

# 中期経営計画

## (2019年3月期～2021年3月期)

---

2018年5月18日

株式会社ソフトフロントホールディングス  
(コード番号：2321)

この資料に記載されている、当社の現在の計画、見通し、戦略などのうち、歴史的事実でないものは、将来の業績に関する見通しです。将来の業績に関する見通しは、将来の営業活動や業績、出来事・状況に関する説明における「期待」、「計画」、「見込み」、「予測」、「予想」、「可能性」やその類義語を用いたものには限定されません。口頭または書面による見通し情報は、広く一般に開示されるほかの媒体にも含まれる可能性があります。これらの情報は、現在入手可能な情報から得られた当社の判断にもとづいています。実際の業績は、様々なリスクや不確実な見通しのみにも全面的に依拠することはお控えいただけますようお願いいたします。

- 1. 前中期経営計画の振り返り**
- 2. 新中期経営計画**
- 3. 2019年3月期計画  
(事業進捗と今後の見通し)**

- 1. 前中期経営計画の振り返り**
2. 新中期経営計画
3. 2019年3月期計画  
(事業進捗と今後の見通し)

## 1 - 1. 従前の課題

通信事業者が提供するサービスにおいて、その技術面を支えることで当社の事業が成り立っていたため、売上の大部分が通信事業者からであった。

→通信事業者が自らサービスを提供することを縮小、インフラ提供に専念する方向転換。

→通信インフラ上で提供されるサービスを通信事業者以外が手掛けるようになり、そこへのアプローチが上手くいかず、2013年3月期より業績が低迷。

(単位：百万円)

	2012/3	2013/3	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3
売上高	773	549	597	397	346	1,737
経常損益	△16	△108	△213	△388	△468	△673

- ・ 既存の製品・サービスの延長線上で注力することで事業拡大をはかる。
- ・ 当社の持つ技術を活かした新製品開発や新サービスの展開による事業拡大をはかる。

既存路線のてこ入れにおいて成果を出せず、新サービスの開発・事業化にも想定以上の時間を要したことから、業績低迷が進行。

## 1 - 2. 前中期経営計画における方針転換

業績低迷時に、別途スタートアップ支援に取り組んでいた。

→スタートアップが有する知見やアイデアを当社の技術開発力で後押し。

→事業化へのスピード感、当社内部では考えつかなかった当社の技術開発力活用の可能性を得ることができていた。



### これまでの基本路線を転換

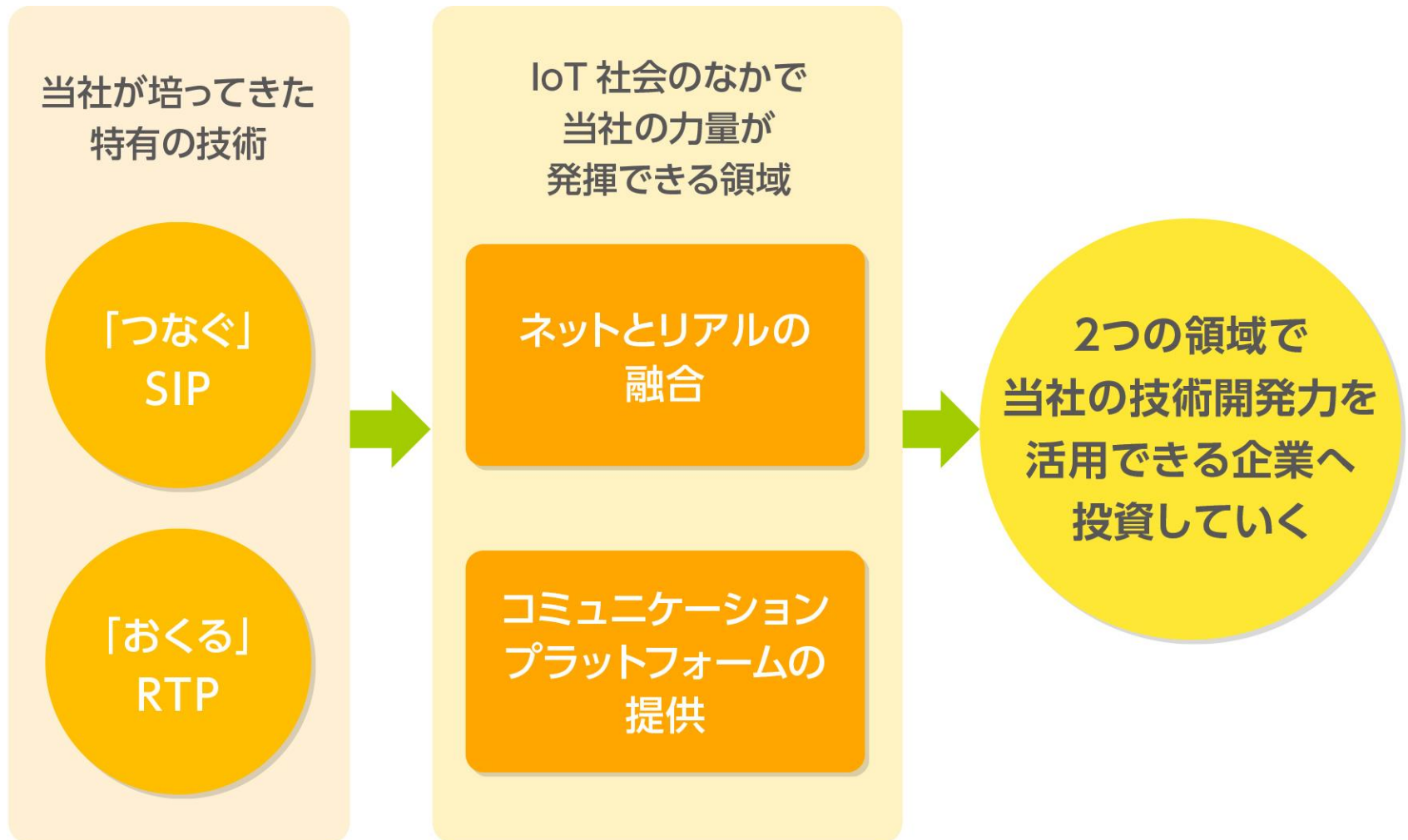
ソフトウェア  
開発企業

大手通信事業者や大手通信機器メーカーに、技術開発力を提供することが中核事業。

技術開発  
支援企業

当社の技術開発力を活用できる企業に投資することで事業拡大をはかる路線へと転換。

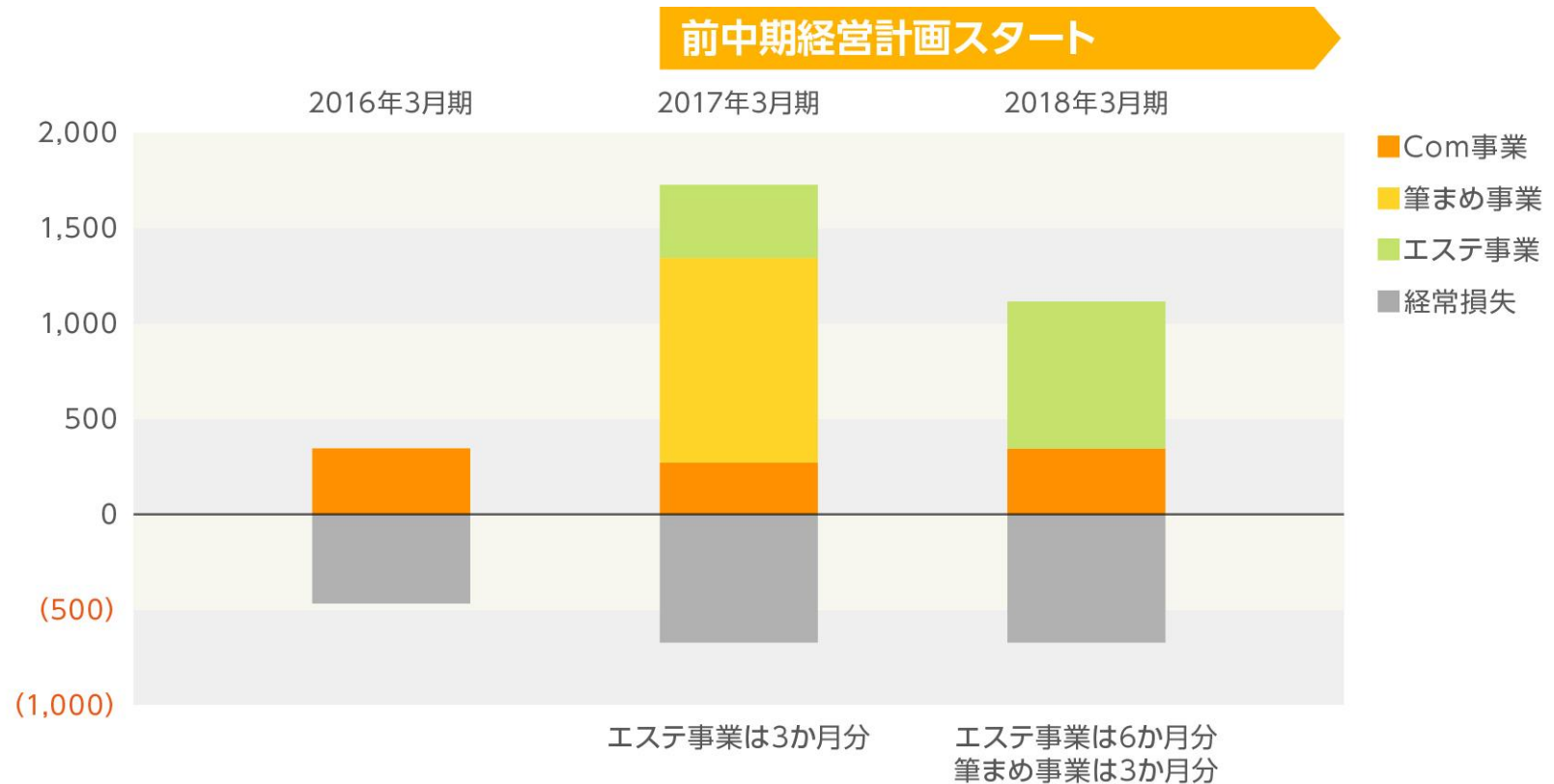
# 1 - 3. 前中期経営計画概要



# 1 - 4. 前中期経営計画における成果

	買収目的	経緯	成果
筆まめ社	<ul style="list-style-type: none"> <li>●買収は2016年4月</li> <li>●コミュニケーション・プラットフォームの提供を目的</li> <li>●傘下に収めたデジタル・ポスト社による郵便のデジタル化を加速</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2017年5月に全株式をソースネクスト社へ売却</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●筆まめソフトのデジタル郵便化</li> <li>●CRMを含む筆まめクラウドの取得</li> <li>●ソースネクスト社との業務提携</li> </ul>
AWESOME JAPAN社	<ul style="list-style-type: none"> <li>●買収は2016年9月</li> <li>●優秀な人材の確保</li> <li>●クール・ジャパン事業への参入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2016年12月に簡易株式交換により完全子会社化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●ASJ社創業社長金野太一氏をSFHDの執行役員に招聘</li> <li>●ASJ社子会社のエコノミカル社を取り込み、格安SIM事業取得</li> </ul>
グッドスタイルカンパニー社	<ul style="list-style-type: none"> <li>●買収は2016年11月</li> <li>●コミュニケーション・プラットフォームの提供によるネットとリアル融合を実現</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2017年12月に株式の一部を譲渡し、連結対象範囲外へ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●グッドスタイル保有エステ店舗へITソリューション導入</li> <li>●エステ業界へ向けたITソリューション提供機会</li> <li>●当該業界への優秀な営業人材確保 (GSC社創業社長 杉山岳氏)</li> </ul>
デジタルポスト社	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2016年6月に追加出資</li> <li>●デジタル郵便事業の強化</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>●クラウドAPIで郵便プラットフォームの新サービス「PAPIRS (パピルス)」</li> <li>●「PAPIRS」が「クラウド会計ソフト free」に採用</li> </ul>

# 1 - 5. 前中期経営計画総括



統合効果により Com 事業の低迷が底をうち回復基調となるも、その効果以上に統合に関わるコストが増加したこと、および統合した事業の収益が想定を下回ったため、損失幅が拡大。



## 1-6. 前事業年度（2018年3月期）の総括

### 達成状況

- M&Aの統合効果以上に統合コストが増加し、また、統合した事業の収益が想定を下回ったため、損失幅が拡大。
- M&Aの統合効果によりコミュニケーション事業の低迷が底をうち、回復基調に。

### 成果

- 株式会社光通信と各種製品・サービスの媒介販売を目的とした合併会社（株式会社ソフトフロントマーケティング）を設立し、営業力・販売力を強化。
- 株式会社ワールドスケープの株式を追加取得し、提携関係を深化。

### 今後の課題

- 業績回復のための新規事業展開
- 開発リソース不足
- 効果的・効率的なM&Aの推進

⇒ 2019年3月期以降の3年間で『新中期経営計画』により展開へ

1. 前中期経営計画振り返り
- 2. 新中期経営計画**
3. 2019年3月期計画  
(事業進捗と今後の見通し)

## 2-1. 中期ビジョン

「つなぐ」「おくる」テクノロジー企業から



コミュニケーションテクノロジー企業へ

「ITの進化で広がるコミュニケーションを  
我々の技術で、より円滑に、より豊かに」

## 2-2. 背景

### 市場環境の変化

音声アシスタント端末の普及により、  
ボイスコンピューティング関連市場が活性化

### Com事業の回復

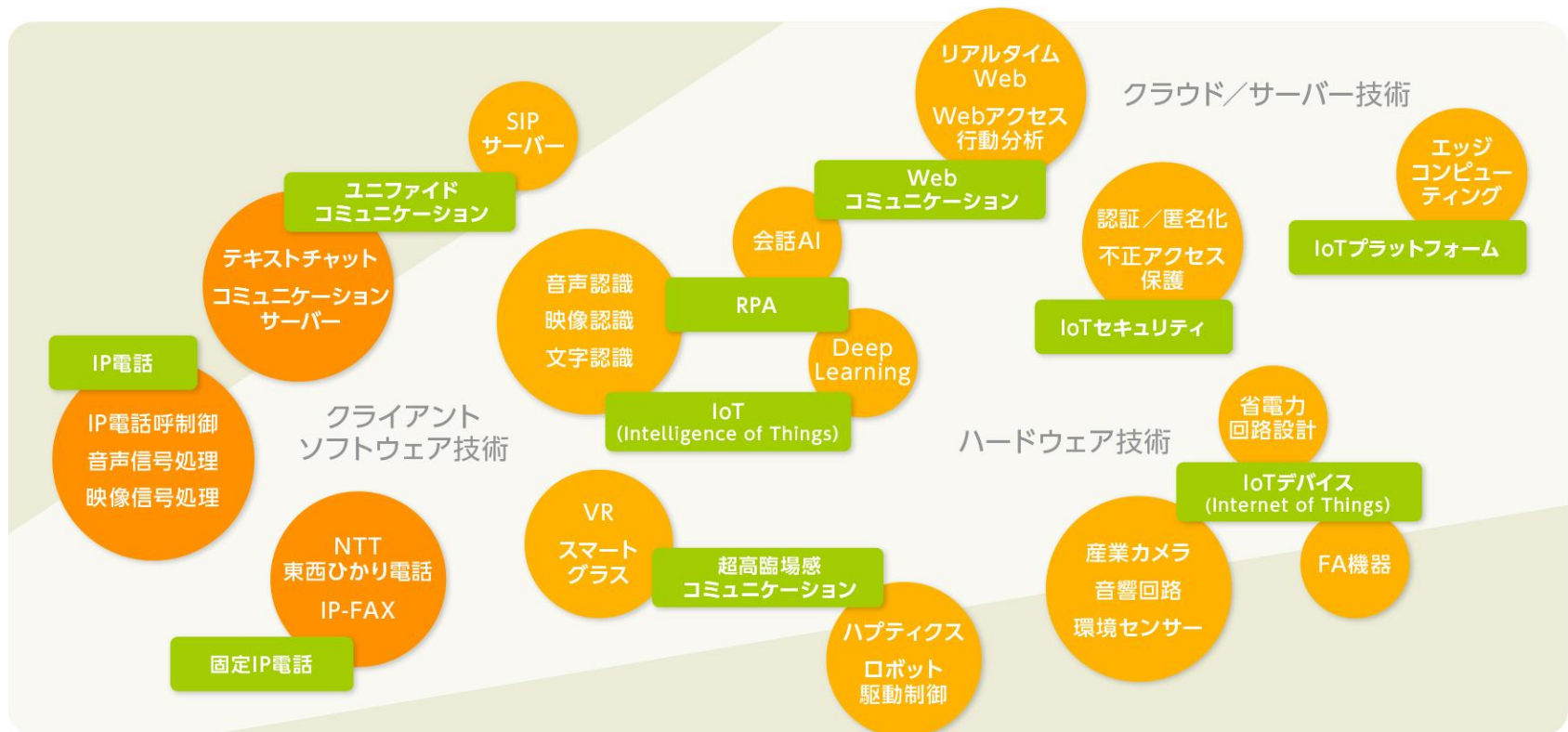
上記市場の活性化に伴い、創業以来のCom事業が回復基調



### 異業種とのシナジーによる拡大 ⇒ 「原点回帰」

「創業以来の我々固有の技術・事業の伸展、深耕による事業拡大へ」

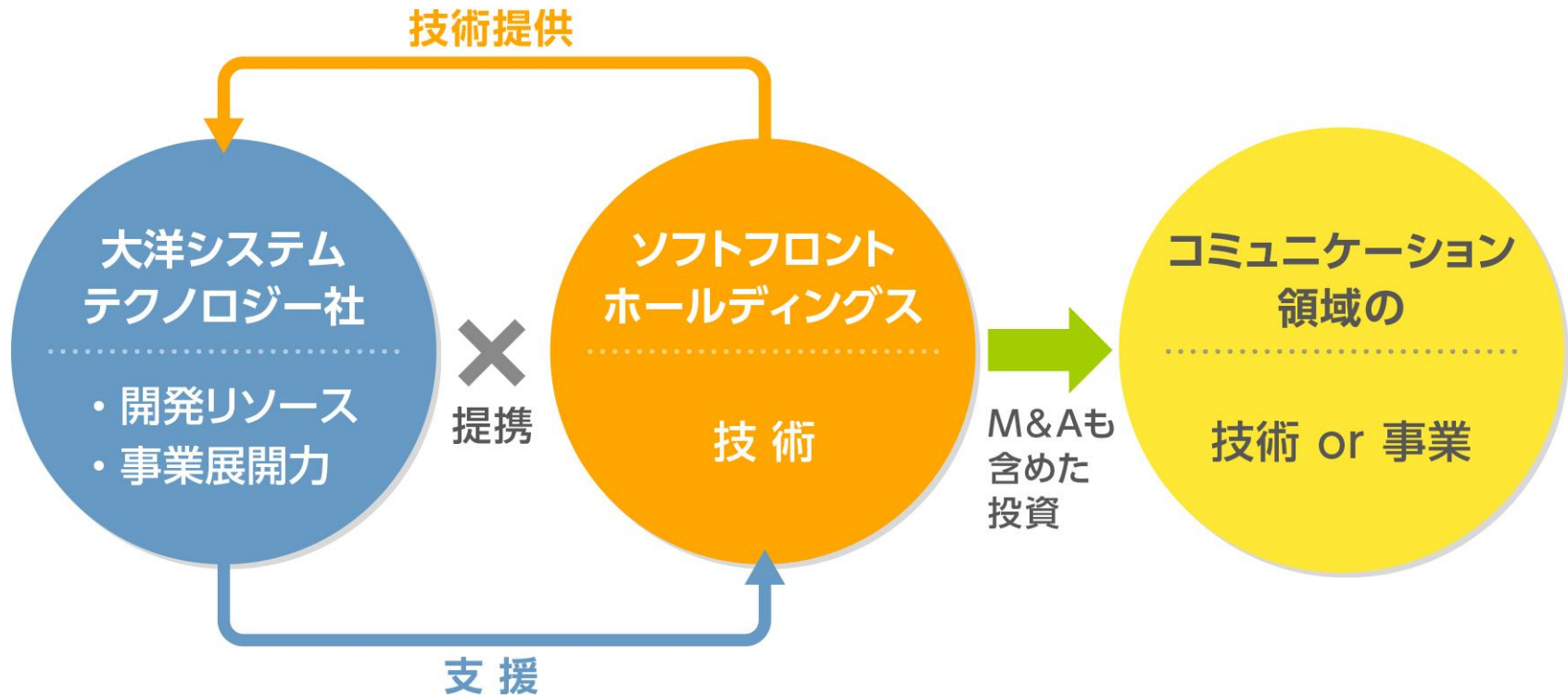
## 2-3. 中期ビジョンにむけた技術領域



従来のIP電話を中心とした技術から、ボイスコンピューティングを中心としたコミュニケーションに関わる幅広い技術獲得へ

国内企業だけでなく、広く海外企業の技術との連携も視野に

## 2-4. 中期事業拡大方針



大洋システムテクノロジー社の開発リソース、事業展開力の支援を受け、  
我々が培ってきた技術を他社への投資も含め発展させ、  
ボイスコンピューティングを中心とした、  
コミュニケーション領域での事業拡大を図る

## 2-4. 中期事業目標

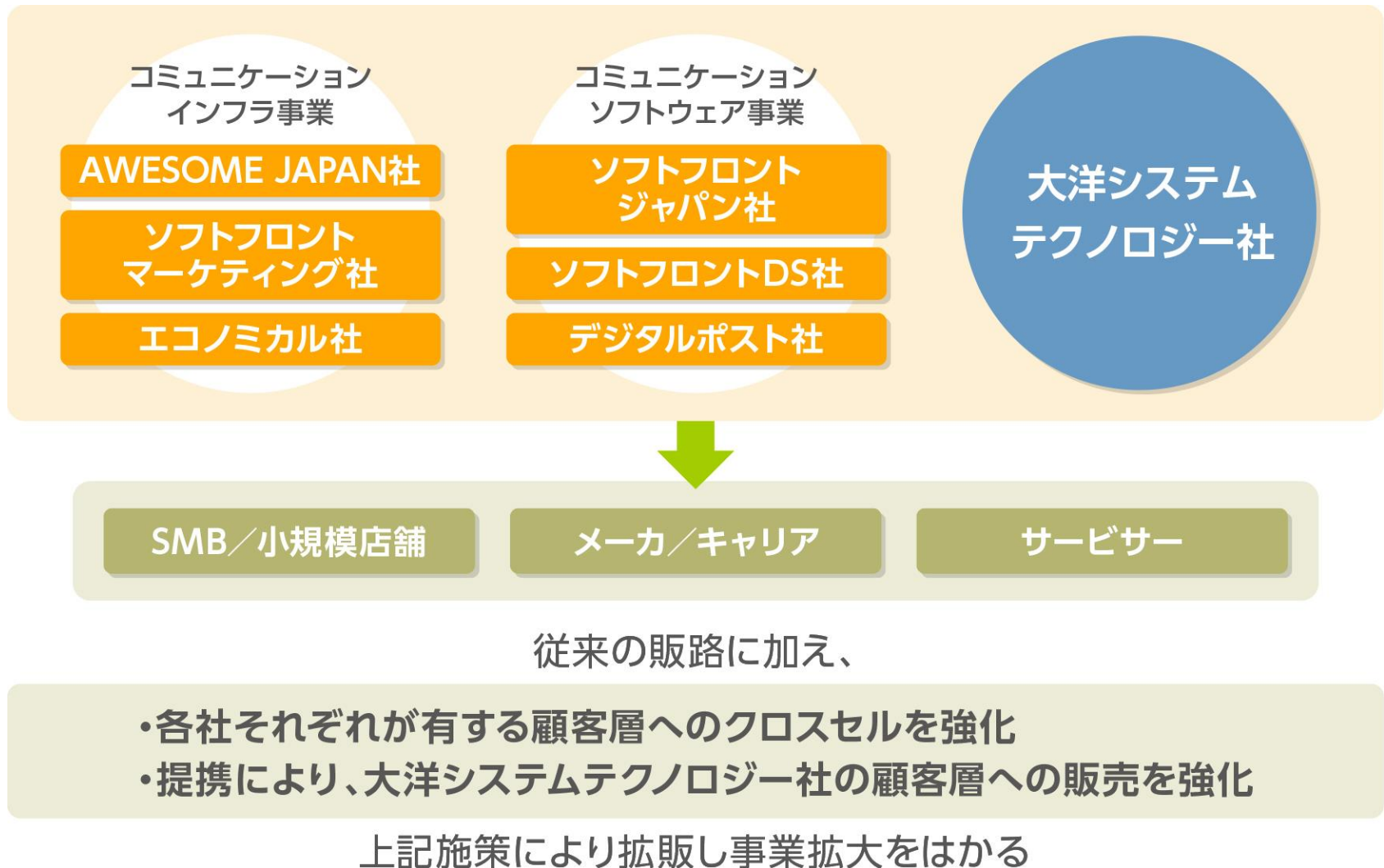


(注) 当社はM & Aを積極的に進めているため、当社の業績はM & Aの成否及び実施時期によって大きく変動いたします。このため、現時点では業績に与える未確定な要素が多いため、業績予想を数値で示すことが困難な状況です。連結業績予想については、合理的に予測可能となった時点で公表いたします。

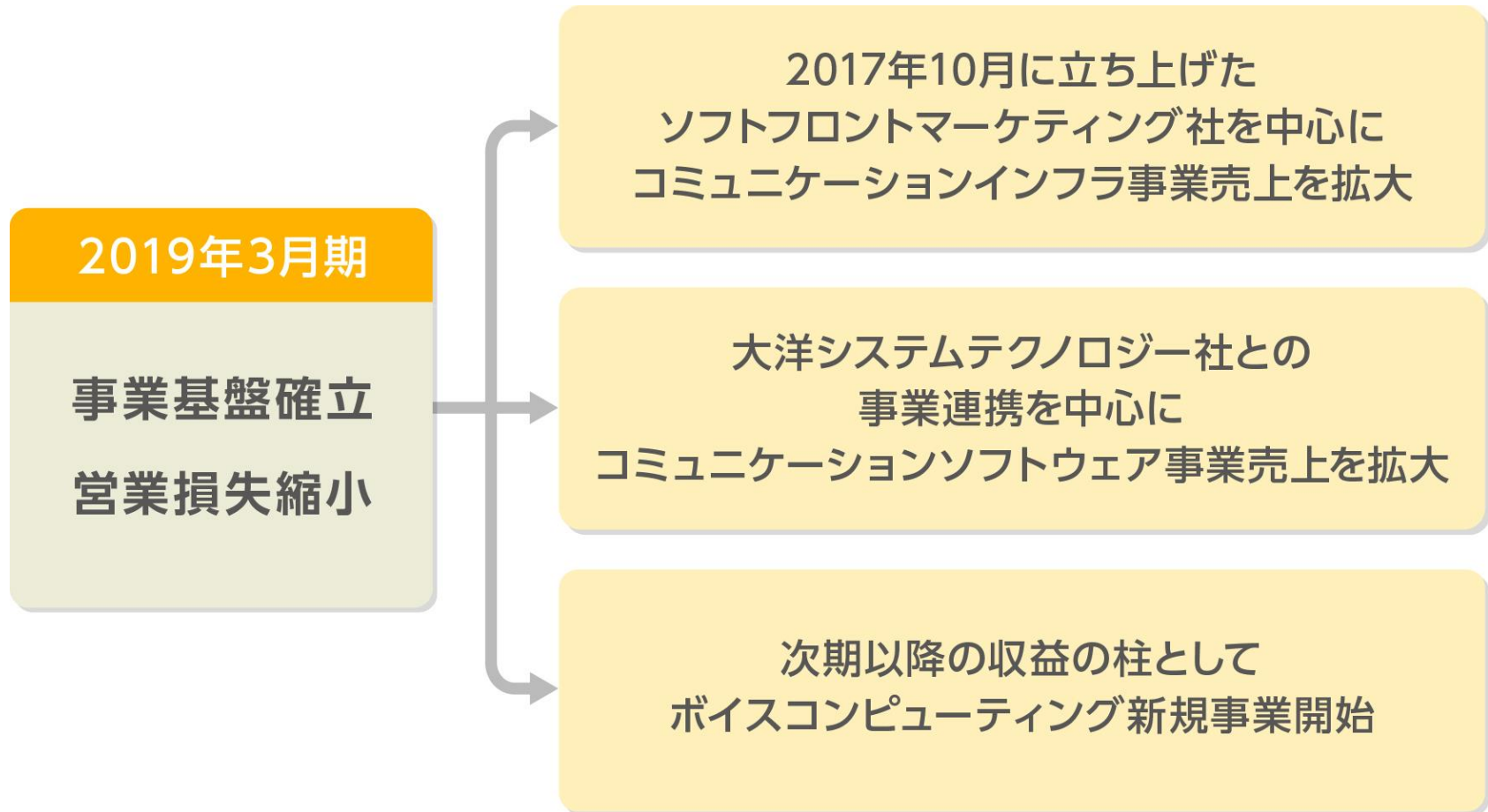
1. 前中期経営計画の振り返り
2. 新中期経営計画
- 3. 2019年3月期計画  
(事業進捗と今後の見通し)**



### 3 - 1. 2019年3月期事業戦略



## 3 - 2. 2019年3月期事業目標



### 3-3. ボイスコンピューティング事業

当社固有の  
コミュニケーション技術 × 音声認識、  
言語解析、AI技術等

新たなボイスコンピューティング技術

コールセンター業務等、  
業務自動化が強く求められる領域における事業化

コミュニケーションを、より豊かに

by

SOFTFRONT