2025 UT Group Integrated Report

UTグループ株式会社 統合報告書

UT Group

2025 Integrated Report

UTグループ株式会社
統合報告書

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

Upward Together

CONTENTS

03 企業理念
05 トップメッセージ
代表取締役会長：若山 陽一
代表取締役社長：外村 学
15 働く人の価値向上を追求するUTグループの歩み
17 日本の労働市場の課題と私たちのソリューション
21 価値創造プロセス
23 働く人とともに成長するために取り組むべき課題とは
27 サステナビリティ経営の実現に向けて
一人ひとりの可能性を広げる
事業基盤の継続的な強化
公正で透明性の高い組織統制
環境への適切な配慮
35 事業におけるリスク・機会
37 派遣社員へのニーズとUTグループの競争優位性

CHAPTER 1
持続的な企業価値向上のために

41 派遣業界を先導してきた働く人のための取り組み
43 仕事創発価値を軸とした人的資本投資サイクル
45 人材・職場の多様性の拡張
47 働く人の市場価値の向上
49 社員とのエンゲージメントの強化
51 エンゲージメントサーベイ

CHAPTER 2
中期経営計画とビジネス戦略

55 第4次中期経営計画レビュー
57 働き方の多様化が進む日本の労働市場
59 第5次中期経営計画
65 事業ポートフォリオ戦略
67 モーター・エナジー事業部門
69 セミコンダクター事業部門
71 エージェント事業部門
73 ネクストキャリア事業部門
75 UTパーソンインタビュー

CHAPTER 3
2025年3月期ハイライト

83 2025年3月期ハイライト
87 非財務ハイライト
89 10年間の主要財務データ
91 連結財務諸表

CHAPTER 4
コーポレート・ガバナンス

99 コーポレート・ガバナンスの考え方
105 社外取締役インタビュー
109 業務執行機能とコンプライアンス
111 UTグループのIR活動
113 取締役一覧
114 執行役員一覧
115 株式情報

すべての人がもっと自由に、
もっと自分らしく働ける社会を描いていくために

将来の予測が困難といわれる時代のなかで
私たちは未来に向けてどのように進化を遂げるべきなのか。
「はたらく力で、イキイキをつくる。」
はたらく人、一人ひとりに伴走者として寄り添いながら
新しい働き方の実現を通して社会に貢献していく。
創業から変わらない志と想いを胸に、
私たちはこれからの事業の在り方を追求してきました。

2025年の創業30周年という節目に
私たちはこれまでの歩みを振り返り、
そしてこれからの未来をより良いものとするために
はたらく人とのつながりを、改めて見つめ直しています。

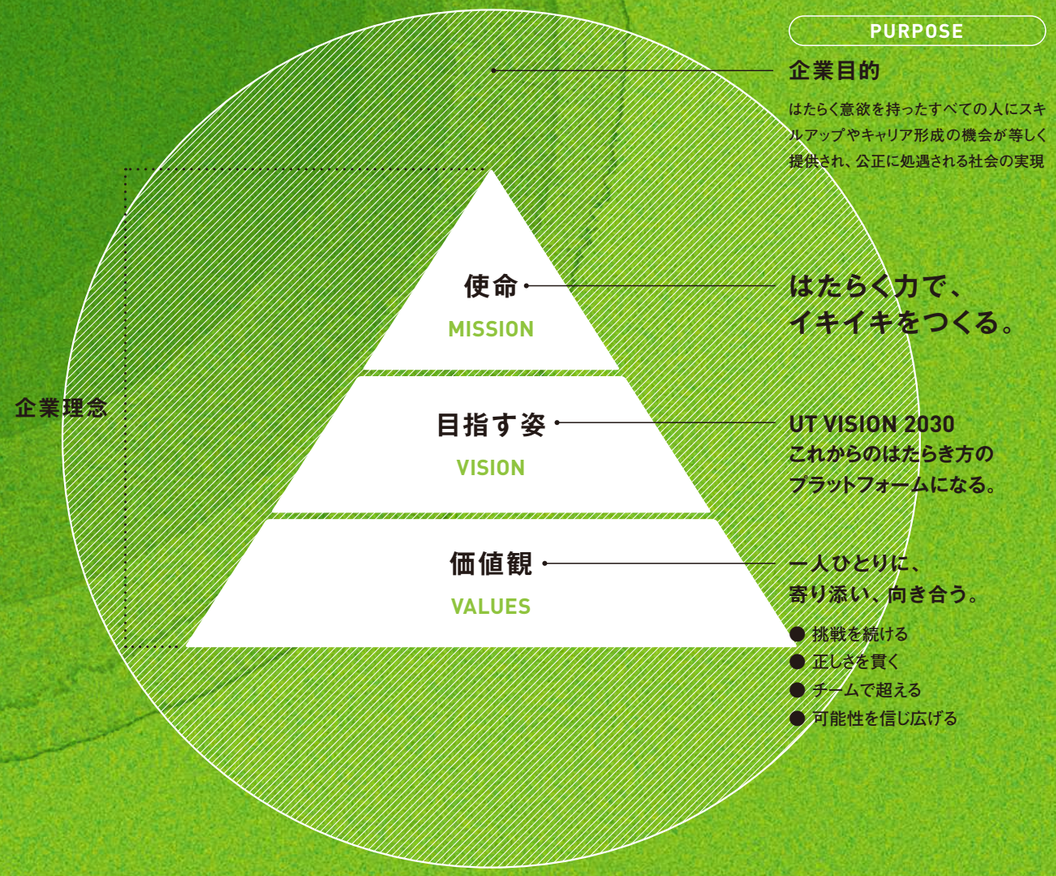
すべての人がもっと自由に、
もっと自分らしく働ける社会を描いていくために。
どこにもない新たな挑戦が
次代への扉を開く光になることを目指しています。

PHILOSOPHY

UTグループの企業理念

私たちが心に掲げ、目指しているもの

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



MISSION

UTグループが果たす使命

はたらく力で、イキイキをつくる。

私たちUTグループは、創業時から一貫して、はたらく人の成長と人生の安心に軸足を置いて成長してきました。
はたらく力は、実に、さまざまな「イキイキ」を人にもたらしてくれます。
はたらく力は、私たちに生きていく土台の安心感をくれます。
はたらく力は、私たちに社会とのつながりを与えてくれます。
そしてはたらく力は、ときに私たちに、自分では想像できなかった、自分の可能性に気づかせてくれます。あきらめ、望むことすら忘れていた、夢や志に生きる喜びを与えてくれます。

私たちは、はたらく意欲を持った一人でも多くの人へ「はたらく機会」を提供し、お客様とともに「良質な職場」を築き上げ、「自らの可能性に気づき、自らの意思で、自らの人生を真剣に生きる人」を増やし続けます。そうした人を一人でも多く増やし、一人ひとりの「イキイキ」の総和を大きくしていくこと。
それが、お客様の事業の成長、社会への貢献につながると考えているからです。

VISION

UTグループが目指す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、「はたらく」の質を高めることを目指します。

VALUES

UTグループの価値観

一人ひとりに、寄り添い、向き合う。

人の成長を通じて、お客様の成長に貢献する。
「人」に期待を寄せていただき、「人」を評価いただいてはじめて、私たちUTグループの事業は成り立ちます。「人」を通してお客様の事業、社会に貢献するのが、私たちUTグループです。
目に見えない、形のないサービスだからこそ、お客様にとって、社会にとっての「UTグループ」とは私たち一人ひとりの行動に他なりません。
そのことを胸に、私たちは常に自律した行動を心がけ、飽くなき自己向上に努め続けます。一人ひとりが、一人ひとりに寄り添い、ひとつひとつの仕事、課題、想いに向き合い続けます。

挑戦を続ける	目標と志を高く掲げ、挑戦し続ける。
正しさを貫く	はたらく人の視点に立ち、常に正しく行動する。
チームで超える	一人ひとりのために多様な組織を活かす。
可能性を信じ広げる	一人ひとりの成長をどこまでも後押しする。

Interview with

WAKAYAMA YOICHI
SOTOMURA MANABU

第５次中期経営計画達成に向け、代表取締役２名体制を継続します。

UTグループ株式会社は、今後も代表取締役2名体制にて、
長期経営ビジョン実現に向けた業務を推進してまいります。

代表取締役会長
若山 陽一

代表取締役社長
外村 学

UTグループでは、2024年4月より創業者である若山陽一を代表取締役会長、外村学を代表取締役社長とする代表取締役2名体制にて、業務執行機能の強化を図っております。現体制においては、若山が長期経営ビジョンの策定を担い、外村が事業基盤の構築及び現場の陣頭指揮によって、事業を着実に推進する役割を担います。
2025年4月より第5次中期経営計画（後述）が始動いたしました。当社グループのパーパスである「はたらく意欲を持ったすべての人にスキルアップやキャリア形成の機会が等しく提供され、公正に処遇される社会の実現」を目指し、業界のリーディングカンパニーとして、製造業向け人材派遣事業の新たな在り方を追究してまいります。

INTERVIEW
with WAKAYAMA YOICHI

製造派遣業界を変革し、たどり着いた30年の集大成。「はたらく人」と「UTグループ」が創り出す未来の「はたらき方」

UTグループ株式会社
代表取締役会長
若山 陽一

生産年齢人口の減少と働き方の多様化で大きく変わる製造派遣の現場

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。

1995年にUTグループの起源となるエイムシーアイシー有限会社を設立してから30年にわたり、製造派遣業の現場を間近に見てきました。30年とひと口にいっても、その間に日本の製造業は大きく変わりました。ITバブル崩壊、リーマンショック、コロナ禍……その間に、それまで限定されていた派遣対象業務が原則自由化されるなど派遣業に関する法規制も変動し、それに合わせて派遣ビジネスもその姿を変えてきました。

かつては、顧客企業の人材需要に応えることが私たちの何よりの使命でした。工場のラインに必要な人数を揃え、品質や納期を厳守する——。それで十分に事業は成立しました。しかし、いまは違います。採用は難度を増し、入社した社員へ定着を促すための丁寧なサポートも必要です。背景には2つの大きな変化があります。ひとつは生産年齢人口の減少、もうひとつははたらく人のニーズの多様化です。

フルタイムにこだわらない柔軟な働き方を求める求職者が増加

当社グループの主要顧客である「モノづくり企業」が主に求める若年層男性の求職者は減少しています。これは、人口減少社会を迎えた日本においては必然だといえます。私が地方の工場を訪れると、管理職から必ず出てくる言葉があります。それは、「人がいない」。採用広告を出しても応募が来ない。やっと社員が入社してもすぐ辞めてしまう。このままでは日本のモノづくりの基盤そのものが揺らぎかねません。

一方で、コロナ禍を経て、非正規雇用者数は増加傾向にあります。これに合わせて、生産現場における派遣社員の数も同様の傾向を見せています。製造現場の有効求人倍率が1倍を超える状況が続くなか、仕事を選べる立場の求職者がフルタイムにこだわらない柔軟な働き方を求めているのが現状です。

はたらく人と長期的な関係を続けていく時代へ

UTグループがこれまで築き上げてきた事業のコンセプトは、派遣でも雇用の安定とキャリア形成を可能とする新しい「はたらき方」の提案でした。1995年に創業した当社グループは、一貫して派遣で働く人の待遇改善と技能向上に取り組んできました。製造業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」というビジネスモデルをつくり、当時は派遣業界全体で未加入が多かった社会保険への加入率を100%とし、スキルを身につけ成長していけるキャリア形成支援の制度も整えました。その後、顧客である「モノづくり企業」だけでなく、「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。「安心」「つながり」「成長」という3つのキーワードで、さまざまなサポートを行い「はたらく人」の価値向上に努めてきました。

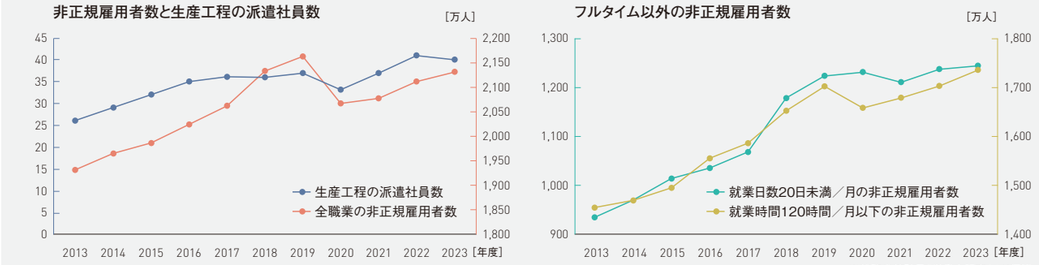
しかし、2020年代に入り、当社の軸となるコンセプトにも変革期が訪れています。これまでの派遣契約は「入社して一定期間はたらき、辞める」という一度きりの関係が基本でした。例えるなら人生という映画の中から、ほんの一瞬のコマを切り取っただけの関わりです。しかし、これは代替可能な多数の労働力が市場を支えていた頃のモデルで、いまや持続可能性がありません。生産年齢人口の減少によって、はたらく人の数が有限であることが明らかになったいま、貴重な人材をどう循環させ、関係を続けていくかが、これからの派遣業界における生命線になると私は考えます。

職場や働き方を自由に変えられる「循環型の関係性」を構築する

私がたどり着いた答えは、「派遣会社」と「はたらく人」の関係の在り方を根本から変えることでした。働く人と雇用を超えた関係を構築し、入社と退社を繰り返すモデルをつくる。つまり、一度辞めてもまた戻ってこられる、さらに職場や働き方を自由に変えられる「循環型の関係性」です。

そのために新たにスタートするのが、「会員制度」です。これは雇用契約の有無にかかわらずUTグループとつながり続けられる仕組みで、入社前に求人総合サイト「JOBPAL」などを通して、求職者を当社グループ

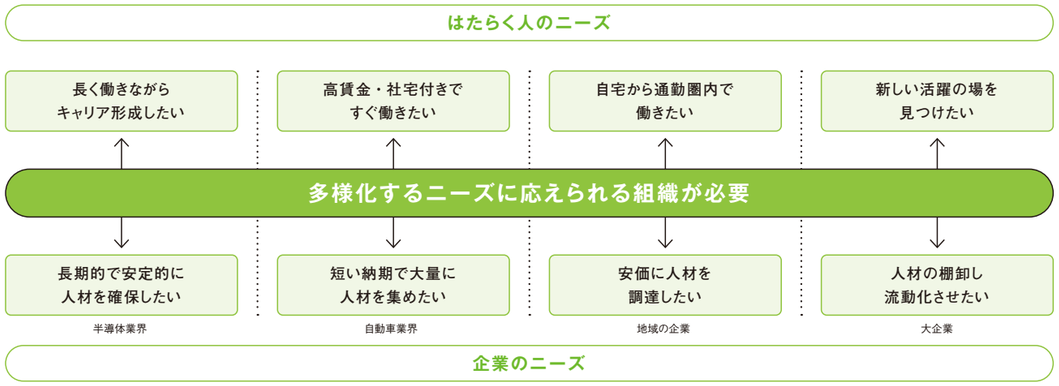
非正規労働市場の拡大



※総務省統計局「労働力調査」より編纂

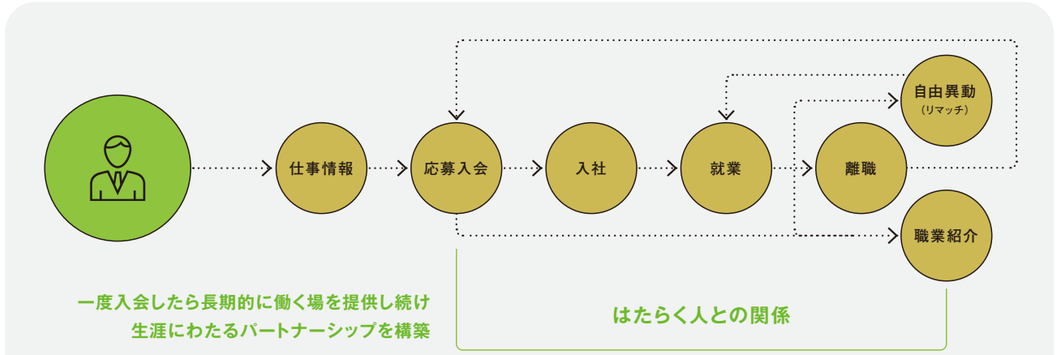
流動性の高い非正規労働市場の拡大とともにフルタイムにこだわらない働き方が増加

多様化するはたらく人のニーズ



ツインカスタマー戦略

これからのはたらく人との関係



の会員として迎え入れます。会員はUTグループのネットワークの中で仕事を選び、職場が合わなければ別の職場に移ることも、一時的に離れて別の経験を積んでから戻ることもできます。地方の工場で働いていた方が、家庭の事情で地元に戻り、数年後に再びUTグループで働き始める——そのような事例もすでに出ています。

はたらく人が提供した「時間価値」をポイント化して自社株で還元する

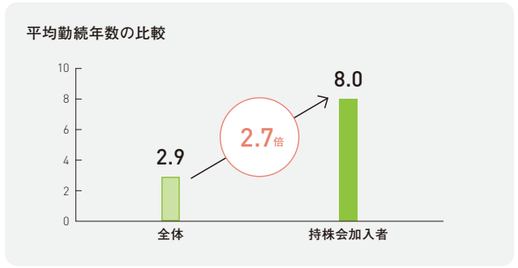
新たな会員制度において、私がこだわるのは、働く人が提供した「時間価値」の可視化です。「時間」は有限で、かけがえのないものです。それを提供するという行為を働く人に価値として還元すべきだと考えています。具体的には、当社グループで働いた時間に応じて独自のポイントを付与します。そのポイントでUTグループの自社株式を取得できる仕組みをつくりました。株を持てば当然、配当も得られます。さらに、長く勤めるほど会員ランクが上がり、ポイント還元率も高まります。

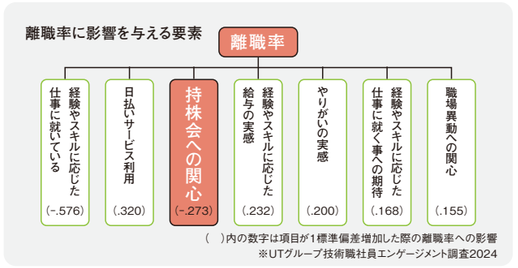
当社グループは、2003年に製造派遣業界で初めて株式上場を果たしたタイミングで、社員持株会を設立し、社員の自社株所有を奨励しています。持株会加入者は平均勤続年数が2.7倍長くなっているという調査結果も出ており、自社株所有に帰属意識を高める効果があることもわかっています。そこで私は、持株会を発展的に拡大することで、働く人との関係性を強化できると考えたのです。この制度は単なる福利厚生ではありません。働く人が事業成長の当事者となり、自分の投じた時間がリターンとして返ってくる。そういう価値の循環をつくるための仕組みなのです。

「派遣ファイナル」で目指すはたらく人との「生涯にわたる長期的なパートナーシップ」

30年に及ぶ製造派遣業におけるUTグループの改革の集大成として、私はこの取り組みを「派遣ファイナル」と名付けました。働く人を応募段階から「顧客」として認識し、自由な入退社やサービスの強化を通じて、

持株会を発展的に拡大した人的資本への投資



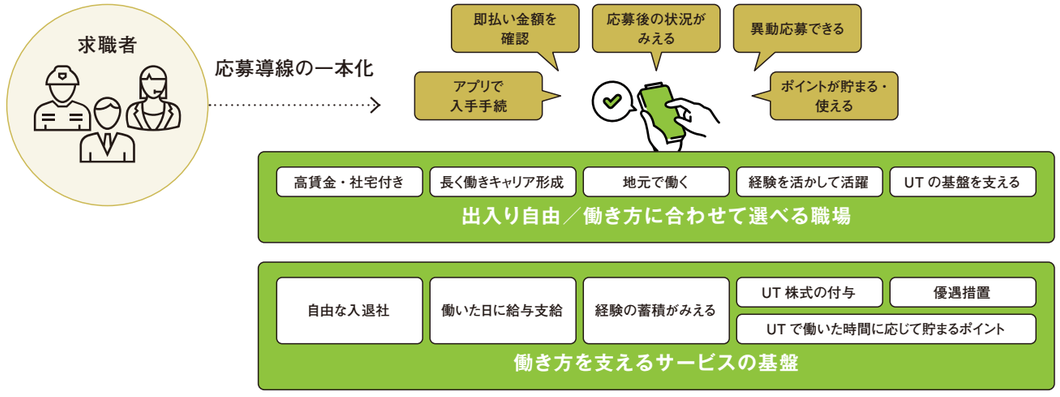


持株会加入者は 2.7 倍平均勤続年数が長い

持株会への関心が低いと離職率が上がる

持株会を発展的に拡大することではたらく人との関係を強くする

アプリで手軽に利用できる「はたらき方のプラットフォーム」



働く人との関係を強化することで「生涯にわたる長期的なパートナーシップ」を構築する。UTグループが提供できる「ワークタイムバリュー」を持続的に高め、働く人の力を会社の成長ドライバーとする。これが「これからのはたらき方のプラットフォーム」にとって最も重要な要素となっていくのです。

私が目指すのは、働く人が生涯にわたりUTグループと関わり続ける世界です。会員専用のアプリを開けば、自分の積算労働時間やポイント、株式保有状況をすぐに確認でき、職場も自由に選べる。今日は自動車工場、来月は半導体工場、その次は地元の小規模工場——そんな柔軟な働き方が当たり前になる未来を実現したいのです。

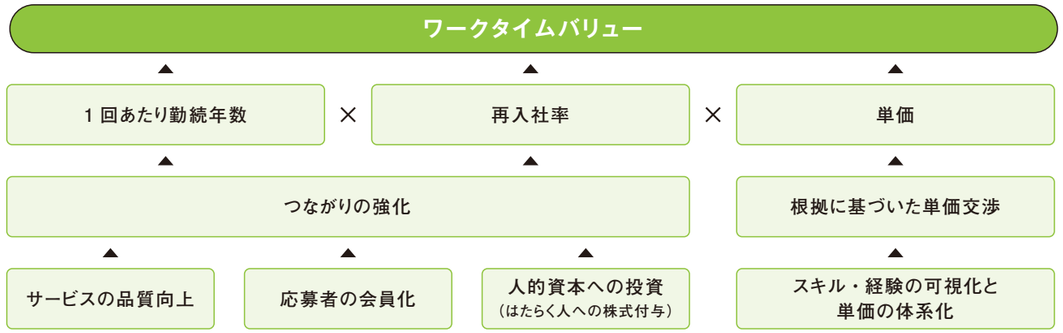
もちろん、この未来を実現するには、単に時間を積み上げるだけでは不十分です。時間以上の価値、つまりスキルや経験の付加価値を高める必要があります。そのため、経験を可視化するための仕組みを整え、経験や習熟度に応じて報酬をアップする人事制度を企業横断で導入していくことが必要です。現場で腕を磨き、スキルを身につければ、一人ひとりの派遣単価と報酬が上がり、結果としてグループ全体の利益も上がるわけです。

時間の価値を可視化し、適正に評価して共有する

製造派遣市場における人材確保の難易度は、今後ますます上がっていくでしょう。その中で生き残るには、はたらく人に選ばれる派遣会社になる必要があります。私たちは「このグループに入っておけば安心だ」と思ってもらえる魅力的なプラットフォームをつくり、現場でイキイキと活躍する人材を日本のモノづくり現場に輩出できる企業であり続けたいと考えています。

30年の現場経験から導いた結論は明快です。時間の価値を可視化して、適正に評価し、その成果を労使間で共有する。つまり、一人あたりのワークタイムバリューを高めることこそが、派遣ビジネスの持続可能性を高める唯一の道だと考えます。UTグループはこの考え方を次世代の製造派遣業のスタンダードとして、日本のモノづくり現場を支え続けます。

一人ひとりのワークタイムバリューを高め、創出する価値を最大化する



一人ひとりのワークタイムバリューを高め、創出する価値を最大化する

INTERVIEW
with SOTOMURA MANABU

「はたらく人」から選ばれる環境を整備し、製造派遣業の圧倒的マーケットリーダーを目指す

UTグループ株式会社
代表取締役社長
外村 学

2025年3月期の振り返り

株主・投資家の皆様には、日頃より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

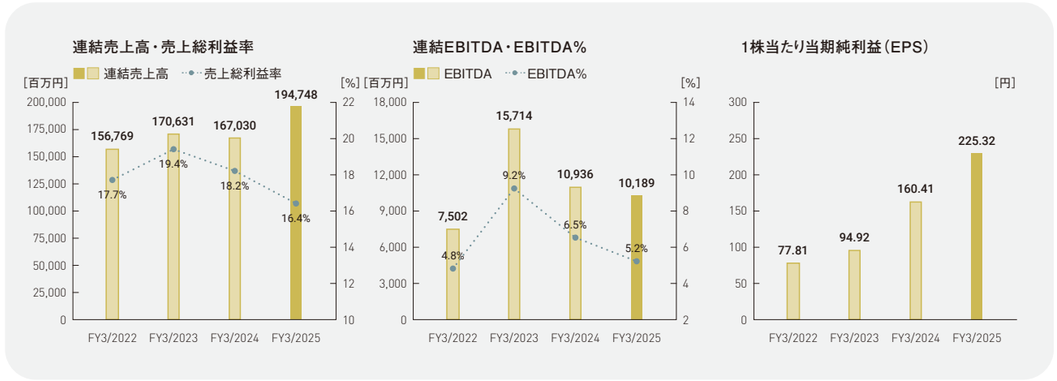
第4次中期経営計画の最終年度となった2025年3月期においては、国内景気は緩やかな回復基調にあり、鉱工業生産の業種別では、電子部品・デバイス工業分野で持ち直しの動きが見られました。しかし、自動車関連分野では一部メーカーの生産停止の影響等で一進一退の推移となり、人材需要は力強さに欠ける状況となりました。

このような背景を受け、当期における国内既存事業の売上高は昨年度対比でおよそ横ばいとなったものの、株式会社ビーネックスパートナーズ（現・UTエージェント）、株式会社日立茨城テクニカルサービス（現・UTハイテス）の新規連結、ベトナム事業が大きく売上高を伸ばし、最終的に増収という着地となりました。一方で、エンジニアリング事業売却及び売上が拡大したベトナム事業の収益率低下によりEBITDA並びにEBITDAマージンは低下しました。なお、エンジニアリング事業及びベトナム事業の売却で発生した特別利益によって、EPS（1株当たり当期純利益）は伸長しております。

製造派遣市場でのシェアが1.7倍に拡大

当社グループを取り巻く事業環境としては、国内の生産年齢人口の減少によって製造業全体における人手不足は、ますます深刻化しています。そこで、顧客企業の人材需要の高まりに備え、圧倒的な市場シェア獲得を目指す重要指標として、「月間2,000名採用」を設定。2024年3月には、当社グループとして初めて月間で2,000名を大幅に超過する中途採用を実現しました。しかしながら、月間2,000名採用の常態化を実現していくための課題も顕在化し、当期においては、現場管理の強化及び新規求人案件獲得等の営業活動の最大化に取り組むことになりました。

2025年3月期決算ハイライト



人的資本投資を通じた持続的な事業成長基盤の構築を目指す

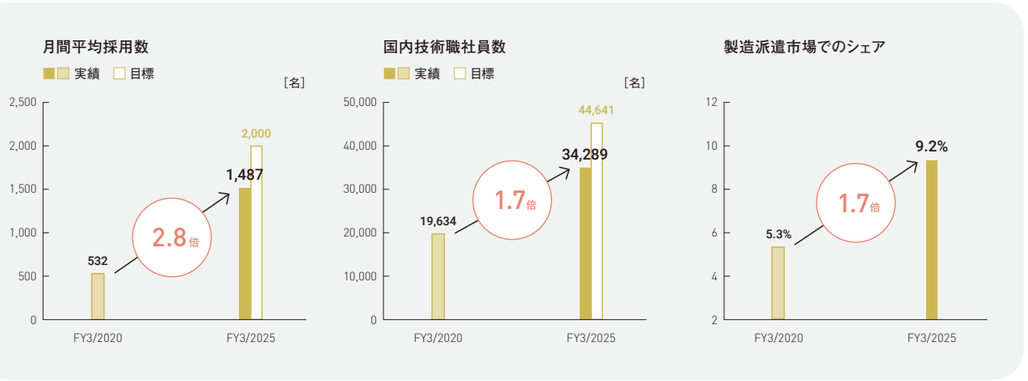
2025年3月期で最終年度を迎えた第4次中期経営計画では、計画期間前半こそコロナ禍後の急激な需要増に合わせた採用戦略が奏功し売上高、利益を積み上げたものの、後半は採用活動への投資が先行し、効率性の低下によってEBITDAが未達となりました。しかし、同計画の3つの重要指標（下図）においては、月間平均採用数の伸長に伴い国内技術職社員数は順調に推移し、製造派遣市場でのシェアも1.7倍まで拡大しました。これは、前述のような採用強化及び市場シェア拡大の取り組みの成果であり、将来につながる事業基盤の構築は進んでいる手応えを得ております。

事業戦略を根本的に見直した第5次中期経営計画を策定

当社グループがこれまでにつくり上げた事業の中核となるコンセプトは、派遣でも雇用の安定とキャリア形成を可能とする働き方を実現するというものでした。しかし、第4次中期経営計画の経過を通じて、必ずしもすべての求職者がこれを求めているわけではないという結論に至りました。この状況を受け、求職者と顧客企業のニーズを捉え直した上で、事業戦略を根本的に見直し、新たに第5次中期経営計画を策定いたしました。

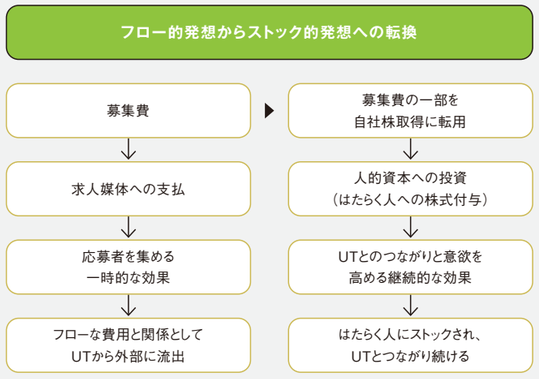
2026年3月期から始動する本計画では、「人的資本投資を通じた持続的な事業成長基盤の構築」を目的として掲げています。大きく変わるのは、働く人との関係性のつくり方です。これまで「入社から退職までの一度きりの関係」となっていたつながりを、当社グループの会員となってもらい、退職後も改めて就業を支援していく「生涯にわたる長期的なパートナーシップ」に変えることが目標です。生涯にわたって創造する価値を「ワークタイムバリュー」と定義し、働く人との関係性の強化、生涯にわたるサービス提供、それに伴う持続的な人的資本の獲得を事業成長のドライバーとして捉えていきます。

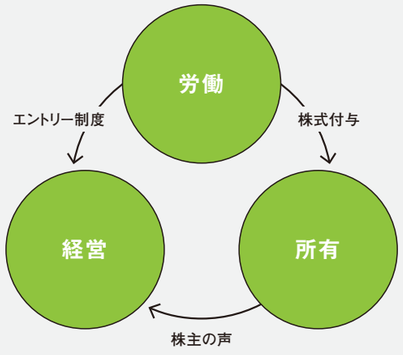
第4次中期経営計画の重要指標の結果



総務省「労働力調査」を基に当社にて推計

人的資本に投資し事業成長のドライバーへ





顧客ニーズに合わせた新たな4つの事業部門

派遣先である顧客企業に向けては、多様化する現場のニーズを4タイプに分類し、それぞれに適した事業部門を設け、社内体制を再編します。新たな事業部門は、以下の4つになります。

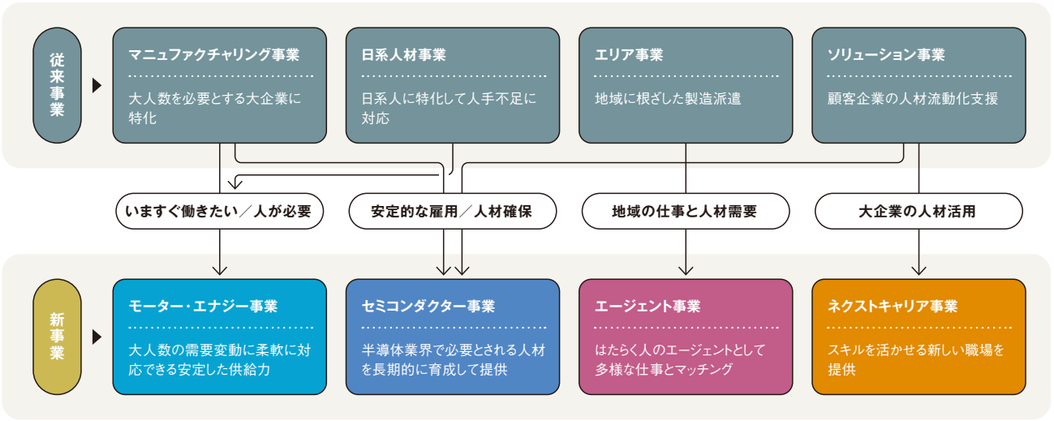
①モーター・エナジー事業部門　②セミコンダクター事業部門
③エージェント事業部門　④ネクストキャリア事業部門

まず「モーター・エナジー事業部門」は、自動車関連分野に特化したセグメントです。自動車業界に特有の人材課題に対し、製造現場の人材ポートフォリオを最適化するソリューションを提供していきます。外部環境の影響を受けやすい自動車業界では、急な人材不足や生産変動への柔軟な対応が求められます。そのため、顧客企業の生産計画に合わせて配属数を確約する「大規模コミット受注サービス」、顧客企業が必要なタイミングで人材を配属する「ジャストインタイム配属サービス」など、当社グループが強みとするサービスには安定的にニーズがあります。ここに、日系外国人を派遣するサービス、期間社員を直接紹介するサービスなどを加え、顧客企業との関係強化を図っていきます。

「セミコンダクター事業部門」は、半導体関連分野に特化したセグメントです。半導体の製造業務だけでなく、半導体製造装置の保守・保全、半導体テスト開発業務など、幅広い業務に対応する社員を自社で育成し、現場に派遣していきます。製造オペレーターから半導体製造装置エンジニアへのキャリアアップを支援する制度「One UT」を強化し、スキル別に現場に合わせた人材を派遣できる体制を整えます。また、育成した半導体エンジニアの顧客企業への転籍支援制度「Next UT」の運用にも注力していきます。

「エージェント事業部門」は、これまでの「エリア事業」を引き継ぐセグメントです。2025年4月にUTコネクト株式会社とUTパートナーズ株式会社の経営統合によって誕生したUTエージェント株式会社が事業母体となります。大きな変更点としては、これまでの人材派遣事業に加え、人材紹介事業にも進出し、求職者に紹介できる案件数を増やしていきます。重点エリアを定め、これまでM&Aによって事業基盤を整えた成功モデルを横展開していく考えです。

4タイプのニーズと事業戦略



人的資本投資による人材確保の強化

人材に関する投資により、月間入社数を
2,000～3,000名に増やすとともに会員数40万名を目指す

最後の「ネクストキャリア事業部門」は、これまでの「ソリューション事業」を引き継ぎながら、新たな事業創造をするセグメントです。第4次中期経営計画の期間において、当社グループは、10社以上のM&Aを実施し、事業規模を拡大してまいりました。第5次中期経営計画においては、規模を活かしながら経営の効率化と収益基盤の強化を推進していく考えです。具体的には、2025年10月の富士通グループ2社の経営統合、2026年4月の日立グループ2社の経営統合を実施し、経営効率化などを進めながら、新たなニーズを模索していきます。

人的資本への投資を強化し事業の効率性を高める

第5次中期経営計画では、働く人へのサービスとしての「はたらき方のプラットフォーム」構築にも注力していきます。まず、はたらく人との関係強化の施策として、勤続年数の伸長に効果が確認されている社員の株式保有を発展的に拡大。募集費の一部を自社株取得に転用し、積算労働時間に応じて働く人に株式を交付します。3カ年における募集費330億円に対し、同施策における人的資本投資額は105億円を計画しており、グループ会員数40万名を目標とします。求職者とのエンゲージメントを高めることで、募集費効率を上げていく狙いです。

そして、この強固な関係性を下地に「ワークタイムバリュー」の向上策として取り組むのが、働く人へのサービス強化とスキル・経験を可視化する評価の体系化です。スキルと経験の適正な評価に基づく報酬の向上が、生涯にわたってはたらく人に選ばれるための環境づくりの基盤になると考えます。

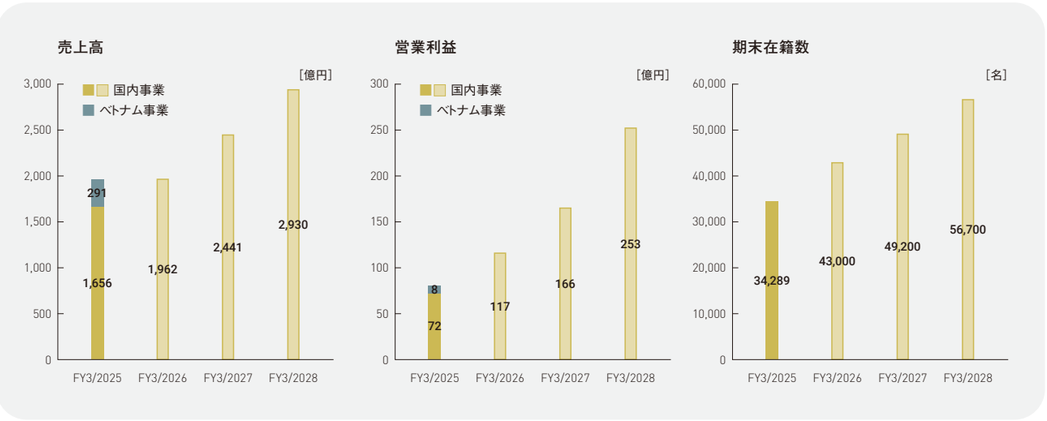
製造派遣業の圧倒的マーケットリーダーを目指す

第5次中期経営計画の最終年度となる2028年3月期における主な数値目標は、売上高2,930億円、営業利益253億円、期末在籍数56,700名となります。今後は前述の「ワークタイムバリュー」を重要指標とし、関連する数値データについても定期的に開示していきます。

人材不足がますます深刻化する日本の現状において、働く人から選ばれる企業であることが何より強みになります。多くの働く人が、UTグループを選び、当社がつくる職場の中で成長できる環境を構築することで、製造派遣業における圧倒的マーケットリーダーを目指します。

第5次中期経営計画をビジョンとして、新たなステージに踏み出す当社グループにとって、株主の皆様からのご支援は不可欠です。はたらく人の可能性をひろげ、企業の競争力を高める新たな「キャリアプラットフォーム」を創造するUTグループの挑戦はまだまだ続きます。

第5次中期経営計画 2028年3月期における主な数値目標

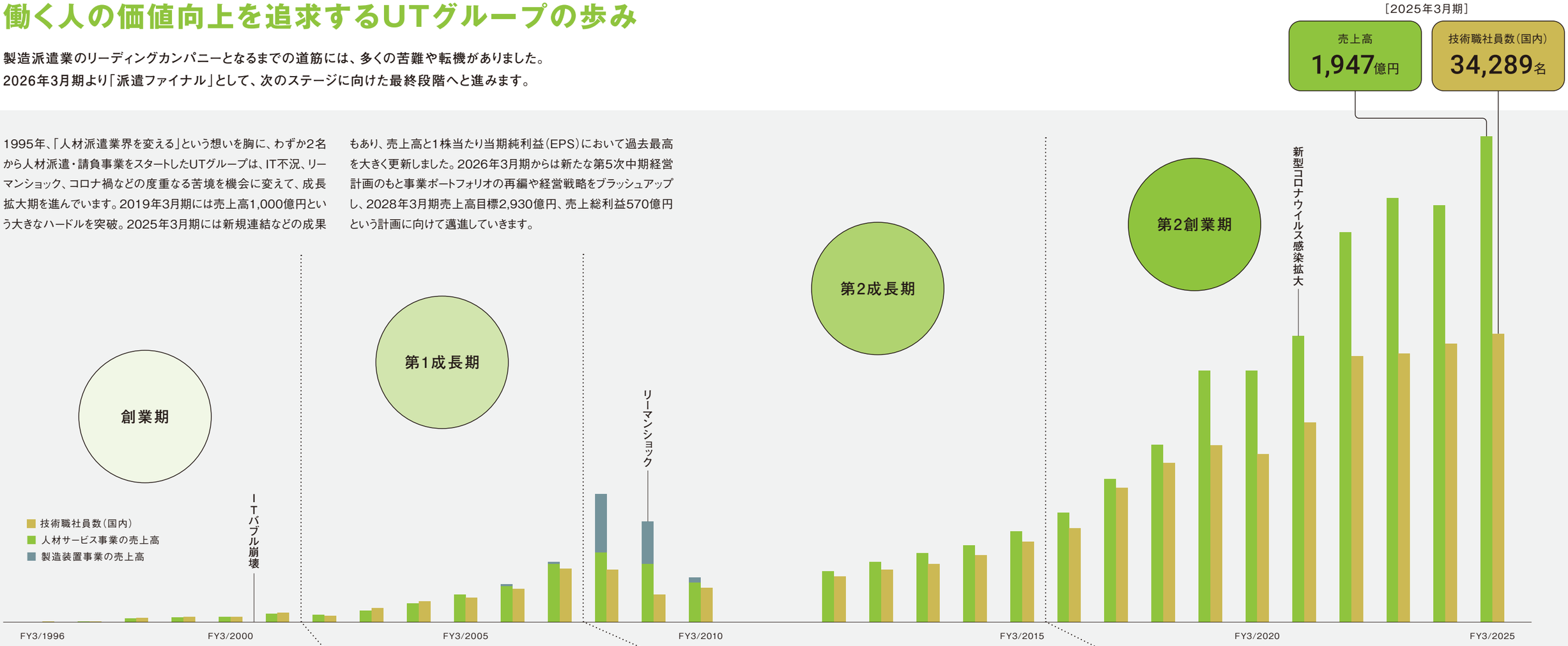


※ベトナム事業は2025年3月27日付で株式譲渡

働く人の価値向上を追求するUTグループの歩み

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。
2026年3月期より「派遣ファイナル」として、次のステージに向けた最終段階へと進みます。

1995年、「人材派遣業界を変える」という想いを胸に、わずか2名から人材派遣・請負事業をスタートしたUTグループは、IT不況、リーマンショック、コロナ禍などの度重なる苦境を機会に変えて、成長拡大期を進んでいます。2019年3月期には売上高1,000億円という大きなハードルを突破。2025年3月期には新規連結などの成果もあり、売上高と1株当たり当期純利益(EPS)において過去最高を大きく更新しました。2026年3月期からは新たな第5次中期経営計画のもと事業ポートフォリオの再編や経営戦略をブラッシュアップし、2028年3月期売上高目標2,930億円、売上総利益570億円という計画に向けて邁進していきます。



[1996年3月期－] 創業期

常識にとらわれないスタイルで人材派遣業界を変えるべく邁進

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

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

[2002年3月期－] 第1成長期

製造派遣業界で初の株式上場さらなる成長に向け業容拡大へ

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

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

[2008年3月期－] 第2成長期

世界的経済不況による挫折と再起を果たすための原点回帰

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

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

[2016年3月期－] 第2創業期

働く人と企業がともに成長できるキャリアプラットフォーム構想の実現

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

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

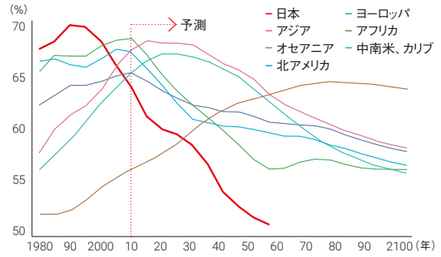
日本の労働市場の課題と私たちのソリューション

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

生産年齢人口比率の急速な低下

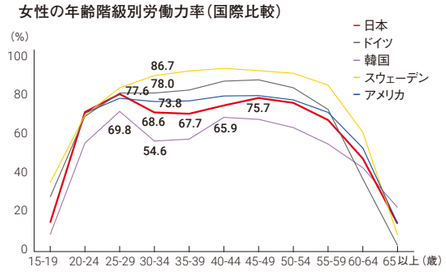
日本の生産年齢人口比率は諸外国と比べて低く、今後さらに低下すると予測されています。根本には少子高齢化の問題があり、生産年齢人口比率の低下から65歳以上の高齢者の就業率が上昇しています。20代後半～30代女性の労働参加率が低いことも日本が抱える課題のひとつ。多くの人が働きやすい環境を整え、労働参加率を高めることが必要です。

生産年齢人口の総人口に占める割合



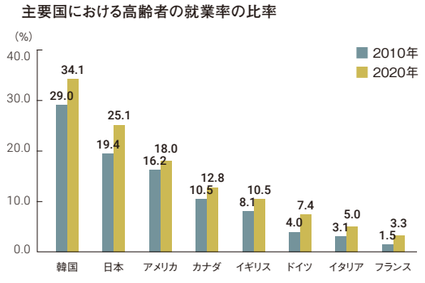
※内閣府「世界経済の潮流 2011年Ⅰ」より編纂
※2010年以降は資料発表時点での予測

女性の年齢階級別労働力率（国際比較）



※内閣府「男女共同参画白書 平成25年版」より編纂
※「労働力率」は15歳以上人口に占める有労働力人口（就業者＋完全失業者）の割合
※日本は総務省「労働力調査（基本集計）」、その他の国はILO"LABORSTA""ILOSTAT"より

主要国における高齢者の就業率の比率



※総務省統計局（2021年発表）資料より編纂
※日本は総務省「労働力調査（基本集計）」、他国は「OECD.Stat」より

生産年齢人口の減少を補うために取り組むべき課題とは

働く人一人ひとりの生産性の向上

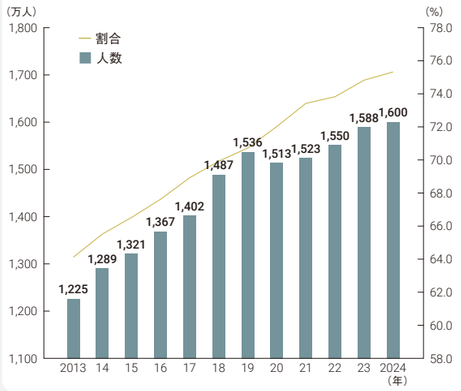
生産年齢人口比率の低下を補填するには
一人あたりの生産性を高めることが不可欠。
働く人のスキルアップだけでなく
スキルが十分に発揮される環境が重要

**労働参加率を高めるための
多様な人材の活躍機会の創出**

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

さらに拡大する働き方／人材活用の多様性

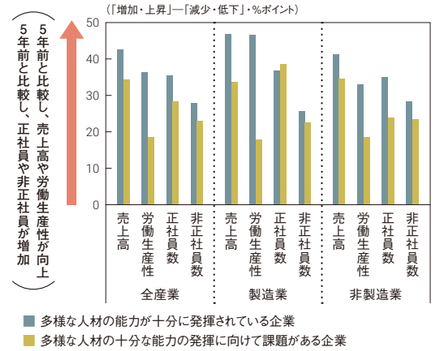
非正規を選んで働く人の割合／人数の推移



※総務省統計局「労働力調査」（基本集計）より編纂
※15歳以上の非正規の職員・従業員のうち、（現職の雇用形態についている理由（主な理由））が「正規の職員・従業員の仕事がないから」「その他」を除いた割合／人数

仕方なく非正規雇用を選ぶのではなく、積極的に非正規雇用を選択する人の割合が年々増加。約70%が生活スタイルや専門的な技能の活用など、それぞれのニーズに合わせて非正規雇用を選ぶ時代となっている。

多様な人材の能力発揮と売上高・労働生産性等との関係について



※厚生労働省「平成30年版 労働経済の分析 ―働き方の多様化に応じた人材育成の在り方について―」より編纂

多様な人材の能力が十分に発揮されている企業では、売上高や労働生産性が向上。人件費の抑制だけでなく、トップラインの伸長にもメリットを期待して非正規雇用を活用する企業が多いことが見て取れる。

**積極的理由で非正規雇用を望む就業者の増加と
多様な人材を活用する企業の労働生産性の向上**

一人ひとりで異なる働き方のニーズに応えるために

**フルタイムに限定しない
就労プラットフォームの拡大**

安定雇用や高賃金に限られない
働く人のニーズの多様化。
柔軟な働き方を求めて非正規を
積極的に選択する人は増加傾向に

**あらゆる人が働きやすい
就労環境と評価制度の整備**

非正規の割合が増えるなか
より良い就労環境と
適正な評価制度を整備することで
はたらく人から選ばれる企業になる

多様化する働き方を労働市場の課題解決につなげる

生産年齢人口の減少は、日本経済が直面する大きな課題のひとつです。その解決のきっかけになり得るのが、積極的理由で非正規雇用を選ぶ人の増加、それに伴う外部労働市場の活性化です。外部労働市場が拡大し、働き方が多様化するなかで、能力に応じた仕事とのマッチングや適正な評価が得られる環境の重要性はさらに高まるでしょう。UTグループは時代の変化を柔軟に受け止めながら、働く人の意欲や能力を最大限に引き出し、企業の労働生産性の向上へとつなげていく「これからのはたらき方のプラットフォーム」を実現し、日本経済が直面する課題解決を目指します。

日本経済の再興のためには
生産年齢人口減少への対策が急務

ライフスタイルに合わせて
積極的理由で非正規を選ぶ人の増加

多様な属性をもつ人の労働参加と
活躍機会の創出をサポート

就労環境・評価体制を改善し
非正規雇用の生産性を向上させる

多様な働き方の登場を生産性向上につなげる

↓

流動的な労働市場ではたらく人を長期的に支えていく
UTグループのキャリアプラットフォーム

↓

あらゆる人が公正な評価と機会提供のもとイキイキと働ける
「これからのはたらき方のプラットフォーム」の実現へ

流動性の高い非正規労働市場の多様なニーズに応えながら
一人ひとりが働きやすく、適正な評価が得られる基盤を創造する

働く人一人ひとりの生産性の向上

労働参加率を高めるための
多様な人材の活躍機会の創出

フルタイムに限定しない
就労プラットフォームの拡大

あらゆる人が働きやすい
就労環境と評価制度の整備

長期経営ビジョン

UT VISION 2030

これからのはたらき方のプラットフォームになる。

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

基本方針

「はたらく人が価値と感じることを実行していく」

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

重点テーマ

「はたらく人にとって最良のサービスを提供する」

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

1 みんなの「はたらきたい」に応える

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

2 外国人にも「イキイキ」を

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

3 「安心」をいつでも

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

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

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。

UTグループは「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、「人材開発」と「職場開発」を軸とした持続的なサイクルを構築しています。独自の仕組みに、適正な財務・非財務資本を投下することで、私たちの事業における経済価値、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ます。そこで生まれたアウトプットをさらなる好循環の起点とすることで、「これからのはたらき方のプラットフォームになる。」というビジョンの実現へと、継続的に歩み続けます。

財務資本……負債資本倍率(D/Eレシオ)＝有利子負債／株主資本。

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。

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:社用車利用による温室効果ガス排出量
Scope2:オフィスにおける電力使用による温室効果ガス排出量
Scope3:上記除く間接排出量

INPUT

財務資本
- 株主資本[百万円]……29,258
- 有利子負債[百万円]……7,907
- 負債資本倍率(D/Eレシオ)[倍]……0.27

人的資本
- 国内社員数[名]……36,344
- うち国内技術職社員数[名]……34,289
- 海外技術職社員数[名]……35,911

社会・関係資本
- 応募者数(技術職)[名]……124,259
- 面接数(技術職)[名]……62,780
- 採用数……18,243
- 取引先企業数[社]……2,754
- 職場数[ヶ所]……3,639

製造資本
- 設備投資額[百万円]……367
- ソフトウエア……3,177

自然資本
- エネルギー使用量[kWh]……64,044
- ガソリン使用量[ℓ]……1,228,792

UTグループの人的資本

一人ひとりの「イキイキ」の総和が
UTグループの成長
▲
UTグループの人的資本

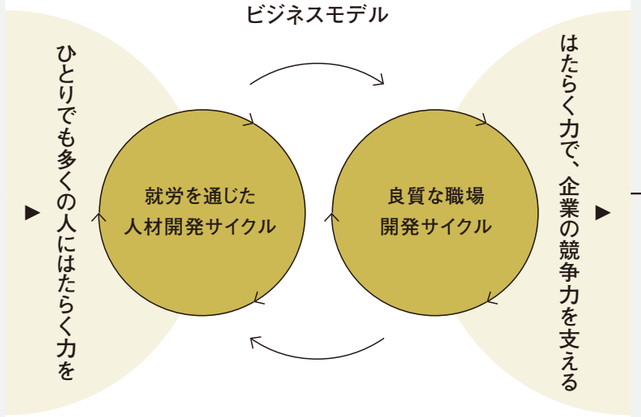
多様性　一人ひとりの価値観やライフステージに合わせて、多様な人が働きやすい職場づくり

市場価値　その能力やキャリアを磨き、一人ひとりの価値向上

エンゲージメント　UTグループのプラットフォームで活躍し続けること

ビジネスモデル

はたらく力で、イキイキをつくる。
ビジネスモデル



OUTPUT

経済価値

ビジネスとして適正な収益性を実現することを通して
事業の継続性や各種ステークホルダーへの還元へとつなげます。

経営成績
- 売上高[百万円]……194,748
- ROE……31.7%
- EBITDA[百万円]……10,189
- 仕事創発価値[百万円]……157,727
- EPS[円]……225.32
- フリー・キャッシュ・フロー[百万円]……11,548

キャリア形成支援
- キャリアパス利用者数[名]……1,222
- 月間定着率(技術職)……95.3%

多様性指標
- 社員の女性比率……31.2%
- 女性の管理職比率……13.6%

温室効果ガス排出量
- Scope1[t-CO_2]……2,852.8
- Scope2[t-CO_2]……27.6
- Scope3[t-CO_2]……–

社会・環境価値

ビジネスを通して、社会課題の解決に貢献します。
はたらく人一人ひとりを支え、持続可能な社会の実現を目指します。

OUTCOME

VISIONの実現
これからのはたらき方のプラットフォームになる。

公正に処遇される社会の実現
スキルアップやキャリア形成の機会が等しく提供され、
はたらく意欲を持ったすべての人に

働く人とともに成長するために取り組むべき課題とは

働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、働く人への想いにつながっています。

企業目的

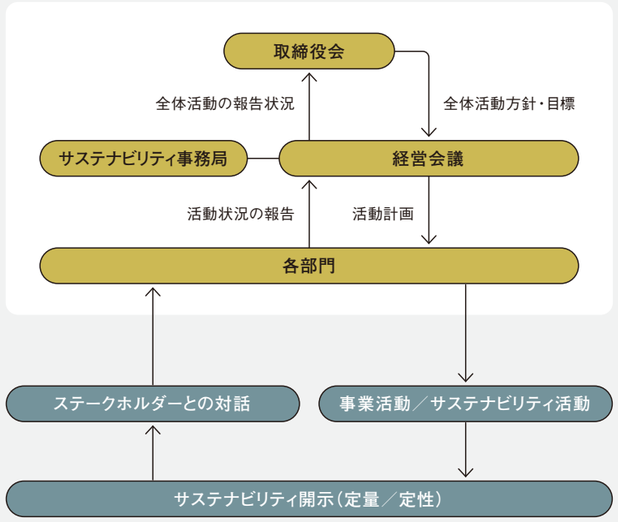
企業理念　MISSION／VISION／VALUES

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
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	ミッションを実現する 価値創造活動	**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 → P027–	人的資源開発 → P027.P045– 有能な人材の確保と維持 → P028.P045– ダイバーシティとインクルージョン → P028.P045–	**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** 年収の中央値、年収の中央値の上昇率、技術職社員の月間定着率、在籍人数（国内社員、技術職、一般職） **職場開発活動** 取引先企業数、職場数 **多様性指標** シニア採用数、障害者採用数、障害者雇用率、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、社員の女性比率
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	価値創造活動を支える 組織統制・事業基盤	**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 → P029–	適正な労働慣行 → P029 従業員の安全衛生 → P030 データセキュリティ → P030	**適正な労働慣行** 育児休業取得数（総数・男性・女性）、男性社員の育児休業取得率、育児休業復職率、介護休業取得数、無期雇用比率、有期雇用比率 **従業員の安全衛生** 平均残業時間、労働災害発生率 **データセキュリティ** 情報セキュリティ教育受講者数
		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 → P031–	事業倫理 → P031 コーポレート・ガバナンス → P032 行動規範 → P032	**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（ライブ視聴者含む）、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、監査等委員会開催数、指名・報酬委員会開催数、IT投資委員会開催数、コンプライアンス・リスク管理会議開催数、ガバナンス検討会開催数、経営会議開催数 **行動規範** 内部通報窓口での受付件数、人権関連相談件数
環境基本方針	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 → P033–	環境方針の策定と環境マネジメントの構築 → P034	**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使用率

サステナビリティの考え方と推進体制

UTグループでは、働く意志をもつ一人でも多くの人が、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ともに構築し、働く人と企業の双方がともに成長できる好循環をひとつでも多く社会でつくりあげていきます。すべての役員と従業員が「多様な個が互いに認め合い、互いに活かし合う組織」を実現し、個と社会の共存共栄の持続に貢献していきます。

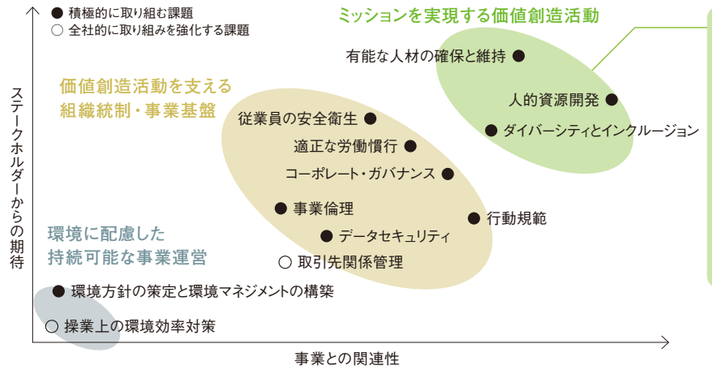
サステナビリティ推進体制図



マテリアリティマップ

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

その後、社外のステークホルダーの方々に人材業界の12項目から相対的な優先順位を設定していただき、それをベースとして具体的なご意見を伺いました。これと同様のプロセスを経営層や管理職、一般社員を含む社内においても行い、UTグループの事業と項目との関連性について優先順位を設定しました。



社外からの期待値が高い指標が人的資本経営への注力の起点に

マテリアリティの特定において優先順位が高く設定された3つの項目が、「一人ひとりの可能性を広げる」というUTグループの価値創造活動の基盤となりました。当社が推し進める人的資本経営はこれらのマテリアリティを起点としています。

マテリアリティの特定プロセス

STEP 1　社会課題の抽出
外部のガイドライン等を参照し、UTグループの関連業界に関する社会課題を抽出

STEP 2　ステークホルダーの期待把握
インタビューを実施し、ステークホルダーの期待・重要度を把握

STEP 3　事業と社会課題との関連性評価
ステークホルダーの意見をもとに、経営陣による議論を実施し、事業と社会課題との関連性を評価

STEP 4　マテリアリティの特定
関連性評価から重要度を整理し、取り組むべき課題を取締役会において決定

社外ステークホルダーから挙がった期待・意見

※一部抜粋・アンケートをもとに編纂

■ 人材紹介会社からの意見
環境との関わりが他産業と比べて低い人材業界の中でも、製造業向け人材派遣事業のNo.1事業者として、UTグループの規模感・豊富な技術者を有する強みを活かすことで、固有のモデルをつくり環境問題へ取り組んでいくことができると期待したい。

■ 大学キャリアセンターからの意見
人材確保・活用面でマイノリティへの理解促進、採用（活用）の増進を期待する。研修・教育システムが業界最大規模であるUTグループでは成し得ると考えるため、トップランナーとして枠組み形成を期待する。

■ 投資家からの意見
中長期的な企業価値向上を重視しているため、非財務目標の達成状況を役員報酬に反映・開示する等、コーポレート・ガバナンスの実態を把握できる開示を期待する。

サステナビリティ関連方針の策定等のプロセス

STEP 5-1　これまでの経営の価値判断軸の抽出
社長へのヒアリングをもとにエッセンスを抽出

STEP 5-2　マテリアリティと企業活動の関係整理
分科会においてマテリアリティへの考え方と取り組み方針を整理

STEP 6　理念体系の再構築
価値判断軸とマテリアリティへの考え方をもとに作成した、企業理念と経営基本方針を取締役会において決定

サステナビリティ指標開示体制の構築プロセス
2021年4月ー

STEP 7-1　関連方針の整備

STEP 7-2　サステナビリティ指標の定義
管理指標と開示指標及び、取得責任部署等の定義

サステナビリティに関連する方針の整備や指標の定義においては、社内外の広い意見を土台に特定したマテリアリティを基準として、経営層や管理職における協議をE（環境）S（社会）G（ガバナンス）の各項目において実施しました。現状の課題意識やUTグループとしての強みをどの観点において打ち出すべきか、といった視点をもとに協議を重ね、方針の整備とサステナビリティ指標の決定に至りました。

サステナビリティ経営の実現に向けて

働く人一人ひとりを尊重し、働く人の視点から社会との調和を目指して
私たちは持続的な価値創造のための課題解決に取り組んでいます。

一人ひとりの可能性を広げる

人的資源開発

目標 **技術職社員の平均年収を2026年3月期に20%上昇**

※2021年3月期と比較した2026年3月期の目標

技術職社員に対する教育投資

新卒・中途社員の定着を図る教育施策

職場への定着を図る施策として、オンボーディングパッケージを導入。中途採用社員を対象に、入社から3か月間を期間とし、入社日にオリエンテーションを行う他、複数回のフォロー面談を実施し、一人ひとりの状況を細かく把握しながら不安の解消を図ります。期間中にはパルスサーベイを兼ねた就業レポートのチェックを行い、社員の状態確認と必要に応じたフォローアップを実施。そして3か月目にはフォローアップ研修を行います。成果として同プログラムの対象となった技術職社員の入社から3か月以内での離職率が、従来比で約半減しています。また新卒の技術職社員に対しては、社会人未経験であることを踏まえた半年間の研修を実施。社会人マナーや報告書の作成方法など、基本的な社会人スキル・業務スキルの獲得も含む内容です。就業レポートの提出の他、VRを活用したコミュニケーション能力習得のためのプログラムなども用意しています。

キャリアチェンジのための教育施策

特定の職種・役職にキャリアチェンジするための教育として、職種別・役職別の各種プログラムを用意。すべてのプログラムに個別の教育コンテンツとトレーナーを用意しており、キャリアチェンジを目指す技術職社員はプロフェッショナルキャリアパートナー※（PCP）の推薦などを受けて、これらのプログラムを受講します。

※ 技術職社員のキャリア形成を長期的な視点でサポートする担当者

OFF-JTによるスキルアップ教育

OJT教育に加えて、技術職社員が現在の職種・職場におけるスキルアップを図るためのOFF-JTによる教育施策を用意。主にオンラインスクールやe-learningを活用する他、国家資格を主とした特定の資格取得のための教育や資格取得支援（資格取得のための受験費用を当社が負担）やキャリアデザイン研修などを実施しています。

キャリアパートナー、プロフェッショナル キャリアパートナーによる技術職社員育成

技術職社員のキャリア形成をサポートする役割として、社内で認定されたキャリアパートナー（CP）とプロフェッショナルキャリアパートナー（PCP）を用意。CPは働く人を日常的に支援し、PCPは社員の能力や意欲に応じて適した職種を提案する、技術職社員の中長期的なキャリアを実現する重要な役割を果たします。

一般職社員に対する教育投資

事業運営等の業務に携わる一般職社員の育成においては、幹部候補生となる新卒社員を対象とする「経営人材育成」、管理職や管理職候補者を対象とする「マネジメントスキル」、技術職社員から一般職へ職種転換した人や中途採用者を対象とした導入研修の「UTナレッジ」を軸に据え、各種施策を実施しています。

経営人材育成

新卒の一般職社員全員を幹部候補生として採用し、3年間で管理職相当の役割を担うための育成パッケージを用意。1年目には現場研修として、技術職社員と同様に現場に身を置きます。2年目には周囲の力を巻き込みながらチームを牽引し、より大きなミッションをマネジメントする能力を習得するための各種研修や、周囲と自身の認知を高める360°サーベイなどを実施します。そして3年目には3年間の研修の総括とともに、今後の社内キャリアの形成について考える機会を用意します。

マネジメントスキル

管理職や管理職候補者を対象に、マネジメント業務に就く前の「ステージアップ研修」、マネジメント業務に就いた直後の「新任管理職研修」、そしてマネジメント業務を一定期間経験した後の教育としては、セクションの責任者に当たる役職以上を対象に、360°サーベイを実施します。

UTナレッジ

技術職社員から一般職へ職種転換した人や中途採用者を対象とした導入研修である「UTナレッジ」は、当社の歴史や社内システム、社内ルール、人事制度など、当社で働く上で必要となる知識を得るための機会として実施しています。

有能な人材の確保と維持

目標 **国内の技術職社員数を2026年3月期に4万人に**

採用体制

応募者の利便性向上を重視し、面接予約は電話、チャット、自動予約システム、AIによる電話応対など幅広い手段を用意し、応募から5分以内には応募者にリアクションできる体制を構築。また面接は対面形式だけではなく、ビデオ通話やチャットなどを活用し、応募者が日時・場所・形式等によるストレスを感じずに実施できる仕組みづくりをしています。
採用に際しては、応募者を"選考する"のではなく、応募者に適した仕事とのマッチングを図る、応募者の潜在的な要望にリーチして適した仕事を提案する、面接予約の段階から応募者のモチベーション向上を図るといった姿勢を重視。コールセンターではオペレーターの人員リソースと対応品質を確保するため、業務をバックアップするためのモニタリングの仕組みの導入やFAQのシステム化を図っています。

より良い職場の開発活動

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を行っています。労働時間管理やメンタルヘルスケアなど、当社が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。

就労場所・就労時間の柔軟性

リモートワークの活用はコロナ禍以前から試験的に導入しており、コロナ禍をきっかけとして本社勤務の一般職社員は、2020年4月からほぼすべての部署でリモートワークを行っています。その他、顧客企業の現場の管理・監督を行う一般職社員においても、業務ごとに可能な範囲でのリモートワークを推進しています。

ダイバーシティとインクルージョン

女性活躍推進

取り組みは大きく「技術職採用拡大」「労働環境整備」「女性管理職育成」に区分されます。「労働環境整備」においては、「長時間労働の解消」「多様なキャリアモデルの確立」の2つを重要課題として認識し、勤務時間超過を解消すべく現場の管理監督者におけるコア業務・ノンコア業務を切り分け、業務の効率化を図るべく取り組んでいます。「多様なキャリアモデルの確立」は「女性管理職育成」の取り組みと連動するものとして、在籍する女性社員を軸に、新たな管理職のキャリアモデルの開拓を目指しています。そのためのプロジェクトチームとして、各部門の女性リーダーを集めた「ダイバーシティ推進プロジェクト」を設置。ライフスタイルの変化に応じたキャリア形成支援を、全社で包括的に推進するための体制構築へとつなげています。

障害者活躍推進

当社グループの特例子会社であるUTハートフルにおいて、障害がある方々を採用し、「生産性向上に資するサービス」を掲げて、本社や事業会社から業務を受託しています。いまだ国内では数少ない障害がある社員の在宅勤務体制を実現しており、それによって重度障害の方の積極的な採用を可能としています。なお当社グループ全体では2024年12月末時点で682名の障害がある社員を雇用しており、雇用率は2.74%と法定雇用率を上回っています。

シニア活躍推進

UTエイムやUTエージェント等の既存子会社及び大手メーカーとの合弁会社であるFUJITSU UT、UT東芝で、シニア人材の活用に取り組んでいます。新たな活躍の舞台を提供し、長く働くことができる就労環境の整備を進めています。

事業へ与えるメリット

▶

シェア拡大と契約単価の向上

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

多様性の確保で採用力を強化

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

事業基盤の継続的な強化

適正な労働慣行

目標 **多様な働き方の実現**

労働時間管理

技術職社員・一般職社員を問わず、長時間労働は社員の健康リスクに直結する課題だと捉え、国で定められる労災認定基準を超過しないことを前提に、すべての社員が健康的に働けるようモニタリングを行っています。なお技術職社員においては、業種によって労働時間の傾向や慣習などが異なる場合があります。また管理職においても労働時間が超過しやすい状況がありますが、そういった個別の状況を踏まえた上で、社員の健康障害を未然に抑止する基準は同一と捉え、適切な労働時間の基準は当社グループ一律で全社員に適応しています。
労働時間の申告には全社統一の勤怠システムを使用し、一定間隔でのモニタリングにおいて時間外労働の超過やその可能性が見られる場合は、人事担当部署から該当者、所属する事業所、事業会社へのアラートを発信します。なお時間外労働の超過が見られた場合は、現場管理者や責任者が、派遣先の業種や働き方に応じて、顧客企業との折衝、該当者へのフォローアップ、再発防止策の立案を実施。またその状況は執行役員や社外弁護士によって構成される取締役会の諮問機関「コンプライアンス・リスク管理会議」、日本全国の各事業所責任者が集まる「統括安全衛生会議」にて情報共有と検討を行います。

雇用形態にかかわらず、全ての従業員が安心して働ける環境の整備

当社では顧客企業で働く技術職社員を含めて、大部分の社員を無期雇用し、安心して長く働ける環境づくりを進めています。
なお一部の有期雇用社員についても、同一労働同一賃金をはじめ、雇用形態による待遇の格差がなく働ける環境整備を進めています。

雇用の保障

特に技術職社員において、派遣先の人材需要の変動や労働条件の変化等により就業継続が困難となった場合は、他の派遣先、もしくは他の業種・職種への再配置をすみやかに手配する体制を整えております。
また、働く人が当社の教育制度を活用し、自らが望むキャリアアップを叶えられる環境も、雇用の安定に効果を発揮していると考えています。なお会社都合による解雇や懲戒等による解雇は、直近3年間の累計実績において10名に満たない状況です。この点においては入社時以降のコンプライアンス教育や、派遣先における管理監督者によるフォローアップ体制が効果を発揮していると考えています。

従業員の安全衛生

目標 **従業員の安定稼働を通じた顧客価値の実現**

従業員の安全衛生

労働災害発生時には、現場管理者や責任者が顧客企業と連携を図り、迅速な対応を図るとともに、原因究明、再発防止策の検討・策定を行います。安全性向上のために必要な際には、使用する器具や就業環境の変更等について、顧客企業へ提案・交渉を行います。
注視すべき事案や労働災害に関する情報は、日本全国の各事業所責任者が集まる「統括安全衛生会議」において共有し、対象事案の原因究明、再発防止策に不足がないかを検証。必要に応じてさらなるフォローを行うとともに、情報共有によって各事業所における安全衛生管理レベルの向上につなげています。
また、当社では労働災害を未然に防止するため、OSHMS（労働安全衛生マネジメントシステム）に基づく安全衛生教育も行っています。

安全衛生のマネジメントシステム

労働災害発生時は24時間以内にその概要の安全衛生管理の主管部署への報告、1か月以内の原因究明・再発防止策の策定とその報告を義務付けています。これらの報告結果を受け、日本全国の各事業所責任者が集まる「統括安全衛生会議」での情報共有や、策定した再発防止策の検討などを実施します。
社員の死亡・長期入院・大規模に及ぶ事故といった重要事案、休業を伴う事案については、担当執行役員や社外弁護士によって構成される取締役会の諮問機関「コンプライアンス・リスク管理会議」に報告されます。

労働時間短縮の取り組み

時間外労働の削減において、一般職社員では時間外労働の内容を精査し、業務効率化の検証を常に行っています。技術職社員においては、現場管理者が顧客企業との連携を図りつつ業務の効率化と時間外労働の抑制に取り組んでいます。
なお日々の活動の中で、業務なのか否かの判断が難しいものについては、当社グループとして包括的な検証を行い、区分を明確化することで、全社員が正しい労働時間の申告ができるようルールの整備を行っています。

データセキュリティ

目標 **セキュリティリテラシーの教育強化**

個人情報保護／情報システムの管理責任者とその役割

「個人情報保護管理者」は、コンプライアンス担当部署長とし、当社における個人情報の収集、利用又は提供の状況を把握し、取扱者に個人情報保護施策を理解及び遵守させるための教育訓練、安全対策の実施などの措置を行います。
「最高情報システム責任者」は、情報システム管掌執行役員とし、当社全体の情報セキュリティの最高責任者としての任務を遂行します。

情報セキュリティの対応

● **グループ業務インフラへのアクセス**［ネットワーク接続に対しての制御／端末に対しての制御］ ● **情報データベースへのアクセス制御**［業務上必要な情報に対しての限定的なデータアクセスの実施／データの書き換えについての業務インフラ上の制御／アクセス履歴、データ登録変更に対しての履歴の保存］ ● **サイバー攻撃に対する防御**［サーバーリソース資源はコントロールされたクラウドインフラ上で運用／クライアント端末に対する攻撃検知／防御ツールの実装］ ● **従業員向けの情報セキュリティに関する教育の実施**［情報セキュリティの意識向上のためのコンテンツを含めたコンプライアンス研修を年1回実施］

事業へ与えるメリット ▶

定着率の向上とスキルアップの相互効果
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。

事業リスクの抑制
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。

公正で透明性の高い組織統制

事業倫理

目標 コンプライアンスの徹底

コンプライアンスの実効性強化

取締役会の諮問機関として、コンプライアンス担当部署を管掌する部門の責任者を議長とし、社外の弁護士も参加する「コンプライアンス・リスク管理会議」を月1回開催しています。「コンプライアンス・リスク管理会議」は、当社におけるコンプライアンスに関する方針、活動実施計画に関する審議、法令遵守及び公正な職務執行を確保するための必要事項の検討並びに法令・社内ルール違反行為に関する調査と再発防止策の策定を行っています。また、当社における管理すべきリスクの種類を把握し、そのリスクの管理・評価を行い、リスク発生の未然防止を図るとともに、リスクが発生した場合の損失の最小化及び再発防止策の策定を行っています。

コンプライアンス研修

一般職社員向け、技術職社員向けの2つに対象者を分けて、年1回、受講必須のコンプライアンス研修を実施しています。内容は情報セキュリティ、環境問題・人権・ハラスメントなどを含むサステナビリティに関する内容を共通事項とした上で、一般職社員向けには企業不祥事と職場環境づくりについて、技術職社員向けには内部通報制度についてなど、対象者に応じて必要な情報を盛り込んでいます。また「UTグループコンプライアンス・マニュアル」を合わせて制定しており、社員一人ひとりがそれぞれの立場でコンプライアンスを自らの問題として業務運営に当たるよう進めています。

内部通報窓口の設置

社内の不正行為やコンプライアンス・倫理に関わる問題点を早期に発見し、組織の健全性を高めるための施策として、電話・メールで連絡可能な内部通報窓口を設置しています。社内窓口と合わせて、顧問弁護士を担当者とする社外の通報窓口も利用可能です。また、内部通報窓口は国内で働く外国人社員も利用可能ですが、対応言語の拡充などを今後検討していく方針です。
内部通報窓口は当社社員だけでなく社外の各関係企業でも利用可能で、当社社員の法令違反・規程違反・不正行為などを通報できる仕組みとなっています。

コンプライアンスの違反事例の分類・件数・対応

内部通報等を通じてコンプライアンス違反が懸念されるリスク事案が生じた場合には、コンプライアンス担当部署から、対象者の所属部署や関連部署への連絡を行い、部署内での対応を促し、その結果の報告を求めます。また、対象部署への連絡自体が難しいケースではコンプライアンス担当部署が確認・調査作業を行います。

事業倫理のマネジメント体制

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執行役員、社外取締役、社外弁護士によって構成される「コンプライアンス・リスク管理会議」を月1回開催しています。当会議に対して担当部署より、訴訟案件、リスク案件、懲罰案件、財務関連リスク案件、給与関連リスク案件、IT・情報システムリスク案件などに区分した上で、個別の案件とその対応状況や、内容別の案件数推移について報告を行っています。また、取締役会において重要リスクを選定するとともに、2023年3月期より当該リスクの対策状況をモニタリングできる体制を整えています。

コーポレート・ガバナンス

目標 取締役会の継続的な実効性向上

取締役選任方針

取締役候補者の指名については、グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に貢献し得る人物を取締役とすることを基本方針とし、取締役会全体の能力・知識のバランスに配慮した上で、取締役会の諮問機関である「指名・報酬委員会」において選定し、取締役会にて決定します。監査等委員候補者の指名については、当社の健全な経営と社会的信用の維持向上に資する人物で、中立的・客観的に監査を行うことができることを基準に指名・報酬委員会にて選任し、監査等委員会の同意を得た上で取締役会にて決定します。また、社外取締役については、東京証券取引所の独立性に関する判断基準を参考に、経歴や当社との関係を踏まえ、十分な独立性が確保できる人物を選任しています。
取締役及び監査等委員の解任については、法令・定款に違反する重大な事実が判明した者、選定基準から著しく逸脱した事実が認められた者、職務を懈怠することにより著しく企業価値を毀損した者、その他職務の適切な遂行が困難と認められる事由が生じた者について、解任に向けた手続きを開始します。取締役及び監査等委員の解任手続については、指名・報酬委員会による公正かつ厳格な審議を経た上で、取締役会における決議を経て、株主総会で決定します。

コーポレート・ガバナンスに関する詳細は → P099-

行動規範

目標 人権課題への役職員の理解促進

コンプライアンスに関する社員教育

役員及び従業員向けに年1回行っているコンプライアンス研修では、人権、環境問題、事業倫理・企業の不祥事、情報セキュリティ、内部通報制度等に対する意識と認知度の向上を重要課題として捉え、基本的な考え方や日々の仕事とのつながりについてのコンテンツを取り扱っています。
またコンプライアンス研修とは別に、全社員に対してコンプライアンスに関する情報発信を月1回程度行っています。ここでは人権課題への意識向上や、個人情報保護／情報セキュリティの徹底、法令違反に関する注意喚起など、多様なテーマを取り上げ、社員のコンプライアンス意識の向上を図っています。

外国人技能実習生の管理について

外国人技能実習生の受け入れ先企業に対し、労働時間・安全衛生管理・人材管理など、人事・労務の観点から適切な管理が行われていることをサービス提供の前提条件として設定しています。
技能実習生の監理団体の選定では、受け入れ実績や法的知識、過去の事故発生件数などを調査した上で、日本で約3,000団体あるうち、最も優秀な水準の団体のみと提携をしています。海外の送り出し機関についても実地調査や実習生へのヒアリングを調査に加え、現地政府の認証を受けているか、実習生からの過度な金額を徴収していないか、不要なブローカーを介在させていないか、などの審査基準を設け約300の候補機関から約10社とのみ提携を結んでいます。いずれも技能実習生の監理について継続的に確認しており、問題が生じた場合には、取引停止の対応も含めて、厳格に対応をしています。

事業へ与えるメリット

事業の主体となる人材の保護
業務を遂行するのは技術職社員であり、そこでの人権遵守は何より重要なものだ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、働く人への想いを土台としています。

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

環境への適切な配慮

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。

ガバナンス

a. 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。

b. 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。

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

リスク管理

a. 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。

b. 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。

c. 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。

環境方針の策定と環境マネジメントの構築

目標　**売上高紙使用比率の継続的な低減**

指標と目標

気候関連リスク・機会の管理に用いる指標

UTグループではオフィスで使用する紙の使用量について抑制するため、売上高に対する紙使用率（2020年3月期実績を100とした指数）を指標として設定しております。

実績

	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
売上高に対する紙の使用率※	79.8	57.0	42.0	36.7	24.8

※2020年3月期実績を100とした指数

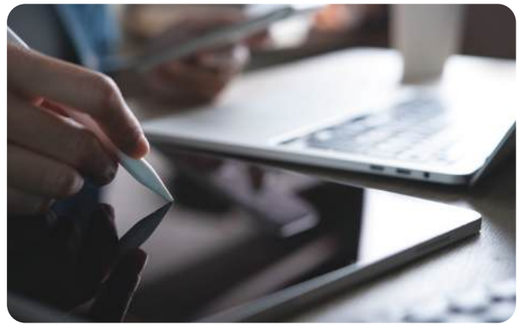
事業へ与えるメリット

顧客企業のニーズに対応

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

マーケットの持続可能性に貢献

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



事業におけるリスク・機会

事業におけるリスクを成長のための機会として活用するために、
社内外の環境要因が事業にもたらす変化の適切な把握と検証を行っています。

事業に関連するあらゆるリスク・機会を的確に把握すべく、各事業セグメントや管轄部署ごとで累計150以上に及ぶ項目をピックアップし、リスクアセスメントを行っています。リスク項目は財務、人命、コンプライアンス、レピュテーション、人材といった領域に影響を及ぼすものとして、影響度、発生可能性、重要性、脆弱性などの評価に基づいて優先度を設定。以降の対策やモニタリングの方針を策定しています。一方で機会項目においてはそれらのリスクを解決・克服することで業績拡大等の好機につなげられるかという観点で、働く人や顧客企業への価値創造を叶えるものとして、影響度、実現可能性、重要性の評価を行っています。リスクアセスメントを通したリスクの最小化と事業成長に向けた機会の活用により、これからも多くの働く人と顧客企業のための価値創造を推進していきます。

※以下に優先度が高いとされたリスク、重要性が高いとされた機会について抜粋して掲載しています

項目		リスク評価					リスク評価				関連する取り組み
		リスクシナリオ	影響度	重要性	脆弱性		機会シナリオ	影響度	実現可能性	重要性	
外部環境	製造工程の国内回帰	海外生産比率の見直しや円安の進行により、製造工程の国内回帰が進行。それに伴う国内製造派遣の競争激化により受注件数の計画未達及び価格（契約単価）競争による粗利率の低下が発生し、採算性が低下。市場シェア低下及び企業価値の棄損が生じる	高	高	中		「製造派遣市場で最も選ばれる派遣会社になる」ための戦略の推進により差別化を図ることで競争力が向上。受注機会の確保につながる	中	中	中	一人ひとりの可能性を広げる → P027 人材・職場の多様性の拡張 → P045 働く人の市場価値の向上 → P047 社員とのエンゲージメントの強化 → P049 働く人への価値提供 → P060
	労働市場の構造変化	シニア層の労働者の増加、出生率低下による人口の減少、国内労働人口の不足、外国人労働者の増加等により労働市場が変化。技術職社員の確保が難しくなった結果、事業の継続が困難となり、機会損失が生じる	高	高	中		中期経営計画を通じて多様な働き方を実現すること、また年齢・性別・国籍などに限定されない多様な属性の求職者の受け入れを可能にすることで、月間2,000名採用の常態化が実現できる	高	中	高	一人ひとりの可能性を広げる → P027 人材・職場の多様性の拡張 → P045 働く人の市場価値の向上 → P047 社員とのエンゲージメントの強化 → P049 働く人への価値提供 → P060
	働き方の変化	インターネットサービスを活用して短期・単発の仕事を請け負う新たな働き方やフリーランス等の多様で柔軟な働き方の拡大により、社会における働き方が変容。技術職社員の採用不足が発生する恐れがある	高	高	中						
	災害リスク	地震・津波、豪雨や台風による河川氾濫や内水氾濫等の自然災害により、災害発生地域での社会・経済活動が停滞するとともに、顧客企業の施設・設備の損壊、技術職社員を中心とした従業員等の死傷・欠勤、業務停止といった損失が発生する。また大規模地震により本社機能の麻痺や役員・一般職社員をはじめとした従業員の死傷・欠勤による損失が生じる	高	高	中		BCP体制の実効性を確保することにより、大規模災害発生時の影響度を低減させ、中期経営計画達成の蓋然性を高めることができる	低	低	低	事業基盤の継続的な強化 → P029
内部環境	大型顧客の動向・ニーズ変化	大規模派遣先となっている顧客企業の動向やニーズの変容によって、同時多発的に人員減員が発生すると新たな異動先の確保が困難となり、大人数の未稼働人員が発生もしくは異動不可による削減での減益リスクが生じる	高	中	低		配属決定前採用の推進等により生じる未稼働人員についてはコストコントロールを計画的に行うことで、採用強化と利益確保の両立を図ることができる	中	中	中	モーター・エナジー事業部門 → P067 セミコンダクター事業部門 → P069 エージェント事業部門 → P071 ネクストキャリア事業部門 → P073
	派遣法等違反	派遣法等違反による業務停止や違法な派遣業務により、大規模な人員削減が発生。間接人員で余剰を抱えることになり、利益の喪失及びレピュテーション低下が生じる	高	中	低		コンプライアンス確保を徹底することにより顧客の信頼を獲得し、競合との差別化を図り競争力が高まる	中	高	高	公正で透明性の高い組織統制 → P031 業務執行機能とコンプライアンス → P109
	予算管理の不備	中期経営計画の連結数値目標である、2025年3月期のEBITDA160億円が達成されず、中期経営計画最終年度における対外コミットメント2026年3月期EBITDA250億円に対する市場の信頼が低下し株価が低下、企業価値が毀損する	高	中	高		−	−	−	−	企業価値向上に向けた取り組み → P085
	次世代管理職候補者不足	長年健全な新陳代謝がなされずに組織が硬直し、かつ育成・教育の仕組みが乏しいことや人事制度上の仕組みが合っていないことにより人材が育たず、会社の成長性とともに永続性が確保できない、企業文化が発展しない、社内に閉塞感が充満するなどの問題が生じる	高	高	中		次世代を担う経営幹部として執行役員の育成が進められることにより、全社のガバナンスが強化され、中期経営計画や長期ビジョンの実現可能性が高まる	中	低	低	一人ひとりの可能性を広げる → P027 人材・職場の多様性の拡張 → P045
	一般職社員の流出	会社全体または特定組織において重大な離職原因が存在することへの認識を欠くことで、多くの活躍人材が離職する状況が慢性化し、改善を図ることができない。また退職発生後に後任担当者の任命が遅れ、属人化された業務の引継ぎが行なわれず、都度担当者の判断で業務を行なうことが常態化する	低	高	中		−	−	−	−	一人ひとりの可能性を広げる → P027 人材・職場の多様性の拡張 → P045 社員とのエンゲージメントの強化 → P049
	労働災害の発生	従業員の死傷や大人数を巻き込むような労働災害が発生した場合、被災者の親族からの民事訴訟へと発展する。また被災した背景に違法な状況があれば刑事罰による損害が発生する。また安全管理が不足している企業だと公表されることによるレピュテーションの低下、それを起因とした利益損失につながる	中	中	中		労働災害の発生を低減させることで、求職者及び顧客からの社会的信用が高まり、売上及び採用の増大につながる	高	中	高	事業基盤の継続的な強化 → P029
	個人情報漏洩	外販等の不正な目的もしくは不慮の事項等によって、応募者情報や技術職社員等の大量の個人情報が社内システムから漏洩・利用されるケースが生じ、対個人の賠償責任発生に加えて、社会的信用を失う	中	高	中		個人情報の管理・利用を適切に実施し、求職者からの社会的信用が高まることで、採用の増大につながる	中	低	低	事業基盤の継続的な強化 → P029

派遣社員へのニーズとUTグループの競争優位性

製造派遣業のリーディングカンパニーとしてUTグループでは
30年の積み重ねのなかで他社にはない強みを築いてきました。

働く人と企業からの派遣社員へのニーズ

働く人が派遣社員を選ぶ理由

- 組織に縛られることなく、時間や職種を自分で選んで働きたい
- すぐに仕事に就くことができ、時給が比較的高い
- ダブルワークや家事・介護と両立できる仕事を探している
- さまざまな職場で幅広いスキルを身に付けられる

派遣社員が選ばれる市場ニーズ

企業が派遣社員を選ぶ理由

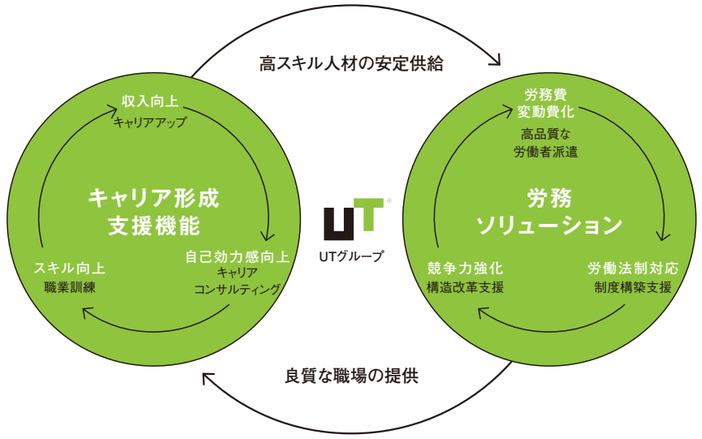
- 繁忙時期に応じて人員数をコントロールしたい
- 採用・育成のコストや労務コストを抑えたい
- 人件費を固定費から変動費にしたい
- 専門的な技術をもつ人員を確保したい

そもそも働く人は正社員ではなく、なぜ派遣社員という働き方を選ぶのか。以前は“正社員に就けないから”という見方もありましたが、価値観の違いに応じて多様なライフスタイルが志向される現在では、「自由な働き方」や「ダブルワークや家庭との両立」などを目指して、それぞれの基準で派遣社員として働くことを選ぶ人が増えています。派遣社員を活用する企業も、急な人員補填だけでなく、専門的な技術を必要として派遣社員を活用するケースが増加しています。「多様なライフスタイル」を叶えられる社会の重要性が説かれているいま、派遣社員という選択肢はすでに多くの人にとって、自分の暮らしに最適な、より利便性の高い働き方になっているのです。

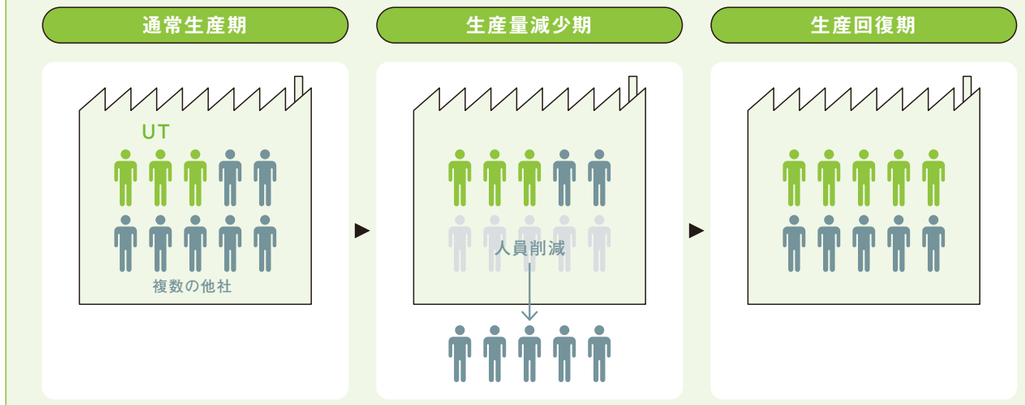
製造派遣業のリーディングカンパニーとしての競争優位性

強み 1 働く人と企業の双方を顧客とするツインカスタマー戦略

当社では「はたらく人」と「企業」の双方を顧客としてとらえるツインカスタマー戦略を、長らく価値創造の基盤としてきました。「はたらく人」に対しては、スキル・収入・自己効力感の向上によるキャリア形成支援を叶え、「企業」にはそんな高スキル人材の安定供給による競争力向上や労働法制対応といった労務ソリューションを提供。それにより実現した良質な職場がまた、働く人のキャリア形成につながっていく。このサイクルが、働く人と企業により大きな価値を提供する源泉となります。



強み 2 景気変動を活用し工場内シェアを高めるトップシェア戦略



10名で通常稼働している工場では、それ以上の人材需要は生じないため、増員を獲得することは困難。

生産量が減少すると、シェアが低い派遣会社から削減されるため、トップシェアのUTの人数は減らない。

通常生産に向けて削減されていた5名分の人材需要が生じ、採用力に強みのあるUTのシェアが高まる。

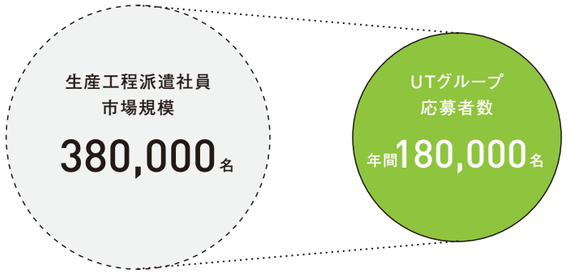
トップシェア工場の特長

削減／解約されにくい
顧客との関係性が強いため、他社と比較して解約や削減の影響が少ない。

利益率が高い
ひとつの工場に多くの技術職社員が働くため、少人数工場と比較して管理効率が高い。

UTグループでは特にリーマンショック以降、顧客企業に密着したサービス提供で派遣先工場内のトップシェア獲得を目指す「トップシェア戦略」を強く推進してきました。同戦略は、生産量減少期の削減順番を劣後させ、生産量回復期には採用力の高さを活かして増員枠を獲得し、シェア拡大に効果を発揮します。また人材派遣市場全体に先駆けて良好な就労環境を顧客企業とともにつくる働きかけや、コンプライアンス遵守の体制整備を進めてきました。そうした成果が顧客企業からの信頼を創出し、工場内シェア、さらには業界内での高いシェアを占める現在の強みにつながっています。

強み 3 圧倒的な人材供給力を支える人材募集・採用体制



※総務省統計局「労働力調査」（基本集計・2024年）より

月間平均採用者数は2020年3月期の532名から2025年3月期には1,487名と、2.8倍にまで拡大。ここまで積み上げてきた独自の募集・採用ノウハウは、迅速かつ大量な人材供給が可能な体制として多くの顧客企業から選ばれるUTグループの強みとなっています。現在の応募者数は月間約15,000名に及びます。旧来より中小規模の派遣事業者が多い人材派遣業界において、このスケールメリットとノウハウは、他社に対する大きな競争優位性となるものです。これからも採用者数だけでなく、応募採用率や採用単価の効率化を進め、差別化要因をより強固なものとしていきます。

CHAPTER

01

持続的な企業価値向上のために

働く人の多様なスキルから適正な市場価値を生み出し
UTグループとともに長く活躍するためのエンゲージメントを高めていく。
「仕事創発価値」という当社独自の指標のもと
人的資本への積極的な投資から中長期的な成長を実現していきます。

派遣業界を先導してきた働く人のための取り組み

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

人材派遣市場を先取りしてきたUTグループの取り組み

UTグループの取り組み		派遣法の改正		
■ 派遣労働者の保護				
1995– 正社員雇用・社会保険100%加入	→	2012– 派遣労働者保護の促進 日雇い派遣の原則禁止 グループ企業内派遣の規制など	2015– 雇用安定措置の義務化 同一派遣先に3年以上派遣される場合の派遣元での無期雇用化など	
■ 評価制度・賃金体系				
1997– 技術向上に応じた昇給制度の施行	→	2015– 均衡待遇確保の配慮義務 職種、能力・経験等を勘案した賃金決定など	2020– 同一労働同一賃金 雇用形態に関わらない公正な待遇決定など	
■ 育成・キャリア形成支援				
1997– 独自の教育・育成体制を確立 2001– 請負推進チームによるキャリア形成支援をスタート	→	2015– 教育訓練・キャリア形成支援の義務化 段階的かつ体系的な教育訓練の実施、キャリア・コンサルティングの実施など	2020– 教育訓練の均衡待遇 福利厚生施設の利用や教育訓練の機会の均衡待遇など	

自分たちの“真っ当”を信じて業界の非常識を変えてきた四半世紀

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

［解説］派遣法改正について

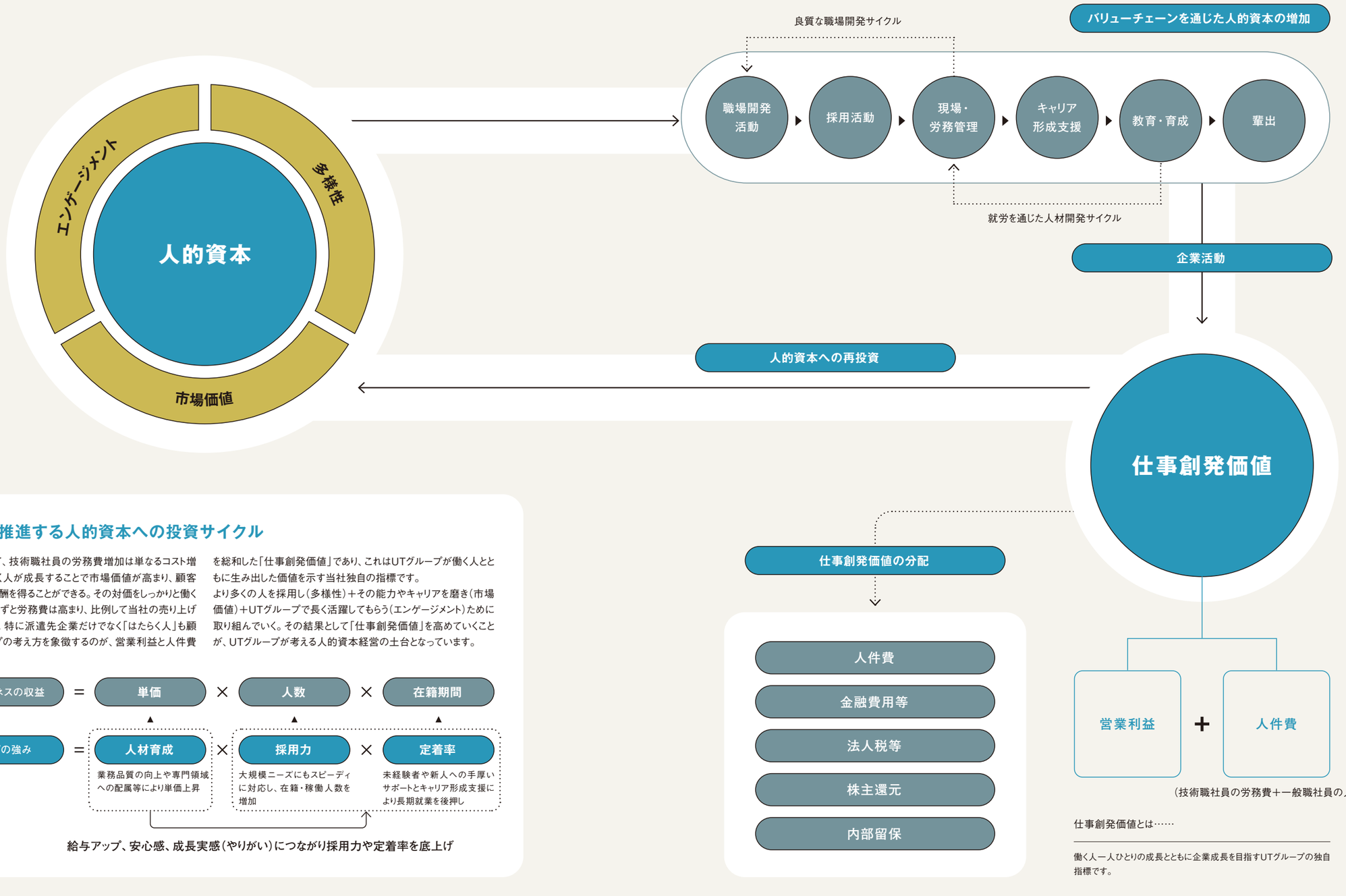
派遣法 対象業務の拡大
1986年の労働者派遣法施行時には13業務だった派遣対象業務は、1996年に13業務が追加され、1999年には原則自由化されるなど、範囲を拡大してきました。現在では一部特定の仕事を除き多くの業務が人材派遣の対象となっています。

派遣期間の設定
1986年時点では上限1年間としていた派遣期間は、業務の拡大とともに緩和化が進み、現在ではあらゆる業務において上限3年間とされています。契約期間後は、派遣労働者の要望を聞き入れ雇用の安定化を図る措置をとるよう義務付けられています。

派遣社員の保護
2012年の改正を機に、派遣法は派遣労働者保護の性格を強めています。派遣労働者に不利益が生じないよう事業規制が強化された後、2015年以降は、安定的な雇用の促進や教育訓練やキャリア・コンサルティングも義務付けられています。

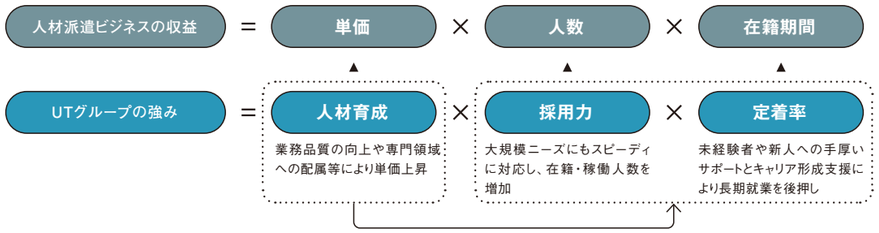
仕事創発価値を軸とした人的資本投資サイクル

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



事業成長を推進する人的資本への投資サイクル

UTグループにとって、技術職社員の労務費増加は単なるコスト増ではありません。働く人が成長することで市場価値が高まり、顧客企業からより高い報酬を得ることができる。その対価をしっかりと働く人に還元すれば、自ずと労務費は高まり、比例して当社の売り上げも高まっていきます。特に派遣先企業だけでなく「はたらく人」も顧客とするUTグループの考え方を象徴するのが、営業利益と人件費を総和した「仕事創発価値」であり、これはUTグループが働く人とともに生み出した価値を示す当社独自の指標です。
より多くの人を採用し（多様性）＋その能力やキャリアを磨き（市場価値）＋UTグループで長く活躍してもらう（エンゲージメント）ために取り組んでいく。その結果として「仕事創発価値」を高めていくことが、UTグループが考える人的資本経営の土台となっています。



給与アップ、安心感、成長実感（やりがい）につながり採用力や定着率を底上げ

人材・職場の多様性の拡張

一人ひとりが自分らしい働き方と成長を叶える環境の実現

企業と連携して活躍機会を創出する職場開発

UTグループの職場開発は派遣先となる顧客企業を開拓するだけでなく、顧客企業とともに待遇や労働環境の改善にも取り組むことが特徴です。教育・育成やキャリア形成支援といった人材開発によって育む高スキル人材を供給する一方で、派遣先には待遇だけでなく、働きやすい良質な職場を要求。多様な人が「働きたい」と思える職場づくりやコンプライアンスの強化に顧客企業と一緒に取り組み、より多くの高スキル人材が集まる良質な職場づくりに貢献します。結果として多様な人が働きやすい職場を実現し、派遣先企業にも大きなメリットが生まれます。

多様な人材を確保するための採用力の強化

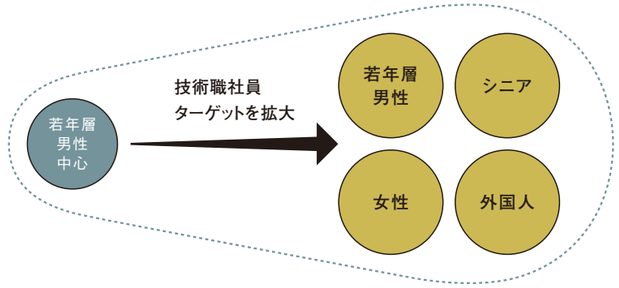
地域ごとの特性に応じた採用手法を用いて、求職者のニーズと顧客企業のニーズを全国規模でマッチングさせる採用活動を実施します。求職者を集めるリクルートマーケティング、求職者の応募窓口となるコールセンター、全国の拠点やオンラインでの面接など、幅広い採用チャネルを確保。2022年4月には、UTグループ全体の求人情報を統括するサイト「JOBPAL」を開設し、求職者との接点を拡大しています。

「JOBPAL」で採用を大幅に効率化

BEFORE	AFTER
■ 事業会社ごとに縦割りの採用活動を展開	■ UTグループ全体で求人情報、求職者情報を管理
■ 求人情報のフォーマットがバラバラ	■ 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
■ 求職者情報が共有されていない	

より多くの人の活躍機会をつくり減少する生産年齢人口をカバー

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



ライフスタイルに合わせた働き方の実現

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

キャリアを重視して積極的な成長を目指す	地域を限定して安定的に働く
■ 全国への異動を前提としたキャリアプラン	■ 地元の良質な職場で安心して長く働く
■ オペレーターからエンジニアへのキャリアチェンジ	■ ライフステージに合わせたキャリアパスの提案
■ 派遣先企業や UTグループへの転籍も視野に	■ 多様な働き方を叶えるサポート体制

多様性の確保と就労環境の改善

「えるぼし」認定2つ星に続く、多様な人材が輝く組織づくり

多様な人材が活躍できる環境づくりのため、私たちは待遇や労働環境の改善に加え、教育・育成やキャリア形成支援といった人材開発にも力を入れています。UTグループにおいては、2022年度よりダイバーシティ推進活動を開始し、女性社員の採用拡大やロールモデルの育成、働きやすい環境づくりに粘り強く取り組んできました。その結果として、厚生労働省より「えるぼし」認定（2つ星）を取得することができました。これは、私たちが掲げるダイバーシティ推進の取り組みが、客観的な評価を得られた証だと考えています。この成果は、社員一人ひとりの意識が変化し、「女性に限らず、より広い視点で多様性を考えていくべきではないか」という声が社内から自然と挙がるようになったことにも表れています。えるぼし認定はゴールではなく、真の多様性を備えた組織づくりのための新たなスタートです。女性活躍推進からはじまったこの取り組みの火を絶やすことなく、今後はシニア人材や外国人社員など、あらゆる垣根を超えて、一人ひとりが強みを発揮できる環境づくりを目指してまいります。

櫻木 夕紀子
サービス基盤部門 人事サービスユニット
人事企画ファンクション ゼネラルマネージャー

社員の多様性に合わせた働き方を確立するために

UTグループでは技術職・一般職社員を問わず、労働環境の改善や多様で働きやすい職場づくりを進めています。女性や障害者、シニア社員の活躍推進のほか、労働時間管理や業務の効率化、コンプライアンス教育などを実施。入社時に当社のコンプライアンスカードを全社員に配布し、企業倫理を高め、誰もが安心して働ける企業風土を目指しています。

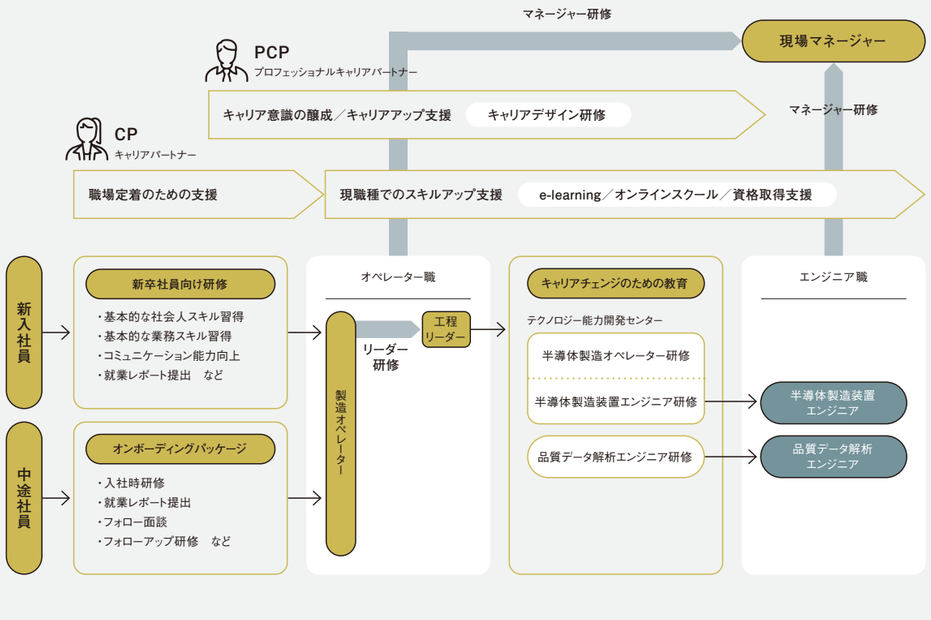
TOPICS

すべての「働きたい」に応える障害者雇用

当社グループの特例子会社であるUTハートフルでは、障害のある方々を採用し、本社や事業会社から業務を受託しています。企業理念に「創意工夫」と「創造」を掲げ、従業員一人ひとりが、自身の特性に合わせた働き方と仕事を自ら創り上げることを重視しており、グループ全体の生産性向上に貢献しています。特に国内では数少ない障害がある社員の在宅勤務体制も実現しており、それによって障害のある方の積極的な採用を可能としています。

働く人の市場価値の向上

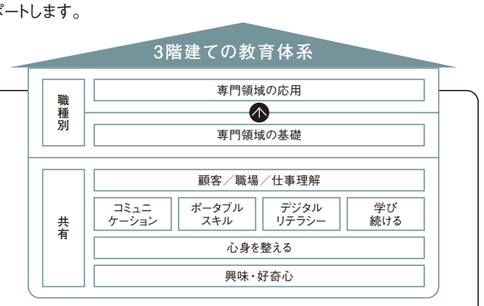
技術職社員の教育・育成



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

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」として設計しています。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で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。



キャリアチェンジを実現するキャリアパス

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

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	派遣社員転籍支援 Next UT	キャリアチェンジを支援する UTエントリー
技術職社員が自らの職場を選択可能	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	派遣先企業への社員転籍を支援	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

研修施設における教育プログラムの提供

半導体製造装置エンジニア育成拠点「テクノロジー能力開発センター」

世界的な半導体需要の高まりを受け、半導体製造装置エンジニアを自社で育成するための研修施設「テクノロジー能力開発センター」を設立。より多くのエンジニア輩出に向けて、テクノロジー能力開発センターの再配置と増設も進めています。全国4か所で稼働しており、2028年3月期までに4,000名の半導体製造装置エンジニアを輩出する計画です。

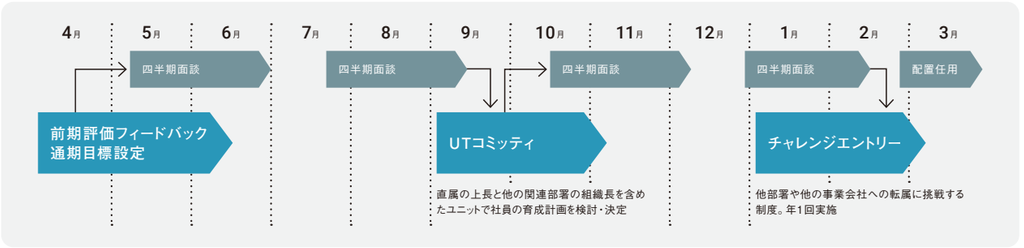
適正な評価体制の確立

人材派遣業界は個人の能力よりも派遣人数が重視される傾向があり、適正な人事評価制度や給与体系が構築されていない環境も多いのが実情です。UTグループでは働く人のスキルの可視化による単価の体系化と、派遣先企業に対する根拠に基づいた価格交渉で、適正な評価が得られる職場づくりを推進しています。経験やスキルを継続的にデータ管理し、他の派遣先への転籍後、過去の実績に基づく評価を引き継げることも評価体制の特徴のひとつです。

一般職社員の教育・育成

事業運営等の業務に携わる一般職社員の育成では対象者ごとに教育体系を区分しており、幹部候補生となる新卒社員を対象とする「経営人材育成」、管理職や管理職候補者を対象とする「マネジメントスキル」、導入研修の「UTナレッジ」を軸に据え、各種施策を実施しています。個人ごとの育成計画は、年に1回、直属の上長と他の関連部署の組織長を含めた場で検討・決定がなされます。

一般職社員の年間の育成・評価サイクル



経営人材育成

新卒社員を対象とする、3年間で管理職相当の役割を担うための研修

派遣先現場研修
フォローアップ研修
360°サーベイ
執行役員へのプレゼンテーション
▶
課題発見・解決力
主体性・業務遂行力
チームマネジメントスキル
ミッションマネジメントスキル
キャリア形成の意識

マネジメントスキル

管理職候補者と管理職を対象とした必要スキルを身に付けるための研修

管理職候補者 ステージアップ研修 ・組織マネジメント ・コンプライアンス ・顧客折衝　等
新任管理職 新任管理職研修 ・管理職の責任 ・部下の評価・育成
管理職 360°サーベイ ・上長・同僚・部下からの定期的なフィードバック

社員とのエンゲージメントの強化

エンゲージメントを高める3つの考え方

安　心

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。社会保険の加入に加え、社宅なども整備します。

つながり

円滑なコミュニケーションを重視した職場環境を実現。キャリアパートナーによる定期的な面談などUTグループとしての支援に注力しています。

成　長

一人ひとりが成長を実感できる研修やキャリアアップの機会を豊富に用意。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しています。

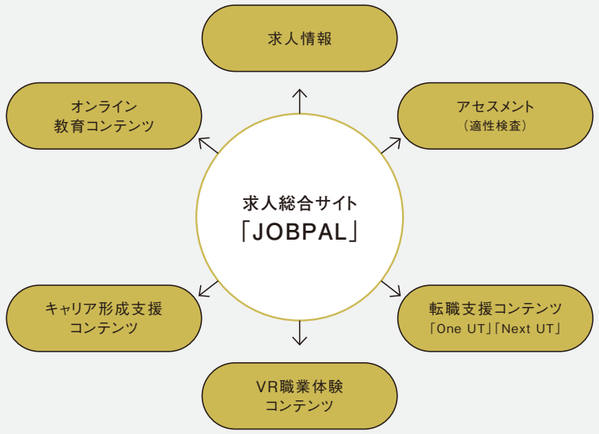
一人ひとりと向き合うキャリアパートナーの支援

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

製造派遣業界40万名に向けたキャリア形成支援サービス

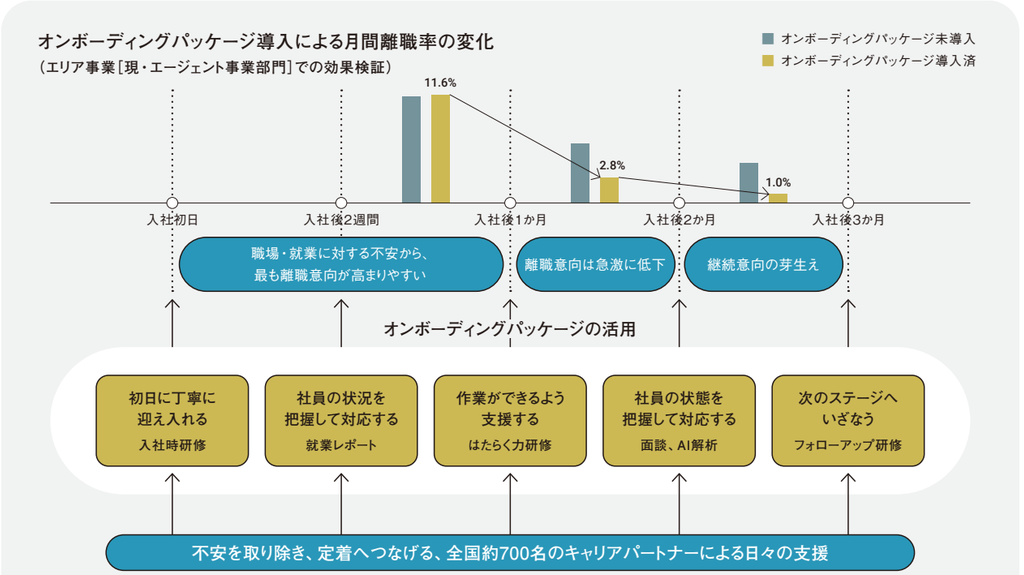
3万名以上に及ぶ当社の技術職社員だけでなく、製造派遣業界で働く40万名に向けて、UTグループが独自に積み重ねてきたキャリア形成支援のノウハウを提供。2022年4月に公開した求人総合サイト「JOBPAL」をプラットフォームとして、キャリアカウンセリングやオンライン教育のコンテンツ、求人情報などを発信しています。UTグループ内の社員だけでなく、グループの枠を超えて社会に広くUTグループとのエンゲージメントを築いていく狙いです。

「JOBPAL」から「はたらく人」に向けた
幅広い情報を発信！



社員の定着率を高めるオンボーディングパッケージ

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



本社・事業所における現場・労務管理

製造現場の労務管理を派遣先である顧客企業任せにせず、当社の現場管理者が行っています。派遣先企業の生産計画に支障が出ないよう、社員の勤怠管理、社員の健康管理やメンタルヘルスケアも行います。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。

※事業場の安全衛生水準の向上を図ることを目的とした安全衛生管理の仕組み

【現場管理・労務管理の主な取り組み】

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

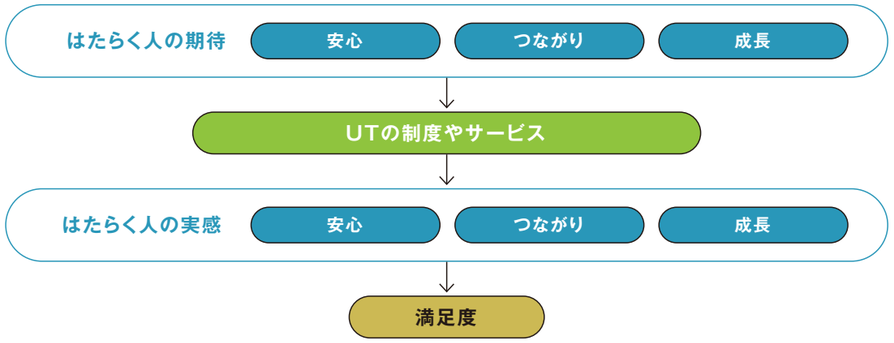
顧客企業と連携した
コンプライアンス体制の構築

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

エンゲージメントサーベイ

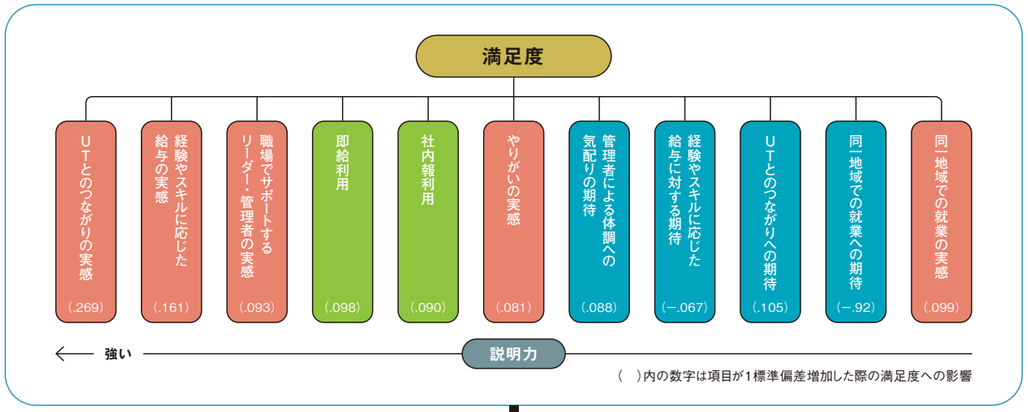
社員からの期待、多様な取り組みを通した実感調査に基づいて
「安心」「つながり」「成長」を軸としたエンゲージメントの強化を図っています。

働く人がやりがいや将来の成長目標を描きながら働ける充実した環境や、一人ひとりのライフスタイルに合わせた、働きやすい職場をつくっていくために、社員を対象としたエンゲージメント調査を行っています。
調査では当社に求める期待値としての「はたらく人の期待」、働いた後の評価となる「はたらく人の実感」に分けて、エンゲージメントの軸となる「安心」「つながり」「成長」ごとに細分化した評価項目を設定して満足度を調査。当社が設けている働く人のためのさまざまな制度やサービスの活用状況とリンクさせながら、総合的な満足度の調査・分析を行い、サービス改善に活用しています。



2024年度の調査のポイント・分析結果

初となる2024年度のエンゲージメント調査では、期待・実感のギャップをベースとして、満足度を測るだけでなく、「安心」「つながり」「成長」の期待・実感の相関関係や、総合的な満足度との相関関係なども詳細に分析。また「友人にUTグループを勧めたいと思うか」といった調査も交えながら、効果的なサービス改善方法を探っています。
今回の調査結果では、「安心」「つながり」「成長」のうち、現状では特に「安心」と「つながり」に対する評価が高いことがわかりました。特に「つながり」に関する実感が高いほど総合的な満足度が高く、継続して働きたいという意欲につながっている結果が出ています。これまで継続的に行ってきた派遣先へのチームでの派遣や、現場管理者・責任者による働く人へのフォローアップ体制が働きやすい環境づくりにつながっていると評価されています。



「つながり」に関する実感が強いほど、総合的な満足度が高く、
継続的に働きたいという意欲にもつながる

(具体的な取り組み例 第5次中期経営計画「人的資本投資」→ 詳細は P.060)

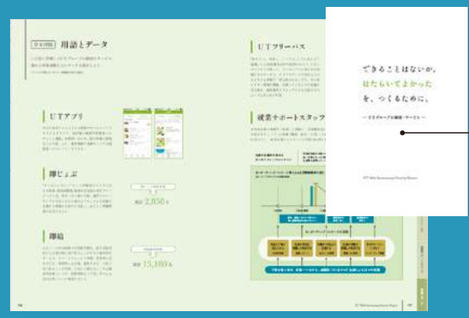
TOPICS

UTグループで「はたらいてよかった」を伝える創業30周年の記念誌と特設サイトを制作

2025年4月に迎えた創業30周年を機に、顧客企業や社員とのつながりを振り返るとともに、“はたらく人の姿”と“はたらく人の視点でつくりあげた制度・サービスへの想い”をまとめた記念誌と特設サイトを制作しました。
記念誌は顧客企業・社内向けと、社内向けの2冊を制作し、当社独自の制度やサービスの紹介に加え、制度を活用して成長を遂げた技術職社員の姿を伝える内容に。また制度やサービスをつくりあげた社員の想いにも触れる内容となっています。
特設サイトは居酒屋での大将との会話をモチーフに、求職者や技術職社員が、これからのはたらき方について考えるきっかけを得られるユニークな内容です。
私たちはこれからも、はたらく人に寄り添い、一人でも多くの「はたらいてよかった」の実現を目指します。

記念誌「はたらいてよかった」
（顧客企業への提供・社内配布）

当社がこれまでつくりあげた独自の制度やサービスの紹介に加えて、UTグループを舞台に大きな成長を叶えた技術職社員の姿に迫る内容です。私たちが大切にしてきた価値観、それを叶える取り組みを伝える一冊です。



記念誌「できることはないか。はたらいてよかったを、つくるために。」
（社内配布）

技術職社員に向けて、当社の制度やサービスへの理解度を深めるための一冊です。多様な制度やサービスが誕生した裏側で奮闘した一般職社員のインタビューのほか、これまでの利用者数などの実績データも掲載しています。

特設サイト「アイツの人生酒場」
https://www.ut-g.co.jp/jinsei-sakaba/

居酒屋の大将とお客の会話を通じて、当社で実現できるキャリア形成を紹介しています。働く人に関する多彩なエピソードのなかから、求職者や技術職社員が、働き方の「これから」を考えるきっかけを得られることを目指しました。

CHAPTER

02

中期経営計画とビジネス戦略

その時々のライフスタイルに合わせた働き方をサポートする
人生に長く寄り添うパートナーとして。
新たな中期経営計画を通して私たちは
働く人の「ワークタイムバリュー」を高める取り組みを進めます。

第4次中期経営計画レビュー

2021年3月期～2025年3月期にわたる第4次中期経営計画期間では
売上高の伸長に加え、採用力や市場シェアの拡大を実現しました。

中期経営計画重点テーマ

これからのはたらき方のプラットフォームになる。

1 モノづくり人材の育成と供給
製造派遣領域トップの採用・人材育成基盤を生かし、オペレータからエンジニアまでモノづくり人材で拡大

2 地域プラットフォームの拡充
地域とのつながりを重視したはたらき方に応える、地域内の職場充足度を高める新たなプラットフォームを確立

3 外国人がイキイキ働ける環境整備
外国人が日本国内で習得した技能を母国で生かして働けるよう、日本と海外の職場環境の整備と事業基盤を構築

4 高スキルエンジニア領域の拡大
大手企業との提携やM&A により、ＩＴやモノづくりなどにおける高付加価値領域を開拓

5 人材流動化支援の推進
大企業に特有の余力人材の受入れや継続雇用制度の支援を通じて、経験豊富な人材が様々な場面で活躍できる環境を整備

6 新たな職域での事業基盤の構築
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など新たな職域での事業基盤を確立

重点テーマレビュー

1 エンジニア未経験の社員が製造オペレーターから装置・設備保全、評価・解析、設計開発、建設、ITサポートなどのエンジニア職にキャリアチェンジする「One UT」の活用が増加。2021年3月期236名に対し、2025年3月期には251名が同制度を活用しました。

2 エリア事業（現・エージェント事業部門）を中心に、「地元で安定して働きたい」という求職者ニーズに応えるための顧客企業の開拓を推進。中小規模の派遣先にも事業を拡張し、2021年3月期に10か所だった営業拠点は、2025年3月期に126か所まで増加しました。

3 外国人技能実習生・特定技能実習制度における外国人人材の活用及びベトナムでの事業展開を推進。約40年のノウハウをもつスリーエム株式会社（現・UTスリーエム）を2021年にグループインし、2か月で150名以上の採用を実現するなど、大きな実績を果たしています。
※ベトナム事業は2025年3月27日付で株式譲渡

4 高スキルエンジニア領域は利益効率が高かったものの、中心となる建設・IT業界がいずれも技術者の派遣ニーズが高いことから、採用市場での競争が激化する傾向にありました。そのため製造派遣市場でのシェア拡大に注力するため事業を譲渡しました。
※エンジニアリング事業は2024年4月1日付で株式譲渡

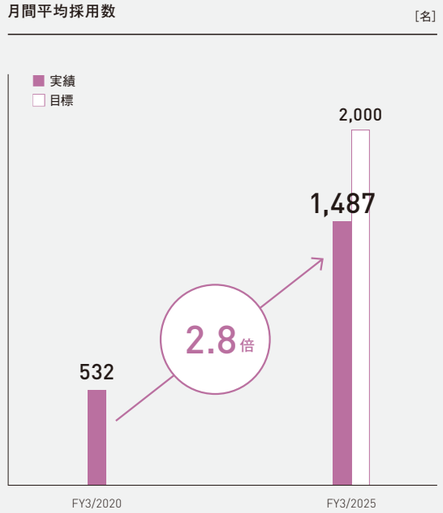
5 2020年に水戸エンジニアリングサービス株式会社（現・UT MESC）、2021年に富士通エフサス・クリエ株式会社（現・UT エフサス・クリエ）、2024年に株式会社日立茨城テクニカルサービス（現・UTハイテス）をグループイン。大企業グループから約1,900名の人材の受け入れ、流動化支援を行いました。

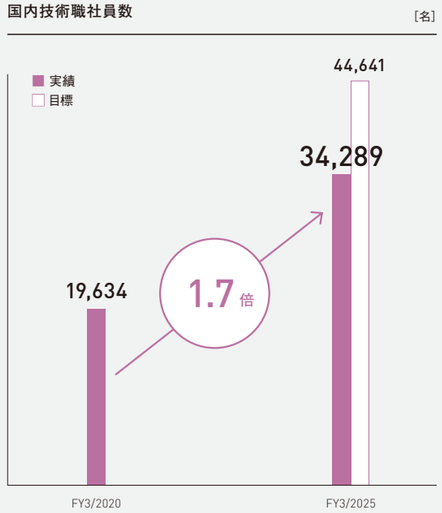
6 UT エフサス・クリエやUT東芝などで一部コールセンター業務などの事務派遣を実施しています。以降もソリューション事業（現・ネクストキャリア事業部門）の一貫として、これまで培ったスキルを活かして新たに活躍できる職場を実現するための事業開拓を行っています。

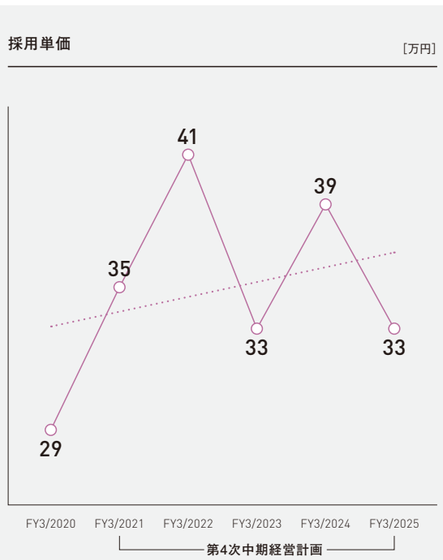
**製造派遣におけるキャリア形成支援や地域での事業拡大は概ね達成したものの
事業環境の大きな変化を受けて一部の重点テーマは未達・目標変更に**

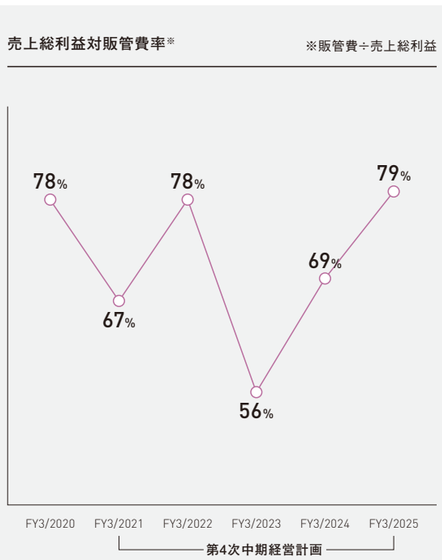
重要指標の結果

第4次中期経営計画の重要指標を振り返ると、月間平均採用数と国内技術職社員数は当初計画こそ未達だったものの、2020年3月期対比で前者は2.8倍、後者は1.7倍と大きく伸長。結果として製造派遣市場でのシェアも同期比1.7倍の9.2%となり、マーケット拡大という視点では一定の成果を得ることができました。一方で採用効率の低下にともない、採用単価や応募単価が上昇。また離職率もコロナ禍以降に上昇し、売上総利益対販管費率が抑制できずEBITDAの計画未達などに影響を及ぼしました。









働き方の多様化が進む日本の労働市場

流動性の高い非正規労働市場の拡大、フルタイムにこだわらないニーズの増加など
労働市場の大きな変化を掴むことが、中長期的な成長を叶える重要な鍵となります。

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

労働市場の雇用の種類

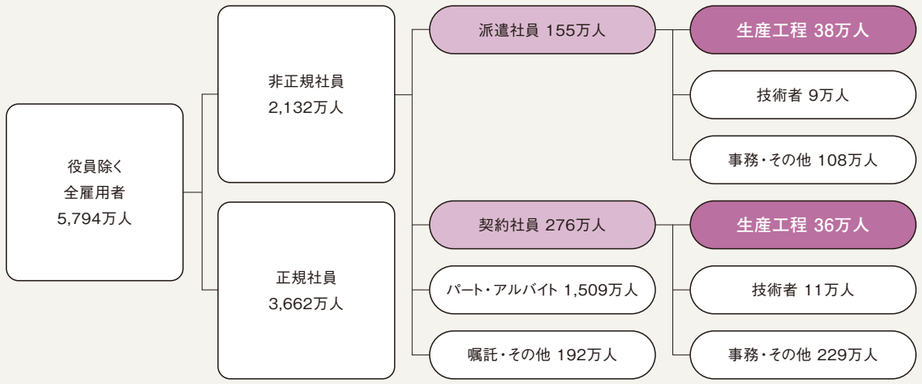
日本の労働市場は「直接雇用・間接雇用」「雇用契約期間」「適用法制」の3つの視点から分類することができます。いわゆる企業の正社員を中心とする正規社員に対し、パートタイム・アルバイト、契約社員、派遣社員で構成されるのが非正規社員と言われるもの。そのうち使用者と労働者の間に直接の雇用関係がない、勤務している企業と給与を支払う企業が異なるのが、労働者派遣法の適用される派遣社員です。

分類				雇用契約期間	適用法制
雇用形態	直接	正規	正社員／限定正社員	無期	労働法一般
		非正規	パートタイム／アルバイト	有期	パートタイム労働法
			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

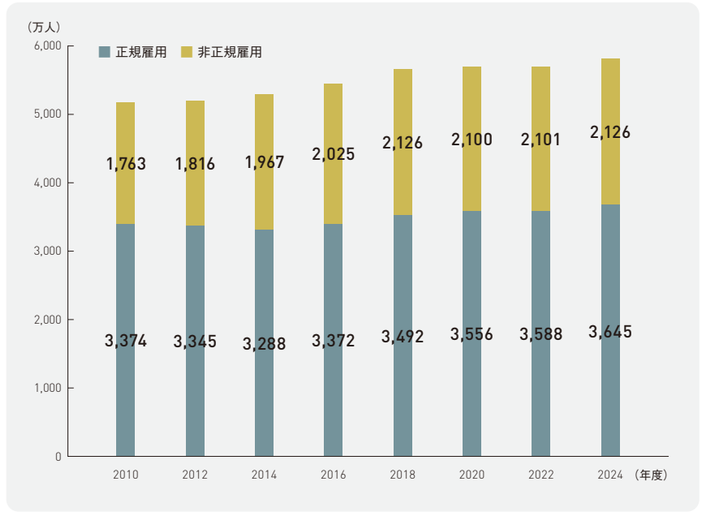
UTグループでは、半導体・自動車製造・機械分野を中心に、製造業のうち生産工程に従事する人材の派遣を主なターゲットとしています。総務省統計局の「労働力調査」（2024年）によると、全国の派遣事業所の派遣社員155万人のうち、生産工程従事者は38万人に及びます。加えて、契約社員として生産工程に従事する人材36万人も、UTグループがこれからのターゲットとして見据える市場となっています。



総務省統計局「労働力調査」（基本集計・2024年）より

正規雇用者／非正規雇用者の推移

生産年齢人口が1995年をピークに減少する一方で、年齢や性別を問わない人の労働参加により、労働者人口は増加しています。なかでも非正規雇用労働者の割合が高まっており、労働者全体に占める割合は1994年の20.3%に対し、2024年には36.8%に及んでいます。こうした背景を受けて労働市場の流動性は徐々に拡大。非正規雇用労働者のなかでも、それぞれのライフスタイルや都合に合わせた多様な働き方へのニーズが高まっています。

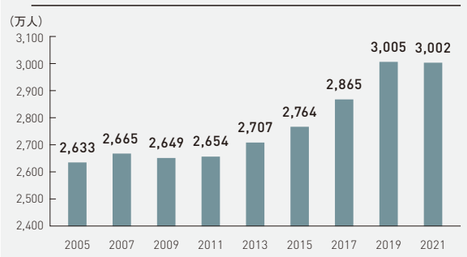


※厚生労働省「非正規雇用の現状と課題」（令和7年更新）より編纂

働く人の多様性の拡大

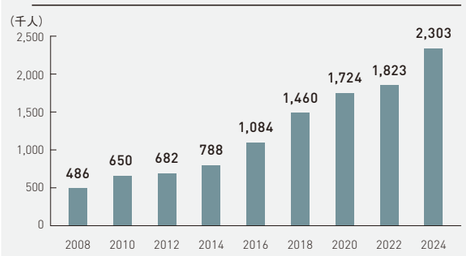
グラフで示す通り、女性就業者数、外国人労働者数、65歳以上の就業者数は特に2010年代後半以降、これまでにないペースで増加しています。業種を問わずに高まる人材不足や経済的理由はもちろんのこと、社会的に女性・外国人・高齢者でも働きやすい環境の整備が進んでいることも要因として挙げられます。多様な人々の労働参加及び労働参加率の向上が、生産年齢人口減少という課題解決策として期待されています。

女性就業者数の推移



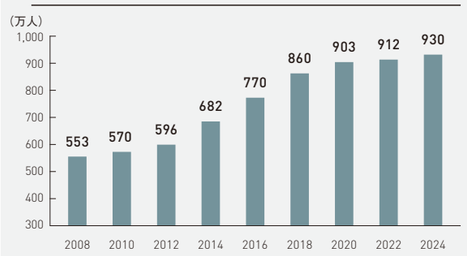
※内閣府「男女共同参画白書 令和4年版」より

外国人労働者数の推移



※厚生労働省「「外国人雇用状況」の届出状況まとめ（令和6年10月末時点）」より

65歳以上就業者数の推移



※内閣府「高齢社会白書（令和6年版）」

第5次中期経営計画

働く人との「生涯にわたる長期的なパートナーシップ」を実現するために。
大きく発想を転換する新たな中期経営計画で持続的な事業成長を目指します。

第4次中期経営計画で見えてきた課題

過去には期限付きの雇用で十分な教育体制がないことが当たり前だった派遣市場において、UTグループは無期雇用と長期的なキャリア形成を掲げ、多くの人が安心して長く働ける環境づくりを重視してきました。この取り組みがこれまでの大きな事業成長の道筋となった一方で、前ページまでに述べた通り、近年では働き方の多様化や労働市場の流動性の加速に伴い、必ずしも当社の考えるモデルに合致しない求職者ニーズが増えてきました。第4次中期経営計画における成長鈍化は、そうしたニーズの変化に対し、当社が旧来の事業モデルに拘った結果であり、この課題を第5次中期経営計画へと反映しています。

創業以来続けてきた無期雇用派遣での成長戦略

働く人への価値提供	企業への価値提供
正社員雇用による安定雇用と長期的なキャリア形成	全国規模での採用力、教育によるスキル向上と高い定着率

↓

多様な働き方が広がる労働市場の変化

非正規労働市場の拡大　／　フルタイムにこだわらない働き方の増加

↓

はたらく人のニーズの変化

- 求人メディアの効率低下
- 人材紹介会社の台頭
- 都合に合わせて働きたい人の増加
- 職場・仕事のミスマッチ

↓

- 募集費効率の低下
- 離職率の上昇

↓

業績の停滞

↓

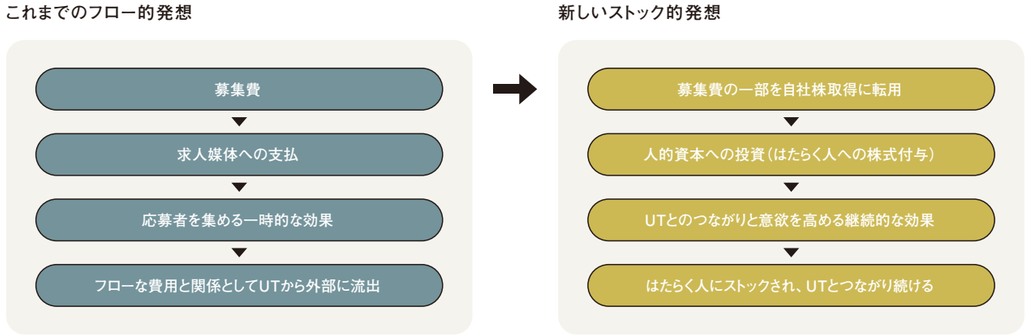
従来の正社員派遣モデルに固執したことで
市場ニーズへの対応が遅れ、成長鈍化・効率悪化の要因に

第5次中期経営計画の目的

人的資本投資を通じた持続的な事業成長基盤の構築

これまでの充実したキャリア形成支援はそのままに、第5次中期経営計画では自分らしい働き方を模索する求職者の目線に立ち、はたらく人との「生涯にわたる長期的なパートナーシップ」の構築を目指します。これまで入社～退社まで1度きりの関係が多かった働く人とのつながりを、自由な入退社やサービスの強化を通して強固にし、ライフサイクルにおける時々のニーズに細やかに対応する支援スタイルに進化。はたらく人が生涯を通して生み出す「ワークタイムバリュー」の向上を通して、長期的な事業成長を実現します。

はたらく人との長期的パートナーシップの構築



人的資本投資としての自社株式の付与により
ストック可能な関係構築を図る

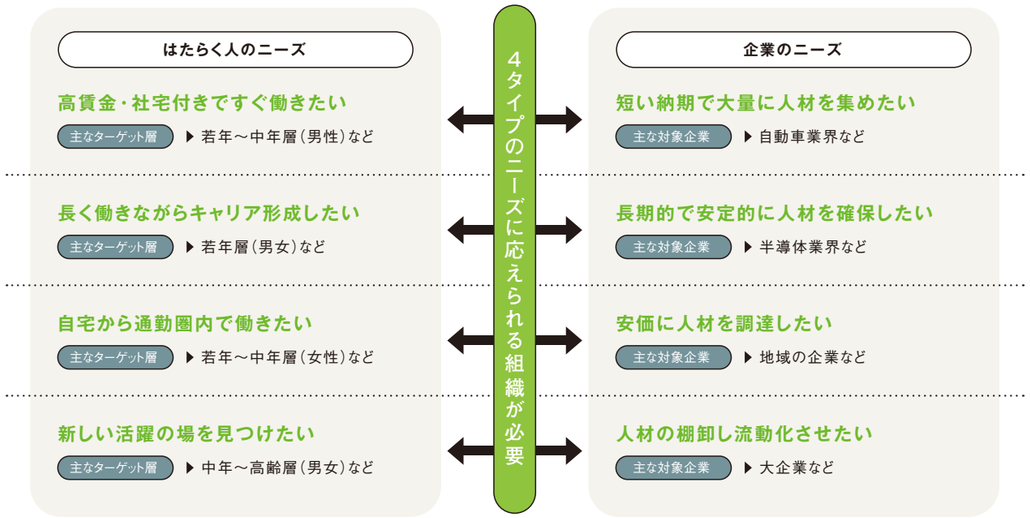
これまでのデータによると当社の持株会加入者は、未加入者よりも2.7倍平均勤続年数が長いという結果が出ています。この取り組みを発展的に拡大し、今後は募集費の一部を自社株取得に転用。働く人への株式付与を通して、勤続年数の伸長や退社後の再入社を促進する継続的なつながりをつくり、募集費効率の改善につなげます。

サービスの強化によるワークタイムバリューの向上

株式付与と合わせて、サービスの強化や応募者の会員化によって働く人との継続的なつながりの強化を図ります。これまで積極的に取り組んできた能力の適正な評価、それに伴う単価交渉とともに、一度退社をした後の再入社率を促進し、自由に入退社ができる環境づくりを進めることで、「1回あたり勤続年数」×「再入社率」×「単価」＝「ワークタイムバリュー」を高めていきます。

働き方に合わせて選べる4タイプの人材需要

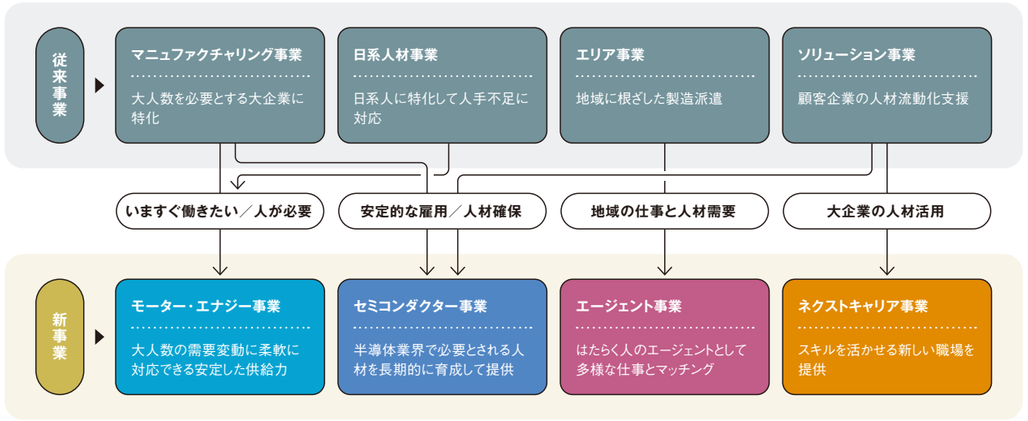
人材派遣という業種の特性上、当社の販管費の多くは人材募集費が占めています。これまでも内部プロセスの改善により応募者採用効率は第4次中期経営計画スタート時よりも上がっていますが、2025年3月期で11.5%と未だ改善の余地がある状況です。また応募単価や採用単価も求人メディアの効率低下の影響などにより増加。そこで働く人と企業のニーズを細やかに分析し、新たに4タイプのニーズに応えられる組織体制を構築しました。



事業戦略の見直し

※各事業の詳細は P.065-

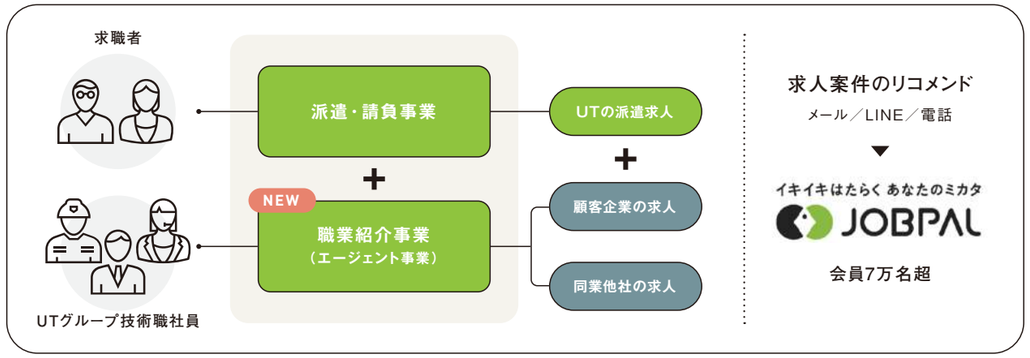
新中期経営計画では、上記の4つの働く人／企業のニーズに対応する形で、事業ポートフォリオを再編します。短期間で大規模な人材需要が求められる自動車業界に対しては、高賃金ですぐにでも働きたい求職者ニーズをつなぐモーター・エナジー事業で対応。長く安定して働きたい、長期で安定的に人材を確保したいというニーズには、半導体業界におけるセミコンダクター事業で対応します。人材確保が困難な地域の需要に対してはエージェント事業として有料職業紹介事業に参入し、多様な雇用体系で人材のマッチングを図ります。大企業を中心に人材流動化を支援するソリューション事業は、ネクストキャリア事業として引き継がれます。



有料職業紹介事業に新たに参入

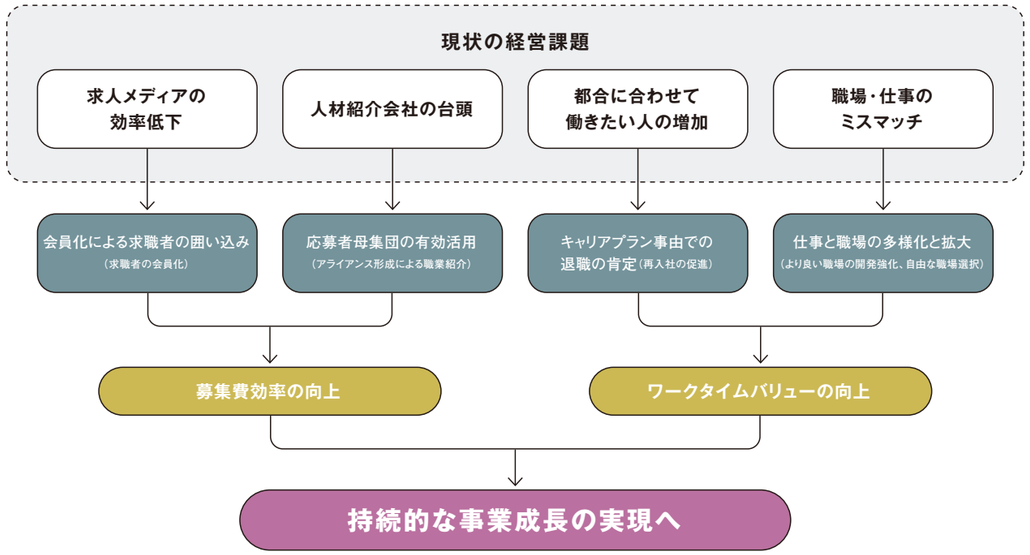
UTグループではこれまでも「Next UT」として、派遣先企業への転籍支援を行ってきましたが、新中期経営計画ではさらに地域特化の有料職業紹介事業に参入し、毎月約15,000 名の応募者に対して、ライフステージに応じた多様な働き方を提供します。有料職業紹介はこれまでエリア事業を手掛けてきたUTエージェントによる取り組みで、十分なマッチングが提供できなかった求職者に対して新たな機会を提供するとともに、引き続き人材不足が加熱する人材市場において直接雇用を望む顧客企業のニーズにも応えるものです。まずは2026年3月期において1,000名のマッチングを目標とします。

職業紹介の新たなスキーム



現状の経営課題に対する施策として

第4次中期経営計画における事業成長の停滞は、多様化する働き方・流動化する労働市場への対応の遅れに原因がありました。第5次中期経営計画では「ワークタイムバリュー」を新たな指標として、働く人と企業のニーズの細やかな分析と、働く人の生涯に寄り添う長期的なパートナーシップの構築により、大きな課題となっていた募集費効率を改善。販管費率を過去最高と同程度となる50%程度まで抑制し、利益率の向上と持続的な事業成長を後押しする基盤づくりを図ります。

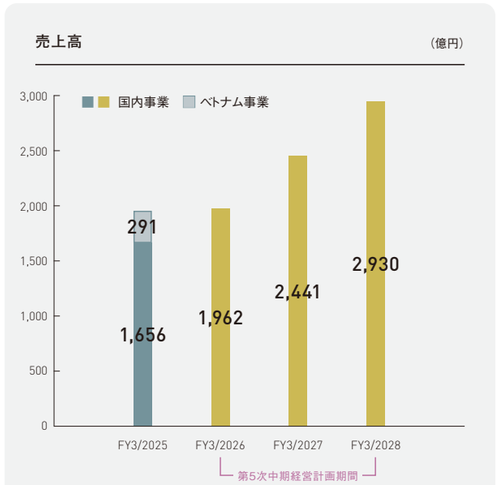


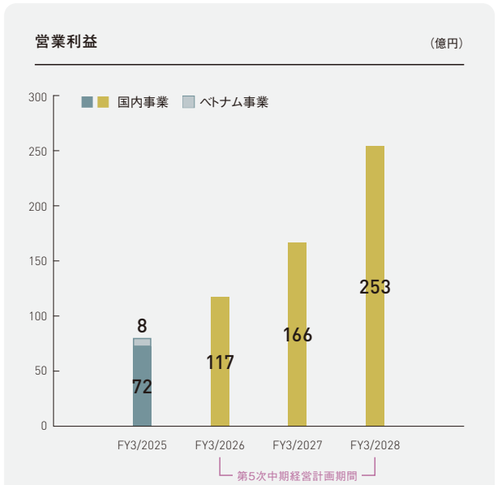
業績目標

人的資本投資による働く人との継続的なつながりを創出し
2028年3月期を目標とした計画の達成を目指します。

連結売上高　2028年3月期目標　2,930億円

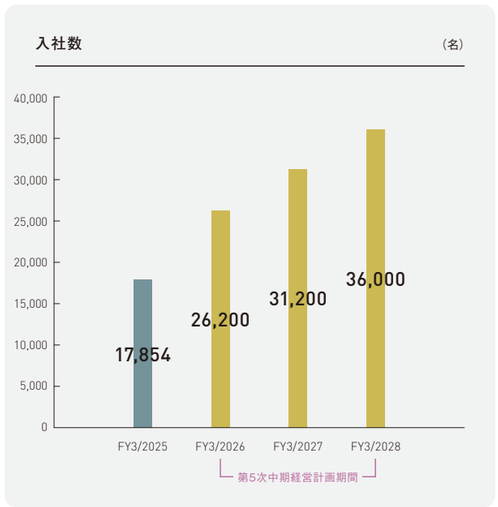
営業利益　2028年3月期目標　253億円

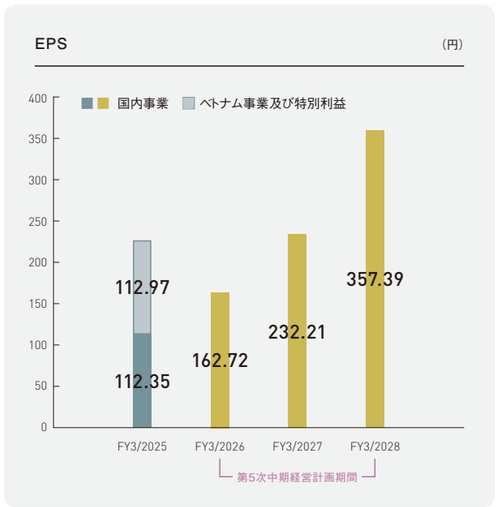




入社数　2028年3月期目標　36,000名

EPS　2028年3月期目標　357.39円





長期的パートナーシップ（会員化）の強化

人的資本投資額 150億円

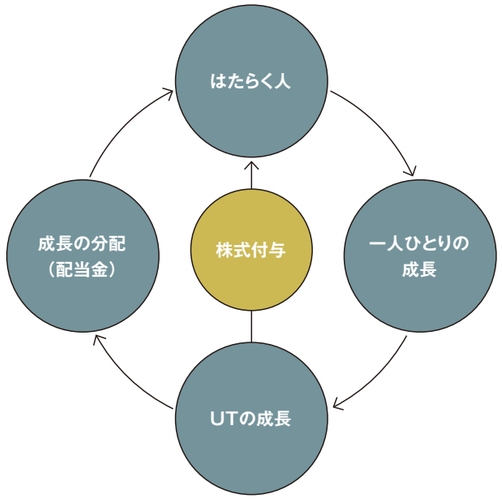
募集費予算 330億円

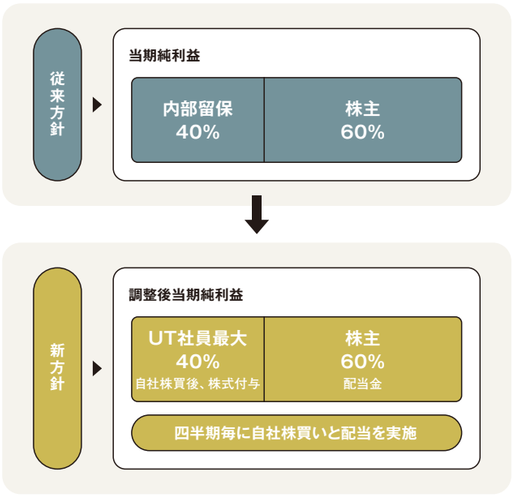
2028年3月期 会員数目標 40万人

第5次中期経営計画の3カ年において投下する予算のうち、人材確保の面では人的資本投資額105億円＋募集費予算330億円と、これまで以上に大幅な戦略的投資を実施します。「派遣ファイナル」と題した第5次中期経営計画を進めるうえで、月間入社数2,000～3,000名の達成を目標とします。また生涯に寄り添う継続的なパートナーシップの確立として、日本全国において製造派遣で働く約40万人と同数をUTグループの会員化することが目標です。

利益分配方針を改訂

第5次中期経営計画では、計画の刷新と合わせて、持続的な成長のために利益分配方針を改めます。新たな方針では、四半期毎に自社株買いと配当を実施。従来、純利益の40%を内部留保としていたところを、調整後当期純利益に対する最大40%を自己株式取得した後、先述の通り当社グループ社員に付与します。社員株主を増やし、はたらく人が社員であり株主であり経営者であるという三位一体の経営をこれまで以上に推進していきます。





事業ポートフォリオ戦略

顧客企業のニーズを4タイプに分類し、それぞれに適した事業部門に再編。
製造派遣業のリーディングカンパニーとして、新たなステージを目指します。

モーター・エナジー事業部門

日本の基幹産業である自動車関連分野の製造現場に対し、工場全体の人材ポートフォリオを最適化する人材サービスを提供します。技術革新や市場環境の変化が著しい自動車業界は、人手不足や生産変動に伴う人材の課題が常態化。当部門では、複数の採用チャネルを活用し、正社員・期間社員・派遣社員とさまざまな雇用形態の人員を採用し、工場の人員構成比率を踏まえた必要かつ適切なタイミングで配属します。お客様の課題解決と生産現場全体の効率化、そして持続的な運営体制の構築を、人材ポートフォリオの最適化を通じてサポートします。

事業会社

- **UTエイム株式会社**
  製造業向け人材派遣・請負事業、外国人技能実習生管理代行
- **UTスリーエム株式会社**
  総合人材派遣・請負

セミコンダクター事業部門

半導体・エレクトロニクス関連分野に特化した人材ソリューションを提供。製造業務に加え、半導体製造装置の保守保全や立ち上げ、メンテナンス、半導体テスト開発業務など、幅広い業務に対応する社員を自社で育成し、現場に派遣します。半導体に特化した研修施設「テクノロジー能力開発センター」を全国4か所に設置し、製造オペレーターを半導体エンジニアとして育成する制度を整備。さらに、スキルアップした社員を顧客企業が直接雇用できる「Next UT」による派遣社員転籍支援を通じて、幅広い人材ニーズに応えます。

事業会社

- **UTエイム株式会社**
  製造業向け人材派遣・請負事業、外国人技能実習生管理代行
- **UT東芝株式会社**
  人材派遣、有料職業紹介等、情報処理サービス
  印刷、封入封緘、配送代行、その他オフィス業務の代行

エージェント事業部門

深刻化する人材不足により採用に課題を抱える全国の企業と地元で働きたい求職者を、UTグループ独自の広範な採用ネットワークでマッチングさせる事業です。「はたらき方」の多様化により、地元で働きたい求職者のニーズが増えています。これに応える多種多様な「はたらく機会」を全国各地で提供します。年間約180,000名に及ぶUTグループ全体の応募者を採用選考の対象にできることは、顧客企業が人材を獲得する上で大きなメリットになります。また、人材派遣に加え、人材紹介サービスも提供することで、顧客企業の幅広い人材ニーズに応えます。

事業会社

- **UTエージェント株式会社**
  総合製造派遣・請負・人材紹介

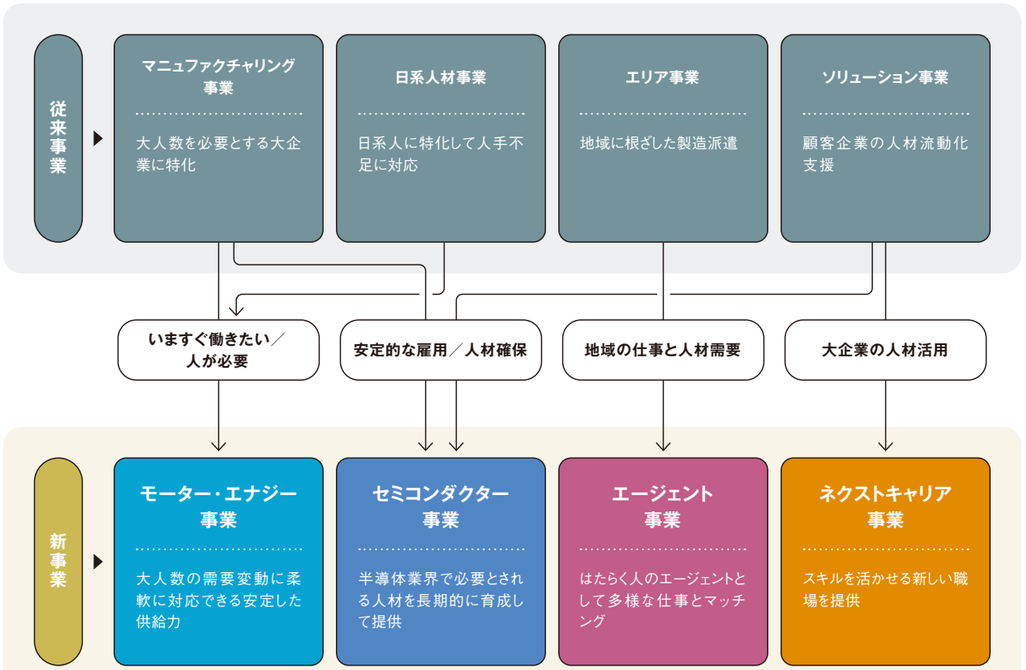
ネクストキャリア事業部門

大手企業が抱える人員構成の硬直化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を解決するための人材ソリューションを提供する事業部門です。顧客である大手メーカーが直接雇用する人材を受け入れ、彼らのスキルを活かして活躍できる新たな職場をマッチングします。UTグループがこれまで培った豊富な製造派遣業界のネットワークを強みに、人材不足が深刻化する現代において、企業横断で労働力の最適な配分を実現する独自のソリューションを提案します。

事業会社

- **FUJITSU UT株式会社**
  製造業向け人材派遣・請負・コンサルティング
- **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
- **UT MESC株式会社**
  製造業向け人材派遣・請負
- **UTハイテス株式会社**
  発電機器、電力供給機器、モーターなどの製造、生産管理技術支援、人材派遣、ソフトウエア開発など

国内事業戦略の見直し



4タイプのニーズに対応する事業戦略を策定

ベトナム事業の株式譲渡について

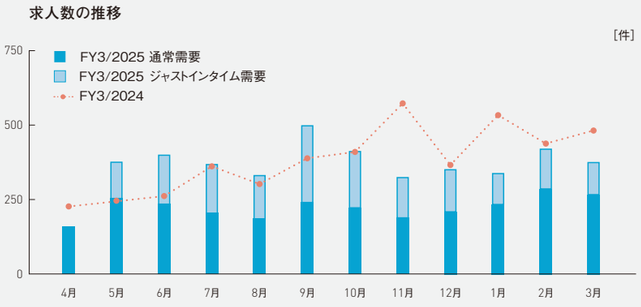
2025年3月27日付で、ベトナムで人材派遣事業を行うGreen Speed Joint Stock Company（以下、「GS社」）の全株式を同社創業者であるLe Van Hoang氏に譲渡いたしました。当社は、2020年にGS社を連結子会社化し、ベトナム国内における人材サービス事業を行ってまいりました。この連結子会社化は、当社の外国人技能実習生管理代行事業において、技能実習終了後に帰国する実習生の就業先を確保し、スムーズなキャリア移行を支援することを目的としていました。しかし、コロナ禍による技能実習生受け入れの大幅な停滞、2024年6月に公布された「育成就労制度」及び「特定技能制度の改正」により、技能実習終了後の帰国者が減少し、日本国内で長期間就労する傾向が強まるなど事業環境が大きく変化しました。こうした状況を踏まえ、今後は日本国内の製造業向け人材サービスに注力することが当社の企業価値向上に資すると判断し、GS社の全株式譲渡を決議いたしました。なお、GS社は当社との協業を通じて事業を拡大し、ベトナム国内における日系企業との取引も増加しました。当社としても、顧客企業の海外事業支援に寄与できたことを評価しております。

モーター・エナジー事業部門

**車体・部品・二次電池など自動車関連分野のモノづくり現場において、
工場の人材ポートフォリオを最適化するソリューションを提供しています。**

市場環境の現状

生産年齢人口の減少に起因する人手不足はますます深刻化しており、これは自動車業界も例外ではありません。一方、米国の関税政策等の影響により、自動車業界のサプライチェーンの組み換えが進むことが懸念され、先行き不透明な状況が今後も続く可能性があります。そのような外部環境下において、2025年3月期は、一部自動車メーカーの生産停止の影響等もあり、派遣需要は一進一退の推移となりました。



事業の特徴と競争優位性

変化の激しい自動車業界だけに、現場では急な人材不足や生産変動への柔軟な対応が求められます。そのため、顧客企業の年間・月間の生産計画に合わせて配属数を確約する「大規模コミット受注サービス」、顧客企業の人材ニーズに対して必要なタイミングで必要な人数を確実に配属する「ジャストインタイム配属サービス」など、当社が強みとするサービスが、安定的なニーズを生み出しています。また、自動車業界の顕著な動きとして、期間社員の採用ニーズが高まっており、ここに向けた人材紹介サービスにも注力していきます。

大手メーカーの製造現場における外国人人材の受け入れも進んでおり、当社グループのUTスリーエム株式会社が進める日系ブラジル人を採用し、製造現場に派遣する「日本定住支援型外国人派遣サービス」へのニーズも高まることが期待されます。

大規模コミット受注サービス

日本人、外国人を合わせて、月間約600名を採用できるUTグループの採用基盤があるからこそ、全国各地に人員を配属できます。

年間・月間生産計画に合わせて配属数をコミット

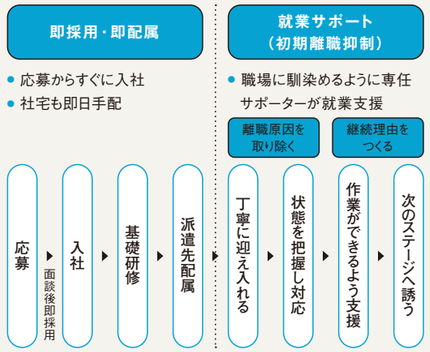
全国に配属可能な社員約9,000名が在籍

日本人派遣	外国人派遣	
月間採用数 約400名	月間採用数 約200名	全国対応可

月間　約600名採用

採用～配属～定着までの流れ

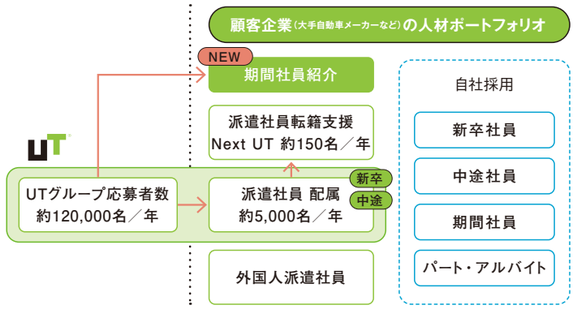
求職者の応募から入社までのリードタイムを短縮し、すぐに就業できるよう採用プロセスの効率化を進めています。
また、派遣社員を現場に配属後、初期離職を抑え、定着を図るため、当社の「就業サポートスタッフ」が就業支援を行っています。



採用人材のターゲットと育成・サポート

自動車業界特有の生産変動には、短納期での大規模な人材動員が不可欠です。UTグループは、このような顧客企業のニーズと高賃金で即日働きたい求職者をマッチングさせ、自動車業界でのシェア拡大を目指しています。変動の激しい自動車業界において、顧客企業の人材ニーズも多様化しています。当社グループでは製造現場で評価の高い派遣社員を顧客企業が直接雇用できるサービス「Next UT」や「期間社員採用推進サービス」等、幅広い人材サービスで顧客企業の人材ポートフォリオの強化に貢献しています。
人口減少により日本人が集まらない地域に向けて、「日本定住支援型外国人派遣サービス」も拡充しています。これは、日系ブラジル人を日本国内及びブラジル現地で採用し、顧客企業の製造現場に派遣するサービスです。日系ブラジル人は、就労制限のない在留資格を有しており(日系3世まで)、特定の職種や在留期間にとらわれず、長期的かつ安定的な雇用が可能です。日本での定住を希望しているため、定着志向の高い人材の確保につながっています。
派遣社員の初期定着率向上のため「就業サポートスタッフ配置サービス」にも引き続き注力しています。当社社員が製造現場に常駐し、顧客企業に代わり、派遣社員の勤怠管理や定期相談のサポートを行うことで、離職を抑制し、定着を図っています。

UTと実現する人材ポートフォリオの強化



日本定住支援型外国人派遣サービス

日系ブラジル人を推奨する3つの理由

1. **規制** ▶ **就労制限なし**※ ※日系3世まで
   業種・職種・作業に制限がないため日本人同様の就労が可能
2. **人数** ▶ 約**270**万名／500万名※
   ※外務省領事局政策課 海外日系人数推計（令和5年10月）より
3. **意思** ▶ **定住意思が強い**
   現在と未来を見据えた「日本に定住」する強い覚悟

第5次中期経営計画実現に向けた施策

3年後の状態

- 部門社員数20,000名
- 自動車業界でのシェア30%

重点施策

- 就業サポートスタッフの導入推進
- 日系人材事業との統合による採用力強化
- ジャストインタイム配属プロセスの最適化

期間社員採用推進サービスや日系人材派遣にも注力し、自動車業界の新たな雇用インフラを構築する

モーター・エナジー事業部門に求められるのは、自動車業界のトレンドに左右されない強固な体制づくりです。旧マニュファクチャリング事業から受け継いだ「大規模コミット受注」「ジャストインタイム配属」に対する顧客企業からの信頼は厚く、安定的なニーズが期待できます。そして、2026年3月期からは、「期間社員採用推進サービス」にも注力していきます。自動車メーカー各社の期間社員を採用したいというニーズに応えるもので、UTグループの求人に応募しながら、案件を選ばなかった年間約35,000名の応募者から期間社員の条件に合う人材を紹介します。さらに、自動車業界の製造現場に日系ブラジル人を派遣する「日本定住支援型外国人派遣サービス」にも手応えを感じています。今後も、現場のニーズと向き合いながら、新たな人材ソリューションのモデルを構築していくことになるでしょう。モーター・エナジー事業部門において、私が目指すのは顧客企業の人材ポートフォリオのトータルサポートです。年間22,000名というUTグループの圧倒的採用力を強みとして、新たな雇用インフラを構築していきたいと考えています。

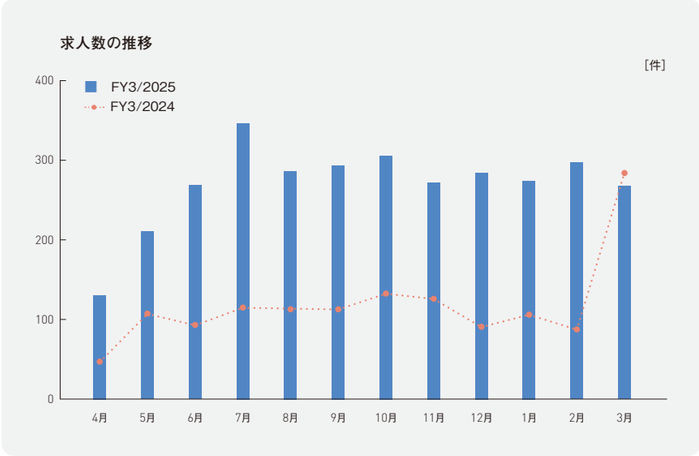
UTグループ株式会社 執行役員
UTエイム株式会社 代表取締役社長
UTスリーエム株式会社 代表取締役社長
筑井 信行

セミコンダクター事業部門

半導体関連分野の製造業務だけでなく、半導体製造装置の保守・保全、半導体テスト開発業務など、幅広い業務に対応する社員を自社で育成し、現場に派遣しています。

市場環境の現状

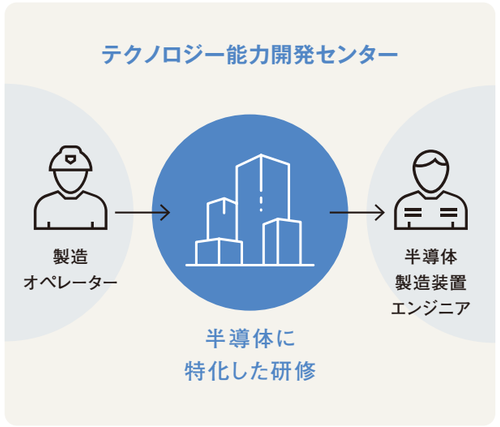
2024年12月にTSMC（台湾積体電路製造）の熊本工場が本格稼働へ向けて、試作が始まりました。経済安全保障の観点から、各国政府が半導体産業への巨額投資を後押ししており、日本でも「半導体・デジタル産業戦略」の下、国内生産体制の強化が加速しています。世界的にもAIの発展によって、半導体のニーズが高まることは確実で、日本国内においても半導体製造現場を支える人材の育成に注目が集まります。



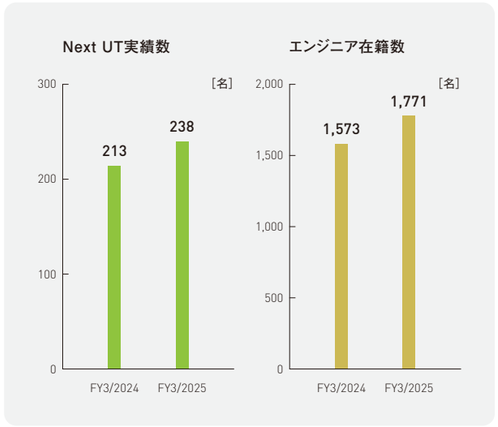
事業の特徴と競争優位性

UTグループでは、製造オペレーターだけでなく、保守・保全エンジニアやフィールドエンジニア、プロセスエンジニアなど幅広い人材を半導体製造現場に派遣しています。派遣にとどまらず、請負や各種受託という形態での人材提供も行っています。また製造オペレーターから各種エンジニアにキャリアアップするための「One UT」という異動・教育の仕組みにも注力しており、実践的教育の場として「テクノロジー能力開発センター」も全国に展開しています。センターにおける教育内容を磨き、同時に顧客企業ごとの最適なカスタマイズカリキュラムも提供し、半導体エンジニアのさらなる増強（在籍社員の過半をエンジニアに）と、派遣社員転籍支援「Next UT」を年間1,500名規模に拡充することを目指しています。今後は、さらに顧客企業の期待を超えられるようなサービス提供を目指し、顧客とともに半導体業界を担う人材を採用・育成・配置してまいります。

キャリアアップの仕組み「One UT」



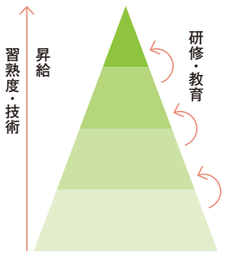
セミコンダクター事業部門の「Next UT」実績とエンジニア在籍数



採用人材のターゲットと育成・サポート

セミコンダクター事業部門では、製造オペレーター向けに「JOBグレード制度」という人事制度を用意し、等級評価・処遇などを行っています。各種教育と組み合わせることにより、オペレーターとしての力量を高める後押しをしています。一方、エンジニア向けには「E-Pro」という別の人事制度を整備し、エンジニアとしてキャリアアップを促進する仕掛けを用意しています。
業界未経験者や文系の新卒学生を自社で育成し、半導体製造現場に人材を供給するこの取り組みは、顧客企業からも高く評価されています。

社員の習熟度と技術力を高める「JOBグレード制度」



職務レベル・取得資格等の必要要件でJOBグレードがアップ
スキルアップが報酬増につながる仕組みで、働く人の成長を支援。高い定着率で生産性の向上に寄与します。

JOBグレードに合わせた研修で求められるスキル・知識を獲得
社員のスキルアップを支援する、JOBグレードに合わせた研修・教育を実施。OJTだけに頼らない仕組みで、信頼できる技術力をモノづくり企業へと届けます。

半導体業界に特化した人材を育成する「テクノロジー能力開発センター」

2025年3月時点で全国に4か所にありますが、25年度中に新たに2～3か所の新設を計画しており、半導体エンジニアの育成を強力に推進していきます。

第5次中期経営計画実現に向けた施策

3年後の状態

- 部門社員数10,000名
- 半導体業界でのシェア50%
- 顧客企業への正社員転籍1,500名（年間）

重点施策

- スキル別派遣単価の精緻化
- 製造オペレーターから半導体エンジニアへの育成体制の強化
- 習熟した人材の顧客先転籍の促進
- 生産計画に合わせ計画的な教育・配属体制の整備

半導体エンジニアを育成する制度を拡充 日本の半導体業界を人材面から支えたい

2025年現在、世界の半導体市場は100兆円規模といわれており、2030年には300兆円規模になると予測されています。日本政府も半導体業界を強力に支援しており、製造現場での人材需要が高まるのは間違いありません。UTグループでは、特にニーズの高い半導体装置の保守・保全エンジニア、フィールドエンジニア、テストエンジニアなどを自社で育成し、製造現場に派遣しています。人材育成の拠点である「テクノロジー能力開発センター」は、現在の全国4か所からの増設を計画しており、さらに研修内容を顧客企業ごとにカスタマイズし、派遣社員転籍支援「Next UT」を年間1,500名まで増やすことを目標に掲げています。この実現のため、タレントマネジメントシステムを整備し、社員のスキルを可視化し、データに基づいた最適な教育プログラムを用意します。
質の高い人材を育成するためには、採用にも力を入れていく必要があります。応募マッチング率を高める広報戦略にも力を入れていきます。UTグループが培ってきた採用基盤や人材育成ノウハウを活かして、日本の半導体業界をもう一度輝かせるために、人材面から全力を尽くして貢献していきたいと考えています。

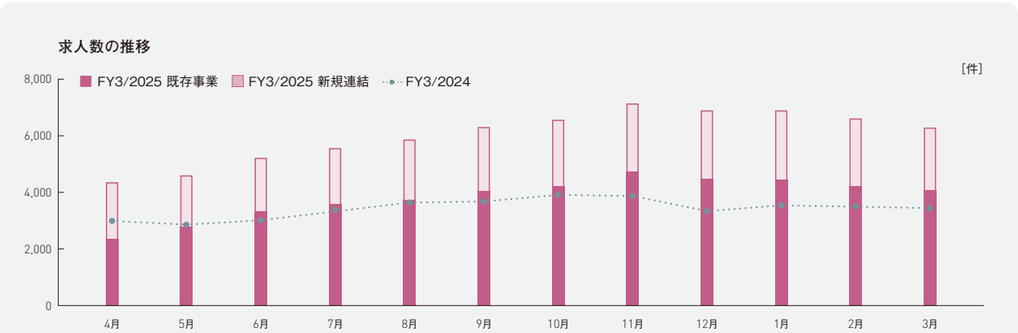
UTグループ株式会社 執行役員
UTエイム株式会社 代表取締役
山岸 建太郎

エージェント事業部門

**深刻化する人材不足により採用に課題を抱える企業と求職者を
UTグループの採用ネットワークでマッチングさせるサービスを提供しています。**

市場環境の現状

全国の地域を支える企業は、あらゆる業種において人材不足が深刻化しています。正社員はもとより、パート社員、アルバイトの確保も難しく、特に新卒採用に大きな課題を抱えています。一方、コロナ禍を経て、地域における人々の「はたらき方」は多様化しています。「住み慣れた地元で、限られた時間ではたらきたい」「妊娠・出産を経て、社会復帰したい」など、求職者のライフステージに応じた働き方が求められています。



事業の特徴と競争優位性

エージェント事業部門の源流となるのは、第4次中期経営計画で推進した「地域プラットフォーム戦略」を担った「エリア事業」です。2022年4月には、「エリア事業」の母体として、UTグループ5社の吸収合併、及びUTエイムのエリア戦略事業を承継する形で、UTコネクト株式会社が誕生。地域に特化した事業基盤とUTグループが有する全国規模の採用基盤を融合させた人材サービスの提供を開始しました。そして、2025年4月、全国に拠点を構えるUTパートナーズ株式会社との統合を機に、新たな事業母体となったのがUTエージェント株式会社です。

■ UTコミュニティ株式会社
［事業概要］総合製造派遣・請負事業
［主要事業エリア］関西

■ UTHP株式会社
［事業概要］総合製造派遣・請負事業

■ 株式会社サポート・システム
［事業概要］労働者派遣事業・有料職業紹介事業・アウトソーシング事業・コンサルティング事業
［主要事業エリア］関東・関西・東海

■ 株式会社シーケルホールディングス
■ 株式会社シーケル
［事業概要］人材派遣・請負事業
［主要事業エリア］茨城県近郊

■ UTプログレス株式会社
［事業概要］人材派遣・請負事業
［主要事業エリア］東海・茨城県・長野県など

■ UTエイム株式会社 エリア戦略事業
［事業概要］総合製造派遣・請負事業

↓ ［2022年4月］

UTコネクト株式会社 ［事業概要］製造業向け人材派遣・請負

＋

UTパートナーズ株式会社 ［事業概要］請負・技能労働者派遣を中心とした人材サービス関連事業

↓ ［2025年4月］

UTエージェント株式会社

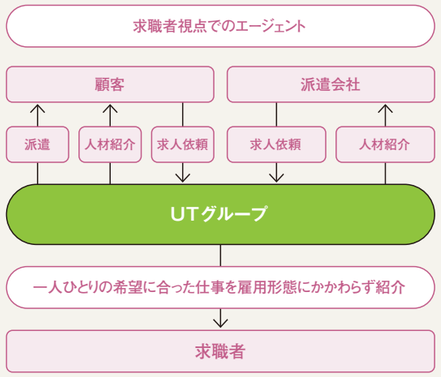
新たに「人材紹介事業」へ参入

UTエージェント株式会社は、求職者と顧客企業をつなぐ架け橋となるべく、当社の強みである製造派遣に加え、新たに「人材紹介事業」へ参入します。中途・新卒の社員紹介のほか、パート、アルバイトの直接紹介も手掛けていきます。また、現場で評価の高い派遣社員を顧客企業が直接雇用できる派遣社員転籍支援「Next UT」にも一層力を入れていきます。人材派遣と人材紹介を掛け合わせた幅広い提案が可能となり、全国で求められている多様な働き方に応えていきます。

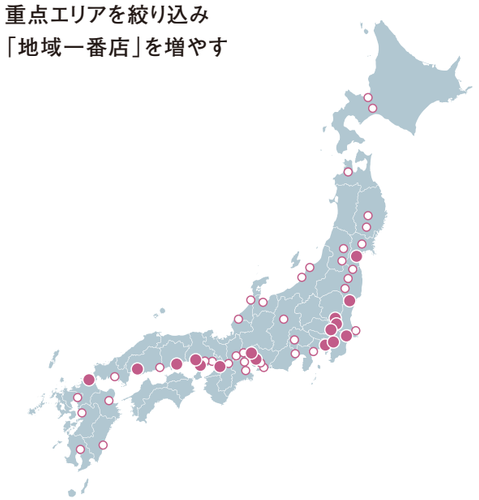
採用人材のターゲットと育成・サポート

製造派遣のメインターゲットである若年層男性だけでなく、女性やシニア層まで応募条件を緩和するよう顧客企業に働きかけ、現状10%程度の応募マッチング率を20～30%まで高めることを目指します。同時に、求職者のニーズに応えるべく、求人案件数の拡充にも注力していきます。求人案件数を増やすため、UTグループで雇用した求職者を地域で派遣事業を行う同業他社に紹介する新たな仕組みも構築していきます。
また、重点エリアを定め、「地域一番店」を着実に増やす戦略を推進していきます。具体的には、M&Aによって事業基盤を整えたエリアでの成功モデルをこれらの重点エリアで横展開していきます。幅広い業種・職種を選べる環境をつくり、求職者から選ばれる派遣会社を目指します。

顧客企業だけでなく地域の派遣会社にも人材を紹介



重点エリアを絞り込み「地域一番店」を増やす



第5次中期経営計画実現に向けた施策

3年後の状態

- 部門社員数　20,000名
- 人材紹介実績　年間10,000名

重点施策

- 重点エリアの絞り込みによるリソース配分の最適化
- 求職者視点での業種・職種の拡大と紹介事業への参入による求人案件数の拡充

求人案件数を3年間で現在の10倍以上に伸長
地元で働きたい求職者の多様なニーズに応える

2025年4月、UTグループの人材ソリューションを全国展開してきたUTコネクト株式会社とUTパートナーズ株式会社が合併し、UTエージェント株式会社が誕生しました。両社の強みと長年培ってきた全国の派遣現場のネットワークを融合させ、今後は人材紹介事業を含む総合人材エージェント企業を目指します。
人口減少の影響もあり、地域では、今後ますます人材を雇用する難易度が上がっていくでしょう。「新卒採用が難しい」「パート、アルバイトの直接雇用が難しい」という課題を抱える顧客企業に対し、年齢・性別・国籍などの条件緩和を提案し、地域に新たな雇用を創出する役割を担っていくのが、エージェント事業部門の母体となるUTエージェントのミッションだと考えています。新たな挑戦に不可欠なのが、求人案件数の拡充です。そこで、求人案件数を現在の約3,000件から3年間で10倍以上に拡充していく計画です。人材派遣と人材紹介を掛け合わせた幅広い提案が可能な環境を構築し、地域で求められる多様な働き方に応えていきたいと考えています。

UTグループ株式会社 執行役員
UTエージェント株式会社 代表取締役社長
山田 津寿

ネクストキャリア事業部門

事業再編や人材ポートフォリオの見直し、定年者の再雇用など
大手企業グループ特有の経営課題を解決するための人材ソリューションを提供します。

市場環境の現状

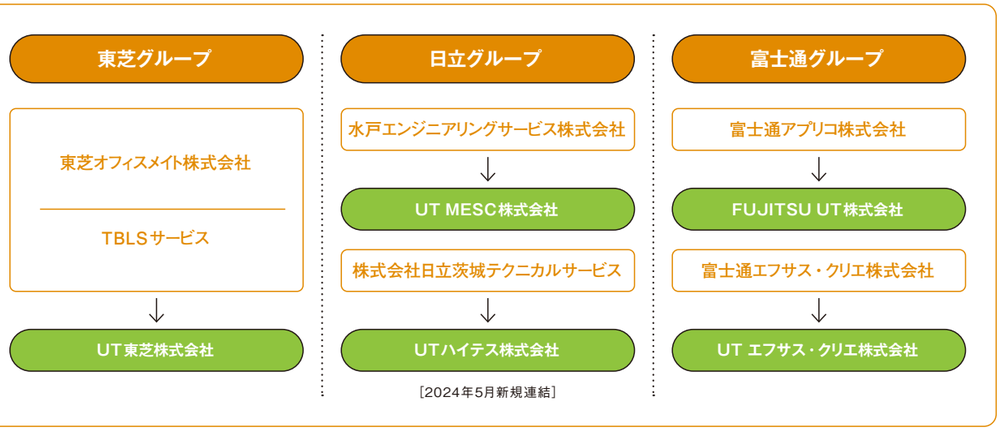
幅広い領域に事業を展開する大企業グループでは、事業環境の変化に対応する局面で、組織や人材活用の柔軟性が求められます。こうした中、顧客企業では事業再編と雇用の安定を両立させるニーズが高まっています。

ネクストキャリア事業部門では、UTグループがこれまで培った製造派遣でのノウハウを強みに、人材不足が深刻化する時代のニーズに合わせて、企業横断で労働力の最適な配分を行う独自のソリューションを提供しています。

事業の特徴と競争優位性

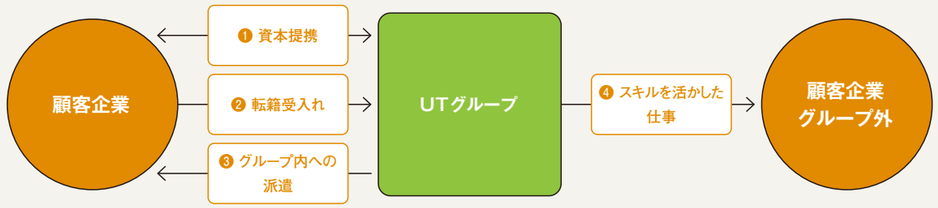
2000年代以降、UTグループの主要取引先である大手電機メーカー各社では、経営戦略の見直しと大胆な構造改革が進められてきました。ネクストキャリア事業部門の前身となるソリューション事業では、こうした顧客企業の人材戦略を支援するため、特定の事業と従業員を当社グループで譲り受けるサービスを提供してきました。
これまでの実績として東芝グループや日立グループ、富士通グループ等の人材をUTグループの正社員として受け入れ、雇用とキャリアの連続性を維持しながら、新たな活躍の場を提供しています。受け入れた従業員は、成果が評価に直結するUTグループの新たな人事制度のもと、高いモチベーションで働くことができます。UTグループの強みを活かした人事施策によって、構造改革を実現した顧客企業との信頼関係強化を図っています。

これまでのソリューション実績



［2024年5月新規連結］

ネクストキャリア事業部門の基本スキーム



※顧客企業の特定事業を従業員ごと譲り受け、一人ひとりのキャリアを活かす形でグループ内外に派遣する

新たな事業展開

2025年4月の事業再編により、ネクストキャリア事業部門が担うビジネス領域が新たに策定されました。これまで人材ソリューションを手がけてきた旧東芝グループのUT東芝株式会社は、セミコンダクター事業部門の傘下となります。さらに旧富士通グループ、旧日立グループの事業会社も経営統合による事業の効率化を進めます。
まず、旧富士通グループのFUJITSU UT株式会社とUT エフサス・クリエ株式会社が2025年10月1日付で経営統合し、FJUTプラス株式会社という新たな商号で事業を継続します。FUJITSU UTの人材供給力とUT エフサス・クリエのコールセンター・コンタクト領域における豊富な実績と堅固な顧客・営業基盤という両者の強みを融合することで、IT・コンタクト領域の人材派遣ニーズによりスピーディーに対応できる体制を構築します。
一方、旧日立グループのUTハイテス株式会社とUT MESC株式会社は2026年4月1日付で経営統合し、UTハイテス株式会社を存続会社として、事業を継続します。これによって、高度な人材を柔軟に活用できる基盤の構築を進めるとともに、顧客企業と働く人にとって持続可能な人材活用の環境整備を目指します。

グループ会社統合による経営効率化を促進

経営効率化と収益基盤の強化を推進し、M&Aで取得した事業の安定的な成長を目指す

第4次中期経営計画の期間において、当社グループは、10社以上のM&Aを実施し、事業規模を拡大してまいりました。第5次中期経営計画においては、規模を活かしながら経営の効率化と収益基盤の強化を推進していきます。
まず、2025年10月の富士通グループ2社の経営統合、2026年4月の日立グループ2社の経営統合を実施し、人事制度の変更、販管費圧縮による経営効率化などを進めていく計画です。2025年3月には、ベトナムで人材派遣事業を行うGreen Speed Joint Stock Companyの全株式を譲渡しました。これも事業環境の変化に柔軟に対応していく当社グループの姿勢を表すものといえるでしょう。
ネクストキャリア事業部門のミッションは、企業横断で労働力の最適な配分を行う独自のソリューションを提供することです。M&Aによって取得した事業の生産性向上と安定的な成長を目指し、人材採用から育成、定着に至るトータルな競争力を強化するとともに、技能伝承を加速するための社内体制を構築してまいります。

UTグループ株式会社　執行役員
ネクストキャリア事業部門部門長
守安 智

UT Person

Interview ／ 01 YAMAGUCHI TAKUMA

山口 拓馬　UTエイム株式会社／就業サポートスタッフ

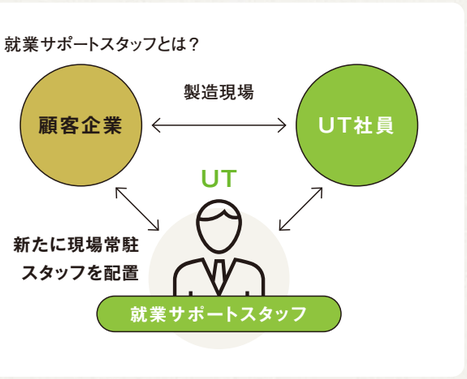
技術職社員の不安を解消し、離職を防ぐ「就業サポートスタッフ」という新たな道

UTグループの顧客であるモノづくり企業の現場では、多くのスタッフがイキイキと活躍しています。大手自動車工場に勤務する山口拓馬さんの肩書きは就業サポートスタッフ。社員の離職を防止するアドバイザーのような役割を担っています。

社員の不安を解消し、離職を防ぐ仕事

私は現在、UTエイム株式会社に所属し、大手自動車工場の就業サポートスタッフとして働いています。この工場には約85名のUT社員が勤務しており、就業サポートスタッフ1名体制で日々のさまざまな支援を行っています。

私の仕事は、社員一人ひとりに寄り添い、悩みや不安を解消し、離職を防ぐことです。これを通じて、現場の信頼を高めることも重要なミッションになります。万が一、離職が発生した場合は、すぐに異動によって現場に必要なスタッフを補充します。そのため、クライアントである現場担当者との面談や情報共有も常に行っています。



1日の始まりは、社員の出勤確認から

私の1日は朝5時前に始まります。工場は始業が6時半と早いため、バス通勤する社員は5時には起きていなければなりません。そこで私はLINEやスマホのショートメッセージを使って、社員が無事起床しているかを確認します。体調が悪い人や気持ちが沈んでいる人は、この段階で反応が遅いこともあります。そうしたサインを見逃さず、必要ならすぐ電話して状況を把握します。

5時半ごろには工場に到着し、出勤してくる社員一人ひとりに声をかけます。「おはよう、体調大丈夫？」――この何気ない会話が、信頼関係を築く第一歩です。その後、私は工場内を巡回し、作業環境や社員の様子をチェックします。ポイントを絞って各部署を回り、職制の方と情報交換もしながら現場の空気を掴む。こうした日課の積み重ねが、離職防止につながります。現在は、約85名の現場で、月間の離職者を1名程度に抑えることができています。

飲食業から製造現場、就業サポートスタッフへ

UTエイムに就職する前は、飲食業界で働いていました。しかし、コロナ禍で店舗が休業することになり、転職を考えていたときに、求人情報サイトでこの仕事を知りました。2021年に入社し、大手自動車工場で技術職として勤務しました。現場では、3年間、塗装工程に従事しました。車の知識も技術もない状態からのスタートでしたが、現場で技術を磨き、仲間とともに車づくりに取り組むうちにどんどん仕事が楽しくなっていきました。夜勤を含む忙しい日々でしたが、塗装の業務自体も自分に向いており、夢中で過ごした3年間でした。

3年目を迎える頃、現場管理者と契約更新の話をする中で、「就業サポートスタッフをやってみないか」と声をかけられました。人と話すのが好きな性格だったこともあり、新しい挑戦としてやってみようかと思いました。飲食業でもマネージャー職の経験はなく、不安もありましたが、約1年経った今は自分にとても合っている仕事だと感じています。

面談と雑談の積み重ねが信頼をつくる

この仕事の要は、社員との面談です。更新を迷っている人、新しく入社した人、体調を崩しがちな人――状況に応じて面談の頻度を変えます。例えば、問題がない人は2週間に1回の雑談程度ですが、不安を抱える人には毎日声をかけます。

ある40代の社員は、最初は私にまったく心を開いてくれませんでした。「（話をしなくても）大丈夫だから」と連絡も取らせてもらえず、面談も拒否される状態でした。そこで仕事の話ばかりせず、趣味や家族のことなど雑談を重ねるようにしました。相手がバイク好きと知れば、ネットで調べて話題を提供します。そうして少しずつ距離が縮まり、やがて「実は最近こんな悩みがあって…」と本音を話してくれるようになりました。そのとき、この仕事は信頼を積み上げる忍耐力が必要だと改めて感じました。

やりがいは「更新を決意してくれた瞬間」

この仕事で最もやりがいを感じるのは、更新を迷っていた社員が「山口さんが言うなら続けます」と言ってくれたときです。3か月ごとに契約を更新するため、迷う人は少なくありません。特に着任から半年以内は離職率が高い時期です。面談を通して本人の不安を聞き出し、時に「この仕事を続けるのは難しい」と判断すれば、UTグループ内の別工場や軽作業の仕事を紹介します。会社全体として多様な選択肢があるので、社員にとっては安心材料になります。

クライアントから「UTの管理者はよく現場に来てくれる」と評価をいただいたときも、この仕事をしていてよかったと実感します。同じ工場内でも現場訪問が少ない派遣会社もありますが、私たちは毎日必ず現場を巡回します。これがクライアントの信頼につながり、結果的に新たな受注にもつながっていくのです。

管理職としてさらに多くの現場を支えたい

UTグループの魅力は、サポート体制が手厚くキャリアの選択肢も豊富なことです。入社前、私は「派遣会社は社員を現場に送り出したら終わり」というイメージを持っていましたが、実際には管理者が密にフォローし、キャリア支援制度も整っています。

また、UTグループへの再入社を奨励する「UTフリーパス」制度があるのも心強いです。「一度辞めてもまた戻れる場所がある」と知るだけで安心感が違います。私自身も、この会社なら長期的に成長できると感じています。

私は今後、管理職としてさらに多くの現場を支える立場になりたいと考えています。つまり、各工場の就業サポートスタッフを束ねる存在です。現場を誰よりも理解し、クライアントと従業員の両方から信頼される存在になりたい。そして、現場の声を経営に届け、会社全体をよりよくしていくような仕事にも取り組みたいです。最終的には、役職ポストに立候補できる「UTエントリー」制度を利用して、UTグループ全体に貢献できる人材になりたいと思っています。

就業サポートスタッフは、単なる相談役ではなく、現場社員と会社、そしてクライアントをつなぐ重要な存在です。毎日の声かけ、雑談、面談――その積み重ねが現場社員の安心と成長を生み、クライアントの信頼につながります。私はこれからも現場に足を運び続け、一人ひとりと向き合い、UTグループの力になっていきたいと考えています。

UT Person

Interview ／ 02 IYODA RISA

伊豫田 里沙 UTエイム株式会社／セミコンダクター事業部門／浜田町テクノロジーCF

文系出身で技術職未経験だった私が約1年で半導体製造装置エンジニアに！

セミコンダクター事業部門では、自社の研修施設で半導体製造装置エンジニアを育成し、製造現場に派遣しています。文系出身の伊豫田里沙さんも未経験から研修を受け、現在は半導体製造現場でフィールドエンジニアとして活躍しています。

半導体製造現場のフィールドエンジニアを担当

半導体製造装置メーカーで、フィールドエンジニアとして働いています。これは、半導体製造装置の設置、調整、保守、トラブル対応を行う技術職です。半導体製造装置メーカーの初級エンジニアにあたるのが、フィールドエンジニアになります。
私の主な業務はトラブルシューティングで、装置に不具合が発生すると、原因を調査し、必要な作業を行い、生産を正常化させるのが私の役割になります。もともと文系で半導体の知識もまったくないところからのスタートでしたが、新しいことを覚えるのが好きな私にとって、未経験分野での挑戦はとても刺激的です。
日々、新しい課題が発生し、それを解決するたびに知識やスキルが積み重なっていくのを実感できます。最近では、作業工程を効率化し、装置を早く顧客に返せるよう工夫することにもやりがいを感じています。現場の上司からも良い評価をいただき一人前のエンジニアを目指して、更なる成長の期待をかけられるようになりました。努力が認められることで自信がつき、もっと成長したいという意欲が湧いてきます。
勤務先である半導体製造装置メーカーでは多くの女性が活躍しており、性別に関係なく働ける土壌が整っています。性別を意識することなく協力し合える環境で、業務に集中できるのは非常にありがたいと感じています。
ただ、ここに至るまでの道のりは決して平坦ではありませんでした。文学部出身で理系知識も工場経験もなかった私が、製造業を経て、半導体製造装置エンジニアにキャリアチェンジするまでには、いろいろなことがありました。

「未経験者、女性も歓迎！」を信じて製造業に飛び込んだ

大学では、国文学を専攻し、日本語学をメインに研究していました。言葉の奥深さに惹かれて進んだ道でしたが、4年生のとき研究に行き詰まってしまって……。結局、悩んだ末に大学を中退しました。先の見えない状況の中で、環境を変えたいという思いが強くなり、まずは住み込みで働けるリゾートバイトを選びました。生活と仕事を両立できる手段を探す中で、製造業も視野に入りましたが、「文系出身の自分にできるだろうか」という不安は常にありました。
UTグループを知ったのは、求人サイトの募集でした。いくつかの派遣会社を比較しましたが、UTは情報が見やすく、キャリアアップ事例も豊富に掲載されていました。さらに全国に拠点があり、もし仕事が合わなくても別の現場に移れるという柔軟性も魅力でした。「未経験者、女性も歓迎！」というキャッチコピーを見て、思い切って飛び込みました。

オペレーターとして経験値を積み重ねる日々

2021年3月に入社して、最初の配属先となったのは、熊本の自動車メーカーの工場でした。ここでは、バイク部品の目視検査を担当しました。入社当初は「未経験でも歓迎」という言葉を半信半疑で受け止めていましたが、現場では周囲の先輩たちが丁寧に指導してくれ、安心して仕事に取り組めました。現場は増産体制に入っており、忙しさはありましたが、人間関係は良好で、すぐに馴染めたのをよく覚えています。
その数か月後、他の現場も経験してみたいと思い、愛媛県の電池部材メーカーに異動しました。オペレーターとして働きながら、現場の経験値を積み重ねる日々の中で、製造現場の仕組みやモノづくりの面白さを学びました。新しい土地で、新しい仕事にチャレンジする日々は刺激的で、夢中で仕事をしていました。

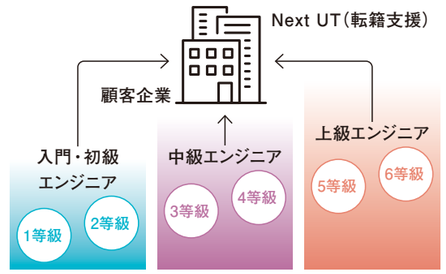
「One UT」を利用してオペレーターからエンジニアへ

半導体製造装置エンジニアを目指すきっかけになったのが、UTが開催したオンライン研修でした。そこでは、オペレーターからエンジニアへのキャリアパスが具体的に紹介されており、「手に職をつけたい」という思いが強まりました。製造現場で仕事の流れを理解した今なら、次のステップに挑戦できると考え、半導体製造装置エンジニアの道を選びました。
2024年4月に、社内のキャリアチェンジ支援制度「One UT」を利用して、「テクノロジー能力開発センター」の研修に参加しました。研修は約3週間で、半導体や電気の基礎知識から、社会人としてのマナーまで幅広く学びました。法律で定められた資格取得の勉強もあり、決して楽ではありませんでしたが、研修期間中も給与が支払われるため安心して学べました。
同年6月に、半導体製造現場に配属されてからも研修は続きます。勤務先では、2週間の受け入れ研修を受け、安全ルールなどについて学びました。研修動画が英語で苦戦したものの、現場には日本語の手順書が用意されており、ここでもスムーズに業務を覚えることができました。

半導体製造装置エンジニアとして一人前になりたい！

現在は、フィールドエンジニアとして、常時30～40名のチームで業務にあたっています。データ分析の担当者などと連携しながら、業務の幅を広げています。今の目標は、ここで3～5年しっかり経験を積んで、半導体製造装置エンジニアとして一人前になることです。社内には、「E-Pro制度」という半導体エンジニアのスキルを可視化して、適正に評価する人事制度もあり、さらなるキャリアアップも可能です。先輩たちの背中を追いかけながら、知識や資格の習得にも積極的に取り組んでいきたいと思います。
UTグループには、未経験からでも新たな領域にチャレンジできる環境が整っています。私自身、わずか1年で半導体製造装置エンジニアとして仕事ができるようになりました。「やる気と頑張る気持ちさえあれば、何とかなる」。これが私の実感です。もしこの業界に興味があるなら、勇気を持って飛び込んできてください。成長できるチャンスは、必ずあります！

E-Pro制度（エンジニア・プロフェッショナルコース）



半導体エンジニアのスキルを評価する人事制度。フィールドエンジニアや保守保全エンジニアなど職種コースがあり、それぞれに等級が設定されている。

UT Person

Interview ／ 03 YOSHIDA DAIKI

吉田 大輝 UTグループ株式会社／デジタルユニット

デジタルの力で「はたらく人」に新たな価値を提供する！

**UTグループでは、現場の業務を効率化し、新たな価値を提供する「DX」が進められています。
その発信地となるのが「デジタルユニット」。
入社1年目からこの部署で働く吉田大輝さんは、新たなプラットフォームアプリの開発を手がけています。**

デジタルユニットの役割と現場課題

私は現在、UTグループのデジタルユニットに所属し、社内システムの運用保守から新規サービス開発まで幅広く担当しています。業務内容は、社内から寄せられる質問への対応、新しいシステムの要件を整理して開発を進めること、システムの不具合対応をベンダーに依頼することなど多岐にわたります。総じて、現場の課題をデジタルの力で解決することが私たちの仕事です。
デジタルユニットは、いわゆる企業の情報システム部門の役割を担いながらも、単なるシステム保守担当にとどまりません。現場が抱える課題を拾い上げ、それをITで解決するための新しい仕組みを企画・開発することも重要なミッションです。例えば、現場ではデータ管理が属人的になっており、効率化の余地が大きいと感じています。そこで、各現場のデータをこちらで代わりに分析し、使いやすい状態で提供することで、現場の管理者が戦略を立てやすくなります。

学生時代から、人と向き合い続けた私がUTグループを選んだ理由

学生時代は、大学院まで「VR酔い」をテーマにした研究に取り組みました。バーチャルリアリティ（＝VR）を楽しむヘッドマウントディスプレイを装着した際の違和感の原因を探る研究ですね。AI（人工知能）を扱うテーマだったので、Pythonなどを使ったプログラミングは学生時代から経験していました。そんな私がIT業界ではなく人材業界を選んだのは、「人の成長に関わり、価値を提供する」ことに惹かれたからです。背景には、学生時代に就活支援団体の新潟支部代表として人の成長をサポートする経験を重ねてきたことがあります。そんな理由もあり、現場ではたらく人に価値を届ける仕事に魅力を感じ、UTグループに入社しました。
私は技術職ではなく、現場のマネジメントを担う職種で入社しました。1年目、印象に残っているのは、派遣先での現場研修です。半導体工場で実際に働き、技術職社員と同じ作業を経験しました。単調に見える作業でも現場管理者が声をかけ、問題を解決してくれることで安心して働ける環境が整う。現場を支える管理者の存在の大きさを肌で感じました。離職率の改善や社員満足度の向上は、現場管理者の力にかかっていると実感し、「この人たちを支える仕組みをつくろう」と強く思いました。

「アップデートグランプリ」で2年連続最優秀賞受賞

デジタルユニットの仕事としては、入社1年目の終わり頃から、約3万人の技術職社員一人ひとりの生産性を可視化するプロジェクトに主担当として参画しました。私はここでBI（Business Intelligence）ツールの「Tableau」を使った現場管理者の業績予想業務を支援するシステムを提案しました。各管理者は、毎月の業績を予測するために複数のシステムからデータを抽出する必要がありました。そこで私は過去データを整理し、指標を自動表示する仕組みを設計。現場管理者が短時間で精度の高い予測を立てられる仕組みの提案を行いました。この提案は、社内改善活動の表彰制度「アップデートグランプリ」で最優秀賞をいただくことができました。
これで自信を得た私は、入社2年目には営業支援に焦点を当て、派遣人材のスキルや資格を可視化し、営業現場で即座に提示できるツールを提案しました。これによって、営業担当者は、顧客に対して「この人材がどのスキルを持っているか」をデータで示せるようになり、請求単価アップのスムーズな交渉に繋がりました。この営業支援ツールも社内で評価いただくことができ、2年連続で「アップデートグランプリ」で最優秀賞を受けることができました。

「この数字のおかげで現場の課題がひと目でわかる」

こうしたツール開発にあたり、私の根源的な目的は、「はたらく人」に価値を届けることです。それを実現するためには、現場の管理者の負担を減らし、離職抑制などの業務に集中できる環境をつくることが大切だと考えました。いくら優れたシステムをつくってもそれ自体では、実効力を発揮することは難しい。やはり、現場の「人」に使ってもらってこそ、システムが活かされるのです。
あるとき、私が構築したBIツールで可視化したデータを見た管理者から「この数字のおかげで現場の課題がひと目でわかる」という言葉をもらいました。それまで数時間かかっていた作業が、数分で終わるようになったというのです。自分のアイデアが現場を支え、「はたらく人」の力になっていると実感できるこの瞬間が、仕事の大きなやりがいになっています。

「UTプラットフォームアプリ」開発という新たな挑戦

現在、私は「UTプラットフォームアプリ」の開発に携わっています。このアプリは、求職者から退職後の社員まで、すべてのフェーズにおける関係者がUTグループとの接点を持ち続けられる仕組みを目指しています。例えば、ユーザーにあった求人案件を表示し、就業選びをスムーズにします。退職後も過去の経験を蓄積できるように設計し、スムーズな再就業や異動を叶えるようにします。
さらに、社員側のメリットとして、労働時間をポイント化し、UTグループの自社株式と交換できる新たな仕組みもこのアプリに導入します。技術職社員が日々の業務を通じて、株主として主体的に会社と関わる仕組みは、働くモチベーションを高める革新的な取り組みです。私はこのプロジェクトのメンバーとして、要件定義からベンダー調整、テスト運用まで幅広い業務に携わっています。「はたらく人」に大きな価値を与えられるサービスを生み出せるのではないかとワクワクしています。

デジタルの力でUTグループの未来を切り拓く

事業の根幹を支えるシステム開発に携わることで、経営層との対話や提案の機会が多く、会社全体を見渡す視点が磨かれました。入社早々から執行役員による研修など、経営層から直接学べる環境は、非常に貴重だったと思っています。
現在も現場に役立つシステムを設計し、改善していく過程に携わることで、会社の成長にダイレクトに貢献している実感があります。今後はプログラミングスキルを高め、自らシステムを開発できる力をつけたい。さらに、新しいITサービスを総合的に企画・開発し、働く人に価値を提供していきたいと考えています。
UTグループが目指すのは、あらゆる人が自由にキャリアを選び、イキイキと活躍できる世界です。UTプラットフォームアプリは、その第一歩になるでしょう。誰もが気軽にさまざまな仕事に応募し、経験を積み重ね、次のステップにつなげる――。UTグループは、そのサイクルを支える存在として、人材業界に新しい価値を提供しようとしています。私はこの変革の最前線で、社員一人ひとりのキャリアを支えるため、挑戦を続けます。これからも現場と経営をつなぎ、デジタルの力でUTグループの未来を切り拓いていきたいです。

CHAPTER

03

2025年3月期ハイライト

将来の予測が困難といわれる時代に
柔軟かつ積極的な経営戦略でさらなる成長を目指すために。
2025年3月期における業績の現状分析と課題を踏まえ
第5次中期経営計画の達成を目指していきます。

2025年3月期ハイライト

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。

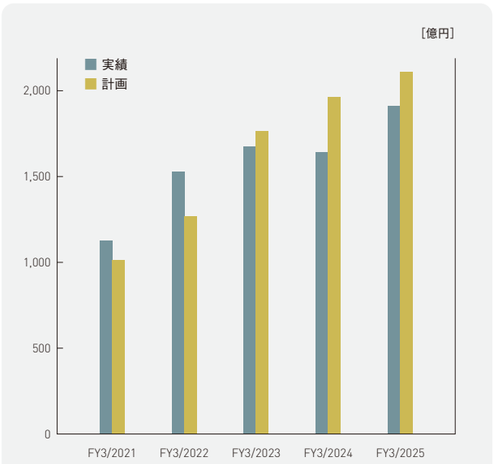
2025年3月期ハイライト

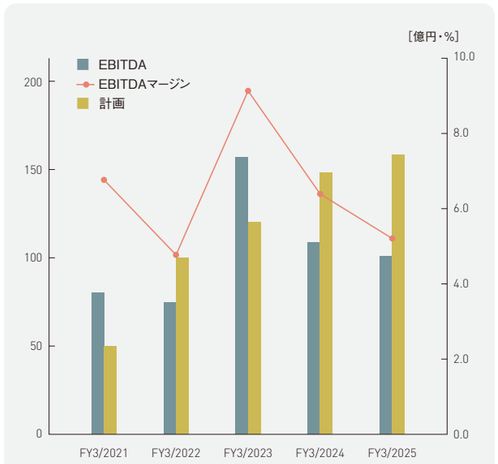
- 売上高は国内既存事業が横ばいだったものの、新規連結及びベトナム事業での大型案件獲得により増収
- エンジニアリング事業売却及び売上が拡大したベトナム事業の収益率低下によりEBITDAマージンは低下
- エンジニアリング事業及びベトナム事業の売却により特別利益が発生しEPSは増加

※ベトナム事業は2025年3月27日付で株式譲渡を行い、当連結会計年度は2024年1月から2025年3月の15か月分を計上

連結売上高 **1,947億円**

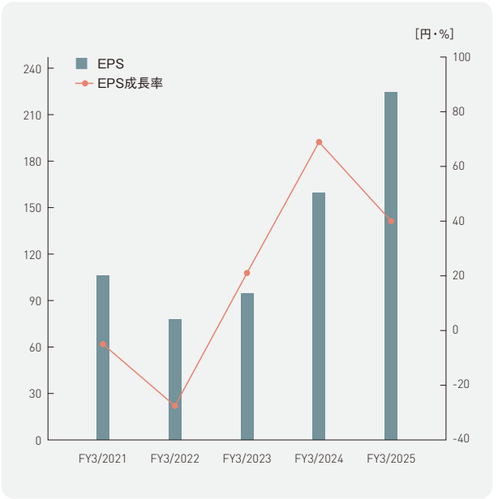
連結EBITDA **101.8億円**

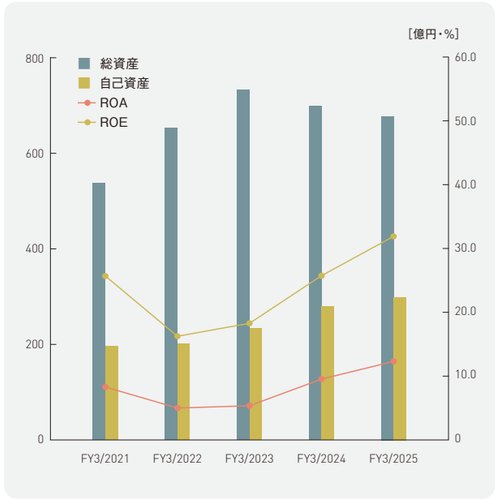




一株当たり当期純利益（EPS） **225.32円**

ROE **31.7%**



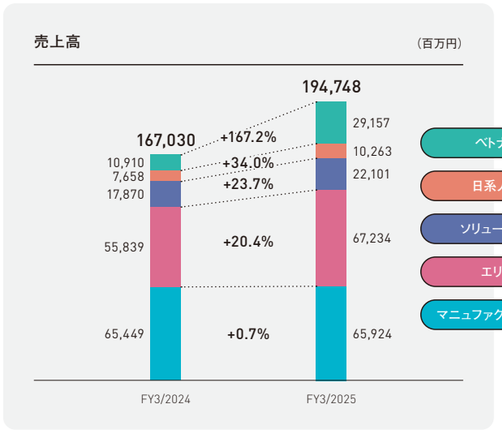


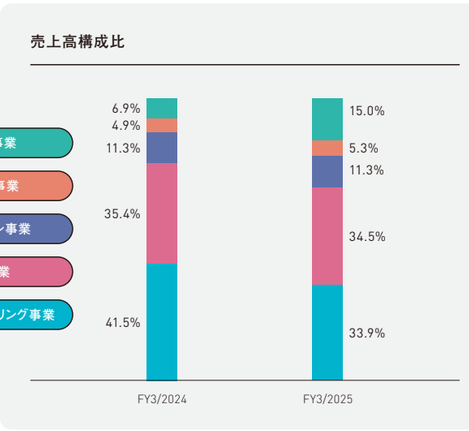
※ROA＝親会社株主に帰属する当期純利益／総資産（期中平均）、
ROE＝親会社株主に帰属する当期純利益／株主資本（期中平均）

2025年3月期の経営成績の概況

2025年3月期、国内景気は企業収益や雇用環境の改善のもと、緩やかな回復基調となりました。一方で鉱工業生産の業種別では、電子部品・デバイス工業等で持ち直しの動きがみられたものの、輸送機械工業では昨年に引き続き一部メーカーの生産停止の影響等で一進一退の推移となり、力強さに欠ける状況となりました。
このような状況下で、当社グループは2026年3月期を最終年度とする第4次中期経営計画を遂行してきました。同計画では派遣をサービスとして捉え、働く人にとって利便性の高いサービス基盤を構築。圧倒的な市場シェア獲得のために、月間2,000名採用の常態化を最重要指標に設定し、2024年3月期には当社グループとしてはじめて月間2,000名を大幅に超過する中途採用を実現しました。
しかしそうした採用強化やサービス基盤の構築に取り組むなかで、さまざまな課題も顕在化しました。現場監理の強化、新規求人案件の獲得といった営業活動の最大化をはじめ、課題解決に注力するなかで改めて認識した課題、将来的な成長のために取り組むべき戦略を検討し、2026年3月期から2028年3月期を計画期間とする第5次中期経営計画をスタートしました。なお2025年3月期におけるセグメントごとの経営成績は以下のグラフの通りです。

セグメントごとの経営成績





※ベトナム事業は2025年3月27日付で株式譲渡を行い、当連結会計年度は2024年1月から2025年3月の15か月分を計上
※2026年3月期より、事業戦略の見直しに伴い、報告セグメントの区分も変更

マニュファクチャリング事業
産業・業務用機械関連分野、エレクトロニクス関連分野、輸送機器関連分野などを軸に、大手製造業向け人材派遣事業に特化するセグメントです。半導体の在庫調整局面が底を打ち、人材需要は第1四半期から第2四半期にかけて回復に転じたものの、想定の水準には達しませんでした。輸送機器関連分野では一部自動車関連メーカーの一部車種の生産が再開し、人材需要は下期にかけて回復しました。

エリア事業
旧セグメント「エリア事業」から日系人材派遣を行うUTスリーエム株式会社を切り離し、2024年4月にグループインした株式会社ビーネックスパートナーズ（現・UTエージェント株式会社）を組み込んだ、地域密着型の人材サービスを展開するセグメントです。2025年3月期は応募者獲得に向けて、新規求人案件の獲得等の営業活動に注力。また事業規模の拡大に向けた営業活動、採用活動及び現場管理における人的リソースの再構築も進めました。

ソリューション事業
大手製造業の構造改革に伴う人材を受け入れ、人材サービスを提供するセグメントで、2024年5月に株式会社日立茨城テクニカルサービス（現・UTハイテス株式会社）がグループインしました。UT東芝株式会社では、今後の半導体関連の需要増も鑑み、上期を中心に2025年の大学新卒の採用活動を強化。FUJITSU UT株式会社及びUT エフサス・クリエ株式会社では、元傘下グループ外への営業活動や新たな領域での提案活動に注力しました。

日系人材事業
旧セグメント「エリア事業」から切り出したUTスリーエム株式会社で構成するセグメントです。日系4世の在留資格要件緩和の制度改正等を背景に、製造業における人手不足のソリューションとして、製造業に対する日系ブラジル人材の活用についての理解を深めながら、採用基盤の構築に注力しました。

ベトナム事業
拠点を有するホーチミン市を中心とする南部地域から活動範囲を広げ、案件獲得に注力。製造領域の人材需要の回復とともに、サービス領域の人材需要も堅調に推移したことで、技術職社員数が大きく純増しました。
※2025年3月27日付で当社が保有する全株式をLe Van Hoang 氏に譲渡

企業価値向上に向けた取り組み

第5次中期経営計画では、第4次中期経営計画期間において損益計算書（PL）と貸借対照表（BS）のマネジメントに大きな課題がなかったことを前提として、健全なバランスを保ちながら、製造派遣市場でのシェア拡大のためのキャッシュアロケーションを両立する財務戦略を継続します。その中では、企業価値向上に向けた取り組みとして、自己資本利益率（ROE）と株価収益率（PER）の底上げを源泉とした、株価純資産倍率（PBR）の向上に努めます。「収益性」「資本効率」「資本コスト」「成長期待」の4つを企業価値向上のドライバーとして、緻密なシミュレーションに基づく戦略を策定しています。

株価純資産倍率（PBR）

自己資本利益率（ROE）

収益性

規模拡大による販管費の効率化

M&Aによる成長で事業規模の拡大を加速させ、事業オペレーションの効率化を図ることで販管費率を改善

低収益事業の利益率改善

契約単価の見直し等による単価と売上総利益率を改善、同時に事業オペレーションを改善させることで利益率を向上

資本効率

財務規律の向上

財務安全性としてDEレシオ、のれん自己資本比率を指標として設定し、負債やのれんと自己資本のバランスを管理

最適なキャピタルアロケーション

資本コストを踏まえた投資を実行し、財務安全性の確保を前提に積極的な株主還元を実施

株価収益率（PER）

資本コスト

経営管理の高精度化

正確な需要予測と募集費コントロールにより予実管理精度を向上させることで事業リスクを低減

サステナビリティへの取り組み

人的資本経営の推進やサステナビリティ指標の開示による透明性の向上等によりガバナンスリスクを低減

成長期待

製造派遣市場再編の推進

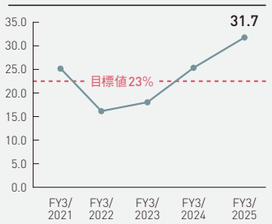
市場規模が拡大する中で、圧倒的な市場シェアを獲得し、派遣で働く人の価値を高め、製造派遣のスタンダードをつくる

市場変化を捉えた事業戦略の実行

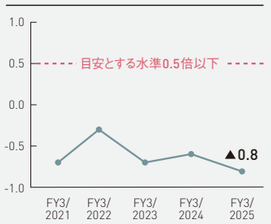
現場に近い組織への権限委譲を進め、顧客と求職者ニーズにスピーディに対応できる体制の構築を進める

資本収益性、市場評価に対する現状分析

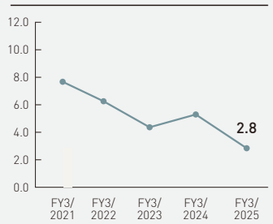
自己資本利益率（ROE） ［%］



ネットDEレシオ ［倍］



株価純資産倍率（PBR） ［倍］



2025年3月期においては、ROE31.7%と第4次中期経営計画の目標値を超過。またネットDEレシオは△0.8倍（有利子負債＜現預金のためマイナス推移）で、最適資本構成として財務基準に据える0.5倍以下の水準で推移しています。なおEPS成長の鈍化や第4次中期経営計画の遅れによるバリュエーションの低下が見られるものの、PBRは2倍以上で推移している状況です。

数値目標・目指す水準

- のれん自己資本比率 50%以下
- ネットDEレシオ 0.5倍以下

株主還元方針の変更にあたり

第5次中期経営計画で新たに策定した利益分配方針に基づき、2025年3月期の第3四半期より、四半期毎に配当を実施しています。また従来は純利益の40%を内部留保としていましたが、以降は親会社株主に帰属する当期純利益に対する最大40%を自己株式取得した後に当社グループ社員に付与。社員のモチベーション向上を、当社グループの持続的な成長へとつなげる施策とします。（株式付与の原資は会計処理上人件費として扱われることから、株主還元方針の配当性向は100%となります）

2025年3月期まで　配当性向 60%（配当金による利益還元）

▶

2026年3月期以降　配当性向 100%（配当金による利益還元）

株主還元の推移

［百万円］

	FY3/2022	FY3/2023	FY3/2024	FY3/2025	FY3/2026E
当期純利益	3,140	3,831	6,361	8,965	7,700
配当総額	968	–	3,817	5,379	–
自己株式取得額	–	2,816	–	3,585	–
総還元性向	30.8%	73.5%※1	60.0%	100.0%	130.0%

※1　2023年3月期は、株式報酬費用影響を除いた場合の親会社株主に帰属する当期純利益の30%に相当する額の自己株式取得を実施

非財務ハイライト

当社では働く人一人ひとりの意志を尊重し、働く人の視点で
社会との共存共栄を目指すための指標を設定しています。

一人ひとりの可能性を広げる

採用活動	単位	FY3/2023	FY3/2024	FY3/2025
応募者数(技術職)	人	141,524※1	139,720※1	124,259※18
面接数(技術職)	人	59,943※1	63,247※1	62,780※18
新卒採用数(技術職)	人	549※3	425※4	464※5
新卒採用数(一般職)※5	人	12	4	6
中途採用数(技術職)	人	10,767※1	12,662※1	13,885※20
中途採用数(一般職)※5	人	79	140	152
キャリアパス				
One UT利用者数※5	人	478	81	251
Next UT利用者数※5	人	620	770	852
UTエントリー利用者数※5	人	272	243	96
技術職から一般職への職種転換※5	人	52	74	45
人材開発指標				
年収の中央値※5	千円	3,559	3,360	3,225
年収の中央値の上昇率(FY3/2021比)	%	+10.7※8	+12.1※8	+7.9※19
技術職社員の月間定着率	%	96.5※3	96.1※3	95.3※20
在籍人数(国内社員)※5	人	33,745	35,019	36,344
在籍人数(技術職)※5	人	31,936	33,078	34,289
在籍人数(一般職)※5	人	1,809	1,941	2,055
職場開発活動				
取引先企業数※5	社	1,953	2,260	2,754
職場数※5	ヶ所	2,697	3,028	3,639
多様性指標				
シニア採用数※5	人	265	432	538
障害者採用数※11	人	86	59	76
障害者雇用率※11	人	2.65	2.65	2.74
女性採用数(技術職)※5	人	4,567	4,417	4,561
女性採用数(一般職)※5	人	22	54	64
女性の取締役比率※12	%	16.7	16.7	20.0
女性の管理職比率	%	12.7※13	14.0※13	13.6※21
社員の女性比率※5	%	34.6	32.1	31.2

※1　UTエイム、UTコネクト、UTコンストラクション
※2　UTエイム、UTパペック、UTテクノロジー、UTコンストラクション
※3　UTエイム、UTコネクト、UTテクノロジー、UTコンストラクション
※4　UTエイム、UTコネクト、UTテクノロジー、UTコンストラクション、FUJITSU UT、UT東芝、UTハートフル
※5　日本国内のグループ会社
※6　UTエイム、UTコミュニティ、サポート・システム、シーケル、UTパペック、UTHP、UTコンストラクション
※7　UTエイム、UTコミュニティ、UTパペック、UTHP、UTテクノロジー、UTコンストラクション
※8　マニュファクチャリング事業、エンジニアリング事業
※9　UTエイム、UTコミュニティ、UTHP、UTテクノロジー、UTコンストラクション
※10　UT エクサス・クリエを除く日本国内のグループ会社
※11　UTグループ、UTハートフル
※12　UTグループ
※13　UTグループ、UTエイム、UTコネクト、UTテクノロジー、UTコンストラクション
※14　UTグループ、UTエイム
※15　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：社用車利用による温室効果ガス排出量
Scope2：オフィスにおける電力使用による温室効果ガス排出量
Scope3：上記除く間接排出量
※16　UTグループ、UTエイム、UTコネクト、UTテクノロジー、UTコンストラクション、FUJITSU UT、UT東芝
※17　2020年3月期を100とした指数
※18　UTエイム、UTコネクト、FUJITSU UT、UT エフサス・クリエ
※19　マニュファクチャリング事業
※20　UTエイム、UTコネクト
※21　UTグループ、UTエイム、UTコネクト

事業基盤の継続的な強化

適正な労働慣行	単位	FY3/2023	FY3/2024	FY3/2025
育児休業取得数(総数)※5	人	228	296	321
男性社員の育児休業取得数※5	人	34	64	55
女性社員の育児休業取得数※5	人	194	232	266
男性社員の育児休業取得率※5	%	13.8	39.5	40.8
育児休業復職率※5	%	57.0	58.9	84.7
介護休業取得数※5	人	8	4	13
無期雇用比率	%	91.9※3	84.9※3	81.2
有期雇用比率	%	8.1※3	15.1※3	18.8
データセキュリティ				
情報セキュリティ教育受講者数※10	人	30,645	29,978	30,273
従業員の安全衛生				
平均残業時間	時間	14.5※3	12.3※3	12.5
労働災害発生率※3(労働災害による死傷者数/のべ実労働時間数×1,000,000)	件	–	1.57	1.54

公正で透明性の高い組織統制

事業倫理	単位	FY3/2023	FY3/2024	FY3/2025
コンプライアンス研修受講者数※10	人	30,645	29,978	30,273
重大な法令違反件数※5	件	0	0	0
コーポレート・ガバナンス				
株主総会出席者数※12(ライブ視聴者含む)	人	18	35	42
株主総会質問数※12	問	8	6	10
議決権行使率※12	%	90.5	83.5	79.0
独立社外役員比率※12	%	50.0	66.7	40.0
取締役会平均出席率※12	%	100.0	100.0	98.0
取締役会開催数※12	回	16	16	18
監査等委員会開催数※12	回	10	12	12
指名・報酬委員会開催数※12	回	5	4	4
IT投資委員会開催数※12	回	12	7	6
コンプライアンス・リスク管理会議開催数※12	回	12	12	12
ガバナンス検討会開催数※12	回	2	2	2
経営会議開催数※12	回	35	35	27
行動規範				
内部通報窓口での受付件数※5	件	180	129	180
人権関連相談件数※5	件	32	19	27

環境への適切な配慮

環境マネジメント	単位	FY3/2023	FY3/2024	FY3/2025
温室効果ガス排出量※14、※15	t-CO_2	2,493.1	2,819.4	2,880.4
温室効果ガス排出量(Scope1)	t-CO_2	2,463.8	2,788.6	2,852.8
温室効果ガス排出量(Scope2)	t-CO_2	29.2	30.9	27.6
温室効果ガス排出量(Scope3)	t-CO_2	–	–	–
売上高に対する紙の使用率※16、※17	–	42.0	36.7	24.8

10年間の主要財務データ

単位：百万円

	FY3/2016	FY3/2017	FY3/2018	FY3/2019		FY3/2020	FY3/2021	FY3/2022	FY3/2023	FY3/2024	FY3/2025
売上高	44,050	57,588	81,751	101,103		101,191	115,131	156,769	170,631	167,030	194,748
売上総利益	8,747	11,462	16,010	20,738		20,006	21,602	27,770	33,101	30,440	31,944
EBITDA	2,574	3,652	5,713	8,686		8,604	7,997	7,502	15,714	10,936	10,189
営業利益	2,462	3,413	5,197	8,083		8,040	7,163	6,257	8,914	9,344	8,074
税金等調整前当期純利益	2,353	3,154	5,385	7,718		6,705	7,000	5,235	8,734	9,676	14,000
親会社株主に帰属する当期純利益	1,497	2,033	3,534	4,968		4,509	4,299	3,140	3,831	6,361	8,965
設備投資額	376	236	371	543		286	346	1,895	2,406	1,261	367
減価償却費	68	155	118	195		251	378	574	814	999	1,547
総資産	17,139	23,144	29,710	33,720		36,308	52,666	64,107	71,630	68,456	66,346
株主資本	4,096	5,605	8,947	12,890		14,900	19,116	19,592	22,454	27,007	29,258
有利子負債	7,049	7,822	7,696	5,543		8,789	11,723	19,907	16,421	12,290	7,907
営業活動によるキャッシュ・フロー	517	3,107	4,942	6,864		3,509	6,654	2,279	13,004	3,987	5,681
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 334	△ 1,052	△ 975	△ 669		△ 805	△ 2,413	△ 6,300	△ 2,139	△210	5,867
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 789	△ 147	△ 519	△ 3,184		721	2,613	4,554	△ 4,748	△6,434	△9,140
フリー・キャッシュ・フロー	183	2,054	3,967	6,195		2,703	4,240	△ 4,020	10,864	3,776	11,548
1株当たり情報											
1株当たり当期純利益（EPS）（単位：円）	40.40	57.19	91.19	123.07		111.71	106.53	77.81	94.92	160.41	225.32
EPS成長率	33.4%	41.6%	59.4%	35.0%		△ 9.2%	△ 4.6%	△ 27.0%	22.0%	69.0%	40.5%
1株当たり純資産（BPS）（単位：円）	111.16	158.75	220.45	319.26		369.01	472.90	489.28	563.70	689.32	741.37
1株当たり配当金（単位：円）	–	–	–	61.93		–	66.00	24.00	–	96.15	134.98
財務指標											
売上総利益率	19.9%	19.9%	19.6%	20.5%		19.8%	18.8%	17.7%	19.4%	18.2%	16.4%
EBITDAマージン	5.8%	6.3%	7.0%	8.6%		8.5%	6.9%	4.8%	9.2%	6.5%	5.2%
売上高営業利益率	5.6%	5.9%	6.4%	8.0%		7.9%	6.2%	4.0%	5.2%	5.6%	4.1%
自己資本利益率（ROE）	39.3%	41.9%	48.6%	45.5%		32.5%	25.3%	16.2%	18.0%	25.4%	31.7%
総資産利益率（ROA）※1	8.7%	8.8%	11.9%	14.7%		12.4%	8.2%	4.9%	5.3%	9.3%	13.1%
投下資本利益率（ROIC）※2	14.7%	16.9%	20.5%	28.4%		23.0%	14.4%	10.0%	11.0%	16.3%	14.7%
自己資本比率	23.9%	24.2%	30.1%	38.2%		41.0%	36.2%	30.8%	31.8%	40.0%	44.1%
負債資本倍率（D/Eレシオ）（単位：倍）※3	1.72	1.40	0.86	0.43		0.59	0.61	1.01	0.73	0.45	0.27
株価情報											
期末株価（単位：円）	525	1,447	3,500	2,536		1,110	3,635	3,105	2,456	3,650	2,043
期末株価収益率（PER）	13.0	25.3	38.4	20.6		9.9	34.1	39.9	25.9	22.8	9.1
PEGレシオ※4	0.39	0.61	0.65	0.59		△ 1.07	△ 7.35	△ 1.48	1.18	0.33	0.22
株主還元											
株主還元総額	749	609	1,060	2,499		–	2,663	968	2,816	3,817	5,379
配当総額	–	–	–	2,499		–	2,663	968	–	3,817	5,379
自己株式取得	749	609	1,060	–		–	–	–	2,816	–	3,585
総還元性向	50.1%	30.0%	30.0%	50.3%		0.0%	62.0%	30.8%	73.5%	60.0%	100%
非財務情報											
従業員数（名）	11,370	16,104	19,581	21,746		22,180	38,527	48,163	47,497	53,467	72,255
技術職社員数(国内)	10,926	15,488	18,569	20,583		20,906	23,736	31,636	31,936	33,078	34,289
技術職社員数(海外)	–	–	–	–		–	13,276	13,750	13,594	15,693	35,911
一般職社員数	444	616	1,012	1,163		1,274	1,515	2,777	1,967	4,696	2,055
仕事創発価値※5（単位：百万円）	39,188	51,061	73,867	92,050		93,120	95,517	130,616	152,543	147,258	157,727

※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	FY3/2024（2024年3月31日）	FY3/2025（2025年3月31日）
流動資産		
現金及び預金	29,318	31,708
受取手形	137	187
売掛金	22,381	19,530
仕掛品	8	52
原材料及び貯蔵品	77	116
その他	2,501	2,998
貸倒引当金	△211	△323
流動資産合計	54,213	54,270
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	1,027	1,062
減価償却累計額	△483	△534
建物及び構築物（純額）	543	528
その他	517	551
減価償却累計額	△239	△264
その他（純額）	277	286
有形固定資産合計	821	815
無形固定資産		
のれん	5,560	4,468
ソフトウエア	3,719	3,177
その他	1,984	1,729
無形固定資産合計	11,264	9,375
投資その他の資産		
投資有価証券	7	6
長期貸付金	6	1
長期前払費用	106	42
繰延税金資産	1,633	1,376
その他	410	461
貸倒引当金	△6	△2
投資その他の資産合計	2,157	1,885
固定資産合計	14,242	12,076
資産合計	68,456	66,346

単位：百万円

負債の部	FY3/2024（2024年3月31日）	FY3/2025（2025年3月31日）
流動負債		
支払手形及び買掛金	192	194
短期借入金	1,062	—
1年内返済予定の長期借入金	3,305	2,199
未払金	2,326	2,040
未払費用	10,083	8,291
リース債務	10	7
未払法人税等	523	3,125
未払消費税等	2,377	2,787
賞与引当金	2,016	2,144
役員賞与引当金	1	17
預り金	2,948	2,044
その他	119	74
流動負債合計	24,967	22,927
固定負債		
長期借入金	7,900	5,695
リース債務	12	5
退職給付に係る負債	700	1,116
繰延税金負債	419	266
その他	13	12
固定負債合計	9,046	7,096
負債合計	34,013	30,023
純資産の部		
株主資本		
資本金	1,190	1,402
資本剰余金	843	1,054
利益剰余金	24,973	27,692
自己株式	△0	△890
株主資本合計	27,007	29,258
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	0	△1
為替換算調整勘定	358	—
その他の包括利益累計額合計	358	△1
新株予約権	5,862	5,732
非支配株主持分	1,215	1,334
純資産合計	34,443	36,323
負債純資産合計	68,456	66,346

連結損益計算書

単位：百万円

	FY3/2024	FY3/2025
売上高	167,030	194,748
売上原価	136,589	162,804
売上総利益	30,440	31,944
販売費及び一般管理費		
役員報酬	155	198
給与及び賞与	6,413	7,301
賞与引当金繰入額	1,309	1,402
役員賞与引当金繰入額	2	18
福利厚生費	1,507	1,668
採用関連費	5,058	5,550
減価償却費	985	1,530
支払手数料	2,232	2,321
のれん償却額	592	567
その他	2,837	3,310
販売費及び一般管理費合計	21,095	23,869
営業利益	9,344	8,074
営業外収益		
受取利息	19	42
為替差益	–	32
雇用調整助成金	153	174
保険配当金	12	14
保険解約返戻金	29	0
匿名組合投資利益	60	–
その他	48	52
営業外収益合計	324	316
営業外費用		
支払利息	127	110
為替差損	37	–
支払手数料	36	1
デリバティブ評価損	49	–
その他	20	9
営業外費用合計	271	121
経常利益	9,397	8,268
特別利益		
固定資産売却益	0	1
関係会社株式売却益	528	6,227
新株予約権戻入益	4	6
負ののれん発生益	–	65
特別利益合計	533	6,300
特別損失		
固定資産除却損	8	412
固定資産売却損	157	0
退職給付制度終了損	13	–
和解金	75	–
組織再編関連費用	–	104
30周年記念費用	–	51
特別損失合計	254	568
税金等調整前当期純利益	9,676	14,000

	FY3/2024	FY3/2025
法人税、住民税及び事業税	2,785	4,413
法人税等調整額	260	95
法人税等合計	3,045	4,509
当期純利益	6,630	9,490
非支配株主に帰属する当期純利益	269	525
親会社株主に帰属する当期純利益	6,361	8,965

連結包括利益計算書

単位：百万円

	FY3/2024	FY3/2025
当期純利益	6,630	9,490
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	69	△358
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	69	△359
包括利益	6,700	9,131
（内訳）		
親会社株主に係る包括利益	6,422	8,782
非支配株主に係る包括利益	278	349

連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）

単位：百万円

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	686	338	21,430	△0	22,454
当期変動額					
新株の発行（新株予約権の行使）	504	504			1,008
剰余金の配当					–
親会社株主に帰属する当期純利益			6,361		6,361
自己株式の取得				△2,817	△2,817
自己株式の消却			△2,817	2,817	–
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	504	504	3,543	0	4,552
当期末残高	1,190	843	24,973	△0	27,007

	その他の包括利益累計額			新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	為替換算調整勘定	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	△0	297	297	6,161	1,014	29,928
当期変動額						
新株の発行（新株予約権の行使）						1,008
剰余金の配当						–
親会社株主に帰属する当期純利益						6,361
自己株式の取得						△2,817
自己株式の消却						–
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	0	60	60	△299	201	△37
当期変動額合計	0	60	60	△299	201	4,514
当期末残高	0	358	358	5,862	1,215	34,443

当連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

単位：百万円

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	1,190	843	24,973	△0	27,007
当期変動額					
新株の発行（新株予約権の行使）	211	211			423
剰余金の配当			△6,247		△6,247
親会社株主に帰属する当期純利益			8,965		8,965
自己株式の取得				△890	△890
自己株式の消却					–
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	211	211	2,718	△890	2,250
当期末残高	1,402	1,054	27,692	△890	29,258

	その他の包括利益累計額			新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	為替換算調整勘定	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	0	358	358	5,862	1,215	34,443
当期変動額						
新株の発行（新株予約権の行使）						423
剰余金の配当						△6,247
親会社株主に帰属する当期純利益						8,965
自己株式の取得						△890
自己株式の消却						–
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△1	△358	△359	△130	119	△370
当期変動額合計	△1	△358	△359	△130	119	1,879
当期末残高	△1	–	△1	5,732	1,334	36,323

連結キャッシュ・フロー計算書

単位：百万円

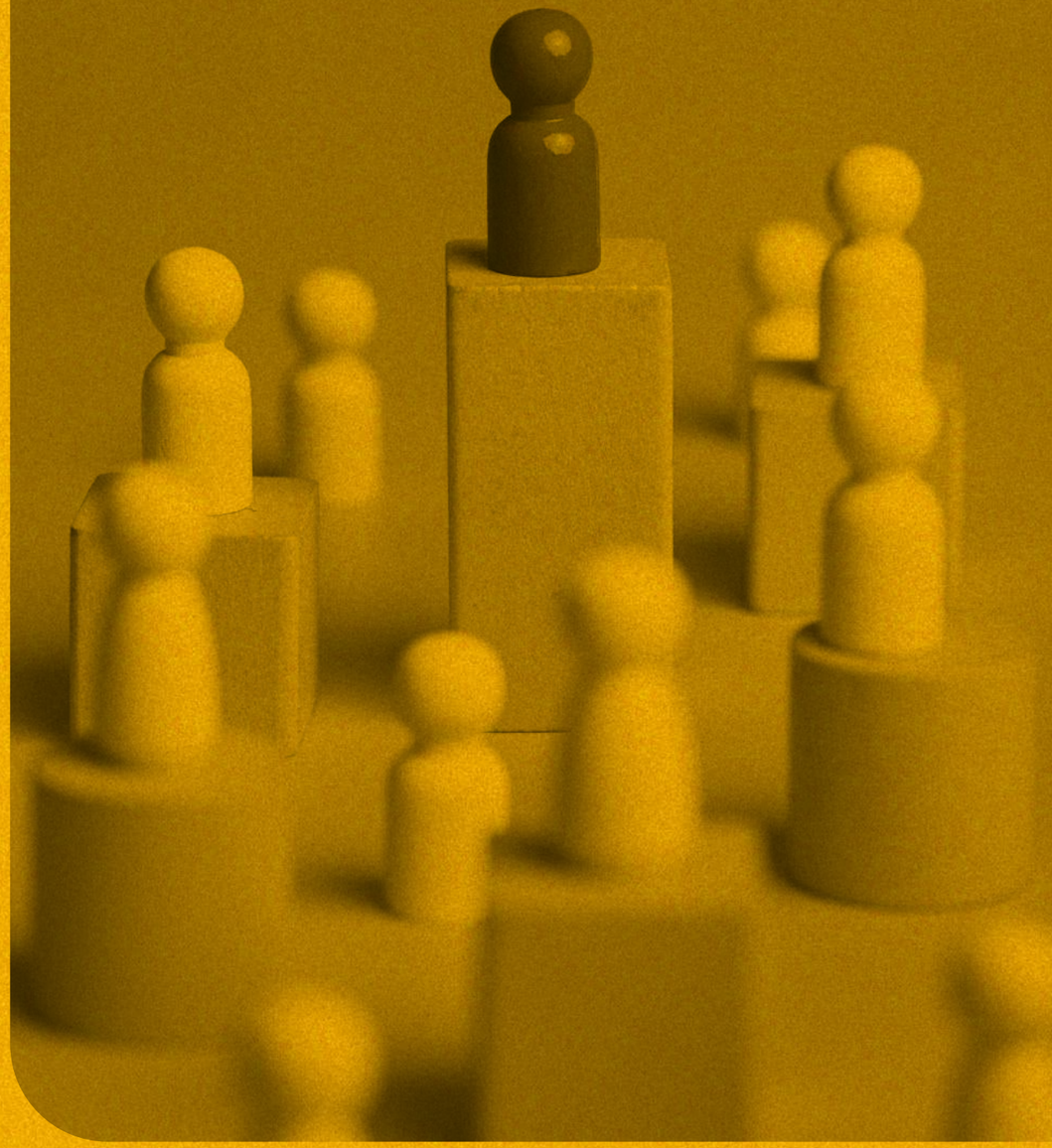
営業活動によるキャッシュ・フロー	FY3/2024	FY3/2025
税金等調整前当期純利益	9,676	14,000
減価償却費	999	1,547
のれん償却額	592	567
支払手数料	36	1
貸倒引当金の増減額（△は減少）	85	112
賞与引当金の増減額（△は減少）	△542	△57
役員賞与引当金の増減額（△は減少）	△75	17
受取利息及び受取配当金	△19	△43
支払利息	127	110
関係会社株式売却損益（△は益）	△528	△6,227
固定資産除却損	7	412
売上債権の増減額（△は増加）	△585	△482
前払費用の増減額（△は増加）	76	△7
棚卸資産の増減額（△は増加）	19	△67
預け金の増減額（△は増加）	–	△731
長期前払費用の増減額（△は増加）	63	65
仕入債務の増減額（△は減少）	△55	△44
未払消費税等の増減額（△は減少）	△2,243	705
未払金の増減額（△は減少）	795	△511
未払費用の増減額（△は減少）	1,165	△312
預り金の増減額（△は減少）	1,049	△906
その他	△208	△542
小計	10,435	7,606
利息及び配当金の受取額	19	42
利息の支払額	△114	△122
法人税等の支払額	△6,353	△1,846
営業活動によるキャッシュ・フロー	3,987	5,681
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の売却による収入	289	25
有形固定資産の取得による支出	△34	△58
無形固定資産の取得による支出	△1,487	△346
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	–	△1,840
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入	–	1,014
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	–	8,178
子会社株式の条件付取得対価の支払額	△687	–
関係会社株式の売却による収入	1,555	–
匿名組合出資金の払戻による収入	53	–
保険積立金の払戻による収入	85	–
短期貸付金の純増減額（△は増加）	5	△1,097
差入保証金の純増減額（△は増加）	10	△4
その他	△2	△3
投資活動によるキャッシュ・フロー	△210	5,867
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）	629	1,373
長期借入金の返済による支出	△4,784	△3,310
自己株式の取得による支出	△2,817	△890
配当金の支払額	△0	△6,207
非支配株主への配当金の支払額	△125	△391
新株予約権の行使による株式の発行による収入	713	299
その他	△49	△13
財務活動によるキャッシュ・フロー	△6,434	△9,140
現金及び現金同等物に係る換算差額	6	△17
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	△2,651	2,390
現金及び現金同等物の期首残高	31,969	29,318
現金及び現金同等物の期末残高	29,318	31,708

CHAPTER

04

コーポレート・ガバナンス

多様なステークホルダーの方々とともに
さらなる事業成長とより良い社会を叶えるために。
これからも私たちは厳正なコーポレート・ガバナンスを保ち
あらゆる人に誠実で公正な経営を実現します。



コーポレート・ガバナンスの考え方

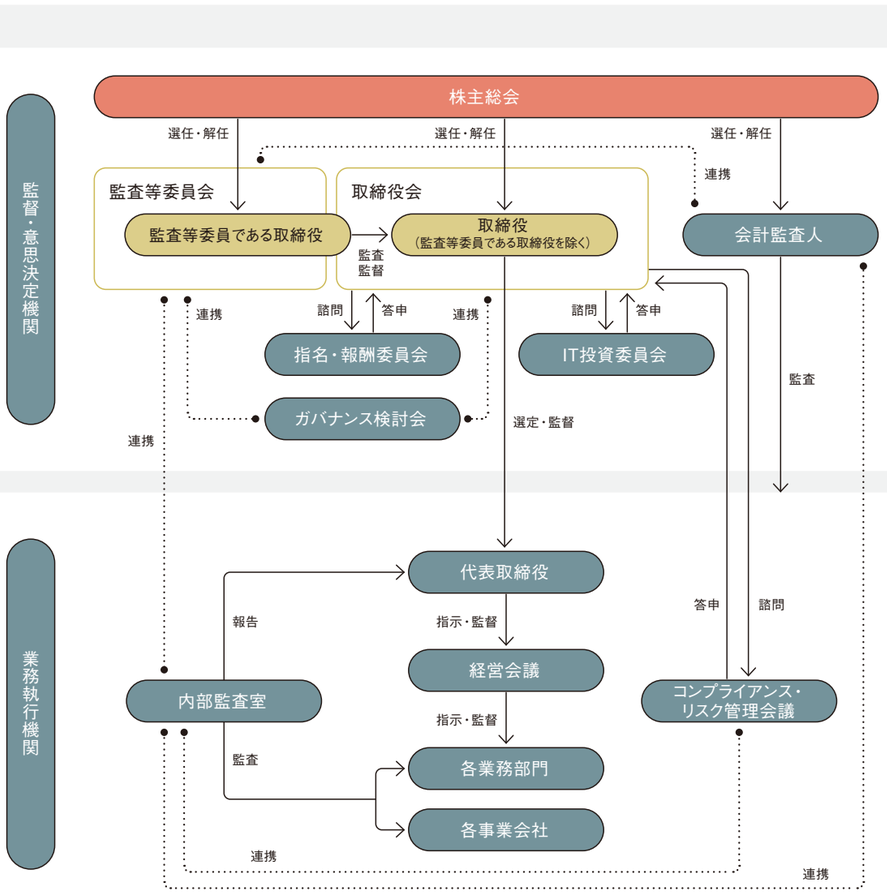
働く人の雇用と企業の生産活動を支える存在として、コーポレート・ガバナンスを経営の最重要課題として捉え、社会的責任を果たすべく考え続けていきます。

人材派遣という「人」を中心とする当社の事業は、働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付けて、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3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」「監査等委員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により、さらなる体制強化を叶えています。

今後とも、持続的な企業価値の向上を実現するために、常にリスクをコントロールし事業を適切な状態で運営する「守りのガバナンス」と、環境変化に迅速に対応し新たな事業機会へと変えられる、柔軟な発想と果敢なリスクテイクを支える「攻めのガバナンス」の両者を重視しながら、体制強化に努めていきます。

コーポレート・ガバナンス体制図

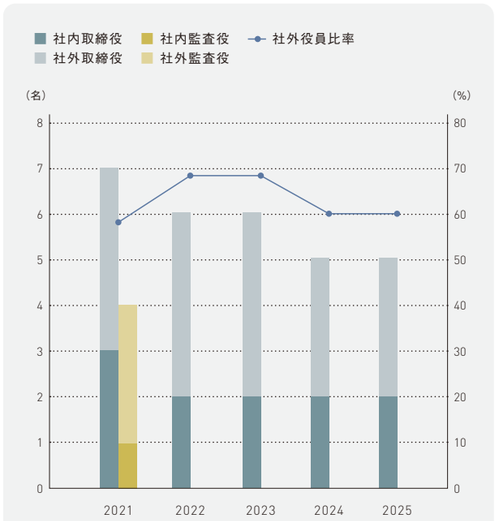


取締役会の構成

氏名	役位	在任期間	指名・報酬委員会	コンプライアンス・リスク管理会議	IT投資委員会	ガバナンス検討会
若山 陽一	代表取締役会長	18年※	●			
外村 学	代表取締役社長	6年※	●	●	●	
井垣 太介	監査等委員である取締役	7年	●			●
島 宏一		3年	●	●		●
林 貴子		2年	●			●

※取締役在任期間

社外役員比率の推移



※2022年度より監査等委員会設置会社へ移行

取締役会の諮問機関

	指名・報酬委員会	コンプライアンス・リスク管理会議	IT投資委員会
議長 委員長	社外取締役	執行役員	執行役員
構成	代表取締役 2名 社外取締役 3名	代表取締役 1名 社外取締役 1名 社外弁護士 1名 執行役員 4名	代表取締役 1名 社外有識者 1名 執行役員 3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、最高経営責任者等後継者計画、監督に関する取締役会の説明責任の強化	UTグループ全社におけるコンプライアンス違反の抑制、リスク管理及び損失の最小化	UTグループ全社のITシステムによるソリューションの検討、投資判断の妥当性及び投資後の効果検証等

取締役のスキルマトリックス

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

当社の「人」を中心とする事業モデルを支える取締役会の構築に向け、経営戦略、人材戦略、ガバナンスなどの分野における多様な知見と経験を重視しています。本スキルマトリックスは、当社の経営に不可欠な専門性を定義し、各取締役が有する主要なスキルを一覧化したものです。

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

経営に関する最高意思決定機関として、経営の基本方針や重要事項について決議するとともに、業務執行者に対する監督を適切に行うことを重視しています。取締役の人数は実質的な議論が可能な人数に留め、半数以上を社外取締役、かつ3分の1以上の取締役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

監査等委員3名は社外取締役で構成され、経営監視機能の客観性及び中立性を確保する体制となっています。企業規模、業種、経営上のリスクその他会社固有の監査等の環境に配慮し実効性のある監査を行います。また、内部監査部門その他内部統制システムにおけるモニタリング機能を所管する部署等と緊密な連携が保持される体制を整備しています。

指名・報酬委員会

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、最高経営責任者等選解任プロセス及び最高経営責任者等後継者計画・監督について取締役会の説明責任を強化することを目的に設置されています。当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上に貢献し得る人物を指名し、取締役会へ付議することとしています。

IT投資委員会

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、ITに関する社外有識者を委員として、経営上の課題に対するITシステムによるソリューションの検討や投資判断の妥当性や投資後の効果検証等について議論を行います。

ガバナンス検討会

監査等委員である社外取締役3名で構成し、コーポレート・ガバナンスを主要なテーマとして、情報交換・認識共有するための場として設置されています。共有された意見は必要に応じて取締役会で報告し、コーポレート・ガバナンスを強化するための討議テーマとして活用します。

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。

取締役選任方針

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

監査等委員候補者の指名については、当社の健全な経営と社会的信用の維持向上に資する人物で、中立的・客観的に監査を行うことができることを基準に指名・報酬委員会にて選任し、監査等委員会の同意を得た上で取締役会にて決定します。また、社外取締役については、東京証券取引所の独立性に関する判断基準を参考に、経歴や当社との関係を踏まえ、十分な独立性が確保できる人物を選任しています。

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

取締役（社内）の選任理由

若山 陽一 代表取締役会長	当社創業以降、当社グループの継続的成長のために強いリーダーシップを発揮し、代表取締役会長に就任後も当社グループ事業の発展に尽力してきました。これまでの経験が長期経営ビジョンの実現に向けた次期中期経営戦略や経営方針の策定等に活かされると期待されます。
外村 学 代表取締役社長	豊富な営業経験と経営全般に関する知見を活かし、代表取締役社長として当社のグループ事業の発展を牽引しております。その経験が引き続きサービス基盤及び事業基盤の構築による派遣サービスの質向上、中期経営計画の実現、組織力の強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（社外）の選任理由と活動状況

	選任理由	前年度の活動状況
井垣 太介 監査等委員である取締役（社外）	弁護士として企業法務全般に関する豊富な知識と経験を有しており、特に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・提言を行っております。その経験が当社の成長及びリスク管理に活かされると期待されます。	■ 出席状況 ［取締役会100%（18／18回）監査等委員会100%（12／12回）］ 企業法務のスペシャリストとしての幅広い経験と専門知識を活かし、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助言・提言を行っております。また、監査等委員会やガバナンス検討会への出席、指名・報酬委員会の委員として、客観的・中立的な立場で監督機能を担いました。
島 宏一 監査等委員である取締役（社外）	これまで人事、総務、マーケティング、販売会社統括、社内広報、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知識と経験をもとに会社経営や監査役を歴任してきました。その知識と経験が当社の目指す「これからの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。	■ 出席状況 ［取締役会100%（18／18回）監査等委員会100%（12／12回）］ 複数の上場会社における社外取締役、監査役等としての豊富な経験と見識に基づき、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。また、監査等委員会、コンプライアンス・リスク管理会議及びガバナンス検討会への出席や指名・報酬委員会の委員長として、客観的・中立的な立場で監督機能を担いました。
林 貴子 監査等委員である取締役（社外）	人事領域における豊富な知識と経験をもとに複数社の要職を歴任してきました。その知識と経験が当社事業の根幹である人事制度への助言・提言に活かされると期待されます。	■ 出席状況 ［取締役会100%（14／14回）監査等委員会100%（10／10回）］ 人事制度改革、働き方改革、ダイバーシティ推進などの人事領域での豊富な経験と知識に基づき、当社事業への助言・提言を行っております。また、監査等委員会やガバナンス検討会への出席、指名・報酬委員会の委員として、客観的・中立的な立場で監督機能を担いました。

監査等委員である取締役（社外）との連携状況

1 社外取締役と執行サイドとのコミュニケーション

監査等委員会にて、執行役員へのインタビュー機会を設け、情報共有

2 社外取締役の経営会議への参加

社外取締役の経営会議への参加を促進、また、経営会議における議論の状況及び決議状況は、社外取締役も経営会議資料や議事録で確認

3 社外取締役によるガバナンス検討会の開催

コーポレート・ガバナンスについての情報共有及び意見交換

4 社外取締役のコンプライアンス・リスク管理会議への参加

コンプライアンスに関する方針及び活動計画に関する審議、公正な職務執行を確保するための必要事項の検討や調査、リスクアセスメントの実施とリスクマネジメント

5 社外取締役に対する取締役会上程議案の説明

審議事項を事前に説明

6 社外取締役と投資家とのディスカッション

社外取締役と機関投資家とのスモールミーティングを定期的に開催し、対話機会を創出

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。2025年3月期末に実施した評価・分析の方法と、その結果は以下の通りです。

- 実施時期：2025年2月～3月
- 回答対象者：全ての取締役及び取締役監査等委員 計5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31問）　①取締役会の構成と運営、②経営戦略と事業戦略、③企業倫理とリスク管理、④業績モニタリングと経営陣の評価、⑤株主等との対話
- 回答方式：5段階評価と大項目毎にフリーコメント・要望を記載

アンケートでは、5つの大項目において、5段階評価のうち「5：適切である」または「4：概ね適切である」との回答が多くを占めていること、また以下に挙げる各項目の評価内容を踏まえ、当社取締役会は適切に機能しており、取締役会の実効性は確保されていることを確認しました。フリーコメントにおいても、重大な不備を指摘するものはありませんでした。

1 取締役会の構成と運営

役割・機能を踏まえた取締役会メンバーで構成されているとともに、取締役会における議題の選定、実効性評価で把握された課題への施策対応がされているという点が最も高い評価となりました。一方で、決議事項に関する事前協議や意見交換、検討時間により時間をかける必要があるとともに、投資やM&Aなどの個別具体的な説明だけでなく、骨太の投資戦略や経営方針に基づく案件の位置付けを示して欲しいとの意見が挙がりました。

2 経営戦略と事業戦略

財務の健全性と資本効率のバランスや事業リスクの対応状況の評価を適切に行った上で、バランスシートの適正化に取り組んでいるとともに、経営環境の不確実性の拡大やサステナビリティにかかる社会的要請の高まりなどの外部環境の変化を踏まえ、持続的な企業価値向上への取り組みを行っているという点が最も高い評価となりました。一方で、戦略に関する建設的な議論においては、新しい取り組みに関する市場調査、競合分析、中期予測の徹底が必要であるとともに、リスクと機会の多角的な評価を実施していくべきであるとの意見が挙がりました。また、目指す姿・ありたい姿を踏まえた中長期戦略の策定については、長期戦略を議論する機会設定や中期経営計画と長期戦略の整合性を確認していく必要があるとの意見も挙がりました。

3 企業倫理とリスク管理

昨年に引き続き当該大項目が一番高い評価結果で、「内部統制システムの構築・運用の監督」や「内部監査部門の適切な機能」といった点が最も高い評価となりました。内部監査部門等との十分な連携を図りながら、適切なリスク管理・評価がなされていることを確認しています。
また、リスクモニタリング体制の整備やバリューチェーン全体のリスク管理監督、持続可能なバリューチェーン構築の推進について確認や取り組まれることが望まれることを確認しています。

4 業績モニタリングと経営陣の評価

指名・報酬委員会において企業の持続的な成長に向けた適切なインセンティブを付与するための適切な報酬設計が行われていることを、取締役会が指名・報酬委員会からの報告を通じて確認しているという点が最も高い評価になりました。一方で、代表取締役社長に不慮の事態が生じた場合について、現在の体制で事業継続性は一定担保されているものの、コンティンジェンシープランの確認は必要であるとの意見が挙がりました。また、さらに次の世代の経営人材の育成については、中長期視点での重要ポジションにおける後継者育成プログラムの成果について定期的モニタリングが行われるべきであるということが確認されました。

5 株主等との対話

資本コストや株価を意識した経営の推進に向けた取り組みの開示を行っていることを確認しているという点が最も高い評価となりました。一方で、非財務情報の適切な提供について、開示プロセスの監督強化とともに、非財務情報の開示計画の確認、開示内容の充実化の検討が必要であることが確認されました。

2025年3月期 取締役会における主な審議・報告事項

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

取締役会の年間スケジュール

議案分類	2024年／4月		5月		6月		7月		8月		9月	
	定時	臨時	定時	臨時	定時	臨時	定時	臨時	定時	臨時	定時	臨時
	●		●	●	●		●			●	●	
M&A												
ガバナンス	●		●		●		●					
IT投資												
決算／業績見通し				●						●		
指名・報酬関係	●		●		●							
ファイナンス／資本政策			●	●	●							
事業												
サステナビリティ					●						●	
その他			●								●	

議案分類	10月		11月		12月		2025年／1月		2月		3月	
	定時	臨時	定時	臨時	定時	臨時	定時	臨時	定時	臨時	定時	臨時
	●		●	●	●		●		●	●	●	
M&A									●		●	
ガバナンス					●				●		●	
IT投資							●					
決算／業績見通し				●						●		
指名・報酬関係			●		●		●		●		●	
ファイナンス／資本政策	●			●					●	●	●	
事業				●							●	
サステナビリティ					●						●	
その他												

Interview with Outside directors

社外取締役インタビュー

**前中期経営計画や現在の労働市場の課題をどう捉え
UTグループの新たなステージへとつなげていくのか。
ここでは社外取締役を務める3名に
目指すべきガバナンスの在り方を語っていただきました。**

井垣 第5次中期経営計画の策定に向けて、2025年3月期の取締役会では、第4次中期経営計画の振り返りから議論がはじまりました。各種情報共有や分析、議論や合意形成など、策定までに至るプロセスをお二人はどのようにご覧になりましたか。

島 第4次中期経営計画では求職者のターゲットや働き方の多様性を広げながら、月間2,000名採用をいかに常態化するかがカギになっていました。一時的に月間2,000名採用は達成したものの、それがコンスタントに実現できたわけではなく、コストが先行したものの業績に結びつかなかった。この点は目標に対する体制整備が不十分であったためだと思います。

井垣 M&Aによる新規連結やベトナム事業によって売上高は伸びたものの、利益率やEBITDAは顕著に下降傾向となりました。

島 現場の方々と認識の差があるかもしれませんが、この5年間で人材採用と顧客企業の人員枠のバランス確保が難しくなってきたことを懸念しています。採用に注力が傾くと、顧客企業への営業活動が滞る。そこを円滑なパイプでつなぐためにも、業務執行のオペレーションをこれまで以上に丁寧に構築する必要があります。正直に言えば、その点の課題感や不安感はまだ拭いきれていません。

井垣 振り返りのなかで浮き彫りになった採用単価や離職率の上昇といった課題は、今後の成長を実現する上で対策が不可欠です。1つの職場で長く働くというひとつの働き方に固執していただけでは成長は難しい。そうした検証が第5次中期経営計画策定の起点となり、ワークタイムバリュー※という新たな重要指標や、4タイプの人材需要の設定などにつながりました。

林 策定プロセス自体に目を向けると、一度固まりかけた施策でも、課題や疑問を指摘し、再検討することを辞さない姿勢は強みだと感じました。異論が出たら時間がかかっても考え直す風土が根付いている企業は、私の経験上、国内ではそう多くありません。そうした土壌を活かした、振り返りからの策定までのプロセスは健全なものだったと思います。

※求職者が断続的に当社を通じて働くことで得られる一人あたりの生涯売上高

第5次中期経営計画を達成するためのカギは

島 また業績予想の下方修正が続いたことも重要な議題になりました。

林 業績予想はベスト、ベース、ワーストと分けて検討することが一般的ですが、下方修正が続いたことを受け、当初、事務局からは保守的な案が提示されました。そこから若山会長や外村社長、社外取締役も含めて、何度も議論を重ねたことが印象的です。

井垣 社外取締役からは「下方修正が生じるリスクは避けるべきだ」と明確に伝えました。前期からステークホルダーの信頼を損なう事象が続けて生じる事態は望ましくないでしょう。

林 一方で若山会長は、「業績予想は経営の意思である」と語りました。高い目標を掲げるからこそ達成できる結果があるという視点もビジネスでは重要です。そこで目標として目指すべき高い数字と、実現性を重視した数字の幅のなかで様々な角度からの議論が進み、結果としては、高い目標を設定するという結論で合意しました。

島 2025年3月期に譲渡したベトナム事業の売上高約290億円を補填したうえで、さらに上乗せしていく計画は決して容易なものではありません。私は業績予想の数字におけるエビデンスや蓋然性は、これまで以上に厳しく要求しました。

井垣 また今回は新たな取り組みとして計画策定に際し、監査等委員会で各部門担当の執行役員に個別ヒアリングを実施しました。そもそもの提案も現場で感じられた課題を土台としたものであり、現場の意見が重点的に反映されている点は、これまでの経営計画とは異なるポイントです。

林 数字だけを見れば、挑戦的なものでも、議論の要である“ステークホルダーの納得感を得ることができるストーリーの提示”を最重要視し、議論を深め計画のディテールを高め、合意に達したことは収穫でしょう。

島 数字だけでは見えない現場の肌感覚を、いかに経営企画に盛り込んでいくかはとても重要です。そうしたなかで私としては、モーター・エナジー事業部門やセミコンダクター事業部門が国際情勢などに市況が左右されるのとは異なり、エージェント事業部門は新たに人材紹介事業にも参入し伸び代が大きいと考えています。計画達成のためにもその動向を特に注視したいと考えていますが、お二人はどこに計画達成の重点があると考えますか。

井垣 冒頭にも出ましたが、引き続き目標とする月間2,000名採用を常態化できるかが肝要だと思います。計画期間で募集費330億円に加えて、人的資本投資額105億円という予算を計上しています。こうしたものの費用対効果を厳密にモニタリングする体制が必要です。その体制については、新たに委員会などを設置する必要があると考えています。

林 私も同様の視点で、多様な施策を含んだ経営計画ですが、結局はすべての計画が採用人数の増加をベースに考えられています。となると採用効率の向上と並行して、定着率がカギとなります。そこで重要になるのが、人的資本投資（詳細はP.60）です。具体施策として自社株式の技術職社員への付与があります。離職率の抑制や再入社率の向上といった効果を見込んでいますが、必ずしも長期雇用が前提ではない派遣業界では先行事例がない独自性の高い取り組みであるため、その効果は未知数でしょう。

井垣 その取り組みについては、現状で持株会に加入している社員がそれ以外の社員と比べて勤続年数が2.7倍伸びている、というデータを根拠としています。しかし、この根拠のもとで今回の取り組みが奏功するかは実際にやってみるまでわかりません。実証的な分析がないので、懐疑的な意見は経営陣に対しても忖度なく投げかけました。

林 自社株式の付与が短期的な離職防止につながるかはわかりませんが、長期的には興味深い施策だと思います。人的資本への投資は2025年3月期の議論のなかでも特に時間を割いたテーマです。

島 当初は自社株式以外の付与を検討し、自社株式の付与のやり方も何度も議論されました。短期で成果が出る施策ではないので、2〜3年かけて、細やかにモニタリングしていくことが重要でしょう。派遣で働く人の会員化がうまくいけば、外部の求人媒体などに頼らず採用効率が高まり、再入社を見据えた循環をつくることができる。前例がない分、うまく機能すれば同業他社との大きな差別化要因になるはずです。

林　挑戦的な計画であるほど、課題発見と軌道修正のスピード感を持ち合わせることが大事です。技術職社員の方々の反応が想定とは違った場合など、軌道修正を念頭に置くことは決して消極的な意味ではなく、いまから備えておくべきです。

井垣　その通りだと思います。決してリスクの低い施策ではないので、そのリスクマネジメントもセットで考えるべきでしょう。

強固なガバナンス体制を維持し労働市場の未来を探求していく

井垣　ここ何年か、“ポスト派遣”という事業展開の議論が交わされてきましたが、改めて人材派遣市場での新たなサービス開発は難易度が高いと感じます。私の弁護士業も同様ですが、ITなどの技術革新はあっても長らく業務の本質的な部分は変わらない。でも決してそれは悪いことではなく、現状の事業戦略やサービスの品質向上に継続的に取り組むべきです。事業の継続性と規模拡大を両立することは、それだけでも価値のあるビジョンです。

林　そうしたなかでも第5次中期経営計画では、事業における社会貢献性が次の段階に進化したと感じます。これまで以上に働く人との絆を強め、個人が自由意志で働き方を選べる環境を確保しながらも、最終的に頼れるセーフティネットをつくるという事業の社会的な価値はとても大きい。人材の流動化を推し進めるだけでは、現状で需要やスキルを持たない人は、一度雇用を失うと再起が難しくなります。当社がこれから目指すのは、さまざまな働き方を前提とした上で、今後減少する日本の労働人口を有機的に活用しようというもの。政府や社会の一般的な取り組みよりも、先進的な未来を見据えています。

島　目指すビジョンを叶えるためにも、継続性を支えるためにも、確固たるガバナンス体制は不可欠です。取締役会や監査等委員会はもちろん、指名・報酬委員会やコンプライアンス・リスク管理会議なども依然として徹底した体制のもとで運営されていると感じますが、いかがでしょうか。

林　指名・報酬委員会は、人選や報酬に対するロジックや説明が非常に明確な印象を受けました。対象者のことを実際に知らなくても、納得感が得られるように運営されています。改善点を挙げるならば、昨今の地政学リスクの高まりを踏まえて、小規模なミーティングでも構わないので頻度を高め、外的な変化に対して素早く対応できるガバナンス体制をつくる必要があるのではないでしょうか。

井垣　監査等委員会では、経営会議や、コンプライアンス・リスク管理会議のチェックから、課題やリスクを洗い出して取締役会に確認する作業を継続的に丁寧に行っています。我々の役割は、あくまで現場に目を向けて、個別の課題・リスクを拾って意見することであり、大所高所からではなく、細かい事象でもこれまでと変わらずしっかりと議論できています。

島　2025年3月期からスタートした代表取締役2名体制も、経営に対する考え方が広がり、多様な意見交換が可能になったのではないでしょうか。

井垣　当初は上下関係を感じるところもありましたが、途中から解消すべく取り組んだと思います。若山会長からは権限移譲を進める意図が明確ですし、外村社長も周囲の意見を聞くだけでなく、自分で経営を推し進める意識が強まったと感じます。その他、各事業会社の執行役員から取締役まで、自分たちがやらないといけないという意識は促進されたはずです。

林　経営層全体でみると、私はまだ物足りなさを感じています。今回の中期経営計画策定においても、やはり若山会長のビジョンを描く力が最大の推進力です。代表取締役とそれ以外の経営層で経験や力量の差を感じたというのが本音です。これまでは、創業者である若山会長が描いたビジョンをいかに実現するか、という視点で取り組んできたことは否めなく、そのこと自体、アーリーステージの企業では当然かもしれません。ただし、これからはそうした体質から脱却し、経営層は自らの意思を経営に反映させるリーダー集団に転換すべき時期に来ています。なにより若山会長もその転換を望んでいるはずです。

井垣　私は一方で、もう少し若山会長が経営に積極的に関わる機会があっても良いように思います。筆頭株主＝オーナーというのは経営に責任が取れる立場であり、だからこそ可能なリスクテイクなどの判断もあり得ます。オーナー兼社長の意見を後押ししてきた周囲の体質を一変させるのは難しく、方針を探る時間は十分にあるはずです。

島　サクセッションは長らく取締役会などで議題に挙がっていますが、私は経営とはチームで行うものだと考えます。最低限のコンティンジェンシープランは必要ですが、まずは組織としての経営力を高めることを意識すべきでしょう。

井垣　取締役会は少人数ですが、スキルマトリックスの面からも多様性は確保されています。ディスカッションも活発で、その点は評価できる。今後、傀儡政権のような状況が生まれる心配はないでしょう。そうしたガバナンスの進化と並行して、現状ではまず募集費効率やワークタイムバリューといった第5次中期経営計画における新たな重要指標の開示を着実に行い、計画達成に向けて歩んでいくことが何より最優先。そこではステークホルダーの皆様のご理解とご協力も当然不可欠です。

林　繰り返しになりますが、新たな中期経営計画で当社が掲げるビジョンは、今後の日本の労働市場の在り方や、日本経済の新たな成長の道筋を示す可能性を秘めたものです。働く人のために、新しい社会づくりに挑戦する当社の姿勢は、これまでもこれからも変わらないでしょう。ステークホルダーの皆様には、このビジョンや姿勢にご理解をいただき、未来に向けた歩みを共にしていただければ幸いです。

ステークホルダー・エンゲージメント

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

UTグループでは、事業の継続と拡大にはステークホルダーと社会からの信頼の獲得が欠かすことのできないものであると考えており、透明性の高い情報開示と、適切なコミュニケーションを行うことを「コーポレート・ガバナンス基本方針」に定めております。合わせて以下のように「ステークホルダー・エンゲージメント方針」を定め、ステークホルダーとのコミュニケーション活動と適切な協働に取り組んでおります。

ステークホルダー	対応方針	コミュニケーション機会
従業員	UTグループは、従業員の一人ひとりがはたらくことを通じた自己実現を支援する環境の提供を通して、従業員満足向上とお客様満足向上の両立に努めます。	● 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。	● 日々の営業活動 ● コーポレートサイト ● コンタクトセンター ● お客様アンケート
求職者	UTグループは、求職者一人ひとりのキャリアに向き合い、キャリア形成に関するアドバイスや仕事や会社に関する正確な情報を提供し、一人ひとりの可能性の拡大に努めます。	● 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。	● 株主総会 ● 株主説明会 ● 決算説明会 ● 個人投資家向け説明会 ● 機関投資家とのミーティング ● 投資家向け情報サイト

ステークホルダー・エンゲージメント方針

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

1 従業員への対応方針

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

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。

3 求職者への対応方針

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

4 株主・投資家への対応方針

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

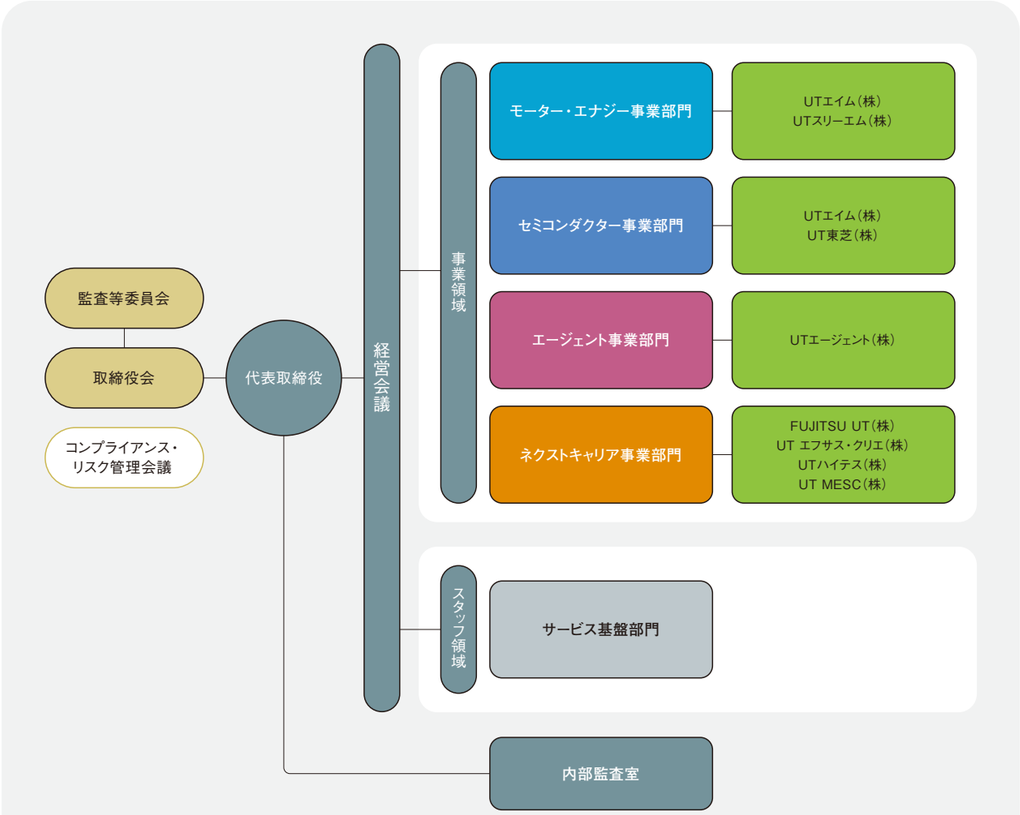
業務執行機能とコンプライアンス

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

業務執行機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」を執行役員が管掌し、部門全体の執行責任とともに部門間の調整機能を担っています。また、部門内で細分化された機能や業務を執行役員が担当することで、専門性の高い領域に対しても経営の意思を速やかに執行に反映させています。

業務執行機関相関図



2025年8月31日現在

コンプライアンス・リスク管理会議

UTグループにおけるコンプライアンス違反を抑制するとともに、経営上のリスク管理を行うための取締役会の諮問機関としてコンプライアンス・リスク管理会議を設置しています。コンプライアンス担当部署を管掌する部門の責任者を議長とし、社外の弁護士も参加して、コンプライアンスに関する方針や活動実施計画に関する審議、コンプライアンスを確保するための必要事項の検討、各種調査と再発防止策の策定、リスクの種類を把握した上で、リスクを管理・評価し、リスク発生の抑止と、発生した際の損失の最小化並びに再発防止策の策定を行っています。

業務執行機関を構成する組織の役割

モーター・エナジー事業部門

自動車業界特有の生産変動に対応する短納期での大規模動員という人材ニーズと、高賃金で即日働きたい求職者のニーズをマッチングさせ、自動車業界でのシェアアップを目指します。また、人口減少により日本人が集まらない地域向けに、日系人材の活用も合わせることで、自動車業界のニーズに応えます。

セミコンダクター事業部門

全国的に不足している半導体人材の確保・育成を行い、半導体業界横断的な人事制度構築とエンジニア人材育成により、中長期的な人材ニーズに応え、半導体業界でのシェアをさらに高めることを目指します。

エージェント事業部門

深刻化する人手不足により採用に課題を抱えている企業と、月間1万名を超える当社グループへの応募者の中から地元で働きたい人をマッチングさせる事業です。従来の派遣に職業紹介を加えることで、応募者と企業とのマッチング率向上を目指します。

ネクストキャリア事業部門

大手企業グループに特有の人員構成の硬直化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の支援や、大手企業からの受け入れ人材がスキルを活かして活躍できる新たな職場を提供し、企業横断で労働力の最適な配分を行うことを目指します。

サービス基盤部門

グループ各社の派遣管理を含むコンプライアンス体制の運営、財務や経理、法務、IRなどのコーポレート機能、社員のサポートデスク運営など、グループ全体の経営を支える重要な機能を担っています。さらに、グループ全体の経営計画策定とモニタリング、ITによる課題解決や業務標準化による事務領域の生産性向上を遂行します。加えて、2024年4月より、人材マネジメント等の人事に関する企画・運営、社内外の広報機能も当部門に移管しています。

内部監査室

代表取締役の直轄組織として、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と監査等委員会に報告しています。また、監査等委員会と連携することで、グループ全体のガバナンスや内部統制並びにリスク管理体制の有効性についての監査を行っています。

UTグループのIR活動

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

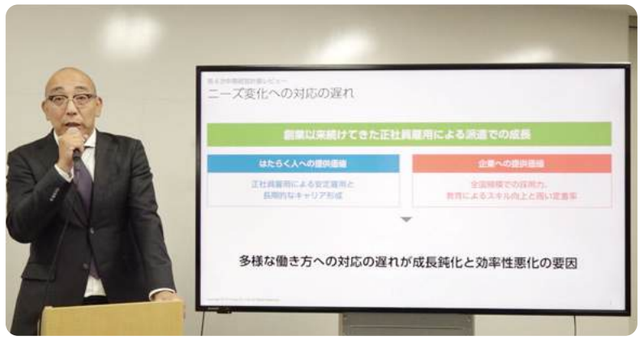
株主の皆様との対話の場

株主総会は、UTグループの最高意思決定機関であると同時に、経営者が考える経営と将来像について、株主の皆様と共有する対話の場であると捉えています。できる限り多くの株主の皆様にご出席いただけるように、株主総会は集中日と見込まれる日を回避し、ご出席いただきやすい土曜日に開催するとともに、2025年6月に開催した第18回定時株主総会は、より多くの株主の皆様にご参加いただけるようバーチャル形式で開催しました。また、株主の皆様が総会議案の十分な検討時間を確保できるよう、招集通知の発送・開示の早期化を図っています。株主総会終了後には、代表取締役社長による会社説明会を開催し(株主総会同様にバーチャルでの開催)、将来の事業計画について株主の皆様と共有し、対話する場を設けています。

・第18回定時株主総会出席者数:46名
質問数:3名　12問
(事前　1名　4問、当日　3名　8問)
議決権行使率:77.41%
・会社説明会出席者数:46名
質問数:0名　0問

機関投資家の皆様との対話の場

UTグループでは、決算説明会の定期開催とともに、毎四半期の決算発表同時刻に代表取締役社長による決算説明動画をコーポレートサイト上に公開しております。また、IR担当役員を対話の責任者とし、国内外の投資家との個別面談、スモールミーティング、カンファレンスへの参加などを通じて、機関投資家の皆様との建設的な対話に積極的に取り組んでおります。対話から得られた機関投資家の皆様からのご意見は、取締役会や経営会議において報告し、経営やIR活動の改善に活用しています。



・決算説明会開催数:2回
・決算説明会来場者数:809名
(オンライン開催2回の合計)

社外取締役ミーティングの実施

機関投資家の皆様との対話をさらに充実させるべく、社外取締役と機関投資家とのスモールミーティングを開催しています。コーポレートガバナンス・コード【基本原則5】「持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、株主総会の場以外においても、株主との間で建設的な対話を行うべきである(一部抽出)」に基づき、2025年1月に、社外取締役と機関投資家との1on1ミーティングを開催しました。2021年以降、4回目の開催となり、取締役会における事業計画の議論状況や執行の監督状況、成長に伴うリスク等を中心にディスカッションを行いました。当日の質疑応答の要旨は、コーポレートサイトに掲載しております。今後も、株主や機関投資家の皆様との対話の機会をさらに充実させていきたいと考えております。

株主・投資家の皆様との対話の実施状況等

**株主・投資家の皆様との継続的な対話を実施しています。
2025年3月期は年間で233件の投資家接点を創出しました。
また、対話で得られた株主・投資家皆様の意見等を取締役会等でフィードバックし、
経営及びIR活動の改善に活かしています。
さらに、株主・投資家の皆様の分析に資する情報開示の改善に日々努めています。**

● 主な対応者

社内取締役	若山、外村
取締役監査等委員(社外)	井垣、島、林
執行役員 サービス基盤部門担当	山田
IR担当	3名

● 対応状況

	対応者	回数	のべ投資家数
グループミーティング	役員	8回	111名
	その他	4回	24名
個別ミーティング	役員	15回	15名
	その他	204回	218名
説明会	役員	2回	809名
合計		233回	1,177名

● 主な対話の場

①決算説明会:2024年11月(2Q)・2025年5月(4Q)に実施
②会社説明会:2025年6月定時株主総会の開催後にオンラインで実施
③機関投資家と社外取締役のミーティング:2025年1月に実施
④四半期決算後のグループミーティング、個別ミーティングの実施

● 対話の主なテーマや株主・投資家の皆様の関心事項

・事業環境について(半導体・エレクトロニクス関連、自動車関連)
・採用活動について
・第5次中期経営計画の策定について
・キャッシュアロケーションの考え方について
・成長とインセンティブの在り方について
・中期的な市場拡大の見通しと製造派遣業界の再編について
・サステナビリティに関する取り組みについて

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

・四半期ごとに取締役会及び経営会議にて、株主・投資家様からいただいたご意見を報告
・四半期決算発表後、社内取締役に対し株主・投資家の皆様とのディスカッション内容を報告

● 株主・投資家の皆様からのご意見を踏まえたIR活動の改善状況

・決算関連資料や統合報告書等における開示内容や開示指標等の改善
・サステナビリティに関する取り組みの推進と定性的な情報開示の充実
・社外取締役とのコミュニケーションの場の継続的な創出

取締役一覧

2025年7月1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

［ 54歳 ］

代表取締役会長
18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。代表取締役社長兼CEOを経て、2024年より代表取締役会長。

外村 学

［ 57歳 ］

代表取締役社長
6年／17,299株

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、取締役兼執行役員を経て2024年より代表取締役社長。

● 監査等委員である取締役

井垣 太介

［ 52歳 ］

監査等委員である取締役［社外］
7年／ー
西村あさひ法律事務所法人社員弁護士
エン・ジャパン（株）社外取締役監査等委員

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

島 宏一*

［ 67歳 ］

監査等委員である取締役［社外］
3年／ー
（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
グリーホールディングス（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。

林 貴子*

［ 62歳 ］

監査等委員である取締役［社外］
2年／ー
ISO TC260 国内審議委員会委員
（株）三井住友フィナンシャルグループ執行役員
三井住友カード（株）常務執行役員
（株）小森コーポレーション社外取締役

（株）新生銀行人事担当チーフオフィサー・常務執行役員、（株）三井住友銀行エグゼクティブ・アドバイザー、（株）三井住友フィナンシャルグループエグゼクティブ・アドバイザーなどを歴任。

執行役員一覧

2025年9月1日現在

● グループ執行役員

筑井 信行
モーター・エナジー事業部門
UTエイム（株）代表取締役社長
UTスリーエム（株）代表取締役社長

山岸 建太郎
セミコンダクター事業部門
UTエイム（株）代表取締役

山田 津寿
エージェント事業部門
UTエージェント（株）代表取締役社長

守安 智
ネクストキャリア事業部門

森川 弘二
ネクストキャリア事業部門
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

相澤 祐治
ネクストキャリア事業部門

山田 隆仁
サービス基盤部門
UTハートフル（株）代表取締役社長

澤入 正治
サービス基盤部門

下向 一宇
サービス基盤部門

● 事業会社執行役員 ※専門執行役員

小野 賢也
モーター・エナジー事業部門
UTエイム（株）

盛岡 勝
モーター・エナジー事業部門
UTエイム（株）

廣田 幸司
モーター・エナジー事業部門
UTエイム（株）

小久保 勉
モーター・エナジー事業部門
UTエイム（株）

羽山 正人
モーター・エナジー事業部門
UTエイム（株）

眞部 克彦
モーター・エナジー事業部門
UTエイム（株）

横山 真司
モーター・エナジー事業部門
UTスリーエム(株)

柏木 浩介
セミコンダクター事業部門
UTエイム（株）

荒木 陽介
セミコンダクター事業部門
UTエイム(株)

小泉 純
セミコンダクター事業部門
UTエイム(株)

佐藤 真澄
セミコンダクター事業部門
UTエイム（株）

渡辺 亜希良
エージェント事業部門
UTエージェント（株）

治田 清紀
エージェント事業部門
UTエージェント(株)

本馬 隆信
エージェント事業部門
UTエージェント（株）

小野 雅人
エージェント事業部門
UTエージェント(株)

樫原 裕巳
セミコンダクター事業部門*
UTエイム（株）

株式情報

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	14億円
従業員数	36,344名（連結）、368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	39,860,383株
株主数	14,520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）

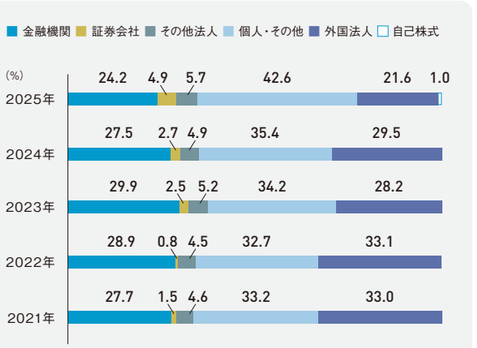
2025年3月31日現在

大株主	持株数（株）	持株比率（%）
若山 陽一	9,031,178	22.89
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	5,160,200	13.08
株式会社日本カストディ銀行（信託E口）	2,192,500	5.56
株式会社Lei Hau'oli	1,817,200	4.60
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	1,792,500	4.54
モルガン・スタンレーMUFG証券株式会社	647,596	1.64
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	623,658	1.58
UTグループ社員持株会	524,945	1.33
JPモルガン証券株式会社	483,818	1.23
MLI FOR CLIENT GENERAL OMNI NON COLLATERAL NON TREATY−PB	429,471	1.09

※発行済株式の総数には、当社保有の自己株式397,451株が含まれております。また、持株比率は、自己株式397,451株を控除して計算しております。

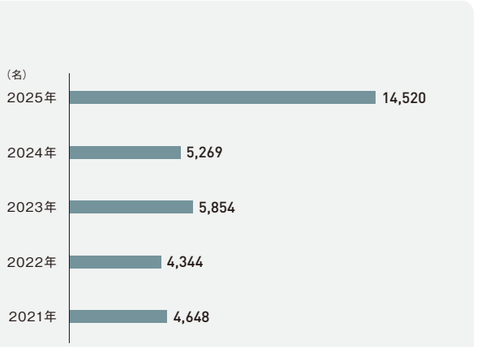
所有者別株式数比率

各年3月31日時点

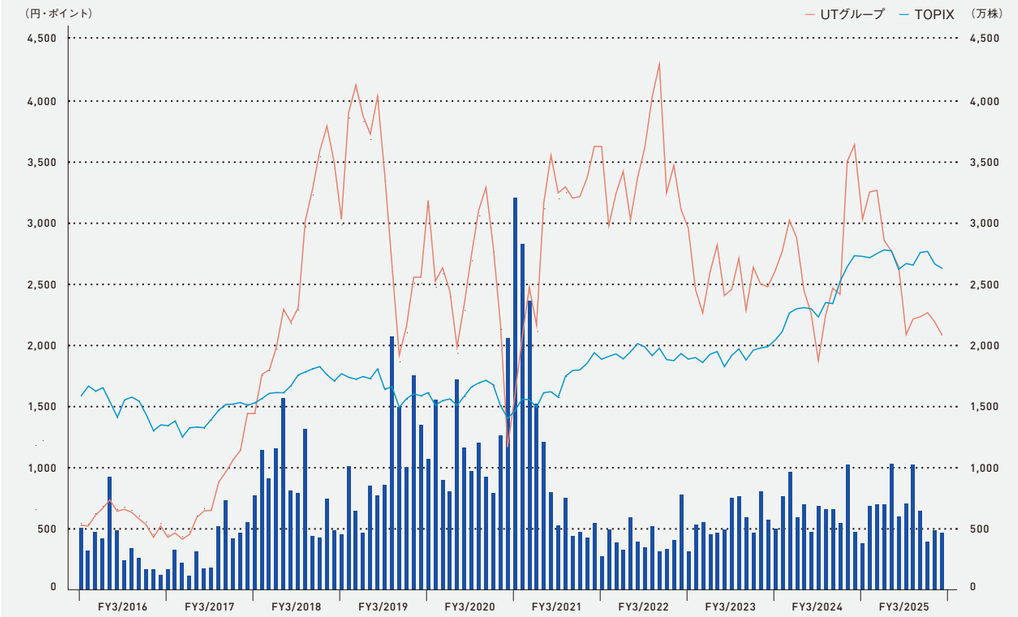


株主数

各年3月31日時点



株価・出来高



株主総利回り（TSR※）

保有期間	3年	5年	10年
UTグループ	73.2%	213.0%	516.2%
TOPIX	47.2%	113.4%	117.4%

※TSR（トータル・シェアホルダー・リターン）：キャピタルゲインと配当を合わせた総合投資収益率。UTグループのTSRは累積配当額と株価 変動、TOPIXは配当込みの株価指数により2025年3月期末における各保有期間の利回りを計算。基準となる投資開始時の株価は、3年：2022年3月末、5年：2020年3月末、10年は2015年3月末の終値を適用。

■ 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
2025年3月期（2024年4月～2025年3月）
※一部に2025年4月以降の活動内容も含む

■ 参考ガイドライン
IFRS財団（IFRS）「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」、Global Reporting Initiative「GRIスタンダード」

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

統合報告書の制作・発刊にあたり

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

2025年9月　執行役員　サービス基盤部門担当　山田隆仁