



2021年5月12日

各位

会社名 株式会社ウィルグループ
代表者名 代表取締役社長 大原 茂
(コード番号: 6089)
問合せ先 執行役員 高山 智史
管理本部長
(TEL. 03-6859-8880)

中期経営計画 (WILL-being 2023) 策定に関するお知らせ

2020年5月12日に新型コロナウイルス感染症拡大の影響から公表を未定と発表しておりましたが、中期経営計画「WILL-being 2023」(以下「本中計」という。)を策定いたしましたので、お知らせします。なお、2020年5月12日公表の「新中期経営計画の基本的な考え方」から、戦略等方針の変更はなく、中期経営計画期間の経営目標数値を追加し、各重点戦略目標を具体化しています。

記

1. 本中計で目指す方向性

当社グループの持続的な成長の実現に向けては、グループの利益体質を変えていくことが必要であり、その基盤構築フェーズとして本中計を位置づけています。本中計の基本方針は、ポートフォリオシフト、デジタルシフトにより営業利益率を高める「WORK SHIFT 戦略」として、高収益体質化を目指します。

ポートフォリオシフトでは、Perm (人材紹介、専門性の高い領域への人材派遣) SHIFT による成長機会の最大化・最適化に取り組みます。

デジタルシフトでは、Temp (人材派遣、業務請負) 領域のデジタル化推進による生産性向上、事業安定性を軸とした雇用機会の最大化・最適化に取り組みます。

また、事業ポートフォリオマネジメントについても、グループの事業を5つの領域に分類し、事業群の構成を最適化することによって、全体としての収益性を改善し、経営資源の最適配分及び投資効率の向上を図ります。

2. 経営目標

	2020年3月期	2021年3月期
売上収益	1,219億円	1,182億円
営業利益	41.4億円	40.3億円
営業利益率	3.4%	3.4%



2023年3月期	CAGR
1,335億円	6%
53.5億円	15%
4.0%	-

3. 重点戦略

本中計の経営目標達成に向けて以下の4つを重点戦略としています。

戦略Ⅰ ポートフォリオシフトによる収益性の改善

国内、海外とも、Temp 領域より売上総利益率の高い Perm 領域を拡大します。その中でも、特に人手不足が常態化している国内の介護、建設技術者領域を拡大します。

戦略Ⅱ デジタルシフトによる生産性向上

Temp 領域の生産性向上に向けて、デジタル化推進によって業務のオンライン化・自動化等による効率化に取り組みます。また、連結子会社間の統合、システムの統合、業務の集約等による効率化を図ります。

戦略Ⅲ 次なる戦略投資領域の探索

次なる戦略投資事業として、既存事業の周辺領域で、営業利益率の高いビジネスを探索し、将来的な連結営業利益率向上を図ります。

戦略Ⅳ 財務戦略

将来への成長投資、財務レバレッジの適正化に向けて親会社所有者帰属持分比率：20%以上を目標とします。また、収益性の改善に加えて、資本効率の向上を目指すために ROIC：20%以上を目標とします。なお、将来の成長投資を確保しながらも、利益還元の充実を図るため、配当目標は期首業績予想に対する総還元性向：30%を目安とする方針です。

本中計の詳細につきましては、以降の添付資料をご覧ください。

(注) 本資料につきましては、当社が発表日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いており、実際の業績は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

以 上



中期経営計画(WILL-being 2023)について

2021年5月12日

株式会社ウィルグループ (東証一部 6089)

目次

1. 当期（2021年3月期）の状況及び中長期成長シナリオ

1-1.2021年3月期の状況

1-2.中期経営計画の更新にあたって加えた要素

1-3.外部環境の変化

1-4.中長期成長シナリオ

1-5.事業ポートフォリオの明確化

2. 中期経営計画（WILL-being 2023）

2-1.基本方針

2-2.WILL-being 2023経営目標数値

2-3.売上収益、営業利益の推移

2-4.事業ポートフォリオマネジメント

2-5.WILL-being 2023 重点戦略

-戦略Ⅰ ポートフォリオシフトによる収益性の改善

-戦略Ⅱ デジタルシフトによる生産性の向上

-戦略Ⅲ 次なる戦略投資領域の探索

-戦略Ⅳ 財務戦略

2-6. WILL-being 2023 まとめ


・ Appendix

・ 会社概要

2020年5月12日に新型コロナウイルス感染症拡大の影響から公表を未定と発表しておりましたが、中期経営計画（2021年3月期～2023年3月期）を策定いたしましたので、お知らせします。

2020年5月12日公表の「新中期経営計画の基本的な考え方」から、戦略等方針の変更はなく、以下の点を追加しています。

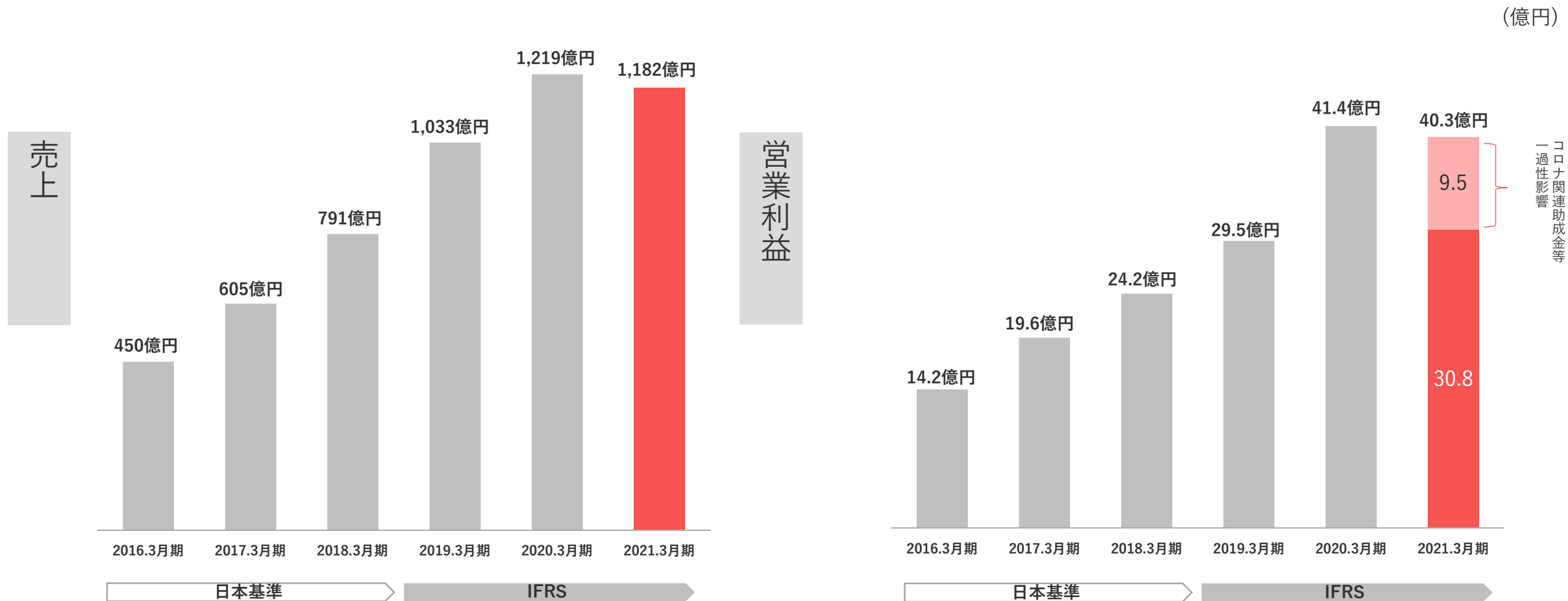
- 中期経営計画期間の経営目標数値
- 各重点戦略目標の具体化



1.当期（2021年3月期）の状況及び 中長期成長シナリオ

1-1.2021年3月期の状況

新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、10期連続増収増益は途絶えたが、底打ち感を確認でき、徐々に回復傾向にある。



1-2.中期経営計画の更新にあたって加えた要素

外部環境の変化を踏まえ、

- 足下の業績回復見通し
- 中長期成長シナリオと2023.3月期をターゲットイヤーとした中期経営計画の位置づけを再セット
- ポートフォリオシフトの明確化

1-3.外部環境の変化

外部環境	社会	<ul style="list-style-type: none">・世界の人口増加、先進国における高齢化の進展・不安定な政治情勢・持続可能な社会の実現に向けた動き（SDGs）の進展
	企業	<ul style="list-style-type: none">・ウィズコロナ以降のアウトソーシング需要の高まり・テクノロジーの進化によって、個人の働き方が大きく変化・持続的成長に向けた人材投資増加
	求職者	<ul style="list-style-type: none">・テレワークの浸透で場所や時間に縛られない、ライフスタイル重視の働き方を望む声・人生100年時代を迎えるにあたって、個人の生涯労働期間増加に向けたシニアワーカーの増加



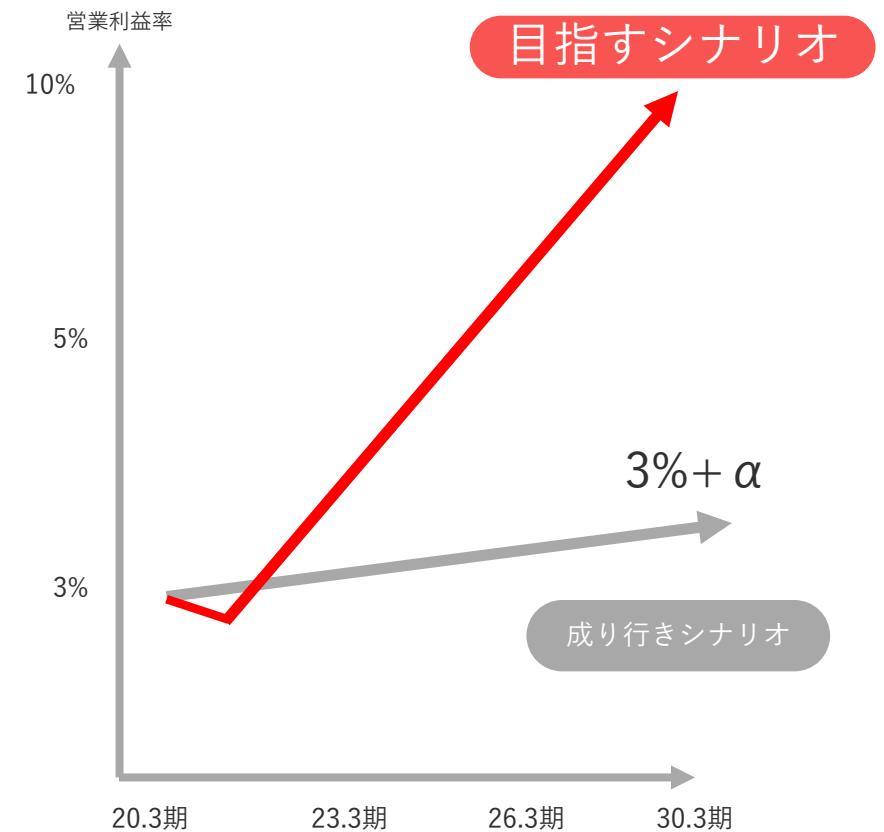
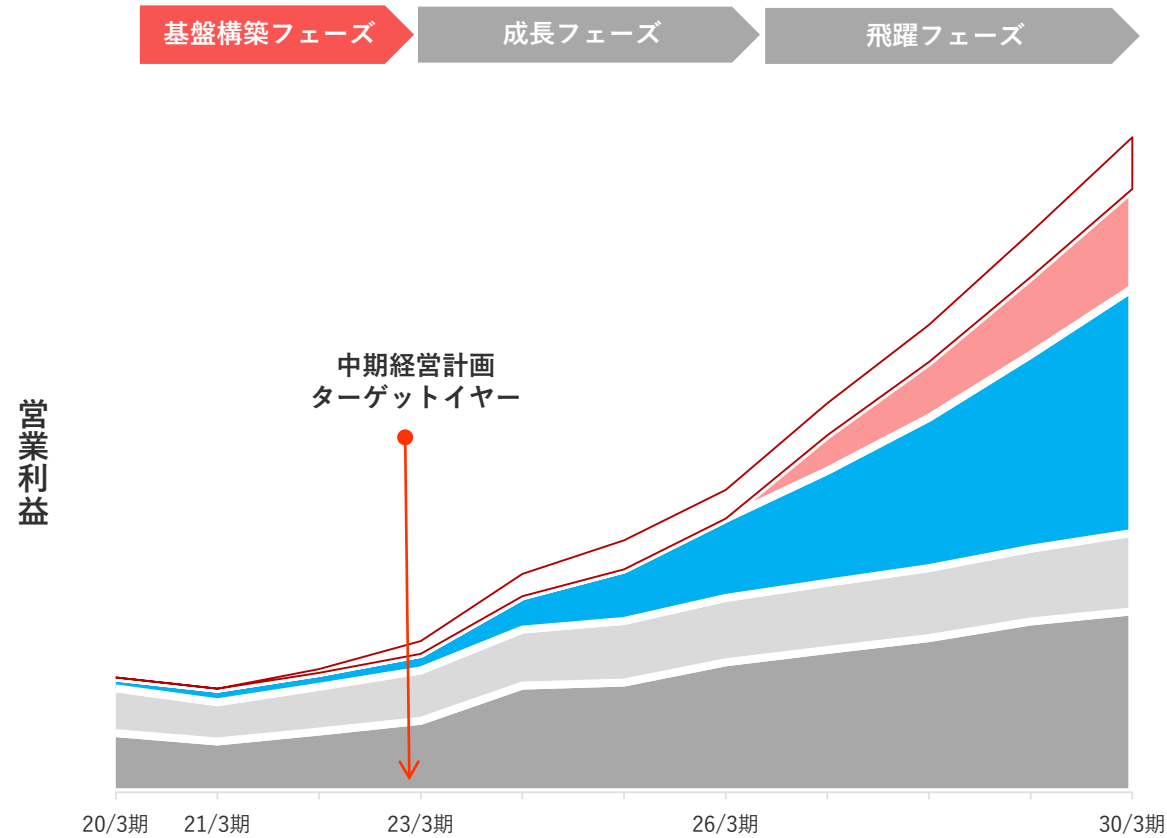
予測された働き方の変化に変わりはないものの、
そのスピードはコロナによって一気に加速。

働き方の未来が、数年前倒しされた。

1-4. 中長期成長シナリオ

利益体質を変えて、将来の飛躍的な成長を実現する。

■ 中長期シナリオ



1-5.事業ポートフォリオの明確化

将来の高収益体質化に向けて、以下5分類で事業ポートフォリオをセットし、マネジメントする。

	位置づけ	経営指標
利益最大化領域	売上成長・シェア拡大よりも、売上総利益率、生産性の向上を優先し、営業利益率を高める事業群。	営業利益率
戦略投資領域	中長期のグループの柱となることを目指し、集中的に投資して成長を実現する事業群。	売上成長率
探索領域	将来グループの柱となれる事業（一定規模以上の営業利益額または営業利益率が見込める事業）で、投資を実行するか見極める事業群。	個別に設定
見極め領域	探索領域では、KPIを達成できず、事業の継続可否を判断すべき事業群。	個別に設定
撤退領域	一定規模以上の営業利益、営業CFの創出が将来的にも困難であり、速やかに撤退準備に入るべき事業群。	—

UPDATE

2.中期経営計画（WILL-being 2023）

WILL-being 2023：WORK SHIFT戦略*による高収益体質化

*WORK SHIFT戦略:ポートフォリオシフトとデジタルシフトにより、営業利益率を高める。

ポートフォリオシフト Perm SHIFTによる成長機会の最大化・最適化
(Perm = 人材紹介、専門性の高い領域への人材派遣)

デジタルシフト Temp領域のデジタル化推進による生産性向上、事業安定性を軸とした雇用機会の最大化・最適化
(Temp = 人材派遣、業務請負)

従来の当社

- ・複数カテゴリーで事業展開。
- ・未経験、未資格のカジュアル派遣を展開。

**WORK
SHIFT
戦略**

■当社の目指す方向性

利益率が高いPerm領域のポートフォリオを拡大し、Temp領域の生産性を高め、利益率を向上させることで、高収益体質に変革する。

2-2.WILL-being 2023 経営目標数値

2023年3月期 経営目標数値

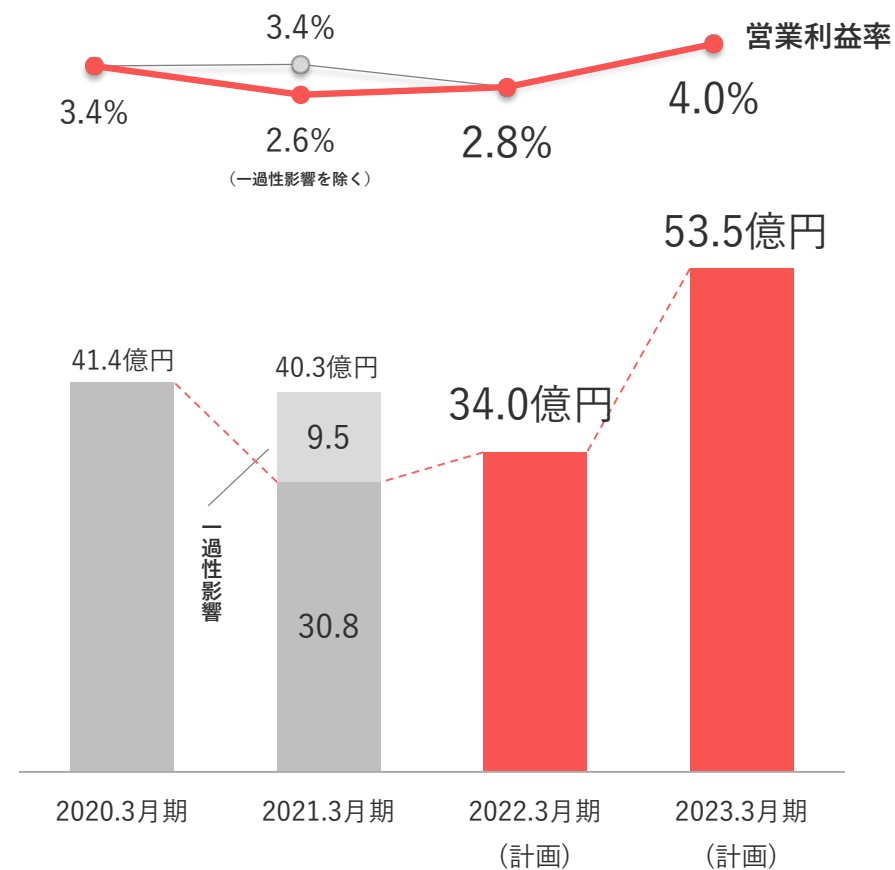
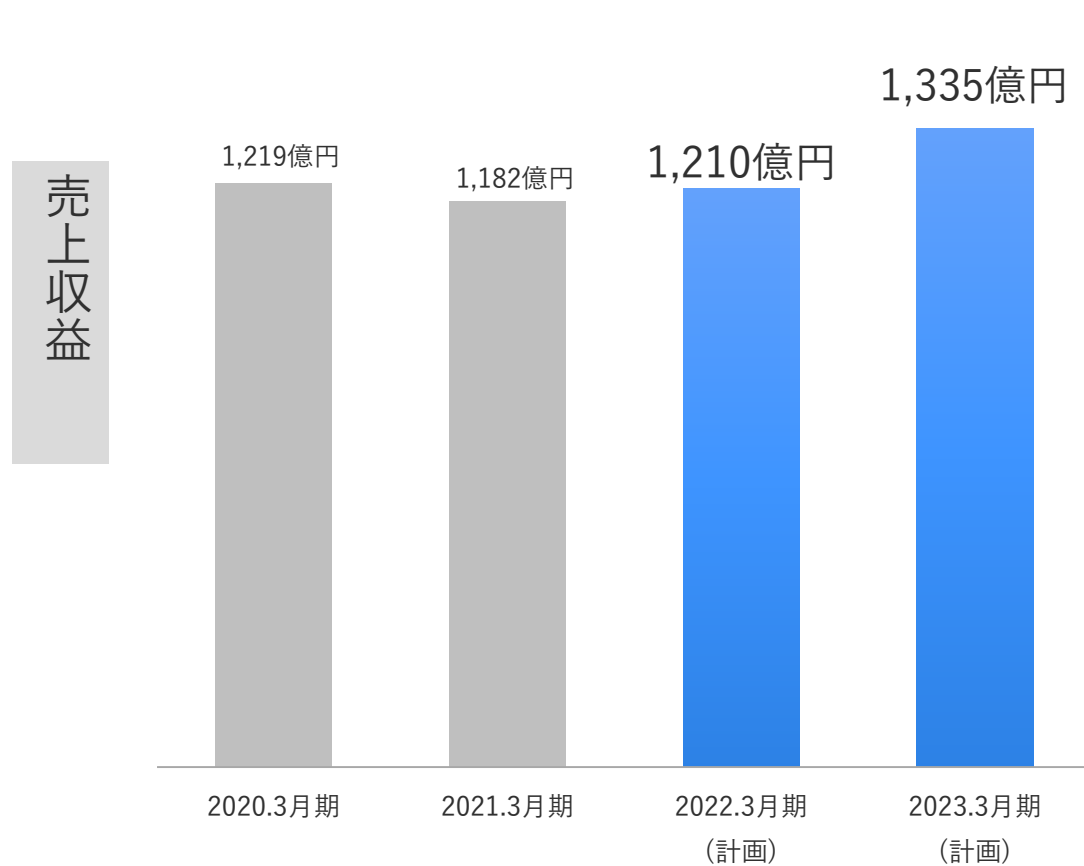
売上収益 **1,335**億円 (CAGR: 6%)

営業利益 **53.5**億円 (CAGR:15%)

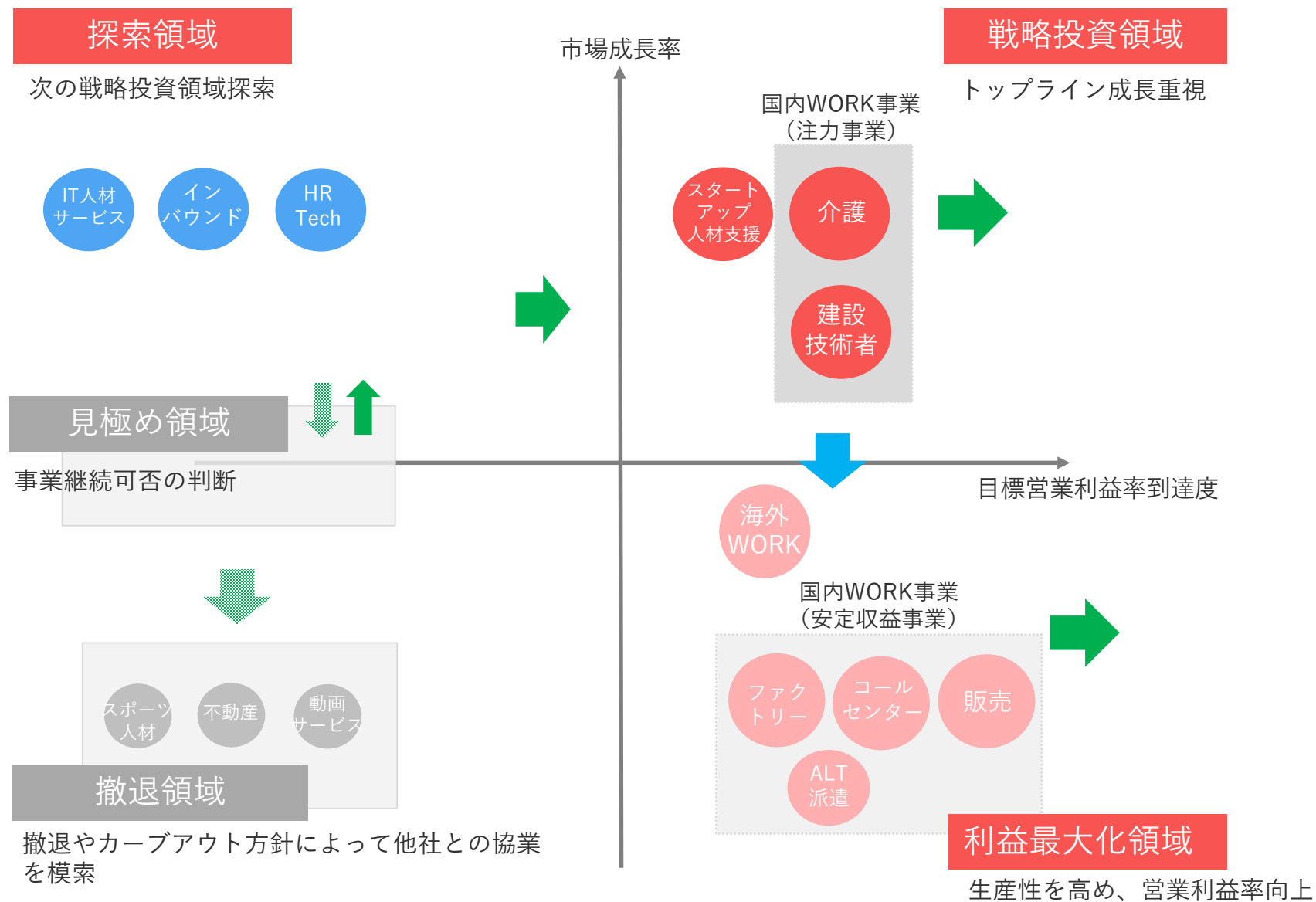
営業利益率 **4.0**% (2020年3月期比+0.6pt)

2-3.売上収益、営業利益の推移

WORK SHIFT戦略によって、営業利益率は改善。



2-4.事業ポートフォリオマネジメント



2-5.WILL-being 2023 重点戦略

(重点戦略)

(該当領域)

戦略Ⅰ

ポートフォリオシフトによる収益性の改善

セグメント：国内WORK事業、海外WORK事業

戦略Ⅱ

デジタルシフトによる生産性の改善

セグメント：国内WORK事業、海外WORK事業

戦略Ⅲ

次なる戦略投資領域の探索

セグメント：その他

戦略Ⅳ

財務戦略

利益最大化領域

戦略投資領域

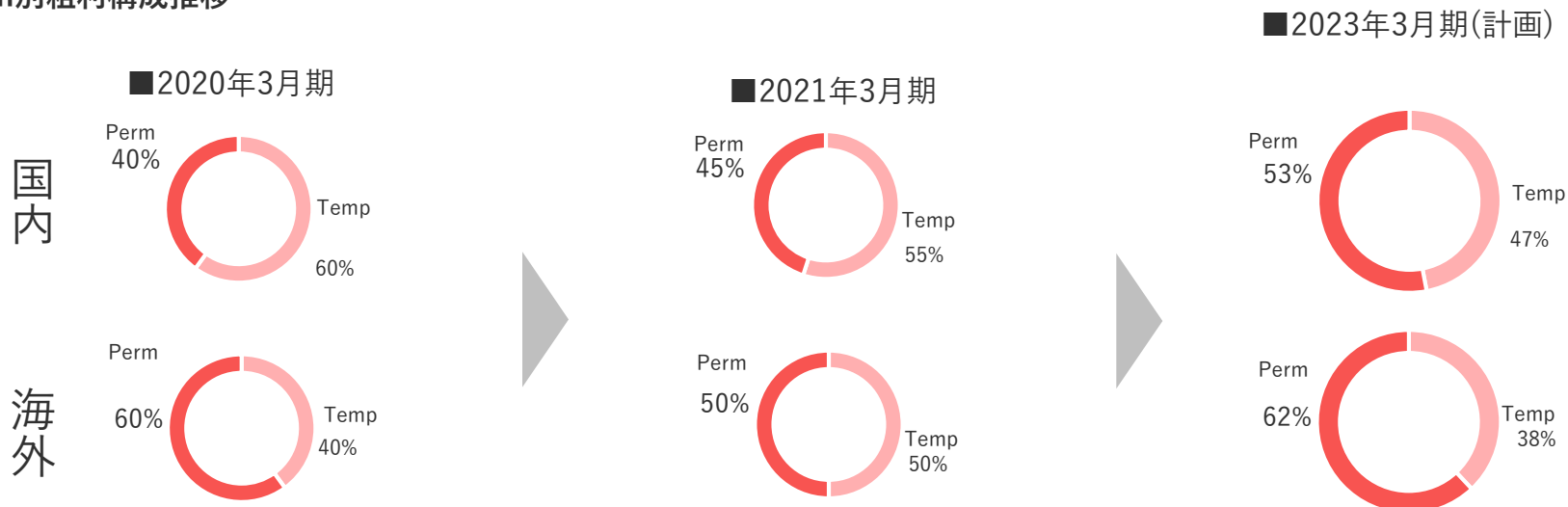
探索領域

グループ全体

Perm SHIFTによる売上総利益率の改善

国内、海外とも、人材紹介、専門性の高い領域への人材派遣を拡大。
 その中でも特に、介護、建設技術者の領域にフォーカス。

- Temp/Perm別粗利構成推移-



Perm領域
 (21.3期粗利率：35%)

Temp領域
 (21.3期粗利率：14%)



セールスOS領域



建設技術者領域



スタートアップ
 人材支援領域



介護領域
 (人材紹介)



海外
 (人材紹介)



IT人材



コールセンターOS領域



ファクトリーOS領域



ALT人材派遣



介護領域
 (人材派遣)

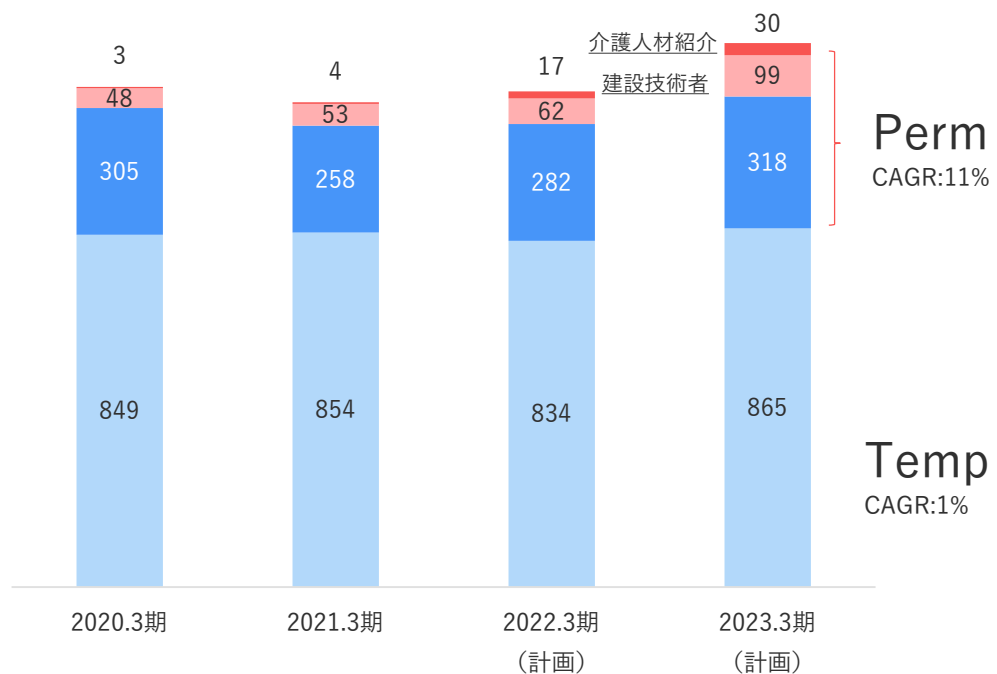


海外
 (人材派遣)

Perm SHIFTによる売上総利益率の改善

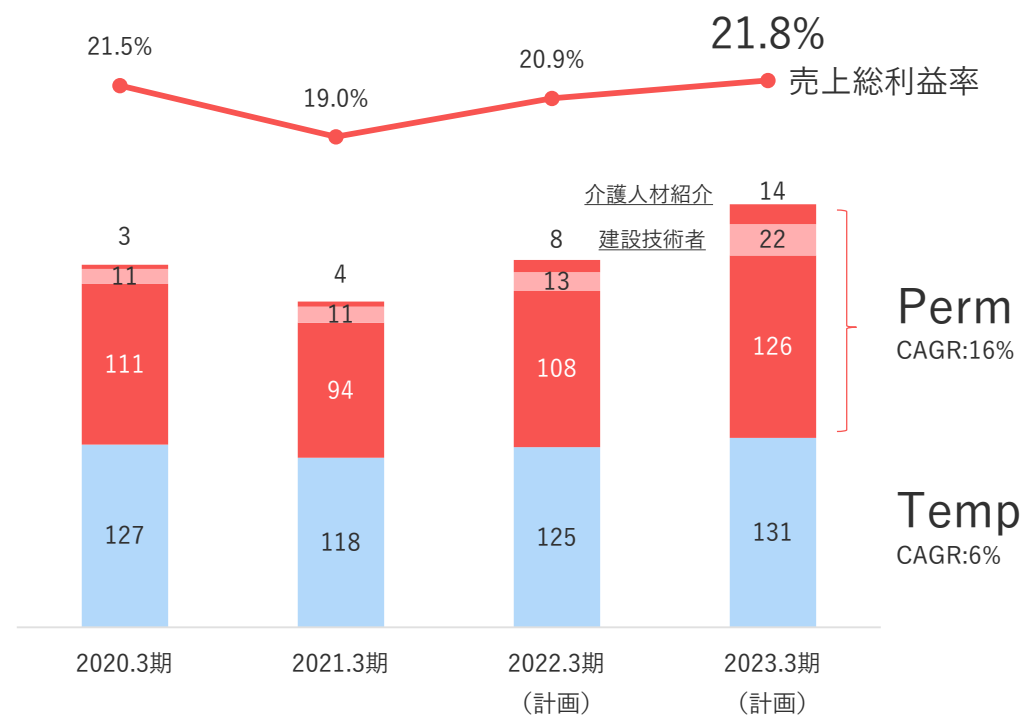
Perm領域を拡大することで、売上総利益率UP。

- Temp、Perm別売上収益計画 -



- Temp、Perm別売上総利益計画 -

(億円)



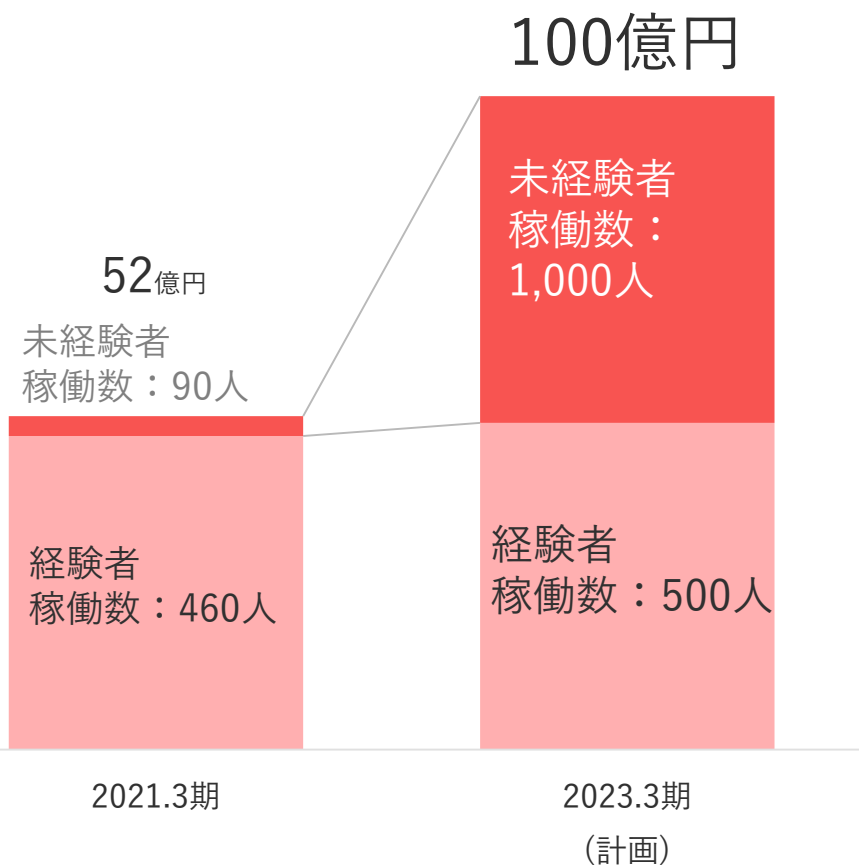
※2021.3期の売上総利益、売上総利益率は、海外の補助金収入の影響等を除いた調整後の数値です。

建設技術者派遣領域の戦略

従来の経験者採用から未経験者採用に注力。

この業界の高い離職率を改善し、建設技術者派遣領域においてトップを目指す。

-建設技術者領域の売上計画-



-建設技術者領域の事業戦略-

顧客開拓

- ・ 経験者での強みである土木領域に加え、未経験者を受け入れやすい民間住宅、プラント、サブコン領域強化。強化に向けて営業人員増加。

採用

- ・ 新卒・未経験中途採用を400名/年できる体制を構築 (2021年4月新卒入社は、131名)

定着率

- ・ 入社前研修期間を延長し、入社後のギャップ解消。
- ・ 稼働スタッフのフォローアップ体制強化。

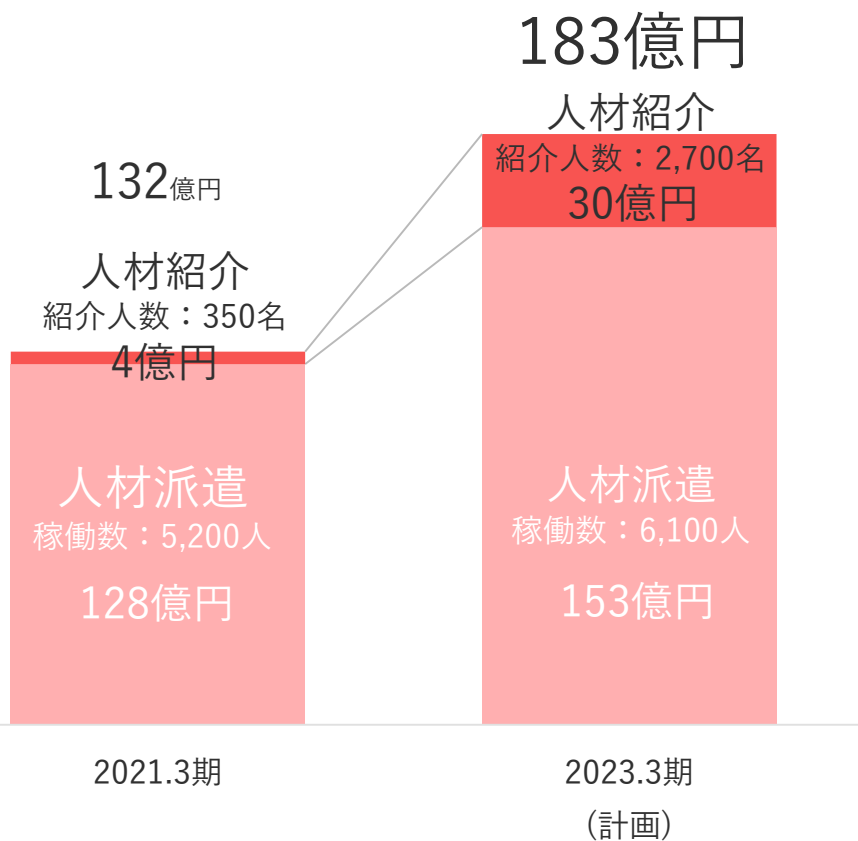
先行投資 (人員増強、採用費) 予算

- ・ 2022年3月期：6億円
- ・ 2023年3月期：6億円

介護領域の戦略

人材紹介の売上比率をUP(21.3期:3%→23.3期：16%)することで、利益率を高める。

-介護領域の売上計画-



-介護領域の事業戦略-



- ・ 2023.3期までに4拠点を新規出店。
- ・ 外国人（技能実習生、特定技能）労働者の積極採用。

- ・ 定着率改善に向けて、スタッフのフォローアップ、マッチング精度を高めていく。

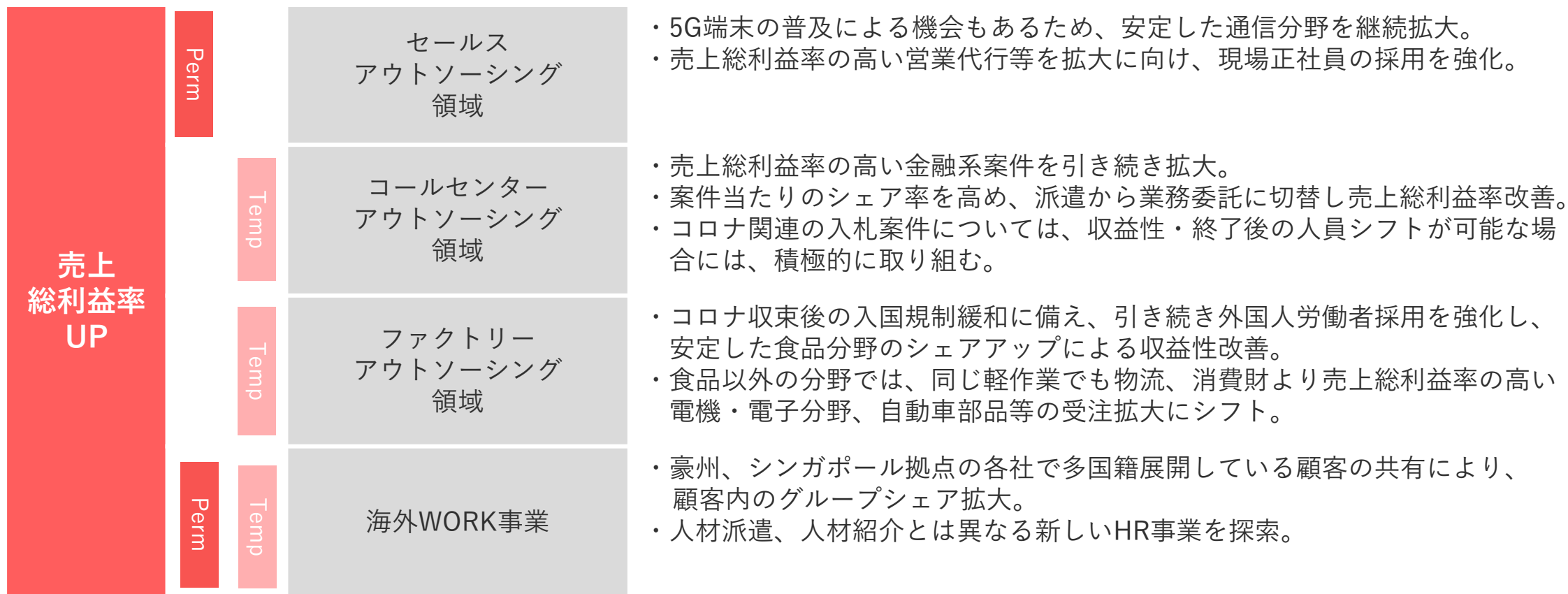
- ・ エージェントの増員（21.3期：38名→23.3期：93名）
- ・ 人材派遣の顧客基盤を活かしたオーダー開拓。
- ・ 紹介予定派遣を強化。

先行投資（人員増強、採用費）予算

- ・ 2022年3月期：2億円
- ・ 2023年3月期：2億円

介護、建設以外の領域

利益最大化領域は、トップライン成長は緩やかなものの、より収益性の高い案件へシフトすることで売上総利益率を上げていく。



デジタルシフトにより、生産性を高める。

業務のオンライン化・自動化による効率化



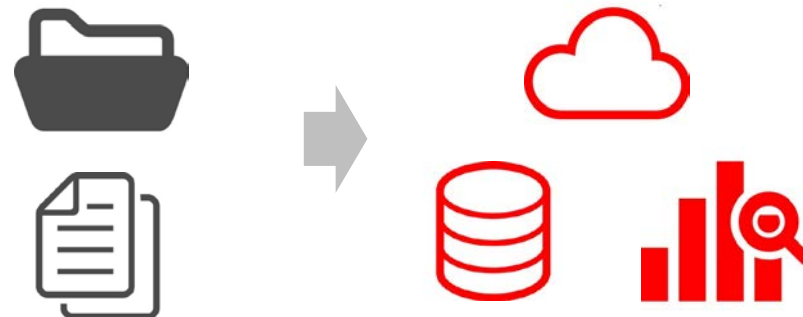
- ・対面、紙媒体での受け渡しから、スマホアプリを通じたデジタル化にシフト
- ・データベース構築による省人化

テレワーク・面談のオンライン化による効率化



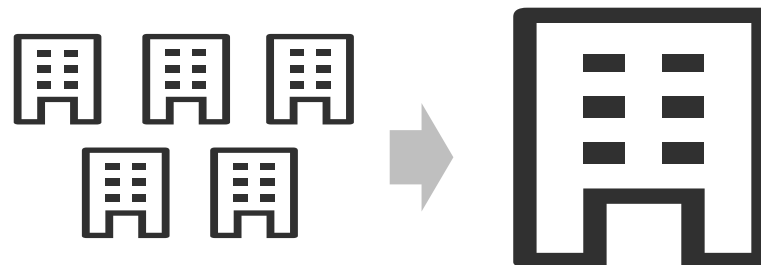
- ・在宅勤務制度の適用拡大

データの一元管理による効率化



- ・システム統合による管理業務の集約（海外）

連結子会社の統合に伴う効率化



- ・営業拠点集約
- ・管理業務の集約

HRTech

次なる戦略投資事業をトライ&エラーを繰り返しながら、探索。
営業利益率の高いビジネスを探索することで、将来的な連結営業利益率向上を図る。

採用

労務管理

その他

B to B

企業

B to C

インバウンド



(AIを活用したエンジニア人材紹介)



ビザマネ

(外国人就労管理ツール)



(インバウンドサービス)

インバウンドサービス

- 国内 -

■企業向けサービス（ファクトリー、介護、建設領域）



外国人労働者
採用サービス



外国人労働者
支援サービス

ビザマネ

■外国人労働者向けサービス



ENPORT
mobile

通信サービス



ENPORT
estate

不動産仲介
サービス



ENPORT
insure

家賃保証
サービス



ENPORT
Japany

就職支援
サービス



ENPORT

銀行代理業

■外国人労働者サポート計画

15,000名

2021.3期

7,000
8,000

ENPORT
ビザマネ

80,000名

2023.3期

(目標)

- 海外 -



ミャンマー

入国者数 26千人（入国者数割合：1%）

子会社 Dream Job Myanmar



ベトナム

入国者数 443千人（入国者数割合：26%）

子会社
提携先 WILL OF VIETNAM
ホーチミン市工業大学、ヴィン工業大学



インドネシア

入国者数 53千人（入国者数割合：3%）

提携先 ミノリグループ（送り出し機関）

出典：厚生労働省「外国人雇用状況」の届出状況まとめ（2020年10月末現在）

→2023年3月期
サービス利用者8万名を計画

財務健全性

親会社所有者帰属持分比率
20%以上

➤ 将来の成長投資や財務体質強化に向け、親会社所有者帰属持分比率20%以上を目指す。(2021年3月期末：18%)

資本効率

ROIC
20%以上

➤ 収益率の改善と資本効率の向上でROIC20%以上を目指す。
(2021年3月期：14%)

当社のWACCは11%程度と認識

株主還元

総還元性向
30%以上

➤ 成長投資を確保しつつ、利益還元の充実を図るため、期首業績予想に対し、総還元性向:30%を目安とした株主還元を目指す。

2-6.WILL-being 2023 まとめ

増収を継続し、先行投資(22.3期：約13億円、23.3期:約13億円)を行いながらも、
営業利益率の改善を図る。

		計画			
KPI		2020.3月期	2021.3月期	2022.3月期	2023.3月期
収益性指標	売上収益 (前期比)	1,219億円 (+18%)	1,182億円 (△3%)	1,210億円 (+2%)	1,335億円 (+10%)
	売上総利益率	20.8%	20.3%	21.2%	22.6%
	販管費 (うち先行投資費用)	214億円	204億円	222億円 (13億円)	248億円 (13億円)
	営業利益 (営業利益率)	41.4億円 (3.4%)	40.3億円 (3.4%)	34.0億円 (2.8%)	53.5億円 (4.0%)
財務指標	ROIC	14%	14%	12%	20%
	親会社所有者帰属持分比率	11.7%	17.7%	19%	22%
	総還元性向	25.1%	22.9%	30.6%	30.0%



本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が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いており、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。また、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

■IRに関するお問い合わせ先

株式会社ウィルグループ 財務部IRグループ

TEL：03-6859-8880

Appendix

WILL-being 2023数値目標(領域別)

(億円)

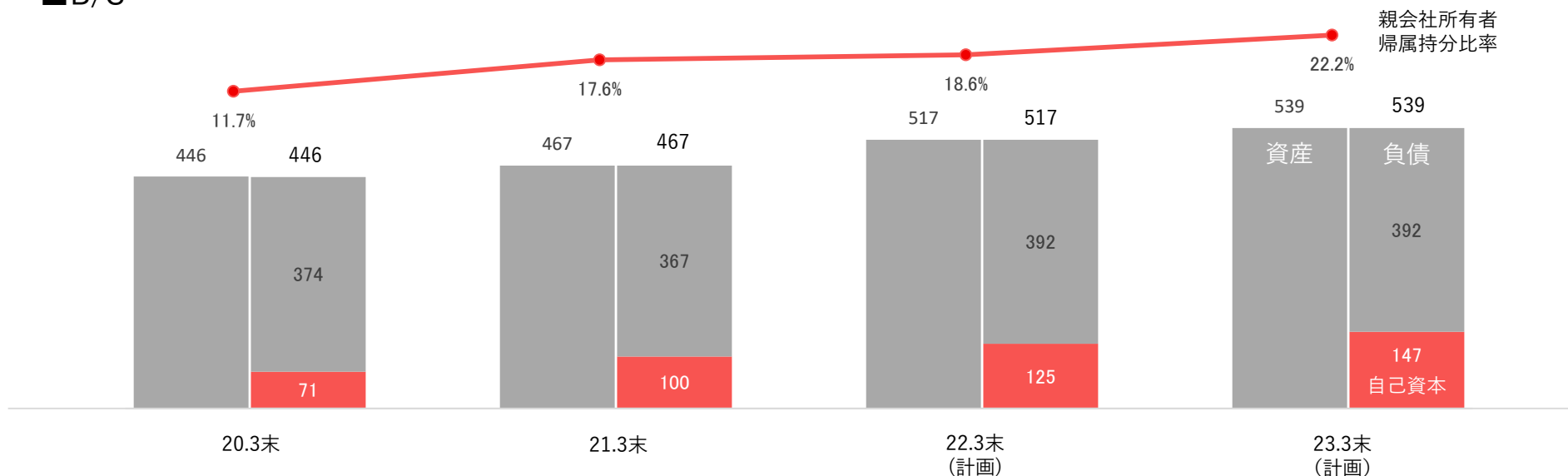
セグメント	領域	2020.3月期	2021.3月期	2022.3月期	2023.3月期	増減率 (21.3月期比)
		上段：売上	上段：売上	上段：売上	上段：売上	上段：売上
		下段：営業利益	下段：営業利益	下段：営業利益	下段：営業利益	下段：営業利益
国内WORK事業	セールスアウトソーシング領域	231.4	190.4	201.0	219.5	+15.2%
		17.9	14.1	16.8	19.7	+39.6%
	コールセンターアウトソーシング領域	164.6	168.6	168.7	180.3	+6.9%
		9.9	11.2	11.1	13.3	+18.1%
	ファクトリーアウトソーシング領域	237.4	205.8	194.5	196.2	△4.7%
		13.4	10.0	11.4	14.3	+43.4%
	介護ビジネス支援領域	120.5	132.1	156.3	183.6	+39.0%
		3.6	3.8	7.0	10.6	+179.1%
	建設技術者領域	48.0	52.7	61.8	99.0	+87.7%
		0.1	△1.8	△6.5	△3.7	-
その他 (スタートアップ人材支援領域含む)	42.2	50.6	58.1	71.1	40.6%	
	5.5	5.1	5.1	6.8	33.2%	
海外WORK事業	シンガポール他 オーストラリア	360.7	369.2	353.7	361.1	△2.2%
		9.7	11.0	8.6	12.3	+11.9%

財務の状況

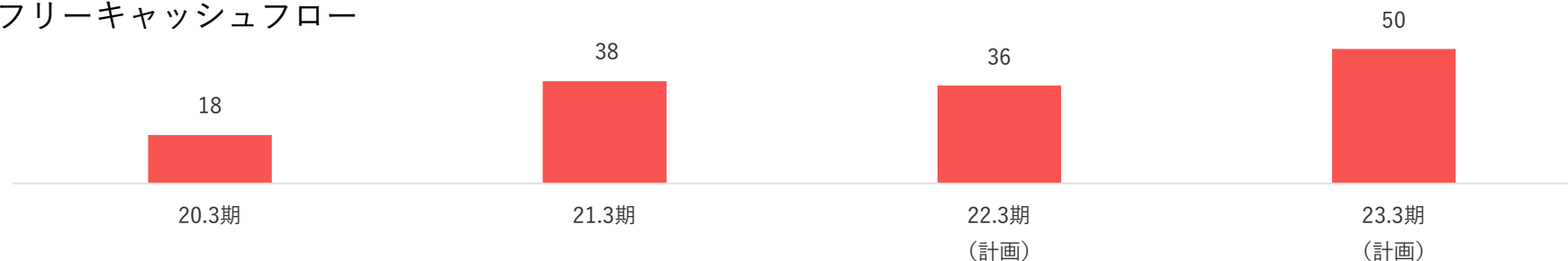
財務体質は、総還元性向30%を維持しながらも、内部留保の充実により
2023年3月末には、親会社所有者帰属持分比率は、20%以上に改善できる見通し。

(億円)

■B/S



■フリーキャッシュフロー



会社概要

当社グループは、「ハイブリッド派遣」が特徴で、国内外で人材派遣、業務請負及び人材紹介事業を展開。

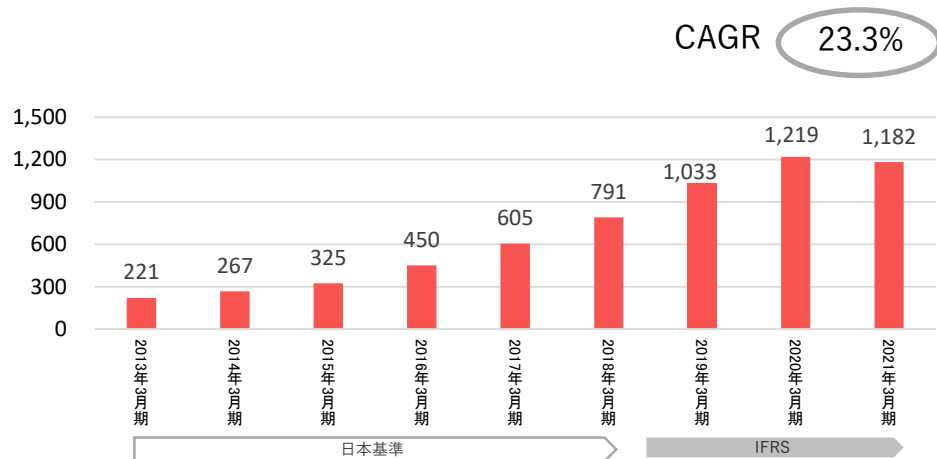
<p>事業内容</p>	<p>セールス分野、コールセンター分野、ファクトリー分野、介護ビジネス分野など、カテゴリ特化型の人材サービス（人材派遣、業務請負、人材紹介）を主とする人材ビジネスを国内、海外で展開しています。</p>
<p>特徴</p>	<p>高い成長率を誇る人材派遣 ・業務請負・人材紹介の 主要プレイヤー</p> <p>▶</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 持続的成長を続ける既存事業 ・ 高い参入障壁を築く「ハイブリッド派遣」モデルと外国人労働者の派遣 ・ 積極的な新規領域への投資

<p>設立年</p>	<p>2006年（創業：1997年）</p>	<p>セグメント別 売上収益構成比</p>														
<p>主要 連結財務数値</p>	<p>(2021.3月期) 売上収益 1,182億円 営業利益 40億円</p>															
<p>本社 グループ会社数</p>	<p>本社：東京 グループ会社数：50社（国内17社、海外33社） *海外：オーストラリア、シンガポール、マレーシア、ミャンマー等</p>															
<p>連結従業員数 (2021年3月末)</p>	<p>4,845名</p>															
			<p>海外WORK事業 31%</p> <p>国内WORK事業 67%</p> <p>その他 2%</p> <p>1,182億円</p> <table border="1"> <caption>セグメント別売上収益構成比</caption> <thead> <tr> <th>セグメント</th> <th>割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>セールスOS領域</td> <td>16%</td> </tr> <tr> <td>コールセンターOS領域</td> <td>14%</td> </tr> <tr> <td>ファクトリーOS領域</td> <td>17%</td> </tr> <tr> <td>介護ビジネス支援領域</td> <td>11%</td> </tr> <tr> <td>スタートアップ人材支援</td> <td>8%</td> </tr> <tr> <td>その他</td> <td>1%</td> </tr> </tbody> </table>	セグメント	割合	セールスOS領域	16%	コールセンターOS領域	14%	ファクトリーOS領域	17%	介護ビジネス支援領域	11%	スタートアップ人材支援	8%	その他
セグメント	割合															
セールスOS領域	16%															
コールセンターOS領域	14%															
ファクトリーOS領域	17%															
介護ビジネス支援領域	11%															
スタートアップ人材支援	8%															
その他	1%															

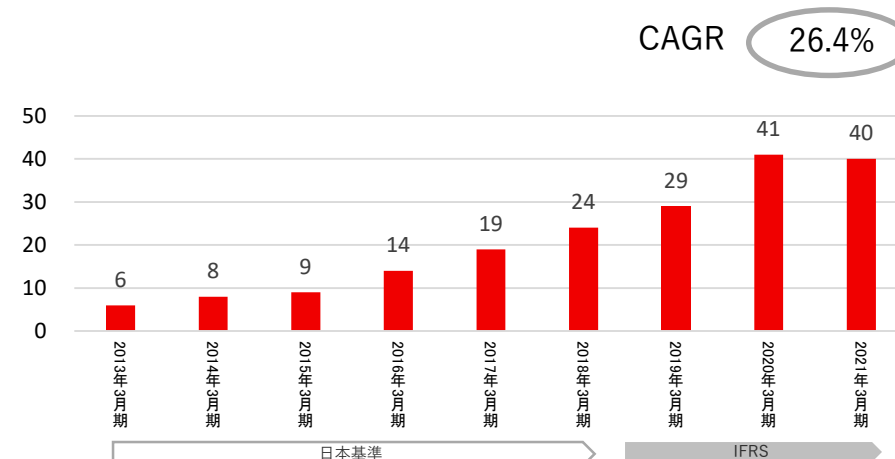
連結業績推移

主要財務指標推移(億円)

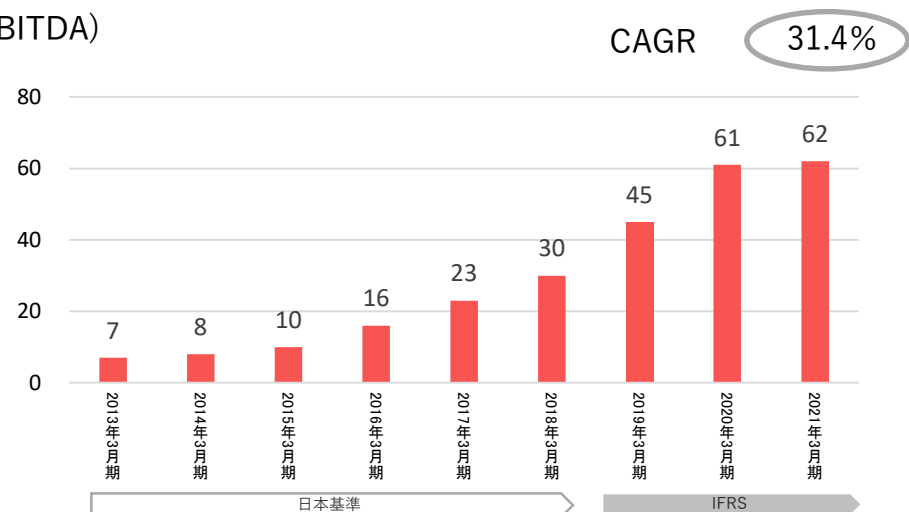
(売上高)



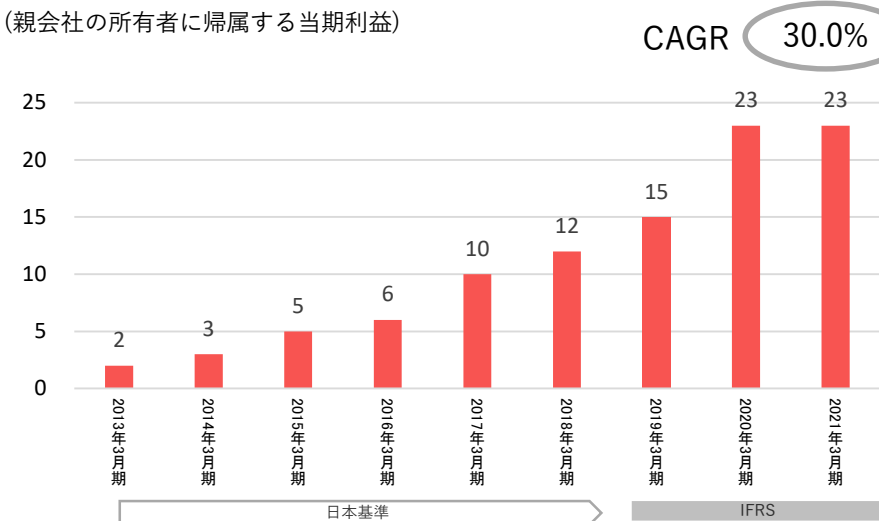
(営業利益)



(EBITDA)



(親会社の所有者に帰属する当期利益)



(億円)	日本基準	日本基準	日本基準	IFRS	IFRS	IFRS
	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期
連結貸借対照表						
総資産	173.0	280.9	342.1	433.9	446.0	467.6
流動資産	143.6	223.4	231.6	225.3	220.4	235.7
非流動資産	29.3	57.4	110.5	208.6	225.5	231.9
うちのれん	14.1	17.4	47.3	53.2	56.5	61.5
負債	122.8	182.3	262.4	381.7	374.7	367.3
流動負債	99.5	155.4	180.2	210.8	215.6	247.9
非流動負債	23.3	26.9	82.2	170.9	159.0	119.4
資本	50.1	98.6	79.6	52.2	71.2	100.2
親会社の所有者に帰属 する持ち分合計	40.7	84.0	71.2	41.9	52.3	82.4
評価・換算差額等	0.6	0.1	△0.3	-	-	-
非支配持分	8.7	14.3	8.8	10.2	18.9	17.8
親会社所有者帰属持分比率	23.3%	29.4%	20.1%	9.7%	11.7%	17.6%
ネットDEレシオ	0.1倍	△0.3倍	0.6倍	1.1倍	0.7倍	0.2倍

連結P/L、連結C/F

(億円、円)	日本基準	日本基準	日本基準	IFRS	IFRS	IFRS
	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期
連結P/L						
売上高	605.9	791.9	1036.0	1033.0	1,219.1	1,182.4
売上高成長率	34.6%	30.7%	30.8%	30.3%	18.0%	△3.0%
売上総利益	117.7	160.5	203.3	203.0	254.0	240.5
売上総利益率	19.4%	20.3%	19.6%	19.7%	20.8%	20.3%
EBITDA	23.7	30.4	36.6	45.7	61.3	62.5
EBITDAマージン	3.9%	3.8%	3.5%	4.4%	5.0%	5.3%
営業利益	19.6	24.2	25.4	29.5	41.4	40.3
営業利益率	3.2%	3.1%	2.5%	2.9%	3.4%	3.4%
親会社株主に帰属する当期純利益	10.1	12.2	12.3	15.3	23.8	23.6
1株当たり当期利益	54.23	58.04	55.58	69.46	107.07	106.35
ROIC	18.1%	13.0%	8.2%	8.2%	13.9%	13.8%
連結C/F						
営業C/F	0.3	35.0	20.7	28.0	49.0	43.1
投資C/F	△15.7	△20.9	△57.1	△56.3	△30.3	△4.3
財務C/F	24.4	39.7	13.7	5.6	△26.3	△26.4
フリーC/F	△15.3	14.0	△36.3	△28.3	18.7	38.8

主なグループ企業

	事業セグメント			業種
株式会社ウィルオブ・ワーク	セールスOS 領域	介護ビジネス支援 領域	人材派遣	通信、アパレル コールセンター 介護施設 保育施設 等
			業務請負	
	コールセンターOS 領域	その他 (IT等)	人材紹介	
			その他	
株式会社ウィルオブ・ファクトリー ※2021年7月にウィルオブ・ワークと合併	ファクトリーOS 領域		人材派遣	食品製造業 その他製造業 物流業 等
			業務請負	
			人材紹介	
フォースタートアップス株式会社	スタートアップ 人材支援領域		人材紹介	IoT、インターネット 等
株式会社ウィルオブ・コンストラクション	建設技術者領域		人材派遣	建設業（施工管理）
DFP Recruitment Holdings Pty Ltd (オーストラリア)	海外WORK事業		人材派遣	政府機関 通信業界 等
Ethos Beathchapman Australia Pty Ltd (オーストラリア)	海外WORK事業		人材派遣	政府機関 ヘルスケア業界 等
BeathChapman Pte. Ltd. (シンガポール)	海外WORK事業		人材紹介	金融業界 等
The Chapman Consulting Pte. Ltd. (シンガポール)	海外WORK事業		人材紹介	HR領域 等
u&u Holdings Pty Ltd (オーストラリア)	海外WORK事業		人材派遣	政府機関 大手企業 等