

中長期経営方針

この資料は2024年11月14日に発表した
「2024年9月期 通期決算 中長期経営方針 説明資料」の抜粋です

業容拡大を本格化する、中長期経営方針の2ndステージがスタート

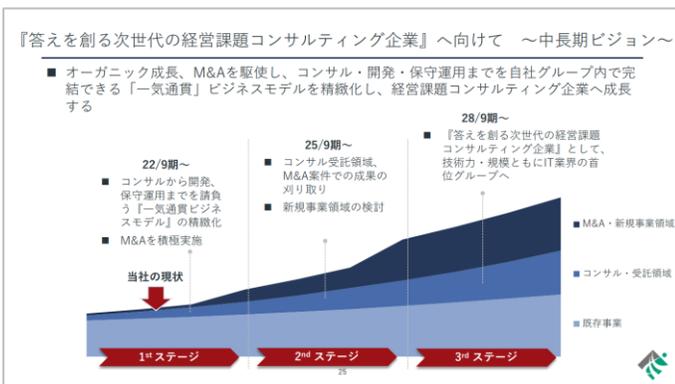
サマリー

24/9期実績を踏まえ、過去開示していた2方針を「**中長期経営方針**」へ統合・リバイスする。
30/9期に**EPS1,000円**、**ROE30%超**を実現するため、27/9期までの2ndステージでは**業容拡大**にこだわる。

これまでの開示方針

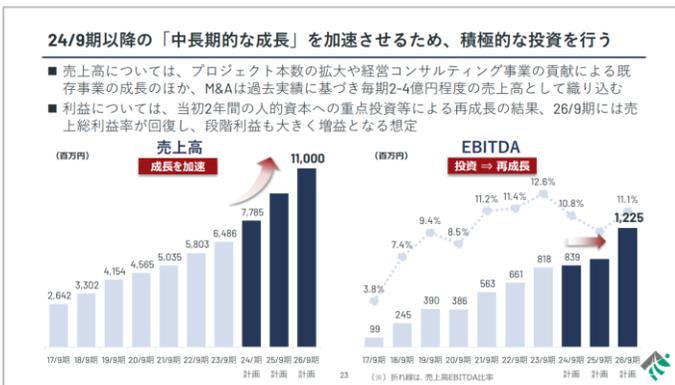
1

中長期ビジョン
2021年11月開示
2ndステージの最終年度は27/9期



2

中期経営計画
2023年11月開示
最終年度は26/9期



リバイス後の中長期経営方針

1stステージ (22/9期～)

2ndステージ (25/9期～)

3rdステージ (28/9期～)

- 定性目標と実績
- ①一気通貫ビジネスモデルの精緻化、②M&Aの積極推進を掲げていた
 - 戦略領域は想定ほど積み上げきれず、直近2年のM&Aは1件に留まった

2024年11月に内容リバイス

- M&Aを含む積極投資で、**規模の拡大と事業構造転換**を強力に推し進める
- 一時的に費用を積み増す
- 投資回収とシナジー創出を進め、**利益水準と資本効率**に拘り実績を示す
- 費用は定常化水準に戻す

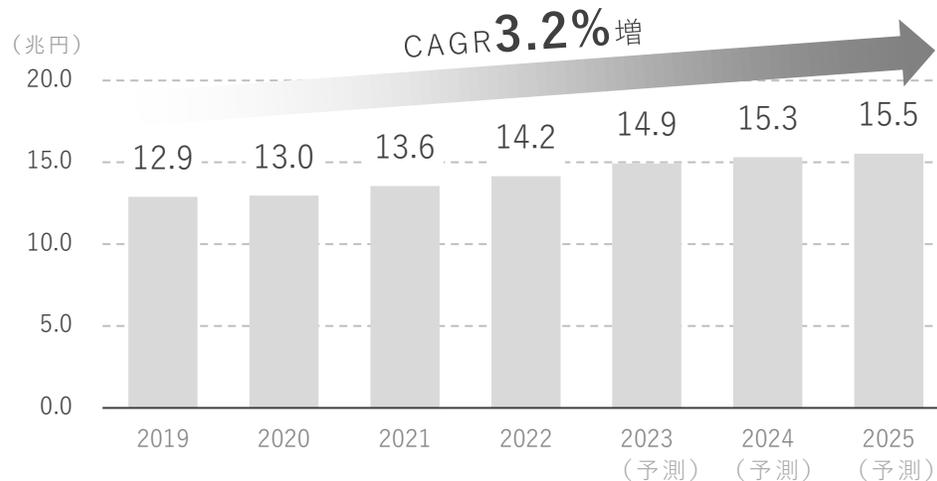
定量目標
(外部公開数値はなし)

- 27/9期に**売上高120億円**(24/9期比で**約1.7倍**)
- うち、新規M&Aによる売上高貢献が**30億円**
- 30/9期に**EPS1,000円**(24/9期比で**約4.0倍**)
- 収益性改善と資本最適化で**ROE30%超**へ回帰する

現状認識 | 市場構造

IT投資はCAGR1桁中盤の伸びに留まっているが、**IT/ビジネスコンサルはより高成長**が見込まれる。
 人手不足・AI/DXといったマクロ的な潮流から、IT軸の一気に通貫サービスへのニーズが拡大している。

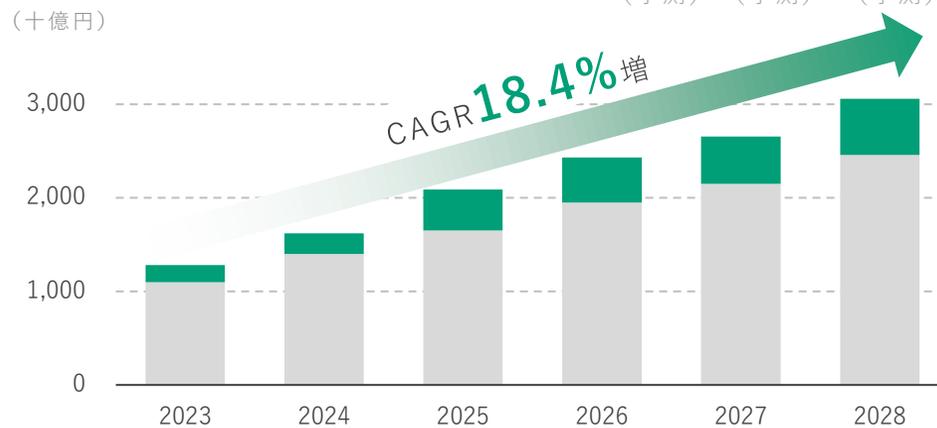
国内民間IT市場
 規模推移
 (2023-2028)



IT投資増 国内民間企業のIT投資は**14.9兆円(23年予測)**、継続的な成長が見込まれている

国内デジタルビジネス
 プロフェッショナル
 サービス市場予測
 (2023-2028)

■ ITプロフェッショナル
 ■ ビジネスコンサルティング



IT人材の需給ギャップは拡大し、**2030年には約16~79万人が不足する**

人材不足

AI/DX 業界横断的な国内人手不足から、**効率化/生産性向上ニーズが高まっている**

マクロ的な不確実性が高まる中、**ワンストップのコンサルティングサービスが求められている**

経営課題

注：国内デジタルビジネスプロフェッショナルサービス市場予測（2023-2028）は、IDCの2024年7月調査を参照した。国内民間企業のIT投資額は矢野経済研究所資料を参照した。

現状認識 | 強み・優位性 (1/2)

多種多様な顧客対応で培った事業知見、全国に構える拠点や豊富なエンジニア人財が価値の源泉である。
3つのソリューションを掛け合わせ、様々な経営課題の『**答えを創る**』事業・組織体制を整えている。

事業知見

取引先企業数

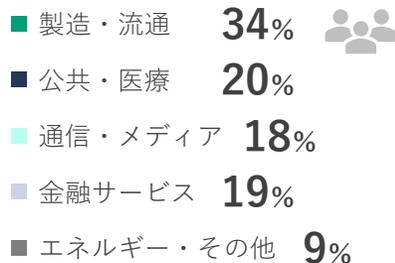
447社

上場企業数 **89社**

資本金
1億円以上企業 **230社**

※23年9月期・24年9月期の
2年間の取引先企業数

顧客
業種種別



エンジニア
派遣

受託開発

コンサル
ティング

組織体制

年間エンジニア数 **10,268名**

※24年9月期末時点のグループ在籍エンジニア数
×12ヵ月とSESのビジネスパートナーの年間累計数の合計

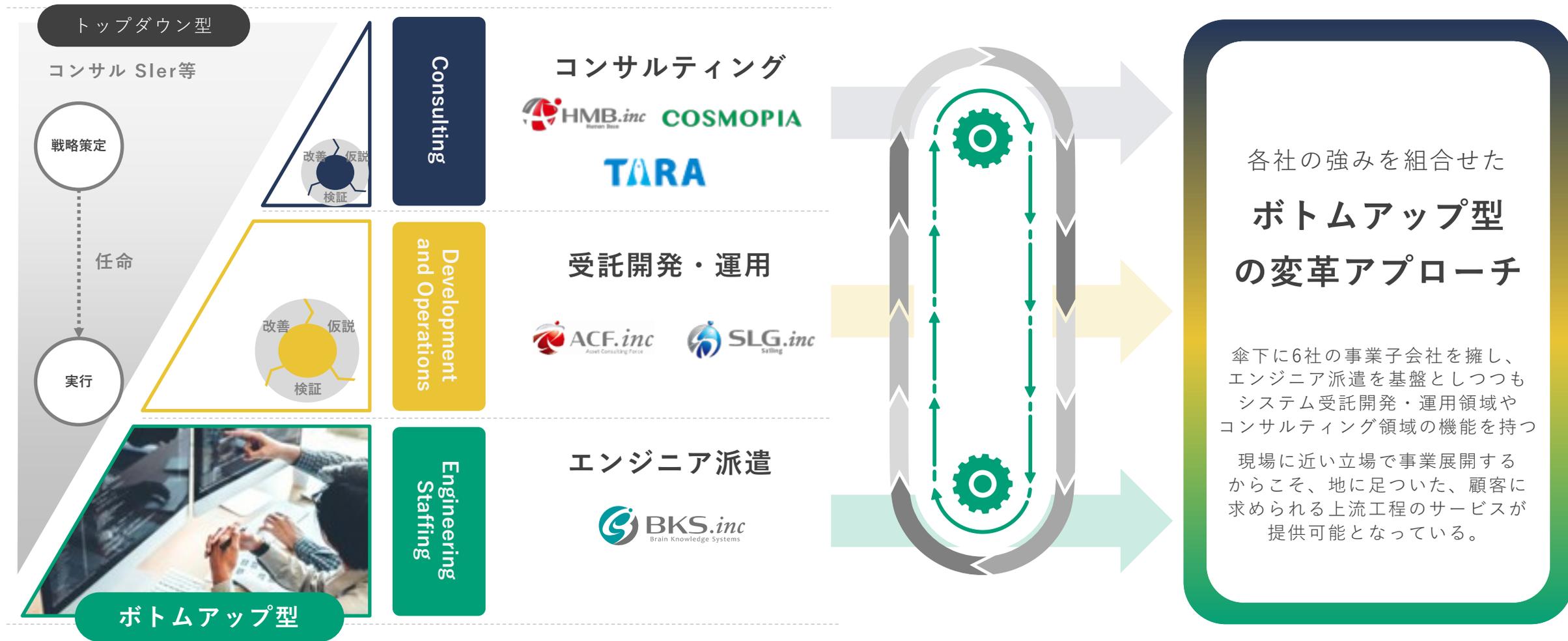
拠点数

日本全国
9拠点

東京4ヶ所・札幌 / 仙台 / 名古屋
/ 大阪 / 福岡に各1ヶ所

現状認識 | 強み・優位性 (2/2)

エンジニア派遣でクライアントの『現場』を知るからこそ、
上流工程だけでは実現し難い、**深みのあるソリューションの提案・価値提供**が可能となる。

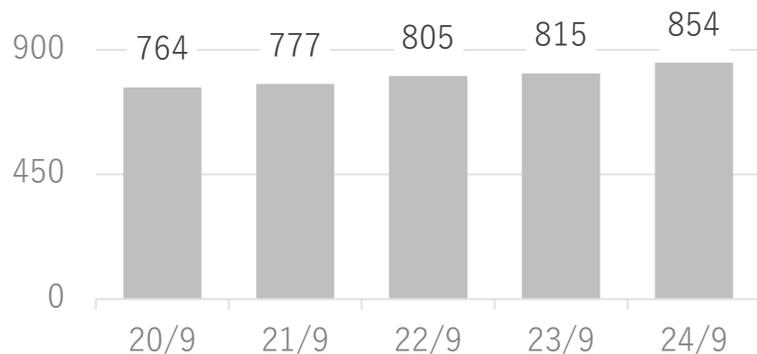


現状認識 | 課題（成長”加速”し切れない背景）

成長加速余地のあるマクロ的な潮流、課題解決のパートナーになり得る強み・優位性を抱えながらも、これらを活かすための**人財/組織/領域面の戦略とアクションが不十分**だったことが課題と認識している。

1 人財

実態:人が大きく増えていない



真因

- ・人財獲得は自社サービスのゼロ円スクール（未経験者のSES人財への育成）に頼っていた。
- ・100%正社員での対応にこだわりビジネスパートナーを活用せず、また中途採用の動きも限定的だった。

注：人員数は、各期末時点の従業員数（平均臨時雇用者数を除く）を参照している。SESの稼働人員数とは定義が異なる点に留意されたい。

2 組織

実態:アップセル/クロスセルが少ない



真因

- ・現場技術者の営業意識が不十分だった
- ・マネジャー層を含めエンジニアの評価項目に案件獲得を評価する仕組みが無かった
- ・組織的な縦割り色が強かった

3 領域

実態:M&Aの動きが限定的

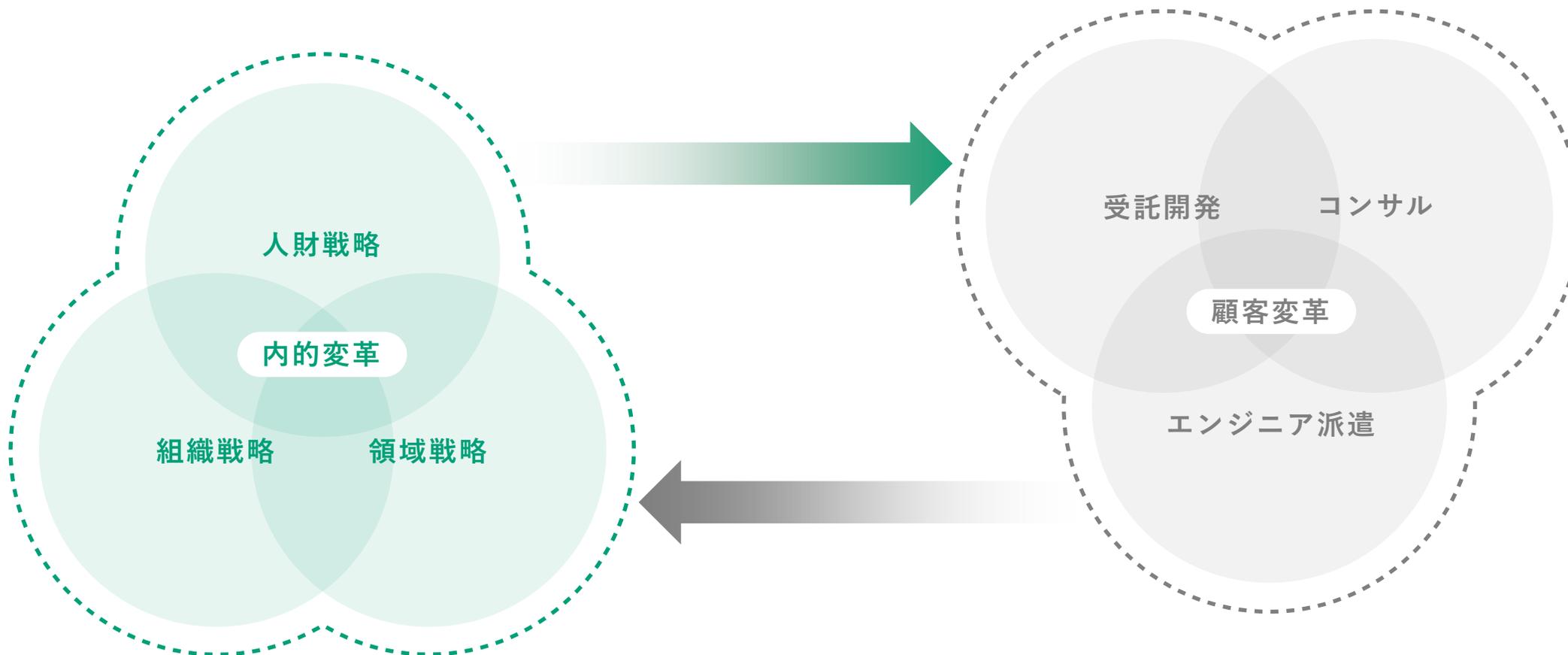


真因

- ・M&Aターゲットや買収後のシナジー創出、ひいては戦略領域の成長方向性が総花的で具体性に乏しく、内的な戦略推進も外的な企業探索も「やり切る動き」にかけていた

2ndステージの戦略方向性 | サマリー

人財/組織/領域の3つの内的変革を進めソリューション・インテグレーターとしての基盤を強化、顧客の経営課題を全方位的にサポートし、今以上に顧客にも変革をもたらすべく業務拡大にこだわる。



人財戦略の変革

採用/教育を自グループのゼロ円スクールに頼り、正社員100%で案件執行していた方針を転換、24/9期より着手し始めた**キャリア採用とBP活用**を本格化し、体制拡充を強力推進する。

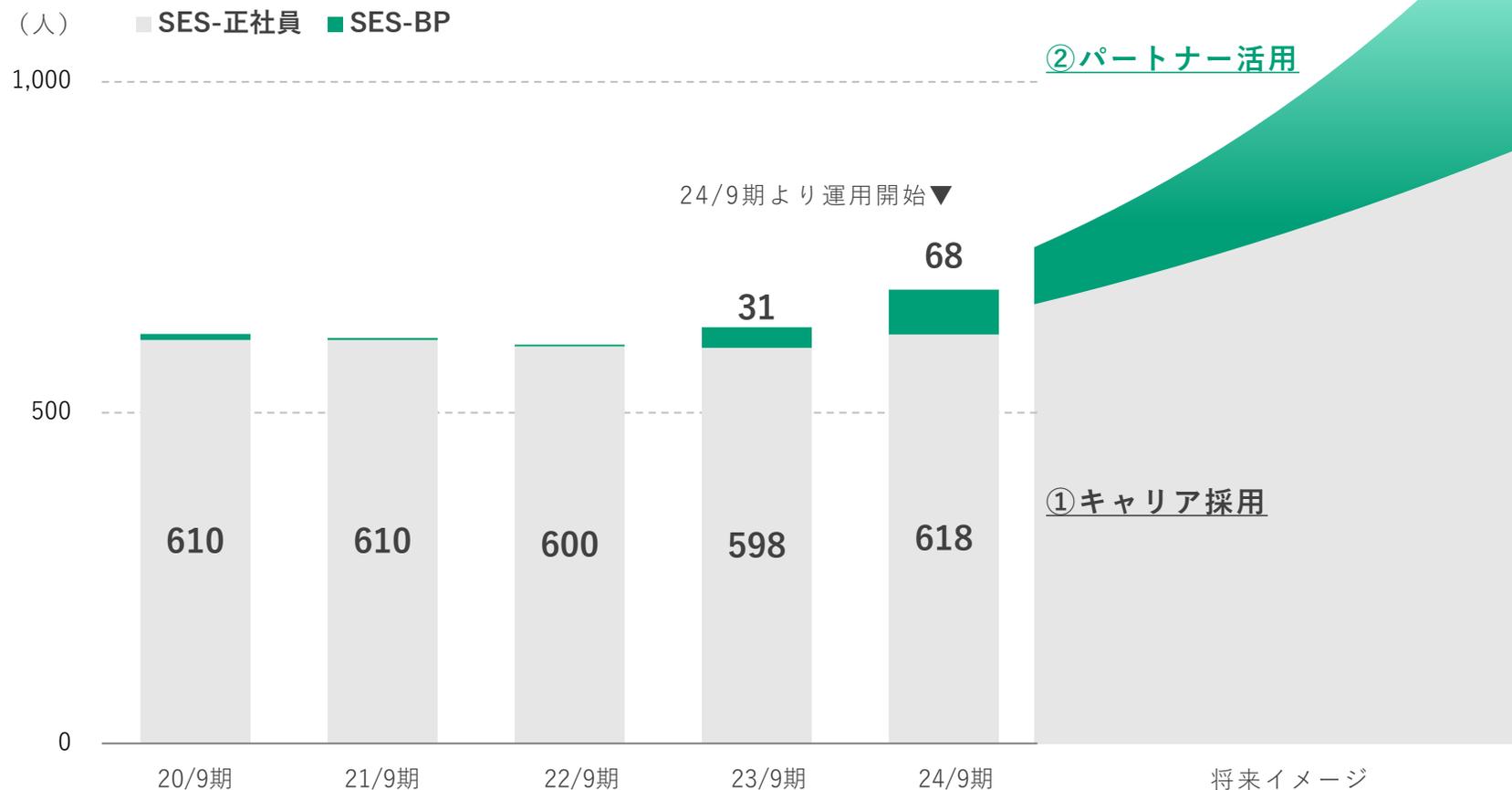
1/3

課題認識

人員拡充が進まず、基盤のSES事業の成長が限定的だった



キャリア採用とBP活用の積極化で、人員拡充ペースを加速する



注：SES人員数は、各年度10～9月の稼働人月の総和÷12にて算出しており、また正社員の他にビジネスパートナーの稼働人工を加算している。
集計対象は、BKS(除く受託対応者)とCLS(2024年10月1日付でBKSに吸収合併)の2社である。

課題認識

現場技術者の“営業意識”が不十分で、顧客深耕が限定的だった



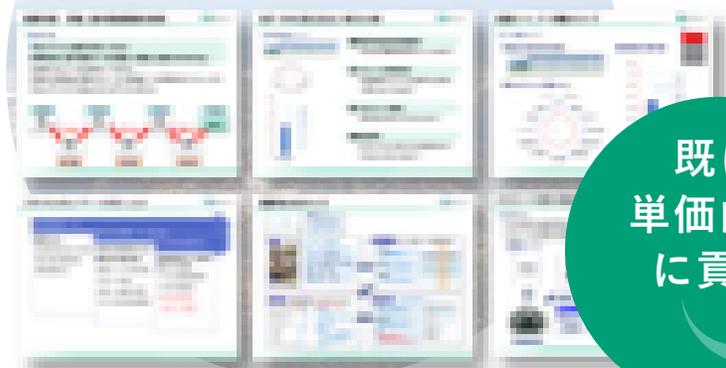
評価制度を一部変更、売上責任を持つことで収益機会を逃さない

組織戦略の変革

エンジニアマネージャー層の評価制度を変更、新たに売上責任を付加し、顧客に入り込む現場メンバーによるアップセル・クロスセル推進を図る。

北海道支部の ポジティブケーススタディ

北海道支部でスキルシートの改善
評価面談の仕組み化などを実施

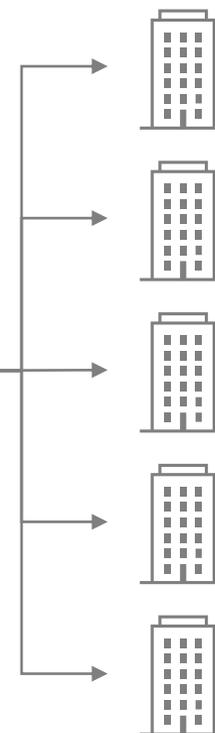


既に
単価向上
に貢献

成功体験の標準化と横展開で、
再現性をもって他支部の
収益拡大を推進する



拠点A

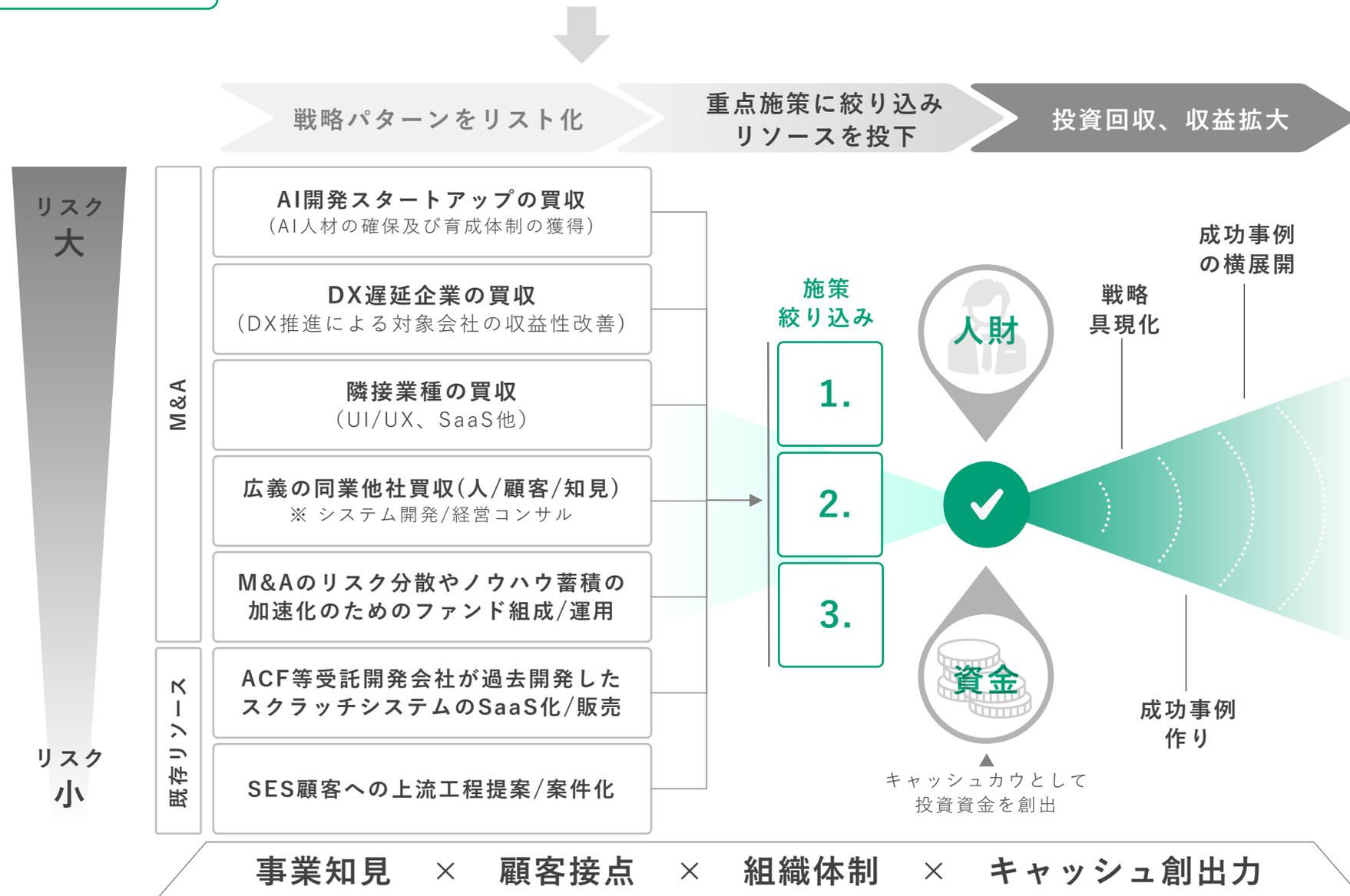


領域戦略の変革

M&A/業務提携を含め、ソリューション・インテグレーターとして業容を拡大、重点施策に絞り込み経営リソースを投下し成長加速する

課題認識

M&Aをはじめとした業容拡大策の進展が限定的だった



注：「戦略パターンをリスト化」の項目に記載している7つの具体策は現時点における初期的な戦略構想であり、今後の事業展開や施策実行段階において変更される可能性がある。また、各種施策の具体的な検討やスモールスタートを開始した上で、より投資を踏み込むべき重点施策に絞り込み、人財や資金等のリソースを投下し成長に繋げる想定である。

計数計画と株主還元

30/9期に**EPS1,000円**、**ROE30%超**を実現するため、27/9期までの2ndステージでは**業容拡大**にこだわる。株主還元は**連続増配/総還元30%**の他、**自己資本比率40%以下の維持**を基準に**機動的自社株買い**を行う。

計数計画

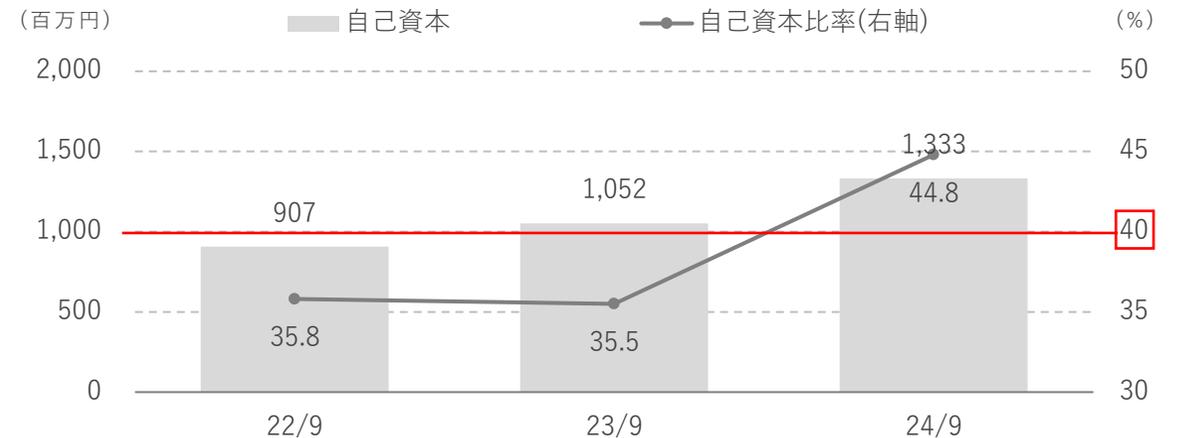


- M&Aを含む積極投資で**規模の拡大**と**事業構造転換**を図る2ndステージ(27/9期)、投資回収とシナジー創出を通じて**1株あたりの利益水準**と**資本効率**にこだわる3rdステージ(30/9期)へ方針再整理。
- 30/9期までにEPSを直近実績比**4.0倍**まで拡大する。

注：EPSは、2024年11月に発表した株式分割考慮前の数値である。

株主還元

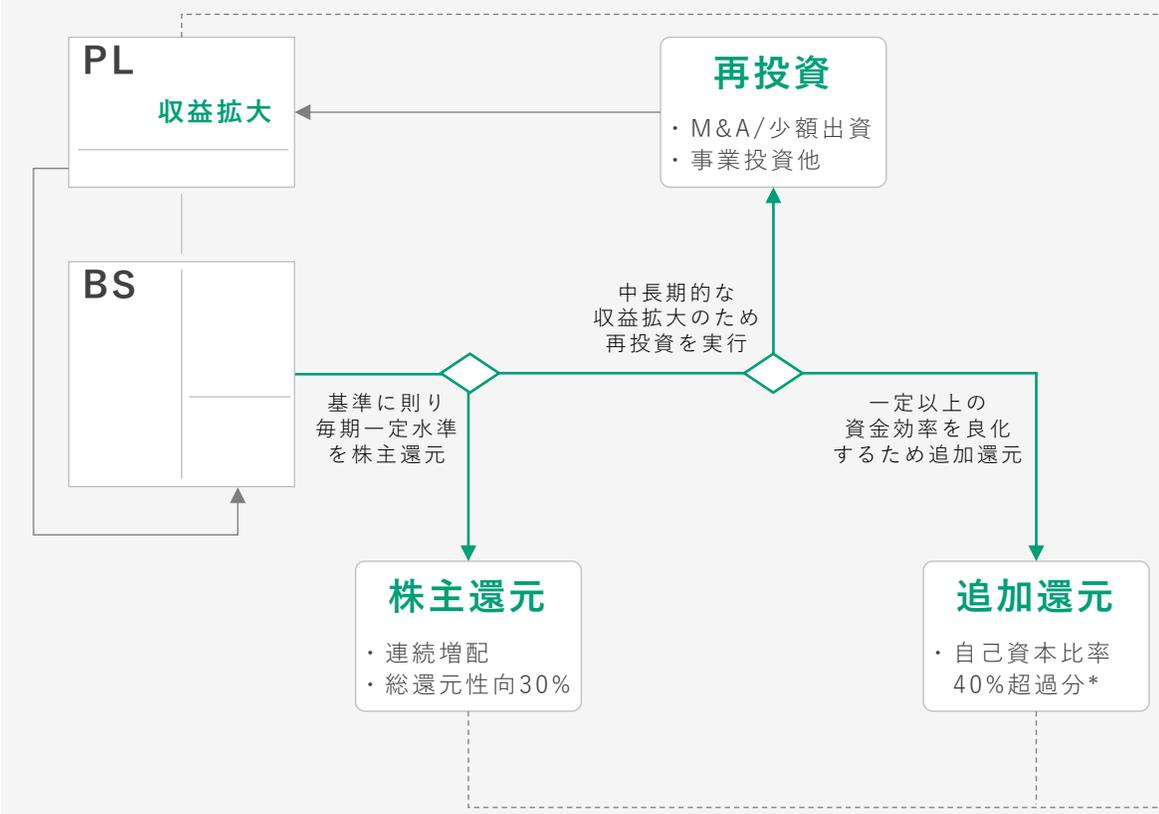
- 配当は**連続増配**を維持
*24/9期DPS=52.00円
- 配当に自己株式取得を含めた**総還元性向は30%以上**を維持
*24/9期総還元性向=32.8%
- 自己資本比率**40%以下の維持**を基本方針とし、4四半期連続で基準を超過しないよう、**機動的な自己株式取得**等の手段により、資本構成の適正化を随時図る



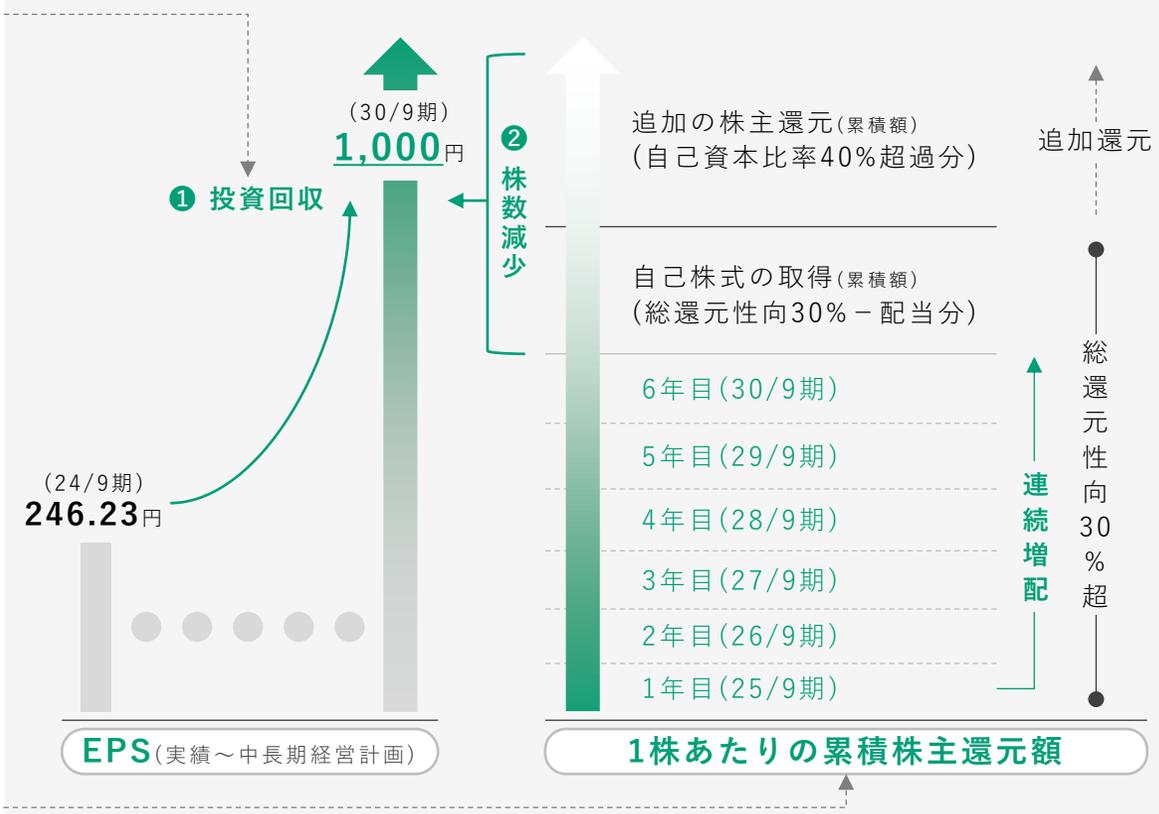
キャッシュアロケーションと、1株あたりの価値最大化に向けた方針整理

資金効率よく創出キャッシュを再投資または株主還元に向け続ける財務資本戦略をベースに、中長期的目線に立ち、EPSとROEに拘り、1株あたりの価値最大化に向け邁進する。

キャッシュアロケーション(イメージ)



1株あたりの利益や累積株主還元額(イメージ)



注：追加還元の基本的な考え方は、「自己資本比率40%以下の維持を基本方針とし、4四半期連続で基準を超過しないよう、自己株式取得等の手段により、資本構成の適正化を適時に図る。」であり、ある時点の自己資本比率が40%を超過したとしても、即座に自己株式取得等を実施するとは限らない点に、予め留意されたい。