

2023

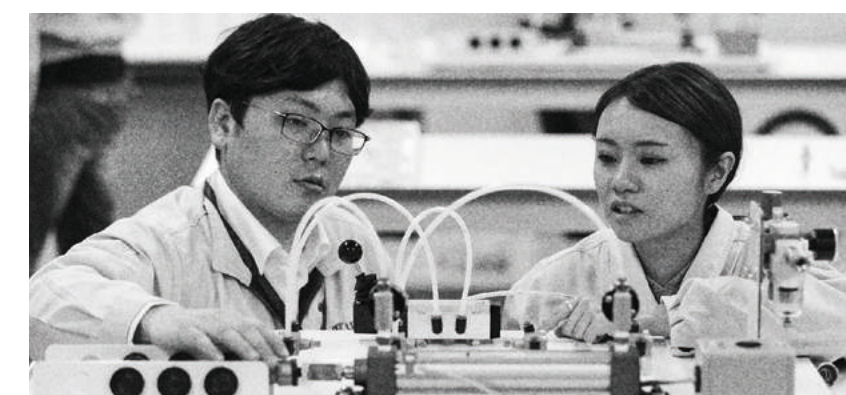
UT Group Integrated Report

UTグループ株式会社 統合報告書



UTグループ株式会社 統合報告書

<https://www.ut-g.co.jp/>



CONTENTS

- 02 企業理念
- 07 トップメッセージ
- 13 はたらく人の価値向上を追求するUTグループの歩み
- 15 日本の労働市場の課題と私たちのソリューション
- 19 第4次中期経営計画
- 23 価値創造プロセス
- 25 はたらく人と共に成長するために取り組むべき課題とは
- 27 サステナビリティ経営の実現に向けて

CHAPTER-1 人的資本経営による成長戦略

- 33 人材派遣市場と非正規雇用が抱える課題
- 35 非常識に挑み続けてきたUTグループの歩み
- 37 仕事創発価値を軸とした人的資本投資サイクル
- 45 UT Person Interview

CHAPTER-2 ビジネス戦略

- 53 5つのセグメントを軸としたビジネス戦略
～取締役インタビュー
- 55 セグメント概要
- 57 セグメントの補完関係と相互作用
- 60 マニュファクチャリング事業
- 61 エリア事業
- 62 ソリューション事業
- 63 エンジニアリング事業
- 64 海外事業
- 65 M&Aを軸とした事業エリアの拡大と強化

CHAPTER-3 財務・非財務ハイライト

- 69 財務戦略・資本政策
- 71 10年間の主要財務データ
- 73 連結財務諸表

CHAPTER-4 コーポレート・ガバナンス

- 81 コーポレート・ガバナンスの考え方
- 85 社外取締役座談会
- 88 ステークホルダー・エンゲージメント
- 89 業務執行機能とコンプライアンス
- 91 UTグループのIR活動
- 93 取締役・執行役員一覧
- 95 株式情報

「統合報告書2023」発刊にあたって

コロナ禍という未曾有の状況を抜け、社会や経済は再び日常を取り戻してきています。その一方で、世界情勢や情報技術の革新的進化によるマクロ環境は、依然として変化を続けており、激動の時代、見通しのきかない未来といった言葉を耳にすることも増えました。

そんな社会情勢の中、私たちUTグループは2023年3月期に前期比で2倍超となる利益を創出、14期連続での増収を実現しました。合わせて、業務標準化による生産性向上や採用オペレーションの最適化等、未来を見据えた筋肉質な経営体制の実現に向けて歩みを進めています。派遣ではたらく人の雇用の安定とその成長を支援するという創業以来の信念を軸として、3万名3万様の「はたらく力で、イキイキをつくる。」を叶えていきます。

UTグループでは、2021年3月期より統合報告書を制作しており、当期は3冊目の発刊となります。統合報告書を活用することで、ステークホルダーの皆様との建設的な対話を通じた持続的な企業価値の向上に努めてまいります。またウェブサイトの「サステナビリティ」でも関連情報を掲載していますので、併せてご参照ください。

■ 編集方針

「統合報告書」は、UTグループのミッションと、中長期的な企業価値向上に向けた経営戦略やビジネスモデル、業績動向等について、財務・非財務情報を統合的に明らかにすることで、当社の価値創造プロセスを株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様にご理解いただき、建設的な対話を行うためのコミュニケーションツールと位置付けています。

■ 報告対象範囲

対象組織 UTグループ株式会社及び連結対象会社

■ 報告対象期間

2023年3月期(2022年4月～2023年3月)

※一部に2023年4月以降の活動内容も含む

■ 参考ガイドライン

国際統合報告評議会(IIRC)「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」、Global Reporting Initiative「GRIスタンダード」

■ 将来見通しに関する注意事項

本報告書に記載されている情報には、将来の見通しに関する記述が含まれています。これらは、本報告書作成時点の当社の判断に基づくものであり、リスクや不確定な要素等の要因を含んでおります。実際の成果や業績等は、本報告書の記載とは異なる可能性があります。

新しい時代と社会を 新しい働き方が拓いていく。

コロナ禍という未曾有の事態によって変わった私たちの暮らし。皆で顔を合わせて“日常が戻ってきた”と喜ぶ一方であの頃よりもどこか進化した毎日が私たちの周りにはあります。

多様性の時代に、働き方は人の価値観の数だけあるはず。初めは慣れなかつたりリモート会議が当たり前になったように仕事に対する考え方も、驚くほど変わってきました。

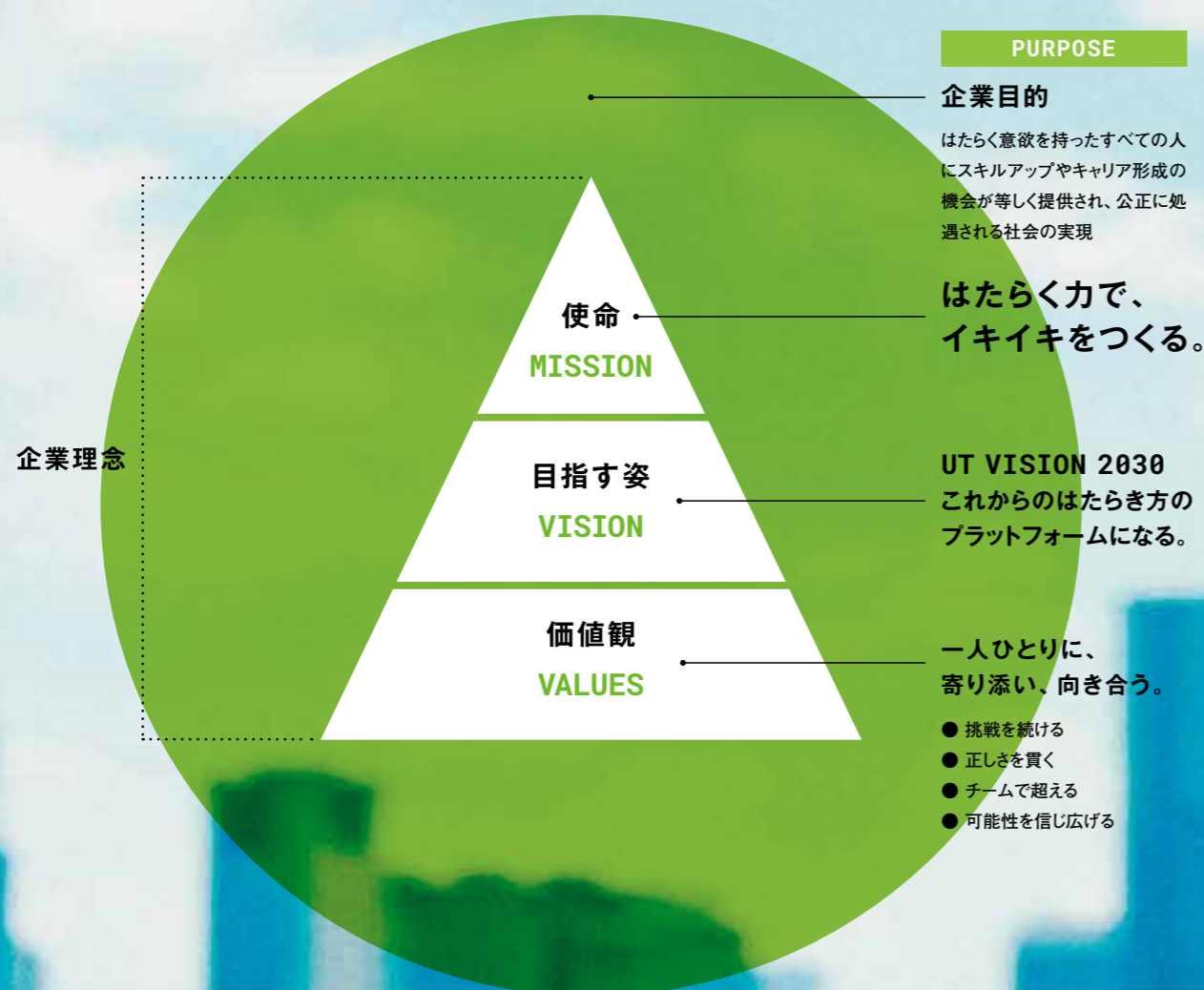
たくさんの人が、もっと自由に、もっとイキイキと
はたらくことができる舞台をつくること。

創業から変わらない目標と使命を抱きながら

これからもはたらく人と一緒に、時代と社会を拓いていきます。

私たちが心に掲げ、目指しているもの

私たちUTグループは「はたらく意欲を持ったすべての人にスキルアップやキャリア形成の機会が等しく提供され、公正に処遇される社会の実現」を企業目的としてMISSION／VISION／VALUESに示している企業理念を共有し創業以来、強い使命感を持ってはたらく人と企業がともに成長できる持続的な社会の実現を目指しています。





はたらく人の可能性を広げるために

MISSION

UTグループが果たす使命

はたらく力で、
イキイキをつくる。

私たちUTグループは、創業時から一貫して、はたらく人の成長と人生の安心に軸足を置いて成長してきました。

はたらく力は、実に、さまざまな「イキイキ」を人にもたらしてくれます。

はたらく力は、私たちに生きていく土台の安心感をくれます。

はたらく力は、私たちに社会とのつながりを与えてくれます。

そしてはたらく力は、ときに私たちに、自分では想像できなかった、自分の可能性に気づかせてくれます。あきらめ、望むことすら忘れていた、夢や志に生きる喜びを与えてくれます。

私たちは、はたらく意欲を持った一人でも多くの人へ「はたらく機会」を提供し、お客様とともに「良質な職場」を築き上げ、「自らの可能性に気づき、自らの意思で、自らの人生を真剣に生きる人」を増やし続けます。そうした人を一人でも多く増やし、一人ひとりの「イキイキ」の総和を大きくしていくこと。

それが、お客様の事業の成長、社会への貢献につながると考えているからです。



VISION

UTグループが目指す2023年の姿

これからはたらき方の
プラットフォームになる。

市場の変化を受けやすい仕事環境ではたらく一人ひとりに、変わらない「安心、つながり、成長」を。

その上で、お客様企業の皆様には、変化対応力を。

UTグループは「はたらく現場」の変化に合わせて、はたらく一人ひとりのイキイキを持続的に創出・支援できる「これからはたらき方のプラットフォーム」になることを宣言します。

ライフスタイルや働き方の変化に対応しながら、キャリア形成の機会が等しく提供され、正しく処遇される社会の実現を目指します。

■ みんなの「はたらきたい」に応える

はたらく意欲を持ったすべての人に応えられる、多様な職場と働き方、スキルアップの可能性を提供します。

■ 外国人にも「イキイキ」を

日本で暮らし、働く外国人にも「イキイキ」するために必要なサポートを行い、職場の提供と連続したキャリア形成を支援します。

■ 「安心」をいつでも

職場での適切な法令遵守環境の確保はもちろん、働いていない時間もサポートすることで、「働く」の質を高めることを目指します。

VALUES

UTグループの価値観

一人ひとりに、寄り添い、
向き合う。

人の成長を通じて、お客様の成長に貢献する。

「人」に期待を寄せていただき、「人」を評価いただいてはじめて、私たちUTグループの事業は成り立ちます。「人」を通してお客様の事業、社会に貢献するのが、私たちUTグループです。

目に見えない、形のないサービスだからこそ、お客様にとって、社会にとっての「UTグループ」とは私たち一人ひとりの行動に他なりません。

そのことを胸に、私たちは常に自律した行動を心がけ、飽くなき自己向上に努めます。

一人ひとりが、一人ひとりに寄り添い、ひとつひとつの仕事、課題、想いに向き合い続けます。

挑戦を続ける

目標と志を高く掲げ、挑戦し続ける。

正しさを貫く

はたらく人の視点に立ち、常に正しく行動する。

チームでを超える

一人ひとりのために多様な組織を活かす。

可能性を信じ広げる

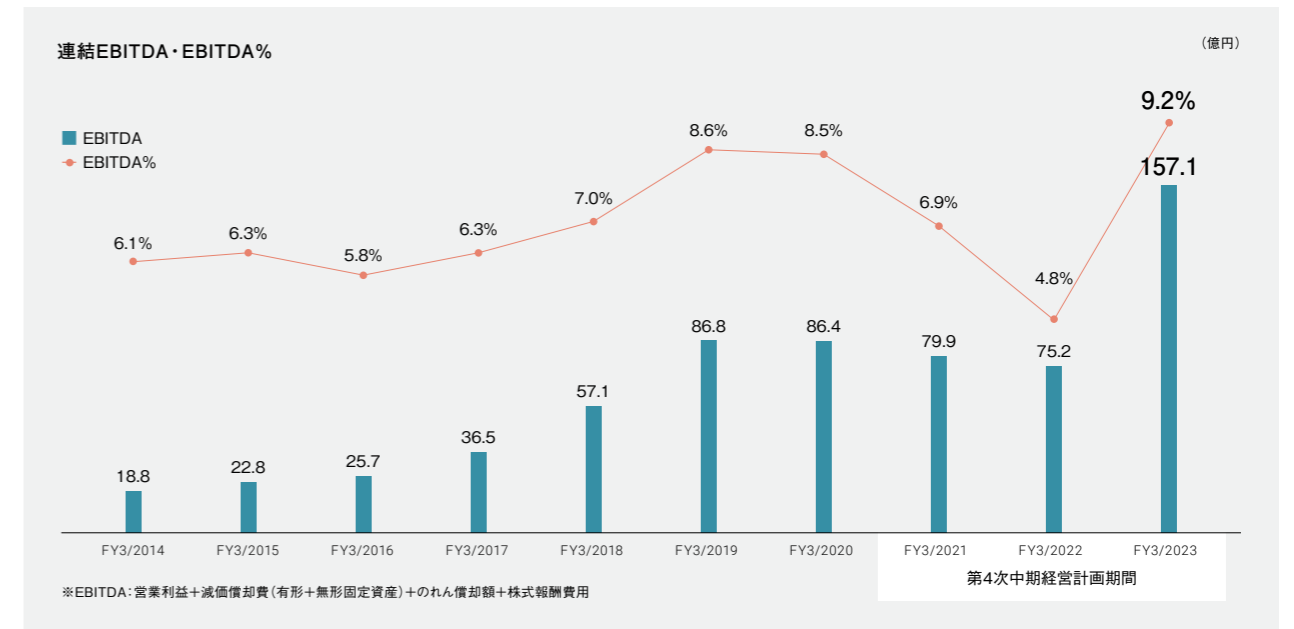
一人ひとりの成長をどこまでも後押しする。

TOP MESSAGE

UTグループ株式会社
代表取締役社長 兼 CEO 若山 陽一

日本の労働市場の変化を捉えた
UTグループのビジョンに
共感いただける皆様と共に
価値ある事業経営に邁進していきたい。

第4次中期経営計画は1年前倒しの利益進捗、前期比で2倍超の利益を創出



第4次中期経営計画の3年目で EBITDA150億円に到達

株主様をはじめとするステークホルダーの皆様には、日頃より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

2023年3月期における当社グループを取り巻く環境としましては、情報通信技術の拡充や世界的な脱炭素化の加速等を背景に、半導体需要の中長期的な増加が期待されるものの、下期以降は半導体等の在庫調整の影響を受け、半導体製造装置メーカーや半導体メーカーにおける設備投資が先送りになり、生産活動の減速が見られました。さらに、自動車関連メーカーでは、ロシアによるウクライナ侵攻等

に起因する原材料価格の高騰やサプライチェーンの混乱による部品供給不足によって工場の稼働状況がなかなか上向きに転じない期間となりました。

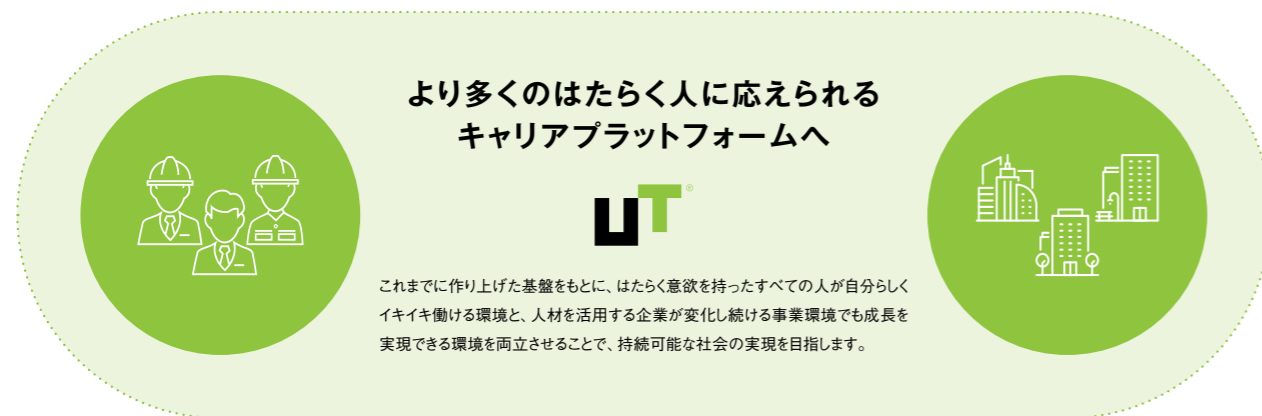
このような状況下で当期は、現在推進する第4次中期経営計画(2021年3月期~2025年3月期)の中間地点として、当社グループが中長期的に成長加速を実現していくための筋肉質な事業基盤を整え、収益性の向上に努めた1年となりました。

結果として、当期の連結売上高は、前期比8.8%の増収の1,706億円と過去最高を更新しました。これは、リーマンショック以降、14期連続の増収となります。さらに、EBITDAも前期比109.5%増益の157億円と過去最高を大幅に更新し、中期経営計画の当初目標を1年前倒ししてEBITDA150億円に到達することができました。

中長期的な持続成長のための基盤構築を推進

売上高	売上総利益率	売上高販管費比率 (株式報酬費用を除く)
1,706億円 前期比+138億円、8.8%増収	19.4% 前期17.7%、1.7pt上昇	10.9% 前期13.7%、2.8pt抑制
過去最高売上高を更新、 リーマンショック以降14期連続増収	マニュファクチャリング事業で 大幅に上昇	組織再編と需要に合わせたコスト コントロールにより販管費比率を抑制
<ul style="list-style-type: none"> ○マニュファクチャリング事業は半導体関連の需要軟化の影響(下期)も、需要の強い顧客に集中し、8.0%の増収 ○エリア事業は地域密着の新規案件獲得が進み、14.8%の大幅増収 	<ul style="list-style-type: none"> ○マニュファクチャリング事業で需要の強い顧客を深耕し、機動的なリソース配分を実施 ○請求単価の上昇、半導体製造装置エンジニアへのキャリアチェンジを推進 ○原価における採用関連費用を抑制 	<ul style="list-style-type: none"> ○子会社統合・組織再編による人員配置の適正化、業務標準化・共通化による生産性向上 ○採用活動の効率化、需要見極めによるコストコントロール

第4次中期経営目標



より多くのはたらく人に
キャリアプラットフォームへ

1995年に創業したUTグループは、一貫して派遣労働者の待遇改善と付加価値向上に取り組んでまいりました。製造業において、顧客の生産現場に当社が無期雇用した正社員を派遣する「正社員派遣」という新たな「はたらく方」を創造し、社会保険への加入を促進。社員がスキルを習得し、成長していくためのキャリア形成支援の仕組みも整えました。

さらに、顧客企業だけでなく、従業員である「はたらく人」からも選ばれる企業を目指す「ツインカスタマー戦略」を展開。先述の第4次中期経営計画においては、「より多くのはたらく人に応えられるキャリアプラットフォームへ」を目標に掲げ、これまで製造派遣の中心で働いてきた若年層の男性だけでなく、女性、シニア、外国人等にも活躍の機会を提供する取り組みを推進しています。

現場の生産性を向上させる役割を
派遣事業者が担う時代へ

日本の労働市場は、少子高齢化の進行による生産年齢人口の減少

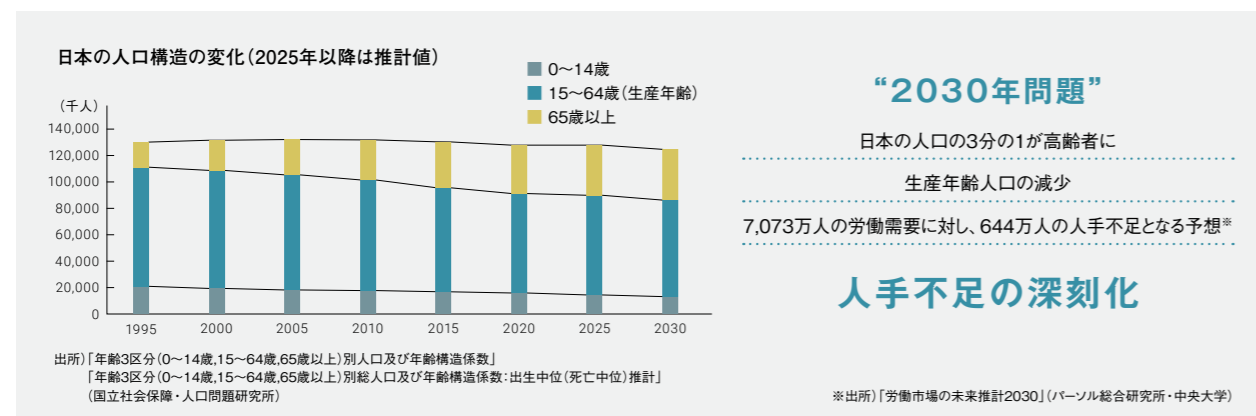
を背景として、人手不足の深刻化がさらに進むでしょう。今後は有効求人倍率が2倍、つまり、ひとりの求職者に対して、企業の求人が2倍以上あるような時代が来るかもしれません。迫るのは、労働市場における「2030年問題」です。2030年には、国内人口の3分の1が65歳以上の高齢者となり、7,073万人の労働需要に対し、644万人の人手不足が予想されています。各企業に求められるのは、いかに十分な労働力を確保し、生産性の向上を果たせるか、ということです。不足する生産年齢人口を補填するため、外国人労働者を雇用するための法整備も進むでしょう。

この状況において、当社グループをはじめとする派遣事業者への期待も変化しつつあります。求人に対して、労働者を集めて派遣する従来の採用を代行する機能だけでは不十分で、派遣先での定着や人材育成がますます重要になります。

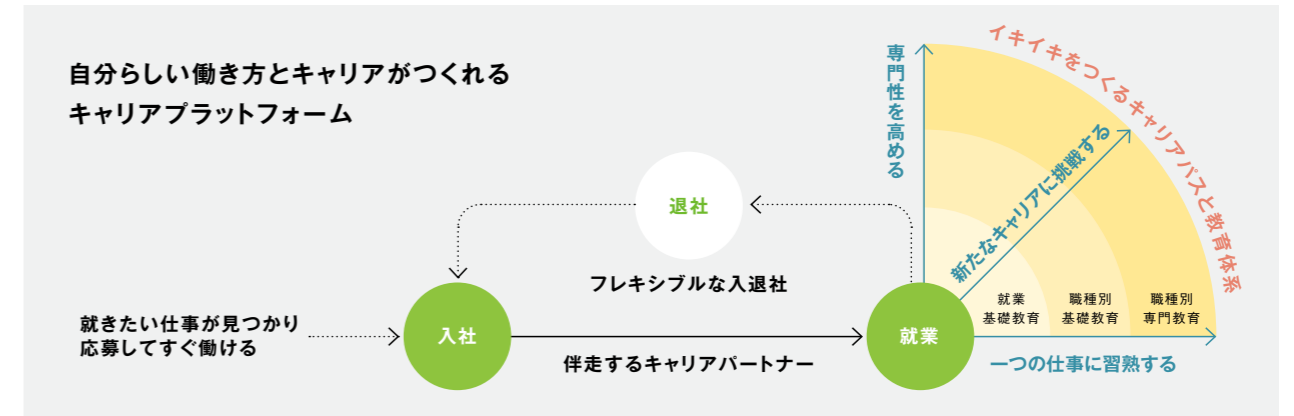
例えば、当社グループも携わる半導体及びエレクトロニクス業界においては、工場内の50%以上を派遣労働者が占めている現場も珍しくありません。そこでは従来、正社員が担っていた役割を派遣労働者が代替することになります。採用を代行し、人数を埋めるだけでなく、派遣先で活躍する人員を雇用し、育成していくこと、さらには、生産工程の生産性を向上させる役割まで深く入り込み、お客様と協働することになるのです。

その現場で活躍する派遣労働者は、女性や外国人、シニア層の割合がますます増え、今までマイノリティとされていた層が主戦力となって日

少子高齢化によって生産年齢人口が減少



はたらく人目線でのサービス品質の追求



本経済を支えていくことになるでしょう。この未来像に向けて、派遣事業者の存在感が増すことは容易に想像できます。つまり、2030年に向けて、当社グループに大きなビジネスチャンスが訪れるのです。

2025年3月期をゴールとして
派遣サービスに磨きをかける

UTグループは、「これからはたらく方のプラットフォームになる。」を2030年の目指す姿(ビジョン)としています。

2030年3月期までの長期計画の中の前半部分にあたる5年間、具体的には2025年3月期をゴールに、サービスとしての派遣事業に磨きをかけます。製造派遣ではたらく人の利便性を高め、能力やキャリアを継続してサポートする基盤を形成していきます。根底には、「派遣という働き方は不安定である」というネガティブなイメージを変えたいという思いがあります。派遣という働き方で、複数の企業にまたがる経験ができ、多面的なキャリア形成が可能になる——。全国に多様な顧客を抱えるUTグループだからこそ、こうしたプラットフォームの実現が可能だと考えています。

そして、2026年3月期以降は、当社グループが社員向けに提供していた人材育成やキャリア支援のコンテンツを、2030年3月期までに非正規雇用とされる層全体まで展開できるようなプラットフォームへと

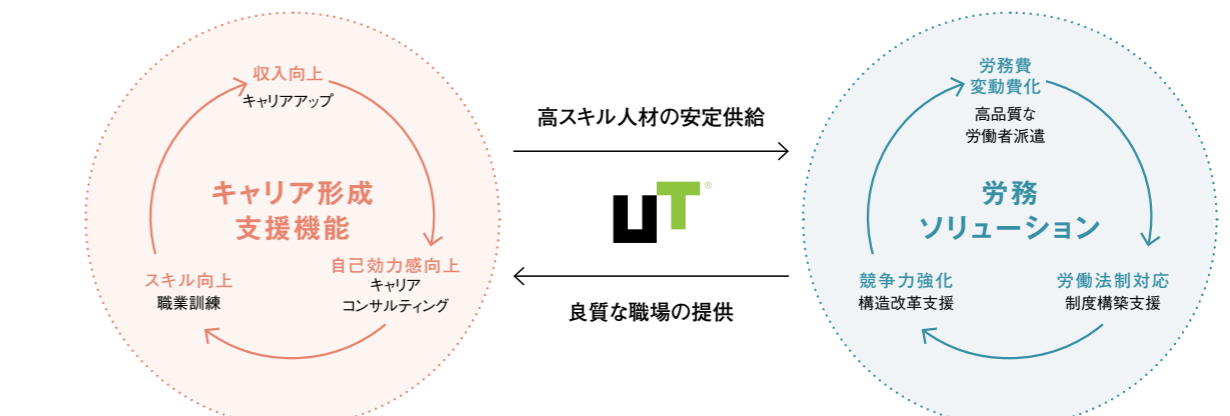
拡張していきます。これで、本当の意味での日本を横断する雇用の仕組みが完成すると考えています。

大切なのは「はたらく人」に
選ばれる企業であること

こうした大きな変革期においても絶対にブレない軸がUTグループにはあります。それは、「はたらく人」目線でのサービスの追求です。私たちは、顧客企業のニーズに柔軟に対応することで成長を続けてきました。変化と向き合うとき、私は「はたらく力で、イキイキをつくる。」という当社グループのミッションに立ち返ります。「はたらく人」がイキイキと活躍できる職場をつくること。それが、顧客企業の価値向上につながるのです。この「ツインカスタマー戦略」の考え方は、今も当社グループのビジネスモデルの根底にあります。

人々の「はたらく」という価値観が多様化するなか、「はたらく人」が企業を選ぶ目はますますシビアになるでしょう。次の5年、10年というスパンで日本の労働市場を見たとき、「はたらく人に選ばれる企業であること」が何よりも重要になると確信しています。1990年代から派遣労働者の価値向上に尽力してきたUTグループこそ、その資質を有していると自負しています。

ツインカスタマー戦略とキャリアプラットフォーム



3つの成長戦略

<p>1</p> <p>エンジニア領域に サービスを拡大</p> <p>大手製造業向け 人材ワンストップ戦略</p> <p>中核事業領域である大企業向けの製造派遣の競争力をさらに高めながら、既存顧客基盤を活用して製造技術者領域を拡大させる。</p>	<p>2</p> <p>地元でもキャリアアップできる 仕組みを構築</p> <p>地域プラットフォーム戦略</p> <p>地域派遣事業者との提携・M&Aを推進して地域の職場充実度を高め、キャリアプラットフォームへの統合で収益性を向上させる。</p>	<p>3</p> <p>大手メーカーの 人材流動化支援を推進</p> <p>ソリューション戦略</p> <p>事業環境の変化によって拡大が予想される大企業の構造改革需要に対して、人材流動化支援を推進し確実に取り込む。</p>
--	--	--

「マニュファクチャリング事業」「エリア事業」が業績に貢献

2023年3月期の振り返りとして、現在推進している「第4次中期経営計画」について改めてご説明しておきましょう。これは、2020年5月に策定した、2021年3月期～2025年3月期の5年間にわたる計画です。ここで、3つの成長戦略として位置づけているのが、「大手製造業向け人材ワンストップ戦略」「地域プラットフォーム戦略」「ソリューション戦略」です。当計画も中間地点を迎え、この3つの成長戦略が着実に売上高の伸長を牽引しています。

ここでは、2023年3月期の業績を牽引した「マニュファクチャリング事業」「エリア事業」の概況をご報告いたします。「大手製造業向け人材ワンストップ戦略」を担うのが「マニュファクチャリング事業」、 「地域プラットフォーム戦略」を担うのが「エリア事業」となります。

まず、「マニュファクチャリング事業」について。「輸送機器関連分野」では、依然として部材不足による生産調整が継続しました。「産業・業務用機械関連分野」「エレクトロニクス関連分野」では、2022年秋以降、半導体の在庫調整等の影響を背景とした新たな増員需要の先送りや欠員補充の見送り等の顧客状況を踏まえ、慎重な採用活動を進めました。また、顧客企業に密着した課題解決型の提案等によりリレーションを強化し、派遣先工場内シェアを高めてきたことで

人材需要低下の影響を最小限に留めることができました。このような状況のもと、前期比で技術職社員数は減少しましたが、高水準の人材管理の訴求や自社で育成した高スキル人材の派遣を進めたことにより、セグメントの売上としては前期比8.0%の増収となりました。

もうひとつ、当期において、大きな成果を上げたのが「エリア事業」です。「地元で安定して働きたい」という求職者の多様なニーズに応えるために、各地域において新たな顧客開拓と既存顧客における求人案件の多様化に注力し、技術職社員数が大幅に増加。セグメントとして前期比14.8%の増収を実現することができました。「エリア事業」は、当社グループにとって、まだまだ未開拓の領域で二桁成長を続けるポテンシャルが十分にあると考えます。

2025年3月期の売上高2,700億円、EBITDA250億円達成へ

生産年齢人口の減少を背景として、人手不足はすでに顕著になりつつあります。一方、当社グループの中核事業領域となる製造派遣市場においては、コロナ禍以降も派遣社員のニーズは増加傾向にあります。従前から正規社員が多くを占めていた製造工場でも派遣社員の活用がますます進んでいます。これから、EV化による業界構造の



変化により、自動車業界においても派遣人材の活用が進むことが予想されます。

また、製造派遣市場では、大手派遣事業者による寡占化の進行が想定されます。採用力、キャリア形成支援に力を入れている大手派遣事業者への集約が進むでしょう。足下では、自動車関連メーカーの生産活動は回復に向かいつつあり、半導体製造装置メーカーや半導体メーカーの生産活動も2023年後半から回復傾向にあります。世界的に半導体供給網の整備が急がれ、日本への新たな投資計画も相次いでいます。

これらの状況を踏まえ、2024年3月期の連結業績は、売上高2,000億円、EBITDA164億円を予想しています。中期経営計画最終年度の2025年3月期には、売上高2,700億円、EBITDA250億円の達成を目指してまいります。そして、中期経営計画の先にあるのが、長期経営ビジョン「UT VISION 2030」です。2030年3月期に売上高6,000億円、EBITDA1,000億円という大きな目標を掲げています。

日本の成長を支えるのは、「生産性向上」と「非正規雇用の活用」

私たちが2030年に向けて取り組んでいるのは、当社グループの利益追求のためだけではありません。日本の労働市場を変えること、そして、

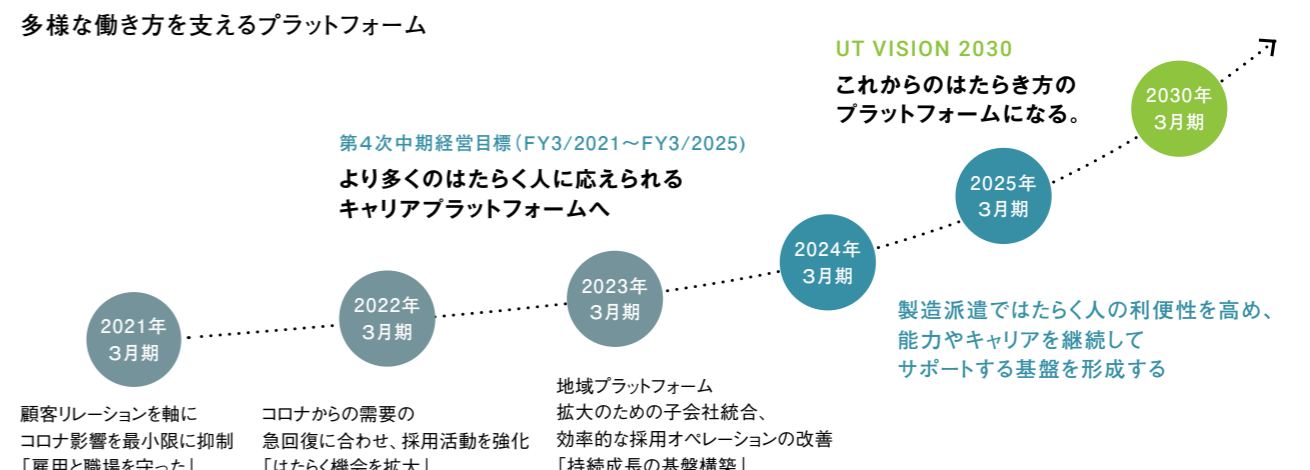
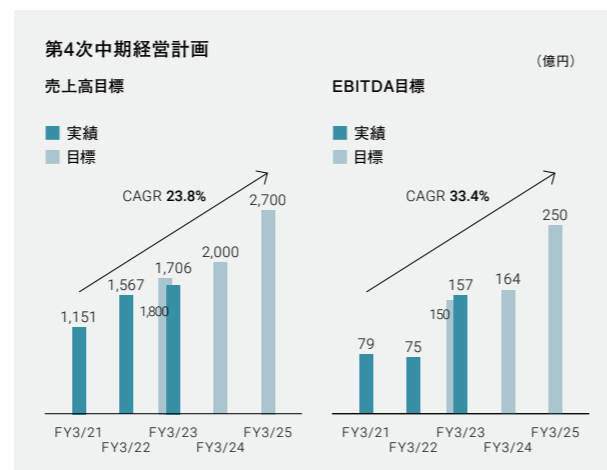
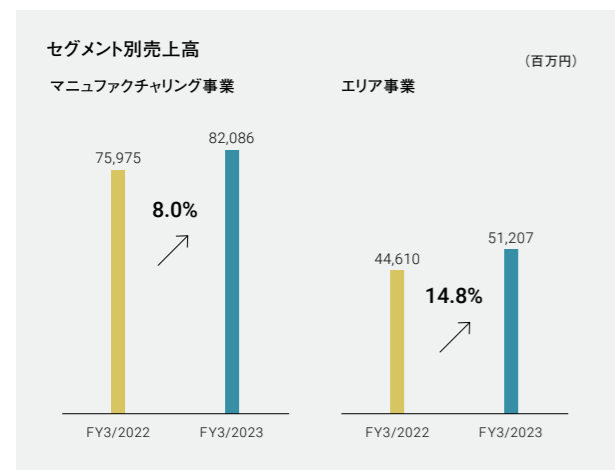
日本の成長のためにできることを真剣に考え、導き出した結論が「これからののはたらき方のプラットフォーム」の構築なのです。

日本が成長を続けるために必要なのは、人を通じてサービスや製品の形にして、海外に輸出していくこと。資源国でない日本が、今後も世界で存在感を示すには、やはり人を通じて、何かをつくり出すしかありません。

鍵を握るのは「生産性の向上」、そして現在「はたらく人」の約4割を占める非正規雇用の人々の活躍です。ここで一念発起して、日本の労働市場を革新する仕組みをつくろうとしているのが私たちUTグループの挑戦です。

日本国内で労働力を必要とするときに、必要な人材を調達し、育成する横断的な仕組みをつくる。そして、「はたらく人」が企業側の都合でキャリアが寸断されることなく、継続的に成長できるようにする。複数企業を束ねるプラットフォームができれば、「はたらく人」のキャリアの連続性を維持することができます。多くの「はたらく人」がさまざまな企業の現場で価値を高め、生産性を向上させることで、日本全体の成長を支える大きな流れをつくれると確信しています。

こうした壮大なビジョンは、1～2年で実現することはできません。5年、10年というスパンで根気強く続ける努力が必要です。日本の労働市場を変え、未来の日本を支えていくUTグループのビジョンに共感いただけるステークホルダーの皆様と共に本当に価値のある事業に邁進していきたいと考えています。

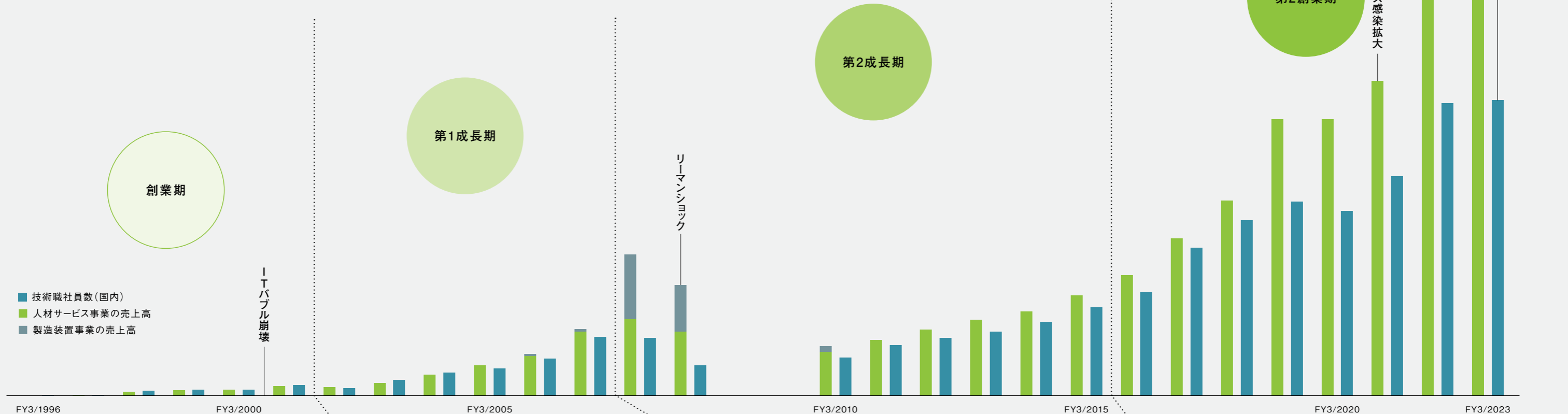


はたらく人の価値向上を追求するUTグループの歩み

1995年に誕生したUTグループは、2023年で創業29年目を迎えました。
製造派遣業のリーディングカンパニーとなるまでの道筋には、多くの苦難や転機がありました。

1995年、「人材派遣業界を変える」という想いを胸に、わずか2名から人材派遣・請負事業をスタートしたUTグループは、IT不況、リーマンショック、コロナ禍などの度重なる苦境を機会に変えて、成長拡大期を進んでいます。2019年3月期に売上高1,000億円

円という大きなハードルを突破。2023年3月期には14期連続で増収し、過去最高の売上高を更新するなど、第4次中期経営計画の実現に向けて着実に成長を続けています。



[1996年3月期 -] 創業期

常識にとらわれないスタイルで 人材派遣業界を変えるべく邁進

「製造派遣社員の定着率は低い」という当時の状況を打破すべく、派遣社員の教育支援を整え、スキルアップに応じて昇給させる仕組みを提案。「正社員雇用」や「社会保険100%加入」を叶え、業界の常識を覆してきました。2001年にはIT不況を受けて2期連続の赤字となりましたが、そこで改めて会社の存在意義を考えるべく「志の会」を発足。「はたらく力で、イキイキをつくる。」の原型がつけられました。

- 1995年 当時24歳の若山陽一がエイムシーアイシー-有限会社設立
- 1996年 日本エイム株式会社(現UTエイム株式会社)に改組
- 2000年 独自のビジネスモデル「工程一括請負」導入
- 2001年 技術職社員能力向上のための請負推進チーム設置

[2002年3月期 -] 第1成長期

製造派遣業界で初の株式上場 さらなる成長に向け業容拡大へ

2003年、日本エイムはJASDAQ市場に製造派遣業界で初の株式上場を果たしました。その後、人材派遣事業に加え、組み込みソフトウェア開発等を行う設計開発事業、中古製造装置の製造装置事業などM&A等による業容拡大を推進。設計・装置・人材の3つの観点から製造企業をトータルに支援する総合企業を目指し、2008年3月期には連結売上高約65%増、営業利益約80%増など急速な成長を実現しました。

- 2002年 半導体製造領域への特化を推進
- 2003年 日本エイム株式会社株式をJASDAQ市場に上場
- 2006年 設計開発事業、製造装置事業に参入
- 2007年 持株会社化し、ユナイテッド・テクノロジー・ホールディングスとして新たなスタートを切る

[2008年3月期 -] 第2成長期

世界的経済不況による挫折と 再起を果たすための原点回帰

業容拡大戦略で急速な成長を実現しましたが、2008年のリーマンショックをきっかけとした世界的な経済不況の影響を受け、業績は大きく下降。そこで再起を期すべく、設計開発事業と製造装置事業を売却し、人材派遣業に経営資源を集中する決断をしました。経済不況による大きな挫折は、私たちが成すべき事業の在り方を再確認する「第2成長期」となり、いまに至る地盤固めの重要なきっかけとなったのです。

- 2009年 商号をUTホールディングス株式会社に変更
- 2009年 設計開発事業、製造装置事業を売却
- 2010年 「脱半導体・脱エイム」全方位戦略へ
- 2012年 全子会社を、UTを冠する商号へ変更
- 2015年 「One UT」「Next UT」を開始

[2016年3月期 -] 第2創業期

はたらく人と企業がともに成長できる キャリアプラットフォーム構想の実現

「One UT」「Next UT」や各種のキャリアデザイン研修など、人材育成・キャリア形成を目指す多彩な取り組みが、はたらく人と顧客企業の両方から選ばれる強みとなり、2018年には製造派遣業界No.1の規模に成長。また2019年に「ポーター賞」を獲得するなど、外部からの高い評価を獲得しました。キャリアプラットフォームの対象を広げ、次なるステージへと歩みを進めています。

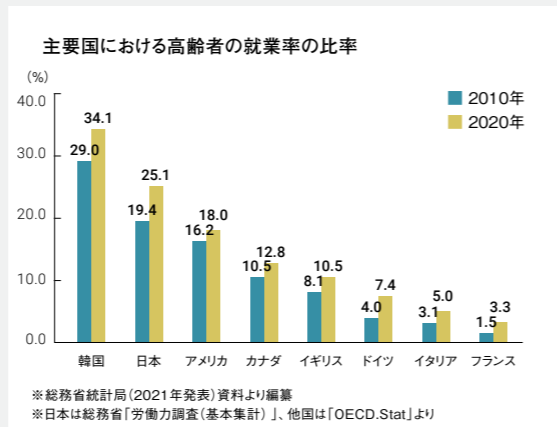
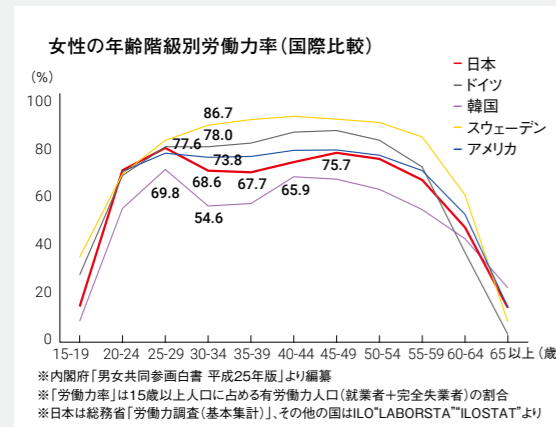
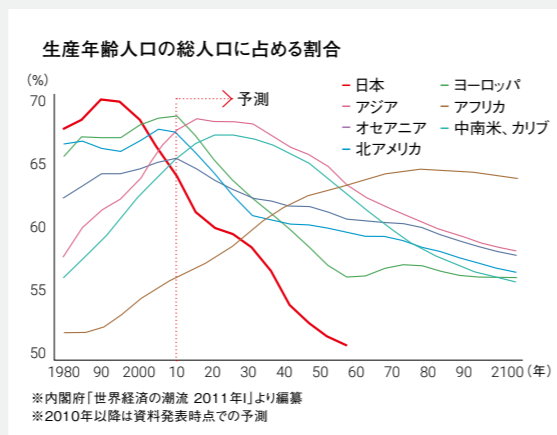
- 2018年 製造派遣で業界No.1へ
- 2018年 UTエイムがグッドキャリア企業アワード大賞を受賞
- 2019年 UTグループがポーター賞を受賞
- 2019年 長期経営ビジョン「UT VISION 2030」発表
- 2019年 東京証券取引所市場第一部へ市場変更

日本の労働市場の課題と私たちのソリューション

停滞する日本経済の背景には、旧態依然とした労働市場が抱える多くの課題があります。
新たな時代にふさわしい労働市場の実現もUTグループが描くビジョンのひとつです。

生産年齢人口比率の急速な低下

日本の生産年齢人口比率は諸外国と比べて低く、今後さらに低下すると予測されています。根本には少子高齢化の問題があり、生産年齢人口比率の低下から65歳以上の高齢者の就業率が上昇しています。20代後半～30代女性の労働参加率が低いことも日本が抱える課題のひとつ。多くの人が働きやすい環境を整え、労働参加率を高める必要があります。



生産年齢人口の減少を補うために取り組むべき課題とは

はたらく人
一人ひとりの生産性の向上

生産年齢人口比率の低下を補填するには一人あたりの生産性を高めることが不可欠。
はたらく人のスキルアップだけでなくスキルが十分に発揮される環境が重要

労働参加率を高めるための
多様な人材の活躍機会の創出

女性・高齢者・外国人など多様な人が参加しやすい労働環境と企業とはたらく人をつなげていく支援が必要

日本独自の労働市場を形成してきた労働慣行

労働市場が抱える課題に対して、いわゆる“ジョブ型雇用”への転換が語られることが増えていますが、諸外国と日本の労働市場にはどのような違いがあるのでしょうか。その点を考える上で重要なのが、終身雇用で代表される雇用形態や、採用・教育に見られる労働慣行です。ここでは代表的な慣行をピックアップして解説していきます。

終身雇用

定年まで正社員としての雇用を保障
業績不振等を除き簡単に解雇されない

「定年まで正規雇用する」という保障により企業は労働者を獲得してきましたが、経済が低迷する現在、制度的な崩壊が予測されています。コスト増や成長意欲の停滞などがデメリットとして挙げられています。

年功序列

担当業務や業務成績への評価とは別に
年齢による一定の昇給・昇格が保障される

年齢が上がるほどに評価が高まる「年功序列」も終身雇用とセットで日本企業に根付いてきた慣行です。成果に対する適正な評価と相反するものであり、社員の高齢化による人件費の増大をもたらす要因となります。

新卒一括採用・社内教育

高校・大学卒業時に定期採用を実施
社内教育を通して業務スキルを獲得する

専門性を問わずに社員を一括採用し、社内教育や配置転換を通じてスキルを培う手法も、日本で多く見られる労働慣行のひとつ。専門性が培われづらく、キャリアの選択の幅を狭める原因になりかねません。

限られた労働力を社会全体で活用するために必要なこととは

企業に依存せず職能に応じて
ステップアップできる社会の実現

「ひとつの会社に退職まで勤め上げる」という旧来の日本的価値観に縛られず外部労働市場を活性化させることが人材力を底上げする土台となる

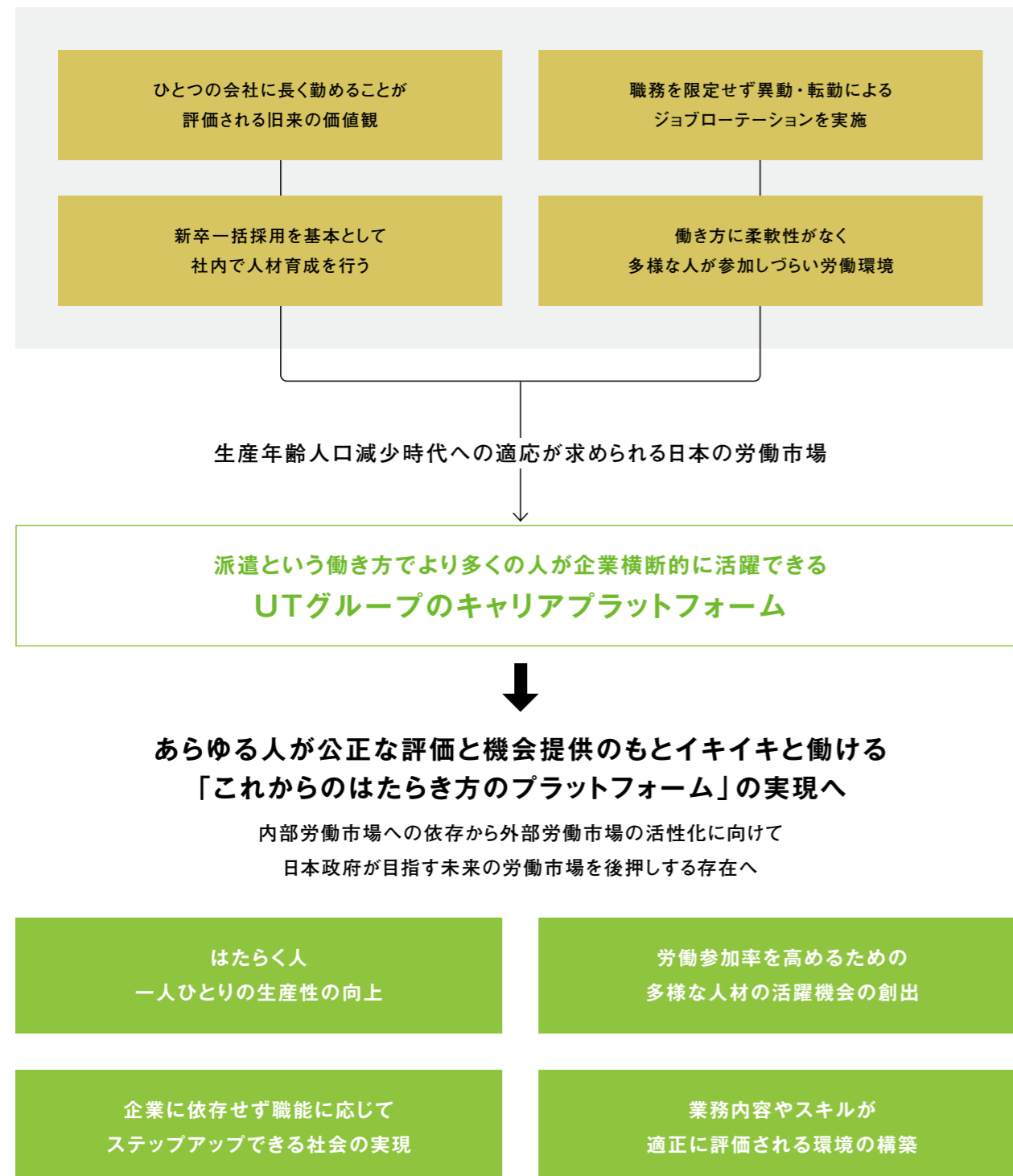
業務内容やスキルが
適正に評価される環境の構築

年功序列・終身雇用の慣行によってスキルが適正に評価されない現状に。適正な評価環境の構築が成長意欲の向上につながる

旧態依然とした労働市場を変えるソリューション

生産年齢人口が減少する中で、企業横断的な人材の最適な配置・活用を促すため、外部労働市場の活性化が急がれています。そのためには旧来の労働慣行からの脱却、能力に応じた仕事とマッチングし、企業横断的に能力を高めながら適正な評価が得られる“新しい働き方”の実現が必要です。UTグループが目指している「これからの

はたらき方のプラットフォーム」には、そんな未来の労働市場も含まれています。一人ひとりのスキルに合った職場で、能力に応じた評価が得られるから、成長意欲を持って、イキイキと働くことができます。派遣という働き方は、これからの日本経済を支えるためにも、より大きな可能性を秘めたものと言えるでしょう。



長期経営ビジョン

UT VISION 2030

これからののはたらき方のプラットフォームになる。

「はたらき方」の多様性を支えるプラットフォームが求められています。増えていくキャリアの選択肢に対して、それを支えるための社会づくりが必要不可欠なのです。はたらく人の誰もが自分らしく「はたらき、いきる」ことを安心して目指せる社会へ。UTグループはこれまで、これからも、はたらく人を支える存在であり続けます。

基本方針

「はたらく人が価値とを感じることを実行していく」

当社が創業以来大切にしてきたことは、「はたらく人」一人ひとりの可能性を広げ、働くことを通じて「成長」が実感できるようにすることです。そのために「安心」して働ける環境、会社や仲間との「つながり」をつくり出してきました。これからはすべて「はたらく人」を顧客に見立て、提供価値を追求してきたからにはほかなりません。この「はたらく人」に向き合い、寄り添うという姿勢は、これからも変わらないUTグループらしさそのものです。

重点テーマ

「はたらく人にとって最良のサービスを提供する」

これから10年先を見据えた時、「はたらく人」の可能性をさらに上げられるよう、職種や、働く場所、時間などの就業条件の多様化を進めるとともに、年齢、性別、国籍、人種を問わず、一人ひとりのライフステージやニーズに合わせた教育・訓練と仕事のマッチングに加え、働いている時間だけではなく、仕事を離れた時間まで領域を広げて「安心」を提供することで、働く質を高め、社会全体の成長に貢献します。

1

みんなの「はたらきたい」に応える

はたらく意欲を持ったすべての人に応えられる、多様な職場と働き方、スキルアップの可能性を提供します。

2

外国人にも「イキイキ」を

日本で暮らし、働く外国人にも「イキイキ」するために必要なサポートを行い、職場の提供と連続したキャリア形成を支援します。

3

「安心」をいつでも

職場での適切な法令遵守環境の確保はもちろん、働いていない時間もサポートすることで、「働く」の質を高めることを目指します。

はたらく人へ「成長」という価値提供をすることで、顧客企業への付加価値となり、それが社会全体の「成長」へつながります。

第4次中期経営計画

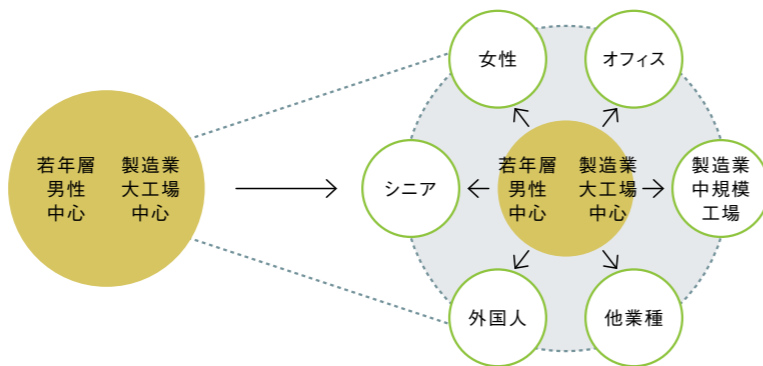
働き方の多様性を支えるプラットフォームを創出し、これからはたらく一人ひとりのイキイキを支援します。

中期経営計画で目指す姿

中期経営目標 より多くのはたらく人に応えられるキャリアプラットフォームへ

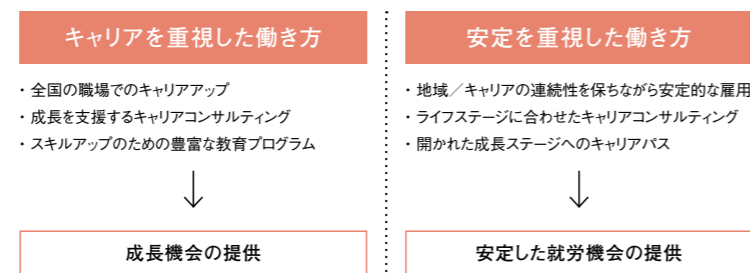
1 キャリアプラットフォームの対象を拡大

これまで若年層男性が中心となってきた求職者の属性を女性・シニア・外国人にまで拡大し、多様な人達の活躍機会を創出します。派遣先となる企業も、製造業の大企業だけでなく、中規模工場やオフィス、他業種へと拡大。多様な人達を取り込む、新たなプラットフォームを確立します。



2 ライフステージに合わせた「働き方」への対応

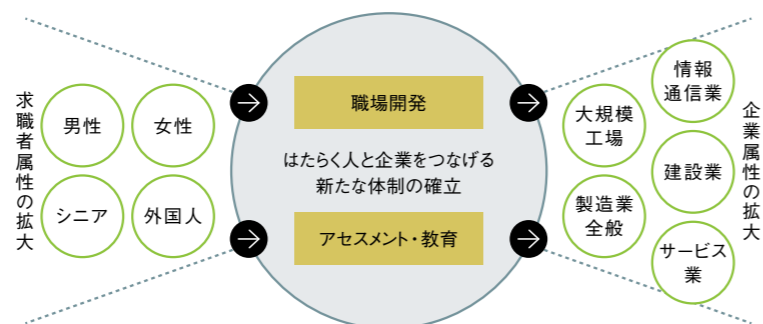
仕事での成長や自己実現を目指す働き方だけでなく、同じ地域で安定して暮らしていくための働き方など、一人ひとりのライフステージやニーズに合わせた多様な「働き方」に対応。女性やシニアの方々でも働きやすい環境整備とキャリア形成支援体制の構築を進めていきます。



ライフステージに合わせて選べる働き方

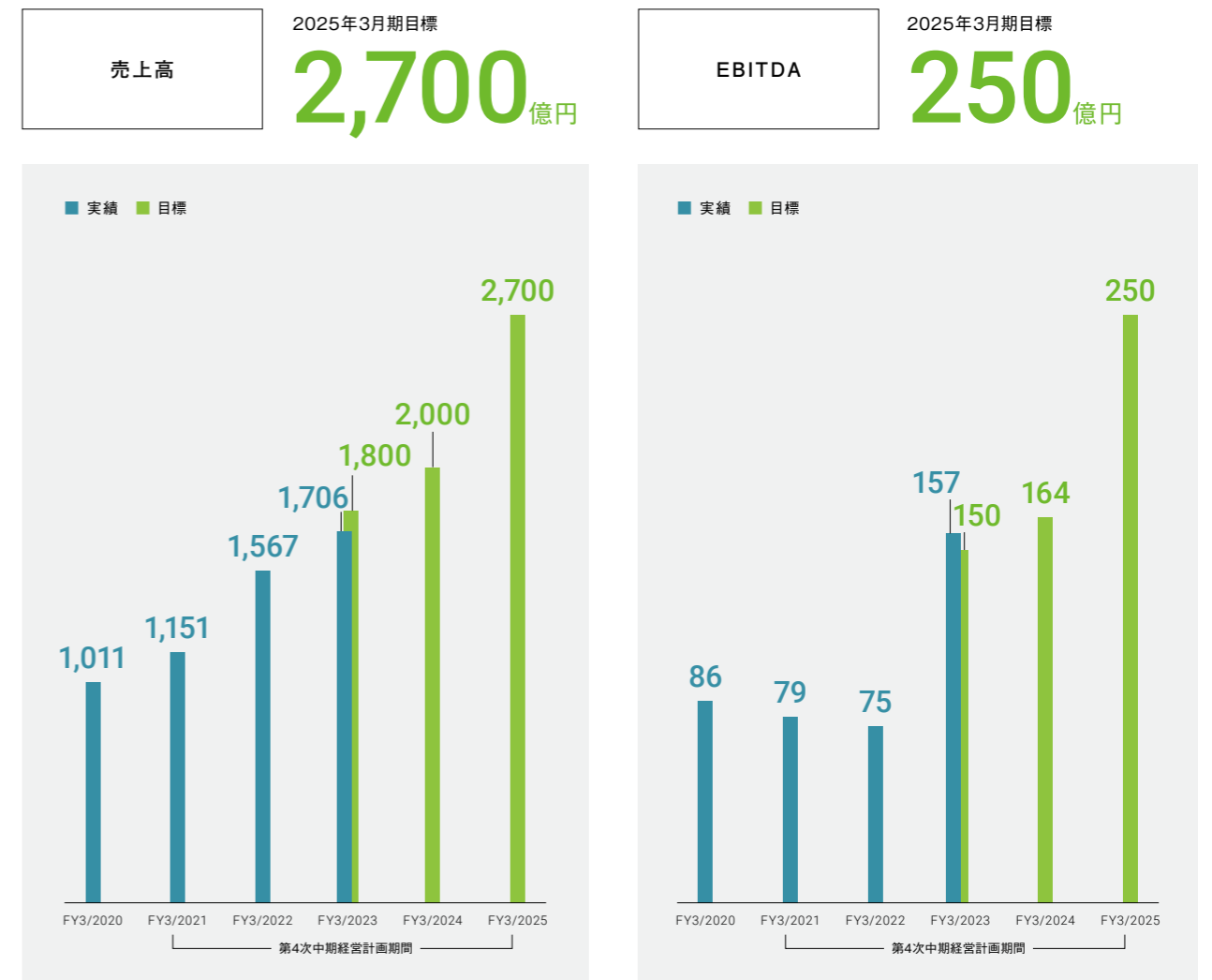
3 職種とキャリアパスの拡充

事業領域の拡大に伴い、派遣先の企業属性や、はたらく人達が選択できる職種といった選択肢を広げていきます。全国各地で多様な働き方を実現するための職場開発、多彩な業種や職種に対応するためのアセスメントや教育体系の充実によって、「より多くのはたらく人」に応えていきます。



業績目標

2022年3月期までの2年間で、売上高目標が計画よりも1年前倒しで進捗したことから、2022年5月13日付で、2023年3月期から2025年3月期の目標を修正いたしました。



コミットメント

EBITDA成長率30%以上 (2021年3月期からの年平均成長率)

当社グループでは規模の拡大による売上高成長とともに利益成長を重視しております。第4次中期経営計画では長期的な事業基盤の形成を目的とした戦略的なM&Aの実施を行うことから、利益成長に対するコミットメントとしてEBITDAを採用し、2021年3月期からの年平均成長率として30%以上を実現します。

総還元性向30%以上

当社グループでは株主の皆様に対する利益還元を経営上の重要課題として認識しており、戦略的な投資による企業規模の拡大と株主還元を両立させ、当期純利益の30%以上を配当金または自己株式の取得により還元いたします。

グロスDEレシオ1.0倍以下 (2025年3月期末)

効率的な事業運営と資本政策により借入と株主資本をバランスさせ、高い成長率と財務の安定性の両立を実現します。

第4次中期経営計画6つの重点テーマ

1

モノづくり人材の育成と供給

第3次中期経営計画において確立した業界トップの製造業向け人材サービスをさらに強化、拡充し、中核事業としての基盤を盤石にします。具体的には、採用と育成というUTグループの中核機能にHRTech等の技術を取り入れ、機能の強化と効率化を追求することで、企業に対するサービス品質を高め、キャリアを重視する働き方に応え、はたらく人のキャリア形成を効果的に促進します。

2

地域プラットフォームの拡充

はたらく人のライフステージによっては、キャリア形成よりも安定を重視する時期があります。これまでのキャリア形成の場としてのキャリアプラットフォームに、安定した生活基盤としての機能を拡充し、その役割をさらに拡大していきます。そのため、地域ごとに異なる顧客ニーズに迅速に対応できるよう、地域オフィスの役割を拡大し、営業から採用までを独自の判断で行えるように再編します。

3

外国人がイキイキ働ける環境整備

生産年齢人口の減少が進む日本において、モノづくりの根幹を支える製造現場への人材確保は大きな課題となっています。一方、新興国では経済成長に伴い製造業の発展、拡大が見込まれます。日本で身につけた技術を活かして母国で働きたい人のニーズや新興国で製造拠点をつくる企業のニーズの拡大を想定し、日本国内と海外新興国における人材の育成と橋渡しとなることを目指します。

4

高スキルエンジニア領域の開拓

企業の生産性向上にはテクノロジー活用が欠かせません。また、ソフトウェアやネットワークとモノづくりが一体となった製品開発の増加により、領域横断での知識・経験など高度な技術を持った人材がより多く必要となります。この領域において、実績のある大手企業との提携やM&Aを活用して規模拡大と機能強化を図ることで、技術領域で働き続けたいエンジニアのニーズに応えていきます。

5

人材流動化支援の推進

一億総活躍社会を実現する一環として改正された高齢者雇用安定法では、企業に対して定年後も就労を希望する高齢者の再雇用が求められています。UTグループでは、特に従業員数が多い大企業向けに、合弁会社の設立等により、継続雇用を支援し、高齢者の豊富な経験をさまざまな領域で活かすことができる職場の開拓を目指します。

6

新たな職域での事業基盤の構築

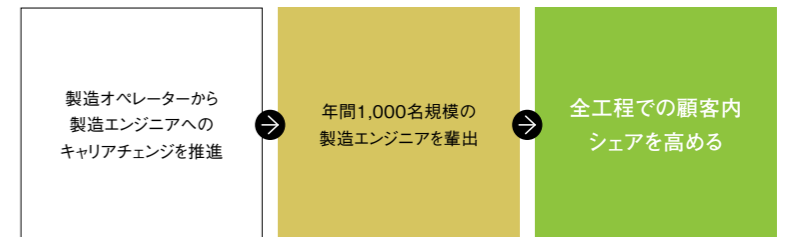
事業環境や経営戦略の変化に伴う事業再編によって発生する、中核製品以外の製造事業・事務派遣事業などのノンコア事業のオペレーションやそこで働く人材をUTグループが譲り受けます。こうしたソリューション事業で合流した新会社をベースに、事務派遣やBPO(ビジネスプロセスアウトソーシング)など新たな職域での事業基盤を確立していきます。

3つの成長戦略

1 大手製造業向け人材ワンストップ戦略

エンジニア領域にサービスを拡大

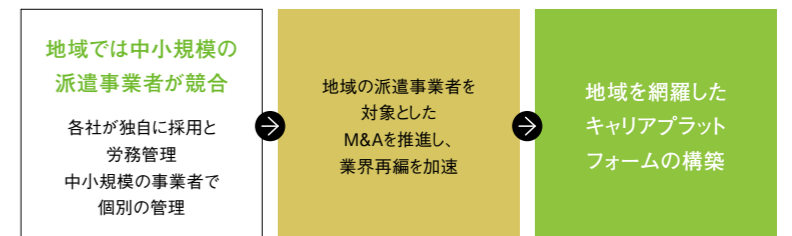
既存顧客基盤を活用して製造技術者領域を拡大させ、競争力を強化します。製造オペレーターから製造エンジニアへのキャリアチェンジを推進することで、技術職社員の長期定着を促進し、顧客工場内の全工程でのシェアを高めます。



2 地域プラットフォーム戦略

地元でもキャリアアップできる仕組みを構築

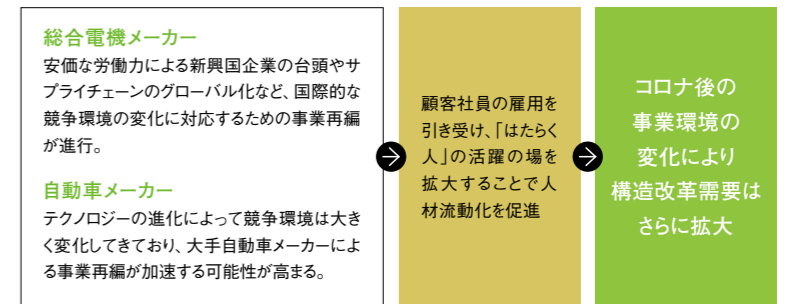
地域にしっかりと地盤のある派遣事業者との連携・M&Aを推進して、業界再編を加速します。経営統合によって、地域の職場充実度を高め、地域を網羅したキャリアプラットフォームを構築し、収益性を向上させます。



3 ソリューション戦略

大手メーカーの人材流動化支援を推進

大企業の構造改革需要に対して、人材流動化支援を行います。大企業グループの固定化された人員構成や事業ポートフォリオの見直し、定年者の再雇用などの経営課題の解決に特化した人材戦略を支援し、連携を強化します。



セグメント別の基本方針

マニュファクチャリング事業	エンジニアリング事業	ソリューション事業
<p>1 モノづくり人材の育成と供給</p> <p>1 大手製造業向け人材ワンストップ戦略</p>	<p>4 高スキルエンジニア領域の開拓</p> <p>M&Aによる事業基盤構築</p>	<p>5 人材流動化支援の推進</p> <p>3 ソリューション戦略</p>
<p>2 地域プラットフォームの拡充</p> <p>2 地域プラットフォーム戦略</p>	<p>6 新たな職域での事業基盤の構築</p> <p>既存事業会社での基盤づくり</p>	
<p>3 外国人がイキイキ働ける環境整備</p> <p>M&Aによる事業基盤構築</p>	<p>5カ年で重視する成長戦略</p> <p>長期を見据えた事業基盤としての施策</p>	

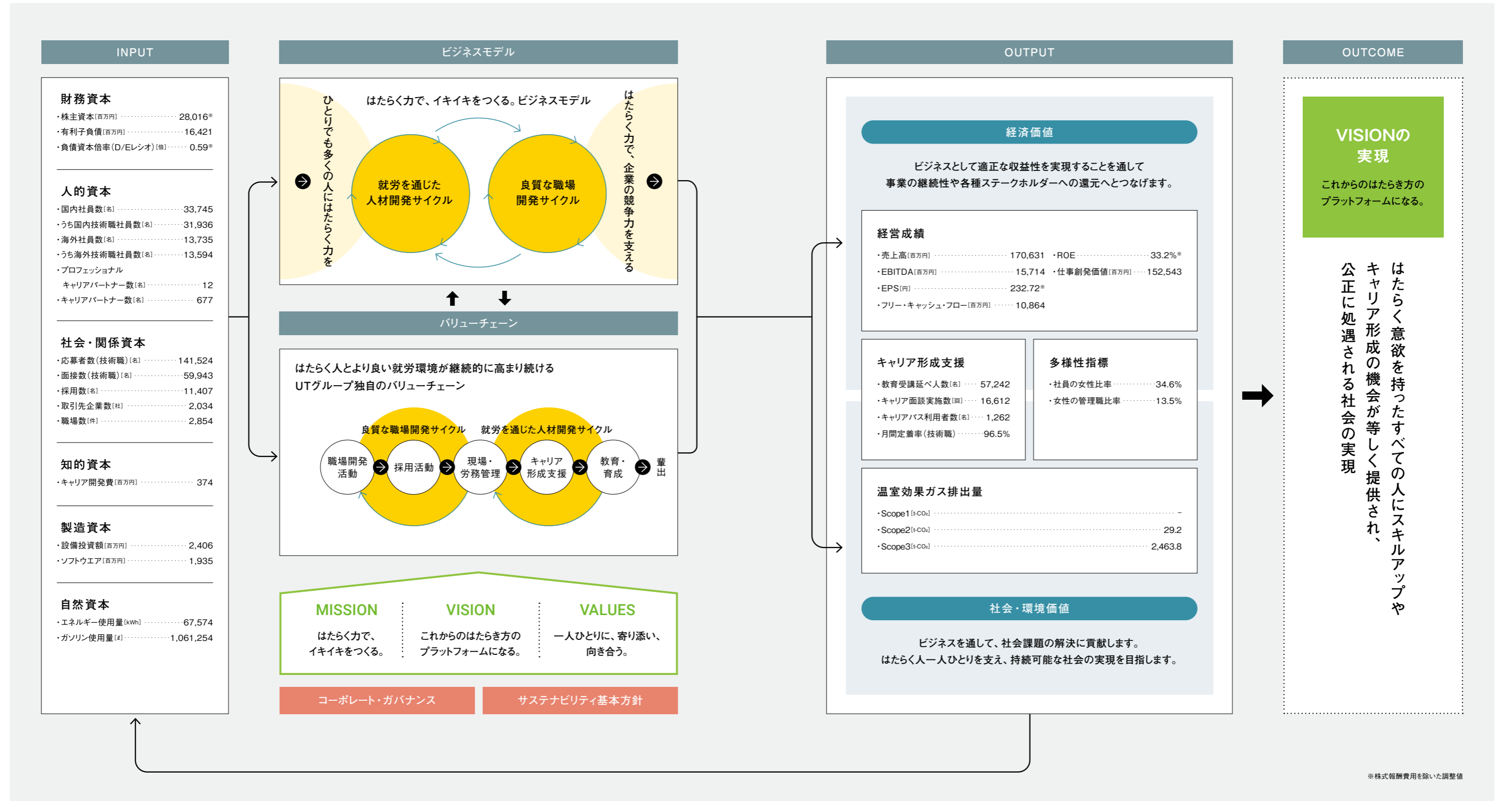
価値創造プロセス

「はたらく人」と「企業」が持続的に成長できる世界を実現するために。UTグループは、社会の発展と深く紐づく価値を創造し続けています。

当社は「はたらく人」と「企業」の双方を顧客とし、関わる人すべてが持続的な成長を叶える「ツインカスタマー戦略」というビジネスモデルに立脚し、「人材育成」と「より良い職場づくり」を軸とした持続的なサイクルによるバリューチェーンを構築しています。UTグループ独自のこの2つの仕組みに、適正な財務・非財務資本を投下することで、私たちの事

業における経済価値、そして企業としてより良い社会の実現に貢献するための社会・環境価値は生み出されていきます。そこで生まれたアウトプットをさらなる好循環の起点とすることで、「これからのはたらき方のプラットフォームになる。」というビジョンの実現へと、継続的に歩み続けていきます。

財務資本	負債資本倍率(D/Eレシオ)=有利子負債/株主資本	自然資本	エネルギー使用量:UTグループ(株)五反田本社の年間の電気使用量/ガソリン使用量:UTグループ(株)にて管理する社用車に係る年間のガソリン使用量	温室効果ガス排出量	環境省・経済産業省「グリーン・バリューチェーンプラットフォーム」に基づいて排出量を算出しています。
人的資本	プロフェッショナルキャリアパートナー(PCP):長期的な視点で技術職社員のキャリア形成をサポートする専門職/キャリアパートナー(CP):配属先での実務をサポートしながら技術職社員のキャリア形成に伴走する社内認定のキャリアカウンセラー	経営成績	仕事創発価値:多くの人に働く機会を提供し、成長を支援するUTグループの独自指標=営業利益+人件費	Scope1:事業所での燃料の燃焼による温室効果ガスの直接排出量	Scope2:オフィスにおける電力使用にかかる二酸化炭素排出量
知的資本	キャリア開発費:キャリア形成支援に関わる制度設計、教育コンテンツ開発等を行うキャリア開発業務における総費用	キャリア形成支援	キャリアパス利用者数:One UT、Next UT、UTエントリー、技術職から一般職への職種転換の年間利用者数の合計	Scope3:上記除く主な間接排出量(社用車による業務移動)	



*株式報酬費用を除いた調整値

はたらく人と共に成長するために取り組むべき課題とは

はたらく人が安心して暮らせる社会実現のために。
私たちの重要課題は、はたらく人への想いにつながっています。

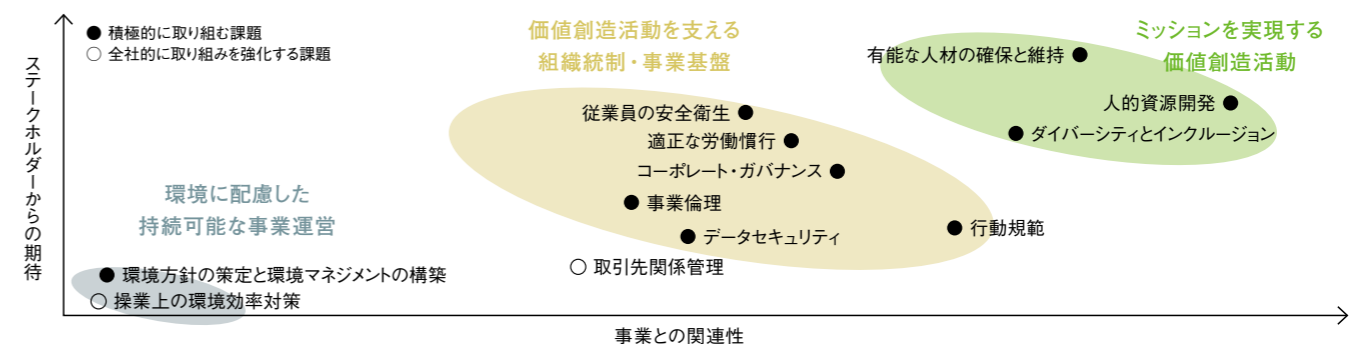
理念体系	テーマ分類	重点テーマと取り組み方針	積極的に取り組む重要課題	活動方針と評価指標(詳細はP27~)
企業理念 MISSION / VISION / VALUES 企業目的	UTらしさを実現する方針 個人の尊重と成長に関する基本方針	一人ひとりの可能性を広げる 一人ひとりを尊重し、一人ひとりに向き合い、イキイキ働ける環境を作り続ける	人的資源開発 有能な人材の確保と維持 ダイバーシティとインクルージョン	採用活動 応募者数(技術職)、面接数(技術職)、新卒採用数(技術職・一般職)、中途採用数(技術職・一般職) キャリア形成支援活動 教育受講延べ人数 キャリアパス One UT利用者数、Next UT利用者数、UTエントリー利用者数、技術職から一般職への職種転換 人材開発指標 年取の中央値、年取の中央値の上昇率、技術職社員の月間定着率、在籍人数(国内社員、技術職、海外技術職社員、一般職) 職場開発活動 取引先企業数(国内・海外)、職場数(国内・海外) 多様性指標 シニア採用数、障害者採用数、女性採用数(技術職・一般職)、女性の取締役比率、女性の管理職比率、従業員の女性比率
	組織統治の基本方針 コーポレート・ガバナンス基本方針 サステナビリティ基本方針 ステークホルダー・エンゲージメント方針 内部統制システム基本方針 リスクマネジメント基本方針 コンプライアンス基本方針 情報セキュリティ基本方針	事業基盤の継続的な強化 慣習にとらわれず、はたらく人の目線で人材業界をリードし続ける	適正な労働慣行 従業員の安全衛生 データセキュリティ	適正な労働慣行 育児休業取得数(男性・女性)、男性社員の育児休業取得率、育児休業復帰率、介護休業取得数、無期雇用比率、有期雇用比率 従業員の安全衛生 平均残業時間、労働災害発生率 データセキュリティ 情報セキュリティ教育受講者数
	環境基本方針	公正で透明性の高い組織統制 一人ひとりを尊重する 企業文化を醸成し、オープンで公正な企業姿勢を貫く	事業倫理 コーポレート・ガバナンス 行動規範	事業倫理 コンプライアンス研修受講者数、重大な法令違反件数 コーポレート・ガバナンス 株主総会出席者数、株主総会質問数、議決権行使率、独立社外役員比率、取締役会平均出席率、取締役会開催数、指名・報酬委員会開催数、IT投資委員会開催数、コンプライアンス・リスク管理会議開催数、ガバナンス検討会開催数、経営会議開催数 行動規範 内部通報窓口での受付件数、人権関連相談件数
	環境に配慮した持続可能な事業運営	環境への適切な配慮 自然環境への影響を認識し、適切にコントロールする	環境方針の策定と環境マネジメントの構築	環境マネジメント 温室効果ガス排出量、売上高に対する紙の消費量

マテリアリティ特定のためのプロセス

マテリアリティの特定にあたっては、人材業界に対する社会的な要望を把握するため、SASBマテリアリティマップのサービスセクターにおける課題、及びRobecoSAMが専門サービスセクターで注目すべきクライテリアとして設定している項目を参考にして、人材業界において要望が強いと考えられる12の項目(人材業界の12項目)を抽出しました。

その後、社外のステークホルダーの方々に人材業界の12項目から相対的な優先順位を設定していただき、それをベースとして具体的な

ご意見を伺いました。これと同様のプロセスを経営層や管理職、一般社員を含む社内においても行い、UTグループの事業と項目との関連性について優先順位を設定しました。

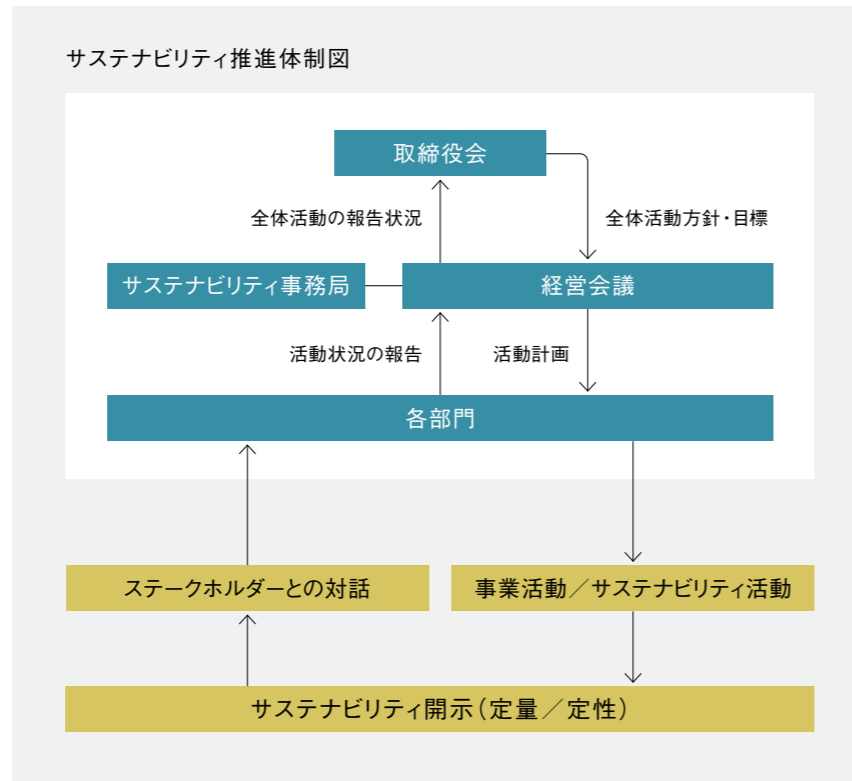


サステナビリティ経営の実現に向けて

はたらく人、一人ひとりを尊重し
はたらく人の視点から社会との調和を目指して

サステナビリティの考え方と推進体制

UTグループでは、はたらく意志をもつ一人でも多くの方が、イキイキと自分自身の可能性を追求できる環境を整備するため、良質な職場をお客様と共に構築し、はたらく人と企業の双方がともに成長できる好循環をひとつでも多く社会でつくりあげていきます。すべての役員と従業員が「多様な個が互いに認め合い、互いに活かし合う組織」を実現し、個と社会の共存共栄の持続に貢献していきます。



一人ひとりの可能性を広げる

● 重要課題と目標

<p>人的資源開発</p> <p>技術職社員の平均年収を 2025年3月期に20%上昇*</p> <p>充実したキャリア形成支援体制、自分らしく働くためのキャリアパス、キャリアパートナーをはじめとした人的つながりにより、はたらく人一人ひとりの成長を実現します。</p> <p><small>※2021年3月期と比較した2025年3月期の目標</small></p>	<p>有能な人材の確保と維持</p> <p>技術職社員数を 2025年3月期に5~6万人へ</p> <p>仕事へのやりがい及び組織の成長とともに自身の成長が実感できるような良質な職場づくり等、従業員がイキイキと活躍できる土壌の整備を進めています。</p>	<p>ダイバーシティとインクルージョン</p> <p>一般職の女性管理職比率*を 2025年3月期までに15%へ</p> <p>働き方の多様化に合わせて、あらゆる人々が自分らしく働ける多様性を重視します。年齢、性別、国籍等、あらゆる属性にとらわれないはたらく方のプラットフォームを目指します。</p> <p><small>※UTグループ(株)を含む主要な事業会社の女性管理職比率</small></p>
---	--	--

事業へ与えるメリット

シェア拡大と契約単価の向上
豊富な人材の確保により、顧客ニーズに迅速に対応できる派遣体制を実現。人材のスキルアップは派遣先企業の生産性向上に寄与し、契約単価の上昇へと還元されます。また、顧客満足度の向上により顧客内シェアの拡大へとつなげることができます。

多様性の確保で採用力を強化
女性・シニア・外国人などの多様な属性の人材へ採用対象を広げることが、採用力の強化につながります。本社機能においても多様性を確保することは、健全な経営体制の確立だけでなく、多様な人材が活躍するための基盤となります。

事業基盤の継続的な強化

● 重要課題と目標

<p>適正な労働慣行</p> <p>多様な働き方の実現</p> <p>業界の慣習にとらわれることなく、すべての社員が公平な評価のもと、適正な働き方と能力に応じた報酬を得られることを重視します。また、あらゆる人権侵害等を許しません。</p>	<p>従業員の安全衛生</p> <p>従業員の安定稼働を通じた顧客価値の実現</p> <p>はたらく人一人ひとりが安心して働き続けるために、派遣先の顧客企業と協力しながら、安全で健康的に働ける職場開発活動を推し進めています。</p>	<p>データセキュリティ</p> <p>セキュリティリテラシーの教育強化</p> <p>従業員及び採用応募者の個人情報、また顧客情報の取り扱いについて、定めた方針・規定のもと、高い情報セキュリティレベル及びサイバーセキュリティレベルの確保に努めています。</p>
<p>事業へ与えるメリット</p>		
<p>定着率の向上とスキルアップの相互効果</p>	<p>安心して働ける職場環境は人材の定着率を高め、それは育成效果の向上や募集費の抑制につながります。また職場環境改善のためのコンサルティングは顧客企業のメリットも大きく、顧客との関係強化につながります。</p>	
<p>事業リスクの抑制</p>	<p>当社は社員や応募者の個人情報及び顧客企業の機密情報等を含む大量のデータを保有しており、情報セキュリティにおける不測の事態は事業への多大なダメージとなります。情報リテラシーの向上は、それら事業リスクを抑え、持続的な事業成長へとつながります。</p>	

公正で透明性の高い組織統制

● 重要課題と目標

<p>事業倫理</p> <p>コンプライアンスの徹底</p> <p>すべての役員へのコンプライアンス教育の徹底、継続的な内部統制の強化を図っています。また派遣先の職場においてもコンプライアンス体制を整備することで、派遣業界全体の健全化にも注力しています。</p>	<p>コーポレート・ガバナンス</p> <p>継続的な取締役会の実効性向上</p> <p>私たちの事業が多様な社会的責任を担うものであると強く自覚した上で、的確かつ迅速な意思決定及び業務執行体制とそれを適切に監督・監視する体制の構築を図っています。</p>	<p>行動規範</p> <p>人権課題への従業員の理解促進</p> <p>「行動規範」及び「UTグループコンプライアンス行動規範」において、法令や社会的規範及び社内規程等のルールを遵守して適正な行動をとることを規定し、役員及び従業員が遵守することを周知します。</p>
--	---	---

事業へ与えるメリット

事業の主体となる人材の保護
業務を遂行するのは技術職社員であり、そこでの人権遵守は何より重要なものと当社は考えています。技術職社員の成長、定着率の向上、職場環境の改善など、すべての取り組みは高い人権意識、はたらく人への想いを土台としています。

人材派遣に関連する法令遵守
法令違反をはじめとしたコンプライアンスに反する事態は、派遣契約の解除や損害賠償の請求及び社会的信用の失墜等につながる事業リスクと考えています。特に人材派遣業に関連する多くの法令への理解は、事業継続に欠かせない基盤となります。

環境への適切な配慮

● 重要課題と目標

環境方針の策定と 環境マネジメントの構築

売上高紙使用比率の継続的な低減

「環境基本方針」のもと、環境資源を効率的に活用することに努め、事業活動の結果として排出される温室効果ガス等の環境負荷物質を抑制し、地球環境の保全に取り組みます。またグループ各社の役員および従業員が環境保全についての重要性を理解するため教育・啓発活動を行います。

事業へ与えるメリット

顧客企業のニーズに対応

顧客企業の中心となる大規模メーカーの多くが、重要な経営課題として脱炭素をはじめとした環境負荷低減に取り組んでいます。業務発注先にも同様の取り組みが求められており、契約の継続性を高める重要な要素となります。

マーケットの持続可能性に貢献

持続可能な社会の実現は、派遣先となる顧客企業の事業継続性に貢献し、ひいては当社のマーケットの継続性へとつながります。

気候変動への対応

気候変動に関連して大規模な自然災害が発生した場合には、顧客企業等の製造設備の被害等により生産活動が停止する可能性があり、サプライチェーンに関わる物理的なリスクが高まります。気候変動をはじめとする世界規模で顕在化している環境課題に対しては、2021年4月に策定した「環境基本方針」のもと、環境マネジメント体制の構築を進めています。またTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)が提唱するフレームワークに則った情報を、継続的に開示してまいります。

1 ガバナンス

- 取締役会が気候関連課題について報告を受けるプロセス、課題として取り上げる頻度、監視対象
UTグループでは全社でのリスクマネジメント体制において気候変動を含むリスクを管理・分析し、その分析内容を経営会議及び取締役会に年1回以上報告する体制を構築しております。
- 経営者の気候関連課題に対する責任、報告を受けるプロセス(委員会等)、モニタリング方法
気候関連課題に対する最高責任権限を有する代表取締役社長は、経営会議及び取締役会においてサステナビリティ推進を行うサステナビリティ事務局を設置し、気候変動を含むサステナビリティに関する取り組みを管理・推進しています。

2 リスク管理

- 気候関連リスクの特定・評価プロセスの詳細、重要性の決定方法
UTグループでは全社でのリスクマネジメントプロセスの一環として、網羅的なリスクアセスメントを定期的に行っており、その中で気候変動に関するリスクを抽出しております。その後、関連部署ヘインタビュを経て発生頻度、影響度などにより重要性を決定しております。
- 重要な気候関連リスクの管理プロセスの詳細、優先順位付けの方法
気候関連リスクを含む重要なリスクは、リスクモニタリング事務局がその対策状況のモニタリングやリスク情報を経営会議及び取締役会へ報告する体制としております。
- 全社リスク管理の仕組みへの統合状況
UTグループでは気候変動を含む重要なリスクは定期的に行われるリスクアセスメントを経て、経営会議で管理され、その状況は取締役会によってモニタリングされております。

3 戦略

	シナリオ	財務影響	取り組み
移行リスク	脱炭素への取り組み強化に関する法的・社会的な要求度の高まりにより、その対応に要するコスト負担が増加する	小	各種施策を講じることで脱炭素社会への適応を図る
物理リスク	気候変動に起因する自然災害により派遣先企業が被災した際の稼働停止によって売上機会が喪失する	小	・取引契約への休業補償の導入等により売上減少インパクトの低減 ・迅速な従業員の安否確認体制の強化
	森林減少により気候変動が加速する	小	オフィスで使用する紙使用量の抑制

4 指標と目標

- 気候関連リスク・機会の管理に用いる指標
UTグループではオフィスで使用する紙の使用量について抑制するため、売上高に対する紙使用率(2020年3月期実績を100とした指数)を指標として設定しております。

b. 実績

	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期
売上高に対する紙の使用率*	100.0	79.8	57.0	42.0

*2020年3月期を100とした指数

サステナビリティの指標(非財務KPI)について

はたらく人一人ひとりの意志を尊重し、はたらく人の視点で社会との共存共栄を目指すための指標を以下のように設定しています。

一人ひとりの可能性を広げる

採用活動	単位	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期
応募者数(技術職)	人	116,463 ^{*1}	180,648 ^{*1}	141,524 ^{*2}
面接数(技術職)	人	36,753 ^{*1}	60,628 ^{*1}	59,943 ^{*2}
新卒採用数(技術職)	人	553 ^{*3}	584 ^{*3}	549 ^{*4}
新卒採用数(一般職) ^{*5}	人	17	22	12
中途採用数(技術職)	人	7,291 ^{*6}	14,406 ^{*6}	10,767 ^{*2}
中途採用数(一般職) ^{*5}	人	76	197	79
キャリア形成支援活動	単位	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期
教育受講延べ人数	人	32,874 ^{*6}	44,351 ^{*6}	57,242 ^{*7}
キャリアパス	単位	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期
One UT利用者数	人	236 ^{*8}	570 ^{*5}	488 ^{*5}
Next UT利用者数	人	412 ^{*9}	541 ^{*5}	450 ^{*5}
UTエントリー利用者数 ^{*5}	人	348	295	272
技術職から一般職への職種転換 ^{*5}	人	18	60	52
人材開発指標	単位	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期
年取の中央値 ^{*5}	円	-	3,346,991	3,559,402
年取の中央値の上昇率 ^{*8}	%	-	+3.7	+7.8
技術職社員の月間定着率	%	-	96.8 ^{*9}	96.5 ^{*4}
在籍人数(国内社員) ^{*5}	人	25,083	33,478	33,745
在籍人数(技術職) ^{*5}	人	-	31,636	31,936
在籍人数(海外技術職社員) ^{*10}	人	-	13,750	13,594
在籍人数(一般職) ^{*5}	人	-	1,842	1,809
職場開発活動	単位	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期
取引先企業数(国内)	社	1,538 ^{*5}	1,658 ^{*11}	1,953 ^{*5}
取引先企業数(海外) ^{*10}	社	-	86	81
職場数(国内)	ヶ所	-	2,197 ^{*11}	2,697 ^{*5}
職場数(海外) ^{*10}	ヶ所	-	157	157
多様性指標	単位	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期
シニア採用数 ^{*5}	人	-	181	265
障害者採用数	人	14 ^{*8}	152 ^{*12}	86 ^{*12}
女性採用数(技術職)	人	2,838 ^{*13}	5,078 ^{*5}	4,567 ^{*5}
女性採用数(一般職)	人	36 ^{*14}	72 ^{*5}	22 ^{*5}
女性の取締役比率 ^{*15}	%	0.0	14.3	16.7
女性の管理職比率 ^{*5}	%	10.5	14.3	13.5
社員の女性比率 ^{*5}	%	28.9	28.7	34.6
適正な労働慣行	単位	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期
育児休業取得数(総数) ^{*5}	人	242	256	228
男性社員の育児休業取得数 ^{*5}	人	-	27	34
女性社員の育児休業取得数 ^{*5}	人	-	229	194
男性社員の育児休業取得率 ^{*5}	%	-	-	13.8
育児休業復職率 ^{*5}	%	79.6	83.2	57.0
介護休業取得数 ^{*5}	人	4	12	8
無期雇用比率	%	-	95.5 ^{*16}	91.9 ^{*4}
有期雇用比率	%	-	4.5 ^{*16}	8.1 ^{*4}
データセキュリティ	単位	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期
情報セキュリティ教育受講者数 ^{*11}	人	-	27,343	30,645
従業員の安全衛生	単位	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期
平均残業時間	時間	11.5 ^{*16}	16.4 ^{*16}	14.5 ^{*4}
労働災害発生率(労働時間20万時間あたりの発生件数) ^{*4}	件	-	0.36	0.53

公正で透明性の高い組織統制

事業倫理	単位	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期
コンプライアンス研修受講者数	人	17,411 ^{*17}	27,343 ^{*11}	30,645 ^{*11}
重大な法令違反件数 ^{*5}	件	0	0	0
コーポレート・ガバナンス	単位	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期
株主総会出席者数 ^{*15}	人	32	32	18
株主総会質問数 ^{*15}	問	3	4	8
議決権行使率 ^{*15}	%	80.1	88.7	90.5
独立社外役員比率 ^{*15}	%	60.0	63.6	66.7
取締役会平均出席率 ^{*15}	%	100.0	99.5	100.0
取締役会開催数 ^{*15}	回	19	20	16
指名委員会開催数 ^{*15}	回	4	1	-
指名・報酬委員会開催数 ^{*15}	回	-	3	5
IT投資委員会開催数 ^{*15}	回	9	13	12
コンプライアンス・リスク管理会議開催数 ^{*15}	回	12	12	12
ガバナンス検討会開催数 ^{*15}	回	-	4	2
経営会議開催数 ^{*15}	回	-	35	35
行動規範	単位	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期
内部通報窓口での受付件数	件	94 ^{*11}	111 ^{*11}	180 ^{*5}
人権関連相談件数	件	-	18 ^{*11}	32 ^{*5}

環境への適切な配慮

環境マネジメント	単位	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期
温室効果ガス排出量 ^{*18, *19}	t-CO ₂	1,738.7	1,900.5	2,493.1
温室効果ガス排出量(Scope1)	t-CO ₂	-	-	-
温室効果ガス排出量(Scope2)	t-CO ₂	26.1	29.2	29.2
温室効果ガス排出量(Scope3)	t-CO ₂	1,712.5	1,871.2	2,463.8
売上高に対する紙の使用率 ^{*20, *21}	%	79.8	57.0	42.0

- *1 UTエイム、UTコミュニティ、サポート・システム、UTパベック、UTHP、UTコンストラクション
- *2 UTエイム、UTコネク、UTコンストラクション
- *3 UTエイム、UTパベック、UTテクノロジ、UTコンストラクション
- *4 UTエイム、UTコネク、UTテクノロジ、UTコンストラクション
- *5 日本国内のグループ会社
- *6 UTエイム、UTコミュニティ、UTパベック、UTHP、UTテクノロジ、UTコンストラクション
- *7 UTエイム、UTコネク、FUJITSU UT、UT東芝、UTテクノロジ、UTコンストラクション、UTハートフル
- *8 マニファクチャリング事業、エンジニアリング事業
- *9 UTエイム、UTコミュニティ、UTHP、UTテクノロジ、UTコンストラクション
- *10 海外のグループ会社
- *11 UT エクサス・クリエを除く日本国内のグループ会社
- *12 UTグループ、UTハートフル
- *13 UTエイム、UTコミュニティ、サポート・システム、UTパベック、UTHP、UTコンストラクション
- *14 UTグループ、UTエイム、UTコミュニティ、サポート・システム、シーケル、UTパベック、UTHP、FUJITSU UT、UT東芝、UTシステムプロダクツ、UT MESC、UTテクノロジ、UTコンストラクション
- *15 UTグループ(株主総会出席者数にはライブ配信視聴者数を含む)
- *16 UTグループ、UTエイム、UTコミュニティ、UTパベック、UTHP、UTテクノロジ、UTコンストラクション、UTハートフル
- *17 UTグループ、UTエイム、UTコミュニティ、UTパベック、UTHP、FUJITSU UT、UT東芝、UTテクノロジ、UTコンストラクション、UTハートフル
- *18 UTグループ、UTエイム
- *19 環境省・経済産業省「グリーン・バリューチェーンプラットフォーム」に基づいて排出量を算出しています。
Scope1:事業所での燃料の燃焼による温室効果ガスの直接排出量
Scope2:オフィスにおける電力使用にかかる二酸化炭素排出量
Scope3:上記除く(主な間接排出量(社用車による業務移動))
- *20 UTグループ、UTエイム、UTコミュニティ、UTパベック、UTHP、UT東芝、UTシステムプロダクツ、UTテクノロジ、UTコンストラクション、UTハートフル
- *21 2020年3月期を100とした指数

CHAPTER

人的資本経営による成長戦略

はたらく人の「多様性」を拡張し、成長を通して「市場価値」を高め、
充実したサポート体制で「エンゲージメント」を強めていく。
採用・育成への投資によってはたらく人の力を最大化していくことが、
UTグループの考える人的資本経営の姿です。



人材派遣市場と非正規雇用が抱える課題

多様な働き方が望まれる中で障壁となっているのが非正規雇用と正規雇用の間の格差問題です。誰もが正当に評価されてこそ、多様性と持続可能性が叶えられると私たちは考えています。

労働力の派遣を行うビジネスは、日本では古くは江戸時代から存在したと言われていました。労働者派遣法の施行以前は派遣事業が認可されていなかったことから、「業務請負」の形をとっていましたが、1960～70年代における先駆となる人材派遣企業の誕生、そして1986年の労働者派遣法の施行をきっかけに、現在につながる「人材派遣

サービス」の基盤がつけられていきました。その後、人材派遣市場は労働者派遣法の改正による派遣業務の対象拡大を機として拡大。景気後退時の雇用の不安定さなどが問題となりつつも、労働者保護を重視しながら、多様な働き方への社会的ニーズの向上を背景に、さらなる市場の拡大が見込まれています。

労働市場の雇用の種類

日本の労働市場は「直接雇用・間接雇用」「雇用契約期間」「適用法制」の3つの視点から分類することができます。いわゆる企業の正社員を中心とする正規社員に対し、パートタイム・アルバイト、契約社員、派

遣社員で構成されるのが非正規社員と言われるもの。そのうち使用者と労働者の間に直接の雇用関係がない、勤務している企業と給与を支払う企業が異なるのが、労働者派遣法の適用される派遣社員です。

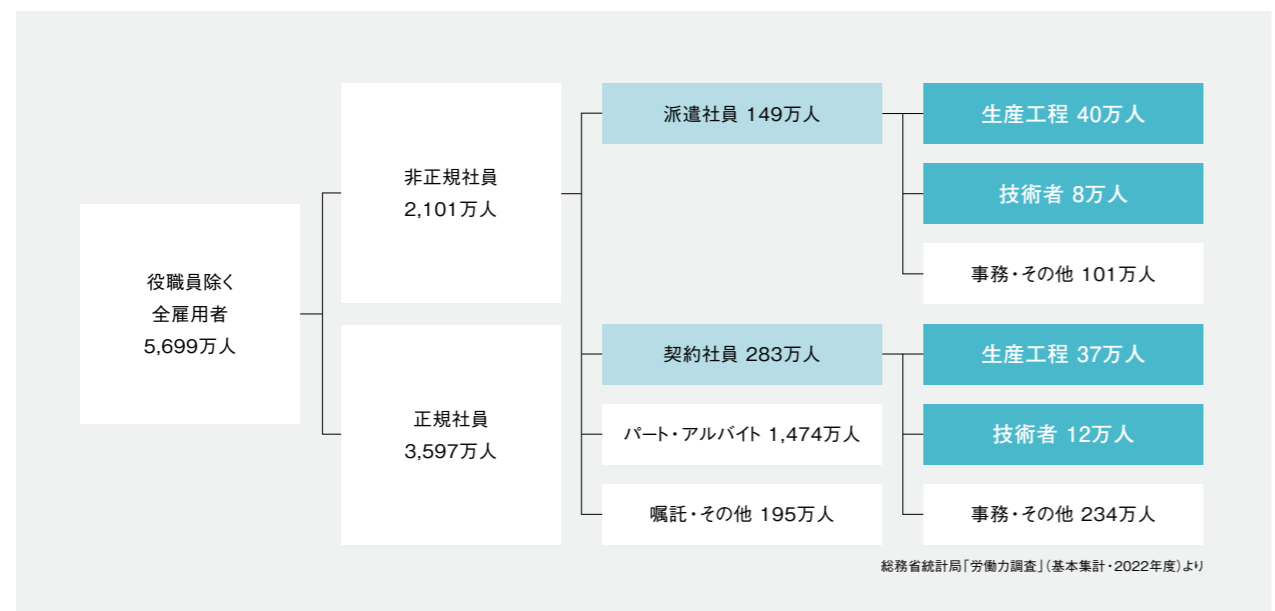
分類		雇用契約期間	適用法制
雇用形態	直接	正規 正社員／限定正社員	無期 労働法一般
		非正規 パートタイム／アルバイト	有期 パートタイム労働法
	間接	非正規 契約社員／嘱託社員	有期 労働契約法
		派遣社員	有期／無期 労働者派遣法

← UTグループの戦略上のターゲット／強み

UTグループがターゲットとする派遣市場の規模

UTグループでは、半導体・自動車製造・機械分野を中心に、製造業のうち生産工程に従事する人材の派遣を主なターゲットとしています。総務省統計局の「労働力調査」(2022年度)によると、全国の派遣事業所の派遣社員149万人のうち、生産工程従事者は40万

人に及びます。加えて、より高度なスキルと知識を備えた技術者にあたる派遣社員8万人や契約社員として生産工程に従事する人材37万人も、UTグループがこれからのターゲットとして見据える市場となっています。

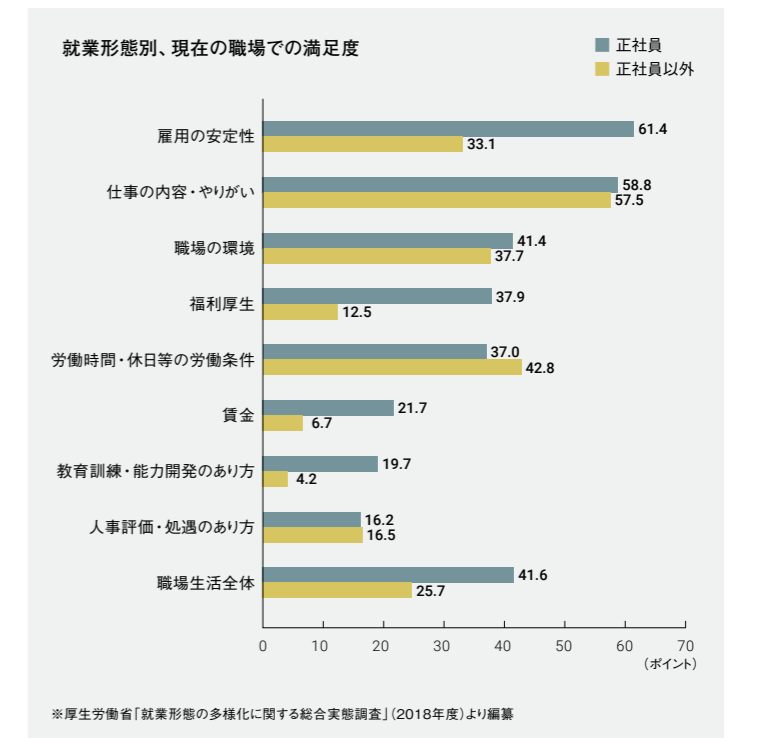
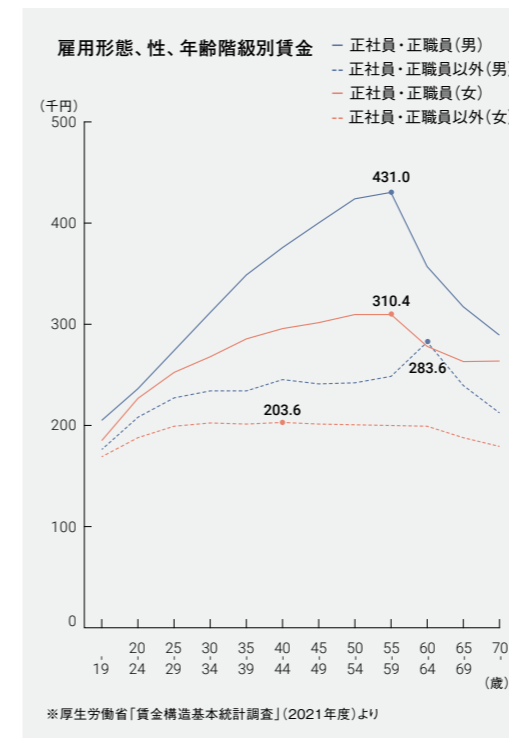


非正規雇用が抱える課題

格差の原因となる評価・待遇の違い

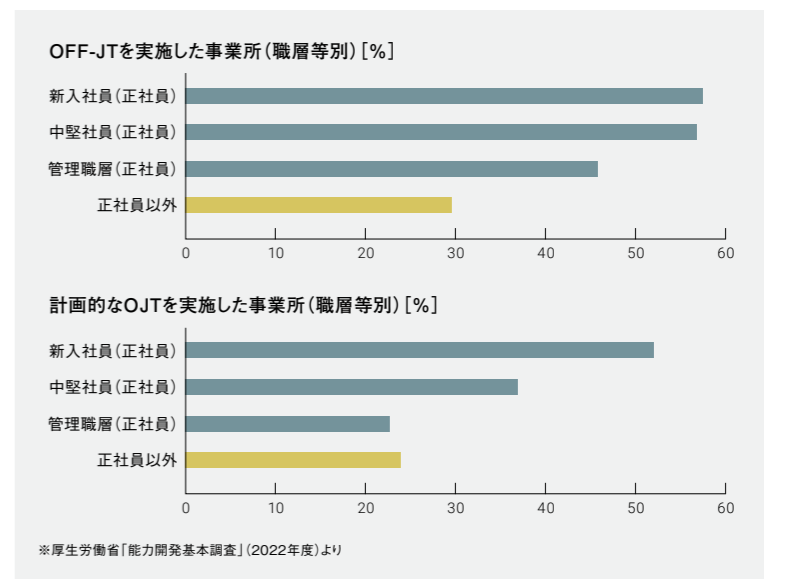
日本型雇用からの転換を図る企業ニーズや、多様な働き方を選択する求職者ニーズなど、さまざまな社会の変化を背景に、非正規社員は増加傾向にあります。その一方でいまだ正規／非正規による“格差”が、大きな課題となっています。近年の調査においても、性別・年齢に関わらず正規／非正規の賃金格差は大きく、個人調査からは賃金

以外に、安定性、福利厚生、教育訓練などにおいて、非正規社員が満足できない職場環境が多いことが見て取れます。UTグループでは、一人ひとりが正当に評価され、やりがいを得られる多様な働き方の実現のため、これら格差の解消に創業以来、先駆的に、そして現在も継続的に取り組みを続けています。



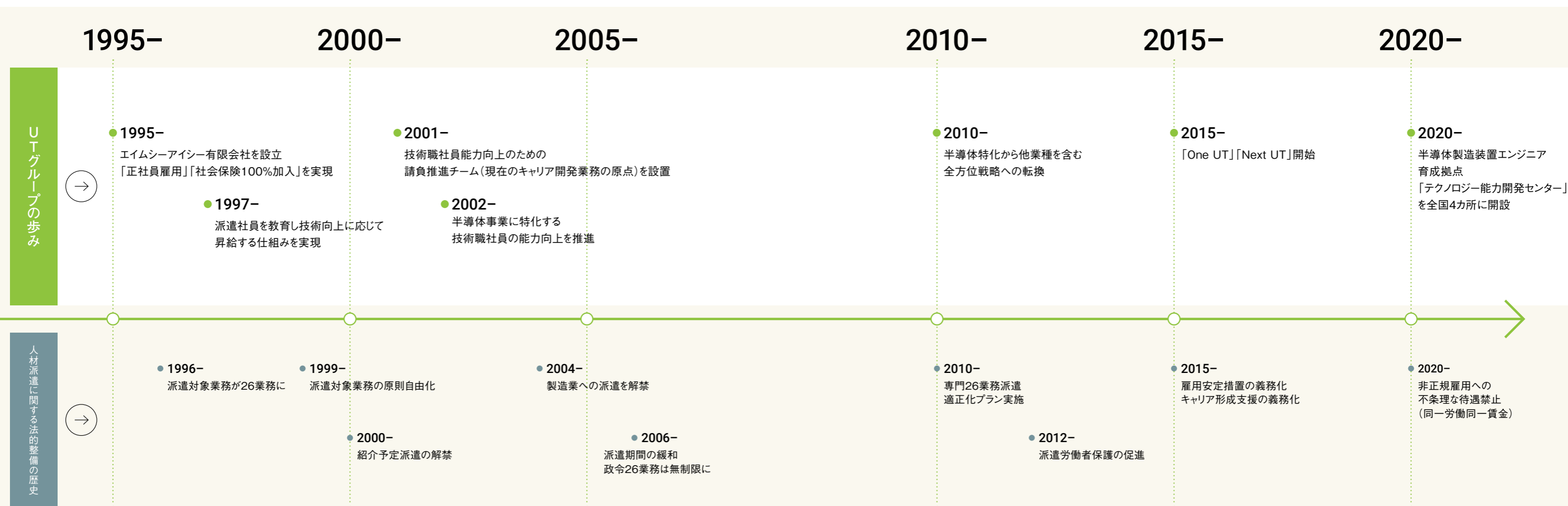
非正規社員へのキャリア形成支援不足

2015年の労働者派遣法改正により、派遣社員に対する教育訓練が義務付けられましたが、2022年度の厚生労働省「能力開発基本調査」では、OFF-JT/OJTともに、非正規社員への教育が正社員に遠く及ばない現実が示されています。特に若年層非正規社員に対するキャリア形成支援の不足は、これからの日本経済の成長に影響を与える課題として問題視されているもの。UTグループの充実したキャリア形成支援体制は、この点においても、社会貢献度の高い取り組みとして評価を得ています。

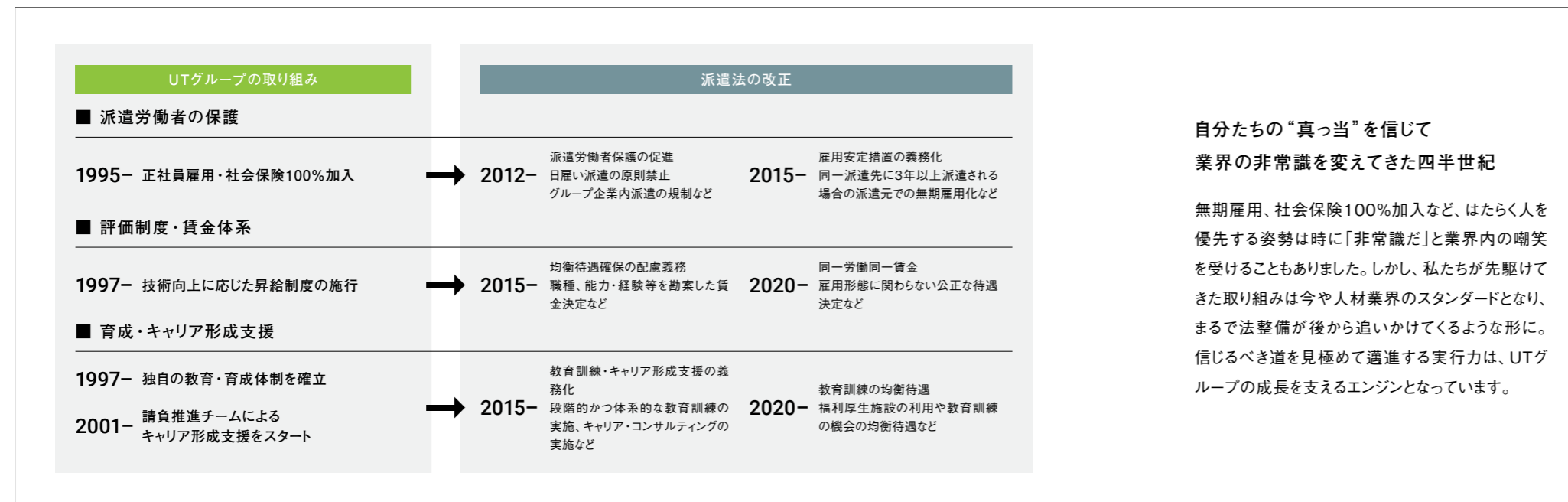


非常識に挑み続けてきたUTグループの歩み

社会情勢や法改正のなかで、拡大と変容を続けてきた人材派遣市場。
UTグループは「無期雇用」の実現など、いち早い取り組みで業界をリードしていきました。



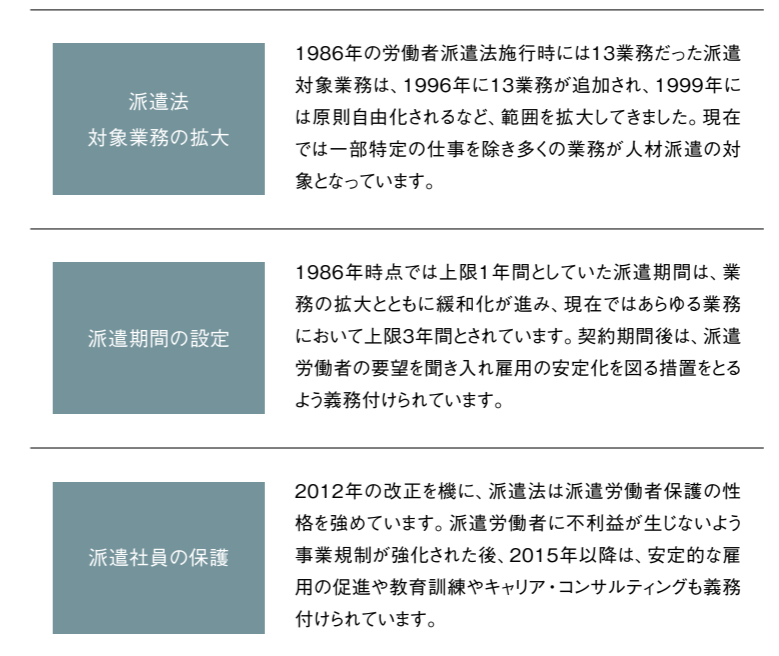
人材派遣市場を先取りしてきたUTグループの取り組み



自分たちの“真っ当”を信じて 業界の非常識を変えてきた四半世紀

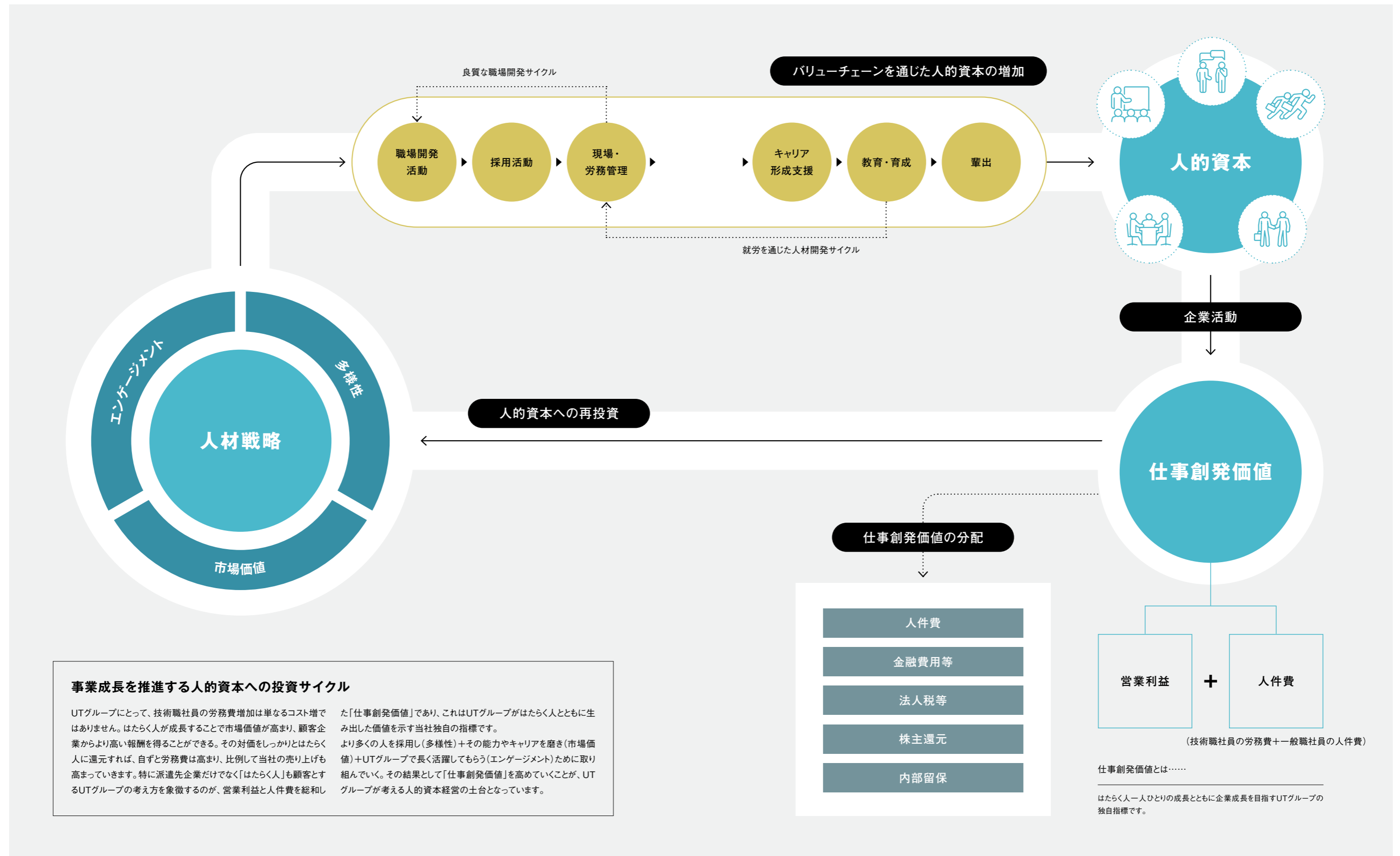
無期雇用、社会保険100%加入など、はたらく人を優先する姿勢は時に「非常識だ」と業界内の嘲笑を受けることもありましたが、私たちが先駆けてきた取り組みは今や人材業界のスタンダードとなり、まるで法整備が後から追いついてくるような形に。信じるべき道を見極めて邁進する実行力は、UTグループの成長を支えるエンジンとなっています。

解説 — 派遣法改正について



仕事創発価値を軸とした人的資本投資サイクル

「人的資本経営」が注目される前から、私たちははたらく人への投資と価値向上に努めてきました。そこにはUTグループ独自の価値基準である「仕事創発価値」に基づく考え方があります。



人材・職場の多様性の拡張

一人ひとりが自分らしい働き方と成長を叶える環境の実現

企業と連携して活躍機会を創出する職場開発

UTグループの職場開発は派遣先となる顧客企業を開拓するだけでなく、顧客企業とともに待遇や労働環境の改善にも取り組むことが特徴です。教育・育成やキャリア形成支援といった人材開発によって育む高スキル人材を供給する一方で、派遣先には待遇だけでなく、働きやすい良質な職場を要求。多様な人が「働きたい」と思える職場づく

りやコンプライアンスの強化に顧客企業と一緒に取り組み、より多くの高スキル人材が集まる良質な職場づくりに貢献します。結果として多様な人が働きやすい職場を実現し、派遣先企業にも大きなメリットが生まれます。

多様な人材を確保するための採用力の強化

地域ごとの特性に応じた採用手法を用いて、求職者のニーズと顧客企業のニーズを全国規模でマッチングさせる採用活動を実施します。求職者を集めるリクルートマーケティング、求職者の応募窓口となるコールセンター、全国の拠点やオンラインでの面接など、幅広い採用

チャンネルを確保。2022年4月には、UTグループ全体の求人情報を統括するサイト「JOBPAL」を開設し、求職者との接点を拡大しています。

「JOBPAL」で採用を大幅に効率化

BEFORE

- 事業会社ごとに縦割りの採用活動を展開
- 求人情報のフォーマットがバラバラ
- 求職者情報が共有されていない

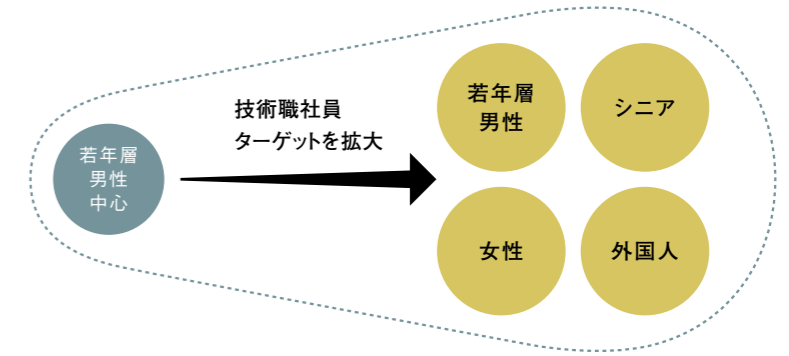


AFTER

- UTグループ全体で求人情報、求職者情報を管理
- 求職者の会員ネットワークを構築、顧客企業とのマッチングも可能に

より多くの人の活躍機会をつくり減少する生産年齢人口をカバー

今後大幅に生産年齢人口が減少する日本において、労働参加率を高めることは可及的に取り組むべき課題のひとつです。そのためには女性、高齢者、外国人などをはじめ、これまでライフスタイルや労働環境の問題から希望する働き方を実現できなかった人たちが働きやすい職場環境を作ることが重要。UTグループではより多くの人が参加しやすい多様性のある職場づくりで、社会課題の解決に貢献していきます。



ライフスタイルに合わせた働き方の実現

多様な価値観を持つ求職者をターゲットとするなかでは、UTグループならではの教育・育成や機会提供の仕組みを活用したい「キャリア志向」の人だけでなく、地元で長く不安なく働きたい「安定志向」の人にも応える職場づくりが重要です。UTグループではエリア事業を中心として、ライフステージに合わせたキャリアパスの提案など、幅広い求職者ニーズに応えるための体制構築を進めています。

キャリアを重視して積極的な成長を目指す



- 全国への異動を前提としたキャリアプラン
- オペレーターからエンジニアへのキャリアチェンジ
- 派遣先企業やUTグループへの転籍も視野に

地域を限定して安定的に働く



- 地元の良質な職場で安心して長く働く
- ライフステージに合わせたキャリアパスの提案
- 多様な働き方を叶えるサポート体制

一般職社員における多様性の確保と就労環境の改善

INTERVIEW

性別や年齢にとらわれない多様性を“強み”にできる組織へ

ダイバーシティ推進プロジェクトでは、女性技術職の採用拡大、女性管理職の育成、働き方改革を大きなテーマとして、ワークライフバランスの改善や女性社員のキャリア意識の醸成、ライフステージの変化を踏まえた職場づくりなど、細かなテーマも設定して課題解決を図っています。製造業の女性比率はそもそも低い傾向にありますが、まずは当社のみならず派遣先においてもロールモデルとなる女性技術職を採用・育成して、活躍してもらうことが重要です。そのためにも並行して女性技術職のメンターとなり、育成機会を創出する女性管理職を増員し、さらには「より良い職場づくり」に顧客企業と協働させていただくことが不可欠です。そして、その先に目指しているのは性別に限らず、多様な属性の社員が当たり前活躍できる環境をつくること。多様な考え方やアイデアを取り込むことで、UTグループはより柔軟で強いチームになれるはずです。



ダイバーシティ推進プロジェクト
2021年度・2022年度リーダー

森 菜月

2016年、UTエイム(株)入社。技術職社員、管理者を経て、2019年にエントリー制度を活用して一般職にキャリアチェンジ。現在はモーター東日本第二セクション第2グループの課長を務める。

社員の多様性に合わせた働き方を確立するために

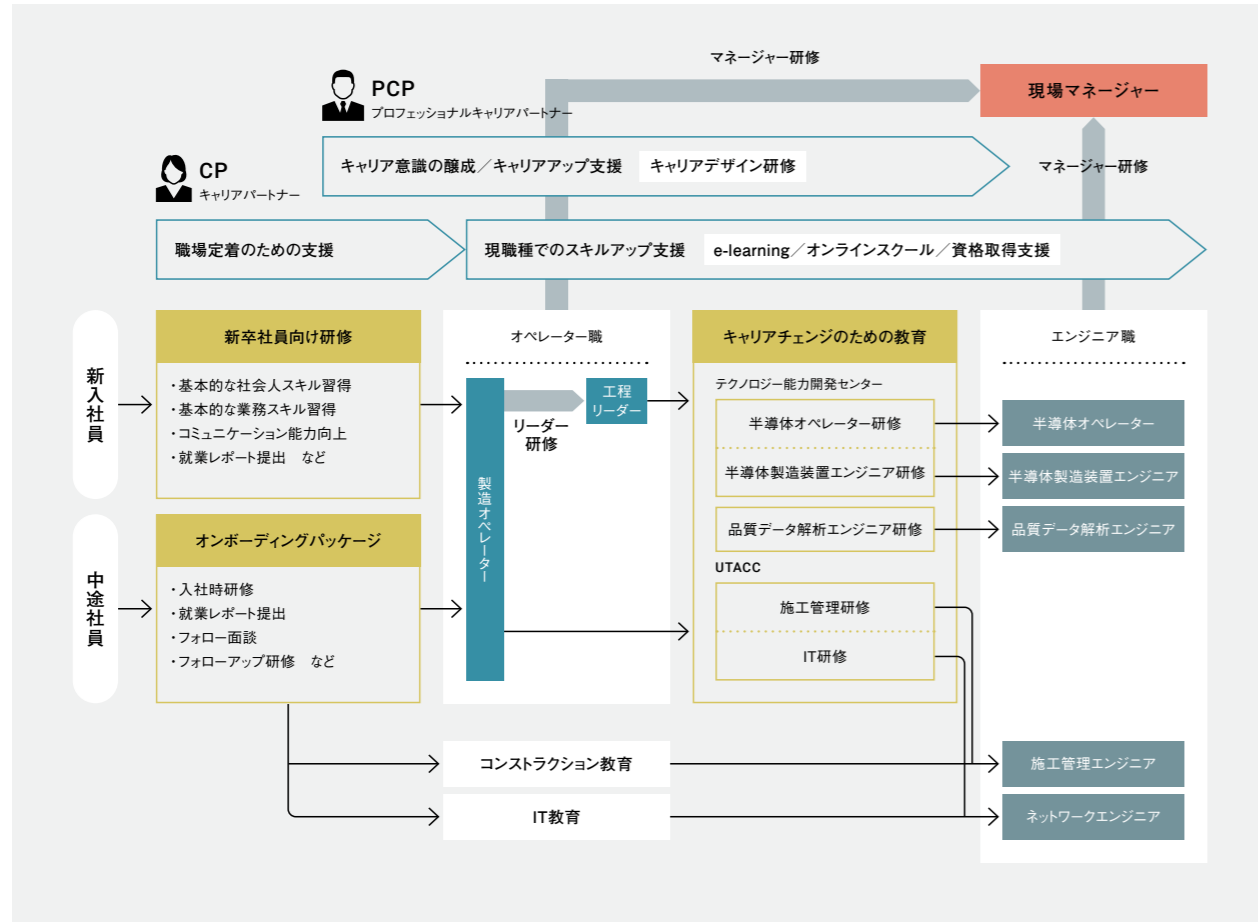
UTグループでは技術職社員だけでなく、一般職社員の労働環境の改善、多様な働き方を実現するための職場づくりを合わせて進めています。女性活躍推進のための取り組みのほか、障害者やシニア社員の活躍推進、労働時間短縮のための労働時間管理や業務の効率化、企業倫理を高めるためのコンプライアンス教育などを実施。当社のコンプライアンスに関する方針等を記載した「コンプライアンスカード」を入社時に全社員に配布するといった、特徴的な施策も採用し、多様な社員が安心して働ける企業風土を目指しています。

働きやすい職場づくりのための取り組み

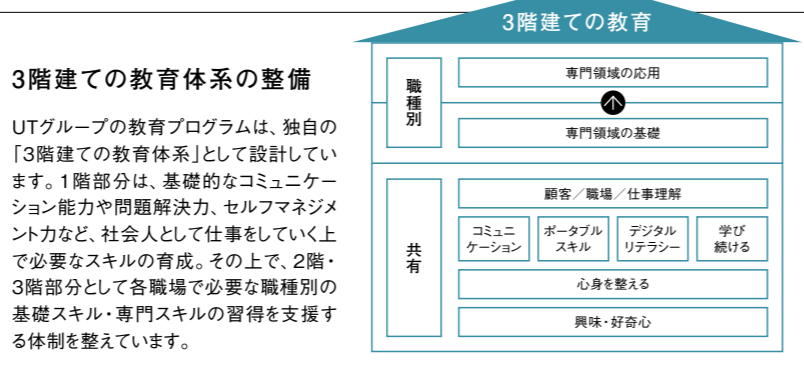
- 女性活躍の推進(現場の管理監督者、管理職層の女性比率の向上)
- 長時間労働の解消(労働時間管理・業務効率化)
- 多様なキャリアモデルの確立
- 障害者/シニア社員の活用と活躍機会の創出
- 全役職員へのコンプライアンス教育の徹底、継続的な内部統制の強化

はたらく人の市場価値の向上

技術職社員の教育・育成

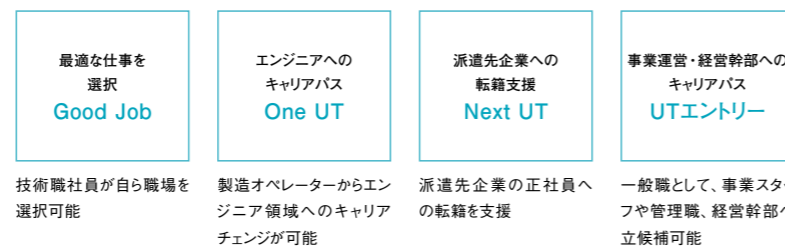


技術職社員への教育・育成は、社会人として求められる力を習得することからスタートし、各職種の専門知識へとステップアップします。OFF-JTによる教育、国家資格などの資格取得支援、キャリアデザイン研修も実施。オペレーターからエンジニアへのキャリアチェンジを目指す社員向けの施策も展開しており、キャリアパートナー（CP）とプロフェッショナルキャリアパートナー（PCP）がキャリア形成をサポートします。



キャリアチェンジを実現するキャリアパス

製造工程のオペレーターからエンジニアへと職種転換する「One UT」、派遣先企業の正社員へ転籍する「Next UT」、UTグループの運営スタッフ職に立候補できる「UTエントリー」など、様々なキャリアパスを用意。当社からの輩出（転籍）も事業目標として設定することで、積極的にキャリアチェンジを推進する体制を構築しています。



教育施設における教育プログラムの提供

グループ内でエンジニアを育成する「UTACC」

モノづくりの高度な過程に関わる製造エンジニアを育成する専用施設「UT Advanced Career Center (UTACC)」を運営。基礎研修から専門研修まで、実践的な教育プログラムで未経験者から即戦力

となるエンジニアを育成します。研修前・研修中・研修後に講師陣が丁寧に面談を行い、社員一人ひとりの適性に合わせた指導をしています。

半導体製造装置エンジニア育成拠点 「テクノロジー能力開発センター」

世界的な半導体需要の高まりを受け、半導体製造装置エンジニアを自社で育成するための研修施設「テクノロジー能力開発センター」を設立。岩手県北上市、三重県四日市市、大阪府大阪市、熊本県熊本市の全国計4カ所で稼働しており、2025年3月末までに5,000名の半導体製造装置エンジニアを輩出する計画です。

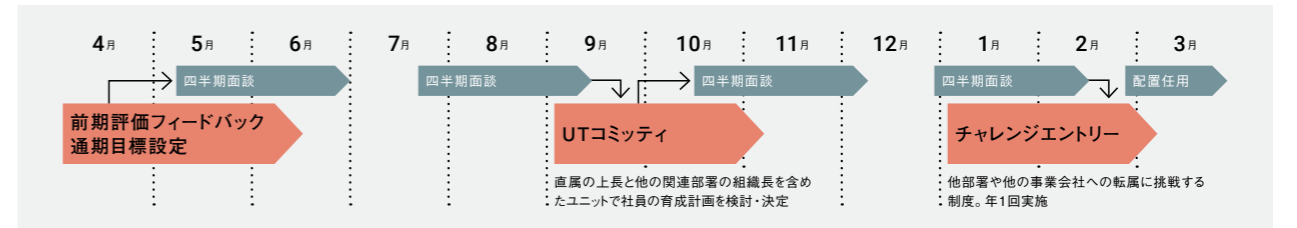


一般職社員の教育・育成

事業運営等の業務に携わる一般職社員の育成では対象者ごとに教育体系を区分しており、幹部候補生となる新卒社員を対象とする「経営人材育成」、管理職や管理職候補者を対象とする「マネジメントス

キル」、導入研修の「UTナレッジ」を軸に据え、各種施策を実施しています。個人ごとの育成計画は、年に1回、直属の上長と他の関連部署の組織長を含めた場で検討・決定がなされます。

一般職社員の年間の育成・評価サイクル



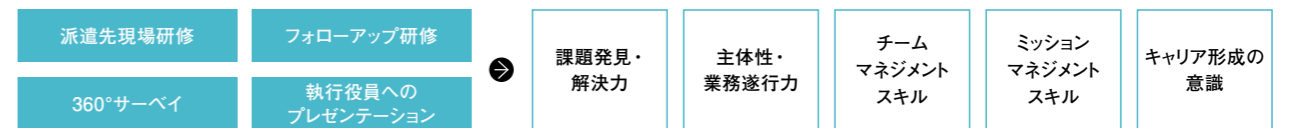
UTナレッジ

技術職社員から一般職へ職種転換した社員や中途採用者を対象とした導入研修



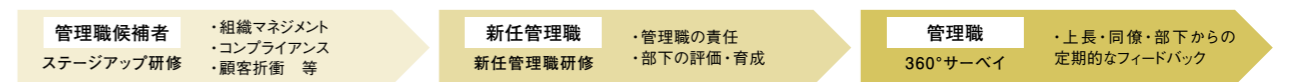
経営人材育成

新卒社員を対象とする、3年間で管理職相当の役割を担うための研修



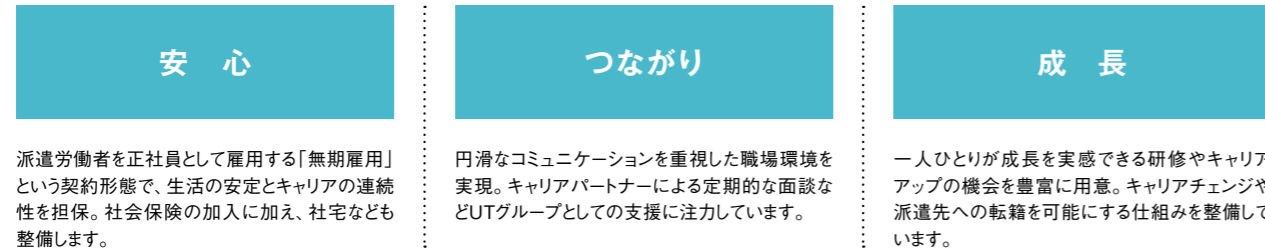
マネジメントスキル

管理職候補者と管理職を対象とした必要スキルを身につけるための研修



社員とのエンゲージメントの強化

エンゲージメントを高める3つの考え方



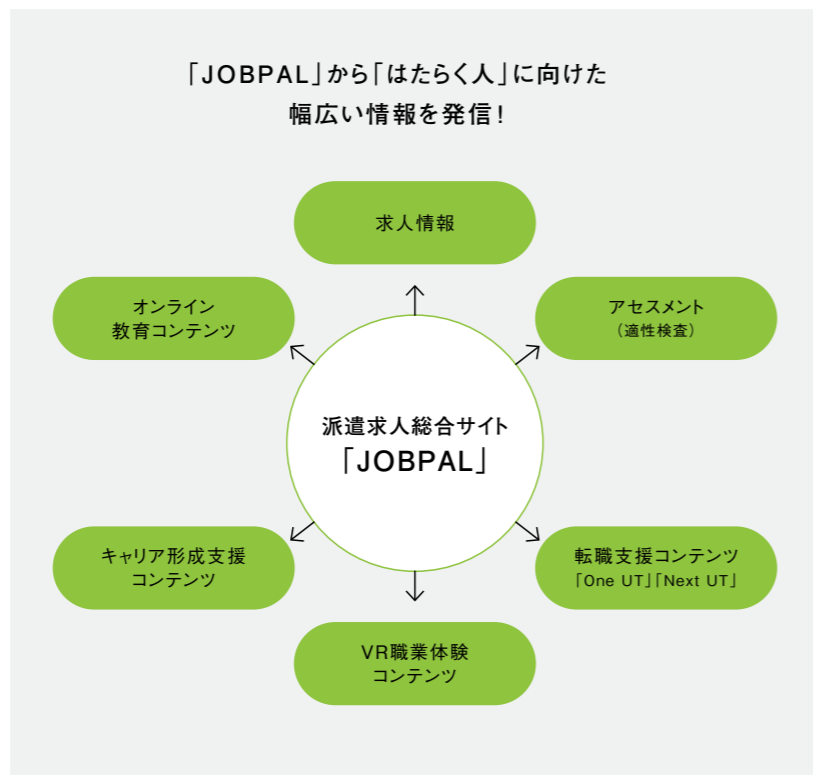
一人ひとりと向き合うキャリアパートナーの支援

技術職社員のキャリア形成をサポートする役割として、社内で認定されたキャリアパートナー（CP）とプロフェッショナルキャリアパートナー（PCP）があります。CPははたらく人を日常的に支援し、PCPは将来的なキャリアチェンジの機会を紹介し後押しする立場にあります。特にPCPは社員の能力や意欲に応じて適した職種を提案する役割として、技術職社員の中長期的なキャリアチェンジを実現する重要な役割を果たします。



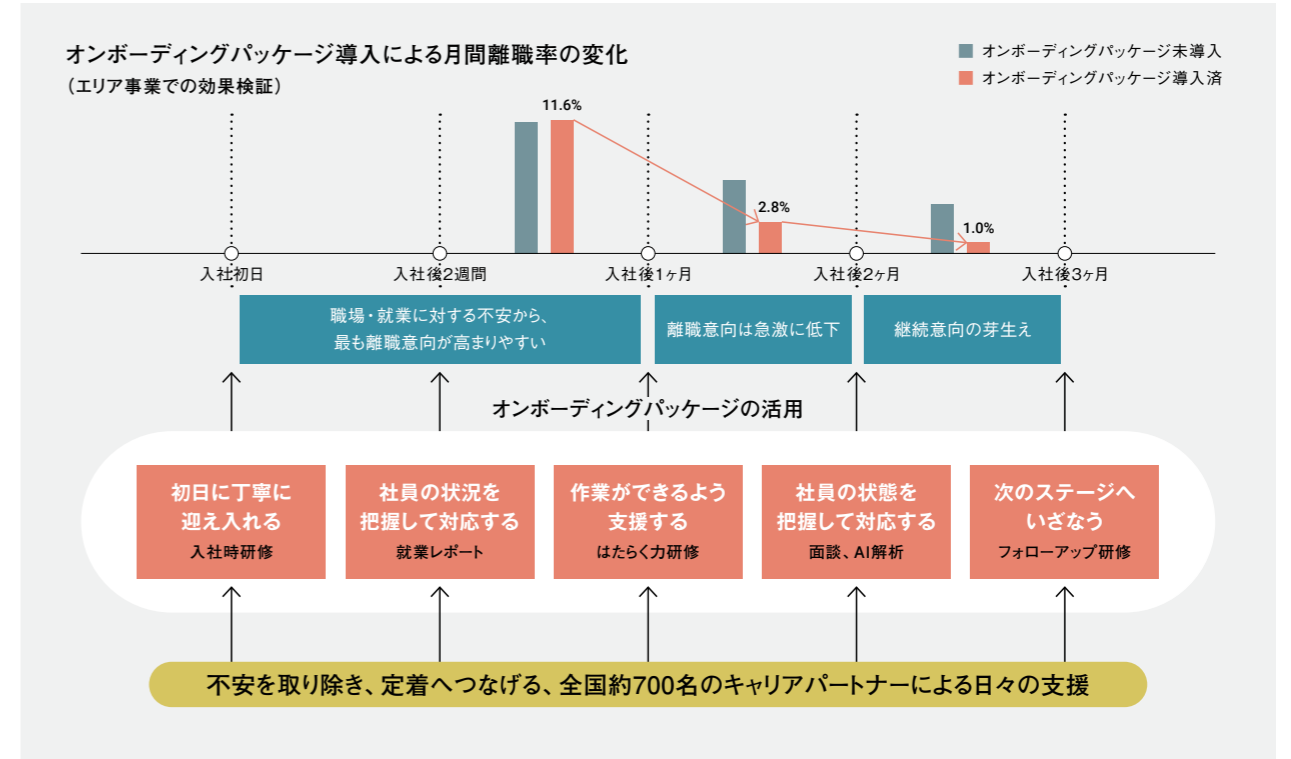
製造派遣業界40万人に向けたキャリア形成支援サービスを開始

3万人以上におよぶ当社の技術職社員だけでなく、製造派遣業界で働く40万人に向けて、UTグループが独自に積み重ねてきたキャリア形成支援のノウハウを提供。2022年4月に公開した派遣求人総合サイト「JOBPAL」をプラットフォームとして、キャリアカウンセリングやオンライン教育のコンテンツ、求人情報などを発信していきます。UTグループ内の社員だけでなく、グループの枠を超えて社会に広くUTグループとのエンゲージメントを築いていく狙いです。



社員の定着率を高めるオンボーディングパッケージ

中途採用者を対象として、入社直後から3ヶ月間にわたるオンボーディングパッケージを実施。対象となった技術職社員の入社3ヶ月以内での離職率が従来比で約半減するなど、大きな成果を実現しています。入社時研修（派遣社員の働き方、派遣先企業での業務、キャリア形成の考え方等のガイダンス）のほか、一人ひとりの不安を解消するための複数回にわたるフォロー面談や、パルスサーベイを兼ねた就業レポートのチェック、フォローアップ研修などを行います。社員の不安を解消し、継続的な成長支援を行うことで、長期的な雇用を実現します。



本社・事業所における現場・労務管理

製造現場の労務管理を派遣先である顧客企業任せにせず、当社の現場管理者が行っています。派遣先企業の生産計画に支障が出ないよう、社員の勤怠管理、社員の健康管理やメンタルケアも行います。また、労働災害を未然に防止するため、OSHMS*のガイドラインに沿った安全衛生教育も行っています。現場管理者による良質な職場環境づくりは、採用活動にも好影響を与え、新たな顧客開拓につながっています。

*事業場の安全衛生水準の向上を図ることを目的とした安全衛生管理の仕組み

【現場管理・労務管理の主な取り組み】

- 現場管理者による労務管理
- 社宅手配・管理、送迎
- 合同安全衛生会議
- 顧客との協働による職場改善のための定例会

顧客企業と連携したコンプライアンス体制の構築

派遣先企業と協力して製造現場のコンプライアンス遵守の体制を構築する提案を行っています。労働時間管理やメンタルヘルスケアなど、当社が長年蓄積したノウハウを共有。現場管理者の育成、リスク発生の抑止と発生時の再発防止策などを通して、安心して働ける職場環境の整備を行います。

Interview

1

外国人や女性スタッフの活躍を推進 「多様な人々に楽しく仕事をしてほしい」

UTグループの顧客であるモノづくり企業の現場では、多くの外国人や女性がイキイキと活躍しています。2023年3月まで兵庫県の鎮岩CFで責任者を務めていた妙瀬田和紀も、顧客企業を巻き込み外国人や女性の活躍推進に尽力してきました。

現場スタッフ約50名のうち 30名がベトナム人技能実習生

私が鎮岩CF[※]に着任した当時、顧客企業からは「請負」で業務をいただいていた、主に車載用リチウムイオン電池の製造工程をUTグループの社員だけで任されていた。つまり、納期はもちろん、品質管理もUTグループが担う形態でした。ここで課題になったのが、外国人スタッフのマネジメントでした。当時、UTグループのスタッフ約50名のうち30名がベトナム人技能実習生という状況で、彼らに指示を出すのがまさに私の仕事でした。最初に取り組んだのは、とにかく一人ひとりの名前を覚えること。たった30人の中に「グエンさん」が何人もいて、苦労したのをよく覚えています。また、彼らに指示を出すにあたり、日本語の手順書をベトナム語に翻訳したり、通訳スタッフを介して説明をするのですが、ここでも工

夫が求められました。例えば「報告・連絡・相談」は、ベトナム人スタッフにとっては違いが分かりづらかったり、製造現場では日常生活では使われない特殊な用語が多かったりするなど、相手の理解具合を見ながらできるだけ平易な言葉に置き換えて説明する必要性に気づきました。また、ベトナム人スタッフは指示に対して、理由を確認する意識が日本人以上に強いように感じられたので、「こうしてください」と指示を出すときには、必ず「目的はこうです」と伝えるように他の日本人社員と一緒に注意を払いました。実際、そのようにすると反応が明らかに変わります。これは、現場スタッフ同士がスムーズに連携するためには不可欠なコミュニケーションであり、ベトナム人スタッフと一緒に働く日本人スタッフ側も努力する必要があると痛感しました。一方で、顧客企業とのコミュニケーションも重要です。顧客企業はモノづくりのプロフェッショナルですが、「請負」の管理には手探りの状況だったようで、指示系統を整えていく作業も必要でした。

※CF:キャリアファクトリー(UTエイムの事業所名称)



- UTエイム株式会社
エナジーデバイスユニット兵庫セクション
第1グループ 課長
兼 鎮岩CF キャリアマネージャー
(2023年3月期の所属・役職)

妙瀬田 和紀

さらに、私たち鎮岩CF側も「請負」で働くのが初めての社員が多く、こちらの教育・サポートも必要でした。「派遣」の現場と違い、自社で安全かつスピーディな生産体制を構築し、品質管理を行う必要があります。技術的に習熟していない社員も多く、「品質」の点でも多くの課題を抱えていました。

私はもともとリチウムイオン電池の生産現場で働いてきた経験があり、工程管理においてやるべきことは理解していたものの「外国人実習生の管理」「日本人社員の教育」「顧客との調整」という3つの課題が重なる状況は経験がありませんでした。正直なところ最初は戸惑いもありましたが、多様な人々が活躍するプラットフォームをつくるというUTグループ全体の方針にも共感していたので、前向きにチャレンジすることができました。

やはり大切なのは目の前の一人ひとりとのコミュニケーションです。ベトナム人スタッフとは、終業後にも一緒に食事をしたり雑談をしたりする機会を意識的に作り、信頼関係を深めていきました。彼らは総じて優秀で、作業に慣れてくると品質の面でもまったく問題はありませんでした。

そこで、次に取り組んだのが顧客側の意識改革です。当時、今以上に外国人労働者がマイノリティだったこともあり、請負職場とはいえメンバーの半数以上が外国人であったことに漠然と抵抗感を抱いてしまっている方も多かったと思います。そこはシンプルに、彼らが生産した製品で評価してもらうがありません。そのためにも手順書などのツールを整え、工程管理にも一層力を入れました。その結果、製品品質は向上し、顧客からも高く評価いただくことができました。品質と納期を満たせる仕組みづくりができれば、「はたらく人」の国籍は関係ないことを証明できたと自負しています。これは、従来から人材育成に力を入れてきたUTグループのノウハウが活かされたものだと思います。

男性限定の現場に女性社員募集を提案 顧客企業の意識を変えることができた

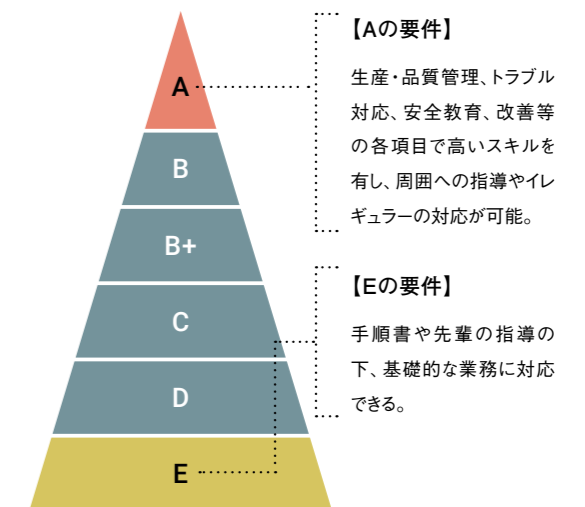
請負現場の生産がやっと安定してきた頃、新たな壁が私の前に現れます。2020年初頭からの「コロナ禍」です。コロナ禍の影響を背景に、重要な戦力だったベトナム人技能実習生も帰国することになりました。もともと今回の現場では、取り扱う原材料や作業工程の特性や危険性を踏まえて、女性社員を受け入れていませんでしたが、30名の欠員を男性のみの募集で補充するのは困難でした。そこで、固定観念を捨てて工程を再度精査し、女性の特性が活かせる仕事を探してみたところ「監視」「検査」などの工程は危険性が低く、むしろ女性の方が適性が高いと考え、その旨を顧客に提案しました。当初は少し腰が重かった顧客企業と何度も協議を重ね、どうか女性の採用と稼働をトライアルにスタートしたところ、瞬間に評価いただくことができ、最終的には「女性をもっと採用してほしい」と顧客の意識とニーズを変えるところまで到達することができました。顧客企業の担当者曰く、「女性は環境改善の提案を積極的にしてくれる」とのこと。ま



た、「現場の雰囲気が明るくなった」という声も多く、顧客側にも大きなメリットがあったことが窺えます。

一方で、契約形態が「請負」から「派遣」に切り替えになったことで、新たな課題も浮き彫りになりました。「派遣」の場合は業務の指揮命令権とともに「人材育成」も、基本的に顧客企業に委ねることになるのですが、当時は体系的な育成・評価の仕組みがなく、社員が成長実感を得づらい状況でした。そこで、取り組んだのが、「ジョブグレード制度」の再構築です。現場で求められるスキルの習熟度を6段階のグレードごとに区分して「見える化」し、顧客企業が当社社員を段階的に育てていただく体制を整えました。加えて、UTグループ側も積極的に人材育成に関わることで、顧客企業の評価を高め、結果的に社員の給与アップにもつながるサイクルをつくることができました。今後は、社員のスキルを「見える化」するこの仕組みを顧客企業への転籍制度である「Next UT」の活用につなげていきたいと考えています。私の取り組みはほんの一例で、UTグループが担う全国の仕事現場では、すでに女性や外国人の活用が加速しています。現場のキャリアマネージャーとして私が思うのは、「多様な人々に楽しく仕事をしてほしい」ということ。その積み重ねが、当社グループのミッションである「はたらく力で、イキイキをつくる。」の実現につながると考えています。

6段階のジョブグレード制度





Interview

2

日系人材の活躍の場を創出することは日本のモノづくりの活性化につながる

UTスリーエム株式会社は、1987年の創業から36年間、日系人のネットワークを活かした製造業向けの人材派遣事業を行ってきました。日本の生産年齢人口が減少するなか、注目が集まる日系人材。彼らの活躍を後押しする「職場開拓活動」と「より良い職場づくり」について、現場のキーパーソン3名に聞きました。

日系人に「安心・安全」な職場と生活を提供する UTスリーエムの人材派遣事業

——最初に皆さんの経歴を簡単に教えてください。

武田: 私は1988年にブラジルから来日して以来、製造現場の仕事に従事してきました。まずは愛知県で現場の通訳の仕事からスタートし、その後、子育てをしながら、千葉県、宮城県の現場でキャリアを重ね、36歳のときに愛知県に戻り、現在はUTスリーエムの岡崎事務所で愛知エリアの人事・総務を担当しています。

部谷: 私も武田さんと同じく日系ブラジル人で、1991年にブラジルから来日し、製造現場でのモノづくりからキャリアをスタートしました。それ

からは、請負事業の統括や事務所社員として現場メンバーのサポートに従事した後、新城事業所長に就き、リーマンショックなどの苦しい時期を経験しながらも仲間と一緒に職場開拓を進めてきました。現在はUTスリーエムで愛知エリアの責任者として、より多くの日系人材に活躍のチャンスを提供する仕事をしています。

横山: 私は人材業界で20年以上勤務してきた経験があり、UTグループには2019年に入社しました。その後、エリア戦略事業部門の仕事に従事していたところ、過去に日系ブラジル人のマネジメントをしていた経験があることで声がかかり、UTスリーエムの取締役として、日系人材の活躍推進に尽力することになりました。

——UTスリーエム株式会社は、どのような特徴のある会社ですか？



- UTスリーエム株式会社
取締役
横山 真司

2019年にUTグループ入社。2021年にUTグループ株式会社がスリーエム株式会社を経営統合したことを機に、UTスリーエム株式会社の取締役に就任。日系人材に關する事業全般を統括している。

- UTスリーエム株式会社
人的資本経営推進本部
人事総務部 部長
武田 範恵

UTスリーエム株式会社創業メンバー。主に労務管理や採用、教育を担当する傍ら、従業員一人ひとりが職場内だけでなく日常生活でも安心して暮らせるように細かなサポートに力を入れている。

- UTスリーエム株式会社
事業本部 第二営業部
愛知オフィス長
部谷 幸雄

1991年の入社後、請負現場での業務に従事。その後は請負現場である新城事業所長を経験し、現在は愛知エリア全体の責任者を務める。日系人材が活躍できる機会と環境をつくり出すことに長年尽力している。

武田: UTスリーエムは日系人、特に日系ブラジル人のネットワークを活かした人材派遣事業を行ってきました。特徴はやはりブラジルから来日した人々への手厚いサポートです。来日して間もない社員は、言葉の壁に苦労します。そこで、病院や薬局に付き添ったりしていたこともあります。こうした姿勢が過去に働いていた人々の口コミで広がり、「UTスリーエム＝安心・安全」というイメージが定着したのだと思います。

部谷: やはり安心して長く働ける環境が「はたらく人」に評価されていると思います。現在の社員の中には、30年以上働いている人もいます。以前は、日本で働く目的は、一時的に稼いで祖国に帰ることでしたが、現在は違います。ここで幅広いスキルを身につけて、日本でずっと働きたいと思っています。キャリアアップの仕組みが整っているUTスリーエムは、まさに理想の会社で、これは当社の強みの根幹でもあります。

武田: 日本人ばかりの現場に日系人スタッフを受け入れるのは、顧客企業にとって高いハードルであることは事実です。そのため私をはじめとする日系人スタッフは、現場で確実に結果を出すことを心がけてきました。「日系人でもできる」という評価の蓄積が、現在のUTスリーエムを支えています。

部谷: 日本語対応もUTスリーエムの強みだと思います。製造現場は、「日系人NG」ということはなくて、「日本語ができない人はNG」というケースが多い。そこで、チームで派遣する形で、日本語ができるスタッフを配置するスタイルを確立しました。作業の質にはもともと自信があります。そこで、チームで言葉の壁を越えることで、道を切り拓いてきたのです。

全国規模で製造派遣事業を展開する UTグループとのシナジーに期待

——採用面で力を入れていることはありますか？

武田: UTスリーエムは日本国内とブラジルの両方で採用活動を行っています。ブラジル側には、約20社の採用代行会社があり、現地で日系人を採用し、来日のサポートもします。以前は宮城県内で1,000名規模の募集があったとき、ブラジルから500名を採用したこともあります。それくらいの採用力があります。

横山: 私もUTスリーエムへの出向後に知ったのですが、日系人のネットワークは想像以上に強固なものがあります。来日した社員が、現地採用スタッフと家族ぐるみで付き合いがあるケースも多く、いい案件があれば、すぐに親族や知人が集まるような環境が整っています。それだけ信頼されている会社なのだと思います。

——全国で製造業向け人材派遣を展開するUTグループとのシナジー効果をどのように考えていますか？

部谷: 職場開拓の営業力の面で、全国規模で事業を展開し、数多くの顧客企業と強いリレーションを有するUTグループとのシナジーに大きな期待をしています。また、コンプライアンスの観点でも、学ぶべきことが多いと思っています。

武田: 私は採用と定着の面でもシナジーに期待しています。2022年末から2023年初にかけて、新たな案件の立ち上げがあり、約100名

の採用・配属を行いました。その数週間後に、お客様から「驚くことに、まだ欠勤が1名もでていない」とのお誉めの言葉をいただいたんです。特に来日して間もない日系人は言葉の壁もあり、病院へ行くのを躊躇してしまったり、役所で手続きを後回しにしてしまったりして、結果的に突発的な欠勤につながってしまうことがあるのですが、当社ではスタッフ一人ひとりに目を配り、時には病院へ付き添ったり、手続きに抜け漏れがないか本人と一緒に確認するなどして、計画的に休みを取得するための手伝いも行っています。このような取り組みが、日系人スタッフにとっての安心・安全につながりますし、顧客企業からの信頼と評価にもつながります。今後UTグループ全体で日系人材の採用と活躍支援に本腰を入れることになれば、UTスリーエムのサポート体制やノウハウは必ずアドバンテージになると信じています。

横山: 日系人は、「定住者」と呼ばれる在留資格を取得でき、就労制限がありません(一定の条件あり)。つまり、就労ビザの問題が採用のリスクになることがないのです。これを日本企業の経営者はもっともと知るべきです。現在、例えば在日ブラジル人の場合、約19万人が「永住者」や「定住者」といった在留資格を保有しており、その大半が製造派遣で働いています。ここにはまだまだ採用ポテンシャルがあり、UTグループの事業拡大にも欠かせない人材だと考えています。

全国の企業に「日系人材」の可能性を知ってもらいたい

——顧客企業と「はたらく人」双方へのさらなる価値提供のために取り組むべきことはありますか？

武田: 震災後、減っていた日系ブラジル人の新規就労は、2015年くらいから急速に戻っています。日系人の活躍の場は、さらに拡大するのは間違いありません。そこで課題になるのは、日本語教育です。来日の時点では、日本語が理解できない人の割合は、8割以上を占めます。そこで、日本語をしっかりと教えてキャリアを示すシステムの構築が必要です。UTスリーエムがその役割を担うことになるでしょう。

部谷: 繰り返しになりますが、日系人が長く安心して働ける環境づくりが大切です。UTスリーエムに所属しながら、常に新たなスキルを身につけて、成長を実感できるキャリア開発のプログラムを整えていきたいと思っています。

横山: 生産年齢人口が減少する日本において、日系人材は大きな可能性を秘めています。採用にあたり、「日系人材」という選択肢を多くの企業に知ってもらうことが、UTスリーエムの役割だと考えています。日系ブラジル人は世界に約200万人いるとされており、これからも多くの方が日本に働きに来るものと期待しています。彼らの活躍の場をつくることであれば、日本のモノづくり企業の活性化にもつながるでしょう。そして、いずれはUTスリーエム版の「Next UT*」にあたる制度を整え、より多様な人々に新たな可能性を提示できればと思っています。

*Next UT=顧客企業への転籍制度

Interview
3

未経験からのキャリアチェンジで 半導体製造を支えるエンジニアに!

まさに「ゼロスタート」から 半導体製造装置エンジニアに!

半導体製造装置エンジニアとして、宮城県内の工場で働いています。新卒でUTグループに入社した当時は、半導体に関する知識はまったくなく、まさにゼロからのスタートでした。

私は、2021年4月に入社し、まずは現在勤務する工場で、半導体製造オペレーターとして働き始めました。同じ現場には半導体製造装置エンジニアとして活躍している方も在籍していて、その仕事の様子を間近で見たり、話を聞いたりすることができました。

半導体製造装置エンジニアは、主に製造装置の保守・運用を担います。工場内の装置が問題なく稼働するようにトラブルを未然に防ぐこと、エラーが出たら早急に対応することなどが主な仕事です。そのため半導体製造工程の幅広い知識が必要であるとともに、指示された作業をこなすだけでなく、自分で考えて行動する自主性やさまざまなトラブルにも対応する責任感が求められます。私はここに魅力を感じ、半導体製造装置エンジニアへのキャリアチェンジを志望しました。

入社1ヶ月の頃、「自分もエンジニアになりたい」とPCP*1に相談したところ、「One UT*2」にチャレンジしてみませんか?と声をかけてもらいました。これは、社内のキャリアチェンジ支援制度で、UTグループの社員ならば誰でも挑戦できます。

そこから私は、現場で製造オペレーターの仕事を続けながら、UTグ



ループ独自の研修コンテンツを利用して、独学メインで半導体製造装置やエンジニアに必要なスキル等の知識を深め、入社3ヶ月後の2021年7月には、半導体製造装置エンジニアとして現場に立つことができました。これは、理解しやすい研修コンテンツに加え、現場の先輩方の親身な応援があったからこそ、実現できたことだと思います。半導体製造工場には、実にさまざまな装置があり、操作方法も細かく異なります。そのため、今も勉強の日が続いています。また、エラー対応の際は、半導体製造装置メーカーとやりとりする機会も多く、社会人としてのコミュニケーション力も鍛えられています。最近は、学生時代に身につけた英語力を活かして、装置のエラー表示を翻訳して、周囲の仲間に伝える役割も担っています。今後は、中国語なども勉強して、「技術通訳」としての業務の幅も広げていきたいと考えています。

半導体製造現場は多様な役割やスキルを持った人々との交流があり、毎日が刺激的であると同時に、将来につながるさまざまなスキルが身につけている手応えを感じます。これからも現場で経験を積み、勉強と周囲の皆さんから知識を吸収して、周囲からより頼られるエンジニアになれるよう頑張っていきます。

*1 プロフェッショナルキャリアパートナー：長期的な視点で技術職社員のキャリア形成をサポートする専門職
*2 One UT：製造オペレーターからエンジニア領域へのジョブチェンジを支援する制度

- UTエム株式会社
セミコンダクター西日本ビジネスユニット
白石白鳥第二テクノロジーCF

吉川 知希



UTグループは創業以来、製造派遣業界で「はたらく人」の価値向上に尽力してきました。現在も社内のキャリア支援制度を活用して、活躍の場を広げている社員が数多くいます。世界が注目する半導体製造現場で活躍する2名の社員を紹介します。

UTグループの現場には、 常に応援してくれる人がいる

職業は、半導体製造装置のプロセスエンジニアです。メーカーでつくった半導体製造装置を工場に搬入する際に、細かい条件設定や調整を行うのが私の仕事です。装置を組み立てるハードエンジニアと連携しながら、日々新たな課題と向き合っています。

半導体製造装置エンジニアには、工場内で装置の保守・運用を担う職種のほか、新たに搬入した装置のスタートアップを担うプロセスエンジニアのような職種もあります。いずれも入社した頃は、名前も知らない職業でした。

私はもともと地元である大分県の広告代理店で、グラフィックデザイナーとして働いていました。望んでいた仕事ではあったのですが、早朝から深夜までの勤務が続いたり、締め切りが重なったりすることも多く、長く続けていくのは難しいと判断し退職することに。そんなときに、先にUTエムに務めていた兄から紹介されたのが、兄と同じ職場の半導体製造オペレーターの仕事でした。それが、24歳のときです。

半導体はもちろん製造業も未経験だった私ですが、オペレーターの仕事が合っていたようで、入社して2年半が過ぎた頃には、現場で生産管理のリーダーを任されるようになりました。ここで半導体製造の幅広い工程を覚えることができましたし、自分の仕事が評価されるのはうれしく、やるからにはステップアップしたいという気持ちも次第に強くなりました。



そこで、PCPのサポートを受けながら、「2級機械保全技能士」の資格に挑戦。その実績を活かして、One UTを利用して、半導体製造装置エンジニアへのキャリアチェンジを実現することもできました。そして、34歳のときに、現在勤務する長崎県内の半導体製造工場に、女性初のプロセスエンジニアとして配属されました。

現在は、九州にある現CFに勤務しながら、山形県内の工場での装置立ち上げ業務をリモートで担当したりもしています。今後は、ハードエンジニア領域の仕事も覚えて、業務の幅を広げていきたい。そして、後進の指導にも力を入れていきたいと思います。

私自身、周囲の皆さんからたくさんの「きっかけ」をもらってここまで成長することができました。常に応援してくれる人が周囲にいるのは、UTグループの大きな魅力だと思います。

半導体需要の高まりを受け、長崎や熊本では、半導体製造装置エンジニアのニーズはますます高まるでしょう。半導体製造の仕事で、新たなキャリアを歩み出す人を私も全力で応援していきたいと思っています。

- UTエム株式会社
セミコンダクター西日本ビジネスユニット
セミコン西日本第二テクノロジーセクション
第2グループ

山下 克己

CHAPTER

ビジネス戦略

はたらく人の成長と活躍が
モノづくり企業の生産性の向上に貢献していく。
景気の好不況に左右されづらいUTグループのビジネスモデルは
激動の時代にこそ伸長する、大きな可能性を秘めています。



2

5つのセグメントを軸としたビジネス戦略

2022年4月、事業領域の拡大に対応するため従来の3セグメントを5セグメントに再編。各セグメントの特性に立脚した事業戦略を推進しています。

キーワードは「人材育成」と「より良い職場づくり」



業会社をUTコネク社に吸収合併し、業務基盤の統合を進めながら、収益性の向上を図っています。ソリューション事業は、引き続き、大企業の構造改革需要に対して、人材流動化支援を行い、顧客企業の課題解決を通して、一層のリレーション強化を図っています。エンジニアリング事業は、UTコンストラクション株式会社が建設技術者分野、UTテクノロジー株式会社はIT技術者分野を担い、高収益型のビジネスを拡大しています。最後に海外事業は、2020年10月にM&Aにより連結子会社化したベトナムの大手派遣会社グリーンスピード社によるベトナム現地での派遣事業を拡大することに注力しています。

すべての事業に通底する「ツインカスタマー戦略」

この5つの事業セグメントに通底するのは、「ツインカスタマー戦略」です。これは、顧客である「モノづくり企業」だけでなく、「はたらく人」からも選ばれる企業を目指すものです。UTグループの最大の特徴は、「人材育成」の取り組みです。当社は創業以来、製造派遣業において、「無期雇用」という新しい「はたらく方」を創造し、技術職社員がスキルを習得し、成長

するための「キャリア形成支援」を行ってきました。その過程で、製造オペレーターからエンジニアへのキャリアチェンジを後押しする「One UT」、派遣先である顧客企業への転籍を支援する「Next UT」などの制度も整備してきました。こうした取り組みが「はたらく」魅力となり、業界屈指の採用力や技術職社員の定着率の向上へとつながり、顧客企業への提供価値を高めてきた実績があります。

もうひとつの柱になるのが「より良い職場づくり」という考え方です。従来、人材派遣会社は、お客様先の生産活動に伴う人材需要の増減に合わせて採用する雇用の調整弁としての役割が求められていました。しかしながら、我が国における生産年齢人口は減少の一途をたどり、製造業を中心とする人材不足はこれからますます深刻化する局面に入るでしょう。お客様自らが優秀な人材を確保することが非常に困難になると想定されます。この点、すでにご不安を感じられているお客様も多いのも事実です。一方で、生産変動のある製造現場では固定費となる正社員を雇用しにくいという事情もあり、人材派遣会社に求めるものが採用だけでなく、安定的に雇用し定着・育成までを期待されるといった変化が生じてきています。このようなニーズの変化に対応するため、私たちは顧客企業との密接な連携によって、はたらく人

が安心して働き成長できる「より良い職場づくり」に取り組んでまいります。当社グループで人材を育成し、高いスキルを持った人材を現場に定着させることで、派遣先の品質・生産性向上に貢献する——。業界全体が人材不足の課題を抱える今、当社が積み上げてきた「人材育成」「定着化」のノウハウが、大きな価値になろうとしています。

5つの事業セグメントで顧客企業の課題を解決

2021年3月期にスタートした5ヶ年の「第4次中期経営計画」も折り返しに入りました。「人材育成」と「より良い職場づくり」の両輪を回すことで、各セグメントにも少しずつ成果が出ています。マニファクチャリング事業では、製造オペレーターから製造エンジニアにキャリアチェンジさせる取り組みが高く評価されています。半導体領域においては、半導体製造装置の保守・保全を担うエンジニアが極端に不足しています。そこで当社は、半導体製造装置エンジニア育成拠点「テクノロジー能力開発センター」を全国4カ所に設置し、半導体製造装置エンジニアを輩出する体制を整備。派遣先への転籍制度「Next UT」を使って、顧客企業の正社員になる事例もますます増えています。

さらに、自動車領域を含む、すべての領域において、工場内における「トップシェア戦略」を推進しています。職場の改善提案などを積極的に行うことで、顧客企業と強いパートナーシップを構築し、両社で力を合わせて「人材育成」と「より良い職場づくり」を推進する取り組みを強化しています。エリア事業においては、女性やシニア、外国人を含むより多様な「はたらく人」のニーズに応えるキャリアプラットフォームの構築に注力しています。日本全国に幅広い分野の職場を開拓し、地域の人事部のよう

な役割を担うのが私たちの目標です。キーワードは、全国各地の「地域一番店」になること。マニファクチャリング事業とは異なる求職者層を取り込めるようになったことで、事業は順調に拡大しています。ソリューション事業が担うのは、大企業の構造改革需要に対して、人材流動化支援を行う、時代のニーズに合致した取り組みです。顧客企業から転籍した従業員を正社員として雇用し、新たな活躍の場を提供する。当社グループが創業以来、取り組んできた人材育成のノウハウとの「かけ算」が期待できる領域です。エンジニアリング事業は、特に顧客企業における人材不足が深刻な領域になります。ここでも顧客企業との強いパートナーシップを構築し、ともに人材を育成する取り組みが評価されています。特に建設技術者分野で派遣事業を担うUTコンストラクション株式会社では、「Next UT」を使って大手ゼネコンなどに転籍する社員が増えています。最後に海外事業は、コロナ後のベトナム経済の回復に合わせて、製造派遣事業が順調に推移しており、売上高は大きく増加しています。ベトナムの人材派遣会社のNo.1を目標に、ますます案件獲得に注力していきます。

日本の「モノづくり企業」の持続的な発展に貢献していく

私たちの理想は、お客様と一緒により良い職場をつくることです。「はたらく人」の価値向上をお客様の生産性向上につなげるために、「より良い職場モデル」をさらに進化させていきます。「人材育成」と「より良い職場づくり」を軸とした持続的なサイクルで、価値を高め続けられる仕組みづくりこそが、UTグループ独自のバリューチェーンだと考えています。私たちは、これからも「はたらく人」に寄り添いながら、日本の「モノづくり企業」の持続的な発展に貢献してまいります。

外村 学

- UTグループ株式会社 取締役 兼 執行役員
- UTエイム株式会社 代表取締役社長
- UTコネク社株式会社 代表取締役社長

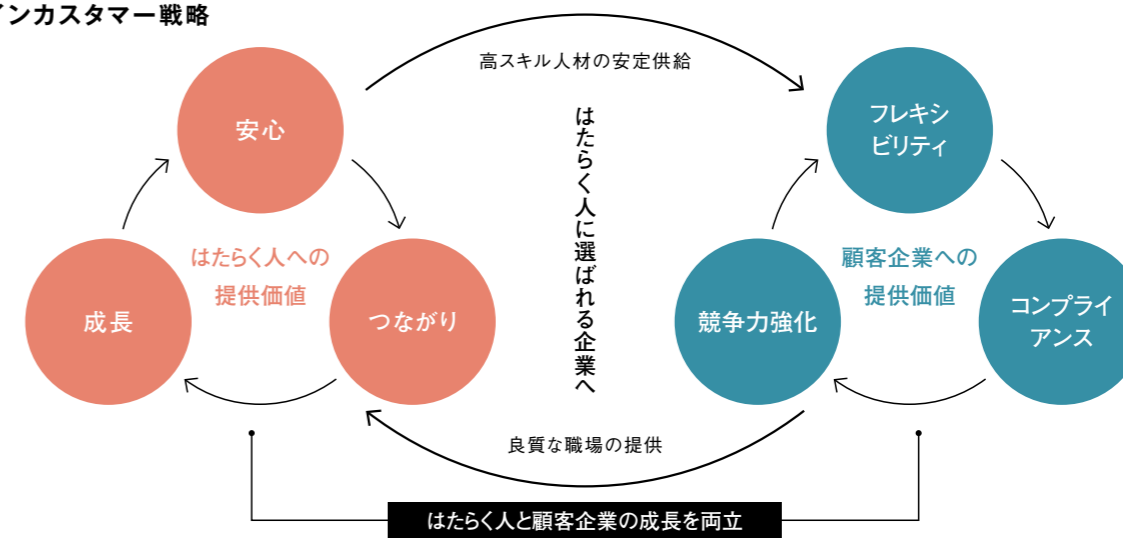
1991年、株式会社リクルート入社。
株式会社ベルシステム24ホールディングス執行役員を経て、2017年に入社。

再編した5セグメントで新たな事業を推進

当社グループでは、2022年4月に事業領域を従来の3セグメントから5セグメントに再編いたしました。

この変更によって、新マニファクチャリング事業では、UTエイム株式会社がもともと強みとしていた大手製造業向けのワンストップサービスに集中する体制が整いました。エリア事業は、これまでにM&Aしてきた事業会社が各地域に有する事業基盤のもと、地域での職場の充実とシェアの拡大を目指しております。2022年4月にこれらの事

ツインカスタマー戦略



セグメント概要

「マニュファクチャリング事業」、「エリア事業」、「ソリューション事業」、「エンジニアリング事業」、「海外事業」という5セグメントの特色と事業展開をご紹介します。

マニュファクチャリング事業

大手企業を中心とした製造工場への人材派遣および請負などのサービスを提供。半導体・電子部品、自動車、電池関連などの日本を代表するメーカーに対して、ひとつの生産ラインすべてを受託する規模で受注し、チームでの派遣を実現できる点を強みにしています。高スキル人材を大量動員できる点に加え、技術職社員の定着率の高さも顧客企業から高く評価されています。

事業会社

- UTエイム株式会社
製造業向け人材派遣・請負、外国人技能実習生管理代行

エリア事業

第4次中期経営計画における成長戦略のひとつ「地域プラットフォーム戦略」の推進を担う事業部門です。「地元で働きたい」という求職者のニーズに応え、全国各地域に多様な「はたらく機会」を提供しています。各地域での採用基盤と派遣先ネットワークを有する派遣事業者のM&Aを推進することで、地域の職場充実度を高め、地域に密着したキャリアプラットフォームの拡大を目指しています。

事業会社

- UTコネクト株式会社
総合人材派遣・請負
- UTスリーエム株式会社
総合人材派遣・請負

ソリューション事業

大企業グループ向け、顧客企業の社員を当社グループの社員として受け入れる人材流動化を支援しています。構造改革に伴うグループ会社の統廃合、人員構成の流動化、定年者の再雇用など、人材戦略に対するさまざまな支援を通じて、顧客企業との信頼関係強化を図ります。

事業会社

- FUJITSU UT株式会社
総合人材派遣・請負
- UT エフサス・クリエ株式会社
事務系・IT系の人材派遣、システムの運用サービス・ヘルプデスク等の請負
- UT東芝株式会社
総合人材派遣・請負
- UT MESC株式会社
エレベーター・エスカレーター等の製造請負、エンジニア派遣

エンジニアリング事業

建設・プラント業界への人材派遣、IT業界へのエンジニア人材派遣の2つを柱として事業を展開しています。UTグループ各社で製造オペレーターとして働く未経験者をトレーニングし、エンジニアとして顧客企業に派遣する役割を担います。顧客企業への転籍を支援する「Next UT」を推進し、顧客企業の人材不足の課題解決にも取り組んでいます。

事業会社

- UTコンストラクション株式会社
建設エンジニア派遣
- UTテクノロジー株式会社
ITエンジニア派遣・請負

海外事業

UTグループが国内で推進してきた派遣事業のノウハウを海外で展開する事業部門です。2020年10月にM&Aにより連結子会社化したベトナムの大手派遣会社による現地企業への派遣拡大に注力するとともに、日本の工場で技能実習を終えたベトナム人実習生が母国へ帰国後も活躍できる環境づくりにも取り組んでいます。

事業会社

- Green Speed Joint Stock Company
ベトナムにおける総合人材派遣・請負

Pick up

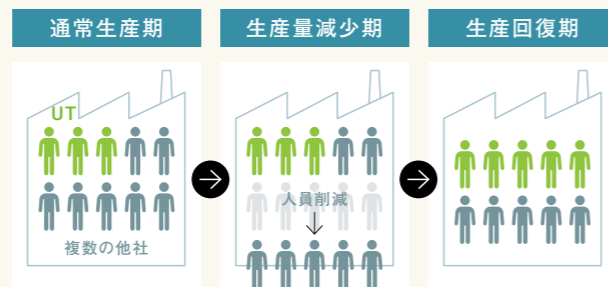
景気変動で工場内シェアを高めるトップシェア戦略

■ トップシェア戦略とは

顧客企業に密着したサービス提供により、派遣先工場内のトップシェア獲得を目指す戦略。リーマンショック時の、工場内シェアが高い顧客ほど解約や削減がされにくいとの分析結果をもとに、マニュファクチャリング事業ではトップシェア戦略を推進。

■ トップシェア工場の特徴

- 解約／削減されにくい
顧客との関係性が強いため、他社と比較して解約や削減の影響が少ない。
- 利益率が高い
一つの工場に多くの技術職社員が働くため、少人数工場と比較して管理効率が高い。

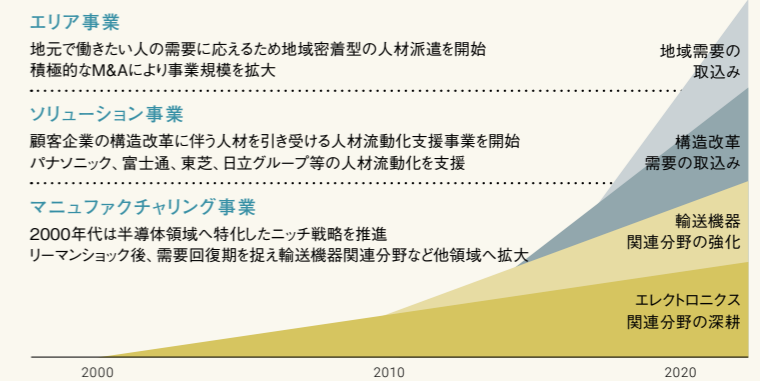


10名で通常稼働している工場では、それ以上の人材需要は生じないため、増員を獲得することは困難。
 生産量が減少すると、シェアが低い派遣会社から削減されるため、トップシェアのUTの人数は減らない。
 通常生産に向けて削減されていた5人分の人材需要が生じ、採用力に強みのあるUTのシェアが高まる。

Pick up

持続的な成長のための事業領域の拡大

UTグループは1995年の創業以来、「製造派遣」を取り巻く社会的ニーズに応える形で、事業領域を拡大してまいりました。基幹事業であるマニュファクチャリング事業では、半導体・電子部品関連分野での堅調な受注拡大をベースに、自動車関連分野などへも派遣領域を拡大。その過程で、大企業グループの構造改革需要に応える人材流動化支援事業も推進してきました。さらに、2010年代後半からは、「地元で働きたい」という求職者のニーズに応える地域密着型の人材派遣事業に注力し、人材ソリューションを提供する舞台を全国各地域に拡大しています。



※創業以降の売上高積上げの概略

セグメントの補完関係と相互作用

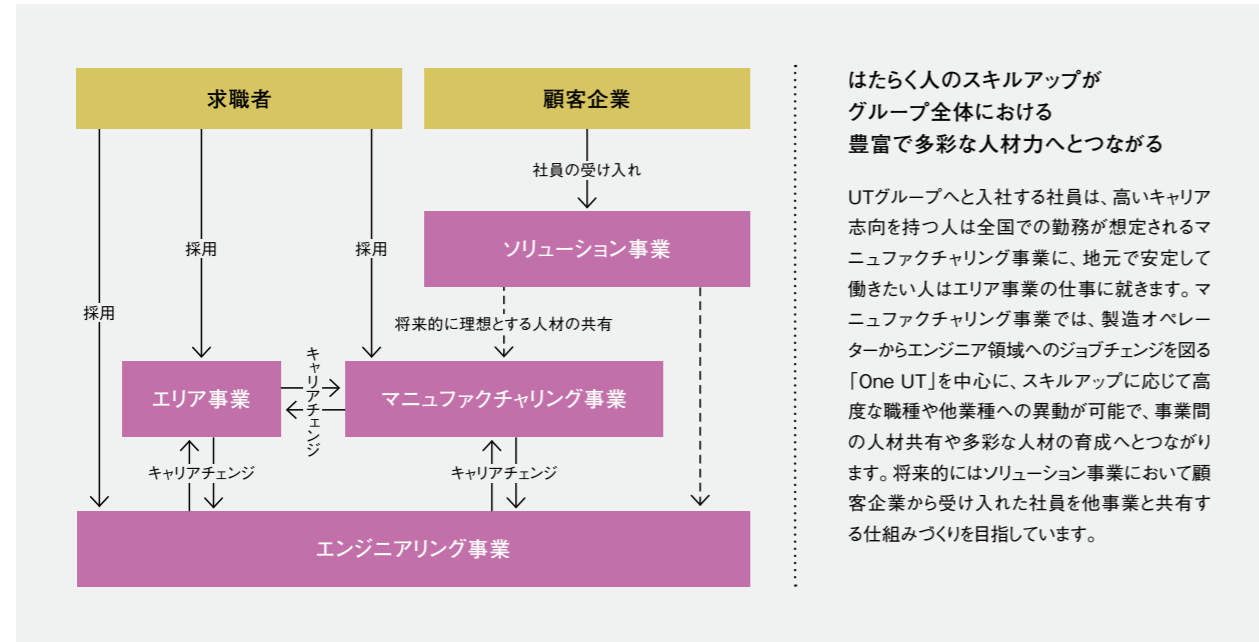
セグメントの特性を活かした相互に補完し合う関係性が人材の共有や景気変動に強い経営につながっています

5つのセグメントの補完関係

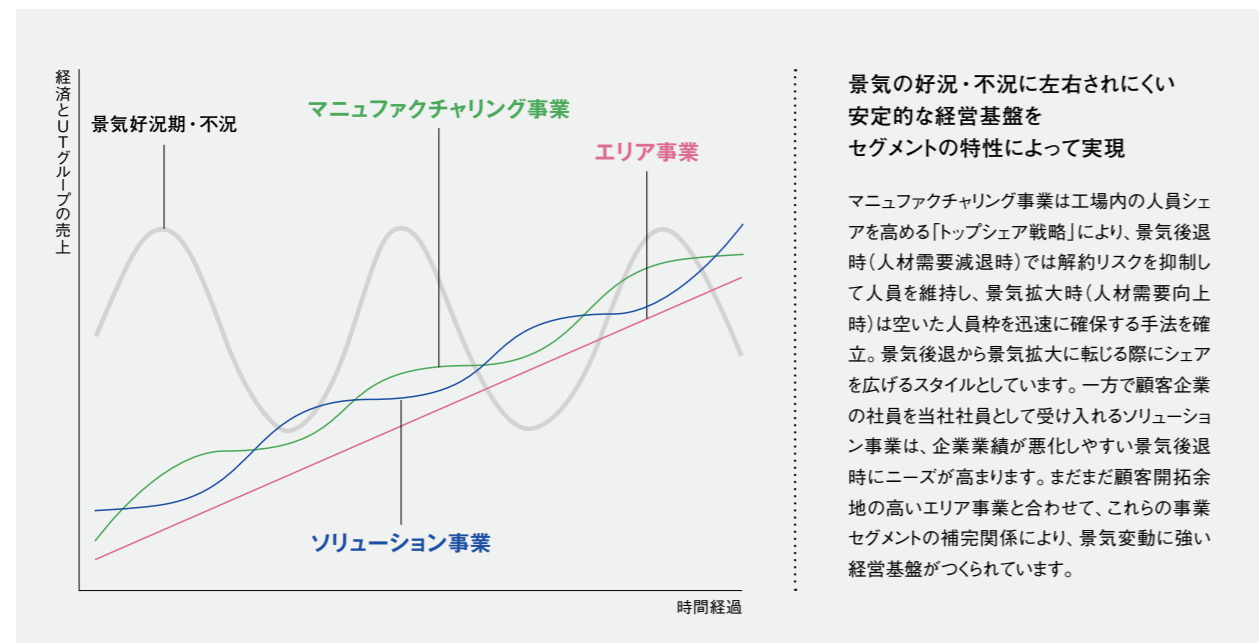
主に製品の製造工程に携わるマニファクチャリング事業、設計・開発段階や品質保証に携わるエンジニアリング事業、そして顧客企業の人的な構造改革支援を行うソリューション事業。これら3つのセグメントに地域密着型のエリア事業と海外事業を加えて、人材の共有、

景気変動への対策、製品のライフサイクルに合わせた業務区分など、セグメントごとが補完し合い、相互作用が創出される事業設計を行っています。

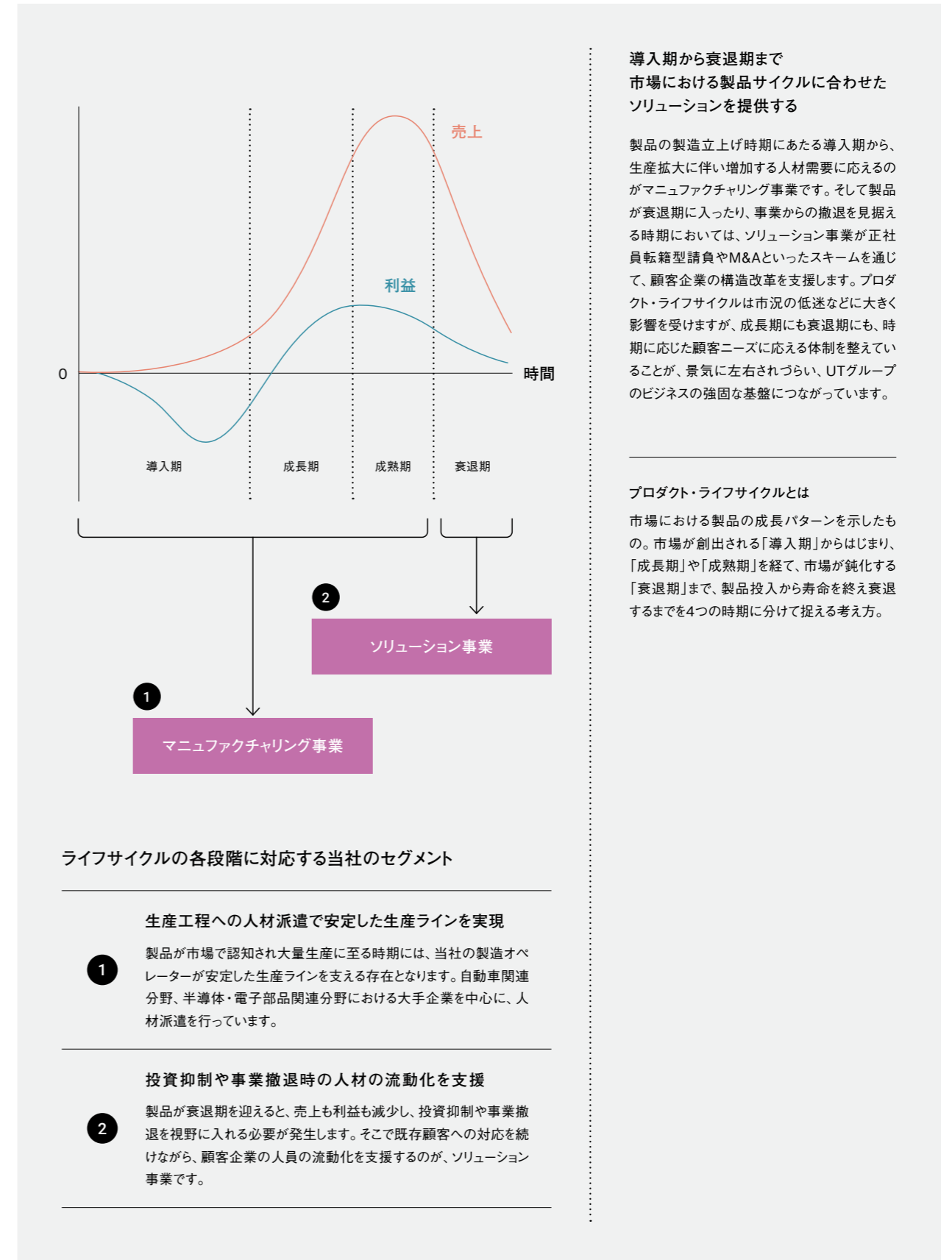
セグメント間における人材活用



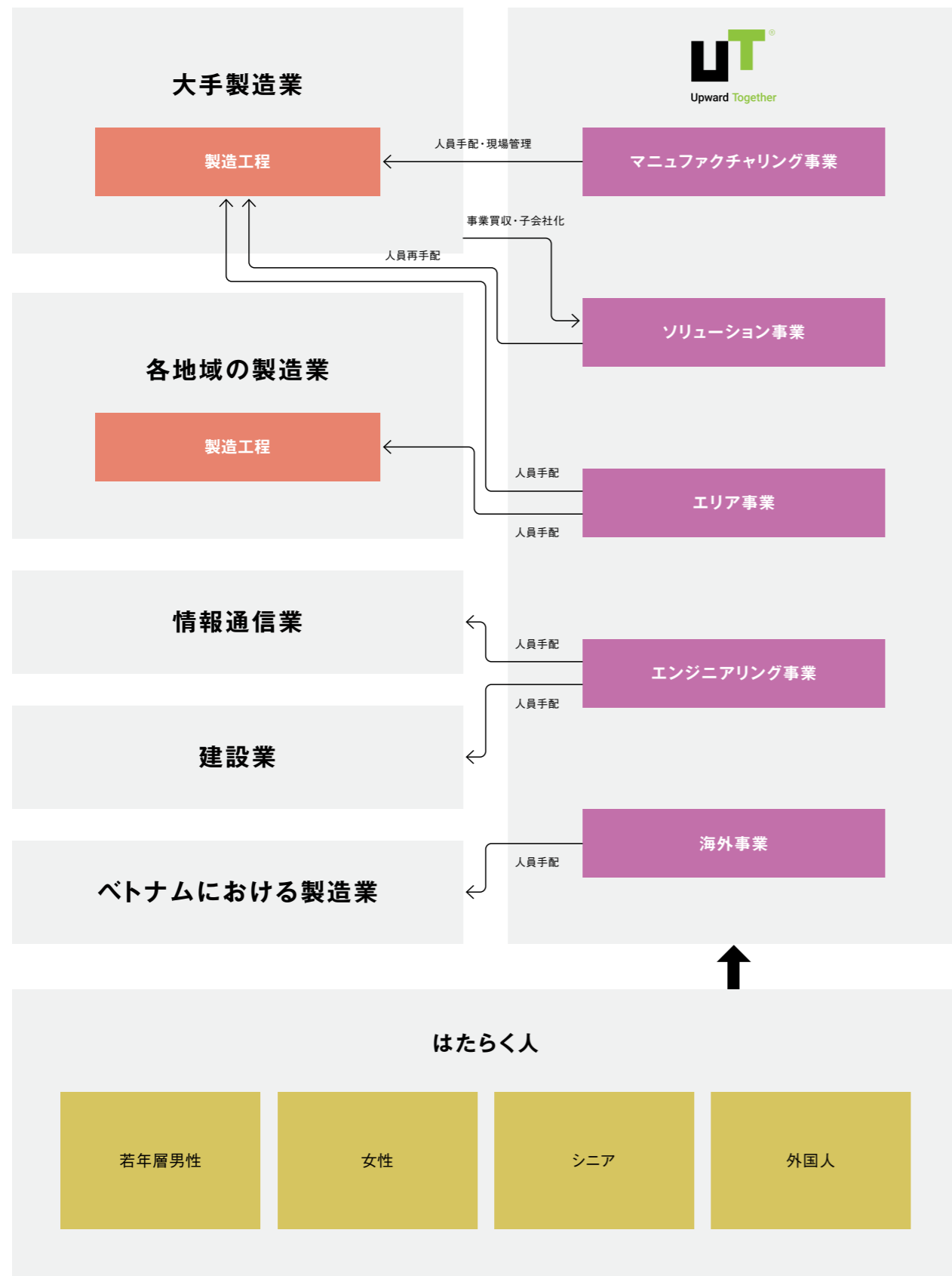
景気変動の中でも成長率を維持する仕組み



製造業におけるプロダクト・ライフサイクルへの対応



事業におけるセグメントごとの機能



マニファクチャリング事業

半導体や自動車等の大手製造業に対し、製造オペレーターから製造エンジニアまで幅広く人材サービスを展開。技術職社員の定着とスキル向上を図ることで「はたらく人」と「モノづくり企業」双方への提供価値を高めています。

大手製造業の顧客企業の人材課題に応え、成長産業の基盤を支える

マニファクチャリング事業は、UTグループの製造派遣の中核を担うUTエイム株式会社によって構成されています。UTエイムは、半導体・電子部品、半導体製造装置、自動車、電池等の製造工程をモノづく

り人材の派遣や請負を通して支えています。これらは日本の重要な産業であり、国の後押しも受けて今後さらに大きく発展する可能性が期待される分野です。

■ UTエイム株式会社

創業以来、UTグループの製造業向け人材サービス事業の中核を担う。2018年、厚生労働省「グッドキャリア企業アワード」で大賞を受賞。

「より良い職場モデル」を提案し、顧客企業の生産性向上に貢献する

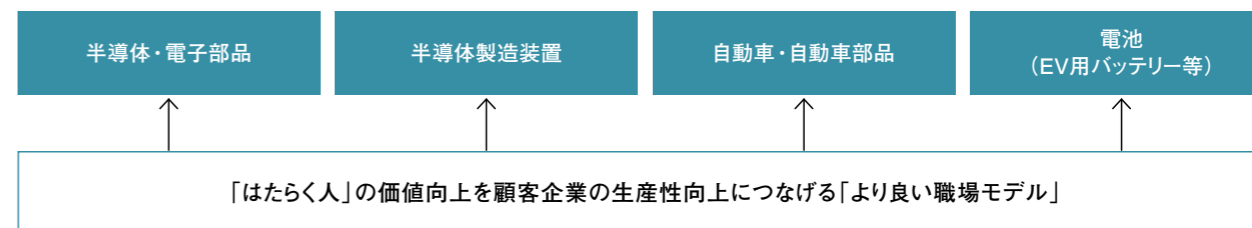
日本のモノづくり現場は、大きな変革の渦中にあります。DX化、脱炭素化などへの対応に加え、生産年齢人口の減少も深刻化しています。そこで、マニファクチャリング事業を担うUTエイムでは、新しい「雇用のカタチ」の創出に力を入れています。これは顧客企業に代わり、モノづくり人材を雇用し、顧客企業と一緒にキャリア形成を支援する「より良い職場モデル」の提案です。雇用のプロが人材を育成し、高スキル人材を現場に定着させることは、顧客企業の品質・生産性向上につながります。

人材育成とともに力を入れているのが、顧客企業の工場内のコンプライアンス強化です。当事者として、製造業界の健全化に努める取り組みは、顧客企業に高く評価されています。

また、外国人技能実習制度・特定技能制度における外国人人材管理業務支援・代行サービスも提供しています。厳格なコンプライアンス体制を構築し、外国人材の活躍を支援しています。

「はたらく人」の価値向上を顧客企業の生産性向上につなげるために、「より良い職場モデル」をさらに進化させていきます。

さらなる成長が期待される産業の生産工程における人材課題に対応



「より良い職場づくり」を通じた顧客企業と社員への価値提供で社会に貢献する。

私が担当するビジネスユニットでは、単なる人材派遣・請負サービスの提供に留まらず、顧客企業とそこで働く当社の従業員の双方に対して高い価値を提供する「より良い職場づくり」に力を入れています。顧客企業に対しては、「安全な職場づくり」や「労働生産性の改善」等を推進し、労働災害の抑止や品質管理、生産変動への対応に寄与しています。数あるサプライヤーの中でも、顧客企業の経営課題に一步踏み込んで解決に貢献する、特別なパートナーとして高いプレゼンスを誇っているものと自負しています。

一方、現場で働く従業員に向けては、多様な人材が安心して働き、成長を実感できる「より良い職場づくり」に注力しています。例えば、男性比率が高い製造現場においても女性に配慮した設備環境や作業工程を用意したり、男女ともに育児を理由とした退職者をゼロにするために、短時間勤務や有給取得がしやすい体制の構築を進めています。イキイキとはたらく人を増やし、顧客企業の事業成長を支え、より高いレベルでの社会貢献を果たしていきます。



小野 賢也

- UTエイム株式会社 執行役員
- セミコンダクター東日本ビジネスユニット
ビジネスユニット長

同業他社での勤務ののち、UTエイムに転籍し現場管理職に着任。その後、UTエントリー®を利用し、岩手県や愛知県管轄の担当部長を歴任。2021年にUTエイム執行役員に就任。
※マネージャー職への立候補制度

エリア事業

「地元で働きたい」という求職者のニーズに応え、各地域に多様な「はたらく機会」を提供。地域における採用力の強化、および安定的な雇用環境の整備に取り組んでいます。

第4次中期経営計画の柱のひとつ「地域プラットフォーム戦略」を推進

UTグループでは、第4次中期経営計画における成長戦略のひとつに「地域プラットフォーム戦略」を位置づけています。これは、「地元で安定して働きたい」と考える人の声に応えるもので、そのニーズはますます拡大しています。そこで、地域ごとに異なる求職者と顧客企業の需要に対応できるよう、地域オフィスごとに、営業から採用まで独自の

判断で行える組織になっています。この地域プラットフォーム戦略を推進するのがエリア事業です。そして、当事業の中核を担うのが、2022年4月に各地で事業を行っていた複数の子会社を統合して誕生したUTコネク株式会社になります。

■ UTコネク株式会社

2022年4月、UTコミュニティ社がUTエイム社のエリア戦略事業を吸収分割で承継、さらにUTグループのエリア事業子会社を吸収合併して誕生。

■ UTスリーエム株式会社

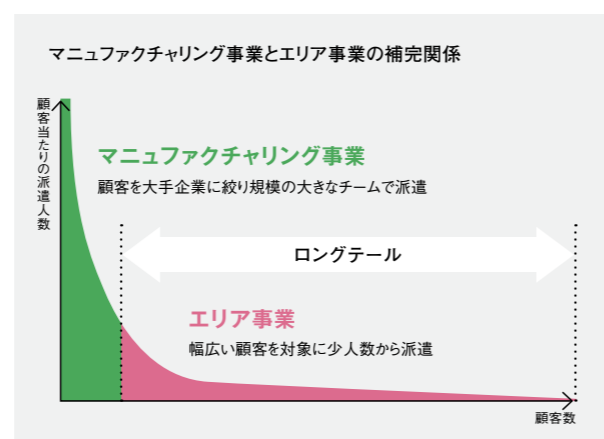
30年以上にわたり、愛知県を中心に製造請負・人材派遣サービスを展開。日系人コミュニティの人材活用に強みを持っている。

マニファクチャリング事業とエリア事業の補完関係にも期待

地域全体で雇用を創出し、育った人材が地域の企業で横断的に活躍する——。エリア事業が目指すのは、そのような地域での共同雇用のプラットフォームです。これを実現するために、UTグループのエリア戦略事業部門では、全国各地域の採用基盤と派遣先ネットワークを有する派遣事業者のM&Aを推進しています。各社が保有する地域に特化した事業基盤とUTグループの採用力と人材育成のノウハウが融合することで、より質の高い人材ソリューションを提供することができます。

全国各地域に多様な職場を開拓するエリア事業の取り組みは、マニファクチャリング事業の人材ニーズにマッチしなかった求職者に、新たな活躍の場を提供する効果も期待できます。UTグループ全体で月間1万人を超える応募者に対して、より精度の高い求人マッチングを行えることとなります。慣れ親しんだ土地で「安心・安全」を価値基準として仕事を選択する求職者に、ライフステージに合わせた「はたら

き方」を提案する新たな取り組みに高い社会的ニーズがあると確信しています。



求職者一人ひとりのニーズに応える 企業横断型の「地域の人事部」をつくる。

全国各地域の5社、1事業部門を統合したUTコネクが発足して1年が経ちました。制度も文化も成功パターンも違う会社と一緒にすることで、スタート時は混乱もありましたが、1年間で戦略面も含め、統一感が出てきたと感じています。成果としては、技術職社員数が前期比で約9%増えて13,332名に。統合によって、採用活動の効率化も進みました。

今後の目標は、地域全体で雇用を創出するとともに、UTグループのキャリア形成支援を活用して必要なスキルを習得した人材が、UTコネクを通じて各地域の企業で横断的に活躍する。そんな地域の人事部のようなプラットフォームを構築することです。

これを実現するためには、若年層男性だけでなく、女性、シニア、外国人など幅広い求職者のニーズに応える職場開発にもさらに力を入れていく必要があります。今後2年間で派遣先となる顧客企業を現在の約2,000社から4,000社まで増やす計画です。各地域のはたらく人と顧客企業のニーズに対応する「地域一番店」を目指していきます。



山田 津寿

- UTコネク株式会社 取締役 兼 執行役員
- UT MESC株式会社 取締役

2005年日本エイム(現・UTエイム)の新卒第1期生として入社。製造エンジニアから、東海・近畿地方の現場マネージャーを歴任。2016年、執行役員に就任。

ソリューション事業

大企業の構造改革需要に対して、人材流動化支援を行うのがソリューション事業です。事業環境の変化に対応しようとする企業の人材課題の解決を図ります。

人材流動化支援によって顧客企業との関係を強化

UTグループでは、第4次中期経営計画の成長戦略のひとつとして、「ソリューション戦略」を掲げています。これは、大企業グループ向けに人材流動化支援を通じて、顧客企業の経営課題を解決するとともに、相互の関係性をさらに強化していくものです。幅広い領域に事業を展開する大企業グループでは、事業環境の変化に対応する局面

で、組織や人材活用の柔軟性が求められることがあります。そこで、ソリューション事業では、UTグループが培ってきた人材ビジネスのノウハウを活かして、構造改革に伴うグループ会社の統廃合、人員構成の流動化、定年者の再雇用など、人材戦略に関わるさまざまな支援を行っています。

■ FUJITSU UT株式会社

2018年4月、富士通グループ会社を連結子会社化。

■ UT東芝株式会社

2020年4月、東芝グループ会社を連結子会社化。

■ UT MESC株式会社

2020年7月、日立グループ会社を連結子会社化。

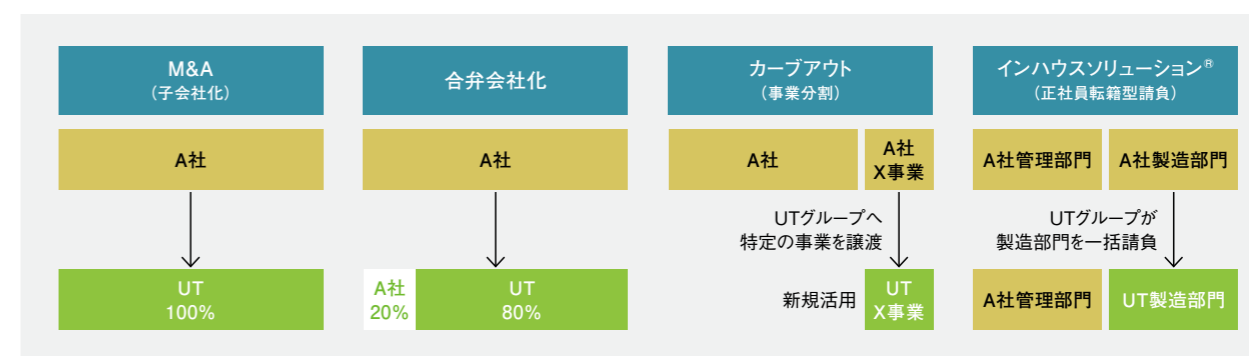
■ UT エフサス・クリエ株式会社

2021年10月、富士通グループ会社を連結子会社化。

ソリューション事業の基本スキーム

ソリューション事業は、主に4つのスキームで進められます。1つ目はM&Aによる子会社化、2つ目は共同出資による合弁会社化、3つ目は「カープアウト」と呼ばれる事業分割、4つ目は「インハウスソリューション[®]」という正社員転籍型請負となります。このなかで特徴的な

が、顧客企業の特定の事業と従業員を当社で譲り受けるインハウスソリューション[®]です。このスキームで、これまで13社計2,700名の人材をUTグループの正社員として受け入れ、雇用とキャリアの連続性を維持することで、顧客企業との信頼関係の強化を図ってきました。



ITヘルプデスクを支える「コンタクト領域」に活路。 人材流動化支援の機能会社から独自の事業会社へ。

ソリューション事業では、顧客企業のニーズに合わせてM&Aからインハウスソリューション[®]まで、さまざまな手法で人材流動化支援を行っています。

私が担当するFUJITSU UT株式会社は2018年、UT エフサス・クリエ株式会社は2021年に、富士通グループ様より譲受し、連結子会社化しました。両社は、これまで主に富士通グループ様に向けた人材派遣・請負業務を担ってきましたが、直近では、富士通グループ様以外の販路拡大にも注力しております。それぞれのこれまでの強みを発揮し、既存領域でのさらなる技術職社員数の拡大を目指します。特に、UT エフサス・クリエでは、ITヘルプデスクサービスのノウハウを活かし、コールセンターの運用支援サービスの提供を強化しており、今後の事業成長のドライバーとなることを期しています。これはシニアや女性の活躍推進とも相性がよく、多様な働き方を可能とする環境整備にもつなげてまいります。



森川 弘二

- UTグループ株式会社 執行役員
- FUJITSU UT株式会社 代表取締役社長
- UT エフサス・クリエ株式会社 代表取締役社長

1988年クリスタルグループ入社。いくつかの事業責任者を経て、2011年にUTグループの執行役員として入社。

エンジニアリング事業

製造オペレーターから建設業界・IT業界で活躍するエンジニアへ。
はたらく人のスキル向上と選択肢の拡大に貢献します。

建設・IT業界での高収益型ビジネスを実現

建設・プラント業界への人材派遣と、IT業界への人材派遣・請負を行う2社で構成。製造業を主とするUTグループ内において領域が異なるものの、半導体メーカーの水処理プラントのメンテナンスや自動車メーカー向けDX支援等、UTグループの顧客基盤を活用しながら、高スキルエンジニアによる付加価値の高いビジネスを展開している。

■ UTコンストラクション株式会社

建設・プラント業界における人材派遣。官公庁が手がけるインフラ工事の施工管理、プラントのメンテナンスを手がける技術者などを派遣している。

また、UTテクノロジーは、Siemensと国内唯一のオフィシャルトレーニングパートナー契約を締結。同社ソフトウェアの導入支援・構築業務を担当するエンジニアを育成し、派遣・受託サービスを展開しています。

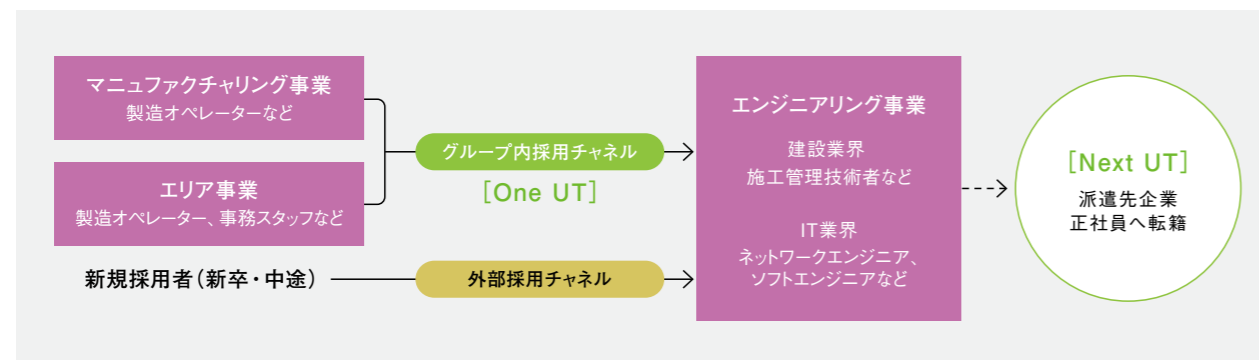
■ UTテクノロジー株式会社

IT業界の人材派遣・請負。インフラネットワークの運用サポート、組込みソフトウェア開発など手がける技術者の派遣を行っている。

はたらく人へ次段階の成長ステップ、新たな職種への挑戦機会を提供

他の事業部門で働く製造オペレーターに、専門性の高いエンジニアへの成長機会、他職種・職種への挑戦機会を提供することが、グループの活性化に寄与するエンジニアリング事業の特色。独自の教育プログラムを構築し、顧客企業と協働しながら、恒常的な人材

不足が続く建設・IT業界の人材育成に注力。年間数百名の社員が「Next UT」の制度を活用し、派遣先企業へ正社員として転職しています。



人手不足の深刻化に直面し、顧客企業と協働。求職者・顧客企業双方に選ばれるサービスを提供。

建設業界では、人手不足が大きな課題となっており、顧客企業でも当社と協働して、人材を育成する気運が高まっています。

UTコンストラクションでは、未経験者を積極的に採用し、一定期間派遣社員として勤務した後、派遣先企業への転職を支援する「Next UT」という制度を利用して、建設・プラント業界の大手企業の正社員としてキャリアアップする選択肢を用意しています。これを「キャリア開発プログラム(CDP)」と名付け、協力いただけるパートナー企業を増やしています。2023年3月期は、年間87名を「Next UT」で顧客企業へ転職させています。これは業界大手の正社員になりたい求職者にとっても、人材不足に悩む顧客企業にとってもWin-Winの構造で、社会的意義が非常に大きいと自負しています。今後は、技術職社員の20%程度を「Next UT」で顧客企業へ転職させることを目標とし、さらに採用活動、人材育成に注力していく計画であり、建設業界の課題解決に貢献していく所存です。



保苅 浩史

- UTグループ株式会社 執行役員
- UTコンストラクション株式会社 代表取締役社長

同業他社に7年勤務ののち、2012年入社。UTコンストラクションに出向、現場管理職を歴任。2015年に執行役員、2018年にUTコンストラクション代表取締役社長に就任。

海外事業

中長期的な成長を見据え海外での事業展開を本格化。
M&Aによって連結子会社化したベトナム大手派遣会社を起点とする新たなビジネスが始動しています。

ベトナム大手派遣会社を連結子会社化し、日本とベトナムをつなぐビジネスを展開

UTグループは、日本国内で推進してきた派遣事業のノウハウを海外でもビジネス展開していきます。その事業母体となるのが海外事業です。海外展開の足がかりとして、2020年10月にベトナムの大手派遣会社グリーンスピード社をM&Aにより連結子会社化いたしました。UTグループはこれまで、日本の製造業向けに約1,000人のベトナム

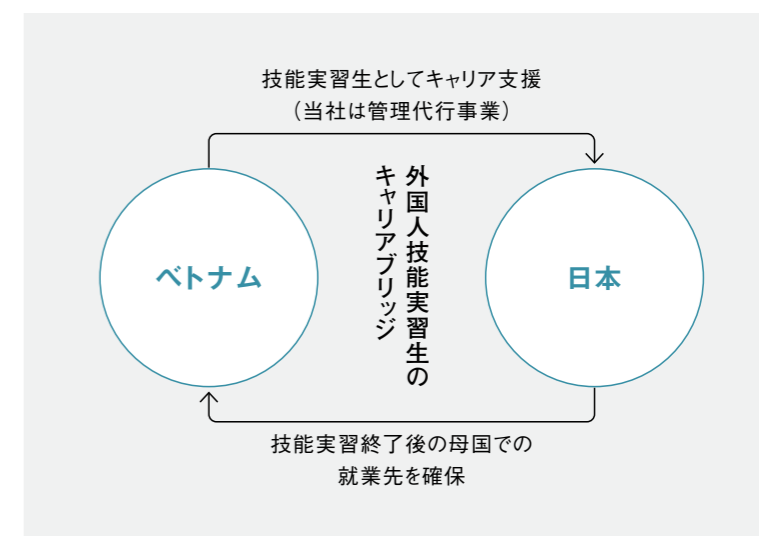
人を中心とする技能実習生の管理代行業務を手がけてきました。一方、グリーンスピード社はベトナム国内で創業以来積み上げてきた製造業への派遣実績があります。双方のネットワークを活かし、日本・ベトナムをつなぐキャリアブリッジの役割を担いたいと考えています。

■ Green Speed Joint Stock Company

ベトナム南部の都市ホーチミン市を中心とする人材派遣会社。ベトナム人材派遣業界大手で、技術職社員は1万数千人が稼働している。

ベトナム国内全土でのビジネス展開を目指す

UTグループへのグループインによって、ベトナム南部ホーチミン市を拠点とするグリーンスピード社は、北部ハノイ市での人材採用も強化していきます。ハノイ市近郊では、日系企業の製造拠点の新増設が続いており、これまでUTグループが日本で培ってきた顧客企業とのリレーションシップを強みとした営業展開を進めています。成長著しいベトナム市場には、人材派遣事業において、まだまだ未開拓の領域があります。また、中長期的には、日本の工場で技術を習得したベトナム人技能実習生が、帰国後にベトナム国内の日系企業に就職できるようにサポートすることをミッションとして掲げています。日本とベトナムの人材サービス事業における相互連携にも注目が集まります。



ベトナム全土で高まる人材ニーズを捉え、さらなる進化・成長に邁進します。

2012年に創業したグリーンスピード社は、アメリカ、ドイツ、イタリアなど欧米系グローバル企業およびベトナム国内企業への人材派遣ビジネスで事業を拡大してまいりました。たとえ派遣期間が1日の案件でも派遣スタッフへ事前研修を行うルールを徹底することで、品質面で顧客企業から高い評価をいただいています。近年では、2020年のUTグループとの提携を足がかりにベトナム北部にも進出し、日系の大手製造業とのコネクション強化に注力し、事業拡大を加速させています。また、売上規模の拡大のみならず、コストの効率化や事業管理システムの強化等で経営体質が一段と引き締まってきたことも大きな成果です。創業から11年の実績と信頼を誇るグリーンスピード社のブランドを一層力強く発信し、ベトナム全土で拡大する派遣人材ニーズをしっかりと捉えるとともに、とりわけ日系企業とのリレーションを強化することで30,000名の派遣スタッフがイキイキと活躍する事業規模を目指してまいります。



Le Van Hoang

- Green Speed Joint Stock Company 代表取締役

2008年にHoang Nhan Co., Ltd.、2012年にGreen Speed Co., Ltd.を設立し、2020年10月からUTグループにグループイン。

M&Aを軸とした事業エリアの拡大と強化

UTグループでは、第4次中期経営計画を推し進めるため、M&Aによる良質な職場開発を全国で積極的に展開しています。

M&Aで加速する全国での「良質な職場開発」

2020年代に入り、UTグループでは、M&Aによる事業基盤の強化を積極的に進めています。対象領域となるのは、第4次中期経営計画の6つの重点テーマのうち、「地域プラットフォームの拡充」「高スキルエンジニア領域の開拓」「人材流動化支援の推進」「外国人がイキイキ働ける環境整備」の4つです。特に、地域プラットフォーム戦略においては、地域派遣事業者との提携・M&Aの実績が複数あります。こ

れにより地域の職場充実度を高められるほか、キャリアプラットフォームの統合による収益性の向上も期待できます。今後、こうしたM&A戦略を全国で展開していく計画です。M&Aのスキームは複数あり、100%株式取得による完全子会社化を中心として、提携先企業との協議によって、進め方は異なります。いずれのケースにおいても「はたらく人」と「顧客企業」の価値向上を実現できるM&Aを推進していきます。

スムーズなグループインを後押しする体制づくり

M&Aで重視しているのが、グループインした後にUTグループの一員としてスムーズにコミットしてもらうこと。M&A前に行う調査の中でも、当社の企業理念や考え方の相性、“はたらく人を大切にすること”というコンプライアンス意識を備えているかといった点を重要項目としてピックアップします。またプロジェクトの初期段階から統合後の事業責任者をメンバーに加え、担当者の対象企業への理解を深めるとともに、現場から

の信頼をいち早く獲得できるように進めています。M&Aを担当する事業開発部門のメンバーには、企業の経営企画、ファイナンシャル・アドバイザー、経営コンサルティングなどの分野で、M&Aの実務および周辺業務に10年以上携わってきた経験者が揃っています。M&Aに特化したコンサルティング会社と同等の経験値で、デューデリジェンスや統合前の事業計画策定、PMIの実務などを遂行します。

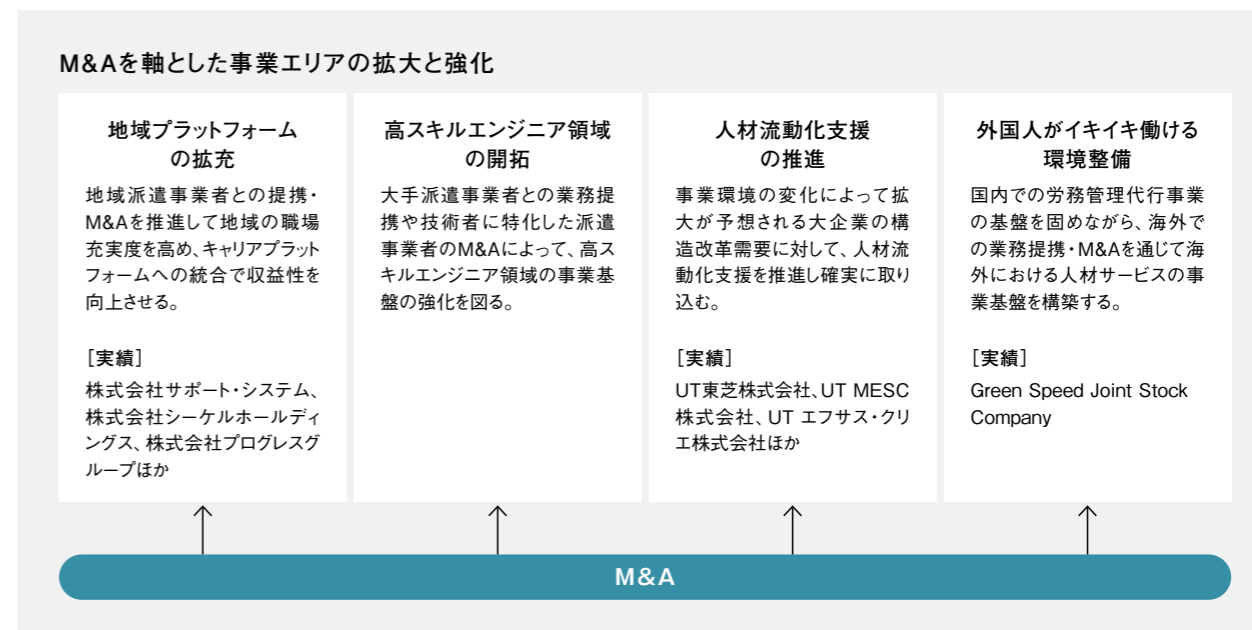
主なM&A実績(2021年3月期~2022年3月期)



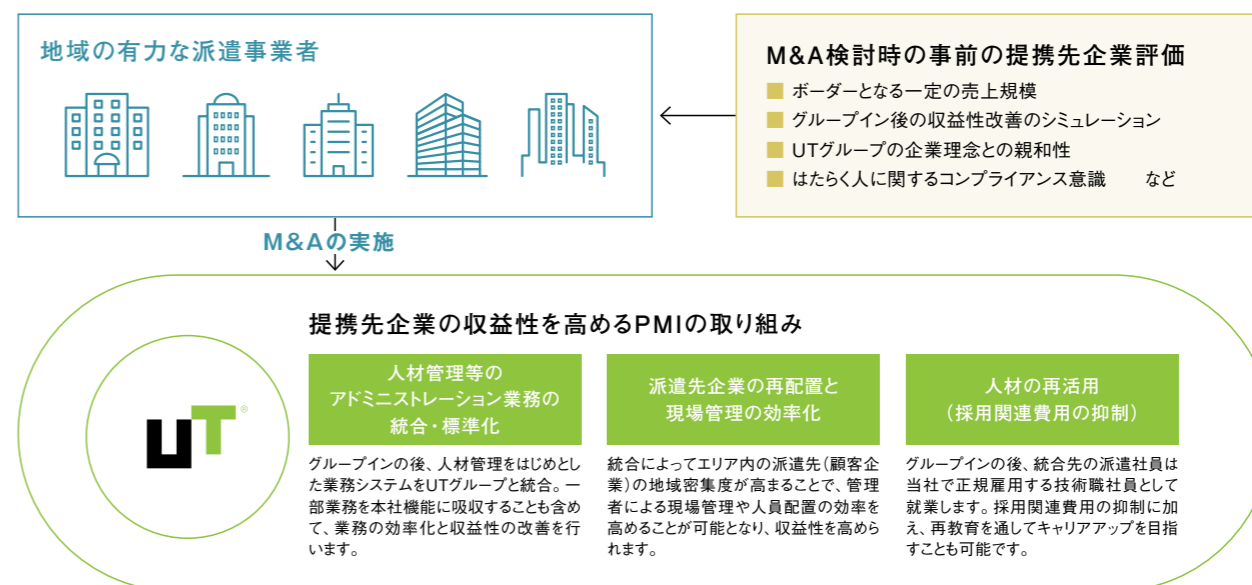
M&Aを軸とした事業エリアの拡大と強化

M&Aによる全国規模での職場開拓、当社の理念に共感してくれる新たな仲間づくりは、第4次中期経営計画の重点テーマのうち、特に以下の4つについて推進を後押しする力となっています。2025年3月期

を最終年度とする第4次中期経営計画の完遂に向けて、M&Aは重要な戦略のひとつとなっています。



グループイン後のPMIによる収益性の向上・改善



これまで地域に密着して人材派遣を手掛けてきた事業者が、UTグループの一員となることで得られるメリットや収益構造の変化は決して小さくありません。業務システムを統合することで叶う業務の効率化・収益構造の改善はもちろん、派遣先企業の選択肢が広がることや大

口の派遣先ができることで、これまでより効率的で、かつはたらく人の希望に即した派遣が実現されます。UTグループの業績拡大だけでなく、はたらく人も派遣先の顧客企業も多くのメリットが得られる姿こそが、私たちが目指すM&Aの在り方です。

CHAPTER

財務・非財務ハイライト

中長期的な成長加速を実現する、筋肉質な事業基盤をつくるために。
2023年3月期には組織再編や新たな業務システムの導入
アドミニストレーション業務の標準化／共通化など生産性の向上、
人員配置の最適化に取り組みました。



財務戦略・資本政策

安定的なキャッシュの確保と財務健全性の維持・向上に取り組み、
将来の成長のための投資をいかに実現するか。持続的な成長を財務面から支えます。



山田 隆仁

－ 執行役員 経営基盤部門担当

有限責任監査法人トーマツで金融商品取引法及び会社法監査等に従事。カルチュア・コンビニエンス・クラブ株式会社執行役員本部経理部部長等を経て、2018年に入社。

当社グループは、財務基盤の安全性を維持するためにいくつかの指標を注視していますが、M&Aを成長戦略の柱のひとつとしていることから「グロスDレシオ1.0倍以下」という基準は第4次中期経営計画期間のコミットメントとしています。効率的な事業運営と資本政策により、借入と株主資本をバランスさせ、高い成長率と財務の安全性の両立を実現します。さらには、キャッシュと有利子負債のバランスも注視する指標のひとつです。2023年3月期末の現預金319億円に対し、「短期借入金及び1年内返済予定の長期借入金」が40億円、「長期借入金」が124億円で合計約164億円となっており、有利子負債がキャッシュの金額内に収まる状態を保っています。

人材派遣というビジネスの特性上、販管費の大半が人件費や採用関連費に集中しており、収益構造は極めてシンプルです。キャッシュポジションとしては、バーンレートの2ヶ月分保つことを意識しており、現在はバーンレートを100億円と想定し、2023年3月期末の現預金は319億円であることから一定程度のマーケットの変動にも耐えうる水準を保っていると考えています。中長期的には、さらにキャッシュポジションを高め、機動的

INTERVIEW

かつ柔軟な投資を可能とする体制をつくっておく必要があると考えています。

なお近年、地域の有力な派遣事業者を対象としたM&Aの実績が増加していますが、その実行は事業から創出されるキャッシュをベースとしています。M&Aは出会いやタイミングによるところがありますが、第4次中期経営計画期間における基本的な考え方としては、キャッシュ・アウトの多くを手元資金の範囲内で実現できる案件規模でM&Aを成立させることです。資金調達の際にも、M&Aのためのプロジェクトファイナンスとしてではなく、コーポレートファイナンスとして調達しています。

持続的成長を見据えた 強固かつ柔軟な基盤の構築

第4次中期経営計画期間においては、引き続き財務健全性の維持・向上に取り組み、ここまで挙げた重要指標を注視していく構えです。一方で、第4次中期経営計画の最終年度(2025年3月期)目標、売上高2,700億円、EBITDA250億円への到達、さらにその先の当社グループの持続的成長を果たすための基盤づくりとして取り組んでいるのが、組織再編と業務プロセスの標準化を軸とした生産性の向上です。

2022年4月には事業子会社の再編と合わせて、アドミニストレーション機能の集約を実施しました。地域の有力な派遣事業者を連結したことにより煩雑化した業務を見直し、基幹システムの刷新も含めた業務プロセスの標準化を進めています。2022年3月期で約14%となっていた売上高販管費比率を2025年3月期までに10%水準まで低下させることをKGIとして取り組んできましたが、2023年3月期において前期比-2.8%となる10.9%まで抑制することに成功しました。2025年3月期においては、技術職社員数が現在より2万人以上増加し、約5~6万人に及ぶ想定ですが、これに比例してアドミニストレーション業務の人員を増加させるのではなく、生産性の向上を図り事業拡大に対応していきます。2023年3月期からスタートしたこれらの取り組みは、中長期的に当社グループが成長を果たす上で、大きな転換点となるでしょう。

2025年3月期以降、長期経営ビジョンで掲げる2030年3月期の売上高6,000億円、EBITDA1,000億円という世界を目指すには、これまで以上に緻密な財務戦略が必要です。持続的成長を常に見据えながら、強固かつ柔軟な財務基盤の構築を目指す考えです。

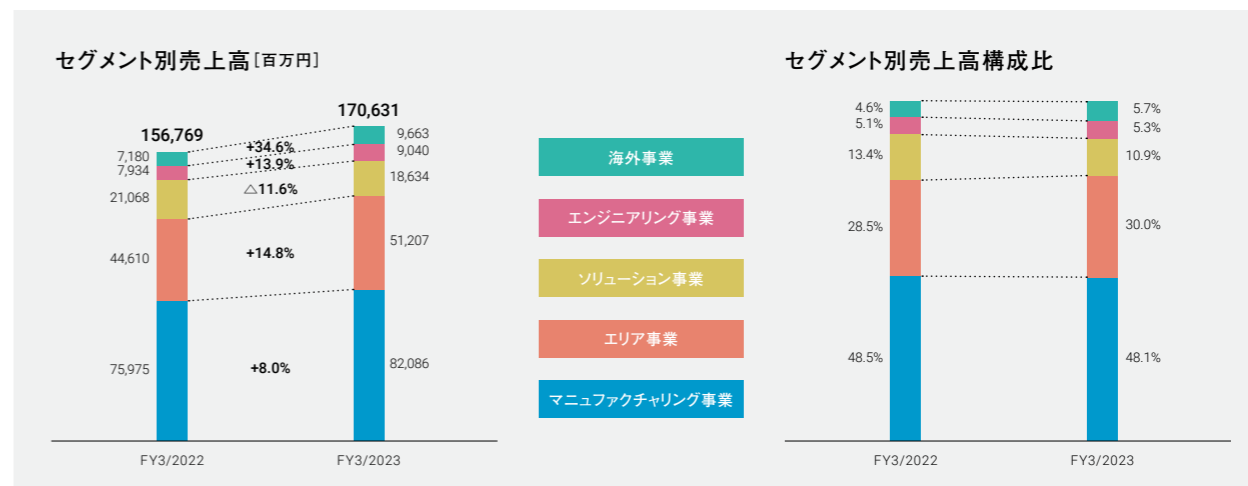
2023年3月期の経営成績の概況

2023年3月期、当社を取り巻く環境としては、情報通信技術の拡充や世界的な脱炭素化の加速などを背景に半導体需要の中長期的な増加が期待されたものの、足元では在庫調整等の影響を受けて半導体製造装置メーカー・半導体メーカーにおける設備投資および生産活動の減速が見られました。また自動車関連メーカーでは断続的な生産調整が継続しました。

そんな中、第4次中期経営計画(2021年3月期~2025年3月期)の3年目にあたる同期には、前期における採用活動の強化で積み上げた技術職社員数を起点としてトップラインの引き上げを図るとともに、中長期的に成長加速を実現していくための筋肉質な事業基盤を整

え、収益性の向上に努めました。また2022年4月1日付でグループ内の大幅な組織再編を実施し、中期経営計画における成長戦略の実行力を高めるべく、共通の事業特性を持つ事業会社を統合。併せて、2022年4月から新しい業務システムの段階的な導入を進め、事業会社間のアドミニストレーション業務等を標準化、共通化することによって、生産性の向上、さらには人員配置の最適化を進めました。採用活動において事業会社ごとに保有する求人情報等のデータベースをグループで統合し、採用オペレーションを最適化したことで、採用効率の改善も進みました。セグメントごとの経営成績は以下グラフの通りです。

セグメントごとの経営成績



マニュファクチャリング事業

自動車関連メーカーでは部材不足による生産調整が継続し、産業・業務用機械関連分野、エレクトロニクス関連分野では、半導体の在庫調整等の影響による増員需要の先送りや欠員補充の見送りなどの顧客状況が発生したため、慎重な採用活動を進めました。一方で、顧客企業とのリレーションの強化や、派遣先工場内シェアを高めてきたことで人材需要低下の影響を最小限に留められました。前年同期比で技術職社員数は減少しましたが、高水準の人材管理の訴求や自社で育成した高スキル人材の派遣を進めたことにより増収となっています。

エリア事業

求職者の多様なニーズに応えるために、各地域において新たな顧客開拓と既存顧客における求人案件の多様化に注力し、これをもとにした採用活動を進めたことで、技術職社員数が大きく増加し、増収となりました。費用面においては2022年4月1日付のグループ内の大幅な組織再編に伴い業務基盤の共通化を進めたこと等により、販売費及び一般管理費の削減への取り組みが奏功し、大幅な増益となりました。

ソリューション事業

2021年10月に連結子会社化したUT エフサス・クリエ株式会社による増収効果が一巡したことに加え、2022年3月末のUTシステムプロダクツ株式会社の売却による影響で減収となりました。利益面では、既存子会社の技術職社員数の増加や一部の請負現場における稼働の増加により増益となりました。

エンジニアリング事業

従前より新卒入社社員の育成・配属体制の構築に注力してきたことが奏功し、2022年4月に迎え入れた新卒入社社員約200名の稼働開始・戦力化が前期よりも早期に実現しました。建設、ITともに受注動向は堅調であり、前年同期比で技術職社員数が増加したことにより、増収増益となりました。

海外事業

ベトナム経済は、新型コロナウイルス感染症に関する規制が撤廃され、国内総生産(GDP)は高い伸びを続けており、その回復状況は鮮明です。従前より拠点を有するホーチミン市を中心とする南部地域から、ハノイ市を中心とする北部地域まで営業活動を拡大し、日系企業からの案件獲得に注力。加えて2021年10月の新型コロナウイルス感染症に関する規制緩和以降、ベトナム国内の生産活動が回復したことにより増収増益となりました。

10年間の主要財務データ

単位:百万円

	FY3/2014	FY3/2015	FY3/2016	FY3/2017		FY3/2018	FY3/2019	FY3/2020	FY3/2021	FY3/2022	FY3/2023	FY3/2023 株式報酬費用*を除いた場合
売上高	30,779	36,478	44,050	57,588		81,751	101,103	101,191	115,131	156,769	170,631	170,631
売上総利益	5,429	6,760	8,747	11,462		16,010	20,738	20,006	21,602	27,770	33,101	33,101
EBITDA	1,882	2,288	2,574	3,652		5,713	8,686	8,604	7,997	7,502	15,714	15,714
営業利益	1,824	2,232	2,462	3,413		5,197	8,083	8,040	7,163	6,257	8,914	14,476
税金等調整前当期純利益	1,432	2,149	2,353	3,154		5,385	7,718	6,705	7,000	5,235	8,734	14,296
親会社株主に帰属する当期純利益	934	1,168	1,497	2,033		3,534	4,968	4,509	4,299	3,140	3,831	9,393
設備投資額	86	24	376	236		371	543	286	346	1,895	2,406	2,406
減価償却費	56	51	68	155		118	195	251	378	574	814	814
総資産	12,058	16,427	17,139	23,144		29,710	33,720	36,308	52,666	64,107	71,630	71,630
株主資本	3,101	3,520	4,096	5,605		8,947	12,890	14,900	19,116	19,592	22,454	28,016
有利子負債	5,495	6,856	7,049	7,822		7,696	5,543	8,789	11,723	19,907	16,421	16,421
営業活動によるキャッシュ・フロー	358	3,131	517	3,107		4,942	6,864	3,509	6,654	2,279	13,004	13,004
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 23	△ 679	△ 334	△ 1,052		△ 975	△ 669	△ 805	△ 2,413	△ 6,300	△ 2,139	△ 2,139
財務活動によるキャッシュ・フロー	1,196	515	△ 789	△ 147		△ 519	△ 3,184	721	2,613	4,554	△ 4,748	△ 4,748
フリー・キャッシュ・フロー	335	2,451	183	2,054		3,967	6,195	2,703	4,240	△ 4,020	10,864	10,864

1株当たり情報

1株当たり当期純利益 (EPS) (単位:円)	23.96	30.29	40.40	57.19		91.19	123.07	111.71	106.53	77.81	94.92	232.72
EPS成長率	5.9%	26.4%	33.4%	41.6%		59.4%	35.0%	△ 9.2%	△ 4.6%	△ 27.0%	22.0%	199.1%
1株当たり純資産 (BPS) (単位:円)	79.58	91.20	111.16	158.75		220.45	319.26	369.01	472.90	489.28	563.70	563.70
1株当たり配当金 (単位:円)	13.50	-	-	-		-	61.93	-	66.00	24.00	-	-

財務指標

売上総利益率	17.6%	18.5%	19.9%	19.9%		19.6%	20.5%	19.8%	18.8%	17.7%	19.4%	19.4%
EBITDAマージン	6.1%	6.3%	5.8%	6.3%		7.0%	8.6%	8.5%	6.9%	4.8%	9.2%	9.2%
売上高営業利益率	5.9%	6.1%	5.6%	5.9%		6.4%	8.0%	7.9%	6.2%	4.0%	5.2%	8.5%
自己資本利益率 (ROE)	32.2%	35.3%	39.3%	41.9%		48.6%	45.5%	32.5%	25.3%	16.2%	18.0%	33.2%
総資産利益率 (ROA) *1	7.8%	7.1%	8.7%	8.8%		11.9%	14.7%	12.4%	8.2%	4.9%	5.3%	13.1%
投下資本利益率 (ROIC) *2	14.2%	12.2%	14.7%	16.9%		20.5%	28.4%	23.0%	14.4%	10.0%	11.0%	22.2%
自己資本比率	25.7%	21.4%	23.9%	24.2%		30.1%	38.2%	41.0%	36.2%	30.8%	31.8%	39.5%
負債資本比率 (D/Eレシオ) (単位:倍) *3	1.77	1.95	1.72	1.40		0.86	0.43	0.59	0.61	1.01	0.73	0.59

株価情報

期末株価 (単位:円)	540	470	525	1,447		3,500	2,536	1,110	3,635	3,105	2,456	2,456
期末株価収益率 (PER)	22.5	15.5	13.0	25.3		38.4	20.6	9.9	34.1	39.9	25.9	10.6
PEGレシオ *4	3.37	0.59	0.39	0.61		0.65	0.59	△ 1.07	△ 7.35	△ 1.48	1.18	0.05

株主還元

株主還元総額	526	999	749	609		1,060	2,499	-	2,663	968	2,816	2,816
配当総額	526	-	-	-		-	2,499	-	2,663	968	-	-
自己株式取得	-	999	749	609		1,060	-	-	-	-	2,816	2,816
総還元性向	56.3%	85.6%	50.1%	30.0%		30.0%	50.3%	0.0%	62.0%	30.8%	73.5%	30.0%

非財務情報

従業員数 (名)	7,955	9,489	11,370	16,104		19,581	21,746	22,180	38,527	48,163	47,497	47,497
技術職社員数 (国内)	7,768	9,299	10,926	15,488		18,569	20,583	20,906	23,736	31,636	31,936	31,936
技術職社員数 (海外)	-	-	-	-		-	-	-	13,276	13,750	13,594	13,594
一般職社員数	187	190	444	616		1,012	1,163	1,274	1,515	2,777	1,967	1,967
仕事創発価値 *5 (単位:百万円)	28,029	32,944	39,188	51,061		73,867	92,050	93,120	95,517	130,616	152,543	152,543

*1 ROA=親会社株主に帰属する当期純利益/総資産
 *2 ROIC=(営業利益×(1-税効果会計適用後の法人税等の負担率))/(株主資本+有利子負債)
 *3 D/Eレシオ=有利子負債/株主資本
 *4 PEGレシオ=期末株価収益率/EPS成長率
 *5 仕事創発価値:多くの人に働く機会を提供し、成長を支援するUTグループの独自指標=営業利益+人件費
 *6 株式報酬費用:2020年5月決議の新株予約権の行使に係る業績条件を満たしたことから株式報酬費用として55億円を計上。これは会計処理上の費用計上であり、キャッシュアウトを伴わないため、株式報酬費用を除いた場合の財務データを参考値として併記。

連結財務諸表

連結貸借対照表

単位：百万円

資産の部	FY3/2022 (2022年3月31日)	FY3/2023 (2023年3月31日)
流動資産		
現金及び預金	25,827	31,969
受取手形	43	138
売掛金	21,401	21,712
商品及び製品	12	13
仕掛品	15	7
原材料及び貯蔵品	58	84
その他	2,442	1,992
貸倒引当金	△53	△133
流動資産合計	49,748	55,784
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	1,326	1,318
減価償却累計額	△538	△591
建物及び構築物(純額)	788	727
その他	970	895
減価償却累計額	△347	△313
その他(純額)	623	582
有形固定資産合計	1,411	1,309
無形固定資産		
のれん	5,731	5,414
リース資産	5	2
ソフトウェア	461	1,935
その他	3,311	3,452
無形固定資産合計	9,509	10,804
投資その他の資産		
投資有価証券	1,176	1,033
長期貸付金	13	11
長期前払費用	15	169
繰延税金資産	1,663	2,001
その他	625	516
貸倒引当金	△56	△1
投資その他の資産合計	3,438	3,731
固定資産合計	14,359	15,846
資産合計	64,107	71,630

単位：百万円

負債の部	FY3/2022 (2022年3月31日)	FY3/2023 (2023年3月31日)
流動負債		
支払手形及び買掛金	280	246
短期借入金	235	403
1年内返済予定の長期借入金	3,648	3,589
未払金	2,492	1,783
未払費用	9,106	8,879
リース債務	10	10
未払法人税等	412	4,112
未払消費税等	3,943	4,215
賞与引当金	2,305	2,558
役員賞与引当金	49	77
預り金	2,882	1,897
その他	99	128
流動負債合計	25,467	27,903
固定負債		
長期借入金	15,990	12,400
リース債務	22	17
退職給付に係る負債	727	772
繰延税金負債	613	554
その他	54	53
固定負債合計	17,408	13,798
負債合計	42,875	41,702
純資産の部		
株主資本		
資本金	686	686
資本剰余金	338	338
利益剰余金	18,567	21,430
自己株式	△0	△0
株主資本合計	19,592	22,454
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	△0	△0
為替換算調整勘定	156	297
その他の包括利益累計額合計	156	297
新株予約権	600	6,161
非支配株主持分	882	1,014
純資産合計	21,232	29,928
負債純資産合計	64,107	71,630

連結損益計算書

単位：百万円

	FY3/2022	FY3/2023
売上高	156,769	170,631
売上原価	128,998	137,530
売上総利益	27,770	33,101
販売費及び一般管理費		
役員報酬	367	162
給与及び賞与	6,161	6,177
株式報酬費用	-	5,562
賞与引当金繰入額	1,397	1,658
役員賞与引当金繰入額	52	77
福利厚生費	1,373	1,432
採用関連費	6,116	3,549
減価償却費	554	800
支払手数料	2,226	1,623
のれん償却額	671	423
その他	2,591	2,719
販売費及び一般管理費合計	21,513	24,186
営業利益	6,257	8,914
営業外収益		
受取利息	2	8
為替差益	29	65
雇用調整助成金	71	106
保険配当金	32	22
保険解約返戻金	21	-
その他	48	72
営業外収益合計	206	274
営業外費用		
支払利息	54	110
支払手数料	82	3
持分法による投資損失	247	141
デリバティブ評価損	-	38
寄付金	60	-
その他	65	60
営業外費用合計	508	355
経常利益	5,954	8,834
特別利益		
固定資産売却益	21	0
関係会社株式売却益	2	86
新株予約権戻入益	2	0
投資有価証券売却益	1	-
特別利益合計	27	87
特別損失		
固定資産除却損	15	39
固定資産売却損	-	3
組織再編関連費用	284	86
新型コロナウイルス感染症による損失	15	4
退職給付制度終了損	23	19
出資金評価損	-	35
段階取得に係る差損	289	-
関連会社株式売却損	6	-
賃貸借契約解約損	111	-
特別損失合計	745	188
税金等調整前当期純利益	5,235	8,734

	FY3/2022	FY3/2023
法人税、住民税及び事業税	1,966	4,920
法人税等調整額	△41	△386
法人税等合計	1,924	4,534
当期純利益	3,311	4,200
非支配株主に帰属する当期純利益	170	368
親会社株主に帰属する当期純利益	3,140	3,831

連結包括利益計算書

単位：百万円

	FY3/2022	FY3/2023
当期純利益	3,311	4,200
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△0	△0
為替換算調整勘定	225	165
持分法適用会社に対する持分相当額	△0	△0
その他の包括利益合計	225	165
包括利益	3,536	4,365
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	3,325	3,972
非支配株主に係る包括利益	211	392

連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度(自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)

単位:百万円

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	686	338	18,091	△0	19,116
当期変動額					
剰余金の配当			△2,663		△2,663
親会社株主に帰属する当期純利益			3,140		3,140
自己株式の取得				△0	△0
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	-	-	476	△0	476
当期末残高	686	338	18,567	△0	19,592

	その他の包括利益累計額			新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	為替換算調整勘定	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	0	△28	△28	602	507	20,198
当期変動額						
剰余金の配当						△2,663
親会社株主に帰属する当期純利益						3,140
自己株式の取得						△0
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△0	185	184	△2	375	557
当期変動額合計	△0	185	184	△2	375	1,034
当期末残高	△0	156	156	600	882	21,232

当連結会計年度(自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)

単位:百万円

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	686	338	18,567	△0	19,592
当期変動額					
剰余金の配当			△968		△968
親会社株主に帰属する当期純利益			3,831		3,831
自己株式の取得				△0	△0
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	-	-	2,862	△0	2,862
当期末残高	686	338	21,430	△0	22,454

	その他の包括利益累計額			新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	為替換算調整勘定	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	△0	156	156	600	882	21,232
当期変動額						
剰余金の配当						△968
親会社株主に帰属する当期純利益						3,831
自己株式の取得						△0
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△0	141	141	5,561	131	5,834
当期変動額合計	△0	141	141	5,561	131	8,696
当期末残高	△0	297	297	6,161	1,014	29,928

連結キャッシュ・フロー計算書

単位:百万円

	FY3/2022	FY3/2023
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	5,235	8,734
株式報酬費用	-	5,562
減価償却費	574	814
のれん償却額	671	423
支払手数料	82	3
貸倒引当金の増減額(△は減少)	3	25
賞与引当金の増減額(△は減少)	213	253
役員賞与引当金の増減額(△は減少)	△39	27
受取利息及び受取配当金	△2	△9
支払利息	54	110
持分法による投資損益(△は益)	247	141
関係会社株式売却損益(△は益)	5	△86
固定資産除却損	10	39
売上債権の増減額(△は増加)	△3,980	△197
前払費用の増減額(△は増加)	△312	12
棚卸資産の増減額(△は増加)	△239	△17
長期前払費用の増減額(△は増加)	19	△212
仕入債務の増減額(△は減少)	74	△44
未払消費税等の増減額(△は減少)	1,186	536
未払金の増減額(△は減少)	△161	△604
未払費用の増減額(△は減少)	1,518	△296
預り金の増減額(△は減少)	△34	△985
その他	22	△181
小計	5,147	14,048
利息及び配当金の受取額	1	9
利息の支払額	△54	△110
法人税等の支払額	△2,815	△943
営業活動によるキャッシュ・フロー	2,279	13,004

投資活動によるキャッシュ・フロー

有形固定資産の取得による支出	△53	△63
無形固定資産の取得による支出	△1,445	△2,446
保険積立金の払戻による収入	234	-
出資金の払込による支出	-	△35
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△2,955	-
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入	67	-
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による支出	△867	-
関係会社株式の取得による支出	△1,415	-
関係会社株式の売却による収入	4	313
短期貸付金の純増減額(△は増加)	35	78
差入保証金の純増減額(△は増加)	45	0
その他	49	12
投資活動によるキャッシュ・フロー	△6,300	△2,139

財務活動によるキャッシュ・フロー

短期借入金の純増減額(△は減少)	△3	92
長期借入れによる収入	10,630	-
長期借入金の返済による支出	△3,301	△3,648
自己株式の取得による支出	△0	△0
配当金の支払額	△2,665	△975
非支配株主への配当金の支払額	△3	△202
その他	△100	△14
財務活動によるキャッシュ・フロー	4,554	△4,748
現金及び現金同等物に係る換算差額	25	26
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	560	6,142

現金及び現金同等物の期首残高	25,266	25,827
現金及び現金同等物の期末残高	25,827	31,969

CHAPTER

コーポレート・ガバナンス

UTグループのビジネスの中心は、いつも「人」にあります。

だからこそ企業としてのコンプライアンスや

それを支えるコーポレート・ガバナンスは経営上の最重要課題となります。

はたらく人と企業のために、常に正しい視点を忘れずに歩んでいきます。



コーポレート・ガバナンスの考え方

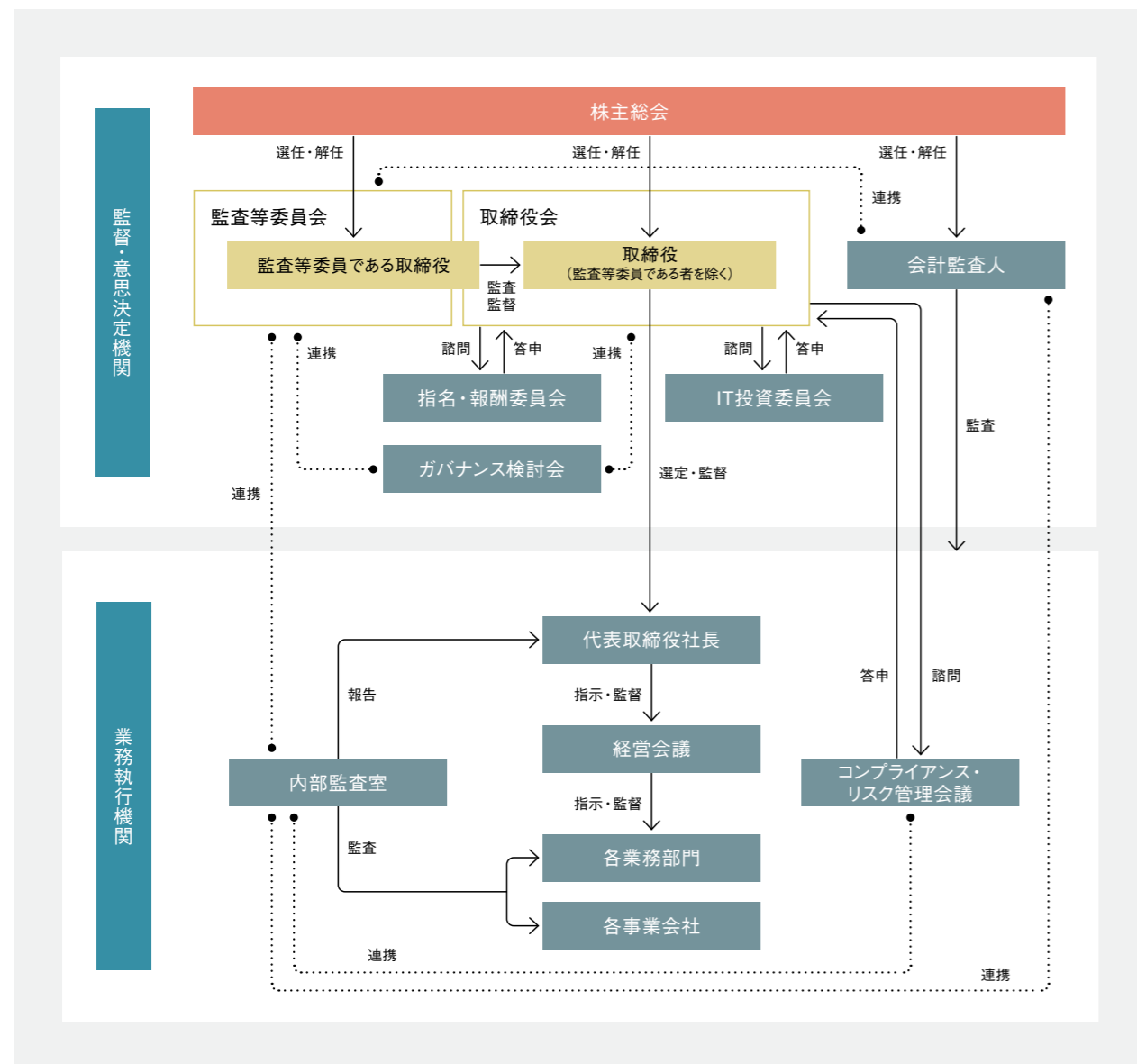
はたらく人の雇用と企業の生産活動を支える存在として、コーポレート・ガバナンスを経営の最重要課題として捉え、社会的責任を果たすべく考え続けていきます。

人材派遣という「人」を中心とする当社の事業は、はたらく人一人ひとりの雇用の安定、企業の生産活動に対する労働力の供給という、公共的なインフラとしての性格を強くもっています。そのような事業領域において大前提となるのは、個人の人権を尊重し、高い倫理観をもって法令や社会規範を遵守すること。さらには幅広いステークホルダーの皆様と社会からの信頼を得るため、透明性の高い情報開示と適切なコミュニケーションを行い、説明責任を果たしていくことが重要であると考えています。

そのためにも当社ではコーポレート・ガバナンスを経営の最重要事項と位置づけて、継続的な強化に努めております。そのひとつとして、2022年6月25日開催の第15回定時株主総会における承認を得て、監査等委員会設置会社に移行しました。高度な専門的知見を有

した社外取締役4名で構成されている監査等委員会は、経営監視機能の客観性及び中立性を確保する体制となっております。これまでも「独立社外取締役による監督体制の強化」「経営の監督と業務執行の分離」「監査役と内部監査部門が連携した監査体制」という3点に軸をおいた体制強化に取り組んできましたが、監査等委員会設置会社への移行は、さらなる体制強化を叶えるものです。今後とも、持続的な企業価値の向上を実現するために、常にリスクをコントロールし事業を適切な状態で運営する「守りのガバナンス」と、環境変化に迅速に対応し新たな事業機会へと変えられる、柔軟な発想と果敢なリスクテイクを支える「攻めのガバナンス」の両者を重視しながら、体制強化に努めていきます。

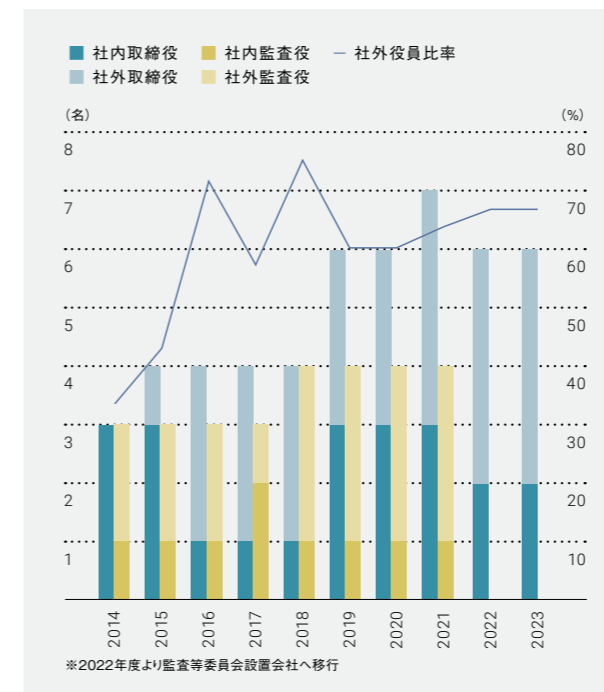
コーポレート・ガバナンス体制図



取締役会の構成

氏名	役位	在任期間	指名・報酬委員会	コンプライアンス・リスク管理会議	IT投資委員会	ガバナンス検討会
若山 陽一	代表取締役社長	16年	●			
外村 学	取締役	4年	●	●	●	
井垣 太介	監査等委員である取締役	5年	●			●
佐々木 裕子		2年	●			●
水上 博和		14年				●
島 宏一		1年	●	●		●

社外役員比率の推移



取締役会の諮問機関

	指名・報酬委員会	コンプライアンス・リスク管理会議	IT投資委員会
議長 委員長	社外取締役	執行役員	執行役員
構成	代表取締役社長 常勤取締役 1名 社外取締役 3名	常勤取締役 1名 社外取締役 1名 社外弁護士 1名 執行役員 5名	常勤取締役 1名 社外有識者 1名 執行役員 4名
目的	当社の取締役、執行役員 の指名・報酬に関する手続きの 透明性及び客観性の確保、CEO 後継者計画、監督に関する 取締役会の説明責任の強化	UTグループ全社における コンプライアンス違反の抑制、 リスク管理及び損失の最小化	UTグループ全社のITシステム によるソリューションの検討、 投資判断の妥当性及び投資後の 効果検証等

取締役のスキルマトリックス

氏名	属性		求める経験・専門性							
	独立性	ジェンダー	企業経営	人材事業	グローバルビジネス	M&A	事業開発	人事・人材開発	ファイナンス・会計	法務・リスクマネジメント
若山 陽一			●	●		●	●			
外村 学				●				●		
井垣 太介					●	●				●
佐々木 裕子	●	●	●				●	●		
水上 博和	●		●		●				●	
島 宏一	●		●	●		●		●	●	●

監督・意思決定機関を構成する組織の役割

経営の監督と執行の分離を推進し、取締役会の執行権限の大半を執行役員に委譲するとともに、重要な経営テーマごとに諮問機関を設置している点がUTグループの大きな特徴です。

<h3>取締役会</h3>	<h3>監査等委員会</h3>
<p>経営に関する最高意思決定機関として、経営の基本方針や重要事項について決議するとともに、業務執行者に対する監督を適切に行うことを重視しています。取締役の人数は実質的な議論が可能な人数に留め、半数以上を独立役員で構成することにより、客観性の高い監督が行える体制を構築しています。</p>	<p>監査等委員4名は社外取締役で構成され、経営監視機能の客観性及び中立性を確保する体制となっています。企業規模、業種、経営上のリスクその他会社固有の監査等の環境に配慮し実効性のある監査を行います。また、内部監査部門その他内部統制システムにおけるモニタリング機能を所管する部署等と緊密な連携が保持される体制を整備しています。</p>
<h3>指名・報酬委員会</h3>	<h3>IT投資委員会</h3>
<p>取締役会の任意の諮問機関として取締役候補者、監査等委員候補者、執行役員及び重要子会社の執行役員候補者の指名、報酬に関する手続きの透明性及び客観性を確保するとともに、CEO選解任プロセス及びCEO後継者計画・監督について取締役会の説明責任を強化することを目的に設置されています。当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上に貢献し得る人物を指名し、取締役会へ付議することとしています。</p>	<p>UTグループ全社の情報システム基盤に関する中長期的な開発・投資計画について検討する取締役会の諮問機関としての役割と、短期的なシステム投資等に関する業務執行上の意思決定機関としての役割を持っています。常勤取締役、ITに関する社外有識者を委員として、経営上の課題に対するITシステムによるソリューションの検討や投資判断の妥当性や投資後の効果検証等について議論を行います。</p>
<h3>ガバナンス検討会</h3>	<h3>会計監査人</h3>
<p>監査等委員である社外取締役4名で構成し、コーポレート・ガバナンスを主要なテーマとして、情報交換・認識共有するための場として設置されています。共有された意見は必要に応じて取締役会で報告し、コーポレート・ガバナンスを強化するための討議テーマとして活用します。</p>	<p>UTグループでは、計算書類などについて会社法監査、金融商品取引法監査を実施する会計監査人として、仰星監査法人と監査契約を締結しています。</p>

取締役選任方針

取締役候補者の指名については、グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に貢献し得る人物を取締役とすることを基本方針とし、取締役会全体の能力・知識のバランスに配慮した上で、取締役会の諮問機関である指名・報酬委員会において選定し、取締役会にて決定します。

監査等委員候補者の指名については、当社の健全な経営と社会的信用の維持向上に資する人物で、中立的・客観的に監査を行うことができることを基準に指名・報酬委員会にて選任し、監査等委員会の同意を得た上で取締役会にて決定します。また、社外取締役については、東京証券取引所の独立性に関する判断基準を参考に、経

歴や当社との関係を踏まえ、十分な独立性が確保できる人物を選任しております。

取締役及び監査等委員の解任については、法令・定款に違反する重大な事実が判明した者、選定基準から著しく逸脱した事実が認められた者、職務を懈怠することにより著しく企業価値を毀損した者、その他職務の適切な遂行が困難と認められる事由が生じた者について、解任に向けた手続きを開始します。取締役及び監査等委員の解任手続については、指名・報酬委員会による公正かつ厳格な審議を経た上で、取締役会における決議を経て、株主総会で決定されます。

取締役会の実効性に対する評価・分析

東京証券取引所の定める「コーポレートガバナンス・コード」に基づき、取締役会の機能向上を図ることを目的として、当社取締役会の実効性に関する評価・分析を実施しております。2023年3月期末に実施した評価・分析の方法と、その結果は以下の通りです。

- 実施時期：2023年2月～3月
- 回答対象者：全ての取締役及び取締役監査等委員 計6名
- 実施方法：WEBアンケートによる自己評価、外部機関による評価結果の集計・分析
- 評価項目：大項目5部構成(全25問) ①取締役会の構成と運営、②経営戦略と事業戦略、③企業倫理とリスク管理、④業績モニタリングと経営陣の評価、⑤株主等との対話
- 回答方式：5段階評価と大項目毎にフリーコメント・要望を記載

1 取締役会の構成と運営

取締役会における議題の選定が適切であるとの評価がなされました。加えて、各取締役が有する知識・経験・専門性を踏まえ、自由闊達に議論を行うことができる環境が整備されていることから、取締役会の運営と構成はその役割・機能を踏まえた適切な状態であるとの評価がなされました。特に社外取締役からの発言が活発化し、議論の質そのものが向上していると捉えています。一方で、実質的な議論を深めるために必要十分な議題説明の在り方については、工夫と改善の余地があるとの意見が挙がりました。

3 企業倫理とリスク管理

2022年6月に監査等委員会設置会社へ移行したことに伴い、内部統制およびコーポレートガバナンスの透明性が向上しているとの評価がなされました。中でも、「内部通報制度の有効性」「内部統制システムやリスク管理体制の構築・運用」「リスク評価プロセスの構築」「内部監査部門の適切な機能」といった点の評価が高く、内部監査部門等との十分な連携を図りながら、適切なリスク管理・評価がなされていることを確認しています。

5 株主等との対話

株主利益に影響を与えることが想定される案件に関しては、十分な審議を重ねる必要性を認識しています。加えて、そのような案件に対する株主等の理解を促進するための取り組みについても取締役会でしっかりと把握していくべきであるとの意見が挙がりました。また、前回実施時に引き続き、サステナビリティの観点での非財務情報の開示の進め方についても、人的資本経営の推進とともに議論を深化させていくべきであるとの意見が挙がりました。

2 経営戦略と事業戦略

業務執行側との情報共有や対話機会が増加し、より多角的な視点から監督・監視する体制のレベルアップが図れていることによって、昨今の当社を取り巻く事業環境の変化をしっかりと見極めた機動的な業務執行体制を築くことができている。また、前回実施時に課題としていたDX推進による業務プロセス改革等については、継続的にモニタリングがなされ、その進捗が適切に確認されています。今後は、事業ポートフォリオの最適化および人的資本に関する投資等を含む経営資源の配分、加えてサステナビリティへの取り組み等について、さらなる議論の深化を図っていくべきであるとの意見が挙がりました。

4 業績モニタリングと経営陣の評価

指名・報酬委員会の委員長及び構成員には社外取締役3名が含まれていません。そのような中で活発に議論が交わされ、各取締役及び各執行役員の業績評価が適切に行われていることを確認しています。一方で、中長期的視点として、CEOを含む各取締役及び各執行役員の後継者育成計画の在り方、進め方に関する議論を深め、適切に監督していく必要があるとの意見が挙がりました。

2023年3月期 取締役会における主な審議・報告事項

<p>経営戦略</p>	<p>IT投資(次期システムプロジェクト進捗、グループ統合採用サイトの機能強化等) 事業戦略(組織戦略、採用活動等) 中期経営計画のM&A方針に基づくM&A案件、PMIの状況 サステナビリティ活動</p>
<p>資本政策・ファイナンス</p>	<p>グループファイナンス 株主還元方針 キャッシュ・フローと資金調達</p>
<p>ガバナンス</p>	<p>指名及び報酬関係 重要リスクの対応状況 取締役会の実効性評価 会社機関の設計</p>

社外取締役座談会

第4次中期経営計画の推進、さらには2030年を見据えたビジョンに向けてUTグループでは経営の最重要課題として、コーポレート・ガバナンスの強化を進めています。ここでは前期より監査等委員である社外取締役を務める4名に、取締役会をはじめとしたガバナンスの強化とための施策について語っていただきました。



- 社外取締役 監査等委員
- アドヴァンキャピタル株式会社
代表取締役

水上 博和

- 社外取締役 監査等委員
- 株式会社リクルートメディア
コミュニケーションズ
(現・株式会社リクルート)
元代表取締役社長

島 宏一

- 社外取締役 監査等委員
- 株式会社チェンジウェブ
代表取締役社長
- 株式会社リクス
代表取締役社長CEO

佐々木 裕子

- 社外取締役 監査等委員
- 西村あさひ法律事務所
法人社員弁護士

井垣 太介

井垣:2023年3月期より監査等委員会設置会社になり、また取締役会の体制としても、半数以上を監査等委員である社外取締役が占める形になりました。取締役会の役割・機能として、これまで業務執行に関する意思決定を中心としたところから、業務執行に対する適切なリスクテイクを支える環境整備および実効性の高い監督を目指した運営に変わりつつある印象です。事業サイドの業務推進力が当社の大きな強みだと感じていましたが、事業成長を支えるための経営基盤・管理基盤の強化も、コーポレート・ガバナンスの進化と共に進められています。

水上:そうですね。前期から取締役会の構成が変わったこともあり、

議論の中心がビジネスからガバナンスやコンプライアンスといった観点へと移りました。当社の事業規模も拡大し、国内外の従業員数が5万人近くに増える中で、組織として取り組むべきテーマが次のステップへと進み、従業員の安全や企業倫理に関する話し合いをもつ機会が増えました。さらに拡大していくであろう今後のステージを見据えると、働きやすい環境の実現や従業員に関わるリスクマネジメントなどの重要性はより高まるはずです。

佐々木:そもそも監査等委員会として取締役会前に社外取締役間で議論が交わされるようになったことが、会社機関の変更で得られたメリットだと捉えています。内部監査室も含めて事前に情報や認識の共有



を図り、議案について理解を深めた上で取締役会に臨んでいます。取締役会がスリムになったことで一人ひとりの発言の深みも出てきましたし、異なるバックグラウンドや専門性が噛み合っ立体的な議論が行われています。

井垣:監査等委員会は毎月開催しており、内部監査室と連携しながら監査の進捗を共有しています。前期は経営上の重大リスクは発見されませんでした。労働慣行や安全衛生といった労務管理関係の細かい案件まで軽視せずに、定性的に目を光らせるように努めてきました。

島:私自身は社外取締役に就任して1年間、取締役会をはじめとした各会議体に参加し、確立されたスタイルのもとで運営されていることを感じています。その上で議論自体はオープンな雰囲気で行われており、私自身も経営陣を慮って発言するということはありません。社外からの意見をしっかりと引き出して、議論に反映できている印象です。

井垣:ガバナンスを強く効かせるためには確立されたスタイル、すなわち一定のシステム化が重要です。コンプライアンスチェック、リスクアセスメントなどの場面では属人性を排除し、規定のルールや手順のもと画一的な判断を行っていく。当社のガバナンスの進化は、手続きや情報収集の過程を整理して仕組み化し、繰り返し運用する中で遂げられてきました。

島:ただし、議論のフレームワークにこだわり過ぎず、そこから外れた部分にも感度を高く保っていただきたいと思います。特にコンプライアンス・リスクなど、思いがけず発生する事象は、いつも想定外の内容です。円滑な会議進行と共に、想定外の内容を見逃さないための意識も重視していきたいと考えています。

経営的な視点を盛り込んだ 人材の育成・評価・登用を行うために

佐々木:指名・報酬委員会の委員長として前期を振り返ると、取締役の現状評価や中長期的な体制づくり、そこに至る評価体系の構築について、かなり踏み込んだ議論ができたのではないかと感じます。

井垣:指名・報酬委員会を立ち上げた当初は執行側が示す人事や報酬に対して意見をする場所という印象でしたね。しかしここ1年間は、経営的な観点において役員にふさわしい人物像の検討から登用に至る具体的な引き上げ策、株主利益と両立するための報酬のあり方など、かなり活発に議論が持たれています。若山社長の人事的な意向についても第三者的に納得できるまで議論が行われた上で、委員会としての答申を出しています。

佐々木:どんな人を評価して、登用していくかというのは当社が“今後どうありたいのか”を示す価値観と表裏一体になるものです。中長期的な視点に立って評価基準について語ることを業務執行側にも意識をしてもらうよう努めました。

島:これだけの従業員・事業所を抱えていて、すべての管理を中央集権的に行うことはもはや不可能でしょう。将来を見据えた可及的な課題として、現場に近い場所で時に経営視点の判断までを担える人材の育成・登用が不可欠です。

水上:その一方で、従業員の倫理観を育んだり、働きやすい職場環境を整えたり、現場管理者の育成を進めたりと、企業の風土や基盤となる価値観をつくっていく作業に近道はありません。取締役会においても、業務執行側に対して粘り強くアプローチし、積極的に関わっていく姿勢と長期的な視点で捉えることが重要だと考えています。

島:また、M&Aでグループインした会社の風土と、これまで当社が築き上げてきたものは、一朝一夕で合致するものではないはず。現在も継続的に行われていることですが、時間をかけて浸透させていくしかないと思います。

水上:企業倫理の遵守やリスク管理については、高い次元で取り組んでいると評価しますが、人材派遣という業種を考えれば当然かもしれません。私自身としては「やっていて当たり前」という厳しい尺度で評価していくべきであると思っています。

井垣:とはいえ、リスク要素についてリスト化・チャート化までしている組織は、上場企業でもそう多くはないはず。リスクアセスメントのシステム化もなされていることから、その点は相対的にも高く評価して良いでしょう。



第4次中期経営計画の完遂とその先のビジョンに向けて

水上: 第4次中期経営計画の最終年度となる2025年3月期までに当社が培ってきた派遣サービスの形を磨き上げたいと若山社長は語っています。ではその先にUTグループが何をしていくのかという点に、ステークホルダーの関心が高いのではないのでしょうか。

島: 現在、DXに関しては社内システムの刷新や『JOBPAL』の拡張など、持続成長のためのキードライバーとなる取り組みが進んでいます。一部計画から遅れている部分もありますが、重要視するからこそハードルが上がっている側面はあるでしょう。

井垣: この先、製造派遣を軸としながらも、“ポスト製造派遣”を視野に入れた事業展開についても社外取締役で話し合ったりもしましたね。

佐々木: 私自身は、人材や組織に関する専門家としての意見が求められていると考えていますが、新しいステージへの移行を視野に入れた時には、これまでに築いていた組織づくりのノウハウとは全く異なるスキームが必要になってきます。具体的な方策を思案する前に、まずは未来に至る道筋について、取締役会で侃々諤々と議論する必要があるでしょう。

井垣: 足元では、世界経済の波が日本の製造業へもたらす影響は見過ごせませんし、原材料価格やエネルギー価格の高騰や世界的なサプライチェーンの混乱による供給制約の問題なども挙げられます。一方で日本国内を見れば、生産年齢人口の減少が加速することが明らかですが、いまだに正規と非正規の格差問題なども横たわっています。当社としても「人材不足が続く局面では事業が安泰だ」とは決して言えず、はたらく人のスキルアップや待遇改善をさらに図っていかねば、顧客企業の期待に応えるサービスの提供も難しくなっていくかもしれません。

島: マニュファクチャリング事業のトップシェア戦略が競争優位となり、製造派遣のリーディングカンパニーとしての地位を確固たるものにしたのがこれまでの経緯です。しかしながら、今後もその考え方のままで同じような成長を描けるかどうかはわかりません。これまで積み重ねてきた延長線上で将来を語る事ができるのか、マーケットのニーズを踏まえてまた別の視点で将来を見据えるべきなのかは、しっかりと見極めるべきです。当社が社会に果たすべき役割を考えたときに、戦略から見つめ直す必要があるでしょう。

井垣: 私もそのように思います。経営会議の議論でも、中長期的に当社が社会に対してどのような役割を担っていくのか、いまとは異なった形で社会貢献性の高い存在になり得るのか、という段階上の視点で議論を進めていきたいと考えています。

島: 経営の枠組みはしっかりと構築されているので、コンティンジェンシーなどの不安要素は少な

いと考えています。若山社長の年齢を踏まえても将来的な議論を必要以上に急ぐことはありません。当社が中長期的な成長戦略のもと、次の世代をどう分厚く育てていくかをじっくり議論する必要がありますね。何より経験が重要ですので、人材育成の観点に基づく人材配置等を考えていくべきです。

井垣: ちなみに、これは内側からは見えにくいことですが、以前から経営基盤に関わる管理側に、優秀な人材が多いと感じています。事業成長が著しい会社はどうしても事業部門、特に数字を追う力が注目されがちですが、管理側の強みはこれまで隠れていた当社の強みです。M&Aを含む事業規模の拡大、それに伴う組織改革を続ける中で、破綻せずに組織を強くしてきた基盤部門はさらなる成長を果たしていく上で非常に心強い存在です。

佐々木: また、当社のビジネスや中長期的な成長戦略についてステークホルダーの皆様と対話する際、マーケットの中での所謂製造派遣としての見られ方に対して、当社の競争優位や事業機会をしっかりと理解していただくことに努めなくてはならないと感じています。社外取締役の中でも時折話題に挙がりますが、マクロな視点から製造業のシクリカリティが注目される局面には、業態的な括りから当社の株価が引張られてしまうことがありますね。

水上: 足元の第4次中期経営計画の遂行と、その先にあるビジョンや成長戦略をしっかりと示し、対話を重ねていくことが、これからのポイントとなりますね。そこで明確かつ骨太な考えを示すことができれば、マーケットからの期待値も自然と高まっていくはずです。

佐々木: 製造派遣に括られる当社ですが、先に見据えている事業の進化はとてもユニークだと考えています。ポートフォリオを見ても、製造派遣を軸にしつつ、将来的に描いている絵は現在の業態には収まらないものになっています。

井垣: UTグループが現在担っている社会インフラとしての役割、そして日本の労働市場の将来的な課題やはたらく人たちが抱える困難の解決に向けて、社会貢献性のある事業を手掛けていけるのかどうか。そういった点に注目して、事業の存在価値を長期的視点で図ってみたいと考えています。



ステークホルダー・エンゲージメント

UTグループは、一人ひとりを尊重しながらお客様の課題を解決するために、常に開かれた企業姿勢をとりつづけ、ステークホルダーの皆様との対話を通じた持続的な企業価値の向上を図っています。

UTグループでは、事業の継続と拡大にはステークホルダーと社会からの信頼の獲得が欠かすことのできないものであると考えており、透明性の高い情報開示と、適切なコミュニケーションを行うことを「コーポレート・ガバナンス基本方針」に定めて

おります。合わせて以下のように「ステークホルダー・エンゲージメント方針」を定め、ステークホルダーとのコミュニケーション活動と適切な協働に取り組んでおります。

ステークホルダー	対応方針	コミュニケーション機会
従業員	UTグループは、従業員の一人ひとりがはたらくことを通じた自己実現を支援する環境の提供を通して、従業員満足向上とお客様満足向上の両立に努めます。	<ul style="list-style-type: none"> キャリアパートナーによるカウンセリング 社内ポータルサイト・社内報 UTアプリ(社内コミュニケーションツール) 従業員研修 自己評価制度と個人面談 社員会 内部通報窓口
お客様	UTグループは、高い意欲を持った人材によるサービス提供と労働環境の改善活動を通して、お客様満足向上と従業員満足向上の両立に努めます。	<ul style="list-style-type: none"> 日々の営業活動 コーポレートサイト コンタクトセンター お客様アンケート
求職者	UTグループは、求職者一人ひとりのキャリアに向き合い、キャリア形成に関するアドバイスや仕事や会社に関する正確な情報を提供し、一人ひとりの可能性の拡大に努めます。	<ul style="list-style-type: none"> 会社説明会 面接 求人サイト、求人広告
株主・投資家	UTグループは、透明性の高い経営と情報開示を重視しています。透明性・公平性を期するためIRポリシーにもとづいたコミュニケーションを行います。	<ul style="list-style-type: none"> 株主総会 株主説明会 決算説明会 個人投資家向け説明会 機関投資家とのミーティング 投資家向け情報サイト

ステークホルダー・エンゲージメント方針

UTグループは、雇用の安定と労働力の供給という公共的インフラを提供する企業としての社会的責任を自覚し、社会とステークホルダーから信頼される企業であり続けるため、UTグループに対する要請や期待を的確に把握し、それらに応えていくことが重要であると考えています。適切な情報収集と情報開示、対話等のコミュニケーションを行い、ステークホルダーとの協働に努めてまいります。

1 従業員への対応方針

私たちは、従業員の一人ひとりがはたらくことを通じた自己実現を支援する環境の提供を通して、従業員満足向上とお客様満足向上の両立に努めます。

3 求職者への対応方針

私たちは、求職者一人ひとりのキャリアに向き合い、キャリア形成に関するアドバイスや仕事や会社に関する正確な情報を提供し、一人ひとりの可能性の拡大に努めます。

2 お客様への対応方針

私たちは、高い意欲を持った人材によるサービス提供と労働環境の改善活動を通して、お客様満足向上と従業員満足向上の両立に努めます。

4 株主・投資家への対応方針

私たちは、透明性の高い経営と情報開示を重視しています。透明性・公平性を期するためIRポリシーにもとづいたコミュニケーションを行います。

業務執行機能とコンプライアンス

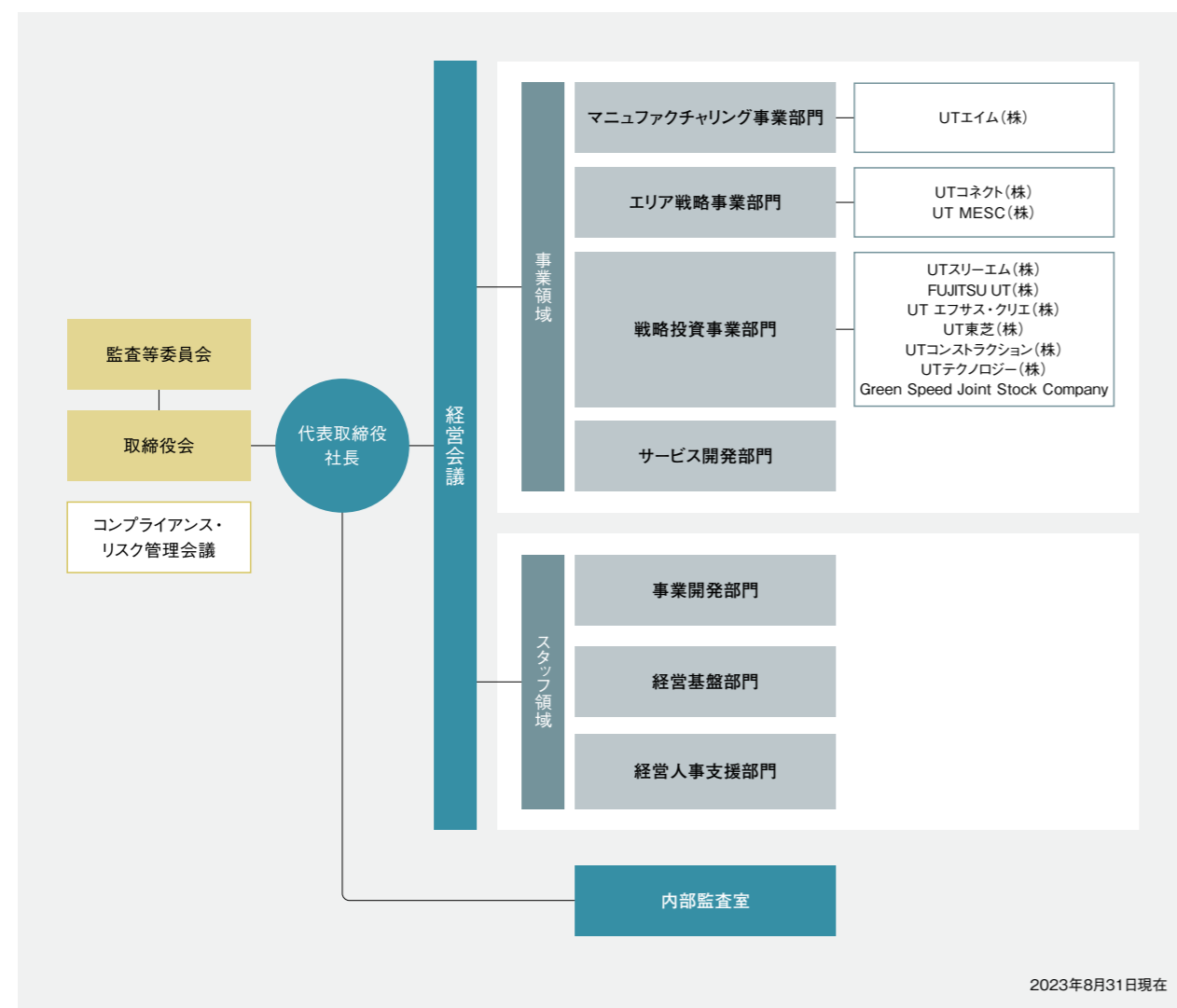
経営の意思をスムーズかつ的確に現場へと伝達する業務執行体制の確立を目指しています。

業務執行機能の基本的な考え方

UTグループでは、業務執行権限の一部を執行役員に委譲することにより、責任の明確化とともに迅速な業務執行を可能にする体制を採用しています。事業規模や戦略に沿って設置された「部門」を執行役員が管掌し、部門全体の執行責任とともに部門間の調整機能を

担っています。また、部門内で細分化された機能や業務を執行役員が担当することで、専門性の高い領域に対しても経営の意思を速やかに執行に反映させています。

業務執行機能関連図



コンプライアンス・リスク管理会議

UTグループにおけるコンプライアンス違反を抑制するとともに、経営上のリスク管理を行うための取締役会の諮問機関としてコンプライアンス・リスク管理会議を設置しています。コンプライアンス担当部署を管掌する部門の責任者を議長とし、社外の弁護士も参加して、コンプライアンスに関する方針や活動実施計画に関する審議、コンプライ

アンスを確保するための必要事項の検討、各種調査と再発防止策の策定、リスクの種類を把握した上で、リスクを管理・評価し、リスク発生の抑止と、発生した際の損失の最小化並びに再発防止策の策定を行っています。

業務執行機能を構成する組織の役割

マニュファクチャリング事業部門

大企業向けワンストップ戦略に基づく事業計画を策定し実行する事業組織です。日本を代表する大手製造業を顧客として製造エンジニアの派遣から生産工程で必要となる人材の専任の常駐管理者を含むチームでの人材派遣等の人材サービス、外国人技能実習生の管理代行などの事業運営を担っています。

エリア戦略事業部門

地域プラットフォーム戦略に基づく事業計画を策定し実行する事業組織です。各地域のはたらく人と企業にはたらく方のプラットフォームを提供する、地域密着型の人材派遣等の人材サービス事業を運営しています。きめ細かなサービスを提供するため、全国各地を細かいエリアに分け、地域ごとに営業、採用、管理を行える組織を構築しています。

戦略投資事業部門

企業の競争力を強化する人材流動化支援や高スキルエンジニア領域の開拓、外国人がイキイキ働ける環境整備等、事業会社単位で策定した事業戦略のもと、長期を見据えた事業基盤を構築していく事業組織です。

サービス開発部門

技術職社員の採用やキャリア開発支援、サービス開発の機能を有する組織です。はたらく人のキャリア形成を支える仕組みづくりとして、教育コンテンツやアセスメントプログラムの開発、管理者やキャリアパートナーの育成、教育施設の運営などを担っています。グループ採用機能として、事業会社で必要とする共通機能としてのコールセンター運営や新卒採用、自社での採用媒体の運営とともに、採用業務に関するハブとしてグループ会社の採用情報の管理を担っています。

事業開発部門

中期経営計画においてM&Aによる機能強化と規模拡大を前提としている領域についてのM&A戦略の立案から、資本提携やM&Aに関する業務をファイナディングからクロージング、初期PMIまでを一貫して行っています。

経営基盤部門

グループ各社の派遣管理を含むコンプライアンス体制の運営、財務や経理、法務、IRなどのコーポレート機能、社員のサポートデスク運営など、グループ全体の経営を支える重要な機能を担っています。さらに、グループ全体の経営計画策定とモニタリング、ITによる課題解決や業務標準化による事務領域の生産性向上を遂行します。

経営人事支援部門

人材マネジメント等の人事に関する企画・運営、社内外の広報機能を担っています。

内部監査室

代表取締役社長の直轄組織として、内部監査計画に基づきグループ全体を対象に、経営組織の整備状況、業務運営の準拠性、有効性及び効率性を検討・評価し、その結果を代表取締役社長と監査等委員会に報告しています。また、監査等委員会と連携することで、グループ全体のガバナンスや内部統制並びにリスク管理体制の有効性についての監査を行っています。

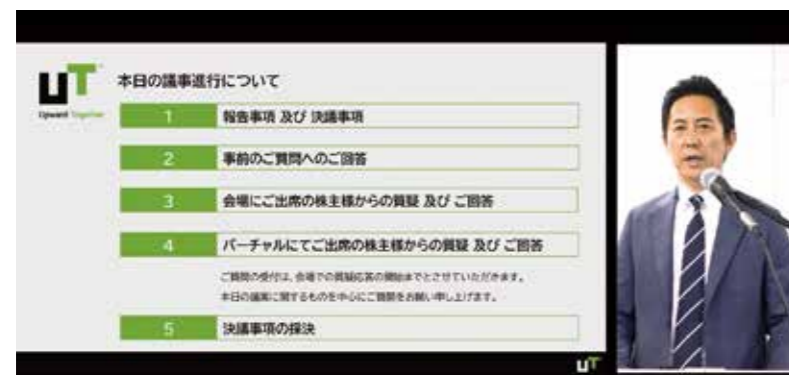
UTグループのIR活動

持続的な成長にはステークホルダーの皆様との対話が不可欠であると認識し、IR活動を経営の重要な課題として積極的かつ建設的な対話の促進に努めています。

株主の皆様との対話の場

株主総会は、UTグループの最高意思決定機関であると同時に、経営者が考える経営と将来像について、株主の皆様と共有する対話の場であると捉えています。できる限り多くの株主の皆様にご出席いただけるように、株主総会は集中日と見込まれる日を回避し、ご出席いただきやすい土曜日に開催するとともに、2023年6月に開催した第16回定時株主総会は、より多くの株主の皆様にご参加いただけるよ

うバーチャル形式で開催しました。また、株主の皆様が総会議案の十分な検討時間を確保できるよう、招集通知の発送・開示の早期化を図っています。株主総会終了後には、代表取締役社長による会社説明会を開催し(株主総会同様にバーチャルでの開催)、将来の事業計画について株主の皆様と共有し、対話する場を設けています。



- ・第16回定時株主総会出席者数:36名
- ・質問数:4名6問 (事前2名4問、当日2名2問)
- ・議決権行使率:84.86%
- ・会社説明会出席者数:36名
- ・質問数:5名7問

機関投資家の皆様との対話の場

UTグループでは、決算説明会の定期開催とともに、毎四半期の決算発表同時刻に代表取締役社長による決算説明動画をコーポレートサイト上に公開しております。また、IR担当役員を対話の責任者とし、国内外の投資家との個別面談、スモールミーティング、カンファレ

ンスへの参加などを通じて、機関投資家の皆様との建設的な対話に積極的に取り組んでおります。対話から得られた機関投資家の皆様からのご意見は、取締役会や経営会議において報告し、経営やIR活動の改善に活用しています。



- ・決算説明会開催数:2回
- ・決算説明会来場者数:188名 (オンライン開催2回の合計)
- ・決算説明会開催のない四半期における決算説明動画視聴数:1,214回(2回の合計)

社外取締役ミーティングの実施

機関投資家の皆様との対話をさらに充実させるべく、社外取締役と機関投資家とのスモールミーティングを開催しています。コーポレートガバナンス・コード【基本原則5】「持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、株主総会の場以外においても、株主との間で建設的な対話を行うべきである(一部抽出)」に基づき、2022年12月に、社外取締役と機関投資家とのスモールミーティングを開催

しました。前年に続き2回目の開催となり、当社が持続的な成長を果たしていく上での強みや課題、リスク認識等を中心にディスカッションを行いました。当日の質疑応答の要旨は、コーポレートサイトに掲載しております。今後も、株主や機関投資家の皆様との対話の機会をさらに充実させていきたいと考えております。

株主・投資家の皆様との対話の実施状況等

■ 主な対応者

代表取締役社長	若山
取締役	外村
取締役監査等委員(社外)	井垣、佐々木、水上、島
執行役員 経営基盤部門担当	山田
IRユニット	3名

■ 対応状況

	対応者	回数	のべ投資家数
グループミーティング	役員	8回	118名
	その他	1回	8名
個別ミーティング	役員	30回	67名
	その他	197回	249名
説明会	役員	3回	224名
合計		239回	666名

■ 主な対話の場

- ① 決算説明会:2022年11月(2Q)・2023年5月(4Q)に実施
- ② 会社説明会:2023年6月定時株主総会の開催後にオンラインで実施
- ③ 機関投資家と社外取締役のミーティング:2022年12月に実施
- ④ 四半期決算後のグループミーティング、個別ミーティングの実施

■ 対話の主なテーマや株主・投資家の皆様の関心事項

- ・事業環境について(半導体・エレクトロニクス関連、自動車関連)
- ・採用活動について
- ・当社のトップシェア戦略によるポジショニングと景気変動への耐性について
- ・第4次中期経営計画の進捗状況と見直しについて
- ・成長とインセンティブの在り方について
- ・中期的な市場拡大の見直しについて
- ・中期的な製造派遣業界の再編について
- ・サステナビリティに関する取り組みについて

■ 対話において把握された株主・投資家の皆様の意見等の取締役会に対するフィードバックの実施状況

- ・四半期ごとに取締役会にて、株主・投資家様からいただいたご意見を報告
- ・四半期決算発表後、代表取締役社長及び社内取締役に対し、株主・投資家の皆様とのディスカッション内容を適時に報告

■ 株主・投資家の皆様からのご意見を踏まえたIR活動の改善状況

- ・サステナビリティに関する定性的な情報の開示
- ・社外取締役とのコミュニケーションの場の継続的な創出
- ・決算関連資料等の開示内容の質的改善(労働市場の変化を踏まえた中長期的な成長性や短期的な事業環境の変化に左右されない競争優位性を訴求)

取締役一覧

2023年6月30日現在 | 在任期間 / 保有株式数 | * 独立役員

■ 取締役 (監査等委員を除く)



若山 陽一 [52歳]
代表取締役社長兼CEO
16年 / 9,031,178株

(株)テンポラリーセンター(現・パナソニック)等を経て、1995年UTグループの母体となるエイムシーアイシー(有)(現・UTエイム)を設立。その後、製造派遣業界初となる株式店頭公開(JASDAQ)を実現。2007年より代表取締役社長兼CEO。

選任理由

当社創業以来、長年にわたる経営者としての十分な実績と高い見識を有しております。当社グループの持続的成長に向け、強いリーダーシップを発揮しながら事業の発展をけん引することが今後も期待されます。



外村 学 [55歳]
取締役(執行役員兼務)
4年 / 1,500株

UTエイム(株)代表取締役社長
UTコネク(株)代表取締役社長

1991年(株)リクルート入社、(株)ベルシステム24ホールディングス執行役員を経て2017年当社入社。上席執行役員社長室長を経て、2019年より取締役。

選任理由

人事・営業領域における豊富な業務経験と経営全般に関する知見を有し、全事業部門を担当する取締役として、各事業会社における戦略の深化・見直しやさらなる事業拡大及び経営体制の一層の充実化に活かされることが期待されます。

■ 監査等委員である取締役



井垣 太介 [50歳]
監査等委員である取締役[社外]
5年 / -

西村あさひ法律事務所法務人弁護士エン・ジャパン(株)社外取締役監査等委員

北浜法律事務所を経て、西村あさひ法律事務所に入所。クロスボーダー案件、M&A、事業再生、訴訟案件等の法務全般に関する豊富な実務経験を有する。

選任理由

クロスボーダー案件、M&A、事業再生、訴訟案件等の法務全般に関する豊富な実務経験を活かし、当社内においてコンプライアンス及びコーポレート・ガバナンスの観点から積極的に助言・提言を行っています。その経験が当社の成長及びリスク管理に今後も活かされると期待されます。



(株)チェンジウェブ代表取締役社長(株)リクス代表取締役社長CEO三井住友DSアセットマネジメント(株)社外取締役(一社)人的資本経営推進協会 代表理事

日本銀行を経て、マッキンゼー・アンド・カンパニーにて金融、小売、通信、公的機関など数多くの企業の経営変革プロジェクトに従事。退職後、企業の「変革」デザイナーとして活動を開始し(株)チェンジウェブを設立。

選任理由

数多くの企業の経営変革に携わった経験を活かし、人材育成の観点から社会・企業・個人の変革を担うサービスを展開してきました。その経験が、当社の目指す“これからののはたらき方のプラットフォームになる。”というビジョン実現に活かされると期待されます。



アドヴァンキャピタル(株)代表取締役

住友信託銀行(現・三井住友信託銀行)取締役、あおぞら銀行代表取締役社長を経て、アドヴァンキャピタル(株)を設立。長年にわたる金融機関での豊富な知識と経験を有する。

選任理由

長年にわたる金融機関での豊富な知識と経験により、当社の経営執行に対する適法性、健全性、透明性について適切かつ有用な発言が行われていることから、その職務が適切に遂行されていると判断しています。



(株)リグア社外取締役

日本電解(株)社外取締役監査等委員(公財)塩事業センター非常勤理事(株)北の達人コーポレーション社外取締役(株)コスモスイニシア社外取締役グリー(株)社外取締役監査等委員

(株)リクルートフロンティア(現・リクルート)取締役、(株)リクルートメディアコミュニケーションズ(現・リクルート)代表取締役社長、(株)リクルートホールディングス常勤監査役などを歴任。

選任理由

これまで人事、総務、マーケティング、販売会社統括、社内外広報、宣伝、ブランドマネジメント、IR、財務、法務、コンプライアンスと幅広い分野の知識と経験をもとに会社経営や監査役を歴任してきました。その知識と経験が当社の目指す“これからののはたらき方のプラットフォームになる。”というビジョン実現に活かされると期待されます。

執行役員一覧

2023年8月31日現在

■ グループ執行役員

外村 学
事業全般
UTエイム(株)代表取締役社長
UTコネク(株)代表取締役社長

山岸 建太郎
サービス開発部門

守安 智
事業開発部門

山田 隆仁
経営基盤部門
UTハートフル(株)代表取締役社長

並木 大
経営基盤部門

筑井 信行
戦略投資事業部門
UTスリーエム(株)代表取締役社長

相澤 祐治
事業開発部門
戦略投資事業部門
Green Speed Joint Stock Company取締役会長

森川 弘二
戦略投資事業部門
FUJITSU UT(株)代表取締役社長
UT エフサス・クリエ(株)代表取締役社長

保苅 浩史
戦略投資事業部門
UTコンストラクション(株)代表取締役社長

小野 雅人
サービス開発部門

澤入 正治
経営基盤部門

■ 事業会社執行役員

柏木 浩介
マニュファクチャリング事業部門
UTエイム(株)

眞部 克彦
マニュファクチャリング事業部門
UTエイム(株)

盛岡 勝
マニュファクチャリング事業部門
UTエイム(株)

羽山 正人
マニュファクチャリング事業部門
UTエイム(株)

小野 賢也
マニュファクチャリング事業部門
UTエイム(株)

櫻原 裕巳
マニュファクチャリング事業部門
UTエイム(株)

小久保 勉
マニュファクチャリング事業部門
UTエイム(株)

石渡 顕
マニュファクチャリング事業部門
UTエイム(株)

山田 津寿
エリア戦略事業部門
UTコネク(株)

渡辺 亜希良
エリア戦略事業部門
UTコネク(株)
UT MESC(株)代表取締役社長

本馬 隆信
エリア戦略事業部門
UTコネク(株)

廣田 幸司
エリア戦略事業部門
UTコネク(株)

佐藤 真澄
エリア戦略事業部門
UTコネク(株)

右田 俊教
エリア戦略事業部門
UTコネク(株)

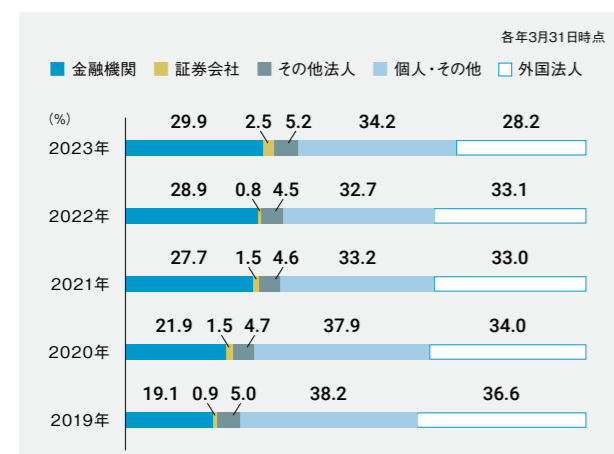
株式情報

商号	UTグループ株式会社	2023年3月31日現在
本社所在地	〒141-0022 東京都品川区東五反田一丁目11番15号	
創業	1995年4月14日	
設立	2007年4月2日	
資本金	6.8億円	
従業員数	47,497(連結)、914名(単体)	
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場	
証券コード	2146	
事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで	
定時株主総会	毎年6月	
基準日	年4回(6月30日/9月30日/12月31日/3月31日)	
単元株式	100株	
発行可能株式総数	160,000,000株	
発行済株式総数	40,363,067株	
株主数	5,854名	
株主名簿管理人	三菱UFJ 信託銀行株式会社 証券代行部 郵送先 : 〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号 電 話 : 0120-232-711(フリーダイヤル)	

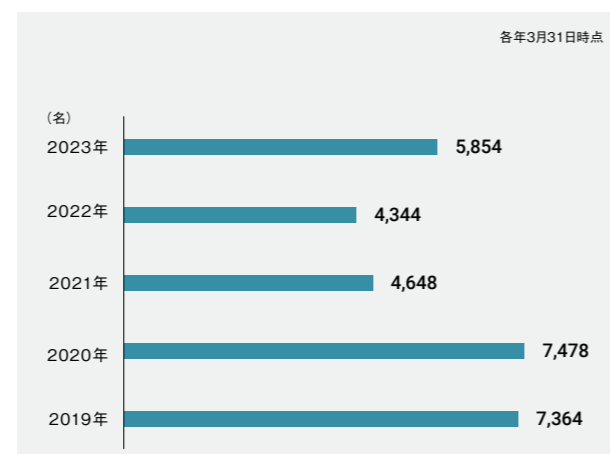
大株主	所有株式数(株)	持株比率(%)
若山 陽一	9,031,178	22.38
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	4,339,900	10.75
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	4,292,300	10.63
株式会社日本カストディ銀行(信託E口)	2,605,000	6.45
株式会社Lei Hau'oli	1,817,200	4.50
THE BANK OF NEW YORK MELLON SA/NV 10	803,700	1.99
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	768,161	1.90
UTグループ社員持株会	609,298	1.51
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM OF OHIO	489,200	1.21
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505227	439,701	1.09

*発行済株式総数には、当社保有の自己株式307株が含まれております。また、持株比率は、自己株式307株を控除して計算しております。

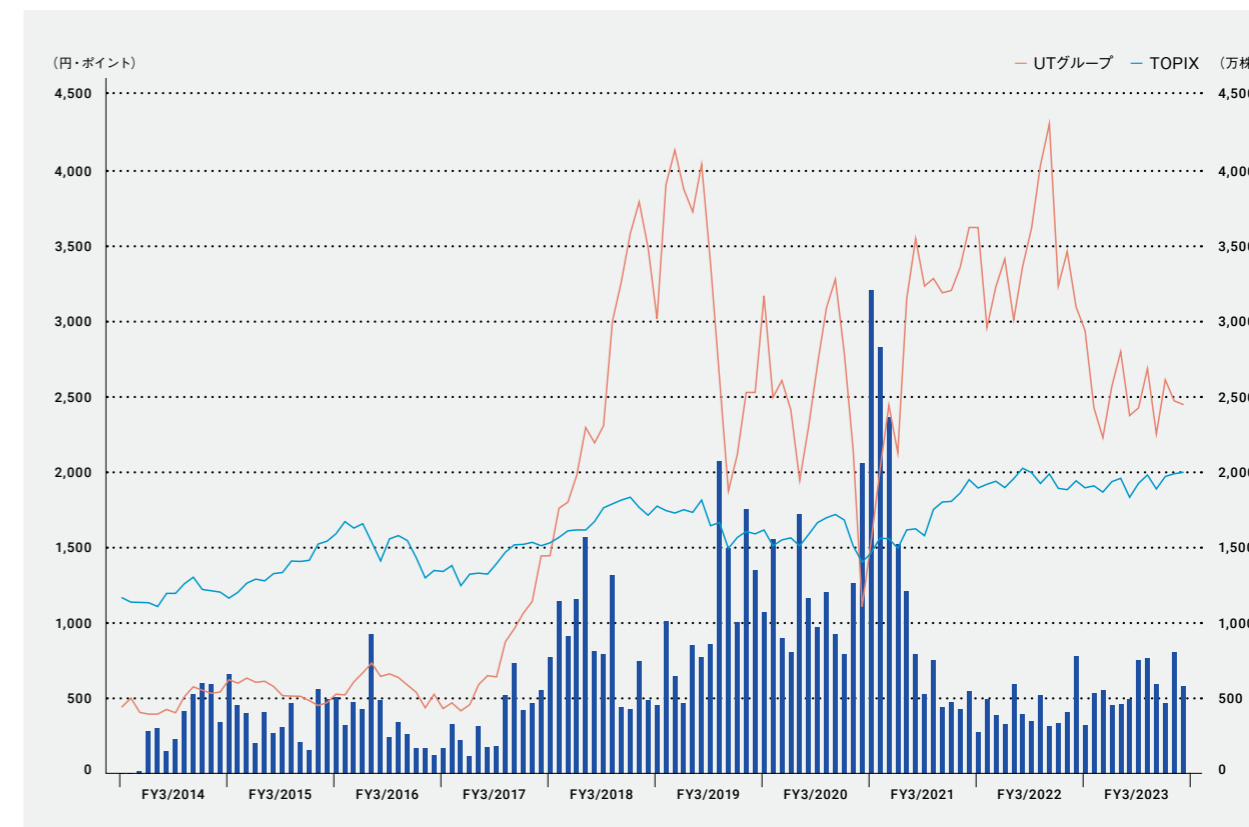
所有者別株式数比率



株主数



株価・出来高



株主総利回り(TSR※)

保有期間	3年	5年	10年
UTグループ	103.7%	74.5%	799.2%
TOPIX	153.4%	131.8%	242.1%

※TSR(トータル・シェアホルダー・リターン):キャピタルゲインと配当を合わせた総合投資収益率。UTグループのTSRは累積配当額と株価変動、TOPIXは配当込みの株価指数により2023年3月期末における各保有期間の利回りを計算。基準となる投資開始時の株価は、3年:2020年3月末、5年:2018年3月末、10年は2013年3月末の終値を適用。

統合報告書の制作・発刊にあたり

UTグループでは、当社が目指す中長期的なビジョンとそれに伴う企業活動、社会への価値創造についてステークホルダーの皆様にご理解いただくことを目的として、2021年3月期より統合報告書を作成・発刊しています。当社の顧客となる製造業を中心とした企業の皆様、働きたいという意欲を持つ求職者の皆様に加え、株主・投資家の皆様、そして当社従業員等を含むステークホルダーの皆様にとって、本レポートが当社への理解を深めるための有意義なコミュニケーションツールとなれば幸いです。本レポートでは2021年3月期以来、財務・非財務を含むより細やかで正確な情報発信を心がけるとともに、人材派遣業を取り巻く社会背景についても理解いただけるよう、毎回のテーマを設けて情報の編纂を行っております。制作にあたっては、経営基盤部門 IRユニットを中心に社内の幅広い関係部署と連携して行っており、その作成プロセスが正当であり、かつ記載内容が正確であることをここに表明いたします。

これからも情報のさらなる充実と、ステークホルダーの皆様へのニーズに基づく情報発信を心がけてまいりますので、皆様からの忌憚のないご意見・ご要望をお待ちしております。

2023年9月 執行役員 経営基盤部門担当 山田隆仁