

# 統合報告書 2023

2022年7月1日～2023年6月30日



# CONTENTS



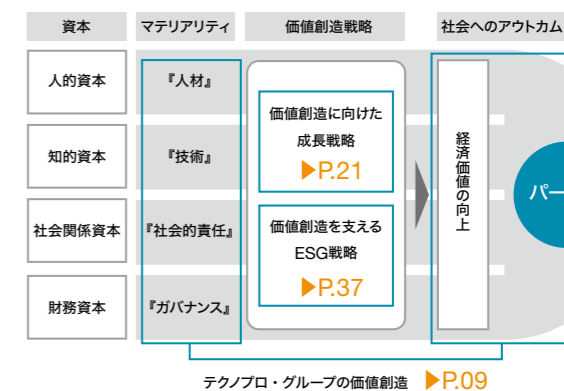
- 03 イン트로ダクション
- 03 企業理念
- 05 事業の歩み
- 06 ビジネスモデル
- 07 テクノプロ・グループの特長



## 編集方針

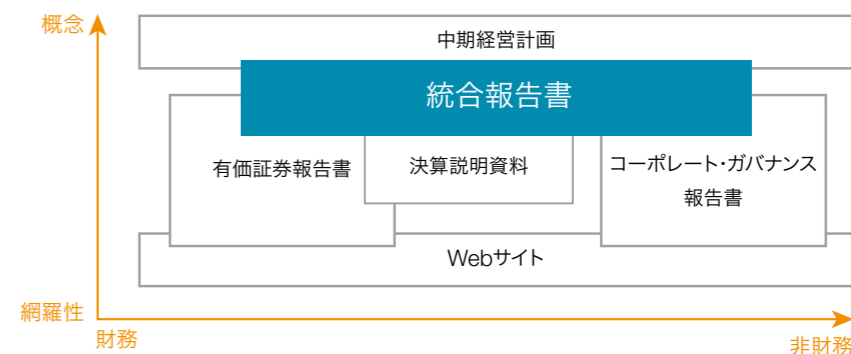
本レポートは、テクノプロ・グループの財務・非財務情報を統合的に、価値創造の観点から取りまとめています。価値創造のプロセスに沿って、パーパスを含む企業理念、マテリアリティに基づく価値創造の方向性、中期経営計画における事業戦略やサステナビリティへの取組み等を分かりやすく掲載しています。当社グループの事業活動の目的は、パーパスに基づき、経済価値と社会価値の双方を向上することにあると考えています。本レポートを通じてさまざまなステークホルダーの皆さまに、当社グループの価値創造活動や中長期的な成長性をご理解いただけたら幸いです。

## 価値創造のプロセス



## 情報開示体系

本レポートは、当社グループの価値創造の観点から、重要性の高い事項に焦点を当てています。より網羅的内容については、有価証券報告書など、他の開示媒体をご覧ください。



## 報告対象組織

テクノプロ・ホールディングス(株)とその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」又は「テクノプロ・グループ」、テクノプロ・ホールディングス(株)のみを指す場合は、「当社」又は「テクノプロ・ホールディングス」、(株)テクノプロ及び(株)テクノプロ・コンストラクションを指す場合は、「国内主要子会社2社」と分けて記載しています。

## 報告対象期間

2023年6月期(2022年7月1日～2023年6月30日)。但し、重要事項については、2023年6月期以外の情報を含んでいます。

## 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、及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、かかる記述及び仮定は、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、事業戦略等、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。

## 用語

本レポート内で使用している当社グループ固有の用語については、用語集を以下のWebサイトに掲載しています。  
[https://ssl4.eir-parts.net/doc/6028/ir\\_material\\_for\\_fiscal\\_ym1/143861/02.pdf](https://ssl4.eir-parts.net/doc/6028/ir_material_for_fiscal_ym1/143861/02.pdf)

## SECTION 01

### 09 テクノプロ・グループの価値創造

- 10 CEOメッセージ
- 13 市場環境と課題認識
- 15 価値創造のプロセス
- 17 価値創造とサステナビリティ
- 18 マテリアリティ(重要課題)
- 19 マテリアリティの定量指標(KPI)と目標

## SECTION 03

### 37 価値創造を支えるESG戦略

- 38 社外取締役x投資家 対談
- 41 環境への取組み
- 43 社会への取組み
- 46 コーポレート・ガバナンス
- 51 多様なスキルセットを有する取締役



## SECTION 02

### 21 価値創造に向けた成長戦略

- 22 事業責任者からのメッセージ
- 25 人的資本戦略
- 28 経営戦略
- 32 事業セグメント
- 33 リスクマネジメント
- 34 CFOメッセージ

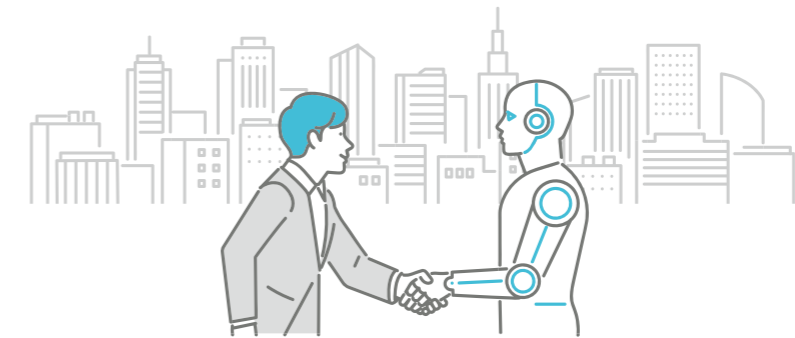
## 53 データ集

- 53 2023年6月期財務・業績概況
- 55 連結財政状態計算書
- 56 連結損益計算書及び連結包括利益計算書
- 57 連結持分変動計算書
- 58 連結キャッシュ・フロー計算書
- 59 会社情報 株式情報
- 60 社外からの評価



# 企業理念

「テクノプロ・グループの事業活動の基軸は、『技術』『人』『お客さま』です。  
私たちは、全ての活動を通して、組織・業界・地域・国境など全ての垣根を越えて、  
技術・人・お客さまが持続的に発展できる社会の実現に貢献してまいります。」



なぜ、テクノプロが世の中に存在するのか...

## 存在意義 (パーパス)

『技術』と『人』のチカラで  
お客さまと価値を共創し、  
持続可能な社会の実現に貢献する。

存在意義を実践するために大切なこと

## 価値観 (バリュー)

ビジネス・暮らし・社会を変える強力な原動力となるのが、テクノロジー。

～ダイナミックな変化のスピードが加速する中、お客さま・社会が抱える課題・ニーズは多岐にわたっています～

### お客さまの、いまの、未来の課題を解決するために

私たちは、

- 性別・年齢・国籍を問わず多様で良質な人材を採用し、しっかり育み、最適な技術サービス・ソリューションを提供します
- 進化するテクノロジー領域に正面から向き合い、技術力を徹底的に磨きます
- 価値創造のパートナーとして、お客さまの期待にお応えし続けます

### エンジニア・研究者の可能性を最大限に広げるために

私たちは、

- 一人ひとりの学びや成長を促す環境やプログラムを整備しています
- 専門性を極めるだけでなく、スキルのチェンジや新たな獲得の機会も提供します
- 技術進歩・環境変化に対応し活躍を続けられるよう、全力でサポートします

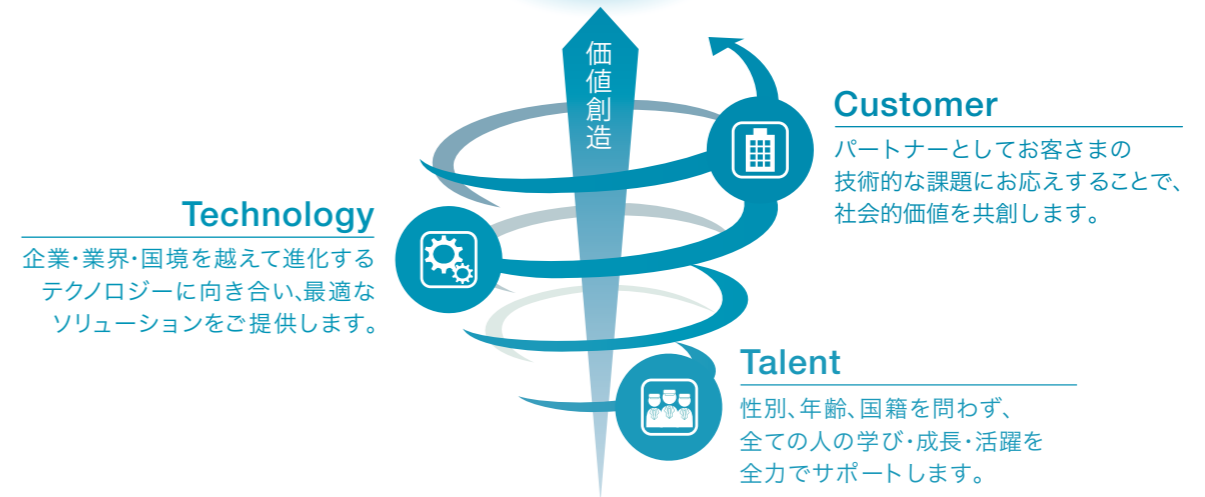
### 持続可能な社会を実現するために

私たちは、

- テクノロジー分野の境界、企業間の垣根を越えて、技術と人を、日本と世界をつなぎ、お客さま・社会の課題の解決に取り組みます
- たゆまぬ技術力の向上とともに、多様な人材の活用を推進します
- 事業活動を通じて社会的成果を生み出し、サステナブルな未来の実現に貢献します

## 価値創造チャート

持続可能な社会の実現



そのための心構え・行動の指針

## 社員の『6つの約束』

1 『主体性』をもって業務に取り組みます

2 『技術力・スキル』の研鑽を惜しみません

3 『コミュニケーション力』と『誠実さ』を重視します

4 『チームワーク』を大切にプロフェッショナルとしての責任を果たします

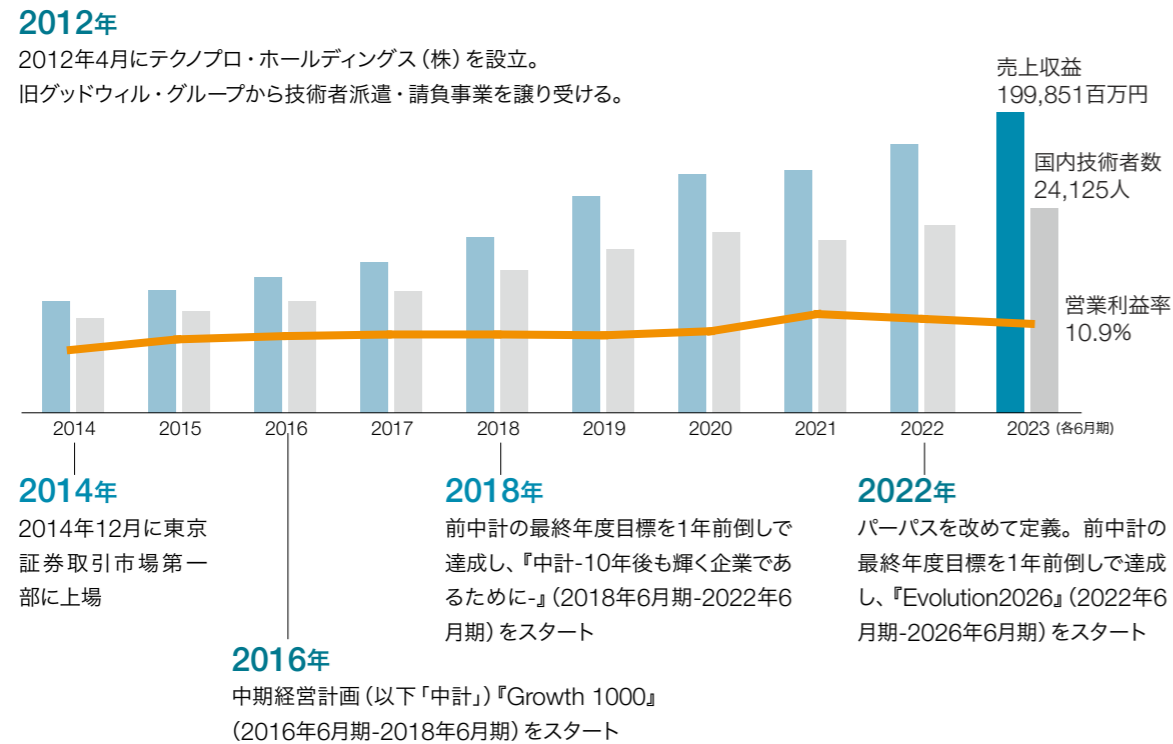
5 『洞察力』と『スピード』でお客さまと社会に貢献します

6 『コンプライアンス』を徹底します

## 事業の歩み

『技術』と『人』のチカラを信じ、技術系人材サービス業界を牽引しながら、着実な成長を遂げてきました。

### 売上収益、営業利益率、技術者数の推移



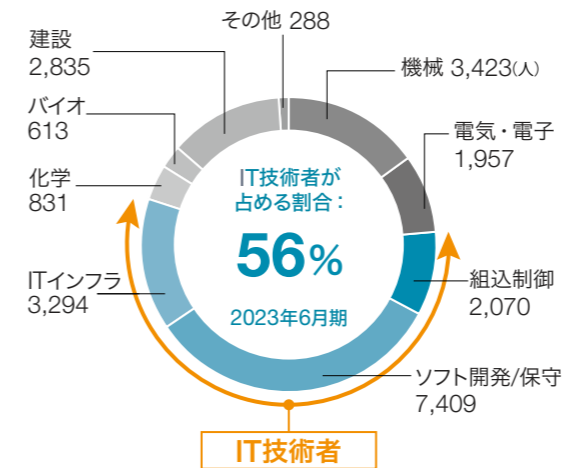
### 財務・KPIハイライト (2023年6月期)

売上収益	199,851百万円	(前期比11.8%増)
営業利益	21,838百万円	(前期比5.8%増)
営業利益率	10.9%	(前期比0.6ポイント減)
親会社の所有者に帰属する当期利益	15,365百万円	(前期比0.4%減)
ROE	21.3%	(前期比3.2ポイント減)
在籍技術者数(国内)	24,125人	(前期比9.4%増)
平均稼働率(国内)	95.2%	(前期比0.1%ポイント減)
技術者1人当たりの平均売上単価(国内)	669千円/月	(前期比1.6%増)

## ビジネスモデル

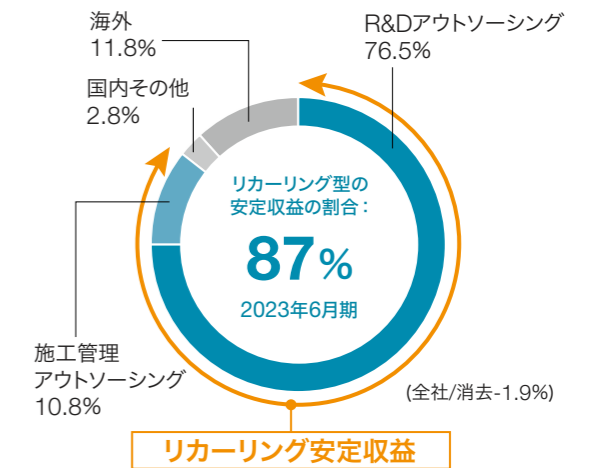
その成長の背景には、幅広い顧客ニーズに対応する多様な領域の正社員技術者とストック型のビジネスモデルがあります。

### 技術領域別稼働技術者数(国内)



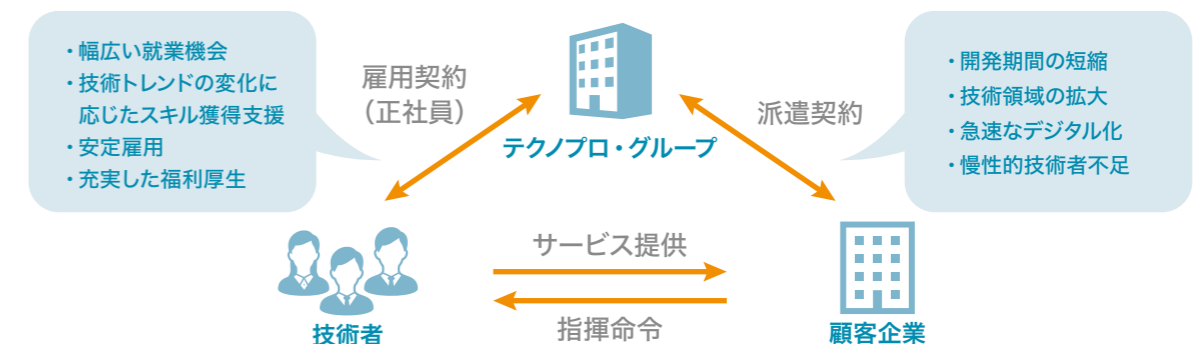
製造・情報・医薬・建設などの幅広い顧客基盤に対して、機械、電気・電子などの多様な技術領域の技術者を有する。特に、需要の高いIT系技術者の割合が多いことが特徴。

### セグメント別売上収益構成比



R&Dアウトソーシング・施工管理アウトソーシングの主力である技術者派遣は、契約更新を基本とするストックビジネスであり、リカーリング型の売上収益を安定的に計上。

### コア事業(技術者派遣)のビジネスモデル



コア事業である技術者派遣は、典型的な事務派遣や製造派遣とは異なり、当社グループが採用・育成した正社員技術者を、顧客企業の研究開発業務に派遣するビジネスです。正社員技術者であるからこそ、長期視点でのスキル育成やコンプライアンス教育に経営資源を投下することで、顧客企業の生命線となる研究開発業務に従事できます。

技術者派遣の売上収益は、在籍技術者数、稼働率、売上単価の掛け算にて構成されます。顧客ニーズに合致した技術者を雇用することで、高稼働率を定常的に維持することができ、収益は安定しています。なお、当社グループは、高い技術力と旺盛な需要を背景とした単価の向上と技術者数の増加により、売上収益は成長軌道を描き続けています。

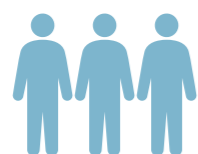
$$\text{売上収益} = \text{在籍技術者数} \times \text{稼働率} \times \text{売上単価}$$

## テクノプロ・グループの特長

これまでの事業展開を通じ、人材、技術、社会的責任、ガバナンス、それぞれで固有の特長を有しています。

4つのマテリアリティ (重要課題) ごとの特長

1 全ての人の可能性を  
伸ばす



国内在籍技術者数

24,125人

《国内トップ水準》

『人材』



国内研修受講人数

延べ303,930人

《2年間で1.4倍》

当社グループの最大の資産である『人材』については、国内トップ級の技術者（エンジニア・研究者）数を誇る「量」の面と、研修を始めとする徹底した育成による「質」の面の双方で、確たる強みを確立しています。特に育成面では、約50ヶ所の研修施設で、業界随一の500種類以上の研修プログラムをラインナップし、さまざまな研修機会を提供しています。

2 技術力で社会に  
貢献する



シェアNo. 1

7.2%

《国内第1位》

『技術』



顧客（国内主要子会社2社）

2,469社

《安定的で多様》

当社グループが『技術』で社会に貢献できるのは、国内シェアNo.1のポジションと、日本経済を牽引する2,469社の多様な顧客という、揺るぎない事業基盤を活かすことができるからです。磨き続ける技術力を提供し、顧客との価値共創を通じて、社会課題の解決に貢献しています。

3 信頼される  
パートナーである



『社会的責任』

GPIF（年金積立金管理運用独立行政法人）が採用する、ESG投資指数全ての構成銘柄に選定

《国内株対象のESG投資指数》

MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数/S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数/FTSE Blossom Japan Index  
MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)/FTSE Blossom Japan Sector Relative Index/Morningstar日本株式ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト指数

信頼されるパートナーを目指す『社会的責任』においては、インデックスや各種評価機関などからの外部評価が端的な指標となります。これまでの重点的な取組みを通じ、サステナビリティやESGに関する代表的なインデックスに組み込まれている他、健康経営、DX推進への取組みなどの面でも高い評価を得ています。外部評価についての詳細は、以下のWebサイトに掲載しています。

<https://technoproholdings.com/csr/evaluation.html#anc1>

4 持続的に成長する  
企業である



『ガバナンス』

コーポレートガバナンス・コードの全ての原則を実施

コーポレートガバナンス・ガイドラインを制定・運用

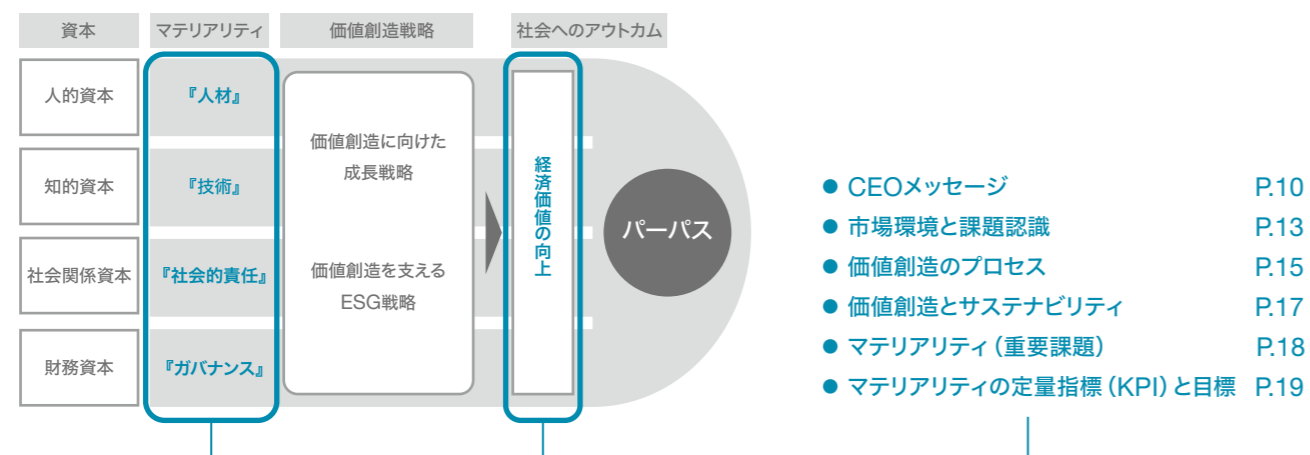


『ガバナンス』では、持続的成長に向けた企業統治体制の整備に努めています。東京証券取引所の定める「コーポレートガバナンス・コード」の全ての原則を実施することを基本方針としており、また、定款に次ぐ上位規程として「コーポレートガバナンス・ガイドライン」を制定し、企業統治体制の枠組みや運営方針について明文化しています。さらに当社は、投資家との対話と透明性ある情報開示を重視しており、一般社団法人日本IR協議会より「IR優良企業賞」を2年連続（2021年/2022年）で受賞しています。

# テクノプロ・グループの 価値創造

私たちが目指すのは、  
持続可能な社会の実現に貢献することです。  
人材、技術、社会的責任、ガバナンスの4つの視点で  
特定したマテリアリティに取り組み、  
技術・人・お客さまが持続的に発展できる社会となるよう  
価値創造を果たしていきます。

## 価値創造のプロセス



## CEO Message

技術者が集い/育ち/活躍する  
プラットフォームになることで、  
産業・社会のイノベーションと  
サステナブルな未来の実現に向けて  
貢献していきます。

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

八木 毅之

### 価値創造の姿

～パーパスとマテリアリティ～

近年、企業経営や投資判断において、人的資本が注目を集めています。当社グループでは、人材こそが価値創造の源泉であり、事業運営そのものが人的資本経営であると考えています。

日本の技術者労働市場は、構造的な人材不足、リスクリングや処遇向上の必要性といった課題を抱えています。こうした課題の解決に向けて、当社グループは、人的資本への投資強化により、技術者が集い/育ち/活躍するプラットフォームになることを目指し、社員の多様性を活かす採用・育成への取組みと魅力的な仕事への配属を通じて、経済価値と社会価値を創出していきます。技術者の活躍機会の最大化と市場価値の向上は、ますます高度化・複雑化するお客さまの課題や社会課題の解決につながるだけでなく、産業の垣根を越えた人材流動の促進や社会のイノベーションにも貢献すると確信しています。

こうした考えが、「『技術』と『人』のチカラでお客さまと価値を共創し、持続可能な社会の実現に貢献する。」という存在意義(パーパス)の根底にあるものです。また、パーパ

スに基づき、人材、技術、社会的責任、ガバナンスの4領域のマテリアリティ(重要課題)を特定し、価値創造の基盤固めと実践に取り組んでいます。

### 『Evolution 2026』で目指す ビジネスモデルの変容

従来型の技術者派遣は、需要にマッチした人材を採用して派遣する、いわば「調達」と「販売」で成り立つトレーディングビジネスであり、技術者数と稼働率が主たる成長のドライバーでした。また、長く続いたデフレ経済下の日本では、お客さまにおける経費削減策や要員の調整弁として機能していた側面も強いと言えます。

しかし、今後、国内労働人口減少により人材供給制約が強まることは必至であり、従来モデルでは成長の限界に直面する可能性が高いと考えられます。物価・金利・賃金の上昇の考慮が必要な経済にあっては、新たな付加価値を生み出す戦略も必要です。そこで、製造ビジネスさながら、有望な技術動向の把握や研修コンテンツ開発といった「R&D」、リスクリングや未経験者育成といった「製造」の工程が大変重要になってきます。お客さまの競争優位性を確保するうえで必要な付加価値の高い人材づくりは、新たな

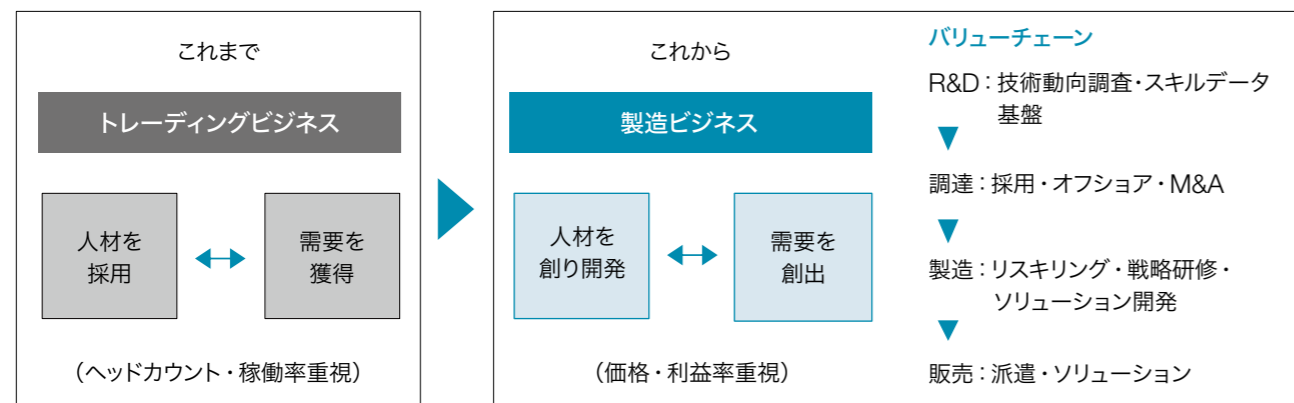
需要も創り出すとともに、技術者に対する評価（単価）と処遇の向上を可能にします。

当社グループでは、こうした戦略ロジックに基づき、中計『Evolution 2026』（2022年6月期～2026年6月期）を策定し、ビジネスモデルの段階的変容とケイパビリティの進化を進めています。事業ポートフォリオとして、当面は市場規模拡大が見込まれるコア事業（技術者派遣）の質重視の成長を図りつつ、コア事業が有する盤石な営業・育成基盤やアセットを礎に、ソリューション事業、技術者育成事業、DX推進事業の拡大を企図しています。

ビジネスモデルの変容と付加価値向上の進捗は、国内外のソリューション事業の伸長によって示すことができると考えており、同事業の売上構成比は、中計5年間で18.8%から26.3%に引き上げる計画です。コア事業からの人材シフトやソリューション人材の採用・育成を進めるとともに、お客さまのリアルな課題を開発現場で把握できる優位性を活かしながら、人材や役務の提供にとどまらず、企画から実装まで拡張したデリバリーを行ってまいります。

技術者育成事業とDX推進事業は、コア事業とソリューション事業の投下資本利益率（ROIC）を意識した成長を図るうえでのケイパビリティ強化に資するものです。技術者に関する膨大なデータや育成ノウハウを有する当社グループでは、東京大学などのアカデミアとの共同研究とも連携し、スキルデータ基盤による技術レベルの可視化、AIエンジン活用による退職予測やマッチング精度向上、一人ひとりに合わせた最適な育成プログラム開発を進めています。同様に人的資本経営の必要に迫られているお客さまからの関心も高く、外販の拡大にも注力し、事業の柱として育てることを目指します。

『Evolution 2026』戦略ロジック



『Evolution 2026』前半2年の進捗と課題

『Evolution 2026』では、2023年6月期までの前半2年を「コア事業進化の基盤形成」期、後半3年を「高成長の実現」期と位置付けています。

これまでの2年間の財務業績及び戦略の進捗は、概ね順調であると評価できます。2023年6月期の売上高、営業利益、特に重視している売上総利益率は、いずれも当初中計計画値を上回ることができました。ソリューション事業と海外事業の売上高の2年間の平均成長率（CAGR）も、それぞれ+19.0%、+43.4%と大幅に計画を上回り、ソリューション事業の売上構成比は22.6%まで上昇しました。人材獲得競争激化の中でも計画人数以上の採用ができ、再開した外国籍採用も軌道に乗っています。デジタル要素技術の定義と習得スキルの明確化を通じ、人材育成・リスクリングも進展しました。可視化したマーケットバリューを技術者の評価や処遇の根拠とする新人事制度も、2022年7月に導入してから浸透しつつあり、単価上昇や退職率維持（前期並みの7.7%）に加え、主体的なスキル取得促進にも効果があったと考えています。また、中計開始とほぼ同時に買収したRobosoft社を中核として具体化された海外戦略のもと、国内のお客さま向けのオフショア・デリバリー拠点としての活用やグループ内連携強化も進みました。

一方、課題がないわけではありません。特に、ソリューション事業推進のための体制構築や戦略的な取り組みは初期

段階にあり、現場浸透は未だ途上です。より大型のソリューション案件を受注・納品できるだけのケイパビリティを備えるには、プロジェクトマネージャーの確保・育成、リスク管理や品質管理の機能・プロセスの整備強化も必要です。Robosoft社の買収以降、新たなM&Aも実現には至っていません。

中計後半3年（高成長の実現）の取組み

事業環境の想定以上の変化も生じています。欧米ほどではないにせよ、日本でも雇用流動化が進み、賃上げ気運が盛り上がる中、魅力的な賃金を提示できなければ採用もリテンションも難しくなっています。当社グループでも、需要の高い技術者を多数擁するがゆえの退職率悪化リスクをはらむ一方、有料人材紹介利用増による採用費の高騰、育成前採採用増に伴う先行投資負担にも対処して、利益面での高成長実現に向けて、先んじた打ち手が必要になります。

そこで、当社取締役会での討議に相当時間を費やして、これまでの成果や課題、事業環境の変化を踏まえた、中計後半3年間の取組みの戦略マップを策定しました。コア事業では、よりROICを意識した適正な採用・育成ミックスの実現を図るとともに、適切な価格設定を推進します。ソリューション事業では、技術動向・市場調査や内部のケイパビリティ評価に基づいて注力すべきソリューションサービスを特定し、総花的となることを避けて、当社グループとして「勝てる」サービスの早期確立を目指します。加えて、2023年5月に新設したコンサルティング部門の本格稼働による上流工程の強化とともに、国内ソリューション型企業を買収機会を追求し、中核事業体の確立を目指します。技術者育成事業では、ソリューションに対応した育成メニューの高度化や、育成コンサルティングサービスの外販拡大に注力します。DX推進事業では、獲得した分析知見のオペレーションへの実装を本格化し、コア事業への貢献を一層高め、データドリブンの事業運営の浸透を図ります。

また、中計期間以降の企業価値向上も見据え、サステナビリティ課題にも継続的に取り組みます。4領域のマテリアリティでは、70項目以上の目標・KPIを設定し、PDCAサイクルを回していますが、これらの着実な推進も一層重要にな

ります。CEOの私が委員長を務めるサステナビリティ委員会を活用し、各マテリアリティ項目の進捗のモニタリングや分析に加え、事業環境の変化や戦略の変化に応じた見直しも適宜実施していきます。

ガバナンス面では、2022年9月に監査等委員会設置会社へ移行し、業務執行取締役への権限委譲も順次進めています。2023年9月には、当社経営に長年携わった西尾氏と渡部氏が退任し、取締役会議長は独立社外取締役の高尾氏が務めることになりました。今後もスキルマトリックスを活用し、事業構造変容の進捗や必要性等を踏まえながら、社外取締役の段階的なサクセッションを検討・実施していく予定です。また、ストラテジックレビューも含む、取締役会での一層深度のある本質的な議論を通じて、企業価値向上につながる考えです。さらに、2023年8月に設置した経営人材開発委員会を活用し、取締役会・指名報酬委員会の監督のもと、キーポジションの後継者計画の策定、次世代を担う経営人材の育成・登用を進めていくこととしています。

パーパス浸透によるエンゲージメント向上

前半2年は、パーパスの社内浸透に力を注ぎきれなかった反省を踏まえ、中計3年目からは、各種社内メディアでの発信強化だけでなく、タウンホールミーティングや支店長会議などでの社員との直接対話の機会を増やしています。加えて、ソリューション事業における課題解決プロジェクトなど、実際のパーパス体現事例を積み上げ、当社グループの存在意義を実感してもらえるようにしています。パーパスの浸透は社員のエンゲージメント向上にも寄与するCEOアジェンダとして取り組み、一人ひとりの活動への落とし込みとベクトル合わせ、行動・意識の変容につなげていきます。

ビジネスモデルの変容を図りながら、『Evolution 2026』の最終目標をクリアすることが、当面の私のミッションです。後半3年での高成長の実現の先に、次期中計の方向性や目標も見えてきますので、次世代への橋渡しも意識しながら、全力で駆け抜けたと思います。私たちの進化への挑戦にご期待ください。

# 市場環境と課題認識

人的資本の重要性が注目される中、日本の技術系人材サービスは、今後も成長が予測されます。

エンジニアや研究者などの高度な専門性が求められる技術者派遣市場は、約2.4兆円\*1と推計されています(図1)。自動車やIT分野の変革に代表されるように、産業界のデジタル化は不可逆的な潮流となっており、技術者派遣市場の構成は、情報処理・通信技術者などのデジタル系技術者が多くを占めています(図2)。

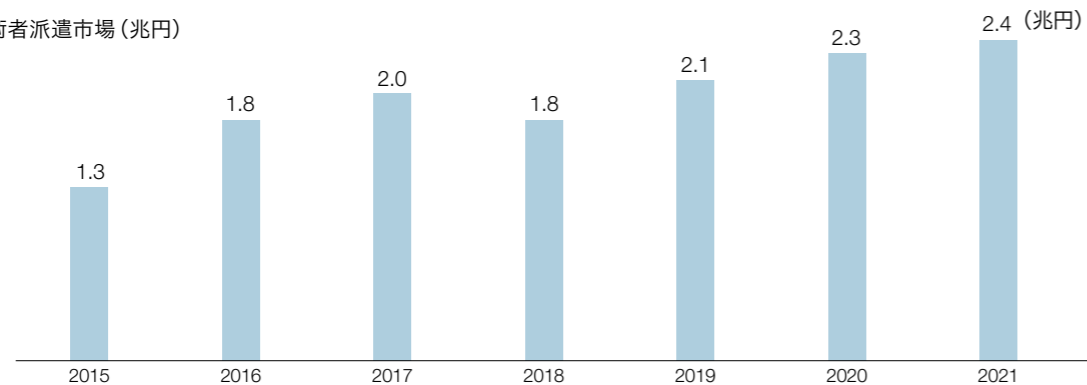
時系列でも、企業成長の生命線である研究開発投資や、DX及びAI実装などに関わるIT投資は増加の一途をたどっており、市場規模は拡大傾向にあります。今後も、AI、

IoT、ロボット、省エネなどの分野で投資が拡大するとともに、連続的な技術開発や製品ライフサイクルの短期化に対応するため、高度技術に対するアウトソースニーズは高まることが想定され、市場成長は続くものと見られています。

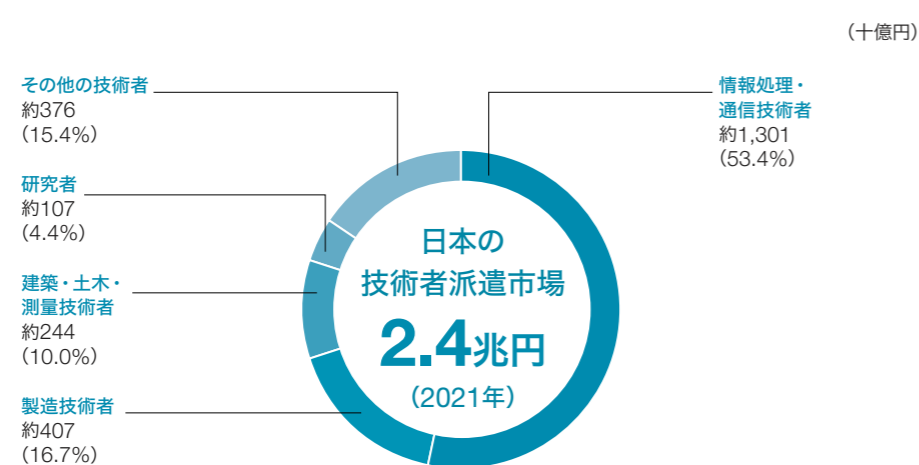
また、技術者派遣業界の特徴として、最大手のテクノプロ・グループでも7.2%のシェアにすぎず、中小企業が多い細分化された市場である点が挙げられます。今後、中小企業の淘汰・集約化も予想され、業界大手企業にとっては成長余地の大きい市場と言えます。

市場規模の推移(図1)

日本の技術者派遣市場(兆円)



市場分布(図2)



出典(図1、2): 厚生労働省「労働者派遣事業報告書の集計結果」に基づき当社作成

一方、日本の人的資本投資は諸外国と比べて少なく、IT人材の不足は、産業界全体の課題でもあります。

高度な専門性を有するIT技術者ニーズが高まる一方、日本のIT人材の供給は限定的で、2030年には54万人の先端IT人材が不足するとの推計もあります(図3)。

このギャップの一要因として、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色濃く残る労働環境が挙げられます。就業者にとっては、転職リスクを回避して長期間在職へのインセンティブが働くため、労働市場の流動性が低くなります。キャリアチェンジやリスクリングの機会が不十分となり、高度専門技術者の需給ミスマッチが生じていると考えられています。

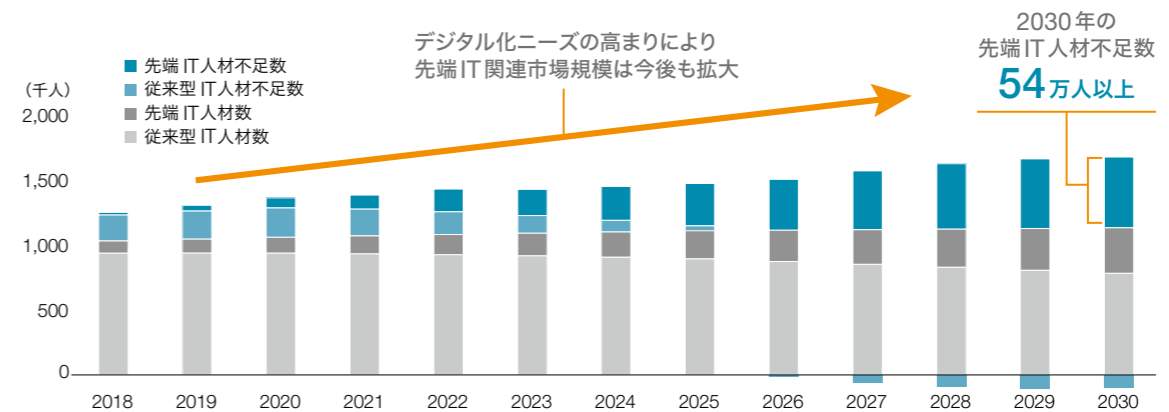
また、主要先進国と比べて日本の人的資本投資は著しく

低く(図4)、技術者の育成環境や処遇の面で課題があります。2016年時点では、日本の技術系人材の給与は米国の5~6割との調査結果もあります。雇用の流動性の高さから、人的資本投資によって優秀な人材獲得に注力する欧米に比べ、日本の高度専門技術者の輩出環境は劣後していると言わざるを得ません。

当社グループではこうした環境を踏まえ、技術者の採用・育成、活躍の場の提供を通じて、技術者不足という社会課題の解決に貢献することこそ、私たちの重要な使命だととらえています。

先端IT人材・従来型IT人材の需要と供給の差(需給ギャップ)(図3)

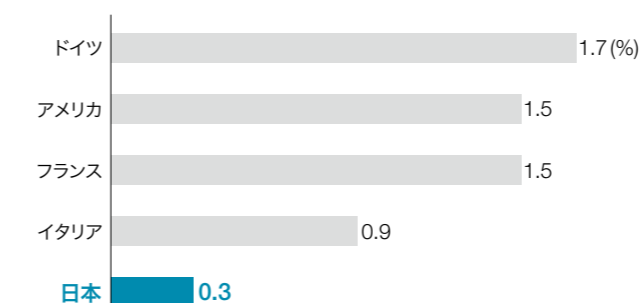
IT需要の伸び「中位」、生産性上昇率「0.7%」(Re スキル率: 1.0%)



出典: 経済産業省委託事業 みずほ情報総研株式会社「IT人材需給に関する調査」(2019年3月)に基づき当社作成

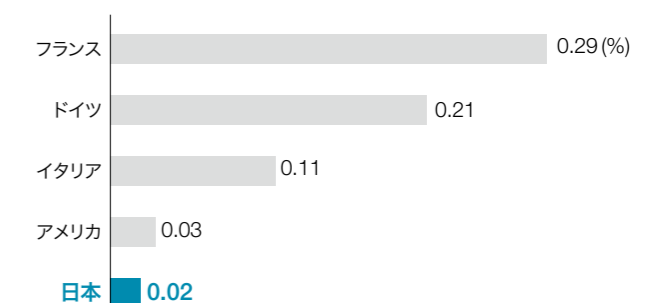
人的資本投資の比較(図4)

民間企業の人的資本投資(GDP対比)



(注) 2010~2018年(アメリカのみ~2017年)の平均値で、投資にはOJTを含まず  
出典: みずほリサーチ&テクノロジーズ「新しい資本主義」と人的資本投資」に基づき当社作成

公的な教育訓練投資支出額(GDP対比)

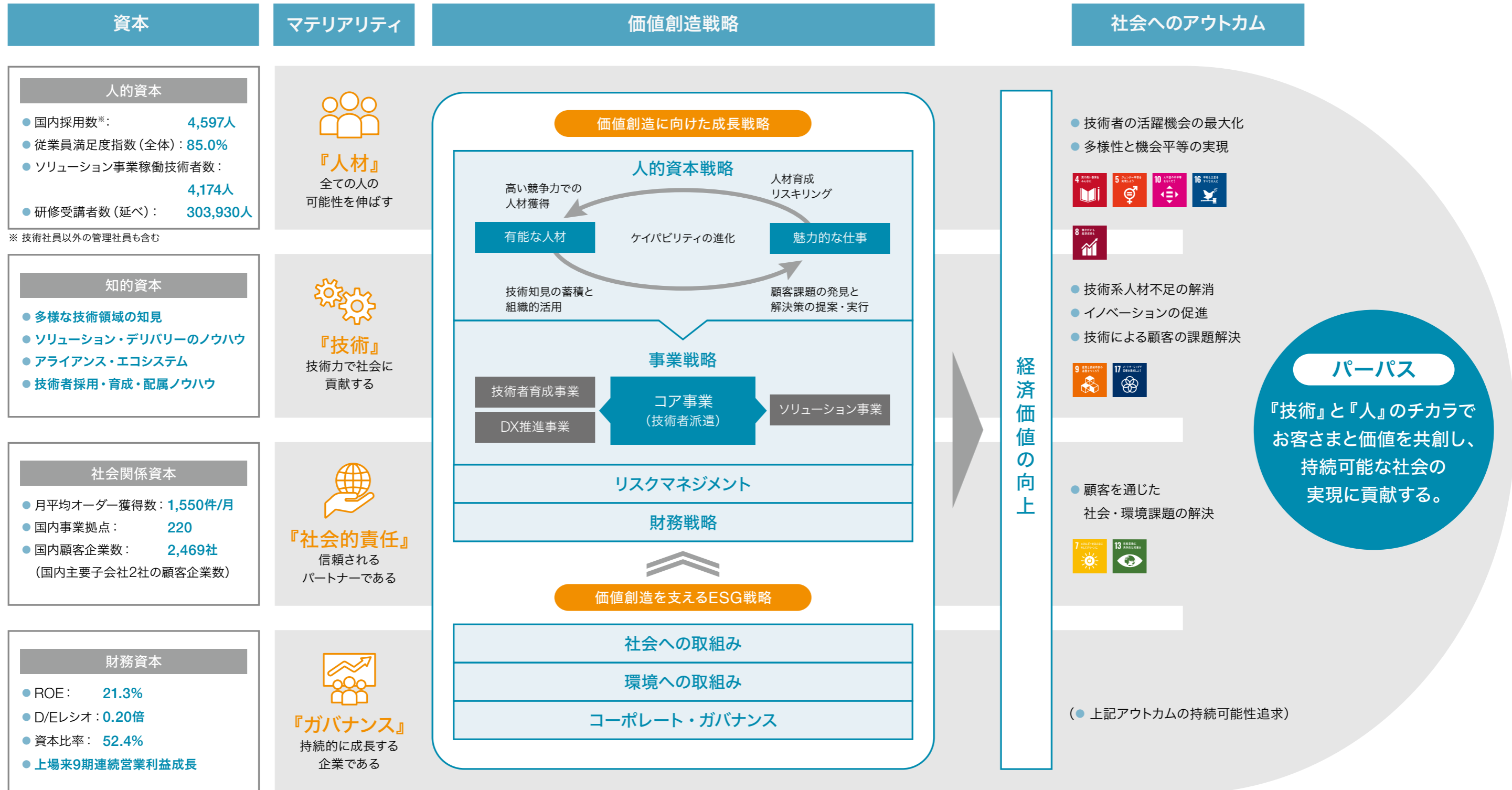


(注) 2010~2019年の平均値



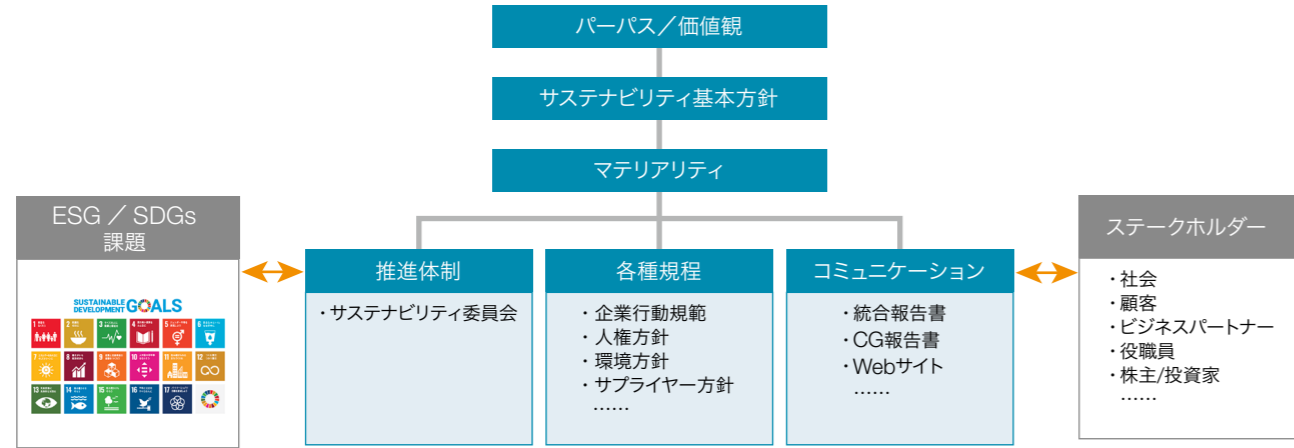
# 価値創造のプロセス

パーパスの実現に向けて、マテリアリティへの取組みを着実に推し進め、  
経済価値と社会価値双方の向上を図ります。



(注) 上記各数値は、2023年6月期年間又は期末時点

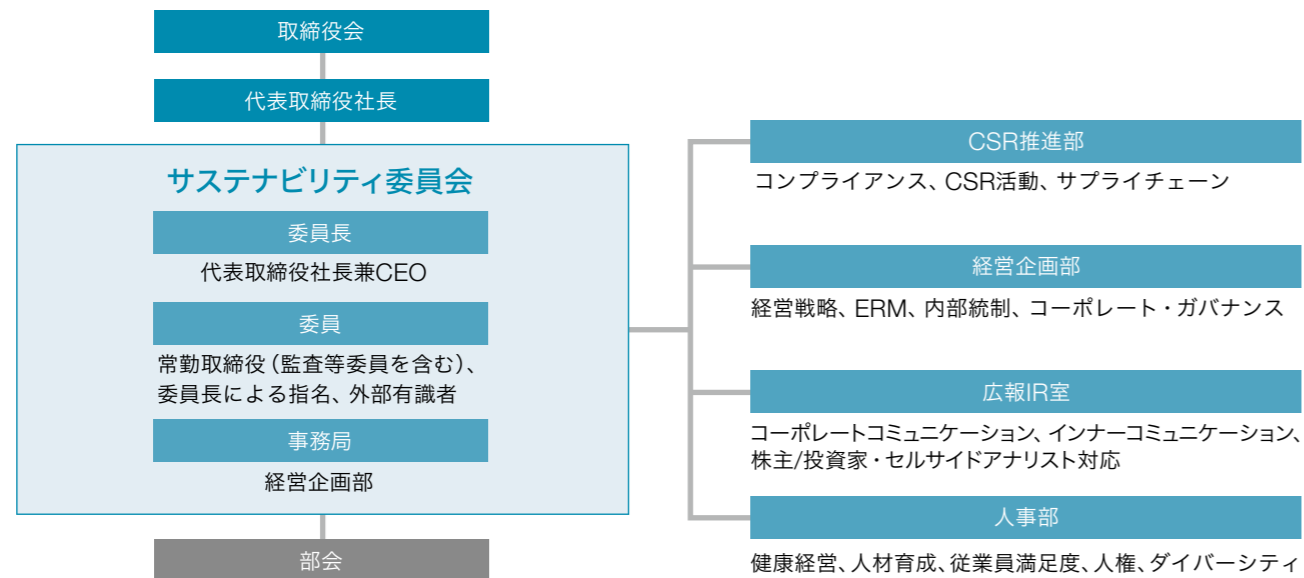
# 価値創造とサステナビリティ



## 価値創造に向けたサステナビリティ経営の推進

価値創造プロセスを推進するうえで、テクノプロ・グループは、パーパス及び価値観(バリュー)に基づき、「技術者と技術力及びビジネスモデルを通じた、社会、顧客、ビジネスパートナー、役職員、株主/投資家といった全てのステークホルダーとの共通価値の創造、堅固な経営基盤の整備・運用によって、持続的な事業の成長と企業価値の向上を実現し、その結果、内外の経済・産業・社会の持続的な発展・繁栄及び環境の保全に貢献」することを、サステナビリティ基本方針としています。さらに、マテリアリティの特定と取組み、各種規程の整備による企業活動の規律と方向性の明確化、ステークホルダーと緊密なコミュニケーションを通じて、サステナビリティ経営を推進しています。また当社は、「国連グローバル・コンパクト」

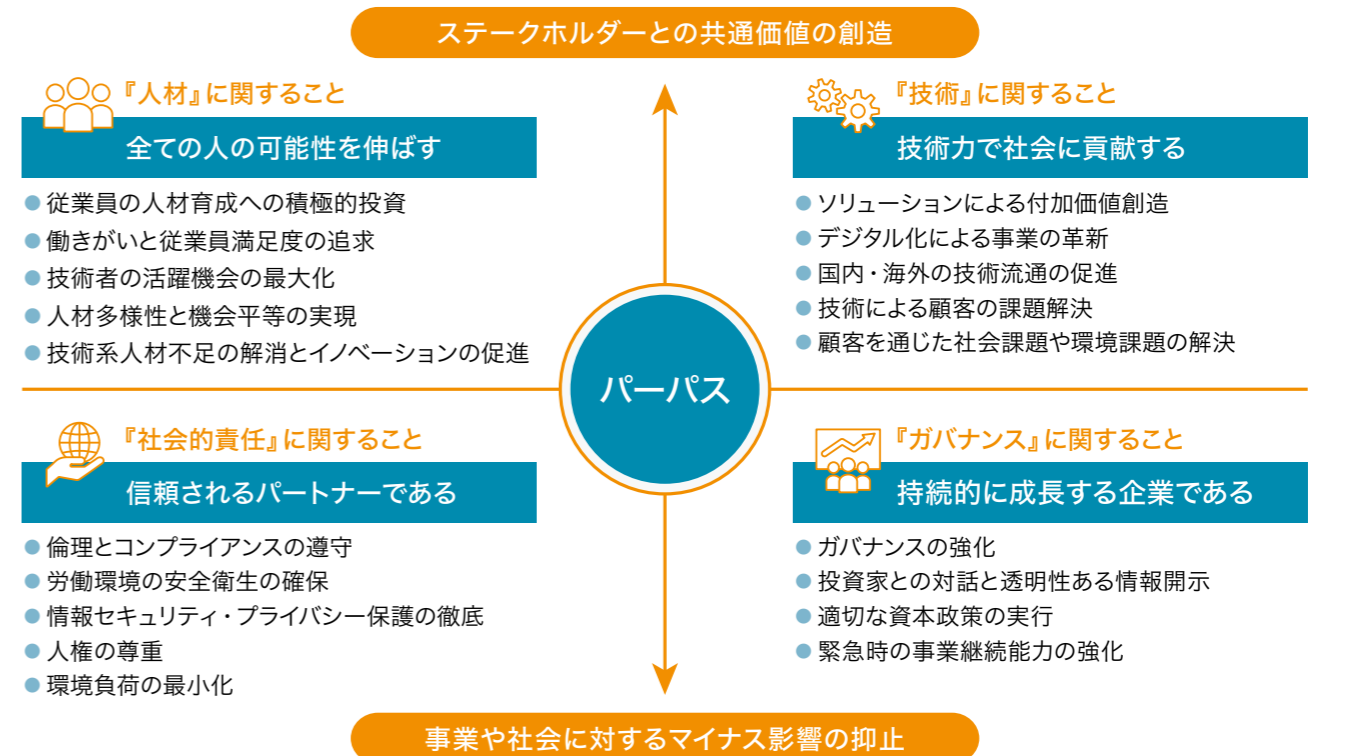
に賛同を表明し、「グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン」に加入しています。サステナビリティ経営を推進するための体制として、サステナビリティ委員会が、サステナビリティ基本方針の実現に向けた事項の整備・運用等に関する審議及び意思決定を行っています。サステナビリティ委員会で決定した内容に関しては、各部門で取り組む他、重要事案については部会を設置し、部門横断的な推進を図っています。また取締役会は、サステナビリティ委員会における審議・決定事項について定期的に報告を受け、サステナビリティ経営を監督するとともに、重要性が高い事項の審議及び意思決定を行っています。



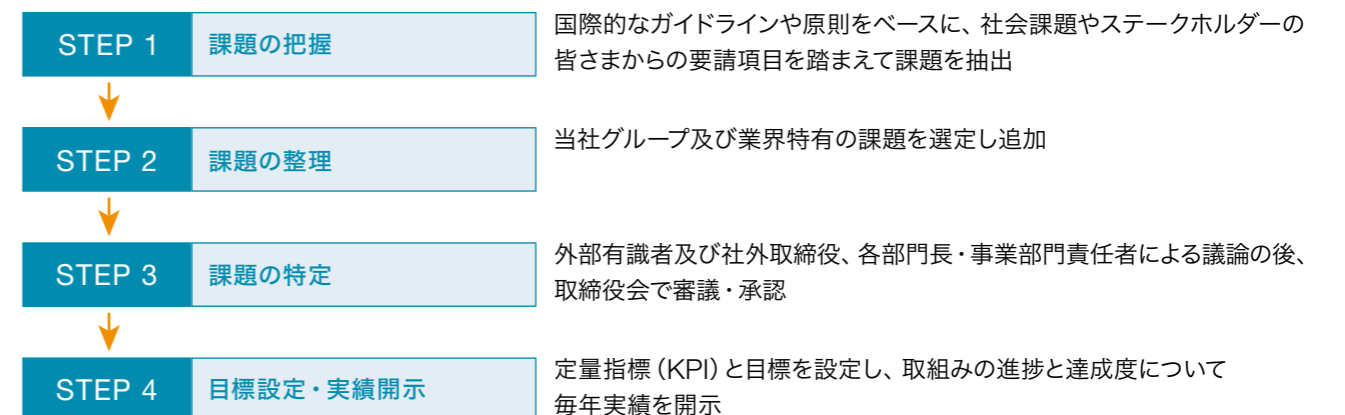
# マテリアリティ (重要課題)

サステナビリティ経営の一環として、テクノプロ・グループは、価値創造を支え高めるために優先的に取り組むべき経営上の重要課題(マテリアリティ)を特定し、その取組みを通じて持続的な成長を目指しています。なお、重要課題、定量指標(KPI)及び目標については、企業理念や事業特性との関係も踏まえながら、事業環境や社会動向の変化、中計等によって、随時見直しを行っています。

## マテリアリティ (重要課題)



## マテリアリティの特定と見直しのプロセス



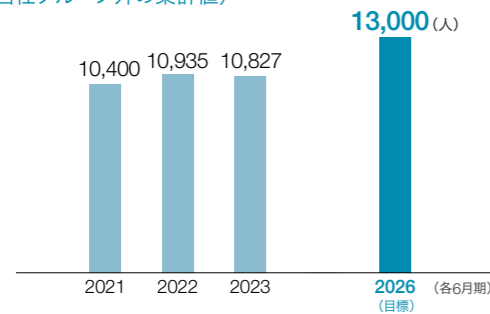
# マテリアリティの定量指標 (KPI) と目標

テクノプロ・グループでは、マテリアリティを4領域に分類し、各領域ごとに定量指標 (KPI) 及び目標を設定し、モニタリングしています。これらのKPIと目標は、サステナビリティ委員会で審議及び意思決定を行い、その結果は、サステナビリティ委員会の委員長である代表取締役社長兼CEOを通じて、取締役会に報告されます。特に重要な指標は、以下の通りです。

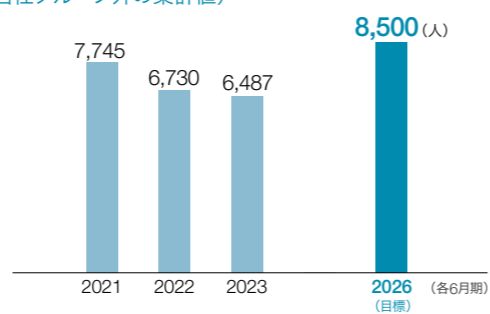
KPIと目標などの詳細は、以下のWebサイトに掲載しています。  
<https://www.technoproholdings.com/csr/databook.html>  
 (注) 算定数値は、特に記載がない限り、当社グループ (国内) を対象としています。

## 『人材』に関すること

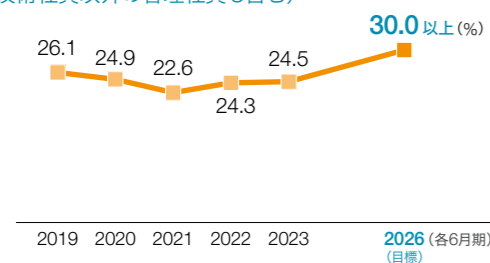
技術者育成事業 法人受講者数  
(当社グループ外の集計値)



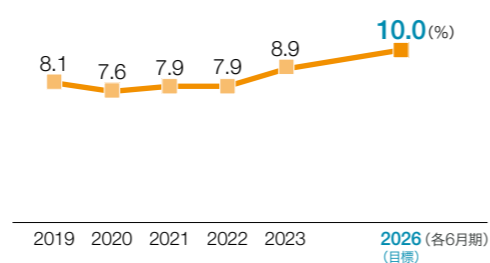
技術者育成事業 個人受講者数  
(当社グループ外の集計値)



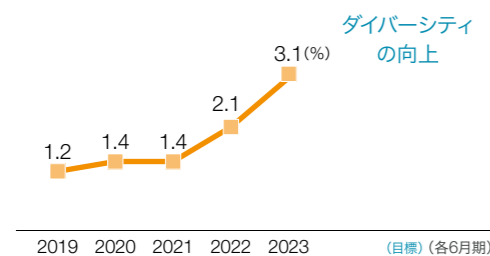
採用者に占める女性比率  
(技術社員以外の管理社員も含む)



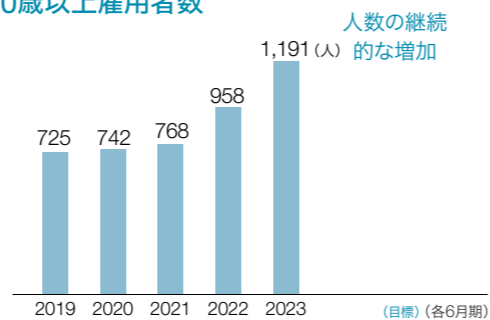
管理職に占める女性比率



管理職に占める外国籍比率

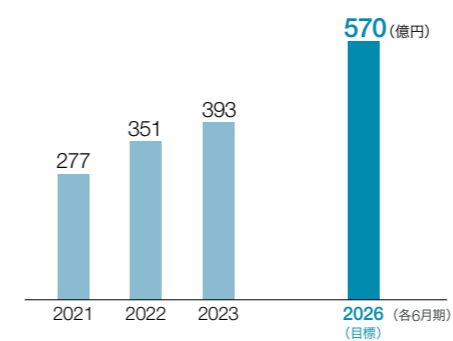


60歳以上雇用者数

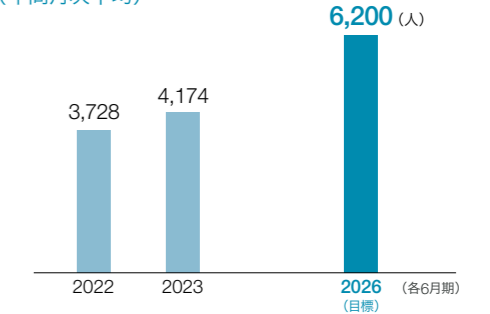


## 『技術』に関すること

ソリューション事業 売上高



ソリューション事業 稼働技術者数  
(年間月次平均)

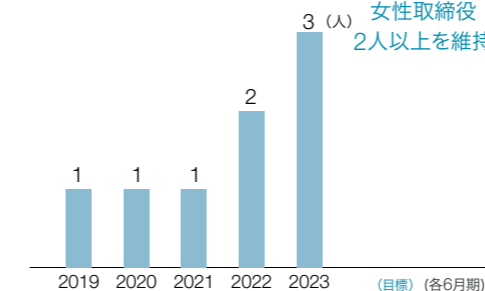


## 『社会的責任』に関すること

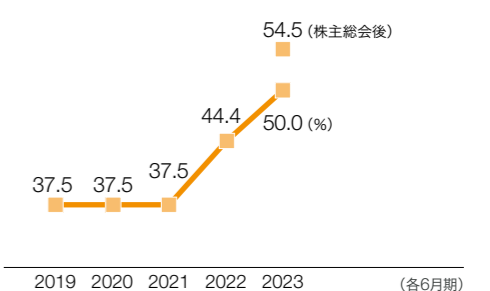
	(各6月期)	2019	2020	2021	2022	2023	目標
汚職に関する重大な処分件数	件	—	—	—	0	0	処分件数0件の継続
腐敗等に関連した罰金の件数	件	—	—	—	0	0	罰金件数0件の継続
労災による死亡者数	人	0	0	0	0	0	死亡者数0人の継続
サステナビリティ研修(受講率)		100%	100%	100%	100%	100%	受講率100%の継続

## 『ガバナンス』に関すること

女性取締役人数  
(当社単体の集計値)



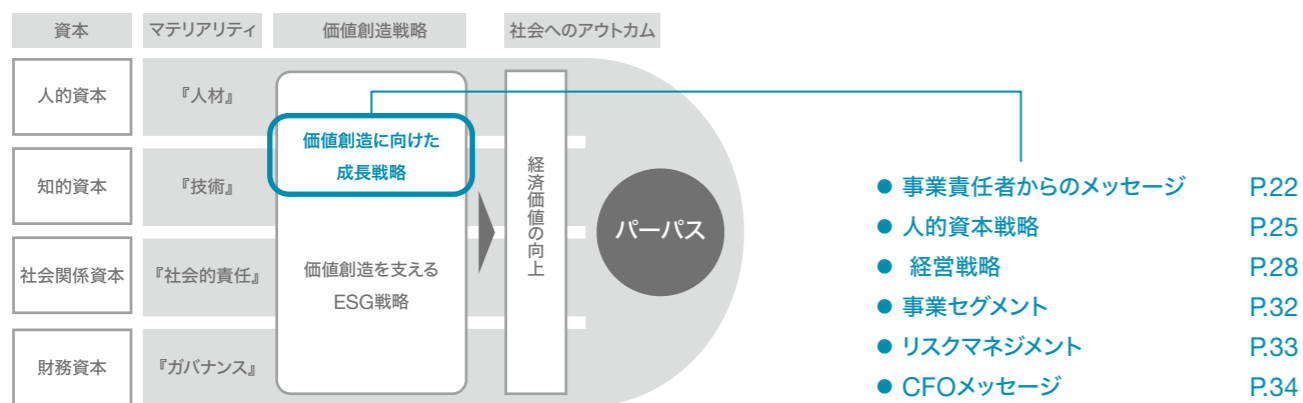
社外取締役比率  
(当社単体の集計値)



# 価値創造に向けた 成長戦略

コア事業の「質」を重視した成長を図るとともに、「多角化」ではなく『進化』を軸とした事業変革を推進し、中長期的な需要と供給の変化を先んじてとらえた事業拡大とビジネスモデルの変容を目指します。

## 価値創造のプロセス



## 事業責任者からのメッセージ

中計『Evolution 2026』の前半2年の基盤形成期が終わり、後半3年の高成長の実現期に入りました。ここでは、事業戦略の責任者3人による、『Evolution 2026』における各事業の重点テーマや進捗、課題と今後の展望について語ります。

テクノプロ・ホールディングス株式会社  
専務取締役  
株式会社テクノプロ 代表取締役社長  
(テクノプロ・エンジニアリング社社長、  
テクノプロ・IT社社長)  
**浅井 功一郎**

テクノプロ・ホールディングス株式会社  
代表取締役副社長 兼 COO  
株式会社テクノプロ 代表取締役社長  
(テクノプロ・デザイン社社長)  
**嶋岡 学**

Robosoft Technologies Private Limited  
Managing Director & CEO  
**Ravi Teja Bommireddipalli**

まずは各事業の戦略の方向性として、『Evolution 2026』の最終年度(2026年6月期)に到達したい姿を教えてください。

**嶋岡** コア事業で大切なのは、お客さまに価値を感じてもらえる、すなわち5年先10年先でも需要があるテクノロジーを持つ技術者の存在です。変化の激しい世の中でも必要とされる技術者は、単価・利益が上がり、処遇も高まります。当社グループは、この先必要とされるテクノロジーを選定して、先んじて育成に尽力することによって、事業としても安定成長を続ける状態を目指します。

**浅井** 補足すると、技術者の質・量の両面における強化を重視しています。コア事業の市場は、10年後も拡大傾向にあるはず。特にIT技術者は、54万人以上が不足するという試算もあり、お客さまは人材の供給力も求めています。『Evolution 2026』は、量から質へシフトしていく過程ではあるものの、在籍技術者数の現中計期間のCAGRは+6.2%を計画しています。

**嶋岡** ソリューション事業は、当社グループの課題解決型への転換と付加価値向上の要でもあります。国内と海外のサービスソリューションを組み合わせることで、テクノプロ・グループとしてより強固で競争優位性のあるソリューションを提供

し、成長を牽引していくことが、2026年のあるべき姿であると考えています。

**浅井** コア事業からソリューション事業への人員シフトについては、『Evolution 2026』期間中に完成には至りません。現在、クラウド、SAP、セキュリティといった領域に力を入れ、幅広い技術の確立に取り組んでいますが、現中計の残り3年間は、テクノプロの各社内カンパニーで1~2本の軸を絞り、集中的に強化していく構えです。

**嶋岡** 技術者育成事業では、まずは育成機能を再編・強化させ、グループ内の技術者に研修を行い、そのノウハウを外部のお客さまへ展開していく形になります。技術者育成事業として展開することで、当社グループのみならず、お客さまとその社員の方々の成長を目指します。DX推進事業は、退職の予測やマッチング、採用の効率化に活用した知見やノウハウを、外部にHR Techとして販売し、お客さまの成長を支えます。

海外事業については、日本事業とのシナジー創出が鍵であり、その中核がRobosoft社です。旺盛な日本・欧米・中国でのDXニーズを汲み取り、ニアショアやオフショア展開によってお客さまの課題を解決していきます。2,000を超えるソリューション実績を有するRobosoft社とグループ各社が協働することで、当社グループの課題解決型ビジネスへのトランスフォームとお客さまのDX化を実現していきます。

**Ravi** Robosoft社のお客さまは、米国が7割を占め、その8割以上が「Warner Bros. Discovery」や「マクドナルド」といった、強力なブランドを持つグローバル企業です。私たちは、独自のデザイン思考フレームワークを駆使してお客さまの課題を抽出し、課題解決を実現してきました。インドにおけるMercedes Benzの例を挙げると、私たちは、車の修理におけるデバイスをスマートフォンに置き換え、IoTを活用することで、修理技術者の能率と効率を飛躍的に向上させました。Robosoft社は、こうしたソリューション力を日本やアジアのお客さまにも提供していきたいと考えています。



『Evolution 2026』前半の基盤形成期が終わりましたが、現在の進捗や現場の変化はいかがですか。  
(グループ連結数値の進捗は、P.30参照)

**嶋岡** 現場にとって特に大きかったのは、当社グループにおける「デジタル要素技術」を定義したことだと思います。デジタル関連技術は多種多様なため、これまで技術者のキャリア成長の道は複雑化していました。現在では、目指すべき姿と習得すべきスキルを特定・明示しており、全国約50ヶ所のWinスクールやLMS(学習管理システム)での教育が加速できています。給与の上昇も含め、彼らもこの変化を肌で感じているものと思います。

人員面でも、派遣形態で業務に従事していた技術者が、プロジェクトリーダー(PL)やプロジェクトマネージャー(PM)、コンサルタントになるための教育を受け、ソリューション事業にシフトしています。また、インドや中国のオフショア開発が広がっていることも、技術者にとっては大きな変革となっています。

**浅井** そうですね。技術者としては、自分の活躍の場が広がったと感じているのではないのでしょうか。派遣技術者として指示待ちになるのではなく、課題解決に向けて自分自身の

価値が向上するため、ほとんどの人が好意的にとらえています。また、嶋岡さんがお話したように、「デジタル要素技術」の定義によって個々のキャリアプランを提示しているため、技術者のリスクリングに取り組む姿勢も、より主体的になりました。さらに、昨年度導入した新人事制度は、こうした成長の後押しになっています。技術者のマーケットバリューに連動して賃金が上昇する仕組みであるため、習得技術、仕事、単価・粗利、そして処遇の好循環が回り始めているととらえています。  
**嶋岡** 海外事業を促進するうえで、この2年間で、Robosoft社のサービスをカタログに落とし込み、当社グループ国内で2万4千人の技術者と600人の営業による、販売・提供インフラを構築してきました。その中で新たな案件成約が生まれ、営業パイプラインも厚くなっています。グループのインフラのもとで契約を勝ち取ったということは、非常に大きな第一歩であったと考えています。

**Ravi** 仰る通り、Robosoft社では、日本事業との連携が進展しています。嶋岡さんは、テクノプロ社内にソリューション事業のコンサルティングチームを立ち上げ、教育を徹底する他、テクノプロのオフショア推進チームとも、IoT、RPA、ERPなどの分野でのプロジェクトが進展しています。Robosoft社内の体制強化としても、人工知能と機械学習を使って、エンドユーザーのパーソナライズした消費者行動を分析するアナリティクスチームを設置しました。加えて、東南アジアに強いHelius社との連携も進んでいます。銀行、金融サービス、保険などの同社の優良顧客に対し、双方の技術・ソリューションを掛け合わせた課題解決を行っています。

『Evolution 2026』でも重要になるソリューション事業の成長に向けた、今後の取組み・投資をお聞かせください。

**嶋岡** ソリューション事業の成長にあたり、「デジタル人材の増加」と「機能強化のための投資」の2軸を重視しています。コンサルティング部隊の拡大やPLやPMの採用・育成をさらに加速させる他、現場の派遣技術者がお客さまの課題をいち早くキャッチして共有する、「クリック報告」という仕組みの拡充を図っています。ソリューションサービスの開発においては、技術領域の特定や能力向上に向けた専門組織(Col[Center of Intelligence]及びCoE[Center of Excellence])の強化、新設を行いました。注力する領域としては、開発(自動車、医療、デバイスなど)、製造・生産、基幹業務(販売・調達など)、製品をより使いやすくなるため

のサービス、などになります(P.29参照)。今後も、1:提供ソリューションの強化、2:そのための調査・分析、3:新たなデジタルを使ったセールス、これら3つを国内外ボーダーレスで取り組んでいきます。

コア事業における採用や、技術者育成事業の強化も重点テーマになると思います。今後の展望をお聞かせください。

**浅井** 経験者採用の競争が激化する中、コア事業では、新卒を含め教育研修を前提とした採用や、OJT計画を基にした配属などを行い、採用の裾野を広げています。外国籍採用も積極化しており、2023年6月期は国内外で200人以上を採用しました。ミャンマー、インド、フィリピン、スリランカを中心に、現地での採用にも力を入れています。但し、採用基準は原則、日本語JLPT N3レベル以上かつ業務経験3年以上としているものの、日本語会話の障壁があるのも事実で、外国籍技術者に抵抗を感じるお客さまも少なくありません。外国籍技術者の活躍の場を広げるため、受け入れ可能なお客さまの開拓や、海外子会社と連携したオフショア展開などにも取り組んでいるところです。特に、高水準のIT技術者が多いインドでの採用は、要になると思います。

**Ravi** インドでは、日本の就労ビザ取得が比較的容易なこともあり、チェンナイ、プネー、ムンバイなどで多くの技術者が日本語を勉強しており、彼らは日本での就業を強く望んでいます。インドのIT技術者にとって、Robosoft社を含む当社グループは、働く場所と成長機会を提供できる存在だと考えています。技術者を日本に派遣するキャリアパスの充実や、オフショアの技術者を集結させた拠点整備にも注力していきます。

**嶋岡** 技術者の育成においては、サステナビリティや人的資本重視の潮流から、お客さまの戦略自体が大きく変化していることに注視しなければなりません。お客さまは、従来の社



員育成では対応できず、人材戦略の変革も不可欠になっています。これに対し、当社グループは、お客さまの変化に対応して、技術者のスキル・能力を進化させてきた実績があり、今こそ私たちの技術者育成事業が大きな意義を持ちます。言い換えれば、技術者のAs-Isの可視化と、To-Beの明確化を行い、そのギャップに対して教育を提供するのが、技術者育成事業なのです。例えば、EV化の進む自動車産業では、今まで何十年とエンジンの開発を行ってきた技術者たちに、モーターや電池、自動運転の知識・技術を習得してもらっています。このように、未来志向で戦略に合わせた人材のシフトができるからこそ、私たちは高い評価を得られるのです。

最後に、日本のDX化との関連も含め、海外事業の今後の取組みをお聞かせください。

**Ravi** 日本のDX市場には、自動車産業を含む製造業に大きな事業機会があり、このチャンスに対して、当社グループのインフラとRobosoft社のIoTを軸とした豊富なノウハウがドライバーとなるはずですが、また、メディア・エンターテインメントや小売業、決済システム事業も大きな可能性を秘めており、Robosoft社は、日本においてもPayPayとの実績があります。こうした経験・スキルのもと、当社グループ内での連携をさらに強化し、米国、欧州、インドに加え、日本市場での開拓にも注力していく計画です。

**嶋岡** Raviさんが着目しているように、日本企業のDXやIoT化はかなり後塵を拝していると言わざるを得ず、ここにビジネスチャンスがあります。当社グループでは、コンサルティング部隊の強化を図り、現場の技術者や営業の課題抽出力も高まり、Robosoft社との連携インフラが整いました。今後、こうした案件獲得の柱をさらに強化しながら、日本市場でのRobosoft社の活動を拡大していきます。

# 人的資本戦略

テクノプロ・グループの事業戦略は、人的資本戦略に直結します。当社グループの人的資本は、顧客企業に役務・ソリューションを提供する技術社員（技術者・研究者）と、営業・採用・育成及びバックオフィス業務に携わる管理社員に大別され、ともに価値創造に向けた成長戦略及びサステナビリティ基本方針を実現するうえで、重要な経営資源です。

## 技術社員

当社グループでは、無形資産である人材こそが価値の源泉であり、人的資本を核としたビジネスモデルにより、経済価値と社会価値の双方を創出しています。育成面では、人材育成への積極投資により、技術者の技術力を磨き、有能な技術者を創出することで、技術者の市場価値向上を実現し、技術者の働きがいと満足度向上を追求します。技術者の市場価値向上という観点から、技術スキルを可視化・ギャップ分析し、リスクリングを進めて効果測定を行うタレントマネジメントの仕組みは、当社グループのコアコンピタンスの一つです。配属面では、魅力的な仕事を創出することで、技術者の活躍機会の最大化を図っています。技術者にとっての最適な配属とチャージの向上、ソリューション型人材の積極的な育成や配属による事業拡大を通じて、技術者の処遇向上を進めるとともに、産業間・技術領域間の人材流動性を高めることで、国内の技術系人材不足の解消と

イノベーション促進といった社会課題の解決に貢献します。採用面では、技術者供給の確保という観点から、外国籍を含む多様な人材の活用、フリーランス等の柔軟な雇用形態への対応を進め、人材多様性と機会平等の実現を推進しています。

## 管理社員

現中計期間において、間接業務のシステム化・効率化を進めることにより、管理社員業務の生産性向上を図っています。また、当社グループ全体での経営戦略と連動した人材戦略、すなわち経営戦略を遂行するうえで必要となる人材ポートフォリオを実現するため、グループ最適な人材配置と育成を推進しています。

## 技術社員・管理社員共通

国内の人材獲得難等も背景に、知・経験のダイバーシティとインクルージョンのための取組みとして、外国籍人材

の活用、女性活躍の推進に努めています。外国籍人材については、国内での労働力確保だけでなく、オフショア活用を背景とした、当社グループ海外子会社と当社グループ国内子会社間の人材流通に取り組んでいます。また、女性活躍をさらに推進するため、女性社員を対象としたコミュニティづくり、意識改革に努めています。

従業員エンゲージメントを高めるための取組みとして、デジタル/リアル接点を通じて、パーパス・価値観・行動指針の浸透を進めるとともに、従業員満足度（ES）アンケートを実施して、各種施策への反映、従業員満足度の向上を図っています。また、価値創造の源泉である従業員が心身ともに健康であることは事業運営の基盤であるため、「テクノプロ・グループ健康経営宣言」のもとで各種取組みを実践しています。従業員の活躍機会を拡げる取組みとしては、社内公募制度や副業制度も導入しています。

なお、人的資本におけるリスク管理は、全社的リスク管理の仕組みとプロセスに組み込まれています。

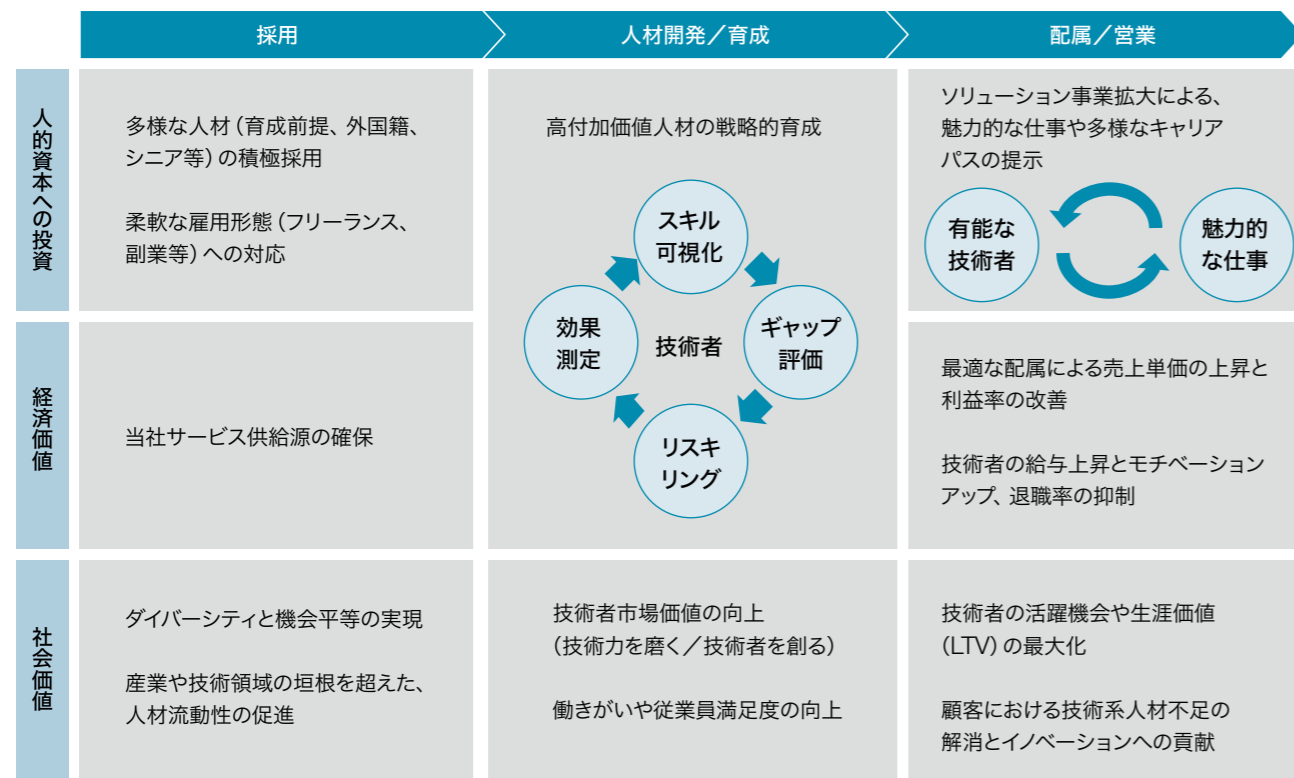
## 人的資本KPI

当社グループの事業戦略は、人的資本への取組みを通じて遂行され、また継続的な人的資本への投資は、財務パフォーマンスに直結し、持続的な企業価値（経済価値）の向上に寄与すると考えています。したがって、事業戦略上のバリュードライバーとの連動の観点から、以下の図に記載している人的資本KPIを重視し、KPI改善に向けた取組みを進めています。

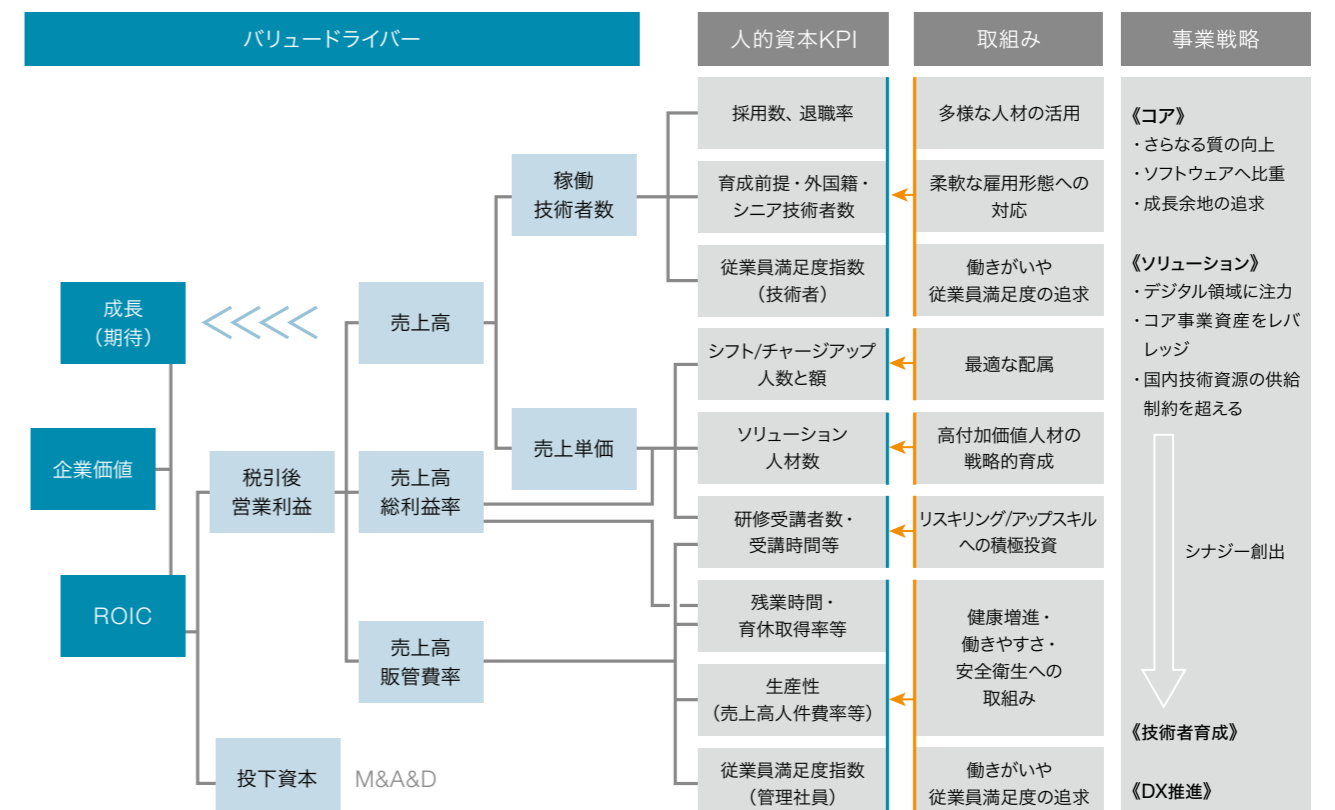
## 経営人材開発委員会

当社グループでは、経営人材開発委員会を2023年8月に設立し、グループレベルでの経営戦略と人事戦略の連動、主要ポジションの後継者計画の運用・定着、グループ最適の観点からの経営幹部人材の配置・登用・育成等を実現することを目的として、運用を開始しています。同委員会での審議事項・取組み状況については、取締役会及び指名報酬委員会に、定期的に報告されています。

## 人的資本を核としたビジネスモデルによる経済価値と社会価値の創出



## 人的資本への取組みを通じた事業戦略の遂行と企業価値向上（人的資本KPIは、バリュードライバーに作用）



employee interview



『PMP資格取得講座』

テクノプロ・グループで教育研修事業を手掛けるピーシーアシスト(株)は、米国プロジェクトマネジメント協会(PMI)と『認定トレーニング・パートナー(ATP)契約』を締結し、『Project Management Professional』公式対策講座を提供しています。

私は前職の頃から、自分の成長のためにこの資格をぜひ取得したいと考えていました。テクノプロ・グループに入社する際にも、PMP®資格に挑戦したいと思っていることは伝えていましたので、上長が受講を薦めてくれました。自分としても、業務スキルを持続的に向上させ、より専門性を高めていきたいという強い思いがあり、講座受講を決意しました。

講座では、トラブルや変化への対応方法、プロジェクトカテゴリ別の論理やモデルなど、非常に多くの手法やノウハウを学ぶことができました。ステークホルダーの可視化など、言われてみれば当たり前のことでも、今まではあまり深く考えていなかったことなども意識するようになりました。また、PMP資格取得試験に無事合格し、念願の資格を取得しました。

これまで働いてきた企業と比較しても、テクノプロ・グループの教育研修体制は非常に手厚いと思います。受験料だけでも高額なので、対策講座受講も含めて会社が制度としてサポートしてくれることは、本当にありがたいです。テクノプロ・グループでは、この講座以外にもオンライン受講の学習システムがあり、従業員のスキル向上を支援する体制が非常に整っており、会社が社員の成長について考えてくれていると感じます。



(株)テクノプロ  
マシュー ドルマン

『社会人博士制度』

テクノプロ・グループは、医薬・バイオ分野の研究者向けに、在職しながら大学院での研究に専念し、専門スキルを高めることができる「社会人博士制度」を設けています。テクノプロ・グループでは、2023年6月末時点で7人がこの制度を利用しています。



私は医療機器メーカーのMRを経て、2016年に入社しました。そして、がん細胞の研究業務に約3年間携わった後、『社会人博士制度』を利用して、横浜国立大学大学院の博士課程に進学しました。



(株)テクノプロ  
テクノプロ・R&D社  
菅野 聖世

この制度のおかげで、職業人として仕事を続けていくうえでも大切なことを、改めて研究室で学ぶことができたと考えています。たとえ一生をかけたとしても一人の人間にできることには限りがあるにもかかわらず、科学技術が着実に進歩していくのにはきちんと理由があると思います。科学者たるもの、「コツコツと研究に没頭する」ことは、ベースとしては非常に大切だと考えてはいますが、努力する方法に工夫が必要であることを強く実感しました。研究室にお世話になった3年間で、先輩たちの成果を活用し、役立てていくためには、他者とのコミュニケーションが大切であることがよく分かりましたし、ここで学んだ協働することの大切さは、今後の仕事にも活かしていきたいと思っています。一度、仕事に就いてから改めて学生に戻ったことで、少し違った角度から研究というものを見ることができたのかもしれません。

経営戦略

中期経営計画『Evolution 2026』

中長期的な外部環境を踏まえると、テクノプロ・グループの経営戦略の根幹にあるのは、「いかに魅力的な仕事を創り、有能な技術者を惹きつけるか」という点です。

そのためには、コア事業である技術者派遣で培った、大手顧客基盤とのリレーション、IT系技術者の規模、技術者育成システム、多様な技術・産業領域をカバーする技術者群、豊富なオーダーを背景とする採用力といった、従来のケイパビリティとコアコンピタンスだけでは不十分であり、「デジタル技術に対応した人材育成やリスクリング力」「国内の供給制約や雇用形態を超える技術者獲得力」「技術知見の組織的な蓄積と活用力」「顧客課題の発見や解決策提案と実行力」を新たに強化していく必要があります。

当社グループは、これらケイパビリティの進化に立脚して、コア事業である技術者派遣を常に進化させていく必要があり、コア事業の「質」をより重視した成長を図るとともに、「多角化」ではなく『進化』を軸とした事業変革を推進し、中長期的な需要と供給の変化を先んじてとらえた事業拡大とビジネスモデルの変容を目指します。

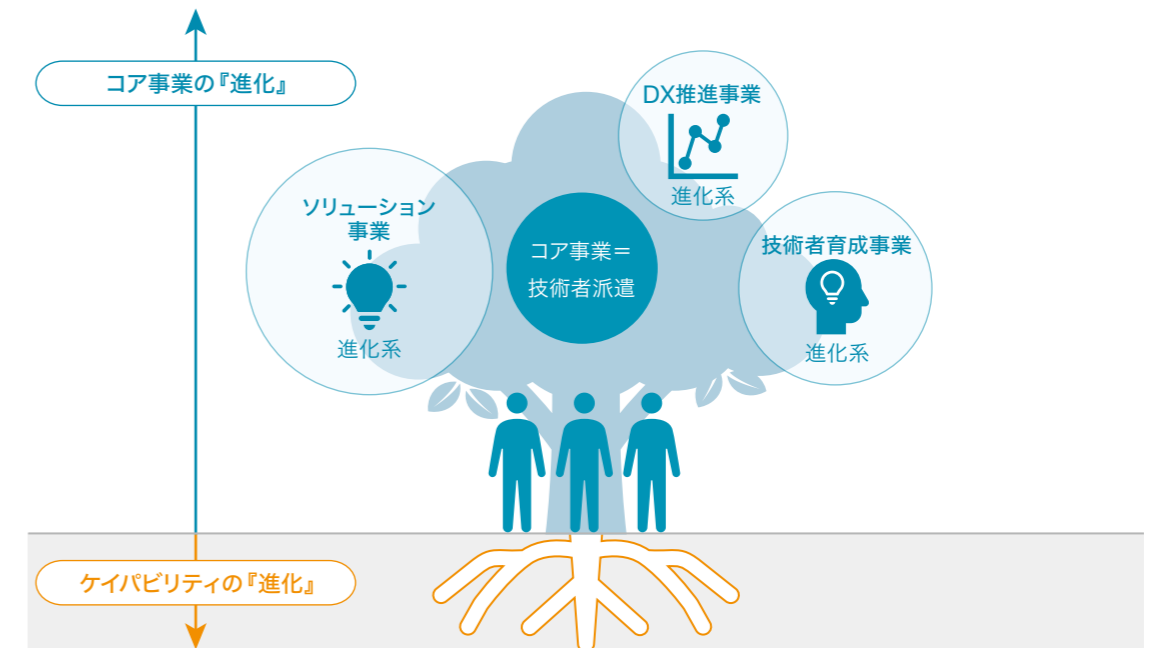
コア事業の基本運営方針

デジタル化や技術者に対する旺盛な需要を背景に、コア事業の短期的成長はまだ十分見込まれます。しかし、中長

期的には、技術革新の加速、開発の自動化や海外移転、技術者採用難と賃金上昇等が顕在化した場合には、現行の従来型派遣モデルのまま、売上成長のドライバーとして技術者数の増加、すなわち「規模」のみを追い求める事業リスクは大きくなると考えます。また、同業他社との差別化要因や競争優位の源泉として、これまでの技術者の採用力や顧客への配属力から、人材開発/育成機能の重要性が一段と増えています。したがって、採用面においては、国内需給ギャップを解消するため、育成前提の技術者や高スキルの外国籍技術者の採用を強化します。さらに、現在主体とする正社員雇用形態に加え、雇用の流動化や働き方の多様化をとらえた人的資本の活用を志向します。育成面においては、技術者育成機能の強化(教育体制、研修コンテンツ開発、キャリアプラン助言等)やOJT育成環境の拡大(チーム派遣、請負・受託、アライアンス等)を推進します。営業面においても、IT領域における新規顧客セグメント(流通や金融等の非製造業、公共等)を開拓するとともに、顧客接点を活かした、現場技術者による新規オーダー・顧客課題の捕捉を促進します。

コア事業の進化の方向性

コア事業のバリューチェーン(採用・育成・配属)及び顧客基盤・技術者基盤をレバレッジすることで、「多角化」ではなく『進化』の方向性として、ソリューション事業、技術者育成事業、及びDX推進事業のこれまで以上の成長を図ります。



ソリューション事業

従来型技術からデジタルへといった技術領域の拡張、単なる人材だけでなく成果・構想へといったデリバリーの拡張を推進し、デジタル要素技術の役務提供サービス、従来技術にデジタル要素技術を融合した開発サービス、デジタル系グローバル製品に係る技術開発サービス等を提供します。ソリューション事業においては、注力するデジタル要素技術やソリューションサービスを具体的に定めるとともに、グローバル展開を志向することで、国外の技術者や開発ノウハウの活用を推進します (P.31参照)。

技術者育成事業

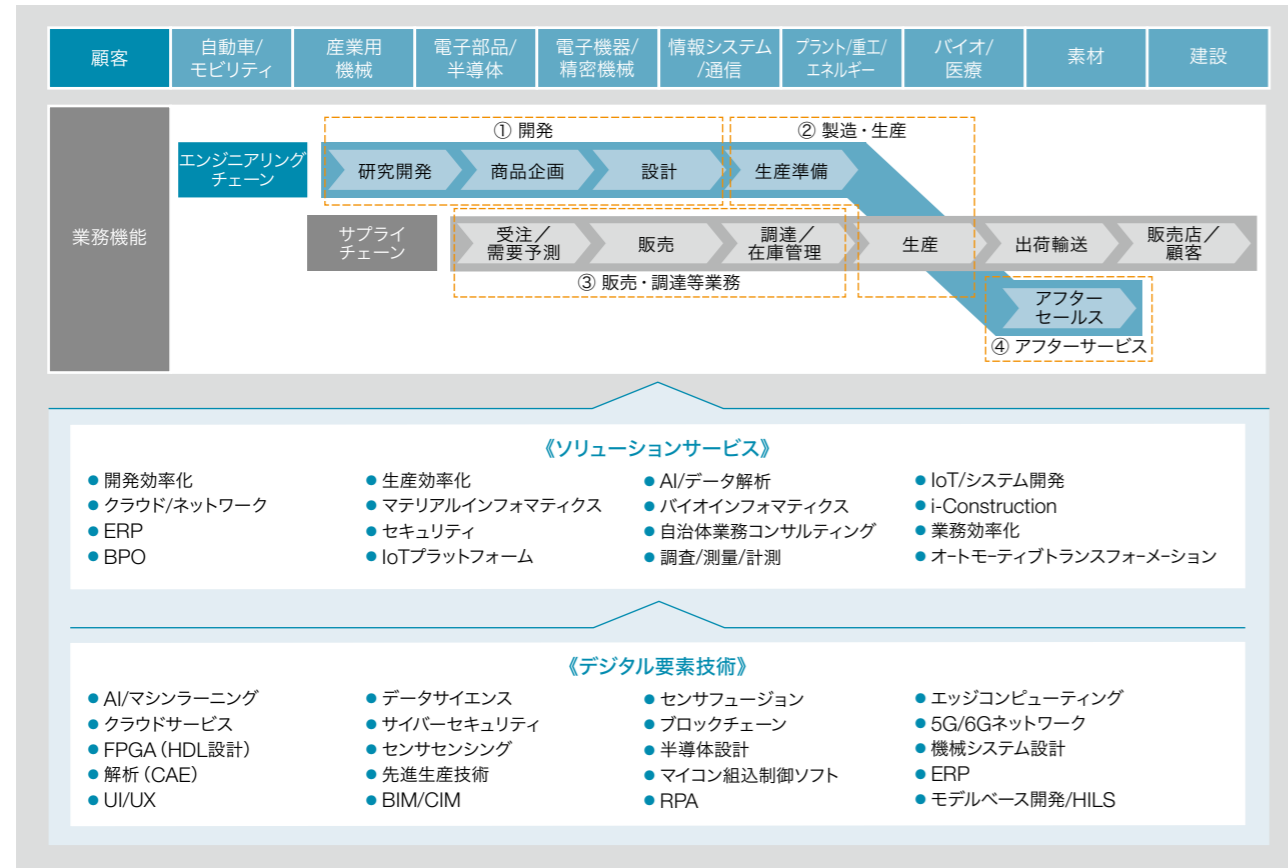
当社グループの技術者育成資源を集約化したうえで、コア事業の営業チャネルと技術者育成ノウハウを活かし、技術者育成カリキュラムやコンテンツの企業向け外販を推進します。さらには、上流工程としての技術者育成コンサルティングや技術者育成IT基盤を提供することによって、当事業を当社グループの収益源の柱の一つへと育てます。

DX推進事業

技術者の採用から配属・退職に至るライフサイクルデータを一気通貫で蓄積・分析できることは、当社の競争優位性の一つです。これまで開発を進めてきた「タレントマネジメントシステム」を一段と進化させ、現場にて実効性のある分析・施策の仮説検証に基づくAIエンジンを開発し、当社グループのデジタルトランスフォーメーションを実現します。加えて、プロフィットセンター化を視野に、データ知見を活用したビジネスモデルを中長期的に構築していきます。

ソリューション事業の注力領域

ソリューション事業においては、注力するデジタル要素技術やソリューションサービスを提供することで、顧客における開発、生産機能、販売・調達・在庫管理、アフターサービスにおける課題を解決するサービスを提供しています。



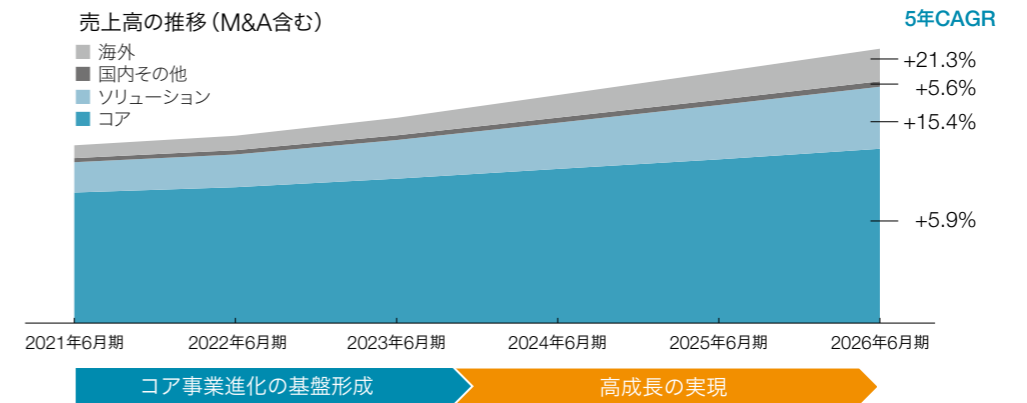
中計数値の実現に向けて

中計の前半2年は「コア事業進化の基盤形成」期と位置付け、ソリューション事業の成長に向けたキー人材の獲得や教育研修、技術者育成事業やDX推進事業のインフラ整備に向けた先行投資を行い、2024年6月期からの後半3年「高成長の実現」期で投資を回収して、利益の高成長を実現します。

成長の実現」期で投資を回収して、利益の高成長を実現します。

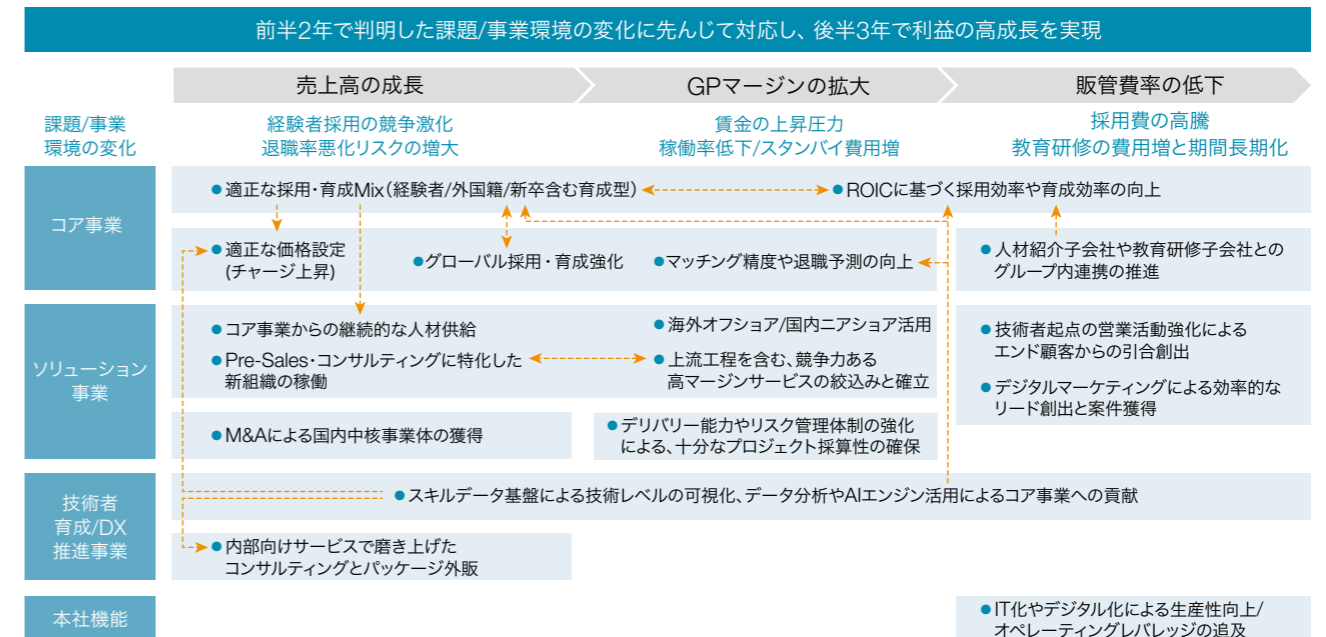
また、「コア事業進化の基盤形成」期で判明した課題や事業環境変化に対応した、後半3年「高成長の実現」期のロードマップを策定し、実行を進めています。

中計『Evolution2026』の計画数値と進捗



	2021年6月期 (十億円)	2023年6月期 実績	2023年6月期 対中計	前半2年 CAGR	2024年6月期 予測	YoY	2026年6月期 中計	後半3年 CAGR	5年 CAGR
売上高	161.3	199.8	+7.2%	<b>+11.3%</b>	220.0	+10.1%	250.0	<b>+7.7%</b>	<b>+9.2%</b>
営業利益 (事業利益)	19.4 (17.6)	21.8 (21.3)	+18.0% —	<b>+5.9%</b> <b>(+10.1%)</b>	24.5 (24.5)	+12.2% (+14.6%)	32.0 (32.0)	<b>+13.6%</b> <b>(+14.4%)</b>	<b>+10.5%</b> <b>(+12.7%)</b>
当期利益	13.2	15.3	+21.0%	<b>+7.7%</b>	16.7	+8.7%	22.0	<b>+12.7%</b>	<b>+10.7%</b>
ROE	25.1%	21.3%	—		22.1%		20%以上		

「高成長の実現」期のロードマップ







海外戦略

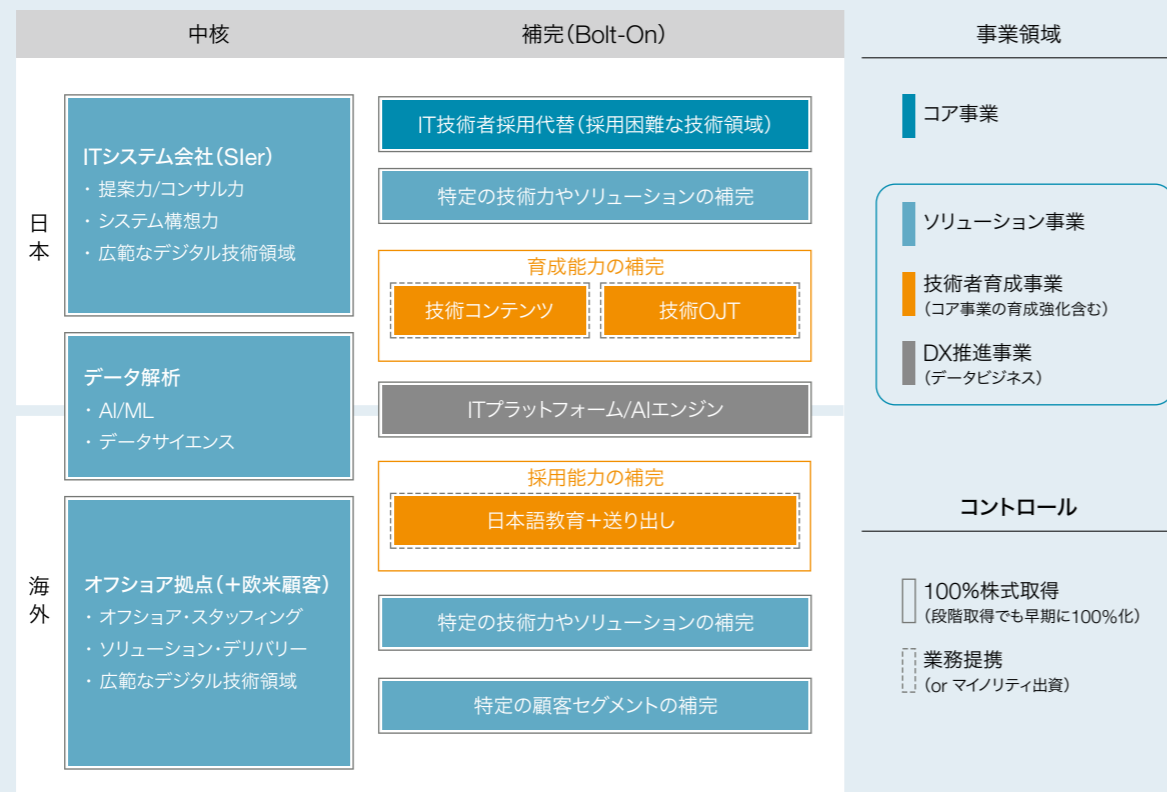
当社グループのグローバル展開は、国外のデジタル技術や人材の国内ソリューション事業での活用を主目的に進めています。地域としては、子会社であるRobosoft社が本拠を構えるインドが中心であり、オフショアリングによるコストアービトラージの観点に加えて、デジタル先進国である欧米で培った技術力・ソリューション力を、日本⇄インドの人材流通を通じて日本国内に取り込むことを目指しています。そのためには、欧米及び日本の顧客獲得によるインド事業の規模拡大が重要であり、営業、プレセールス、オンサイト技術者の獲得といった投資を積極的に推進しています。



M&A戦略

中計の戦略を遂行するうえで、M&Aは重要な手段であると位置付けています。中計の5ヶ年累計で400億円のM&A投資枠を設定しており、買収後3年以内のROIC（投下資本利益率）10%達成、継続的・反復的な買収、1件当たりの買収額は時価総額の5%を上限、ROICが資本コストを3年連続で下回る見込みの場合は対象会社経営陣の交代又は対象会社の売却を検討、といった厳格な財務規律を定めています。

M&Aのターゲット領域



# 事業セグメント

テクノプロ・グループは、R&Dアウトソーシング、施工管理アウトソーシング、国内その他、海外の4つの事業セグメントで構成されています。中計における事業ドメインとの関係では、「コア事業」は、R&Dアウトソーシング及び施工管理アウトソーシングに、「ソリューション事業」は、R&Dアウトソーシング、施工管理アウトソーシング及び海外に、「技術者育成事業」は、国内その他に包含されます。また、「DX推進事業」は全セグメントに関係します。

事業セグメント	事業概要	事業会社	中計『Evolution 2026』
<b>R&amp;Dアウトソーシング</b>	<p>多様な技術領域における、設計開発や研究開発を技術者派遣及び請負・受託形式で提供</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 機械、電気、電子、LSI、FPGA</li> <li>● 組込制御、データサイエンス、AI、センシング</li> <li>● RPA、ERP、クラウド</li> <li>● ITネットワーク、ビジネスアプリケーション、システム保守運用</li> <li>● 化学・バイオ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● (株) テクノプロ</li> <li>● テクノプロ・デザイン社*1</li> <li>● テクノプロ・エンジニアリング社*1</li> <li>● テクノプロ・IT社*1</li> <li>● テクノプロ・R&amp;D社*1</li> <li>● (株) プロビズモ</li> </ul>	<p>コア事業 (技術者派遣)</p> <p>ソリューション事業</p> <p>DX推進事業</p>
<b>施工管理アウトソーシング</b>	<p>建築・土木・設備領域における、技術者派遣を中心にさまざまな技術サービスを提供</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 建築、土木、設備等の施工管理</li> <li>● ドローンを使った計測、測量、3Dデータ作成</li> <li>● ドローンを使ったインフラや建築設備等の狭所、暗所、危険な場所等における強度診断、不具合診断等</li> <li>● BIM/CIM等のデジタル技術活用</li> <li>● 設計監理、耐震調査</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● (株) テクノプロ・コンストラクション</li> <li>● (株) トクオ</li> </ul>	
<b>海外</b>	<p>海外事業は独自成長を図りつつ、国内グループ会社との連携によるオフショア開発を拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 中国における日系法人を中心とした技術サービス</li> <li>● 米国・欧州・日本に対する、UI/UXデザインに強みを持つ、インドを拠点としたオフショア開発</li> <li>● 東南アジア・インド・英国における技術者派遣</li> <li>● 中国・東南アジア・インド・英国における人材紹介</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● テクノプロ中国グループ</li> <li>● Boyd&amp;Moore (海外)*2</li> <li>● Helius Technologies*2</li> <li>● Orion Managed Services*2</li> <li>● Robosoft Technologies*2</li> </ul>	
<b>国内その他</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 技術者向け教育研修</li> <li>● サーチ型エグゼクティブ紹介</li> <li>● 技術者特化型人材紹介</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ピーシーアシスト (株)</li> <li>● Boyd&amp;Moore (株) (国内)*2</li> <li>● テクノブレーション (株)</li> </ul>	

\*1 社内カンパニー \*2 社名は、略して記載

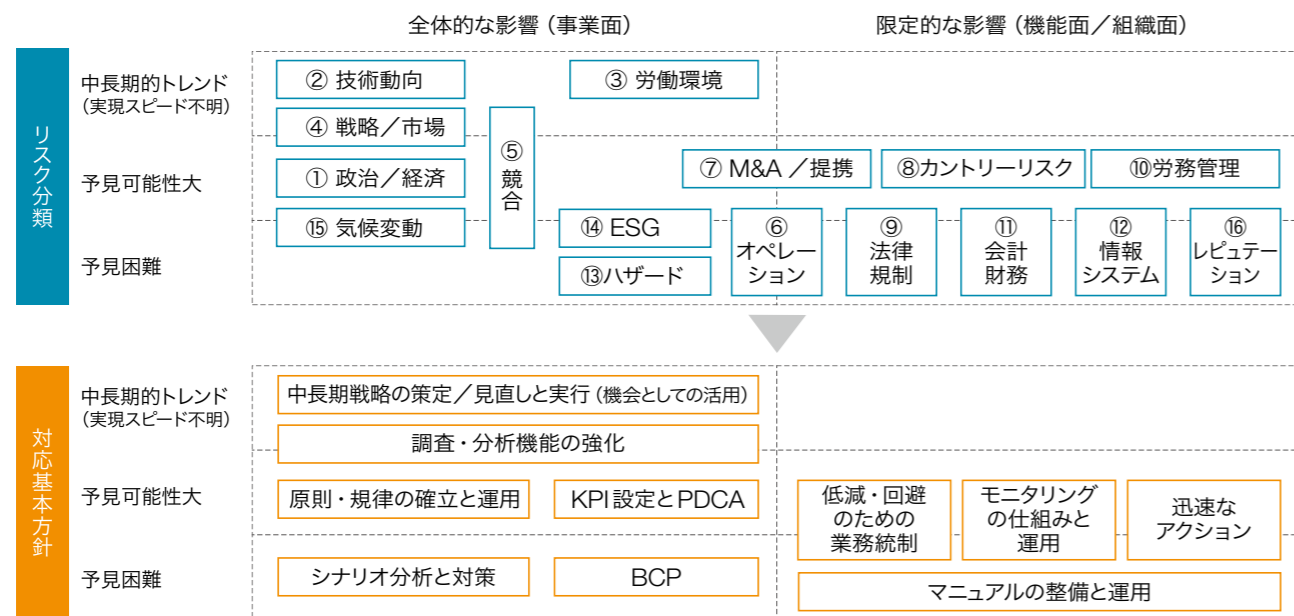
# リスクマネジメント

成長戦略には必ず不確実性・リスクが伴うものであり、いかにこれらをコントロールし対処するかが、戦略実行上の鍵の一つです。当社グループでは、全社リスク管理(Enterprise Risk Management、ERM)体制として、戦略や事業目的の達成に影響を及ぼす可能性のある事象をリスクと認識し、組織全体として適切に管理する仕組み・プロセスを構築しています。当社グループの受容できるリスク量への考え方(リスク選好)を明確化したうえで、網羅的にリスクを識別し、影響度、予見可能性、発生確率等の観点からリスクの定性・定量的な評価を行い、回避、低減、移転、受容等の観点から対策を検討しています。また、当社グループの役員に対して、リスク管理に関する教育・研修を継続的に実施しています。

ERMの詳細については2023年6月期有価証券報告書P.26～31に掲載しています。

有価証券報告書：[https://ssl4.eir-parts.net/doc/6028/yuho\\_pdf/S100RXK0/00.pdf](https://ssl4.eir-parts.net/doc/6028/yuho_pdf/S100RXK0/00.pdf)

## 全社リスク管理



全社リスク管理の主体となるのは、ERM委員会です。ERM委員会では、各リスク主管部門と連携しつつ、当社のERMに係る基本方針及び体制整備・運用に係る重要事項決定を目的とし、ERM計画の策定及び進捗管理を通じて、戦略、市場、競合、オペレーション、コンプライアンス、J-SOX等のリスクを包括的に評価し、対応方針を策定、モ

ニタリングしています。また、当社取締役会は、ERM委員会からの報告及び取締役会での審議を通じて、全社リスク管理を監督しています。また、コンプライアンス委員会では、コンプライアンスの改善・整備に関する実現方策などの検討を行い、コンプライアンス年間計画の策定・実施・進捗管理を行い、必要に応じてERM委員会に報告しています。

### TOPICS: 危機管理対応

当社グループでは、毎年BCP(事業継続計画)訓練を実施しており、2023年2月には初の完全リモートによる訓練を実施しました。BCP対応用に新たにリリースしたポータルサイトに、各担当者により入手・登録された社員の安否、物的・人的な被災状況、ITインフラの稼働状況、社内外からの問合せ等の各種情報をもとに、統合対策本部において復旧・事業継続に向けた討議・意思決定を行いました。また、2023年7月には、テクノプロ・グループ事業継続基本方針や企業危機対策規程等BCP関連規程の改訂・新設を行いました。今後も事業環境や社会動向等の変化に合わせて、事業継続に関する計画や体制の随時見直しや改善を実施していきます。

## CFO Message

持続的なEPS成長と資本コストを上回るリターン創出を重視し、株主総利回り(TSR)の向上を図るとともに、ファイナンス思考や資本コストを意識した経営を社内に定着させていきます。

テクノプロ・ホールディングス株式会社  
常務取締役 兼 CFO

萩原 利仁

### 『Evolution 2026』の財務的な進捗

5ヶ年の中計前半2年の基盤形成期が終了し、想定以上の結果を残せた一方、新たな課題も見えてきました。当社グループは、外資系投資ファンド主導で経営されてきた過去もあり、全社的にKPI管理と事業運営の可視化が浸透しています。ここでは、マネジメントの考え方を共有する意味でも、『Evolution 2026』の戦略と進捗について、KPIを軸にご説明いたします。

KPI経営で最終的に重視するのは、利益の成長率です。当社の株価収益率(PER)が20倍超で評価されているのは、少なくとも年率10%以上のEPS成長を投資家が期待していると理解し、中計最終年度の当期利益は220億円を目標とし、これは5年の平均成長率(CAGR)+10.7%に相当します。

利益成長を売上高の伸びと収益性に分解すると、基盤形成期の売上高の2年CAGRは+11.3%で着地し、5年CAGR計画+9.2%を上回りました。当社のビジネスモデルにおける売上高は、主要KPIである在籍技術者数、稼働率、売上単価の掛け算で構成されます。技術者獲得競争の激

化と質重視の採用を前提に、年間の採用数は鈍化する予測でしたが、育成を前提としたポテンシャル採用やリオープニング後の外国籍採用も進み、採用基準を緩めることなく採用数を伸ばさせました。新人事制度導入の効果もあって、退職率もある程度抑制でき、現時点の在籍技術者数は、計画前倒しで推移しています。稼働率は、育成強化によるスタンバイ期間の延長を背景に、想定範囲内で微減となる一方、売上単価は、お客さまの満足度を示し、また価格上昇分を社員に還元していきたいというこだわりもあり、野心的な目標を掲げています。中計前半2年CAGRの単価アップ実績+2.7%は、今のところ計画通りですが、後半3年も同じペースの上昇を維持していくのは容易ではありません。引き続き、マーケットバリューの高い技術スキル研修と、お客さまが求めるサービスの拡充を加速していきます。そして、こうした付加価値向上の核となるのが、ソリューション事業の拡大です。ソリューション事業の売上高は、この2年でCAGR+19.0%という成長を遂げており、旺盛な需要を背景としたコア事業からの人材シフト、デリバリー体制の整備なども進めています。さらなる拡大に向けた課題は、案件獲得へのクロージング力、すなわちコンサルティングのような課題解決型営業のケイパビリティです。ソリューションに特化した専門組織の新設、M&Aの遂行などを通じて、積極的に強化してまいります。

一方、収益性の観点で、売上総利益率は、デジタル人材の増加やソリューション事業の進展によって着実に改善傾向にあり、今後も期待できます。販管費については、先行投資が嵩む前半2年を売上高比率15%台の高水準、後半3年は15%以下にまで低下させる計画でしたが、想定以上に採用や教育研修にコストがかかっている現状を踏まえると、オペレーティング・レバレッジによる販管費率の減少は1年ほど遅れる見込みです。しかし、これらの先行投資は、それほど期間を要することなく着実にリターンを生むので、手を緩めることなく、これまで通り採用や育成に取り組んでいきます。

なかでも技術者育成事業は、環境変化を踏まえた『Evolution 2026』の要諦でもあり、これまで蓄積してきたデータやアセットを駆使して、技術者スキルの可視化や効率的なキャリア開発能力を徹底的に磨きます。また、これら技術者育成事業やDX推進事業を単なるコストセンターとするのではなく、当社グループでの経験を糧に、外販できるレベルにまで競争力を高めていきます。コア事業やソリューション事業への利益貢献(人的資本投資に対するリターン)が実証されれば、グループ外のお客さまにサービスを売り込む際の説得力も増すでしょう。

資本政策

企業価値を持続的に向上するには、EPS成長に加え、ファイナンス理論における「資本コストを上回るリターンの創出」が必須です。資本コストについては、ベータ値をできるだけ低減すべく、事業ポートフォリオの選定等を通じて、景気へのボラティリティを下げる戦略を遂行するとともに、透明性ある情報開示や投資家との対話を進めます。人材セクターは、一般的に景気感応度が高いと思われがちですが、デジタル・IT領域における需要は相対的に底堅く、同領域でのソリューション事業の拡大によっても安定性は増してきます。また、外部からの資金調達手段の検討は、当然のごとく資本コストに基づくべきであり、当社には、一定規模のM&Aを可能とする借入余力があります。

定量的な財務規律として、当社グループの加重平均資本コスト(WACC)は7~8%台(2023年6月期は8.2%)であることから、投資判断に際し、必要とする投下資本利益率(ROIC)は10%以上と定め、かつ、D/Eレシオは1倍未満のレバレッジに抑え、財務健全性も維持します。また、20%以上の自己資本利益率(ROE)によって十分なエクイティ・スプレッドを確保しながら、持続的なEPS成長と50%以上の配当性向をコミットし、投資家の期待を上回るTSRを実現していく考えです。

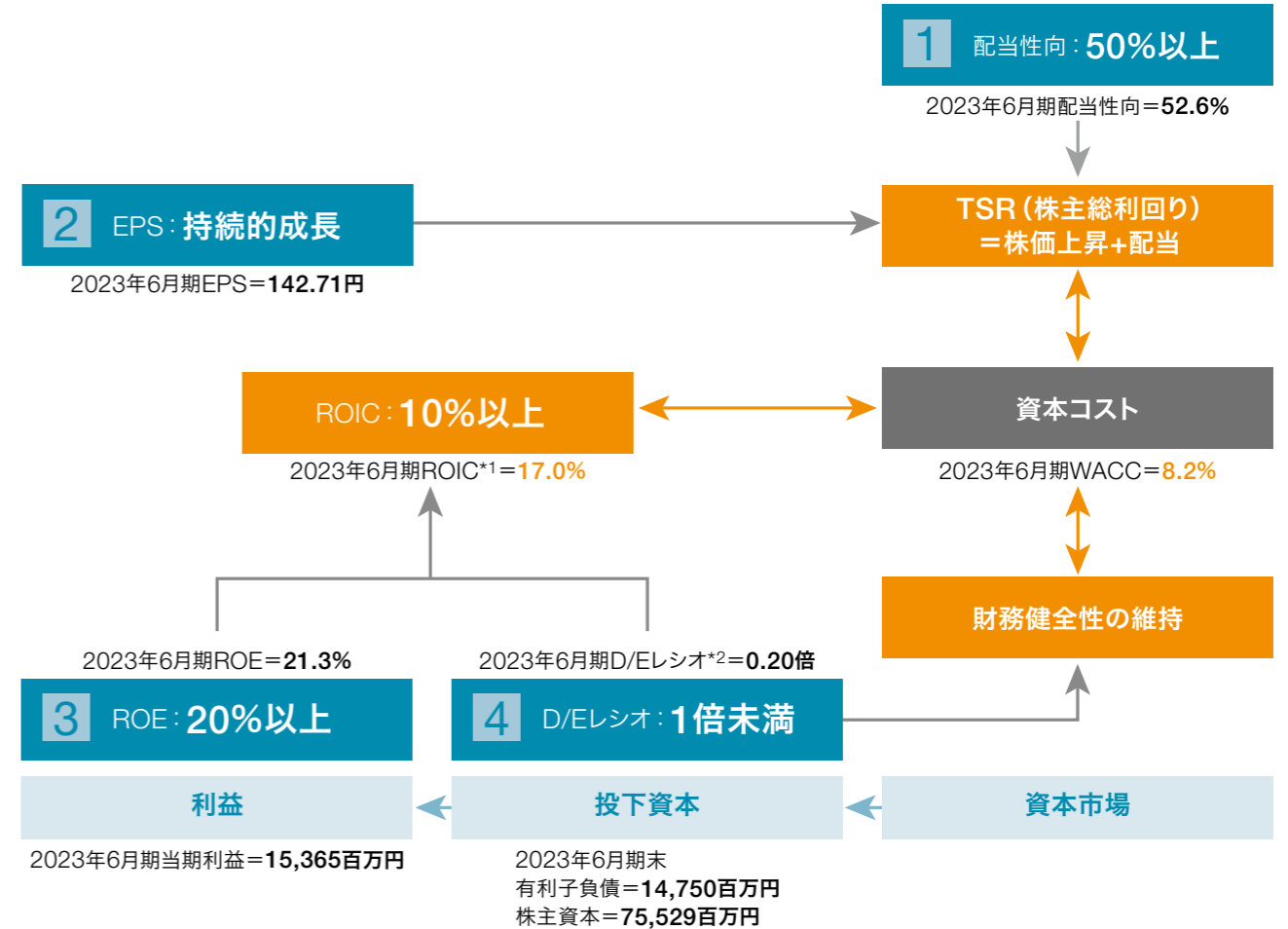
キャッシュマネジメントについては、非常にシンプルです。当社グループの事業は多額の設備投資を要せず、また、回収と支払の期間差(キャッシュ・コンバージョン・サイクル)は短いことから、売上高の増加に伴って必要運転資金が大きく増えることもありません。少なくとも当期利益の半分を配当し、残りをM&Aなどの成長投資に充当する方針です。しかし、資本コストを上回るリターンを見込める投資機会がなければ、キャッシュは自然と積み上がりますので、情報の非対称性のない自社への投資とも言える自己株取得も柔軟に検討します。2023年6月期は、株主との対話を通じて、安定的な増配、いわゆる累進配当を重視する意を改めて強めましたので、年間配当は、配当性向52.6%となる1株当たり75円としました。また、ここ2年近くM&Aも未実施だったことから、2023年4月に自己株式取得枠30億円を設定し、同9月に枠内での取得を完了しました。

ファイナンス思考や  
資本コストを意識した経営

こうしたファイナンス思考や資本コストを意識した経営は、社内でも定着しつつあります。M&A戦略のターゲット領域の明確化に加え、中計5年間累計で400億円という投資枠や、1件当たりの買収上限額(当社時価総額の5%)、買収後の投資リターンハードル(3年以内にROIC10%達成)といった厳格な財務規律を設定しています。デューデリジェンスやPMIのケイパビリティも蓄積されつつあり、事業部門による買収企業候補の発掘も増えてきました。

また、事業運営上の主な投資は、技術者の採用と育成であり、これらの効率性を上げるため、現場においてもROIC

中期資本政策方針



\*1 税引後営業利益=当期利益と仮定 \*2 非支配持分を除く株主資本で計算

ツリーによる精緻なKPI設定とPDCAを導入しています。例えば、採用面では、採用チャネルごとの入社率や1人当たり獲得コスト、入社後の単価推移、退職率や退職理由などをデータ分析する他、育成面では、一人ひとりの可視化されたスキルセットをベースに、習得技術と単価向上の相関、これに適合する研修プログラム開発などを行っています。

資本市場との建設的な対話

今後は、非財務面の戦略や指標もますます重要になってまいります。特に、人的資本経営に資本市場の関心が高まっ

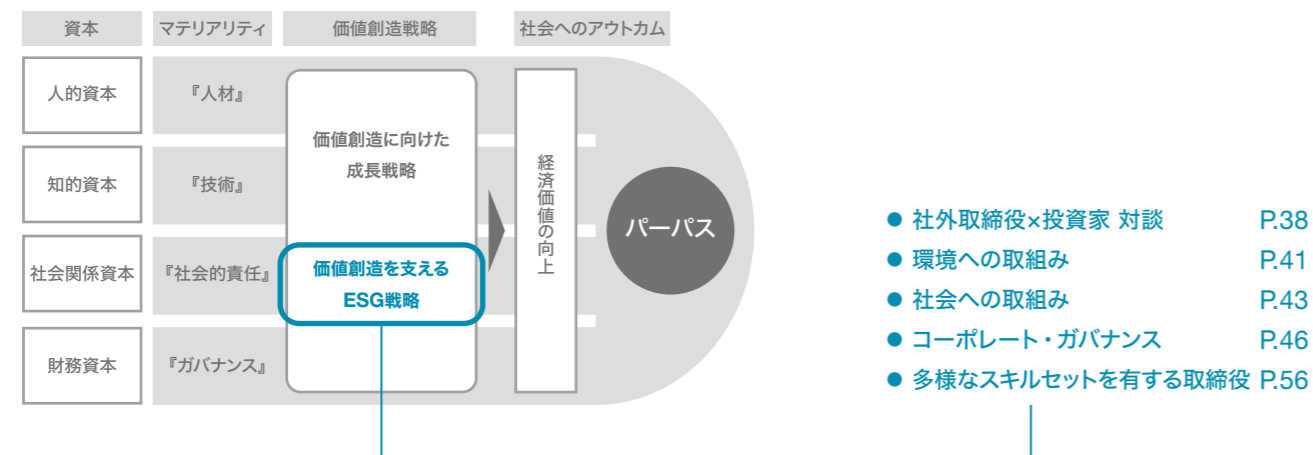
ておりますが、投資家の皆さまは、開示された指標だけではなく、それらがどのように企業価値向上につながるかといった点に関心があるはず。人的資本経営こそ事業運営そのものである当社グループは、事業戦略に合致した人的資本への取組み(投資)、各種KPI(アウトプット)、財務パフォーマンス(アウトカム)が相互に関連するストーリーを示すため、体系図を開示しました(P.26参照)。非財務面も含め、戦略やそれに紐づいたKPIの社内外への共有を一段と進化させていきます。

こうした情報開示や外部コミュニティとの対話は、社員のエンゲージメントや有能な人材の採用にも寄与していくと考えています。投資家の皆さまにおかれましては、当社との建設的な対話に、引き続きご協力いただければと存じます。

# 価値創造を 支えるESG戦略

パーパスの実現に向けて、  
健康経営やダイバーシティと女性活躍推進、環境といった  
サステナビリティに向けた取組みを進めるとともに、  
ガバナンスを強化することで、持続的な価値創造を支える  
ESG基盤を構築しています。

## 価値創造のプロセス



## 社外取締役×投資家 対談

テクノプロ・グループでは、投資家との建設的な対話が、当社の持続的成長及び中長期的企業価値向上に資すると考えています。今般、テクノプロ・グループのサステナビリティ経営及びコーポレート・ガバナンスについて、当社の株主として、長年対話を行っているティー・ロウ・プライスのジェイコブス氏と、当社社外取締役の高尾氏が対談を行いました。

テクノプロ・ホールディングス株式会社  
独立社外取締役（取締役会議長）

高尾 光俊

ティー・ロウ・プライス・ジャパン株式会社  
日本株式運用部 ヴァイスプレジデント

マイケル ジェイコブス

今回の統合報告書では、新たな企画として、投資家と社外取締役の対談を誌上レポートします。

**高尾** 当社取締役会でも、IR部門を通じて投資家の見解や提言を逐次報告してもらい、議論を行っています。非常に貴重な声だと受けとめており、今回、直接の対話ができることを嬉しく思っています。よろしくお願いいたします。

**ジェイコブス** こちらこそ、ありがとうございます。当社でも、この2～3年で、さまざまな企業の社外取締役と対話する機会が増えています。ガバナンスが徹底されていない会社は、やはり中長期的な成長にリスクがあります。テクノプロ・グループはガバナンス面でも大変進化しているので、高尾さんとお話するのを楽しみにして来ました。よろしくお願いいたします。

では最初に、2023年9月に決定した、取締役人事と取締役会議長の選任について、それぞれのお立場でお話いただければと思います。

**高尾** 2023年9月の株主総会決議をもって、長年当社を率いてきた西尾会長と、11年にわたって社外取締役として貢献いただいた渡部氏が退任し、住友商事で経営を担ってき

た出口氏が新たに社外取締役（監査等委員）として就任しました。社外取締役比率は、これまでの50.0%から過半数となる54.5%になりました。

また、西尾会長は、CEOを退任した2021年7月以降、非業務執行取締役として取締役会議長を務めてきましたが、今後は、独立役員である私が議長を担います。

**ジェイコブス** 社外取締役比率が過半数になること、そして独立性のある方が取締役会議長になること、いずれもコーポレート・ガバナンス体制の進歩として、高く評価しています。人材ビジネスは、競争環境やビジネスモデルが複雑であり、ガバナンスが強くないと離職率増加や競争力低下につながってしまいます。そのため、独立性・客観性を持った方が議長となり、取締役会で議論を重ねてもらえることは、経営の進化につながるのではないかと期待しております。

**高尾** ありがとうございます。当社ビジネスに精通した西尾会長に代わり、私がどこまで議長の任を全うできるか分かりませんが、ガバナンス上は独立性・客観性が強まり、望ましい形態になったと思っています。一方で、取締役会の在り方については、マネジメントモデルからモニタリングモデルにシフトしすぎないように留意したいと考えています。私はこれまで、指名報酬委員会委員長、監査役、監査等委員、さらに国内主要子会社2社の監査役を担ってきたこともあり、

当社役員との対話や現場訪問は、かなりの回数に上ります。社外役員として客観性を持ちながら当社ビジネスの理解に務めた経験を、議長としての役割——すなわち企業価値向上に向けた取締役会の活性化に活かしていきたいと思います。

**ジェイコブス** お話をお聞きすると、ガバナンス体制や人選についても、かなりの議論を重ねられてきたのだと推察します。現在の日本企業のガバナンスは、形式のみで中身が伴っていないケースも少なくありません。日本企業の皆さんには、ガバナンスはあくまで手段であって、目的は企業価値の向上だとご理解いただきたいです。特に社外取締役においては、独立でありながらビジネスの健全な成長に資する議論ができる人材かどうかが大変重要です。テクノプロ・グループの場合は、ダイバーシティの観点も含め、考え抜かれていると感じます。

一方で、高尾さんが感じられている課題点はどこでしょうか。  
**高尾** 今年も取締役会の実効性評価を行い、8月には詳細な結果を開示しました。そこにも記載しているのですが、社外取締役への事前説明を課題とらえています。

当社では、取締役会の議題を「承認」、「報告」、「討議」という3つに分類していますが、このうち「討議」にかかる時間は、取締役会の中だけでは足りません。M&Aなどの突発的な議題以外は、年間の議題スケジュールがありますから、これに沿って事前説明・取締役会の時間をさらに増加させたいと考えています。

**ジェイコブス** なるほど、取締役会の議題を3分類しているというケースは珍しいと思います。取締役会での議論は重要ですが、やみくもに議論すればよいというものでもありません。取締役会は、とりわけ重要なテーマに絞って議論すべきですから、素晴らしい仕組みだと思います。



一方、社外取締役の投下時間は増えることにはなりますが、皆さんの従事時間については、どのようにお考えですか。

**高尾** 欧米と比較して、日本企業の社外取締役は従事時間が少ないという声もよく耳にします。

ただ当社の場合は、監査等委員はもちろん、社外取締役には、情報共有、検討、会議参加にかなりの時間を割いてもらっています。会議で言えば、取締役会や指名報酬委員会などはもとより、社外取締役だけで実施する独立役員会議を設置する他、グループ経営会議や執行面の各会議体にも、取締役の専門性や経験に応じて出席しています。例えば、ソリューション事業の戦略・進捗をグループ横断的に共有するソリューション会議には、IT・デジタルの専門家である高瀬取締役や、大手企業のマネジメント経験を持つ田邊取締役や私なども参加しています。

**次に、長期的な企業価値向上に向けて、テクノプロ・グループの社会課題解決の方向性やサステナビリティ経営について、ご意見をお聞かせください。**

**ジェイコブス** 日本の労働市場は、非常に特殊です。正規／非正規という契約区分や、メンバーシップ型／ジョブ型という人事制度のコンセプトも、欧米にはありません。そして、技術者不足が重大な問題であることは周知の通りです。テクノプロ・グループは、これらの橋渡しができる企業だととらえています。人材の力を、経済の発展に転換できる存在になりえるとも思います。これが、サステナビリティ、つまり社会の持続性とテクノプロ・グループの持続的成長のキーポイントではないでしょうか。

**高尾** ご期待いただけて嬉しい限りです。やはり日本の労働市場は、非正規社員が多すぎるとしており、当社グループで採用することで、正社員として安定したキャリアを描いてもらうことができます。日本は、諸外国に比べて人的資本投資が少ないという課題がありますが、スキルが足りないエンジニア志望者であっても、当社グループが育成し、付加価値を生む人材として輩出できます。こうした社会課題の解決こそ、当社グループの価値創造の姿です。

**ジェイコブス** 技術者・求職者にとって、テクノプロ・グループの立ち位置が変わってくることも期待されます。現在は、大手メーカー入社の次の選択肢、つまり2nd best solutionになっていると思いますが、テクノプロ・グループの発展により、1st best solutionになりえるのです。技術

者の能力・スキルを上げ、マーケットバリューを高め、キャリアパスが広げられる機会があるのです。今後のテクノプロ・グループの成すべきこととしては、その価値をもっと労働市場に伝えていく必要もあると考えています。

**高尾** 仰る通りです。当社グループのピーシーアシスト(株)が、上流工程のコンサルティング・分析から育成システムに至る技術者育成事業の拡大を既存のお客さまに進めており、この事業は、ジェイコブスさんご指摘の「労働市場に伝える」ことにもつながると考えています。現中計の期間内では見込めませんが、次期中計で花開き、2030年に向けて収益の柱の一つになっていくことを期待しています。

また、私は、日本企業のホワイトカラーの生産性の低さも大きな課題だと考えています。当社グループでも、後継を意識しながら管理部門人材を育成すべきと考えており、その一環として経営人材開発委員会を新設し、次世代の後継者候補へのサクセッションを強化し始めています。

**ジェイコブス** よい取組みだと思います。日本企業では、人的資本経営に注目が集まっていますが、極論すれば、テクノプロ・グループの資本は人材に関わるものしかありません。経営戦略が人的資本経営そのものなので、これからは進化していくことを期待しています。

一方、中長期的視点で言えば、日本の人手不足・技術者不足はあまりに深刻で、ディスラプションの想定も必要だと思います。例えば、AIによる革新であり、技術者を必要としない社会が到来する可能性もあります。日本は今、DXブーム、AIブームの様相を呈していますが、さらなる進展を踏まえ、経営陣は想像力を持って、短期～中期のリスク・機会を検証していかなくてはなりません。

テクノプロ・グループでは、現在どのような議論がされているのでしょうか。

**高尾** AIの活用や社会変化は、取締役会でも重要なテーマとなっています。短・中期的には、当社グループの技術者派遣やソリューションの需要が伸び、デジタル技術にフォーカスした育成によって、付加価値も高まります。技術者育成や就業にAIを実装していく、DX推進事業も事業機会が広がっていくでしょう。2022年からは、東京大学などの先進研究組織との共同研究も始めました。しかし、中長期的なリスク検証などは端緒についたところです。2023年6月には、AI研究の第一人者である、東京大学の松尾教授を招聘して社内セミナーを開催するなど、研究活動を強化しつつありますが、これから加速しなければならないと考えています。



**では最後に、テクノプロ・グループの今後の成長について、ご意見をお聞かせください。**

**ジェイコブス** テクノプロ・グループは、“Tight Ship (統制のとれた組織)”な印象があります。社内の管理やKPI設定などが確で、手抜きがない真面目な会社だと感じています。成長面では、国内トップの技術者派遣事業でも、シェアは7%程度と成長余地はまだありますし、付加価値の高いソリューション事業や海外事業の拡大を目指しています。そして、その成長のための人材、育成インフラ、ノウハウなど、さまざまなアセットがあります。テクノプロ・グループの成長戦略は一連のストーリーがあり、非常に楽しい企業です。真面目でTight Shipな企業文化、期待できる成長戦略、といった点は素晴らしいのですが、より「ワクワク」できる企業になっていくとよいのではないかと感じています。求職者・在籍社員にとっても「ワクワク」できる仕事・会社であることは、テクノプロ・グループが描く成長戦略を後押しする重要なポイントになってくると思います。

**高尾** そうですね。当社グループは、目標に向かって着実に走っていく文化があります。但し、これはコア事業である技術者派遣の企業文化であり、今後の成長事業となるソリューション事業などでは、より多様な個性や風土が必要になってくるでしょう。新規事業では、これまでの成功体験だけでは不十分ですし、経営陣もリスク管理はしっかりしながら、2030年に向けて夢を追い、将来を楽しむ視点で、研鑽を続けていかなくてはならないと思います。

ジェイコブスさん、本日はいろいろと貴重なご意見をありがとうございました。

**ジェイコブス** こちらこそ、有意義な対話ができました。ありがとうございます。

# 環境への取組み

テクノプロ・グループは、2022年6月にテクノプロ・グループ環境方針を制定し、気候変動への対応を環境重点分野の一つに定めています。同時に、「気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD)」提言への賛同を表明し、賛同企業等が議論する場であるTCFDコンソーシアムに加入しています。また、排出量や環境関連技術者数等を重要課題 (マテリアリティ) のKPIとして設定し、取組みを強化しています。



## テクノプロ・グループ環境方針

当社グループは、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、当社グループの企業理念である「テクノプロ・グループ・パーパス」の実践と合致するとの考えに基づき、環境保全への取組みをグループ全体で推進し、その責務を果たす指針として、「テクノプロ・グループ環境方針」を定めています。地球環境への取組みは、役職員・顧客・取引先・株主/投資家・地球社会を含む世界共通の課題であるとの認識のもと、

- (1) 事業活動自体における環境負荷の低減
- (2) 環境負荷低減に向けた、技術と人材を活かしたサービスの開発と普及を目指しています。

「テクノプロ・グループ環境方針」に関する詳細は、以下のWebサイトに掲載しています。

<https://technoproholdings.com/csr/responsibility/environment.html#anc1>

## TCFD提言に基づく開示

項目	方針や取組みのハイライト
ガバナンス	サステナビリティ委員会において、気候変動対応に関する審議・検討・実行計画の策定、取組みの進捗のモニタリングを行い、取締役会にて定期的に付議、報告を実施。
戦略	気候変動関連の重要なリスク・機会に対する、当社グループのレジリエンスや財務的影響額を評価することを目的として、シナリオ分析を実施。  将来の気候変動については、2つのシナリオ (4°Cシナリオ、1.5°C/2°Cシナリオ) を使用し、国内技術者派遣を対象に、2030年時点での営業利益への影響を分析・考察。  1.5°C/2°Cシナリオでは、低炭素化社会に向かうために炭素税の負担が増加すると予測される一方、洪水被害等物理的リスクについては、4°Cシナリオとの比較では影響が小さい。  4°Cシナリオでは、低炭素社会への移行に向けた政策は強化されず、炭素税負担は1.5°C/2°Cよりも小さくなるものの、物理的リスクは、1.5°C/2°Cシナリオよりも影響額が大きくなる。
リスク管理	全社リスク管理 (ERM) の仕組みとプロセスを構築し、気候変動リスクを包括的に評価したうえで、対応方針を策定し、サステナビリティ委員会との連携のもと、取組みのモニタリングを実施。  (全社リスク管理 (ERM) の仕組みとプロセスの詳細は、P.33参照)
指標と目標	2023年6月期よりScope3の実績値及び目標を開示。 Scope1、2 中期目標・2030年6月期までに32.2%削減 (2020年6月期比) 長期目標・2050年6月期までにGHG排出量実質ゼロ Scope3 長期目標・2050年6月期までにGHG排出量実質ゼロ

TCFD提言に基づく情報開示: <https://technoproholdings.com/csr/guideline/tcfid.html>

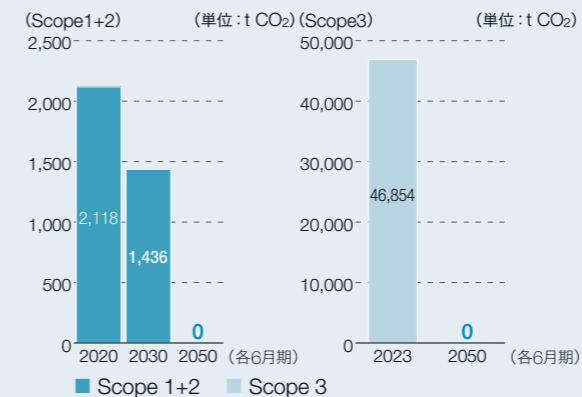


## 温室効果ガス (GHG) 排出削減に関する指標と目標

当社グループでは、2020年6月期を基準年としたうえで、日本政府の削減目標に相当する水準として、以下の通り、温室効果ガス (GHG) 削減目標を定めています。

- Scope1+2 : 2030年6月期までに32.2%削減 (2020年6月期比)
- Scope1+2+3 : 2050年6月期までにGHG排出量実質ゼロ

### GHG排出量 削減目標



Scope1: 燃料等の使用による直接排出  
Scope2: 購入電力等のエネルギー起源の間接排出  
Scope3: 従業員の出張交通費、製品の調達、消費、廃棄に至るまでの過程において排出される温室効果ガスの量

### GHG排出量に関するデータ

	Scope 1	Scope 2	Scope 1+2	Scope 3
2023年6月期	287	1,283	1,570	46,854
2022年6月期	272	1,515	1,786	—
2021年6月期	341	1,463	1,804	—
2020年6月期	430	1,688	2,118	—

(注) 対象とする温室効果ガスは、算定・報告・公表制度における温室効果ガスと同じエネルギー起源CO<sub>2</sub>、非エネルギー起源CO<sub>2</sub>、CH<sub>4</sub>、N<sub>2</sub>O、HFCs、PFCs、SF<sub>6</sub>、NF<sub>3</sub>。算定対象は、当社グループ国内9社



## 環境課題への取組み事例： プラスチック問題に取り組む企業に賛同し、人材紹介のノウハウで貢献

当社グループのBoyd&Moore Executive Search (株)は、海洋流出プラスチック・リサイクル材の世界的循環型サプライチェーンに変革をもたらしているプラスチックバンクに対し、紹介料をいただかない形で人材サービスを提供しています。世界的に着目されているプラスチック問題を事業として取り組んでいる企業に賛同し、適切な人材をサーチするという能力やノウハウを通じて環境問題に貢献しています。




# 社会への取り組み


テクノプロ・グループは、技術者が集う企業グループとして、技術者育成による人材不足の解消やイノベーション推進、多様性のある社会の実現を自らの使命ととらえ、積極的に取り組んでいます。人的資本戦略 (P.25参照) にも関連する、社会への具体的な取組みを本セクションで紹介いたします。なお、社会に関するマテリアリティ KPIは、以下のWebサイトに掲載しています。  
ESGデータブック: <https://technoproholdings.com/csr/databook.html>

## 健康経営

当社グループで働く社員が、いきいきと働き、実りある人生を過ごすことができるよう、代表取締役社長兼CEOが統括する推進体制を構築し、健康経営宣言、健康経営戦略マップを策定して、健康経営に取り組んでいます。その結果、経済産業省が実施している健康経営優良法人認定制度において、2020年より4年連続で健康経営優良法人(大規模法人部門)に認定されました。  
健康経営を推進する目的・体制などの詳細は、以下のWebサイトに掲載しています。  
<https://www.technoproholdings.com/csr/development/workplace.html>

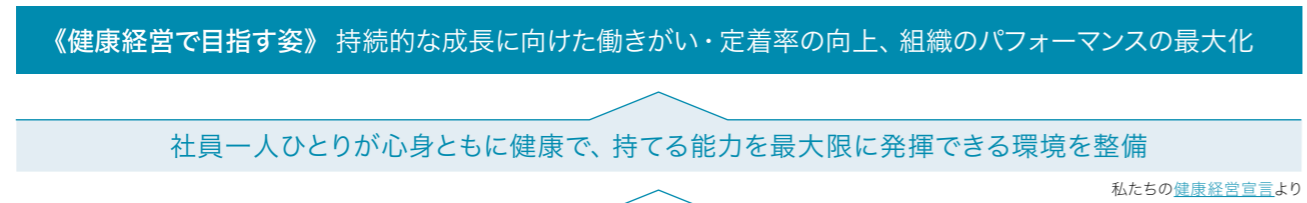


**健康習慣  
プラスサポート**



社員の「食事改善」と「姿勢改善」で健康習慣を構築するプログラムを提供しています。完全オンラインにて、担当管理栄養士が食習慣・生活習慣改善をサポート。また、写真からAIが姿勢を分析し、一人ひとりに合わせた専用のトレーニング動画を提供し、姿勢改善指導を受けられるようにし、社員の健康意識を高める取組みを実施しています。

## 健康経営 戦略マップ (2022年6月期～2026年6月期)



健康投資	具体的な取組み	期待する効果・指標・目標
「健康教育・意識付け」への投資	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 健康保持・増進施策教育の実施(定期・昇格時)</li> <li>● 社内ポータルサイト「健康推進サポートナビ」設置</li> <li>● 社内広報サイト「テクノプロ・スクエア」での情報発信</li> <li>● 一部のオフィスビルにAED設置、操作研修実施</li> </ul>	<div style="border: 1px solid #00a0e3; padding: 10px; margin-bottom: 5px;">ヘルスリテラシーの向上</div> <div style="border: 1px solid #00a0e3; padding: 10px; margin-bottom: 5px;">生活習慣病リスクの低減 (メタボ+予備軍含む)</div> <div style="border: 1px solid #00a0e3; padding: 10px; margin-bottom: 5px;">保健指導実施率の向上</div> <div style="border: 1px solid #00a0e3; padding: 10px; margin-bottom: 5px;">平均残業時間の削減</div> <div style="border: 1px solid #00a0e3; padding: 10px; margin-bottom: 5px;">年次有給休暇取得率の向上</div> <div style="border: 1px solid #00a0e3; padding: 10px; margin-bottom: 5px;">育児休業取得率の向上</div> <div style="border: 1px solid #00a0e3; padding: 10px;">従業員満足度の維持向上</div>
「健康管理システム」導入	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 自身の健康診断・ストレスチェック結果の経年把握</li> <li>● 健康経営のための健康診断結果等の分析・活用</li> </ul>	
「健康習慣プラスサポート」導入	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 保健指導の実施</li> </ul>	
「治療と仕事の両立支援」導入	<ul style="list-style-type: none"> <li>● がんアライ部賛同</li> <li>● 通院治療時の休暇付与</li> <li>● 治療時・治療中・治療後のケアダイヤル設置</li> </ul>	
「メンタルヘルス対策」への投資	<ul style="list-style-type: none"> <li>● EAP相談窓口設置(外部委託)</li> <li>● メンタル、ハラスメント、キャリア、ライフイベント、育児介護、家庭・社会生活、異文化コミュニケーション、治療と仕事の両立、女性特有の健康課題等</li> </ul>	
「働き方改革」への投資	<ul style="list-style-type: none"> <li>● テレワーク・フレックス制度の導入・浸透</li> <li>● 長時間労働の削減</li> <li>● 年次有給休暇の取得推進</li> </ul>	
「ワークライフバランス」への投資	<ul style="list-style-type: none"> <li>● パパママ育児応援金(育児取得者への補助金付与)</li> <li>● イクボス企業同盟への加入、イクボス研修の実施</li> <li>● クラブ・サークル活動補助</li> </ul>	


(注) 年度ごとに施策の効果を検証し、必要に応じて見直しを実施

## 安全衛生


当社グループは、労働基準法・労働安全衛生法を始めとする法令を遵守して、安全で健全な職場環境の確保に努めています。コンプライアンス委員会(ERM委員会の傘下組織)及び事業所ごとに設置された衛生委員会における情報共有や課題の協議を通じ、労働災害や社員の疾病防止に取り組むとともに、過重労働等の安全衛生リスクについて、定期的に取り締り会へ報告しています。  
安全衛生に関するマテリアリティ KPIは、以下のWebサイトに掲載しています。  
<https://technoproholdings.com/csr/databook.html#anc3>

## ダイバーシティと女性活躍推進

2021年10月に制定したテクノプロ・グループ人権方針において人権重要分野を定め、差別・ハラスメントの禁止、DEIの実現、人権リスクの低減などに取り組んでいます。また、「全ての人の可能性を伸ばす」をマテリアリティに定め、ジェンダーなどに関係なく活躍の道が拓かれ、挑戦できる環境づくりを進めています。  
「テクノプロ・グループ人権方針」は、以下のWebサイトに掲載しています。  
[https://technoproholdings.com/ir/management/human\\_rights.html](https://technoproholdings.com/ir/management/human_rights.html)  
さらに、2023年1月から「育児休業を取得しにくい理由のひとつに挙げられている『経済的な損失』を解消すること」を目的として、育児休業を取得した社員に会社から支援金を支給する『パパママ育児応援金制度』を導入しました。



**半年間、育児休業を取得し、『パパママ育児応援金制度』を利用**



技術社員 井上浩平

育児休業中は何かとお金がかかるので、応援金をいただけるとありがたいですし、育時休業を取りやすくなりますね。担当営業の方や拠点の理解もあり、男性でも半年間取得することができましたので、「育児休業を取得したい」という気持ちを伝えて、周囲の方にきちんと相談すれば、問題なく取得できることが分かりました。

## サプライチェーンにおける取組み

当社グループでは、2023年2月にサプライヤー方針を制定し、サプライヤーの皆さまが、当社グループと取引を行う際に、サステナビリティ経営の観点から尊重し遵守していただきたい事項を明文化しました。当社グループは、サプライチェーン全体での社会に対する取組みを推進しています。「テクノプロ・グループ サプライヤー方針」は、以下のWebサイトに掲載しています。  
<https://technoproholdings.com/csr/responsibility/supplychain.html#anc4>

**サプライヤー方針**

**周知理解の推進及び支援**

対象となるサプライヤーの皆さまに「サプライヤー向け通知レター」を送付し、本方針への理解と遵守を要請しています。  
**モニタリング**

新規契約時及び契約更新時には、当社独自の購買先調査・契約内容審査を実施し、事前にリスクについての確認を行っています。  
**是正指導**

本方針に沿わない行動をとられている場合は、改善対応を要望し、是正指導を行っています。



女性社外取締役と  
女性社員との座談会を開催

八木CEOがファシリテーターを務めた座談会には、当社社外取締役の高瀬正子氏、田邊み子氏をパネリストに迎え、本社に在籍する女性社員39人が参加しました。当日は、社外取締役としての業務・役割についてや、2人のキャリアについての話の後に、女性社員との間で活発な質疑応答が実施されました。社内ポータルサイトに掲載された、当日の内容の動画は、性別や役職に関わらず、多くの社員が視聴しています。当社では今後も、女性がより活躍できる職場を目指した取組みを継続していきます。



社外取締役 高瀬正子

参加者の皆さんから共感や興味を持って多数の質問を頂き、活気のある楽しいセッションになりました。私も感動と学びを体験することができました。今後もジェンダーを問わず、ディスカッションの機会を役職員の皆さんと持ち続けたいと思います。

キャリアは苦難・まさかの連続です。難しく考えず、一歩踏み出して挑戦しましょう。時間や自信はなくても、誠意と熱意があれば！育児・介護も助けを借りながら、レジリエンスで小さな成功体験を。一歩を支援します！



社外取締役 田邊み子



NPO法人Waffle主催  
Waffle Camp<sup>※</sup>へ協賛



当社は、STEM領域における女性活躍を後押しするNPO法人Waffle主催のWaffle Campに協賛しています。Waffle Campへの協賛を通じ、女性活躍の機会や次世代理工系人材の裾野の拡大に取り組んでいます。

※ Waffle Campは、ITなどの分野で働く社会人によるキャリア講演や、ウェブサイト制作講座を組み合わせたプログラムにより、女子中高生向けに「IT・理系への苦手意識をなくし、関心を高める」ことを目指して行われる活動です。

# コーポレート・ガバナンス

## コーポレート・ガバナンスに関する基本的考え方

当社は、東京証券取引所の定める「コーポレートガバナンス・コード」の全ての原則の遵守を基本方針とし、以下の認識に立ってコーポレート・ガバナンスの充実・強化に継続的に取り組んでいます。

- (1) コーポレート・ガバナンスは、経営理念の実現、持続的な成長、及び中長期的な企業価値の向上のための基盤であること
- (2) 株主/投資家、地域社会、取引先、従業員等の各ステークホルダーからの信頼の獲得と、当社の意思決定の公正性・透明性の確保がコーポレート・ガバナンスの要諦であること

持株会社としての当社は、当社グループが一丸となった戦略推進及び全体最適を図る観点から、当社グループの経営理念、行動準則、経営戦略、経営計画・単年度予算等の経営の基本方針の策定及びモニタリング、経営資源の配分、当社グループ内のシナジー創出、当社子会社の経営管理・監督を主たる役割としています。当社グループの事業の執

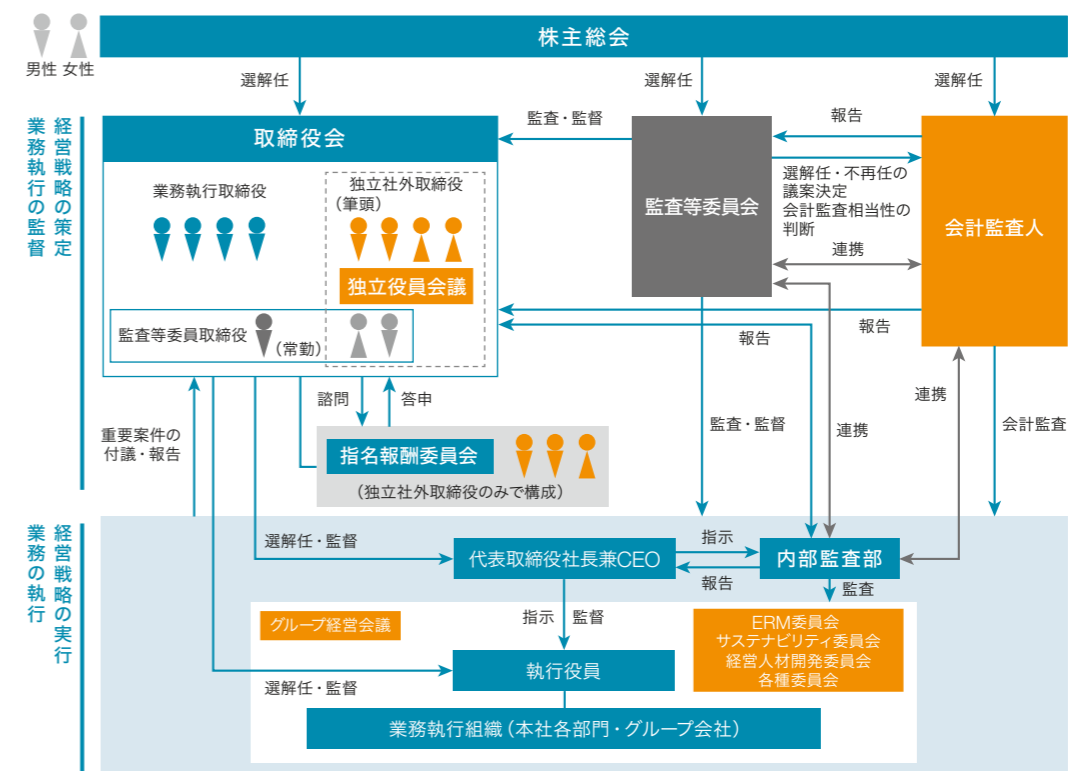
行は、それぞれの事業特性に応じて当社子会社をして適切に行わせる一方、役員の兼任、管理部門の統合、会議体の一体的運営等を通じて、可能な範囲での経営の一体化・グループ経営としての適正化を図っています。

## ガバナンス体制のアウトライン

当社は、取締役会による経営の監督機能を強化するとともに、業務執行取締役へ重要な業務執行の決定を委任することで迅速な意思決定を可能とし、また取締役会において戦略的で深度ある議論を行うため、会社法上の機関設計として監査等委員会設置会社を採用しています。

業務執行体制としては、執行役員制度を採用している他、重要事項の協議、当社及び当社子会社の業績の進捗管理、グループ全体として必要な情報共有、緊密な連携及び機動的な戦略調整を行うための機関として、グループ経営会議を設置しています。加えて、組織横断的な視点で取り組むべき事項の推進のため、ERM委員会、サステナビリティ委員会、経営人材開発委員会等を設置しています。

## コーポレート・ガバナンス/内部統制の体制 (2023年9月28日現在)



(注) 取締役会の議長は筆頭独立社外取締役、監査等委員会の委員長(議長)は常勤監査等委員取締役、指名報酬委員会の委員長(議長)は筆頭独立社外取締役、独立役員会議の議長は筆頭独立社外取締役としています。



当社では、当社グループの経営に対し、客観的な立場から外部視点による適切な助言・提言を受けること、及び取締役会の監督機能の強化を図ることを目的として、過半数の社外取締役を選任しています。さらに、業務執行と監督機能の分離による監督の実効性確保の観点から、取締役会議長には社外取締役を選任しています。また、取締役会の諮問機関である指名報酬委員会の委員長を社外取締役が務めることにより、当社及び当社子会社の取締役・執行役員指名及び報酬に関する妥当性や透明性を確保しています。

**取締役会**

取締役会は、筆頭独立社外取締役の高尾光俊を議長として、常勤取締役5名、社外取締役6名の取締役11名で構成されています。毎月1回の定時取締役会の他、必要に応じ臨時取締役会を開催しています。経営全般に対する監督機能を発揮し、経営の公正性・透明性を確保するとともに、経営の基本方針や経営陣の指名・報酬等の重要事項に関わる決議を通じ、最善の意思決定を行っています。また、業務執行側からの報告も踏まえ、重大なリスクの評価及び対応策の策定や、重要テーマについての戦略的な討議を実施しています。

**監査等委員会**

監査等委員会は、常勤監査等委員取締役の斑目仁を委員長として、常勤監査等委員取締役1名、社外監査等委員取締役2名の監査等委員取締役3名で構成されています。毎月1回の定時監査等委員会の他、必要に応じ臨時監査等委員会を開催しています。戦略や経営上のリスク等を踏まえた実効性ある監査や経営陣の適切な監督を行うとともに、内部監査部その他内部統制システムに関連する部署とも緊密に連携しています。

**指名報酬委員会**

指名報酬委員会は、筆頭独立社外取締役の高尾光俊を委員長として、社外取締役3名で構成されています。当社及び当社子会社の取締役・執行役員指名・報酬等に関する審議を行い、取締役会に対して意見具申・答申・助言・勧告を行っています。

**独立役員会議**

独立役員会議は、筆頭独立社外取締役の高尾光俊を議長として、社外取締役6名で構成されています。当社グループの経営戦略等に係る情報や認識の共有、意見交換等を行っています。

**コーポレートガバナンス・ガイドライン**

当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方は、「コーポレートガバナンス・ガイドライン」に定めています。2022年9月には、主に以下の点を目的として、同ガイドラインの全面改訂を実施しました。

- 2022年9月29日付で移行した監査等委員会設置会社として必要な内容の反映
  - 2021年6月に改訂された東京証券取引所の「コーポレートガバナンス・コード」の各原則との対応性の強化
  - 経営理念・経営方針・経営計画等との関連性の明確化
  - CEO・取締役について、選解任基準だけでなく再任基準の設定
- 今後も、新ガイドラインに則ったコーポレート・ガバナンスの充実を通じて、中長期的な企業価値の向上を図っていきます。

「コーポレートガバナンス・ガイドライン」の詳細は、以下のWebサイトに掲載しています。  
<https://www.technoproholdings.com/ir/governance/guideline.html>

**取締役の選任に関する方針・手続**

当社は、取締役会の実効的かつ安定的な運営の観点から、取締役会の構成に関する以下の事項を原則として、「取締役選解任基準及び選解任手続」に則り、適切な人選を行っています。

- 取締役会は、主として業務執行を担う業務執行取締役と、主として業務執行の監督を担う非業務執行取締役から構成される。
- 非業務執行取締役のうち社外取締役は、原則として、当社の「社外取締役独立性判断基準」の要件を満たす独立社外取締役とする。
- 取締役会における独立社外取締役の割合は、過半数以上とすることを目標として、3分の1以上を堅持する。

- 取締役(監査等委員である取締役を除く。)及び監査等委員である取締役の選任にあたっては、取締役会、監査等委員会それぞれの構成員の有するスキル・知識・経験・能力・専門分野、及びジェンダー・国際性・職歴・年齢等の面を含む多様性を考慮し、取締役会全体として株主に対する受託者責任が果たせるべく構成するよう努める。
- 当社は、取締役会の継続性・安定性も考慮しながら、取締役会のスキルマトリックスを活用することで、当社グループの経営の方向性、経営戦略・経営計画の内容、事業構造の変容の進展等と平仄のとれた取締役の構成となるよう努める。
- 独立社外取締役(監査等委員である取締役を除く。)のうち最低1名は、他社での経営経験を有する者とする。

「取締役選解任基準及び選解任手続」、「社外取締役独立性判断基準」の詳細は、以下のWebサイトに掲載しています。  
<https://www.technoproholdings.com/ir/governance/director.html>  
<https://www.technoproholdings.com/ir/governance/independence.html>

進展・改善
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 2023年6月期は現中計の2年目にあたり、計画全般に係る進捗報告に加え、主要グループ会社における計画1年目の総括と2年目の戦略・重点施策、IT中計、技術者育成事業、DX推進事業、海外グループ会社のPMI等、本計画に関連する重要な個別テーマに係る業務執行報告が取締役会に対して適切に行われ、必要な検証及び議論が実施されたこと。また、業務執行取締役を中心とする中計検討会議での議論の内容が取締役会にも報告され、社外取締役も交えて討議を実施する等、取締役会による業務執行部門に対する監督・監視機能が発揮されていること。</li> <li>● コーポレート・ガバナンスのさらなる強化を目的として、監査等委員会設置会社へ移行するとともに、「コーポレートガバナンス・ガイドライン」の全面改訂、及び取締役会の「スキルマトリックス」の改訂を実施したこと。</li> <li>● 指名報酬委員会において、取締役会での討議及び決議に先立ち、CEO再任の是非、取締役の個別報酬、グループの幹部人材の異動等に係る適切な審議が実施された他、「スキルマトリックス」を活用し、取締役会メンバー構成の見直しや新たな社外取締役の選任の必要性について討議が行われたこと。</li> <li>● 非業務執行取締役会長である議長の客観的な立場からの適切な議事進行により、さまざまな経験・見識を有する取締役会出席者が自由闊達に発言できる雰囲気が維持されており、建設的で充実した議論が実施されていること。</li> </ul>

**取締役会の実効性分析・評価**

当社取締役会は、取締役会の機能の一層の向上を図ることを目的とし、取締役会の実効性に関する分析・評価を毎年実施し、その結果を公表しています。

2023年6月期を対象とした分析・評価では、「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」と結論付けました。特に、2023年6月期の取組みとして高評価であったもの、及び当社取締役会の維持すべき強味等(「進展・改善」)、並びに取締役会の実効性の向上のための工夫の余地があるもの(「今後の課題」として、以下を確認しました。今回の分析・評価を踏まえ、今後の課題等への対応を重点的に行うことにより、継続的に取締役会の実効性確保に努めるとともに、最良のコーポレート・ガバナンスの実現とさらなる企業価値の向上を目指していきます。

今後の課題
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 中計の進捗状況に係る業務執行報告は、本計画の残り3年間のロードマップに沿った内容とし、具体的なスケジュールや新たなものを含むKPIの設定を行うことによって、より効果的な検証及び必要な議論を実施すること。</li> <li>● 取締役会の討議事項について、取締役会当日に議論したいポイントや社外取締役の意見を得たいポイント等につき事前に提示することにより、より有意義な議論を実施すること。</li> <li>● 買収先・投資先のPMILレビューにおいて、業績報告、リスクや課題等に係る議論に加え、ストラテジックレビューの観点から、当初の目的が達成できていない場合の要因分析、グループにおける存在意義の再考、売却可能性の検討等、より柔軟かつ戦略的な議論を実施すること。</li> <li>● キーポジションのサクセッションプランの策定、優秀な経営人材の確保・育成、及び人的資本経営や従業員のエンゲージメント向上等、企業の持続的な成長に直結する人事領域の重要テーマについて、議論をさらに進めること。</li> <li>● 海外子会社を含めたグループ全体の内部統制システムやリスク管理体制等の整備強化が必要な項目について、より踏み込んだ議論を実施すること。</li> <li>● 監査等委員会設置会社への移行に伴う、業務執行取締役への権限移譲についての具体的な議題項目に基づく検討に加え、当社取締役会の果たすべき機能・役割とは何かについて、より本質的な議論を実施すること。</li> </ul>

CEO選解任基準及び選解任手続

当社は、最高経営責任者（「CEO」）の選解任は、当社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を図るうえで最も重要な戦略的意思決定であることを踏まえ、社内外を問わず最適な人材をCEOとして選定すること、及び客観性・適時性・透明性ある選解任の手続を確立することを目的として、「CEO選解任基準及び選解任手続」を定めています。

「CEO選解任基準及び選解任手続」の詳細は、以下のWebサイトに掲載しています。

<https://technoproholdings.com/ir/governance/nomination.html>

内部統制システムの整備状況

当社グループでは、「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、運用しています。業務執行に係る委任事項の意思決定過程の合理性と運用状況の適正性を担保するため、グループ横断的に、内部統制システムやリスク管理体制、各種社内規程を整備・運用しています。組織体制として、当社代表取締役社長兼CEOが直接管掌する内部監査部が、グループ全社の業務監査・コンプライアンス監査を実施し、業務の有効性、財務報告等の信頼性、コンプライアンスの観点から内部統制の整備・運用状況を検証するとともに、その改善に向けて助言・提言を行っています。また、コンプライアンス違反行為の未然防止・早期発見及び迅速かつ効果的な対応を図るとともに、コンプライアンスに関する社内の声を経営に反映させることを目的に、内部通報制度を導入しています。内部通報制度では、経営陣から独立した外部弁護士による窓口も設置し、匿名でも利用可能で、通報により不利な取扱いを受けないことを社内規程に明示的に定め、教育・研修の機会を通じて周知徹底しています。

「内部統制システムに関する基本方針」の詳細は、以下のWebサイトに掲載しています。

[https://www.technoproholdings.com/ir/governance/internal\\_control.html](https://www.technoproholdings.com/ir/governance/internal_control.html)

株主の皆さまと価値共有を高めるインセンティブ設計

当社は、中計『Evolution 2026』の開始に合わせて、2022年6月期より、業務執行取締役の報酬制度を改定しました。変動報酬割合を高める報酬体系へ変更し、業績連動型譲渡制限付株式報酬制度（パフォーマンス・

シェア・ユニット。以下「PSU」）を導入しました。これらの改定は、業務執行取締役に対して中計目標の達成と企業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、株主との価値共有を一層進めることを目的としています。なお、PSU制度では、いわゆるマルス制度として、対象取締役の対象期間中の退任や一定の非違行為があった場合の、本制度に基づく報酬付与・株式交付を行わない手続について定めています。

PSUの詳細は2023年6月期有価証券報告書P.26～31に掲載しています。有価証券報告書：<https://ssl4.eir-parts.net/doc/6028/yuhopdf/S100RXK0/00.pdf>

役員報酬の種類、報酬額の決定方針

業務執行取締役の報酬は、基本報酬、賞与、株式報酬で構成されています。また、非業務執行取締役（社外取締役、監査等委員である取締役）の報酬は、高い客観性・独立性が求められる立場に鑑み、固定報酬のみで構成されています。

当社は、指名報酬委員会の審議・答申を踏まえ、取締役会の決議により、「コーポレートガバナンス・ガイドライン」の一部として、「役員報酬等の決定に関する基本方針及び手続」、「取締役（監査等委員である取締役を除く）の個人別の報酬等の決定方針」を制定しています。当社の役員の報酬制度・報酬体系・個人別の報酬等の決定にあたっては、以下の点を考慮しています。

- 株主を始めとするステークホルダーへの説明責任及び結果責任が果たせる合理性を有すること
- 経営方針の完遂、会社業績及び株主価値の向上に向けて、インセンティブに足り得るものとする
- 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
- 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、引き留め得る報酬水準であること

「役員報酬等の決定に関する基本方針及び手続」、「取締役（監査等委員である取締役を除く）の個人別の報酬等の決定方針」の詳細は、以下のWebサイトに掲載しています。

<https://www.technoproholdings.com/ir/governance/reward.html>  
[https://www.technoproholdings.com/ir/governance/reward\\_ind.html](https://www.technoproholdings.com/ir/governance/reward_ind.html)

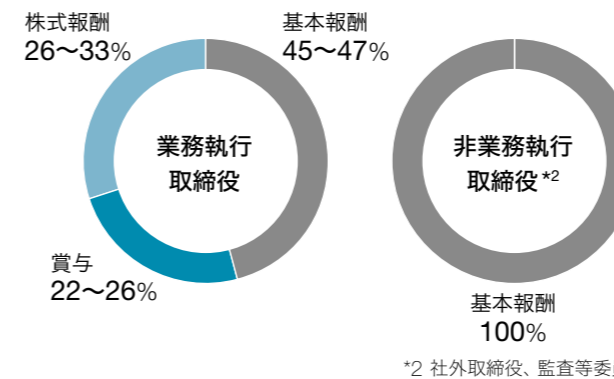
当社取締役の報酬制度の概要

	基本報酬 (固定報酬)	賞与 (短期インセンティブ報酬)	株式報酬 (中長期インセンティブ報酬)
支給対象	● 取締役	● 業務執行取締役	● 業務執行取締役*1
支給形態	● 金銭	● 金銭	● 業績連動型譲渡制限付株式 (パフォーマンス・シェア・ユニットPSU)
決定方法	● 役位別に決定	● 連結業績、担当部門業績及び個人業績 に対して、各年度に設定する目標の達成率 を評価指標として、基準賞与額に乘じる 支給率が変動	● 中計最終年度の業績指標(連結当期利益・ 連結ROE)の達成率に応じた支給率で 算定
変動幅	—	0～200%	0～200%

\*1 当社執行役員、国内子会社の取締役・執行役員、その他の中核人材(従業員)も対象

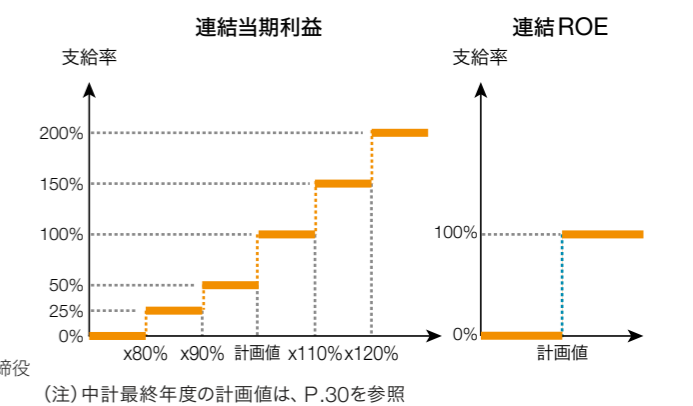
報酬構成比率

(各指標目標が概ね100%達成した場合の標準モデル)



PSUの算定式及びインセンティブカーブ

交付金額＝基準額×(連結当期利益支給率×80%+連結ROE支給率×20%)

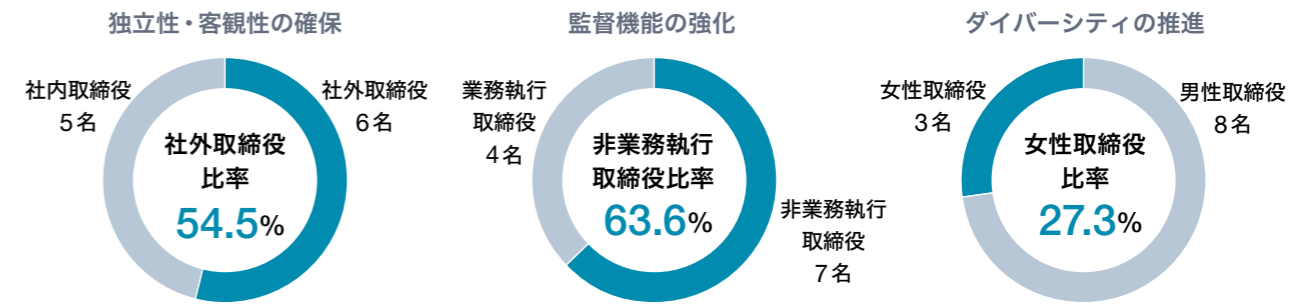


当社の役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数(2023年6月期)

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(名)
		固定報酬	賞与 (短期インセンティブ)	株式報酬 (中長期インセンティブ)	
取締役(監査等委員及び社外取締役を除く)	307	156	67	83	5
監査等委員である取締役(社外取締役を除く)	12	12	—	—	1
監査役(社外監査役を除く)	4	4	—	—	1
社外役員	56	56	—	—	7

# 多様なスキルセットを有する取締役 (2023年9月28日現在)

取締役に関する情報やスキルマトリックスの詳細は、以下のWebサイトに掲載しています。  
<https://www.technoproholdings.com/company/officer.html>



氏名	八木 毅之	嶋岡 学	浅井 功一郎	萩原 利仁	高尾 光俊	山田 和彦	坂本 春生	高瀬 正子	斑目 仁	田邊 るみ子	出口 雅敏
役職	代表取締役社長兼CEO	代表取締役副社長兼COO	専務取締役	常務取締役兼CFO	社外取締役	社外取締役	社外取締役	社外取締役	取締役(常勤監査等委員)	社外取締役(監査等委員)	社外取締役(監査等委員)
取締役在任期間	9年2ヶ月	9年7ヶ月	9年7ヶ月	4年	9年5ヶ月	8年	7年	2年	4年	3年	—
取締役会出席状況	15 / 15回 (100%)	15 / 15回 (100%)	15 / 15回 (100%)	15 / 15回 (100%)	15 / 15回 (100%)	15 / 15回 (100%)	15 / 15回 (100%)	15 / 15回 (100%)	15 / 15回 (100%)	15 / 15回 (100%)	—
監査等委員会出席状況	—	—	—	—	12 / 12回 (100%)	—	—	—	12 / 12回 (100%)	12 / 12回 (100%)	—
監査役会出席状況	—	—	—	—	5 / 5回 (100%)	—	—	—	5 / 5回 (100%)	5 / 5回 (100%)	—
指名報酬委員会出席状況	—	—	—	—	7 / 7回 (100%)	7 / 7回 (100%)	—	—*	—	—	—
独立役員会議出席状況	—	—	—	—	2 / 2回 (100%)	2 / 2回 (100%)	2 / 2回 (100%)	2 / 2回 (100%)	—	2 / 2回 (100%)	—
ジェンダー	男性	男性	男性	男性	男性	男性	女性	女性	男性	女性	男性
経験業務・知識等:											
人材ビジネス運営の実績・経験		●	●								
テクノロジー、IT・デジタル潮流の知見		●	●					●			
上場企業等の他社における経営経験					●		●	●			●
CFO経験、財務・会計・税務の経験・知識				●	●					●	●
M&Aの経験・知識				●							
グローバル経験・語学力	●			●				●			●
人事・人材開発の経験・知識	●				●						
ESG・サステナビリティの知見	●										
法務・コンプライアンス・リスク管理・内部監査の経験・知識						●			●		●
専門性(保有資格等)				公認会計士		弁護士				公認会計士	公認内部監査人 公認不正検査士

(注1) 各機関の出席状況の対象期間は、2023年6月期(2022年7月1日～2023年6月30日)となります。  
 (注2) 当社は、2022年9月29日付にて監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行しました。取締役在任期間には、監査役として在任していた年数を含めています。  
 (注3) 上記は、各人の有する全てのスキル・経験・能力・その他の知見や素養を表しているものではありません。また、各項目の「経験」とは、該当する業務や役職に、原則として通算3年以上従事していたものを指します。  
 ※ 2023年9月より、指名報酬委員会委員となりました。

## 2023年6月期財務・業績概況

## 事業概況及び経営成績

当期における世界経済は、新型コロナウイルス感染症による経済への新たな影響はほとんど見られなかったものの、ウクライナ情勢の長期化による資源価格の高騰、米国や欧州におけるインフレ対応としての政策金利上昇といった景気抑制政策、また、極東アジア地域での地政学リスクの高まり等もあり、不透明な状況が継続しました。国内経済においても、新型コロナウイルス感染症予防を目的とした行動規制が徐々に緩和されるなど、ウィズコロナの経済活動が日常化しつつあるものの、原材料の調達不足、資源価格の上昇、円安の継続等による物価高や増税懸念等もあり、景気の先行きは依然として不透明な状況が続いています。

このような環境下、当社グループが注力する技術者派遣・請負業務における顧客需要は、コロナ前の水準を上回る回復を見せ、その底堅さを確認できています。

その結果、当期末の国内在籍技術者数は24,125人（前期比2,077人増加）、当期の平均稼働率は95.2%（前期比0.1pt減少）となりました。従前より注力してきた技術者1人当たり売上単価の向上については、前年同期と比較して1ヶ月当たりの残業時間が減少したものの、積極的なシフトアップやチャージアップ、さらにはソリューション事業の拡大等による単価上昇もあり、当期の月次平均売上単価は669千円（同11千円増加）となりました。

費用面においては、前期に比べ、販売費及び一般管理費が増加しました。主に、ソリューション人材獲得のための採用・育成やシステム開発といった、中計を遂行するための先行投資によるものです。また、有料人材紹介会社経由の採用が増えたことで、採用費や売上収益に占めるその割合も増加傾向にあります。しかし、国内稼働人数の増加、請負業務の拡大、Robosoft社の期初からの連結加入等に伴う売上総利益の改善によって、事業利益<sup>\*1</sup>は、前期比23億40百万円の増加となりました。

以上の結果、当期の当社グループの業績につきまして、売上収益は1,998億51百万円（前期比11.8%増加）、事業利益は213億79百万円（同12.3%増加）、営業利益は

218億38百万円（同5.8%増加）、税引前当期利益は218億37百万円（同4.1%増加）、親会社の所有者に帰属する当期利益は153億65百万円（同0.4%減少）となりました。

<sup>\*1</sup> 事業利益は、「売上総利益」から「販売費及び一般管理費」を減算したもので、「その他の収益」や「その他の費用」に計上される特別項目（雇用調整助成金や減損損失など）による影響を除いたものを示している当社独自の利益指標です。

## 主要事業セグメント別概況

## ■ R&amp;Dアウトソーシング事業

R&Dアウトソーシング事業の中でも好調を維持しているIT分野を拡大するため、高付加価値技術者を主体とした中途採用の強化に加え、メカ系技術者、化学・バイオ系技術者に対するデジタル技術の教育を実施し、スキル転換や複数スキルの習得により、デジタル領域の旺盛な需要に対応しています。また、先端技術を有するアライアンス企業との協業や社内外での研修を積極的に進め、提供サービスの高品質化や多様化によって、より高い単価での配属に努めました。これらの取組みにより、当期末の在籍技術者数は21,163人（前期末比1,906人増加）、稼働技術者数は19,885人（同1,553人増加）となりました。その結果、同事業の売上収益は1,528億58百万円（前期比11.2%増加）となりました。

## ■ 施工管理アウトソーシング事業

施工管理アウトソーシング事業のメインである施工管理サービスに加え、ドローンを使用した3次元計測、空撮、点検等の実施や、一級建築士事務所の設置等、設計分野・施工管理分野で培われた技術力をもとに、さまざまなサービスを展開しています。同事業では、逼迫した採用市場においても、技術者を確保するため、自社の技術センターにおける未経験者の育成を継続的に続けています。これらの取組みにより、当期末の在籍技術者数は2,962人（前期末比171人増加）、稼働技術者数は2,835人（同150人増加）となりました。その結果、同事業の売上収益は216億43百万円（前期比6.6%増加）となりました。

## ■ 国内その他事業

国内その他事業は、人材紹介及び技術者向け教育研修業務で構成されています。人材紹介は、グローバルでの採用抑制・雇用凍結の影響を受けた一方、技術者向け教育研修では、研修プログラムの拡大や外販向けサービスの強化にも積極的に取り組みました。その結果、同事業の売上収益は55億69百万円（前期比13.7%増加）となりました。

## ■ 海外事業

海外事業は、国により多少の違いはあるものの、全般的に成長軌道に戻りつつあります。中国やインドにおいては、日系現地法人との取引のみならず、日系親法人や欧米企業と連携したオフショアベースの受託開発も進みました。東南アジア諸国においても、人材派遣の旺盛な需要に支えられ、良好な業績を収めることができました。また、当期は、Robosoft社の期初からの連結加入もあり、売上収益は前期に比べて大きく伸長しました。その結果、同事業の売上収益は235億8百万円（前期比23.9%増加）となりました。

## セグメント別実績

(各6月期)	R&Dアウトソーシング		施工管理アウトソーシング		国内その他		国内小計	
	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023
売上収益	137,471	<b>152,858</b>	20,311	<b>21,643</b>	4,898	<b>5,569</b>	162,682	<b>180,071</b>
セグメント利益	14,151	<b>16,292</b>	2,489	<b>2,930</b>	672	<b>561</b>	17,313	<b>19,784</b>
セグメント資産	88,568	<b>93,546</b>	11,914	<b>12,783</b>	5,659	<b>5,671</b>	106,142	<b>112,000</b>
在籍技術者数(人)	19,257	<b>21,163</b>	2,791	<b>2,962</b>	—	—	22,048	<b>24,125</b>

(各6月期)	海外		報告セグメント合計		全社/消去 <sup>*2</sup>		連結	
	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023
売上収益	18,976	<b>23,508</b>	181,658	<b>203,580</b>	△2,902	<b>△3,728</b>	178,756	<b>199,851</b>
セグメント利益	1,925	<b>1,873</b>	19,239	<b>21,658</b>	1,401	<b>179</b>	20,641	<b>21,838</b>
セグメント資産	27,900	<b>28,666</b>	134,042	<b>140,666</b>	7,925	<b>3,350</b>	141,968	<b>144,017</b>
在籍技術者数(人)	2,851	<b>2,997</b>	24,899	<b>27,122</b>	—	—	24,899	<b>27,122</b>

<sup>\*2</sup> 報告セグメントに帰属する全社費用（持株会社にて発生する費用等）は、各報告セグメントに配分

# 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  
2022年及び2023年6月30日現在

(単位：百万円)

	2022年6月期末	2023年6月期末
<b>資産</b>		
流動資産		
現金及び現金同等物	37,432	35,373
売掛金及びその他の債権	25,071	27,405
未収法人所得税	982	1,740
その他の短期金融資産	5,166	5,700
その他の流動資産	5,385	6,437
流動資産合計	74,039	76,657
非流動資産		
有形固定資産	2,346	2,463
使用権資産	4,654	4,916
のれん	45,960	46,372
無形資産	5,045	4,807
その他の長期金融資産	4,241	4,076
繰延税金資産	4,878	3,937
その他の非流動資産	804	786
非流動資産合計	67,929	67,360
資産合計	141,968	144,017
<b>負債及び資本</b>		
流動負債		
買掛金及びその他の債務	16,751	16,044
借入金	1,990	1,000
リース負債	5,048	5,291
未払法人所得税	3,108	3,546
その他の短期金融負債	7,057	4,000
従業員給付に係る負債	8,112	8,685
引当金	0	20
その他の流動負債	7,090	8,356
流動負債合計	49,161	46,944
非流動負債		
社債及び借入金	14,427	13,716
リース負債	4,070	4,116
その他の長期金融負債	2,222	882
繰延税金負債	1,031	987
退職後給付に係る負債	17	24
引当金	481	479
その他の非流動負債	126	103
非流動負債合計	22,378	20,309
負債合計	71,539	67,254
資本		
資本金	6,929	6,929
資本剰余金	7,966	8,259
利益剰余金	51,986	59,262
自己株式	△1,001	△2,577
その他の資本の構成要素	2,837	3,655
親会社の所有者に帰属する持分合計	68,718	75,529
非支配持分	1,710	1,233
資本合計	70,428	76,762
負債及び資本合計	141,968	144,017

# 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  
2022年及び2023年6月30日に終了した会計年度

## 連結損益計算書

(単位：百万円)

	2022年6月期	2023年6月期
売上収益	178,756	199,851
売上原価	131,897	146,948
売上総利益	46,858	52,903
販売費及び一般管理費	27,819	31,523
その他の収益	2,387	582
その他の費用	784	124
営業利益	20,641	21,838
金融収益	460	196
金融費用	134	197
税引前当期利益	20,967	21,837
法人所得税費用	5,307	6,276
当期利益	15,659	15,560
当期利益の帰属		
親会社の所有者	15,430	15,365
非支配持分	228	194
合計	15,659	15,560

(単位：円)

	2022年6月期	2023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1株当たり当期利益	143.24	142.71
希薄化後1株当たり当期利益	—	—

## 連結包括利益計算書

(単位：百万円)

	2022年6月期	2023年6月期
当期利益	15,659	15,560
その他の包括利益		
純損益に振り替えられないことのない項目		
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の公正価値の変動	—	205
純損益に振り替えられないことのない項目の純額	—	205
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	2,800	957
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	2,800	957
その他の包括利益合計	2,800	1,163
当期包括利益	18,460	16,723
当期包括利益の帰属		
親会社の所有者	17,989	16,388
非支配持分	471	334
合計	18,460	16,723

# 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  
2022年及び2023年6月30日に終了した会計年度

(単位：百万円)

2022年6月期	親会社の所有者に帰属する持分									
	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			非支配持分	資本合計	
					在外営業活動体の換算差額	その他の資本の構成要素合計	親会社の所有者に帰属する持分合計			
2021年7月1日残高	6,929	7,460	43,557	△1,000	279	279	57,226	1,506	58,733	
当期利益			15,430				15,430	228	15,659	
その他の包括利益					2,558	2,558	2,558	242	2,800	
当期包括利益合計	—	—	15,430	—	2,558	2,558	17,989	471	18,460	
剰余金の配当			△7,002				△7,002	△51	△7,054	
株式報酬取引		290					290		290	
自己株式の取得				△0			△0		△0	
子会社に対する所有持分の変動額		215					215	△215	—	
所有者との取引額合計	—	505	△7,002	△0	—	—	△6,497	△267	△6,764	
2022年6月30日残高	6,929	7,966	51,986	△1,001	2,837	2,837	68,718	1,710	70,428	

(単位：百万円)

2023年6月期	親会社の所有者に帰属する持分									
	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			非支配持分	資本合計	
					在外営業活動体の換算差額	その他の資本の構成要素合計	親会社の所有者に帰属する持分合計			
2022年7月1日残高	6,929	7,966	51,986	△1,001	2,837	2,837	68,718	1,710	70,428	
当期利益			15,365				15,365	194	15,560	
その他の包括利益			205		817	817	1,023	139	1,163	
当期包括利益合計	—	—	15,570	—	817	817	16,388	334	16,723	
剰余金の配当			△8,294				△8,294	△811	△9,106	
株式報酬取引		294					294		294	
自己株式の取得		△1		△1,576			△1,577		△1,577	
子会社に対する所有持分の変動額		△0					△0	0	—	
所有者との取引額合計	—	293	△8,294	△1,576	—	—	△9,578	△811	△10,389	
2023年6月30日残高	6,929	8,259	59,262	△2,577	3,655	3,655	75,529	1,233	76,762	

# 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  
2022年及び2023年6月30日に終了した会計年度

(単位：百万円)

	2022年6月期	2023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	20,967	21,837
減価償却費及び償却費	3,100	3,128
減損損失	361	—
非支配株主へ付与されたプット・オプションに係る損益(△は益)	△1,822	△55
受取利息及び受取配当金	△21	△84
支払利息	108	98
売掛金及びその他の債権の増減額(△は増加)	△3,463	△2,333
買掛金及びその他の債務の増減額(△は減少)	2,124	△707
預り金の増減額(△は減少)	86	565
前払費用の増減(△は増加)	2,718	2,475
リース債権の増減(△は増加)	1,883	1,942
未払消費税等の増減額(△は減少)	△231	580
退職後給付に係る負債の増減額(△は減少)	△699	△561
その他	1,058	180
小計	26,173	27,065
利息及び配当金の受取額	19	46
利息支払額	△64	△65
法人所得税支払額	△8,885	△6,618
法人所得税還付額	1,614	996
営業活動によるキャッシュ・フロー	18,857	21,424
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	△1,512	△2,090
定期預金の払戻による収入	1,738	1,469
有形固定資産の取得による支出	△497	△460
無形資産の取得による支出	△195	△248
投資の取得による支出	△2,414	△3,088
投資の売却及び償還による収入	3,594	3,700
子会社の取得による支出	△8,681	—
子会社株式の条件付取得対価の決済による支出	—	△3,623
その他	△6	△107
投資活動によるキャッシュ・フロー	△7,975	△4,449
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)	△72	—
リース負債の返済による支出	△6,667	△6,797
長期借入れによる収入	—	5,000
長期借入金の返済による支出	△2,000	△6,750
社債の発行による収入	9,939	—
自己株式の取得による支出	△0	△1,576
配当金支払額	△7,053	△9,107
非支配持分からの子会社持分取得による支出	△698	—
財務活動によるキャッシュ・フロー	△6,551	△19,231
現金及び現金同等物に係る換算差額	576	197
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	4,907	△2,058
現金及び現金同等物の期首残高	32,524	37,432
現金及び現金同等物の期末残高	37,432	35,373

# 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.	(2023年10月1日現在)	株式会社プロビズモ
代表取締役社長兼 CEO	八木 毅之		株式会社テクノプロ・コンストラクション
設立	2012年4月27日		株式会社トクオ
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		ピーシーアシスト株式会社(Winスクール)
資本金	69億2,966万円		テクノプレーン株式会社
売上収益	1,998億円 (2023年6月期連結)		Boyd&Moore Executive Search株式会社
事業内容	グループ会社の統括及び運営		テクノプロ中国グループ
従業員数	30,041人 (2023年6月30日現在 グループ連結)		Helius Technologies Pte Ltd
			Orion Managed Services Limited
			Robosoft Technologies Private Limited
			株式会社テクノプロ・スマイル

# 株式情報

株式基本情報			
上場市場	東京証券取引所(プライム市場)	1単元の株式数	100株
証券コード	6028	発行済株式の総数	108,421,164株 (2023年6月30日現在)
定時株主総会	9月中	株主数	4,330人 (2023年6月30日現在)
配当金受領株主確定日	利益配当金：毎年6月30日 中間配当金：毎年12月31日		

## 主な採用インデックス

 <p>JPX-NIKKEI 400 JPX日経400</p>	 <p>JPXプライム150指数</p>	 <p>日経500種平均株価</p>	 <p>Morningstar Japan ex-REIT Gender Diversity Tilt Index</p>
 <p>S&amp;P/JPXカーボン・エフィシエント指数</p>	 <p>FTSE4Good FTSE4Good Index Series</p>	 <p>FTSE Blossom Japan FTSE Blossom Japan Index</p>	 <p>FTSE Blossom Japan Sector Relative Index</p>
<p>2023 CONSTITUENT MSCIジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数</p> <p>MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数</p>	<p>2023 CONSTITUENT MSCI日本株 女性活躍指数 (WIN)</p> <p>MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)</p>		

## 主な株主 (2023年6月30日現在)

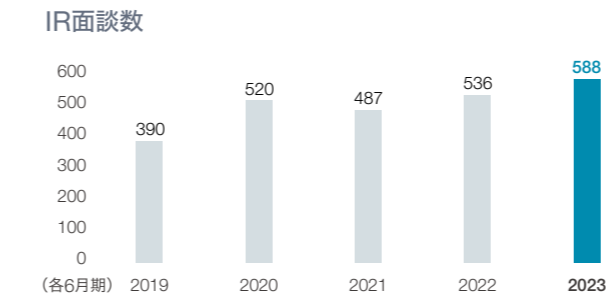
株主名	持株数(千株)	持株比率(%) <sup>*1</sup>
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	18,665	17.40
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	9,088	8.47
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	5,733	5.34
JP MORGAN CHASE BANK 385632	4,605	4.29
THE BANK OF NEW YORK MELLON AS DEPOSITARY BANK FOR DEPOSITARY RECEIPT HOLDERS	3,718	3.46
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	3,345	3.11
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	3,149	2.93
THE BANK OF NEW YORK MELLON SA/NV 10	3,121	2.91
JP MORGAN CHASE BANK 380072	2,848	2.65
SMBC日興証券株式会社	2,191	2.04

\*1 自己株式を控除して計算

## 2023年6月期の主なIR活動

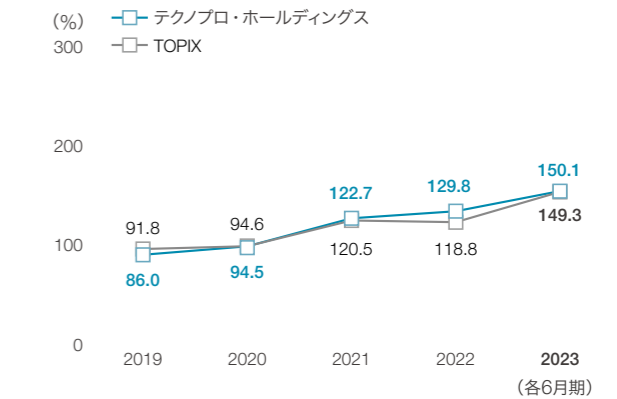
活動内容	回数
アナリスト・機関投資家向け決算説明会	4回
IR面談数 <sup>*2</sup>	588件
証券会社主催カンファレンスへの参加	11回
個人投資家向け説明会	1回

\*2 うち、当社CEOが115件、CFOが292件を対応



## 株主総利回り

当社は2015年6月期の上場以来、継続的に業績の向上を実現するとともに、増配を行ってきました。この結果、株主総利回り(TSR)はTOPIXを上回る実績となっています。



# 社外からの評価

受賞内容	受賞年	表彰機関
IR優良企業賞	2021/2022	一般社団法人日本IR協議会
All-Japan Executive Team Rankings (Professional/Consumer Servicesセクター)		Institutional Investor
Most Honored Companies	2022/2023	
Best CEO	2023	
Best CFO	2022/2023	
Best IR Program	2022/2023	
Best IR Professional	2022/2023	
Best Company Board	2023	
Best ESG Program	2022/2023	
Region Top Rated	2023	Sustainalytics ESG Risk Ratings
インターネットIR表彰 優良賞	2021/2022	大和インベスター・リレーションズ株式会社
ホームページ充実度ランキング 最優秀サイト	2021/2022	日興アイ・アール株式会社
Gomez IRサイトランキング 銀賞	2021/2022	株式会社ブロードバンドセキュリティ
Gomez ESGサイトランキング 総合137位	2023	株式会社ブロードバンドセキュリティ
DX認定事業者	2023	経済産業省
健康経営優良法人(大規模法人部門)	2022/2023	経済産業省 日本健康会議