

中期経営計画 (20年4月～23年3月)

代表取締役
社長執行役員 最高執行責任者
谷原 徹

2020年4月28日

- 1 前中期経営計画（15年4月～20年3月）の総括
- 2 SCSKグループの目指す姿
- 3 中期経営計画(20年4月～23年3月)

- 1 前中期経営計画（15年4月～20年3月）の総括**
- 2 SCSKグループの目指す姿
- 3 中期経営計画(20年4月～23年3月)

前中期経営計画（15年4月～20年3月）総括

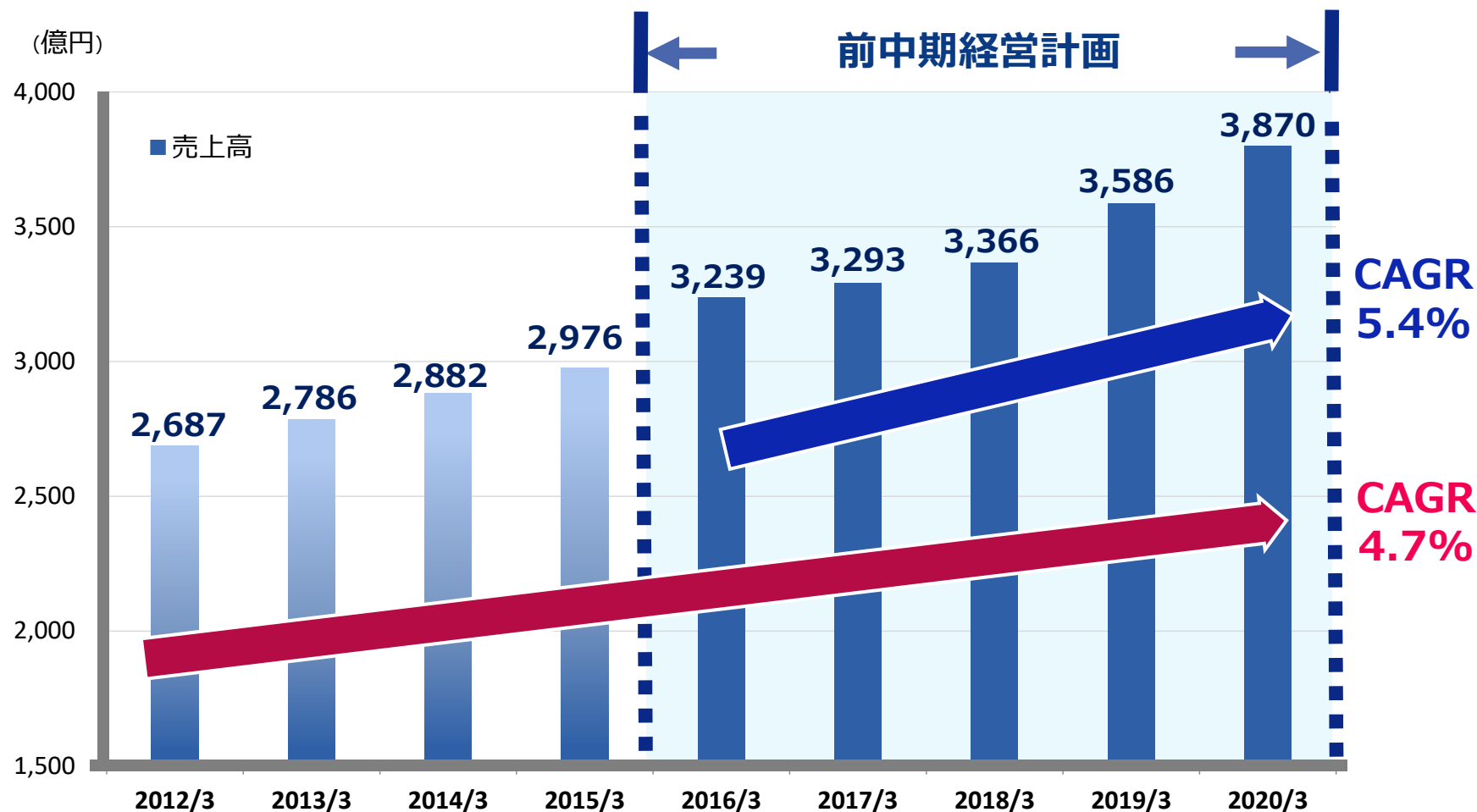
■ 事業構造の転換を推進し、高収益成長を実現。

	2015年3月期	2020年3月期		
	実績	目標	実績	2015年 3月期比
売上高	2,976億円 →	-	3,870億円	+30.0%
営業利益	280億円 →	500億円 ^{※1}	423億円	+51.1%
営業利益率	9.4% →	10～12%	10.9%	+ 1.5pt
ROE	12.4% →	15%	15.6%	+ 3.2pt
EPS	150円 →	320円	300円	+150円

※ 1 営業利益目標 既存事業400～450億円 + 戦略的事業・M&A50～100億円

売上高推移

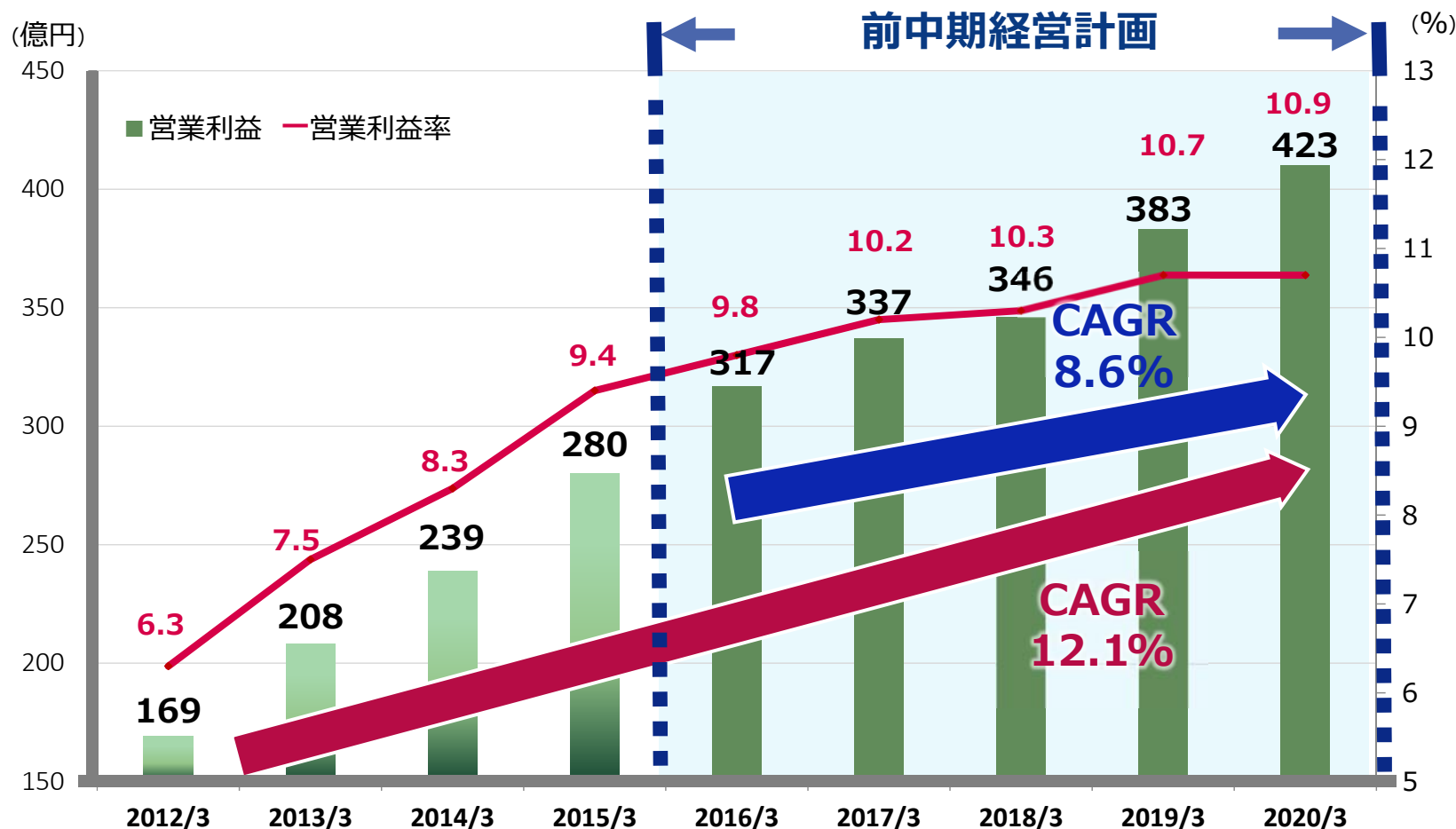
- 合併以降、増収を続け、年平均成長率(CAGR)は4.7%
- 前中期経営計画期間の成長率は年平均5.4%



※12年3月期は合併前のCSKの数値を単純合算したプロフォームベースの数値

営業利益/営業利益率推移

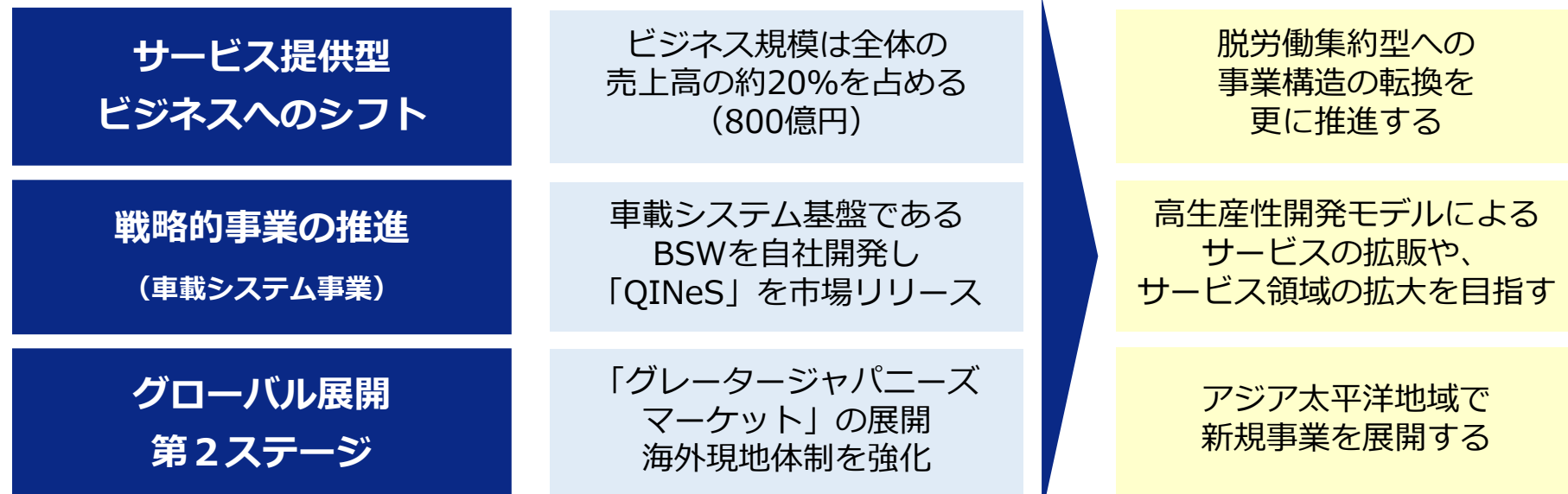
- 合併以降、増益を続け、年平均成長率(CAGR)は12.1%
- 前中期経営計画期間は、事業構造の転換、各種事業投資を行いながら年平均8.6%成長



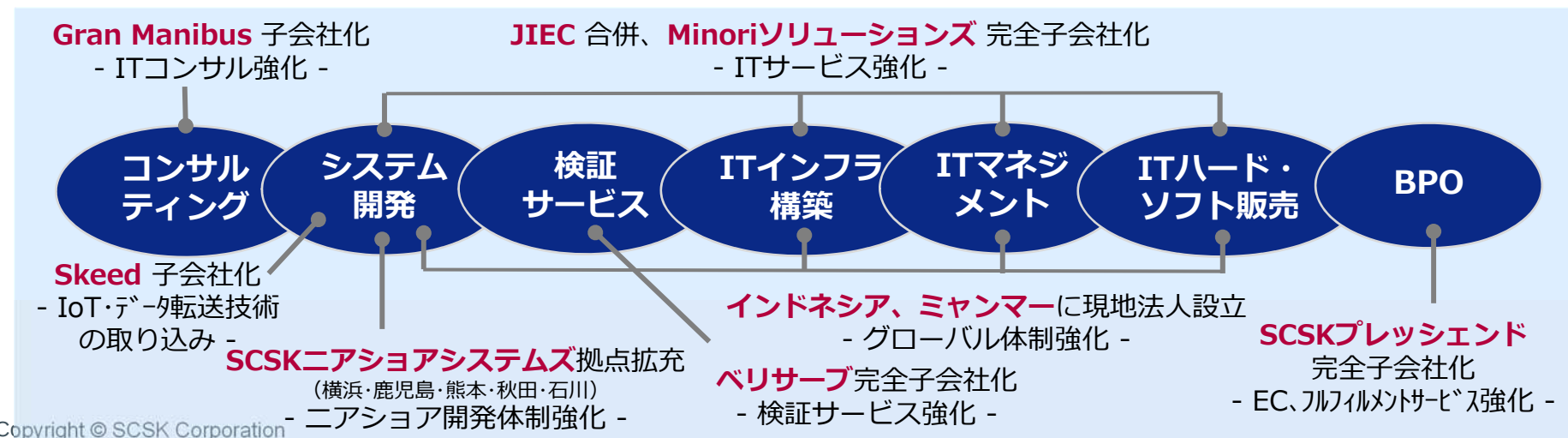
※12年3月期は合併前のCSKの数値を単純合算したプロフォーマベースの数値

前中期経営計画（15年4月～20年3月）総括

■ 基本戦略の成果



■ グループ体制拡充



前中期経営計画（15年4月～20年3月）総括

■ 経営基盤強化の取り組み

1 業務品質の追求

- 開発プロセス標準「SE+」の全社適用
- プロジェクト状況が見える化する「SE+(Navi)」の導入
- PMO※1や品質管理部門などの第三者による全社的な品質向上施策の推進
- 顧客基盤の強化
- Coreパートナーとの連携強化
-Coreパートナーカンファレンスの開催／SE+の展開／働き方改革の推進
- ニアショア開発※2の推進

2 事業収益力の強化

3 業務効率の向上

4 働きやすい職場・健康経営

- スマートワーク・チャレンジ
-残業削減・有給休暇取得
- どこでもWORK
- 健康わくわくマイレージ
- 女性の活躍推進
- シニア人材の活用

5 人材育成

- 専門性認定制度
- 自己研鑽活動促進施策「コツ活」
- 自律型IT人材育成のための技術コンテスト「テクノコ」

※1 PMO : Project Management Office ※2 日本国内の地方拠点で行うシステム開発

前中期経営計画（15年4月～20年3月）総括

■ 社外からの評価

働き方改革を通じて生産性革命に
挑戦する先進企業を選定

**日経Smart Work大賞
「人材活用力部門賞」
3年連続受賞(2018～2020)**

東洋経済新報社主催の社員のキャリア
形成・発揮の取り組みをする企業を選定

**第1回
プラチナキャリア・アワード
「最優秀賞」**



一般社団法人日本テレワーク協会

**第18回テレワーク推進賞
「会長賞」(最高賞)**

女性活躍推進法に基づく
優良企業認定

**「えるぼし」
最高位**



新・ダイバーシティ
経営企業100選

**「100選プライム」
選定**



経済産業省・東京証券取引所で以下の構成銘柄に選定

**「健康経営銘柄」「なでしこ銘柄」
6年連続選定(2015～2020)**



ESG評価が優れた企業として以下の構成銘柄に選定

**「FTSE4 Good Index Series」
「FTSE Blossom Japan Index」
3年連続選定(2017～2019)**



FTSE4Good



FTSE Blossom
Japan

1 前中期経営計画（15年4月～20年3月）の総括

2 **SCSKグループの目指す姿**

3 中期経営計画(20年4月～23年3月)

SCSKグループを取り巻く事業環境

■ デジタル社会が本格到来 ITサービス業界全体の構造変化が求められる

【国内IT市場】

- ・ 緩やかな成長が続くが、大型開発案件は一巡
- ・ クラウド化の進行、先端技術によるDXの加速など質的变化が起こる
- ・ 人材需要は、課題解決型から価値創造型へ
- ・ ビジネスとITが密接化し、IT内製化が進む
- ・ IT人材の顧客企業含めた争奪競争が激化 等

【顧客動向】

- ・ DX化の加速に伴い、業界を越えた融合サービスの提供が拡大
- ・ DX領域の内製化⇒顧客がITの提供側へ 等

【技術・トレンド】

- ・ AI、IoT、5G、シェアリング、API等、新技術やトレンドを組合せたソリューションのデファクト化 等



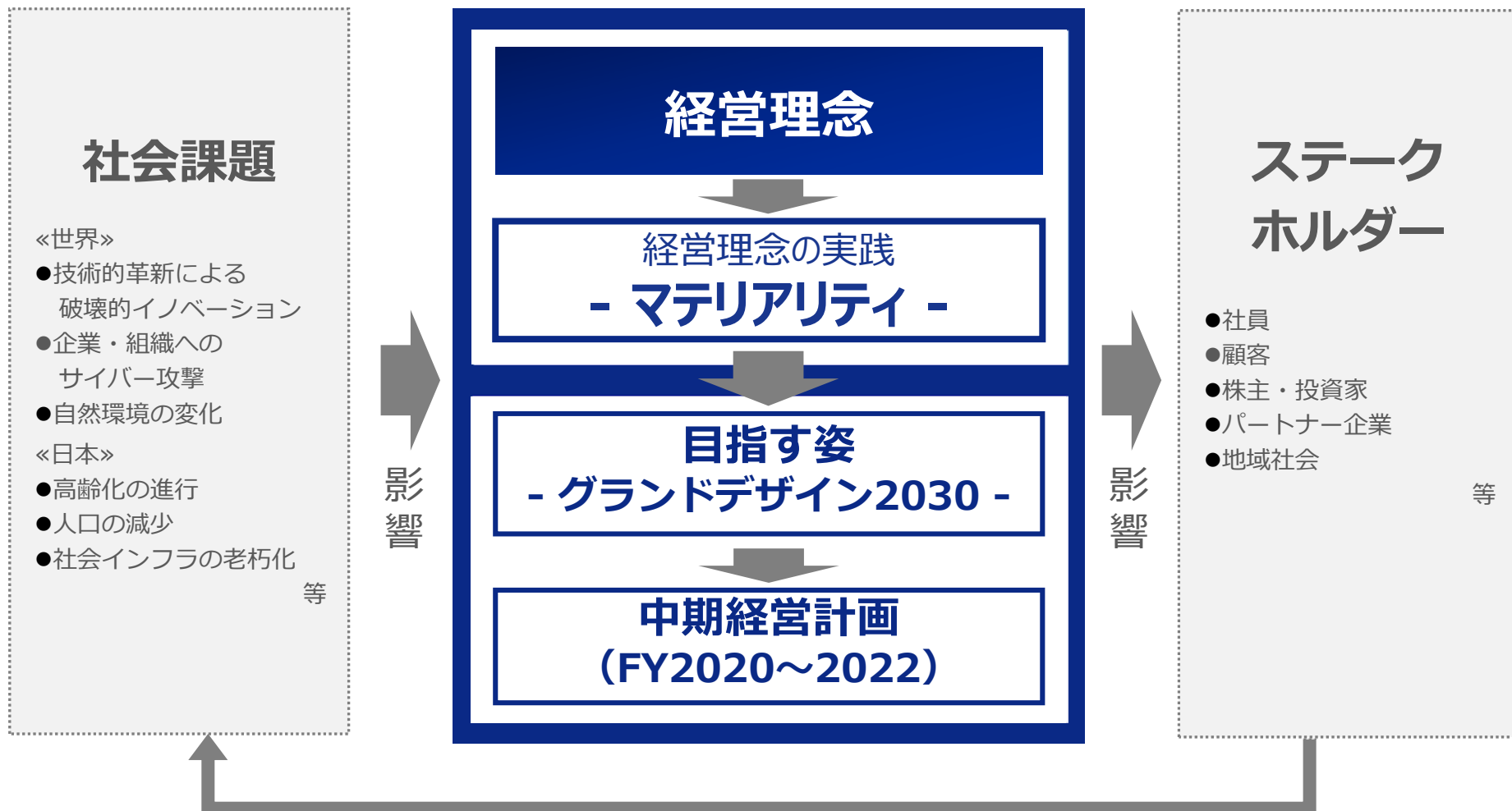
■ SCSKグループの姿を抜本的に変革する中長期戦略が必要

- ー 加速するIT投資の質的变化への対応
- ー ITをトリガーに進化する社会や企業を見据えた価値創出力の向上

経営計画の全体像

■ グループの成長戦略として「サステナビリティ経営」を推進

SCSK



私たちの使命

夢ある未来を、共に創る

お客様からの信頼を基に、共に新たな価値を創造し、
夢ある未来を拓きます。

私たちの3つの約束

人を大切にします。

一人ひとりの個性や価値観を尊重し、互いの力を最大限に活かします。

確かな技術に基づく、最高のサービスを提供します。

確かな技術とあふれる情熱で、お客様の喜びと感動につながるサービスを提供します。

世界と未来を見つめ、成長し続けます。

全てのステークホルダーの皆様とともに、世界へ、そして未来へ向けて成長し続けます。



持続的な成長を支える基盤

参考：マテリアリティ／具体的な取り組み例

マテリアリティ	具体的な取り組み（例）		関連するSDGs
豊かな未来社会の創造	● AI活用への取り組み ● DX事業化推進	● 技術力・開発力の向上（先進デジタル技術への対応） ● 快適なモビリティ社会の実現	  
安心・安全な社会の提供	● 安心を支える社会インフラ運用（システム面、業務面） ● サイバーセキュリティ	● プラットフォームサービス（特定業界や業務/高齢者向け など） ● 金融不正取引検知システム	  
いきいきと活躍できる社会の実現	● 働き方改革を支えるICTソリューション ● グローバルビジネスサポート	● ニアショア拠点展開（地方都市振興、地方人材育成）	  
地球環境への貢献	● 環境アクションプランの推進 ● 環境負荷低減への取り組み	● 環境負荷低減ソリューションの開発 ● 再生エネルギーの活用	 
多様なプロフェッショナルの活躍	● 社員の持続的な能力開発と多様なキャリア開発の支援	● 多様な人材が活躍する環境整備（働き方改革、健康経営、ダイバーシティ）	   
健全なバリューチェーンの確立	● パートナー企業との連携を通じた品質・生産性向上	● プロジェクト・開発工程の品質向上 ● サステナビリティ方針の共有・実践	  
透明性の高いガバナンスの実践	● コンプライアンス遵守、人権配慮 ● 適切な情報・リスク管理の実践	● 持続可能な成長を実現するガバナンス体制の維持・強化	

一人ひとりが自律的に成長するプロフェッショナル集団

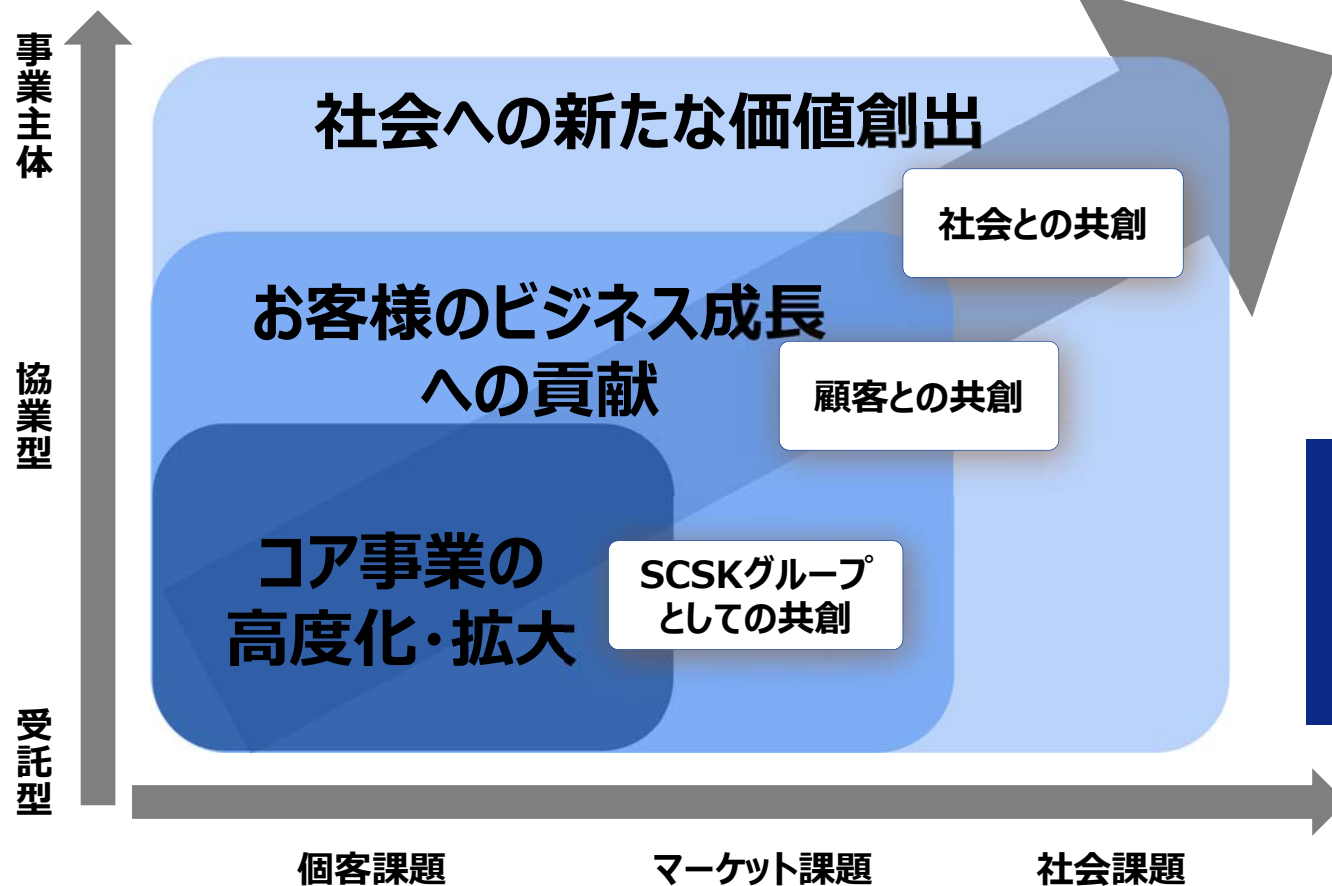
成長
ドライバー

人財投資（知と技術の探索と深化）

**2030年
共創ITカンパニー**

～ ITの、つぎの、幸せへ。～

売上高1兆円への挑戦



3つの社会の実現

- 豊かな未来社会
- 安心・安全な社会
- 人々がいきいきと活躍できる社会

中長期の事業方針 - グループの持続的成長

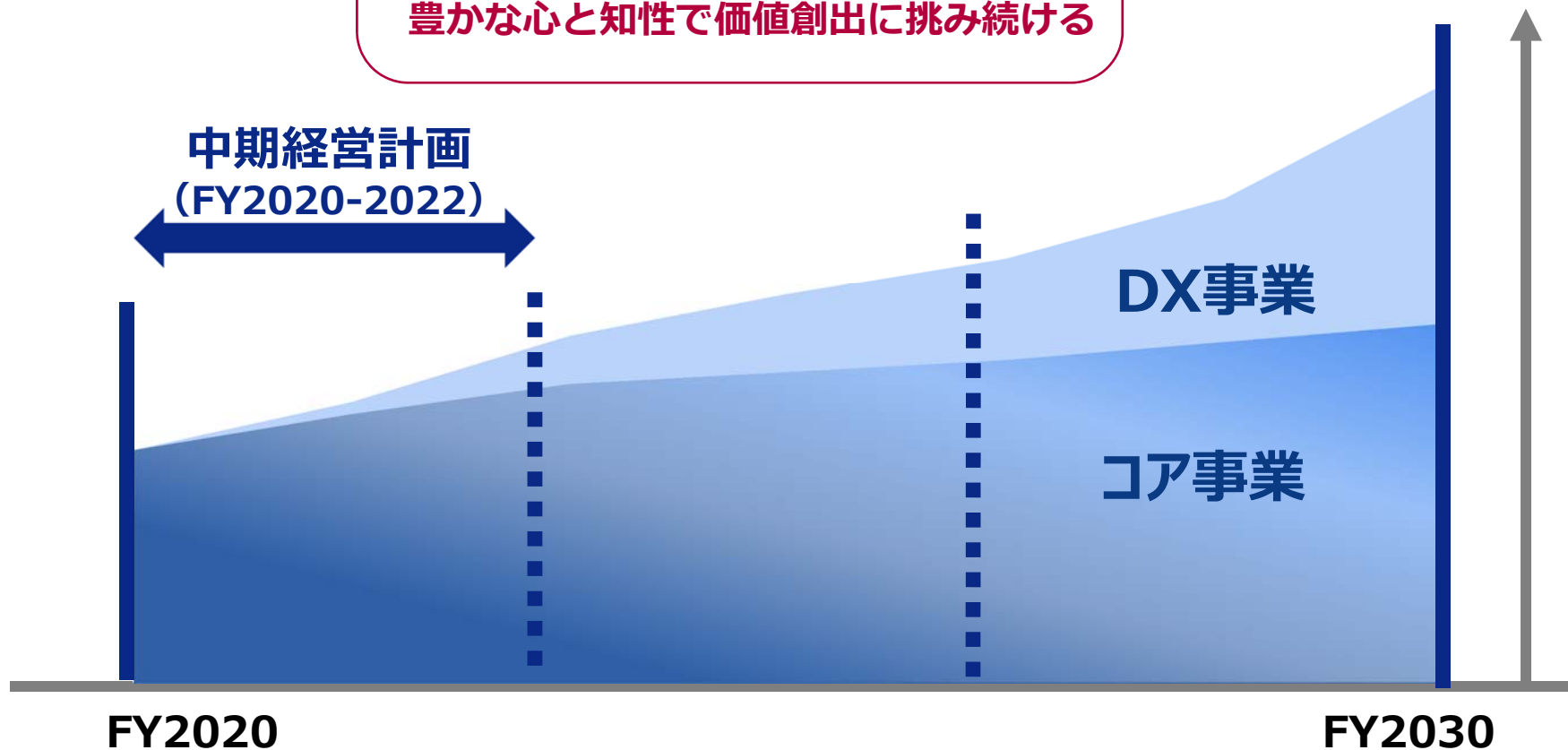
- コア事業を継続的に高度化・拡大すると共に、共創による新事業（DX事業）の創出で成長。

【グループの姿勢】

お客様と社会に真摯に向き合い、
豊かな心と知性で価値創出に挑み続ける

**2030年
共創ITカンパニー**
～ ITの、つぎの、幸せへ。～
売上高1兆円への挑戦

**中期経営計画
(FY2020-2022)**



1 前中期経営計画（15年4月～20年3月）の総括

2 SCSKグループの目指す姿

3 中期経営計画(20年4月～23年3月)

■ 3つの基本戦略と経営基盤強化により、グローバルベースで事業を拡大



基本戦略 1：事業革新

■ コア事業において、業務プロセスと顧客接点の革新で、競争優位を確立

« 多くの日本企業が抱えるシステム課題（2025年の崖※1） »

- ・レガシーシステム問題（ブラックボックス化、老朽化、肥大化、複雑化）
- ・個別最適システムによる、データ連携・データ利活用が進まない
- ・ユーザー企業のエンジニア不足・・・など



事業革新

- ・業務プロセス：高生産性を実現する「**ものづくり革新**」
- ・顧客接点：顧客との価値共創型へ転換する「**“分室※2”革新**」

事業革新を支える「武器の整備・拡充」

（プラットフォーム、メソッド、標準プロセス、ツール、ニアショア・オフショア体制…）

※1 参考：経済産業省「DXレポート～ITシステム「2025年の崖」の克服とDXの本格的な展開～」

※2 分室 = 顧客先常駐拠点

- “ものづくり革新プラットフォーム”を核に、
高水準の品質・生産性・柔軟性を備える多様なITサービスを提供

SCSK

- ・ Technology
- ・ Method
- ・ 知的財産
- ・ ノウハウ



ものづくり革新
プラットフォーム
※ S-Cred+
(2020年度 期初リリース)



IaaS + PaaS

- ・ 作らない開発
- ・ 構築・運用の自動化
- ・ 知財の蓄積/徹底利用
- ・ 開発・保守運用の標準化

実現すること

標準化による
品質向上

生産性の
飛躍的向上

ビジネス変化への
アジリティ向上

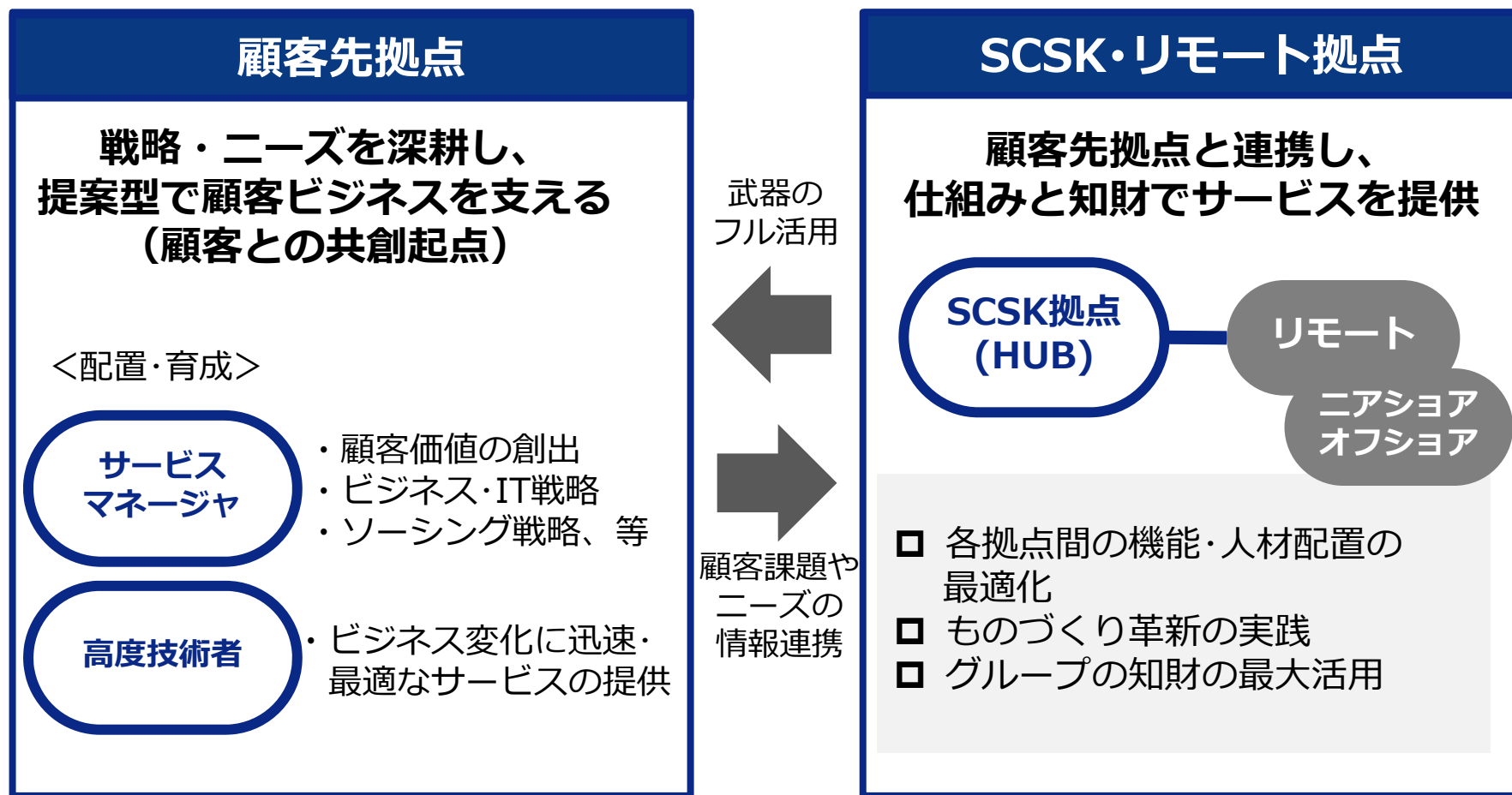
サービスモデル多様化
(サービス提供型)

SOE・SOR最適化

基本戦略 1：事業革新／“分室”革新

■ 分室ビジネスを、常駐支援型から、顧客のビジネス・IT戦略を支える価値共創型へ転換

※現在10,000名超のメンバーが顧客先に常駐(ビジネスパートナー含む)



DX 事業化

「共創」による、社会への新たな価値の創出

- ・ 自らが事業主体となり、共創を広げ、新たな事業やサービスを展開

DXの 実行支援

顧客や業界のビジネス価値を向上するサービスの提供

- ・ 顧客のパートナーとして、攻めのITを支えるサービス
- ・ 付加価値を高める業界標準プラットフォームサービス

DXの 土台作り

ITシステムの全体最適化を実現するサービスの提供

- ・ システムのモダナイゼーション、システム間データ連携
- ・ 開発・保守・運用の標準化、フルアウトソーシング

基本戦略 2 : DX事業化 / 3つのアプローチ

**DX
事業化**

「共創」による、社会への新たな価値の創出

① 顧客共創

顧客ビジネス
ニーズの深堀り

顧客 + 当社 (+a)
との共創ビジネス

顧客や社会へ
価値創出

② 異業種共創

知財・サービスから
業界への仕掛け

データ連携による
知財サービスの拡大

ターゲット業界
+ 他業界へ価値創出

③ グローバル共創

住友商事 等
との連携強化

新規市場での
デジタルビジネス

グローバルベースで
価値創出

基本戦略2：DX事業化/重点領域

1 モビリティ領域

社会課題

- ・ 持続性ある安心・安全な交通システムの実現（高齢者・過疎地域の移動手段、渋滞解消 等）
- ・ CO₂排出による気候変動リスクの低減

共創アプローチ

**共通コネクティッド基盤の提供から、
テレマティクス・MaaS領域への展開**

強み inCar実績（組込開発・検証）、事故検知実績 等

共創 住商グループの事業基盤、異業種顧客基盤

2 金融サービスプラットフォーム領域

社会課題

- ・ 国内：デジタル化がもたらす環境変化に対応する金融システムの高度化
- ・ 新興国：健全な経済発展に資する金融システム

共創アプローチ

**複数パートナーと共創により、特定分野の
金融サービスプラットフォームを提供**

強み 全業種向け開発・運用・BPO実績、マルチ決済技術 等

共創 顧客基盤、住商海外基盤、特定分野特化パートナー

3 ヘルスケア領域

社会課題

- ・ 医療格差の是正（医師不足対応、地域医療充実）
- ・ 適切な投薬利用等による医療費低減
- ・ 健康寿命延伸による社会保障機能の維持

共創アプローチ

**データで個人とヘルスケア関連企業を繋ぎ、
医療の充実・効率化と予防医療、健康管理を促進**

強み 多岐にわたるヘルスケア領域のソリューション実績

共創 医療機関、製薬業、医薬品卸、調剤薬局、健保、生保

4 CX（カスタマーエクスペリエンス）領域

社会課題

- ・ 多様化する価値観を捉えた産業の発展
- ・ 顧客の声をデジタル技術の活用により商品化、サービス化に繋げ、豊かな社会を創造

共創アプローチ

**顧客の声を基点としたサプライ/バリュー
チェーンの確立支援で、企業の創出価値を向上**

強み 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

共創 異業種の顧客をミックス

基本戦略2：DX事業化/グローバル

■ 北米・欧州の先進的技術・ビジネスモデルへのアプローチ 東南アジアを中心にDX事業創出に注力

住友商事との事業連携を一層タイムリーに推進し、海外現地企業との**DX事業創出に挑む**

シリコンバレー
ダラス
SCSK USA

SCSK Europe

SCSK 上海

SCSK Myanmar

SCSK Asia Pacific

SCSK Global Indonesia

CVC/HAX Tokyo/PnP 等による
海外ベンチャーへのアプローチで
オープンイノベーションを推進

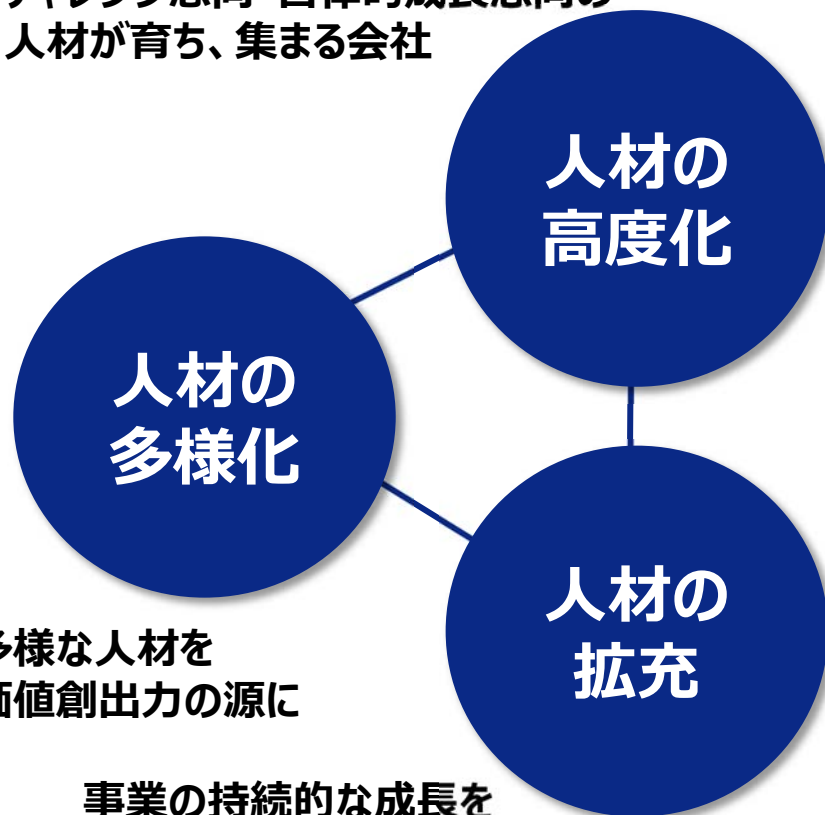
グローバル人材獲得・育成の強化、
海外戦略パートナーとの連携による、
グローバルDX事業の拡大

現地有力企業との共創による金融系
ビジネスやクラウドビジネスを、
東南アジア拠点を核に推進

基本戦略3：人財投資

■ 最大の財産かつ、成長の原動力は「人」 人材の高度化・多様化・拡充で事業成長を加速

チャレンジ志向・自律的成長志向の
人材が育ち、集まる会社



多様な人材を
価値創出力の源に

事業の持続的な成長を
支える国内外での人材拡充

<人財投資の観点>

➤ SCSK人事制度の刷新

- ・能力、役割に見合った報酬水準へ
- ・高度人材獲得
(ADV職掌/3000万円プレイヤー新設)

➤ 多様な人材が共創する組織作り

- ・ダイバーシティ & インクルージョン
の実践によるイノベーション推進

➤ 国内外の人材拡充

- ・ニアショア開発 1,000名体制
- ・グローバル人材育成・獲得強化

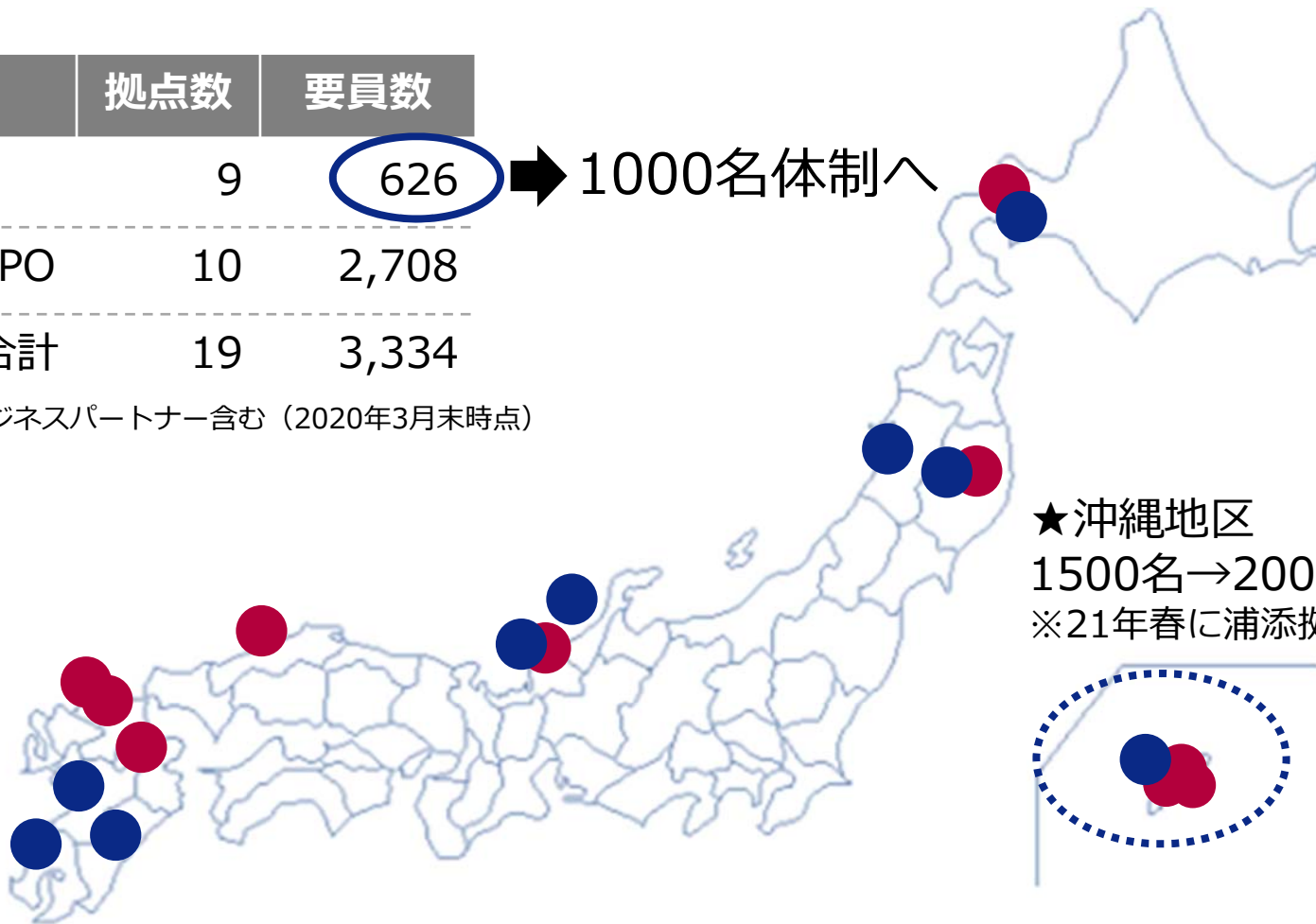
基本戦略3：人財投資／地方拠点の積極拡大

- ニアショア開発・検証サービス・BPOの拡大を通じ、雇用創出、UIターン促進、IT人材育成など、地方創生に貢献

拠点区分	拠点数	要員数
●開発	9	626
●検証・BPO	10	2,708
合計	19	3,334

※要員数：ビジネスパートナー含む（2020年3月末時点）

➡ 1000名体制へ



★沖縄地区
1500名→2000名体制
※21年春に浦添拠点開設

SCSKの強みを活かした グループ総合力強化

グループ総合力 強化 (組織間連携の推進)

多様な サービスラインナップ

コンサルティング、
システム開発(アプリ開発、車載組込開発...)
検証サービス、ITインフラ構築、BPO
ITマネジメント、ITハード・ソフト販売

広範な
顧客基盤
8,000社
(全業種網羅)

実績を伴う
グローバル
ネットワーク

人を活かす経営 の推進

- 社員が“生き生き”と活躍する会社へ
 - 健康経営×働きやすさ×働きがいの推進
 - 高エンゲージメント組織の実現
- ダイバーシティ&インクルージョン

共創の 企業文化づくり

- “私たちが”繋げる、融合する
- 他者から学ぶ、他者を活かす

■ 将来の成長に繋げるべく、積極的な投資姿勢を継続

事業革新：400億円

MSP基盤（※1）、もの革プラットフォーム機能増強への投資	300億円
サービス提供型ビジネスのソフトウェア投資	100億円

※1 Managed Service Platform

DX事業化：500億円

事業化に向けた研究・開発投資	500億円
重点領域への投資（M&A、合併会社設立等）	
先端技術研究目的の国内外ベンチャー投資	

人財投資：100億円

人材採用・育成強化、報酬レベル向上	100億円
-------------------	-------

総投資額 1,000億円レベル

目標（SCSKグループの挑戦） 2030年度：売上高1兆円

	2020年3月期			2023年3月期
	実績			目標
売上高	3,870億円	→	5,000億円以上	
営業利益率	10.9%	→	10.0～12.0%	
ROE	15.6%	→	15%以上	

■資本効率性指標

中期経営計画期間のROIC維持目標レベル：10～12%

新型コロナウイルス感染拡大による環境変容に対して

- 世界的な経済収縮の当業界および当社業績への影響レベルは、現状見通せない。
- 一方、新型コロナは、国家・生命・生き方・仕事/働き方等に対する大きな価値観の転換をもたらすと認識。
- 新中期経営計画で掲げる基本戦略は、想定される環境変化への価値提供に直結。
- 当社グループは「サステナビリティ経営」を推進し、社員の健康・働きがいへの取り組みも加速させながら、社会課題に向き合い、社会とともに持続的な成長を目指す。

環境変化



勤務場所・集合形式にと
られない
働き方の抜本的な転換

事業革新
×
人財投資

- ・ 安心安全な分散運用によるITサービス提供
- ・ リモートワーク環境と最先端事例の提供

SCSKグループが目指す働き方

「全国どこでもリモートワーク」
(出勤から在宅へ、在宅から居住地自由化へ)

安心安全・持続性ある
社会への欲求

～健康、食品、移動・物流、
クリーンエネルギー、
教育、文化・・・～

DX
事業化
×
人財投資

- ・ デジタル技術を活用した高度化、利便性の実現
- ・ モビリティ、金融サービス、ヘルスケア、CXの重点領域等における価値提供

21年3月期 通期連結業績予想／配当予想

■業績予想（IFRS）

	2020年3月期	2021年3月期
	参考※	予想
売上高	3,870億円	3,800億円
営業利益	400億円	410億円
営業利益率	10.3%	10.8%
親会社の所有者に 帰属する当期利益	283億円	290億円

■配当予想

	2020年3月期	2021年3月期
一株当たり 年間配当金	130円 (普通配当：110円／記念配当：20円)	130円

※日本基準との主要な基準差異のみを考慮した未監査の参考値。会計監査結果により変更となる可能性あり。

夢ある未来を、共に創る

お客様からの信頼を基に、共に新たな価値を創造し、
夢ある未来を拓きます。

SCSK GROUP

【国内】

SCSKサービスウェア株式会社
株式会社ベリサーブ
株式会社Minoriソリューションズ
SCSK九州株式会社
SCSK北海道株式会社
SCSKプレッシェンド株式会社
株式会社Skeed
株式会社CSIソリューションズ
株式会社アライドエンジニアリング

Winテクノロジー株式会社
SCSKシステムマネジメント株式会社
ヴィーイー・リナックス・
システムズ・ジャパン株式会社
SDC株式会社
株式会社Gran Manibus
SCSKニアショアシステムズ株式会社
東京グリーンシステムズ株式会社

【海外】

SCSK USA Inc.
SCSK Europe Ltd.
思誠思凱信息系統（上海）有限公司
SCSK Asia Pacific Pte. Ltd.
PT SCSK Global Indonesia
SCSK Myanmar Ltd.

＜ 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。