



2022 UT Group Integrated Report

UTグループ株式会社統合報告書

P29-30 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

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。

・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)

「統合報告書2022」発刊にあたって

コロナ禍からの人材需要の急回復期となった2022年3月期、私たちはマーケットシェアの拡大にこだわり、より良い職場づくりとともに採用活動を強化してまいりました。その結果として、新しく多くの仲間を迎え入れ、国内で3万人を超える技術職社員のはたらく職場をつくることができました。

はたらく人にとって大きな不安が生じるマクロ環境の変化のなかで、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ぶらすことなく、3万名3万様の「はたらく力で、イキイキをつくる。」を実現しています。当期の統合報告書では、いかにしてはたらく人の雇用の安定とその成長を支援しているのか、UTグループ独自のバリューチェーンから紐解き、よりわかりやすくお伝えできるよう工夫を凝らしました。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2冊目の発刊となります。この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。なお、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、ご参照ください。

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

□ 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

2022年3月期(2021年4月～2022年3月)

※一部に2022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。

CONTENTS

- 02 企業理念
- 07 トップメッセージ
- 13 人材派遣市場の変遷とUTグループの歩み
- 15 人材派遣市場のこれまでとこれから
- 17 はたらく人の価値向上を追求し続けるUTグループの歩み
- 19 第4次中期経営計画
- 21 「はたらく人」のさらなる価値向上を目指して
- 23 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
- 25 サステナビリティ経営の実現に向けて
- 29 価値創造プロセス

Chapter 01 ビジネス戦略

- 33 3つのセグメントを軸とした事業展開
- 37 第4次中期経営計画に合わせたセグメント変更
- 38 マニュファクチャリング事業
- 39 エリア事業
- 40 ソリューション事業
- 41 エンジニアリング事業
- 42 海外事業
- 43 M&Aを軸とした事業エリアの拡大と強化

Chapter 02 事業基盤の強化と成長戦略

- 47 独自のバリューチェーン
- 49 イキイキ働ける職場づくり
- 51 身に付けた力でイキイキ働く
- 53 価値創造基盤強化のための取り組み
- 57 VOICE from UT Person

Chapter 03 財務・非財務ハイライト

- 63 財務戦略・資本政策
- 65 10年間の主要財務データ
- 67 連結財務諸表

Chapter 04 コーポレート・ガバナンス

- 75 コーポレート・ガバナンスの考え方
- 77 取締役会の構成について
- 79 社外取締役座談会
- 81 企業価値向上に向けたガバナンス体制へ
- 85 UTグループのIR活動
- 87 取締役・執行役員一覧

- 89 各種基本方針について
- 91 会社概要

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。



VALUES

VISION

UTグループが目指す2030年の姿

これからの「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
「これからの「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

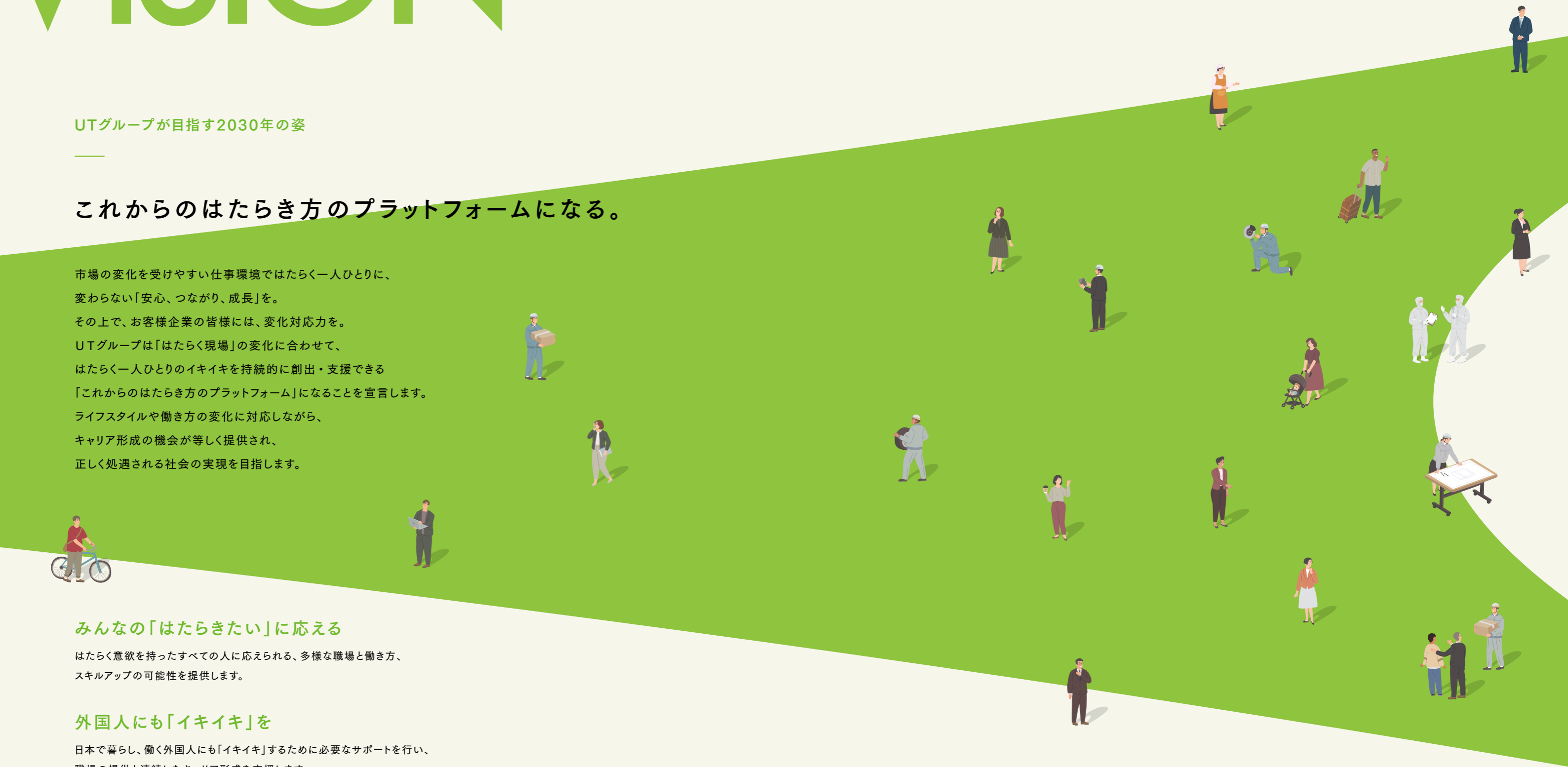
はたらく意欲を持ったすべての人に応えられる、多様な職場と働き方、
スキルアップの可能性を提供します。

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。





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。

MISSION



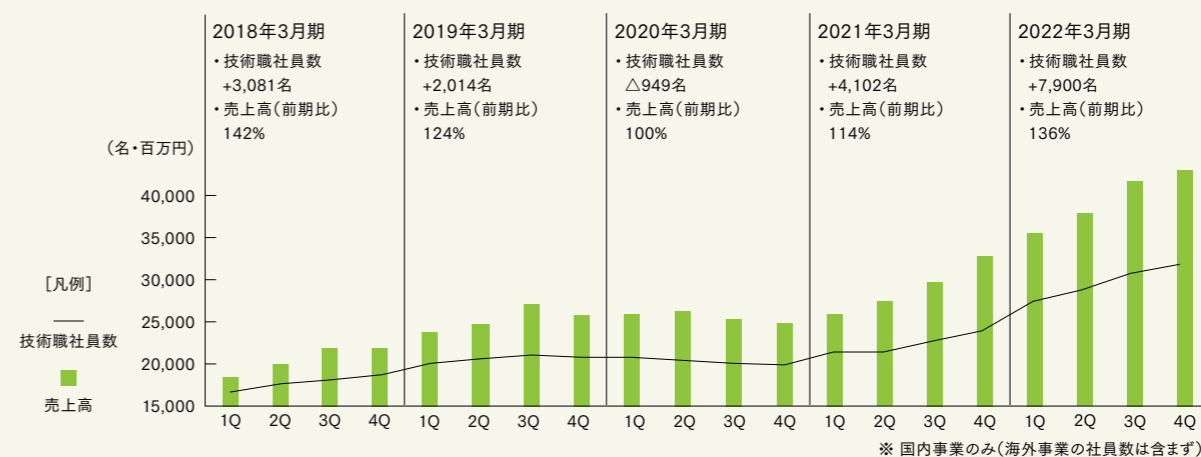
第4次中期経営計画の実現に向け 組織再編と業務改善を推進。 「はたらく人」に選ばれるための 新たな事業創造のフェーズへ。

製造業の人材需要が急速に回復 積極的な採用で現場に対応

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。新型コロナウイルス感染症の拡大から2年以上が経ち、UTグループの主要取引先である「モノづくり企業」が、活気を取り戻しているのを肌で感じます。ロシアによるウクライナ侵攻等の影響による原材料価格の高騰やサプライチェーンの混乱による供給制約の問題等、先行き不透明な状況の只中ではありますが、製造業での人材需給は逼迫した状況が継続していることから、引き続き、自動車関連分野及び半導体・電子部品関連分野を中心として人材需要は堅調に推移することが見込まれます。UTグループを取り巻く環境として、自動車関連分野では、ASEAN諸国のロックダウンに起因する部品不足や世界的な半導体不足による大手自動車メーカーの生産調整

が生じたものの、依然として新車需要は強く、今後の生産正常化も想定して人材需要は堅調に推移しています。また、半導体・電子部品関連分野では、世界的な半導体不足を背景に、半導体製造装置メーカーや半導体メーカーが、急ピッチで生産能力を引き上げる動きが見られ、こちらも旺盛な人材需要が継続しています。急回復する人材需要に対応するため、2022年3月期を通して、積極的な採用活動を継続してまいりました。その結果、2022年3月期末における国内の技術職社員数は過去最高の31,636名まで増加しました。さらに、コロナ禍においても地域の有力な派遣事業者のM&Aを積極的に推進した結果、2022年3月期の連結売上高は前期同期比+36.2%の1,567億円となり、過去最高を大幅に更新することができました。

四半期単位の売上高・技術職社員数の推移



「どんなに成功した事業も10年はもたない。 変化に合わせて、いかに事業を創造するか」

次の5年、10年で重要になるのは、 「はたらく人に選ばれる企業であること」

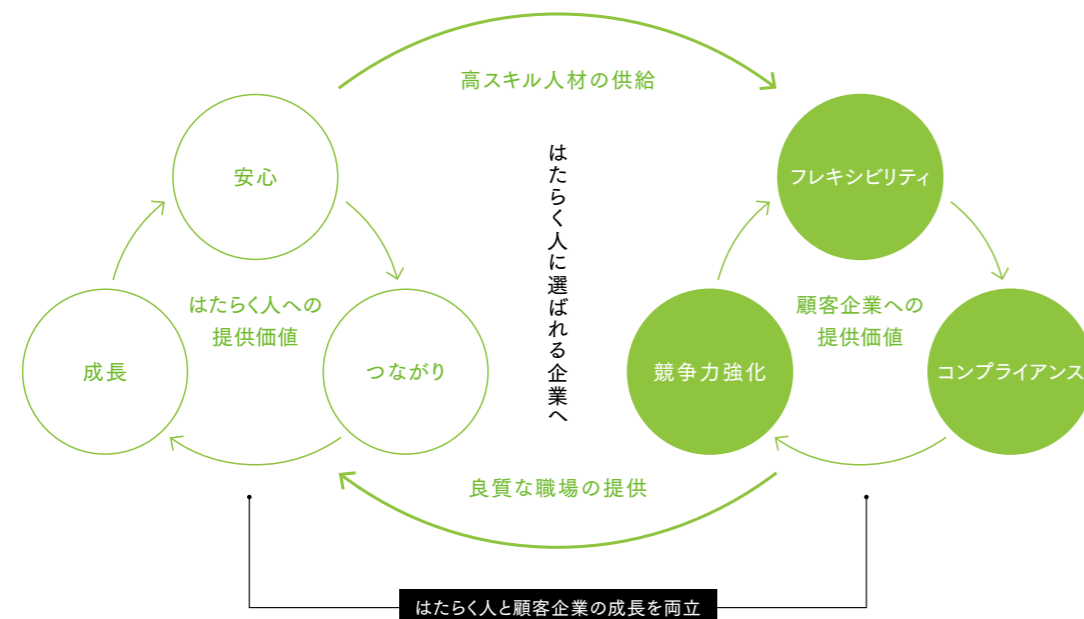
1995年に創業した当社グループは、一貫して派遣労働者の待遇改善と付加価値向上に取り組んでまいりました。製造業において、顧客の生産現場に当社が無期雇用した正社員を派遣する「正社員派遣」という新たな「はたらく方」を創造し、社会保険への加入を促進。さらに、社員がスキルを習得し、成長していくためのキャリア形成支援の仕組みも整えました。その後、顧客である「モノづくり企業」だけでなく、従業員である「はたらく人」からも選ばれる企業を目指す「ツインカスタマー戦略」を展開。コロナ禍の厳しい環境においても雇用を維持し、現在では3万人を超える技術職社員が現場でイキイキと活躍しています。

次の5年、10年というスパンで人材サービス市場を見たとき、私は「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考えます。折に触れ、他社のさまざまな事業の状況を見聞きすることがありますが、どれほど成功したビジネスモデルでも10年もたないことを痛感します。しかも、そのサイクルはさらに短くなっているのを感じます。企業は市場の変化に合わせて、変わっていかないといけない。「天の時、地の利、人の和」というのは孟子の言葉ですが、まさに世の中の変化に合わせて、どう事

業を創造するかが問われる時代になっています。

では、UTグループは今、何をすべきか。現状の成功モデルに固執せず、新たなビジネスを常に創造していく必要があります。それは、「顧客視点に立脚したもの」であることが大原則です。つまり、派遣先である顧客企業だけでなく、「はたらく人」の立場に立ったビジネスモデルをどうつくるかということです。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。人口減少と少子高齢化が進み、個人の価値観も多様化するなか、「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。社会の変化がますます加速し、大企業が社員を雇用し続けるモデルを維持するのが難しくなるのも間違いありません。その先に予想されるのは、「さまざまな立場の個人と企業の集合体が有機的に接続する社会」です。これまでマイノリティだった外国人、シニアや会社に縛られずに働くフリーランスなどの労働者層がますます増え、さらにイキイキと活躍することになるでしょう。こうした層に向けたサービス提供が大きな価値を持つ時代になるのです。

ツインカスタマー戦略



第4次中期経営計画の3つの成長戦略が 着実に売上高の伸長を牽引

UTグループでは、コロナ禍に入る前から、来たるべき時代に向けた成長戦略を推進してまいりました。それが、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「第4次中期経営計画」です。「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」を中期経営目標として掲げ、「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」を3つの成長戦略として位置づけました。第4次中期経営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。

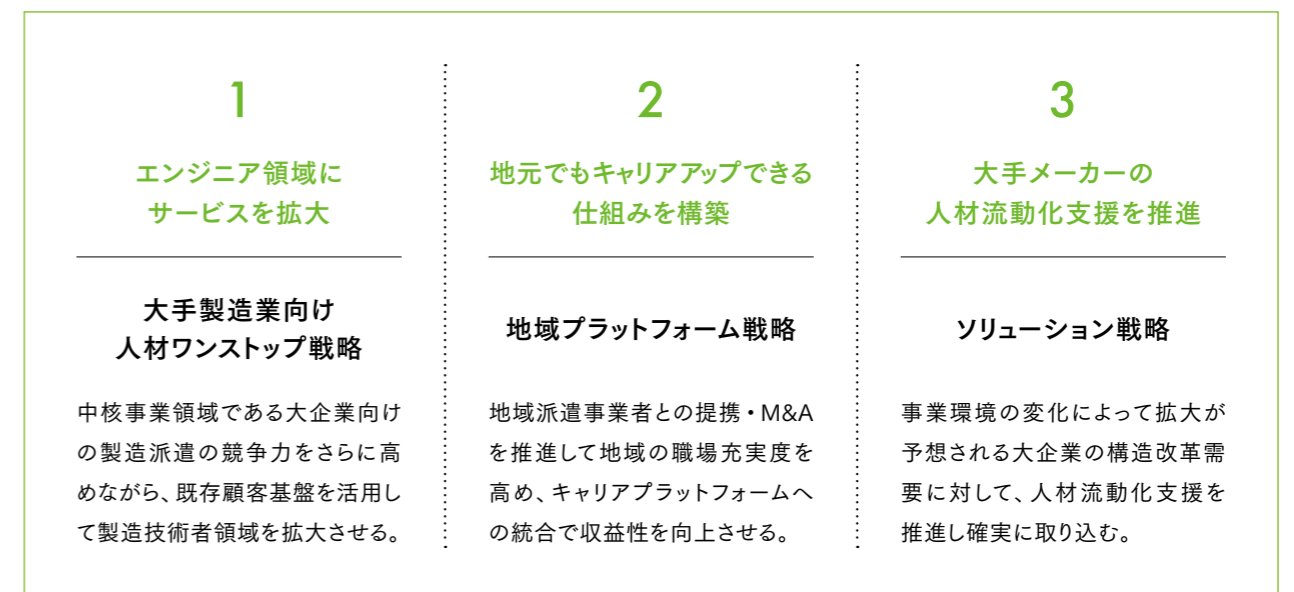
現場の動きを具体的に紹介しましょう。まず、「大手製造業向け人材ワンストップ戦略」について。これは、従来のパートナーである大手製造業との強いリレーションシップのもと、現場でモノをつくる製造オペレーターから生産技術・設備保全を行う製造エンジニアの領域までワンストップで提供するものです。現在は、UTグループが顧客企業に代わり、採用から人材育成、現場への定着化までを一貫して担う「雇用代行ソリューション」の提供に力を入れています。なかでも人材育成のニーズは高く、急激に市場が拡大している半導体分野においては、専門技術者を自社で育成する「テクノロジー能力開発センター」を全国4

か所に設立。ここで、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し、顧客企業の価値向上に貢献していく計画です。

次に、「地域プラットフォーム戦略」について。こちらは、「地元で働きたい」という求職者のニーズに応え、各地域において多様な「はたらく機会」を提供するものです。この目標を実現するため、各地域の有力な派遣事業者との業務提携やM&Aを積極的に進め、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。グループ内の地域プラットフォーム戦略を担う複数の子会社を統合し、2022年4月に誕生したUTコネクスト株式会社がこの事業の中核を担っています。コロナ禍によって、地元で安定的に働きながら、キャリアアップしたいというニーズは確実に高まっており、地域での新たな事業展開に期待を寄せています。

最後に「ソリューション戦略」について。これは、大企業グループに向けた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、相互の関係性強化を目指すものです。当社はこれまでの東芝グループや日立グループなど、顧客企業の人材を正社員として受け入れ、人材流動化を支援してきました。

3つの成長戦略



「描いたビジョンを実現するため 企業は成長を続ける必要がある」

2022年3月期においても2021年10月に富士通グループの人材派遣会社である富士通エフサス・クリエ株式会社を新規連結いたしました。日本全体で起こりつつある大企業の構造改革のニーズに、新たなソリューションを提案するのがUTグループの役割だと考えています。

派遣求人総合サイト「JOBPAL」から より多くの「はたらく人」へサービスを提供

企業というのは、持続的に成長する必要があります。それは例えるなら、生き物が呼吸することと同義です。企業には、「実現したいビジョン」があり、それを成し遂げるために成長を続ける必要があるのです。

UTグループの「UT」とは、Upward Togetherの頭文字です。共に上に向かっていこう、共に成長しようという意味が込められています。これはもちろん、ツインカスタマーである「顧客企業」と「はたらく人」と共に、という意味です。第4次中期経営計画でUTグループが実現したいビジョンとは、「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」の構築です。そこで、2025年3月に向け、より多くの「はたらく人」に向けたサービス開発も進めています。その発信拠点となるのが、2022年4月にリリースした派遣求人総合サイト「JOBPAL」です。これは、グループ各社の求人情報を統合したサイトで、ここからUTグループ

こうした取り組みを推し進めながら、第4次中期経営計画の最終年度にあたる2025年3月期の目標を売上高2,700億円、EBITDA250億円と設定し、高い成長を通じた持続的な企業価値の向上に取り組んでまいります。

が培ってきたキャリア形成支援や仕事選びのノウハウも発信していきます。これまで技術職社員約3万人に向けて提供していた社内向けサービスを製造派遣業界で働く40万人が利用できるようなプラットフォーム化していく計画です。

2025年3月には、UTグループの技術職社員数は約5～6万人に達することでしょう。これだけ多くの人に多様な「はたらき方」を提示するために、教育のDX(デジタルトランスフォーメーション)化も不可欠です。現在、キャリア開発部門が中心となり、新たな教育システムの開発を積極的に推進しています。人材サービス業界で生き残るためには、「人材育成」が鍵を握ることは間違いありません。「JOBPAL」は、2025年までに年間70万人のユーザーを獲得し、月間2,000名の採用を実現する基盤に育てていく考えです。

「JOBPAL」で採用を大幅に効率化

BEFORE	AFTER
<ul style="list-style-type: none"> ・ 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 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 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

「JOBPAL」今後のビジョン

2025年までの目標値

ユーザー数	年間70万人
求人応募者数	年間8万人
登録会員数	40万人

月間**2,000名**
採用を実現！



派遣求人総合サイト「JOBPAL」 <https://jobpal.jp>

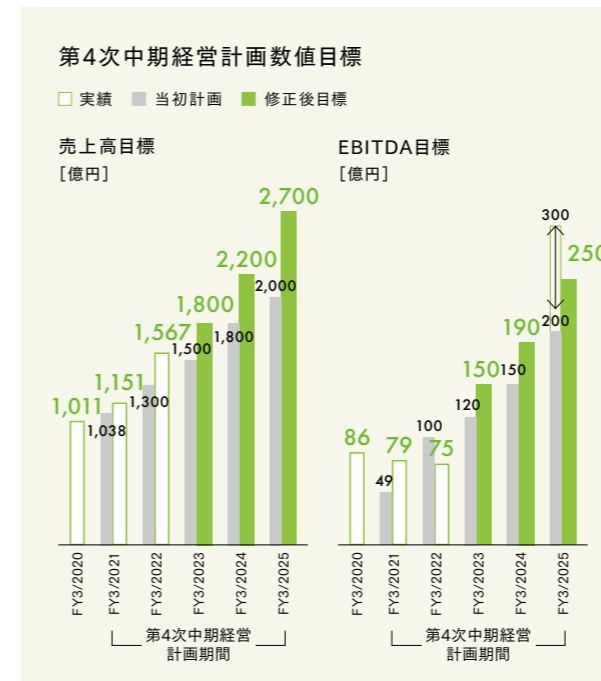


組織再編と業務改善を推進し、 今期のEBITDA150億円達成へ

第4次中期経営計画の前半2年間で売上とシェア拡大に注力した結果、売上高の目標を1年前倒しで達成することができました。2023年3月期は、前期末までに積み上げた技術職社員数を基盤としたトップラインの引き上げに伴う増収による増益、および契約単価上昇による技術職社員の給与アップと売上総利益の増加にも取り組んでまいります。加えて、採用活動をグループで統合することによる採用効率の向上、また、前述の子会社組織の再編による人員配置の最適化及び共通間接機能の集約等による生産性向上を推し進め、販管費効率を高めることでEBITDA150億円達成を目指します。

コロナ禍においても積極的にシェア拡大を果たし、生産性向上に向けて取り組んできた成果が、2023年3月期以降の業績に表れることでしょう。「シェア拡大」への投資を収穫するフェーズに入るのです。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。

UTグループの使命は、新たな「キャリアプラットフォーム」を構築し、日本全国に普及させることです。高い人材需要を背景に、「はたらく人」と顧客企業に選ばれ続けるUTグループのさらなる飛躍にご期待ください。



UT VISION 2030

はたらき方の
プラットフォーム企業へ
売上高 6,000億円
EBITDA 1,000億円

2030年
3月期

隣接領域への
展開と拡大
売上高 2,700億円
EBITDA 250億円

製造派遣で
No.1

売上高 1,567億円
EBITDA 75億円

2025年
3月期

2022年3月期

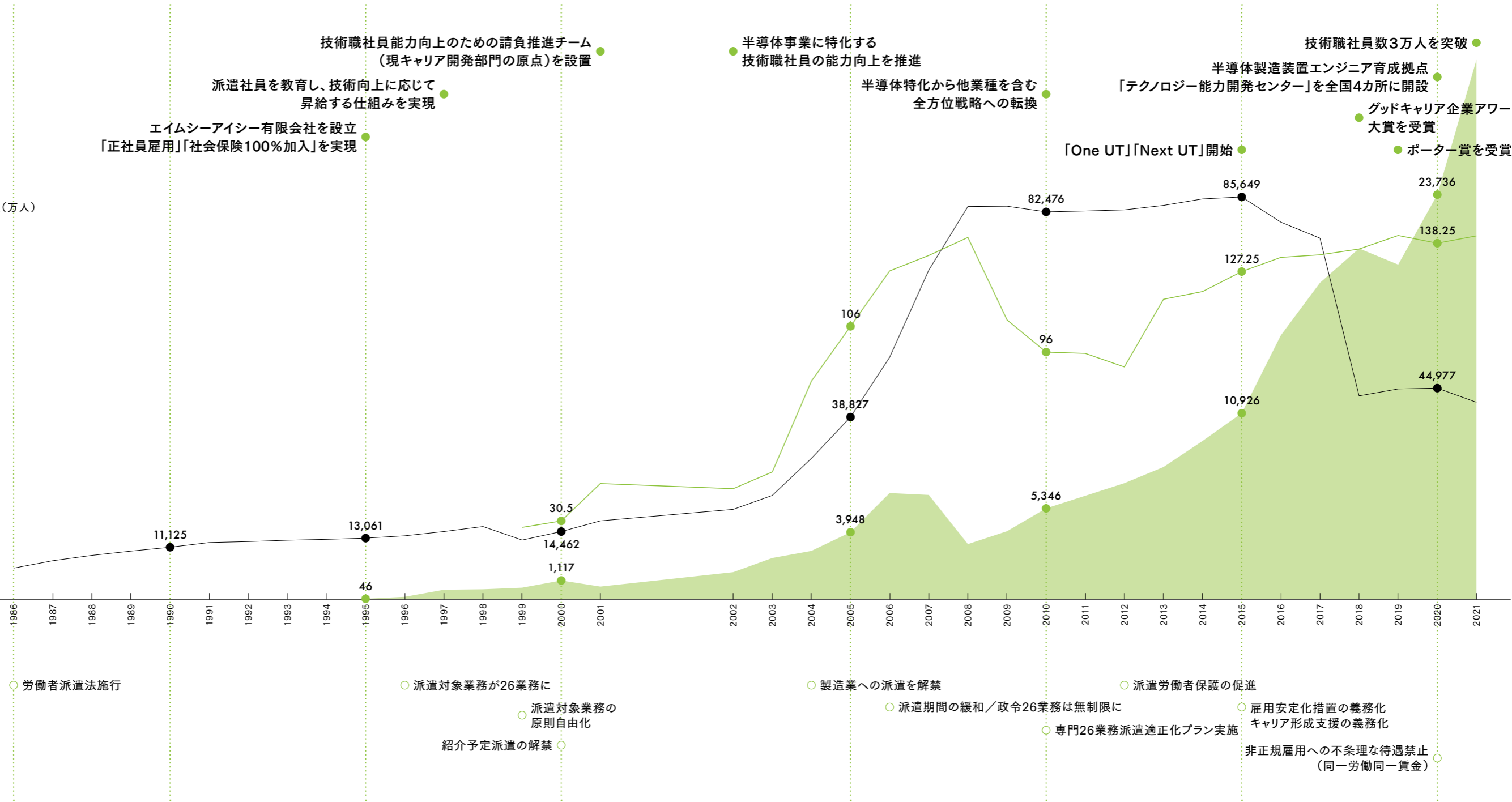
人材派遣市場の変遷とUTグループの歩み

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きました。

はたらく人と
向き合い続けてきた
UTグループの
取り組み

■ UTグループ技術職社員数(人)
— 労働者派遣事業所の派遣社員(万人)
— 派遣元事業所数(所)

※UTグループ技術職社員数は
会計年度末の数値を掲載
※労働者派遣事業所の派遣社員
数は総務省統計局「労働力
調査(長期時系列データ詳細
集計)」より編纂(各年平均)
※派遣元事業所数は厚生労働
省「派遣元事業所数の推移」
(2021年度は「労働者派遣
事業報告書」集計所数として
参考値)



労働者派遣法
改正の経緯

誕生以来、時代のニーズとともに拡大を続ける人材派遣のマーケット

人材派遣市場は社会情勢や景気に左右されることなく、事業所数が伸長。非正規社員数が増加し続けるなかで、認知を獲得してきました。特に1999年以降の労働者派遣法改正により、対象業務や派遣期間が緩和されたことが、人材派遣市場隆盛の転機となりました。その一方、2008年のリーマンショックをきっかけに生じた「派遣切り」によって派遣労働者の雇用の不安定さが

再認識され、派遣労働者保護の観点が重視されるように。派遣事業者に対して「雇用安定措置」や「キャリア形成支援」が義務化されるとともに、事業継続性の観点から資産要件が厳格化され、労働者派遣事業は許可制に一本化されるなど、派遣労働者の権利保護を強化する動きが派遣事業者の事業運営に影響を及ぼしています。

はたらく人への思いが、時代の先を行くビジネスモデルにつながった

近年、派遣労働者の保護が叫ばれる一方で、UTグループは創業以来、当時の製造派遣業界としては異例の「正社員雇用」や「社会保険100%加入」など、はたらく人に寄り添った取り組みを重視してきました。2015年の法改正で義務化されたキャリア形成支援のための体制構築についても、UTグループは創業間もない頃から取り組みを開始し、いまや業界随一の体制を実現

しています。はたらく人のために何をすべきかを考え、当たり前のように注力していたら、時代が後ろから追いついてきた。すべてはこの一言で表せますが、その結果が、現在の業績伸長へとつながっています。これまでもこれからも、はたらく人たちを支え、社会に広く貢献する。UTグループのビジネスの根幹には、設立当初から変わらない思いがあるのです。

人材派遣市場のこれまでとこれから

1986年の労働者派遣法施行によりルールづくりが成された人材派遣市場は、はたらく人と企業の多様なニーズを取り込み拡大し続けています。

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、多様なはたら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」「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。

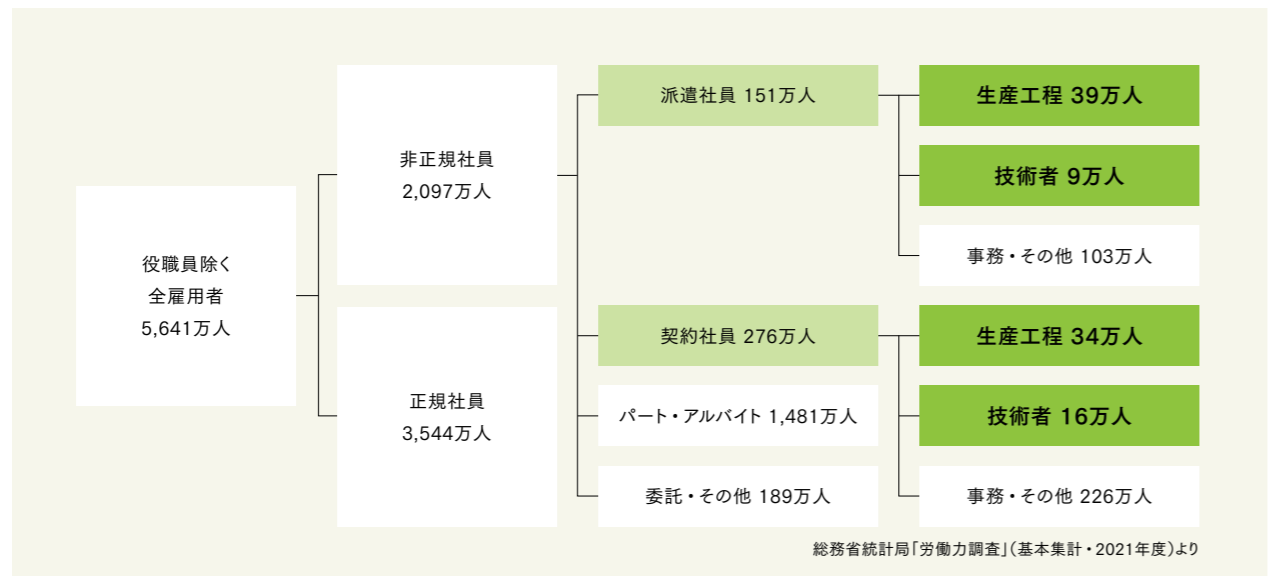
		分類	雇用契約期間	適用法制	
雇用形態	直接	正規	正社員 ※限定正社員	無期	労働法一般
		非正規	パートタイム／アルバイト	有期	パートタイム労働法
			契約社員／嘱託社員	有期	労働契約法
	間接	派遣社員	有期／無期	労働者派遣法	

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」(2021年度)によると、全国の派遣事業所の派遣社員151万人のうち、生産工程

従事者は39万人に及びます。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9万人や契約社員として生産工程に従事する人材34万人も、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。

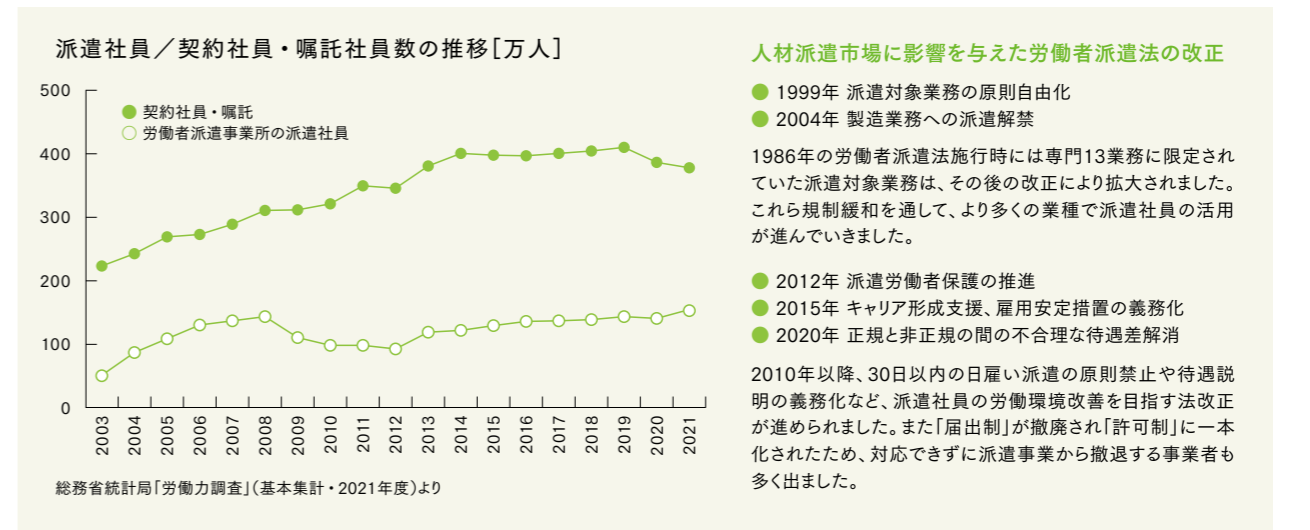


非正規社員が増加する社会的背景とは

派遣社員数は2003年比で280%超 契約社員から派遣社員への転換も増加

競争環境の変化によって日本型雇用からの転換を図る企業の雇用ニーズの変化や、規制緩和のみならず、多様なはたらき方を選好する求職者ニーズの変化など、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。なかでも派遣社員数は2021年末時点で151万人と、2003年比で280%以上増

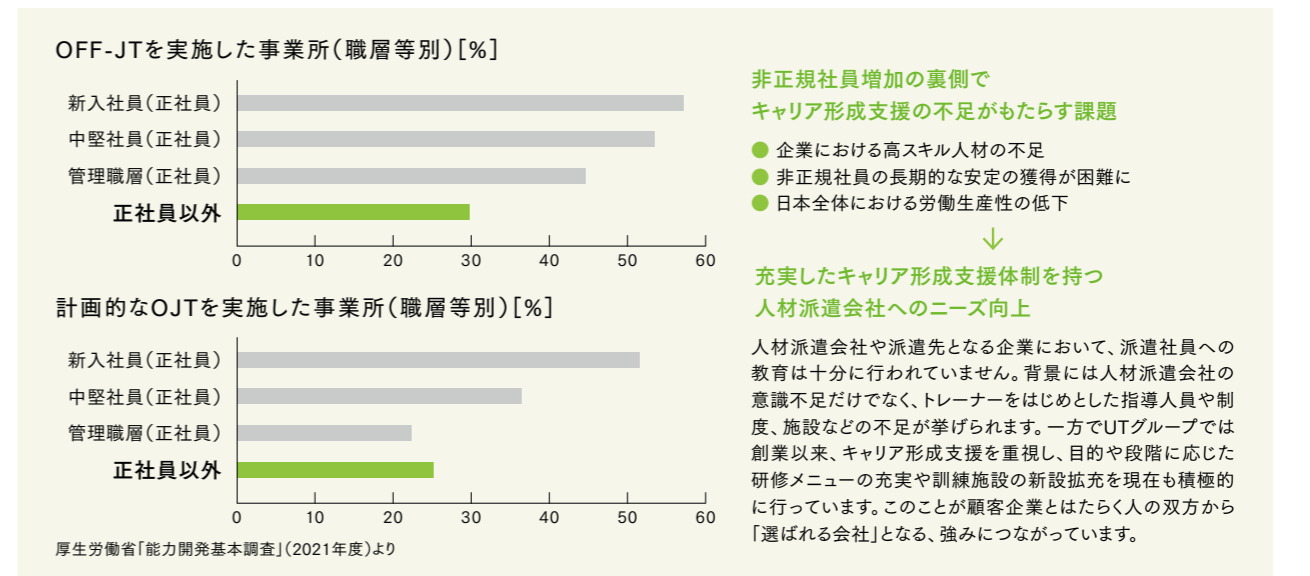
加。また2013年には労働契約法が改正され、有期労働契約が通算5年を超えた際、労働者からの申し込みがあれば無期労働契約へと転換するルールが定められました。これにより人材を活用する企業では契約社員から派遣社員への切り替えが進んでおり、人材派遣市場のさらなる拡大が見込まれています。



非正規社員へのキャリア形成支援不足がもたらす課題

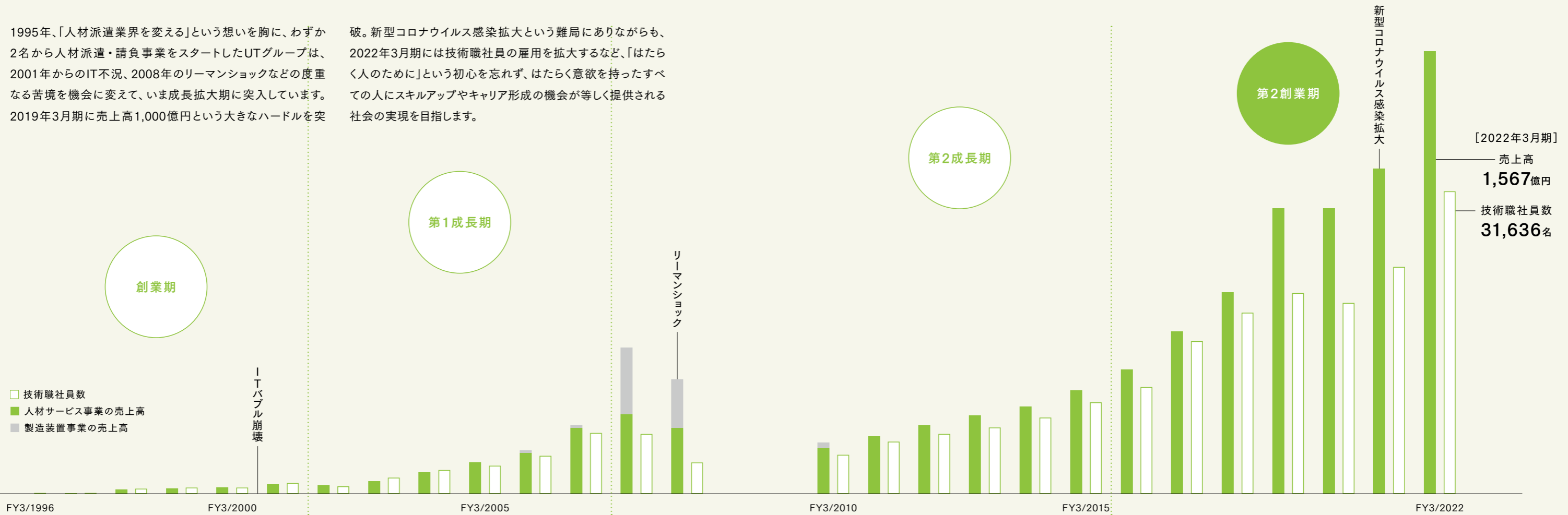
2015年の労働者派遣法改正により、派遣社員に対する教育訓練が義務づけられましたが、いまだ教育支援の充実には至っていないのが実情です。2021年度の厚生労働省「能力開発基本調査」では、OFF-JT / OJTともに、非正規社員への教育が正

社員に遠く及ばない現実が示されています。特に若年層を中心として、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ます。



はたらく人の価値向上を追求し続けるUTグループの歩み

1995年に誕生したUTグループは、2022年で創業28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、2001年からのIT不況、2008年のリーマンショックなどの度重なる苦境を機会に変えて、いま成長拡大期に突入しています。2019年3月期に売上高1,000億円という大きなハードルを突

破。新型コロナウイルス感染拡大という難局にありながらも、2022年3月期には技術職社員の雇用を拡大するなど、「はたらく人のために」という初心を忘れず、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る社会の実現を目指します。

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

創業当時、「製造派遣社員の定着率は低い」というのが一般的な認識でした。そんな状況を打破すべく、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いきました。業績は伸長傾向にありましたが、2001年にはIT不況を受けて2期連続の赤字に。そこで改めて会社の存在意義を考えるべく、社内の有志メンバーによる「志の会」を発足。現在のミッションである「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公司設立
- 1996年 日本エイム株式会社へ改組
- 2000年 独自のビジネスモデル「工場一括請負」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

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、さらなる成長を目指し半導体製造領域に特化していた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、中古製造装置の販売を行う製造装置事業など、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し、コストダウン・ソリューションを提供する総合企業を目指しました。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

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

業容拡大戦略により急速な成長を成し遂げたUTグループですが、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、業績は大きく下降しました。そこで私たちは再起を期すべく、設計開発事業と製造装置事業を売却。創業の原点へと立ち返り、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、ビジネスにおいて大切にすべき考え方を再確認する「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

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へ

「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。2019年11月には東京証券取引所市場第一部への市場変更を実現し、2022年4月からはプライム市場へと移行。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

第4次中期経営計画 (2021年3月期～2025年3月期)

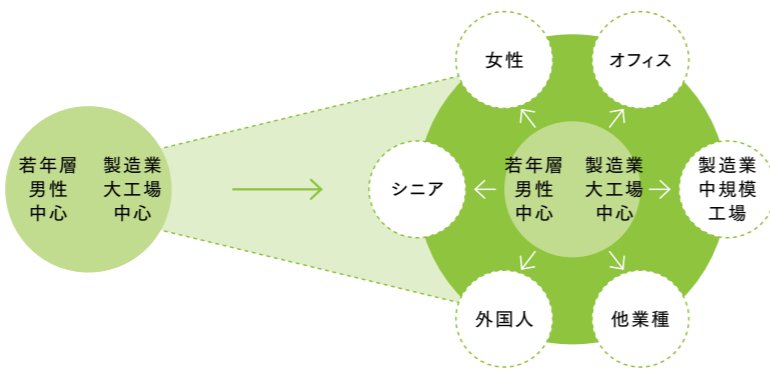
はたらき方の多様性を支えるプラットフォームを創出し
これからはたらく一人ひとりのイキイキを支援します。

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

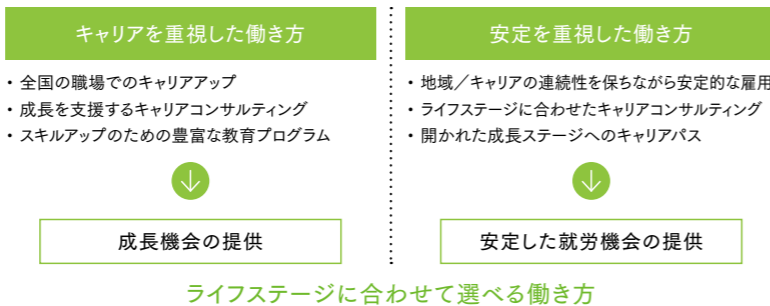
1 キャリアプラットフォームの対象を拡大

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。



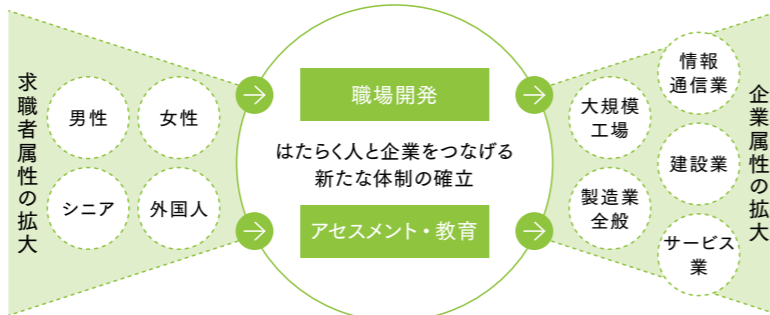
2 ライフステージに合わせた「働き方」への対応

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。



3 職種とキャリアパスの拡充

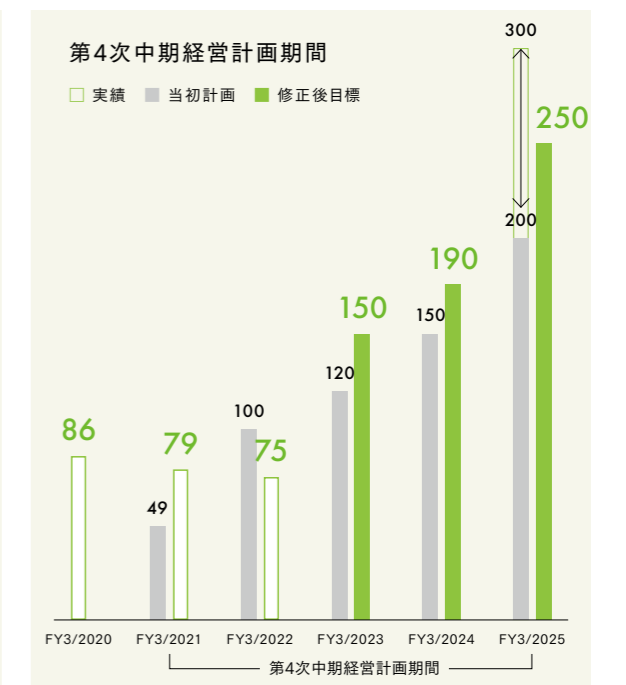
事業領域の拡大に伴い、派遣先の企業属性や、はたらく人達が選択できる職種といった選択肢を広げていきます。全国各地で多様な働き方を実現するための職場開発、多彩な業種や職種に対応するためのアセスメントや教育体系の充実によって、「より多くのはたらく人」に役立てていきます。



業績目標

2022年3月期の業績を踏まえて、第4次中期経営計画の業績目標を修正

2020年5月に公表した第4次中期経営計画について、2021年3月期～2022年3月期の2年間の売上が当初の計画を1年前倒しする形で進捗しました。このことを受け、2022年3月期決算に合わせて、売上高目標・EBITDA目標の2つの業績目標を修正しました。さらなる売上高成長と生産性向上により収益性の改善を図ります。



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。

「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のできる職場の開拓を目指します。

6

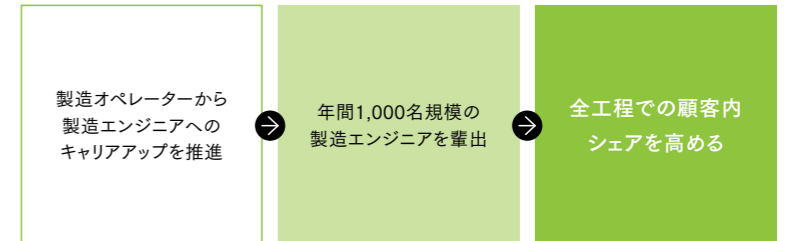
新たな職域での事業基盤の構築

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

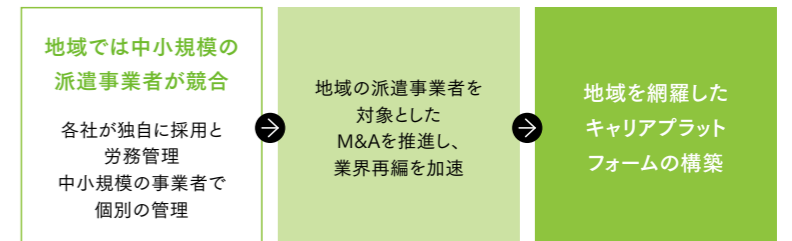
1 大手製造業向け人材ワンストップ戦略

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。



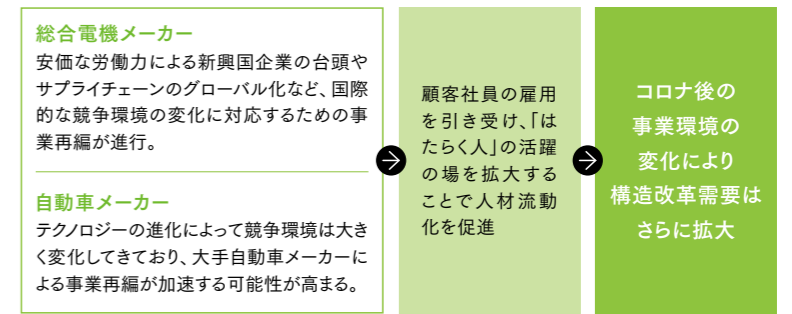
2 地域プラットフォーム戦略

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 M&Aによる事業基盤構築</p> <p>2 地域プラットフォームの拡充 2 地域プラットフォーム戦略</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>3 外国人がイキイキ働ける環境整備 M&Aによる事業基盤構築</p>	<p>6 新たな職域での事業基盤の構築 既存事業会社での基盤づくり</p>	

5カ年で重視する成長戦略 (Solid Green)
長期を見据えた事業基盤としての施策 (Dotted Green)

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。

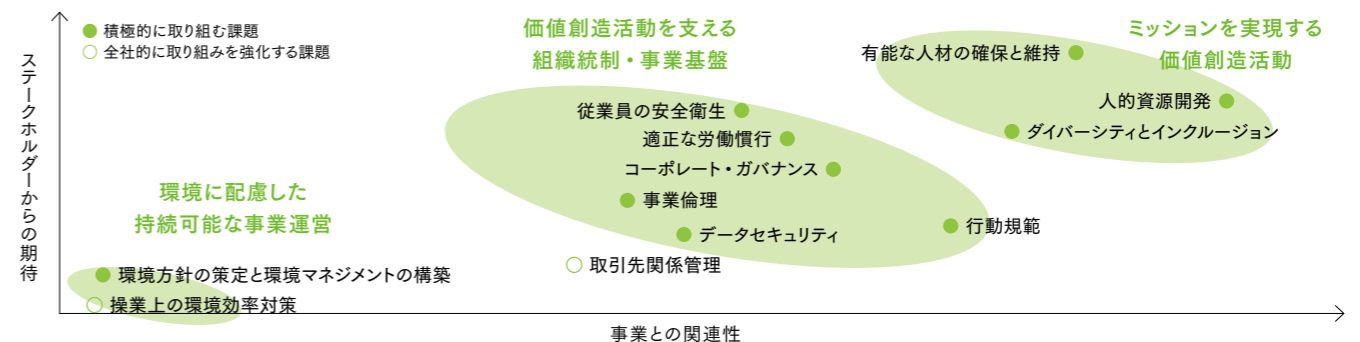
理念体系	テーマ分類	重点テーマと取り組み方針	積極的に取り組む重要課題	活動方針と評価指標(詳細はP25～)
企業理念 Mission / Vision / Values 企業目的	UTらしさを実現する方針 個人の尊重と成長に関する基本方針	一人ひとりの可能性を広げる 一人ひとりを尊重し、 一人ひとりに向き合い、 イキイキ働ける環境を作り続ける	人的資源開発 有能な人材の確保と維持 ダイバーシティとインクルージョン	採用活動 応募者数(技術職)、面接数(技術職)、 新卒採用数(技術職・一般職)、中途 採用数(技術職・一般職) キャリア形成支援活動 教育受講延べ人数 キャリアパス One UT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 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)、育児休業復職率、介護休業取得数 従業員の安全衛生 平均残業時間 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社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。

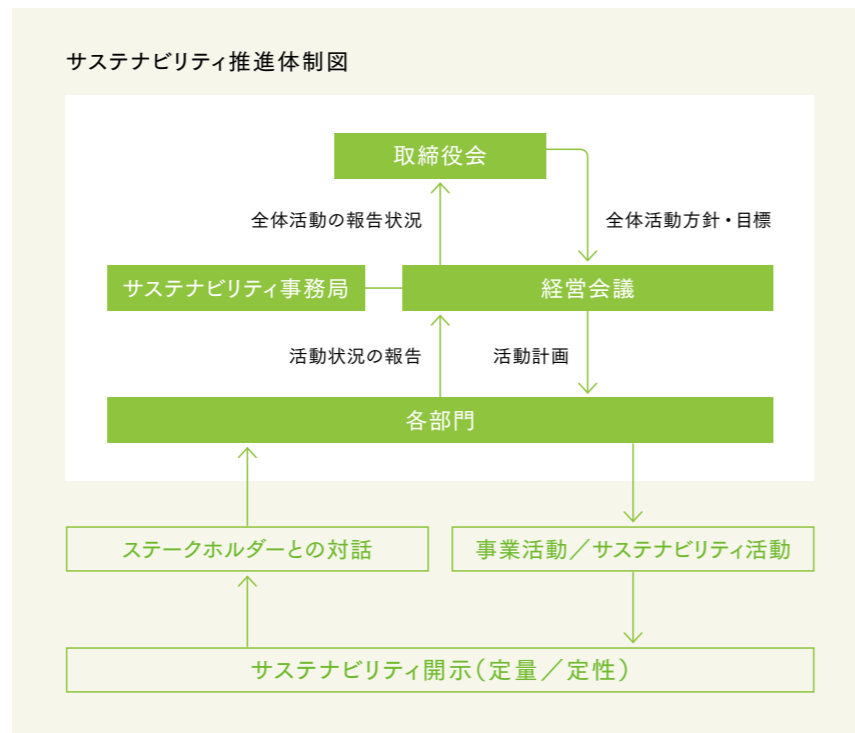


サステナビリティ経営の実現に向けて

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>有能な人材の確保と維持</p>	<p>ダイバーシティとインクルージョン</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、はたらく一人ひとりの成長を実現します。</p> <p>※2021年3月期と比較した2025年3月期の目標</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>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働き方のプラットフォームを目指します。</p> <p>※UTグループ(株)を含む主要な事業会社の女性管理職比率</p>

事業へ与えるメリット

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。

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>従業員の安全衛生</p>	<p>データセキュリティ</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>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>事業リスクの抑制</p>	<p>安心して働ける職場環境は人材の定着率を高め、それは育成効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>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>コーポレート・ガバナンス</p>	<p>行動規範</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>継続的な取締役会の実効性向上</p> <p>私達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>人権課題への役職員の理解促進</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

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。

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。

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	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
応募者数(技術職)*1	人	109,220	116,463	180,648
面接数(技術職)*1	人	35,252	36,753	60,628
新卒採用数(技術職)*2	人	951	553	584
新卒採用数(一般職)*3	人	26	17	22
中途採用数(技術職)*4	人	6,483	7,291	14,406
中途採用数(一般職)*3	人	93	76	197
キャリア形成支援活動	単位	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
教育受講延べ人数*6	人	37,005	32,874	44,351
キャリアパス	単位	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
One UT利用者数	人	322*6	236*6	570*3
Next UT利用者数	人	456*2	412*2	541*3
UTエントリー利用者数*3	人	406	348	295
技術職から一般職への職種転換*3	人	55	18	60
人材開発指標	単位	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
年収の中央値*3	円	-	-	3,346,991
年収の中央値の上昇率*7	%	-	-	+5.8
技術職社員の月間定着率*8	%	-	-	96.8
在籍人数(国内社員)*3	人	22,305	25,083	33,478
在籍人数(技術職)*3	人	-	-	31,636
在籍人数(海外技術職社員)*10	人	-	-	13,982
在籍人数(一般職)*3	人	-	-	1,842
職場開発活動	単位	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
取引先企業数(国内)	社	1,042*3	1,538*3	1,658*9
取引先企業数(海外)*10	社	-	-	86
職場数(国内)*9	ヶ所	-	-	2,197
職場数(海外)*10	ヶ所	-	-	157
多様性指標	単位	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
シニア採用数	人	569*11	425*11	1,939*3
障害者採用数	人	33*7	14*7	152*12
女性採用数(技術職)	人	1,914*4	2,838*4	5,078*3
女性採用数(一般職)	人	49*11	36*11	72*3
女性の取締役比率*13	%	0.0	0.0	14.3
女性の管理職比率*3	%	11.0	10.5	14.3
従業員の女性比率*3	%	28.0	28.9	28.7

※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 マニュファクチャリング事業、エンジニアリング事業
 ※8 UTエイム、UTコミュニティ、UTHP、UTテクノロジー、UTコンストラクション
 ※9 UT エクサス・クリエを除く日本国内のグループ会社
 ※10 海外のグループ会社
 ※11 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テクノロジー、UTコンストラクション

事業基盤の継続的な強化

適正な労働慣行	単位	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
育児休業取得数(総数)*3	人	-	242	256
男性社員の育児休業取得数*3	人	-	-	27
女性社員の育児休業取得数*3	人	-	-	229
育児休業復職率*3	%	83.1	79.6	83.2
介護休業取得数*3	人	-	4.0	12.0
データセキュリティ	単位	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
情報セキュリティ教育受講者数*9	人	-	-	27,343
従業員の安全衛生	単位	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
平均残業時間*14	時間	18.2	11.5	16.4

公正で透明性の高い組織統制

事業倫理	単位	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
コンプライアンス研修受講者数	人	20,788*15	17,411*15	27,343*9
重大な法令違反件数*3	件	0	0	0
コーポレート・ガバナンス	単位	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
株主総会出席者数*13	人	71	32	32
株主総会質問数*13	問	11	3	4
議決権行使率*13	%	85.0	80.1	88.7
独立社外役員比率*13	%	75.0	60.0	64.0
取締役会平均出席率*13	%	99.0	100.0	99.5
取締役会開催数*13	回	21	19	20
指名委員会開催数*13	回	4	4	1
指名・報酬委員会開催数*13	回	-	-	3
IT投資委員会開催数*13	回	10	9	13
コンプライアンス・リスク管理会議開催数*13	回	12	12	12
ガバナンス検討会開催数*13	回	-	-	4
経営会議開催数*13	回	-	-	35
行動規範	単位	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
内部通報件数*9	件	5	0	1
人権関連相談件数*9	件	-	-	18

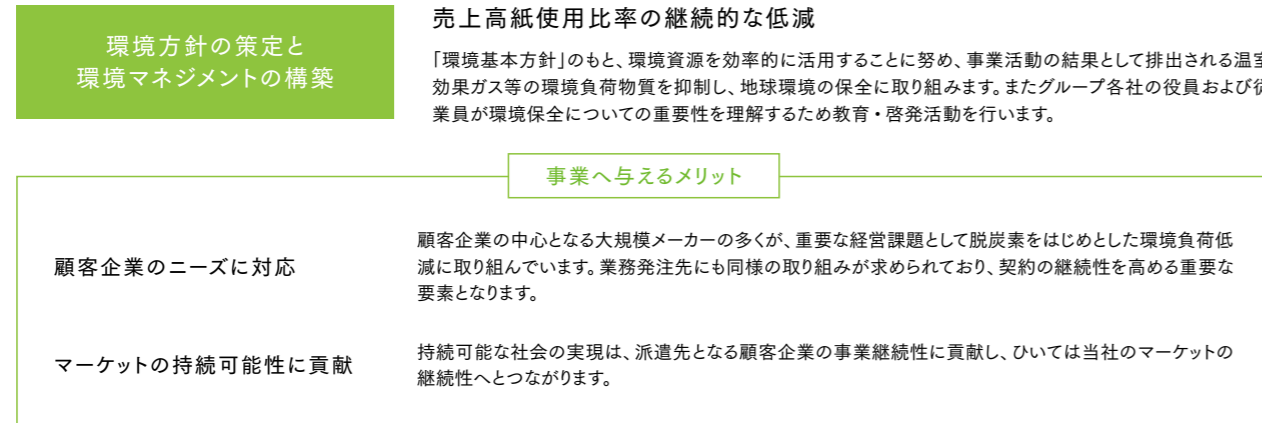
環境への適切な配慮

環境マネジメント	単位	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
温室効果ガス排出量*16 *18		2,015.5	1,738.3	1,901.1
Scope1	t-CO ₂	-	-	-
Scope2		34.1	25.7	29.9
Scope3		1,981.4	1,712.6	1,871.2
売上高に対する紙の消費量*17 *19		100.0	79.8	57.0

※12 UTグループ、UTハートフル
 ※13 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)
 ※14 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
 ※15 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
 ※16 UTグループ、UTエイム
 ※17 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
 ※18 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)
 ※19 2020年3月期を100とした指数

環境に配慮した持続可能な事業運営

重要課題と目標



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課題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、関連部署へインタビューを経て発生頻度、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とする指数)を指標として設定しております。

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

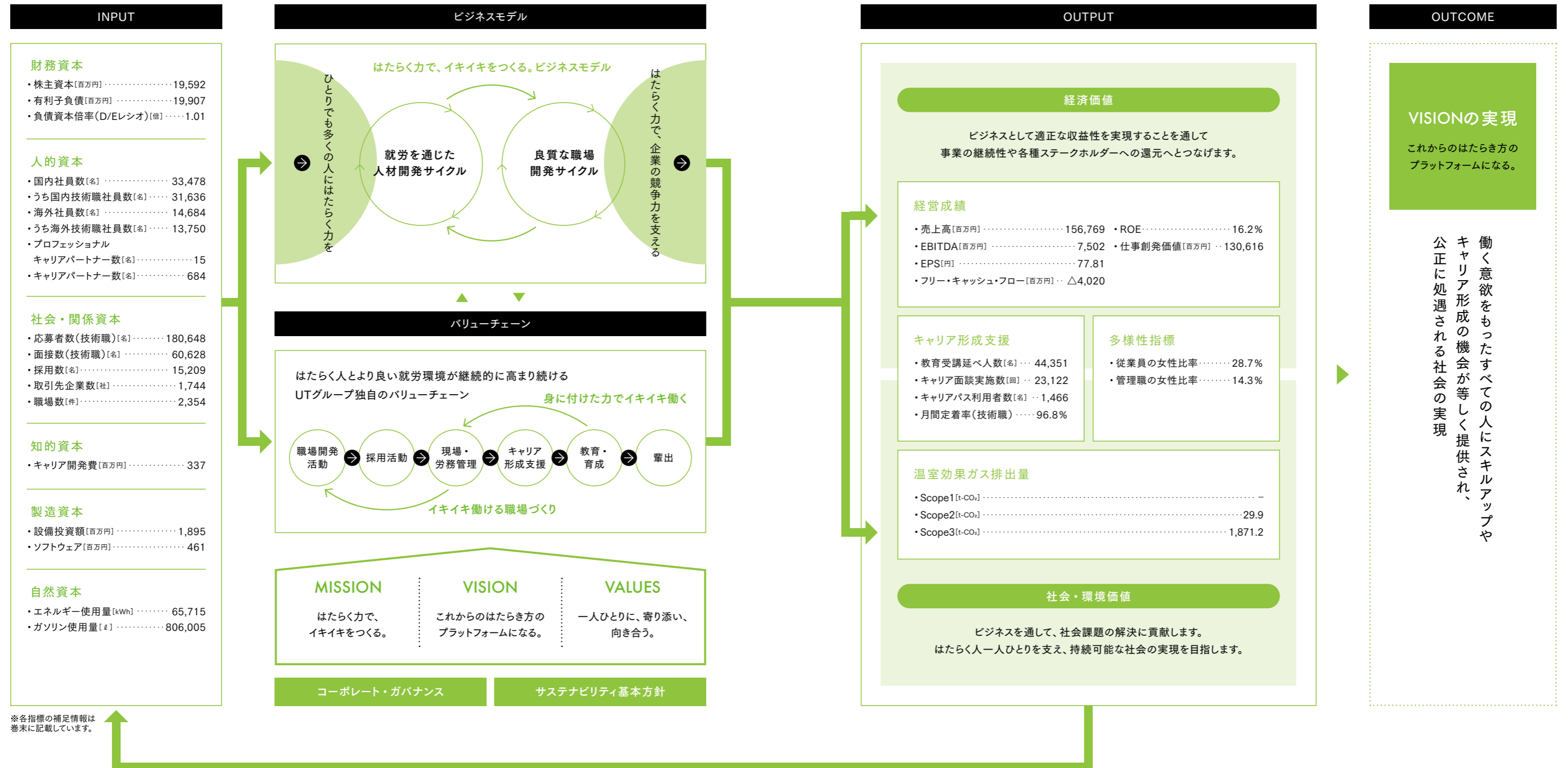
*2020年3月期を100とした指数

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、私達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、「これからはたらく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。



01

ビジネス戦略



「はたらく人」と「企業」の双方を顧客として、
関わるすべての人が持続的な成長を実現できるビジネスを実現するために。
UTグループのビジネスモデルははたらく人たちの成長を基軸として
企業の生産性の向上、流動的な人材活用に貢献しています。

3つのセグメントを軸とした事業展開

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を軸に主に人材面における相乗効果を創出しながら事業を展開しています。

各セグメントの概要 ※以下事業区分は2022年3月期までのものです

マニュファクチャリング事業 Manufacturing

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等のサービスを提供しています。半導体・電子部品、自動車関連等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としています。高スキル人材を大量動員できる点に加え、定着率の高さも顧客企業から高く評価されています。

- ・UTエム株式会社：製造業向け人材派遣・請負、外国人技能実習生管理代行
 - ・UTコミュニティ株式会社*：総合人材派遣・請負
 - ・株式会社サポート・システム*：総合人材派遣・請負
 - ・株式会社シーケルホールディングス*：総合人材派遣・請負
 - ・Green Speed Joint Stock Company：ベトナムにおける総合人材派遣・請負
 - ・UTプログレス株式会社*：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
- ※2022年4月よりUTコネクスト株式会社として再編

エンジニアリング事業 Engineering

設計開発・IT・建設エンジニア等の技術者派遣を行っています。新卒者に加え、マニュファクチャリング事業で働く製造オペレーターなどのエンジニア未経験者を育成し、顧客企業へ派遣する役割も担います。また、未経験者やエンジニアのさらなるスキルアップを支援するための研修施設の運営も行っており、付加価値の高いエンジニアの育成に力を入れています。

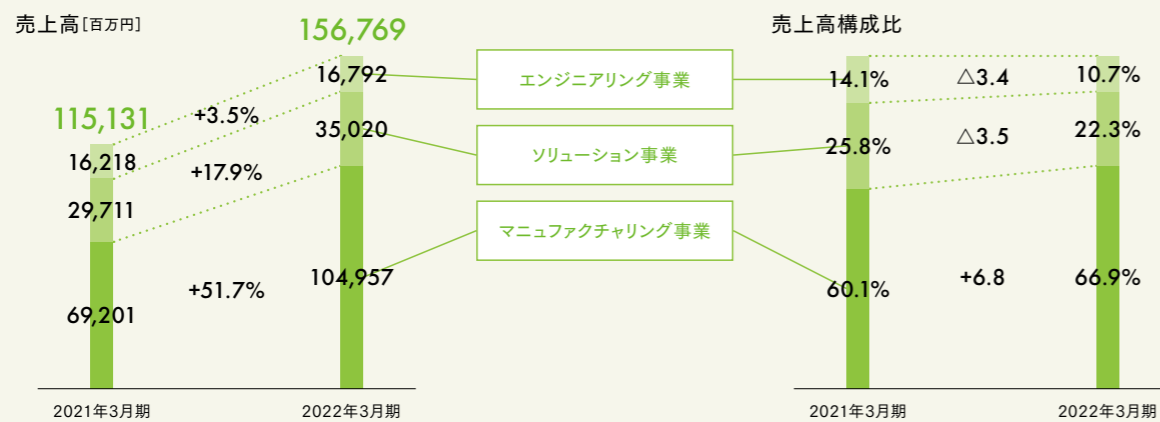
- ・UTエム株式会社：設計開発／製造エンジニア派遣・受託
- ・UTテクノロジー株式会社：ITエンジニア派遣・受託
- ・UTコンストラクション株式会社：建設エンジニア派遣

ソリューション事業 Solution

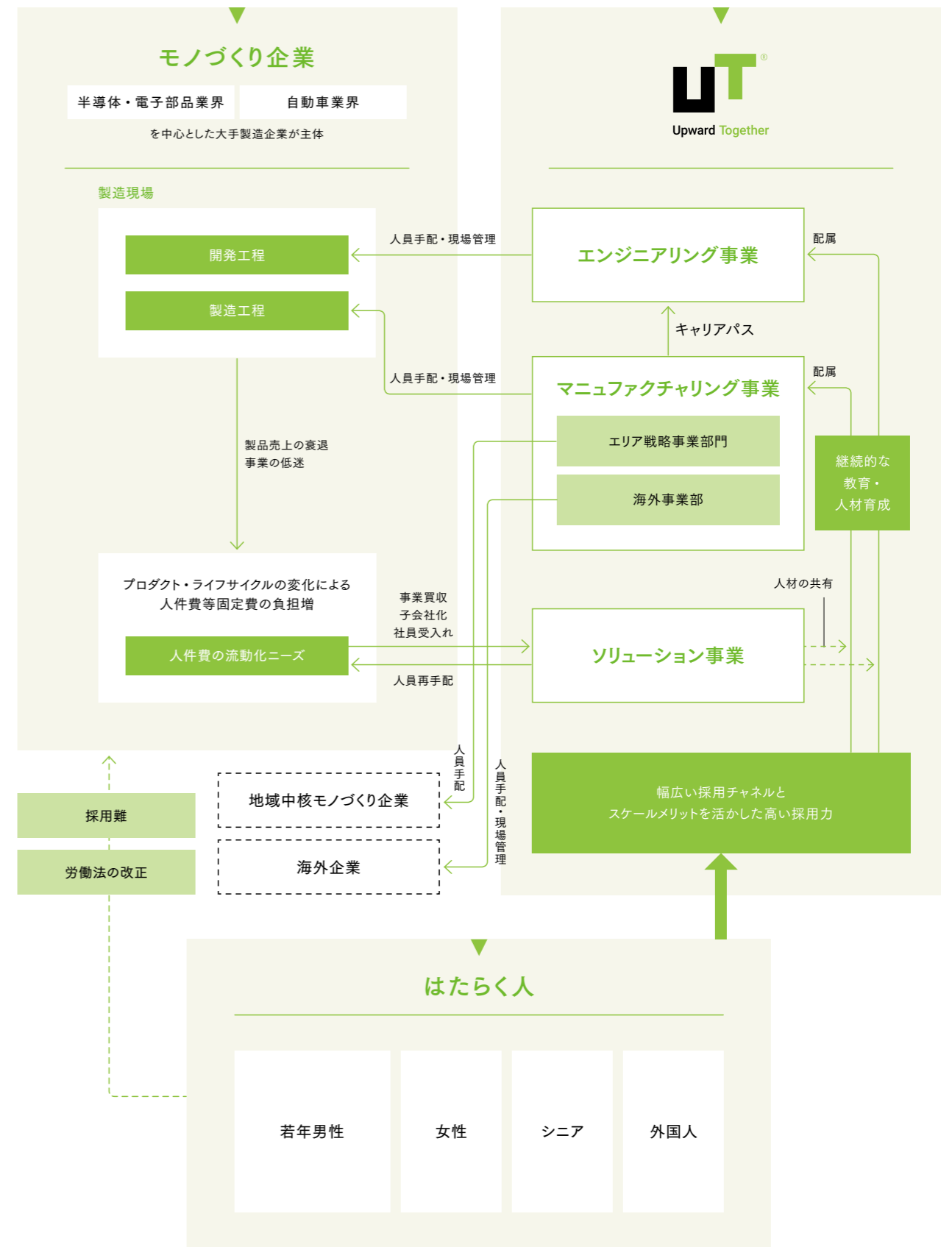
大規模な企業グループ向けに、顧客企業の社員を当社グループの社員として受け入れる構造改革支援ソリューションを提供しています。ひとつの工場の生産業務に関わるすべての社員を受け入れて業務も請け負う「正社員転籍型請負(インハウスソリューション®)」や、顧客企業との合併会社による有期雇用社員の無期雇用化支援など、顧客企業の構造改革を支援するさまざまなソリューションを提供しています。

- ・UTパベック株式会社**：電池製造派遣・請負
 - ・UTHP株式会社*：製造業向け人材派遣・請負
 - ・FUJITSU UT株式会社：総合人材派遣・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
 - ・UT エフサス・クリエ株式会社：事務系・IT系の人材派遣、運用・展開作業などの請負事業
- ※2022年4月よりUTコネクスト株式会社として再編
 ※2022年4月よりUTエム株式会社へ吸収合併

セグメント別業績—売上高推移・構成比



事業におけるセグメントごとの機能と相互作用

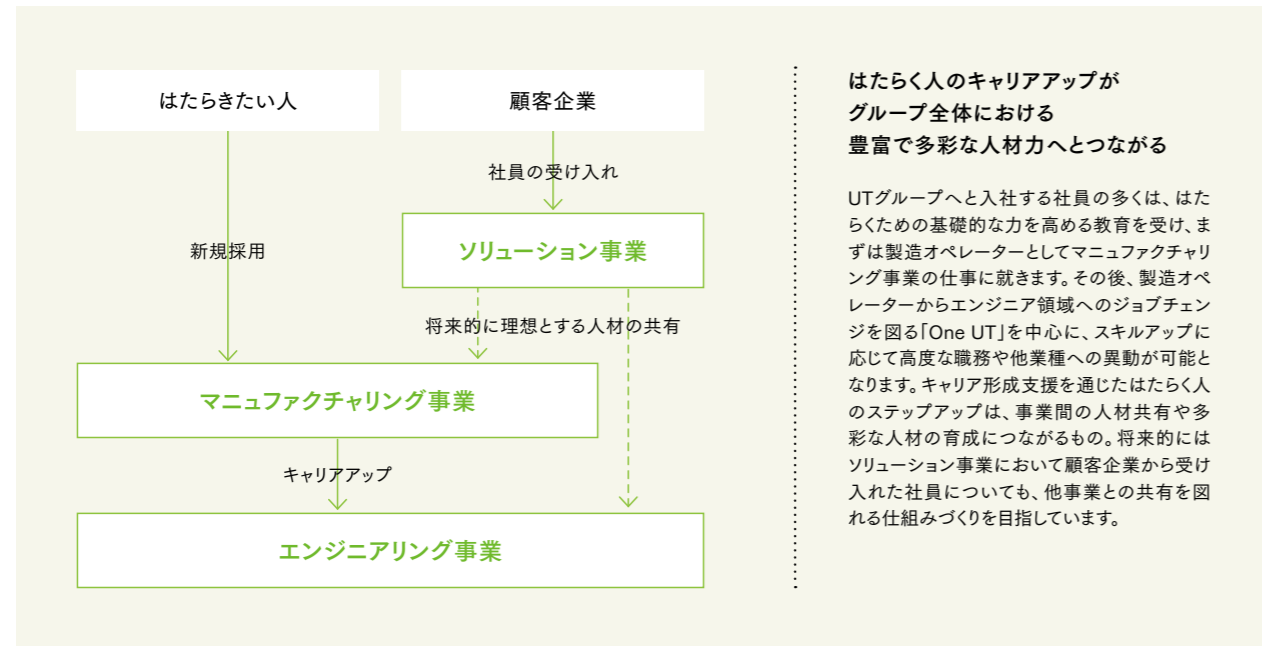


3つのセグメントの補完関係

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

らの3つのセグメントは、人材の共有、継続的な職場開発、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うことで、相互作用が創出されるよう設計されています。

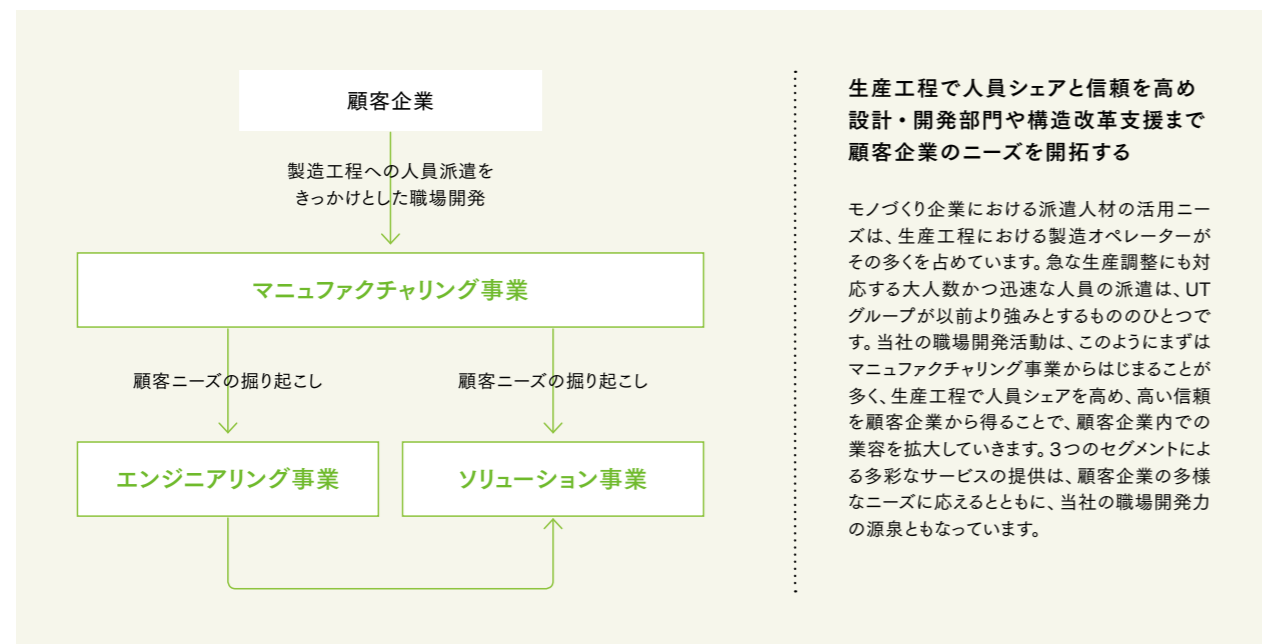
セグメント間における人材活用



はたらく人のキャリアアップがグループ全体における豊富で多彩な人材力へとつながる

UTグループへと入社する社員の多くは、はたらくための基礎的な力を高める教育を受け、まずは製造オペレーターとしてマニファクチャリング事業の仕事に就きます。その後、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図る「One UT」を中心に、スキルアップに応じて高度な職務や他業種への異動が可能となります。キャリア形成支援を通じたはたらく人のステップアップは、事業間の人材共有や多彩な人材の育成につながるもの。将来的にはソリューション事業において顧客企業から受け入れた社員についても、他事業との共有を図れる仕組みづくりを目指しています。

マニファクチャリング事業を起点とした職場開発活動



生産工程で人員シェアと信頼を高め設計・開発部門や構造改革支援まで顧客企業のニーズを開拓する

モノづくり企業における派遣人材の活用ニーズは、生産工程における製造オペレーターがその多くを占めています。急な生産調整にも対応する大人数かつ迅速な人員の派遣は、UTグループが以前より強みとするもののひとつです。当社の職場開発活動は、このようにまずはマニファクチャリング事業からはじまることが多く、生産工程で人員シェアを高め、高い信頼を顧客企業から得ることで、顧客企業内での業容を拡大していきます。3つのセグメントによる多彩なサービスの提供は、顧客企業の多様なニーズに応えるとともに、当社の職場開発力の源泉ともなっています。

製造業におけるプロダクト・ライフサイクルへの対応

導入期から衰退期まで市場における製品サイクルに合わせたソリューションを提供する

製品の製造立上げ時期にあたる導入期から、生産拡大に伴い増加する人材需要に応えるのがマニファクチャリング事業です。そして製品が衰退期に入ったり、事業からの撤退を見据える時期においては、ソリューション事業が正社員転籍型請負やM&Aといったスキームを通じて、顧客企業の構造改革を支援します。プロダクト・ライフサイクルは市況の低迷などに大きく影響を受けますが、成長期にも衰退期にも、時期に応じた顧客ニーズに応える体制を整えていることが、景気に左右されづらい、UTグループのビジネスの強固な基盤につながっています。

プロダクト・ライフサイクルとは

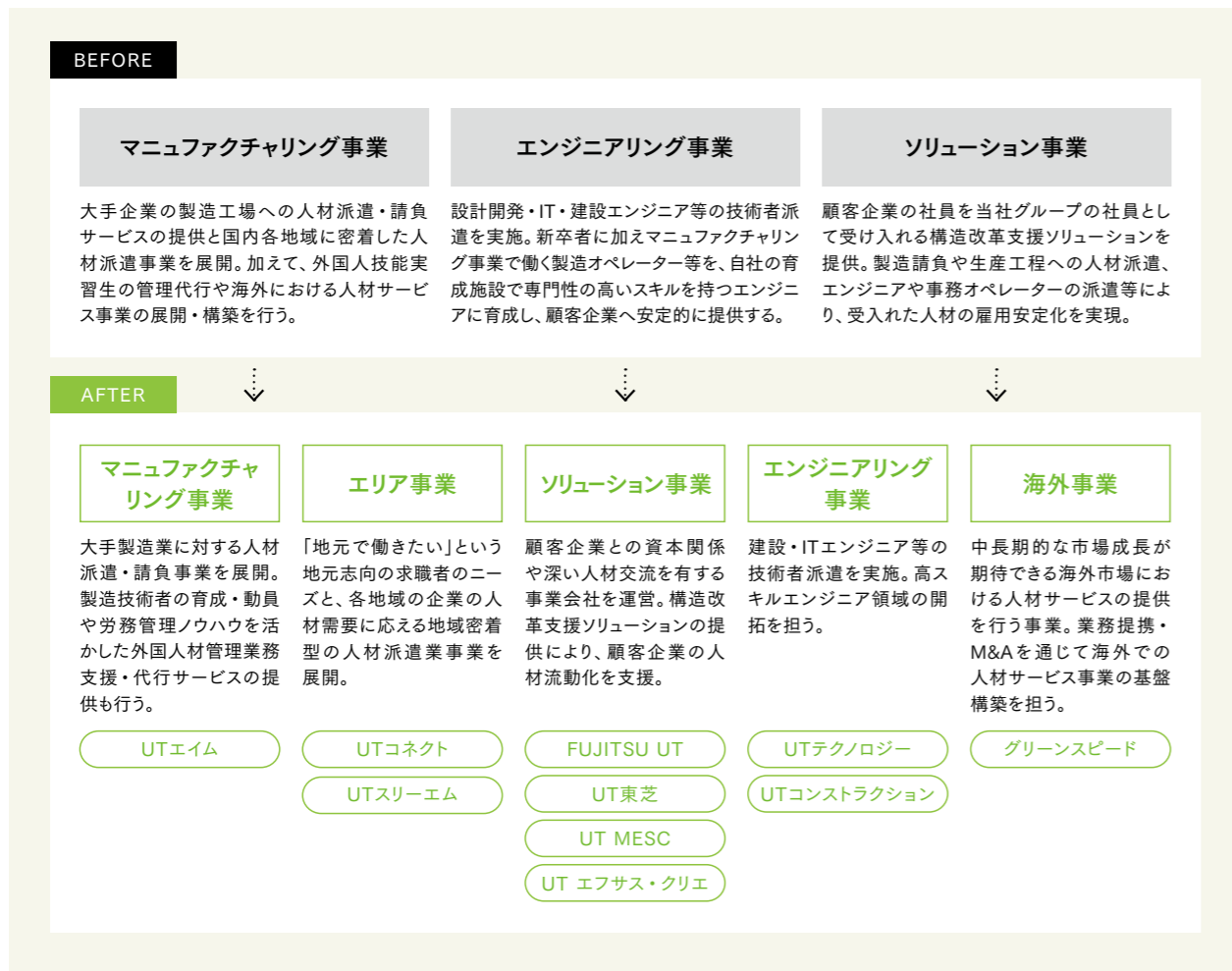
市場における製品の成長パターンを示したものの。市場が創出される「導入期」からはじまり、「成長期」や「成熟期」を経て、市場が鈍化する「衰退期」まで、製品投入から寿命を終え衰退するまでを4つの時期に分けてとらえる考え方。

ライフサイクルの各段階に対応する当社のセグメント

- 生産工程への人材派遣で安定した生産ラインを実現**
製品が市場で認知され大量生産に至る時期には、当社の製造オペレーターが安定した生産ラインを支える存在となります。自動車関連分野、半導体・電子部品関連分野における大手企業を中心に、人材派遣を行っています。
- 投資抑制や事業撤退時の人材の流動化を支援**
製品が衰退期を迎えると、売上も利益も減少し、投資抑制や事業撤退を視野に入れる必要が発生します。そこで既存顧客への対応を続けながら、顧客企業の人材の流動化を支援するのが、ソリューション事業です。

第4次中期経営計画に合わせたセグメント変更

2022年4月、事業領域の拡大に対応するため従来の3セグメントから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ます。



セグメント変更と5つの新セグメントの概要

UTグループは多様化する顧客ニーズとはたらく人の志向に合わせて事業モデルを変化・進化させてまいりました。各事業モデルの特性に合わせて再編した5つの事業セグメントについてご説明します。

今回の事業セグメント変更の最大のポイントは、旧マニュファクチャリング事業が担っていた「エリア事業」「海外事業」それぞれを新たなセグメントとして独立したことです。この変更によって、新マニュファクチャリング事業は、大手製造業向けに特化したセグメントとなります。製造オペレーターと製造エンジニアによる大人数の人材派遣と請負および外国人材の管理業務支援・代行サービスにより、半導体・電子部品や自動車等のさらなる成長が期待される産業の生産活動を支えます。エリア事業は、特定の規模の顧客や産業に特化したマニュファクチャリング事業とは異なり、国内各地域における「はたらく人」と様々な分野のモノづくり企業を支える地域密着型の人材派遣事業を展開します。2022年4月に誕生したUTコネクト株式会社が中核を担い、今後も各地域の派遣事業者との提携・M&Aを推進し、地域の職場充実度を高めていきます。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ます。また、顧客企業との資本関係や人材交流を有する事業会社の運営を通じて、大企業グループとの一層のレレーション強化を図ります。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がIT技術者分野を担い、高収益型のビジネスを拡大していきます。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現地企業への製造派遣拡大に注力するとともに、日本国内(マニュファクチャリング事業)で接点を持つ外国人材が母国へ帰国した後も安心して働ける職場づくりを目指します。このように、新たな5事業セグメントで足下の顧客企業ニーズに対応するとともに、中長期的な成長のための基盤強化を進めてまいります。

マニュ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答え、成長産業の基盤を支える

マニュ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

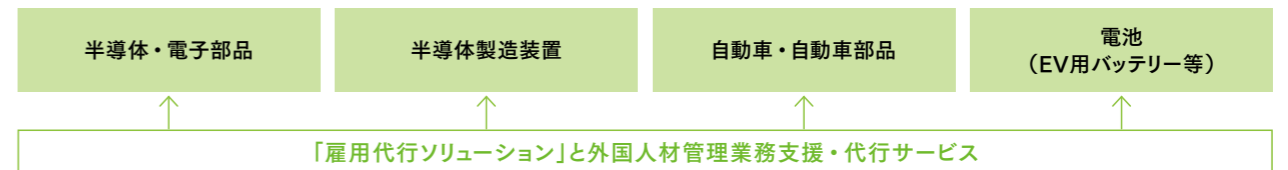
創業以来、UTグループの製造業向け人材サービス事業の中核を担う。2018年、厚生労働省「グッドキャリア企業アワード」で大賞を受賞。

ますますニーズが高まる「雇用代行ソリューション」と外国人材管理業務支援・代行サービス

少子化による生産年齢人口の減少によって、あらゆる職種で人材の採用が難しい状況が続いています。また、多くの製造業では生産変動を吸収するための労働力の調整を必要としています。また、製造現場では正社員採用が減っていることからモノづくりに関する技能伝承も課題になっています。こうした経営課題を解決するのが「雇用代行ソリューション」です。UTグループは長年にわたり、お客様に代わってモノづくり人材を自社で正社員として雇用し、スキルアップとキャリア形成を支援してきました。ま

た、派遣現場での労務管理・工程管理のノウハウも高く評価いただいています。人材採用が難しい今、「採用」→「定着」→「人材育成」→「人材の戦力化」をUTエイムが一括で担う「雇用代行ソリューション」の価値がますます高まっています。また、派遣社員向けに培った労務管理の基盤を活かし、外国人材管理業務支援・代行サービスを提供しています。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。

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



顧客企業の「第二の人事部」として、現場の構造改革と生産性向上に貢献する。

マニュファクチャリング事業は、大手製造業の大型案件に特化し、派遣事業者としての付加価値を追求しています。そこで、顧客企業にとって、現場ではたらく社員にとって、よりよい職場とは何か——。現場でヒアリングを重ね、さまざまな声を集約したものが「雇用代行」ソリューションです。これはUTグループが「第二の人事部」として顧客企業に寄り添い、製造現場で必要とされる人材の採用から定着、育成、戦力化までを一貫して担い、製造現場が抱える課題を解決するものです。なかでも力を入れているのが、半導体製造装置エンジニアの育成です。全国に4拠点ある自社研修施設「テクノロジー能力開発センター」で育成を行い、2022年3月期から2025年3月期までに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。目指すのは、結果を伴うサービス提供です。求職者の成長マインドを刺激し、エンジニアとして戦力化するサイクルを回し、現状の自動車関連分野、半導体・電子部品関連分野だけでなく、あらゆる分野で「雇用代行」ソリューションを提供していきます。



筑井 信行

UTグループ株式会社 上席執行役員
マニュファクチャリング事業部門管掌
UTエイム株式会社 代表取締役社長

1989年、日本ビクター株式会社入社。株式会社ダイテック(クリスタルグループ)本社事業企画室責任者、株式会社アイコンワールド(現・フジワーク)常務執行役員を経て、2012年にUTグループ入社。

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コネクスト株式会社になります。

UTコネクスト株式会社

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。

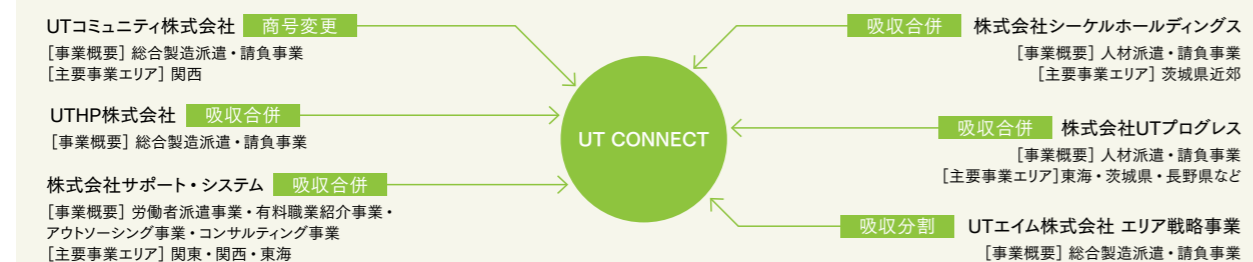
UTスリーエム株式会社

30年以上に渡り、愛知県内を中心に製造請負・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。

M&Aによって地域の派遣事業者と連携

全国には数多くの派遣会社があります。そこで、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きます。近年は、茨城県や愛知県を拠点とする地域の有力な派遣事業者のM&Aを実施し、

地域内の事業基盤の拡充が進められてきました。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とっては、ライフステージに合わせた「はたらく方」を提案する取り組みに高いニーズがあると確信しています。



企業横断型の「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。

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。UTグループのエリア戦略事業部門は、M&Aによって各地域の有力派遣事業者が集まった組織です。地域各社が保有する地域に特化した事業基盤とUTグループの大手製造業の需要に応える事業基盤や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できます。目指すは、全国各地の「地域一番店」になること。そこで企業横断型の「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。ここで重要になるのは「はたらく人」に選ばれる企業になることです。今後は、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が対象になります。地元ではたらくながら、キャリアアップできる地域密着型のキャリアプラットフォームを構築するため、多種多様な職場開発に力を入れていきます。



山田 津寿

UTグループ株式会社 上席執行役員
エリア戦略事業部門管掌
UTコネクスト株式会社 代表取締役社長
UTスリーエム株式会社 代表取締役社長

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。2021年4月、上席執行役員に就任。

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 MESCS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併会社化、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のが、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。



顧客企業の構造改革需要に応え、より一層の関係強化を実現する。

ソリューション事業は、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®(正社員転籍型請負)まで、さまざまな手法で進められます。いずれの手法においても転籍した従業員は、UTグループの正社員として雇用します。UTグループには、派遣先となる良質な職場が全国にあるので、雇用の安定とともにキャリアの選択肢も広がります。私たちがこの事業において、重要視しているのは、お引き受けした「はたらく人」の可能性を広げることです。職場や条件が変わっても、あと10年、20年とイキイキと働き続ける環境を提供することが、その人のキャリアを高めることにつながります。そして、この人材流動化支援によって、顧客企業とのより一層の信頼関係強化につながっています。ソリューション事業のニーズは、製造業の幅広い業界に広がっていくでしょう。日本全体の「はたらく方」の構造改革を進めるべく、時代を先読みした人材流動化支援を展開していきたいと考えています。



相澤 祐治

UTグループ株式会社 上席執行役員
カスタマーソリューション事業部門管掌

1991年、株式会社アーガス入社。株式会社アイコンワールド(現・フジワーク)取締役等を経て、2012年に入社。

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ます。

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。

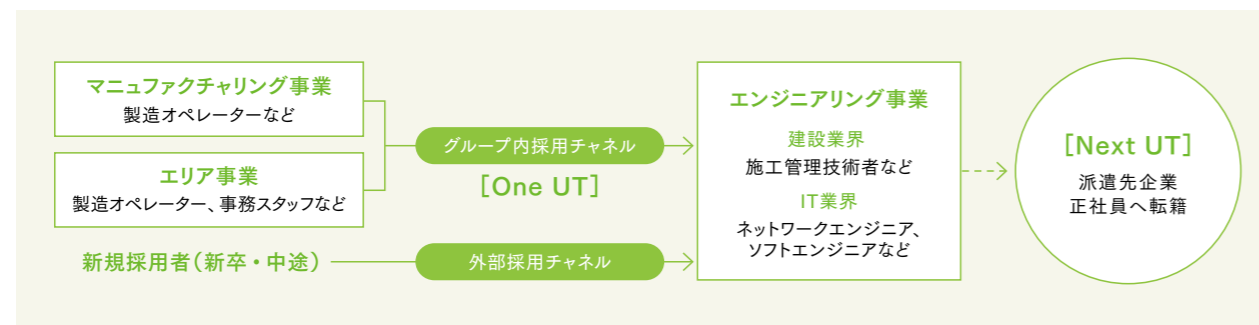
UTテクノロジー株式会社

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を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、他業種・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籍しています。



志が高い社員のキャリアアップを叶える舞台として製造業以外へと選択肢を広げていく。

建設業界・IT業界ともに、近年、人材不足が課題となり、顧客企業でも当社と協働して人材を育成する機運が高まっています。特に、改正労働基準法により、2024年4月から建設業における時間外労働の上限規制が課せられることから、人材アウトソーシング需要の拡大が見込まれ、大きな商機だと捉えています。また競合他社にないエンジニアリング事業の強みのひとつが、UTグループ各社からの採用チャンネルを持っていること。主に製造オペレーターとしてはたらく人が「One UT」の制度を通じて転籍した後、エンジニアとしての活躍を後押しする独自の教育プログラムを用意しています。将来的には、特にUTエイム及びUTコネクととともに、採用・教育・顧客開発等における連携体制を強めていくことが、はたらく人の成長機会を充実させるための鍵となるでしょう。はたらく人の成長を後押しし、高スキルエンジニアを増員することが、事業の収益性向上にも寄与することとなります。



保苅 浩史

UTコンストラクション株式会社
UTテクノロジー株式会社
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転籍し、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

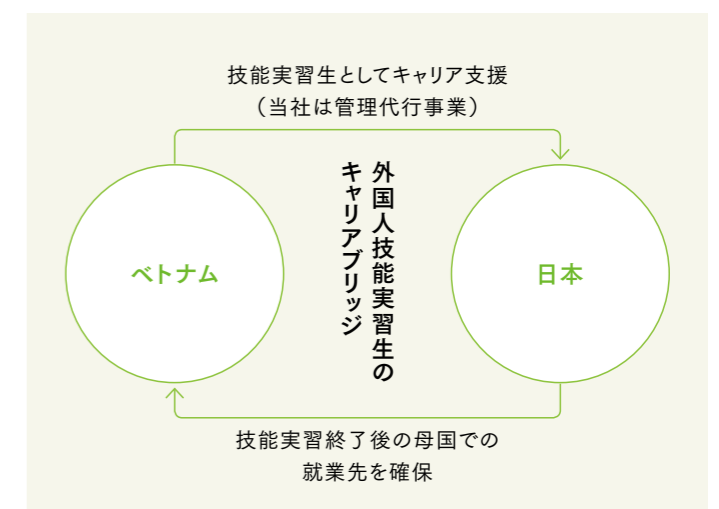
約1,000人のベトナム人を中心とする技能実習生の管理代行業務を手がけてきました。一方、グリーンスピード社はベトナム国内で創業以来積み上げてきた製造業への派遣実績があります。双方のネットワークを生かし、日本・ベトナムをつなぐキャリアリッジの役割を担いたいと考えています。

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增設が続いており、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。



日系大手製造業との連携を強化し、技術職社員数30,000名を目指します。

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及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。1日の派遣でも社員研修を行うルールを徹底し、派遣スタッフの品質の高さで高い評価をいただいています。現在は、日系企業との取引は2割ほどですが、UTグループとの提携を足がかりに、日系の大手製造業とのコネクションを強化し、ビジネスを本格化させたいと考えています。自動車系、電機系など日系企業の工場では、常時2,000~3,000名が稼働しており、ベトナム全土で派遣人材ニーズは大きく拡大しております。創業から10年の実績と信頼、ベトナム国内31の事業所、月間最大3,000名の採用力を活かして、日系企業にグリーンスピード社のブランドを訴求し、2025年までに年間25,000名~30,000名を派遣する目標を掲げています。



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

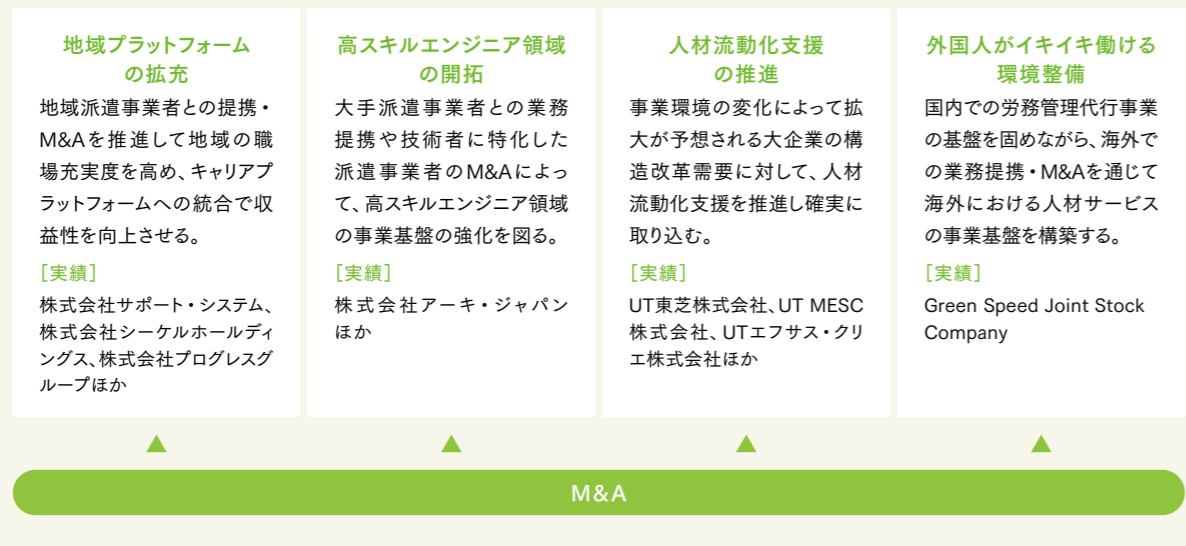
められるほか、キャリアプラットフォームの統合による収益性の向上も期待できます。今後、こうしたM&A戦略を全国で展開していく計画です。

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。

主なM&A実績(2021年3月期～2022年3月期)

2020年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の架け橋に。
11月	株式会社シーケルホールディングス(現・UTコネクスト/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(現・UTコネクスト/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(現・UT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。
10月	富士通エフサス・クリエ株式会社(現・UT エフサス・クリエ/神奈川県) 事務系・IT系の人材派遣、運用・展開作業などの請負事業。株式51%を取得し、連結子会社化。

M&Aを軸とした事業エリアの拡大と強化



「はたらく人」と「顧客企業」のより良い関係をM&Aで拡大・深化する。



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。株式会社ピーチ・ジョン取締役、株式会社テイクアンドグヴ・ニーズ執行役員を経て、現任。

UTグループが掲げるミッションを共に目指す仲間をつくるために

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」「人材流動化支援の推進」「高スキルエンジニア領域の開拓」の領域です。

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。2022年4月にはこれまでグループインしてきたいくつかの子会社をUTコミュニティ(株)が吸収合併し、UTコネクスト(株)へと再編。地域プラットフォーム戦略を担う新たな部門を構築し、「地元で働きたい」という人のニーズが高まるなか、地域での職場の開拓を強化していく必要があると考えています。

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有力な派遣事業者を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強固に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。

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、状況によって変動はしますが、まずはある一定の売上規模をひとつのボーダーとした上で、M&Aによってどれだけ対象企業の収益性を上げていけるかの厳密なシミュレーションも含め、当然ながら多角的な視点から精査を行います。ただ、そのなかでも大切なのは、UTグループの企業理念や考え方との相性、そして「はたらく人を大切にする」というコンプライアンス意識を備えているか、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、グループインしていただく意味があるのです。

スムーズなグループインを実現する体制の拡充と社員意識の向上

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前の事業計画策定、PMIの実務などを遂行します。

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いち早くプロジェクトを進めることです。これはPMIにおいて、事業責任者が対象企業のグループイン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。そしてM&Aの事例を積み重ねるなかで、事業開発部門以外の社員の中でも、特にPMIの重要性やそのプロセスへの理解度が高まりました。2022年3月期には、近年のM&Aに関する振り返りと評価、これまでPMIに関わってきた社員から共有したナレッジを踏まえた上で、改めてPMIのプロセスの標準化などを行いました。今後、より高い精度でPMIが行える体制が整ったと考えています。

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。新たにグループイン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む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グループの価値観に共感するネットワークを全国に広げたい。「はたらく人」と「顧客企業」のより良い関係を拡大・深化するM&A施策を進めていきたいと考えています。

02

事業基盤の強化と成長戦略

はたらく人の成長と、より良い就労環境の開拓。
この2つの相乗効果がUTグループ独自のバリューチェーンを支え
すべての人がイキイキと働ける現場の実現に
そして顧客企業から選ばれる当社の強みにつながります。



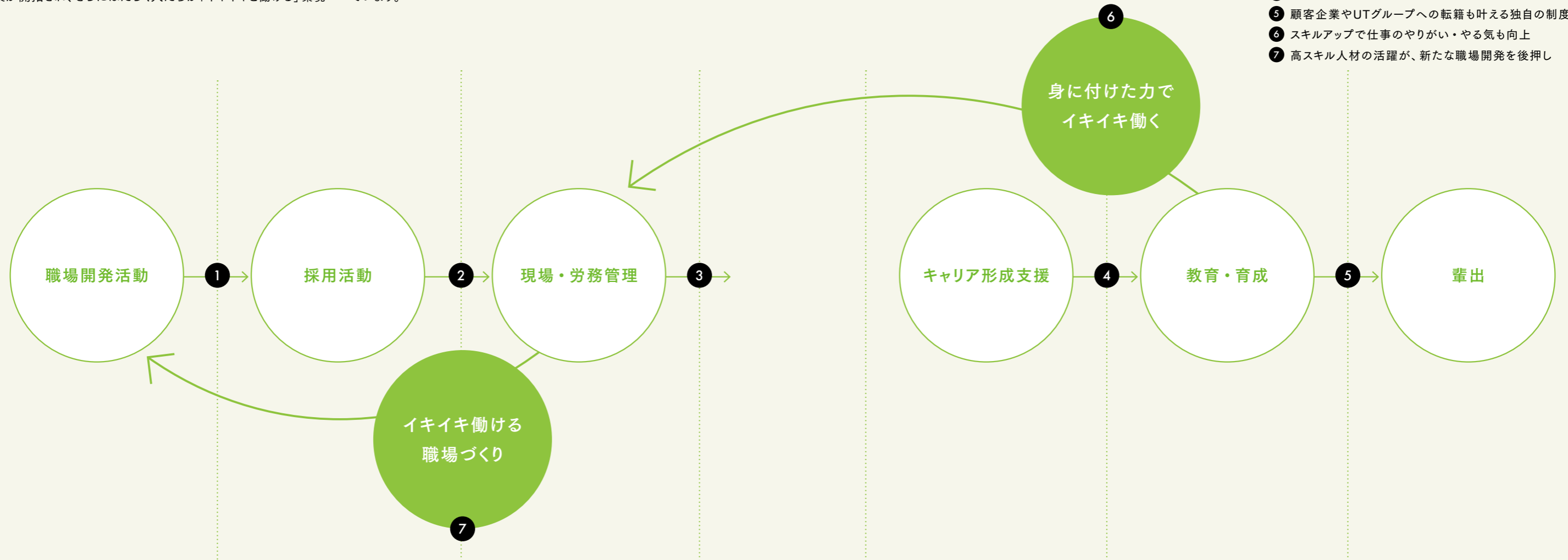
独自のバリューチェーン

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の細やかにサポート
- 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



事業基盤の強化と成長戦略

職場開発活動

「はたらく人」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「より良い職場づくり」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なのです。

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。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。

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」が行います。社員と顧客企業の双方に働きかけ、社員が安心・安全に働ける環境づくりを常に心がけています。

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。人事制度においても公平で透明性の高い評価体制を実現しています。

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提供しています。実際の機材を使用し、製造現場で活躍できるエンジニアを自社で育成する研修施設も設置しており、未経験者でも実践的な技術を習得できます。

輩出

エンジニア職へのキャリアアップを支援する「One UT」、派遣先企業の正社員への転籍を推進する「Next UT」など多様な転職・転籍の機会を用意。はたらく人の意志やキャリアを尊重し、人材輩出も大切な事業と位置づけ、社内体制を構築しています。



イキイキ働ける 職場づくり

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です。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「より良い職場づくり」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

UTグループでは、社員一人ひとりがイキイキと働ける環境づくりに取り組んでいます。良質な職場環境づくりは、採用活動にも好影響を与え、新たな職場開発活動につながっていきます。

CLOSE-UP!

コンプライアンス体制構築

UTグループでは、派遣先である顧客企業と協力して製造現場におけるコンプライアンス遵守の体制を構築する提案も行っています。労働時間管理やメンタルヘルスケアなど、UTグループが蓄積した職場づくりのノウハウを共有。法令・コンプライアンスに関する知識を備えた現場管理者の育成、リスク発生の抑止と発生時の再発防止策の策定などを通して、社員が安心して働ける職場環境の整備を行っています。

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。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。

【主な取り組み】

- ・派遣求人総合サイト「JOBPAL」開設
- ・地域／職場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

CLOSE-UP!

派遣求人総合サイト「JOBPAL」開設

2022年4月に、グループ各社の求人情報を統合した派遣求人総合サイト「JOBPAL」を開設しました。UTグループ全体で有する求人情報を掲載し、グループ全体の採用力拡大を目指します。今後は、求職者（JOBPAL会員）の登録情報をグループ各社で共有し、継続的にコンタクトを取れる会員ネットワークも構築します。2025年までにユーザー数で年間70万人、求人応募者数で年間8万人を目指す計画で、UTグループ全体で月間1,000人～1,500人規模の採用キャパシティを月間2,000人規模に拡大していきます。

「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

「JOBPAL」今後のビジョン

【2025年までの目標値】

ユーザー数 年間 70万人
求人応募者数 年間 8万人
登録会員数 40万人

月間2,000人の採用を実現!

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。請負現場ではOSHMS(労働安全衛生マネジメントシステム)*に基づく労働安全衛生マネジメント体制を構築・運用し、派遣現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
- ・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

CLOSE-UP!

現場管理者による労務管理

UTグループでは、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、自社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*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きます。

*OSHMS：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

UTグループ現場管理者が企業ニーズを踏まえた
現場づくりを担当します





身に付けた力で イキイキ働く

UTグループは創業以来、社員のキャリア形成支援、各種教育プログラムの開発に取り組んでいます。スキルアップによりモチベーションが向上した社員は、社内転職、社外転籍などで新たな舞台に旅立ちます。

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
- ・自由に選べるキャリアパスの設計
- ・成果が評価されるグループ共通の人事制度の運用

CLOSE-UP!

キャリアパートナーによるサポート

社内で認定された「キャリアパートナー」が、研修への参加、資格取得、派遣先企業への転籍など、社員一人ひとりのライフプランに合ったキャリア形成を支援。一人ひとりと向き合い、誰一人取り残すことなく共に考え、サポートしていきます。

自由に選べるキャリアパスの充実

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」、誰もが様々なポジション、職務に挑戦できる「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します。

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、実際の特設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。

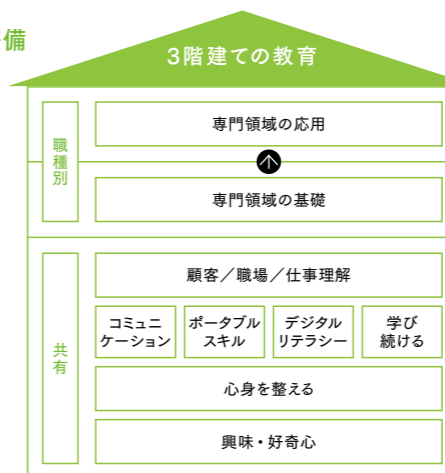
[主な取り組み]

- ・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

CLOSE-UP!

3階建ての教育体系の整備

UTグループの教育プログラムは、独自の「3階建ての教育体系」に基づいて、設計されています。1階部分は、基礎的なコミュニケーション能力や問題解決力、セルフマネジメント力など、社会人として仕事をしていく上で必要なスキルの育成。その上で、2階・3階部分として各職場に必要な職種別の基礎スキル・専門スキルの習得を支援する体制を整えています。



研修施設における 体験的なカリキュラムの提供

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。最新事例となるのが、「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研修施設で、現在全国4か所で稼働中です。また、モノづくり現場で即戦力となるスキルを養成する専用施設「UT Advanced Career Center (UTACC)」も運営し、未経験者をエンジニアに育てる実践的なプログラムを提供しています。

→詳細は P55 参照

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

UTエントリー

希望するポストへの立候補、配置転換を支援するユニークな制度です。すべての社員に立候補する権利があり、これまでと異なる職種にチャレンジしたり、UTグループの執行役員にチャレンジしたりすることができます。業界初のこの仕組みは、全社員に公平なキャリアアップの機会を提供することで、やる気とやりがい育てる狙いがあります。

CLOSE-UP!

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

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支援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行っています。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

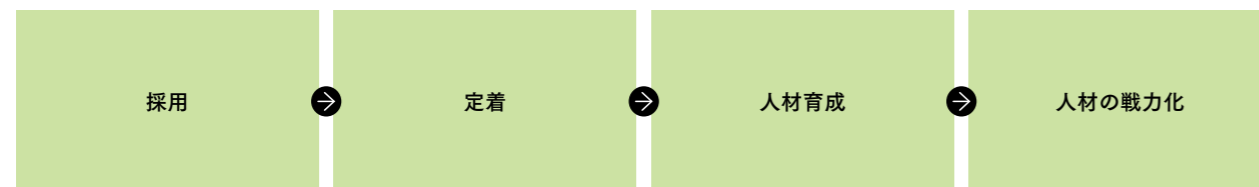
研修育成体制／人材登用
各種の研修やキャリアアップの機会を豊富に用意しています。また、社内でのキャリアチェンジや派遣先への転籍を可能にする仕組みを整備。さらにはスキルや経験に応じて、経営に参画できる仕組みも構築しました。

「採用代行機能」から「雇用代行機能」へ

UTグループは、顧客企業である大手製造業の人材ニーズに応え、大量に人材を採用し、全国の現場に派遣してビジネスを拡大してきました。今後は、このモデルを進化させ、「採用」→「定

着」→「人材育成」→「人材の戦力化」まで、すべての工程を顧客企業に代わりUTグループが担うべく「雇用代行機能」の強化を進めていきます。

UTグループの「雇用代行機能」



ダイバーシティ推進の取り組み

人材派遣業界におけるUTグループの挑戦は、新たなステージに入りました。これまでの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。これからは、女性やシニア層もイキイキと働ける社会をつくっていくことが、UTグループの新たなミッションとなっています。

社員のダイバーシティ推進の取り組みの一環として、2021年4月から「女性活躍推進プロジェクト」をスタート。2025年3月期には、UTグループ株式会社を含む主要な事業会社における女性管理職比率を15%に引き上げることを目標に掲げ、さまざまな施策を行っています。

UTグループ(株)を含む主要な事業会社の女性管理職比率の目標値

	2022年3月期	2025年3月期 (目標)
管理職総数	427人	-
女性管理職総数	48人	73人
女性管理職比率	11.2%	15.0%

お客様へのさらなる価値提供を目指し 「採用代行機能」から「雇用代行機能」へ。

外村 学 取締役 兼 上席執行役員 経営改革部門管掌

1991年、株式会社リクルート入社、株式会社ヘルシステム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。



今、現場で求められているのは、 大量採用の先の人材の「定着化」

第4次中期経営計画におけるさらなる価値創造に向け、UTグループは、これまでのビジネスモデルをアップデートしています。コンセプトは、「採用代行機能」から「雇用代行機能」への転換です。

UTグループは、これまで大手製造業を中心とするお客様の大人数の人材需要に対し、その人数と配属時期をお約束する「コミット受注」を強みに成長を遂げてきました。これがマニファクチャリング事業の中核を担うUTエィム株式会社が積み上げてきた「採用代行機能」のノウハウです。これは、今も変わらず成功モデルなのですが、私たちは、お客様へのさらなる価値提供を目指し、ビジネスモデルを進化させています。現在、現場で求められているのは、大量採用の先にある人材の「定着化」です。つまり、人材不足がますます顕在化する今、コストをかけて採用した優秀な人材に、長く活躍してほしいのです。

人材の定着化には、教育や職場改善、処遇改善などがセットになります。そこで、多忙なお客様に代わり、はたらく人を定着させるためのすべての業務をUTグループが担うのが「雇用代行機能」のイメージするところです。

お客様と二人三脚で、はたらく人のキャリア形成に取り組むことで、お互いの信頼関係も深まります。現場によっては、コンプライアンス対応の相談にも対応しています。こうした関係づくりの先に、派遣先における「シェア拡大」という結果が自然とついてくると考えています。

この「雇用代行機能」を強化することで、現状で8%程の市場シェアを2倍まで引き上げることを目標に掲げています。シェアが上がり、お客様からの信頼をさらに高めることができれば、当然、さらなる増員需要にもつながります。2025年3月期までに技術職社員数5~6万人を目指して、「雇用代行機能」の強化に努めていきます。

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

より多くの「はたらく人」を受け入れるためには、多様性を

意識した職場開発も必要になります。これまで主力事業である製造派遣における従業員は、主に若年層の男性の比率が高いという特徴がありました。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が集まります。そこで、注力しているのが、女性への活躍の機会提供とその拡充です。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。2025年4月までにUTグループ株式会社を含む主要な事業会社の女性管理職比率を15%に引き上げることを目標に掲げていますが、2022年4月時点で11.2%と、女性活躍のための土壌づくりは道半ばです。2022年3月期では、①女性管理職候補の発掘・育成 ②現場・間接部門の女性リーダーによる現状の課題整理と問題提起 ③各組織のトップを対象とした課題意識の醸成・コミットメントの形成 以上の3つをテーマとして取り組みを進めましたが、はたらく方やはたらく環境、成長機会といった点で、前述の事業の特徴も踏まえて解決すべき課題は多くあります。2023年3月期では、女性活躍のための基盤や環境の整備を進め、さらに取り組みを進化させていきます。このようにして、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職場を全国でつくっていく。経営層の意識改革が進められています。

私は、30年以上に渡り、人材業界の現場でキャリアを積み上げてきました。「女性活躍推進」のプロジェクトを統括するのもこれで3社目になります。

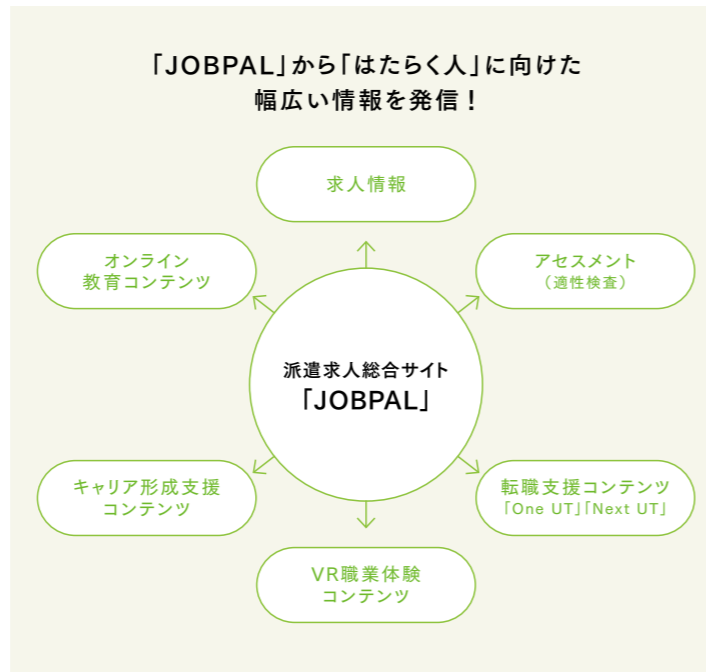
現場を見てきて断言できるのは、成功モデルに固執する会社は必ず衰退するという事です。成功モデルを常に疑い、改善してだけでなく、多様な成功モデルをつくっていく——。それがお客様である「モノづくり企業」や「はたらく人」の価値向上につながるものであれば、事業は必ず持続可能なものになるでしょう。

お客様のために、業界を先駆けて、一歩踏み込んだアクションを起こす。それが業界のリーディングカンパニーであるUTグループの役割だと考えています。

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提供

UTグループでは、社員一人ひとりの「成長」を可能にするため、ライフステージに合わせた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。このほか、個別のキャリアカウンセリングやオンライン教育など、UTグループが蓄積してきたキャリア形成支援のノウハウをさらに多くの「はたらく人」に提供していく計画です。

これまで技術職社員約3万人に提供していたこのサービスを製造派遣業界ではたらく40万人に向けて公開していきます。その基盤となるのが、2022年4月にリリースした派遣求人総合サイト「JOBPAL」です。同サイトに登録した会員に向け、キャリア形成支援に関する多様な情報を発信していきます。



自社でエンジニアを育成する「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。岩手県北上市、三重県四日市、大阪府大阪市、熊本県熊本市の全国計4カ所です。ここで、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。



製造派遣ではたらく40万人が利用できる キャリアプラットフォームを構築する。

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。



「はたらく人」が仕事探し以外でも 日常的に利用するサービスを提供

UTグループは、第4次中期経営計画の目標として、「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」を掲げています。では、UTグループのキャリアプラットフォームとは、具体的にどのようなものか——。そのビジョンを明確化し、実現していくのが、私の所属するキャリア開発部門のミッションです。

UTグループは、これまで当社に在籍する技術職社員約3万人のためのプラットフォーム構築を目指してきました。2025年に向け、私たちは社内で蓄積してきたキャリア形成支援のコンテンツやノウハウ等を社外にも展開していきます。今後は、製造派遣ではたらく40万人を巻き込んだ仕組みづくりに取り組んでいくことになります。

これまで、UTグループと「仕事を求める人」との接点は、「求人」という単発的なものでした。そして、「仕事を求める人」を対象にキャリア形成支援の仕組みを構築してきたわけです。今後は、はたらく人の多様な「したい」に応える必要があります。「仕事をしたい」はもちろん、「仕事を知りたい」「キャリアアップしたい」「仲間をつくりたい」など、さまざまなニーズが想定されます。そこで、仕事マッチングをコアとした、はたらく人のための総合的なコミュニティをUTグループがつくる必要があります。

その入り口となるのが、2022年4月にリリースした派遣求人総合サイト「JOBPAL」です。例えば、Amazonで商品を検索すると類似カテゴリーの商品がレコメンド(推薦)されます。これと同様にJOBPAL会員に向けて、その人の特性を把握した上で、キャリアアップにつながるような職場の提案もできるでしょう。そのため、全国のグループ各社が入力した求人情報等を統一フォーマットでデータベース化し、AIを使ったマッチング機能を搭載していく予定です。

最大の課題となるのは、製造派遣ではたらく40万人のターゲットのうち、「今すぐ仕事を見つけたい」と思っている人の割合は、多くても1割程度です。普段通りにはたらくしている残り9割の人を惹きつけるコンテンツとは何か……。やはり、将来の不安やキャリア形成の悩みに応える

ものになるでしょう。

教育システムやキャリアアップ制度を 社外にも開放していく

UTグループは、創業以来、常にはたらく人の「安心」「つながり」「成長」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、創業からずっと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、実にさまざまなキャリア形成支援の仕組みを構築してきました。今後は、こうした仕組みやキャリアアップの制度を社外にも開放していくつもりです。具体的には、グループ内でのキャリアチェンジを支援する「One UT」、派遣先企業への転籍を支援する「Next UT」といった制度を40万人の会員コミュニティでシェアしていくことができると考えています。

その目的はもちろん、はたらく人がこのコミュニティの中で、より給与の高い仕事、よりキャリアの奥行きのある仕事を覚え、自らの価値を高めていくことです。その過程で、どういう属性の人が、どういうタイミングで、どのくらいの年収の、どのような職種を志望するのか……といったデータを集めることで、はたらく人のニーズを顕在化し、マッチング精度を高めることができます。

また、全国に住むはたらく人のニーズに応えるため、オンラインシステムも活用します。現在、VR(仮想現実)システムを用いたスキル養成や職場体験のプログラムも開発中です。製造派遣ではたらく40万人が利用できるキャリアプラットフォームを目指す上で、求人数も必要になります。製造業の近接領域や新たな領域にも業界や職種を広げ、常に10万件以上の求人情報を発信していく必要があると考えています。

こうしたキャリアプラットフォーム構築を通じて、私たちが目指すのは、日本における転職のハードルを下げることです。これからはたらく人は、もっと「自分好みのキャリア開発」をするべきなのです。UTグループが形成する40万人コミュニティの中で、スキルを高めながら自由に職業を選び、より付加価値の高い仕事に挑戦できるような世界をつくり上げたいと思っています。

半導体装置メーカーの工場で製造から 出荷後の据え付け、調整まで一括請負

2016年に宮城県の大和CF*にマネージャーとして赴任し、今年で7年目になります。担当する派遣先は、半導体製造装置の工場です。半導体業界の経験は長く、1987年から現場を見てきました。日本の半導体が「産業のコメ」と言われ、日米半導体摩擦が問題になった時代です。UTエイムに入社したのは2006年で、主に岩手、宮城、秋田など東北エリアで、請負業務や派遣管理を担うマネージャー職の経験を積んできました。

現在は、半導体装置メーカーを顧客とした請負業務を統括しています。半導体製造装置の最終的な組み立て、調整、出荷など一連の業務、さらに出荷後の納入先での据え付けから立ち上げまでを出張で対応する業務も請け負っています。

請負業務は、QCDSM(品質・コスト・納期・安全・人材)すべてをマネージャーの裁量で管理し、収益につなげていかなければなりません。それは、一つの会社を経営するようなもので、大きな利益を追求できる醍醐味がありますし、ハンドリングを誤った場合にはその影響は小さくありません。

現在、半導体市場が拡大基調にある中で、顧客企業の工場では増産体制に合わせて人材を確保し、しっかりと育成していくことが必要です。こういった需要の動向に対して、お客様のニーズを探りながら、新たな工程での受注拡大を常に目指しており、良質な職場を多く請け負わせていただくための職場開発活動はマネージャーとして非常に重要な業務となります。

加えて、現場の品質管理、安全管理も大切な業務です。現場には経験豊かなリーダーを配置しており、しっかり現場を回してく

れています。現場が安定して回っている理由としては、職務・スキルのレベルが給与に反映される「ジョブグレード制度」を導入している影響も大きいと思います。チーム全体でスキルを上げ、利益を社員に還元することで、結果としてお客様の満足度向上につながっていると考えています。

もちろん、私自身も現場で労務管理を行います。毎日の朝礼で社員と顔を合わせることで、いつもと違う雰囲気や社員がいたら、声をかけるようにしています。社員も私になんでも気兼ねなく話してくれます。何よりも「はたらく人」を優先するという姿勢でいることで、強い信頼関係が醸成され、大きな事故もなく、退職者も少ない現場をつくることのできるのです。個人的にも現場の社員から信頼してもらっているなど実感できる時が、何よりうれしいですね。

今後の目標は、現在の派遣先におけるシェア拡大です。現状、4,000名稼働の工場に非常に多くの派遣会社が入っている状態ですので、常に市場動向、お客様の生産動向の情報を競合他社より先取りして入手し、お客様の生産性向上につながる提案をしていく考えです。

また、後任の育成も大きなミッションです。私の担当する大和CFは特に請け負っている業務が複雑で、品質管理、安全管理、生産管理、労務管理、収益管理などさまざまな知識が必要になります。さらに現場を経験しながら、行動力、判断力を鍛える必要もあります。私の基本的な教育スタンスは、「やってみせ、やらせてみせて、褒めてやる、失敗したら直せばよい、教えた人が悪いのだ」。山本五十六の格言ではありませんが、若手が現場で経験値を上げるために積極的に行動できる仕掛けをつくるのが私の仕事です。いずれ大和CFを全国トップレベルの管理職輩出拠点にしたいと思っています。

*キャリアファクトリー、UTエイム社の事業所名称

市場動向を見極め、お客様のニーズに 柔軟に対応できる現場管理を徹底する。

大槻 哲雄

UTエイム株式会社
北日本ビジネスユニット
東北第一セクション第5グループ 課長
兼 大和CFキャリアマネージャー
兼 大和ロジCFキャリアマネージャー
2006年入社

派遣求人総合サイト「JOBPAL」で 月間2,000名採用を実現する！

佐野 良輔

UTグループ株式会社
経営改革部門
統合サイトサービス企画ユニット
統合サイトサービス企画セクション
担当部長
2018年入社

UTグループの人材プラットフォームを 日本だけでなく、世界に展開したい

2022年4月にリリースした「JOBPAL」は、グループ各社の求人情報を統合した派遣求人総合サイトです。UTグループ全体で有する求人情報を掲載し、グループ全体の採用力拡大に貢献するのが狙いです。

私は、2018年4月に新卒採用でUTグループに入社し、3年目までは人事企画ユニットで人事関連の業務に携わってきました。「JOBPAL」プロジェクトに参画したのは、入社4年目にあたる2021年4月のことです。同年1月の経営会議で「UTグループ全体を横断する採用基盤の構築」というテーマが上がったことを上司から聞き、「ぜひやってみよう」と手を挙げました。

それからサイトリリースに至るまでの約1年間にわたり、「JOBPAL」プロジェクトを統括してきました。これほどの大規模プロジェクトの推進は未経験でしたが、社内外の有識者からアドバイスを受けながら、サイト全体を設計し、制作メンバーを集め、スケジュール立案や作業ディレクションを行いました。

「JOBPAL」のシステム構築にあたり、最も大変だったのは、グループ各社がバラバラのフォーマットで管理していた求人情報や求職者の登録情報を統一することでした。各事業会社のニーズを聞きながら、求人情報の掲載から求職者の登録、採用までの業務プロセスを同じシステムに統合するのは本当に大変でした。

私は、2018年4月からスタートした「幹部候補生」に限定した新

卒採用・育成プログラムの第1期生として入社しました。入社4年目で参画したこのプロジェクトは、まさに私にとって最初の試練でした。実績のない若手が全国の現場を動かすことの難しさに直面しましたが、この1年で、現場の課題と真摯に向き合うことの大切さや周囲を巻き込んで連携することの重要性を再認識しました。一方で、若手社員にとって、データやデジタルツールを使って業務改善をするこの仕事は、デジタルネイティブ世代としての強みを発揮する絶好の機会だという発見もありました。今後もこうしたDX(デジタルトランスフォーメーション)の知識を強みにしていきたいですね。

私が目指す「JOBPAL」のゴールは、登録会員数40万人のサイトとなり、UTグループ全体で月間2,000名を採用する基盤となることです。「JOBPAL」は、これまでの大手製造業向けの案件だけでなく、新たな領域である「エリア事業」の案件にもアクセスするために不可欠のツールだと思っています。

そして、私個人にはさらに大きな夢があります。UTグループがつくり上げた「製造業+人材」のプラットフォームを日本だけでなく、世界に展開することです。世界には、AmazonやUberのようなプラットフォームがあります。私は日本から世界で戦えるビジネスモデルを発信したい。それは、「はたらく人」が主役の人材プラットフォームだと考えています。これを実現するためにも「JOBPAL」のようなシステム基盤が不可欠です。まずは、2025年までにユーザー数年間70万人、求人応募者数年間8万人の目標を達成し、「JOBPAL」を次のフェーズに進めたいと思います。

人材情報のデータベースを駆使して 「はたらく人」を次のステージへ。

黒田 美樹

UTグループ株式会社
キャリア開発部門
フューチャークエストユニット統括部長
2018年入社

私たちが実現したいのは、 「はたらく人」一人ひとりの可能性を広げること

DX(デジタルトランスフォーメーション)の重要性が声高に叫ばれる昨今ですが、UTグループにおいてもDXのプロジェクトが着実に進行しています。

私が統括部長を務めるキャリア開発部門フューチャークエストユニットでは、未来創造につながる研究の推進と新サービス開発を目的として、デジタル技術を用いた教育システムを開発しています。

私は人材開発系企業で、人事コンサルタント・教育サービスの開発者として、20年以上の経験を積んできました。近年は、教育のデジタル化、人材データの充実と活用といった課題と向き合っています。ご縁があり、変革ステージにあるUTグループのキャリア開発に携わることができ、これまでの経験を活かせる大きなチャンスだと思っています。

UTグループのキャリア形成支援は大きく分けて2段階あります。1つ目は入社3か月目までの初期段階。新職場に早く馴染み・活躍できるよう、コミュニケーションなどの基礎的なビジネススキルと働く姿勢の獲得する段階。2つ目は入社4か月目以降の各自が目指す方向性の明確化と実践的なキャリア形成支援です。これらの施策をDXで下支えするのが、フューチャークエストユニットのミッションです。つまり、キャリア形成支援のインフラ整備ですね。具体的な取組みの1つは、人材情報のデータベース強化と活用の促進です。技術職社員の職歴やキャリア活動歴、将来の目

標、大切にしている価値観などキャリア面談や日々のかかわりで得られた情報や、技術職社員向けに自社開発したアセスメント(適性検査)の結果、スキルや資格など、散在しがちな個人の情報を一元管理。一人ひとりに合わせた教育の提供やキャリアプランニングに活用し、Data-basedな人材育成の実現を目指しています。

この「人材データをもとに一人ひとりに合ったキャリア形成を支援していく」という取り組みは、派遣求人総合サイト「JOBPAL」にも援用していく予定です。これは、製造派遣市場で働く40万人を対象にした人材データベースの構築とキャリア形成支援に挑むとも言えます。そのためには教育コンテンツだけではなく、各種サービスのラインナップも充実させていかねばなりません。

40万人に向けて何が提供できるのか、ユーザーにどのような変化を起こせるのか…。私自身、質・量ともに大きなチャレンジになるでしょう。

これらの取組みを通じて、私たちが実現したいのは、「はたらく人」一人ひとりの可能性を広げることです。希望条件や強みを自分で入力・検索するスタイルの職業マッチングサービスでは実現しづらい、「その人が想像していなかった新しい職業・キャリアとの出会い」を提供できるサービスの実現。一人ひとりに合った提案と伴走ができるよう、人材データベースの構築・充実を図るとともに、AIの活用やVR(仮想現実)などの技術を駆使してその職業を疑似体験できるような仕組みも開発中です。

「はたらく人」を新たなステージに導くイノベーションが、ここから生まれようとしています。

「テクノロジー能力開発センター」で 研修を受け、半導体製造装置エンジニアに

UTエイムに入社してから、キャリアアップ志向を持つことができ、前向きに仕事や将来のことを考えられるようになりました。これは、いつもアドバイスをくれるマネージャーや周囲の仲間の影響だと思います。現在も半導体製造装置エンジニアとして、日々新たな仕事に挑戦しています。

入社前は、地元富山県内の自動車部品メーカーや半導体関連の工場で契約社員として働いていました。機械のオペレーターの仕事に物足りなさを感じていたところに、正社員としてもっと幅広い仕事をしてみたいと考え、UTエイムで新たな仕事に挑戦する決心をしました。当時は、富山県から出たことがなかったので、全国どこでも働けるという点にも魅力を感じました。それが24歳のときです。

2020年3月に入社後、石川県内の半導体製造工場では製造オペレーターとして1年ほど修業しました。その現場で担当マネージャーから半導体製造装置の保守保全の仕事に関する話を聞き、興味を持つように。そこで、グループ内転職支援「One UT」を利用して、半導体製造装置エンジニアを目指すことにしました。

UTグループには、半導体製造装置エンジニアを自社で育成する施設「テクノロジー能力開発センター」があります。私は、東海

テクノロジー能力開発センターの1期生として、2021年3月に研修を受けました。そこでは、パソコンや工具の使い方から、難解な化学や電磁気学の知識を含む半導体製造の基礎を学びます。知らないことばかりで、頭がパンクしそうな3週間でしたが、なんとかコースを修了することができ、そのまま三重県内の半導体製造工場で働き始めました。

現在、担当しているのは半導体製造工程のメンテナンス全般です。さまざまな装置を点検し、トラブルが起きる前に整備・交換を行います。覚えることが多く、なかなか奥が深い仕事です。

今思えば、前職の工場でオペレーターをしていた頃は、いわゆる「指示待ち」の仕事をしていました。今は、自分で考え、先回りして行動することで、顧客先の社員の方にも評価してもらうことができ、大きなやりがいを感じます。今後はトラブルを予測するだけでなく、トラブルの原因を解析するような新しい領域の業務にも挑戦したいと思っています。同じ職場には、東海テクノロジー能力開発センターから後輩社員も入り、今では自分が教える立場になりました。できれば、自分がリーダーとして、UTエイムのメンバーで10名ほどの班を任されるようにしたいです。

さらに、派遣先企業への転籍支援「Next UT」を利用して、現在勤務する半導体メーカーの正社員になるという夢もあります。まだまだ勉強することばかりですが、さらに上を目指していきたいと思っています。

UTエイムに入社してから キャリアアップ志向が身についた。

山本 銀丸

UTエイム株式会社
東海・北陸ビジネスユニット
四日市東CF
2020年入社



03

財務・非財務ハイライト

2022年3月期は積極的なシェア拡大を推進し
過去最高の技術職社員数と売上高を更新しました。
進行中の第4次中期経営計画の完遂、さらにその先を見据えて
強固な財務基盤のもと、さらなる進化を目指します。



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。

2022年3月期においては、1,567億円の過去最高の売上高を更新し、期末国内技術職社員数も3万を超え、31,636名となりました。一方、EBITDAは75億円と、前期比4億円の減益となっていますが、これはシェア拡大を目的とした先行投資としての採用関連費の増加によるものです。2021年3月期上期では、コロナ禍の影響による人材需要の減退から採用活動をコントロールし、採用関連費の投下を抑制する状況にありましたが、2021年3月期下期にはその状況が一転し、自動車関連分野及び半導体・電子部品分野における人材需要の急回復を受けて、一気に採用活動を強化しました。2022年3月期においては1年を通じて旺盛な人材需要が見込まれたことから、シェア拡大の好機と捉え積極的な採用活動を行いました。その結果、採用関連費が増加したものの、期末における技術職社員数は7,900名の純増となり、市場シェアを大きく拡大する結果となりました。

各事業セグメントを振り返りますと、マニュファクチャリング事業においては、大手自動車メーカーにおける生産調整の影響が続いたものの、今後の生産正常化が想定されることや、半導体・電子部品分野における継続的な人材需要から、好調な受注獲得が続きました。また地域の有力な派遣事業者2グループ6社を新規に連結子会社としたことで、大幅に増収となりました。ソリューション事業では、世界的な電気自動車の生産拡大に伴い車載用電池製造の稼働が高まったことに加え、大手企業グループのインハウスソリューション®(正社員転籍型請負)による請負案件が新たに立ち上がったこと、富士通エフサス・クリエ株式会社(現UTエフサス・クリエ株式会社)を新規連結したこと等により技術職社員数が増加し、増収となりました。エンジニアリング事業では、大手半導体製造装置メーカーや半導体メーカーを中心とするフィールドエンジニアの需要が拡大しました。半導体製造装置エンジニアの育成・輩出を強化したことや建設技術者分野における需要の高まりを受けて技術職社員の採用と迅速な配属に注力したことにより、増収となりました。

第4次中期経営計画期間は財務基盤の安全性を第一に

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を成長戦略の柱の一つとしていくことから「グロスDE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。2022年3月期末は、グロスDEレシオは一時的に上昇し1.0倍となりましたが、前述の中期経営計画初年度から基本的には1.0倍以下の水準で推移しています。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。社長の若山が“実質的な無借金経営”という言葉で示すこともあります。2022年3月期末の現預金258億円に対し、「短期借入金及び1年内返済予定の長期借入金」

が38億円、「長期借入金」が159億円で合計約197億円となっており、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カ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、2022年3月期末の現預金は258億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、機動的かつ柔軟な投資を可能とする体制を作っておく必要があると考えています。

財務バランスを重視したM&A・資金調達の方針

近年、地域プラットフォーム戦略に基づく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、あくまでコーポレートファイナンスという形で調達をしています。

2022年3月にはシンジケートローン契約を締結し、100億円の調達を行いました。今後の資金調達についても、適正な財務レバレッジの水準において、前述した「グロスDEレシオ1.0倍以下」を基準としながら意思決定をまいります。

また、M&Aの増加に伴い、のれんと自己資本とのバランスも重要な指標のひとつとなっています。2022年3月期末で自己資本200億円に対し、のれんの未償却残高は60億円とリスクが懸念される状況にはありませんが、当然、回収可能性が著しく低下する場合は減損損失リスクを有することから、重要な指標のひとつ

として注視しています。

持続的な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な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労働生産性の向上です。

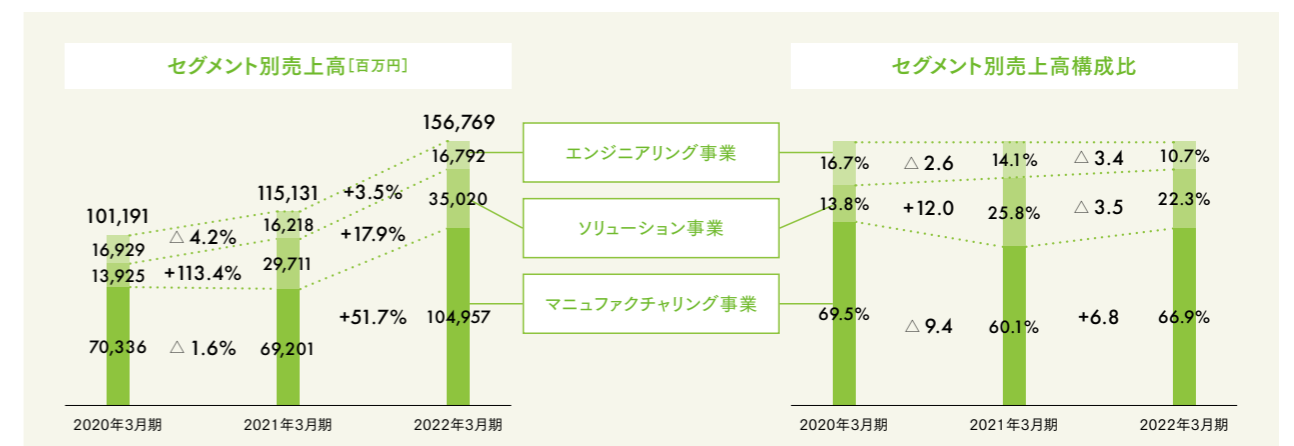
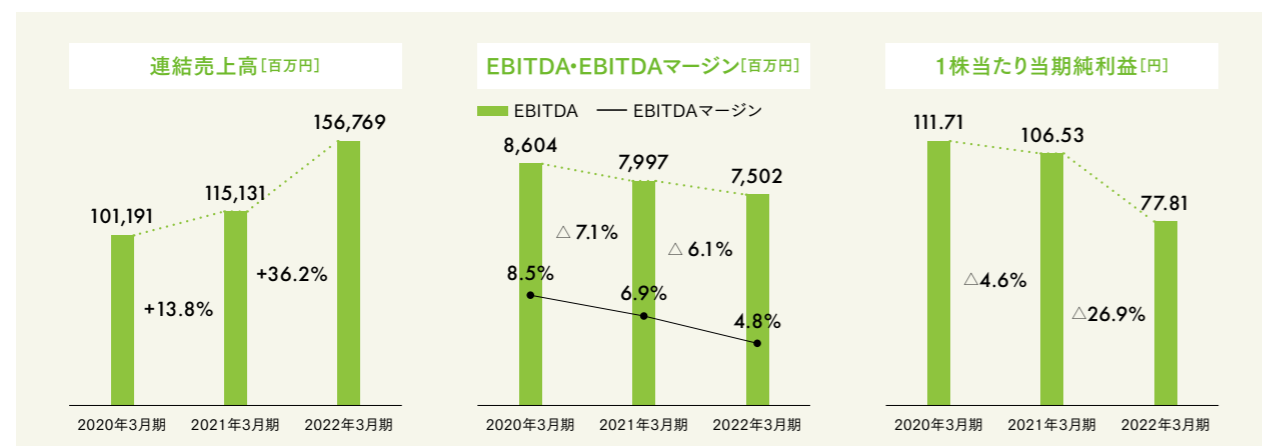
2022年4月には事業子会社の再編と合わせて、アドミニストレーション機能の集約を実施しました。地域の有力な派遣事業者を連結したことにより煩雑化した業務を見直し、基幹システムの刷新も含めた業務プロセスの標準化を進めています。KGIとして掲げるのは、2022年3月期で約14%となっている売上高販管費比率を2025年3月期までに10%水準まで低下させることです。現時点で国内技術職社員約3万人に対し、アドミニストレーション業務を担う人員が約200名。2025年3月期においては、技術職社員数が現在より2万人以上増加し、約5~6万人に及ぶ想定ですが、これに比例してアドミニストレーション業務の人員を増加させるのではなく、労働生産性の向上を図ること。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。今回の組織再編により、労働生産性向上に向けた社内的な意識は高まっており、社員一人ひとりが所属部門だけでなく、グループ全体を俯瞰的に考える土壌ができていていると感じます。

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。持続的な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。



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長等を経て、2018年に入社。



※セグメント間の内部売上高又は振替高は消去しています。

10年間の主要財務データ

単位：百万円

	FY3/2013	FY3/2014	FY3/2015	FY3/2016	FY3/2017	FY3/2018	FY3/2019	FY3/2020	FY3/2021	FY3/2022
売上高	27,854	30,779	36,478	44,050	57,588	81,751	101,103	101,191	115,131	156,769
売上総利益	4,484	5,429	6,760	8,747	11,462	16,010	20,738	20,006	21,602	27,770
EBITDA	1,523	1,882	2,288	2,574	3,652	5,713	8,686	8,604	7,997	7,502
営業利益	1,473	1,824	2,232	2,462	3,413	5,197	8,083	8,040	7,163	6,257
税金等調整前当期純利益	1,217	1,432	2,149	2,353	3,154	5,385	7,718	6,705	7,000	5,235
親会社株主に帰属する当期純利益	922	934	1,168	1,497	2,033	3,534	4,968	4,509	4,299	3,140
設備投資額	85	86	24	376	236	371	543	286	346	1,895
減価償却費	49	56	51	68	155	118	195	251	378	574
総資産	9,505	12,058	16,427	17,139	23,144	29,710	33,720	36,308	52,666	64,107
株主資本	2,711	3,101	3,520	4,096	5,605	8,947	12,890	14,900	19,116	19,592
有利子負債	3,732	5,495	6,856	7,049	7,822	7,696	5,543	8,789	11,723	19,907
営業活動によるキャッシュ・フロー	915	358	3,131	517	3,107	4,942	6,864	3,509	6,654	2,279
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 447	△ 23	△ 679	△ 334	△ 1,052	△ 975	△ 669	△ 805	△ 2,413	△ 6,300
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 220	1,196	515	△ 789	△ 147	△ 519	△ 3,184	721	2,613	4,554
フリー・キャッシュ・フロー	468	335	2,451	183	2,054	3,967	6,195	2,703	4,240	△ 4,020

1株当たり情報

1株当たり当期純利益(EPS)(単位：円)	22.63	23.96	30.29	40.40	57.19	91.19	123.07	111.71	106.53	77.81
EPS成長率	6.2%	5.9%	26.4%	33.4%	41.6%	59.4%	35.0%	△ 9.2%	△ 4.6%	△ 27.0%
1株当たり純資産(BPS)(単位：円)	69.49	79.58	91.20	111.16	158.75	220.45	319.26	369.01	472.90	489.28
1株当たり配当金(単位：円)	13.00	13.50	0.00	0.00	0.00	0.00	61.93	0.00	66.00	24.00

財務指標

売上総利益率	16.1%	17.6%	18.5%	19.9%	19.9%	19.6%	20.5%	19.8%	18.8%	17.7%
EBITDAマージン	5.5%	6.1%	6.3%	5.8%	6.3%	7.0%	8.6%	8.5%	6.9%	4.8%
売上高営業利益率	5.3%	5.9%	6.1%	5.6%	5.9%	6.4%	8.0%	7.9%	6.2%	4.0%
自己資本利益率(ROE)	31.7%	32.2%	35.3%	39.3%	41.9%	48.6%	45.5%	32.5%	25.3%	16.2%
総資産利益率(ROA)*1	9.7%	7.8%	7.1%	8.7%	8.8%	11.9%	14.7%	12.4%	8.2%	4.9%
投下資本利益率(ROIC)*2	17.3%	14.2%	12.2%	14.7%	16.9%	20.5%	28.4%	23.0%	14.4%	10.0%
自己資本比率	28.5%	25.7%	21.4%	23.9%	24.2%	30.1%	38.2%	41.0%	36.2%	30.8%
負債資本倍率(D/Eレシオ)(単位：倍)*3	1.38	1.77	1.95	1.72	1.40	0.86	0.43	0.59	0.61	1.01

株価情報

期末株価(単位：円)	328	540	470	525	1,447	3,500	2,536	1,110	3,635	3,105
期末株価収益率(PER)	14.5	22.5	15.5	13.0	25.3	38.4	20.6	9.9	34.1	39.9
PEGレシオ*4	1.54	3.37	0.59	0.39	0.61	0.65	0.59	△ 1.07	△ 7.35	△ 1.48

株主還元

株主還元総額	507	526	999	749	609	1,060	2,499	0	2,663	968
配当総額	507	526	0	0	0	0	2,499	0	2,663	968
自己株式取得	529	0	999	749	609	1,060	0	0	0	0
総還元性向	54.9%	56.3%	85.6%	50.1%	30.0%	30.0%	50.3%	0.0%	62.0%	30.8%

非財務情報

従業員数(名)	6,983	7,955	9,489	11,370	16,104	19,581	21,746	22,180	38,527	48,163
技術職社員数(国内)	6,821	7,768	9,299	10,926	15,488	18,569	20,583	20,906	23,736	31,636
技術職社員数(海外)	-	-	-	-	-	-	-	-	13,276	13,750
一般職社員数	162	187	190	444	616	1,012	1,163	1,274	1,515	2,777
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	130,616

*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

連結財務諸表

連結貸借対照表

単位：百万円

資産の部	FY3/2021 (2021年3月31日)	FY3/2022 (2022年3月31日)
流動資産		
現金及び預金	25,266	25,827
受取手形	30	43
売掛金	16,732	21,401
商品及び製品	25	12
仕掛品	7	15
原材料及び貯蔵品	52	58
その他	1,907	2,442
貸倒引当金	△42	△53
流動資産合計	43,979	49,748
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	484	1,326
減価償却累計額	△144	△538
建物及び構築物(純額)	339	788
その他	331	970
減価償却累計額	△207	△347
その他(純額)	124	623
有形固定資産合計	464	1,411
無形固定資産		
のれん	4,005	5,731
リース資産	8	5
ソフトウェア	585	461
その他	942	3,311
無形固定資産合計	5,541	9,509
投資その他の資産		
投資有価証券	882	1,176
長期貸付金	17	13
長期前払費用	13	15
繰延税金資産	1,264	1,663
その他	559	625
貸倒引当金	△56	△56
投資その他の資産合計	2,681	3,438
固定資産合計	8,687	14,359
資産合計	52,666	64,107

財務・非財務ハイライト

単位：百万円

負債の部	FY3/2021 (2021年3月31日)	FY3/2022 (2022年3月31日)
流動負債		
支払手形及び買掛金	2,517	280
短期借入金	191	235
1年以内返済予定の長期借入金	2,328	3,648
未払金	1,590	2,492
未払費用	7,106	9,106
リース債務	9	10
未払法人税等	855	412
未払消費税等	2,841	3,943
賞与引当金	2,095	2,305
役員賞与引当金	94	49
預り金	2,878	2,882
その他	53	99
流動負債合計	22,564	25,467
固定負債		
長期借入金	9,163	15,990
リース債務	29	22
退職給付に係る負債	534	727
繰延税金負債	114	613
その他	62	54
固定負債合計	9,904	17,408
負債合計	32,468	42,875
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	18,091	18,567
自己株式	△0	△0
株主資本合計	19,116	19,592
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	△28	156
その他の包括利益累計額合計	△28	156
新株予約権	602	600
非支配株主持分	507	882
純資産合計	20,198	21,232
負債純資産合計	52,666	64,107

連結損益計算書

単位：百万円

	FY3/2021	FY3/2022
売上高	115,131	156,769
売上原価	93,529	128,998
売上総利益	21,602	27,770
販売費及び一般管理費		
役員報酬	317	367
給与及び賞与	4,426	6,161
賞与引当金繰入額	1,291	1,397
役員賞与引当金繰入額	94	52
福利厚生費	1,134	1,373
採用関連費	2,406	6,116
減価償却費	372	554
支払手数料	1,711	2,226
のれん償却額	454	671
その他	2,229	2,591
販売費及び一般管理費合計	14,438	21,513
営業利益	7,163	6,257
営業外収益		
受取利息	0	2
為替差益	—	29
雇用調整助成金	149	71
保険配当金	19	32
保険解約返戻金	—	21
その他	20	48
営業外収益合計	189	206
営業外費用		
支払利息	52	54
為替差損	59	—
支払手数料	4	82
持分法による投資損失	—	247
寄付金	—	60
その他	45	65
営業外費用合計	161	508
経常利益	7,191	5,954
特別利益		
固定資産売却益	—	21
新株予約権戻入益	1	2
関係会社株式売却益	—	2
投資有価証券売却益	—	1
特別利益合計	1	27
特別損失		
固定資産除却損	61	15
組織再編関連費用	95	284
退職給付制度終了損	13	23
段階取得に係る差損	—	289
関連会社株式売却損	—	6
新型コロナウイルス感染症による損失	—	15
賃貸借契約解約損	—	111
出資金評価損	19	—
その他	0	—
特別損失合計	191	745
税金等調整前当期純利益	7,000	5,235

	FY3/2021	FY3/2022
法人税、住民税及び事業税	2,644	1,966
法人税等調整額	6	△41
法人税等合計	2,650	1,924
当期純利益	4,349	3,311
非支配株主に帰属する当期純利益	49	170
親会社株主に帰属する当期純利益	4,299	3,140

連結包括利益計算書

単位：百万円

	FY3/2021	FY3/2022
当期純利益	4,349	3,311
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	△28	225
退職金給付に係る調整額	5	—
持分法適用会社に対する持分相当額	—	△0
その他の包括利益合計	△22	225
包括利益	4,326	3,536
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	4,280	3,325
非支配株主に係る包括利益	46	211

連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

単位:百万円

	株主資本				株主資本合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	
当期首残高	686	422	13,791	△0	14,900
当期変動額					
剰余金の配当					—
親会社株主に帰属する当期純利益			4,299		4,299
自己株式の取得				△0	△0
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		△83			△83
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	△83	4,299	△0	4,216
当期末残高	686	338	18,091	△0	19,116

	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	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	—	—	△5	△5	—	129	15,023
当期変動額							
剰余金の配当							—
親会社株主に帰属する当期純利益							4,299
自己株式の取得							△0
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動							△83
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	0	△28	5	△22	602	378	958
当期変動額合計	0	△28	5	△22	602	378	5,174
当期末残高	0	△28	—	△28	602	507	20,198

当連結会計年度(自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)

	株主資本				株主資本合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	
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
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動					—
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	退職給付に係る調整累計額	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
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動							—
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

連結キャッシュ・フロー計算書

単位:百万円

	FY3/2021	FY3/2022
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	7,000	5,235
減価償却費	378	574
のれん償却費	454	671
支払手数料	4	82
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△9	3
賞与引当金の増減額(△は減少)	508	213
役員賞与引当金の増減額(△は減少)	57	△39
受取利息及び受取配当金	△0	△2
支払利息	52	54
持分法による投資損益(△は益)	—	247
関係会社株式売却損益(△は益)	—	5
固定資産除却損	64	10
売上債権の増減額(△は増加)	△841	△3,980
前払費用の増減額(△は増加)	△50	△312
棚卸資産の増減額(△は増加)	△10	△239
長期前払費用の増減額(△は増加)	0	19
仕入債務の増減額(△は減少)	△278	74
未払消費税等の増減額(△は減少)	△257	1,186
未払金の増減額(△は減少)	249	△161
未払費用の増減額(△は減少)	982	1,518
預り金の増減額(△は減少)	602	△34
その他	△4	22
小計	8,903	5,147
利息及び配当金の受取額	0	1
利息の支払額	△54	△54
法人税等の支払額	△2,194	△2,815
営業活動によるキャッシュ・フロー	6,654	2,279

	FY3/2021	FY3/2022
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	△173	△53
無形固定資産の取得による支出	△108	△1,445
保険積立金の払戻による収入	—	234
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△2,591	△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	1,079	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
関連会社株式の取得による支出	△604	△1,415
関連会社株式の売却による収入	—	4
短期貸付金の純増減額(△は増加)	△25	35
差入保証金の純増減額(△は増加)	7	45
その他	3	49
投資活動によるキャッシュ・フロー	△2,413	△6,300

	FY3/2021	FY3/2022
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)	△142	△3
長期借入れによる収入	5,003	10,630
長期借入金の返済による支出	△2,839	△3,301
新株予約権の発行による収入	603	—
自己株式の取得による支出	△0	△0
配当金の支払額	△1	△2,665
非支配株主への配当金の支払額	—	△3
その他	△9	△100
財務活動によるキャッシュ・フロー	2,613	4,554
現金及び現金同等物に係る換算差額	△3	25
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	6,851	560
現金及び現金同等物の期首残高	18,415	25,266
現金及び現金同等物の期末残高	25,266	25,827

04

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」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。

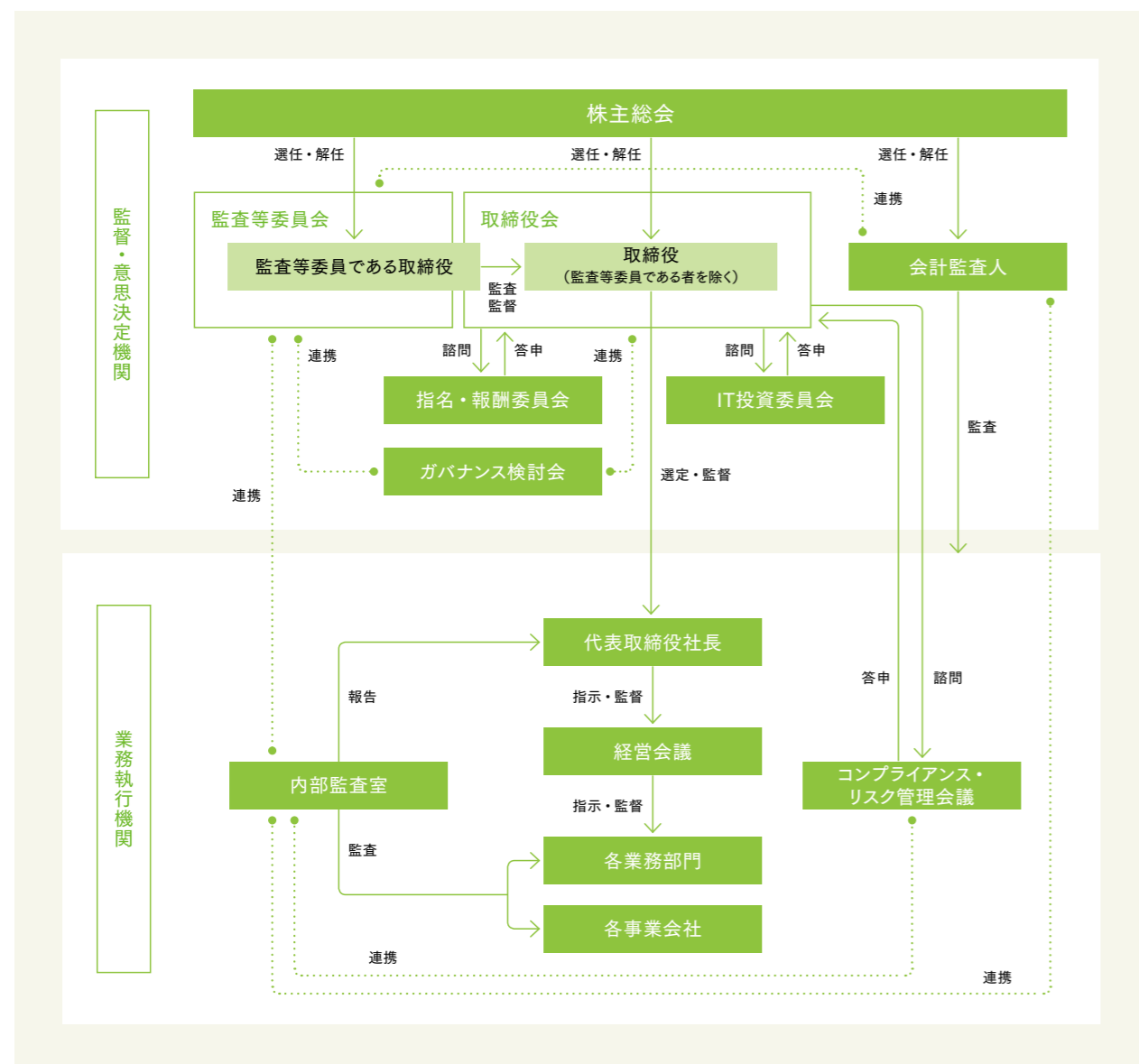
コーポレート・ガバナンスの考え方

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。

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。2021年秋に実施した評価・分析の方法と、その結果は以下の通りとなります。

- 実施時期：2021年9月～10月
- 回答対象者：すべての取締役及び監査役 計11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)
取締役会の運営と構成、経営戦略と事業戦略、企業倫理とリスク管理、業績モニタリングと経営陣の評価・報酬、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・要望の記載

1 取締役会の運営と構成

取締役会における独立性、ジェンダー及び経験・専門性の観点で、女性社外取締役の選任によって、さらに多様性が確保され、取締役会の構成が適正であるとの評価がなされました。また、取締役会における議題の選定、決議事項と業務執行側に委任すべき事項の振り分けが適切であることも評価がなされたポイントであります。

2 経営戦略と事業戦略

技術職社員に対するスキルアップ及びキャリアアップを軸に事業が展開され、その戦略が有効に機能することで持続的な成長を遂げているとの評価がなされました。また、サステナビリティに係る社会的要請の高まり等の外部環境の変化に対応し、機動的に取り組みを進めていることも評価がなされました。一方で、現中期経営計画で重要戦略としているM&A等の推進に係る投資実行後のPMIや、DX推進による業務プロセス改革等については、その進捗状況の共有及びモニタリング機能をより強化していくべきであるとの意見が挙がりました。

3 企業倫理とリスク管理

企業倫理に関する外部要請への対応やリスクアセスメント実施状況の共有等が適切であり、内部監査が有効に機能しているとの評価がなされました。一方で、組織変更やオペレーション変更に伴うリスク管理状況のモニタリングについて、さらに取締役会で議論を深めていく必要が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・報酬

指名委員会(2021年8月30日より、新たに「指名・報酬委員会」を設置)において、各取締役及び各執行役員の業績評価が的確に行われているとの評価がなされました。役員の報酬等の決定及び決定プロセスについては、指名・報酬委員会から取締役会への答申のあり方を定めたくえて、より明確に公表されることに期待するとの意見が挙がりました。

5 株主等との対話

適時適切に株主等との対話があり、その内容が取締役会に適切に報告がなされているとの評価がありました。新型コロナウイルス感染拡大の影響により、一定の対話の制限は発生したものの情報開示の面では充実しており、今後は特にサステナビリティの観点で非財務情報の開示が進むことで、より一層の企業価値向上に向かっていくことが期待されるとの意見が挙がりました。

2022年3月期の取締役会における主な審議・報告内容

経営戦略	中期経営計画のM&A方針に基づくM&A案件
	IT投資(次期IT構想、グループ統合採用サイト等)
	事業戦略(組織戦略、採用活動等)
資本政策・ファイナンス	サステナビリティに関する取り組み
	株主還元方針
	グループファイナンス キャッシュ・フローと資金調達
ガバナンス	ガバナンス体制、ガバナンス検討会からの上申案件
	取締役会の実効性評価
	重要リスクの選定 指名及び報酬関係

取締役会の構成について

高度な専門性や知見を有し、経営監視機能の客観性及び中立性を確保する体制で強固なコーポレート・ガバナンスを築いています。

取締役のスキルマトリックスと各種委員会・検討会の構成

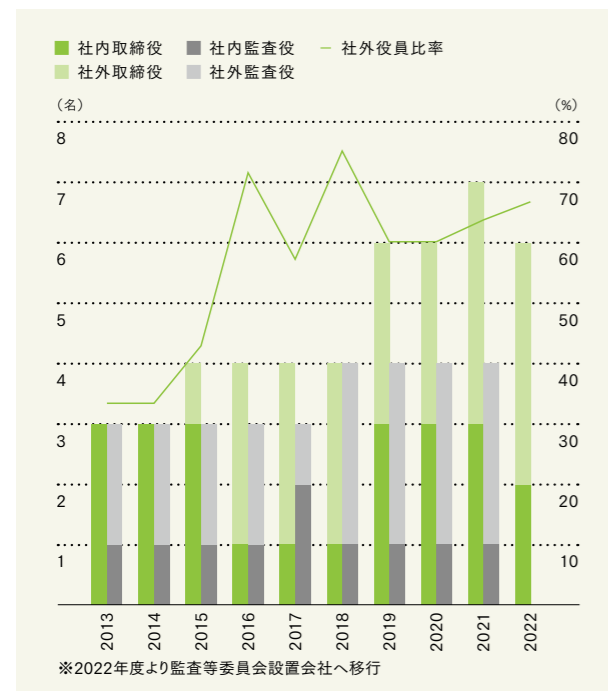
スキル項目の選定理由について

第4次中期経営計画の実現に向け、国内外の人材ビジネスのマネジメント経験を重視しています。また、当該計画で積極的に推進するM&Aや事業開発に係る知見、さらに企業規模が拡大する中での強固な事業基盤及び財務基盤の構築と、リスク管理や法務分野での確かな知識や経験を有する取締役が必要であると考えています。

氏名	役位	在任期間	所属する委員会・検討会など				属性		求める経験・専門性								
			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	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	代表取締役社長	15年	●		●				●	●		●	●				
外村 学	取締役	3年	●	●	●					●						●	
井垣 太介	監査等委員である取締役	4年	●			●		●			●	●					●
佐々木 裕子		1年	●			●		●	●				●	●			
水上 博和		13年				●		●			●					●	
島 宏一		新任	●	●		●		●			●	●		●	●		●

コーポレート・ガバナンス

取締役・監査役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	社外取締役	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3名	常勤取締役1名 社外取締役1名 社外弁護士1名 上席執行役員4名 執行役員1名	代表取締役社長 取締役1名 社外有識者1名 上席執行役員1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うえで、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うえで、取締役会における決議を経て、株主総会で決定されます。

社外取締役座談会

監査役会設置会社から監査等委員会設置会社への移行を含め、UTグループでは第4次中期経営計画、さらに中長期的な視野に立ち、コーポレート・ガバナンスの強化を進めています。ここでは監査等委員である社外取締役4名に、UTグループの現状とこれからの課題、そして監査等委員会、取締役会等の今後の役割・責務について、語っていただきました。

UTグループの現在とポテンシャルへの評価

水上 社外取締役として12年が過ぎ、長年にわたりUTグループの成長を見てきました。若山社長と出会った2008年頃、リーマンショックの苦境を乗り越え、そこからの躍進は目を見張るものがあります。思い返せば、あの難局を乗り越えたことがすべての起点となった。以降は時流を掴み、奇抜なことはせず、しっかり足元を固めながら進んできました。

井垣 それから、労働法の改正による事業環境の変化や需要の移り変わりを即座に予想し、思い切った事業戦略を採ることができた。社会ニーズの変化に対し、即座に戦略化し、実行できる人材を擁していること。これらは過去の成長にも寄与してきたポテンシャルだと思います。

佐々木 そうですね。事業環境変化を捉えて対応する速さ、戦略思考の柔軟さは私も感じるところです。そして私も着任から1年が経ちましたが、当初の予想通り、相当に高い執行力を備えた会社だと評価しています。

井垣 特に組織を牽引する経営陣が沸々とした情熱を常に持ち、大きな光を放っているような印象です。その光が組織全体を照らし、非常に高いモチベーションを生み出している。

島 私は社外取締役に着任して間もないですが、意見交換が活発に行われている土壌をすでに感じています。社員が年齢に関わらず、達成意欲や成長を感じられる企業風土、自由に発言できる企業風土は事業成長に関わる大切なものです。

佐々木 そういった思考や発言の起点が常にはたらく人達のウェルビーイングとなっていますね。その使命感もポテンシャルのひとつです。先ほどお話しした「執行力」と「柔軟な事業戦略」、そしてこの「社会的な使命感」という3つを兼ね備える会社は、決して多くはありません。

島 人材派遣業は結局のところ、コスト・規模・ブランドの競い合いで、特色を打ち出し辛い業界だと感じていました。しかしUTグループは「正社員雇用」と「教育体制の充実」という2点で、特異なポジションをつくっている。これがはたらく人や顧客企業との信頼を築く源泉となっているのでしょうか。

未来を見据えたコーポレート・ガバナンス

佐々木 取締役会以外に経営会議などにオブザーバーとして参加していますが、事業責任者レベルで戦略を打ち出して実行へと移す体制が築かれている。若山社長のリーダーシップが背景にありますが、意思決定に関しては組織的な強さを感じます。

水上 グループの規模拡大とともにやはり幹部社員の顔ぶれも変わってきましたが、人材ビジネスを手掛けてきた経験によるのか、さすがに高い手腕を持つ方々をリクルートしてこられた。組織のクオリティは10年前から飛躍的に向上している。でなければ、ここまでの成長は成し得なかったでしょう。

井垣 取締役会でも、自由闊達で建設的な議論や意見交換がなされていますね。対外的な印象として、若山社長の強力なリーダーシップが強みと思われることが多いですが、その議論の中心となるのはわれわれ社外取締役を含む取締役。周囲の意見に耳を傾け、結果だけにとらわれない姿勢など、若山社長からも、ご自身が変わってきたという話を聞くことがあります。過去と比較しても、取締役会の機能向上は図られ、実効性は高まっていると考えています。

島 一方でグループ全体のマネジメントの難しさでは、拠点が分散している点や、M&Aでグループインした会社が多いことが挙げられます。オペレーションを統一するには、完全な中央集権ではなく、キーとなる拠点到職能の高い責任者を配置した体系を組み上げる必要がある。そういった責任者の意識付けを含めた育成が、今後は重要になると感じます。

佐々木 監査等委員会設置会社になったことで、詳細なリスクマネジメントなど、これまで取締役会でカバーできなかった部分をチェックすることになり、ガバナンス体制はさらにアップグレードされると考えています。

井垣 指名・報酬委員会について、指名に関しては上席執行役員との育成計画とそのモニタリングを指名・報酬委員会のアジェンダに組み込むなど、他社では見られないような取り組みを行っています。報酬に関しては、ステークホルダーの皆様の関心が高いトピックですが、基本報



水上 博和 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	島 宏一 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	佐々木 裕子 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 株式会社リクシス 代表取締役社長CEO	井垣 太介 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
--	--	--	--

酬、業績連動報酬、非金銭報酬により取締役の報酬は構成されるものとしています。今後は、株主利益との連動性の観点もしっかりと見ながら、中長期的な観点を取り込み、短期的なインセンティブと組み合わせたインセンティブ設計を目指していきたいと思っています。

UTグループの課題と期待

島 私は長年企業経営に携わるなかで、人事、総務、財務など管理部門に主眼を置きながら、M&Aなども幅広く携わってきました。新たな社外取締役として、特に本部機能の拡充について進言したいと考えています。また事業戦略におけるゴールや留意点の置き方など、企業の成長に直接関与することを重視して、経営判断に関わっていきます。

佐々木 組織変革や多様性推進を専門とする立場から見ると、特に多様性推進の面では、製造派遣という業種からこれまで男性が活躍することが多かったこともあって、他社と比べても改善すべき点が多いのが実情。多様な人が活躍できる舞台を実現できないと、次の大きな成長を遂げるのは難しい。そのリスクについて社内の認識は広がっているので、シニアや外国人も含めて、今後もそこにメスを入れ続けるのが私の役割だと考えています。

水上 人材派遣事業では安定した顧客基盤を獲得していますが、それでも業界内のシェアは10%ほど。これまでの道筋の先に、まだまだ大きな可能性は秘められているでしょう。一方で、中長期的な成長を見据えるならば、新たな事業展開の可能性も含めた検討が行われる舞台が必要だと感じます。

佐々木 不確実性が急速に高まる時代において、サクセッション、リスクレジリエンス、トレンドへの対応など、中長期的な戦略を取締役にでもっと議論する必要があるでしょう。

水上 私もそう思います。取締役会から、グループ内部から、中長期的な成長を見据えた議論のきっかけが生まれてほしいという期待を持っています。

井垣 そのためにも、まずは第4次中期経営計画を完遂することが重要ですね。第4次中期経営計画を達成し、ステークホルダーの方々からの信頼を獲得することで、未来の視界は大きく変わってきます。

島 日本の製造業には、まだまだ苦勞している企業や従事者が多くいます。人口構成の変化やグローバル化が進む中で、製造業の根幹を支える存在、日本経済を支える存在であってほしい。そういった期待に応えられるだけの力がUTグループにはあると思います。

企業価値向上に向けたガバナンス体制へ

第4次中期経営計画の完遂、さらにその先を目指して。
ガバナンス体制の進化が企業価値向上の根幹を支えます。

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に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引き合い、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

1 従業員への対応方針

私たちは、従業員の一人ひとりに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。

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。

らに伝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。

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引き合い、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。

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。

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。

監査等委員会

2022年6月より監査等委員会設置会社に移行しております。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。「監査等委員会監査等基準」「内部統制システムに係る監査等委員会監査の実施基準」等に基づき、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まいります。

指名・報酬委員会

指名・報酬委員会は、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。社外取締役を委員長とする指名・報酬委員会は、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おります。

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。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。

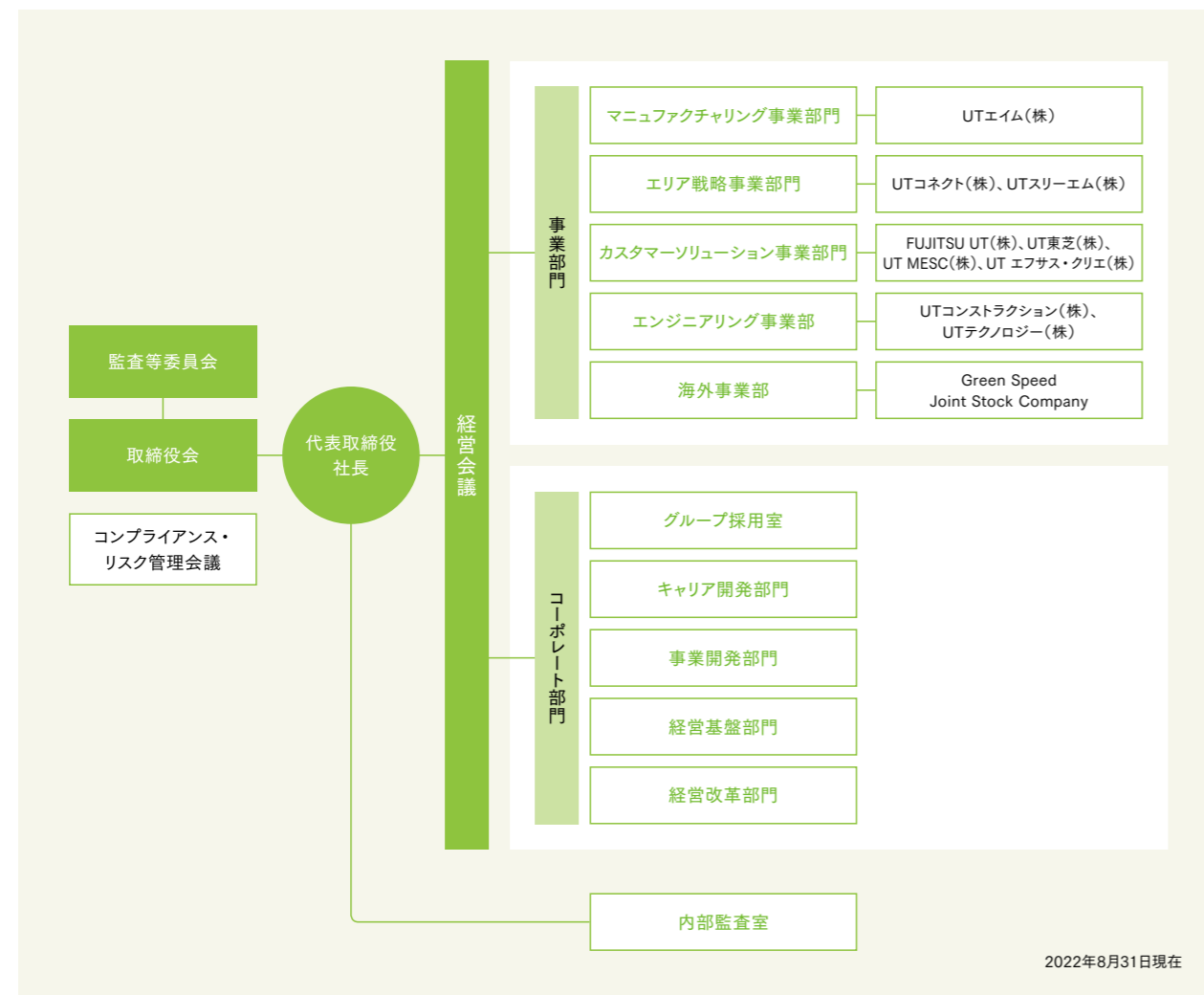
執行機能とコンプライアンス

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

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。

業務執行機関相関図



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き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や人材受け入れ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等により、受け入れ人材の活躍の場を広げることで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

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、グループ会社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な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。

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

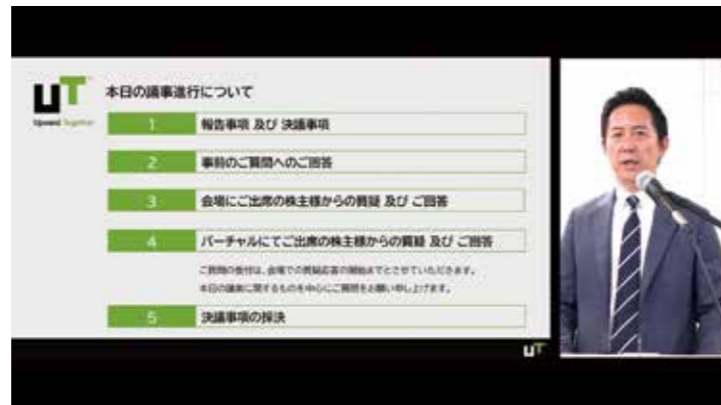
株主総会は、UTグループの最高意思決定機関であると同時に、経営者が考える経営と将来像について、株主の皆様と共有する対話の場であると捉えています。できる限り多くの株主の皆様にご出席いただけるように、株主総会は集中日と見込まれる日を回避し、ご出席いただきやすい土曜日に開催しています。第15回定時株主総会においては、新型コロナウイルス感染拡大の影響を踏まえ、会場での開催に加え、インターネットでのバーチャル出席を可能とするハイブリッド方式にて開催しました。また、株主の皆様が総会議案の十分な検討時間を確保できるよう、招集通知の発送・開示の早期化を図っています。株主総会終了後には、代表取締役社長による会社説明会を開催し(株主総会同様にハイブリッド方式の開催)、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。

- ・株主総会出席者数
(会場出席3名、バーチャル出席15名)
- ・質問数：4名8問
(事前1名4問 当日会場1名1問、バーチャル2名3問)
- ・議決権行使率90.5%

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。

- ・対話した延べ機関投資家数：304社
- ・決算説明会開催数：2回
- ・決算説明会来場者数：182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：1,100回(2回の合計)



社外取締役ミーティングの実施

当社では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ました。

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、2021年12月3日に、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。これは当社初となる試みであるとともに、人材業界では、まだ事例が少なく先進

的な取り組みとなります。ここではミーティングにおける主な質疑応答について、その要旨を紹介いたします。今後も年に1回のペースで同様の機会を設けることを計画しており、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。

スモールミーティングにおける主な質疑応答の概要

参加者 社外取締役(当時) 吉松 徹郎、社外取締役 井垣 太介、社外取締役 佐々木 裕子
モデレータ 取締役 外村 学

- Q.1** | それぞれの立場からUTグループとはどのような会社で、どのようなポテンシャルを持っていると感じるか？ また、リスクや課題をどう認識しているか？
- 佐々木** | 成長スピードが速いことと、これを裏付ける執行力が高いこと。機を見るに敏、であり自己変革力もある。自己変革のエンジンを積みながら、事業設計をし、再定義をしてきた。課題は、ジェンダーのダイバーシティである。私を除き執行役員以上にまだ女性がない。そのパイプラインをどう作るのか、役員レベルが本腰を入れて取り組みを進めれば、必ず成功するだろう。
- Q.2** | 若山社長の強力なリーダーシップが強みである一方、社外取締役として取締役会にどう関与、助言しているのか。
- 吉松** | 社内から取締役を選任するタイミングで深く議論した。若山社長のリーダーシップが強いと見られることが多いが、自由闊達で建設的な議論ができています。
- Q.3** | 欧米では、正規/非正規の区別がないことや労働市場に規制がないことで、製造派遣は付加価値のあるビジネスではないが、日本では異なる。日本の製造派遣でキャリア形成に注力するリスクリング(職業能力の再開発)プラットフォームとして、社会的な役割をどのように認識しているか？
- 吉松** | UTグループが素晴らしいのは、技術職社員を顧客企業と同様にカスタマーであると認識して、その待遇改善の最大化をミッションにしていることである。技術職社員に選ばれることへの注力が、結果として競争力の源泉になっている。顧客企業側から見ても従業員から見ても、稀有なバランスを保っていることに強さがある。
- Q.4** | 指名・報酬委員会の設計の背景について。従来の指名委員会の考え方にどういった課題認識を持って、どのように変わっていくと期待すればいいか？
- 井垣** | 報酬は短期的なインセンティブと中長期的なインセンティブで構築されるべきである。かつ、株主利益との連動性も欠かせない観点であり、キャッシュとエクイティのミックスの考え方、業績連動の指標設定が重要。今後はエクイティを重視し、中長期的な観点を取り込んで短期的なインセンティブと組み合わせたインセンティブ設計をしていきたい。
- Q.5** | 海外企業では独立社外取締役との対話機会が多いが、日本ではUTグループが初めてであり有難い機会である。1~2年のうちに達成したい課題解決は何か？
- 佐々木** | 本当に必要な多様性は何なのかの再定義をしたい。働くことにも多様性が出るだろう。また、サクセッションプランも経営の多様性にも大きく紐づいてくると考える。
- Q.6** | 未来の取締役会の取締役選定について、スキルマトリックスの観点からどのような進化が考えられるか？
- 井垣** | ボードメンバーの人数が増えた。新しい体制で、経営と執行の役割分担の観点から実績を検証した上で、次の候補を固めていく必要がある。今後のガバナンス検討会、指名・報酬委員会においてミッドターム/ロングタームにおけるセクションについて議論していきたいと、いままさに思っている。

質疑応答のより詳細な内容は
当社Webサイトでも公開しております



取締役一覧

2022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 [51歳]

代表取締役社長兼CEO
15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(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高い見識と十分な実績を有しております。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 [54歳]

取締役(上席執行役員兼務)
3年/1,500株

UTエイム(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。

選任理由

人事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活かし、当社の健全な経営の推進に寄与しています。その経験が当社事業の根幹である人材の成長を促進するとともに、経営体制の一層の充実化に活かされるものと期待されます。

監査等委員である取締役



井垣 太介* [49歳]

監査等委員である取締役[社外]
4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)社外取締役

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。

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。



佐々木 裕子* [49歳]

監査等委員である取締役[社外]
1年/—

(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

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。



水上 博和* [74歳]

監査等委員である取締役[社外]
13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。

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。



島 宏一* [64歳]

監査等委員である取締役[社外]
新任/—

(株)リグア社外取締役
日本電解(株)社外取締役監査等委員

Global Mobility Service(株)社外監査役(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)リクルートフロムエー(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

上席執行役員



筑井 信行

マニュ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コネク(株)代表取締役社長
UTスリーエム(株)代表取締役社長



相澤 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

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
UT エフサス・クリエ(株)
代表取締役社長

小野 雅人

グループ採用室

西川 肇

カスタマーソリューション事業部門

磯部 将樹

海外事業部

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

並木 大

経営改革部門

保苅 浩史

エンジニアリング事業部
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

事業会社執行役員

柏木 浩介

UTエイム(株)
マニュファクチャリング事業部門

羽山 正人

UTエイム(株)
マニュファクチャリング事業部門

石渡 顕

UTエイム(株)
マニュファクチャリング事業部門

廣田 幸司

UTコネク(株)
エリア戦略事業部門

八木 慎一郎

UTエイム(株)
マニュファクチャリング事業部門

盛岡 勝

UTエイム(株)
マニュファクチャリング事業部門

吉田 秀雄

UTコネク(株)
エリア戦略事業部門

右田 俊教

UTコネク(株)
エリア戦略事業部門

小野 賢也

UTエイム(株)
マニュファクチャリング事業部門

樫原 裕巳

UTエイム(株)
マニュファクチャリング事業部門

本馬 隆信

UTコネク(株)
エリア戦略事業部門

伊藤 直樹

UTコネク(株)
エリア戦略事業部門

佐藤 真澄

UTエイム(株)
マニュファクチャリング事業部門

小久保 勉

UTエイム(株)
マニュファクチャリング事業部門

渡辺 亜希良

UTコネク(株)
エリア戦略事業部門

大口 宙彦

UT MESC(株)代表取締役社長
カスタマーソリューション事業部門

会社概要

2022年3月31日現在

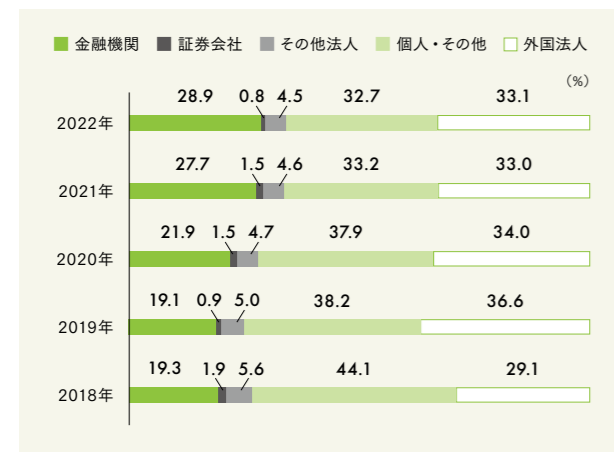
商号	UTグループ株式会社
本社所在地	〒141-0022 東京都品川区東五反田一丁目11番15号
創業	1995年4月14日
設立	2007年4月2日
資本金	6.8億円
従業員数	48,163名(連結)、834名(単体)
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
証券コード	2146
事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	毎年6月
基準日	年4回(6月30日/9月30日/12月31日/3月31日)
単元株式	100株
発行可能株式総数	160,000,000株
発行済株式総数	40,363,067株
株主数	4,344名
株主名簿管理人	三菱UFJ 信託銀行株式会社 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)	5,529,000	13.70
株式会社日本カストディ銀行(信託E口)	2,749,000	6.81
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,227,300	5.52
株式会社Lei Hau'oli	1,817,200	4.50
J.P. MORGAN BANK LUXEMBOURG S.A. 381572	1,500,000	3.72
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	1,033,261	2.56
THE BANK OF NEW YORK MELLON SA/NV 10	900,000	2.23
BBH FOR SEI INSTITUTIONAL INV TR-WORLD EQU EX US FD/ALLIANCE BERNSTEIN	720,200	1.78
UTグループ社員持株会	576,890	1.43

*発行済株式総数には、当社保有の自己株式180株が含まれております。また、持株比率は、自己株式180株を控除して計算しております。

所有者別株式数比率

各年3月31日時点

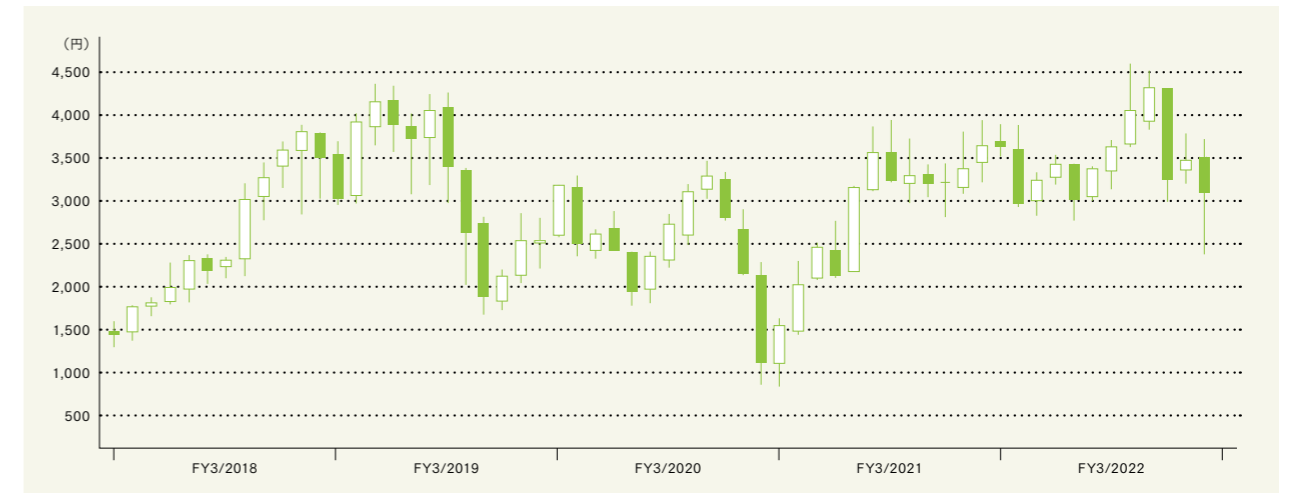


株主数

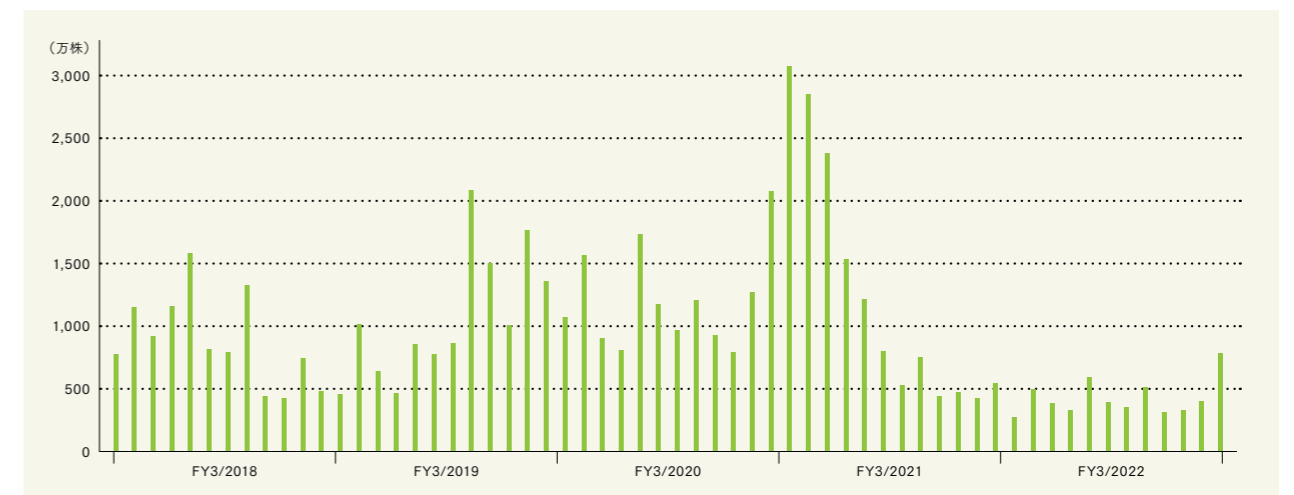
各年3月31日時点



株価



出来高



株価パフォーマンス

