ITFOR

2025

アイティフォー 統合レポート

ITFOR Integrated report

ITで人が笑顔になれる社会をつくる

── 地域経済や社会のネットワークを支えるお客様を、「寄り添うチカラ」で支える ──

ITの進化は、人々の暮らしや社会に豊かさをもたらしてきました。
そしてAIの時代を迎えた今、その進化はますます加速しています。
私たちアイティフォーのミッションは、
ITのチカラで人が笑顔になれる社会をつくることです。

地域金融機関、地方自治体、地方百貨店などは、地域社会に欠かせない
重要なネットワーク機能を担っています。
私たちは、そうしたお客様をITのチカラで支え、その機能の維持・強化を
お手伝いすることで、人が笑顔になれる社会の実現に貢献していきます。

経営理念の実現に向けて、常にパーパス（存在意義）に立ち返る

事業環境が変化し、ビジネスが大きく進化する中にあっても、
私たちは常に経営理念を指針として歩んでいます。
その実現に向けて、グループの役職員一人一人が、
パーパス（存在意義）に立ち返り、前へと進み続けます。

経営理念

「寄り添うチカラ」で
人々の感動と笑顔を
生み出す

パーパス（存在意義）

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

目次

イントロダクション

05- アイティフォーの価値創造ストーリー

07- 会長メッセージ

11- 社長メッセージ

15- 特別企画
お客様×会長対談

19- **価値創造ストーリー ❶**
アイティフォーは何ができるのか？ 何を目指すのか？

20- アイティフォーのあゆみ

21- 事業概要

22- 数字で見るアイティフォー

24- 5つの強み

25- HIGH FIVE 2033（FY2033構想）

27- **価値創造ストーリー ❷**
「ありたい姿」に向けて、どう進むのか？

28- FLY ON 2026 概要と進捗

31- 各事業の戦略と活動

41- 若手エンジニア
5人による
座談会

45- マテリアリティへの取り組み

46- **価値創造ストーリー ❸**
アイティフォーはなぜ経営を持続できるのか？

47- 財務資本戦略

49- 人的資本戦略

53- サステナビリティ経営

58- コーポレート・ガバナンス

66- **経営・財務情報**

編集方針

本報告書は、株式会社アイティフォーの持続的な企業価値向上に向けた取り組みについて、株主・投資家の皆様をはじめとするステークホルダーの皆様に分かりやすくお伝えすることを目的に、重要な財務情報・非財務情報を関連づけながら、特に重点的にご紹介したい事項を中心に編集しています。
編集にあたっては、国際統合報告評議会（IIRC）の「国際統合報告フレームワーク」や、経済産業省の「価値創造のための統合的開示・対話ガイダンス」などを参考にしています。
本報告書が、皆様の当社に対するご理解を深める一助となり、今後の建設的な対話の一端としてご活用いただければ幸いです。

■報告対象
・報告対象範囲：当社およびアイティフォーグループ
・報告対象期間：2024年4月1日～2025年3月31日
（一部、2025年4月以降の情報を含みます）
・公開時期　：2025年9月

■免責事項：
本報告書は、株式会社アイティフォーの企業価値向上に向けた取り組みに関する情報の提供を目的としたものであり、株式の購入や売却を勧誘するものではありません。また、業績予想や将来の見方については保証の限りではありません。
※当報告書内に記載されている会社名およびサービス・製品名等は、各社の商標または登録商標です。

より詳しい情報は、当社ホームページをご参照ください。 https://www.itfor.co.jp

発行日 2025年9月30日、次回発行2026年9月末予定

アイティフォーの価値創造ストーリー

10年後の「ありたい姿」として描いたFY2033構想「HIGH FIVE 2033」の実現に向けたアイティフォーの進むべき道筋と、私たちの歩みの確からしさ（ストーリーの実現力）を「価値創造ストーリー」として分かりやすくご説明します。

すべては「人々の豊かな時間の創出」のために

（「ありたい姿」の実現に向けたストーリー）

ITのチカラで、人々の豊かな時間を創出する――
これが、私たちアイティフォーの大きな目標であり、
目指すべき姿です。
その実現に向け、地域の活力を生み出し、
全力で課題を解決することが私たちの使命です。
持続可能な経営を通じ、社会と共に歩みます。

① アイティフォーは何ができるのか？ 何を目指すのか？

できること
「5つの強み」を駆使した
ITソリューションの展開
>>> P.20-24

目指すこと
人々の豊かな時間の創出
（HIGH FIVE 2033）
>>> P.25-26

② 「ありたい姿」に向けて、どう進むのか？

成長戦略
既存事業の発展と
新規事業による成長
（FLY ON 2026）
>>> P.28-30

アクション
6つの事業と技術力で
成長を加速
>>> P.31-44

重要課題の解決
5つのマテリアリティの
特定と課題解決
>>> P.45

③ アイティフォーはなぜ経営を持続できるのか？

強い経営資本
経営資本の優位性とさらなる充実
>>> P.47-52

持続可能な経営
サステナビリティ経営への取り組み
>>> P.53-57

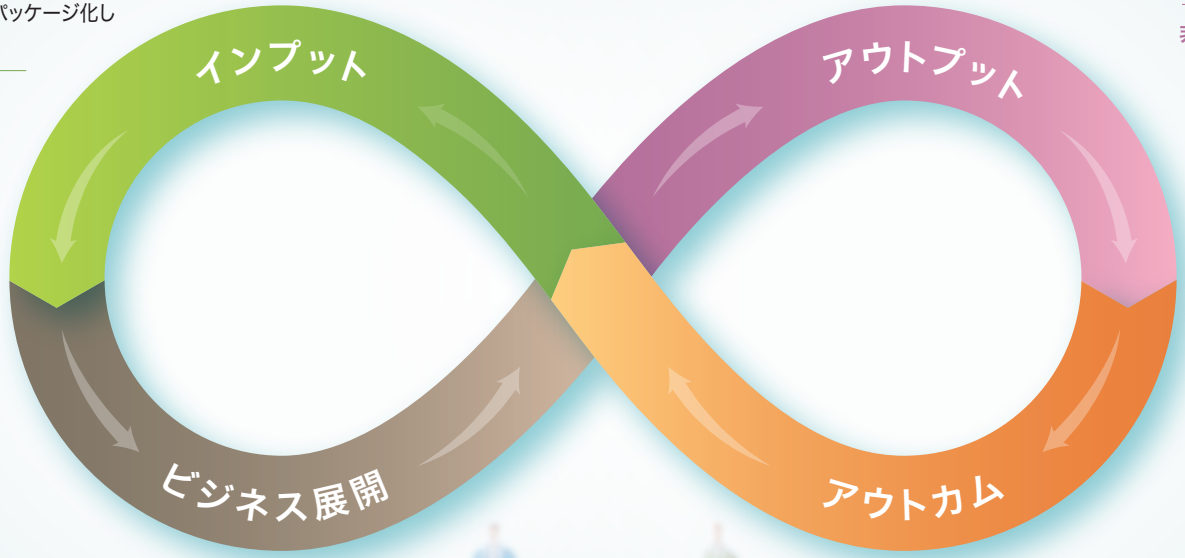
強靭（きょうじん）なガバナンス
経営理念の実現と向き合うガバナンス
>>> P.58-65

アイティフォーの価値創造ストーリー

財務資本	売上高 205億円 営業利益 35億円	ROIC 14.8% ROE 15.4%
知的資本	研究開発費 247.9百万円	
顧客資本	地方銀行における審査・延滞債権管理システム導入シェア 73% ユーザー会で得た追加ニーズをパッケージ化し継続利用促進 65%	
人的資本	従業員数(連結) 510名 人財投資 414百万円	

- フィナンシャルシステム事業
- 公共システム事業
- 流通・eコマースシステム事業
- CTIシステム事業
- 通信システム事業
- 決済ビジネス事業

ストーリー実現の原動力
(価値創造プロセス)



BtoBtoCの総合サービスの提供
システム(IT)/業務(BPO)

- 金融機関 P.33
- 自治体・教育機関 P.34
- 小売・百貨店 P.35
- コンタクトセンター P.36
- 社会インフラ P.37
- 決済インフラ P.38

財務KPI(2026年度目標)

売上高	280億円	ROIC	15.0%
営業利益	48億円	ROE	15.0%

非財務KPI(2026年度目標)

女性管理職比率	9.0%
男性の育児休業取得率	100%
障がい者雇用率	3.0%
自発的な離職率	5.0%

豊かな時間の創出

- 地方創生 P.56
- 環境負荷の低減 P.56
- 社会を支える人財の深化 P.49
- 安心・安全な社会の実現 P.25
- 健全な企業活動の継続 持続可能な企業価値の向上 P.58

2033年ビジョン実現へ
── 新体制で加速する、成長戦略と価値共創

代表取締役会長
佐藤 恒徳

会長メッセージ

新体制へ
2033年ビジョン実現に向けた新たな経営体制を始動

当社は昨年、10年後の目指す姿として「HIGH FIVE 2033」というビジョンを掲げ、2033年度に売上高700億円、営業利益126億円を目指すことを宣言しました。そして、このビジョンをバックキャストし、2026年度を最終年度とする第4次中期経営計画「FLY ON 2026」で、売上高280億円、営業利益48億円という中間目標を設定しました。2025年度は、その2年目となります。このタイミングで、今年から代表取締役社長を坂田幸司に引き継ぎ、私は代表取締役会長に就任しました。

新体制への移行を決断した背景には、大きく二つの理由があります。

第一に、これまでの成長スピードでは、2033年の目標到達は難しいと判断したことです。私が代表権を持った2017年の前年度の売上高は111億円でしたが、2024年度には205億円へと約84%成長させることができました。しかし、今のやり方を続ければ、せいぜい300億円規模の成長にとどまる可能性が高い。2033年を見据え、成長をさらに加速させるには、これまでの延長線上ではなく、発想や戦略を大きく

会長メッセージ

転換する必要があります。市場性や社員の潜在力を最大限に引き出すためにも、経営体制の刷新は不可欠だと判断しました。

第二に、今後の成長には、新たな技術に対して「スピード感ある取捨選択」と「揺るぎない品質確保」が不可欠であり、今後当社にとって非常に大きな、重要なポイントになると考えたからです。当社は1972年にハードウェアの輸入商社として創業し、80年代からパッケージビジネスに転換し成長してきました。しかし近年、ITの進化のスピードは飛躍的に高まっています。技術の取捨選択や技術力向上においては、瞬時の判断が求められる時代です。技術畑出身の坂田社長であれば、最新技術をしっかりと押さえ、この局面をけん引できる人材だという考え方のもと、思い切って経営執行を委ねることにしました。これにより、技術と営業の両輪でお客様に迅速かつ的確に対応することが可能になり、より細やかにお客様のニーズに応えることができ、その結果、良いシナジーを生み出せると考えています。

長期ビジョン

ITで社会課題を解決することが使命
「自社開発型」からの脱却で新領域へ

日本は人口減少と少子高齢化が同時進行し、労働人口の減少が加速度的に進んでいます。私は、この課題に立ち向かう最大の手段はIT以外にないと考えています。ITの守備範囲が広がり、人が行ってきた作業をITが担うことで時間が生まれ、人にしかできない創造的な仕事に注力でき、生産性や付加価値が向上し、時間の有効活用につながります。これはまさに、「HIGH FIVE 2033」に掲げる「事業を通じて人々の豊かな時間を創出」に通じるものです。

今年で創業54年目を迎える当社は、常に自社開発にこだわり、他社にはない独自性を備えたパッケージを提供してきました。もちろん外注をしている部分もありますが、お客様と直接関わるフロント部分は、一次請けとして当社が担ってきました。お客様からの要望や時に厳しいご意見も直接頂き、それをシステムの改良や新サービスの創出に生かしてきました。その結果、社内には、あらゆる業界におけるお客様業務のノウハウが蓄積され、業界内での当社のシステムやサービスの横展開が可能になりました。これは、他社にはまねができない当社の大きな強みとなっています。

しかし一方で、「自社開発型」にこだわり過ぎることで、急速に進化する技術分野に通用しなくなる可能性も見えてきました。自社でシステム開発を完結してきたため、世間から技術力で後れを取ってしまったのは事実です。特に顕著なのは、スマホアプリへの対応です。この後れを社内だけで挽回するには時間と人財が必要となり容易ではないため、外部の技術やアイデアを積極的に取り込む必要性が高まっています。言い換えれば、長年のこだわりが一種の「鎖国状態」に近い環境を生みかけており、その殻を打ち破ることが今まさに求められているのです。

外部との連携

地域活性化につながるCVCを推進
外部連携で広がる価値共創の可能性

そこで、今後の成長に向けて、新規事業の創出やM&A（統合・買収）、CVC（コーポレート・ベンチャー・キャピタル）など、外部との連携促進・強化を開始しました。その具体例が、今年2月に出資した株式会社バカンと、3月に出資した株式会社Payke（ペイク）です。バカン社はAIを活用した混雑状況の可視化・管理・配信など、多彩な機能を提供するプラットフォームを展開しており、Payke社は訪日外国人向けのショッピングサポートアプリを開発・運営しています。

当社は地方創生をパーパスに掲げていますので、地方の日常生活を少しでも支援できる仕掛けがあれば、地域金融機関や自治体などを通して、または直接社会に対して提供していき

会長メッセージ

たいと考えています。先ほどのCVC2社のアプリで提供される情報は、今やどの地域でも求められているものです。2社が持つ独自の強みと当社の顧客基盤を掛け合わせることで、単なる情報提供にとどまらず、社会の無駄をなくし、人々が豊かな日常生活を送れるような新たな価値を生み出せると確信しています。

代表に就任した当初から私は、「当社は、B to BではなくB to B to Cの企業である」と発信してきました。例えば、当社の直接のお客様は金融機関ですが、そのシステムを実際に利用するのは地域社会に暮らす人々です。人々が便利さや安心を実感できなければ、金融機関は評価されずお客様も満足されません。当然ながら、当社の価値にもつながりません。ですから、この「B to B to C」――企業を通じてその先の生活者に価値を届けるという考え方を、さらに深化させていきたいと考えています。

そのためにも、これまで築いてきたお客様との関係性や業界ネットワークをベースに、外部の新しい技術やサービスを柔軟に取り入れて事業へ還元し価値を共創していくことが、私に課せられた重要な役割の一つです。

また、私は常にモットーとして、「面白いことにはチャレンジしたい」と考えています。ベンチャー企業の若い経営者の皆さんの柔軟な発想やスピード感に触れ、直接対話して刺激を受けられるのは本当に楽しいことです。今後もこうした世界に積極的に飛び込み、良いものをどんどん吸収しながら、当社の成長の糧として生かしていきたいと考えています。

企業価値向上・ブランド力

国内外のステークホルダーと対話を重ね新たな機会を切り開く

当社ではここ数年、財務的成果にとどまらず、社会からの信頼獲得とブランド力強化に向けて、積極的に外部発信に取り組み、その成果として投資家の皆様における認知度は着実に向上してきました。

一方で、こうした認知度やブランド力の向上が最終的に企業価値として評価される際には、株価や時価総額といった数値的な指標で表されます。投資家の皆様に投資対象として検討いただくには、一定以上の時価総額規模が求められます。私はその目安とされる500億円規模を一つの通過点として意識していますが、その数値を支える根幹となるのは、投資家の皆様との直接的な「対話」だと考えています。公式の発表や資料だけでは十分に伝わらない当社の真意や目指す将来像を、直接の言葉で補い、共感や理解を深めていただく。そうした積み重ねこそが認知度とブランド力を押し上げ、ひいては企業価値の持続的な向上につながると考えています。

マテリアリティ

一人一人の価値認識が、社会の価値創造を生む

マテリアリティは前中期経営計画で策定し、これまでその浸透に努めてきました。現在は、その取り組みを基盤として、さらに深く掘り下げ、新たなステージへと踏み出しています。

その新たなステージの根底にあるのは、「われわれの存在意義・存在価値を自らがしっかり把握する」ということです。日々の業務をこなしていればいい、という意識ではなく、自分の仕事がどこに価値を持ち、社会の中でどのように役立っているのかを、一人一人が認識する――この意識が定着してこそ、マテリアリティの意味合いはさらに深まります。その意識改革を推し進めていきます。

当社が重視するマテリアリティの中でも、人財は成長の源泉です。当社の利益を生み出しているのは社員です。だからこそ、社員への還元にも注力したいと考えています。最近ではRS信託方式の導入や奨励金制度の拡充など、できることから取り組みを進めてきました。将来的には週休3日制や副業制度の検討、さらにはサマータイムなど、社員の生活リズムに合わせて柔軟な働き方を可能にする制度の導入も視野に入れています。加えて、当社独自の社員紹介制度など、離職率の抑制と優秀な人財の確保に向けた仕掛けも打ち出しています。700億円規模の事業を目指すには、優秀な人財の確保と定着が不可欠です。制度面でも、満足度を高める取り組みのさらなる強化が必要です。

環境面では、第一次産業にIoTを持ち込み、地方の生産性向上に貢献する取り組みを開始

会長メッセージ

しました。2025年4月からは公益財団法人肥後の水とみどりの愛護基金への寄付を通じ、熊本県阿蘇市「阿蘇水掛の棚田」の一区画を借用し、社員による稲作体験を実施しています。こうした活動を通じて、持続可能な社会の実現と社員の意識醸成を両立させます。将来的には農業分野へのITソリューション提供やIoT活用による効率化など、IT企業ならではのアプローチで展開を広げていきます。

「HIGH FIVE 2033」では「地域還流型ビジネスを生み出す企業へ」と掲げていますが、東京など大都市に流れがちな利益を、その地域の中で環流させるビジネスモデルを一つでも多く立ち上げたいと考えています。その典型的な一例が、2017年から開始した決済ビジネスの仕組みです。そして現在進めているのが、熊本県と連携して進めているブロックチェーンを活用した「Digital Safe（仮称）」です。これは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、利用者が生前にデータの受取人を登録すると、逝去後など指定のタイミングでそのデータを共有することができます。このサービスの狙いは、地方の預金や相続資金が都市部に流出するのを防ぎ、地元経済にとどめることにあります。これにより、地方が豊かになるご支援をしていきます。

さらに、次世代の経営基盤強化にも取り組んでいます。将来の幹部候補に向けた勉強会や研修を開始していますが、既にその中から高い志と独自の発想を持つ有望な人財が現れ始めています。またそれぞれの世代において、次のステップに進むために必要なスキルや経験、人物像の明文化にも取り組み始めています。これにより、人財の成長と組織の持続的発展を目指します。

ステークホルダーの皆様へ

B to B to Cを深化させ、目指される企業へ

当社の社会的な認知度は、依然として十分に高いとは言えません。これまでB to Bビジネスであるがゆえに、その点をある程度やむを得ないものとして捉えてきました。しかし、私たちが提供するITを最終的に利用し、日々の暮らしの中で生かすのは、導入企業や自治体の先にいる地域社会の一般の皆様です。だからこそ、数年前から当社は「B to B to C」の企業であることを明確に掲げ、「to C」をより強く意識した取り組みを進めています。

当社のサービスは、一つ一つを見れば、実は人々の暮らしを支える不可欠な存在です。金融機関、自治体、百貨店、コンタクトセンターなどに加え、出資先のバカン社やPayke社のアプリ、さらには電子終活ノートアプリなども、直接利用するのは社会の皆様です。「え？ これもアイティフォーがやっているの？」と驚かれるような領域をさらに広げ、市民生活の豊かさに直結する価値を創出していきます。これこそが、当社のパーパスにある「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」につながるからです。

お客様からよく頂く評価に、「良い意味で真面目」という言葉があります。真面目さは当社の強みではありますが、裏を返すと、面白みに欠けるとも言えます。今後さらに成長していくためには、「ワクワクする面白さ」を追求する段階に進む必要があります。ワクワク感が異なる視点を生み出し、新たな発想へとつながる――こうして成長の伸びしろが広がっていくのではないでしょうか。

当社はB to B to Cの企業でありますが、その根幹にあるのは「B」であるお客様との信頼関係です。昨今はコミュニケーションの方法も世代によって変わってきていますし、その変化を完全に否定するつもりはありません。しかし、それでもやはり、直接お客様とお会いして対話するなど、顧客接点を大切にしてほしいです。それこそが当社の最大の強みである「強固な顧客基盤」を生み出した原点です。

先日、投資家の方から「アイティフォーが目指す企業はどんな企業か」と尋ねられました。私は「目指される企業」と即答しました。それは、社員一人一人が何か一つでも秀でた強みを持ち、誰に会っても魅力ある対応ができる集団であること。そして「この会社は、社員が輝いているな」と思っていただけること。そんな企業であれば面白いと思います。

目指される企業に一日でも早く向かい、ステークホルダーの皆様にさらに応援していただけるよう、当社は引き続き全力で取り組んでまいります。

社長メッセージ

現状に満足せず、成長戦略を磨き上げ長期ビジョン「HIGH FIVE 2033」への確かなステップへ

代表取締役社長

坂田 幸司

【社長就任にあたっての決意】

佐藤会長の路線を継承しつつ、さらに磨きをかけることが不可欠

この度、佐藤恒徳会長の後任として代表取締役社長に就任しました坂田幸司です。昨年11月、社外取締役を含めた指名報酬委員会より社長就任の打診を受けましたが、当初は年齢の近さから「次はもう一世代若い世代に託すべきではないか」と考え、即答はしませんでした。

しかし、1カ月間熟考を重ねる中で、「アイティフォーがもう一度成長を加速させるために、自分にはまだ果たすべき役割がある」との強い思いに至り、重責をお引き受けする決断をいたしました。

1987年の入社以来、長く開発部門に携わり、当社の成長エンジンである開発現場を熟知していると自負しています。2008年にソフトウェア開発本部長、2014年に取締役常務執行役員技術開発本部長として技術系組織を率い、2019年には公共システム事業部長として営業部門も経験しました。2020年10月には代表取締役専務執行役員として代表権を持ち、技術と営業の両面から経営を支えながら、これまでも佐藤会長と共に歩んでまいりました。

当社は当時の佐藤社長のもと、2023年度まで7年間連続で増収増益を果たし、2024年度は減収減益と足踏みしましたが、2025年度は過去最高の売上と利益を見込んでいます。

社長メッセージ

この成長を持続させるためには、第一に、長期ビジョン「HIGH FIVE 2033」が掲げる「地域還流型ビジネスを生み出す企業」という方向性を、佐藤会長が築いた路線としてしっかりと継承し、さらに磨き上げることが不可欠です。

その上で、技術力に立脚したイノベーションを大胆に起こし、成長の速度をさらに加速させる覚悟です。

【成長してる今だから思うこと】

会社の在り方の「原点」を見つめ直し実績がもたらす「安住」からの脱却を

堅調な成長を続ける一方で、私は、これからの成長のためにあえて現状に疑問を投げかけ、会社の在り方を徹底的に見直す必要があると感じています。課題は大きく3つあります。

第一に、お客様との関係性の希薄化です。当社はお客様あっての会社であり、この原点を忘れてはなりません。お客様の業務を深く理解し、潜在的な悩みを共有し、解決策を共に考え実行する――この基本姿勢を全社員が改めて胸に刻み、信頼関係を再構築する気概が不可欠です。

第二に、過去7年間の増収増益がもたらした「安住」や「ぬるま湯」的な体質です。営業活動においても、近年は過去の実績をベースにした提案に頼りがちな傾向が見られます。本来は、当社パッケージのもたらすベネフィットを訴求し、お客様の未来像を共に描く提案こそが価値の源泉です。また、自ら限界を設定してしまってはいないか。その限界を打ち破る行動を起こさねばなりません。仕事への緊張感を取り戻し、既存顧客・既存業務・既定の成果にとどまらず、新たな挑戦へと踏み出す姿勢が必要です。

第三に、当社が持つ多くの強みを生かし切れていないことです。社員は豊富な経験と高いスキルを持っています。その力を全社で共有し、活発な対話と切磋琢磨を通じて課題解決に臨めば、今以上に大きな力を生み出せます。その結集によって、トップダウンとボトムアップが交差する、エネルギーあふれる組織へと進化させる必要があります。業績が好調な今だからこそ、現状に満足せず足元を見つめ直し、成長戦略を描き直す好機です。この課題意識は、以前から佐藤会長とも共有してきたものです。

お客様との関係を深め、緊張感を持った仕事を進め、全社一丸となって活気ある会社を築く――それが、私に託された使命です。

【アイティフォーの強み】

経営理念の「寄り添うチカラ」でお客様と共に未来像を描く

私が当社の最大の強みだと信じているのが、「寄り添うチカラ」です。

「寄り添うチカラ」は、実はお客様から頂いた言葉です。かつて、あるお客様のシステム導入時に大きな障害が発生しました。当時、私が責任者として現場を指揮し、全社を挙げて対応しました。最終的に収束できたときの様子について、お客様から「アイティフォーには寄り添う力があるね」と言っていただいたのです。

この経験を通じて、「どんな困難な状況でも最後までやり切り、お客様に笑顔を届けること」こそが、当社のDNAであり存在意義だと確信しました。経営理念の「『寄り添うチカラ』で人々の感動と笑顔を生み出す」は、その想いを体現した言葉です。

また、当社はパッケージベンダーとして、単にシステムを納入するだけでなく、「このパッケージを導入すれば御社の業務にこう生かせる」「こういう成果が得られる」という具体的な未来像を描いて提案できる集団です。かつてはお客様やお客様の業務、成果にも高い関心を持ち、深く入り込んで価値を生み出してきました。

しかし近年、その姿勢が薄れつつあるのではないかという危機感があります。再びお客様の懐に飛び込み、密な関係を築くことができれば、当社は必ず次の成長を加速させることができます。

さらに、近年はパッケージ開発スピードがや

仕事への緊張感を取り戻し、新たな挑戦へと踏み出す姿勢が必要

社長メッセージ

既存事業の深化と外部との共創を「HIGH FIVE 2033」へのステップに

や鈍化していると感じています。新しい発想に貪欲に興味を持ち、アイデアを持ち寄り、迅速に形にする――そのスピード感を取り戻すことが、未来の競争力を左右します。

「寄り添うチカラ」を軸に、提案力と開発力を融合させることで、アイティフォーはこれからも持続的に成長していきます。

【中期経営計画「FLY ON 2026」】
既存事業を着実に進めるとともに新たな事業領域の開拓へ

長期ビジョン「HIGH FIVE 2033」では、2033年に売上高700億円、営業利益126億円の達成を掲げています。その道筋として、昨年発表した中期経営計画「FLY ON 2026」では、2026年度に売上高280億円、営業利益48億円を目標に設定しました。

現状の強みを見直し、磨き上げれば、この数字は決して無理なものではありません。2024年度は足踏みしましたが、この機会にしっかりと土台を築き直し、2026年度に向けて確実に飛躍できる体制を整えます。

事業分野別に見ると、フィナンシャルシステム事業は新パッケージ導入により安定成長が見込まれる他、近年の社会のキャッシュレス化拡大に合わせて決済ビジネス事業も継続的な成長が期待できます。

流通・eコマース事業では、ECサイト構築パッケージ「ITFOReC」を今年10月に全面リニューアルし、EC需要拡大の波を捉えて事業のけん引役とします。

CTIシステム事業は、2024年度は小口案件中心で苦戦しましたが、商品の精度向上と認知度拡大により、フィナンシャルシステムとのクロスセルで採用率を押し上げます。

通信システム事業では、電力会社向け「Megaplex」やセキュリティ関連の受注が2025年度にずれ込んだ影響で減収となりましたが、中長期では着実な進展が見込めます。

成長余地が大きいのは自治体向けBPO事業です。今年4月、子会社のアイティフォー・ベックスがアイ・シー・アールを吸収合併し、徴収業務から収納業務まで一貫して提供できる体制を整えました。両社の機能連携により、地方自治体への支援と地域貢献をさらに強化していきます。

また公共システム事業では、これまで東京本社にしかいなかったSEを大阪・九州・沖縄に本格配属。地元密着型でプロジェクト対応が可能になり、営業サポートや受注拡大に大きな効果をもたらすと見込んでいます。

これら既存事業を着実に進めれば中計目標は達成できますが、「HIGH FIVE 2033」の大きな目標に到達するには、オーガニック成長だけでは限界があります。当社は長らく自社開発を貫いてきた「自前主義」の企業ですが、近年はその強みと同時に柔軟性不足という問題にも気付きました。

そこで2024年度は、混雑可視化プラットフォームのバカン社や、インバウンドサービスのPayke社に出資し、CVCによる戦略投資を開始しました。今後もスタートアップや他社との協業、M&Aなどを積極的に進め、事業領域を拡張します。

さらにAIを活用した開発効率化にも着手。基本設計書・詳細設計書をAIに読み込ませ、プログラムコードを自動生成する仕組みや、単純作業の多い単体テスト工程をAIで自動化する取り組みをスタートアップ企業と共同で進めています。製造・テスト工程を半減できれば、開発スピードとコスト競争力の両面で優位に立てると確信しています。

既存事業の深化と外部との共創、この二輪で「FLY ON 2026」を必ず実現し、「HIGH FIVE 2033」への確かなステップとします。

【企業価値向上に向けて】
マテリアリティの着実な推進で、社会に選ばれ続ける企業へ

当社はB to Bの会社であり、一般の方の認知

社長メッセージ

度は決して高いとは言えません。学生面談でも「就職活動で初めて知った」という声が多く、個人投資家の方々にも十分に知られていないのが現状です。今後は人材確保やIR活動の観点からも、知名度向上を喫緊の課題としています。そのためにはこれまで以上に、例えば投資家の皆様との接点を広げ、コミュニケーションを深めるために説明機会を増やしていく覚悟です。

また、B to Bに加え、B to B to Cをより意識したサービス提供を進め、最終的にコンシューマーに価値が届くことでブランド認知を高めます。

当社はマテリアリティとして「『地方創生』による社会貢献」「人財の深化」「経営基盤の強化」「DX推進による生産性向上、付加価値向上」「環境負荷の低減」の5つを掲げています。

特に「『地方創生』による社会貢献」は当社のパーパスであり最重要課題です。自治体と金融機関、地域企業同士をつなぐことができる、数少ない企業だと自負しています。当社が地域企業同士をつなぐハブとなり、地域経済と社会に貢献できることが、当社の強みです。現在、46都道府県で金融機関、31都道府県で公共機関にサービスを提供していますが、このネットワークを全国に広げ、真の地域貢献を実現します。

「人財の深化」も重要課題です。IT企業にとって人は最大の資産であり、社員一人一人が「寄り添うチカラ」を育てることが競争力の源泉です。50年で培ったノウハウの継承や若手の早期チャレンジ促進など、殻を破る成長機会を意図的に作り、20〜30代から大きなプロジェクトを任せます。失敗はフォローし、成功体験へ導くアプローチで次代を担う人財を育成します。さらに経営陣の世代交代を見据え、中堅層を計画的に育成。自社の強みを深く理解し語れる人財が役員へ昇格できる組織を作り、事業の継続性を確保します。

「DXの推進」も改善の余地があります。特にコーポレート部門では単純作業が多く、創造性を発揮しにくい環境が残っています。私の経験を生かし、ツール導入や業務可視化を進め、営業やエンジニアとも知見を共有し、作業から解放された社員がアイデアを生み出せる環境づくりを進めます。これは単なる効率化にとどまらず、企業全体の活性化と価値向上に直結します。

当社はこれらのマテリアリティを一体として推進し、社会に選ばれ続ける企業へと成長していきます。

【これからのアイティフォー】

ITが地域の暮らしを支える未来像を描き具現化することが真の地方創生に

日本全体で進む人口減は、当社にとっても直視すべき大きな課題です。成長戦略の実現には、一人あたりの生産性を飛躍的に高め、限られた人員でより大きな成果を生み出すことが不可欠です。これこそが、2033年度に売上高700億円という目標へ近づく最短ルートだと考えています。

当社は「地方創生」を掲げていますが、その取り組みは地方の過疎化がさらに進む現実を前提にしなければなりません。過疎地域にも確かに人の営みがあり、そこには経済活動や地域文化が息づいています。こうした地域で、ITがどのように価値を生み、暮らしや経済を支えられるのか――その未来像を描き、具現化することが、真の地方創生につながります。

アイティフォーは、地域で暮らす人々のIT活用を支え、「この領域ならまずアイティフォーに相談しよう」と真っ先に思い浮かべていただける存在を目指します。

地域で最も頼られる企業となれば、社員は自らの仕事に誇りとモチベーションを持ち、会社全体に活気が生まれます。そこから新しいアイデアが次々と生まれ、その成果が業績に反映され、企業価値を押し上げ、最終的に株価へとつながる――そんな好循環を必ず生み出します。

地域で最も頼られる企業となり、自らの仕事に誇りを持てるように

コンタクトセンターの未来の姿を共創。地域社会に新しい価値を提供していきましょう

特別企画 お客様×会長対談

同じ“チャレンジ”の価値観を持つ2つの会社

佐藤：トランスコスモスさんとお付き合いが始まって、もう20年ほどになりますね。

松原：そうですね。2000年代前半の通話録音システムの導入がきっかけでした。お問い合わせいただいたやりとりを音声で保存しておくことが必要だったのですが、このシステムは今でも現場で活躍しています。

佐藤：導入いただいたのはセキュリティ面が非常に強固なイスラエル製の通話録音システムで当社ではこれまでに200社以上のお客様に導入してきました。

松原：はい。当社は1966年、データエントリーの専門会社としてスタートしました。その後、お客様のお困り事に積極的に向き合い、「やったことがないこと」にチャレンジしたり、新しい技術をどんどん取り入れたりという精神で業務領域を拡大してきました。1980から1990年代にかけて、PCの普及に伴いコンタクトセンター事業に参入。現在ではおかげさまでコンタクトセンター業界ではトップクラスのシェアを頂き、海外事業も展開しています。

佐藤：当社も同じ頃に、コンタクトセンター関連のビジネスを開始しました。1983年に地方銀行のお客様へ「オートコールシステム」（延滞債権管理システム）を提供したのが出発点です。以来、金融機関や自治体を中心に、CTIなどコンタクトセンターを支援するシステムを提供しています。

松原：アイティフォーさんと長年お付き合いして感じるのは、「まずは挑戦してみよう」という社風が当社と似ている点です。当社も創業時から、お客様の期待に何とかお応えしようとトライ&エラーを重ねて現在に至っています。

佐藤：確かに、似ているところはありますね。「こういう対応は、できない？」と相談されると、「お客様のためになるなら」と、つい引き受けてしまいます（笑）。

松原：以前拝見したアイティフォーさんの50周年記念誌には、どのページにも社員の方々の生き生きとした姿があり、エネルギッシュな社風が感じられました。

佐藤：ありがとうございます。あの記念誌は、一部の方から反対はあったものの、当社らしい、みんなが読みたくなるものをと奮起して制作し

トランスコスモス株式会社
取締役 副社長執行役員
松原 健志

株式会社アイティフォー
代表取締役会長
佐藤 恒徳

特別企画 お客様×会長対談

たものです。これも当社のカルチャーと言えますね（笑）。

社会インフラになった
コンタクトセンターの現在地

佐藤：コンタクトセンターは「社会インフラ」と呼ばれるまでになりました。電話代行という役割からの始まりを考えると、隔世の感があります。

松原：私が、社会インフラとしての役割を強く実感したのは、コロナ禍でした。感染が拡大する中、自治体の相談窓口など、生活者の命と健康を守る拠点は絶対に止めるわけにはいきませんでした。センターの従業員も不安の中で、医療従事者の方にも似た覚悟と責任感で業務にあたっていました。

また、地域における雇用創出もコンタクトセンターの重要な役割です。育児や介護など生活事情に合わせて、曜日や時間帯を選んで働けるというメリットもあります。

佐藤：そうですね。地方では工場の撤退などで働く場が失われる中、コンタクトセンターに期待する声をよく耳にします。地元での雇用は、税収を通じて地域活性化にもつながります。

私が一人の生活者として思うのは、コンタクトセンターは長期的に人に寄り添う存在へと変化しているということです。例えば保険や健康食品の相談窓口は、ライフステージの変化に合わせて何年も人生に関わっていく。こうした「ウェルビーイング」への貢献も、社会インフラたるゆえんではないでしょうか。

松原：重要な視点ですね。最近は、保険の見直しや、資産形成のアドバイスなど、より専門的な相談も増えています。生活者一人一人に最適な提案をすることが、コンタクトセンターの新しい役割になるでしょう。

佐藤：企業や自治体の店舗・出張所の数が減る中、それに代わって住民の生活に“長く寄り添う”のがコンタクトセンターなのではと感じます。

松原：銀行窓口すら減りつつありますからね。オンライン化が進んでも、誰もがデジタルだけで完結できるわけではありません。「使い方が分からない」といった問い合わせの受け皿として、コンタクトセンターは生活に欠かせない存在なのは間違いありません。

コンタクトセンターが
直面する課題は「人」

佐藤：社会インフラとして期待が高まる一方、解決しなければならない課題も山積みですね。

松原：はい。最大の課題は人手不足です。少子化などで、優秀なオペレーターの確保は年々難しくなっています。以前であれば、都心だけではなく地域に広げて採用を増やすことでお問い合わせに対応してきましたが、もはやそういった状況ではなくなっています。働き方の多様性により選択肢がどんどん増えているわけです。ですから私たちは、いかにして当社で働きたいと思っていただけるかを考えなければなりません。物価高や人件費高騰に対する配慮は必要ではありますが、一方でお客様である企業からの低コスト運用の要望にも応える必要があります。サービスを提供する私たちにとっては大きなテーマとなっています。

佐藤：働き手の確保は日本全体の課題ですね。当社もエンジニアの確保については同じ課題を抱えていまして、いかに当社に魅力を感じていただくかを継続的に取り組んでいます。

松原：また以前は、コンタクトセンターというと電話で解決されるお客様が多かったのですが、最近はチャットでの問い合わせや、SNSで情報を見て参考にするなど、情報の取得方法は大きく変わってきています。

佐藤：マルチチャネル時代に合わせてユーザー側の選択肢が増えていますから、そこに適合していく。そうすることで、オペレーターの負担も

**一人一人に最適な提案ができる
コンタクトセンターは新たな社会インフラに。**

特別企画 お客様×会長対談

もしかしたら軽減できるかもしれないですね。

松原：はい。コンタクトセンターとデジタルは親和性が高いですから、サービスを提供する側も時代のスタイルに合わせて変革していかなければならないと感じています。

佐藤：人材の確保という意味では、オペレーターが快適に働ける環境づくりが急務ではないでしょうか。特に近年は、カスタマーハラスメントが社会問題化し、対応が急がれていますね。

松原：当社では運用と技術の両面からオペレーターを支える対策を行っています。例えば、通話の内容によっては、お客様と「一線を越えたら電話を切る」といったルールを決めることで、現場の負担の軽減に取り組んでいます。

佐藤：当社も、FAQの自動表示や音声のテキスト化といった、オペレーターの負担を軽減するソリューションに力を入れています。クラウド型CTIを利用した、チャットボットなどノンボイスのチャネルの追加もオペレーター保護の観点から有効です。

ちなみにトランスコスモスさんは、全国4万人を超えるオペレーターからの声をどうすくい上げているのですか。

松原：本当にさまざまな施策を実施しています。定期的なアンケートでコンディションを確認したり、正社員には将来のキャリアプランを聞く面談を実施したり、一人一人の状況を把握するよう努めています。

佐藤：従業員の声に耳を傾ける仕組みは重要ですね。当社でも、業務や働き方に関する要望や不満を匿名メッセージで送ってもらう「ココボイス」という仕組みを始めました。リアルな声に向き合うことが、働きやすい環境づくりの第一歩だと考えています。

松原：従業員にとって、会社が現場の声を聞いてくれることは、エンゲージメントの強化に不可欠ですね。アイティフォーさんらしい取り組みだと思います。

人とテクノロジーの調和で良質な顧客体験を

佐藤：「人」の課題に続き、最新技術をいかに業務に取り入れるかも重要ですね。

松原：アイティフォーさんでも取り組まれていますが、AIがキーワードを拾って関連FAQを即座に表示したり、通話内容を自動で要約したりと、既に多くの技術が現場で活用されています。膨大な会話記録の分析から、サイトの導線改善につなげることも可能です。

佐藤：業界の最先端を行くトランスコスモスさんが、生成AIによる自然音声での電話対応をどうお考えなのか、とても興味があります。

松原：技術的には驚くべき精度に向上していますが、まだ人に完全に取って代わる段階には至っていないと考えています。誤情報を伝えるリスクが残るため、人の確認は必須です。また、生活者の感情に寄り添うといったデリケートなコミュニケーションは、依然として人の領域ではないでしょうか。

佐藤：そうですね。例えばクレジットカードを不正利用されたといった緊急時は、1秒でも早くオペレーターと話して安心したいはずです。そうした切迫した状況で、温かみのある声で不安を取り除くことこそ、人が果たすべき重要な役割です。

松原：AIと人の役割分担は明確になっていくでしょう。定型業務はAIに任せ、人はより付加価値の高い、生活者に寄り添ったサポートへシフトする。この最適な役割分担は、人手不足の解決にもつながります。

佐藤：IT企業として思うのは、今後は「電話をかけてくる側」が生成AIで詐欺電話を仕掛けてくる、ボイスフィッシングのような脅威にも警戒が必要ということ。生活者を守るには、システム側

温かみのある声で不安を取り除くことこそ、人が果たすべき重要な役割です。

特別企画 お客様×会長対談

の対策と共に、最終的には人の判断が不可欠です。当社は、人とAI のハイブリッドなセンター構築をお手伝いしていきたいと考えています。

「夢」は生活者の“負の体験”をなくすこと

佐藤：トランスコスモスさんはコンタクトセンター業界を代表する事業者、当社はその業界を技術で支援するIT企業という違いがあります。両社の得意領域を合わせることで、コンタクトセンターの新しい可能性がますます広がっていくのではないかと感じています。

松原：はい。そこはわれわれからも、ご相談していきたいと思っていました。というのも、最先端技術は導入するだけでは機能せず、現場の「運用」にいかに落とし込むかが重要です。現場の要望を受け、使い勝手を磨き上げていく息の長い関係性は、アイティフォーさんのように同じ価値観を持つ会社でなければ築けません。

佐藤：ありがとうございます。運用で思い出したのですが、1980年代にオートコールシステムの試行段階で、都市部と地方では、電話の呼び出し回数を変えないと留守判定ができないと分かりました。農作業に従事する人が多い地方では、電話口に出るまで10数回コールする時間が必要。地域の特性に合わせた地道なチューニングが運用の質につながると学びました。

松原：地域の生活スタイルに合わせた運用という考えは、現代にも通じる興味深いテーマですね。もう一つ、アイティフォーさんに期待しているのが地域活性化での協業です。当社は各拠点で地域振興に取り組んでいますが、全国の地域金融機関様と強いネットワークを持つアイティフォーさんと協力すれば、より大きなインパクトを生み出せるはずです。

佐藤：同感です。実際に沖縄では偶然にも当社のお客様のセンターとトランスコスモスさんのセンターが同じビルに入居しています。単なるITツール提供の関係を超え、両社で地元企業・自治体・住民の皆様へ働きかけて地域振興の波を起こせればうれしいですね。

コンタクトセンターを通じて
社会全体の未来をより明るくしていきたい。

松原：これは私個人の夢ですが、コンタクトセンターを通じて、世の中の“負の体験”をゼロにできないかと考えています。「使い方が分かりにくい」「どこに質問すれば良いか分からない」といった人々の小さなストレスを一つ一つ解消していく。その積み重ねが、社会全体をより明るくすると信じています。

佐藤：素晴らしい夢ですね。当社の経営理念にも「寄り添うチカラ」という言葉があります。私もそんな社会を実現できるよう、業界を支え、困っている人を助けられる存在になりたいです。

松原：アジア諸国で事業展開する中で、現地の勢いには目を見張ります。今の日本は元気がないと言われますが、コンタクトセンターが社会を明るくする一助を担いたいと強く願っています。

佐藤：最近は、デジタル化が加速することで、対面の比率が下がり非対面化がますます進んでいます。その一方で、人々は些細なことでつまずく場面が増えています。そんなとき、金融や行政サービスなどを抵抗なく使えるよう、「生きていくための支援」を提供することが重要です。究極的には、“あそこに連絡すれば何でも解決してくれる受け皿”のような、垣根を越えた総合的な生活支援プラットフォームを、トランスコスモスさんと共に目指していければ大変うれしいです。

本日は本当にありがとうございました。