

SCSK株式会社 社長IRミーティング

執行役員 社長 最高執行責任者
當麻 隆昭

2022年6月7日

Copyright © SCSK Corporation

4月より経営の舵取りを担うことになりました當麻です。よろしくお願いします。

先ほど、先月放映しておりました当社のCMをご覧頂きました。SCSKらしくないという印象を持たれた方もいらっしゃるかもしれません。地味に見られがちなSCSKのイメージを変えていきたいという姿勢を表したものです。

このCMは、当社がDX事業を拡大するにあたり、お客様のユーザー部門や事業部門との共創が大事になることから、広く認知度を高めることが大事だと考え、制作しました。

当社社員が、またそのご家族や友人が、誇りをもてる会社にしていきたい、という思いもあります。

認知度向上に続く次のステップでは、SCSKという会社をより理解して頂くような取り組みをしていきたいと思っております。

1. 所感
2. 現在までの道のり
3. 将来に向かって:グランドデザイン2030
4. 将来に向かって:中計2021-2023
5. 現状認識と持続的成長に向けた3つの進化
6. 2022年度優先取り組み事項
7. 目指す経営像

- TVCMについて
- 強固な顧客基盤について
- 事業拡大を支える人財力について

就任後、2か月ほど経過いたしました。現時点での所感をお話いたします。

当社は、金融業、通信・運輸業等、幅広い業種の8,000社に及ぶ顧客基盤を有しております。社長就任にあたり、お客様から多くの祝電やお花を頂き、あらためてその顧客基盤の大きさを痛感しました。

また、当社の事業拡大を支える人財力についても再認識しました。当社社員だけでなく、15,000人から20,000人のビジネスパートナーの皆様によって当社の成長が支えられており、将来に向けての事業拡大を十分担える生産力を確保できていることも我々の強みであると感じた2ヶ月でした。

2. 現在までの道のり

SCSK

- ・ 10期連続増収増益
- ・ 合併後の各フェーズで適切な方針のもと着実に事業規模を拡大

2011-2015:融合期

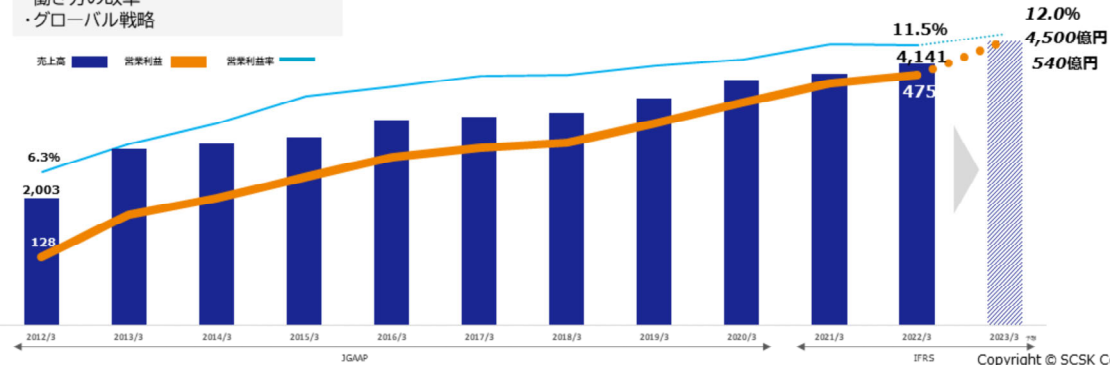
2016-2021:転換期→変革期

新体制へ

中期経営計画(2013/3-2015/3)
 真の融合の推進と合併シナジーの追求
 ・クロスセル戦略で売上高拡大
 ・コアパートナー制度と、当社独自の開発標準SEで収益性拡大
 ・働き方の改革
 ・グローバル戦略

中期経営計画(2016/3-2020/3)
 労働集約ビジネスからの脱却
 ・サービス提供型ビジネスへのシフト
 ・車載ソフトウェア事業
 ・グローバル展開 第2ステージ

中期経営計画(2021/3-2023/3)
 新たな価値創出に向けた事業変革
 ・DX事業化
 ・事業革新
 ・人財投資



当社は合併以来10期連続の増収増益を続けてきております。

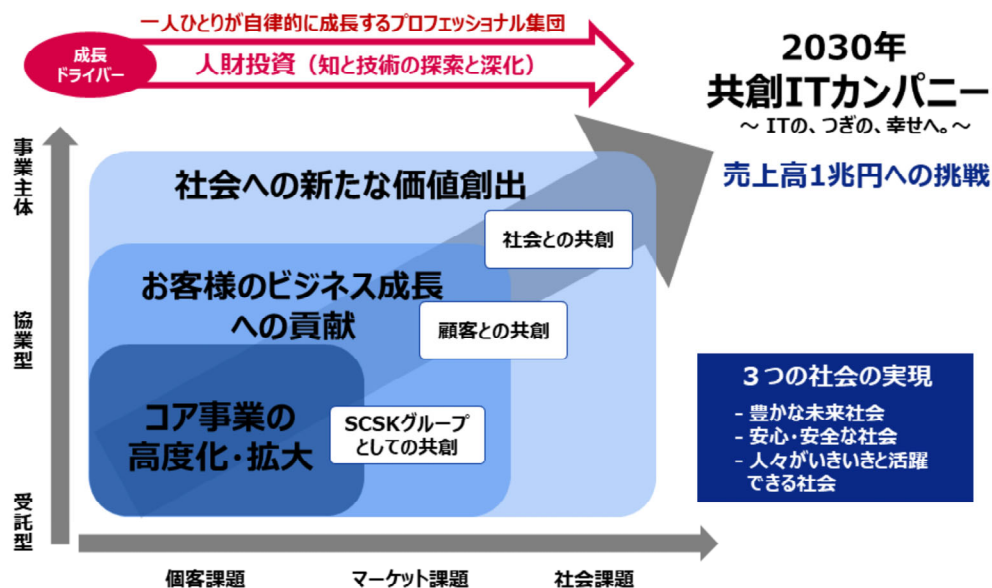
しかし、IT業界を取り巻く良好な事業環境を見れば当たり前前に達成すべきこと、とも認識しております。

その一方で、近年のデジタル社会の本格的な到来や、産業構造が複雑に変化していくスピードに乗り遅れないように、これまでの発想を変えていかなければ、持続的な成長は難しい、と強く感じております。

社員に対しても健全な危機意識の醸成を促しつつ、当社が本当の意味での変革期に入中、その変革を実行するリーダーシップがトップである自分に求められていること、またSCSKが向かうべき方向、目指すべき事業ポートフォリオなどを明確に発信する必要がある、と感じております。

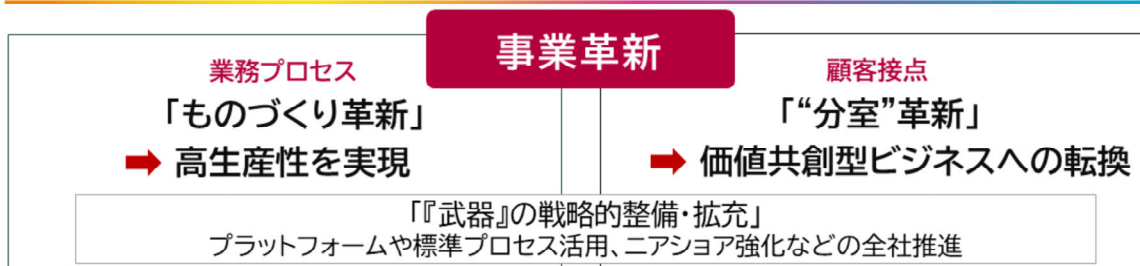
フルラインナップサービスで事業を提供していることが当社の強みではありますが、当社ならではの強いサービス、強い事業領域を作り上げていきたいと考えております。

3. 将来に向かって：グランドデザイン2030



これは2年前に発表した、2030年に向けての当社成長の過程と目指すべき姿を図式化した「グランドデザイン2030」です。

自らが事業主体となって、お客様やパートナー企業と共に社会課題の解決に貢献するビジネスを創り出すことによって、「共創ITカンパニー」の実現と「売上高1兆円」を目指しております。



■S-Cred+プラットフォームの本格的なロールアウトフェーズへ

- ・グループ企業・コアパートナーを含めて生産性の向上 → **30%向上を目標**
- ・21年度案件数は70件超。まずは**案件適用率30%**を目指す

■サービスマネージャの養成加速

- ・顧客のDX戦略を理解し、企画立案から実装まで一気通貫で取り組める高度ITエンジニアを養成
- ・中計2年間で90名育成 → 中計3か年で**150名目標**

Copyright © SCSK Corporation 5

現在の中期経営計画における3つ基本戦略のひとつである事業革新については、「ものづくり革新」、「分室”革新」という二つの視点で革新していくと、これまでもご説明してまいりました。

それぞれのポイントとなる取組みですが、開発・運用プラットフォームとして推進しているS-Cred+は、いよいよ本格的なロールアウトフェーズに入ってきております。生産性の向上は30%を目標に、且つ案件適用率30%以上を目指しています。

サービスマネージャにつきまして、お客様のDX戦略や業界の課題を理解し、あらゆる提案を積極的に行うことのできるエンジニアであります。その育成については順調に進んでおります。

4. 将来に向かって：中計2021-2023

SCSK

クラウドサービスインテグレータへ

グループ知財の活用

- ・プラットフォームに搭載されたパッケージやテンプレートの適用
- ・独自サービス提供の為にプラットフォームとして展開

自社開発クラウドサービス

ProActive C4 CollaboView
Bankfavior

各種クラウドサービス

SAP salesforce
Informatica

独自開発の
ものづくり革新プラットフォーム

S-Cred+
エスクレドプラス

ローコード・ノーコード開発基盤

atWillTemplate FastAPP
CELF S-FIA

S-Cred+
フレームワーク
スクラッチ開発基盤

API連携
データ連携基盤

データセンターの高付加価値化

- ・クラウド事業者との広範なエコシステム化

マルチクラウドサービス

aws Microsoft Azure Google Cloud
netXDC USIZE

Copyright © SCSK Corporation 6

当社の目指す姿として「クラウドサービスインテグレータ」を掲げております。

S-Cred+プラットフォームとは、システムの開発・運用それぞれの業務における生産性を上げるための当社独自のフレームワークです。

S-Cred+上にProActiveや、atWillTemplateなど、当社の多様な知財を搭載することでマーケットプレイスを構築し、それらの活用を通じた高付加価値なクラウドサービスを提供するのが目指す姿です。

このS-Cred+プラットフォームには、当社の主要なビジネスパートナー様がもつ知財も搭載頂き、パートナー様と共創の世界を作る基盤に発展させていきたいと考えております。

4. 将来に向かって：中計2021-2023

SCSK

地方拠点の質的・量的拡充によるデジタル人材力向上 第2ステージへ
～高度IT人材の国内ネットワーク化・地域社会における共創ITカンパニーを目指して～

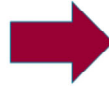
<第1ステージ>

グループ地方拠点の拡充

(地方での「雇用拡大」・「働き方改革推進」・「女性活躍」)

⇒IT人材の獲得・育成

⇒DevOpsサービス他当社サービス力の定性定量両面での拡充



<第2ステージ>

地方拠点における高度IT人材の育成

⇒国内IT人材の地域横断的活用

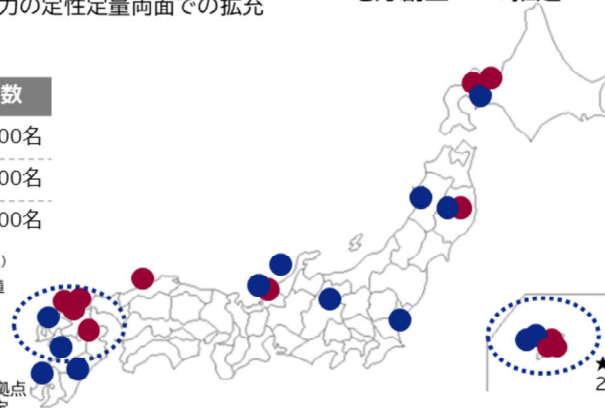
⇒地方創生DXの推進

拠点区分	拠点数	要員数
● 開発	13	約1,900名
● 検証・BPO	12	約2,800名
合計	25	約4,700名

※要員数：ビジネスパートナー含む(2022年3月末時点)

※開発区分はSCSKニアシヨアシステムズ、SCSK北海道
SCSK九州、SCSK Minorijソリューションズ
検証・BPO区分はSCSKサービスウェア、ベリサーブ
で構成

★九州地区
22年度 ニアシヨア拠点
大分・長崎に開設予定



★沖縄地区
21年秋に浦添拠点開設済

Copyright © SCSK Corporation 7

当社事業を支える人材力のさらなる強化に向けて、地方拠点を質的にも量的にも拡充しております。

開発拠点としてはSCSKニアシヨアシステムズなどの13拠点で、要員数としては1,900名。さらに検証事業を行うベリサーブや、BPOビジネスのSCSKサービスウェア等の検証・BPO拠点が計12拠点で、要員数は2,800名。

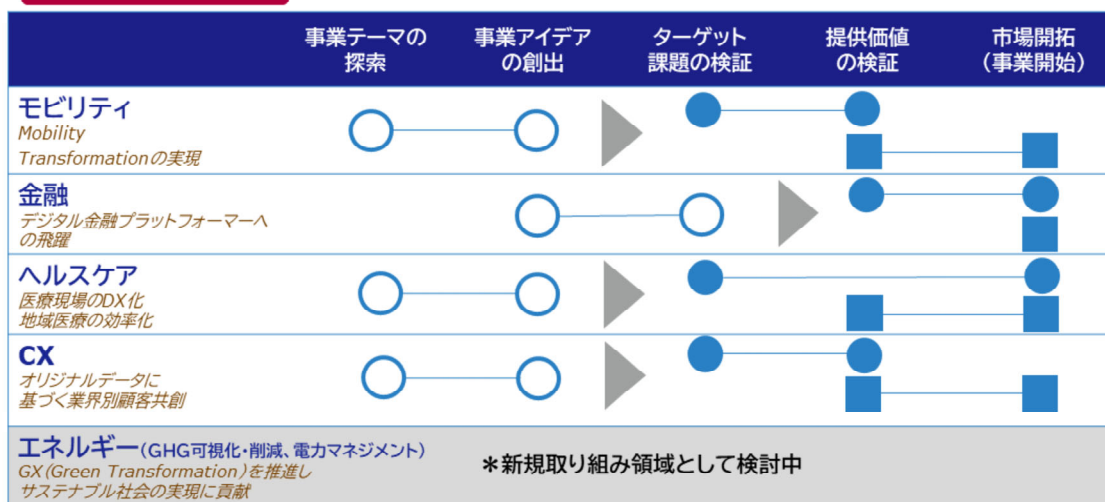
合計5,000名弱の要員を国内各地域に広く確保しております。

これら地方拠点の拡充を、第1ステージとしてこの数年かけて推進してまいりました。

次のステージとしては、量的な拡充は継続しつつ、地方拠点における人材を、地方のDXを加速させるための高度人材に育成し、活用していくことを考えております。

4. 将来に向かって：中計2021-2023

DX事業化



*新規取り組み領域として検討中

○ 22/3期期初 ● 23/3期期初 ■ 23/3期期末

投資費用： 21/3期約20億円 22/3期約30億円 23/3期約40億円予定

DX事業化についてご説明します。

今中計においては、DX事業化に向けたサービス検討・体制整備に重点を置いた取組を行ってまいりました。各重点領域においてそれぞれが着実にフェーズを進めており、事業化に向けた実践を通して事業を創り出すことのできる人材の育成も進めております。DX事業化に関する投資費用は今期40億円を予定しております。

今後に向けては、これら領域は0から1を作り上げるという点で業績貢献には時間を要しますが、サービスの組み合わせも含めた成果を中期的に実現していきたいと考えております。

5. 現状認識と持続的成長に向けた3つの進化

SCSK

中計3年目の現状認識

事業環境の変化が加速

- ・デジタル化の加速・進展
- ・ITベンダーの役割の変化
- ・ブロック経済化
- ・コロナによる社会構造の変化
- ・脱炭素化への高まる意識

持続的成長に向けた3つの進化

●顧客関係の進化

顧客・取引分野・サービス内容・顧客との関係性

●事業モデルの進化

営業手法・ビジネスモデル・価格設定

●組織・人の進化

担当業務・役割・経験・文化・思考

必要なものは
「自己変革能力」

社会変革の方向感を決定づける
“Game Changer”を目指す

Copyright © SCSK Corporation 9

私の社長就任1年目である今年度は、現中期経営計画の最終年度であり、同時に次期中期経営計画策定に向けての大切な1年と捉えております。

今後の持続的成長に向けては、従来の考え方を一度リセットし、お客様との関係やビジネスモデルを見直すとともに、当社のマーケット価値を冷静に見直したうえで、その価値をお客様にしっかりとアピールしていくこと、また、組織・人・文化も全て既存の枠を取り払って、再度考え直すことに取り組んでおります。

その中でも特に営業フロントの改革が必要であると感じております。コロナ禍におけるお客様との関係構築の現状については変革が必要だと考えており、新しい働き方に応じた営業フロントのあるべき姿を考えてまいります。

また、この業界では何十年もSEやPMなど技術者の価値が変わっておりません。デジタル化の急速な進展など事業環境の変化を踏まえ、業界を挙げて人材のマーケット価値を上げていく必要があると感じております。

これら取組を通じて、組織あるいは社員一人一人の自己変革能力を高め、市場・社会の変革に影響を及ぼすような存在への成長につなげていきたいと思っております。

①DX Enablerへの進化

②「個客」志向からマーケット志向へ

③特定領域の戦略的強化

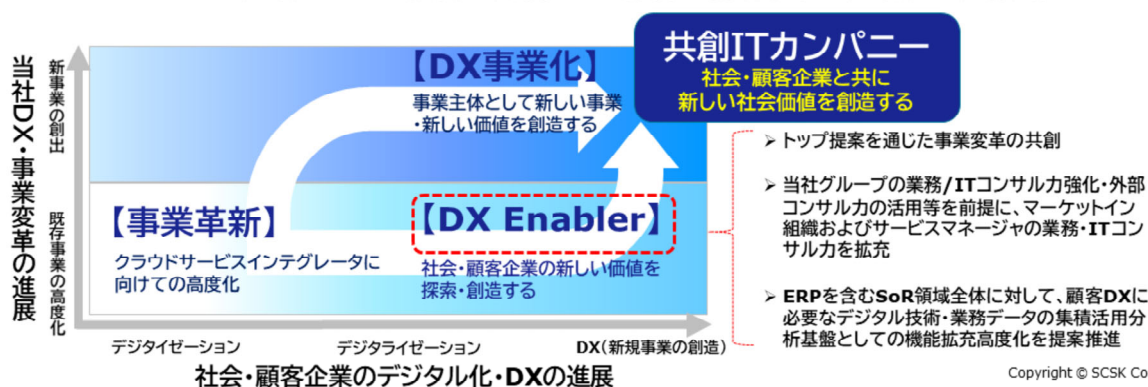
④事業ポートフォリオ変革による収益性強化

その中で2022年度に優先的に取り組む事項である4点をご説明します。

DX Enablerへの進化

既存のITサービス事業を、顧客のDigitalization・DX支援推進事業へ大きくシフト

DX Enabler: 顧客・企業のDXの取り組みを可能にする、支援する事業者
先端デジタル技術を発信元に、顧客の新規事業の具現化を支援・推進する



まずDX Enablerへの進化についてお話しします。

当社は事業革新と、DX事業化、人財投資の3つの事業方針を中期経営計画でも掲げてきました。DX事業化は0から1を作っていく世界なので、簡単に創り出せるものではなく、いくつかの事業化の取組を進めていかなければいけません。

一方、既存事業の中にもDX案件は存在し、例えばSoR領域の案件は、生きた有用なデータの格納庫の再構築という観点でDXに繋がるものです。その取組みの先では、SoIやSoEなどのDXとして価値を生み出す案件が連なっていきます。DX Enablerは、そのような意味で必要な取組として掲げました。

すなわち、DX事業化を担う部門だけがDX事業に携わっているのではなく、既存事業もすべてがお客様のDXに繋がっていく、という認識を皆で共有し、お客様宛の提案にもDXの視点を盛り込んでいく必要があると考えております。また、その観点での人材の育成が必要です。

DX支援推進のための武器となるサービスや技術の品揃えを強化しながら、DX Enablerへの進化を実現させていきたいと考えております。

「個客」志向からマーケット志向へ

顧客向けに培った知財を強みに、業種・業界向け共通サービスを拡充

顧客課題と当社知財の組み合わせで業種・業界固有のニーズに応える総合的なITサービス例

製造業向け



- ・ 製造現場で培ったノウハウを活かし、生産からロジスティック、販売後のアフターサービスまでの業務をテンプレート化したITサービス
- ・ ローコード・ノーコード開発基盤上で柔軟な構築・カスタマイズが可能

流通業向け



- ・ F.ACE等のEC業務系プラットフォームサービスに、コンタクトセンター、Webコマース、フルフィルメントサービス等顧客接点領域高度化に向けたソリューションを包括したITサービス

金融業向け



- ・ マネーロンダリング、振り込み詐欺、反社会的勢力、口座不正利用など様々な金融犯罪対策を支援するトータルソリューション
- ・ 2021年10月次世代バージョン提供開始(AI機能搭載、クラウド提供)

Copyright © SCSK Corporation 12

次に、「個客」志向からマーケット志向への進化についてお話しします。

当社は8,000社の顧客の中でも各業界を牽引するTOP100のお客様に対してはそれぞれ事業戦略を立案しております。

今後は、顧客とのビジネスを通じて培った知見をもとに、お客様の業界に横串を刺せるような案件や知財の開発・活用につながるような、質の高い案件を獲得していく必要があると考えております。

マーケットを今一度確認し、当社知財の強化につながるような案件の開拓に取り組めます。その中で、自社知財の蓄積を推進し、それら知財をS-Cred+プラットフォーム上に搭載することで、生産性・収益力を向上させていきます。

ここに挙げた製造業、流通業向け、金融機関向けを含め、当社ならではの業界横断的なサービスを充実させていきます。

特定領域の戦略的強化

ERP事業、グローバル事業を「組織横断の全社戦略」として位置づけ

ERP事業

- 顧客DXの推進に必要なデジタルデータ・業務基盤構築ニーズへの対応
- **DX Enabler**としての大切な技術要素
- SAP Business Technology Platform (**SAP BTP**)への取り組み
- グループ会社による**ProActive C4**のさらなる販路拡大

グローバル事業

- グローバル標準と評価されているITサービス(SAP他)を核に、グローバル市場をターゲットとして事業を再構築
- **Emerging Markets**にて日米欧のDigitalization・DX成果を事業化展開
- 海外ベンダーとの**資本提携/協業パートナー**

Copyright © SCSK Corporation 13

次に、特定領域の戦略的強化についてご説明します。

基幹系を中心にシステム開発の大型案件においては、スクラッチで1から作る案件は極端に減少しており、10億円超の規模の大型案件はほぼSAPなどのERP案件といてもいい状況です。

収益性が高く、不採算案件も少ないERP事業については、戦略的事業と位置づけ、人材育成の加速や新しい技術プラットフォーム(SAP BTP)の活用にも取り組み、大型案件に対応できる体制強化を行ってまいります。

当社独自ERPであるProActive事業は当社グループの中での位置づけを再検討し、SCSK Minoriソリューションズとの協業を前提に販売体制を見直すことで、飛躍的に成長させたいと考えております。自社ERPパッケージの保有は当社の強みであり、その強みを最大限に発揮したいと思っております。

グローバル事業については、住友商事のサポートを長年にわたって行なってきました。その利点を最大限に活用していきたいと考えております。

海外ベンダーとの資本提携・協業パートナーの強化もありますが、我々の知財を海外のITパートナーを通して、東南アジアや北米に販売するという取組を開始しました。

また、住友商事とはDX事業の展開の中で、それぞれの強みを生かした事業化に取り組んでおります。

住友商事の東南アジア各国における高いプレゼンスなどの強みを活用しながら、当社のDXに関連する技術的知見をベースにした当社ならではのグローバル事業を展開していきたいと考えております。

事業ポートフォリオ変革による収益性強化

中期的に営業利益率15%超を目指す

達成のために不可欠な要素

- DX Enablerへの事業シフト

- クラウドサービスインテグレータへの転換加速

データセンターサービスとPaaSソリューションを連携、その上に当社知財ベースの独自ITサービスを組み合わせ、クラウドベンダーのサービスとも組み合わせる

- 収益性の劣る事業の縮小・撤退とリソース再配分による高収益性の実現

- 事業ポートフォリオの見直し

SCSK Minoriソリューションズによる中堅企業マーケット市場への深耕等

- アライアンス・資本業務提携・M&A等を追求

Copyright © SCSK Corporation 14

事業ポートフォリオ変革による収益性の強化について、中期的には、営業利益率15%超を目指していきます。

利益率については、当社は業界トップクラスの地位を築いてまいりましたが、他社もその水準を高め当社との差は縮小してきております。当社はもう1段ギアを上げて収益力を進化させなければなりません。

その意味で営業利益率15%は中期的な目標として設定したいと考えております。

そのためには、DX Enablerへの事業シフトや、S-Cred+プラットフォームを基盤にしたクラウドサービスインテグレータへの転換、等が必要だと考えております。

私は2年前までは産業顧客向けの事業を率いておりましたが、その時期においても自らの事業における営業利益率は15%に近い水準を実現しておりました。まだ知財の活用等が十分でない中での数値です。

従って、クラウドサービスインテグレータへの転換を進め、自社の知財を活用することで、収益力は大幅にアップしていき、全社での営業利益率15%は十分に達成可能な数値だと考えています。

“共感経営 ↔ Well-Being経営”

「健康経営」を超えて
「Well-Being経営」へ

- Well-Beingの追求
- 人材の自律的成長(能力開発・能力発揮)
- 社会的存在意義を強くし、サステナブルな企業成長へ

「共感経営」の推進

- “共感経営”とは
 - ▶ 経営理念・事業ビジョンへの共感
 - ▶ 多様な個の尊重・共感・共鳴
- 共創の実現(個人や一企業では成し得ない、大きくそして新しい社会価値の創造)

私は社長就任前の2年間人事を分掌する役員を務めておりました。当社は働き方改革、健康経営といった点で、業界内のリーディングカンパニーであると自負しております。ただ、近年は各社も同様の内容に取り組んでおり、当社としてその先のあるべき姿を描く必要があると強く感じております。

私は、人事部門において、これからは働き甲斐を重視すべきと考え、全社に先んじてWell-Being経営を人事部門のパーパスとして掲げました。働き甲斐は、社員一人一人がSCSKグループという企業体を通じて世の中に何を提供するか、社会にどう貢献していくのか、その答えとなるような事業を展開することで生まれてくると考えています。

それが容易にみつけれられる会社になれば、仕事に対する働き甲斐・充実感に繋がり、さらに社会と良好な関係を築け、これが幸福感につながると思います。それこそがWell-Being経営です。

このWell-Being経営に繋がるステップとして、共感経営を挙げました。経営理念や、マテリアリティ、それぞれの事業ビジョンに社員1人1人が共感することが大事です。共感なくして価値の共創はあり得ません。社員が共感して、力を合わせて企業価値をあげるような経営を進めれば、それがWell-Beingに繋がります。

これを私の経営方針に掲げて実行していきたいと考えております。

< 免責事項 >

- ・本資料は、当社グループの業績及びグループ事業戦略に関する情報の提供を目的としたものであり、当社及び当社グループ会社の株式の購入や売却を勧誘するものではありません。
- ・本説明会及び資料の内容には、将来の業績に関する意見や予測等の情報を掲載することがありますが、これらの情報は、資料作成時点の当社の判断に基づいて作成されております。よって、その実現・達成を約束するものではなく、また今後、予告なしに変更されることがあります。
- ・本資料利用の結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。また、本資料の無断での複製、転送等を行わないようお願い致します。

SCSK

夢ある未来を、共に創る。