



P E R S O L

# 2017年3月期 決算説明会

テンプホールディングス株式会社

2017年5月18日

# 目次

**第1部 2017年3月期 連結決算概要**

**第2部 中期経営計画の進捗状況**

**第3部 2018年3月期 業績予想**

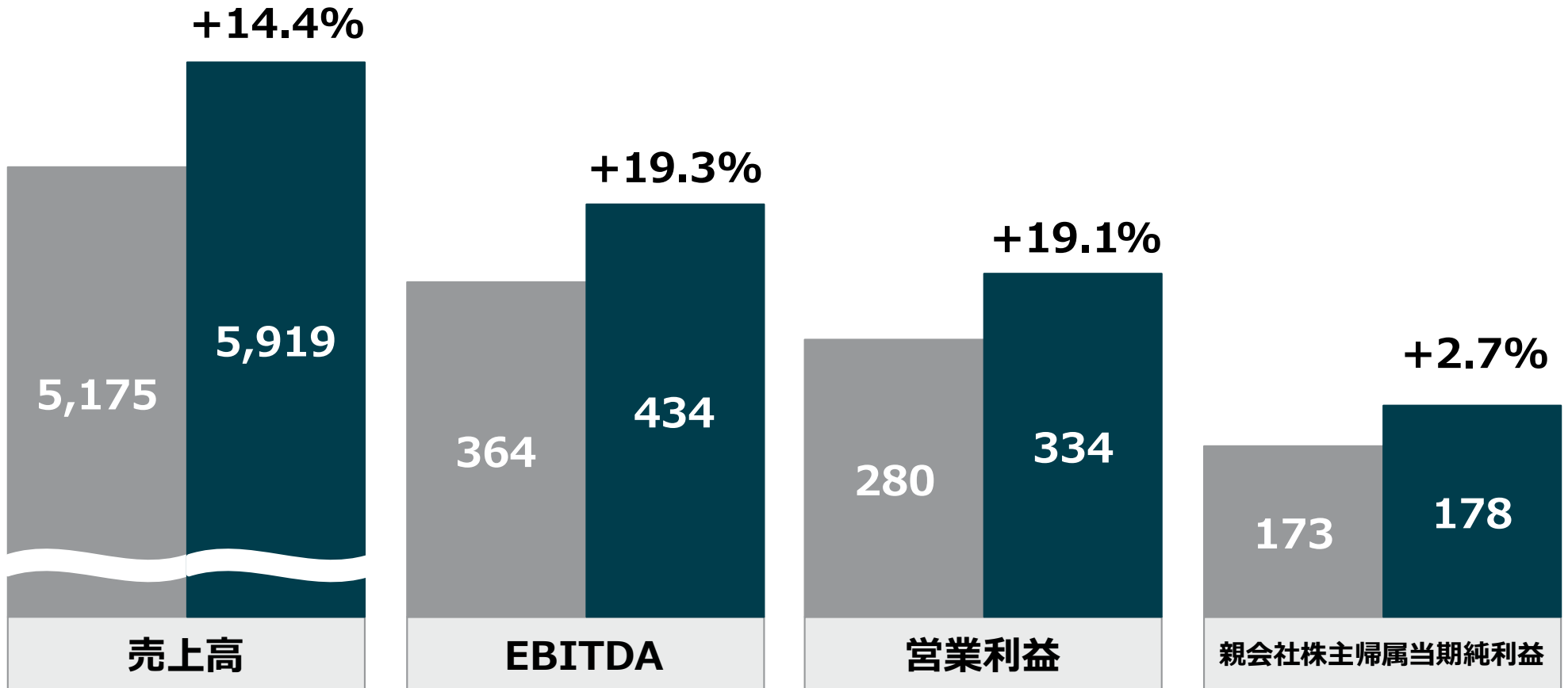
# 第1部

## 2017年3月期 連結決算概要

# 2017年3月期 連結業績サマリー

既存事業の安定成長とM&A効果により、5期連続で過去最高実績を更新

(単位：億円)



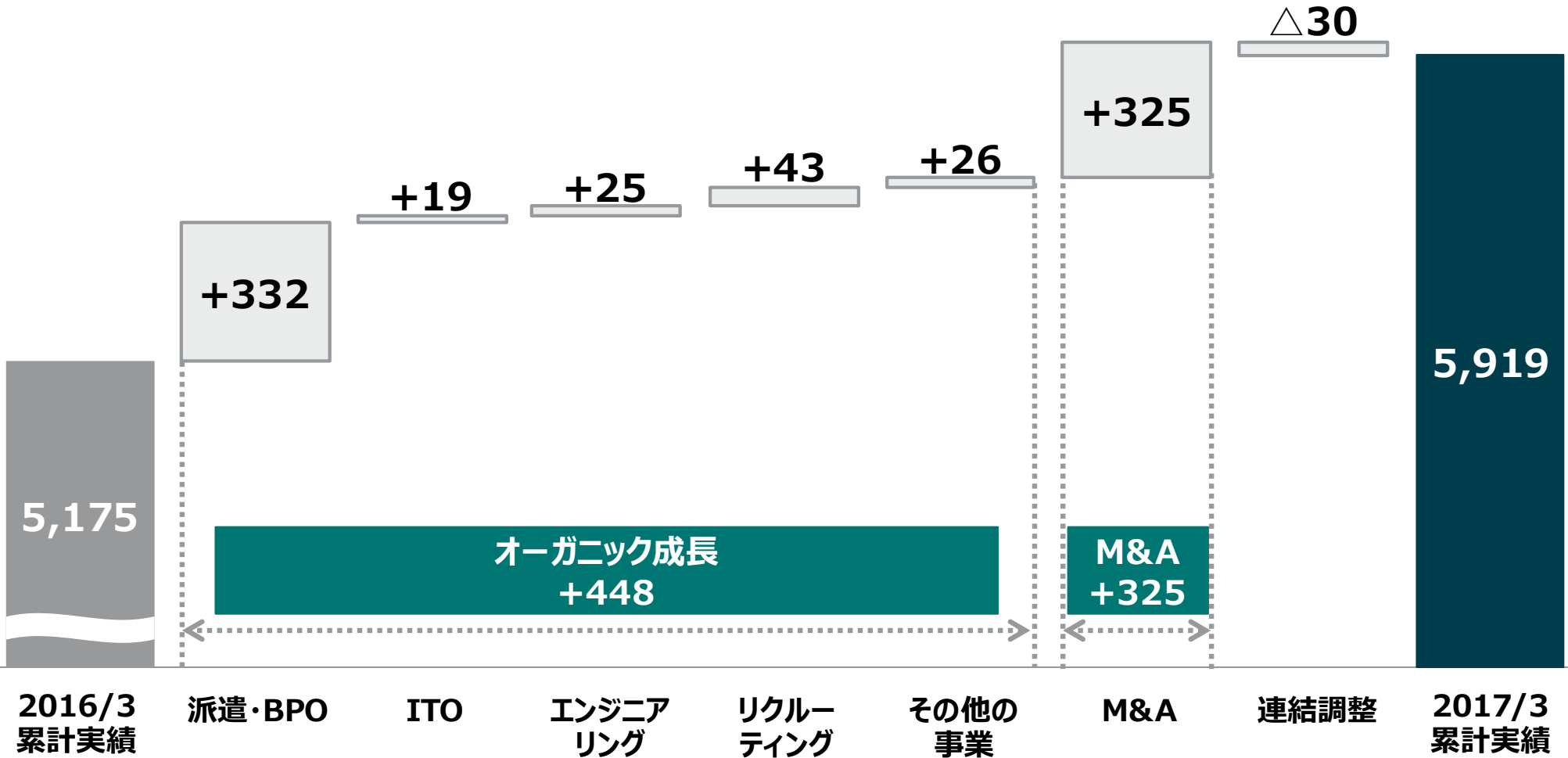
2016/3 累計実績

2017/3 累計実績

# 2017年3月期 売上高分析

既存事業の安定成長に加え、M&Aが寄与

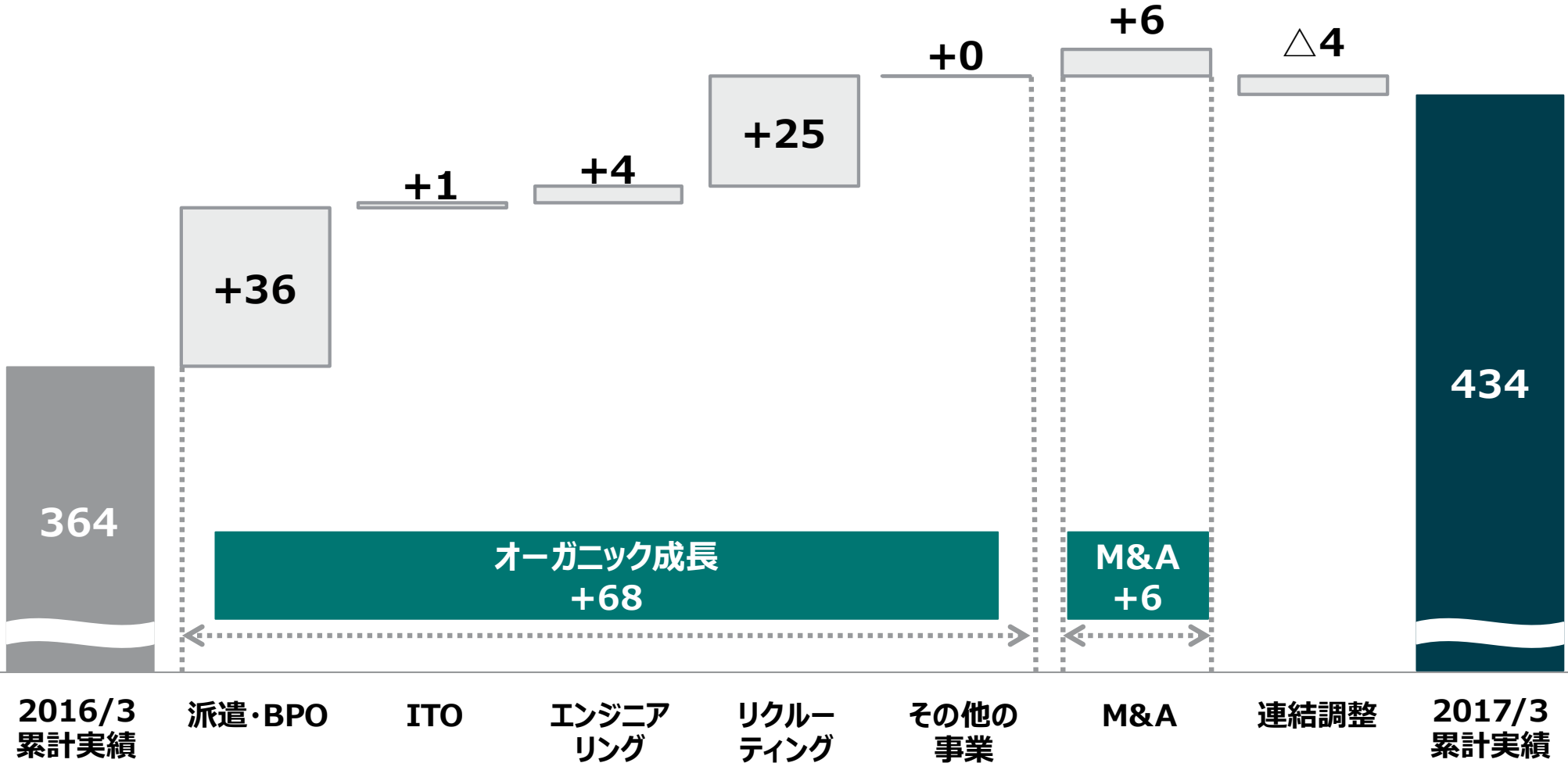
(単位：億円)



# 2017年3月期 EBITDA分析

既存の主力事業が業績を牽引

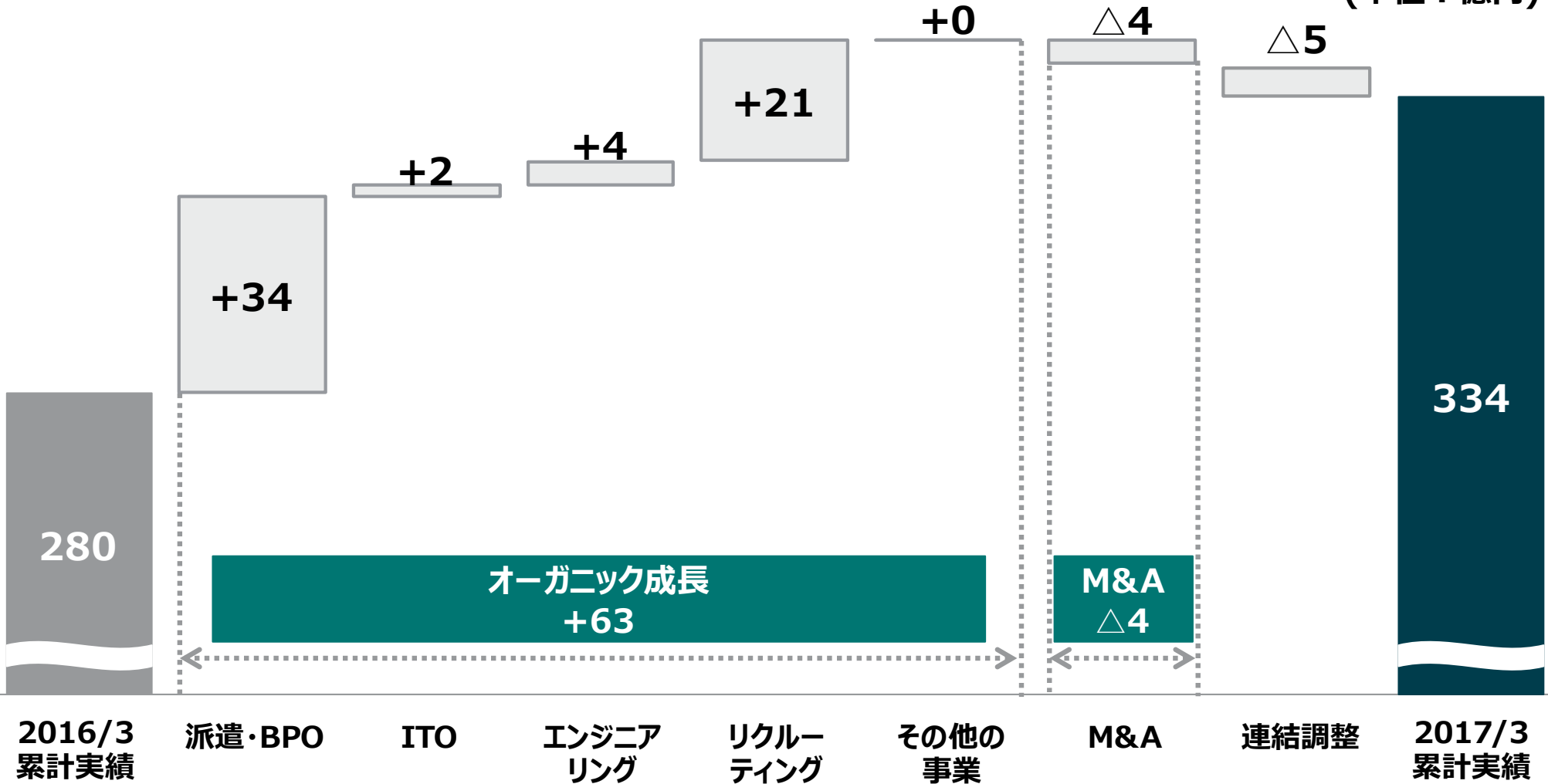
(単位：億円)



# 2017年3月期 営業利益分析

既存の主力事業が業績を牽引

(単位：億円)



# 2017年3月期 連結貸借対照表

(単位：億円)

	2016年3月期末	2017年3月期末	
	実績	実績	増減額
資産	2,362	2,683	321
流動資産	1,306	1,652	346
固定資産	1,056	1,031	△25
負債	1,027	1,145	118
流動負債	674	879	204
固定負債	352	266	△86
純資産	1,335	1,538	203
自己資本	1,272	1,391	119
非支配株主持分	62	146	84

＜流動資産＞

利益増による現金及び預金増加

＜流動負債＞

未払金・未払法人税等の増加

＜固定負債＞

長期借入金の減少

＜自己資本＞

当期純利益増による増加  
自己株式の取得による減少

＜非支配株主持分＞

M&Aによる増加



# 2017年3月期 連結キャッシュフロー計算書

(単位：億円)

	2016年3月期	2017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	132	396	263
投資活動による キャッシュ・フロー	△150	△97	53
財務活動による キャッシュ・フロー	△72	△116	△44
現金及び 現金同等物の増減額	△90	182	273
現金及び 現金同等物の期末残高	511	693	182

<営業債務の増減額>

└前期：23億円

└当期：133億円

<未払消費税等の増減額>

└前期：△94億円

└当期：13億円

<子会社株式の取得による支出>

└前期：△104億円

└当期：△25億円

<自己株式の取得による支出>

└前期：△0.1億円

└当期：△30億円

# 2017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

	2016年3月期		2017年3月期	
	中間	期末	中間	期末
1株当たり配当金	6円*	7円	8円	9円
配当性向	17.2%		22.4%	

(※) 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しております。上記「1株当たり配当金」数値は、当該分割を考慮し、遡及修正した値となります

# 第2部

## 中期経営計画の進捗状況

# 中期経営計画の戦略概要

下記5点を中期経営計画の戦略の柱に据える

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

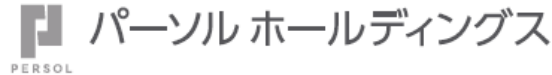
戦略5

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

# 戦略1：グループ認知向上

「PERSOL（パーソル）」冠へ各社の社名を統一、認知拡大を図る

## 持株会社



(2017年7月～)

## 中核会社

派遣BPO

リクルーティング

ITアウトソーシング

エンジニアリング

テンプスタッフ

Intelligence

Intelligence  
Business Solutions

TECSEED DRD  
Dependable R & D

テンプスタッフ株式会社

株式会社インテリジェンス

株式会社インテリジェンス  
ビジネスソリューションズ

株式会社日本テクシード  
株式会社DRD



PERSOL

PERSOL

PERSOL

PERSOL

パーソル テンプスタッフ

パーソル キャリア

パーソル プロセス&テクノロジー

パーソル R&D

(2017年7月～)

(2017年7月～)

(2017年7月～)

(2017年4月～)

※ホールディングス社名は2017年6月開催の定時株主総会で承認されることを前提として変更予定

※「テンプスタッフ」、「DODA」、「an」等のサービスブランドは引き続き利用

# 戦略1：グループ認知向上

3月下旬より大規模な交通広告を展開、  
認知度拡大を通じ、グループシナジー創出の基盤を整える



## TVCM

第一弾：3月25日OA開始  
第二弾：4月22日OA開始

## 新聞広告

4月3日 日本経済新聞  
朝刊30面掲載

## 屋外/交通広告

東京 大阪 札幌 仙台  
名古屋 福岡  
(全63媒体)

## WEB特設サイト

3月24日OPEN

## 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

システム投資を通じ、生産性向上を目指す

### 主要事業の基幹システムへの投資

- 派遣・紹介事業の基幹システムへの投資  
(= マッチング精度・速度の向上を通じたフロントの生産性向上)

### 管理部門の生産性向上

- データセンターへの投資 (情報量増大、有効活用のための基盤強化)
- 人事・会計システム基盤のグループ統合
- Office365の導入によるコミュニケーションツールのグループ統合
- 情報セキュリティの強化

# 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

グループの資産を最大限活用し、従前の事業領域を超えたソリューション提供を目指す

## 事例1：転職支援サービスの全国拡大



インテリジェンスの転職支援サービスとtempスタッフの有する全国の拠点を活用し、全国の正社員ニーズや転職活動をサポート

## 事例2：グループ総合力で採用課題を解決



アルバイト求人サービス「an」、「LINEバイト」の運営やコールセンター業務の代行、採用管理システム「HITO-Manager」の提供などを通じ、「(株)すかいらーく」様のアルバイト採用を一括対応



# 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

事業領域としての重要性の高まりを受け、2018年3月期より独立セグメントとして開示  
 18年3月期は成長のための投資期間と位置づけ

2017年3月期 4セグメント	2018年3月期～ 5セグメント	売上予想(億円)
① 派遣・BPO	① 派遣・BPO	4,854
② ITO	② リクルーティング	781
③ エンジニアリング	③ 海外	631
④ リクルーティング (海外領域)	④ ITO	294
	⑤ エンジニアリング	281

**近年の主な出来事**

顧客層・サービス・展開地域の拡大  
 グローバルな人材インフラへ発展



**今期の取り組み事項**

2018年3月期は将来の成長のための  
 投資期間という位置づけ

- ・ 人員増強
- ・ 組織・システム統合による業務効率UP
- ・ システム投資 etc

# トピック：コーポレートガバナンス（近年の主な出来事）

透明性・客観性の高いガバナンス体制を確保し、より質の高い経営体制へ

- 2008年10月 テンプホールディングス(株)設立
- 2016年6月 監査等委員会設置会社へ移行

執行と監督の分離を進め、より透明性の高い組織を目指す  
これに伴い、取締役は監査等委員4名を含む10名に、社外取締役は監査等委員3名を含めた4名に
- 2017年2月 指名・報酬委員会設置 **後述**

指名や報酬の決定プロセスの客観性・透明性を確保し、コーポレートガバナンス体制の更なる充実を図る
- 2017年5月 株式報酬制度の導入を取締役会にて決議 **後述**

パーソルグループの中長期的な会社業績及び企業価値の向上と株主との利益意識の共有を一層促すことを目指す

# トピック：コーポレートガバナンス（具体的な取り組み）

任意の委員会を設置し、役員指名・報酬に際して客観性・透明性を確保するとともに、株式報酬制度の導入により株主との利益共有の意識を持った経営へ

指名・報酬委員会  
(2017年2月～)

**目的：指名・報酬決定プロセスの客観性・透明性を確保**

役割：指名・報酬に関する内容につき審議、取締役会に対し助言・提言を行う

メンバー：4名以上で構成し、過半数は社外取締役

初回メンバーは社外取締役3名を含む5名で実施

株式報酬制度  
(2017年5月～)

**目的：中長期的な企業価値の向上、株主との利益意識の共有を促す**

概要：中期経営計画等の目標達成度等に応じ、役員・幹部社員に対するインセンティブプランとして、株式報酬制度の導入

# トピック：コーポレートガバナンス（役員メンバー）



**水田 正道**  
代表取締役社長 CEO



**高橋 広敏**  
取締役副社長 COO



**和田 孝雄**  
取締役専務執行役員  
派遣・BPOセグメント長



**小澤 稔弘**  
取締役執行役員  
情報システム担当



**関 喜代司**  
取締役執行役員  
財務担当

NEW



**Peter W. Quigley**  
(ピーター・クイグリー)  
社外取締役  
Kelly Services 役員

## 取締役選任理由

- 米国、その他地域における豊富な経験
- 当社の海外ビジネス展開についての意見、提言等を期待

## 主な略歴

- 平成14年11月 Kelly Services, Inc. 入社 サービス部門シニアディレクター
- 平成29年5月 同社エグゼクティブバイスプレジデント（現任）



**嶋崎 広司**  
取締役（常勤監査等委員）



**玉越 良介**  
社外取締役（監査等委員）



**進藤 直滋**  
社外取締役（監査等委員）



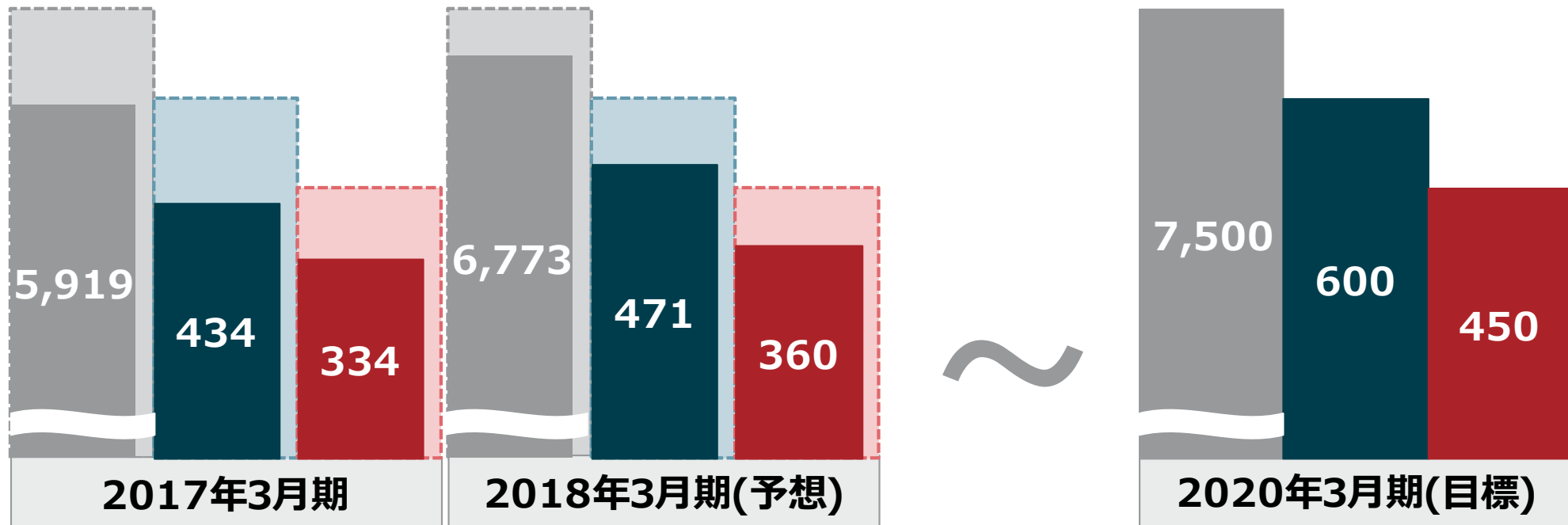
**西口 尚宏**  
社外取締役（監査等委員）

# 業績目標数値の目安

中期経営計画数値目標の達成にむけ、継続的事業拡大を図る

(単位：億円)

売上 EBITDA 営業利益



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)

# 第3部

## 2018年3月期 業績予想

社名変更・ブランド認知拡大

既存事業への積極投資

シナジー創出

海外事業への投資継続

# 2018年3月期 連結業績予想

(単位：億円)

	2017年3月期 実績		2018年3月期 予想		
	累計	構成比 (%)	累計	構成比 (%)	前期比 (%)
売上高	5,919	100.0	6,773	100.0	+14.4
EBITDA	434	7.3	471	7.0	+8.5
営業利益	334	5.6	360	5.3	+7.8
親会社株主帰属 当期純利益	178	3.0	222	3.3	+24.6



# Appendix

# Appendix : 2018年3月期 セグメント別業績予想 売上高

(単位 : 億円)

	2017年3月期 実績		2018年3月期 予想		
	累計	構成比 (%)	累計	構成比 (%)	前期比 (%)
派遣・BPO	4,406	74.4	4,854	71.7	+10.1
リクルーティング	661	11.2	781	11.5	+18.1
海外	371	6.3	631	9.3	+70.0
ITO	266	4.5	294	4.3	+10.3
エンジニアリング	266	4.5	281	4.1	+5.4
合計	5,919	100.0	6,773	100.0	+14.4

# Appendix : 2018年3月期 セグメント別業績予想 EBITDA

(単位 : 億円)

	2017年3月期 実績		2018年3月期 予想		
	累計	構成比 (%)	累計	構成比 (%)	前期比 (%)
派遣・BPO	238	54.8	262	55.8	+10.4
リクルーティング	131	30.4	131	27.8	△0.7
海外	3	0.7	9	2.1	+202.3
ITO	27	6.3	29	6.4	+8.9
エンジニアリング	25	5.8	28	6.1	+13.0
合計	434	100.0	471	100.0	+8.5

# Appendix : 2018年3月期 セグメント別業績予想 営業利益

(単位：億円)

	2017年3月期 実績		2018年3月期 予想		
	累計	構成比 (%)	累計	構成比 (%)	前期比 (%)
派遣・BPO	207	62.1	227	63.1	+9.4
リクルーティング	93	28.0	95	26.4	+1.5
海外	△8	△2.6	△6	△1.7	-
ITO	20	6.3	24	6.7	+14.5
エンジニアリング	19	5.9	22	6.1	+11.2
合計	334	100.0	360	100.0	+7.8

# Appendix : 多様な働き方を支援する取り組み

多様な働き方を提供し、生涯にわたり「働く」を支援する成長のパートナーを目指す

女性の労働参画

子育てや介護をする方の就労を支援する職住近接『ジョブシェアセンター』の開始



ジョブシェアセンターイメージ

シニア人材の活用

シニア層の活躍と中小企業の経営支援を両立する『i-common』



キャリア支援

キャリア形成を支援、無期雇用型派遣サービス『funtable』



# Appendix : 2025年時点の人手不足の状況

2025年時点の人手不足の状況は……

# ▲583万人

の労働者が不足

## 2025年時点の産業別需給ギャップ



# Appendix : 人手不足の解消に向けた4つの選択肢

## 人手不足の解消に向けた4つの選択肢

---



働く女性を増やす



働くシニアを増やす



生産性を向上する



日本で働く  
外国人を増やす

## <経営理念>

雇用の創造 人々の成長 社会貢献

## <グループビジョン>

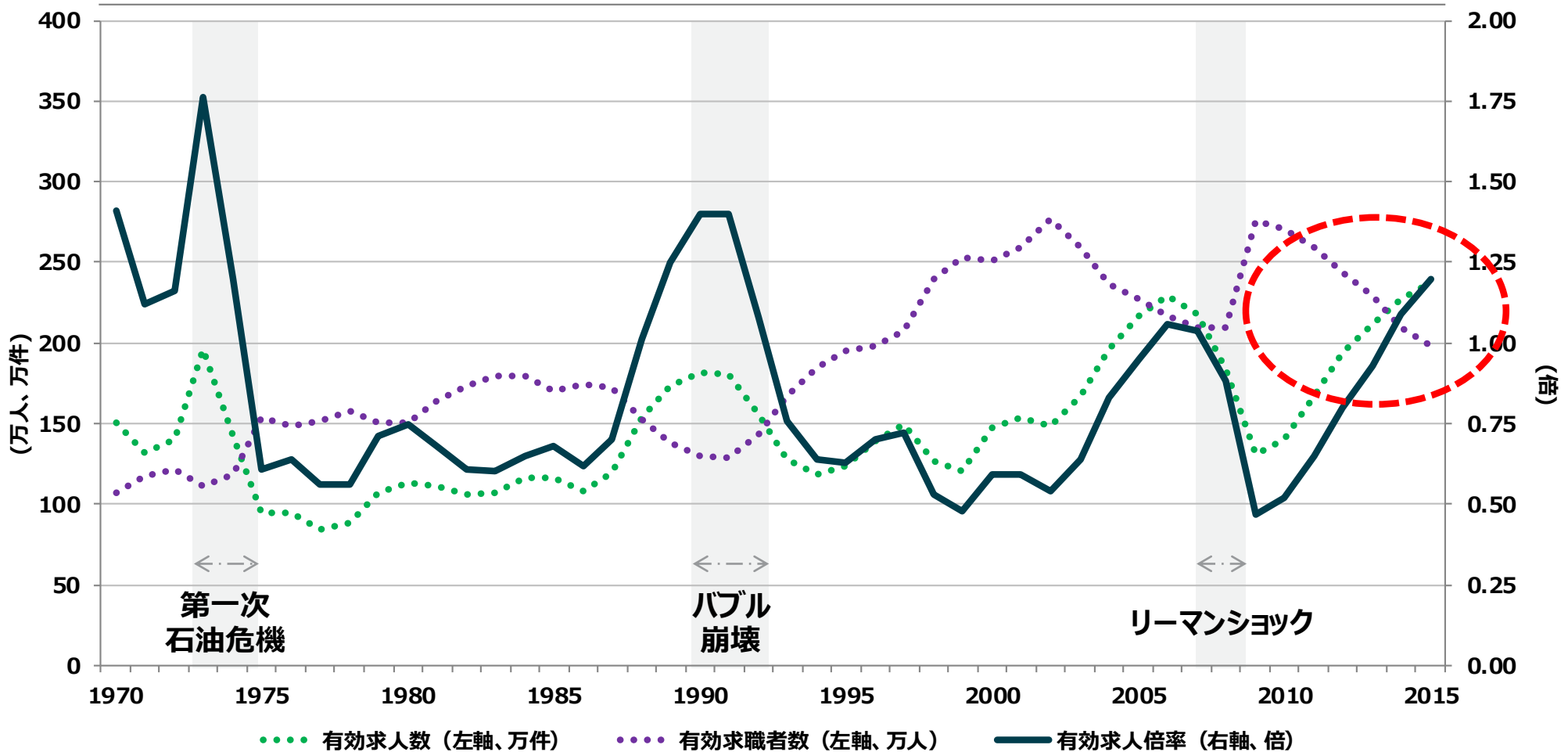
人と組織の成長創造インフラへ



# Appendix : 上昇を続ける有効求人倍率

人材需要増に対して求職者が減少、有効求人倍率は上昇傾向

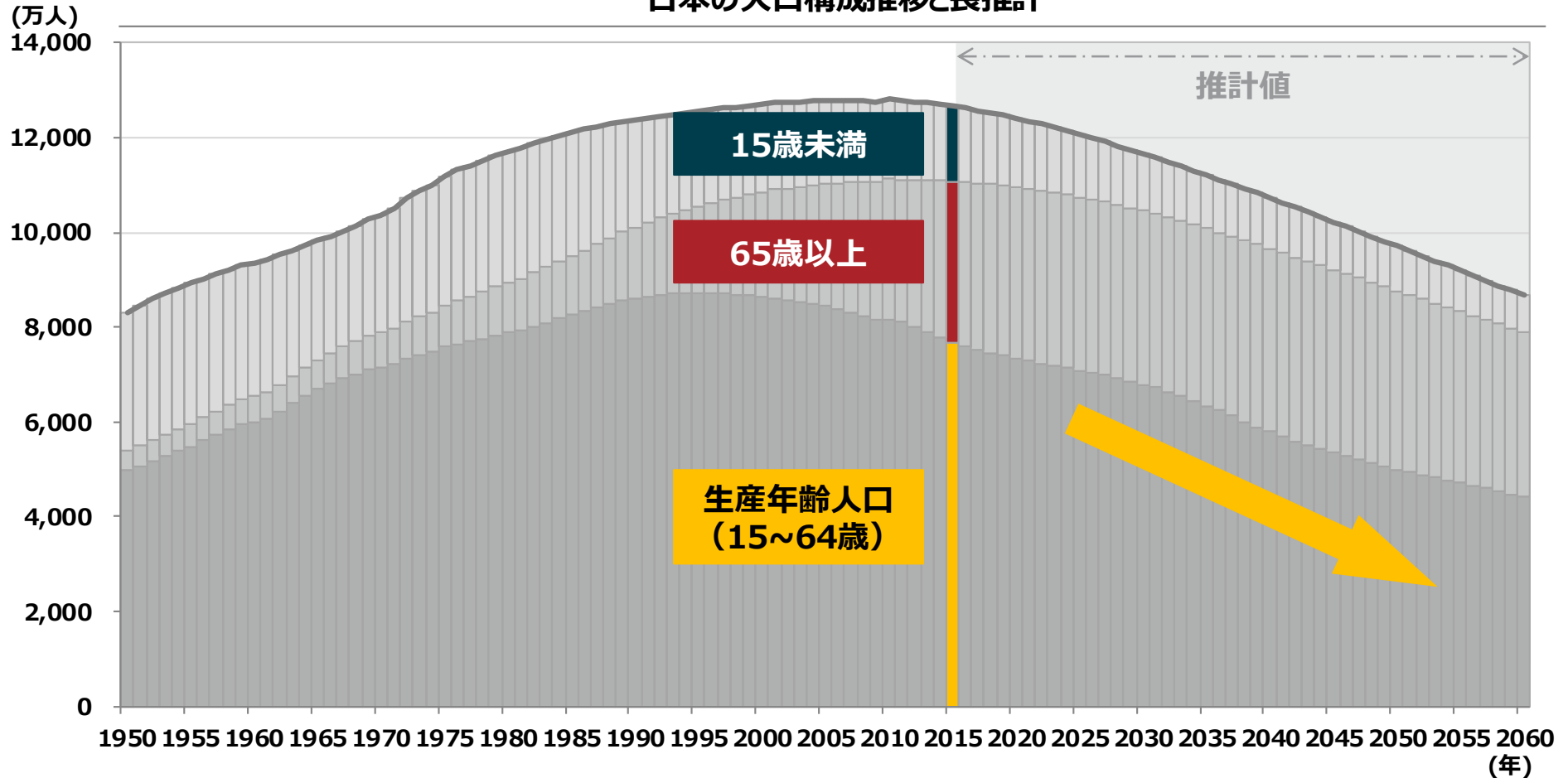
有効求人倍率の推移



# Appendix : 少子高齢化・人口減により深刻化する「働き手不足」

生産年齢人口は97年以降減少が続いており、働き手不足は今後も更に深刻化

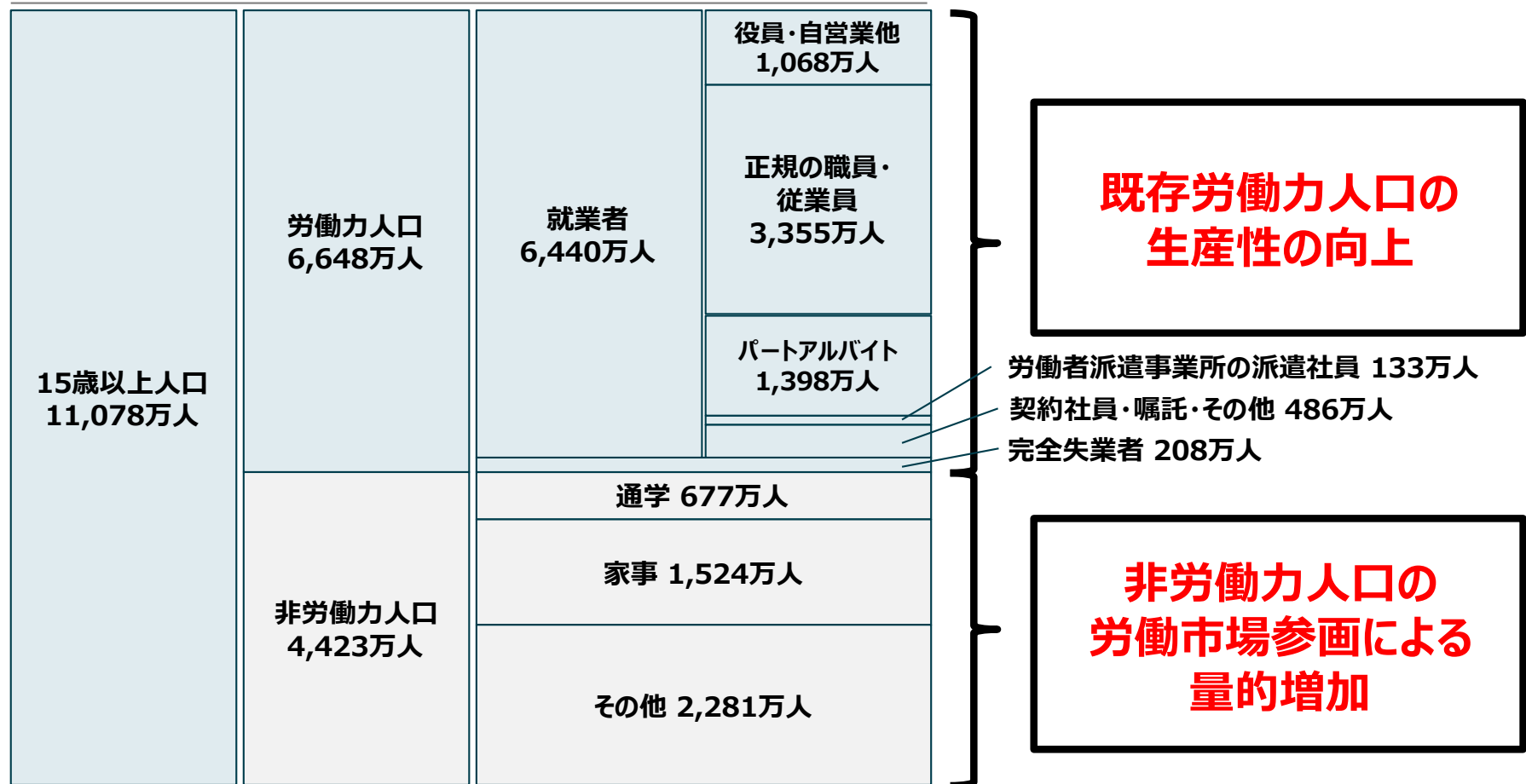
日本の人口構成推移と長推計



# Appendix : 「働き手不足」の解消のためには

既存労働力人口の生産性向上、そして非労働力人口の労働市場参画が必要

15歳以上人口の内訳 (2016年平均)



# Appendix : 大きく変化する社会と労働市場の課題

これからの社会・雇用のあり方における大きな変化に対応する為には、  
流動性・多様性の担保された労働市場の構築が必要



経済のグローバル化



テクノロジーの進化



規制・法制度の変化



働くことに対する  
価値観の変化



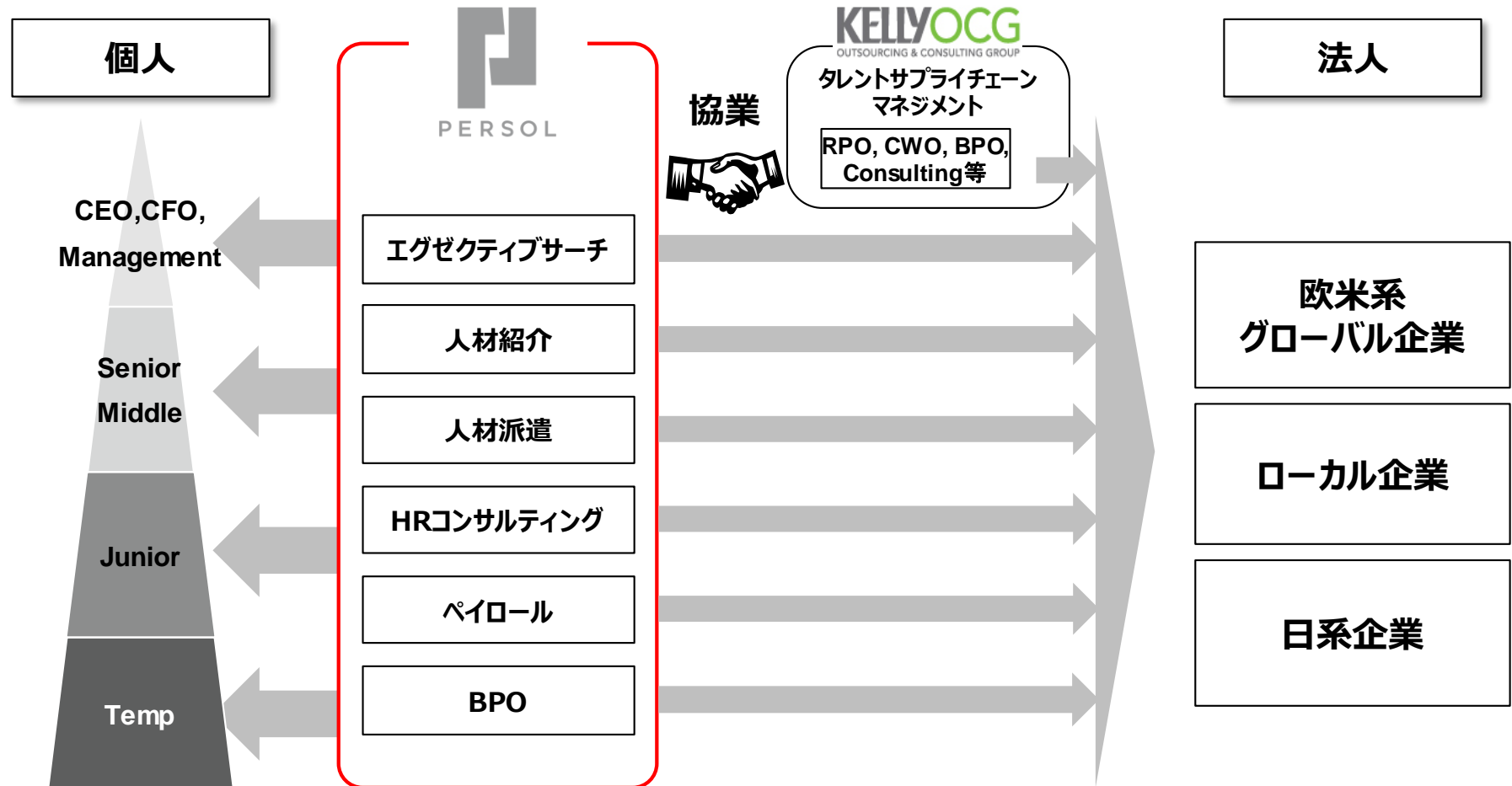
労働市場の  
ミスマッチ拡大



生涯就労期間の  
長期化

# Appendix : Kelly社との合併事業をAPAC全域へ拡大

多様な人・組織に対し、包括的なHRソリューションを提供する、  
「APAC No.1の総合人材サービス企業」を目指す



※ 詳細は2016年4月8日のプレスリリース「Tempホールディングスとケリーサービス 合併事業をアジア・パシフィック全域に拡大」をご覧ください

[https://www.tempstaff.co.jp/corporate/release/2016/pdf/20160408\\_01.pdf](https://www.tempstaff.co.jp/corporate/release/2016/pdf/20160408_01.pdf)

## 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2017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。**



### 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。