

## 新中期経営計画説明会

### 質疑応答要旨

(ご理解いただきやすいよう、当社の事業戦略に関わる部分で表現を変更している箇所があります。)

Q.基本戦略1の「事業シフトを断行」について、選別対象の分野や実行時期は決まっているのか？

A.今ある事業の「選択と集中」をしていくことには難しさがあると認識しており、現在はその対象分野と、シフトすべき分野をデザインしている段階にある。具体的に計画していくフェーズに来ているので、判断基準をしっかりと設けて、実行していきたいと考えている。

Q.M&Aに 500 億円から 700 億円ほど投じるとのことだが、今回の中期経営計画期間で売上・利益にどのように貢献するのか。

A.具体的なものは現段階で開示できる状況ではないが、数字を作るために慌てて実行するものではないので、じっくりその機会を伺いたい。対象として想定されるのは、基本戦略2で掲げた我々の強みを活かせる領域をさらに成長させるために足りないピースであったり、サービスにより付加価値をつけるためのM&Aが一つ。また、基本戦略3で掲げている次期中期経営計画を見据えた非連続な領域での足りないピースを補完するM&Aがその候補になる。

Q.成長分野について、2022年度から2025年度にかけて、基本戦略2で700億円の売上増加を想定されているが、牽引する事業分野はどの分野になるか。

A.基本戦略2で掲げた領域の中でボリューム感が大きいのは「社会・顧客課題解決に向けたモダナイゼーションサービス」であり、自社の製品・ソリューションである atWill、AML、ProActive 等の拡大を含め一番の成長ドライバーになると考えている。

Q.基本戦略1の国内 IT サービスの分野で、売上総利益率を3年間で2.5ポイント以上増加させるのは、過去と比較してハイペースな計画に見えるが、成長ドライバーについて教えて欲しい。

A.IT サービス業界は、サービスやエンジニアの価格といったものが長年変わっていない業界であり、当社においても適正価格での取引が、まだ出来ていないビジネスもある。但し、昨年あたりから状況が変わってきており、今後も引き続き適正価格の提示を進めていく予定。また、基幹系システムにかかるビジネスについては、従来型の開発から自社並びに他社のパッケージを活用しながら、ERPをベースにした開発へシフトし、周辺の先進的な業務領域の開発ではローコード・ノーコード開発ツールの活用を含めアジャイル型で開発することで収益力を高めていくことで、目標とする利益率の改善は十分可能だと考えている。

Q.當麻社長にしかできない判断として、全社レベルの人材と資本の再配分をどのように行い、これから成長させようとしているのか。

A.人材のシフトについては、ダイナミックに取り組んでいきたいと考えている。製造領域向けのデジタルサプライチェーン事業へのシフトはその一つであり、これまで製造業の大手顧客と取引をしつつも、中核のサプライチェーン領域に入り込めず、歯がゆい思いをしてきた。2022年度に行った大規模な人材シフトとともに、ERP担当組織と製造業向けの組織を一つにしたことも、その取り組みの一環となる。また、分室ビジネスについては、センター化やリモート化の仕組みで、生産性を改善し、そこで生まれた人的リソースを成長の見込まれるクラウドやBPM(ビジネスプロセスモダナイゼーション)の分野へシフトしていきたい。今後も成長見込みのある分野へ、人材のダイナミックな再配置を、私自身が采配して実行していくつもりである。

#### < 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が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。

Q.事業シフトにより撤退する領域の検討状況について、現時点で開示可能な事例などがあれば教えて欲しい。  
A.事業グループごとにターゲットとする領域は一定の目途がついているものの、現時点で具体的な開示は控えさせていただきます。

Q.基本戦略2のうち、「新しい価値創造に向けたイノベーションサービス」ではヘルスケアとモビリティの2領域で100億円以上の増加を見込むとの説明だったが、昨年で開催された「モビリティ事業戦略についての事業説明会」でご説明のあった2030年に向けた目標感の説明からすると物足りない印象であり、整合性をどのように理解すれば良いか教えて欲しい。

A.「新しい価値創造に向けたイノベーションサービス」におけるモビリティ領域は、同事業説明会において掲げた業界トップレベルのソフトウェア主導型サプライヤーを目指す中での事業の一部であるご理解いただきたい。

ヘルスケアについては、サービス自体は既に出来上がっており、マネタイズフェーズに入っている。事業立ち上げの難しさはあるが、事業計画通りに進捗すれば、非常に高い収益性が期待できる。

Q.3つの固定化からの脱却にあたり、変わらない社員をどのように処遇する考えか。同業他社のようなミドルマネジメント層のリストラなども検討しているのか。

A.そもそも当社の社員には変わらない社員はいないと考えている。自律的に自ら変わろうとしている社員であり、会社もまた「人的資本の質的向上」という形で、リスクリングなど含めたバックアップ体制を整え後押ししていく。

Q.中計で掲げられた財務指標からのダウンサイドのリスク、アップサイドの機会があるとすれば何か。

A.ダウンサイドのリスクとしては、大きなリセッションなどが生じた場合には何らかの影響が出る可能性がある。こうした不確実性がある一方で、現在は大型案件が複数進捗するなど、案件需要は堅調であるため、アップサイドも狙えるものと考えている。

Q.Chat GPTなどの生成AIに関する事業機会をどのように見ているか。差別化できる要素や、戦略的な投資余地などについての考えを教えて欲しい。

A.当社は既にAIチャットボットの開発・サービス提供を行っており、自然言語処理技術での知見がある。今後、顧客接点改革という形で、その自動化・高度化ニーズは確実に高まっていくものと考えており、当社の知見を活かしたサービス開発を強力に推進するため、技術戦略本部に人材を集約したうえで、集中的な技術開発に取り組む方針である。そして、そこで高めた知見を、我々が持つあらゆるプロダクト・サービスに対して適用していくことで収益拡大につなげていきたい。例えば、以前からグループ会社のSCSKサービスウェアがAIチャットボットを活用しているが、そこで提供しているコンタクトセンターサービスなどの、顧客接点高度化ソリューションに組み込むこと等がその活用事例として既に想定されている

以上

#### < 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。