

平成23年 7 月28日

各 位

会 社 名 株 式 会 社 ア ウ ト ソ ー シ ン グ
代 表 者 名 代 表 取 締 役 会 長 兼 社 長 土 井 春 彦
(コード番号：2427)

問 合 せ 先
役 職 ・ 氏 名 取 締 役 経 営 管 理 本 部 長 植 松 政 臣
電 話 054-266-4888

中期経営計画「Vision 2014: Vector to the TOP」策定のお知らせ

当社グループは、2011年度から2014年度までの4カ年の中期経営計画を策定いたしましたので、お知らせいたします。

本中期経営計画では、生産アウトソーシング業界No.1に向けての軌道を明確にする「Vision 2014: Vector to the TOP」を中期経営計画ビジョンとし、以下の4つの中期重点戦略を実施することで、最終年度である2014年12月期の連結業績において、売上高117,000百万円、営業利益8,300百万円、経常利益8,100百万円、当期純利益4,300百万円を目指してまいります。

中期重点戦略

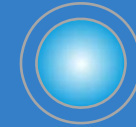
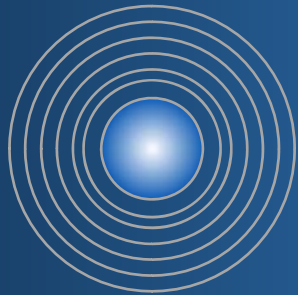
- I. 震災特需の獲得による市場シェア拡大
- II. 研究・開発部門を含む、第3次産業における事業規模拡大
- III. ASEAN地域を中心とした、東アジア人材ネットワーク確立
- IV. 外勤社員の生活水準引上げ

なお、詳細につきましては、以下の資料をご覧ください。

(注) この資料には、当社の計画や業績予想が含まれていますが、それらの計画や予想数値は、現時点で入手可能な情報に基づき当社が計画、予想したものです。

従いまして、実際の業績などは、今後、様々な要因によって計画、予想数値と異なる結果となる可能性があります。

以 上



2011-2014年度 中期経営計画 — Vision 2014: Vector to the TOP —

株式会社アウトソーシング
(JASDAQ 2427)
2011年7月28日



Copyright (c) 2011 OUTSOURCING Inc. All rights reserved.



2011-2014年度 中期経営計画 Vision 2014: Vector to the Top

- 中期経営計画 概要
- 中期重点戦略 個別概要
- 数値目標



中期経営計画前提 I

- 創業時よりの思いを実現する中期経営計画

創業時の思い

『継続して会社を成長させたい』

生産アウトソーシング業界

一時は100万人が従事した、メーカーからも労働者からも必要とされる業界

業界の問題

世間からは、ダーティーなイメージで不透明感が残り、認知度が低い

当社グループの不安

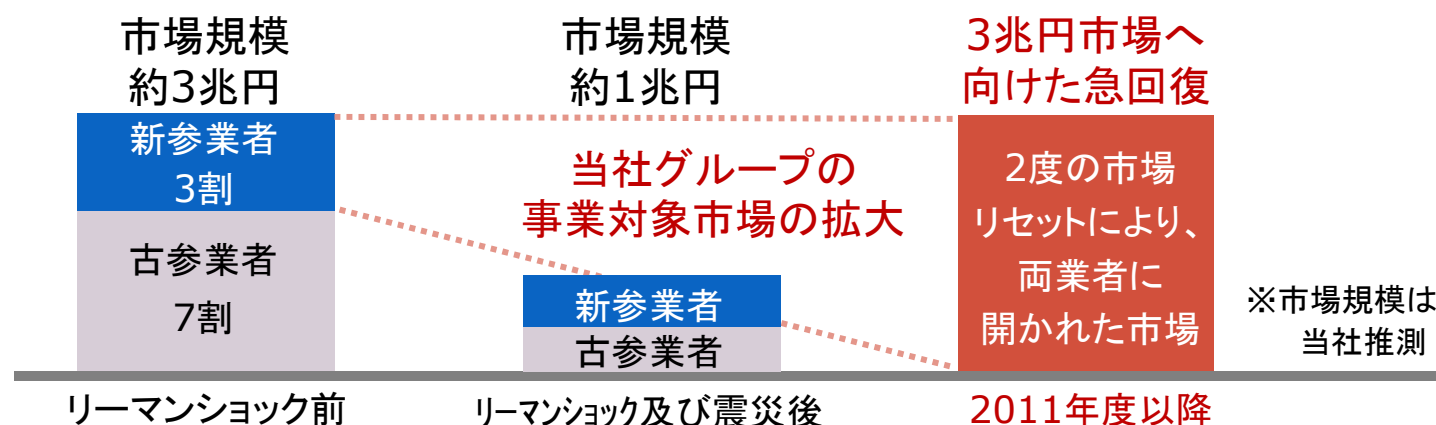
世間から認知のされない業界で、長きにわたり、継続成長できるのか

創業時よりの思いを実現させるための回答

業界を整備し、認知度を上げるために影響力を持ちたい。
その為に当社グループは、トップカンパニーになる。

中期経営計画前提 II

- 従来の、生産アウトソーシング市場に対する業者戦略
 - 古参業者が、輸送機器等の主要業種を押さえ、3兆円市場の7割を独占
 - 当社は、後発業者としてコンプライアンスを差別化戦略に市場参入
- 当社コンプライアンス戦略による優位性の拡大
 - 当社コンプライアンス戦略は、派遣社員の社会問題化に対しメーカーニーズを捉えるも、業者入替は雇用解約が発生する為、労働者保護の観点から古参市場を切崩せず
 - 大不況および大震災による、2度の市場リセットにより、メーカーは、本来の業者選別基準通りに、当社を選択できる環境が整う



2度リセットされた、3兆円市場の回復期において、
優位性を確保したことにより、トップカンパニー獲得の好機

- 2011-2014年度 中期経営計画ビジョン

Vision 2014: Vector to the Top

業界No.1に向けての軌道

顧客に選ばれる業者**No.1**

求職者に選ばれる業者**No.1**を経て

生産アウトソーシング業界**No.1**になる

※ PO(Production Outsourcing)
= 生産アウトソーシング



中期事業テーマ I

● 顧客メーカーが業者に求めるもの

□ メーカー国内ニーズ※

- 2011年度の主な経営課題として、「新規製品やサービス分野の開拓の強化」 …… **61%**
- 中期的な課題として、「太陽光発電等、新エネルギー導入の加速」 …… **75%**



- 研究・開発分野の受託能力
- 成長産業への新たな提案
- 第3次産業分野への進出

□ メーカー海外ニーズ※

- 2011年度の主な経営課題として、「新興国など海外事業の拡大」 …… **73%**
- 円高等の是正が進まなければ、「3年以内に海外移転」 …… **39%**



- ASEAN地域での人材ネットワーク確立から、東アジア全域への事業拡大
- 海外移管するメーカーへ、グローバルなワンストップ人材サービスの提供

※ 日経新聞2011年7月14日付
「社長100人アンケート」]

中期事業テーマ II

- 求職者が応募を決める際に優先している条件

□ 当社による外勤社員へのアンケート

Q. 仕事を選ぶ際に優先している条件
(8項目の内、優先順に1～3位を記入)

A.

1位	収入 30.0%	勤務地 24.3%	仕事内容 20.4%
2位	仕事内容 29.5%	収入 21.7%	勤務地 19.4%
3位	収入 22.5%	勤務地 19.8%	仕事内容 18.5%

● 中期事業環境

- 国内経済においては、約20年間成長が低迷し、『物』が売れない
- 同時に、世界1、2の高賃金はそのままに、『made in Japan』の付加価値低下
- 国内メーカーは、足元において、震災被害による特需が期待できるものの、サプライチェーン問題、および電力問題等を背景に、海外移管を模索
- 海外移管の進行する中、国内に残存する産業は、自然エネルギー関連等の『made in Japan』の付加価値が拡大する成長産業
- また、情報化社会からの進化の過程で第3次産業が拡大
- 一方、世界経済においては、欧米を中心とする先進諸国7億人経済から、新興諸国アジア35億人経済へ大きくシフト
- 特に、人口6億人超を有するASEAN諸国は、継続的な経済成長が期待される

● 中期重点戦略

- I . 震災特需の獲得による市場シェア拡大
- II . 研究・開発部門を含む、第3次産業における事業規模拡大
- III . ASEAN地域を中心とした、東アジア人材ネットワーク確立
- IV . 外勤社員の生活水準引上げ



2011-2014年度 中期経営計画 Vision 2014: Vector to the Top

- 中期経営計画 概要
- 中期重点戦略 個別概要
- 数値目標



中期重点戦略 I

震災特需の獲得による市場シェア拡大

- 震災後におけるメーカーの、増員時の人事施策の変化

- 震災前

派遣問題の社会化や派遣法改正案により、製造派遣から**請負ニーズが拡大**



- 震災後

派遣法改正案廃案の高まりを背景に、特需に対しては、垂直立上げが可能な、**製造派遣ニーズが拡大**

▶ メーカーの、震災特需に対する人事施策



- 震災後におけるメーカーの、業者選別基準の変化

- 震災前 : 労働者のフレキシブルな増減、および請負体制の有無等の技術的対応力



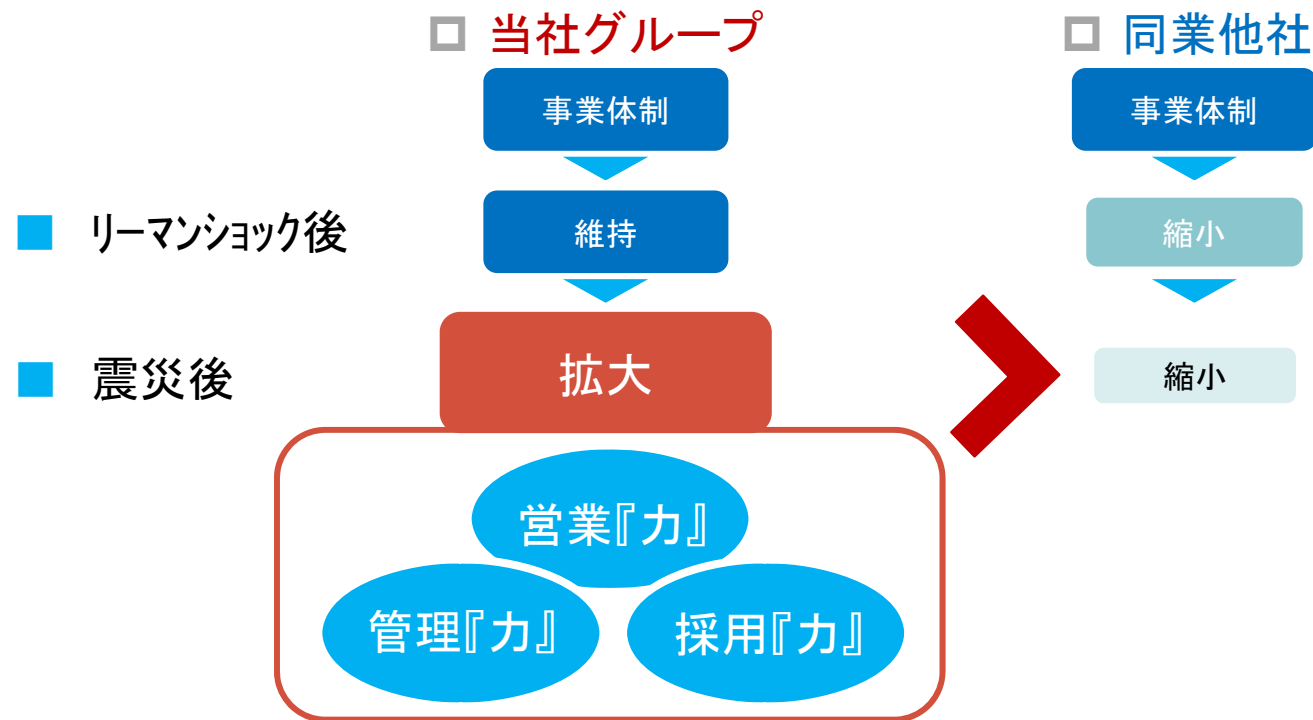
- 震災後 : 派遣切り等の社会問題化への対応からコンプライアンスを確保でき、メーカーが抱える、労働訴訟等の問題を解決する労務管理能力や提案力

メーカーは、震災後の垂直立上げを要する生産体制の構築において、コンプライアンスを保証する労務管理能力と、短期大量採用能力を、業者に要求

メーカー要求を満たす事業体制の確立

- 当社グループの差別化された情報力

- 同業他社 新聞等から配信されるマスコミ情報により事業方針を決定
- 当社グループ 資本提携先である、国内大手メーカーからの直接的な情報、および、グループ顧客約650社への営業力を生かした情報収集



震災特需の獲得による市場シェア拡大

- 3つの『力』を活かした、震災特需の獲得による市場シェア獲得

営業力

- 顧客メーカーの業者選別ニーズの変化を捉え、「管理力」を活かした労働訴訟の提起を低減する提案等で差別化

管理力

- コンプライアンスを重視してきたことによる労働訴訟への対応力及び訴訟を提起されない、高付加価値の労務管理力を提供することで差別化



大震災後の、生産回復前倒しを見通した事業体制拡大により、
すでに大きく震災特需を受注

採用力

- 全国採用拠点と採用担当者の増強を、震災後も維持したことによる、業界トップクラスの採用体制を確立



更に、先行投資を拡大し、月間採用2,000名体制を9月に確立する

直接雇用領域ビジネスにおける事業戦略

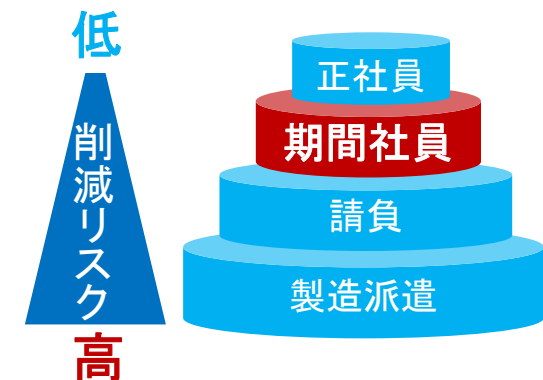
● 震災に見る、直接雇用領域ビジネスの安定性

■ メーカー期間社員の採用代行業務、採用後の管理業務、再就職支援業務

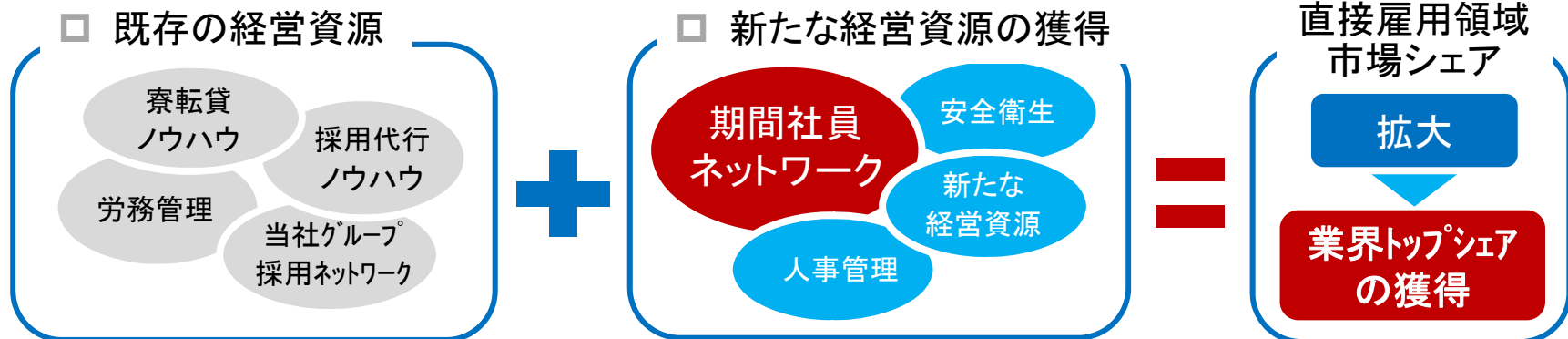
□ 製造派遣・請負 : 稼働停止から人員削減へ

□ 期間社員の採用代行 : 発注停止で影響が収束

■ 人材ビジネスの中において直接雇用領域は、
■ 不測の事態であっても影響が少ないビジネスモデル

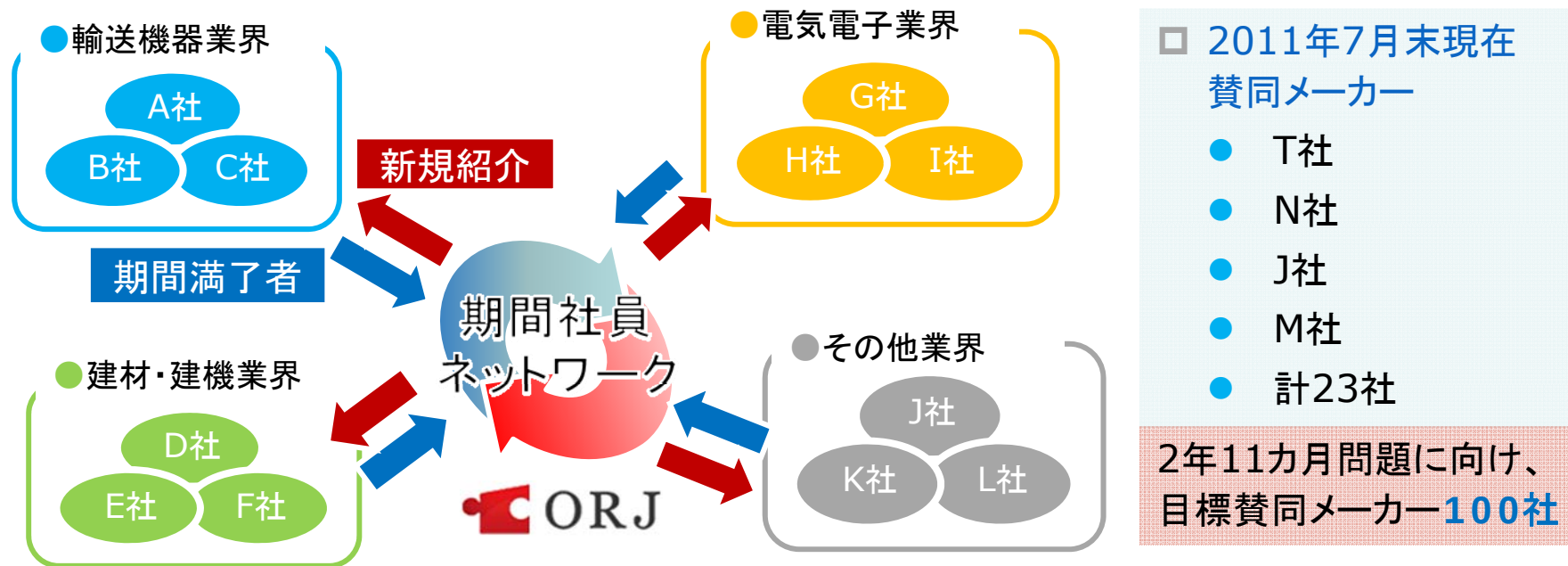


● 直接雇用領域ビジネスの市場シェア拡大に向けた、 グループ会社ORJの経営資源強化



グループ会社ORJによる、期間社員採用戦略

- グループ会社ORJによる、期間社員ネットワークの構築
 - 同一業種の企業間及び工場間ではもとより、他業界・業種間を橋渡しする期間社員活用メーカーの、再就職支援・採用ネットワークシステム



メーカー期間社員活用期間3年の、抵触日を一斉に迎える、
2013年度の2年11カ月問題時において、市場独占を目指す

中期重点戦略 II

研究・開発部門を含む、第3次産業における事業規模拡大

- 技術力向上による、一括受託体制の更なる強化
 - 国内メーカーは、グローバル競争の激化に加え、量産部門の海外移管により、新技術の研究、新商品の開発に、正社員を集中投下
- 
- その結果、2次的な研究・開発から量産部門までを、業者に一括委託するメーカーニーズが拡大
- ・ 当社グループは、同業他社に先駆け、主要産業別に一括受託体制を構築済み
 - ・ 今後、更に技術力やノウハウを向上させることで、受注拡大

▶ 電気・電子グループによる受託体制の強化

2011年4月	RTL受託センター 設立
2011年7月	ソフトウェア開発センター 設立
2011年8月	解析センター 設立予定

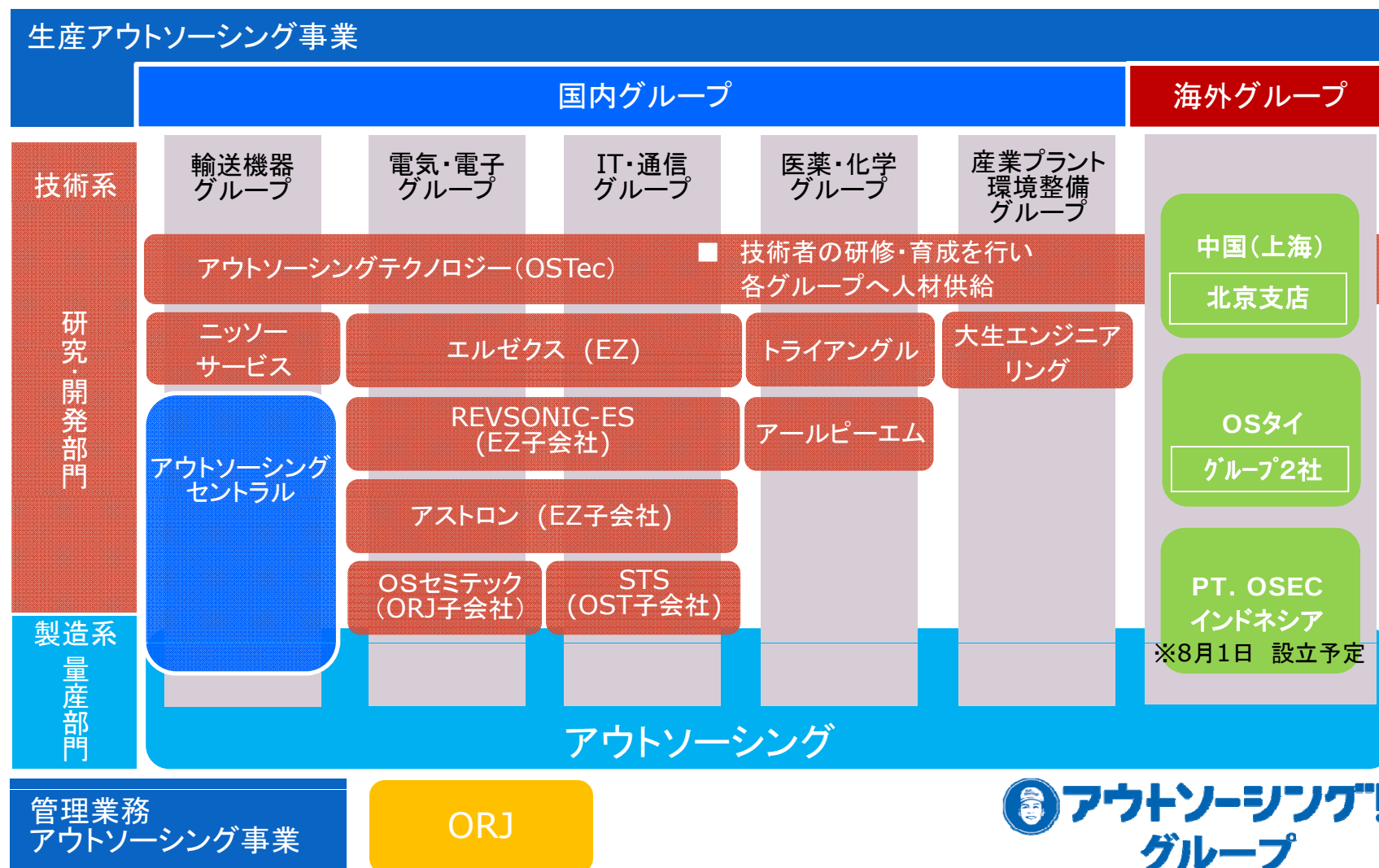
中期重点戦略 II

- 『made in Japan』の強みの出る、成長領域での事業強化
 - メーカーの海外移管後においても、『made in Japan』の付加価値が残り、また、成長が見込める「ものづくり」分野への注力
 - 『made in Japan』の付加価値が拡大する成長産業
 - HV車、電池関連
 - 自然エネルギー関連
 - 省エネ・環境関連
 - 精密機械関連 : 医療器械、精密加工機械
- 国内製造業の景気サイクルとは別サイクルで動く、第3次産業での事業強化
 - 不況や自然災害等による、製造業の減産時においても、業績への影響を軽減する
 - アミューズメント、エンターテイメント等のサービス業
 - IT・通信、放送業界
 - その他、医療・福祉関連等への進出

当社グループは、復旧から復興に係る震災特需と景気回復を、明確に区別し、国内に残存するものづくり分野に注力すると共に、新領域を開拓する

アウトソーシング グループ (2011年7月28日現在)

- 国内における業種分散、基幹産業別に確立された一括受託体制、および海外進出



中期重点戦略 Ⅲ

ASEAN地域を中心とした、東アジア人材ネットワーク確立

- 生産アウトソーシング事業における、ASEAN地域の魅力
 - 人口6億人を背景に、これから自動車、電化製品等が普及し、継続的な経済成長が見込める
 - 生産アウトソーシング導入期にある市場に対し、同業他社に先駆け参入することで、市場そのものの拡大を、当社グループの成長として取り込む
 - 欧米中を核としたグローバル・サプライチェーンに未だ組み込まれておらず、ボラティリティリスク分散の観点からも、重要な事業戦略地域
 - ASEAN共同体構想による、労働者の国境を越えた「人の移動」の自由化が予想される

世界経済の変化によりマクロ環境が後退する局面においても、それを上回る経済成長が見込まれるASEAN地域を中心に、人材ネットワークを構築する

ASEAN地域を中心とする、海外展開における事業メニュー

● 現地完結型人材派遣・紹介事業

- 海外事業展開における中核事業として、ローカル法人の戦略的M&Aを積極化し、現地人スタッフを活用したサービス提供
- 急激な経済成長に対して遅れがちな、人材関連のインフラ整備、育成等において、当社グループのノウハウ提供

● 機械設計、ソフト開発、その他受託・請負事業

- 工業化の過程においてニーズの高まる、機械設計領域の、受託・請負サービス提供
- 工業分野のみならず、情報分野においても幅広い、受託・請負サービス提供

● 日本人シニア人材派遣・紹介事業

- 日本人技術者のニーズは高く、当社グループの、採用アライアンスネットワークに加え、メーカーOB会等と連携することによる、シニア人材ネットワークによるサービス提供を構築中

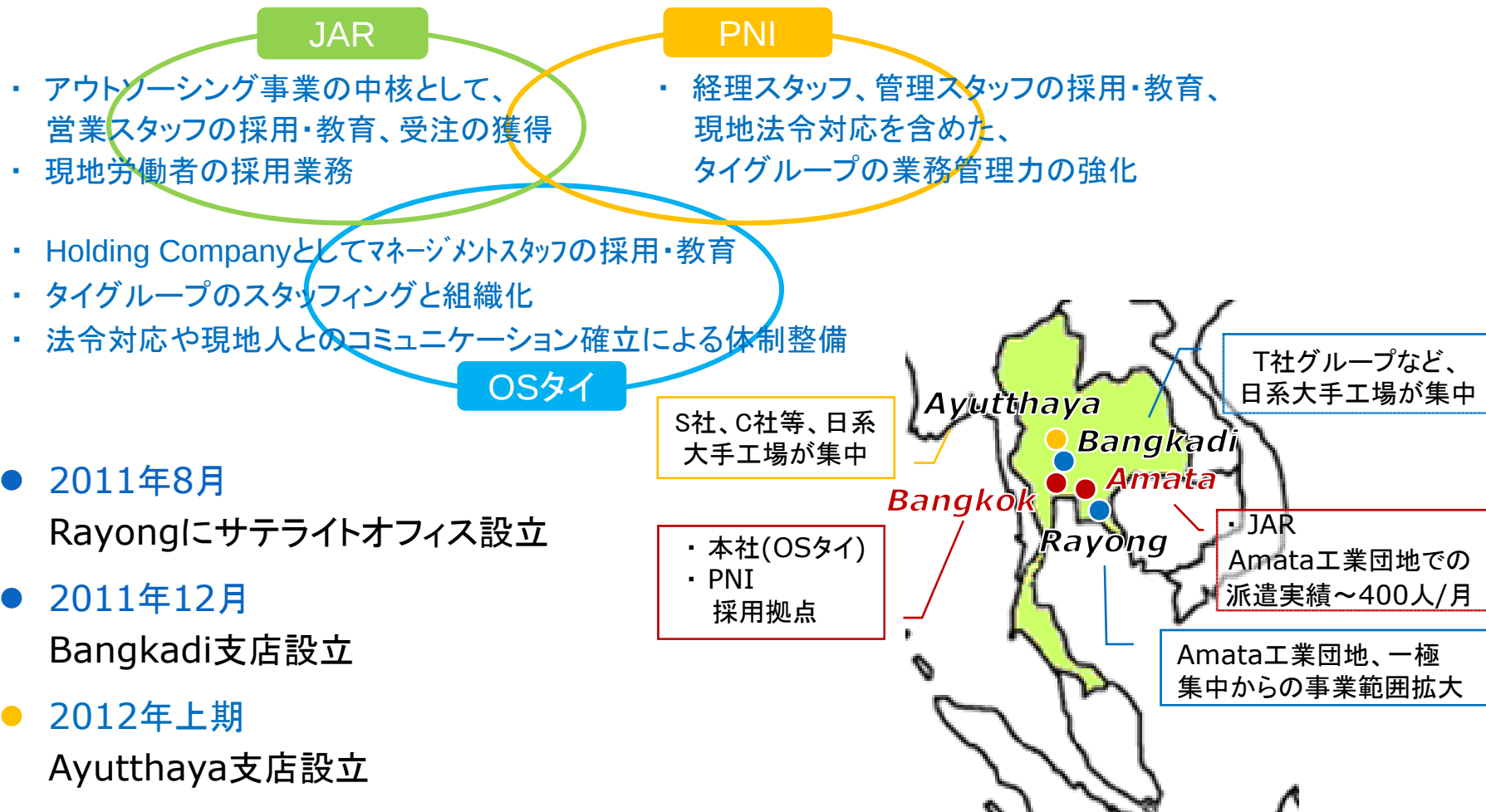
● 日本向け外国人紹介事業

- 現地企業、機関、学校との提携先での、日本語および慣習指導後の人材紹介
- 当社グループ現場における、日本向け技能実習修了後の人材紹介

各事業の推進にあっては、OSグループの経営資源活用だけでなく、世界に通用する技術力・ノウハウ取得の為に、M&A戦略を中核に置く

海外事業戦略 ① タイ

- 2011年4月 OS Thailand(OSタイ)設立
 - ルネサスエレクトロニクス(旧NEC)の、シンガポール現地法人社長を招聘
- Power Net Inter Thailand(PNI)及びJAR ServiceのM&A
 - OST によるローカル法人の株式取得



- 2011年8月 Rayongにサテライトオフィス設立
- 2011年12月 Bangkadi支店設立
- 2012年上期 Ayutthaya支店設立

海外事業戦略 ② インドネシア

- 2011年8月 PT.OS Engineering & Consultant Indonesia(OSEC)設立
 - 現地におけるノウハウ等を豊富に持つ、グループ会社、(株)ニッソーサービスのジャカルタ営業所長を社長に昇格
- 2011年12月 PT.OS Service Indonesia(OSSI)設立
 - OSEC49%、ローカル51%出資法人

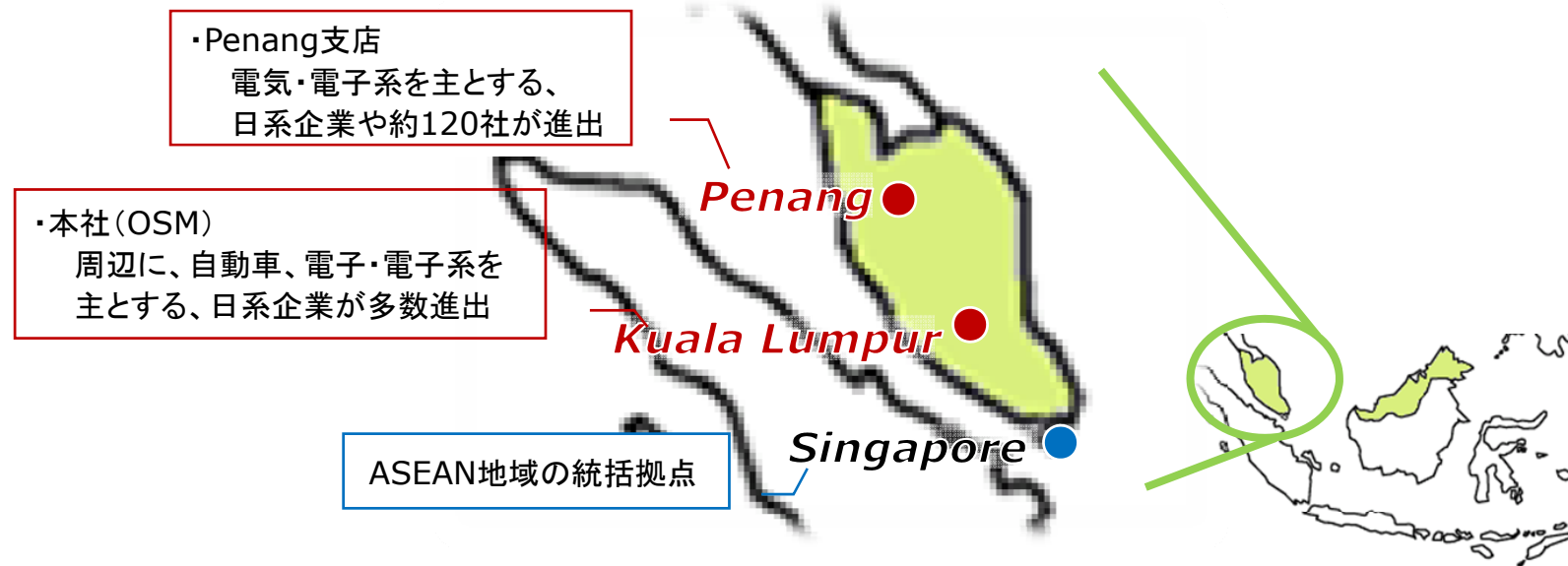


- 2012年1月
ローカル人材会社のM&Aによる
規模拡大教育機関の設置
(新設or合併)
- 2012年上期~
Cikarang、Bandungに
支店設立
- 2013年上期~
Surabaya、Batam、
Medanに支店設立



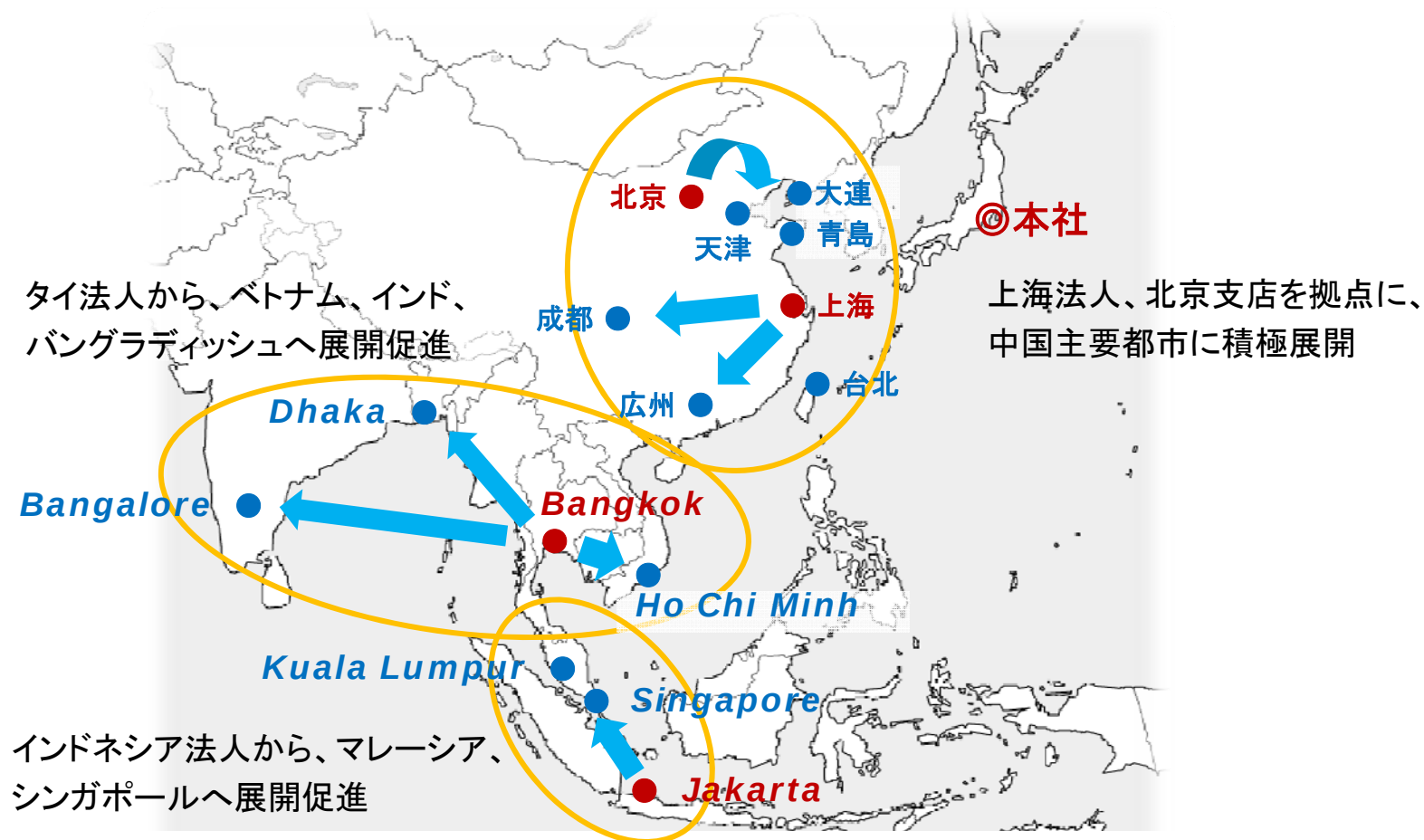
海外事業戦略 ③ インドネシア法人(OSEC)を拠点とした地域戦略

- 2011年11月 OS Malaysia (OSM)設立
 - インドネシア法人を拠点とした事業地域拡大Penang支店同時設立
- 2012年1月～ OSMおよびPenang支店において、インドネシア法人との協業によるインドネシア人のマレーシア派遣を開始
 - 既に、国内顧客をターゲットとしたアプローチにより、内約企業有り
- 2012年後半 ASEAN地域の統括拠点として、Singapore法人設立



海外事業戦略 ④ 東アジア地域戦略

● 東アジア人材ネットワーク構築に向けた地域戦略



国内メーカーの海外展開に対し、必要となる全ての人材サービスを、
ワンストップで提供するグローバル総合人材企業を目指す

中期重点戦略Ⅱ・Ⅲによりボラティリティリスク低減を実現

- 当中期経営期間において、解決すべき課題

- 従来、生産アウトソーシング業界は、顧客であるメーカーが、不況時の度に外部人員の活用を増やしてきた為、不況に強い業種であった



- 現在、国内主要メーカーの外部人員活用は行き渡ったことから、業者も、メーカーと同じくボラティリティリスクを抱えることに

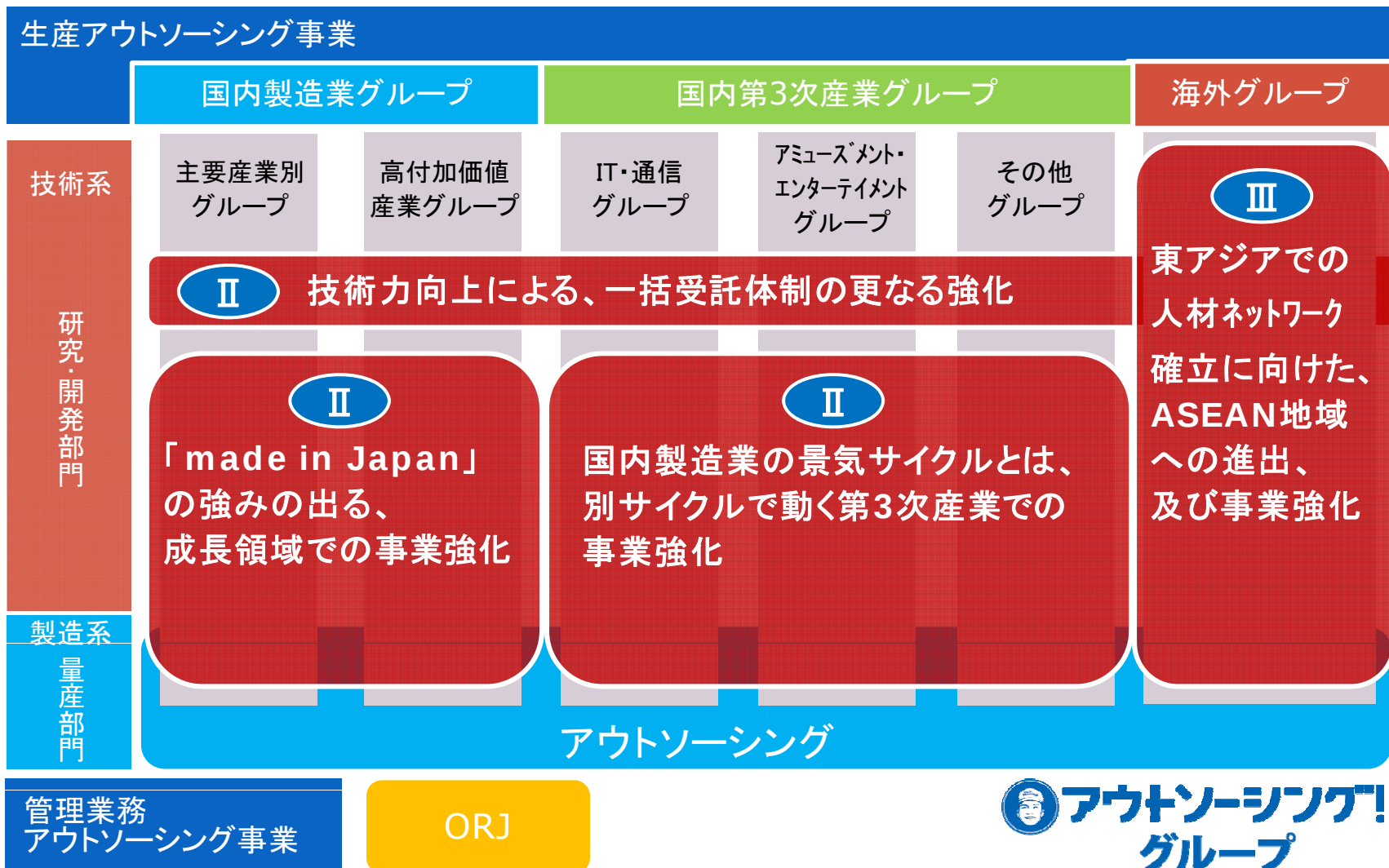


- リーマンショック後、および大震災後に、メーカーは外部人員の活用を停止し、当業界における事業継続リスクを露呈

グループの事業継続における、ボラティリティリスクを排除し、
長期持続成長を成す事業体制を確立する

中期重点戦略Ⅱ・Ⅲによりボラティリティリスク低減を実現

- Ⅱ 研究・開発部門を含む、第3次産業における事業規模拡大
- Ⅲ ASEAN地域を中心とした、東アジア人材ネットワーク確立



中期重点戦略 IV

外勤社員の生活水準引上げ

- 業界No.1の支払いによる採用戦略

- 支払い施策

- ・ 時給の割増 : 同一案件において、同業社で一番の時給支払い
 - ・ 時間外手当の割増 : 法定率25%以上の支払い
 - ・ その他 : 実質的な外勤スタッフの手取り増加策
: 勤務期間に応じた還元策等

- 支払いによる効果

- ・ 求職者数up ⇒ 入社数up ⇒ 定着率up

定着率up予想

■ 3か月以内定着率	62%	➡	80%
■ 全体定着率	93%	➡	97%

■ 求職者に選ばれる業者No.1

定着率upによる業績貢献

- 業界No.1の支払い原資

- 業界No.1の支払い

売上原価増加

再投資

- 応募者増加

売上高増加

- 募集費効率化

販管比率低減

- 業界No.1の支払い
による効果

業界No.1の
支払額

業界No.1の
支払いによる
利益額

ポジティブスパイラルにより、更なる優位性を確保

採用アライアンスネットワーク(ANet)の構築による採用戦略

- 採用ANetの構築により、労働者の安定供給においてプラスαの効果を生出す
 - 当社・顧客・同業の3者による巨大な採用アライアンスにより、労働者を確保する
 - 本来、当社ではミスマッチや不採用で終了してしまう求職者を、採用ANetによるマッチングを行うことにより、更なる求職者に選ばれる業者となる



2014年度 : 月間目標採用人数 4,000名

2011-2014年度 中期経営計画

Vision 2014: Vector to the Top



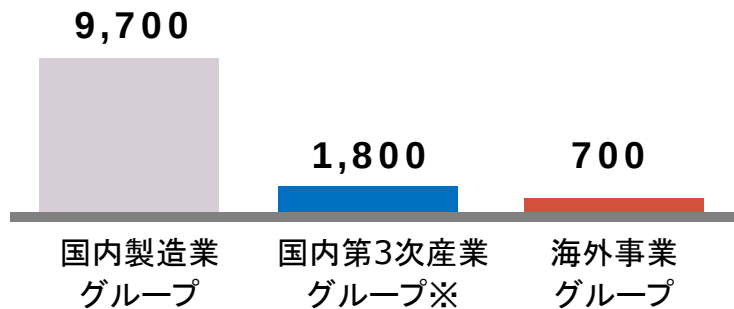
- 中期経営計画 概要
- 中期重点戦略 個別概要
- **数値目標**



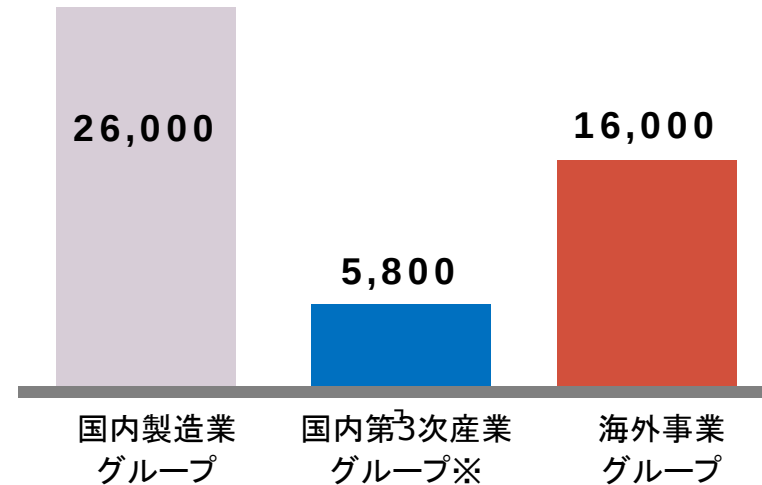
外勤社員内訳予想

● 事業別 外勤社員数内訳予想

□ 2011年12月期末



□ 2014年12月期末 (人)



※ 研究・開発部門の人員を含む

- HV車、自然エネルギー関連等の成長領域への注力による、国内製造業グループでの増員
- 新たな業種分野となる、国内第3次産業グループへの注力により、国内製造業グループを上回るペースで増員
- ASEANを中心とした海外進出により、海外人員を国内人員の約半数まで増員

従来の3兆円市場が、2度リセットされた後の立ち直りにおいて、
売上成長150%/年をコミットメント

数値目標

- 数値目標

(百万円)

連結	2011	2012	2013	2014
売上高	34,580	52,000	78,000	117,000
営業利益	1,130	2,500	5,100	8,300
経常利益	1,250	2,450	5,000	8,100
当期純利益	655	1,450	2,670	4,300

※ 当数値目標は、現時点で入手可能な情報に基づき計画、予想しております。
従いまして、実際の業績などは、今後、様々な要因によって異なる結果となる可能性があります。

この資料には、当社の計画や業績予想が含まれていますが、それらの計画や予想数値は、現時点で入手可能な情報に基づき当社が計画、予想したものです。
従いまして、実際の業績などは、今後、様々な要因によって計画、予想数値と異なる結果となる可能性があります。

株式会社 **アウトソーシング!**

経営企画室

TEL:054-266-4888 FAX:054-255-0009

E-Mail:os-ir@outsourcing.co.jp

URL:<http://www.outsourcing.co.jp>