

AVANT

株式会社アバント

2018年6月期決算説明会

2018年9月5日

イベント概要

[企業名]	株式会社アバント		
[イベント種類]	決算説明会		
[イベント名]	2018年6月期決算説明会		
[決算期]	2018年度 通期		
[日程]	2018年9月5日		
[ページ数]	35		
[時間]	15:00 – 16:03 (合計：63分、登壇：39分、質疑応答：24分)		
[開催場所]	102-0091 東京都千代田区北の丸公園 3-1 東京国立近代美術館地下1階講堂		
[会場面積]	213 m ²		
[出席人数]	39名		
[登壇者]	2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)	

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

中山：大変お待たせいたしました。本日はお忙しいところ、お越しいただきまして、誠にありがとうございます。ただいまより、株式会社アバント 2018 年 6 月期決算説明会を開催いたします。私、本日の説明会の司会進行役を務めさせていただきますグループ経営管理室の中山と申します。本日はよろしくお願いいたします。

冒頭、1 点お願いごとになりますが、当美術館ですが、こちらの壇上を除きまして、飲食が禁止となっております。誠にご不便をおかけいたしますが、ご協力のほど、よろしくお願いいたします。

それでは、まず本日の弊社の出席者をご紹介します。皆さまから向かって、まず左手より、弊社代表取締役社長、グループ CEO の森川でございます。取締役、グループ CFO の春日でございます。

それでは早速、取締役、グループ CFO の春日より、連結決算の概要をご説明させていただきます。春日さん、お願いします。

春日：改めまして、グループ CFO をしております春日と申します。よろしくお願いいたします。

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



- I. 2018年6月期の決算概要
- II. 2019年6月期通期業績予想
- III. 株主還元策
- IV. AVANT Group中期経営計画
- V. 質疑応答

当資料に掲載されている業績見通し、その他今後の予測・戦略などに関する情報は、当資料の作成時点において、当社が合理的に入手可能な情報に基づき、通常予測し得る範囲内で行った判断に基づくものです。しかしながら実際には、通常予測し得ないような特別事情の発生または通常予測し得ないような結果の発生などにより、資料記載の業績見通しとは異なる結果を生じ得るリスクを含んでおります。当社は、投資家の皆様にとって重要と考えられるような情報について、その積極的な開示に努めてまいります。当資料記載の業績見通しのみにより全面的に依拠してご判断されることはくれぐれもお控えになられるようお願いいたします。なお、いかなる目的であれ、当資料を無断で複製または転送などを行われぬようお願いいたします。

© 2018 AVANT CORPORATION. ALL RIGHTS RESERVED.

1

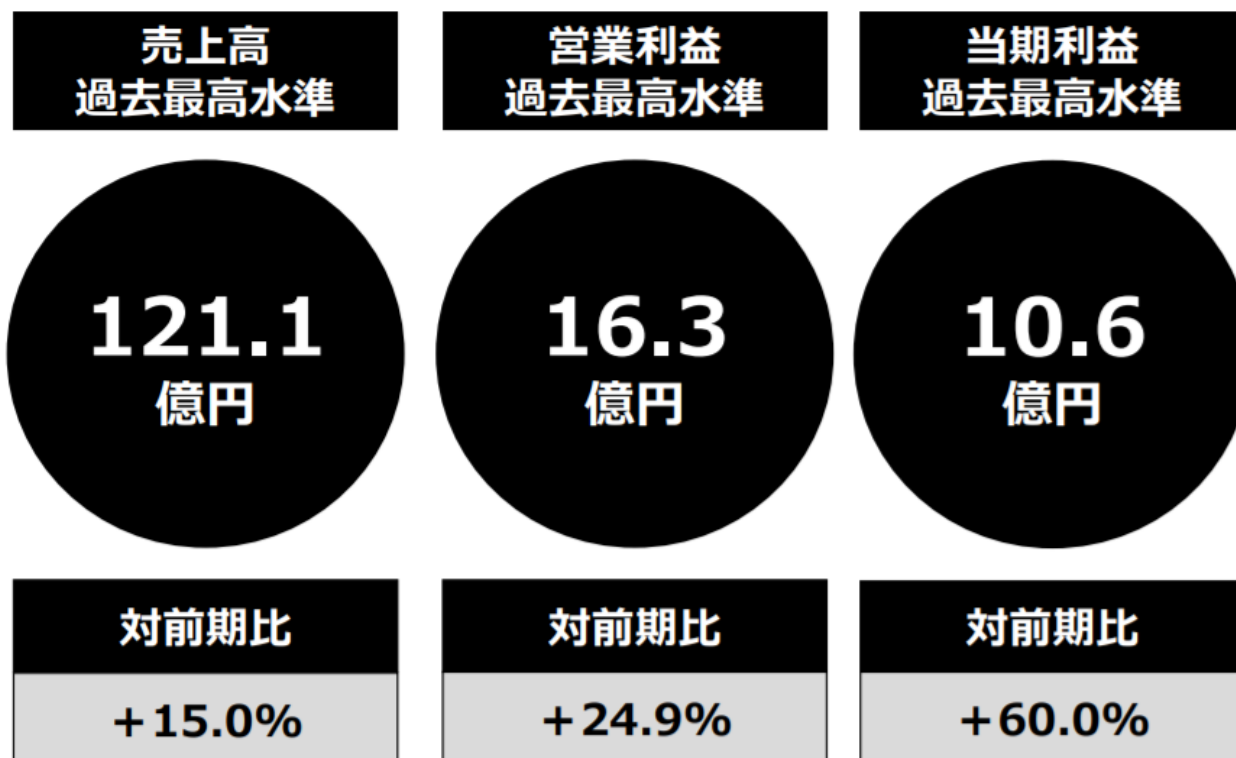
それでは、本日お話し申し上げるアジェンダにつきまして、こちらにございますように、ご覧いただけますようなアジェンダになっております。1番から3番までの部分につきましては、私が手短かに説明申し上げたいと思います。それから4番目につきましては、グループ CEO のほうからお話しいたします。最後に、お時間が許す限り、皆さまのご質問等にお答えしていきたいと思っております。

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

I -1. 2018年6月期の業績ハイライト

AVANT



© 2018 AVANT CORPORATION. ALL RIGHTS RESERVED.

2

では、私どもの連結決算、6月決算、前期の結果でございます。数字はご覧いただけるように、売上高121億、営業利益16億となっております。当期純利益も、今回で初めて10億の水準を超えました。いずれも、これまで創業以来21年でございますが、過去最高水準にあるというところでございます。

サポート

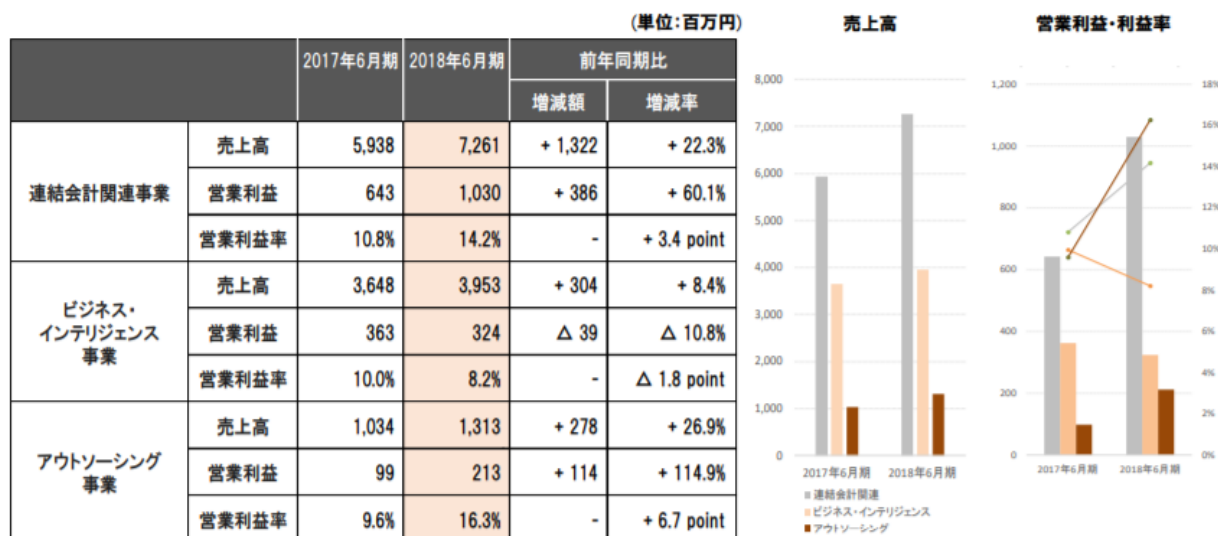
日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



I-2. 2018年6月期 事業セグメント別

AVANT

- **連結会計関連**：売上高が対前年比22.3%増となる一方で、人員増加見合いの費用及び外注費の増加などを吸収した結果、営業利益は前年比60.1%と大幅に増加
- **ビジネス・インテリジェンス**：売上高は3,953百万円と過去最高水準に達したものの、人員増加に伴う費用が膨らみ、営業利益は前年比10.8%減少
- **アウトソーシング**：売上高は前年比26.9%増と高成長を維持、また、営業利益についても引き続き高い収益性を確保しながら、前期比2倍以上の増額



© 2018 AVANT CORPORATION. ALL RIGHTS RESERVED.

3

この要因といいますのは、特に3社とも、今、事業会社ということで、昨年から開示方法を少し変えております。セグメント情報を連結会計関連事業と、それからビジネス・インテリジェンス及びアウトソーシング事業というかたちで、基本的には三つの大きな会社の、それぞれの事業を、ほぼ個別の会社の決算の内容と同じですが、こちらにつきまして、連結関連事業とビジネス・インテリジェンス、アウトソーシング、いずれも増収となりました。

ビジネス・インテリジェンス事業だけについて言いますと、若干減益にはなったんですが、それ以外の会社が、大幅に利益増になりましたので、連結ベースでは、営業利益も対前期比、大幅に増額になりました。

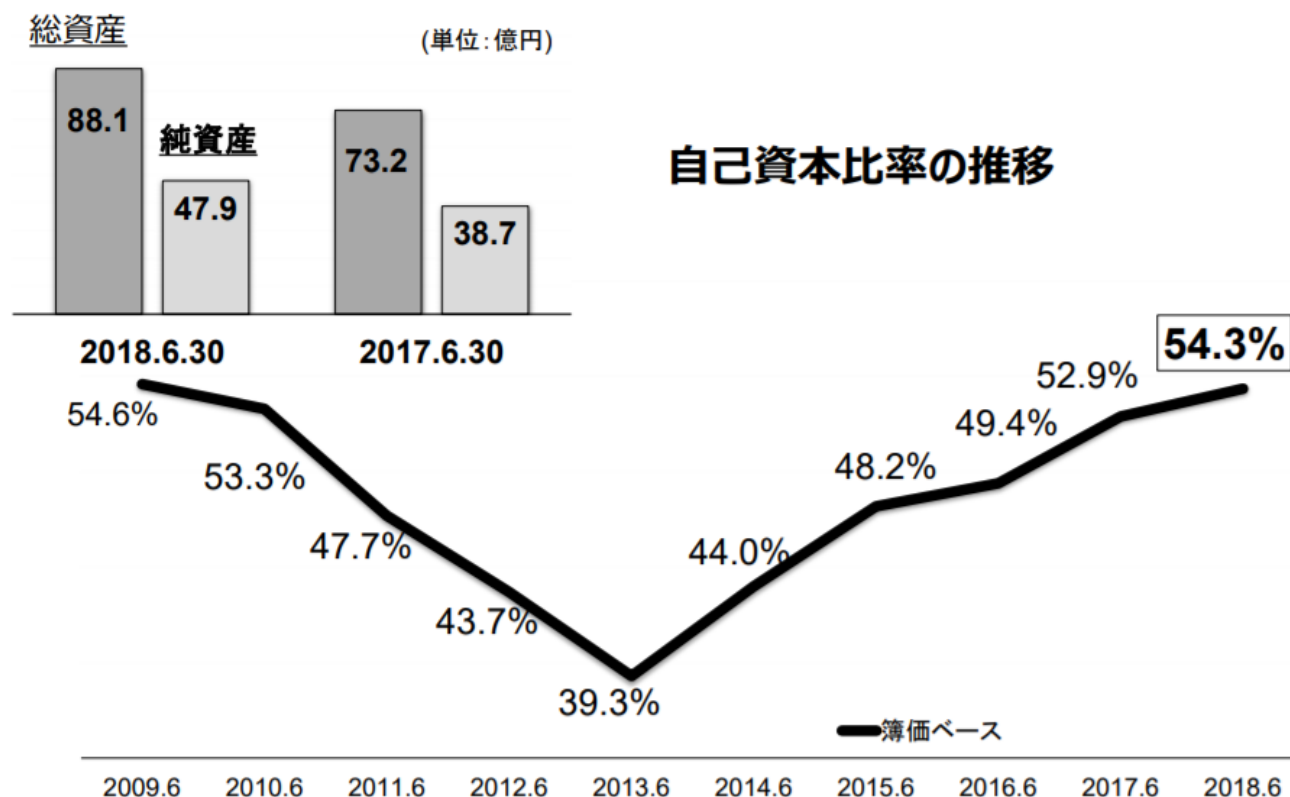
サポート

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



I -3. 2018年6月期B/S(財務)概況

AVANT



© 2016 AVANT CORPORATION. ALL RIGHTS RESERVED.

4

バランスシートの動きでございます。こちらも自己資本比率 54%、前期の段階で、銀行からお借りした借入金残高もゼロになりました。実質、これまでも無借金であったんですが、バランスシートからも借入金残高はゼロになっております。

キャッシュも積み上がっていることで、これも若干ご指摘を受けているものもあるんですが、キャッシュ残高として 45 億円、それで実際、必要な運転資本等を差し引きますと、あと銀行に借入のコミットメントラインとして 15 億円設定しておりますので、場合によっては 45 億から 50 億近い資金が、将来の戦略的な投資等に向けることが、今、可能だという状況でございます。

サポート

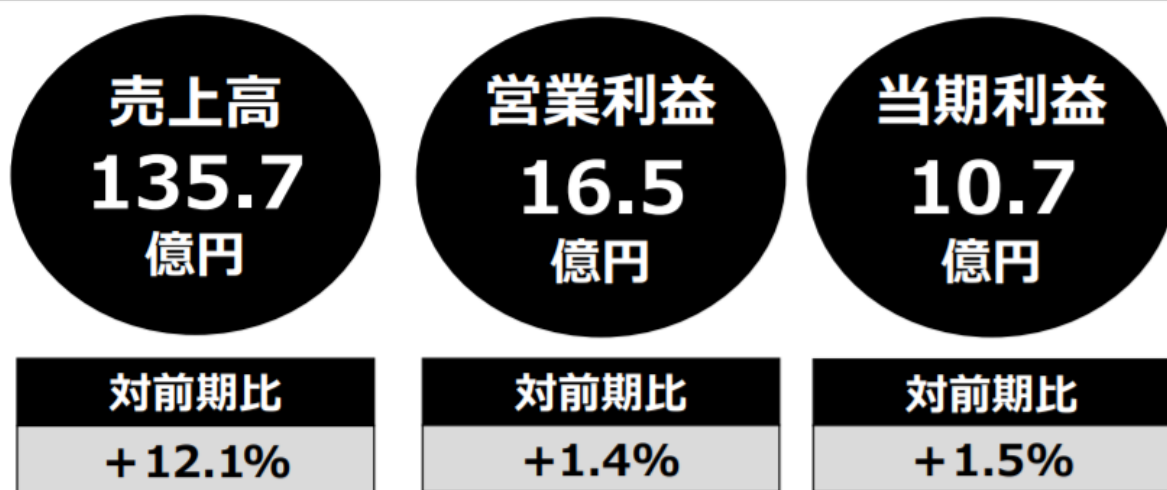
日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



Ⅱ. 2019年6月期の業績予想

AVANT

- 営業利益・当期利益共に以下の諸事項を勘案して前期から微増と予想
- 2019年6月期に想定していたライセンス販売が前期末直前に実現した結果、前期売上として前倒しで計上
 - 知的財産の開発や蓄積に繋がる大型かつ難易度の高い案件に取り組むことによる一時的な収益性低下の可能性
 - ビジネスモデルの転換を図る目的の研究開発や、新事業の創出および育成など、将来の成長を支え企業価値向上に貢献する活動への投資



© 2018 AVANT CORPORATION. ALL RIGHTS RESERVED.

5

今期の予想でございます。2019年6月期、この1年間の私どもの業績予想でございます。売上高135億、売上高については二桁の成長を見ております。営業利益、当期純利益、いずれも非常に微増な状況でございます。これまでもお会いした投資家の方等から、なぜこんなに水準が低いのかと質問を受けているんですが、こちらにございますように、三つ要因を挙げております。

一つ目は、どちらかという限定的な要因なんですけども、この二つ目、三つ目につきましては、特に二つ目、私ども、今、大きなプロジェクトを幾つか抱えておまして、これまでもそうだったんですが、プロジェクトの中で開発をしながらやっていくことがございます。そういう意味で、一つの単発のプロジェクトを見ますと、採算が一時的に悪化することもあるんですが、結果的に、そのプロジェクトを得た段階で製品化することができることが多くございまして、その製品を他社に展開する意味で、走りながら開発をしていく活動もしておりますので、そういったことが今、起きている状況で、収益性の一時的な低下の可能性もあるということを見ております。

それから、もう一つ、将来にわたりまして、これから、さらに成長の柱をつくっていく意味におきまして、新規の事業の創出と、併せて海外から、例えば商材を持ってくるとか、そういった動きもしようと思っております。これを今現在、持ち株会社のアバントのほうで、こういった動きをしようと思っております。チーム編成も新たに行おうと考えておまして、そういった意味の投資を

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



考えてございます。そういった要因を考えまして、こちらにつきましては、営業利益、当期純利益共、微増という状況になっております。

Ⅲ. 株主還元策

AVANT

- 2018年6月期については、1株当たり10円との期首予想を決算状況を見て、1株当たり12円に変更 (対前期比4円、50%増)
- 2019年6月期は、対前期比3円増配して1株当たり15円と予想

1株当たり配当金の推移(株式分割の効果調整後)

	2012年6月期	2013年6月期	2014年6月期	2015年6月期	2016年6月期	2017年6月期	2018年6月期	2019年6月期
	実績	実績	実績	実績	実績	実績	実績	予想
1株当たり配当金(円)	1.0	2.3	6.8	4.5	5.5	8.0	12.0	15.0
純資産配当率 当社	1.30%	2.48%	5.84%	3.25%	3.41%	4.18%	5.20%	5.40%
(参考)東証上場企業平均	2.24%	2.28%	2.39%	2.43%	2.64%	2.78%	2.85%	-

出所:日本証券取引所グループ統計月報より作成; 2018年の上場企業平均純資産配当率については、2017年6月から2018年5月までの12ヵ月で算出

© 2018 AVANT CORPORATION. ALL RIGHTS RESERVED.

6

株主の皆さまへの還元策でございますけれども、これも3年ほど前に還元策、配当方針を変えまして、配当につきましては、特に私どもの場合、皆さまは機関投資家でいらっしゃるんですが、個人の投資家も非常に多い会社でございます。まだまだ個人投資家が非常に多いです。そういった方々は、やはり配当をコンスタントに出してもらうことを期待されているところでございます。配当の絶対額が、基本的には前年度を下回らない水準で維持していくと。ただ、その中で、もう一つ意識しているのは、純資産配当率、DOE (Dividend on Equity) ですけども、この比率を徐々に伸ばしていくことを考えております。

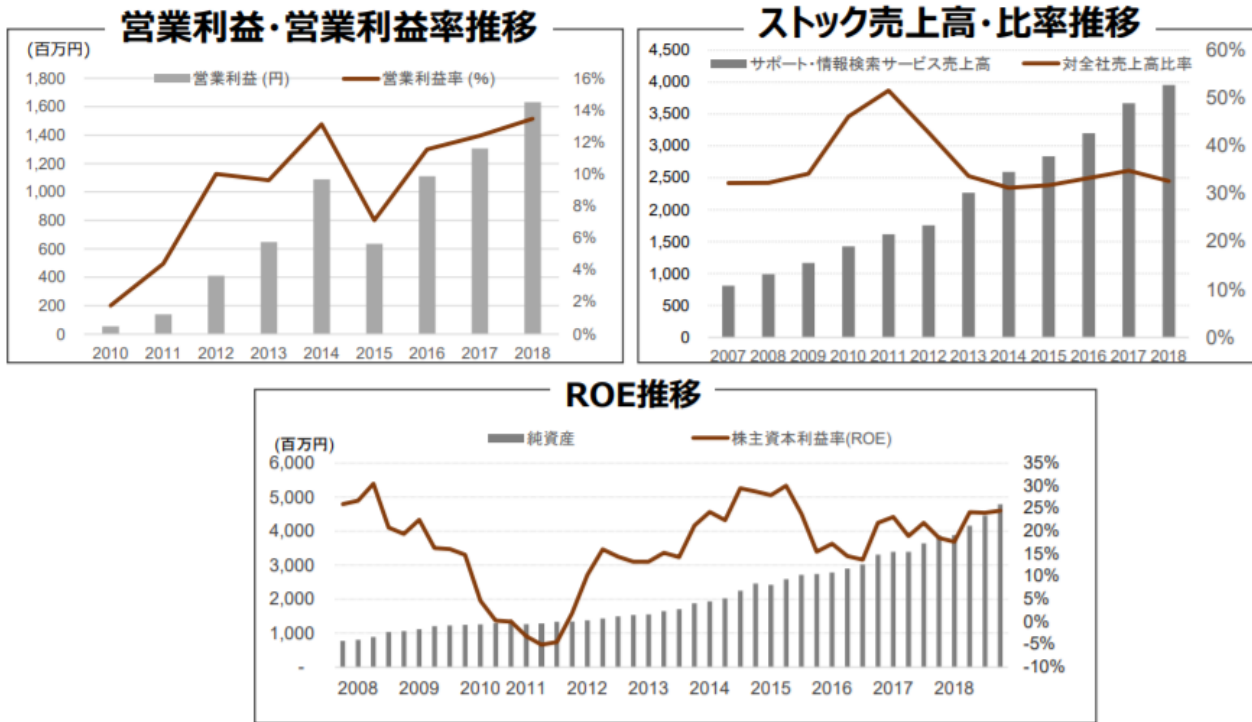
ご参考までに対東証上場企業の全平均水準を出しておりますけれども、終わったばかりの期、2018年6月期、株主の方の承認がまだ取れてはいませんが、今のところ、1株当たり12円配当、純資産配当率でいきますと、5.2%、東証の全上場企業の平均が、こちらにございますように、2.85%でございますので、これをかなり上回る水準に、現状あると。この水準を維持しながら、次年度以降もこの比率を意識しながら、1株当たりの配当金を増やしていきたいと思っております。今期の予想は、1株当たり15円、1株当たりの配当で言いますと、25%増となっております。

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



当社の重要な経営指標の推移



© 2018 AVANT CORPORATION. ALL RIGHTS RESERVED.

7

最後に、こちらは私どもが KPI と考えているものでございまして、一つには営業利益の絶対額の伸び、利益率というのもあるんですけども、利益額の増加率を一つ、KPI と考えております。併せまして、ROE、こちらも機関投資家の方をはじめ、非常に注目する指標であると思っておりますので、ROE の水準を今後も示していきたいと思っております。

併せまして、グループ CEO からお話しいたしますけれども、ストックの売上高比率、基本的には毎年発生してくる継続収入の比率が、全売上高に対してどのぐらいの比率にあるかを、新たに KPI として定めまして、こちらも毎年、少なくとも 1 年に 1 回は継続開示をしまして、皆さまに進捗を見ていただきたいと思えます。

最低限、こちらの表にございます三つの指標につきましては、今後も開示を続けていくことで、こちらで私どもの計画等の進捗率をお測りいただくことを考えております。

私の発表、短くはなりましたが、後ほど、ご質問等がありましたら受けますので、以上でございまして、CEO、よろしく申し上げます。

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



中山：それでは、続きまして代表取締役社長、グループ CEO の森川より、事業戦略についてご説明させていただきます。社長、よろしくお願いします。

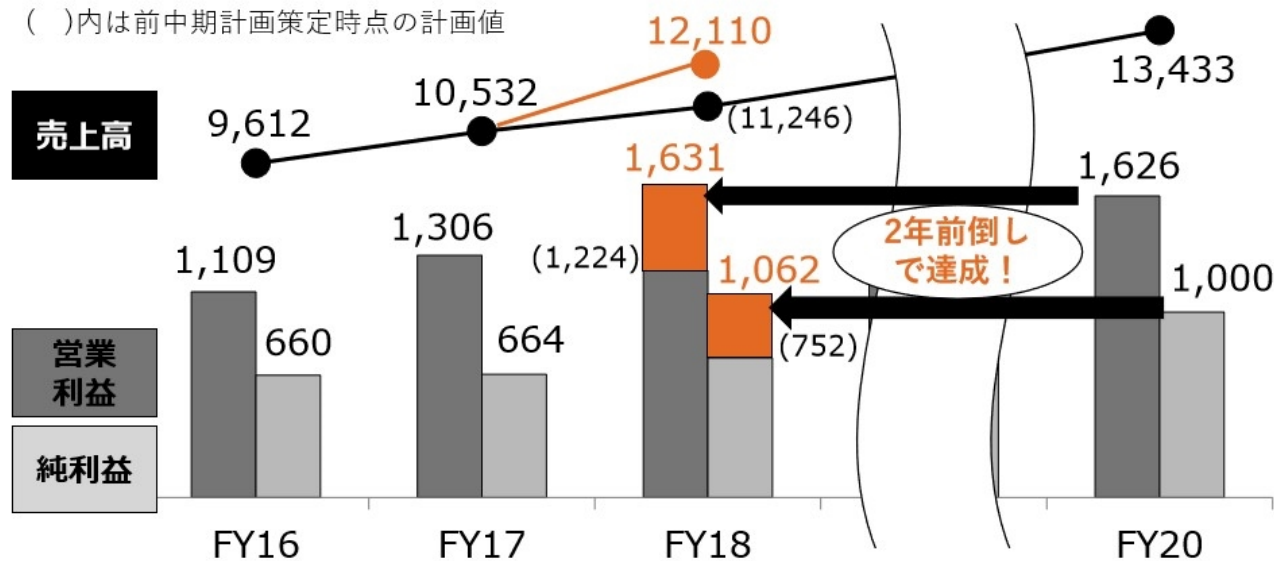
BE GLOBAL 2023

AVANT

前中期経営計画について

前中期経営計画（FY18~FY20）で目標とした「純利益：10億円」についてはFY18に2年前倒しで達成することができました。このため、新たにFY19~FY23の5年間について中期経営計画を策定いたしました。

()内は前中期計画策定時点の計画値



© 2018 AVANT CORPORATION. ALL RIGHTS RESERVED.

1

森川：皆さん、こんにちは。私からは、新しい中期経営計画についてご説明させていただきます。BE GLOBAL 2023 という名称をつけて、これから5年間、立てた方向感に向けて全力で進んでいこうというものでございます。

まず、振り返りでございますが、実は今、本来は3年前に立てた5カ年計画の渦中にいるところではございます。ただ、前回立てた5カ年計画は、一番フォーカスした部分は、まず規模として、グループ全体として100億円というスケールをつくっていかうと。併せて、その間に収益性のほうに。それまではスケールにフォーカスを当てていたんですけれども、そこから利益フォーカス、要するにプロフィットビリティをより高めていくビジネスモデルに転換していく中でやっていかうと。

ですから、その構成を真ん中で、5カ年の間ぐらいで100億まで突破させ、そこから利益水準をぐっと上げていって、5年後には純利益で10億円規模が実現できるビジネスモデルに転換していこうというところを前提に立てた中期計画でした。

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



ただ、ここが、立てた 2 年目の時点で 100 億という売上規模ができたので、昨期 FY18 の部分では、とにかくプロフィットビリティというか、会社として創出できる価値に対して、もっとフォーカスを当てていこうということでフォーカスを当てたところ、結果として、当初 5 年後に実現しようと思っていた利益水準を達成することができた、これは中計としては一定の実現をした、新しい目標を再設定したほうがよかろうと、一回、この中計については終わった位置付けにしました。

今日お話しする部分は、新しい目標設定についてとなります。弊社はなぜ、もともとできたかという、背景があるのですが、前職、私がプライスウォーターハウスコンサルティングというコンサルティング会社で働いていたときに、学生のころから経営情報システムに対して、ものすごく興味がありまして、実はマーケティングのゼミだったのですが、卒論自体、経営情報システムなんですね。いかに意思決定に役立てる情報システムをつくっていった、役立てるかを、かなりオタク、ソフトウェアが大好きで、自分勝手に作りながら、そういったことを働きかけることをやっていました。ですから、そこにすごくずっと関心を持っていたのがあります。

コンサルティング会社に入ったのですが、実際、私はコンサルタントという表現は一切せず、最初はプログラマーですとか、SE というような表現をしながらお客さまと接しておったのですが、とにかく自分でカスタムでお客さまのご用件を伺ってつくるのが好きだった。ですから、そういったプロジェクトに対しても、非常に強く関心を持って、そういう仕事を自ら、プロジェクト自体も受注して増やしていったことがあったのですが、それを 3 年、4 年と繰り返していくうちに、ちょっと待てよと。同期の、お客さまに対して請求できる単価が 3 倍ぐらい変わっちゃったんです。私の単価と、ほかのコンサルタント、同期の人たちの単価が、3 倍ぐらい差が出てきていると。

これはいったい何ですかという話だったんですけども、それが実は、当時、今は本当にグローバル・デファクトスタンダードになっていますけど、SAP というソフトウェアが日本にちょうど入ってきて、当時は PW を中心に展開し始めた時期だったんですけど、そういった非常にナレッジの固まり、知的財産の固まりというもの自体をお客さまに提供するサービスであれば、非常に単価が上がることを目の当たりにしたんですね。

それで、自分がやっている仕事の価値って何なんだろうと非常に考えさせられることがありまして、こういったサービスビジネスが中心になっていく社会において、知的財産自体を、自分の足元で蓄積できる会社、事業基盤がないと、いずれジリ貧になっていくんじゃないかということ、非常に強く危機感を感じたということがもともとありました。

ですから、創業の原点としては、出身地です。日本という表現をするのか、アジアという表現をするのか、そこは別にそれほどこだわっていないんですけども、自分たちが身近にいる地域におい

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@scriptsasias.com



て貢献できるように会社が存在するためには、やっぱり知的財産を自ら蓄積できる環境を持ったビジネスを自分たちでつくっていくことが、すごく重要だ。そこから始めたのが発端でございます。

ただ、それを進めていく際に、いきなり SAP と戦って勝てるのかというと、全く勝てません。ですから、やっぱり勝つ負けるではなくて、知的財産と、当然、それはお客さまに貢献していくものですから、お客さまとの信用。信用と知的財産が着実に増えていくようなビジネスをちゃんとつくっていくことができれば、いずれそういった世界で活躍できる水準の会社もできるのではないかと。ひいては、そういった会社の出身地であるところに対する貢献にもなるんじゃないかと。

そういったことから始めますと、あまり大ぼらを吹かない。まずできることから着実に、ステップを踏みながらやっていく作戦を取ることにしました。とはいえ、その単位が結構長くて、ベンチャーのわりには10年単位で線を引いていまして、最初の10年は、まず国内で、どんなに狭い領域でもいいから、ソフトウェアで、その領域におけるトップベンダーになろうと。

当時、ちょうど連結決算の義務化が定められたところなので、これは外圧で結構ニーズが増えるなど。その領域に対して、経営情報システムを徹底的にフォーカスすれば、一定のお客さまはたぶん取れるだろうと。たぶん1番を目指せるよねと。そこで、最初の10年、そこにフォーカスを当てたのが、ディーバの始まりです。

ただ、そこで終わりではなくて、次はどうしようかと。さらなる知財の蓄積をするためには、あまりにも絞り込んだ業務領域だけではなくて、もうちょっと広げていったほうがいいよねと。そういうことからグループ経営に転換しまして、異なるビジネスモデルを取り込むことにしました。

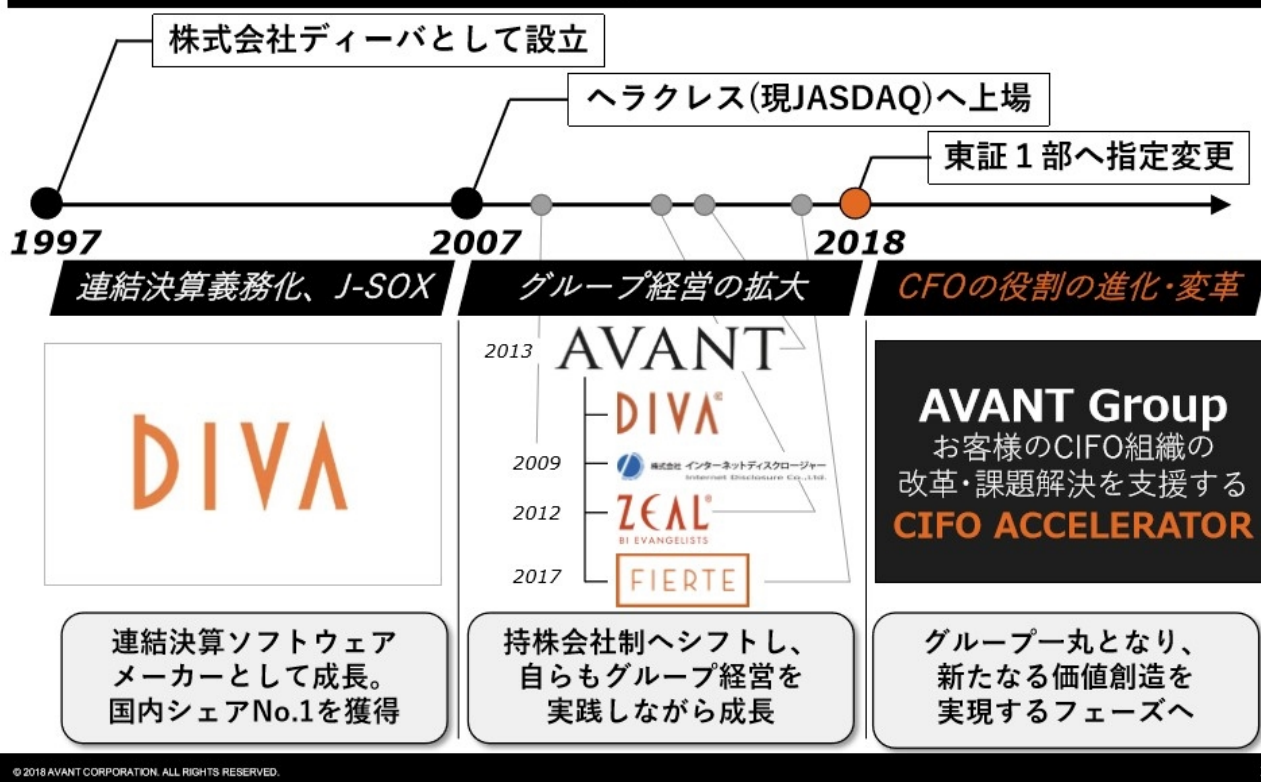
とはいえ、それほど経営力があるわけでもないですから、どんどん買っていくわけにもいかないので、慎重に吟味しながら、案件としては結構あったんですけども、断っている案件の数のほうが圧倒的に多いです。本当に自分たちとして、お客さまに貢献したことができる。さらには一緒になることによって、会社にとって役に立つことができるところだけに絞り込んで、グループ経営にシフトしていったら、スケールとして、最低限の100億ぐらいまで到達していこうというのが、次の10年でした。

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



AVANT Groupは次の10年へ



今、新たに次の10年、そのフェーズに入ってきているところがございます。ただ、ここの次の10年の目標設定が、結構時間がかかりまして、もともと世界に通用するソフトウェア、そういった会社をつくることから始まっていますので、どうしてもGO GLOBAL、世界で販売をしていくところに、かなり目を取られていたんですね。

ただ、そこは海外市場もちゃんと理解しなきゃならない。さらに、海外のソフトウェアベンダーの戦い方を理解しなきゃならない、かなりそのへん、ネットワークを広げまして、なおかつ経営チームの中にも海外の人材を入れまして、私どもの戦略を常にそこに提示しながら、本当にそれがやれるのかどうかを問い続けた結果、この次の10年は「GO」ではなくBE GLOBALだねと。要するに、どこで勝負をするのか、一番自分たちが得意なマーケットでやればいいと。ただし、それをやるための組織を国際化させることによって、世界に通用するところまで、まず水準を持っていこうよと。それをやるだけでも10年かかるよね、じゃあ徹底的にそこを目指していこうということで掲げた目標が、今回の「BE GLOBAL」。そういう文脈になっております。

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

最初に、それが決まった時点で、何をやるかと、どこから整理しようかといったところなんです
が、まず、お客さまをグループ全体で統一していこうと。そういうのは、今まではそれほど明確に
していなかったんですが、まずお客さまを徹底的にフォーカスしていこう。同じお客さまに対して
貢献していこうと。要は、単純に機能とか特定のサービスを提供していくことではなくて、自分た
ちのお客さまに対して、お客さまが抱えている課題を解決するためのソリューションを、どんど
ん広げていけばいい。そっちのアプローチのほうが、よっぽどお客さまの役に立つと、数売ることが
目的じゃないことから、徹底的なお客さまフォーカスにすることにしました。

BE GLOBAL 2023

AVANT

CFO組織のデジタル化

当社グループでは、現在のCFO組織のデジタル・トランス
フォーメーション関連マーケットは1,800億円程度のサイズと
考えています。

一方でCFO組織を含む日本のホワイトカラーの生産性改善は
Global水準に比べて大きく出遅れており、大きな改善の余地
がある、つまりは市場の伸びが予想できる状況です。

当社グループでは、2023年までに、当該市場は年平均13%前
後の成長で3,400億円程度の規模に拡大すると予想していま
す。



© 2018 AVANT CORPORATION. ALL RIGHTS RESERVED.

3

それが上場企業の CFO 組織と。ここに全ての事業会社は、全て同じお客さまに対して、異なるソ
リューションをもって貢献していこうという方向づけをしたのが、昨年度の一つの大きな方向づけ
でした。

その CFO 組織にフォーカスを当てて、あんたら、伸びるのかといったところがあるんですが、会
社の事業をつくっていく際に、私は立地が一番重要だと思っています。要するに、伸びないマーケ
ットにポジショニングしても、どんなに頑張っても伸びない。その代わりに、伸びるマーケットにさ

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



えポジショニングしていけば、そこそこ伸びる。その中で、もしエクセレントになれば、さらに伸びる。やっぱり重要なのは、今自分たちが持っている力をちゃんと理解した上で、一番伸びるマーケットにポジショニングすることをやらないといかんと。ですから、ポジショニングにはものすごく気を使っています。

過当競争になって、一見、市場全体が伸びているんですけども、やっぱりその中に埋もれちゃいけないんですよ。ですから、微妙にセグメントを切っていくって、ここだったら1番になれるね、でも伸びるね、このマーケット。ここの発見が非常に重要でして、そこの部分にもかなり慎重に、いつも取り組んでいます。

私ども自身は、やはりお客さま基盤。ディーバという会社が、まずシステムを使っているお客さまの数が、上場企業を中心に1,000社前後あります。ですから、やっぱりそこのお客さまに対してフォーカスをしていくのが一番ポイントなんだけれども、付帯するサービスがどこまで広がるのか。例えばアウトソーシングビジネスであるとか、ビジネス・インテリジェンスを使いながら提供していくSIサービスだとか、そういうのも含めて、どれぐらい伸びるか皮算用をしますと、今、私どもがポジショニングしているところは、約1,800億円のマーケットで、これを一つ一つ、大体これが伸びるかなと分解したマーケットを積み上げますと、5年後でも3,400ぐらいまではいくよねと。決して盛っているわけではありませんし、マーケットのリサーチについては、外部の情報を使っていません。要するに、あそこが言っているからこうだよねじゃなくて、自分たちが肌感で感じたマーケットということで積み上げて、これぐらい伸びるよねというふうにつくっていているのが、この数字になります。

およそ平均で、CAGRで13%ぐらい伸びる余地があると。ここも結構、役員会で議論になったんですけども、ここの部分を最初は隠しつつ、グローバルマーケット、海外マーケットに出ていくんだという話をしたんですけども、本当にやるのか。実際、おまえらのマーケットはどうなっているのか説明しろと言われて、説明したんです。その瞬間に、おまえら、ここだけに集中しろとバーンと言われて、それはそうだと。ごもっともです。

でも、それぐらいの伸びしろがあるマーケットですし、さらにその役員の方々とか、アドバイザーの方々、CFO組織に非常に近い存在の方々で、マーケットを熟知している方なので、内部的に勝手に思い込んでいるだけではなくて、そういった方々の肌感としても、十分伸びるねといったところでも、ある意味、検証ができているところでございます。

この、平均13%の成長市場に対して、エクセレントでやっていこうということです。ですから、この平均値に乗っかっていくわけではなくて、その中で、プレーヤーの中で1番を目指していけ

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



ば、20%ぐらいはいくよねと。そういったところで、まずは立地についてはいけるだろうと。そこ
でまず、安心して事業に集中していくことについてフォーカスを当てているのが、こちらになりま
す。

CFO 組織、デジタル・トランスフォーメーション、単純に今までの CFO ではなくて、さまざま情
報環境をどう使っていくかが非常に大きな課題になっておりますので、その部分について、しっ
かり貢献していこうということでございます。

BE GLOBAL 2023

AVANT

CIFO ACCELERATOR

当社グループは、私たちのミッションである「経営情報の大衆化（経営情報を未来の地図に変えていく）」を実現すべ
く、ソフトウェアを用いて企業のCFO（最高財務責任者）組
織のデジタル・トランスフォーメーションを推進していま
す。

当社グループは、デジタル化された情報を操り、企業の意志
決定を支える現代のCFOを「CIFO」と呼称し、“見える化”・
“使える化”・“任せる化”という多様な手段で、このCIFO組織
の行う革新の推進役を担う「CIFO ACCELERATOR」となる
ことを志向して事業活動を行っております。

© 2018 AVANT CORPORATION. ALL RIGHTS RESERVED.

4

どういうイメージ、ブランディングでやっていくのか、この CIFO ACCELERATOR という言葉で、
なかなかなじみがない言葉ではあるんですが、結局、役割としては、CFO 組織のデジタル・トラ
ンスフォーメーション、もしくは組織のマインドチェンジとか意識改革とか、そういった部分を
ACCELERATION できるような、そういったさまざまなソリューションを提供できる組織になって
いこうということを含めています。

この CIFO の I の部分をあえて表現していないのは、いろいろ後から変えられるかなと。一般的に
は Chief Information Officer と Chief Financial Officer の合算から始められるんですけども、

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



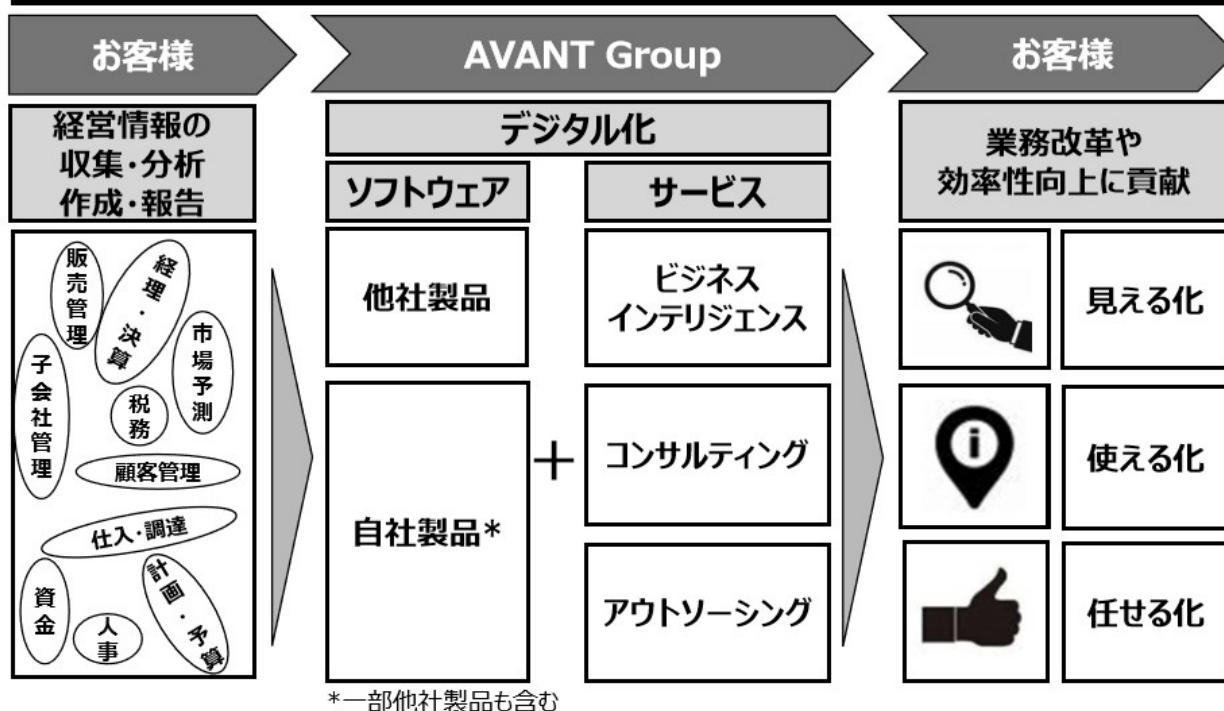
Intelligence とか、いろいろ「I」という言葉は使いますので、そのうちにビジネスが発展していく中で、実はこれはこうだったんだよと、後付けでもいいのかなと。

非常に便利な「I」ですので、そこを入れ込んで、単なる「F」じゃないと。これからの CFO 組織は「I」が付くんだと。ラブかもしれないです。そういった部分をしっかりやっていこうということで、CIFO という、あえて造語をつくって、そこに ACCELERATOR としてやっていくよ、そういったブランディングをこれから強化していこうと考えております。

BE GLOBAL 2023

AVANT

サービス提供を通じて知的財産と信用を蓄積



© 2018 AVANT CORPORATION. ALL RIGHTS RESERVED.

5

その CIFO ACCELERATOR におけるビジネスモデルの最大の要諦は、この知的財産と信用をいかに蓄積するかどうかです。ですから、単純にお客さまの数を増やし、売上を上げて利益を上げていくことではなくて、最初に、いかに多くの知財を自分たちの足元に蓄積できる環境をつくれるか。当然、併せてお客さまとの信用をちゃんと蓄積できるのかと。

やはり、そういう知財をどうやって蓄積していこうかと思うと、まずお客さまからトラストされないと、ノウハウを開示していただけないですね。ですから、ワンタイムだと、なかなか難しい。

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



長期にわたってお付き合いし続けていく、信用というのを徹底的にフォーカスしていくのが、一つポイントであると。

さらに、そこからどんどん私どもの経験を吸収して、整理していくためには、やっぱり同じことを繰り返すことがすごく重要だと思っています。あれもやって、これもやってではなくて、同じことを徹底的に繰り返していく中から、何かエッセンスが出てくる。そうなってくると、アウトソーシングみたいなものは、非常に有益な知的財産の蓄積環境なんですね。特定の業務を毎度繰り返してきます。ですから、そういった部分を広げていくことによって、おのずとノウハウ自体のシェアをしていただいて、それを自分たちが、まずは体で覚えていく。そういった環境をメンバーに対して多く提供していくことを通して、体で覚えた人たちがエッセンスとしてソフトウェアに転写していく。そこの一回、体に転写することをやらずに持っていくと、やっぱり使いものにならないナレッジになりやすいんですね。体感として、一般的に教科書はこう書いてあるけれども、やっぱり俺の感覚からすると違うんだよねというあたりに、何かがあるんですね。これを特定の間人ではなくて、できるだけ多くの人間にそういう経験機会を提供し、その後で知財を蓄積していくプロセスが非常に重要だと思っています。

ですから、なんでアウトソーシングをやっているの？ という側面は、お客さまですといった説明もできるんですが、実はここが肝でして、いかにノウハウを、要するに知財を蓄積する環境をつくり上げていくか。そのための手段として、アウトソーシング自体、非常に有益であると。ですから、幅広いアウトソーシングは私もやっていません。あくまでも、自分たちの専門領域に特化した、非常にナローな、狭い領域に特化しているのは、そういった背景がございます。そういうことを通して、このビジネスモデルをしっかり強くしていきたいという方向感で進めていっております。

昨今、さまざまな AI に対する取り組みがございますが、私ども自体の AI の活用方法は、実はナレッジの蓄積基盤と捉えています。ですから、何かの業務を代替するものではなくて、コンサルタントの人たちがいろんなことをやっているもの自体のノウハウを蓄積するための基盤として使っていけば、決して AI というもの自体は敵対するものではなくて、それぞれのコンサルタントの人たちの生産性を上げるための基盤になるよねと。

いろんな AI があるんですけども、基本的にこの領域は、比較的世代の古いエキスパートシステムのレベルの AI で、十分に役立ちます。ですから、そんなに大量なものを投資する必要もなく、かつ最先端のものに乗っかっていく必要もなく、ある程度こなれた AI と言われている部類のものを一部適用しつつ、ナレッジを蓄積するための基盤として使っていけば、非常に有効に活用できるかなと思っています。

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@scriptasia.com



これは例えばの例ですけど、とにかく何を目標しているかという、ノウハウ、ナレッジ、知財、これをちゃんと足元に蓄積し、お客さまに対する貢献価値を高めると同時に、自分たちの生産性を高めていく。そういった部分にもものすごく力をこれから入れていきますといったところが、繰り返しになりますけど、申し上げたい部分になります。

BE GLOBAL 2023

AVANT

AVANT Groupの目指す姿

< BE GLOBAL > 世界に通用するソフトウェア企業となる

当社グループは

- ✓ CIFO ACCELERATORとして
- ✓ 世界に通用する知的財産（ソフトウェア）を持つ
- ✓ 高付加価値企業となる

ことを志向して事業活動に取り組んで参ります。

なお、「世界に通用する」ことを目指すものの、当中期計画期間は**国内市場を優先**して活動いたします

© 2018 AVANT CORPORATION. ALL RIGHTS RESERVED.

6

そういうお客さまに対して、どのように役に立っていくか、どのようなビジネスモデルかというのがここまでの話ですが、一方で、最初の原点がございます。私ども自身が世界に通用するソフトウェアベンダーになるためには、第3ステップには入ってきているわけですが、ここって、10年後、どうなっているイメージかなと粗く表現すると、特定領域でナンバーワンになっている意味でのCIFO ACCELERATORとして書いています。日本の上場企業のお客さまだったら、誰でもしていると。かなりのお客さまがうちを使っていると。そういった認知になっている。デファクトですね。そういったビジネスのブランドを持っている会社であって、さらに、それが単なるブランドだけではなくて、自分たちの知財ですね。IPというかソフトウェア。これがきちんと世界に通用するレベルになっていること。さらには高付加価値企業となっていると。高付加価値の部分は、企業価値は基本的には、最終的には株価で表現されるので、グローバル水準のソフトウェアカンパニーという

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



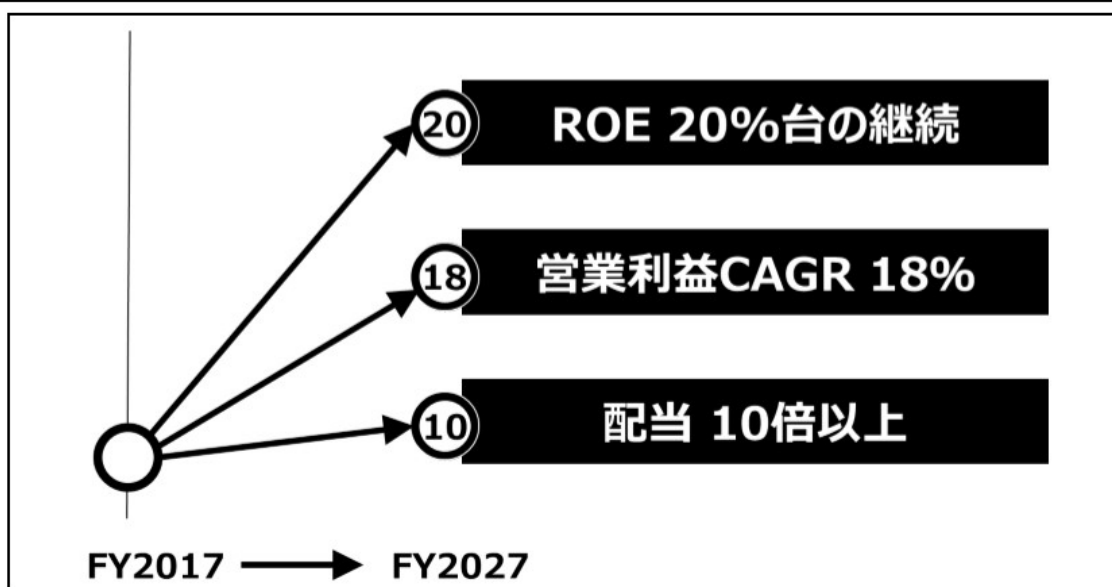
ことを調べますと、やっぱり一定の事業価値評価があって、そこまで乗っけていかないと、結局単独で自立していくのは難しい事実もあって、日本国内だけでやっているときは、事業価値というものの自体を漠然としたもので捉えていたんですが、やっぱり世界水準でやっていこうと思うならば、事業価値自体をちゃんと株価として捉えて、時価総額として捉えて、そこを目指すわけではないんですけど、そこを意識して、しっかりそこに貢献するような事業モデルがあるのかとか、そこをちゃんと引き上げていくための行動をしているのかチェックをするために、うまく使っていく。そういうことを通して、世界に通用するソフトウェア企業まで持っていこうというところが、この10年のうちの最初の5年で目指していこうと言っている部分でございます。

BE GLOBAL 2023

AVANT

AVANT Groupの長期経営目標

前期に策定した長期(10年間)のパフォーマンス目標は堅持



© 2018 AVANT CORPORATION. ALL RIGHTS RESERVED.

7

当然、そこは同視される数字があるんですが、こちらの長期経営目標と申し上げております。ROE20%台の継続、営業利益CAGRは18%、それから配当10倍以上。配当に関しては、上の二つが実現されるときに、連関して出てくる数字なんですけど、ここについては、特に変えることはしません。

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



AVANT Groupの中期目標

	FY18		FY23
売上高	120億円	➔	180～220億円
ストック売上比率	33%	➔	70%
営業利益	16億円	➔	31～38億円
売上成長率 + 営業利益率	28.5pt	➔	40pt以上
ROE	24.5%	➔	20%以上
配当	12円	➔	30円以上

© 2018 AVANT CORPORATION. ALL RIGHTS RESERVED.

8

一方で、事業の構造転換をしていくために必要な新しい指標を幾つか設けています。これがこちらになります。売上高、ROE、配当といった部分については、それほど大きなポイントではないんですけど、一つは事業構造が、先ほどから申し上げていますように、知的財産を蓄積できる環境がどんどんつくられているのかを測るために、このストック売上比率を非常に重要な指標として設定しました。現状は約33%です。これを5年で70%まで引き上げようとしています。70%まで引き上げるためには、今と同じやり方じゃ難しいと。アウトソーシングは100%このモデルになっているんですけど、ここを増やしていくモデルもあります。

ただ、一方で、SI的なビジネスをやっているところも、単なるSIモデルは、もうやめてくださいと。もうちょっと継続的にお客さまと契約関係をできるようなものに切り替えていきましょう。そういう動き方を、もう始めています。そういうことを通して、現状では、まだかなりギャップがあるんですが、確実に70%まで近づけていけるように、各事業会社の事業計画も、いかにこれを上げるかと。それを常に考えながら、どうやって来期の契約を作成するか、どういうアクションをしていこうか。新しい商材を拾ってくる時も、これに貢献するの？ しないの？ そういうのをチェックしながら、一つ一つ、今やり始めているところでございます。

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

もう一つのポイントが、営業利益から飛ばしまして、この売上成長率、営業利益率の合算値です。こちらはグローバルに通用するソフトウェアカンパニー自体のパフォーマンスをどういうふうに自分たちの中で受け入れていけばいいか、過去4年ぐらいにわたって、さまざまな、米国を中心としたソフトウェアベンダーとあったりとか、話をしてくれて、さらにはベンチャーキャピタリストであるとか、PEの人たちであるとか、そういった方からいろいろ話を聞いていると、どうもこの二つの合算値がポイントになっているなというのを自分なりに解釈するようになりました。

単なる利益フォーカスになってしまうと、スケールと言われている成長の部分が犠牲にされていくんですね。ただ、ソフトウェアビジネスの場合、やっぱりスケールをすごく重視します。ですから、スケールということを重視しつつも、利益といった部分とのバランスをどう取っていこうかと考えるときに、この成長率と利益率の合算値は結構効いてくるんです。

どのへんに基準値があるのかなと、いろんな人たちの話を総合的に勘案して、自分の中で解釈すると、40。この売上の成長率と利益率の合算値が40を超えてくると、かなりエクセレントなソフトウェアカンパニーになっているのが分かってきました。

従来、私どもがやっているビジネスモデルだと、せいぜい35が限界値です。ここにプラス5を足すことで、今までの延長線上にないという実感を各事業会社の人たちがちゃんと持ち、モデルの転換を推進できるように、ここの売上成長率、利益率を40まで引き上げていくよ。これをやるためには、もっと知財を蓄積していかなきゃならないし、それ自体に対して、バリューをちゃんと獲得しなきゃならない。かなり大きな転換が図られて、初めて実現されるものであります。

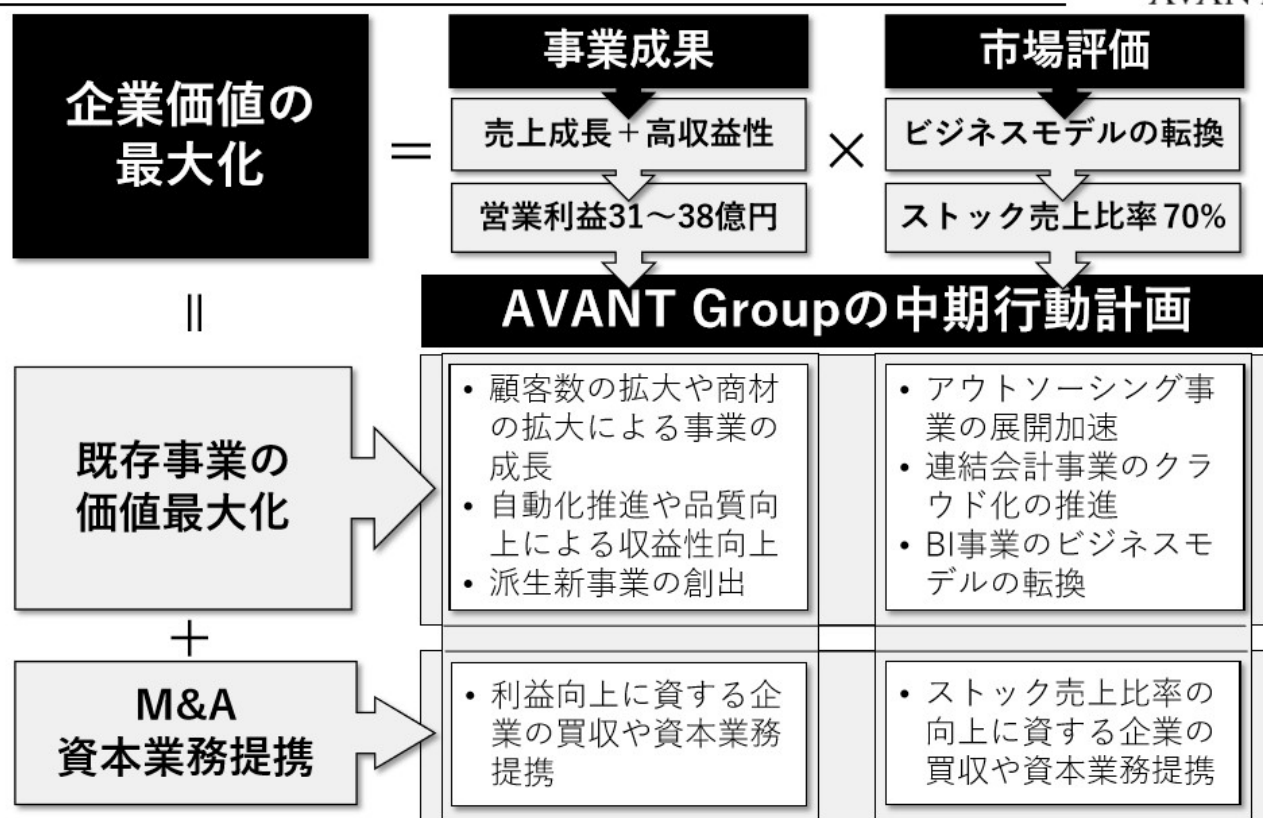
およそ売上の規模が200億とか300億円ぐらいで、仮にこのGPP40が実現されている会社だとすると、米国では軽く、大体1,000億、2,000億ぐらいの時価評価を受けています。それが、まず世の中でのファクトとしてあるので、そういった会社たちにファンダメンタルとして競るようになっています。そこの部分をしっかり目指してやっていこうというのが、こちらを設定した背景になります。

営業利益は逆算して同視されるものなので、そこの部分はそれほど重きを置いていないんですけども、とにかくこれからの5年間は、ストック売上比率と、このGPPと呼んでいる売上成長率、営業利益率、この合算値の数字をいかに改善するか。ここにかなり力を入れてやっていこうという方向感で考えております。

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@scriptasia.com





© 2018 AVANT CORPORATION. ALL RIGHTS RESERVED.

9

最後に、それをどういうストラクチャーでやっていくかを大まかに示しますと、基本的には、まず既存事業の価値最大化にフォーカスを当てるべきだと考えています。成長できないから、外部から取り込むという前に、自分たちに成長する可能性があるのであれば、そこに徹底フォーカスだ。という面では、まず既存事業の価値最大化に主軸を置いています。

パーツとしては二つに分かれまして、ファンダメンタルとしての、ここでは先ほどの GPP の話から営業利益の話に行っていますけども、最終的には EPS の話です。1株当たりの利益をいかに高めていくか、その既存事業の、まずファンダメンタルな部分についての改善にしっかり力を入れていきます。ただ、それだけでは企業価値が決まりませんので、もう一つ重視したいのが、向かって右側の市場評価。いわゆる、これは PER の世界の話です。これがどこに立地しているのかとか、さらにはどういうビジネスモデルなのかによって、かなり影響を受けますので、その部分を慎重に、高く、適切に評価していただけたら、確実にシフトしていくことも併せて、企業価値をつくっていくことにチャレンジしていきたいと考えています。

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@scriptasia.com

向かって左側は、本当にきちんとやっていく世界なんですけど、右側の部分につきましては、伸びるビジネスとは何なのか。今あるビジネスも、今のまま放っておくのではなくて、どう構造転換していくのか。ストックビジネス化して行って、さらにはストックビジネス自体も人海戦術のビジネスではなくて、IT化して自動化できるところにフォーカスを当ててくるわけですね。そういった部分を推進してまいります。

次のチャレンジとしては、併せてファイナンスを使って M&A とか資本提携も武器として使っていこうと思っています。ただ、これは規模を目指すものではなくて、構造転換を促すためにやるということで、かなり縛っています。何でもいからやりますという話は一切なくて、かなりクリテリアを設定して、これにミートしなかったら、絶対案件としてやらない。あとは、どこかから紹介があった案件はやらない。自ら欲しいと思ったところしかやらない。それは戦略を実現するために、かなり縛りをかけていますが、基本的にやります。この M&A も一つの手段としてしっかり捉えて、全体的に今回の構造転換を図っていこうと。そういったチャレンジを、この5年間をかけてやっていこうと考えています。

従いまして、これまでは5カ年計画と申し上げますと、比較的にニアな売上利益を表示しておったんですが、今回のやり方ですと、5年後の目標だけ設定し、中身は、とにかくここを実現するために、全部帳尻を合わせるような動き方になっていくので、なかなかそこを表現するのは難しいので、やはり進捗をしっかりとご説明していく。そういったことを通して、5年後にしっかりここにミートさせていくところに集中していこうということで、今回の中期目標、計画自体を設定した状況でございます。

私からは以上でございます。この後、ご質問がございましたらお受けいたしますので、ぜひよろしくをお願いします。

中山：社長、ありがとうございました。

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



[了]

脚注

1. 音声不明瞭な箇所については[音声不明瞭]と記載

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いません。

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@scriptasia.com

