

平成 28 年 3 月 28 日

各 位

会 社 名 株式会社セゾン情報システムズ
代表者名 代表取締役社長 宮野 隆
(J A S D A Q ・ コード : 9640)
問合せ先 経営企画室長 豊田 あかね
電話番号 03-3988-3477

中期経営計画の策定に関するお知らせ

当社は、平成 28 年 3 月 28 日開催の取締役会において、財務基盤の強化と更なる事業の成長を目指し、下記のとおり、平成 29 年 3 月期～平成 31 年 3 月期（第 48 期～第 50 期）を期間とする新たな中期経営計画を策定しましたので、お知らせいたします。

記

わが国経済は、この数年間において株高・円安及び原油等の資源安を背景に企業業績は緩やかな回復傾向にあり、設備投資も底堅く推移しています。一方で、新興国を中心とした景気減速懸念が顕在化しつつあり、先行きの不透明感が否めない状況にあります。当社グループが属する情報サービス業界は、政府の成長戦略に「IoT 推進」、「ビッグデータ活用」等の IT 技術の積極的な活用が織り込まれ、セキュリティ対策、ビッグデータ活用、マイナンバー制度の導入、Fintech 等、新たな需要が期待されるとともに、企業のシステム開発投資が堅調に推移することにより、業界全体は緩やかながらも成長基調にあります。

当社グループは、これまで平成 18 年 3 月期（第 37 期）より 3 年毎の中期経営計画を策定し、様々な施策を講じてまいりました。その結果、全社の売上拡大や事業基盤の拡充が進み、HULFT 事業のグローバル展開への取り組みなど将来の更なる成長への布石を打つこともできました。また、本年 2 月には BPO 事業の会社分割及び譲渡を実行し、経営資源の選択と集中を進めてまいりました。

一方で、当社の技術力・開発力に内在していた課題が顕在化するとともに、前期においては大型開発案件における損失発生により大幅赤字を計上し、当期においても平成 28 年 3 月 28 日に公表いたしました「特別損失の計上及び繰延税金資産の取崩し並びに「Next キャリア支援プログラム」実施に関するお知らせ」及び「平成 28 年 3 月期通期業績予想の修正に関するお知らせ」のとおり、同開発案件に関連した特別損失の計上等により、2 期連続の大幅赤字（当期純損失）を計上することになりました。

このような状況を踏まえ、喫緊の課題である財務基盤の強化とともに、更なる事業の成長を目指し、新たな経営体制のもと、現在の中期経営計画を見直し、新たに平成 29 年 3 月期～平成 31 年 3 月期（第 48 期～第 50 期）を期間とする中期経営計画を策定いたしました。

新たな中期経営計画においては、次の経営理念・方針のもと、中長期で成長をし続けるために必要な事業ポートフォリオ、事業基盤の整備・確立に努めるとともに、早期の財務基盤の強化（回復）を進めてまいります。

◆目指すべき企業像

特定分野において時代の最先端を行き、お客様のビジネス成長・発展に貢献する IT 企業

- ・ 独創的かつ高品質な自社製品サービスを送り出すマーケットリーダー
- ・ グローバルで存在感ある稀有な国産ベンダー
- ・ 創造性豊かで、意欲が高く、実行力がある変革リーダーや真の自律人材が溢れ集まる会社

◆企業理念（ミッションステートメント）

生活者向けに利便性、快適性、及び心の豊かさを提供する企業に対し、事業維持・成長・拡大に必要な不可欠かつ時代環境に適応した IT サービスの提供を通じて、イノベーションを加速させ、近未来社会に貢献する

◆ビジョン

「カテゴリートップの具現！」～特定分野において、ダントツの存在感を発揮する～

また、計数計画及び重点戦略・施策は次のとおりです。

◆計数計画（連結）

平成 31 年 3 月期（第 50 期） 売上高 250 億円、営業利益 32 億円、当期純利益 22 億円

◆重点戦略・施策

①重点顧客マーケットビジネスへのフォーカス

- ・ カードシステム事業のお客様内シェア拡大（カテゴリートップ）を通じて特化得意分野を創出し、他の領域ビジネスへ展開する
- ・ 流通・IT ソリューション事業領域において、繋ぎ・連携・ビッグデータに関連する独自ソリューションをもってカテゴリートップを実現
- ・ 事業部門と、新たに創設するテクノベーションセンターとのコラボレーションによるお客様事業部門へのアプローチを通じて新規ビジネスを発掘する

②HULFT 事業の成長加速

- ・ 事業のグローバル化をより一層推進する
- ・ HULFT ブランドの認知度を向上させる
- ・ 国内潜在マーケットを開拓する
- ・ 海外マーケットを開拓する
- ・ タイムリーに競争優位性のある魅力的な製品・サービスを開発、提供し続ける体制の構築
- ・ 取引プロセスの簡素化を図り、競争優位性を確保する

→新たな中期経営計画の期間を、グローバル展開を中心とした「投資フェーズ」と位置づけ
この「投資フェーズ」の後には、「2020年のシェア倍増」を将来的な目標として掲げる

③技術戦略の明確化と開発力強化

- ・テクノベーションセンター(*)を創設し、技術戦略を全社に普及浸透させる
- ・開発の内製化を推進し、変化に迅速に対応できる体制を整備（将来的に完全内製化を目指す）
- ・開発力、技術力向上を通じて、システム開発品質、製品サービス品質の向上を図る
※全社でプログラミング知見・能力向上推進(プログラミング言語”公用語化”等)
- ・先端テクノロジー（IoT、Fintech等）の研究開発・活用を推進し、事業部門を通じてお客様へイノベーション提案を加速化させる

*テクノベーションセンターは、平成28年4月に新設する全社の技術統括、品質管理を行うCTO直轄組織。「テクノロジー」と「イノベーション」の造語。

④財務基盤の整備・強化

- ・資金調達の強化
 - －金融機関からの借入により、資金減少を補強
 - －資産の流動化策を継続
- ・投資判断や管理の明確化(事業投資に関する取引ハードルレートの設定及び運用等)
→キャッシュフロー重視の経営を推進
- ・Next キャリア支援プログラム(*)の実施
→事業収益とあわせ、財務体質(純資産等)の当中期経営計画期間内での早期回復を図る

*従業員の希望に基づく早期退職による新たなキャリア形成を支援する施策。

内容については、平成28年3月28日公表「特別損失の計上及び繰延税金資産の取崩し並びに「Next キャリア支援プログラム」実施に関するお知らせ」をご覧ください。

⑤業務プロセスやコスト構造の最適化

- ・システムサービスセンターの規模最適化
- ・BPRプロジェクトによる業務内容、全社業務プロセスの刷新
- ・IT基盤システム刷新（クラウド化推進：オペレーションコストの低減、インフラの刷新：オフィス生産性向上等）
- ・スタッフ部門の再編（本社・事業側ともに、運用系スタッフ機能を集約し合理化を図る）

⑥組織風土、ブランドの刷新

- ・オフィス環境刷新
- ・各種制度仕組みなどの刷新
- ・ロールモデル人材の確保、育成
- ・Two Way Communicationを通じた社内一体感の醸成
- ・コーポレートブランドの訴求（メッセージ発信）

⑦事業ポートフォリオの再整備とアライアンス強化

- ・成長戦略を実現させるための、事業ポートフォリオの再整備
 - ・オーガニック成長とともに、アライアンス強化による新たな成長
- 長期的な成長及び恒常的に ROE15%以上をあげられる事業基盤を確立する

以上



新中期経営計画
「カテゴリートップの具現！」
2017年3月期～2019年3月期
(第48期～第50期)

2016年3月28日

株式会社 セゾン情報システムズ

目次

0. 本日(2016年3月28日)開示内容の要旨

1. 現中期経営計画の進捗

2. 環境・課題認識と新中期経営方針

3. 重点戦略・施策

0-1. 本日(2016年3月28日)の適時開示内容①

- ① 大型システム開発案件の開発遅延問題等に係る条件付和解等に関するお知らせ
- ② 特別損失の計上及び繰延税金資産の取崩し並びに「Nextキャリア支援プログラム」実施に関するお知らせ
- ③ 平成28年3月期 通期業績予想の修正に関するお知らせ
- ④ 平成28年3月期 配当予想の修正に関するお知らせ
- ⑤ シンジケーション方式のコミットメント期間付タームローン契約締結に関するお知らせ
- ⑥ 中期経営計画の策定に関するお知らせ

0-2. 本日(2016年3月28日)の適時開示内容②

① 大型システム開発案件の開発遅延問題等に係る条件付和解に関するお知らせ

- ◆ 要旨
- ・ (株)クレディセゾン(CS社)および(株)キュービタス(QB社)に対して、当社が受託し開発を進めた大型システム開発案件の遅延等に関して和解金を支払う(両社から本件対象となる債権債務に関する当社へのその余の請求を放棄)
- ・ 和解金支払いにあたっては、第三者機関のソフトウェア紛争解決センター(*1)に中立評価手続きを行い、和解内容が合理的であるとの評価を停止条件とする
- ・ 当該取締役会決議にあたり、ガバナンス委員会(*2)より、本和解の和解内容は相当であり、両社と即時和解をすることも相当であるとの答申
- ・ 当社の支払う和解金を、CS社：8,397百万円、QB社：6,578百万円、合計：14,975百万円とする
今後の実際の支払は、一部の仮払金を充当するため、総額7,803百万円となる
- ・ 本件に関して、平成28年3月期において、6,581百万円(*3)を特別損失に計上

*1：一般財団法人ソフトウェア情報センターに設置されたソフトウェア専門のADR(裁判外紛争解決)機関

*2：当社の経営陣から独立する社外役員(独立役員)および弁護士の3名で構成される取締役会の諮問機関

*3：製品保証引当等の会計処理を勘案した結果の金額

0-3. 本日(2016年3月28日)の適時開示内容③

② 特別損失の計上及び繰延税金資産の取崩し並びに 「Nextキャリア支援プログラム」実施に関するお知らせ

◆要旨

- ①前頁の内容(カードシステム事業で6,581百万円)の特別損失を計上
- ②エンタープライズ・ソリューション事業における開発中の独自ソリューション(STORESクラウド等)の開発方針見直しにより、772百万円を減損損失として特別損失を計上する見込み
- ③今後の事業展開(グローバル展開やサービス提供型ビジネスへのシフト等)および財務基盤の早期の回復の回復が求められる状況に鑑み、従業員の希望に基づく早期退職による新たなキャリア形成を支援する「Next支援プログラム」の実施(募集人数：50人)を決定各種費用として、394百万円を特別損失に計上する見込み
- ④回収が見込まれない繰延税金資産の取崩しを行い、法人税等調整額として、531百万円を計上する見込み

⇒あわせて、2016年3月期の当期純利益に対して、80億円超のマイナス影響

0-4. 本日(2016年3月28日)の適時開示内容④

- ③ 平成28年3月期 通期業績予想の修正に関するお知らせ
- ④ 平成28年3月期 配当予想の修正に関するお知らせ

◆要旨

- ・ 前頁までの内容により、2016年3月期の通期業績予想および配当予想を修正
- ・ 通期連結業績の修正内容

	売上	営業利益	経常利益	純利益
前回予想	29,700	3,180	3,190	2,080
今回修正	30,000	2,810	2,730	△6,560
増減	300	△370	△460	△8,640
増減率	1.0%	△11.6%	△14.4%	—

* 営業利益については、HULFT事業が予想を上回る高い収益貢献を果たしているものの、2016年2月に譲渡したBPO事業における当期分の営業損失等により、予想を下回る見込

- ・ 期末配当予想を「無配」とする ※当初の予想は「未定」

0-5. 本日(2016年3月28日)の適時開示内容⑤

- ⑤ シンジケーション方式のコミットメント期間付タームローン契約締結に関するお知らせ
- ⑥ 中期経営計画の策定に関するお知らせ

◆要旨

- ・ 和解金支払い等の資金需要に対応するとともに、財務基盤の安定性を確保するため、銀行2行との総額70億円のシンジケーション方式のコミットメント期間付タームローン契約を締結
- ・ 新たな中期経営計画を策定、財務基盤の回復も含め再建および成長を図る



新中期経営計画

1. 現中期経営計画の進捗
2. 環境・課題認識と新中期経営方針
3. 重点戦略・施策

1. 現中期経営計画の進捗

業績拡大を目指すも、売上・利益とも未達
2期連続の大幅純損失計上となる見込み

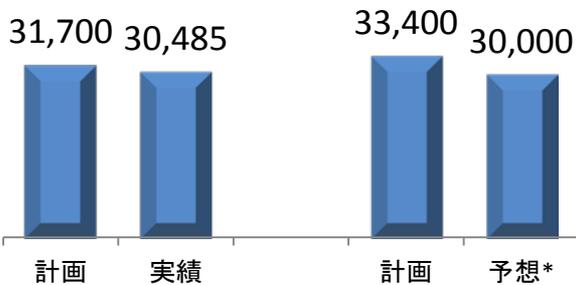
- カードシステム事業の大型開発案件において、2期連続で大幅損失計上
- 他開発案件でも難航、技術・開発力の課題が顕在化
- 損失計上により財務体質(純資産比率)は20%程度まで低下する見込み
- HULFT事業は継続成長、今期の営業利益確保に寄与、グローバル展開も本格開始
- 不採算事業のBPO事業を2016年2月に売却、経営資源の選択と集中を進める

(百万円)

売上

15年3月期

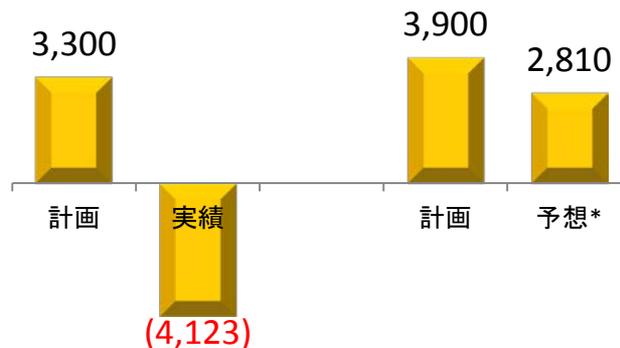
16年3月期



営業利益

15年3月期

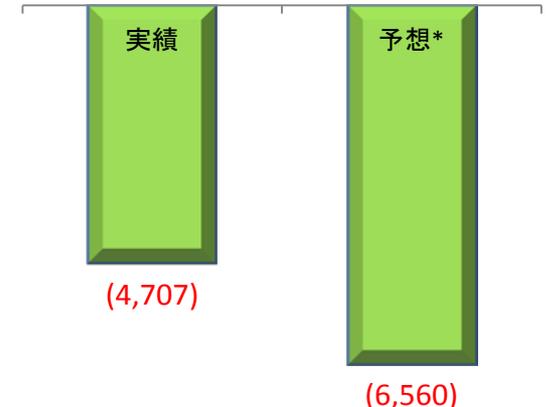
16年3月期



純利益

15年3月期

16年3月期



*2016年3月28日公表

2-1.当社を取巻く環境の認識

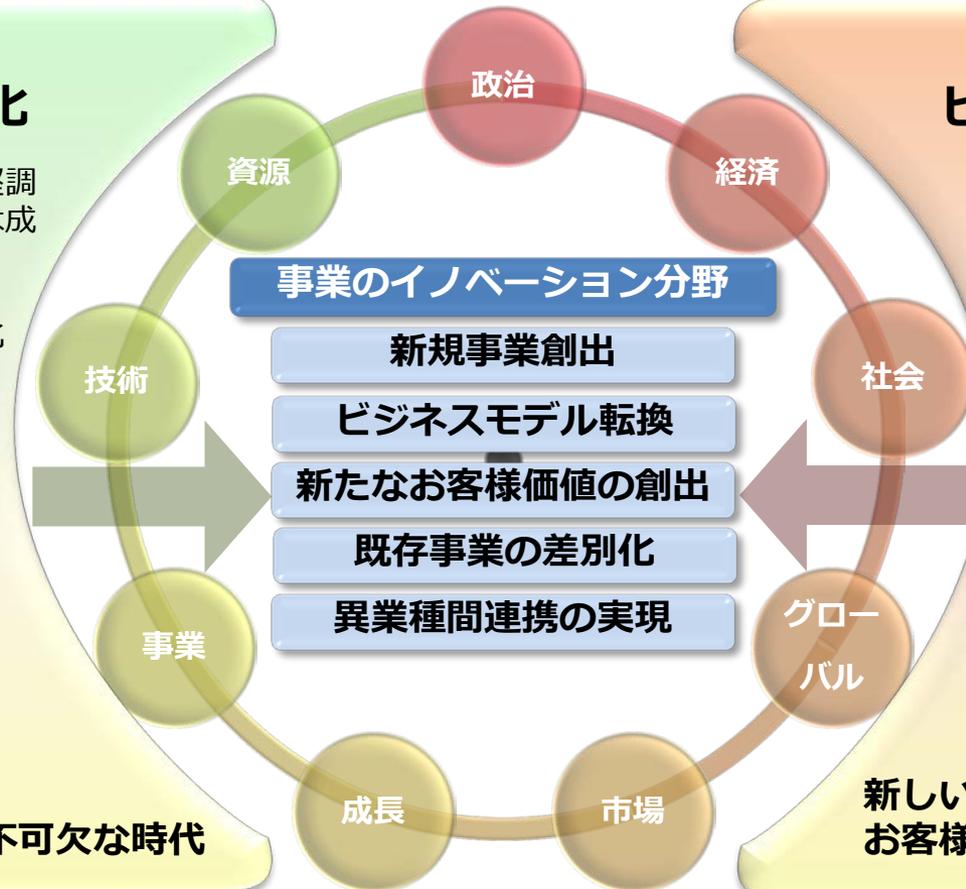
ビジネス環境の変化とテクノロジーの進化により
事業イノベーションが加速する**非連続な変化が続く**時代到来

テクノロジーの進化

企業のシステム開発投資が堅調に推移することで業界全体は成長基調にあるものの、技術革新が加速し、企業におけるIT競争が激化

- ・クラウド
- ・ビッグデータ
- ・モバイル
- ・ソーシャル
- ・FinTech
- ・IoT
- ・AI
- ・DX
- ・Robotics 等

IT技術の
各種イノベーションが不可欠な時代



ビジネス環境の変化

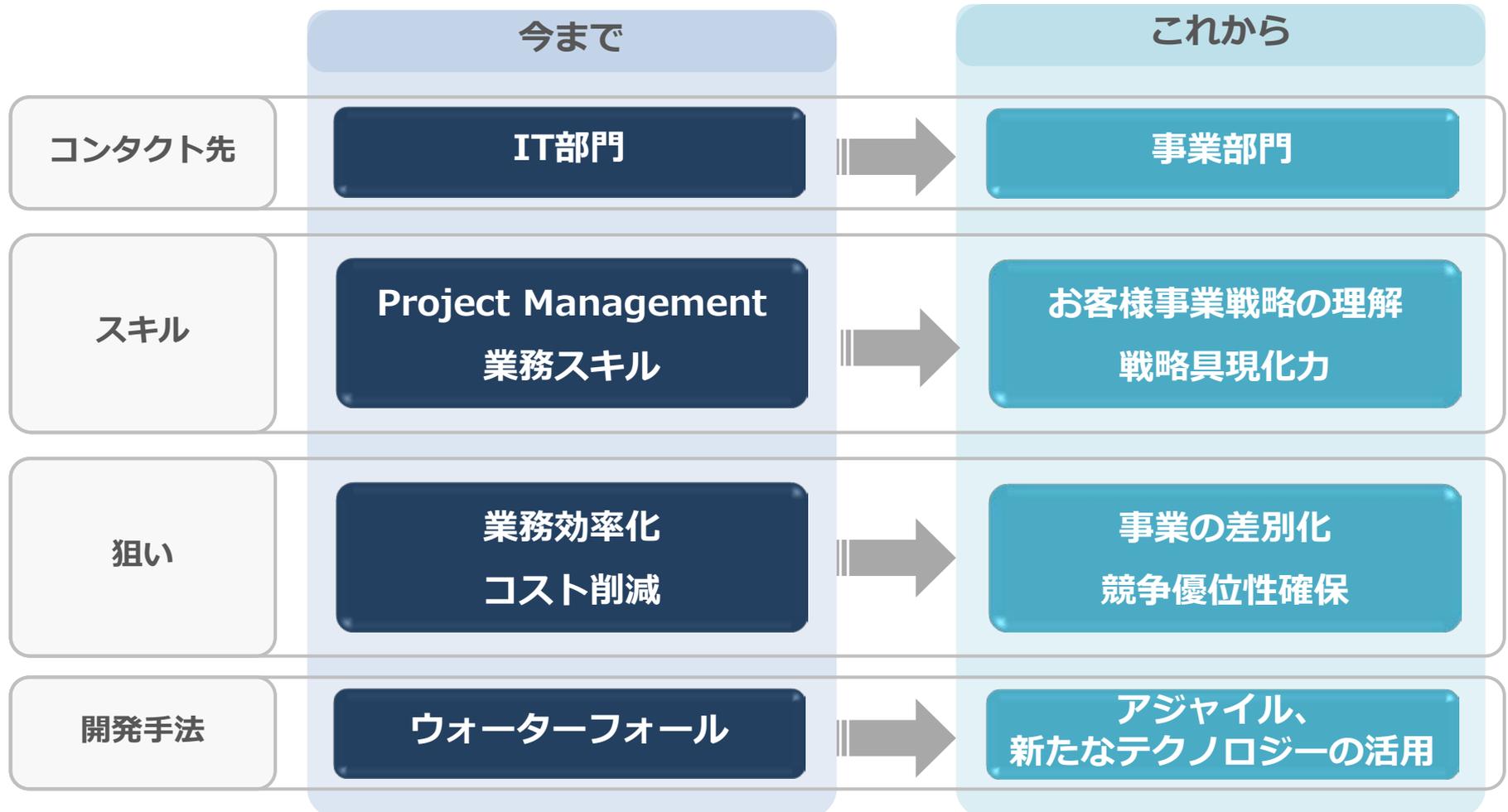
国内は、アベノミクスや東京オリンピック、TPP合意等を背景にした緩やかな経済成長の期待はあるものの、変化が続く厳しい時代に

- ・国内市場の飽和
- ・新興国中心の景気減速懸念
- ・グローバル競争の加速
- ・業界構造の変化
- ・お客様ニーズの多様化 等

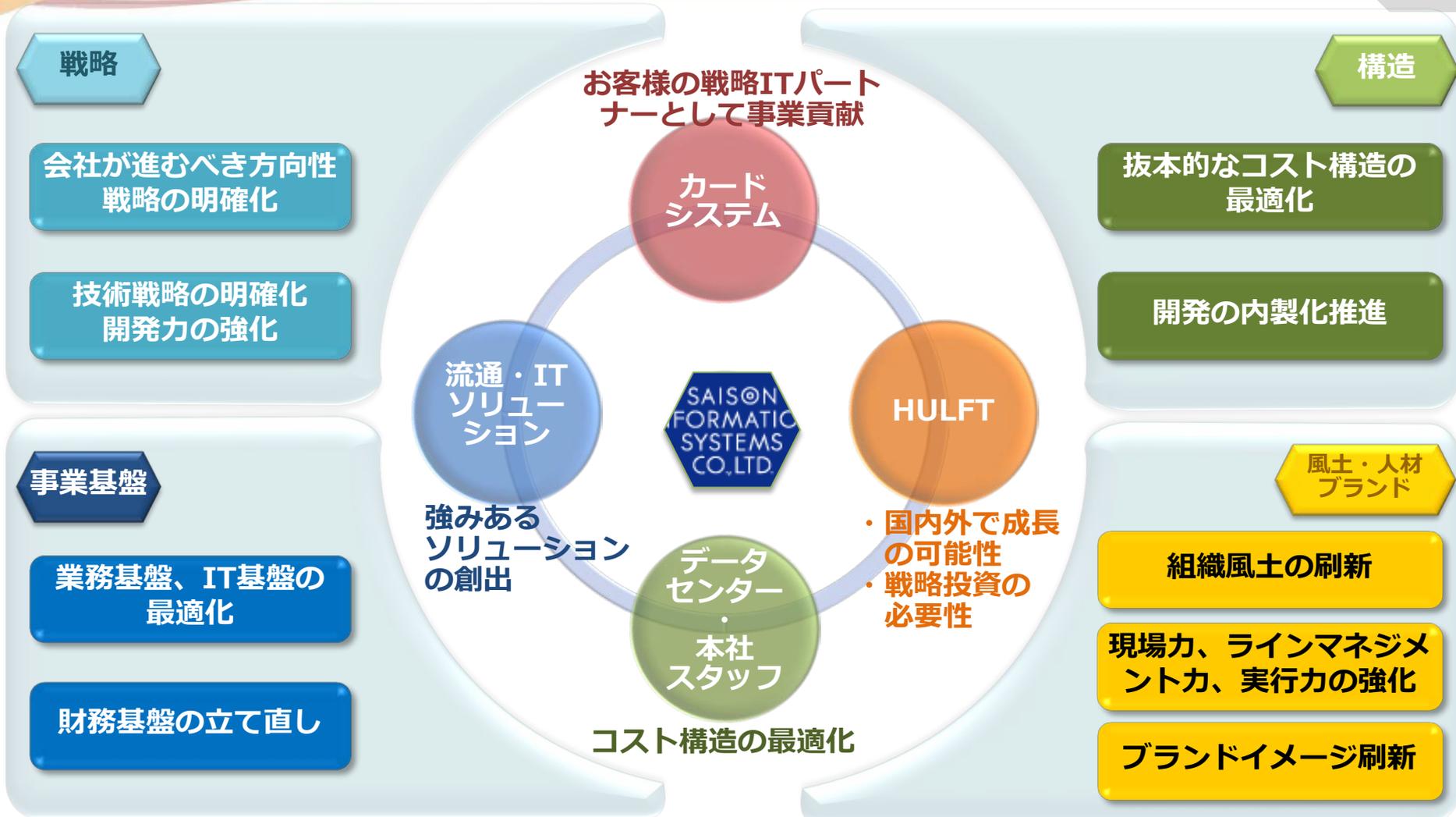
新しいビジネスモデル・事業・
お客様価値の創出が必要な時代

2-2. ビジネス環境認識(パラダイムシフト)

非連続な事業環境変化(パラダイムシフト)へ迅速な対応が求められる



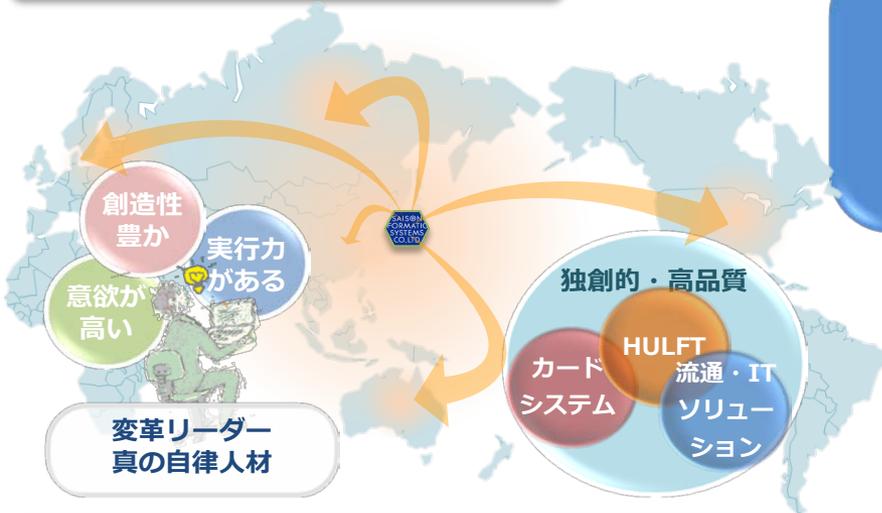
2-3.当社の課題認識



当社を取り巻く環境・課題の変化の状況に鑑み
第48期～第50期を期間とする新たな中期経営計画を策定

2-4.新中期経営計画方針（1）

目指すべき企業像



特定分野において時代の最先端をいき、
お客様のビジネス成長・発展に
貢献するIT企業

- 独創的かつ高品質な自社製品サービスを送り出すマーケットリーダー
- グローバルで存在感ある稀有な国産ITベンダー
- 創造性豊かで、意欲が高く、実行力のある、変革リーダーや真の自律人材が溢れ集まる会社

ミッションステートメント

時代環境に適応したITサービスの提供

事業維持

事業成長

事業拡大

生活者向けに価値を提供する企業



生活者向けに利便性、快適性、
及び心の豊かさを提供する企業に対し、
事業維持・成長・拡大に必要不可欠かつ
時代環境に適応したITサービスの提供を通じて、
イノベーションを加速させ、近未来社会に貢献する

2-5.新中期経営計画方針（2）

中期経営戦略の目的

事業構造の刷新
事業基盤の整備・確立

ROE
15%
以上

高収益企業（ROE15%以上）実現のため
事業ポートフォリオ、事業モデル、コスト構造を
抜本的に見直し、
注力すべき事業分野を明確にし、
オリジナリティ溢れる製品、サービスの
創出可能な事業基盤を整備、確立する

ビジョン

カテゴリートップ

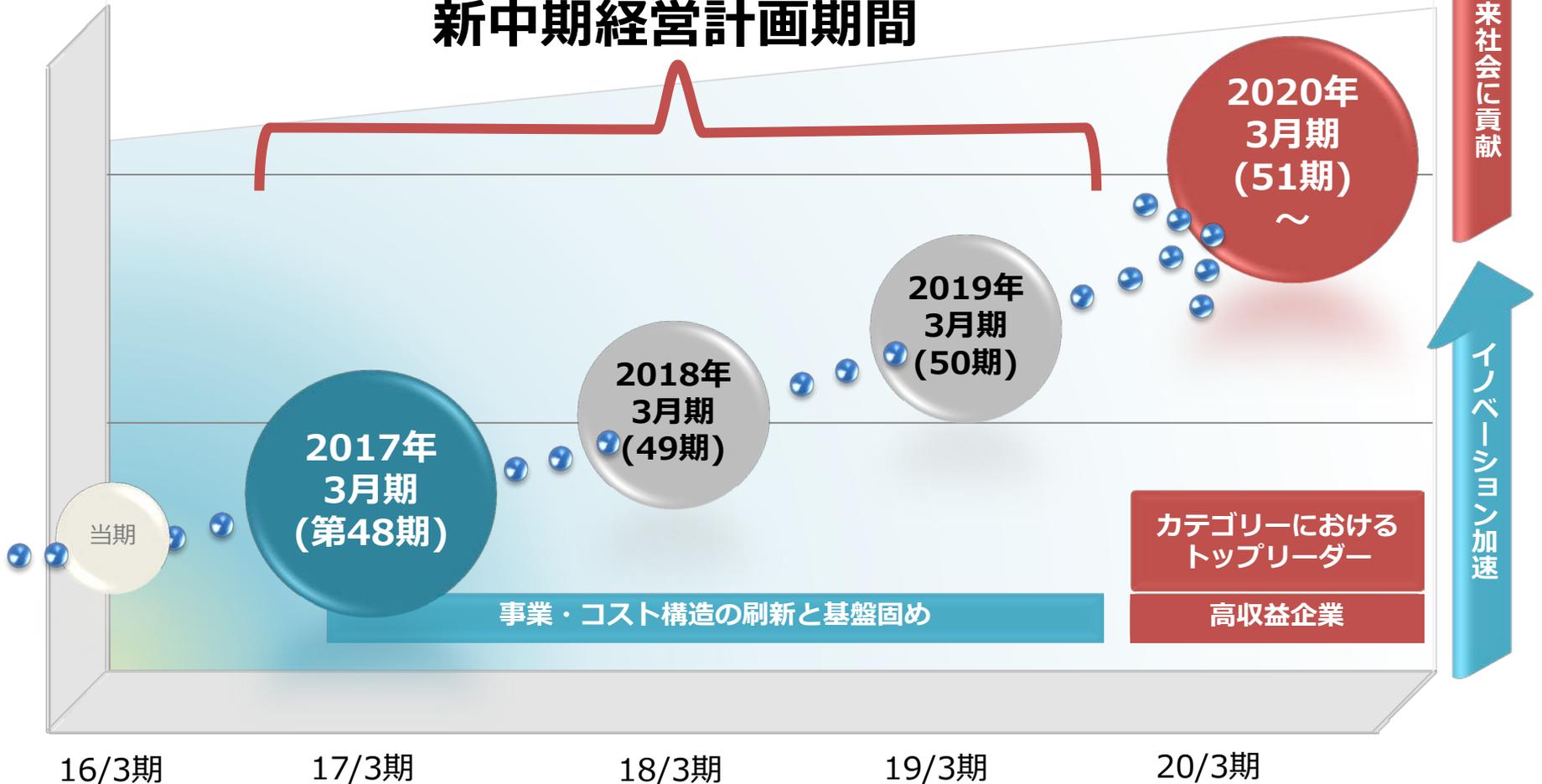
カテゴリートップの具現！

～特定分野において、ダントツの存在感を発揮する～

2-6.新中期経営計画の基本的な考え方

新中期経営計画期間は、長期で飛躍的・非連続的な成長を遂げるために
事業基盤を整備・確立するための3年間として位置付ける

新中期経営計画期間



2-7.新中期経営目標

ビジョン「カテゴリートップの具現！」のもと、
成長のための戦略投資や事業構造の刷新を行い、経営目標の達成を目指す

中期経営目標

2019年3月期(第50期) 連結業績目標

売上高：250億円

営業利益：32億円

純利益：22億円

中期経営計画後(第51期後)の目標

- 会社収益性：ROE15%以上を恒常的に計上
- 財務基盤：当期・前期の損失による財務基盤(純資産)毀損分を早期回復

●事業別の主要指標

H U L F T
ビ ジ ネ ス 2020年の世界シェア倍増、
世界で存在感ある製品ベンダー

カードシステム
ビ ジ ネ ス ●お客様内トップシェアのITパートナーの具現
●Fintech領域での魅力的なソリューションの創出

流通・IT
ソリューション
ビ ジ ネ ス 流通系BI等の特定分野で存在感あるソリューションベンダー

魅力的で稀有な高収益IT企業となり、企業価値の最大化を実現

3-1-1.重点戦略・施策

①重点顧客マーケットビジネスへのフォーカス

②HULFT事業の成長加速

③技術戦略の明確化と開発力強化

④財務基盤の整備・強化

⑤業務プロセスやコスト構造の最適化

⑥組織風土、ブランドの刷新

⑦事業ポートフォリオの再整備とアライアンス強化

3-1-2. 重点施策①

主目的

売上拡大

コスト最適化

業務プロセス
刷新による
競争優位性確保

事業リスクの
ミニマイズ

重点施策	重点顧客マーケットビジネスへの フォーカス
テーマ	「選択と集中」によりカテゴリートップを目指す
内容	カードシステム事業のお客様内シェア拡大を通じ、 特化得意分野を創出し、他の領域ビジネスへ展開する
	流通・ITソリューション事業領域において、 「繋ぎ・連携・ビッグデータ」関連の 独自ソリューションをもってカテゴリートップを実現する
	事業領域と新たに創設する 「テクノベーションセンター(*)」とのコラボレーションによる お客様事業部門へのアプローチを通じて、新規ビジネスを発掘する

*.テクノベーションセンター：2016年4月に新設する全社の技術統括、品質管理を行うCTO直轄組織。「テクノロジー」と「イノベーション」の造語。

3-1-3. 重点施策②

主目的

重点施策

HULFT事業の成長加速

売上拡大

テーマ

国内・海外両軸での成長を目指した戦略投資フェーズ

コスト最適化

内容

戦略的投資により、事業のグローバル化を一層推進する

HULFTブランド認知度を向上させる

国内潜在マーケットと海外マーケットを開拓する

タイムリーに競争優位性ある魅力的な製品・サービスを開発、提供し続ける体制を構築する

取引プロセス(業務プロセス)の簡素化を図り、競争優位性を確保する

業務プロセス刷新による競争優位性確保

事業リスクのミニマイズ

3-1-3-2. 重点施策②

MFT (Managed File Transfer Software) 市場でのグローバル展開を本格化、
本年より北米展開を順次本格化させるため、戦略投資・事業推進を加速

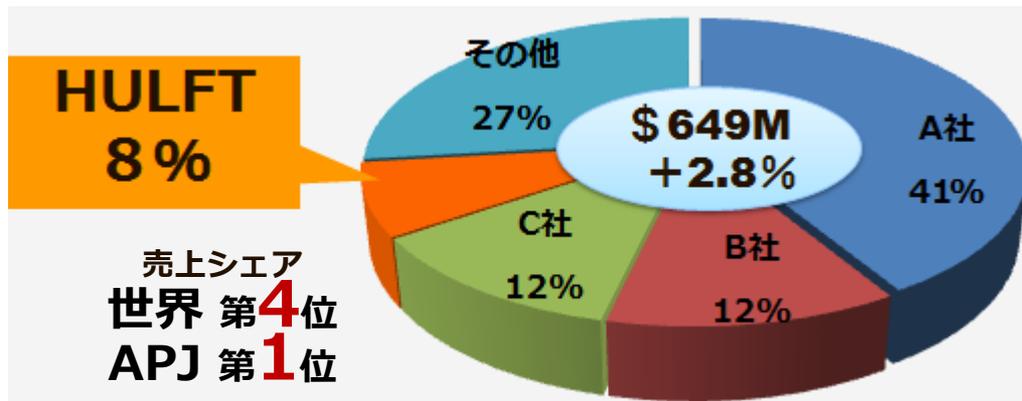
HULFT
事業シェア

APJ市場 (Asia/Pacific市場、日本含む) のシェア第1位、
グローバル市場のシェア第4位(*1)

市場
成長性

MFT市場は継続拡大基調を想定、2010年~2014年の
市場規模：平均CAGR5.35%が継続した場合(*2)、
2020年市場規模は、\$ 868M(1,000億円市場)

(*1) Worldwide System-Centric Managed File
Transfer Software Revenue by Vendor(2014)



HULFTビジネス
2020年目標(第52期)

シェア倍増

1,000億円市場
で存在感ある
ITベンダー

グローバル市場
へ全面展開

HULFT事業の成長加速

*1 Source: IDC *2 当社想定

3-1-4. 重点施策③

主目的

<p>重点施策</p>	<p>技術戦略の明確化と開発力強化</p>	<p>売上拡大</p>
<p>テーマ</p>	<p>技術経営を本格的に推進、全社技術力の底上げを図る</p>	<p>コスト最適化</p>
<p>内容</p>	<p>テクノベーションセンター(*)を創設し、 技術戦略を全社に普及浸透させる</p> <p>開発の内製化を推進し、変化に迅速な対応可能な体制を整備する</p> <p>開発力、技術力向上を通じて、 システム開発品質、製品サービス品質の向上を図る ※全社でプログラミング知見・能力の向上推進を行う (プログラミング言語“公用語化”等も検討)</p> <p>先端テクノロジー(IoT、Fintech等)の研究開発・活用を推進し、 事業部門を通じてお客様へのイノベーション提案を加速化させる</p>	<p>業務プロセス 刷新による 競争優位性確保</p>
		<p>事業リスクの ミニマイズ</p>

*.テクノベーションセンター：2016年4月に新設する全社の技術統括、品質管理を行うCTO直轄組織。「テクノロジー」と「イノベーション」の造語。

3-1-5. 重点施策④

主目的

<p>重点施策</p>	<p>財務基盤の整備・強化</p>
<p>テーマ</p>	<p>安定的な財務基盤の整備を各種施策で図る</p>
<p>内容</p>	<p>資金調達を強化する</p> <ul style="list-style-type: none"> 一金融機関からの借入(コミットメント期間付タームローン契約締結)により、和解金支払い等に対応 一資産の流動化策を継続 <p>投資判断や管理を一層明確化させる</p> <ul style="list-style-type: none"> 一事業投資に関する取引ハードルレートの設定および運用等を行い、キャッシュフロー重視の経営を一層推進する <p>Nextキャリア支援プログラム(*)を実施する</p> <ul style="list-style-type: none"> 一事業収益とあわせ、財務基盤(純資産等)の早期回復を図る

売上拡大

コスト最適化

競争優位性確保
刷新による
業務プロセス

事業リスクの
ミニマイズ

*今後の事業展開(グローバル展開やサービス提供型ビジネスへのシフト等)および財務基盤の早期の回復の回復が求められる状況に鑑み、従業員希望に基づく早期退職による新たなキャリア形成を支援するためのプログラム

3-1-6. 重点施策⑤

主目的

<p>重点施策</p>	<p>業務プロセスやコスト構造の最適化</p>
<p>テーマ</p>	<p>抜本的なコスト最適化により全社収益性の向上を図る</p>
<p>内容</p>	<p>システムサービスセンターの規模最適化を図る</p> <p>BPRプロジェクトにより業務内容、全社業務プロセスの刷新を図る ーシンプルで最適な業務フローや統制レベルを構築</p> <p>IT基盤システムの刷新を行う ークラウド化推進：オペレーションコストの低減 ーインフラの刷新：オフィス生産性向上等</p> <p>スタッフ部門の再編を行う ー本社・事業側ともに、運用系スタッフ機能を集約し、最適化(合理化)を図る</p>

売上拡大

コスト最適化

業務プロセス
刷新による
競争優位性確保

事業リスクの
ミニマイズ

3-1-7. 重点施策⑥

主目的

<p>重点施策</p>	<p>組織風土、ブランドの刷新</p>	<p>売上拡大</p>
<p>テーマ</p>	<p>将来に向けた新しい会社像、職場環境をつくる</p>	<p>コスト最適化</p>
<p>内容</p>	<ul style="list-style-type: none"> オフィス環境を刷新する 各種制度仕組みなどを刷新する ロールモデル人材の確保、育成を行う TwoWay Comunicationを通じた社内の一体感醸成に取り組む コーポレートブランドの訴求に取り組む（メッセージ発信強化） 	<p>競争優位性確保 刷新による 業務プロセス</p>
		<p>事業リスクの ミニマイズ</p>

3-1-8. 重点施策⑦

主目的

重点施策

事業ポートフォリオの再整備
とアライアンス強化

売上拡大

テーマ

企業価値の向上に向けた長期視点の成長戦略を推進

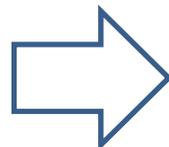
コスト最適化

内容

成長戦略を実現させるための事業ポートフォリオを再整備する

オーガニック成長とともに、
アライアンス強化による新たな成長を具現化させる

競争優位性確保
業務プロセス
刷新による



長期的な成長及び恒常的にROE15%以上を
あげられる事業基盤を確立する

事業リスクの
ミニマイズ

時代の最先端を行くIT企業への成長と飛躍

セゾン情報システムズは、

生活者向けに利便性、快適性、及び心の豊かさを提供する企業に対し、

事業維持・成長・拡大に必要不可欠かつ時代環境に適応した

ITサービスの提供を通じて、

イノベーションを加速させ、近未来社会に貢献します



<免責条項>

本資料は、決算の状況および今後の経営方針、事業戦略等に関する情報の提供を目的としたものであり、当社株式の購入や売却を勧誘するものではありません。

本説明会および資料の内容には、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いるものであり、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。

よって本資料使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いたします。