



# 2017年12月期 決算説明資料

2018年2月



# 目次

---

- P. 2 2017年12月期 連結決算概要 (IFRS)
- P. 20 2018年12月期 連結業績通期見込み (IFRS)
- P. 37 グループガバナンスの強化
- P. 42 株主還元
- P. 44 参考資料

# 2017年12月期 連結決算概要 (IFRS)



# 2017年12月期 連結決算概要 (IFRS)

## ● 連結業績の概要

(百万円)	2016年12月期				2017年12月期				対前期比	
	上半期 金額	下半期 金額	通期 金額	構成比	上半期 金額	下半期 金額	通期 金額	構成比	増減 金額	率
売上収益	57,380	76,903	134,283	100.0%	105,811	124,361	230,172	100.0%	95,889	71.4%
売上原価	46,042	60,477	106,519	79.3%	86,035	98,321	184,356	80.1%	77,836	73.1%
売上総利益	11,338	16,426	27,764	20.7%	19,776	26,040	45,816	19.9%	18,053	65.0%
販売費及び一般管理費	9,372	12,277	21,649	16.1%	16,489	18,297	34,786	15.1%	13,137	60.7%
営業利益	2,367	3,196	5,563	4.1%	3,474	7,886	11,360	4.9%	5,797	104.2%
税引前利益	1,708	3,231	4,939	3.7%	3,075	7,320	10,395	4.5%	5,456	110.5%
当期利益	899	2,549	3,448	2.6%	1,740	5,189	6,929	3.0%	3,480	100.9%
親会社の所有者に帰属する当期利益	827	2,210	3,037	2.3%	1,390	4,790	6,180	2.7%	3,142	103.4%

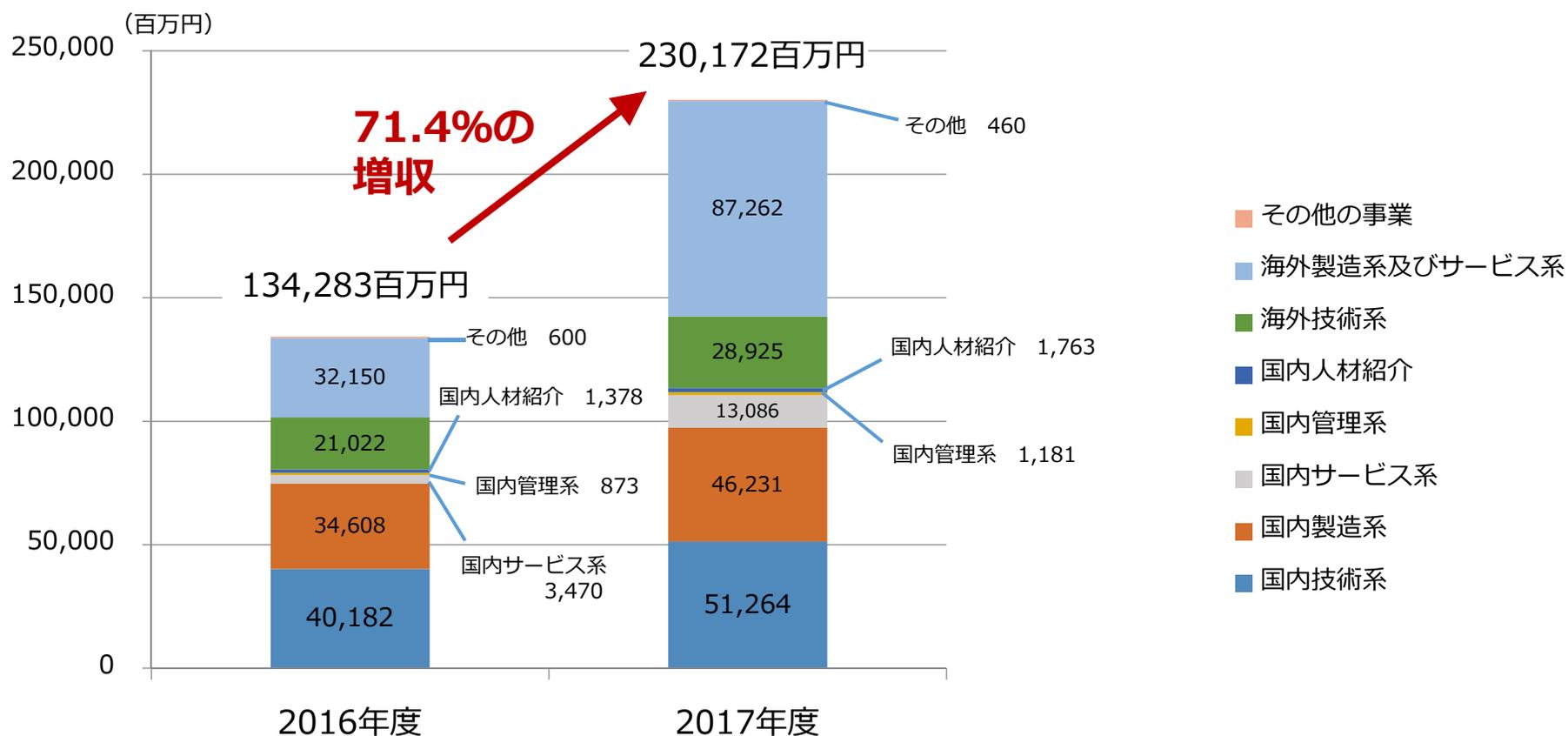
※記載金額の表示単位未満の端数につきましては、四捨五入して表示しております。

# 2017年12月期 連結決算概要 (IFRS)

## ● 連結業績ハイライト

### 売上収益 2,301億72百万円 (前期比 71.4%増)

- グループシナジー最大化の推進で、売上収益は期初計画を大きく上回る
- 国内では、労働法改正や少子化等に伴い発生する顧客の課題を解決する技術系のKENスクールや製造系のPEOスキームが順調に進捗、サービス系では景気の影響を受けにくい米軍施設向け事業が順調に進捗
- 海外では、各国の政府や地方公共団体が急速に進め始めた公的業務を外注化するニーズの獲得等、景気の影響を受けにくい事業が大きく伸長し、製造系事業はアジア・欧州・豪州・南米で業績が順調に拡大

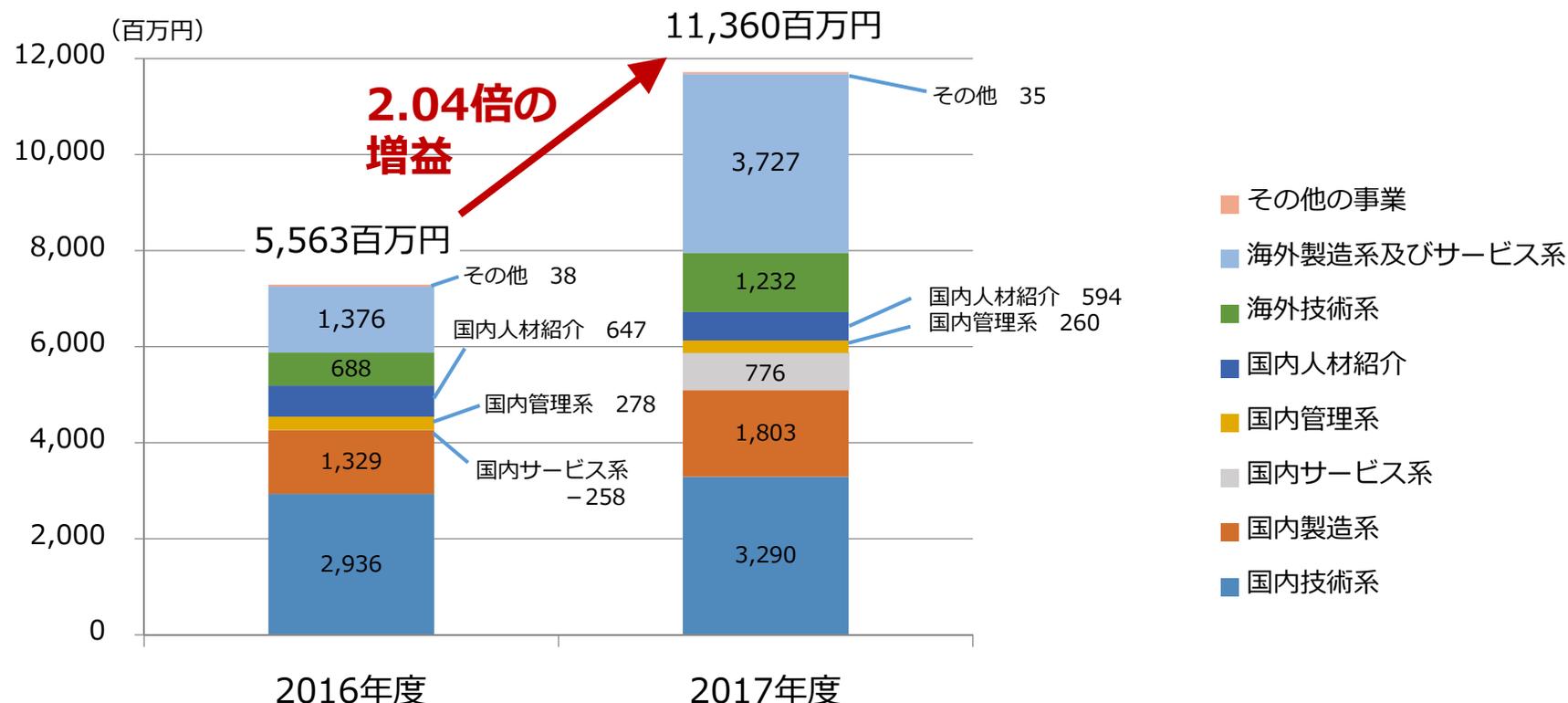


# 2017年12月期 連結決算概要 (IFRS)

## ● 連結業績ハイライト

### 営業利益 113億60百万円 (前期比 104.2%増)

- 売上拡大による販管費比率低下で、10～12月期の4Qにおける対売上収益比率は7.2%（7～9月期の3Qは約5.4%）となり、売上伸長による「販管費比率低下＝営業利益率向上」のトレンドは今後も継続
- ガバナンス強化の進捗とグループシナジーによって国内・海外とも好調に推移し、M&Aした会社の減損もほとんど発生なし



\* 2016年のマイナス1,471百万円、及び2017年のマイナス357百万円の営業利益調整額はグラフに反映していないが、合計数値には反映

- 連結業績ハイライト

**親会社の所有者に帰属する当期利益 61億80百万円 (前期比 103.4%増)**

売上収益・営業利益・親会社の所有者に帰属する当期利益ともに、前年の実績を大きく上回り、過去最高を更新



# 2017年12月期 連結決算概要 (IFRS)

## ● 連結業績の概要 (四半期の推移)

(百万円)	2016年12月期 実績					2017年12月期 実績				
	1Q	2Q	3Q	4Q	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	通期
売上収益	24,796	32,584	35,927	40,976	134,283	50,238	55,573	59,704	64,657	230,172
売上総利益	4,957	6,381	7,496	8,930	27,764	9,343	10,433	11,977	14,063	45,816
粗利率	20.0%	19.6%	20.9%	21.8%	20.7%	18.6%	18.8%	20.1%	21.8%	19.9%
販売管理費	4,291	5,081	6,006	6,271	21,649	8,009	8,480	8,929	9,368	34,786
販管費率	17.3%	15.6%	16.7%	15.3%	16.1%	15.9%	15.3%	15.0%	14.5%	15.1%
営業利益	635	1,732	1,580	1,616	5,563	1,422	2,052	3,231	4,655	11,360
営業利益率	2.6%	5.3%	4.4%	3.9%	4.1%	2.8%	3.7%	5.4%	7.2%	4.9%
税引前四半期利益	309	1,399	1,413	1,818	4,939	1,239	1,836	2,934	4,385	10,395
税引前四半期利益率	1.2%	4.3%	3.9%	4.4%	3.7%	2.5%	3.3%	4.9%	6.8%	4.5%
親会社の所有者に帰属する四半期利益	59	768	815	1,395	3,037	544	846	1,750	3,040	6,180
親会社所有者帰属四半期利益率	0.2%	2.4%	2.3%	3.4%	2.3%	1.1%	1.5%	2.9%	4.7%	2.7%

対前四半期/前期 変化率	2016年12月期 実績					2017年12月期 実績				
	1Q	2Q	3Q	4Q	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	通期
売上収益	-	31.4%	10.3%	14.1%	66.0%	22.6%	10.6%	7.4%	8.3%	71.4%
売上総利益	-	28.7%	17.5%	19.1%	70.4%	4.6%	11.7%	14.8%	17.4%	65.0%
販売管理費	-	18.4%	18.2%	4.4%	63.5%	27.7%	5.9%	5.3%	4.9%	60.7%
営業利益	-	172.9%	-8.8%	2.3%	78.8%	-12.0%	44.4%	57.4%	44.1%	104.2%
税引前利益	-	352.6%	1.1%	28.6%	70.9%	-31.8%	48.2%	59.8%	49.5%	110.5%
親会社の所有者に帰属する四半期利益	-	1212.0%	6.1%	71.3%	73.4%	-61.0%	55.4%	106.9%	73.7%	103.4%

# 2017年12月期 連結決算概要 (IFRS)

## ● セグメント別業績の概要 (半期・通期の推移)

(百万円)		2016年12月期 実績				2017年12月期 実績			
		上半期 金額	下半期 金額	通期		上半期 金額	下半期 金額	通期	
				金額	構成比			金額	構成比
国内技術系	売上収益	18,821	21,361	40,182	29.9%	23,315	27,949	51,264	22.3%
アウトソーシング事業	営業利益	869	2,067	2,936	52.8%	743	2,547	3,290	29.0%
	期末外勤社員数(人)	5,720	6,066	6,066	-	7,161	8,716	8,716	-
国内製造系	売上収益	15,452	19,156	34,608	25.8%	21,258	24,973	46,231	20.1%
アウトソーシング事業	営業利益	1,014	315	1,329	23.9%	337	1,466	1,803	15.9%
	期末外勤社員数(人)	7,482	9,033	9,033	-	10,293	11,094	11,094	-
国内サービス系	売上収益	1,475	1,995	3,470	2.6%	4,624	8,462	13,086	5.7%
アウトソーシング事業	営業利益	△ 80	△ 178	△ 258	-4.6%	216	560	776	6.8%
	期末外勤社員数(人)	1,521	1,609	1,609	-	2,503	2,932	2,932	-
国内管理系	売上収益	356	517	873	0.7%	436	745	1,181	0.5%
アウトソーシング事業	営業利益	99	179	278	5.0%	48	212	260	2.3%
	期末委託管理人数(人)	1,401	1,478	1,478	-	3,480	5,628	5,628	-
国内人材紹介事業	売上収益	593	785	1,378	1.0%	848	915	1,763	0.7%
	営業利益	280	367	647	11.6%	244	350	594	5.2%
	人材紹介人数(人)	1,695	1,994	3,689	-	1,899	1,715	3,614	-
海外技術系事業	売上収益	8,520	12,502	21,022	15.7%	13,560	15,365	28,925	12.6%
	営業利益	287	401	688	12.4%	455	777	1,232	10.9%
	期末外勤社員数(人)	1,778	1,836	1,836	-	2,038	1,956	1,956	-
海外製造系及びサービス系事業	売上収益	11,781	20,369	32,150	23.9%	41,536	45,726	87,262	37.9%
	営業利益	224	1,152	1,376	24.7%	1,584	2,143	3,727	32.8%
	期末外勤社員数(人)	19,647	24,290	24,290	-	32,219	35,180	35,180	-
その他の事業	売上収益	382	218	600	0.4%	234	226	460	0.2%
	営業利益	14	24	38	0.7%	0	35	35	0.3%
	期末外勤社員数(人)	4	4	4	-	5	3	3	-
調整額	営業利益	△ 340	△ 1,131	△ 1,471	-26.4%	△ 153	△ 204	△ 357	-3.1%
合計	売上収益	57,380	76,903	134,283	100.0%	105,811	124,361	230,172	100.0%
	営業利益	2,367	3,196	5,563	100.0%	3,474	7,886	11,360	100.0%

地域別売上収益 (百万円)	2016年12月期 実績				2017年12月期 実績			
	上半期 金額	下半期 金額	通期		上半期 金額	下半期 金額	通期	
			金額	構成比			金額	構成比
日本	37,079	44,032	81,111	60.4%	50,715	63,270	113,985	49.5%
アジア (除く、日本)	6,461	6,734	13,195	9.8%	8,732	10,040	18,772	8.2%
オセアニア	9,864	17,215	27,079	20.2%	18,225	20,226	38,451	16.7%
欧州	2,145	6,852	8,997	6.7%	25,788	28,339	54,127	23.5%
南米	1,831	2,070	3,901	2.9%	2,351	2,486	4,837	2.1%
合計	57,380	76,903	134,283	100.0%	105,811	124,361	230,172	100.0%

※1: 記載金額の表示単位未満の端数につきましては、四捨五入して表示しております。

※2: 売上収益のセグメント間の取引につきましては相殺消去しております。

# 2017年12月期 連結決算概要 (IFRS)

## ● セグメント別業績の概要 (四半期の推移)

(百万円)		2016年12月期					2017年12月期				
		実績					実績				
		1Q	2Q	3Q	4Q	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	通期
国内技術系 アウトソーシング事業	売上収益	8,971	9,850	10,318	11,043	40,182	11,279	12,036	13,174	14,775	51,264
	営業利益	303	566	845	1,222	2,936	332	411	991	1,556	3,290
	期末外勤社員数(人)	5,029	5,720	5,844	6,066	6,066	6,286	7,161	7,956	8,716	8,716
国内製造系 アウトソーシング事業	売上収益	7,899	7,553	8,912	10,244	34,608	10,344	10,914	11,825	13,148	46,231
	営業利益	296	718	124	191	1,329	47	290	303	1,163	1,803
	期末外勤社員数(人)	7,195	7,482	9,033	9,033	9,033	9,478	10,293	10,684	11,094	11,094
国内サービス系 アウトソーシング事業	売上収益	617	858	979	1,016	3,470	823	3,801	3,813	4,649	13,086
	営業利益	△ 64	△ 16	260	△ 438	△ 258	△ 22	238	272	288	776
	期末外勤社員数(人)	1,710	1,521	1,557	1,609	1,609	1,762	2,503	2,803	2,932	2,932
国内管理系 アウトソーシング事業	売上収益	149	207	263	254	873	198	238	292	453	1,181
	営業利益	35	64	82	97	278	9	39	55	157	260
	期末委託管理人数(人)	1,438	1,401	1,500	1,478	1,478	3,381	3,480	4,095	5,628	5,628
国内人材紹介事業	売上収益	279	314	418	367	1,378	367	481	425	490	1,763
	営業利益	117	163	227	140	647	98	146	148	202	594
	人材紹介人数(人)	799	896	993	1,001	3,689	834	1,065	881	834	3,614
海外技術系事業	売上収益	2,399	6,121	5,992	6,510	21,022	6,491	7,069	7,711	7,654	28,925
	営業利益	81	206	240	161	688	164	291	388	389	1,232
	期末外勤社員数(人)	882	1,778	1,787	1,836	1,836	1,893	2,038	2,132	1,956	1,956
海外製造系及び サービス系事業	売上収益	4,252	7,529	8,932	11,437	32,150	20,612	20,924	22,351	23,375	87,262
	営業利益	△ 48	272	384	768	1,376	928	656	1,245	898	3,727
	期末外勤社員数(人)	16,352	19,647	22,097	24,290	24,290	31,953	32,219	33,024	35,180	35,180
その他の事業	売上収益	230	152	113	105	600	124	110	113	113	460
	営業利益	11	3	△ 9	33	38	8	△ 8	16	19	35
	期末外勤社員数(人)	4	4	4	4	4	4	5	5	3	3
調整額	営業利益	△ 96	△ 244	△ 573	△ 558	△ 1,471	△ 143	△ 10	△ 189	△ 15	△ 357
合計	売上収益	24,796	32,584	35,927	40,976	134,283	50,238	55,573	59,704	64,657	230,172
	営業利益	635	1,732	1,580	1,616	5,563	1,421	2,053	3,231	4,657	11,360

(百万円)		2016年12月期					2017年12月期				
		実績					実績				
		1Q	2Q	3Q	4Q	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	通期
地域別売上収益											
日本		18,145	18,934	21,003	23,029	81,111	23,135	27,580	29,642	33,628	113,985
アジア (除く、日本)		3,365	3,096	3,104	3,630	13,195	4,232	4,500	4,751	5,289	18,772
オセアニア		1,420	8,444	7,959	9,256	27,079	8,685	9,540	10,178	10,047	38,451
欧州		889	1,256	2,987	3,865	8,997	12,922	12,866	14,030	14,309	54,127
南米		977	854	874	1,196	3,901	1,264	1,087	1,103	1,383	4,837
合計		24,796	32,584	35,927	40,976	134,283	50,238	55,573	59,704	64,657	230,172

※1: 記載金額の表示単位未満の端数につきましては、四捨五入して表示しております。

※2: 売上収益のセグメント間の取引につきましては、相殺消去しております。

# 2017年12月期 連結決算概要 (IFRS)

## ● 連結業績ハイライト

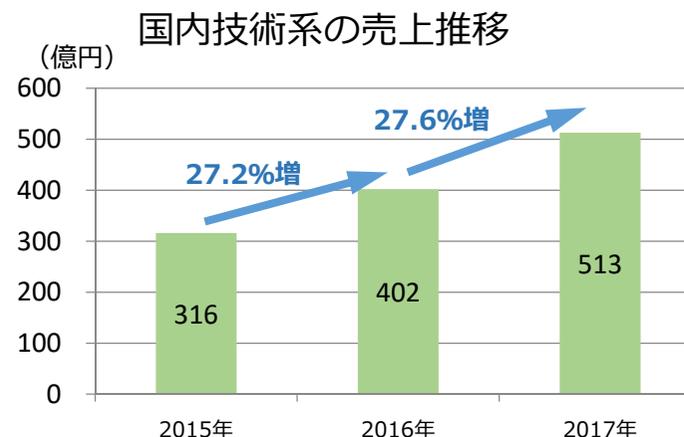
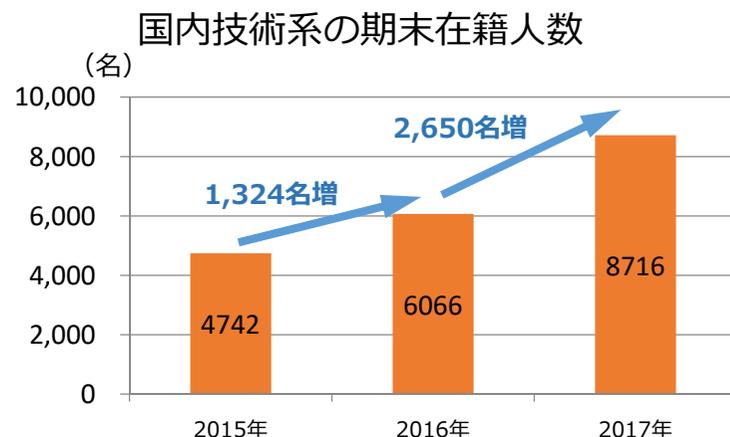
### セグメント別概況

#### 国内技術系アウトソーシング事業

売上収益 512億64百万円 (前期比 27.6%増) 営業利益 32億90百万円 (前期比 12.0%増)

技術系同業他社が抱える「ハイエンド技術者の採用困難によってトップラインが大きく成長できない課題」<sup>※1</sup>を独自スキームで克服し拡大

- ・ 応募者をグループのKENスクールで教育して配属するスキーム 期初計画：1,300名 ⇒ 実績：1,356名
- ・ 新卒採用 (新卒の育成期間が6月で終了し、配属で7月からプロフィット創出へ転換) 2017年4月実績：550名
- ・ 労働者派遣法の改正に伴う業界淘汰の取り込み<sup>※2</sup> 期初計画：315名 ⇒ 実績：452名



※1 P.51を参照 ※2 P.46を参照

# 2017年12月期 連結決算概要 (IFRS)

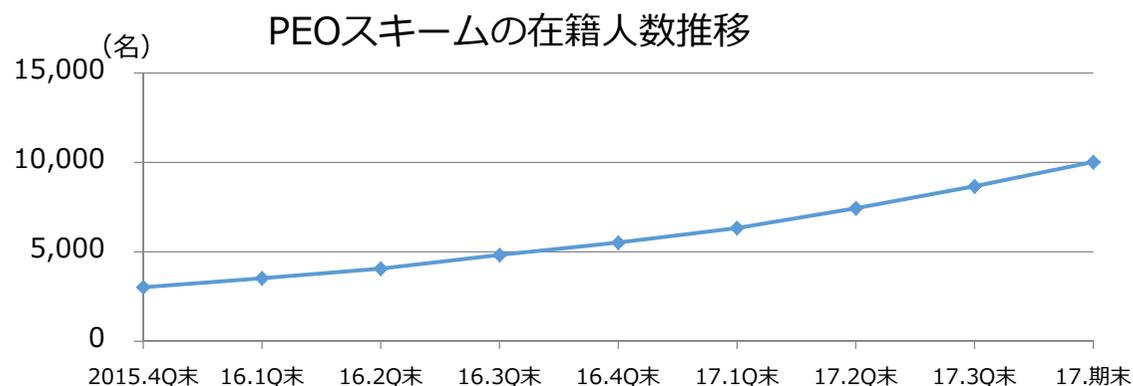
## ● 連結業績ハイライト

### セグメント別概況

#### 国内製造系アウトソーシング事業

売上収益 462億31百万円 (前期比 33.6%増) 営業利益 18億03百万円 (前期比 35.7%増)

- ※3
- ※4
- ・ PEOスキームが、労働契約法改正の対応策となってメーカー期間社員の転籍受け入れが伸長
- ・ 雇用のリスクを取って正社員で受け入れて派遣する為、同業他社の短期活用の派遣に比較して顧客との契約単価向上 ⇒ PEOスキームの付加価値により契約単価と売上総利益率の業界トップを実現



PEOスキーム

期末在籍人数の期初計画：10,000名



期末在籍人数の実績：10,021名

**ホールディング機能経費を戻し入れた国内製造系アウトソーシング事業の営業利益 49億95百万円**

\* 国内製造系でホールディング機能経費を負担しており、グループの規模拡大で額が大幅に増加している為、営業利益に影響を受けているが、2018年12月期からは切り出して計上する為に本来の営業利益が明確化

※3 P.45～50を参照 ※4 P.46を参照

- 連結業績ハイライト

### セグメント別概況

#### 国内サービス系アウトソーシング事業

売上収益 130億86百万円 (前期比 277.1%増)      営業利益 7億76百万円 (前期は、△2億58百万円)

- ・ 軍用設備等の保全・改修業務のノウハウを持つグループのアメリカンエンジニアコーポレーションと、本体の与信とのシナジーで、事業入札時に必要となるパフォーマンスボンド（保険）を拡大
- ・ 米軍基地内の福利厚生施設向け人材派遣事業等は、国内グループ各社の営業ネットワーク活用で、全国各地20か所超の主要米軍施設へ展開

景気の影響を受けにくい米軍向けアウトソーシング事業が拡大

# 2017年12月期 連結決算概要 (IFRS)

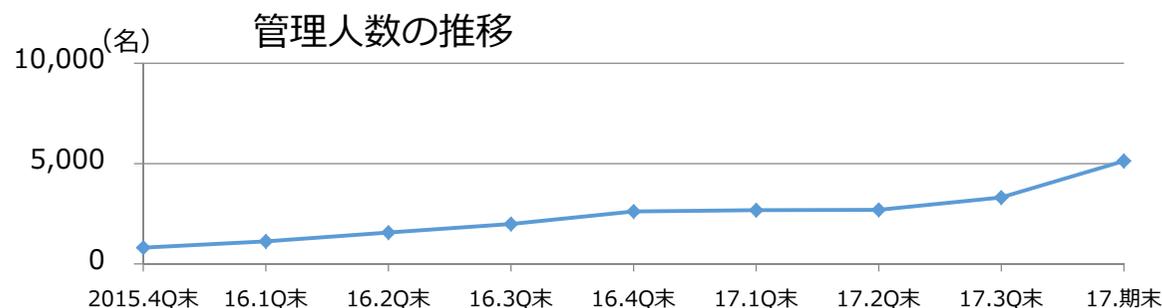
## ● 連結業績ハイライト

### セグメント別概況

#### 国内管理系アウトソーシング事業

売上収益 11億81百万円 (前期比 35.2%増)      営業利益 2億60百万円 (前期比 6.7%減)

- ※4 ・ 労働契約法改正で、メーカーは外国人技能実習生を直接雇用の期間社員の代替として導入
- ※5 ・ メーカーは社宅契約・管理や生活管理等にノウハウを持たないが、当社は管理受託の実績が豊富
- ・ 当社が現地実施の、4か月程度の来日前教育が4Qまでに多数完了、来日者数が急増し管理受託が拡大
- ・ 実習期間は通常3年間（試験合格で最高5年間可）の為、当社はその期間の売上・利益が見込める



期末の管理人数計画 : 5,100名



期末の管理人数実績 : 5,127名

\* 営業利益は、管理業務受託のニーズが日本人から外国人実習生へ移行し、ニーズの移管コストで前期比減となるが、3Q累計の前年同期比43.2%減から大幅に改善

※4 P.46を参照      ※5 P.46を参照

- 連結業績ハイライト

### セグメント別概況

#### 国内人材紹介事業

売上収益 17億63百万円 (前期比 28.0%増)      営業利益 5億94百万円 (前期比 7.9%減)

既存顧客メーカーの増産に伴う旺盛なニーズに対応して売上が伸長

\* 営業利益は、高利益率だった自動車メーカーのニーズが、人材紹介からPEOスキームの派遣へ移行したことで前期比減

- 連結業績ハイライト

### セグメント別概況

#### 海外技術系事業

売上収益 289億25百万円 (前期比 37.6%増)      営業利益 12億32百万円 (前期比 78.9%増)

欧州・豪州において、独自開発のシステムを活用した各国政府・地方自治体からの各種業務の受託や、公共施設での各種アウトソーシング事業が順調に拡大

景気の影響を受けにくい政府系事業が拡大

## ● 連結業績ハイライト

### セグメント別概況

#### 海外製造系及びサービス系事業

売上収益 872億62百万円 (前期比 171.4%増)      営業利益 37億27百万円 (前期比 170.9%増)

欧州・アジア・豪州・南米で製造系・サービス系とも順調に拡大、サービス系は景気の影響を受けにくい  
各国政府系機関等への人材サービスや公的業務のBPOによる受託、<sup>※6</sup>パイロール事業が拡大

#### 業績の平準化

- ・ 景気の影響を受けない事業の拡大
- ・ 各国の人口推移や賃金水準等の環境変化によって、地球規模で移動していく生産拠点からの受注獲得

当社は、今後も日本から生産拠点が移動する可能性にグローバルで対応し、製造系分野においても平準化を伴って拡大

※6 P.54を参照

# 2017年12月期 連結決算概要 (IFRS)

## ● 連結財政状態計算書の概要

(百万円)	2016年12月期末		2017年12月期末		対前期末比 増減額
	金額	構成比	金額	構成比	
<b>流動資産</b>	<b>36,251</b>	<b>40.1%</b>	<b>59,312</b>	<b>47.6%</b>	<b>23,062</b>
（現金及び現金同等物）	11,746	13.0%	19,108	15.3%	7,362
（営業債権及びその他の債権）	21,006	23.2%	34,390	27.6%	13,385
（棚卸資産）	808	0.9%	1,373	1.1%	565
<b>非流動資産</b>	<b>54,104</b>	<b>59.9%</b>	<b>65,333</b>	<b>52.4%</b>	<b>11,229</b>
有形固定資産	4,994	5.5%	6,922	5.6%	1,928
のれん	26,315	29.1%	39,239	31.5%	12,924
無形資産	8,640	9.6%	10,936	8.8%	2,295
その他の金融資産	9,671	10.7%	3,137	2.5%	△ 6,534
<b>資産合計</b>	<b>90,355</b>	<b>100.0%</b>	<b>124,645</b>	<b>100.0%</b>	<b>34,290</b>
<b>流動負債</b>	<b>45,521</b>	<b>50.4%</b>	<b>51,594</b>	<b>41.4%</b>	<b>6,074</b>
（営業債務及びその他の債務）	13,763	15.2%	23,758	19.1%	9,995
（社債及び借入金）	24,375	27.0%	14,354	11.5%	△ 10,021
（未払法人所得税等）	948	1.0%	4,659	3.7%	3,712
<b>非流動負債</b>	<b>34,833</b>	<b>38.6%</b>	<b>46,294</b>	<b>37.1%</b>	<b>11,461</b>
（社債及び借入金）	21,114	23.4%	33,727	27.1%	12,614
<b>負債合計</b>	<b>80,354</b>	<b>88.9%</b>	<b>97,888</b>	<b>78.5%</b>	<b>17,535</b>
資本金	1,759	1.9%	7,131	5.7%	5,371
資本剰余金	3,502	3.9%	8,843	7.1%	5,341
自己株式	△ 0	△ 0.0%	△ 0	△ 0.0%	-
利益剰余金	8,391	9.3%	14,057	11.3%	5,664
<b>親会社の所有者に帰属する持分合計</b>	<b>7,699</b>	<b>8.5%</b>	<b>24,958</b>	<b>20.0%</b>	<b>17,259</b>
<b>非支配持分</b>	<b>2,302</b>	<b>2.5%</b>	<b>1,799</b>	<b>1.4%</b>	<b>△ 503</b>
<b>資本合計</b>	<b>10,001</b>	<b>11.1%</b>	<b>26,757</b>	<b>21.5%</b>	<b>16,756</b>
<b>負債及び資本合計</b>	<b>90,355</b>	<b>100.0%</b>	<b>124,645</b>	<b>100.0%</b>	<b>34,290</b>

現金及び現金同等物：  
子会社株式の取得及び事業規模の拡大等により増加

のれん：  
子会社株式の取得により増加

営業債務及びその他の債務：  
子会社株式の取得及び事業規模の拡大等により増加

資本金・資本剰余金：  
新株予約権の行使により増加

※記載金額の表示単位未満の端数につきましては、端数を四捨五入して表示しております。

# 2017年12月期 連結決算概要 (IFRS)

## ● 連結キャッシュ・フロー計算書の概要

(百万円)	2016年12月期 実績 金額	2017年12月期 実績 金額	対前期比 増減 金額
税引前利益	4,939	10,395	5,456
減価償却費及び償却費	1,624	2,481	856
営業債権及びその他の債権の増減額	△ 3,759	△ 4,094	△ 335
営業債務及びその他の債務の増減額	649	2,640	1,991
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー合計</b>	<b>1,246</b>	<b>10,132</b>	<b>8,886</b>
事業の取得に伴う支出	△ 21,917	△ 7,817	14,100
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー合計</b>	<b>△ 28,717</b>	<b>△ 8,498</b>	<b>20,219</b>
借入金の増減額	32,709	△ 759	△ 33,468
配当金の支払額	△ 610	△ 733	△ 122
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー合計</b>	<b>31,688</b>	<b>5,389</b>	<b>△ 26,299</b>
<b>現金及び現金同等物の当期末残高</b>	<b>11,746</b>	<b>19,108</b>	<b>7,362</b>

営業活動によるキャッシュ・フロー：  
税引前利益及び営業債務の増加等により増加

投資活動によるキャッシュ・フロー：  
事業の取得による支出が減少し、増加

財務活動によるキャッシュ・フロー：  
新株予約権の行使及び借入金の減少を反映

※記載金額の表示単位未満の端数につきましては、端数を四捨五入して表示しております。

# 2017年12月期 連結決算概要 (IFRS)

## ● 2018年12月期からの事業セグメント変更

取引先業種	事業セグメント			※統合		海外技術系 事業	海外製造系 及びサービ ス系事業	その他の 事業
	国内技術系 アウトソー シング事業	国内製造系 アウトソー シング事業	国内サービ ス系 アウトソー シング事業	国内管理系 アウトソー シング事業	国内人材紹 介事業			
電気機器関係								
輸送用機器関係								
化学・薬品関係								
IT関係								
建設・プラント関係								
金属・建材関係								
食品関係								
小売関係								
公共関係 (名称変更)								
金融関係 (新設)								
その他								

海外セグメントも業種分類に対応

- ・これまでの『国内管理系アウトソーシング事業』『国内人材紹介事業』は顧客がメーカーの為、廃止して『国内製造系アウトソーシング事業』に統合、今後、技術系やサービス系の人材紹介等が発生の場合はそれぞれのセグメントに計上
- ・取引先業種の、『官公庁関係』を『公共関係』に変更、『金融関係』を新設
- ・これまで『国内製造系アウトソーシング事業』が負担計上していたホールディング機能経費を、2018年12月期より切り出して別途計上

# 2018年12月期 連結業績通期見込み（IFRS）



# 2018年12月期 連結業績通期見込み (IFRS)

## ● 通期連結業績予想の概要

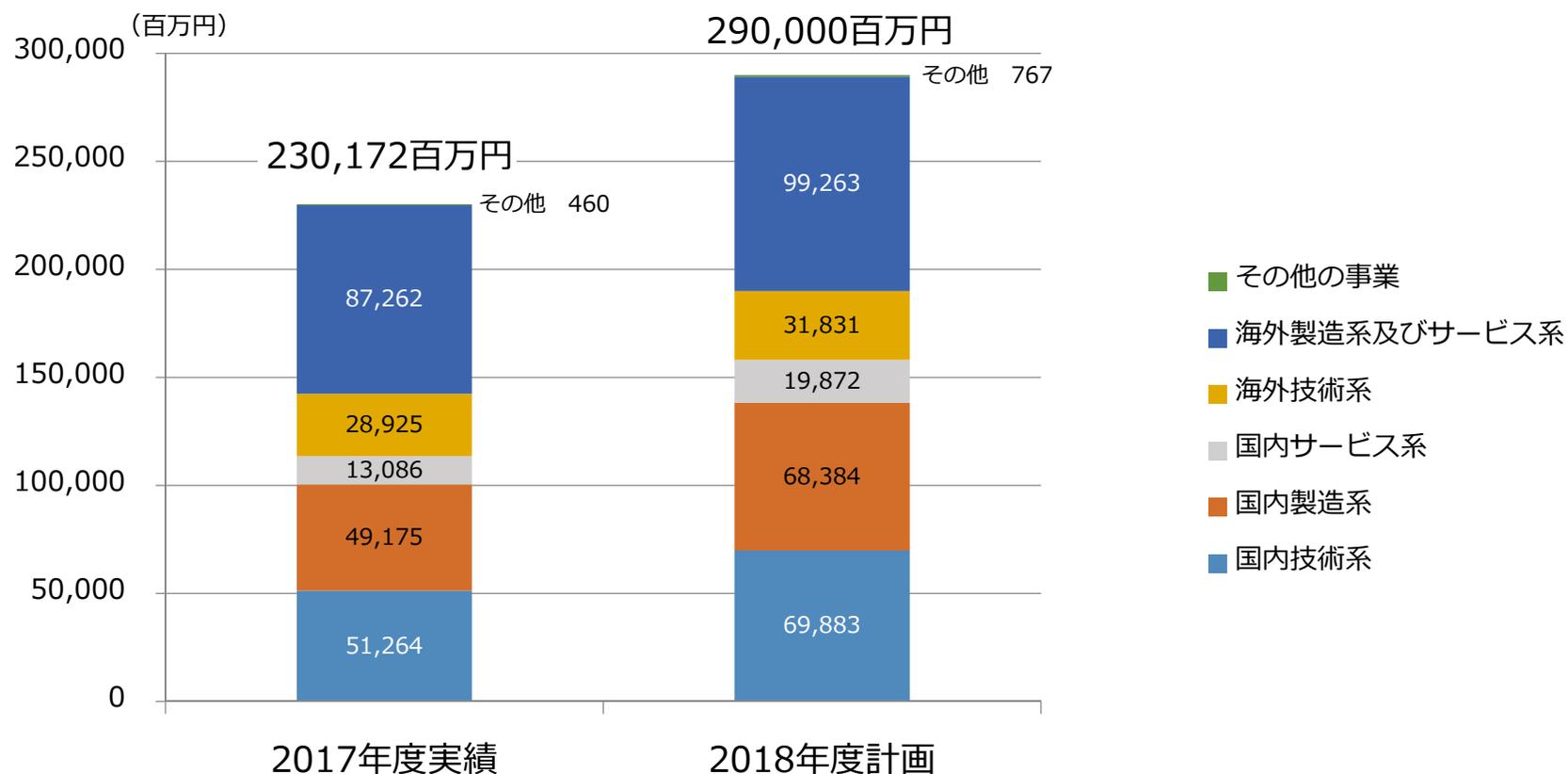
(百万円)	2017年12月期 実績				2018年12月期 予想				対前期比増減	
	上半期 金額	下半期 金額	通期 金額	構成比	上半期 金額	下半期 金額	通期 金額	構成比	金額	率
<b>売上収益</b>	<b>105,811</b>	<b>124,361</b>	<b>230,172</b>	<b>100.0%</b>	<b>130,000</b>	<b>160,000</b>	<b>290,000</b>	<b>100.0%</b>	<b>59,828</b>	<b>26.0%</b>
売上原価	86,035	98,321	184,356	80.1%	-	-	-	-	-	-
<b>売上総利益</b>	<b>19,776</b>	<b>26,040</b>	<b>45,816</b>	<b>19.9%</b>	-	-	-	-	-	-
販売管理費	16,489	18,297	34,786	15.1%	-	-	-	-	-	-
<b>営業利益</b>	<b>3,474</b>	<b>7,886</b>	<b>11,360</b>	<b>4.9%</b>	<b>3,700</b>	<b>10,100</b>	<b>13,800</b>	<b>4.8%</b>	<b>2,440</b>	<b>21.5%</b>
金融収益	227	135	362	0.2%	-	-	-	-	-	-
金融費用	626	701	1,327	0.6%	-	-	-	-	-	-
<b>税引前利益</b>	<b>3,075</b>	<b>7,320</b>	<b>10,395</b>	<b>4.5%</b>	<b>3,200</b>	<b>9,600</b>	<b>12,800</b>	<b>4.4%</b>	<b>2,405</b>	<b>23.1%</b>
<b>当期利益</b>	<b>1,740</b>	<b>5,189</b>	<b>6,929</b>	<b>3.0%</b>	<b>1,700</b>	<b>6,900</b>	<b>8,600</b>	<b>3.0%</b>	<b>1,671</b>	<b>24.1%</b>
<b>親会社の所有者に 帰属する当期利益</b>	<b>1,390</b>	<b>4,790</b>	<b>6,180</b>	<b>2.7%</b>	<b>1,100</b>	<b>5,800</b>	<b>6,900</b>	<b>2.4%</b>	<b>720</b>	<b>11.7%</b>

※記載金額の表示単位未満の端数につきましては、端数を四捨五入して表示しております。

## ● 売上収益

### 2,900億00百万円 (前期比 26.0%増)

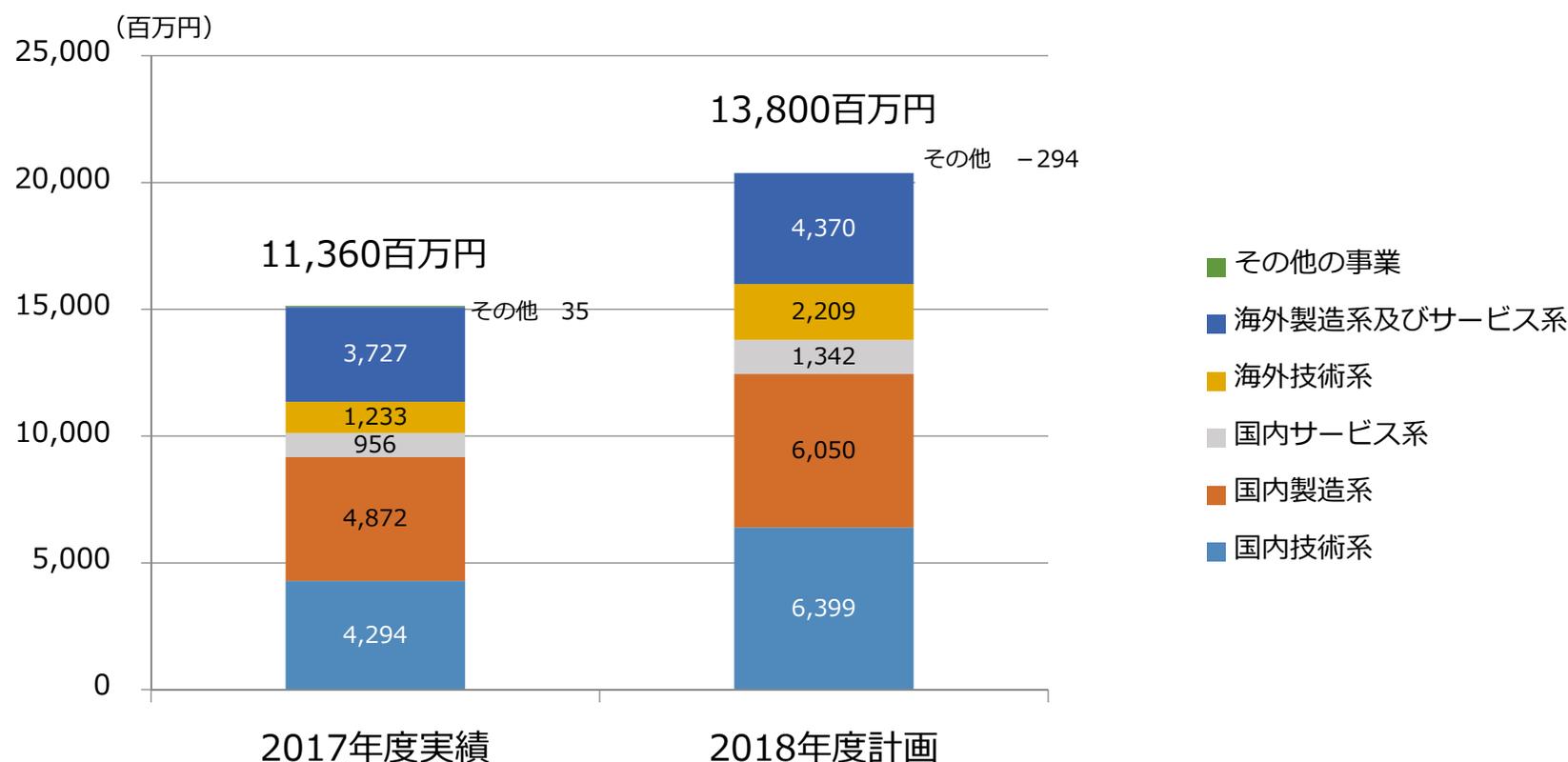
\* グラフは2018年12月期から変更の新事業セグメント、2017年度実績の国内製造系に国内管理系と国内人材紹介を合算



## ● 営業利益

### 138億00百万円 (前期比 21.5%増)

\* グラフは2018年12月期から変更の新事業セグメント、2017年度実績の国内製造系に国内管理系と国内人材紹介を合算



\* 2017年のマイナス3,759百万円の営業利益調整額、及び2018年の営業利益調整額マイナス6,275百万円 (2017年まで国内製造系で負担していたホールディング機能経費4,940百万円を含む) はグラフに反映していないが、合計数値には反映

- 親会社の所有者に帰属する当期利益

**69億00百万円 (前期比 11.7%増)**

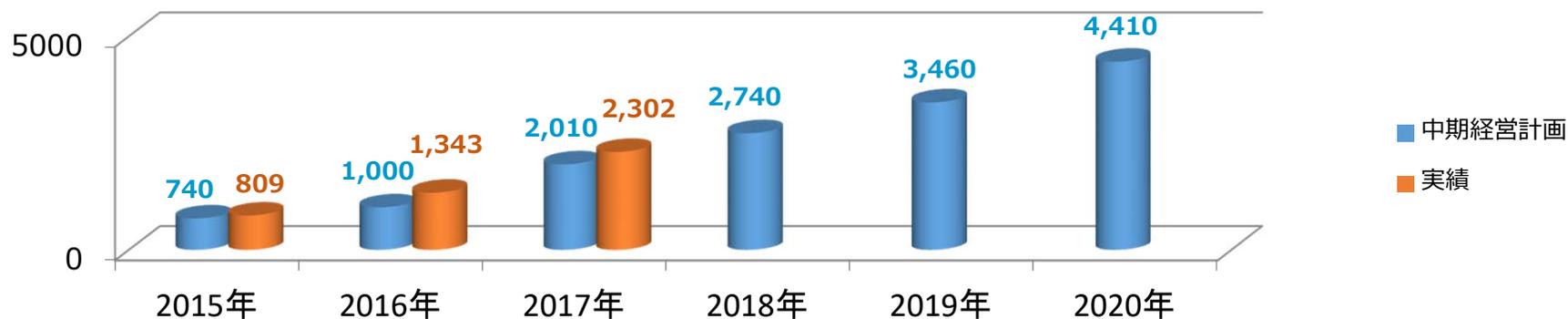
売上収益・営業利益・親会社の所有者に帰属する当期利益ともに過去最高を更新する見込み



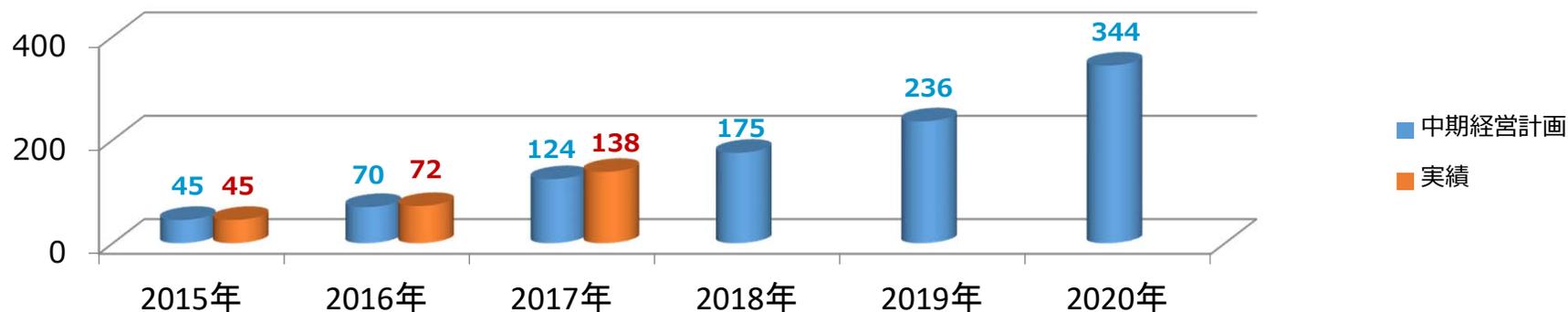
# 2018年12月期 連結業績通期見込み (IFRS)

## ● 中期経営計画に対する進捗とその先のビジョン

売上収益 単位：億円



EBITDA 単位：億円



2020年までのアグレッシブな中期経営計画を上回る成長を継続し、市場とのコミットメントを最低限で果たす

### ● 中期経営計画に対する進捗とその先のビジョン

#### 1. 当社の抱える足元の課題

製造系事業で、過去のように景気悪化時に雇用解約すると、景気回復時に人を採用できず業績がシュリンクする為、雇用を維持してもグループ全体では黒字で乗り切り、景気回復時は悪化時に雇用維持した社員の即時活用で業績を垂直に伸長できる体制が必要

その為に、製造とサイクルが異なる分野や景気の影響を受けない分野でのアウトソーシング事業をグローバルに展開する強靱なグループ体制を構築し、製造系事業の売上構成比は10%以下を目指す

#### 2. 当社が大きく成長できるポテンシャル

日本においては人口が減少に転じており大きな成長が困難となるが、グローバルでは人口が70億人から100億人以上へ増加する為、30億人のポテンシャル獲得へグローバルで人を流動化する体制の構築が必要で、その体制構築が出来れば世界一の人材サービス会社を目指す

1.の課題クリアと、2.に対するスタートラインに着く為、

**2023年12月期に売上1兆円企業の実現を目指す**

- 中期経営計画に対する進捗とその先のビジョン

### 2018年度の営業利益計画138億円について

2018年度 営業利益の数字だけ追えば、中期経営計画を大きく上回る160億円は射程圏内

単年度の利益の数字だけを意識しすぎるよりも、世界No.1を目指せる体制構築を早めることが大事と判断

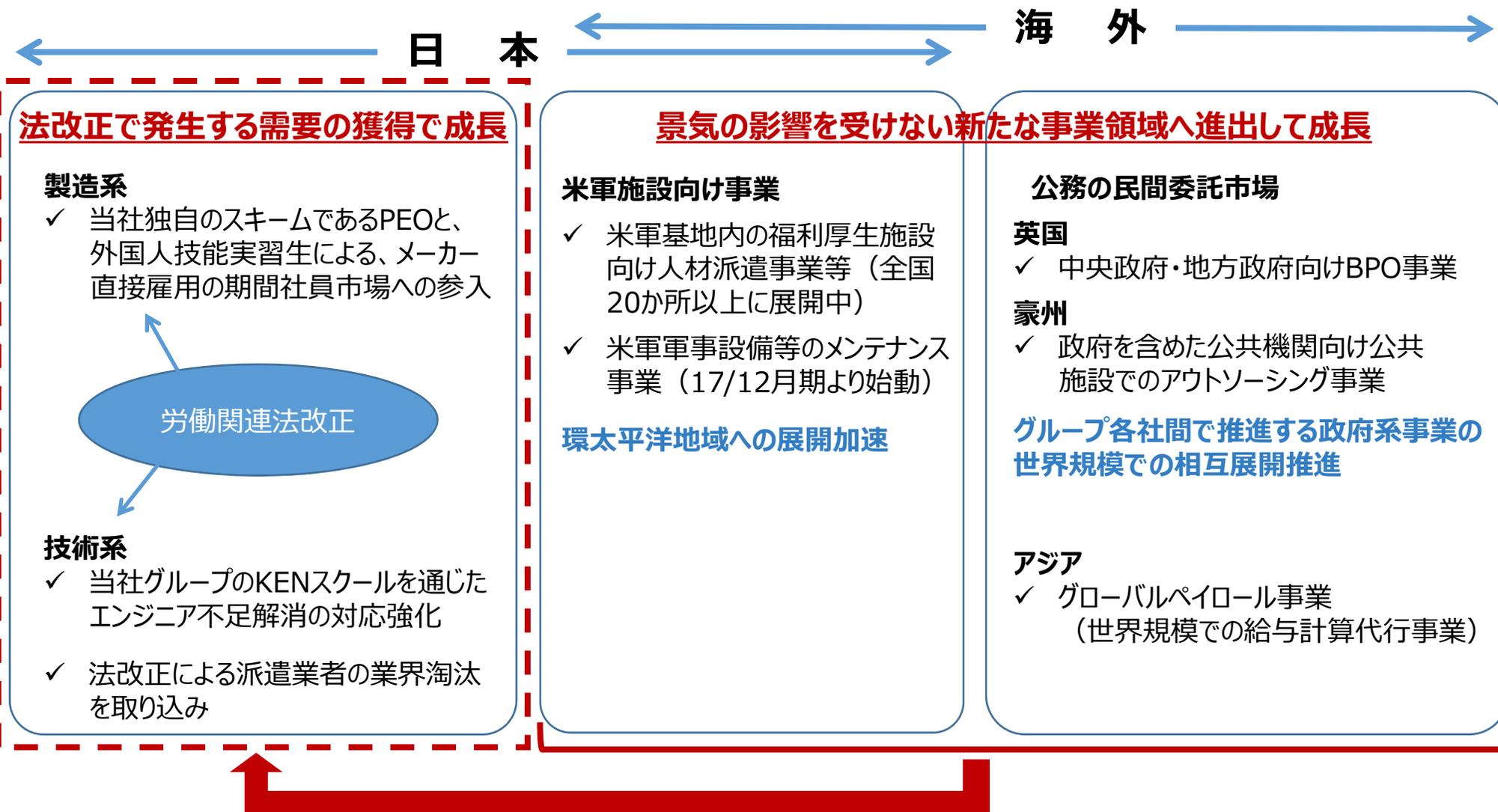
#### <当社グループが取るべき戦略>

中期経営計画に掲げた市場とのアグレッシブな約束を最低限クリアしながら、中期経営計画を上回った部分を、更なるその先の業績拡大に向けた先行投資に回す

### 2023年度 売上収益 1兆円を目指す

2018年度の営業利益計画138億円は、コンサバティブな数字ではなく、  
『アグレッシブな中期経営計画に掲げた業績を最低限達成し、それを上回った部分を  
先行投資に回し、異次元の成長を遂げる「攻めの姿勢」を貫く』  
という最大限のアグレッシブさがメッセージとして隠されている

● 中期経営計画における成長戦略サマリ



経済環境の激変等で国内事業が縮小しても、景気の影響を受けない新たな事業が補完

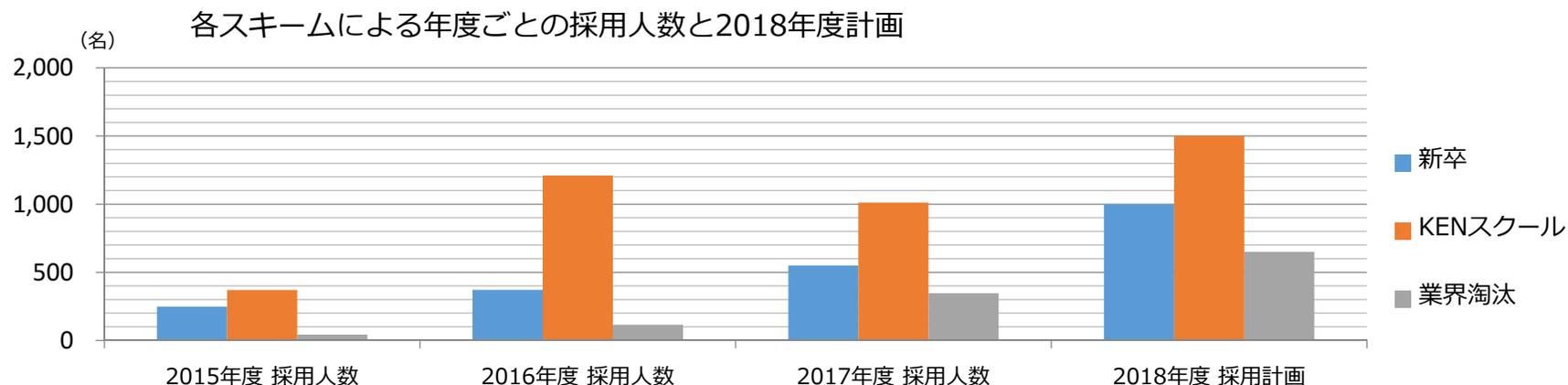
## ● 事業セグメント別の計画

### 国内技術系アウトソーシング事業

売上収益 698億83百万円 (前期比36.3%増) 営業利益 63億99百万円 (前期比49.0%増)

「<sup>※1</sup>ハイエンド技術者の採用困難によってトップラインが大きく成長できない課題」を、当社は独自スキームで克服しており、2018年は更なる成長を見込む

- ・ 応募者を当社グループのKENスクールで教育して配属するスキーム： 2018年通期計画 1,500名
- ・ 新卒採用の強化： 2018年4月 計画 1,000名
- ・ <sup>※2</sup>労働者派遣法の改正に伴う業界淘汰の取り込み： 2018年通期計画 650名



※1 P.51を参照 ※2 P.46を参照

## ● 事業セグメント別の計画

### 国内製造系アウトソーシング事業

売上収益 683億84百万円 (前期比39.1%増) 営業利益 60億50百万円 (前期比24.2%増)

※3

#### ・PEOスキーム

※4

労働契約法の改正で、2018年度は期間社員の転籍が更に加速

当社ではPEOへの転籍・在籍人数等を公表しておりましたが、下記のような報道が相次ぎPEOスキームが誤解を受ける懸念から参画メーカーより公表を控えるように要請があった為、今期から移籍・在籍人数等の公表を控えます。

車大手、期間従業員の無期雇用を回避 法改正、骨抜きに (朝日新聞 2017年11月04日 から抜粋)

トヨタ自動車やホンダなど大手自動車メーカーが、期間従業員が期限を区切らない契約に切り替わるのを避けるよう、雇用ルールを変更したことが分かった。改正労働契約法で定められた無期への転換が本格化する来年4月を前に、すべての自動車大手が期間従業員の無期転換を免れることになる。雇用改善を促す法改正が「骨抜き」になりかねない状況だ。

※5

#### ・外国人技能実習生 (旧 国内管理系アウトソーシング事業)

労働契約法改正で、メーカーが期間社員の代替として導入する外国人実習生の管理業務受託を更に拡大

管理業務受託：2018年期末の管理人数計画 7,000名

※実習期間は最長5年間に延長されたが、以前の制度の最長3年間で帰国する実習生の発生が見込まれ、その入れ替えが必要

\* 2017年12月期まで国内製造系でホールディング機能経費を負担していたが、2018年12月期から切り出した為、本来の営業利益が明確化

※3 P.45~50を参照 ※4 P.46を参照 ※5 P.46を参照

- 事業セグメント別の計画

### 国内サービス系アウトソーシング事業

売上収益 198億72百万円 (前期比51.9%増)      営業利益 13億42百万円 (前期比40.4%増)

沖縄米軍施設における売店や食堂等の福利厚生施設内業務の派遣事業、格納庫・滑走路等の建設物や設備の改修・保全業務の受託事業を、グループのシナジー創出で国内及び環太平洋の米軍施設へ展開

- ・ アメリカンエンジニアコーポレーションが米軍施設向け事業の入札時に必要とするボンドを、本体のバックアップによって更に拡大し、景気の影響を受けにくい米軍施設向け事業を大きく伸長
- ・ 当社グループ各社の営業ネットワーク活用により、米軍基地内の福利厚生施設向け人材派遣事業の展開を加速

- 事業セグメント別の計画

### 海外技術系事業

売上収益 318億31百万円 (前期比10.0%増)      営業利益 22億09百万円 (前期比79.1%増)

欧州・豪州における独自システムの横展開等、グループ各社間でシナジーを創出し景気の影響を受けにくい各国政府や地方自治体の各種業務の受託、公共施設での各種アウトソーシング事業を拡大

グローバルな事業展開と同時に、グローバルでの人材流動化を実現

- 事業セグメント別の計画

### 海外製造系及びサービス系事業

売上収益 992億63百万円 (前期比13.8%増)      営業利益 43億70百万円 (前期比17.2%増)

欧州・アジア・豪州・南米で製造系事業の拡大、サービス系事業における景気の影響を受けにくい各国政府系機関等への人材サービス、公的業務のBPOによる受託事業、<sup>※6</sup>パイロール事業の更なる伸長に注力

グローバルな事業展開と同時に、グローバルでの人材流動化を実現

※6 P.54を参照

# 2018年12月期 連結業績通期見込み (IFRS)

## ● セグメント別業績予想の概要 (半期・通期の推移)

(百万円)		2017年12月期		2018年12月期			
		実績		予想			
		通期		上半期	下半期	通期	
		金額	構成比	金額	金額	金額	構成比
国内技術系 アウトソーシング事業	売上収益	51,264	22.3%	32,990	36,893	69,883	24.1%
	営業利益	4,294	37.8%	2,094	4,305	6,399	46.4%
	期末外勤社員数(人)	8,716	-	10,495	11,534	11,534	-
国内製造系 アウトソーシング事業	売上収益	49,175	21.4%	29,380	39,004	68,384	23.6%
	営業利益	4,872	42.9%	2,577	3,473	6,050	43.8%
	期末外勤社員数(人)	11,094	-	12,118	15,636	15,636	-
	期末委託管理人数(人)	5,628	-	6,626	7,989	7,989	-
	人材紹介人数(人)	3,614	-	1,656	1,763	3,419	-
国内サービス系 アウトソーシング事業	売上収益	13,086	5.7%	9,154	10,718	19,872	6.9%
	営業利益	956	8.4%	471	871	1,342	9.7%
	期末外勤社員数(人)	2,932	-	4,090	5,316	5,316	-
海外技術系事業	売上収益	28,925	12.6%	14,801	17,030	31,831	11.0%
	営業利益	1,233	10.9%	699	1,510	2,209	16.0%
	期末外勤社員数(人)	1,956	-	2,242	2,113	2,113	-
海外製造系及び サービス系事業	売上収益	87,262	37.9%	43,305	55,958	99,263	34.2%
	営業利益	3,727	32.8%	1,242	3,128	4,370	31.7%
	期末外勤社員数(人)	35,180	-	34,385	38,979	38,979	-
その他の事業	売上収益	460	0.2%	370	397	767	0.3%
	営業利益	38	0.3%	△ 139	△ 155	△ 294	-2.1%
	期末外勤社員数(人)	3	-	4	4	4	-
調整額	営業利益	△ 3,759	-33.1%	△ 3,243	△ 3,032	△ 6,275	-45.5%
合計	売上収益	230,172	100.0%	130,000	160,000	290,000	100.0%
	営業利益	11,360	100.0%	3,700	10,100	13,800	100.0%

※1: 記載金額の表示単位未満の端数につきましては、四捨五入して表示しております。

※2: 売上収益のセグメント間の取引につきましては相殺消去しております。

注: 国内技術系 アウトソーシング事業の期初計画における期末外勤社員数(人)の集計に誤りがあった為、修正しております。

# 2018年12月期 連結業績通期見込み (IFRS)

## ● セグメント別業績予想の概要 (四半期の推移)

(百万円)		2017年12月期 実績	2018年12月期 予想				
			1Q	2Q	3Q	4Q	通期
国内技術系 アウトソーシング事業	売上収益	51,264	15,634	17,356	17,800	19,093	69,883
	営業利益	4,294	913	1,181	1,459	2,846	6,399
	期末外勤社員数(人)	8,716	9,156	10,495	11,091	11,534	11,534
国内製造系 アウトソーシング事業	売上収益	49,175	13,830	15,550	17,470	21,534	68,384
	営業利益	4,872	1,252	1,325	1,544	1,929	6,050
	期末外勤社員数(人)	11,094	11,621	12,118	13,630	15,636	15,636
	期末委託管理人数(人)	5,628	5,244	6,626	7,309	7,989	7,989
	人材紹介人数(人)	3,614	810	846	898	865	3,419
国内サービス系 アウトソーシング事業	売上収益	13,086	4,521	4,633	5,217	5,501	19,872
	営業利益	956	223	248	429	442	1,342
	期末外勤社員数(人)	2,932	3,487	4,090	4,822	5,316	5,316
海外技術系事業	売上収益	28,925	6,843	7,958	8,525	8,505	31,831
	営業利益	1,233	267	432	730	780	2,209
	期末外勤社員数(人)	1,956	2,072	2,242	2,144	2,113	2,113
海外製造系及び サービス系事業	売上収益	87,262	19,582	23,723	27,800	28,158	99,263
	営業利益	3,727	512	730	1,562	1,566	4,370
	期末外勤社員数(人)	35,180	33,113	34,385	36,621	38,979	38,979
その他の事業	売上収益	460	190	180	188	209	767
	営業利益	38	△ 65	△ 74	△ 79	△ 76	△ 294
	期末外勤社員数(人)	3	4	4	4	4	4
調整額	営業利益	△ 3,759	△ 1,451	△ 1,792	△ 1,645	△ 1,387	△ 6,275
合計	売上収益	230,172	60,600	69,400	77,000	83,000	290,000
	営業利益	11,360	1,650	2,050	4,000	6,100	13,800

※1: 記載金額の表示単位未満の端数につきましては、四捨五入して表示しております。

※2: 売上収益のセグメント間の取引につきましては相殺消去しております。

注: 国内技術系 アウトソーシング事業の期初計画における期末外勤社員数(人)の集計に誤りがあった為、修正しております。

# 2018年12月期 国内採用計画

## ● 半期・通期の推移

		2017年12月期 実績			2018年12月期 予想		
		上半期	下半期	通期	上半期	下半期	通期
技術系	採用人数 (人)	1,803	2,277	4,080	2,560	1,691	4,251
	採用単価 (円/人)	346,039	322,285	332,782	371,996	392,885	380,306
製造系	採用人数 (人)	3,888	3,959	7,847	3,527	5,884	9,411
	採用単価 (円/人)	64,349	67,669	66,024	103,164	70,142	82,519
サービス系	採用人数 (人)	2,182	2,226	4,408	3,229	4,050	7,279
	採用単価 (円/人)	14,741	14,922	14,832	21,214	19,361	20,183
人材紹介	採用人数 (人)	1,899	1,715	3,614	1,656	1,763	3,419
	採用単価 (円/人)	131,245	144,342	137,460	176,538	160,900	168,474

## ● 四半期の推移

		2017年12月期 実績					2018年12月期 予想				
		1Q	2Q	3Q	4Q	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	通期
技術系	採用人数 (人)	475	1,328	1,134	1,143	4,080	692	1,868	874	817	4,251
	採用単価 (円/人)	638,072	241,584	277,031	367,182	332,782	913,887	171,360	514,907	262,350	380,306
製造系	採用人数 (人)	1,729	2,159	1,994	1,965	7,847	1,358	2,170	2,672	3,212	9,411
	採用単価 (円/人)	73,625	56,920	70,294	65,004	66,024	124,017	90,116	81,194	60,948	82,519
サービス系	採用人数 (人)	598	1,584	1,232	994	4,408	1,430	1,799	2,047	2,003	7,279
	採用単価 (円/人)	25,346	10,737	18,630	10,326	14,832	19,545	22,540	19,300	19,422	20,183
人材紹介	採用人数 (人)	834	1,065	881	834	3,614	810	846	898	865	3,419
	採用単価 (円/人)	146,327	119,434	149,185	139,226	137,460	186,065	167,416	167,772	153,766	168,474

# グループガバナンスの強化



# グループガバナンスの強化

## 2017年度グローバルガバナンス・プロジェクト活動の計画

2017年度、主に海外グループ会社に対するガバナンス強化の活動を実施

### 重点課題

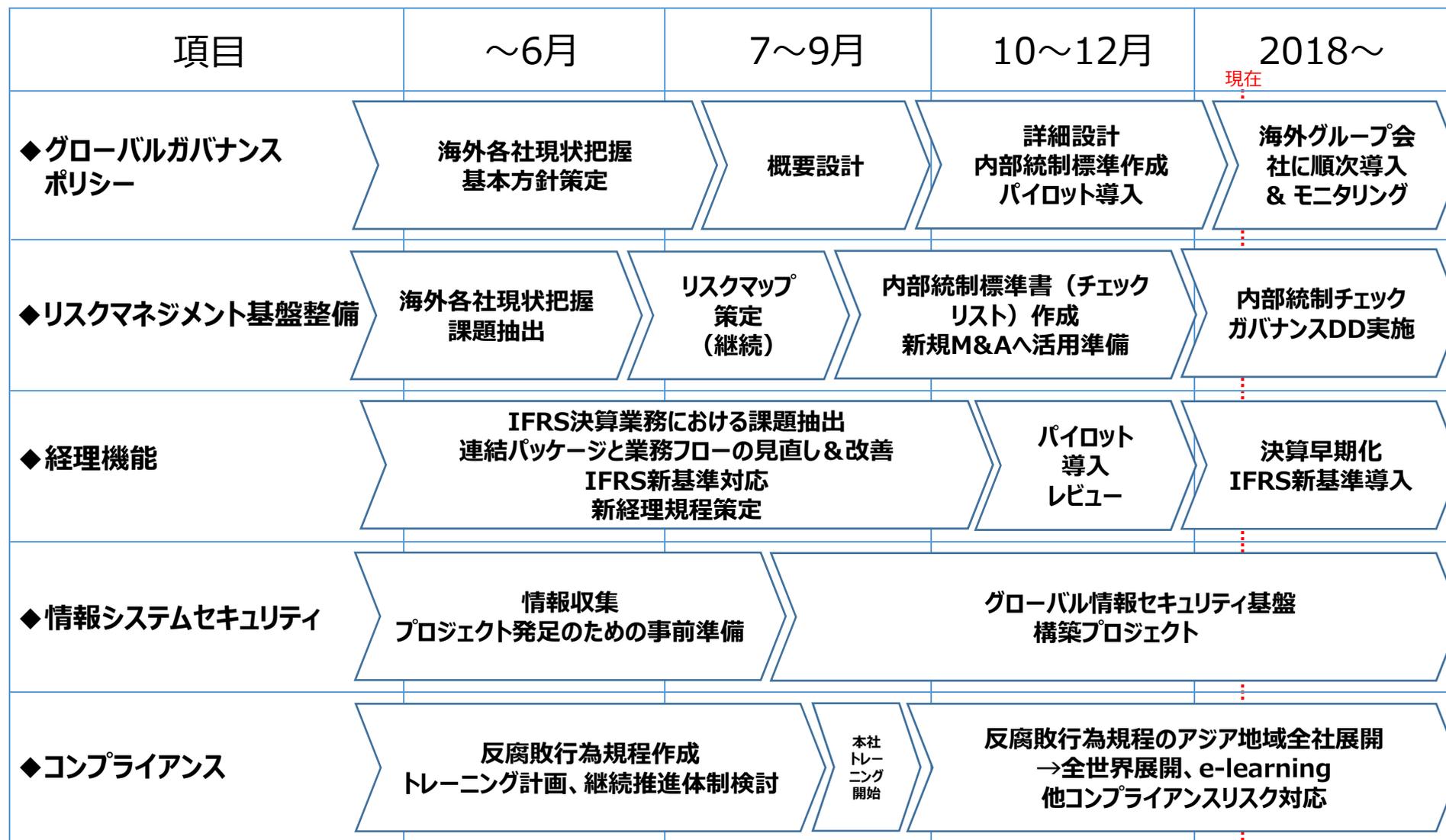
- グローバルガバナンスポリシー再設計
- リスクマネジメント基盤整備
- 経理機能の更なる強化
- 情報システムセキュリティ基盤構築
- コンプライアンスの徹底

## 2017年度グローバルガバナンス・プロジェクト活動の成果

- グローバルグループガバナンスの推進
  - ～事業のグローバル化に対応したグループ共通規程の策定が完了し、導入を推進中～
  - ・アウトソーシンググループ企業倫理行動規範
  - ・グローバルガバナンスポリシー
  - ・関係会社反腐敗行為規程
  
- リスクマネジメントの強化
  - ～全社的リスク一覧表と内部統制標準書（チェックリスト）による「見える化」活動推進～
  - ・海外グループの会社別リスクマップ作成開始（一部完了）
  - ・内部統制標準書に基づき、各社マネジメントによる内部統制状況をチェック開始
  - ・M&Aプロセスに、ガバナンスDDをテスト導入中
  
- 経理機能の更なる強化
  - ・2018年から適用されるIFRS新基準への準備完了
  - ・決算早期化の為に、新規規程や決算パッケージの見直しと各社への展開が完了
  
- コンプライアンスの徹底
  - ・関係会社反腐敗行為規程のアジア各国グループ会社におけるトレーニングと、継続の為にe-learning環境構築進行中

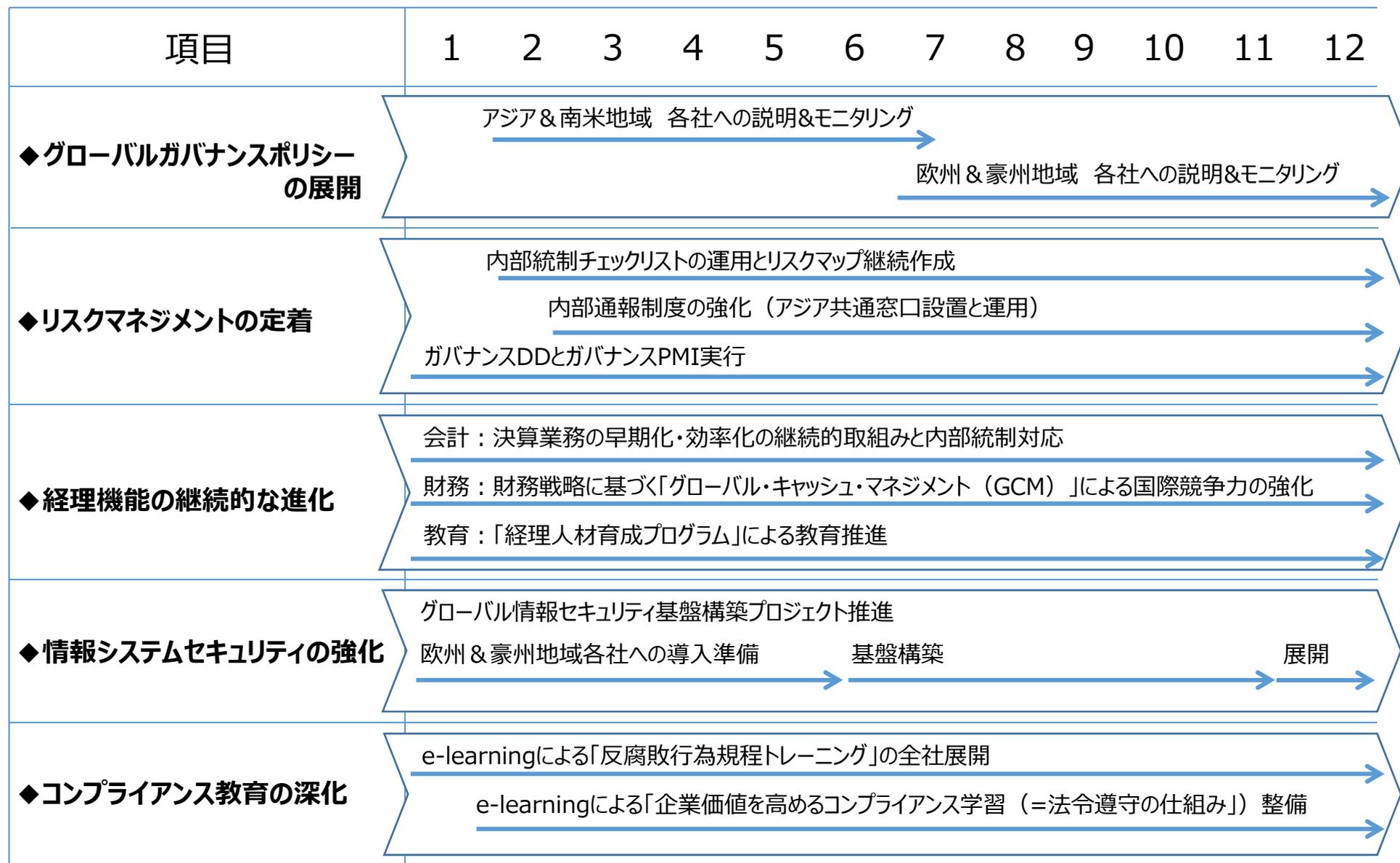
# グループガバナンスの強化

2017年度グローバルガバナンス・プロジェクト活動はタイムラインに則り進捗



# グループガバナンスの強化

2018年度はグループガバナンス「浸透」の年として活動を推進



# 株主還元



# 株主還元

## ● 配当の内容

	2016年12月期 <sup>※</sup>	2017年12月期 当初の配当予想 (2017年2月14日)	2017年12月期	2018年12月期 配当予想
基準日	2016年12月31日	2017年12月31日	同左	2018年12月31日
1株当たり配当金	8円40銭	17円00銭	19円00銭	21円00銭
配当金総額	733百万円	—	1,937百万円	—
効力発生日	2017年3月30日	—	2018年3月29日	—
配当原資	利益剰余金	—	利益剰余金	—

※当社は、2017年10月1日付で普通株式1株につき5株の株式分割を行っております。2017年12月期予想及び2016年12月期実績の配当金については、当該株式分割を考慮した金額となっております。

当社は、株主の皆様への利益還元の充実及び株主層の拡大を図る為、連結配当性向を原則30%としております。2017年12月期の期末配当金は、期中の新株発行により13%以上希薄化しましたが、好調な業績によって基本的一株当たり当期利益は当初予想を上回りましたので、期初予想1株当たり17円から2円増配の19円（配当性向30.4%）といたします。更に、2018年12月期の期末配当につきましては、前期比2円増配の21円を予定しております。

## 參考資料



## 法律上の雇用

民法では『雇用は、当事者の一方が相手方に対して労働に従事することを約し、相手方がこれに対しその報酬を与えることを約することによってその効力を生ずる』と定め、双方が対等の立場

労働契約法では『労働契約は、労働者が使用者に使用されて労働し、使用者がこれに対し賃金を支払うことについて、労働者及び使用者が合意することによって成立』と定めており、現実社会では使用者が優位に立つ使用従属関係となる為、特別法である労働基準法や労働契約法等にて、労働契約 (=雇用契約) に関する強制的な基準や規制を設けて労働者を保護

## 雇用の主要な呼称と形態

- 正社員・無期雇用契約社員（無期社員、無期契約社員とも言う）・常用雇用社員  
雇用契約に期間の定めがなく、労働者・使用者ともに習熟度向上等が目的の長期雇用を前提とする雇用形態
- 非正社員・有期雇用契約社員（有期社員、期間社員、期間契約社員とも言う）・非常用雇用社員  
雇用契約に期間の定めがあり、雇用期間満了時に労働者・使用者の双方にニーズがあれば期間雇用で再契約、但し、ポラティリティに伴う人員余剰時等には雇用契約の解約・終了を前提とする雇用形態

## 2013年4月施行 改正労働契約法

- 期間社員の継続が満5年を経過後に本人が正社員を求めた場合は、雇用する企業に対して期間雇用契約から無期雇用契約への変更を義務付け

## 2015年9月施行 改正労働者派遣法

- 派遣期間終了時の派遣労働者の雇用安定措置を派遣会社に義務付け（一部、努力義務）
- 派遣活用に期間制限のなかった専門業務を廃止し、派遣会社の期間雇用社員の派遣をすべて同一職場で上限3年に制限
- 派遣会社の無期雇用社員による派遣は期間制限なし
- 派遣会社に、派遣労働者の計画的な教育訓練と希望者へのキャリアコンサルティングを義務付け
- 特定労働者派遣事業（届出制）を廃止し、全ての労働者派遣事業を許可制とする（許可要件を厳格化）

## 2016年11月施行 外国人の技能実習の適正な実施及び技能実習生の保護に関する法律（技能実習法）

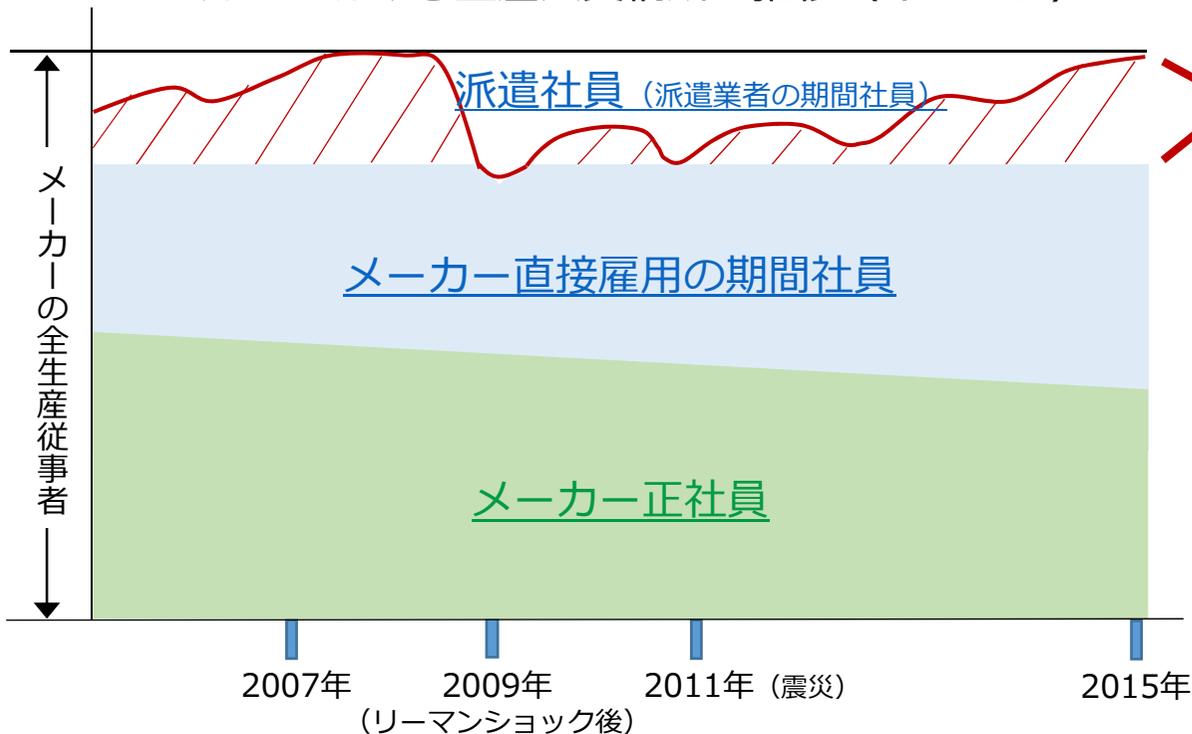
- 最長3年だった技能実習期間が最長5年

\* 外国人技能実習生 ⇒ 日本の公的制度である外国人技能実習制度に基づき、メーカー等が主にアジアから外国人を技能実習生で受け入れて雇用、実習が修了した帰国後に現地で習得技能を活かして貰う目的

製造分野の派遣事業における、これまでの成長の仕組み

派遣事業は、人の純増が売上成長に直結

## ■メーカーにおける生産人員構成の推移（イメージ）



## これまでの当社の中核事業領域

短周期で繰り返すメーカーの増産・減産の生産変動に合わせて、人を増減させる領域

短期間雇用契約で採用と解約を繰り返し対応

- 過去は人が潤沢で、雇用を解約しても次の増産時には、より多くの採用が容易だった
- 現在は雇用解約すると、次の増産時の採用が困難な為、人が純増せず売上が伸びない

当社は、製造アウトソーシング事業におけるこれまでの成長の仕組みは崩壊と判断

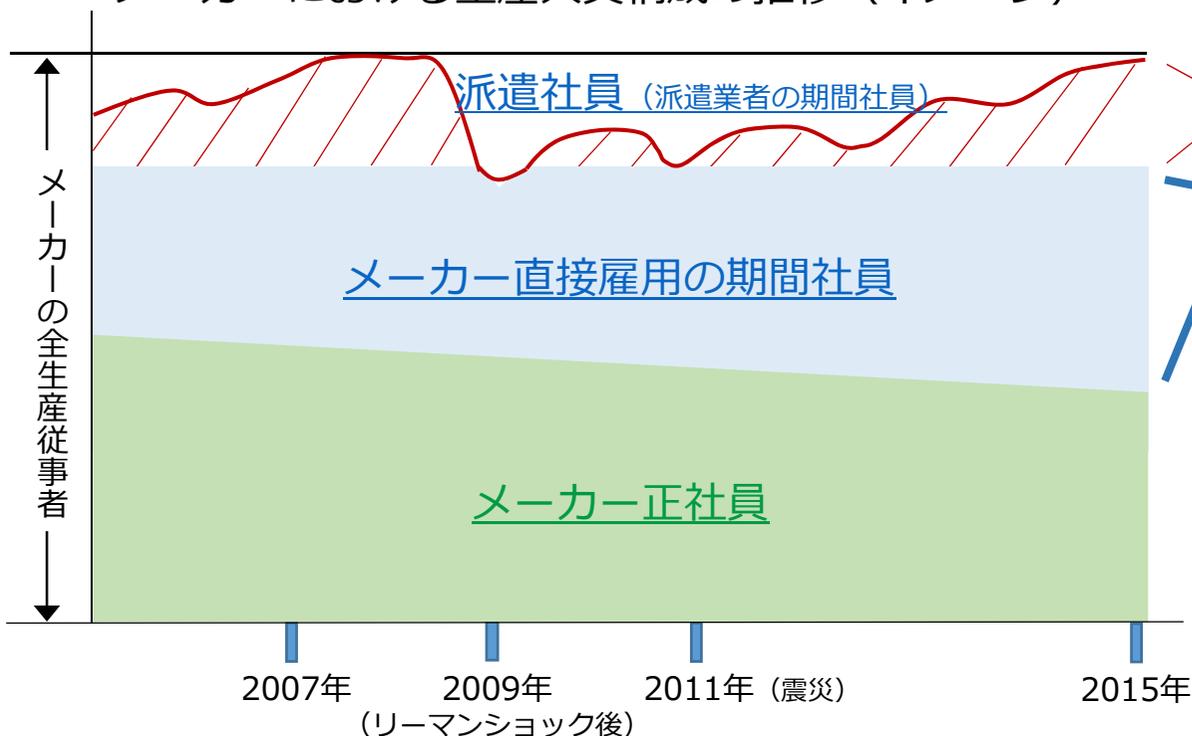
# 労働関連法の改正に伴うPEOスキームによる需要の獲得

※3の詳細

法改正に伴って製造分野で新たに発生する需要を獲得

メーカーは、生産変動対応の必要度に応じて派遣・直接雇用の期間社員・正社員を領域化して活用

## ■メーカーにおける生産人員構成の推移（イメージ）



製造系の同業他社は、現在もここが中核事業領域

メーカーが、直接雇用の期間社員を繰り返し契約更新し技能育成の上で長期活用する領域

2013年：改正労働契約法が施行

- 期間社員の継続更新を5年間に制限

2015年：改正労働者派遣法が施行

- 正社員の派遣は期間制限なし

法改正で、メーカーは直接雇用する期間社員の雇用維持が困難に

当社は正社員派遣が有効手段となる、これまでメーカーが直接雇用の期間社員を活用していた事業領域へ転換

# 労働関連法の改正に伴うPEOスキームによる需要の獲得

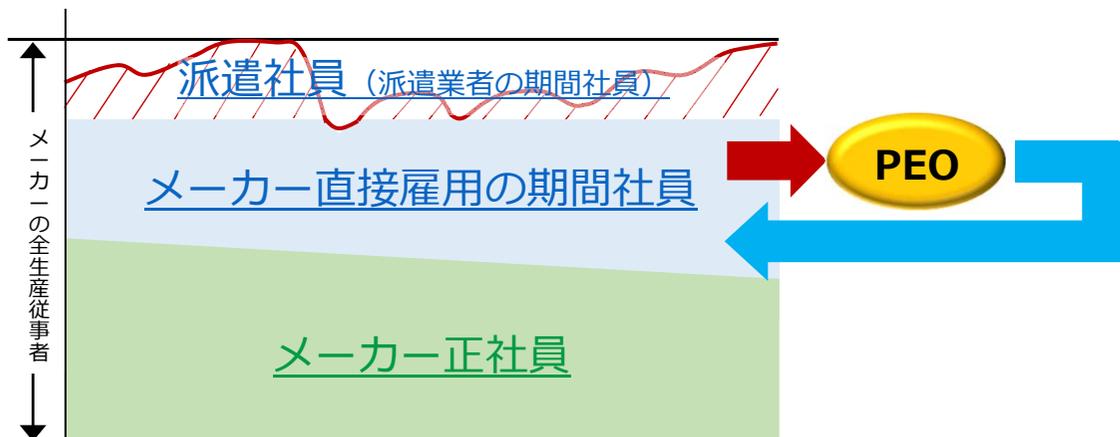
※3の詳細

各メーカーが期間社員の雇用5年経過で正社員にするか処遇判断を迎える時の対応策となるPEOスキームを構築・拡大 ※PEOスキーム = Professional Employer Organization (習熟作業員雇用組織) の仕組み

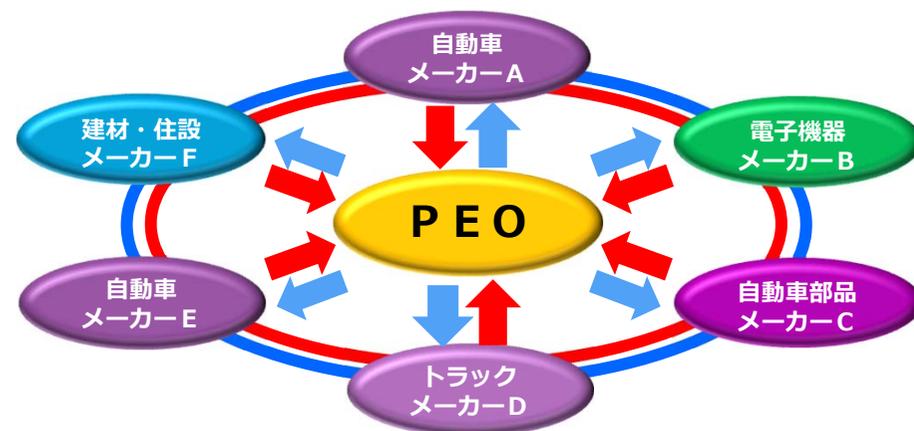
当社の運営するPEOスキームに多数のメーカーが参画

- ➡ 各メーカーが直接雇用する期間社員を、PEOが正社員で採用
- ➡ PEOから各メーカーへ、長期活用できる正社員で派遣

■ 各個別メーカーに対するPEOスキーム (イメージ)



■ PEOスキームの全体像 (イメージ)



## PEOスキーム

- メーカー期間社員が派遣会社へ転籍後に正社員派遣でスキーム内を循環する為、対応する派遣会社が複数では成立しない
- 当社は2015年からトヨタグループ等の自動車系メーカー各社を中心に、各業種大手メーカー多数へPEOスキームを展開
- PEOスキームに未参画のメーカーには同業他社も同様の展開が可能だが、既に多くの大手メーカーが当社と契約済み

## PEOスキームによる当社のメリット・デメリット

### 【PEOスキームのメリット】

- ・ 人不足の為に上昇していた採用の募集媒体費が不要
- ・ メーカーが長期活用する期間社員が正社員派遣に置き換わる為、メーカーとの契約期間が長期化
- ・ 当社が雇用のリスクを取る正社員化の為、短期活用が前提の同業他社の派遣に比較して、メーカーとの契約単価が30%程度増加

### 【PEOスキームのデメリット】

- ・ 正社員雇用の為、景気悪化時に派遣先がなくても雇用維持が必要
- ・ 2015年の改正派遣法の施行で、メーカーは利便性が高まった派遣社員の活用を拡大している為、2021年以降はPEOスキームは成長できない



2015年からのPEO推進と同時に、PEOのデメリットを解消する為に製造とサイクルの異なる分野や、景気の影響を受けにくい新たな市場へ世界規模で進出を展開したことが、当社の大きな成長へ繋がる

## 国内技術系アウトソーシング事業

製造とサイクルが異なるIT系や建設系のエンジニアにフォーカスし、当社グループのKENスクールの活用、新卒採用強化、派遣法改正に伴う業界淘汰の獲得の、独自スキームによって大きな成長を実現

- 通信キャリアや大手ゼネコンとエンジニア育成カリキュラムを共同開発した、当社グループのKENスクールを活用したスキーム
  - 技術スキルが低い者を採用して、KENスクールがカリキュラムで2か月の教育を実施し契約単価を若干落として適正な現場へ配属
  - 配属後も育成を継続し1年後に正式な技術者へキャリアチェンジ、顧客との契約単価を30%向上
- 新卒採用の強化  
事業の規模・内容の充実やグループのグローバル展開加速等によって、認知度と企業価値を向上
- 派遣法改正に伴う業界淘汰の獲得  
届出だけで派遣事業ができた特定派遣がなくなり、すべて許可制となり要件も厳格化されたことで派遣会社の中の推定80%が派遣許可を取れない為、その淘汰される派遣会社の取り込みを拡大

# 景気の影響を受けにくい新しい市場へ世界規模で進出

## 公共関係のアウトソーシング事業におけるグローバル展開と人材流動化の加速

財政逼迫等から先進国各国で広がる、公務員を削減し公務を民間委託する市場への進出を拡大

### 景気の影響を受けにくい公的業務の受託

- ・ 独自開発のシステムを活かした、英国等の中央政府・地方政府に対する各種業務のBPO事業
- ・ 豪州や英国等の公共機関が顧客となる刑務所や空港等の公共施設での各種アウトソーシング事業



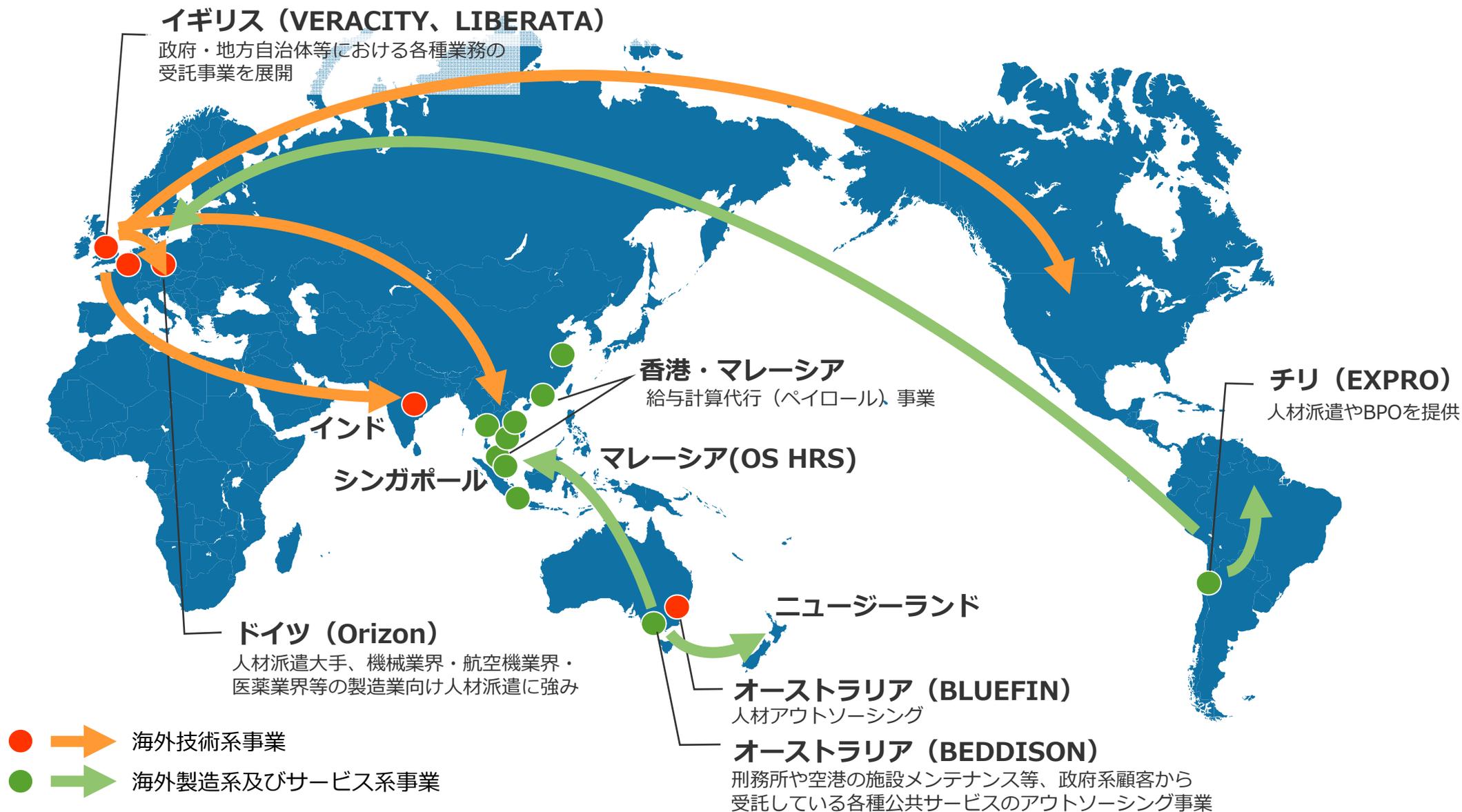
各国のグループ各社に対するバックアップを強化し、各社ごとの成長を加速

### 海外各社によるグローバル展開

公共関係の各事業をグループ内で相互展開し、公的業務の受託で多くのエンジニアとノウハウを持つ各社や、欧州で広い営業網を持つ各社間の連携でシナジー最大化を推進し、各事業の世界展開を加速

# 景気の影響を受けにくい新しい市場へ世界規模で進出

## 公共関係のアウトソーシング事業におけるグローバル展開と人材流動化の加速



## グローバルペイロール事業

アジアに進出する欧米系企業からの受託が拡大するペイロール（給与計算代行）事業

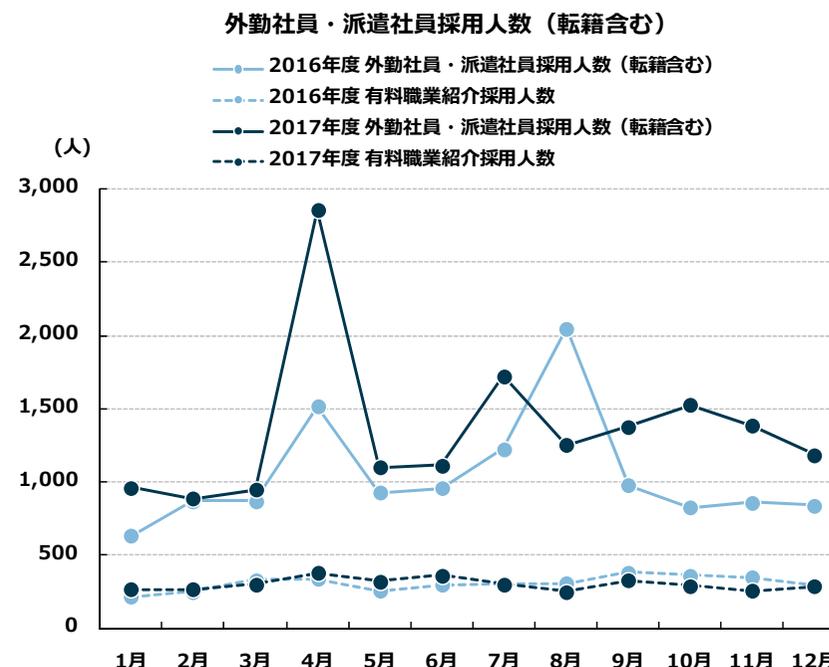
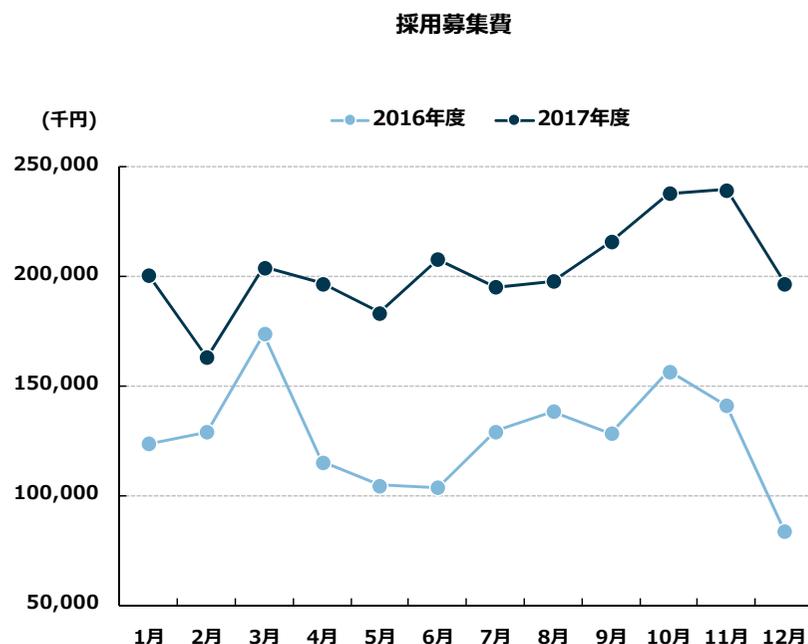
アジア19か国で、ドイツのグローバル高級自動車メーカーや米国の投資銀行・精密機械メーカー等から、各企業の拠点スタッフ12万人分以上を受託するペイロール事業を推進



景気の影響を受けにくい事業であるペイロールの普及が始まったアジアで事業拡大するとともに、顧客の本国における当社グループ各社と連携し、欧米等での事業展開を加速

# 国内採用人数と採用単価の推移

## ● 月次・連結の推移



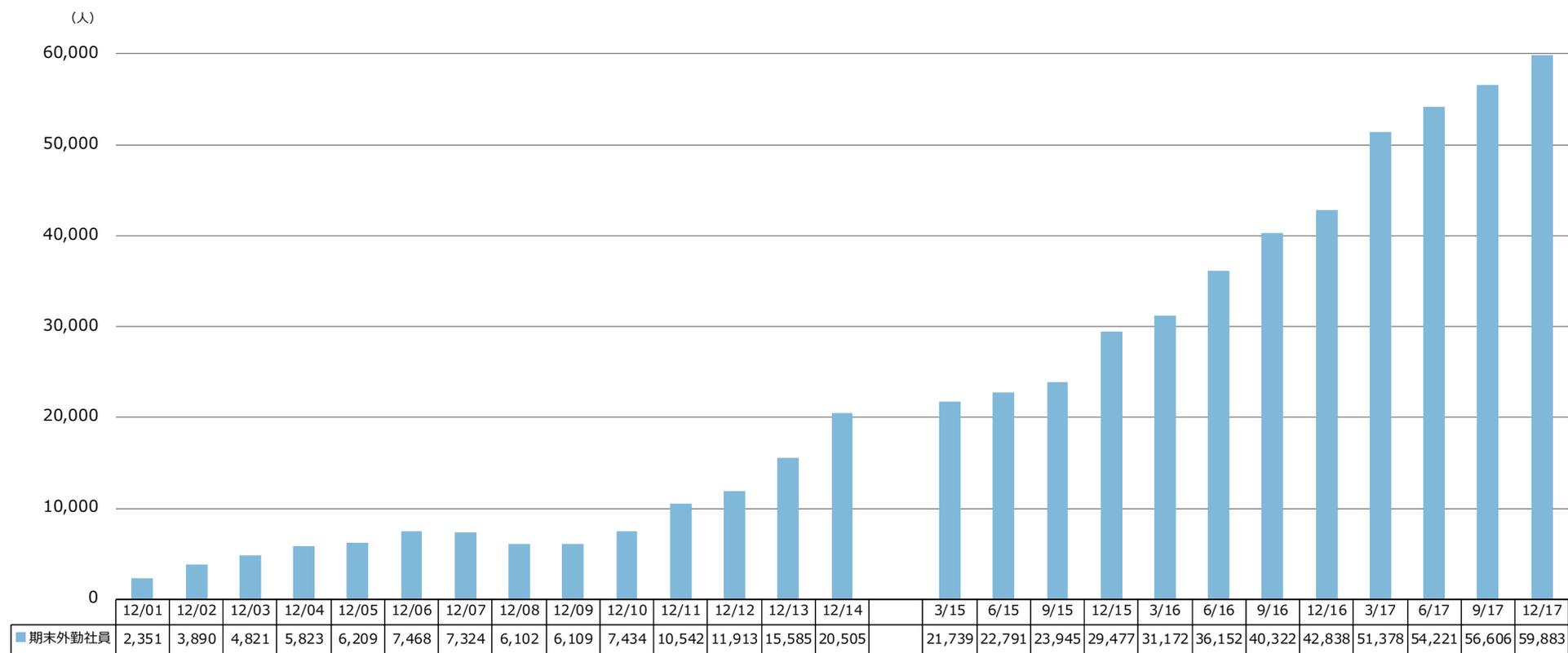
2016年度	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
●— 外勤社員・派遣社員採用人数 (転籍含む)	634	872	872	1,515	930	956	1,229	2,050	977	826	862	839
●- - 有料職業紹介採用人数	218	250	331	337	259	300	301	309	383	364	346	291
●— 採用募集費 (千円)	123,495	128,926	173,743	115,195	104,675	103,514	129,325	138,235	128,418	156,677	141,129	83,720
2017年度	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
●— 外勤社員・派遣社員採用人数 (転籍含む)	963	889	950	2,860	1,098	1,113	1,727	1,254	1,379	1,529	1,387	1,186
●- - 有料職業紹介採用人数	268	265	301	377	323	365	302	252	327	291	256	287
●— 採用募集費 (千円)	200,402	163,084	204,090	196,759	183,252	207,908	195,140	197,760	215,804	237,753	239,310	196,738

※国内 (派遣・請負、人材紹介、技術系) の合計

# 外勤社員・派遣社員数の推移

## ● 連結の推移

- ~2014年度： 通期推移
- 2015年度～： 四半期推移



※外勤社員：顧客メーカーにおける現場作業従業員の総称で、稼働中の派遣契約社員も含まれます。

2016年8月から2017年4月までに行った企業結合に係る暫定的な会計処理の確定に伴い、  
2016年12月期以降の連結財務諸表を遡及修正しております。  
併せて、M&A等の一部会計処理がIFRS特有の会計処理と整合していなかったため、  
2015年12月期以降の連結財務諸表を訂正しております。

この資料には、当社の計画や業績予想が含まれていますが、それらの計画や予想数値は、現時点で入手可能な情報に基づき当社が計画、予想したものです。従いまして、実際の業績等は今後、様々な要因によって計画、予想数値と異なる結果となる可能性があります。

### お問い合わせ

株式会社アウトソーシング

社長室

**E-Mail: [os-ir@outsourcing.co.jp](mailto:os-ir@outsourcing.co.jp)**

**URL: <https://www.outsourcing.co.jp>**