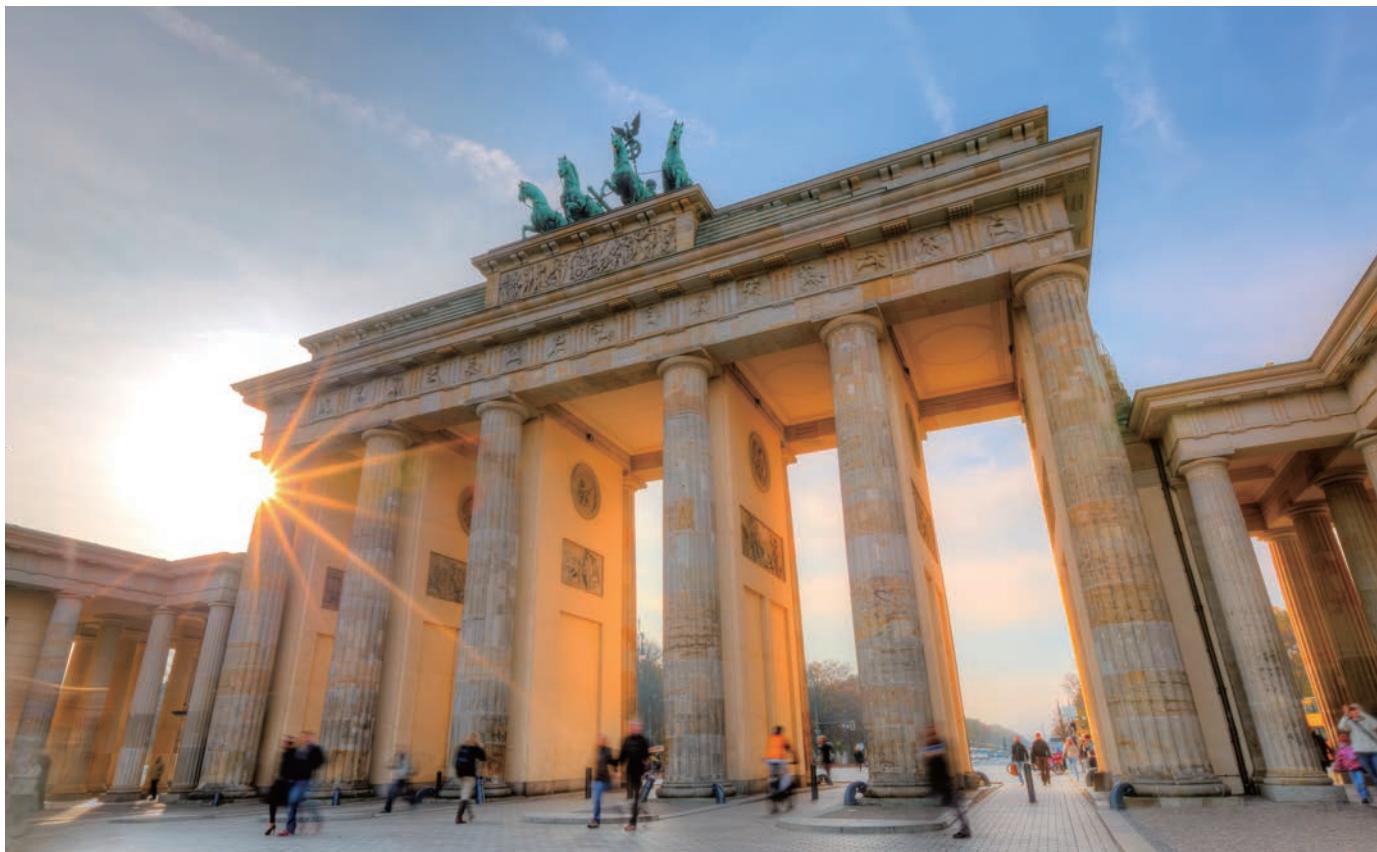




株式会社 **アウトソーシング!**

# BUSINESS REPORT 01.01-12.31 2016



## 株主、投資家の皆さまへ 第20期 報告書

### 目次

- 01 ごあいさつ
- 03 連結業績ハイライト
- 05 事業セグメント別動向
- 07 最新情報
- 11 連結決算のご報告
- 13 会社概要
- 14 グループネットワーク

裏表紙 株主メモ

東京証券取引所市場第一部

証券コード：2427

## Message from the CEO 株主、投資家の皆さまへ

代表取締役会長兼社長

土井 春彦



株主・投資家の皆さまには、平素より格別のご支援を賜わり、厚く御礼を申し上げます。  
ここに、第20期（2016年1月1日から2016年12月31日まで、以下「当期」）の決算をご報告申し上げるとともに、当社グループを取り巻く事業環境や現在の取り組みについてご説明いたします。

### ■ 事業を取り巻く市場環境と当社グループの戦略

国内では、景気回復の長期化により労働需給の逼迫が続いており、当社グループの主要顧客であります国内大手メーカーの人材需要も非常に旺盛でした。また、海外においても、中国の景気減速や米国の利上げ、英国のEU離脱決定などから先行きに不透明感はあるものの、当社グループが進出する分野での需要は堅調に推移しています。

当社グループは、これまで製造アウトソーシング事業を主事業として成長してまいり、昨今におきましても、単なる増産に対する増員というニーズではなく、労働法改正により顧客メーカーに発生する課題を解決するスキームの推進をアドバンテージを取って展開し成長を図っております。しかし製造アウトソーシング事業は非常にボラティリティが高いため、さらに安定的に大きく成長することを目的として、かねてより製造業とサイクルが異なる分野、景気変動の影響を受けにくい分野での事業展開をグローバル規模で強化しております。国内においては米軍基地内アウトソーシング事業が急成長を遂げており、海外では公的サービスや公的施設運営の民間委託市場にM&Aを活用して急拡大を果たし、中期的には景気変動や自然災害に全く影響を受けず業績を伸ばせる強靱なグループ

体制の構築を目指しております。

また、国内の人材採用においては、高騰する採用コストの抑制が課題となっておりますが、当社グループの製造系分野では、メーカー直接雇用の期間社員を当社グループの正社員として受け入れる「PEOスキーム」(\*1)による採用を戦略的に進めており、一人当たりの採用費用を抑えながらの順調な増員を行うことができました。

技術系分野においても、「KENスクール」(\*2)により未経験者を教育して配属し、1年後に正式な技術者へキャリアチェンジするスキームでの増員が順調で、IT産業や建設産業のみならず、輸送機器分野へも配属が広がりました。また、新卒採用も積極的に行い、4月には400名が入社し、2017年12月期（以下「来期」）には700名の採用を予定しております。これまでも中途採用に加えて新卒採用も強化し、技術育成やキャリア形成に力を注ぎ、業容拡大を進めてまいります。

(\*1,\*2)の詳細はP9の「最新情報」をご参照ください。

### ■ 当社グループの当期連結業績概要

国内技術系アウトソーシング事業では、KENスクールの活用によって採用人数を拡大するとともに、業容拡大にもつなげる

変革する経済環境に対して英知と創意工夫を結集し、生産の効率向上に寄与することにより、ものづくり日本の発展と明るく豊かな社会の実現に貢献します。

ことができました。

国内製造系アウトソーシング事業では、国内生産が一般的に堅調だったことや、PEOスキームにより、メーカーが直接雇用する期間工から派遣人材への転換ニーズに応えることができたため、収益を拡大できました。

国内サービス系アウトソーシング事業では、景気変動の影響を受けにくい事業として前期に立ち上げた米軍基地関連事業やコンビニエンスストア向け事業を拡大し、黒字化を達成するとともに、業績の平準化を進めました。

海外技術系事業、海外製造系及びサービス系事業では、前期に進出した各国の子会社の活躍が業績に寄与しました。当期はさらに、オーストラリア、マレーシア、英国、ドイツでグループ会社を増やし、事業地域および業容の大幅な拡大を果たしました。

費用に関しましては、会計基準の変更により、前期までのれんに計上されていたM&Aに関わるアドバイザー費用やデューデリジェンス費用などの1,476百万円が連結で一括で発生しました。また、これらの費用は税金計算には加味されず、親会社株主に帰属する当期純利益が大きな影響を受けました。

これらの結果、当期の連結売上高は134,482百万円(前期比66.3%増)、営業利益は3,737百万円(前期比19.6%増)、経常利益3,380百万円(前期比4.8%増)、親会社株主に帰属する当期純利益664百万円(前期比63.3%減)となりました。

## ■ 異次元の成長を遂げるアグレッシブなチャレンジ

当社グループでは2016年7月29日に、いかなる事業環境にも打ち克つ強靱な企業体への進化を掲げ、2020年12月期を最終年度とする新しい中期経営計画を発表いたしました。

その後、M&Aによる業容拡大戦略が中計策定時の想定以上に大きく進展し、12月14日に一部目標数値の上方修正を行いました。

当期、国内外で行ったM&Aによる投資金額は430億円を超え、これにより成長戦略は順調に推移しておりますが、一方で借入金が増加いたしました。今後の中期経営計画を推進していくにあたり、2017年1月から第三者割当増資による予定調達額98億円の資金調達が進行中ですが、これにより財務基盤の強化・充実と成長のバランスが図れ、来期以降のさらなる発展への備えができることとなります。

来期はグループに加入した子会社のガバナンス構築や事業体制の整備にも注力し、本格的なキャッシュ・フローの創出を図ってまいります。

なお、来期は当期取得した会社に関する一時的な費用の発生がなくなるうえ、国際財務報告基準(IFRS)への移行にともない、当期発生した多くののれん償却が非償却になることから、当社グループの業績も大きく伸長すると見込んでおります。

新たな成長に向けてチャレンジし続ける当社グループを変わらざぐ支援いただけますよう、よろしく申し上げます。

### ■ 2017年12月期連結業績予想(単位:百万円)

連結	17/12月期 予想
売上収益	213,000
営業利益	9,500
税引前利益	8,900
当期利益	5,800
親会社の所有者に帰属する当期利益	5,100

※17/12月期より国際財務報告基準(IFRS)に基づき作成

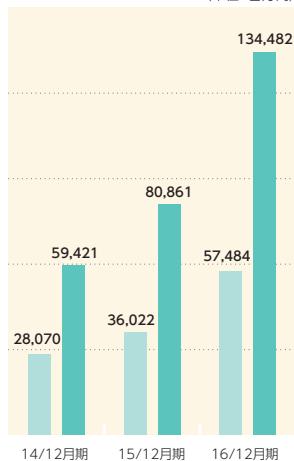
# 連結業績ハイライト

## Consolidated Business Results

■ 第2四半期 ■ 通期

売上高 134,482百万円

(単位:百万円)



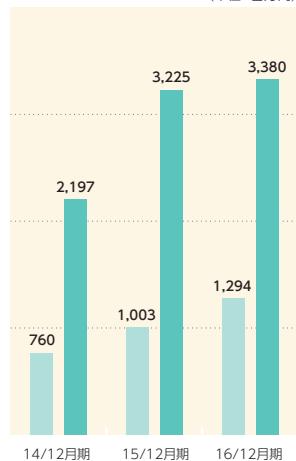
営業利益 3,737百万円

(単位:百万円)



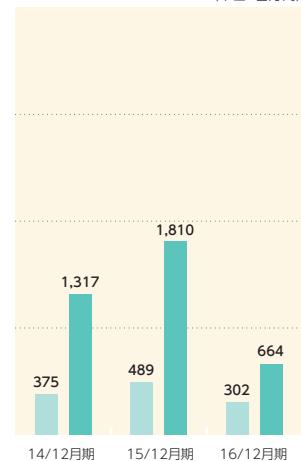
経常利益 3,380百万円

(単位:百万円)



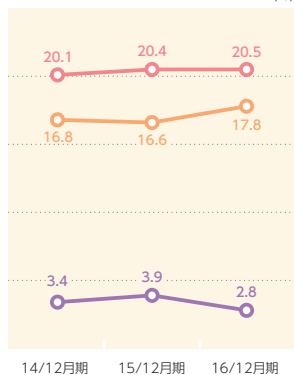
親会社株主に帰属する  
当期純利益 664百万円

(単位:百万円)



- 売上高総利益率
- 売上高販管費率
- 売上高営業利益率

(%)



- 総資産利益率 (ROA)
- 自己資本利益率 (ROE)

(%)



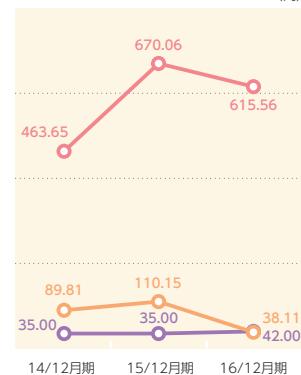
自己資本比率

(%)



- 1株当たり当期純利益
- 1株当たり純資産
- 1株当たり配当金

(円)



## ○ 連結決算業績概要

### 売上高

国内景気は概ね堅調に推移し、当社グループの主要顧客である国内大手メーカーの旺盛な需要にPEOスキームによる採用増で応え、業容を拡大しました。技術系分野においても、KENスクールによるキャリアチェンジスキームが順調に推移し、技術者の配属を増やしました。また、製造業以外で注力しているIT・建設・米軍基地・コンビニエンスストア向け事業も順調に拡大しました。

海外事業においては、M&Aにより積極的な事業拡大を図りました。海外においても景気変動の影響を受けにくい事業分野を拡充する戦略を推進し、先進国で急拡大している公的サービスの民間受託サービス事業に進出しました。

これらの取り組みにより連結売上高は7期連続で過去最高記録を更新し、134,482百万円(前期比66.3%増)となりました。

### 営業利益

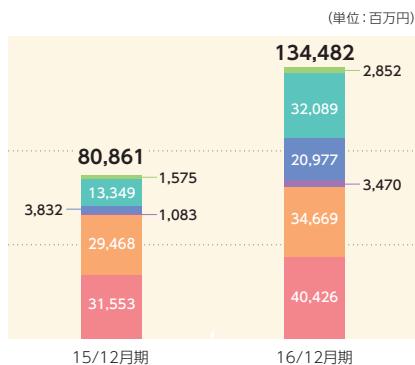
会計基準の変更により前期までのれんに計上されていた会社取得にかかるアドバイザー費用やデューデリジェンス費用等の1,476百万円が一括して発生しました。同様にのれん償却等も2,949百万円が発生しましたが、好調な業績でこれを吸収し、営業利益も過去最高の3,737百万円(前期比19.6%増)を記録しました。

### 親会社株主に帰属する当期純利益

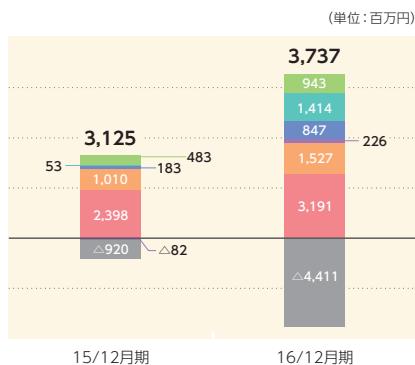
一連のM&Aに関する取得関連費用やのれん等は連結上での処理となるため、税金計算には加味されず、親会社株主に帰属する当期純利益は664百万円(前期比63.3%減)となりました。

### 事業セグメント別業績

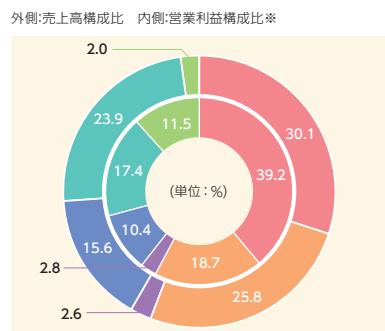
#### 売上高



#### 営業利益\*



#### 16/12/2016 売上高及び営業利益構成比\*



\* 事業セグメント別営業利益の内訳及び構成比は調整前の数値です。

■ 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 ■ その他の事業(国内管理系アウトソーシング事業、国内人材紹介事業、その他の事業) ■ 調整額

# 事業セグメント別動向

## Business Trends

### 国内技術系アウトソーシング事業

当事業では、KENスクールを活用した未経験者を教育して配属するスキームが順調に進捗し、採用コストを抑制しながら年間約2千名という業界随一の中途採用能力を備えるまでになりました。新卒採用強化策も奏功し順調に増員を図り、好調な輸送機器メーカー向けに加えて、中期経営計画の重点分野であるIT分野や建設分野でも業容を拡大しました。

以上の結果、売上高は40,426百万円(前期比28.1%増)、営業利益は3,191百万円(前期比33.0%増)となりました。

■ 第2四半期 ■ 通期 ○ 期末外勤社員数(人)



### 国内製造系アウトソーシング事業

当事業では、大手自動車メーカーグループの事故や熊本地震に伴う生産停止の影響が多少ありましたものの、その他の国内生産は堅調に推移しました。労働者派遣法の改正に伴う期間工から派遣活用への転換ニーズに対し、株式会社PEOを中心に的確な対応で増員し、売上・利益とも順調に伸ばしました。

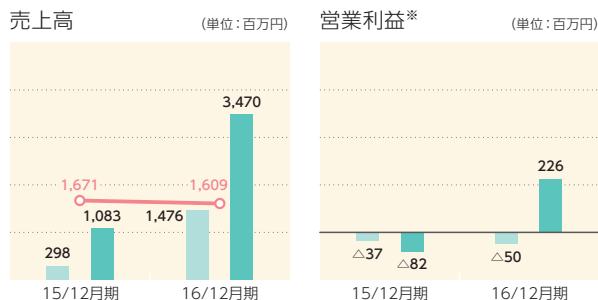
以上の結果、売上高は34,669百万円(前期比17.6%増)、営業利益は1,527百万円(前期比51.1%増)となりました。



### 国内サービス系アウトソーシング事業

当事業では、前期に立ち上げた、製造業とは異なり景気変動の影響を受けにくい米軍基地内施設向け事業やコンビニエンスストア向け事業が拡大しました。これにより、業績の平準化を図りながら事業拡大する体制を築き、立ち上げ費用を吸収して黒字化しました。

以上の結果、売上高は3,470百万円(前期比220.4%増)、営業利益は226百万円(前期は82百万円の営業損失)となりました。

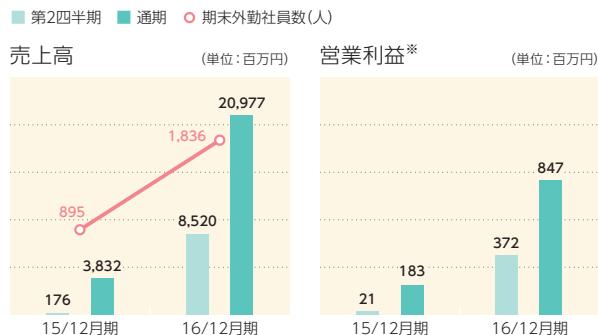


※事業セグメント別営業利益は調整前の数値です。  
※百万円未満四捨五入

## ○ 海外技術系事業

前期より本格的に進出した当事業では、豪州や英国といった先進国でのM&A戦略が順調に進捗し、大幅な増収増益となりました。

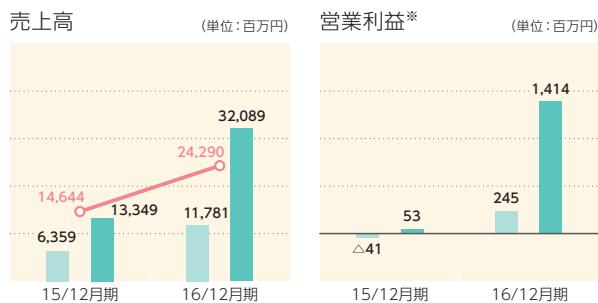
以上の結果、売上高は20,977百万円（前期比447.3%増）、営業利益は847百万円（前期比363.3%増）となりました。



## ○ 海外製造系及びサービス系事業

当事業では、中国の景気減速をはじめアジア各国の景気がやや停滞しておりますが、日本と比較すると高水準の成長を続けており、日系人材会社としての強みをいかして売上を伸ばしました。これに加え、前期末に進出した南米、当期にM&Aした豪州やマレーシア、英国が加算されることにより大幅に業容を拡大させ、利益構造も大幅に強化されました。

以上の結果、売上高は32,089百万円（前期比140.4%増）、営業利益は1,414百万円（前期は53百万円の営業利益）となりました。



※事業セグメント別営業利益は調整前の数値です。  
 ※百万円未満四捨五入

## ○ 国内管理系アウトソーシング事業、 国内人材紹介事業、その他の事業

国内管理系アウトソーシング事業、国内人材紹介事業では、派遣先メーカーにとって規制緩和となる労働者派遣法の改正が行われた影響を受け、メーカーの自社雇用の期間工活用ニーズは低調でしたが、既存顧客を中心に取引は順調に拡大しました。

また、従来からの高性能自動車部品の開発・販売が堅調に推移した上に、前期後半に進出した障がい者を雇用し事務のシェアードサービスを行う特例子会社や手話教室等も寄与し、その他の事業の業績は大きく伸ばしました。



VISION 2020  
**Tackling New Frontiers**  
Evolving into a game-changing enterprise

アウトソーシンググループは、2016年7月、2017年度から2020年度を期間とする4か年中期経営計画「VISION 2020:新フロンティア創出への挑戦～いかなる事業環境にも打ち克つ企業体への進化～」を策定し、実現に向けた動きを活発化させております。今号ではその進捗と新たな動きについてご報告します。

#### ■ 中期経営計画を上方修正

2016年度は、グローバル規模での事業体制を構築するための先行投資の年でした。特に、2014年度から当期にかけて国内外で行ったM&Aを通じ、製造業とサイクルが異なる分野、景気の影響を受けにくい分野で中期的な成長が期待できる新フロンティア創出の基盤づくりに注力し、成長基盤の構築を推し進めました。

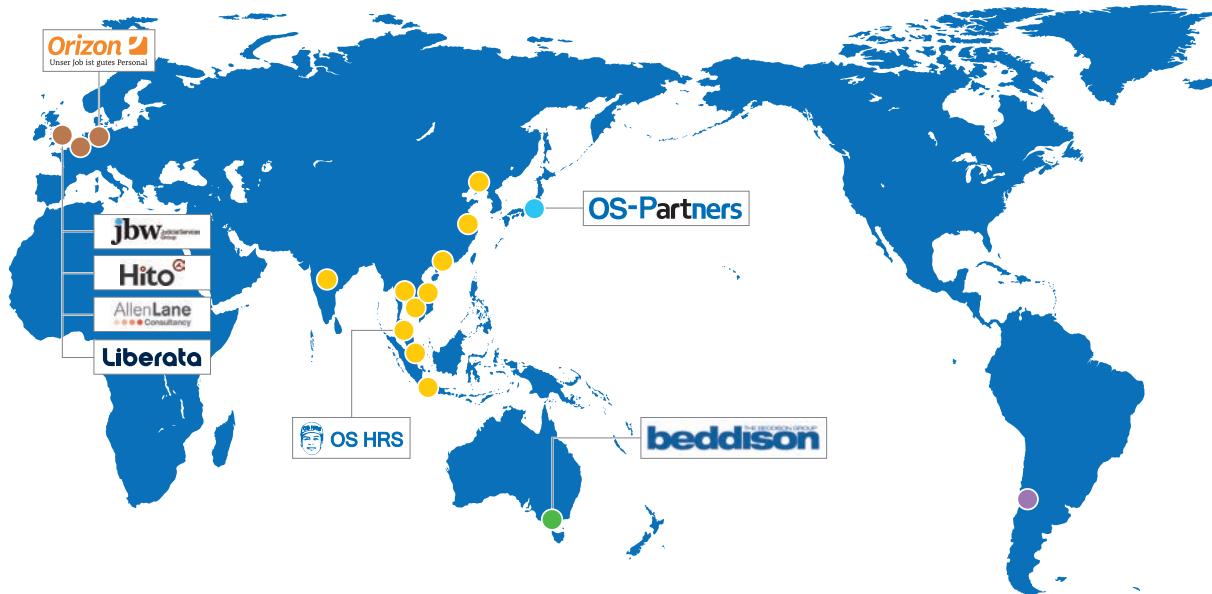
海外では、2014年度にインドの人材紹介・派遣およびBPO\*事業の大手、ALPグループを子会社化したのを皮切りに、2015年度には技術系分野、IT系アウトソーシング分野を中心にM&Aを加速させ、オーストラリアの人材アウトソーシング会社BLUEFINグループ、欧州でITコンサルタントやシステムエンジニアの派遣・紹介を行うNTRINSICグループ、チリで人材派遣やBPOを提供するExproグループなどを傘下に収めました。

2016年度も積極的なM&Aを行い、サービス系分野において、欧米で先行する公共系アウトソーシング事業を行う企業をグループに加えました。

当期は9件のM&Aを発表しましたが、その多くは、これまで当社が展開してきた労働力を提供する製造系やサービス系のアウトソーシング事業とは異なり、高度なノウハウや技術を提供する事業会社です。また、政府系機関や米軍など、需要の安定した顧客基盤も拡大させ、新しいビジネスモデルを確立しました。

国内では、製造系および技術系人材派遣を行う株式会社リクルートファクトリーパートナーズ（現株式会社OSパートナーズ）がグループ入りしました。同社は車載用電池をはじめとするエネルギー分野に強みを持ち、顧客の集積する関西圏での地盤強化につながりました。

海外では、オーストラリアの総合人材ソリューションサービス会社BEDDISONグループ、マレーシアを本拠地に人事BPOサービスを提供するSymphony HRS SDN. BHD.（現OS HRS SDN. BHD.）をはじめ、英国で中央政府や自治体向けにサービスを提供するJ.B.W. GROUP LIMITED（以下「JBW」）、CASE DYNAMICS LIMITED（現HITO LIMITED、以下「HITO」）、ALLEN LANE CONSULTANCY LIMITED（以下



「ALC」)、LIBERATAの4社(次ページに詳細)、ドイツの人材派遣大手のOrizon GmbH (以下「Orizon」)を傘下とし、日本国内の米軍基地向けに施設の保守などのサービスを提供しているアメリカンエンジニアコーポレイション(以下「AEC」)の子会社化を発表しました(子会社化は2017年4月を予定)。

なお、AECとOrizonが来期から業績に寄与するため、2016年7月に発表した中期経営計画の数値目標を一部上方修正いたしました。

※BPO(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)とは企業運営上の業務や事業プロセスを外部委託すること。

### ■ 2017年度以降も成長を持続するために

国内外事業の成長基盤構築の取り組みに続き、2017年度はグループ内の経営基盤の強化を図ります。

会計処理の統一や財務諸表の国際的な比較を可能にするためIFRSを導入いたします。また、欧米のガバナンス形態と親和性の高い「監査等委員会設置会社」へ移行いたしました。取締役会の監督機能が強化されることにより、コーポレートガバナンスの一層の強化を図ってまいります。

M&Aによりグループ入りした子会社のガバナンス構築や投資回収の検証を徹底したうえで、グローバルでの経営体制を確立し、2018年度以降、グローバルの各連結子会社が、健全にキャッシュ・フローを創出し、シナジーを生かしながら世界各国へ事業の展開を図ってまいります。

### 中期経営計画(2017~2020年度)

2020年度 売上高

**4,410** 億円

2020年度 EBITDA

**344** 億円

売上高対比:7.8% ※IFRSベース

### 事業セグメント別売上

国内技術系  
アウトソーシング事業 **970** 億円

海外技術系事業 **830** 億円

国内製造系  
アウトソーシング事業 **880** 億円

海外製造系及び  
サービス系事業 **1,290** 億円

国内サービス系  
アウトソーシング事業 **380** 億円

その他セグメント合計 **60** 億円

## ■ 英国での公共系アウトソーシング事業に期待

欧米などでは国や地方政府が事務業務を民間企業に委託することにより、行政サービスの効率化を進めています。証書発行などの窓口業務や図書館・コミュニティーセンターなど公共施設の運営・管理、情報処理など専門性の高い分野の業務委託がなされ、民間の技術や知識が活用されています。

前ページでも触れておりますが、当社グループは2016年、英国において中央政府や地方公共団体の公的業務を民間受託するJBW、HITO、ALC、LIBERATAの4社の株式取得を発表しました。

LIBERATAは英国全土でBPOサービスを提供しています。JBWはHITOが独自開発した債権回収システムを活用し、未払いの税金等を政府に代わって回収しています。ALCは会計士により経理・会計における専門的なサービスを中心に公的機関に対して助言を行うなど高度なサービスも提供しています。4社の事業はほぼ重複がなく、各社が協力することにより、英国で一貫した公的業務受託サービスを提供するなど、高いシナジー効果が期待できます。

また、2015年に取得した英国を拠点にIT技術者派遣を行うNTRINSICグループとも連携を図り、英国での事業基盤の強化を進め、さらに、各社の公的業務受託ノウハウや強みをいかし、英国以外でも公共系アウトソーシング事業を推進してまいります。



## ■ 派遣で働く人の雇用の安定とキャリア形成を支援

派遣で働く人は1990年以降増加を続け、日本の労働人口の3分の1を超えるまでになりました。2015年9月に施行された改正労働者派遣法では、派遣で働く人の雇用の安定と教育・訓練が派遣事業者に義務づけられましたが、当社グループでは派遣で働く社員が長期間にわたり安定して就業し、継続的な研修を通じキャリアアップができる仕組みをすでに確立しています。

それを担っているのがグループ会社の株式会社PEOです。メーカー直接雇用の期間工を契約満了時に当社が正社員として採用し、PEO参画メーカーに派遣するPEOスキームを提供しています。2015年施行の改正労働者派遣法で正社員の派遣には期間制限がなくなったことから、PEOの正社員として派遣されれば、配属先で長期間にわたり安定して職務につくことができます。仮に配属先の都合で派遣期間が終了しても、PEO参画の他の企業で仕事を続けることが可能です。

PEOスキームは安定した雇用を提供するだけではありません。PEOに入社する前も入社後も、社員一人ひとりに専任のキャリアコンサルタントがつき、カウンセリングを行い、各々に合ったキャリア形成プログラムを作成し提供しています。



富山の電子機器メーカーに当社グループから期間工として派遣されていたS.Y.さんは派遣期間満了後、PEO社員として自動車部品メーカーに配属を果たしました。自動車部品メーカーで期間工として働いていたK.Y.さんは期間満了後、PEOの社員となり大手家電メーカーに配属後、社内研修で労務管理に必要な資格の取得や事業所長研修などを経て、現在では支店の運営を任せられ、センター長にキャリアアップしています。

PEOスキームの特徴は雇用の安定を提供するという理念を共有する企業による会員制をとっていることです。現在PEOに参画している企業は200社を超えました。参画企業の半数強が自動車や自動車部品を製造する輸送機器関連会社ですが、最近では半導体や建材などのメーカーの参加が増えて裾野が広がっています。

2016年12月末時点でのPEO在籍社員は約5,500名となり、当社グループの国内製造系アウトソーシング事業で働く人の半数を超えるまでになりました。中期経営計画最終年度の2020年12月末にはPEO在籍社員数を2万人まで拡大していく計画です。

当社グループでは、製造系アウトソーシング事業のみならず、技術系アウトソーシング事業においても職場で必要な知識や技術、資格の取得の支援を「キャリアチェンジスキーム」にて行っています。技術系の就業経験のない人や製造分野で働く人が、当社グループのKENスクールでの教育・研修を経て、設計や開発、建築など異なる技術分野でエンジニアとして働くことができる制度です。

KENスクールは個人向けのパソコンスクールからスタートして、28年の歴史を持っています。法人向け研修においては



先駆的存在で、2014年から当社グループに加わっており、実務に役立つ研修で高い評価を受けています。

当社グループで行うキャリアチェンジスキームは、KENスクールと顧客企業とが共同で開発した、顧客の人材ニーズにマッチした研修プログラムを使用しています。技術系の職場で働くために必要な基礎知識から、ネットワーク構築など専門的技術まで学習することができ、約3～5カ月の研修後、技術系企業に配属されます。

配属先やキャリアアップについては、KENスクールのキャリアカウンセラーが社員それぞれの目標設定や技能に応じて、必要な知識や資格を習得できるよう支援をしています。リーダー層向け研修の受講や、KENスクール講師への道も開けています。

KENスクールで学んだ社員は、現在、主にIT系、建築系分野で活躍していますが、最近では輸送機器、機械分野などへの配属も増えており、今後、研究開発分野や医療系の専門技術研修も開始する予定です。

2016年12月末までで累計1,200名以上の社員が技術系アウトソーシングの仕事に配属されました。今後はKENスクールの専門分野や拠点を拡大し、オンデマンドで学べるカリキュラムを充実させ2020年度には累計で1,800名以上の配属を目指してまいります。

# 連結決算のご報告

## Financial Statements

### ○ 連結貸借対照表 (要約)

(単位:百万円)

科目	前連結会計年度 2015年 12月31日現在	当連結会計年度 2016年 12月31日現在
<b>① 資産の部</b>		
流動資産	24,658	43,937
固定資産	12,385	38,097
有形固定資産	2,734	2,989
無形固定資産	7,261	30,448
投資その他の資産	2,389	4,660
資産合計	37,043	82,034
<b>② 負債の部</b>		
流動負債	20,155	41,990
固定負債	4,515	26,846
負債合計	24,670	68,836
<b>② 純資産</b>		
株主資本	11,574	11,698
その他の包括利益累計額	90	△951
新株予約権	96	125
非支配株主持分	612	2,327
純資産合計	12,372	13,199
負債純資産合計	37,043	82,034

※百万円未満四捨五入

### ○ 連結損益計算書 (要約)

(単位:百万円)

科目	前連結会計年度 自2015年1月1日 至2015年12月31日	当連結会計年度 自2016年1月1日 至2016年12月31日
売上高	80,861	134,482
売上原価	64,327	106,874
売上総利益	16,534	27,608
販売管理費及び一般管理費	13,408	23,871
営業利益	3,125	3,737
営業外収益	528	724
営業外費用	428	1,080
経常利益	3,225	3,380
特別利益	89	117
特別損失	1	475
税金等調整前当期純利益	3,313	3,023
法人税、住民税及び事業税	1,529	2,113
法人税等調整額	△97	△96
非支配株主に帰属する 当期純利益	71	341
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,810	664

※百万円未満四捨五入

#### 決算のポイント

#### ① 資産の状況

当期末の総資産は82,034百万円(前期末比121.5%増)となりました。これは主に、事業規模拡大と子会社株式取得等による現金預金及び売上債権等の流動資産の増加、子会社株式の取得に伴うのれんの増加等によるものです。

#### ② 負債・純資産の状況

当期末の負債合計は、事業規模拡大及び子会社株式の取得等による未払金の増加、長・短期借入金増加等により、68,836百万円(前期末比179.0%増)となりました。純資産は、事業規模拡大に伴う利益剰余金の増加及び子会社株式の取得等による非支配株主持分の増加等により、13,199百万円(前期末比6.7%増)となりました。

### ③ 連結キャッシュ・フロー計算書(要約) <sup>3</sup> (単位:百万円)

科目	前連結会計年度	当連結会計年度
	自2015年1月1日 至2015年12月31日	自2016年1月1日 至2016年12月31日
営業活動によるキャッシュ・フロー	2,097	906
投資活動によるキャッシュ・フロー	△5,040	△28,613
財務活動によるキャッシュ・フロー	5,793	32,028
現金及び現金同等物の期首残高	4,672	7,397
現金及び現金同等物の期末残高	7,397	11,746

※百万円未満四捨五入

#### 決算のポイント

#### ③ キャッシュ・フローの状況

当期末におけるフリー・キャッシュ・フロー(営業キャッシュ・フローと投資キャッシュ・フローの合計)は、前期末比24,765百万円減の△27,707百万円となりました。税金等調整前当期純利益3,023百万円、のれん償却及び売上債権の増加等を反映して営業キャッシュ・フローは増えましたが、子会社株式の取得等の支出を大きく増やしたことが減少要因となりました。

### ④ 連結株主資本等変動計算書 当連結会計年度(自2016年1月1日 至2016年12月31日)

(単位:百万円)

科目	株主資本					その他の包括利益累計額				新株 予約権	非支配 株主持分	純資産合計
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	株主資本 合計	その他有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	退職金給付に 係る調整累計額	その他の包括利益 累計額合計			
2016年1月1日残高	1,725	3,425	6,424	△0	11,574	△1	126	△35	90	96	612	12,372
当期変動額												
新株の発行	34	34			69							69
剰余金の配当			△609		△609							△609
親会社株主に帰属する 当期純利益			664		664							664
自己株式の取得				△0	△0							△0
連結範囲の変動		0	△0		△0							△0
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)						20	△1,106	46	△1,040	29	1,715	703
当期変動額合計	34	34	55	△0	123	20	△1,106	46	△1,040	29	1,715	827
2016年12月31日残高	1,759	3,460	6,479	△0	11,698	19	△980	11	△951	125	2,327	13,199

※百万円未満四捨五入

#### 利益配分に関する方針及び配当予想

当社グループは、株主の皆さまへの利益還元を経営上の重要課題と認識しております。上场以来、株主重視の姿勢を明確にし、配当額の業績連動性を高めるために連結配当性向を目安とする配当方針を導入しています。利益の一部を再投資に向けて業容拡大を図りつつ、株主の皆さまへの利益還元の充実及び株主層の拡大を図るため、連結配当性向を原則30%としております。

配当金及び配当性向	配当金			配当性向
	第2四半期末	期末	合計	
2015年12月期	0.00	35.00	35.00	31.8%
2016年12月期	0.00	42.00	42.00	110.2%
2017年12月期(予想)	0.00	85.00	85.00	30.0%

### ○ 会社情報

商号：株式会社アウトソーシング  
 設立：1997年1月  
 社員数(グループ)：45,408名(連結)  
 主な事業内容：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  
                   海外技術系事業  
                   海外製造系及びサービス系事業

加盟団体：日本経済団体連合会  
 ホームページ：<http://www.outsourcing.co.jp/>

### ○ 役員 (2017年3月29日現在)

代表取締役会長兼社長：土井 春彦  
 取締役副社長：鈴木 一彦  
 専務取締役：茂手木 雅樹  
 取締役：中本 敦  
 取締役：古賀 英一  
 取締役(社外)：大高 洋※  
 取締役(社外)：福島 正※  
 取締役(社外)：小林 藤雄※  
 取締役：西澤 健治※

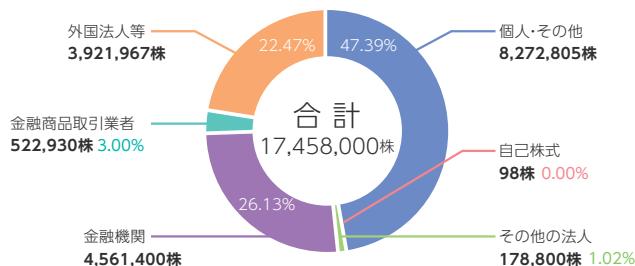
※ 監査等委員である取締役  
 当社は監査等委員会設置会社へ  
 2016年3月25日をもって移行しました。

### ○ 株式データ

#### ■ 株式の状況

発行可能株式総数	32,000,000株
発行済株式の総数	17,458,000株
株主総数	10,510名

#### ■ 所有者別株式分布状況



#### ■ 大株主

株主名	持株数(株)	持株比率 (%)
土井 春彦	3,747,700	21.47
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	2,088,600	11.96
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,403,400	8.04
道林 昌彦	699,000	4.00
STATE STREET LONDON CARE OF STATE STREET BANK AND TRUST, BOSTON SSBTC A/C UK LONDON BRANCH CLIENTS- UNITED KINGDOM	600,000	3.44
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE IEDU UCITS CLIENTS NON LENDING 15 PCT TREATY ACCOUNT	438,900	2.51
THE BANK OF NEW YORK 133612	337,200	1.93
土井 千春	310,000	1.78
佐野 美樹	300,000	1.72
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505213	279,800	1.60

## アウトソーシンググループ

国内企業グループ 30社  
海外企業グループ 66社  
Unit Trust含む

### ■国内企業グループ

● 当社 ● 連結子会社

- |                 |                        |                        |
|-----------------|------------------------|------------------------|
| A (株) アネブル      | G (株) シンクスバンク          | M IOD(株)               |
| B (株) PEO       | H (株) アウトソーシングトータルサポート | N (株) アウトソーシングビジネスサービス |
| C (株) ORJ       | I (株) コンピュータシステム研究所    | O ダブル・ピー(株)            |
| D (株) アールピーエム   | J (株) アウトソーシング         | P (株) アイズ・インターナショナル    |
| E (株) トライアングル   | K (株) アウトソーシングテクノロジー   | Q (株) OSパートナーズ         |
| F 共同エンジニアリング(株) | L OSセミテック(株)           |                        |



### ■海外企業グループ



● イギリス	OUTSOURCING UK LIMITED ALLEN LANE CONSULTANCY LIMITED LIBERATA UK LIMITED NTRINSIC CONSULTING EUROPE LIMITED J.B.W. GROUP LIMITED	● 中国	FARO RECRUITMENT (HONG KONG) CO., LIMITED FARO RECRUITMENT (CHINA) CO., LTD.
● ベルギー	NTRINSIC CONSULTING SPRL	● タイ	OS (THAILAND) CO., LTD.
● ドイツ	OSI Holding Germany GmbH Orizon GmbH	● インドネシア	PT. OS SELNAJAYA INDONESIA
● オーストラリア	BLUEFIN RESOURCES PTY. LIMITED HOBAN RECRUITMENT PTY LTD CLICKS RECRUIT (AUSTRALIA) PTY LTD INDEX CONSULTANTS PTY LTD	● カンボジア	OUTSOURCING (CAMBODIA) Inc.
● チリ	EXPROCHILE S.A.	● ベトナム	OS VIETNAM CO., LTD.
		● シンガポール	FARO RECRUITMENT (SINGAPORE) PTE. LTD.
		● マレーシア	SANSHIN (MALAYSIA) SDN. BHD. OS HRS SDN. BHD.
		● インド	ALP CONSULTING LIMITED

※主要なグループ会社を記載しております。

# 株主メモ

■証券コード	2427
■上場取引所	東京証券取引所市場第一部
■社名	株式会社アウトソーシング
■事業年度	1月1日から12月31日まで
■定時株主総会	3月中
■期末配当金受領株主確定日	12月31日
■中間配当金受領株主確定日	6月30日

■株主名簿管理人 特別口座の口座管理機関 連絡先・送付先	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社 〒137-8081 東京都江東区東砂七丁目10番11号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 電話 0120-232-711 (フリーダイヤル)
■公告方法	電子公告により当社ホームページに掲載いたします。 ただし、事故その他やむを得ない事由により電子公告をすることができないときは、日本経済新聞に掲載いたします。 <a href="http://kmasterplus.pronexus.co.jp/main/corp/2/4/2427/index.html">http://kmasterplus.pronexus.co.jp/main/corp/2/4/2427/index.html</a>

## ご注意

- 株主様の住所変更その他各種お手続きにつきましては、原則、口座を開設されている口座管理機関(証券会社等)で承ることとなっております。口座を開設されている証券会社にお問い合わせください。株主名簿管理人(三菱UFJ信託銀行)ではお取り扱いできませんのでご注意ください。
- 特別口座に記録された株式に関する各種お手続きにつきましては、三菱UFJ信託銀行が口座管理機関となっておりますので、上記特別口座の口座管理機関(三菱UFJ信託銀行)にお問い合わせください。なお、三菱UFJ信託銀行全国各支店にてもお取扱いいたします。
- 未受領の配当金につきましては、三菱UFJ信託銀行本支店でお支払いいたします。

## 株主の皆さまの声をお聞かせください

下記URLにアクセスいただき、アクセスコード入力後に表示されるアンケートサイトにてご回答ください。所要時間は5分程度です。

当社では、株主の皆さまの声をお聞かせいただくため、アンケートを実施いたします。  
お手数ではございますが、アンケートへのご協力をお願いいたします。

- アンケート実施期間は、本書がお手元に到着してから約2か月間です。

ご回答いただいた方の中から抽選で薄謝(図書カード500円)を進呈させていただきます



<http://www.e-kabunushi.com>  
アクセスコード 2427

いいかぶり

検索



空メールにより  
URL自動返信

kabu@wjm.jpへ空メールを送信してください。(タイトル、本文は無記入)  
アンケート回答用のURLが直ちに自動返信されます。



携帯電話からも  
アクセスできます

QRコード読み取り機能のついた携帯電話を  
お使いの方は、右のQRコードからもアクセスできます。



※本アンケートは、株式会社 a2media (イー・ツー・メディア) の提供する「e-株主リサーチ」サービスにより実施いたします。(株式会社 a2mediaについての詳細 <http://www.a2media.co.jp>)  
※ご回答内容は統計資料としてのみ使用させていただきます、事前の承諾なしにこれ以外の目的に使用することはありません。

●アンケートのお問い合わせ 「e-株主リサーチ事務局」 TEL:03-5777-3900 (平日 10:00~17:30) MAIL:info@e-kabunushi.com

## 株式会社 アウトソーシング!

〒100-0005 東京都千代田区丸の内1-8-3 丸の内トラストタワー本館19階  
TEL 03-3286-4888 <http://www.outsourcing.co.jp/>

