

# 2011年5月期 決算説明会

---

株式会社パソナグループ  
東証一部 (2168)

2011年7月21日  
<http://www.pasonagroup.co.jp/>

## 災害対策本部設置

従業員・派遣スタッフ等の安否確認を実施

### 「震災ワークレスキュー」発足

被災された方の就職支援窓口として  
求人情報や住居支援情報を案内

## 自治体の被災者支援事業を全国で受託

- (受託例) ・大阪府「震災被災者」JOBフェニックス事業」
- ・岩手県「就農支援プロジェクト2011」
- ・神戸市「新卒者・若年者等就職支援事業」他

### 「ボランティア休職制度」を導入

社員有志が宮城県東松島市でボランティア  
月1回ペースで実施 延べ120人以上の社員が参加

## ベネフィット・ワンが「東北六魂祭」を企画

東北6県の祭を仙台に集めて開催する「東北六魂祭」の企画に参画  
被災地方の自治体と協力し、東北地方の復興に大きく貢献  
ボランティアも多数参加



# 1. 2011年5月期 決算総括

---

## イン・アウトソーシング事業の更なる拡大

### インソーシング事業

- ・パブリック案件の受託拡大  
緊急雇用創出案件、就農支援など

- ・管理体制の構築  
PMO (プロジェクト・マネジメント・オフィス)  
設置により案件管理の精度向上

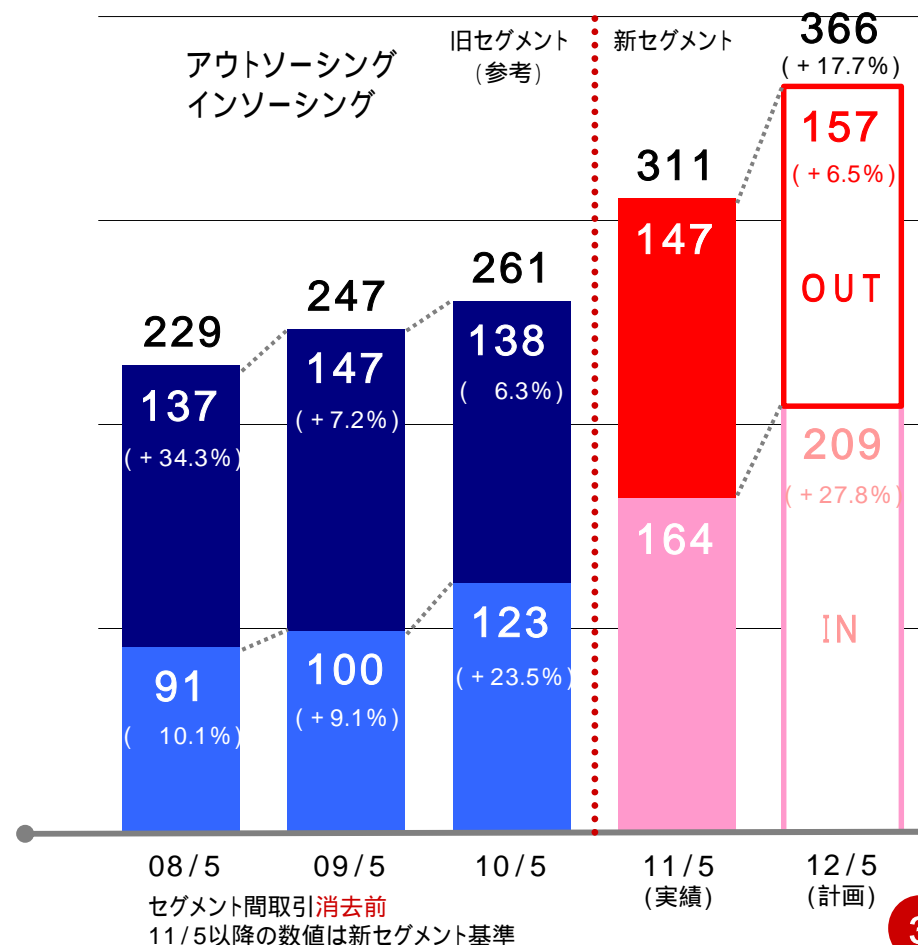
### アウトソーシング事業 (ベネフィット・ワン)

- ・CRM会員数の増加  
BtoCマーケットを強化  
新たな市場の開拓を推進

- ・インセンティブ事業の拡大  
既存顧客中心にポイント付与が  
順調に拡大

イン・アウトソーシング 売上高推移

(単位:億円)



## エキスパートサービス (人材派遣) の高度化、専門化の推進

派遣スタッフの教育プログラムを拡充し、新しい専門職種、専門領域を創出



### メディカル関連分野

- ・メディカルセクレタリーの育成・派遣
- ・医療周辺業務の拡大  
健康管理センターなど  
インソーシング事業の獲得



### 大学関連分野

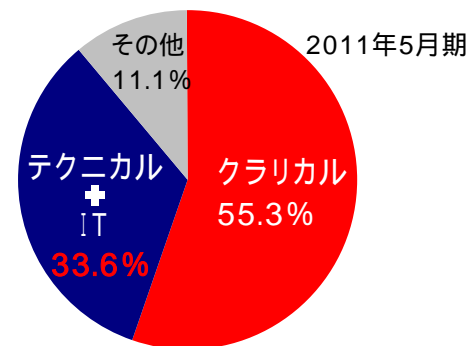
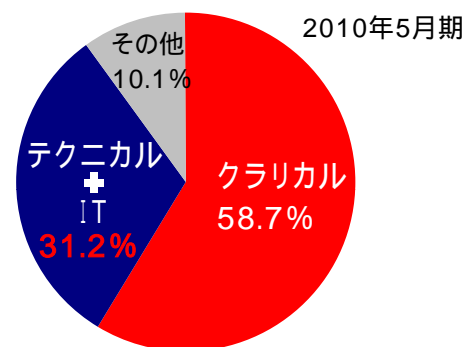
- ・学生キャリアカウンセラーの育成
- ・学内就職支援講座の開講
- ・大学のインソーシング受託



### IT関連分野

- ・PCキャリアデスク設置  
セミナーや仕事情報の発信
- ・BIスペシャリストの育成プログラム開始
- ・Eコマース人材の育成

派遣職種別売上構成比 (%)



## グループシナジーの最大化と再編による効率化を推進

### M & A

ケーアイエス (JAグループ)

子会社化 (11年3月)

リコー関連会社

派遣事業を承継  
(11年6月)

系列グループへの営業を強化

### パソナに機能統合

専門領域の拡大  
(全国ネットワークの活用)

2010年9月

AIGスタッフ

専門職派遣のエリア拡大

2010年12月

パソナグローバル

海外メニューの拡販

地方の営業強化

2010年11月

パソナ長崎

2011年1月

パソナ中九州

2011年4月

パソナ京都

九州地域の営業強化  
直営3拠点 8拠点へ



赤字は新規拡大エリア

# 2011年5月期 連結業績

インソーシング・グローバルソーシングは好調、エキスパートサービスは横ばい、売上高は前期比 2.6%の減収

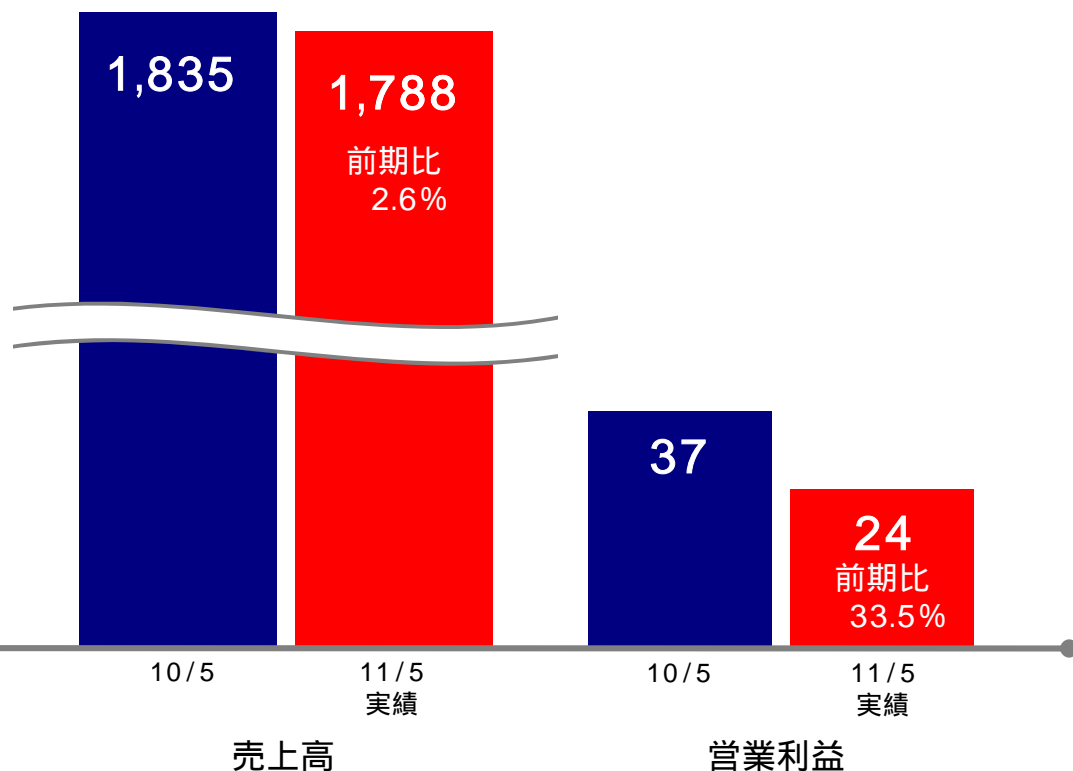
アウトプレースメントの減益をグローバルソーシングで一部吸収したものの売上総利益は前期比 8.6%

販管費は前期比19億削減したものの、営業利益は前期比 33.5%

特別利益として投資有価証券売却益、特別損失として資産除去債務影響額と震災による損失を計上

(単位:百万円)

(単位:億円)



連結	10/5	11/5
売上高 (前期比)	183,515 ( 16.1%)	178,806 ( 2.6%)
売上原価	146,784 ( 16.2%)	145,247 ( 1.0%)
売上総利益	36,731 ( 15.7%)	33,558 ( 8.6%)
販管費	33,070 ( 18.8%)	31,125 ( 5.9%)
営業利益	3,660 ( +28.4%)	2,432 ( 33.5%)
経常利益	4,044 ( +20.3%)	2,571 ( 36.4%)
当期純利益	204 ( 34.5%)	412 (+101.4%)

## 2. 2012年5月期 重点戦略

---



## グローバルソーシング、海外関連事業の積極展開

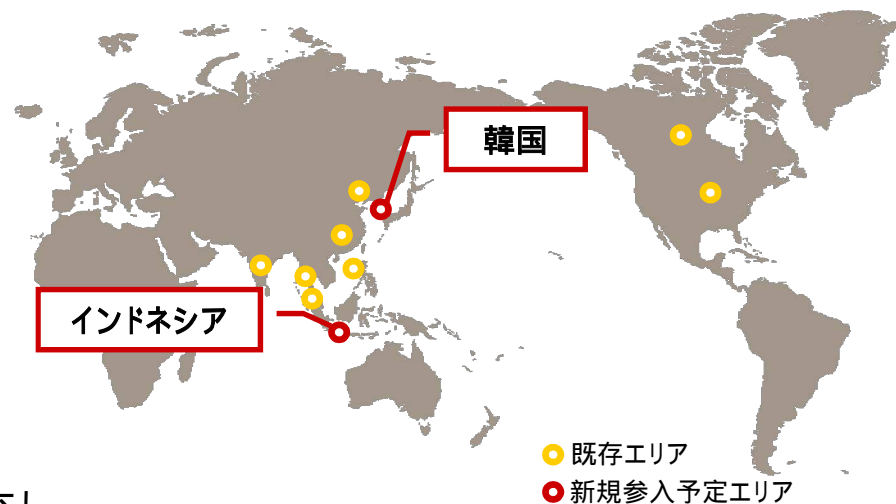
### サービスエリアの拡大

新たなエリアに積極的に出店し、  
サービスエリアを大幅に拡大予定

- ・新規参入エリア ➡ 韓国、インドネシア (予定)
- ・既存の海外子会社でも支店開設を推進

8地域 29拠点

10地域 37拠点



### サービスメニューの拡充

各国の状況を考慮した上で、サービスメニューを拡充し、  
総合人材サービスを展開

人材派遣

人材紹介

BPO

再就職支援

採用支援

給与計算

労務管理

### グローバル人材の育成

## インソーシング事業の強化・拡大

### パブリックマーケットの営業強化

- 蓄積ノウハウ活用 → 大型案件の受託促進  
新卒者就職応援プロジェクト  
緊急雇用創出事業 等
- 事務系業務の委託提案

### 専門会社化の推進

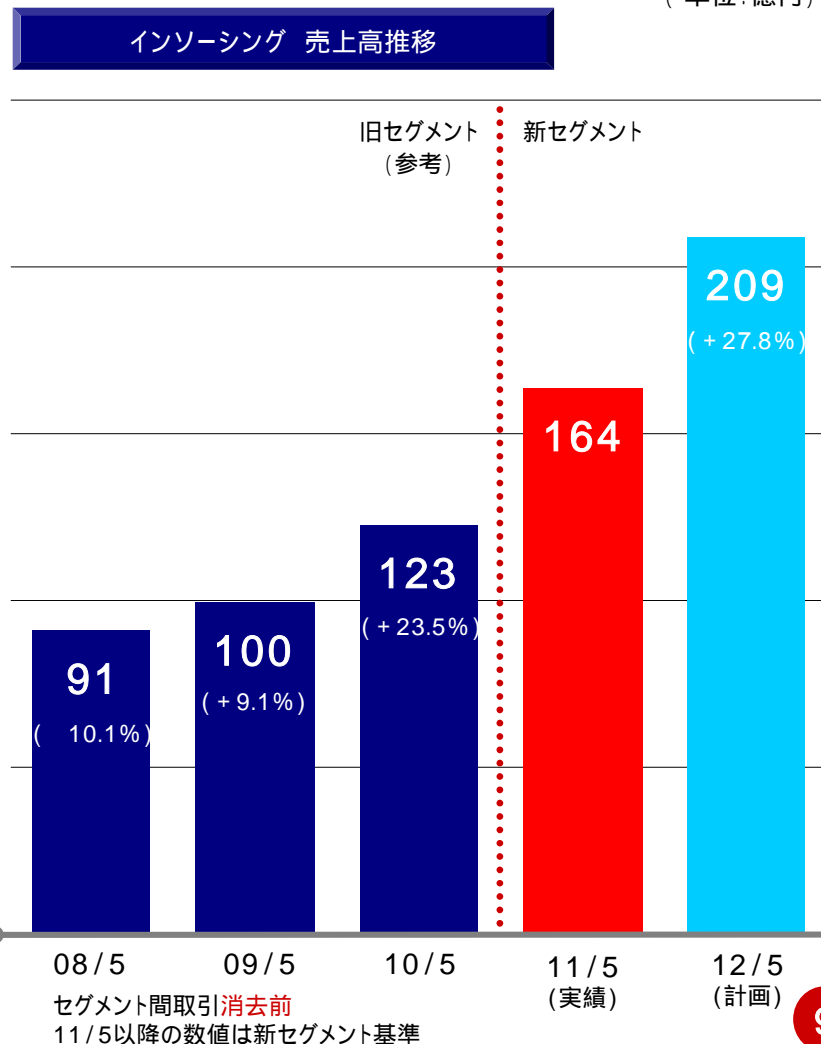
専門会社にノウハウを集約し事業の成長を加速

- ・営業/販売分野 → (株)パソナマーケティング
- ・特許関連分野 → (株)関東・関西 雇用創出機構

### PMO (プロジェクト・マネジメント・オフィス) 機能の拡充

案件管理、ノウハウ共有、PM(プロジェクト・マネージャー)育成を推進し提案及び運営レベルを向上

(単位:億円)



## BPO（ビジネス・プロセス・アウトソーシング）事業の拡大

### BPOセンター新規開設

大阪にBPOセンターを開設

- ➡ 関西エリアの事業規模拡大
- ➡ 人材育成機能拡充

### 海外BPOセンターの本格稼働

中国BPOセンター

- ➡ 増員体制へ

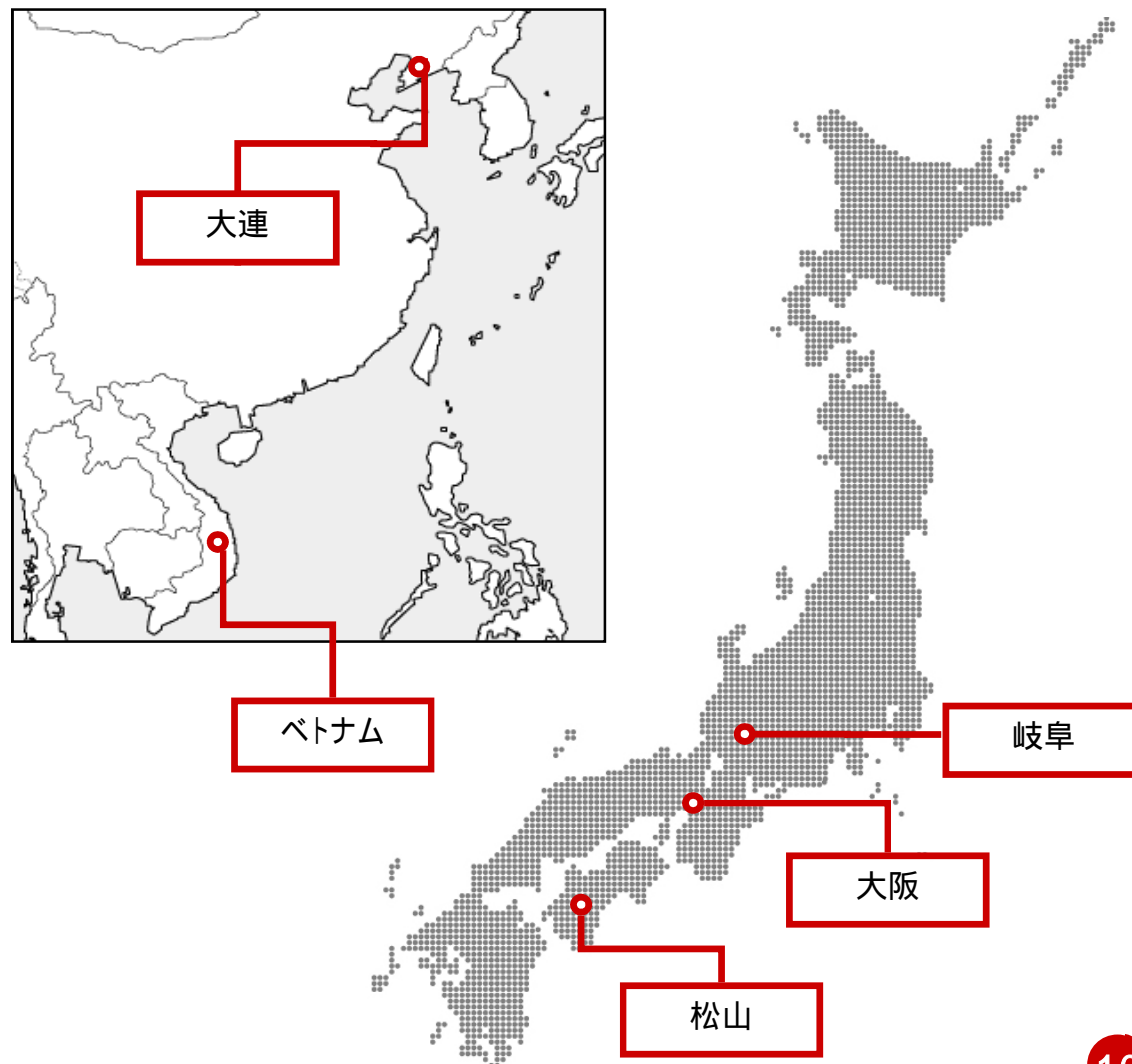
ベトナムBPOセンター

- ➡ 品質の向上

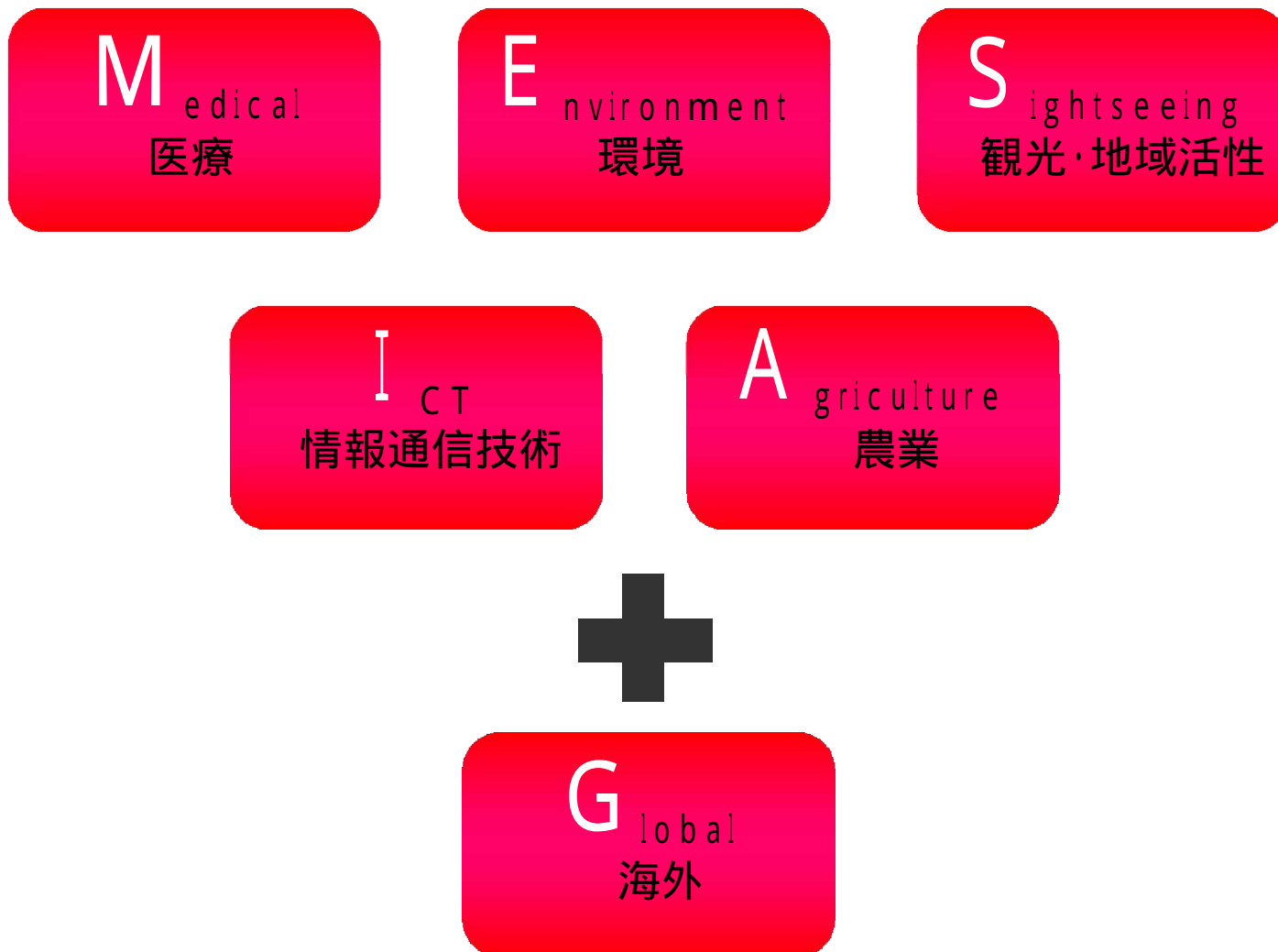
### 国内BPOセンターの展開

松山・岐阜のBPOセンターに続き、  
国内地方都市で開設予定

### 在宅ワークの推進



2015年までの5年間、当社グループがフォーカスする5つのキーワード



## M edical

病院インソーシングメニューの拡大  
病院内事務系業務のインソーシング化を推進

介護デイサービスセンター新設 (予定)  
国内5箇所にデイサービスセンターを  
新設予定 6拠点 11拠点へ



## A griculture

農業ビジネスの本格展開  
独立就農支援体制を強化  
・パソナアグリパートナーズ (仮称) 設立  
・農業生産法人の設立

➡ 今秋めど



# 2012年5月期 通期連結業績見通し

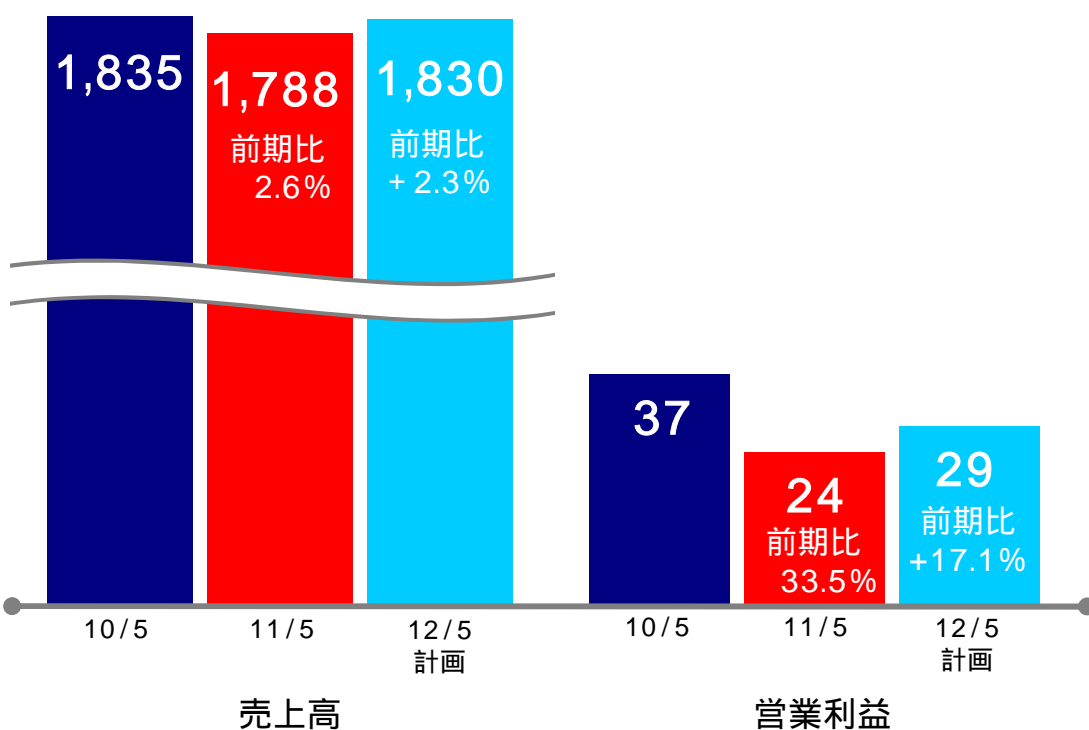
復興需要が下支えし、景況感は下期から回復の見込み、人材需要も回復  
インソーシング、プレース&サーチが拡大見込み

コスト削減をすすめるも戦略的投資を行うため販管費は若干増加

2012年5月期は増収増益を見込む

(単位:百万円)

(単位:億円)



連結	11/5	12/5 (計画)
売上高 (前期比)	178,806 ( 2.6%)	183,000 ( +2.3%)
売上原価	145,247 ( 1.0%)	148,650 ( +2.3%)
売上総利益	33,558 ( 8.6%)	34,350 (+2.4%)
販管費	31,125 ( 5.9%)	31,500 (+1.2%)
営業利益	2,432 ( 33.5%)	2,850 (+17.1%)
経常利益	2,571 ( 36.4%)	2,900 (+12.8%)
当期純利益	412 (+101.4%)	650 ( +57.5%)

## 配当方針

業績に応じた株主還元を実施することを基本方針として、  
連結配当性向 25%ターゲット、同時に継続的かつ安定的な配当の維持にも努める

## 配当

2012年5月期は200円増配の年間1,200円を予定

11/5期 配当 1株当たり **1,000円** (中間 円 期末 **1,000円**)

12/5期 配当予想 1株当たり **1,200円** (中間 円 期末 **1,200円**)

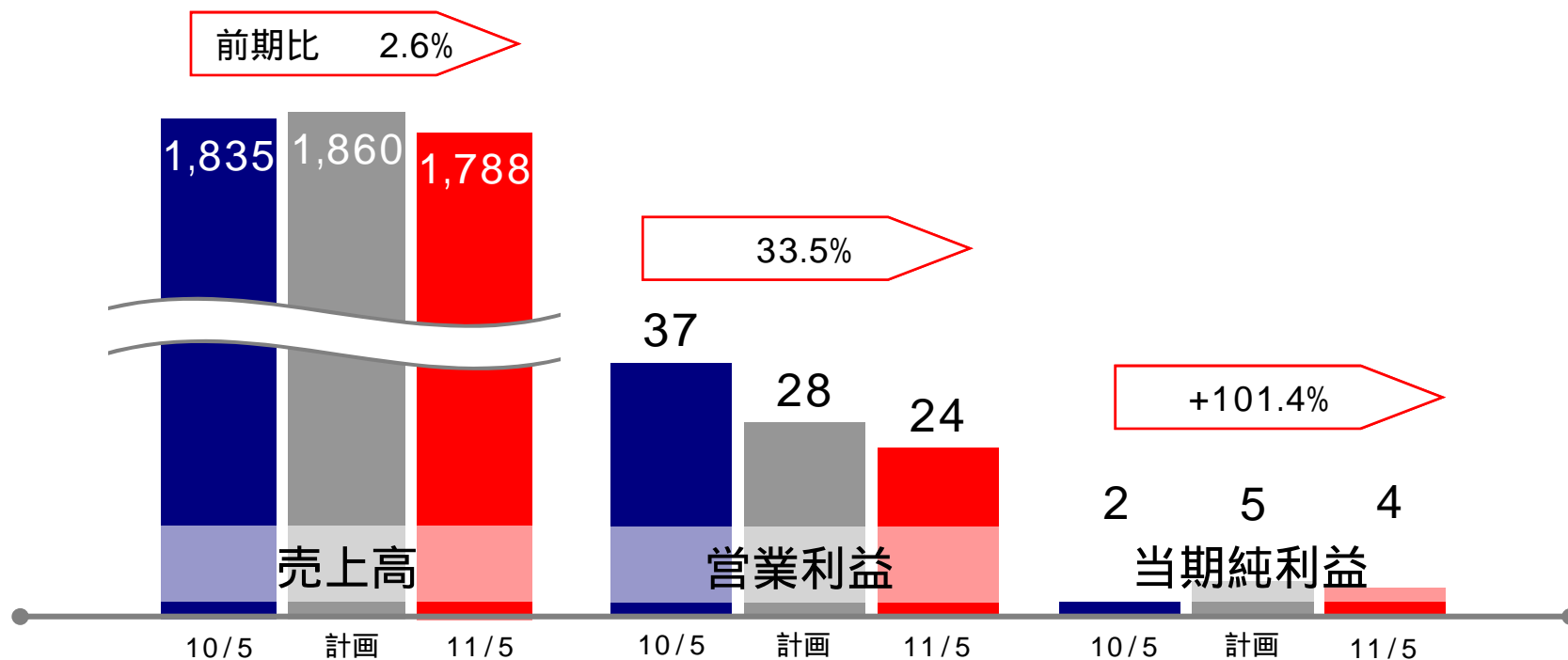
	07年5月期	08年5月期	09年5月期	10年5月期	11年5月期	12年5月期 (予想)
1株当たり配当金	2,000円	2,500円	1,250円	500円	1,000円	1,200円
配当性向 (連結)	20.0%	35.2%	149.8%	88.5%	90.8%	69.1%

## 3. 2011年5月期 決算概要

---



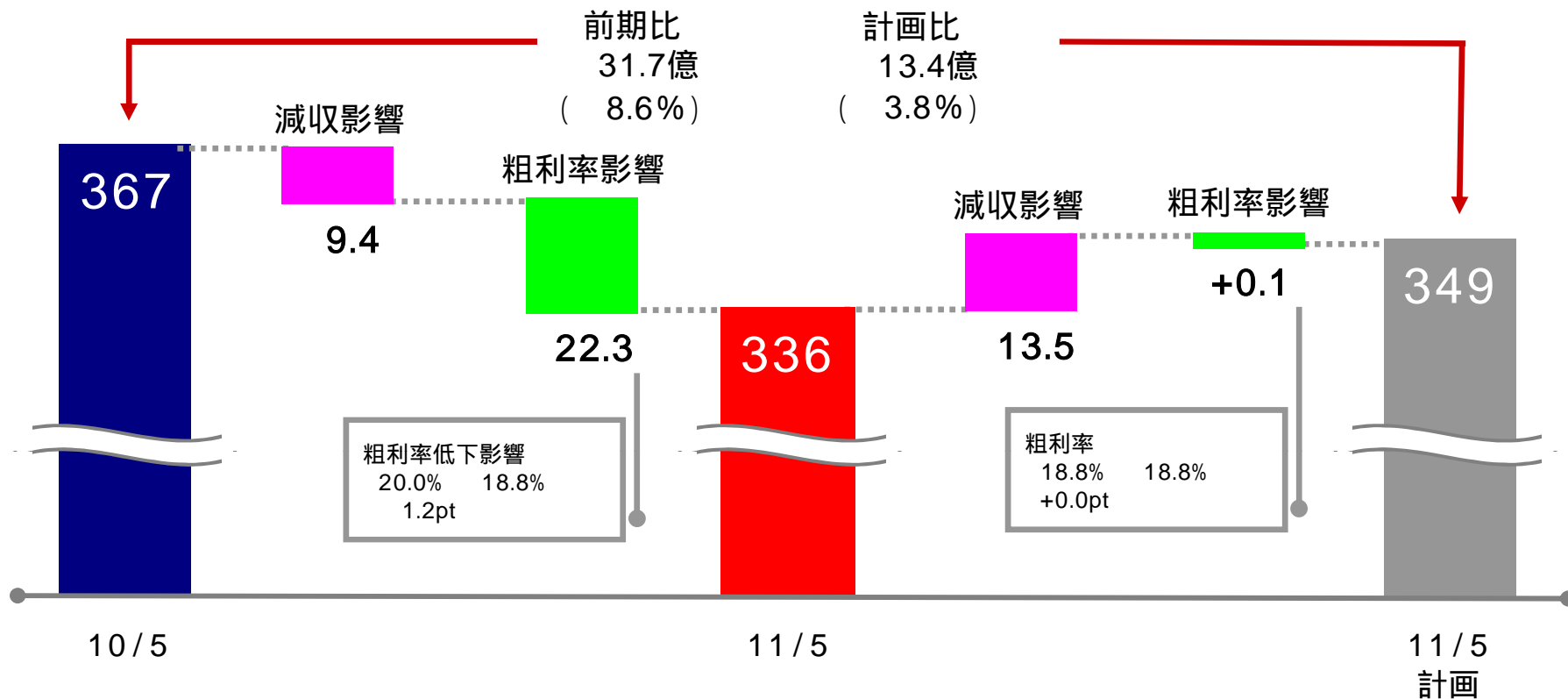
(単位: 億円)



(単位: 百万円)	10/5	(%)	11/5 計画	(%)	11/5 実績	(%)	前期比 増減	(%)	計画比 増減	(%)
売上高	183,515	(100.0)	186,000	(100.0)	178,806	(100.0)	4,709	2.6%	7,193	3.9%
売上原価	146,784	(80.0)	151,100	(81.2)	145,247	(81.2)	1,537	1.0%	5,852	3.9%
売上総利益	36,731	(20.0)	34,900	(18.8)	33,558	(18.8)	3,172	8.6%	1,341	3.8%
販管費	33,070	(18.0)	32,100	(17.3)	31,125	(17.4)	1,945	5.9%	974	3.0%
営業利益	3,660	(2.0)	2,800	(1.5)	2,432	(1.4)	1,227	33.5%	367	13.1%
経常利益	4,044	(2.2)	2,900	(1.6)	2,571	(1.4)	1,472	36.4%	328	11.3%
当期純利益	204	(0.1)	500	(0.3)	412	(0.2)	207	+101.4%	87	17.5%

# 売上総利益 (2010/6-2011/5)

(単位: 億円)

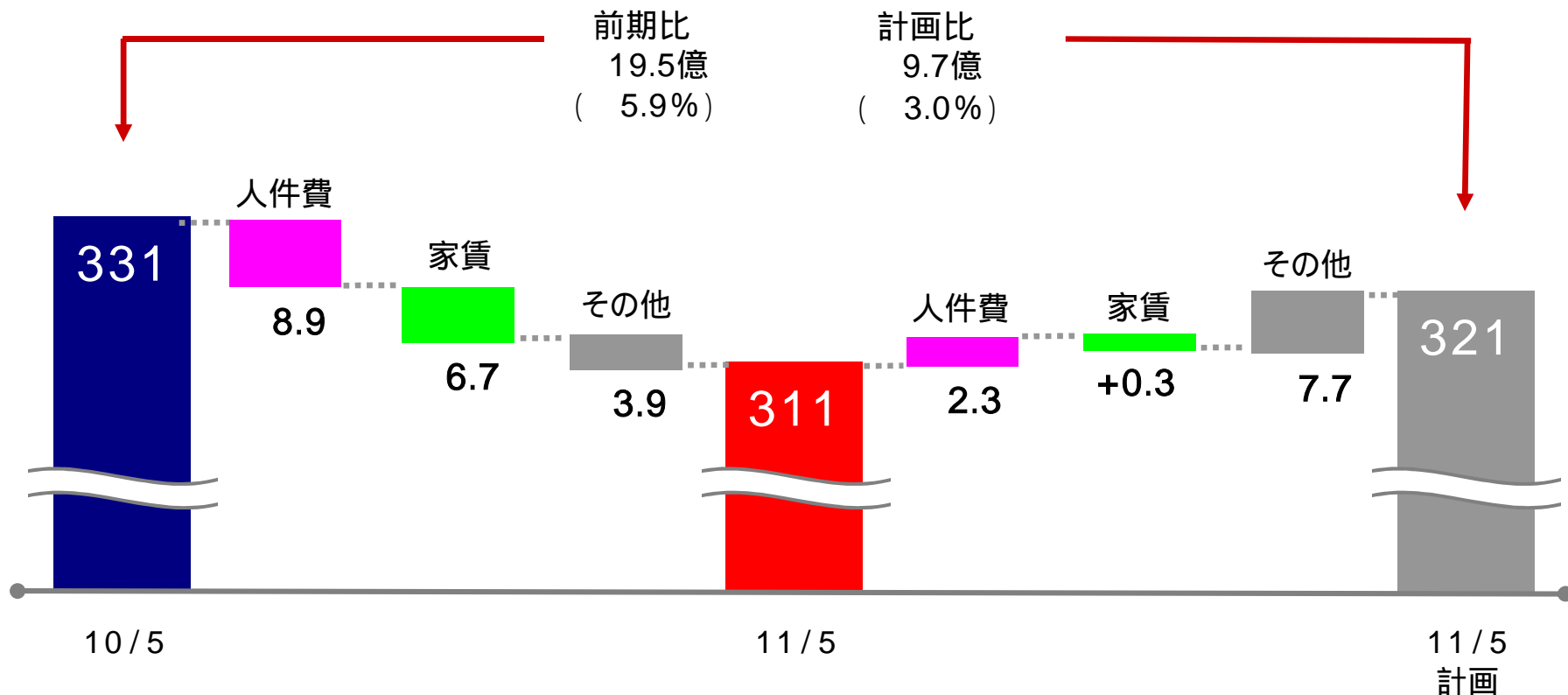


(単位: 億円)

	10/5 (累計)	11/5/1Q (期間)	11/5/2Q (期間)	11/5/3Q (期間)	11/5/4Q (期間)	11/5 (累計)	前期比
売上総利益	367.3	81.4	80.3	83.8	90.0	335.6	31.7
売上総利益率	20.0%	18.3%	18.1%	19.2%	19.5%	18.8%	1.2pt

# 販管費 (2010/6-2011/5)

(単位:億円)



(単位:億円)

	10/5 (累計)	11/5/1Q (期間)	11/5/2Q (期間)	11/5/3Q (期間)	11/5/4Q (期間)	11/5 (累計)	前期比
人件費	189.2	45.0	45.7	44.5	45.0	180.3	8.9
広告・募集費	8.0	1.6	1.9	2.3	2.2	7.9	0.1
IT関連費用	22.4	4.6	5.1	4.6	5.4	19.7	2.7
家賃	42.3	8.8	9.0	8.7	9.1	35.6	6.7
その他	68.8	18.3	16.5	16.1	16.9	67.7	1.1
合計	330.7	78.3	78.1	76.3	78.6	311.3	19.5

# 営業外・特別損益 他 (2010/6-2011/5)

(単位:百万円)

段階利益	10/5 (累計)	11/5/1Q (期間)	11/5/2Q (期間)	11/5/3Q (期間)	11/5/4Q (期間)	11/5 (累計)	前期比	%	計画比	(%)
営業利益	3,660	310	220	750	1,145	2,432	1,227	33.5%	367	13.1%
営業外収益	581	90	123	60	163	437	144	24.8%		
営業外費用	197	81	85	63	68	298	100	+50.9%		
経常利益	4,044	319	258	747	1,240	2,571	1,472	36.4%	328	11.3%
特別利益	198	34	2	55	440	523	325	+163.6%		
特別損失	409	488	13	14	85	598	189	+46.2%		
税引前当期純利益	3,833	134	247	788	1,595	2,496	1,336	34.9%		
法人税等	1,533	170	332	283	746	1,533	0	+0.0%		
法人税等調整額	1,171	79	131	50	147	148	1,319	-		
少数株主利益	923	86	123	239	249	698	224	24.3%		
当期純利益	204	471	77	214	747	412	207	+101.4%	87	17.5%

営業外収益  
受取補償金 160百万円

営業外費用  
支払利息 177百万円

特別利益  
投資有価証券売却益  
463百万円

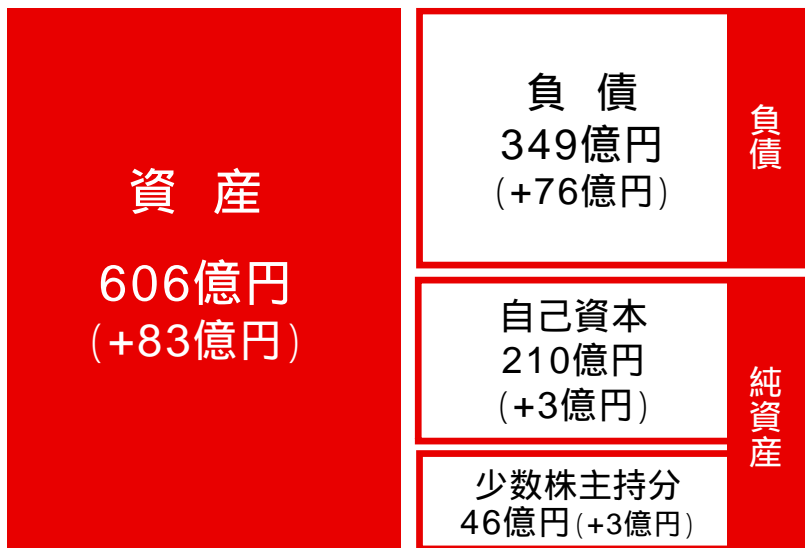
特別損失  
資産除去債務(1Q)480百万円  
東日本大震災による損失  
(4Q) 63百万円

法人税等調整額  
繰延税金資産取崩し等

少数株主利益  
パソナキャリア完全子会社化

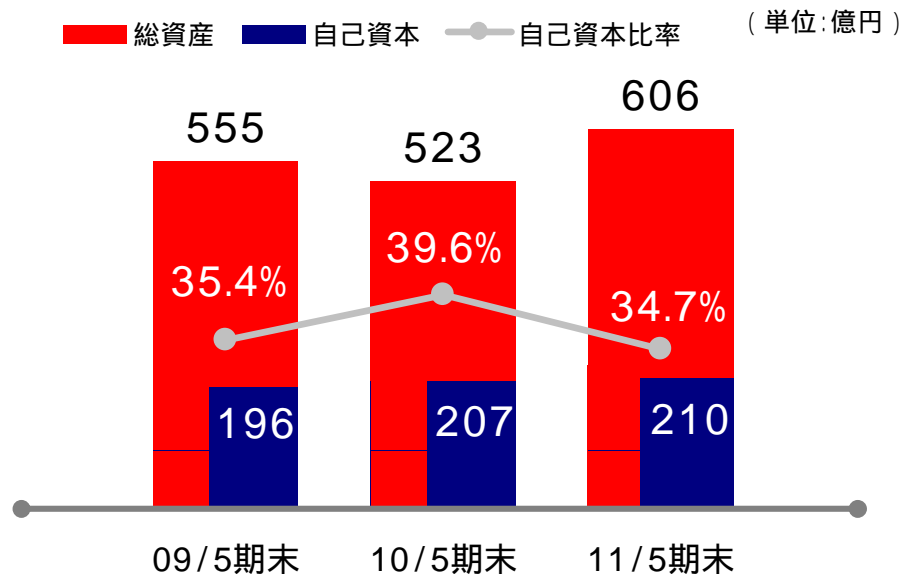
## 財務状況

11/5末  
( )内は10/5期末比



(単位:億円)	10/5末	11/5末	増減
流動資産	350	444	+94
固定資産	173	162	11
<b>資産合計</b>	<b>523</b>	<b>606</b>	<b>+83</b>
流動負債	214	253	+39
固定負債	59	96	+37
<b>負債合計</b>	<b>273</b>	<b>349</b>	<b>+76</b>
<b>純資産合計</b>	<b>250</b>	<b>256</b>	<b>+7</b>

## 総資産・自己資本・自己資本比率



・現金及び預金の増加 +100億円  
 ・有形固定資産の減少 3億円  
 ・無形固定資産の減少 5億円

・長期借入金の増加 +31億円  
 ・未払費用の増加 +28億円  
 ・短期借入金の増加 +14億円  
 ・資産除去債務の計上 +7億円

・当期純利益 4億円

# キャッシュ・フローの状況

## キャッシュ・フロー

(単位:億円)	10/5	11/5	増減	
営業活動によるCF	29	64	+35	<ul style="list-style-type: none"> <li>税引前利益 +25億円</li> <li>営業債務の増加 +30億円</li> <li>減価償却費 +22億円</li> <li>法人税等の支払 10億円</li> </ul>
投資活動によるCF	4	2	+6	<ul style="list-style-type: none"> <li>投資有価証券の売却 +14億円</li> <li>敷金保証金の回収 +3億円</li> <li>投資有価証券の取得 8億円</li> <li>無形固定資産の取得 6億円</li> </ul>
財務活動によるCF	43	37	+80	<ul style="list-style-type: none"> <li>長期借入による収入 +60億円</li> <li>長期借入金の返済 14億円</li> <li>配当金支払 5億円</li> <li>ファイナンス・リース債務の返済 3億円</li> </ul>
現金及び現金同等物の期末残高	123	226	+102	
フリーCF	25	66	+41	

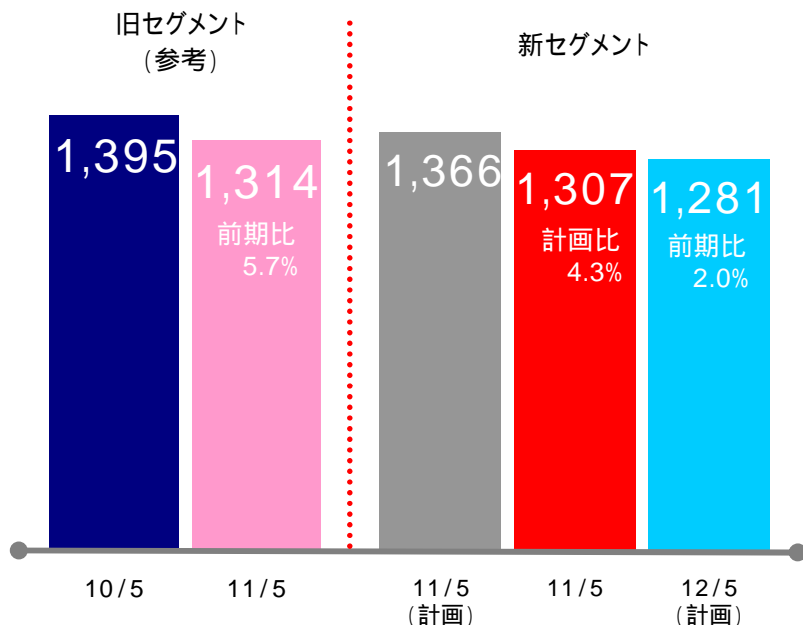
## 4. 事業区分別概況

---

## 売上高

数値はセグメント間取引消去前  
(旧セグメントの数値はセグメント間取引消去後)

(単位:億円)



セグメント区分変更のため、新セグメントでは10/5実績と比較した増減率は記載しておりません

## 職種別売上高

新セグメント  
数値はセグメント間取引消去後

売上構成比 (%)



(単位:百万円)

	10/5 (参考)	11/5/1Q (期間)	11/5/2Q (期間)	11/5/3Q (期間)	11/5/4Q (期間)	11/5	前期比
クラリカル	81,713	19,932	18,803	16,500	17,213	72,450	11.3%
テクニカル	25,820	6,328	6,504	7,167	8,060	28,061	+8.7%
ITエンジニアリング	17,559	4,047	3,972	3,944	4,065	16,029	8.7%
営業・販売職	7,665	1,949	2,148	2,257	2,222	8,577	+11.9%
その他エキスパートサービス	6,368	1,491	1,552	1,841	1,106	5,992	5.9%
合計	139,126	33,749	32,981	31,711	32,669	131,111	5.8%

セグメント区分変更のため、前年同期分を  
変更後のセグメントに組み替えて比較しています

### 11/5 (実績)

メーカー、サービス業など多くの業界で新規受注が増加  
職種適正化や震災影響により稼働者数は横ばいで推移  
育成型派遣の推進が奏功し、テクニカル分野が伸長  
エコポイントの影響により販売職の需要が増加

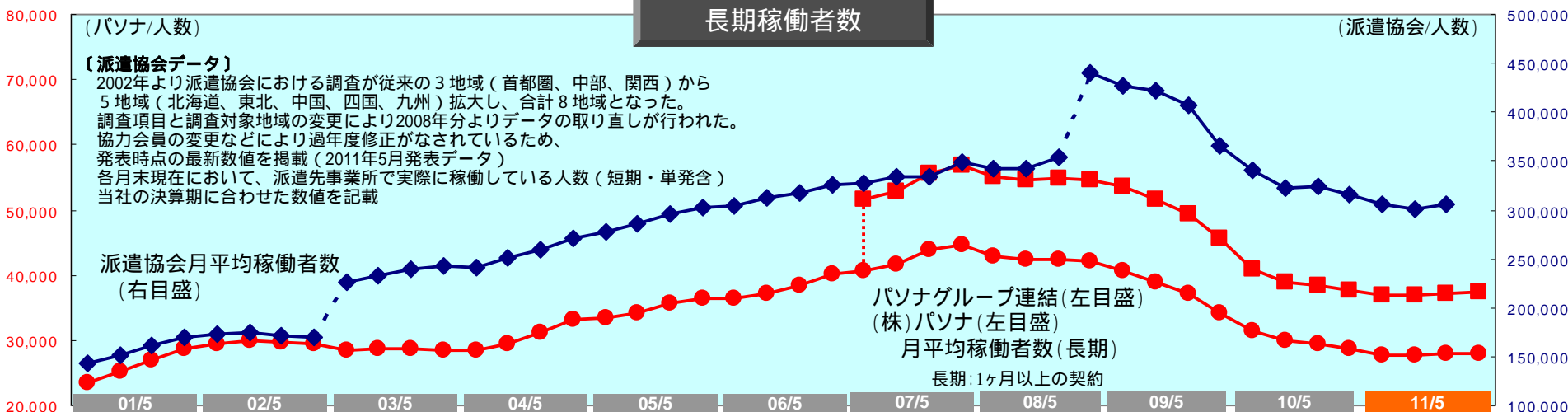
### 12/5 (戦略)

下期にかけて復興需要による景況感の改善から  
派遣需要も緩やかな回復を見込む  
引き続き専門職種の育成と強化を推進  
地方拠点の営業強化 (関西エリア)



# エキスパートサービス事業 (派遣) 営業計数

## 長期稼働者数



	09/5期				10/5期				11/5期			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
派遣協会	427,330	421,231	406,455	365,974	339,893	322,598	323,788	315,073	306,253	300,404	305,326	
前年同Q比	-	-	-	16.8%	20.5%	23.4%	20.3%	13.9%	9.9%	6.9%	5.7%	
(株)パソナ	40,607	38,923	37,242	34,295	31,384	30,019	29,529	28,659	27,798	27,796	27,927	27,937
前年同Q比	5.2%	8.1%	12.1%	18.5%	22.7%	22.9%	20.7%	16.4%	11.4%	7.4%	5.4%	2.5%
パソナグループ連結(国内)	53,615	51,518	49,406	45,535	40,866	38,932	38,398	37,690	36,959	36,989	37,138	37,337
前年同Q比	2.7%	5.5%	9.7%	16.6%	23.8%	24.4%	22.3%	17.2%	9.6%	5.0%	3.3%	0.9%

### 営業計数 (株)パソナ 3ヶ月平均

#### 長期受注件数

	1Q	2Q	3Q	4Q
10/5期	3,153	3,138	3,207	3,625
前期比	47.2%	37.3%	1.7%	5.5%
11/5期	3,959	4,363	4,149	4,332
前期比	25.6%	39.0%	29.4%	19.5%

#### 成約率(長期スタート/長期受注)

	1Q	2Q	3Q	4Q
10/5期	58.2%	51.2%	49.4%	55.6%
前期比	+21.4pt	+4.6pt	6.2pt	7.0pt
11/5期	46.2%	49.2%	47.5%	53.3%
前期比	12.0pt	2.0pt	1.8pt	2.3pt

#### 長期スタート件数

	1Q	2Q	3Q	4Q
10/5期	1,836	1,607	1,583	2,015
前期比	16.6%	31.2%	9.7%	16.1%
11/5期	1,830	2,146	1,972	2,311
前期比	0.3%	33.5%	24.6%	14.7%

#### 終了率(長期終了/長期稼働者数)

	1Q	2Q	3Q	4Q
10/5期	7.3%	6.1%	5.7%	9.0%
前期比	+0.8pt	0.9pt	1.1pt	2.4pt
11/5期	7.5%	7.5%	7.1%	10.7%
前期比	+0.2pt	+1.5pt	+1.4pt	+1.7pt

#### 長期終了件数

	1Q	2Q	3Q	4Q
10/5期	2,282	1,817	1,694	2,582
前期比	12.7%	33.2%	33.5%	34.1%
11/5期	2,071	2,088	1,987	2,984
前期比	9.2%	14.9%	17.3%	15.6%

#### 新規登録者数(連結/国内) 3ヶ月累計

	1Q	2Q	3Q	4Q
10/5期	23,764	13,839	10,710	13,026
前期比	22.7%	37.7%	38.4%	21.7%
11/5期	12,071	10,616	9,715	13,836
前期比	49.2%	23.3%	9.3%	6.2%

#### 参考: 派遣協会発表 2011年

	1月	2月	3月	平均
306,261	306,482	309,414	307,386	
6.0%	6.0%	5.9%	6.0%	

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  
2010年5月期1Qは㈱三井物産ヒューマンリソースとの  
統合影響を含む(受注、スタート、新規登録者数)  
2011年5月期1Qはエイアイジースタッフ㈱との  
統合影響を含む(受注)  
2011年5月期2Qは㈱パソナ長崎との  
統合影響を含む(受注)  
2011年5月期4Qは㈱パソナ京都との  
統合影響を含む(受注)

## 売上高

数値はセグメント間取引消去前  
(旧セグメントの数値はセグメント間取引消去後)

(単位:億円)

旧セグメント  
(参考)

新セグメント

## 売上構成比

■ インソーシング(請負)  
■ エキスパートサービス(派遣)

122

174  
前期比  
+42.4%

170

164  
計画比  
3.7%

209  
前期比  
+27.8%

10/5

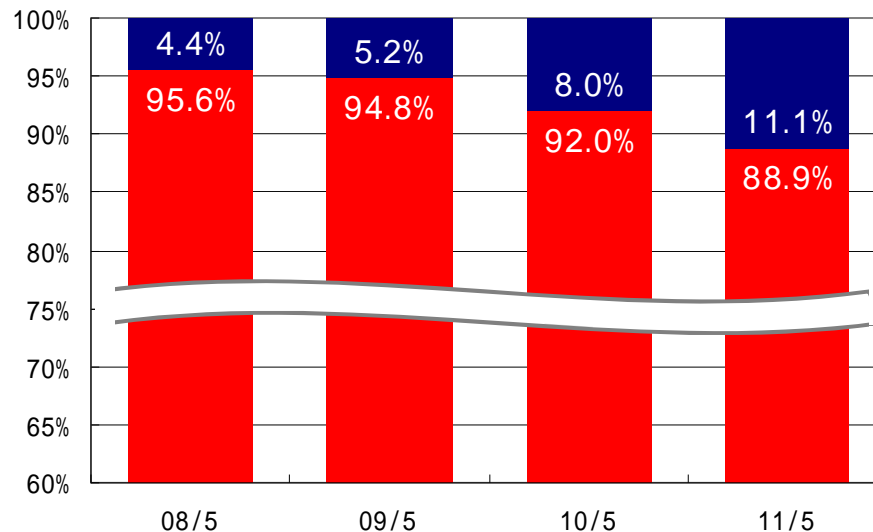
11/5

11/5  
(計画)

11/5

12/5  
(計画)

セグメント区分変更のため、新セグメントでは10/5実績と比較した増減率は記載しておりません  
新セグメントではインソーシング事業の全社売上分は含まれておりません



11/5よりセグメント区分を変更しております

### 11/5 (実績)

受付、事務センターやコールセンターなどの受託が増加  
官公庁・地方自治体等の案件も順調に推移  
PMOの設置により案件管理の精度向上

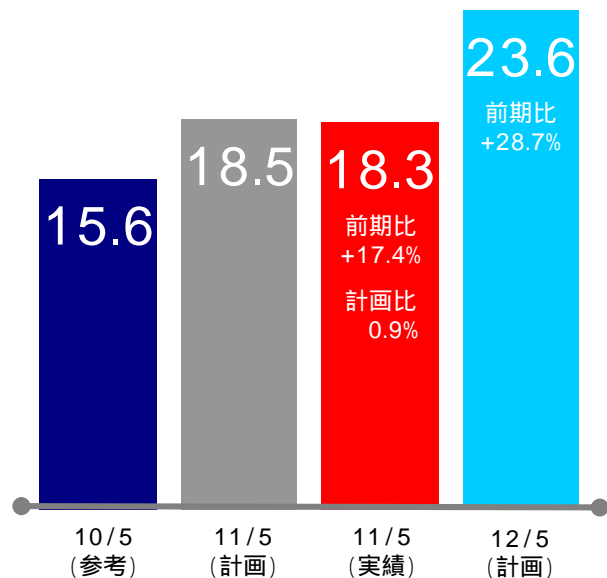
### 12/5 (戦略)

大阪にBPOセンターを開設  
特許関連、営業販売の専門会社化によるノウハウの集約と蓄積  
PMO機能の拡充、スキルの高いPMの育成強化

# プレス&サーチ事業 (紹介)

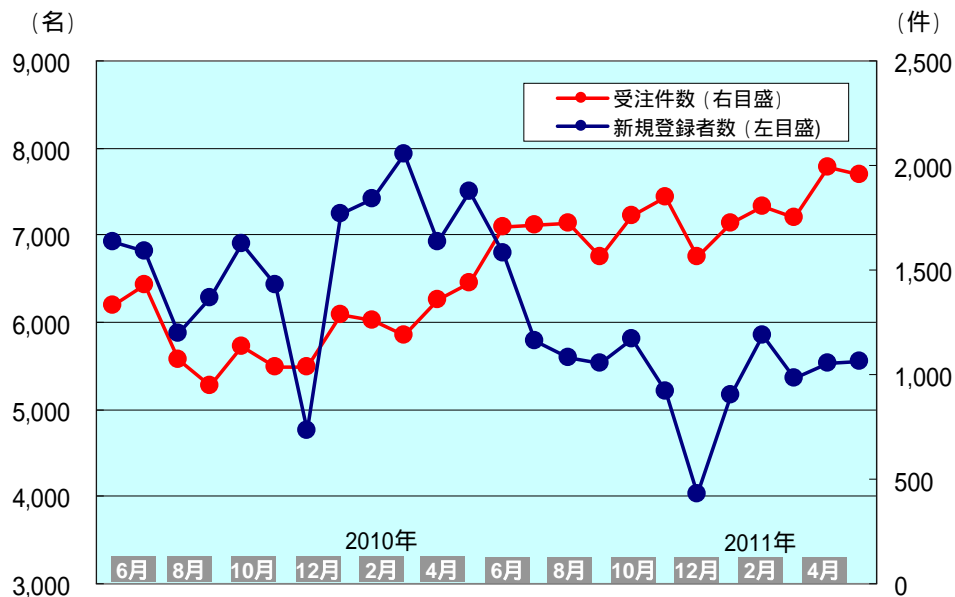
## 売上高

(単位:億円)



セグメント区分変更のため、新セグメントでは派遣子会社の紹介売上を含んでおりません

## 受注件数・新規登録者数 (連結)



### 11/5 (実績)

技術職や営業職の即戦力となる人材を中心に  
求人需要が増加

マネジメントレベルの人材紹介は堅調に推移

### 12/5 (戦略)

企業の採用意欲は一段と回復基調

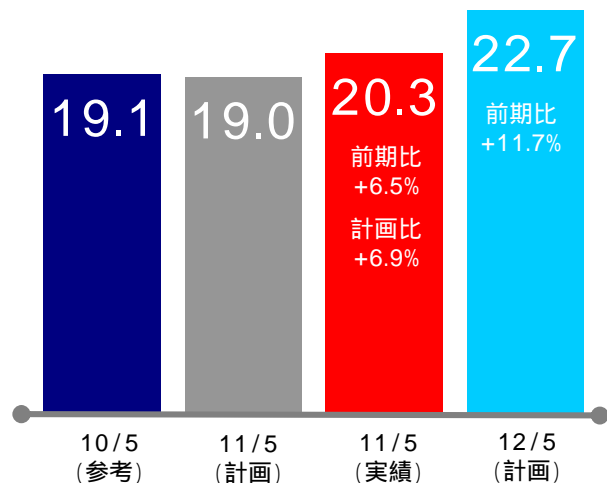
専門性の高い医療サポート分野における  
人材紹介の強化

企業の戦略的人材採用に対応し、  
マネジメントレベルの案件に注力

# グローバルソーシング事業 (海外人材サービス)

## 売上高

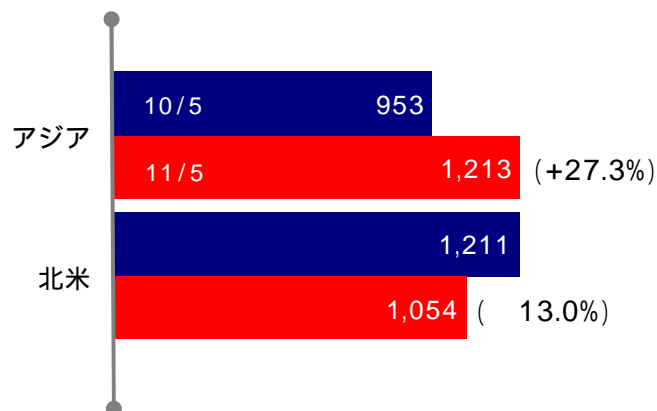
(単位:億円)



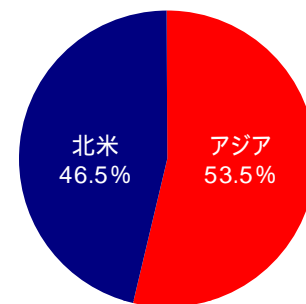
セグメント区分変更のため、前年同期は旧区分による参考値

(単位:百万円)

## エリア別売上高 (連結)



## 売上構成比



(単位:百万円)

	人材派遣	人材紹介	請負 (給与計算他)	合計
売上高	779	959	292	2,031
構成比	38.4%	47.2%	14.4%	100.0%

## 11/5 (実績)

アジアを中心に人材紹介の新規需要が増加  
人材派遣に加え、給与計算や海外人事の周辺分野のアウトソーシングの受託も拡大

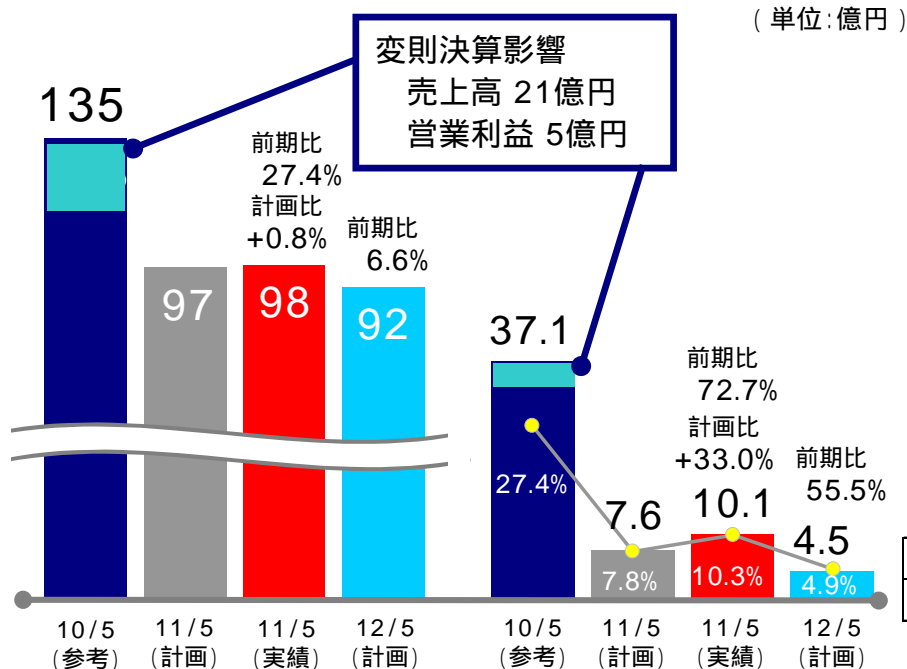
## 12/5 (戦略)

サービスエリアの拡大  
新規参入国も含め拠点数を更に増加  
サービスメニューの拡充  
各国に合わせサービスを展開  
海外でも総合人材サービスを提供

## 売上高

## 営業利益・営業利益率

## 受注高 (前期比)



セグメント区分変更のため、前年同期は旧区分による参考値

(単位: 百万円)

	09/3/1Q	09/3/2Q	09/3/3Q	09/5/4Q				
	1,411	1,177	925	2,763				
	10/3/1Q	10/3/2Q	10/3/3Q	10/5/4Q	11/5/1Q	11/5/2Q	11/5/3Q	11/5/4Q
受注高	3,006	3,067	2,383	4,657	1,612	1,727	1,407	2,356
前期比	113.1%	160.6%	157.6%	68.5%	46.4%	43.7%	40.9%	49.4%

(株)パソナと(株)パソナキャリアの合併による事業年度の変更に伴い、2010年5月期第4四半期は5ヶ月間の変則決算となっております。

(単位: 百万円)

	10/5 (参考)	11/5 (計画)	11/5 (実績)	前期比	計画比	12/5 (計画)	前期比
売上高	13,513	9,730	9,807	27.4%	+0.8%	9,160	6.6%
営業利益	3,705	760	1,011	72.7%	+33.0%	450	55.5%

### 11/5 (実績)

売上按分期間変更 (2010.6月 ~) 9ヶ月 10ヶ月

企業の海外移転に伴う再就職支援の需要を獲得しシェアを拡大

サービス利用者の再就職決定を最優先したため原価が膨らみ、利益が大幅に減少

### 12/5 (戦略)

売上按分期間 10ヶ月

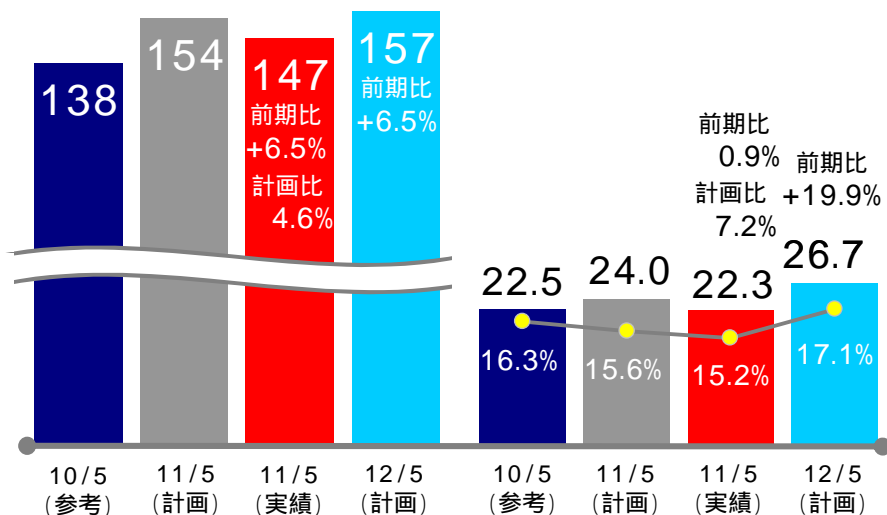
企業の海外シフト加速に伴い下期以降、需要の増加を見込む

再就職の決定力向上のためにコンサルタントの教育研修に注力

## 売上高

## 営業利益・営業利益率

(単位:億円)



セグメント区分変更のため、前年同期は旧区分による参考値

## ベネフィット・ワン業績

### 【株式会社ベネフィット・ワン 業績】

(単位:百万円)

	10/3	11/3	前年同期比
売上高	13,791	14,690	+6.5%
営業利益	2,345	2,267	3.3%

(単位:百万円)

	10/5 (参考)	11/5 (計画)	11/5 (実績)	前期比	計画比	12/5 (計画)	前期比
売上高	13,795	15,400	14,690	+6.5%	4.6%	15,650	+6.5%
営業利益	2,248	2,400	2,227	0.9%	7.2%	2,670	+19.9%

## 11/5 (実績)

福利厚生事業は堅調に推移  
 報奨金などをポイント化して管理・運営する  
 インセンティブ事業にも注力

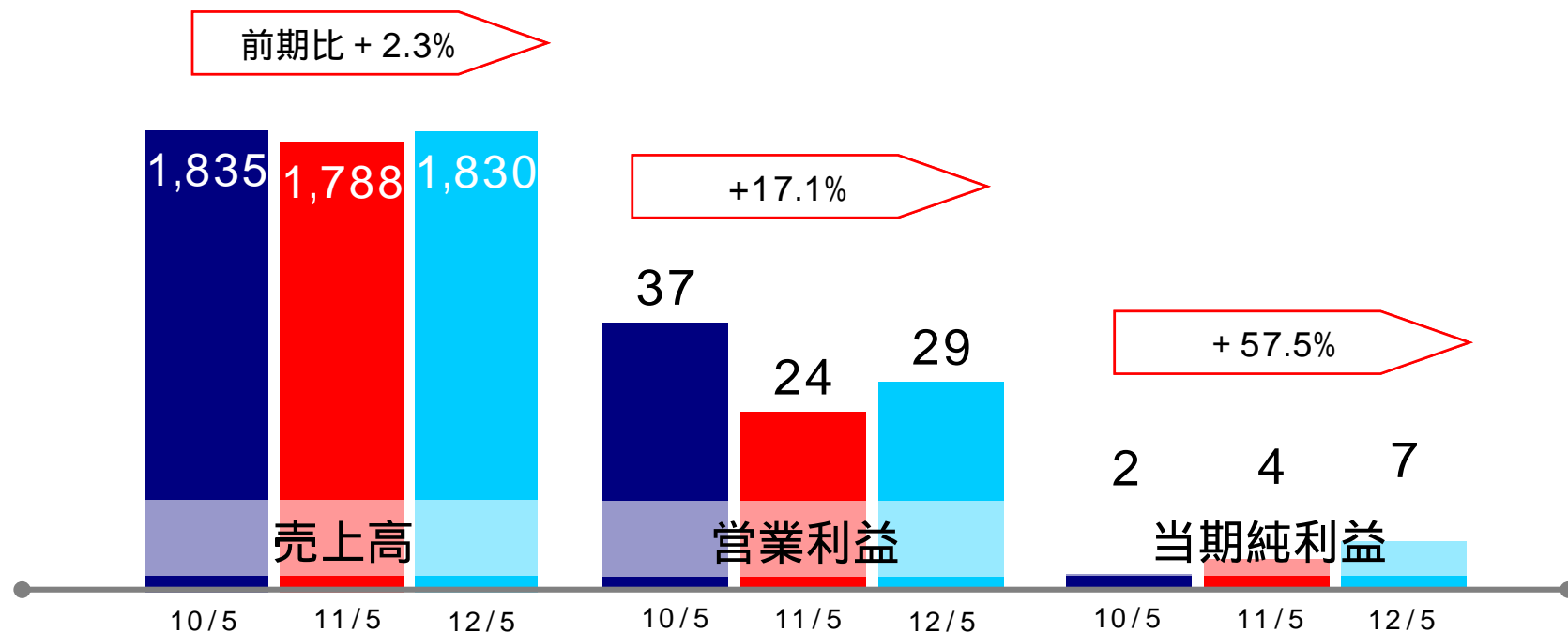
## 12/5 (戦略)

CRM事業 (顧客満足度向上のためのサービス提供)  
 やインセンティブ事業において顧客の拡大を目指す  
 増収増益を計画

## 5. 連結業績見通し

---

(単位: 億円)



(単位: 百万円)	10/5	(%)	11/5 実績	(%)	前期比 増減	(%)	12/5 計画	(%)	11/5比 増減	(%)
売上高	183,515	(100.0)	178,806	(100.0)	4,709	2.6%	183,000	(100.0)	4,193	+2.3%
売上原価	146,784	(80.0)	145,247	(81.2)	1,537	1.0%	148,650	(81.2)	3,403	+2.3%
売上総利益	36,731	(20.0)	33,558	(18.8)	3,172	8.6%	34,350	(18.8)	791	+2.4%
販管費	33,070	(18.0)	31,125	(17.4)	1,945	5.9%	31,500	(17.2)	374	+1.2%
営業利益	3,660	(2.0)	2,432	(1.4)	1,227	33.5%	2,850	(1.6)	417	+17.1%
経常利益	4,044	(2.2)	2,571	(1.4)	1,472	36.4%	2,900	(1.6)	328	+12.8%
当期純利益	204	(0.1)	412	(0.2)	207	+101.4%	650	(0.4)	237	+57.5%



## 利益面の上・下差拡大

アウトソーシングの季節影響 (ベネフィット・ワン営業利益 上期:6億 下期:20億 上下差:+14億)  
 人材マーケットの下期に向けた回復 (上期:12億 下期:19億 上下差:+7億)

### 売上高



### 営業利益



(単位:百万円)	上期	(%)	前期比 増減	(%)	下期	(%)	前期比 増減	(%)	通期	(%)	前期比 増減	(%)
売上高	90,000	(100.0)	1,005	1.1%	93,000	(100.0)	3,188	3.6%	183,000	(100.0)	4,193	2.3%
売上原価	73,900	(82.1)	1,079	1.5%	74,750	(80.4)	2,323	3.2%	148,650	(81.2)	3,403	2.3%
売上総利益	16,100	(17.9)	74	0.5%	18,250	(19.6)	865	5.0%	34,350	(18.8)	791	2.4%
販管費	15,750	(17.5)	109	0.7%	15,750	(16.9)	264	1.7%	31,500	(17.2)	374	1.2%
営業利益	350	(0.4)	183	34.4%	2,500	(2.7)	600	31.6%	2,850	(1.6)	417	17.1%
経常利益	320	(0.4)	260	44.9%	2,580	(2.8)	589	29.6%	2,900	(1.6)	328	12.8%
当期純利益	120	-	429	-	770	(0.8)	191	19.9%	650	(0.4)	237	57.5%

# 2012年5月期 事業区分別 連結業績見通し

(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	12/5 (計画)	前年比	%	11/5	12/5 (計画)	前年比	%	11/5	12/5 (計画)	%
	エキスパートサービス (派遣)	130,735	128,110	2,625	2.0%	1,980	3,080	1,099	55.5%	1.3%	2.0%	0.7pt
	インソーシング (委託・請負)	16,365	20,920	4,554	27.8%							
	HRコンサルティング他	2,139	2,070	69	3.2%							
	プレス&サーチ (人材紹介)	1,833	2,360	526	28.7%							
	グローバルソーシング (海外人材サービス)	2,031	2,270	238	11.7%							
	小計	153,106	155,730	2,624	1.7%							
	アウトプレースメント (再就職支援)	9,807	9,160	647	6.6%	1,011	450	561	55.5%	10.3%	4.9%	5.4pt
	アウトソーシング	14,690	15,650	959	6.5%	2,227	2,670	442	19.9%	15.2%	17.1%	1.9pt
	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	145	4.1%	134	40	174	-	3.8%	-	-
	消去または全社	2,362	1,250	1,111	-	2,920	3,310	389	-	-	-	-
	連結	178,806	183,000	4,193	2.3%	2,432	2,850	417	17.1%	1.4%	1.6%	0.2pt

## 6. 参考資料

---

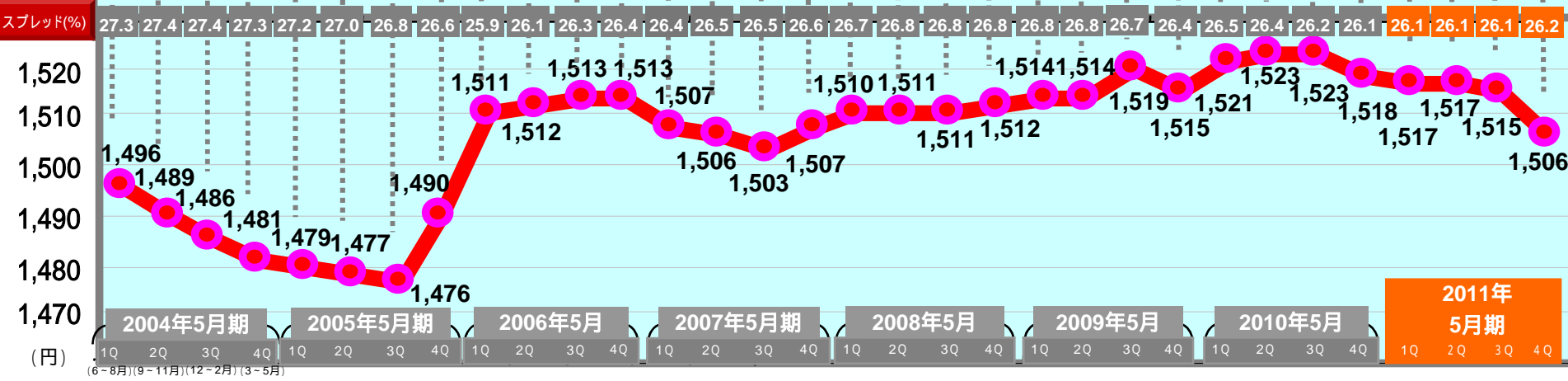
## スプレッド

11年5月期4Q **26.2%**

(前期比+0.1pt)

	2011年5月期				平均		11/5/4Q	
	07/5期	08/5期	09/5期	10/5期	11/5期	前期比	4Q	前期比
請求単価	2,049	2,063	2,067	2,064	2,050	0.7%	2,042	0.7%
支払単価	1,506	1,511	1,516	1,521	1,514	0.5%	1,506	0.8%
スプレッド	26.5%	26.8%	26.7%	26.3%	26.2%	0.2pt	26.2%	+0.1pt

請求  
単価



支払  
単価

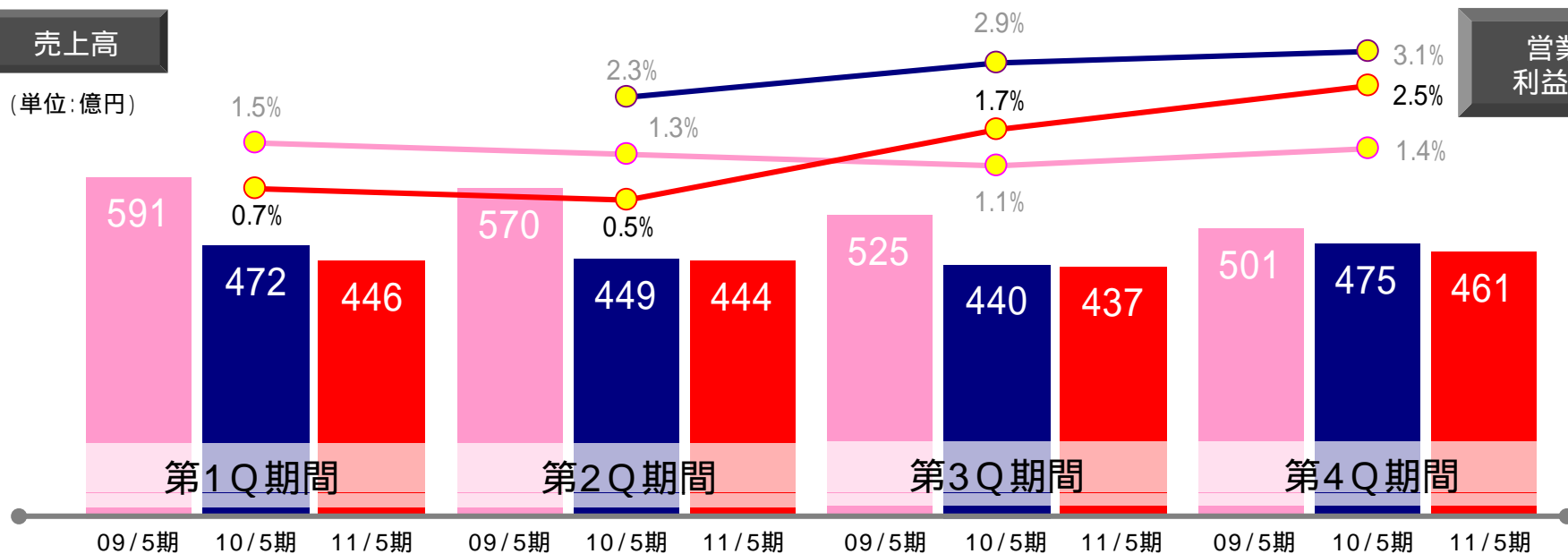
パソナ単体 / 全職種平均時間単価 (加重平均)  
2007年5月期より、吸収合併した(株)ソシオ分含む

# 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)				
	09/5期	10/5期	対前期 増減率	11/5期	対前期 増減率	09/5期	10/5期	対前期 増減率	11/5期	対前期 増減率	09/5期	10/5期	対前期 増減率	11/5期	対前期 増減率	09/5期	10/5期	対前期 増減率	11/5期	対前期 増減率
売上高	59,136	47,161	20.2%	44,574	5.5%	56,950	44,908	21.1%	44,419	1.1%	52,531	43,977	16.3%	43,669	0.7%	50,082	47,468	5.2%	46,142	2.8%
売上総利益	11,762	8,834	24.9%	8,142	7.8%	11,435	8,855	22.6%	8,031	9.3%	10,554	9,062	14.1%	8,381	7.5%	9,833	9,979	+1.5%	9,003	9.8%
販管費	10,902	8,968	17.7%	7,831	12.7%	10,696	7,815	26.9%	7,811	0.1%	9,986	7,772	22.2%	7,630	1.8%	9,149	8,513	6.9%	7,857	7.7%
営業損益	860	134	-	310	-	738	1,039	+40.7%	220	78.8%	567	1,289	+127.0%	750	41.8%	683	1,465	+114.4%	1,145	21.8%
経常損益	909	119	-	319	-	894	1,052	+17.6%	258	75.4%	527	1,469	+178.2%	747	49.1%	1,029	1,641	+59.5%	1,240	24.4%
四半期純損益	313	1,102	-	471	-	110	594	-	77	-	810	292	-	214	26.8%	919	1,608	+74.9%	747	53.5%
売上総利益率	19.9%	18.7%	1.2pt	18.3%	0.4pt	20.1%	19.7%	0.4pt	18.1%	1.6pt	20.1%	20.6%	+0.5pt	19.2%	1.4pt	19.6%	21.0%	+1.4pt	19.5%	1.5pt
販管費率	18.4%	19.0%	+0.6pt	17.6%	1.4pt	18.8%	17.4%	1.4pt	17.6%	+0.2pt	19.0%	17.7%	1.3pt	17.5%	0.2pt	18.2%	17.9%	0.3pt	17.0%	0.9pt
営業利益率	1.5%	-	-	0.7%	-	1.3%	2.3%	+1.0pt	0.5%	1.8pt	1.1%	2.9%	+1.8pt	1.7%	1.2pt	1.4%	3.1%	+1.7pt	2.5%	0.6pt
経常利益率	1.5%	-	-	0.7%	-	1.6%	2.3%	+0.7pt	0.6%	1.7pt	1.0%	3.3%	+2.3pt	1.7%	1.6pt	2.1%	3.5%	+1.4pt	2.7%	0.8pt
四半期純利益率	0.5%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.7%	-	0.5%	0.2pt	1.8%	3.4%	+1.6pt	1.6%	1.8pt

# 連結業績 四半期推移 / 事業区分別

当会計年度よりマネジメント・アプローチに基づいてセグメント区分を変更したため前年との比較は記載しておりません

(単位:百万円)

	セグメント別	売上高					営業利益					営業利益率				
		11/5/1Q (期間)	11/5/2Q (期間)	11/5/3Q (期間)	11/5/4Q (期間)	11/5 (累計)	11/5/1Q (期間)	11/5/2Q (期間)	11/5/3Q (期間)	11/5/4Q (期間)	11/5 (累計)	11/5/1Q (期間)	11/5/2Q (期間)	11/5/3Q (期間)	11/5/4Q (期間)	11/5 (累計)
	エキスパートサービス (派遣)	33,667	32,915	31,617	32,535	130,735										
	インソーシング (委託・請負)	3,177	3,650	4,377	5,160	16,365										
	HRコンサルティング他	516	543	471	607	2,139										
	プレス&サーチ (人材紹介)	345	443	447	597	1,833	356	296	497	829	1,980	0.9%	0.8%	1.3%	2.1%	1.3%
	グローバルソーシング (海外人材サービス)	513	487	470	560	2,031										
	小計	38,219	38,040	37,384	39,461	153,106										
	アウトプレースメント (再就職支援)	2,634	2,468	2,286	2,417	9,807	312	273	121	303	1,011	11.9%	11.1%	5.3%	12.6%	10.3%
	アウトソーシング	3,404	3,659	3,687	3,938	14,690	285	346	780	814	2,227	8.4%	9.5%	21.2%	20.7%	15.2%
	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	3,564	41	32	30	30	134	4.6%	3.7%	3.5%	3.3%	3.8%
	消去または全社	581	625	558	595	2,362	685	728	679	831	2,920	-	-	-	-	-
	連結	44,574	44,419	43,669	46,142	178,806	310	220	750	1,145	2,432	0.7%	0.5%	1.7%	2.5%	1.4%

# 【参考】連結業績 四半期推移 / 事業区分別 (旧セグメント)

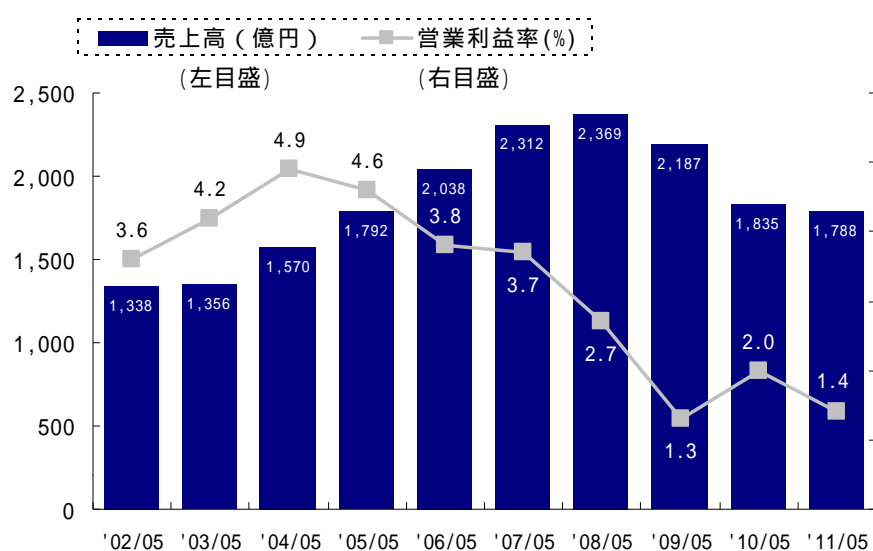
(単位:百万円)

	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)					
	08/5期	09/5期	対前期増減率	10/5期	対前期増減率	08/5期	09/5期	対前期増減率	10/5期	対前期増減率	08/5期	09/5期	対前期増減率	10/5期	対前期増減率	08/5期	09/5期	対前期増減率	10/5期	対前期増減率	
売上高	人材派遣・請負	53,596	51,780	3.4%	40,396	22.0%	52,090	49,884	4.2%	37,842	24.1%	51,162	46,267	9.6%	36,533	21.0%	51,961	43,479	16.3%	37,355	14.1%
	人材紹介	2,260	1,810	19.9%	823	54.5%	1,905	1,686	11.5%	595	64.7%	1,795	1,253	30.2%	604	51.8%	1,714	1,170	31.7%	952	18.7%
	再就職支援	1,213	1,545	+27.3%	2,280	+47.5%	1,421	1,347	5.2%	2,899	+115.1%	1,588	1,307	17.7%	3,074	+135.1%	1,634	1,593	2.5%	5,228	+228.1%
	アウトソーシング	3,217	3,693	+14.8%	3,432	7.1%	3,389	3,785	+11.7%	3,326	12.1%	3,486	3,638	+4.4%	3,455	5.0%	3,639	3,607	0.9%	3,577	0.8%
	その他	472	655	+38.7%	1,020	+55.8%	498	632	+27.0%	1,101	+74.2%	574	793	+38.1%	1,174	+48.1%	571	922	+61.5%	1,161	+25.9%
	消去または全社	270	349	-	791	-	278	385	-	856	-	356	729	-	865	-	342	690	-	806	-
営業利益	人材派遣・請負 / 人材紹介	1,384	1,112	19.7%	154	-	618	913	+47.8%	435	52.4%	1,613	484	70.0%	211	56.4%	1,440	782	45.7%	137	82.4%
	再就職支援	226	434	+91.9%	616	+41.9%	361	184	49.1%	998	+442.2%	378	149	60.5%	926	+519.2%	411	257	37.5%	1,313	+410.3%
	アウトソーシング	72	213	-	165	22.4%	550	545	0.9%	498	8.6%	929	828	10.8%	824	0.5%	476	548	+15.0%	764	+39.4%
	その他	9	31	-	25	-	10	55	+411.5%	81	-	17	53	-	28	47.1%	10	65	-	41	-
	消去または全社	0	868	-	735	-	1	960	-	811	-	887	947	-	701	-	961	838	-	708	-
営業利益率	人材派遣・請負 / 人材紹介	2.5%	2.1%	0.4pt	-	-	1.1%	1.8%	+0.7pt	1.1%	0.7pt	3.0%	1.0%	2.0pt	0.6%	0.4pt	2.7%	1.8%	0.9pt	0.4%	1.4pt
	再就職支援	18.6%	28.1%	+9.5pt	27.0%	1.1pt	25.4%	13.7%	11.7pt	34.4%	+20.7pt	23.8%	11.4%	12.4pt	30.1%	+18.7pt	25.2%	16.2%	9.0pt	25.1%	+8.9pt
	アウトソーシング	-	5.8%	+8.1pt	4.8%	1.0pt	16.2%	14.4%	1.8pt	15.0%	+0.6pt	26.6%	22.8%	3.8pt	23.9%	+1.1pt	13.1%	15.2%	+2.1pt	21.4%	+6.2pt
	その他	-	-	-	-	-	2.2%	8.8%	+6.6pt	-	-	-	6.7%	-	2.4%	4.3pt	-	-	-	-	-

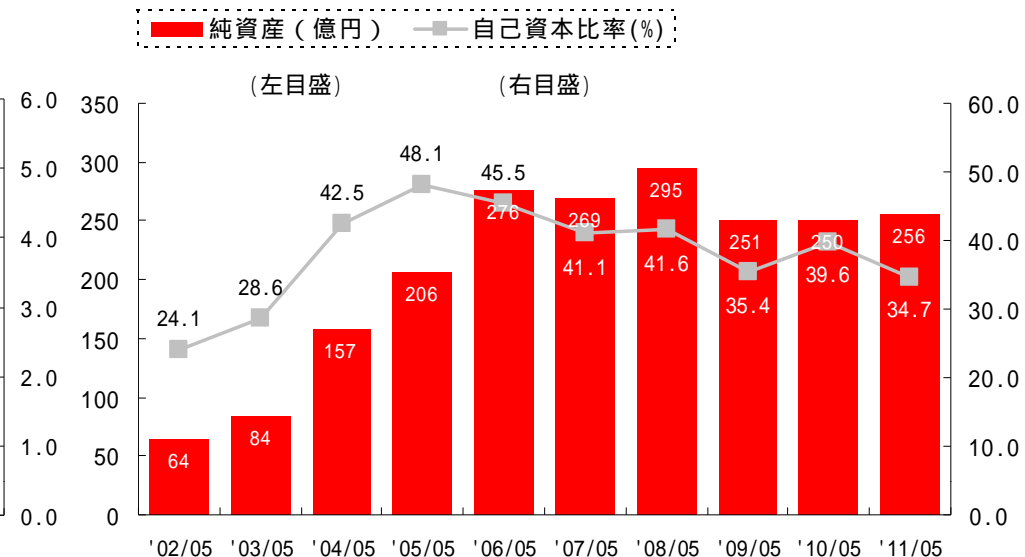
(株)パソナと(株)パソナキャリアの合併による事業年度の変更に伴い、再就職支援事業および人材紹介事業の2010年5月期第4四半期は5ヶ月間の変則決算となっております

# 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

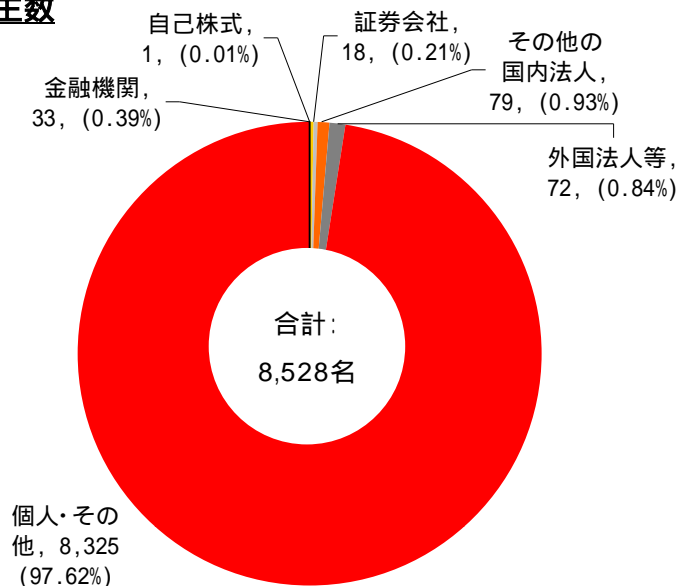
\*1 会計基準の変更に伴い、従来の株主資本を純資産とし、2007年5月期以降は少数株主持分を含めた金額で表示しております

\*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)パソナ、2008年5月期以降は(株)パソナグループのデータを掲載しております

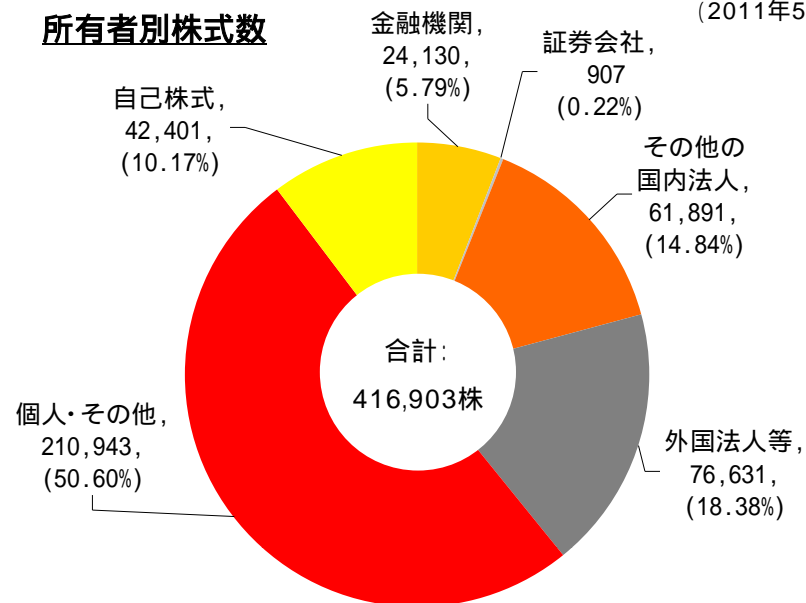


## 所有者別株主数



## 所有者別株式数

(2011年5月31日現在)



## 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	35,688	8.56%
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	32,023	7.68%
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	11,466	2.75%
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー	7,391	1.77%
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505103	6,953	1.67%
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	6,944	1.67%
パソナグループ従業員持株会	5,571	1.34%

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5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

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 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 プレース&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>