

# テクノプロ・グループ

## 現在の事業環境と中期経営計画の進捗

テクノプロ・ホールディングス株式会社（証券コード：6028）

2025/2/7

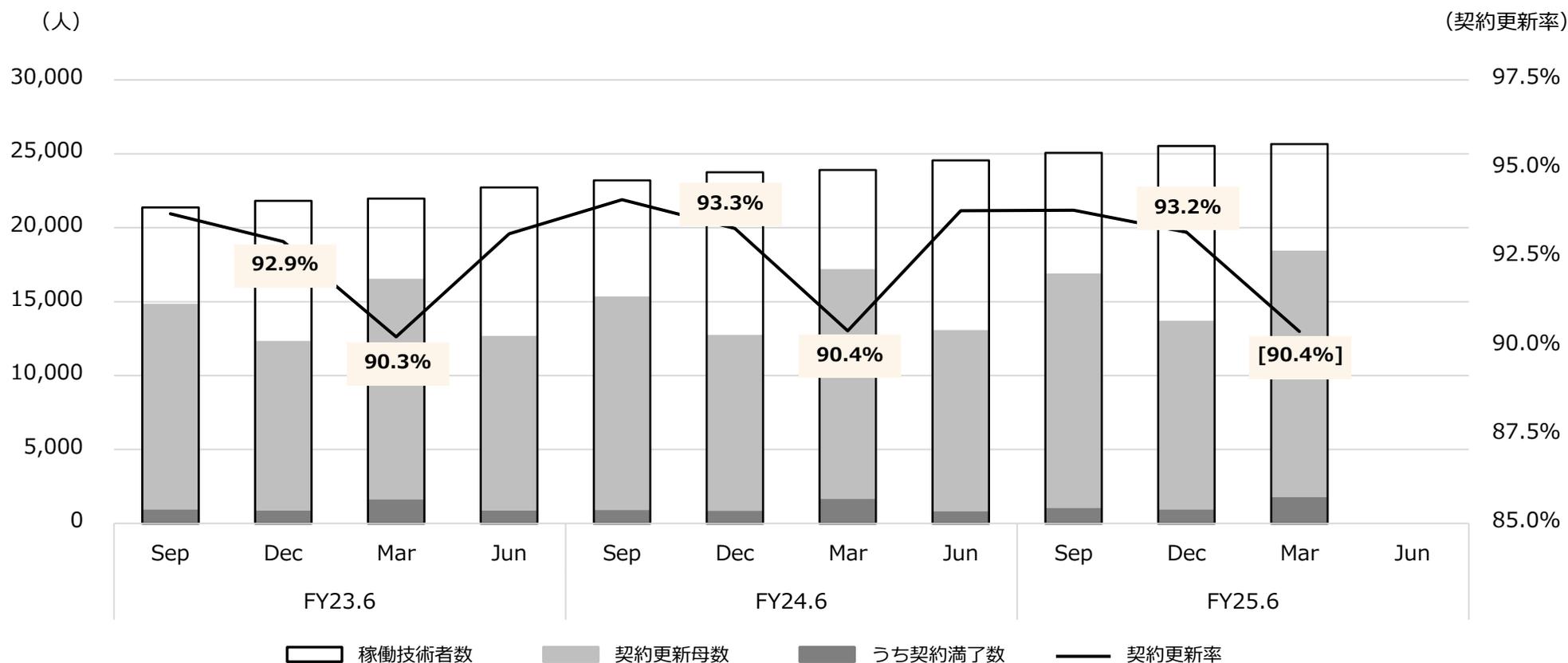
# 目次

---

	Page
I : 現在の事業環境（国内KPI）	2
II : 中期経営計画『Evolution 2026』の進捗	8
III : サステナビリティ経営	15

# 契約更新率の推移（3月、6月、9月、12月）

- 派遣契約の期間は3ヶ月又は6ヶ月のものが多く、3ヶ月ごとに大きな契約更新サイクルが到来（特に3月は、契約更新母数が全体の70%超に達し、また、顧客の決算年度に合わせて終了するプロジェクトも多く、通常時でも契約更新率は90%前後になる傾向）
- 経済環境の不確実性はあるが契約更新率の悪化や大口解約は見られず、2024年12月の更新率は**93.2%**で着地（シフトアップ戦略による当社都合解約を行わなければ、**実質94.3%**）、2025年3月の更新率もシフトアップがなければ前年並みを見込む



# 技術領域別新規オーダー数の推移（各四半期累計）

- FY25.6上半期も引き続き顧客からの引き合いは強く、**人材リソースに対して十分なオーダーを確保**しているとの認識（バックオーダーに対する充足率は30%程度、技術分野間での稼働率の相違は見られず）
- IT分野の新規オーダー数はFY24.6 4Qを底に増加傾向、旺盛な需要に応えるリソース不足の課題継続

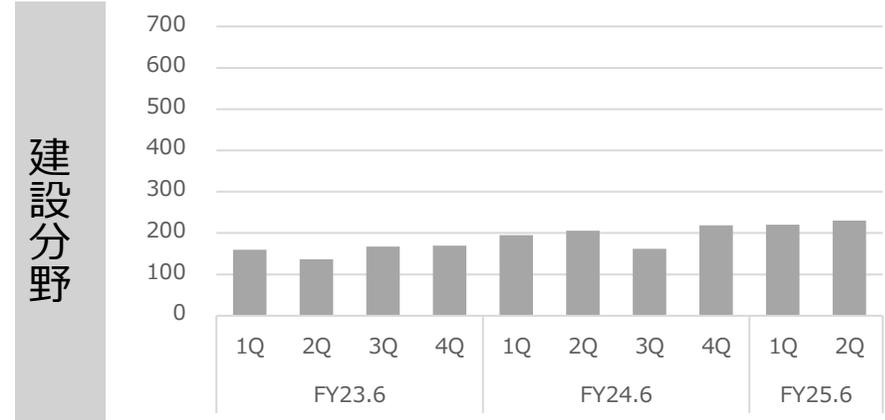


※ ① 機械分野：機械、電気・電子、② IT分野：組込制御、ソフト開発/保守、ITインフラ、③ 化学分野：化学、バイオ、④ 建設分野：建設、①~④以外の「その他」は上記各分野に含まず（以下同じ）

# 技術領域別中途採用数の推移（各四半期累計）

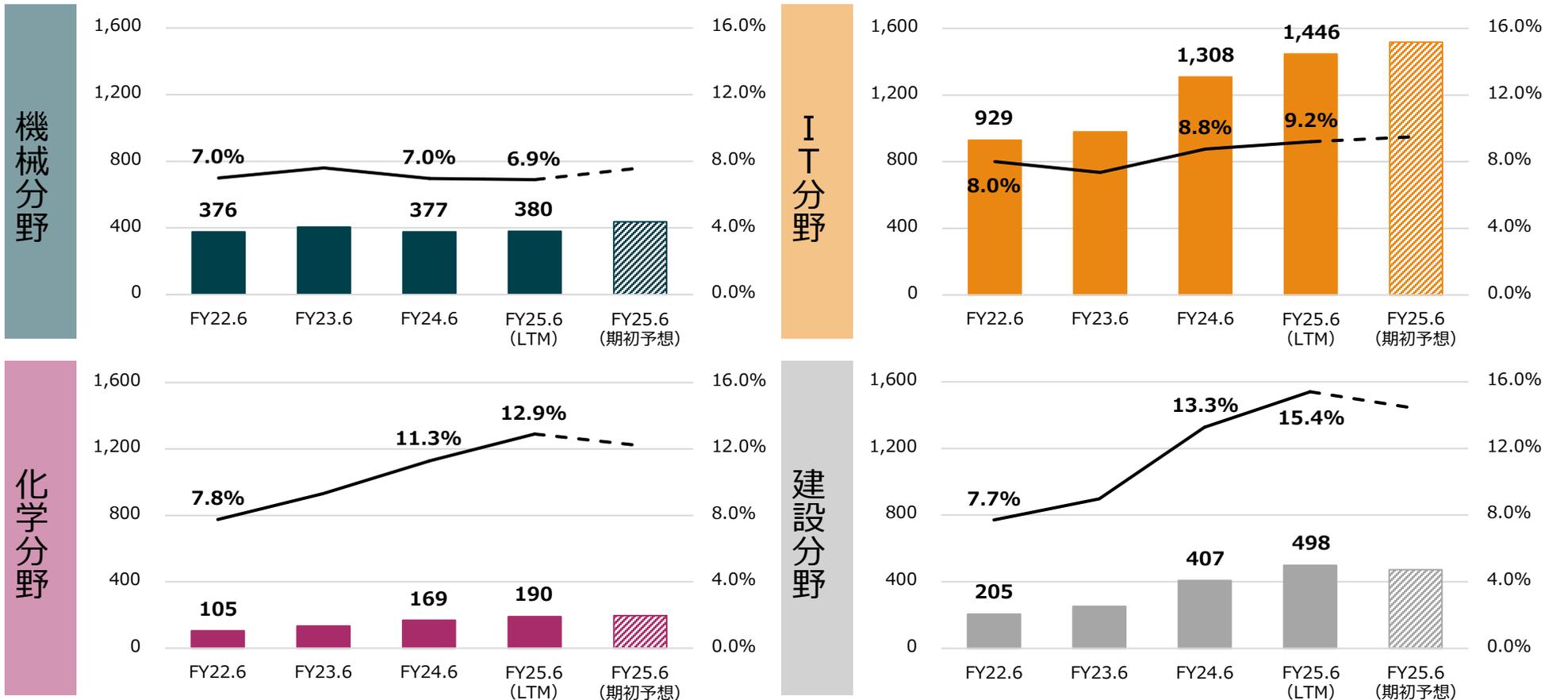
- FY25.6上半期の中途採用数1,970人には、**育成前提の未経験者採用376人**（うちIT分野130人、建設分野246人）、IT分野を中心とする**即戦力のグローバル外国籍採用58人**を含み、今後も競争がより一層激化するであろう経験者採用を一定程度補完
- アライアンスパートナーとの連携により、研修後の配属プロジェクトを事前に想定したうえでの**育成前提採用を積極的に推進**

(人)



# 技術領域別正社員退職率/退職者数の推移 – FY25.6はLTM実績及び通期予想

- FY25.6 2Q LTMの正社員退職率は**9.7%**（建設分野が最も高く15.4%、機械分野が最も低く6.9%）、FY25.6通期で**9.8%**を想定
- 特にIT分野においては、人材不足による売り手市場が更に強まり、かつ人材流動性の高まりも受け、当社の退職率も増加傾向
- 建設分野は、若年層の未経験者採用を加速しているため、退職率が一段と悪化し、全技術領域平均を押し上げる可能性あり

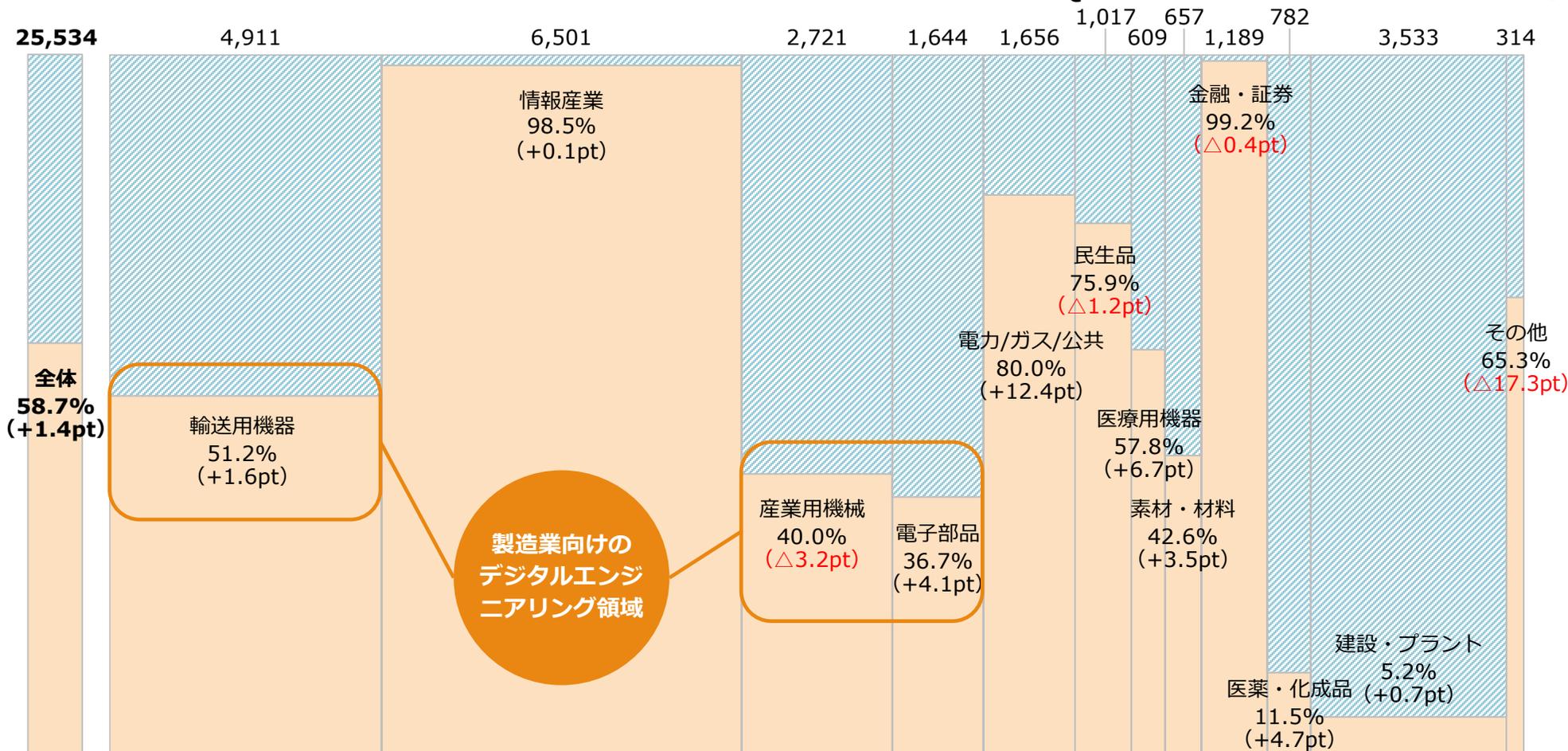


# 各産業分野のIT技術者の割合

- 輸送用機器を含む各産業において、R&D内容がハードからソフトに移行しており、当社の稼働IT技術者の割合は増加傾向
- IT技術者とその他技術者（機械、電気・電子、化学、バイオ、建設等）を擁することが、当社ソリューション事業の潜在力

『産業分野別』の国内稼働技術者数（FY25.6 2Q末）

（人）



# 目次

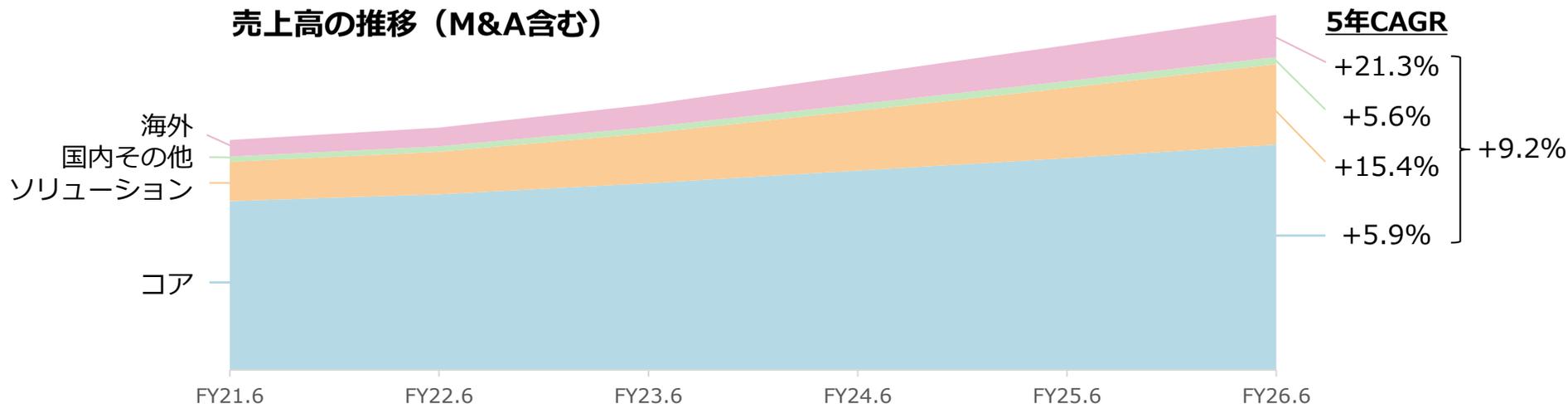
---

	Page
I : 現在の事業環境（国内KPI）	2
II : 中期経営計画『Evolution 2026』の進捗	8
III : サステナビリティ経営	15

# 中期経営計画数値

- 5年計画の前半2年は**コア事業進化の基盤形成期間**と位置づけ、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、後半3年で投資を回収して、利益の**高成長を実現**
- 3年目（FY24.6）の営業利益は中計を下回って着地、FY25.6は当初想定軌道に戻す計画のため、FY26.6目標は現時点で修正せず

売上高の推移（M&A含む）

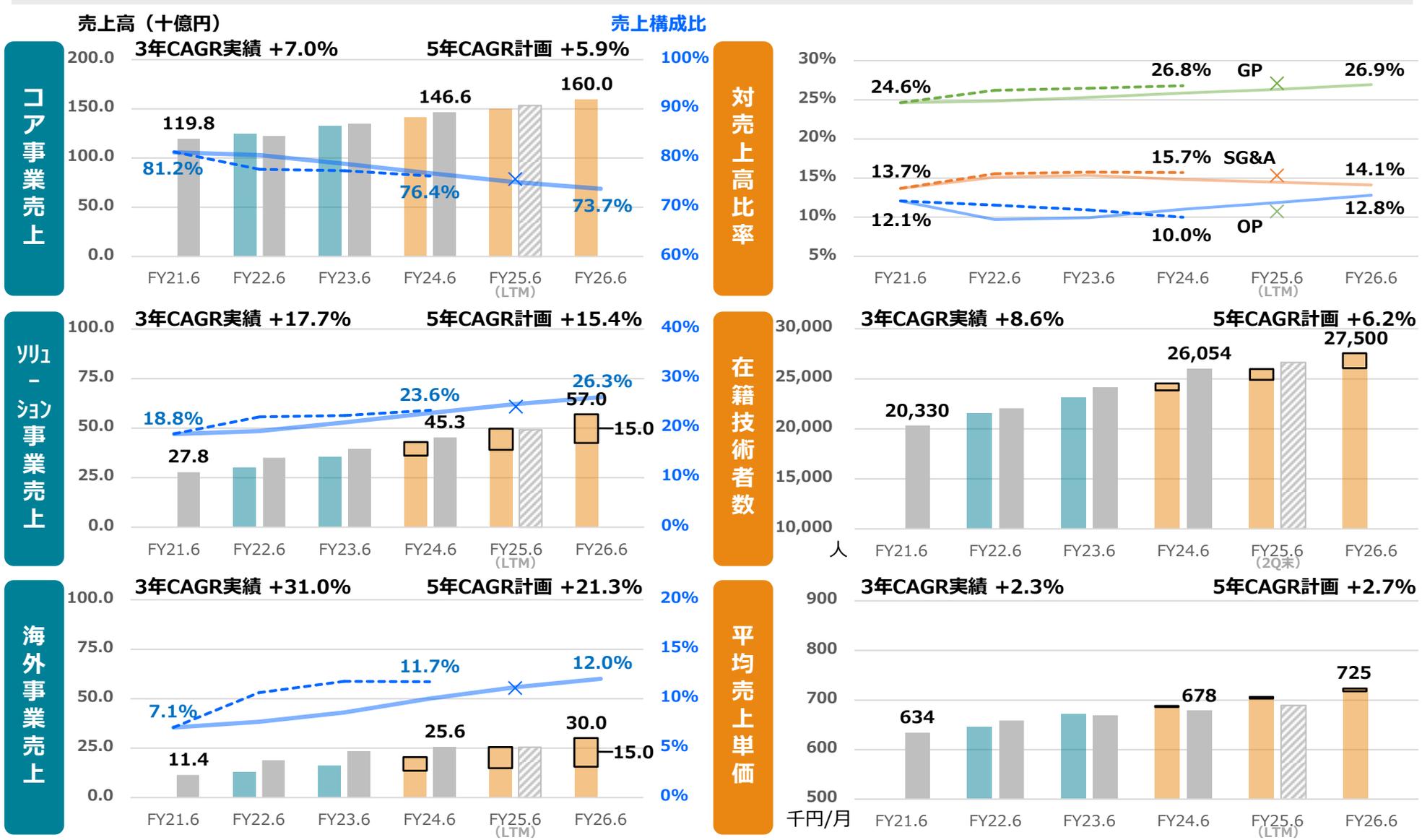


コア事業進化の基盤形成

高成長の実現

(+億円)	FY21.6 実績	FY23.6 実績	前半2年 CAGR	FY24.6 実績	FY25.6 予想	YoY	FY26.6 計画	後半3年 CAGR	5年 CAGR
売上高	161.3	199.8	+11.3%	219.2	237.0	+8.1%	250.0	+7.7%	+9.2%
営業利益 (事業利益)	19.4 (17.6)	21.8 (21.3)	+5.9% (+10.1%)	21.9 (24.3)	27.0 (27.0)	+23.2% (+10.7%)	32.0 (32.0)	+13.6% (+14.4%)	+10.5% (+12.7%)
当期利益	13.2	15.3	+7.7%	14.6	18.5	+26.0%	22.0	+12.7%	+10.7%
ROE	25.1%	21.3%		18.8%	22.9%		20%以上		

# 売上高・KPIのブレークダウン – FY25.6はLTM実績



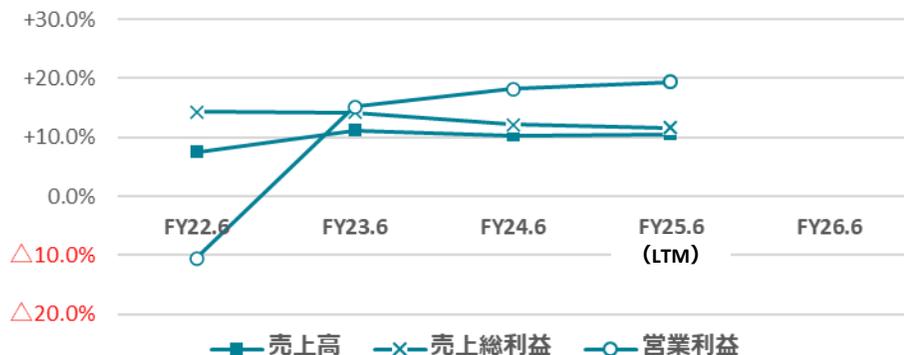
注: 1. コア事業とソリューション事業の売上構成比はR&D/施工管理セグメント合計売上高対比、海外事業の売上構成比は連結売上高対比をそれぞれ示す  
 2. FY22.6以降の棒グラフの左側及び折れ線グラフの実線は中計計画値、FY24.6以降の棒グラフの黒枠は計画で見込んでいたM&Aによる貢献分

# 国内主要事業の前年比成長率と利益率の推移 – FY25.6はLTM実績

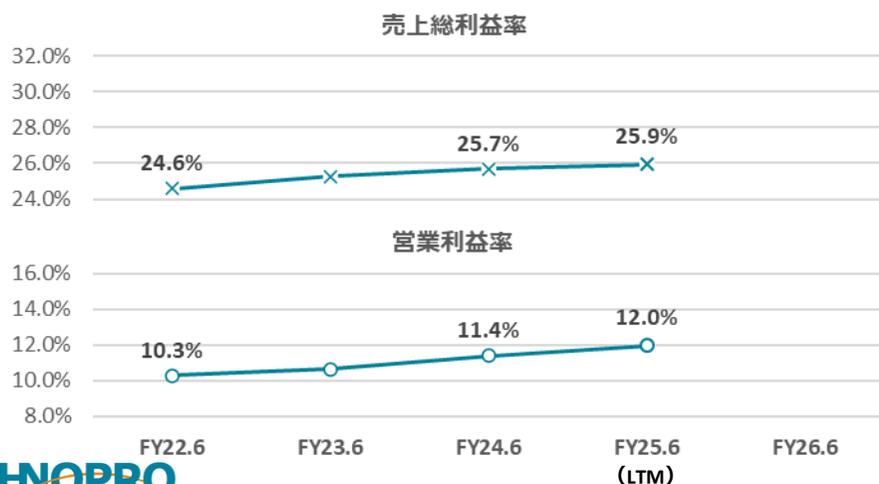
- 国内主要事業の両セグメントの売上高と営業利益の合計は、それぞれグループ全体の約90%を占める
- FY22.6の営業利益は、雇用調整助成金の剥落によって前年比マイナス成長だが、FY23.6以降は毎年**10%**を超える成長を維持
- 顧客への価格転嫁で賃金上昇をカバーし、採用費高騰はあるもオペレーティングレバレッジを享受し始め、利益率を継続的に改善

## R&Dアウトソーシング

前年比成長率

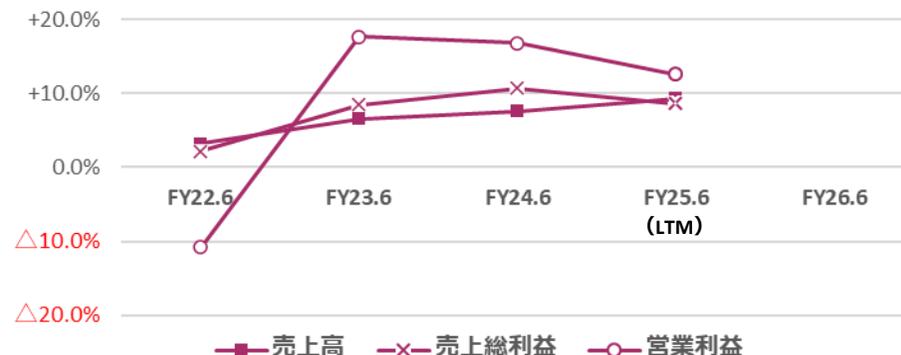


利益率

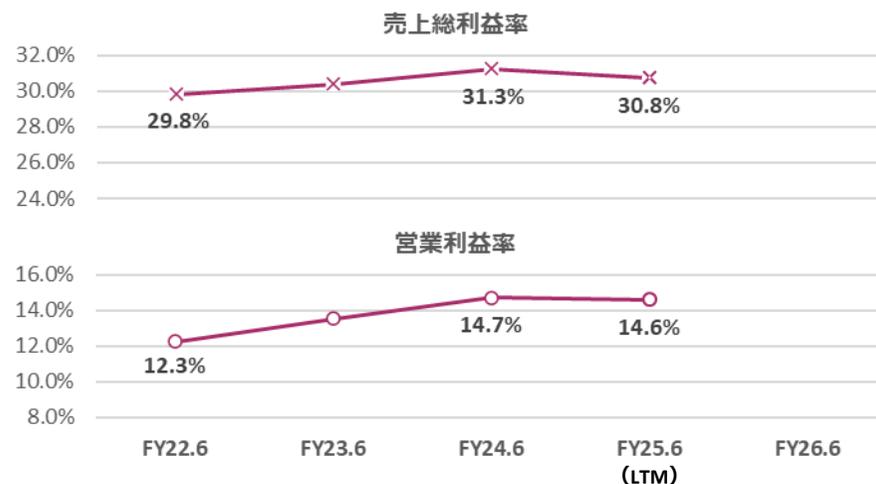


## 施工管理アウトソーシング

前年比成長率



利益率



# 中計後半3年（高成長の実現）の取組み

前半2年で判明した課題/事業環境の変化に先んじて対応し、後半3年で利益の高成長を実現

売上高の成長

GPマージンの拡大

販管費率の低下

課題/事業環境の変化

経験者採用の競争激化  
退職率悪化リスクの増大

賃金の上昇圧力  
稼働率低下/スタンバイ費用増

採用費の高騰  
教育研修の費用増と期間長期化

コア事業

適正な採用・育成Mix（経験者/外国籍/新卒含む育成型）

ROICに基づく採用効率や育成効率の向上

適正な価格設定  
(チャージ上昇)

グローバル採用・  
育成強化

マッチング精度や  
退職予測の向上

人材紹介子会社や教育研修子会社  
とのグループ内連携の推進

リレーション事業

コア事業からの継続的な人材供給  
Pre-Sales・コンサルティングに特化  
した新組織の稼働

海外オフショア/国内ニアショア活用  
上流工程を含む、競争力ある  
高マージンサービスの絞込みと確立

エンジニア起点の営業活動強化  
によるエンド顧客からの引合創出  
デジタルマーケティングによる  
効率的なリード創出と案件獲得

M&Aによる国内中核事業体の獲得

デリバリー能力やリスク管理体制の  
強化による、十分なPJ採算性の確保

技術者育成/DX推進事業

スキルデータ基盤による技術レベルの可視化、データ分析やAIエンジン活用によるコア事業への貢献

内部向けサービスで磨き上げた  
コンサルティングとパッケージ外販

本社機能

IT化やデジタル化による生産性向上  
/オペレーティングレバレッジの追求

# 中計後半3年（高成長の実現）の財務パフォーマンス

- コア事業で価格重視のシフトアップを促進しつつ、育成を通じて、コア事業からソリューション事業へ技術者を継続的に供給
- 加えて、デジタル要素技術を習得し、実務経験を重ねた技術者を、より単価の高いソリューションサービスへ戦略的にシフト
- 成長投資は継続しつつもオペレーティングレバレッジが効き始め、FY25.6上半期の販管費率14.8%は前年同期比で大きく改善

(百万円)	上半期			
	FY24.6 (実績)	FY25.6 (実績)	前年同期比	
売上高	108,009	118,439	+10,429	+9.7%
コア事業	72,187	79,002	+6,815	+9.4%
ソリューション事業	22,281	26,198	+3,917	+17.6%
その他	13,540	13,238	△302	△2.2%
国内：平均売上単価（千円/月）	676	698	+22	+3.3%
コア事業	647	666	+18	+2.9%
ソリューション事業	790	818	+28	+3.6%
国内：平均稼働技術者数（人/月）	23,297	25,122	+1,825	+7.8%
コア事業	18,594	19,785	+1,191	+6.4%
ソリューション事業	4,703	5,337	+634	+13.5%
売上総利益	29,062	32,447	+3,384	+11.6%
売上総利益率	26.9%	27.4%	+0.5pt	
販売費及び一般管理費	16,789	17,569	+780	+4.6%
対売上高比率	15.5%	14.8%	△0.7pt	
その他の収益	160	256	+95	—
その他の費用	17	25	+8	—
営業利益	12,416	15,108	+2,691	+21.7%
営業利益率	11.5%	12.8%	+1.3pt	

## 取組みの検証

### 売上高の持続的な成長

- 適正な価格設定による売上単価上昇（前年同期比+3.3%）、特に1年前と比べた既存派遣技術者の契約単価は+4.4%
- 上半期は、コア事業からソリューション事業に495人を供給
- コンサルティング組織発足により、上流工程の案件数が増加
- M&Aによる国内ソリューションの中核事業体獲得に至らず

### GPマージンの持続的な拡大

- 売上単価やGPマージンの高いソリューション事業の伸張
- 育成効率（ROIC）に基づく研修コンテンツの取捨選択によるパフォーマンス（コストに対する売上単価アップ）の向上
- PJリスク管理体制強化による低採算案件の減少
- 海外オフショア活用の拡大や退職予測の改善は、今後の課題

### 販管費率の持続的な低下

- 積極的な技術者採用やソリューション営業人材の獲得といった先行的な成長投資は継続しつつ、オペレーティングレバレッジを効かせ、販管比率は14%台まで低下
- 人材紹介や教育研修を担うグループ子会社との連携を更に進め、効率的な採用・育成活動の実現を追求

# M&A方針

- 国内企業については、**ソリューション事業の中核**となるITシステム会社を中心に、案件のソーシング活動を継続
- 買収ターゲットとして、未公開企業だけでなく、上場企業に対するアプローチも強化中
- 海外企業の買収は、中核であるRobosoft社の営業・デリバリー体制強化に注力するため、現時点では凍結
- M&Aの規律は、（直近業績より）中期的なシナジーや成長性を重視、ROIC目標10%達成を（3年以内から）5年以内に見直し

## M&A/アライアンスのターゲット領域

	中核	補完 (Bolt-On)
日本	<p><b>ソリューション事業の中核</b></p> <p><b>ITシステム会社 (SIer)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 提案力/コンサル力</li> <li>- システム構想力</li> <li>- 広範なデジタル技術領域</li> </ul> <p>データ解析</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- AI/ML</li> <li>- データサイエンス</li> </ul>	<p>IT技術者採用代替（採用困難な技術領域）</p> <p>特定の技術力やソリューションの補完</p> <p>育成能力の補完</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>技術コンテンツ</li> <li>技術OJT</li> </ul> <p>ITプラットフォーム/AIエンジン</p>
海外	凍結	

### 事業領域

-  : コア事業
-  : ソリューション事業
-  : 技術者育成事業
-  : DX推進事業

### コントロール

-  : 100%株式取得  
(段階取得でも早期に100%化)
-  : 業務提携  
(or マイノリティ出資)

# 目次

---

	Page
I : 現在の事業環境（国内KPI）	2
II : 中期経営計画『Evolution 2026』の進捗	8
III : サステナビリティ経営	15

# 統合報告書 2024

- 全てのステークホルダーに当社グループをより理解いただくコミュニケーションツールとして、『**統合報告書 2024**』を発行
- 持続的な価値創造、人的資本戦略やESG戦略などについて、財務情報と非財務情報を交えながら中長期視点での成長性を発信



## 統合報告書 2024 コンテンツ

- |              |                    |               |
|--------------|--------------------|---------------|
| 1. イントロダクション | 2. 統合報告書 2024のポイント | 3. CEOメッセージ   |
| 4. 市場環境と課題認識 | 5. 価値創造プロセス        | 6. サステナビリティ   |
| 7. マテリアリティ   | 8. COO×パートナー対談     | 9. 人的資本戦略     |
| 10. 事業戦略     | 11. CFOメッセージ       | 12. リスクマネジメント |
| 13. 社外取締役鼎談  | 14. ESG戦略          | 15. データ集      |

### ポイント ① 価値創造プロセスをベースとした成長ストーリー

各コンテンツが価値創造プロセスのどこに該当するのかを明確にし、中長期視点での成長ストーリーを構成

### ポイント ② 人的資本戦略に基づく企業価値の向上

当社グループの人的資本戦略の立ち位置を改めて定義し、キャリア・デザイン・アドバイザー制度やCEOによるタウンホールミーティングの実施など、具体的な取り組みや事業戦略、それらから算出されるKPIが企業価値向上につながることを、ツリー図を用いて表現

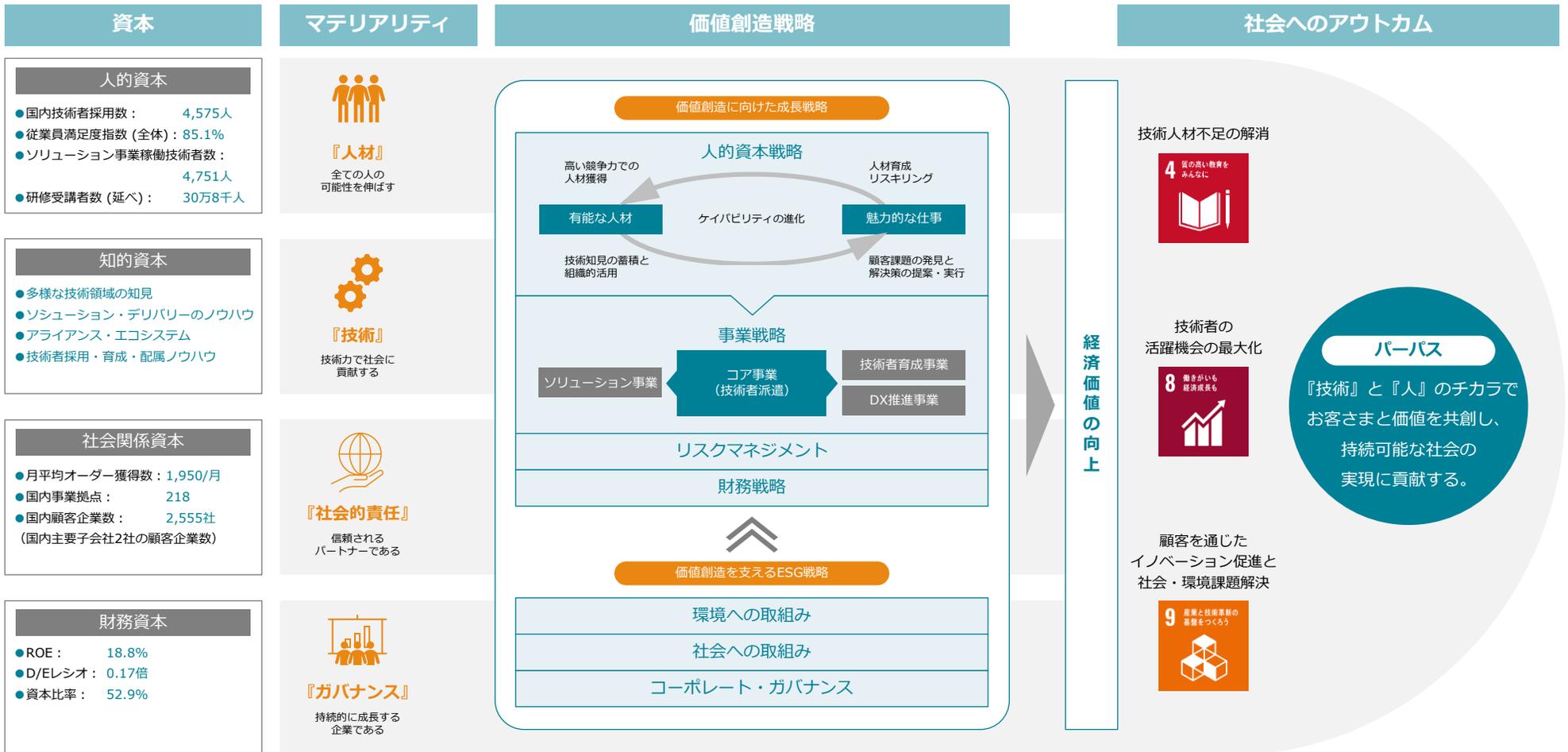
### ポイント ③ リアルなテクノプロ・グループ像を伝達

さまざまな立場で働く従業員インタビューや、協業するパートナー会社との対談などの具体性を取り入れ、よりリアルな当社グループ像を伝達

統合報告書アンケート\* : <https://forms.office.com/r/Ts9iyb9vSk?origin=lprLink>

# 価値創造のプロセス

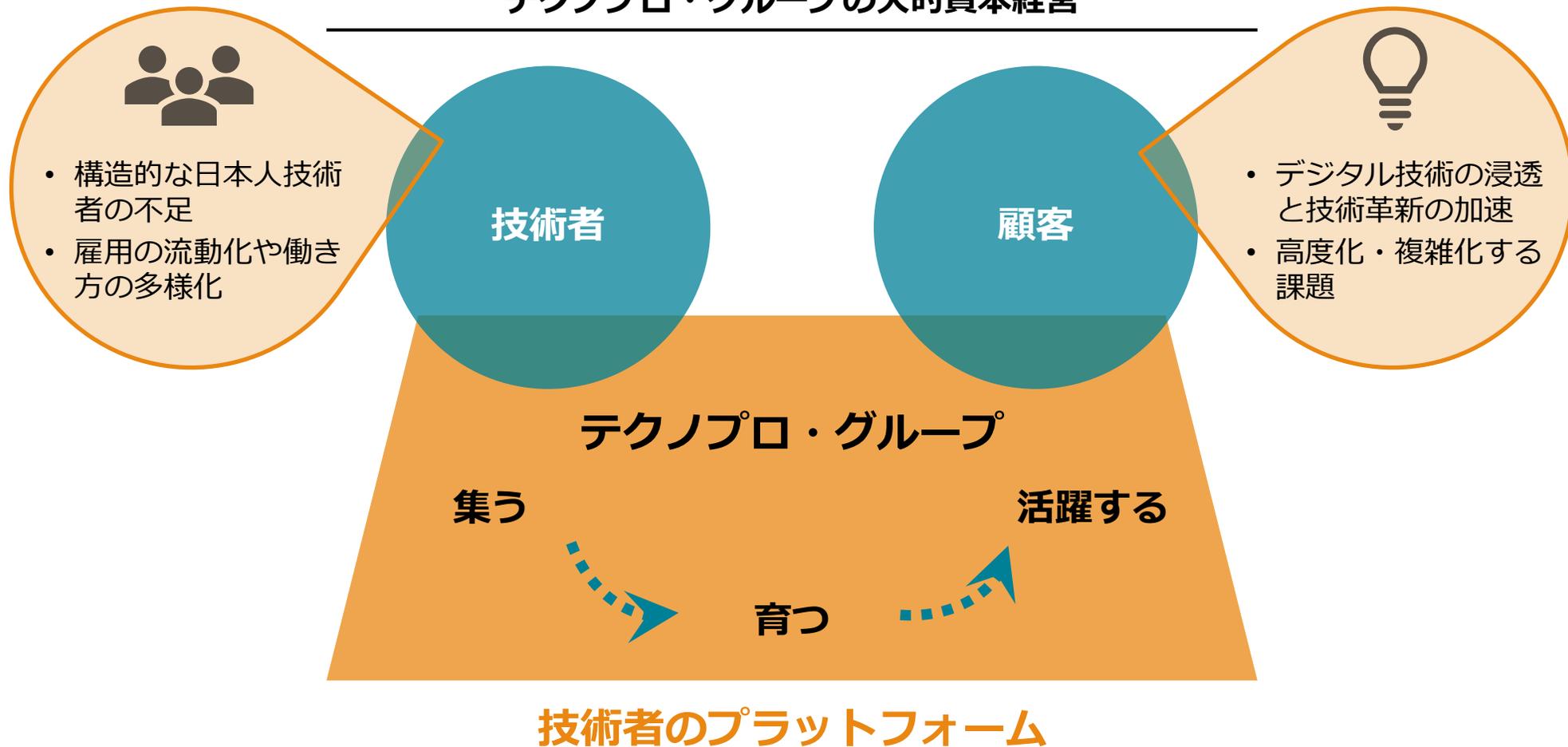
- マテリアリティに対する取組みを通じて、『技術人材不足の解消』『技術者の活躍機会の最大化』『顧客を通じたイノベーション促進と社会・環境課題解決』を社会へのアウトカムとして実現
- 価値創造に向けた成長戦略を着実に実行しながら経済価値の向上を図り、当社グループの掲げる**パーパスの実現を目指す**



# 人的資本経営

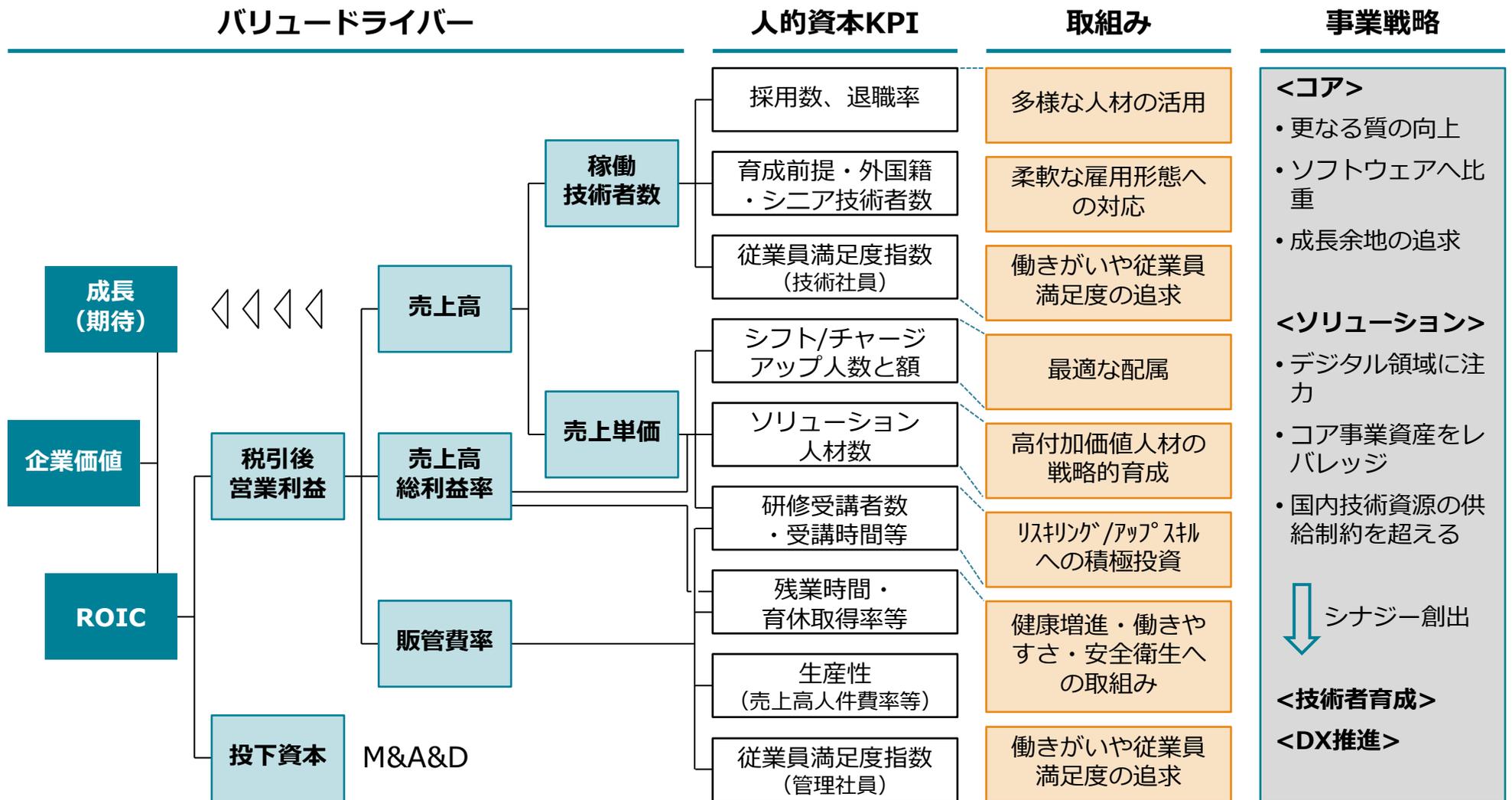
- 日本の労働市場や顧客をとりまく技術変化を背景に、技術者が集い、育ち、活躍するプラットフォームとなることを目指す
- 当社の事業運営そのものが人的資本経営であり、**人材こそが価値創造の源泉**

## テクノプロ・グループの人的資本経営



# 人的資本への取組みと企業価値向上のつながり

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）



# 人的資本KPIの推移

- FY25.6上半期の人的資本KPIは、一部を除いて、概ねFY24.6上半期よりも向上
- 悪化傾向にある退職率や研修受講時間については要因分析を行い、KPI改善につながる施策を検討

取組み	指標	FY24.6 上半期実績		FY24.6 通期実績		FY25.6 上半期実績		目標	
多様な人材の活用	技術者採用数	1,760人		4,575人		1,970人		3,000人以上/年	
	正社員技術者退職率	7.9%		9.1%		9.3%		7.5%以下	
柔軟な雇用形態への対応	育成前提技術者採用数	292人		542人		376人		250人以上/年	
	外国籍技術者数	1,119人		1,210人		1,281人		1,500人 *3	
	60歳以上技術者数	1,224人		1,359人		1,512人		2,000人 *3	
働きがいや従業員満足度の追求	従業員満足度指数 *1	—	—	(技術) 84.8%	(管理) 87.3%	—	—	90.0%以上	
最適な配属	月次平均売上単価	676千円		678千円		698千円		725千円 *3	
高付加価値人材の 戦略的育成	ソリューション事業 稼働技術者数	4,703人		4,751人		5,337人		6,200人 *3	
リスクリング/アップスキル への積極投資	研修受講者数	延べ12万3千人		延べ30万8千人		延べ11万5千人		延べ36万人/年 *3	
	研修受講時間	延べ23.1万時間		延べ79.0万時間		延べ20.3万時間		延べ100万時間/年 *3	
健康推進・働きやすさ・安全衛生 への取組み	平均残業時間	12.2時間/月		12.5時間/月		12.6時間/月		20時間/月以下を維持	
	育休取得率	(男性) 59.0%	(女性) 100.0%	(男性) 41.8%	(女性) 94.7%	(男性) 64.7%	(女性) 97.4%	(男性) 50%以上 *3	(女性) 100.0%
	生産性（売上高人件費率）*2	8.8%		8.8%		8.2%		8.0%以下	

# 外部からの主な認定・評価

- 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
- 2023年7月より算出開始された「JPXプライム150指数」の構成銘柄に、**資本収益性（エクイティ・スプレッド基準）**により選定

## GPIF採用のESG投資指数一覧

### 総合型指数

FTSE Blossom Japan Index



FTSE Blossom Japan Sector Relative Index



MSCI日本株 ESGセレクト・リーダーズ指数

2024 CONSTITUENT MSCI日本株 ESGセレクト・リーダーズ指数

MSCIジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数

2024 CONSTITUENT MSCIジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数

### テーマ指数

S&P/JPX  
カーボン・エフィシエント指数



MSCI  
日本株女性活躍指数 (WIN)

2024 CONSTITUENT MSCI日本株 女性活躍指数 (WIN)

Morningstar Japan  
ex-REIT Gender Diversity Tilt Index

## その他の株価指数

JPX日経  
インデックス400  
〈共同指数〉

JPXプライム150  
指数  
〈銘柄選定型〉

日経500種  
平均株価



IR優良企業大賞、“共感!”IR賞

IR活動に積極的に取り組む企業を表彰する制度



健康経営優良法人（大規模法人部門）

優良な健康経営を実践している法人を顕彰する制度  
2020年から5年連続で、健康経営優良法人に認定



DX認定事業者

DX推進の準備が整っていると認められる企業を表彰する制度  
2021年6月1日に初めてDX認定事業者に認定  
更新は2年ごと、2023年も続けて認定を獲得



THE INCLUSION OF TechnoPro Holdings, Inc. IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF TechnoPro Holdings, Inc. BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

FTSE Russell (FTSE International Limited と Frank Russell Companyの登録商標)はここにテクノプロ・ホールディングスが第三者調査の結果、FTSE Blossom Japan Index組み入れの要件を満たし、本インデックスの構成銘柄となったことを証します。FTSE Blossom Japan IndexはグローバルなインデックスプロバイダーであるFTSE Russellが作成し、環境、社会、ガバナンス (ESG) について優れた対応を行っている日本企業のパフォーマンスを測定するために設計されたものです。FTSE Blossom Japan Indexはサステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。

# 免責事項

当社は、現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づき、本資料を作成しておりますが、本資料の正確性あるいは完全性について、当社は何ら表明及び保証するものではありません。

また、将来に関する記述が含まれていますが、実際の業績は様々なリスクや不確定要素に左右され、将来に関する記述に明示または黙示された予想とは大幅に異なる場合があります。したがって、将来予想に関する記述に全面的に依拠することのないようご注意ください。

本資料及びその記載内容について、当社の書面による事前の同意なしに、複製または転送等を行わないようお願いいたします。

— お知らせ —

当社では、Webサイトにおける新着情報の更新を、メールにてお知らせするサービスを実施しております。ご希望の方は、右記QRコードよりご登録をお願いいたします。



Technology to Empower the Future

The logo features the tagline "Technology to Empower the Future" in a dark grey sans-serif font. Below it is a horizontal orange line that ends in an arrowhead pointing to the right. Underneath the line is the word "TECHNOPRO" in a large, bold, teal sans-serif font. A thin orange diagonal line crosses through the letters "C", "H", "N", and "P" from the bottom-left to the top-right.