

AVANT

株式会社アバント

2022年6月期第2四半期決算経営説明会

2022年2月25日

イベント概要

[企業名]	株式会社アバント		
[企業 ID]	3836		
[イベント言語]	JPN		
[イベント種類]	決算説明会		
[イベント名]	2022 年 6 月期第 2 四半期決算経営説明会		
[決算期]	2021 年度 第 2 四半期		
[日程]	2022 年 2 月 25 日		
[ページ数]	33		
[時間]	15:30 – 16:26 (合計：56 分、登壇：27 分、質疑応答：29 分)		
[開催場所]	インターネット配信		
[会場面積]			
[出席人数]			
[登壇者]	3 名		
	代表取締役社長 グループ CEO	森川 徹治 (以下、森川)	
	取締役 グループ CFO	春日 尚義 (以下、春日)	
	コーポレートコミュニケーション室室長	西村 賢治 (以下、西村)	

サポート

日本	03-4405-3160	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasias.com

[アナリスト名]*	いちよし経済研究所	伊藤 研一
	エイトフォールド・リサーチ	クリス・ヴィダーネ

*質疑応答の中で発言をしたアナリストの中で、SCRIPTS Asia が特定出来たものに限る

サポート

日本	03-4405-3160	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasias.com



登壇

西村：皆さん、こんにちは。本日はお忙しい中、株式会社アバント、2022年6月期第2四半期決算経営説明会および統合報告書説明会にご参加いただきまして、ありがとうございます。

私は、本日進行をさせていただきます、コーポレートコミュニケーション室の西村と申します。

本日の説明会で使用する資料につきましては、13時にホームページに掲載しております。また、統合報告書につきましては、つい先ほどホームページにアップされております。

本日の登壇者は、代表取締役社長グループ CEO、森川徹治と、同取締役グループ CFO、春日尚義の2名です。

これより、中期経営計画「BE GLOBAL」の進捗や財務戦略、そして統合報告書 2021 について約 25 分間説明させていただいた後、皆様からの質問をお受けいたします。説明会は、全体で1時間から1時間半を予定しております。

それでは、代表取締役社長グループ CEO、森川から説明させていただきます。

サポート

日本	03-4405-3160	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasias.com

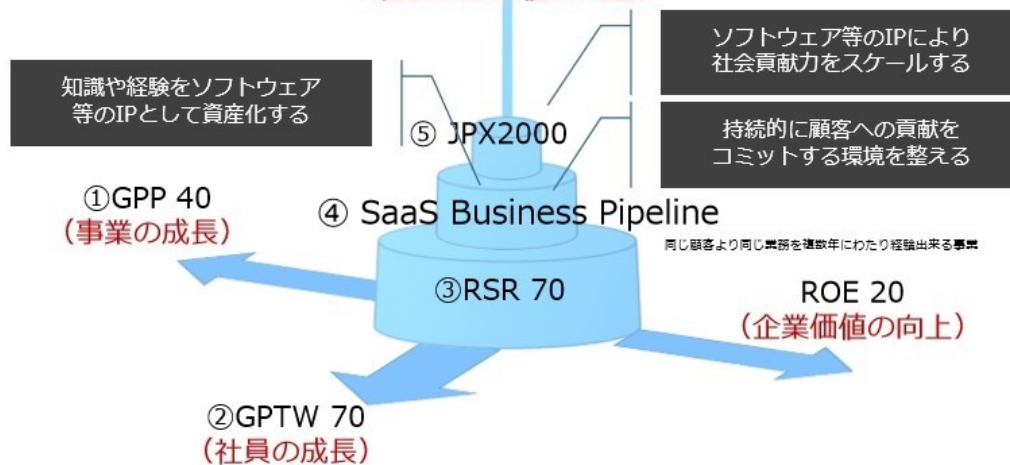


- 経営理念「100年企業の創造」のもと、BE GLOBALという10年ビジョンに向けた戦略
- 事業の成長、社員の成長、企業価値の向上の三軸をチャレンジの基礎としている
- 課題の自分事化環境の拡大、ソフトウェア転写プロセスの確立の先に、デファクトの創造を目指す

To BE a Sustainable **GLOBAL** Software Company

「経営情報の大衆化」

企業価値の向上に資する情報環境を提供し、社会の健全な発展に貢献する
(社会貢献価値の向上)



© 2022 AVANT CORPORATION. ALL RIGHTS RESERVED.

2

森川：アバントの森川でございます。私からは、グループの中期戦略の概況についてお話しさせていただきます。

まず、毎度同じスライドになりますけども、アバントグループの中期戦略の外観ということで、こちらに絵がございます。

これは中期計画という5年というスパンだけではなくて、大きく約10年で私ども自体がグループとして、どういうふうこれからお役に立っていこう、社会においてどういうふう貢献していこうかといったことを示した外観の絵にあります。

ミッション「経営情報の大衆化」というものを持っておりますけども、これを果たしてお客様に貢献しつつ、一方でしっかりと事業の成長と社員の成長、さらには企業価値の向上、こういったものをしっかり果たしていこうということを概念として示したものでございます。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

- 成長を生み出す構造転換が進まない過去三年の実績を振り返り、次期中期計画の準備を開始
- 改めてグループとして解決すべき課題の特定を完了
- 10年ビジョンの実現に向けた段取りを進めている

	FY19 実績	FY20 実績	FY21 実績	FY22 予想	FY23 目標
売上高 (億円)	140.7	156.9	162.3	178.2	180~220
ストック売上比率 (%)	31.4	32.7	36.0	UP	70
営業利益 (億円)	19.6	22.7	27.9	28.6	31~38
売上成長率+営業利益率 (ポイント)	30.2	26.0	20.7	-	40以上
ROE (%)	24.6	23.5	23.6	-	20以上
配当 (円)	7.5	9.0	11.0	12.0	15以上

© 2022 AVANT CORPORATION. ALL RIGHTS RESERVED.

3

現在、この長期的な10年ビジョンを実現する際の、前段の最初の5年間ということで、現在「BE GLOBAL 2023」を設定しております。

売上高、営業利益といった財務数値については、おおむねラインに乗っているということで、これまで進捗してきておるのですが、その先の成長を生み出すための構造転換を示していくストック売上比率であるとか、さらにはGPPと内部的に呼んでおります売上成長率とか、営業利益率の合算値、こちらの合計値については、進捗という面においてはなかなか進んでいないのが現状でございます。

この現状をしっかりと見定めて、この長期ビジョンをいかに実現するかに今、最も集中していくべきだということで、様々、グループ全体でオペレーションだけではなくて、グループの執行に関わっているメンバーともに、新しい戦略の立案に今、取りかかり始めております。

その中でも、ただ計画を立てるということではなくて、私ども自身が改めてグループとして社会にいかに役に立つか、そのために何を解決すべきかといった部分をしっかりと特定していこうというこ

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



とで、改めて創業の原点から様々な部分をひもといて、忌憚のないディスカッションを通しながら、いわゆるマテリアリティの特定を上期において完了した状況でございます。

それを受けて、この10年ビジョン実現に向けた段取りを今、鋭意進めてございますので、この中期計画自体はしっかり計画としては維持をし、進捗させていく一方で、その次の5年間を見定めて今、本当になすべきことは何かをしっかりと特定しながら、次のアクションにつなげていく行動に今、集中し始めているというステータスでございます。

アバントグループのマテリアリティ

AVANT

－ アバントグループ：経営（戦略）のマテリアリティ －

企業価値の向上に役立つソフトウェア会社になる

◆当マテリアリティ特定の背景◆

アバントグループは、創業来「経営情報の大衆化」をミッションに掲げ、企業の良質な経営と雇用の創造に努めてきた。特に連結経営を支える連結会計システム分野では、マーケットから高い評価を得、圧倒的存在感を示してきた。一方、企業を取り巻く経営環境は近年大きく変化し、経営情報の在り方も、これまでのようにオペレーションや開示義務のためのみならず、企業価値の向上にも役立ることが重要になっている。

背景には、ESG投資の拡大やサステナブルな企業経営を求める社会の要請があるが、こうしたニーズ変化に適應することなくアバントグループの未来はなく、現状に甘んじているは社会や顧客の役に立つことはできない。次なる成長ステージに向かう上で、「企業価値の向上に役立つソフトウェア会社になる」ことこそ、当社グループの最重要課題である。

◆戦略アプローチ◆

当マテリアリティ推進におけるターゲット顧客は、「企業価値の向上を求められているすべての企業」である。これらに対し、グループの中核となるビジネスモデルを「企業価値の向上に役立つソフトウェアベースBPO」へと転換し、同時に多くのお客さまに提供できるキラーソフトウェアの開発を推進する。

◆当マテリアリティの狙い◆

アバントグループは、当マテリアリティへの取り組みを通し、“Software as a BPO”という発想で世界に通用するソフトウェアビジネスの確立を目指す。多くのお客さまの企業価値の向上に貢献するためには、サービスのソフトウェア化は必須である。「経営情報の大衆化」をさらに推し進め、企業経営のみならず、資本市場や社会にもインパクトを与える存在になることこそ、当社のビジョン「世界に通用するソフトウェア会社になる」の実現に向けた大きな一歩になる。

今日はその中でもマテリアリティ、私ども自身が解決していこうとしている部分、ここだけ少し触れさせていただきたいと思います。

ここから様々な議論からつむぎ出されたものが、この企業価値の向上に役立つソフトウェア会社になると。この中には二つ、すごく大きなテーマが含まれています。一つは、お客様の企業価値の向上に役立つ、こういったテーマ。もう一つは、われわれ自身がソフトウェア会社になっていく。今も一部ソフトウェア会社ではあるのですが、グループ全体としてソフトウェア会社になっていく。この二つの大きなテーマを掲げております。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



特定の背景としましては、これまで「経営情報の大衆化」ということで様々な経営情報に関わって、お客様の決算の合理化であるとか、さらには経営情報の見える化を通して様々なオペレーションに役立って、そういった部分にフォーカスして貢献してまいったのですが、こういった経営情報自体が実際にオペレーションとか開示義務のみならず、企業価値の向上そのものに役立てることが非常に重要になってきているのが昨今の現状でございます。

実際に様々なお客様、CFO であるとか CEO の方々と会話している中でも、これまでバラバラで動いていた経営情報に関わるシステムの構築であるとか、それにはその活用の部分であるとか、こういった部分をいかに経営戦略と組み合わせて、自分たちの自らの企業価値に役立てていくかについて課題を抱えているお客様とお話は、どんなお客様とお話ししても、そういったような状況でございます。

その中で単に私ども自身が今までの延長線上で事業を進めていくだけではなくて、やはり持てる可能性、ポテンシャルを最大化して、本当にそのお客様のシリアスな課題に解決していくことに取り組んでいきたい思いの中から、改めて企業価値の向上に役立つというテーマに対して、かなり現状ギャップがございますが、これをしっかりアピールしていくところに集中していきたいというのが一つ目のテーマになります。

もう一つ、ソフトウェアといった領域ですが、やはりお客様への貢献を、よりより価値をもって提供していこうとするのであれば、価値をもって貢献価値を高めていこうとするのであれば、人の育成も非常に重要なテーマではありますが、人の育成を加速させる意味でも、様々なノウハウをしっかりと蓄積して、それをソフトウェア化し、それを使いながら人の育成とお客様への貢献価値を、相乗効果をつくっていききたいといったことです。

やはりグループ全社、それぞれが持ち場を持ちながら、得意領域で自社のソフトウェアを開発していく動きを加速していきたいということで、こういうマテリアリティでのテーマ設定になりました。

現状、繰り返しになりますけども、今、本当に企業価値の向上に役立っているのかというと、そうではありません。ソフトウェア会社かといわれると、全てがそうではありません。でも、やはりグループの持っているミッション「経営情報の大衆化」を通して、お客様の企業価値の向上に役立ちたいと。そういったことを実現していくためには、このマテリアリティをなんとしても実現していこうということで、これを基軸にしながらかの中計をしっかりと策定して、実現可能な段取りをこれから立てていこうというのが現状であるというご理解をしていただきたいと思います。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



現中計、残りまだ約1年半弱ございますけれども、この期間、単純に今の中計を実現するところに集中するのみならず、次の中計を実現するための段取りの期間として、しっかり準備をして進めてまいるとというのが現状でございます。

戦略に関わるどころ、方向感ですね、今日はこちらを中心にお話しさせていただきましたが、私からは以上とさせていただきます。

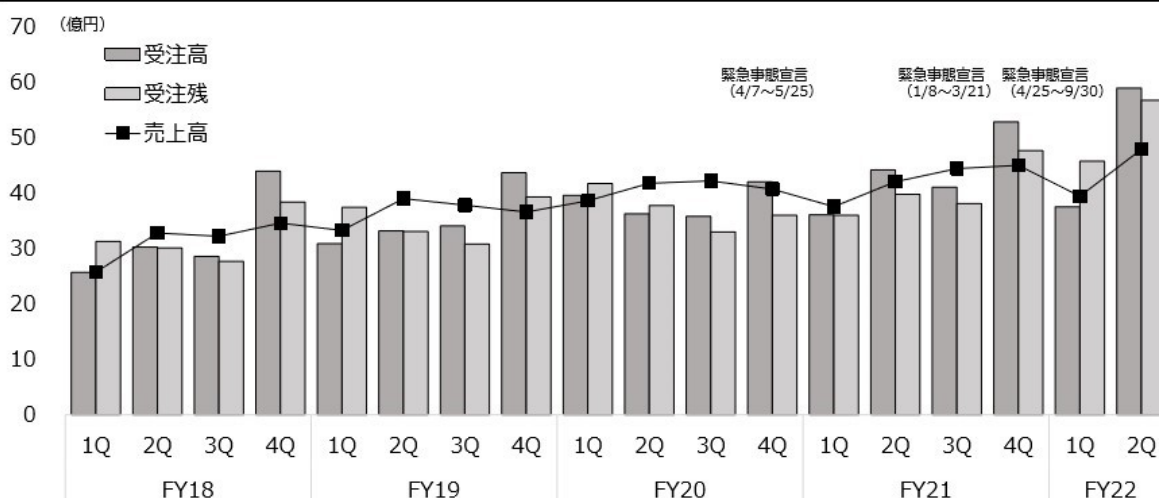
2022年6月期第2四半期までの売上トレンド

AVANT

四半期で変動はあったが上半期としては通期予想に対してインラインの着地

- 全体として事業環境は緩やかな改善基調が続いている。
- グループ・ガバナンス事業において、第1四半期は既存顧客の課題整理を行った結果新規契約は低水準となったが、第2四半期には正常化。
- システム投資は顧客の景況感の影響を受けやすい側面があり、第1四半期から第2四半期にかけてはその影響も認められる。

四半期受注高・受注残・四半期売上高の推移



© 2022 AVANT CORPORATION. ALL RIGHTS RESERVED.

6

春日：CFOの春日です。私からは、弊社の財務戦略について説明、報告申し上げたいと思います。

まず、2022年6月期の上半期、第2四半期までの売上トレンドについて報告申し上げます。

四半期まで変動がございましたけれども、上半期としては通期予想に対して、現状のところ計画どおりの着地を見せております。全体としましては、事業環境におきまして緩やかな改善基調が続いている状況でございます。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



特にグループ・ガバナンス事業におきましては、第1四半期におきまして課題整理を行いました。この関係で新契約は低水準となりましたけれども、第2四半期には回復いたしましたので、上半期としましては正常化したと考えております。

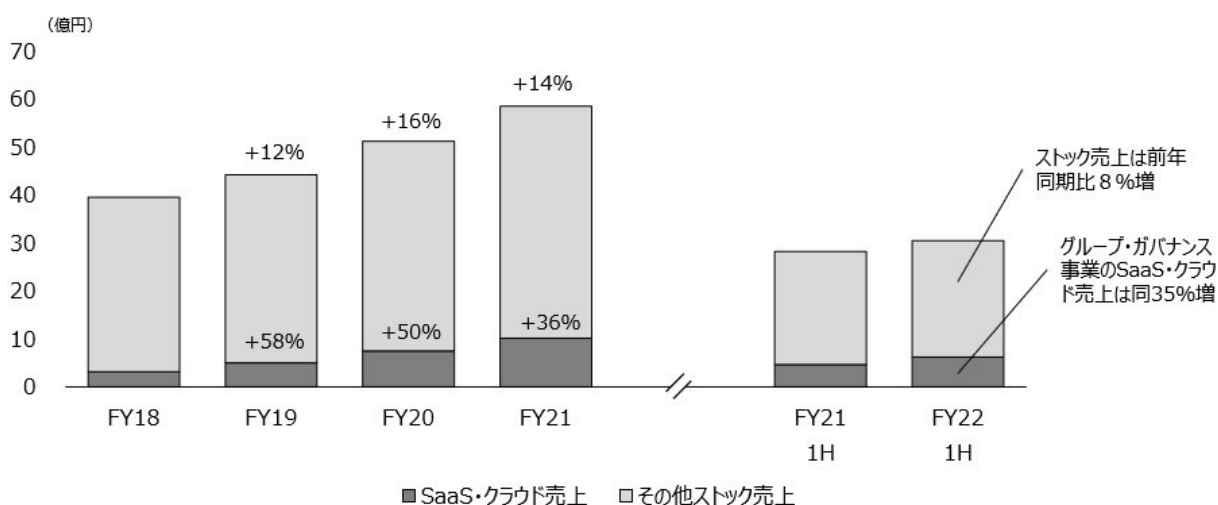
システム投資におきましては、顧客、お客様の景況感の影響を受けやすい側面はございますけれども、第1四半期から第2四半期にかけましては、その影響が多少見られたのですが、この第2四半期におきましては、先ほど冒頭に申し上げましたように、緩やかな改善基調が続いている状況でございます。

ストック売上の推移

AVANT

ストック売上は順調に拡大

- ストック売上は前年同期比8%増。中でもSaaS・クラウド売上は同35%増と高い伸びが続く。
 - ✓ グループ・ガバナンス事業ではDivaSystem LCAへのシフトが加速する兆し
 - ✓ デジタルトランスフォーメーション推進事業ではeラーニング等が好調なスタート
 - ✓ アウトソーシング事業で属人化リスク対応等ニーズ強く、新契約獲得ペースが加速



続きまして、ストック売上の推移です。

私ども、先ほど CEO から説明がございましたけれども、現状の中期計画におきまして、ストック売上高を全体の売上高に対する比率としまして、この比率を最終的には70%まで引き上げていきたいという目標がございます。

これに対しまして現状はどうかでございますが、ストックの売上高、額ですね、これ自体は順調に拡大しております。しかしながら、全体の売上金額も伸びている中で、ストック売上高が増え

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

つつも、これを比率にいたしますと少し下がっている状況ではございます。ただ、前年同期比に比べますと、売上高、額としましては8%増と。中でも私どものSaaS・クラウド関係の売上高は前年同期に対しまして35%増と、高い伸びが続いておる状況でございます。

各セグメント別に見ますと、グループ・ガバナンス事業につきましては、DivaSystem LCAクラウドがでございます。これのシフトが加速化する兆しでございます。

デジタルトランスフォーメーション推進事業では、eラーニング等の新しく開始しましたサービス等が好調なスタートを切っております。

最後にアウトソーシング事業につきまして、これは従来からストック売上比率が非常に高いビジネスでございますけれども、特にお客様サイドの属人化リスクを回避していこうという対応の関係で、非常にニーズが強うございまして、新規契約の獲得ペースが加速している状況でございます。

グループコスト構造について

AVANT

第2四半期で固定費増を一部相殺

- 製品開発やコンサルティング販売強化に向けた人員増強により固定的人件費等が増加、デジタルトランスフォーメーション推進事業など好調なセグメントにおける業績連動人件費、外注費も増加。
- 第2四半期の売上拡大により固定費増を一部相殺し、営業マージンは微減にとどまる

(単位 百万円)

	2021年6月期 第2四半期	2022年6月期 第2四半期	2022年6月期 第2四半期 (収益認識基準適用前)	前年同期比(収益認識基準適用前)	
				増減額	増減率
売上高	7,637	8,751	8,728	+1,090	+ 14.3%
人件費	3,727	4,503	4,503	+776	+ 20.8%
うち固定的人件費	2,874	3,364	3,364	+489	+ 17.0%
うち業績連動人件費	852	1,138	1,138	+286	+ 33.6%
外注費	1,129	1,241	1,241	+112	+ 9.9%
事務所費用	494	435	435	-58	△ 11.9%
その他	991	1,089	1,193	+201	+ 20.3%
総費用	6,341	7,269	7,372	+1,030	+ 16.3%
営業利益	1,296	1,482	1,355	+59	+ 4.6%
営業利益率	17.0%	16.9%	15.5%	-	△ 1.4 point

(注) 費用内訳は発生ベースの金額で表示しており、売上原価計算における調整は「その他」に含めています。収益認識会計基準適用の影響は売上高と売上原価に影響し、販管費には影響していません。

グループのコスト構造について説明申し上げます。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

第2四半期で固定費増を一部相殺しているような状況でございます。昨年の第4四半期は、採用費もかなり多めに積みまして、採用活動を積極的に行いました。この関係で、第1四半期はかなり人件費全体が伸びております。増加しております。

これを第1四半期の売上高では十分に吸収し切れなくて、第1四半期におきましては、営業利益が対前期比も落ちるといふ状況もグループ・ガバナンス事業では見られたのですけれども、この分、第2四半期におきましては、各セグメント別に見ましても売上高が増加したという状況でございます。そこに記載しておりますように、固定費増を相殺しているかたちでございます。

個別に申し上げますと、製品開発やコンサルティング販売強化に向けた人員増強によりまして、人件費が増加いたしました。しかし、デジタルトランスフォーメーション推進事業など、好調なセグメントがございましたので、業績連動人件費、外注費も増加しましたけれども、こちらは、先ほど申し上げたように、売上高もそれに応じて伸びてきたというところがございます。

ただ、営業マージン、収益性という意味で、対売上高の営業利益率で見ますと、こちらは若干の減少という状況になっております。

2022年6月期 通期業績予想

AVANT

～ 7期連続の増収・増益を据え置き ～

- お客様のニーズを汲み取り提案力を強化することで全セグメントで成長加速トレンドを想定。
- 営業利益率は悪化を見込む。中計達成に向けストック売上の増加ペースを加速すべく、製品開発の強化、提案型人材の確保・育成に注力するため。営業利益は増加を見込み、7期連続の増収・増益は据え置き。

(単位：百万円)

	2021年 6月期 (実績)	2022年 6月期 (予想)	増減額	増減率
売上高	16,236	17,820	—	—
営業利益	2,796	2,860	—	—
営業利益率	17.2%	16.0%	—	—
当期純利益	1,888	1,905	—	—

当社は2022年6月期より、「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号)等を適用しているため、業績予想は当該基準適用後の金額となっており、対前期増減比については記載しておりません。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

今期、通期の業績予想でございます。昨年 8 月に通期の業績予想を行っております。

7 期連続で増収増益を見込んでおりますけれども、現状のところ、今の進捗状況を鑑みまして、特に予想を変える必要もなかろうと判断をしております、増収増益につきましては据え置くということを考えております。

お客様のニーズを汲み取りまして提案力を強化することで、全セグメントで成長加速トレンドを想定いたしております。

併せまして、先ほど申しましたように、それに伴って私どもで考えている投資、これは残念ながら必ずしも資本化されるものではなくて、費用化されるものがございますので、そういった投資等を考えますと、営業利益率は若干下がるのかなと見ております。

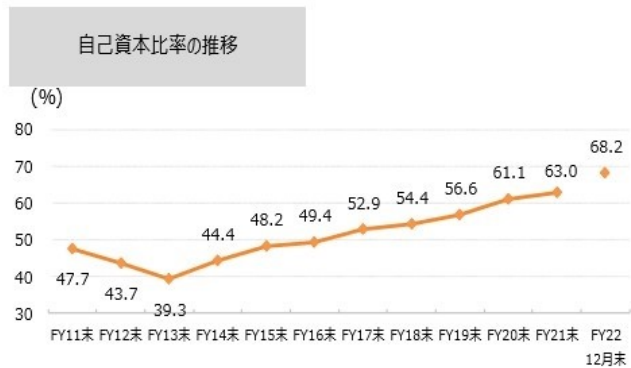
中計の達成におきまして、先ほども申しましたが、ストック売上高の増加ペースを加速させなくてはならないと考えております。そのために製品開発の強化、提案型人材の確保・育成というところで、繰り返しになりますけれども、その分、人材を採用していかなくてはならないと。これは費用化されるものでございますので、営業利益は増加はしますけれども、収益性は少し下がるという状況でございます。

サポート

日本	03-4405-3160	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasias.com



財務状況	2021年12月末
資産 137億円	負債 43億円
	純資産 93億円



キャッシュフロー	2021年 6月期 第2四半期	2022年 6月期 第2四半期
営業CF (単位: 百万円)	250	284
投資CF	△102	△254
フリーCF	148	30
財務CF	△351	△422

主な増減の要因

・税金等調整前四半期純利益	1,437百万円
・減価償却費	140百万円
・前受収益の減少	△480百万円
・未払金及び未払費用の増加	136百万円
・仕入債務の増加	88百万円
・貸与引当金の減少	△88百万円
・法人税等の支払額	△710百万円
・保証金の回収	216百万円
・無形固定資産の取得	△197百万円
・配当金の支払	△413百万円

財務とキャッシュフローの状況でございます。

一番右側の上、自己資本比率の状況でございますけれども、こちらにつきましては68%台ということで、過去最高水準に至っている状況でございます。資産も積み上がって、現金も積み上がっているのですが、これにつきましては純資産もほぼ100億に近い水準まできている状況でございます。

キャッシュフローにつきましては、私どもは特徴的には、第1四半期は営業キャッシュフローが若干マイナスになると。それから第2、第3ということで、第4クォーターにキャッシュフローは、年度的に見ますと一番、第4四半期に多くなる状況でございます。その中にありまして、これまでとほぼ典型的なパターンを歩んでるという状況でございます。

ということで、特にこのキャッシュフローを見まして、懸念している状況はございません。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

株主還元方針

AVANT

- 2022年6月期は、安定的な配当を継続して行う方針に沿い、1株当たり12円で7期連続の増配予想を据え置き。
- 2021年6月期のDOEは5.2%で、東証上場企業平均（12ヶ月）の2.9%を大幅に上回る水準を達成。

<AVANT株主還元の考え方>

- 配当は株主還元政策の重要事項の位置づけ
- 純資産配当率などの指標に注目することで、毎期の業績に大きく左右されることなく、配当金額を安定的に維持ないしは向上していくことを指向
- 純資産配当率はその値を徐々に引き上げ、東証全上場企業の平均値を常時上回り、中長期的には純資産配当率で上位10%を占める企業の平均である8%を目指す



	2016年6月期 実績	2017年6月期 実績	2018年6月期 実績	2019年6月期 実績	2020年6月期 実績	2021年6月期 実績	2022年6月期 予想
1株当たり配当金(円)	2.75	4.0	6.0	7.5	9.0	11.0	12.0
純資産配当率 当社	3.41%	4.18%	5.20%	5.27%	5.17%	5.18%	-
(参考)東証上場企業平均	2.64%	2.70%	2.86%	2.93%	2.94%	2.88%	-

(注) 東証上場企業平均純資産配当率は6月までの12ヶ月に公表した企業の月次数値を加重平均した。

© 2022 AVANT CORPORATION. ALL RIGHTS RESERVED.

11

株主様、投資家の方々に向けての還元方針でございます。

これにつきましては、安定的な配当を続けていくことを第1の方針としておりまして、昨年は1株当たり11円という状況でしたが、今年度につきましては1株当たり12円ということで、1円なのですけれども増配を考えておりまして、7期連続の増配を予想している状況でございます。これにつきましては、特に予想の変更も今のところ行うつもりはございません。

一つ、私どものほうで純資産配当率を重視していることがございます。こちらにつきましては、昨年度実績で5.2%という状況でございまして、東証上場平均全企業、これが平均としては、純資産配当率は2.9%でございますけれども、これを常に意識しながら、これを常に上回ることを意識しております。

実績としましては2.9%に対して5.2%と大幅に上回る状況でございますので、これを維持しながら、かつ安定的な配当を続けていくというところで、株主様の還元にしていきたいと考えております。

私の報告は以上でございます。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com





- 冒頭の漫画やその後の「あゆみ」で、創業から現在に至るまでの経営姿勢や経緯が詳しく説明されており、対談企画での森川社長のコメントからも、**経営理念や価値観が強く伝わってくる。**
- 様々な相手との対談企画では、**将来の方向性や事業機会などの示唆が散りばめられており興味深い内容**になっている。一方で、アバントを詳しく知らない読者にとっては、ビジネスモデルや成長戦略などの明確な説明があまりされずに対談企画が続いたため、**ヒントは多く与えられるものの、答えは教えてもらえないまま**といった印象を受ける可能性がある。
- 「あゆみ」の最後に述べられている「**総合力を発揮する第2の成長フェーズへ**」の中身を投資家は特に知りたいはずだが、グループ全体や各社の戦略は以降でもあまり具体的に語られていない。これら**戦略や将来情報を描くことが2021年版レポートの課題**になるのではないか。例えばRSR（ストック売上比率）、GPP（売上成長率+営業利益率）などのKPIも、各事業へのブレークダウンができると望ましい。

© 2022 AVANT CORPORATION. ALL RIGHTS RESERVED.

13

西村：コーポレートコミュニケーション室の西村です。本日は、本日 13 時に発表しました統合報告書 2021 について説明させていただきます。

まず、昨年 3 月に発表しました、アバントとしては最初の統合報告書 2020 への振り返りでございます。

こちらの絵で見ていただいても分かる通り、表紙のデザインや、漫画を使ったり、SNS 風なテキストを使ったりと、いろいろな工夫をしてアバントについて説明をさせていただいております。その評価につきまして、内外の方からいろいろお声をいただいております。漫画を使った森川の半生を振り替えて、創業までの流れを説明させていただきましたけれども、こうしたものに関しては、森川の考え方、そして経営に対する思いがよく分かったという高い評価をいただいております。

ただ、全体的な説明につきましては、ほとんど全てを対談で進めておりますので、それを全部読んでいかないと全体が分からない、あるいは各事業について、何が強みなのか、どこに成長余地があ

サポート

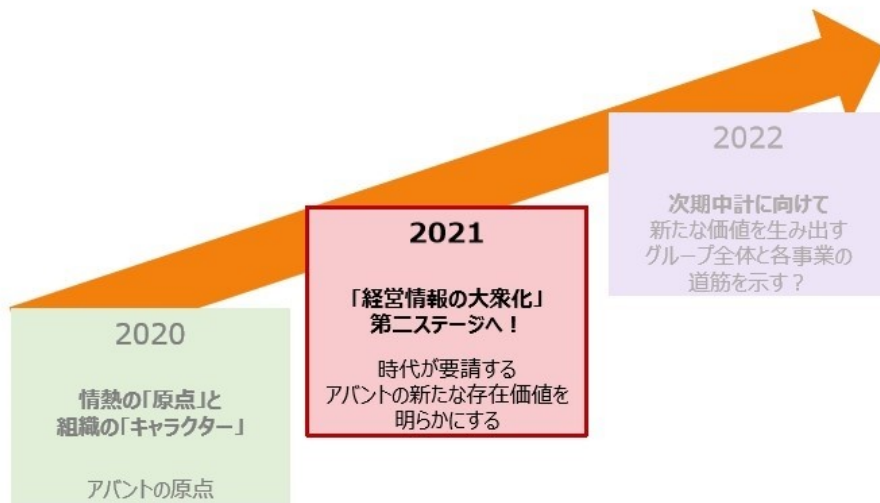
日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



るのかといったところが分かりにくいというコメントもございました。こうしたところを今回、反省点として捉えまして、どのような内容で展開するかを考えておりました。

グループ総合力で実現していく、これからの「経営情報の大衆化」を報告書全体を通じて表現する

- ✓どのような価値を創造し、社会に貢献するのか ◀ **マテリアリティの定義**
- ✓ガバナンス改革やDXがどのように事業機会として結びつくのか ◀ **ステークホルダーダイアログ**
- ✓各社・各事業がどのような役割を担っていくのか ◀ **CxO、グループ各社リーダーのプレゼン**



© 2022 AVANT CORPORATION. ALL RIGHTS RESERVED.

14

統合報告書は1年で完成するのは難しいといわれておりました、大抵は3年かけて完成するものといわれております。われわれも、まだまだコンテンツは足りないと思っております、3年かけて普通の統合報告書に近づけたいと考えているところでございます。

今ご説明したとおり、1年目につきましては、主に森川のキャラクターを前面に出すところをやってきましたが、2年目につきましては、先ほどご紹介したお声も踏まえて、これから何をやっていくのか、グループとして何を重要視しているのか、そういったところを説明しようと企画しております。

そうした中で、マテリアリティの定義でございますとか、それをどうやって事業機会に結んでいくかというところにつきましては、引き続き主要なステークホルダーの方々とのダイアログを通じて説明をさせていただき、また前回、少し足りなかった各社の事業の特徴でありますとか、こうしたと

サポート

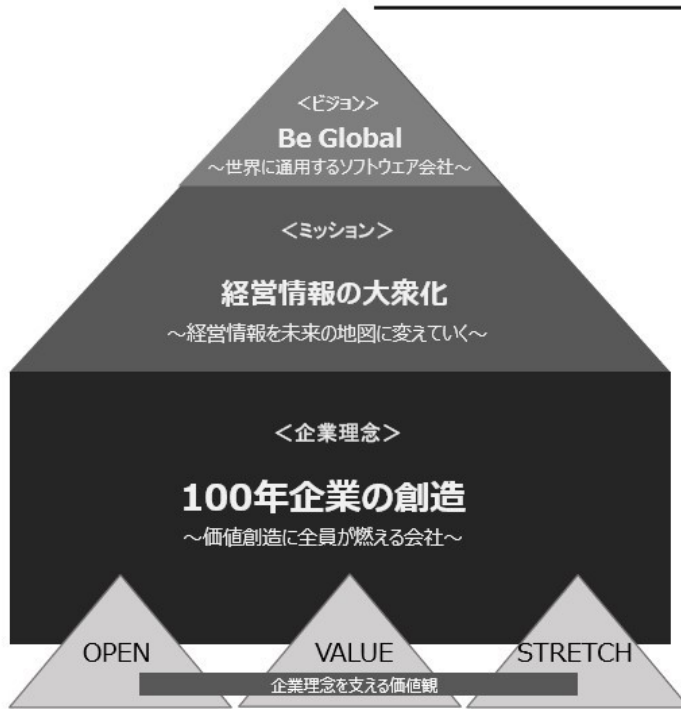
日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

ころに成長余地があるのかについて、CxO やグループ各社のリーダーに、それぞれの言葉でしゃべっていただくということを考えて企画をいたしました。

「100年企業の創造」の理念体系

AVANT

アバントグループは、「100年企業の創造」という企業理念を基盤に、「経営情報の大衆化」という創業来のミッション実現に向け、グループメンバー一丸となって邁進しています。目指すは“Be Global”。世界に通用するソフトウェア会社へと進化を遂げ、広く社会経済の発展に貢献します。



当社グループは、日本における成長機会を追求しつつ、世界水準のSaaS企業をベンチマークとして、世界に通用するソフトウェアカンパニーとしての地位確立を目指します。

当社グループは、「経営情報の大衆化」実現により、多くの会社が未来に向けて持続的に企業価値を創造できる経営情報システムを構築し、ひいては広く社会に「最善の経営」を普及させることを企業使命とする。

当社グループは、公器としての透明性や経営観を世代を超えて継承し、全メンバーが社会への価値提供を自由かつ創造的に行うことに燃える結果として、100年続く企業となることを企業理念とする。

当社グループメンバーは、以下の価値観を大切にします。
OPEN：開かれた精神を基礎となす。
VALUE：価値創造への情熱を育てる。
STRETCH：最善への挑戦を続ける。

© 2022 AVANT CORPORATION. ALL RIGHTS RESERVED.

15

まず、先ほどの森川の説明でもありましたが、この統合報告書でマテリアリティをまとめるにあたって、そもそもアバントの経営理念は何なのか、ミッションは何なのか、ビジョンは何なのか、こうしたことについて経営会議の場で、主な執行役員が集まって議論を重ねております。

このために約11回ミーティングを行いまして、また社外の方にも参加していただいて、外から見てどうなのか、内から見てどうなのか、そういったことをディスカッションさせていただきました。その結果として、この経営理念体系がより分かりやすく整理されたのではないかと考えております。

まず、企業理念として「100年企業の創造」というのがありまして、その上にミッションとして「経営情報の大衆化」、そして「BE GLOBAL」という、何をして、どこに向かっていくかというところがかなり整理されたのではないかと考えています。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



また、「経営情報の大衆化」については、この「経営情報の大衆化」という言葉自体が少し分かりにくいという声もありましたので、そこについては別途、次のページで説明させていただいてます。

アバントグループのミッション

AVANT

アバントグループのミッション

「経営情報の大衆化」

～経営情報を未来の地図に変えていく～

アバントグループは、創業来「経営情報の大衆化」をミッションに掲げ、ITを活用して経営情報を可視化することで、**企業経営における意思決定をサポート**してきました。また**意思決定のプロセスにおいては、経営層のみならず、多くの社員が経営情報に接することができる環境**をつくることで、開かれた議論と透明性のある意思決定が行われることが大切だと考えました。これが「大衆化」の意味するところです。

一方、この数年で企業を取り巻く経営環境は大きく変化しています。企業価値の向上を目的とするガバナンス改革やDX（デジタルトランスフォーメーション）の推進、さらには企業にサステナブルな成長を求めるESG投資の台頭です。こうした中、企業における「**経営情報**」は、**意思決定に重要な役割を担うだけでなく、企業価値の創造や持続的な成長の実現に大きく関わる存在**になっています。

アバントグループでは、こうした社会情勢を踏まえ、「経営情報の大衆化」というミッションをさらに進化させています。これからの時代における「経営情報の大衆化」の目的は、「**最善の経営**」を**社会的に広く普及させる**ことです。「最善の経営」とは、**サステナブルな経営で長期的に企業価値を創造していく**ことに他なりません。当社グループは、**経営情報を未来の企業価値をつくる情報として有効活用できる**先進の情報システムやソリューションの提供により、「経営情報の大衆化」第二ステージに向けた躍進を目指します。

© 2022 AVANT CORPORATION. ALL RIGHTS RESERVED.

16

こちら、「経営情報の大衆化」とはどのようなことかということで、ITを活用して経営情報を可視化することによって、企業経営における意思決定をサポートしていくと。その意思決定のプロセスにおいては、経営者のみならず多くの社員が経営情報に接することができる環境をつくると。この2点が、「経営情報の大衆化」の意味するところと定義しております。

これをもとに、さらにこれを実現するためにはどうしたらいいかを、マテリアリティでまとめているという図式になっております。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com





© 2022 AVANT CORPORATION. ALL RIGHTS RESERVED.

17

そのほかにつきましては、引き続き外部の皆様との対談ということで、昭和電工の高橋社長様、あるいは一橋ビジネススクールの楠木教授、みさき投信の中神社長、こういった各ステークホルダーを代表する方々と対談をさせていただいています。

また、社外取締役と、CxO、CDO、CBO、CHRO という職を昨年より新設いたしましたが、それぞれがどういう職務を担っていて、どこに向かっていくのかを、取締役と対談というかたちで説明しております。

最後に各社リーダーが、それぞれの分野における成長機会、成長戦略を彼らの言葉で説明しております。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



環境に対する取り組みを説明

アバントグループ環境方針

環境法令等の遵守	環境に関する法令・規制およびステークホルダーとの合意事項等を遵守し、適切な対応を行います。
環境方針の周知	グループ社員一人ひとりの環境への意識を醸成し、自らが環境保全活動を推進できるように、教育・啓発活動を行います。
環境保全活動の推進	行政機関、地域や関係団体等との連携を密にし、グループ社員一人ひとりによる気候変動対応や資源循環推進、生物多様性保全活動などを積極的に実施します。
ステークホルダーとのコミュニケーション	持続可能な社会の実現を目指し、ステークホルダーとの相互理解や、積極的な情報開示に努めます。

TCFDに基づく開示

ガバナンス	森川代表取締役社長グループCEOが主要となり、気候変動とその影響、対応策についてはアバントグループのコーポレートコミュニケーション室とCRM委員会が情報収集を行い、その対応について議論する体制とします。取締役会定例のCRM委員会報告やグループ経営会議の中で気候変動に伴う機会とリスクについて議論し、今後の方針を策定、進捗を監督します。
目標	<p>移行リスク対応 アバントグループの電力・ガス購入費用は2021年6月期において約20億円であり売上高の0.13%に相当しますが、コロナ禍での実需であり、事業活動が平定化した場合、0.2%程度が適正水準と考えられます。温室効果ガス排出削減の強化により代替エネルギー購入を促進される場合、電力・ガス料金の急激な上昇により業績に悪影響を及ぼす可能性があります。今後、温室効果ガス排出量(Scope 1~3)を2017年6月期比50%削減を目指し、カーボンオフセット等を利用しますが、22年6月期においては売上高の0.03%にある金額をオフセットに充て、今後もこれを下回る水準でオフセットを積み上げていく計画です。オフセットのクレジットは複数であり、数多くの企業が開発の方法を応用する場合は、想定された削減、削減量とオフセットクレジットを確保できなくなる可能性があります。</p> <p>物理リスク対応 IPCC第5次報告書を受けた関係者の「気候変動による気象異常化に関する影響評価(中報報告)」によると、海面水位の上昇によって海から水蒸気が供給されやすくなること、気温の上昇により大気が蓄えることができる水蒸気量が多くなることなどが主な原因として、台風は頻発しより強い勢力を保ったまま日本に接近し、関東・東北地方により多くの雨をもたらす可能性が高まっています。温暖化に伴う降水量の変化や渇水の変化については、2%、4%上昇時のシナリオは想定されていますが、2019年の台風15号のように、こうしたシナリオや、30年に一度の想定リスクを上回る規模の台風が関東を通過、気象システムが崩壊した被害はすでに発生しているのが現実です。アバントグループでは、このようなシナリオに合わせた対策をとるよりも、考え得る最大クラスの気象発生を想定した対応を実施することとしています。</p> <p>アバントグループにとっての最大のリスクは、(1)激甚気象により従業員の安全な居住・勤務環境を維持することが難しくなること、(2)お客様へのサービスの提供の継続性が失われることと考えられます。特にアバントグループの提供するサービスはお客様の決済情報の作成、経理処理に貢献する情報の生成と開示という、企業の存続にかかわる重要な情報生成の形成に広く貢献しておりますので、アバントグループのサービスの継続性は非常に重要な指標です。こうしたリスク対応については、CRM委員会での定期的な報告を行い、その経過を取締役会に報告することとします。</p> <p>機会への対応 両方、お客様が抱いた気候変動への対応として、組織内における温室効果ガスの発生につながる経済活動を減らすこと、対策を講じ、ステークホルダーとコミュニケーションを深める環境を維持することは当社の推進する「経営情報の大衆化」に即したコミュニケーションの一環として提供可能であり、アバントグループによって生まれる成長の機会でもあります。こうした機会についてはグループ経営会議において各グループ代表とグループCEOが検討し、推進することとします。</p>

リスク管理	<p>リスク管理体制 アバントグループのコーポレートコミュニケーション室とCRM委員会が情報収集を行い、その対応について議論します。重要な情報についてはCRM委員会を通じて取締役会に報告、議決を行う体制とします。</p> <p>最大のリスクを特定したBCPの策定 気候変動リスクに伴う経済活動中断等、「スーパー台風発生による自然災害の激甚化に伴うリスク」として、考え得る最大クラスの災害として「東京湾巨大地震」、「東京湾巨大地震」、「大気汚染大気汚染」の3つのケースについて、発生直後の従業員の安全確保、復興期における生活・勤務支援や、お客様に対するサービスの継続性確保に両けたBCPをCRM委員会において策定し、取締役会に報告します。</p>
温室効果ガス	アバントグループによる温室効果ガス排出量は、燃料の使用に伴う直接排出(Scope 1)はゼロであり、電気、蒸気、熱の使用に伴う温室効果ガスの間接排出(Scope 2)は21年6月期で539t-CO ₂ でした。地方、原材料の調達、従業員の出張、廃棄物の処理委託等により発生する間接排出(Scope 3)は約7000t-CO ₂ と見込んでいます。22年6月期終了までに排出削減作業を進める予定ですが、中長期的には事業拡大に伴う排出量の増加は避けられない状況下、適正な勤務時間・在宅勤務の促進を通じて電力の過剰消費を抑えることに加え、カーボンオフセットにより2030年6月期までに温室効果ガス排出量(Scope 1~3)を17年6月期比(約5,000t-CO ₂)削減に貢献する50%削減を目指します。21年7月1日よりScope 2排出量に相当するグリーン電力証書を購入し、カーボンオフセットを実施していますが、Scope 3についても様々な手段を組み合わせ、オフセットによる排出削減を目指します。

温室効果ガス排出量(t-CO₂)

	17年	18年	19年	20年	21年
Scope 1	0	0	0	0	0
Scope 2	715	814	784	670	535
合計	715	814	784	670	535

カーボンオフセットの取り組み

2021年7月1日より、アバントグループ5社の全社オフィスのすべての電力について、日本自然エネルギー株式会社(本社:東京都港区、代表取締役社長 加藤 圭博)が発行する「グリーン電力証書」を購入し、グリーン電力への切り替えを行いました。グリーン電力証書システムは、再生可能エネルギーにより発電された電力(グリーン電力)の環境付加価値を、証券発行事業者が一般社団法人日本気質保証機構の認証を得て、「グリーン電力証書」という形で取引する仕組みです。企業はグリーン電力証書を購入することにより、自らが発電設備を持たなくても、証券に記載された電力量(kWh)相当分が再生可能エネルギーによって発電されたものとする事が可能となります。グリーン電力証書に記載された電力相当分の再生可能エネルギーの普及に貢献したものとみなすことができ、温暖化の原因となる二酸化炭素を削減する仕組みとして注目されています。

アバントグループでは、このたびの契約締結により、グループ5社のオフィスの年間使用電力(150万kWh、20年6月期実績)のすべてをグリーン電力に切り替えることで、二酸化炭素を年間約660ton-CO₂(約242世帯の年間排出量に相当する削減)できる見込みです。アバントグループでは、温暖化防止に向けた効果的な電力活用と自然エネルギーによる発電の普及に取り組みたいと考えています。

*2019年度経理部門 CO2削減実績



そのほか、環境に対する取り組みでは、昨年末に TCFD への賛同をさせていただきましたけれども、それに沿ったディスクロージャーをさせていただきます。

また、温室効果ガス排出量の計算の内容開示と、Scope 2 につきましては、これも既に発表されているものでございますけれども、Scope 2 排出量全量につきまして、グリーン電力証書を使いましてオフセットをしている状況でございます。

残念ながら Scope 3 の計算までは少し間に合いませんので、今まさに計算中になっておりますけれども、この Scope 3 の計算が終わったところで、Scope 3 も含めた温室効果ガス排出量の削減について、今後は取り組んでいきたいと考えております。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



財務・非財務情報の掲載を拡充

FINANCIAL DATA						NON-FINANCIAL DATA					
	2017年6月期	2018年6月期	2019年6月期	2020年6月期	2021年6月期		2017年6月期	2018年6月期	2019年6月期	2020年6月期	2021年6月期
オペレーション情報						環境情報					
売上高(百万円)	3,670	3,955	4,420	5,123	5,852	GHG排出量(tCO ₂ e)					
売上高増上比率	24.8%	32.7%	31.4%	32.6%	36.0%	Scope 1	1,503	1,185	1,152	1,416	1,626
付加価値増上率(百万円/人)	9,458	9,762	9,629	9,784	10,332	Scope 2	1,432	1,587	1,608	1,455	1,197
従業員数(百万円)	11,287	12,642	14,171	15,257	17,401	Scope 3	0%	0%	0%	0%	0%
グループ別売上高	6,551	7,732	7,774	8,313	8,510	株主・ステークホルダー関係*					
グループ別売上高増上率	3,792	4,221	5,265	5,817	6,639	グループ別売上高	0	0	0	0	0
グループ別売上高増上率	1,047	1,488	1,807	2,160	2,987	株主総数(株数)	0	0	0	0	0
グループ別売上高増上率	3,102	3,834	3,927	3,899	4,761	株主を特定できる株種が変更される割合	0%	0%	0%	0%	0%
グループ別売上高増上率	1,962	2,403	2,173	1,999	2,849	重要な取引先との関係	0	0	0	0	0
グループ別売上高増上率	661	929	1,204	854	1,244	社会貢献					
グループ別売上高増上率	300	675	832	950	1,457	環境保護活動(名)	709	806	938	1,095	1,107
損益計算書情報						社会貢献活動(名)	56	33	37	36	45
売上高(百万円)	10,532	12,110	14,077	15,691	16,236	社会貢献活動(名)	417	374	424	454	450
売上高増上率	5,558	7,261	8,034	8,485	8,160	社会貢献活動(名)	223	270	311	351	372
営業利益(百万円)	3,648	3,903	4,990	5,767	6,250	社会貢献活動(名)	—	136	164	203	229
営業利益増上率	1,034	1,310	1,629	2,062	2,479	社会貢献活動(名)	12	13	12	11	11
営業利益(百万円)	1,306	1,631	1,966	2,278	2,796	社会貢献活動(名)	164	252	321	379	379
営業利益増上率	642	1,030	1,292	1,616	1,935	社会貢献活動(名)	1.0%	0.9%	8.3%	6.8%	6.5%
営業利益(百万円)	363	324	636	692	811	社会貢献活動(名)	27	41	57	74	77
営業利益増上率	99	213	318	364	523	社会貢献活動(名)	1.6	1.3	1.6	2.3	2.0
経常利益(百万円)	1,306	1,632	1,972	2,282	2,808	社会貢献活動(名)	0.4	0.4	0.3	1.4	1.4
経常利益増上率	1,032	1,492	2,003	2,282	2,808	社会貢献活動(名)	—	1.3	1.0	0.8	0.8
経常利益(百万円)	369	490	666	744	819	社会貢献活動(名)	0.0%	3.6%	4.4%	9.5%	23.5%
経常利益増上率	663	1,062	1,317	1,537	1,888	社会貢献活動(名)	—	148	226	241	197
損益計算書情報						社会貢献活動(名)	—	—	48	56	30
売上高(百万円)	5,945	6,564	8,160	8,335	7,238	社会貢献活動(名)	—	—	178	185	167
売上高増上率	267	232	377	469	407	社会貢献活動(名)	—	58	90	145	109
営業利益(百万円)	160	172	165	191	608	社会貢献活動(名)	11.7%	10.9%	32.2%	33.4%	10.2%
営業利益増上率	71	171	164	190	607	社会貢献活動(名)	—	4.8%	4.6%	4.1%	4.6%
営業利益(百万円)	747	921	1,374	1,614	1,893	社会貢献活動(名)	209	220	268	263	326
営業利益増上率	168	307	397	428	491	社会貢献活動(名)	—	1,491	1,189	1,091	1,656
営業利益増上率	0	0	0	0	267	社会貢献活動(名)	4,864	5,860	5,419	7,162	7,748
営業利益増上率	7,325	8,814	10,415	11,780	13,956	社会貢献活動(名)	21	29	39	29	46
営業利益増上率	3,316	3,871	4,348	4,314	4,943	社会貢献活動(名)	—	5.20%	5.60%	1.04%	3.60%
営業利益増上率	139	180	169	272	236	社会貢献活動(名)	34.3	34.5	34.2	34.0	34.5
営業利益増上率	3,452	4,021	4,517	4,585	5,169	社会貢献活動(名)	—	20.3	19.2	16.7	16.2
営業利益増上率	26	0	0	0	0	その他の情報					
営業利益増上率	3,873	4,792	5,898	7,154	8,787	平均給与(百万円)	—	46	41	54	56
営業利益増上率	3,872	4,784	5,889	7,161	8,728	平均給与(百万円)	—	46	44	51	59
平均給与(百万円)	1	8	8	22	58	平均給与(百万円)	—	61	58	61	66

そのほか、財務データ・非財務データ、これまで以上に多くの項目を紹介させていただいています。割と統合報告書では戦略の説明が主になって、データが少なめというのがトレンドではございますけれども、弊社の場合はもともと出している数字が少なかったですので、キャッチアップという意味で、財務データ・非財務データを割と多めに開示するように作っております。以上が統合報告書の説明になります。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



質疑応答

西村 [M]：それでは、これから質疑応答に入りたいと思います。

私から指名させていただきますので、ミュートを解除して、会社名と名前、そして質問を始めてください。その際、質問は一问一答で進めさせていただくとスムーズに進むかと思っておりますので、よろしく願いいたします。

では、質問のある方は挙手をお願いします。

そうしましたら、いちよし経済研究所の伊藤さん、よろしくお願いします。

伊藤 [Q]：伊藤です。

まず1点目が、今日の資料に書いてあった1Q、顧客の課題の整理があったという話です。この意味がよく分からなかったのですが、どういったことがあったのかを教えてくださいませんか

春日 [A]：1Q、特にこれはDIVA社ですけれども、グループ・ガバナンス事業の中でもDIVA社のほうで、今、大きく開発部門とサービス部門と、二つ大きく分かれておるのですが、そのうちの開発部門のほうで請け負っている案件の中で、お客様の対応が十分にできていないものもあることが分かりました。これが私どもの前年度の4Qぐらいから、その辺りの案件が積み上がっている状況でございました。

それで1Qに、その残課題といいますか、お客様に伝えられていない部分を整理したという意味で、お客様の問題の整理と書いてございます。

伊藤 [Q]：それは、ある特定の大きい顧客でそういったことがあったのか、あるいは去年のフォーミュラから受注が良かったと思うのですが、その中に含まれている複数のプロジェクトで、今言ったような共通する課題があったという認識ですか。

春日 [A]：はい。今、伊藤様からご指摘のあった点は両方でございます。大きな案件もございまして、それぞれのお客様のほうでも対応し切れていない問題があったという認識をしております。

伊藤 [Q]：分かりました。ありがとうございます。

あと、今回から費用の開示をしていただいていた大変分かりやすくなったなと思えました。業績に連動する人件費という部分で、かなりデジタルトランスフォーメーションのほうで、好業績が続いてい

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



るなと思ったのですけれども、これは下期以降も多少、この業績を踏まえると人件費のほうは増えるのか。下期はいかがでしょうか。

春日 [A] : 投資としましては人件費、人数、採用を増やして、なかなか実は中途採用が厳しいと。ご承知のように、今、IT 人材に対して完全な売り手市場である状況がございまして、ZEAL のみならずグループ・ガバナンス事業部門においても、なかなか中途採用に苦労しているところでございますが、人数を増やそうということで採用をかけております。なので、人件費は上がりますということでお答えしておきます。

伊藤 [Q] : 既存従業員のベースアップとか、あるいは業績好調に伴う賞与等の、想定以上に人件費が増える可能性もあるでしょうか。

春日 [A] : ご指摘の点も、期首の時点から、特に ZEAL 社において、デジタルトランスフォーメーション推進事業でございまして、部門においては、先ほど申しましたように売り手市場であって、競合相手から報酬水準と比べると、なかなかそこまで追いついていないというのがございましたので、この1~2年間、報酬体系の見直しを行ってまいりました。

ということで、人数が増えるプラス、そういう意味では報酬体系の改定による増加は二つございます。

伊藤 [Q] : ありがとうございます。

あと、来期の見通しについてお伺いしたいです。中計最終年度ということで、確か以前の説明会では、この計画の上限ぐらいにはチャレンジしていきたいということだったと思うのですが、今の現段階で来期この上限にチャレンジする上で、もし足りないものであったりとか、あるいはこういったことに注力すればチャンスがあるとか、注力事項みたいなものがあれば少し教えていただけますでしょうか。

春日 [A] : それぞれの部門において課題がございまして。まず ZEAL 社のほうから、先ほどご指摘があったので申しますと、売上と申しますか、今後のパイプラインとしても非常に堅調なものがあるとは思っています。今のところ見る限りにおいては、外的な経済環境が大きく変わらない限りにおいては、ZEAL 社についてはパイプラインがかなり積み上がってきている。ただ、問題は、先ほど申しましたように中途採用がそれに対してどのぐらい行えるかで、人繰りといいますが、デリバリーの体制がきちんとつくれば、売上はそれなりにつくれていけると思っています。

FIERTE 社のアウトソーシングについても、そういう意味では同様な課題なのかなと。こちらは今のところ採用にそれほど大きな支障は出ていないのですけれども、やはり今のところはまだレイバ

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



ーインテンシブな部分があるので、売上自体に対応する人繰りといいますか、人の採用がちゃんと行えるかが一つ、課題なのかなと思っております。

DIVA 社については、今、この1年間、特にグループ・ガバナンス事業部門ということで、セグメント名を変更いたしましたけれども、従来の連結会計のみならず、私どもでいうところの統合案件、複合的な案件が増えてきている。グループの再編、お客様のグループ企業であれば、その再編に伴って従来の連結会計の部分、制度的なものだけでなく管理会計、それから経営情報、特に企業等を買収されたお客様などがよそ様から買われた場合に、今申しました制度会計のみならず管理会計、それから経営情報を全部統一していきたい。買った先のところを全部取り込んでいく上において、そういった需要が出てきてまいっております。

そういったものを取り込む上において、やはり複合提案ができる営業人材、営業を強化していかなければいけないと思っております。そちらの採用がうまくいくのであれば、それなりに、特にサービス部門においては成長していけるのではないかと考えております。

伊藤 [Q]：ごめんなさい、長くて。もう1問だけ質問させていただきたいのですけれども、来年もストック収益は上がりますか。もし上がっていくのであれば、こういった取り組みが全社的なストック収益を引き上げていくのか。

SaaS のほうは非常に堅調だということなのですが、一方で新規の顧客、あるいは今言ったほかの事業が伸びると、なかなか全体のストックも上がっていかない状況であると思うのですけれども、もう一度、来年のストック比率の見方について教えてください。

春日 [A]：比率については、今ご指摘のありましたように、絶対額は上がっていくと思うのですけれども、あとそれに応じて全体的な売上高も増えていく。その速度の違いによって比率が、場合によってはフラットな場合もあると思っております。

そういう意味で、クラウドビジネスの伸びもございます。従来の FIERTE 社、アウトソーシングのベースとなっているストックのものに加えて、ZEAL 社のほうも DX のソリューション推進事業でも、トランスフォーメーション推進事業も徐々にストック型と申し上げていいような売上も計上されてきていますので、この辺りが加速化されていくのであれば、多少なりともストック売上比率は上がっていくと見ております。

伊藤 [M]：どうもありがとうございました。

西村 [Q]：ありがとうございます。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



今、チャットのほうで質問をお受けしましたので、こちらを読み上げさせていただきます。エイトフォールド・リサーチのクリス・ヴィダーネさんです。中長期的な戦略に関する質問です。

SaaS モデルへの移行によるメリットを教えてください。具体的には SaaS モデルですと、お客様にとって導入コストは低くて、売り込みしやすくなりますけれども、一方でその後、他社製品へのスイッチングコストが低下し、他社に切り替えやすくなるというリスクもあると思います。そうした中での SaaS モデルのメリット、デメリットを教えてください、ということです。

森川 [A] : SaaS モデルの目的にもなると思うのですけれども、基本的にはお客様側のほうがソフトウェアを使う上での運用負担をいかに減らすかと。従来型のオンプレミスの仕組みの場合は、お客様側でサーバーを設定していただいて、しかもそれを場合によっては部門サイドで運用したりとかする保守、メンテナンスの負担がどうしても生じてしまうのですけれども、この SaaS 型にすることによって、お客様としてはそういう運用負担がまず減らせるメリットが一つございます。

二つ目は、最新版を常に提供できると。もともと弊社自身のビジネスモデルは、1 回パッケージをご購入していたければ、最新のバージョンを保守の範囲の中で常に提供し続けますよと。ある意味、現行の SaaS モデルと同じような考え方で、創業来やってきております。

ただ、実際オンプレミスのモデルでやっていると、最新版にバージョンアップする作業が、それはそれでひと手間かかりますので、なかなか常に最新バージョンをお使いいただくことが難しい実態があります。それを SaaS のほうに切り替えることによって、最新版を常にお使いいただけるお客様の総量を増やしていく。そういったところが 2 点目のポイントになります。

三つ目は、追加機能提供がしやすくなることで、どうしてもオンプレミスで入れたものに対して新しい機能を開発しましたと。これをご提案します。それでは導入しようといったところに対して、やはり導入のときにインプリメンテーションに負担がかかったりとか、様々な障壁が出てきますけれども、SaaS 型のソフトウェアの提供形態にしますと、比較的そのハードルが下がって、新しい機能も使いやすくなるメリットがございます。

そういうことで、単純にビジネスモデルというよりは、私どもが提供しているソフトウェアの価値の提供の仕方を変えることによって、もっとお客様のお役に立てるようにしていきたいというのが、この移行の主たる目的になります。

一方で、切替えのしやすさという部分に関しましては、アプリケーションの特性によって様々だと思います。私どものご提供しているグループ経営連結会計といった部分に関しましては、これまでの過去の決算データの蓄積であるとか、そこで作られていく様々なレポートとかいったセットが、

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



どんどん蓄積されていく傾向があるので、機能的にほかのものに簡単に移し替えられるといった性格は持っていません。

ということで、SaaS 型のモデルに移行したとしても、他社製品に切替えがしやすくなるかという
と、そうではないという特性を持っているとご理解いただければと思います。

西村 [M]：ありがとうございます。

ほかに質問はございますでしょうか。ある方は挙手をお願いいたします。

東京海上アセットのヒラマツ様、よろしく申し上げます。

ヒラマツ [Q]：どうもお世話になります。今日は詳細なご説明ありがとうございます。なんか社長が株価下落で詰められたと今、ホームページを見て知りまして、お疲れさまです。

一つ思ったのは、経済産業省までが Sler に向かってベンダーロックインするなって、そのニュースを朝見たとき、おや、これは見ている人の 9 割は何の意味か分からないだろうなど。でもそのまま言う国も相当なものだなと。

やはり Sler のメンタリティのある会社じゃいかんなどはつくづく思いましたし、この前 OBC の社長の話を聞いていると、この人は完全に頭の中がクラウドネイティブになっているなどびっくりしましたが、この第 1 四半期のお客のニーズの整理が必要だったというのが、やはり御社のどこかに Sler パッケージのメンタリティが残っているのかなと。

システム開発にはやはりガバナンスの問題があって、言われたとおりにシステムをつかって、それがちっとも役に立っていないというのが小売側の文句なのですが、ただそれは毎月高いお金を払わされて、どことは言わないけれども、なんとかチュアに、雑誌を見ていたら毎月 100 億払っていたって。コンビニはそんなにもうかるのかと思いましたけれども。

そうすると、セイムボートに乗らないといけないよなど。いわゆるシステムはつくります、ただ御社がもうかったらフィーくください型になっていくのではないかというのが今、SaaS の先端でして、SaaS の経営者の方、頭のどこかに打倒 Sler で燃えています。

丹下社長も、Sler1.0 は言われたとおりにつくる。2.0 はコンサルしてつくる。3 はその企業の成功のために一緒に考える。システムはその手段だと。そういうところは何をやっているかといったら戦略パートナーになるぞと、請負ではなくて。

すると、御社も戦略パートナーにどんどんなっていくべきだと思いますし、私は世の中が SaaS になったとしても、ASP で会社が動くわけないと思っていますので、それがやはりしっかり組み込

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



まれたソフトウェアだと思っているのですが、どうですか、Sler メンタリティとかガバナンスの問題について、社長はどのように思われますか。

森川 [A]：現状、やはりわれわれ自体はその転換点、真っ最中と認識しています。Sler であったことは基本的にないのですけれども、自社製品を中心にしてやってきていることがベースにはなっているので。ただ、おっしゃられたお客様に要望されたことをつくっていくところ自体は、決して少なからずあったのは事実です。

ただ、それ自体を通していろいろな経験を増やしてきたことも事実ではあるのですが、お客様とともに価値が共創できたかという、まだまだ力足らずであることは非常に大きなポイントであると思っています。

ここを、メンタリティをどう変えていくかといったところが、個社でどうこうだけではなくて、やはりグループ全体としてお客様にどう貢献するかという最上位の概念をしっかりと整理して、その上で現状の課題を解決していく方向づけが非常に重要だと認識しております。

そういった観点で、これまでもやっておったのですが、そこを次の中計というか、次のアクションに向けて、全体として大きくメンタリティを変えていくための課題をきちんと議論して固めていこうということで、マテリアリティの特定から入ったのが現状でございます。

これで大きく変わるかという、言葉をつくっただけでは変わりませんので、これを今後、事業計画に落とし込んで、どう行動していくかが、今後の組織としてのクラウドネイティブに転換していく方向感ということでやっております。

ご質問のメンタリティはどうですかといった部分については、道半ばだというのが現状認識でございます。

ヒラマツ [M]：どうもありがとうございます。統合報告書、これからまだ読まないによく分かりませんが、どうもありがとうございました。失礼いたします。

西村 [M]：ありがとうございます。

そうしましたら、ほかに質問がある方は、挙手していただくか、チャットに書き込んでいただいても結構ですので、よろしくお願いします。

いちよし経済研究所、伊藤さん、お願いします。

伊藤 [Q]：たびたびすみません。もう 1 点追加で、来年 DIVA でクラウドのサービスが出るという話を伺ったのですが、大企業向けの連結会計のクラウド版が出るという話だったと思います。既存

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



顧客をクラウド型にシフトしていく際に、こういったハードルがあるのか、スムーズにいくものなのか。この既存顧客のクラウドシフトをどう考えていいか、教えていただけますでしょうか。

森川 [A]：一番のハードルは機能のカバレッジになります。ですので、全てのお客様自体は全てを標準で使っていたわけではないのではなくて、様々な個別の開発が発生しているところもございます。

そういった観点から、機能的なカバレッジで、SaaS ベースの新しいアプリケーションで機能が十分だというお客様、なおかつパフォーマンスとかデータボリュームとか、そういった部分において、独自の基準ではなくて、そういう共通のプラットフォームを使っていてもいいというお客様からまずはクラウドシフトを進めていくというところで、お客様のご要望というか、お客様のニーズに合致したところから段階的にシフトしていく必要があるというのが、クラウドシフトの基本的な考えとなっております。

伊藤 [Q]：その場合、来期のクラウドは新規顧客の獲得が進むと見ておいたほうがいいのか、あるいは既存顧客のシフトのほうが成長の中心になるのか、いかがでしょうか。

森川 [A]：原則、新規についてはクラウドベースの受注になっていきます。一方で、既存のお客様のほうは、新規受注以上にクラウドシフトを進めていく方向感で動いているのが現状でございます。

伊藤 [Q]：そうすると、よりコンサルティング営業というのですか、きちんと価値を理解して、SaaS であれ、従来のかたちであれ、顧客に伝えられる、営業ではないと思うのですけれども、コンサル部隊がすごく重要なのではないかと思います。この辺りのキャパシティと育成状況はいかがでしょう。

森川 [A]：まさにご指摘のところが成長の強い伸びしろの部分になるのですが、今、連結決算システムを中心にしてきてはおるのですが、実際にお客様側の需要としては、事業再編等で、そこを再編をちゃんとモニタリングできるような環境のプラットフォームで使ったりとか、さらには今、非財務とか新しい情報を収集してきて開示をしていく流れの中で、今の連結会計の情報プラットフォームを活用していこうという動きとか、従来とは異なる用途が非常に強く出てきております。

そういった部分にお応えしようと思うと、従来の連結決算システムという範囲を超えたお話、ご提案、さらにはそれに付随する周辺周りの環境整備、さらには BPO の組み合わせとか、こういったグループの総合力を生かした提案が非常に求められている環境へと大きく変化してきています。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



この変化自体が、案件自体が、価値が上がっていくプラスの側面がある一方で、私ども自身がどうそこにお応えするかについては、大きな課題がある部分であります。

これはギャップをどうフィルするかという部分ですけれども、やはり新しい企業経営に対しての関心とか、スキルを持った方々の総量を増やして行って、さらには育成していく。ここができればできるほど、成長は加速しているというのが背景です。

そこの動きを昨年度から強化しております、十分に加速しているかということ、まだそういった領域ではないのですけれども、従来の延長線上ではなくて、新しい力を持った方々を増やして伸ばしていくところに、今アクションを進めている状況でございます。

伊藤 [Q]：ちなみに、今現在、コンサル営業がある程度できる方が何人ぐらいいて、中期的にはその部隊がどれぐらいの人数になると、適正な水準なのでしょうか。

森川 [A]：そこが、コンサル営業をどこまで線を引くかが非常に難しくなっていて、営業活動だけ専念しているわけではなくて、実際にお客様に提案しているところから営業案件が広がってきたりということが出てくるので、営業とコンサルを分けるというよりは、コンサル全体ということで整理していったほうがいいのかという気がします。

コンサル営業がどこを指すかという話はちょっとあるんですけどね。でも 250 ぐらいの規模感でやっている、グループ全体でそういう総量でいるとご理解いただければと思います。全体の 4 分の 1 ぐらいですか。

伊藤 [Q]：ありがとうございます。

あと、今、周辺でいろいろなニーズがやはり出てくるだろうという話ですが、これは確認ですが、クラウド化したことで、より追加的な機能追加が以前よりもスムーズにできるという認識でよろしいですか。

森川 [A]：その辺が弊社のビジネスモデルの特性の部分のご説明にも関わると思うのですが、クラウドのソフトウェアの場合は割と業務的に絞り込まれて、これをそのまま使えばいいですよといったものが、様々なテーマを特化したものがたくさん増えている状況にあると思います。

比較的、業務のシンプルな中小規模のお客様であると、まさに今まで自動化が進んでいなかった部分をどんどん新しいツールに置き換えていくことが進んでおるのですけれども、仮に中小規模のお客様が通常のオペレーションで使っているクラウドのアプリケーションの数が 10 とか 20 とか、そういう 2 桁台のものだとしたときに、大規模企業になりますと業務が複雑になってくるので、非

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



常に広範な、本当に 100 とか 200 とか桁が違ったようなアプリケーションの組み合わせがどんどん増えているのが実態としてございます。

こうなってくると、単純にばらばらで個々にシステムだけ使っていただければいいよという話にはなりにくくて、やはり最後まで人が BPO 的なサービスをお客様に提供し続けていく中で、今、お客様にとって最善のソフトウェアの組み合わせ自体も理解して、それを維持、メンテナンスしていく。そういったところの業務が非常に大手のお客様にとってみると負担が非常に大きくなって、かつニーズが強くなっている傾向があります。

ですので、われわれとしては単純にソフトウェアをどんどん流し込んでいくというよりは、当然、業務領域は経営情報を活用するところに特化しているのですけれども、この領域に関して、BPO 的にフルスタックでサービスを提供していくモデルをとっているのが特性になります。

ですので、アプリケーションを新しくつくって、どんどん流し込んでいくモデルよりは、経営情報の活用といった観点において経営課題をお伺いして、現状のシステムの状況を認識しながら、そこはお客様とともに最善の組み合わせをちゃんと提供し続けていく。それは、システムだけではなくコンテンツまで含めてきちんと提供し続けていく。それをやっていくようなビジネスモデルに広げていこうとしています。

そういう観点では、SaaS でどうこうというよりは、SaaS 化することによって様々な組み合わせが、われわれにとっても提供しやすくなってきているといったことのメリットはあるのですが、アプリケーションそのものがどんどん提供しやすくなっているかということ、そうではないという状況、そういったビジネスだにご理解いただければと思います。

伊藤 [Q]：そうすると、今の話を伺うと、DIVA と ZEAL の協業はよりしやすくなるのではないですか。

森川 [A]：はい、おっしゃるとおりです。

伊藤 [M]：分かりました。ありがとうございます。

西村 [M]：ありがとうございます。

ほかに質問のある方はいらっしゃいますでしょうか。まだお時間はございますが、よろしいでしょうか。

そうしましたら、これ以上質問がないようですので、これで説明会を終了させていただきたいと思います。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



本日の映像は、後日、当社ホームページにアップします。それから、スクリプト付きの資料もアップする予定ですので、ご利用ください。

それでは、本日はお忙しい中ご参加いただきまして、どうもありがとうございました。

[了]

脚注

1. 音声が不明瞭な箇所に付いては[音声不明瞭]と記載
2. 会話は[Q]は質問、[A]は回答、[M]はそのどちらでもない場合を示す

サポート

日本	03-4405-3160	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasias.com

免責事項

本資料で提供されるコンテンツの信憑性、正確性、完全性、最新性、網羅性、適時性等について、当社は一切の瑕疵担保責任及び保証責任を負いません。さらに、利用者が当社から直接又は間接に本サービスに関する情報を得た場合であっても、当社は利用者に対し本規約において規定されている内容を超えて如何なる保証も行うものではありません。

本資料または当社及びデータソース先の商標、商号は、当社との個別の書面契約なしでは、いかなる投資商品（価格、リターン、パフォーマンスが、本サービスに基づいている、または連動している投資商品、例えば金融派生商品、仕組商品、投資信託、投資資産等）の情報配信・取引・販売促進・広告宣伝に関連して使用をしてはなりません。

本資料を通じて利用者に提供された情報は、投資に関するアドバイスまたは証券売買の勧誘を目的としておりません。本資料を利用した利用者による一切の行為は、すべて会員自身の責任で行っていただきます。かかる利用及び行為の結果についても、利用者自身が責任を負うものとします。

本資料に関連して利用者が被った損害、損失、費用、並びに、本資料の提供の中断、停止、利用不能、変更及び当社による本規約に基づく利用者の情報の削除、利用者の登録の取消し等に関連して会員が被った損害、損失、費用につき、当社及びデータソース先は賠償又は補償する責任を一切負わないものとします。なお、本項における「損害、損失、費用」には、直接的損害及び通常損害のみならず、逸失利益、事業機会の喪失、データの喪失、事業の中断、その他間接的、特別的、派生的若しくは付随的損害の全てを意味します。

本資料に含まれる全ての著作権等の知的財産権は、特に明示された場合を除いて、当社に帰属します。また、本資料において特に明示された場合を除いて、事前の同意なく、これら著作物等の全部又は一部について、複製、送信、表示、実施、配布（有料・無料を問いません）、ライセンスの付与、変更、事後の使用を目的としての保存、その他の使用をすることはできません。

本資料のコンテンツは、当社によって編集されている可能性があります。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

