

UTグループ

***NIPPON.1 Vision GQ20,000***

新中期経営計画（2012年3月期 - 2016年3月期）

UTホールディングス株式会社  
代表取締役社長 兼 CEO 若山 陽一

2011年4月6日

## ■ 新中期経営計画のビジョン

『半導体請負No.1』から質・量ともに『日本一の請負会社』へ

## ■ 新中期経営計画の基本戦略

【2010年3Q : 現 状】 100工場 × 50人/工場 → 5,000人体制

↓ ①                      ↓ ②                      ③

【2016年3月期 : ゴール】 300工場 × 70人/工場 → 20,000人体制

## ■ 新中期経営計画基本戦略

### ① 成長4分野の強化

- ・ 重点領域の拡大
- ・ 対象工場（3,000工場→300工場）の絞込み
- ・ 成長分野比率40%以上

### ② 大規模請負力の強化

- ・ 派遣法改正による請負化の流れ
- ・ シェアアップと生産本部の設置
- ・ インハウスソリューション

### ③ 従業員の顧客化

- ・ 紹介事業の推進
- ・ ESOPの導入
- ・ 採用ルートの強化

## ■ 新中期経営計画 業績計画数値

(単位:百万円)

	業績予想 2011年 3月期	新中期経営計画				
		2012年 3月期	2013年 3月期	2014年 3月期	2015年 3月期	2016年 3月期
売上高	20,100	25,000	34,000	45,000	60,000	75,000
売上総利益	3,760 18.7%	4,500 18.0%	6,500 19.1%	8,500 18.9%	11,500 19.2%	14,500 19.3%
販売管理費	2,330 11.5%	2,500 10.0%	3,000 8.8%	3,500 7.8%	4,500 7.5%	5,500 7.3%
営業利益	1,430 7.1%	2,000 8.0%	3,500 10.3%	5,000 11.1%	7,000 11.7%	9,000 12.0%
経常利益	1,290 6.4%	1,960 7.8%	3,460 10.2%	4,980 11.1%	7,000 11.7%	9,000 12.0%
当期純利益	750 3.7%	1,000 4.0%	1,860 5.5%	2,690 6.0%	3,830 6.4%	4,910 6.5%
稼働数	5,358人(見込)	7,000人	9,000人	12,000人	16,000人	21,000人
顧客工場数	192工場(見込)	230工場	300工場	300工場	300工場	300工場
1工場当りの人数	27人	30人	30人	40人	53人	70人

## 目 次

### Section 1 新中期経営計画のビジョン

・・・ P.3～P.5

### Section 2 業績計画数値

・・・ P.6～P.9

### Section 3 事業戦略

・・・ P.10～P.23

### Section 4 コミットメント

・・・ P.24～P.25

# Section 1 新中期経営計画のビジョン

■ 新中期経営計画のビジョン

『半導体請負No.1』から  
質・量ともに『日本一の請負会社』へ

■ 当社の社会における役割

- ・ 地方における良質な雇用機会の創出
- ・ 派遣／請負で働く人達のキャリアアップ機会の創出
- ・ 製造業の横断的な雇用調整機能

■ 基本戦略

【2011年3月期：3Q】

**100工場 × 50人/工場 → 5,000人体制**

【2016年3月期：ゴール】

**300工場 × 70人/工場 → 20,000人体制**

① 成長4分野の強化

顧客工場数の増加【100工場→300工場】

② 大規模請負力の強化

1工場当たりの人数【50人→70人】

③ 従業員のカスタマー化

定着の強化・キャリアアップ機会の拡大

## Section 2 業績計画数値

### 業績計画数値

#### ■ 2012年3月期～2016年3月期 業績計画数値

(単位:百万円)

	業績予想	新中期経営計画					5ヵ年平均 成長率
	2011年 3月期	2012年 3月期	2013年 3月期	2014年 3月期	2015年 3月期	2016年 3月期	
売上高	20,100	25,000	34,000	45,000	60,000	75,000	売上高成長率 30.2%
売上総利益	3,760 18.7%	4,500 18.0%	6,500 19.1%	8,500 18.9%	11,500 19.2%	14,500 19.3%	営業利益成長率 45.2%
販売管理費	2,330 11.5%	2,500 10.0%	3,000 8.8%	3,500 7.8%	4,500 7.5%	5,500 7.3%	
営業利益	1,430 7.1%	2,000 8.0%	3,500 10.3%	5,000 11.1%	7,000 11.7%	9,000 12.0%	
経常利益	1,290 6.4%	1,960 7.8%	3,460 10.2%	4,980 11.1%	7,000 11.7%	9,000 12.0%	経常利益成長率 48.3%
当期純利益	750 3.7%	1,000 4.0%	1,860 5.5%	2,690 6.0%	3,830 6.4%	4,910 6.5%	当期純利益成長率 46.9%
稼働数	5,358人(見込)	7,000人	9,000人	12,000人	16,000人	21,000人	
顧客工場数	192工場(見込)	230工場	300工場	300工場	300工場	300工場	
1工場当りの人数	27人	30人	30人	40人	53人	70人	

※ 2012年3月期は東日本大震災の影響を織り込んだ計画数値で作成

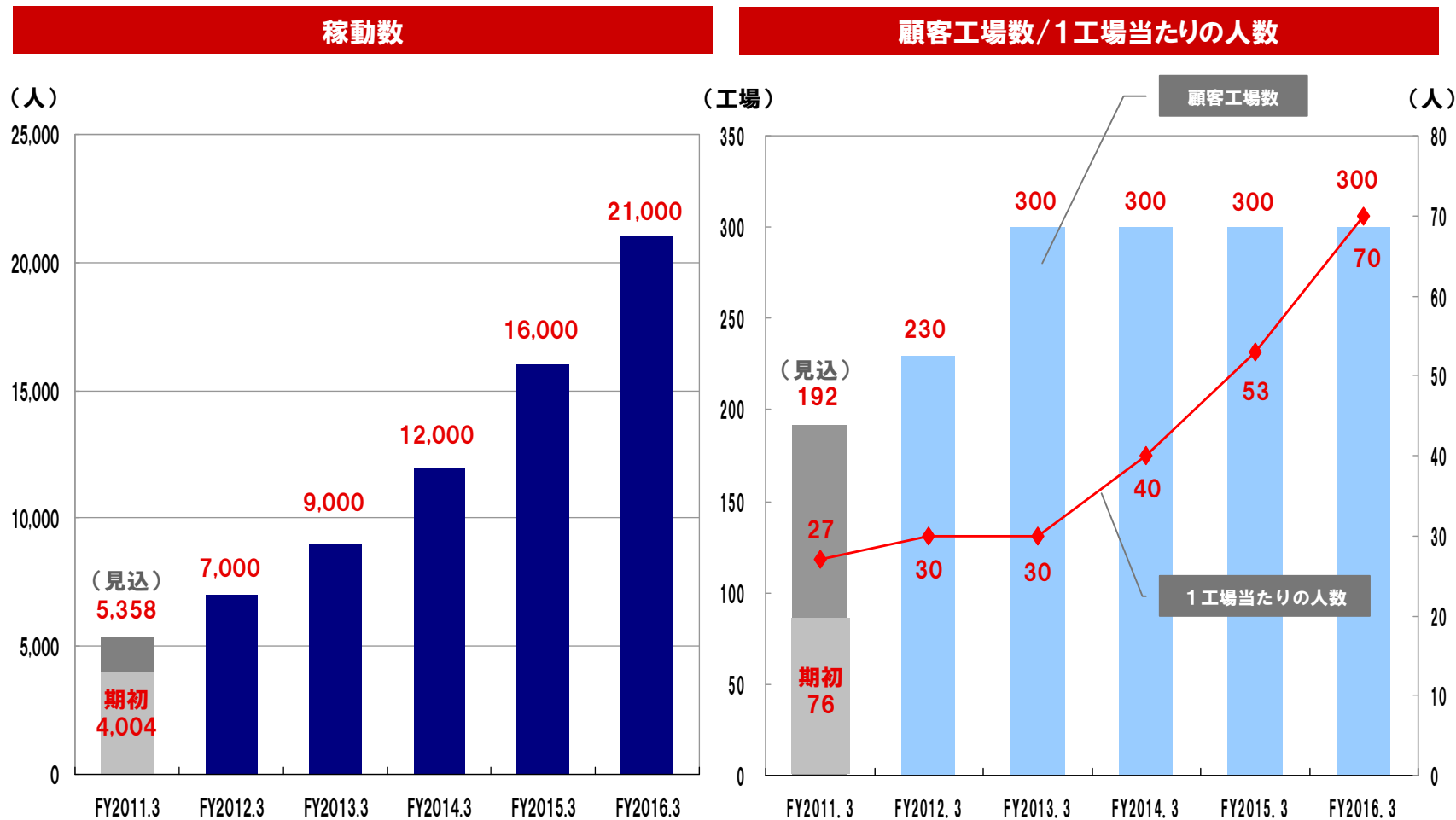
#### ■ 東日本大震災の2012年3月期業績への影響について

- 2012年3月期の業績計画については、東日本大震災の影響を勘案した数値で作成
- 第1四半期については、一部の顧客において部材調達が困難になる可能性を考慮し、月間で最大500名の技術職社員が非稼動と想定
- 第2四半期以降は、生産が正常化すると想定

## 2. 業績計画数値

### (参考資料) 稼働数・顧客工場数の推移グラフ

#### 稼働数・顧客工場数の推移



## Section 3 事業戦略

- ▶ ① 成長4分野の強化
- ▶ ② 大規模請負力の強化
- ▶ ③ 従業員の顧客化

① 成長4分野の強化：重点領域の拡大

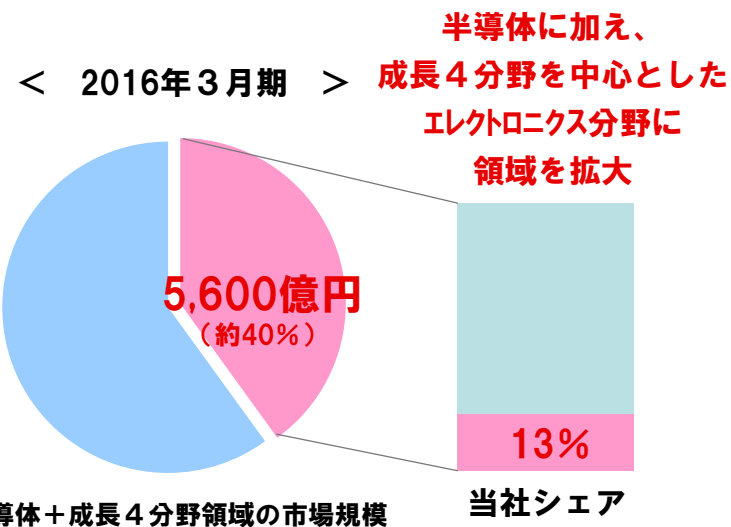
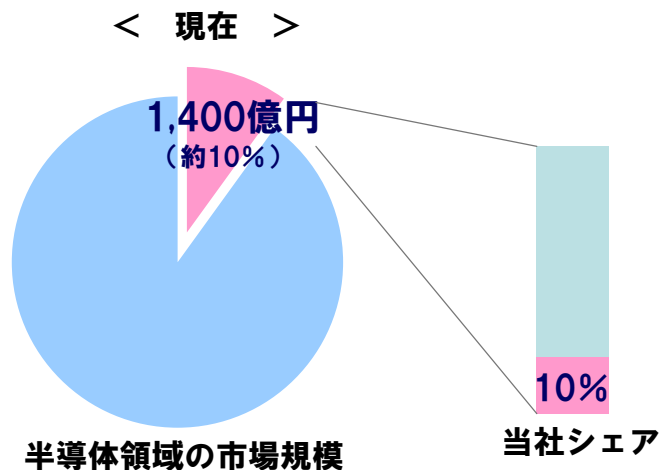
■ 市場規模

**製造派遣・請負**

**市場規模 1兆4,600億円**  
(就労人口 40~50万人)

- ※ 製造派遣・請負の主要対象となる日本の工場数
- ・ 300人以上の大工場 約 **3,000** 工場
- ・ 100~299人以上の中工場 約 **14,000** 工場

■ 当社の重点領域の拡大



成長4分野：太陽電池・二次電池・LED・ディスプレイ

## ① 成長4分野の強化：環境・エネルギー分野の拡大

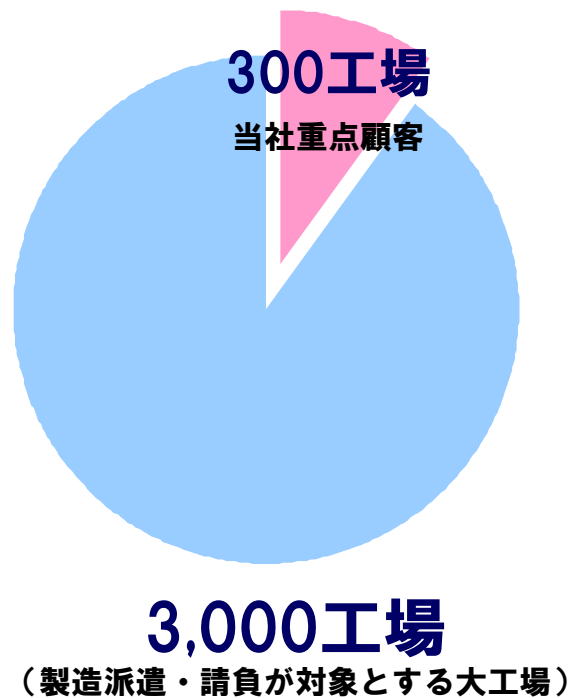
## ■ 経済産業省：産業構造ビジョンの掲げる戦略5分野

戦略5分野	現状	2020年	年増加率	純増
環境・エネルギー (次世代電池、次世代自動車、 パワー半導体)	29.9万人	66.1万人	8.3%	36.2万人
先端分野 (ロボット、宇宙等)	56.7万人	119.9万人	7.8%	63.2万人
インフラ・システム輸出(水、鉄道等)	9.8万人	18.7万人	6.7%	18.7万人
医療・介護・健康・子育て	211.8万人	325.2万人	4.4%	113.4万人
文化産業立国 (ファッション・コンテンツ、食・観光)	299.7万人	326.1万人	0.8%	26.4万人
合計	607.9万人	856.0万人	3.5%	257.9万人

戦略5分野において、当社がターゲットとする環境・エネルギー関連の分野  
 については雇用者数においても高い成長が見込まれる

① 成長4分野の強化：対象顧客の絞り込み

■ 対象顧客の絞り込み



製造派遣・請負が対象とする**全国3,000工場**

**重点300工場**に絞り込み

営業体制を8名から25名に拡充し営業強化

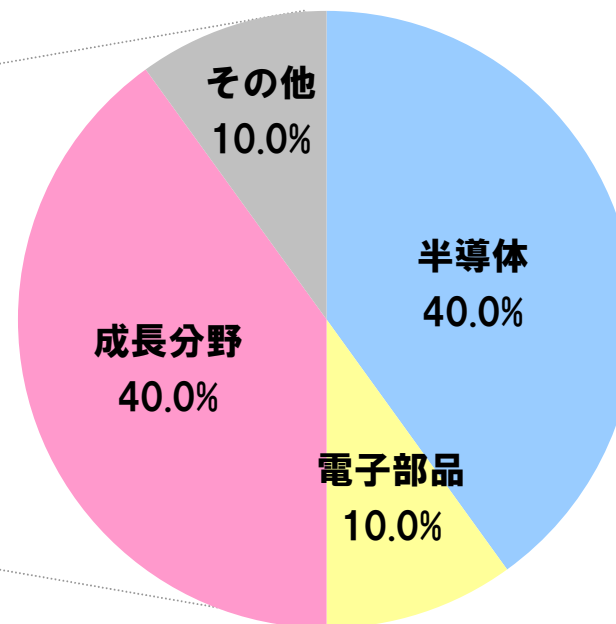
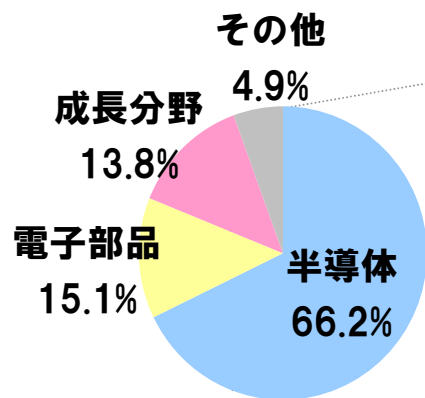
【重点300工場】

- ① 多くの外部労働力を活用し、複数社に派遣形態で発注している工場
- ② 成長分野などこれから投資が見込める工場

① 成長4分野の強化：成長分野比率40%以上

■ 2011年3月期 3Q（現状）

■ 2016年3月期（中計ゴール）



成長分野比率13%

成長分野比率40%以上

5,000人体制から20,000人体制へ

半導体分野で培った請負ノウハウを成長4分野へ展開し、  
顧客の裾野を広げ、製造請負でのシェアを拡大する

## Section 3 事業戦略

- ▶ ① 成長4分野の強化
- ▶ ② 大規模請負力の強化
- ▶ ③ 従業員の顧客化

② 大規模請負力の強化：派遣法改正による請負化の流れ

■ 労働者派遣法改正の動き

2009年 リーマンショックを機に製造派遣禁止の議論へ

2011年 労働者派遣法改正案を国会で継続審議中

(現在、労働者派遣法改正の結論は出ていない)

請負化の進む半導体分野以外のエレクトロニクス業界でも

「請負化」の流れが加速

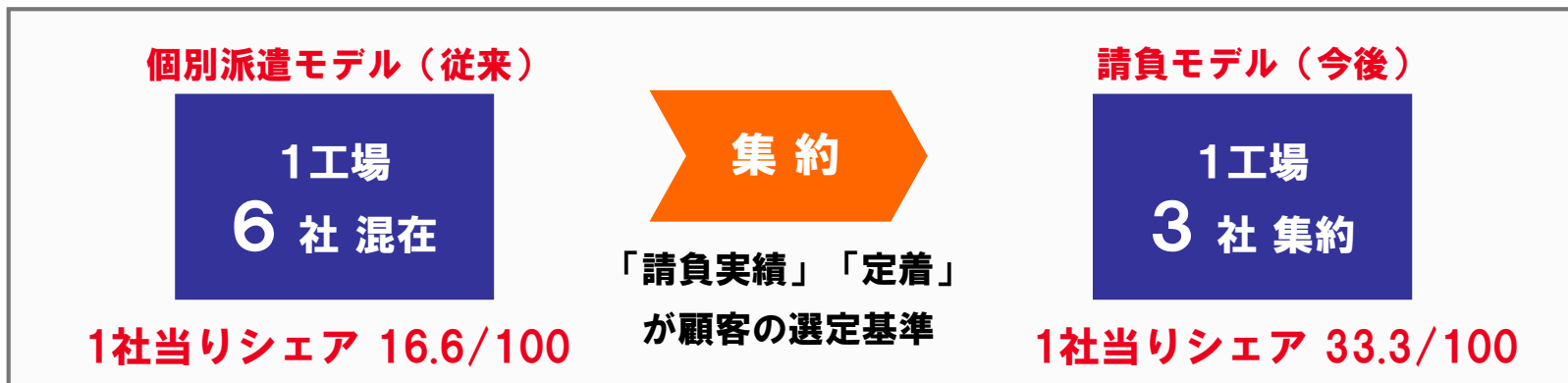
(エレクトロニクス業界は、派遣・請負比率が高く、派遣法改正の動きの中で請負化を選択する工場が多い)

【派遣事業】人材を配置するビジネス → 人材の配置までを重視 短期的な視点

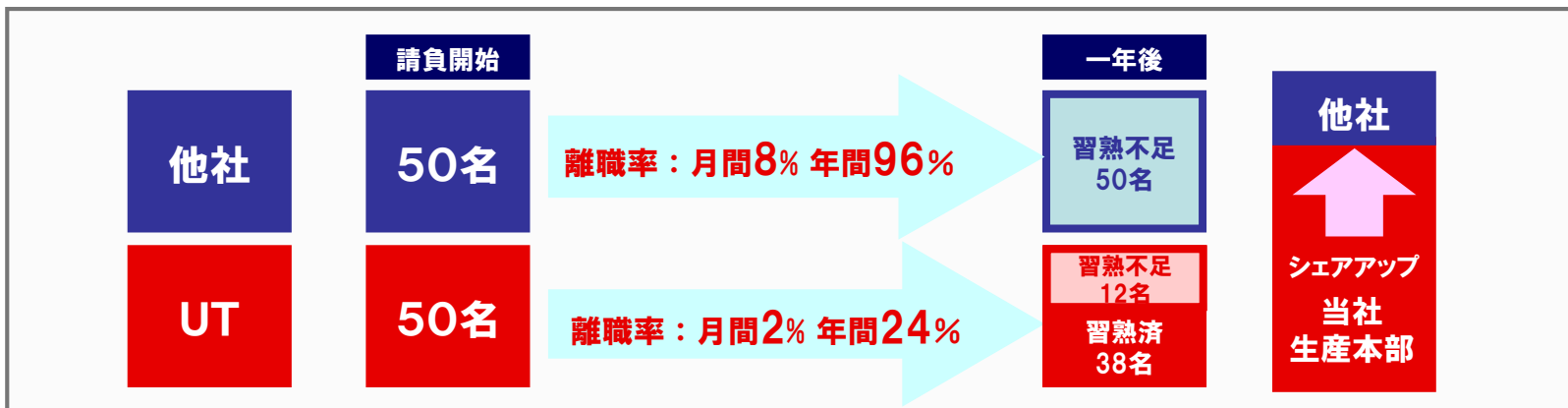
【請負事業】人材を配置してから始まるビジネス → 人材の定着・習熟を重視 中長期的な視点

② 大規模請負力の強化：シェアアップ

■ 請負化の流れ



■ 従業員の定着が重視される理由



当社の生産本部が請負化のバックアップを図り、1工場当たりの人数を50名から70名へ

② 大規模請負力の強化：インハウスソリューション

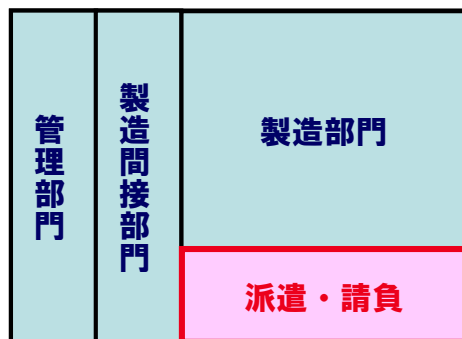
■ 円高の進展と製造業の海外移転・工場再編

→インハウスソリューションサービスの強化

インハウスソリューション：顧客従業員を受け入れ、製造業務を一括して請負うサービス

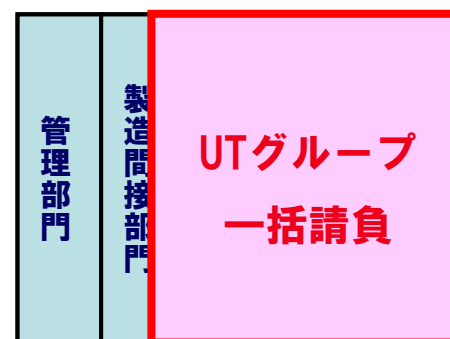
- ・ 一昨年、業界で初となるインハウスソリューションを受注（230名規模）
- ・ 今年の1月より2件目のインハウスソリューションを受注（100名規模）

【インハウスソリューション 導入前】



雇用を維持しながら  
生産変動に対応したい

【インハウスソリューション 導入後】



顧客従業員を受け入れて  
UTグループが一括請負

## ② 大規模請負力の強化：利益率改善効果

(単位:百万円)

	2005年3月期	2010年3月期	2016年3月期
売上高	11,073	15,287	75,000
販管費	1,827	1,657	5,500
営業利益	199	1,261	9,000
稼働数	2,847人	3,483人	21,000人
顧客工場数	138工場	72工場	300工場
1工場あたり人数	21人	48人	70人
売上高販売管理費比率	16.8%	10.8%	7.3%

 30名増で  
6%ポイント改善

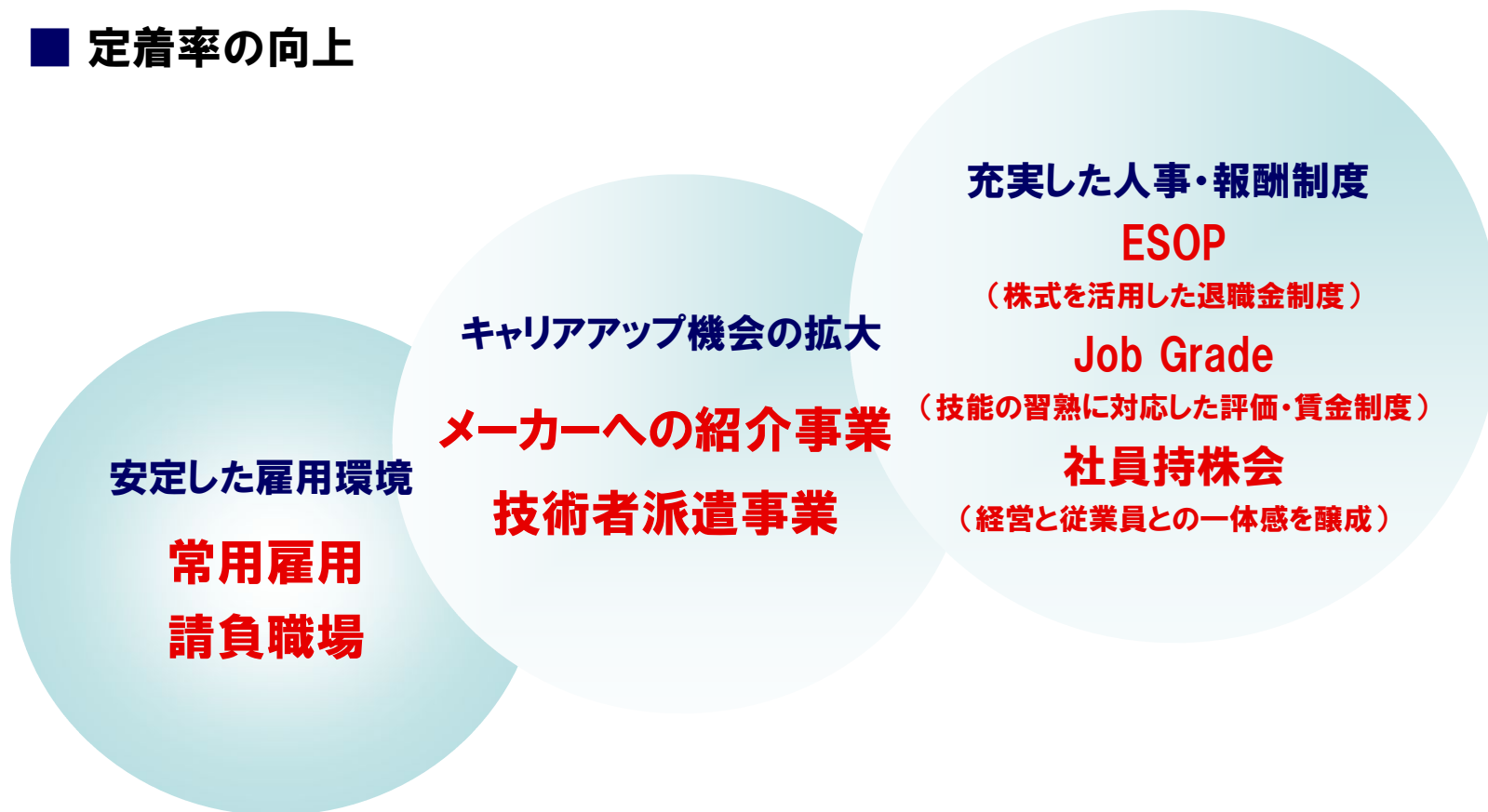
 20名増で3%ポイント  
の改善を目指す

## Section 3 事業戦略

- ▶ ① 成長4分野の強化
- ▶ ② 大規模請負力の強化
- ▶ ③ 従業員の顧客化

③ 従業員の顧客化：定着率の向上

■ 定着率の向上

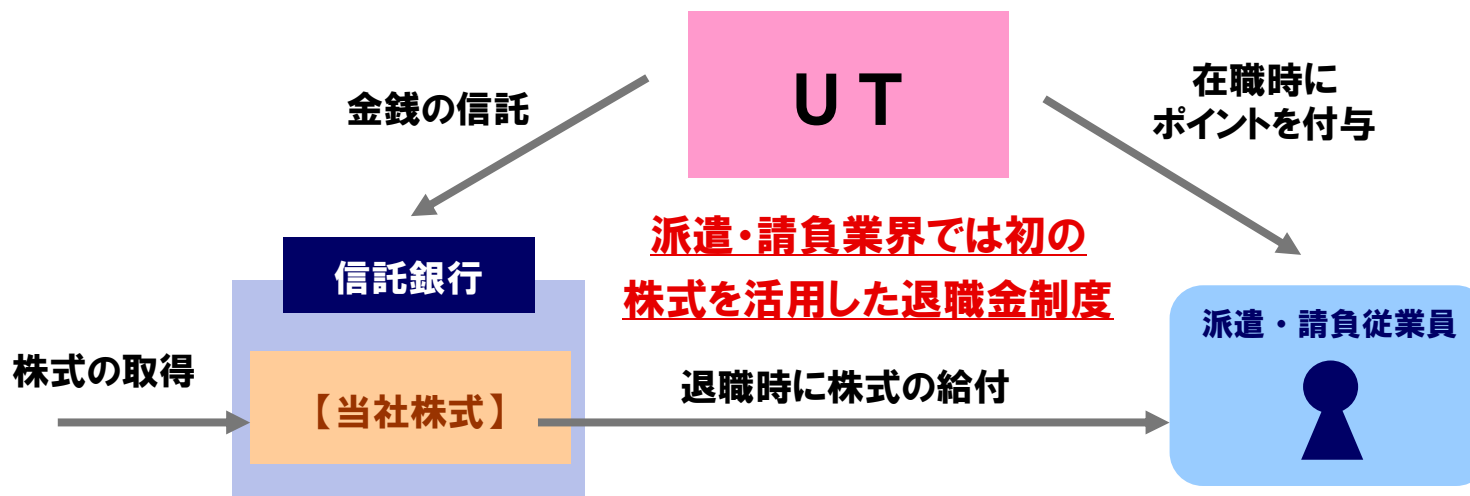


従業員の月次離職率を『2%』 → 『1%』に

③ 従業員の顧客化：ESOP（株式給付信託）の導入

■ ESOP：Employee Stock Ownership Plan（株式給付信託）

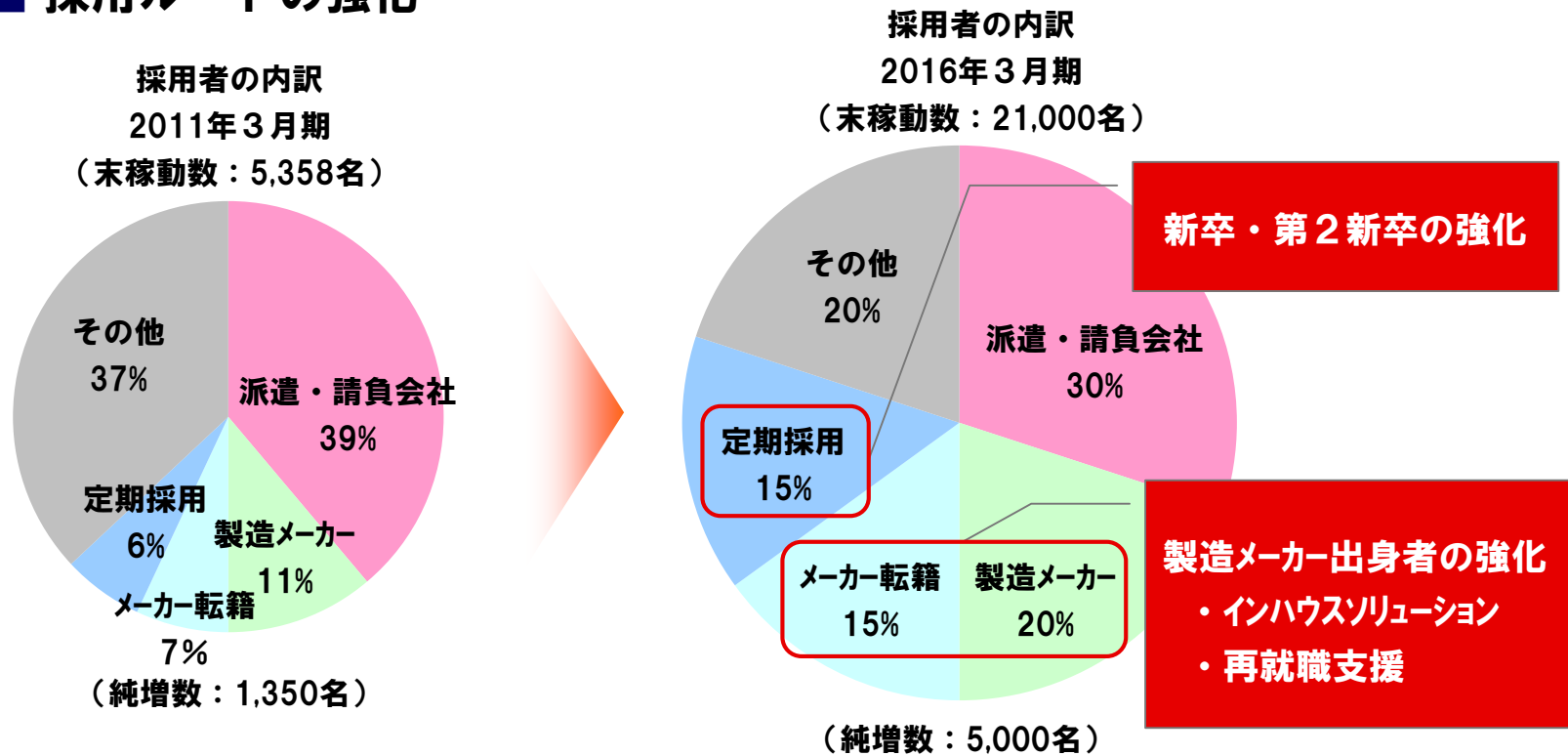
当社グループの派遣・請負職場で働く従業員に、勤続や成果に応じてポイントを付与し、退職時に累積したポイントに相当する当社株式を給付する仕組み



従業員の株主化を進め、従業員と会社との一体感を高める

③ 従業員の顧客化：採用ルート強化

■ 採用ルートの強化



採用ルートの強化により求職者とのチャネルを拡げ採用力を強化

## Section 4 コミットメント

---

# EPS成長率 30%以上

(5ヵ年計画の平均成長率)

# 配当性向 30%以上

## 【補足説明】

### ・EPS成長率

1株当たり純利益の成長性を測る指標。今期EPS/前期EPSで求める。

EPSは、1株に対して当期利益（税引後当期利益）がいくらであるかを表す。

式)  $EPS = \text{税引後当期純利益} \div \text{発行済み株式総数}$

### ・配当性向

配当の原資となる税引後当期純利益に対する配当金の比率を表す。

式)  $\text{配当性向} = \text{1株当たりの配当金額} / EPS$

# Technology & Teamwork

**この配付資料に記載されている業績目標等は、いずれも当社グループが現時点で入手可能な情報を基にした予想値であり、これらは経済環境、競争状況、新サービスの成否などの不確実な要因の影響を受けます。従って、実際の業績はこの配付資料に記載されている予想とは大きく異なる場合がありますことをご承知おき下さい。**