

はたらく人のために、はたらく人の目線で

事業基盤の強化と成長戦略

スキルの高い従業員が、モチベーション高くはたらく現場はいかにつくられるか。
教育支援のみならず、募集・採用活動から、キャリア形成の仕組みまで。

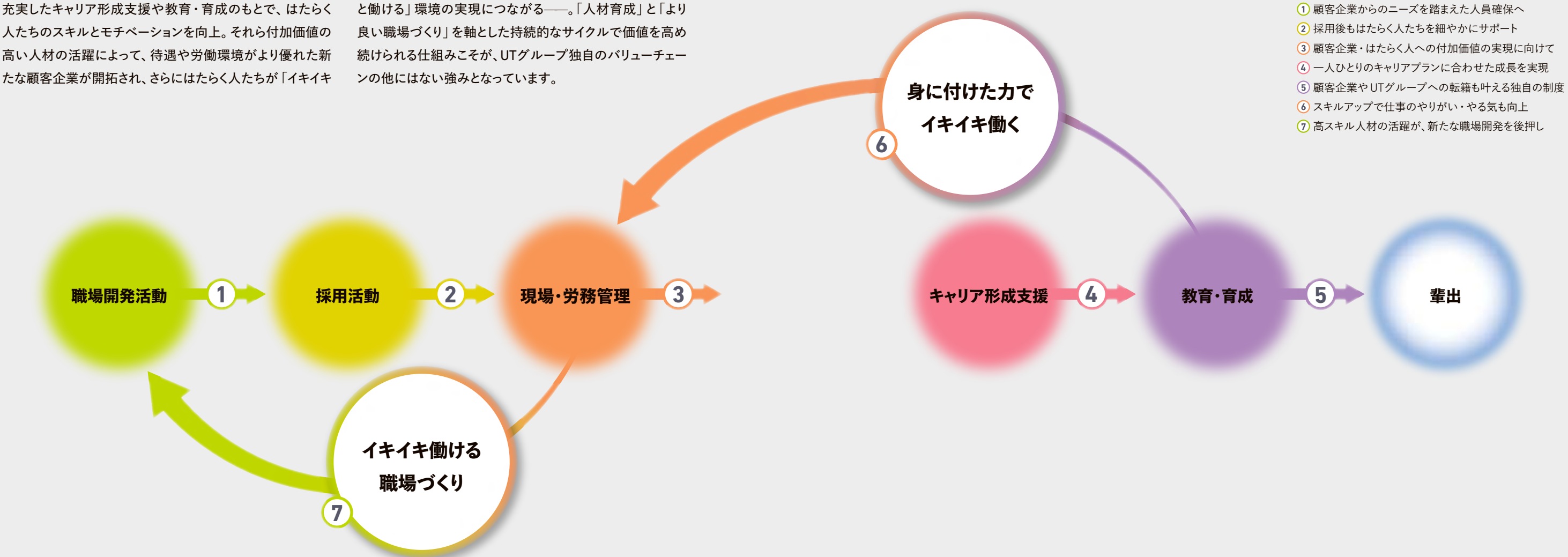
UTグループがこれまで積み重ねてきた「はたらく人のための」取り組みが
はたらく人と顧客企業の双方から選ばれる高い付加価値を生み出しています。

独自のバリューチェーン

はたらく人の成長とより良い就労環境が
継続的に高まり続けるUTグループのバリューチェーン。

充実したキャリア形成支援や教育・育成のもとで、はたらく人たちのスキルとモチベーションを向上。それら付加価値の高い人材の活躍によって、待遇や労働環境がより優れた新たな顧客企業が開拓され、さらにはたらく人たちが「イキイキ

と働ける」環境の実現につながる——。「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こそが、UTグループ独自のバリューチェーンの他にはない強みとなっています。



- ① 顧客企業からのニーズを踏まえた人員確保へ
- ② 採用後もはたらく人たちを細やかにサポート
- ③ 顧客企業・はたらく人への付加価値の実現に向けて
- ④ 一人ひとりのキャリアプランに合わせた成長を実現
- ⑤ 顧客企業やUTグループへの転籍も叶える独自の制度
- ⑥ スキルアップで仕事のやりがい・やる気も向上
- ⑦ 高スキル人材の活躍が、新たな職場開発を後押し

職場開発活動

充実したキャリア形成支援のもとで、はたらく人たちのスキルとモチベーションを向上させることがUTグループの基本となる仕組み。このような人材を育て付加価値を高める仕組みを提案することで、待遇や労働環境の改善、新たな顧客の開拓につなげていきます。「人材育成」と「良質な職場づくり」を軸とした持続的なサイクルこそが、UTグループ独自のバリューチェーンであり大きな強みとなっています。

主な取り組み 顧客開拓、人材活用提案、業務アウトソーシング提案、コンプライアンス体制構築、職場改善提案

採用活動

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すべく採用活動を実施します。採用時には、現在のスキルだけにとらわれず、求職者本人の希望やポテンシャルを考慮。また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等、幅広い採用チャネルを確保しています。

主な取り組み 地域・職種特性に応じた求職者の募集、応募を受け付けるコールセンター、全国の面接拠点、オンライン面接

現場・労務管理

社員が日々働く派遣先企業や請負現場において、社員一人ひとりの健康やモチベーションの管理、就労環境の状況の把握と管理を「現場管理者」が行っています。請負職場では「OSHMS^{*}」に基づく労働安全衛生マネジメント体制を構築・運用し、派遣職場に対しても顧客企業と協働で働きやすい職場づくりに尽力。社員と顧客企業の双方に働きかけ、社員が安心・安全に働ける環境を常につくり続けています。

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、労務管理、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

*労働安全衛生マネジメントシステム: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

キャリア形成支援

社内認定資格取得者である「キャリアパートナー」が、社員一人ひとりの最適なキャリアパスを提案。定期的なキャリア面談などを通して、モチベーション高く成長する人材を支えます。なお人事制度においては、勤続期間・出勤率・協働を軸とする「ベース評価」と、業務品質を軸とする「ジョブ評価」で構成するグループ共通の制度を活用し、公平で透明性の高い評価体制を実現しています。

主な取り組み キャリアパートナーによるサポート、定期的なキャリア面談、自由を選べるキャリアパスの充実、成果が評価されるグループ共通の人事制度

教育・育成

グループ独自の「3階建ての教育体系」に基づいて、基礎～専門知識まで幅広いプログラムを用意しています。集合研修やオンラインライブ研修に加え、e-ラーニングなどを活用した自律学習にも対応。加えて、実際の特殊機材を使用して体験的に知識とスキルを高めることができる教育施設等を用意しており、未経験者でも段階的に、仕事に役立つ実践的技術を習得できます。

主な取り組み 各職種のプロを育てる実践教育、3階建ての教育体系の整備、豊富な教育機会提供、研修施設における体験的なカリキュラムの提供

輩出

製造工程から高いスキルが求められるエンジニア職への転職を実現する「One UT」、派遣社員から派遣先企業の正社員への転籍を推進する「Next UT」、派遣社員からグループの運営に携わるスタッフ職や執行役員へと立候補できる「UTエントリー」など、多様な転職・転籍の機会を実現。はたらく人の意志やキャリアを尊重し、人材輩出までも事業目標へと落とし込み、推進できる体制を構築しています。

主な取り組み One UT、Next UT、UTエントリー

価値創造基盤強化のための取り組み

UTグループでは、人材の確保・育成を価値創造の基盤と位置づけ、
良質な職場づくり、丁寧な採用活動を心がけています。

「安心」「つながり」が広げる一人ひとりの「成長」

「はたらく人」のスキルを向上させ、より高いレベルの労働力を企業に提供する——。その土台となるのが、UTグループが創業以来、取り組んできた社員への「安心」「つながり」「成長」の提供です。派遣労働者を正社員として無期雇用し、キャ

リアパートナーが将来のキャリア形成を支援。社内の研修制度や転籍制度でモチベーションを高めます。これらが「はたらく人」のバリューアップを実現し、結果的に顧客企業の満足度を高めることにつながるのです。

UTグループを支える3つの柱

安心

良質な職場づくり／丁寧な労務管理

UTグループは、派遣労働者を正社員として雇用する「無期雇用」という契約形態で、生活の安定とキャリアの連続性を担保しました。さらに、社会保険の加入に加え、社宅も整備。「職場開発活動」にも力を入れています。

つながり

キャリアパートナー／チームでの派遣

安心して就業できるように、上司や同僚とコミュニケーションが取れる環境を整備。キャリアパートナーによる面談も定期的に実施しています。さらに、同僚と同じ職場で勤務できる「チームでの派遣」という「はたらき方」もつくり出しました。

成長

研修育成体制／人材登用制度

各種の研修制度やキャリアアップの機会を豊富に用意しています。また、社内でのキャリアチェンジや派遣先への転籍を可能にする制度を整備。さらにはスキルや経験に応じて、経営に参画できる仕組みも構築しました。

一人ひとりの可能性を広げる「職場開発活動」

UTグループでは、「はたらく人」一人ひとりが可能性を広げ、成長を実感できる良質な職場づくりに取り組んでいます。その特徴は、派遣先である顧客企業と一緒に働きやすい環境づくりをすることです。例えば、現場社員の労務管理を派遣先任せにせず、UTグループの現場管理者が行います。派遣先の生産計画に支障が出ないよう、社員の勤怠管理を行うだけでなく、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(労働安全衛生マネジメントシステム)のガイドラインに従った安全衛生教育も

行っています。

近年は、「地元で働きたい」という人のニーズに応え、全国各地での職場開発活動にも力を入れています。M&Aによって新たにグループインしてきた地域の派遣事業者に対し、コンプライアンス体制の構築支援をすることも増えています。現場管理者による丁寧な労務管理と法令遵守を徹底した働きやすい職場づくりは、「はたらく人」「顧客企業」の双方から高く評価されています。

一人でも多くの人を受け入れるための「採用活動」

UTグループでは、毎月1,000名採用を目標に積極的な活動を行っています。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」を提供すること。これをミッションとして、私たちは事業を拡大してきました。現在も一人でも多くの「はたらく人」を受け入れるために本社のコールセンターを拡充し、採用活動を行っています。さらに、第4次中期経営計画の「地域プラットフォーム戦略」の展開に合わせ、全国各地で

採用活動を行うオンライン面接システムの構築も進めています。私たちが採用活動において最も心がけているのは、「一人ひとりに最適な就業機会を提供すること」です。そのため、徹底的に人に向き合い、その挑戦に向き合います。すべての「はたらく人」に公平で公正な機会が提供されること。これこそ、UTグループが創業以来、大切にしてきたHRポリシーなのです。

CLOSE-UP

「女性活躍推進プロジェクト」で「はたらく人」のダイバーシティを推進。

外村 学 | 取締役 兼 上席執行役員 経営改革部門管掌

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年に入社。2019年より現任。

「働きたい」という意思を持つ人を幅広く受け入れてきたUTグループ

UTグループは、創業以来、はたらく意欲を持ったすべての人にはたらく機会を提供し、成長の可能性を広げてきました。年齢、性別、学歴などを採用基準とすることは一切なく、「働きたい」という意思を持つ人を受け入れ、無期雇用・社会保険加入によって安心を保証し、キャリア形成の機会を提供してきた実績によって、現在があります。

UTグループが人材管理・育成において、常にこだわってきたのは、「公平で公正な機会の提供」です。さらに、社員の「挑戦」とも絶えず向き合ってきました。こうした背景によって、「One UT」「Next UT」「UTエントリー」といった従来の派遣事業者の発想にはなかった人事制度が生まれたのです。これらの取り組みの背景にあるのは、「人に向き合う」という姿勢です。スキル習得に集中したい人、子育て中の人、セカンドキャリアに挑む人など、「はたらく人」にはそれぞれのライフステージがあります。一人ひとりの生き方と向き合い、十人十色のキャリアパスを提示してきた歴史が現在のUTグループの姿に反映されています。

そして今、UTグループの挑戦は、新たなステージに入ります。これまで主力事業である製造派遣における従業員は、若年層の男性の比率が大きい状況が続いてきました。しか

し、労働人口の減少という社会全体の課題なども背景に、これからは女性やシニア層などの活躍にも注目していきます。なかでも最近特に注力しているのが、女性への活躍の機会提供の拡充です。

「はたらく人」の多様化に合わせたキャリアプラットフォームを構築する

UTグループでは、2021年4月より、「女性活躍推進プロジェクト」をスタートしました。主な目的は、「ロールモデルとなる女性リーダーの育成」と「女性社員同士の社内ネットワーク構築」です。2021年4月時点で11.3%である一般職の女性管理職比率を2025年4月までに15%に引き上げることなどを目標に掲げ、さまざまな施策を実施しています。ただ、現状においても一般職の女性管理職候補の比率は、24.9%と決して低くありません。今後は、これを各地域の事業所にも展開していくことになるでしょう。全国各地で女性リーダーが活躍する職場を創造していくことは、第4次中期経営計画の「地域プラットフォーム戦略」を推進する上でも不可欠だといえます。

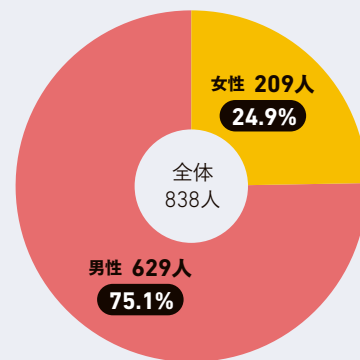
新たな時代に向け、女性、シニア、外国人、フリーランスなど、「はたらく人」の多様化に合わせたキャリアプラットフォームを構築していきたいと考えています。

一般職における女性管理職比率の目標値

2025年4月までに女性管理職比率を15%に！

	2021年3月期	2025年3月期(目標)
管理職総数	408人	—
女性管理職総数	46人	73人
女性管理職比率	11.3%	15.0%

一般職における男女比率 (2021/4/1時点在籍情報)



一人ひとりに合わせて選べるキャリアパス

UTグループでは、社員一人ひとりのライフステージに合わせた「成長」を可能にするキャリアパスを用意しています。グループ内で職場を自由に選べる「Good Job」、グループ内でのキャリアチェンジを可能にする「One UT」、派遣先企業への正社員転籍を支援する「Next UT」、誰もが経営幹部に

立候補できる「UTエントリー」などがこれにあたります。いずれも既存の派遣事業者の発想にはなかった制度で、「一人ひとりの可能性を広げる」というUTグループ創業以来の理念を体現したものといえます。

主なキャリアパス

最適な仕事を選択 Good Job	エンジニアへのキャリアパス One UT	派遣先企業への転籍支援 Next UT	事業運営・経営幹部へのキャリアパス UTエントリー
技術職社員が自ら職場を選択可能	製造オペレーターからエンジニア領域へのキャリアチェンジが可能	派遣先企業の正社員への転籍を支援	一般職として、事業スタッフや管理職、経営幹部へ立候補可能

自社でエンジニアを育成する専用施設「UTACC」

UTグループでは、モノづくり現場で即戦力となる製造エンジニアを自社で育成する専用施設「UT Advanced Career Center(UTACC)」を運営しています。UTACCの特徴は、未経験者をエンジニアに育てる実践的なプログラムが充実していることです。基礎研修から専門研修まで、グループワークを

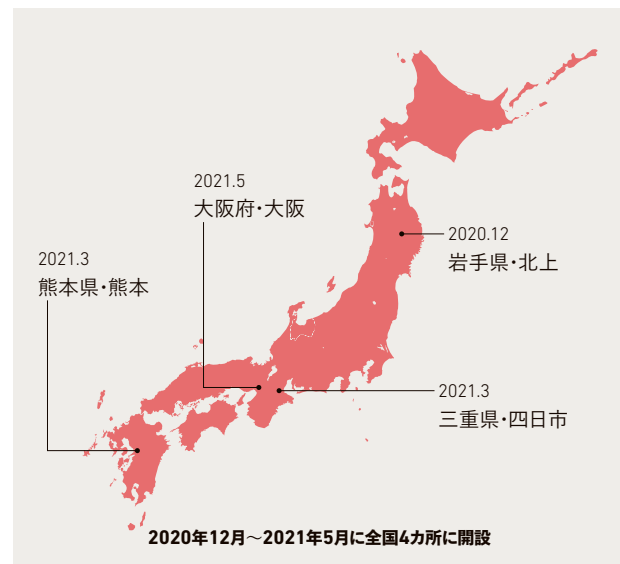
多用することで、知識をインプットするだけでなく、研修者同士が互いに助け合い協働する風土を醸成しています。また、研修前・研修中・研修後に講師陣が丁寧に面談を行い、社員一人ひとりの適性に合わせた指導をしています。

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、UTグループでは、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として、「テクノロジー能力開発センター」を設立しました。

2020年12月の岩手県北上市を皮切りに、三重県四日市

市、大阪府大阪市、熊本県熊本市の計4カ所にセンターを設立。すでに稼働しています。ここで、基礎的な就業力、専門領域の知識・スキル養成を通して、3年間で3,000名の半導体製造装置エンジニアを輩出します。



教育体系の特徴「2段階の教育カリキュラム」

「STEP 2」専門スキル	
① 知識 ② 作業要素、技術 ③ 安全	座学
	体験
「STEP 1」基本スキル	× 反復訓練
① 業務コミュニケーション ② PCスキル	理解度確認
● 基礎コミュニケーション訓練 ● 職場、チームの一員となるための要素理解と訓練	模擬試験

あらゆる職種で求められる「基本スキル」を土台とし、その上に職種固有の「専門スキル」を養成する「2段階の教育カリキュラム」を採用。

CLOSE-UP

「学びのアップデート」を続けられる人を社会に輩出する役割を担う企業へ。

山岸 建太郎 | 上席執行役員 キャリア開発部門管掌

1991年よりリクルート関連企業でHRアセスメント領域の研究開発に従事。

2015年に退職後、人工知能事業の運営などを経て、2018年にUTグループ入社。



メーカーに代わりUTグループが製造業の人材育成を担う時代へ

第4次中期経営計画における成長戦略を実現させる上で、教育機能の強化は不可欠だと考えます。これは、近年における人材派遣業界全体のトレンドでもあります。

背景には、2015年の労働者派遣法の改正があります。ここで、派遣労働者の雇用安定化措置やキャリア形成支援などが派遣事業者に対して義務づけられ、社会の意識が大きく変わりました。一方、UTグループの顧客である製造業界の大手企業は、変化の激しい経営環境のなか、若手人材の育成に十分な時間を確保できないという課題を抱えています。そこで、派遣労働者への期待値が年々高まっているのです。つまり、付加価値の高い人材を現場に供給することは、そのまま企業価値を高めることにつながるのです。

UTグループは、創業以来、はたらく人の「成長」と「人生の安心」に軸足を置いて、事業領域を拡大してきました。社員のキャリア形成支援は、1995年の創業から一貫して取り組んできたことで、「一人ひとりの可能性を広げる」ことを第一に考える組織文化が全国の現場管理者に根づいています。つまり、目標を掲げるだけでなく、はたらく人の成長を具現化する施策レベルまで落とし込み、それを真剣に実行している企業なのです。

UTグループにおける人材育成の柱になるのは、現場でモノをつくる「製造オペレーター」から生産技術・設備保全を担う「製造エンジニア」へのキャリアアップを支援することです。この最新事例となるのが、2020年末から始動した「テクノロジー能力開発センター」の取り組みです。これは半導体領域の製造装置エンジニアを自社で育成する専用施設で、現在は、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4カ所で稼働中です。ここで、基礎的な就業力に加え、専門領域の知識・スキル養成を通して、3年間で3,000名の半導体製造装置エンジニアを輩出する計画です。

同センターの特徴は、業界未経験者であっても半導体製造装置エンジニアへのキャリアチェンジに挑戦できる点にあ

ります。受講者の習熟度に合わせて、研修期間を設定し、研修前・研修中・研修後のフォローアップも行います。さらに、同センターの教育体系の特徴が、「2段階の教育カリキュラム」です。これは、職種によらず求められるコミュニケーションなどの基礎となるスキルを土台とし、その上に職種固有の専門的知識・技能を身につける教育を指します。いわゆる「社会人基礎力」にあたる土台がしっかりしていなければ、その上に専門知識を載せても実際の現場で活かすことはできません。エンジニア育成施設「UTACC」などで蓄積してきた土台の教育ノウハウがあるからこそ、ゼロからのキャリアチェンジが可能になるのです。

目指すのは「自分好みのキャリア開発」一人ひとりに最適なキャリア形成支援を

社員の育成にあたり、何より重視しているのは、「学ぶ姿勢」です。これがある人は、何歳になっても変わることができません。キャリアに対する志向がそれほど高くない状態で派遣業界に入ってきた人でも、UTグループで新しい仕事に挑戦し、新しい自分になる経験、つまり「学びのアップデート」を成功させることで、その人の未来はどんどん変わっていきます。

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」を増やし続けることを企業目的として掲げています。顧客企業に代わり、人材育成を担う流れが加速するなか、「学びのアップデート」を続けられる人を一人でも多く社会に送り出すことが、UTグループの新たな役割になっていくでしょう。

今後、UTグループが目指すのは、「自分好みのキャリア開発」ができる仕組みの構築です。教育の「個別最適化」には、AIやeラーニングのシステム構築も必要になるでしょう。第4次中期経営計画で掲げる「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」という目標を実現するため、キャリア開発部門も常にアップデートを続けていきたいと考えています。

VOICE from UT Person それぞれの「ONE BY ONE」

全国で働く社員たちは、UTグループの変わらない価値観である「ONE BY ONE精神」をそれぞれの現場で体现しています。

Presence | 存在感を高める

「自分の価値を高めたい」と思い、半導体業界という未知の世界へ。

20歳でUTエイムに入社した当時は、特に夢なんてありませんでした。スポーツ系の専門学校に通いながら、卒業後は何をしようか迷っていたところ、友人が見つけてきたUTグループの募集要項を見て、地元で働けるなら応募をし、入社に至りました。

入社後、勤務した新潟県内の工場では、LED照明器具の組立工程を担当していました。いわゆる単純作業で、そろそろ何か違うことをしたいと思っていたところ、「来月で生産ラインが終了する」と告げられました。2020年7月のことです。

この先どうしようかなと考えていた私に担当マネージャーが提示してくれたのが、岩手県北上市の半導体製造工場での仕事でした。半導体の仕事なんて難しそうだし、当然ながら知識ありません。当時は、パソコンの操作にも自信がなく、どうすべきか悩みましたが、「新しい自分になりたい」「自分の価値を高めたい」と奮起し、挑戦を決めました。

研修は岩手県北上市にある「東北テクノロジー能力開発センター」で行われました。パソコンや工具の使い方から始まり、難解な化学や電磁気学の知識も学びます。高校でもほとんどやったことがない学びで頭がパンクしそうな日々でしたが、同期の仲間と励まし合いながら、一つひとつどうにか乗り越えることができました。そして、計6週間の研修を終え、2021年1月から半導体メーカーの工場

に勤務しています。厳しい研修の日々を乗り越えた同期の仲間4名も一緒にです。

最初は見るもの聞くものすべて初めてのことばかりで、手を動かしながら身体で仕事を覚えていったというのが正直なところ。苦手な工程もありましたが、8か月の勤務で一つひとつ克服していきました。やはり、できなかったことができるようになるのは単純にうれしいですね。現場で任せてもらえることが増える度に、自分の存在感が高まるのを実感できます。

今後の目標は、トラブル対応なども担える現場のリーダーになることです。まずは、自分の班のリーダーに追いつくことが第一歩。質問をすると何でも瞬時に答えてくれるその人の姿を常に意識しています。そして、しっかり稼げるようになったら実家への仕送りも増やしたい。私と妹ふたりを育ててくれた母親に、胸を張ってどんな仕事をしているのか聞かせてあげたいですね。そのためにまずは、ひとりで責任をもってできる業務を増やすこと。半導体業界という未知の世界で、自分の可能性を広げてくれたUTグループに入社して本当によかったと思います。

碓 貴彦

UTエイム株式会社
マニファクチャリング
北日本ビジネスユニット
岩手北上CF
2017年入社

Challenging | 挑戦を続ける

UTでの日々は挑戦の歴史。「常に刺激がある環境です」

海外事業を担うグローバルビジネスユニットで、主にベトナムやインドネシアなどアジア諸国から来た外国人技能実習生の教育と生活支援を担当しています。私は、ミャンマー出身で、2007年に来日後、他業種の企業での勤務を経て、2017年にUTグローバル（現・UTエイム）に入社しました。

私にとって、UTグループでの日々は、チャレンジの歴史でもあります。まず、入社1年目は、本社に勤務しながら新規事業企画に挑戦。プレゼンした提案書は、社内の最終審査まで残りました。事業提案は実現されなかったものの、ここで大きな手応えを得ることができました。続いて、2年目は、選抜型研修制度である「スーパーマネージャースクール（現・ステージアップ研修）」に応募。論文を提出し、全国から集まった55名の受講生のひとりに選ばれました。そして、3年目からは、志願して製造現場のマネージャー職を経験。マネジメントの理論だけでなく、現場での実務スキルも鍛えたいと考え、その意向を上司も応援してくれま

ティハ ソー

UTエイム株式会社
グローバルビジネスユニット
東日本ビジネスセクション
2017年入社

した。さらに、4年目に入ると日本語を使った電話営業にも業務の幅を広げ、5年目になる今年（2021年）は、外国人技能実習生のケアをしながら、営業でも実績を上げられるようにスキルを磨いています。

私には夢があります。それは、外国人を活用した新たな事業を立ち上げることです。そして、いずれは母国ミャンマーと日本をつなぐ架け橋を担えるビジネス人材になりたい。そのため、UTグループでこれからも新たなチャレンジを続けていきます。

All for one | チームで超える

仲間と大きな目標に挑む喜びを多くの人と共有したい。

1997年に入社し、育児休業期間なども挟みながら、UTグループが事業拡大していく姿を現場でずっと見守ってきました。現在は、バッテリー製造を担うUTパベックで、マネージャー人材の育成に取り組んでいます。

UTグループで働く魅力は、仲間と一緒に高い目標に向かって努力し、それを達成する喜びを感じられることです。経営陣は常に挑戦的な数値目標を現場に課します。そして、どうしたらそれを達成できるか自分で考えよと現場のリーダーに託します。私もリーダーとして、そんな場面を何度も経験してきました。ここにおける私の役割は明確です。それは、トップが描くビジョンをわかりやすく現場に伝えること。社員一人ひとりと目標を共有することで、現場がひとつになれます。そのため、マネージャー時代は、現場社員とのコミュニケーションを密に取っていました。私にとって担当する社員は、みんな家族そのものです。時には、「つらい。辞めたい」と相談してくる社員もいます。それでも、しっかり話し合い、「もう少し頑張ります!」と言ってもら

木下 由理

UTパベック 株式会社
プロダクトサービス本部
湖西オフィス オフィス長
湘南事業所 担当部長
1997年入社

えたことが数多くあります。こんなエピソードを思い出すと本当に自分は「人が好き」でこの仕事を続けているんだなと思います。

今の目標は、全国各地の事業所で女性管理職を増やすことです。細かいところに気がつく女性ならではの視点は、製造現場のマネジメントで大きな強みになるでしょう。誰もがイキイキと働ける職場をつくって、チームで大きな目標に向かう楽しさをもっともっと多くの人と共有したいと思っています。

Fairness | 正しさを貫く

マネージャーとして社員一人ひとりがイキイキと働く職場を守ってきた。

製造現場に人を送り込むだけの派遣会社は、これから生き残っていけないでしょう。現場で人を育て、品質管理にも取り組み、顧客企業と一緒に現場をつくり上げる「現場力」「請負力」が常に求められます。そこがこの仕事の難しいところであり、やりがいでもあります。

現在、私はUTエイムで東熊本CF(事業所)と鹿児島県の国分CFをキャリアマネージャーとして統括しています。このエリアは長年に渡り、大手メーカーの半導体工場で大規模請負を担っており、400名以上の技術職社員が働いています。

私は2007年に同業他社からの転職で、UTエイムに入社しました。そして、国分CFでマネージャー職を経験し、2015年から東熊本CFを任されました。そこで経験したのが、2016年4月の熊本地震です。震度6強の地震で勤務先の工場も大きなダメージを受けました。長期の稼働停止を余儀なくされ、何名かの大切な仲間が退職してしまいました。

当時、担当していた450名の社員全員が職を失うかもしれないという危機に際し、私は心に決めたことがあります。それは、社員一人ひとりに「自分の強み」を自覚させることです。どこでも通用するスキルがあれば、一時的に失業しても怖くありません。そのため、現場の社員には、「自分の強み」は何か、と常に問いかけます。熊本地震以来、こ

のことを意識して、現場のマネジメントにあたっています。

2020年のコロナ禍においても現場の判断に迷うことはありませんでした。何より大切なのは、「現場の雇用を守ること」。そして、どのような状況になっても社員一人ひとりがイキイキと働く機会を絶やさないように、あらゆるリスクを想定し、現場対応しました。幸い、東熊本CFは、コロナ禍の大きな影響を受けることなく、2020年秋以降は派遣先工場の稼働もコロナ前の水準に戻りました。世界的な需要拡大を受け、半導体事業はさらなる成長局面にあります。今後、受注規模が拡大すれば、ますます人材育成が重要になるでしょう。

今後の私のミッションは、後進となるマネージャーの育成です。地域の発展を担う若者を育てるのは、私自身にとっても大きな喜びです。「自分の強み」を自覚し、成長したいという意欲のある社員たちは、現場でも高い評価を受け、結果的に人材育成と品質向上の良好なサイクルが回っています。ここで働くすべての人が平等に活躍できる環境を持続できるように、この考えを次世代にもしっかり伝えていきたいと考えています。

安藤 浩二

UTエイム株式会社
マニファクチャリング九州ビジネスユニット
九州第2セクション第1グループ 課長
国分CF・東熊本CF キャリアマネージャー
2007年入社



ONE BY ONE | 寄り添い、向き合う

互いの現場で積み上げてきた「ONE BY ONE精神」

田中——山田さんは、日本エイム(現・UTエイム)の新卒採用第1期生として、2005年に入社してきました。物理学を真剣に勉強してきた理系の大学院卒に選んでもらえたということで、本当にうれしかったのを覚えています。

山田——「半導体」というキーワードで会社探しをして、日本エイムにたどり着きました。採用担当者だった田中さんの第一印象は、気のいい「大阪のおっちゃん」ですね。缶コーヒーを差し出しながら、「キミ、将来どんなことしたいねん」と。「将来の幹部候補を探している」という丁寧な説明を聞き、新卒学生のような若者ともしっかり向き合ってくれる会社だなという印象を持ちました。

田中——当時は、「アウトソーシング」と言ってもよく理解してもらえず、「チャンスがある会社だ」ということを真剣に伝えたいと思います。

山田——入社後は、年に1回程度でしたが、会う度に声をかけてくれましたよね。

田中——新卒採用説明会の「先輩社員による仕事紹介」では、必ず山田さんに声をかけました。やはり現場社員の言葉は響きますからね。

山田——私も新卒の説明会で田中さんに会うと初心に戻るような感覚があって、自分としては大切なイベントでした。常に、仕事の規模と責任が拡大していく日々だったので、田中さんの顔を見て、「この会社で自分は何をしたかったのか」と気持ちをリセットしていた気がします。

田中——三重、京都、滋賀……とさまざまな現場でマネー

ジャーを経験して、執行役員にエントリーしたのは、2016年でしたね。今では2万人規模の会社で執行役員になったのに、まったく天狗にならない。誰にでも平等に接する。これはすばらしいことだなと思って見えています。

山田——それは、田中さんをはじめ、先輩からの指導のおかげです。田中さんが新卒社員一人ひとりと家族のように向き合って、丁寧に話を聞いているのと同じで、私も担当する事業所で、常に現場社員と向き合ってきました。

田中——それは、若山社長も一緒ですね。あの方も25年以上ずっと変わらない。会社がどんなに大きくなっても現場社員と目標を共有するために言葉を尽くすし、誰にでも公平にチャンスがある環境を守っている。

山田——田中さんにも現場でまだまだ頑張ってもらわないといけません。

田中——もうすぐ71歳になりますが、役に立てるなら頑張りたいですね。もっともっといい学生と出会いたい。

山田——私もどのような立場になっても目の前の仕事に全力で取り組むことが何より重要だと思っています。今は、エリア戦略の責任者として、M&Aでグループインしてきた新しい仲間、UTグループの理念を伝え、意識を共有することに手応えを感じています。

田中——ここでも一人ひとりと向き合って、一つひとつ課題を乗り越えていくしかないわけですね。

山田——まさにそれが、UTグループの変わらない価値観である「ONE BY ONE精神」なんだと思います。

山田 津寿(右)

UTグループ
上席執行役員 エリア戦略事業部門管掌

田中 雅和(左)

UTグループ
グループ採用室 新卒採用ユニット
新卒リクルーターセクション



第4次中期経営計画で描く未来の姿

「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。

UTグループは「はたらく人」の可能性を広げる未来を創造していきます。

UT VISION 2030

これからのはたらき方のプラットフォームになる。

これまでにつくり上げた基盤をもとに、働く意欲を持つすべての人が自分らしくイキイキと働ける環境と、人材を活用する企業が変化し続ける事業環境でも成長を実現できる環境を両立させることで、持続可能な社会の実現を目指します。

第4次中期経営計画で「目指す姿」

キャリアプラットフォームの対象を拡大

若年層男性を中心とした採用ターゲットを女性・シニア・外国人にまで拡大。派遣先も製造業の大企業だけでなく、中規模工場やオフィス、他業種にも広がっていきます。

ライフステージに合わせた「はたらき方」への対応

キャリアの向上だけでなく、同じ地域で安定した「はたらき方」をしたい人のニーズにも対応。社員一人ひとりのライフステージに合わせたキャリア形成支援を行います。

職種とキャリアパスの拡充

事業拡大を通して、「はたらき方」の選択肢をさらに広げます。さらに、全国各地で多様な「はたらき方」を実現するアセスメント、教育体系も充実させていきます。

第4次中期経営計画 数値目標とコミットメント

2023年3月期でのEBITDA150億円を実現するため、2022年3月期は技術職社員数の増加と売上成長拡大に注力

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）

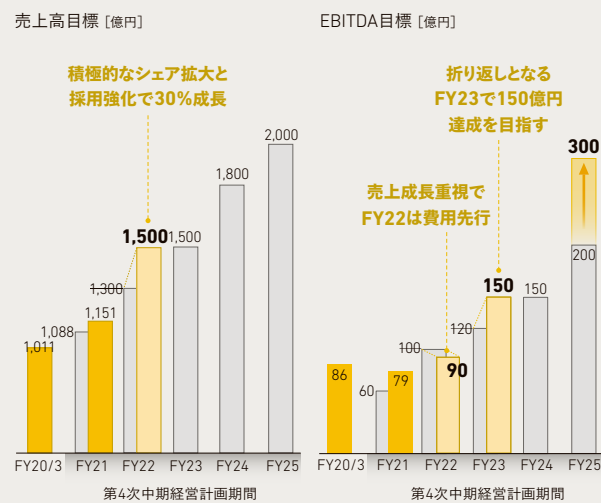
当社グループでは規模の拡大による売上高成長とともに利益成長を重視しております。第4次中期経営計画では長期的な事業基盤の形成を目的とした戦略的なM&Aの実施を行うことから、利益成長に対するコミットメントとしてEBITDAを採用し、2021年3月期からの年平均成長率として30%以上を実現します。

● 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 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。



総還元性向：純利益のうち株主に配分した額がどの程度の割合かを示す指標
総還元性向＝（配当総額＋自社株買い総額）÷税引後当期純利益

グロスDEレシオ：企業の資金源泉のうち、有利子負債が株主資本の何倍に当たるかを示す指標で、一般にこの数値が1以下だと財務内容が健全とされる

一人ひとりに合わせた多様な「はたらき方」を実現する企業へ

UTグループは、これまで「スキルを身につけたい」「経験を積みたい」と考える若年層男性を主な採用ターゲットとして、製造派遣をフィールドにしたビジネスモデルを構築してきました。第4次中期経営計画では、「はたらく人」の対象を女性・シニア・外国人・フリーランスにまで拡大します。

これに対応して、顧客基盤も中規模工場・オフィス・他業種と多岐にわたる領域へ拡大します。さらに、提供するサービスをBPO(ビジネスプロセスアウトソーシング)にまで広げ、より多くの企業の成長に貢献します。

新たな戦略の始動によって、「はたらく人」への提供価値も多様化していきます。これまでの軸であった「成長機会の提供」だけでなく、「安定した就労機会の提供」もますます

重要になります。コロナ禍の影響で、同じ地域・職種でキャリアの連続性を保ちながら働きたいというニーズも増えていきます。今後は、キャリア形成支援の形も一人ひとりのライフステージに合わせたものによっていくでしょう。

就業者属性の拡大に合わせて、これまで以上に多様なキャリアパスを用意する必要があります。そこで、一人ひとりに最適な仕事を見つけるためのアセスメントや仕事で必要となるスキルを身につけるための教育体系もさらに充実させていきます。長期ビジョン「これからののはたらき方のプラットフォームになる。」を実現するため、UTグループは進化を続けます。



「はたらく人」のさらなる価値向上を目指して

第4次中期経営計画の実現に向け、6つの重点テーマを設定しました。

ここから特に注力すべき3つの成長戦略を設定し、着実に推進しています。

第4次中期経営計画重点テーマ

モノづくり人材の育成と供給

1

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。

地域プラットフォームの拡充

2

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。

外国人がイキイキ働ける環境整備

3

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。

高スキルエンジニア領域の開拓

4

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。

人材流動化支援の推進

5

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、合併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。

新たな職域での事業基盤の構築

6

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。

セグメント別の基本方針



3つの成長戦略

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アップを推進することで、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。

製造オペレーターから
製造エンジニアへの
キャリアアップを推進

年間1,000名規模の
製造エンジニアを輩出

全工程での
顧客内シェアを高める

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。

地域では中小規模の
派遣事業者が競合

各社が独自に採用と労務管理
中小規模の事業者で個別の管理

地域の派遣事業者を
対象とした
M&Aを推進し、
業界再編を加速

地域を網羅した
キャリアプラット
フォームの構築

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。

総合電機メーカー

安価な労働力による新興国企業の台頭や
サプライチェーンのグローバル化など、
国際的な競争環境の変化に対応するための
事業再編が進行。

自動車メーカー

テクノロジーの進化によって競争環境は
大きく変化してきており、
大手自動車メーカーによる事業再編が
加速する可能性が高まる。

顧客社員の
雇用を引き受け、
「はたらく人」の
活躍の場を
拡大することで
人材流動化を促進

コロナ後の
事業環境の
変化により
構造改革需要は
さらに拡大

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

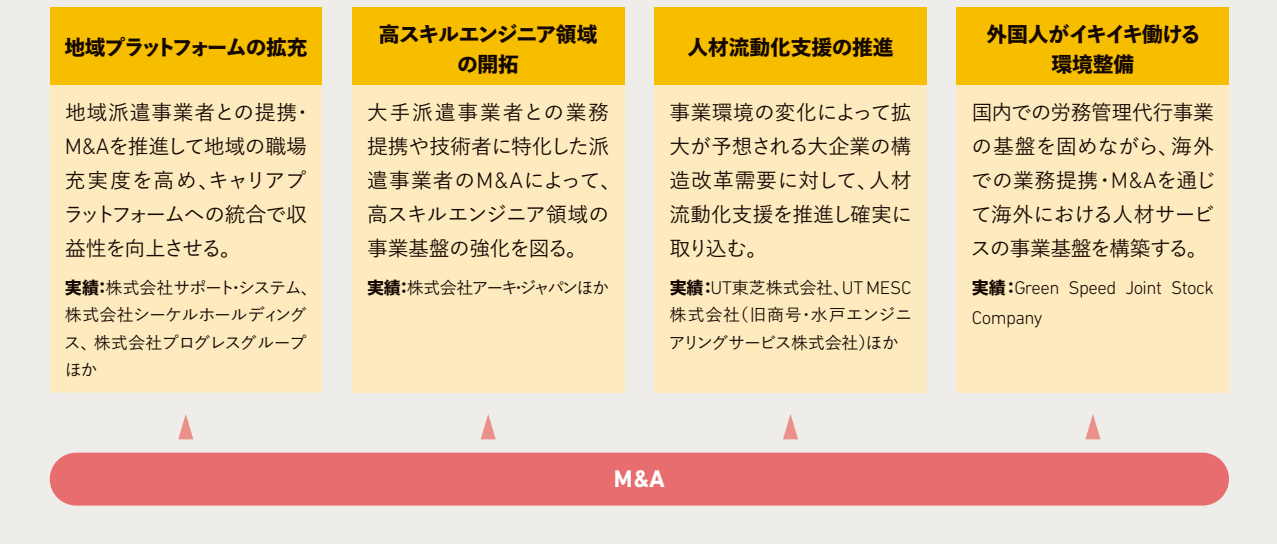
地域の職場充実度を高められるほか、キャリアプラットフォームの統合による収益性の向上も期待できます。今後、こうしたM&A戦略を全国で展開していく計画です。

M&Aのスキームは複数あり、100%株式取得による経営統合を中心として、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。

主なM&A実績（2020年3月～2021年5月）

2020年3月	株式会社サポート・システム（大阪府） 関西圏を中心とする総合人材派遣・請負。全株式を取得し、連結子会社化。
4月	東芝グループ会社3社（神奈川県） 人材派遣等を行う東芝グループ会社3社を連結子会社化。
7月	水戸エンジニアリングサービス株式会社（現・UT MESC株式会社／茨城県） 昇降機の製造請負・設計技術者の派遣を行う日立グループ会社。全株式を取得し、連結子会社化。
10月	Green Speed Joint Stock Company（ベトナム） ベトナムの人材派遣事業2社の持株会社。株式51%を取得し、資本提携。外国人技能実習生のキャリアブリッジの架け橋に。
11月	株式会社シーケルホールディングス（茨城県） 茨城県を地盤とする総合人材派遣・請負。全株式を取得し、連結子会社化。
2021年4月	株式会社アーキ・ジャパン（東京都） 建設業界に特化したエンジニア派遣事業者。同社の全株式を保有する特別目的会社の株式20%を取得し、業務提携を前提に資本提携。
5月	株式会社プログレスグループ（愛知県） 愛知県を地盤とする総合人材派遣・請負。日本人および日系外国人が在籍。全株式を取得し、連結子会社化。 株式会社スリーエム（愛知県） 愛知県を地盤とする総合人材派遣・請負。日系ブラジル人が多数在籍。全株式を取得し、連結子会社化。

第4次中期経営計画におけるM&Aの位置づけ



CLOSE-UP

「はたらく人」と「顧客企業」のより良い関係をM&Aで構築する。

守安 智 | 上席執行役員 事業開発部門管掌

コンサルティングファームからキャリアをスタート。(株)ピーチ・ジョン取締役、(株)ジーユー管理職、(株)テイクアンドグヴ・ニーズ執行役員を経て、現任。



地域プラットフォームの構築にM&A戦略は不可欠

M&A戦略は、第4次中期経営計画を強力に推し進めるドライバーの役割を果たすと考えています。対象となるのは、6つの重点テーマのうち、主に「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」の領域です。さらに、「外国人がイキイキ働ける環境整備」においてもM&Aが、大きな効果をもたらすでしょう。

なかでも力を入れているのが、地域プラットフォームの拡充を目的としたM&Aです。コロナ禍の影響もあり、「地元で働きたい」という人のニーズが高まるなか、UTグループも各地域での仕事を開拓していく必要があります。そこで、各地域での採用体制や顧客企業とのネットワークがある派遣事業者をM&Aによって子会社化することは、地域に密着した事業基盤を構築する上で大きなメリットがあります。UTグループとの協業は、地域の派遣事業者で働く派遣社員や顧客企業にもメリットをもたらします。UTグループの人材育成プログラムを利用できるほか、現場のコンプライアンス強化も促進され、顧客企業の信頼を高めることができます。最近では、オーナーの高齢化による事業承継の役割を担うケースも増えています。

ここで強調させていただきたいのは、私たちは、短期的な売上を確保するためにM&A戦略を展開しているわけではないことです。第4次中期経営計画の実現を加速するため、そして、「はたらく力で、イキイキをつくる。」というUTグループのミッションを全国各地で実現するための仲間を増やしたいと考えています。

M&Aを検討する提携先企業の評価に関しては、売上規模、従業員数など、細かい数値的な基準があります。もちろん、M&Aによって、どれだけ対象の利益率が上がるかのシミュレーションも厳密に行います。ただ、それ以上に大切なのは、やはりUTグループの企業理念や考え方との相性だと考えています。提携先企業を評価する際のトップ面談では、オーナーや経営陣のはたらく人に対する考え方や、どのような企業文化なのかを特に重視したインタビューを行います。UTグループが大切にしてきた価値観を共有できる企業であ

ればこそ、グルーピングしていただく意味があるのです。

2015年の改正労働者派遣法への対応に伴うコスト増、顧客企業のコンプライアンス意識の高まりによる派遣事業者の選別、さらに、2020年以降のコロナ禍による業績悪化などが相まって、地域におけるM&A案件はますます増加傾向にあります。現在、事業開発部門のメンバーは4名。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。そのため、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後の計画策定、PMIの実務などを遂行できます。特に心がけているのは、M&Aの初期段階から経営統合後の事業責任者をメンバーに入れてプロジェクトを進めることです。これは、PMIにおいて、事業責任者が相手先企業のグルーピングにコミットすること、および現場で信頼を得るために何より大切だと考えています。

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づくりも

今後は、高スキルエンジニア領域の開拓においても、M&A施策に力を入れていきます。技術教育や人材育成のノウハウを持つ会社との協業なども期待できます。また、外国人がイキイキと働ける環境をつくることもUTグループの使命だと考えており、日系外国人コミュニティとコネクションのある派遣事業者にも注目しています。

繰り返しになりますが、私たちが目指すのは、ハード面のラベルを貼り替えるようなM&Aではありません。新たにグルーピングする提携先企業ではたらく人と顧客企業との信頼関係を第一に考え、UTグループの価値観に共感してもらえる仲間を一人でも増やすことが重要だと考えます。誰もが公平・公正にチャンスを得られることに真剣に取り組み事業化してきた社風、大切にしてきた企業ミッションを丁寧に説明し、「UTグループの価値観はいいね」と言ってくれる人のネットワークを全国に広げたい。「はたらく人」と「顧客企業」のより良い関係を構築するM&A施策を進めていきたいと考えています。

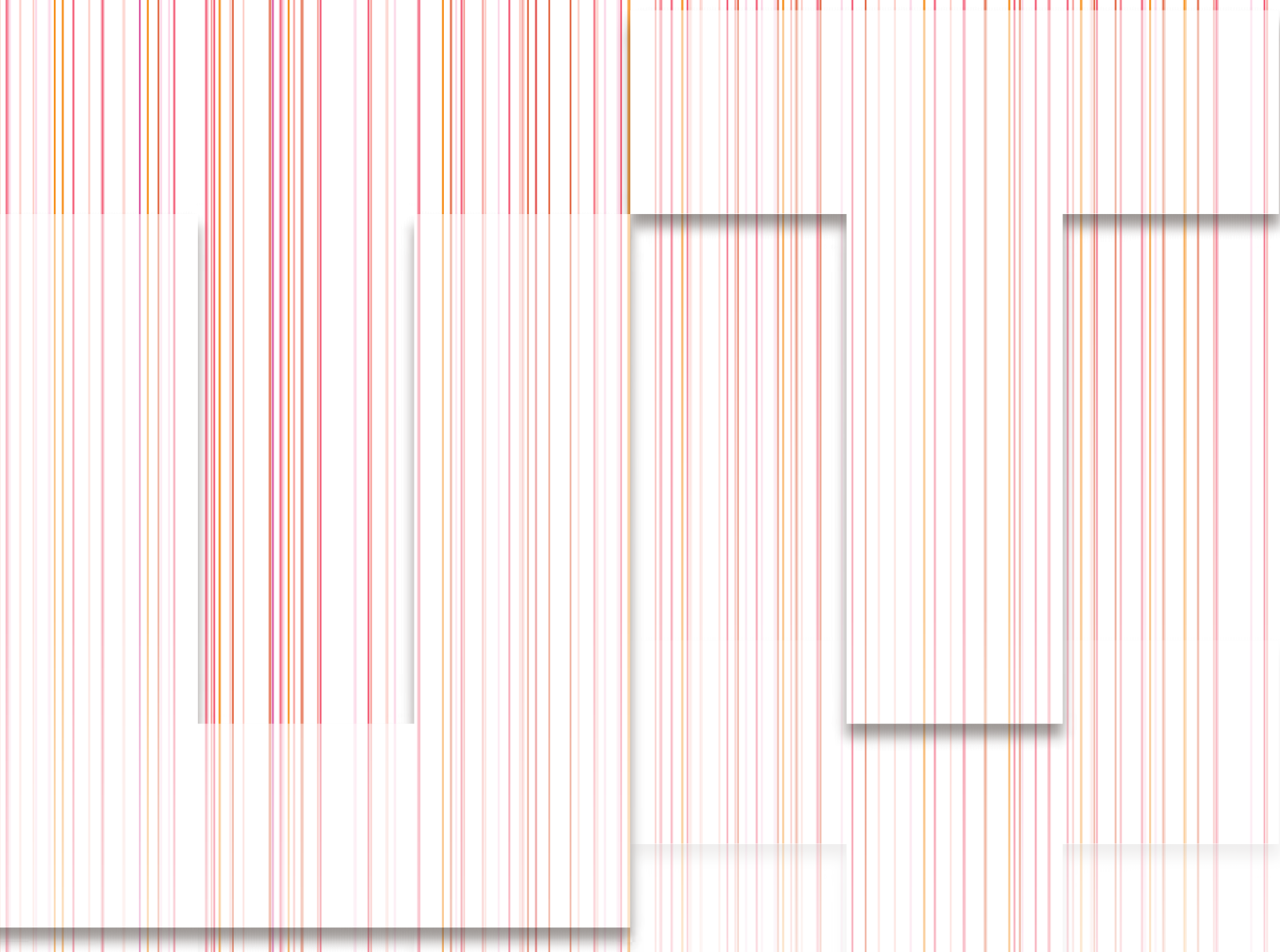
UIグループのいま——財務・非財務ハイライト

2020年秋口以降、

新型コロナウイルス感染症の影響の落ち着きに伴う

顧客工場の生産回復に応じた人材需要の高まりに対応し、

私たちは積極的な採用活動に大きく舵を切りました。



2021年3月期の財政状況および経営成績

製造現場の稼働状況は2020年秋口以降復調 全社を挙げた積極的な採用活動を展開

2020年1月からはじまった新型コロナウイルスの感染拡大は、2021年度半ばを過ぎた現在でも、世界経済や社会生活に大きな影響を与え続けています。2020年3月には東京オリンピック・パラリンピックの1年間の延期が決定、同4月に7都道府県において緊急事態宣言が発出されましたが、その後も感染は収束せず、2021年3月期はまさに新型コロナウイルス感染拡大の影響下から始まったと言えます。

当社グループを取り巻く環境もその影響を大きく受け、自動車関連分野ではサプライチェーンの分断等を原因とする顧客工場の一時的な稼働停止が発生したことにより、当社従業員が休業を余儀なくされる事態となりました。しかしながら5月の緊急事態宣言解除以降は、顧客工場の稼働停止が減少。前述の自動車関連分野では、大手自動車メーカーを中心とした生産活動の回復とともに、人材需要にも回復の兆しが見られました。また、半導体・電子部品分野においては、自動車向け半導体需要の増加や、次世代通信規格「5G」関連需要による半導体製造装置やデバイス等の生産拡大等に牽引される人材需要の回復が見られました。

これらの強い需要を受け、当社グループにおける受注環境は秋口以降に大きく良化する状況に転じました。主力事業であるマニファクチャリング事業においては、顧客工場の生産活動が本格的な回復期を迎えるにあたり、急増する人材需要に速やかに応えるため、月間1,000名の採用を目指して全社を挙げた積極的な採用活動に取り組みました。ま

た、現在進行中の第4次中期経営計画で掲げている「地域プラットフォーム戦略」及び「ソリューション戦略」の下、地域の有力な派遣事業者との提携・M&Aや、大手企業グループからの人材受入、事業譲受などを推進し、これにより当連結会計年度において新たに9社の連結子会社が増えました。

以上の結果、当連結会計年度は売上高と技術職社員数ともに過去最高を更新する結果となりました。売上高115,131百万円（前年同期101,191百万円、13.8%の増収）、営業利益7,163百万円（前年同期8,040百万円、10.9%の減益）、経常利益7,191百万円（前年同期8,113百万円、11.4%の減益）、親会社株主に帰属する当期純利益4,299百万円（前年同期4,509百万円、4.6%の減益）、技術職社員数は37,012名（前年同期19,634名、17,378名の増加）となりました。

セグメントごとの経営成績

マニファクチャリング事業

新型コロナウイルス感染拡大の影響を最も大きく受けた自動車関連分野において、製造現場の一時的な稼働停止による休業等の影響は、第2四半期累計期間までに収束し、以降は生産活動の回復とともに人材需要が高まりました。また、半導体・電子部品分野においても、自動車向け半導体需要の増加、次世代通信規格「5G」及びテレワーク関連需要の増加等により人材需要が堅調に推移しました。

このような顧客企業における人材需要の増加に対応するため、積極的な採用活動を行い入社社員数が増加。さらに2020年11月に株式会社シーケルホールディングス及び

株式会社シーケルを連結子会社としたことにより、技術職社員数は大幅な純増となりました。また、2020年10月よりベトナムで人材派遣事業を行うGreen Speed Co., Ltd.及びHoang Nhan Co., Ltd.の株式を100%所有するGreen Speed Joint Stock Companyを連結子会社化しました。

これらのことから、マニファクチャリング事業の四半期ごとの売上高は第3四半期会計期間以降、増収に転じています。一方、セグメント利益につきましては、先行投資として位置づけた採用関連費を大きく増加させたことにより減益となりました。

以上の結果、売上高69,201百万円（前年同期70,336百万円、1.6%の減収）、セグメント利益3,437百万円（前年同期5,951百万円、42.2%の減益）、技術職社員数29,956名（前年同期14,044名、15,912名の増加）となりました。このうち、上記のGreen Speed Joint Stock Company、Green Speed Co., Ltd.及びHoang Nhan Co., Ltd.を除く国内の結果は、売上高67,503百万円（前年同期70,527百万円、4.3%の減収）、セグメント利益3,385百万円（前年同期5,951百万円、43.1%の減益）、技術職社員数16,680名（前年同期14,044名、2,636名の増加）となりました。

ソリューション事業

ソリューション事業では一部顧客企業での新型コロナウイルス感染拡大による生産調整等の影響が一服し、電池製造に特化するUTパベック株式会社等を中心として人材需要が回復基調にあること、加えて同一労働同一賃金への対応に伴う単価上昇も相まって、技術職社員数、売上・利益ともに大

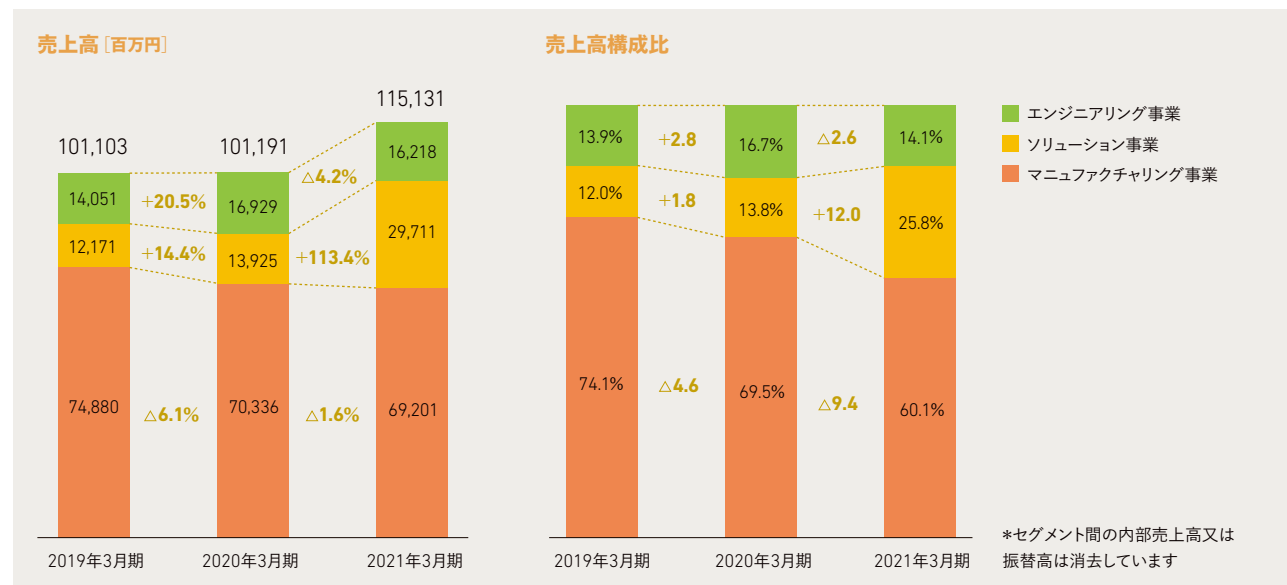
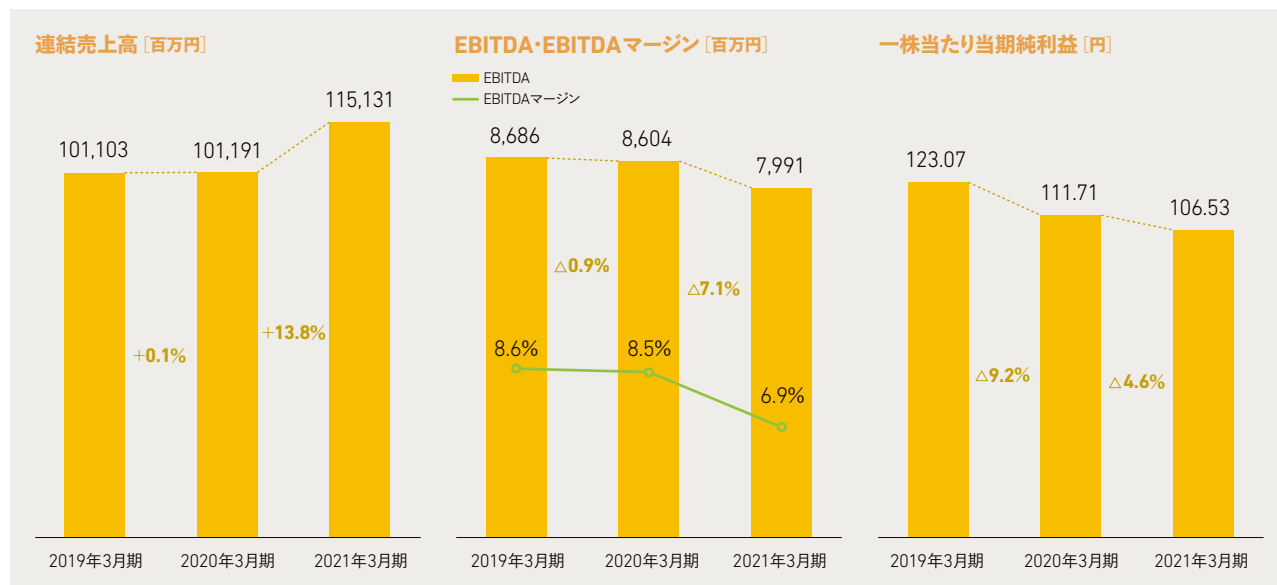
幅に増加しました。さらに、2020年4月に株式会社東芝のグループ会社であるUT東芝株式会社、UTビジネスサービス株式会社（2021年1月、UT東芝株式会社に吸収合併）、UTシステムプロダクツ株式会社を、2020年7月には、株式会社日立製作所のグループ会社である水戸エンジニアリングサービス株式会社（現・UT MESCO株式会社）を連結子会社化したことも寄与し、増収増益となりました。

以上の結果、売上高29,711百万円（前年同期13,925百万円、113.4%の増収）、セグメント利益1,309百万円（前年同期1,031百万円、27.0%の増益）、技術職社員数4,469名（前年同期2,970名、1,499名の増加）となりました。

エンジニアリング事業

エンジニアリング事業では、事業戦略の見直しに伴い、2020年1月29日付でIT技術者派遣の事業会社を1社売却。加えて新型コロナウイルス感染拡大の状況下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支援する社内制度「One UT」の運用が困難となったこと等により、技術職社員数が減少し、減収となりました。一方で、大手製造業を中心にフィールドエンジニア、設備保全業務が堅調に推移したこと、また、事業会社再編による業務効率の改善及び新卒の育成・配属プロセスの見直しにより稼働率が改善したことを受け、大幅な増益となりました。

以上の結果、売上高16,218百万円（前年同期16,929百万円、4.2%の減収）、セグメント利益2,431百万円（前年同期1,152百万円、111.0%の増益）、技術職社員数2,587名（前年同期2,620名、33名の減少）となりました。



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	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期
応募者数 ^{*1}	人	133,644	109,220	116,463
面接数 ^{*1}	人	40,077	35,252	36,753
新卒採用数（技術職） ^{*2}	人	637	951	553
新卒採用数（一般職） ^{*3}	人	12	26	17
中途採用数（技術職） ^{*4}	人	10,060	6,483	7,291
中途採用数（一般職） ^{*3}	人	165	93	76
在籍数 ^{*3}	人	21,746	22,305	25,083

キャリア形成支援活動	単位	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期
教育受講延べ人数 ^{*5}	人	19,955	37,005	32,874

職場開発活動	単位	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期
取引先企業数 ^{*3}	社	909	1,042	1,538

キャリアパス	単位	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期
One UT利用者数 ^{*6}	人	607	322	236
Next UT利用者数 ^{*2}	人	561	456	412
UTエントリー利用者数 ^{*3}	人	443	406	348
技術職から一般職への職種転換 ^{*3}	人	71	55	18

多様性指標	単位	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期
シニア採用数 ^{*7}	人	260	569	425
障害者採用数 ^{*7}	人	29	33	14
女性採用数（技術職） ^{*4}	人	2,512	1,914	2,838
女性採用数（一般職） ^{*7}	人	50	49	36
女性の取締役比率 ^{*3}	%	0.0	0.0	0.0
女性の管理職比率 ^{*3}	%	8.5	11.0	10.5
従業員の女性比率 ^{*3}	%	20.8	28.0	28.9

- *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パベック、UTテクノロジー、UTコンストラクション
- *3** | 日本国内のグループ会社
- *4** | 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テクノロジー、UTコンストラクション
- *5** | UTグループ、UTエイム、UTコミュニティ、UTパベック、UTHP、UTテクノロジー、UTコンストラクション
- *6** | UTエイム、UTコミュニティ、UTパベック、UTHP、UTテクノロジー、UTコンストラクション
- *7** | 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）
- *8** | UTグループ、UTエイム、UTコミュニティ、UTパベック、UTHP、UTテクノロジー、UTコンストラクション、UTハートフル

事業基盤の継続的な強化

適正な労働慣行	単位	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期
育児休業取得数 ^{*3}	人	—	—	242
育児休業復職率 ^{*3}	%	91.8	83.1	79.6
介護休業取得数 ^{*3}	人	—	—	4.0

安全衛生	単位	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期
平均残業時間 ^{*8}	時間	—	18.2	11.5

公正で透明性の高い組織統制

コーポレート・ガバナンス	単位	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期
株主総会出席者数 ^{*7}	人	77	71	32
株主総会質問数 ^{*7}	問	12	11	3
議決権行使率 ^{*7}	%	80.8	85.0	80.1
独立社外役員比率 ^{*7}	%	63.0	75.0	60.0
取締役会平均出席率 ^{*7}	%	97.0	99.0	100.0
取締役会開催数 ^{*7}	回	18	21	19
指名委員会開催数 ^{*7}	回	4	4	4

行動規範	単位	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期
内部通報件数 ^{*3}	件	5	5	0

事業倫理	単位	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期
コンプライアンス研修受講数 ^{*9}	名	713	21,788	17,411
重大な法令違反件数 ^{*3}	件	0	0	0

環境への適切な配慮

環境マネジメント	単位	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期
温室効果ガス排出量 ^{*10 *12}	tCO ₂	—	2,015.5	1,738.3
Scope1	—	—	—	—
Scope2	—	—	34.1	25.7
Scope3	—	—	1,981.4	1,712.6
売上高に対する紙の消費量 ^{*11 *13}	—	—	100.0	79.8

- *9** | 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テクノロジー、UTコンストラクション、UTハートフル
- *10** | UTグループ、UTエイム
- *11** | 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テクノロジー、UTコンストラクション、UTハートフル
- *12** | 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
- 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）
- *13** | 2020年3月期を100とした指数

配当による株主還元を実施 前期未実施分を上乗せ配当性向 62.0%に

株主の皆様に対する株主還元は経営における重要課題のひとつと認識し、配当金および資本効率の向上に資する自己株式取得を通じて、総還元性向30%以上を基準に株主還元を実施しております。

2021年3月期は配当による利益還元とし、当期純利益の30%となる普通配当、加えて2020年3月期に見送りました株主還元について、2020年3月期における当期純利益の30%を特別配当として上乗せし、1株当たり配当金66円（総還元性向62.0%）の配当還元としました。

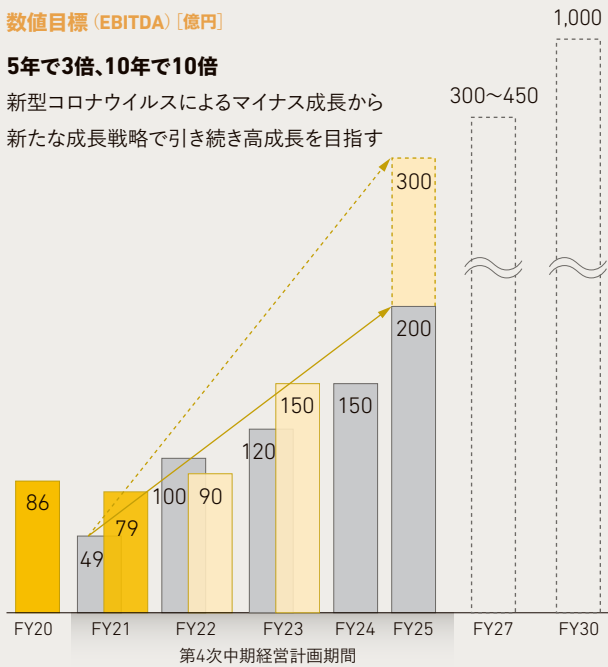
2022年度の見通しについて

今後の見通しにつきましては、新型コロナウイルス感染拡大による影響は、世界各国でのワクチン接種が進捗に伴い次第に落ち着いてくることが予想されますが、経済活動への影響は一定程度継続することが想定されます。また、自動車、スマートフォン等の最終製品の需要は強いものの、世界的な半導体の供給不足がボトルネックとなり、これら最終製品の生産が一時的に滞る可能性も合わせて想定しています。その一方で、当社グループの主要顧客である大手製造業では生産計画に対応するための人材が逼迫していることから、人

数値目標（EBITDA）[億円]

5年で3倍、10年で10倍

新型コロナウイルスによるマイナス成長から
新たな成長戦略で引き続き高成長を目指す



*2020年5月策定時点の当初予想値を記載

材需要は引き続き堅調に推移することを想定しています。

当社グループでは、2020年5月に公表した第4次中期経営計画の最終年度におけるEBTIDA目標を200億～300億円のレンジで設定していますが、この目標上限値を実現するためには、折り返し地点である2023年3月期でのEBITDA150億円の達成が不可欠だと考えています。そのため、足下の人材需要の増加やワクチン接種の進展による経済活動の回復を見越し、当初2024年3月期としていたEBITDA150億円の達成時期を1年前倒して2023年3月期で達成することを目指し、2022年3月期においてはシェアと売上拡大を重視していく方針です。

売上拡大の主要なドライバーとなる採用活動については、月間1,000名採用を常態化させ、年間12,000名の採用を目指します。採用活動の強化により採用関連費の増加が見込まれますが、2023年3月期でのEBITDA150億円の実現を踏まえ、1年を通じて採用効率の改善に取り組みます。また、地域プラットフォーム戦略を推進し、地域の有力な派遣事業者との提携・M&Aも引き続き推進していきます。

以上により、2022年3月期の連結業績予想は、売上高150,000百万円（前年同期比30.3%増）、営業利益8,000百万円（前年同期比11.7%増）、経常利益8,000百万円（前年同期比11.2%増）、親会社株主に帰属する当期純利益4,800百万円（前年同期比11.6%増）を見込んでいます。

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。

総還元性向:純利益のうち株主に配分した額がどの程度の割合かを示す指標

総還元性向=(配当総額+自社株買い総額)÷税引後当期純利益

グロスDEレシオ:企業の資金源泉のうち、有利子負債が株主資本の何倍に当たるかを示す指標で、一般にこの数値が1以下だと財務内容が健全とされる

3月31日に終了した各会計年度

単位:百万円

	FY2012	FY2013	FY2014	FY2015	FY2016	FY2017	FY2018	FY2019	FY2020	FY2021
売上高	24,106	27,854	30,779	36,478	44,050	57,588	81,751	101,103	101,191	115,131
売上総利益	4,314	4,484	5,429	6,760	8,747	11,462	16,010	20,738	20,006	21,602
EBITDA	1,519	1,523	1,882	2,288	2,574	3,652	5,713	8,686	8,604	7,991
営業利益	1,453	1,473	1,824	2,232	2,462	3,413	5,197	8,083	8,040	7,163
税金等調整前当期純利益	1,273	1,217	1,432	2,149	2,353	3,154	5,385	7,718	6,705	7,000
親会社株主に帰属する当期純利益	880	922	934	1,168	1,497	2,033	3,534	4,968	4,509	4,299
設備投資額	75	85	86	24	376	236	371	543	286	346
減価償却費	66	49	56	51	68	155	118	195	251	378
総資産	8,550	9,505	12,058	16,427	17,139	23,144	29,710	33,720	36,308	52,666
株主資本	3,120	2,711	3,101	3,520	4,096	5,605	8,947	12,890	14,900	19,116
有利子負債	2,577	3,732	5,495	6,856	7,049	7,822	7,696	5,543	8,789	11,723
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,367	915	358	3,131	517	3,107	4,942	6,864	3,509	6,654
投資活動によるキャッシュ・フロー	△527	△447	△23	△679	△334	△1,052	△975	△669	△805	△2,413
財務活動によるキャッシュ・フロー	△1,916	△220	1,196	515	△789	△147	△519	△3,184	721	2,613
フリー・キャッシュ・フロー	840	468	335	2,451	183	2,054	3,967	6,195	2,703	4,240

一株当たり情報

1株当たり当期純利益 (EPS) (単位:円)	21.30	22.63	23.96	30.29	40.40	57.19	91.19	123.07	111.71	106.53
EPS成長率	18.1%	6.2%	5.9%	26.4%	33.4%	41.6%	59.4%	35.0%	△9.2%	△4.6%
1株当たり純資産 (BPS) (単位:円)	73.34	69.49	79.58	91.20	111.16	158.75	220.45	319.26	369.01	472.90
1株当たり配当金 (単位:円)	12.50	13.00	13.50	0.00	0.00	0.00	0.00	61.93	0.00	66.00

財務指標

売上総利益率	17.9%	16.1%	17.6%	18.5%	19.9%	19.9%	19.6%	20.5%	19.8%	18.8%
EBITDA マージン	6.3%	5.5%	6.1%	6.3%	5.8%	6.3%	7.0%	8.6%	8.5%	6.9%
売上高営業利益率	6.0%	5.3%	5.9%	6.1%	5.6%	5.9%	6.4%	8.0%	7.9%	6.2%
自己資本利益率 (ROE)	30.9%	31.7%	32.2%	35.3%	39.3%	41.9%	48.6%	45.5%	32.5%	25.3%
総資産利益率 (ROA) *1	10.3%	9.7%	7.8%	7.1%	8.7%	8.8%	11.9%	14.7%	12.4%	8.2%
投下資本利益率 (ROIC) *2	17.7%	17.3%	14.2%	12.2%	14.7%	16.9%	20.5%	28.4%	23.0%	14.4%
自己資本比率	36.5%	28.5%	25.7%	21.4%	23.9%	24.2%	30.1%	38.2%	41.0%	36.2%
負債資本倍率 (D/Eレシオ) *3	0.83	1.38	1.77	1.95	1.72	1.40	0.86	0.43	0.59	0.61

株価情報

期末株価 (単位:円)	305	328	540	470	525	1,447	3,500	2,536	1,110	3,635
期末株価収益率 (PER)	14.3	14.5	22.5	15.5	13.0	25.3	38.4	20.6	9.9	34.1
PEGレシオ*4	0.96	1.54	3.37	0.59	0.39	0.61	0.65	0.59	△1.07	△7.35

株主還元

株主還元総額	531	507	526	999	749	609	1,060	2,499	0	2,663
配当総額	531	507	526	0	0	0	0	2,499	0	2,663
自己株式取得	0	529	0	999	749	609	1,060	0	0	0
総還元性向	60.4%	54.9%	56.3%	85.6%	50.1%	30.0%	30.0%	50.3%	0.0%	62.0%

非財務情報

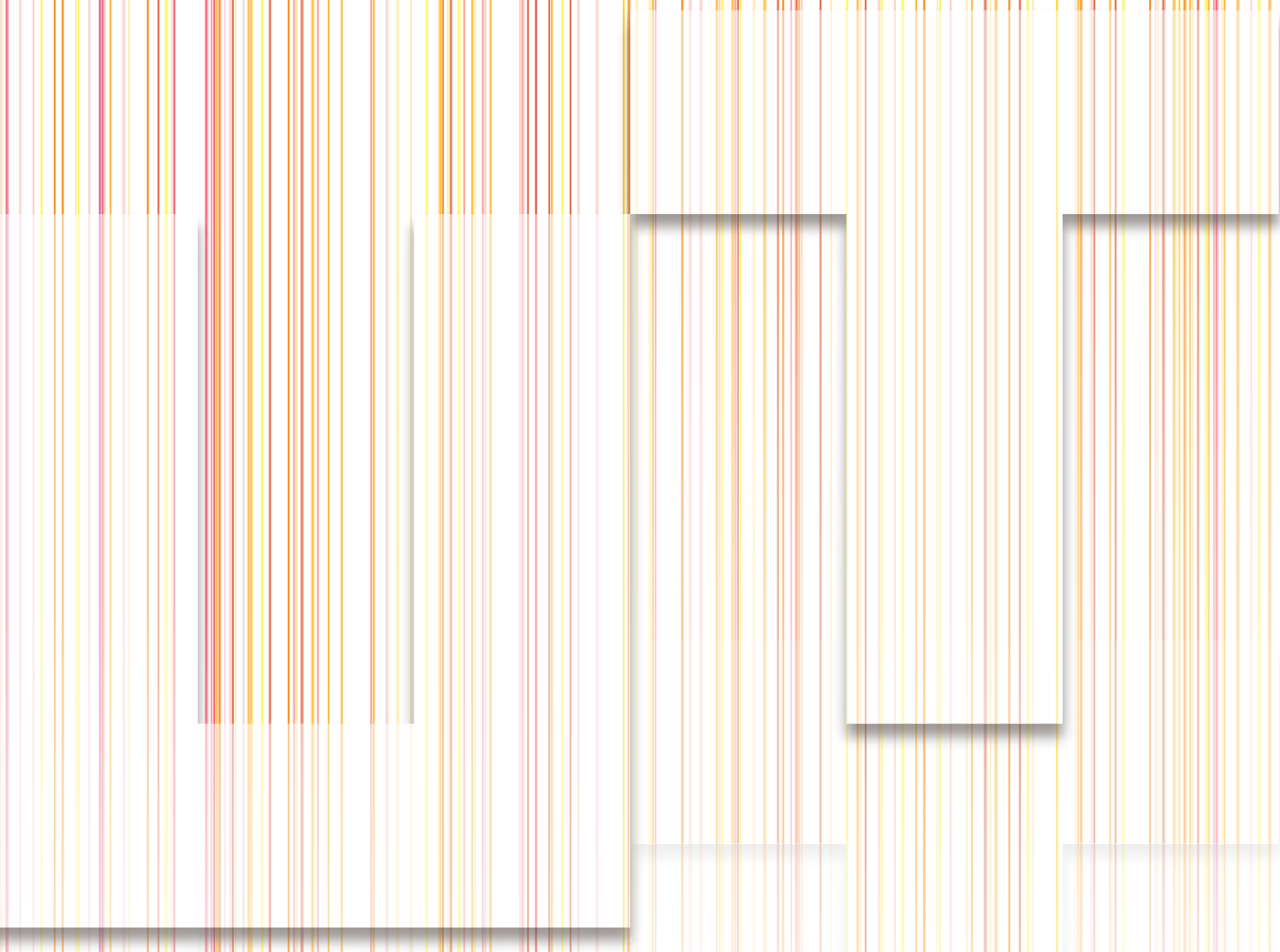
従業員数 (名)	6,272	6,983	7,955	9,489	11,370	16,104	19,581	21,746	22,180	38,527
技術職社員数 (国内)	6,082	6,821	7,768	9,299	10,926	15,488	18,569	20,583	20,906	23,736
技術職社員数 (海外)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	13,276
一般職社員数	190	162	187	190	444	616	1,012	1,163	1,274	1,515
仕事創発価値*5 (単位:百万円)	-	25,586	28,029	32,944	39,188	51,061	73,867	92,050	93,120	95,517

*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

はたらく人と顧客企業のために果たすべき責任——コーポレート・ガバナンス

私たちのビジネスの中心はいつも「人」です。
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るものです。
はたらく人と企業のために、常に正しい視点を忘れずにこれからも歩んでいきます。



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。

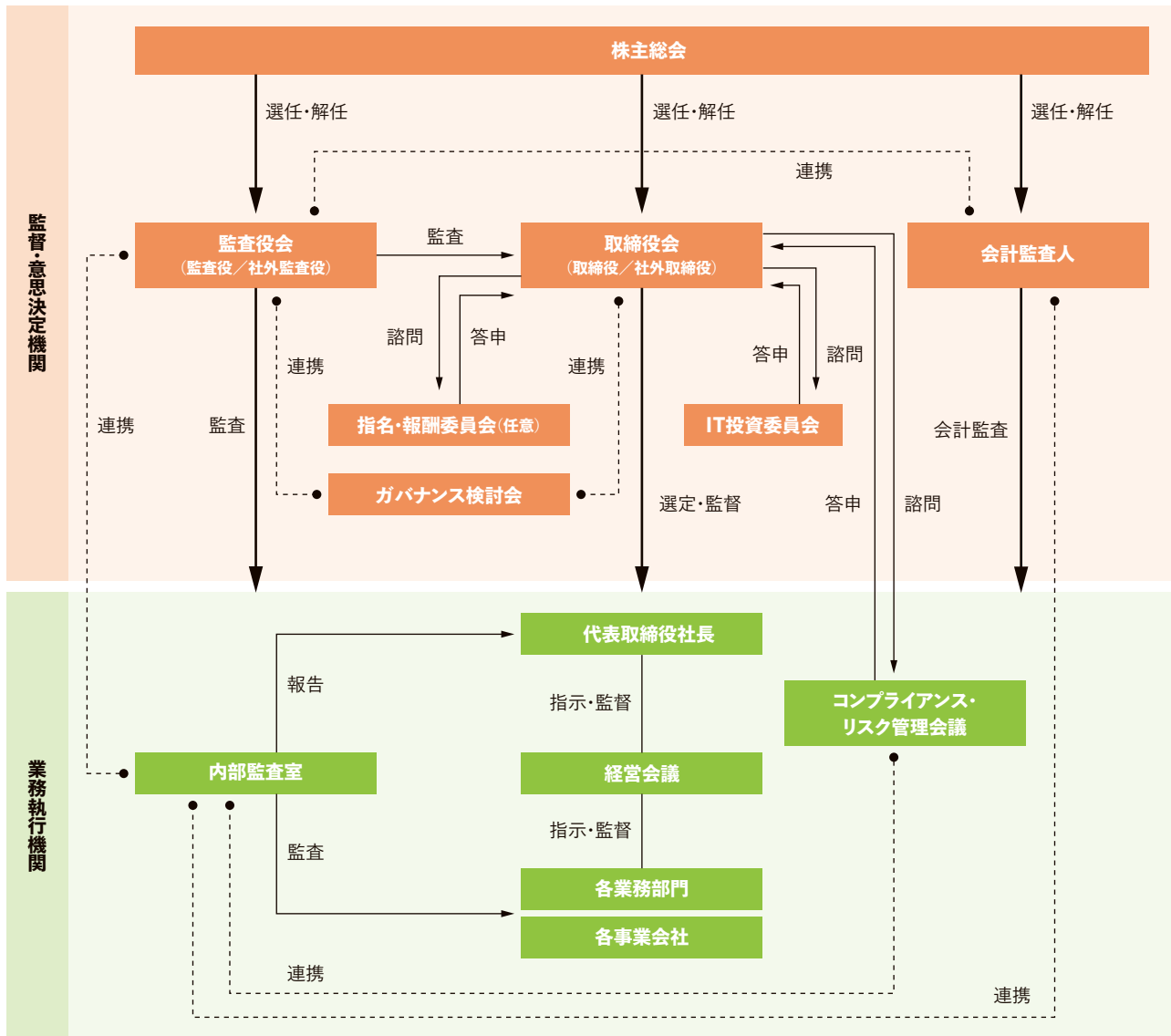
コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

私たちUTグループが、ミッションである「はたらく力で、イキイキをつくる。」を実現するために大切にしていること。それは、一人ひとりの可能性を広げ自己実現できる環境を世の中に広く、スピード感をもって拡大させていくということです。その際、私たちの事業は、個人の雇用の安定と企業の生産活動における労働力の供給という公共的なインフラとしての性格が強く、重大な社会的責任を担うものであると強く自覚しています。そのためにまず、何よりも大切にしなければいけないことは、個人の人権を尊重し、高い倫理観をもって法令はもちろん社会規範を遵守すること。そして従業員やお客様をはじめとするステークホルダーと社会からの信頼を獲得するため、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であると考えています。

同時に、私たちの事業は、お客様やお客様の市場における人材需要の変動と人材市場における供給量の変動といった事業環境の変化に大きな影響を受けます。そのような事業環境においても、雇用を維持しながら高い成長性を伴った持続的な企業価値の向上を実現するためには、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」の両立が必要であると考えています。

これらの考え方をもとに、コーポレート・ガバナンスを経営の最重要事項の一つとして位置付け、継続的な強化に努めてまいります。

コーポレート・ガバナンス体制図



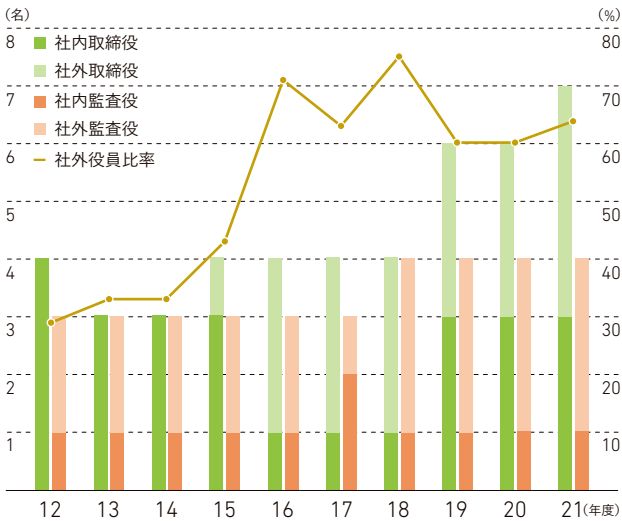
2021年8月31日現在

取締役・監査役

	当社における地位	任期	独立役員	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	代表取締役社長兼 CEO	1年		●		◎	
渡邊 祐治	常勤取締役、上席執行役員	1年			●	●	
外村 学	常勤取締役、上席執行役員	1年		●	●	●	
鉾嶺 登	取締役	1年	●				●
吉松 徹郎	取締役	1年	●	●			●
井垣 太介	取締役	1年	●	●			●
小松 理一郎	常勤監査役	4年	●		●		◎
福森 正人	常勤監査役	4年			●		●
水上 博和	監査役	4年	●				●
吉田 博之	監査役	4年	●				●

◎は議長または委員長 2021年8月31日現在

取締役・監査役数と社外役員比率の推移



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	社外有識者	上席執行役員	代表取締役社長
構成	代表取締役社長 常勤取締役 1名 社外取締役 2名 社外有識者 1名	常勤取締役 2名 社内監査役 1名 社外監査役 1名 社外弁護士 2名 上席執行役員 2名 執行役員 1名	代表取締役社長 常勤取締役 2名 社外有識者 1名 上席執行役員 1名
目的	当社の取締役、監査役、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、監督に関する基本方針の制定	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グループ全社の情報システム基盤に関する中長期的な開発・投資計画の検討

取締役会・監査役会のスキルマトリックス

		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	IT・デジタル	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
取締役	若山 陽一			●	●		●	●				
	渡邊 祐治				●							
	外村 学				●					●		
	鉾嶺 登	●		●			●	●	●			
	吉松 徹郎	●		●				●	●			
	井垣 太介	●				●	●					●
監査役	佐々木 裕子	●	●	●				●		●		
	小松 理一郎	●									●	
	福森 正人				●							●
	水上 博和	●		●		●					●	
	吉田 博之	●					●				●	

CLOSE-UP

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。

取締役会

取締役会は、UTグループの経営に関する最高意思決定機関として会社法、定款及び社内規程に基づき、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。そのため、取締役の人数は実質的な議論が可能な人数に留めることに加え、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。

指名・報酬委員会

指名・報酬委員会は、社外の弁護士を委員長として、取締役と外部有識者によって構成することで、UTグループの経営者（取締役、監査役、執行役員）候補者の選定手続きの透明性と客観性を確保し、取締役会の説明責任を強化するための諮問機関として設置しています。各役員の選定に関する基本方針に基づき、UT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うる人物を選定し、取締役会へ付議しています。（2021年8月30日、指名委員会の機能を強化するとともに報酬委員会としての機能を追加し、新たに取締役会の諮問機関として指名・報酬委員会を設置しました）

IT投資委員会

IT投資委員会は、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。代表取締役社長を委員長とし、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っています。

ガバナンス検討会

ガバナンス検討会は、常勤社外監査役を議長として、社外役員が取締役会での議論を積極的に行うため、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しています。ガバナンス検討会で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ています。

会計監査人

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。

多様性の確保をはじめとした組織変革を実現するために。

佐々木 裕子 | 社外取締役 株式会社チェンジウェブ代表取締役社長

人材派遣業は、はたらく人が選択肢を持ってない・キャリアを築けない業界と見られることもありました。そんななかで、はたらく人に寄り添い、新しいはたらき方を実現するというUTグループのコンセプトは、社会の基盤を大きく変えていくもの。私はこれまで“変革屋”としてさまざまな業種・業界の企業の組織変革に携わってきましたが、社会を変えようとするUTグループのビジョンへの共感から社外取締役に就任しました。

短期間での大幅な事業拡大を実現したことからも、当社組織のスピード感や団結感は見て取れますが、一方で多様性の確保についてはまだ課題が多いと感じます。例えば執行役員以上の女性は私一人という状況は、一般的には起こりにくいことです。その原因を探り、あえて「異分子」として働きかけることで、多様性の確保をはじめとして、当社組織の変革を実現することが、私に委ねられた職務だと考えています。

当然“一糸乱れぬ組織”にもメリットはありますが、それは市場の白地が大きく、過去のビジネスモデルの拡大再生産で成長できる時期に限定されます。一方で社会や市場の変化、組織が成熟した後において、多様性の不足は、課題やリスクに対する気づきの遅れ、ひいては大切な意思決定の遅れを招く原因となるもの。これまでも当社は新たな人材の登用に注力してきましたが、経営側にその課題認識が引き続きある点は評価すべきだと考えます。現状の組織体系からの脱却、さらなる進化を実現し、次のステップへと進むためにも、組織変革の面から尽力していく考えです。

戦略的M&Aを実現する一段上のリスクヘッジを。

井垣 太介 | 社外取締役 西村あさひ法律事務所法人社員弁護士

社外取締役就任から約3年が経過し、事業拡大とともに取締役会の体制強化も進められていると考えます。私の就任時には若山社長一人だった社内取締役は現時点で3名に、社外取締役も4名体制となりました。時に監督と執行のバランスを指摘されることもありましたが、東証一部への市場変更の前後に取締役会の実効性強化に重点的に取り組んだことで、多様な視点が加わり、より実効性のある監督や妥当性の高い意思決定ができるようになり、事業の継続性と成長基盤の構築につながったのではないのでしょうか。

私自身はこれまで弁護士としてM&Aや資金調達といった事業拡大に関わる企業案件と訴訟・仲裁等の紛争案件の2つを大きな専門分野として手がけてきました。この経験を踏まえ、企業の成長に求められる“攻め”のなかでのリスクコントロール、そしてリスクを予測し予防するブレーキをかけるという役割を、社外取締役として意識し続けています。特に当社では近年、M&Aの事例が大幅に増えています。ハイペースでM&Aを行える背景には業界内における存在感の高さと、優秀なM&Aチームの存在があるのですが、適正なデューデリジェンスの監督やリスクの指摘など、買収承認に至るプロセスでは、意識して批判的な視点で臨むように心がけています。そして今後、第4次中期経営計画達成に向けて必要なのは、リスクを見定める仕組みづくりや、経営計画に沿った買収案件かを判断する視点といった、戦略的買収を実現するための体制です。すでに社内には一定のリスクコントロールの体制が築かれていますが、そのレベルをさらに高めるべく、取り組んでいきたいと思っています。

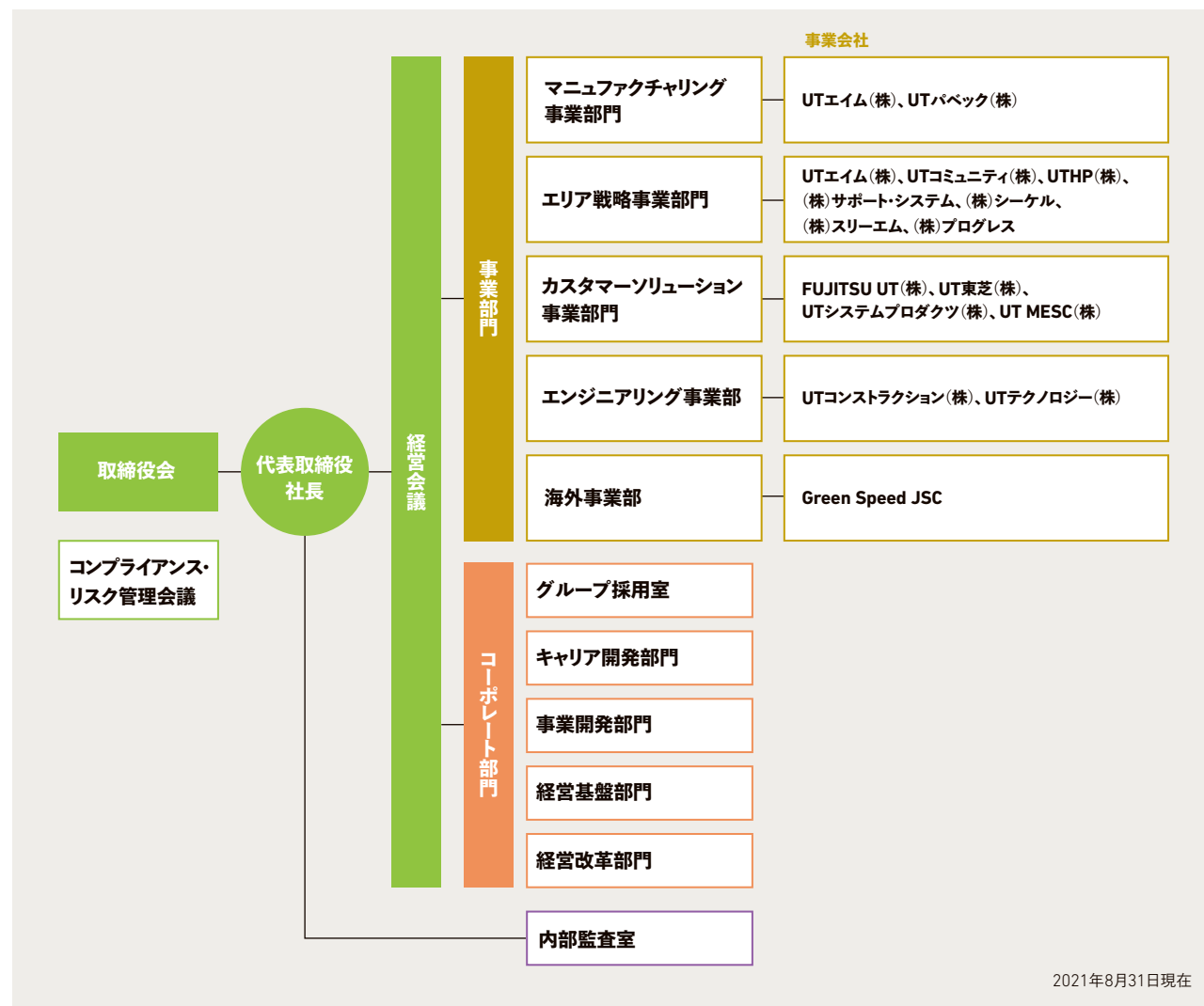
執行機能とコンプライアンス

業務執行機関の基本的な考え方

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」を上席執行役員が管掌し、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。部門内で細分化された機能や業務は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。

業務執行機関体制図



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。上席執行役員を議長とし、事業部門担当とコーポレート部門担当の上席執行役員に加え、複数の社外弁護士によって構成

され、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。

業務執行機関を構成する組織の役割

マニ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、設計・製造エンジニアの派遣から生産工程で必要となる人材を専任の常駐管理者を含むチームでの人材派遣や製造請負、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。

カスタマーソリューション事業部門

ソリューション戦略に基づく事業計画を策定し実行する事業組織です。顧客企業との資本提携による事業会社の運営を行っています。製造請負や生産工程への人材派遣、エンジニアや事務オペレーターの派遣に加え、提携先企業の定年後の再雇用を通じて、大手企業グループの人材課題解決とはたらく人の雇用の安定化の両立を図っています。

エンジニアリング事業部

機電系・IT系・建設系の技術者派遣事業を行う事業組織です。新卒・中途採用の人材のみならず、UTグループのネットワークを活かし、グループ企業で生産工程に従事する社員のキャリアパスのひとつとして、適性に合わせた教育・訓練を行うことで専門性の高いスキルを持つエンジニアを安定的に提供しています。

海外事業部

海外での業務提携・M&Aを通じて海外における人材サービス事業の構築と展開を担う事業組織です。中長期的な視点で海外における事業基盤を確立することで、日本国内での技能実習により技術を身につけた外国人材が、母国に帰国した後にその技術を活かして働けるキャリアブリッジの構築を目指しています。

グループ採用室

グループの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。

キャリア開発部門

キャリアプラットフォーム戦略の策定と推進を行う組織です。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。

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ン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、法務などのコーポレート機能、社員のサポートデスク運営に加え、M&A後の経営基盤構築など、グループ全体の経営を支える重要機能を担っています。

経営改革部門

グループ全体の経営計画策定とモニタリングとともに中期経営計画の実現に向けた全社横断のプロジェクトを推進する機能、人材マネジメント等の人事に関する企画・運営、ステークホルダーとの建設的な対話を行うためのコーポレートコミュニケーション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役に報告しています。また、取締役会及び監査役と連携することで、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。

創業以来変わらないコンプライアンス重視の姿勢が UTグループの進化を支えている。

山田 隆仁 | 上席執行役員 経営基盤部門管掌

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。



人に関わるビジネスだからこそ 現場レベルまで徹底するコンプライアンス体制

はたらく人の視点に立ち、常に正しく行動することは、当社の基本的な価値観のひとつです。そして、人に関わるビジネスという性質上、当社のコンプライアンス体制は事業の継続性における非常に重要な要素として、労働法や労働者派遣法などの法令遵守を各現場レベルにまで徹底させるために、その構築に取り組んできました。創業以来、法的瑕疵のない仕組みづくりと継続的な運用を目指しており、近年の取り組みとしては現場管理と本社でのモニタリングの接続など、俯瞰的に統括できる体制を一段階強化し、労働時間の管理や労働者派遣法に準拠した拠点運営を徹底するよう体制を強化してきました。

また、これまでの歩みにおいて特に思い出されるのは、事業規模拡大の初動にあたる2015～2016年頃の時期です。企業として戦略的に事業拡大を進めた時期にあたりますが、拠点の増加とともに、マネジメントの知識やスキルを持った管理者も同時に増やさなければなりません。そこで管理者を育成するため、一人ひとりのレベルに合わせた管理者用の教育コンテンツの開発をはじめとした、管理者育成の体制を整えました。このとき、管理者育成という課題と対峙したことは、管理者に必要な知識やスキルとは何か、管理者とはどうあるべきか、といった社内の意識が醸成される機会になりました。この時期の意識醸成や管理者育成の仕組みづくり、拠点運営体制の強化などが、現在につながる当社のコンプライアンスの基盤となっています。

M&Aによる急速な事業拡大を リスクの増加につなげないために

近年ではM&Aにより、再び全国の拠点数と社員数が増加しており、コンプライアンスに関するリスクの拡大が懸念されるため、M&Aの検討段階から、私を含めたコンプライアンス管理体制を構築する側の意見が反映されるプロセスにしています。現在、「地域プラットフォームの拡充」という中期経営計画の重点テーマに基づき、M&Aの対象として未上場のオーナー企業が挙がるケースが多くあり、稀に重大な課題を

抱えている場合があります。そういったリスクの抽出においては、法務デューデリジェンスだけではカバーしきれない労働者派遣法関連の部分について、社内の法務部門でチェックする体制を整え、M&A成立前にリスクを把握し、対策を事前に検討できるようにしています。

またM&A後の統合プロセスにおいては、PMI専門のチームが、仕組みやツールを活用しながら、3か月程度で課題を特定し、当社のコンプライアンスに準拠した業務統合、意識統合を進められる仕組みを整えています。

当社では2021年4月にコンプライアンス基本方針やリスクマネジメント基本方針など、さまざまな概念や理念を定めました。中期経営計画の実現に向けて、足元を整えながら邁進している状況ですが、一方でコンプライアンス体制の構築と運用とはゴールのない、事業拡大とともに継続的に取り組み続けなければならないものでもあります。

現状の課題認識としては、やはり事業拡大に伴う拠点数や社員数の増加に合わせた、体制のさらなる強化が挙げられます。労働時間の管理をはじめとした労使協定の徹底は基本事項として行われるべきことではありますが、拠点によっては現場管理の不備が発生しかねない体制のブレや管理者側の知識の差異が生じることもあります。私が議長を務める「コンプライアンス・リスク管理会議」では、そういったリスクのある拠点、時に特定個人の事例にまで掘り下げることで具体的な課題を明確にし、実効性の高い対策をとっています。また、本社と現場でデイリーに勤務状況をモニタリングできるシステムの開発運用や、これまで本社の専門部署から遠隔で行っていた法令遵守の管理を、各事業会社や拠点単位に法律の知識を備えた人員を配置し、より現場に近い場所で管理できる体制づくりを進めています。

2020年にはベトナムの人材派遣会社「Green Speed Joint Stock Company」を子会社化し、海外での事業に取り組み始めました。法律はもちろん労働慣習が異なる海外では、日本とは違った対応が必要になります。さまざまな国や地域に対応できるコンプライアンス体制を整備するノウハウを蓄積することで、グループ全体のコンプライアンス基盤を強化していきたいと考えています。

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なコミュニケーション活動を行っています。

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しています。第14回定時株主総会においては、前年同様、新型コロナウイルス感染拡大の影響を踏まえインターネットでのライブ配信を合わせて行いました。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、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14回定時株主総会後においては、新型コロナウイルス感染拡大の影響を踏まえ、会社説明会の実施を見合わせております）

- 株主総会出席者数：32名（来場者2名・ライブ配信視聴者30名）
- 質問数：3問
- 議決権行使率：80.1%

機関投資家の皆様との対話の場

UTグループでは、代表取締役社長による決算説明会を定期的に開催しています。また、IR担当執行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、取締役会において報告し、経営やIR活動の改善に活用しています。

- 対話したのべ機関数：286社
- 説明会開催数：3回
- 説明会来場者数：1,101名

*決算説明会とは別に毎四半期に動画配信にて決算説明を実施。
上記は社外からの動画閲覧数を含みます



*2019年撮影

取締役・監査役一覧

2021年6月30日現在 | 在任期間／保有株式数 | *独立役員 | ○上席執行役員兼務

取締役

若山 陽一 | 50歳
代表取締役社長兼 CEO
14年／9,031,178株
―
(株) テンポラリーセンター(現・パソナ) 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の店頭公開(現 JASDAQ 市場) を実現。2007年より代表取締役社長兼 CEO。

吉松 徹郎* | 48歳
取締役 [社外]
5年／―
―
(株) アイススタイル代表取締役社長兼 CEO
(株) ブラネット 社外取締役
―
アンダーセンコンサルティング (現・アクセンチュア (株)) を経て (株) アイススタイルを創業。「生活者中心の市場創造」をビジョンに掲げ、独自のデータベースを活用したビジネスを展開中。

渡邊 祐治 | 51歳
常勤取締役 ○
2年／51,114株
―
UT東芝 (株) 取締役
UTシステムプロダクツ (株) 取締役
Green Speed JSC 取締役
―
1991年(株)アーガス入社、(株)アイコンワールド (現・フジワーク) 取締役等を経て2012年当社入社。上席執行役員ソリューション部門長等を経て、2019年より取締役。

井垣 太介* | 48歳
取締役 [社外]
3年／―
―
西村あさひ法律事務所法人社員弁護士
エン・ジャパン (株) 社外監査役
―
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。

外村 学 | 53歳
常勤取締役 ○
2年／1,500株
―
UTコンストラクション (株) 取締役
UTテクノロジー (株) 取締役
―
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。

佐々木 裕子* | 48歳
取締役 [社外]
新任／―
―
(株) チェンジウェア代表取締役社長
(株) リクシス代表取締役社長 CEO
(株) 新生銀行社外取締役
―
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) チェンジウェアを設立。

鉢嶺 登* | 54歳
取締役 [社外]
5年／2,000株
―
(株) デジタルホールディングス代表取締役会長
(株) デジタルシフト代表取締役社長
―
森ビル (株) を経て、(株) オプトホールディング (現・デジタルホールディングス) を創業。「事業創造プラットフォーム構想」を掲げて、変化の激しい IT 業界において数多くの IT 企業の成長を支えている。

監査役

小松 理一郎* | 74歳
常勤監査役 [社外]
3年／―
―
太陽銀行、さくら銀行 (ともに現・三井住友銀行) における長年の銀行業務を経て、(株) 廣済堂代表取締役を歴任。経営全般についての豊富な知見を有する。

福森 正人 | 60歳
常勤監査役
4年／2,200株
―
大和銀行 (現・リソネ銀行)、(株) アイコンワールド (現・フジワーク) 等を経て当社入社。内部監査室長、経営基盤部門統括部長を経て、2017年当社監査役。

水上 博和* | 73歳
監査役 [社外]
12年／―
―
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。

吉田 博之* | 52歳
監査役 [社外]
6年／―
―
吉田公認会計士事務所 所長
(株) ハイブレイン 代表取締役
日本ハイウェイ・サービス (株) 社外監査役
―
有限責任監査法人トーマツ、辻・本郷税理士法人、税理士法人渡邊芳樹事務所等を経て、吉田公認会計士事務所を設立。税務、会計分野の専門的な知識と幅広い経験を有する。



(左より) 吉田 博之／小松 理一郎／吉松 徹郎／外村 学／佐々木 裕子／若山 陽一／水上 博和／渡邊 祐治／鉢嶺 登／井垣 太介／福森 正人

執行役員一覧

2021年8月31日現在

上席執行役員



筑井 信行
マニユファクチャリング事業部門管掌
UTエイム (株) 代表取締役社長



山田 津寿
エリア戦略事業部門管掌
UTエイム (株) 代表取締役
(株) スリーエム 代表取締役社長



渡邊 祐治
カスタマーソリューション事業部門管掌



山岸 建太郎
キャリア開発部門管掌



守安 智
事業開発部門管掌



山田 隆仁
経営基盤部門管掌
海外事業部管掌
UTハートフル (株) 代表取締役社長



外村 学
経営改革部門管掌

グループ執行役員

佐藤 真澄
マニユファクチャリング事業部門

八木 慎一郎
マニユファクチャリング事業部門

石渡 顕
マニユファクチャリング事業部門
UTバベック (株) 代表取締役社長

廣田 幸司
エリア戦略事業部門
UTエイム (株) 執行役員

小野 雅人
エリア戦略事業部門
グループ採用室管掌

大口 宙彦
エリア戦略事業部門
UTHP (株) 代表取締役社長

右田 俊教
エリア戦略事業部門
UTコミュニティ (株) 代表取締役社長

伊藤 直樹
エリア戦略事業部門
(株) サポート・システム代表取締役社長

保苅 浩史
エンジニアリング事業部管掌
UTコンストラクション (株) 代表取締役社長
UTテクノロジー (株) 代表取締役社長

西川 肇
カスタマーソリューション事業部門

日置 雅彦
カスタマーソリューション事業部門

森川 弘二
カスタマーソリューション事業部門
FUJITSU UT (株) 代表取締役社長

重田 光治
カスタマーソリューション事業部門
UT東芝 (株) 代表取締役社長
UTシステムプロダクツ (株) 代表取締役社長

洪 全甲
海外事業部

磯部 将樹
海外事業部

豊田 憲一
事業開発部門

柏木 浩介
経営改革部門

並木 大
経営改革部門

小池 絢也
経営改革部門

事業会社執行役員

盛岡 勝
UTエイム (株)
マニユファクチャリング事業部門

大田 淳
UTエイム (株)
マニユファクチャリング事業部門

小久保 勉
UTエイム (株)
マニユファクチャリング事業部門

羽山 正人
UTエイム (株)
マニユファクチャリング事業部門

榎原 裕巳
UTエイム (株)
マニユファクチャリング事業部門

小野 賢也
UTエイム (株)
マニユファクチャリング事業部門

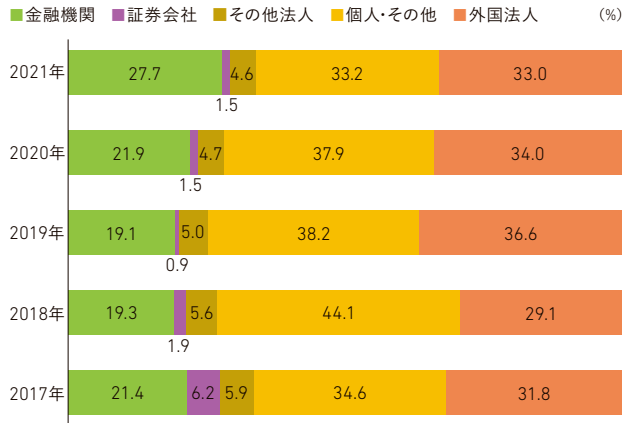
本馬 隆信
UTエイム (株)
エリア戦略事業部門

吉田 秀雄
UTエイム (株)
エリア戦略事業部門

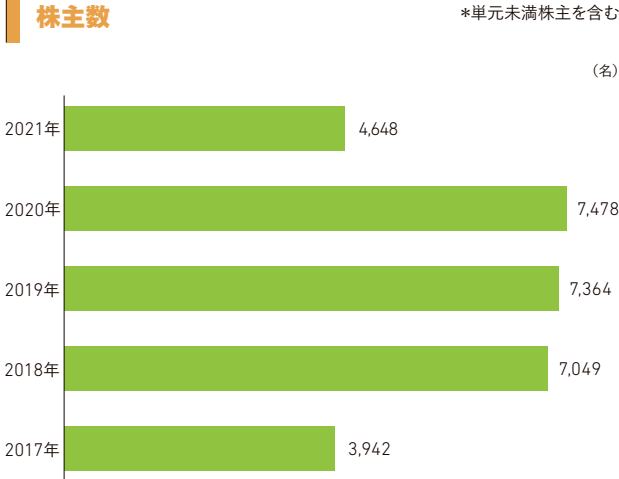
商号	UTグループ株式会社
本社所在地	〒141-0022 東京都品川区東五反田一丁目11番15号
創業	1995年4月14日
設立	2007年4月2日
資本金	6.8億円
従業員数	38,527名（連結）、615名（単体）
上場証券取引所	東京証券取引所 市場第一部
証券コード	2146
事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	毎年6月
基準日	年4回（6月30日／9月30日／12月31日／3月31日）
単元株式	100株
発行可能株式総数	160,000,000株
発行済株式総数	40,363,067株
株主数	4,648名
株主名簿管理人	三菱UFJ 信託銀行株式会社 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	22.37
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	3,786,900	9.38
株式会社日本カストディ銀行 (信託E口)	2,919,700	7.23
J.P. MORGAN BANK LUXEMBOURG S.A. 381572	1,672,600	4.14
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	1,477,900	3.66
THE BANK OF NEW YORK,NON-TREATY JASDEC ACCOUNT	950,000	2.35
株式会社 Lei Hau'oli	908,600	2.25
株式会社コベルニクス	908,600	2.25
CREDIT SUISSE(LUXEMBOURG)S.A./CUSTOMER ASSETS,FUNDS UCITS	884,500	2.19
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	830,500	2.06

所有者別株式数比率



株主数

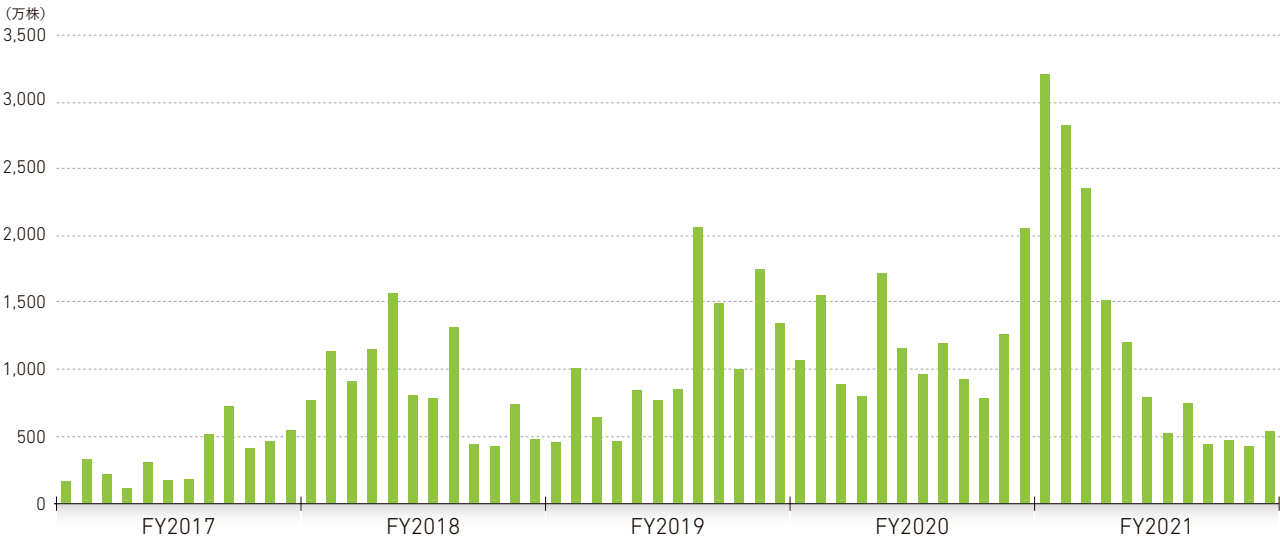


*発行済株式総数には、当社保有の自己株式154株が含まれております。また、持株比率は、自己株式154株を控除して計算しております。

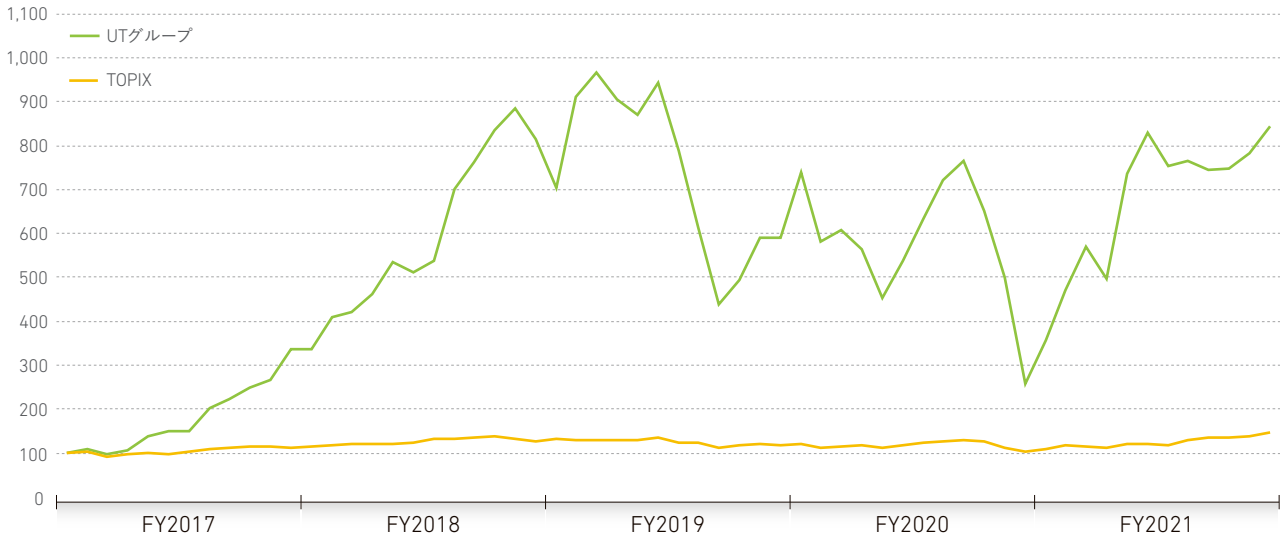
株価



出来高



株価パフォーマンス



UTグループでは、2018年3月期からアニュアルレポートを発刊し、2019年3月期からは統合思考を意識した内容で発刊してきましたが、この度、新たに統合報告書としてリニューアルし発刊することとなりました。

2020年はコロナ禍により社会の不確実性が急速に高まり、雇用の安定という点で、はたらく人にとって大きな不安が生じる変化が起こりました。このような状況のなか、UTグループでは創業以来続く、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経営の基本となる考え方をサステナビリティの文脈で整理し直す取り組みを行い、2021年4月にサステナビリティ基本方針として明文化いたしました。

これを踏まえ今回の統合報告書では、従来のアニュアルレポートにサステナビリティの観点を取り入れるとともに、財務・非財務の情報を統合し、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様に、よりわかりやすく中長期的な企業価値向上に向けた取り組みをご理解いただけるものとなるよう努めております。

今後、UTグループは統合報告書を活用し、ステークホルダーの皆様との建設的な対話を通じて持続的な企業価値の向上に努めてまいります。

なお、ウェブサイトの「サステナビリティ」でも詳細情報を掲載していますので、ご参照ください。

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

P23-24 価値創造プロセスについて

当該ページの各指標については以下を参照ください

財務資本

- 負債資本倍率 (D/Eレシオ) =有利子負債／株主資本

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

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部門の総費用

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

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
- 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

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
- 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)

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づけています。

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 2021年3月期(2020年4月～2021年3月)

*一部に2021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「価値協創のための総合的開示・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。これらには、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。