

平成 30 年 3 月 27 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 内 田 和 弘
(J A S D A Q ・ コード : 9640)
問合せ先 経営推進部長 藤 内 聖 文
電話番号 03-6370-2930

中期経営計画の策定に関するお知らせ

当社は、平成30年3月27日開催の取締役会において、当社を取り巻く環境の変化および当社の現状と課題を鑑みて、下記のとおり、2019年3月期～2021年3月期（第50期～第52期）を期間とする新たな中期経営計画を策定いたしましたので、お知らせいたします。

記

我が国経済は、適温経済から景気拡大とともに物価が上がる巡航経済に転換する兆しがある一方で、地政学的リスクを要因とした不安定な国際政治もいまだ継続しており、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、好調な企業収益を背景とした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引き続き成長基調にあります。技術やビジネスモデルは、ビッグデータ、IoT、AI、RPA等、ITのイノベーションと普及浸透により、デジタルトランスフォーメーションが創造される時代を迎え、新たな需要が期待されます。

当社グループは、2017年3月期（第48期）から始まる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、懸案でありました大規模システム開発案件も無事完了、稼働し、業績に大きく貢献しました。また、事業基盤整備が着実に進み、先端技術の研究と応用の促進や HULFT 事業のグローバル展開など、将来の更なる成長への布石を打つことができました。当事業年度においては、リファイナンスにより財務体質を改善するとともに、株式会社フェスの株式譲渡による経営資源の選択と集中を進めてまいりました。

一方で、風通しが良く創造性豊かな組織風土への改革の取り組みは、人事制度の刷新や本社機能の移転等により一定の成果を出しているものの、十分ではないと認識しております。今後はこの組織風土改革をさらに推し進める活動を継続していく必要があります。

このような状況を踏まえ、さらなる組織風土改革を実行し、事業領域の拡大と先端技術を駆使した提案型ビジネスへの事業モデル改革を実現するため、現在の中期経営計画を見直し、新たに2019年3月期～2021年3月期（第50期～第52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、次の企業理念・基本方針のもと、中長期で成長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、新たなテーマに基づいた重点施策を

実行してまいります。

◆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、快適性およ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

◆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

◆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～

当社は、従来型の堅牢安全な Mode-1 能力と、先端技術を駆使し俊敏な Mode-2 能力の双方を兼ね備える「バイモーダル・インテグレーター」として、ダントツの存在感を発揮します。

◆中期経営計画のテーマと戦略

「Link the GAP の実践」をテーマに掲げ、GAP があることは価値であると捉え、まだ見ぬ将来の変化の要請に対して、変化の前と後の世界を、着実につなげることでお客様のビジネスを支えます。

当社の戦略は、既存事業は、今までと同等以上の品質でサービスを提供しつつ、生産性を徹底的に追及することで、収益性向上を実現します。また、生産性向上で確保したリソースを投入して、先端技術を駆使した提案型高付加価値サービスの事業展開、新領域拡大を行い収益向上、規模拡大を図ります。

◆計数計画（連結）

2019年3月期（第50期） 売上高 230 億円、営業利益 20 億円

2020年3月期（第51期） 売上高 250 億円、営業利益 30 億円

2021年3月期（第52期） 売上高 270 億円、営業利益 40 億円

詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

以上

新中期経営計画について

2019年3月期～2021年3月期
(第50期～第52期)

2018年3月27日
経営推進部

1.現中期経営計画振り返り

2.新中期経営計画 - 基本方針

3.新中期経営計画 - 重点施策

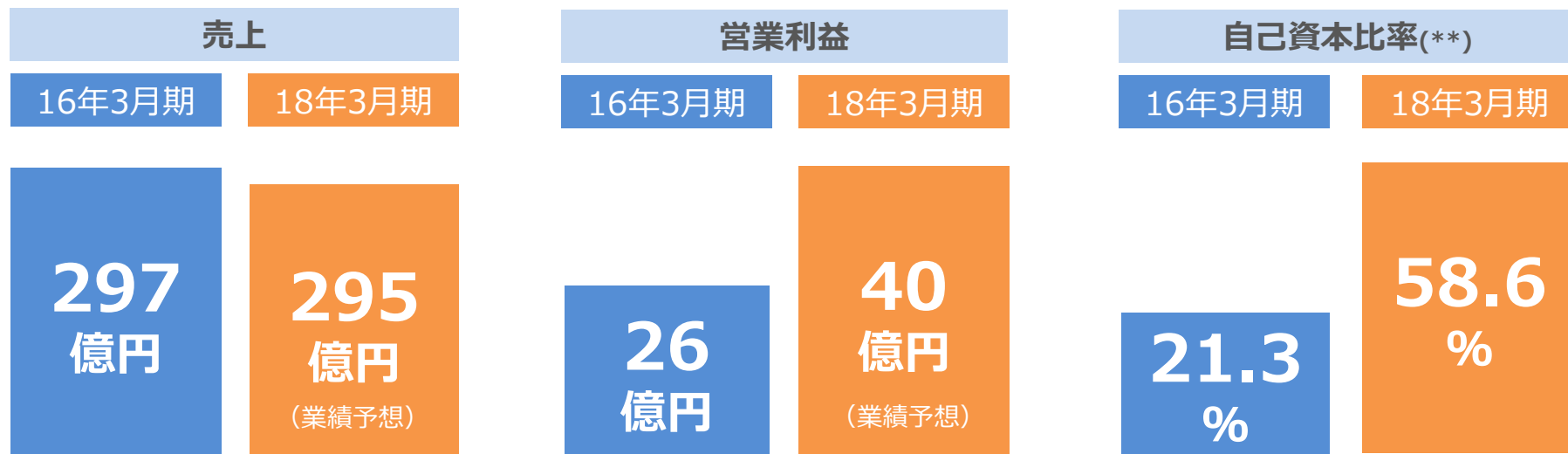
4.新中期経営計画 - 計数計画

1.現中期経営計画振り返り

1-1. 現中期経営計画のふりかえり

大型開発案件がカットオーバーし、一つの区切りを迎えた一方で、事業ポートフォリオ/コスト構造見直しを通じて事業基盤の整備、確立および財務体質の改善は確実に進んでいる

- HULFT事業は欧州拠点の開設や米国子会社の活動が本格化するなど、着実にグローバル展開の基礎を固めた。
- 時代環境に即した技術を研究し、事業化促進を行うテクノバージョンセンター（*）により、全社横断の活動を実施。RPAやブロックチェーンを中心に事業化に向けて研究開発、POCが進む。
- タームローンのリファイナンスを実施、自己資本比率は50%超となり、財務体質が改善。
- 人事制度を刷新し、本社機能を移転。多様な働き方に対応し、組織風土の変化を醸成。
- 株式会社フェスの株式を2018年1月に譲渡。経営資源の選択と集中が進む。



* .テクノバージョンセンター：全社の技術統括、品質保証を行うCTO直轄組織。「テクノロジー」と「イノベーション」の造語。

** .第49期純資産は公表利益と第三四半期純資産・総資産実績より試算

1-2. 重点施策による成果

重点施策	成果
New Businessの創出 (当初「重点顧客マーケットビジネスへのフォーカス」)	重点顧客・注力ビジネス領域に資源配分を見直し。不採算案件の整理が概ね完了。新技術等に基づくビジネスモデルが始動。
HULFT事業の成長加速	利用型サービスビジネスやIoT領域の拡大、DSSの営業統合によるシナジー創出。グローバル市場は欧州に着手。
技術戦略の明確化と開発力強化	IoT・ブロックチェーン・RPAの実証実験・実案件化で実績。戦略的な技術認定資格者増加中。
財務基盤の整備・強化	リファイナンスを実行し、2017/12期時点で自己資本比率は50%超に回復。復配実現。
業務プロセスとコスト構造の最適化	業務フロー刷新やスタッフコストの最適化が進展。更なる最適化計画も進捗中。
組織風土・ブランドの刷新	ESサーベイ結果改善。メディア露出・掲載増加。SISCO WAY施行、本社機能移転完了。仕事改革と新人事制度の定着化が進行中。
事業ポートフォリオの再整備と アライアンス強化	フェス株式譲渡を実行により経営資源の選択と集中が進む。アライアンスはHULFT事業・流通事業を中心に進捗。

1-3. 計数実績

現中期経営計画

	第47期	第48期	第49期	第47期－第49期
連結 売上高	297 億円	310 億円	295 億円 (業績予想)	▲2億円
連結営業 利益	26 億円	33 億円	40 億円 (業績予想)	+14億円
連結営業 利益率	8.9 %	10.8 %	13.6 % (業績予想)	+4.7%
自己資本 比率	21.3 %	33.4 %	58.6 % (*)	+37.3%

1-4. 新中期経営計画が必要な理由

現計画の重点施策が順調に進展し基盤整備が進んでいる中、大きな転換点を迎えている今こそ、事業モデルを変革していくチャンスであり、新しいスタートに相応しいタイミング。

カテゴリートップの具現！

新中期計画を策定、新体制
で更なる改革を推し進める

大きな転換点を
迎え事業モデル
変革のチャンス

成長のために
必要な基盤は
整いつつある

大型開発
案件カット
オーバー

HULFT
事業海外
拠点設置

サービス型
事業始動

新技術
研究促進

自己資本
比率
50%超
回復

人事制度
刷新

本社機能
移転

2.新中期経営計画 -基本方針

2-1. 第50期-第52期の事業環境分析

Political

- 不安定な国際政治が継続
- 外国人就労規制の変動

Economical

- 適温経済下での好況継続
- 消費増税
- シェアリング・エコミーの一般化

Company

- 大型開発案件がカットオーバー、特定顧客向け既存ビジネスは転換点迎える
- サービス型事業モデルが始動
- 事業基盤（技術/インフラ/コスト体質）整備は着実に進捗中
- 会社ミッション・ビジョン・行動規範の刷新から定着フェーズへ
- 事業ポートフォリオの選択と集中は一段落
- 財務体質回復、投資可能に

Supplier

- 若年労働力の減少と働き場所の選別
- インフラはクラウド前提に

Customer

- 業績好調で、IT投資意欲も旺盛
- 投資対象は基幹システムよりもDX優先
- 意思決定主体はIT部門からLoBへ

Competitor

- 脱・受託開発のSIムーブメント
- クラウドと従来型インフラの選別・融合進む
- 運用監視系・テスト系の自動化
- MFT/EAI/ELT/APMの境界アバウトに

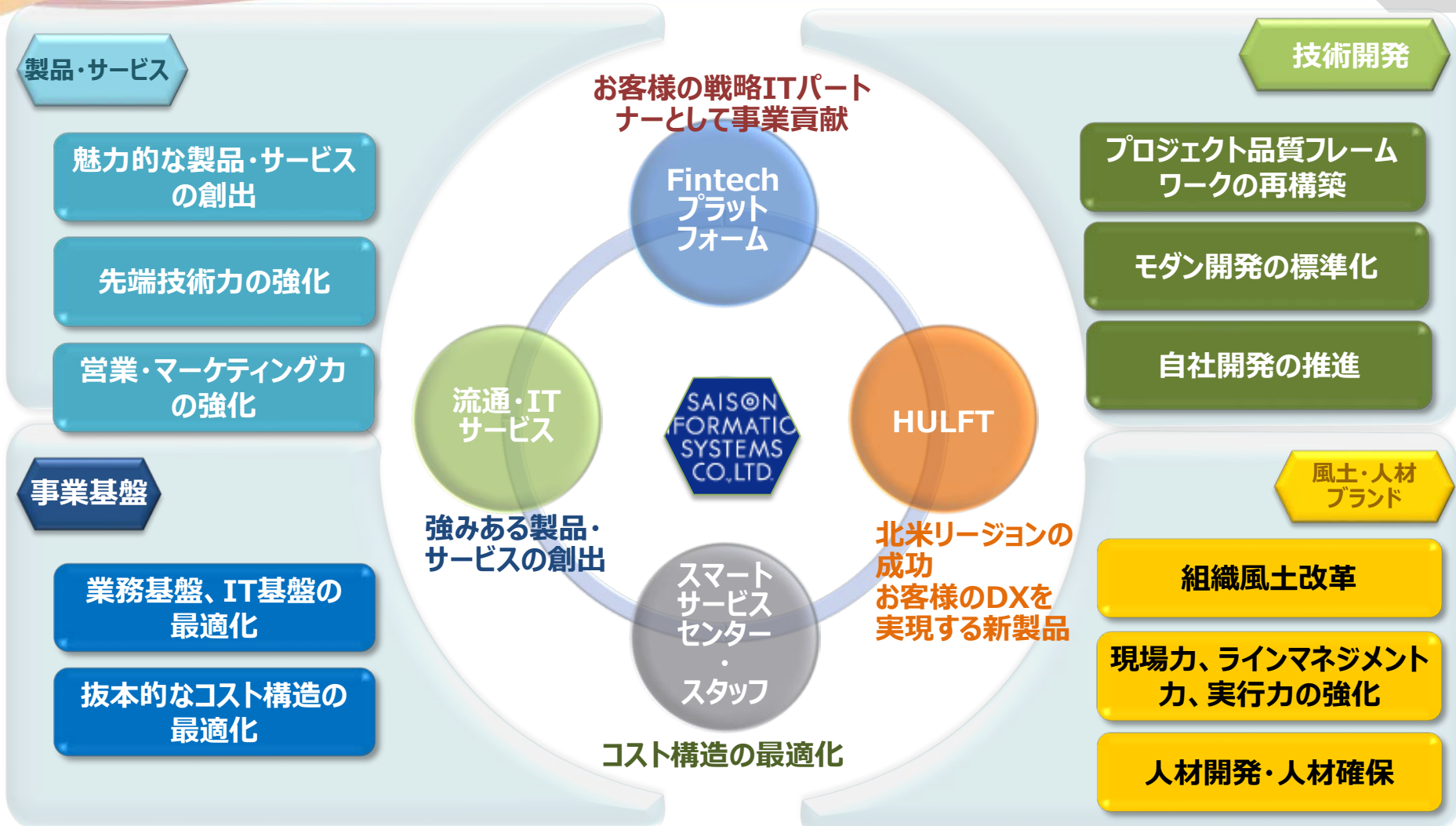
- 多様性要求
- 働き方改革
- コーポレートガバナンス要求

- Social/Mobile/Analytics/Cloud普及
- 次はIoT/RPA/BC

Social

Technological

2-2. 課題認識



当社を取り巻く環境・当社の現状および課題を鑑みて、
第50期～第52期を期間とする新たな中期経営計画を策定する。

2-3-1. 基本方針 (1)

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

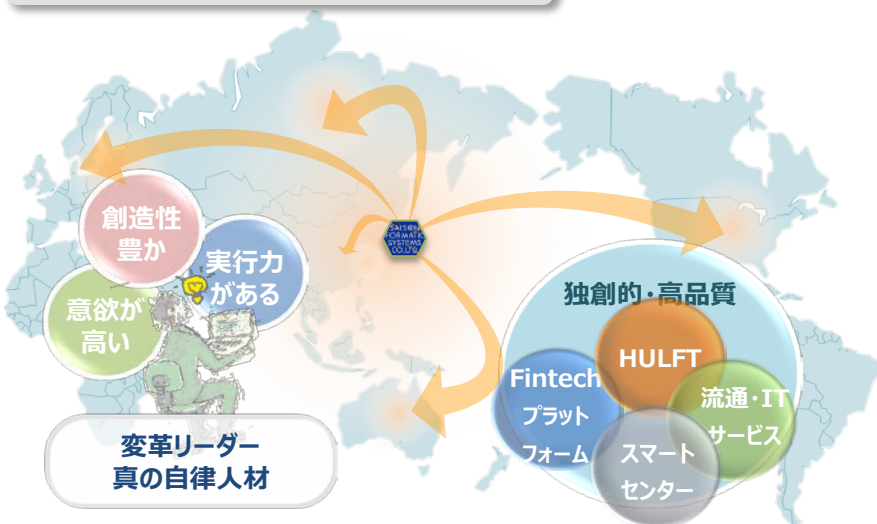
事業拡大

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

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

2-3-2. 基本方針 (2)

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～
存在感の源となる姿

バイモーダル・インテグレーター

従来型の堅牢安全なMode-1能力と、先端技術を駆使し俊敏なMode-2能力の双方を兼ね備える。

中期経営計画テーマと戦略

テーマ

Link the GAPの実践

GAPがあることは価値である。まだ見ぬ将来の「変化の要請」に対して、「変化の前と後の世界を、着実につなげること」でお客様のビジネスを支え続ける。

戦略

既存事業の徹底した生産性向上 | 新技術・新領域*ビジネスの実現

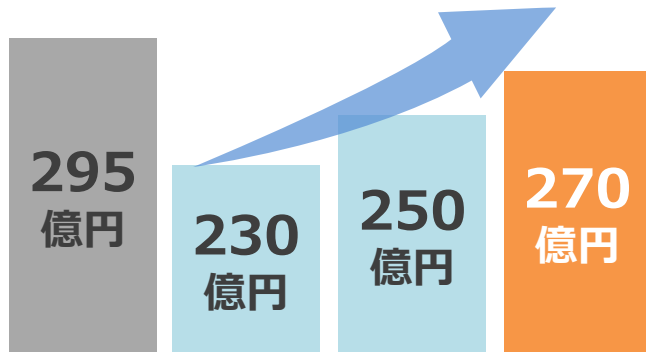
既存事業は、今までと同等以上の品質でサービスを提供しつつ、生産性を徹底的に追及することで、収益性向上を実現。また、生産性向上で確保したリソースを投入して、新技術を用いた収益性高い事業展開および新領域での拡販を行い、収益規模拡大を図る。

*.「領域」は市場やお客様を指す。

2-4-1. 新中期経営目標

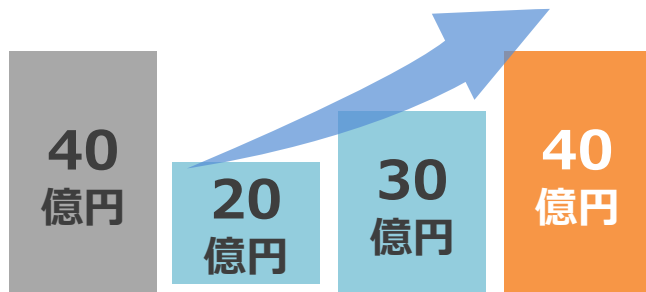
ビジョン「カテゴリートップの具現！」のもと、バイモーダルインテグレーターとして良質なサービスを生産性高く提供する、高収益性ビジネスを展開する企業となり、経営目標の達成を目指す。

中期連結業績目標



連結売上

第49期 第50期 第51期 第52期



連結営業利益

中期経営目標

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

* .ROE20%以上を恒常的に計上することを目指す

事業別の
中期ビジョン

Fintech
プラットフォーム
事業

Fintech分野のサービス事業の創出

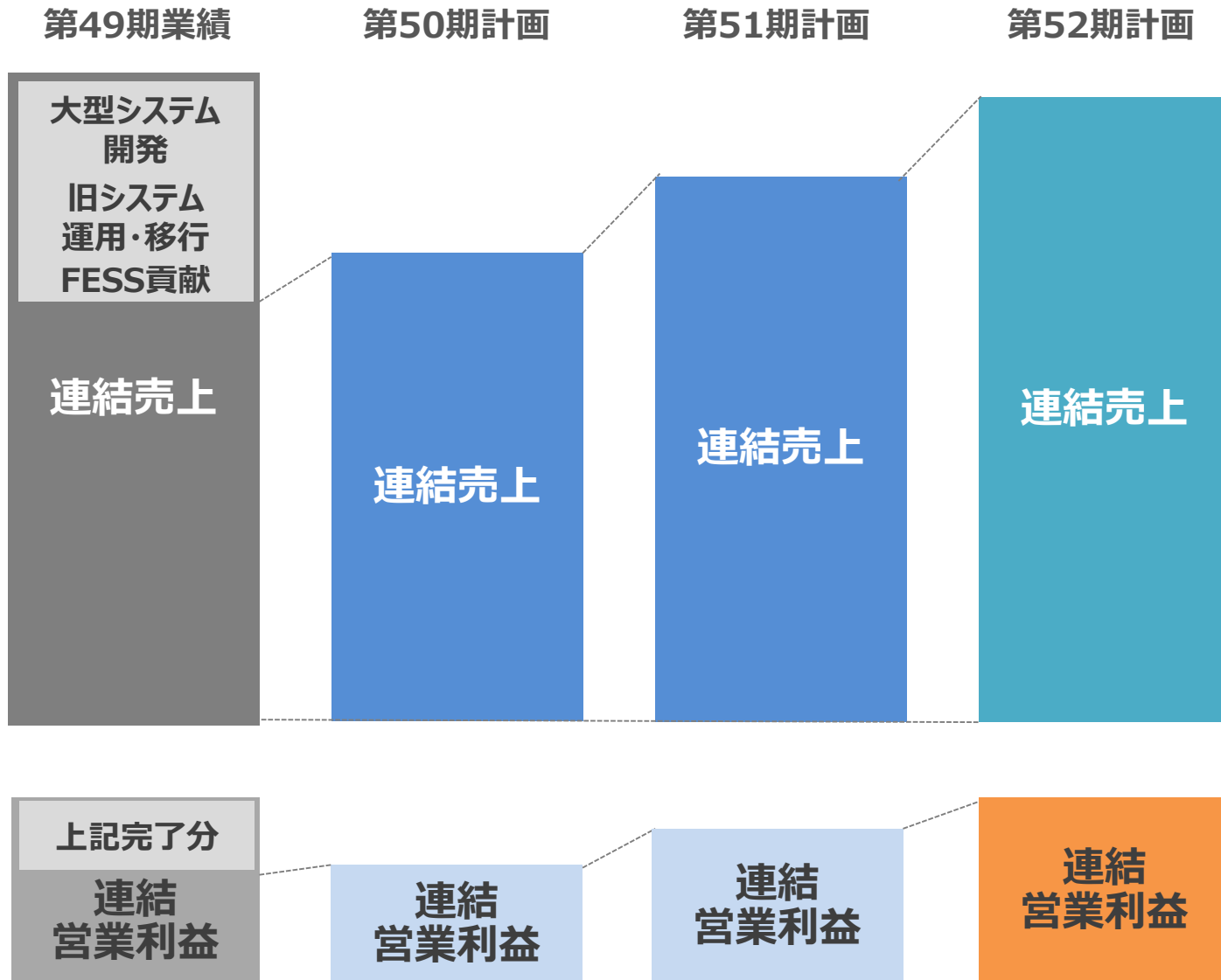
流通IT
サービス事業

消費者ニーズ・課題の見える化領域
でカテゴリーTOPを目指す

HULFT事業

グローバル企業で採用される
「世界一」の製品・サービスを提供する

2-4-2. 新中期経営目標（業績目標補足）

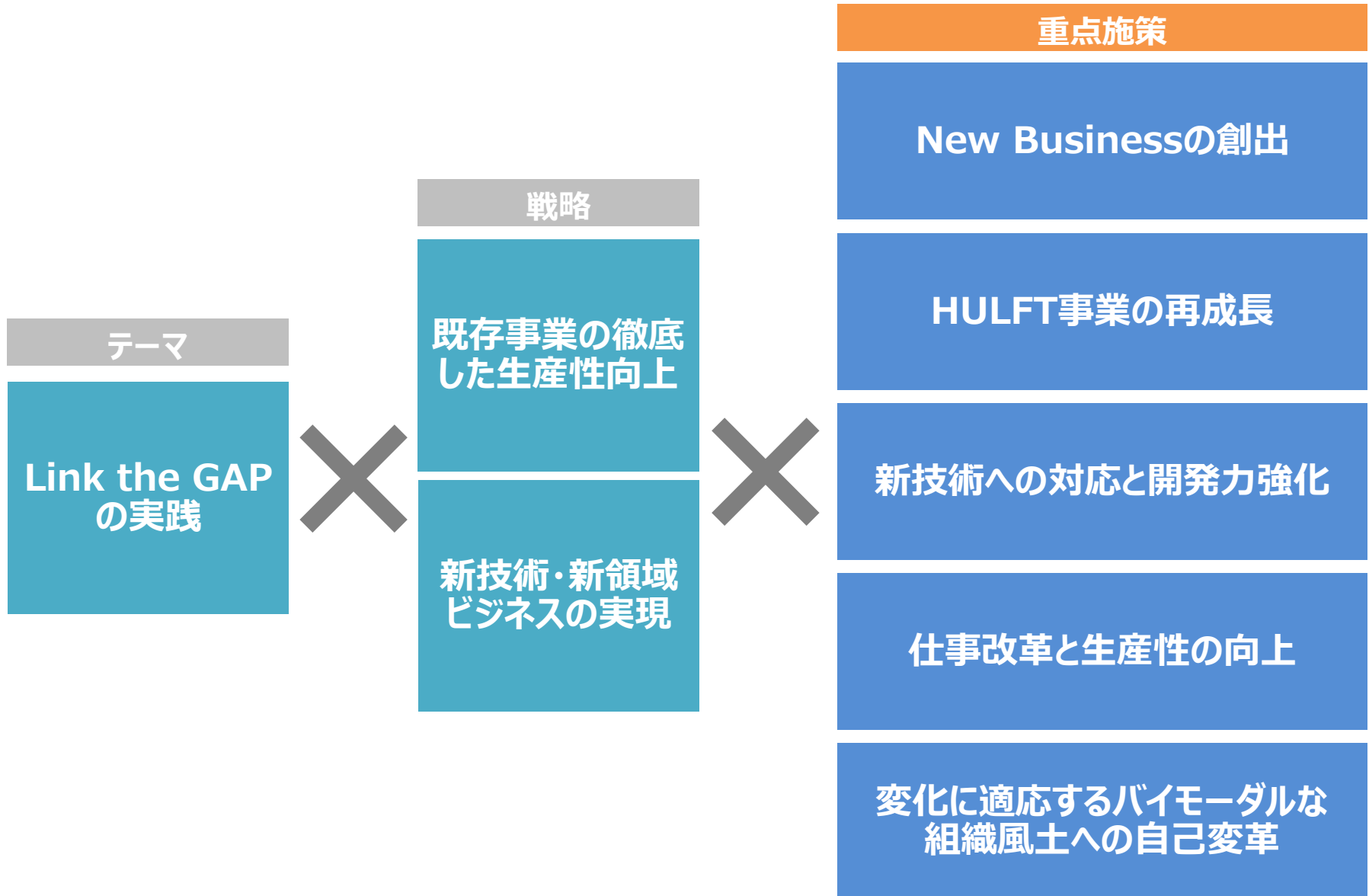



DX領域ビジネス
の拡大


高収益事業創出
生産性向上

3.新中期経営計画 -重点施策

3-1.重点施策



3-2. 重点施策①

主目的

<p>重点 施策</p>	<p>New Businessの創出</p>
<p>テーマ</p>	<p>「つなぐ」をキーにした新技術・新市場（既存顧客の未開拓領域を含む）への製品・サービス創出</p>
<p>内容</p>	<p>Fintechプラットフォーム事業は利便性を追及した決済サービスの拡充、フィービジネス創造等を実現し、Fintechによる特化得意分野のサービス事業を創出し、新領域へ展開する</p> <p>流通ITサービス事業はお客様のDXを支援する各種リンケージサービスを提供しポートフォリオを拡げることで、収益安定性を高める</p> <p>HULFT事業は安心安全を製品コアとしつつ、IoTを筆頭にDX領域での活用実績を拡大していく</p> <p>依頼受託型運用からサービス提供型運用へ領域拡大、お客様の運用課題解決をスピードアップさせるマルチクラウド運用を具現化する</p> <p>New Business創出の為の研究開発は中期的に高成長が期待される分野に注力、研究開発ポートフォリオを定期的に見直する</p>

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

3-3. 重点施策②

主目的

<p>重点 施策</p>	<p>HULFT事業の再成長</p>
<p>テーマ</p>	<p>グローバル展開とお客様DX領域（IoT/サービス型）注力</p>
<p>内容</p>	<p>明確な市場開発方針・プライオリティと目標設定の下、組織連携した戦術・活動を推進する</p> <p>既存製品の整理統合を実施した上で、製品別の提供価値・マーケティング方針を明確化し、お客様への浸透を図る</p> <p>成長余力が大きいグローバルへの投資を継続、Regionの特性別にプロセスを構築し、遂行体制を強化する</p> <p>パートナー様より最大の支援を受けられるよう、HULFT Partner Program（HPP）を改良、戦略に合わせて対応を強化する</p> <p>全事業において、RPAやデータ連結、開発でDataSpiderを活用、拡販する</p>

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

3-4. 重点施策③

主目的

<p>重点 施策</p>	<p>新技術への対応と開発力強化</p>
<p>テーマ</p>	<p>テクノベーションセンターによる先行R&Dと開発標準化 注力分野での実案件創出</p>
<p>内容</p>	<p>テクノベーションセンター活動の活性化を図り、社外とのオープンイノベーションを推進、会社ブランドの向上も図る</p> <p>先端技術の研究開発、POCを通じて、お客様業務への組み込みを推進し、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>Mode-1/Mode-2それぞれモダン開発インフラを全社開発基盤として標準化、利用を必須化し、その活用をTVCが開発合宿等により支援する。</p> <p>品質フレームワークを刷新、統合品質データ基盤を構築、フレームを強化・効率化のうえ、プロジェクト編成会議等のプロセスを導入する</p> <p>製品開発は集中を図るためにプロダクトディベロップメントセンターを設立、HULFT事業はグローバル製品開発を視野に、開発セグメントはグローバル横串の体制で活動する</p>

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
ミニマライズ

3-5. 重点施策④

主目的

<p>重点 施策</p>	<p>仕事改革と生産性の向上</p>
<p>テーマ</p>	<p>教育研修体系の刷新、生産性モニタの充実 新オフィスでのワークスタイル/新人事制度の定着</p>
<p>内容</p>	<p>社員のスキルを可視化する新人事システムに基づき、テクニカルスキルはテクノベーションセンター、ビジネススキルは人事部門、業務スキルは事業部門がそれぞれ人材開発を実施し、教育効果の最大化を目指す</p> <p>多種多様な人材が共通目標に向け協働するために必要なマインド・スキル・ビヘイビアを洗い出し、ジョブ別、スキルレベル別、次世代リーダー育成等、細やかな教育研修プログラム体系を導入する</p> <p>自社業務プロセスのRPA化を強力に推進し、RPAによる自動化が可能な定常業務は全て自動化する</p> <p>生産性を定常的にモニタリングするプロセスを導入し、新ワークスタイルと新人事制度を活用した生産性向上を推進する</p>

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

主目的

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

3-6. 重点施策⑤

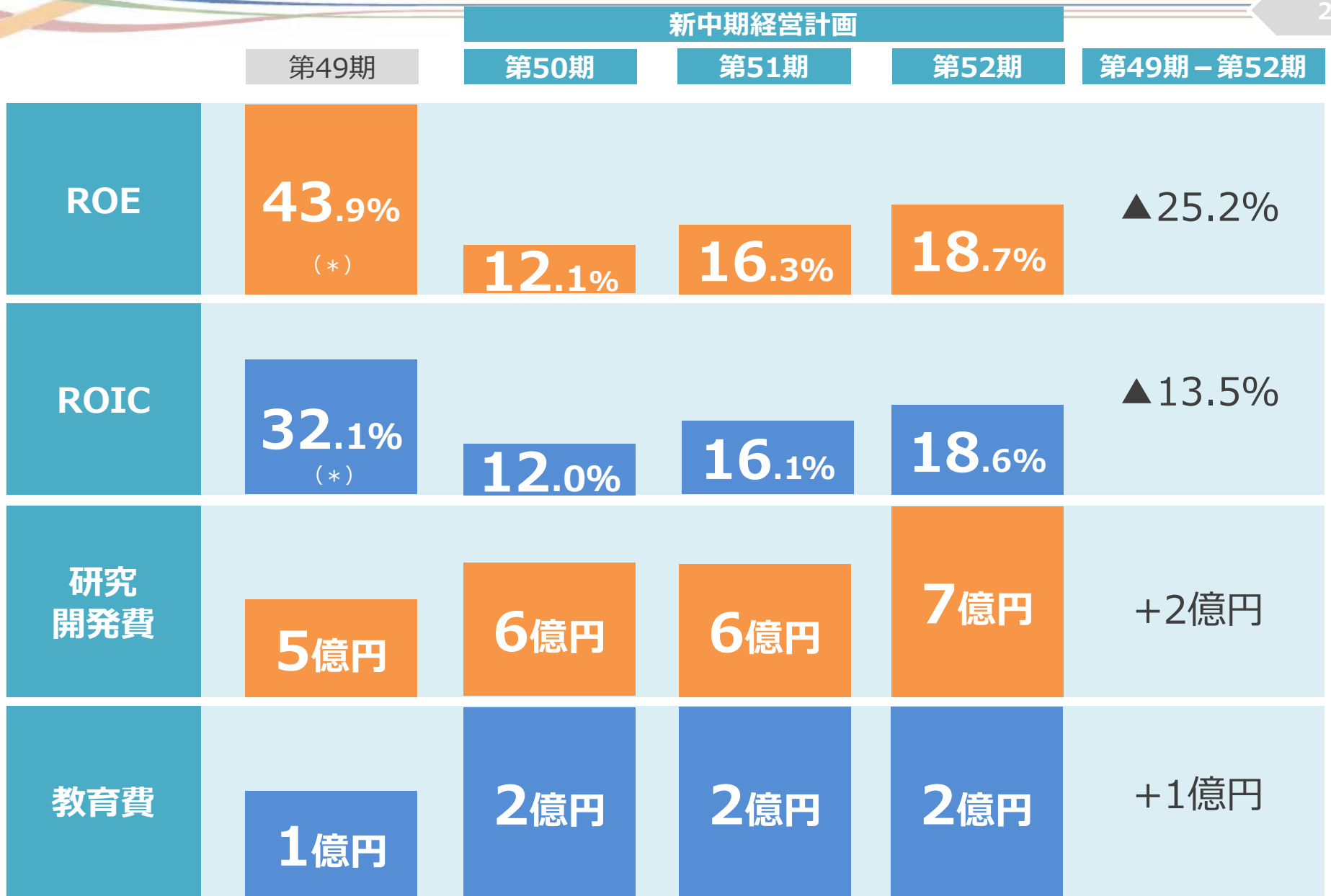
<p>重点 施策</p>	<p>変化に適応するバイモーダルな 組織風土への自己変革</p>
<p>テーマ</p>	<p>お客様業務知識を活かした先端技術の適用 組織階層の短絡化とマネジメント標準化</p>
<p>内容</p>	<p>社員が自身のキャリアビジョンを達成するために必要な事項を可視化し、自らのキャリアロードマップをデザインしつつ自主的・自律的行動を促す一助とする人事統合プラットフォームを導入する</p> <p>当社事業の根幹となる業務知識を継承する取り組みによりMode-1による安全安心を維持すると同時に、テクノバージョンセンター主体の技術教育により、Mode-2のスピード・柔軟性を習得することで、2つのモードを使い分け、お客様にとっての付加価値を高める</p> <p>変化する事業モデルに必要な組織構造最適化と組織運営標準化を実施し、組織活動の活性化と効率的な運用を実現する</p> <p>客観的かつ定量的な状況把握を行うとともに、全社横断活動の推進や階層を越えた交流などTwo Way Communicationの実践を定着化する</p>

4.新中期経営計画 -計数計画

4-1. 連結売上高/利益等計画

	新中期経営計画				第49期 - 第52期
	第49期	第50期	第51期	第52期	
連結 売上高	295 億円 (業績予想)	230 億円	250 億円	270 億円	▲25億円
新領域・ 新技術 売上高	()内は対連結売上高に 占める割合 (8%) 21億円	(15%) 34億円	(31%) 78 億円	(42%) 113 億円	+92億円
連結 営業利益	40 億円 (業績予想)	20 億円	30 億円	40 億円	±0
連結 営業利益 率	13.6 %	8.7%	12.0 %	14.8 %	+2.4%

4-2. 連結その他計画



時代の最先端を行くIT企業への成長と飛躍

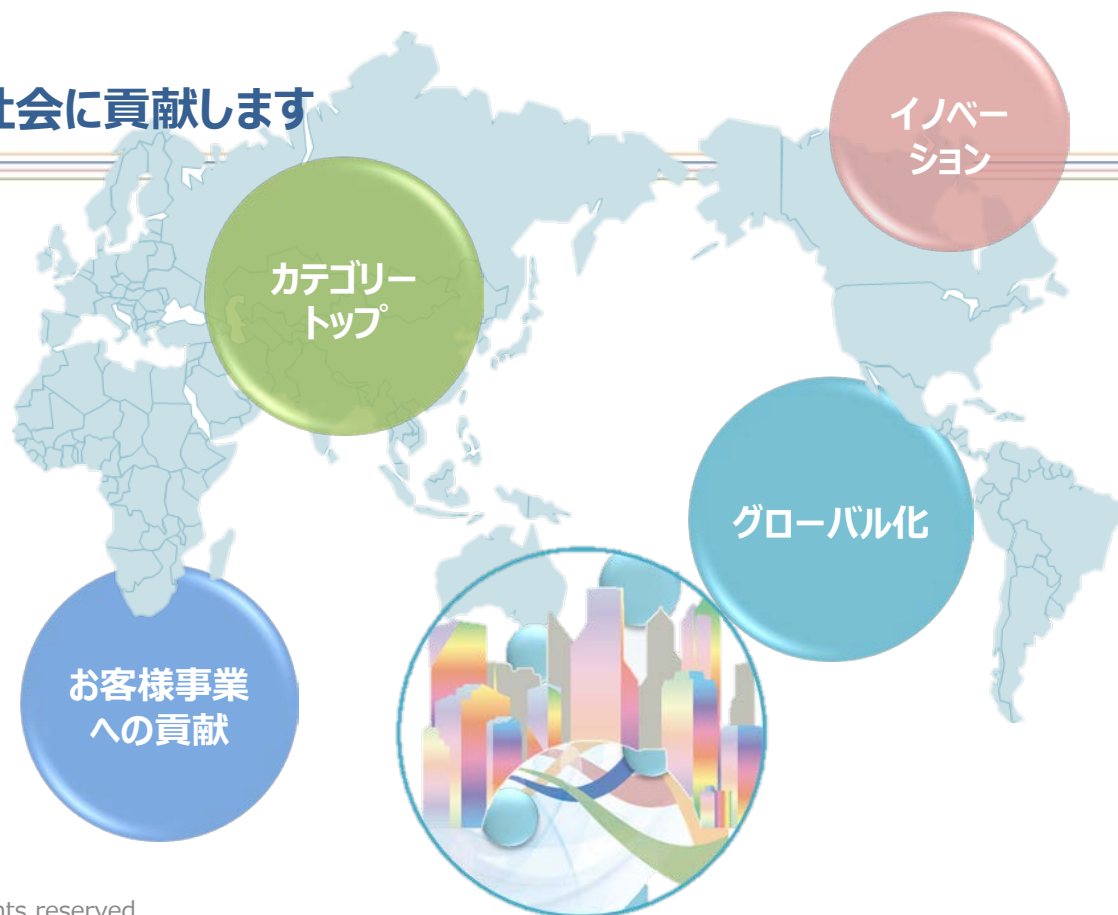
セゾン情報システムズは、

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。