

2016年3月期 決算説明会

テンポホールディングス株式会社
2016年5月18日



第1部 2016年3月期 連結決算概要

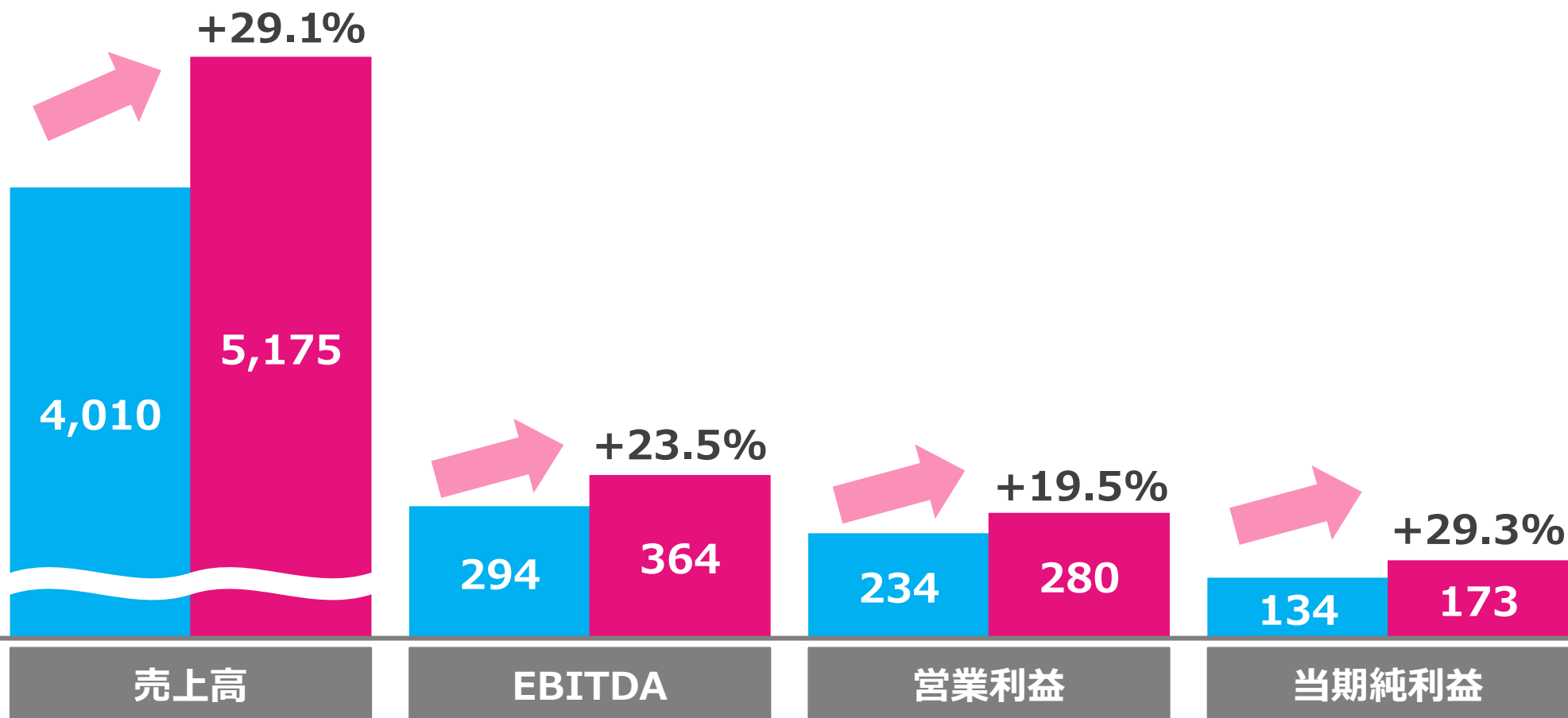
第2部 中期経営計画について

第3部 2017年3月期 業績予想

第1部 2016年3月期 連結決算概要



大型M&A効果で大きく伸長、既存事業も安定成長で、
4期連続で過去最高実績を更新

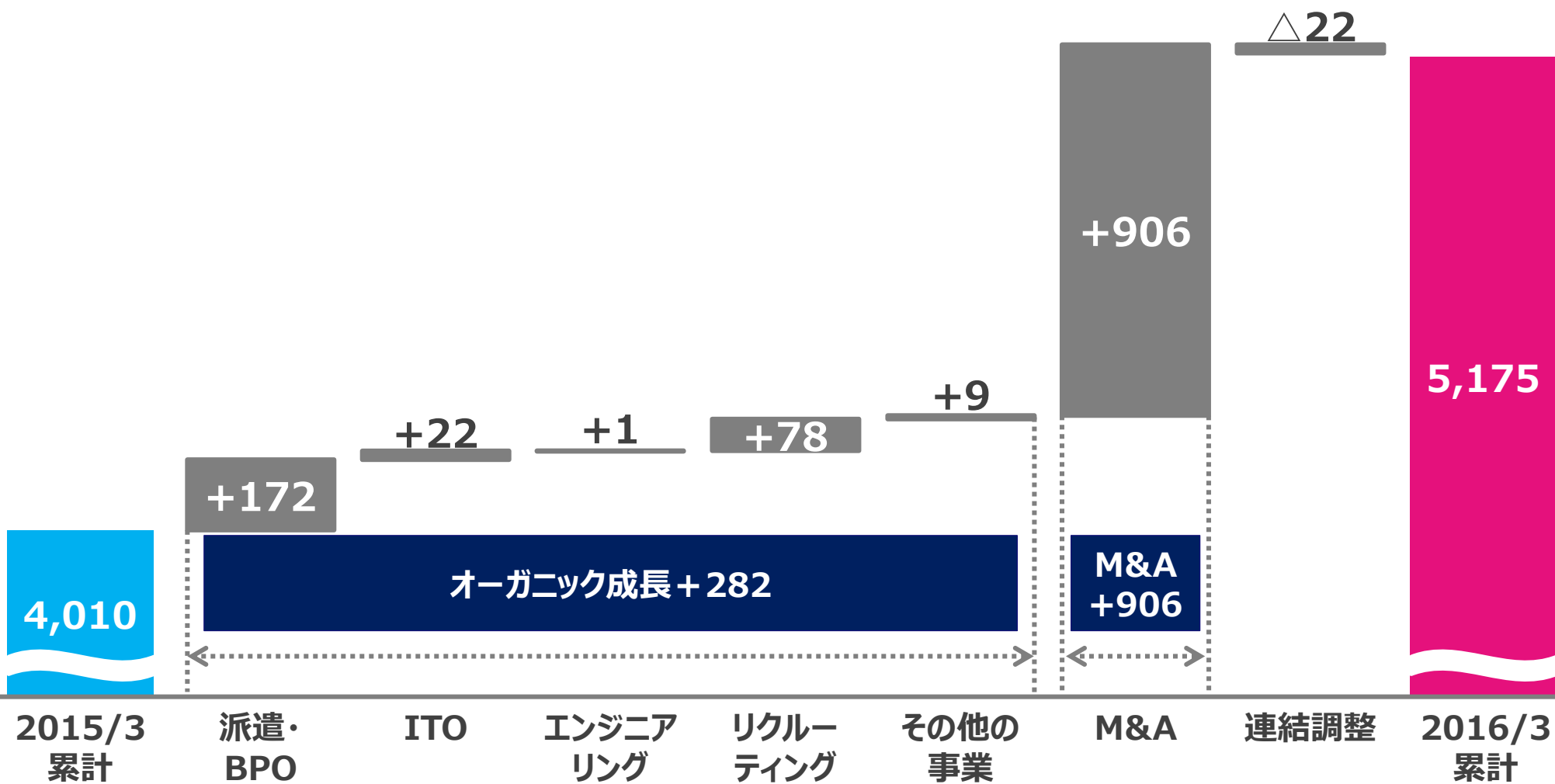


2015/3 累計

2016/3 累計

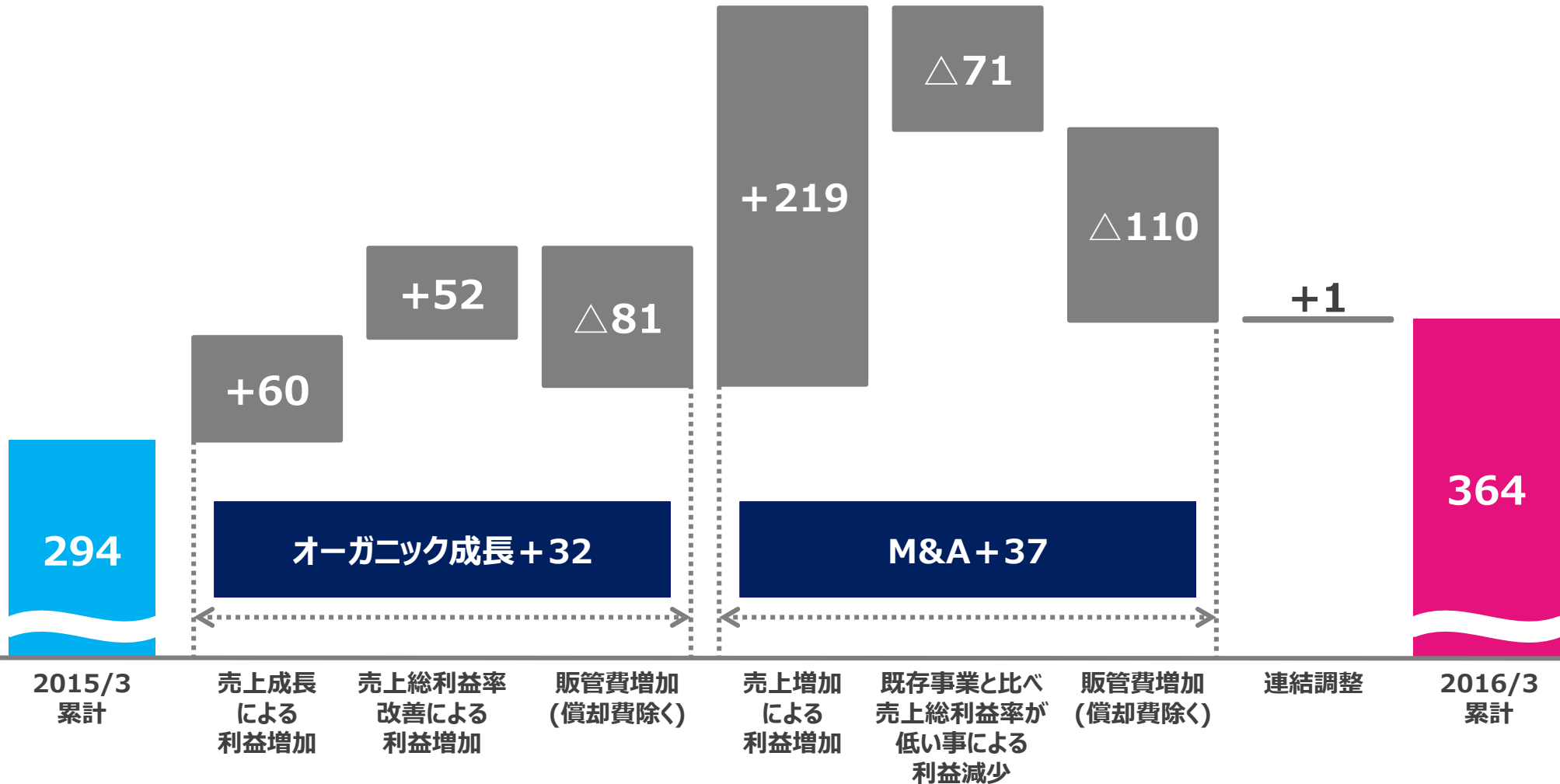


既存事業の増収に加え、M&Aが寄与



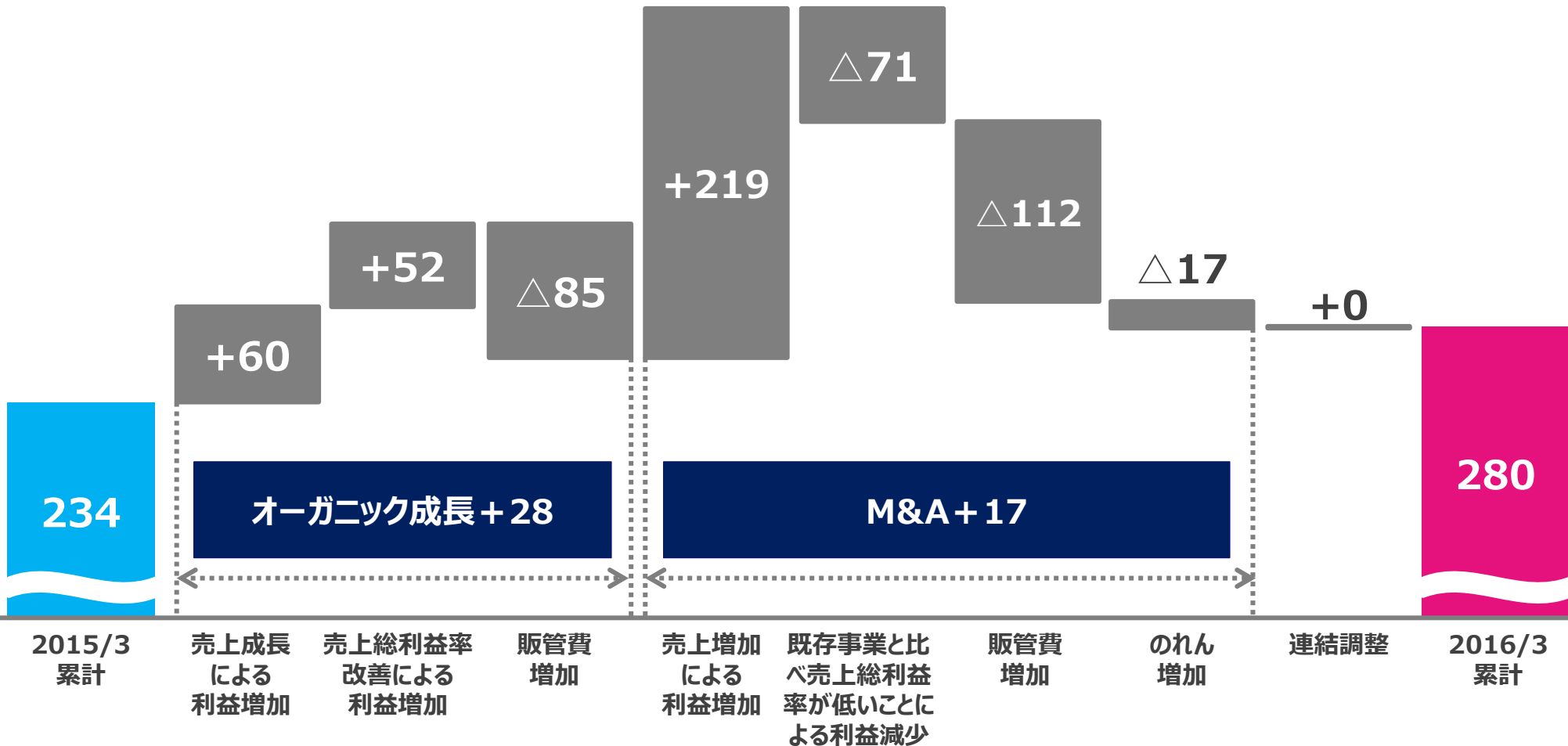


既存事業の増収・利益率改善に加え、M&Aが貢献





のれん・設備投資で償却費が増加するも、 増収効果などで増益





2016年3月期 連結貸借対照表

(単位：億円)

	2015年3月期末	2016年3月期末	
	実績	実績	増減額
資産	2,286	2,362	+75
流動資産	1,306	1,306	△0
固定資産	979	1,056	+76
負債	1,246	1,027	△219
流動負債	865	674	△190
固定負債	381	352	△28
純資産	1,039	1,335	295
自己資本	985	1,272	286
非支配株主持分	54	62	8

① 借換の実施
短期借入の借換を実施

② 転換社債
転換社債の転換に伴う減少、
資本金・資本剰余金の増加
(自己資本比率:53.8%)



2016年3月期 連結キャッシュフロー計算書

(単位：億円)

	2015年3月期	2016年3月期	
	累計	累計	増減額
営業活動による キャッシュ・フロー	288	132	△156
投資活動による キャッシュ・フロー	△135	△150	△15
財務活動による キャッシュ・フロー	89	△72	△161
現金及び現金同等物 の増減額	242	△90	△333
現金及び現金同等物 の期末残高	602	511	△90

・ 未払消費税の増減額
 L前期： 107億円
 L当期： △94億円

・ M&Aの実施 : △104億円
 ・ ソフトウェア等の取得 : △42億円

・ 借入金の返済 : △48億円
 ・ 配当金の支払 : △27億円



2016年3月期 配当について

成長分野への迅速かつ積極的な事業展開が可能な企業体質の強化を図りつつ、業績の進展状況に応じて安定した配当を継続的に実施

	2015年3月期		2016年3月期	
	中間	期末	中間	期末 (予定)
1株当たり配当金	14円	18円	18円	7円(※)
配当性向	17.4%		17.2%	

(※) 2015年10月29日を効力発生日として、1株につき3株の割合で株式分割を実施

第2部 中期経営計画について (2016年4月 – 2020年3月)

振り返り
(2014年4月 – 2016年3月)



「利用者数」「雇用者数」 No.1を目指す

第25回派遣スタッフ満足度調査において、テンプスタッフが 16項目中11項目で満足度No.1を獲得

再就業率

「今後もこの派遣会社のスタッフとして仕事がしたい」

順位	派遣会社	平均点 (5段階評価)	前回からの 順位の変動	第24回の 順位	第24回の 平均点
1位	テンプスタッフ	3.78	—	1	3.94

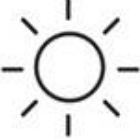




口コミ率

「所属している派遣会社を友人に勧めたい」

順位	派遣会社	平均点 (5段階評価)	前回からの 順位の変動	第24回の 順位	第24回の 平均点
1位	テンプスタッフ	3.49	▲	2	3.48

出所：「月刊人材サービス2016年5月号」 / オピニオン社



	戦略の内容	達成度
戦略1	グループ経営、セグメント体制の最適化	
戦略2	派遣領域への投資と生産性向上による雇用者数の拡大	
戦略3	リクルーティングセグメントの利用者数拡大	
戦略4	アウトソーシングサービスにおけるソリューション力の強化	
戦略5	グループシナジーの創出	



諸施策が奏功し、業績目標は達成が濃厚。外部・内部環境も大きく変化したため、1年前倒しで新中期経営計画を策定

2017年3月期 当初目標

2016年3月期 実績

売上高

5,000億円

5,175億円

1年前倒し達成

EBITDA

400億円

8.0%

364億円

7.0%

営業利益

300億円

6.0%

280億円

5.4%

我々を取り巻く環境

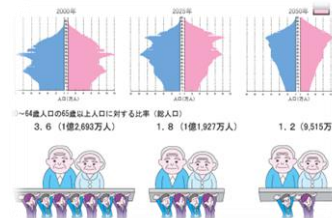
社会はあらゆる側面で大きな変化に直面、組織や「はたらく」の概念の変質、労働の多様化で、労働市場はますます重要に



経済のグローバル化



テクノロジーの進化



労働力人口の減少



規制・法制度の変化



**働くことに対する
価値観の変化**



**労働市場の
ミスマッチ拡大**



**生涯就労期間の
長期化**

ダイバーシティ推進

女性・高齢者・制約条件のある働き手の労働市場参加促進

ミスマッチの解消

失業なき労働移動の実現を通じた人材の最適配置

人と組織の成長支援

人と組織の生産性向上に向けた様々な支援

我々の目指す姿

雇用の創造 人々の成長 社会貢献

テンプグループは、創業以来のノウハウと経験を活かし、派遣・紹介事業、メディア事業など幅広い人材サービスを提供し、柔軟な働き方を望む人々とその力を活かしたい企業、双方の支持を追い風に、テンプスタッフの創業から数え43年を迎えました。

現在、少子高齢化による労働力人口の減少や労働関連法規の改正、テクノロジーの進化や産業構造の変化などを受け、労働市場における課題も複雑化・多様化しています。求職者の就業意識やライフスタイルは多様化し、企業においてもそのような人々の多様性を受け入れながら、人事課題のみならずビジネスプロセスに踏み込んだ解決策を図り、より生産性を向上することが求められています。

創業以来、テンプグループの使命は、こうした環境変化や社会の要請に応え、環境変化に適応する柔軟な労働市場を形成し、新しい雇用のあり方や働き方に真摯に取り組み、社会に貢献することです。働き方の多様な選択肢を提供し、雇用の流動化と安定化の実現を目指してまいります。



人と組織の成長創造インフラへ

人のはたらき方がどんなに変わっても、組織のあり方がどんなに変わっても、変わらないことがあります。それは「人は仕事を通じて成長する」ということ。

テンプグループは、はたらく人にさまざまな成長の場や機会を提供するとともに、組織の成長に貢献する幅広いサービスを提供します。

人の成長は組織にさらなる成長をもたらし、成長した組織はそこではたらく人にとってさらなる成長の場となります。

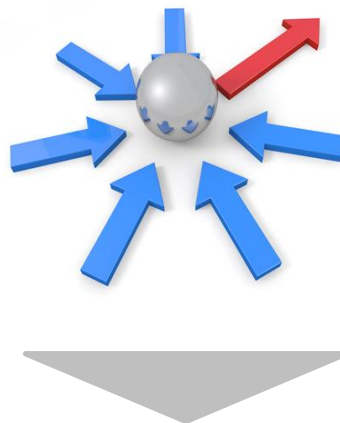
人がはたらく組織がある。
そこにわたしたちの仕事がある。
わたしたちは「人と組織の成長」を支援し、創造することで、
社会にとってなくてはならない存在であり続けます。

STEP1
規模の拡大・認知度向上



人と組織、はたらくで
第一想起される状態

STEP2
人と組織における
情報の分析



評価・診断・発信が
出来る状態

STEP3
人と組織における
多様なサービスの提供



人と組織に関する多様な
サービスを提供できる状態

戰略概要



中期経営計画の戦略概要

戦略1

グループ認知度の向上

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

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

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

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



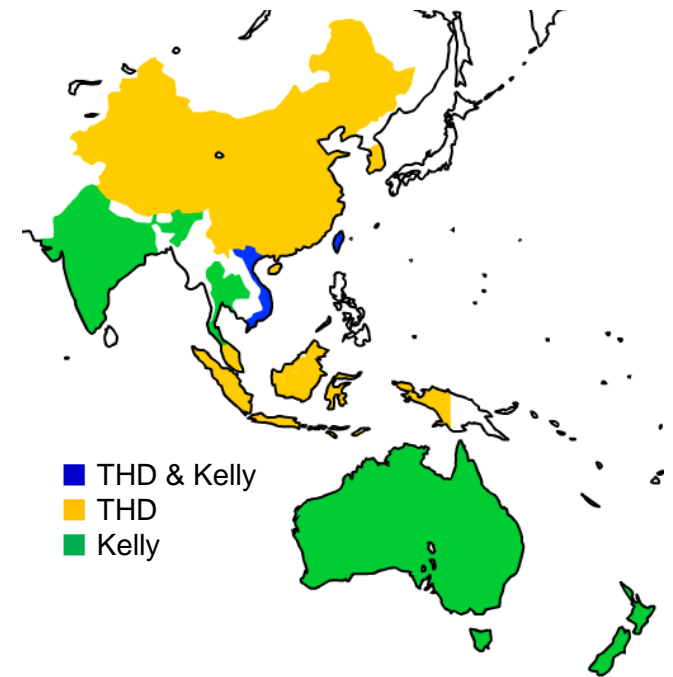
APAC事業の強化（Kelly社との合併）

日本を中心としたアジア圏において、 グローバルな人材インフラとして、多様なサービスラインを確立

海外事業の概要

Kelly APAC事業と 当社海外事業の地域展開

地域展開	<ul style="list-style-type: none"> 中国、香港、台湾、韓国、シンガポール、マレーシア、インドネシア、タイ、ベトナム、オーストラリア、ニュージーランド、インド
基本方針	<ul style="list-style-type: none"> 現地化徹底による主要国での地位確立 統括会社ガバナンス体制の強化 (CEO、CFOは当社より派遣)
今後の予定	<ul style="list-style-type: none"> 2016年下期：JV設立完了・連結開始 2017年上期：統合作業開始 時期未定：未進出国等でのM&Aの実施



コーポレートガバナンス



執行と監督の分離を推し進めるとともに、ガバナンスを強化

旧（～2016/6/17）		新（候補）	
取締役会長	篠原 欣子	-	-
取締役副会長	日比野 三吉彦	-	-
代表取締役社長	水田 正道	代表取締役社長	水田 正道
取締役副社長	高橋 広敏	取締役副社長	高橋 広敏
取締役執行役員	和田 孝雄	取締役執行役員	和田 孝雄
		取締役執行役員	小澤 稔弘
		取締役執行役員	関 喜代司
取締役（社外）	Carl T. Camden	社外取締役	Carl T. Camden
常勤監査役	嶋崎 広司	取締役（監査等委員）	嶋崎 広司
監査役（社外）	玉越 良介	社外取締役（監査等委員）	玉越 良介
監査役（社外）	進藤 直滋	社外取締役（監査等委員）	進藤 直滋
監査役（社外）	荒井 薫	社外取締役（監査等委員）	西口 尚宏

POINT

- 水田・高橋はHD専念：事業会社社長を退任し、次の世代へ引継
- 独立社外取締役2名の選任（進藤氏、西口氏）
- 篠原・日比野は役員を退任、tempスタッフ(株)の名誉会長へ

業績数値目標、財務方針



業績目標数値の目安

2020年3月期に売上高 7,500億円を目指す
良好な外部環境が続くという前提のもと、継続的事業拡大を図る

	売上高	7,500億円
	EBITDA	600億円
	営業利益	450億円
前提条件	 GDP成長率	穏やかな成長(+0.0~1.0%程度)
	 有効求人倍率	経済成長・構造的要因で需要持続(1.0~1.2倍程度)



財務健全性を確保し、成長投資の基盤を維持・強化 ROEは10%以上を維持、資産効率の高い経営を志向

ROE	<ul style="list-style-type: none">• 最低10%以上を維持
健全性の維持	<ul style="list-style-type: none">• 自己資本比率：35%以上• Net Debt / EBITDA 倍率：1.0倍以下
投資ハードルレート	<ul style="list-style-type: none">• IRR（内部収益率）8%以上



1,300億円程度の営業キャッシュフローを創出、 成長を通じて更なる企業価値向上を目指す

創出する営業キャッシュフロー

1,300億円程度（4カ年累計）



オーガニック成長への投資

ITシステム・広告投資など、生産性・ブランド価値向上に資する投資の実行

M&A

派遣・BPO領域、専門領域の強化、海外基盤の構築などを目的とした積極的推進

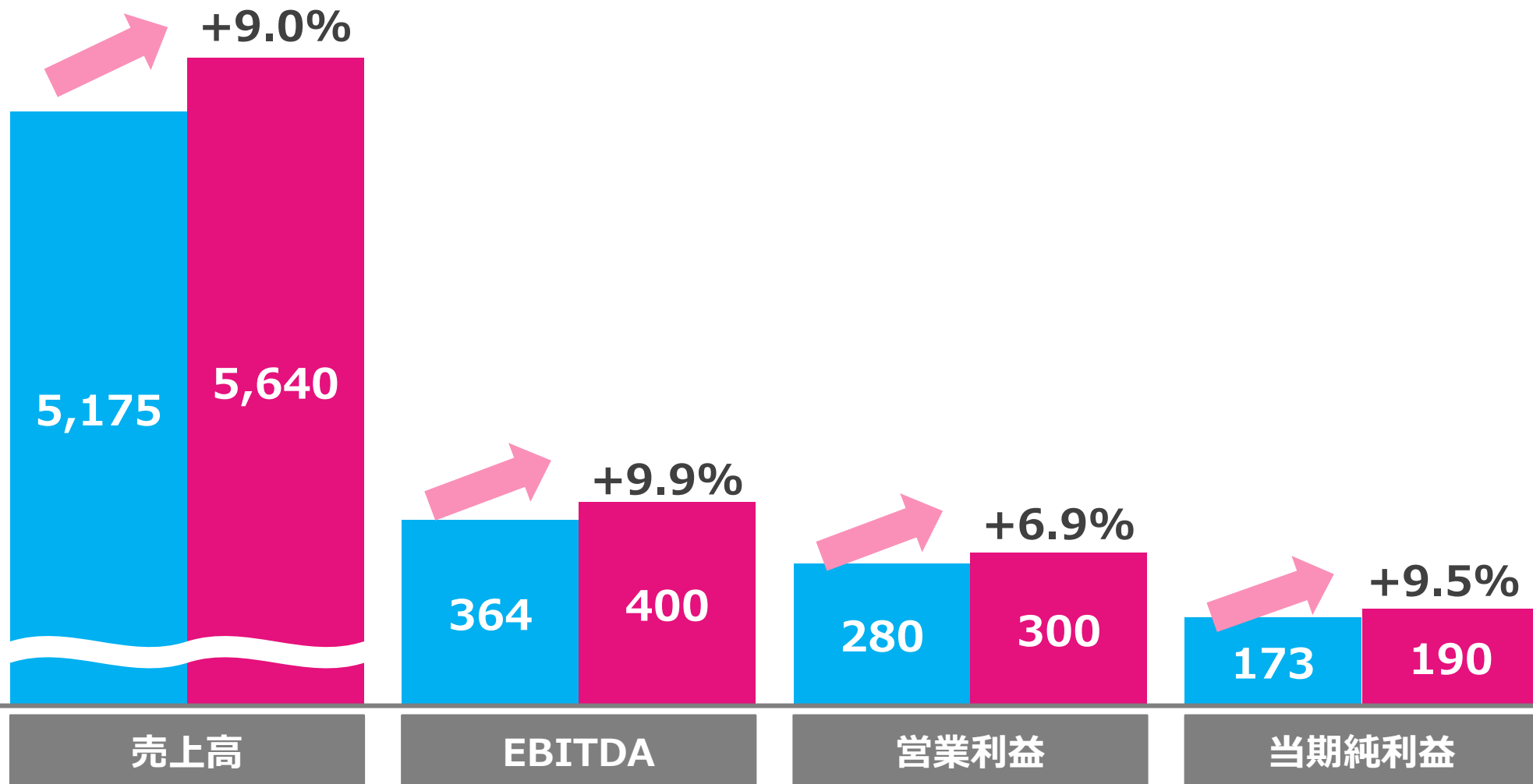
株主還元

配当性向20%程度を目安とし、業績の進展状況に応じて、安定した配当を継続的に実施

第3部 2017年3月期 業績予想



引き続き持続的な成長を志向

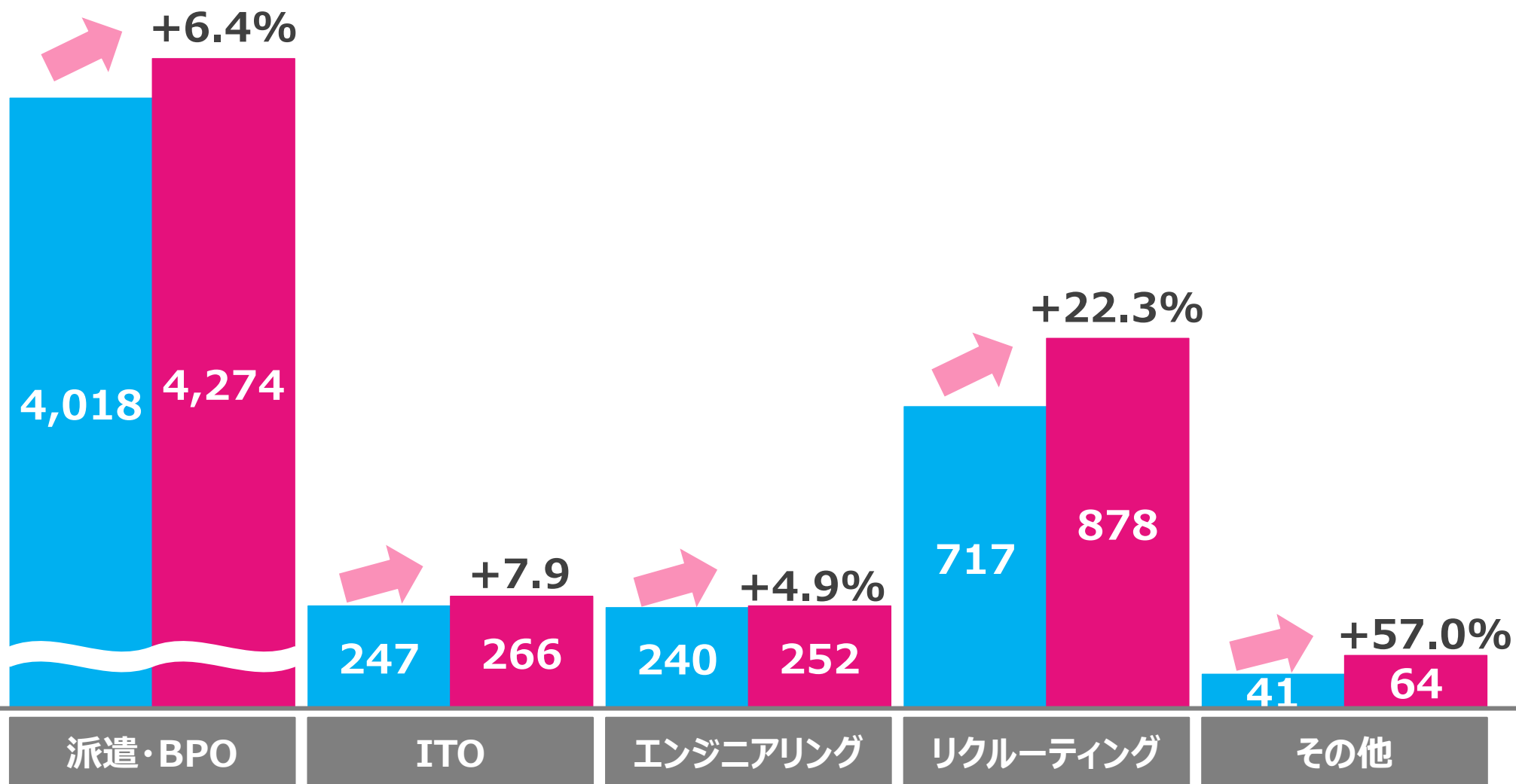


2016/3 実績

2017/3 予想

2017年3月期 セグメント別業績予想 売上高

(単位：億円)



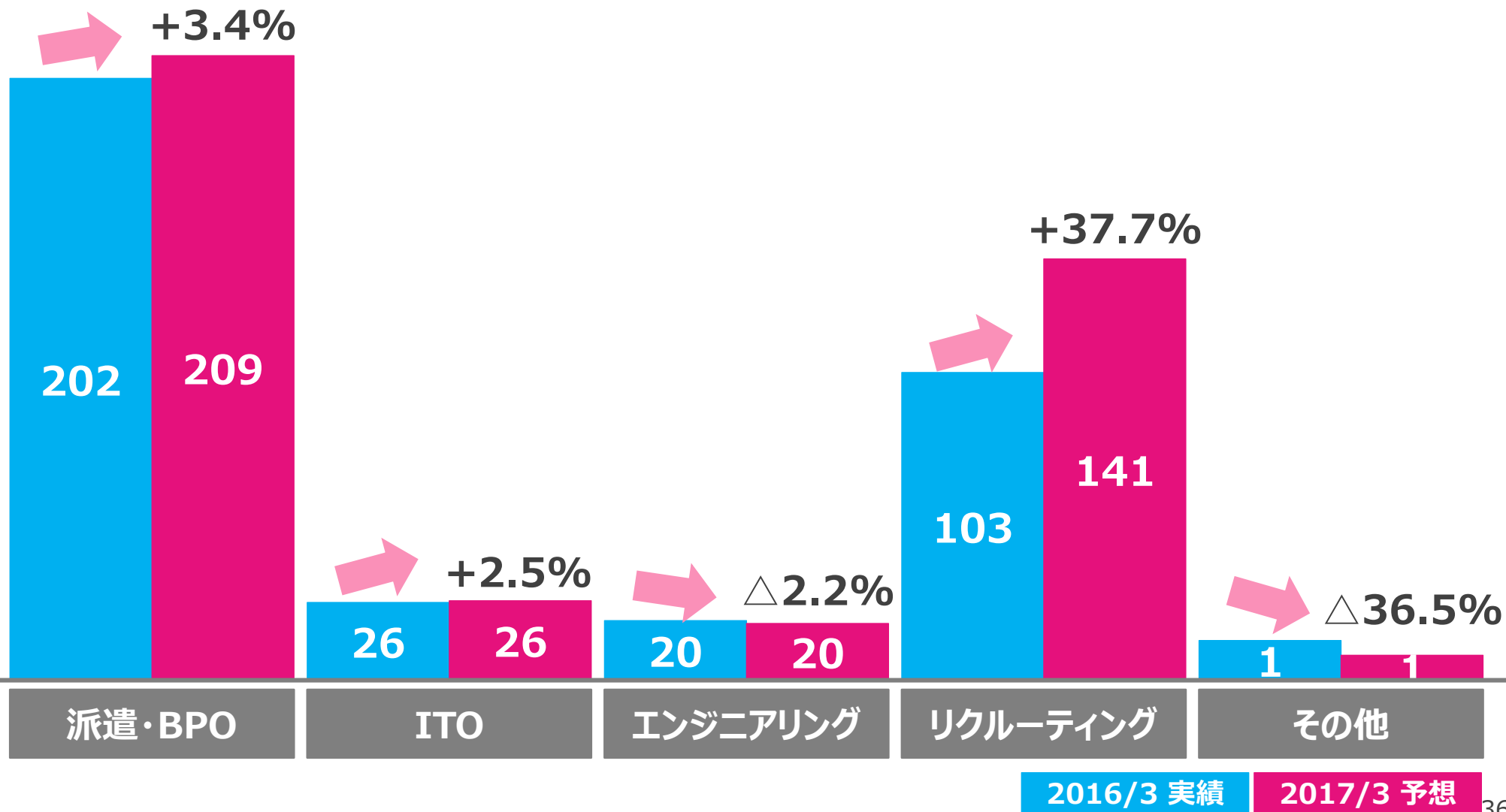
2016/3 実績

2017/3 予想



2017年3月期 セグメント別業績予想 EBITDA

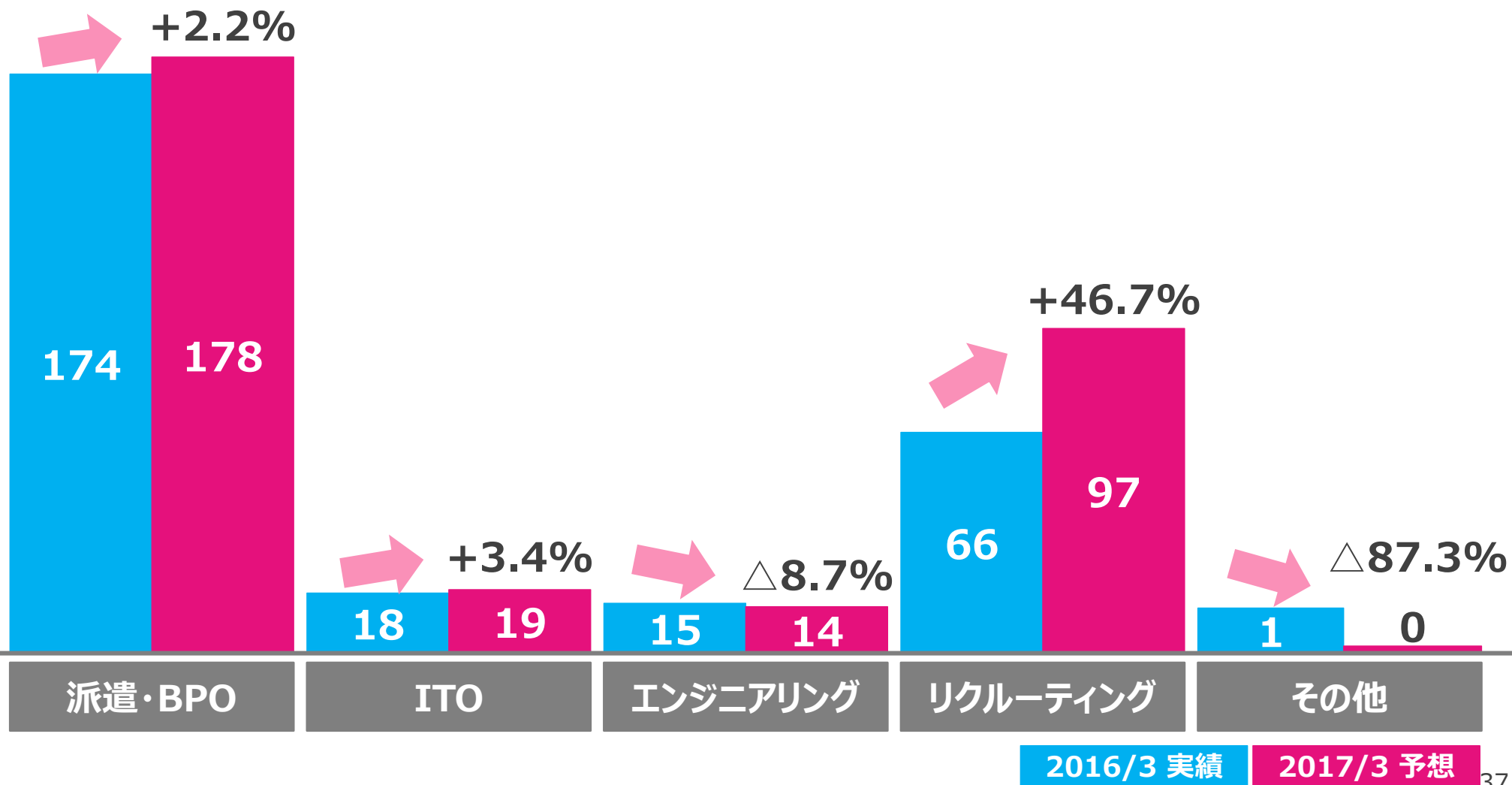
(単位：億円)





2017年3月期 セグメント別業績予想 営業利益

(単位：億円)



2016/3 実績

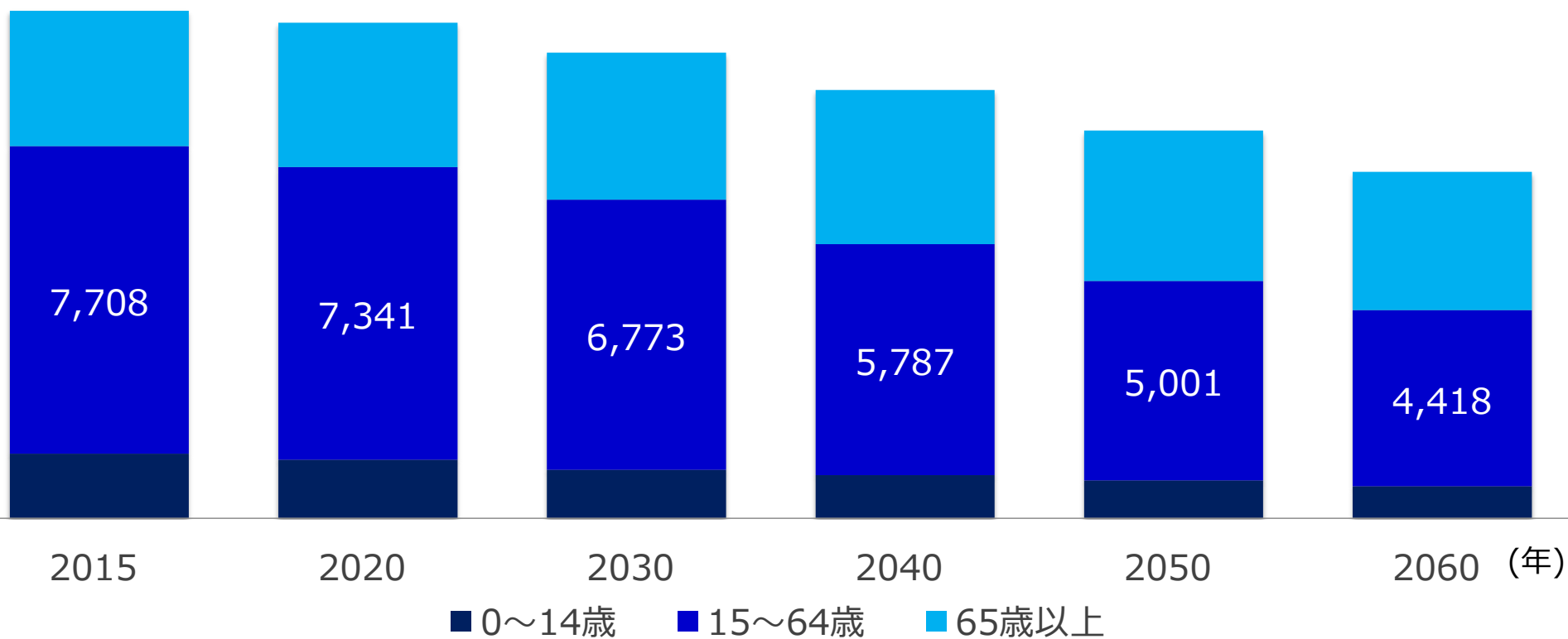
2017/3 予想

Appendix



総人口の減少に伴い労働力不足が一層深刻に
需給両面からの対策が急務

今後50年間の人口推移予測（万人）



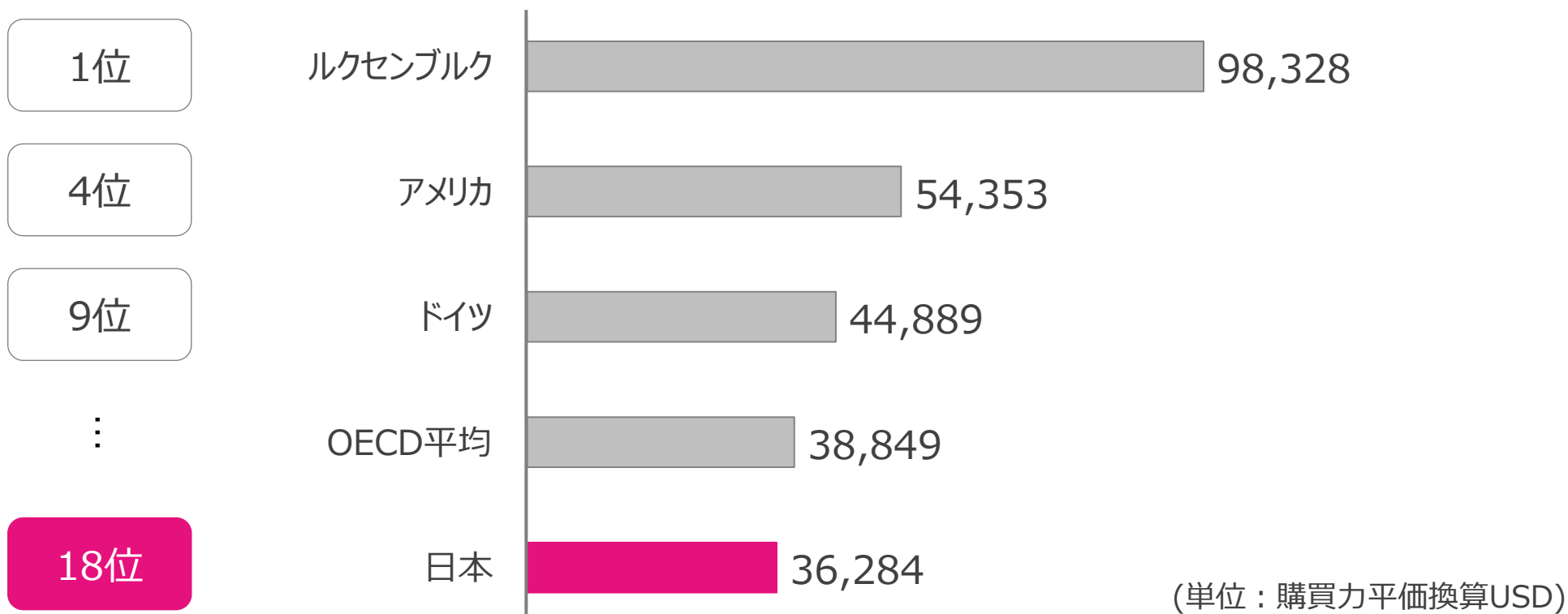
出所：インテリジェンスHITO総合研究所 推計



Appendix : 低い労働生産性

OECD加盟国平均を下回る日本の1人あたりGDP
人と組織の生産性向上で、人材需要の緩和が必要

OECD加盟諸国の1人あたりGDP（2014年／34か国比較）



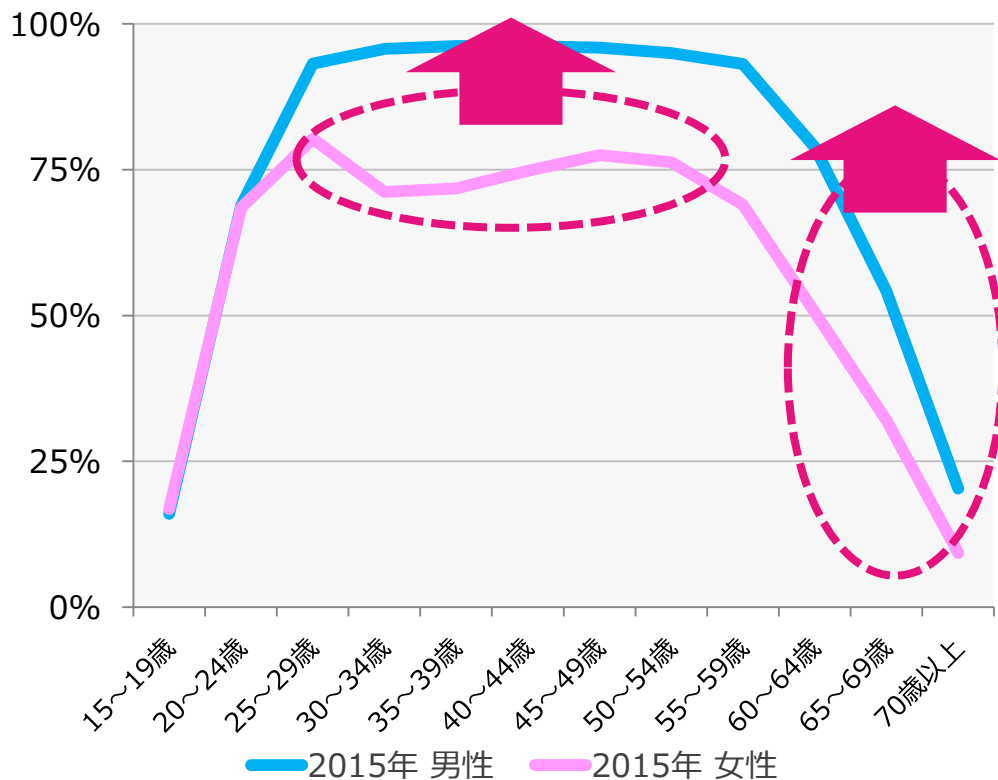
出所 : 「日本の生産性の動向 2015年版」公益財団法人 日本生産性本部



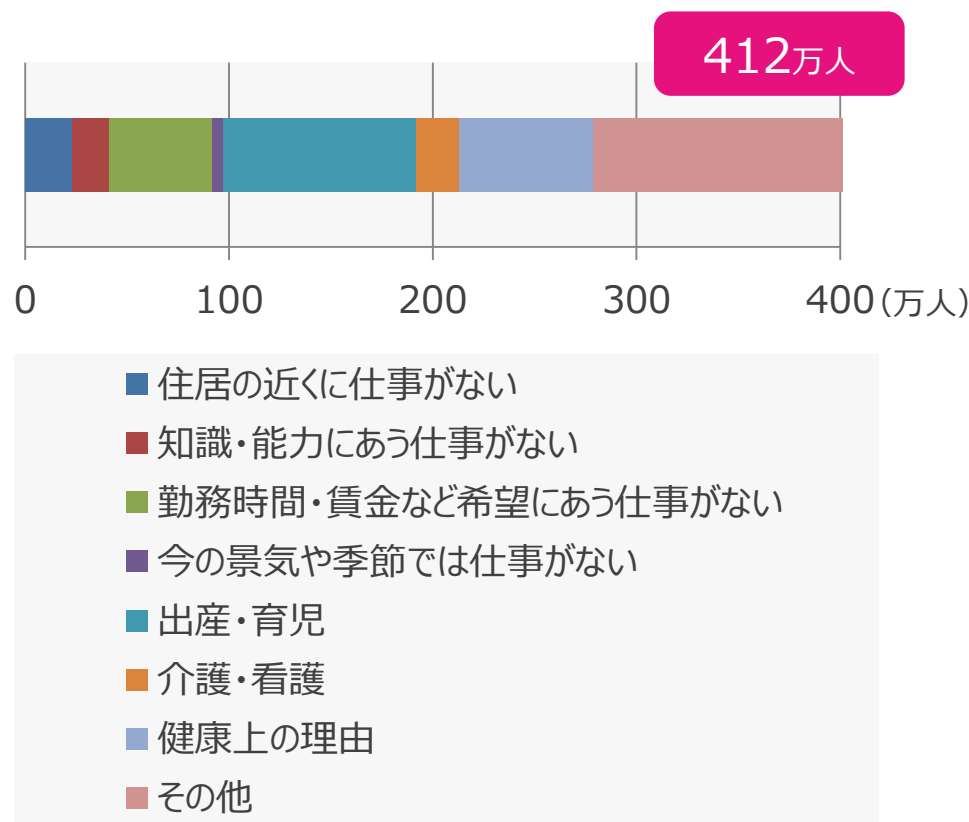
Appendix : 硬直的な労働市場

女性や高齢者、様々な制約条件のある働き手が労働市場に参加できるように、多様な雇用を創造していく必要がある

男女・年齢別 労働参加率



就業希望の非労働力人口



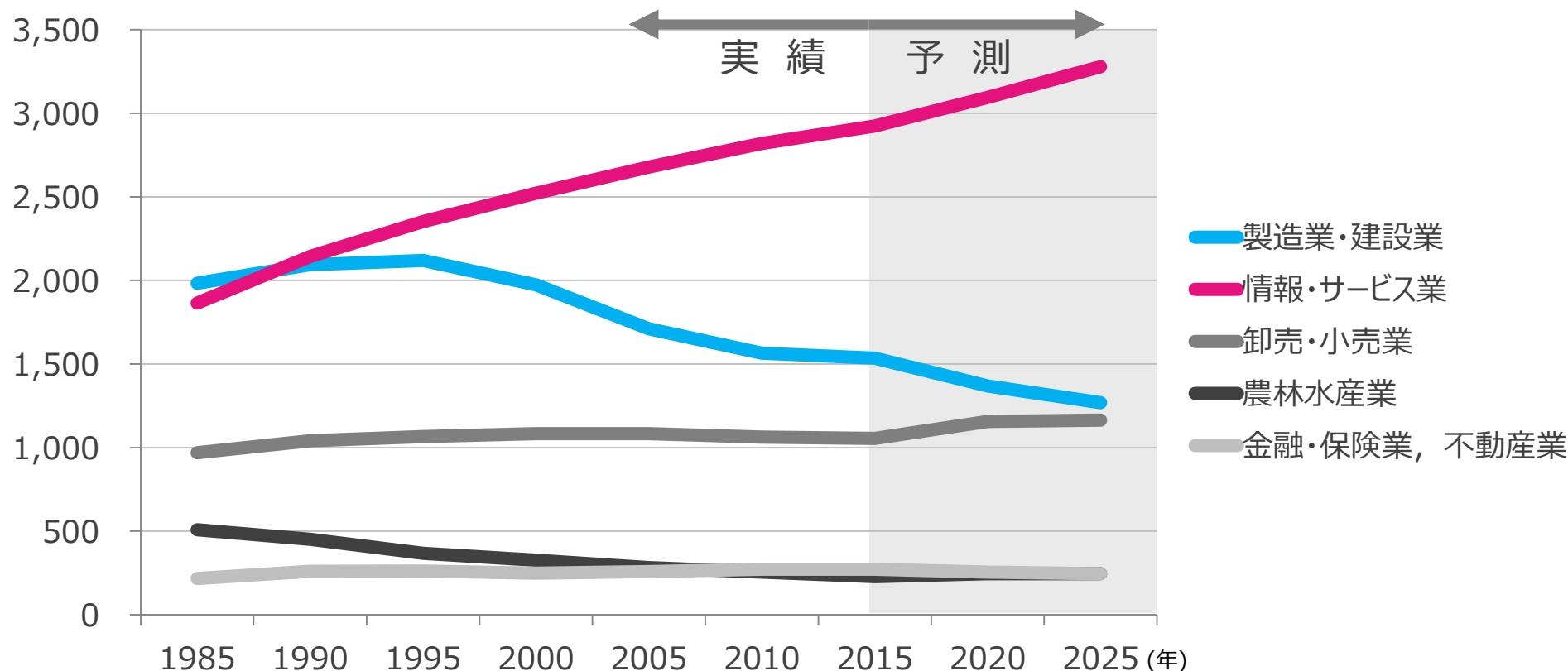
出所：「労働力調査」厚生労働省



Appendix : 変化する産業構造

成熟産業での労働力の飽和と、成長産業での労働力需要が発生
雇用の流動化と安定化を両立し、人材の適材適所を実現する必要がある

産業別労働人口の推移予測（万人）



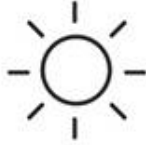
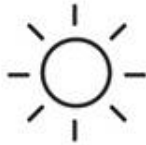



出所：インテリジェンスHITO総合研究所 推計



Appendix : 重点戦略の振り返り

成果と課題

達成度

		成果と課題	達成度
戦略1	グループ経営、セグメント体制の最適化		
	成果	セグメント体制確立、バックオフィス融合による意思決定迅速化・生産性向上	
	課題	ガバナンス・モニタリング体制の強化、IT化推進による更なる生産性向上	
戦略2	派遣領域への投資と生産性向上による雇用者数の拡大		
	成果	力強いオーガニック成長に加え、想定以上にM&A戦略が奏功	
	課題	IT化推進を軸とした業務改革による、より高品質なサービスの追求・生産性向上	
戦略3	リクルーティングセグメントの利用者数拡大		
	成果	積極的投資によるキャリア領域の大幅伸長	
	課題	メディア領域における構造改革の推進	
戦略4	アウトソーシングサービスにおけるソリューション力の強化		
	成果	単価・収益性の改善、社員定着率の上昇	
	課題	新領域への進出、技術・ノウハウの共有体制の整備、研修制度の充実	
戦略5	グループシナジーの創出		
	成果	グループ営業本部設立・顧客情報共有化等のプラットフォームが完成	
	課題	グループビジョン・行動指針などの再定義、クロスセルによるシナジー創出の推進	



当資料取扱い上の注意

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2016年5月18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。



JPX-NIKKEI 400

2014年8月：JPX日経インデックス400の構成銘柄へ選定されました

JPX日経400とは？

日本企業の魅力を内外にアピールすることなどを目的に、資本の効率的活用や投資家を意識した経営観点など、グローバルな投資基準に求められる諸要件を満たした会社で構成される新しい株価指数です。