

テクノプロ・ホールディングス株式会社

アニュアルレポート 2017

2016年7月1日～2017年6月30日

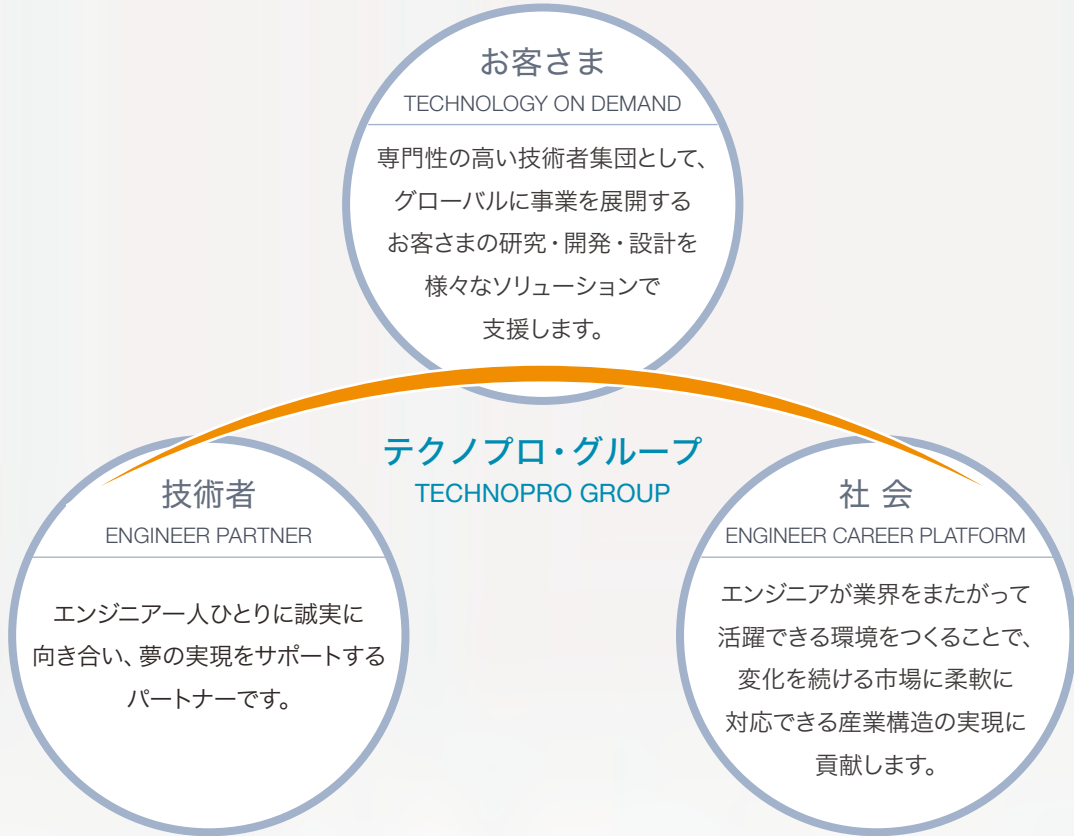
Sustainable Growth for a Bright Future

10年後も輝く企業であるために



エンジニアの価値向上を通じて、技術立国ニッポンを支える

エンジニアが業界をまたがって活躍出来る環境をつくり、変化を続ける市場に柔軟に対応出来る産業構造を実現することが、当社グループの最大の価値創出であると考えています。進歩あるところに、企業や産業の栄枯盛衰は避けられません。これはエンジニアについても同じです。だからこそ、社会の貴重な資源であるエンジニアを、需要が拡大していく分野に再配置することが重要です。またエンジニアとして働き続けるためには、新しい事業や成長分野のニーズに合わせて、自らのスキルを磨き続ける必要があります。当社グループは、新たな技術への挑戦を支え、エンジニアの価値を高めながら最適配置を実現するという、社会的に重要な役割を担っています。



プロフィールと 事業環境 05 財務・非財務ハイライト 07 持続的成長へ向けたビジネスモデルを確立 09 日本の人材ビジネス ・人材派遣ビジネスの市場規模 ・技術サービス業界の状況 ・技術サービス市場の成長背景 ・市場環境の現状と見通し ・日本の雇用慣行と労働市場	持続的成長に 向けた価値創造 19 グループ概要 20 営業活動における価値創造 21 採用活動における価値創造 23 技術者活躍促進における価値創造 25 人材開発における価値創造 27 マネジメントインタビュー 31 環境への取り組み 32 若手技術者育成など 幅広い社会貢献への取り組み	財務・業績報告 45 2017年6月期概況 47 連結財政状態計算書 49 連結損益計算書及び連結包括利益計算書 50 連結持分変動計算書 51 連結キャッシュ・フロー計算書 52 会社情報・株式情報
経営方針と戦略 13 トップメッセージ ・前中期経営計画「Growth 1000」を1年前倒しで達成 ・前中期経営計画「Growth 1000」の振り返りと成果 ・新中期経営計画がスタート ・新中期経営計画における成長戦略 ・企業価値向上に向けたガバナンス体制 ・10年後も輝く企業であるために 17 CFOメッセージ ・競争市場、労働市場、資本市場を長期的視点でトレードオンの関係に ・成長投資：M&Aの積極的活用 ・財務健全性（資本政策）：資金調達はD/Eレシオ1倍未満をベンチマークとする銀行借入が基本 ・株主還元：配当性向50%以上、DOE10%以上を維持		価値創造を支える 経営基盤の強化 33 コーポレート・ガバナンス 37 事業等のリスク 39 コンプライアンス 41 取締役・監査役 44 社外取締役メッセージ

レポートの編集方針

本レポートでは、テクノプロ・ホールディングスの経営に関する基本理念・経営方針、そしてグループの事業戦略やCSR経営への取り組みなどを掲載しています。当社グループの事業活動の目的は、お客様や社会への価値の提供であり、その結果として売上や利益があると考えています。本レポートを通じて様々なステークホルダーの皆様に、当社グループの価値創造活動や長期的方向性をご理解いただけたら幸いです。

報告対象組織

テクノプロ・ホールディングス株式会社と連結子会社を合わせたグループ全体を対象としています。グループ全体を指す場合は「当社グループ」を、テクノプロ・ホールディングス株式会社のみを指す場合は「当社」と分けて記載しています。

報告対象期間

2017年6月期（2016年7月1日～2017年6月30日）。ただし、重要事項については2017年6月期以前・以後の報告を含んでいます。

見通しに関する注意事項

本レポートには、当社および当社グループの将来に関する記述が含まれています。こうした記述は、本レポート作成時点における入手可能な情報および将来の業績に影響を与える不確実な要因に係る仮定を前提としており、かかる記述および仮定は将来実現する保証はなく、実際の結果と大きく異なる可能性があります。また、事業戦略など、将来の見通しに関する事項は、その時点での当社の認識を反映しており、一定のリスクや不確実性が含まれています。そのため、将来の見通しと実際の結果は必ずしも一致するものではありません。

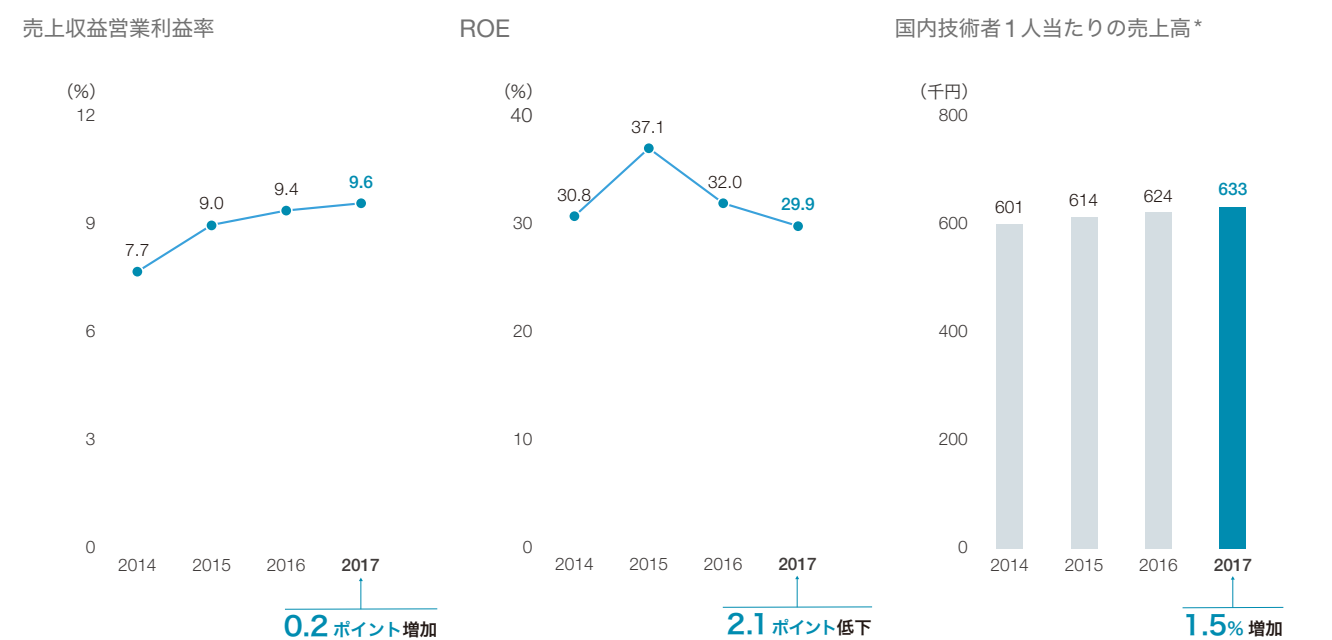
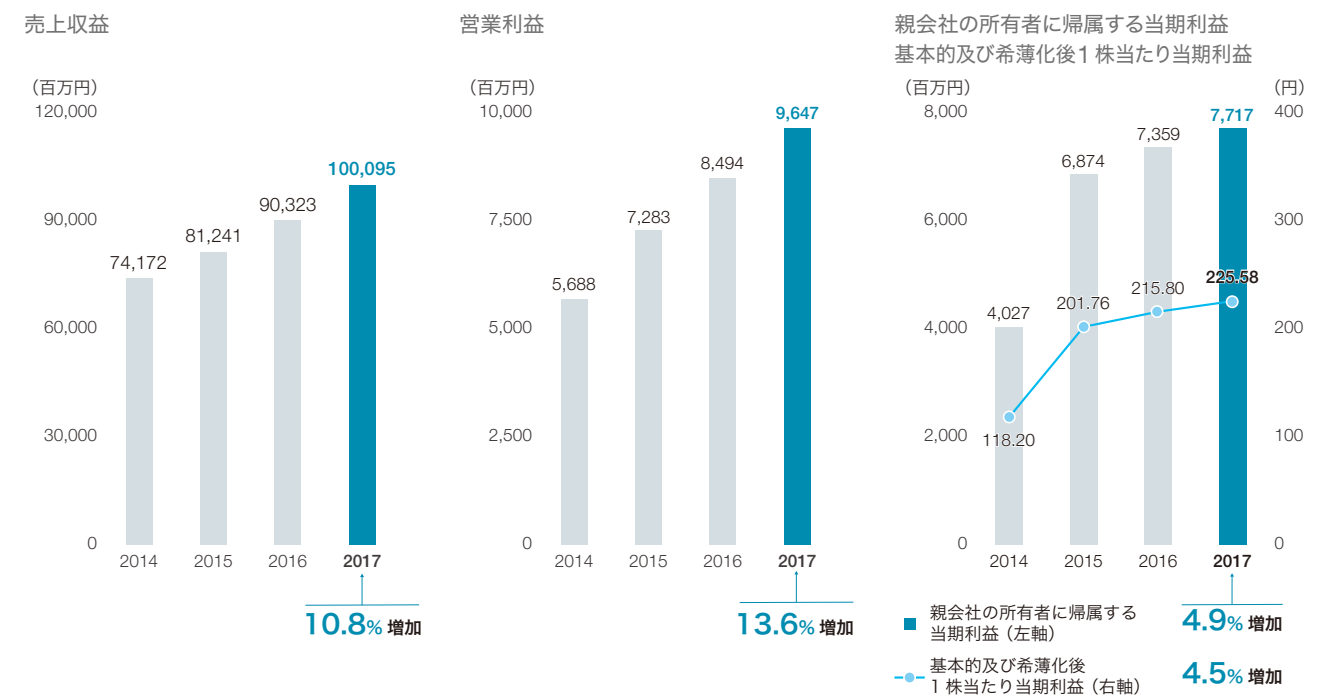
財務・非財務ハイライト

テクノプロ・ホールディングス及び連結子会社
2014年から2017年6月30日に終了した各連結会計年度

2014年から2017年6月30日に終了した各連結会計年度	2014	2015	2016	単位：百万円 2017
売上収益	74,172	81,241	90,323	100,095
売上総利益	16,840	19,081	21,328	23,435
営業利益	5,688	7,283	8,494	9,647
税引前利益	4,201	6,832	7,920	9,559
親会社の所有者に帰属する当期利益	4,027	6,874	7,359	7,717
基本的及び希薄化後1株当たり当期利益(円)	118.20	201.76	215.80	225.58
1株当たり年間配当金(円)	0.00	100.88	111.52	112.79
資産合計	53,616	58,778	63,634	70,119
資本合計	15,070	21,973	24,148	27,696
営業活動によるキャッシュ・フロー	4,869	6,827	7,950	8,634
投資活動によるキャッシュ・フロー	△279	△304	△906	△2,864
財務活動によるキャッシュ・フロー	△6,607	△4,502	△6,145	△4,087
売上総利益率(%)	22.7	23.5	23.6	23.4
売上収益営業利益率(%)	7.7	9.0	9.4	9.6
ROE(%)	30.8	37.1	32.0	29.9
国内総在籍技術者数(人／年度末)	11,089	11,969	13,127	14,346
国内技術者稼働率*1(%)	95.3	95.4	95.1	95.3
国内技術者採用数(人)	2,230	2,413	2,541	2,684
国内技術者1人当たりの売上高*2(千円)	601	614	624	633

*2 主たる子会社の売上高合算／ Σ [月末稼働技術者数] により算定。

- 売上収益は前期に対し97.7億円増加（前期比10.8%増加）
- 営業利益は同11.5億円増加（前期比13.6%増加）
- 1株当たり配当金は、配当性向50%の方針に基づき112.79円を実施（期末配当金62.79円／中間配当金50.00円）
- 期末の在籍技術者数は14,346名（前期末比1,219名増加）
- 期平均稼働率は95.3%と適正水準である95%台を維持
- 採用数は2,684名（前期比5.6%増加）
- 正社員退職率は8.1%（前期は7.6%）
- 売上単価（技術者1人当たりの1カ月平均売上）は633千円（前期比9千円／月増加、上昇率1.5%）



* 主たる子会社の売上高合算/Σ[月末稼働技術者数] により算定。

持続的成長へ向けたビジネスモデルを確立

当社グループのビジネスモデルでは、エンジニアを正社員として安定的に雇用し、技術の将来性を見据えた配属と人材育成によって市場価値を高め、グループの持続的成長を実現しています。拡大する技術アウトソーシングニーズを捉え、エンジニアの活躍を支えることで、社会に価値を生み出しています。

強み
業界最高水準の教育研修体制を有し、技術戦略に基づく豊富な研修メニューを提供しています。受託開発ビジネスの展開により、エンジニアがプロジェクトマネジメントなど多様な経験を積む機会も用意しています。充実した教育研修体制によって育った優秀な人材が、さらにお客様のご要望につながる好循環が生まれています。新卒人材を中心に、キャリアサポートの専門要員も配置し、人材の育成に努めています。



▶ 詳しくはP25へ



▶ 詳しくはP20へ

強み
業界最多のエンジニアを擁し、広い技術分野をカバーしていることで、多くの優良企業から高い信頼をいただいています。また、長期的な視点で策定した技術戦略に基づき、成長分野に的を絞った営業活動を行っています。複雑な雇用関係法令を網羅した万全のコンプライアンス体制も、お客様に当社グループを選んでいただける理由の一つです。

価値創造プロセスのサイクルを機能させ、
持続的成長を実現していきます。

▶ 詳しくはP23へ



強み
技術戦略に基づき、エンジニアの長期的な活躍を見据えた最適なマッチングを実現しています。継続的な処遇改善や過重労働撲滅の仕組みなど、エンジニアが働きやすく、生涯活躍できる環境づくりにも取り組んでいます。また、ITを活用して、さらに効率的かつ効果的にエンジニアの市場価値を高めるシステムの開発を進めています。



▶ 詳しくはP21へ

価値の提供を通じて、お客様・技術者とともに
Win-Winの関係を構築し、社会に貢献しています。

強み
強い営業力により、エンジニアにとって魅力的なプロジェクトを豊富に擁することで、毎年多くのエンジニアが当社グループに入社しています。80名の専門分野に特化したリクルーターが、多角的なチャネルを活用して採用活動を行っています。正社員として安定した環境で、生涯技術者として活躍できることも、エンジニアに選ばれている理由です。



日本の人材ビジネス

人材派遣ビジネスの市場規模

日本の人材派遣ビジネスは、全体で5.5兆円の市場規模であり、そのうち技術者や研究者などの高度な専門性が求められる技術者派遣は約1.5兆円と推計されます。その他の市場は、製造ラインや営業、販売支援、事務などが中心となっています。



出典：厚生労働省「平成27年度 労働者派遣事業報告書の集計結果」、
「労働者派遣事業の平成28年6月1日現在の状況」より算出

技術サービス業界 上位5社

順位	企業名	売上高(百万円)	シェア
1位	テクノプロ・グループ(連結)	100,095	6.6%
2位	メイテック(連結)	89,979	5.9%
3位	アウトソーシング(国内技術系)	40,182	2.6%
4位	フォーラムエンジニアリング	33,400	2.2%
5位	アルプス技研(連結)	26,743	1.8%

出典：矢野経済研究所『2017年版 人材ビジネスの現状と展望』
シェアは当社算出

技術サービス業界の状況

人材派遣ビジネス市場のうち、技術者派遣が大半とみられる旧特定派遣（無期雇用派遣）には、30,000事業所もの登録があり、非常に細分化されています。技術サービス業界上位5社の表にある通り、当社グループを含むトップ2社が他を大きく引き離している状況ではありますが、シェアはそれぞれ6%程度と推定され、成長余地の大きい市場です。

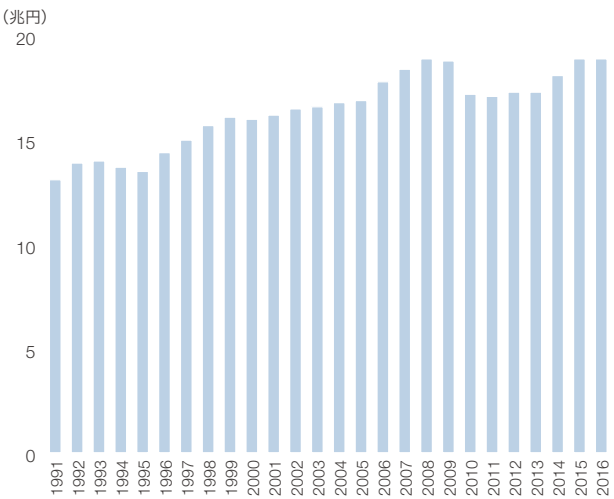
技術サービス市場の成長背景

日本企業は製造拠点を海外にシフトさせる一方、国内では研究開発投資を継続的に拡大してきました。企業のイノベーション創出の場である設計開発や研究開発は、かつては自社のリソースによる取り組みが中心でした。しかし技術革新が加速し、迅速な経営判断と生産性の向上が求められるようになった現在は、外部のリソースを活用した効率化を志向する企業が増えました。その結果、技術者派遣を中心とした技術サービス市場は、研究開発費の伸びを上回る拡大を続けています。その傾向は近年、技術革新のスピードが上がっている製造業とIT分野において特に顕著です。

お客様の需要の前提となる国内の研究開発投資は、長期にわたり増加を続けており、過去において大きく削減されたのは、バブル崩壊後とリーマンショック後の2回のみです。研究開発は企業成長の生命線であり、短期的な景気動向には左右されにくい分野であると言えます。2018年3月期には、日本の主要企業の約4割が過去最高の研究開発費を投じる計画（日本経済新聞社調査）であり、AI、IoT、ロボットに加え新素材や省エネ、自動運転などの分野で投資の拡大が見込まれています。

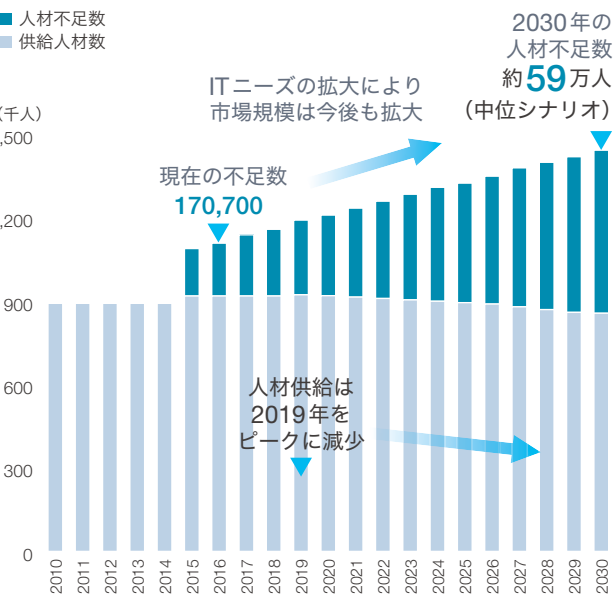
同様に、IT分野の投資活動についても長期的な拡大傾向が続いています。一方で生産年齢人口の減少が進む中で人材の供給は限られており、技術人材の不足は深刻化しています。こうした背景のもと、設計開発・研究開発のアウトソーシング市場は、今後さらに発展していくと見られています。

日本の研究費の推移



出典：総務省統計局「科学技術研究調査 結果の概要」1991年～2016年

IT人材の不足規模に関する予測



出典：経済産業省「IT人材の最新動向と将来推計に関する調査結果」

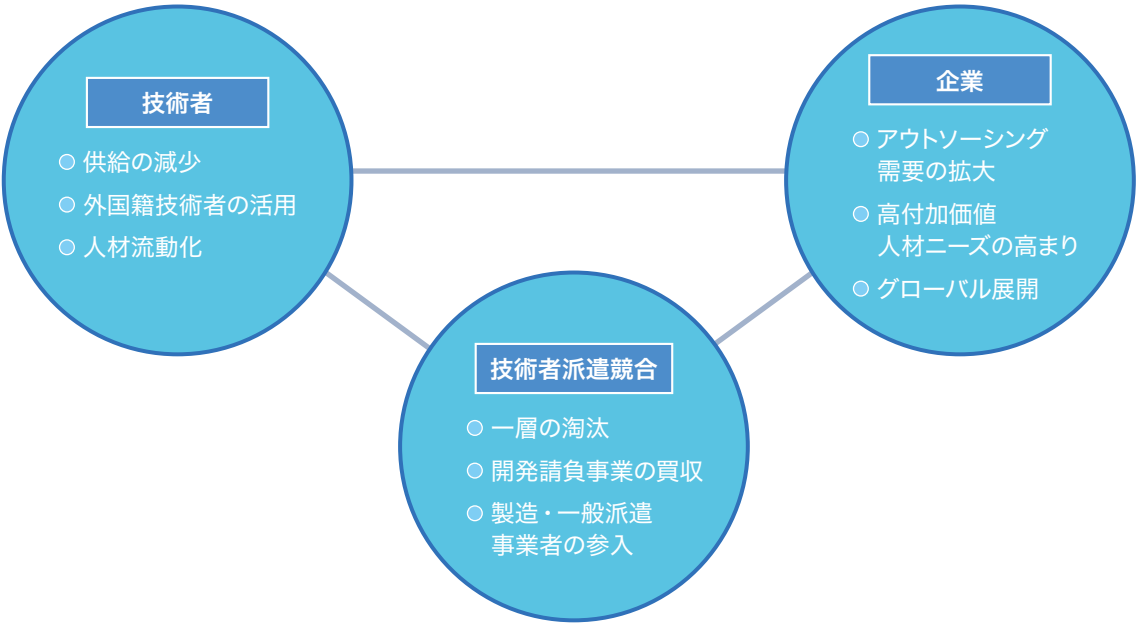
市場環境の現状と見通し

技術環境

- IT 技術の進化 (AI、IoT、データサイエンス等)
- HR Techの進展

法令環境

- 派遣法：猶予期間終了、同一労働同一賃金検討
- 労働契約法：有期契約反復更新の無期雇用化
- 労働基準法：長時間労働抑制に向けた改正



AIやIoTをはじめとした急速な技術革新や技術領域の多角化、製品ライフサイクルの短期化が進む中、企業は研究開発費やIT投資を増加させています。このような状況を背景に、アウトソーシングへの需要が拡大するとともに高い技術を持つ人材へのニーズが高まっています。さらにグローバル展開に対応する技術者の確保も課題となっています。

技術系の人材は、機械・IT・建設をはじめとした各分野で大幅に不足しており、今後の人口減少を背景に、人材不足は常態化していくと予想されます。有効求人倍率も上昇し、国内雇用環境が逼迫する中、外国籍技術者の受け入れなど、企業が多様な人材の活用に積極的になっています。

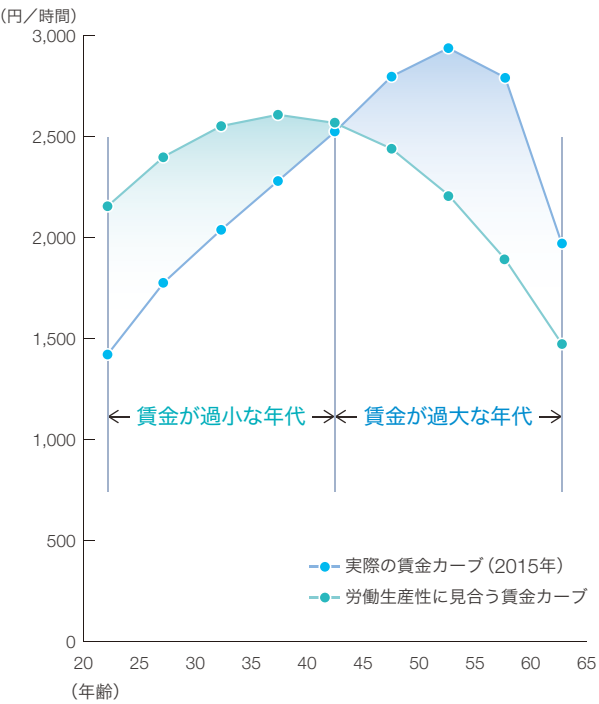
一方、法令環境も大きく変化しています。労働契約法の改正により有期雇用者の無期雇用化が求められるようになり、労働者派遣法の経過措置終了も2018年に迫っています。さらに、働き方改革に向けて残業時間の上限規制などの労働基準法改正や、同一労働同一賃金など様々な検討も進められており、技術者派遣事業を取り巻く環境は大きく変化しています。これらの変化への対応においては、IT活用や研修制度、コンプライアンスなどにおいて適切な体制を整えた大手プレイヤーに優位性があり、今後は一層の業界再編が進んでいくと予想されます。同時に、製造・一般派遣事業者が技術者派遣事業に参入するケースもあり、引き続き競合状態は続くと思われています。

日本の雇用慣行と労働市場

日本の大企業では現在でも新卒一括採用・年功賃金・終身雇用を特徴とする、いわゆる日本型雇用制度が一般的であり、若年層の賃金が相対的に低く、勤続年数が増すごとに賃金が上昇していくシステムが主流となっています。この制度により、就業者は一つの企業に長期間在職するインセンティブが働きますが、中途採用の際には生産性と賃金のミスマッチが生じてしまいます。その結果、日本の雇用市場は流動性が低く、国際競争において不利になることが懸念されています。転職市場が未成熟であるため、キャリアチェンジをしたい就業者か

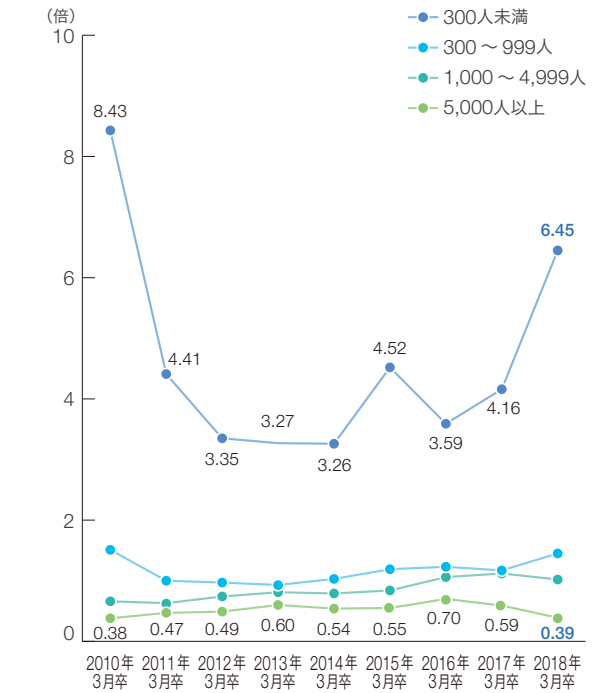
ら見ても、転職のリスクが大きいことが障害となって十分に力を発揮できない状況があります。また新卒採用においても、将来の転職が難しいことが前提とされるため、安定性が重視され規模の大きい企業に求職者が集中する傾向があり、ここでも需給のミスマッチが生じています。このような環境の中、技術者個人が転職のリスクを負うことなく、スキルや経験が最も活かされるポジションへの最適配置を実現できるのが技術者派遣のメリットであり、技術者の市場価値向上と日本企業の国際競争力向上に貢献することが期待されています。

年功賃金型賃金カーブと、労働生産性に見合う賃金カーブ (1時間当たり)



出所：三菱UFJモルガン・スタンレー証券投資情報部『エクイティリサーチ 転載レポート』2017年5月1日
(注) 厚生労働省『賃金構造基本統計調査』、永沼・西岡 (2014) 等より三菱UFJモルガン・スタンレー証券作成
年齢別の労働生産性を推計した上で、賃金が生産性に比例し、人件費総額が変わらないような水準の賃金を試算することで、労働生産性に見合う賃金カーブを得た。年齢別生産性は、永沼・西岡 (2014) 『わが国における賃金変動の背景：年功賃金と労働者の高齢化の影響』の推計値を元に試算した。

従業員規模別大卒求人倍率



出典：リクルートワークス研究所『第34回ワークス大卒求人倍率調査』

トップメッセージ

テクノプロ・グループは、高いスキルと専門性を有する我が国最大の技術者集団であり、「技術を核としたグローバル人材サービス企業」へと事業領域の拡大を図っています。技術の変化に伴って拡大する研究・開発・設計のアウトソーシングニーズに応え、人材とサービスの付加価値を高め続けることで、永続的な企業価値の向上を目指します。



テクノプロ・ホールディングス株式会社
代表取締役社長 兼 CEO
西尾 保示

前中期経営計画「Growth 1000」を 1年前倒しで達成

当社グループは、2014年から2015年にかけて、テクノプロへのブランド統合、子会社の統合、東証一部への株式上場を実現し、経営の基盤を構築しました。そして、2016年6月期から2018年6月期を、さらなる成長に向けた3年間と位置付け前中期経営計画「Growth 1000」に取り組んできましたが、2017年6月期に1年前倒しで目標の多くを達成することができました。

前中期経営計画「Growth 1000」の 振り返りと成果

2018年6月期の目標であった売上高1,000億円、当期利益70億円、ROE20%、D/Eレシオ0.4～0.8倍に対し、2017年6月期実績は、それぞれ1,000億円、77億円、29.9%、0.6倍となりました。また、営業利益は2018年6月期目標100億円に対し、2017年6月期実績は96億円とわずかに届きませんでしたが、ほぼ達成が確実な状況になりました。前中期計画期間に行った様々な施策が奏功し、着実に成長力を底上げすることができたと感じています。

過去2年間は、恵まれた市場環境が継続し、技術者

の需要は堅調に推移しました。一方、採用面では厳しい競争環境が続きました。そうした中、当社グループでは様々な知恵と努力により採用活動に取り組み、2015年6月期の2,413名から、2017年6月期には2,684名へと採用数を増加させることができました。採用数から退職者数と契約満了者数を控除した技術者純増数も、2015年6月期の880名から2017年6月期の1,219名へと増加した結果、在籍技術者数は2017年6月期末に14,346名となり、こちらも目標を1年前倒しで実現しました。稼働率についても2017年6月期平均で95.3%となり、5年続けて適正水準である95%台を維持しました。

また、M&Aについては、2018年6月期までの3年間で100億円の枠を設けていましたが、2015年9月のピーシーアシスト社の買収を皮切りに、2017年6月には日本を除くアジアで最大の人材紹介会社であるHRnetGroup社への出資、2017年7月にはグローバル人材紹介会社Boyd&Moore Executive Search社の買収を実施しました。2年間でいわゆるM&A投資は企業買収4件、出資3件となり、既にピーシーアシスト社や2016年3月に買収したオンザマーク社については、シナジーが出はじめています。

新中期経営計画がスタート

前中期計画の前倒し達成を受け、2017年7月には、2018年6月期から2022年6月期の5カ年を対象とする新しい中期経営計画を発表しました。この新中期経営計画は、10年後を見据えて、長期的に成長を持続すること、そのための事業構造を築き上げることを眼目としています。

新しい中期経営計画では、私たちの事業領域を「技術を核としたグローバル人材サービス企業」と再定義しました。前回の中期経営計画で課題として残った価格改善、派遣事業以外の売上高比率上昇、海外展開の3点についても、取り組みを強化していきます。

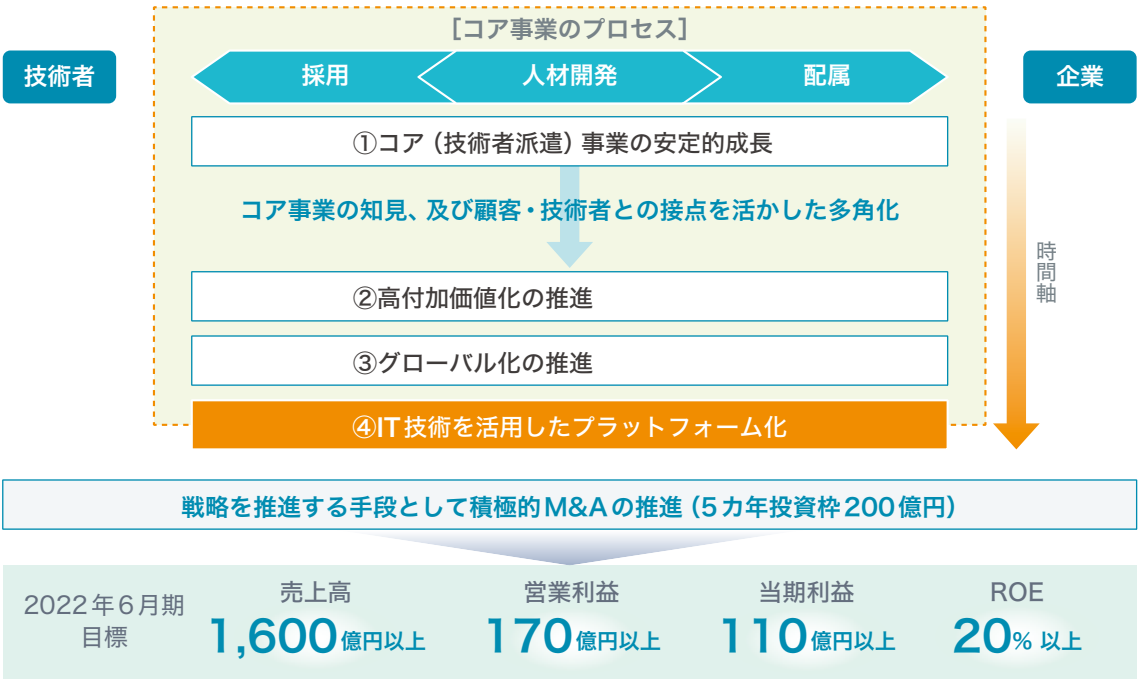
本中期経営計画の最終年度となる2022年6月期の経営目標値は、売上高1,600億円以上、営業利益170億円以上、当期利益110億円以上、ROE20%以上を掲げています。また、配当性向は従来からの方針である50%以上を継続します。今後5年間の年平均成長率については、売上高は10%以上、営業利益は12%以上、当期利益は法人税率正常化の影響があるために7%以上を、それぞれお約束しています。

新中期経営計画における成長戦略

新中期経営計画では、経営目標の達成と長期的な企業価値向上に向け、コア事業である技術者派遣事業の安定的成長、高付加価値化の推進、グローバル化、さらにIT技術を活用した人材タレントマネジメントシステムを構築するという4点を、成長戦略の柱としています。また、戦略を実行する手段として5年間で総額200億円のM&A投資枠を設定しています。

成長を支えるために採用を強化するとともに、教育研修によるエンジニアのスキルアップによって、技術者派遣事業の拡大を図ります。2017年6月期には554名であった新卒採用の数を、2022年6月期には800名へ増やし、入社後5年間で一人前のエンジニアへと育成します。さらに、外国籍の技術者の採用や、建設の施工管理の技術者などについては、未経験者の採用も進めていきます。業務提携したHRNetGroup社や買収を実施したBoyd&Moore Executive Search社などの人材紹介機能を活用し、ハイレベル技術者の採用も進めます。これらに加えて、従来の採用活動も引き続き強化して、少なくとも年間1,000名程度の技術者増を実現していきます。また今後は、採用代替としてのM&Aも環境次第では積極化していきます。

成長戦略の展開

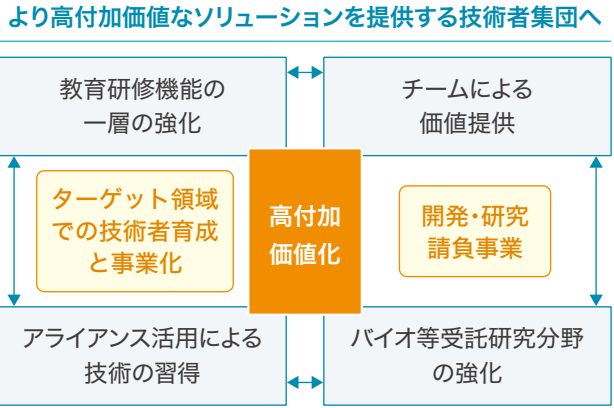


一方、お客様の指示の下で技術サポートを行う派遣事業に留まらず、提案力やソリューション力を必要とする付加価値の高いサービスをお客様に提供することで、事業の高付加価値化を実現します。不況への対応力の強化、収益力の改善、同業他社との差別化には、高付加価値事業の成長が重要な課題です。そのために、受託請負事業の拡大に必要なプロジェクトマネジャーの採用および育成や、派遣事業のチーム化に資する優秀なリーダーの育成を推進します。バイオ、再生医療などの分野については、自社で保有するラボへの積極的な設備投資も実施し、競争力を高めます。独自の技術やノウハウを持つ企業の買収も、引き続き積極的に実施していきます。また、モデルベース開発に強いdSPACE社、バイオや再生医療におけるIPSポータル社や豊橋技術科学大学、AI分野で優位性を持つALBERT社など、外部アライアンス先との緊密な連携により、当社グループの技術者・研究者の成長の機会をさらに広げ、付加価値を高めていきます。アライアンス先のサービスの導入支援や運用支

援を、当社のエンジニアと一緒に提供するような案件も拡大していきます。

グローバル化の推進については、HRNetGroup社との提携を軸として、日系のお客様の現地での人材ニーズに対応していくとともに、外国籍のエンジニアの採用を強

高付加価値化の推進



化します。現時点では557名の外国籍のエンジニアが当社グループに在籍していますが、将来の人口減少を見据え、さらに増やしていきます。東南アジアにおける技術アウトソーシング事業の展開も検討しており、現地の人材サービス企業のM&Aも視野に入れています。

現在派遣外事業の売上占有率は14%程度ですが、高付加価値化とグローバル化により、将来的に20%程度まで引き上げたいと考えています。

IT技術を活用したプラットフォーム化については、採用管理、配属（マッチング）、勤怠管理、売上請求など、それぞれが独立しているシステムを一元化し、AIによる技術者の人材タレントマネジメントシステムとして機能させます。技術者のスキルを高め市場価値を上げるキャリアサポートを、現在は専門のスタッフが提供していますが、これを仕組み化して技術者のリテンションに繋げるとともに、採用効率の向上も図ります。

企業価値向上に向けたガバナンス体制

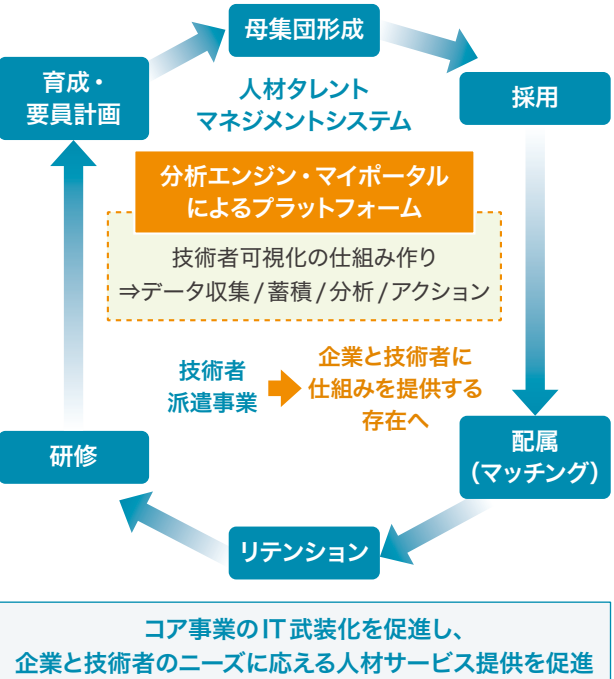
当社グループは、コーポレート・ガバナンス・コードを全て実施することを基本方針とし、さらに上回ることを目指して、ガバナンス体制を整備構築しています。さらに新中期経営計画の遂行にあたり、経営陣が株主の皆様と同じ目線に立っていることを明確にするため、業務執行取締役と執行役員全員に譲渡制限付株式を付与する株式報酬制度を導入しました。

10年後も輝く企業であるために

人材サービスは労働集約的な面があり、事業の成長にとって人数の増加が重要であるのは確かです。しかし、数の増加を追うだけでなく、同時に人材とサービスの質を磨き、お客様にとってかけがえのないパートナーとなることが、永続的に企業価値を向上させる上で大切であると私たちは考えています。また、技術は日々変化しており、当社のような技術人材サービス企業にとってそれは脅威にもなり得ますが、教育研修の充実や人材への投資によって、チャンスに変えることができます。

当社グループの社員であるエンジニアは、いつもはそれ

IT技術を活用したプラットフォーム化



それぞれお客様の元でプロジェクトに携わっていますが、教育研修の充実やキャリアアップの機会提供により、当社への帰属意識を持ち続けることができる環境を整備し、エンジニアが輝き続ける企業でありたいと願っています。また、今後ますます拡大していくであろう研究・開発・設計などのアウトソーシングニーズに対して、高いスキルと専門性を有する我が国最大の「技術を核としたグローバル人材サービス企業」として、お客様に最適なソリューションを提供し続けます。これにより高い成長を継続的に実現し、その成果を従業員、社会、株主の皆様へと還元していきます。

2017年9月

テクノプロ・ホールディングス株式会社
代表取締役社長 兼 CEO

西尾保示

CFOメッセージ



「成長への積極的投資」「適正な財務健全性」「株主還元の規律」の3点を戦略的財務フレームワークの基本とし、長期的な価値の創造を目指しています。これからも、自由闊達な企業文化を大切にしながら、攻守のバランスの取れた経営に努めます。

テクノプロ・ホールディングス株式会社
取締役兼CFO
佐藤 博

競争市場、労働市場、資本市場を長期的視点で
トレードオンの関係に

最高財務責任者（CFO）として、前回の中期経営計画、そして今回発表した新中期経営計画の策定において常に念頭に置いているのは、競争市場、労働市場、資本市場の3つの市場です。それら3市場は短期的にはトレードオフの関係にありますが、長期的な視点でトレードオンにすることが経営であると考えています。事業部門の支援や従業員のモチベーション向上に注力する一方で、私の重要なフィールドである資本市場においても、シェアホルダーエンゲージメントに誠実かつ真摯に向き合っています。

前中期経営計画では、これら3つの市場にそれぞれ対応する体制を整備することができました。今回の中期経営計画では、これをさらに発展させ、それぞれの市場に対して長期的に価値を創出できる体制を構築したいと考えています。

成長投資：M&Aの積極的活用

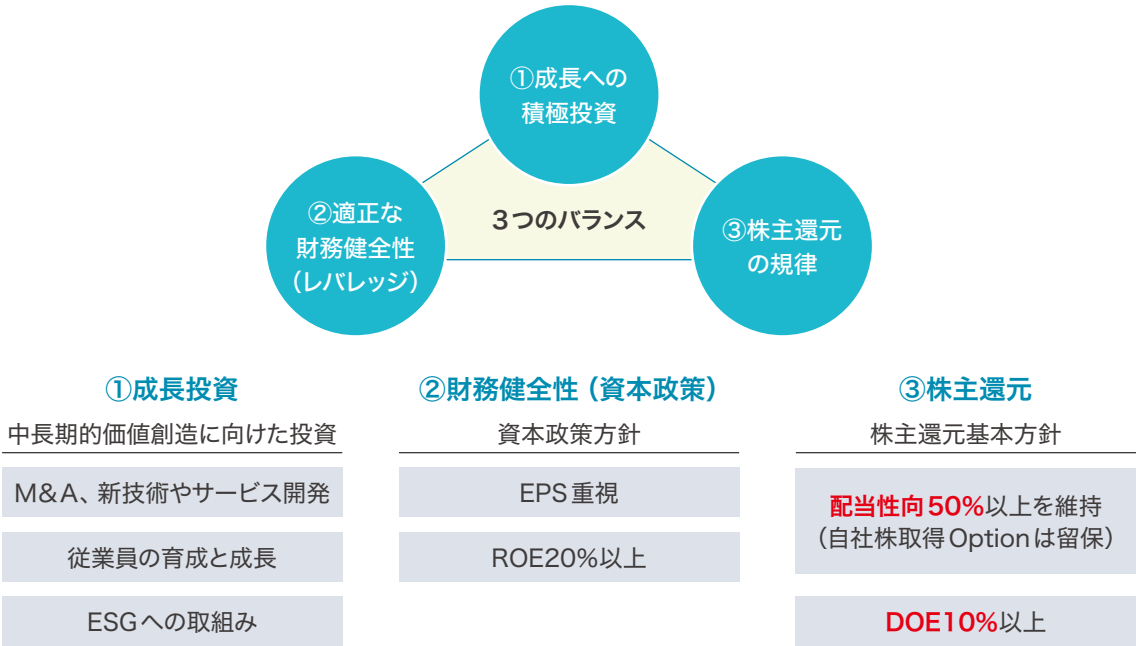
長期的な成長のために、積極的な投資も行っています。コア事業である技術者派遣におけるオーガニック

の成長ペースは維持できると考えていますが、当社グループのエンジニアの数は既に14,000名を超え、将来的には人数ベースでの成長率は減速が見込まれます。そうした状況を打破し、年率10%以上の成長を継続するためには、M&Aの積極的な活用が必要であり、今回の中期計画では5年間で200億円の投資枠を確保しています。M&Aにおいては、エンジニアの人数を増やすためのM&Aだけでなく、付加価値向上に向けたエンジニアリングやソリューション企業のM&Aを重視しています。

前中期経営計画で課題として残った海外事業の進展については、人材紹介事業および派遣事業をアジア8カ国で展開するHRNetGroup社との資本業務提携を通じて、2018年6月期から本格的な展開を加速させます。また、優秀な外国籍のエンジニアを積極採用し、日本国内の当社のお客様に配属していきます。

さらに、10年後も輝く企業であるために、HRtech分野でのインキュベーションとしての投資や、バイオなど先端分野での受託研究の強化を図ります。加えて、優れた独自技術を持った企業や大学とアライアンスを組み、エンジニアの研修や育成を図るとともに事業の拡大を目指しています。

戦略的財務フレームワークの基本的考え方



財務健全性（資本政策）：資金調達はD/Eレシオ
1倍未満をベンチマークとする銀行借入が基本

1株当たり当期利益（EPS）の成長を前提として、ROE20%以上を目指します。分解すると、当期利益率7%以上×総資産回転率1.5倍×財務レバレッジ2倍のイメージです。法人税率の正常化に伴い現在のROEからは下がりますが、テクノプロ・ホールディングス社が税法上の大企業となったことで、繰越欠損金の控除限度額が段階的に引き下げられることになり、実効税率の上昇を段階的にすることができました。

資金調達は銀行借入を基本とします。大型M&Aなどに伴うエクイティ・ファイナンスはEPS伸長への確信が前提であると考えています。

5年後のバランスシートは、M&A次第で変動しますが、D/Eレシオ（負債資本倍率）1倍未満をベンチマークとしています。当社グループは国際会計基準（IFRS）を採用しており、投資家の中には当社グループののれんについて懸念する方もおられます。しかし、5つに分けた資金組成体に対応する社内カンパニーと子会社それぞれの収益性は高く、またM&Aで子会社化する企業についても5つの資金組成体に振り分けられて合算されます。毎年の減

損テストについても情報開示していますが、CFOとしては減損リスクは非常に低いと考えています。

株主還元：配当性向50%以上、DOE10%以上を
維持

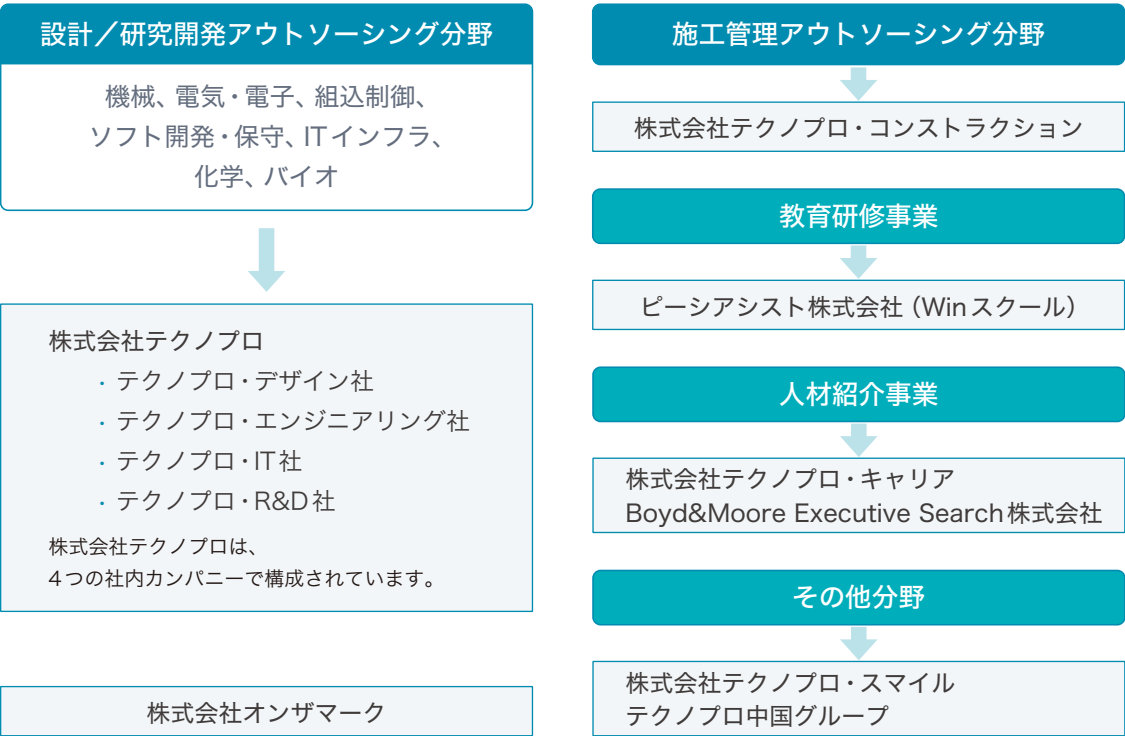
当社グループでは、事業投資の果実を従業員・役員（従業員へのインセンティブおよび役員への株式報酬）、社会還元（税金）、株主（配当）、会社（成長投資）へ均等に分配することを基本方針としています。自己株式取得は投資機会が無かった場合のオプションとして留保しつつ、配当性向50%以上、株主資本配当率（DOE）10%以上を維持していきます。

当社は、非常に自由闊達な文化を持った企業であり、各社内カンパニーや事業会社がそれぞれの意志で成長を競っています。この企業文化は当社の成長性に大きく寄与しており、経営においては、例えるならコマのように、事業部門が成長しようとする遠心力と、管理部門が方向性を制御しようとする求心力のバランスを保つことが重要であると考えています。株主の皆様に対しても、成長投資と配当のバランスの取れた還元を実現していきます。

グループ概要

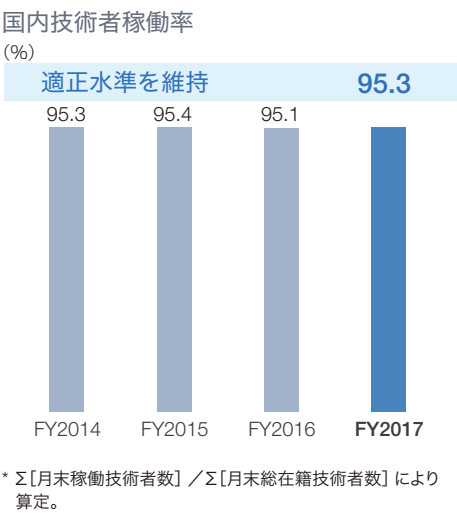
技術系人材サービス企業として国内最大規模の技術者・研究者数を擁するテクノプロ・グループは、機械・電気・電子、組込制御、ITインフラ、ソフト開発・保守、化学、バイオ、建築施工管理など幅広い技術領域でワンストップソリューションを提供しています。

研究開発アウトソーシングの株式会社テクノプロは、専門分野ごとに4つの社内カンパニーで構成され、技術者派遣、受託・請負、海外オフショアなど最適なソリューションをお客様にご提供しています。株式会社テクノプロ・コンストラクションは、建設分野に特化した技術系人材サービスをご提供しており、施工管理業務が主要な技術領域です。ほかにも、有料職業紹介を手がける株式会社テクノプロ・キャリアとBoyd&Moore Executive Search株式会社、障がい者雇用を推進する株式会社テクノプロ・スマイル、全国主要都市のWinスクールで教育研修事業を展開するピーシーアシスト株式会社、システムインテグレーション事業を行う株式会社オンザマークが、技術に関連した様々なニーズにお応えしています。また、中国にも6拠点を展開し、現地の日系企業を中心とする数多くのお客様の技術開発をサポートしています。



営業活動における価値創造

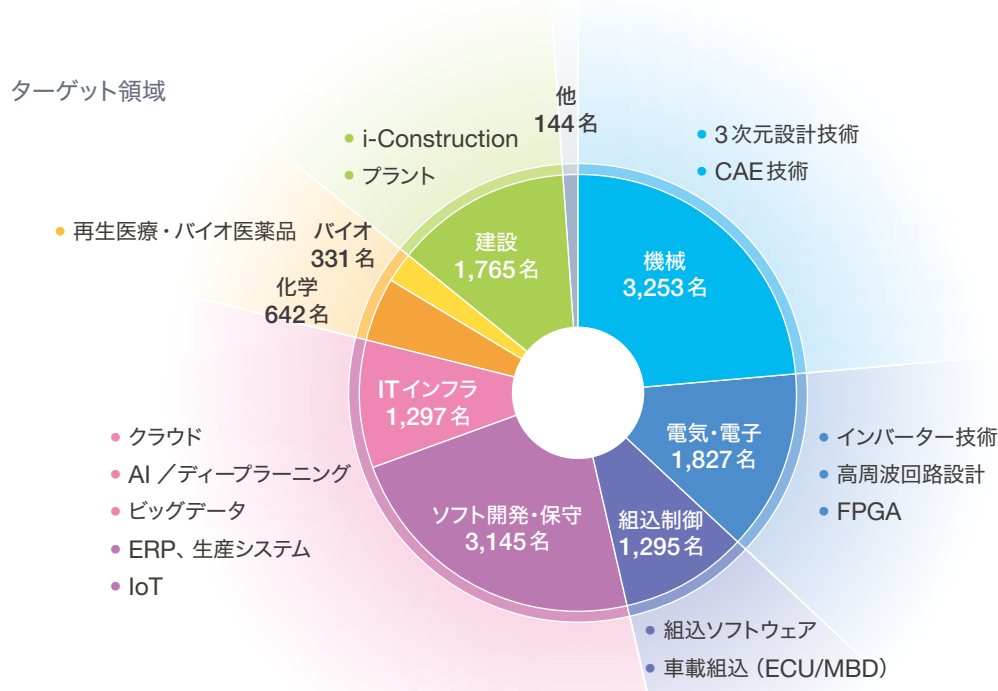
月間約1,400件もの新規オーダーを獲得する営業組織は、当社グループの大きな強みです。豊富なオーダーから興味のある仕事を選べるため、優秀な技術者の採用が可能となり、延いては優良な顧客からのオーダーが増える好循環が生まれています。その結果、多様な業界で1,853社の優良企業と取引を行っており、景気変動や特定産業の動向に左右されにくい収益構造を築き上げています。



10年後を見据えた取り組み

当社グループでは、重視すべき技術分野をターゲット領域として明確化し、営業活動を進めています。ターゲットとなるのは将来に渡って発展が見込まれる産業・技術であり、そうした領域に集中的に技術者を配属することで、中長期的に技術者の市場価値向上を実現するための取り組みです。これらの領域で活躍できている人材は、現時点でのチャージが高だけでなく、職務を通じて得た経験がさらなる市場価値向上に繋がるため、将来に渡ってチャージ

上昇率の維持・向上が期待できます。当社グループの中期的な戦略である高付加価値化の一環としても、これらのターゲット領域の技術スキルを有する人材を多数採用・育成していく計画です。ターゲット領域を正しく選定し、お客様のニーズを理解した営業活動を行うために、当社では技術領域ごとの社内カンパニー制を敷いています。これにより、幅広い技術分野を手がけながら、営業や採用、教育、マッチングなどの活動を、それぞれの技術や産業構造への深い理解に基づいて実施することが可能となっています。



採用活動における価値創造

当社グループにとって優秀な技術者の確保は、成長の源泉の一つです。キャリア人材の採用においては、技術スキルのみならず、派遣先における提案力やコミュニケーション力を重視しています。一方新卒人材の採用では、専攻内容とともに前向きな技術習得姿勢を見極めていきます。

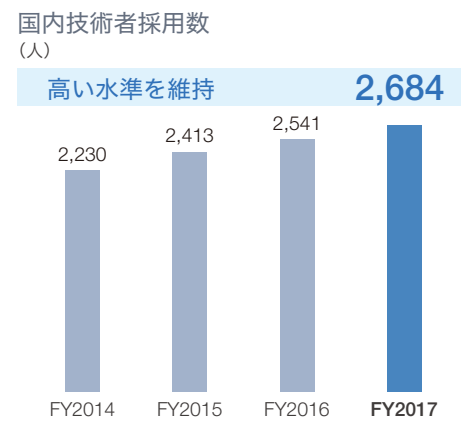
グループ全体の技術者採用数は、グラフに示す通り高い水準を維持しており、2017年6月期は2,600人以上の人材を獲得しました。しかし近年は、国内の技術者需給が逼迫しており、メーカーをはじめIT関連企業や同業他社との獲得競争が激しさを増しています。当社グループは、広い顧客基盤を活かして技術者にとって魅力的な就業機会を豊富に用意することで、採用競争力を維持しています。

多角的な採用チャネルを活用

当社グループの技術者採用活動は、本社人事部ではなく、全国の事業拠点にキャリア採用および新卒採用の専任リクルーターを配置し、多角的なチャネルを活用した取り組みを行っていることが特長です。

キャリア採用では、技術戦略に基づく人材獲得を打ち出しています。Web媒体、人材紹介会社、社内紹介、ハローワーク、再就職支援会社、紙媒体、転職フェアなど幅広いチャネルへ媒体特性に合わせたきめ細かなアプローチを行い、年間2.5万人以上の応募者を集めています。その中でも特に注力している社内紹介は、人材の質が担保されると同時に採用コストが抑制できるため、教育や賞与の充実につながっています。

新卒採用では、過去数年に渡り毎年採用数を増やしてきた実績が評価され、大学や研究室との信頼関係が構築されています。当社で活躍している社員の紹介で後輩が入社するなど、良いサイクルが生まれています。



10年後を見据えた取り組み

●技術者獲得力の強化

将来の優秀な技術者の獲得に向けて、新卒採用体制を強化しています。2017年の4月には554名の新卒者が入社しましたが、今後の5年間でさらに増加させ、2022年6月期には800名の採用を目指します。また、市場の動向を注視しつつ、採用代替としてのM&Aを強化します。グローバル採用も加速させ、海外籍の技術者の採用増加に取り組みます。建設の施工管理の技術者の採用については、未経験者の採用を強化するため、建築施工に特化した万全の研修体制を整えました。加えて、人材紹介会社との業務提携や買収を活用し、ハイレベルな技術者の採用にも取り組んでいます。将来的な採用市場の変化への布石として、HR Techを手がけるベンチャー企業への投資も実施しています。これらの活動を通じて、年間1,000名の技術者の増加を維持していきます。

2022年6月期までに800名の新卒採用体制構築

採用代替 M&A の強化

新採用セグメントの開拓
(外国人・未経験層など)

人材紹介事業者の取込み・アライアンス
(Boyd & Moore, HRnetGroup など)

●外国籍エンジニアの積極的な採用

当社グループは、日本国内だけではなく、フィリピンをはじめベトナム、タイ、インドネシアなどASEAN各国からも優秀なエンジニアを積極的に受入れており、多くの外国籍エンジニアが当社で活躍しています。

研修制度、キャリアカウンセリング制度、各種相談体制を充実させ、日本で技術の道をこころざすエンジニアの就業環境と生活環境のさらなる向上に取り組んでいます。外国籍エンジニア数は毎年着実に増加しており、2017年6月期末には557名となりました。



●相互の強みを結びつける M&A

当社グループでは、優れた技術者を獲得するため、積極的にM&Aに取り組んでいます。情報システム構築やICT活用コンサルティングを手掛けるオンザマーク社、鉄道関連システムや組込制御システム開発を得意とする安川情報エンベデッド社(旧商号)など、経験豊富なプロジェクトマネージャーが多数在籍する企業のM&Aを実現しました。当社グループのエンジニアが、買収した企業からプロジェクト管理のノウハウなどを学ぶことで、シナジーを創出しています。

新しくグループの一員となった社員には、当社グループの教育研修・福利厚生などの諸制度や、顧客基盤を利用して活躍の場を広げることで、満足度の向上と定着を図っています。



●障がいを持つ人材の採用と活躍支援

当社グループは、社会的責任を果たすべく障がい者の法定雇用率を順守するとともに、障がい者の活躍を事業成長に活かす工夫を行っています。

グループ内を中心に事務所内軽作業等を受託する特例子会社テクノプロ・スマイルでは、現在200人弱の障がいを持つ方が活躍しており、データ入力業務、オフィスワークなど、一人ひとりの適正に合わせて、無理なくできることから活躍の場を広げています。また、2016年12月には横浜サービスセンターを開設し、オンデマンド印刷サービスも開始しました。



●テクノプロ・R&D社のインターン受け入れ

当社グループでは、技術者派遣や受託請負事業に対する理系学生の認知や興味を高めることを目的として、インターンを積極的に受け入れています。テクノプロ・R&D社では、大学院生を対象として、実習を含む2週間の実務体験ができるインターンを実施しています。参加した大学院生からは、活きた仕事の知識が得られる貴重な体験であったと好評を博しています。

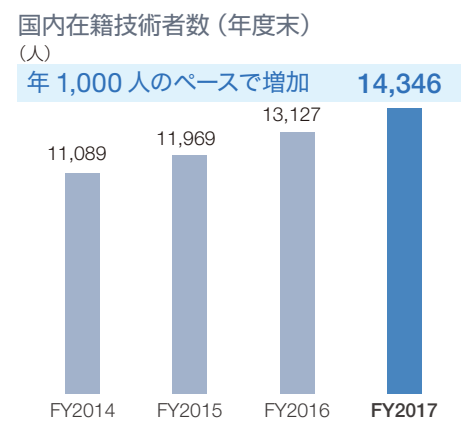
日本では、博士課程修了後のキャリアパスが限定的で、高度な専門知識を身に付けた人材の活躍の場を広げることは、社会的な課題にもなっています。当社グループでは、テクノプロ・R&D社を中心に博士人材を積極的に採用しており、関心のある研究テーマなど、一人ひとりのニーズに合ったキャリア構築を支援しています。



技術者活躍促進における価値創造

技術者が能力を発揮し、安心して職務に専念できるよう、当社グループは情報システムの強化をはじめとした効率化投資を継続的に実施し、強固な収益基盤の確立を目指しています。また、ワークライフバランスの改善にもいち早く取り組み、成果を出してきました。

当社グループの国内在籍技術者数は、これらの取り組みにより、年間1,000人のペースで増加し続けています。この成長速度に対応した管理体制を構築し、競争力のある事業構造を維持・強化していくために、引き続き様々な取り組みを進めていきます。



10年後を見据えた取り組み

●IT技術を活用したプラットフォーム化

当社グループは、通常の企業が行っている人事機能としての人材管理に加え、人材サービス運営のための人材管理という2種類のシステムを運用しています。現在、それぞれ個別に運用されているシステムを、今後の3年から5年の間に統合し、「人材タレントマネジメントシステム」として構築していく方針です。

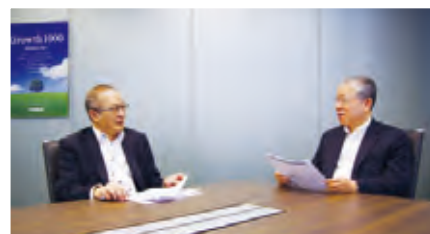
同システムを通じて、要員計画の作成から応募者の母集団、採用、配属、マッチング、勤怠、請求売上、研修履歴、スキル、さらには人事評価やリテンションなど、人材に関するすべてのプロセスをAIも活用しながら一元的に管理していくシステムにしていく計画です。

「人材タレントマネジメントシステム」の稼働により、蓄積されたデータを活用して技術者のスキルと需要のマッチング精度を向上させ、効果的な最適配置を進めます。さらに、当社が持つ膨大な配属履歴のデータに基づき、技術者一人ひとりの市場価値を最大化する教育研修や就業機会の提供も目指していきます。

●従業員満足度（ES）アンケートの実施

従業員の満足度の向上は、従業員の定着にはもちろん、顧客サービスの品質にもつながるため、営業の観点からも重要なテーマです。当社グループは、毎年全従業員を対象とした「従業員満足度（ES）アンケート」を実施し、その結果を各種施策や方針策定に反映しています。

調査は2013年に開始し、2017年度まで総合満足度は毎年着実に改善しています。特に「仕事そのもの」、「対人関係」、「労働条件」といった派遣就業の状況に関する項目がそれぞれ高い満足度を示しています。結果についてはイントラネット上で全従業員に公開しており、同時にCEOの西尾と人事総務担当取締役の八木によるフィードバックレポートを作成し、調査結果を今後の処遇向上にどのように反映させていくか、従業員に向けたメッセージも発信しています。



●着実に成果を積み重ねる「働き方改革」

当社グループでは、過重労働の撲滅とワークライフバランス向上への取り組みの一環として、労働時間の管理強化や有給休暇の計画的取得など、様々な施策を進めています。例えば、モバイル環境に対応した勤怠入力アプリケーションを導入しました。これにより、全国のエンジニアはシンプルな操作で月間残業時間をリアルタイムで把握しやすくなりました。また、月間の残業時間数によってアラートが表示され、過重労働撲滅に対する意識高揚にも役立っています。



2016年には当社グループの3社が、東京都が進めている「働き方改革推進事業」において「TOKYO働き方改革宣言企業」に承認されました。さらに、多様な取り組みが認められ、東京都産業労働局が発行する冊子「TOKYO働き方改革宣言企業19社の取組を紹介」にも掲載されました。



また従業員が考案した残業抑制イメージキャラクターも、生産性向上の意識付けに活躍しています。



従業員が考案した残業抑制イメージキャラクター『さぶるっくん』

●従業員の定着につながる取り組み

日本全体では、パートを除く一般労働者の離職率は11.0%（厚生労働省・平成28年雇用動向調査）ですが、当社グループの正社員の退職率は8.1%の水準であり、長期的に改善傾向にあります。

その要因として、一つには給与や賞与を中心とする処遇面を着実に改善し、従業員満足が向上していることが挙げられます。

また、教育機会の拡大や仕事のやりがい・誇りを高める取り組み、社内サークルを通じて従業員同士の横のつながりを深める取り組みなど、環境面でも整備を進めており、従業員の定着に良い効果を及ぼしています。会社が補助金を支給しているクラブ・サークル支援制度の利用は、65団体、延べ1,151名となりました。



第57回水戸黄門まつり「市民カーニバルin MITO」に参加

ここに掲載した以外にも、様々なテクノプロ・グループの活動や、技術者の声を紹介しています。

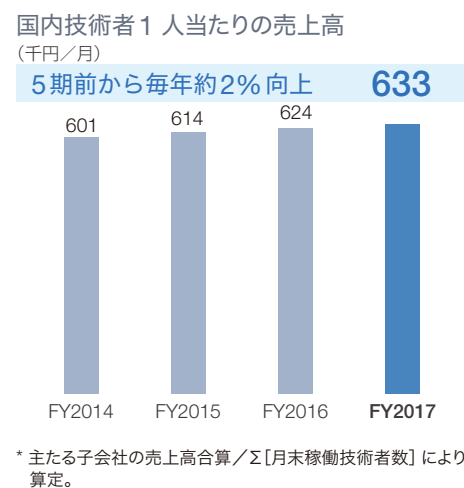
集まれ。最高の技術人

<https://www.technopro-do.com/>

人材開発における価値創造

人材が主要な経営資源である当社グループにとって、技術者のスキル向上は、派遣先・技術者・当社グループの3者Winの関係を築き、持続的な成長と企業価値の創造を実現するための重要な課題です。そのための取り組みとして、現在と将来において重要な技術と位置づけた戦略技術を策定し、それに基づく研修プログラムを開発して人材の育成に努め、技術者の市場価値の向上を図っています。

その結果、当社グループの技術者1人当たりの契約金額ベースの月額単価は、2011年6月期から毎年約2%向上しています。技術者のスキル向上による契約金額単価の上昇は、今後も当社グループの成長ドライバーとなります。



教育研修体制・プログラムの拡充

当社グループでは、テクノプロ・ラーニングと呼ぶ全国4カ所の大規模研修センターと、グループ会社のピーシーアシスト社が全国主要都市57カ所で運営する「Winスクール」で、「階層別研修」「職能別研修」「地域・企業密着型研修」など200以上のプログラムを用意しています。他にも忙しい技術者のために、外部教育機関との提携や通信教育などを通じて研修受講の機会を提供しています。

スキルアップの中心は職能別研修で、「機械」「3次元CAD」「電気・電子」「組込制御」「情報」「化学」など、技術者の専攻分野ごとに最新技術が習得できるプログラムとなっています。階層別研修やヒューマン・ビジネス研修もあり、ビジネスマナーやプロジェクト管理、コミュニケーション、リーダーシップ等をテーマとするプログラムも充実しています。2017年6月期には、延べ55,521名の従業員が研修に参加し、総研修実施時間は220,618時間(通信教育を除く)となりました。

新卒人材の育成計画

当社グループでは、新卒技術者の採用と育成に注力しています。これまでも専任のキャリア・デザイン・アドバイザー(CDA)が技術者の将来を見据えた支援活動を行っていましたが、2015年からは新卒人材を強化するため、「若手育成制度」を新たにスタートさせました。

機械・電気電子分野では、新卒の技術者を5年間で設計工程に携われる人材に育成することを目標にしています。技術者は、入社後の面談を通じて自分に合ったキャリアプラン・教育プランを作成し、研修や社内試験をクリアしながら、必要な資格取得を目指していきます。IT分野では、資格取得支援を通してスキルを可視化し、やる気を引き出すサポートを重視しています。化学・バイオの研究分野では、自社の受託開発拠点を活用したOJTや、大学など研究機関との連携の拡充に取り組んでいます。また、建築施工管理分野では、ベテランの技術を現場で直接学ぶことで若手の成長を促進し、技術者の高齢化が深刻な建設産業の技能継承に努めています。

10年後を見据えた取り組み

•IoT、AI分野の新講座を開講

当社グループ企業で、機械分野やIT分野などの教育研修事業を行うピーシーアシスト株式会社が運営するWinスクールは、IoTやAI技術が近年急速に注目を集める一方で、深刻な技術者不足の現況を鑑み、当該スキルを備えた人材の育成を通じた産業界の発展を企図して、IoTやAI分野の新講座を開講しました。新講座では、テクノプロ・グループの従業員だけでなく、自社技術者の育成を目指すメーカー企業や情報関連企業、就職・転職のためのスキルを身に付けたい個人を対象として、年間1,000名の受講獲得を目指します。2017年9月の開講直後から多くの申し込みがあり、設備の拡充・講師の育成により講座枠を増やして対応しています。

講座の内容(2017年10月現在)

- Pythonプログラミング講座
- Raspberry PiによるIoTシステム開発実習
- AIプログラミング実習(機械学習& Deep Learning)



•技術者の自己実現を会社が全面支援

テクノプロ・デザイン社が2012年から導入した「自己実現支援制度」は、「こういう仕事をしたい」という希望を持つ技術者を社内で募集し、対象者を選考の上、会社がその実現を全面的にバックアップする取り組みです。これまでに655名が応募し、477名の対象者を支援した結果、既に270名が希望の仕事に就いています(2017年8月末現在)。

希望を実現した技術者の契約単価・市場価値が上昇することで、スキルアップへのモチベーションが高まり、技術者の定着率上昇にもつながっています。

•建築施工管理業務に特化した研修センターを開設

テクノプロ・コンストラクション社は、建築業界における深刻な技術者不足の現状を踏まえ、2017年7月に東京技術センターを開設しました。東京技術センターでは、建築業界未経験者を対象とし、講義、実技(図面の見方、水準測量、測角測量)など、建築施工管理業務に必要な基礎知識とスキルを身につけることができる16日間の研修を通して、建築業界での活躍を志す若者の第1歩をサポートしています。少人数制の実践的なプログラムで、お客様企業からも研修の質の高さをご評価頂いています。講師は大手ゼネコンOBが勤めており、現場での実体験の話が聞けるのもこの研修の特色です。



マネジメントインタビュー



優秀な人材を採用し、エンジニアとしての継続的な成長をサポートすると同時に、プロジェクトマネージャーやリーダーの育成を強化して、チームの高度化を図ります。将来に渡って産業の発展を牽引するテクノロジーを見極めながら、優れたスキルとチーム力を発揮して、お客様へ付加価値の高いソリューションを提供していきます。

テクノプロ・ホールディングス株式会社
取締役 嶋岡 学
担当事業：テクノプロ・デザイン社

「未来」をデザインする

テクノプロ・デザイン社では「お客様との関係性強化」「高付加価値サービスの拡大」「自律的なバリューアップの促進」「若手エンジニアの育成」の4つを新中期経営計画の戦略の柱としています。

当社では、産業・製品・テクノロジーの視点で15～20年先の未来を見据えた「技術戦略マップ」を作成し、毎年検証を行っています。このマップは、お客様のニーズに沿った優秀な人材を厳選して採用する上でも、また在籍しているエンジニアへのスキルアップ支援を行う上でも、明確な羅針盤となっています。グループで開発しているAIや統計解析を活用したタレントマネジメントシステムとこの技術戦略マップを連携すれば、今よりもさらにエンジニアが能動的に仕事や研修を選択しやすくなり、自律的なバリューアップが可能になると期待しています。

また、お客様との関係性を強化するためには付加価値の高いサービスを提供する必要があり、そのためにプロジェクトマネージャーやリーダーを育成し、彼らのもとに複数のエンジニアから成るチームを組織していきます。リーダーがお客様の課題を解決するソリューション力を体得できるよう、「ソリューションスキルマップ」も新たに導入しました。プロジェクトマネージャーやリーダーが先頭に立って強い組織力と育成力を備えたチームを形成し、お客様の強い信頼を得るとともに、当社の発展の鍵となる若手エンジニアの育成も図ります。一方、さらなる技術や人材の獲得・育成に向けて、自社にない技術を持った外部企業との協業や、M&Aも積極的に活用していきます。

さらに、請負開発事業にも注力しており、将来的には

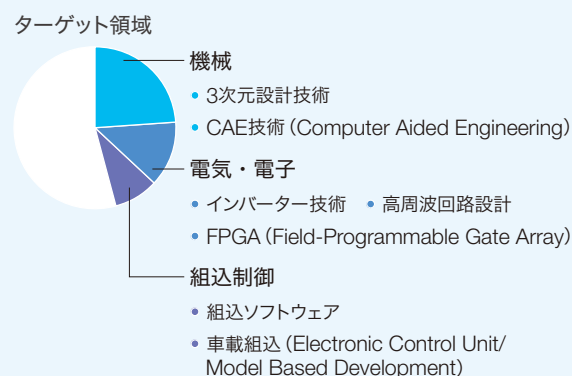
自社開発や特許取得などを実現し、テクノプロ・デザインブランドで販売できるサービスの確立を目指します。

10年後もエンジニアが輝いている企業

私たちは、エンジニアが安定とチャレンジの両立を実現して輝き続ける企業でありたいと考えています。終身雇用が衰退し、労働人口が減少していく将来には、働き方に無関心で、性別・国籍などの多様性を活かさない企業は競争力を失います。人材の価値がますます高まるなか、何よりも重要なのは、一人ひとりのエンジニアがやりたい仕事に就き、満足できる所得を得て、社会にも貢献を認められることです。私たちは、誰よりもエンジニアの価値を高めることができる企業であるよう、これからも未来を見据えた取り組みを続けていきます。

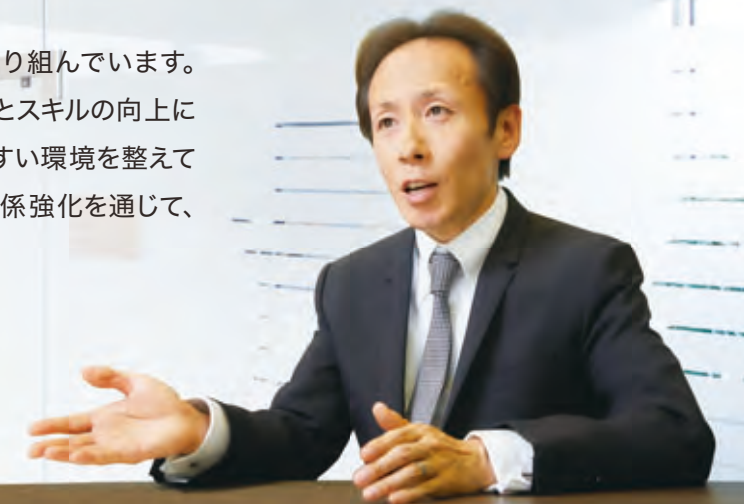
テクノプロ・デザイン社

機械、電気・電子、組込・制御を中心とする技術領域における技術開発分野や商品開発分野への技術サービス



人手不足が深刻化するIT分野で、採用の強化に取り組んでいます。受託開発の比率を高め、エンジニアのモチベーションとスキルの向上に努めるとともに、高齢のエンジニアや女性にも働きやすい環境を整えていきます。引き続き先進技術の拡大や、お客様との関係強化を通じて、エンジニアに選ばれる企業を目指します。

テクノプロ・ホールディングス株式会社
取締役 浅井 功一郎
担当事業：テクノプロ・エンジニアリング社
テクノプロ・IT社



人材の確保が優位性の源泉

テクノプロ・エンジニアリング社およびテクノプロ・IT社では、採用の強化に最も注力しています。競争が激しく需要も増加しているIT業界では、優秀な人材の確保こそが成長ドライバーであり、優位性の源泉だと考えているからです。新卒採用では、リクルーターを増やして学校とのリレーションを強化し、積極的な応募者獲得を進めています。キャリア採用では、ITコミュニケーションツールなどの新規チャネルを活用して、月間採用ペースを維持しています。また、外国籍の優秀なエンジニアの採用にも積極的であり、既に実現しているフィリピンでの採用に加え、ベトナム、インド、ミャンマー、タイにも拡大を図ります。

もちろん採用だけでなく、育成と定着も重要です。少人数での派遣を減らし、事業所単位での組織化を推進しています。また新設した技術部が中心となり、明確なキャリアプランに基づく配属先選択の機会や、キャリアアップに向けた組織的なサポートを提供することにより、エンジニアの満足度向上に努めています。自社で環境整備をコントロールしやすい受託開発の比率を高めることで、ベテランエンジニアによる若手エンジニアの育成や、働く時間に制限のある女性や高齢者の活躍も促進します。会社の業績向上により賞与も毎年増やすことができていますが、引き続き待遇の改善にも力を入れていきたいです。

エンジニアリング社ではお客様を、IT社では技術を軸に、資源を集中投下

営業戦略において重視しているのは、焦点を定めて経営資源を投下することです。テクノプロ・エンジニアリング社

では、重要なお客様との関係を大切にしており、大手IT企業からパートナー認定をいくつも頂いています。この信頼関係を軸に、より高付加価値な事業も展開していきます。テクノプロ・IT社では技術のトレンドを軸にしています。IoT、AI、クラウド、ERP、セキュリティなど、技術トレンドを踏まえた営業戦略と教育研修により、付加価値の高い技術分野の比率を高めながら、安定的に成長してきました。どちらの戦略でも、エンジニアが満足できる仕事を提供することが、成長の鍵となります。エンジニアの声を聞き、エンジニアが求めている仕事を獲得できる営業活動を行っています。

テクノプロ・エンジニアリング社

情報システム、ITネットワーク、機械、組込制御、電気・電子の各技術分野を網羅する総合エンジニアリングサービス事業

テクノプロ・IT社

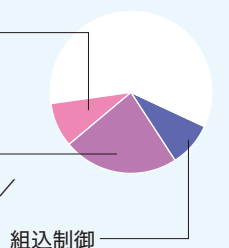
ビジネスアプリケーション、運用、クラウド技術における技術開発分野や商品開発分野への技術サービス

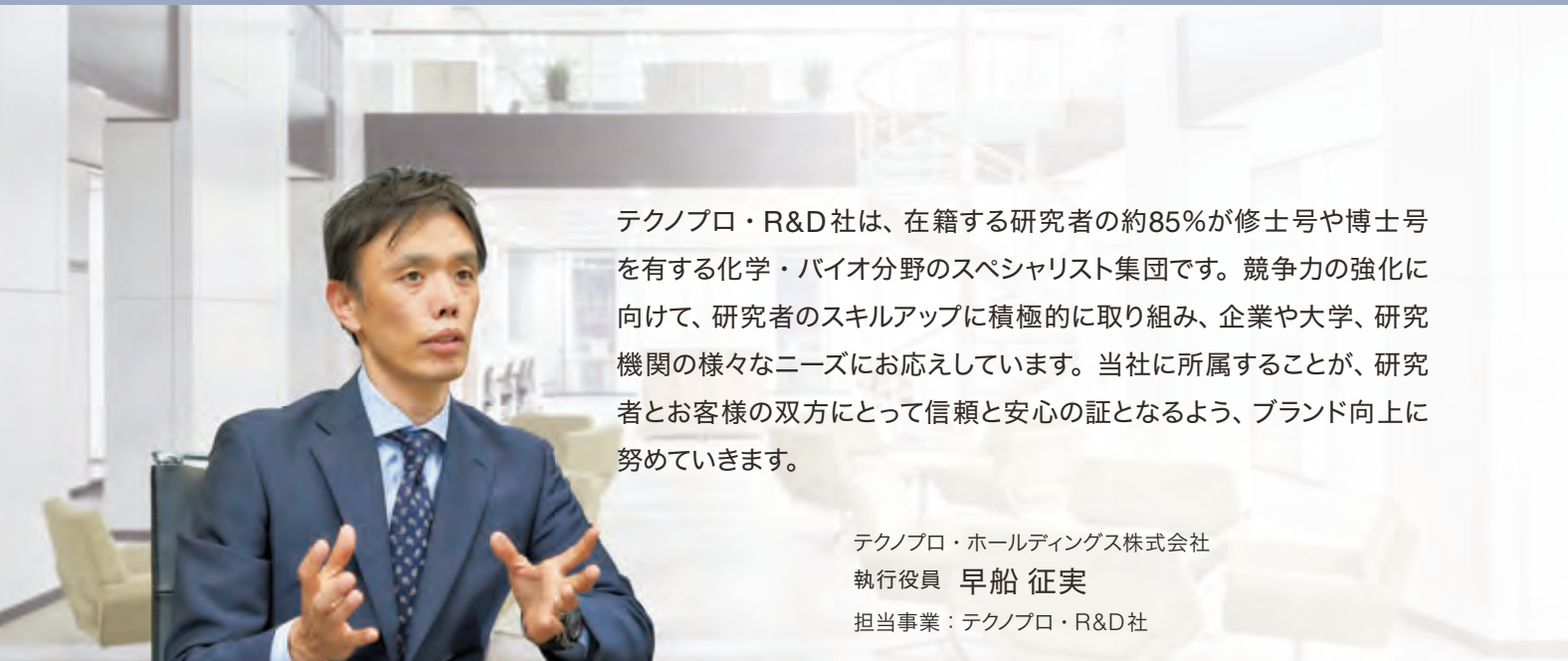
ターゲット領域

ITインフラ
 ・クラウド
 ・ビッグデータ
 ・AI/ディープラーニング

ソフト開発・保守

・ERP (Enterprise Resource Planning) / 生産システム
 ・IoT (Internet of Things)





テクノプロ・R&D社は、在籍する研究者の約85%が修士号や博士号を有する化学・バイオ分野のスペシャリスト集団です。競争力の強化に向けて、研究者のスキルアップに積極的に取り組み、企業や大学、研究機関の様々なニーズにお応えしています。当社に所属することが、研究者とお客様の双方にとって信頼と安心の証となるよう、ブランド向上に努めています。

テクノプロ・ホールディングス株式会社
執行役員 早船 征実
担当事業：テクノプロ・R&D社

研究者に選ばれる魅力ある就業環境を構築

競合他社の多くが、派遣先での就業期間中のみ雇用が発生する登録型派遣の形態で事業を行っていますが、テクノプロ・R&D社は、研究者の安定した雇用環境の実現に向け、上級研究員を正社員（常用品派遣）としてお客様のもとへ配属しているという特長があります。

自分がスキルアップできるかどうかを入社の判断材料とする研究者が多い中で、当社は社内の研修制度や外部との提携による研修を通じて、先端技術を学ぶ機会を積極的に提供しています。今後は博士号取得の支援や、希望する研究テーマのプロジェクトで勤務できる制度も導入する予定です。また、特にバイオの研究者は女性比率が他の技術分野よりも高く、当社では産休・育休からの復職後に選択できる柔軟な勤務形態の導入にも力を入れています。

研究者に選ばれる就業環境の整備は、今後の競争力を左右する重要な経営課題です。当社は既に業界トップクラスであると自負していますが、日々さらなる改善に努力しています。ポストドク問題などとも言われますが、現状では高い専門能力を有する研究者の多くが、単年度の予算に依存した不安定な雇用環境に置かれています。この社会的課題の解消に向け、当社は正社員派遣という事業を通じて、研究者が安心して能力を発揮できる仕組みを提供していきます。

規制改正の追い風の中、多面的にお客様をサポート

医薬品業界では、開発サイクルの短期化、低分子からバイオへの医薬品開発トレンドの移行など、事業環境が

大きく変化しています。しかし、企業は変化が早いからこそ研究開発コストの固定化を避け、研究者の採用を抑制する傾向にあります。

これまでは登録型派遣で研究補助職を利用されてきたお客様も多かったのですが、改正労働者派遣法の経過措置終了に伴い、2018年10月以降は研究職として正社員派遣を活用する企業や研究機関が増えると予想しています。当社は研究開発に特化した正社員派遣会社としての優位性を活かし、リーディングカンパニーの地位を確固たるものにしていきます。

受託事業にも力を入れており、4カ所に展開するリサーチセンターで、お客様や研究機関の様々なニーズにお応えしています。現在行っている外部機関との共同研究の取り組みも、さらに進展させていきます。独自技術メニューの研究開発も計画しており、将来的には自社商品を創出していきたいと考えています。

テクノプロ・R&D社

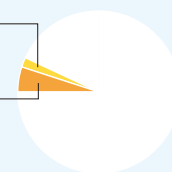
化学・バイオ分野における研究開発事業および医薬分野における臨床開発事業

ターゲット領域

バイオ

・再生医療・バイオ医薬品

化学



建設需要は活況が続く一方で、働き手は減少を続けています。当社では、新卒や未経験者の採用と教育研修の充実、社員の適切な技術評価により、優れた人材の育成に貢献していきます。未来を見据えた様々な取り組みを着実に実現し、建設業界における人材系技術会社としてのベストプラクティスを目指します。

テクノプロ・ホールディングス株式会社
執行役員 関和 達也

担当事業：株式会社テクノプロ・コンストラクション

未経験者の採用・教育など人材育成に注力

オリンピック関連工事の完了後は、それまで手控えられてきた工事の活発化が予想されます。加えて、都市圏の再開発や老朽化した社会インフラ対策工事もあり、建設全般の需要は5年先も活況が続くと想定しています。一方で、建設業界では働き手の高齢化が深刻で、就業人口は減少の一途を辿っています。このような状況のもと、建設プロジェクトの多様なニーズに応えるため、通常の実験者の採用とともに、新卒や未経験者の採用も強化しています。しかし、知識や経験のない若者を建設現場に配属するのはリスクが伴います。当社では、全国の拠点で座学の教育を行うほか、建設専用の技術研修センターを設立し、施工管理の実地研修を行っています。新卒社員は、経験豊富なベテランとペアで配属し、リスクを回避しながら技能の継承にも努めています。今後も、女性や外国籍の方なども安心して就業できるよう、万全の体制を実現していきます。建設業界は休日出勤や残業が多い傾向にあり、働き方改革も課題です。当社では、Webによる勤怠管理システムを導入済みであり、事後的な確認ではなく、時間外労働が36協定を超過しそうな社員を事前に把握し、過重労働を防止しています。お客様にも情報を共有し、適正な労務管理にご協力を頂いています。このシステムはお客様の評価も高く、自社に導入したいという声も頂いているほどです。

建設業界における人材系技術会社としてさらなる飛躍を目指す

当社は、お客様や社員はもとより、業界全体から建設業界における人材系技術会社のリーディングカンパニーとして認識され、業界の規範となることを目指します。その一環として、技術者の評価とマッチングを適切に行う専門組織である技術部を発足させ、技術者のキャリア支援と付加価値の向上に努めています。営業活動においても、既存のお客様は大切にしながら、テクノプロ・グループの連携を活かし、他業種における建設領域へのニーズも捉えています。また、ITを利用して設計や施工の効率化を図るi-Construction分野への対応も急いでいます。私自身、以前はテクノプロ・エンジニアリング社に在籍しており、IT関連の知見が役立つと考えています。建設分野は生産性向上が急務であり、付加価値を高めることで、まだまだ大きな成長余地が残されています。当社は既に業界ではトップクラスですが、多様化するニーズに対応し続け、テクノロジーを手段として、さらなる飛躍を実現していきます。

株式会社テクノプロ・コンストラクション

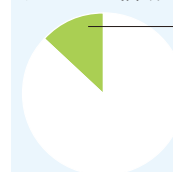
建築・土木・建築設備（電気・空調・衛生）・プラントの施工管理および設計における技術提供

ターゲット領域

建設

・I-Construction

・プラント



環境への取り組み

テクノプロ・グループ環境理念

私たちテクノプロ・グループは、次世代の人々に承継すべき「かけがえのない地球環境」の保全が経営の重要課題の一つであるとの認識のもと、環境と調和のとれた事業運営と役職員の積極的な環境問題への取り組みを推進し、良き企業市民として、豊かな21世紀社会の実現に貢献します。

私たちテクノプロ・グループは、機械・電気・電子、輸送用機器、ITインフラ、ソフト開発、化学、バイオ、建築など、多岐に亘る業界のお客さまへの技術ソリューションの提供を通じ、地球環境の保全に配慮した開発・設計・研究・サービスに努めます。

平成26年4月1日 制定 平成27年7月1日 改訂

テクノプロ・グループ環境基本方針

- 1. 法令等の遵守：
社会規範はもとより、環境保全に係る諸法令・規則・規制、及びグループ各社が同意している環境関連の協定を遵守します。
- 2. 自然環境への配慮・環境リスクの低減：
事業活動における資源の消費や環境負荷を認識し、役職員の創意工夫によって省資源・省エネルギー・資源循環・廃棄物削減・環境汚染予防等に努め、社会全体の環境リスクの低減を図ります。
- 3. 体制：
グループの経営トップ層から構成される「CSR委員会」において、環境保全に係る取り組みを企画・決定・推進します。
- 4. 啓発：
役職員の環境マインドの向上に努めるとともに、環境保全に関する社会貢献活動への参加を奨励します。
- 5. 環境方針の周知と公表：
この方針をグループ内に周知するとともに、一般に対しても広く公開します。

平成26年4月1日 制定 平成27年7月1日 改訂

海岸愛護キャンペーンへの参加

石川県白山市徳光海岸で行われた「クリーンビーチ・いしかわinはくさん」にテクノプロ・IT社金沢支店の有志が参加しました。この活動は、エフエム石川が1995年に提唱してスタートしたもので、石川県の海岸線583kmを守る海岸愛護運動です。海岸の清掃や稚魚の放流などを通して、地域住民が身近な環境ボランティアに気軽に参加できます。

「地域に貢献できる活動を金沢支店でもやってみよう」との支店での声掛けから参加がはじまり、今年で4回目の参加となりました。



「みなと環境にやさしい事業者会議」に協賛

当社グループの本社がある港区は「みなと環境にやさしい事業者会議」を設立し、事業者と区民と区が連携し、新しい協働の場を確立しようとしています。同会議は、様々な事業者たちが同じ目線で出会える場に、環境に対する互いの意識を高めあえる場に、そしてアイデアが次々とカタチになっていく活気のある場を目指しており、テクノプロ・ホールディングス社も協賛しています。

活動の一環として、2016年11月には「企業と環境展2016」が開催され、環境展やシンポジウムに加え、環境クイズ、大学生による環境ビジネスアイデアコンテストも開催されました。



若手技術者育成など幅広い社会貢献への取り組み

グループ会社による社会への貢献活動

当社グループは、全国各地域で、若手技術者の育成、災害被災地支援、地域社会とのコミュニケーションなど、社会とともに歩む様々な取り組みを行っています。

アイデアをカタチにして競い合う創造力の甲子園
「Mono-Coto Innovation 2017」にスポンサー／メンターとして参加

「Mono-Coto Innovation」は、様々な企業から出題されるテーマに対して、中学生や高校生の参加者が、今までにない革新的なアイデアによるプロトタイプを作り「アイデアをカタチにして競い合う、創造力の甲子園」です。

当社グループは日本の未来を支える若手技術者の育成に力を注いでおり、参加学生がテーマに取り組む過程で疑問や課題にぶつかった場合に助言を与えるメンターとして、本イベントに参加しました。



「科学の甲子園」「科学の甲子園ジュニア」に
応援企業として参加

テクノプロ・ホールディングス社は、科学技術振興機構が主催する「科学の甲子園」「科学の甲子園ジュニア」の協働パートナーとして参加しています。「科学の甲子園」は、科学・数学が好きな高校生が集う全国規模の科学コンテストであり、「科学の甲子園ジュニア」は、全国の中学生等が都道府県対抗で競います。

当社グループは、将来的に優秀な理系人材の減少が想定されるなか、中学生や高校生の科学への関心の向上を目指す活動に賛同し、本イベントを応援しています。



「千年希望の丘 植樹祭2017」に参加

2017年5月、宮城県岩沼市の「千年希望の丘 植樹祭2017」に当社グループの従業員とその家族が参加しました。東日本大震災において、宮城県は大津波による壊滅的な被害を受けました。「千年希望の丘 植樹祭」は、このような大自然の災害と緑の防潮堤によって共存していくために進められたもので、5回目の今年、沿岸部南北10kmにわたり21種類30万本の植樹が完了しました。



宮城県女川町桜の植樹活動を支援

宮城県女川町は桜の町として有名でしたが、東日本大震災の津波によって大半の桜の木が流されてしまいました。当社グループは「桜守りの会」の取り組みに協力し、2015年に30本の桜を植樹するお手伝いをさせていただいており、2017年3月にも「桜の苗木を続・みんなで植樹するデー」において、町民の方と一緒に桜の植樹を行いました。



熊本県西原村でのボランティア活動

2016年4月に発生した熊本地震で、西原村は大変な被害を受けました。家屋が全壊・半壊し、瓦礫が残る状態で、ご年配の方も多く、自分たちで作業することが困難な人たちも住まわれています。

テクノプロ・デザイン社広島支店の有志は、西原村でのボランティア活動に参加し、工場前の部品や家財の運び出し・解体・ゴミの分別・積み込み、さらに廃棄場への運搬補助などを行いました。

コーポレート・ガバナンス

牽制を重視したガバナンス体制

●ガバナンス体制のアウトライン

当社は、常に最良のコーポレート・ガバナンスを追求し、その充実に継続的に取り組むべく、「テクノプロ・グループ コーポレートガバナンス・ガイドライン」を策定のうえで運用しており、株主の権利を尊重し、意思決定の公正性・透明性を確保するとともに、経営の活力を増大させることがコーポレート・ガバナンスの要諦であるとの考えに基づいて、統治機能や内部統制体制の充実を図っています。

持株会社のテクノプロ・ホールディングス株式会社は、グループ全般の戦略方針企画機能・経営管理機能を担っています。その遂行には、技術系人材サービスに精通した社内取締役を中心とした経営が必要であるとの考えから、監査役会設置会社の形態を採用し、事業系取締役と管理系取締役との相互牽制を重視しています。

また、独立社外取締役・独立社外監査役の参画を得た指名報酬諮問委員会を設置し、経営の監督・監視機能を明確化することで、経営の透明性と説明責任の向上を担保しています。同時に、日常的な業務執行の権限・責任を執行役員に与えることで、機動的かつ効率的な業務運営を実現しています。

●独立役員6名体制

2017年9月28日開催の第12回定時株主総会における取締役選任議案の承認により、当社取締役会および監査役会の構成は、社内取締役5名、社外取締役3名、社内監査役1名、社外監査役3名となりました。このうち社外取締役と社外監査役については、6名全員が独立役員としての条件を満たしています。2017年6月期には、2回の独立役員会議を開催しました。

●指名報酬諮問委員会の設置

当社取締役会は、当社グループの取締役・監査役・執行役員の指名・報酬等に関する諮問機関として、社外取締役および社外監査役が委員の過半を占める指名報酬諮問委員会を設置し、指名・報酬等の決定に際しての客観性と説明責任の強化を図っています。

指名報酬諮問委員会は、代表取締役社長を含む社内取締役2名、社外取締役2名、社外監査役2名の計6名で構成しています。

●コーポレートガバナンス・コードへの対応

当社は、金融庁および東京証券取引所が定めた上場企業の企業統治指針「コーポレートガバナンス・コード」に対し、その各原則の全てについて実施する方針で社内体制を整えています。

役会において決定します。

また、既存報酬等とは別枠で取締役（社外取締役を除く）に対し、年額100百万円以内の範囲で株式報酬型ストック・オプションを付与してきましたが、既に付与済みのものを除き、対象取締役に対する株式報酬型ストック・オプションは廃止し、今後対象取締役に対し株式報酬型ストック・オプションとしての新株予約権を新たに発行しないこととしました。

●役員の報酬と業績評価

当社グループの取締役・監査役・執行役員の報酬等の決定に際しては、中長期志向のインセンティブ形成を図る観点から、以下の3点を考慮するものとします。

第1に、株主をはじめとするステークホルダーへの説明責任・結果責任が果たせる合理性を有すること。第2に、経営方針の完遂、会社業績および株主価値の向上へのインセンティブに足りうるもので、短期的な成果のみならず、継続的な企業価値・株主価値の向上を促すものであること。第3に、職務執行の対価として十分であり、優秀な人材を採用・登用し、動機付け、引き留めうる報酬水準であることです。

また、業務執行取締役および執行役員に対する業績評価については、単年度連結業績に対する担当部門業績の貢献度、担当部門の売上収益や償却前営業利益等の当該年度予算比達成度や前会計年度比増減率等の指標に加え、内部統制システムの整備やコンプライアンスの観点、人材育成を含む中長期的な企業成長に向けた取り組み等を参考に決定していきます。

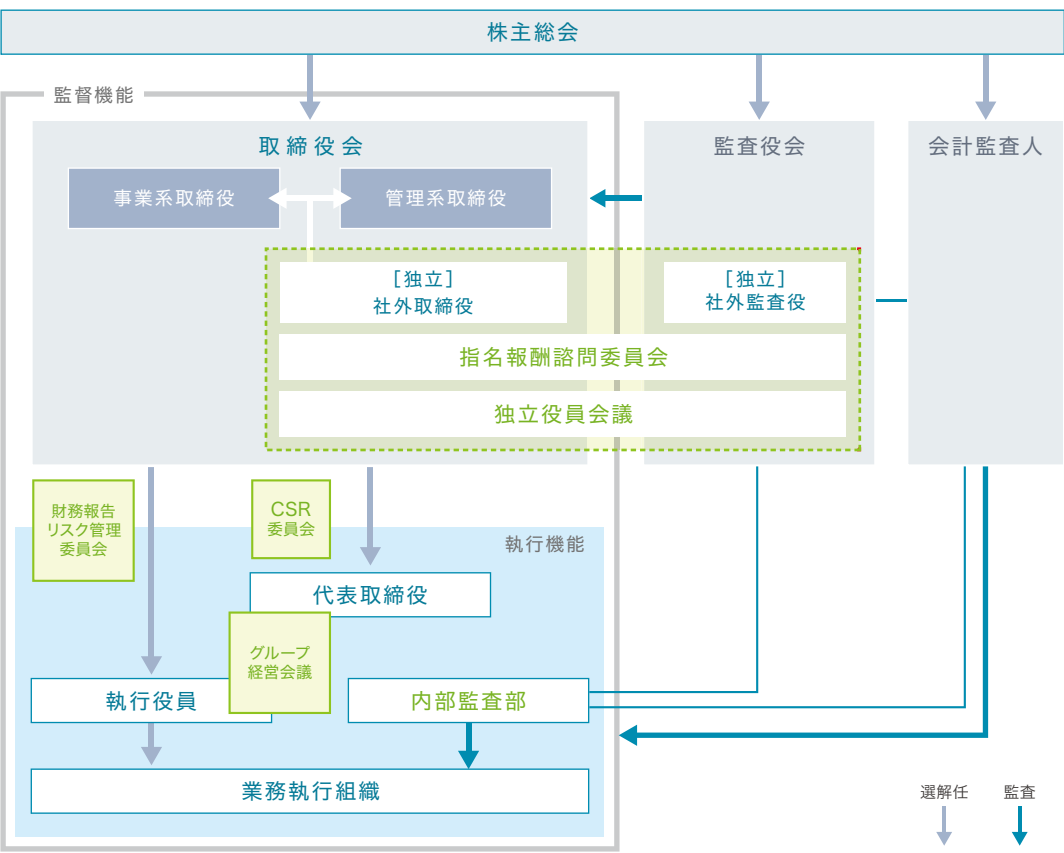
取締役と株主の皆様との価値共有を進めるインセンティブ設計

●譲渡制限付株式報酬制度の導入

当社は役員報酬制度の見直しの一環として、取締役（社外取締役を除く）に対して、当社の中長期的な企業価値および株主価値の持続的な向上を図るインセンティブを付与するとともに、取締役と株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的として、株式報酬型ストック・オプションに代えて、新たに譲渡制限付株式報酬制度を導入しました。

対象取締役への具体的な支給時期および配分については、指名報酬諮問委員会の審議を経たうえで、取締

コーポレート・ガバナンス／内部統制の体制



当社の役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる 役員の員数 (人)
		基本報酬	ストック オプション	賞与	退職慰労金	
取締役 (社外取締役を除く)	212	175	9	28	—	5
監査役 (社外監査役を除く)	15	15	—	—	—	1
社外役員	50	50	—	—	—	6

(注) 上記は2017年6月期実績であり、譲渡制限付株式報酬制度導入前のものです。

コーポレート・ガバナンス機能の発揮

●取締役会および監査役会の活動状況

当社では、毎月1回の定例取締役会の他、必要に応じ臨時取締役会を開催し、重要な業務執行の意思決定と業績の状況について報告を受け、対応策を協議するとともに各取締役の職務の執行状況を監督しています。2017年6月期の取締役会は、合計15回開催しました。

監査役会は、会計監査人および内部監査部門との緊密な連携を通じて、監査の方法と結果についての報告を受けるとともに、その監査を活用し、監査の品質向上と効率化に取り組んでいます。2017年6月期の監査役会は、合計18回開催しました。

●取締役および監査役の選任プロセス

取締役および監査役の候補者人選は、法定および定款上の要件の充足、「役員規程」に定める欠格事由への非該当、現在および過去における反社会的勢力との非関与を前提としています。加えて人格と知識・見識に優れ、高い遵法精神や倫理観、客観的判断能力、洞察力、先見性を有していることが求められます。

選任に際しては、取締役会、監査役会それぞれの多様性に配慮するとともに、監査役のうち最低1名は、財務・会計に関する適切な知見を有する者としています。

取締役会は、上記の要件に照らした上で、指名報酬諮問委員会への諮問、審議、答申を経て、適任者を取締役・監査役の候補者として選定します。

●社外取締役および社外監査役の人選

社外取締役および社外監査役については、企業経営、内部統制、法令遵守、財務・会計、金融、法曹、行政、危機管理、教育等のいずれかの分野における高い見識を持ち、豊富な実務経験・指導経験を有していること、当社グループ全体を俯瞰的に理解し、本質的な課題やリスクを把握する能力を持つこと、取締役会等における率直・活発で建設的な審議への貢献が期待できることを、人選要件として定めています。

また社外取締役には、そうした豊富な経験に基づく実践的な視点から、客観的な経営の監督、会社の持続的な成長に対する助言や支援が求められます。

そして社外監査役には、監査体制の中立性・独立性を一層高めるべく、中立の立場から客観的に監査意見を表明できることが求められます。

●取締役会全体の実効性分析・評価

当社取締役会は、「コーポレートガバナンス・コード」および「テクノプロ・グループ コーポレートガバナンス・ガイドライン」に基づき、取締役会の機能の一層の向上を図ることを目的とし、年1回、取締役会の実効性に関する分析・評価を行っています。

2017年6月期の分析・評価の結果「全体として、その役割・責務を適切かつ実効的に果たしている」と結論づけました。特に高評価であったものとしては、以下のとおりです。

- (1) 取締役会の構成員の知識・経験・能力のバランスが適切に確保されていること
- (2) 議長の適切な議事進行のもと、闊達な議論が行われていること
- (3) 独立役員会議の設置、筆頭独立社外取締役の選定、監査役補助スタッフの選任等、体制面の整備がなされていること
- (4) 指名報酬諮問委員会において、当社および当社グループの役員の選解任等について適切な議論がなされていること

また、前期の分析・評価において「取り組むべき主な課題」とした事項につきましても、以下のとおり進展・改善がありました。

- (1) 女性の社外取締役1名を増員したことで、取締役会の構成員の性別・バックグラウンド等の面で一層の多様性の確保が図られたこと
- (2) 新・中期経営計画の策定に至るまで、複数回にわたる取締役会での議論や独立役員会議での情報共有のプロセスを踏んだこと

- (3) 定量面のみならず定性的な業務執行状況や重要施策に係る報告の充実を図るとともに、社外取締役に対して議題の事前説明を定例的に実施することとしたこと

- (4) 指名報酬諮問委員会において、当社代表取締役CEOの後継者選定プロセスの議論を開始したこと
- 一方で、当社取締役会の実効性の向上のための改善や工夫の余地が見られるものとして、以下の方向性に沿った取り組みが必要であることも確認しました。

- (1) 持株会社の取締役会として、経営戦略・経営リスク等に係る本質的な議論の深化を図ること
- (2) 上記に資する業務執行報告の充実や、議案内容に応じたメリハリの効いた取締役会の運営を図ること
- (3) 審議の活性化に向けて、取締役会資料の論点やポイントの明確化を図ること
- (4) 社外取締役のみならず業務執行取締役や監査役に対しても、議題の事前説明や共有を図ること
- (5) 指名報酬諮問委員会において後継者計画の議論を進めるとともに、経営幹部の育成を図ること

●内部統制の方針と整備状況

当社グループは、内部統制について「業務執行組織の統制により業務の有効性・効率性と財務報告の信頼性を高めるとともに、法令遵守および資産保全を果たし、これらを通じてコーポレート・ガバナンスの目的を実現するための仕組み」と定義しています。

この定義に基づく取り組みとして、企業行動規範を組織へ浸透させるなど統制環境を整備しつつ、統合リスク管理体制を構築し、リスクを定期的に評価しています。また、CSR委員会や財務報告リスク管理委員会等の会議体や情報システムの整備により、適時適切に情報が伝達される体制を保持しています。統制活動として各種社内規程を整備・運用しています。統制状況は、各組織における日常的モニタリングと内部監査・内部通報制度の運用等を通じて、継続的に評価・是正しています。

そして、業務の適正を確保するための体制として、内部統制システムに関する基本方針を定め、これを運用することで、コンプライアンスや情報管理、リスク管理、取締役による職務執行の効率性確保など、多面的なガバナンスを機能させています。

●リスク管理体制の整備の状況

当社グループでは、企業価値向上のためにはリスク管理が必要不可欠であると認識しており、「コンプライアンス宣言」および「テクノプロ・グループ企業行動規範」を定めることにより、グループ全役職員が高いリスク管理意識をもち、法令等を遵守した行動、高い倫理感をもった行動をとることを周知徹底しています。

組織体制としては、当社代表取締役社長を当社グループ全体としてのリスク管理の最高責任者と定め、子会社各社の代表取締役社長および㈱テクノプロの社内カンパニー社長をリスク統括責任者としています。実務レベルにおいては、当社のCSR推進部がグループ全体のリスク管理機能を担っており、リスク分析・評価と対策立案、個別リスク事案に対する対応等を実践しています。

また、リスク管理は、専門部門のみの活動ではなく、グループ各社の連携のもと進めるものであるため、当社にCSR委員会を設置し、グループ横断的に情報共有と対応方針の協議、施策推進の調整等を実施しています。CSR委員会は、当社代表取締役社長を委員長とし、当社グループの取締役および執行役員等から構成されます。また、CSR委員会は当社グループ各社の取締役会に対して、リスク管理状況を定期的に報告しています。

リスク管理上のモニタリング制度としては、リスクマネジメント報告ルールにより様々なリスク情報が当社CSR推進部にタイムリーに集約される体制となっています。また、さらなるコンプライアンス強化を目指し、社外の顧問弁護士より適時指摘・アドバイス等を受けることによって、体制を整えています。

▶事業等のリスクはP37へ

事業等のリスク

当社グループの営業活動その他に係るリスク要因について、投資家の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項は以下の通りです。ただし、全てのリスクを網羅したものではなく、業績に影響を与えうるリスク要因はこれらに限定されるものではありません。

コンプライアンス

当社グループは、技術者、顧客、社会に対して価値を提供していくことを経営理念として掲げており、リスク管理及びコンプライアンスについて、「コンプライアンス宣言」「テクノプロ・グループ企業行動規範」「コンプライアンス89項目マニュアル」を当社グループ役職員に徹底させています。

しかしながら、上記取組みにもかかわらず、コンプライアンスを軽視した社会的倫理に反する行為等が当社グループ役職員によりおこなわれた場合、社会や顧客が被る損害への賠償やレピュテーションの悪化等を通じて、当社グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

取引先業界の景気動向

当社グループは2017年6月末時点で国内に14,346人の技術者を擁しており、そのうち89.1% (12,786人) が無期雇用となっています。当社グループでは、技術者の付加価値を高めるための教育研修を強化しており、2012年6月期以降、技術者の稼働率は95%超と安定的に推移しています。また、R&Dアウトソーシング分野では多様な業界・顧客と取引することで、特定の業界や特定の顧客の業況に大きく影響を受けない、リスクを分散した運営をおこなっています。当社グループにおける顧客上位10社の売上高占有率は11.7% (当連結会計年度) です。

しかしながら、取引先業界の景気が悪化した場合には、残業時間の短縮化、契約条件の悪化、さらには派遣技術者の契約解除が起こり得ます。多くの無期雇用技術者を擁しているが故に、景気下降局面では非稼働技術者の人件費負担が大きくなり、当社グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

	2013年 6月期	2014年 6月期	2015年 6月期	2016年 6月期	2017年 6月期
技術者稼働率 (%)	95.1	95.3	95.4	95.1	95.3
稼働技術者数 (人／年度末)	9,733	10,519	11,315	12,402	13,699

(注) 技術者稼働率、稼働技術者数共に国内。また、技術者稼働率は Σ [月末稼働技術者数] / Σ [月末総在籍技術者数] により算定。

技術者の採用

優秀な技術者の獲得は、当社グループの成長の推進力です。採用力は当社の強みであり、技術者採用数と総在籍技術者数は下表のとおり順調に推移しています。しかし、近年、国内における技術者需給は逼迫しており、当社グループにおいては、従前の既卒者を中心とした採用に加えて新卒採用の増加を図っています。また、採用チャネルについても、従前のWeb媒体やハローワーク等に加えて、人材紹介事業者の活用や知人紹介等へ多角化することで、必要とされる技術者の確保に努めています。

しかしながら、今後の技術者採用市場の動向によっては、人材の確保に難航する虞もあり、結果として当社グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

	2013年 6月期	2014年 6月期	2015年 6月期	2016年 6月期	2017年 6月期
技術者採用数 (人)	2,040	2,230	2,413	2,541	2,684
総在籍技術者数 (人)	10,401	11,089	11,969	13,127	14,346

(注) 技術者採用数、総在籍技術者数共に国内。また、総在籍技術者数は年度末時点。

情報セキュリティ

当社グループの技術者は、業務上、顧客の研究開発等の機密情報を知り得る可能性があります。そのため、情報セキュリティに関する各種規程を整備・運用し、役職員への教育研修等を通じて、情報及び情報機器の適正な取扱いを浸透させています。

また、当社グループでは、ネットワークセキュリティ等を強化することで、当社グループ情報システムのデータ損失や漏洩への対策を進めています。

上記対策にも関わらず、顧客の機密情報の外部流出が発生した場合、当社グループへの損害賠償請求等に

より、当社グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。また、当社グループ情報システムにおけるデータ損失や漏洩により、当社グループの業務運営に支障が生じる可能性があります。

個人情報保護

当社グループでは、技術者を含む従業員の個人情報を大量に保有していることから、個人情報の適正な管理は極めて重要であると認識しており、当社CSR推進部長を個人情報保護責任者と定め、個人情報保護規程の整備・運用及び個人情報に関するセキュリティ対策を情報システム面も含めて講じています。

上記対策にも関わらず、個人情報の外部流出が発生した場合、当社グループへの社会的信用の失墜等により、当社グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

人材派遣事業に関する規制等

当社グループは、労働者派遣法、「労働者派遣事業と請負により行われる事業との区分に関する基準」(昭和61年労働省告示第37号)、その他の関連法令の規定に従い、労働者派遣事業を行っており、法令に抵触した場合には、労働者派遣事業の廃止または許可取消、事業停止の処分等を受けるおそれがあります。そのため、当社グループでは、組織・規程・役職員教育を含めて厳格な法令遵守体制を構築・運用しています。しかしながら、労働者派遣法その他の関連法令に抵触する行為が当社グループで発生した場合には、当社グループの業績に影響が出る可能性があります。

また、労働者派遣法をはじめとする関係諸法令は、経済環境・社会環境の変化に伴い、継続的な見直しが行われています。従って、当社グループの業態に著しく不利な改訂が将来的に実施された場合には、当社グループの収益性に影響を及ぼす可能性があります。

社会保険料率の変化

当社グループは多数の従業員を抱えており、社会保険の加入義務があります。社会保険料の料率が上昇した

場合には、当社グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

労務リスク

当社グループでは14,000人を超える従業員を雇用しており、また毎年多数の従業員を採用しています。経営理念の一つとして、「エンジニア一人ひとりに誠実に向き合い、夢の実現をサポートするパートナーです。」を掲げ、採用時の人材品質確保、コンプライアンスを重視した労務管理を含む技術者管理の充実、教育研修体制の強化、従業員満足度向上等の取組みを実践しています。

しかしながら、労働安全衛生や雇用関係等に関して従業員との間で紛争が発生する可能性もあり、その場合には、当社グループの業績や財務状況に影響を受ける可能性があります。

自然災害・事故

当社グループは全国に190カ所以上の事業拠点を有しております。自然災害や事故については、企業危機対策規程を定め、また情報システム障害に関してはデータリカバリーセンターを活用する等の対策を講じています。

しかしながら、地震や洪水等の自然災害や予期せぬ事故等により、当社グループあるいは顧客の設備が損壊する等の被害が発生した場合には、当社グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

減損会計の適用

当社グループは、2017年6月30日現在、連結財政状態計算書にのれんを295億41百万円計上しており、総資産の42.1%を占めています。主要な内訳は機械、電気・電子領域 (138億23百万円)、組込制御、ITインフラ領域 (79億69百万円) であり、当社グループの収益性に認識可能な低下がみられる場合には、のれんの減損が生じているか否かについて判断することが必要となります。

のれんに関する減損損失が生じた場合、当社グループの業績および財政状態に悪影響を与える可能性があります。なお、これらののれんは非償却性資産であります。

コンプライアンス

私たちが考えるコンプライアンス

「コンプライアンス」という言葉は、一般的に「法令順守」を指しますが、当社グループでは、法令で定められた最低限のルールを守るだけにとどまらず、企業として社会の要請に応え、責任を果たしていく取り組みと捉えています。

当社グループは、労働力の最適配置に対応し、優れた技術者による技術サービスを提供することで「技術立国・日本」の維持・発展に資する顧客企業を支えています。派遣先においてイノベーションの創出を担う技術者が、高い能力を十分に発揮するには、技術者一人ひとりの健全で充実した働き方を実現していくことが求められます。当社グループは、顧客企業および技術者とともにWin-Winの関係を構築し、社会に貢献していく取り組みを進めています。

2014年には、こうした当社グループの考え方を「コンプライアンス宣言」として公表し、以来これをあらゆる企業行動の根幹に置いています。

強固なコンプライアンス体制を構築

派遣先および派遣元に対して、厚生労働省の都道府県労働局が調査（臨検監督）を実施し、必要に応じて文書指導や是正勧告が行われますが、当社グループではこうした行政当局から求められる水準のクリアを徹底すべく取り組んでいます。CSR推進部が中心となり、年間の契約更新数が10,500件にもおよぶ個別契約について、適正性を厳格にチェックしてきました。その結果、派遣事業者への労働局による文書指導率が63.6%（2013年度）であるのに対し、当社の直近年度（2016年度）の文書指導は0%と、2015年派遣法改正後にも適正な事業運営を継続しております。

また、技術者に対する派遣先企業からの指揮・命令による過重労働などが生じることがないように、各営業拠点によるチェックが行われ、CSR推進部がこれをサポートしています。

同時に、社長直轄の内部監査部内にあるコンプライアンス監査室が各営業拠点に対し、法令順守を軸に労働

者派遣法・労働法に関する事項や取引先との契約に関する事項など、多面的な社内監査を実施しています。

コンプライアンスセミナーの開催

当社グループは、顧客企業、技術者、当社グループの「3者Win」の関係をより強固なものとするため、セミナー・勉強会を積極的に開催しています。

2017年6月には、約80名のお客様をお迎えし「テクノプロ・グループ コンプライアンスセミナー 2017」を開催しました。本セミナーは、労働法の有識者による基調講演や、派遣法を中心とした労働関係法令に関するノウハウのご提供を通じて、お取引先における円滑な技術サービス活用の一助となればとの思いから毎年開催しています。セミナーの最後には、雇用・労働に関するご相談ブースを設置し、個別相談会を開催しました。参加者の方からは「派遣法改正やコンプライアンスを題材としたセミナーは少なく、何をすべきかを理解する良い機会になった。」とのご感想をいただきました。



セミナーの様子

派遣業態におけるハラスメント対応

労働環境の改善において、メンタルヘルスと並んで重要なテーマが「ハラスメント対応」です。当社グループでは、パワーハラスメントを中心に、モラルハラスメントやセクシャルハラスメントについて、継続的に社内の啓発に努めています。2016年からは、マタニティハラスメントへの取り組みも本格化しました。

派遣業態における特徴として、派遣先企業におけるハラスメントも懸念され、派遣先への対応ルートを踏まえた適切な対処が求められます。また、当社グループはイントラネット上に「ハラスメント相談窓口」を設置し、グループ全社共通で情報提供および相談対応を行っています。



ハラスメント研修の様子

優良派遣事業者・職業紹介優良事業者に認定

当社グループは法令の遵守のみに留まらず、キャリアアップ支援やより良い労働環境の確保に継続的に取り組み、従業員が働きやすい環境の整備を進めています。

その活動が認められ、テクノプロ社が2015年に厚生労働省委託事業「優良派遣事業者認定制度」における「優良派遣事業者」に認定されました。

「優良派遣事業者認定制度」は、派遣労働者のキャリア形成支援などにおいて優良な人材派遣事業者を認定する制度であり、人材派遣事業者の育成を通じて、多様な働き方のひとつである「派遣労働」の処遇改善を推進していく国の事業です。

2017年には、当社グループで紹介事業を手がけるテクノプロ・キャリア社が、同じく厚生労働省委託事業である「職業紹介優良事業者認定制度」により、「職業紹介優良事業者」として認定されました。



優良派遣事業者



職業紹介優良事業者

従業員のメンタルヘルスを守るために

技術者活躍促進の一環として、当社グループは様々な形で労働環境の改善を図っています。「メンタルヘルス対策」は、その重要テーマの一つです。

グループ全体のメンタルヘルス対策は、2011年から開始し、2013年6月期からは「メンタルヘルス5カ年計画」を始動しました。同計画は「職場で自律的にメンタルヘルス対策ができるグループ」を最終目標に掲げ、段階的な取り組みを進めていくもので、これまで社内への啓蒙とセルフケアの浸透に努めてきました。また休職者復職規定を新設し、十分な療養を経て復職できる仕組みを整備した他、研修制度にメンタルヘルス教育を盛り込み、セルフケアやラインケアについて学んでもらう機会を設けました。こうした取り組みと並行して、イントラネット上に「メンタルヘルス相談窓口」も設置し、プロのカウンセラーが各種相談に対応しています。



コンプライアンス宣言

- 私たちテクノプロ・グループは、法令を遵守し、高い倫理観のもとに企業の社会的責任を果たします。
- 私たちテクノプロ・グループは、「雇用の安定・拡大、労働力の需給調整、事業構造のイノベーション」といった、人の雇用に大きく関わる社会貢献性の高い事業を展開しております。
- マーケットのリーダーとして、よき企業市民として、株主様・お客様・ビジネスパートナー・従業員など、すべてのステークホルダーの権利・利益が現実を守られるために、法令の遵守と情報の開示を通じて、経営の透明性を確保することが企業価値の最大化に繋がるものと考えます。
- 私たちは社会的責任を果たすためにコーポレート・ガバナンスを重視し、コンプライアンスを徹底した事業運営を行うことをここに誓います。
- また、グループに属する全役職員の一人ひとりが当事者意識を持ち、「自分事」として、より高い倫理観と強い責任感で社会貢献できる魅力ある企業をめざします。

取締役



1974年 4月 (株)日本長期信用銀行(現(株)新生銀行) 入行
2000年 3月 同行管理部長
2000年 7月 山佐(株) 常務執行役員
2004年 12月 セコムメディカルリソース(株) 専務取締役
2005年 10月 (医) あんしん会 四谷メディカルキューブ常務理事
2006年 10月 昭和地所(株) CFO 兼 財務部長
2007年 7月 国際興業(株) 専務執行役員 兼 CFO
2008年 4月 グッドウィル・グループ(株) 取締役 兼 CFO
2009年 10月 ラティアホールディングス(株) 常務執行役員 兼 CFO
2010年 10月 (株) アドバンテージ・リソーシング・ジャパン 常務取締役 兼 CFO
2012年 4月 当社常務取締役 兼 CFO 兼 財務経理本部長
2013年 7月 当社代表取締役社長 兼 CEO 兼 CFO 兼 財務経理本部長
2014年 2月 当社代表取締役社長 兼 CEO(現任)
2014年 7月 (株) テクノプロ代表取締役社長(現任)

取締役とした理由
銀行をはじめとする様々な業界において培った豊富な経営能力や知見を有しており、当社では最高財務責任者を務めた後、2013年7月に社長に就任して以来、当社グループの経営全般を指揮統轄し、2014年12月には(株)東京証券取引所市場第一部への上場を果たすとともに、グループ一体運営の推進や経営体制の整備を進めつつ、継続的な業績向上を実現しております。また、当社取締役会の議長として、取締役会の意思決定機能及び監督機能の強化に貢献しております。当社経営者に相応しい人格・見識を兼ね備え、優れたリーダーシップと経営手腕を発揮している点に鑑み、引き続き取締役といたしました。



2006年 8月 (株) シーテック代表取締役社長
2006年 11月 (株) クリスタル代表取締役社長
2007年 6月 グッドウィル・グループ(株) 常務執行役員
2008年 5月 グッドウィル・グループ(株) 取締役 COO
2009年 10月 ラティアホールディングス(株) 常務執行役員
2012年 4月 当社常務執行役員
2014年 2月 当社取締役(事業担当) 兼 常務執行役員(現任)
2014年 7月 (株) テクノプロ代表取締役(テクノプロ・デザイン社社長) 兼 専務執行役員(現任)

取締役とした理由
長年にわたり人材ビジネスに携わり、当社グループの事業や業界・顧客動向に精通しており、特に先見性のある企画立案能力、及び強いリーダーシップに基づいて、事業運営における卓越した実績をあげ当社グループの成長を牽引するとともに、取締役会の意思決定機能の強化に貢献しております。当社経営陣の一翼を担うに相応しい人格・見識を兼ね備え、優れた経営手腕を発揮している点に鑑み、引き続き取締役といたしました。



1979年 4月 日本電気(株) 入社
2002年 12月 NECエレクトロニクス(株) 財務本部長(CFO)
2003年 10月 同社執行役員財務本部長(CFO)
2010年 4月 NECネットエスアイ(株) 執行役員CFO 兼 企画部長
2013年 4月 同社執行役員CFO
2014年 2月 当社取締役(管理担当) 兼 CFO 兼 常務執行役員(現任)
2014年 7月 (株) テクノプロ取締役(管理担当) 兼 専務執行役員(現任)

取締役とした理由
上場会社である大手製造業のグループ会社における最高財務責任者として培った豊富な経験と知見を活かし、2014年2月から当社取締役(管理担当) 兼 CFOとして財務・経理・経営企画・事業管理・広報 IR・情報システムの各部門を担当し、管理系業務のみならず企業買収や戦略立案・推進等の面で実績をあげるとともに、取締役会の意思決定機能の強化に貢献しております。当社経営陣の一翼を担うに相応しい人格・見識を兼ね備え、優れた経営手腕を発揮している点に鑑み、引き続き取締役といたしました。



2006年 1月 (株) クリスタル代表取締役社長
2008年 3月 グッドウィル・グループ(株) 執行役員
2008年 11月 (株) テクノプロ・エンジニアリング代表取締役社長
2010年 7月 (株) CSI 代表取締役社長
2011年 6月 (株) アドバンテージ・サイエンス代表取締役社長
2012年 4月 当社常務執行役員
2014年 2月 当社取締役(事業担当) 兼 常務執行役員(現任)
2014年 7月 (株) テクノプロ代表取締役(テクノプロ・エンジニアリング社社長 兼 テクノプロ・IT 社社長) 兼 専務執行役員(現任)

取締役とした理由
長年にわたり人材ビジネスに携わり、当社グループの事業や業界・顧客動向に精通しており、特に確かな分析能力と実行力、及び強いリーダーシップに基づいて、事業運営における卓越した実績をあげ当社グループの成長を牽引するとともに、取締役会の意思決定機能の強化に貢献しております。当社経営陣の一翼を担うに相応しい人格・見識を兼ね備え、優れた経営手腕を発揮している点に鑑み、引き続き取締役といたしました。



1991年 4月 (株) 日本長期信用銀行(現(株) 新生銀行) 入行
2008年 5月 (株) 新生銀行人事部 部長
2012年 11月 当社常務執行役員 兼 人事本部長
2014年 2月 当社常務執行役員(人事総務担当)
2014年 7月 当社取締役(人事総務担当) 兼 常務執行役員(現任)
(株) テクノプロ取締役 兼 専務執行役員(現任)

取締役とした理由
銀行において培った主に人事分野における豊富な経験と知見を活かし、2014年7月から当社取締役(人事総務担当) として人事・総務部門を担当し、特にグループ経営体制の整備やコーポレート・ガバナンスの強化、人事諸制度の改善・導入等の面で実績をあげるとともに、取締役会の意思決定機能の強化に貢献しております。当社経営陣の一翼を担うに相応しい人格・見識を兼ね備え、優れた経営手腕を発揮している点に鑑み、引き続き取締役といたしました。



2005年 10月 第二東京弁護士会登録 中村・角田・松本法律事務所所属
2012年 1月 中村・角田・松本法律事務所パートナー(現任)
2015年 9月 当社取締役(現任)
2016年 9月 学習院大学法科大学院特別招聘教授(現任)

取締役とした理由
弁護士として、特に企業買収、企業再編、株式実務等、会社法、金融商品取引法を中心とする分野における豊富な経験と知見を有しており、2015年9月に当社の社外取締役として就任して以来、取締役会において特にコーポレート・ガバナンス強化について意見具申・助言を行うとともに、当社の経営状況を客観的に判断し適切に監督しております。当社の更なる持続的な企業価値の向上を目指すにあたり、引き続いて同氏の識見を活かしていくべく、独立社外取締役といたしました。



1968年 4月 (株) 日本長期信用銀行(現(株) 新生銀行) 入行
1994年 6月 同行取締役
1998年 7月 UBS信託銀行(株) 取締役会長
2004年 12月 UBS証券(株) 取締役副会長
2007年 3月 モルガン・スタンレー証券(株)(現モルガン・スタンレー MUFG証券(株)) 副会長
2010年 8月 シーヴィーシー・アジア・パシフィック・ジャパン(株) 会長
2011年 6月 デジタル・アドバタイジング・コンソーシアム(株) 社外監査役
2012年 4月 当社取締役(現任)
(一財) 国際経済交流財団理事(現任)
デジタル・アドバタイジング・コンソーシアム(株) 社外取締役
2017年 5月 クレディ・スイス証券(株) 最高顧問(現任)

取締役とした理由
2012年4月に当社の社外取締役として就任して以来、銀行、外資系金融機関における役員としての豊富な経験や広範な人脈に基づいた知見を活かし、取締役会においてグループ経営戦略等について積極的な提言を行うとともに、当社の経営状況を客観的に判断し適切に監督しております。当社の更なる持続的な企業価値の向上を目指すにあたり、引き続いて同氏の識見を活かしていくべく、独立社外取締役といたしました。



1962年 4月 通商産業省(現経済産業省) 入省
1984年 7月 同省大臣官房企画室長
1986年 6月 札幌通商産業局長
1987年 8月 (株) 第一勧業銀行顧問
1990年 5月 (株) 西友常務取締役
1997年 5月 同社代表取締役副社長
1997年 9月 (株) 西武百貨店代表取締役副社長
1999年 4月 (社) 経済同友会副代表幹事
2000年 10月 (財) 2005年日本国際博覧会協会常任理事事務総長
2003年 10月 同協会副会長
2006年 6月 (財) 流通システム開発センター会長
2008年 6月 (株) 横浜銀行社外取締役
2010年 6月 (社) 日本ファシリティマネジメント推進協会会長
2013年 6月 三菱自動車工業(株) 社外取締役(現任)
2016年 9月 当社取締役(現任)

取締役とした理由
通商産業政策に携わる行政官として、また経営者として豊富な経験と幅広い知見を有しており、2016年9月に当社の社外取締役として就任して以来、取締役会において当社経営への積極的な提言や助言を行うとともに、当社の経営状況を客観的に判断し適切に監督しております。当社の更なる持続的な企業価値の向上を目指すにあたり、引き続いて同氏の識見を活かしていくべく、独立社外取締役といたしました。

監査役



1974年 4月 (株)日本興業銀行(現(株)みずほ銀行) 入行
2000年 6月 同行 横浜支店長
2004年 4月 日立キャピタル(株)業務役員家電・リフォーム事業開発部長
2005年 4月 同社 業務役員常務東北営業本部長
2006年 6月 日立キャピタル証券(株) 監査役
2010年 4月 日立キャピタルオートリース(株) 監査役
2014年 9月 当社 監査役(現任)
2015年 8月 (株)テクノプロ 監査役(現任)

監査役とした理由
金融に関する幅広い知識や大手企業グループにおける常勤監査役としての豊富な経験を有しており、当社に対する客観的な見地からの監督・監査・助言を日常的に得ることを期待して、常勤の独立社外監査役として選任しております。



1978年 1月 松下電器産業(株)(現パナソニック(株)) 入社
2002年 10月 (株)クリスタル 取締役
2005年 10月 同社 専務取締役
2008年 3月 グッドウィル・グループ(株) 執行役員
2010年 10月 (株)アドバンテージ・リソーシング・ジャパン常務取締役
2011年 4月 (株)プレミア・スマイル 代表取締役
2012年 4月 当社 常務執行役員 人事総務本部長
2014年 2月 当社 常務執行役員(総務管掌)
2014年 7月 当社 監査役(現任)(株)テクノプロ 監査役(現任)

監査役とした理由
大手製造業から当社へ入社して以来、管理系各部門の要職を歴任してきたことから、当社グループの組織、事業、業務プロセス等に精通しており、社内から情報を適切に収集したうえでの実効性の高い監査役監査が可能であるため、常勤監査役として選任しております。



1972年 4月 川崎重工業(株) 入社
1998年 1月 同社 航空宇宙事業本部ジェットエンジン事業部 管理部長
2004年 4月 同社 本社財務経理部長
2005年 4月 同社 執行役員
2008年 6月 同社 代表取締役常務
2012年 4月 同社 代表取締役副社長
2014年 4月 当社 監査役(現任)

監査役とした理由
財務及び会計をはじめとする管理業務全般に対する知見並びに大手企業における経営者としての豊富な経験を有しており、当社に対する客観的な見地からの監督・監査・助言を得ることを期待して、独立社外監査役として選任しております。



1973年 4月 アーサーアンダーセン・アンド・カンパニー 入社
1979年 10月 (株)トミー(現(株)タカラトミー) 入社
1992年 6月 同社 常務取締役CFO
1995年 6月 同社 専務取締役CFO
2000年 6月 同社 非常勤取締役
2002年 4月 CFOカレッジ(株)代表取締役
2004年 4月 明治大学専門職大学院 グローバル・ビジネス研究科教授(現任)
2015年 9月 当社 監査役(現任)

監査役とした理由
会計の専門家や上場企業における最高財務責任者としての豊富な知見や経験を有し、更には社会人教育や企業研修にも携わってきたことから、当社に対する客観的な見地からの監督・監査・助言を得ることを期待して、独立社外監査役として選任しております。

社外取締役メッセージ

テクノプロ・グループでは、豊富な経験を有する3人の独立社外取締役が、経営への助言を行うとともに、企業不祥事を起こさないことを最重要視して経営を監督しています。テクノプロ・グループでは、社外役員が経営者に直言できる風通しの良い環境が整備されており、「攻め」と「守り」の両面を重視して責務を全うします。

テクノプロ・ホールディングス株式会社
筆頭社外取締役 渡部 恒弘



企業不祥事を未然に防ぐ「守り」のガバナンス

独立社外取締役は、経営者や支配株主から独立した立場で、株主利益のために経営の監督を行い、経営者が効率的な企業経営を行っているかを評価し、会社と経営陣・支配株主との間の利益相反を監視する役割を担っています。しかしながら、著名な経営者が社外取締役として名を連ねる企業においてさえ、企業不祥事によって企業・株主価値が大きく棄損する事例は枚挙に暇がありません。企業成長を謳う優良企業であっても、企業不祥事のリスクの軽視によって、実質的に倒産に至ることもあります。私見ですが、多くの日本企業はまだコーポレート・ガバナンスを完全には咀嚼できていないのだと思います。企業不祥事を未然に防ぐガバナンスが構築されていれば、企業は簡単に倒産したりはしません。

私は多くの企業の取締役を経験していますが、テクノプロ・グループには、経営者・取締役間で、言うべきことを言える文化があると感じます。声の大きい人に追従することなく、各取締役が戦略や施策を本質的に主張・議論をする場があります。風通しが良く、情報共有や相互理解も進んでいます。

海外企業のM&Aを成功に導く

「攻め」のガバナンス

日本の少子高齢化や財政状況などを鑑みると、日本企業が中期的に成長するためには、国内だけでなく海外にも目を向ける必要があります。これまで日本の企業は多数の海外企業のM&Aを行ってきましたが、成功事例は1割程度に過ぎないという研究もあります。買収対象先の財務諸表の分析、シナジーや将来性についての評価等が不十分であったことが主因であると考えられます。

新しい中期経営計画では、グローバル化の推進が一つの大きな柱となっています。テクノプロ・グループでも、業績が拡大している間に、危機感を持ちつつ将来の成長のための土台を築いていく必要があります。経営陣は十分な知識・経験を積み、勉強もしないと、特に海外でのM&Aを成功に導くことはできません。経営の意思決定について、責任の所在を明確化する必要もあるでしょう。しかし、日本企業にとってM&Aは絶対に必要です。「攻め」と「守り」の両面から、ガバナンスを通して企業のリスクテイクを支えていきます。

2017年6月期概況

経営成績の概況

2017年6月期において、当社グループは主に以下の取り組みを実施しました。

●シフトアップ・チャージアップの推進

技術者一人当たりの売上単価の向上に向けて、シフトアップ（配属先を変更することによる売上単価向上）とチャージアップ（同一配属先での契約更新時の売上単価向上）を前期に引き続き推進しました。

●技術者の確保と育成

当社グループの成長の礎となる高品質技術者の確保のため、技術者による知人紹介の推進等、採用強化を進めました。加えて、テクノプロ・エンベデッド社（旧商号：安川情報エンベデッド社）を連結子会社化することで、組込開発領域における優秀な技術者を獲得しました。また、前期に連結子会社化した技術者向け教育研修事業を営むピーシーアシスト社と教育研修施設（テクノプロ・ラーニング）との融合を進める等、技術者の育成体制を強化しました。

●グローバル化

シンガポールを拠点としてアジア8カ国で人材サービスを営むHRnetGroup社への出資を実行しました。今後、同社をコアパートナーとして、アジア展開を図る日系企業の現地人材獲得支援や当社グループが技術開発のアウトソーシング事業を国内およびアジアで展開する上での技術者の獲得等を共同で進めていきます。また、外国人

技術者に係るオンライン採用プラットフォーム「TalentHub（タレントハブ）」事業を推進するプレイネクストラボ（株）との資本業務提携も強化していきます。

これら取り組みの結果、2017年6月期末の国内技術者数は14,346人（前期末比1,219人増）へと増加しました。また、当期の平均稼働率は95.3%と前年同期比0.2%増加し、シフトアップ・チャージアップを継続的に推進した結果、技術者一人当たり売上（国内）も月額633千円と同9千円改善し、売上収益の増加に貢献しました。

採用面においては、2017年6月期の国内技術者採用数は2,684人（前期比143人増）であり、技術者数の伸びに寄与しています。

費用面においては、業績向上に伴う技術者の人件費増加、受託請負の拡大に伴う外注費の増加といった売上原価増要因があり、売上総利益率は23.4%（同0.2ポイント低下）となりました。また、IT活用による業務効率化を進めた結果、売上収益販売管理費比率を13.9%（同0.3ポイント改善）にコントロールしました。

以上の結果、2017年6月期の当社グループの業績は、売上収益は1,000億95百万円（前期比10.8%増）、営業利益は96億47百万円（同13.6%増）、税引前当期利益は95億59百万円（同20.7%増）、親会社の所有者に帰属する当期利益は77億17百万円（同4.9%増）となりました。

主要事業分野の業績は、次のとおりです。

●R&Dアウトソーシング分野

前期に引き続き、専任チームの主導によるシフトアップ・チャージアップの交渉ならびに請負・受託業務のプロセス改善による高収益化の推進を進めました。これらの取り組みの結果、同分野の売上収益は850億46百万円（前期比11.7%増）となりました。

●施工管理アウトソーシング分野

前期に引き続き、重点顧客への配属とチーム配属の推進による技術者一人当たりの売上単価の向上を進めました。これらの取り組みの結果、同分野の売上収益は132億3百万円（前期比5.6%増）となりました。

財政状態の概況

2017年6月期末の総資産は701億19百万円（前期末比64億84百万円増加）となりました。主な内訳は、のれん295億41百万円、売掛金及びその他の債権139億97百万円、現金及び現金同等物133億98百万円等です。

●流動資産

2017年6月期末における流動資産の残高は310億91百万円（前期末比38億72百万円増加）となりました。主な内訳は、現金及び現金同等物133億98百万円（同16億89百万円増加）、売掛金及びその他の債権139億97百万円（同14億17百万円増加）等です。

●非流動資産

2017年6月期末における非流動資産の残高は390億27百万円（前期末比26億12百万円増加）となりました。主な内訳は、のれん295億41百万円（同1億49百万円増加）、繰延税金資産36億15百万円（同59百万円減少）等です。

●流動負債

2017年6月期末における流動負債の残高は246億15百万円（前期末比41億60百万円増加）となりました。主な内訳は、買掛金及びその他の債務94億59百万円（同11億48百万円増加）、従業員給付に係る負債40億円（同4億3百万円増加）等です。

●非流動負債

2017年6月期末における非流動負債の残高は178億7百万円（前期末比12億23百万円減少）となりました。主な内訳は、借入金125億49百万円（同17億44百万円減少）、退職後給付に係る負債46億52百万円（同4億86百万円増加）等です。

●親会社の所有者に帰属する持分

2017年6月期末における親会社の所有者に帰属する持分の残高は276億96百万円（前期末比37億32百万円増加）となりました。主な内訳は、資本剰余金59億75百万円（同1億83百万円減少）、利益剰余金210億75百万円（同38億94百万円増加）等です。

キャッシュ・フローの概況

2017年6月期末における現金及び現金同等物（以下「資金」という。）は、前期末に比べ16億89百万円増加し、133億98百万円となりました。

●営業活動によるキャッシュ・フロー

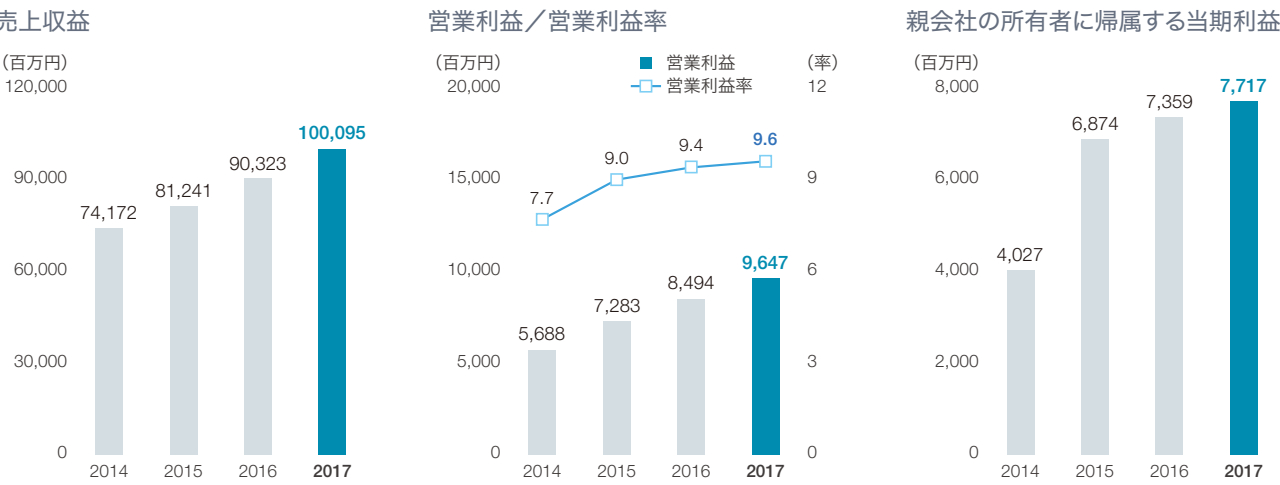
営業活動の結果、資金は86億34百万円の収入（前期は79億50百万円の収入）となりました。これは主に、税引前当期利益（95億59百万円）、買掛金及びその他の債務の増加（10億89百万円）、法人所得税還付額（15億71百万円）による資金の増加に対し、売掛金及びその他の債権の増加（13億44百万円）、法人所得税支払額（36億69百万円）により資金が減少したこと等によるものです。

●投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動の結果、資金は28億64百万円の支出（前期は9億6百万円の支出）となりました。これは主に、有価証券の取得による支出（21億95百万円）、有形固定資産の取得（2億18百万円）及び無形資産の取得による支出（2億1百万円）等によるものです。

●財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動の結果、資金は40億87百万円の支出（前期は61億45百万円の支出）となりました。これは主に、配当金支払額（38億15百万円）、長期借入金の返済による支出（17億81百万円）による資金の減少に対し、短期借入金の純増額（20億円）により資金が増加したこと等によるものです。



連結財政状態計算書

テクノプロ・ホールディングス及び連結子会社
2017年及び2016年6月30日現在

	(単位：百万円)	
	2016年6月期末	2017年6月期末
資産		
流動資産		
現金及び現金同等物	11,708	13,398
売掛金及びその他の債権	12,579	13,997
未収法人所得税	1,571	2,146
その他の短期金融資産	331	379
その他の流動資産	1,027	1,169
流動資産合計	27,219	31,091
非流動資産		
有形固定資産	790	888
のれん	29,391	29,541
無形資産	1,345	1,303
持分法で会計処理されている投資	—	97
その他の長期金融資産	1,202	3,574
繰延税金資産	3,674	3,615
その他の非流動資産	9	8
非流動資産合計	36,415	39,027
資産合計	63,634	70,119

	(単位：百万円)	
	2016年6月期末	2017年6月期末
負債及び資本		
流動負債		
買掛金及びその他の債務	8,310	9,459
社債及び借入金	1,871	3,744
未払法人所得税	1,031	895
未払配当金	2	2
その他の短期金融負債	926	1,196
従業員給付に係る負債	3,597	4,000
引当金	19	6
その他の流動負債	4,695	5,310
流動負債合計	20,455	24,615
非流動負債		
借入金	14,294	12,549
その他の長期金融負債	117	114
繰延税金負債	149	168
退職後給付に係る負債	4,165	4,652
引当金	276	294
その他の非流動負債	27	28
非流動負債合計	19,030	17,807
負債合計	39,486	42,423
資本		
資本金	510	510
資本剰余金	6,158	5,975
利益剰余金	17,180	21,075
自己株式	△0	△0
その他の資本の構成要素	115	136
親会社の所有者に帰属する持分合計	23,963	27,696
非支配持分	184	—
資本合計	24,148	27,696
負債及び資本合計	63,634	70,119

連結損益計算書及び連結包括利益計算書

テクノプロ・ホールディングス及び連結子会社
2017年及び2016年6月30日に終了した会計年度

	(単位：百万円)	
	2016年6月期	2017年6月期
売上収益	90,323	100,095
売上原価	68,995	76,660
売上総利益	21,328	23,435
販売費及び一般管理費	12,831	13,872
その他の収益	124	106
その他の費用	127	21
営業利益	8,494	9,647
金融収益	5	3
金融費用	579	89
持分法による投資利益(△は損失)	—	△1
税引前当期利益	7,920	9,559
法人所得税費用	530	1,834
当期利益	7,390	7,725
当期利益の帰属		
親会社の所有者	7,359	7,717
非支配持分	31	7
合計	7,390	7,725

	(単位：円)	
	2016年6月期	2017年6月期
親会社の所有者に帰属する1株当たり当期利益		
基本的及び希薄化後1株当たり当期利益	215.80	225.58

	(単位：百万円)	
	2016年6月期	2017年6月期
当期利益	7,390	7,725
その他の包括利益		
純損益に振り替えられることのない項目		
確定給付制度の再測定	△185	△7
純損益に振り替えられることのない項目の純額	△185	△7
純損益にその後に振り替えられる可能性のある項目		
在外営業活動体の換算差額	△84	17
売却可能金融資産の公正価値の変動	△3	3
キャッシュ・フロー・ヘッジの評価差額	3	—
純損益にその後に振り替えられる可能性のある項目の純額	△85	21
その他の包括利益合計	△270	13
当期包括利益	7,120	7,739
当期包括利益の帰属		
親会社の所有者	7,088	7,731
非支配持分	31	7
合計	7,120	7,739

連結持分変動計算書

テクノプロ・ホールディングス及び連結子会社
2017年及び2016年6月30日に終了した会計年度

	(単位：百万円)							
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他の 資本の 構成要素	親会社の 所有者に 帰属する 持分合計	非支配持分	資本合計
2016年6月期								
2015年7月1日残高	100	6,525	15,148	△0	200	21,973	0	21,973
当期利益			7,359			7,359	31	7,390
その他の包括利益			△185		△85	△270	△0	△270
当期包括利益合計	—	—	7,174	—	△85	7,088	31	7,120
新株の発行	410	20				430		430
新株予約権の発行		24				24		24
新株予約権の取得		△24				△24		△24
剰余金の配当			△5,141			△5,141		△5,141
株式報酬取引		16				16		16
自己株式の取得				△0		△0		△0
連結範囲の変動		△395				△395	153	△242
子会社に対する所有持分の変動額		0				0	△0	—
その他の増減		△8				△8		△8
所有者との取引額合計	410	△366	△5,141	△0	—	△5,098	152	△4,945
2016年6月30日残高	510	6,158	17,180	△0	115	23,963	184	24,148

	(単位：百万円)							
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他の 資本の 構成要素	親会社の 所有者に 帰属する 持分合計	非支配持分	資本合計
2017年6月期								
2016年7月1日残高	510	6,158	17,180	△0	115	23,963	184	24,148
当期利益			7,717			7,717	7	7,725
その他の包括利益			△7		21	13		13
当期包括利益合計	—	—	7,709	—	21	7,731	7	7,739
新株の発行						—		—
新株予約権の発行						—		—
新株予約権の取得						—		—
剰余金の配当			△3,815			△3,815		△3,815
株式報酬取引		20				20		20
自己株式の取得				△0		△0		△0
連結範囲の変動						—		—
子会社に対する所有持分の変動額		△203				△203	△192	△395
その他の増減						—		—
所有者との取引額合計	—	△183	△3,815	△0	—	△3,998	△192	△4,191
2017年6月30日残高	510	5,975	21,075	△0	136	27,696	—	27,696

連結キャッシュ・フロー計算書

テクノプロ・ホールディングス及び連結子会社
2017年及び2016年6月30日に終了した会計年度

	(単位：百万円)	
	2016年6月期	2017年6月期
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税引前当期利益	7,920	9,559
減価償却費及び償却費	358	421
受取利息及び受取配当金	△5	△3
支払利息	300	79
持分法による投資損益(△は益)	—	1
売掛金及びその他の債権の増減額(△は増加)	△630	△1,344
買掛金及びその他の債務の増減額(△は減少)	1,031	1,089
未払消費税等の増減額(△は減少)	△1,121	189
退職後給付に係る負債の増減額(△は減少)	456	478
その他	93	345
小計	8,403	10,807
配当金受取額	0	0
利息受取額	5	3
利息支払額	△174	△79
法人所得税支払額	△1,472	△3,669
法人所得税還付額	1,187	1,571
営業活動によるキャッシュ・フロー	7,950	8,634
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△25	△18
定期預金の払戻による収入	—	32
有形固定資産の取得による支出	△261	△218
有形固定資産の売却による収入	17	19
無形資産の取得による支出	△340	△201
有価証券の取得による支出	—	△2,195
持分法で会計処理される投資の取得による支出	—	△99
子会社の取得による支出	△296	△128
子会社株式の条件付取得対価の決済による支出	—	△58
その他	0	3
投資活動によるキャッシュ・フロー	△906	△2,864
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	△258	2,000
長期借入れによる収入	16,000	—
長期借入金の返済による支出	△17,189	△1,781
社債の償還による支出	—	△90
新株の発行による収入	417	—
自己株式の取得による支出	△0	△0
配当金支払額	△5,138	△3,815
非支配持分からの子会社持分取得による支出	—	△395
その他	22	△3
財務活動によるキャッシュ・フロー	△6,145	△4,087
現金及び現金同等物に係る換算差額	△40	6
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	857	1,689
現金及び現金同等物の期首残高	10,851	11,708
現金及び現金同等物の期末残高	11,708	13,398

会社情報

商号	テクノプロ・ホールディングス株式会社	グループ会社	株式会社テクノプロ
英文表記	TechnoPro Holdings, Inc.		株式会社テクノプロ・コンストラクション
代表取締役社長			株式会社テクノプロ・キャリア
兼 CEO	西尾 保示		株式会社テクノプロ・スマイル
設立	2012年4月27日		テクノプロ中国グループ
本社	〒106-6135 東京都港区六本木6-10-1 六本木ヒルズ森タワー 35階		善誠科技発展(上海)有限公司
資本金	5億1千万円		善誠科技発展(大連)有限公司
年商	1,000億円(2017年6月期連結)		善誠科技発展(合肥)有限公司
事業内容	グループ会社の統括および運営		上海誠友人材諮詢有限公司
		従業員数	ピーシーアシスト株式会社(Winスクール)
			株式会社オンザマーク
			Boyd&Moore Executive Search 株式会社
			16,102名
			(2017年6月30日現在 グループ連結)

株式情報

株式基本情報		
上場市場	東京証券取引所 市場第一部	
上場日	2014年12月15日	
定時株主総会	9月中	
株主確定基準日	定時株主総会・利益配当金：毎年6月末日、中間配当金：毎年12月末日	
株式の売買単位	100株	
発行済株式の総数	34,214,000株(2017年6月30日現在)	
株主数	4,749名(2017年6月30日現在)	

主な株主 (2017年6月30日現在)			
	株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
	日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	2,821	8.24
	GOLDMAN, SACHS & CO.REG	2,708	7.91
	STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY	2,252	6.58
	日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,946	5.68
	BBH FOR MATTHEWS JAPAN FUND	1,815	5.30
	THE BANK OF NEW YORK 133522	1,043	3.05
	日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	624	1.82
	資産管理サービス信託銀行株式会社(証券投資信託口)	618	1.80
	NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE IEDU UCITS CLIENTS NON LENDING 15PCT	588	1.71
	TREATY ACCOUNT		
	JP MORGAN CHASE BANK 385632	539	1.57
(注) 持株比率は自己株式(215株)を控除して計算しています。			

テクノプロ・ホールディングス株式会社

〒106-6135 東京都港区六本木6-10-1

六本木ヒルズ森タワー 35階

TEL：(03) 6385-7998

