UTグループ株式会社 統合報告書

2021

UT Group INTEGRATED REPORT

UTグループ株式会社

Upward Together

UTグループ株式会社
https://www.ut-g.co.jp/

UTグループの「統合報告書2021」は下に示した当社の理念体系に紐づけながら、
人材派遣市場の成り立ちと現状、当社の歩みと価値創造プロセス、
そしてこれからの中長期的な計画について、順序立ててご理解いただけるように構成しております。
下の理念体系における具体的な取り組みから読んでいただくことも可能です。

理念体系			テーマ分類	重点テーマと取り組み方針	積極的に取り組む重要課題
企業目的 A	企業理念 B Mission Vision Values	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 C	一人ひとりの可能性を広げる D 一人ひとりを尊重し、一人ひとりに向き合い、イキイキ働ける環境を作り続ける	人的資源開発 有能な人材の確保と維持 ダイバーシティとインクルージョン
		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 E 慣習にとらわれず、はたらく人の目線で人材業界をリードし続ける	適正な労働慣行 従業員の安全衛生 データセキュリティ
				公正で透明性の高い組織統制 F 一人ひとりを尊重する企業文化を醸成し、オープンで公正な企業姿勢を貫く	事業倫理 コーポレート・ガバナンス 行動規範
		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	環境方針の策定と環境マネジメントの構築

CONTENTS

A B 03 寄り添い、向き合う ONE BY ONE精神
A B 09 トップメッセージ

15 人材派遣市場の変遷とUTグループの歩み
17 人材派遣市場のこれまでとこれから
19 はたらく人の価値向上を追求し続けるUTグループの歩み
21 はたらく人と共に成長するために取り組むべき課題とは
23 価値創造プロセス

C **25 日本のモノづくりを支える人を育てる——ビジネス戦略**
27 3つのセグメントにおける事業展開
29 人材派遣事業における競争力の強化
31 人材流動化支援による業務シェアの拡大

33 はたらく人のために、はたらく人の目線で——事業基盤の強化と成長戦略
C 35 独自のバリューチェーン
D 37 価値創造基盤強化のための取り組み
D 41 VOICE from UT Person
E 45 第4次中期経営計画で描く未来の姿
47 「はたらく人」のさらなる価値向上を目指して
49 M&Aを軸とした事業エリアの拡大と強化

51 UTグループのいま——財務・非財務ハイライト
53 2021年3月期の財政状況および経営成績
56 サステナビリティの指標（非財務KPI）について
57 10年間の主要財務データ

F **59 はたらく人と顧客企業のために果たすべき責任——コーポレート・ガバナンス**
61 コーポレート・ガバナンスの考え方
64 社外取締役インタビュー
68 UTグループのIR活動
69 取締役・監査役一覧
70 執行役員一覧
71 会社概要・株式情報

74 「統合報告書2021」発刊にあたって

コロナ禍が世界を覆った2020年度、社員と職場を守りながら、
UTグループが大切にしてきた4つの価値観を再確認しました。
そこから導き出されたのが「ONE BY ONE精神」という言葉。
一人ひとりが、“寄り添い、向き合う” 現場の声をご紹介します。

寄り添い、向き合う
ONE BY ONE精神

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4つの価値観に基づいて、
一人ひとりが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。
ONE BY ONEの精神で、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。

UTグループの4つの価値観

Presence 存在感を高める｜一人ひとりの可能性を信じ、広げる。
Fairness 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。
All for one 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。
Challenging 挑戦を続ける｜目標と志を高く掲げ、挑戦し続ける。

「自分の価値を高めたい」その想いに突き動かされ、半導体業界という未知の世界へ。

Presence | 存在感を高める

入社4年目、新たな環境で自分を変えたいと考えていたタイミングで、
出合ったのが半導体製造装置エンジニアの仕事だった。
未経験で知識もない。
それでも「自分の価値を高めたい」と奮起し、挑戦を決めた。
研修を経て、現場に出て8か月。任せてもらえる仕事が増える度に、
自分の可能性が広がっているのを実感している。

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

イキイキと働く仲間と一緒に大きな目標に挑む喜びを多くの人と共有したい。

All for one | チームで超える

UTグループで働く魅力は、仲間と一緒に高い目標に向かって努力し、
それを達成する喜びを感じられること。
そのため、私は現場マネージャーとして、
トップが描くビジョンを現場にわかりやすく伝えてきた。
社員一人ひとりと目標を共有することで、現場がひとつになる。
チームで壁を乗り越える仲間をもっともっと増やしたい。

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

マネージャーとして社員一人ひとりがイキイキと活躍する機会を守ってきた。

Fairness | 正しさを貫く

400人の技術職社員を束ねるマネージャーとして、心がけているのは、
社員一人ひとりに「自分の強みは何か」を自覚させること。
確かなスキルを身につければ、
どこでも自分らしく生きていけるからだ。
すべての社員が平等にイキイキと活躍できる環境を持続できるように、
私の軸となる考えを次世代にも伝えていきたい。

安藤 浩二
—
UTエイム株式会社
マニュファクチャリング
九州ビジネスユニット
九州第2セクション第1グループ 課長
国分CF・東熊本CF
キャリアマネージャー
2007年入社

UTでの日々は挑戦の歴史。いつか外国人を主役にした新規事業を立ち上げたい。

Challenging | 挑戦を続ける

UTグループでの日々は、チャレンジの歴史だ。
入社1年目から新規事業の提案、日本語での営業、
外国人技能実習生の教育など、業務の幅を広げてきた。
今、私には夢がある。それは、外国人を活用した新規事業を立ち上げること。
そして、いずれは母国ミャンマーと日本をつなぐ
架け橋を担えるビジネス人材になりたい。

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

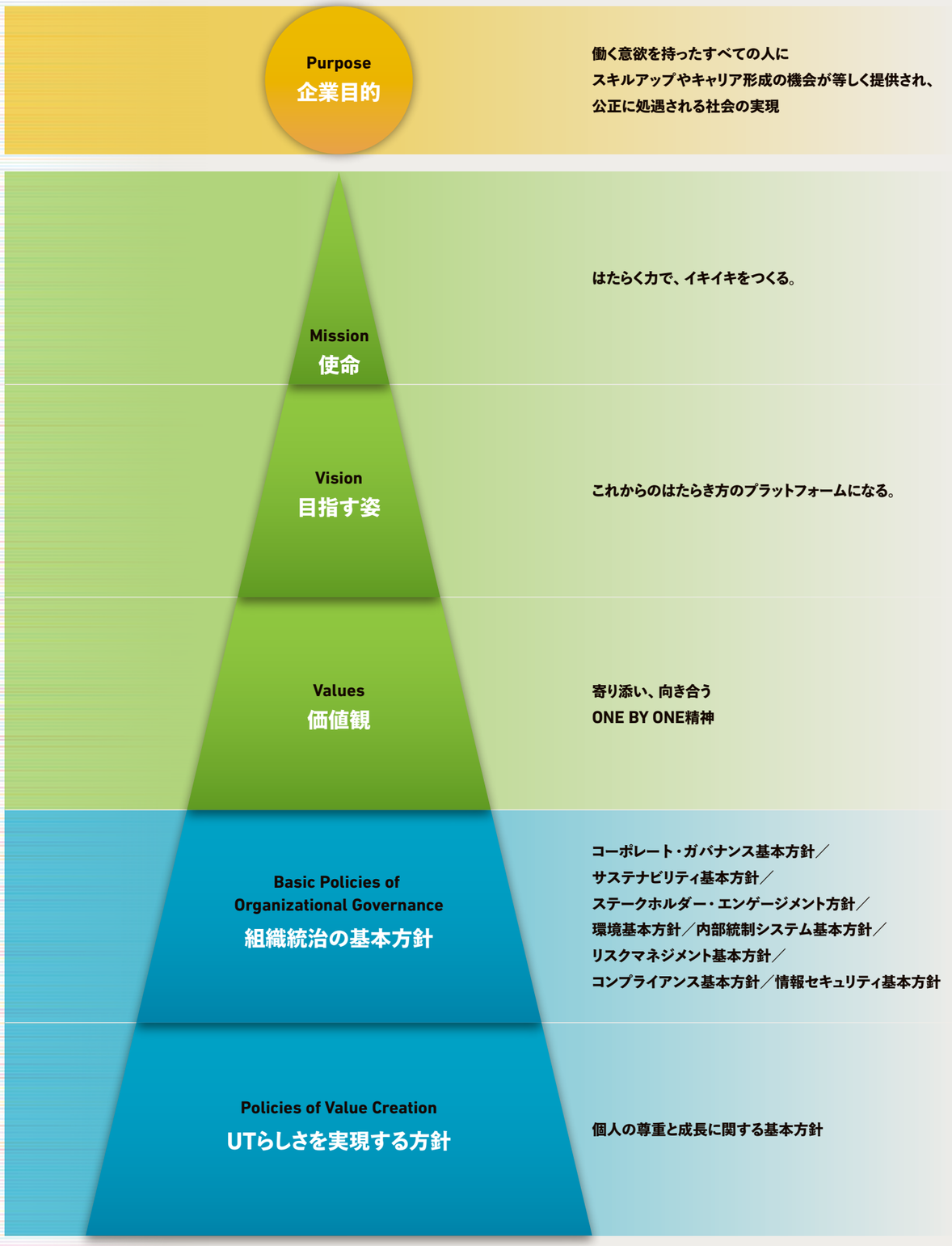
Our Mission

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。

UTグループの行動を支える理念体系



トップメッセージ

コロナ禍でも一人ひとりの雇用を守りながら事業環境の変化に柔軟に対応し、さらなる市場シェア拡大を目指す

UTグループ株式会社 代表取締役社長 兼 CEO 若山 陽一

コロナ禍という未曾有の事態のなか 雇用と職場を守ったことで飛躍した1年

はじめに、この度の新型コロナウイルス感染症に罹患された方々に心よりお見舞い申し上げるとともに、医療従事者をはじめ、社会基盤を支えてくださっている方々に深く感謝いたします。そして、このような状況下でも当社を支えてくださっている株主の皆様、およびステークホルダーの皆様に改めて御礼申し上げます。

新型コロナウイルス感染症によって、社会の姿は大きく変わりました。当社においても2021年3月期は、コロナ禍という未曾有の事態のなか、事業状況の変化に常にアンテナを張り続ける1年となりました。特に影響を受けたのは、第1四半期にあたる2020年4月から6月です。派遣先の工場の稼働が停止し、延べ4,000名の社員が待機状態となりました。影響がどこまで広がるかはまさに未知数で、売上が半減するところまでのシナリオを想定し、複数の対応方針を整理していたことが思い出されます。

しかし、第2四半期にあたる7月以降になると状況は一気に改善します。自動車関連分野および半導体・電子部品分野を中心に、人材需要が伸び、10月以降の下期には想定を超えるまさにV字回復を実現することとなりました。

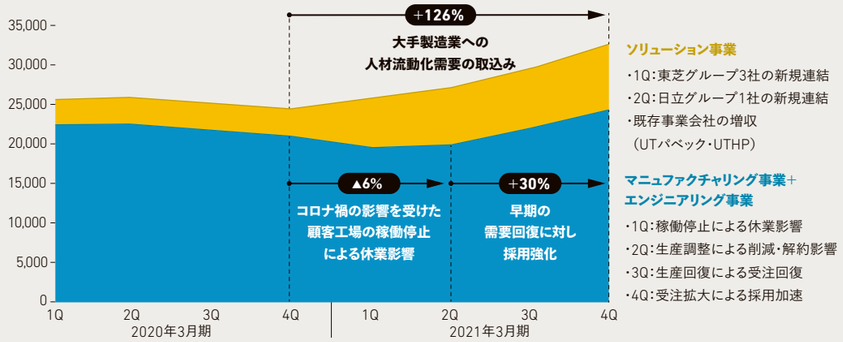
ここに至る上期の極めて厳しい状況において、当社グループは、全社的な使命として「雇用と職場を守ること」を掲げ、従業員と顧客企業のケアに努めました。ここで、迷うことなく雇用を維持したことによって、下期の人材需要に速やかに対応することができたのです。さらに、生産活動の本格的な回復期を迎えた顧客企業からの人材需要は想定を超えており、下期には月間1,000名を目標に、全社を挙げて採用活動を推し進めました。その結果、下期には約5,600名の採用を実現。M&A効果も合わせ、期末の技術職社員数は23,736名と過去最高を大幅に更新しました。さらに、コロナ禍にありながら、2021年3月期の売上高は過去最高を更新。これは変化に対応するスピードが速かったことで実現できた結果だと考えております。

変化の局面で判断基準になった 「ONE BY ONE精神」という価値観

私は、「変化に対応すること」こそが経営の要諦だと常に考えています。変化の局面でどう動くか、そこに企業の個性が表れます。UTグループは、これまでも2001年前後のIT不況、2008年のリーマンショックと経営的に厳しい局面を乗り越えてきました。むしろ、社会の大きな変化を飛躍のきっかけとしてきたと言ってもいいでしょう。

盤石な事業ポートフォリオでコロナ禍も安定成長

セグメント別売上高の推移［百万円］



変化に対応すること。これこそが企業経営

変化と向き合うとき、私は当社の価値観である「ONE BY ONE精神」と「はたらく力で、イキイキをつくる。」というミッションに立ち返ります。社員一人ひとりと寄り添い、向き合い、イキイキと働ける職場づくりに注力することで、お客様により高い価値を提供する。コロナ禍においてもこの価値観を守り、行動したことで、この難しい局面を乗り越えることができたと考えています。

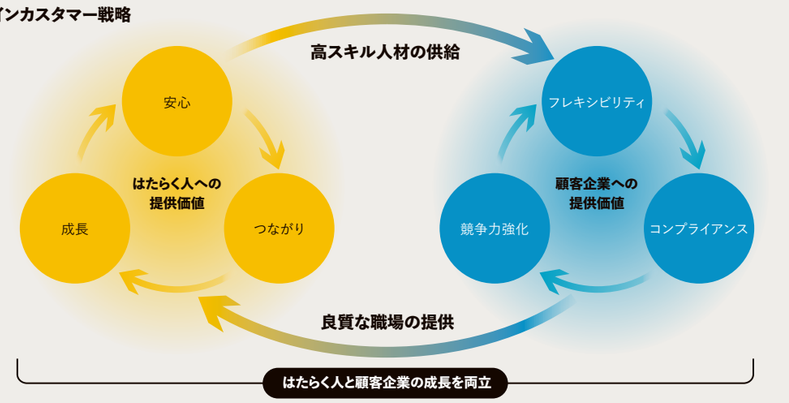
1995年に創業したUTグループは、一貫して派遣で働く人の待遇改善と技能向上に取り組んでまいりました。製造業において顧客の生産現場に当社が無期雇用した正社員を派遣する「正社員派遣」というビジネスモデルをつくり、当時は派遣業界全体で未加入が多かった社会保険への加入率を100%とし、スキルを身につけ成長していけるキャリア形成支援の制度も整えました。その後、顧客である「モノづくり企業」だけでなく、「はたらく人」からも選ばれる企業を目指す「ツインカスタマー戦略」を展開。「安心」「つながり」「成長」という3つのキーワードで、さまざまなサポートを行い「はたらく人」の価値向上に努めてきました。今回のコロナ禍における利益よりも雇用を維持するという経営判断は、創業以来、積み重ねてきた「ONE BY ONE精神」の上に成り立っているのです。

リーマンショック後に取り組んだ「トップシェア戦略」が功を奏す

一方、顧客企業への細かい対応においては、リーマンショックの経験が大いに活かされました。リーマンショックの際は、顧客工場の稼働停止が今回のコロナ禍よりも極端に進行しました。派遣契約は即座に解約となり、「派遣切り」という言葉が社会問題になりました。このときのデータから見えたことがあります。それは、顧客企業の工場内でのシェアが高い取引先ほど、契約解除は起こらなかったということです。工場内でのシェアが高いとは、つまり顧客企業から高い評価をいただいていることを意味します。そこで、私たちは、リーマンショック後、10年をかけて「トップシェア戦略」を展開してまいりました。工場内でのシェアを高める条件はいくつかあります。まず、質の高い人員を大量に動員できること。さらに、現場のコンプライアンス遵守を徹底する必要もあります。こうした対応は、小規模の派遣会社では難しいのが実状です。大規模な採用活動、人材育成、コンプライアンス教育、大量動員のサイクルを回すことで、地道にシェアを高めてきました。

さらに、リーマンショック後、リスクヘッジのために事業分野を分散した派遣会社が多いなか、当社は大手製造業の顧客企業とより密着する道を選びました。顧客に寄り添い、質の高い人材を集中させ、共に価値を高め合う戦略を立てたのです。この「トップシェア戦略」が功を奏し、UTグループは、リーマンショック後、製造派遣業界で最も成長した企業となったのです。そして今回、コロナ禍でいくつかの顧客企業が再び生産活動の調整を行うなか、当社への影響は極めて軽微に抑えることができたのです。

ツインカスタマー戦略



前期を振り返ってみると、若干の稼働停止の影響はあったものの、その後生産活動の急回復の波に乗ることができ、結果的にシェアの拡大と過去最高の売上高を記録いたしました。これまでの取り組みが実を結んだと感じています。

コロナ禍で注目度が高まる第4次中期経営計画の3つの成長戦略

当社グループは、2020年5月に、2021年3月期～2025年3月期の5年間にわたる第4次中期経営計画を策定し、新たな成長戦略を推進しております。中期経営目標として、「より多くのはたらく人に応えられるキャリアプラットフォームへ」を掲げ、「大手製造業向け人材ワンストップ戦略」「地域プラットフォーム戦略」「ソリューション戦略」を3つの成長戦略として位置づけました。この3本柱は、コロナ禍において、ますます社会のニーズに合致してきたと考えています。

現場の具体的な動向をご紹介しましょう。まず、「大手製造業向け人材ワンストップ戦略」では、従来のパートナーである大手製造業との強いリレーションシップのもと、現場でモノをつくる製造オペレーターから生産技術・設備保全を担う製造エンジニアの領域までワンストップで提供するものです。担当する業務の幅が広がることで、現場で働く社員のキャリアアップも期待できます。さらに、モチベーションの高い社員には、専門技術を要する設計・開発エンジニアへのキャリアパスも用意します。これは、前述した顧客工場内での「トップシェア戦略」にも直結するものです。現在は、大量動員だけでなく、人材の付加価値向上、コンプライアンス遵守など、派遣会社に求められる領域が増えています。なかでも、人材育成のニーズは高く、当社もこの分野に力を注いでいます。一例を挙げると、急激に市場が拡大している半導体分野において、専門のエンジニアを自社で育成する拠点として、「テクノロジー能力開発センター」を設立いたしました。2020年12月の岩手県北上市のセンター開設を皮切りに、現在は全国4か所で半導体製造装置エンジニアを輩出しています。3年間で3,000名の育成・輩出を目標として、顧客企業の高いニーズに応えていく方針です。

次に、「地域プラットフォーム戦略」について。こちらは「地元で働きたい」という求職者のニーズに応え、各地域において多様な「はたらく機会」を提供するものです。この目標を実現するため、それぞれの地域の有力な派遣事業者との業務提携やM&Aを積極的に進め、地域における採用力の強化、および安定的な雇用環境の整備に取り組んでいます。これには、各地域の小・中規模事業者にコンプライアンスの意識を根づかせ、派遣業界全体の健全化を図るという狙いもあります。慣れ親しんだ土地で、「安心・安全」を価値基準として、仕事を選択する層に対して、ライフステージに合わせた多様な「はたらき方」を提示する新たなキャリアプラットフォームの構築を目指しています。コロナ禍によって、この事業の社会

3つの成長戦略

1 エンジニア領域にサービスを拡大

大手製造業向け人材ワンストップ戦略

中核事業領域である大企業向けの製造派遣の競争力をさらに高めながら、既存顧客基盤を活用して製造技術者領域を拡大させる。

2 地元でもキャリアアップできる仕組みを構築

地域プラットフォーム戦略

地域派遣事業者との提携・M&Aを推進して地域の職場充実度を高め、キャリアプラットフォームへの統合で収益性を向上させる。

3 大手メーカーの人材流動化支援を推進

ソリューション戦略

事業環境の変化によって拡大が予想される大企業の構造改革需要に対して、人材流動化支援を推進し確実に取り込む。

UTグループの使命は、新たなキャリアプラットフォームを日本全国に普及させること

的意義は、ますます高まっていると考えています。

最後に「ソリューション戦略」について。これは、もともと力を注いできたソリューション事業を新たな戦略のひとつとして据えたものとなります。内容としては、大企業グループにおける経営戦略や事業ポートフォリオの見直しに伴う、人材の最適配置や定年者の再雇用などの経営課題の解決に特化した人材戦略を支援する事業です。事業環境が大きく変化するなかで大企業の構造改革は「まったなし」の状況にあります。当社はこれまでもパナソニックや富士通といった日本を代表する大企業グループを含む多様な顧客企業の人材をUTグループの正社員として受け入れ、人材の流動化を支援してきました。2021年3月期は東芝グループ、日立グループとの連携も進みました。

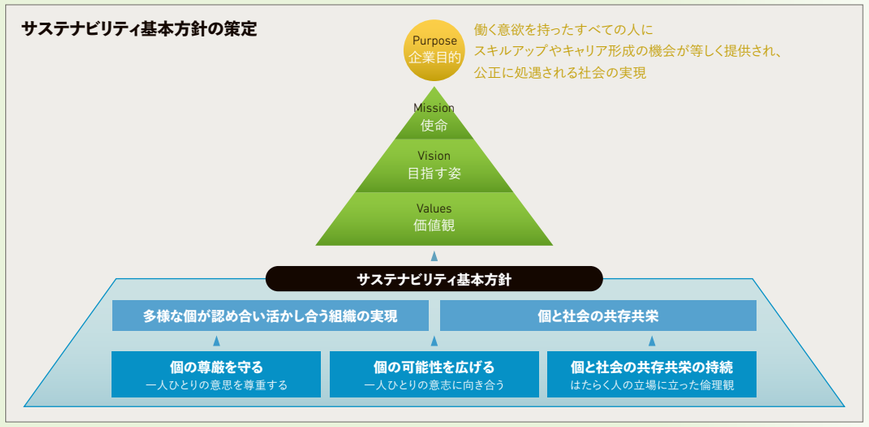
産業界全体を見渡しても自動車のEV化など、ドラスティックな環境変化が起こっています。さらに、ワークライフバランスの変化や副業の推進など、企業とはたらく人の関係も変わってきています。まさに日本全体で起こりつつある大企業の構造改革の流れに、新たなソリューションを提案するのが当社の役割だと考えています。

こうした取り組みを推し進めながら、第4次中期経営計画の最終年度にあたる2025年3月期の目標を売上高2,000億円、EBITDA200億～300億円と設定し、高い成長を通じた持続的な企業価値の向上に取り組んでいます。

これまでの取り組みを可視化した「サステナビリティ基本方針」を策定

日本全体で、「はたらき方」が大きく変化しているなかで、派遣事業者の存在意義も変わりつつあります。ここまでもご説明してきた通り、これからは派遣事業者がキャリア形成支援、コンプライアンス強化の面で大きな役割を果たすことになっていくでしょう。UTグループでは、持続可能な社会づくりに向けてこれまでの取り組みを改めて整理し直し、2021年4月に「サステナビリティ基本方針」としてまとめました。これは、持続可能な社会を実現するために、何を大切にしている会社なのかを改めて確認する作業でした。「個の尊厳を守る」「個の可能性を広げる」「個と社会の共存共栄の持続」といった基本方針は、これまでUTグループが積み上げてきた取り組みを言語化したものです。

UTグループでは、こうした基本方針に基づきその取り組みや状況を積極的にステークホルダーの皆様に開示し、これがどのように遵守・管理されているかのプロセスもコーポレート・ガバナンスの観点から随時報告してまいります。それが製造派遣のリーディングカンパニーとしての責任だと考えています。



1年前倒しで2023年3月期でのEBITDA150億円達成を目指す

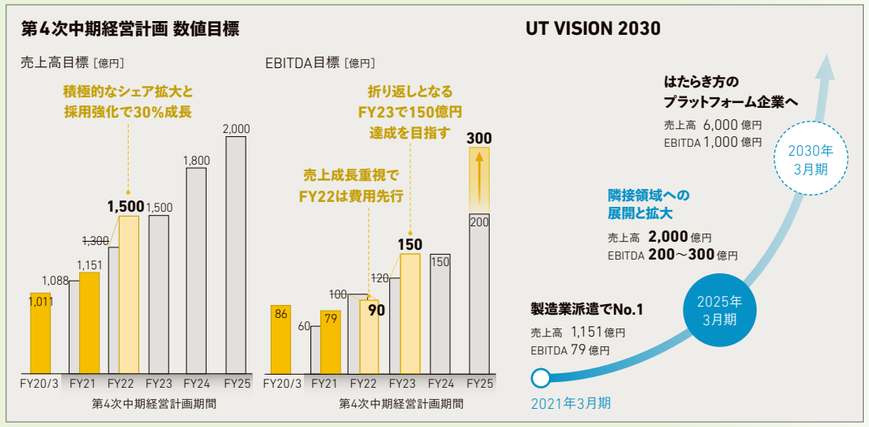
2022年3月期も引き続き採用活動を強化し、大手製造業向け人材派遣における「トップシェア戦略」に注力してまいります。主要顧客である大手製造業では、生産計画に対応するための人材が逼迫していることから、人材需要は引き続き堅調に推移することが予想されます。

第4次中期経営計画の最終年度におけるEBITDA200億～300億円という目標を実現するためには、折り返し地点である2023年3月期でのEBITDA150億円の達成が不可欠だと考えます。そこで、経済活動の回復を見越し、当初2024年3月期としていたEBITDA150億円の達成時期を1年前倒して、2023年3月期で達成することを目指します。そのため、2022年3月期の目標売上高を1,500億円と設定し、売上拡大を重視した戦略を進めてまいります。

売上拡大の要となる採用活動については、引き続き月間1,000名、年間12,000名採用を目標としています。採用活動の強化により、一時的に採用関連費用の増加が見込まれますが、2022年3月期でいかに売上を伸ばせるかということが、2023年3月期でのEBITDA150億円達成の確度を高めます。地域の有力な派遣事業者との提携・M&A、大手企業グループへの人材流動化支援にも引き続き、注力してまいります。

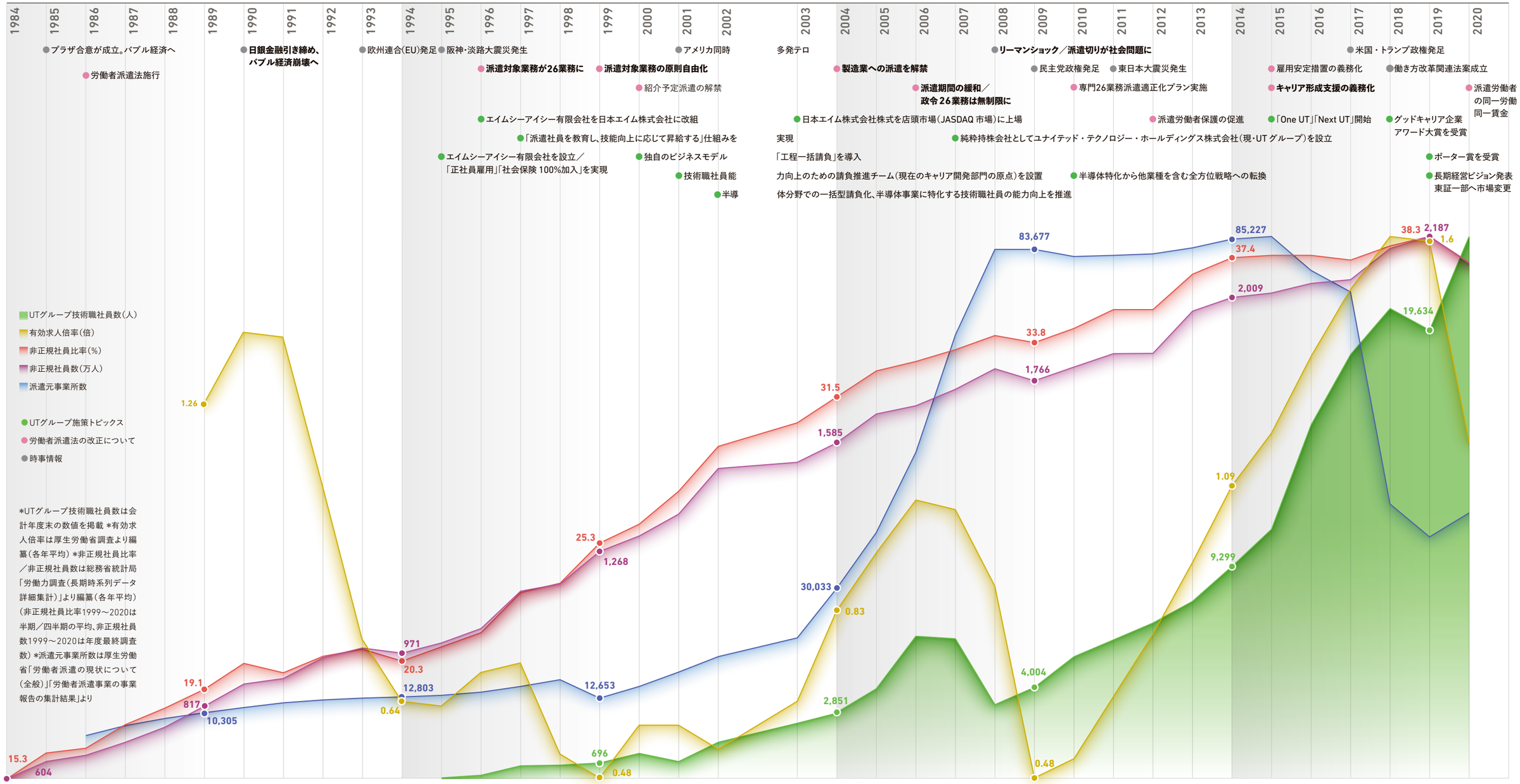
そして、中期経営計画の先にあるのが、長期経営ビジョン「UT VISION 2030」です。2030年3月期に売上高6,000億円、EBITDA1,000億円という目標を掲げています。

「はたらき方」が大きく変わろうとしている今、新たな「キャリアプラットフォーム」を構築し、日本全国に普及させることがUTグループの使命だと考えます。確かな人材需要を背景にしたUTグループの持続的な成長にご期待ください。



人材派遣市場の変遷とUTグループの歩み

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



誕生以来、時代のニーズとともに拡大を続ける人材派遣のマーケット

人材派遣市場は社会情勢や景気に左右されることなく、事業所数が伸長。非正規社員数が増加し続けるなかで、認知を獲得してきました。特に1999年以降の労働者派遣法改正により、対象業務や派遣期間が緩和されたことが、人材派遣市場隆盛の転機となったのです。その一方、2008年のリーマンショックをきっかけに生じた「派遣切り」によって派遣労働者の雇用の不安定さが再認識され、派遣労働者保護の観点が重視されるように。派遣事業者に対して「雇用安定措置」や「キャリア形成支援」が義務化されるとともに、事業継続性の観点から資産要件が厳格化され、労働者派遣事業は許可制に一本化されるなど、派遣労働者の権利保護を強化する動きが派遣事業者の事業運営に影響を及ぼしています。

はたらく人への想いが、時代の先を行くビジネスモデルにつながった

近年、派遣労働者の保護が叫ばれる一方で、UTグループは設立以来「正社員雇用」や「社会保険100%加入」など、はたらく人に寄り添った取り組みを重視してきました。いまだ業界が苦闘している社員教育やキャリア形成支援のための体制構築についても、UTグループは2000年代初頭から取り組みを開始し、いまや業界随一の体制を実現しています。はたらく人のために何をすべきかを考え、当たり前のことに注力していたら、時代が後ろから追いついてきた。すべてはこの一言で表せますが、その結果が、現在の業績伸長へとつながっています。UTグループの「ONE BY ONE精神」は、これまでもこれからも、はたらく人たちを支え、社会に広く貢献する、UTグループのビジネスの根幹にあるものです。

人材派遣市場のこれまでとこれから

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

労働力の派遣を行うビジネスは、日本では古くは江戸時代から存在したと言われています。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、多様なはたらき方への社会的ニーズの向上を背景に、さらなる市場の拡大が見込まれています。

労働市場の雇用の種類

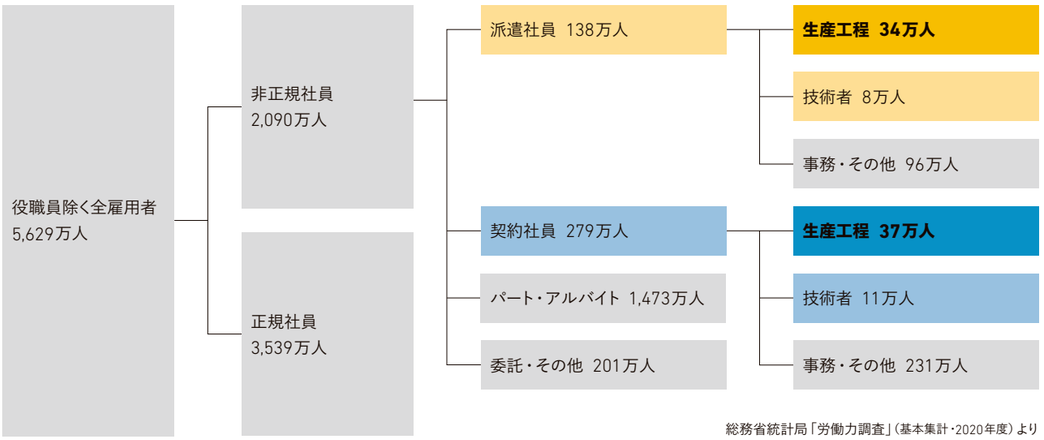
日本の労働市場は「直接雇用・間接雇用」「契約期間」「適用法制」の3つの視点から分類することができます。いわゆる企業の正社員を中心とする正規社員に対し、パートタイム・アルバイト、契約社員、派遣社員で構成されるのが非正規社員と言われるもの。そのうち使用者と労働者の間に直接の雇用関係がない、勤務している企業と給与を支払う企業が異なるのが、労働者派遣法の適用される派遣社員です。

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

← UTグループの戦略上のターゲット／強み

UTグループがターゲットとする派遣市場の規模

UTグループでは、半導体・自動車製造・機械分野を中心に、製造業のうち生産工程に従事する人材の派遣を主なターゲットとしています。総務省統計局の「労働力調査」（2020年度）によると、全国の派遣事業所の派遣社員138万人のうち、生産工程従事者は34万人に及びます。加えて、より高度なスキルと知識を備えた技術者にあたる派遣社員8万人や契約社員として生産工程に従事する人材37万人も、UTグループがこれからのターゲットとして見据える市場となっています。



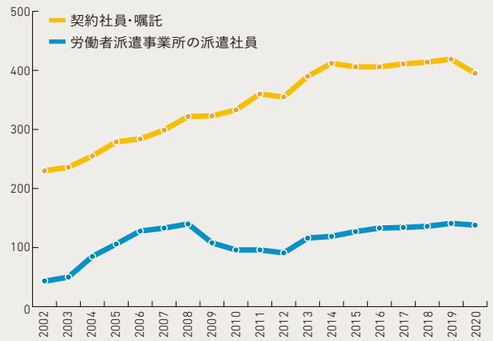
総務省統計局「労働力調査」（基本集計・2020年度）より

非正規社員が増加する社会的背景とは

派遣社員数は2002年比で300%超　契約社員から派遣社員への転換も増加

競争環境の変化によって日本型雇用からの転換を図る企業の雇用ニーズの変化や、規制緩和のみならず、多様なはたらき方を選好する求職者ニーズの変化など、さまざまな社会の変化を背景に、非正規社員は増加傾向にあります。なかでも派遣社員数は2020年時点で138万人と、2002年比で300%以上増加。また2013年には労働契約法が改正され、有期労働契約が通算5年を超えた際、労働者からの申し込みがあれば無期労働契約へと転換するルールが定められました。これにより契約社員から派遣社員への雇用転換が進んでおり、人材派遣市場のさらなる拡大が見込まれています。

派遣社員／契約社員・嘱託社員数の推移［万人］



総務省統計局「労働力調査」（詳細集計・2020年度）より

人材派遣市場に影響を与えた労働者派遣法の改正

- 1999年 派遣対象業務の原則自由化
- 2004年 製造業務への派遣解禁

1986年の労働者派遣法施行時には専門13業務に限定されていた派遣対象業務は、その後の改正により拡大されました。これら規制緩和を通して、より多くの業種で派遣社員の活用が進んでいきました。

—

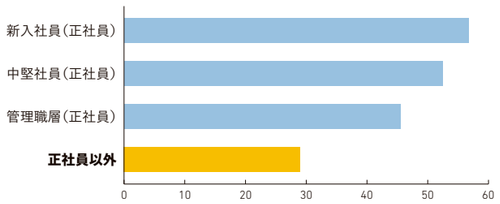
- 2012年 派遣労働者保護の推進
- 2015年 キャリア形成支援、雇用安定措置の義務化
- 2020年 正規と非正規の間の不合理な待遇差解消

2010年以降、30日以内の日雇い派遣の原則禁止や待遇説明の義務化など、派遣社員の労働環境改善を目指す法改正が進められました。また「届出制」が撤廃され「許可制」に一本化されたため、対応できずに派遣事業から撤退する事業者も多く出ました。

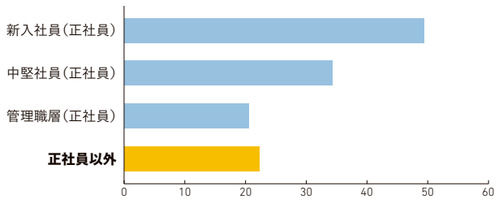
非正規社員へのキャリア形成支援不足がもたらす課題

2015年の労働者派遣法改正により、派遣社員に対する教育訓練が義務づけられましたが、いまだ教育支援の充実には至っていないのが実情です。2021年度の厚生労働省「能力開発基本調査」では、OFF-JT ／ OJTともに、非正規社員への教育が正社員に遠く及ばない現実が示されています。特に若年層を中心として、非正規社員に対するキャリア形成支援の不足は、これからの日本経済の成長に影響を与える課題として問題視されています。

OFF-JTを実施した事業所（職層等別）［%］



計画的なOJTを実施した事業所（職層等別）［%］



厚生労働省「能力開発基本調査」（2021年度）より

非正規社員増加の裏側でキャリア形成支援の不足がもたらす課題

- 企業における高スキル人材の不足
- 非正規社員の長期的な安定の獲得が困難に
- 日本全体における労働生産性の低下

↓

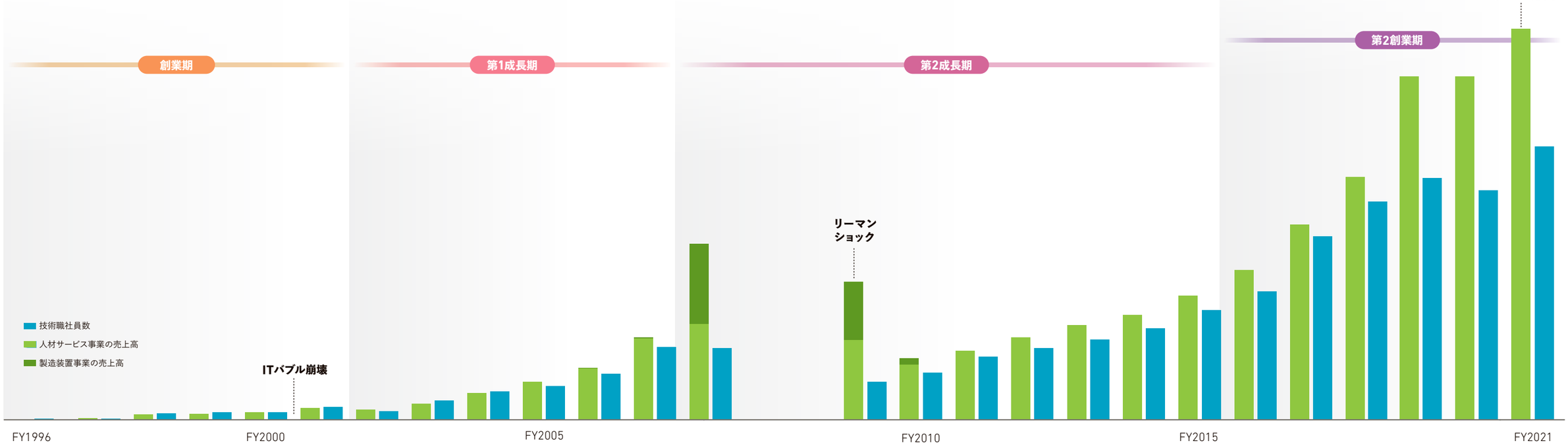
**充実したキャリア形成支援体制を持つ
人材派遣会社へのニーズ向上**

人材派遣会社や派遣先となる企業において、派遣社員への教育は十分に行われていません。背景には人材派遣会社の意識不足だけでなく、トレーナーをはじめとした指導人員や制度、施設などの不足が挙げられます。一方でUTグループでは創業以来、キャリア形成支援を重視し、目的や段階に応じた研修メニューの充実や訓練施設の新設拡充を現在も積極的に行っています。このことが顧客企業とはたらく人の双方から「選ばれる会社」となる、強みにつながっています。

はたらく人の価値向上を追求し続けるUTグループの歩み

1995年に誕生したUTグループは、2021年で創業26年目を迎えました。
製造派遣業のリーディングカンパニーとなるまでの道筋には、多くの苦難や転機がありました。

1995年、「人材派遣業界を変える」という想いを胸に、わずか2名から人材派遣・請負事業をスタートしたUTグループは、2001年からのIT不況、2008年のリーマンショックなどの度重なる苦境を機会に変えて、いま成長拡大期に突入しています。2019年3月には売上高1,000億円という大きなハードルを突破。新型コロナウイルス感染拡大という難局にありながらも、2021年度には技術職社員の雇用を拡大するなど、「はたらく人のために」という初心を忘れず、はたらく意欲を持ったすべての人にスキルアップやキャリア形成の機会が等しく提供される社会の実現を目指します。



創業期

常識にとらわれないスタイルで
人材派遣業界を変えるべく邁進

創業当時、"製造派遣社員の定着率は低い"というのが一般的な認識でした。そんな状況を打破すべく、派遣社員の教育支援を整え、スキルアップに応じて昇給させる仕組みを提案。「正社員雇用」や「社会保険100%加入」を叶え、業界の常識を覆していきました。業績は伸長傾向にありましたが、2001年にはIT不況を受けて2期連続の赤字に。そこで改めて会社の存在意義を考えるべく、社内の有志メンバーによる「志の会」を発足。現在のミッションである「はたらく力で、イキイキをつくる。」の原型がつくられました。

—

- 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に改組
- 2000年 独自のビジネスモデル「工場一括請負」導入
- 2001年 技術職社員能力向上のための請負推進チーム設置

第1成長期

製造派遣業界で初の株式上場
さらなる成長に向け業容拡大へ

2003年、日本エイムはJASDAQ市場に製造派遣業界で初の株式上場を果たしました。その後、さらなる成長を目指し半導体製造領域に特化していた人材派遣事業に加え、組み込みソフトウェア開発等を行う設計開発事業、中古製造装置の販売を行う製造装置事業など、M&A等による業容拡大を推進。設計・装置・人材の3つの観点から製造企業をトータルに支援し、コストダウン・ソリューションを提供する総合企業を目指しました。2008年3月期には連結売上高約65%増、営業利益約80%増など急速な成長を実現しました。

—

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

第2成長期

世界的経済不況による挫折と
再起を果たすための原点回帰

業容拡大戦略により急速な成長を成し遂げたUTグループですが、2008年のリーマンショックをきっかけとした世界的な経済不況の影響を受け、業績は大きく下降しました。そこで私たちは再起を期すべく、設計開発事業と製造装置事業を売却。創業の原点へと立ち返り、人材派遣業に経営資源を集中する決断をしました。経済不況による大きな挫折は、私たちが成すべき事業の在り方、ビジネスにおいて大切にすべき考え方を再確認する「第2成長期」となり、いまに至る地盤固めの重要なきっかけとなったのです。

—

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

第2創業期

はたらく人と企業がともに成長できる
キャリアプラットフォーム構想の実現へ

2015年からスタートした「One UT」「Next UT」に加え、キャリアデザイン研修の実施など、時代に先駆けてUTグループでは人材育成・キャリア形成を目指す幾多の取り組みを展開します。これらの施策は着実にはたらく人と顧客企業から選ばれる強みとなり、2018年に製造派遣業界No.1の規模に成長。また2019年にUTグループとして「ポーター賞」を獲得するなど、外部からの事業に対する高い評価を獲得。2019年11月には東京証券取引所市場第一部への市場変更を実現し、次なるステージへと歩みを進めています。

—

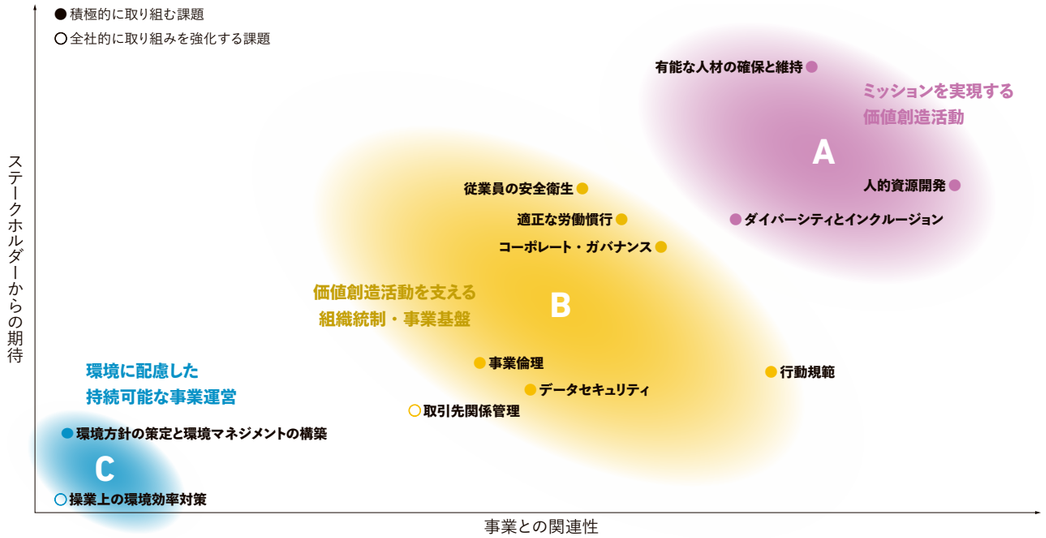
- 2018年 製造派遣で業界No.1へ
- 2018年 UTエイムがグッドキャリア企業アワード大賞を受賞
- 2019年 UTグループがポーター賞を受賞
- 2019年 長期経営ビジョン「UT VISION 2030」発表
- 2019年 東京証券取引所市場第一部へ市場変更

はたらく人と共に成長するために取り組むべき課題とは

これまでも、これからもはたらく人が安心して暮らせる社会実現のために。
私たちの重要課題（マテリアリティ）は、はたらく人への想いにつながっています。

マテリアリティ特定のためのプロセス

マテリアリティの特定にあたっては、人材業界に対する社会的な要望を把握するため、SASBマテリアリティマップのサービスセクターにおける課題、及びRobeco SAM社が専門サービスセクターで注目すべきクライテリアとして設定している項目を参考にして、人材業界において要望が強いと考えられる12の項目（人材業界の12項目）を抽出しました。その後、社外のステークホルダーの方々に人材業界の12項目から相対的な優先順位を設定していただき、それをベースとして具体的なご意見を伺いました。これと同様のプロセスを経営層や管理職、一般社員を含む社内においても行い、UTグループの事業と項目との関連性について優先順位を設定しました。



UTグループが取り組むマテリアリティ

社会が抱える課題に対して、企業としてどのように取り組むかが強く問われる時代において、私たちは優先して取り組むべきマテリアリティを「はたらく人」「事業基盤の強化」「組織統制」「環境配慮」という4区分で設定し、グループ全社でその解決に向けた取り組みを進めています。

A	**はたらく人の可能性を広げる** 一人ひとりを尊重し、一人ひとりに向き合い、イキイキ働ける環境を作り続ける	• 人的資源開発 • 有能な人材の確保と維持 • ダイバーシティとインクルージョン
B	**事業基盤の継続的な強化** 慣習にとらわれず、はたらく人の目線で人材業界をリードし続ける	• 適正な労働慣行 • 従業員の安全衛生 • データセキュリティ
	公正で透明性の高い組織統制 一人ひとりを尊重する企業文化を醸成し、オープンで公正な企業姿勢を貫く	• 事業倫理 • コーポレート・ガバナンス • 行動規範
C	**環境への適切な配慮** 自然環境への影響を認識し、適切にコントロールする	• 環境方針の策定と環境マネジメントの構築

サステナビリティ基本方針と環境基本方針の策定

重要課題（マテリアリティ）の特定とともに、持続的に企業価値を高めるための「サステナビリティ基本方針」、また世界的に重視されている持続可能社会の実現に貢献するための「環境基本方針」を策定しました。はたらく人、顧客企業、ステークホルダーの皆様はもちろんのこと、広く社会に貢献できる企業として、適正な事業操業の在り方についても考え続けていきます。

サステナビリティ基本方針

UTグループは、一人でも多くの人がイキイキと人生の可能性を追求できる良質な職場をお客様と共につくりあげ、人と企業の成長が好循環する場を、世の中に増やし続けていきます。UTグループのすべての役員と従業員は、「はたらく力で、イキイキをつくる。」のミッションのもと「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まいります。

❶ 個の尊厳を守ること

はたらく意欲をも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すUTグループにおいて、個の尊厳を守ることは、企業目的そのものです。労働環境の安心・安全の確保、情報セキュリティの徹底に努めながら、多様な個が互いに認め合い、互いに活かし合う組織づくりに取り組みます。

❷ 個の可能性を広げること

一人でも多くの人が、それぞれの個性と可能性を存分に追求できるよう、UTグループは、生涯を通じて学びや働きがいが得られるキャリア支援の充実に努めます。また、雇用と成長の機会を持続的に提供できるよう、健全な取引で事業とその領域を拡大してまいります。

❸ 個と社会の共存共栄を持続すること

長く、安心して、イキイキとはたらける職場を一人でも多くの人に提供するために、UTグループは人と企業の成長が好循環する場を、お客様と共につくりあげ、世の中に増やし続けていきます。その際、社会倫理やコンプライアンスを遵守することはもとより、コーポレート・ガバナンスを強化し、環境負荷の軽減に努めるなど、常に公の視点を持って、個と社会の共存共栄の持続に努めます。

環境基本方針

一人ひとりのイキイキが、それぞれに世界でたった一つであるように、すべての人の人生、すべての企業活動の舞台であるこの地球という環境も、かけがえのない「たった一つ」です。私たちUTグループは、すべての役員と従業員がその重要性を理解し、未来の地球環境まで配慮した事業活動を行うため、環境基本方針を制定します。

❶ 環境法規制・環境関連協定の遵守

私たちは、各国の環境関連法規制や国際的な環境関連協定を理解し遵守します。

❷ 環境負荷の低減

私たちは、環境資源を効率的に活用することに努め、事業活動の結果として排出される温室効果ガス等の環境負荷物質を抑制し、地球環境の保全に取り組みます。

❸ 環境教育と啓発

私たちは、グループ各社の役員および従業員が環境保全についての重要性を理解するための教育・啓発活動を行います。

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。

INPUT

財務資本
- 株主資本[百万円] 19,116
- 有利子負債[百万円] 11,723
- 負債資本倍率(D/Eレシオ)[倍] 0.61

人的資本
- 国内従業員数[名] 25,083
- 海外従業員数[名] 13,444
- プロフェッショナルキャリアパートナー数[名] 15
- キャリアパートナー数[名] 581

社会・関係資本
- 応募者数[名] 116,463
- 面接数[名] 36,753
- 採用数[名] 7,937
- 取引先企業数[社] 1,538
- 職場数[件] 2,054

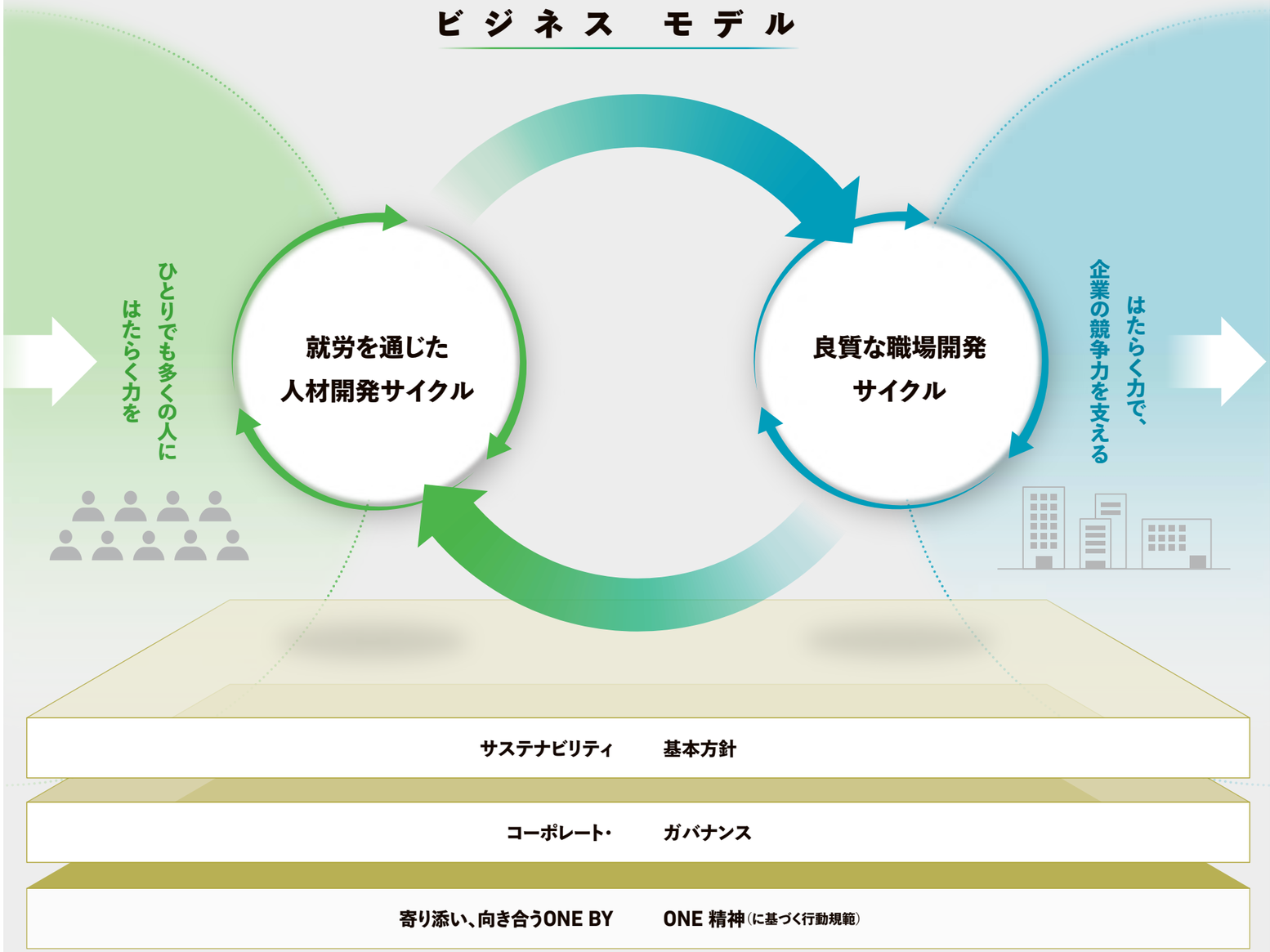
知的資本
- キャリア開発費[百万円] 207

製造資本
- 設備投資額[百万円] 346
- ソフトウェア[百万円] 585

自然資本
- エネルギー使用量[kWh] 56,625
- ガソリン使用量[ℓ] 737,660

*一部指標の説明はP73に記載しています。

はたらく力で、イキイキをつくる。
ビジネスモデル



OUTPUT

経営成績
- 売上高[百万円] 115,131
- EBITDA[百万円] 7,991
- EPS[円] 106.53
- フリーキャッシュフロー[百万円] 4,240
- ROE 25.3%
- 仕事創発価値[百万円] 95,517

キャリア形成支援
- 教育受講延べ人数[名] 32,874
- キャリア面談実施数[回] 25,118
- キャリアパス利用者数[名] 1,014
- 定着率 76.7%
- 3年以上勤続者比率(技術職) 42.8%

多様性指標
- 従業員の女性比率 28.9%
- 管理職の女性比率 10.5%

温室効果ガス排出量
- Scope1[tCO_2] –
- Scope2[tCO_2] 26
- Scope3[tCO_2] 1,713

OUTCOME

働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

日本のモノづくりを支える人を育てる——ビジネス戦略

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

3つのセグメントにおける事業展開

UTグループでは、マニュファクチャリング事業、エンジニアリング事業、ソリューション事業の3つのセグメントに分類して、業績の報告を行っています。

マニュファクチャリング事業

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

- **UTエイム株式会社:**製造業向け人材派遣・請負、外国人技能実習生管理代行
- **UTコミュニティ株式会社:**総合人材派遣・請負
- **株式会社サポート・システム:**総合人材派遣・請負
- **株式会社シーケルホールディングス:**総合人材派遣・請負
- **Green Speed Joint Stock Company:**ベトナムにおける総合人材派遣・請負
- **株式会社プログレスグループ:**総合人材派遣・請負
- **株式会社スリーエム:**総合人材派遣・請負

エンジニアリング事業

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

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

ソリューション事業

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

- **UTバベック株式会社:**電池製造派遣・請負
- **UTHP株式会社:**製造業向け人材派遣・請負
- **FUJITSU UT株式会社:**総合人材派遣・請負
- **UT東芝株式会社:**総合人材派遣・請負
- **UTシステムプロダクツ株式会社:**情報システム機器の販売
- **UT MESC株式会社（旧商号・水戸エンジニアリングサービス株式会社）:**エレベーター・エスカレーター等の製造請負、エンジニア派遣

主要取引先

- アイシングループ
- 株式会社アイネス
- 旭化成グループ
- いすゞグループ
- 株式会社インテック
- NTTグループ
- 株式会社大林組
- オリンパスグループ
- 鹿島建設株式会社
- 栗田工業株式会社
- ジーエスユアサグループ
- 清水建設株式会社
- Screenグループ
- SUBARUグループ
- ソニーグループ
- 大成建設株式会社
- ダイハツ工業グループ
- 大和ハウス工業株式会社
- 株式会社竹中工務店
- ディスコグループ
- 株式会社電算システム
- 東京エレクトロングループ
- 東芝グループ
- トヨタグループ
- 日産自動車グループ
- NISSHAグループ
- 日本電気グループ
- 株式会社白洋舎
- パナソニックグループ
- 日立グループ
- 日比谷総合設備株式会社
- 富士通グループ
- Hondaグループ
- 三菱自動車グループ
- 三菱電機グループ
- メルテック・ビジネス株式会社
- ヤマハグループ
- 横河ソリューションサービス株式会社
- 株式会社ライクス
- LIXILグループ
- ルネサスグループ
- ロームグループ

2021年8月31日現在

幅広い産業領域に付加価値の高い人材を供給

UTグループは「日本全土に仕事をつくる」ことを掲げて事業に取り組んでいます。現在は全国に事業所を展開。このスケールメリットを活かすことで、日本全国の顧客企業に早期の大量動員を実現できます。派遣事業の領域も多岐にわたり、製造業では半導体から電子機器、自動車、環境・エネルギー、医療分野まで領域を拡大。エンジニアリングでは、機械・電気設計、生産技術、ICTシステム、建築・土木、ロボットシミュレーションなどの業務を担うことができます。多様な領域に対応する教育プログラムで、付加価値の高い人材を育成し、日本のモノづくりの現場を支えています。

UTグループが培ってきた強みが大きな優位性に

労働関連法の改正によって無期雇用派遣のニーズが拡大

改正労働契約法（2013年）
5年を超えて雇用する契約社員は無期雇用契約への転換義務
→ 「契約社員」から「派遣社員」への切り替えニーズが拡大

改正労働者派遣法（2015年）
無期雇用派遣における同一派遣先への派遣期間上限が廃止
→ 無期雇用派遣の利用が促進

→ **UTグループの強みである無期雇用派遣の優位性が拡大**

大手派遣会社への寡占化が加速

雇用サービス業界を取り巻く環境変化	中小・ローカル派遣会社への影響	UTグループへの影響
コンプライアンス厳格化	規制に対応ができず契約継続性が低下	培ってきた強みが大きな優位性に
生産工程における需給のひっ迫	ニーズに対応できず受注が困難に	業界有数の採用・育成力がさらなる優位性強化に

→ **人材受け入れやM&Aによるシェア拡大が加速** → **大きな成長機会**

顧客企業／「はたらく人」に与えるメリット

顧客企業が得られるメリット

UTグループの卓越した「採用力」によって、顧客企業は必要なときに大量の人員を確保できます。派遣されてくるのは、独自の人材育成プログラムで鍛えられた高スキル人材。UTグループの現場管理者が労務管理も担当します。さらに、コンプライアンスを意識した「職場改善提案」も実施。全国ネットワークを活かし、現場の急な需要変動にも対応します。

「はたらく人」が得られるメリット

UTグループは、社員一人ひとりの可能性を広げるため、全国で多様な「職場」を開発しています。これによって、「さまざまな現場でスキルを磨きたい」「地元で安定して働きたい」など、「はたらく人」の多様なニーズに応えます。また、スキルアップのための教育制度、キャリア形成支援制度も充実。現場管理者によるキャリア面談も丁寧に行っています。

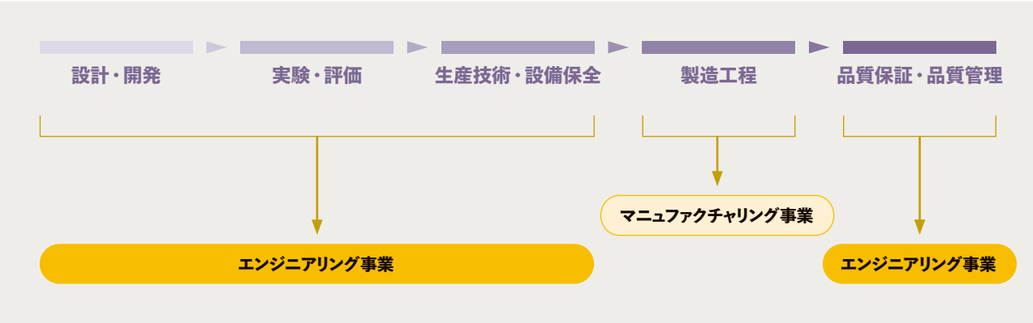
人材派遣事業における競争力の強化

設計・開発から製造工程、品質管理まで、モノづくりの全工程を担えるのがUTグループの強みです。
圧倒的な「採用力」と「人材育成力」が付加価値の高い人材供給を支えています。

製造工程のすべてをワンストップでサポート

製造業向けの人材派遣事業者として創業したUTグループは、お客様のニーズに応える形で、対応領域を製造工程だけでなく、設計・開発、実験・評価、生産技術・設備保全、品質保証・品質管理にまで拡大してまいりました。生産現場の全工程をワンストップで、かつ確かな品質で担えるサポート体制が製造派遣業界において大きな強みとなっています。

マニュファクチャリング事業部門が製造工程、エンジニアリング事業部門がその他の工程の業務を担っています。



圧倒的な「採用力」と「人材育成力」で顧客企業の価値を向上

創業以来、「はたらく人」を顧客と捉え、「安心」「つながり」「成長」という独自の価値提供を行ってきたUTグループは、「はたらく人」からも選ばれる企業となることができたと自負しています。その根拠となるのが、月間1,000名を超える圧倒的な「採用力」です。また、採用した人材の付加価値を高める独自の育成制度によって、職場での高い定着率を実現しています。さらに、コンプライアンスを重視した現場管理体制によって、モノづくり企業の価値向上に貢献しています。

TOPICS 地域プラットフォーム戦略とは

UTグループでは、第4次中期経営計画を推進する柱のひとつに「地域プラットフォーム戦略」を位置づけています。これは、「地元で安定して働きたい」と考える人の声に応えるもので、コロナ禍の影響でニーズは拡大しています。そこで、地域ごとに異なる顧客企業のニーズに対応できるよう、地域オフィスの役割を拡大し、営業から採用まで独自の判断で行えるように2021年4月から事業部制組織に改めました。全国には数多くの派遣会社があります。そこで、地域での採用力と派遣先ネットワークを有する派遣事業者のM&Aを推進することで、地域の職場充実度を高め、新たな「キャリアプラットフォームの構築」を目指します。また、各地域の小・中規模事業者にコンプライアンスの意識を根づかせ、派遣業界全体の健全化を図る狙いもあります。慣れ親しんだ土地で、「安心・安全」を価値基準として、仕事を選択する層に対して、ライフステージに合わせた「はたらき方」を提案する取り組みには、高いニーズがあると確信しています。

CLOSE-UP

高スキル人材を育成し、供給する。新時代のワンストップパートナーへ。

筑井 信行 | 上席執行役員 マニュファクチャリング事業部門管掌 UTエイム（株）代表取締役社長
1989年、日本ビクター（株）入社。（株）ダイテック（クリスタルグループ）本社事業企画室責任者、（株）アイコンワールド（現・フジワーク）常務執行役員を経て、2012年にUTグループ入社。

変化の時代にますます注目される UTグループの採用力、人材育成力

第4次中期経営計画における3つの成長戦略のひとつ「大手製造業向け人材ワンストップ戦略」を担うのが、マニュファクチャリング事業、エンジニアリング事業の領域です。ここでは主に自動車関連分野、半導体・電子部品分野における日本を代表する大手企業に向けた人材派遣事業を展開しています。UTグループの強みは、質の高い人材を大量に動員できることにあります。また、現場における人材マネジメントにも注力することで高い定着率を実現している点も競合他社に対する優位性となっています。

顧客企業からの高い評価を支えているのは、UTグループの圧倒的な採用力です。2021年3月期も期末における技術職社員数23,736名と過去最高を更新いたしました。とはいえ、UTグループが現在のような大量採用ができるようになったのは、実はここ数年のことです。8年前の2013年頃から採用に注力し、着実に成果を上げてきました。当時、月間500名採用を目標に5名でスタートした採用チームは現在100名を超え、3年前の2018年には月間1,000名の採用を実現するまでに成長しました。

採用力が高まり人材を確保できれば、顧客企業への営業力も自然に高まります。また、人材育成により「はたらく人」の付加価値を向上させることで、顧客企業に対する交渉力も高まります。こうした好循環を実現した活動が評価される形で、グループの中核を担うUTエイム株式会社が2018年に厚生労働省主催の「グッドキャリア企業アワード2018」で大賞を受賞。さらに、翌2019年には、一橋ビジネススクールが運営する「ポーター賞」を受賞しました。

半導体領域の製造エンジニアを 自社で育成する専用施設を開設

私たちのメインフィールドである「モノづくり企業」の製造工場では、コロナ禍の影響は限定的で、2020年9月以降、人材需要はV字回復し、さらに高まっている状況です。特に半導体・電子部品分野の市場が活況で、2021年3月期においてもマニュファクチャリング事業の売上の44.1%を占めています。これは5G関連事業の拡大による、世界的な半導体不足を背景にしたもので、人材需要は底堅く推移することは間違いありません。

こうした市場のニーズを受け、新たな取り組みも始まっています。それは、半導体領域の製造エンジニアを自社で育成する専用施設「テクノロジー能力開発センター」の設立です。現在は岩手県北上市、三重県四日市市、大阪府大阪市、熊本県熊本市の全国4カ所で稼働中です。ここで、3年間で3,000名の半導体製造装置エンジニアを育成し、現場に輩出していく予定です。

また、人材育成とともに力を入れているのが社内のコンプライアンス強化です。これは、顧客企業からも高い評価を受けており、なかには派遣先の工場におけるコンプライアンス遵守に関する相談を受けた事例もあります。

現在、日本の「モノづくり企業」はさまざまな課題に直面しています。労働人口の減少、ICTの発展やグローバル化、労働法制の変化、さらに新型コロナウイルスの感染リスクなど、取り巻く環境が刻々と変化しています。この局面において、UTグループの採用力、人材育成力が強みになることは間違いありません。採用目標は、月間1,000名から1,500名、2,000名まで高まっていくでしょう。

それに対応するため、人材管理のデジタルシフトも求められます。昨今、コロナ禍の影響で「オンライン面談」の利用が急速に進みました。今後、社員が増えれば、人材育成のデジタル化も不可欠だと考えます。

半導体業界の事例が示すように、顧客企業に代わってUTグループが「はたらく人」のキャリア形成支援、モチベーション管理などを担う業界が増えていくことが予想されます。人材育成のノウハウが蓄積されれば、さらに多くの「はたらく人」が当社に集まるようになるでしょう。「はたらく力で、イキイキをつくる。」というミッションのもと、幅広い業界、幅広い地域、幅広い人々をカバーする「キャリアプラットフォーム」を拡充し、日本の「モノづくり企業」の持続的な発展に貢献してまいります。

人材流動化支援による業務シェアの拡大

大企業の構造改革需要に対して、人材流動化支援を行うソリューション事業。
事業環境の変化やコロナ禍の影響を受け、ニーズは拡大しています。

2021年3月期も増収を達成したソリューション事業

2020年3月期から引き続き、ソリューション事業が堅調に推移しています。2021年3月期においては、2020年4月に東芝グループ会社3社の連結子会社化を実施。続いて、2020年7月にも、日立グループ会社1社を連結子会社化しました。この影響もあり、2021年3月期は、セグメント別業績で増収を達成しました。UTパベックなど過去にソリューション事業によって連結子会社化した既存事業会社の増収もこの業績を後押ししています。今後も既存顧客である製造系大手企業の構造改革需要はますます増えることが予想されます。

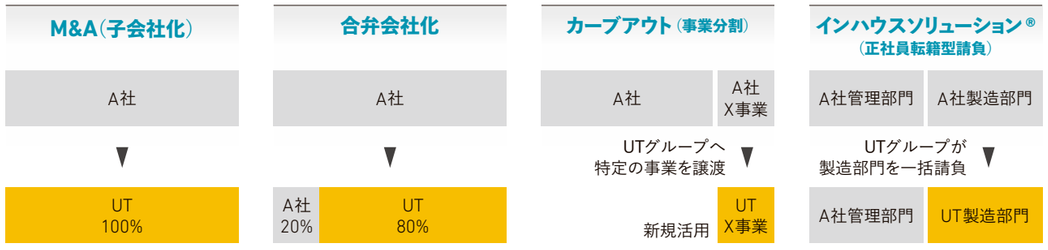
主なソリューション事業の実績

2013年 7月	UTパベック株式会社 ►**パナソニックグループ会社を連結子会社化**
2018年 4月	FUJITSU UT株式会社 ►**富士通グループ会社を連結小会社化**
2020年 4月	UT東芝株式会社 UTビジネスサービス株式会社 UTシステムプロダクツ株式会社 ►**東芝グループ会社3社を連結子会社化**
2020年 7月	水戸エンジニアリングサービス株式会社 （現・UT MESC株式会社） ►**日立グループ会社を連結子会社化**

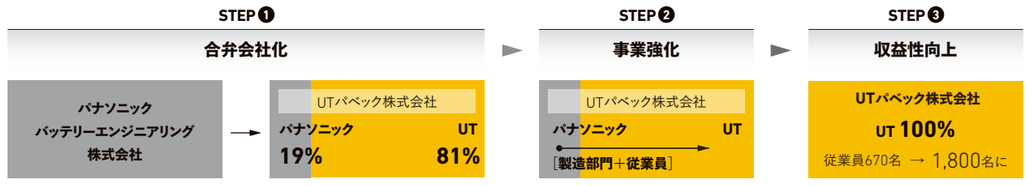
ソリューション事業の基本スキーム

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

このなかで特徴的なのが、顧客企業の特定の事業と従業員を当社で譲り受ける「インハウスソリューション®」です。このスキームで、これまで11社計2,400名の人材を正社員として受け入れ、雇用とキャリアの連続性を維持することで、顧客企業との信頼関係の強化を図ってきました。



事例紹介　UTパベック株式会社



STEP❶ UTグループがパナソニック バッテリーエンジニアリング株式会社の81%の株式を取得し子会社化。UTパベック株式会社に商号変更。

STEP❷ UTグループが製造部門と一緒に従業員を引き受け、電池のスペシャリスト集団として、電池に特化した製造アウトソーシングサービスを強化。

STEP❸ UTグループ100%資本に。自動車の車載電池事業で大幅受注増を達成する等、大幅な収益性向上。UTグループとのシナジーで組織を拡大。

CLOSE-UP

顧客企業の構造改革需要に応え より一層の関係強化を実現する。

渡邊 祐治 | 取締役 兼 上席執行役員 カスタマーソリューション事業部門管掌
1991年（株）アーガス入社、（株）アイコンワールド（現・フジワーク）取締役等を経て、2012年に入社。上席執行役員ソリューション部門長を経て、2019年より現任。

創業以来の正社員雇用を活かした、UTならではの人材ソリューション

UTグループでは、第4次中期経営計画の成長戦略のひとつとして、「ソリューション戦略」を掲げています。これは大企業グループ向けに人材流動化支援を通じてお客様の経営課題を解決するとともに、相互の関係性をさらに強化していくというものです。

複数領域に事業を展開している大企業グループでは、直接収益を生み出す事業子会社の他に、それを支援する間接業務を行う子会社などをグループ内に持ち、数多くの人の雇用を支えています。しかし、事業環境の変化に対応するために組織や人材活用の柔軟性が求められることがあります。大手電機メーカーでは2000年代以降、経営戦略の見直しとともに大胆な構造改革が進められてきました。UTグループでは、人材ビジネスのノウハウに加え、創業以来の正社員雇用の実績を活かして、構造改革に伴うグループ会社の統廃合、人員構成の流動化に加え、定年者の再雇用など、人材戦略に関わる支援を数多く行ってきました。

ソリューション事業は、顧客企業のニーズに合わせて、さまざまな手法で進められます。例えば、事業戦略の見直しにより工場の閉鎖を行った際に顧客企業で就業場所を確保できない場合、UTグループとの合弁会社に社員が転籍することにより、UTグループが持つ近隣での職場で、はたらく人の雇用の維持を図ることができます。また、グループ内にノンコア事業として人材派遣事業会社を持っているケースでは、労働者派遣法や労働契約法の改正に対応することが困難なことから、当社が事業を譲り受けることもあります。なかでも特徴的なのが、インハウスソリューション®（正社員転籍型請負）です。UTグループが顧客企業の製造工場の従業員を生産業務ごと引き受けます。対象となった従業員の方々の雇用主はUTグループに移りますが、同じ職場で同じ業務を続けることができます。

いずれの手法でも、転籍した従業員は正社員として雇用します。さらに、全国に派遣先となる良質な職場があるので、雇用の安定とともにキャリアの選択肢も広がります。ここに、UTグループが選ばれる理由があります。

私たちが、お客様に提案する際に重視しているのは「はたらく人」の可能性を広げることです。職場や条件が変わっても、あと10年、20年とイキイキと働き続けられる環境を提供することが、その人の価値を高めることにつながります。人材流動化支援は、顧客企業からも高い評価を受け、より一層の信頼関係の強化にもつながっています。

事業環境の変化が加速するなか、今後は電機業界以外でも幅広い領域にソリューション事業のニーズは広がっていくでしょう。モノづくり企業だけでなく、日本全体の「はたらき方」の構造改革を進めるべく、時代を先読みした人材流動化支援を展開していきたいと考えています。

UTグループの「採用力」「営業力」とのさらなるシナジー効果に期待。

石渡 顕
UTパベック株式会社
代表取締役社長

パナソニック・バッテリー・エンジニアリング株式会社は、2013年にUTグループにグループインしました。経営統合後、自動車EV化の加速でバッテリー需要が飛躍的に伸び、2013年の時点で約700名だった社員は、2021年4月時点で1,800名以上に増えました。UTグループの「採用力」と「営業力」がなければ、この状況が実現できなかったのは間違いありません。脱炭素社会に進む大きな流れを受け、私たちが主に製造を受注しているリチウムイオン電池の需要はさらに伸びるでしょう。UTグループの「採用力」「営業力」とUTパベックの「技術力」のシナジー効果にますます期待を寄せています。

はたらく人のために、はたらく人の目線で——事業基盤の強化と成長戦略

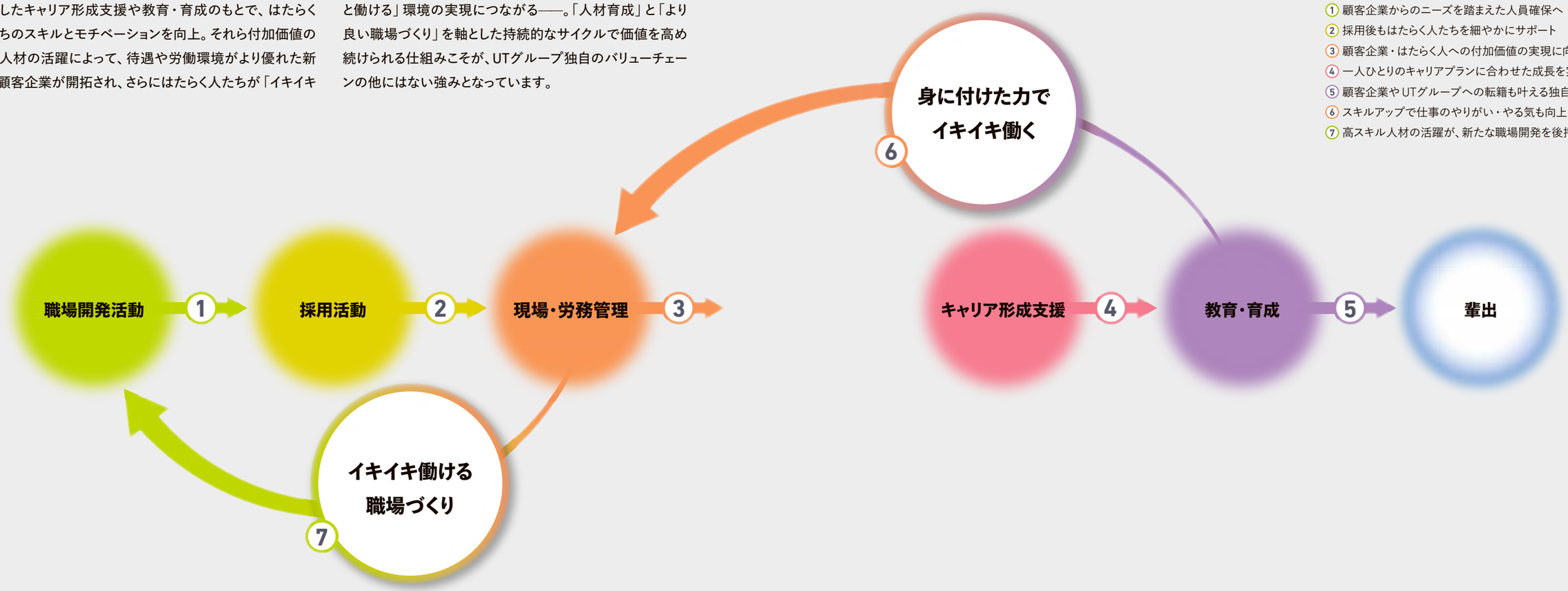
スキルの高い従業員が、モチベーション高くはたらく現場はいかにつくられるか。
教育支援のみならず、募集・採用活動から、キャリア形成の仕組みまで。
UTグループがこれまで積み重ねてきた「はたらく人のための」取り組みが
はたらく人と顧客企業の双方から選ばれる高い付加価値を生み出しています。

独自のバリューチェーン

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

充実したキャリア形成支援や教育・育成のもとで、はたらく人たちのスキルとモチベーションを向上。それら付加価値の高い人材の活躍によって、待遇や労働環境がより優れた新たな顧客企業が開拓され、さらにはたらく人たちが「イキイキと働ける」環境の実現につながる——。「人材育成」と「より良い職場づくり」を軸とした持続的なサイクルで価値を高め続けられる仕組みこそが、UTグループ独自のバリューチェーンの他にはない強みとなっています。

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



職場開発活動

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

—

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

採用活動

地域ごとの特性に応じた採用手法を用いて、求職者のニーズと顧客企業のニーズを全国規模でマッチングすべく採用活動を実施します。採用時には、現在のスキルだけにとらわれず、求職者本人の希望やポテンシャルを考慮。また求職者を集めるリクルートマーケティング、求職者の応募窓口となるコールセンター、全国の拠点やオンラインでの面接等、幅広い採用チャネルを確保しています。

—

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

現場・労務管理

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

—

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

*労働安全衛生マネジメントシステム：事業場の安全衛生水準の向上を図ることを目的とした安全衛生管理の仕組み

キャリア形成支援

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

—

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

教育・育成

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

—

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

輩出

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

—

主な取り組み　One UT、Next UT、UTエントリー

価値創造基盤強化のための取り組み

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

「安心」「つながり」が広げる一人ひとりの「成長」

「はたらく人」のスキルを向上させ、より高いレベルの労働力を企業に提供する——。その土台となるのが、UTグループが創業以来、取り組んできた社員への「安心」「つながり」「成長」の提供です。派遣労働者を正社員として無期雇用し、キャリアパートナーが将来のキャリア形成を支援。社内の研修制度や転籍制度でモチベーションを高めます。これらが「はたらく人」のバリューアップを実現し、結果的に顧客企業の満足度を高めることにつながるのです。

UTグループを支える3つの柱

安心

良質な職場づくり／丁寧な労務管理

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

つながり

キャリアパートナー／チームでの派遣

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

成長

研修育成体制／人材登用制度

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

一人ひとりの可能性を広げる「職場開発活動」

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

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

一人でも多くの人を受け入れるための「採用活動」

UTグループでは、毎月1,000名採用を目標に積極的な活動を行っています。はたらく意欲を持った一人でも多くの人へ「はたらく機会」を提供すること。これをミッションとして、私たちは事業を拡大してきました。現在も一人でも多くの「はたらく人」を受け入れるために本社のコールセンターを拡充し、採用活動を行っています。さらに、第4次中期経営計画の「地域プラットフォーム戦略」の展開に合わせ、全国各地で採用活動を行うオンライン面接システムの構築も進めています。私たちが採用活動において最も心がけているのは、「一人ひとりに最適な就業機会を提供すること」です。そのため、徹底的に人に向き合い、その挑戦に向き合います。すべての「はたらく人」に公平で公正な機会が提供されること。これこそ、UTグループが創業以来、大切にしてきたHRポリシーなのです。

CLOSE-UP

「女性活躍推進プロジェクト」で「はたらく人」のダイバーシティを推進。

外村 学 | 取締役 兼 上席執行役員 経営改革部門管掌
1991年（株）リクルート入社、（株）ベルシステム24ホールディングス執行役員を経て2017年に入社。2019年より現任。

「働きたい」という意思を持つ人を幅広く受け入れてきたUTグループ

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

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

そして今、UTグループの挑戦は、新たなステージに入ります。これまで主力事業である製造派遣における従業員は、若年層の男性の比率が大きい状況が続いてきました。しかし、労働人口の減少という社会全体の課題なども背景に、これからは女性やシニア層などの活躍にも注目していきます。なかでも最近特に注力しているのが、女性への活躍の機会提供の拡充です。

「はたらく人」の多様化に合わせたキャリアプラットフォームを構築する

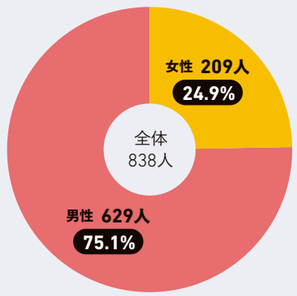
UTグループでは、2021年4月より、「女性活躍推進プロジェクト」をスタートしました。主な目的は、「ロールモデルとなる女性リーダーの育成」と「女性社員同士の社内ネットワーク構築」です。2021年4月時点で11.3%である一般職の女性管理職比率を2025年4月までに15%に引き上げることなどを目標に掲げ、さまざまな施策を実施しています。ただ、現状においても一般職の女性管理職候補の比率は、24.9%と決して低くありません。今後は、これを各地域の事業所にも展開していくことになるでしょう。全国各地で女性リーダーが活躍する職場を創造していくことは、第4次中期経営計画の「地域プラットフォーム戦略」を推進す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

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

一般職における女性管理職比率の目標値
2025年4月までに女性管理職比率を15%に！

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

一般職における男女比率（2021/4/1時点在籍情報）



一人ひとりに合わせて選べるキャリアパス

UTグループでは、社員一人ひとりのライフステージに合わせた「成長」を可能にするキャリアパスを用意しています。グループ内で職場を自由に選べる「Good Job」、グループ内でのキャリアチェンジを可能にする「One UT」、派遣先企業への正社員転籍を支援する「Next UT」、誰もが経営幹部に立候補できる「UTエントリー」などがこれにあたります。いずれも既存の派遣事業者の発想にはなかった制度で、「一人ひとりの可能性を広げる」というUTグループ創業以来の理念を体現したものといえます。

主なキャリアパス

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

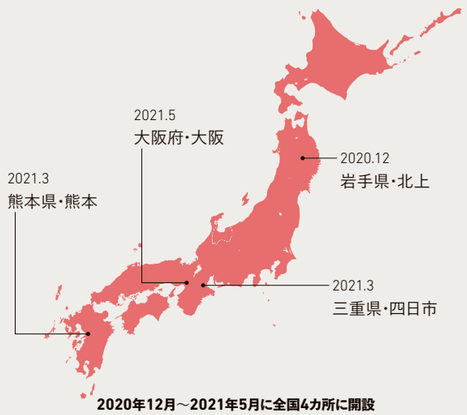
自社でエンジニアを育成する専用施設「UTACC」

UTグループでは、モノづくり現場で即戦力となる製造エンジニアを自社で育成する専用施設「UT Advanced Career Center(UTACC)」を運営しています。UTACCの特徴は、未経験者をエンジニアに育てる実践的なプログラムが充実していることです。基礎研修から専門研修まで、グループワークを多用することで、知識をインプットするだけでなく、研修者同士が互いに助け合い協働する風土を醸成しています。また、研修前・研修中・研修後に講師陣が丁寧に面談を行い、社員一人ひとりの適性に合わせた指導をしています。

半導体製造装置エンジニア育成拠点「テクノロジー能力開発センター」

世界的な半導体需要の高まりを受け、UTグループでは、半導体製造装置エンジニアを自社で育成するための研修施設として、「テクノロジー能力開発センター」を設立しました。

2020年12月の岩手県北上市を皮切りに、三重県四日市市、大阪府大阪市、熊本県熊本市の計4カ所にセンターを設立。すでに稼働しています。ここで、基礎的な就業力、専門領域の知識・スキル養成を通して、3年間で3,000名の半導体製造装置エンジニアを輩出します。



2020年12月～2021年5月に全国4カ所に開設

教育体系の特徴「2段階の教育カリキュラム」

［STEP 2］専門スキル
❶ 知識 ❷ 作業要素、技術 ❸ 安全

［STEP 1］基本スキル
❶ 業務コミュニケーション ❷ PCスキル
- 基礎コミュニケーション訓練
- 職場、チームの一員となるための要素理解と訓練

×

座学
体験
反復訓練
理解度確認
模擬試験

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

CLOSE-UP

「学びのアップデート」を続けられる人を社会に輩出する役割を担う企業へ。

山岸 建太郎 | 上席執行役員 キャリア開発部門管掌
1991年よりリクルート関連企業でHRアセスメント領域の研究開発に従事。
2015年に退職後、人工知能事業の運営などを経て、2018年にUTグループ入社。

メーカーに代わりUTグループが製造業の人材育成を担う時代へ

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

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

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

UTグループにおける人材育成の柱になるのは、現場でモノをつくる「製造オペレーター」から生産技術・設備保全を担う「製造エンジニア」へのキャリアアップを支援することです。この最新事例となるのが、2020年末から始動した「テクノロジー能力開発センター」の取り組みです。これは半導体領域の製造装置エンジニアを自社で育成する専用施設で、現在は、岩手県北上市、三重県四日市市、大阪府大阪市、熊本県熊本市の全国4カ所で稼働中です。ここで、基礎的な就業力に加え、専門領域の知識・スキル養成を通して、3年間で3,000名の半導体製造装置エンジニアを輩出する計画です。

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

目指すのは「自分好みのキャリア開発」一人ひとりに最適なキャリア形成支援を

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

私たちは、はたらく意欲を持った一人でも多くの人へ「はたらく機会」を提供し、お客様とともに「良質な職場」を築き上げ、「自らの可能性に気づき、自らの意思で、自らの人生を真剣に生きる人」を増やし続けることを企業目的として掲げています。顧客企業に代わり、人材育成を担う流れが加速するなか、「学びのアップデート」を続けられる人を一人でも多く社会に送り出すことが、UTグループの新たな役割になっていくでしょう。

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

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

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

Presence | 存在感を高める

「自分の価値を高めたい」と思い、半導体業界という未知の世界へ。

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

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

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

研修は岩手県北上市にある「東北テクノロジー能力開発センター」で行われました。パソコンや工具の使い方から始まり、難解な化学や電磁気学の知識も学びます。高校でもほとんどやったことがない学びで頭がパンクしそうな日々でしたが、同期の仲間と励まし合いながら、一つひとつどうにか乗り越えることができました。そして、計6週間の研修を終え、2021年1月から半導体メーカーの工場に勤務しています。厳しい研修の日々を乗り越えた同期の仲間4名も一緒です。

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

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

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

Challenging | 挑戦を続ける

UTでの日々は挑戦の歴史。「常に刺激がある環境です」

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

私にとって、UTグループでの日々は、チャレンジの歴史でもあります。まず、入社1年目は、本社に勤務しながら新規事業企画に挑戦。プレゼンした提案書は、社内の最終審査まで残りました。事業提案は実現されなかったものの、ここで大きな手応えを得ることができました。続いて、2年目は、選抜型研修制度である「スーパーマネージャースクール（現・ステージアップ研修）」に応募。論文を提出し、全国から集まった55名の受講生のひとりに選ばれました。そして、3年目からは、志願して製造現場のマネージャー職を経験。マネジメントの理論だけでなく、現場での実務スキルも鍛えたいと考え、その意向を上司も応援してくれました。さらに、4年目に入ると日本語を使った電話営業にも業務の幅を広げ、5年目になる今年（2021年）は、外国人技能実習生のケアをしながら、営業でも実績を上げられるようにスキルを磨いています。

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

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

All for one | チームで超える

仲間と大きな目標に挑む喜びを多くの人と共有したい。

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

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

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

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

Fairness | 正しさを貫く

マネージャーとして社員一人ひとりがイキイキと働く職場を守ってきた。

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

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

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

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

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

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

安藤 浩二
UTエイム株式会社
マニュファクチャリング九州ビジネスユニット
九州第2セクション第1グループ　課長
国分CF・東熊本CF　キャリアマネージャー
2007年入社

ONE BY ONE | 寄り添い、向き合う

互いの現場で積み上げてきた「ONE BY ONE精神」

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

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

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

山田――入社後は、年に1回程度でしたが、会う度に声をかけてくれましたよね。

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

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

田中――三重、京都、滋賀……とさまざまな現場でマネージャーを経験して、執行役員にエントリーしたのは、2016年でしたね。今では2万人規模の会社で執行役員になったのに、まったく天狗にならない。誰にでも平等に接する。これはすばらしいことだなと思って見ています。

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

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

山田――田中さんにも現場でまだまだ頑張ってもらわないといけません。

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

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

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

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

山田 津寿(右)
UTグループ
上席執行役員 エリア戦略事業部門管掌

田中 雅和(左)
UTグループ
グループ採用室 新卒採用ユニット
新卒リクルーターセクション

第4次中期経営計画で描く未来の姿

「はたらき方」の多様性を支えるプラットフォームが求められています。
UTグループは「はたらく人」の可能性を広げる未来を創造していきます。

UT VISION 2030

これからのはたらき方のプラットフォームになる。

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

第4次中期経営計画で「目指す姿」

キャリアプラットフォームの対象を拡大

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

ライフステージに合わせた「はたらき方」への対応

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

職種とキャリアパスの拡充

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

第4次中期経営計画　数値目標とコミットメント

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

コミットメント

- **EBITDA成長率30%以上（2021年3月期からの年平均成長率）**

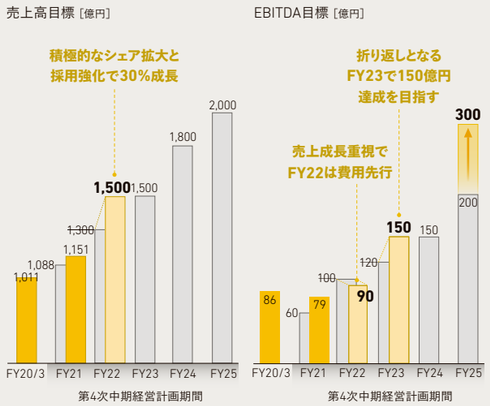
当社グループでは規模の拡大による売上高成長とともに利益成長を重視しております。第4次中期経営計画では長期的な事業基盤の形成を目的とした戦略的なM&Aの実施を行うことから、利益成長に対するコミットメントとしてEBITDAを採用し、2021年3月期からの年平均成長率として30%以上を実現します。

- **総還元性向30%以上**

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

- **グロスDEレシオ1.0 以下（2025年3月期末）**

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



総還元性向：純利益のうち株主に配分した額がどの程度の割合かを示す指標
総還元性向＝（配当総額＋自社株買い総額）÷税引後当期純利益
グロスDEレシオ：企業の資金源泉のうち、有利子負債が株主資本の何倍に当たるかを示す指標で、一般にこの数値が1以下だと財務内容が健全とされる

一人ひとりに合わせた多様な「はたらき方」を実現する企業へ

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

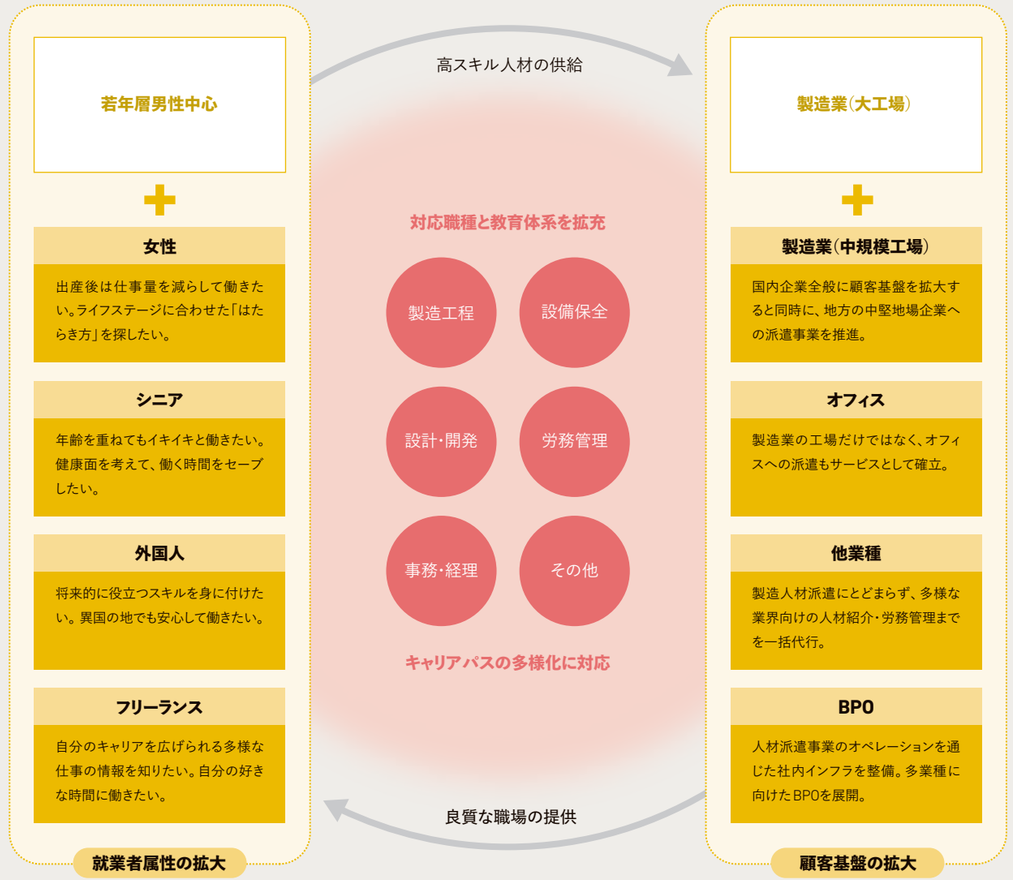
これに対応して、顧客基盤も中規模工場・オフィス・他業種と多岐にわたる領域へ拡大します。さらに、提供するサービスをBPO（ビジネスプロセスアウトソーシング）にまで広げ、より多くの企業の成長に貢献します。

新たな戦略の始動によって、「はたらく人」への提供価値も多様化していきます。これまでの軸であった「成長機会の提供」だけでなく、「安定した就労機会の提供」もますます重要になります。コロナ禍の影響で、同じ地域・職種でキャリアの連続性を保ちながら働きたいというニーズも増えています。今後は、キャリア形成支援の形も一人ひとりのライフステージに合わせたものに変わっていくでしょう。

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

これからのはたらき方のプラットフォーム

「働きたい」という意欲を持つすべての人に応えるため、これまで以上に多様な職種の仕事を用意していきます。



「はたらく人」のさらなる価値向上を目指して

第4次中期経営計画の実現に向け、6つの重点テーマを設定しました。
ここから特に注力すべき3つの成長戦略を設定し、着実に推進しています。

第4次中期経営計画重点テーマ

1 モノづくり人材の育成と供給

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

2 地域プラットフォームの拡充

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

3 外国人がイキイキ働ける環境整備

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

4 高スキルエンジニア領域の開拓

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

5 人材流動化支援の推進

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

6 新たな職域での事業基盤の構築

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

セグメント別の基本方針

3つの成長戦略

大手製造業向け人材ワンストップ戦略

エンジニア領域にサービスを拡大

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

製造オペレーターから製造エンジニアへのキャリアアップを推進 → 年間1,000名規模の製造エンジニアを輩出 → **全工程での顧客内シェアを高める**

地域プラットフォーム戦略

地元でもキャリアアップできる仕組みを構築

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

地域では中小規模の派遣事業者が競合
各社が独自に採用と労務管理
中小規模の事業者で個別の管理
→ 地域の派遣事業者を対象としたM&Aを推進し、業界再編を加速
→ **地域を網羅したキャリアプラットフォームの構築**

ソリューション戦略

大手メーカーの人材流動化支援を推進

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

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

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

→ 顧客社員の雇用を引き受け、「はたらく人」の活躍の場を拡大することで人材流動化を促進
→ **コロナ後の事業環境の変化により構造改革需要はさらに拡大**

M&Aを軸とした事業エリアの拡大と強化

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

M&Aで加速する全国での「良質な職場開発」

2020年代に入り、UTグループでは、M&Aによる事業基盤の強化を積極的に進めています。対象領域となるのは、第4次中期経営計画の6つの重点テーマのうち、「地域プラットフォームの拡充」「高スキルエンジニア領域の開拓」「人材流動化支援の推進」「外国人がイキイキ働ける環境整備」の4つです。特に、地域プラットフォーム戦略においては、地域派遣事業者との提携・M&Aの実績が複数あります。これにより地域の職場充実度を高められるほか、キャリアプラットフォームの統合による収益性の向上も期待できます。今後、こうしたM&A戦略を全国で展開していく計画です。

M&Aのスキームは複数あり、100%株式取得による経営統合を中心として、提携先企業との協議によって、進め方は異なります。いずれのケースにおいても「はたらく人」と「顧客企業」の価値向上を実現できるM&Aを推進していきます。

主なM&A実績（2020年3月～2021年5月）

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

第4次中期経営計画におけるM&Aの位置づけ

地域プラットフォームの拡充	高スキルエンジニア領域の開拓	人材流動化支援の推進	外国人がイキイキ働ける環境整備
地域派遣事業者との提携・M&Aを推進して地域の職場充実度を高め、キャリアプラットフォームへの統合で収益性を向上させる。 **実績：**株式会社サポート・システム、株式会社シーケルホールディングス、株式会社プログレスグループほか	大手派遣事業者との業務提携や技術者に特化した派遣事業者のM&Aによって、高スキルエンジニア領域の事業基盤の強化を図る。 **実績：**株式会社アーキ・ジャパンほか	事業環境の変化によって拡大が予想される大企業の構造改革需要に対して、人材流動化支援を推進し確実に取り込む。 **実績：**UT東芝株式会社、UT MESC株式会社（旧商号・水戸エンジニアリングサービス株式会社）ほか	国内での労務管理代行事業の基盤を固めながら、海外での業務提携・M&Aを通じて海外における人材サービスの事業基盤を構築する。 **実績：**Green Speed Joint Stock Company

M&A

CLOSE-UP

「はたらく人」と「顧客企業」のより良い関係をM&Aで構築する。

守安 智 | 上席執行役員 事業開発部門管掌

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

地域プラットフォームの構築にM&A戦略は不可欠

M&A戦略は、第4次中期経営計画を強力に推し進めるドライバーの役割を果たすと考えています。対象となるのは、6つの重点テーマのうち、主に「地域プラットフォームの拡充」「高スキルエンジニア領域の開拓」「人材流動化支援の推進」の領域です。さらに、「外国人がイキイキ働ける環境整備」においてもM&Aが、大きな効果をもたらすでしょう。

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

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

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

2015年の改正労働者派遣法への対応に伴うコスト増、顧客企業のコンプライアンス意識の高まりによる派遣事業者の選別、さらに、2020年以降のコロナ禍による業績悪化などが相まって、地域におけるM&A案件はますます増加傾向にあります。現在、事業開発部門のメンバーは4名。企業の経営企画、ファイナンシャル・アドバイザー、経営コンサルティングなどの分野で、M&Aの実務および周辺業務に10年以上携わってきた経験者が揃っています。そのため、M&Aに特化したコンサルティング会社と同等の経験値で、デューデリジェンスや統合後の計画策定、PMIの実務などを遂行できます。特に心がけているのは、M&Aの初期段階から経営統合後の事業責任者をメンバーに入れてプロジェクトを進めることです。これは、PMIにおいて、事業責任者が相手先企業のグループインにコミットすること、および現場で信頼を得るために何より大切だと考えています。

高スキルエンジニア領域の開拓、外国人がイキイキ働ける環境づくりも

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

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

UTグループのいま――財務・非財務ハイライト

2020年秋口以降、
新型コロナウイルス感染症の影響の落ち着きに伴う
顧客工場の生産回復に応じた人材需要の高まりに対応し、
私たちは積極的な採用活動に大きく舵を切りました。

2021年3月期の財政状況および経営成績

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

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

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

これらの強い需要を受け、当社グループにおける受注環境は秋口以降に大きく良化する状況に転じました。主力事業であるマニュファクチャリング事業においては、顧客工場の生産活動が本格的な回復期を迎えるにあたり、急増する人材需要に速やかに応えるため、月間1,000名の採用を目指して全社を挙げた積極的な採用活動に取り組みました。また、現在進行中の第4次中期経営計画で掲げている「地域プラットフォーム戦略」及び「ソリューション戦略」の下、地域の有力な派遣事業者との提携・M&Aや、大手企業グループからの人材受入、事業譲受などを推進し、これにより当連結会計年度において新たに9社の連結子会社が加わりました。

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

セグメントごとの経営成績

マニュファクチャリング事業

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

このような顧客企業における人材需要の増加に対応するため、積極的な採用活動を行い入社社員数が増加。さらに2020年11月に株式会社シーケルホールディングス及び株式会社シーケルを連結子会社としたことにより、技術職社員数は大幅な純増となりました。また、2020年10月よりベトナムで人材派遣事業を行うGreen Speed Co., Ltd.及びHoang Nhan Co., Ltd.の株式を100%所有するGreen Speed Joint Stock Companyを連結子会社化しました。

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

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

ソリューション事業

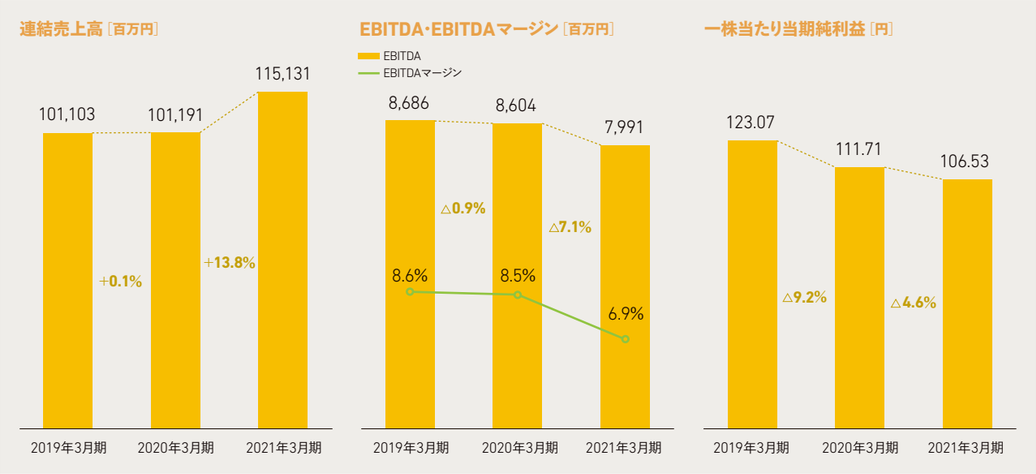
ソリューション事業では一部顧客企業での新型コロナウイルス感染拡大による生産調整等の影響が一服し、電池製造に特化するUTパベック株式会社等を中心として人材需要が回復基調にあること、加えて同一労働同一賃金への対応に伴う単価上昇も相まって、技術職社員数、売上・利益ともに大幅に増加しました。さらに、2020年4月に株式会社東芝のグループ会社であるUT東芝株式会社、UTビジネスサービス株式会社（2021年1月、UT東芝株式会社に吸収合併）、UTシステムプロダクツ株式会社を、2020年7月には、株式会社日立製作所のグループ会社である水戸エンジニアリングサービス株式会社（現・UT MESC株式会社）を連結子会社化したことも寄与し、増収増益となりました。

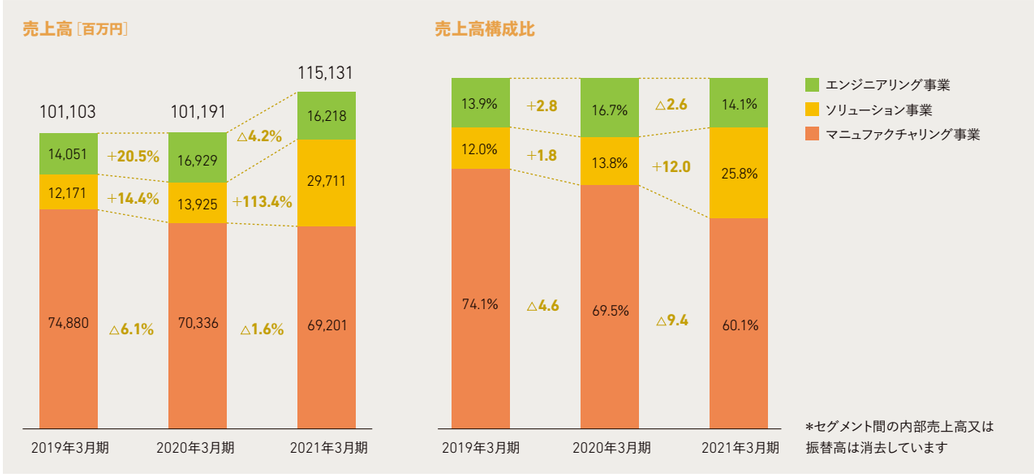
以上の結果、売上高29,711百万円（前年同期13,925百万円、113.4%の増収）、セグメント利益1,309百万円（前年同期1,031百万円、27.0%の増益）、技術職社員数4,469名（前年同期2,970名、1,499名の増加）となりました。

エンジニアリング事業

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

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





配当による株主還元を実施
前期未実施分を上乗せ配当性向 62.0%に

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

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

2022年度の見通しについて

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

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

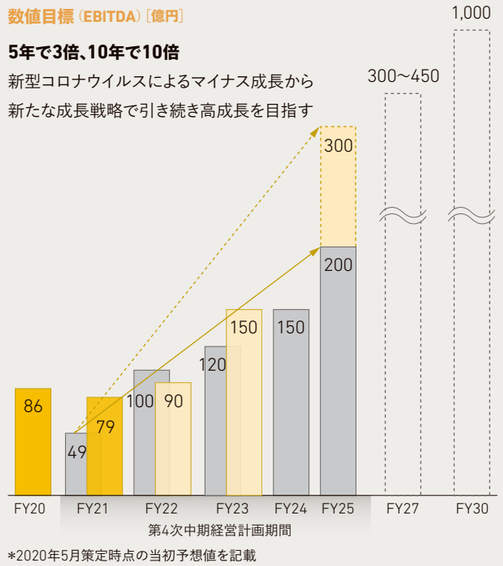
売上拡大の主要なドライバーとなる採用活動については、月間1,000名採用を常態化させ、年間12,000名の採用を目指します。採用活動の強化により採用関連費の増加が見込まれますが、2023年3月期でのEBITDA150億円の実現を踏まえ、1年を通じて採用効率の改善に取り組みます。また、地域プラットフォーム戦略を推進し、地域の有力な派遣事業者との提携・M&Aも引き続き推進していきます。

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

数値目標（EBITDA）［億円］

5年で3倍、10年で10倍

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



*2020年5月策定時点の当初予想値を記載

コミットメント

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

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

- **グロスDEレシオ 1.0以下**（2025年3月期末）
効率的な事業運営と資本政策により借入と株主資本をバランスさせ、高い成長率と財務の安定性の両立を実現します。

総還元性向:純利益のうち株主に配分した額がどの程度の割合かを示す指標
総還元性向=(配当総額+自社株買い総額)÷税引後当期純利益
グロスDEレシオ:企業の資金源泉のうち、有利子負債が株主資本の何倍に当たるかを示す指標で、一般にこの数値が1以下だと財務内容が健全とされる

サステナビリティの指標（非財務KPI）について

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

一人ひとりの可能性を広げる

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

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

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

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

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

事業基盤の継続的な強化

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

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

公正で透明性の高い組織統制

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

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

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

環境への適切な配慮

● 環境マネジメント	単位	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期
温室効果ガス排出量 *10 *12	tCO_2	—	2,015.5	1,738.3
Scope1		—	—	—
Scope2		—	34.1	25.7
Scope3		—	1,981.4	1,712.6
売上高に対する紙の消費量 *11 *13	—	—	100.0	79.8

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

10年間の主要財務データ

3月31日に終了した各会計年度

単位：百万円

	FY2012	FY2013	FY2014	FY2015	FY2016	FY2017	FY2018	FY2019	FY2020	FY2021
売上高	24,106	27,854	30,779	36,478	44,050	57,588	81,751	101,103	101,191	115,131
売上総利益	4,314	4,484	5,429	6,760	8,747	11,462	16,010	20,738	20,006	21,602
EBITDA	1,519	1,523	1,882	2,288	2,574	3,652	5,713	8,686	8,604	7,991
営業利益	1,453	1,473	1,824	2,232	2,462	3,413	5,197	8,083	8,040	7,163
税金等調整前当期純利益	1,273	1,217	1,432	2,149	2,353	3,154	5,385	7,718	6,705	7,000
親会社株主に帰属する当期純利益	880	922	934	1,168	1,497	2,033	3,534	4,968	4,509	4,299
設備投資額	75	85	86	24	376	236	371	543	286	346
減価償却費	66	49	56	51	68	155	118	195	251	378
総資産	8,550	9,505	12,058	16,427	17,139	23,144	29,710	33,720	36,308	52,666
株主資本	3,120	2,711	3,101	3,520	4,096	5,605	8,947	12,890	14,900	19,116
有利子負債	2,577	3,732	5,495	6,856	7,049	7,822	7,696	5,543	8,789	11,723
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,367	915	358	3,131	517	3,107	4,942	6,864	3,509	6,654
投資活動によるキャッシュ・フロー	△527	△447	△23	△679	△334	△1,052	△975	△ 669	△ 805	△ 2,413
財務活動によるキャッシュ・フロー	△1,916	△220	1,196	515	△789	△147	△519	△ 3,184	721	2,613
フリー・キャッシュ・フロー	840	468	335	2,451	183	2,054	3,967	6,195	2,703	4,240
一株当たり情報										
1株当たり当期純利益（EPS）（単位：円）	21.30	22.63	23.96	30.29	40.40	57.19	91.19	123.07	111.71	106.53
EPS成長率	18.1%	6.2%	5.9%	26.4%	33.4%	41.6%	59.4%	35.0%	△9.2%	△4.6%
1株当たり純資産（BPS）（単位：円）	73.34	69.49	79.58	91.20	111.16	158.75	220.45	319.26	369.01	472.90
1株当たり配当金（単位：円）	12.50	13.00	13.50	0.00	0.00	0.00	0.00	61.93	0.00	66.00
財務指標										
売上総利益率	17.9%	16.1%	17.6%	18.5%	19.9%	19.9%	19.6%	20.5%	19.8%	18.8%
EBITDAマージン	6.3%	5.5%	6.1%	6.3%	5.8%	6.3%	7.0%	8.6%	8.5%	6.9%
売上高営業利益率	6.0%	5.3%	5.9%	6.1%	5.6%	5.9%	6.4%	8.0%	7.9%	6.2%
自己資本利益率（ROE）	30.9%	31.7%	32.2%	35.3%	39.3%	41.9%	48.6%	45.5%	32.5%	25.3%
総資産利益率（ROA）*1	10.3%	9.7%	7.8%	7.1%	8.7%	8.8%	11.9%	14.7%	12.4%	8.2%
投下資本利益率（ROIC）*2	17.7%	17.3%	14.2%	12.2%	14.7%	16.9%	20.5%	28.4%	23.0%	14.4%
自己資本比率	36.5%	28.5%	25.7%	21.4%	23.9%	24.2%	30.1%	38.2%	41.0%	36.2%
負債資本倍率（D/Eレシオ）*3	0.83	1.38	1.77	1.95	1.72	1.40	0.86	0.43	0.59	0.61
株価情報										
期末株価（単位：円）	305	328	540	470	525	1,447	3,500	2,536	1,110	3,635
期末株価収益率（PER）	14.3	14.5	22.5	15.5	13.0	25.3	38.4	20.6	9.9	34.1
PEGレシオ*4	0.96	1.54	3.37	0.59	0.39	0.61	0.65	0.59	△ 1.07	△ 7.35
株主還元										
株主還元総額	531	507	526	999	749	609	1,060	2,499	0	2,663
配当総額	531	507	526	0	0	0	0	2,499	0	2,663
自己株式取得	0	529	0	999	749	609	1,060	0	0	0
総還元性向	60.4%	54.9%	56.3%	85.6%	50.1%	30.0%	30.0%	50.3%	0.0%	62.0%
非財務情報										
従業員数（名）	6,272	6,983	7,955	9,489	11,370	16,104	19,581	21,746	22,180	38,527
技術職社員数（国内）	6,082	6,821	7,768	9,299	10,926	15,488	18,569	20,583	20,906	23,736
技術職社員数（海外）	-	-	-	-	-	-	-	-	-	13,276
一般職社員数	190	162	187	190	444	616	1,012	1,163	1,274	1,515
仕事創発価値*5（単位：百万円）	-	25,586	28,029	32,944	39,188	51,061	73,867	92,050	93,120	95,517

*1 | ROA=親会社株主に帰属する当期純利益／総資産 *2 | ROIC=(営業利益×（1-税効果会計適用後の法人税等の負担率））／（株主資本+有利子負債） *3 | D/Eレシオ=有利子負債／株主資本

*4 | PEGレシオ=期末株価収益率／ EPS成長率 *5 | 仕事創発価値：多くの人に働く機会を提供し、成長を支援するUTグループの独自指標=営業利益+人件費

はたらく人と顧客企業のために果たすべき責任——コーポレート・ガバナンス

私たちのビジネスの中心はいつも「人」です。
だからこそ企業としてのコンプライアンスや、
それを支えるコーポレート・ガバナンスは経営上の最重要課題となるものです。
はたらく人と企業のために、常に正しい視点を忘れずにこれからも歩んでいきます。

コーポレート・ガバナンスの考え方

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

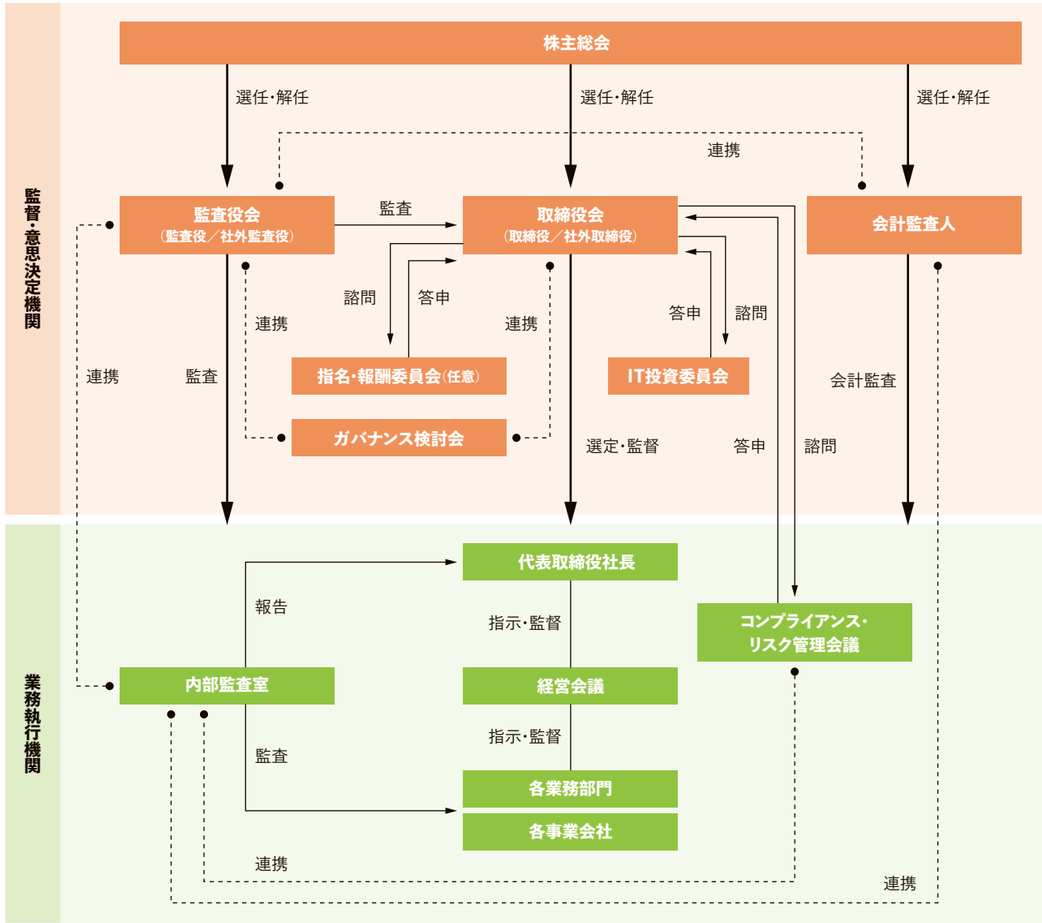
コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

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

同時に、私たちの事業は、お客様やお客様の市場における人材需要の変動と人材市場における供給量の変動といった事業環境の変化に大きな影響を受けます。そのような事業環境においても、雇用を維持しながら高い成長性を伴った持続的な企業価値の向上を実現するためには、常にリスクをコントロールし事業を適切な状態で運営する「守りのガバナンス」と、環境変化に迅速に対応し新たな事業機会へと変えられる、柔軟な発想と果敢なリスクテイクを支える「攻めのガバナンス」の両立が必要であると考えています。

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

コーポレート・ガバナンス体制図



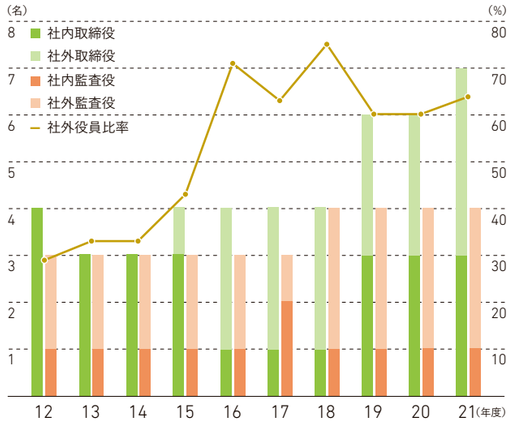
2021年8月31日現在

取締役・監査役

	当社における地位	任期	独立役員	指名・報酬委員会	コンプライアンス・リスク管理会議	IT投資委員会	ガバナンス検討会
若山 陽一	代表取締役社長兼CEO	1年		●		◎	
渡邊 祐治	常勤取締役、上席執行役員	1年			●	●	
外村 学	常勤取締役、上席執行役員	1年		●	●	●	
鉢嶺 登	取締役	1年	●				●
吉松 徹郎	取締役	1年	●	●			●
井垣 太介	取締役	1年	●	●			●
佐々木 裕子	取締役	1年	●				●
小松 理一郎	常勤監査役	4年	●		●		◎
福森 正人	常勤監査役	4年			●		●
水上 博和	監査役	4年	●				●
吉田 博之	監査役	4年	●				●

◎は議長または委員長　2021年8月31日現在

取締役・監査役数と社外役員比率の推移



諮問機関

	指名・報酬委員会	コンプライアンス・リスク管理会議	IT投資委員会
議長／委員長	社外有識者	上席執行役員	代表取締役社長
構成	代表取締役社長 常勤取締役 1名 社外取締役 2名 社外有識者 1名	常勤取締役 2名 社内監査役 1名 社外監査役 1名 社外弁護士 2名 上席執行役員 2名 執行役員1名	代表取締役社長 常勤取締役 2名 社外有識者 1名 上席執行役員 1名
目的	当社の取締役、監査役、執行役員の指名・報酬に関する手続きの透明性及び客観性の確保、CEO後継者計画、監督に関する基本方針の制定	UTグループ全社におけるコンプライアンス違反の抑制、リスク管理及び損失の最小化	UTグループ全社の情報システム基盤に関する中長期的な開発・投資計画の検討

取締役会・監査役会のスキルマトリックス

		属性		求める経験・専門性								
		独立性	ジェンダー	企業経営	人材事業	グローバルビジネス	M&A	事業開発	IT・デジタル	人事・人材開発	ファイナンス・会計	法務・リスクマネジメント
取締役	若山 陽一			●	●		●	●				
	渡邊 祐治				●							
	外村 学				●					●		
	鉢嶺 登	●		●			●	●	●			
	吉松 徹郎	●		●				●	●			
	井垣 太介	●				●	●					●
	佐々木 裕子	●	●	●				●		●		
監査役	小松 理一郎	●									●	
	福森 正人				●							●
	水上 博和	●		●		●					●	
	吉田 博之	●					●				●	

監督・意思決定機関を構成する組織の役割

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

取締役会

取締役会は、UTグループの経営に関する最高意思決定機関として会社法、定款及び社内規程に基づき、経営の基本方針や重要事項について決議するとともに、業務執行者に対する監督を適切に行うことを重視しています。そのため、取締役の人数は実質的な議論が可能な人数に留めることに加え、半数以上を独立役員で構成することにより、客観性の高い監督が行える体制を構築しています。

指名・報酬委員会

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

IT投資委員会

IT投資委員会は、UTグループ全社の情報システム基盤に関する中長期的な開発・投資計画について検討する取締役会の諮問機関としての役割と、短期的なシステム投資等に関する業務執行上の意思決定機関としての役割を持っています。代表取締役社長を委員長とし、常勤取締役、ITに関する社外有識者を委員として、経営上の課題に対するITシステムによるソリューションの検討や投資判断の妥当性や投資後の効果検証等について議論を行っています。

ガバナンス検討会

ガバナンス検討会は、常勤社外監査役を議長として、社外役員が取締役会での議論を積極的に行うため、コーポレート・ガバナンスを主要なテーマとして、情報交換・認識共有するための場として設置しています。ガバナンス検討会で共有された意見は必要に応じて取締役会で報告し、コーポレート・ガバナンスを強化するための討議テーマとして活用しています。

会計監査人

UTグループでは、計算書類などについて会社法監査、金融商品取引法監査を実施する会計監査人として、仰星監査法人と監査契約を締結しています。

CLOSE-UP

多様性の確保をはじめとした組織変革を実現するために。

佐々木 裕子 | 社外取締役 株式会社チェンジウェーブ代表取締役社長

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

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

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

戦略的M&Aを実現する一段上のリスクヘッジを。

井垣 太介 | 社外取締役 西村あさひ法律事務所法人社員弁護士

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

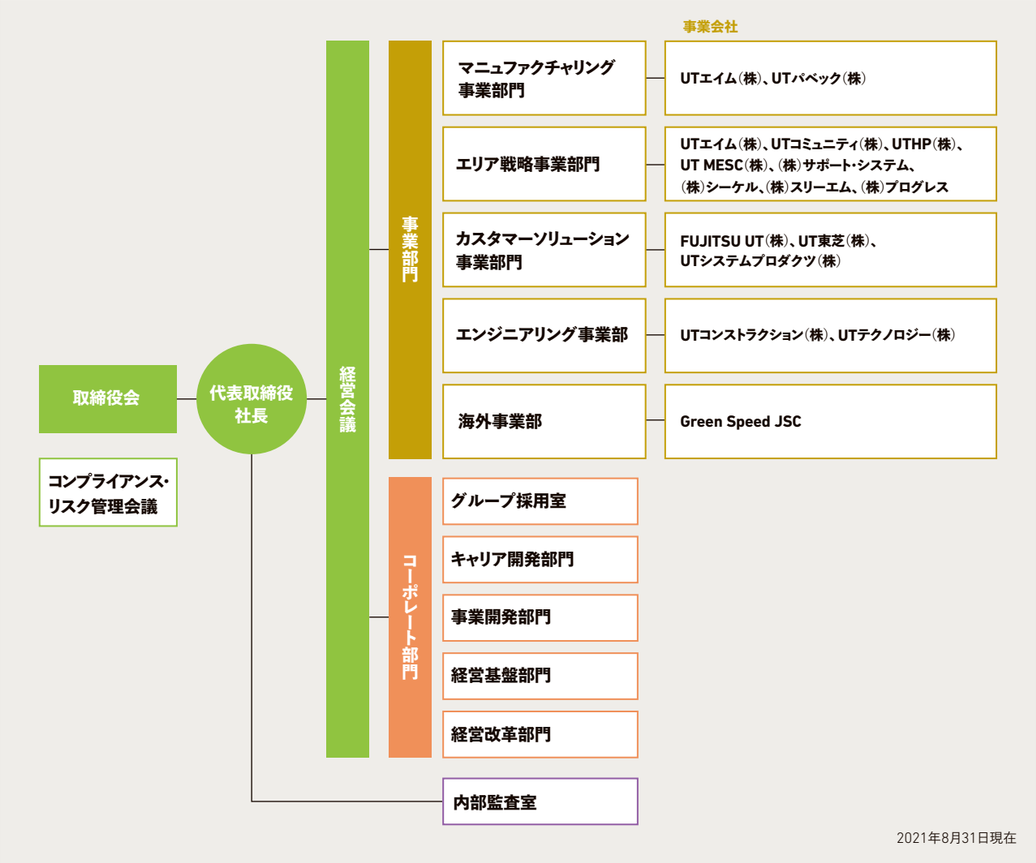
私自身はこれまで弁護士としてM&Aや資金調達といった事業拡大に関わる企業案件と訴訟・仲裁等の紛争案件の2つを大きな専門分野として手がけてきました。この経験を踏まえ、企業の成長に求められる“攻め”のなかでのリスクコントロール、そしてリスクを予測し予防するブレーキをかけるという役割を、社外取締役として意識し続けています。特に当社では近年、M&Aの事例が大幅に増えています。ハイペースでM&Aを行える背景には業界内における存在感の高さと、優秀なM&Aチームの存在があるのですが、適正なデューデリジェンスの監督やリスクの指摘など、買収承認に至るプロセスでは、意識して批判的な視点で臨むように心がけています。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

執行機能とコンプライアンス

業務執行機関の基本的な考え方

UTグループでは、業務執行権限の一部を執行役員に委譲することにより、責任の明確化とともに迅速な業務執行を可能にする体制を採用しています。事業規模や戦略に沿って設置された「部門」を上席執行役員が管掌し、部門全体の執行責任とともに部門間の調整機能を担っています。部門内で細分化された機能や業務は執行役員が担当することで、専門性の高い領域に対しても経営の意思を速やかに執行に反映させています。

業務執行機関体制図



コンプライアンス・リスク管理会議

UTグループにおけるコンプライアンス違反を抑制するとともに、経営上のリスク管理を行うための取締役会の諮問機関としてコンプライアンス・リスク管理会議を設置しています。上席執行役員を議長とし、事業部門担当とコーポレート部門担当の上席執行役員に加え、複数の社外弁護士によって構成され、コンプライアンスに関する方針や活動実施計画に関する審議、コンプライアンスを確保するための必要事項の検討、各種調査と再発防止策の策定、リスクの種類を把握した上で、リスクを管理・評価し、リスク発生の抑止と、発生した際の損失の最小化並びに再発防止策の策定を行っています。

業務執行機関を構成する組織の役割

マニュファクチャリング事業部門

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

エリア戦略事業部門

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

カスタマーソリューション事業部門

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

エンジニアリング事業部

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

海外事業部

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

グループ採用室

グループの事業会社で必要とする共通機能としてのコールセンター運営や新卒採用、自社での採用媒体の運営とともに、採用業務に関するハブとしてグループ会社の採用情報の管理を担っています。

キャリア開発部門

キャリアプラットフォーム戦略の策定と推進を行う組織です。はたらく人のキャリア形成を支える仕組みづくりとして、教育コンテンツやアセスメントプログラムの開発、管理者やキャリアパートナーの育成、教育施設の運営などを担っています。

事業開発部門

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

経営基盤部門

グループ各社の派遣管理を含むコンプライアンス体制の運営、財務や経理、法務などのコーポレート機能、社員のサポートデスク運営に加え、M&A後の経営基盤構築など、グループ全体の経営を支える重要機能を担っています。

経営改革部門

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

内部監査室

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

CLOSE-UP

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

山田 隆仁 | 上席執行役員 経営基盤部門管掌

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

人に関わるビジネスだからこそ現場レベルまで徹底するコンプライアンス体制

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

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

M&Aによる急速な事業拡大をリスクの増加につなげないために

近年ではM&Aにより、再び全国の拠点数と社員数が増加しており、コンプライアンスに関するリスクの拡大が懸念されるため、M&Aの検討段階から、私を含めたコンプライアンス管理体制を構築する側の意見が反映されるプロセスにしています。現在、「地域プラットフォームの拡充」という中期経営計画の重点テーマに基づき、M&Aの対象として未上場のオーナー企業が挙がるケースが多くあり、稀に重大な課題を抱えている場合があります。そういったリスクの抽出においては、法務デューデリジェンスだけではカバーしきれない労働者派遣法関連の部分について、社内の法務部門でチェックする体制を整え、M&A成立前にリスクを把握し、対策を事前に検討できるようにしています。

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

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

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

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

UTグループのIR活動

持続的な成長にはステークホルダーの皆様との対話が不可欠であると認識し、IR活動を経営の重要な課題として積極的なコミュニケーション活動を行っています。

株主の皆様との対話の場

株主総会は、UTグループの最高意思決定機関であると同時に、経営者が考える経営と将来像について、株主の皆様と共有する対話の場であると捉えています。できる限り多くの株主の皆様にご出席いただけるように、株主総会は集中日と見込まれる日を回避し、ご出席いただきやすい土曜日に開催しています。第14回定時株主総会においては、前年同様、新型コロナウイルス感染拡大の影響を踏まえインターネットでのライブ配信を合わせて行いました。また、株主の皆様が総会議案の十分な検討時間を確保できるよう、招集通知の発送・開示の早期化を図っています。株主総会終了後には、代表取締役社長による会社説明会を開催し、将来の事業計画について株主の皆様と共有し、対話する場を設けています。（第14回定時株主総会後においては、新型コロナウイルス感染拡大の影響を踏まえ、会社説明会の実施を見合わせております）

—

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

機関投資家の皆様との対話の場

UTグループでは、代表取締役社長による決算説明会を定期的に開催しています。また、IR担当執行役員を対話の責任者とし、国内外の投資家との個別面談、スモールミーティング、カンファレンスへの参加などを通じて、機関投資家の皆様との建設的な対話に積極的に取り組んでおります。対話から得られた機関投資家の皆様からのご意見は、取締役会において報告し、経営やIR 活動の改善に活用しています。

—

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

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

＊2019年撮影

取締役・監査役一覧

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

取締役

若山 陽一｜50歳
代表取締役社長兼CEO
14年／9,031,178株
—
(株) テンポラリーセンター(現・パソナ) 等を経て、1995年UTグループの母体となるエイムシーアイシー(有) (現・UTエイム) を設立。その後、製造派遣業界初となる株式の店頭公開(現JASDAQ市場)を実現。2007年より代表取締役社長兼CEO。

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

外村 学｜53歳
常勤取締役 ○
2年／1,500株
—
UTコンストラクション (株) 取締役
UTテクノロジー(株) 取締役
—
1991年 (株) リクルート入社、(株) ベルシステム24ホールディングス執行役員を経て2017年当社入社。上席執行役員社長室長を経て、2019年より取締役。

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

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

井垣 太介*｜48歳
取締役 [社外]
3年／−
—
西村あさひ法律事務所法人社員弁護士
エン・ジャパン (株) 社外取締役
—
北浜法律事務所を経て、西村あさひ法律事務所に入所。クロスボーダー案件、M&A、事業再生、訴訟案件等の法務全般に関する豊富な実務経験を有する。

佐々木 裕子*｜48歳
取締役 [社外]
新任／−
—
(株) チェンジウェーブ代表取締役社長
(株) リクシス代表取締役社長CEO
(株) 新生銀行社外取締役
—
日本銀行を経て、マッキンゼー・アンド・カンパニーにて金融、小売、通信、公的機関など数多くの企業の経営変革プロジェクトに従事。退職後、企業の「変革」デザイナーとして活動を開始し (株) チェンジウェーブを設立。

監査役

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

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

水上 博和*｜73歳
監査役 [社外]
12年／−
—
アドヴァンキャピタル (株) 代表取締役
—
住友信託銀行 (現・三井住友信託銀行) 取締役、あおぞら銀行代表取締役社長を経て、アドヴァンキャピタル (株) を設立。長年にわたる金融機関での豊富な知識と経験を有する。

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

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

執行役員一覧

2021年8月31日現在

上席執行役員

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

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

渡邊 祐治
カスタマーソリューション事業部門管掌

山岸 建太郎
キャリア開発部門管掌

守安 智
事業開発部門管掌

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

外村 学
経営改革部門管掌

グループ執行役員

佐藤 真澄
マニュファクチャリング事業部門

八木 慎一郎
マニュファクチャリング事業部門

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

廣田 幸司
エリア戦略事業部門
UTエイム (株) 執行役員

小野 雅人
エリア戦略事業部門
グループ採用室管掌

大口 宙彦
エリア戦略事業部門
UTHP(株) 代表取締役社長

右田 俊教
エリア戦略事業部門
UTコミュニティ(株) 代表取締役社長

伊藤 直樹
エリア戦略事業部門
(株) サポート・システム代表取締役社長

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

西川 肇
カスタマーソリューション事業部門

日置 雅彦
カスタマーソリューション事業部門

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

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

洪 全甲
海外事業部

磯部 将樹
海外事業部

豊田 憲一
事業開発部門

柏木 浩介
経営改革部門

並木 大
経営改革部門

小池 絢也
経営改革部門

事業会社執行役員

盛岡 勝
UTエイム (株)
マニュファクチャリング事業部門

大田 淳
UTエイム (株)
マニュファクチャリング事業部門

小久保 勉
UTエイム (株)
マニュファクチャリング事業部門

羽山 正人
UTエイム (株)
マニュファクチャリング事業部門

樫原 裕巳
UTエイム (株)
マニュファクチャリング事業部門

小野 賢也
UTエイム (株)
マニュファクチャリング事業部門

本馬 隆信
UTエイム (株)
エリア戦略事業部門

吉田 秀雄
UTエイム (株)
エリア戦略事業部門

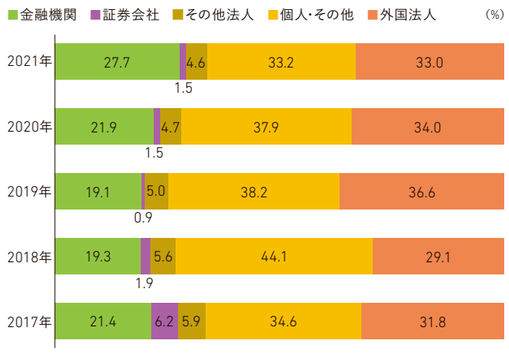
会社概要

2021年3月31日現在

商号	UTグループ株式会社
本社所在地	〒141-0022 東京都品川区東五反田一丁目11番15号
創業	1995年4月14日
設立	2007年4月2日
資本金	6.8億円
従業員数	38,527名（連結）、615名（単体）
上場証券取引所	東京証券取引所 市場第一部
証券コード	2146
事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	毎年6月
基準日	年4回（6月30日／9月30日／12月31日／3月31日）
単元株式	100株
発行可能株式総数	160,000,000株
発行済株式総数	40,363,067株
株主数	4,648名
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 郵送先：〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号 電話：0120-232-711（フリーダイヤル）

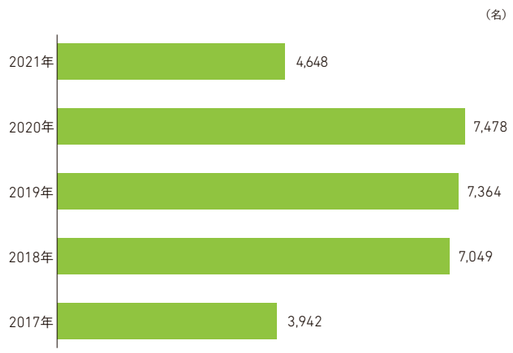
大株主	所有株式数（株）	持株比率（%）
若山 陽一	9,031,178	22.37
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	3,786,900	9.38
株式会社日本カストディ銀行（信託E口）	2,919,700	7.23
J.P. MORGAN BANK LUXEMBOURG S.A. 381572	1,672,600	4.14
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	1,477,900	3.66
THE BANK OF NEW YORK,NON-TREATY JASDEC ACCOUNT	950,000	2.35
株式会社Lei Hau'oli	908,600	2.25
株式会社コペルニクス	908,600	2.25
CREDIT SUISSE(LUXEMBOURG)S.A./CUSTOMER ASSETS,FUNDS UCITS	884,500	2.19
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	830,500	2.06

所有者別株式数比率



株主数

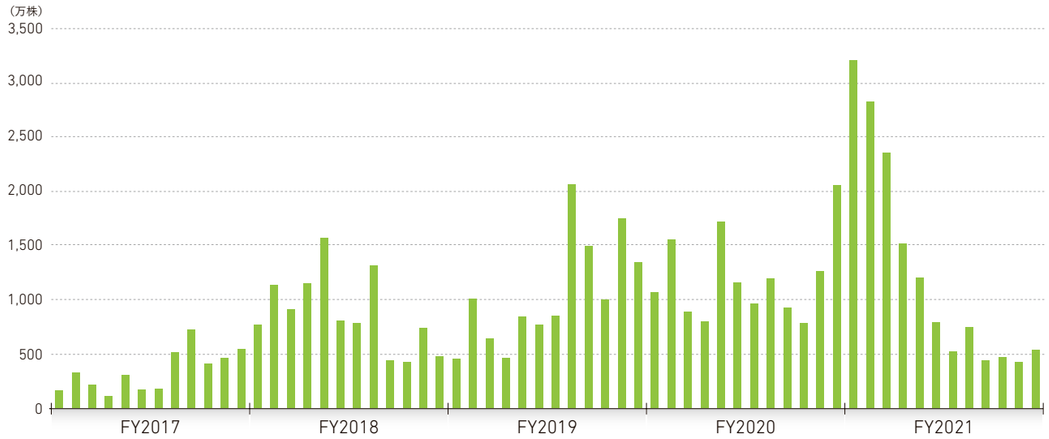
*単元未満株主を含む



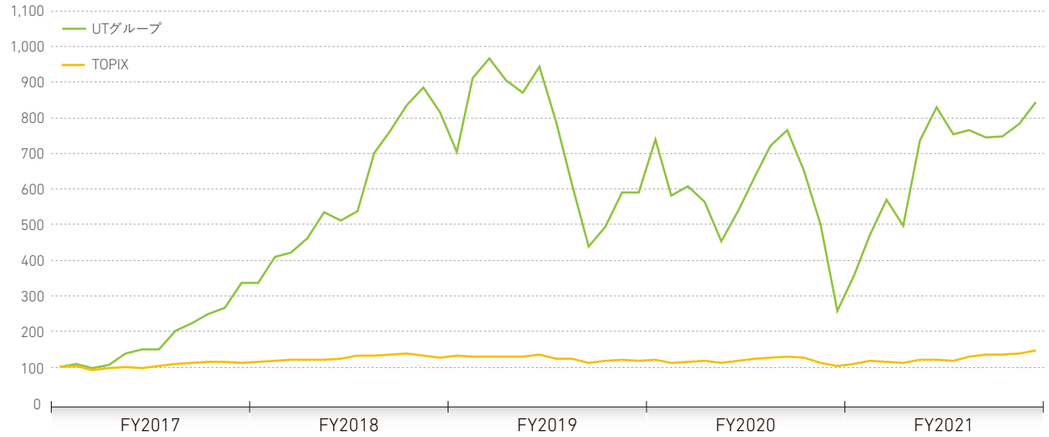
*発行済株式総数には、当社保有の自己株式154株が含まれております。また、持株比率は、自己株式154株を控除して計算しております。

株価

出来高



株価パフォーマンス



P23-24 価値創造プロセスについて
当該ページの各指標については以下を参照ください

財務資本
- 負債資本倍率（D/Eレシオ）＝有利子負債／株主資本

人的資本
- プロフェッショナルキャリアパートナー(PCP)：長期的な視点で技術職社員のキャリア形成をサポートする専門職
- キャリアパートナー(CP)：配属先での実務をサポートしながら技術職社員のキャリア形成に伴走する社内認定のキャリアカウンセラー

知的資本
- キャリア開発費：キャリア形成支援に関わる制度設計、教育コンテンツ開発等を行うキャリア開発部門の総費用

自然資本
- エネルギー使用量：UTグループ（株）五反田本社の年間の電気使用量
- ガソリン使用量：UTグループ（株）にて管理する社用車に係る年間のガソリン使用量

経営成績
- 仕事創発価値：多くの人に働く機会を提供し、成長を支援するUTグループの独自指標＝営業利益＋人件費

キャリア形成支援
- 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
- Scope1：事業所での燃料の燃焼による温室効果ガスの直接排出量
- Scope2：オフィスにおける電力使用にかかる二酸化炭素排出量
- Scope3：上記除く主な間接排出量（社用車による業務移動）

「統合報告書2021」発刊にあたって

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

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

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

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

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

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

編集方針　「統合報告書」は、UTグループのミッションと、中長期的な企業価値向上に向けた経営戦略やビジネスモデル、業績動向等について、財務・非財務情報を統合的に明らかにすることで、当社の価値創造プロセスを株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様にご理解いただき、建設的な対話を行うためのコミュニケーションツールと位置づけています。
報告対象範囲 対象組織　UTグループ株式会社及び連結対象会社
報告対象期間　2021年3月期（2020年4月～2021年3月）
*一部に2021年4月以降の活動内容も含む
参考ガイドライン　国際統合報告評議会（IIRC）「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省「価値協創のための総合的開示・対話ガイダンス」Global Reporting Initiative「GRIスタンダード」
将来見通しに関する注意事項　本報告書に記載されている情報には、将来の見通しに関する記述が含まれています。これらには、本報告書作成時点の当社の判断に基づくものであり、リスクや不確定な要素等の要因を含んでおります。実際の成果や業績等は、本報告書の記載とは異なる可能性があります。