Out-Sourcing! inc.

ミックス
責任ある木質資源を使用した紙
FSC® C013080

VEGETABLE OIL INK

Corporate Report 2020

統合報告書2020



Out-Sourcing! inc.

Change the Game

人材アウトソーシング
ビジネスを通じて

社会課題を解決する

Contents

経営理念・サステナビリティ方針 …… 2
課題解決企業 …… 3
挑戦の歴史 …… 5
価値創造の歩み …… 7
価値創造の源泉 …… 9
価値創造モデル …… 11
トップメッセージ …… 13
中期経営計画 …… 17
特集1 人材アウトソーシングの未来 …… 19
特集2 テクノロジーとの融合 …… 21
副社長インタビュー …… 23
財務・非財務ハイライト …… 25
セグメント別事業概要 …… 27
　成長戦略（国内事業） …… 29
　成長戦略（海外事業） …… 31
SDGs経営に向けての取り組み …… 33
コーポレート・ガバナンス …… 39
主要財務の推移 …… 45
ネットワーク …… 47
会社概要・株式情報 …… 49

New 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。

New 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が貢献しているSDGs



社会・顧客の課題を解決に導くヒューマンリソースを提供

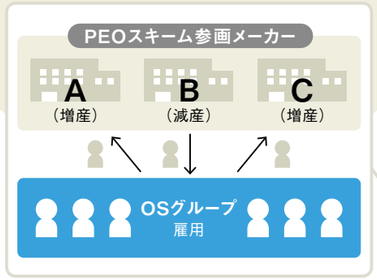
アウトソーシンググループでは、これまでも社会やお客様の課題を解決するために、
新たな人材アウトソーシングの仕組みを構築してきました。
これからも、当社グループの社会的責任や存在意義を踏まえて、
経営理念に基づく様々な仕組みを構築していきます。

メーカー

景気変動に合わせて人材を調整したい!

PEOスキームでメーカーの人材流動化を実現

アウトソーシンググループで直接雇用した外勤従業員をメーカーに派遣。メーカーにとっては直接雇用することなく、増産時に熟練のスタッフを活用できる。

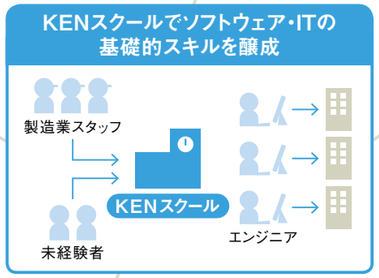


社会

産業の自動化・効率化が進む中で、エンジニアが不足している!

最適な技術と人材を必要な期間で支援

機械・電気、IT・通信はもちろん、ロボティクス、医療、販売・流通等、幅広い分野の技術者を擁し、様々な産業の発展を支援。

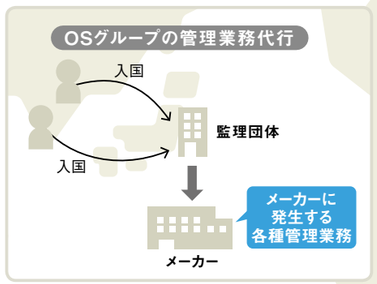


日本国内

労働人口減少で生産性が低下する可能性がある

アジア圏の技能実習生の受け入れを支援

外国人技能実習生の受け入れに伴う各種手続きや管理業務を代行。メーカー等の受入機関は本業に専念できるうえ、外国人技能実習生にとっては雇用の安定につながる。

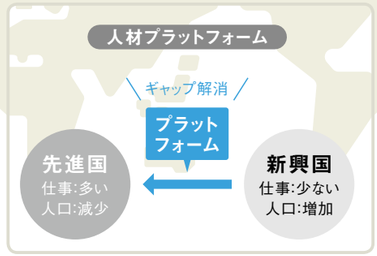


海外

先進国と新興国で労働力の需給にギャップがある

グローバルでの人材プラットフォームを構築

人口減少によって労働人口が減少する先進国と、人口増加によって労働機会に恵まれない新興国の需給ギャップを埋めるため、国境を越えた人材流動化の仕組みを構築。



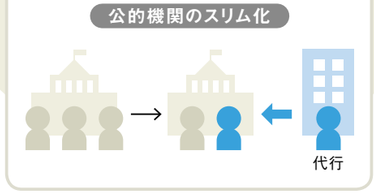


先進国

国家財政がひっ迫しており、公共性の高い仕事もアウトソースしたい!

システム関連とともに、人材を派遣

空港や刑務所の運営や、中央政府及び地方自治体の公務をクラウドサービスと併せて受託。公的機関のBPOニーズに応えることで、公的機関のスリム化に貢献。



防衛関連施設

信頼できる企業とパートナーシップを組みたい!

一括請負で機密性を確保

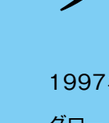
米軍施設内での業務は機密性が高く、委託できる企業も限られる。アウトソーシンググループで福利厚生施設の運営やメンテナンス等を総合的に請け負うことで、情報管理の簡素化に貢献。

History of Tackling Challenges

挑戦の歴史

グローバルと技術領域の拡大で成長基盤を構築

1997年の設立から、時代の変化に応じて常に新たな取り組みを行ってきたアウトソーシンググループ。
グローバル化に伴う海外展開や、IoTの発達に伴うエンジニアの育成など、
社会環境に応じてビジネスフィールドを変化させてきました。
2020年に新中期経営計画「Change the GAME」を掲げ、
更なる革新にチャレンジしていきます。



1997年
設立



2004年～
製造業への人材サービスから
他業種への事業展開を加速

ジャスダック証券取引所へ上場。
事業基盤の強化を目指し、
管理業務などの非製造業に進出。



2010年～
M&Aを中心とした
海外進出を加速

新興市場で経済活動が活発になる中で、
成長市場を取り込むべく
グローバル展開を加速。



2010年～
付加価値創出に向け
エンジニア領域を強化

製造業の景気に変動されない
ポートフォリオの構築に向け、
急速に発展する
エンジニアの領域に進出。



2015年～
サービス業への進出で
非製造分野拡大

エンジニア領域を順調に拡大する中で、
米軍施設や政府系業務等、
公共性の高いサービス業への
アウトソーシングサービスを開始。



2018年～
グローバルな
人材プラットフォーム構築へ

国境を越えた人材プラットフォームの
構築を目指すとともに、
グローバルでの
ガバナンス体制構築を加速。

2020年～
従来型の
人材ビジネスからの
脱却への挑戦

人材のストックビジネスからフィービジネスや
付加価値の高いサービスへの転換。

新中期経営計画

「Change the GAME」

2020年、5か年の新中期経営計画がスタートしました。テーマである「Change the GAME」には、“常識を覆す”“形勢を一変させる”という意味があります。
アウトソーシンググループは、人材ビジネスの「game changer」となり、プラットフォームの構築を通じてフィービジネス拡大に向けた事業体への変化を実現します。

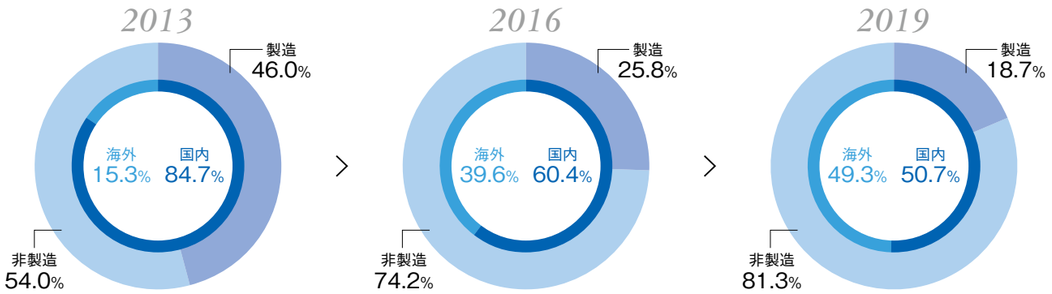
Global

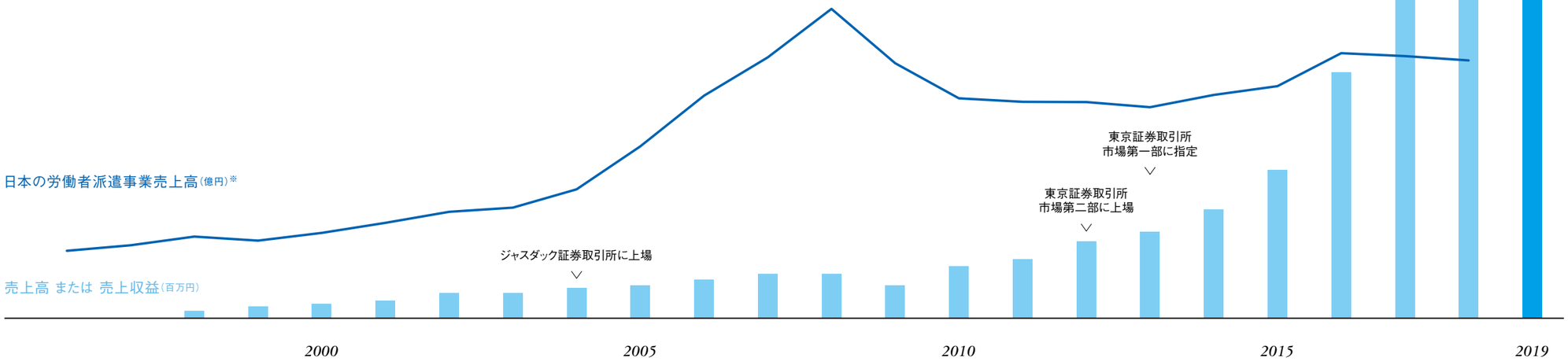
Engineers

景気に左右されない事業ポートフォリオの変革を推進

人材関連事業は、法制度や景気に左右されやすい事業と言われています。
その中で着実に成長を遂げるために、当社グループはM&Aを中心に国内から海外へ、
製造業から非製造業へと事業ポートフォリオを変革してきたことで、たゆまぬ成長を遂げてきました。

事業ポートフォリオの変遷





業界の変遷

1999年 労働者派遣法 > 労働者派遣の自由化
特定の業務以外は派遣が認められ、派遣が原則自由化される。

2004年 製造業への派遣が解禁
製造業務の労働者派遣の解禁。派遣受入期間の上限も最大3年まで延長。

2008年 緩和から規制へ
「派遣切り」などが社会問題となる。

2012年 規制強化
日雇い派遣の原則禁止、グループ企業内での派遣の規制など、事業規制が強化。

2015年 業界再編が加速
特定労働者派遣事業(届出制)を廃止、すべての労働者派遣事業を許可制に一本化。

※出典:厚生労働省「労働者派遣事業報告書」

創業からの変化

1
景気変動に左右されない強いポートフォリオに移行。

2
海外売上が50%を超えるグローバル企業へと進化。

3
日本の派遣業は規制強化によって競争が激化。

創業から培ってきた 3つの強み

当社グループがこれまでの積極的な海外展開や、
ポートフォリオの多様化を図ってきたことで、
「人材」「技術」そして「幅広いフィールド」と、
独自の強みを培ってきました。

フィールド *Fields*

世界34の国と地域にグローバル展開

国内31社　海外168社

※2020年9月30日現在

各国での需要に応じて
人材を流動的に配置できる
グローバルネットワーク

幅広いビジネス領域

製造　物流　IT関連　医療　公共

ITや医療等の最先端分野から
公共性の高い分野まで、
幅広い業種に人材を提供



人材 *Human Resources*

PEOスキームによる熟練スタッフ

製造業のお客様の教育・研修期間の短縮に貢献。

KENスクールを活用したハイスキル人材

ビジネスに必要なソフトウェアの基礎的なスキルの習得から、
プログラミング等の高度なスキルを必要とする技術者等を養成。

圧倒的な人材獲得力

国内の新卒採用人数が
2年連続2,000人を超える人材調達力。

海外グループの優秀なマネジメント層

グループ会社165社の経験豊富なリーダー層。

技術 *Technology*

生産性向上につながる高レベルなITソリューション

RPA等のソフトウェアを有することで、
付加価値の高いアウトソーシングが可能。

最先端技術から汎用技術までニーズに即した幅広い技術力

お客様のDXにつながるテクノロジーの開発・提供から、
Webアプリの開発まで、幅広い技術を提供。

Value-Creation Model

価値創造モデル

人材の流動化を通じて、社会課題の解決へ

世の中の急激なグローバル化に伴う大きな変化のなかで、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。
アウトソーシンググループは「人材」「技術」「フィールド」の3つの強みを活かして、社会課題の解決に貢献していきます。

先進国の課題

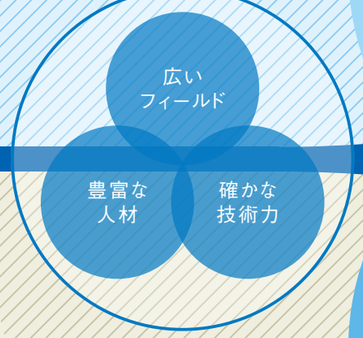
日本を筆頭に労働人口の減少が進む先進国では、ITや医療の高度化が進み、より専門性の高い領域で活躍できる人材のニーズが高まる。
また、財政難に直面している国も多く、公共性の高い事業のアウトソースも増える。

その他の国の課題

世界レベルでの人口増加が進むなか、就労機会に恵まれない人が今後増加する可能性が高い。

新中期経営計画
Change the GAME

3つの強み



提供する価値

生産性の向上　**組織のスリム化**

専門性の高い労働力と最先端技術



アウトソーシンググループ



実践的な教育

提供する価値

就労機会　**教育機会**

「派遣2.0」への進化
最先端テクノロジーと
人材をセットで供給

WBBプラットフォームの構築
国境を越えて誰でも自由に働ける
インフラの構築

グローバル視点でのガバナンス
本社主導の基本的な概念とグローバル子会社独自の両輪

貢献する社会課題

1 全世界へ労働及び業務に関しての質の高い教育を提供し、人々の生産的な雇用及び働きがいへ貢献する。

2 あらゆる階層での女性活躍を推進し、全ての人が自らの能力を最大限発揮するための機会を提供する。

3 あらゆる分野において技術力の向上及びイノベーションを推進し、より高いレベルの経済生産性の達成へ貢献する。

4 WBBを軸にグローバルでの人材の流動化を促進し、あらゆる人に安心・安全な職業機会を創出する。

Top Message

トップメッセージ

株式会社アウトソーシング
代表取締役会長兼社長
土井 春彦
Haruhiko Doi



いかなる事業環境にも打ち克つ企業体への歩み

当社グループは、1997年に日本の製造業を支える人材サービス企業として創業以来、IT、R&D、医薬・医療系、建設系などの技術系人材サービス事業にその事業領域を広げ、業績を大きく拡大させるとともに、技能実習生などの在留外国人管理業務において、同業他社の約10倍程度となる2万名超（2020年6月末現在）を受託する圧倒的なトップ企業となるなど、近年では景気に左右されない事業の比率を高め、いかなる事業環境にも打ち克つ企業体へと進化を遂げつつあります。

日本経済の成長とともに歩んできた当社グループではありますが、日本の人口減少や人口構造の変化、また、低成長の継続を前提として、人材サービスのグローバル展開の重要性を認識し、積極的なM&Aによって、アジア、オセアニア、南米、英国、EUに進出を果たし、2020年9月30日現在、国内グループ会社31社、海外グループ会社168社のグローバルネットワークを構築し、世界34の国と地域で事業を展開するまでに成長いたしました。

日本の人材サービス業の市場規模は、全体で2兆6,000億円程度と推測されますが、これは世界の市場規模で見ると、1年の拡大金額にしか相当しません。日本の人口減少傾向は鮮明ですが、世界の人口は現在の77億人が100億人へと増加することが予想されており、当社はこの人口の増加こそが、成長のポテンシャルであると捉えています。

海外進出における デューデリジェンスとは

M&Aを行う場合に、心がけていることがあります。最も重要なことは「その企業が、グループ最大の目標である『業績の平準化』に寄与する企業かどうか」ということです。また、「当社グループが日本において行ってきた事業で蓄積したノウハウによって、その経営状況、事業リスクを把握できる企業であること」も重要なポイントです。そのため、当社グループが日本で行ってきた事業領域以外を行う海外の企業に対してM&Aを行ったことはありません。これまでM&Aを行った海外の連結子会社等は、その後もオーガニックな成長を遂げてきましたが、その背景には、事前に行われる徹底的なデューデリジェンスが存在しています。

海外展開は、グループとして大きなシナジー効果を次々と生み出しています。例えば、英国における政府系・公共系のアウトソーシング事業は日本においては無かったものでしたが、英国とこれまで関係の深かった国においては存在しており、豪州などの国においても当事業を始めるとともに、オランダで行っているeコマースの人材サービスをオランダ以外の当社の拠点のある国においても展開を図っております。世界には190を超える国と地域がありますが、日本からそれらの国を見るだけでなく、それらの国から同じく世界を見ることによって、ビジネスの視野が大きく広がります。グループとしてのシナジー効果は、常に他の地域での汎用性を考え、そのノウハウの共有、応用によって生まれると考えています。

「日本から世界へ
そして、世界の人材サービス業の
“GAME Changer”に」

『業績の平準化』を意図した事業ポートフォリオの分散が、コロナ禍でも奏功

今般のコロナ禍の影響は、前例のない先行きに対する不透明感をもたらし、12月決算である当社は、2020年12月期第1四半期の決算発表日に、4月時点での影響を合理的に算出し、通期及び第2四半期の連結業績予想を下方修正しましたが、第2四半期決算（2020年6月現在）において、損失見込みとしていた税引前利益、四半期利益、親会社の所有者に帰属する四半期利益のいずれも黒字を確保し、今後の展望に十分明るさを見出せる数値を発表することができました。

国内のアウトソーシング事業（技術系アウトソーシング事業、製造系アウトソーシング事業、サービス系アウトソーシング事業）につきましては、技術系アウトソーシング事業とサービス系アウトソーシング事業が前年同期比で増収、増益となったことが牽引し、国内事業全体でも増収を確保するとともに、セグメント利益の調整前営業利益も65億円を超えて増益となりました。また、海外事業につきましては、海外技術系事業で営業黒字を確保したものの、海外製造系及びサービス系事業は営業損失となりましたが、海外事業全体での営業損失は約1億円と軽微でありました。

これは、事業のポートフォリオを分散し、『業績の平準化』に向けた取り組みを進めてきたことが奏功したと考えています。また、今後の“NEW NORMAL（新常態）”において、人材サービス業の進むべき方向性に対応した、新たな取り組みが、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で発表されるなど、グループが“ONE TEAM”となって英知と創意工夫を結集するというベクトルが、現在、非常に強固なものとなっております。“まっすぐにその先を見据えたグループ”のこれからの歩みに期待していただきたいと思います。

人材サービスの軽いバランスシートと『のれん』の関係性

人材サービス業の財務上の大きな特徴は、財務諸表において重い資産を負わないで事業が展開できるということです。そのため、新たな事業にチャレンジし、たとえそれが失敗に終わり撤退するとしても、土地や建物、工場などの大きな資産が存在していないため、多大な減損損失が生じることもなく、非常に機動的に事業が行えるというメリットがあります。

一方で、当社グループはこれまで海外のM&Aを積極的に行ってきたため、非流動資産に「のれん」が存在しており、2020年12月期第2四半期の決算段階で、資産合計に占めるその比率は約24%となっておりますが、この「のれん」こそが、速やかに売上収益、利益、そして、キャッシュフローを生み出す源泉となっております。「のれん」の状況につきましては、2020年12月期第2四半期の決算説明資料より、計上金額が10億円以上の連結子会社それぞれについて、当社で行っている公正なストレステストの結果を踏まえた減損リスクの判定状況を開示するなど、透明性の向上を意識した取り組みを行っております。これからも、株主の皆様、投資家の皆様にご理解いただけるよう努力してまいります。

新中期経営計画「VISION2024：Change the GAME」において明確にした進むべき方向性

2020年、それまでの中期経営計画をローリングする形で、新たに2020年度から2024年度までの中期経営計画「VISION2024：Change the GAME」を策定しました。これまで、中期経営計画につきましては、計数目標の上方修正、そして、その早期達成によって最終年度を待たずにローリングすることを行ってきましたが、今回のローリングは、世界各国で働き方改革の推進や労働に関する法律の改正が行われるなか、当社グループの事業を巡る環境が大きく変化し、人材サービス業におけるこれまでのビジネスモデルが陳腐化しつつある反面、新たなビジネスチャンスが生まれていることから、この状況を当社グループがどのように捉え、そして、どのような指針で事業を展開するのかを明らかにすることが大きな目的でした。

現在、想定を上回るスピードでテクノロジーは進化を遂げており、当社グループの事業の一部においても、人工知能（AI）やロボティック・プロセス・オートメーション（RPA）を用いた省人化の提案が行われておりますが、これは、これまでの「人材サービス業　イコール　人材ストックビジネス」であった流れが、180度変わりつつあることを示唆しています。このような流れのなか、当然、重視すべき重要業績評価指標であるKPIも、これまでとは大きく変化します。

今回の中期経営計画における重点施策は、次ページ以降に記載する6つですが、いずれも、景気の影響を受けず、持続的な成長を遂げ、いかなる事業環境のもとでも強靭な収益基盤を構築するための施策であります。

この中期経営計画が終盤にさしかかる頃、プラットフォーム事業などのフィービジネス、ストックビジネスの構築を成し得たかどうかが、人材サービス業における優劣の“鍵”となっていると考えます。いち早くその「潮流」の変化に気づき、そして施策を進めた当社グループは、その次の中期経営計画を推進する時点で、世界の人材サービス業におけるトップグループを完全に視野に入れた存在となっていることでしょう。

“Change the GAME”には、「これまでの常識を覆す」「流れを根本から変え、形勢を一変させる」などの意味があります。当社グループは自らも変化することによって、世界の人材サービスビジネスにおける“GAME Changer”となることをお約束します。

「『潮流』の変化を見据えた施策により世界のトップグループを完全に視界に捉える」



Medium-Term Management Plan

中期経営計画

Change the GAME

当社グループはこれまで、その時々の環境変化に合わせて的確な中期VISIONを策定してきました。今般、想定を上回るスピードでAIやRPA等のテクノロジーが普及し、省人化等、人材サービスビジネスは新たなステージに入っています。当社グループも中期経営計画をローリングし、事業の新たな展開を進めるべく舵を取りました。

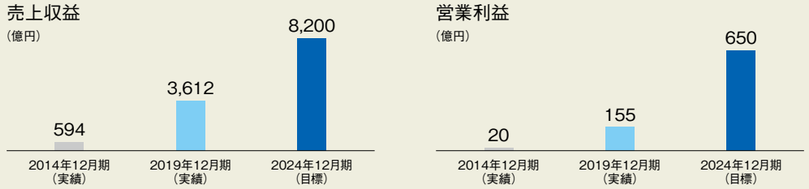
新中期経営計画 VISION2024「Change the GAME」は、これまでの常識を覆す人材ビジネスモデルの創出を目指し、グローバルでの人材プラットフォームを構築し、フィービジネス拡大に向けた事業体への変化を実現するためのステップと位置付けています。

前中計 **VISION2020 : Tackling New Frontiers**

景気の影響を受けない分野でのアウトソーシング事業をグローバルに拡大

新中計 **VISION2024 : Change the GAME**

人材プラットフォームを構築し、フィービジネス拡大に向けた事業体の変化



※2014年の数値は日本基準、2019年以降の数値はIFRSで算出しています。

重点施策

戦略1 海外就労者サポートサービス

日本政府が2019年に策定した外国人在留資格の拡大を受け、外国人就労サポートを拡大。チャットボットやコールセンター、アプリ等のテクノロジーを活用し、在留外国人の海外送金や口座開設、住居、生活関連等までのサポートサービスを充実させていきます。

2024年KPI　外国人当社サポート人数　10万人 ▶ 30万人

戦略2 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

多くの先進国で労働人口が減少する中で、業務の効率化をサポートする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。先端技術はアライアンス戦略によって軽量経営で業種の多角化を推進します。

2024年KPI　派遣2.0関連売上収益　913億円 ▶ 2,600億円

戦略3 業績の平準化に繋がる米軍施設向け事業や政府公共系ビジネスの更なる拡大

景気の変動を受けづらい米軍施設向け事業は、進出済みの沖縄基地・グアム基地でIT等の技術領域へのサービスを拡大し、環太平洋地域への進出を目指します。そのほか、債権回収や空港などの交通インフラ、eコマース関連はグローバルでの横展開を加速させていきます。

2024年KPI　米軍施設向け事業の売上収益　165億円 ▶ 500億円

戦略4 世界で増える人口を成長のポテンシャルに変える為のグローバル人材流動ネットワークの確立

ヨーロッパ、アジア・南米で構築した人材流動化ハブ機能を北米にも構築。この3つのハブ拠点をつなげ、景気や環境の変化にグローバルで対応できる人材流動ネットワークを構築していきます。

2024年KPI　流動化人材の雇用数　26,500名(2024年全雇用人数計画は167,000名)

戦略5 人材ストックビジネスからの脱却を目指したWBBプラットフォームの構築

先進国ではテクノロジーによる省人化や、働き方改革などの環境変化が進み、ストックビジネスからのモデルチェンジが必要となっています。一方で人口が増加する国も多いことから、誰でも自由に国をまたぐことができるインフラを構築していきます。

2024年KPI　フィービジネスの営業利益　60億円

戦略6 財務戦略

強固な収益基盤を構築し、投資と将来の成長に向けた内部留保とのバランスを考慮しつつ、株主層の拡大に向けた安定的な増配を維持していきます。

2024年KPI　ROE 25%以上　自己資本比率 30%以上　配当性向 30%以上

特集 1

人材アウトソーシングの未来

株式会社アウトソーシング
専務取締役
中本 敦
Atushi Nakamoto



“点”ではなく、グループ全体のリソースが新たな事業を生んでいる

ノウハウ、ナレッジ、テクノロジー技術をグループとして共有する

一昨年より、米中協議の不透明さや、今年度のCOVID-19の感染拡大を受けた全世界的な景気後退などにより、国内の製造業の成長鈍化・低迷が続いております。一方で、日本経済の低成長を前提として、製造業の景気サイクルに左右されない強靭な収益構造を目指してきた当社グループにおいては、国内での防衛関連施設のアウトソーシング事業や海外就業者サポートサービス、また、海外における債権回収をはじめとした政府・公共系事業や物流系eコマース事業、また、豪州を中心とした金融システム系エンジニア事業などが、その業績を大きく伸ばし、企業体として成長してきました。

これらの事業は、一見すると、それぞれが独立した“点”の事業のように思われるかもしれませんが、実際はこれまで培ってきたノウハウ、ナレッジ、テクノロジー技術、そして信用力など、グループとしてのリソース、総合力が生み出してきたものと言えます。

例えば、子会社が行っている防衛関連施設の事業につきましては、当社グループ入りすることにより信用力が高まり、保険証券であるボンドの枠が大きく拡大したことによって大きな金額の入札に参加することが可能となり、規模の大型化がそのまま利益率の上昇につながりました。この事業については、海外においても、グアムなどで展開を始める段階にきております。また、海外就業者サポートサービスにつきましては、技能実習生の管理サポートや特定技能の登録支援機関として圧倒的なフロントランナーとしての地位を築いておりますが、国内において2008年よりメーカーの期間従業員の管理サポートを行ってきたノウハウに加えて、東南アジアにおける事業で現地の日系企業と深いつながりを作り、現地での人材教育を行った実績が、送り出し国から高い評価を得たことによって成し得たものです。そのほか、英国における債権回収事業においては、グループ内の他の子会社が開発したAIを用いたテクノロジーが、作業の効率化、回収率の上昇に寄与しております。グループの成長がそのままリソースの拡大につながり、それが更なる横展開を生みだす。真のシナジー効果とは、そこにあると考えています。

コロナ禍、そして、中期経営計画で目指すこと

今般のコロナ禍において、国内製造系の新たなサービスとして、派遣調達管理システム「CSM（クラウド・スタッフィング・マネジメント）」を開発しました。企業におけるリモートワーク化が進むなか、当社が設置する人材センターのプラットフォームによって、企業は派遣会社と稼働状況・派遣スタッフ評価などの管理・調整をクラウド・システムで簡便に行うことができ、契約書類やスタッフ情報の電子化などにも対応しております。既に大手企業の導入も決定しており、今後の派遣シェアの拡大や派遣会社の取り込みにも寄与するサービスと期待しています。

一方で、新たな中期経営計画において、業績の平準化につながるビジネスの拡大とともに掲げていることは、グローバル人材ネットワークの確立とプラットフォームビジネスの構築です。既に東欧の人材を欧州の労働需給がひっ迫した国へ流動化することを行っており、また、アジア各国の人材を日本へ送り出しておりますが、人口が増えている地域の労働力を不足する地域に流動化するということは、まさしく「労働の価値を高める」ということであり、労働者にとっても、また、送り出す国にとっても大きな経済的メリットがあります。

新型コロナウイルスの感染拡大により全世界的に一時的な影響を受けてはいますが、中長期的な影響は限定的と考えております。そのうえで、これまでの流動化のノウハウ、管理実績を活かし、グローバルな人材流動ネットワークの確立を行い、また、当社グループのスケールメリットを活かし、国を越えた雇用を希望する求職者向けのプラットフォームを構築することによってアライアンスの強化を図り、この実現に向けた取り組みを強化してまいります。

特集 2

テクノロジーとの融合

株式会社アウトソーシングテクノロジー
代表取締役社長
茂手木 雅樹
Masaki Motegi

成長することだけでなくそのスピードにもコミットする



新卒雇用とKENスクールについて

アウトソーシンググループにおいて、近年大きく売上と利益を伸ばしている「国内技術系アウトソーシング事業」分野の主要関連会社となる当社アウトソーシングテクノロジーは、R&Dに特化した機械・電子・電気・ソフトウェアの技術者派遣及び開発の請負を中心として、企業のシステムやネットワークの構築に関するソリューションの提供を、設計・構築、保守などの技術サービスを通じて行っており、「モノ（機械電気）」×「IT」の両方の分野において、高い技術力を持つエンジニアを擁するプロフェッショナル集団を形成しています。

2019年12月末日現在、15,888名の技術者が在籍していますが、近年、新卒入社数が大きく増加し、アウトソーシングテクノロジーグループ全体では、2020年は約2,000名の新卒社員が仲間入りしました。また、アジア各国のトップ10と呼ばれる大学を卒業した優秀なエンジニアも、2019年度より受け入れています。2030年にはIT技術者は約80万人不足するとの推計もあり、業界各社が人材の獲得に苦慮するなかで、このように多くの新卒学生が入社している要因は、当社グループが、エンジニアという職域の枠で人材を求めず、学生の「こんな産業、業種でエンジニアになりたい」という希望に沿った配属を行うとともに、事前に行う教育体系もそれに則したものとなっていることが大きいと思われます。『KENスクール』という当社独自の教育システムは、企業とともに作り上げた教育システムであり、その業種、企業において、早い時期から戦力となれるものとなっております。また、個人のキャリア形成において、他の産業、業種にチャレンジしたいという希望が生じたときも、当社が関わりのある業種は広範多岐にわたっていることから、それらの希望に応えられるということも重要なポイントになっていると思われます。

この『KENスクール』は、技術系以外のアウトソーシング事業に従事していた人材のキャリアの変更、キャリアアップにも役立っておりますが、アウトソーシンググループとして同様の運営を豪州において行うなど、ITエンジニア研修事業は横展開の広がりを見せています。

『派遣2.0』は、“守る”ためではなく、“攻める”ためのモデル

人工知能であるAI、ロボティクスであるRPAの認知が広がってきましたが、新たな中期経営計画において、エンジニアとテクノロジーを融合したモデルである『派遣2.0』による効率化、そして、省人化の推進を掲げております。

申し上げた人材不足がもたらす需給ギャップにより、2030年の未来においても、当社のビジネス領域において人材ストック型ビジネスは依然として成立しているものと考えられており、当社のビジネスは、AI、RPAに置き換えづらい領域であるとも言えます。そのため、中期経営計画に掲げている『派遣2.0』とは、既存のビジネスを守るためのものではなく、他社の領域を攻めるための仕掛けとなるものです。

AI、RPAも立派な「労働力」です。他社が大人数で請負っている事務員の派遣領域において、少人数のエンジニアと、これらの新たな「労働力」を当社がセットで請負うことは、顧客のコスト削減、そして、当社にとっても生産性と利益率の向上につながります。今般のコロナ禍において、当社のビジネスは大きな影響を受けずに推移しておりますが、中期経営計画における『派遣2.0』で想定していた“攻める”事業領域である「総合事務、一般事務」の領域について、さらに「ファーストラインワーカー」と呼ばれる領域にまで広げることを、このタイミングで決定しました。

マネジメントは、成長することだけでなく、そのスピードにもコミットしなくてはいけないと考えます。そして、数年後、社員が成長を実感する際に、マネジメントが明確に示した事業の方向性、行った投資、仕掛けがスピードある成長をもたらしたのだと理解してもらえることも重要です。これらのことを念頭に、私はこれからも先頭に立ち、当社を成長に導く覚悟です。

Interview with Vice President

副社長インタビュー

株式会社アウトソーシング
取締役副社長
経営管理本部管掌
鈴木 一彦
Kazuhiko Suzuki



“両輪”のグループガバナンスと透明性、網羅性の高い開示こそがグループ成長のバックボーン

『本社主導』、そして『自主性尊重』の両輪のガバナンスがグループ経営基盤強化の源泉

飛躍的な成長を遂げ、現在、世界34の国と地域で事業を展開するまでになった当社グループは、「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。」という、新たな経営理念を含むグループミッションを定め、当社グループが社会から求められるもの、また、果たす役割、存在意義である社会的責任への取り組みを明確なものといたしました。

これに伴い、常に変化する経営環境のもと、グループとして持続的な成長、中長期的な企業価値の向上に不可欠なグループガバナンスの強化を図っておりますが、グループの経営基盤の強化を目的とした本社主導のグループ・プラットフォームづくりとともに、並行して、地域別自立化を推進する取り組みを行っております。

これは、日本の上場企業の内部統制報告制度であるJ-SOX及び当社グループの独自の内部統制スキームであるMCR（Minimum Control Requirement）という2つのルールの徹底を行うとともに、各子会社につきましては、ガバナンスに関するデューデリジェンスを行ったのちに、各子会社の経営陣がこの重要性、また、企業行動規範を深く理解し、自国の法制度、労働慣習等と照らし合わせて、MCRを制定するというものです。

これには、経理、グローバルな資金管理、情報セキュリティや業務のデジタル化に関するIT、人事・教育制度など、本社主導のプラットフォームに即した運営を行いながらも、独自のチャレンジ精神を損なうことなくガバナンスを推進するという目的があります。

また、2020年1月より、英国とオセアニア（豪州）の2つの地域において、ホールディング・カンパニー（HD）を設立し、それぞれの地域内の連結子会社の経営陣がHDのマネジメントに就いております。これは、域内でのアライアンスなどにおいて、迅速な判断、決裁などを行うことによりビジネスチャンスを逃さないということや、今後、もし、世界的なクライシスが発生した際にも、グループとして経営が継続することを目的としています。

これまでM&Aを行った子会社が、一様に成長路線を辿っていることは、この本社主導と各社の自主性を尊重するという両輪のガバナンスが奏功している証と考えておりますが、ガバナンスに関するマネジメントが求められているレベルは、本社そして各子会社ともにその水準がますます高くなっております。今後とも、法制度、そして、投資家の求める水準以上のガバナンスを意識して、その体制強化も図ってまいります。

さらに透明性の高い開示姿勢を追求する

当社グループにおいて、M&Aにより子会社化を行った場合、経営陣からすべての株式を取得するのではなく、一部の株式については一定期間経過後に取得するというオプションを用いた契約を行い、旧経営陣が引き続き経営に携わり、インセンティブを存分に発揮されることを期待しております。これまで、このオプション（プットオプション）の公正価値を再評価することにより、決算において一過性の金融費用を計上したことがありましたが、これは即ち、買収後にその企業価値がさらに大きくなったことを意味しております。

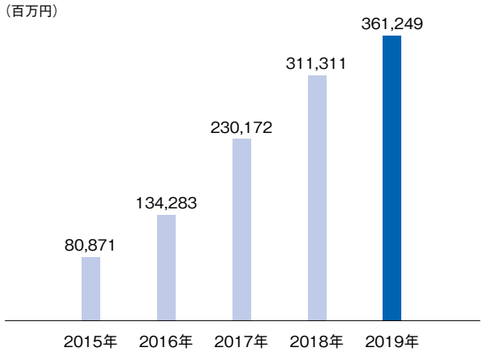
また、事業にあたり、大きな有形固定資産が不要な当社グループにおいて、M&Aによる「のれん」が存在しておりますが、当社が採用しておりますIFRS（国際財務報告基準）、また、IFRSを制定するIASB（国際会計基準審議会）の、「のれん」に関する趣旨を正しく理解したうえで、一元でストレステストによる減損損失の認識を行うとともに、その可能性についても決算説明会資料で開示することを行っております。

海外投資家の当社株式保有比率も30%を大きく超過し、国内外の機関投資家より、開示資料の内容、網羅性について高い評価を頂いておりますが、今後も、迅速性、そして、さらに高い透明性を目指した開示姿勢を心がけてまいります。

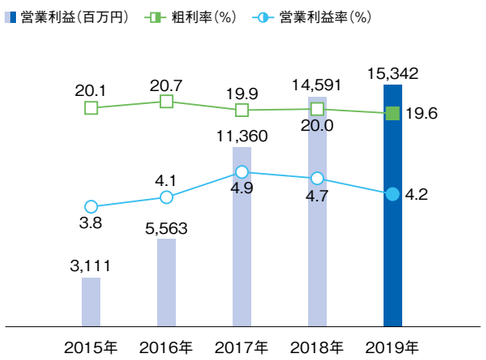
財務ハイライト

売上収益

（百万円）

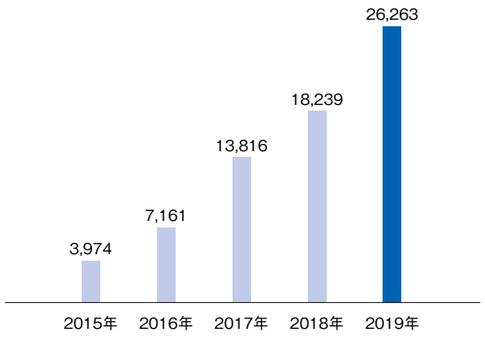


営業利益／売上総利益率／営業利益率

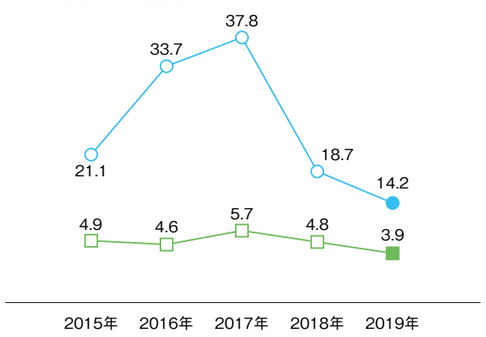


EBITDA

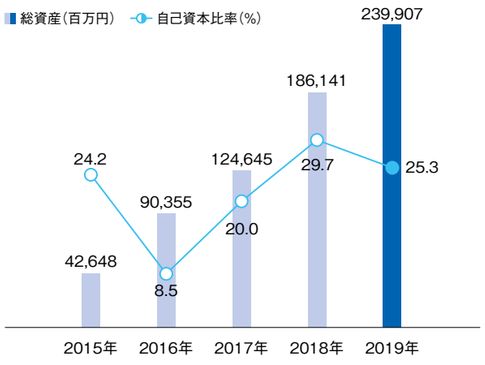
（百万円）



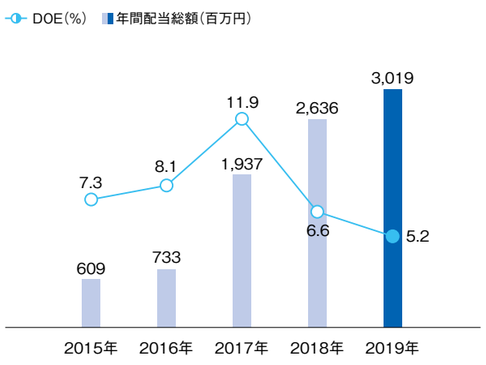
ROA／ROE



総資産／自己資本比率

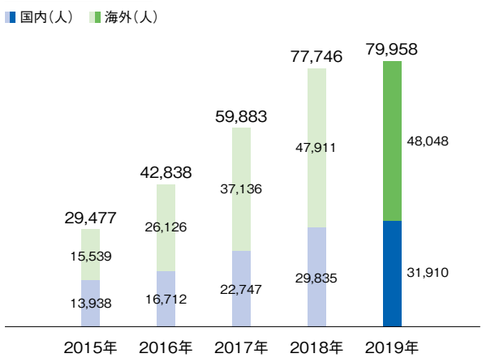


DOE／年間配当総額



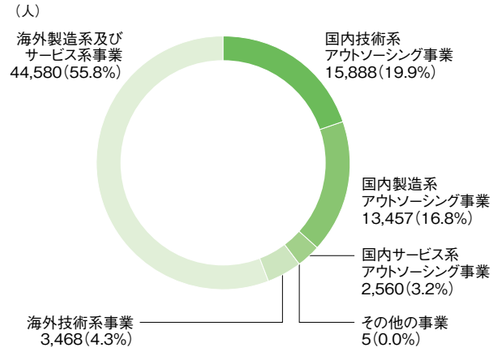
非財務ハイライト

期末外勤社員数



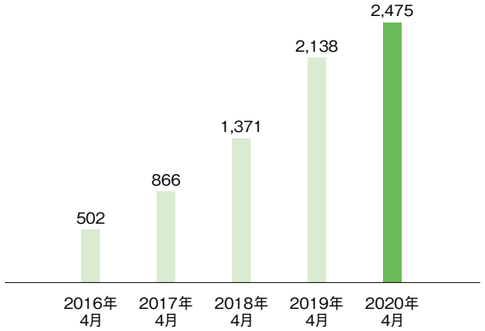
セグメント別期末外勤社員数

（人）

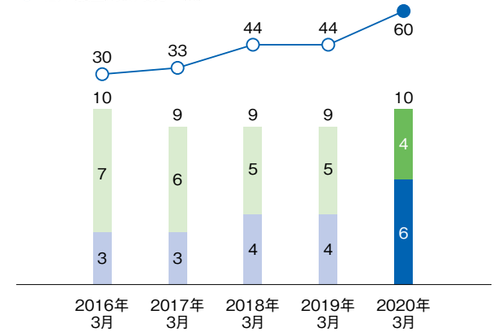


新卒採用人数（国内）

（人）

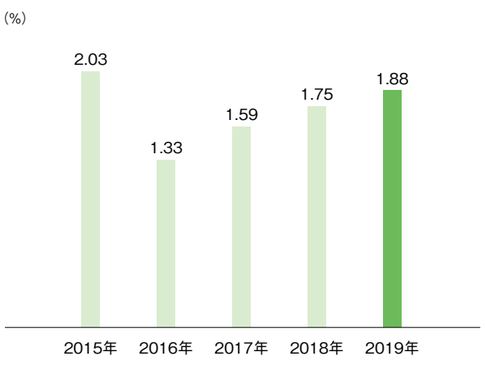


取締役構成／社外（独立）取締役比率

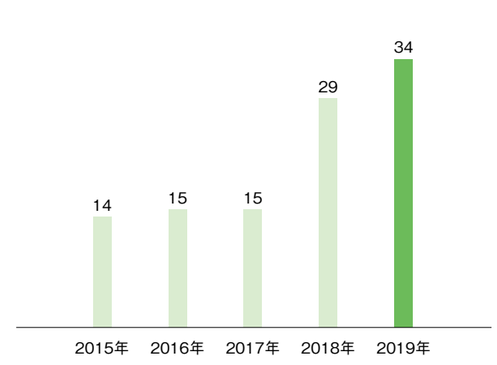


障がい者雇用率（特例認定グループでの算出）

（%）



進出国・地域数



※企業結合に係る暫定的な会計処理の確定に伴い、連結財務諸表の一部を遡及修正しております。

Segment Overview

セグメント別事業概要

※その他の事業（売上収益構成比0.2%、グループ会社数5社）を除く

国内技術系アウトソーシング事業

売上収益構成比 25.3%

事業内容

機械設計、IT、建設、医療分野等、多岐にわたる分野の研究開発部門へ技術者を派遣しています。当社グループの教育機関であるKENスクールの教育スキームで、未経験者や製造系スタッフのスキルを磨くなど、人材開発にも注力するとともに、AI、RPA（ロボティクス）など最新のテクノロジーの開発、導入にも注力しています。

強み

KENスクールの教育スキームがアドバンテージとなり、技術系の採用者は2020年4月入社の新卒では2,000名、中途採用では2019年度で4,700名に及ぶ業界でも突出した採用実績を誇ります。また、2019年度より、アジア各国の優秀な大学を卒業した人材の採用も行っております。この人材調達力と育成力が当社グループの成長を支えています。

グループ会社数 16社（1社⬇）

外勤社員数 15,888人（3,125人⬆）

国内製造系アウトソーシング事業

売上収益構成比 19.5%

事業内容

自動車、食品、半導体関連、医療系などのメーカーに向けた製造派遣・請負業務のほか、アジア諸国から来日する外国人技能実習生等の受入によって発生する各種の管理業務を受託しています。

強み

長期のお取引によって構築された派遣先企業との強固な信頼関係が何よりの強みです。メーカー各社から高い評価を受けたPEOスキームにより人員確保は達成され、一方で、KENスクールによってキャリアの変更、キャリアアップも行われています。また、急拡大している外国人技能実習生等の管理業務においては、圧倒的なトップシェア（当社調べ）を誇り、2020年9月末現在で2万名を超えています。

グループ会社数 10社（4社⬇）

外勤社員数 13,457人（241人⬇）

国内サービス系アウトソーシング事業

売上収益構成比 5.7%

事業内容

主力である防衛関連施設における事業は、現在は沖縄とグアムにおいて、様々な施設等の保守・メンテナンス業務を受託しています。また、空港・ホテル・飲食店等、観光関連における各種サービス業務、警備・ビルメンテナンス等の分野においてもアウトソーシングサービスを提供しています。

強み

防衛関連施設における事業は機密度が高いことから、業者の選定も信用力が最も重視され、入札においてはボンド（履行保証保険）の金額（枠）が大きな鍵となります。この事業を行っている子会社は、当社グループ入りしたことによりその枠が拡大し、それまでとは違う規模の案件の受注に成功しております。参入障壁の高いこの事業における案件の大型化は、そのまま事業規模、そして、利益率の上昇につながっています。

グループ会社数 5社（増減なし）

外勤社員数 2,560人（810人⬇）

海外技術系事業

売上収益構成比 12.1%

事業内容

各国の政府系や地方公共団体からの受託業務や、金融系技術者等のアウトソーシング事業が主体であり、英国のBPO事業では、AIを活用した公的債権回収等のスキームを提供し、豪州においては、公共機関向けIT技術者等のアウトソーシング事業を行っています。

強み

政府系事業においてもIT化が進むなか、M&A戦略によって事業領域の拡大を図ったことにより、様々な公共系事業を受託できる体制を構築しています。また、豪州にてKENスクールと類似したトレーニング事業を展開し人材育成に努めています。

グループ会社数 39社（10社⬆）

外勤社員数 3,468人（425人⬆）

海外製造系及びサービス系事業

売上収益構成比 37.2%

事業内容

欧州、アジア、南米等において製造系・流通系の人材サービス、事務系・サービス系人材の派遣・紹介事業、ペイロール事業等を提供しています。また、欧米、豪州において公共機関向けのBPOサービスや人材派遣事業を展開しています。

強み

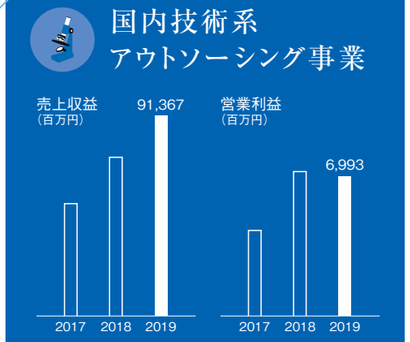
ドイツ等の先進国では慢性的な労働力不足が続いています。当社グループは人材のプラットフォーム戦略によって東欧等のグループ会社から人材を供給できるのが強みのひとつです。また、各国の政府・行政等から受託している刑務所等の公共施設や、スーパー等の生活必需品のeコマースは景気の変動を受けにくく、安定した収益が見込めます。

グループ会社数 126社（11社⬆）

外勤社員数 44,580人（3,288人⬇）

セグメント別成長戦略（国内事業）

国内技術系アウトソーシング事業



事業環境

労働契約法や労働者派遣法改正により、IT産業や建設業での人材アウトソーシングサービスのニーズが、さらに高まっています。また、派遣事業が届出制から許可制に統一されたことで、これまで届出制で派遣を行っていた派遣会社の淘汰が進み、当社の人材獲得において、追い風となっています。

日本国内では専門技術職の需要が高まるなか、2030年には59万人、一説では80万人のIT技術者不足が予想されており、人材ストックビジネスとしてさらに成長を遂げることを予想していますが、一方で、顧客の業務効率化・省人化のニーズの高まりも加速しており、事業環境は目まぐるしく変化を続けています。

成長戦略

これまでの技術者派遣の更なる拡大はもちろんのこと、当社グループは人材と最先端のテクノロジーを融合させた「派遣2.0」モデルにより、顧客の業務効率化・省人化のニーズに応える提案を行い、同業他社との差別化を図ります。2020年は、特に事務業務及びデータエントリー業務において、このモデルによる取り込みに注力しておりますが、今般のコロナ禍において、その事業ターゲットを見直し、製造・建設・医療現場で働くいわゆるファーストラインワーカーの領域へも拡大し、顧客のデジタルトランスフォーメーション（DX）構築ニーズを、付加価値の高いイノベーションで支援していきます。

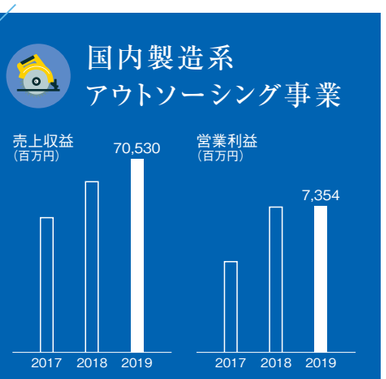
2024年目標

売上収益

2019年 913億円

2024年 2,600億円

国内製造系アウトソーシング事業



事業環境

2019年度、米中貿易摩擦による不透明感から、国内の製造業は大きな痛手を受けましたが、当社グループでは、人口減少が続く日本において、この製造業の減産状況が常態化する前提で事業環境を捉えています。また、労働人口の減少も並行して続くことから、政府はその対策として、2019年に外国人の在留資格「特定技能」を新設し、5年後までに最大34万人の受入を表明しました。これにより、外国人労働者の受入に伴う各種管理業務の需要は、より一層高まることを予想しています。

成長戦略

国内製造業の減産傾向により、国内製造分野における労働環境は、これまでの売手市場から買手市場へと転換すると思われますが、当社グループは、提案力を持つ派遣会社として受注を拡大し、成長を遂げる施策を打ちます。今般のコロナ禍では、派遣を活用している顧客のバックオフィス業務が在宅勤務で行えるよう、煩雑な派遣に関わる事務や連絡のシステム（プラットフォーム）である「CSM（仮称）」の提案を開始しましたが、今後、働き方改革に対応できない業者の取り込みによるシェアの拡大、また、外国人労働者の管理業務については、その領域を技能実習生から留学生なども含むすべての在留外国人を視野に入れた展開を図ります。

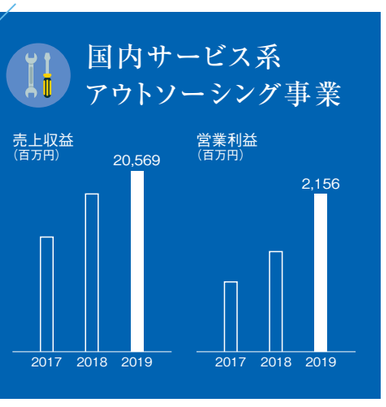
2024年目標

売上収益

2019年 705億円

2024年 1,440億円

国内サービス系アウトソーシング事業



事業環境

防衛関連施設における事業は景気変動を受けにくい事業であり、また、国内でも広がりつつある公共系の受託事業にも同じことが言えます。また、アフターコロナにおいては、空港における業務や、インバウンド需要の高いホテル・飲食店等の観光関連についても、再度、安定的なニーズが復活することが予想されます。

成長戦略

国内の防衛関連施設における事業は、グアムでも行われており、既に、海外事業のセグメントへの横展開が図られておりますが、IT等の技術領域へのサービスの拡大、予算規模の大きい米国や欧州などへの進出に向けた準備を進めます。また、その他のサービスにおいては、生活必需品、食料品等の生活インフラに関する流通系サービス事業の拡大に注力するとともに、2025年以降に開業するIR関連施設との整合性が高い観光関連施設向けに、事業基盤の確立を目指します。

2024年目標

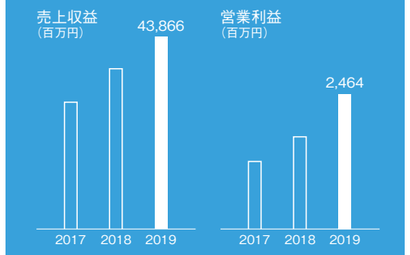
売上収益

2019年 205億円

2024年 630億円

セグメント別成長戦略（海外事業）

海外技術系事業



事業環境

英国の政府系事業は、新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けたものの、ロックダウン解除が想定より早かったことや、グループ各社がリモート対応を迅速に整えたことにより、計画通りに推移しています。また、先進国の多くが財政健全化を図るなかで、今後もアウトソーシング事業のニーズは高まると予測しています。技術革新によってあらゆる産業がその対応に追われ、IT等の専門的な人材の確保が先進国の課題となっており、今後も技術系人材の需要は高いと考えています。

成長戦略

技術系・専門職の市場規模は欧州、APECおよび北米の3つのエリアでおよそ17兆円の規模があると予測しています。これだけの規模を、国単位で人材を確保するのは困難であり、当社が欧州、アジア・南米で構築したハブ機能を北米にも構築し、国境を越えてグローバル技術系人材の需給ギャップを埋め、クライアントの真の技術パートナーとしての信頼を獲得していきます。

また、豪州では多様な領域で事業を展開する10ブランドでの経営効率化を図りながら、日本のKENスクールのスキーム等で人材を強化し、オセアニアでNo.1の人材系グループ企業を目指していきます。

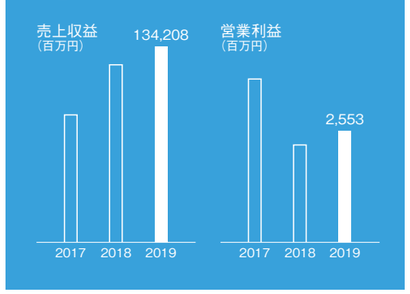
2024年目標

売上収益

2019年 438億円

2024年 880億円

海外製造系及びサービス系事業



事業環境

ドイツを中心に展開している製造系アウトソーシングビジネスは、米中貿易摩擦や新型コロナウイルス感染拡大によるロックダウンの影響で一時的なメーカーの生産抑制が下振れ材料となり、空港における事業についても、同様の状況となりましたが、オランダにおいては、eコマースの需要拡大により、流通系サービスが伸長しました。また、先進国の財政難による事業の民間委託については、今後も拡大することが予想され、底堅いニーズを見込んでいます。

成長戦略

ドイツでは労働力不足解消に向けて海外からのスキルワーカーの労働ビザ取得手続きが緩和され、当社グループのグローバル人材プラットフォームがより一層機能する環境となっています。これを機に、これまでの東欧諸国だけでなく、アジアでの人材採用を強化し、eコマースやロジスティクスなどの流通系事業の拡大に注力していきます。

また、オランダではAIを活用した採用の強化やVRトレーニング導入等で同業他社との差別化を図り、競争優位性を高めていきます。

成長市場のブラジルにおいては、2017年の法改正で人材派遣が原則自由化されました。人材派遣の市場規模は2015年度の2,000億円から2019年度に8,800億円に拡大しており、有望な市場と考えています。そのため、同国主要都市5か所で採用拠点を設立し、既に当社グループと取引のある現地日系企業への営業を強化するなど、アプローチを開始しました。

2024年目標

売上収益

2019年 1,342億円

2024年 2,470億円

セグメント変更のお知らせ

当社グループは、様々な業種への人材アウトソーシングサービスをグローバルで展開してきました。事業の拡大に伴い、現在の事業セグメントでは区分できず、今後、情報開示の透明性が欠けてくると判断し、2021年の第1四半期より新たなセグメントでの情報開示を行う予定です。

新セグメントは右のとおりです。

旧セグメント	業　種・エリア
国内技術系アウトソーシング事業	IT系／電気・電子・輸送機器等のR&D系／医薬品・医療系／建設系
国内製造系アウトソーシング事業	製造派遣・請負系／管理業務委託
国内サービス系アウトソーシング事業	米軍施設向け事業／各種サービス事業
海外技術系事業	英国／オセアニア（公共・IT）
海外製造系及びサービス系事業	英国・オセアニア（公共系BPO・派遣・紹介）／ドイツ（製造系）／オランダ（サービス系）／アジア／タイ／南米

新セグメント	業　種	エリア					
		日本	オセアニア	英国	EU	アジア	南米
エンジニア系事業	IT関係／電気・電子・輸送機器関係（R&D）／医薬品・医療関係（R&D）／建設・プラント関係 ほか	●	●	●			
ワーカー系事業	製造関係／流通・小売関係／交通インフラ関係／医療・介護関係／その他サービス関係	●			●	●	●
海外人材サポート事業	—	●					
政府系事業	行政関係／米軍施設関係	●	●	●		●	
その他事業	特例子会社による事務代行業務など	●					

Sustainable Development Goals

SDGs

SDGs経営に向けての取り組み

当社は2020年に新たな経営理念として「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。」を掲げるとともに、サステナビリティ方針を策定。人材サービス業を営むグループとして、世界の人々が豊かな人生を送るために、グループ各社それぞれがSDGsを推進しています。

社会の一員として果たす役割

1 外国人留学生への支援

途上国から来日する外国人留学生の多くは、生活のためにアルバイトをせざるを得ない経済状況であり、本来の目的である就学に集中できない環境です。協賛する公益財団法人 国際人材交流支援機構は、世界の国の人々が平和で安全・安心、豊かに暮らせるよう、人材育成交流支援事業を推進。給付型の奨学金給付や、全国各地での進学・就職の進路相談会で履歴書の書き方や面接対策のサポートなどを行い、未来を担う外国人留学生の支援を行っています。

2 プロボノ支援

事業を通じた社会貢献としてプロボノへ積極的に取り組んでいます。主に、当社の社会貢献事業を担う一般社団法人ワークルール（静岡市）を通じて、ブラックバイト撲滅やワークルール普及活動を、全国の高校生・大学生など若者を対象に実施しています。



3 地域への支援

地域支援のひとつとして、特例子会社の株式会社アウトソーシングビジネスサービスにて、同社が拠点を開設した地域へ聾者支援のための筆談器を寄付しています。今年で5年目を迎えるこの取り組みを通じて、これまでに東京都、大阪府、鳥取市、鹿児島市、佐世保市へ筆談器の寄付を行いました。今後も支援の輪を広げてまいりたいと思います。



Pick up

“手話寺小屋”

手話寺子屋は特例子会社の株式会社アウトソーシングビジネスサービスが開講している、聾者の言葉である「日本手話※」を教える手話教室です。年間600名以上の生徒が通い、開催数や講師数において日本一を誇ります。さらに、アウトソーシングビジネスサービスでは、日本手話を通じて、コーダ（Coda, Children of Deaf Adults、聞こえない親を持つ聞こえる子ども）の育児支援として、専用サイトを設け、様々な情報提供と活動をしております。

これからも当社グループでは、障がいを持つ方々やその周りの方々をサポートする社会的責任や役割を担う活動を、積極的に支えてまいります。

※聾者は日本語よりも先に手話を覚えます。そのため「日本手話」は、日本語とも日本語対応手話とも異なる言語体系を持つ手話言語です。





専用サイト「つたわるねっと」

社員が健やかで働きやすい環境づくり

1 オンライン研修によるコミュニケーションの強化

遠隔地における社員同士のコミュニケーション強化を目的としてMicrosoft社Teams™を活用し「TeamsCollege」と称したオンライン研修を実施しています。営業管理や労務管理業務にあたる社員を中心とした全内勤社員へ25科目の様々な研修を用意しており、1回1時間程度のものや、数回に分けて継続的に受講するもの、各種試験対策等も含まれます。また、オンライン研修受講の環境整備として社内教育用クラウドサービス「コーナーストーン・ラーニング」を導入しています。



2 内勤社員向けメンタルヘルス研修の推進

新卒・中途入社の管理職を含む全内勤社員を対象にメンタルヘルスのセルフケア・ラインケアについて研修を実施しており、社員が心身ともに健やかに働き続けられるよう企業としてサポートを行っています。また、2020年9月より、経営管理本部に所属する主任以上の役職者を対象に、ポジティブメンタルヘルスを保つためのワーク・エンゲイジメント研修を導入しました。ほかにも「社内メンタルヘルス検定」と称した社内検定制度を設け、定期的に講座を開き、自身のストレス・部下のメンタル不調に対する配慮・対応の知識の習得も推進しています。

3 メンタルヘルス・マネジメント検定II種・III種の資格取得支援

メンタルヘルス・マネジメント検定Ⅱ種・Ⅲ種資格の取得を推進しています。メンタルヘルス・マネジメント検定Ⅱ種（ラインケア）については、会社の奨励資格と認め、資格取得のための受験料・講習料等の費用を会社負担とし、団体特別試験を実施する等の支援や、合格祝金を支給することで資格取得を推進しています。2013-2020年の累計では、192人がメンタルヘルス・マネジメント検定Ⅱ種（ラインケア）の資格を取得しました。

4 日本語教育による不安の解消

外国籍の内勤社員向けに日本語研修・日本語能力試験JLPT取得対策を行っています。2020年4月より、外国籍の内勤社員を対象に、日本語初級～中級（JLPTのN5~N2レベル）の教育や、業務に必要なビジネス表現を教える個別研修を行っています。

また、今後増加が見込まれる外国籍社員とのコミュニケーション円滑化を目的として、2020年8月より、日本人の内勤社員向けに、「簡単な日本語」の話し方に関するオンライン研修を毎月実施しています。言語理解を深め、コミュニケーション摩擦を軽減することで、ダイバーシティを推進してまいります。

グループ会社におけるSDGsの推進

OTTO社（オランダ）の取り組み

オランダに本社を置くOTTO社では、就労インフラや従業員の労働環境整備、環境保全への取り組みなど、様々な側面でSDGsを推進。特に、国境を越えて働く人々の人権を尊重し、敬意を込めて様々なサポートを行っています。

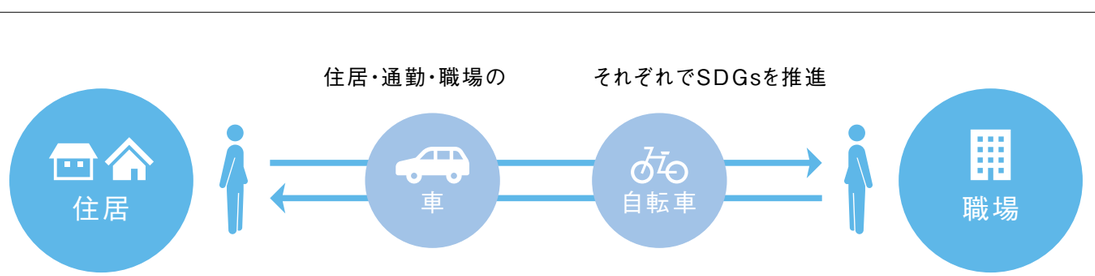
― 住環境の整備と提供

オランダは快適な住環境が不足していることから、当国の住環境基準（SNF）を最低限の条件とし、外部パートナーと連携しながら外国人労働者のための住居の整備を行っています。住居の開設にあたっては、周辺のコミュニティーと対話を行い、地域住民と良好な関係を構築できるよう努めています。海外から来る外勤社員の多くが、当初はOTTO社が提供する住居で生活を送っています。









― エコ通勤の推進

OTTO社では、従業員の住居を継続的に見直し、住居と就労場所を15km圏内に収めることを推進しています。移動距離をできるだけ減らすことで、通勤における電動自転車の利用を促進。送迎で車やバスを利用する際も、「エコドライブモード」にすることにより、エンジン回転数とトルクを下げ、環境にやさしいドライブに努めています。





― 従業員への敬意と平等

他国で働くことは送り出し国、受け入れ国の双方にとって有益なことです。OTTO社では互いが良好な関係であり続けるために、従業員やお客様、関係者への敬意を表す7つのコア・バリュー『RESPECT』を設定しています。『RESPECT』はステークホルダーへの敬意の意味が込められています。特に従業員には、健康維持はもちろん、イコールペイ、職能訓練、人のつながり、明確な契約の提供、報酬、安全で良好な職場環境と発展、そして個人の成長など、多くの意味を含めて策定されています。

― 外勤社員の満足度向上

良い人材を採用し、長期にわたって働いてもらうためには、働き甲斐のある仕事と公平な給与の提供が重要ととらえ、毎月、取引先や外勤社員を対象とする満足度調査を実施しています。新型コロナウイルスの感染が拡がる中でも、従業員の満足度は高い水準を維持しています。また、従業員のサポートデスクは24時間週7日体制で運営しています。





7つのコア・バリュー『RESPECT』

RESULT	我々は目標を定め効率的にコストを管理します。
EUROPEAN	我々は国境ではなく、品質を信じます。
SOCIALLY INVOLVED	我々は従業員、我々を取り巻く世界に心を配ります。
PERFORMANCE	我々は常に一歩先を歩みます。
EMPOWERMENT	我々の従業員に権限を与えます。
CUSTOMER EXCELLENCE	我々は顧客に対し、最高のサービスを提供する事に注力します。
TRANSPARENT	我々は寛大さを信じます。

ORJ社（日本）の取り組み

― 外国人実習生や労働者の就労・生活をサポート



島国である日本は外国人技能実習生などの外国人に対する就労（実習）環境整備が先進国の中でも遅れています。外国人の労働者と日本企業の架け橋の役割を担うORJ社は、外国人の実習生や労働者の受け入れノウハウを企業に提供するとともに、24時間365日の多言語コールセンターで外国人の日常のサポートを行っています。また、アジアの当社グループ法人や送り出し機関と連携し、外国人技能実習生から不当な手数料を搾取する人材仲介業者を排除する仕組みを構築するなど、健全で安心な社会の形成を推進しています。

Pick up

「責任ある外国人労働者受入れプラットフォーム」に参画



ORJは、2020年11月にASSCの正会員となりました。

ORJ社は、2020年11月に国際協力機構（JICA）と一般社団法人ザ・グローバル・アライアンス・フォー・サステイナブル・サプライチェーン（ASSC）が事務局となっている「責任ある外国人労働者受入れプラットフォーム」に参画しました。同プラットフォームは、SDGsの目標年限である2030年に向けて、国際水準を満たす『プラットフォーム行動原則』に賛同・実践する企業や団体などで構成され、外国人労働者の権利を守り、労働・生活環境を改善し、外国人労働者から『選ばれる日本』となることを目指して活動を行っています。

Sustainable Development Goals

SDGs

グループの社会貢献活動（抜粋）

株式会社アウトソーシング	教育訓練サービスの産学連携研究機関であるJAMOTEへの参画
株式会社アウトソーシング	女子プロゴルファー三浦桃香選手との所属契約によるスポーツ振興
株式会社アウトソーシング	チャールズ皇太子財団を通じたチャリティプロジェクトへの参画
株式会社アウトソーシング	経団連会員として、経済界が自然保護に取り組む環境づくりに努めている経団連自然保護基金に協力
株式会社アウトソーシング	東日本大震災直後から「東北こども博」を継続して協賛
アメリカンエンジニアコーポレイション	低階級兵士へのクリスマスの食事などを提供
アメリカンエンジニアコーポレイション	児童自立支援会を通じた児童の大学進学等に必要な学資補助、家賃補助等を実施
アメリカンエンジニアコーポレイション	米軍関係者と日本人との間で生まれ、偏見による差別を受けた子どもたちのフリースクールへの寄付
アメリカンエンジニアコーポレイション	Holiday Food Gift Card Programへの寄付
Orizonグループ	地元の動物保護施設をサポート
Orizonグループ	ドイツとクロアチアでの2018/19シーズンのスキージャンプとアルペンスキーイベントスポンサー
Orizonグループ	様々な幼稚園や子ども向けのプロジェクトをサポート
Orizonグループ	飲料容器のデポジットを教育関連プロジェクトのグローバル支援団体へ寄付
CDERグループ	債権回収エージェントによる地域の環境保全・安全点検活動
CDERグループ	がん研究チャリティー機関をサポート
LIBERATAグループ	ボランティアプログラムを通じて社員が年に一度、ボランティア活動に従事
LIBERATAグループ	恵まれない子どもたちがスポーツ・文化的な体験ができるイベントを開催
LIBERATAグループ	地域チャリティ（フードバンク）への参画
LIBERATAグループ	Pensioner Dayにて住居、地方税、節電、環境、健康等の様々な情報を提供
LIBERATAグループ／CLICKS RECRUIT (AUSTRALIA) PTY LTD ほか	様々な分野へのファンドレイジング活動（民間非営利団体による資金集め）
CLICKS RECRUIT（AUSTRALIA）PTY LTD	募金活動を通じ、盲導犬を必要としている方をサポート
CLICKS RECRUIT（AUSTRALIA）PTY LTD	女性（自身を女性であると認識している方）の就活支援、女性の社会的進出支援
CLICKS RECRUIT（AUSTRALIA）PTY LTD	フードイベントを通して、ホームレスの方に食べ物の配給や、恵まれない子どもたちへ自転車を寄付
HOBAN RECRUITMENT PTY LTD	非雇用者や新しい移民に対する研修を実施し、HOBANの仕事を紹介
HOBAN RECRUITMENT PTY LTD	アボリジニの方への雇用・採用計画を行う団体にスポンサーとして参画
HOBAN RECRUITMENT PTY LTD	社会的な助けを必要としている方にシェルターやリハビリ支援等をする団体をサポート
BLUEFINグループ	失明回避チャリティー団体やがん研究機関、子ども病院をサポート
BLUEFINグループ	ホームレス支援団体をサポート
OUTSOURCING OCEANIA HOLDINGS PTY LIMITED	貧困者救済団体をサポート
MARBLEグループ	病気の子どもとそのご家族が利用できる滞在施設をサポート
MARBLEグループ	12-21歳の社会的に不利な方への就職活動等を含む幅広いサポート
PM-Pグループ	行く当てのない、傷ついた、放置された動物を助けるボランティア団体をサポート
PM-Pグループ	精神疾患の特定、予防、治療、心身の健康促進団体をサポート
KINETIC EMPLOYMENT LIMITED	地域の恵まれない子どもへのクリスマスプレゼントや教会へ衣類を提供

Pick up

Special Activity

— スポーツを通じた社会貢献

英国The Royal Windsor Cupの共催

2018年より、世界のポロ競技において最も著名で由緒あるトーナメントであり、英国王室が特に愛情を持ってとても大切にしているイベント「The Royal Windsor Cup」のタイトルスポンサーとして、同大会を運営するGuards Polo Clubとともに主催しております。

Guards Polo Clubは共催にあたり、「アウトソーシングは各種福祉活動に重点を置き、ただ企業として支援するだけではなく、多岐の障がいを持つ人々とともに計画をして考えながら会社を育て、働いていく新規事業を組み立てている。」とダイバーシティに対する当社の取り組みを高く評価しました。なお、2018年の同大会においては、世界初となる手話での実況も行いました。



同大会の決勝戦はエリザベス女王とエディンバラ公フィリップ王配殿下の両陛下のもと行われる御前試合となります。（写真は2019年）

「The Royal Windsor Cup」について

エディンバラ公フィリップ王配殿下が1955年に創設し、ヨーロッパ最大のポロ・クラブとなった「Guards Polo Club（ガード・ポロ・クラブ）」が主催する、クラブで最も歴史のあるポロ競技トーナメント。2020年は新型コロナウイルス感染拡大対策として、ソーシャルディスタンスを確保しながらの開催となりました。









1 土井 春彦（どい はるひこ）
取締役会長兼社長（代表取締役）

1987年 5月	(株)中部綜合設立代表取締役社長
1989年11月	(株)リアルタイム設立代表取締役社長
1992年 4月	(株)ワークシステム・エンジニア設立代表取締役社長
1993年 1月	(株)リアルタイム関東設立代表取締役社長
1993年 2月	(株)リアルタイム静岡設立代表取締役社長
1995年10月	(株)リアルタイム北陸設立代表取締役社長
1997年 1月	当社設立代表取締役社長
2000年 5月	(株)アクセント設立代表取締役社長
2000年12月	同社取締役
2005年11月	(有)トリリオン設立取締役社長（現任）
2009年 3月	当社代表取締役会長
2010年12月	当社代表取締役会長兼社長（現任）

2 鈴木 一彦（すずき かずひこ）
取締役副社長 経営管理本部長

1993年 4月	(株)富士銀行（現(株)みずほ銀行）入行
2001年 8月	当社入社
2005年 3月	当社取締役
2007年 3月	当社常務取締役
2011年 2月	当社取締役副社長
2012年 2月	当社取締役副社長海外事業統括本部長
2013年 6月	当社取締役副社長経営管理本部長（現任）

3 中本 敦（なかもと あつし）
専務取締役 製造・サービス統括本部長 技術統括本部長

2000年 4月	(株)アクティス入社
2002年 4月	(株)アクティスキャリアサポート入社
2005年11月	当社入社執行役員第4支社長
2011年 1月	当社執行役員雇用戦略本部長
2013年 5月	当社執行役員営業副本部長
2013年 9月	当社常務執行役員営業副本部長
2016年 3月	当社取締役製造統括副本部長 兼戦略事業統括副本部長
2016年11月	当社取締役製造統括本部長 兼戦略事業統括本部長
2017年 1月	当社取締役製造・サービス統括本部長
2017年 3月	当社専務取締役製造・サービス統括本部長
2019年 3月	当社専務取締役製造・サービス統括本部長 兼技術統括本部長（現任）

4 福島 正（ふくしま まさし）
社外取締役 社外 独立

1962年 4月	ソニー(株)入社
1987年11月	(株)タロン（現ソニーグローバルマニュファクチャリング&オペレーションズ(株)）取締役工場長
1994年11月	ソニー千葉(株)（現ソニーグローバルマニュファクチャリング&オペレーションズ(株)）専務取締役
1996年 6月	同社代表取締役社長
2005年 3月	横河レンタ・リース(株)顧問
2005年 5月	同社特別顧問
2014年 3月	当社社外取締役
2016年 3月	当社社外取締役（監査等委員）
2017年 4月	(株)プリケン顧問（現任）
2018年 3月	当社社外取締役（現任）
2018年 6月	(株)アドバネクス社外取締役

5 中野 秀代（なかの ひでよ）
社外取締役 新任 社外

1982年 4月	ソニー(株)入社
1986年10月	スイス銀証券会社（現UBS証券(株)）入社
1987年 6月	ソジェン証券会社（現ソシエテ・ジェネラル証券(株)）入社
1989年 4月	シティバンク,エヌ・エイ入社（シティトラスト信託銀行(株)出向）
1991年11月	シティトラスト信託銀行(株)ヴァイスプレジデント
1993年10月	同社シニアポートフォリオマネージャー兼個人運用部ヘッド
1996年 6月	ガートモア・アセットマネジメント(株)（現ジャナス・ヘンダーソン・インベスターズ・ジャパン(株)）入社
2000年 1月	ファンネックス・アセット・マネジメント(株)取締役運用部長
2003年 7月	スター・キャピタル・パートナーズ(株)入社
2004年 3月	(株)トリアス設立代表取締役社長（現任）

6 嵜山 淳子（さきやま あつこ）
社外取締役 新任 社外 独立

1983年 4月	明治製菓(株)（現(株)明治）入社
1985年11月	公益財団法人横浜YMCA入職
1988年 5月	マスターフーズ(株)（現マース ジャパン リミテッド）入社
1993年 7月	カルターフードサイエンス(株)（現ダニスコジャパン(株)）入社
1999年 1月	同社取締役
2002年 6月	ダニスコジャパン(株)取締役
2006年 1月	オルガノダニスコフードテクノ(株)（現オルガノフードテック(株)）取締役副社長
2008年 7月	ジェネンコア協和(株)（現ダニスコジャパン(株)）代表取締役副社長
2010年 1月	同社代表取締役社長
2012年 6月	(株)カーギルジャパン入社
2019年 8月	合同会社サキコンサルティング設立代表社員（現任）

— 監査等委員

7 雄谷 一郎（おたに いちろう）
社外 独立

社外取締役（常勤監査等委員）

8 大髙 洋（おおたか ひろし）
社外 独立

社外取締役（監査等委員）

9 志波 英男（しわ ひでお）
新任 社外 独立

社外取締役（監査等委員）

10 生田目 克（なまため まさる）
新任 社外 独立

社外取締役（監査等委員）

コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

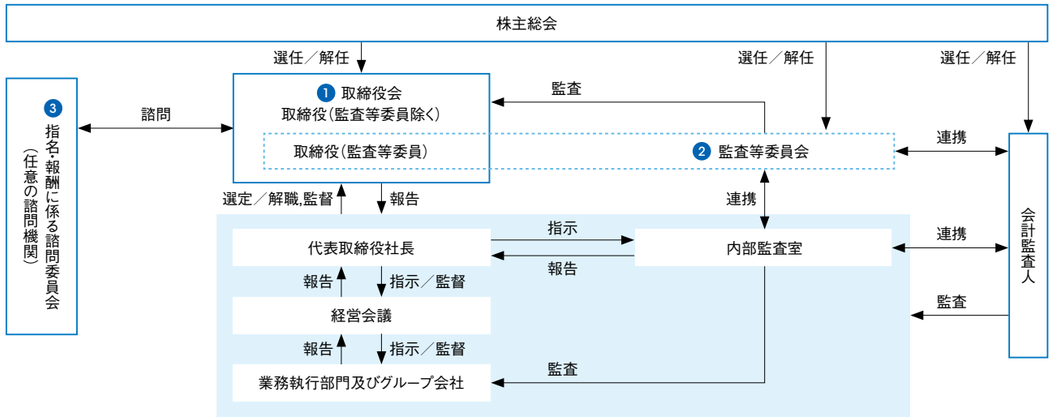
当社は、企業市民として果たすべく社会的使命を「経営理念」として掲げ、常に変化する経営環境の下、企業としての成長と中長期的な企業価値の向上に努めるにあたり、株主、取引先、地域社会、従業員等を含むステークホルダーとの堅強な信頼関係の持続的な構築に向けて、自律機能、倫理性の高いコーポレート・ガバナンスを構築し、その定期的な検証を行うことを、経営上の重要な課題と認識しております。

そのため、当社は、「コーポレートガバナンス・ガイドライン」において、当社のコーポレート・ガバナンスにおける体制の枠組みを開示するとともに、今後も、様々な施策を講じてコーポレート・ガバナンスの充実を図ってまいります。

企業統治の体制

当社は、取締役会・取締役の監査・監督機能のなお一層の充実を図るため、2016年3月25日開催の定時株主総会の承認をもって、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行いたしました。

監査等委員会設置会社への移行により、取締役会の監督機能の更なる強化、経営の公正性、透明性の確保と効率性の向上が図られております。



1 取締役会

2020年3月26日現在、10名（うち社外取締役7名）の取締役で構成しており、会社法等で定められた事項及び経営に関する重要な事項につき審議、決定を行うほか、経営及び業務執行事項に関する方針、計画及び実施状況を審議するため定例取締役会を毎月1回開催し、必要に応じて臨時取締役会を開催しております。

なお、独立した立場から客観的・中立的な経営監視の機能を担う社外取締役6名につきましては、東京証券取引所の定める独立役員の要件を満たす独立社外取締役であり、同証券取引所に届け出ております。

2 監査等委員会

監査等委員である取締役4名（うち社外取締役4名）で構成しており、法令、定款及び監査等委員会規程に従い、取締役の職務の執行の監査及び監査報告の作成、株主総会に提出する会計監査人の選任及び解任並びに不再任に関する議案の内容の決定のほか、監査等委員会の監査方針、年間の監査計画等を決定いたします。定期または必要に応じて臨時に監査等委員会を開催し、重要な付議案件の検討、監査内容の報告及び意見交換等を通じて、情報の共有化及び監査計画の進捗確認を行います。

また、内部監査室、会計監査人と適時情報交換を行い、相互連携を図るとともに、内部統制部門である経営管理本部、総務部、法務部、経理部等と連携をとり、監査の実効性を高めております。

3 指名・報酬に係る諮問委員会

任意の機関である指名・報酬に係る諮問委員会は、2020年3月26日現在、5名（うち社外取締役3名）で構成しており、その委員長は社外取締役が務めております。指名・報酬に係る諮問委員会は、最高経営責任者（CEO）の後継者プランニングにおける後継者の教育、育成に係る事項、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬に係る事項、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の選任、解任に係る事項等を審議し、取締役会に上程しております。

— 取締役（監査等委員）インタビュー

『グローバル企業として持続的な成長への基盤づくり』



雄谷 一郎
Ichiro Otani

国内事業中心であった当社は事業が海外へ広がってきたことにより、グローバルベースでのガバナンスが益々必要となってきました。事業は多様化し、性別・国籍・宗教の垣根を越え、より柔軟な思考と異文化に対する理解が事業の経営に必要となってきました。そしてガバナンスもこのような変化に対応しなければならない時代になってきました。この様なニーズに応じたガバナンス体制の補強も進めており、今年新たに2人の女性社外取締役並びに2人の社外監査等委員を迎えることができ、何れも企業経営に豊かな経験を持ち、異文化、多種な宗教、性別の垣根を越えた事業に携わってきたベテランです。

当社がグローバルに発展していくためにはガバナンス、コンプライアンスが盤石であり、かつ世界のリーダーたる企業となるべく人材も育てていく必要があると考えます。このため、昨年諮問委員会も設置し、後継の育成を議論し始めました。今後、更なる成長は透明性の高い企業経営とそれを支える誠実さ（インテグリティ）が重要であると考えます。監査等委員会は高い志を持って、その成長を支え、サポートする所存です。

— 社外取締役インタビュー

アウトソーシングの強みを引き出せるガバナンスを



嵜山 淳子
Atsuko Sakiyama

2020年3月に当社の社外取締役に就任いたしました。

「アウトソーシングらしさ（強み）」である「ベンチャー」精神を踏襲しながらグローバルで成長するためには、「任せるけれど、しっかり見ている」といった「しなやかなガバナンス」が求められていると考えます。

それには「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。」という経営理念、また、独自の企業文化を浸透させることが重要であり、そのためのコミュニケーション、および、国内外に任せられる人材を配置するための世界を見据えた人事戦略が必要と思います。

さらに、グローバル企業で永年勤務してきた経験から真のグローバリゼーションには女性の活躍が必須であり、その環境を整えることを後押しし、より多くの女性管理職を育成することも課題と考えます。

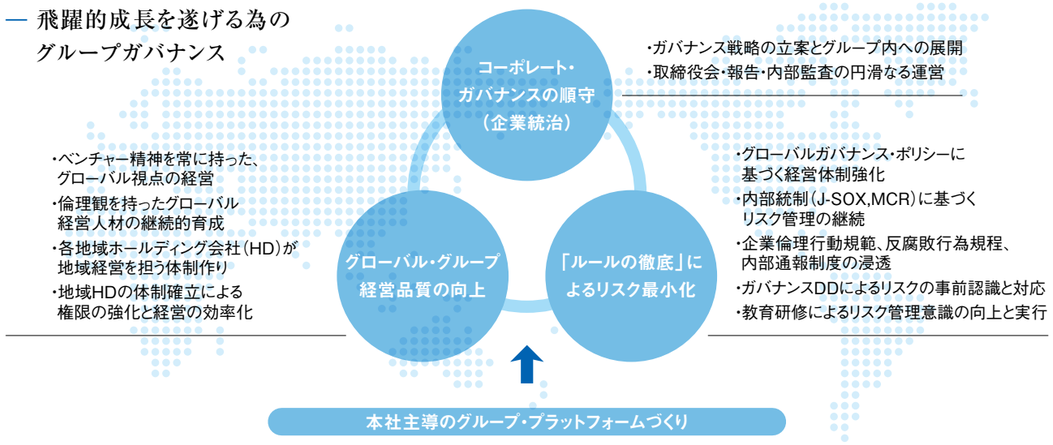
アウトソーシンググループが今後更に成長していくためには、このような経営のグローバル化が必須であり、その上に一定のルールに基づくグローバルなコーポレートガバナンスが必要と考えます。

微力ではありますが、今までの（グローバル企業での）経験を活かし、「アウトソーシングらしいガバナンス」の充実に少しでも貢献できるべく尽力する所存でございます。

グループガバナンスの強化

世界の人口増加を成長のポテンシャルとする当社グループは、海外での事業拡大に伴うM&Aは成長に不可欠です。一方、国や業種によって事業リスクが異なる中では、一定のグループガバナンスポリシーに基づいてグループ内各社が独自のガバナンス体制を構築する必要があります。当社では、今後の飛躍的な成長を遂げる為のグループガバナンスを定義し、各年での重点施策を設定し、グループ全体におけるガバナンスの強化を図っています。

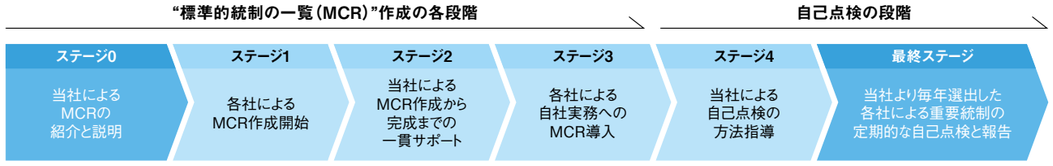
— 飛躍的成長を遂げる為のグループガバナンス



MCR（Minimum Control Requirements）の推進

当社グループでは、グローバルでの事業展開に合わせ、内部統制評価（J-SOX）対象外の中小規模の海外グループ会社においても、オペレーションリスクの極小化を行うことができるよう、MCRの導入を推進しています。

MCRの導入を進めるにあたって、各社のトップ自らが必要な強化施策を策定・実行できるように、6つのステージで説明・作成と検証・確認を繰り返しています。



ステージ	対象	現在の状況	今後のスケジュール		
			紹介説明→作成開始	文章作成、自己点検	自己点検結果報告
ステージ0	3社	説明会の日程調整中	2021春以降		
ステージ1	0社	作成開始			
ステージ2	1社	本社経営管理本部の指導の下、MCR文章作成中		～2020/12	
ステージ3	6社	各社が自社の実務に導入し、統制や業務の分担を確認して必要に応じて改善中			～2021/3
ステージ4	2社	自己点検中、終了後報告予定			～2020/12
最終ステージ	7社	2度目の自己点検報告完了			

— 2020年グローバルガバナンス重点施策

英国とオセアニアで、地域HDによる域内事業運営を開始

当社グループは、2020年9月30日現在、国内に31社、海外に168社を有しており、34の国と地域に拠点を有しています。人材サービスは各国の法制度に左右されるため、エリアによって事情が異なり、域内ごとで事業環境の変化に対する迅速な経営判断が求められます。そこで、2020年1月より英国とオセアニアで地域ホールディングスによる運営体制を敷き、域内の経営陣がホールディングスのマネジメントを行う体制を整えています。

1 グローバル・グループ経営品質の向上

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アウトソーシンググループ経営理念の更なる浸透
・地域ホールディングスが経営を担うための、裁量区分（決裁権限・責任範囲）の明文化と報酬・評価スキーム導入
・本社と地域ホールディングスの双方による定期的な状態確認と検証を行い、質の向上に必要な施策と推進

2 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の未然防止

・内部統制（J-SOXとMCR）の継続整備
・e-learningによる、企業倫理行動規範など各規程の一層の浸透
・内部通報制度のグローバル展開（アジア・オセアニアは制度導入済み、南米へ横展開中）
・ガバナンスデューデリジェンスの結果を生かして、M&A後早期にMCR内部統制導入しリスク管理開始

グループガバナンス・ポリシーによる経営体制強化について

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決裁報告のルール 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

3 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の取り組み
・IT　：マルウェア感染による侵入を前提とした情報セキュリティ対策の強化・業務のデジタル化および自動化
・人事：グループ全体の人事戦略を結集した人材育成・教育研修体制の創出

主要財務の推移

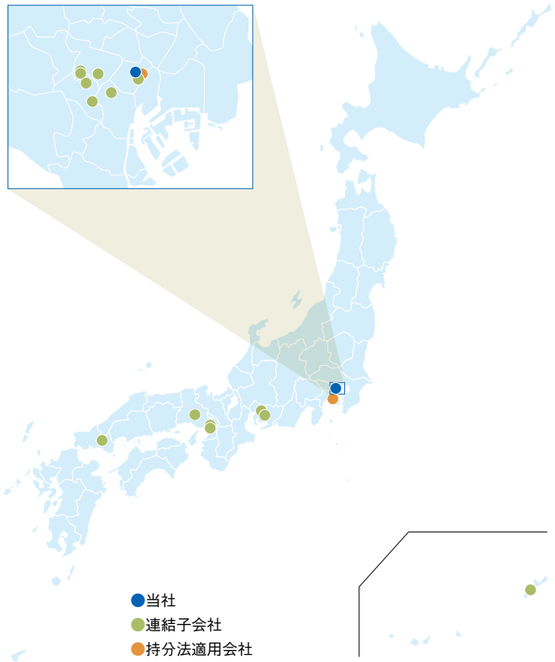
		日本基準							IFRS※1				
	(12月期)	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年
主要財務サマリー													
売上高 または 売上収益	(百万円)	24,148	17,964	28,386	32,397	42,090	47,384	59,421	80,871	134,283	230,172	311,311	361,249
売上総利益	(百万円)	4,495	3,386	6,007	6,738	8,472	9,281	11,963	16,290	27,764	45,816	62,400	70,784
売上総利益率	(%)	18.6	18.9	21.2	20.8	20.1	19.6	20.1	20.1	20.7	19.9	20.0	19.6
EBITDA	(百万円)	1,335	24	1,414	864	1,513	1,784	2,827	3,974	7,161	13,816	18,239	26,263
営業利益	(百万円)	1,113	△150	1,173	563	1,000	1,202	2,010	3,111	5,563	11,360	14,591	15,342
営業利益率	(%)	4.6	△0.8	4.1	1.7	2.4	2.5	3.4	3.8	4.1	4.9	4.7	4.2
経常利益 または 税引前利益	(百万円)	1,134	22	1,401	702	1,153	1,357	2,197	2,890	4,939	10,395	12,555	13,319
親会社株主に帰属する当期純利益 または 親会社の所有者に帰属する当期利益	(百万円)	641	△215	760	194	641	1,122	1,316	1,752	3,037	6,180	7,480	8,227
減価償却費 または 減価償却費及び償却費	(百万円)	△222	△174	△240	△301	△512	△581	△817	△892	△1,624	△2,481	△3,672	△10,921
総資産 または 資産合計	(百万円)	6,051	9,365	10,707	11,921	13,866	20,343	24,132	42,648	90,355	124,645	186,141	239,907
純資産 または 資本合計	(百万円)	2,657	2,933	3,475	3,670	4,511	5,915	7,569	11,040	10,001	26,757	60,657	65,040
有利子負債	(百万円)	1,014	3,472	2,818	3,342	4,502	7,233	6,641	13,815	48,138	50,347	56,956	103,507
ROE(自己資本利益率 または 親会社所有者帰属持分当期利益率)	(%)	27.6	△8.0	24.6	5.8	17.0	23.8	21.6	21.1	33.7	37.8	18.7	14.2
ROA(総資産利益率)	(%)	11.0	△2.8	7.6	1.7	5.0	6.6	5.9	4.9	4.6	5.7	4.8	3.9
D/Eレシオ	(倍)	40.0	121.6	84.7	97.1	110.2	135.8	96.5	133.9	625.3	201.7	103.2	170.6
自己資本比率 または 親会社所有者帰属持分比率	(%)	41.9	30.5	31.1	28.9	29.5	26.2	28.5	24.2	8.5	20.0	29.7	25.3
配当性向	(%)	11.9	△42.6	13.7	59.3	18.0	16.8	39.0	32.8	24.1	30.4	30.3	36.7
DOE(自己資本配当率 または 親会社所有者帰属持分配当率)	(%)	4.6	2.7	3.1	3.0	3.0	3.9	3.8	7.3	8.1	11.9	6.6	5.2
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	547	△465	765	412	1,062	1,298	2,284	1,887	1,246	10,132	8,496	22,560
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△927	△8	436	△274	△755	△1,982	△1,351	△4,326	△28,717	△8,498	△30,018	△8,572
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	179	668	△1,121	319	697	1,800	△930	5,362	31,688	5,389	32,442	△3,207
現金及び現金同等物の期末残高	(百万円)	591	1,634	1,713	2,166	3,248	4,520	4,671	7,501	11,746	19,108	29,451	40,246
1株当たりデータ※2													
基本的1株当たり親会社株主に帰属する当期純利益 または 基本的1株当たり親会社の所有者に帰属する当期利益	(円)	10.82	△3.02	10.49	2.69	8.89	15.50	17.96	21.33	34.85	62.53	69.42	65.48
1株当たり純資産 または 1株当たり親会社所有者帰属持分	(円)	45.04	38.36	46.17	47.68	56.64	73.34	92.73	118.51	88.20	244.76	439.81	482.34
1株当たり年配当金	(円)	1.28	1.28	1.44	1.60	1.60	2.60	7.00	7.00	8.40	19.00	21.00	24.00

※1 企業結合に係る暫定的な会計処理の確定に伴い、連結財務諸表の一部を遡及修正しております。
※2 2010年に普通株式1株につき100株の株式分割、2017年に普通株式1株につき5株の株式分割を行っております。1株当たり指標については当該株式分割を考慮した数値となっております。

ネットワーク（2020年9月30日現在）

国内事業拠点

国内連結子会社等31社



●当社
●連結子会社
●持分法適用会社

関東

- ●（株）アウトソーシング
- ●（株）大村工業所
- ●（株）アウトソーシングクエスト
- ●（株）アールピーエム
- ●（株）トライアングル
- ●（株）アウトソーシングテクノロジー
- ●（株）シンクスバンク
- ●共同エンジニアリング（株）
- ●（株）モバイルコミュニケーションズ
- ●（株）OSキャピタルパートナーズ
- ●（株）KENテクノロジー
- ●（株）アウトソーシングコミュニケーションズ
- ●（株）アウトソーシングトータルサポート
- ●（株）アウトソーシングビジネスサービス
- ●（株）PEO建機教習センタ
- ●（株）富士通ゼネラルOSテクノロジー

近畿

- ●（株）ORJ
- ●（株）OSロジテック
- ●アドバンテック（株）

中部

- ●（株）PEO
- ●（株）アネプル

中国

- ●（株）大嶋商会

沖縄

- ●アメリカンエンジニアコーポレイション

海外事業拠点

海外連結子会社等168社

欧州

イギリス
- ・NTRINSIC CONSULTING EUROPE LIMITED
- ・CDER GROUP LIMITED
- ・COURT ENFORCEMENT SERVICES LTD
- ・PHOENIX COMMERCIAL (ENFORCEMENT) HOLDINGS LIMITED
- ・RUNDLE & CO. LIMITED
- ・OUTSOURCING UK LIMITED
- ・LIBERATA UK LIMITED
- ・VERACITY OSI UK LIMITED
- ・ALLEN LANE TOPCO LIMITED

ベルギー
- ・NTRINSIC CONSULTING SPRL

オランダ
- ・OSI Netherlands Holdings B.V.
- ・OTTO Holding B.V.

フランス
- ・NTRINSIC CONSULTING FRANCE SARL

ドイツ
- ・OSI Holding Germany GmbH
- ・Orizon Holding GmbH
- ・jobs in time medical GmbH

モルドバ
- ・Societatea cu Raspundere Limitata "OTTO WORK FORCE"

チェコ
- ・OTTO Work Force Czech s.r.o.

スロバキア
- ・OTTO Work Force Slovakia s.r.o.

ブルガリア
- ・OTTO Work Force Bulgaria EOOD

ハンガリー
- ・OTTO Workforce Hungary Korlatolt Felelossegu Tarsasag

ポーランド
- ・OTTO WORK FORCE CENTRAL EUROPE SPOLKA Z OGRANICZONA ODPOWIEDZIALNOSCIA

リトアニア
- ・OTTO WORK FORCE, UAB

ウクライナ
- ・LIMITED LIABILITY COMPANY "OTTO WORKFORCE"

ルーマニア
- ・OTTO WORK FORCE ROM S.R.L.

クロアチア
- ・OTTO Work Force d.o.o. za posredovanje pri zaposljavanju

アジア

日本
- ・（株）OSインターナショナル
- ・OS HRS ジャパン（株）

中国
- ・奥拓索幸（上海）企業管理服務有限公司

タイ
- ・OS (THAILAND) CO., LTD.
- ・OS Recruitment (Thailand) Co., Ltd.
- ・J.A.R. Service Co., Ltd.
- ・P-ONE SUBCONTRACT CO., LTD.
- ・HUMAN VALUE CO., LTD.
- ・FOREIGN WORKER EMPLOYMENT AGENCY OS LABOUR ASIA COMPANY LIMITED

ベトナム
- ・FAITH ROOT RECRUITMENT VIETNAM JOINT STOCK COMPANY

カンボジア
- ・OUTSOURCING (CAMBODIA) Inc.

マレーシア
- ・OS HRS SDN. BHD.

シンガポール
- ・OSI-ASIA HOLDINGS PTE. LTD.
- ・PM-PARTNERS SINGAPORE PTE. LTD.

インドネシア
- ・PT. OS SELNAJAYA INDONESIA

インド
- ・ALP CONSULTING LIMITED
- ・OS HRS INDIA PRIVATE LIMITED

グアム
- ・ORION CONSTRUCTION CORPORATION (GUAM)

南米

ブラジル
- ・OS CROSS BRAZIL HOLDINGS PARTICIPACOES LTDA.
- ・OS ELOFORT SERVICOS S.A.

チリ
- ・EXPROCHILE SpA
- ・INVERSIONES SL GROUP SpA
- ・OSI SOUTH AMERICA HOLDINGS SpA
- ・HELPNET HOLDINGS SpA

エクアドル
- ・SEGURIDAD PRIVADA ACTIVE SECURITY COMPANY A.S.C. CIA. LTDA.

ペルー
- ・WHOLE SECURITY S.A.C.
- ・HELPNET PERU S.A.C.

コロンビア
- ・SANTILLANA DE SEGURIDAD VIGILANCIA PRIVADA LTDA

オセアニア

オーストラリア
- ・BLUEFIN RESOURCES PTY. LIMITED
- ・CLICKS RECRUIT (AUSTRALIA) PTY LTD
- ・INDEX CONSULTANTS PTY LTD
- ・PROJECT MANAGEMENT PARTNERS PTY LIMITED
- ・OUTSOURCING OCEANIA HOLDINGS PTY LIMITED
- ・MARBLE GROUP HOLDINGS PTY LTD
- ・STAFF SOLUTIONS AUSTRALIA PTY LTD
- ・OUTSOURCING OCEANIA PTY LTD
- ・JIGSAW SEARCH PTY LTD
- ・HOBAN RECRUITMENT PTY LTD

ニュージーランド
- ・KINETIC EMPLOYMENT LIMITED

大連
上海
香港

※主要なグループ会社を記載しています。

会社概要・株式情報（2020年9月30日現在）

会社情報

商号	株式会社アウトソーシング
設立	1997年1月
本社	〒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
社員数（グループ）	85,105名（連結）
関係会社	国内グループ会社　31社 海外グループ会社　168社
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 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	https://www.outsourcing.co.jp/

役員

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	中本　敦
取締役（社外）	福島　正
取締役（社外）	中野　秀代
取締役（社外）	嵜山　淳子
取締役（社外）	雄谷　一郎※
取締役（社外）	大髙　洋※
取締役（社外）	志波　英男※
取締役（社外）	生田目　克※

※監査等委員である取締役

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
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 （注）中間配当を行う場合
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
会計監査人	有限責任監査法人トーマツ

大株主（2020年6月30日現在）

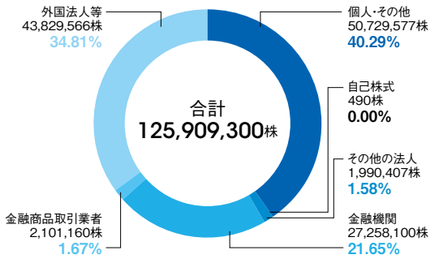
株主名	持株数（株）	持株比率（%）
土井　春彦	15,761,400	12.52
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	9,075,100	7.21
JP MORGAN CHASE BANK 385632	6,027,804	4.79
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140051	5,951,100	4.73
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）※	5,689,000	4.52
JPMCB OMNIBUS US PENSION TREATY JASDEC 380052	2,949,700	2.34
THE BANK OF NEW YORK, NON-TREATY JASDEC ACCOUNT	2,620,338	2.08
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口9）※	2,614,400	2.08
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口5）※	2,249,900	1.79
THE BANK OF NEW YORK 133612	2,085,300	1.66

※日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社は2020年7月27日付で株式会社日本カストディ銀行に商号変更しております。

株式の状況（2020年6月30日現在）

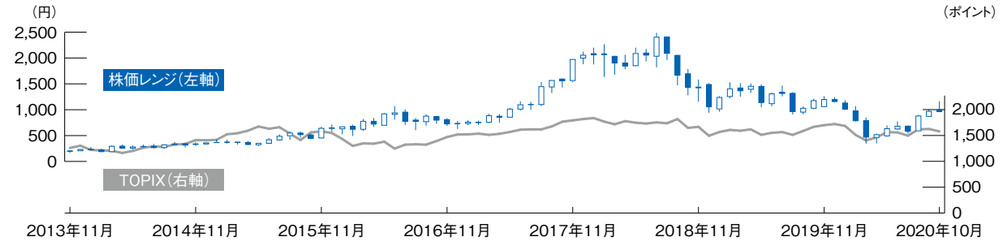
発行可能株式総数	160,000,000株
発行済株式の総数	125,909,300株
株主総数	35,537名

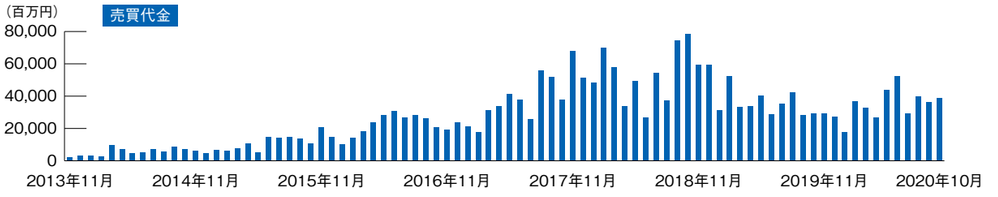
所有者別株式分布状況（2020年6月30日現在）



株価レンジ、売買代金の推移（2020年10月31日現在）

※当社は2017年10月1日付で普通株式1株につき5株の株式分割を行っており、数値は調整後のデータで表記しています。





Out-Sourcing! inc.

IRお問い合わせ
〒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
E-mail:os-ir@outsourcing.co.jp

より詳細な投資家情報やサステナビリティに関する情報、最新情報は、ウェブサイトより入手できます。



当社のウェブサイトでは、グループ企業の活動全般にわたる最新の情報をご提供しています。
https://www.outsourcing.co.jp/

IR情報



決算情報のほか、IR説明資料や内部統制報告書などを掲載しています。
https://www.outsourcing.co.jp/ir/

CSR情報



グループ全体のCSR基本方針やコンプライアンス体制など、企業としての取り組みを掲載しています。
https://www.outsourcing.co.jp/company/csr/policy/

編集方針

アウトソーシンググループは、様々なステークホルダーの皆様との長期的な信頼関係を構築するため、法定開示のみならず、ステークホルダーにとって必要と考えられる情報を、迅速、正確かつ公正公平に伝達することを方針としています。

「統合報告書2020」では、中期経営戦略「Change the Game」に基づいて推進する施策を中心に、直近の状況も含め、当グループの中長期的な企業価値向上に向けた取り組みについてお伝えします。

■ 報告対象範囲

原則として、2019年12月31日現在における株式会社アウトソーシングとアウトソーシンググループ200社を対象としています。上記対象範囲と異なる場合は、注釈に明記しています。

■ 見通しに関する注意事項

当報告書の記載内容のうち、歴史的事実でないものは、当グループの将来に関する見通し及び計画に基づいた将来予測です。これらの将来予測には、リスクや不確定な要素などの要因が含まれており、実際の成果や業績などは、記載の予測とは異なる可能性があります。

■ 発行年月:2020年12月