

個人投資家向け会社説明会 ミーティングメモ

株式会社コプロ・ホールディングス (7059)

開催日：2020年12月11日(金)

場所：ミッドランドスクエア5階『ミッドランドホール』（名古屋市中村区）

説明者：代表取締役社長 清川 甲介 氏

1. コプロ・ホールディングスについて

- 2019年に東証マザーズと名証セントレックスに上場後、2020年9月11日に東京証券取引所市場第一部、名古屋証券取引所市場第一部へ市場変更しました。これもひとえに、多く皆様のご支援の賜物と感謝申し上げます。これを機に、役職員一同、さらに気を引き締め、より一層、企業価値の向上に努め、皆様や社会のご期待に応えていきたいと考えています。
- 我々は人材ビジネス領域で勝負しています。「世界をひとりから変えていく」というキャッチフレーズを元に展開。「あらゆる現場の中心に立ち、プロジェクトを推し進める、意志と技術と知識を備えた人財を創出するプラットフォーム」企業です。建設現場へのエンジニア派遣がコプロの業務です。ただそのエンジニアは、普通の人ではない。志を持って、熱く、効率的に、安全に、事を成し遂げていく人。派遣業界にありがちな単なるヘルプスタッフではなく、施工の品質を高められる人。十分なバックアップや教育、環境づくりを受け、全力を尽くすことで成長し続ける人。コプロはそんな人を育て、生み出していくプラットフォームになります。当社はこのようなマインドを持っています。
- 代表取締役社長は、私、清川が務めています。本社は愛知県名古屋市。名古屋駅の目の前にあります名古屋ビルヂングの27階です。設立が2006年10月、現在第15期を進めています。決算期は3月。上場市場は東証第一部・名証第一部。証券コードは7059です。事業内容は、建設業界を中心とした人材派遣業・人材紹介業です。連結子会社はコプロ・エンジニアードと、シンガポールの現地法人COPRO GLOBALSです。従業員数は連結ベースで2,286名。札幌から福岡まで、全国に19支店を展開しています。私は1977年生まれの43歳、愛知県生まれです。若いころはスポーツに明け暮れていました。そして、東証一部上場の人材ビジネス会社・テクノプロホールディングスに入社し、営業経験およびグループ会社の社長を経て、当社を創業しました。
- グループ概要は、純粋持株会社であるコプロ・ホールディングスの傘下に、事業子会社のコプロ・エンジニアードとCOPRO GLOBALSがあります。現在はこの3社でグループを形成しています。コプロ・エンジニアードは、国内の建設技術者派遣と人材紹介業を手掛けています。当社の主要ビジネスです。COPRO GLOBALSは、これからアセアン地区に展開するためのハブ拠点です。ここであらゆる情報を収集し、今後のアセアンに対するグローバルな

大和インベスター・リレーションズ(株) (以下、「当社」といいます。)はこの資料の正確性、完全性を保証するものではありません。ここに記載された意見等は当社が開催する個人投資家向け会社説明会の開催時点における当該会社側の判断を示すに過ぎず、今後予告なく変更されることがあります。当社は、ここに記載された意見等に関して、お客様の銘柄の選択・投資に対して何らの責任を負うものではありません。この資料は投資勧誘を意図するものではありません。当社の承諾なくこの資料の複製または転載を行わないようお願いいたします。

展開を戦略としていきます。

- ・ 我々は企業理念を大切に、理念経営を進めています。社員や役員が方向性を迷った時、理念を元に、正しい方向に一步を踏み出せるよう、理念体系を組んでいます。

当社の理念(VALUE)は、「志をもって事を成す。目標にコミットし、プライドをかけて全力で共に成し遂げる。そんな『志事』を通して、全社員で成長する」。当社は社内共通言語として「志事(しごと)」を挙げています。世の中に多くの仕事がある中で、我々は人にまつわる仕事をしています。その時に、常に志を高く持ち、皆で取り組むための理念です。

そして、目指す姿(VISION)は、「一人ひとりの心に点火する『人づくり』企業になる」。私は人材ビジネスに入り 20 年以上になりますが、その状況は時代ごとに変化しています。業界に入った頃は、求職者と求人企業を結び付けるだけで終了していました。しかし、ここ最近では徐々に付加価値が求められており、サービスが変化しています。その中で我々は「人づくり」をキーワードとして進めています。

さらに、当社の社会での役割(MISSION)は、「人が動かす『ヒューマンドライブ』な社会をつくる」です。この理想の元に、泥臭いビジネスを展開しています。

今の世の中はテクノロジーを活かし、もっと生産性を高めよう、という動きが顕著です。もちろん我々も、システムの活用や刷新を通して、生産性を高め、利益を上げることに取り組んでいます。しかし最終的に世の中を動かすのは、ロボットや AI ではありません。人が世の中を動かしていく。その世界観が 50 年後も 100 年後も必要だと信じています。どれだけテクノロジーが発展しても、人が熱い思いを持ち社会を動かしていく。そんな社会の実現を目指し、その中で役割に取り組むのが当社です。

- ・ 我々は派遣元企業であり、メインクライアントは、スーパーゼネコン 5 社や準大手のゼネコン企業です。当社と各クライアントが派遣契約を結び、当社から技術社員を派遣していきます。これが当社のビジネスモデルです。

また、当社派遣技術社員の領域は、施工管理者。いわゆる現場監督と呼ばれる職種です。その上にはゼネコンの現場所長がいます。また、施工管理者の下には、二次請け・三次請けの職人さんがいます。

施工管理者は、現場の工程管理や安全管理、原価管理、品質管理を行います。現在の労働者派遣法では、とび職などの職人さんの危険を伴う現場作業の仕事は、派遣が認められていません。我々が派遣するのは、作業員に対して指示や管理する人材です。

- ・ 建設技術者派遣業務の内容は、建築分野では、高層ビルやマンション、商業施設など。土木分野では、造成工事、護岸工事、トンネル工事、道路工事など。設備分野では、建物内の空調・衛生・電気工事の施工管理者です。また、それらすべての領域に対する CAD オペレーターも派遣しています。

- ・ 現在、シェア拡大のために強化しているのが、プラント技術者派遣です。この分野の食品メーカー、鉄鋼メーカー、化学メーカー、電気・ガスなどのエネルギー関係企業の

100%子会社のエンジニアリング工事会社をターゲットに施行管理者を派遣しています。この領域への人材展開をこれから強化していきます。

- ・ 我々には、強みともいえる人財派遣ビジネスの4つの柱があります。
まず、【採用】。人材以外のビジネスであれば、仕入に当たる部分ですが、採用力が重要です。次に、人材のキャリアアップに向けた【育成】。ここにも注力しています。
それから、営業力とも言える【マッチング】。数年前からの働き方改革や、今年のコロナウイルス禍のテレワークなど、今、働き方の概念が大きく変化しています。その中で技術者が派遣業界を選ぶのは、大きなメリットがあるからです。例えば、家庭の事情で出張や残業ができなければ、その条件に合う仕事を、当社の受注案件の中から選ぶことができます。若手社員の中には、残業してでも稼ぎたい、という意欲を持つ人もいます。そのライフスタイルに合った仕事を選べるのも、派遣のメリットです。そのため、技術者と案件のマッチング力も重要です。
そして【定着】です。当社の案件がその技術者に見合わないのであれば、その人は当社から別の派遣会社に登録し直します。せっかくコストを掛けていい技術者を採用し、育成してきたにも関わらず、離脱することになれば、それは会社として大きなマイナスです。したがって技術者の定着は非常に重要な課題です。
2021年3月期上期の定着率は、新型コロナウイルス禍でも81.8%と業界内でも高い水準で推移しています。もちろんこれで満足しているわけではありません。もっと高い定着率を求めて、取り組んでいきます。
- ・ 創業からの売上高推移では、14期連続増収を達成しています。2021年3月期(第15期)も売上高154億円で、過去最高の売上を予想しています。

2. 成長戦略

- ・ 建設業界の状況について、建設投資額は2000年の66兆円をピークに右肩下がり傾向が続いていました。その後、リーマンショック後から、また投資額が上がっています。一方で建設業就業者数は、ずっと右肩下がりが続いています。そこで、この差を我々の領域でしっかり対応していきたいと考えています。
- ・ 建設業界は全産業と比較しても高齢化が進み、若年層が少ない構成です。これまでの建設業界は、先輩の背中を見て学ぶのが基本。若手を教育するという体制が整っていませんでした。それが高年齢化を引き起こしているのも事実です。55歳以上の建設就業者が34.8%を占めており、多くの方が10年後には引退を迫られます。それを若年層でカバーしなければ、日本の建設業界は衰退してしまいます。ここも我々のビジネスモデルでしっかり課題解決に結びつけたいと考えています。
- ・ これらの外部環境を踏まえて、10年後の成長イメージとして、2030年3月期の業績目標に売上高1,000億円、営業利益100億円を掲げています。そのためのStep1「建設技術者派遣マーケットのさらなる深耕」として、我々の創業事業である建設技術者派遣の

売上高を 600 億円にまで高めます。Step2 である「プラント技術者派遣のシェア拡大」では売上高 200 億円。そして、Step3「グローバル事業の推進」と Step4「M&A 戦略・新規事業の検討」ではそれぞれ売上高 100 億円と、売上高の上積みを目指します。

- Step1「建設技術者派遣マーケットのさらなる深耕」では、採用力と営業力を強化します。採用力では、自社求人サイト「現キャリア」のブランド力をさらにパワーアップ。世の中の知名度を上げ、技術者には「現キャリア」を通じて転職し、新たな人生を歩み出してほしいと思います。同時に、当社の採用担当者のスキルアップにも取り組みます。また現在、営業改革も進めています。我々はこれまで 14 年間、属人的な営業スタイルが中心でした。スーパー営業担当者をも何人も育て、彼らが成績を上げ、会社も大きく成長しました。しかし、10 年後、売上高 1,000 億円のためには、属人的な営業スタイルでは限界があり、組織的な営業スタイルへの転換を図っています。そしてコプロというチームで、1,000 億円を成し遂げたいと思います。
- Step1「建設技術者派遣マーケットのさらなる深耕」の 2 つ目として、教育体制の拡充によるキャリアアップ支援を行います。現在、現場監督をタネから育てる自社研修施設「監督のタネ」を、東京、名古屋、大阪、今年 4 月に千葉に開設しています。専門講師による我々独自のカリキュラムを数多く準備。キャリアアップ支援、未経験者研修、CAD オペレーター研修などがあり、今後、さらにブラッシュアップし、派遣社員のキャリアアップに努めたいと思います。また、With コロナの今は、対面式の研修から、デジタルを駆使し、遠隔地からも学べるプログラムが必要です。この仕組みができれば、施設がない地域の技術者も学ぶことができます。これにより教育体制の拡充のスピード感がさらに増すことと考えています。
- Step1「建設技術者派遣マーケットのさらなる深耕」の 3 つ目は、マッチングの最適化です。例えば、マッチング精度 80%の案件があります。内訳を見てみると、仕事内容も合っているし、派遣先の間関係も良好。ただ、通勤時間が希望よりも長い。ここに 20%の不満が生じます。これを減らす仕組み作りが必要だと感じています。そのためにマッチングの最適化を目的とした新システムを開発し、12 月から順次本稼働を開始。従来のやり方も続けながら、新システムと調整している最中です。マッチング力が高まれば、我々が重要視している KPI(重要業績評価指標)である定着率も向上するものと考えています。
- Step1「建設技術者派遣マーケットのさらなる深耕」の 4 つ目は、定着率のさらなる向上です。マッチングを担当する営業職以外に、派遣後のアフターフォローを専門に行う部署があります。このメンバーが訪問、電話、テレビ電話等で技術社員をフォロー。困りごとや職場状況をヒアリングし、よりよい職場環境づくりに努めています。それから、当社独自の「コプロマイレージ倶楽部」です。これは福利厚生の一環で、社内のポイント付与制度です。勤続年数等に応じて貯めたポイントは、Amazon のギフト券と交換でき、これらを仕事のモチベーションにしていきたいと思います。

また、社員のエンゲージメント(会社との絆やモチベーション)の向上のために、マザーズ上場時に調達した資金を投資し、派遣社員全員に100%スマートフォンを貸与しました。2,000名もの派遣社員にこのようなことを行う会社は、これまで聞いたことはありませんでした。このスマホを元に、さらなるデジタル化を推進したいと考えています。

- **Step1**「建設技術者派遣マーケットのさらなる深耕」の5つ目は、基幹システム刷新により生産性の向上です。我々のビジネスモデルで売上を上げるには、派遣社員数を増やさなければなりません。今、2,000名の派遣社員が働いていますが、売上を倍にするのなら4,000名が必要です。しかし、そうすると給与計算や派遣先に対する請求書発行などの処理件数も増え、間接部門の人員も増員しなければなりません。そこで、基幹システムを刷新し、間接部門の人員は抑えながら、技術社員数を増やし、売上利益を伸ばしていきます。具体的には、技術社員が日々スマホで行う勤怠データを、給与システムに取り込み、給与計算を自動化。派遣先に対する請求書も自動的に作成するものです。これまで事務スタッフを採用・教育してきましたが、当システムが稼働することで人件費が大いに削減されます。
- **Step2**の「プラント技術者派遣のシェア拡大」について。当社がプラント業界を狙うのは、建設業界との親和性があり、業種としても近いからです。例えば、メーカーが工場を建てたり、改築工事をする時には、ゼネコンに話が回ります。するとこういう現場を経験した建設技術者がいる。今後、当社がプラントメーカーから受注されると、ゼネコンの現場でプラントを経験した建設技術者をマッチングすることができます。当社にはこのような優位性があり、ここをしっかりとつかんで、マーケットシェアを拡大させたいと思います。
- **Step3**は「グローバル事業の推進」です。当社は東南アジア進出を目指し、2020年4月にシンガポールに現地法人を設立。そして昨日(2020年12月10日)の定時取締役会で、2021年4月、ベトナムに事業子会社を設立することを決議しました。
当社はベトナムの高度人材を採用し、日本国内のスーパーゼネコンの現場に派遣します。スキルを身に付けた後は、ベトナムに帰国し、日系のゼネコンの現場で活躍していただきます。このようなスキームを目指しています。
日本は少子高齢化が進み、働き手がどんどん少なくなっている。国内だけでの対応では限界があります。5~10年後を見据え、グローバルな人材の流動化を実現していきたいと考えています。
- **Step4**は「M&A 戦略・新規事業の検討」です。M&A 戦略を経営上、重視しています。人材サービス業界においては、2020年4月1日に働き方改革関連法として、同一労働同一賃金が施行されています。その目的は派遣社員の待遇向上です。当社は対応できていますが、中小零細の競合派遣会社では、法改正への対応が難しい会社が多く見受けられます。法改正やコンプライアンスに対応しきれない企業がこれから増えることが予測され、業界再編も一気に進むものと思います。その中で、当社と同じ思いを持った企

業と一緒に、コプログループを盛り上げていきたいと思えます。実際、M&A 案件も出始めていますので、しっかりと精査し、シナジーを得られる案件を選び、10 年後の売上高 1,000 億円を実現させたいと考えています。

3. 株主還元

- ・ 配当方針については、将来的な事業拡大に資する投資とのバランスを留意し、当面の目標として連結配当性向は 30%。安定した配当の継続を基本方針としています。今期は東証および名証第一部への市場変更を記念し、記念配当 5 円を上乘せし、年間配当 75 円を予定しています。配当性向は 29%です。今後も安定した配当を実現したいと思います。
 - ・ PER 推移について、ベンチマークしている企業と比較してみると、競合各社に比べ当社は低い位置にあります。株価や PER は市場が判断するものですが、我々にできることは、足元の業績を積み上げながら、将来に対する成長イメージをしっかりと実現することです。
- 尚、当社の PER は 2020 年 12 月 4 日終値ベースで、12 倍辺りで推移しています。

4. 質疑応答

- Q1. 新型コロナウイルスが経営に与えた影響、これからの影響についてお示しください。
- A1. 当社への影響は軽微の範囲内です。緊急事態宣言が発出し、現場が閉鎖したことは一時期、ありました。しかし、建設業界の納期には工期があり、そこからさせないので、出来る限り工事を進めていきました。また、緊急事態宣言下においてクライアントから自宅待機やリモート勤務の要望が一部ありましたが、現場勤務でなくても、我々は契約金額の全額請求をしています。影響があったのは、これまでの残業分がなくなった機会損失程度です。
- Q2. オリンピックやパラリンピック開催に伴う投資案件が完了したことで、来期の売上が大きく減少することは考えられますか。
- A2. オリンピックやパラリンピックは日本の景気に威力を發揮しました。建設業界にもかなりの恩恵がありました。しかしその需要が終了しても、景気が一気に下降することは考えられません。2027 年にはリニア中央新幹線が開通する予定です。2025 年には大阪万博もあります。このように今後もかなりのビッグイベントが控えています。また足元では、建設業の人手不足もあり、オリンピック後に先送りした民間工事もあります。これらを考えると、オリンピック前の急激な工事受注はなくても、右肩上がりでも推移していくものと見ています。我々の業績もしっかり右肩上がりです。

Q3. エンジニア派遣会社への M&A も選択肢として検討しているとのことですが、エンジニア派遣以外の一般事務や工場勤務などの派遣会社は対象としていますか。

A3. 今後 10 年間の中長期の成長戦略上では、事務や工場派遣のような、誰もが対象となり、数で対応できる領域は考えていません。当社は、建設業の現場監督や、自動車メーカー等の機械設計など、エンジニアリングに特化した派遣会社の M&A を、前向きに検討していきます。エンジニアリングに特化した派遣会社は売上単価も高く、売上の効率性を考えると、大量人数を派遣するビジネスよりも技術者派遣で成長していきたいからです。

Q4. 競合他社と比較し、御社ならではの強み・優位性は何ですか。

A4. 当社の強みは、研修力・育成力です。当社は企業理念でも「人づくり」を掲げており、研修力と育成力はどこの同業他社にも勝っていると自負しています。

大量に採用を行い、大人数にまとめて研修を行い派遣先に送り出す同業他社がいる一方で、当社は少人数制をモットーにしています。それは一人ひとりのクオリティをしっかりと担保しなければいけない、と考えているからです。一見、生産性は悪そうに見えますが、技術者を定着させることが大事です。大量に教育し、大量に配属し、しかしその半分が 1 年以内に離脱するのは、生産性が低いと考えています。

(ごあいさつ)

本日は貴重なお時間をありがとうございました。2019 年に新規上場し、今年第一部に指定替えとなりました。創業当時は上場企業に成長できるとは、思ってもいませんでした。多くの社員に支えられ、素晴らしい会社になりつつあることを実感しています。まだまだポテンシャル高い会社だと思います。持続的に成長する会社に、私自身がリーダーを務め、育てていきますので、引き続きのご支援をよろしく申し上げます。

以—上