

個人投資家向けオンライン会社説明会 ミーティングメモ

NISSO ホールディングス株式会社 (9332)

開催日：2024年3月10日（日）

説明者：代表取締役社長執行役員兼 CEO 清水 竜一 氏

はじめに

- ・ 日総グループには「3つの安心」があります。1つ目は、「半世紀の老舗である」ことです。人材サービスの歴史は浅いですが、日総グループの中核である日総工産株式会社は、創立して53年目の会社です。日本の産業界、とりわけ日本の製造業の変化に合わせながら、われわれも成長してきました。これは日本の各業種のトップ企業と大変深い関係を持って仕事をしていることにつながっています。
- ・ 2つ目は「持続的な事業成長」です。2024年3月期第3四半期の営業利益は、前年同期比で46.5%増えています。これはコロナの出口がようやく見えてきたことが大きく起因していると思っています。
- ・ 3つ目は「安定した株主還元」です。

1. NISSO ホールディングスについて

- ・ 2023年10月2日に、53年の歴史がある日総工産がテクニカル上場という形で、NISSO ホールディングスとして上場しました。上場の目的は、次のステップにギアを上げていくためです。
- ・ 選ばれる企業を目指しています。われわれの事業と非常に関わりが深いのはもちろんお客さまですが、人材サービス企業として、働く方々に選ばれる企業でなければ、成長が望めないと言ってもいいのではないかと思います。お客さまのニーズはテクノロジーの変化によって、刻々と変化しています。また、その環境によって、製造現場のオペレーションや開発現場が大きく変化しています。働く方々が安心して、自分のキャリアアップやキャリアチェンジができる仕組みが必要です。また、その中で働くことへの満足感や幸福度を突き詰めていくことで、結果として、選ばれる企業になります。お客さまや働いている方々に選ばれることにより、企業が成長し、株主の皆さまから当社を選んでいただけるようになると考えています。
- ・ 当社は1971年、53年前に創業しました。その後、例えばオイルショックやバブル崩壊、リーマン・ショックなどがあるたびに、ビジネスモデルを時代に合わせて変質させながら成長してきました。
- ・ 創業理念は「人を育て 人を活かす」です。言い尽くされた言葉であるものの、これを実践できている会社は少ないのではないかと思います。これをしっかりとやり続けていく、やりきっていくことが、グループの一つの存在意義にもつながっていると思います。

MISSION は「働く機会と希望を創出する」です。これは働く方々に寄り添いながら、

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。

仕事をしていこうという思いを込めています。VISION は「高い成長力のある企業グループに変革する」です。ホールディングス化により、今後は具体的なアクションやスピード感が増してくると考えています。

- ・ 日総グループの事業内容は、総合人材サービスと介護系のサービスになります。主体的に全体の売上げの 9 割を担っている日総工産が、大手製造企業を中心に、製造分野と開発分野の仕事をしています。その他に、事務系人材サービス事業や、株式会社ニコン日総プライムがアクティブシニアと呼んでいるセカンドキャリアで活躍される方々の人材サービス、日総ぴゅあ株式会社が障害をお持ちの方々が経済活動へ参加するための能力開発や職場をつくる事業などを行っています。
- ・ 日総グループの KPI には、期末在籍人数や離職率などがあります。人材会社として、日々全体で働いている人数を期末在籍人数としてカウントしています。その方々が月どれだけの売上げを立てていくか。その掛け算が売上げの源になります。昨今、離職率に非常にこだわっています。入った方々が離職せずにスキルを上げる。そのために、非常に重要な KPI になっています。
- ・ 2024 年 3 月期第 3 四半期の業績では、売上げが 7.9%伸びています。前年同期と比べて、売上げが伸びた理由は、働いている人数が若干増えていることと、受注単価が上がったこと、この 2 つの要因のためです。4 月以降コロナの出口が見えてきましたが、残念ながらいろいろな理由から、まだ 1 人当たりの月の稼働時間が伸びていません。一方、受注単価が上がってきている等々の理由により、収益は前年対比で増加しました。その他セグメントの介護サービスの分野は、規模は小さいですが、安定的に成長しています。
- ・ 当社の人材サービスの仕事は、かねてから上半期と下半期で利益が偏重する傾向があります。これは、大型連休など暦の関係上のことが一番大きな理由です。通常の年で、上期 1、下期 2 という利益配分です。状況によっては、1 対 2.5 という利益の配分で成長する状況が現れてきています。

2. 中核である日総工産について

- ・ グループ全体の売上げのうち、約 90%が製造生産系とエンジニア系の人材サービスにまたがっている日総工産の売上げとなっています。これがグループ全体に大きな影響を及ぼします。
- ・ 日総工産のサービスには、ものづくり、日本の製造業を支える 8 つのソリューションがあります。製造系とエンジニア系の派遣の事業がメインになりますが、その他に製造請負事業や人材紹介事業、昨今非常に伸びている製造 AI ソリューションや IT ソリューション事業などがあります。間接費用を削り込んだことが影響しているのだと思いますが、最近は大手も研修まで手がなかなか回らないため、研修事業等も行っています。
- ・ 人材サービスは、請求単価に働いている時間と人数を掛けたものが売上げになります。

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。

単価交渉やお客さまの難しい課題を解消するための営業活動や、採用活動、育成活動にコストを使いながら、収益を上げる仕組みになっています。

- ・ 日総工産の事業戦略は、従来、アカウント戦略を取っていました。4 グループ 50 社のお客さまのニーズに合った、同業他社では配属するのが難しい高付加価値の人材を重点的に配属するという戦略です。今年度からは、インダストリー戦略へと大きくかじを切りました。オートモーティブインダストリー、セミコンダクターインダストリー、エレクトロニクスインダストリーの3つのインダストリーの中で、トップグループを形成しているメーカーが今後必要だと考えている人材を育成しながら、派遣する戦略です。従来のアカウント戦略もお客さまとの関係が深く良かったのですが、お客さまの外部労働力の活用方法によって、経営基盤が大きく揺らぐ危険性があります。そのため、数年、お客さまのニーズを確認しながら、インダストリー戦略に切り替えています。これにより、1人当たりの受注単価を上げて、お客さまのニーズに応じて、シェアを伸ばすことで、成長しようとしています。これがわれわれの事業戦略になります。
- ・ オートモーティブインダストリーでは、長い間、コロナの影響等によってサプライチェーンが分断されていましたが、今年度はようやく立ち直りつつあります。順調に推移しましたが、下半期になり、サプライチェーンを構成している部品メーカーの爆発事故や、サイバーテロによって工程が止まる、直近では大手メーカーの検査偽装によって工程が急きょ止まってしまったこと等がありました。そのため、足元では少し停滞しています。
- ・ セミコンダクターインダストリーは、われわれはメモリー分野に強い会社と取引しているのですが、メモリーの在庫調整の影響があり、今期は全般に低調で推移していました。そこから、ようやくここにきて、在庫調整のめどが立ち、今後拡大していきそうです。パワー半導体の分野は、車を造る上でキーデバイスになります。ここは引き続き堅調です。また、今後は自動運転などに向けた新しい半導体の成長や、前工程の製造装置等を作っていたところも回復の兆しが見えてきました。今年度末から来年にかけて、順次回復していくと見ています。
- ・ エレクトロニクスインダストリーは、受動部品が中心で、半導体の需要と非常に密接に連携しています。半導体もそうですが、昨今 AI がどんどん広がりを見せていることにより、これからデータセンター等が活発になると見ています。そのため、セミコンダクターと同様に、エレクトロニクスインダストリーは伸びていくという見立てをしています。
- ・ 営業でさらなる事業拡大を目指します。従来、製造系で活躍している人材が多かったのですが、テクノロジーの進化により、製造現場で担う仕事の質が変化しています。装置エンジニアや装置保全の領域の方々の需要が増えてくると考え、新たな技術領域のパイプをつくるために、「日本ものづくりワールド 2023」に出展しました。東京で 1,000 名、大阪で 550 名の来訪がありました。
- ・ 従来から、同業他社と比べて、特色のある採用を行っています。それに加えて、新たな

採用手法を開発しています。少子高齢化などの社会課題により、今後ますます人材が枯渇する中で、新たに外国人や、フルタイムで働くことが難しい女性、アクティブシニアの方々の活躍などに新しく取り組みます。また、AI を中心とした新しいテクノロジーを使って、マッチング機能をより効率化します。多くの方に応募いただいておりますが、残念ながらうまくマッチングしきれない方々があります。グループ内のみならず、選択肢を多様化して、マッチングの効率を強化しようとしています。

- ・ 他社と比べて低コストで採用するためには、それ相応の工夫をしていかなければいけません。CM を活用して日総ブランドの知名度を上げたり、自社サイトにうまく誘導したりしながら採用コストを抑えています。従来、面接はリアル面接だけでしたが、この数年はコロナ禍のこともありウェブ面接を行いました。また、地方にいる方々も安心して拠点に来やすいような採用の仕組みなど、これらを組み合わせながら、効率的な採用にもチャレンジしています。どんどん結果が出てきています。
- ・ 製造系では「工場求人ナビ」、エンジニア系は「engineer works」という自社サイトがあります。毎月約 800 名の採用をしています。半分以上が自社サイト、4 分の 1 がリクルートなどの他社サイト、残り 4 分の 1 は採用コンソーシアム経由です。採用コンソーシアムは、人材会社を中心に同業種、異業種で 100 社のネットワークを持ち、お互いで応募者に仕事を紹介し合うという仕組みです。このような形で採用することにより、結果として、同業他社と比べて大きく採用コストを抑えることができています。
- ・ 自社サイトのプロモーションとして、2022 年の NHK 連続テレビ小説『ちむどんどん』でヒロイン役を演じた黒島結菜さんをイメージキャラクターとして起用した CM を今、展開しています。「工場の先にある、未来へ。」篇です。
- ・ 人的資本経営の実践に向けて、現場で働いている方々が活躍できるよう、育成や人事制度などの仕掛けが非常に重要になります。これは働く方々のスキルアップをサポートする結果になったり、定着率を上げていったりすることと、密接に関わっています。日総グループは人の採用をして、その方々に基礎的な能力を保有していただいて、そしてお客さまに送客するという方法を取っています。自分のスキルを上げていくことがインセンティブとして働くための、人事処遇制度などがあります。
- ・ 研修施設の考え方についてです。昨今、新聞紙上でも出ない日がないほど、日本で半導体の盛り上がりがあります。各地で産官学のコンソーシアムに参画しています。われわれ日総グループが担う領域は、量産技術を支える装置エンジニアや装置保全です。これらを行う方々を中心に、今コンソーシアムの中で研修施設を展開しています。特に最近話題になっている熊本では、日総テクニカルセンター熊本に、実際に今使われている先端の半導体装置を 2 基入れています。そこで基礎的なことを教えて、お客さまに送客することによって、その後のスキルアップに非常に好影響を与えているという評価をお客さまからいただいております。今後こういった展開を各地で行います。
- ・ 加えて、電気自動車やハイブリッド車が今、活況を呈していますが、2026 年頃から国

内で EV 向けバッテリーの大型プロジェクトが、最低でも 5～6 カ所、場合によると 10 カ所近く立ち上がるといわれています。まずは、関西のコンソーシアムに参加しながら、必要な人材の育成を行うために、3 月に「日総 EV テクニカルセンター関西」を滋賀に開所しました。今後、バッテリーと半導体の 2 分野で必要な人材をしっかりと輩出し、お客さまにお届けするために、こういう研修施設を展開していきます。

- ・ 同業他社でも研修を行っていると思うのですが、実際の機械を入れて、機械を触りながら育成する仕組みは、恐らく当社において他にはないのではないかと考えています。
- ・ 滋賀の「日総 EV テクニカルセンター関西」と同様の研修センターを国内 3 カ所ぐらいに展開しなければ、お客さまのニーズに応えられないだろうと考えています。また、「日総テクニカルセンター熊本」は 2 基の実機を入れて既に展開していますが、今後の熊本の大きなプロジェクトを想定すると、それでは全く足りません。この倍の規模の研修施設を、隣接地に 5 月末をめどに開所予定です。
- ・ 離職率低下のための取り組みは、日総工産ブランドムービー「夢を、一緒に」を見ていただくのが良いと思います。ぜひご視聴ください。

3. 2024 年 3 月期 トピックス

- ・ 今年度のトピックスを見ると、ホールディングスに移行してから新しいトピックスが非常に増えていることがお分かりいただけると思います。これはまさにグループとして攻めに転じている証ではないかと考えています。
- ・ 経済アナリストの馬淵磨理子さんとホールディングスに移行した理由をテーマにした対談を行いました。ぜひお時間がある時に、ご覧いただければと思います。
- ・ コーポレートサイトを一新しました。上場している会社に求められることや、投資の判断をするために必要な情報を拡充するため、コーポレートサイトを充実させています。
- ・ 株式会社アイズを子会社化しました。これから特に攻めていこうとしている首都圏を中心とした IT 領域の事業と、装置エンジニアの育成に非常に重要な工作機械メーカーの口座を持っていることから、グループインして頂きました。
- ・ 将来に向けてエネルギー対策上で非常に重要なバッテリー分野の取り組みとして、APB 株式会社への出資が決まりました。新しく聞き慣れない言葉だとは思いますが、全樹脂電池を開発製造している会社です。恐らく将来は EV 自動車などさまざまなバッテリーの分野での活用が期待されています。
- ・ 堀江貴文さんがファウンダーをしているインターステラテクノロジズ株式会社へ出資しました。宇宙事業を行っている会社です。将来、宇宙事業を制さなければ先進国として認められないという時代が来るといわれています。そして、若いエンジニアが夢を見るためにも、この分野に挑戦する意味はあると考えています。
- ・ 今、大変ホットなエリアになっている熊本の「くまもと産業復興エキスポ」に出展しました。多くの方が来場され、われわれの熊本での半導体人材の育成が大変注目されまし

た。

4. 今期の見通し（2024 年 3 月期）

- ・ 売上高が 970 億円、営業利益が 28 億円と予想しています。本来であれば、さらに利益が出てもおかしくなかったのですが、残念ながら、年末年始の検査不正の問題が全体の売り上げの半分近くを占めているオートモーティブの分野で、大変大きなインパクトとして現れました。しかしそれでも、増収増益の予想です。今期にしっかりと準備をして、来期以降はさらに大きな利益が出せる体質をつくる計画です。

5. 株主還元方針

- ・ 株主還元の基本的な考え方は、配当性向 30%以上を目安に、安定した利益還元を継続することとしています。また、個人の投資家の方々を意識しながら、株主優待も行っています。今後、買収や新しい教育の仕組み作りのめどが立てば、配当還元性向を上げる方向で、今、模索しているところです。この数年は、増配の兆しが見えてきている状況です。ここからしっかりと株主の皆さまに還元していきたいと考えています。
- ・ 株主優待について、当社は個人に直接何か優待できるものを作っていないため、保有株数に応じた優待ポイントを進呈し、カタログの中から商品を選んでいただく制度を導入しています。5,000 アイテム以上あり、この中からお好きなものを選んでいただけるのも、一つの楽しみになるのではないかと考えています。
- ・ 2,000 株以上保有の方には 5 万ポイントを進呈します。金額にすると 5 万円相当分の商品と変えられる仕組みです。

6. 日総グループの更なる成長に向けて

- ・ お客さまの満足度を上げるために、働いている方々の満足度をさらに上げていく。この歯車を回しながら、結果として、株主の皆さま方の満足度を上げられるようなビジネスを展開していきたいと考えています。
- ・ 日総グループの成長サイクルイメージとして、「機動的な M&A」「シナジーを高める資本業務提携」「新たな接点の獲得」「異業種との連携」「人材流動化への対応」「積極的な産官学連携」「高度人材育成」「採用の仕組みを強化」の 8 つのキーワードを定め、具体的な打ち手を準備して、事業計画と連動させながら計画的に対策を打っていきます。
- ・ 従来の製造分野のみならず、これから国内外の市場で期待される領域の人材育成を通して、成長を遂げていきたいと考えています。そのために必要な、われわれが最もこだわっている「人」づくりを展開することが、非常に重要なポイントになります。日本のビッグプロジェクトを考えると、今後はダイバーシティ経営の中で、外国人の活躍が非常に重要になっていきます。

7. 財務状況

- ・今のところ、足元はキャッシュリッチの状態です。本来、借金をする必要もないのですが、低金利なこともあり、今後、大きな M&A のために手元資金をさらに潤沢にしておこうという意図から、このような財務状況になっています。

8. 質疑応答

Q1. 競合他社と比較して、貴社の強みを教えてください。

A1. いくつかありますが、1つは育成の仕組みではないかと考えています。これは当社の今の弱点にもなっているのですが、研修費の投資が非常に大きくなっています。エンジニア育成には、新卒の方では3~6カ月、中途の方でも2カ月程度の研修を行っており、この先行投資のコストがかさみます。しかし、「日総から来る人材は、他社と比べて非常に質が高い」と言われます。これが、他社との差別化戦略の1つになります。今のところ、他社と比べて収益は低いものの、募集費は低く抑えられています。これは自社サイトを長く運用しているためで、これも1つの特色であり、競争の源泉になります。他にも、長い歴史の中で、それぞれの分野のトップランナーの企業と強いパイプを持っていることが、当社の特色ではないかと思えます。

Q2. TSMC 関連の影響について教えてください。

A2. 台湾セミコンダクターがマジョリティーを持って展開している熊本の工場は、ソニーグループやデンソー、今後はトヨタ自動車が入れる JASM という会社が運営します。この工場は今年末に、生産開始の予定です。これによる人材サービスの影響は、恐らく300人から400人程度で、それほどインパクトはありません。ただ、この工場ができることにより、半導体のサプライチェーンといわれる装置や原材料などに関わる会社が忙しくなる上に、九州エリアに集約してきます。そのため、これから人のニーズがますます活発に出てくるようになると考えています。

2027年運営開始予定の JASM 第2工場の稼働時期のほうが、大きな課題になる可能性があります。ソニーの熊本工場もほぼ同時期に立ち上がります。この時には、大変な人手不足になることが予想されます。そのため、人材会社の中では、必要な人材をしっかり提供できる会社が優位に仕事を進められるようになると考えています。

Q3. 清水社長が今一番気に掛けている経営課題を教えてください。

A3. われわれは人材会社ということもあり、労働市場の状況は常々気になっています。少子高齢化はもとより、テクノロジーの変化によって、今、労働市場にはいない方々が産業界から多く求められています。この人たちをどう確保するか。量の問題も大事ですが、私は質の問題が非常に重要だと考えています。今、当社で働いている方々が、ウェルビ

ーイングではないですが、幸福感や充実感を感じながら仕事をしていくことができないければ、新しい仲間に加わっていただいても、きっと満足していただくことはできないと思います。このことを中期的にしっかりと取り組みながら、労働市場におけるブランディングをしっかりと確立させることが、最も重要な鍵になると考えています。

Q4. 今後、M&A の対象となる業種・サービスを教えてください。

A4. 業界再編という言葉がありますので、業界の M&A ももちろんあると思いますが、それ以上に、今、当社で働いてくれている約 1 万 7,000 人の方々が、これからさらに市場価値の高い人材になり、その分野で活躍していくことが重要だと考えています。そのために、仕事をしっかりと受注することができる分野、例えば装置のメンテナンスを行っているエンジニアリング会社などが、重要になってくると思っています。そこをメインターゲットとして考えています。

また、それぞれの業務のプロセスの中で、人材の確保が重要になります。人材を上手に確保したり、確保した方々へ効率的にマッチングをしたり、育成したり。アメリカでは HR テックという言い方をしていますが、新しいテクノロジーと人材サービスが融合したビジネスモデルも、一つの重要なターゲットになると考えています。

Q5. 株主優待がとても魅力的です。今後も維持していかれるお考えはありますか。

A5. 株主優待は、状況を見ながらさらに充実させていく必要があると思っています。株主優待に加えて、配当還元です。私ども日総グループは業界の中でトップを走っているレベルではまだありません。配当性向を増やすことも含めて、株主の皆さまのご意見を聞きながら、よりご満足いただけるような優待や還元をしていきたいと考えています。

Q6. 人材不足の影響は、単価アップとなり、利益にプラスになるのでしょうか。

A6. これは非常に難しい問題です。人手不足、人材不足の中で、お客さまは人材を集めるために、単価を上げてくださいます。しかし、この原資は、競争力のある条件や処遇を提示できるように、本人たちの処遇に還元されるべきだと思います。また、採用が困難になれば募集のコストがかさみます。一概に利益に直結しているわけではありませんが、うまく経営をすれば、単価の上昇は利益拡大につながる可能性があると考えています。

Q7. 清水社長の経歴を教えてください。

A7. 最終学歴は日本大学生産工学部で、管理工学を専攻していました。「文系っぽい」とよく言われますが、技術系の大学を卒業しています。そして、前職は住宅の設備系の現場監督を行っていました。その後、日総工産に入り、現場の仕組み等を学びながら、今日に至っています。私は子どもの頃、プラモデルを作ることが好きだったため、ものづくりに大変興味があり、大変好きです。日本のものづくりに少しでも貢献できればという

思いから、このような経験、キャリアを積んできました。

以上