



代表取締役社長

佐藤 恒徳

「寄り添うチカラ」で実現、 一人ひとりが豊かで安心できる 社会づくりへ

「モノを売る会社」から
「サービスを提供する会社」への転換

2019年に私がアイティフォーの代表取締役社長に就任してから4年半が経ちました。この間にアイティフォーに起こった最大の変革は、「システムやモノを売る会社」からお客様の利便性の最大化を目指した「サービスを提供する会社」への転換だと言えます。

アイティフォーは1972年に千代田情報機器株式会社として創業し、高速プリンターやオフィス向け分散コンピューティングシステムなどの情報通信機器を海外から調達して日本国内で販売してきました。その後、1975年には日本初のオンラインPOSシステムを開発・販売するなど、独自のシステム構築力を磨いてきました。また、地方銀行やノンバンクに向けた債権管理システムなどパッケージシステムの開発・販売にも取り組みシェアを拡大してきました。そうした数十年にわたるお客様へのさまざまなご支援を通して、アイティフォーは地方を中心に顧客基盤と、お客様の課題解決力を蓄積してきました。さらに、地域に根付いた事業を展開されている地方銀行のネットワーク力をお借りして、これまでに培ってきた業務知識やシステム開発力を応用して、未開拓分野の地方公共団体にもマーケットを拡大してきました。

アイティフォーは、企業や公共団体を対象に製品をご提供することを最終目的としたBtoBの企業として成長してきました。しかし、直接的に製品やサービスをご提供するのが企業や公共団体であっても、その先の社会の人々の存在を忘れてはいけません。アイティフォーのサービスを使うことによって、社会や人々の生活がどのように変わるかが大切だと考えるようになりました。そして今ではBtoBtoCの企業として、お客様（toB）のサービスを活用する人々（toC）が、利便性が高く、安全で快適に暮らせるような社会づくりに貢献するために「総合サービス」を提供する企業でありたい、と考えています。

「寄り添うチカラ」と「つなぐチカラ」

アイティフォーは、経営理念に「『寄り添うチカラ』で人々の感動と笑顔を生み出す」と掲げています。2000年にJASDAQに上場した当時は、大手IT企業と比較するとまだまだ無名企業でした。大手と同じ戦い方をしても勝てません。そのような状況で発揮したのが、アイティフォーの強みである「お客様に寄り添うチカラ」でした。地域金融機関を中心に、お客様の小さな要求一つひとつに丁寧に寄り添って会話を重ねていくことで、「アイティフォーは面白い会社だね」と思っていたことができました。「お客様に寄り添う」と聞くと、非効率のように聞こえるかもしれませんが、しかし、数十年お客様に寄り添い培ってきたシステム開発のノウハウと業務知識を組み合わせることで、お客様の真の悩み・真の課題に対して最適なソリューションを提供することができるようになりました。これこそが、アイティフォーの強みであり成長の柱となっています。

そしてもう一つの強みは、従来からのお客様との深い結びつきです。アイティフォーは製品やサービスを納入して終わりではなく、アイティフォーが組織する「ユーザー会」を通してお客様と長くお付き合いをさせていただいています。ユーザー会という形態は他社にもありますが、アイティフォーのユーザー会はまさに業務研究会とすることができます。お客様が抱えるリアルな業務上の悩みをテーマにすることで、参加者の皆様に熱い議論を交わしていただくことができるのです。このような場での情報交換や課題認識の共有によって、アイティフォーは多くのお客様同士をつなぐハブとなり、顧客基盤をより強固なものにしています。同時に、お客様の生の声を耳にすることでさらなる先進的な提案を可能にし、アイティフォー自身の成長にもつながっています。

ESG経営で、社会一人ひとりの生活を豊かに

近年のアイティフォーの経営に大きな影響を与えた一つの要素は、「ESGを意識した経営」です。この背景には多くの要因が絡んでいますが、とりわけ事業を推進する中で大きな気付きとなったのが、2015年に株式会社琉球銀行様がキャッシュレスビジネスを始められたことでした。（詳細はP.16～19参照）

世界と比べ日本国内のキャッシュレス化が遅れをとっていた中、琉球銀行様は地方銀行でいち早くキャッシュレスビジネスを開始されました。これは、現金管理コストや現金輸送コストの削減などの課題解決を図るほか、輸送時に発生するCO₂排出量削減といった環境問題から、地元で

キャッシュを回すことで地域経済の活性化を図るということまでをも考慮された、まったく新しい発想の事業展開でした。システムを活用することによる行内の効率化・省力化だけでなく、その先にあるESGの視点をもビジネスに組み込まれていたのです。この一歩も二歩も進んだ発想は私に強い影響を与え、私自身がESG経営を強く意識するきっかけとなったことを今でも鮮明に覚えています。もちろんアイティフォーがキャッシュレス決済ビジネスに新たにチャレンジするきっかけにもなったことは、言うまでもありません。

ESG経営に関わる取り組みとしては、2021年に福岡県飯塚市、国立大学法人九州工業大学とともに、産学官連携によるブロックチェーン技術を活用した「九州工業大学の履修証明書電子発行に関する共同実証実験」を実施しました。この実証実験は、ペーパーレス化を含めたSDGsに配慮したもので、自治体での運用を想定したデジタルto

デジタルの社会実験としては日本初の取り組みでした。またアイティフォーは、ESG経営を強化するため、2021年12月にサステナビリティ基本方針を制定し、私自身が委員長となるサステナビリティ委員会を設置。さらに翌2022年12月には取り組みを加速するための新体制を発足させました。今後、アイティフォーはさらにESG経営という考え方を経営の柱として強く意識し、歩んでいく必要があると考えています。そのためにも、自分たちの日々の生活の中でこれまで気付かなかった些細なこともビジネスチャンスと捉えて取り組んでいくことで、一人ひとりの生活を豊かにするお手伝いができ、アイティフォーの企業価値を高めることにもつなげられると考えています。



市場成長性を考慮した事業展開へ

もともとアイティフォーは金融機関向け事業が基盤となっており、売上規模も他に比べて非常に大きな割合を占めています(左図)。一方で、地域金融機関は今後、統合への動きが加速すると考えられ、誤解を恐れずに申し上げますと市場成長性はこれまでのようには大きくないという見方もできます。しかし、それはリスクではなくチャンスであると私たちは捉えています。アイティフォーは審査業務において圧倒的なシェアを誇っています。金融機関が統合することで、銀行、サービサー、保証会社など事業をまたいだシステム統合・システム連携が行われます。そこには必ずアイティフォーのユーザーが存在しますので、統合によりシステムが連携することでより付加価値を生み出すシステムづくりが実現し、ますますシェア拡大を図ることができるのです。

市場成長性の高い分野であるサイバーセキュリティなどの通信システム事業や決済ビジネス事業、DX事業は、安定的な金融機関向け事業や自治体向け事業などに積極的に展開していくことでアイティフォーの中核事業へと成長させていく必要があると考えており、現在クロスセルを強化しています。

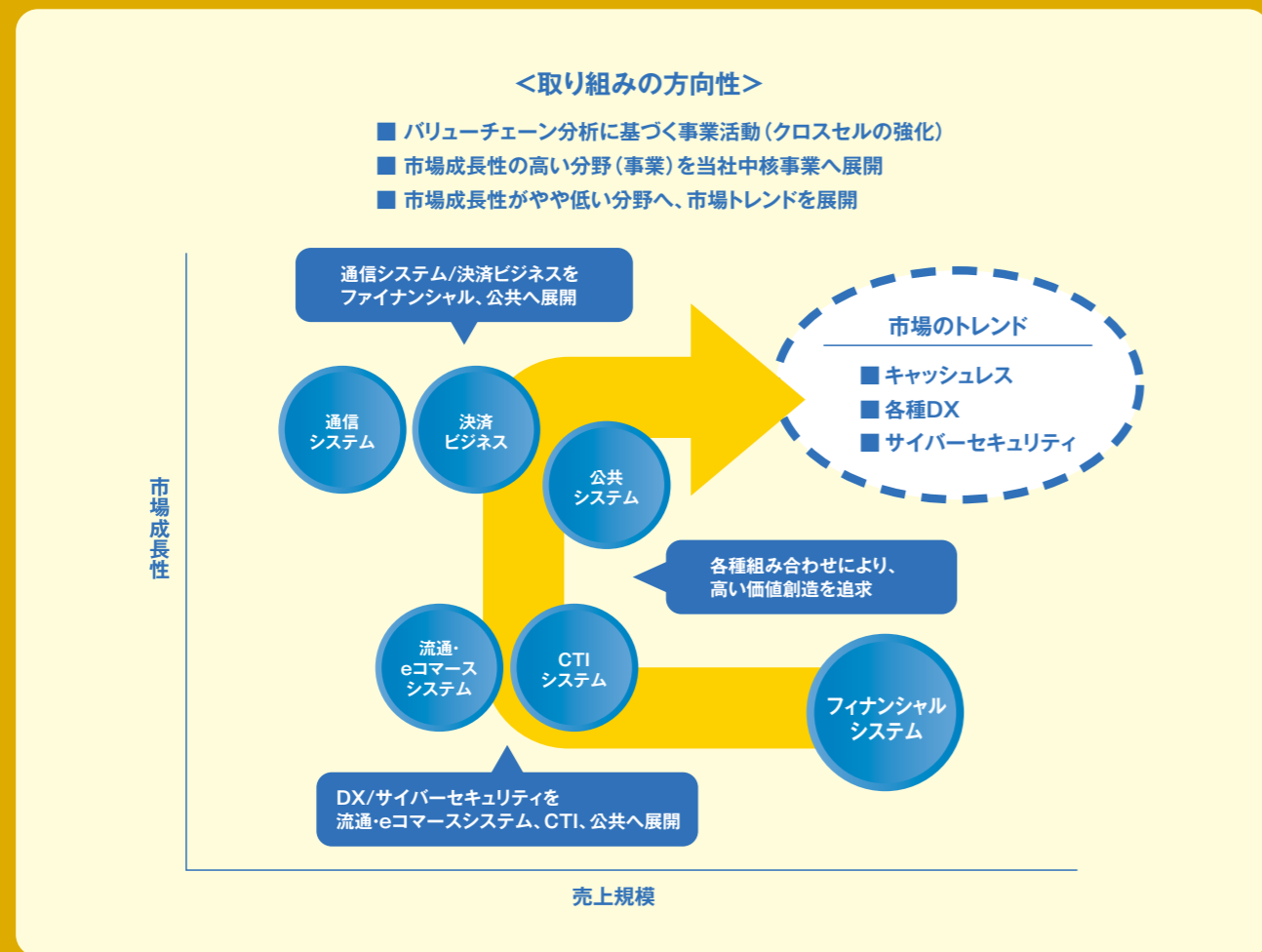
流通eコマースシステム事業やコンタクトセンターシステム事業は、今後も継続的に社会において必要不可欠な重要

分野です。これらのお客様が安定的に事業を継続できるように、さらなるデジタル化推進を支援していくことで、アイティフォー自身もお客様とともに持続的な成長が可能になると考えています。

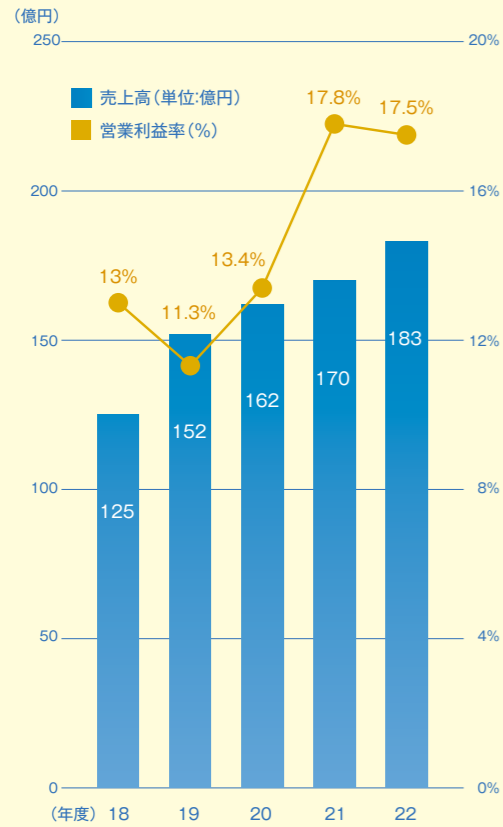
社員を守ることを最優先に
コロナ禍を乗り越える

2023年3月期の連結業績は売上高が前期比7.6%増の183億2,238万円、営業利益が同6.1%増の32億1,756万円、経常利益が同5.5%増の32億7,822万円、そして親会社株主に帰属する当期純利益は同8.5%増の22億9,147万円と増収増益を達成しました。

この決算の背景となるのは、「システム開発・販売」セグメント、および「リカーリング」セグメントの双方が順調な増収トレンドとなった一方で、開発の内製化強化とコストダウンにより安定収益を確保したことが挙げられます。ただし、クラウド型コンタクトセンターの立ち上げと販売の遅れが生じたこと、公共システム事業で政府の標準化対応の方向性への動きに合わせて一部待ち状態になっていることにより、計画通りの案件獲得が実現できなかったという課題も残りました。



<売上高と営業利益率>



振り返りますと、私が社長に就任した2019年の翌年から始まった新型コロナウイルス感染症の影響を受け、社会全体で今後の事業の見通しに暗雲が立ち込めました。先行き不透明な中で経営者として最優先で考えたことは、「社員を守る」ということでした。社員を守ることは、最終的には社会を守ることに繋がると私は信じていたからです。

そこでまず「システムやモノを売る」のではなく「お客様の利便性の最大化を目指したサービスを提供する」ことを重視し、「リカーリング」セグメントにより注力することで安定した収入を上げられるよう会社全体で努力してきました。その成果が、2023年3月期の決算につながったと感じています。2023年に入り業績の安定的な成長への期待が戻ってきたこともあり、今後はさらに成長路線に回帰するための施策を打ち出していきたいと考えています。

第3次中期経営計画 『NEXT STAGE 2023』はおおむね達成へ

アイティフォーは中期経営計画『NEXT STAGE 2023』を、2021～2023年度の3カ年を対象期間として発表しました。2024年3月期はその最終年度に当たります。進捗についての詳細はP.28に記載していますのでぜひご覧ください。

第3次中期経営計画 『NEXT STAGE 2023』 <基本方針>

- 経営基盤の強化
- 収益性の向上
- ESG経営の進化

数値目標としては、2024年3月期に「売上高210億円」、「営業利益32億円」、「ROE、ROIC 13%以上」の3つを挙げています。このうち「営業利益32億円」、「ROE13%」は前2023年3月期で既に前倒して達成。最終的には、これも含めて2024年3月期にはすべての数値目標が達成できるものと見込んでいます。また新型コロナウイルス感染症の流行下でも会社の財務的成長を実現できたことにより、2023年5月には今後の総株主還元を70%以上とする株主還元強化の方針を打ち出しました。

定性目標についても「ESG経営の進化」をはじめ、おおむね達成の方向で進捗しています。とはいえ、社内DXや人材の確保・強化の面でやや目標を積み残しているほか、ROIC経営の導入や投融資・撤退ルールなどその管理手法の面が社内に浸透しきれていません。すなわち現在の6つの事業で継続していくのか、どの商品・サービスを継続して

いくのかという“選択と集中”が必要です。

また安定的な収益であるリカーリングは当然重要視しなければなりません。リカーリングにフォーカスしすぎると、今度は新しいビジネスモデルを生み出すチャンスを逃してしまいますのでそこはバランスが大切です。日々安心して暮らせる社会にするために、既存事業の延長線上においても簡単に実現できることはたくさんあります。ただし、新しい取り組みに本腰を入れて取り組もうとする「覚悟」があるかどうか。それが現在のアイティフォーの大きな課題だと感じています。

なお、前期までに一部積み残した課題に対しては既に社内体制の変革など手を打っており、今期中に目標を100%達成して次期中期経営計画につなげたいと考えています。新しい取り組みについては、既述のブロックチェーンを活用した実証実験の延長となる取り組みとして、熊本県主催の公募型企画コンペでアイティフォーが提案した「Digital Safe (デジタル金庫)」が採択され、熊本県との実証業務が開始されるなど、少しずつ新しい芽が始まっています。事業の派生的なテクノロジーを活用し、新しい技術と組み合わせた取り組みの研究開発を、地域金融機関や地方自治体、地方百貨店などアイティフォーのネットワークをフルに活かして推し進めていきたいと考えています。

次期中期経営計画についてはまだ詳しいことはお話しできませんが、先に開示した株主還元の大規模強化策を現実のものとする具体的な実行手段や体制などについて固め、さらにアイティフォー自身が総合サービス企業としての新しいステージを歩めるよう、社会課題にフォーカスした計画を策定していく方針です。

ステークホルダーの方々への メッセージ

社会のすべての人々にお伝えしたいことは、「皆様の目には見えていないかもしれませんが、実は知らない間に私たちアイティフォーのサービスと触れ合っています」ということです。

アイティフォーはBtoBの企業です。社会の人々と直接的に関係している部分は決して多くはありません。それでも人々の“縁の下の力持ち”としてサステナブルな社会を実現するため、日々成長し続けています。いつの間にかアイティフォーの製品やサービスに触れている社会、すなわち「寄り添う」から「触れ合う」へ。そんな社会を5年後には実現していきたい。そのためにはBtoBtoCの思考を常に忘れることなく、社会の皆様に笑顔をご提供できるよう尽力してまいります。

ユーザーの皆様に対しては、これからも一つでも多くの“ありがとう”という言葉をいただけるよう、事業を進めてまいります。アイティフォーの従業員はどのような仕事でもお客様と真摯に向き合い、真のニーズを把握し最適なソリューションを提供しようと考えています。こうした業務の結果として、一つでも多くの“ありがとう”を頂戴できればうれしく思います。

投資家の方々へは、これからさらに充実させる株主還元注目いただきながら、アイティフォーの企業としての面白さと、そこから派生する成長力を感じ取っていただき、ぜひともアイティフォーのファンになっていただきたいと考えています。

最後に社員の皆さんへのメッセージです。お客様や取引先など、いろいろなところに自ら積極的に足を運び、見聞きすることで、多くのことを学び、感じ、吸収していただく。そして仕事だけでなく自分の生活を大切に、日々実りある時間をつくってください。仕事の上でも、時には遊び心は大切です。もちろん、結果として業績はしっかり残してほしいのですが、共に協力し合い、また刺激し合うことで会社全体として成長し、「強い企業」づくりを目指していきましょう。

アイティフォーは今後、一層サステナブルな社会に貢献するために、ESG経営を進化させていきます。時代に対応する臨機応変な事業戦略により財務的成長を継続する一方で、サステナブルに進化する社会の中で企業として果たせる役割を常に意識し、経営判断を下していくことで、皆様のご期待に応えてまいります。引き続き何卒よろしくお願い申し上げます。