

2021年12月期 第1四半期 決算説明資料

2021年5月

株式会社アウトソーシング
証券コード：2427 (東証1部)

目次

- P. 3 アウトソーシンググループの社会的責任及び存在意義
- P. 10 2021年12月期 第1四半期 連結決算概要 (IFRS)
- P. 26 2021年12月通期 連結業績見込み (IFRS)
- P. 30 のれんを計上するグループ各社の状況
- P. 45 参考資料

アウトソーシンググループの社会的責任及び存在意義



アウトソーシンググループの社会的責任及び存在意義

社会的責任への取り組みについて

世の中の急激なグローバル化に伴う大きな変化の中で、人材サービス企業が社会から求められるもの、また、果たす役割も大きく変わろうとしています。

私たちアウトソーシンググループでは経営理念の再定義を行い、私たちの事業活動が広く社会に還元される仕組みを追求してまいります。



Group Mission

経営理念

**労働格差をなくし、生き甲斐が持てる職場を創出することで、
世界の人々の人生を豊かにする。**

私たちは、世界中のすべての人々は自分の将来設計の為に自由に職を選ぶ権利があると思っております。
教育制度の充実を図ることにより、グローバル市場で求められる人を創出し、労働格差をなくして、世界の人々の人生を豊かにしたい。

サステナビリティ方針

アウトソーシンググループでは、世界の様々な人々の「就業機会」と「教育機会」の創造を事業を通して実現し、社会課題の解決と事業の成長、ステークホルダーへの貢献に、持続的に取り組んでまいります。

アウトソーシンググループSDGs宣言

当グループは、国連が提唱する「持続可能な開発目標（SDGs）」、日本政府の「SDGsアクションプラン2020」に賛同し、事業におけるSDGsの積極的な取り組み、ESGを重視した経営、国・地域に根ざした社会貢献活動（CSR）を通じて持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

アウトソーシンググループの社会的責任及び存在意義

SDGsへの取組

2021年2月15日、アウトソーシンググループの『サステナビリティ方針』に基づき、持続可能な社会の実現に貢献することを誓い、『アウトソーシンググループSDGs宣言』を行いました。

当社グループは、経営理念として「労働格差をなくし、生き甲斐が持てる職場を創出することで、世界の人々の人生を豊かにする。」と定めており、これは教育制度の充実により、グローバル市場で求められる人を創出し、労働格差をなくすことによって世界中のすべての人々が自分の将来設計を描き、そして、その人生を豊かに歩んで欲しいという願いを込めております。その為、この障害となる社会問題の解決そのものが当グループにおける事業の本質であるということ強く認識し、世界の様々な人々の「就業機会」と「教育機会」の創造、更には技術と教育の力で一人一人の生産性を向上させることで、人々の暮らしを豊かにすることに努めます。これにより、国連が提唱する以下の目標を重要課題として、取り組みを進めてまいります。

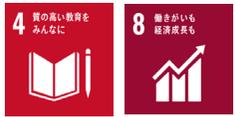


アウトソーシンググループの社会的責任及び存在意義

SDGsへの取組

具体的取組としてSDGsの課題解決に向け、事業を通じ当社が優先的に取り組むべきマテリアリティ（重要課題）を特定し、KPIを定め達成に向けて推進しております。

■マテリアリティ（重要課題）とKPI

<p>1. 「就業機会の提供」</p> <ul style="list-style-type: none"> 日本の労働力減少という社会問題の解決に資する在留外国人の就労サポート人数を、2024年までに30万人、2030年までに50万人に拡大する。 教育とテクノロジーの力を駆使して、2030年までに3万人を労働集約セクターからスペシャリスト人材へのキャリアチェンジを実現する。 	
<p>2. 「質の高い教育の提供」</p> <ul style="list-style-type: none"> キャリアアップに向けた質の高い教育機会の提供を目的とし、グローバルに展開する研修プログラムの延べ利用人数を2030年度までに30万人とし、生産的な雇用への結びつきや働きがいへ貢献する。 	
<p>3. 「多様性の尊重とダイバーシティ経営の実現」</p> <ul style="list-style-type: none"> 女性が活躍する社会の実現に向けてグループとしてその推進を行い、グループの取締役（マネジメント）総人数に占める女性の比率を2030年度までに30%にまで高める。 	
<p>4. 「脱炭素社会の実現に向けた取り組み強化」</p> <ul style="list-style-type: none"> 2025年度までに国内グループの営業車両の全てを次世代自動車（電気自動車・ハイブリッド車等）に、2030年までに海外を含むグループ全体の同比率を70%とする。 	
<p>5. 「産業全体の生産性の向上」</p> <ul style="list-style-type: none"> グローバルかつ幅広い産業で蓄積した生産技術と先端的なデジタル技術を活用し、産業生産性を改善させるスペシャリスト人材をグローバルで2030年度までに10万人育成し、世界の生産性を向上させる。 	

アウトソーシンググループの社会的責任及び存在意義

SDGsへの取組

■マテリアリティの推進に向けて、以下の取り組みを行ってまいります

1. 「イニシアティブへの参加」

SDGs経営イニシアティブとして、SDGs推進に寄与する諸機関を精査し、その設立趣旨及び活動内容にグループとして賛同する機関を早期に定め、当該機関への加入を進める。また加入後は、積極的に当該機関へのSDGsに係る情報開示、情報の提供を行う。

2. 「グループとしてのSDGs意識の共有」

グループの経営陣及び全ての従業員に対して、当グループが作成する「SDGsハンドブック」を配布することによって、それぞれが社会市民としてのSDGsの取組みを考える機会を与える。また、グループに新たに加わる人員に対しては研修により当ハンドブックを理解する時間を与えることとする。

・これらの取り組みをより実効性の高いものとする為、2021年3月25日付で『サステナビリティ委員会』を設置

委員長：代表取締役 委員：業務執行取締役及び社外取締役 事務局：事務局長1名、事務局員複数名を各部署から選出

■コーポレート・ガバナンス体制概念図

・位置付け

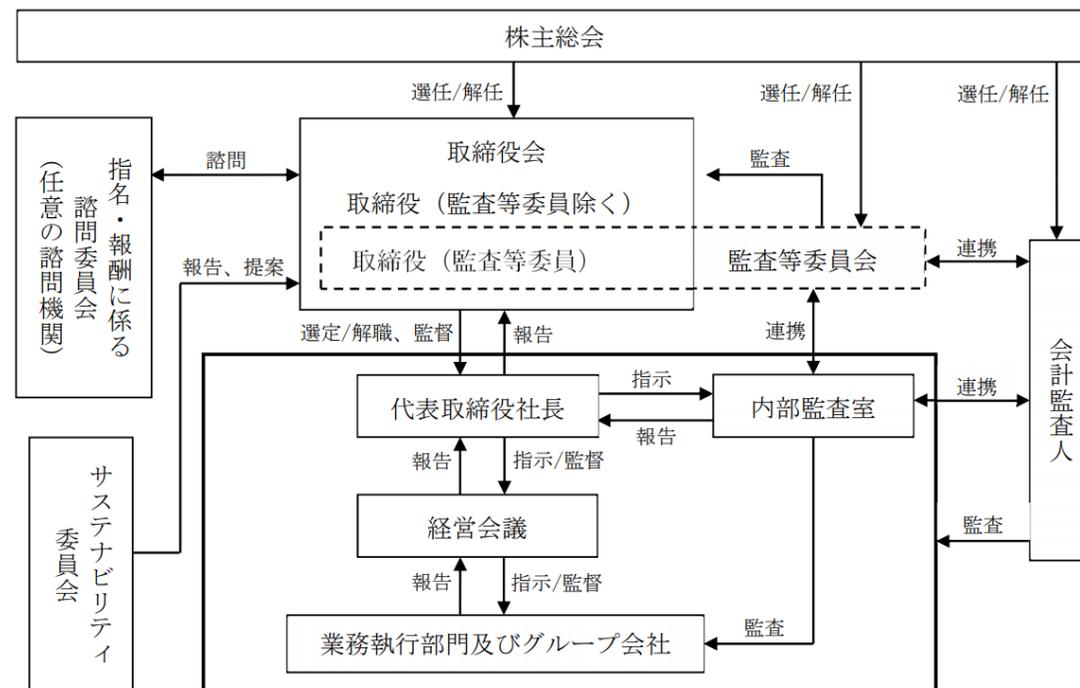
SDGsの目標達成に向けた取組み及びESG経営の高度化を含むサステナビリティの視点を踏まえた経営を、グループ全社で横断的に推進させることを目的として設置

・役割

以下の事項について討議し、取締役会へ提案・報告するとともに、進捗状況のモニタリング及び助言を行う

*サステナビリティ方針に基づいたサステナビリティ戦略

*サステナビリティのマテリアリティ・KPIや目標等、全社として中長期的に取り組む内容



アウトソーシンググループの社会的責任及び存在意義

SDGsへの取組

・SDGs経営イニシアティブとして、2021年4月に『GCNJ（グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン）』へ加盟

GCNJ = UNGC（国連グローバル・コンパクト）のビジョン・ミッションを实践する機関

2021年、株式会社アウトソーシング（以下、私達と省略）は国連グローバル・コンパクト（UNGC）へ署名し、UNGCの提唱する企業責任イニシアティブの4分野（人権・労働・環境・腐敗防止）10原則の遵守を推進いたします。

UNGC（国連グローバル・コンパクト）とは

国連と民間（企業・団体）が手を結び、健全なグローバル社会を築くためのイニシアティブ

各企業・団体が責任ある創造的なリーダーシップを発揮することによって、社会の良き一員として行動し、持続可能な成長を実現するための世界的な枠組み作りに参加する自発的な取り組み

グローバル・コンパクト4分野（人権・労働・環境・腐敗防止）の遵守を推進

UNGCの4分野10原則



人権

- 企業は、
1. 国際的に宣言されている人権の保護を支持、尊重し、
 2. 自らが人権侵害に加担しないよう確保すべきである



労働

- 企業は、
3. 結社の自由と団体交渉の実効的な承認を支持し、
 4. あらゆる形態の強制労働の撤廃を支持し、
 5. 児童労働の実効的な廃止を支持し、
 6. 雇用と職業における差別の撤廃を支持すべきである



環境

- 企業は、
7. 環境上の課題に対する予防原則的アプローチを支持し、
 8. 環境に関するより大きな責任を率先して引き受け、
 9. 環境にやさしい技術の開発と普及を奨励すべきである



腐敗防止

- 企業は、
10. 強要と贈収賄を含むあらゆる形態の腐敗の防止に取り組むべきである

WE SUPPORT



会員（署名企業・団体）は

4分野（人権・労働・環境・腐敗防止）の10原則

に署名し、世界へ遵守を宣言する

UNGCへ署名する会員は10原則に賛同し、企業・団体のトップ自らのコミットメントのもとに、その実現に向けた努力を継続している。

2021年12月期 第1四半期 連結決算概要 (IFRS)



2021年12月期 第1四半期 連結決算概要 (IFRS)

● 損益計算書

(億円)	2020年12月期		2021年12月期		対前年同期比	
	1Q実績		1Q実績		増減	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	率
売上収益	895	100.0%	1,239	100.0%	344	38.4%
売上原価	724	80.9%	1,004	81.0%	280	38.6%
売上総利益	171	19.1%	235	19.0%	64	37.3%
販売費及び一般管理費	155	17.3%	200	16.1%	45	28.7%
営業利益	25	2.8%	52	4.2%	27	111.0%
税引前四半期利益	14	1.6%	55	4.4%	40	277.3%
四半期利益	10	1.1%	31	2.5%	21	216.5%
親会社の所有者に帰属する四半期利益	8	0.9%	28	2.2%	19	229.1%

※表示単位 億円 (億円未満の端数は四捨五入)

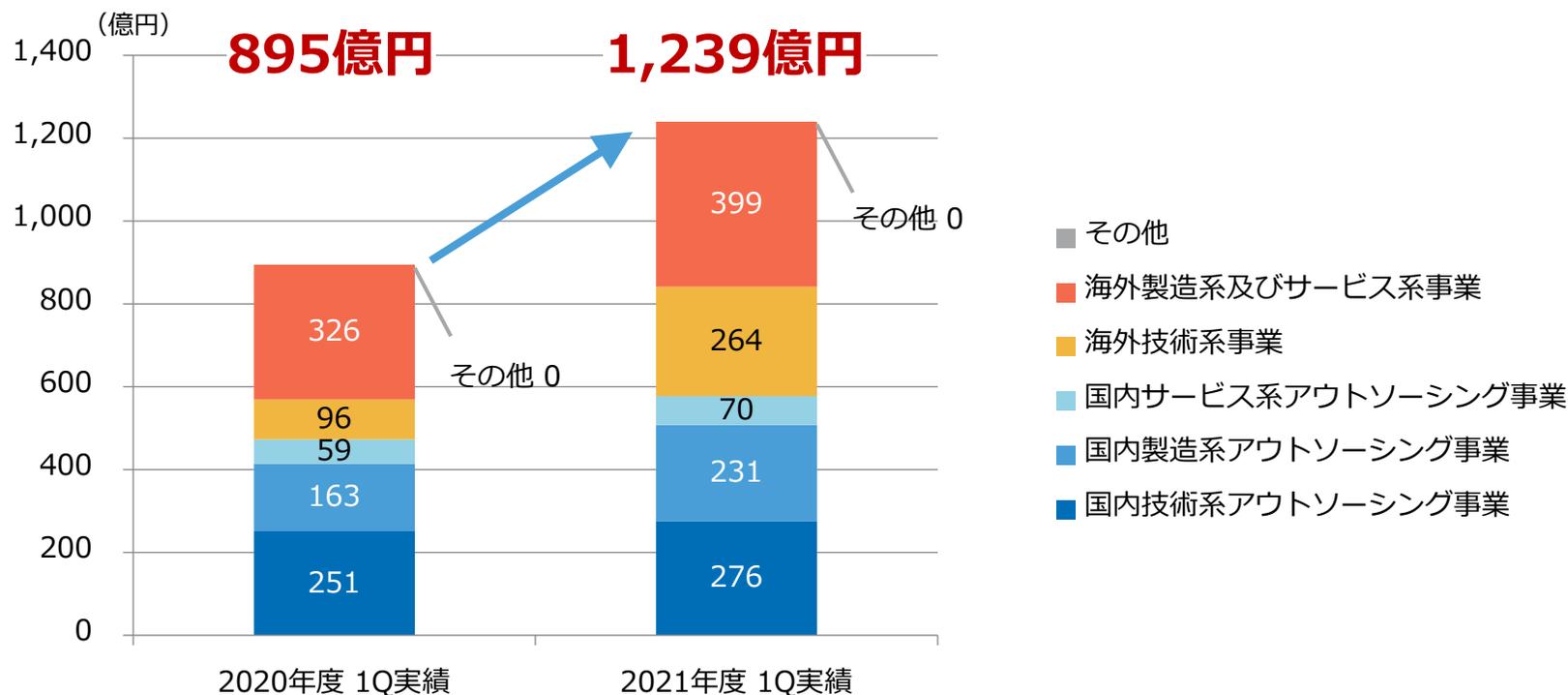
2020年度は、コロナの影響により中期経営計画に対し後れを取りましたが、コロナに伴い発生した新たなビジネスチャンスを掴んだこと・リモート化などで販管費の効率が向上したこと等によって**2021年度には完全に凌駕しており、グループ体制はむしろコロナ発生前よりも格段に強化しております。**

2021年12月期 第1四半期 連結決算概要 (IFRS)

● 売上収益

1,239億円 (前年同期比 38.4%増)

- 一人あたりの売上額が大きい国内製造派遣や国内・海外の技術派遣事業、欧州の政府・公共関連の事業において、コロナ禍からのリスタート時に大きなアドバンテージを獲得したことからこれらの事業が大きく伸長し、それが牽引してグループ全体の売上は期初計画を上回り、四半期単位での過去最高を更新

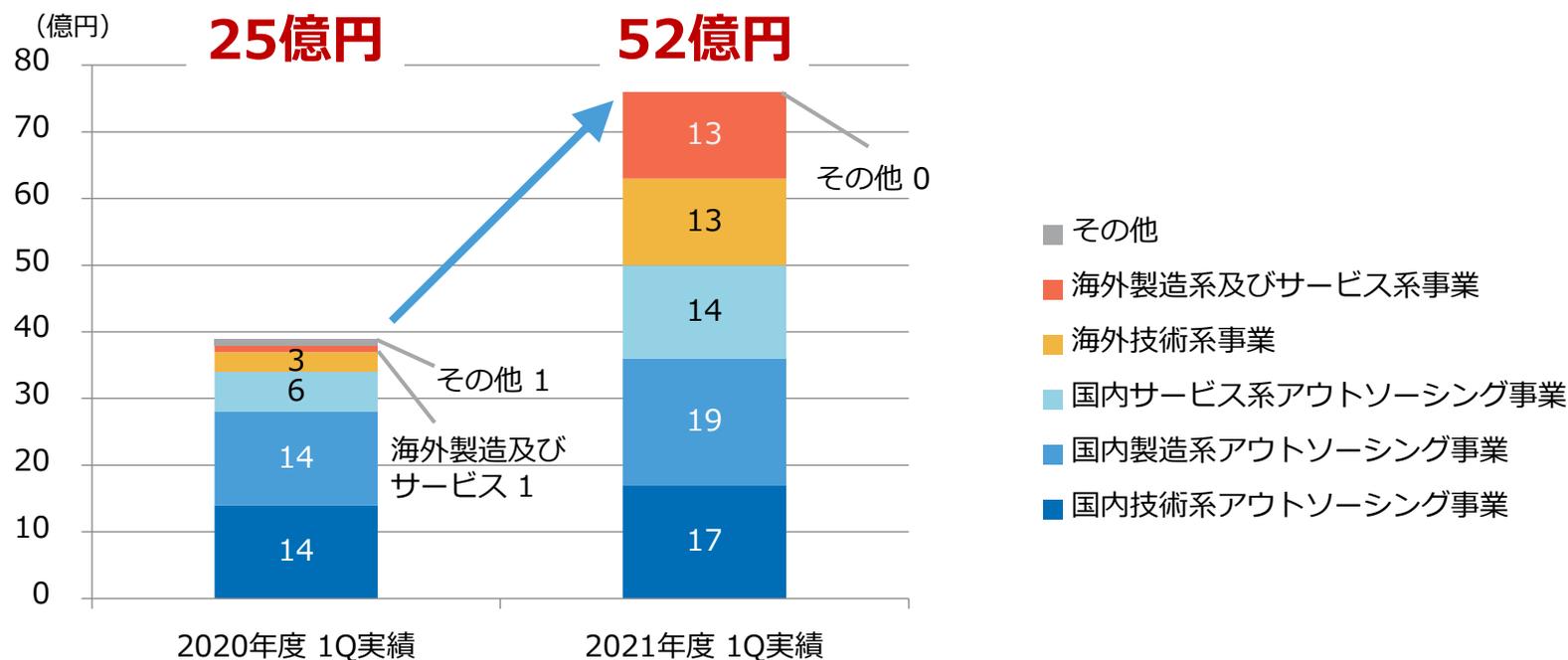


2021年12月期 第1四半期 連結決算概要 (IFRS)

● 営業利益

52億円 (前年同期比 111.0%増)

- 休日日数が多いことから例年、粗利率が悪くなる第1四半期において、売上拡大に伴う営業利益額の伸長と、各セグメントの高粗利率の案件獲得や販管費率低下による営業利益率の向上によって、**アイルランドのCPL社等のM&A関連費用10億円を吸収**して額・率ともに期初計画を上回り、第1四半期として過去最高を更新



* 営業利益額は、各セグメント営業利益の合計から本社経費等の調整額（2020年1Q 16億円、2021年1Q 25億円）を引いた金額

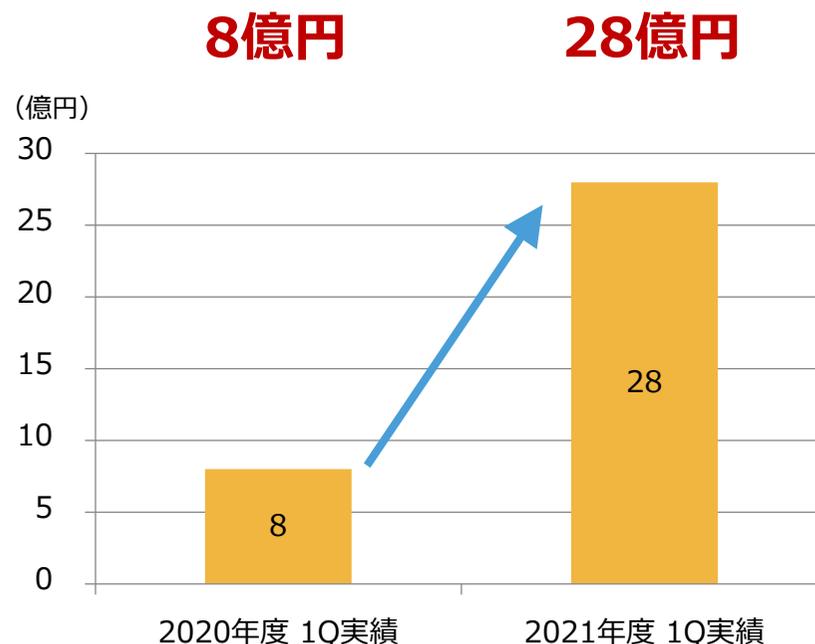
2021年12月期 第1四半期 連結決算概要 (IFRS)

● 親会社の所有者に帰属する四半期利益

28億円 (前年同期比 229.1%増)

- オランダOTTO社が絶好調の為、同社のプットオプション (将来の同社株買取価格) 8.4億円を金融費用として上積み処理したことを吸収し前年同期比で約3.3倍となり、第1四半期として過去最高を更新

*プットオプション ⇒ P.66を参照



2021年12月期 第1四半期 連結決算概要 (IFRS)

● 連結業績ハイライト

セグメント別の概況

国内技術系アウトソーシング事業

売上収益	276億円	前年同期比	9.8%増
営業利益	17億円	前年同期比	18.2%増

1Q末外勤在籍人数 18,249名 (99名増)

() 内は前期末比

- 二度目の緊急事態宣言に対してはコロナ体制の整備が進んだ為、大きな影響はなく稼働率は例年並み水準で推移し、セグメントの売上・営業利益ともに伸長する中、業務オンライン化による効率化の効果により特に営業利益が大きく伸長しており、**期初通期計画に対しても好調**

分野・エリア別概況と今後の見通し

IT系

- IT需要の拡大とリモート化の進展に伴いエンジニアニーズは引き続き底堅く推移しており、今後の公共セクターへのICT支援員の派遣や5G関連事業の更なる業容拡大によって好調が継続

電気・電子・輸送機器等のR&D系

- 自動車関連業界の需要は段階的な回復傾向、電子部品・半導体業界の需要は拡大傾向が継続し、受注環境は良好。研修や法に則した職場見学のオンライン化への切り替えに伴うコスト削減も寄与し今後も好調

医薬品・医療系

- 検査業務やワクチン及び治療薬関連業務は継続的な活況が見込まれ、今後も受注拡大で増収増益を維持

建設系

- 建設業界は回復基調にあり、既存顧客・技術者による紹介ネットワークの強化による受注の拡大で、今後の順調な推移を見込む

- 4月入社の新卒2,364名はオンラインを中心に研修を実施、受注環境は良好である為、順調に配属できる見通し

2021年12月期 第1四半期 連結決算概要 (IFRS)

● 連結業績ハイライト

セグメント別の概況

国内技術系アウトソーシング事業

● 「派遣2.0」の進捗状況

※人材、ロボット、ソフトウェアすべての働きを「稼働」とする

		2020年実績	2021年1Q実績	2021年 計画	2022年 計画	2023年 計画	2024年 計画
派遣2.0	稼働	302	415	668	1,500	2,700	4,500

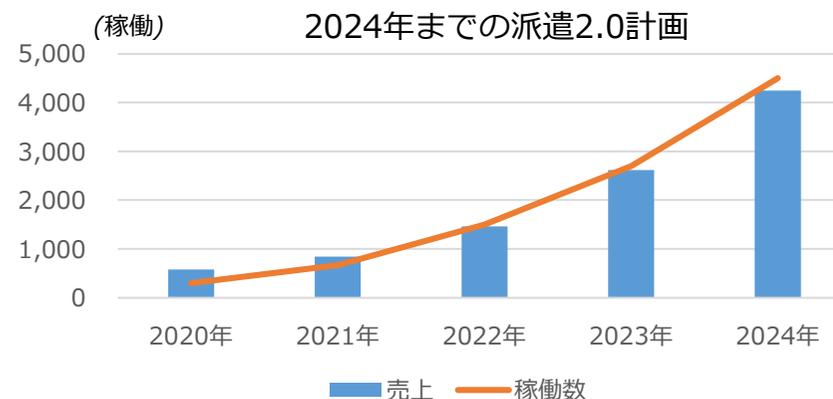
2021年末までに、**派遣2.0: 668稼働**を実現

技術者派遣における事業環境トレンド

- 多くの先進国は労働人口減少と、新たなテクノロジーの開発や導入等の競争により慢性的に技術者が不足
- 労働時間短縮の流れに対応する為、ロボットやAI活用による業務の効率化・省人化ニーズが拡大



派遣2.0 = 業務の効率化を運用までサポートするRPAやAI等の先端テクノロジーとエンジニアをセットで供給するスキーム



「派遣2.0」⇒ P.48~P.51を参照

● 連結業績ハイライト

セグメント別の概況

国内技術系アウトソーシング事業

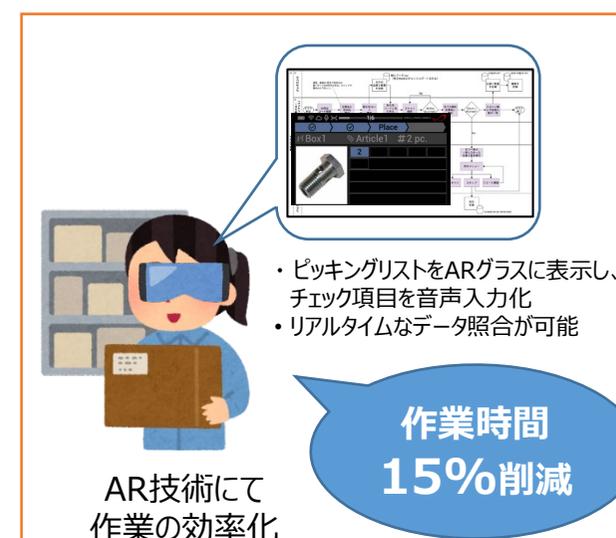
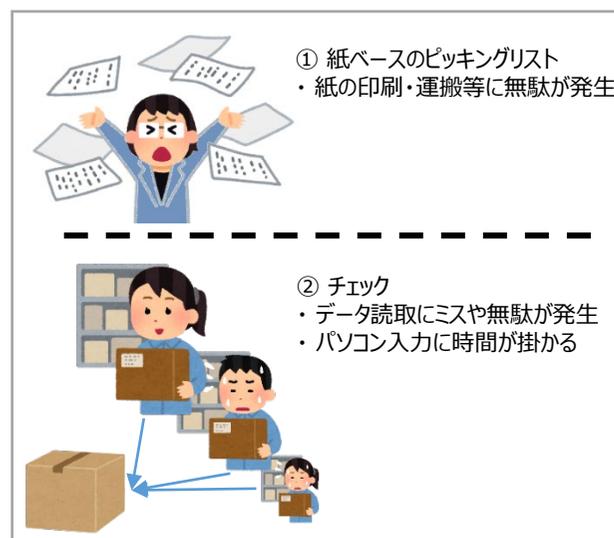
- ・ 派遣2.0による顧客の業務効率化（省人化）に向けて、顧客企業とともに取り組む事例

ARで荷捌き効率化 京セラ、自社施設で実験

2021年4月26日の日本経済新聞
朝刊 5面に、グループ会社の
アウトソーシングテクノロジーが
京セラ株式会社と取り組んでいる
現場改善の事例記事が掲載されました

※記事利用期間終了につき、記事画像を削除
(2022.5.5)

Before → After



最先端デジタル技術を活用した生産性向上スキームの「派遣2.0」
は、顧客ニーズの高まりで好調に推移しており、今後も様々な
ニーズに合致したスキームを提供する取り組みにより受注を拡大

2021年12月期 第1四半期 連結決算概要 (IFRS)

● 連結業績ハイライト

セグメント別の概況

国内製造系アウトソーシング事業

売上収益	231億円	前年同期比	42.1%増
営業利益	19億円	前年同期比	33.2%増

1Q末外勤在籍人数 18,614名 (2,075名増) 1Q末委託管理人数 21,942名 (354名減) 1Q累計人材紹介人数 360名 (151名減)

在籍人数・管理人数の()内は前期末比、紹介人数は前年同期比

- 管理業務受託はコロナの規制継続で実習生が入国できず厳しい環境だが、製造派遣・請負はCSM等の差別化提案による一括受注や業界再編の取り込みが好調に推移、セグメントの売上・営業利益とも大きく伸長しており、**期初通期計画に対しても順調**

分野・エリア別概況と今後の見通し

製造派遣・請負

- 半導体工場火災と福島沖地震が重なったことで、工場単位で延べ9日間の稼働停止が発生する等、生産活動に大きな影響を及ぼし、売上・営業利益は期初計画に対し若干の遅れが生じたが、新規受注の件数及び人数は計画を上回って獲得できていることに伴い、1Q期末の外勤社員数も計画を上回っている中、下期にリカバリー生産が計画されていること等で、通期計画の達成は何の問題もないと判断

※2021年1Qの国内製造系における若干の未達についてはP.28参照

管理業務受託

- 食品、農業、建設等を中心として技能実習生のニーズは旺盛で受注獲得は順調なもの、入国解禁は秋口以降段階的に開始されるものと想定しており、本格的な事業復調は来期以降と見込む

「CSM」⇒ P.52～54を参照 (1Q実績は次頁)

2021年12月期 第1四半期 連結決算概要 (IFRS)

● 連結業績ハイライト

セグメント別の概況

国内製造系アウトソーシング事業

- ・派遣スタッフ調達管理システム「CSM」の進捗状況

※メーカーにおける複数の派遣会社・派遣スタッフの管理等、様々な煩雑業務をCSMが解消することで、シェア拡大や業界再編の取り込みを実現

■ 導入メーカー数：54社 ユーザー数：5,026名（2021年4月16日現在）

	20年12月実績	21年1月実績	21年2月実績	21年3月実績	21年4月見込み	21年5月見込み	21年6月見込み
総合計ユーザー数	958	1,156	1,634	1,839	3,635	4,283	5,026
単月合計ユーザー数（当月増減数）	659	198	478	205	1,796	648	743
大手自動車メーカー		60	45				
大手電機メーカーIT関連部門	175	65	7	12			
大手建機等レンタル企業		12					
大手電子機器等メーカー		44		21			
大手自動車メーカー	191		15	18		550	250
大手プラスチック製品製造メーカー			37	6			
大手自動車メーカー			118				
自動車部品製造メーカー			177				
繊維の製造物流メーカー				105			
電子機器メーカー				35			
自動車部品製造メーカー					29		
自動車部品製造メーカー					40		
自動車部品製造メーカー					34		
エンジニアリング・保守サービス企業					66		
食品製造メーカー						20	
自動車部品製造メーカー						20	
大手空調設備製造メーカー							56
大手物流メーカー等、その他の企業	293	17	79	8	1,627	58	437

1Qで、CSMの提案に伴う派遣の受注を自動車メーカー1社から800名獲得、今後も好調に推移する見込み

2021年12月期 第1四半期 連結決算概要 (IFRS)

● 連結業績ハイライト

セグメント別の概況

国内サービス系アウトソーシング事業

売上収益	70億円	前年同期比	17.2%増
営業利益	14億円	前年同期比	115.7%増

- インバウンド関連や外食関連は厳しい事業環境となるが、米軍施設向け事業はボンド（履行保証保険）枠を拡大したことにより、高効率案件を選別して獲得する戦略を取れるようになったことから採算性が向上しており、セグメントの売上は当然ながら特に営業利益が大きく伸長し、**期初通期計画に対しても極めて好調**

分野・エリア別概況と今後の見通し

米軍施設向け事業

- 米国の政権交代で一部が先延ばしになっていた大型案件の軍事予算執行の受注が見えており、今後も継続して極めて好調

米軍施設向け以外のサービス系事業

- ホテルや販売・外食関連等は緊急事態宣言や外国人の入国規制等を受けて低調に推移するが、コールセンターやeコマース関連、公共事業関連は順調に拡大する見込みであり、今後、全体として順調に推移

2021年12月期 第1四半期 連結決算概要 (IFRS)

● 連結業績ハイライト

セグメント別の概況

海外技術系事業

売上収益	264億円	前年同期比	175.7%増
営業利益	13億円	前年同期比	324.9%増

- 英国・アイルランドでは、新たな案件獲得等でロックダウンに伴う一部事業の影響を吸収した上で業績が大きく伸びており、オセアニアでは、注力するエッセンシャルワーカー等が順調に拡大し、セグメントの売上・営業利益とも大きく伸びて特に営業利益が飛躍的に伸長、**期初通期計画に対しても極めて好調**

分野・エリア別概況と今後の見通し

英国

- 政府・地方自治体の債権回収・執行事業は、3度目のロックダウンでも債権回収活動は継続、影響は一部に発生しているがコロナ関連の公的案件獲得によって吸収し、英国政府予算（5か年計画）の発表を受けた今後の案件増により、好調が継続

アイルランド

- 更なるロックダウンにより紹介事業への影響は残るもののヘルスケア、IT、医薬向けの派遣事業の好調が牽引しており、今後も好調が継続

オセアニア

- ポストコロナにおいて成長を見込んでいる、インフラ・建築・政府系、及び様々な分野のエッセンシャルワーカーへ注力することで受注を拡大しているとともに、IT系のニーズも拡大していることから、今後も好調に推移
- 政府の新型コロナ封じ込め策や経済回復刺激パッケージ（労働者・家計への支援、雇用維持の為の企業支援、事業継続の為の法的保護と財政支援）、2月開始のワクチン接種等で21年度は経済回復が早まる見通しの為、営業増員で高まるニーズを的確に獲得し業績拡大を継続

2021年12月期 第1四半期 連結決算概要 (IFRS)

● 連結業績ハイライト

セグメント別の概況

海外製造系及びサービス系事業

売上収益	399億円	前年同期比	22.3%増
営業利益	13億円	前年同期比	999.5%増

- オランダを中心とした流通eコマース関連、英国の自治体向けBPO等の事業は好調な推移で1Q計画を上回り、南米は各種サービス事業が好調に推移、ドイツの製造系事業は新たな取り組み等で業績が復調しており、セグメントの売上は当然ながら営業利益が大きく伸長、**期初通期計画に対しても極めて好調**

分野・エリア別概況と今後の見通し

ドイツ・製造 (Orizon社)

- ロックダウン延長となるが、全体としてはニーズが回復基調にあり、また、注力中のマスター・ベンダー事業において自動車部品製造関連での新規受注もあり、今後も順調に推移

マスター・ベンダー事業 ⇒ 物流倉庫やコールセンター等を一括で受託、他の派遣会社の活用等もマネージメントし、効率を向上するサービス

オランダ・サービス (OTTO社：流通eコマース関連)

- スーパーマーケット・eコマース配送センター向け派遣事業は、コロナに伴う生活変化も追い風にニーズが拡大し、今後も極めて好調

英国 (自治体向け等のサービス)

- 自治体向けBPO事業は、各種助成金制度の延長に伴いコロナ関連特需が継続し1Qは計画を上回り、政府予算の決定で今後も好調な見通し。また、紹介事業は緩やかに回復へ向かい、中央政府向けの派遣やコンサルティングサービスは好調が継続

アジア

- 送り出し事業は出入国制限の影響を大きく受けているが、製造系事業はコロナの影響から復調しており、アジア全体として今後も順調に推移する見通し

南米

- ブラジルは大手小売りチェーン向けクリーニングサービス獲得で前期比5割超の売上を見込み、チリはeコマース需要の拡大で物流業者向け派遣サービス、大手小売りチェーンや食品業界向けの警備・クリーニングサービスが拡大しており、南米全体で今後も好調が継続

2021年12月期 第1四半期 連結決算概要 (IFRS)

● 四半期の推移

(億円)	2020年12月期 実績					2021年12月期 実績
	1Q	2Q	3Q	4Q	通期	1Q
売上収益	895	831	900	1,041	3,667	1,239
売上総利益	171	140	187	214	711	235
売上総利益率	19.1%	16.8%	20.7%	20.5%	19.4%	19.0%
販売費及び一般管理費	155	140	148	166	609	200
販管费率	17.3%	16.9%	16.4%	15.9%	16.6%	16.1%
その他の営業収益 ^{※1}	11	12	13	17	52	18
その他の営業費用	2	4	2	4	12	1
営業利益	25	8	50	61	143	52
営業利益率	2.8%	0.9%	5.6%	5.8%	3.9%	4.2%
税引前四半期利益	14	5	37	35	91	55
税引前四半期利益率	1.6%	0.7%	4.1%	3.3%	2.5%	4.4%
親会社の所有者に帰属する四半期利益	8	△ 2	21	6	33	28
親会社所有者帰属四半期利益率	0.9%	-0.3%	2.4%	0.5%	0.9%	2.2%

変化率	2020年12月期 実績					2021年12月期 実績
	1Q	2Q	3Q	4Q	通期	1Q
売上収益	-4.5%	-7.2%	8.3%	15.8%	1.5%	19.0%
売上総利益	-14.1%	-18.2%	33.4%	14.5%	0.5%	9.9%
販売費及び一般管理費	3.7%	-9.8%	5.6%	12.0%	3.4%	20.6%
営業利益	-53.8%	-68.1%	539.2%	20.4%	-6.5%	-14.0%
税引前四半期利益	-77.4%	-62.2%	573.5%	-6.2%	-31.4%	58.0%
親会社の所有者に帰属する四半期利益	-82.9%	-125.8%	-	-73.3%	-59.6%	385.9%

※1 その他の営業収益には、実質利益に含めるべき性質の、会社借り上げ社員寮にて従業員から受け取る寮費が含まれる

※2 表示単位 億円 (億円未満の端数は四捨五入)

2021年12月期 第1四半期 連結決算概要 (IFRS)

● セグメント別の四半期の推移

(億円)	2020年12月期 実績					2021年12月期 実績 1Q	
	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	251	253	256	278	1,038	276
	営業利益	14	13	29	29	85	17
	期末外勤社員数	16,048	17,827	18,006	18,150	18,150	18,249
国内製造系 アウトソーシング事業	売上収益	163	141	146	197	647	231
	営業利益	15	11	12	22	60	19
	期末外勤社員数	12,909	12,426	12,264	16,539	16,539	18,614
	期末委託管理人数	20,007	20,102	21,124	22,296	22,296	21,942
	人材紹介人数	511	191	185	321	1,208	360
国内サービス系 アウトソーシング事業	売上収益	59	59	61	68	248	70
	営業利益	6	6	7	9	29	14
	期末外勤社員数	2,301	1,975	1,856	2,606	2,606	2,444
海外技術系事業	売上収益	96	87	102	110	395	264
	営業利益	3	△ 2	3	6	10	13
	期末外勤社員数	3,307	3,176	3,040	2,729	2,729	13,393
海外製造系及び サービス系事業	売上収益	326	290	334	387	1,338	399
	営業利益	1	△ 4	15	16	28	13
	期末外勤社員数	41,683	38,136	43,719	46,331	46,331	48,383
その他の事業	売上収益	0	0	0	0	1	0
	営業利益	1	0	1	0	2	△ 0
調整額	営業利益	△ 16	△ 16	△ 17	△ 21	△ 70	△ 25
合計	売上収益	895	831	900	1,041	3,667	1,239
	営業利益	25	8	50	61	143	52

地域別売上収益 (億円)	2020年12月期 実績					2021年12月期 実績 1Q
	1Q	2Q	3Q	4Q	通期	
日本	474	454	464	544	1,934	577
アジア (除く、日本)	29	20	22	28	98	28
オセアニア	105	107	120	117	450	122
欧州	267	235	274	329	1,104	486
南米	21	16	20	24	81	26
合計	895	831	900	1,041	3,667	1,239

- ※1 表示単位 億円
(億円未満は四捨五入)
- ※2 売上収益のセグメント間
取引は相殺消去
- ※3 2021決算使用為替レート
(2021年1~3月平均)
 - ・ 欧州ユーロ 127.81
 - ・ 英国ポンド 146.33
 - ・ 豪州ドル 81.95
 - ・ 米国ドル 106.09

2021年12月期 第1四半期 連結決算概要 (IFRS)

● 連結財政状態計算書

(億円)	2020年12月期末		2021年12月期 1Q末		対前期末比 増減額
	金額	構成比	金額	構成比	
流動資産	1,608	53.1%	1,548	46.5%	△ 60
現金及び現金同等物	817	27.0%	459	13.8%	△ 359
営業債権及びその他の債権	562	18.6%	832	25.0%	270
棚卸資産	18	0.6%	18	0.5%	0
非流動資産	1,421	46.9%	1,781	53.5%	360
有形固定資産	108	3.6%	122	3.7%	14
使用権資産	175	5.8%	182	5.5%	7
のれん	634	20.9%	981	29.5%	347
無形資産	207	6.8%	213	6.4%	6
その他の金融資産	188	6.2%	198	5.9%	10
資産合計	3,029	100.0%	3,329	100.0%	300
流動負債	1,519	50.2%	1,668	50.1%	149
営業債務及びその他の債務	413	13.6%	537	16.1%	123
社債及び借入金	681	22.5%	680	20.4%	△ 1
リース負債	168	5.5%	174	5.2%	6
未払法人所得税等	44	1.4%	32	0.9%	△ 12
非流動負債	827	27.3%	917	27.6%	90
社債及び借入金	432	14.3%	525	15.8%	93
リース負債	206	6.8%	219	6.6%	13
その他の金融負債	55	1.8%	50	1.5%	△ 6
負債合計	2,347	77.5%	2,585	77.7%	239
資本金	252	8.3%	252	7.6%	-
資本剰余金	266	8.8%	266	8.0%	-
自己株式	△ 0	0.0%	△ 0	0.0%	-
その他の資本剰余金	△ 135	-4.4%	△ 129	-3.9%	5
利益剰余金	258	8.5%	276	8.3%	18
親会社の所有者に帰属する持分合計	630	20.8%	693	20.8%	63
非支配持分	52	1.7%	50	1.5%	△ 2
資本合計	682	22.5%	744	22.3%	62
負債及び資本合計	3,029	100.0%	3,329	100.0%	300

現金及び現金同等物：
アイルランド CPL社株式取得により減少

営業債権及びその他の債権：
グループ会社の増加
及び事業規模拡大による増加

のれん：
アイルランドCPL社株式取得などにより増加

営業債務及びその他の債務：
グループ会社の増加及び
事業規模拡大による増加

親会社の所有者に帰属する持分合計：
親会社の所有者に帰属する四半期利益、期末配
当金の支払い及び為替の影響を反映

※表示単位 億円（億円未満の端数は四捨五入）

2021年度12月通期 連結業績見込み (IFRS)



2021年12月通期 連結業績見込み (IFRS)

● 損益計算書の計画

■ **2021年度 期末の目標経営指標** **ROE : 18.6%** **自己資本比率 : 22.8%**

(億円)	2020年12月期 実績				2021年12月期 計画				対前期比増減	
	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	率
			金額	構成比			金額	構成比		
売上収益	1,726	1,941	3,667	100.0%	2,400	2,880	5,280	100.0%	1,613	44.0%
売上原価	1,415	1,541	2,956	80.6%	-	-	-	-	-	-
売上総利益	311	400	711	19.4%	-	-	-	-	-	-
販売費及び一般管理費	295	313	609	16.6%	-	-	-	-	-	-
営業利益	33	111	143	3.9%	79	172	251	4.8%	108	75.1%
金融収益	6	3	9	0.2%	-	-	-	-	-	-
金融費用	19	43	61	1.7%	-	-	-	-	-	-
税引前利益	20	71	91	2.5%	70	145	214	4.1%	123	134.1%
当期利益	8	33	41	1.1%	42	100	142	2.7%	101	247.4%
親会社の所有者に 帰属する当期利益	6	27	33	0.9%	35	93	128	2.4%	95	285.0%

※1 表示単位 億円
(億円未満は四捨五入)

※2 連結業績予想の
為替レート
欧州ユーロ 117.38
英国ポンド 133.98
豪州ドル 67.83
米国ドル 107.96

2021年12月通期 連結業績見込み (IFRS)

● セグメント別 四半期推移の計画

※2021年1Qの国内製造系における若干の未達についてはP.18参照

(億円)		2020年12月期					2021年12月期					
		実績					計画	実績	計画	計画	計画	計画
		1Q	2Q	3Q	4Q	通期						
国内技術系	売上収益	251	253	256	278	1,038	278	276	318	339	370	1,305
アウトソーシング事業	営業利益	14	13	29	29	85	16	17	15	31	34	95
	期末外勤社員数	16,048	17,827	18,006	18,150	18,150	18,200	18,249	20,700	21,000	21,300	21,300
国内製造系	売上収益	163	141	146	197	647	232	231	251	273	300	1,056
アウトソーシング事業	営業利益	15	11	12	22	60	21	19	24	24	30	98
	期末外勤社員数	12,909	12,426	12,264	16,539	16,539	18,500	18,614	19,600	20,500	21,500	21,500
	期末委託管理人数	20,007	20,102	21,124	22,296	22,296	22,000	21,942	24,000	26,000	28,000	28,000
	人材紹介人数	511	191	185	321	1,208	397	360	506	659	645	2,207
国内サービス系	売上収益	59	59	61	68	248	71	70	78	80	82	310
アウトソーシング事業	営業利益	6	6	7	9	29	7	14	7	9	9	31
	期末外勤社員数	2,301	1,975	1,856	2,606	2,606	2,623	2,444	3,268	3,635	3,970	3,970
海外技術系事業	売上収益	96	87	102	110	395	210	264	277	311	309	1,107
	営業利益	3	△ 2	3	6	10	10	13	14	17	16	56
	期末外勤社員数	3,307	3,176	3,040	2,729	2,729	10,709	13,393	10,899	12,135	12,088	12,088
海外製造系及びサービス系事業	売上収益	326	290	334	387	1,338	329	399	356	398	418	1,500
	営業利益	1	△ 4	15	16	28	6	13	13	24	23	65
	期末外勤社員数	41,683	38,136	43,719	46,331	46,331	47,415	48,383	48,864	55,364	57,024	57,024
その他の事業	売上収益	0	0	0	0	1	1	0	1	1	1	2
	営業利益	1	0	1	0	2	1	△ 0	1	1	1	2
調整額	営業利益	△ 16	△ 16	△ 17	△ 21	△ 70	△ 28	△ 25	△ 24	△ 22	△ 22	△ 96
合計	売上収益	895	831	900	1,041	3,667	1,120	1,239	1,280	1,401	1,480	5,280
	営業利益	25	8	50	61	143	31	52	49	82	90	251

※1 表示単位 億円 (億円未満は四捨五入)

※2 売上収益のセグメント間取引は相殺消去

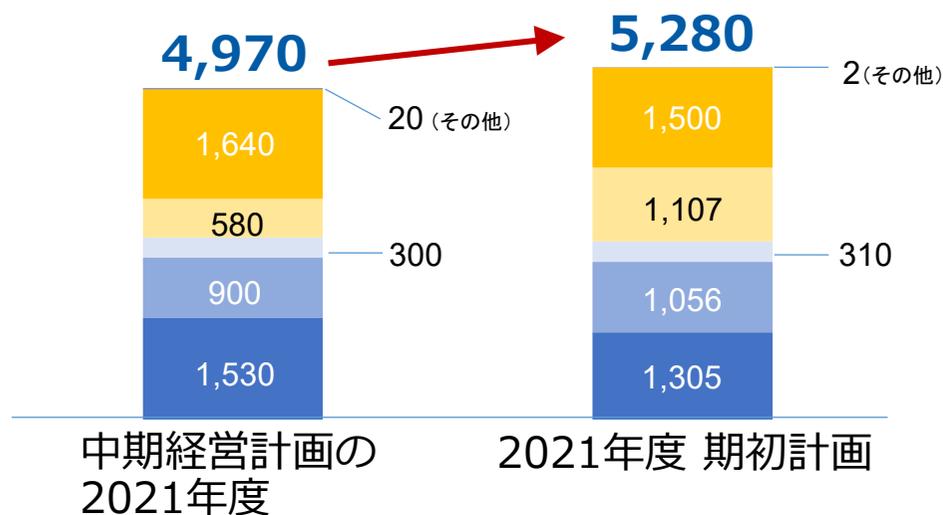
2021年12月通期 連結業績見込み (IFRS)

● 2021年度 期初計画と中期経営計画の比較

■ 2020年度はコロナの影響により売上・営業利益ともに中期経営計画に後れましたが、2021年度から追い抜き、2024年度までの5年間の中期経営計画を達成する見込みです

売上収益

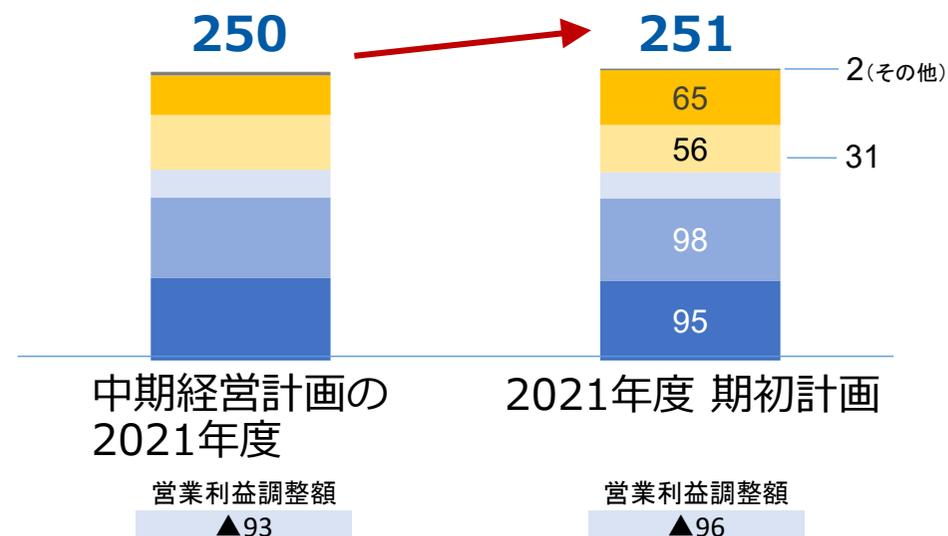
(単位：億円)



営業利益

* 営業利益額は、各セグメント営業利益の合計から、本社経費等の調整額を引いた金額

(単位：億円)



- その他
- 海外製造系及びサービス系事業
- 海外技術系事業
- 国内サービス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
- 国内技術系アウトソーシング事業

のれんを計上するグループ各社の状況



のれんを計上するグループ各社の状況

- **のれんのほとんどは、グローバル展開に必要な経営資源を獲得する為のM&Aによって発生したものです**

人材サービス事業におけるグローバル展開の重要性

当社グループの事業は人材サービス事業です。

この事業は、より多くの人を派遣することで成長する、雇用を伴うストックビジネスの為、急速に人口減少へ向かっている**日本市場だけでの成長はたかが知れています。**

一方で、世界人口は**現在の77億人から100億人へ増加**すると予測されており、**当社グループは、この人口の増加を成長のポテンシャルとして捉えております。**
海外進出の為のM&Aで、大きなのれんを計上しておりますが、その対価として同業他社に比べ圧倒的な成長を遂げてまいります。

アウトソーシンググループのグローバル戦略ポリシー

1. 当社グループは、世界人口の増加を成長のポテンシャルとして、移民の受け入れに寛容な国において継続的に成長する産業、すなわち、**人材需要がある産業で必要とされる人材サービスを提供します。**
2. 当社グループは、持続的成長の前提となる業績の平準化を目的に、様々な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人材サービス事業をグローバルに展開する体制を目指しております。
3. 当社グループが培ったノウハウで経営判断ができない事業には手を出しません。

当社グループのグローバル事業は、日本国内でノウハウを培った人材サービス事業であり、人材サービス事業の提供先である各産業がグループポートフォリオを形成しているわけではありません。

のれんを計上するグループ各社の状況

国別のれん額

のれん総額981億円のうち、海外連結グループ会社のれんは735億円

(単位：億円)

国名	のれん額 (2021年1Q末時点)					国別合計
	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	海外技術系事業	海外製造系及び サービス系事業	
日本 計	68	126	51	—	—	245
英国 計	—	—	—	77	142	219
ドイツ	—	—	—	—	73	73
オランダ	—	—	—	—	51	51
アイルランド	—	—	—	266	—	266
EU 計	—	—	—	266	124	390
オーストラリア	—	—	—	93	6	99
ニュージーランド	—	—	—	—	2	2
オセアニア 計	—	—	—	93	8	101
タイ	—	—	—	—	1	1
ベトナム	—	—	—	—	0	0
インド	—	—	—	—	1	1
マレーシア	—	—	—	—	10	10
アジア (日本除く) 計	—	—	—	—	12	12
チリ	—	—	—	—	6	6
ブラジル	—	—	—	—	0	0
南米 計	—	—	—	—	6	6
その他	—	—	—	—	7	7
合計	68	126	51	436	299	981

※オーストラリアのHobanは海外製造系及びサービス系事業ですが、のれんグループはOutsourcing Oceania (Clicks, Index, Hoban, Outsourcing Oceania) として認識されている為、独立させることができず、暫定的に海外技術系事業に寄せています。

のれんを計上するグループ各社の状況：日本（2021年度の減損リスク）

個社別説明は、のれん額10億円以上を計上する会社

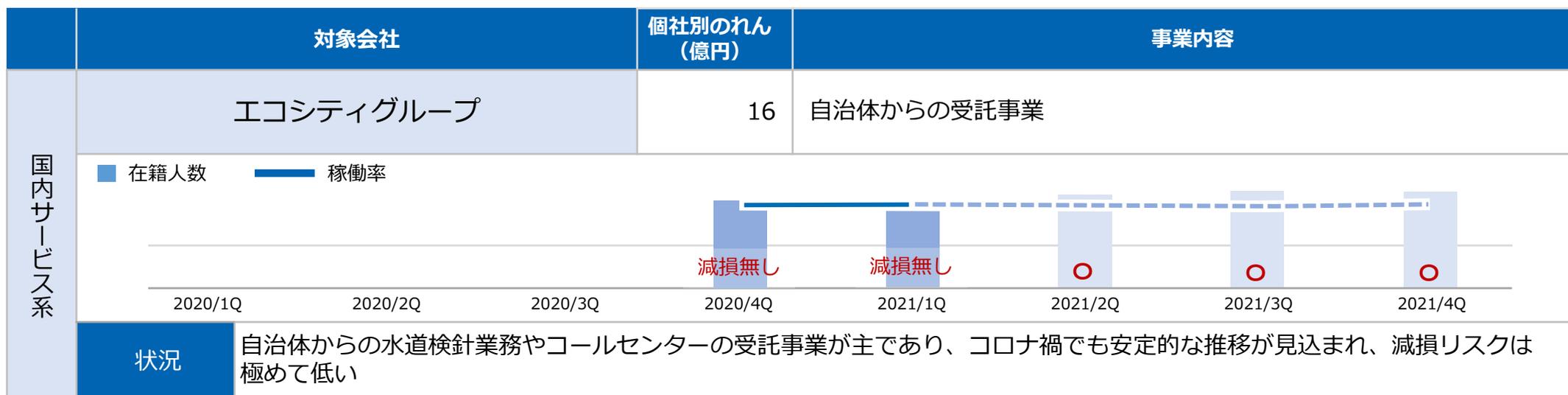
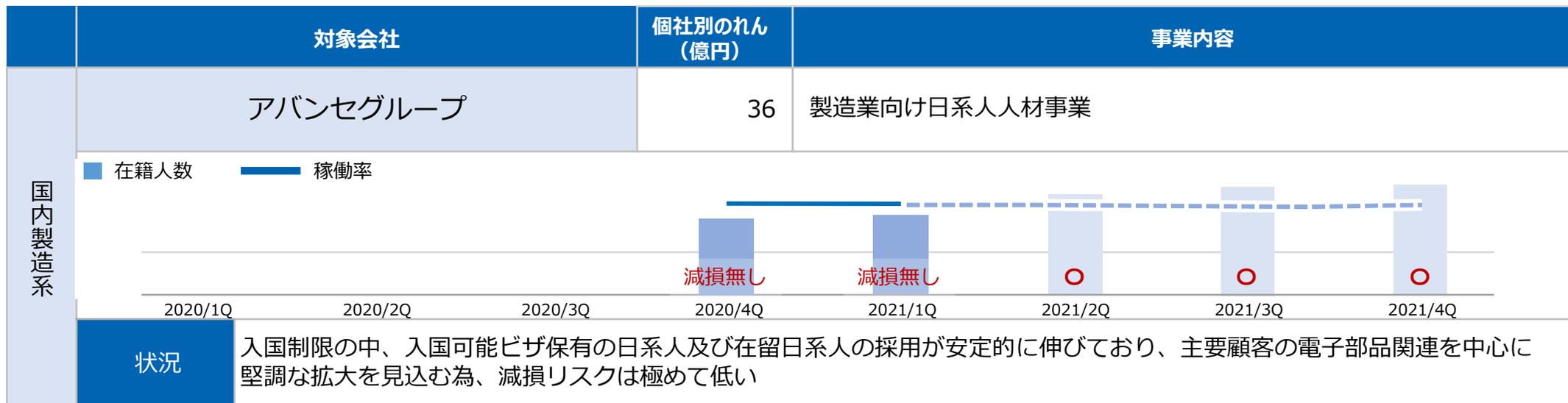
日本のれん合計

245億円

※下記5社を含む37社合計

将来予測からみたのれん減損リスク判定

- ：極めて低い
- △：リスク0ではないが限定的
- ×：リスクが高い

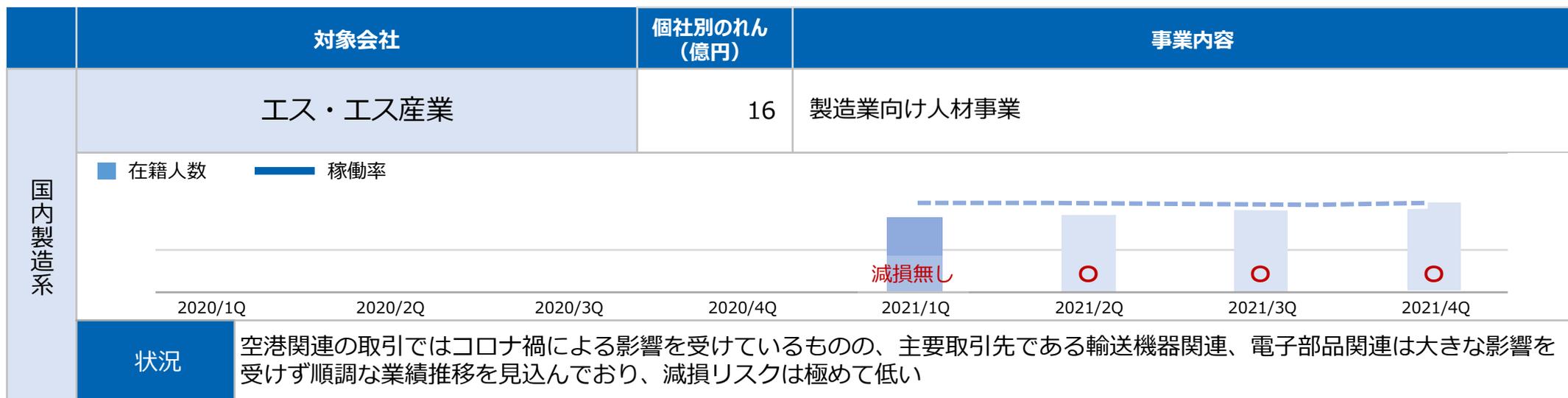


アバンセグループとエコシティグループののれんの金額は顧客関連資産等の算定に時間を要しており、取得原価の配分が完了していないため、暫定的に算出した金額です

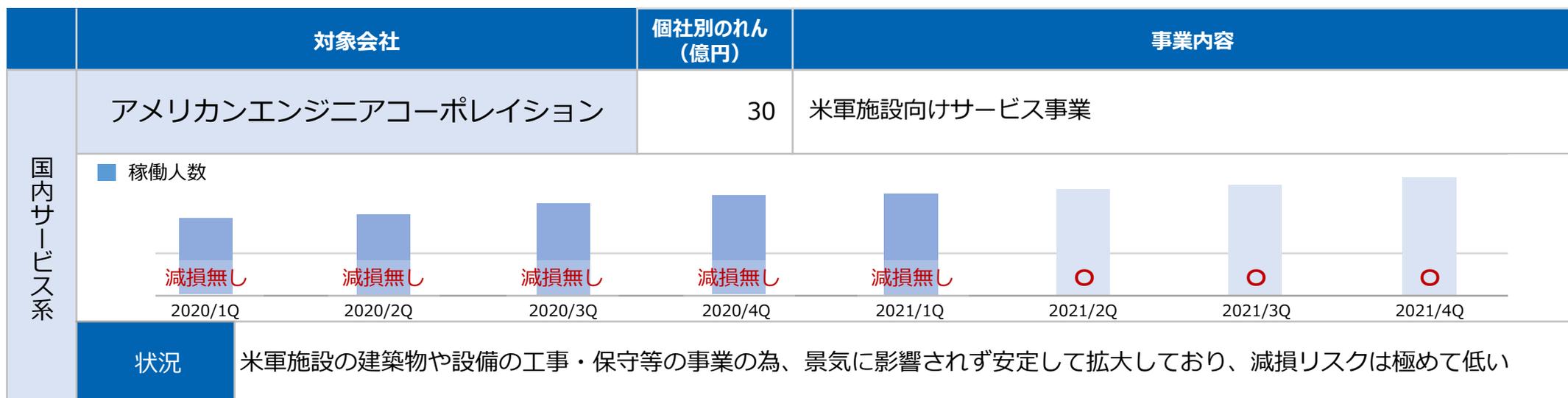
のれんを計上するグループ各社の状況：日本（2021年度の減損リスク）

個社別説明は、のれん額10億円以上を計上する会社

将来予測からみたのれん減損リスク判定
 ○：極めて低い
 △：リスク0ではないが限定的
 ×：リスクが高い



エス・エス産業ののれんの金額は顧客関連資産等の算定に時間を要しており、取得原価の配分が完了していない為、暫定的に算出した金額です



のれんを計上するグループ各社の状況：日本（2021年度の減損リスク）

個社別説明は、のれん額10億円以上を計上する会社

将来予測からみたのれん減損リスク判定

- ：極めて低い
- △：リスク0ではないが限定的
- ×：リスクが高い

	対象会社	個社別のれん (億円)	事業内容
国内製造系	PEO建機教習センタ	16	建設機械等の技能講習事業
状況	都市部の教習所はコロナ禍の影響を一部受けているものの、全体として需要は高い水準を保持しており、減損リスクは極めて低い		

PEO建機研修センタののれんの金額は顧客関連資産等の算定に時間を要しており、取得原価の配分が完了していない為、暫定的に算出した金額です

のれんを計上するグループ各社の状況：英国（2021年度の減損リスク）

個社別説明は、のれん額10億円以上を計上する会社

英国のれん合計

219億円

※下記4社を含む11社合計

将来予測からみたのれん減損リスク判定

- ：極めて低い
- △：リスク0ではないが限定的
- ×：リスクが高い

	対象会社	個社別のれん (億円)	事業内容
海外技術系	CDER (旧 J.B.W.)	74	公的債権回収代行業
	<p>■ 債権数</p> <p>2020/1Q 減損無し 2020/2Q 減損無し 2020/3Q 減損無し 2020/4Q 減損無し 2021/1Q 減損無し 2021/2Q ○ 2021/3Q ○ 2021/4Q ○</p>		
状況	ワクチン接種が進む英国ではロックダウンが段階的に緩和され債権回収事業も順調に継続しており、減損リスクは極めて低い		

	対象会社	個社別のれん (億円)	事業内容
海外製造及びサービス系	ALLEN LANE	26	公共向け人材事業
	<p>■ 稼働人数</p> <p>2020/1Q 減損無し 2020/2Q 減損無し 2020/3Q 減損無し 2020/4Q 減損無し 2021/1Q 減損無し 2021/2Q ○ 2021/3Q ○ 2021/4Q ○</p>		
状況	主に中央政府向けの派遣事業が牽引し力強い回復を見せており、紹介事業は回復に時間を要しているが伸びている派遣事業でカバーできている為、減損リスクは極めて低い		

のれんを計上するグループ各社の状況：英国（2021年度の減損リスク）

個社別説明は、のれん額10億円以上を計上する会社

将来予測からみたのれん減損リスク判定

- ：極めて低い
- △：リスク0ではないが限定的
- ×：リスクが高い

	対象会社	個社別のれん (億円)	事業内容
海外製造系及びサービス系	LIBERATA	51	政府向け各種受託ビジネス
	状況	政府向けBPO事業は中長期の契約が主である為、今後も安定した推移が見込まれ、また、英国の助成金制度の延長・拡大で、受託する助成金関連サービスも当初予定より増加しており、減損リスクは極めて低い	

	対象会社	個社別のれん (億円)	事業内容
海外製造系及びサービス系	VERACITY	58	フィナンシャル及びビジネスコンサルティング
	状況	政府向けコンサルティング事業では、既存契約は全てリモート対応を継続できており、英国政府の5か年支出計画の発表により各省庁の予算が確定し、コロナ関連やBrexit関連案件の増加が見込まれる為、減損リスクは極めて低い	

のれんを計上するグループ各社の状況：EU (2021年度の減損リスク)

個社別説明は、のれん額10億円以上を計上する会社

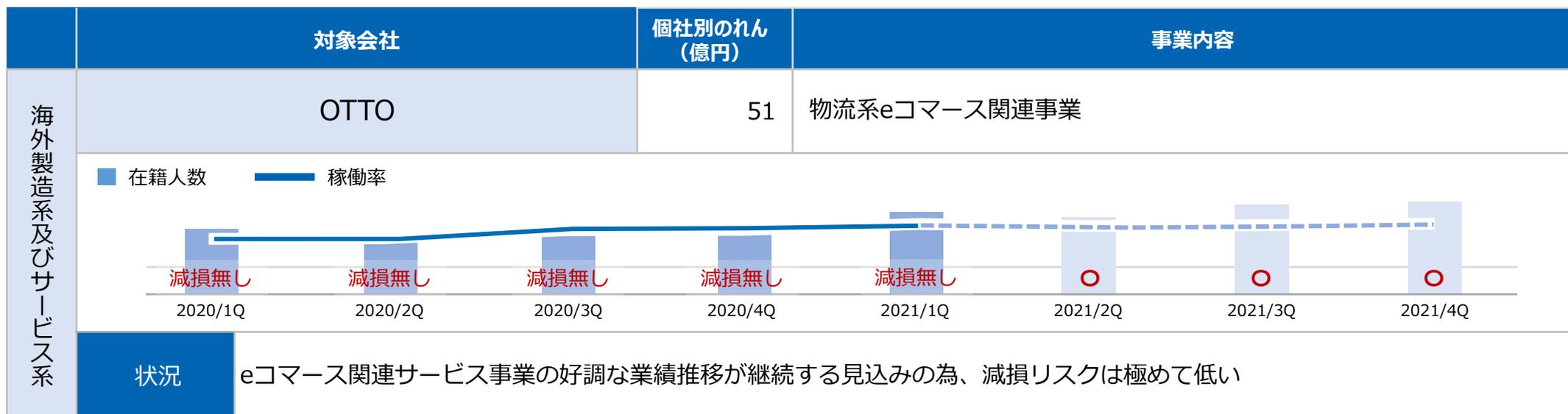
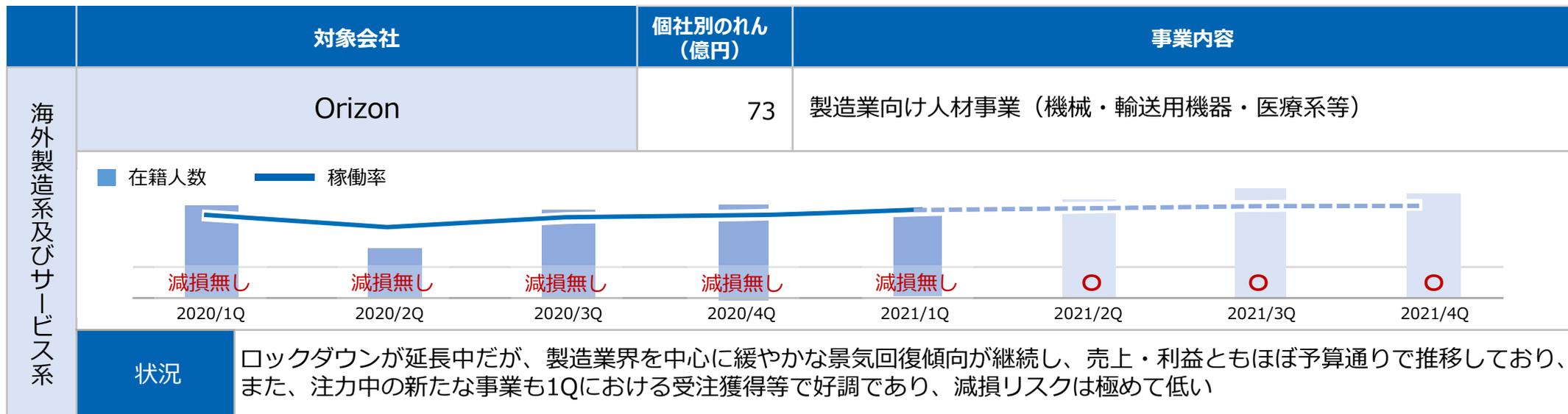
EUのれん合計

390億円

※下記3社合計

将来予測からみたのれん減損リスク判定

- ：極めて低い
- △：リスク0ではないが限定的
- ×：リスクが高い



のれんを計上するグループ各社の状況：EU（2021年度の減損リスク）

個社別説明は、のれん額10億円以上を計上する会社

将来予測からみたのれん減損リスク判定
 ○：極めて低い
 △：リスク0ではないが限定的
 ×：リスクが高い

	対象会社	個社別のれん (億円)	事業内容
海外技術系	CPL RESOURCES	266	IT、製薬、ライフサイエンス、ヘルスケアセクター向け技術者人材事業
状況	コロナの影響が紹介事業に残るが派遣事業は好調であり、今後、ヘルスケアセクター向け等の強化により派遣事業の更なる成長を見込んでおり、減損リスクは極めて低い		

CPLののれんの金額は顧客関連資産等の算定に時間を要しており、取得原価の配分が完了していない為、暫定的に算出した金額です

※CPL RESOURCES = 本社：アイルランド ⇒ P.60参照

のれんを計上するグループ各社の状況：オセアニア（2021年度の減損リスク）

個社別説明は、のれん額10億円以上を計上する会社

オセアニアのれん合計	101億円	※下記3社を含む9社合計	将来予測からみたのれん減損リスク判定 ○：極めて低い △：リスク0ではないが限定的 ×：リスクが高い
------------	-------	--------------	---

	対象会社	個社別のれん (億円)	事業内容
海外技術系	BLUEFIN	14	IT・金融向け人材事業
	<p>■ 稼働人数</p> <p>2020/1Q 2020/2Q 2020/3Q 2020/4Q 2021/1Q 2021/2Q 2021/3Q 2021/4Q</p> <p>減損無し 減損無し 減損無し 減損無し 減損無し ○ ○ ○</p>		
	状況	政府系・IT・金融・マーケティング分野への積極展開を進めつつ販売管理費等は適正水準を維持し、通期で予定通りの進捗を見込む為、減損リスクは極めて低い	

	対象会社	個社別のれん (億円)	事業内容
海外技術系	PM-P	24	業務改善コンサルティング、企業研修サービス
	<p>■ 稼働人数</p> <p>2020/1Q 2020/2Q 2020/3Q 2020/4Q 2021/1Q 2021/2Q 2021/3Q 2021/4Q</p> <p>減損無し 減損無し 減損無し 減損無し 減損無し △ △ △</p>		
	状況	研修事業はコロナ対応に伴うオンライン化の継続や2Q以降のオフライン研修再開で需要回復を見込むが、2020年3Qまでの落ち込みからの回復途上であり、減損リスクが解消されていない為、2~4Qを△とする	

のれんを計上するグループ各社の状況：オセアニア（2021年度の減損リスク）

個社別説明は、のれん額10億円以上を計上する会社

将来予測からみたのれん減損リスク判定

- ：極めて低い
- △：リスク0ではないが限定的
- ×：リスクが高い

	対象会社	個社別のれん (億円)	事業内容
海外技術系	OUTSOURCING OCEANIA	36	IT・インフラ・公共系人材事業
	状況	豪州政府による様々な新型コロナ対策に伴う景気回復に合わせ、IT関連や各種エッセンシャルワーカー等への注力で成長を見込んでおり、減損リスクは極めて低い	

のれんを計上するグループ各社の状況：アジア（2021年度の減損リスク）

個社別説明は、のれん額10億円以上を計上する会社

アジアのれん合計 **12億円**

※アジア6社合計

将来予測からみたのれん減損リスク判定

- ：極めて低い
- △：リスク0ではないが限定的
- ×：リスクが高い

	対象会社	個社別のれん (億円)	事業内容
海外製造系及びサービス系	アジア（6社合計）	11	製造業向け人材事業、パイロール
状況	<p>人材送り出し事業は入出国制限で影響を受けたが、各国国内の事業は全体として順調に推移しており、パイロール事業もアジア地域で今後の市場拡大が予測され業績拡大を見込む為、減損リスクは極めて低い</p>		

のれんを計上するグループ各社の状況：南米（2021年度の減損リスク）

個社別説明は、のれん額10億円以上を計上する会社

南米のれん合計

6億円

※南米4社合計

将来予測からみたのれん減損リスク判定

- ：極めて低い
- △：リスク0ではないが限定的
- ×：リスクが高い

	対象会社	個社別のれん (億円)	事業内容
海外製造系及びサービス系	南米（4社合計）	6	空港・商業施設等管理・清掃事業、流通・サービス業向け人材事業
状況	南米各国で、流通eコマース関連や医療関係施設向けの事業、大手小売りチェーン向けの警備・清掃サービス事業の拡大を図ったことで業績が好転し、今後も順調な推移が見込まれる為、減損リスクは極めて低い		

参考資料



● 国内技術系アウトソーシング事業の業界環境

環境

- 日々の技術的進化への対応や、それら技術の活用を広く社会に普及させる為、IT系エンジニア等のニーズは継続して拡大
- 人材不足で様々な企業のホワイトカラー分野から広がったAI導入やRPA化ニーズがエンジニアや物流分野等へ広がり始め、コロナ等の感染症対策も伴って今後も拡大
- 各企業にコロナ対策が浸透し、製造企業のR&D分野、製造系以外の企業ともに今後のエンジニアニーズやRPA化が堅調に推移する見通し
- 製造系R&D分野へ特化した業者や、体力のない中小業者の淘汰が発生

当社対応

- KENスクールスキームによって、ニーズの高い分野のエンジニアを育成・配属
- 派遣2.0戦略を加速・進化させて、あらゆる分野に広がるデジタルトランスフォーメーション（DX）のニーズを獲得
- 様々な業界・分野に進出しており、KENスクールのオンライン研修の活用も合わせた稼働率が落ちない仕組みの構築と、淘汰される業者の取り込みを推進

参考資料

- 国内技術系アウトソーシング事業のビジネススキーム

- ・ 人口減少という社会的構造の変化から生じたエンジニア不足に応えるKENスクールスキーム

様々な産業分野にて日々で技術革新が起こっており、社会構造上の問題で常にエンジニア不足が発生している中、KENスクールスキームでエンジニアを確保し成長を継続

KENスクールは、様々な産業分野の技術教育プログラムで、採用した未経験者等をエンジニアへ育成・配属し、配属後は環境や本人希望に応じたキャリアチェンジ・キャリアアップを実現する仕組みを構築

現在の若年層は、就職先企業のネームバリューの為に様々なことを犠牲にする傾向がなくなり、「ネームバリューよりも、やりたいことができる企業」という考え方に変化

- ・ **KENスクールで確立したスキーム等によるアドバンテージを活かして採用を拡大**

参考資料

- 国内技術系アウトソーシング事業のビジネススキーム
 - ・エンジニアとテクノロジーを融合したモデル「派遣2.0」による効率化・省人化
エンジニア派遣市場から高単価でかつ圧倒的な市場へ展開

業務の効率化を運用までサポートするRPAやAI等の先端テクノロジーとエンジニアをセットで供給



「派遣2.0」モデルを推進

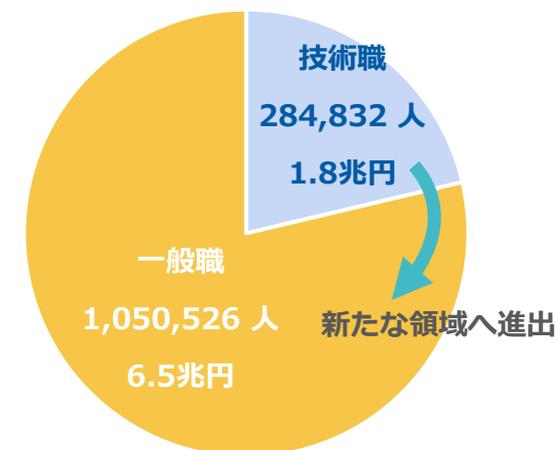


派遣1.0 (従来型)
派遣会社A
事務員派遣：10人 400万円



派遣2.0モデル	
派遣会社A	事務員派遣：3人 120万円
+	
OSグループ	ロボット+エンジニア：1セット 120万円

出典：厚生労働省
「労働者派遣事業の平成30年6月1日現在の状況」より算出



2019年度 (推進前) 実績
売上 913億円

2024年度 計画
売上 2,600億円

参考資料

● 国内技術系アウトソーシング事業のビジネススキーム

- ・エンジニアとテクノロジーを融合したモデル「派遣2.0」による効率化・省人化
アライアンス戦略で、軽量経営を維持しつつ効率化に必要な先端技術を手

多業種での先端技術の確保に向けたアライアンス戦略

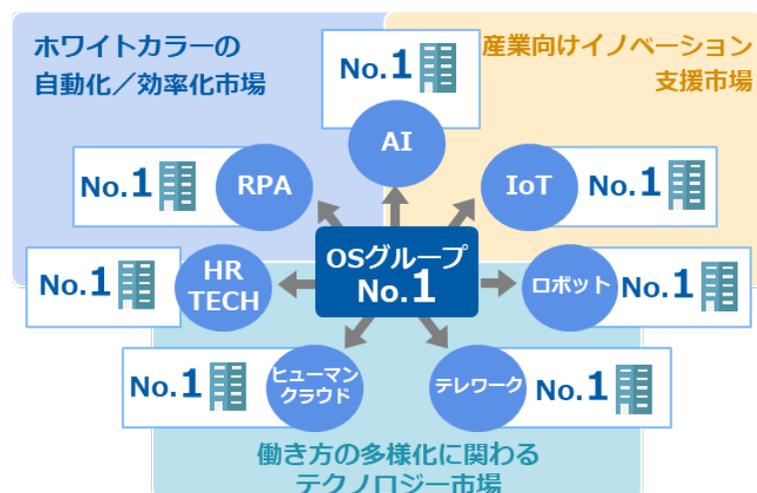
- 「派遣2.0」における「Tech」は多種多様な分野において先端技術が求められるため単独での開発は極めて困難
- 先端技術や先端ソリューションを保有している企業とアライアンスを締結し当社グループの技術者を新技術の開発や導入の為に要員として提供
- 先端エンジニアは既存エンジニアに比べ高単価

一般派遣領域は自動化傾向が高い

- ノンテクニカルな領域の業務は自動化されやすい
- グローバル含めた一般職市場は約25兆円

エンジニア派遣市場から「派遣2.0」モデルやアライアンス群の拡大により収益向上

● アライアンス戦略



● 2024年度 技術者派遣目標

	技術者数	売上	営業利益	営業利益率
既存事業	34,500人	2,225億円	183億円	8%
派遣2.0	4,000人	375億円	77億円	20%
合計	38,500人	2,600億円	260億円	10%

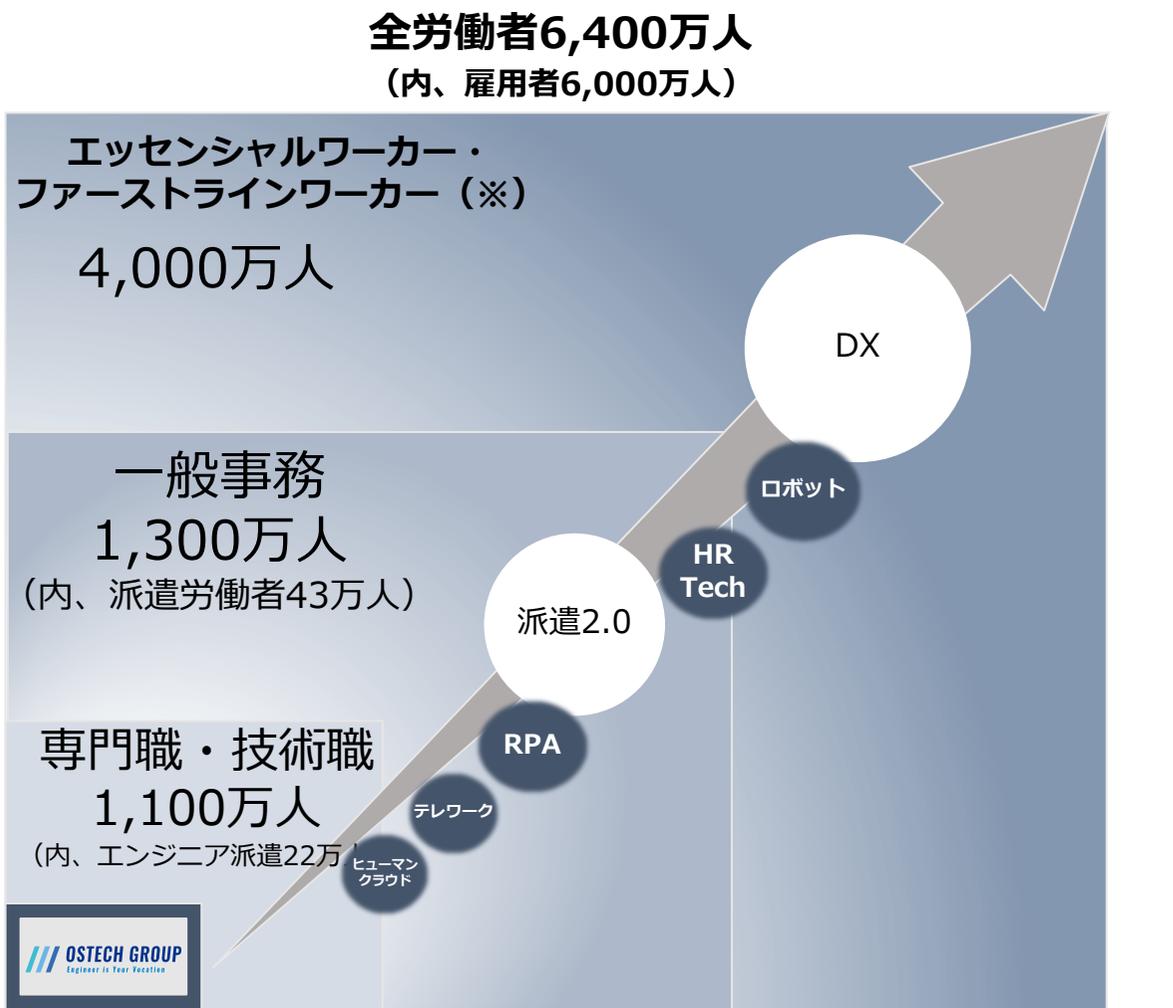
2019年度（推進前）実績
営業利益率 7.7%

2024年度 目標
営業利益率 10%以上

参考資料

- 国内技術系アウトソーシング事業のビジネススキーム

- ・ 派遣2.0で提供する付加価値の高いイノベーション支援スキームを、より広いマーケットで展開



※ファーストラインワーカー：製造、建設、医療など、実際に「現場」で働く方を指し、主にマイクロソフトで用いられている用語

市場規模

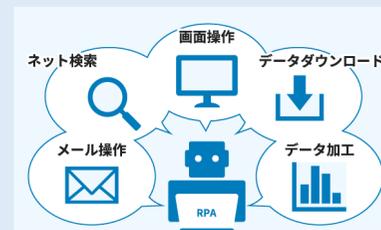
DX市場への参画イメージ



自動搬送やARを活用し人的作業の置き換え、人材確保を容易に



コンビニ等の小売業界では無人レジや陳列画像解析、センサー活用等で店員の削減を実現

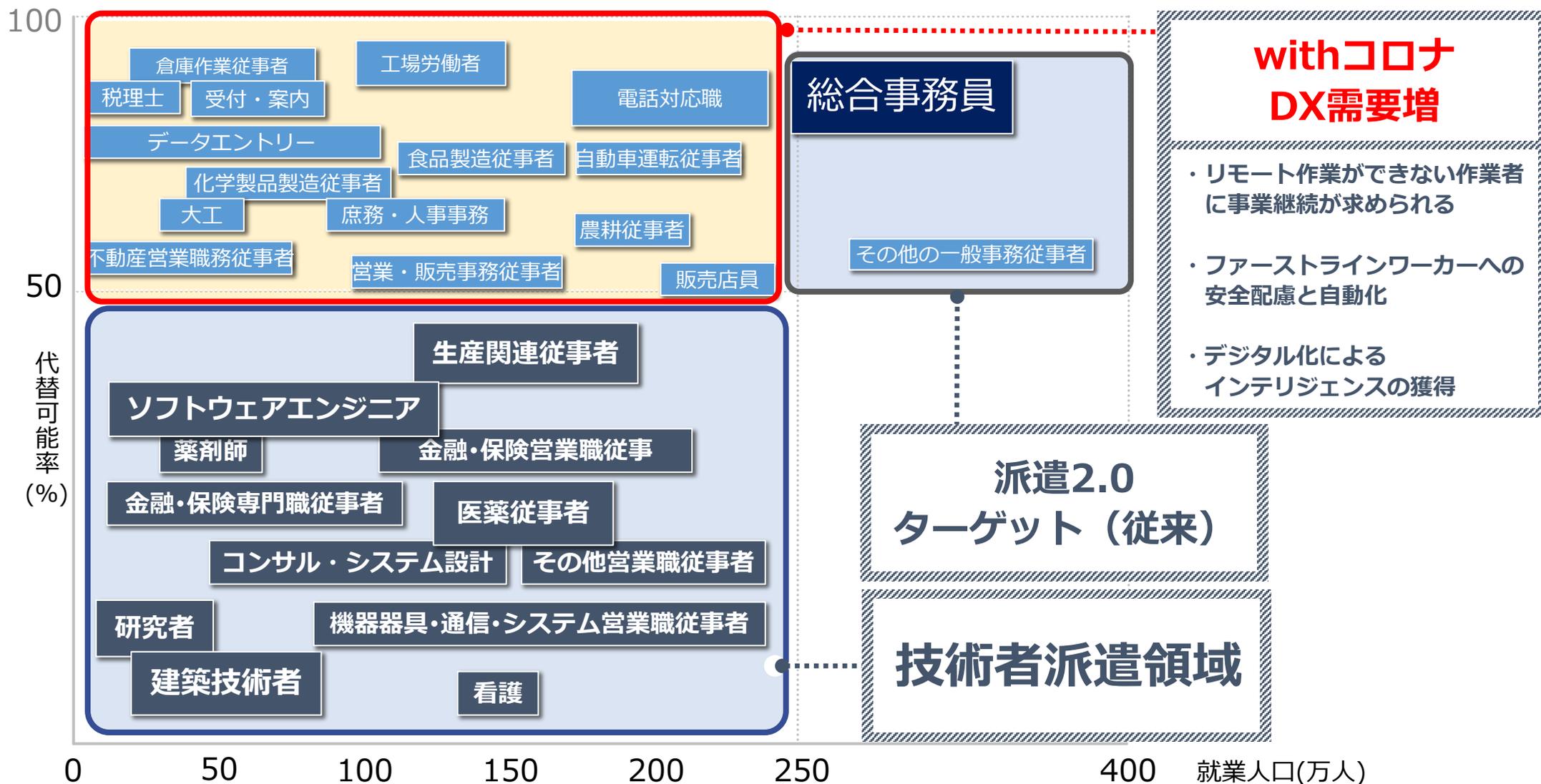


主にバックオフィスの定型業務をソフトウェアロボットにより代行する事で人材不足を解決

参考資料

● 国内技術系アウトソーシング事業のビジネススキーム

- ・従来の派遣2.0のターゲットに、需要が増加する「ファーストラインワーカー」へのDX対応を拡大



参考資料

● 国内製造系アウトソーシング事業のビジネススキーム

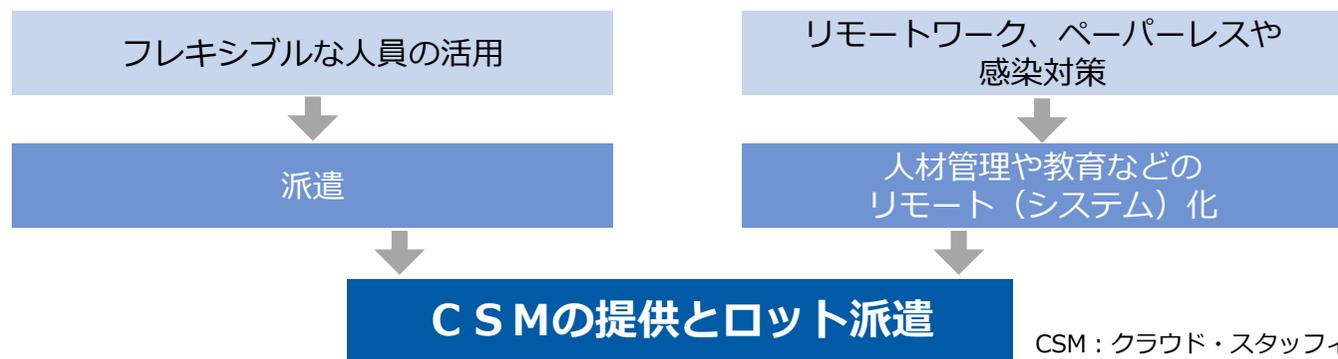
・派遣スタッフ調達管理システム「CSM」の提供

「CSM」：クラウド・スタッフィング・マネジメント
= 顧客の煩雑業務を解消するシステム

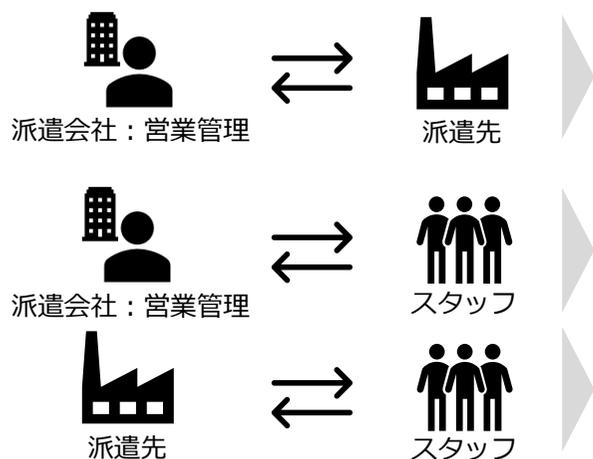
■ コロナ禍が製造業にもたらした影響

自動車業界を中心に生産復調の兆しが見えている中、人事部門や製造部門はリモートワーク対応や、感染対策を堅持した現場体制の構築等、未経験の対応が必要となり、更に、コロナ禍が続く前提でフレキシブルな生産体制の構築が必要

▶ 当社の提案



▶ CSMによる課題への対応



抱えている課題	CSMによる対応
<ul style="list-style-type: none"> ・スタッフの状態が見える化されていない ・頻度の高い依頼や要望がアナログである ・見えない管理コストが発生している 	<ul style="list-style-type: none"> ・スタッフの出勤情報の共有化 ・スタッフ評価システム ・契約書類/請求書の電子化 ・派遣照会通知
<ul style="list-style-type: none"> ・伝える事項を一人一人に行う必要がある ・要望が管理されておらず忘れてしまう ・必要な情報が必要なときに把握できない 	<ul style="list-style-type: none"> ・スタッフ向け掲示板 ・スタッフ情報の電子化 ・有給管理のシステム化
<ul style="list-style-type: none"> ・派遣スタッフへの評価を行う手間がある ・アナログな情報共有による手間がある 	<ul style="list-style-type: none"> ・スタッフ評価システム（派遣先） ・スタッフ向け掲示板（派遣先）

参考資料

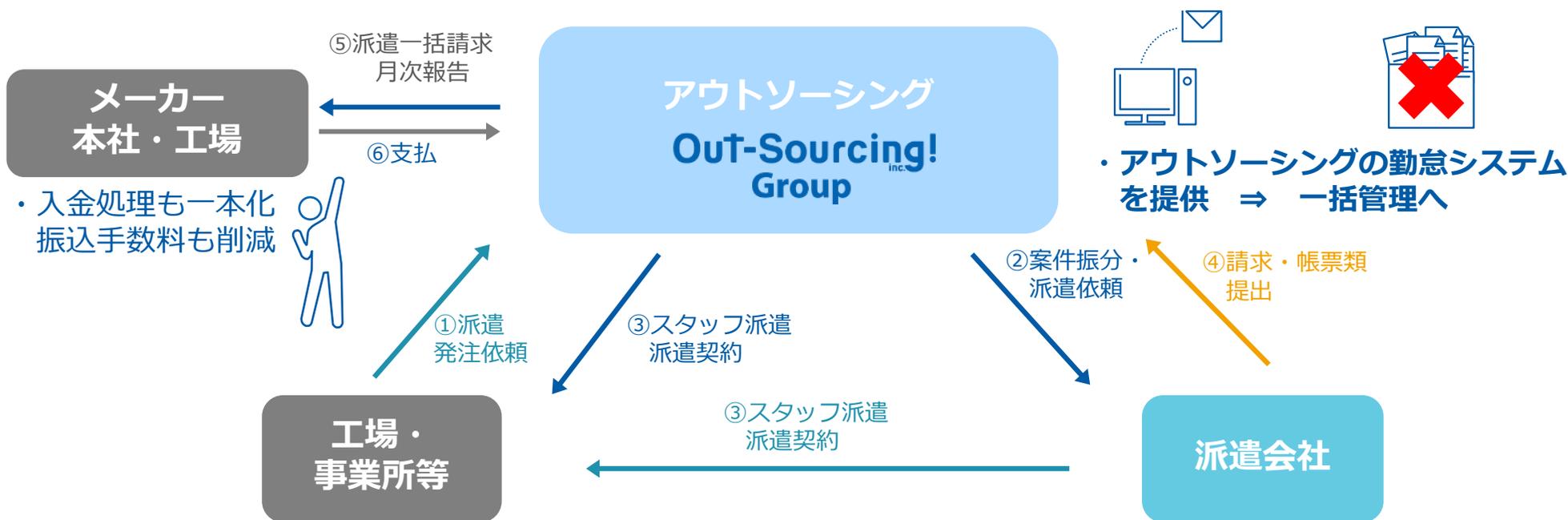
● 国内製造系アウトソーシング事業のビジネススキーム

- ・派遣スタッフ調達管理システム「CSM」の提供

「CSM」導入に伴うメーカーメリット

- | | | | |
|---------|--------------|---------------|-----------------|
| 1、業務効率化 | ・ 勤怠管理と請求管理 | 4、環境負荷軽減 | ・ ペーパーレス化、資源活用 |
| 2、コスト削減 | ・ 派遣管理窓口の簡素化 | 5、BCP【事業継続計画】 | ・ 情報のデジタル化、業務継続 |
| 3、定着率向上 | ・ 生産性の向上 | 6、同一労働同一賃金対策 | ・ 評価制度の一元管理 |

「CSM」にて提供するセンター事業は、当社が人材センターを設置し、人材を欲しい企業と派遣会社の相互活動に関する連絡、調整、教育（off-JT・on-JT）等を実施 ※当社がメインサプライヤーとして派遣窓口を効率化



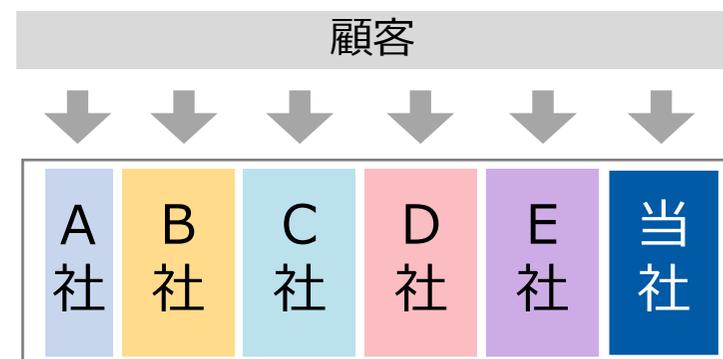
※センター事業は、当社グループの各社事業ノウハウを融合して構築

参考資料

- 国内製造系アウトソーシング事業のビジネススキーム
 - ・ 派遣スタッフ調達管理システム「CSM」の提供

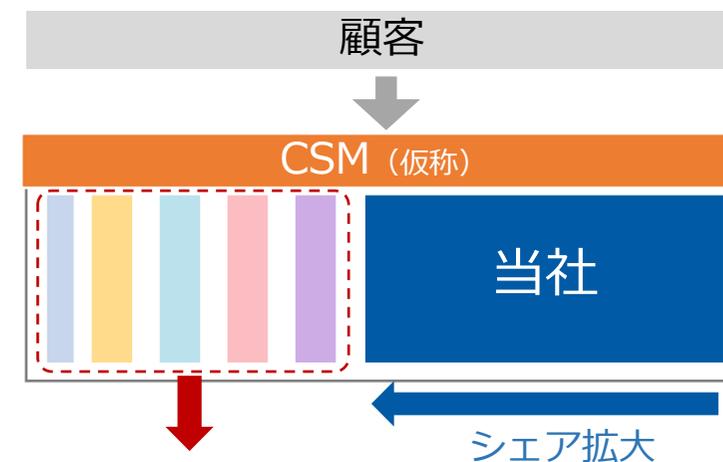
現状

顧客からの発注を受ける派遣会社の
1社としての立ち位置



CSM導入後

**CSMの提案・実行によって、派遣のシェア伸長や
業界再編の取り込みによる業績拡大を実現**



シェアを失い事業継続が困難な
派遣会社の再編を取り込み

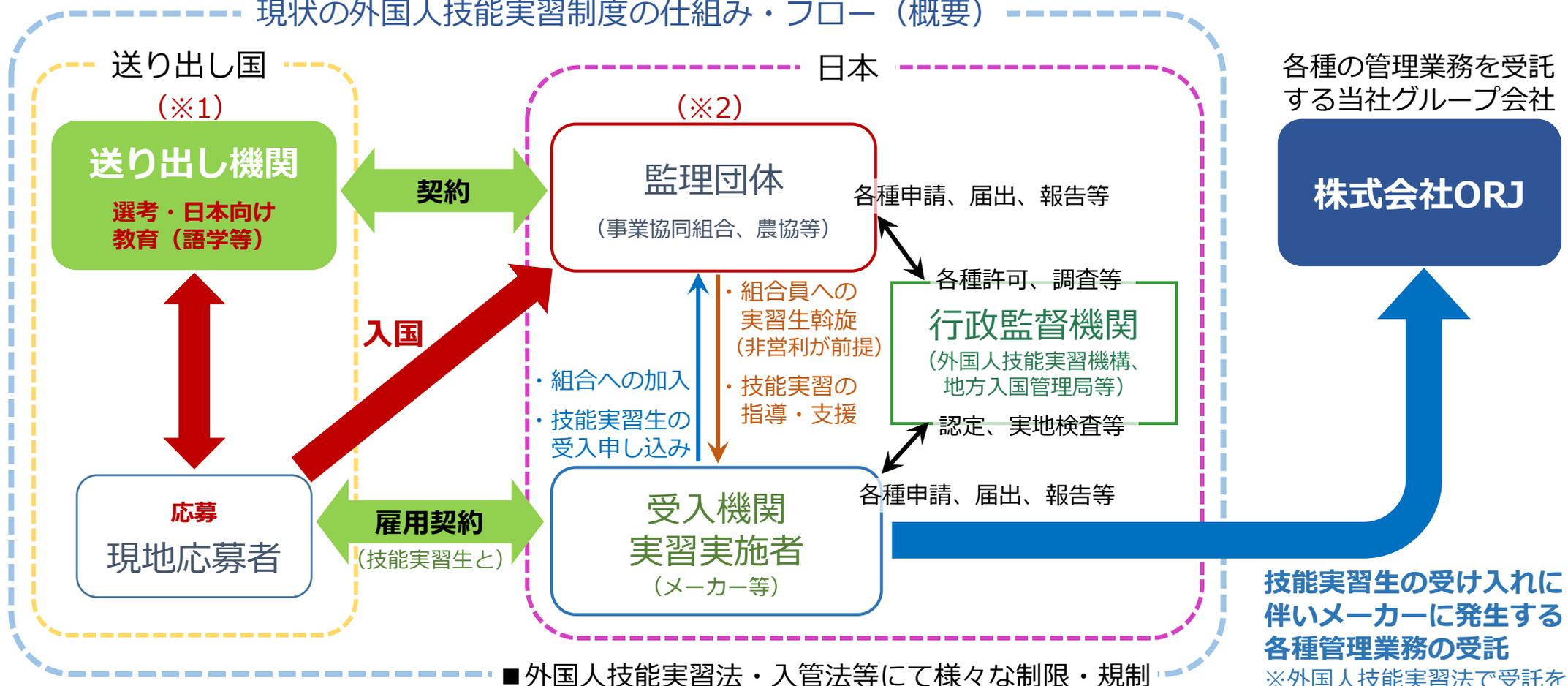
参考資料

● 国内製造系アウトソーシング事業のビジネススキーム

- ・外国人技能実習制度・特定技能制度に関連する事業

現在はコロナの影響で来日が困難な状況が続くが、中・長期的には国内の労働人口減少により拡大に向かう

現状の外国人技能実習制度の仕組み・フロー（概要）



各種の管理業務を受託する当社グループ会社

株式会社ORJ

技能実習生の受け入れに伴いメーカーに発生する各種管理業務の受託

※外国人技能実習法で受託を規制されない業務

上図の送り出し機関（※1）と監理団体（※2）に、当社と深く連携する組織あり

- 国内サービス系アウトソーシング事業のビジネススキーム
 - ・ 軍事機密の観点から参入障壁が高い米軍施設向けアウトソーシング事業

米軍に高い信用を持つ当社グループのアメリカンエンジニアコーポレーション（AEC）と当社とのシナジーで、入札時に必要なボンド（履行保証保険）枠を広げて、利益率が高く工事期間が長期に渡る、安定的な大口案件の受注を拡大

- 沖縄等の各米軍施設で、機密度が高い航空機の格納庫等の施設や空調設備の保守・メンテナンス、工事等、景気の影響を受けにくい各種受託事業を展開
- 当事業の受注は入札形式となり、選定業者となる為には米軍から高い信用を得ることが重要

米軍施設向け事業を、既に進出済みのグアムからハワイやアラスカ等へ展開、現在のボンド枠の売上 約800億円分を早期獲得し、ボンド枠と受注を更に拡大

参考資料

- 海外技術系アウトソーシング事業のビジネススキーム

- ・ 景気の影響を受けにくい、政府系や地方公共団体からの各種受託事業
- ・ KENスクールと同様のスキーム導入によるエンジニア不足への対応

英国や豪州等の中央・地方政府から、独自開発のシステムによる各種業務の受託等を拡大

- 英国グループ各社の事業領域拡大によってワンストップソリューションを提供し、公的債権回収市場における受託をIoTやビッグデータの活用で伸長

欧州・豪州で、公共機関向けを中心にICT系や金融系技術者等のアウトソーシング事業を拡大

豪州で、未経験者や低スキル者を育成してエンジニアとして配属する、日本のKENスクールと同様のスキームを拡大し、より多くのエンジニアを確保・配属

英国・豪州のグループ会社を各地域でホールディング体制として確立しており、グループ内のリソースの最適化を行い、クロスセル等の収益シナジー・コストシナジーの創出を加速

* 新型コロナウイルス感染症の世界的な拡大により、2020年3月以降は技術者等のグローバル展開を見合わせ中

参考資料

● 海外製造系及びサービス系アウトソーシング事業のビジネススキーム

- ・ 製造系事業、公共系サービス事業、流通系サービス事業への業種分散

製造系事業

ドイツを中心に欧州全域で技能習熟者による製造系アウトソーシング事業を展開

- 技能習熟度が高い工場スタッフから、実験・評価や工程管理等のより高度なスタッフへと拡大を図る

公共系サービス事業

各国の政府・行政等から、刑務所・空港等の公共施設での各種アウトソーシング事業や、各種公的業務のBPOサービス等を受託

- 先進国では財政難から公的事业・公共業務の民間への委託を拡大

流通系サービス事業

オランダを中心に欧州全域でeコマース関連の流通系アウトソーシング事業を推進

- ネット対応の流通がグローバルに拡大する為、ボラティリティの低いeコマース事業を拡大

サイクルが異なる事業への業種分散でリスクを軽減し、欧州・アジア・豪州へ各事業のノウハウ・インフラ・技術者等を相互活用して展開

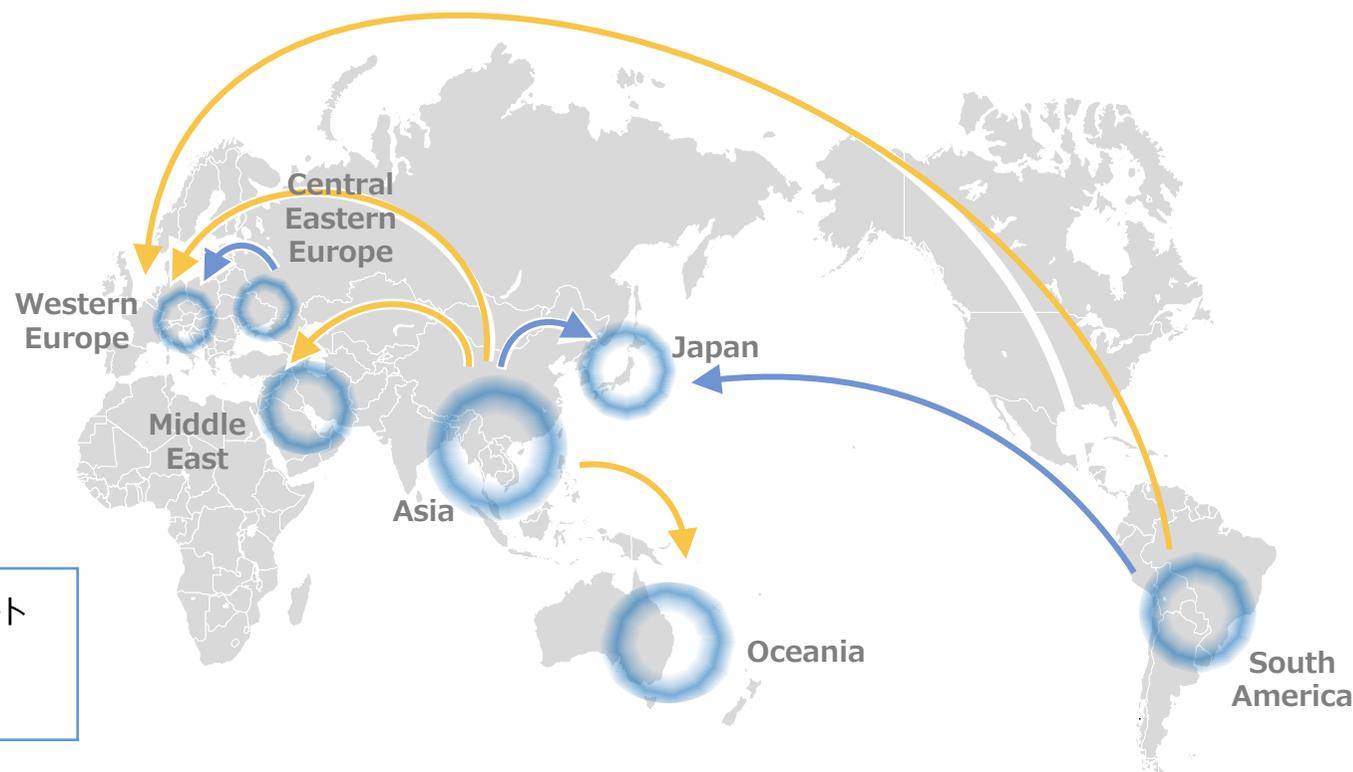
* 新型コロナウイルス感染症の世界的な拡大により、2020年3月以降は技術者等のグローバル展開を見合わせ中

参考資料

● 海外製造系及びサービス系アウトソーシング事業のビジネススキーム

- ・ 増加する世界人口のグローバル活用

日本や欧州先進国では少子高齢化等により労働人口が逼迫している為、当社グループが多くの拠点を
持つ東欧やアジアでの採用を中心に、労働力が豊富な国から不足する国へ供給・サポート体制を拡大



国境を越えたグローバルな人材流動化で、世界で増加する人口を活用し事業を拡大

* 新型コロナウイルス感染症の世界的な拡大により2020年3月以降、国境越えの人材流動化を見合わせ中

参考資料

● CPL社の概要（海外技術系セグメント）

CPL RESOURCES LIMITED（CPL社） 本社：アイルランド・ダブリン

※2021年1月21日付グループイン

■会社概要

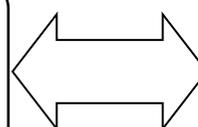
- ・2020年6月期：売上569,268（千€）、営業利益24,978（千€）、従業員約10,000人
- ・ユーロネクスト・グロースダブリン、ロンドン証券取引所AIMの監査・基準に対応してきたガバナンス力を有する
- ・アイルランド、イギリスを中心に世界9か国（ドイツ・チェコ・ポーランド・ハンガリー・スロバキア・チュニジア・米国）に45の拠点を構える
- ・顧客は様々な分野のグローバル企業で強固な関係を構築している
 - *主にIT、製薬、ライフサイエンス、ヘルスケアセクター向けでスペシャリスト人材の派遣・紹介・請負等のサービスを展開

<新たなニーズ取込みの戦略的背景と進捗状況>

海外技術系事業では、環境変化の激しい各地域において、成長機会・リスク対応によるスピードある経営判断が必要との判断から英国内におけるホールディング体制を開始。また、専門性向上や技術革新という観点から当社のM&A方針に則り、優良顧客を対象にグローバルで展開しているアイルランドのCPL社をM&A

CPL社の強み

- ・優秀なマネジメント層
- ・グローバルに展開する優良顧客網



当社の強み

- ・英国内グループ企業とのシナジー
- ・グローバルでの人材流動化の推進

◎CPL社と当社（英国を含むグローバル）のネットワークにより、グローバルな顧客基盤を強化すると同時に、人材流動を通じ専門性や技術を互いに磨き、最先端技術の取込み・共有を行うことで、**技術系専門人材プラットフォームの構築**を加速

◎SDGs の観点からも、事業拡大でポストコロナにおける世界でのダイバーシティ採用機会の拡大や経済への貢献をしていく

● グループガバナンスの強化 (1)

永続的成長を支えるグローバルガバナンス活動の持続的進化



● グループガバナンスの強化 (2)

中期重点施策

「基盤強化とリスク低減による経営品質向上と事業継承への対応」

→世界的なクライシス発生時の経営継続に向け、下記活動により地域別自立化を推進する

◆グローバル・グループ経営品質の継続的向上

目的：経営判断の迅速化／自律経営による効率化

- ・グループ会社トップマネジメントに対するOSグループ経営理念の更なる浸透
- ・サステナビリティを意識したガバナンスDD（人権DDを含む）によるM&A時のフィルター強化
- ・MCR(*2)評価項目への追加による、事業継承意識の向上

◆ルールの徹底によるリスク最小化

目的：ルールの実施徹底による問題発生 of 未然防止

- ・内部統制（J-SOXとMCR）の継続整備
- （*2）MCR(Minimum Control Requirement)とは、OSグループ独自の内部統制スキーム。各グループ会社がリスク管理項目を本社経営管理本部作成のひな形より選出・整備し、各社のマネジメントが部門間の相互点検による自己点検を行う自律型内部統制。本社との連携により経営におけるリスク管理意識向上に結び付いている。
- ・e-learningによる、企業倫理行動規範など各規程の一層の浸透
- ・Webinarによる、反腐敗行為規程と内部通報制度の、新グループ会社への展開と既存会社への繰り返しトレーニング

◆本社主導のグループ・プラットフォームづくり

目的：グループ経営基盤の強化

- ・経理：連結決算業務の効率化・早期化と、海外各社のシステム導入
- ・財務：財務機能強化・グローバル資金管理検討
- ・IT：新たな経営理念に基づく事業成長を支えるサイバーセキュリティ経営の実現
- ・IT：最先端のデジタル技術を活用し、グループのサービスやビジネスモデルを変革
- ・人事：グループ全社の人事戦略を結集した人材育成・教育研修体制の創出
- ・人事：異文化理解「CQ Project」展開によるグループエンゲージメントと一体感の醸成・グループカの創造

- グループガバナンスの強化 (3)

(*1) グループガバナンス・ポリシーによる経営体制強化

コーポレート・ガバナンス（企業統治）に対する基本的考え方

株式会社アウトソーシングは、企業市民としての社会的使命を「経営理念」として掲げ、常に変化する経営環境の下、中長期的な企業価値の向上に努めるにあたり、全ステークホルダーとの信頼関係の持続的な構築に向けて、自律機能、倫理性の高いコーポレート・ガバナンスを構築し、その定期的な検証を行うことを、経営上の重要な課題として認識しています

具体的活動

グローバルガバナンス・ポリシーを策定して、グループ経営体制を強化する

策定の目的: 株式会社アウトソーシング及びそのグループ企業におけるコーポレート・ガバナンスの基本方針として、企業グループ全体の健全性を維持するため

- 7つの基本方針:
- ① 取締役(会)の役割と責務
 - ② リスク管理
 - ③ 決裁報告ルール
 - ④ 親会社に対する定期報告
 - ⑤ 内部通報制度
 - ⑥ 親会社による内部監査
 - ⑦ 教育研修

補足資料：2021年12月期 国内採用計画

● 半期・通期の推移

		2020年12月期			2021年12月期		
		実績	実績	通期	計画	計画	通期
		上半期	下半期	通期	上半期	下半期	通期
技術系	採用人数	4,080	2,326	6,406	4,500	2,500	7,000
	採用単価 (千円/人)	442	683	530	441	807	572
製造系	採用人数	2,746	4,001	6,747	5,704	6,208	11,912
	採用単価 (千円/人)	104	121	114	109	97	103
サービス系	採用人数	894	967	1,861	1,256	1,488	2,744
	採用単価 (千円/人)	30	25	28	21	19	20
人材紹介	採用人数	702	506	1,208	903	1,304	2,207
	採用単価 (千円/人)	340	230	294	239	222	229

● 四半期の推移

		2020年12月期					実績	2021年12月期				
		実績				通期		計画				通期
		1Q	2Q	3Q	4Q	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	通期	
技術系	採用人数	1,155	2,925	1,150	1,176	6,406	1,384	3,400	1,200	1,300	7,000	
	採用単価 (千円/人)	995	224	725	642	530	684	290	868	751	572	
製造系	採用人数	1,411	1,335	1,358	2,643	6,747	2,606	3,405	3,259	2,949	11,912	
	採用単価 (千円/人)	136	71	85	139	114	142	100	99	95	103	
サービス系	採用人数	505	389	465	502	1,861	449	765	712	776	2,744	
	採用単価 (千円/人)	51	2	27	24	28	35	16	18	19	20	
人材紹介	採用人数	511	191	185	321	1,208	360	506	659	645	2,207	
	採用単価 (千円/人)	396	190	165	268	294	281	213	229	215	229	

国際会計基準（リース会計）の変更

- ✓ 国際会計基準審議会（IASB）の決定により、国際会計基準（IFRS）に準拠する企業は、2019年1月1日以降開始する事業年度から、IFRS第16号に定められるとおり、短期のリース及び少額資産のリースを除くすべてのリース取引において、借手は使用权を資産として認識するとともにリース負債を計上することとなる。（リース料を費用計上するのではなく、リース資産として減価償却を行うように変更）

国際会計基準（リース会計）変更に伴う影響

- ✓ リース資産のオンバランス化より資産合計増加。それに伴い自己資本比率などの財務指標が悪化
- ✓ 会計処理が煩雑化

補足資料：非支配持分に係る売建プット・オプションの会計処理（IAS 32号）

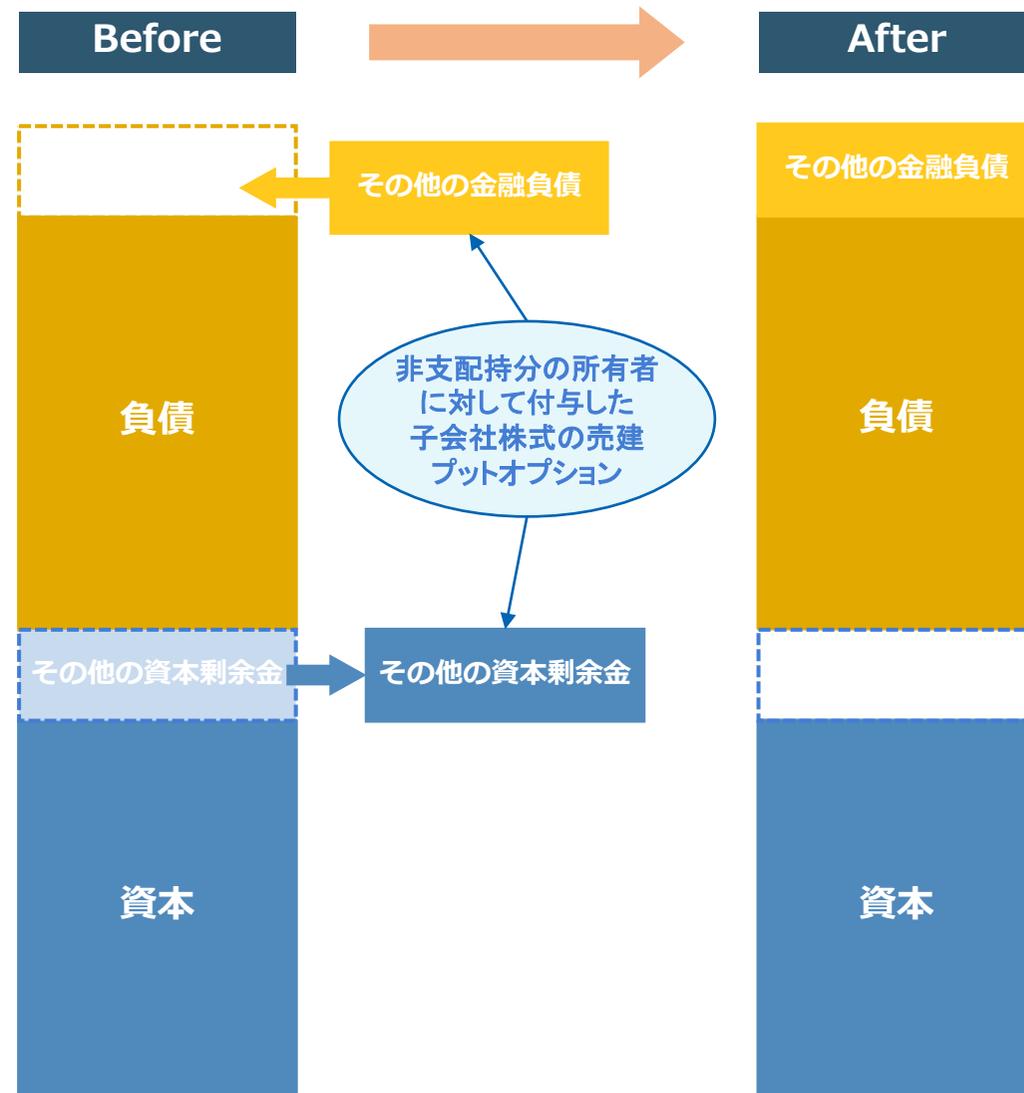
- 買収時、非支配持分の所有者にプットオプションを付与する場合

IFRSにおける認識

✓ IAS 32号 23項により、企業が自らの資本性金融商品を現金その他の金融資産で購入する義務を含んだ契約（契約それ自体が資本性金融商品である場合を含む。）は、その償還金額（例えば、先渡購入価格、オプション行使価格、あるいはその他の償還金額の現在価値）について金融負債と認識されている

当社グループでの会計処理

✓ 当社グループにおいても、当社グループが100%未満の株式を取得した被買収会社にかかる非支配持分の株式について、将来的に株主が当社に売却する権利が付与されていた場合は、将来見込まれる買取価格を負債に計上した上で、その金額相当を資本から差し引く



2020年12月期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、
2020年12月期以降の連結財務諸表を遡及修正しております。

注意事項

本資料には、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。

なお、本資料における記述は本資料の日付（またはそこに別途明記された日付）時点のものであり、その内容は事前の通知なく変更されることがあります。

また、本資料に記載されている当社グループの企業情報以外の情報は、当社が公開情報等から引用したものであり、その正確性・適切性等についての検証は行っておらず、また、これらを保証するものではありません。

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

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

IRお問合せ: <https://www.outsourcing.co.jp/ir/contactus/>