



**第10期（2009年11月期）
決算説明資料**

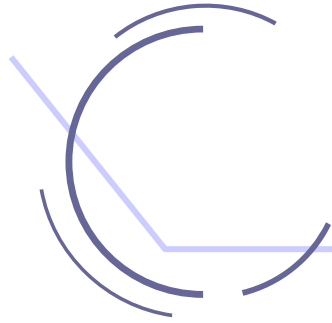
2010年1月14日
株式会社エスプール
代表取締役会長兼社長 浦上 壮平

大証ヘラクレス（スタンダード）上場
コード 2471



目次

1. 第10期（2009年11月期）業績ハイライト
2. 第10期（2009年11月期）業績分析
3. 第11期（2010年11月期）事業方針
4. 第11期（2010年11月期）業績予想
5. 第11期（2010年11月期）業績予想の解説
6. 株主還元施策
7. 今後の事業戦略について
8. IR担当窓口・免責事項
(参考資料)



はじめに
「2009年12月1日実施の組織変更について」

S-POOL

はじめに

2009年12月1日実施の組織変更について

ビジネス ソリューション



(株) エスプール



- 採用アウトソーシング、採用コンサルティング<採用人事アウトソーシング事業部>
- セールスプロモーション、サンプリングキャンペーン<コミュニケーション事業部>
- 物流アウトソーシング、物流コンサルティング<ロジスティクス事業部>
- 採用課金型Web求人サービス <採用媒体事業(新規事業開発室)>

人材ソリューション



(株) エスプールヒューマンソリューションズ



人材派遣/紹介予定派遣/人材紹介サービス、人材アウトソーシングサービス

パフォーマンス・ コンサルティング



(株) エスプール総合研究所



企業研修、組織開発コンサルティングサービス

モバイル・ マーケティング



(株) エスプール・マーケティング



モバイル・マーケティングサービス、市場調査サービス

システム

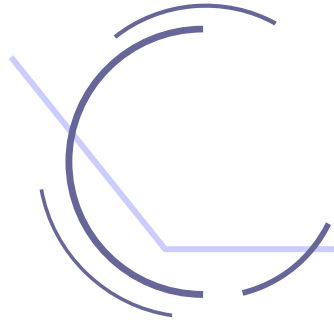


(株) GIM



システム受託開発、システムコンサルティングサービス

**2009年12月1日に株式会社エスプールヒューマンソリューションズを設立。
総合人材アウトソーシング事業は、ビジネスソリューション事業と人材ソリューション事業に分離しました。**



1. 第10期（2009年11月期） 業績ハイライト

S-POOL

1. 第10期 業績ハイライト

連結損益計算書

単位:百万円

	第9期		第10期			年度計画 ※1		
	金額	百分比	金額	百分比	対前年比	金額	百分比	達成率
売上高	6,735	100.0%	5,812	100.0%	86.3%	6,819	100.0%	85.2%
売上総利益	1,867	27.7%	1,341	23.1%	71.8%	1,732	25.4%	77.4%
販売費及び一般管理費	1,755	26.0%	1,820	31.3%	103.7%	1,841	27.0%	98.8%
(人件費)	913	13.6%	1,024	17.6%	112.2%	1,040	12.1%	98.5%
営業利益	111	1.7%	△ 478	-8.2%	-	△ 109	-1.6%	-
経常利益	115	1.7%	△ 500	-8.6%	-	△ 132	-10.9%	-
当期純利益	53	0.8%	△ 470	-8.1%	-	△ 192	-2.8%	-

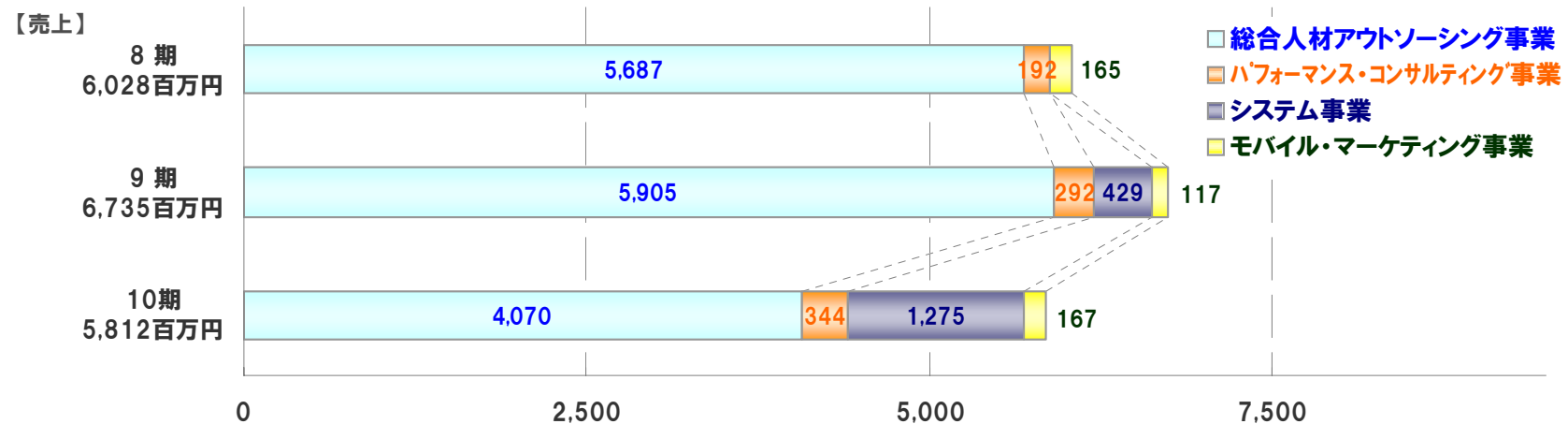
※1 2009年7月修正

1. 第10期 業績ハイライト

セグメント別業績

単位:百万円

	第 9 期			第 10 期			売上高 対前年比	営業利益 対前年比
	売上高	営業利益	営業利益率	売上高	営業利益	営業利益率		
総合人材アウトソーシング事業	5,905	461	7.8%	4,070	105	2.6%	68.9%	22.9%
パフォーマンス・コンサルティング事業	292	39	13.6%	344	0	0.0%	117.9%	0.4%
システム事業	429	29	6.8%	1,275	△ 212	-16.7%	296.9%	-
モバイル・マーケティング事業	117	△ 9	-7.9%	167	22	13.5%	143.2%	-
消去又は全社	△ 8	△ 409	-	△ 45	△ 394	-	-	-
合計	6,735	111	1.7%	5,812	△ 478	-8.2%	86.3%	-



1. 第10期 業績ハイライト

総合人材アウトソーシング事業の部門別売上実績

単位:百万円

	第 9 期		第 10 期		
	売上高	百分率	売上高	百分率	対前年同期比
ロジスティクス業務	2,721	46.1%	1,811	44.5%	66.6%
カスタマセンター業務	1,192	20.2%	1,071	26.3%	89.8%
デジタルモバイル業務	985	16.7%	588	14.5%	59.7%
キャンペーン業務	350	5.9%	294	7.2%	84.2%
その他業務	656	11.1%	306	7.5%	46.6%
合計	5,905	100.0%	4,070	100.0%	68.9%

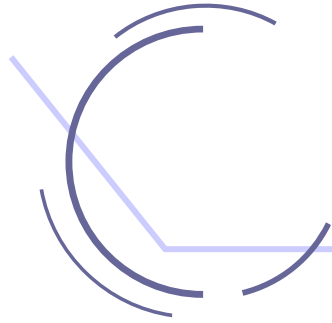
- | | |
|------------|--------------------------------|
| ロジスティクス業務 | : 物流業務（派遣、請負） |
| カスタマセンター業務 | : コールセンター派遣 |
| デジタルモバイル業務 | : 携帯販売員派遣 |
| キャンペーン業務 | : キャンペーン、プロモーション業務（派遣、請負）、屋外広告 |
| その他業務 | : 接客系派遣、一般事務、など |

1. 第10期 業績ハイライト

キャッシュフロー計算書

単位:百万円

	第 9 期	第 10 期	前年比増減
営業活動によるCF	32	△ 210	△ 243
投資活動によるCF	△ 64	△ 5	59
財務活動によるCF	190	△ 75	△ 265
キャッシュフロー合計	158	△ 291	△ 449
現金及び現金同等物残高	867	575	△ 291

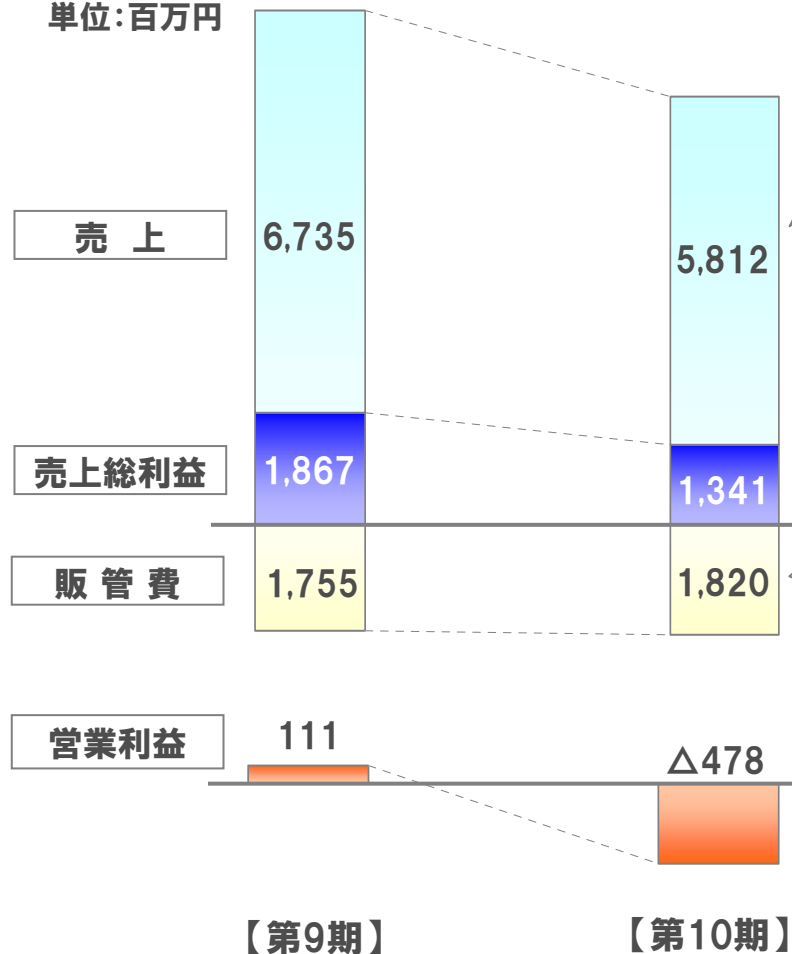


2. 第10期（2009年11月期） 業績分析

S-POOL

2. 第10期 業績分析 主要経営指標分析

単位:百万円



[売上高] 前期比 923百万円 (13.7%) 減
→ 人材派遣サービスの売上が大幅に減少 (総合人材OS)

総合人材アウトソーシング事業	△1,835百万円
システム事業	+846百万円

[売上総利益] 前期比 526百万円 (28.2%) 減

総合人材アウトソーシング事業	△532百万円
----------------	-------	---------

[販管費] 前期比 64百万円 (3.7%) 増

→ 本体の販管費削減が進む (総合人材OS、本社)

総合人材アウトソーシング事業	△176百万円
システム事業	+278百万円
本社	△45百万円

[営業利益] 前期比 590百万円 減

→ 売上総利益の減少に販管費の削減が追いつかず
→ 納品の遅れにより150百万円の損失を計上 (システム)

総合人材アウトソーシング事業	△356百万円
システム事業	△241百万円

2. 第10期 業績分析

主要経営指標分析

収益悪化事業の改善取組みの状況について ①

[総合人材アウトソーシング事業]

売上の減少により第2四半期まで赤字傾向が続いたが、事業の選択と集中を進めたことで、主要2部門（ロジスティクス、人材派遣）において、黒字回復を達成し収益化の目処が立った。

- ◆ **ロジスティクス部門は、アウトソーシングサービスに特化したことで、第3四半期にて収益化に成功。**
- ◆ **人材派遣部門は、支店の統廃合、人員の削減を進め、第4四半期にて黒字回復を達成。**
 - 支店数は、ピーク時の約3分の1の水準まで縮小。(2008年2月:28拠点 → 2009年12月:8拠点)
 - 現場への配置転換(21名)及び自然減(12名)により33名の正社員を削減。
 - 受注についても3Q以降下げ止まりの兆しがあり。コールセンター派遣と携帯電話販売派遣に特化。
- ◆ **新サービスの収益化遅れが、次期以降の課題。**
 - キャンペーン部門、採用アウトソーシング部門、求人サイトサービス部門。

2. 第10期 業績分析

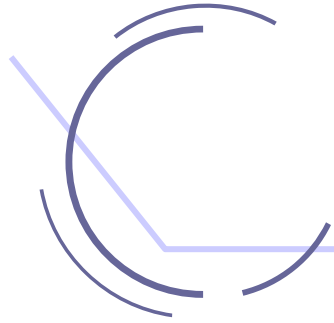
主要経営指標分析

収益悪化事業の改善取組みの状況について ②

[システム事業]

SES事業の契約終了や新規受注の減少が相次ぎ、前期比にて売上高が半減まで落ち込む。コストの削減と事業構造の転換を進めたが、期中内での収益改善は達成できなかった。

- ◆ **SES案件からプロジェクト案件へ営業の軸足をシフト。**
 - ニーズの堅調な得意分野であるPOSシステム開発案件の営業を強化。
- ◆ **SESの受注減に対応するため、システムエンジニア及び間接部門の社員70名を削減。**
 - SES部門について、57名のシステムエンジニアを削減。
 - 間接部門についても、13名の社員を削減。
- ◆ **プロジェクト案件の一部について、納期が翌期以降にずれこんだことで開発費用が先行。**
 - 開発費用を先行して取り込んだことで、売上原価が一時的に急上昇。
 - プロジェクトの収支管理の徹底は今後の課題となる。



3. 第11期（2010年11月期） 事業方針

S-POOL

3. 第11期 事業方針

事業環境分析① PEST分析

	【当社に関係するポイント】	【インパクト（機会・脅威）】
Politics 政治的要因	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 派遣法の規制強化 ◆ 雇用対策 (失業者対策、新卒者に対する支援) ◆ 身障者雇用義務の拡大 <ul style="list-style-type: none"> ・ 子育て支援の強化 	<ul style="list-style-type: none"> → 派遣から請負への変更、直接雇用への移行、生産拠点の海外移転 → 雇用サポートサービスの需要拡大 → 保育ビジネスの拡大、パート勤務者の拡大
Economics 経済的要因	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 景気の2番底の恐れ (企業のコスト意識の高まり) 	<ul style="list-style-type: none"> → 成果に直結したサービスニーズの高まり、BPOサービスの拡大、投資の抑制
Social 社会的要因	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 小売、外食、介護サービスなど恒常的な人材不足業界の存在 ◆ 派遣業界のイメージダウン ◆ 偽装請負問題の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> → 雇用サポートサービスの需要拡大 → 派遣から請負への変更、直接雇用への移行 → ノウハウ、実績のある企業への集中
Technology 技術的要因	<ul style="list-style-type: none"> ・ 環境ビジネスの拡大 	<ul style="list-style-type: none"> → 環境事業関連での人材需要の拡大

3. 第11期 事業方針 事業環境分析② まとめ

事業環境分析のまとめ

世界的な金融危機の後に見えてきた課題

- 多くの企業が、急激な景気環境の変化への対応が遅れた。
特に雇用リスクに関しては、企業経営に多大な影響を及ぼした。

課題に対する解決策

- 景気環境の変化に対して、事業規模の拡大縮小を柔軟に変えることや、コストコントロールが適時可能な経営体制の構築が必要。

今後の流れ

- リスクを最小限に抑えるために、必要最低限の組織体制での事業運営を行い、それ以外の部分では、必要に応じてアウトソーシングを活用する「**持たざる経営**」が、今後広がる可能性が非常に高い。

当社のビジネスドメインであるBPO(ビジネスプロセスアウトソーシング)ニーズは、ますます高まる。

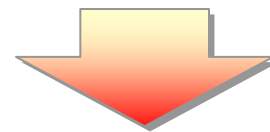
3. 第11期 事業方針 事業戦略

事業戦略方針

[Ⅰ] (継続) 強みを活かしたアウトソーシングサービスの提供

[Ⅱ] (継続) ポートフォリオのバランスのとれた事業基盤の拡充

[Ⅲ] (継続) 経営資源の成長分野への重点配分を実施



長期的に目指す姿

専門性の高い
アウトソーシングサービスの提供

長期的に安定した
バランスのとれた成長の実現



3. 第11期 事業方針 事業戦略

事業戦略方針

[I] 強みを活かしたアウトソーシングサービスの提供

[II] ポートフォリオのバランスのとれた事業基盤の拡充

[III] 経営資源の成長分野への重点配分を実施

3. 第11期 事業方針

[I] 「強みを活かしたアウトソーシングサービスの提供」

「コスト削減」をキーワードにしたビジネスソリューションの提供を強化

『ロジスティクスアウトソーシング部門（ビジネスソリューション事業）』（物流コストの削減を実現）

- ・ 2009年12月に自社倉庫を取得。個人宅向けの個別配送に関するノウハウと、低価格な配送料に強み。

『採用代行アウトソーシング部門（ビジネスソリューション事業）』（採用コストの削減を実現）

- ・ 募集費の削減などによる直接的な採用費用のコスト削減可能。
- ・ 独自の組織適正診断を活用したコンサルティングにより離職率の低下を実現。（間接採用コストの削減）

『システム事業』（POSシステムの導入コストの削減を実現）

- ・ 短い開発期間で納品が可能なシステム開発手法によって、低価格でのPOSシステムの導入を実現。

『人材ソリューション事業』（営業代行、販売代理サービスにより営業コストの変動費化を実現）

- ・ 成果報酬型の請求体系により営業コストを変動費化することで、人員の採用、維持管理コストの削減を実現。

当社のサービスについてもニーズの高い分野への選択と集中を進める。



3. 第11期 事業方針 事業戦略

事業戦略方針

[Ⅰ] 強みを活かしたアウトソーシングサービスの提供

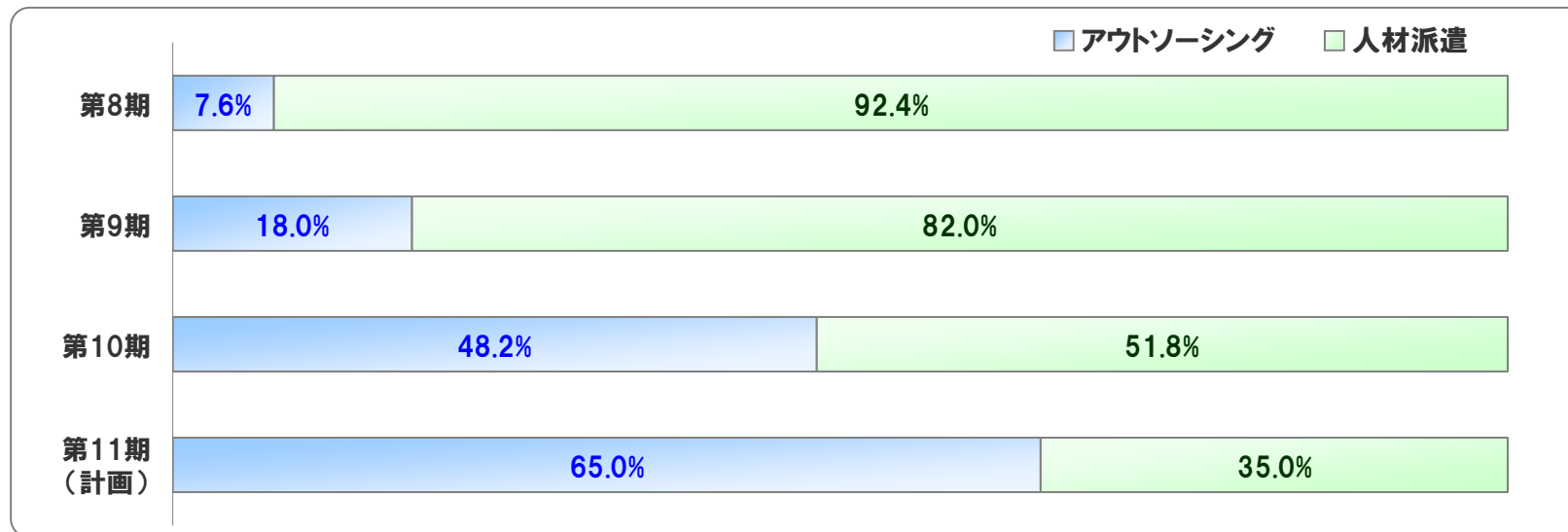
[Ⅱ] **ポートフォリオのバランスのとれた事業基盤の拡充**

[Ⅲ] 経営資源の成長分野への重点配分を実施

3. 第11期 事業方針

[Ⅱ]「ポートフォリオのバランスのとれた事業基盤の拡充」

アウトソーシングと人材派遣の売上比率の推移

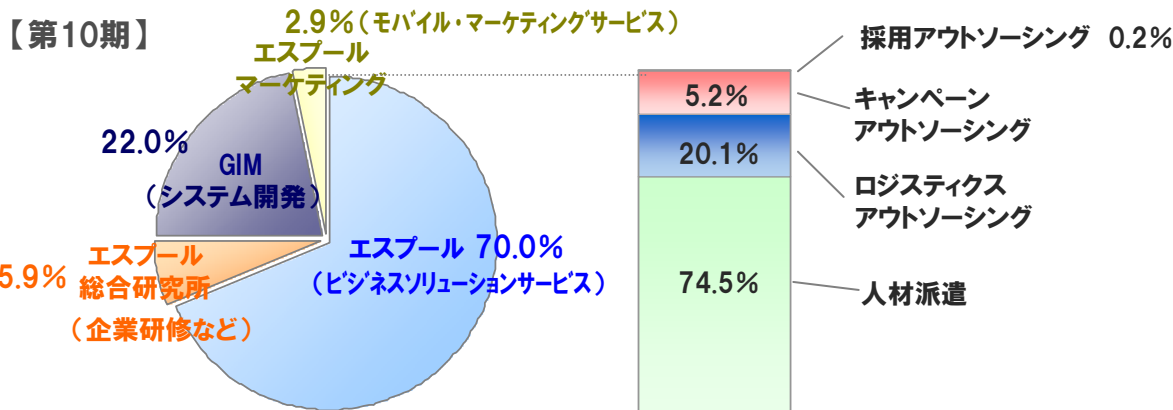


- ◆ 人材派遣サービスの売上比率は、低下傾向。
- ◆ 引き続き、付加価値の高いアウトソーシングサービスへの移行を進める。

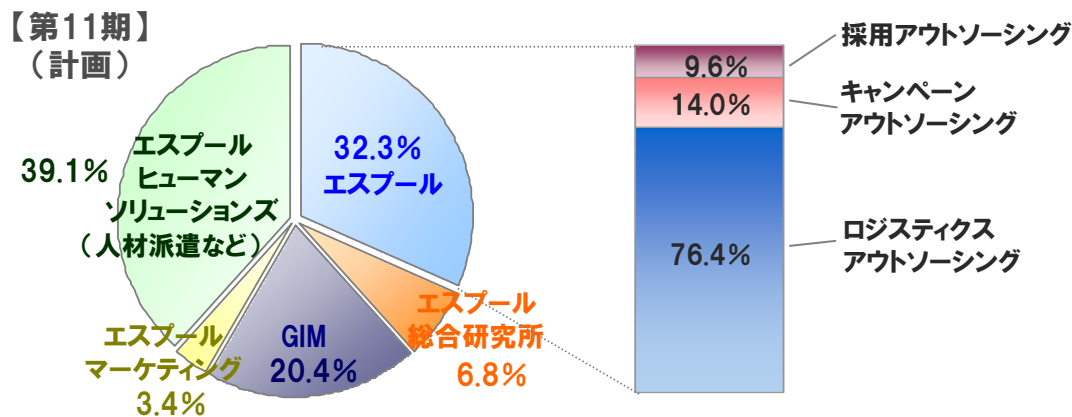
3. 第11期 事業方針

[Ⅱ]「ポートフォリオのバランスのとれた事業基盤の拡充」

会社・サービス別売上比率



◆ 従来の人材派遣サービス、システム開発サービスに加えて、不景気にも強いロジスティクスアウトソーシングサービスの拡大により、事業リスクが分散。





3. 第11期 事業方針 事業戦略

事業戦略方針

[Ⅰ] 強みを活かしたアウトソーシングサービスの提供

[Ⅱ] ポートフォリオのバランスのとれた事業基盤の拡充

[Ⅲ] 経営資源の成長分野への重点配分を実施

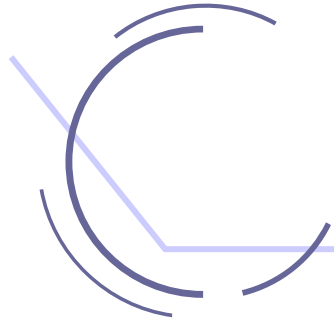
3. 第11期 事業方針

[Ⅲ]「経営資源の成長分野への重点配分を実施」

成長事業への経営資源の重点的な再配分を継続する

- 売上減少が著しいシステム事業について、コストの全面的な見直しを再度実行する。
- 損益分岐点が上昇しているパフォーマンス・コンサルティング事業について、業務の見直しや人員の再配置により人件費を中心としたコスト削減を実行する。
- 将来のアウトソーシングでの受託を目指すために、ロジスティクス、採用代行サービスの現場管理社員の投入を増やし、売上拡大と販管費削減を継続する。
- 販売代理、営業代行業務へ、コアとなる社員の投入を図る。(人材ソリューション事業)

◆ 成長産業の見極めを行い、有望事業へ経営資源を重点的に配分することで、パフォーマンスの向上が最も期待できる組織体制への転換を図る。



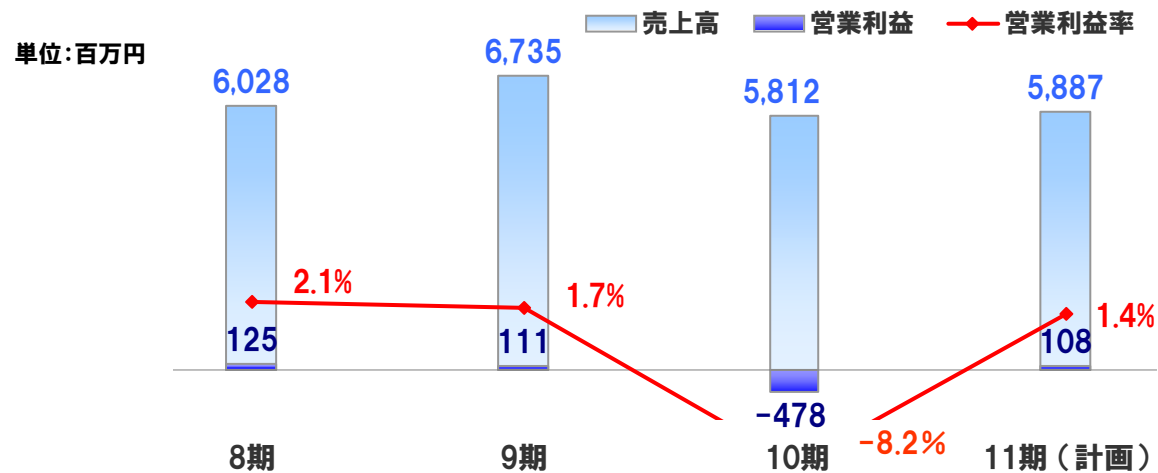
4. 第11期（2010年11月期） 業績予想

S-POOL

4. 第11期 業績予想 連結業績予想

単位:百万円

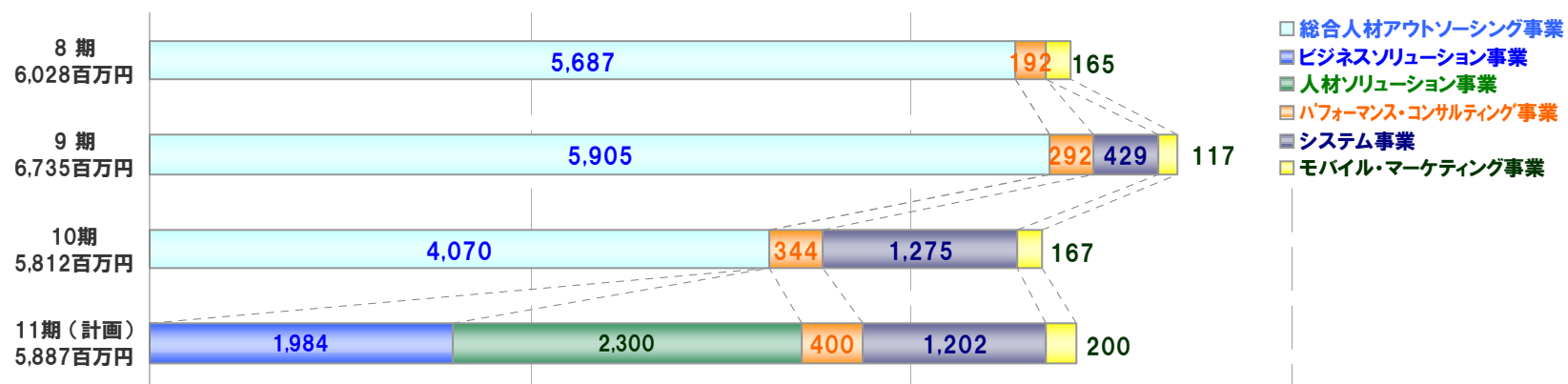
	第 9 期		第 10 期		第11期 (計画)		
	金額	百分比	金額	百分比	金額	百分比	対前年比
連結売上高	6,735	100.0%	5,812	100.0%	5,887	100.0%	101.3%
売上総利益	1,867	27.7%	1,341	23.1%	1,736	29.5%	129.4%
販売費及び一般管理費 (人件費)	1,755	26.0%	1,820	31.3%	1,627	27.6%	89.4%
営業利益	111	1.7%	△ 478	-8.2%	108	1.8%	-
経常利益	115	1.7%	△ 500	-8.6%	84	1.4%	-
当期純利益	53	0.8%	△ 470	-8.1%	4	0.1%	-



4. 第11期 業績予想 セグメント別業績予想

単位:百万円

	第9期			第10期			第11期(計画)			売上高 対前年比
	売上高	営業利益	営業利益率	売上高	営業利益	営業利益率	売上高	営業利益	営業利益率	
総合人材アウトソーシング事業	5,905	461	7.8%	4,070	105	2.6%	(4,284)	(274)	(6.4%)	105.3%
ビジネスソリューション事業							1,984	97	4.9%	-
人材ソリューション事業							2,300	177	7.7%	-
パフォーマンス・コンサルティング事業	292	39	13.6%	344	0	0.0%	400	42	10.6%	116.2%
システム事業	429	29	6.8%	1,275	△ 212	-16.7%	1,202	69	5.8%	94.3%
モバイル・マーケティング事業	117	△ 9	-7.9%	167	22	13.5%	200	33	16.6%	119.0%
消去又は全社	△ 8	△ 409	-	△ 45	△ 394	-	△ 200	△ 311	-	-
合計	6,735	111	1.7%	5,812	△ 478	-8.2%	5,887	108	1.8%	101.3%

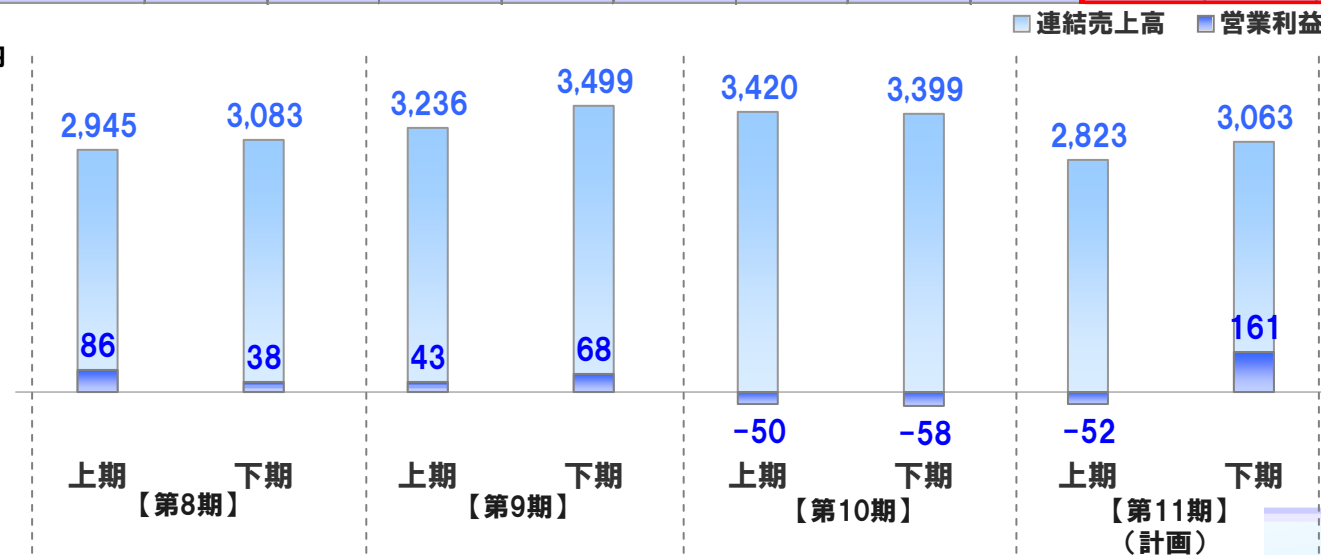


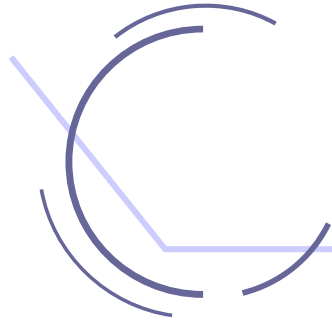
4. 第11期 業績予想 半期業績予想

単位:百万円

	第9期上期		第9期下期		第10期上期		第10期下期		第11期上期 (計画)		第11期下期 (計画)	
	金額	百分比	金額	百分比	金額	百分比	金額	百分比	金額	百分比	金額	百分比
連結売上高	3,236	100.0%	3,499	100.0%	3,420	100.0%	2,392	100.0%	2,823	100.0%	3,063	100.0%
売上総利益	903	27.9%	964	27.5%	886	25.9%	454	19.0%	773	27.4%	962	31.4%
販売費及び一般管理費	860	26.6%	895	25.6%	937	27.4%	882	36.9%	825	29.2%	801	26.2%
営業利益	43	1.3%	68	2.0%	△ 50	-1.5%	△ 427	-17.9%	△ 52	-1.9%	161	5.3%
経常利益	46	1.4%	69	2.0%	△ 64	-1.9%	△ 436	-18.2%	△ 64	-2.3%	149	4.9%

単位:百万円





5. 第11期（2010年11月期） 業績予想の解説

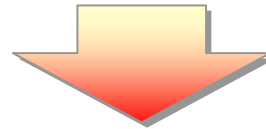
S-POOL

5. 第11期 業績予想の解説 「第11期 予算のテーマ」

第11期 予算のテーマ

収益性の改善

黒字の絶対確保



3ヵ年以内での営業利益率5%の達成

5. 第11期 業績予想の解説

「事業別の解説 ①」

【ビジネスソリューション事業】（株式会社エスプール）

（売上：1,984百万円、売上総利益率24.0%、営業利益97百万円、営業利益率4.9%）

【利益確保を最重要テーマとし、ニーズの高い事業への選択と集中を進める。】

- ◆ ニーズが高く、得意分野であるアウトソーシングサービスの拡大に注力。
 - ・ 競争力、収益性の高いロジスティクス部門の拡大を最優先に経営資源の再配分を行う。
- ◆ 新サービス収益化が課題。黒字化が見込めないプロジェクトについては、縮小・撤退を厳格に決断する。
- ◆ BPOビジネス拡大に向けてパートナー企業の活用を進めることで、コスト高による事業リスクの低減も図る。

【人材ソリューション事業】（株式会社エスプールヒューマンソリューションズ）

（売上：2,300百万円、売上総利益率24.4%、営業利益177百万円、営業利益率7.7%）

【ローコストオペレーションの継続により、前期に改善した収益体制の維持を図る。】

- ◆ 前期と同水準の売上を維持しつつ、派遣法改正を見据えた営業展開を図る。
 - ・ 人材派遣サービスは、携帯電話販売、コールセンター派遣に特化。
 - ・ 販売代理、営業代行業務の拡大により、派遣の依存度をさらに低める。
- ◆ 売上総利益は、競争の激化により下落傾向。ローコストオペレーションの徹底を図る。

※ ビジネスソリューション事業、人材ソリューション事業にて、前期比106百万円の販管費が削減見込み。

5. 第11期 業績予想の解説

「事業別解説 ②」

【システム事業】（株式会社GIM）

（売上：1,202百万円、売上総利益率30.1%、営業利益69百万円、営業利益率5.8%）

【第2四半期中での単月黒字化、通年での当期純利益黒字化を必達目標とする。】

- ◆ 前年と同水準の売上を維持。コスト削減の徹底を図ることで、確実に黒字化を目指す。
- ◆ 部門別及びプロジェクト別の収支管理の強化により、厳格な利益管理を実践する。
- ◆ 費用の全面的な見直しを第2四半期までに実行し、販管費の絞り込みを極限まで図る。
 - ・ 待機システムエンジニア社員の削減をさらに進めることで、売上原価を大幅な削減を実行。
 - ・ 人件費を中心とした販管費の削減も引き続き実施。（前期比△62百万円）

【本社管理部門】（株式会社エスプール）

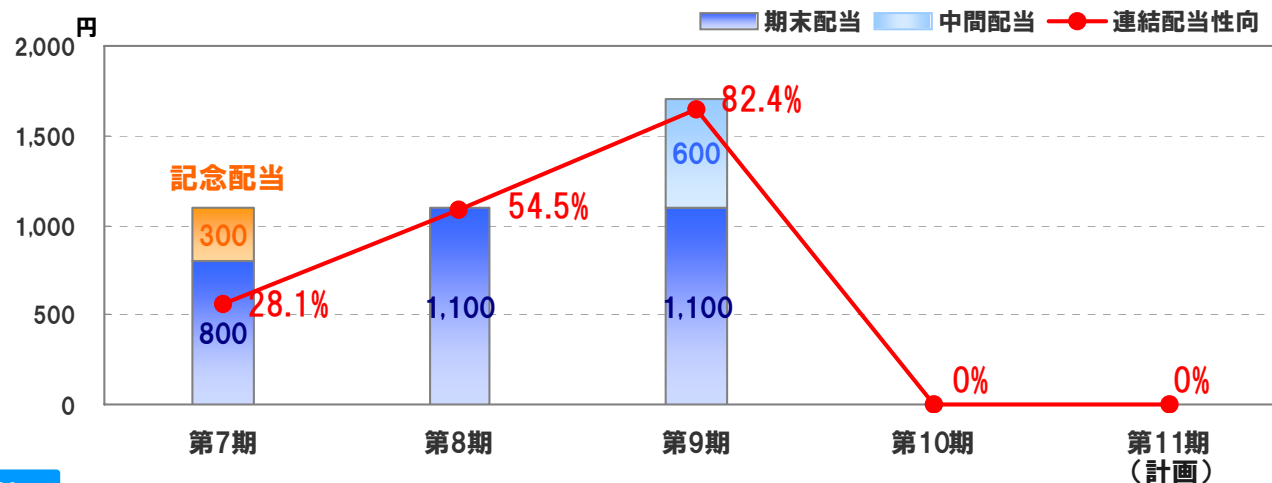
- ◆ 前期に実行した人件費・固定費を中心とした経費削減効果が通年で寄与。（前期比48百万円減）
- ◆ 中長期的には、グループ内の一部重複する管理部門についても、合理化と業務改善の実行を目指す。

6. 株主還元施策

利益配分に関する基本方針

配当性向は、50%以上目標を基本方針。

今後の事業展開に必要な内部留保の確保を優先するため、現段階では配当については見送る予定。

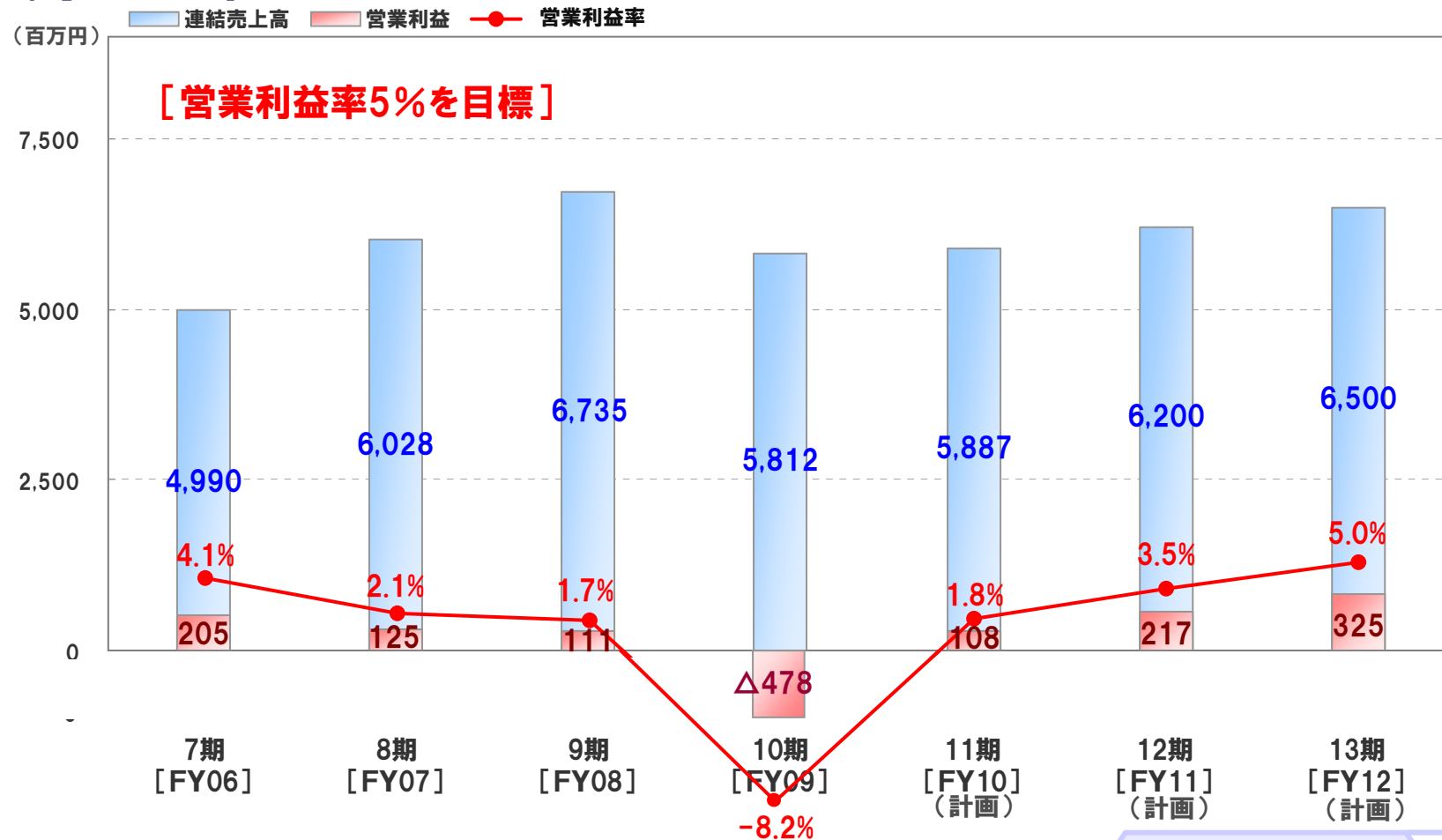


基本方針

当社は、株主の皆様への利益還元を重要な経営課題のひとつと認識しており、財務体質の強化と今後の事業展開への対応を図るために必要な内部留保を確保しつつも、安定した配当を実施していくことを基本方針としております。

このような基本方針に則り、配当性向につきましては、連結当期純利益の50%以上を目標として、業績に連動した利益還元を目指しつつ、安定的な配当の維持に努めてまいります。

7. 今後の事業戦略について



◆ 付加価値の高いアウトソーシングサービスの追求により、収益性の向上を目指す。



8. IR担当窓口・免責事項

問い合わせ窓口 社長室

TEL 03-3517-6633

FAX 03-3517-6640

E-mail kouhou@spool.co.jp

URL <http://ir.spool.co.jp>

本資料は、2009年11月期決算の業績に関する情報の提供を目的としたものであり、当社が発行する有価証券の投資を勧誘するものではありません。

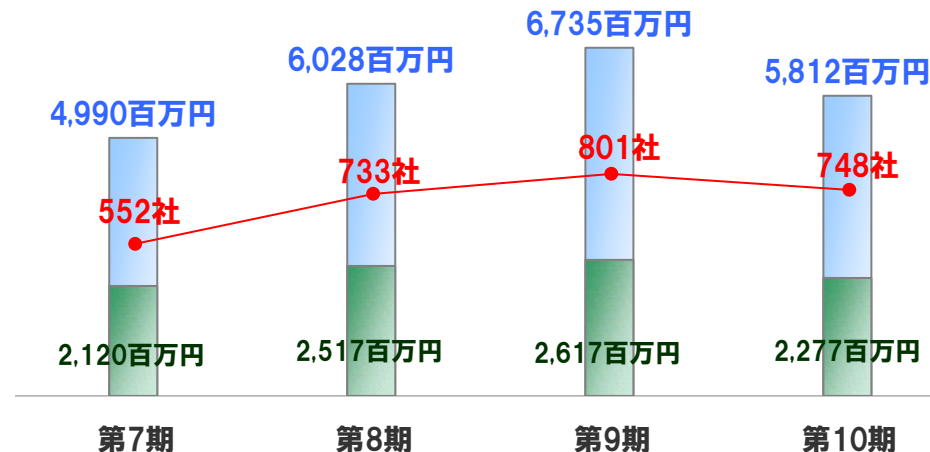
また、本資料は、2009年11月末現在のデータに基づいて作成されております。本資料に記載された意見や予測等は資料作成時点での当社の判断であり、その情報の正確性、完全性を保証し又は約束するものではなく、また今後、予告なしに変更されることがあります。

(参考資料)

主要販売先の動向

	第7期	第8期	第9期	第10期
総合人材アウトソーシング事業	493社	624社	584社	471社
パフォーマンス・コンサルティング事業	46社	82社	100社	144社
システム事業	-	-	84社	114社
モバイル・マーケティング事業	13社	27社	33社	19社
年間取引実績社数 合計	552社	733社	801社	748社
販売先上位10社 売上高	2,120百万円	2,517百万円	2,617百万円	2,277百万円
連結売上高	4,990百万円	6,028百万円	6,735百万円	5,812百万円
販売先上位10社 売上占有率	42.5%	41.8%	38.9%	39.2%

■ 連結売上高
 ■ 販売先上位10社売上高
 ● 年間取引実績社数



(参考資料)

「ビジョナリーアウトソーシング」とは

◆ 企業価値向上を追求する人材アウトソーシングサービス

