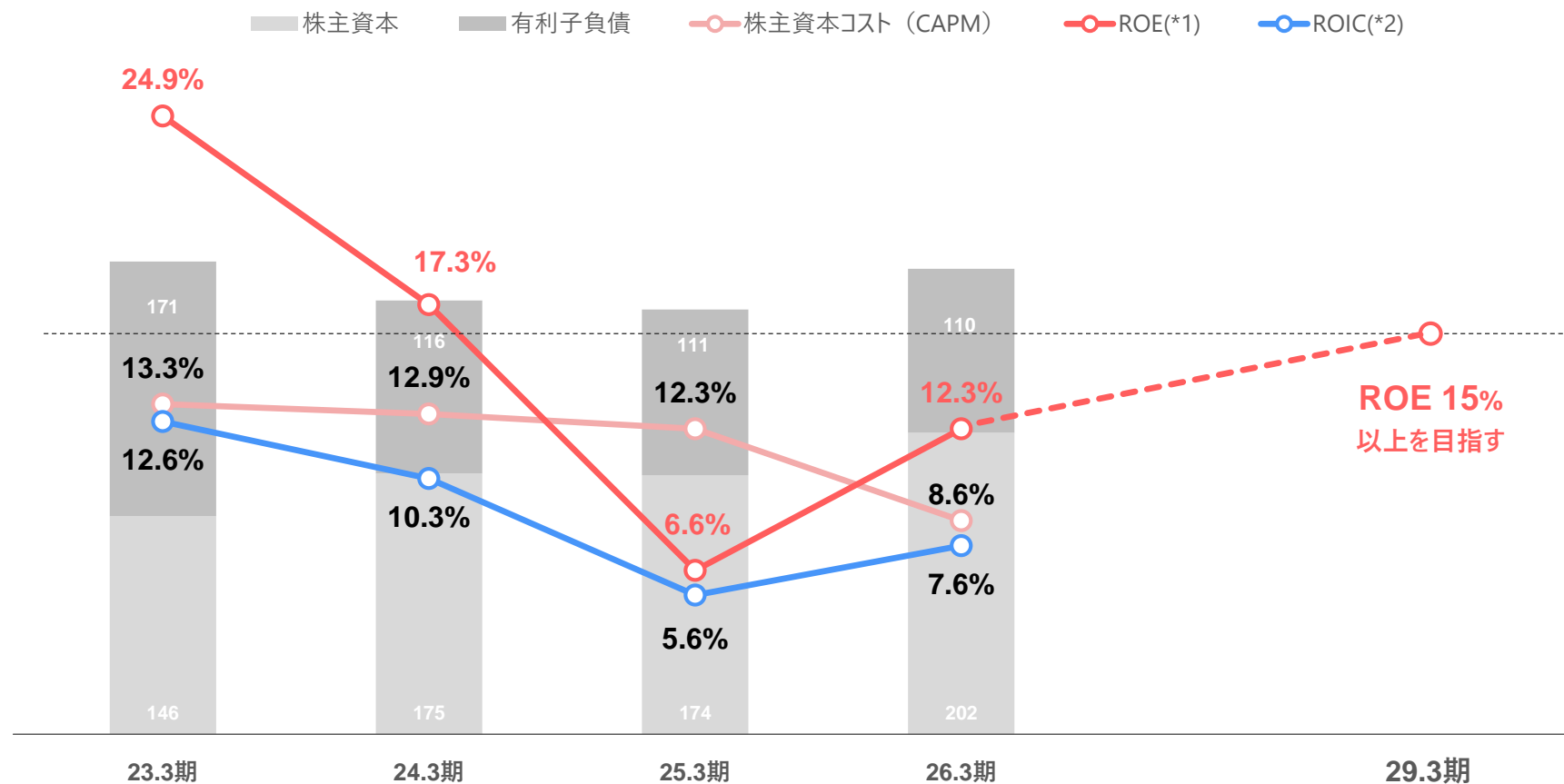
営業キャッシュフロー

負債調達余力

### キャッシュアロケーション方針

高	既存事業の成長投資	戦略的投資領域/利益最大化領域を中心とした成長投資
	M&A等	事業基盤の拡充（M&A予算：3年間で100億円）
	株主還元	累進配当
	有利子負債削減	投資機会を踏まえ任意に実施
	自己株式取得	株価水準、業績進捗に応じて機動的に実施
低	手許現預金として保有	

利益成長に加え、ポートフォリオマネジメントを軸とした既存事業の成長とM&A等を通じた、  
資本効率改善により、2029年3月期ROE15%以上を目指す



(\*1) ROE = 親会社の所有者に利属する当期利益 ÷ 親会社の所有者に帰属する持分

(\*2) ROIC = (営業利益 × (1 - 実効税率)) - 非支配株主持分に帰属する当期利益 ÷ (前期：(親会社所有者帰属持分 + 有利子負債) + 当期：(親会社所有者帰属持分 + 有利子負債) ÷ 2)

M&Aは成長の重要な手段と位置づけ、  
目的に応じて投資対象や評価基準を明確に分けて運用する

	戦略投資型M&A	探索型M&A
位置づけ	売上・営業利益・生産性の向上	持続的な成長を見据えた新規探索
投資対象	技術者派遣、業界特化型BPO Working事業の機能補完	既存事業との接続可能性を見据えた 中長期の成長機会
ハードルレート	買収後3年以内に資本コストを 明確に上回る案件のみを検討	戦略的意義・将来性・既存事業との 接続可能性を踏まえて個別に判断
資金	手許現預金及び銀行借入を活用	手許現預金を優先
投資予算	100億円	手許現預金の範囲内

利益成長を通じた企業価値向上を目指しつつ、  
これまで継続してきた累進配当方針を新中計期間においても継続する

### 新中期経営計画期間(27.3期-29.3期)中の 株主還元方針

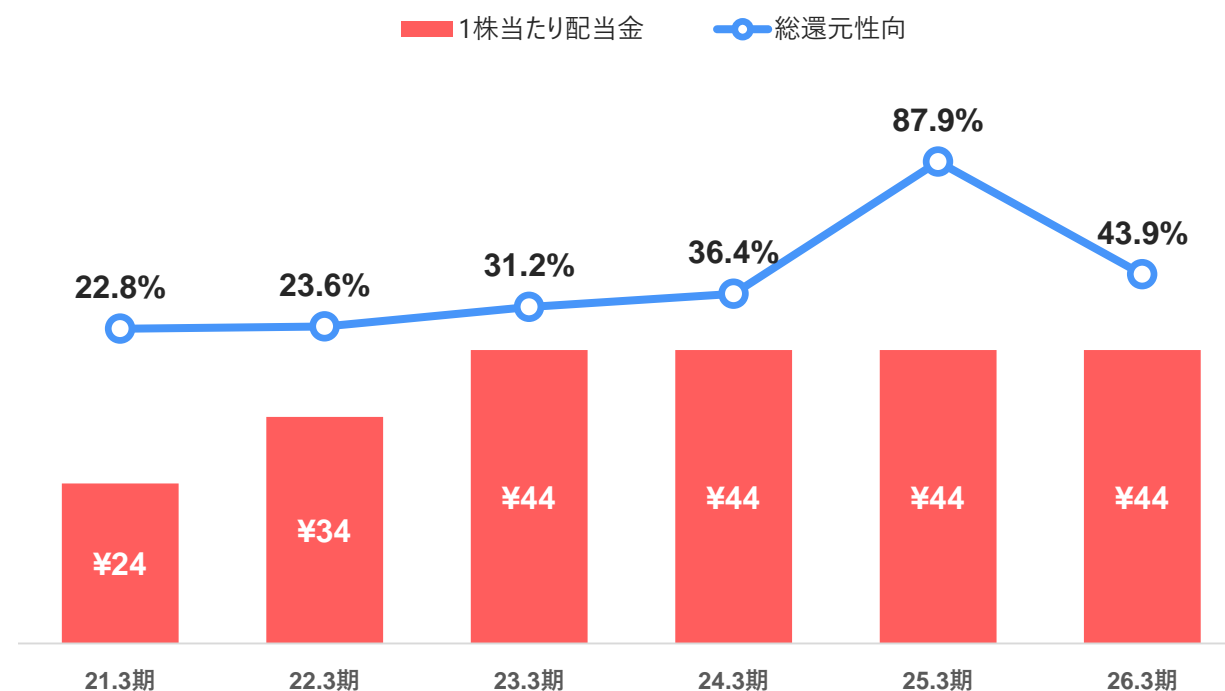
#### 累進配当

減配を原則実施せず、増配または維持

#### 総還元性向30%以上

期中の業績に応じ、機動的な自己株式取得を都度検討

### 1株当たり配当金、総還元性向の推移



## Agenda

---

1. エグゼクティブサマリー
2. 前中期経営計画（WILL-being 2026）の振り返り
3. 新中期経営計画（WILL-being 2029）の全体像
4. 国内Working事業の重点戦略
5. 海外Working事業の重点戦略
6. 資本コストや株価を意識した経営
- ▶ 7. 長期ビジョン



**WILL GROUP**



人材サービス企業は、単なる“人の供給者”や“マッチング機能”ではなく、働くを通じて個と組織の可能性を引き出す存在への進化が求められる。

Mission

私たちの存在意義

# 個と組織をポジティブに変革する チェンジエージェント・グループ

私たちが生きる世の中には、人が人を励ます、高める、感動させるといったポジティブなことがあります。一方で、人が人を傷つける、妬むといったネガティブなこともあります。

もちろん、100%ポジティブで満たされている状態が望ましいですが、実際はこの両方が共存して成り立っており、ネガティブを完全にゼロにすることは難しいかもしれません。

しかしポジティブなことが、ネガティブなことを、51対49で少しでも上回っていることができれば、個も組織も少しずつ成長し、より良い社会になることを確信しています。

そのために、私たち自身成長し続け、個と組織を生き生きとポジティブに変革する存在でありたいと考えています。

これが私たちが目指す「チェンジエージェント・グループ」です。

**Vision**

私たちが目指すこと

「働く」「遊ぶ」「学ぶ」「暮らす」の事業領域において、

期待価値の高いブランディングカンパニーを創出し、  
各領域においてNo.1の存在になる

**Working** 「働く」をサポートする

「働く」の事業領域は、人の働くを支援し、ポジティブなキャリアを積めるようなサービスを提供します。

**Interesting** 「遊ぶ」をサポートする

「遊ぶ」の事業領域は、人の遊ぶを支援し、より多くのワクワクする瞬間を創り出せるようなサービスを提供します。

**Learning** 「学ぶ」をサポートする

「学ぶ」の事業領域は、人の学ぶを支援し、生涯の成長を楽しめるようなサービスを提供します。

**Living** 「暮らす」をサポートする

「暮らす」の事業領域は、人の暮らすを支援し、心身ともに健やかな時間を過ごせるようなサービスを提供します。

## Value

## 私たちの価値観

# Believe in Your Possibility

## －可能性を信じる－

私たちは、いつも挑戦をくり返してきました。どんなに苦しい状況にあらうとも常に前を向き、自分の可能性を信じて、仲間の可能性を信じて、ここまで歩んできました。

たった3人で始まった会社がどんなに大きく成長しても、  
Believe in Your Possibility –可能性を信じる–というこの想いが希薄になることはありません。

むしろ多くの人たちの可能性こそが、私たちの根幹となり、推進力となると信じています。  
これまでも、いまこの瞬間も、そして未来へも私たちの心に生きつづける、  
大切なVALUE（価値観）です。

今回の中期経営計画では、国内Working事業の「正社員・外国人HRビジネスの拡大」と、海外Working事業の「生産性を重視した収益力の強化」を通じて、まずはWorking事業をより強固な収益基盤へと進化させていきます。

一方で、当社グループが中長期で目指す姿は、Working事業にとどまりません。私たちは、Working事業を中核に置きながら、WILLビジョンとして掲げる「遊ぶ」「学ぶ」「暮らす」へと価値提供の領域を広げ、“W Group”から“WILL Group”へ進化していきます。

この進化は、単なる事業領域の拡張ではありません。個人との接点を広げ、顧客への提供価値を深めることで、CAC<sup>(\*1)</sup>の低減やLTV<sup>(\*2)</sup>の向上にもつなげ、Working事業そのものの価値をさらに高めていく挑戦です。

これからの3年間で、Working事業の収益基盤を磨き上げるとともに、その先のWILL Groupへの進化に向けた可能性を広げていきます。

今後の成長に、ぜひご期待ください。

代表取締役社長

角 裕一

(\*1) CAC (Customer Acquisition Cost) : 顧客獲得単価

(\*2) LTV (Life Time Value) : 顧客生涯価値



# WILL-being 2029

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、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。また、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

## IRに関するお問い合わせ先

株式会社ウィルグループ カンパニーセクレタリー室IRグループ

Mail : ir@willgroup.co.jp / TEL : 03-6859-8880

## 「IRメール配信サービス」のご案内

当社では、IRに関するメール配信を行っています。適時開示情報やニュースリリース等最新のIR情報を素早くお届けしていますので、ぜひご登録ください。

