

2. Our Strategy



価値創造戦略

- P.34 中期経営計画
- P.40 事業部別概況
- P.48 CFOメッセージ
- P.50 At a Glance 1



中期経営計画

2023年度は、第3次中期経営計画「NEXT STAGE 2023」の最終年度となり、2024年4月より、第4次中期経営計画「FLY ON 2026」がスタートしました。

10年先のありたい姿を描いた「HIGH FIVE 2033」の実現を目指します。

第3次中期経営計画・振り返り

NEXT STAGE 2023 - HENCA SINCA SOZO -

財務目標はおおむねクリア。売上高のみわずかに未達

第3次中期経営計画の財務目標は、営業利益目標を2022年度で達成し、34億円に上方修正しました。最終年度の2023年度は、売上高の目標のみ未達となりましたが、その他の営業利益、ROIC、ROE目標は大幅に上回ることができました。



3年間で業績が大きく成長

フィナンシャルシステムは安定的に成長し、流通ecシステム、決済ビジネスの各事業は大幅に伸ばしました。

単位:百万円	FY2021	FY2022	FY2023	FY21-23比率
システム開発・販売				
フィナンシャルシステム	4,954	4,966	5,197	104.9%
公共システム	501	368	489	97.6%
流通ecシステム	705	645	1,006	142.5%
CTIシステム	989	1,200	1,317	133.2%
通信システム	934	1,210	1,300	139.1%
決済ビジネス	1,429	1,543	1,945	136.1%
その他	338	678	859	253.8%
リライアンス				
BPO	3,103	3,499	3,869	124.7%
保守・利用料	4,062	4,210	4,665	114.8%

基本戦略遂行による成果と積み残しの課題

経営基盤の強化

- 組織・制度改革
- 社内の連携強化
- 社内DX化
- 人材強化
- 開発体制・品質の強化

- 柔軟に継続的に組織再編
- 人事制度を改革
- 社内手続きのデジタル化
- 営業⇄開発の連携余地
- 営業部門間の連携余地
- 社内基幹システム更改の繰越
- 人材投資の余地

収益性の向上

- ROIC経営の導入
- 管理手法の改革
- 投融資・撤退ルール
- 事業部門シナジー
- 成長・新規事業投資

- 経営指標のモニタリング頻度向上
- クロスセル拡大
- 関連会社売却
- 事業別ROIC導入の浸透
- 投融資・撤退ルールの徹底運用
- さらなる事業部門シナジーの追求
- 成長・新規事業投資としてM&Aを検討するも実現に至らず

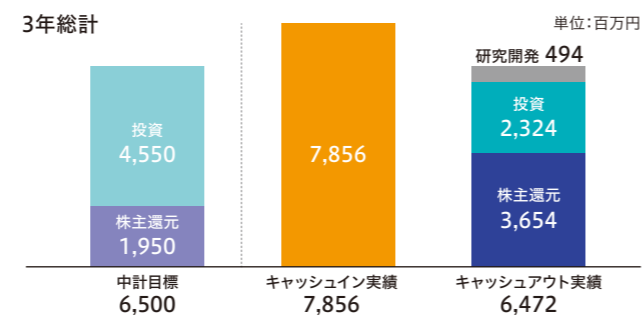
ESG経営の進化

- 推進担当の任命
- 現状の取り組み方の大幅変更

- 統合報告書の発行
- サステナビリティ委員会の発足、強化
- 地域とのつながり強化

成長投資と計画を上回る株主還元を実施

研究開発投資は、新型決済端末、SaaS型アプリケーション、Web3.0技術応用の研究開発等に。株主還元は、「配当性向目標50%」、「総還元性向70%以上」と新方針を表明し、2023年度実績で総還元性向71.8%、総額1,988百万円の株主還元を実施。



アイティフォーFY2033構想

HIGH FIVE 2033

10年後のありたい姿の実現へ

アイティフォーは、このたび、FY2033構想「HIGH FIVE 2033」を公表しました。私たちは創業以来、地域金融機関や地方自治体、地方百貨店など地域の皆様に役立つシステムやサービスを提供してきました。全国の隅々まで広がった顧客基盤はアイティフォー最大の強みとなっていますが、この基盤を活かして地域の活性化をバックアップする役割を担い、地域の人々に恩返しすることができないか。それが「HIGH FIVE 2033」の根幹です。

「地方創生による社会貢献を通してすべての人や企業にサプライズを提供し、持続可能な未来の発展に貢献します」というパーパスを実現し、日本全国、47都道府県の地域の皆様と共にハイタッチする姿を描いています。



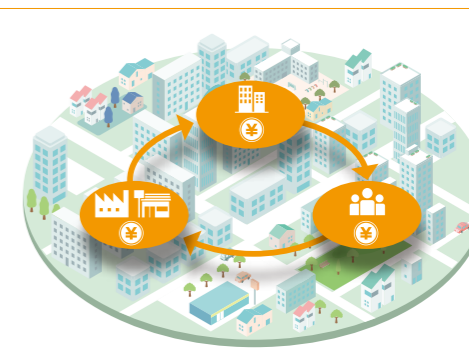
事業を通じて人々の豊かな時間を創出

現在、地域で起こっているさまざまな課題「人口減少・人手不足」「空き家・遊休地」「高齢化社会」「異常気候・自然災害」などに対し、私たちの持つITやBPOのチカラを活用し、地域の皆様と共に解決に向かって挑戦していきたい。それがアイティフォーの想いです。

これまでの事業領域だけでなく、新しい領域へ展開し、地域内で経済が回る地域還流型ビジネスを生み出す企業へと変革を目指す。そして、人々の豊かな時間の創出に貢献する。そのために私たちは「HIGH FIVE 2033」をスタートさせました。

地域還流型ビジネスとは？

アイティフォーのシステムやサービスにより、地域内での経済循環を可能とするプラットフォームを構築し、その循環の輪が拡大していくことで地域活性化につながることを目指します。



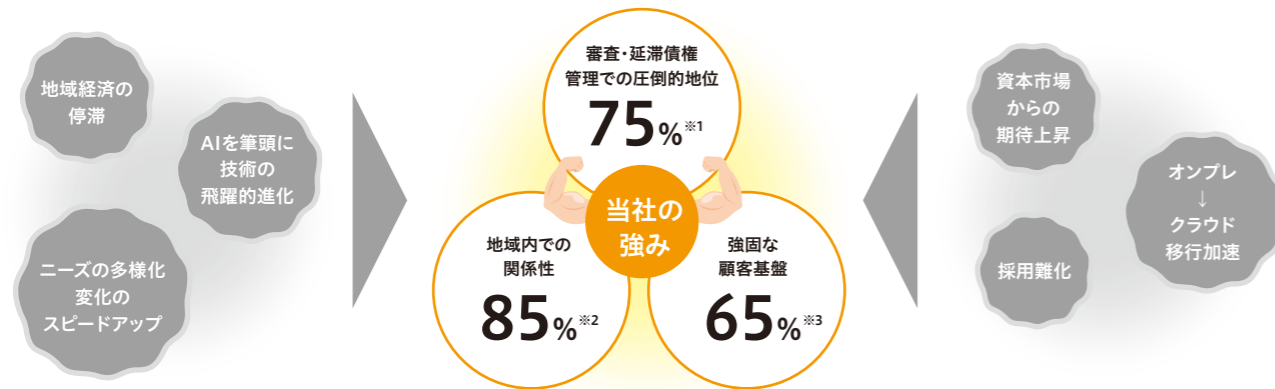
次のステージに向けた成長の基盤ができ、飛躍への準備が整う。

アイティフォーを取り巻く事業環境予測

アイティフォーは、審査・延滞債権管理システムで全国の地方銀行のシェア75%、また同一地域で2事業部以上の取引があるクロスセル率は85%、さらに、売上高上位30社の65%が10年以上の取引を継続

しています。これらは大きな強みですが、地域の課題、マーケットの課題は山積しており、現在持つこれらの強みだけでは、アイティフォーの長期的な成長には不十分と考えています。

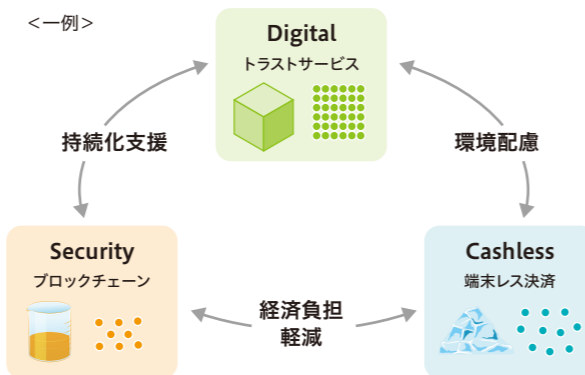
私たちは、10年後に目指すありたい姿、「地域選流型ビジネスを生み出す企業」へと進化していきます。



※1 全国の地方銀行シェア ※2 地域内の事業部のクロスセル率(2事業部以上) ※3 売上高上位30社の10年継続率

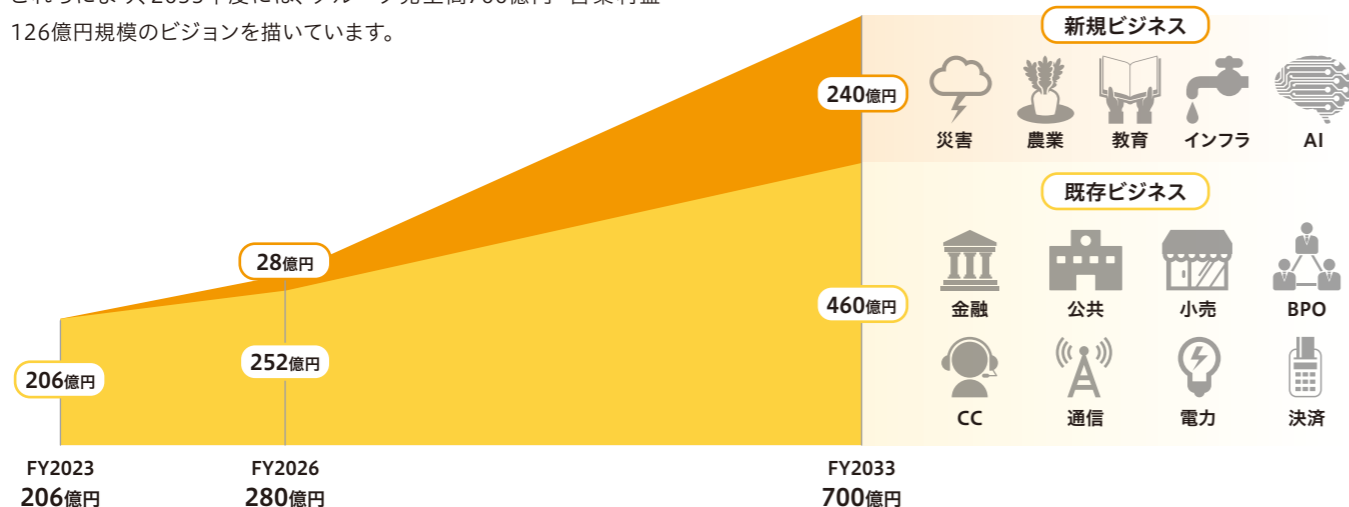
地域格差のない社会基盤の構築へ

自治体のシステム標準化の期限である2025年度末に向け、これまで遅れていた地方自治体のDX化が加速することが見込まれます。地方においても、通信インフラやIT基盤が整いつつある今、アイティフォーはデジタル・キャッシュレス・セキュリティの3つのプラットフォームを拡大し、地域の社会基盤の格差解消に貢献したいと考えています。そしてプラットフォームを連携し、地域の経済活動、シェアリングエコノミーの推進をサポートしていきます。



2033年度、売上高700億円・営業利益126億円ビジョン

既存ビジネスをさらに深耕し、それらの基盤をもとに、災害、農業、教育、インフラ、AIといった新たな領域へビジネス拡大を目指します。これらにより、2033年度には、グループ売上高700億円・営業利益126億円規模のビジョンを描いています。



第4次中期経営計画

FLY ON 2026 (2024-2026年度)

FLY ON! いま新たな幕があがる
既存事業を力強く発展させ、新規事業で飛躍的に成長する

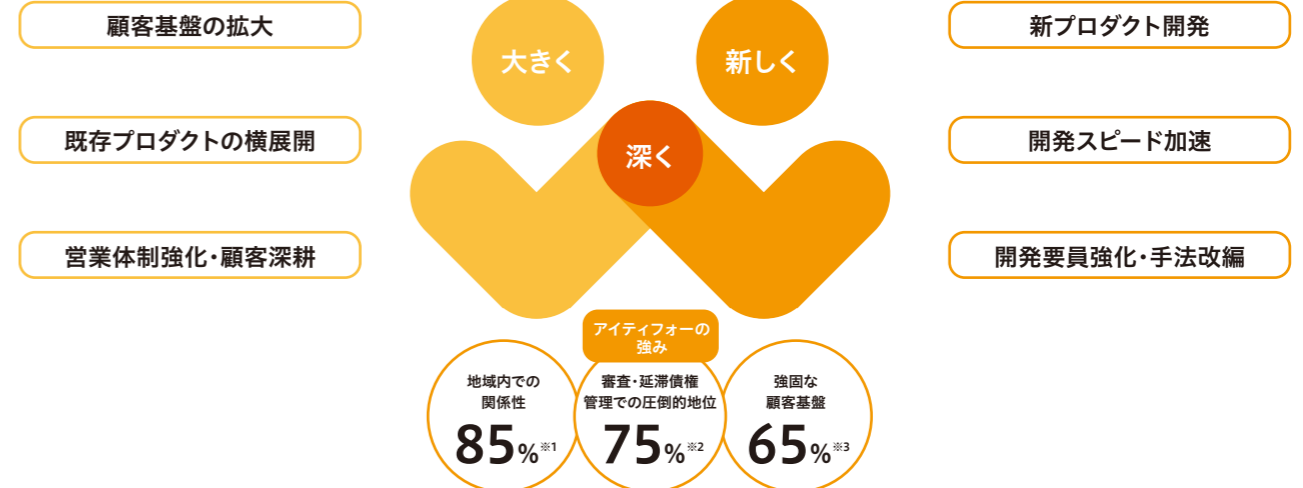
アイティフォーFY2033構想「HIGH FIVE 2033」のバックキャストにより策定した中期経営計画

FY2033構想「HIGH FIVE 2033」の目標に到達するため、種を蒔き、芽吹かせる3カ年。羽ばたき始める中期経営計画としています。



事業戦略: 事業ポートフォリオの拡大

既存事業で築いてきた強みを活かしてさらに深耕し、顧客基盤を拡大し、新たな事業へ展開することで、事業ポートフォリオを拡大していきます。

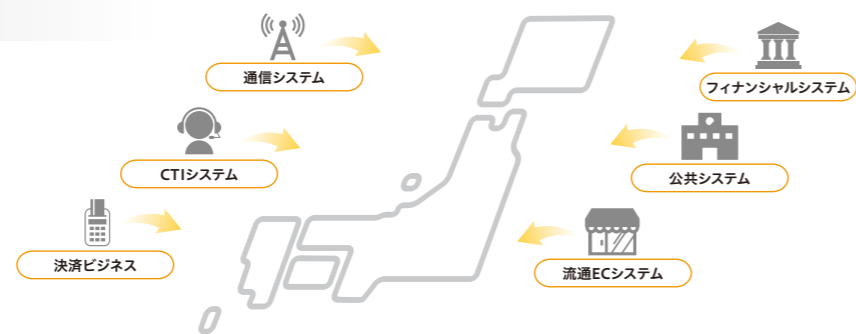


※1 地域内の事業部のクロスセル率(2事業部以上) ※2 全国の地方銀行シェア ※3 売上高上位30社の10年継続率

アカウントセールス制度

これまでの業界ごとのセールス活動に加え、地域独自の特色やつながりを考慮した地域担当制による事業部横断のセールス活動を推進することで、全国の強固な顧客基盤を活かします。

これにより、2事業部間クロスセル率を現状の85.1%から95%に、3事業部間クロスセル率を現状の59.6%から75%に上昇させることを目指します。



- 地域情報の集約
- 複数のサービスの提案
- 地域還流型ビジネス起点
- 顧客とのつながり強化

開発力・開発機能の強化

各開発者が特定のプロダクトに特化し、従来型の開発手法を行っている開発体制から脱却し、最新技術の活用とアライアンス強化による納期短縮、品質向上、クラウド版パッケージの強化等を加速していきます。

- AI技術の有効活用
- アジャイル開発との併用
- SaaS型モデルの推進
- Web3.0関連の取り組み

既存サービスを新領域へ、新規サービスを既存領域へ

- 既存プロダクトの横展開
- 顧客基盤の拡大

既存サービスを新領域へ展開

- 金融機関向けに提供していたコンタクトセンターサービスを新領域に展開し、問い合わせの自動化など業務効率に貢献する

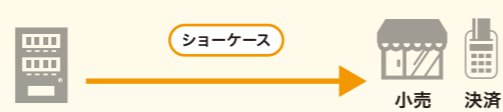


- 公共事業で培ったBPOサービスを分社化し、他事業領域へ展開する



新サービスを既存領域へ展開

- さらなるキャッシュレス化推進と人手不足の解消、食品ロスゼロに向けてキャッシュレス決済搭載の無人販売機を小売事業領域へ展開



- 地域経済の活性化のためにデジタル手形を活用した地域周遊促進サービスの提供



- 新プロダクト開発
- 開発スピード加速

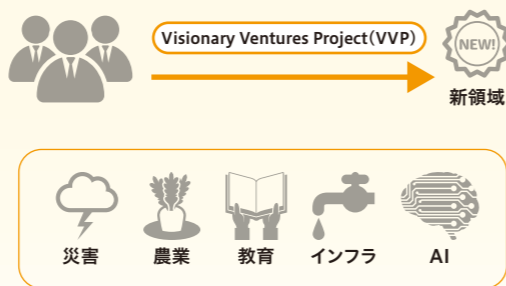
- ブロックチェーン技術を活用したデジタル金庫の提供。「貸金庫」と「終活ノート」を組み合わせた電子終活ノートアプリで大切な情報を安心できる場所に



- 法人間決済サービスやデジタル決済代行サービスなどで、拡大するデジタル決済へ最適なソリューションの提供



- 社内ベンチャー組織によって下記のような新領域の事業を創出



FY2026 新規事業売上高28億円目標

人財戦略:人財への積極投資

価値創造の源泉である人財は当社において最重要の経営資源です。経営戦略を実行していくため、新卒採用の拡大、新規事業展開を見据えた採用、社内研修・リスクリングの奨励、従業員満足度向上に取り組み、人財力の最大化を図っていきます。

- 採用**
 - 多様な人財の新卒採用 30名(FY2023)→60名へ(FY2026)
 - プロフェッショナル人財の経験者採用
 - 新事業展開を見据えた人財の採用
- 教育**
 - 社内研修の充実
 - リスクリングの奨励
- ES向上**
 - 賃上げ継続
 - オフィス環境の充実
 - 株式報酬制度の導入
 - DX化推進によるさらなる効率化

Topic 次世代人財へのアプローチ

2023年度全国選抜小学生プログラミング大会に協賛。アイティフォー賞受賞の三澤さん(受賞時小学3年生)が本社を訪れ、作品を披露してくださいました。また、中学生職場体験(インターンシップ)を実施し、4名の中学生に本社にて3日間の職場体験をしていただきました。

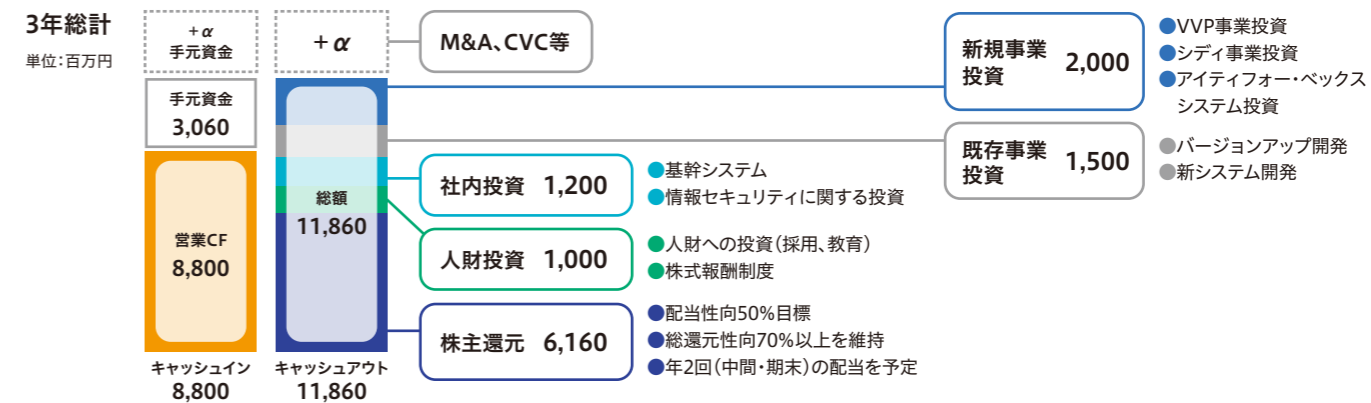


アイティフォー賞受賞の三澤さん

中学生職場体験

企業価値向上戦略:キャピタルアロケーション

第4次中期経営計画「FLY ON 2026」では、3年間のキャッシュイン以上の成長投資と株主還元を計画しています。さらに、M&AやCVC等、大きな成長に向けたプラスαの投資も検討していきます。



財務目標

	FY2023	FY2026(目標)
売上高(百万円)	20,652	28,000
営業利益(百万円)	3,737	4,800
営業利益率(%)	18.1	17.1
ROE(%)	15.4	15.0
ROIC(%)	15.0	15.0

Web 第4次中期経営計画の詳細 <https://pdf.irpocket.com/C4743/RLCz/ezmg/vt7n.pdf>



事業部別概況

フィナンシャルシステム事業部

全国地銀における圧倒的なシェアと信頼が基盤 金利上昇時代も、お客様の競争力強化を支援

執行役員
フィナンシャルシステム事業部長

吉村 剛



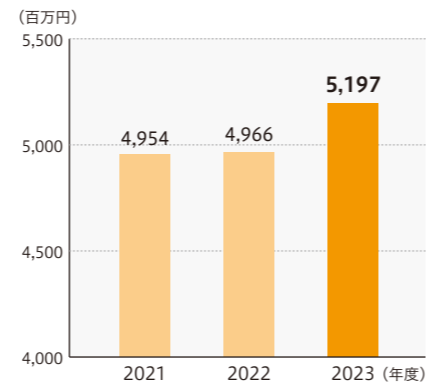
●(当該事業部における)アイティフォーの強み

- 日本初オートコールシステム開発以来、培ってきた業務知識
- 延滞債権管理システム分野、シェアNo.1
- 個人ローン業務支援システムにおける高い競争力
- 全国金融機関に450を超えるシステムを導入。保守・サービス提供で強い信頼関係を構築

◆機会とリスク

- | | |
|-----|---|
| 機会 | <ul style="list-style-type: none"> ◆顧客接点の非対面化へのシフトが加速 ◆業務効率改善や新たな価値創出を目指したDXの加速 |
| リスク | <ul style="list-style-type: none"> ◆大手顧客のシステム内製化の動き ◆地域金融機関の統廃合による市場縮小 |

■システム開発・販売売上高



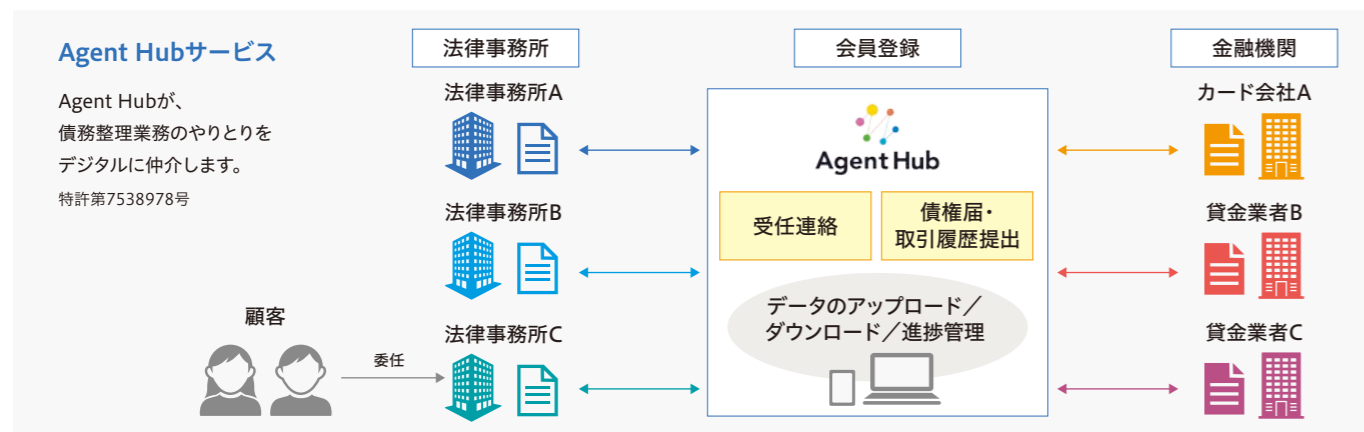
2023年度の事業概況

2023年度のフィナンシャルシステム事業部のシステム開発・販売の売上高は5,197百万円と、前年比104.7%という結果になりました。地域金融機関においては住宅ローンが伸長していますが、従来の窓口対応ではなく、ローンの利用者にとっても金融機関においても効率の良い、非対面対応が進んでいます。このニーズを背景に、個人ローン業務支援システム「SCOPE」、ローンWeb受付・契約システム「WELCOME」が好調で、売上全体の約45%を占める事業の柱となりました。また、もう一つの事業の柱であるノンバンク、サービサー向け「TCS」、銀行向け

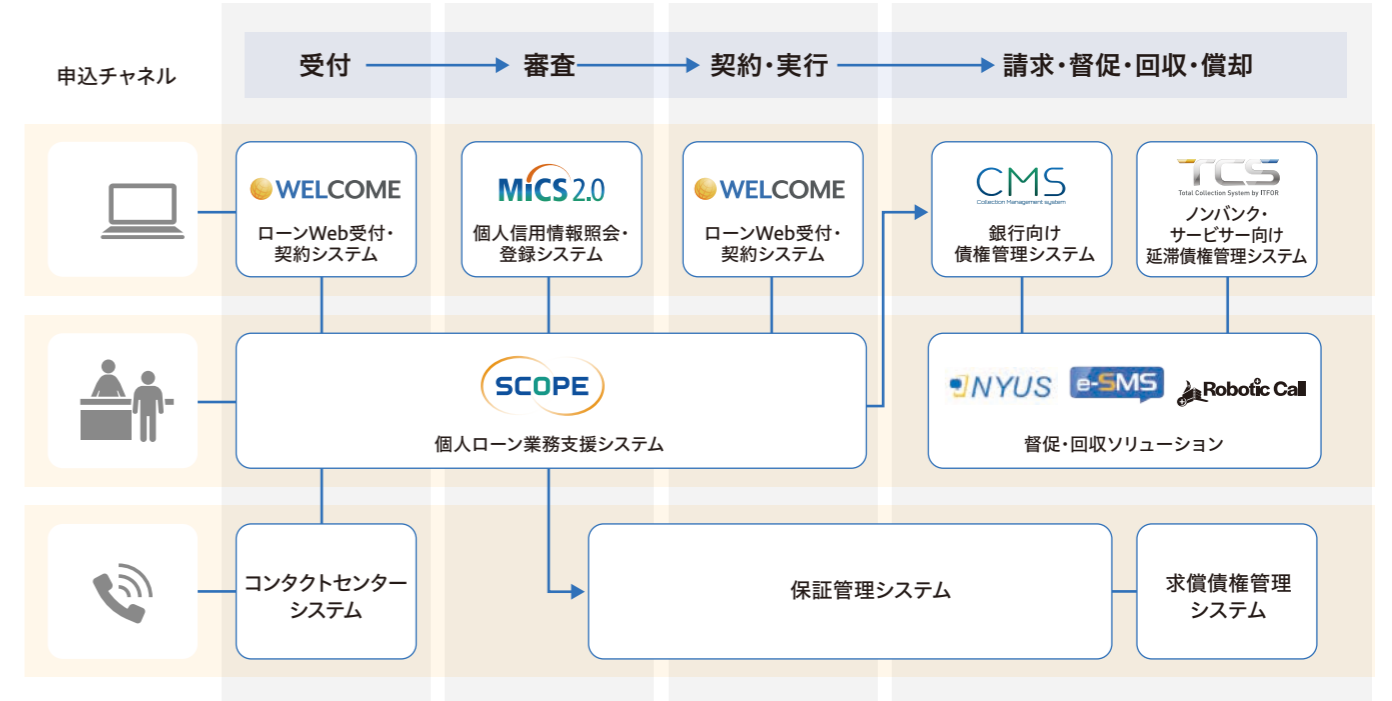
「CMS」といった延滞債権管理システムは売上全体の37%を占め、この二つの柱が売上に貢献しました。システム新規構築・導入に伴い、保守・サービスのリカーリングについても伸長しました。また、コロナ禍で3年間休止していた「アイティフォー・バンクユーザー総会」を2023年11月に再開し、全国から約80名のお客様にご参加いただきました。

成長戦略

2024年度からスタートした第4次中期経営計画では、リカーリング比率向上を目指しています。現在のところ、フィナンシャルシステム事業の売上の約4分の3がシステム開発・販売で、残り4分の1がリカーリ



融資業務のソリューションをワンストップでご提供



ングとなっていますが、収益安定化に向けては需要変動に左右されにくいリカーリングをより強化していくべきであると考え、2033年度に売上全体の40%まで拡大を目指します。その第1弾として2024年度中にSaaS型サービス「Agent Hub」の提供開始を予定しています。SaaS型サービスは初期投資をかけずにアイティフォーのソリューションを利用していただけますので、お客様にとっての有力な選択肢になります。今後も第2弾、3弾と新たなサービスを投入していくと企画を進めています。

また、2024年6月には「TCSサービサーシステム」のリニューアルを完了し、業界動向やシステム環境の変化に対応した次世代パッケージの提供を開始。これにより業界シェアのさらなる拡大を目指します。さらに新中期経営計画からは、アカウントセールス制度をスタートさせました。

フィナンシャルシステム事業部は、地域金融機関における圧倒的なシェアを保持し、全国のお客様が情報交換を行うユーザー会を定期開催するなど、非常に強固な顧客基盤を築いています。この顧客基盤を起点に、提案するサービスを増やしていくとともに、他業種・他業界のお客様とのつながりを強化していくことで、地域還流型ビジネスを作りたいと考えています。今後は、これまでにない展開ができると期待しています。

研究開発

「SCOPE」に株式会社三菱総合研究所が提供する「審査AIサービス」を組み合わせた自動審査機能の提供や、AI-OCR、eKYCなどの外部サービスとパッケージシステムの連携など、ニーズの多様化やお客様課題、社会課題へ迅速に対応するため、業務提携やオープンイノベーションによるアライアンスを強化しています。アイティフォーの強みである業務ノ

ウハウと最新技術の組み合わせにより、業務の質と生産性を向上させる、付加価値の高いパッケージシステムやサービスの開発に力を入れています。

今後に向けて

コロナ禍を経て、全国の金融機関のお客様の間でDXに向けた取り組みが本格化、加速していることを実感しています。「SCOPE」、「WELCOME」は地方銀行、第二地方銀行のみならず信用金庫での採用も増えており、私たちがお役に立てる場面はますます増えると考えています。また、人材不足は社会問題として顕在化しており、システム化に頼らざるを得ない状況もあります。ノンバンク、サービサーの回収部門では人的リソースだけでは対応が難しくなっており、システムによる回収の自動化の検討が進んでいます。フィナンシャルシステム事業部では、延滞債権管理システム「TCS」をベースに「プレディクティブダイヤラー」、「ロボティックコール(IVR)」、「e-SMS」、入金約束受付サービスの「NYUS」といったシステムの提供を行い、お客様の債権回収自動化ソリューションの展開を図ってきましたが、さらに多くのお客様の債権回収自動化を支援していくため、SaaS型サービスの開発も進めていきます。

アイティフォーが業界で高いシェアを獲得している背景には、オペレーション・業務ノウハウに精通したSE(システムエンジニア)と営業が一体となってお客様視点に立ったソリューションを提供できることにあります。システム導入に要する時間も短く、競争を遥かに凌ぐ高い価値提供を行っています。私たちの使命は、デジタルイノベーションによりお客様のDX推進と競争力強化をご支援すること。今後もお客様にご支持をいただける、システム、サービスの提供を続けてまいります。

決済ビジネス事業部

キャッシュレス時代の加速に対応し、
マルチサービス型ソリューションの提供を目指す取締役 執行役員
決済ビジネス事業部長

河野 一典

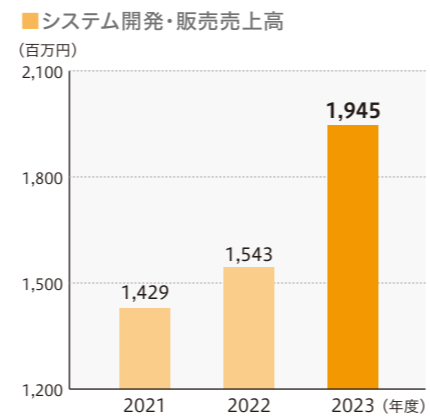


●(当該事業部における)アイティフォーの強み

- 業界最多水準の決済手段に対応するマルチ決済プラットフォーム「iRITSpay(アイ・リッツペイ)」
- 端末とアプリケーション、端末関連業務をワンストップで提供するビジネスモデル
- 金融、流通・小売業界に精通した開発と多機能化における強み

◆機会とリスク

- | | |
|-----|--|
| 機会 | ◆マルチ決済からマルチサービスへの展開(金融、流通・小売業界)
◆キャッシュレス化、非接触型・タッチ決済の加速 |
| リスク | ◆端末が台湾製のため、台湾有事や円安進行 |



2023年度の事業概況

2023年度の決済ビジネス事業部のシステム開発・販売の売上高は1,945百万円と、前年比126.1%という結果になりました。ISDN回線の廃止に伴う端末のリプレース需要が生じ、前年比で約150%の台数を出荷し、売上が伸びました。一方で、円安進行により仕入れコストが増加し、利益は圧迫されました。

成長戦略

「iRITSpay」は、あらゆる決済をワンストップで提供するマルチ決済プラットフォームです。現在、多くの店舗では決済手段ごとに異なる端末を使用していますが、「iRITSpay」はクレジット、デビット、コード、電子マネーなど、多様な決済手段を一つの端末で処理できます。消費者の手間が省けるだけでなく、店舗従業員も操作が容易です。レジ回りの省スペース化、売上集計業務の効率化が図られ、市場で優位性を保っています。しかしながら、時代はさらに進化しており、決済やPOS、出退勤、業務システムなど店内のあらゆる端末を統合するという動きが始まっています。このような流れを受け、当社では、2023年度、Android OSに対応した「SATURN(サターン)」の開発を完了しました。「SATURN」は、タッチ・フリックなどスマートフォン感覚で使える端末で、決済機能だけでなく、POS機能などにも対応するマルチサ-

ビス化を進めています。

また、自動販売機の組込型電子マネー対応キャッシュレスシステムも受注を開始しました。これは、自動販売機のコイン/紙幣管理、販売管理などを行うVending Machine Systemとキャッシュレスを組み合わせた機能を提供するもので、今後の働き手不足に対応する自動販売機の無人化ソリューションとしてさらなる開発と拡販を進めていきます。

今後に向けて

クレジット業界のガイドライン改訂により、2025年3月にPINバイパス(暗証番号入力なし)決済が禁止となります。これにより、消費者の利便性向上のため、固定型端末からモバイル型やポケット型など、面前決済に適した端末への移行が進むと予測されます。さらに、メインのお客様である地方銀行のクレジット事業参入などにより、決済システムの需要がさらに増えていくことが考えられます。私たちは「金融業界と流通・小売業界の双方に精通した唯一無二のキャッシュレスプラットフォーム提供事業者」として、多様化するニーズにいち早く応えていきたいと考えています。

また、決済ビジネス事業では、信頼性とセキュリティが最も重要です。既に決済処理額は年間6,000億円に上ります。それだけの金額が私たちの決済プラットフォームを通過しているわけですから、何か問題が発生すれば社会問題になりかねないことを強く認識しています。システムダウンやカード情報漏洩などのリスク対策を引き続き強化していきます。

流通・eコマースシステム事業部

地方百貨店、小売量販店の経営課題を
ITのチカラで根本から解決を目指す取締役 常務執行役員
事業本部長 兼 流通・eコマースシステム事業部長

大枝 博隆

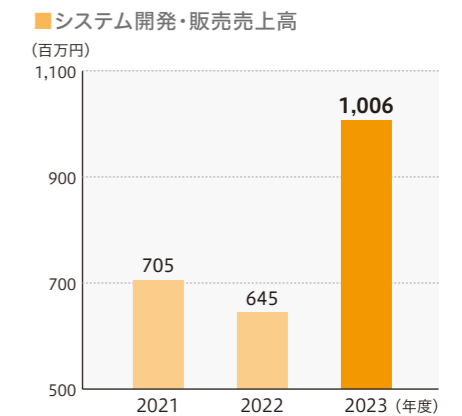


●(当該事業部における)アイティフォーの強み

- 百貨店業務を網羅するトータルパッケージシステム「RITS(リッツ)」
- オムニチャネルを自社開発ソリューションで構築するECサイト構築パッケージ「ITFOReC(アイティフォレック)」
- 業務「RITS」、決済「iRITSpay(アイ・リッツペイ)」、EC「ITFOReC」をトータルで提供

◆機会とリスク

- | | |
|-----|--|
| 機会 | ◆百貨店業界のコスト構造改革の動き
◆百貨店の業態改革、新たなビジネスへの動き |
| リスク | ◆百貨店マーケット規模の縮小 |



2023年度の事業概況

2023年度の流通・eコマースシステム事業部のシステム開発・販売の売上高は1,006百万円、前年比155.9%という結果になりました。これには、主力の「RITS」が売り上げに大きく貢献しています。コロナ禍での百貨店業態の収益低下により、現在、コスト構造改革の動きが非常に強くなっており、百貨店の業務を網羅した多機能基幹システムでありながら、コスト競争力の高い当社の製品が伸びました。

成長戦略

「RITS」は、初期コストも小さく、常駐の技術者を置かずとも業務運用・保守が行え、運用コストも抑えられる、百貨店のお客様の経営課題に応える製品です。このような製品が開発できたのは、アイティフォーが百貨店にオンラインPOSを提供した日本で最初のベンダーであり、長いお付き合いの中で百貨店の業務フローに精通してきたことがあります。全国の地方百貨店における「RITS」のシェアは高い一方、まだまだ成長の余地があると見ており、今後はさらなるシェア拡大を目指します。

そして事業部目標の達成に向け最も重要なことは、さらなるサービス向上です。現在、社内の既存サービスと組み合わせた新たなサービスの開発に取り組んでいます。既にお客様店舗で実証し、非常に良い結果が出ていますので、当サービスは大きな成長戦略の一つとなるでしょう。

ECに関しては、社会や生活スタイルの急速な変革に対応できるよう、新しいビジネスモデルや切り口を調査・検討している状況です。当事業部では、この機会にECの仕組みの大改革に挑戦しています。ギフトを含めた百貨店のECをもっと使いやすく、充実させ「売れるEC」をご提案していきたいと考えています。

今後に向けて

地方百貨店は地域経済の象徴であり、地元企業や各種団体が共に経営を支えているケースも多く、「無くしてはならない」業態です。アイティフォーは地方創生をパーパスとして掲げていますので、百貨店の構造改革、業務効率化、省人化につながるDXへの取り組みを積極的に提案していくとともに、新業態や時代に即した仕組みの創出にも貢献し、ビジネスをご支援していきます。

私自身が事業部横断の組織、地方創生推進委員会の委員長ですが、その中でも既にさまざまなアイデアが発案されています。例えば、新ECの仕組みとして、テナントにもECに入っていたりモール化や、逆発想でそれをリアル店舗でのモール化に展開する、あるいは、各社個別にコスト負担している業務システム、ECシステムを相乗りできるように基盤化するなどです。

いずれも可能性は大いにあると思っています。アイティフォーに蓄積した技術とノウハウを活用してさまざまなアイデアを実装するシステムを提供し、百貨店、流通・小売業界、そして地域を元気にしていくことを目指しています。

CTIシステム事業部

コンタクトセンタービジネスの業務革新、課題解決に貢献する、先進ソリューションを提供

執行役員
CTIシステム事業部長

小川 天平

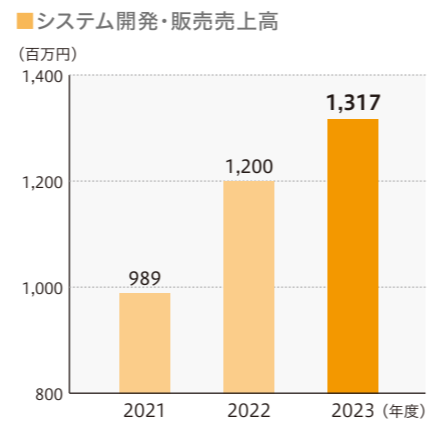


●(当該事業部における)アイティフォーの強み

- 主力の延滞債権管理システムと連携した自動受架電システム「ロボティックコール」の提供実績
- 通話録音装置世界No.1のNICE社のソリューションを提供
- コンタクトセンター業務に精通し、構築から開発、保守までを自社で一貫する提供体制

◆機会とリスク

- | | |
|-----|--|
| 機会 | ◆非対面の拡大、労働人口減少を背景とするロボティックコールの需要増
◆クラウド型、SaaS型、AI実装などによるイノベーション機運の高まり |
| リスク | ◆海外製品が多いため、円安進行による仕入れコスト増 |



2023年度の事業概況

2023年度のCTIシステム事業部のシステム開発・販売の売上高は1,317百万円と、前年比109.7%という結果でした。「ロボティックコール」において高いシェアを獲得しており、架電数が全体に拡大し、リカーリング収入が事業部の売上増に寄与しました。また、お客様への新たな提案として、フルクラウド型コンタクトセンタープラットフォーム「CXone」のセールス強化を図り、新規顧客への提案機会が大幅に増えています。引き続き、2024年度も拡販に取り組みます。

成長戦略

コンタクトセンターは、CX(カスタマーエクスペリエンス)の向上を図る場、貴重な顧客の声を収集する場として、経営戦略上の重要な拠点に位置づけられています。また、金融機関のコンタクトセンターにおいては、延滞債権の督促が欠かせない業務でありながら、各省庁の督促ガイドラインは複雑で、対応に課題を抱える金融機関は少なくありません。CTIシステム事業部では20年以上にわたり、コンタクトセンターの日々の業務を効率よく、正確に遂行することを支援してきました。近年は電話対応だけでなく、メールやチャット、SNSなどのコミュニケーションツールの活用とAIの導入により、業務のイノベーションが加速しています。

私たちの主力である通話録音システムにおいては、オンプレミス型

からクラウド型への移行が生じているものの、従来のオンプレミス型が必要だという業界、業務も依然として存在していますので、それらの市場も逃さないような動きを取っていききたいと思っています。

また、フルクラウド型プラットフォーム「CXone」は、音声通話からメールやチャットまでを含むオムニチャネルCXを実現でき、さらには、高度な顧客分析やワークフォース管理などのニーズにも広範囲に応えるものです。今後もこの製品の提案により、コンタクトセンターの業務革新に大いに貢献していきたいと考えています。さらに、「ロボティックコール」に関しては、サービス提供型ソリューションの再構築のために開発を加速しています。

今後に向けて

CTIシステム事業部は、今や、電話、メール、チャットボットだけでなく、生成AIを活用する最先端の技術を取り扱う部門となりました。従来ハードウェアの技術と知見に強みを持っていたアイティフォーですが、現在ではソフトウェアの技術・知見を確立し、お客様に心から導入して良かったと言ってもらえるソリューションの提供を目指しています。2024年6月には、海外で開かれたメーカー主催のグローバルカンファレンスにお客様をご案内し、世界の最先端情報を提供する機会を設けています。今後も、事業部のメンバー一人ひとりが責任を持ってお客様に向き合い、コンタクトセンター業界の成長と発展に貢献していきます。

通信システム事業部

アイティフォーのお客様を支え、社会を支える高品質の通信・ITインフラを提供

執行役員
通信システム事業部長

湯本 哲

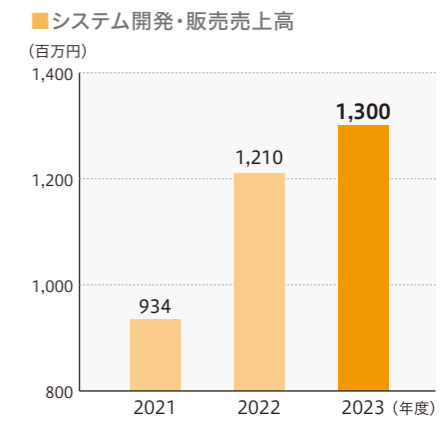


●(当該事業部における)アイティフォーの強み

- クラウド、ネットワーク、セキュリティ、回線などのインフラとシステムをワンストップで提供
- 通信技術の先進国イスラエル、台湾などの独自性の高い製品・機器を提供
- 50年間で蓄積した技術力を活かし、独自のアプリケーションパッケージ製品を開発

◆機会とリスク

- | | |
|-----|---|
| 機会 | ◆サイバー攻撃の脅威拡大を背景とする需要増
◆社会のDXの加速により、インフラ系設備更改の需要増 |
| リスク | ◆円安進行による仕入れコスト増、地政学リスクの拡大 |



2023年度の事業概況

2023年度の通信システム事業部のシステム開発・販売の売上高は1,300百万円、前年比107.4%という結果になりました。サイバー攻撃の脅威の広がりから東京都事業などでAI 主導型EDR「CyCraft(サイクラフト) AIR」の採用が拡大。また、パッケージクラウド「IPaC(アイパック) on AWS」は、利便性、安全性、信頼性を求める顧客のクラウド化のニーズに合致し、金融機関を中心に30社以上で導入が進んでいます。また、社会インフラ系では、電力関連企業向けのIP化装置、ISP向けのDPIシステムの増設が進みました。

成長戦略

ITインフラ、セキュリティ、社会インフラ、通信事業者向けインフラの4つを柱に展開しています。事業部のミッションは二つあり、一つは各事業部が誇るさまざまな業務システムやソリューションを、安全に使いやすくするためにクラウドやネットワーク、セキュリティといったITインフラをお客様に提供することです。二つ目は、電力、ガス、水道、通信などの社会インフラ企業に対し、ネットワークを効率的かつ安全に動かすためのITインフラ機器、セキュリティの提供です。

アイティフォーは独自のパッケージクラウドである「IPaC」を2018年から展開していますが、これをパブリッククラウドに搭載した「IPaC on AWS」は、今後も地域金融機関や信販会社などのお客様に採用さ

れることで、急成長が期待できます。さらに金融機関だけでなく、自治体などでもサブシステムをクラウドに載せることを良しとする現在、常に柔軟かつスピーディーに対応できるようにバージョンアップや追加開発を進め、機会を取り込んでいきたいと思っています。

また、アイティフォーは自社のパーパスで「地方創生」を掲げており、通信システム事業部でも地方の市場開拓に取り組んでいきます。効率よく開拓していくために、地域に密着した事業者と連携し、そこをハブに各地域のユーザーへのサービス提供を実現していきたいと考えています。

さらに、IoT、災害対策、MEC(マルチアクセスエッジコンピューティング)などをキーワードに、それぞれの地域や自治体に合った新ソリューションの提供も目指しています。

今後に向けて

新市場開拓に挑戦する過程では、地域や業界の既存ベンダーなど、多くの競合プレイヤーが存在すると考えられます。アイティフォーがそのようなマーケットで優位性を持つには、これまで強みとしていたRAD社(イスラエル)、CyCraft社(台湾)など独自性の高いソリューションを持つIT企業とパートナーを組みながら事業を展開していくことです。これらの国々の企業や他のIT通信先進企業など数多くの企業では、日本と異なる考え方でユニークなITサービスを展開しています。そういったスタートアップの情報を積極的に収集し、当社ビジネスに取り込みつつ必要に応じM&Aや資本業務提携などに投資することも視野に入れていく予定です。

公共システム事業部

自治体の課題を、システム、BPO、データ分析で解決に導く

執行役員
公共システム事業部長

小林 研司



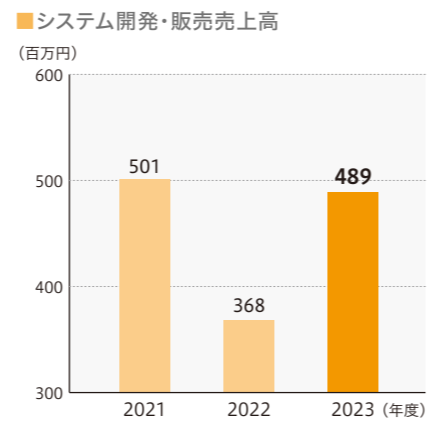
●(当該事業部における)アイティフォーの強み

- 主力の延滞債権管理システムを自治体に適用した「CARS(キャルス)※」の提供モデル
- 滞納管理、催告システムと併せたBPOサービスの提供による収納率向上実績
- お客様の課題解決に確実に貢献し、長期契約を実現

※CARSはCivic Administration Relationship Service、住民と行政のためのサービスの略

◆機会とリスク

- | | |
|-----|--|
| 機会 | <ul style="list-style-type: none"> ◆総務省・デジタル庁主導の全国自治体システム標準化(2025年度) ◆自治体の職員数減少、合併等によるシステム化、業務委託ニーズの拡大 |
| リスク | <ul style="list-style-type: none"> ◆すべての自治体のシステム標準化の期限内での完遂 |



2023年度の事業概況

2023年度の公共システム事業部のシステム開発・販売の売上高は、489百万円、前年比133.1%という結果になりました。公共システム事業部では、営業力の強化、業務部の人材育成、配置の適正化による運営効率向上などに取り組んできました。外部の基幹ベンダー、地方SIerとの協業戦略も実行したほか、Web版電話催告システムの構築を完了しました。

成長戦略

2025年度の自治体のシステム標準化は、自治体向けソリューション市場にとって大きなイベントであるものの、標準化完了後は、競合ベンダーとの差別化が難しくなり、自治体向けソリューションの提供については、今後大きな変化があると見ています。自治体のお客様の課題について考察すると、総職員数は1994年以降、毎年減少を続けていますが、高齢化の進行で行政の業務はますます複雑化し、ICT化や民間への業務委託は今後も拡大していくと見ています。また、人口減少の加速などにより、自治体の合併が現実化していくと、システム統廃合や業務委託はさらに増えていくと想定されます。

このようなお客様課題の複雑化、深刻化を受け、公共システム事業部では新規のサービス、業務範囲の拡張を目指しています。標準化移

行後のシステムに関しては、他社との差別化が難しくなるため、クラウド型への転換や付随する独自サービスの開発を行っていきます。また、各自治体の人口減少、さらには合併などを視野に、地方中枢拠点都市などを中心とした営業を展開していきます。そして、人的リソースで対応するBPOサービスは、人材の確保、収益性の維持が困難になると想定されるため、ICTを活用して、人件費を削減しながら品質を担保するBPOサービスの提供へと移行していく方針です。2024年4月には、BPOの専門子会社アイティフォー・ボックスを設立するなど、より戦略的かつ迅速に、自治体への支援を強化していきます。

今後に向けて

アイティフォーのBPOサービスは、多くの自治体のお客様から継続契約をいただき、右肩上がりでも伸長してきた事業です。現在のサービスは滞納管理に関連する業務が中心ですが、今後の自治体の職員数減少を踏まえ、委託業務の分野は拡張すべきであると考えています。特に高度なスキルを要しない、窓口案内業務などはAIやロボット技術などを活用したサービスが求められると思っています。

私たちは自治体向けソリューション市場において、システムだけでなく、BPOサービスを提供していることが大きな強みです。システム標準化が概ね完了する2026年度以降は、ICT、AI分析、RPAなどを活用した自動化、無人化のニーズの拡大が予想されることから、公共システム事業部においても売上、収益ともにさらなる成長を目指していきます。

技術開発本部

アイティフォー史上最強の開発体制を目指し、開発要員の強化、手法改編に取り組む

代表取締役 専務執行役員
技術開発本部長

坂田 幸司

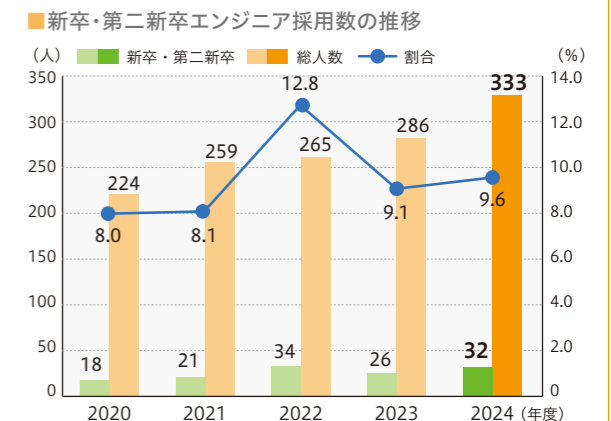


●(当該事業部における)アイティフォーの強み

- すべての事業において自社で構想、開発したアプリケーションパッケージを保有
- 配属前7カ月間集中研修による、土台のしっかりしたエンジニア人材を育成
- PMP資格取得推奨により開発品質、スピード、コスト削減の向上を実現

◆機会とリスク

- | | |
|-----|---|
| 機会 | <ul style="list-style-type: none"> ◆人材市場の競争が激しい中、新卒・第二新卒の人材獲得に成功 |
| リスク | <ul style="list-style-type: none"> ◆人件費の高騰、中途採用人材市場の競争激化 |



2023年度の事業概況

フィナンシャルシステムでは、ローンWeb受付・契約システム「WELCOME」、個人ローン業務支援システム「SCOPE」を数多く納品しました。公共システムでは、標準化対応の開発に着手しました。

2015年より全パッケージのWeb化に取り組んできましたが、百貨店・流通トータルパッケージシステム「RITS」のWeb化の着手を予定しており、いよいよ全パッケージが完了します。これにより、エンジニアの有効活用および開発効率の向上が一層、進むと期待しています。また、流通ECシステムでは、ギフトシステムと「ITFOReC」の統合に着手します。

成長戦略

技術開発本部は、金融、公共、決済、流通ECシステムの各ソフトウェア部門とインフラシステム部門、カスタマーサポート部門に分かれており、約300名の体制でアイティフォーの開発とサポートを担当しています。数年前からPMP資格取得を推奨し、現在、約60名の取得者が在籍し、各プロジェクトへの配置により、開発品質、スピード、コスト削減向上に貢献しています。

2024年度からの第4次中期経営計画では、さらなる開発要員の強化や、手法の改編に取り組んでいます。まず、エンジニア採用数の倍増を計画するとともに、内製化も推進し、2023年度は45%だった内製化

率を2025年度には50%以上にする目標を掲げています。このような取り組みの目的は、飛躍的な開発品質とスピードの向上であり、最新技術によるパッケージエンハンス、AI技術の有効活用、SaaS型モデルの推進、アジャイル開発の導入、Web3.0関連の対応を加速していきたいと考えています。開発手法においてはコード生成AIの試行も開始し、一定レベルでの活用が可能になると期待しています。

また、研究開発投資を拡充し、開発環境の刷新を進めており、2024年度中に1.2億円の投資を計画しています。

今後に向けて

アイティフォーの強みは、自社のパッケージ製品やアプリケーションの開発を行うだけでなく、インフラ基盤の構築もできることと認識しています。現状では、事業部門ごとの専門性を持ち、高品質なパッケージ製品開発に精通したエンジニアが数多く在籍していますが、今後は、高い専門性を維持しながらも複数分野の開発を担える人材を育成し、柔軟なプロジェクト組成ができる体制にしていきたいと考えています。

そして、質の高いエンジニアがお客様に寄り添い、お客様の抱えている課題の本質を捉え、解決事項を速やかに把握し、目的がブレることなく、高品質かつスピーディーな開発ができる集団でありたいと思っています。今後もぜひ、アイティフォーの技術者たちの活躍にご期待いただきたいと思います。

CFOメッセージ

取締役執行役員
管理本部長

中山 かつお

財務健全性を維持しながら、成長投資、株主還元の充実を図り、
アイティフォーらしく企業価値向上を実現していきます

アイティフォーの財務戦略

無借金経営、成長投資、株主還元の充実、
3つの方針をベースに、柔軟な考え方で
成長を実現していく

アイティフォーは過去20年間、無借金経営を方針としてきました。無借金経営を続けている主な要因の一つは、金融機関のお客様が非常に多いため、一部の銀行に偏って融資をお願いするという状況になることを避けたいという考えがありました。約20年の間には、リーマンショックや新型コロナウイルス感染症の流行など、さまざまな景気や事業環境の変動がありましたが、当社は赤字決算となることはなく、安定的に業績を成長させてきました。加えて、株式上場以来、株主の皆様への増配を続けており、一度も減配をしていません。無借金経営により、資本コストはそれなりに高い水準で推移していますが、お客様のニーズに対応すべくパッケージシステム開発への投資を行い、持続的な成長を遂げてきました。そして、2024年3月期はグループ連結売上高、および営業利益が6期連続で過去最高を更新することができました。その間、手元資金が増えている状況ですので、次なる成長に向けての投資を拡大していきたいと考えています。

当社はこのたび、FY2033構想「HIGH FIVE 2033」を発表し、売上高700億円、営業利益126億円という目標を掲げました。10年間で飛躍的向上を達成していくには、既存事業の新領域への展開とともに、

新規ビジネスの伸長が不可欠です。現在のところ、後述する第4次中期経営計画(2024-2026年度)では3カ年のキャピタルアロケーション計画のみを明示していますが、今後10年というスパンで見ると、無借金経営を必ずしも続けていくかは確定していません。大きな投資を行ってでも新規事業に参入する、あるいは、ほかの会社との経営統合や買収を実行するといった決断をする際には、借入れなどで資金調達を行う可能性もあると考えています。

私たちの重要な投資目的の一つは、技術開発関連の投資です。現在、開発スピードと品質の向上を目的に内製化を図っていますが、優れた開発人材の確保、育成に対しては継続的に投資を行っていかねばなりません。さらに、今後、事業ポートフォリオを拡大していく局面で、良い開発系の会社があれば、出資、M&A、クロスライセンスなど多様な形態でパートナーシップを模索していきたいと考えています。分野は当社のコア領域であるソフトウェア技術のほかに、AI関連、ブロックチェーンなど先端技術の取り込みも目指しており、積極的に投資を行っていきます。

資本コストと株価を意識した経営

ROIC経営の効果を踏まえ、さらなる浸透を図る。
投資家との対話の機会を拡充し、
当社の魅力を発信する

当社は、1972年の創業以来、大きな資本の傘下のない独立系のシステム開発やIT製品販売を行う会社として成長してきました。ベンチャー

の意識を強く持ち、地域のお客様一人ひとりに対する「寄り添うチカラ」を強みとし、お客様のニーズに丁寧にお応えする。そうすることで強固な顧客基盤を構築し、それがさらなるお客様の輪の拡大へとつながる。このビジネスモデルをもとに、主な経営指標を売上高と受注高、売上総利益率としてきました。しかしながら、リカーリング事業が徐々に拡大し、製品やシステムを売る会社からサービスを提供する会社へと変化していく中で、第3次中期経営計画より、収益性の重要指標に加え、ROIC経営を打ち出して意識の転換を図ってきました。最初は頭の切り替えが難しく感じた社員も多かったはずですが、ROICを導入したことで、営業利益段階までの計画をもとに精緻な利益管理が可能になり、管理職を中心にその効果を理解する人が増えてきました。そして、これをさらに社員全体に浸透させていくには、評価の仕組みやインセンティブルールへ反映していく必要があります。まず、社員に対する株式報酬制度の検討も開始していますが、経営指標を一人ひとりが管理し、資本効率を意識した事業運営を行っていただけるよう、コツコツと施策を積み上げていきたいと思っています。

資本コストと株価を意識した経営に関しては、ROEとROICを経営指標に加える際に、資本コストを上回る水準で設定しました。当社のPBRは現在のところ2倍前後で推移(2024年7月時点)していますが、これは、不採算事業の整理等が完了し、一定水準の収益率を維持できていることが要因の一つだと認識しています。第4次中期経営計画では、ROE15%、ROIC15%を目標値としており、この水準をキープすることは簡単ではありませんが、必ず達成したいと考えています。

一方、株主・投資家からの成長期待を表すPERは、約14倍前後(2024年7月時点)と、情報・通信業の平均である25倍よりも低い水準に留まっています。これは当社の事業内容や経営状況が外から見て分かりづらからではないかと考え、一昨年より株主・投資家の皆様との対話の機会を積極的に設けるようにしました。当社はBtoBのニッチな領域に強みがあり、そこでの事業基盤をしっかりと築いているため、安定的に収益確保を実現しています。先端領域を扱う企業のような急成長は難しいかもしれませんが、中長期で見れば当社にはまだまだ大きな成長余地があると思っています。しかし、投資家の皆様にとってより魅力ある銘柄と認めていただくには、時価総額500億円規模に早期に到達すること、そして、より分かりやすい情報開示とIR活動を行っていくことが重要です。業績についての説明に加えて、事業説明会も行い、また、金融や決済ビジネスの動向と当社の戦略などの詳しい説明の機会も設けていく予定です。

キャピタルアロケーションについて

キャッシュフロー以上に
投資と株主還元を行う計画

当社では、2024年度から3カ年の営業キャッシュフローが88億円のプラスになると想定しており、そこに手元資金を加えて、合計

118億6,000万円規模の投資を計画しています。まず、現在の基盤である商材の価値を維持、最大化していくために、社内の基幹システム、セキュリティへの投資、そして人材への投資をしっかりと行っていきます。

そのほかの既存事業投資は、既存の商材の大きなバージョンアップやお客様の新たなニーズに対する新サービスの開発への投資です。まだ研究開発段階のもの、あるいは、既にいくつか商談に入っている案件などがありますが、第4次中期経営計画の2年目、2026年3月期には順次、新サービスのローンチを予定しています。

さらに、当社の今後の大きな成長の鍵を握っているのが新規事業投資です。公共システム事業では、2024年4月に新会社である「株式会社アイティフォー・ベックス」を設立。年内に、自治体向けBPO事業を切り出します。新たな強化、展開を目的に投資を行っていきます。また社内ベンチャーとして社内公募から生まれた新規事業「VVP (Visionary Ventures Project) 事業」も、社長直轄プロジェクトとして注目しており積極的に投資を行います。

これらの成長投資を合わせて57億円と想定し、それ以外の61億6,000万円を株主還元にあてる計画であり、配当性向50%、総還元性向70%以上という目標を継続いたします。そして、これらの予算とは別枠でM&A、CVC投資も機会に応じて検討していきます。

ステークホルダーへのメッセージ

これまででも、これからも、
アイティフォーだからできること、
アイティフォーにしかできないことを追求

2033年度には、売上高700億円、営業利益126億円という数値目標を打ち出したことで、より具体的な数字の達成手段を考えることができるようになりました。しかしながら、既存事業については大きな飛躍というよりは新しい商材や展開を社会の変革スピードに合わせて積み上げていくことが中心となり、連続性の勝負になるでしょう。一方で、新規事業については、広い選択肢の中で、当社に足りない経営資源は何か、それを充足させるために何を獲得していくべきかを既に検討し始めています。また新たな事業領域としては「災害」「農業」「教育」「インフラ」「AI」などがキーワードに挙がっています。これらの新しい事業領域について、投資も含めスピーディーに対応しながら、アイティフォーがさらに成長し続けることができる道を選んでいきます。それが地域の皆様の安心・安全・便利な日常生活を支え、当社のパスである「地方創生による社会貢献」につながると考えています。

そして、当社はこれまででも、これからも、アイティフォーだからできること、アイティフォーにしかできないことを追求していく会社であり続けます。アイティフォーらしさを貫きながら、財務健全性を維持し、成長投資を行い、株主還元の充実も図っていくことを、株主・投資家の皆様にお約束します。

At a Glance 1

財務情報

2024/3月期

損益計算書 (単位:百万円)

売上高	20,652	営業利益	3,737
売上総利益	7,753	経常利益	3,846
		親会社株主に帰属する 当期純利益	2,770



キャッシュフロー計算書 (単位:百万円)

営業活動による キャッシュフロー	2,836	財務活動による キャッシュフロー	△1,623
投資活動による キャッシュフロー	△504	現金及び 現金同等物期末残高	11,505



バランスシート (単位:百万円)

流動資産	19,498	固定負債	280
固定資産	4,497	純資産	18,836
流動負債	4,878	総資産	23,996



主要指標

ROA	16.8%	自己資本比率	78.5%
ROE	15.4%	ネットD/Eレシオ	0.0倍
ROIC	15.0%	売上高営業利益率	18.1%
		総還元性向	71.8%

