

# 2012年5月期 第2四半期決算説明会

---

株式会社パソナグループ  
東証一部(2168)

2012年1月16日  
<http://www.pasonagroup.co.jp/>

※この資料の数字は、億円単位は億円未満四捨五入、百万円単位は切り捨てで表示しています

## 復興支援への取り組み

### ●被災者就職支援事業を受託

- 福島県 『中小企業新卒者就職応援プロジェクト』
- 岩手県 『バリューチェーン人材育成事業』
- 仙台市 『産業人材育成事業』
- 兵庫県 『震災被災者情報発信事業』
- 島根県 『しまね被災者就農・就林支援プロジェクト』
- 広島県 『震災関連離職者等就職支援プロジェクト』
- 埼玉県 『東日本大震災被災者再チャレンジ就職支援事業』 etc...

### ●東北被災自治体支援

被災自治体業務のサポート  
復興支援サポート事業

→ 約2,100名の就労支援に取り組む

### CSRの取り組み

#### ●「パソナ東北子どもオーケストラ」の設立

音楽による子供たちの心のケアと  
コミュニティ再生をサポート

#### ●東松島市の野蒜（のびる）小学校で ひまわりの苗を定植

「第2回パソナ復興支援バスツアー」  
ここから村で育てたひまわりの苗を定植



「パソナ東北子どもオーケストラ」



「ひまわりの苗を定植」

## 農業分野への取り組み

### ● 農業関連事業の受託実績

- 広島県 『新規就農支援事業』
- 岩手県 『新規就農者緊急育成事業』
- 栃木県 『ふるさと雇用再生畑作経営モデル事業』
- 青森市 『新規就農モデル構築事業』
- 豊田市 『地域農業後継者育成事業』 etc...

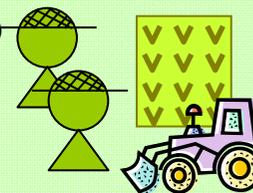
平成23年度官公庁・自治体公募事業の受託件数 28事業



### ● 農業関連事業の強化

『(株)パソナ農援隊』の設立 (2011年12月)

- 事業内容
- ・農産物の生産・加工・販売事業
  - ・農業関連研修事業
  - ・農業関連コンサルティング事業、各種サポート事業
  - ・施設管理事業（アーバンファーム運営等）
  - ・農業人材の派遣・紹介事業



## 地域活性化への取り組み

### ● 淡路島で地域活性化ノウハウを蓄積 ⇒ 地域活性化事業として展開

地域活性化総合特区として2011年12月22日「あわじ環境未来島特区」の指定が決定

#### 「あわじ環境未来島構想」

エネルギーと農を基盤に暮らしが持続する地域社会を目指し取り組みを展開

#### ・兵庫県ふるさと雇用再生事業

～淡路若者自立人材育成プログラム「ここから村」プロジェクト

- ・半農半芸という新しい働き方の提案
- ・地域農業の活性化
- ・若者の能力発揮機会の創出

#### ・淡路市の廃校を用いた地域活性化プロジェクト

～「旧野島小学校」地域住民の交流拠点として再生

- ・農業を中心とした流通、観光、研修の拠点機能
- ・チャレンジファームや地元農家の農作物の加工や販売

#### ・農業の6次産業化を目指す人材育成プロジェクト



「ここから村」メンバーによる和太鼓演奏

# 1. 2012年5月期 第2四半期決算総括

---

## エキスパートサービスの高度化・専門化の推進

### 教育・研修の強化とM&Aを中心とした専門人材の獲得

#### ●派遣スタッフの高度化・専門化

##### ・専門職種の研修強化

EX

(エグゼクティブ  
セクレタリー)

- ・セクレタリーサロンの開設
- ・エグゼクティブ  
アシスタントコースの開講

CC

(キャリアカウンセラー)

- ・キャリアコーチ育成講座
- ・大学職員向け研修の実施

##### ・国際交流センターの子会社化 (2011年12月)

英語を始めとする各種外国語に精通した  
スタッフ約10,000名の登録実績

➡ 翻訳・通訳等専門スタッフの強化

#### ●インハウスM&Aの推進

地方  
強化

安川ビジネススタッフの子会社化  
(安川電機) (2012年4月)



九州地方の営業強化  
直営8+3拠点(北九州2,行橋1)  
→11拠点へ

専門  
強化

キャプランの子会社化  
(伊藤忠・JALグループ)  
(2012年3月)



専門人材の強化



教育・研修事業  
ITによるHRソリューション事業の強化



今後も  
積極的に  
実施

## II

### グローバルソーシング、海外関連事業の積極展開

サービスエリアの拡大は早期に達成、今後中国、インド、インドネシアを強化拠点に

#### ●サービスエリアの拡大

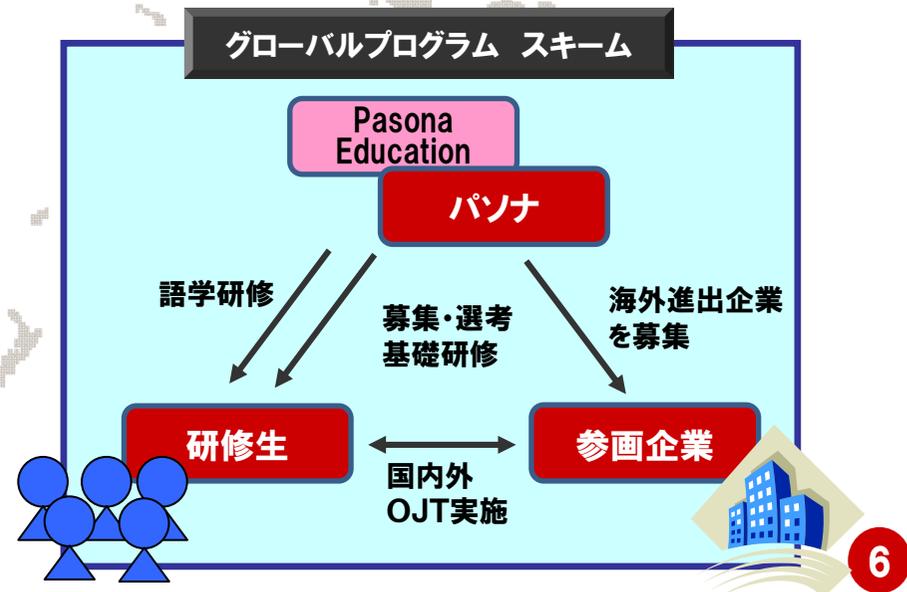
- ・新規出店 Pasona Korea (2011年11月) PT Pasona HR Indonesia (2012年1月)
- ・支店開設 インド/グルガオン (2011年10月) ⇒ インド5拠点体制へ  
ベトナム/ホーチミン (2011年11月) ⇒ 紹介事業開始  
米国/ヒューストン (2011年12月)  
/シンシナティ (今春オープン予定) ⇒ 北米11都市体制へ  
中国/蘇州 (2012年1月オープン予定)

8地域29拠点  
(前期末)

10地域37拠点  
(今期計画)

#### ●サービスメニューの拡充

- ・上海ペイロールセンター開設 (2011年12月)
- ・グローバルトレーニングメニュー拡充  
パソナ・ベルリッツ提携「海外赴任前研修プログラム」開始
- ・グローバルプログラムの構築  
Pasona Education と連携した教育プログラムを受託  
岐阜県「海外ビジネス人材育成事業」  
大阪府「中小企業のためのグローバル人材育成事業」 etc



## III

### インソーシング・BPO事業の強化・拡大

実績を積み重ね、ノウハウを構築 → 運営体制を強化し、新たなフェーズへ

#### ●パブリックマーケットへの営業強化

- ・緊急雇用案件
- ・農業関連（就農支援事業等）
- ・東北被災自治体支援

#### ●在宅ワークの推進

- ・ひとり親家庭在宅就業支援事業  
岡山県、相模原市、仙台市から受託

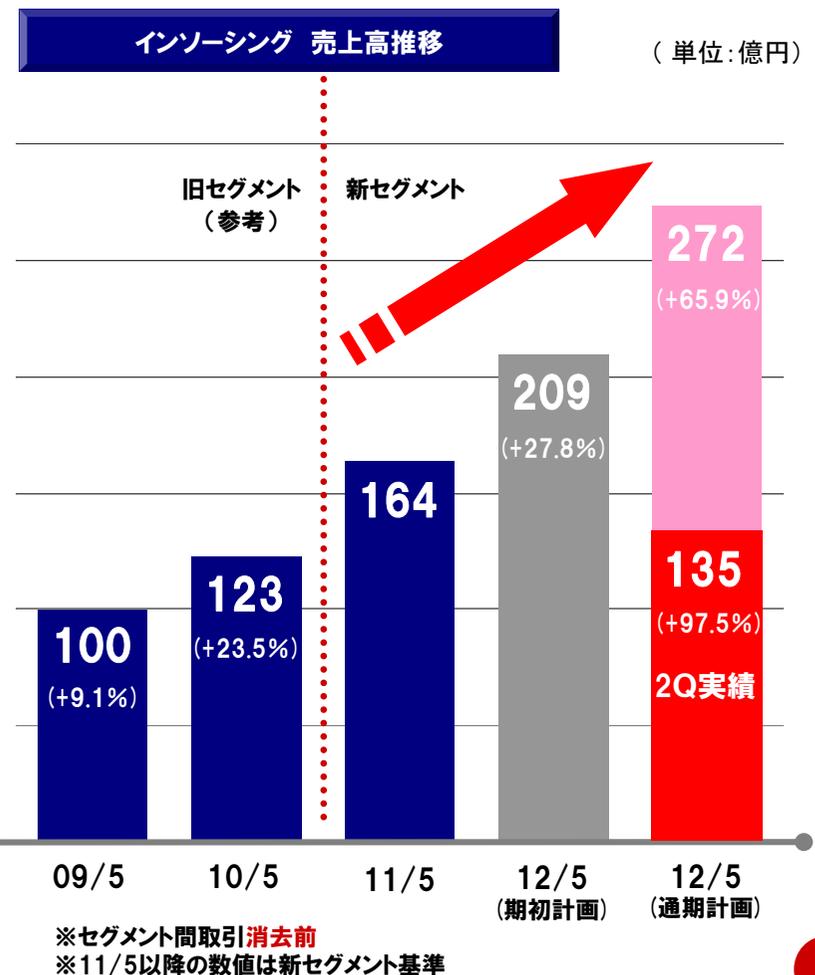
#### ●大阪BPOセンターの開設

- ・今春オープンのお大阪ヘッドクォーター内に  
BPOセンター開設

- ➡ リスク分散機能
- ➡ インソーシングから  
アウトソーシングへの  
事業転換を図る



大阪ヘッドクォーター イメージ

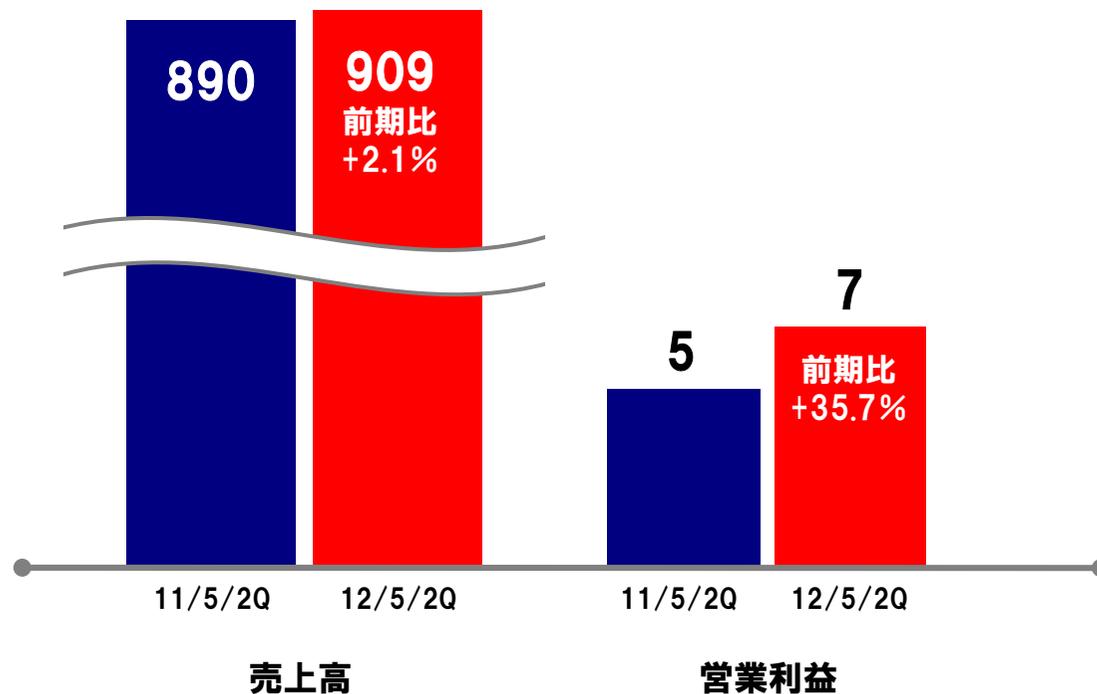


# 2012年5月期 第2四半期連結業績

- インソーシング、ブレース&サーチの大幅増収によって売上高は前年同期比+2.1%の増収
- 増収に伴い、販管費はやや増加、営業利益は前期比+35.7%と大幅な増益
- 前期特別損失に計上した資産除去債務の影響がないことから四半期純利益は大幅に改善

(単位:百万円)

(単位:億円)



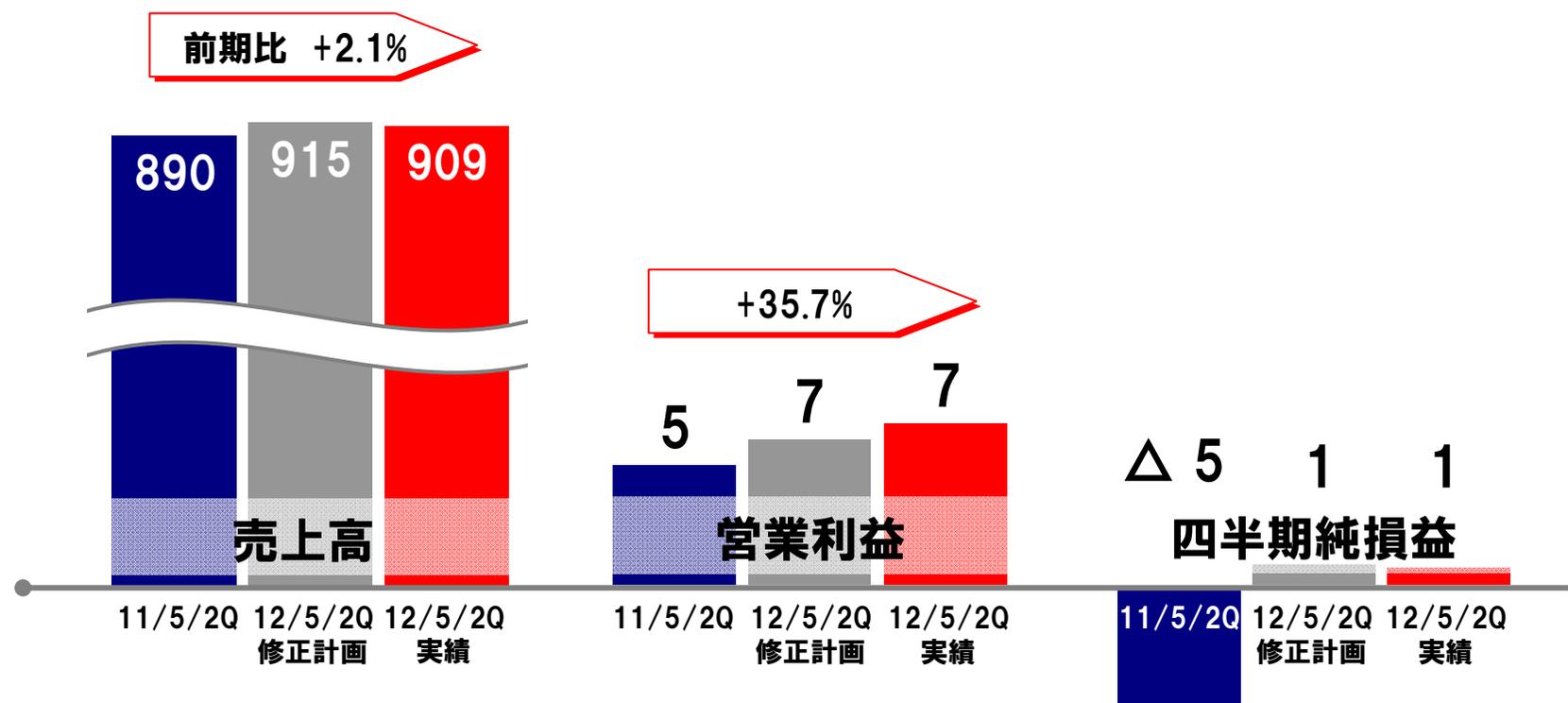
連結	11/5/2Q	12/5/2Q
売上高 (前期比)	88,994 ( $\Delta 3.3\%$ )	90,880 (+2.1%)
売上原価	72,820 ( $\Delta 2.1\%$ )	74,233 (+1.9%)
売上総利益	16,174 ( $\Delta 8.6\%$ )	16,647 (+2.9%)
販管費	15,640 ( $\Delta 6.8\%$ )	15,922 (+1.8%)
営業利益	533 ( $\Delta 41.0\%$ )	724 (+35.7%)
経常利益	580 ( $\Delta 37.7\%$ )	744 (+28.2%)
四半期純利益	$\Delta 549$ (-)	75 (-)

## 2. 2012年5月期 第2四半期決算概要

---

# 連結業績 第2四半期累計 (2011/6-2011/11)

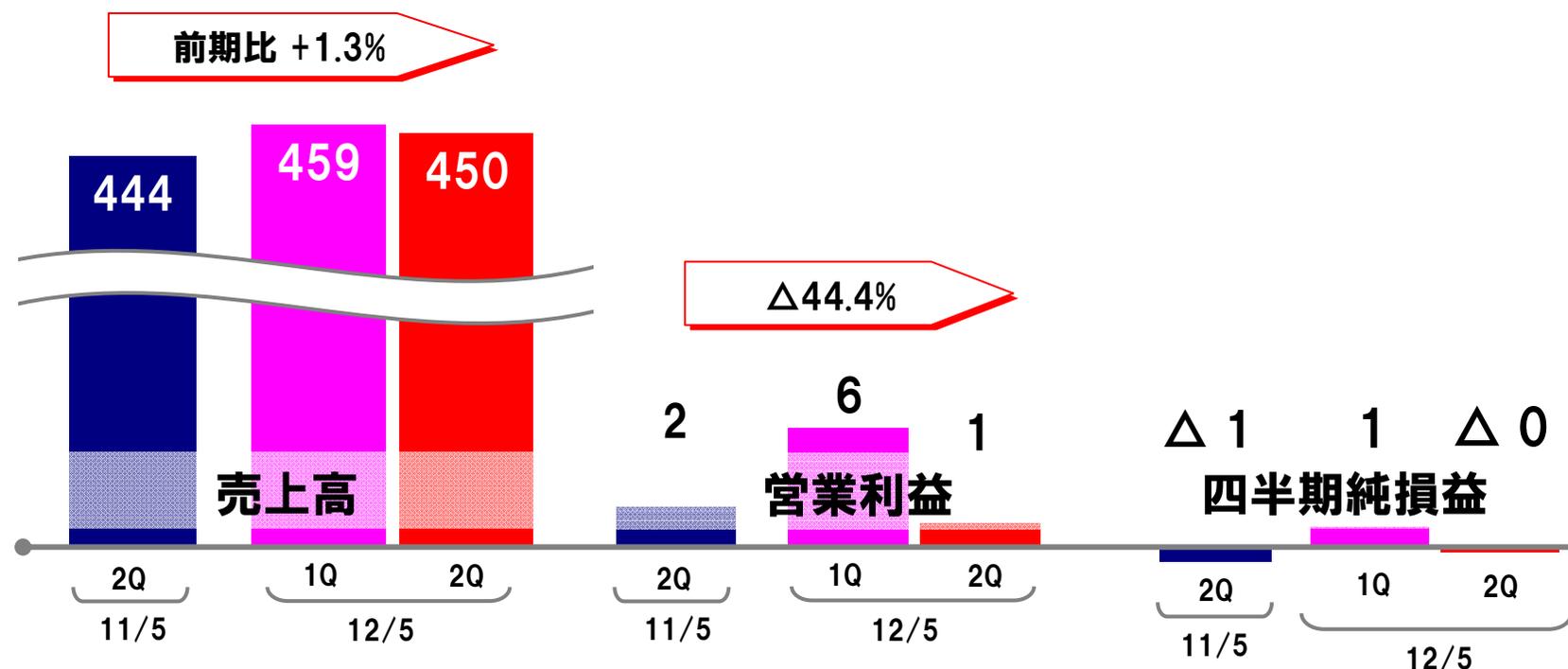
(単位: 億円)



(単位: 百万円)	11/5/2Q	(%)	12/5/2Q 期初計画	(%)	12/5/2Q 修正計画	(%)	12/5/2Q 実績	(%)	前期比 増減	(%)	修正計画比 増減	(%)
売上高	88,994	(100.0)	90,000	(100.0)	91,500	(100.0)	90,880	(100.0)	1,886	+2.1%	△ 619	△0.7%
売上原価	72,820	(81.8)	73,900	(82.1)	-	-	74,233	(81.7)	1,413	+1.9%	-	-
売上総利益	16,174	(18.2)	16,100	(17.9)	-	-	16,647	(18.3)	473	+2.9%	-	-
販管費	15,640	(17.6)	15,750	(17.5)	-	-	15,922	(17.5)	282	+1.8%	-	-
営業利益	533	(0.6)	350	(0.4)	650	(0.7)	724	(0.8)	190	+35.7%	74	+11.5%
経常利益	580	(0.7)	320	(0.4)	640	(0.7)	744	(0.8)	164	+28.2%	104	+16.4%
四半期純損益	△ 549	-	△ 120	-	100	(0.1)	75	(0.1)	624	-	△ 24	△25.0%

# 連結業績 第2四半期間 3ヶ月 (2011/9-2011/11)

(単位:億円)



(単位:百万円)	11/5/2Q (期間)	(%)	12/5/1Q (期間)	(%)	12/5/2Q (期間)	(%)	前年同期比 増減	%
売上高	44,419	(100.0)	45,901	(100.0)	44,979	(100.0)	559	+1.3%
売上原価	36,388	(81.9)	37,412	(81.5)	36,821	(81.9)	432	+1.2%
売上総利益	8,031	(18.1)	8,488	(18.5)	8,158	(18.1)	126	+1.6%
販管費	7,811	(17.6)	7,886	(17.2)	8,035	(17.9)	224	+2.9%
営業利益	220	(0.5)	601	(1.3)	122	(0.3)	△ 97	△44.4%
経常利益	258	(0.6)	560	(1.2)	184	(0.4)	△ 74	△28.7%
四半期純損益	△ 77	-	111	(0.2)	△ 36	-	40	-

# 連結業績 セグメント別

(単位:百万円)

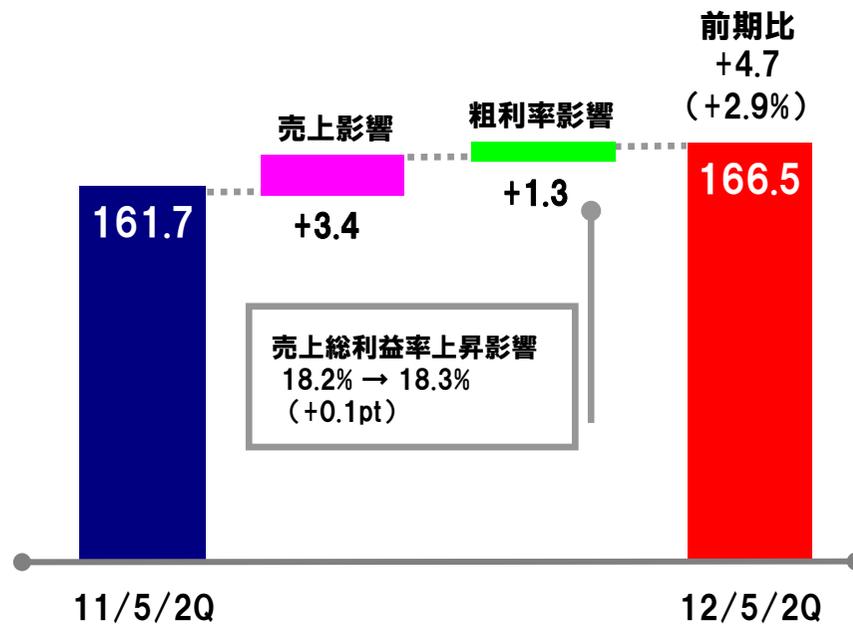
	セグメント別	売上高				営業利益				営業利益率		
		11/5/2Q	12/5/2Q	前期比	%	11/5/2Q	12/5/2Q	前期比	%	11/5/2Q	12/5/2Q	前期比
①	エキスパートサービス (人材派遣)	66,532	61,719	△ 4,813	△7.2%	653	1,049	395	60.6%	0.9%	1.3%	0.4pt
②	インソーシング (委託・請負)	6,827	13,486	6,658	97.5%							
③	HRコンサルティング他	1,110	955	△ 155	△14.0%							
④	フリース&サーチ (人材紹介)	788	1,244	455	57.8%							
⑤	グローバルソーシング (海外人材サービス)	1,000	1,072	71	7.1%							
	小計	76,260	78,477	2,217	2.9%							
⑥	アウトフリースメント (再就職支援)	5,103	4,886	△ 216	△4.2%	586	593	7	1.3%	11.5%	12.1%	0.6pt
⑦	アウトソーシング	7,064	7,067	3	0.0%	632	765	133	21.1%	8.9%	10.8%	1.9pt
⑧	ライフソリューション パブリックソリューション シェアード	1,774	1,830	56	3.2%	73	47	△ 26	△35.6%	4.2%	2.6%	△ 1.6pt
⑨	消去又は全社	△ 1,207	△ 1,381	△ 174	-	△ 1,411	△ 1,731	△ 319	-	-	-	-
⑩	連結	88,994	90,880	1,886	2.1%	533	724	190	35.7%	0.6%	0.8%	0.2pt

※前期売上においてエキスパートサービス、HRコンサルティング間で一部振替えを行っております

# 売上総利益・販管費

(単位: 億円)

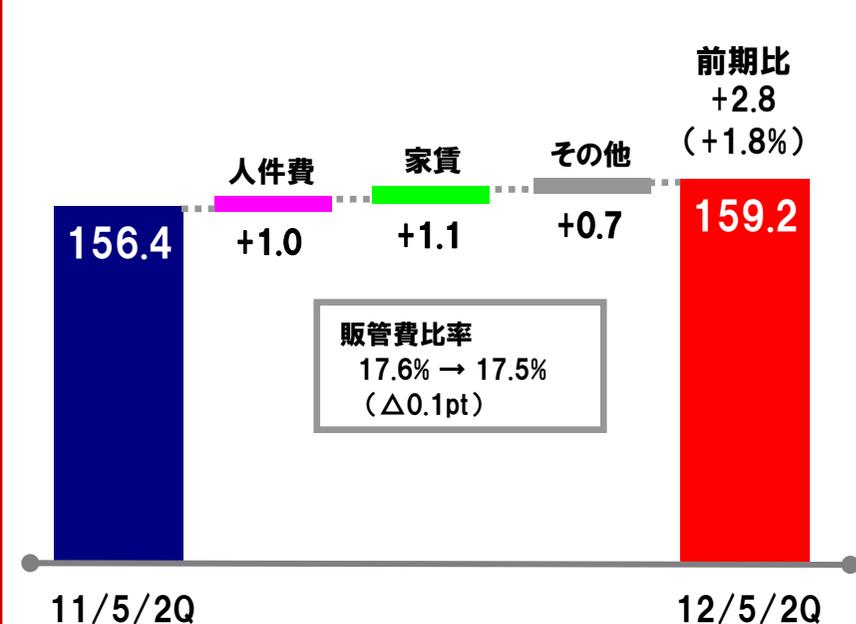
## 売上総利益



(単位: 億円)

	11/5/2Q (累計)	12/5/1Q (期間)	12/5/2Q (期間)	12/5/2Q (累計)	前期比
売上総利益	161.7	84.9	81.6	166.5	+4.7
売上総利益率	18.2%	18.5%	18.1%	18.3%	+0.1pt

## 販管費



(単位: 億円)

	11/5/2Q (累計)	12/5/1Q (期間)	12/5/2Q (期間)	12/5/2Q (累計)	前期比
人件費	91.3	45.5	46.8	92.3	+1.0
広告・募集費	3.4	1.9	2.2	4.1	+0.6
IT関連費用	9.7	5.2	4.9	10.1	+0.3
家賃	17.8	9.1	9.9	18.9	+1.1
その他販管費	34.1	17.2	16.6	33.9	Δ0.3
合計	156.4	78.9	80.4	159.2	+2.8
販管費比率	17.6%	17.2%	17.9%	17.5%	Δ0.1pt

# 營業外・特別損益 他 (2011/6-2011/11)

(單位: 百万円)

段階利益	11/5/2Q (累計)	12/5/1Q (期間)	12/5/2Q (期間)	12/5/2Q (累計)	前期比	%
營業利益	533	601	122	724	190	+35.7%
營業外収益	214	47	120	167	△ 46	△21.9%
營業外費用	167	88	58	146	△ 20	△12.1%
經常利益	580	560	184	744	164	+28.2%
特別利益	34	0	58	58	24	+71.4%
特別損失	502	7	8	15	△ 487	△96.9%
税引前四半期純利益	112	553	234	788	675	+600.4%
法人税等	503	206	277	483	△ 20	△4.0%
法人税等調整額	△ 51	112	△ 127	△ 14	36	-
少数株主利益	209	123	121	244	34	+16.6%
四半期純損益	△ 549	111	△ 36	75	624	-

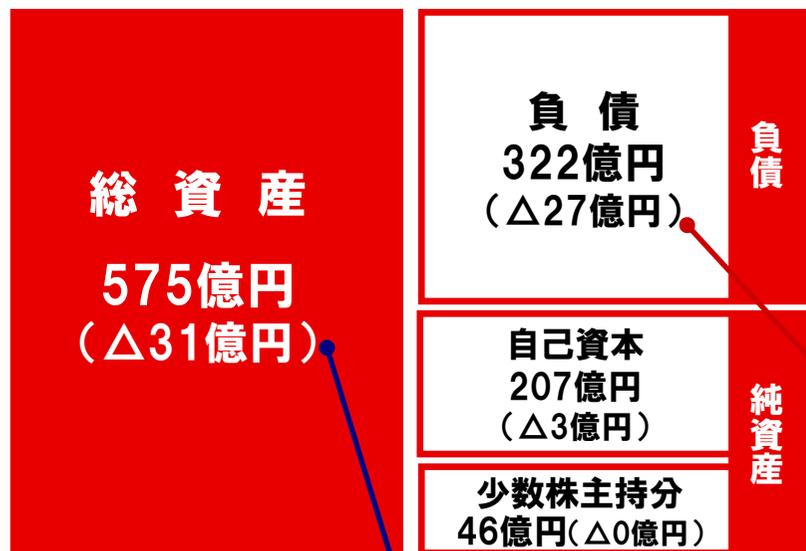
● 營業外収益 (2Q)  
保險解約返戻金 42百万円

● 特別利益  
固定資産受贈益 58百万円

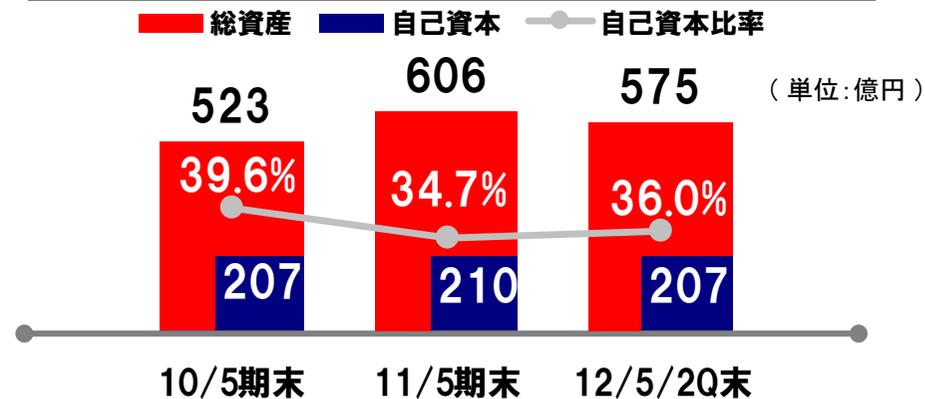
● 特別損失 (1Q)  
資産除去債務 480百万円

# 財務・CFの状況

## 財務状況



## 総資産・自己資本・自己資本比率



## キャッシュ・フロー

(単位:億円)

	11/5/2Q	12/5/2Q
営業CF	+6	△16
投資CF	△7	△13
財務CF	+47	△21
フリーCF	△1	△29

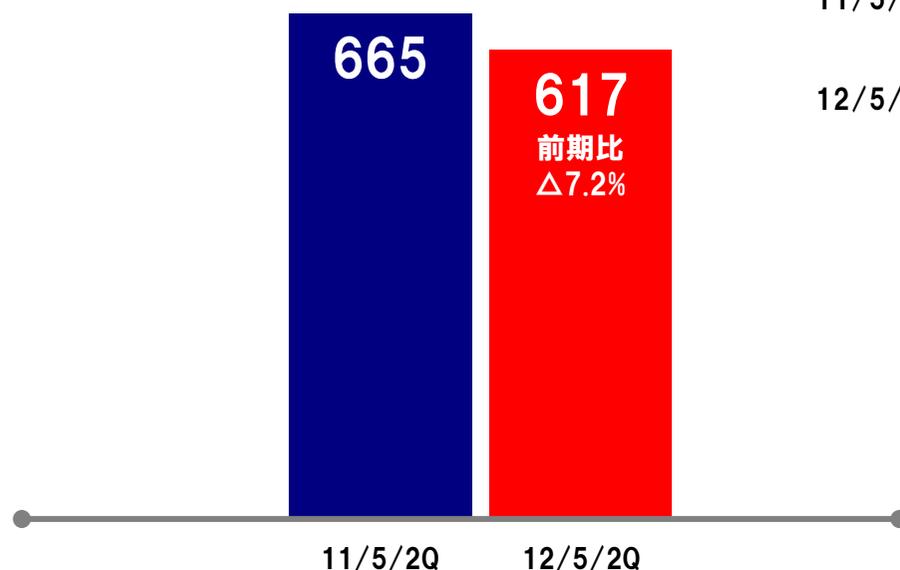
- 買掛金の減少 △6億円
  - 長期借入金の減少 △8億円
  - 未払法人税等の減少 △4億円
- 
- 現金および預金の減少 △50億円
  - 売掛金の増加 +22億円
- 
- 税引前四半期純利益 8億円
  - 減価償却費 10億円
  - 法人税等の支払額 △9億円
  - 売上債権の増加 △23億円
- 
- 無形固定資産の取得 △5億円
  - 事業譲受による支出 △4億円
- 
- 長期借入金の返済 △8億円
  - 配当金の支払 △7億円

# エキスパートサービス事業（派遣）職種別売上高・構成比

## 売上高

※セグメント間取引消去前

（単位：億円）



## 職種別売上高

※セグメント間取引消去後



（単位：百万円）

	11/5/2Q (参考)	12/5/2Q	前期比
クラリカル	38,347	34,949	Δ 8.9%
テクニカル	12,936	12,436	Δ 3.9%
ITエンジニアリング	8,019	7,884	Δ 1.7%
営業・販売職	4,098	3,905	Δ 4.7%
その他エキスパートサービス	2,981	2,431	Δ 18.4%
合計	66,383	61,607	Δ 7.2%

※職種区分変更のため、前年同期は参考値

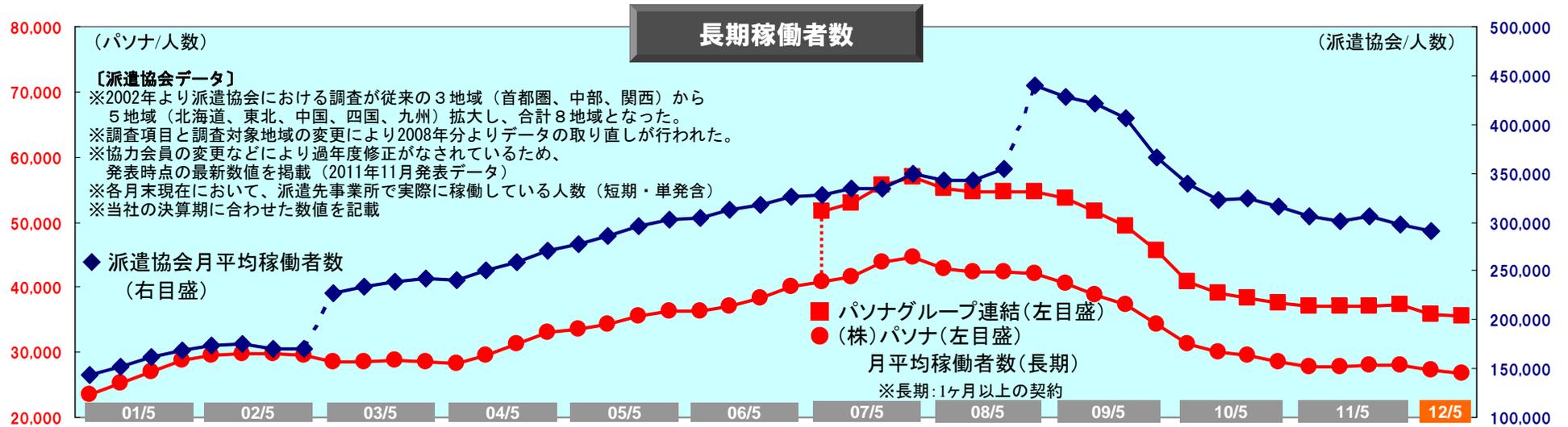
## 上期実績

- サービス業、メーカーを中心に新規受注は底堅く推移したが、円高の継続など、先行き不透明感  
⇒ 需要の抑制
- 秘書など専門職種の育成型派遣が奏功  
⇒ テクニカルやITエンジニアリングのマイナスが抑制
- M&A ⇒ ケーアイエス、リコー子会社今期から業績寄与

## 下期計画

- 景況感の悪化から人材需要の抑制は続く
- M&A・・・国際交流センター  
⇒ 翻訳・通訳の専門職種を強化
- インハウスM&A・・・安川ビジネススタッフ（安川電機）  
キャプラン（伊藤忠・JAL）  
⇒ 業績は来期寄与

# エキスパートサービス事業（派遣） 営業計数



	10/5期				11/5期				12/5期	
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q
派遣協会	339,893	322,598	323,788	315,073	306,253	300,404	305,326	297,522	<b>290,833</b>	
前年同Q比	△ 20.5%	△ 23.4%	△ 20.3%	△ 13.9%	△ 9.9%	△ 6.9%	△ 5.7%	△ 5.6%	<b>△ 5.0%</b>	
(株)パソナ	31,384	30,019	29,529	28,659	27,798	27,796	27,927	27,937	<b>27,389</b>	<b>26,888</b>
前年同Q比	△ 22.7%	△ 22.9%	△ 20.7%	△ 16.4%	△ 11.4%	△ 7.4%	△ 5.4%	△ 2.5%	<b>△ 1.5%</b>	<b>△ 3.3%</b>
パソナグループ連結（国内）	40,866	38,932	38,398	37,690	36,959	36,989	37,138	37,337	<b>35,731</b>	<b>35,481</b>
前年同Q比	△ 23.8%	△ 24.4%	△ 22.3%	△ 17.2%	△ 9.6%	△ 5.0%	△ 3.3%	△ 0.9%	<b>△ 3.3%</b>	<b>△ 4.1%</b>

## ● 営業計数（株）パソナ 3ヶ月平均

### 長期受注件数

	1Q	2Q	3Q	4Q
11/5期	3,959	4,363	4,149	4,332
前期比	25.6%	39.0%	29.4%	19.5%
12/5期	3,478	3,665		
前期比	△12.1%	△16.0%		

### 長期スタート件数

	1Q	2Q	3Q	4Q
11/5期	1,830	2,146	1,972	2,311
前期比	△0.3%	33.5%	24.6%	14.7%
12/5期	2,067	1,862		
前期比	12.9%	△13.2%		

### 長期終了件数

	1Q	2Q	3Q	4Q
11/5期	2,071	2,088	1,987	2,984
前期比	△9.2%	14.9%	17.3%	15.6%
12/5期	2,018	1,786		
前期比	△2.6%	△14.5%		

参考：派遣協会発表 2011年

	7月	8月	9月	平均
	293,298	288,512	293,813	291,874
	△ 5.2%	△ 2.0%	△ 2.0%	△ 3.1%

### 成約率（長期スタート/長期受注）

	1Q	2Q	3Q	4Q
11/5期	46.2%	49.2%	47.5%	53.3%
前期比	△12.0pt	△2.0pt	△1.8pt	△2.3pt
12/5期	59.4%	50.8%		
前期比	+13.2pt	+1.6pt		

### 終了率（長期終了/長期稼働者数）

	1Q	2Q	3Q	4Q
11/5期	7.5%	7.5%	7.1%	10.7%
前期比	+0.2pt	+1.5pt	+1.4pt	+1.7pt
12/5期	7.4%	6.6%		
前期比	△0.1pt	△0.9pt		

### 新規登録者数（連結/国内）3ヶ月累計

	1Q	2Q	3Q	4Q
11/5期	12,071	10,616	9,715	13,836
前期比	△49.2%	△23.3%	△9.3%	6.2%
12/5期	10,126	10,387		
前期比	△16.1%	△2.2%		

※新規登録者は連結ベース、国内派遣事業での開示  
 パソナは6月～5月、子会社は4月～3月の数値

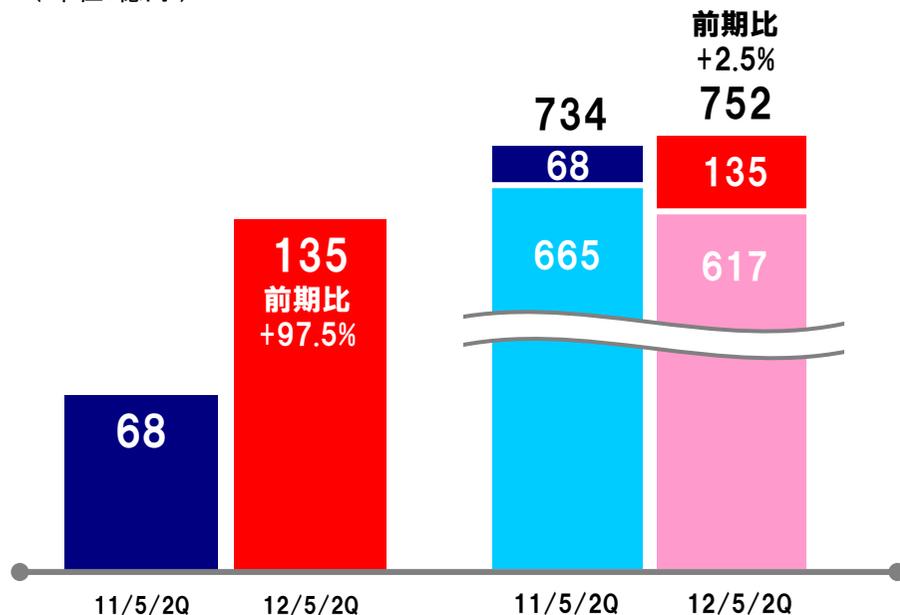
※営業計数は以下の統合影響を含む  
 2011年5月期1Q:エイアイジースタッフ(株) (受注)  
 2011年5月期2Q:(株)パソナ長崎 (受注)  
 2011年5月期4Q:(株)パソナ京都 (受注)  
 リコー関連会社 (受注、新規登録)  
 2012年5月期1Q:リコー関連会社 (スタート)  
 2012年5月期2Q:(株)関東雇用創出機構 (受注)  
 (株)関西雇用創出機構 (受注)

# インソーシング事業（委託・請負）

## 売上高

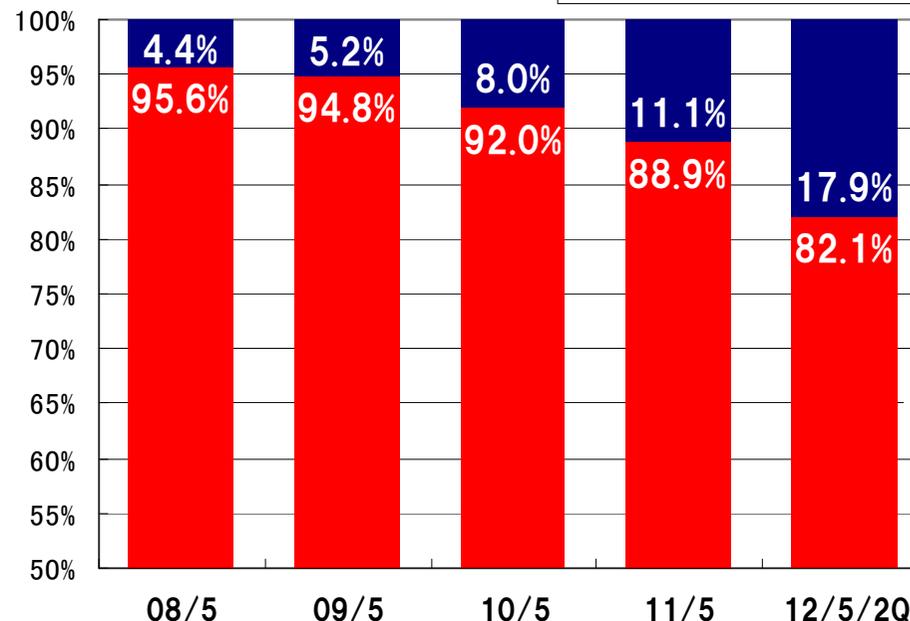
（単位：億円）

■ インソーシング（委託・請負）  
■ エキスパートサービス（派遣）



## 売上構成比

■ インソーシング（委託・請負）  
■ エキスパートサービス（派遣）



## 上期実績

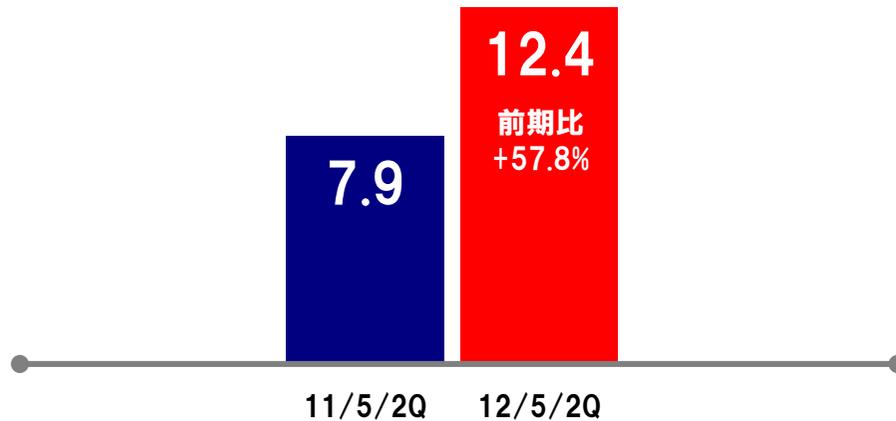
- 若年層就労支援や被災者就労支援など、緊急雇用関連の案件が引き続き増加
- 官公庁・地方自治体等から総務・庶務事務などの業務も受託

## 下期計画

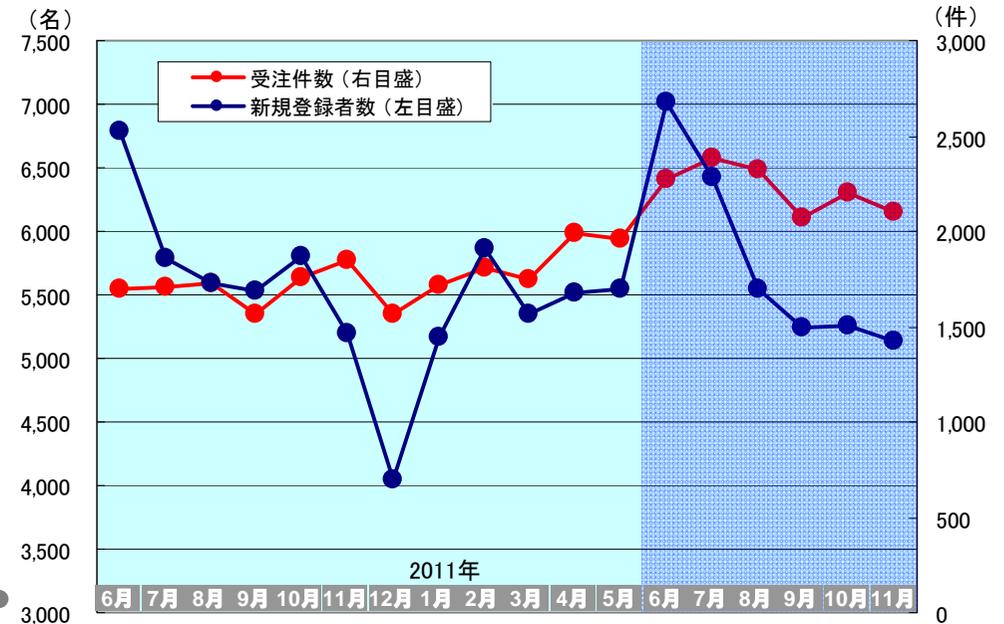
- 復興需要を背景に下期も順調に推移する見通し
- 蓄積されたノウハウを活かし、民間企業への提案強化
- セールスフォース社との協業で自治体向け給与計算受託サービスを開始

## 売上高

(単位:億円)



## 受注件数・新規登録者数 (連結)



### 上期実績

- ITなどの技術職や海外展開に伴う求人など専門性の高い人材を中心に採用が活発化
- 営業強化とターゲットの絞込みにより成約増加

### 下期計画

- 求人環境は引き続き順調に推移
- 募集手段の多様化を図り、コストの最適化を目指す
- 既存コンサルタントの生産性向上を図る

# グローバルソーシング事業（海外人材サービス）

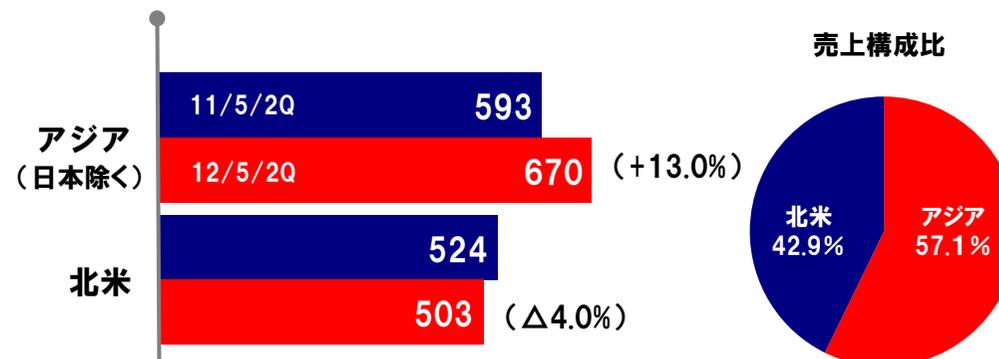
## 売上高

（単位：億円）



## エリア別売上高（連結）

（単位：百万円）



（単位：百万円）

	11/5/2Q	12/5/2Q	前期末比
人材派遣	332	392	+18.0%
人材紹介	502	513	+2.3%
請負(給与計算他)	144	153	+6.7%
その他	21	12	△43.1%
合計	1,000	1,072	+7.1%

## 上期実績

- 企業の海外シフトに伴いアジアを中心に採用が拡大
- フルラインサービスの強化により、人材派遣等のサービスも堅調に推移
- 10月にインド5拠点目となるグルガオン支店を開設  
前期末：29拠点 2Q：32拠点 ⇒ 今期末37拠点予定

## 下期計画

- インドネシア・韓国に新規出店、米国・中国に新規支店開設
- 上海ペイロールセンター開設  
⇒ 海外駐在員の給与計算などの労務管理サービス
- グローバルトレーニングを組み込んだ人材育成事業を強化

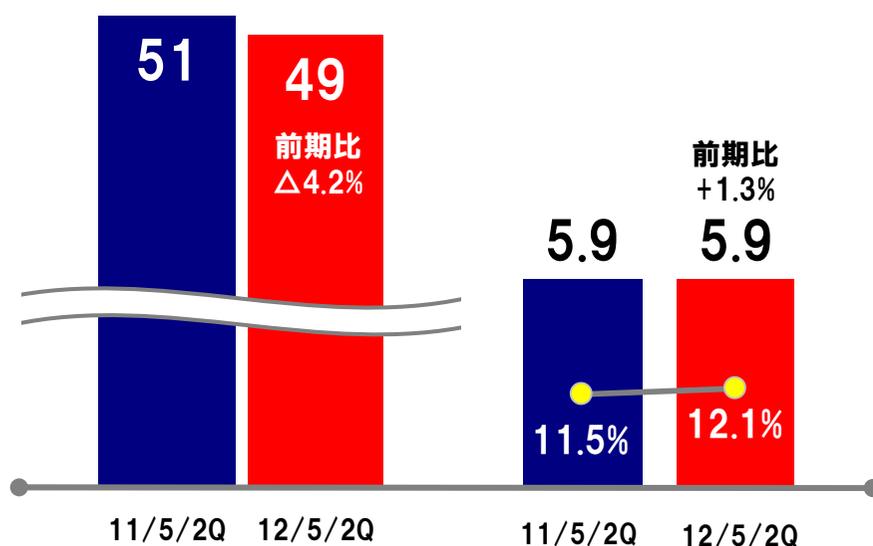
# アウトプレースメント事業（再就職支援）

売上高

営業利益・営業利益率

売上高・営業利益率四半期推移

(単位:億円)



(単位:百万円)

	11/5/2Q	12/5/1Q (期間)	12/5/2Q (期間)	12/5/2Q	前年比
売上高	5,103	2,501	2,385	4,886	△4.2%
営業利益	586	361	232	593	+1.3%

## 上期実績

- 企業の海外移転などに伴う需要が増加
- 再就職の早期決定と人員配置の適正化などによりコストを抑制

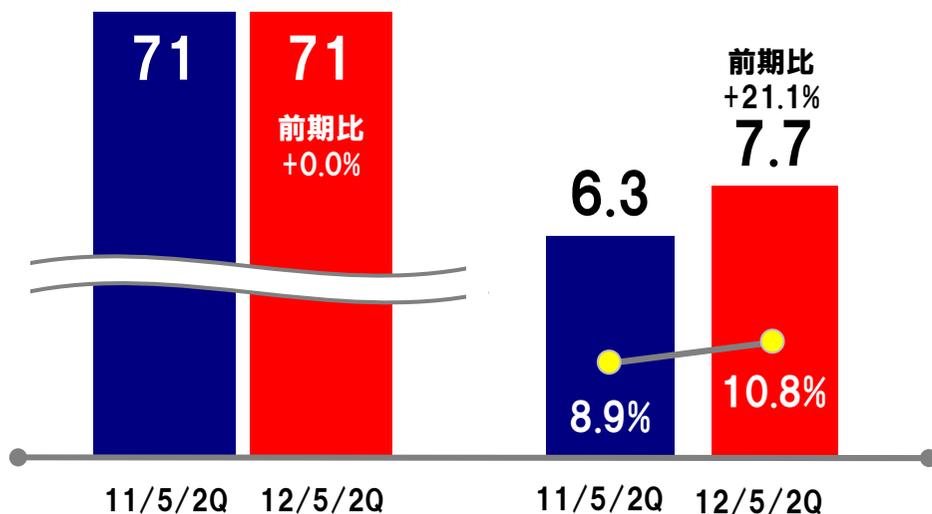
## 下期計画

- 足元受注回復の動き
- 新規求人企業の開拓に注力
- コンサルタントの更なるスキルアップを強化

## 売上高

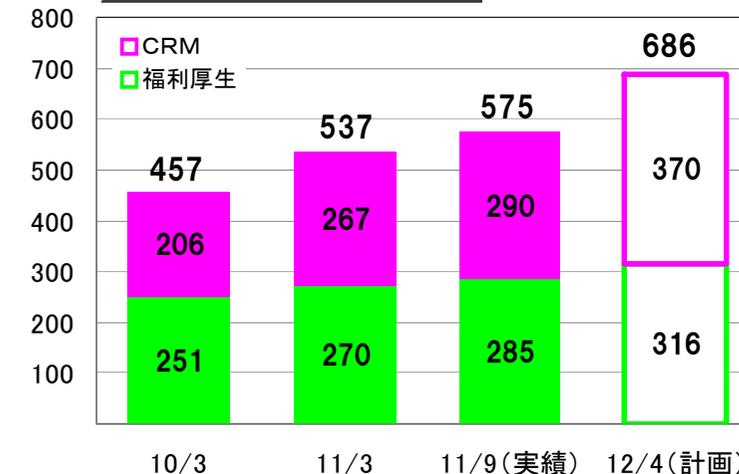
## 営業利益・営業利益率

(単位:億円)



## ベネフィット・ワン 会員数推移

(万人)



(単位:百万円)

	11/5/2Q	12/5/1Q (期間)	12/5/2Q (期間)	12/5/2Q	前期比
売上高	7,064	3,428	3,639	7,067	+0.0%
営業利益	632	372	393	765	+21.1%

### 上期実績

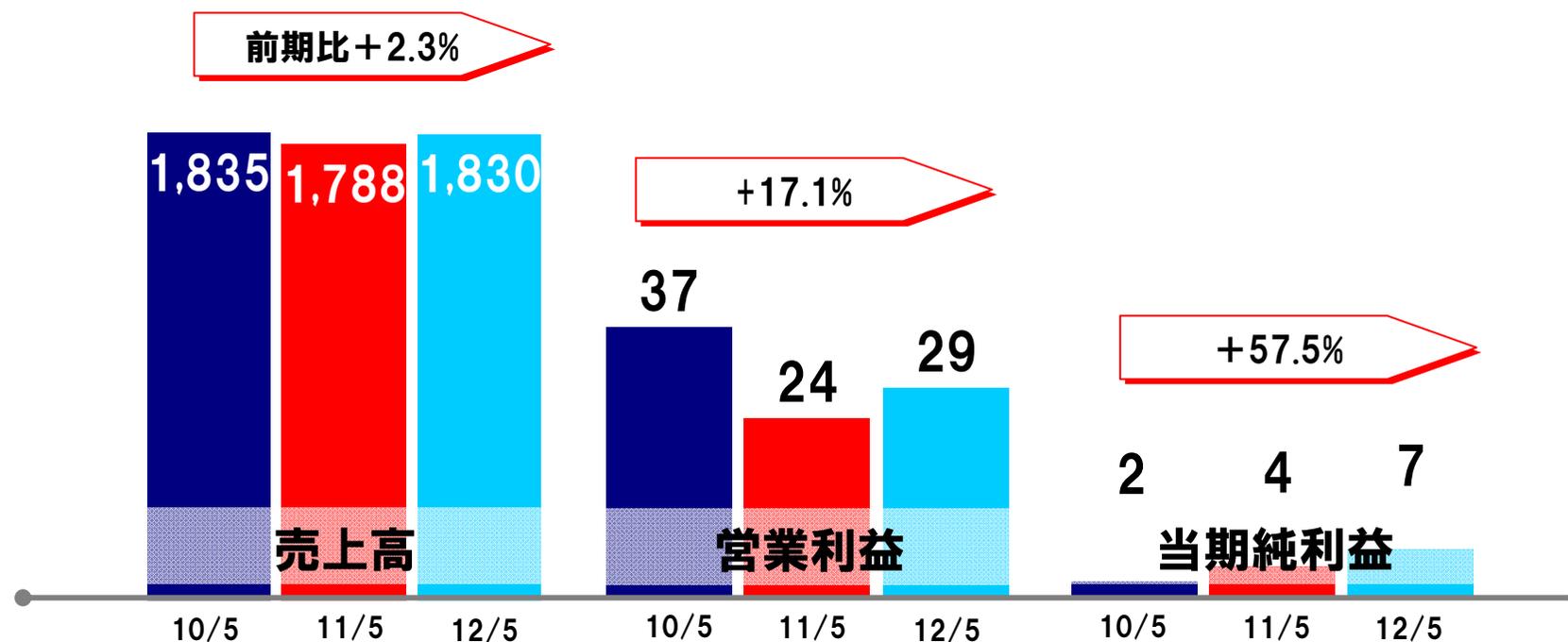
- 福利厚生事業は会員数は増加するも、高単価会員の減少により減収
- CRM事業、インセンティブ事業の増収により全体では前年同期比横ばい
- 利益面ではコストの抑制と期ずれもあり増益

### 下期計画

- CRM事業において営業体制を統合し、個人会員獲得に注力
- インセンティブ事業では商品交換率アップのため、品揃え強化やWeb利便性向上を図る

# 2012年5月期 連結業績予想

(単位:億円)



(単位:百万円)	10/5	(%)	11/5	(%)	12/5 計画	(%)	前期比 増減	(%)
売上高	183,515	(100.0)	178,806	(100.0)	183,000	(100.0)	4,193	+2.3%
売上原価	146,784	(80.0)	145,247	(81.2)	148,650	(81.2)	3,403	+2.3%
売上総利益	36,731	(20.0)	33,558	(18.8)	34,350	(18.8)	791	+2.4%
販管費	33,070	(18.0)	31,125	(17.4)	31,500	(17.2)	374	+1.2%
営業利益	3,660	(2.0)	2,432	(1.4)	2,850	(1.6)	417	+17.1%
経常利益	4,044	(2.2)	2,571	(1.4)	2,900	(1.6)	328	+12.8%
当期純利益	204	(0.1)	412	(0.2)	650	(0.4)	237	+57.5%

# 2012年5月期 セグメント別予想

(単位:百万円)

セグメント別	売上高							営業利益						
	前期実績	過期期初	過期計画	計画比増減	(%)	前期比増減	(%)	前期実績	過期期初	過期計画	計画比増減	(%)	前期比増減	(%)
	①	②	③	③-②		③-①		④	⑤	⑥	⑥-⑤		⑥-④	
エキスパートサービス (人材派遣)	130,647	128,110	122,950	△ 5,160	△4.0%	△ 7,697	△5.9%	1,980	3,080	2,670	△ 410	△13.3%	689	+34.8%
インソーシング (委託・請負)	16,365	20,920	27,150	6,230	+29.8%	10,784	+65.9%							
HRコンサルティング他	2,227	2,070	2,000	△ 70	△3.4%	△ 227	△10.2%							
ブレース&サーチ (人材紹介)	1,833	2,360	2,600	240	+10.2%	766	+41.8%							
グローバルソーシング (海外人材サービス)	2,031	2,270	2,150	△ 120	△5.3%	118	+5.8%							
小計	153,106	155,730	156,850	1,120	+0.7%	3,743	+2.4%							
アウトブレースメント (再就職支援)	9,807	9,160	9,500	340	+3.7%	△ 307	△3.1%	1,011	450	830	380	+84.4%	△ 181	△17.9%
アウトソーシング	14,690	15,650	15,650	0	0.0%	959	+6.5%	2,227	2,670	2,670	0	0.0%	442	+19.9%
ライフソリューション パブリックソリューション シェアード	3,564	3,710	3,700	△ 10	△0.3%	135	+3.8%	134	△ 40	30	70	-	△ 104	△77.7%
消去又は全社	△ 2,362	△ 1,250	△ 2,700	△ 1,450	-	△ 337	-	△ 2,920	△ 3,310	△ 3,350	△ 40	-	△ 429	-
連結	178,806	183,000	183,000	0	0.0%	4,193	+2.3%	2,432	2,850	2,850	0	0.0%	417	+17.1%

※前期売上においてエキスパートサービス、HRコンサルティング間で一部振替えを行っております

## 3. 参考資料

---

# エキスパートサービス事業 単価/株式会社パナ

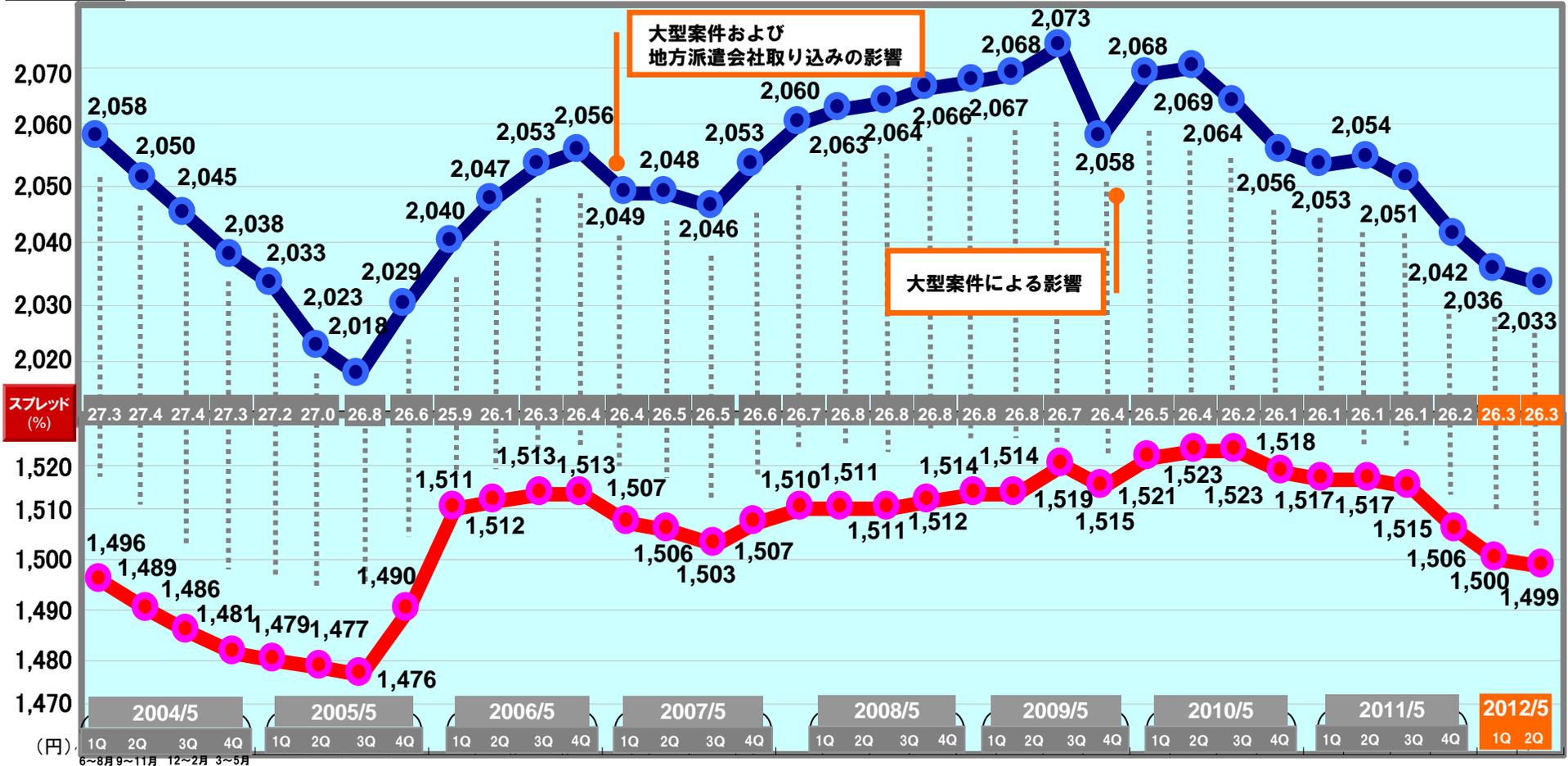


## スプレッド

12年5月期2Q **26.3%**  
(前期比+0.2pt)

	07/5期	08/5期	09/5期	10/5期	2011年5月期平均		12/5/2Q	
					11/5期	前期比	2Q	前期比
請求単価	2,049	2,063	2,067	2,064	2,050	△0.7%	2,033	△1.0%
支払単価	1,506	1,511	1,516	1,521	1,514	△0.5%	1,499	△1.2%
スプレッド	26.5%	26.8%	26.7%	26.3%	26.2%	△0.2pt	26.3%	+0.2pt

請求  
単価



支払  
単価

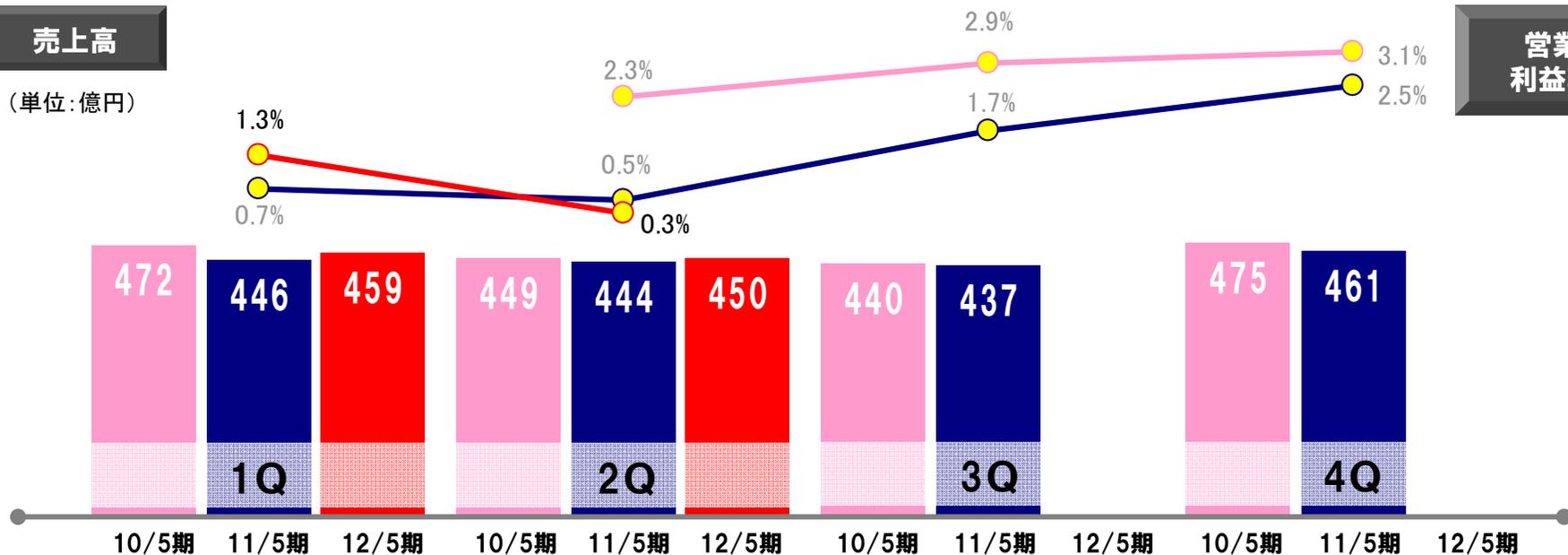
※パナ単体/全職種平均時間単価(加重平均)

# 連結業績 四半期推移

売上高

(単位: 億円)

営業  
利益率



(単位: 百万円)

	第1四半期(6~8月)					第2四半期(9~11月)					第3四半期(12~2月)			第4四半期(3~5月)		
	10/5期	11/5期	対前期 増減率	12/5期	対前期 増減率	10/5期	11/5期	対前期 増減率	12/5期	対前期 増減率	10/5期	11/5期	対前期 増減率	10/5期	11/5期	対前期 増減率
売上高	47,161	44,574	△5.5%	45,901	+3.0%	44,908	44,419	△1.1%	44,979	+1.3%	43,977	43,669	△0.7%	47,468	46,142	△2.8%
売上総利益	8,834	8,142	△7.8%	8,488	+4.3%	8,855	8,031	△9.3%	8,158	+1.6%	9,062	8,381	△7.5%	9,979	9,003	△9.8%
販管費	8,968	7,831	△12.7%	7,886	+0.7%	7,815	7,811	△0.1%	8,035	+2.9%	7,772	7,630	△1.8%	8,513	7,857	△7.7%
営業損益	△134	310	-	601	+93.9%	1,039	220	△78.8%	122	△44.4%	1,289	750	△41.8%	1,465	1,145	△21.8%
経常損益	△119	319	-	560	+75.4%	1,052	258	△75.4%	184	△28.7%	1,469	747	△49.1%	1,641	1,240	△24.4%
四半期純損益	△1,102	△471	-	111	-	△594	△77	-	△36	-	292	214	△26.8%	1,608	747	△53.5%
売上総利益率	18.7%	18.3%	△0.4pt	18.5%	+0.2pt	19.7%	18.1%	△1.6pt	18.1%	+0.0pt	20.6%	19.2%	△1.4pt	21.0%	19.5%	△1.5pt
販管費率	19.0%	17.6%	△1.4pt	17.2%	△0.4pt	17.4%	17.6%	+0.2pt	17.9%	+0.3pt	17.7%	17.5%	△0.2pt	17.9%	17.0%	△0.9pt
営業利益率	-	0.7%	-	1.3%	+0.6pt	2.3%	0.5%	△1.8pt	0.3%	△0.2pt	2.9%	1.7%	△1.2pt	3.1%	2.5%	△0.6pt
経常利益率	-	0.7%	-	1.2%	+0.5pt	2.3%	0.6%	△1.7pt	0.4%	△0.2pt	3.3%	1.7%	△1.6pt	3.5%	2.7%	△0.8pt
四半期純利益率	-	-	-	0.2%	-	-	-	-	-	-	0.7%	0.5%	△0.2pt	3.4%	1.6%	△1.8pt

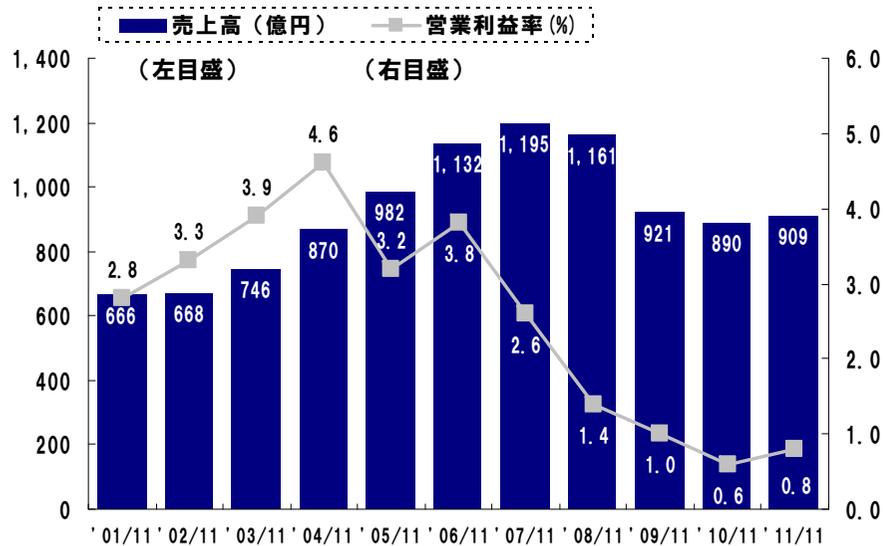
# 連結業績 セグメント別 四半期推移

(単位:百万円)

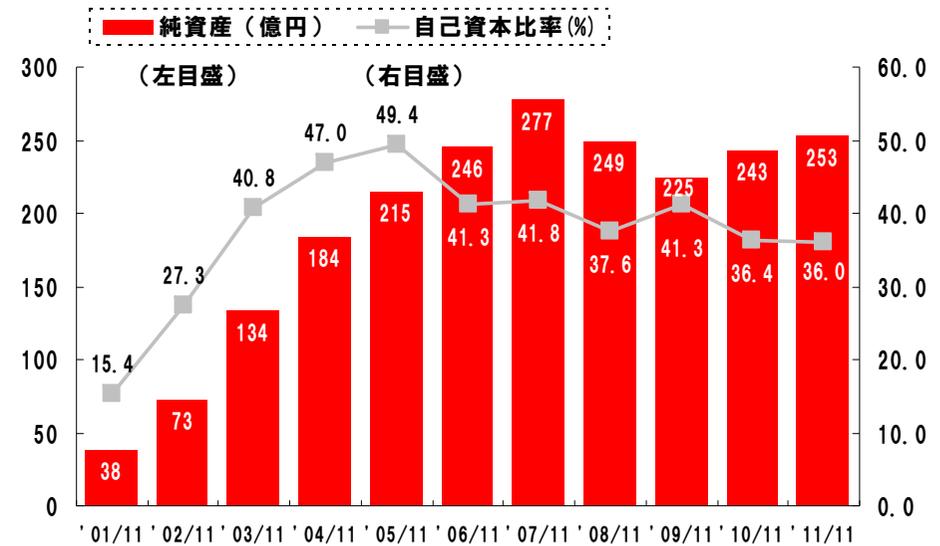
	セグメント別	売上高							前年 同期比	営業利益							前年 同期比
		11/5/1Q	11/5/2Q	11/5/3Q	11/5/4Q	12/5/1Q	12/5/2Q	11/5/1Q		11/5/2Q	11/5/3Q	11/5/4Q	12/5/1Q	12/5/2Q			
①	エキスパートサービス (人材派遣)	33,643	32,889	31,587	32,526	31,435	30,283	△ 7.9%	356	296	497	829	643	405	+36.7%		
②	インソーシング (委託・請負)	3,177	3,650	4,377	5,160	6,716	6,770	+85.5%									
③	HRコンサルティング他	539	570	501	616	494	460	△ 19.2%									
④	プレス&サーチ (人材紹介)	345	443	447	597	571	672	+51.8%									
⑤	グローバルソーシング (海外人材サービス)	513	487	470	560	569	502	+3.1%									
	小計	38,219	38,040	37,384	39,461	39,787	38,690	+1.7%									
⑥	アウトプレースメント (再就職支援)	2,634	2,468	2,286	2,417	2,501	2,385	△ 3.4%	312	273	121	303	361	232	△ 15.1%		
⑦	アウトソーシング	3,404	3,659	3,687	3,938	3,428	3,639	△ 0.6%	285	346	780	814	372	393	+13.7%		
⑧	ライフソリューション パブリックソリューション シェアード	897	876	869	920	889	940	+7.3%	41	32	30	30	21	26	△ 19.4%		
⑨	消去又は全社	△ 581	△ 625	△ 558	△ 595	△ 706	△ 675	-	△ 685	△ 728	△ 679	△ 831	△ 796	△ 935	-		
⑩	連結	44,574	44,419	43,669	46,142	45,901	44,979	+1.3%	310	220	750	1,145	601	122	△ 44.4%		

# 主要経営指標（第2四半期連結累計期間）

## 売上高および営業利益率



## 純資産および自己資本比率



## 業績推移

経営指標	'01/11	'02/11	'03/11	'04/11	'05/11	'06/11	'07/11	'08/11	'09/11	'10/11	'11/11
売上高	66,593	66,822	74,641	87,016	98,247	113,202	119,516	116,086	92,069	88,994	90,880
売上総利益率	17.6%	18.9%	20.1%	20.6%	19.8%	20.3%	20.4%	20.0%	19.2%	18.2%	18.3%
販売費及び一般管理費	9,823	10,386	12,091	13,905	16,290	18,654	21,274	21,598	16,784	15,640	15,922
売上高販管費比率	14.8%	15.6%	16.2%	16.0%	16.6%	16.5%	17.8%	18.6%	18.2%	17.6%	17.5%
営業利益	1,878	2,211	2,892	3,982	3,123	4,314	3,071	1,598	905	533	724
営業利益率	2.8%	3.3%	3.9%	4.6%	3.2%	3.8%	2.6%	1.4%	1.0%	0.6%	0.8%
経常利益	1,738	2,086	2,707	3,990	3,103	4,392	3,145	1,803	933	580	744
経常利益率	2.6%	3.1%	3.6%	4.6%	3.2%	3.9%	2.6%	1.6%	1.0%	0.7%	0.8%
四半期純利益	822	931	1,272	2,319	1,482	2,073	1,063	203	△ 1,696	△ 549	75
売上高四半期純利益率	1.2%	1.4%	1.7%	2.7%	1.5%	1.8%	0.9%	0.2%	-	-	0.1%
総資産	24,808	26,796	32,759	39,150	43,526	49,918	55,216	52,670	42,866	55,084	57,480
純資産 *1	3,824	7,316	13,374	18,381	21,509	24,573	27,736	24,939	22,497	24,260	25,295
自己資本比率 *2	15.4%	27.3%	40.8%	47.0%	49.4%	41.3%	41.8%	37.6%	41.3%	36.4%	36.0%
流動比率	117.0%	122.7%	146.9%	177.2%	182.0%	152.3%	150.8%	136.4%	148.1%	190.7%	172.4%

\*1 会計基準の変更に伴い、従来の株主資本を純資産とし、2006年11月中間期以降は少数株主持分を含めた金額で表示しております

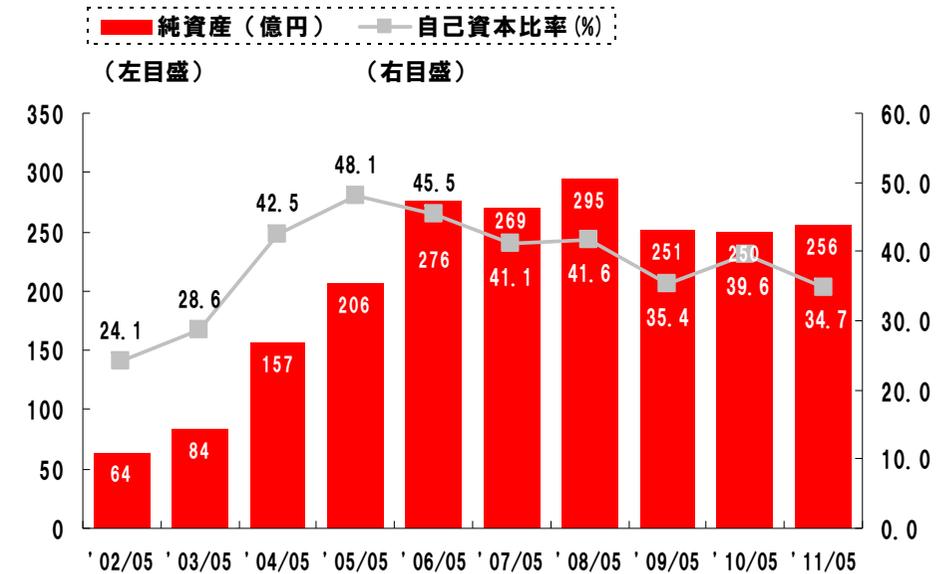
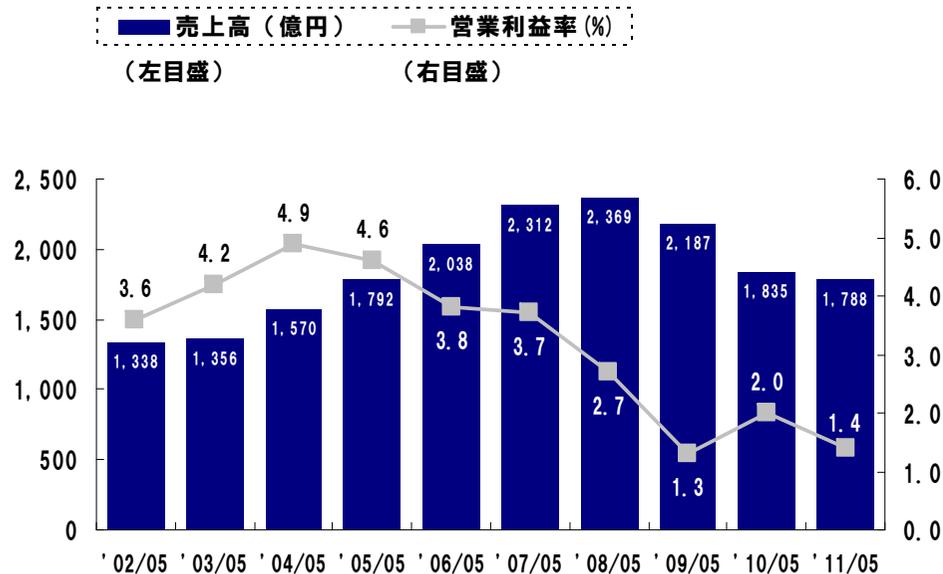
\*2 会計基準の変更に伴い純資産の算出基準が変更されておりますが、2006年11月中間期以降も普通株式に係る純資産額に相当する金額より自己資本比率を算出しております

\*3 2007年11月中間期までは(株)パソナ、2008年11月中間期以降は(株)パソナグループの連結データを掲載しております

# 主要経営指標（通期）

## 売上高および営業利益率

## 純資産および自己資本比率



### 業績推移

経営指標	'02/05	'03/05	'04/05	'05/05	'06/05	'07/05	'08/05	'09/05	'10/05	'11/05
売上高	133,822	135,625	156,979	179,156	203,815	231,231	236,945	218,699	183,515	178,806
売上総利益率	18.2%	19.7%	20.9%	20.8%	20.2%	20.3%	20.8%	19.9%	20.0%	18.8%
販売費及び一般管理費	19,557	21,058	25,104	28,992	33,491	38,542	42,925	40,735	33,070	31,125
売上高販管費比率	14.6%	15.5%	16.0%	16.2%	16.4%	16.6%	18.1%	18.6%	18.0%	17.4%
営業利益	4,786	5,687	7,648	8,238	7,745	8,507	6,444	2,850	3,660	2,432
営業利益率	3.6%	4.2%	4.9%	4.6%	3.8%	3.7%	2.7%	1.3%	2.0%	1.4%
経常利益	4,222	5,373	7,329	8,289	7,844	8,807	6,637	3,361	4,044	2,571
経常利益率	3.2%	4.0%	4.7%	4.6%	3.8%	3.8%	2.8%	1.5%	2.2%	1.4%
当期純利益（損失）	1,974	2,027	3,647	4,363	3,588	4,198	2,962	312	204	412
売上高当期純利益率	1.5%	1.5%	2.3%	2.4%	1.8%	1.8%	1.3%	0.1%	0.1%	0.2%
総資産	26,526	29,425	37,004	42,884	51,931	54,425	58,513	55,468	52,269	60,564
純資産 *1	6,388	8,418	15,732	20,644	27,634	26,904	29,468	25,148	24,979	25,642
自己資本比率 *2	24.1%	28.6%	42.5%	48.1%	45.5%	41.1%	41.6%	35.4%	39.6%	34.7%
流動比率	121.6%	122.3%	160.2%	182.8%	170.8%	152.1%	154.2%	129.6%	163.3%	175.2%
従業員数（契約社員含まず）	1,537	1,687	1,979	2,204	2,608	3,126	3,647	3,671	3,643	3,956

\*1 会計基準の変更に伴い、従来の株主資本を純資産とし、2007年5月期以降は少数株主持分を含めた金額で表示しております

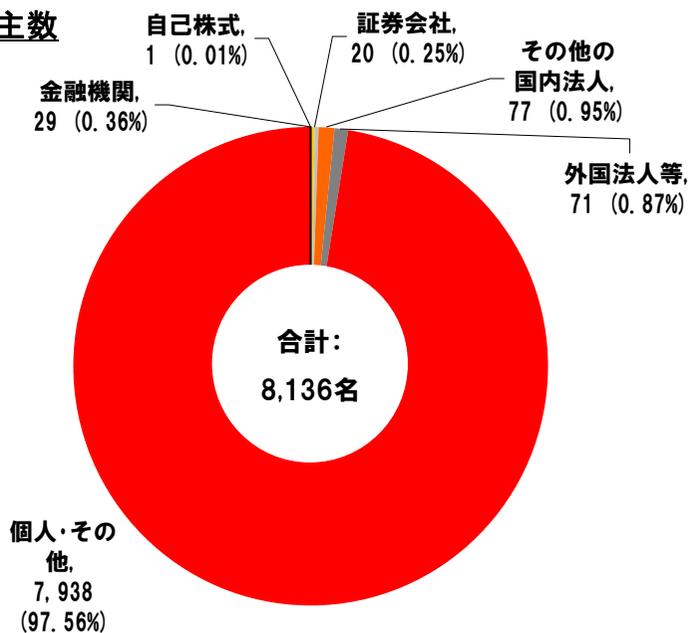
\*2 会計基準の変更に伴い純資産の算出基準が変更されておりますが、2007年5月期以降も普通株式に係る純資産額に相当する金額より自己資本比率を算出しております

\*3 2007年5月期までは(株)パナソニック、2008年5月期以降は(株)パナソニックグループのデータを掲載しております

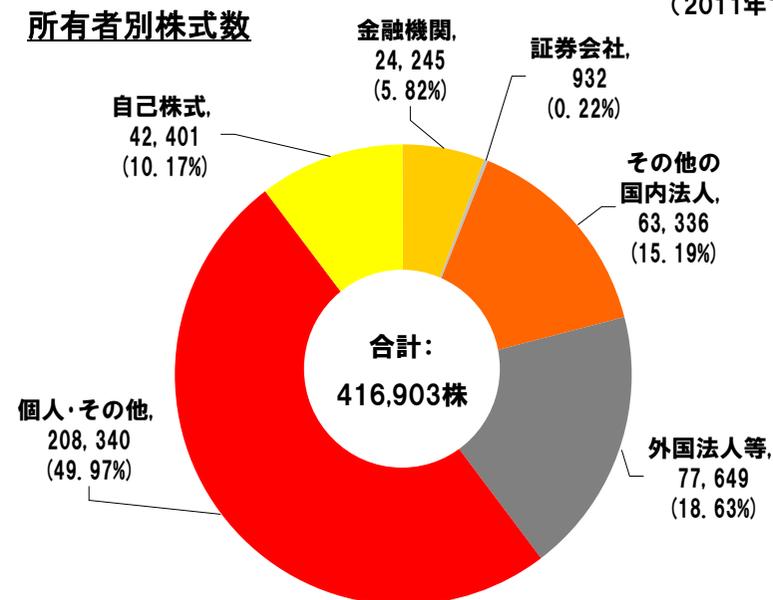
# 株式保有状況

(2011年11月30日現在)

所有者別株主数



所有者別株式数



大株主

	株式数	割合
南部 靖之	147,632	35.41%
株式会社パソナグループ	42,401	10.17%
株式会社南部エンタープライズ	37,378	8.97%
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505223	32,364	7.76%
株式会社サンリオ	12,000	2.88%
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー	11,127	2.67%
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505225	7,310	1.75%
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー	7,022	1.68%
メロン バンク エヌエー アズ エージェント フォー イッツ クライアント メロン オムニバス ユーエス ペンション	6,962	1.67%
パソナグループ従業員持株会	5,622	1.35%

※第2位に自己株式42,401株(発行済株式総数に対する所有割合10.17%)がありますが、会社法第308条第2項の規定により議決権を有していません

※ハリス・アソシエイツ・エル・ピーから2011年4月1日付で関東財務局に大量保有報告書の送付があり、2011年3月28日現在で59,690株を所有している旨の報告を受けておりますが、2011年11月末時点における所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含まれておりません

# 会社概要

東京証券取引所市場第一部 2168

社名	株式会社パソナグループ (Pasona Group Inc.)
本社所在地	〒100-6514 東京都千代田区丸の内1-5-1 新丸の内ビルディング (グループ本部) 〒100-8228 東京都千代田区大手町2-6-4 TEL 03-6734-0200 (代)
設立	2007年12月3日 (創立 1976年2月)
資本金	50億円
代表者	代表取締役グループ代表兼社長 南部 靖之
事業内容	エキスパートサービス(人材派遣)、インソーシング(委託・請負)、HRコンサルティング事業 ブレース&サーチ(人材紹介)事業 グローバルソーシング(海外人材サービス)事業 アウトプレースメント(再就職支援)事業 アウトソーシング事業 ライフソリューション、パブリックソリューション、シェアード事業
従業員数	4,657名(連結・契約社員含む)
グループ会社	連結子会社 28社, 持分法適用関連会社 2社
ホームページ	<a href="http://www.pasonagroup.co.jp/">http://www.pasonagroup.co.jp/</a>

※2011年5月31日時点