

UT

Communication
Vol.4

UTホールディングス株式会社
2010年3月期のご報告

Contents

株主・投資家の皆様へ

**事業・財務の両面から構造改革を進めた結果、
健全かつ高収益な企業体質を実現でき、
復配を果たせました。**

社長インタビュー

皆様の疑問・ご質問に社長 若山 陽一がお答えします。

従業員満足 (ES) 向上への取り組み

イキイキと働ける職場環境づくりを推進



UT Holdings



事業・財務の両面から構造改革を進めた結果、健全かつ高収益な企業体質を実現でき、復配を果たせました。



代表取締役社長 兼 CEO
若山 陽一

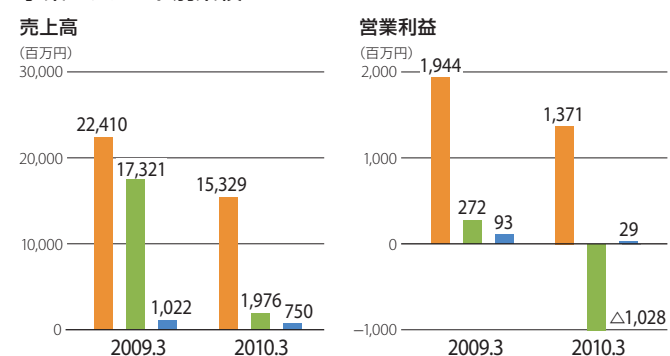
日頃より格別のご高配を賜り、誠にありがとうございます。
 当期(2010年3月期)の事業環境を振り返ってみますと、一昨年からの景気低迷に歯止めがかかり、緩やかに回復の動きが見られました。とはいえ、国内の雇用・所得環境は依然として厳しく、回復を実感しづらい状況が続いています。
 こうした状況下において、当社グループは徹底したコストコントロールのもとに顧客へのソリューション提案を強化することで、成長性と収益性の確保に努めてきました。その結果、当期の連結業績は、売上高18,056百万円(前期比55.6%減)、営業利益290百万円(前期比83.8%減)、経常利益182百万円(前期比69.8%減)となりました。また、のれんの一括償却や貸倒引当金の繰入などの特別損失、転換社債型新株予約権の買入消却益などの特別利益の計上により、当期純損失は1,401百万円(前期は10,861百万円の損失)となりました。
 このように、残念ながら純損失を計上したものの、中核となるアウトソーシング事業では、回復基調を反映して当初計画を上

回る売上高を達成するとともに、コスト構造改革により高収益な事業構造を実現できました。また、社債の買入消却やグループ負債の5割を占める製造装置事業の売却などにより、短期借入金と社債を合わせた19,168百万円の債務が5,262百万円まで減少し、株主資本も1,084百万円から2,425百万円まで増加し、バランスシートの健全化を果たすこともできました。こうした事業構造並びに財務構造のリストラクチャリングが一定の成果を上げ、来期以降も一定の利益確保が予想されることから、当期1株当たり2,300円を株主の皆様にご配当いたします。
 このように、当期においてバランスシートの健全化と、過大な資本を必要としないアウトソーシング事業への集約を果たしたことから、今後はROEの最大化と安定配当に努めていきます。これを機に、より多くの投資家の皆様へ、当社を支えていただければと考えています。
 株主の皆様におかれましては、引き続きご指導、ご支援を賜りますようお願い申し上げます。

連結決算ハイライト (百万円)

	前期 2009.3	当期 2010.3	来期 2011.3(見通し)
売上高	40,694	18,056	18,350
営業利益	1,793	290	1,670
経常利益	603	182	1,610
当期純利益	△10,861	△1,401	1,380
総資産	30,886	9,893	-
純資産	3,308	2,480	-

事業セグメント別業績



株主・投資家の皆様から寄せられる疑問やご質問に 代表取締役社長 兼 CEO 若山 陽一がお答えします。

Q 厳しい経済環境が続いているが、
当期の業績への影響は？

A 半導体業界の生産量が回復に向かうなか、
アウトソーシング事業に絞り込み、コスト構造改革による
収益性向上に努めたことで、計画を上回る成果を収めました。

リーマンショック以降、当社グループの主要顧客である半導体業界は、生産量が半減するほどの厳しい状況にありました。しかし、世界不況が底を打ったことで、半導体業界の生産量も増加に転じており、生産調整からのリバウンドもあって、現在では全盛期の70から80%にまで回復しています。これに伴い、当社グループの中核事業であるアウトソーシング事業の売上高も、当期の第1四半期以降、おおむねプラスで推移しています(グラフ1参照)。

また、この間に当社グループでは、コストコントロールの徹底による収益力の強化に取り組んできました。その一つが、アウトソーシング事業におけるコスト構造改革です。販売管理費をはじめとする事業コストは、顧客数に比例して増加するため、利益率を高めるには、顧客1社当たりの発注量を増やす必要があります。そこで、少人数を派遣する契約から、チーム単位での請負契約への切り替えを推進。1社当たりの在籍人数を増やし、顧客内でのインハウスシェアを向上させることで、利益率の向上を図りました(グラフ2参照)。結果として、営業利益率の業界平均が2~5%とされるなかで、当期のアウトソーシング事業の業績は、おおむね10%程度の水準で推移しています。

これに加えて、グループ再編によるコスト構造の見直しに取り組みました。具体的には、持株会社の傘下にあった複数の事業会社について、本社機能をすべて持株会社に集約し、事業会社は営業と顧客サービスの部門だけとすることで、グループ全体

で固定費を50%削減することができました。

このように、事業構造とグループ体制の両面からコスト改革を推進したことで、厳しい状況下でも利益を確保できる体質を実現できました。こうした体質強化の上に、半導体業界が予想を上回る速さで回復したこともあり、当期のアウトソーシング事業は売上高、営業利益ともに、計画以上の成果を上げることができました。

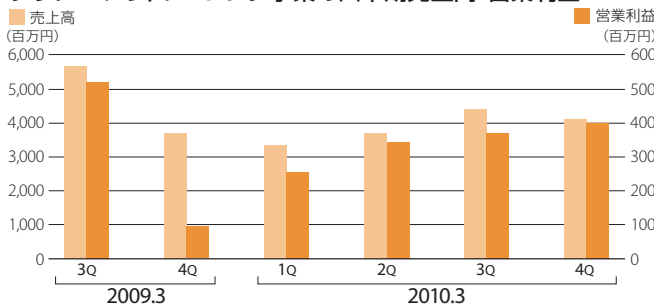
Q 労働者派遣法の改正が
アウトソーシング事業に与える影響は？

A 「常用雇用」と「請負」を基本とする当社グループにとって、
切り替え需要の発生が新たな事業機会となっています。

民主党政権下で議論されている労働者派遣法改正の根幹は、派遣という形態で働く方々の待遇を改善することにあります。このため、一時的な派遣から常用型の雇用へと移行すべく、製造業への派遣が禁止される流れとなっています。

この法改正を受けて、製造業各社が取り得る選択肢は、派遣社員の直接雇用への切り替えか、部門単位での請負化への切り替えです。現在、半導体を中心としたエレクトロニクス産業

グラフ1. アウトソーシング事業の四半期売上高・営業利益



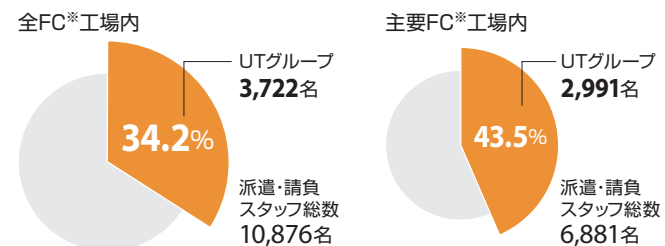
※ 決算調整が入っているため、営業利益の合計が、発表数値と合致していません。



において、派遣社員の比率は40%近くに達していると言われており、厳しい経営環境が続くなかで、これら派遣社員をすべて直接雇用へ切り替えるのは現実的ではありません。今後、予定される法改正を契機として、派遣から請負への切り替えが大きく進むものと予想されます。

当社グループのアウトソーシング事業は、常用雇用した社員を、チーム単位での請負契約によって提供するというビジネスモデルを基本としており、こうした法改正の流れが、むしろ追い風になると考えています。今後も外部労働力に頼らざるを得ない環境下にあつて、製造業が求めるのは、「請負」という法に則った契約形態で、専門的な技術・運営ノウハウを持ったアウトソーシング企業です。当社グループはこうした要請に対応できる唯一の存在として、製造業におけるコンプライアンスニーズにお応えしていきます。

グラフ2. 顧客工場内の派遣・請負スタッフ数に占める当社シェア
(2010年3月期)



※ FC: Factory Centerの略で、顧客工場内にある当社グループの営業拠点のこと。主要FCとはグループ売上の8割を構成する上位の拠点を指します。

Q **エイペックスの株式売却など、グループ再編の狙いは？**

A **過大な資本を要さず、安定してキャッシュを創出できるアウトソーシング事業にフォーカスするためです。**

当社グループでは、過去に借入金によるM&Aを積極的に展開してきたことから債務が膨らんでおり、これをいかに短期間で圧縮するかが経営課題となっていました。このため当期において、仕入れや設備投資などの資本を要する事業、業績変動が激しく収益予測が困難な事業を切り離すという、大胆なグループ再編に着手しました(図1参照)。

その象徴的な取り組みが、製造装置事業を展開している株式会社エイペックスの株式売却です。この事業の売却によって、当社グループのビジネスはアウトソーシング事業——過大な資本を必要とせず、長期契約ゆえに安定した売上が期待できる事業——に集約されることになり、安定した高収益体質が実現できます。同時に、株式の売却益によって債務も圧縮でき、結果として約190億円あった債務を50億円程度まで削減できました(グラフ3参照)。

当社グループの負債の約5割を占めていたエイペックスが、今回の株式売却と、その後の民事再生手続により、連結から完



全に外れることとなりました。結果として、事業リスクと財務リスクを同時に改善でき、今後のバランスシート上におけるリスクを極小化できたことは、当期の大きな成果だと考えています。

Q **半導体市場が低迷を続けると言われていたなか、今後の成長戦略は？**

A **半導体分野に加え、成長分野へ幅広いコストダウンソリューションを展開することでビジネスチャンスの拡大を図ります。**

国内の半導体産業が衰退し、安価な労働力を求めて海外移転が増加するとの見方もありますが、半導体産業は基本的に装置産業であり、人件費の占める割合は他産業に比べて低いものになっています。このため、海外に移転してもコストは大きく下がらず、かえって技術基盤が脆弱なために品質を低下させる恐

れがあります。むしろ、今後の半導体業界においては、国内の生産拠点においていかに競争力を高めていくか、つまり需給変動への対応を含めたコストパフォーマンスをいかに高めていくかが、重要なテーマになります。

UTグループは、こうした半導体産業の要請に応えていくために、「専門的な技術・ノウハウを有したチーム単位での請負」というビジネスモデルを軸に、幅広いコストダウンソリューションを提供することで、ビジネスチャンスの拡大を図ります。

そのための戦略が、顧客の事業ライフサイクルの各ステージに対するソリューションの提供です(図2参照)。

まず、新工場や新たに投資する工場に対しては、従来からの請負サービスを提供し、将来的なコストの変動要素を当社が引き受けることで事業リスクを軽減します。特に、ディスプレイ、LED、二次電池、太陽電池、いわゆる成長4分野では、今後も新規の設備投資が予想されますので、専門的な技術・ノウハウをもった外部労働力の必要性が高まることを見越して、積極的な営業活動を展開していく計画です(図3参照)。

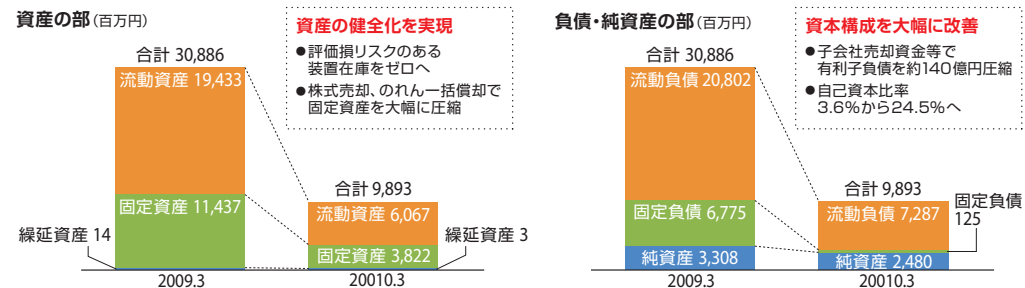
また、安定稼働中の工場に対しては、工場単位で一括して請け負う「インハウスソリューション」(図4参照)により、顧客の業務変動リスク負担を軽減します。さらに、国内で競争力を失い、アジアをはじめとする海外に売却される工場には、その移設を

図1. グループの再編



製造装置事業を売却し、アウトソーシングを主体とする企業グループへ

グラフ3. 財務リストラクチャリングの成果



業績に対するバランスシートのリスクを極小化

請け負う「アセットライトソリューション」を提供します。

このように、事業ライフサイクルの各ステージに応じたソリューションを提供していくことで、当社のビジネスチャンスの拡大につながるのはもちろん、半導体産業全体のコスト調整機能としての役割を高めていくことにもつながると考えています。

Q 今後、目指していくビジョンとは？

A “日本一の請負会社”を目指すとともに、その立場に相応しい社会的責任を果たしていきます。

半導体産業は繁閑の変化が激しく、必要とする労働力も時期によって大きく変動するという業界特性があります。アウトソーシング会社は、こうした企業の業務変動リスクを引き受けることで、生産現場におけるコスト生産性の向上をサポートしています。また、そこで働く人々に対しても、個々の企業の要員枠に左右されることなく、会社全体での適切な再配置が可能となります。

このように、企業、働く人々の双方を支える存在として、産業社会において重要な役割を果たしていくのが、アウトソーシング会社のあるべき姿と言えます。しかし、業界に対しては働く人々に対する報酬面での不透明性などもあって、そのあり方

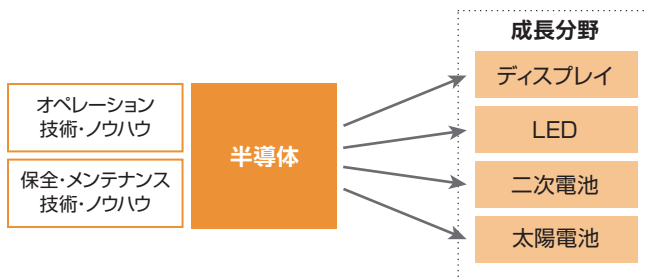
に社会から厳しい視線が向けられているのも事実です。

当社はアウトソーシング業界では数少ない上場企業であり、業界の模範となる存在として、具体的な経営ビジョンを示し、実現していく社会的な責任があると考えています。こうした認識のもと、コンプライアンスを遵守した請負体制を構築するとともに、そこで働いている方々に対する適切な利益分配の仕組みを構築していきたいと考えてます。

業界トップシェアを確保し、サービス品質についても高い評価を獲得する、質・量ともに“日本一の請負会社”となること、それが現在の私たちのビジョンです。そして、社会からもそうした評価をいただけるよう、雇用の質と量を高めること——すなわち、一人ひとりが能力を発揮し安心して働ける環境をつくり、雇用を支える基盤となることが重要であり、それこそが、社会における当社の存在意義だと考えています。



図3. 成長分野への展開



半導体製造で培った技術・ノウハウを活かし成長分野へ

図2. 顧客の事業ライフサイクルに合わせたソリューション



顧客の事業ライフサイクルに応じてソリューションを提供

Q 来期の見通しと株主への利益還元方針は？

A 強固な収益基盤のもとに増収増益を見込むとともに、株主の皆様に対しては、来期2,400円の配当を予定しています。

これまで述べてきましたように、当社グループは当期において、事業構造ならびにグループ構造の改善が進み、今後の成長に向けた強固な収益基盤が構築できたと考えています。

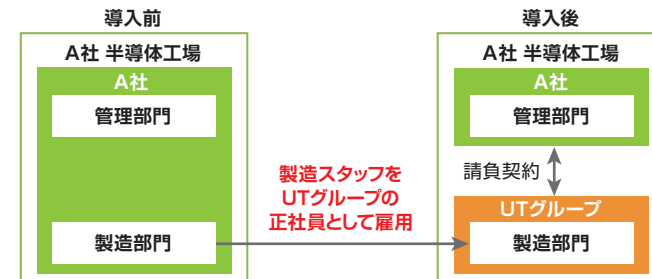
来期においても、引き続きアウトソーシング事業において請負化や高付加価値化による収益力向上を図るとともに、独自のコストダウンソリューションによって新規顧客の開拓に努めます。

これらによって、2011年3月期の業績予想としては、売上高18,350百万円、営業利益1,670百万円、経常利益1,610百万円、当期純利益1,380百万円を見込んでいます。

なお、当期の株主の皆様への利益還元については、冒頭でも述べましたように、配当額を2,300円といたしました。今後も、株主の皆様へのコミットメントを「EPS（1株当たり当期純利益）成長率30%」、「配当性向30%以上」とし、来期の配当予想は2,400円としています。

株主の皆様におかれましては、今後ともいっそうのご理解、ご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

図4. 「インハウスソリューション(工場一括請負)」の仕組み



熟練したスタッフをそのまま起用しながら需要変動にも対応

イキキと働ける職場環境づくりを推進

UTグループの最も重要な資産は「ひと」であり、社員一人ひとりの成長が、生産性の向上につながります。こうした認識のもと、「正社員雇用」を基本として、意欲的に技能を高め、安心して働ける職場環境づくりを進めています。

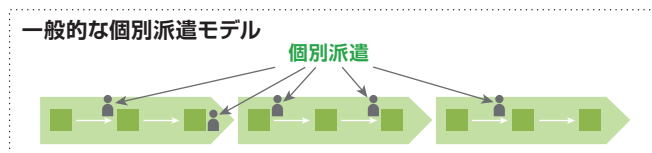


一括請負モデルを採用することで“社員の成長”と“生産性向上”を実現

UTグループは、単なる労働力としての派遣ではなく、「チームで工程を一括で請負する」モデルを重視し、製造派遣への規制の議論が始まる以前から、一貫して推進してきました。一括請負モデルは、派遣という孤立しがちな形態とは異なり、社員同士の「チームワーク」を生み、「学び、教え合う文化」が醸成できるといふ大きな利点があります。

こうした文化を育てることを通じて、「社員の職業能力の向上機会」を日々の職場で生み出し、社員の成長意欲に応えるとともに、チームによる創意工夫で、「生産現場の生産性向上」を実現しています。

一括請負モデルによる高付加価値化



UTグループによる一括請負モデル

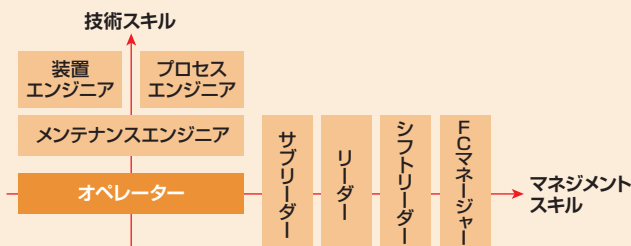


社員の成長を支える制度

キャリアパス制度

個性にあったキャリアパスを用意し成長と報酬が連動する仕組みを構築

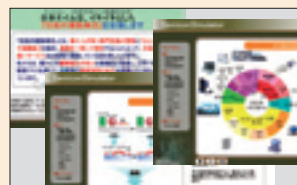
社員それぞれの個性や目標に応じて、「技術スキル」か「マネジメントスキル」の伸ばしたい方向性を選択し、業務に必要なスキル基準とそれに応じた報酬をレベルごとに明示した「ジョブ・グレード (JG)」の仕組みを構築。個々の社員の技能を認定するとともに、一人ひとりの成長と報酬の連動を図っています。



教育研修制度

eラーニングや実技研修など幅広いメニューで

PCによるeラーニングと、自社研修施設での実技研修を2本柱として、さまざまな研修メニューを用意。社員の成長意欲に応えています。



eラーニング

表彰制度

生産性向上の取り組みを表彰するコンペティションを開催

各事業所で工夫した生産性向上の取り組みを発表し、特に優れたものを表彰。社員のモチベーション向上とノウハウの共有に役立っています。



表彰式

経営陣と社員とのコミュニケーション

社員の声を経営に直結させる対話を推進

経営陣と社員が直接対話する機会を数多く設けることで、社員の声や問題意識を経営改善につなげるとともに、組織の一体感を醸成しています。



経営陣による会社説明会

福利厚生

安心して働ける制度を整え、資産形成を支援

健康保険や雇用保険、厚生年金などの社会保険には100%加入。加えて「社員持株会」を設け、自社株式による長期的な資産形成を支援するとともに、経営への参画意識を醸成します。

連結財務諸表(要約)

連結貸借対照表

(単位:百万円)

区分	期別	前期 (2009年3月31日現在)	当期 (2010年3月31日現在)
資産の部			
流動資産		19,433	6,067
固定資産		11,437	3,822
有形固定資産		2,376	35
無形固定資産		5,025	125
投資その他の資産		4,035	3,661
繰延資産		14	3
資産合計		30,886	9,893
負債の部			
流動負債		20,802	7,287
固定負債		6,775	125
負債合計		27,578	7,412
純資産の部			
株主資本		1,084	2,425
資本金		2,061	2,062
資本剰余金		8,437	8,438
利益剰余金		△8,965	△7,626
自己株式		△447	△447
評価・換算差額等		42	△5
少数株主持分		2,180	60
純資産合計		3,308	2,480
負債純資産合計		30,886	9,893

Point 1 資産

前期と比較し20,992百万円減少していますが、主な要因は、エイペックス売却により、商品及び製品、原材料及び貯蔵品、有形固定資産などが減少したのに加え、のれん4,441百万円を一括償却したことによりです。

連結損益計算書

(単位:百万円)

区分	期別	前期 (2008年4月1日～ 2009年3月31日)	当期 (2009年4月1日～ 2010年3月31日)
売上高		40,694	18,056
売上原価		33,984	15,185
売上総利益		6,710	2,870
販売費及び一般管理費		4,917	2,579
営業利益		1,793	290
営業外収益		119	240
営業外費用		1,308	348
経常利益		603	182
特別利益		423	7,447
特別損失		12,035	11,015
税金等調整前当期純損失(△)		△11,008	△3,386
法人税、住民税及び事業税		385	229
法人税等調整額		△569	△1,017
少数株主利益(△損失)		36	△1,196
当期純損失(△)		△10,861	△1,401

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

区分	期別	前期 (2008年4月1日～ 2009年3月31日)	当期 (2009年4月1日～ 2010年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		△2,742	2,067
投資活動によるキャッシュ・フロー		858	△1,034
財務活動によるキャッシュ・フロー		△997	△1,723
現金及び現金同等物に係る換算差額		△155	△13
現金及び現金同等物の減少額(△)		△3,037	△704
現金及び現金同等物の期首残高		7,611	4,634
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額		61	—
連結除外に伴う現金及び現金同等物の減少額		—	△392
現金及び現金同等物の期末残高		4,634	3,538

Point 2 負債

前期と比較し20,165百万円減少していますが、主な要因は、短期借入金7,606百万円の減少、社債6,300百万円の減少などによりです。これにより当社の自己資本比率は前期3.6%から当期24.5%へと大幅に改善しました。

当社グループの現状をご理解いただくにあたって

2010年3月29日に当社の連結子会社であった株式会社エイペックス(以下、エイペックス)は、民事再生手続開始の申立てを行ったことにより、当社のエイペックスに対する有効な支配従属関係は存在しなくなり、エイペックスおよびその関係会社であるApex Semiconductor, Inc.、株式会社エイペックス・アドバンスト・テクノロジーは、当社の連結子会社から除外されることとなりました。

ただし、当連結会計年度(2009年4月1日～2010年3月31日)までは、エイペックスおよびその関係会社の連結損益計算書は当社の当連結会計年度に含まれています。

そこで、当社グループの現状を株主の皆様にご理解いただく上でのご参考として、エイペックスおよびその関係会社を連結から除外した場合の当連結会計年度の連結損益計算書を下記のとおり掲載します。

ご参考情報

エイペックスおよびその関係会社を連結から除外した場合の連結損益計算書

(単位:百万円)

区分	期別	当期 (2009年4月1日～ 2010年3月31日)
売上高		16,083
売上原価		13,016
売上総利益		3,067
販売費及び一般管理費		1,903
営業利益		1,163
営業外収益		138
営業外費用		298
経常利益		1,004
特別利益		7,414
特別損失		7,190
税金等調整前当期純利益		1,227
法人税、住民税及び事業税		230
法人税等調整額		△1,738
少数株主利益		10
当期純利益		2,745

株式の状況 (2010年3月31日現在)

発行可能株式総数	800,000株
発行済株式の総数	214,456株
株主数	4,295名

大株主(上位10名)

株主名	持株数(株)	議決権比率(%)
若山 陽一	77,895	36.64
バンクオブニューヨークジーシーエム クライアント アカウト ジェイビーアルティアイエスジー エフイーエイシー	21,204	9.97
有限会社コベルニクス	9,086	4.27
水谷 智	8,835	4.15
ザチェースマンハッタンバンク エヌエイ ロンドン エスエルオムニバス アカウト	5,781	2.71
加藤 慎一郎	5,107	2.40
UTホールディングス社員持株会	4,919	2.31
ザチェースマンハッタンバンク エヌエイ ロンドン スペシャル アカウト ナンバーワン	4,360	2.05
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社	3,252	1.53
ジェービー モルガン チェース バンク 380084	3,156	1.48

会社概要 (2010年3月31日現在)

商号 UTホールディングス株式会社
設立 2007年4月2日
資本金 20億円
代表者 代表取締役社長 兼 CEO 若山 陽一
役員 取締役
加藤 慎一郎
島田 恭介
猪俣 慎二
監査役
大籠 清 (常勤監査役)
本郷 孔洋 (社外監査役)
水上 博和 (社外監査役)

株主メモ

事業年度：毎年4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会：毎年6月
基準日：毎年3月31日
株式売買の単位：1株
証券コード：2146
上場証券取引所：ジャスダック証券取引所
公告方法：電子公告により行います。
<http://www.ut-h.co.jp/>
ただし、やむを得ない事由により電子公告による公告ができない場合は、日本経済新聞に掲載して行います。

株主名簿管理人：三菱UFJ信託銀行株式会社

特別口座口座管理機関：同 上

同連絡先：三菱UFJ信託銀行株式会社
証券代行部
〒137-8081
東京都江東区東砂七丁目10番11号
TEL. 0120-232-711(通話料無料)

ウェブサイトのご案内 <http://www.ut-h.co.jp/>

当社のウェブサイトでは、株主・投資家の皆様の利便性や情報提供の即時性を考慮し、最新のプレスリリースや財務情報、電子公告、その他IR関連の資料などを掲載しています。

また、当社のIR関連の更新情報をメールでお知らせするメール配信サービスもご利用いただけます。ぜひ、ご覧ください。



免責事項

本誌に掲載されている業績の見通しなど将来に関する情報は、現在入手可能な情報に基づいて当社経営陣が合理的と判断したものです。当社としては当然ながら、この目標達成に向けて鋭意努力してまいります。実際の業績などは、市場動向、経済情勢などさまざまな要因の変化により大きく異なりうる可能性があります。ことをご承知おきください。



UT Holdings

UTホールディングス株式会社

〒140-0001 東京都品川区東五反田一丁目11番15号

TEL. 03-5447-1711 FAX. 03-5447-1712

<http://www.ut-h.co.jp/>

※株券電子化によるご注意

株券電子化に伴い、株主様の住所変更、買取請求その他各種お手続きにつきましては、口座を開設されている証券会社等にお問合せください。株主名簿管理人(三菱UFJ信託銀行)ではお取り扱いできませんのでご注意ください。