

2015年3月期 決算説明会

2015年5月13日



株式会社リクルートホールディングス

本資料の作成にあたり、当社は当社が入手可能な情報の正確性や完全性に依拠し、前提としていますが、その正確性あるいは完全性について、当社は何ら表明及び保証するものではありません。

また、将来に関する記述が含まれている場合がありますが、実際の業績は様々なリスクや不確定要素に左右され、将来に関する記述に明示又は黙示された予想とは大幅に異なる場合があります。したがって、将来予想に関する記述に全面的に依拠することのないようご注意ください。

本資料及びその記載内容について、当社の書面による事前の同意なしに、第三者が、その他の目的で公開又は利用することはできません。

1. 2015年3月期 連結決算ハイライト

- I. 連結業績サマリ P.4
- II. セグメント別売上高/EBITDA P.5

2. 2015年3月期 セグメント情報

- I. 販促メディア事業の業績 P.8
- II. 人材メディア事業の業績 P.14
- III. 人材派遣事業の業績 P.18

3. 2016年3月期 通期見通し

- I. 連結業績見通し P.24
- II. 重点戦略/施策 P.25

Appendix

- 会社概要
- 主要事業セグメント
- 市場データ

1. 2015年3月期 連結決算ハイライト

1-(I) 連結業績サマリ

- 売上高：前期比9.1%の増収となり、過去最高水準を達成
- EBITDA：中長期的な成長に向けた投資を行う中で、前期比6.0%の増益

(億円)	2014年3月期		2015年3月期	
	通期実績	5/14 期初公表 通期見通し*3	通期実績*4	前期比
売上高	11,915	12,900	12,999	+9.1%
EBITDA*1	1,806	1,910	1,914	+6.0%
売上高EBITDA率	15.2%	14.8%	14.7%	-0.4pt
営業利益	1,174	1,210	1,224	+4.3%
経常利益	1,220	1,260	1,256	+2.9%
当期純利益	654	660	697	+6.5%
のれん償却前当期純利益*2	1,014	1,030	1,075	+6.0%
一株当たり配当 (円)	—	47	47	—

*1：EBITDA = 「営業利益 + 減価償却費 + のれん償却額」

*2：のれん償却前当期純利益 = 「当期純利益 + のれん償却額」

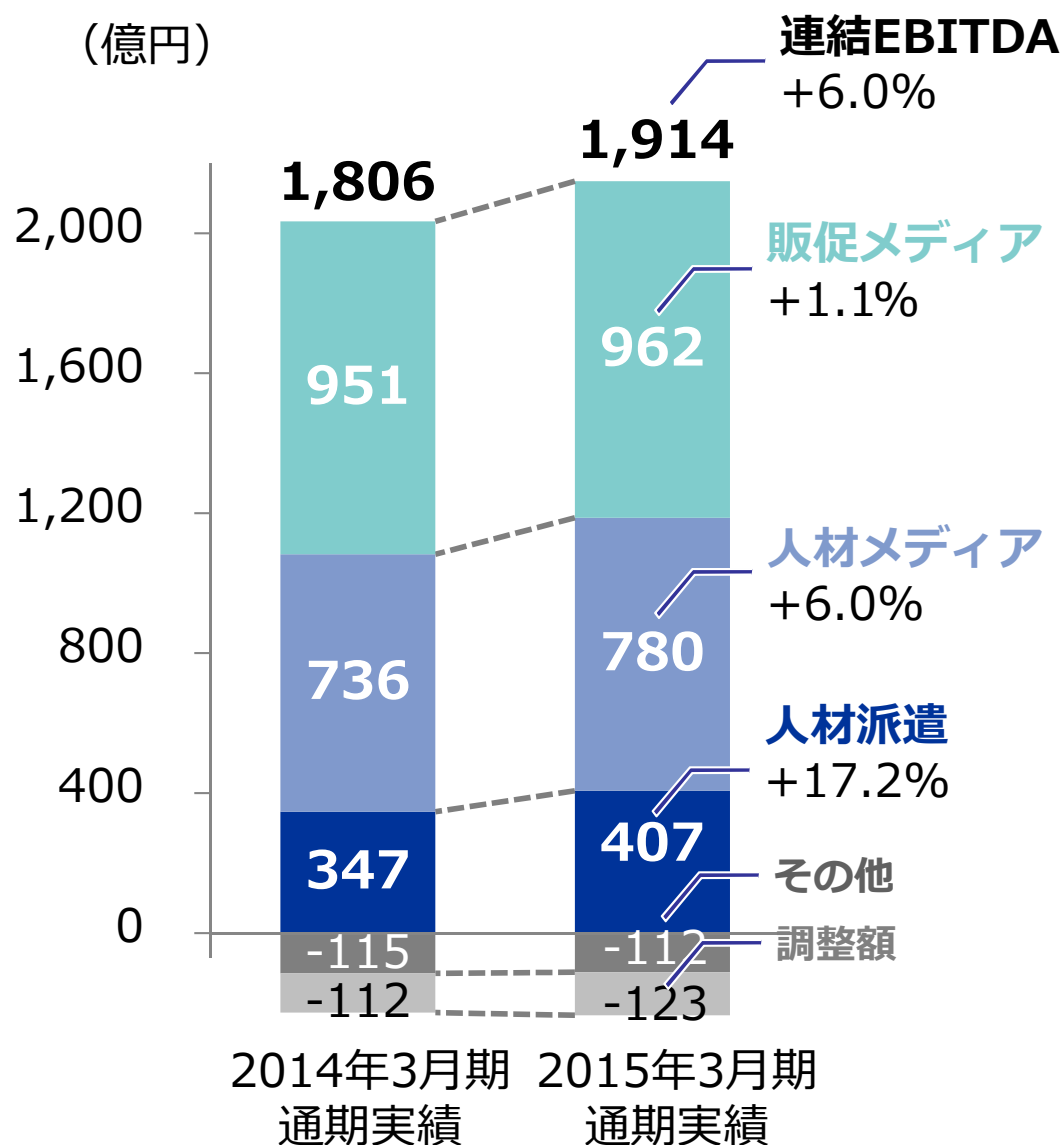
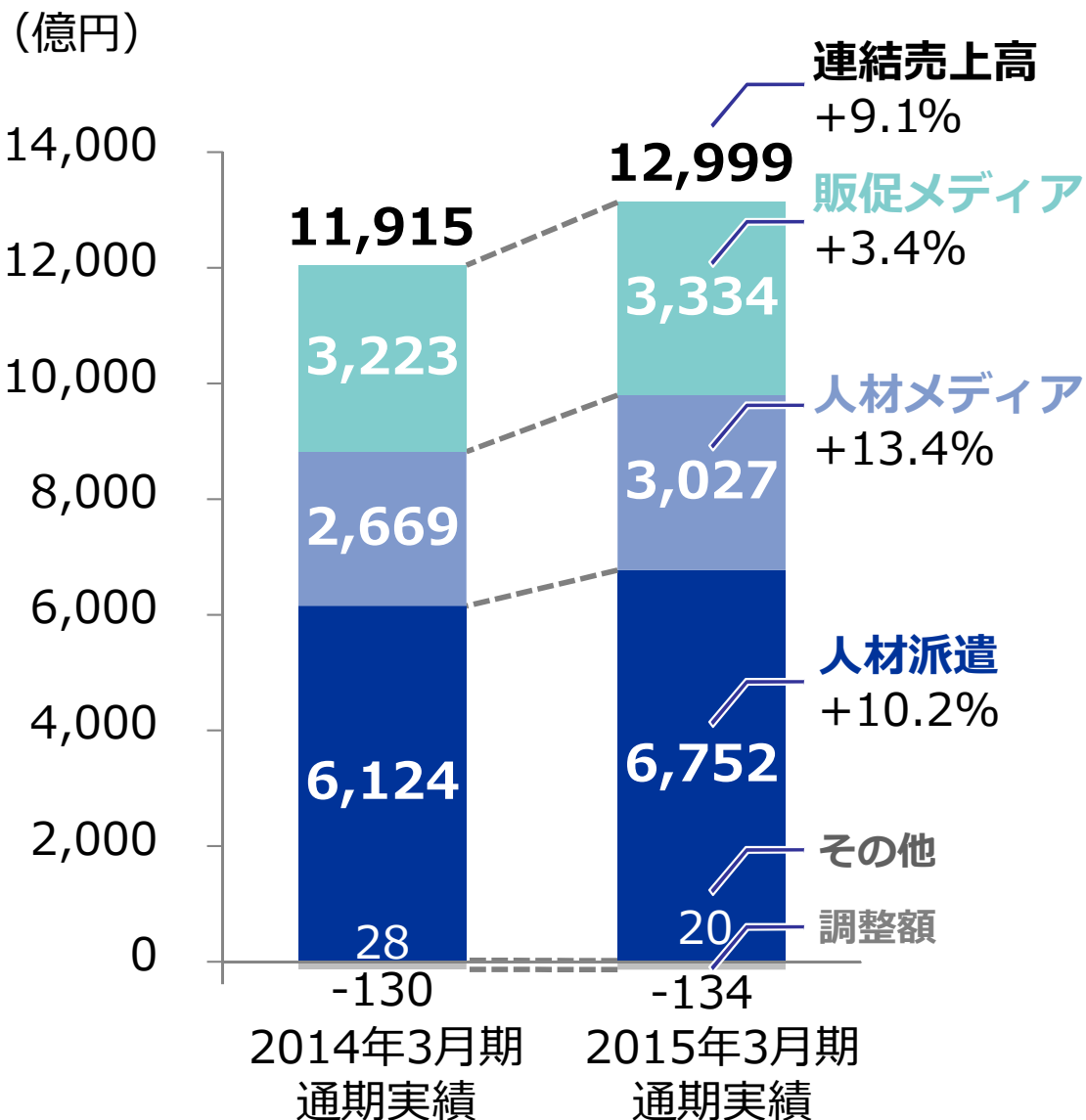
*3：2014年10月16日公表内容と同様。想定為替レート：1米ドル=103円

*4：期中平均為替レート：1米ドル=105.79円（2014年3月期実績は1米ドル=97.73円）

1-(II) セグメント別売上高/EBITDA

セグメント別 売上高*

セグメント別 EBITDA



*セグメント別売上高は、セグメント間の内部売上高又は振替を含む

2. 2015年3月期 セグメント情報

2. 2015年3月期 セグメント情報

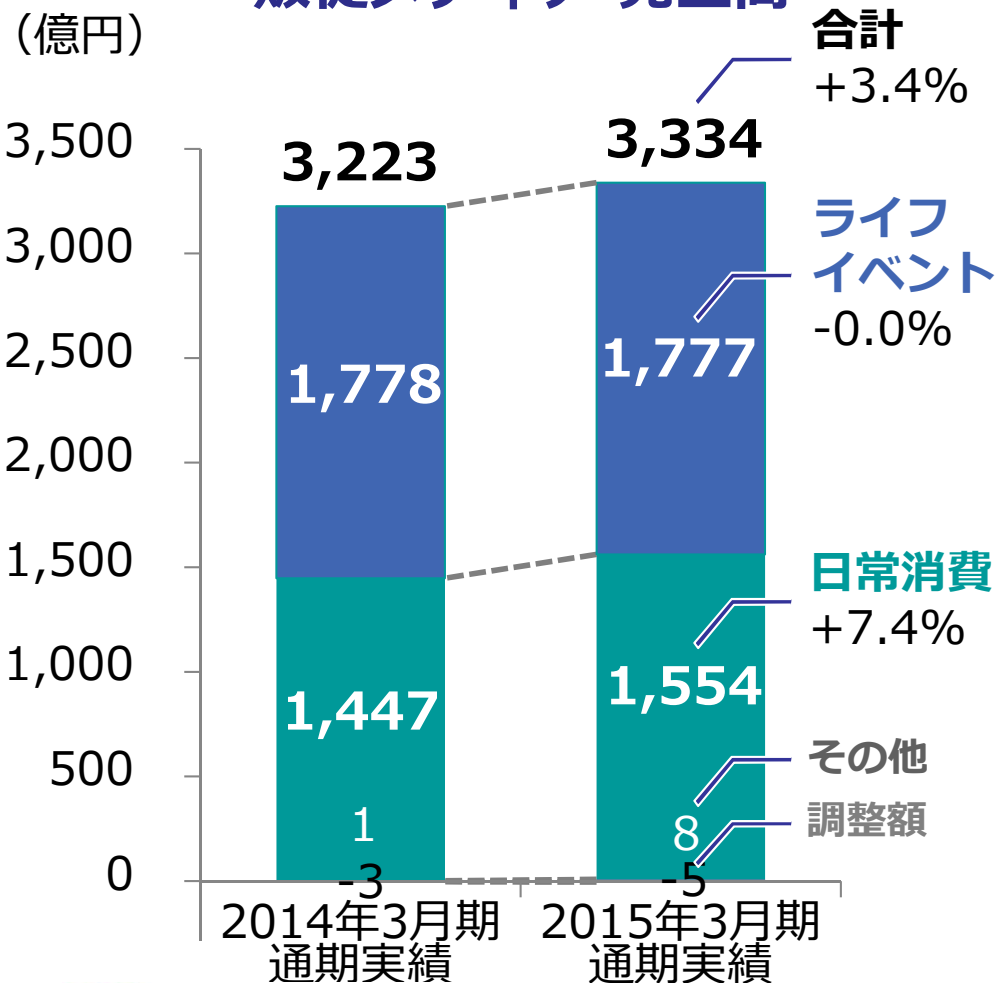
(I) 販促メディア事業の業績

2-(I) 販促メディア事業の業績 売上高/EBITDA

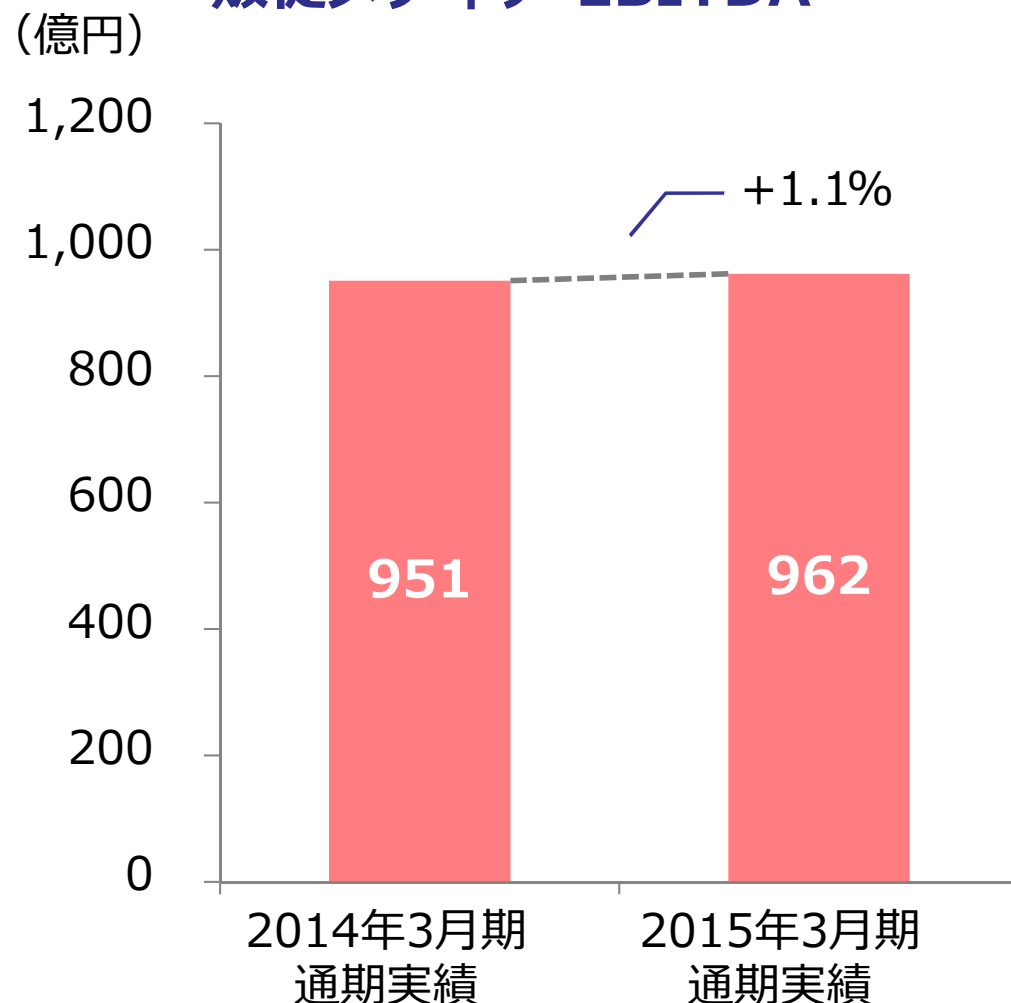
■ 売上高：ライフイベント領域は横ばいの一方、日常消費領域が好調に推移し、前期比3.4%の増収

■ EBITDA：売上高の増加に伴い、前期比1.1%の増益

販促メディア 売上高*



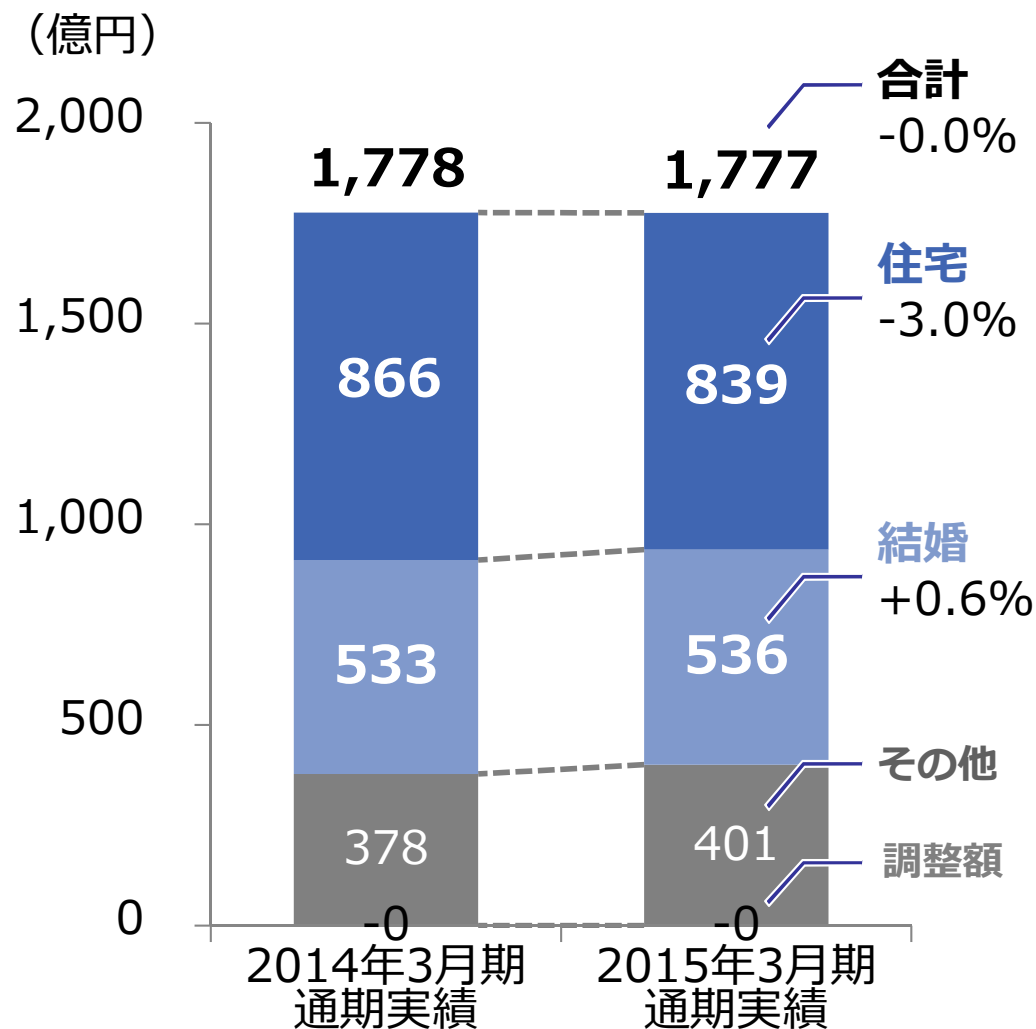
販促メディア EBITDA



*セグメント別売上高は、セグメント間の内部売上高又は振替を含む

2-(I) 販促メディア事業の業績 ライフイベント

ライフイベント 売上高*



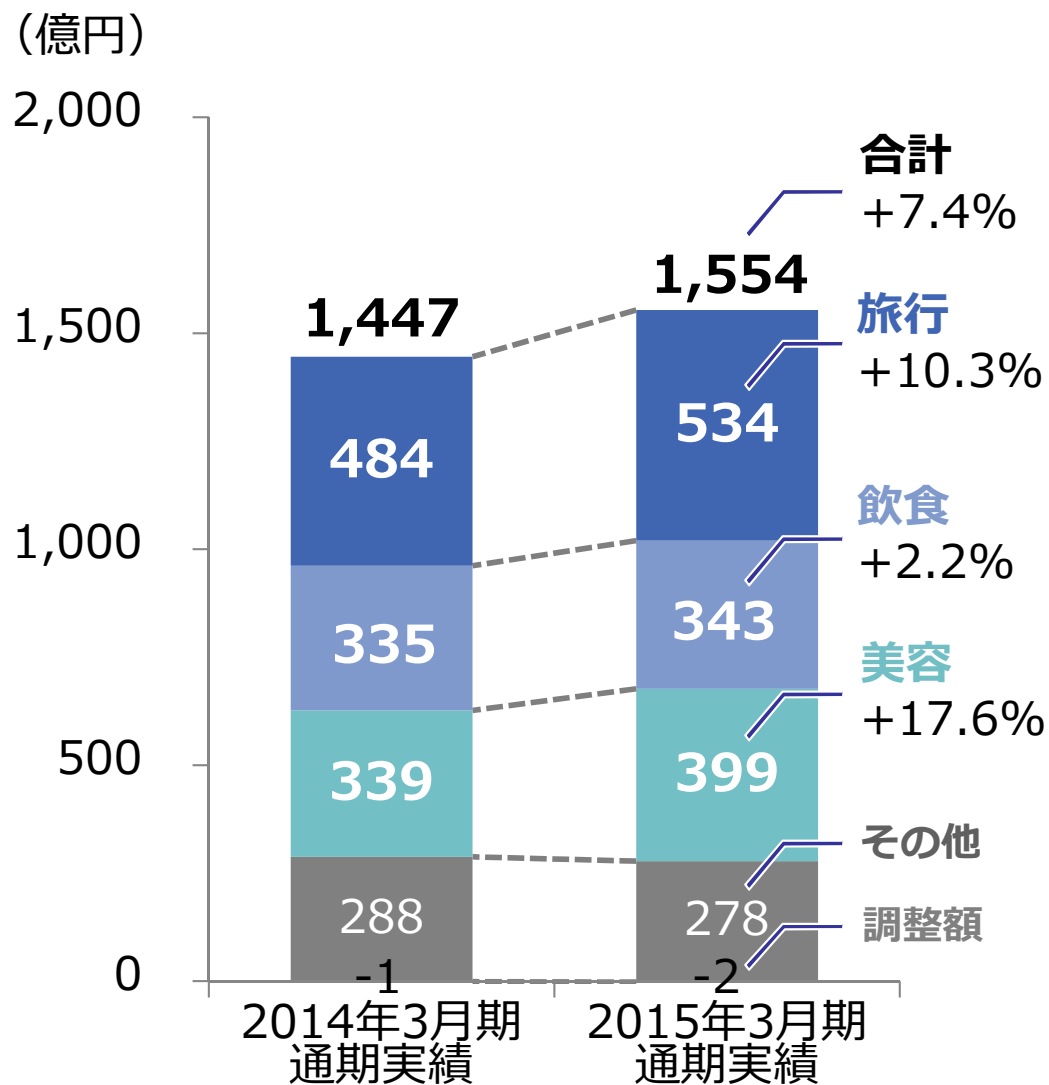
■ 売上高は横ばい

- 住宅分野は、市場環境の影響を受け、マンション部門が低調に推移
- 結婚分野は、大手結婚式場運営クライアントの新規出店や集客ニーズを背景に、堅調に推移

*セグメント別売上高は、セグメント間の内部売上高又は振替を含む

2-(I) 販促メディア事業の業績 日常消費

日常消費 売上高*



■ 売上高は好調

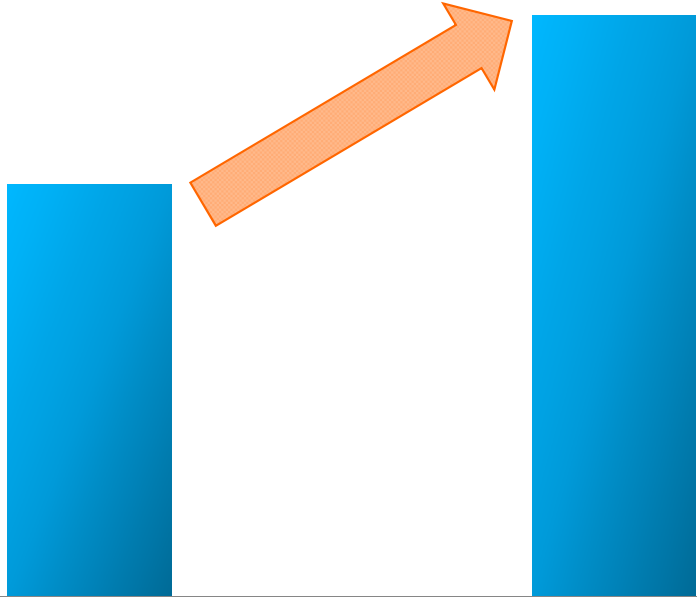
- 旅行分野は、宿泊単価や当社サービスにおける延べ宿泊者数（人泊数）の増加等により、好調に推移
- 飲食分野は、クライアント接点の強化を進める中、堅調に推移
- 美容分野は、新規及び既存クライアントとの取引拡大等により、好調に推移

*セグメント別売上高は、セグメント間の内部売上高又は振替を含む

(国内トピックス)

■ 飲食分野

2,390万人
+693万人



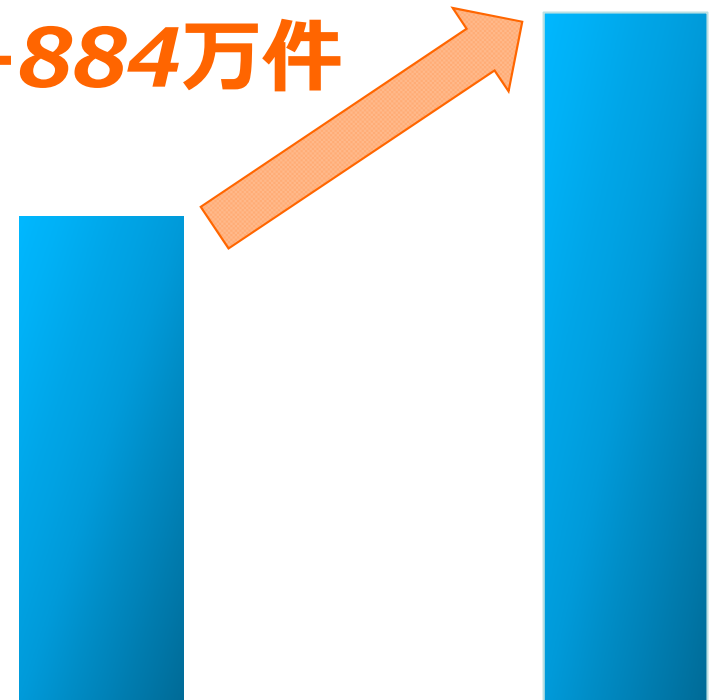
2015年3月期
3Q累計実績

2015年3月期
通期実績

「ホットペッパーグルメ」
ネット予約人数*

■ 美容分野

3,004万件
+884万件



2015年3月期
3Q累計実績

2015年3月期
通期実績

「ホットペッパービューティー」
ネット予約件数*

(海外トピックス)

■ 本格的な海外展開を志向するフェーズに移行し、2社の子会社化（M&A）を実施

- ・ 欧州でオンライン飲食予約サービスを展開するQuandoo社の子会社化
- ・ 欧州でオンライン美容予約サービスを展開するHotspring社の子会社化

Quandoo (クワンドゥー)

設立年月	: 2012年11月
本社	: ベルリン（ドイツ）
売上高	: €4.29million
EBITDA	: €-9.66million
従業員数	: 約250名
拠点国数	: 13か国
取得価額	: 株式対価 198.6million (EUR) アドバイザー費用等 5.6億円
株式取得実行日	: 2015年3月5日

Hotspring (ホットスプリング)

設立年月	: 2008年2月
本社	: ロンドン（イギリス）
売上高	: £ 4.30million
EBITDA	: £ -6.30million
従業員数	: 約130名
拠点国数	: 5か国
取得価額	: 株式対価 112.5million (GBP) アドバイザー費用等 6.0億円
株式取得実行日	: 2015年5月1日

*各社の売上高/EBITDAは、FY2014実績

2. 2015年3月期 セグメント情報

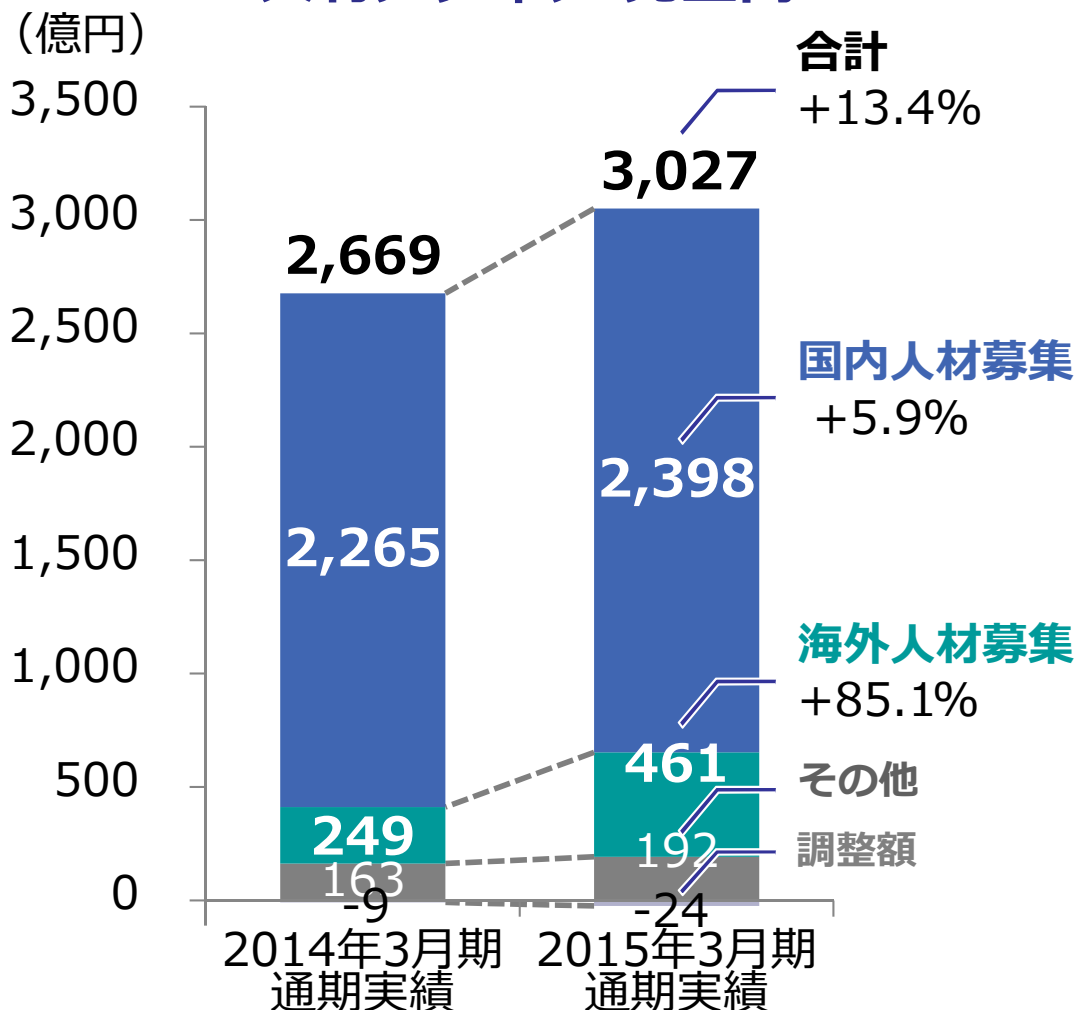
(Ⅱ) 人材メディア事業の業績

2-(II) 人材メディア事業の業績 売上高/EBITDA

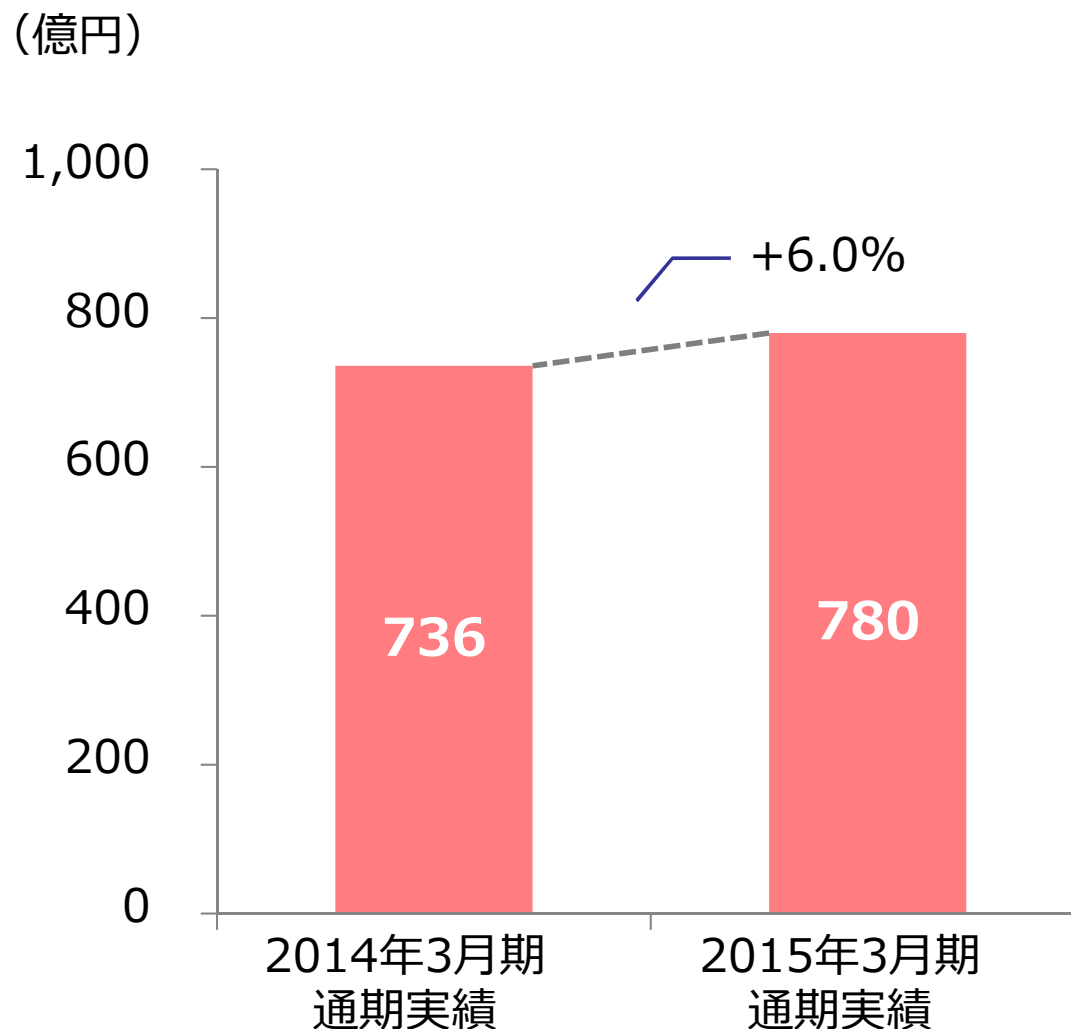
■ 売上高：国内人材募集、海外人材募集ともに好調に推移し、前期比13.4%の増収

■ EBITDA：売上高の増加に伴い、前期比6.0%の増益

人材メディア 売上高*



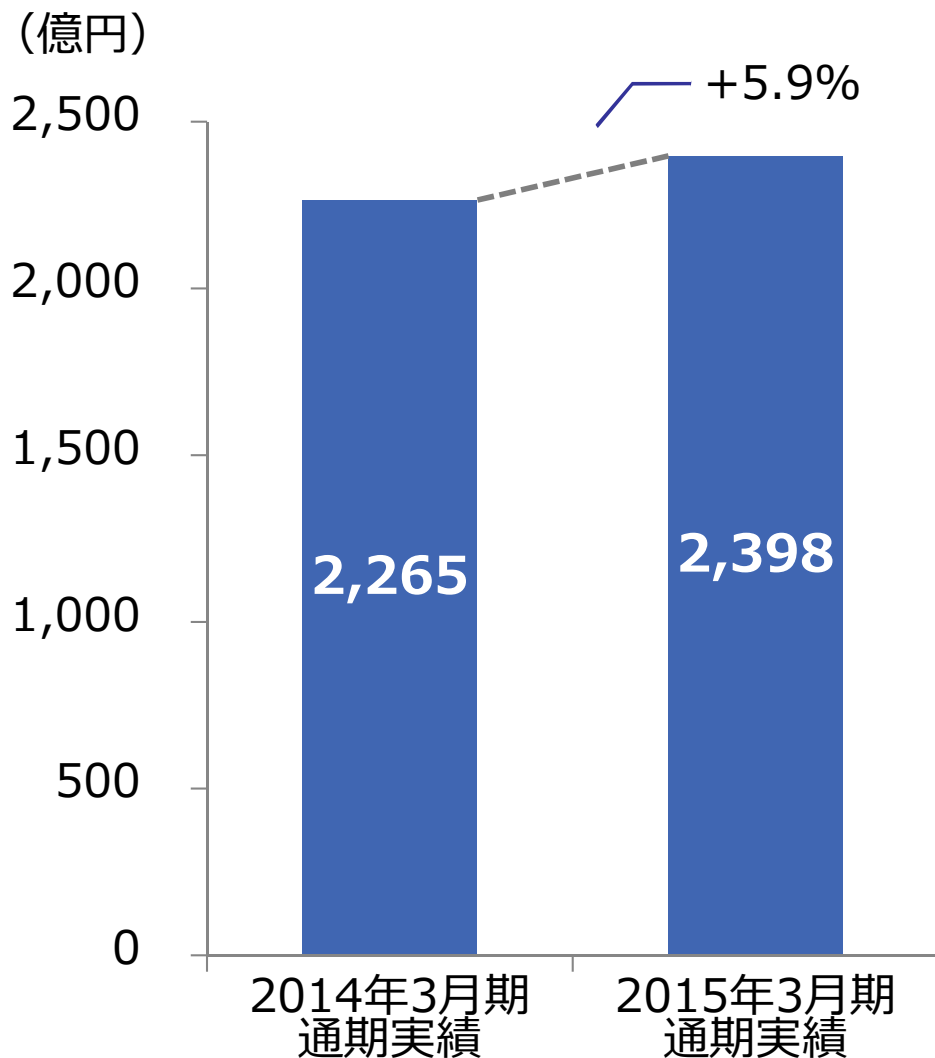
人材メディア EBITDA



*セグメント別売上高は、セグメント間の内部売上高又は振替を含む

2-(Ⅱ) 人材メディア事業の業績 国内人材募集

国内人材募集 売上高



■ 市場環境は好調

- 有効求人倍率、求人広告掲載件数は引き続き改善、増加傾向

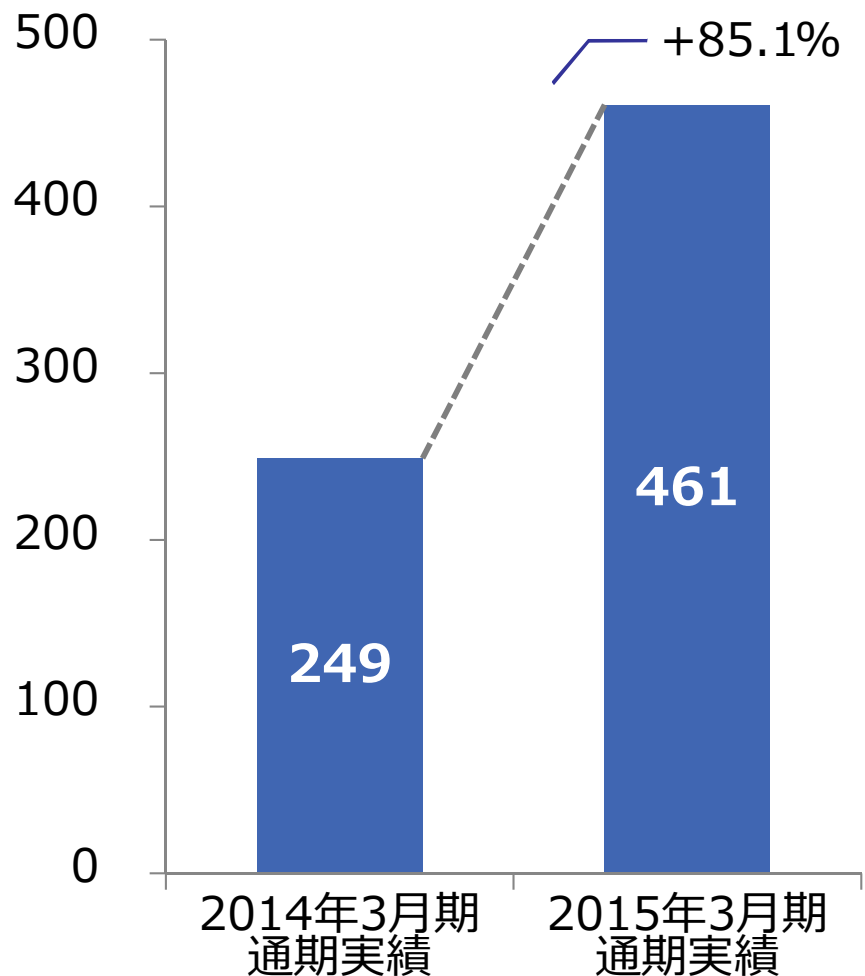
■ 売上高は好調

- ブランド力や営業体制の強化等により、売上高は好調に推移
- 第4四半期において、サービス開始時期が変更となった新卒商品の収益を計上

2-(Ⅱ) 人材メディア事業の業績 海外人材募集

海外人材募集 売上高 (Indeed)

(億円)



■ 売上高は好調

- 中小クライアントのサービス利用の順調な伸長により、売上高は好調に推移

2. 2015年3月期 セグメント情報

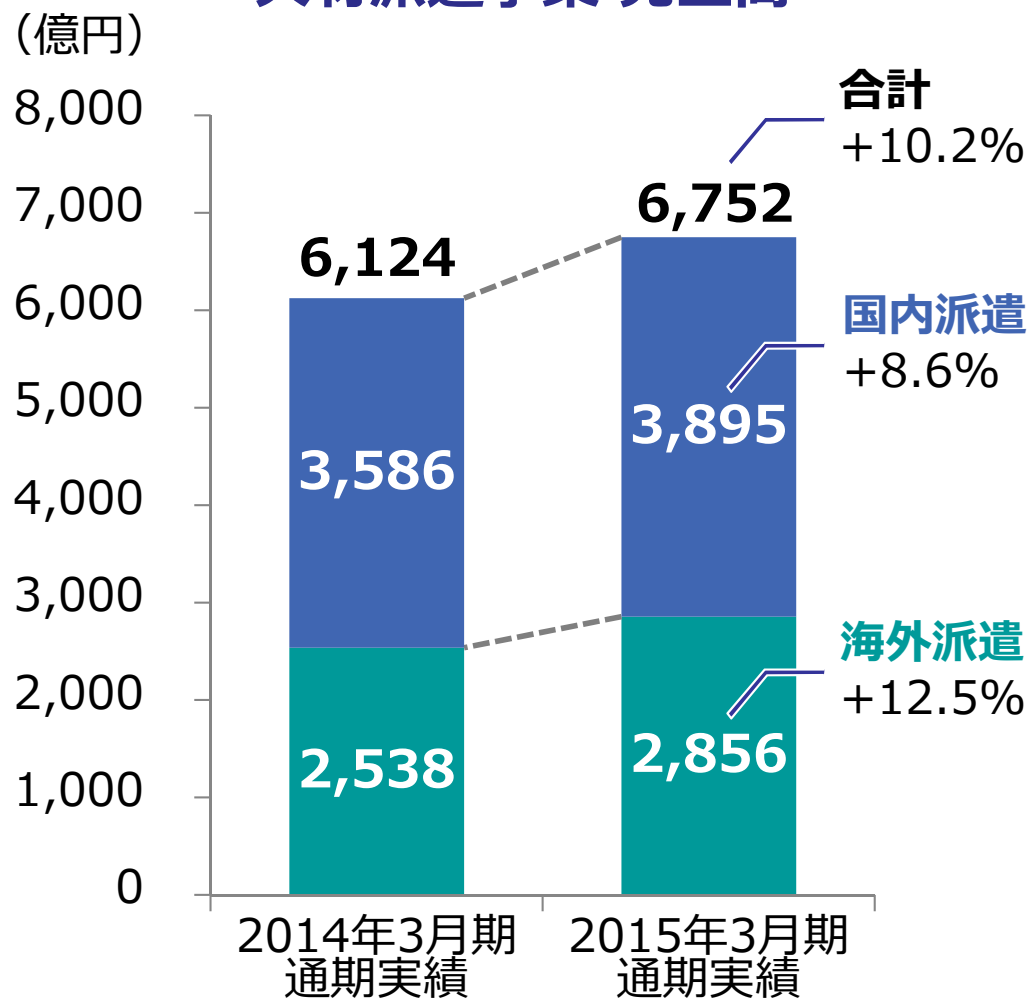
(Ⅲ) 人材派遣事業の業績

2-(Ⅲ) 人材派遣事業の業績 売上高/EBITDA

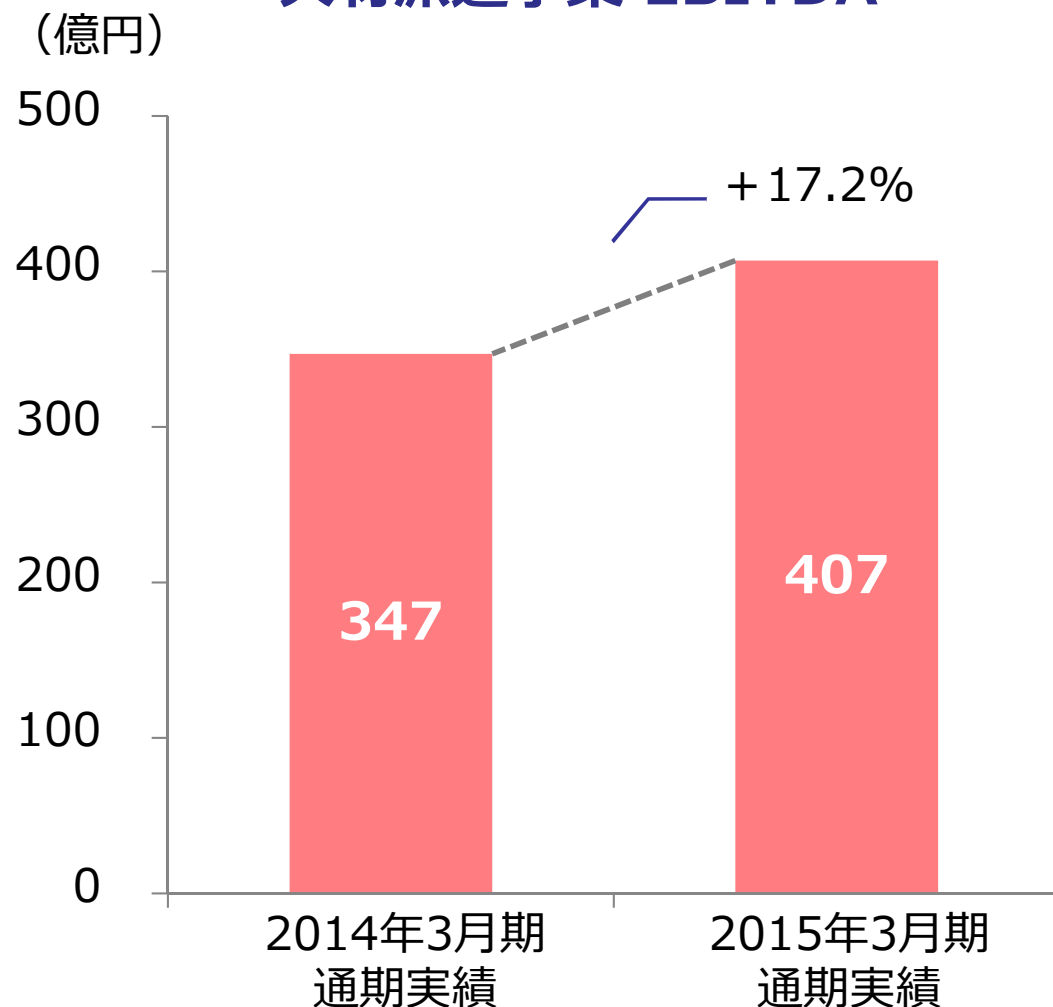
■売上高：国内派遣、海外派遣ともに好調に推移し、前期比10.2%の増収

■EBITDA：効率的な経営の進展等により、前期比17.2%の増益

人材派遣事業 売上高*



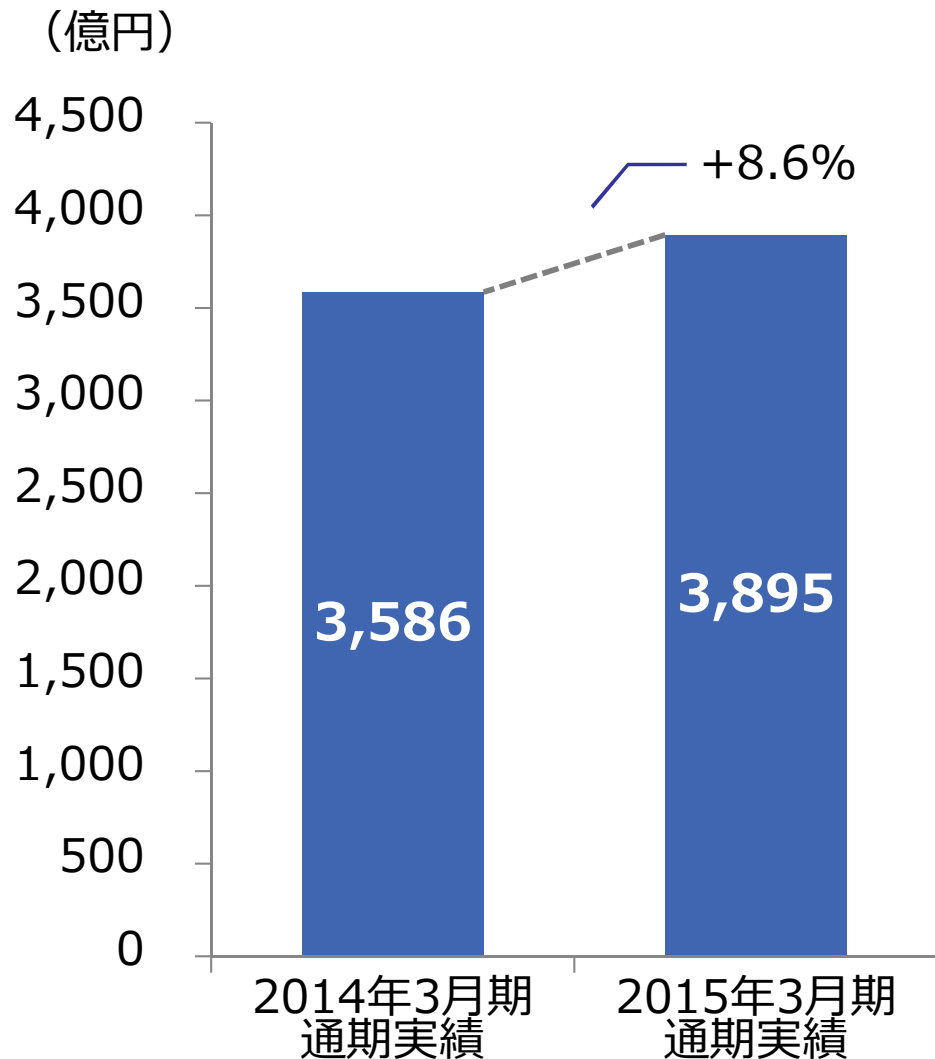
人材派遣事業 EBITDA



*セグメント別売上高は、セグメント間の内部売上高又は振替を含む

2-(Ⅲ) 人材派遣事業の業績 国内派遣

国内派遣 売上高



■ 市場環境は堅調

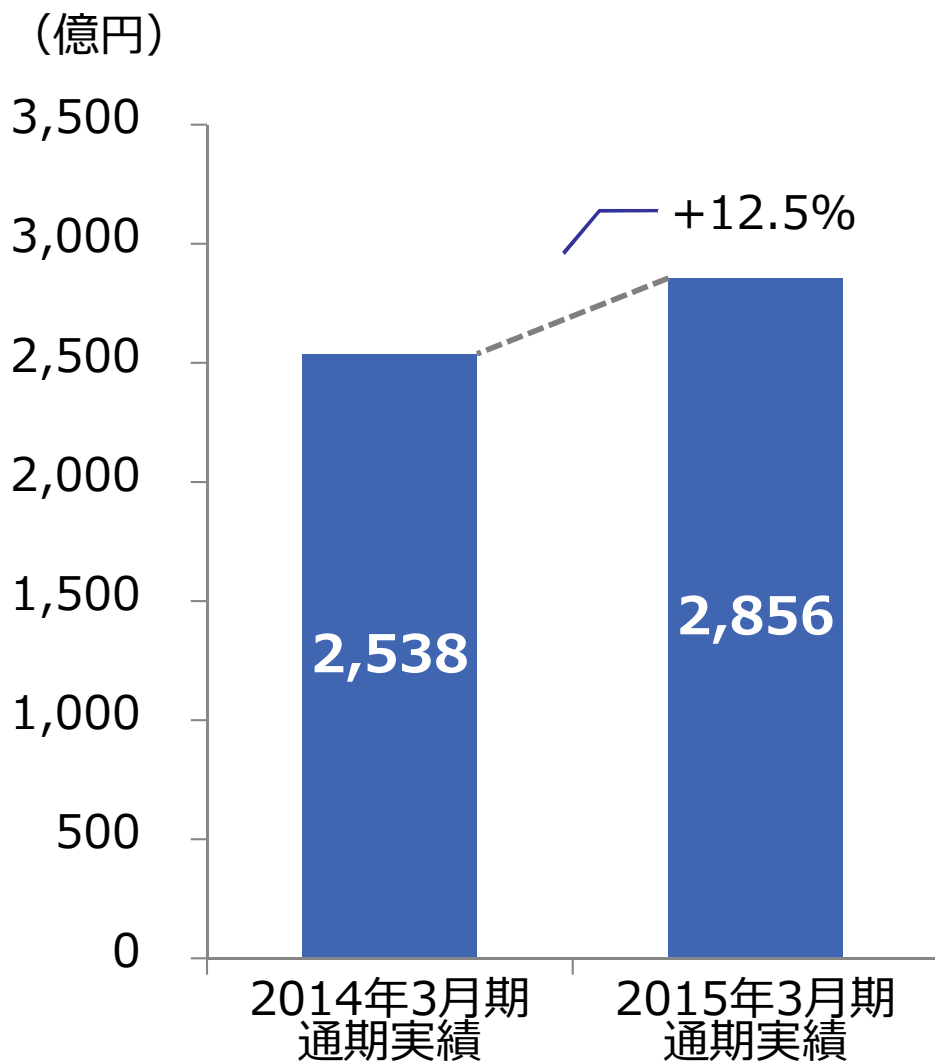
- 派遣社員実稼働者数（四半期平均）は6四半期連続で増加傾向を維持

■ 売上高は好調

- リクルートスタッフィングの売上高は、営業体制の強化により、好調に推移
- スタッフサービスの売上高は、既存契約の継続、新規契約の拡大により、好調に推移

2-(Ⅲ) 人材派遣事業の業績 海外派遣

海外派遣 売上高



■ 市場環境は堅調

- 北米、欧州の人材派遣市場は緩やかな拡大傾向が継続

■ 売上高は好調

- 円安の影響
- Advantage Resourcing Europe B.V. (英国) の売上高は好調に推移

(海外トピックス)

■ 3社の子会社化 (M&A) を実施し、グローバル事業基盤を強化・拡大

- ・ オーストラリアのPeoplebank社、及びChandler Macleod社の子会社化
- ・ 米国のAtterro社の子会社化

Peoplebank (ピープルバンク)

設立年 : 2007年
本社 : Australia
売上高 : \$522million (AUD)
EBITDA : \$14million (AUD)
従業員数 : 約230名
拠点国数 : 5か国
領域 : IT & Engineering
取得価額 :
株式対価 68.6million (AUD)
アドバイザー費用等 4億円
株式取得実行日 : 2015年1月30日

Chandler Macleod (チャンドラーマクラウド)

設立年 : 1959年
本社 : Australia
売上高 : \$1,413million (AUD)
EBITDA : \$38million (AUD)
従業員数 : 約1,100名
拠点国数 : 7か国
領域 : 総合人材派遣
取得価額 :
株式対価 290.4million (AUD)
アドバイザー費用等 6億円
株式取得実行日 : 2015年4月16日

Atterro (アテロ)

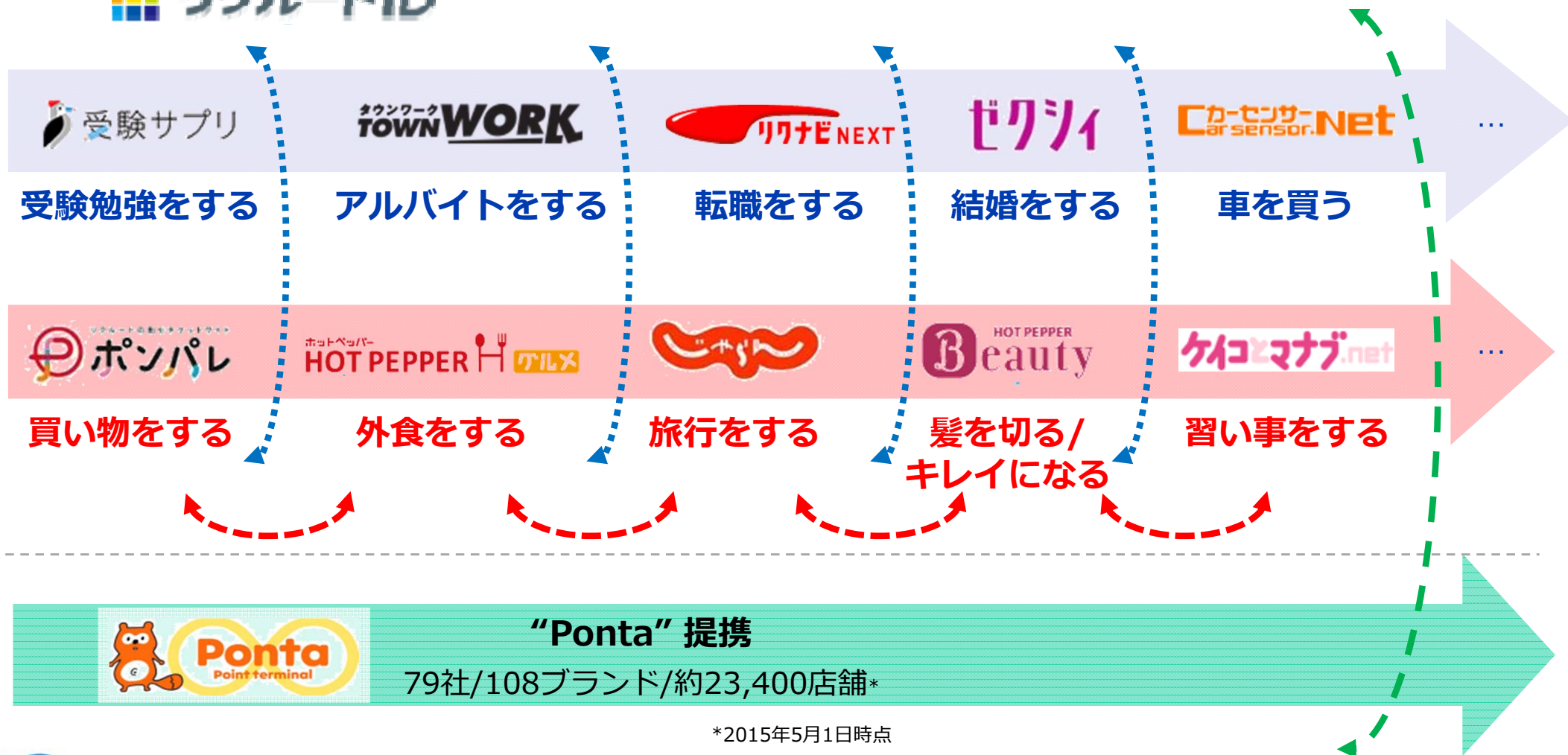
設立年 : 1982年
本社 : United States
売上高 : \$256million (USD)
EBITDA : \$10million (USD)
従業員数 : 約250名
拠点国数 : 1か国
領域 : 総合人材派遣
取得価額 :
株式対価 37.8million (USD)
アドバイザー費用等 2.8億円
株式取得予定日 : 2015年5月22日

*各社の売上高/EBITDAは、FY2014実績

(その他事業 トピックス)

- 新規ユーザーの獲得、クロスユース率の向上によるユーザー基盤の強化
- 中長期的な集客効率の改善

リクルートID



3. 2016年3月期 通期見通し

3-(I) 連結業績見通し

■ EBITDAを成長させながら、中長期的な成長に向けた投資を実施

- ・ 経営目標とする既存事業（オーガニック）でのEBITDAは前期比5.8%増の2,025億円（株式取得によって、2016年3月期より新規連結となった子会社の見通しを控除）

(億円)	2015年3月期	2016年3月期	
	通期実績	通期見通し*3	前期比
売上高	12,999	15,500	+19.2%
EBITDA*1	1,914	2,010	+5.0%
売上高EBITDA率	14.7%	13.0%	-1.7pt
営業利益	1,224	1,120	-8.6%
経常利益	1,256	1,170	-6.9%
親会社株主に帰属する 当期純利益	697	650	-6.7%
のれん償却前当期純利益*2	1,075	1,125	+4.6%
一株当たり配当（円）	47	50	—

(参考*4) 2016年3月期 通期	
既存事業計画*3	前期比
13,960	+7.4%
2,025	+5.8%

*1：EBITDA＝「営業利益＋減価償却費＋のれん償却額」

*2：のれん償却前当期純利益＝「親会社株主に帰属する当期純利益＋のれん償却額」

*3：想定為替レート：1米ドル＝119円（2015年3月期実績は1米ドル＝105.79円）

*4：2016年3月期より新規連結となった子会社の見通しを控除して算出

3-(Ⅱ) 重点戦略/施策



国内事業の持続的な成長

競争優位性の向上

クライアント基盤/
ユーザー基盤の拡大強化

新規事業の開発

ITを活用した
新たな成長分野の創出

海外事業の更なる成長

既存事業の成長強化

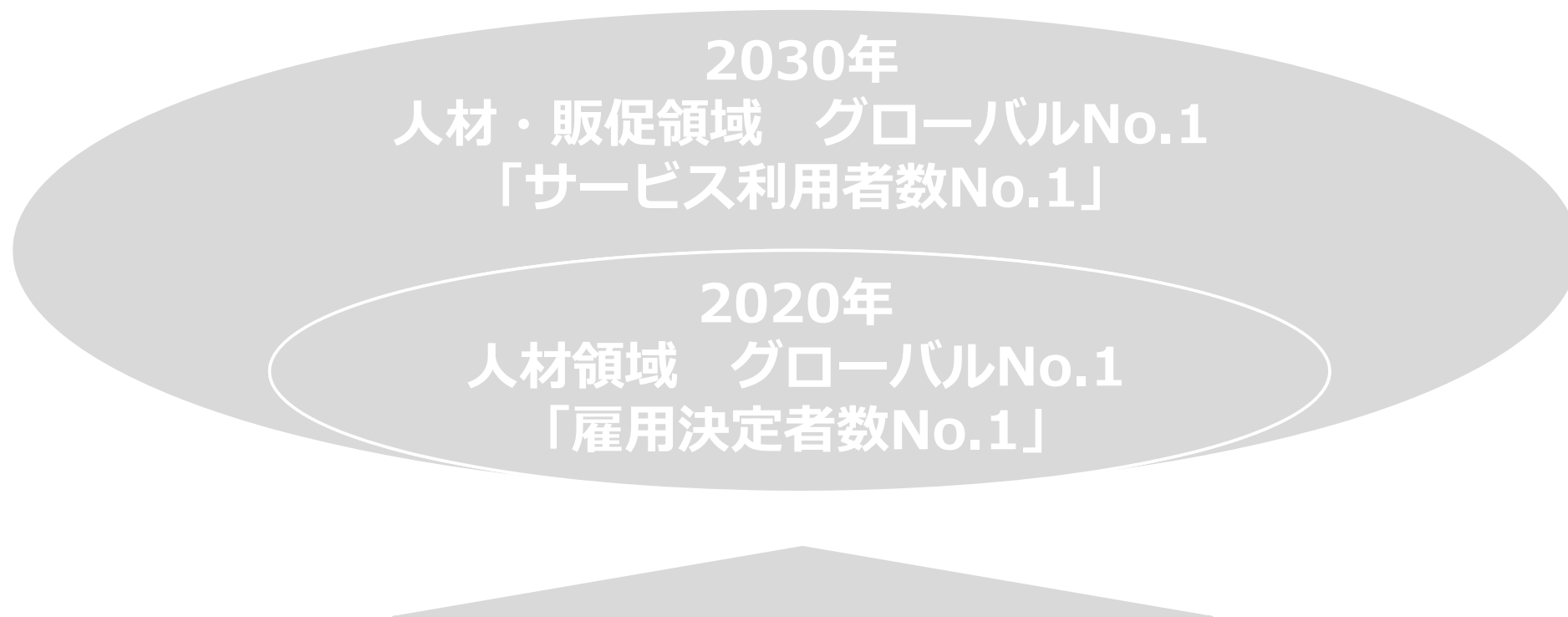
ノウハウ移管による
成長加速/収益性の改善

M&A戦略

積極的なM&Aによる
事業基盤の拡大強化

国内事業の持続的な成長

3-(Ⅱ)重点戦略/施策 国内事業の持続的な成長



国内事業の持続的な成長

競争優位性の向上

クライアント基盤/
ユーザー基盤の拡大強化

新規事業の開発

ITを活用した
新たな成長分野の創出

海外事業の更なる成長


既存事業の成長強化

ノウハウ移管による
成長加速/収益性の改善

M&A戦略

積極的なM&Aによる
事業基盤の拡大強化

新しい価値、新しい概念を生み出し、
産業界の発展と生活者個人の利便性の向上を、ITを活用して実現

- 
- 1 中小企業向け業務支援分野
 - 2 教育産業
 - 3 ヘルスケア産業

(中小企業向け支援分野/目指したい世界と提供価値)

- 企業には業務負荷軽減と生産性向上を、生活者には利便性と満足度の向上を提供
- 社内外12のサービスと連携

クライアント

Airシリーズ/提携サービス

ユーザー





- ✓ 業務負荷の軽減
- ✓ 生産性向上



- ✓ 利便性向上
- ✓ 満足度向上

(中小企業向け支援分野/具体例)

■ レジ機能から予約、順番待ちまで幅広いシーンをサポート

B to B (生産性向上)	Airシリーズ	B to C (利便性向上)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 会計・決済 ✓ 在庫管理 ✓ 売上分析 	 AirREGI POSレジアプリ	—
<ul style="list-style-type: none"> ✓ ユーザー集客 	 AirWALLET ポイント蓄積・利用アプリ	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ポイントの獲得 ✓ ポイントの利用
<ul style="list-style-type: none"> ✓ ユーザーの予約管理 	 AirRESERVE 予約管理システム	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 24時間オンライン予約
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 順番待ちユーザーの管理 	 AirWAIT 順番管理アプリ	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 順番待ち時間の有効活用



(中小企業向け支援分野/マーケット)

国内の事業所数と中小企業数

事業所数

5,422,918

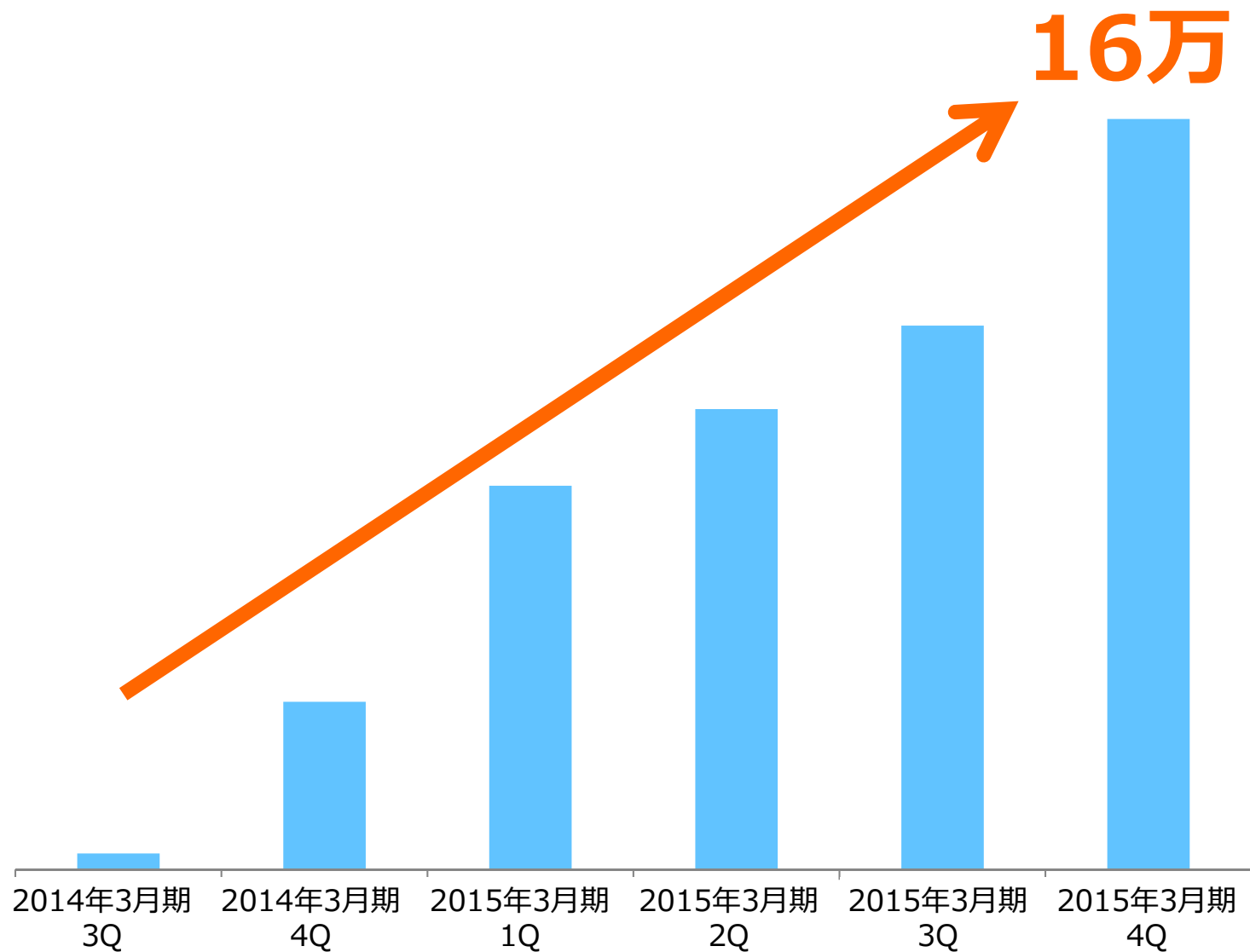
うち
中小※事業所数
(民営・非一次産業)

5,367,699

*出所：中小企業庁「中小企業白書(2015年版)」
※中小企業基本法（2条第1項）

(中小企業向け支援分野/Airレジの現状)

■ リリースから1年半で16万アカウントを達成



利用企業の声

✓ 売上の動向が簡単に把握出来るようになり、時間やコストが削減できた！
(飲食店)

✓ 売上分析から売れ筋が分かる。効率的な買付ができるようになった！
(古着店)

✓ 決済から入金までのスパンが短く、非常に助かる！
(ジュエリー店)

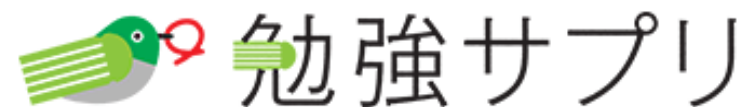
(教育産業分野/目指したい世界)

■ 所得や地域の格差を超えて、すべてのユーザーに学習機会を提供

高校生向け



中学生向け



教育格差解消

学校教育支援

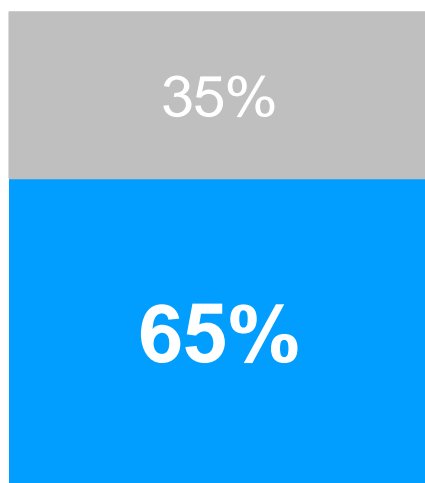
家庭での学習
機会

(教育産業分野/提供価値)

■ 所得・地域の問題から予備校に通いたくても通えない人が一定数存在

予備校に通っている人の割合

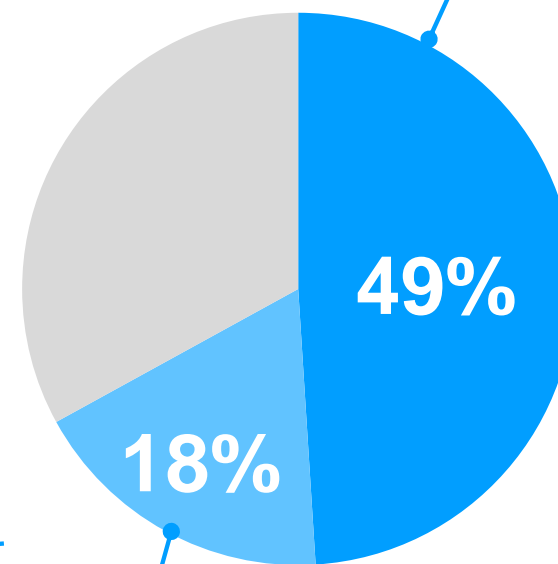
- 予備校に通っている
- 予備校に通っていない



大学受験生

予備校に通わない理由

家庭の経済事情が厳しい・受講料が高い
(所得格差)



家の近くに良い塾や予備校がない (地域格差)

*出所：当社調べ (2011年7月実施の全国調査[n=800])

安価で良質なオンライン学習コンテンツのニーズ

(教育産業分野/マーケット)

国内における教育産業市場規模



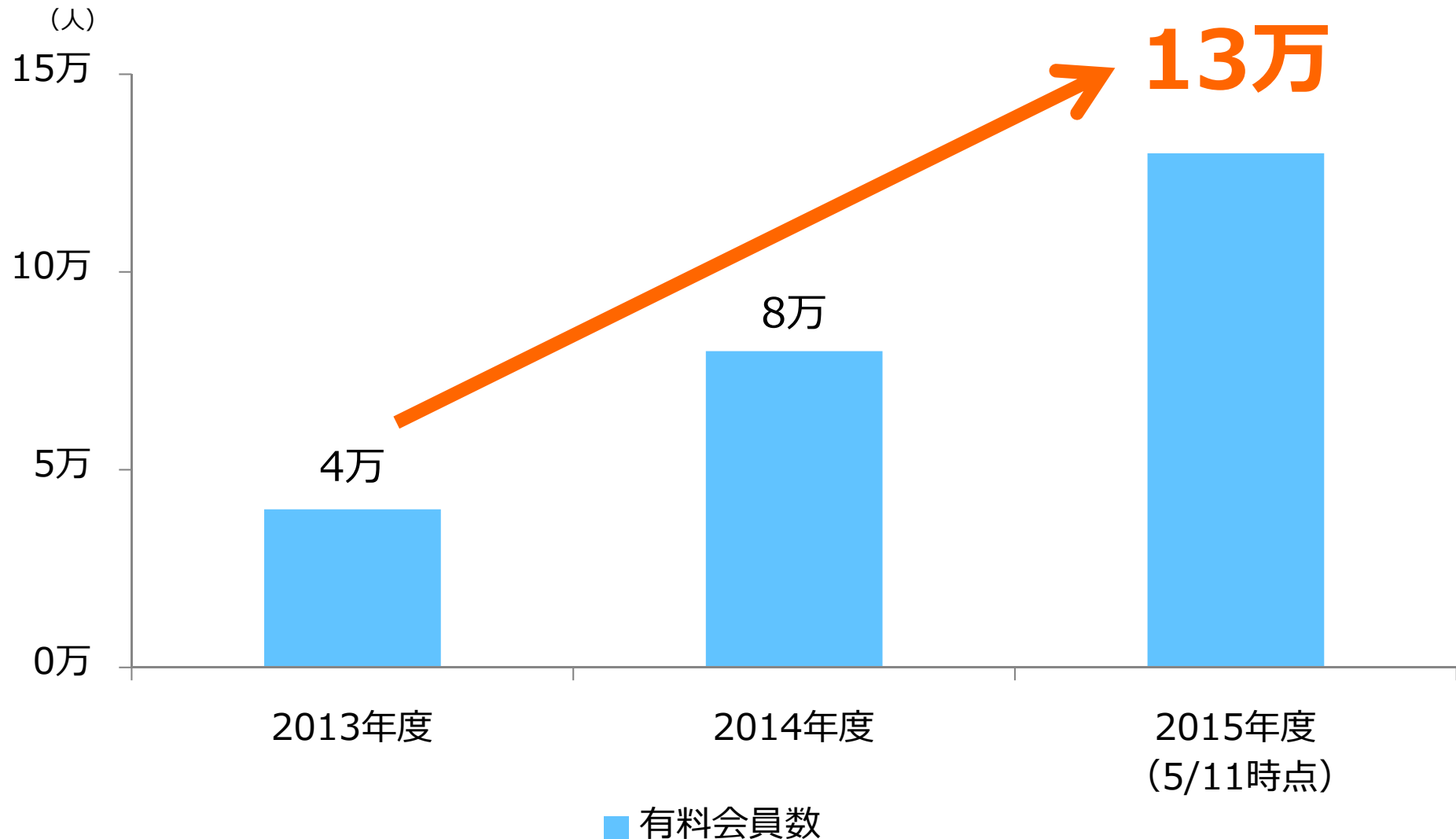
*出所：文部科学省「学校基本調査」



*出所：矢野経済研究所「教育産業市場に関する調査結果2014」を基に当社推計

(教育産業分野/受験サプリの現状)

■ 有料会員数は約13万人に増加



(ヘルスケア産業/目指したい世界と提供価値)

- 自分の体や将来の病気を能動的にマネジメント出来る社会の実現

IT

×

予防医療

診察予約

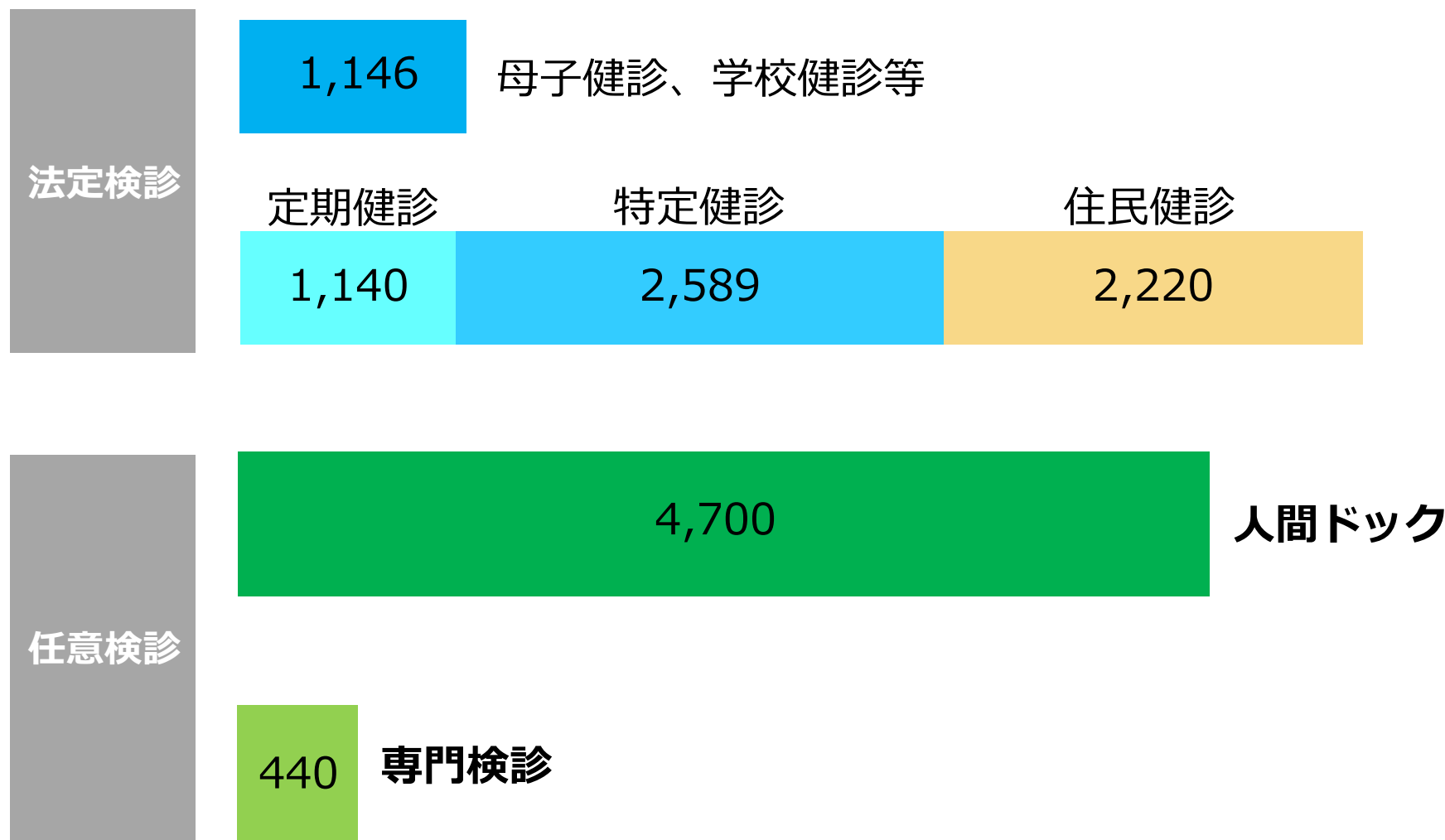
ケア領域

etc

健康管理の推進、医療格差の是正、利便性の向上

健診・検診市場

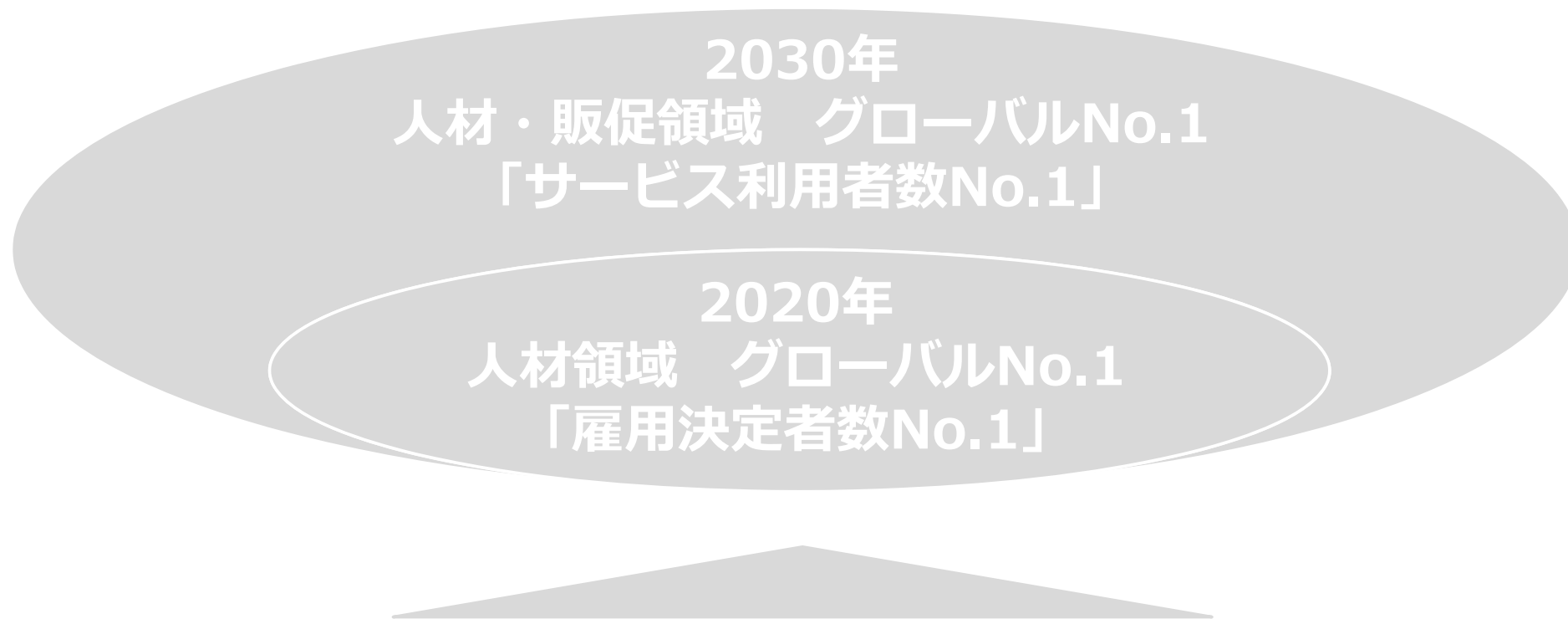
(億円)



*出所：矢野経済研究所「検診・人間ドック市場の実態と展望（2011年版）」を基に当社推計

海外事業の更なる成長

3-(Ⅱ)重点戦略/施策 海外事業の更なる成長



国内事業の持続的な成長

海外事業の更なる成長

競争優位性の向上

クライアント基盤/
ユーザー基盤の拡大強化

新規事業の開発

ITを活用した
新たな成長分野の創出

既存事業の成長強化

ノウハウ移管による
成長加速/収益性の改善

M&A戦略

積極的なM&Aによる
事業基盤の拡大強化

1 “2段階アプローチ”による海外展開

Phase 1

- ・ 海外展開可能性の検証
- ・ 少額投資、マイノリティ出資等

Phase 2

- ・ 買収を通じた海外展開の加速
- ・ 買収した企業の価値最大化

2 厳格な投資基準

- ・ 投資判断は適切なハードルレートの下で運用

(海外M&Aのトラックレコード)

Phase 1

少額出資/
可能性検証

Phase 2

大型買収/
展開加速

人材派遣



The CSI Companies
2010年に買収



2011年に買収



2011年に買収



2013年に買収



2015年に買収



UNLEASHING POTENTIAL



人材メディア




2009年に買収




The Leader in Executive Search in Asia
2010年にマイノリティ出資
2013年に買収



2013年に買収



2012年に買収



2014年に買収

販促メディア



2012年にJV設立
(マイノリティ出資)



2013年に買収



2014年にマイノリティ出資



2014年にマイノリティ出資
2015年に買収

2016年3月期より新規連結

(ノウハウ輸出)

■ 国内事業で培った「経営マネジメント」と「事業執行」のノウハウを海外へ輸出

1

経営マネジメント ノウハウ

- ✓ 収益マネジメントノウハウ (ユニットマネジメント)
- ✓ 人材マネジメントノウハウ (自主性の尊重)
- ✓ ナレッジマネジメントノウハウ (経営情報の共有)

2

事業執行ノウハウ

- ✓ セールスマーケティングノウハウ (営業生産性向上)
- ✓ ユーザー集客ノウハウ (SEO/コスト最適化)
- ✓ ユーザーのリピート率向上ノウハウ (CRM/コスト最適化)

Appendix

会社概要

会社名 : 株式会社リクルートホールディングス
資本金 : 100億円
上場市場 : 東京証券取引所 市場第一部 (証券コード : 6098)
発行済株式総数 : 565,320,010株
株主数 : 69,446名

大株主氏名	所有株式数	持株比率
大日本印刷株式会社	37,700,000	6.67%
凸版印刷株式会社	37,700,000	6.67%
リクルートグループ社員持株会	31,407,260	5.56%
株式会社電通	30,000,000	5.31%
株式会社エヌ・ティ・ティ・データ	20,500,000	3.63%
農林中央金庫	12,500,000	2.21%
株式会社みずほ銀行	12,000,000	2.12%
株式会社三井住友銀行	12,000,000	2.12%
株式会社三菱東京UFJ銀行	12,000,000	2.12%
第一生命保険株式会社	12,000,000	2.12%
三井物産株式会社	12,000,000	2.12%

所有者属性	所有株式数	持株比率
金融機関	103,583,100	18.32%
金融商品取引業者	6,725,441	1.19%
その他法人	237,452,008	42.00%
外国法人等	72,891,197	12.89%
個人・その他	144,042,264	25.48%
自己株式	626,000	0.11%

*2015年3月31日現在



主要事業セグメント

販促メディア

ライフイベント

住宅、結婚、自動車、進学



日常消費

旅行、飲食、美容、他



その他

(海外)



人材メディア

国内人材募集

国内求人・紹介



海外人材募集

海外求人



その他

エグゼクティブサーチ、人材育成・研修



人材派遣

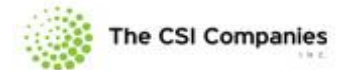
国内派遣

(国内)



海外派遣

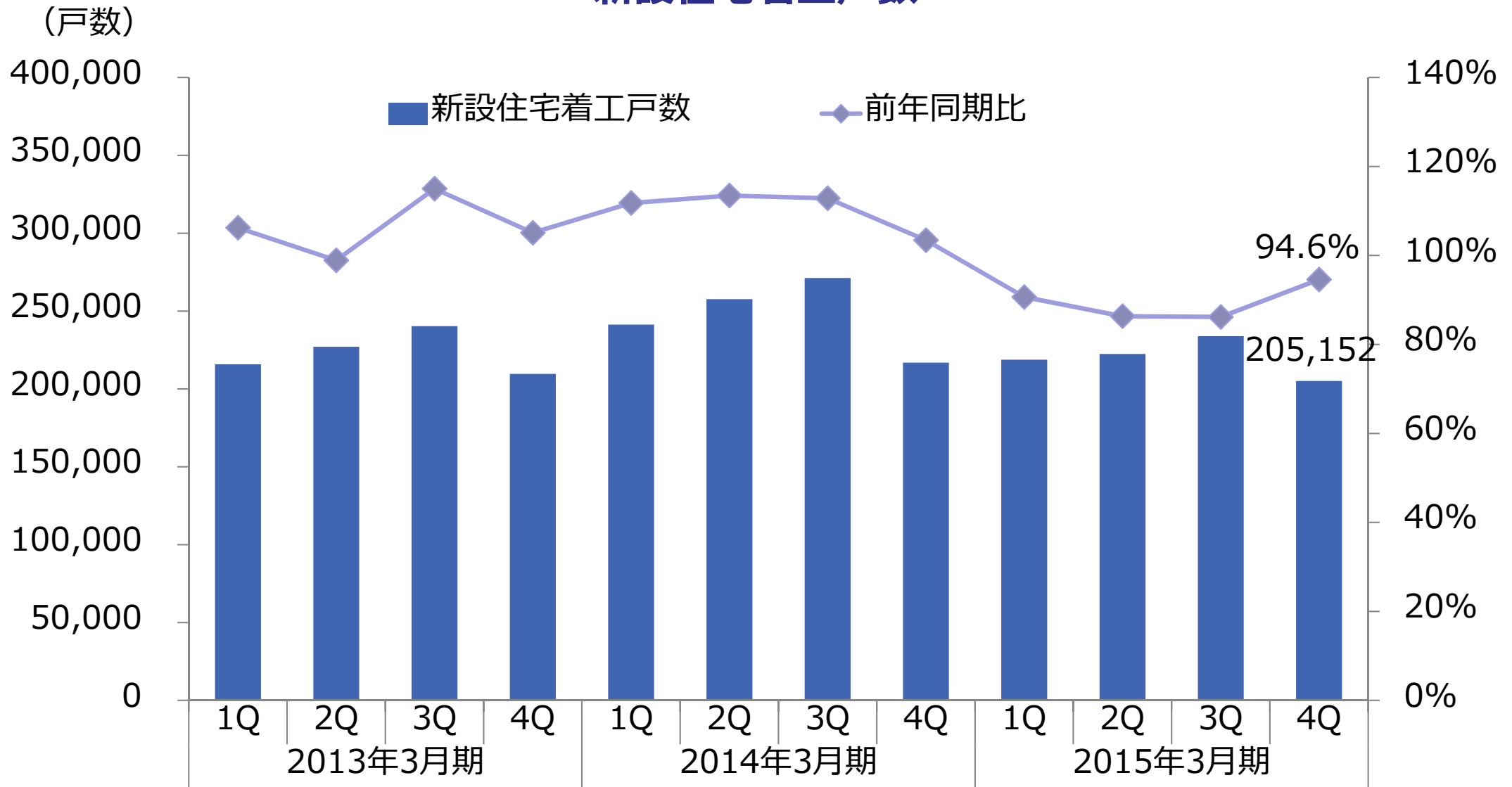
(海外)



その他



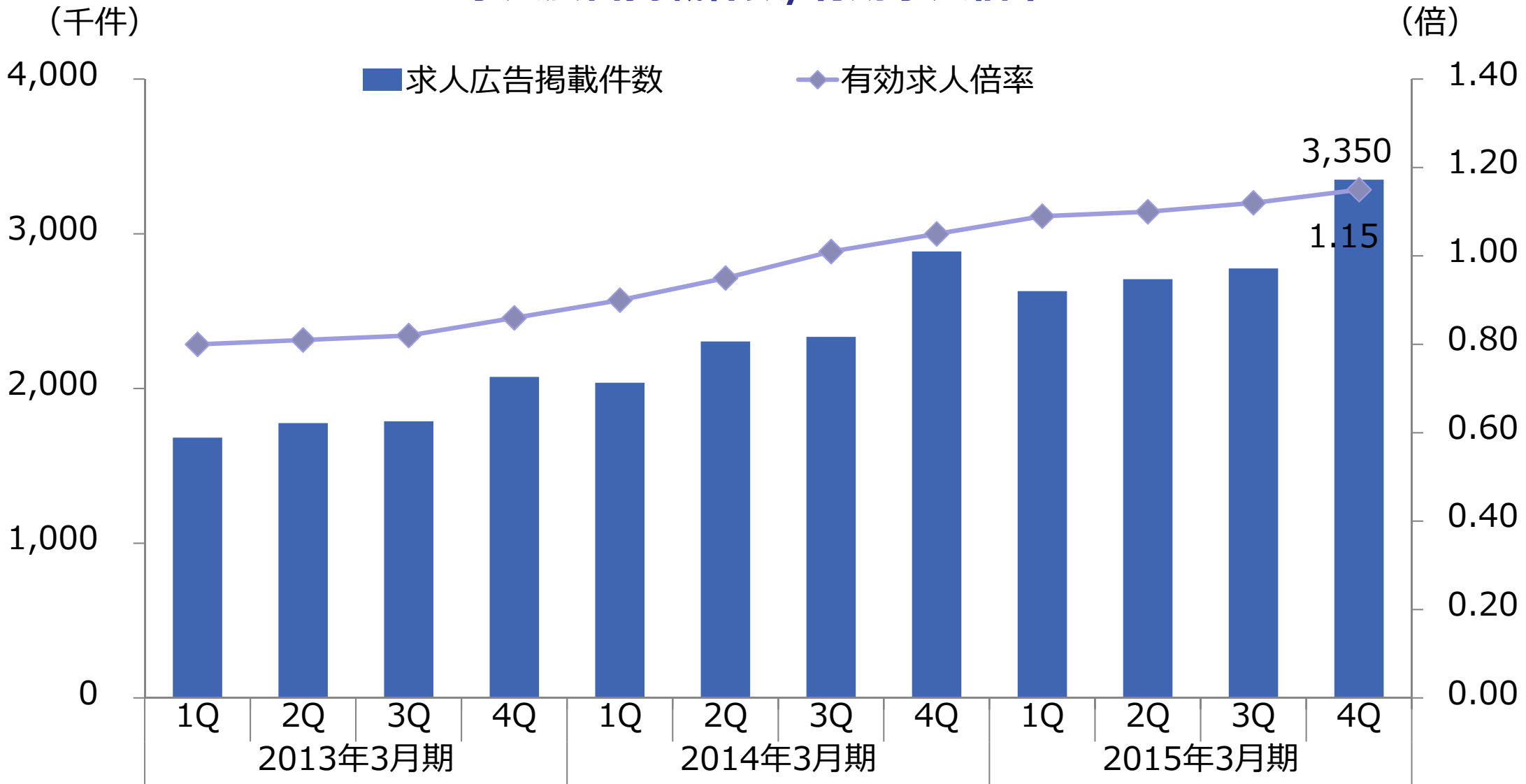
新設住宅着工戸数



*出所：国土交通省「住宅着工統計」

市場環境 国内人材募集領域

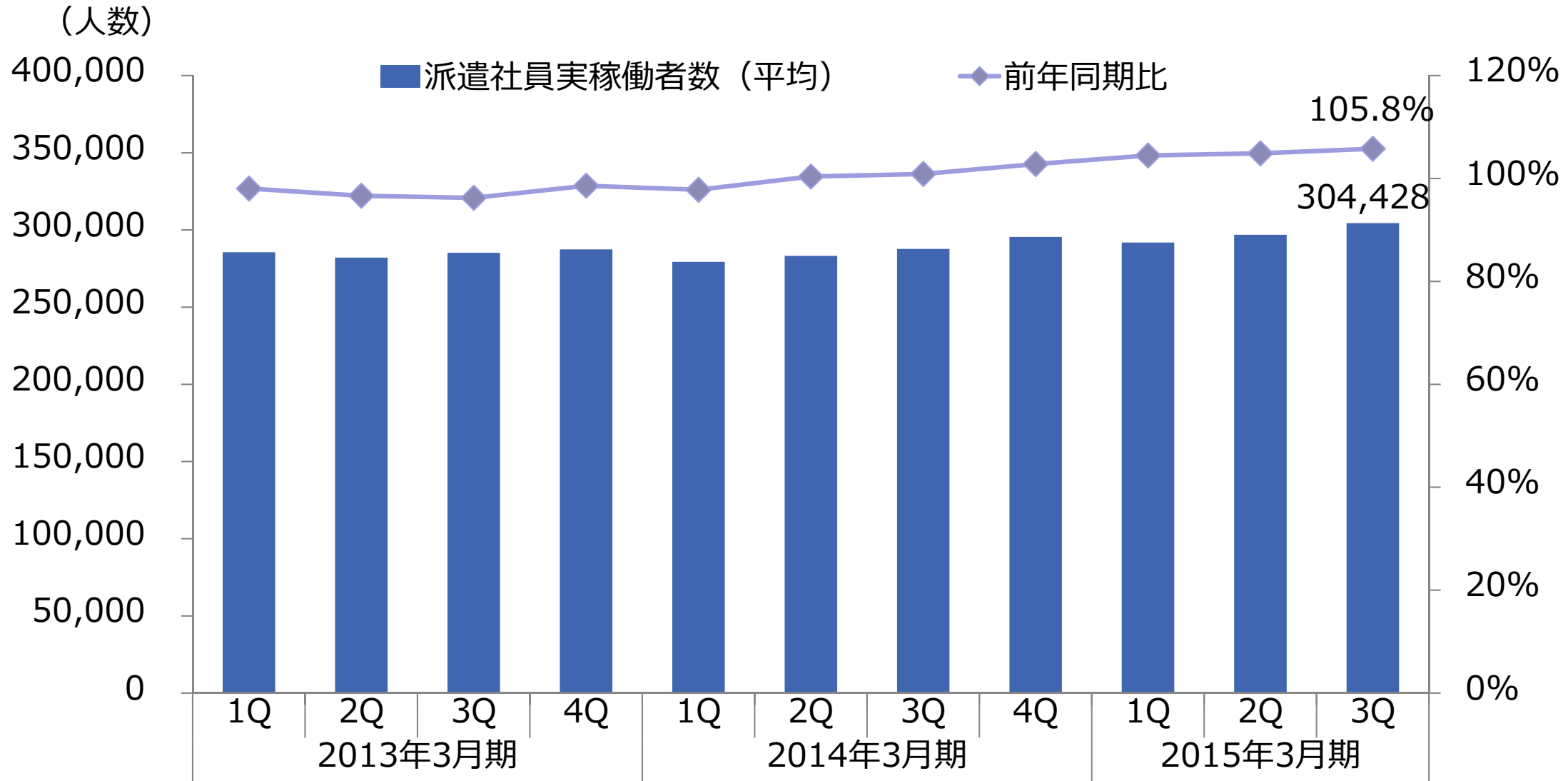
求人広告掲載件数/有効求人倍率



*出所：公益社団法人全国求人情報協会、厚生労働省

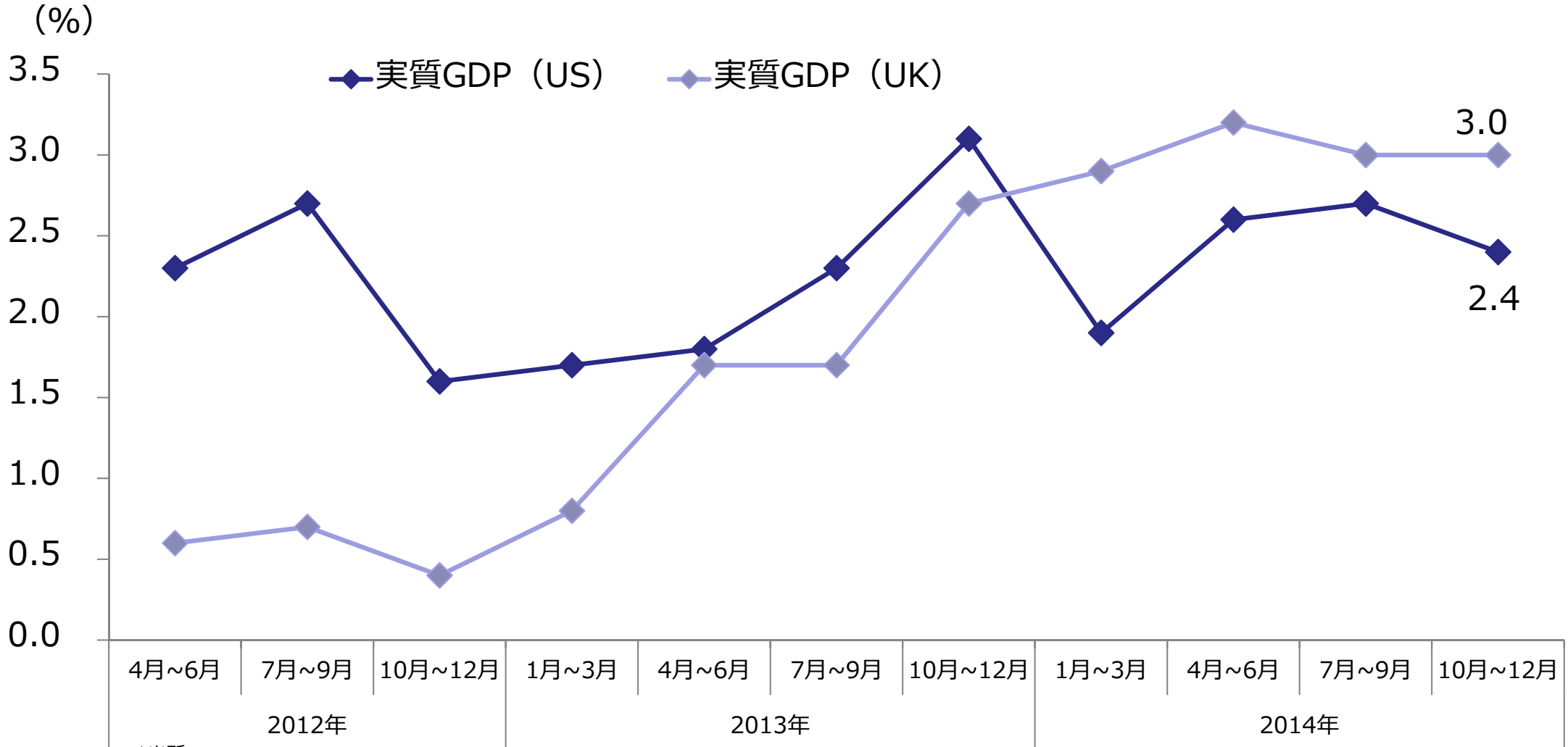


派遣社員実稼働者数



*出所：一般社団法人 日本人材派遣協会

実質GDP成長率推移 (US/UK)



*出所:

- U.S. Department of Commerce: National Income and Product Accounts Table 1.1.11. Real Gross Domestic Product: Percent Change From Quarter 1Year Ago
- UK Office for National Statistics Gross Domestic Product: Quarter on quarter previous year