



Sharing Innovations
(証券コード：4178)

事業計画及び成長可能性に関する事項

アジェンダ

- 1) 会社/事業概要
- 2) 当社事業が属する市場の概況
- 3) 当社の強み
- 4) 中期経営計画
- 5) 中期経営計画のポイント
- 6) Appendix

会社概要

企業名： 株式会社 Sharing Innovations

所在地： 東京都 渋谷区恵比寿四丁目20番3号 恵比寿ガーデンプレイスタワー8階

社員数： 257名（2024年12月31日現在）

資本金： 436百万円

代表者： 信田人（代表取締役社長）・ 柳径太（代表取締役会長）

事業内容： デジタルトランスフォーメーション（DX）事業
（クラウドインテグレーション（CI）・システムソリューション（SS））
プラットフォーム（PF）事業

主な関連会社： 株式会社 Orchestra Holdings（東証プライム：証券コード6533、親会社）
Sharing Innovations Vietnam Co.,Ltd.（ベトナム・ホーチミン、100%子会社）
株式会社インタームーブ（東京都渋谷区、100%子会社）

事業拠点： 東京本社 : 東京都渋谷区恵比寿4-20-3 恵比寿ガーデンプレイスタワー8F
エンジニアセンター : 東京都渋谷区恵比寿南1-20-6 プレファス恵比寿南3F
大阪オフィス : 大阪府大阪市淀川区宮原4-5-36 ONEST新大阪スクエア3F
福岡オフィス : 福岡県福岡市博多区御供所町1-1西鉄祇園ビル3F
大分オフィス : 大分県大分市東春日町17-19 大分ソフィアプラザビル4F
ベトナムオフィス : 404 DC Tower, 111D Ly Chinh Thang St, W 7, D3, HCMC, Vietnam

シェアリングイノベーションズ 拠点一覧



※旧名古屋オフィスは2024年10月に大阪オフィスに統合、旧広島オフィスは2024年9月に福岡オフィスに統合
2025年2月、東京にエンジニアセンター設立

役員紹介

代表取締役社長

信田 人

事業会社2社にてグローバルを含めた事業開発、事業企画に従事したのち、KPMGコンサルティングにてDirectorとしてIT戦略、DX戦略、データアナリティクス領域のコンサルティングをリード。2022年7月に当社参画、執行役員就任。2023年3月に取締役就任、データサクセス領域を統括。2024年3月に代表取締役社長就任。

代表取締役会長

柳 径太

アクセンチュアにて戦略コンサルティングならびにシステムコンサルティングに従事後、数々の新規事業開発や経営企画業務を担当。2014年6月、当社グループ会社デジタルアイデンティティに参画し、マザーズ上場に尽力。2017年に同社取締役を経て、2019年1月に当社代表就任。

取締役CFO

西田 祐

富士通にて経理業務に従事した後、ベンチャー企業の経営企画責任者/CFOを経て、2022年5月に当社参画、執行役員就任。2023年3月に取締役CFO就任。京都大学経営学修士（MBA）。

社外取締役

上村 紀夫

大学病院の医師として医療業務に従事した後、2009年にエリクシアを創業し、これまで数々の企業に経営コンサルティング・産業医サービスを提供。ロンドン大学経営学修士（MBA）。

社外取締役

水谷 健彦

リクルート、リンクアンドモチベーション取締役を経てJAMを創業、組織開発や企業研修事業を展開。『急成長企業を襲う七つの罘』等の著書がある。

Do the best choice, Be the best choice

SIの企業活動において、社員に対して、お客様に対して、市場に対して、関係するすべてのステークホルダーに対して、いかなる状況においてもthe best choiceをし続ける存在を目指す。

そして、すべてのステークホルダーから、SIと組むこと、SIに関与すること、SIに相談すること 等、すべての選択において、the best choiceでありたいと考えている。

テクノロジーと人の力を通じて、 イノベーションを起こし続ける

－ SIが大事するコアケイパビリティー

我々は、イノベーションを起こし続けるために、以下をコアケイパビリティとし、ミッションを遂行していく

- 1.新しいモノ・コトをいち早くキャッチアップしていく
- 2.更にそこから自分たちが社会にShareできる形に昇華し、提供し続けていく
- 3.常に高い壁に挑み続け、成長を追い求めていく

SIが大事にするコアバリュー

以下は、SIがコアケイパビリティを通じてミッションを遂行し、ビジョンを実現するために本質的に大事にする4つのコアバリュー。SIが求める人材像や、構築する規則規定、造成するカルチャーの根源的なものである。

－ SIが大事にするコアケイパビリティ －

新しいモノ・コトをいち早く
キャッチアップしていく

1. Be the Adapter

- 先見的である
- 探求に貪欲である
- 先進的である

自分たちが社会にShareできる形に
昇華し、提供し続けていく

2. Be the Producer

- 常に一つ上の視座である
- 価値を創造する
- マーケットに応え続ける

常に高い壁に挑み続け、
成長を追い求めていく

3. Be the Professional

- 失敗しても、挫折しても、チャレンジを繰り返していく
- コミットし、超えていく
- チームで成し遂げる

4. Be the Right

- 理解・尊敬・感謝の念を常に持つ
- 常に自責から始め、誠実である
- 正しいことを正しく行う

DX（デジタルトランスフォーメーション）事業

クラウドインテグレーション(CI)

1. 主にマーケティング～営業～CS領域における各種Cloud型マネジメント/オートメーションツールの導入支援
2. データを切り口とした各種支援
(データサクセスコンサル・データ基盤設計/構築・BIツール導入 等)



システムソリューション(SS)

1. オープン系技術を中心としたスクラッチ開発支援
2. CI支援から派生する開発支援



WEB



スマホ



基幹系

セグメント売上47.8億円/利益4.9億円

※2024年実績

PF事業



1. iPhone/Androidからチャットで相談できる占いサービス。チャット以外にも電話やメールでも相談可能
2. 1,200名以上の鑑定師による鑑定実績は200万件を突破



セグメント売上4.2億円/利益0.5億円

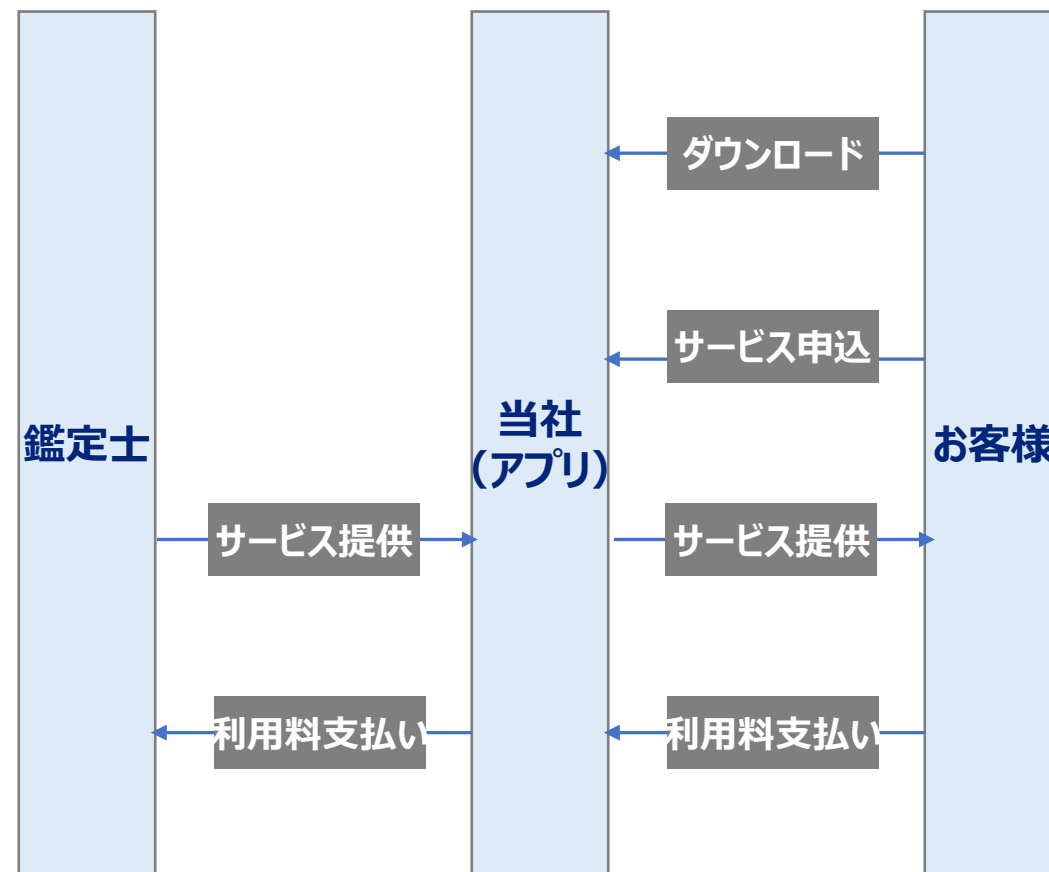
※2024年実績

DX事業 (B to B)

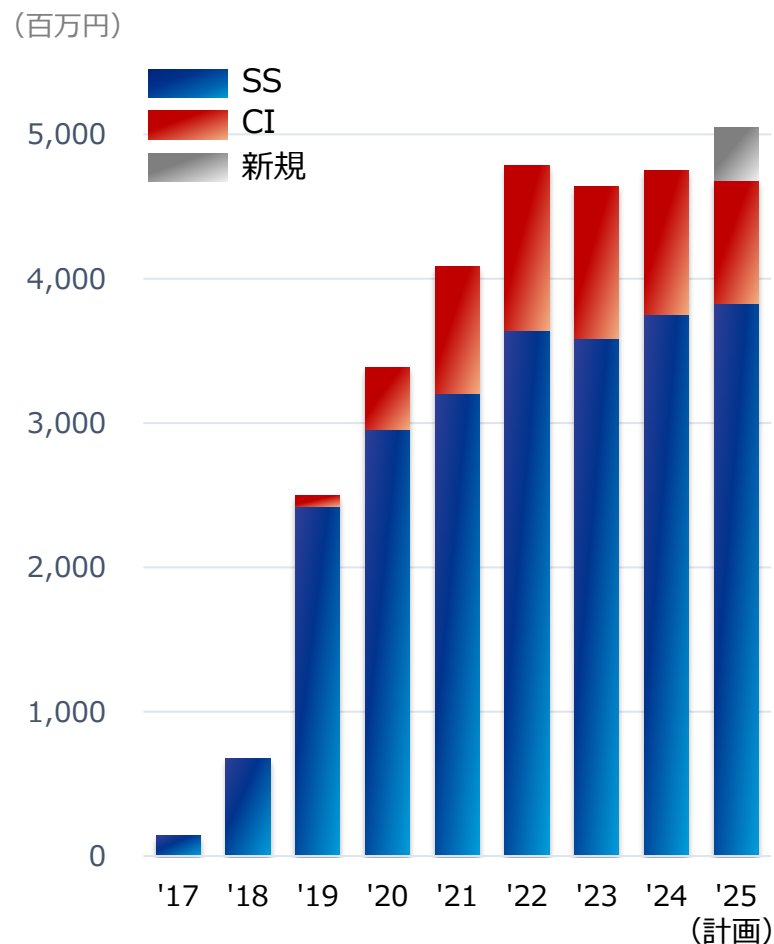


CIは主にセールスフォース・ジャパンより案件を受領

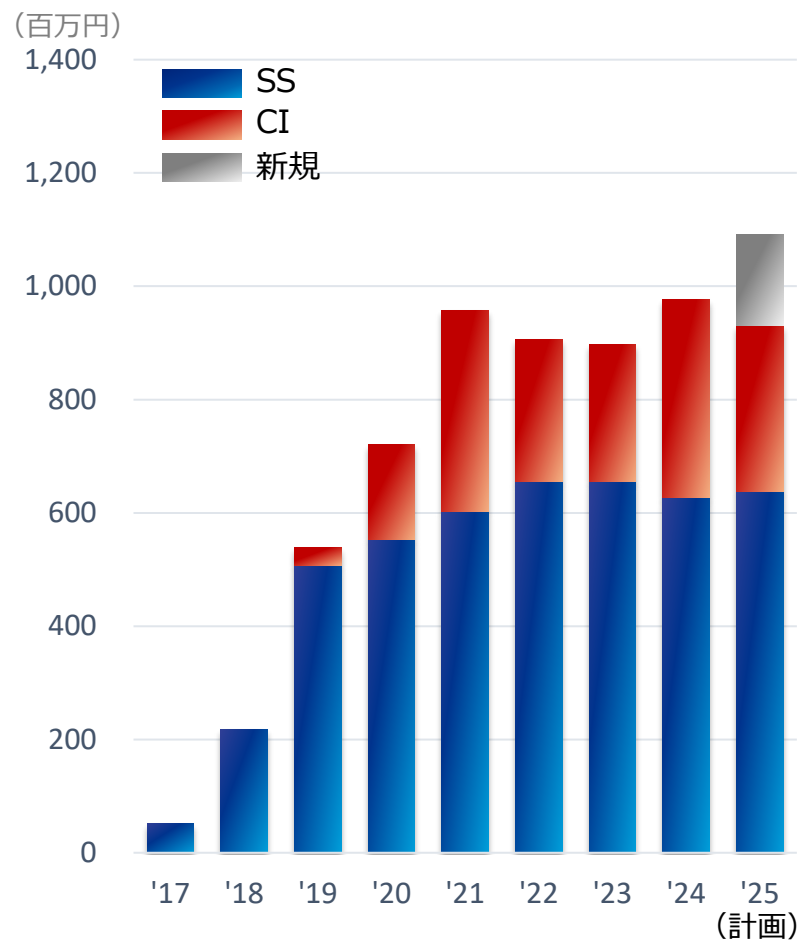
PF事業 (B to C)



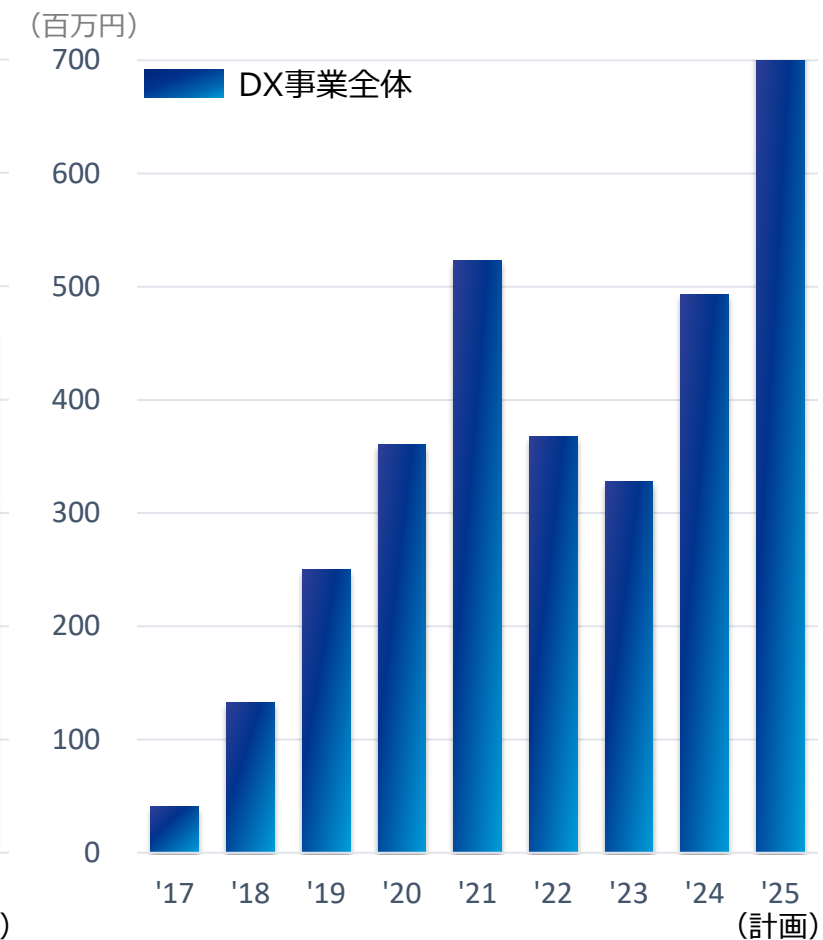
SS・CI 売上推移



SS・CI 売上総粗利



セグメント利益



※新規領域には、①データ事業、②マーケティング・テクノロジー事業、③ITコンサルティング事業が含まれ、①・②はFY2024までCI事業の中に含まれている

Salesforceとは・・・

✓ クラウド型CRM*1・SFA・MAを
世界15万社

以上に提供

✓ 国内でも数多くの実績を誇り、
日本特有の製造業や中小企
業における経営課題を中心に、
包括的なソリューションを展開

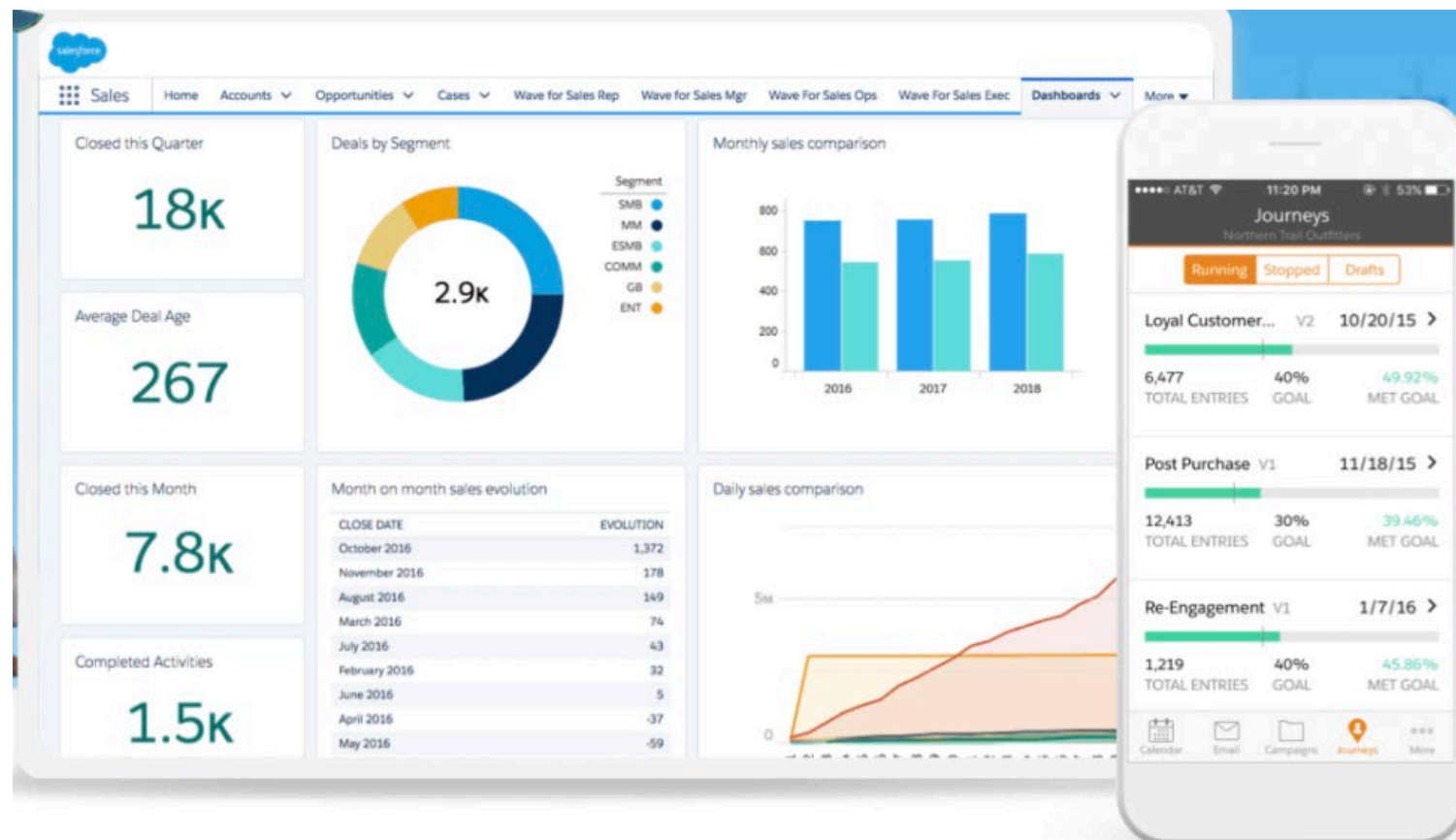
✓ 時価総額は、

3,074億ドル

*2

✓ 年平均売上成長率は、

19.5%*3



*1: CRM:顧客管理システム、SFA:営業支援システム、MA:マーケティングオートメーション

*2,:2025年1月15日時点 (バフェットコードより)

*3:2020年1月～2024年1月まで (バフェットコードより)

*4:上画像はSalesforce 公開資料より

アジェンダ

- 1) 会社/事業概要
- 2) 当社事業が属する市場の概況
- 3) 当社の強み
- 4) 中期経営計画
- 5) 中期経営計画のポイント
- 6) Appendix

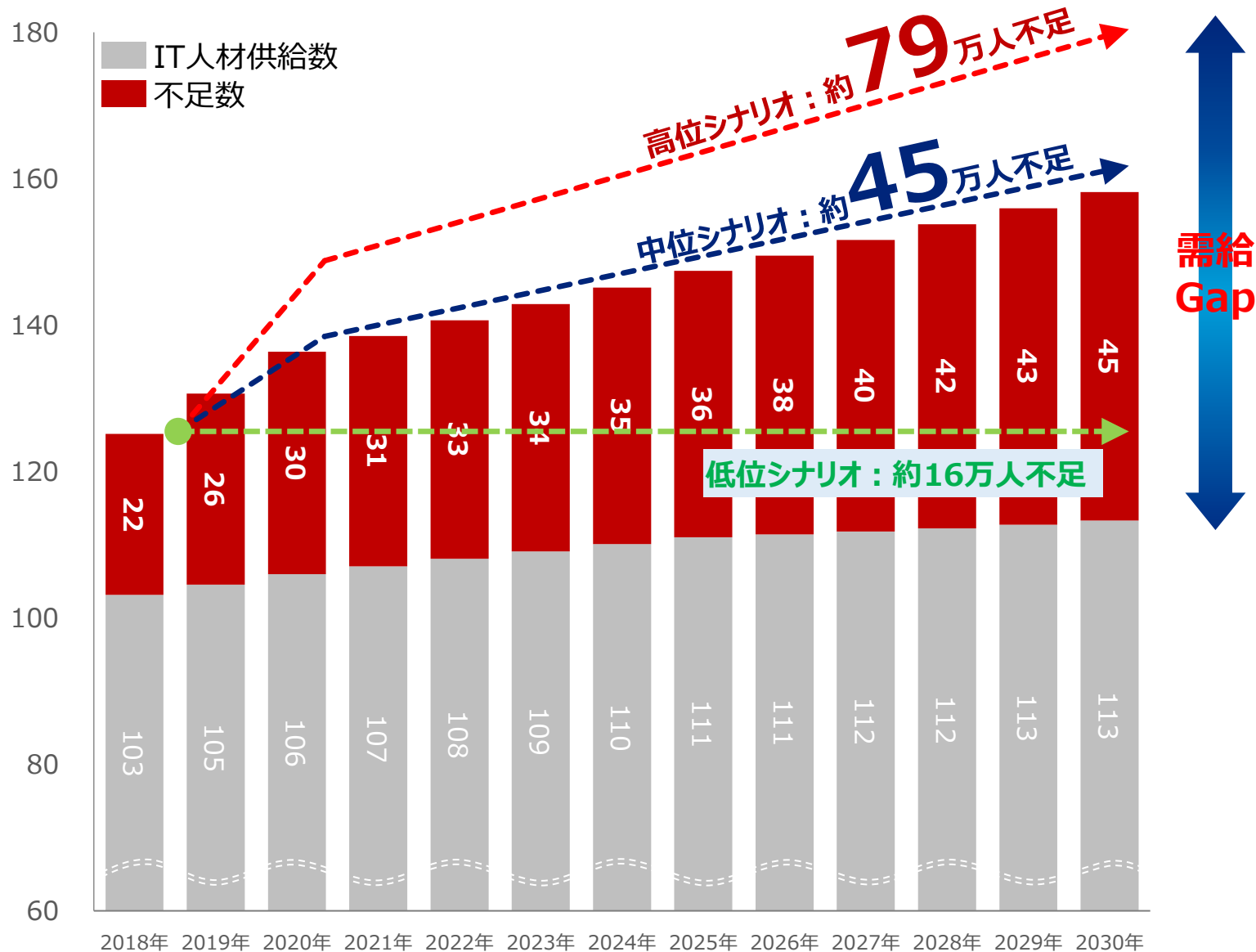
市況概況:DX事業

2030年に、IT人材は最大

79万人不足

需要過多は続くと想定

【IT人材の需給Gap*】



*:「IT人材需給に関する調査 -調査報告書-」(経済産業省,2019) より

市況概況:DX事業

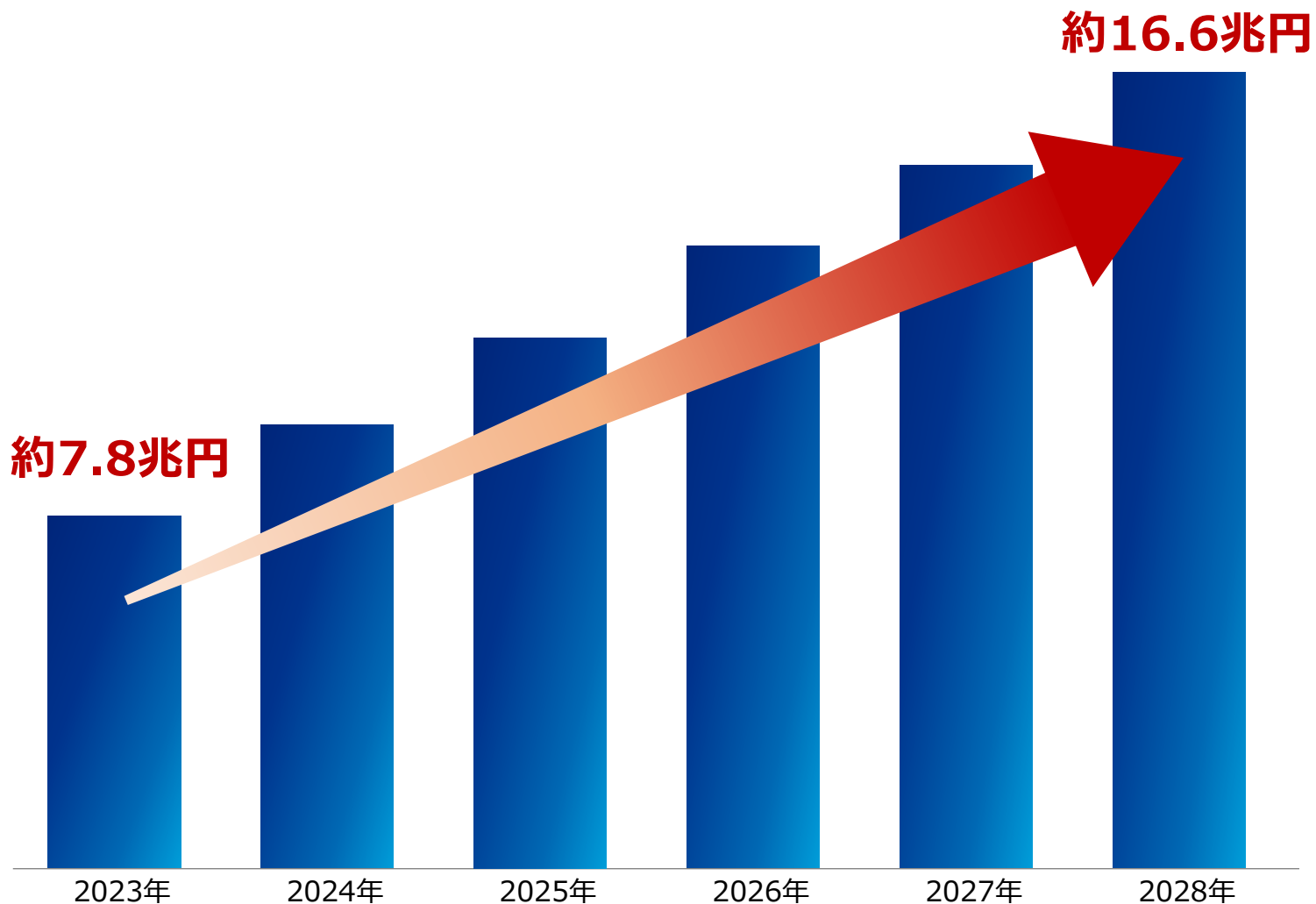
【国内クラウド市場の成長性*】

✓ 国内クラウド市場は、
2028年まで年平均成長率

約 **16%** で推移

✓ 2028年の市場規模は、

16.6兆円



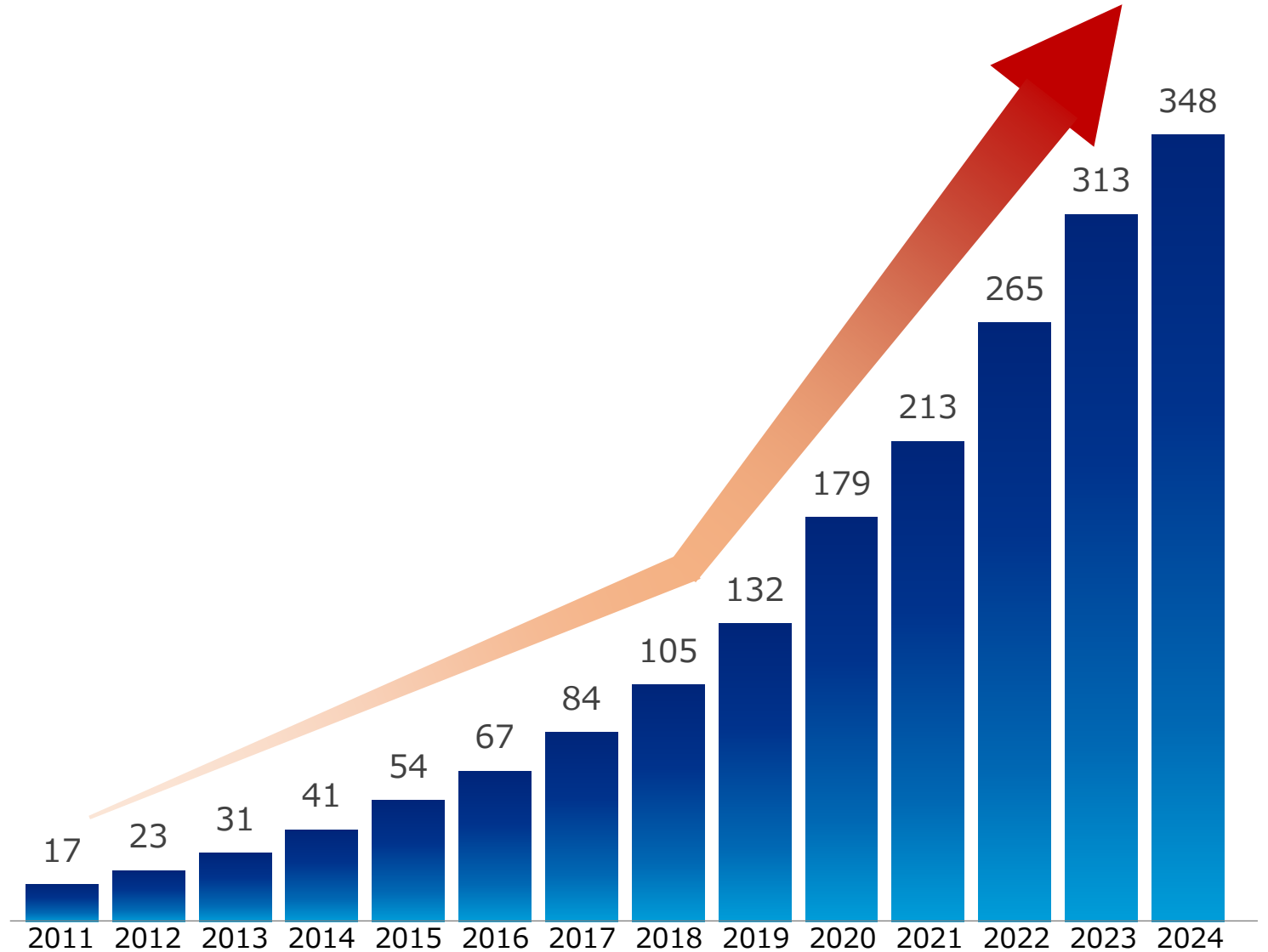
*:「国内クラウド市場予測、2023年～2028年」(IDC Japan,2024)より

当社が主に手掛ける
Salesforce社の年平均成長率

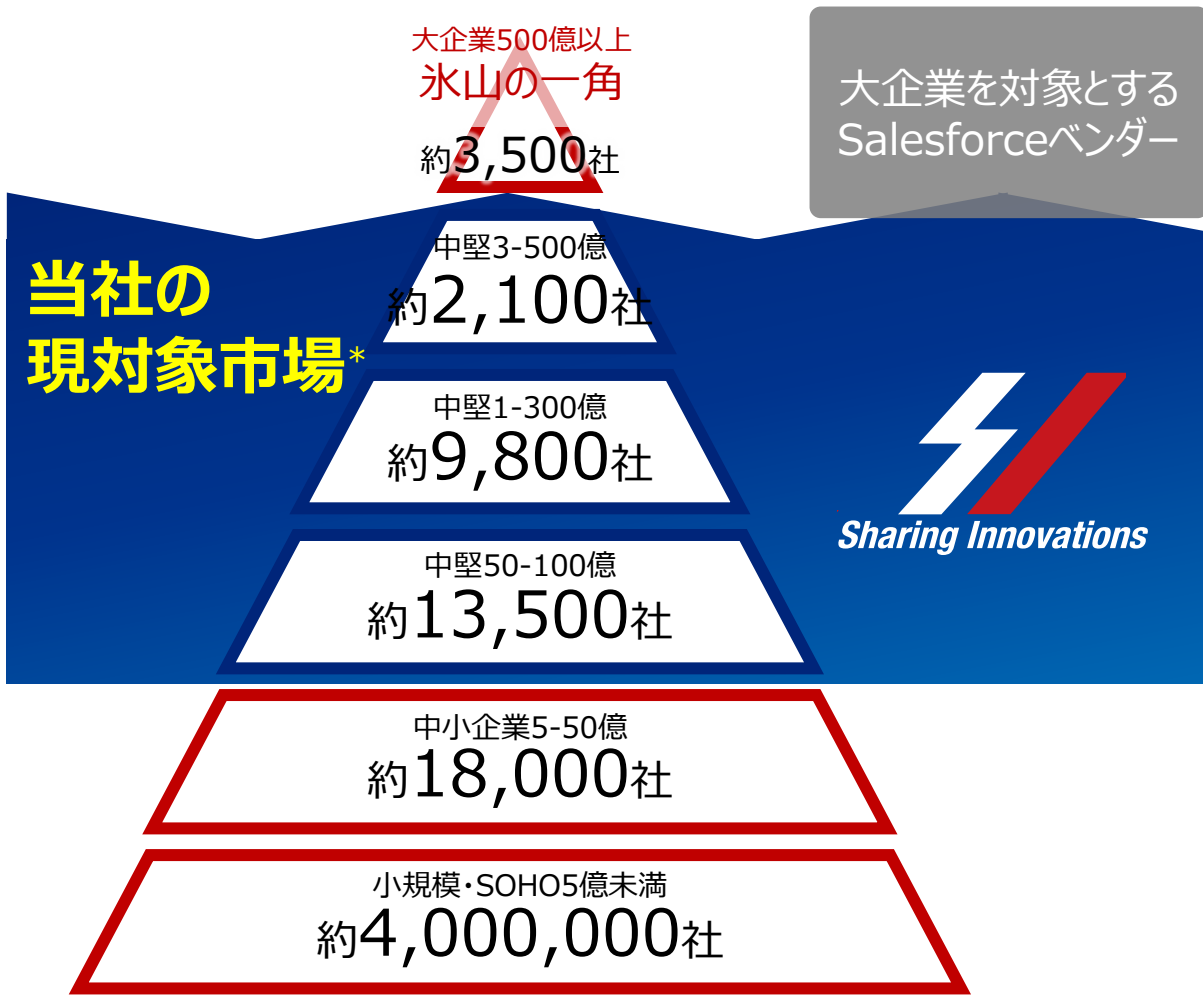
+24%

【Salesforce社の成長性*】

(売上：十億ドル)



*:Salesforce社のIR資料より当社作成



市場	プロジェクトリスク	エンジニアリソース
大手システム開発企業が多重下請け構造で多数参入 レッドオーシャン	大規模×高難易度なプロジェクトを長期に渡って履行するため Highリスク	経験豊富でスキルフルなエンジニアが多数必要
事業機会は多く元請で進められる ブルーオーシャン	プロジェクト一件あたりは 適切にリスク管理 しやすい規模	しっかりとした教育体制があれば、 エンジニアを早期に戦力化可能
投資が一巡し、 商談機会が減少		

*: 帝国データバンク社のデータをもとに当社作成

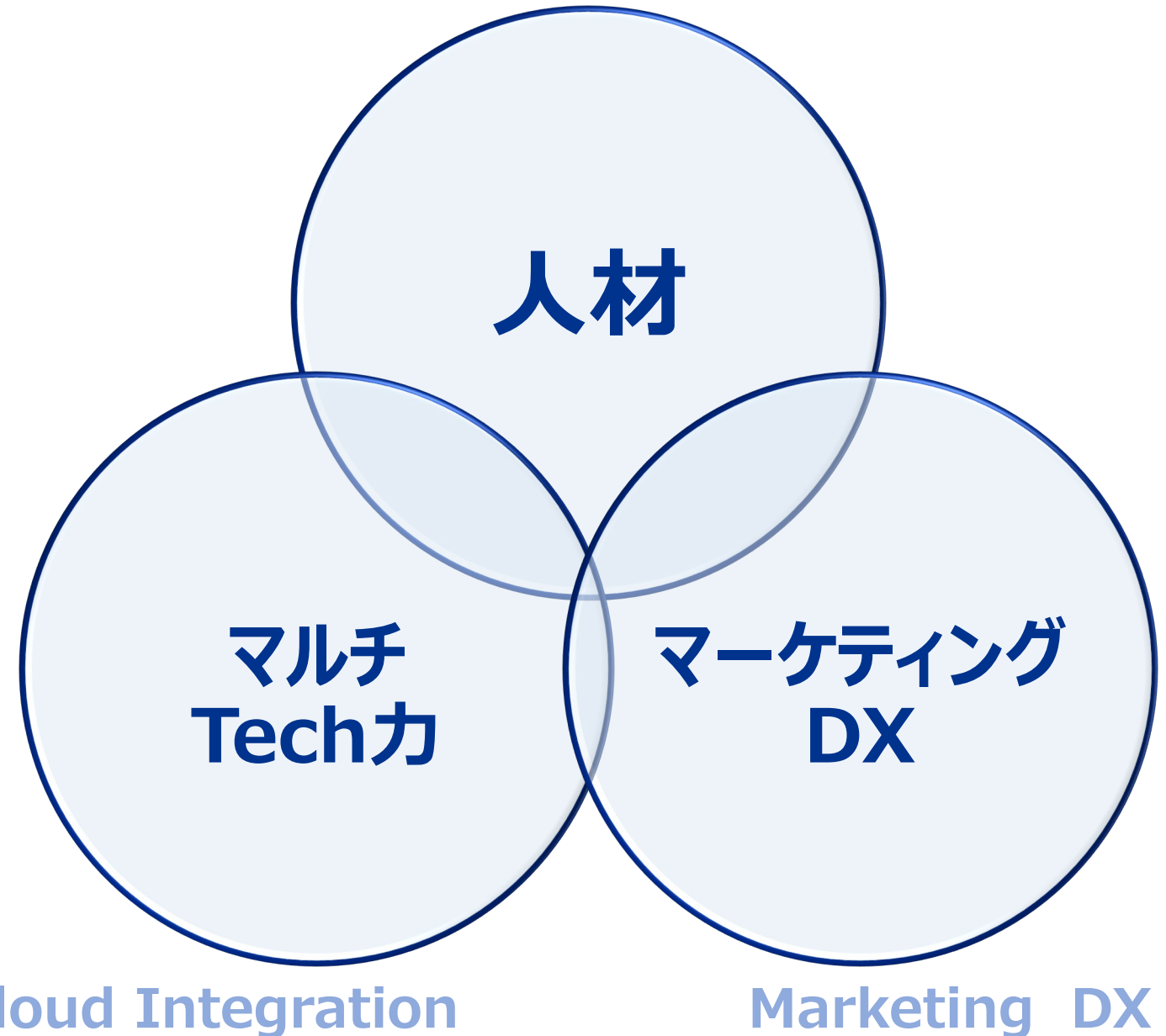
アジェンダ

- 1) 会社/事業概要
- 2) 当社事業が属する市場の概況
- 3) 当社の強み
- 4) 中期経営計画
- 5) 中期経営計画のポイント
- 6) Appendix

当社の強み

- ✓ Salesforce、データサクセス、Open系開発 等に広く対応可能な**人材の多様さと厚み**
- ✓ Salesforceプロダクトの複数同時構築や、データ基盤・BIの構築等、**マルチなIntegration力**
- ✓ **マーケ~営業~CS×データのワンストップでのDX推進**

Human Resources



Cloud Integration

Marketing DX

当社の強み:人材

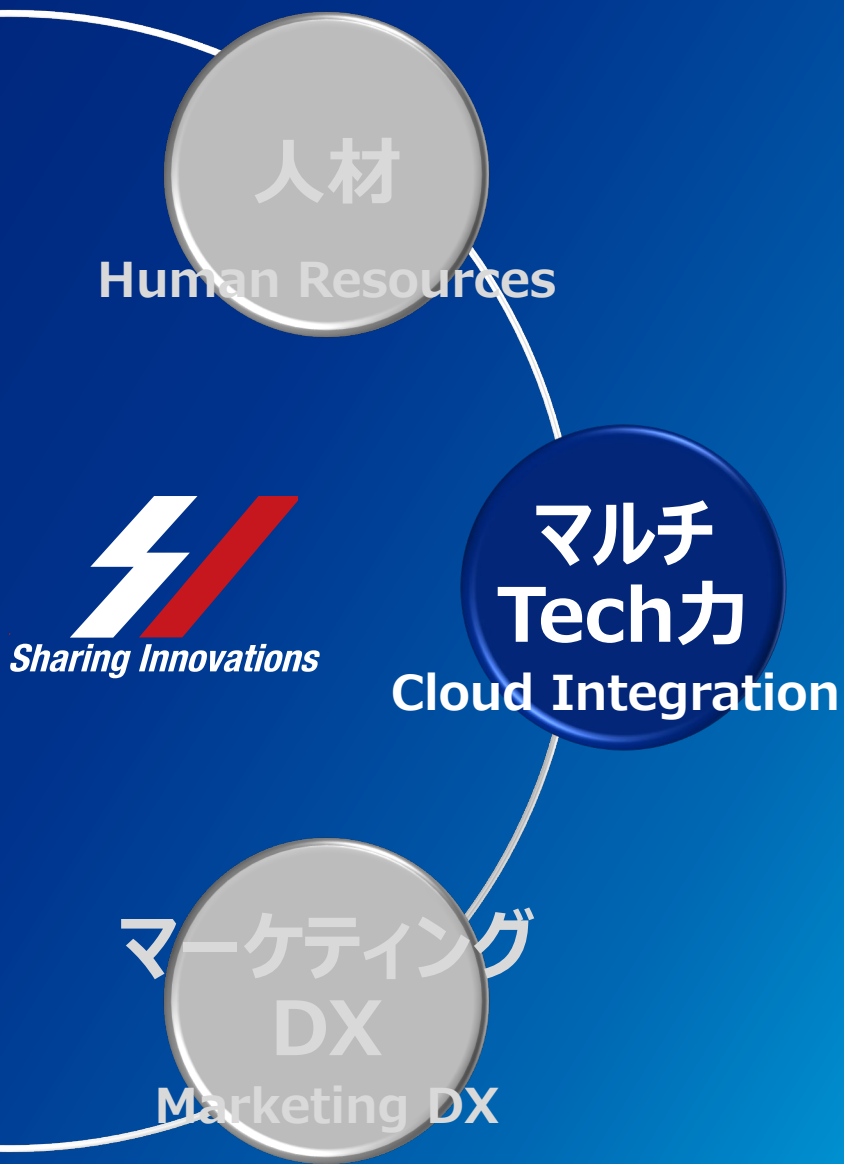


Salesforce / Tableauに関する圧倒的な資格保有者数*

MARKETING マーケティング	ENGINEERING 開発者・アーキテクト	OPERATION 管理者・コンサルタント	Tableau 分析者・コンサルタント
Salesforce 認定 Marketing Cloud Account Engagement コンサルタント 9名	Salesforce 認定 Data アーキテクト 3名	Salesforce 認定 上級アドミニストレーター 40名	Tableau Certified Consultant 3名
Salesforce 認定 Marketing Cloud Account Engagement スペシャリスト 32名	Salesforce 認定 上級Platformデベロッパー 7名	Salesforce 認定 アドミニストレーター 148名	Tableau Certified Data Analyst 1名
Salesforce 認定 Marketing Cloud メールスペシャリスト 7名	Salesforce 認定 Platformデベロッパー 16名	Salesforce 認定 アソシエイト 3名	Tableau Desktop Specialist 6名
Salesforce 認定 Marketing Cloud アドミニストレーター 24名	Salesforce 認定 Sharing and Visibility アーキテクト 3名	Salesforce 認定 Sales cloud コンサルタント 53名	SALES セールス
Salesforce 認定 Marketing Cloud デベロッパー 4名	Salesforce 認定 Platform アプリケーションビルダー 38名	Salesforce 認定 Service cloud コンサルタント 59名	
Salesforce 認定 Marketing Cloud コンサルタント 3名	Salesforce 認定 アプリケーション アーキテクト 2名	Salesforce 認定 Experience Cloud コンサルタント 33名	Salesforce 認定 セールスエキスパート 2名
Salesforce 認定 Development Lifecycle and Deployment アーキテクト 1名	Salesforce 認定 Heroku アーキテクト 6名	Salesforce 認定 Field Service コンサルタント 9名	Salesforce 認定 CRM Analytics and Einstein Discovery コンサルタント 37名
Salesforce 認定 Identity and Access Management アーキテクト 1名	Salesforce 認定 JavaScript デベロッパー 3名	Salesforce 認定 AIアソシエイト 15名	
Salesforce 認定 Integration アーキテクト 1名	Salesforce 認定 システムアーキテクト 1名	Salesforce 認定 AIスペシャリスト 2名	

*:2025年1月8日時点、株式会社セールスフォース・ジャパン認定資格保有者数 企業別一覧 より当社グループの人数を記載

当社の強み:マルチTech力



マルチに対応可能な総合的Integration力

Cloud Integration

Salesforceを中心とした
クラウドサービス導入支援



Data Success

データサクセスコンサル～
環境構築～活用サポートの
データ活用の一連を支援



System Solution

オープン系技術を中心とした
スクラッチ開発でのDX支援



WEB



スマホ



基幹系

Cloud Integration



Salesforceを中心とした
クラウドサービス導入支援

【インプリ可能な製品群】



Sales Cloud



Experience Cloud



CRM Analytics



Service Cloud



Heroku



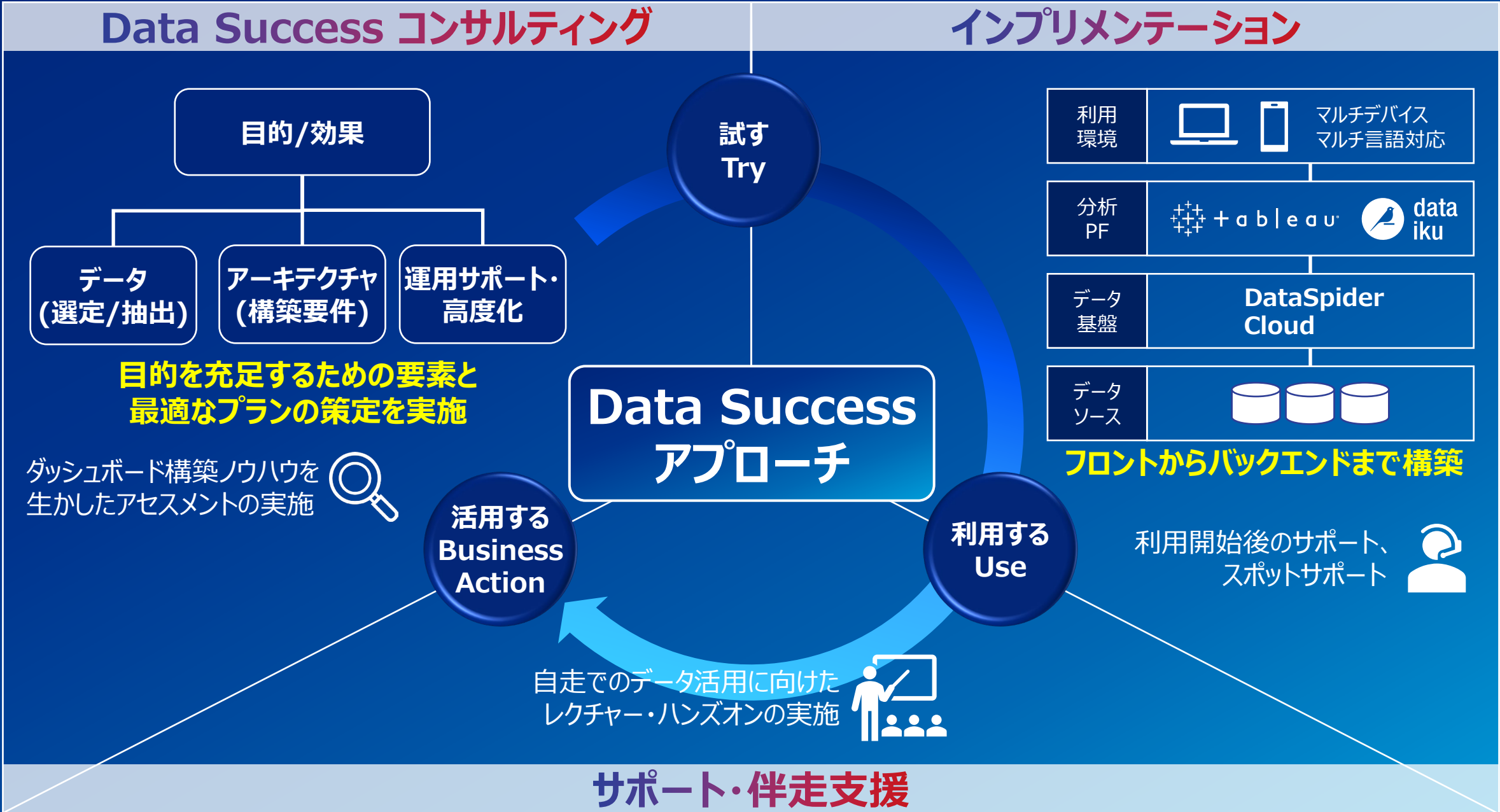
Quip



Marketing Cloud
Account Engagement



Marketing Cloud
Engagement



アジェンダ

- 1) 会社/事業概要
- 2) 当社事業が属する市場の概況
- 3) 当社の強み
- 4) 中期経営計画
- 5) 中期経営計画のポイント
- 6) Appendix

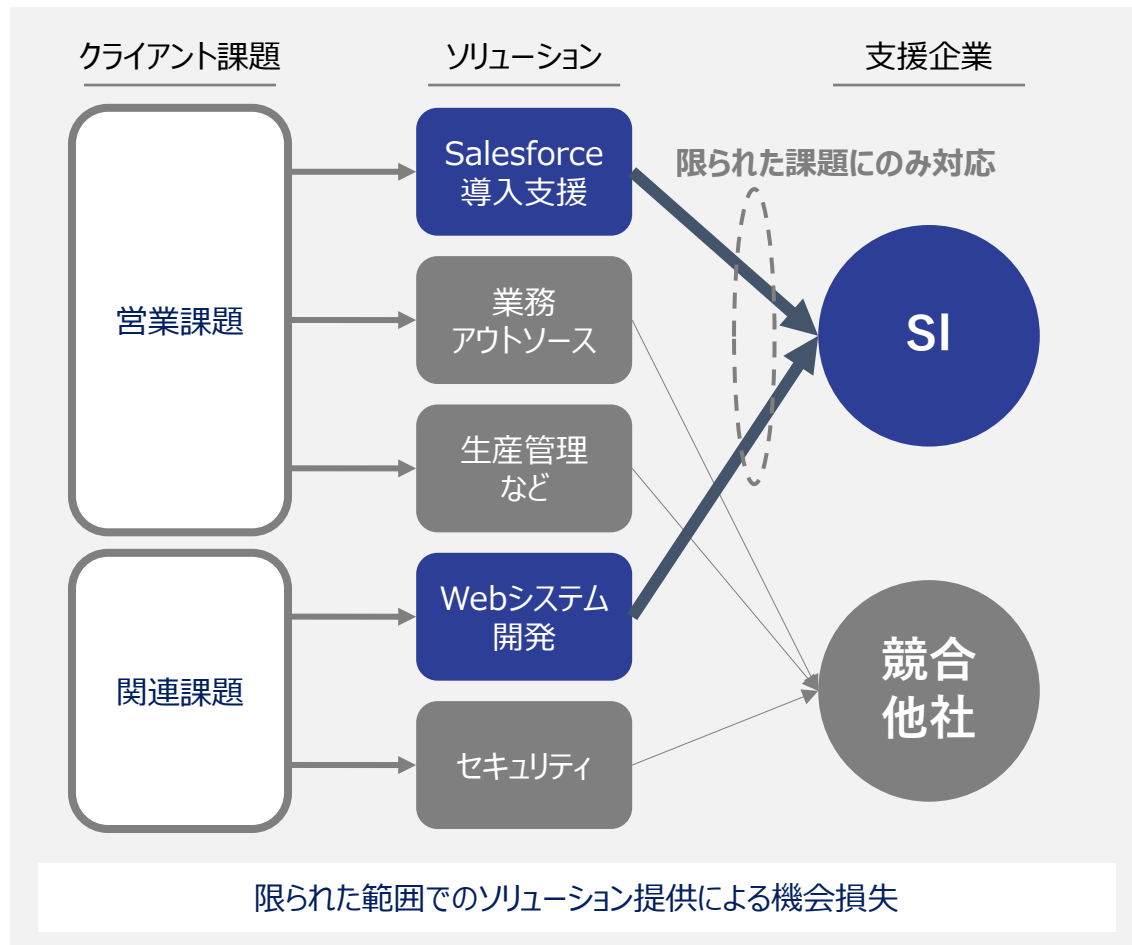
中長期にわたる社会課題や企業ニーズを踏まえ、当社独自のCapabilityの進化や当社が担うDXパートナーとしての位置づけを鑑みて、長期的なあるべき姿からの逆算を基に2025年を初年度とする3か年の中期経営計画骨子を作成しました。



メインとなるデジタルソリューションの導入に加え、その課題に隣接するソリューションの提供を可能にすることでクライアントの全般の課題に寄り添うことを目指します。

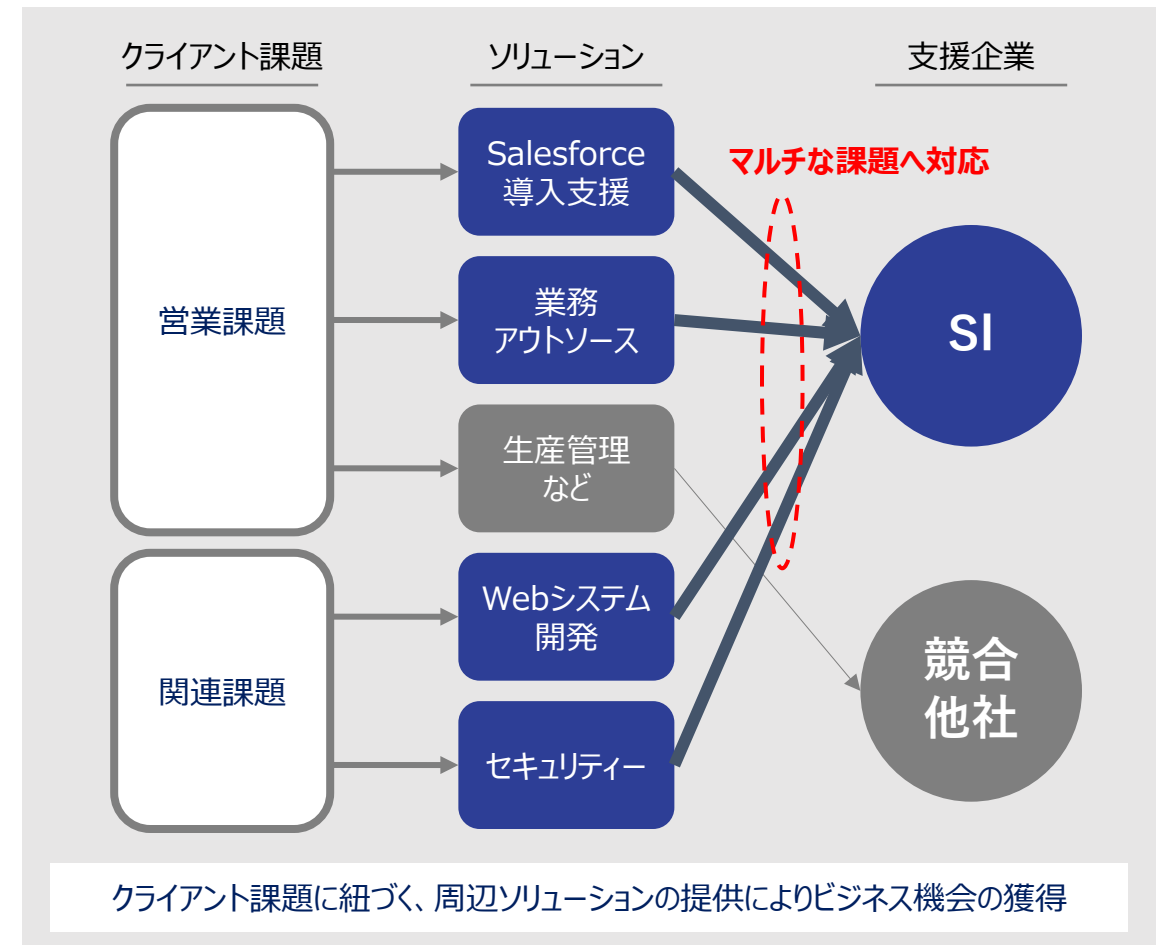
現状

IT課題に寄り添うことがメイン (インプリが中心)



中期プラン

ビジネス課題に寄り添うことがメイン (ソリューション提供が中心)



当社ではオープン系およびSaaSにおけるエンジニアリング力を強みに事業を展開してきましたが、マーケット潮流の変化にしっかりとフィットするために収益性、人的資本、資本効率の3つの観点に大きな課題があると考えております。これらの課題を中期的に解消し、着実な成長路線を進めてまいります。

課題

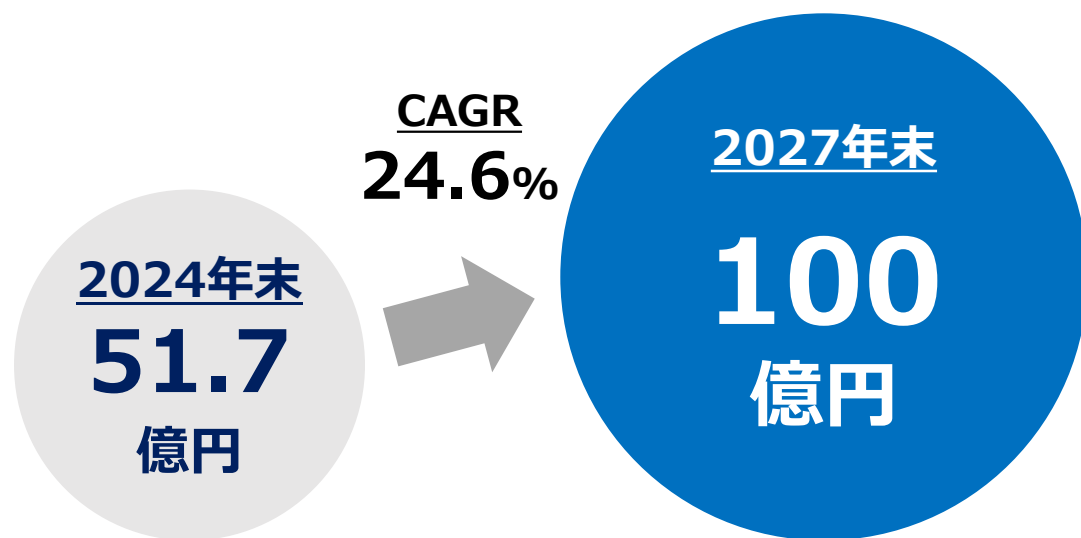
企業価値向上に向けた重点施策

収益性	課題	課題	重点施策
人的資本	<ul style="list-style-type: none"> 継続的な中間マネジメント層の創出が必要 	<p>03 最適な人財構造の維持</p>	<ul style="list-style-type: none"> 企業・事業成長に向けた慢性的な中間層の不足に対応するために、内部人財の育成と登用を積極的に実施 <ul style="list-style-type: none"> 計画的な内部人財の育成、および外部人材の採用 不足する層への外部パートナーの活用強化 従業員のエンゲージメント向上
資本効率	<ul style="list-style-type: none"> ROEの改善 株価、時価総額の回復 	<p>04 効果的な投資の実行</p>	<ul style="list-style-type: none"> 機能、事業、リソースなどの経営資源を補完するためにストーリー性のある投資を推進 <ul style="list-style-type: none"> 重点領域、成長領域におけるM&A 先端テクノロジー適応への投資

オーガニック成長とM&Aを活用し、2027年末に 売上高100億円、営業利益10億円 を目標とします。

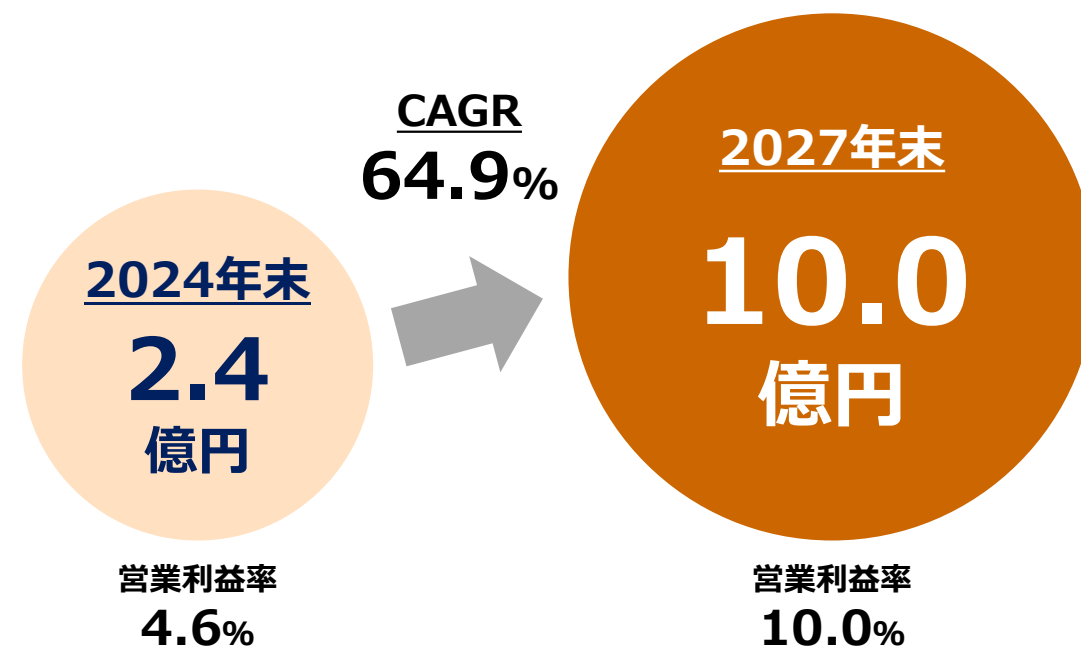
売上高

ポジショニングをクリアにした企業成長を推進



営業利益

事業による利益創出を推進



本中期計画は長期計画を見据えた中長期プランのファーストステップを位置づけております。本プランでは、事業ポジショニングを確立するとともに、ビジネスモデルをブラッシュアップすることによってその成長を軌道に乗せ、安定した成長路線を築いてまいります。

戦略骨子

経営目標 (長期=10年)

- **10年後に売上500億円/年、営業利益50億円/年**を目指す
- クライアントのDXを“Transformation”まで支援できる企業、コンサルティングとともに先端テクノロジーの提案が可能な集団

経営目標 (中期=3年)

- 事業のポジショニングと成長に資するビジネスモデルを確立
- オーガニック成長およびM&Aの活用によって、**3年後に売上100億円/年、営業利益10億円/年**を目指す

事業ドメイン (P9参照)

①ビジネスソリューション(BtoB)

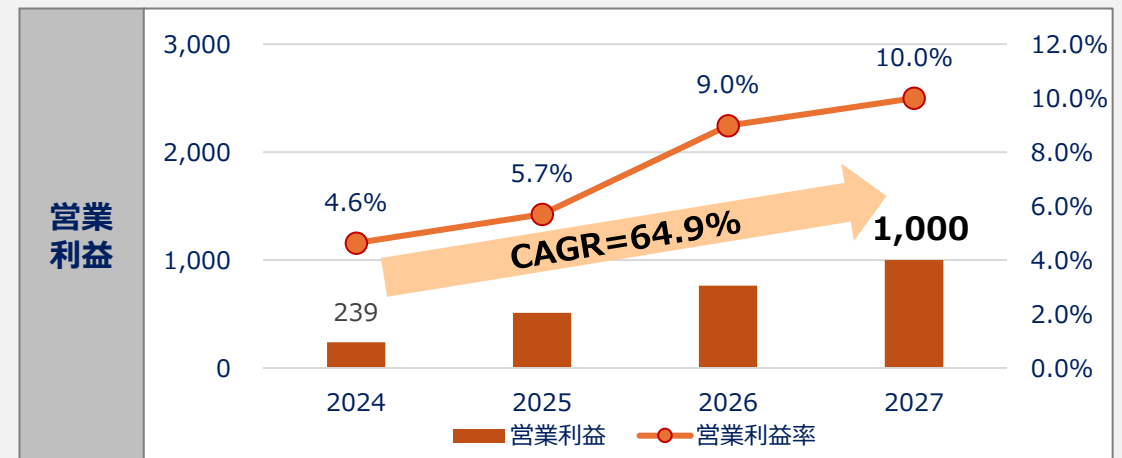
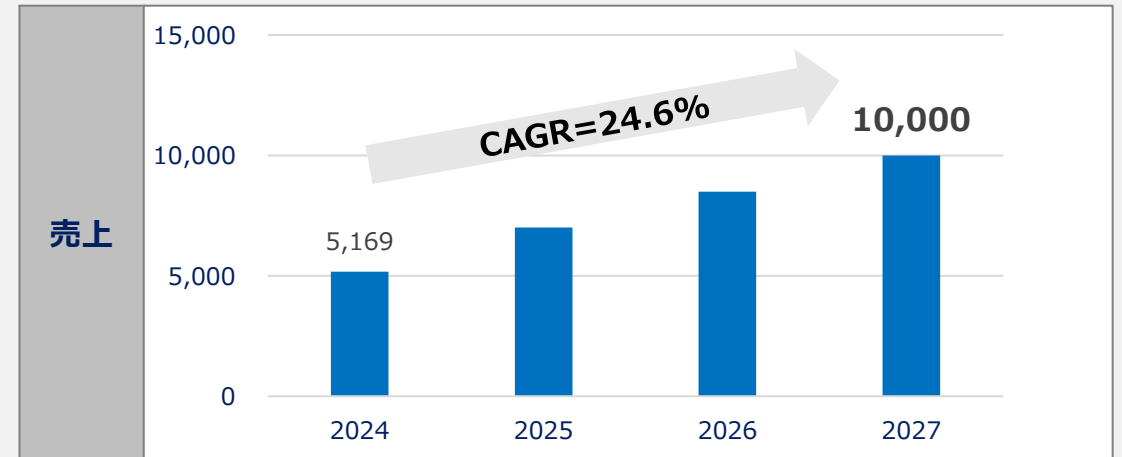
- テクノロジーソリューション
 - エンタープライズ領域
 - 社会課題型DX領域(コンサルティング含む)
 - 先端テクノロジー領域
- アウトソーシング (BPO)
 - 業務DX領域
 - 運用/監視/保守 領域
- データソリューション
 - データ利活用領域
 - データマネジメント領域

②ビジネスプロダクト(BtoB/BtoC)

- テクノロジープロダクト
 - オープンデータプラットフォーム
 - 人材データプラットフォーム
- マッチングプラットフォーム
 - 女性活躍促進 (ウーラ含む)
 - 社会課題対応型プラットフォーム

中期プラン

※単位：百万円



オーガニック成長を軸に、コア事業を成長させる中で、その成長を支える派生事業、その成長を強化するM&A・アライアンスをそれぞれ展開してまいります。

方針

オーガニック戦略

既存クライアントの単体課題にとどまらず、周辺課題へのソリューション展開により、横展開や案件拡大を狙った戦略を推進

- コア事業の拡大に向け、クライアント課題へ対応する周辺ソリューションおよびコンサルティングを展開（トランスフォーメーションの実現強化）
- トレンド技術の早期習得により高単価領域へシフト、これによりパートナーとしての希少性を強化
- FY2024に体制強化の採用を進め、2025年1月に組織変更を実施

派生(新規)事業戦略

周辺課題から派生するソリューションの一部を派生事業として立ち上げ、利益体質を崩さず、既存事業の着実な成長のために新規事業を活用（新規事業に頼らないことが前提）

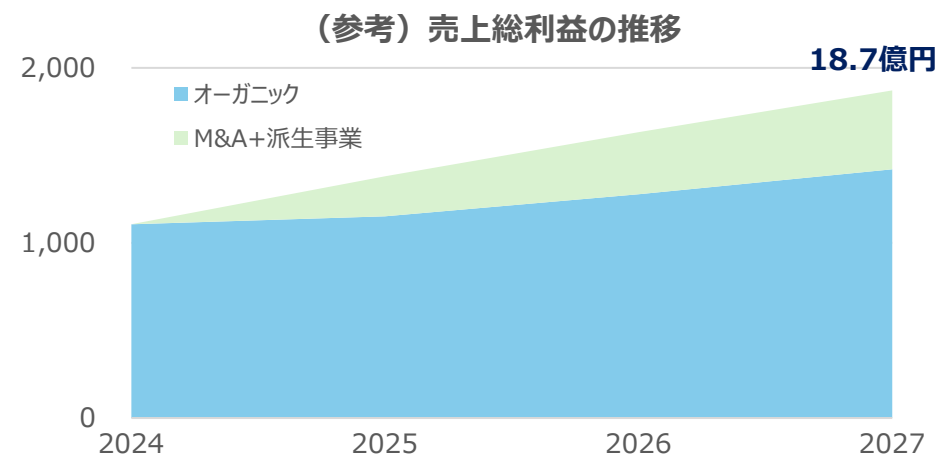
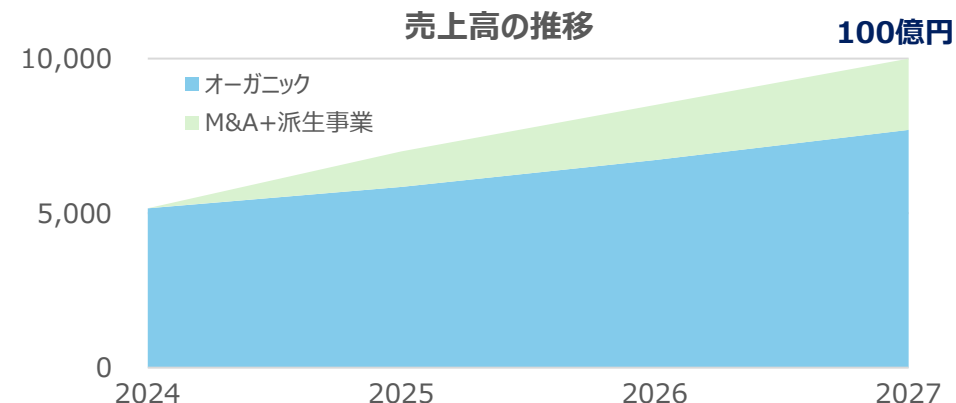
- クライアント課題に対応するソリューションから派生した新規領域の展開
- トレンドに合わせた技術領域へのチャレンジ
- FY2024に体制強化の採用を進め、2025年1月に組織変更を実施

M&A・アライアンス戦略

計画を効率的に推進するためにM&Aやアライアンスを活用

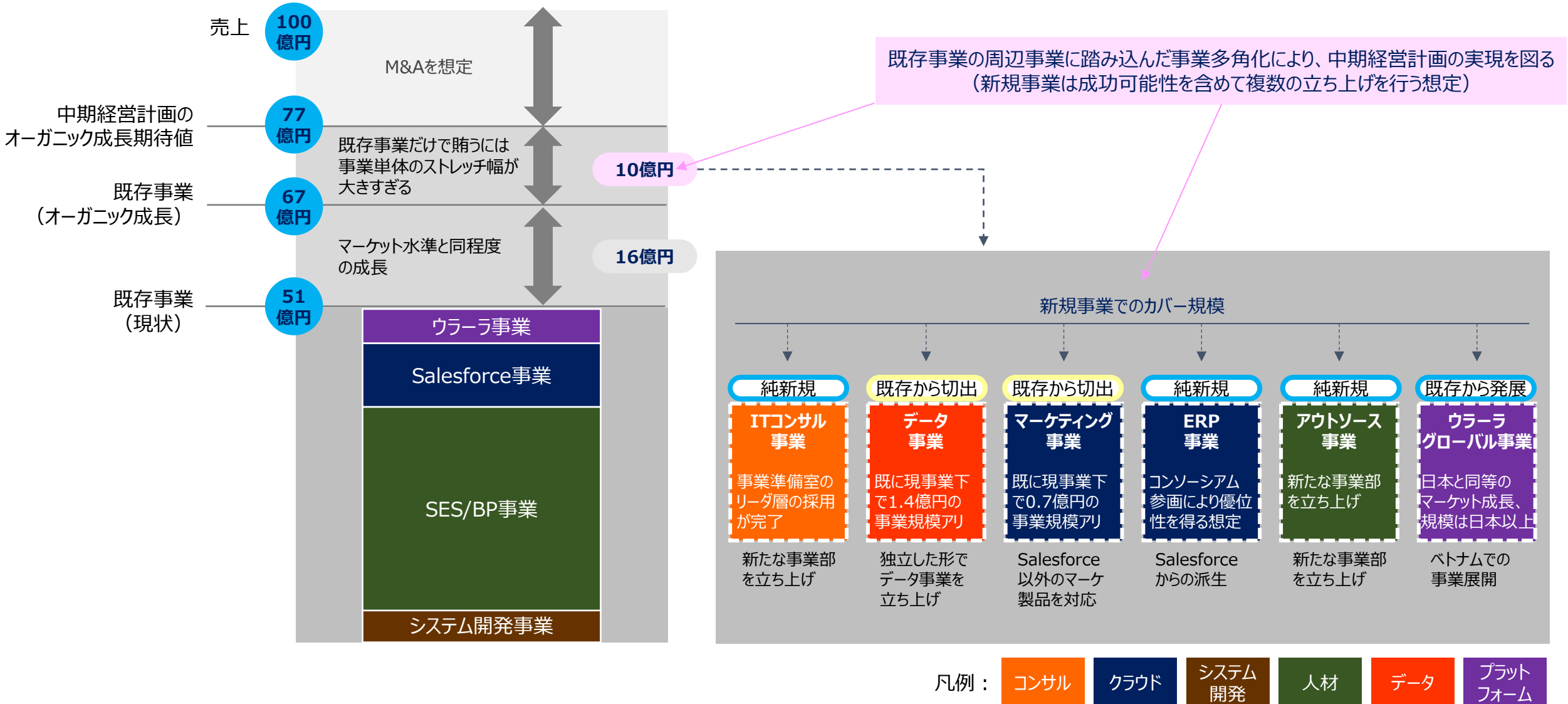
- 事業成長ストーリーに沿ったM&A、アライアンスを活用（実施の優先順位を考慮）
- 事業競争力を高めるためのアライアンスを積極的に展開
- FY2024で、月平均のソーシングの件数が2～3件から3～4件へ増加

中期プランの内訳

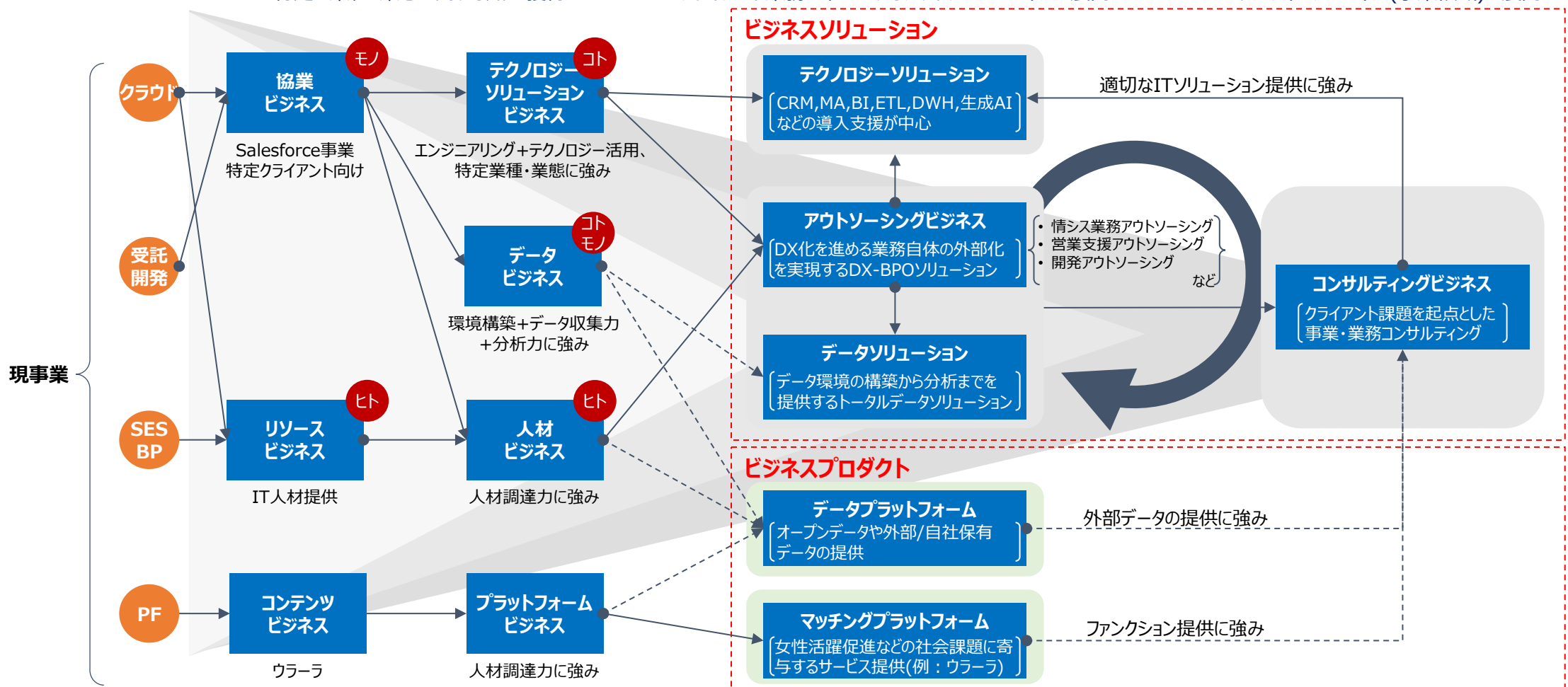
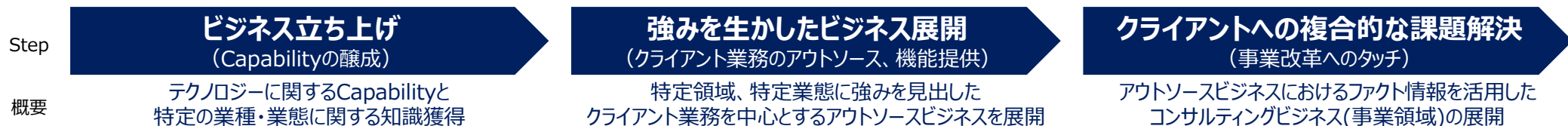


※M&Aの数値には、M&A後の対象における成長分を含む

既存事業のみの成長だけでなく、周辺のドメインを含めた事業展開が必須と考えており、オーガニック成長 + 新規事業の立ち上げを想定した展開を行います。

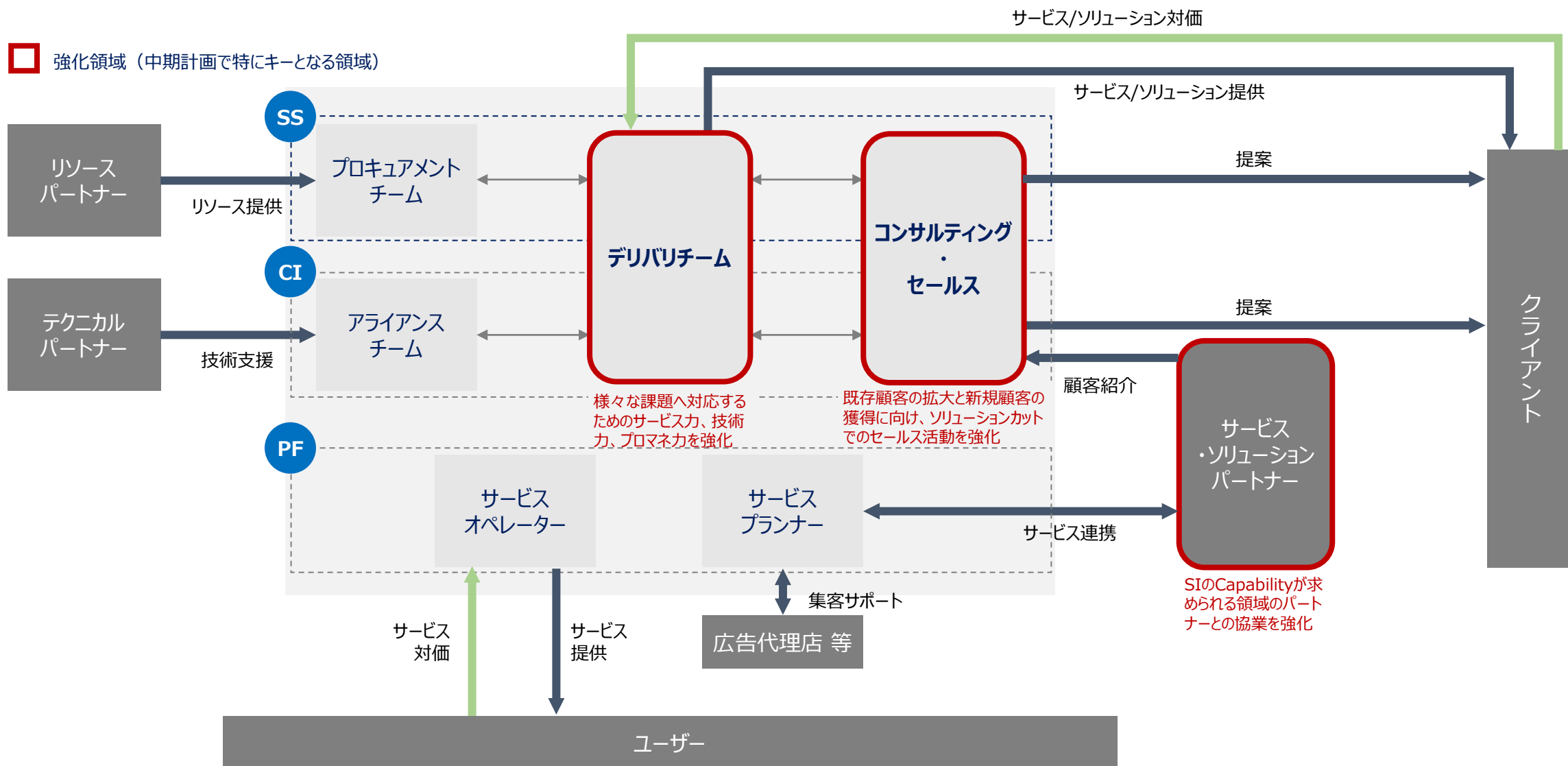


これまでは横展開や拡大がしにくく、安定した収益モデルになりにくいビジネスモデルとなっていました。中期的にソリューション主体にシフトすることで、DX工程における上流から下流が対応可能なモデルへ移行をし、クライアント課題へしっかりと寄り添えるモデルへとブラッシュアップを図ります。



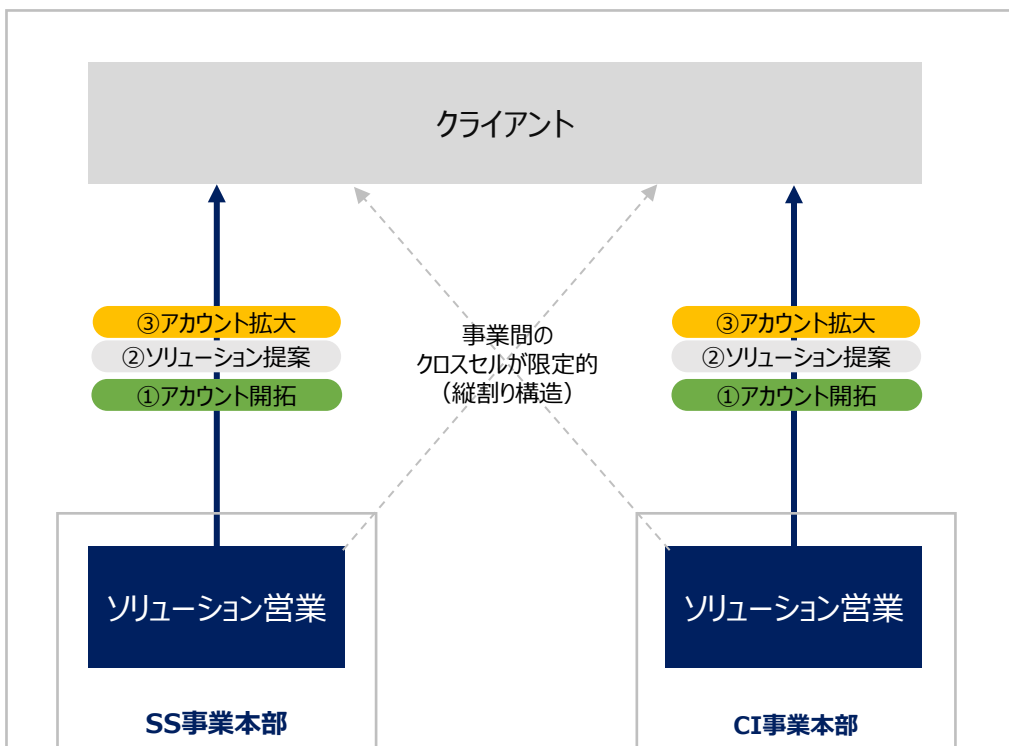
テクノロジーとファクトフルで事業改革を実現

これまでの事業展開では、事業ごとの成長を意識した形になっていましたが、それによる事業間のシナジーが阻害されてきたことが成長の鈍化の一要因ともなっています。この明確な課題を新しいビジネスモデルによって解消することで、企業全体の機会損失とリソースの最適化を進めます。



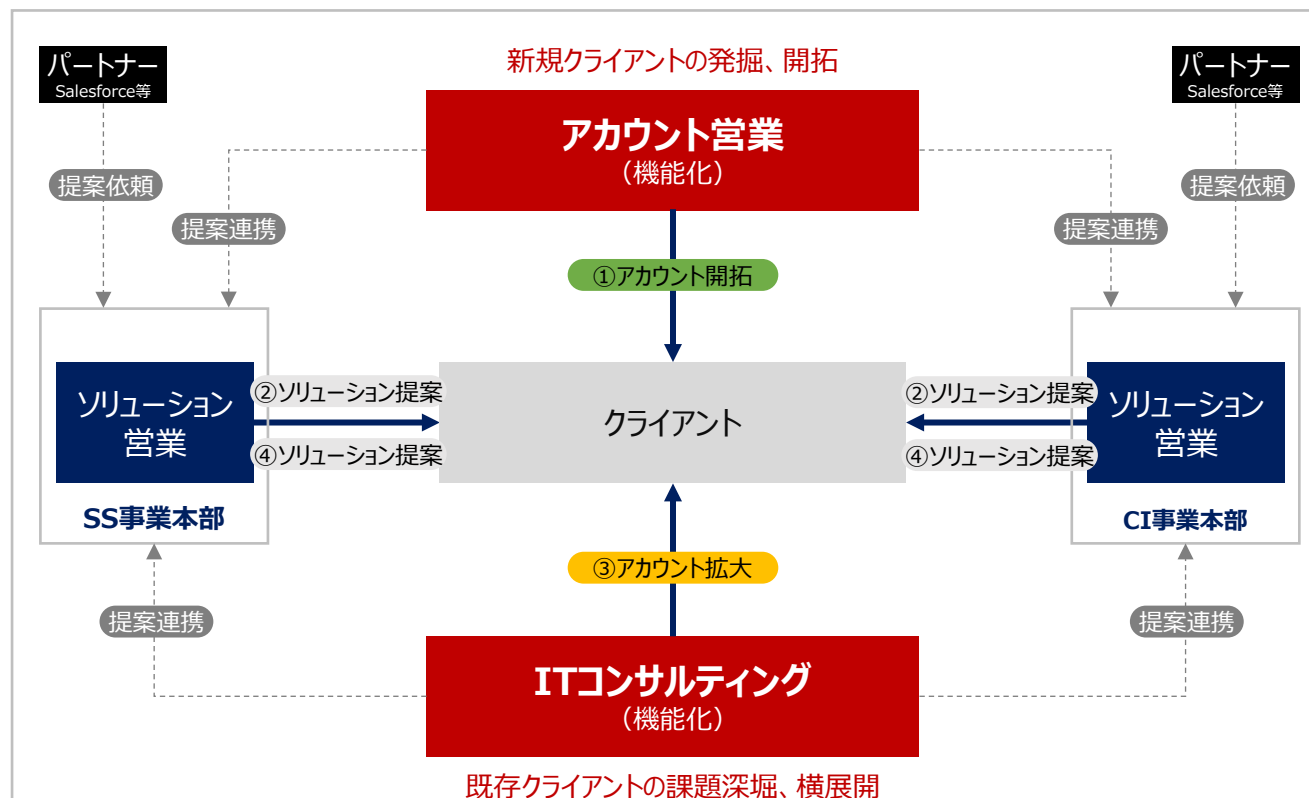
ソリューション営業がソリューションを軸に営業を推進してきた課題として、アカウントを拡大する取り組みについては強化が必要な状況となっています。これに向け、アカウント営業によるアカウントの開拓、ITコンサルティングによるアカウントの課題掘り下げを可能とした機能の創設によって循環的な案件獲得を推進します。

現状「ソリューションフォーカス」



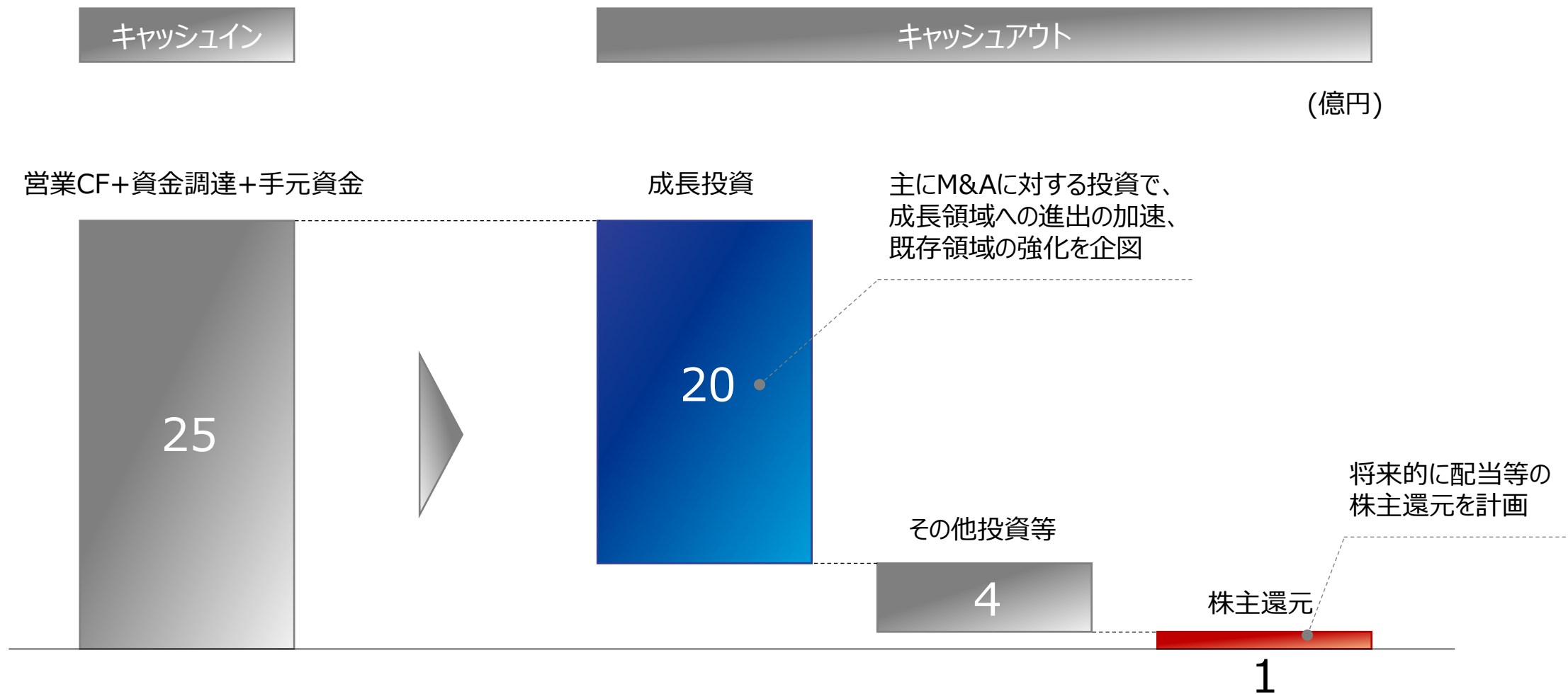
- 個別最適を目指した営業体制であるためクロスセルが限定的な状況
- 本スキームは小規模では有効な縦割りスキームだが、規模が拡大していくにつれて、新規開拓のボリュームを上げていくことがリソース的に困難になりやすい

今後展開「アカウントフォーカス」



- アカウント営業とコンサルティングを配置することにより、
①新規クライアント開拓③既存クライアント拡大を機能的にパフォーマンスさせることができる
- 上記の機能化により、成長ドライバーとなるアカウント開拓を上流から踏み込むことが可能になる

中期経営計画期間中の営業CF及び資金調達で得た資金は、優先してM&A等の成長のための投資に配分します。また、配当等の株主還元を将来的に計画しており、資金の一部を配当等の株主還元に充当します。



アジェンダ

- 1) 会社/事業概要
- 2) 当社事業が属する市場の概況
- 3) 当社の強み
- 4) 中期経営計画
- 5) 中期経営計画のポイント
- 6) Appendix

既存事業のシステムソリューション(SS)、クラウドインテグレーション(CI)事業において、以下の3つに注力し、オーガニックな成長を目指します。

システムソリューション事業の方針

受託事業	受託事業を再編成 受託事業の体制を顧客規模別に分けるとともに、専任の営業チームを立ち上げ、既存顧客への更なる提案や、安定した新規受注の獲得につなげていく
新ソリューション	パートナーリングを推進し、新ソリューションを打ち出し パートナーリングを加速し、クラウドインテグレーション事業のSalesforceのような特色あるソリューションの展開を企図。システムソリューション事業においても特色を打ち出していく
ラボ型案件	プロパーとビジネスパートナーを組み合わせたラボ型提案 当社の強みであるビジネスパートナーのつながりを活かし、自社エンジニアと組み合わせたラボ型での開発提案を推進。また、受託事業とSES事業を相互に行き来するようなキャリアパスによって、自社エンジニアに多様な経験を積んでもらい、PMの輩出を目指す

クラウドインテグレーション事業の方針

ERP	一般社団法人ERP Cloud 360 コンソーシアムにプレミアムパートナーとして参画 Salesforceを基盤としたSaaS型ERPのため、これまでの知見を横展開した形で推進するために、クラウドインテグレーション事業内に専任チームを設置し、本領域を強く推進
新ソリューション	Salesforceの新サービスである、Agentforce、Data Cloudへの対応 2024年に受注したSalesforceが注力している新サービスの案件を2025年に完了させ、横展開を推進
パートナーリング	Salesforce上のアプリであるアップエクスチェンジの取り扱い強化 パートナーリングの強化施策の1つとして、アップエクスチェンジの取り扱いを強化し、営業面での連携を加速すると共に、アップエクスチェンジの導入を当社の特色として打ち出していく

ポイント① 既存事業強化：マーケティング機能の強化

リード誘因を目的として、マーケティング担当を中心に外部発信の強化による認知度向上（認識）、興味創出（関心）に向けた活動を強化し、これにより、これまでウィークポイントとなっていた独自のアカウント開拓の強化を推進します。

リード獲得シナリオ

ポイント

目標

自社HP（問い合わせ）

リードリスト化

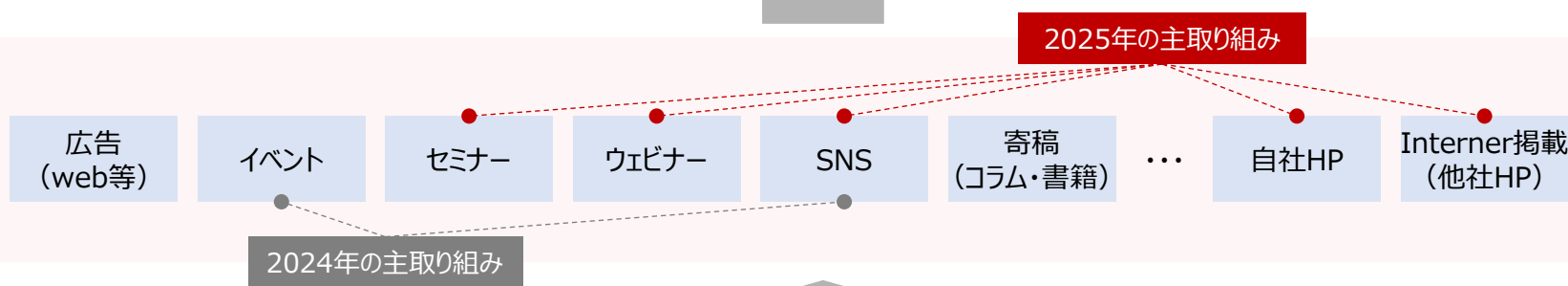
受注のサブKPIとして、2つのKPIを設定

ターゲット

企業・クライアント

ターゲットへのリーチは、SIの認知度に依存しているため、外部発信強化によってターゲットへのリーチを強められる見込み

外部発信手段



2024年のアクションは限定的であるため、手段の拡張による効果は期待できる

リードにささるSIが持つべきアイテム

サービス
ラインナップ

業界事例

支援企業
ロゴ

専門性
(得意領域)

競合との
差別化要素

コラム

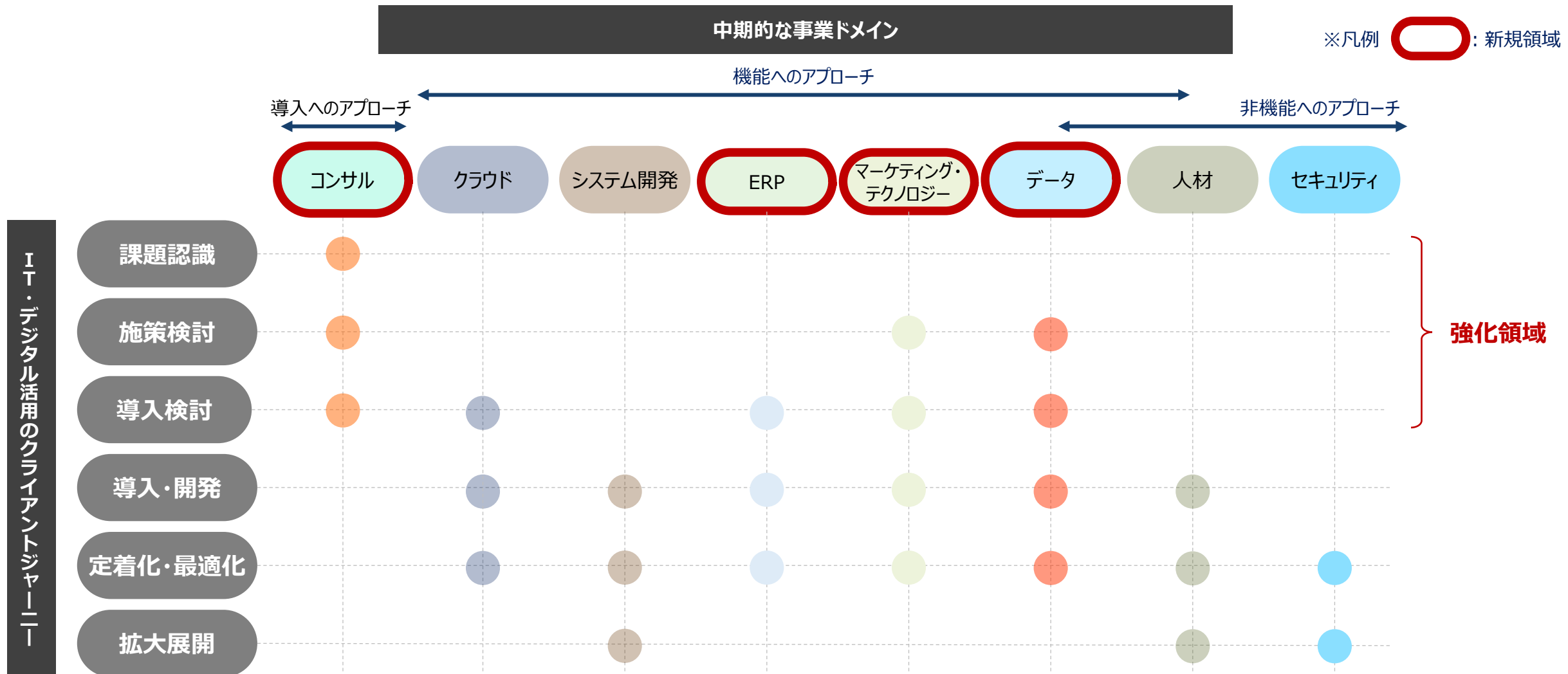
...

HP
コンテンツ

外部発信後に企業担当者が目にするアイテムの整備は必須対応

ポイント②新規事業：中期経営計画で取り組む新規領域

これまでの事業領域であるクラウド、システム開発、人材に加え、FY2025以降、コンサル、ERP、マーケティング・テクノロジー、データ領域の立上げを推進します。



FY2024まではそれぞれのソリューション領域での活動が主となっているが、点が線になっていない状態であり、企業成長としての課題となっています。

■ FY24までのカバー範囲



ポイント②新規事業：事業展開（2/2）

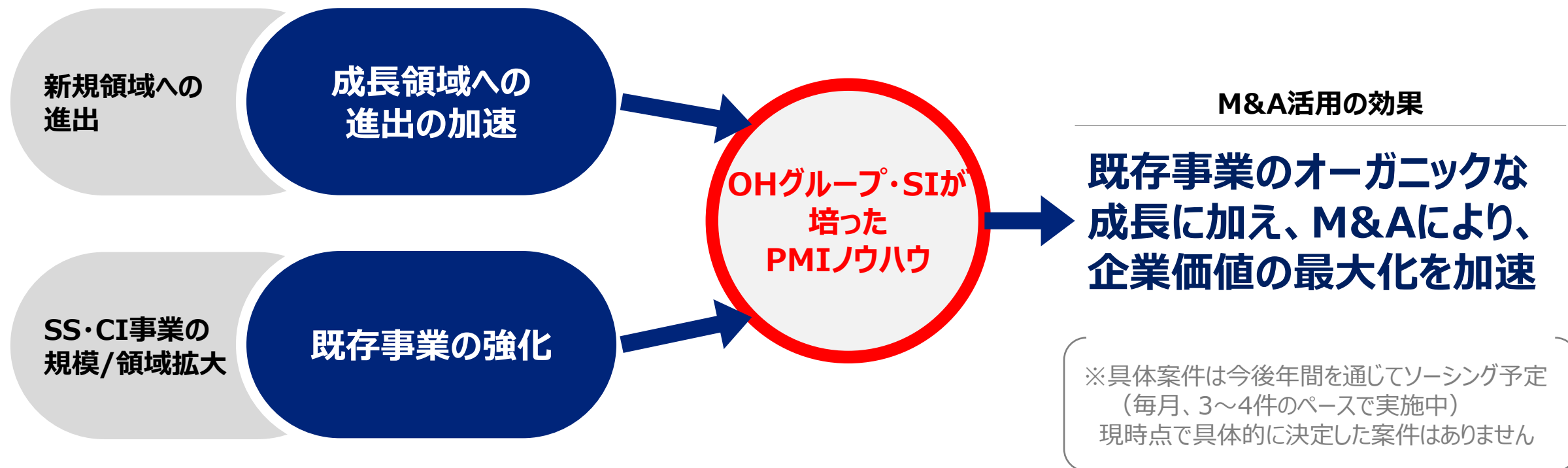
中期的な観点で注力領域を明確化していくためにも、「企業の経営基盤として活用されるIT領域への注力」を目指した展開を推進し、その周辺領域への対応も進める予定です。FY2025では特にERP領域にを強化領域として進めていきます。

- FY24のカバー範囲
- FY25の拡張範囲
- 中長期的な拡張範囲



事業Phaseにより必要となる事業ポートフォリオ、顧客基盤/ドメイン、Capability等を明確化し、M&Aでその獲得を目指します。現時点では、獲得新規領域の進出の加速、既存のSS・CI事業の強化の両軸で、M&Aのソーシングを推進中です。

M&Aソーシング・実行時の観点と狙い

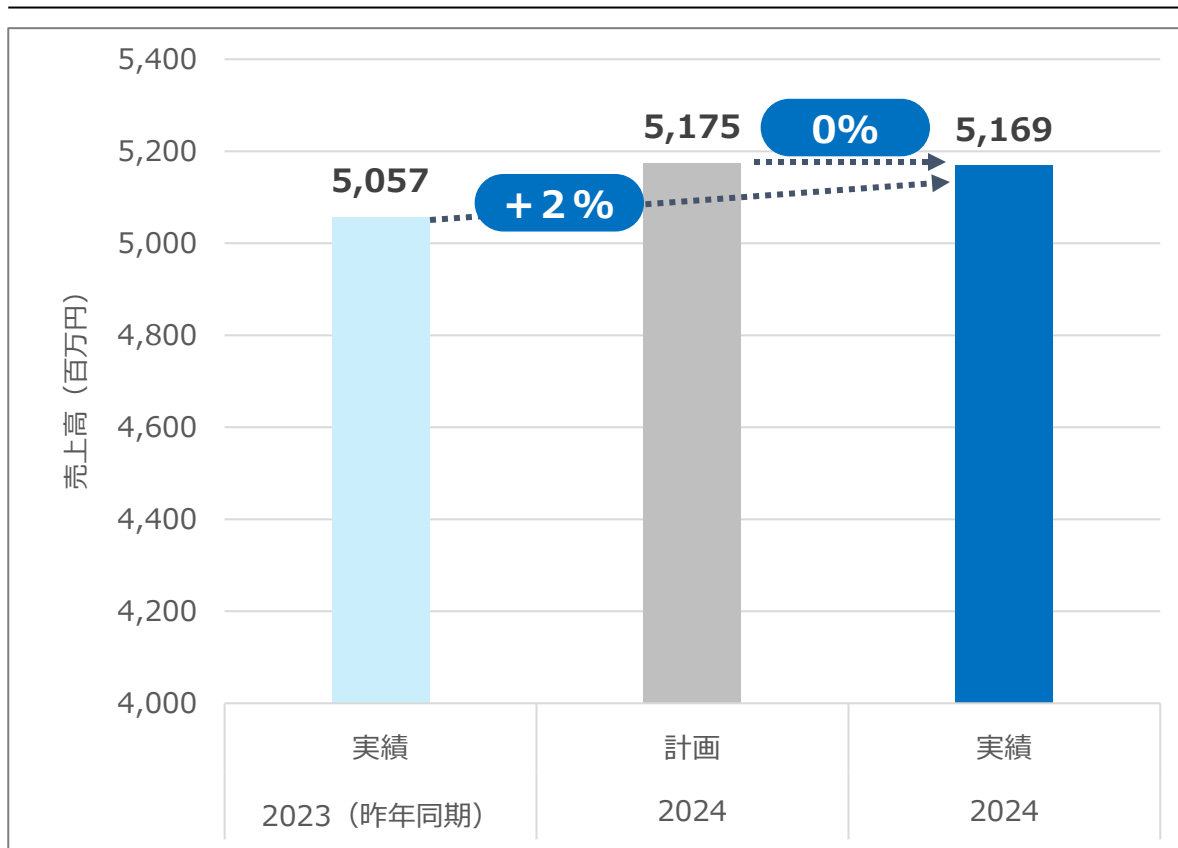


アジェンダ

- 1) 会社/事業概要
- 2) 当社事業が属する市場の概況
- 3) 当社の強み
- 4) 中期経営計画
- 5) 中期経営計画のポイント
- 6) Appendix

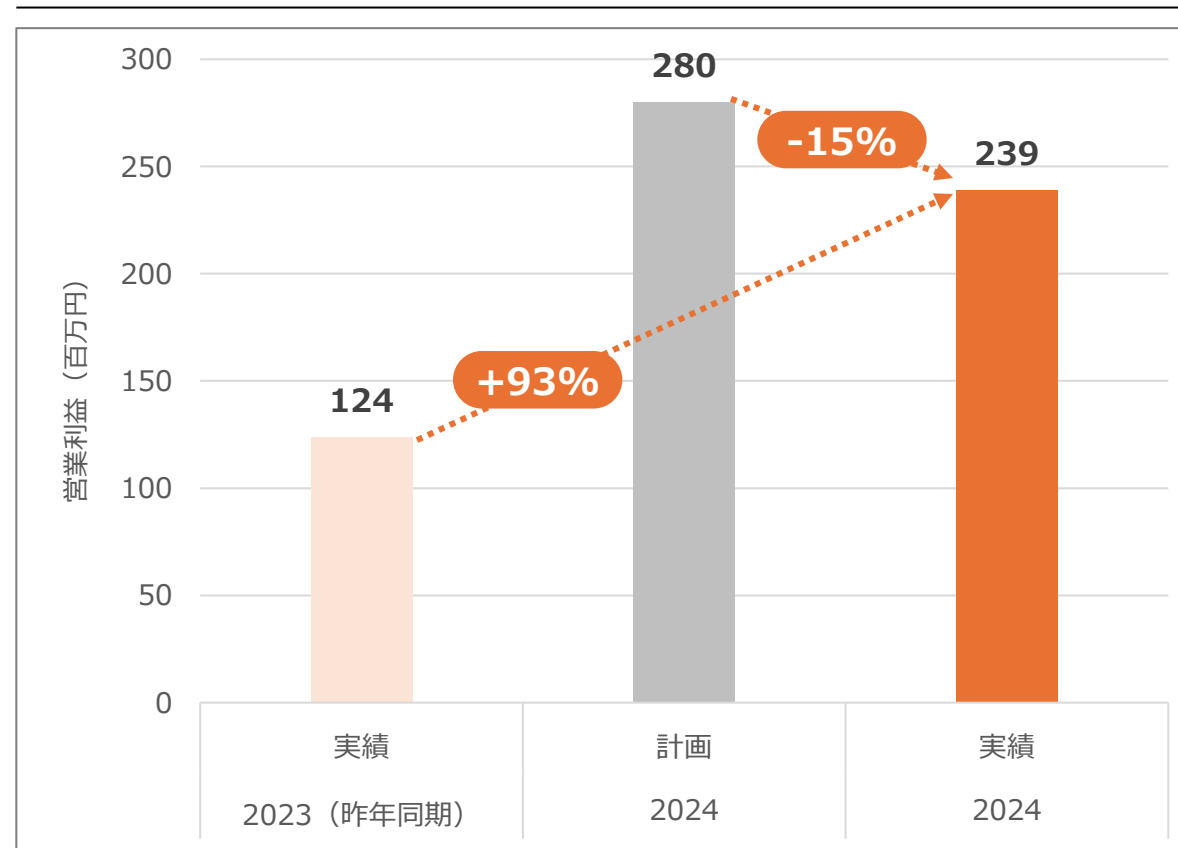
売上利益ともに昨対比ではプラス着地となった、特に営業利益は+93%と著しい回復状況です。一方で営業利益の計画比は計画外要因が重なったこともあり未達となりました。

売上高



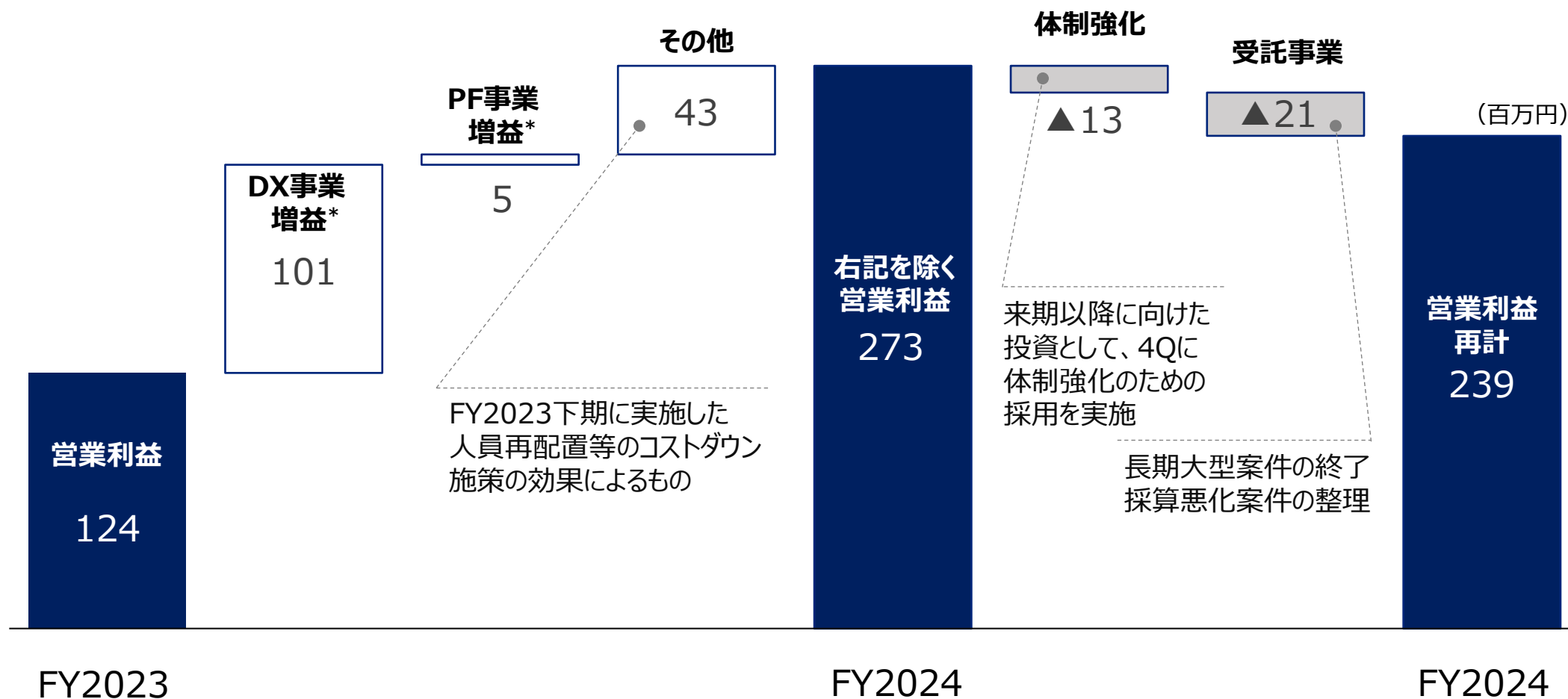
- 売上については、昨対比および計画比で同水準での着地となった

営業利益



- 営業利益は、昨対比で+93%と大幅な増加、FY23後半からの利益体質を維持した形で推移ができてきている状況
- 一方で計画比では-15%、計画外で起きた事象による影響が大きかった状況（後述）

FY2024の営業利益着地は239百万円であったが、受託事業における2件の計画外事象(長期大型案件の終了、不採算案件の長期化)によって約20百万円、FY2025向けの採用で約13百万円の計43百万円がかかり、これらを除くと273百万円とほぼ計画水準となっている状況です。

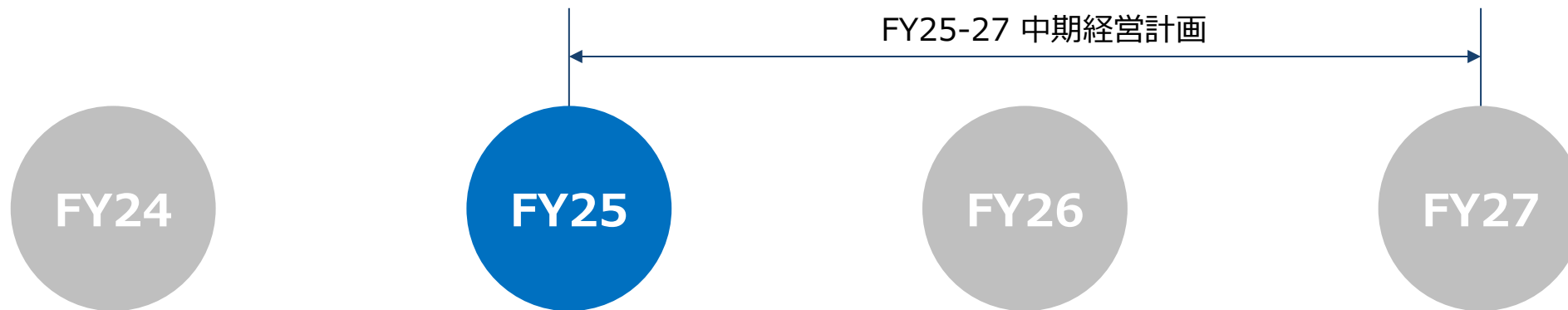


FY2024では、エンタープライズ向けのシフトが進み、受注ルールの適正化が進むも、長期大型案件の終了、Salesforce新ソリューションの受注時期遅延等により、計画との乖離が発生しました。安定した案件獲得による利益獲得に向けて、体制の拡充、管理体制の見直しはFY2025で実施すべき重要課題となります。

影響領域

	売上	粗利	販管費
強化施策	<ul style="list-style-type: none"> エンタープライズ案件割合の増加 ロイヤルクライアント向け案件の体制強化 	<ul style="list-style-type: none"> 受注ルールの適正化 採算悪化案件の整理 	<ul style="list-style-type: none"> 適正な採用の推進
計画乖離の 主な要因	<ul style="list-style-type: none"> 長期大型案件の方針転換による期中の案件終了 Salesforce新ソリューションの受注時期遅延 	<ul style="list-style-type: none"> 採算悪化案件の収束長期化 	<ul style="list-style-type: none"> FY25に向けた体制強化※
課題	<ul style="list-style-type: none"> 受託開発の営業体制確立 新規ソリューション実績の横展開 新規領域の安定受注、拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 案件管理体制のさらなる強化 高稼働率の維持 	<ul style="list-style-type: none"> 採用フィーの低減策の実施 エンゲージメント向上施策の強化

FY2024までに整備した収益構造をベースとして、FY2025から始まる中期経営計画を達成すべく「再成長期」とした位置づけの中で、強いSIを作るための取り組みを強化します。



企業フェーズ

再生期

再成長期

拡大期

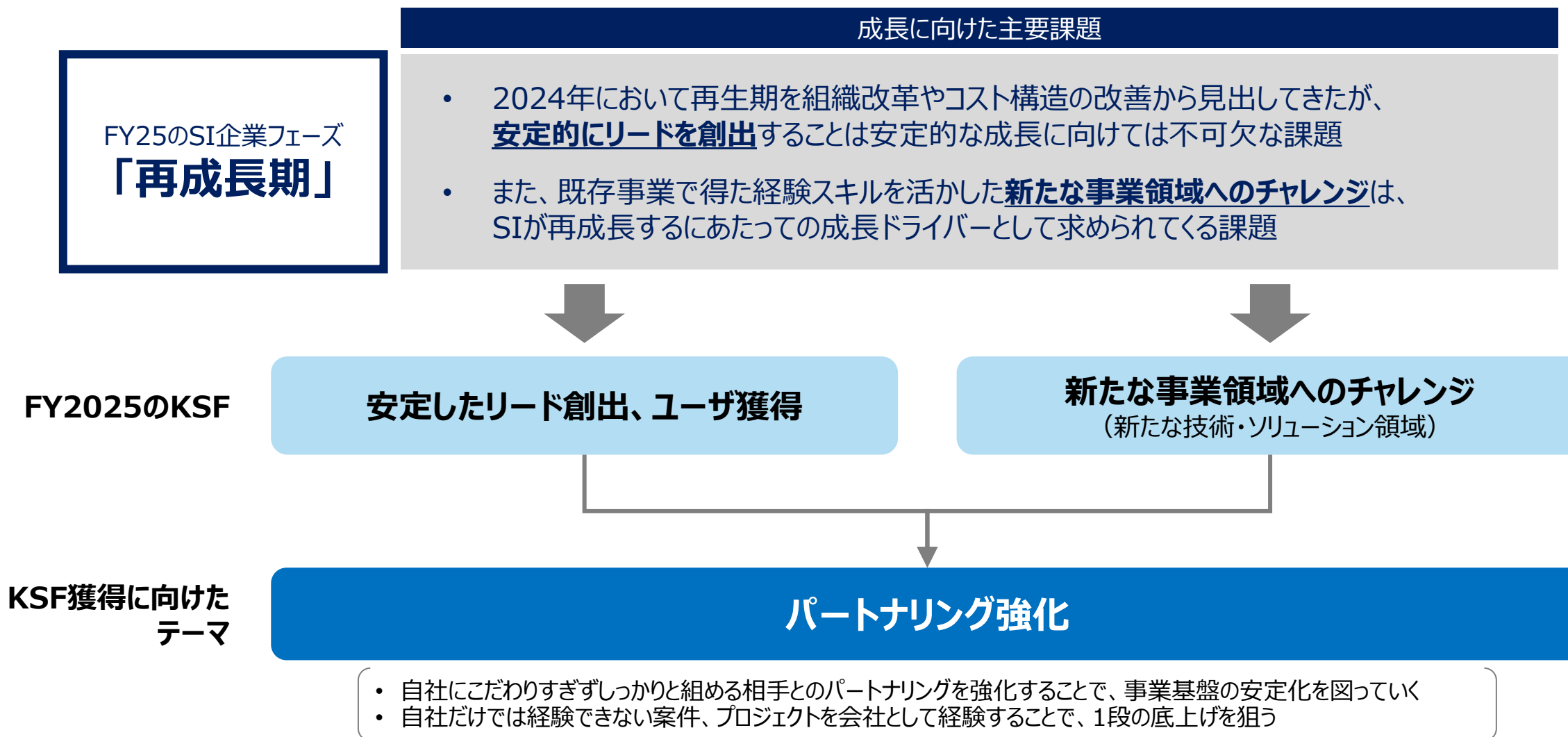
安定成長期

達成すべき事項

- 中期経営計画の事業ベースを作る初年度としての位置づけ
- 再成長に向け、以下の3点は達成すべき事項
 - 事業領域の明確化 : 事業成長に新事業領域を含め、それぞれの事業成長ベースを立ち上げる
 - 柱事業のソリューション強化 : ソリューション、サービスを強化し、クライアントから選ばれやすい状況を作る
 - 組織体制のさらなる強化 : 企業として不足している機能（例えばマーケティング機能など）の整備を行う

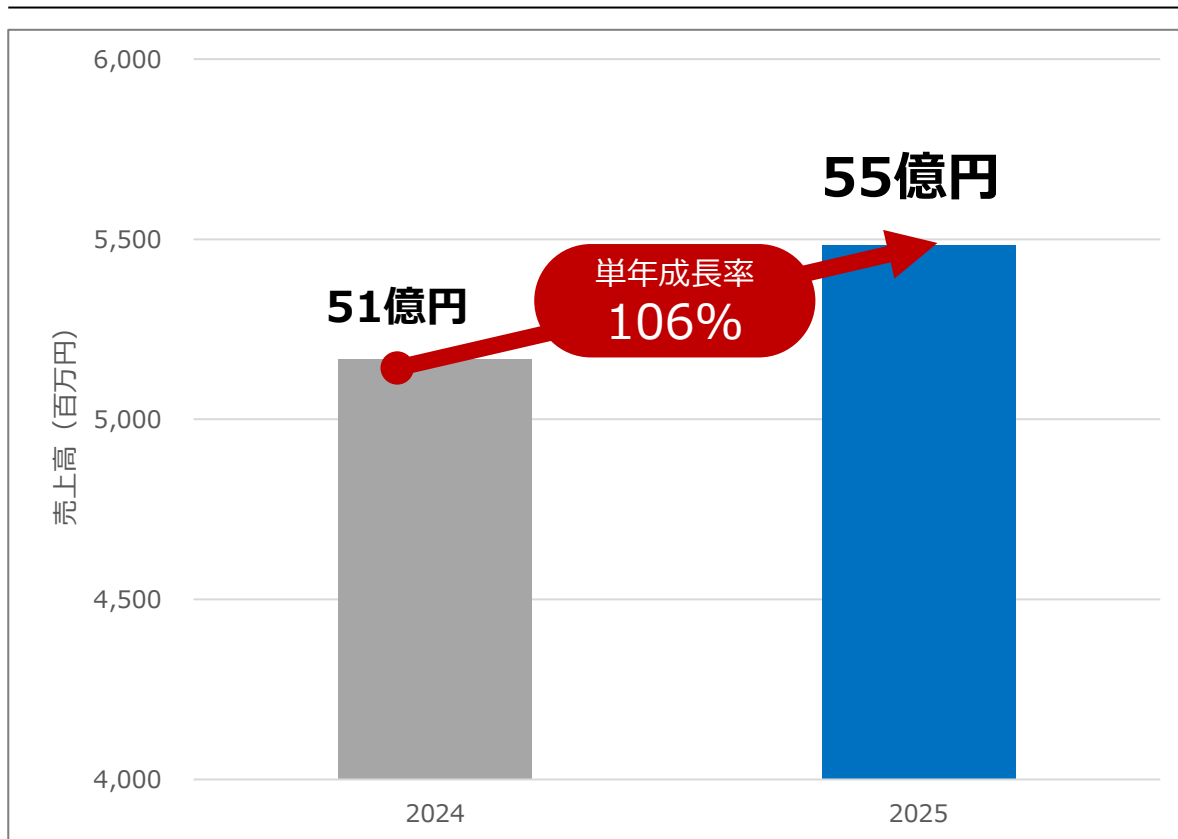
FY25のSI企業フェーズ
「再成長期」

「再成長期」を確実に推進にむけて成長に向けた主要課題から成るKSF（Key Success Factor）を設定し、このKSFを堅実に獲得するために「パートナー強化」をFY2025のテーマとします。



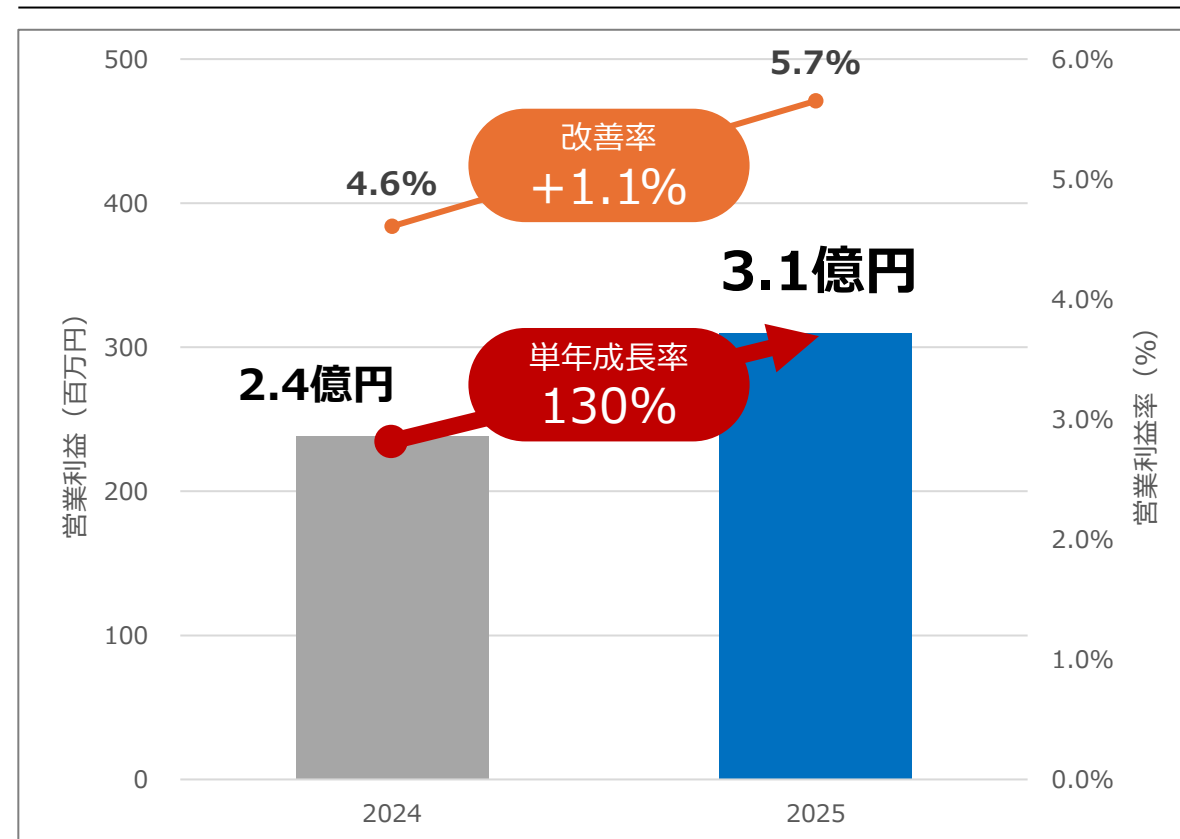
内外ともに成長を実感していくためにも売上高の成長は必須で、営業利益の額だけでなく、率の改善による額の上積みも進めていく予定です。

売上高



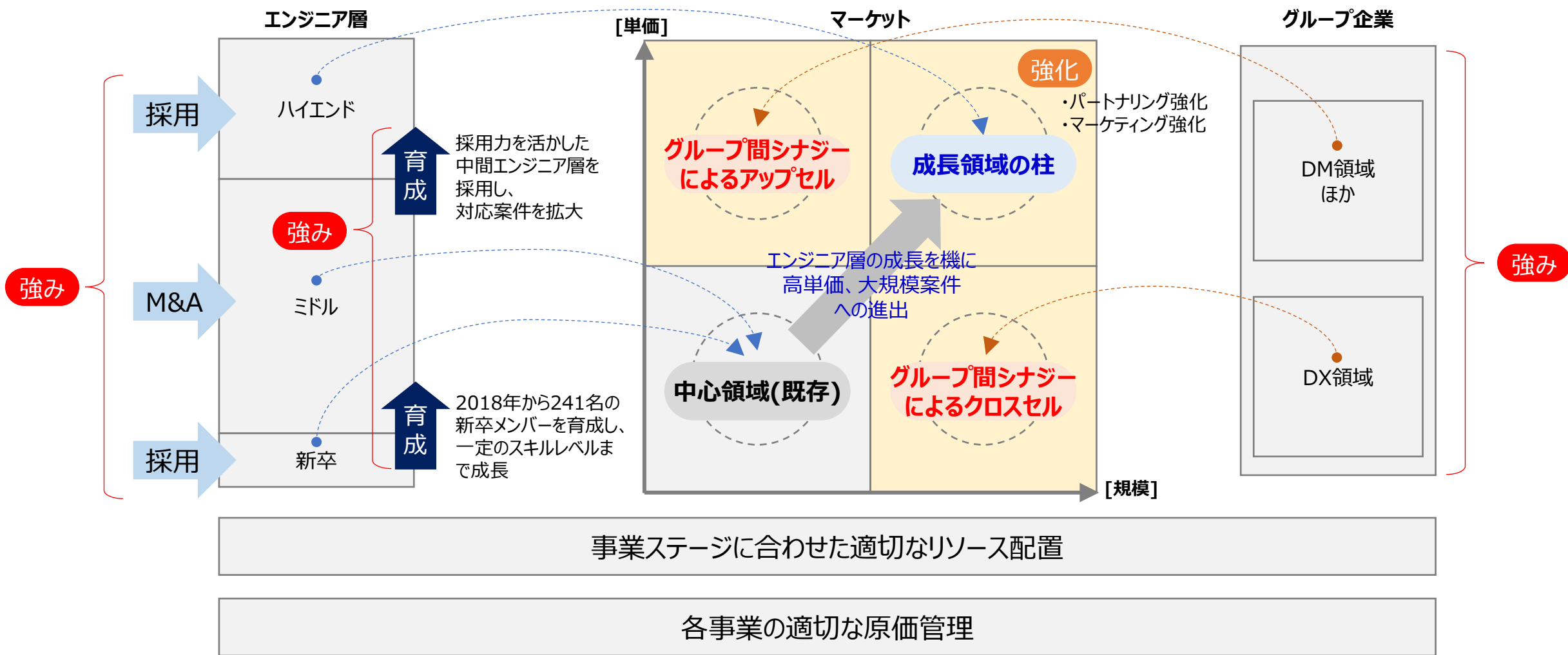
- 既存事業の成長だけでなく、新規領域の立ち上げ・成長を強く進めることで複合的領域での企業成長を目指した計画
- それに伴って、対応していく技術領域やソリューションについても拡張を図る

営業利益

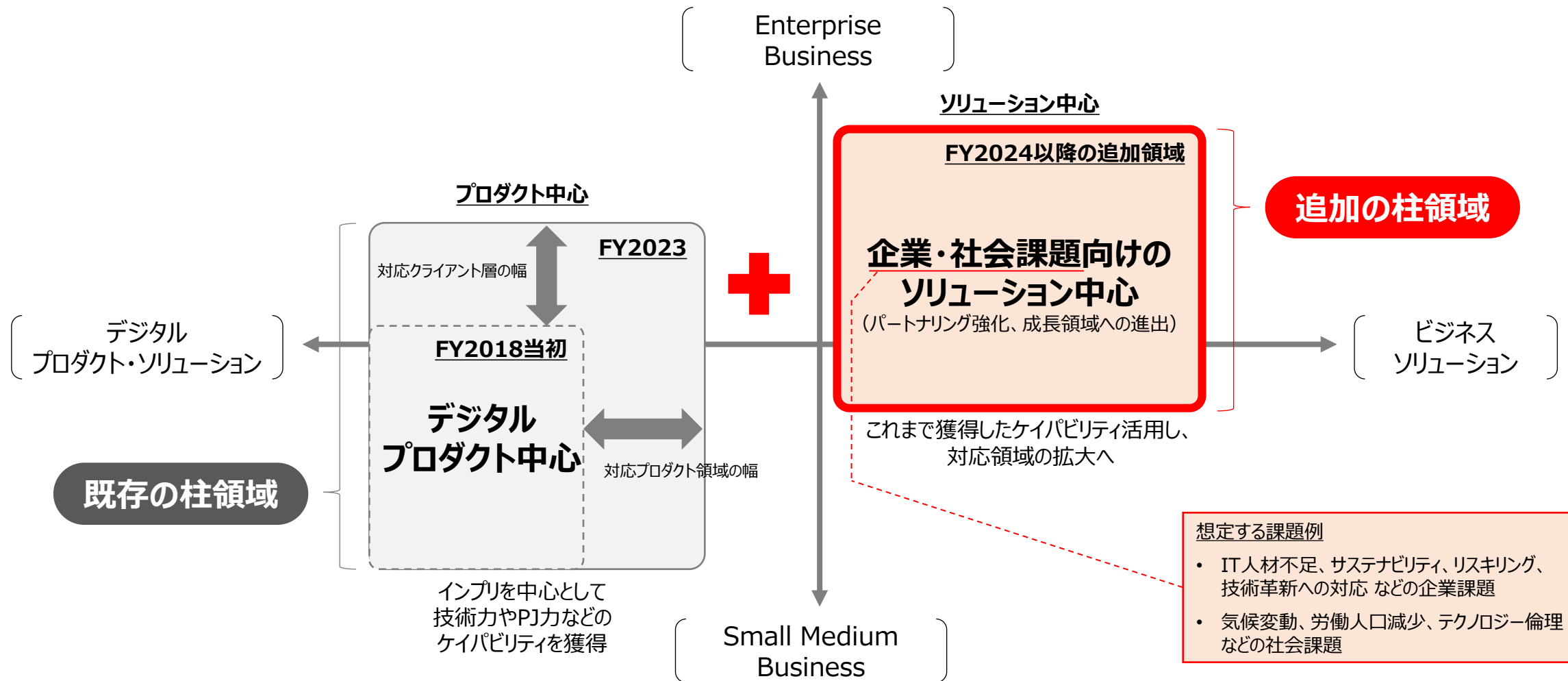


- 昨年までの構造改革では、コスト面の見直しを中心とした利益体質の醸成を行ってきたが、FY25では売上による利益成長を狙うことが主眼
- 新規領域への投資を並行しながら利益創出領域の拡大も狙う

採用やM&A、グループ内シナジーの強みを活かし、成長の柱をエンタープライズ領域に移しながら事業展開します。この成長路線においては、攻め＝パートナー強化によるマルチリード獲得、守り＝無駄のない原価管理、の両輪を中心に、安定した収益の創出体質を着実に進めます。



従来のプロダクトを中心としたエンジニアリングの展開では、クライアントの単一ニーズへの支援するケースが多く、周辺に対する機会損失が多い形となっておりました。ここにソリューション中心の戦略を加えることで、より多くの企業や社会ニーズへのカバーが可能となり、マーケットの変化に強い事業展開を目指します。



トランスフォーメーションを実現するために必要となる「ソリューション提供力」と「事業対応力」の向上により、事業成長をさらに加速していきます。

ソリューション提供力の向上

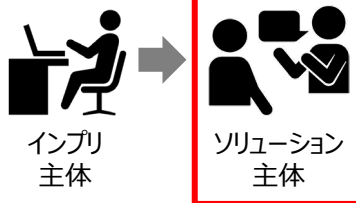
企業対応力の向上

成長戦略①

事業ポートフォリオの強化

DXソリューションの拡充

- 事業ポートフォリオの整備し、単なるサービスではなく、課題に寄り添えるDXソリューションを展開
- 上記は、当社のイメージを「ソリューションパートナー」へとしていくことで、ブランディングと差別化を強化



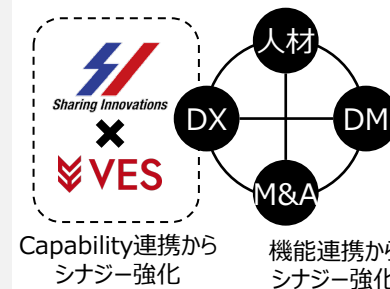
社会課題トレンドへの適応

成長戦略②

グループシナジーの強化

グループ内連携の強化

- DX事業を営むヴェスとのシナジーにより、多様化するクライアントニーズへの対応力を強化
- また、グループ会社のサービス・ソリューションによる点在するクライアントニーズへの対応を可能にし、機会損失を最小化



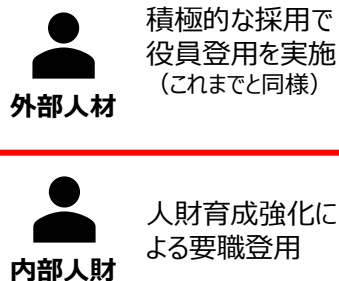
クライアント課題・ニーズ対応範囲の拡大

成長戦略③

次世代リーダ層の育成強化

内部人財の登用拡大

- 役員の外部登用だけでなく、内部人財の昇格率アップを進めることで組織カルチャーの成長を促進
- 上記に向けた、中長期的なリーダ育成プログラムを確立し、中間層となる次世代リーダ層の育成を強化



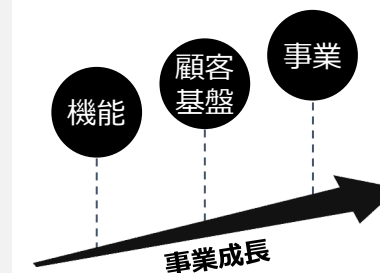
カルチャーの定着化と醸成

成長戦略④

効果的なM&Aの活用

Phaseに見合ったM&Aの実施

- 事業Phaseにより必要となる事業ポートフォリオ、顧客基盤/ドメイン、Capability等の獲得を実施
- 事業連動および優先度を意識したストーリー性のあるM&A実施により、事業Phaseの加速化を図る



成長シナリオに沿ったM&Aの活用

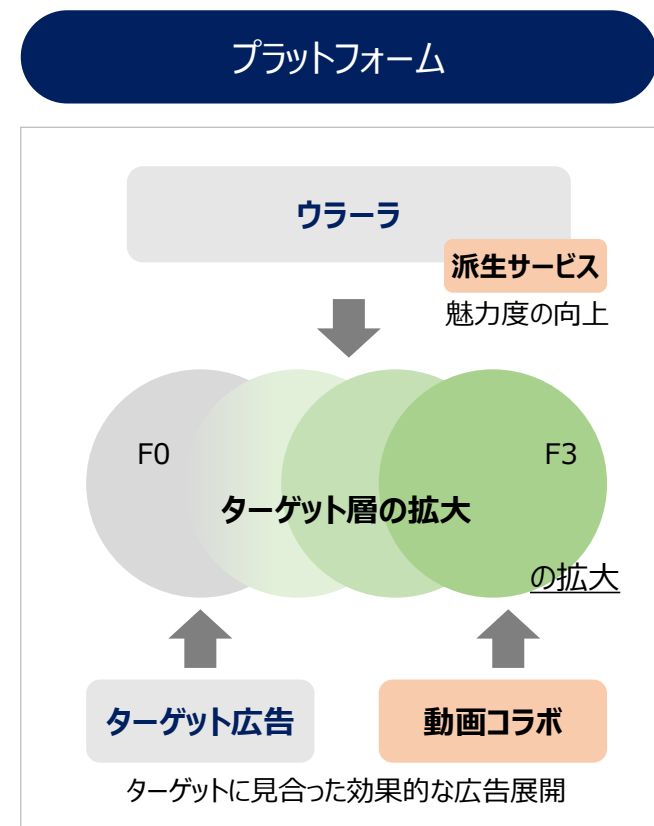
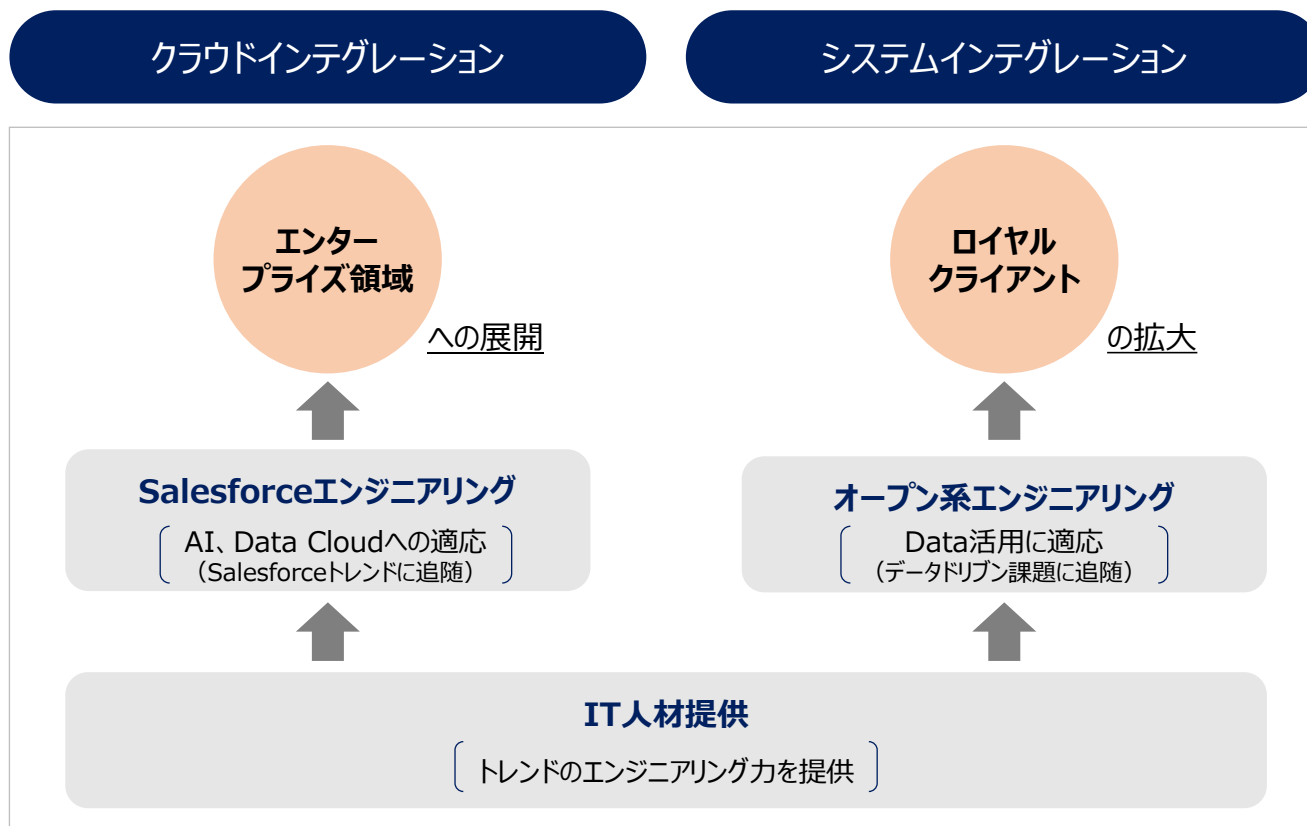
成長路線にさらなるものとするために、トレンドに追随したクライアント・顧客ニーズへの対応を積極的に進めます。

※凡例
● 強化領域

BtoB 事業

BtoC 事業

戦略の骨子



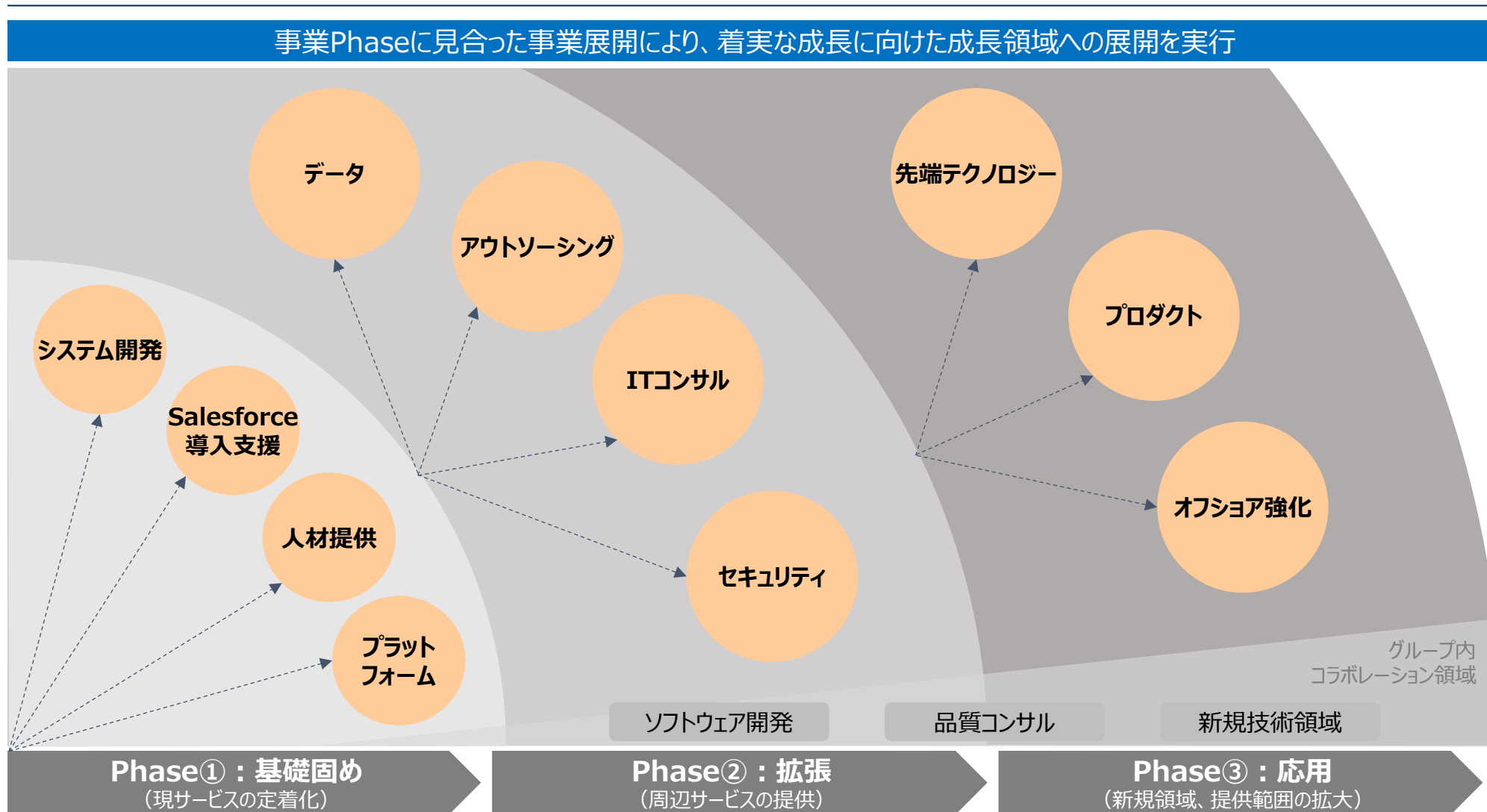
方向性

- エンジニアリング領域は、顧客ターゲットを明確にした展開を推進
- 上記に加え、IT人材提供領域を含めて「トレンドへの転換・追随」が大きなテーマ

- 主となるF3層からF2,F1層へのターゲット拡大を強化

様々な成長施策がある中、Phaseに見合った施策を優先順位を大切にしながら進めることで、成長を阻害するリスクを低減しながら事業展開を進めてまいります。

事業ポートフォリオの強化



中長期の事業成長を見据えて、人的資本の価値最大化を実現するための人財戦略の推進を進めます。3つの最大化（組織パフォーマンス、人財力、従業員満足度）を実現することにより、事業成長の柱となる人的資本への投資を適切に実施します。

配置

スキル・経験とキャリアパスを考慮した
適材適所への最適配置

スキルDBの構築

“スキルナビ”を活用した網羅的なスキル把握

プロジェクトへの最適配置

高稼働率×PJハイパフォーマンス化の仕組化

キャリアパスを考慮した最適配置

管理職、専門職の適性を活かしたパフォーマンス最大化

育成

マーケット変化に対応する育成の実施

中期育成計画の策定

キャリアパスとキャリアステージに見合う育成プラン

重点領域の先行投資

トレンドを見越したエンジニアリング投資

先端技術へのフィット

継続的なR&Dの推進

従業員満足度

帰属意識の醸成によるエンゲージメント向上

全社サーベイの導入

組織状態の把握と是正の実施

定期サーベイの実施

継続的な組織良化の取り組み
(経営層と従業員のコミュニケーション活性化、環境改善の早期化 など)

エンジニアが働きやすい環境の提供

エンジニアリングセンター設立

Capability

マルチCapabilityによる対応力強化
(エンジニアリング力に閉じない人財力)

- 実施済み施策
- 新たな施策

	FY2024			FY2025
	業績予想	実績	増減率	計画
売上高	5,175	5,169	0%	5,485
デジタルトランスフォーメーション (DX) 事業	4,770	4,778	0%	5,050
システムソリューション (SS)	3,600	3,751	4%	3,827
クラウドインテグレーション (CI)	1,125	995	-12%	855
プラットフォーム (PF) 事業	430	421	-2%	436
売上総利益	1,170	1,099	-6%	1,270
営業利益	280	239	-15%	310
デジタルトランスフォーメーション (DX) 事業	570	493	-13%	725
プラットフォーム (PF) 事業	62	46	-26%	58
調整額	-352	-300	-	-473
経常利益	280	235	-16%	300
当期純利益	140	137	-2%	185

➤ **FY2024業績予想と実績との差異**

FY2024実績は、DX事業のクラウドインテグレーション領域にて、受注ルールの適正化、案件管理の徹底等により、年間を通じて前年比で大幅な増益を達成したものの、4Qに実施した来期に向けた体制強化、新領域の受注が計画より遅れたこと、受託事業の整理による影響により、業績予想比では、売上高▲0%、営業利益▲15%となる

➤ **経営上重視している指標**

当社グループは、中長期的な事業拡大と収益率向上による企業価値向上と株主価値向上を目指し、重要な経営指標を「売上高」・「売上総利益」・「営業利益」・「営業利益成長率」としている

主要な事業等のリスク

1. 人材の確保について

当社グループは、競争力の向上及び今後の事業展開のため、優秀な人材の確保・定着及び育成が重要であると考えております。しかしながら、優秀な人材の確保・定着及び育成が計画通りに進まない場合や優秀な人材の社外流出が生じた場合には、競争力の低下や事業規模拡大の制約要因になる可能性があり、当社グループの事業活動並びに財政状態及び業績に影響を及ぼす可能性があります。当社は、成長の実現に当たっては当リスクが最も重要な影響を与える可能性があるとして認識しており、当リスクに対応するため、当社では引き続き積極的な人材の採用及び教育を実施してまいります。

2. 今後の成長戦略におけるSalesforceへの依存について

当社グループが今後注力していくクラウドインテグレーションサービスの大部分は、Salesforceに特化したインテグレーションであるため、当社グループの成長はSalesforceの市場の拡大やsalesforce社の経営戦略に大きく依存しております。また、当社は株式会社セールスフォース・ジャパンからクライアントの紹介を受けているため、当社と株式会社セールスフォース・ジャパンとの関係が悪化した場合やSalesforceの市場規模が縮小するような場合、あるいはsalesforce社の経営戦略に変更があるような場合には、当社グループの財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

3. 親会社が株主総会の決議事項に関する支配権又は重大な影響力を有することについて

当社の親会社である株式会社Orchestra Holdingsは、当社発行済株式総数の半数以上を保有しております。したがって、株式会社Orchestra Holdingsは、株主総会の特別決議を要する事項（例えば吸収合併、事業譲渡、定款変更等を含みますが、これらに限りません。）に関する重大な影響力を有するとともに、株主総会の普通決議を必要とする事項（例えば、取締役の選解任、剰余金の処分や配当等を含みますが、これらに限りません。）に関する決定権及び拒否権を有することになります。したがって、株主総会の承認を必要とする事項に関し、株式会社Orchestra Holdingsが影響を及ぼす可能性があります。そのため、何らかの理由により株式会社Orchestra Holdingsとの関係が悪化した場合には、当社グループの事業展開、財政状態及び業績に影響を及ぼす可能性があります。

その他のリスクについては、有価証券報告書等の「事業等のリスク」をご参照ください。

将来の見通しに関する注意事項

1. 本発表において提供される資料ならびに情報は、いわゆる「見通し情報」(forward-looking statements) を含みます。これらは、現在における見込み、予測及びリスクを伴う想定に基づくものであり、実質的にこれらの記述とは異なる結果を招き得る不確実性を含んでおります。それらリスクや不確実性には、一般的な業界ならびに市場の状況、金利、通貨為替変動といった一般的な国内及び国際的な経済状況が含まれます。
2. また、当社以外の情報に関して、一般に公知の情報に依拠しています。その情報の正確性、適切性等について検証を行っておらず、その情報の正確性、適切性等について保証するものではありません。
3. 次回の「事業計画及び成長可能性に関する事項」の開示時期は、2026年3月を予定しております。

