



2018年12月期 決算説明資料

2019年2月



目次

- P. 2 2018年12月期 連結決算概要 (IFRS)
- P. 17 2019年12月期 連結業績通期見込み (IFRS)
- P. 21 2019年12月期 通期計画の前提
- P. 41 株主還元
- P. 43 参考資料

2018年12月期 連結決算概要 (IFRS)



2018年12月期 連結決算概要 (IFRS)

● 連結業績の概要

(百万円)	2017年12月期 実績				2018年12月期 実績				対前期比	
	上半期 金額	下半期 金額	通期		上半期 金額	下半期 金額	通期		増減 金額	率
			金額	構成比			金額	構成比		
売上収益	105,811	124,361	230,172	100.0%	139,099	172,212	311,311	100.0%	81,139	35.3%
売上原価	86,035	98,321	184,356	80.1%	112,618	136,293	248,911	80.0%	64,555	35.0%
売上総利益	19,776	26,040	45,816	19.9%	26,481	35,919	62,400	20.0%	16,584	36.2%
販売費及び一般管理費	16,489	18,297	34,786	15.1%	21,514	25,755	47,269	15.2%	12,483	35.9%
営業利益	3,474	7,886	11,360	4.9%	4,908	10,165	15,073	4.8%	3,713	32.7%
税引前利益	3,075	7,320	10,395	4.5%	3,887	9,150	13,037	4.2%	2,642	25.4%
当期利益	1,740	5,189	6,929	3.0%	2,465	6,199	8,664	2.8%	1,735	25.0%
親会社の所有者に帰属する当期利益	1,390	4,790	6,180	2.7%	2,069	5,627	7,696	2.5%	1,516	24.5%

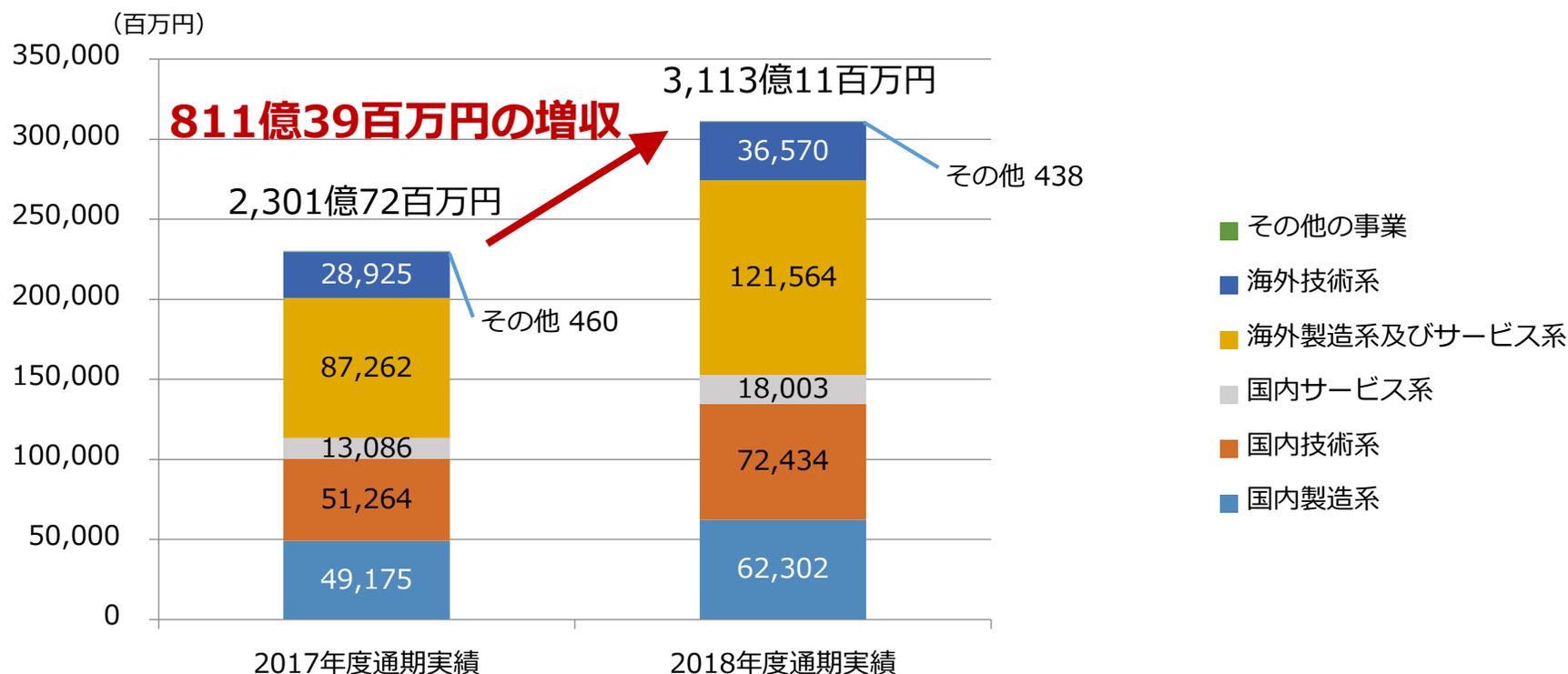
※記載金額の表示単位未満の端数につきましては、四捨五入して表示しております。

2018年12月期 連結決算概要 (IFRS)

● 連結業績ハイライト

売上収益 3,113億11百万円 (前期比 35.3%増)

- グループのシナジー創出により各セグメントにおいて成長し、期初の売上収益計画から213億11百万円の上振れ
 - ・ 国内は、継続して労働法改正から発生するニーズに加え、外国人技能実習生^{※1}ニーズが発生
 - ・ 海外は、労働力が潤沢な国から逼迫する国へ、グローバルで人を流動化するスキームが拡大



* グラフの2017年のセグメントは、2018年からの新セグメントの区分に合わせて変更

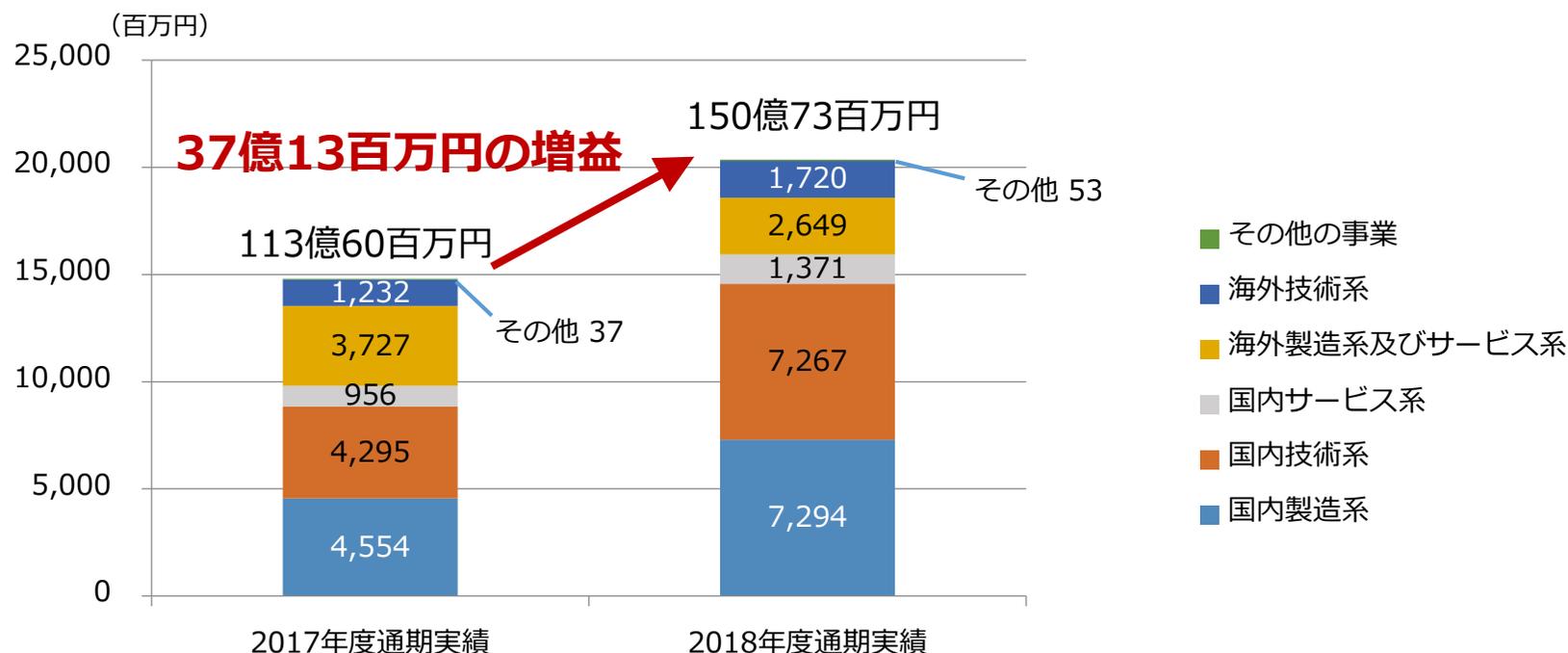
※1 → P.26~30を参照

2018年12月期 連結決算概要 (IFRS)

● 連結業績ハイライト

営業利益 150億73百万円 (前期比 32.7%増)

- 差別化した戦略による好調な受注や採用で、期初計画を上回って行った新たな成長への先行投資を吸収して過去最高を更新し、期初の営業利益計画から12億73百万円の上振れ
- 会計・金融系を中心にコンサルティング業務を行う英国のグループ会社VERACITY OSI UK LIMITEDにおいて、ブレグジットへの不透明感から自主的に7億円の減損処理を実施



* グラフの2017年のセグメントは、2018年からの新セグメントの区分に合わせて変更

* 営業利益調整額 (2017年△34億41百万円、2018年△52億81百万円) は、各セグメントの外で予算取りする為、グラフに反映せず合計金額には反映

2018年12月期 連結決算概要 (IFRS)

● 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 76億96百万円 (前期比 24.5%増)

- 売上収益・営業利益の好調により、親会社の所有者に帰属する当期利益は過去最高を更新し、期初計画から7億96百万円の上振れ
- VERACITY OSI UK LIMITEDの非支配株主に係る売建プットオプション負債の再評価による金融収益9億円を計上



2018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 623億02百万円 (前期比26.7%増) 営業利益 72億94百万円 (前期比60.2%増)

2015年からリスクを取って展開を図る、外国人技能実習生に関連するビジネス及びPEOスキームがアドバンテージとなり業績が拡大 ^{※2}

売上は、労働法改正から発生した顧客の課題を解決するPEOスキームの拡大によって伸長

粗利率は、高粗利の外国人技能実習生の管理業務受託（粗利率35%超）の拡大によって、セグメント全体で前期比1.1ポイント向上の27.0%

営業利益率は、粗利率上昇と販管費率の低下によって、前期比2.4ポイント向上の11.7%
(技能実習生管理受託の営業利益率は20%超)

※2 → P.26~30を参照

● 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 724億34百万円 (前期比41.3%増) 営業利益 72億67百万円 (前期比69.2%増)

新卒採用及び中途採用における採用人数の増加がアドバンテージとなって業績が拡大

- ・技術者派遣の入口をローエンドからスタートするスキームの確立により幅広い技術分野へと進出を果たし、必要な技術スキルのサイクルが短くなる現在の環境で、エンジニア個人が持つ技術スキルが必要でなくなった時に、KENスクールで新たなスキルを獲得して分野・業種をキャリアチェンジできる仕組みを構築 ※3
- ・就労した分野・業種で技術が長期的に必要とされる時に、KENスクールによるスキル向上でハイエンドの領域までキャリアアップできる仕組みを構築 ※3

売上は、採用人数の増加で伸長

粗利率は、契約単価の向上等による改善で前期比3.5ポイント向上の27.4%

営業利益率は、前期比1.6ポイント向上の10.0%となり、売上・粗利率・営業利益率ともに過去最高を更新

- (参考数値)
- KENスクールスキーム：未経験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
期初の通期計画 1,500名 ⇒ 通期実績 1,544名
 - 業界淘汰の取り込み ※3：改正派遣法による2018年問題で事業継続が困難な同業者の取り込み
期初の通期計画 650名 ⇒ 通期実績 1,028名 ※4
 - 新卒採用 ※3：当初の採用見込み人数 750名 ⇒ 2018年4月入社 1,050名

※3 → P.31~34を参照 ※4 → P.49を参照

2018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

国内サービス系アウトソーシング事業

売上収益 180億03百万円 (前期比37.6%増) 営業利益 13億71百万円 (前期比43.4%増)

米軍施設内事業^{※5}で入札時に必要なボンド（保険）を拡充し、大口案件を複数で受注して業績が拡大

例年を上回る沖縄への台風襲来が3Qに重なり工事中断で業績の拡大が停滞したが、4Qで遅れを取り戻す

売上・営業利益ともに大きく伸長し、営業利益率は採算性の改善で前期比0.3ポイント向上の7.6%

- 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 1,215億64百万円 (前期比39.3%増) 営業利益 26億49百万円 (前期比28.9%減)

売上は、欧州で国境を越えた人の流動化スキーム^{※6}が進捗して採用が増加し、欧州・豪州で公共関連の各種アウトソーシング事業^{※6}が順調に拡大する等、大きく伸長

営業利益は、ブレグジットの不透明感に対する自主的な減損処理で一過性の費用7億円を計上し、前期比28.9%のマイナスとなる

差別化した各ビジネススキームが順調に拡大

※6 → P.36~38を参照

● 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 365億70百万円 (前期比26.4%増) 営業利益 17億20百万円 (前期比39.5%増)

欧州・豪州にて、各国政府・地方自治体からの独自開発システムを活用したBPOによる業務受託^{※7}や公共施設での各種アウトソーシング事業、金融機関からの業務受託がそれぞれ伸長し、業績が拡大

BPO = 業務プロセス一括の外部委託

ICT = 情報通信技術

豪州で、政府系や金融セクターのICT分野^{※7}に対し、当社グループのスクールでエンジニアを育成・配属するスキームを開始したことにより、採用人数が増加し業績が拡大

売上・営業利益ともに、各ビジネススキームの順調な拡大で4Qに四半期単位での過去最高を更新

2018年12月期 連結決算概要 (IFRS)

● 連結業績ハイライト

2018年12月期連結決算の総評

- **当社は、短・中期的に売上1兆円、長期的には圧倒的な世界一の人材サービス会社**という将来のビジョンを持っており、それを成し遂げる為には今後の時代の進歩で起こる世の中の構造変化を見極め、そこから発生するニーズ等の明確な成長ドライバーを洗い出し、そのニーズを掴む為に大きな先行投資を行っている
- **たまたま**一部の産業が好調でその恩恵を受けて**たまたま**業績が伸びた、という**たまたま**では翌年以降が不透明

◎現在の成長に繋がっている2017年以前に行った投資

- ・顧客の比重を自動車メーカーに集中：**2007年から**、新興国メーカーが台頭してきたときに価格競争に巻き込まれない自動車メーカーを顧客として獲得する為のスキーム構築へ先行投資を開始
- ・外国人技能実習生：**2011年から**、国内の少子高齢化に伴う労働力不足の進行で、外国人技能実習生への関連ビジネスが拡大すると推測し、海外の研修センターや国内の管理業務受託のスキーム構築へ先行投資を開始
- ・PEOスキーム：**2012年から**、日本政府がデフレ不況からの脱却を目的に労働法の規制を強化したことで、メーカーの期間社員への対応が必要になると予測し、スキーム構築へ先行投資を開始
- ・人の流動化：**2012年から**、人の必要な国の人口減少と人を必要としない国の人口増加の需給ギャップに、国境を越えた人の流動化が有効と判断し、スキーム構築へ先行投資を開始
- ・KENスクール：**2014年から**、新しい技術の出現が加速し既存技術が陳腐化する中、国内技術系事業で対応産業分野の多様化が必要と判断し、ローエンドの技術者を育成して配属や転属するスキーム構築へ先行投資を開始

◎将来の成長に繋げる2018年に行った投資

- ・オランダのOTTOのM&A：人の需給ギャップに対する流動化がより必要になると判断
- ・英国のALLEN LANE TOPCO LIMITEDのM&A：今後、グローバル規模で公務員削減と公務の民間委託が続くと判断
- ・豪州のPROJECT MANAGEMENT PARTNERS PTY LIMITEDのM&A：
豪州でも技術者不足が拡大しており、KENスクールと同様のスクールによる育成・配属スキームが必要と判断

2018年も長期ビジョンに向けた明確なトレンドを構築する為の大きな先行投資を実施した上での、売上：前期比35.3%増811億39百万円の増収、営業利益：前期比32.7%増37億13百万円の増益である

2018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)	2017年12月期 実績					2018年12月期 実績				
	1Q	2Q	3Q	4Q	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	通期
売上収益	50,238	55,573	59,704	64,657	230,172	63,198	75,901	81,959	90,253	311,311
売上総利益	9,343	10,433	11,977	14,063	45,816	12,250	14,231	16,360	19,559	62,400
売上総利益率	18.6%	18.8%	20.1%	21.8%	19.9%	19.4%	18.7%	20.0%	21.7%	20.0%
販売費及び一般管理費	8,009	8,480	8,929	9,368	34,786	9,922	11,592	12,089	13,666	47,269
販管費率	15.9%	15.3%	15.0%	14.5%	15.1%	15.7%	15.3%	14.7%	15.1%	15.2%
営業利益	1,422	2,052	3,230	4,656	11,360	2,050	2,858	4,375	5,790	15,073
営業利益率	2.8%	3.7%	5.4%	7.2%	4.9%	3.2%	3.8%	5.3%	6.4%	4.8%
税引前利益	1,239	1,836	2,934	4,386	10,395	1,935	1,952	4,194	4,956	13,037
税引前利益率	2.5%	3.3%	4.9%	6.8%	4.5%	3.1%	2.6%	5.1%	5.5%	4.2%
親会社の所有者に帰属する当期利益	544	846	1,750	3,040	6,180	1,186	883	2,080	3,547	7,696
親会社所有者帰属当期利益率	1.1%	1.5%	2.9%	4.7%	2.7%	1.9%	1.2%	2.5%	3.9%	2.5%

対前四半期/前期 変化率	2017年12月期 実績					2018年12月期 実績				
	1Q	2Q	3Q	4Q	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	通期
売上収益	22.6%	10.6%	7.4%	8.3%	71.4%	-2.3%	20.1%	8.0%	10.1%	35.3%
売上総利益	4.6%	11.7%	14.8%	17.4%	65.0%	-12.9%	16.2%	15.0%	19.5%	36.2%
販売費及び一般管理費	27.7%	5.9%	5.3%	4.9%	60.7%	5.9%	16.8%	4.3%	13.1%	35.9%
営業利益	-12.0%	44.4%	57.4%	44.1%	104.2%	-56.0%	39.4%	53.1%	32.4%	32.7%
税引前当期利益	-31.8%	48.2%	59.8%	49.5%	110.5%	-55.9%	0.9%	114.9%	18.2%	25.4%
親会社の所有者に帰属する当期利益	-61.0%	55.4%	106.9%	73.7%	103.4%	-61.0%	-25.6%	135.6%	70.5%	24.5%

※：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。

2018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)		2017年12月期					2018年12月期				
		実績					実績				
		1Q	2Q	3Q	4Q	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	通期
国内製造系 アウトソーシング事業	売上収益	10,909	11,633	12,542	14,091	49,175	13,848	14,937	15,853	17,664	62,302
	営業利益	655	907	981	2,011	4,554	1,368	1,370	1,640	2,916	7,294
	期末外勤社員数(人)	9,480	10,295	10,686	11,096	11,096	11,050	11,826	12,363	13,698	13,698
	期末委託管理人数(人)	3,381	3,480	4,095	5,628	5,628	5,554	6,716	7,467	11,225	11,225
	人材紹介人数(人)	834	1,065	881	834	3,614	818	1,033	971	1,030	3,852
国内技術系 アウトソーシング事業	売上収益	11,279	12,306	13,174	14,775	51,264	15,359	17,188	18,826	21,061	72,434
	営業利益	583	661	1,243	1,808	4,295	986	1,299	1,767	3,215	7,267
	期末外勤社員数(人)	6,286	7,161	7,956	8,716	8,716	9,474	10,943	12,138	12,763	12,763
国内サービス系 アウトソーシング事業	売上収益	823	3,801	3,813	4,649	13,086	4,574	4,675	4,145	4,609	18,003
	営業利益	△ 5	292	328	341	956	356	301	387	327	1,371
	期末外勤社員数(人)	1,762	2,503	2,803	2,932	2,932	2,890	2,985	2,815	3,370	3,370
海外製造系及び サービス系事業	売上収益	20,612	20,924	22,351	23,375	87,262	21,943	30,159	33,748	35,714	121,564
	営業利益	929	655	1,246	897	3,727	380	1,018	1,393	△ 142	2,649
	期末外勤社員数(人)	31,953	32,219	33,024	35,180	35,180	32,281	46,034	47,197	44,868	44,868
海外技術系事業	売上収益	6,491	7,069	7,711	7,654	28,925	7,329	8,836	9,305	11,100	36,570
	営業利益	164	291	388	389	1,232	309	355	484	572	1,720
	期末外勤社員数(人)	1,893	2,038	2,132	1,956	1,956	2,091	2,252	2,507	3,043	3,043
その他の事業	売上収益	124	110	113	113	460	145	106	82	105	438
	営業利益	8	△ 7	16	20	37	19	42	23	△ 31	53
	期末外勤社員数(人)	4	5	5	3	3	3	3	4	4	4
調整額	営業利益	△ 912	△ 747	△ 972	△ 810	△ 3,441	△ 1,368	△ 1,527	△ 1,319	△ 1,067	△ 5,281
合計	売上収益	50,238	55,573	59,704	64,657	230,172	63,198	75,901	81,959	90,253	311,311
	営業利益	1,422	2,052	3,230	4,657	11,360	2,050	2,858	4,375	5,790	15,073

地域別売上収益 (百万円)		2017年12月期					2018年12月期				
		実績					実績				
		1Q	2Q	3Q	4Q	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	通期
日本		23,135	27,580	29,642	33,628	113,985	33,926	36,906	38,906	43,439	153,177
アジア (除く、日本)		4,232	4,500	4,751	5,289	18,772	4,716	4,367	4,453	3,340	16,876
オセアニア		8,685	9,540	10,178	10,048	38,451	9,149	11,133	11,347	12,821	44,450
欧州		12,922	12,866	14,030	14,309	54,127	14,057	21,785	25,456	28,357	89,655
南米		1,264	1,087	1,103	1,383	4,837	1,350	1,710	1,797	2,296	7,153
合計		50,238	55,573	59,704	64,657	230,172	63,198	75,901	81,959	90,253	311,311

※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。

2018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)	2017年12月期末		2018年12月期末		対前期末比 増減額
	金額	構成比	金額	構成比	
流動資産	59,312	47.6%	93,636	51.6%	34,324
（現金及び現金同等物）	19,108	15.3%	29,451	16.2%	10,343
（営業債権及びその他の債権）	34,390	27.6%	50,165	27.6%	15,775
（棚卸資産）	1,373	1.1%	1,509	0.8%	136
非流動資産	65,333	52.4%	87,941	48.4%	22,608
有形固定資産	6,922	5.6%	10,249	5.6%	3,327
のれん	39,239	31.5%	57,065	31.4%	17,826
無形資産	10,936	8.8%	11,288	6.2%	352
その他の金融資産	3,137	2.5%	5,378	3.0%	2,241
資産合計	124,645	100.0%	181,577	100.0%	56,932
流動負債	51,594	41.4%	67,246	37.0%	15,652
（営業債務及びその他の債務）	23,758	19.1%	32,038	17.6%	8,280
（社債及び借入金）	14,354	11.5%	14,822	8.2%	468
（未払法人所得税等）	4,659	3.7%	4,635	2.6%	△ 24
非流動負債	46,294	37.1%	56,054	30.9%	9,760
（社債及び借入金）	33,727	27.1%	39,265	21.6%	5,538
（その他の金融負債）	5,740	4.6%	11,125	6.1%	5,385
負債合計	97,888	78.5%	123,300	67.9%	25,412
資本金	7,131	5.7%	25,123	13.8%	17,992
資本剰余金	8,843	7.1%	26,587	14.6%	17,744
自己株式	△ 0	-0.0%	△ 0	0.0%	0
その他の資本剰余金	△ 5,814	-4.7%	△ 14,178	-7.8%	△ 8,364
利益剰余金	14,057	11.3%	19,990	11.0%	5,933
親会社の所有者に帰属する持分合計	24,958	20.0%	55,362	30.5%	30,404
非支配持分	1,799	1.5%	2,915	1.6%	1,116
資本合計	26,757	21.5%	58,277	32.1%	31,520
負債及び資本合計	124,645	100.0%	181,577	100.0%	56,932

営業債権及びその他の債権：
子会社株式の取得及び事業規模拡大により増加

のれん：
子会社株式の取得により増加

社債及び借入金：
企業結合に伴う借入により増加

その他の金融負債：
企業結合に伴う負債計上により増加

資本金、資本剰余金：
新株の発行により増加

その他の資本剰余金：
企業結合に伴う会計処理により減少

※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。

2018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)	2017年12月期 通期 金額	2018年12月期 通期 金額	対前期比 増減 金額
税引前利益	10,395	13,037	2,642
減価償却費及び償却費	2,481	3,190	709
営業債権及びその他の債権の増減額 (△は増加)	△ 4,094	△ 7,226	△ 3,132
営業債務及びその他の債務の増減額 (△は減少)	2,640	2,657	17
営業活動によるキャッシュ・フロー合計	10,132	8,496	△ 1,636
事業の取得に伴う支出	△ 7,817	△ 22,739	△ 14,922
投資活動によるキャッシュ・フロー合計	△ 8,498	△ 30,018	△ 21,520
借入金の増減額	△ 759	2,517	3,276
配当金の支払額	△ 733	△ 1,937	△ 1,204
財務活動によるキャッシュ・フロー合計	5,389	32,442	27,053
現金及び現金同等物の期末残高	19,108	29,451	10,343

営業活動によるキャッシュ・フロー：
営業債権の増加等による減少

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増加し、減少

財務活動によるキャッシュ・フロー：
新株の発行により増加

2019年12月期 連結業績通期見込み（IFRS）



2019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)	2018年12月期 実績				2019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
売上収益	139,099	172,212	311,311	100.0%	171,000	214,000	385,000	100.0%	73,689	23.7%
売上原価	112,618	136,293	248,911	80.0%	-	-	-	-	-	-
売上総利益	26,481	35,919	62,400	20.0%	-	-	-	-	-	-
販売費及び一般管理費	21,514	25,755	47,269	15.2%	-	-	-	-	-	-
営業利益	4,908	10,165	15,073	4.8%	4,900	14,100	19,000	4.9%	3,927	26.1%
金融収益	69	56	66	0.0%	-	-	-	-	-	-
金融費用	1,090	1,071	2,102	0.7%	-	-	-	-	-	-
税引前利益	3,887	9,150	13,037	4.2%	4,200	13,300	17,500	4.5%	4,463	34.2%
当期利益	2,465	6,199	8,664	2.8%	2,600	8,800	11,400	3.0%	2,736	31.6%
親会社の所有者に 帰属する当期利益	2,069	5,627	7,696	2.5%	2,100	7,900	10,000	2.6%	2,304	29.9%

※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。

2019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・半期・通期の推移)

(百万円)		2018年12月期 実績					2019年12月期 予想						
		1Q	2Q	3Q	4Q	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	上半期	下半期	通期
国内製造系 アウトソーシング事業	売上収益	13,848	14,937	15,853	17,664	62,302	17,500	19,500	22,200	25,400	37,000	47,600	84,600
	営業利益	1,368	1,370	1,640	2,916	7,294	1,100	1,900	2,600	3,220	3,000	5,820	8,820
	期末外勤社員数(人)	11,050	11,826	12,363	13,698	13,698	13,757	15,141	16,051	17,686	15,141	17,686	17,686
	期末委託管理人数(人)	5,554	6,716	7,467	11,225	11,225	12,729	14,690	17,230	20,000	14,690	20,000	20,000
国内技術系 アウトソーシング事業	売上収益	15,359	17,188	18,826	21,061	72,434	20,000	23,000	25,100	27,400	43,000	52,500	95,500
	営業利益	986	1,299	1,767	3,215	7,267	1,370	1,030	2,790	3,510	2,400	6,300	8,700
	期末外勤社員数(人)	9,474	10,943	12,138	12,763	12,763	12,868	14,828	15,403	16,111	14,828	16,111	16,111
	人材紹介人数(人)	818	1,033	971	1,030	3,852	840	900	920	940	1,740	1,860	3,600
国内サービス系 アウトソーシング事業	売上収益	4,574	4,675	4,145	4,609	18,003	4,500	5,000	6,100	6,700	9,500	12,800	22,300
	営業利益	356	301	387	327	1,371	190	370	550	690	560	1,240	1,800
	期末外勤社員数(人)	2,890	2,985	2,815	3,370	3,370	3,169	3,819	4,328	4,891	3,819	4,891	4,891
	人件費(百万円)	1,100	1,100	1,100	1,100	4,400	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	4,400
海外製造系及び サービス系事業	売上収益	21,943	30,159	33,748	35,714	121,564	29,750	32,250	38,890	38,470	62,000	77,360	139,360
	営業利益	380	1,018	1,393	△ 142	2,649	510	1,050	1,680	1,460	1,560	3,140	4,700
	期末外勤社員数(人)	32,281	46,034	47,197	44,868	44,868	46,287	49,507	53,333	55,674	49,507	55,674	55,674
	人件費(百万円)	1,100	1,100	1,100	1,100	4,400	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	4,400
海外技術系事業	売上収益	7,329	8,836	9,305	11,100	36,570	9,100	10,100	11,300	12,000	19,200	23,300	42,500
	営業利益	309	355	484	572	1,720	430	640	720	610	1,070	1,330	2,400
	期末外勤社員数(人)	2,091	2,252	2,507	3,043	3,043	3,113	3,336	3,331	3,431	3,336	3,431	3,431
	人件費(百万円)	1,100	1,100	1,100	1,100	4,400	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	4,400
その他の事業	売上収益	145	106	82	105	438	150	150	210	230	300	440	740
	営業利益	19	42	23	△ 31	53	△ 60	△ 130	△ 80	△ 110	△ 190	△ 190	△ 380
	期末外勤社員数(人)	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3
	人件費(百万円)	1,100	1,100	1,100	1,100	4,400	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	4,400
調整額	営業利益	△ 1,368	△ 1,527	△ 1,319	△ 1,067	△ 5,281	△ 1,600	△ 1,900	△ 1,770	△ 1,770	△ 3,500	△ 3,540	△ 7,040
合計	売上収益	63,198	75,901	81,959	90,253	311,311	81,000	90,000	103,800	110,200	171,000	214,000	385,000
	営業利益	2,050	2,858	4,375	5,790	15,073	1,940	2,960	6,490	7,610	4,900	14,100	19,000

※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。

2019年12月期 連結業績通期見込み (IFRS)

- 発表した連結通期業績見込みに対する為替の前提

当社は、為替を言い訳にする下振れリスクを最大限にヘッジ

2019年12月期の予算を策定した2018年11月時点の為替レートでは、保守的な予算であっても売上が4,000億円超、営業利益が200億円超となっていた

公表した2019年の業績見込みは、当社売上比率の過半が海外の為、2019年に入り1月に1ドルが107～109円台となる急激な円高が進行するとともにブレグジットの不透明感が更に高まったことから、売上の大きいユーロやポンドが最も円高であった2018年8月の月平均為替レートから、更に7%をディスカウントして算出

通貨単位	欧州ユーロ	英国ポンド	豪州ドル	米国ドル
2018年8月の 7%引き (円)	119.32	133.09	75.75	103.30

2019年12月期 通期計画の前提



2019年12月期 通期計画の前提

- 人材サービスはストックビジネスであり、採用におけるアドバンテージが必要

有効応募者の人数を増加させ、在籍人数を純増させることが人材ビジネスの成長に直結

※有効応募者 = 採用に結びついた応募者

⇒ 同業他社は、横並びの受注で同じような求人内容の為、採用競争の熾烈化で採用人数がタイトとなり、同時に採用コストも上昇



当社は、求職者が魅力を感じる、他社が進出していない領域での事業や、スクールを活用したキャリアアップ・キャリアチェンジのスキームを、グローバルに展開して有効応募者が増加

2019年12月期 通期計画の前提

- 人材サービスはストックビジネスであり、採用におけるアドバンテージが必要

各セグメントの同業他社と差別化した人材ニーズ対応スキーム

- 国内製造系セグメント (P.26～30)

- ・ 拡大する外国人活用の関連ビジネスを推進し、人口が増加する国から国内への人材調達を拡大
- ・ メーカー直接雇用の期間社員を当社が正社員雇用するPEOスキームで、計画的且つ安定的な採用を実現

- 国内技術系セグメント (P.31～34)

技術者派遣の入口をローエンドからスタートするスキームで幅広い技術分野へ展開し、環境に合わせたキャリアチェンジやキャリアアップができるスキーム等、求職者から支持される制度を構築

- 国内サービス系セグメント (P.35)

安定的な職種のために採用が容易となる、沖縄等での米軍施設内アウトソーシング事業を環太平洋へ展開

- 海外製造系及びサービス系セグメント (P.36～38)

- ・ 製造系：国境を越えた人材流動化を拡大
- ・ サービス系：景気の影響を受けず採用が容易な公共関連事業をグローバル展開

- 海外技術系セグメント (P.39)

景気の影響を受けず採用が容易な政府系BPO事業のグローバル展開

2019年12月期 通期計画の前提

- 人材サービスはストックビジネスであり、採用におけるアドバンテージが必要

2019年Qごとの在籍人数計画

事業セグメント		2018年1Q 期末実績	2018年2Q 期末実績	2018年3Q 期末実績	2018年4Q 期末実績	2019年1Q 期末計画	2019年2Q 期末計画	2019年3Q 期末計画	2019年4Q 期末計画	18年末から19年 末への純増人数
国内製造系	期末外勤社員数 ※PEO含む	11,050名	11,826名	12,363名	13,698名	13,757名	15,141名	16,051名	17,686名	3,988名
	期末管理受託人数	5,554名	6,716名	7,467名	11,225名	12,729名	14,690名	17,230名	20,000名	8,775名
	累計人材紹介人数	818名	1,851名	2,822名	3,852名	840名	1,740名	2,660名	3,600名	△252名
国内技術系	期末外勤社員数 ※新卒採用含む	9,474名	10,943名	12,138名	12,763名	12,868名	14,828名	15,403名	16,111名	3,348名
	(新卒採用人数)		(1,050名)				(1,500名)			(450名)
国内サービス系	期末外勤社員数	2,890名	2,985名	2,815名	3,370名	3,169名	3,819名	4,328名	4,891名	1,521名
海外製造系及び サービス系	期末外勤社員数	32,281名	46,034名	47,197名	44,868名	46,287名	49,507名	53,333名	55,674名	10,806名
海外技術系	期末外勤社員数	2,091名	2,252名	2,507名	3,043名	3,113名	3,336名	3,331名	3,431名	388名
	合計	64,158名	82,607名	87,309名	92,819名	92,763名	103,061名	112,336名	121,393名	28,574名

2019年12月期 通期計画の前提

- 人材サービスはストックビジネスであり、採用におけるアドバンテージが必要

◎ ビジョン “はたらく”に国境をなくす “WORKING” Beyond Borders.

HRインフラのプラットフォーム化

人材プラットフォーム

強化領域

国内におけるインターンシップやPEOスキームなどの活用強化に加え、グローバルに展開するグループインフラを活用し、外国人技術者、留学生や日系人、EUワーカーなどの当社独自の採用スキームを強化



環境プラットフォーム

整備領域

- ・ 現有の外国人向けサポートに加え、より安全安心な就業ができる独自のインフラを整備
- ・ 外国人雇用向けのコンプライアンス、ガバナンスを担保した独自のBPOインフラを提供
- ・ 様々な産業領域におけるローエンド対応とともに、KENスクールを基幹とした様々な教育プランを提供

新たなプラットフォーム

強化領域

既存事業と異なるポートフォリオを持つ米軍、サービス業、公共事業などへの事業を強化することでメーカー向けの事業レシオの最適化を図る

2019年12月期 通期計画の前提

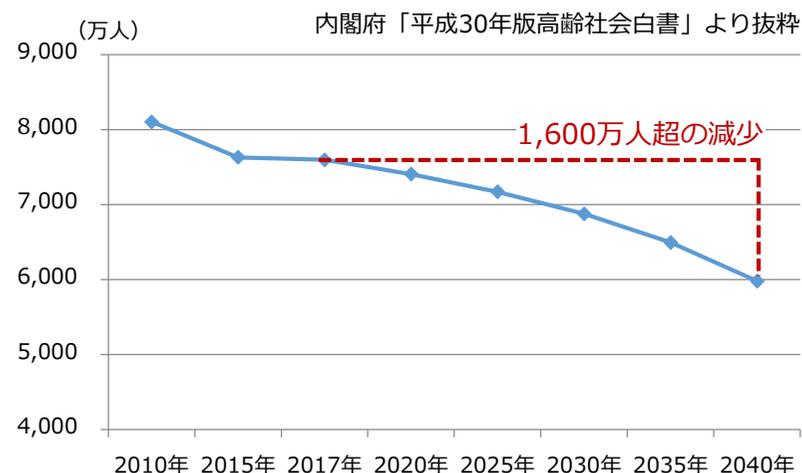
国内製造系セグメント

少子化や労働関連法の改正に伴うメーカーニーズの変化に対応

■ 拡大する外国人活用に関連するビジネスの推進

国内人口減少と採用逼迫、外国人労働の規制緩和で、メーカーに外国人の活用ニーズが拡大

■ 日本の15～64歳の労働力人口推移と将来予測



2017年末時点で外国人労働者は労働力人口の1.7%に過ぎない129万人（技能実習生は約27万人）

政府は、本年4月から在留資格「特定技能」を新設し、今後5年間で最大34万人を受け入れる計画

当社は、拡大する外国人活用に関連するビジネスで、活用する為の各制度やスキームの各々の内容や目的、法規制等に合わせ、国内・海外で様々な対応をグループで展開

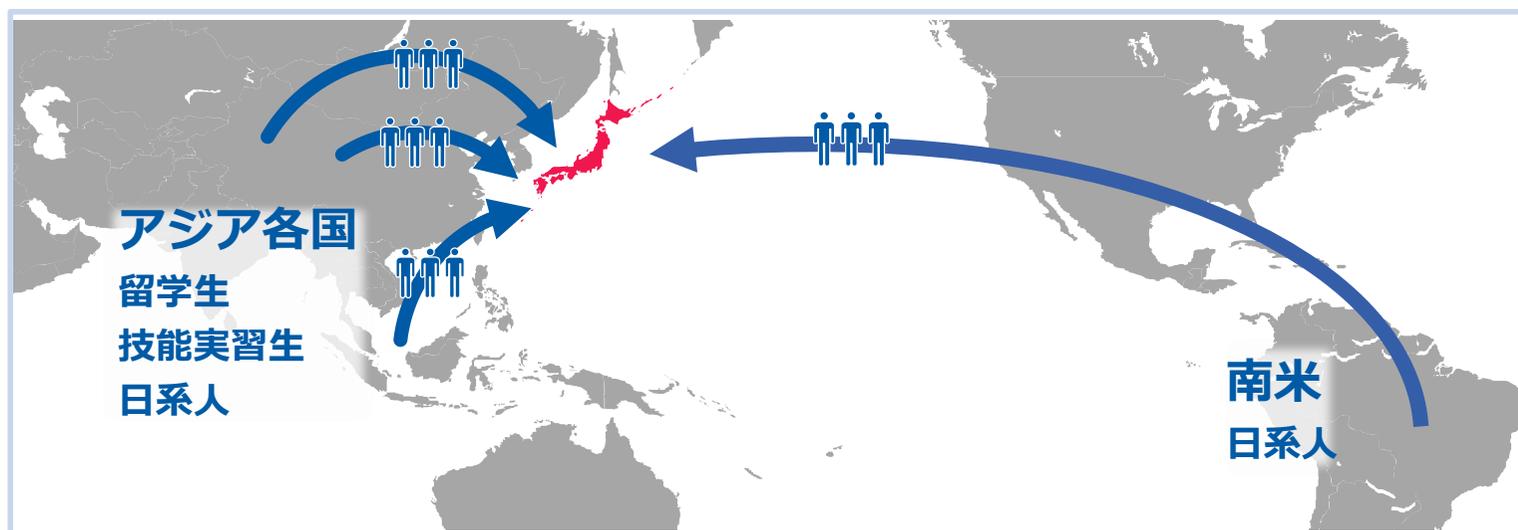
2019年12月期 通期計画の前提

国内製造系セグメント

少子化や労働関連法の改正に伴うメーカーニーズの変化に対応

■ 拡大する外国人活用に関連するビジネスの推進

メーカーが日本国内の労働力不足対策として活用を拡大する、アジア地域からの留学生、技能実習生、日系人、南米地域における日系人等に対する独自の採用ネットワークと活用スキームを確立



技能実習生や特定技能来日者、日系人をメーカーが雇用するにあたり、当社グループで各種管理業務を受託

- ・ 1名あたりの管理受託金額をメーカーと月単位で取り決めて契約

※日系人・留学生は、当社グループが雇用して各セグメントの派遣・請負での活用や、人材紹介にも対応

管理業務受託の人数実績が18年末で11,225人となり、2025年には外国人活用の関連ビジネス合計で国内のみで10万人超、2030年に同30万人超を目指す

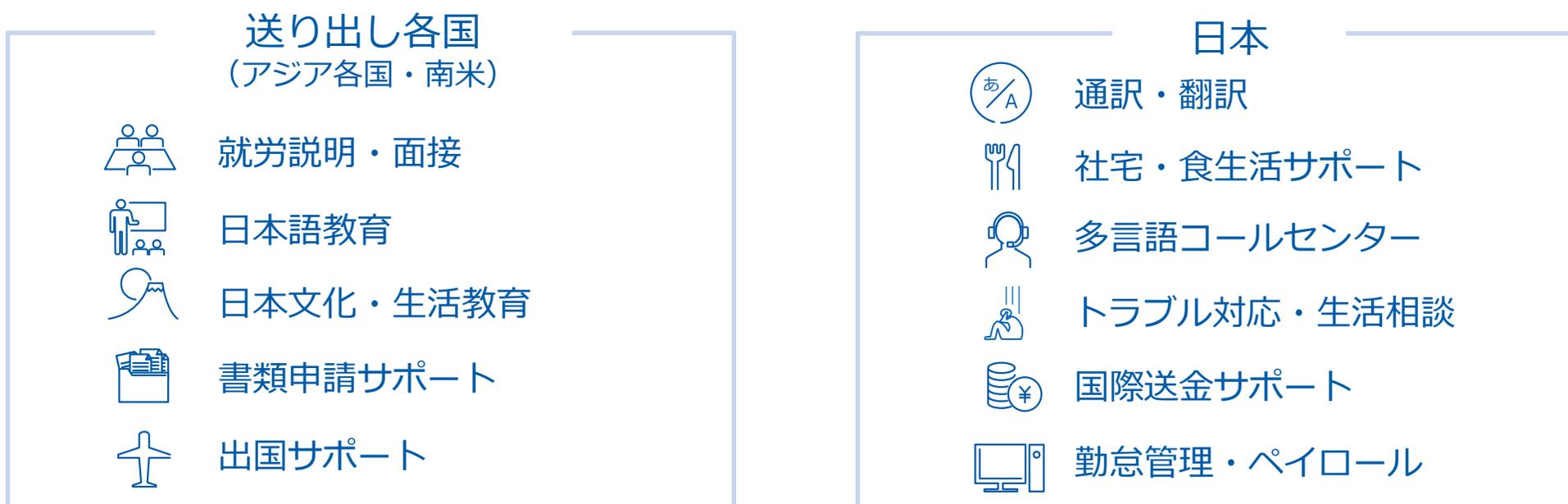
2019年12月期 通期計画の前提

国内製造系セグメント

少子化や労働関連法の改正に伴うメーカーニーズの変化に対応

■ 拡大する外国人活用に関連するビジネスの推進

外国人の日本での労働をサポートする環境プラットフォームを、送り出し国と日本国内の当社グループで整備し、安心安全な就業環境・生活環境を構築



外国人労働者の管理業務受託における当社メリット

- ・当社に雇用リスクがない
- ・技能実習生は最長5年間、特定技能の来日者は試験合格等の条件合致によって無期限で受託可能
- ・管理受託の1名あたり売上額は製造派遣より低いが原価率・販管費率が更に低い為、営業利益率が高い
- ・技能実習生・日系人の帰国後は現地で、留学生の卒業後は技能習熟者として、当社グループで活用可能

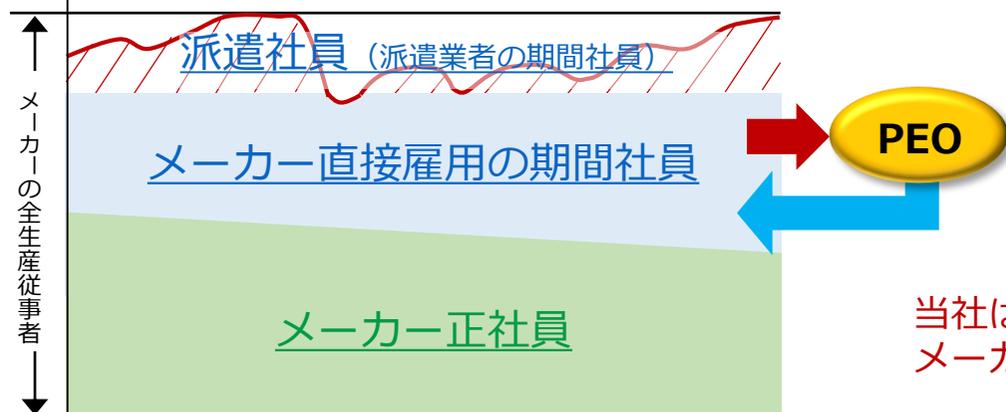
2019年12月期 通期計画の前提

国内製造系セグメント

少子化や労働関連法の改正に伴うメーカーニーズの変化に対応

■ メーカーが直接雇用する期間社員を当社PEOで正社員として活用

◇ 個別メーカーに対するPEOスキームのイメージ



メーカーは派遣・直接雇用の期間社員・正社員を、生産変動への対応頻度に応じて領域化して活用

当社は、短期の生産変動へ対応する製造派遣の成長の仕組みは、少子化による労働人口の減少等で崩壊したと判断

メーカーは、労働関連法の改正に伴う2018年問題の発生で直接雇用する期間社員の雇用継続が困難となる

当社は、2018年問題によって正社員の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

当社の運営するPEOスキームに多数のメーカーが参画

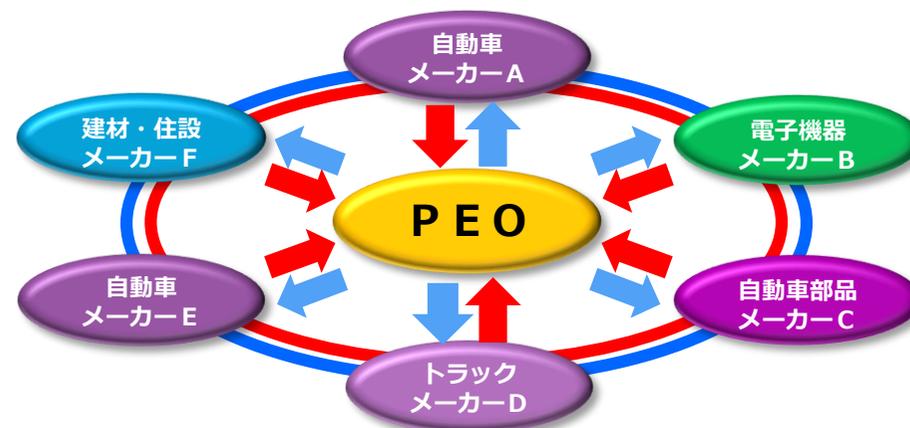
➡ 各メーカーが直接雇用する期間社員を、PEOが正社員で採用

⬅ PEOから各メーカーへ、長期活用できる正社員で派遣

* PEOスキーム = Professional Employer Organization (習熟作業員雇用組織) の仕組み

* 当社は、PEO参画メーカーからの要請等により移籍・在籍人数等の公表を控えています

◇ PEOスキーム全体のイメージ



労働関連法改正で雇用継続が困難となるメーカー期間社員を、PEOスキームで受け入れて業容が拡大

2019年12月期 通期計画の前提

国内製造系セグメント

少子化や労働関連法の改正に伴うメーカーニーズの変化に対応

■ メーカーが直接雇用する期間社員を当社PEOで正社員として活用

【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スキームでは成長できない



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

2019年12月期 通期計画の前提

国内技術系セグメント

国内技術系アウトソーシング業界の環境

自動運転や電気自動車等の新技術の開発競争でメーカーのR&Dエンジニアニーズが拡大

通信キャリアやネットワーク家電向け等で、ICTや AI = 人工知能、IoT = あらゆるもののインターネット接続 AI、IoT等のエンジニアニーズが拡大

金融や流通業界等の企業システムが日進月歩で進化しており、システムエンジニアのニーズが拡大

ガン等、難病への新薬の研究・開発要員のニーズが医薬業界で拡大

東京オリンピックの会場等の建設や、国土強靱化計画の土木工事の現場で施工管理技術者のニーズが拡大
…etc.

様々な産業分野で新たな技術が次々に生まれ、エンジニアニーズの拡大が長期的に継続

2019年12月期 通期計画の前提

国内技術系セグメント

エンジニアの継続的な需要拡大に対する採用逼迫の課題を解決

- 景気悪化時でもニーズが高い技術者をより多く採用するスキームの構築



新卒採用

インターン制導入・活用

採用1,500名超/年



未経験者採用

育成の体制構築・強化

採用1,500名超/年



経験者採用(中途採用)

人材調達スキームの構築・強化

採用3,000名超/年

※アジア圏を中心に外国人エンジニアの採用にも注力し2018年に250名採用、在籍数1,000名超となり、2019年は700名を採用の計画

有効応募者の調達に対する各種施策の構築・強化と、月間退職率1.5%の実現によって前期末時点の在籍人数から3,300名超/年の純増を目指す

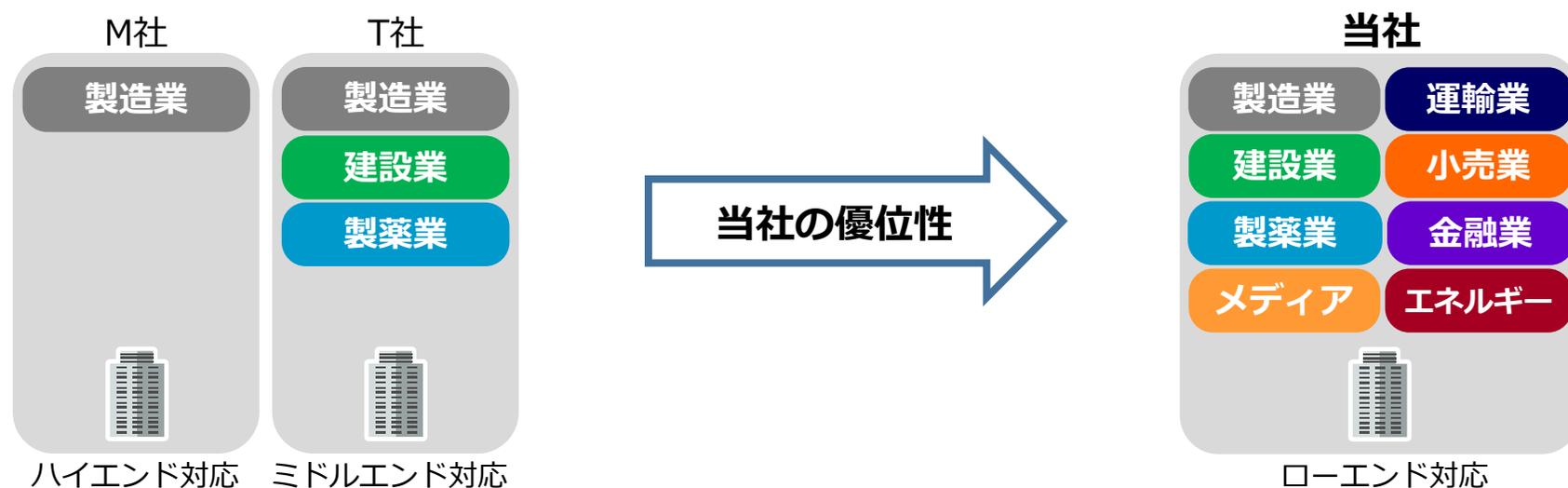
2019年12月期 通期計画の前提

国内技術系セグメント

エンジニアの継続的な需要拡大に対する採用逼迫の課題を解決

- 景気悪化時でもニーズが高い技術者をより多く採用するスキームの構築

当社の有効応募者人数が増加する理由



- ・ 当社は様々な産業分野のローエンド領域に対応し、KENスクールで人材の技術スキル向上を実施
- ・ 必要な技術スキルのサイクルが短くなる現在の環境において、エンジニア自身が獲得した技術スキルが陳腐化・不要化した時には、KENスクールで新たな技術分野のスキルを獲得してキャリアチェンジできる仕組みを確立
- ・ 最先端技術活用の自社サービス（AR匠、AI、タピア等）の取り組みが、求職者へのブランディング効果を創出
AR匠 = AR（拡張現実）技術を活用して当社グループが開発・提供する、遠隔での共同作業環境を実現する先駆的プラットフォーム
AI = 人工知能を様々な製品・サービス向けに開発・組み込み タピア = ロボット事業での用途・目的に合わせたプログラムの開発・組み込み

これらの仕組みや取り組みが、新卒採用や一般採用で評価され、有効応募者人数が大きく増加

国内技術系セグメント

エンジニアの継続的な需要拡大に対する採用逼迫の課題を解決

■ 景気悪化時でもニーズが高い技術者をより多く採用するスキームの構築

◎ 新卒者の採用・育成・配属を強化

多様化した技術分野の更なる充実や様々な自社サービスの展開で、認知度と企業価値の向上を図って採用人数を増やし、コストとなる配属前教育の期間をKENスクールで短縮して早期に収益化へ

◎ 当社グループのKENスクールやアドバンテックが通信キャリアや大手ゼネコン、医薬品メーカー等の各分野の企業と共同で開発した、エンジニア育成カリキュラムを活用するスキームを拡大

- ・ 未経験者や技術スキルが低い者を中途採用して、KENスクール・アドバンテックのカリキュラムで2か月の教育を実施した後、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

◎ 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、すべて許可制となって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

「技術系派遣会社が採用逼迫で大きく成長できない課題」を克服して事業規模を拡大

2019年12月期 通期計画の前提

国内サービス系セグメント

米軍施設内アウトソーシング事業の強化

■ 沖縄等、国内の各米軍施設でのアウトソーシング事業を環太平洋へ

米軍基地内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と強い繋がりを持つことが重要

- ・ 当社は、米軍と強い繋がりを持つアメリカンエンジニアコーポレーション（AEC）をM&A
- ・ AECが入札時に必要とするボンド（保険）を当社の与信で拡充し、米軍施設からの受注を拡大



米軍施設事業をグアム・ハワイ・アラスカ等の環太平洋へ展開し、現在のボンド枠である売上450億円の受注を早期に獲得するとともに、更なるボンド枠と受注の拡大を目指す

沖縄は季節変動の大きい業種が多い為、求職者に米軍関連での安定的な業務が歓迎される

進出するグアムは労働力不足の為、人が豊富な近隣のアジア諸国から流動化して調達

2019年12月期 通期計画の前提

海外製造系及びサービス系セグメント 人材と事業のグローバル展開を強化

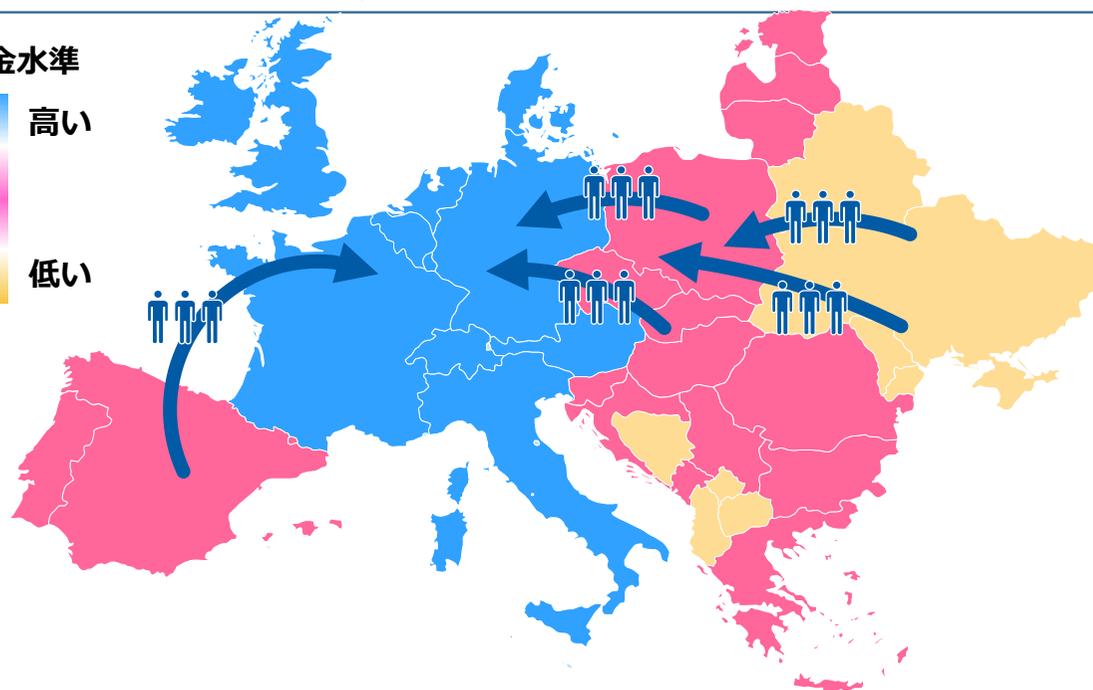
■ 製造系：国境を越えた人材流動化を拡大

当社グループはドイツで製造アウトソーシング事業を展開するが、少子高齢化や好景気等により採用が逼迫
⇒ 採用体制強化の為、東欧を中心に多くの拠点をもち、ドイツ、オランダ、ポーランド等、労働人口が不足する国々へ人の供給が可能なOTTO Holding B.V. (OTTO) をM&A

ヨーロッパにおける戦略

- ①賃金水準が低く失業率が高い中東欧のEU各国から、賃金水準が高く失業率が低いドイツやオランダなどへ労働力を供給
- ②賃金水準が低く失業率が高い非EU諸国から、比較的賃金水準が高く失業率が低いポーランドなどへ労働力を供給

賃金水準
高い
低い



ヨーロッパ大陸にまたがる採用ネットワークの構築により、
国境を越えた製造アウトソーシング事業を拡大

2019年12月期 通期計画の前提

海外製造系及びサービス系セグメント 人材と事業のグローバル展開を強化

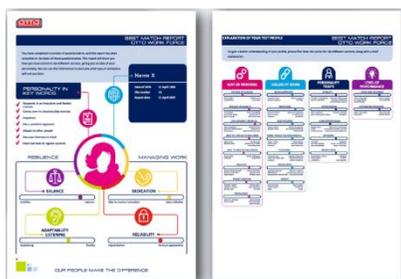
■ 製造系：国境を越えた人材流動化を拡大

人材流動化の採用体制と採用後の各種取り組み

現地での採用活動



デジタルツールやAIを活用した採用活動



ビッグデータを使った職種のマッチング



各支店の登録者



現地個人事業主
(ブローカー)
とのネットワーク採用

ローカルネットワークの活用

就労前トレーニング



VRを使った作業トレーニング



デジタルツールを使った母国語での作業ルールの勉強



免許の取得講習

就労開始後のサポート



住居の準備、提供



送迎サポート



多言語によるヘルプデスク



作業員・顧客からのフィードバック

2019年12月期 通期計画の前提

海外製造系及びサービス系セグメント 人材と事業のグローバル展開を強化

■ サービス系：公共関連事業のグローバル展開

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と業容の拡大

- ・ 各国の公共機関から、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を受託



オーストラリアやニュージーランド等での公共関連事業のノウハウ・インフラ・技術者等を活用して、欧州・アジア・南米での展開を加速

公共関連事業は景気の影響がない安定業務の為、有効応募者を多くの求職者から選考が可能

2019年12月期 通期計画の前提

海外技術系セグメント

人材と事業のグローバル展開を強化

■ 政府系BPO事業等のグローバル展開

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と業容の拡大

- ・ 英国の中央・地方政府から、独自開発システムを活用して各種業務のBPO事業等を受託
- ・ 英国のグループ各社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事業規模は2018年に2位となり、2019年には1位となる見込み
- ・ オセアニアで、公共機関向けを中心にICT技術者等のアウトソーシング事業を拡大

英国と政府・行政の構造が近い国や英連邦の各国へ、事業のノウハウ・システム・技術者等を活用して展開を拡大

英連邦 = イギリスと旧イギリス領植民地から独立した国々が対等の立場で構成する、友好・協力関係を基盤とした53か国が参加のゆるやかな国家連合体

政府から受託するBPO事業は景気の影響を受けない為、有効応募者の確保が容易

オセアニアで、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2018年9月から開始、有効応募者数の更なる拡大へ

2019年12月期 通期計画の前提

- 今後策定していく中期経営計画で目標とする売上水準

アウトソーシンググループは、日本で再投資資金が要らない従来の派遣型ビジネスモデルにて現金を余らせながら僅かな成長を競う、どんぐりの背比べのような競争には参加しない



- ・ 国内において
製造系・技術系で、環境変化や顧客ニーズの変化に対応した新たなアウトソーシングビジネスへ進出し、エンジニアや外国人活用等の長期ニーズが期待できる分野での成長を加速、圧倒的な国内トップ企業へ
- ・ 海外において
製造系・技術系で、グローバルな人材流動化によって、現在の75億人から100億人へと増加する人口のポテンシャルの獲得と、政府系・公共系事業のグローバル展開を加速し、国内以上の更なる成長へ
- ・ 米軍施設向けアウトソーシング事業において
これまで国内のみだった事業を環太平洋へ展開し、安定的な長期成長へ

当社が目指す「世界一のアウトソーシング企業」になる為の通過点として、今後策定していく中期経営計画において、売上規模 1 兆円超の実現を目指す

株主還元



株主還元

● 配当の内容

	2018年12月期 当初の配当予想 (2018年2月14日)	2018年12月期	2019年12月期 配当予想 (2019年2月14日)
基準日	2018年12月31日	同左	2019年12月31日
1株当たり配当金	21円00銭	21円00銭	24円00銭
配当金総額	—	2,636百万円	—
効力発生日	—	2019年3月28日	—
配当原資	—	利益剰余金	—

当社は、利益の一部を再投資に向けて業容の拡大を図りつつ、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。

2018年12月期の期末配当金は、期中の新株発行により23%以上希薄化しましたが、業績が好調で基本的1株当たり当期利益が当初予想を上回りましたので、配当性向29.4%、1株当たり21円の配当を予定しております。

また、2019年12月期の期末配当につきましては、1株当たり24円を予定しております。

參考資料



アウトソーシンググループのベンチャースピリッツ

- 当社がグローバル戦略の為に取っているリスクとその目的

当社は、下記のリスクを成長の為に取るべきリスクと判断

- ・ M&Aによるのれんの積み上がり（M&A時点の計画の未達成等による評価損リスク）
 - ・ グローバル展開強化による有利子負債増加に伴うリスク（金融危機時の貸し剥がし、等）
 - ・ グローバルな管理体制が整わないことによるガバナンスリスク（コンプライアンス問題、等）
 - ・ カントリーリスク（政変や法改正等に伴うリスク、等）
- ・・・ etc.

当社の役員・従業員すべてが上記リスクを理解し、常に危機感を持ってリスクヘッジに取り組む

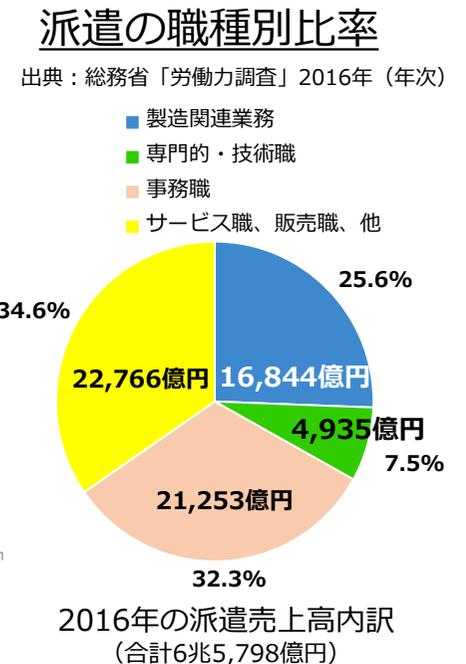
- ・ 今後も、更なる成長へ向けてリスクを取ったグローバル戦略の推進が必要
- ・ これまでのM&Aに伴う借入増加で自己資本比率が低下し、のれんが増加

財務基盤の充実の為に2018年10月にエクイティファイナンスを実行し、借入金の一部返済による資金調達余力の確保と自己資本の増強を図る

グローバル戦略を推し進めて、いかなる環境変化や大きな不況に直面しても打ち克つグループへと進化し、企業価値の更なる向上を実現

アウトソーシンググループのベンチャースピリッツ

● P.44に掲げたリスクを取らない時に相対で抱えるリスク



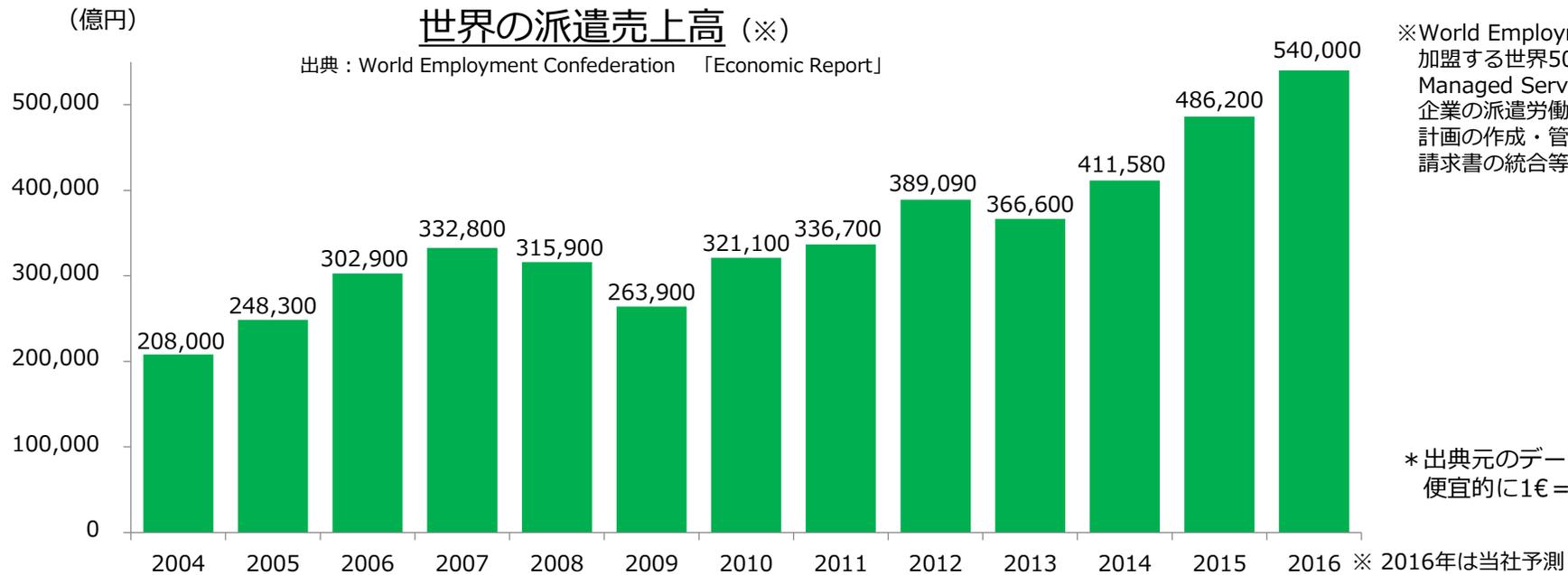
日本は現在、労働法改正の影響や自動車産業を中心としたパラダイムチェンジに伴う足元の特需で好調
⇒ 自動車メーカー等の単価向上で他産業から人が移動してきているが、人口は減っているのでゼロサムゲームの様相
⇒ 元々の市場が限定的で小さい日本では、今後、人口減少が加速し長期的な継続成長は困難

自動車産業で急速に進む自動運転化やEV化等、産業界のパラダイムチェンジで注目されていても、国内の成長だけではたかが知れており、製造系・技術系それぞれの年間売上は2,000億円前後が限界

日本だけでは、近い将来に個々の派遣会社の成長が停滞するリスク

アウトソーシンググループのベンチャースピリッツ

● P.44に掲げたリスクに対する、追求するリターン



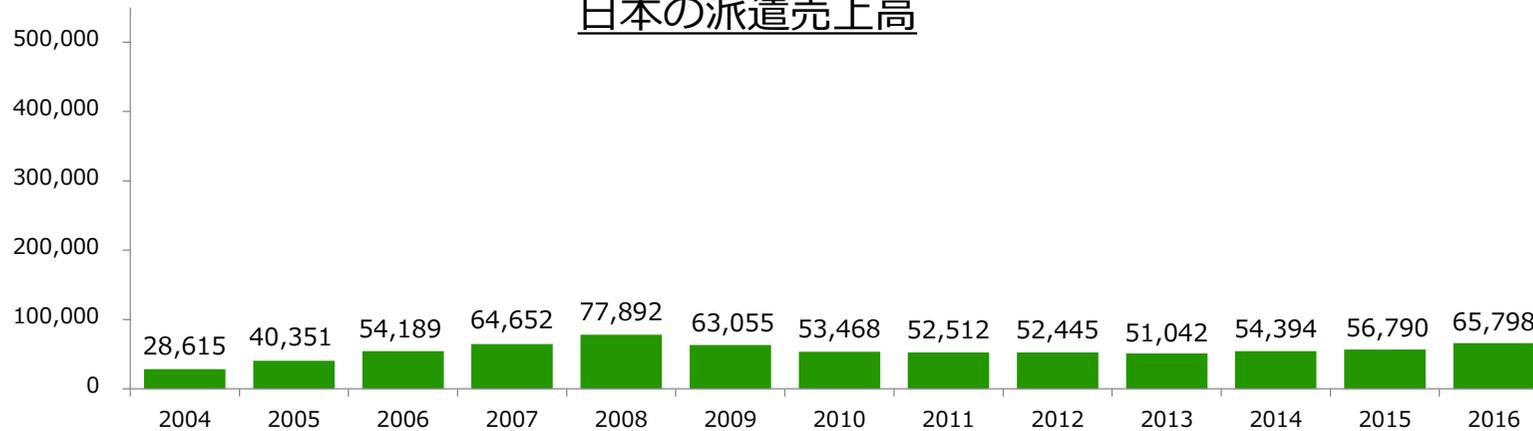
世界人口が75億人から2050年に100億人へ増加が見込まれ、継続した右肩上がりの市場拡大が予測される

世界の派遣市場におけるトップ企業は現状で売上3兆円規模だが、近い将来には4~5兆円規模の競争と予測され日本の20~30倍の規模となる

当社グループにとって売上数兆円規模への成長機会の獲得

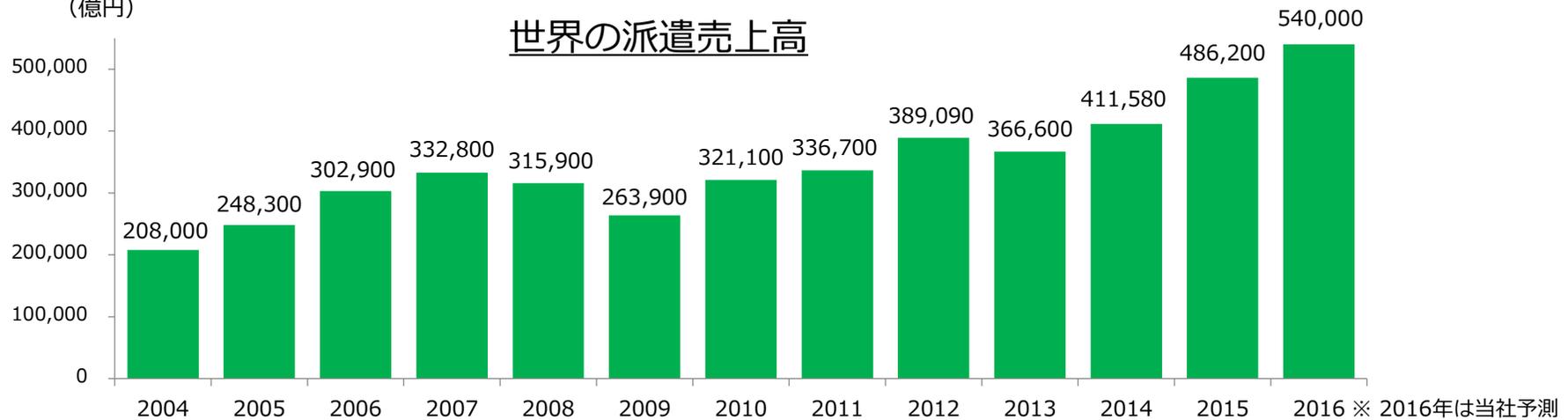
(億円)

日本の派遣売上高



(億円)

世界の派遣売上高



当社の株主価値向上の可能性は無限大

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で、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を双方が合意することで成立』と定めており、現実社会では使用者が優位な使用従属関係となる為、特別法の労働基準法や労働契約法等で、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、ボ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

改正労働関連法・技能実習法の概要（抜粋）

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

* 赤字表記の法改正が2018年問題

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（派遣先への直接雇用依頼等）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）

2017年11月施行 技能実習法（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）

- 最長3年だった技能実習期間が最長5年に変更

* 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

グループガバナンスの強化

2018年度：グループガバナンス「浸透」の年として活動を推進

項目	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
◆グローバルガバナンスポリシーの展開	アジア&南米地域 各社への説明&モニタリング 欧州&豪州地域 各社への説明&モニタリング											
◆リスクマネジメントの定着	内部統制チェックリストの運用とリスクマップ継続作成 内部通報制度の強化（アジア共通窓口設置と運用） ガバナンスDDとガバナンスPMI実行											
◆経理機能の継続的な進化	会計：連結決算プロセスのチェック機能強化と決算業務の早期化・効率化・精度向上への継続的取組 財務：財務戦略に基づく「グローバル・キャッシュ・マネジメント（GCM）」による国際競争力の強化 教育：社内外の研修等による国際会計基準の習得徹底と、各種マニュアル・規程等の見直しによる決算処理業務全体の精度向上											
◆情報システムセキュリティの強化	グローバル情報セキュリティ基盤構築プロジェクト推進 欧州&豪州地域各社への導入準備 基盤構築 展開											
◆コンプライアンス教育の深化	e-learningによる「反腐敗行為規程トレーニング」の全社展開 e-learningによる「企業価値を高めるコンプライアンス学習（=法令遵守の仕組み）」整備											

2018年度は計画通り順調に進捗

グループガバナンスの強化

● 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、企業市民として果たすべく社会的使命を「経営理念」として掲げ、常に変化する経営環境の下、企業としての継続的な成長と中長期的な企業価値の向上に努めるにあたり、株主、取引先、地域社会、従業員等を含む全てのステークホルダーとの堅強な信頼関係の持続的な構築に向けて、自律機能、倫理感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おります。

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を定め、ステークホルダーとの信頼関係を築き、自立性や倫理性はもとよりグループとしての成長と企業価値の向上を目的とする

- 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

グループガバナンスの強化

- グローバルガバナンスポリシーによるグループ経営体制強化



中期目標

- 主題

永続的成長を支えるグローバルガバナンス体制の持続的進化

- 年度別マイルストーン

2019: ルールの徹底によるリスク最小化と、ガバナンスDDによるリスク早期認識

2020: 「グローバルリスクマネジメント体制」構築

2021: エリアと事業領域拡大に応じた、体制の持続的進化

2019年重点施策

● ルールの徹底によるリスク最小化

- ・ e-learningを活用した、グローバルガバナンスポリシー/アウトソーシンググループ企業倫理行動規範/反腐敗行為規程の受講と認識テスト環境を整備し、一層の浸透を進める
- ・ 内部統制（グループ内部統制標準）による自立したリスク管理
- ・ 内部通報拡大（既存のアジア・オセアニア制度の充実、欧州・南米への展開）
- ・ 連結決算体制強化～決算早期化と安定化～
- ・ グループ情報システムセキュリティ基盤構築推進

● 「ガバナンスDD」によるリスク早期認識

- ・ M&Aプロセスにおける、ガバナンスDDの制度化
- ・ J-SOX内部統制整備対応（対象会社が出た場合）

● 「グローバルリスクマネジメント体制」構築推進

- ・ グループの規模と地域の拡大に則した、未然防止と再発防止のための「グローバルリスクマネジメント体制」の構築

2019年12月期 国内採用計画

● 半期・通期の推移

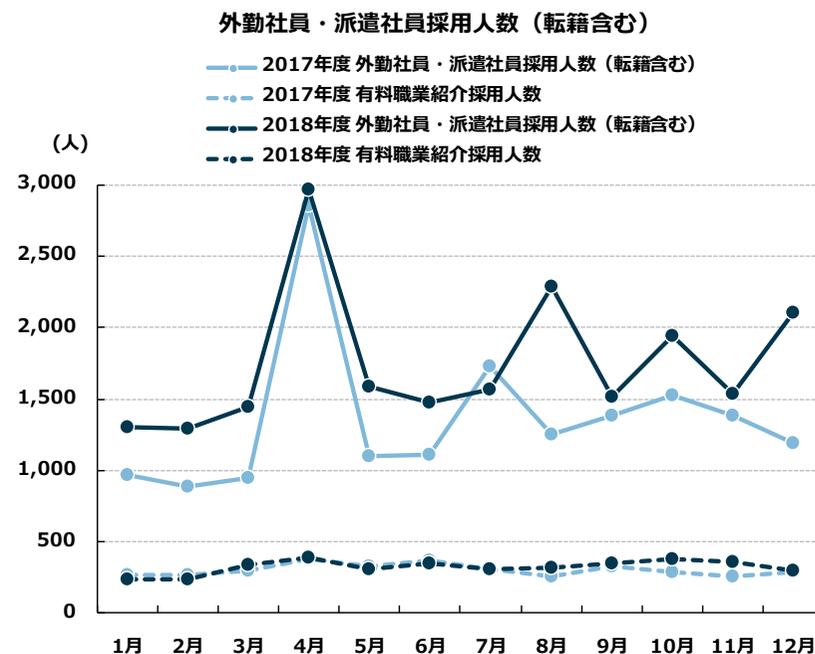
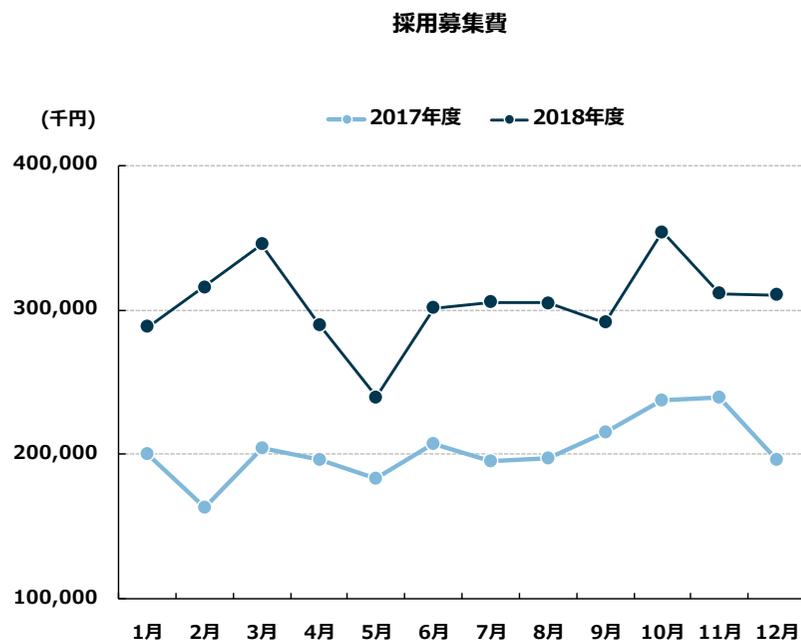
		2018年12月期 実績			2019年12月期 予想		
		上半期	下半期	通期	上半期	下半期	通期
製造系	採用人数 (人)	4,329	5,694	10,023	5,239	5,946	11,185
	採用単価 (円/人)	78,465	57,543	66,580	99,295	68,613	82,984
技術系	採用人数 (人)	3,188	3,081	6,269	3,895	2,517	6,412
	採用単価 (円/人)	346,184	405,164	375,171	315,445	565,444	413,581
サービス系	採用人数 (人)	2,559	2,177	4,736	2,554	3,037	5,591
	採用単価 (円/人)	19,123	17,006	18,150	27,580	20,148	23,543
人材紹介	採用人数 (人)	1,851	2,001	3,852	1,740	1,860	3,600
	採用単価 (円/人)	155,620	131,796	143,244	158,096	154,964	156,478

● 四半期の推移

		2018年12月期 実績					2019年12月期 予想				
		1Q	2Q	3Q	4Q	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	通期
製造系	採用人数 (人)	1,681	2,648	2,308	3,386	10,023	1,988	3,251	3,081	2,865	11,185
	採用単価 (円/人)	101,105	64,093	78,574	43,208	66,580	143,784	72,090	68,184	69,075	82,984
技術系	採用人数 (人)	1,017	2,171	1,835	1,246	6,269	1,165	2,730	1,198	1,319	6,412
	採用単価 (円/人)	610,174	222,519	299,054	561,433	375,171	559,813	211,164	602,249	532,016	413,581
サービス系	採用人数 (人)	1,338	1,221	1,226	951	4,736	1,138	1,416	1,406	1,631	5,591
	採用単価 (円/人)	19,229	19,007	18,721	14,795	18,150	31,708	24,263	21,934	18,608	23,543
人材紹介	採用人数 (人)	818	1,033	971	1,030	3,852	840	900	920	940	3,600
	採用単価 (円/人)	162,725	149,994	152,800	111,995	143,244	147,171	168,292	159,074	150,942	156,478

国内採用人数と採用単価の推移

● 月次・連結の推移



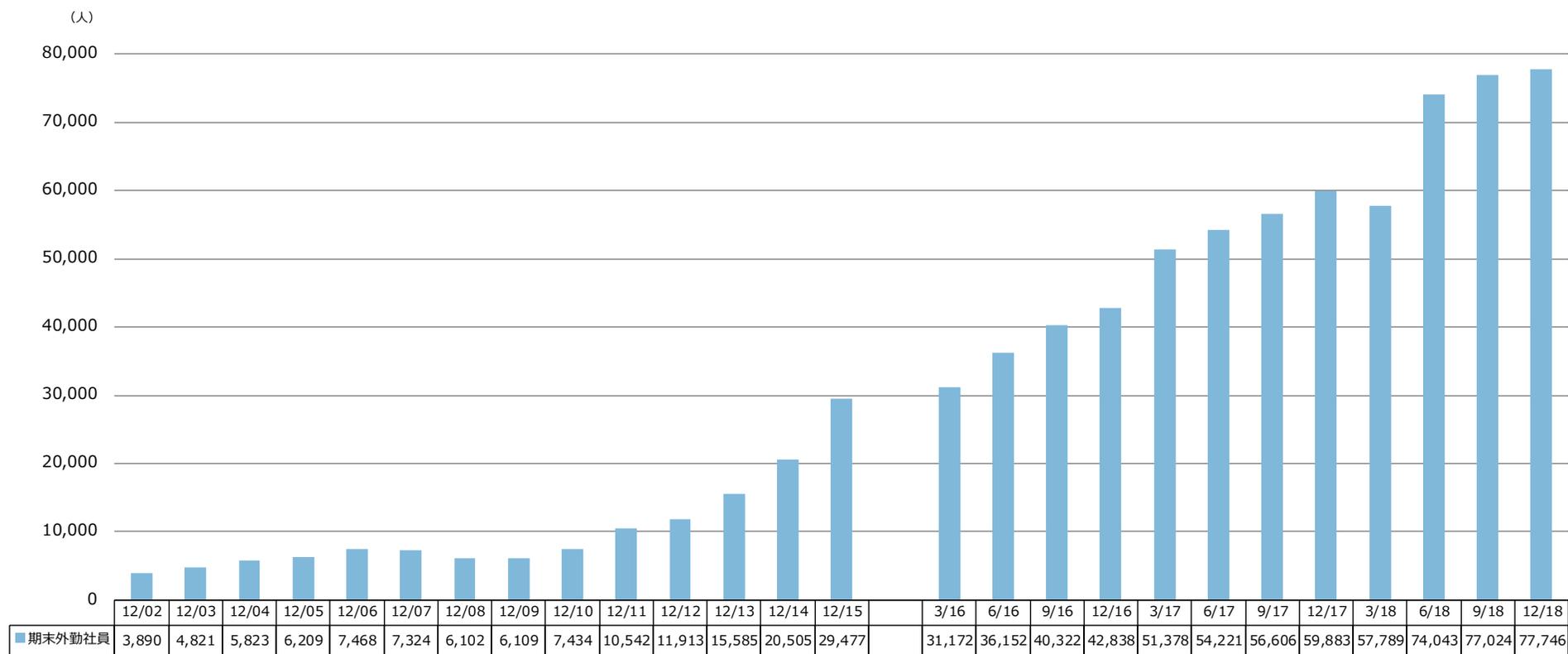
2017年度	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
外勤社員・派遣社員採用人数 (転籍含む)	963	889	950	2,860	1,098	1,113	1,727	1,254	1,379	1,529	1,387	1,186
有料職業紹介採用人数	268	265	301	377	323	365	302	252	327	291	256	287
採用募集費 (千円)	200,402	163,084	204,090	196,759	183,252	207,908	195,140	197,760	215,804	237,753	239,310	196,738
2018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)	1,298	1,291	1,447	2,971	1,590	1,479	1,568	2,289	1,512	1,944	1,538	2,101
有料職業紹介採用人数	240	239	339	383	305	345	302	319	350	374	358	298
採用募集費 (千円)	288,522	315,618	345,201	289,861	239,816	301,282	305,234	304,662	291,537	353,810	311,238	310,225

※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

- ~2015年度： 通期推移
- 2016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、
2018年2月14日付けで2017年12月期における連結財務諸表を訂正しております。

注意事項

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。

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>