

|| 企業調査レポート ||

## テクノスジャパン

3666 東証 1 部

[企業情報はこちら >>>](#)

2020 年 7 月 31 日 (金)

執筆：客員アナリスト

**柴田郁夫**

FISCO Ltd. Analyst **Ikuo Shibata**



FISCO Ltd.

<http://www.fisco.co.jp>

## 目次

<b>要約</b>	<b>01</b>
1. 会社概要	01
2. 2020年3月期の連結業績	01
3. 2021年3月期の連結業績予想	01
4. 成長戦略	02
<b>会社概要</b>	<b>03</b>
1. 事業概要	03
2. グループビジネス体制	05
3. 沿革	06
<b>企業特長</b>	<b>06</b>
1. 時代の先を読む先見性	06
2. 豊富なERP導入実績と独自テンプレートの活用	07
3. 質の高いコンサルティング力を支える人材	07
4. 将来に向けた先行費用をこなしながら高い収益性を実現	07
5. 企業のデジタルトランスフォーメーションを総合的にサポートする体制	07
<b>決算動向</b>	<b>08</b>
1. 2020年3月期連結業績の概要	08
2. 過去の業績推移	09
<b>主な活動実績</b>	<b>11</b>
1. アックの吸収合併	11
2. つながる社会の構築に向けたコミュニティづくり	11
3. 監査等委員会設置会社への移行	11
<b>業績見通し</b>	<b>12</b>
<b>業界環境</b>	<b>13</b>
1. ERP・CRMビジネスの動向	13
2. 新型コロナウイルス感染拡大による影響	13
<b>成長戦略</b>	<b>13</b>
1. プラットフォームビジネスの構築	14
2. グローバルビジネスの推進	14
3. 人財・組織への投資	15
<b>株主還元</b>	<b>16</b>

## ■ 要約

### 2021年3月期は新型コロナウイルス感染拡大の影響が懸念されるものの、大幅な損益の回復を見込むとともに、協創プラットフォーム構築によるDX推進にも注力

#### 1. 会社概要

テクノスジャパン<3666>は、企業向けDX(デジタルトランスフォーメーション※)のコンサルティング、基幹システム(ERP)・顧客管理システム(CRM)・自社サービス(CBP)を組み合わせたシステムグランドデザイン支援、ビジネスコンサルティング、要件定義、設計、開発・保守に至る一連のシステムサービスを提供し、グローバルビジネスの拡大にも注力する独立系のICTシステムサービス企業である。質の高いコンサルティング力や技術力、独自テンプレートの活用などに強みがあり、SAPを軸としたERP導入支援では、製造業を中心に220社を超える実績を誇る。デジタル化の流れが加速するなかで、ERP・CRM(企業最適)と業界最適型の協創プラットフォームCBP(企業間連携)を組み合わせ、そこで蓄積されたデータ活用による価値提供(顧客のビジネス変革)を通じたDX事業に取り組んでいる。

※ 企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること。

#### 2. 2020年3月期の連結業績

2020年3月期の連結業績は、売上が前期比10.1%増の7,677百万円、営業利益が同63.9%減の282百万円と増収ながら一過性の特殊要因により減益となった。売上高は、企業のERP・CRMへのシステム投資が堅調に推移したことや、2018年6月にグループ化したLirik,Inc.の通年寄与(6ヶ月分の上乗せ)により2ケタの増収を確保し、2期連続で過去最高を更新した。一方、大幅な減益となったのは、特定プロジェクトにおける損失発生(一過性要因)が理由である。活動面では、M&AによるCRMの強化のほか、協創プラットフォーム構築に向けたコミュニティづくりなどで成果を残すことができた。

#### 3. 2021年3月期の連結業績予想

2021年3月期の業績予想について同社は、売上高を前期比2.9%増の7,900百万円、営業利益を同183.2%増の800百万円と増収及び大幅な損益の回復を見込んでいる。引き続き、DX実現に向けた事業モデルの変革を含め、ERP・CRMへの投資意欲が高まる傾向にある反面、新型コロナウイルス感染拡大の影響による慎重な投資姿勢や投資抑制の動きもみられることから、売上高は緩やかな増収にとどまる見通しである。一方、利益面では前期からの回復により、大幅な損益改善を見込んでいる。

## 要約

## 4. 成長戦略

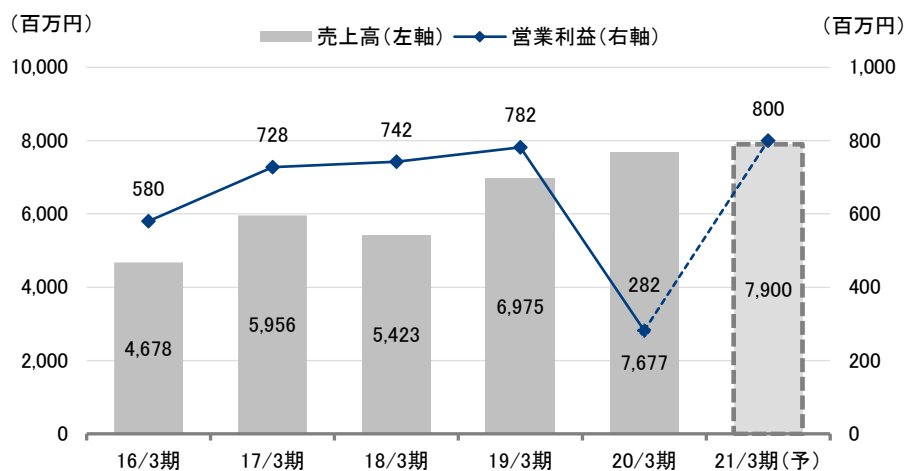
同社の成長戦略の方向性は、「企業・人・データをつなぎ社会の発展に貢献する」ことをミッションとして、「LEAD THE CONNECTED SOCIETY TO THE FUTURE ~つなげる社会の未来をリードする企業へ~」（ビジョン）を目指すものである。すなわち、創業以来のノウハウを活かした ERP（企業単位での最適化）の導入や切替だけでなく、様々な最新技術を有するパートナー企業や導入企業との協創によって企業間をデータでつなく業界最適型（サプライチェーン全体の最適化）のプラットフォームビジネス構想を強く打ち出している。また、成長に向けた今後の投資領域として、「プラットフォームビジネス」のほか、「グローバルビジネス」、「人材・組織」の3つのポイントを挙げている。

弊社でも、新型コロナウイルス感染拡大の影響については現時点で不透明であるものの、DX 実現に向けた ERP やプラットフォームビジネスへの展開により、持続的な成長を実現していくことは十分に可能であるとみている。新型コロナウイルス感染拡大の影響が一旦業績にマイナスに働く可能性が懸念されるなかでも、DX 実現に向けた構造的な変革は企業のみならず社会全体で取り組むべき課題にもなっており、同社にとっては社会課題の解決を自社成長に結び付ける大きな機会として捉えることができる。まずは、プラットフォームビジネスの本格稼働に向けた進捗のほか、パートナー企業等との協業を含めた新たな価値の創出にも注目していきたい。

## Key Points

- ・ 2020年3月期は増収ながら一過性の特殊要因により大幅な減益
- ・ DX 実現に向けた協創プラットフォーム構築などでは一定の成果を残す
- ・ 2021年3月期は新型コロナウイルス感染拡大の影響が懸念されるものの、前期からの大幅な損益の回復を見込む
- ・ DX の本格展開を見据え、ERP（企業最適）と独自の協創プラットフォーム（サプライチェーン全体の最適化）の組み合わせにより、社会課題の解決を自社成長に結び付ける戦略

## 業績推移



出所：決算短信よりフィスコ作成

## ■ 会社概要

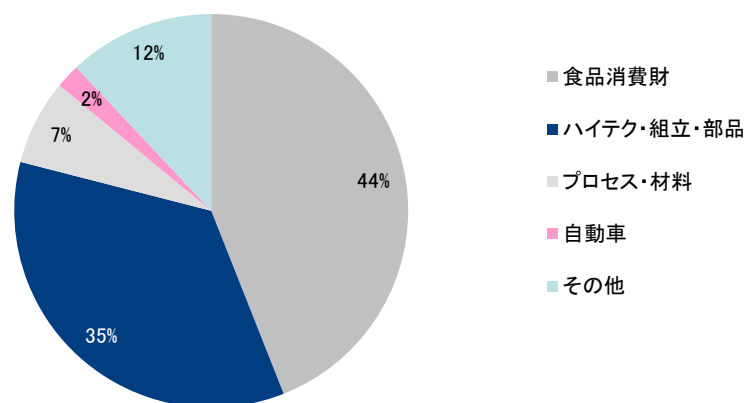
### ERP・CRM 導入支援を主力とするほか、 協創プラットフォーム構築による DX 推進にも注力

#### 1. 事業概要

同社は、企業向け DX(デジタルトランスフォーメーション)のコンサルティング、基幹システム(ERP)・顧客管理システム(CRM)・自社サービス(CBP)を組み合わせたシステムグランドデザイン支援、ビジネスコンサルティング、要件定義、設計、開発・保守に至る一連のシステムサービスを提供する独立系の ICT システムサービス企業である。質の高いコンサルティング力や技術力、独自テンプレートの活用などに強みがあり、SAP を軸とした ERP 導入支援では、製造業を中心に 220 社を超える実績を誇る。世界規模でデジタル化の流れが加速するなかで、「企業・人・データをつなぎ社会の発展に貢献する」を新たなグループミッションに掲げ、ERP・CRM(企業最適)と業界最適型の協創プラットフォーム CBP(企業間連携)を組み合わせ、そこで蓄積されたデータ活用による価値提供(顧客のビジネス変革)を通じた DX 事業推進に取り組んでいる。

業種別売上構成比(2020年3月期実績)は、食品消費財が 44%、ハイテク・組立・部品が 35%、プロセス・材料が 7%、自動車 が 2%、その他 12% となっており、現時点においては、ERP による基幹システム再構築に取り組む大手製造業向けが中心となっている。もっとも、今後はサプライチェーン全体の最適化を図るプラットフォームビジネスの展開により、物流や小売を含めた他業種に分散されていくことが予想される。

業種別売上構成比(2020年3月期)



出所：決算説明資料よりフィスコ作成

## 会社概要

事業セグメントは、「情報システムソリューションサービス」の単一であるが、提供するサービスの内容により、「基幹システム及び周辺ソリューション」及び「その他」に区分している。さらに前者については、主力のERP・CRM関連事業のほか、新たな注力分野であるCBP推進事業に大別される。「情報システムソリューションサービス」が連結売上高全体の高い割合を占めている。

### (1) ERP・CRM関連事業

1) 創業来の主力であるERP（基幹システム）関連事業は、顧客企業の最適なソリューションを実現する「Best of Breed」※を戦略の基本に据え、世界規模で流通している様々なERPベンダーが提供するERPパッケージの導入支援を展開している。具体的には、顧客企業のロジスティクス管理業務（購買、生産、販売）におけるモノの流れの適時的確な把握のほか、会計管理業務（財務会計、管理会計）における業績の適時把握及び将来予測、グローバル化する企業グループの業績管理などに対して、上流（コンサルティング）から下流（保守・改善）までを一気通貫で手掛けている。取り扱うERPパッケージは、SAPジャパン（株）のSAP S/4 HANAを中心に、生産管理に強いビジネスエンジニアリング<4828>のmcframeなどである。

※ 各分野で最良のハードウェアやソフトウェアを選択し、その組合せでシステム構築を行うアプローチ。

軸となるSAP S/4/HANAは、1996年9月にSAPジャパンとパートナー契約を締結（製品の取扱いは創業時の1994年から開始）し、220社を超える導入支援実績を誇る。また、海外関連のプロジェクトにも力を入れており、ロールイン・ロールアウト（日本企業の海外現地法人及び外資系企業の日本法人向けの導入）を支援している。さらには、これまでの導入経験により作成したテンプレート※を活用することにより、短納期・低コスト導入や新たな付加価値の提供も可能としている。

※ 同社がERPパッケージや他のソフトウェアの導入実績で得た、他社でも必要と考えられる設定や追加機能をERPパッケージに適用した新たなパッケージを指す。新規導入時に、ERPパッケージとともにそれらの設定や機能を追加することで、導入期間の短縮化や低コスト化を図ることができる。

また、ERPパッケージの導入とともに、周辺技術を組み合わせ、さらに進化したトータルソリューション（需要予測やマーケティング関連など）に対するニーズも高まっており、それに対応するためにEPM※<sup>1</sup> / BI※<sup>2</sup>製品や、EAI※<sup>3</sup>等にも取り組んでいる。

※<sup>1</sup> Enterprise Performance Management（企業業績管理）の略。企業が戦略に基づいて業績を管理し対策を打てるようにするためのコンセプトやツールを指す。

※<sup>2</sup> Business Intelligenceの略。企業内外のデータを蓄積・分類し、検索・分析・加工して、ビジネス上の意思決定に役立てるといったコンセプトやツールを指す。

※<sup>3</sup> Enterprise Application Integrationの略。複数のシステムを連携させて、データやプロセスを統合すること。

2) 一方、ERPと並ぶ「もう一つの基幹領域」と位置付けているCRM（顧客管理システム）についても、米国を中心にSIビジネスを展開するLirikのグループ化（2018年6月）により本格参入した。ERPとの連携により、企業内の経営情報に加え、顧客情報の一元化も可能となり、ビッグデータやAI活用の有用性をさらに高めるとともに、DX実現に向けて推進しているプラットフォームビジネス（企業間をまたぐサプライチェーン全体の最適化）への展開にも重要な役割を担う。2020年1月には国内でCRMのクラウド関連サービス等を提供している（株）アックをグループ化し、さらに同社を存続会社とする形でアックを2020年10月1日付で吸収合併することを、7月10日に発表した。アックの取り扱うCRM製品の軸は（株）セールスフォース・ドットCOMのCRMプラットフォームであり、吸収合併によって、CRMビジネスの強化をより迅速に推進していく。

会社概要

(2) デジタルトランスフォーメーション (DX) 推進事業

世界規模でデジタル化の流れが加速するなかで、DX 対応型の ERP 切替ニーズ※1 に対応していくことに加え、ERP において培ってきた企業グループ内の標準化及び全体最適化ノウハウをサプライチェーン全体へと拡げ、CRM や最先端デジタル化技術 (IoT やブロックチェーン等)、そしてそれらを企業間でシームレスにつなぐ同社独自のプラットフォーム (CBP) ※2 の構築により、DX 実現に向けた事業 (サプライチェーン全体の最適化) を推進している。また、そこで蓄積されたビッグデータを AI 等で最大限に活用することにより顧客のビジネス変革を促進するとともに、同社にとってもアセットビジネスとしてストック型の安定収益源が確保できるものである。

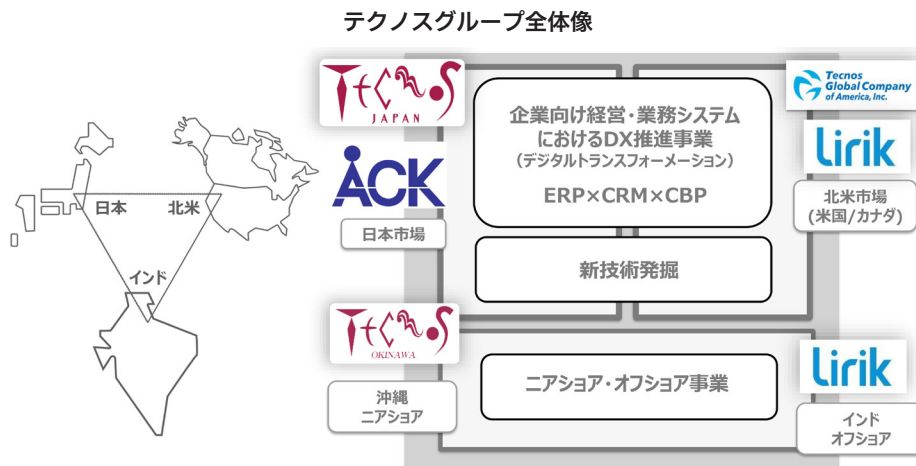
※1 SAP は DX 対応型の ERP の姿を前面に打ち出しており、従来型の ERP のサポートについては 2027 年 (当初予定していた 2025 年から期限を延長) に打ち切る方針である。

※2 Connected Business Platform の略。企業間の枠組みを超えてビジネス全体での最適化をもたらす新たなビジネスプラットフォーム。

2. グループビジネス体制

同社グループは、同社のほかに、連結子会社 6 社※で構成されている (2020 年 3 月末現在)。連結子会社には、ニアショア拠点として設立された沖縄テクノス (株)、米国シリコンバレーに拠点を構える Tecnos Global Company of America, Inc. (以下、TGCA) のほか、2018 年 6 月に TGCA を通じて買収した Lirik 及びその子会社の Lirik Infotech Private Limited (インドのグローバルデリバリーセンター)、Lirik Software Services Canada Ltd. がある。また、2020 年 10 月には国内で CRM のクラウド関連サービス等を展開しているアックを吸収合併する予定。したがって、国内及び北米市場でのビジネス展開を推進するとともに、IT 人材については沖縄 (ニアショア) 及びインド (オフショア) を活用するグループビジネス体制となっている。

※ 国際拠点の司令塔としての役割を担っていた (株) テクノスグローバルカンパニー (TGC) については同社本体に統合。



出所：決算説明資料より掲載

### 3. 沿革

同社は、少人数精鋭で質の高いSIサービスを提供することを目的として、1994年4月に設立された。以後、SAPジャパンを筆頭に、東洋ビジネスエンジニアリング、日本オラクル、インフォアジャパンといったERPベンダー各社と提携を行い、ERP導入支援事業体制を整備・拡充しながら事業規模を拡大してきた。特定ベンダー製品に依存しない事業運営体制のもと、質の高いコンサルティング力や技術力、プロジェクトマネジメント力がベンダー及びユーザーから評価されたことで順調に業績を伸ばし、2012年12月に大阪証券取引所JASDAQ（スタンダード）に株式を上場した（2015年6月に東京証券取引所市場第2部へ市場変更に続き、同年9月には同市場第1部へ市場変更）。

2012年のJASDAQ上場後は、ビッグデータ事業をERP事業に次ぐ第2の柱にするための戦略を展開してきた。2013年9月に米国での情報収集及びベンチャー企業の発掘を目的にTGCA※1を設立したほか、同年10月にはビッグデータ事業を担うデータサイエンティスト集団である現在のTDSE※2を設立し、新たな事業基盤の構築に着手。2015年には人工知能製品の販売を開始したほか、セールスフォース・ドットコム<CRM>、日本マイクロソフト（株）と相次いで業務提携を締結し、ビッグデータ事業の基盤強化及び拡充を図る戦略を加速してきた。また、2018年には米国Lirikの買収により北米市場でのビジネス拡大に向けて体制を整備。一方、TDSEについては、東証マザーズ市場への上場に伴い、保有株式を一部売却したことから、グループ会社の範囲から除外されている。2020年1月には国内でCRM（セールスフォース）のクラウド関連サービス等を展開しているアック（本社：大阪）をグループ化（完全子会社）し、10月には吸収合併する予定となっている。

※1 設立当初の社名は、Tecnos Research of America, Inc. (TRA)。2017年4月に現在のTGCAへ社名変更した。

※2 設立当初の社名は、テクノスデータサイエンス・マーケティング（株）(TDSM)。2016年4月に現在のTDSEへ社名変更した。

## ■ 企業特長

### 独自テンプレートの活用やコンサルティング力に強み。 プラットフォームビジネスにより新たな価値創出にも取り組む

#### 1. 時代の先を読む先見性

同社の強みの源泉は、時代の先を読み、他社に先駆ける先見性にあると言える。ERPが普及していない90年代半ばにERPの将来性を予見し、業界内でいち早くSAPをはじめとするERP関連事業の事業基盤の整備・拡充に注力し、豊富な実績とノウハウを積み上げてきた。また、DX推進事業についても、デジタル化の流れが加速するなかで、IoTやブロックチェーン、AI等の新しい技術の活用により、企業のビジネス変革を見据えた独自のプラットフォームビジネスの構築に取り組んでいる。



## 2. 豊富な ERP 導入実績と独自テンプレートの活用

同社は、前述のとおり、他社に先駆けることにより、数多くの ERP 導入実績を積み上げてきた。特に、電気・電子機器、精密、機械、化学等の製造業分野を中心に 220 社を超える導入実績を誇っている。また、これらの豊富な実績や経験から得られたノウハウを蓄積し、業種・業務別に独自テンプレート「Fact シリーズ」に集約することにより、各業界のニーズに適応した無駄のない機能を、低リスク、短期間、低コストで提供しており、それが他社との大きな差別化要因となっている。テンプレートには、周辺ソリューションとして、ERP とビッグデータの架け橋となる機能も備わっており、ERP の枠を超えて業務の効率化、スピード向上、コスト削減などにも効果を発揮している。その結果が、大手ベンダーから継続して表彰を受けるなど、優れた実績につながっていると言える。

## 3. 質の高いコンサルティング力を支える人材

同社の強みであるコンサルティング力を支える人材に関しては、グローバルビジネスの展開（顧客企業の海外進出支援）を念頭に置き、質の高いサービス提供はもちろん、語学堪能でグローバルマインドを持ち、複数の業務をこなすマルチタレント社員の育成に注力している。また、ベンダー各社の認定資格保有者数※についても極めて高い水準を維持している。

※ SAP 認定コンサルタント数は 202 名（2020 年 6 月末現在）。国内総順位は 16 位であるが、社員数 1,000 名以下の独立系企業では 1 位を誇る。

## 4. 将来に向けた先行費用をこなしながら高い収益性を実現

前述した独自テンプレートの活用や質の高いコンサルティング力は、結果として同社の生産性や付加価値の高さに結び付いており、ビッグデータ分野や周辺分野の強化、独自プラットフォームの構築など、将来に向けた先行費用をこなしながらも、業界平均を上回る利益率を実現している。すなわち、収益性の高さが、次の収益ドライバーを育成する原資となり、持続的な成長に向けたエコシステムを成立させている。

## 5. 企業のデジタルトランスフォーメーションを総合的にサポートする体制

これからの企業の優勝劣敗を制するデジタルトランスフォーメーションを成功させるためには、ERP・CRM との連動がカギを握ると言われている。したがって、同社の ERP・CRM 分野における数多くの実績やノウハウは、ビッグデータの活用や DX 推進事業を展開するうえでも、大きなアドバンテージとなると考えられる。特に、ERP・CRM 分野とビッグデータ分野を融合させ、総合的にサポートする体制を構築しているのは、国内業界においても数少ない存在であり、業界最適型のプラットフォーム（CBP）をはじめ、今後の事業拡大に向けて差別化要因となる可能性が極めて高い。

## ■ 決算動向

### 2020年3月期は増収ながら一過性要因により大幅減益。 企業のERM・CRMへのシステム投資は堅調に推移

#### 1. 2020年3月期連結業績の概要

2020年3月期の連結業績は、売上高が前期比10.1%増の7,677百万円、営業利益が同63.9%減の282百万円、経常利益が同63.7%減の307百万円、親会社株主に帰属する当期純利益が同90.8%減の130百万円と増収ながら一過性の特殊要因により減益となった。期初予想に対しては、売上高、利益ともに下回る着地となっている(修正予想は達成)。

売上高は、企業のERP・CRMへのシステム投資が堅調に推移したことや、2018年6月にグループ化したLirikの通年寄与(6ヶ月分の上乗せ)により2ケタの増収を確保し、2期連続で過去最高を更新した。ただ、期初予想に対して下振れたのは、特定のプロジェクトにおいて、期間の延長や体制の増員が必要となったことから、その対応により機会損失が発生したことや、見込んでいた売上高の一部が不計上となったことが理由である\*。なお、2020年1月からグループ化したアックによる業績寄与(3ヶ月分の上乗せ)は軽微のようだ。

\*主力のERP・CRMシステムではなく、その周辺のシステム領域によるものである。すでにプロジェクトは終了しており、今後の業績に影響を及ぼすものではない。同社では、周辺領域を絞り込むほか、再発防止策として、1) プロジェクト推進・管理体制の強化(増員及び業務フローの再整備など)、2) 社員教育(プロジェクト管理方法の再点検など)に取り組んでいる。

利益面でも、前述した特定プロジェクトの損失額(584百万円)を原価に計上したことから、売上原価率は79.2%(前期は74.6%)と一時的に大きく悪化した。また、販管費についても、プラットフォーム事業への先行費用により増加し、それらの結果、大幅な減益となった。ただ、プラットフォーム事業への先行費用は想定内であり、期初予想を大きく下振れたのは、特定プロジェクトの損失発生によるものである。また、最終損益の減益幅がさらに大きいのは、前期(2019年3月期)に計上された関係会社株式売却益(989百万円)\*のはく落(反動減)が理由であり、こちらも一時的な要因である。

\*2018年12月に、それまで持分法適用関連会社であったTDSEが東証マザーズに上場したことに伴い、保有株式の一部を売り出したものである。

財政状態については、総資産が「仕掛品」(流動資産)や「投資有価証券」(固定資産)の減少等により前期比18.9%減の5,990百万円に縮小した一方、自己資本も「剰余金の配当」や「有価証券評価差額金」のマイナス(評価損の計上)などにより同18.4%減の4,348百万円となったことから、自己資本比率は72.6%(前期末は72.2%)とほぼ横ばいで推移した。一方、資本効率を示すROEは2.7%(前期は33.1%)と大きく低下したが、前期(2019年3月期)は関係会社株式売却益の計上により特別高かったことや、当期においては特定プロジェクトの損失発生により一時的に低下したことに注意する必要がある、実態としては10%を超える水準で推移しているとみることができる。

## 決算動向

## 2020年3月期連結決算の概要

(単位：百万円)

	19/3 期実績		20/3 期実績		増減		20/3 期 期初予想		20/3 期 修正予想 (2019/10/31)		20/3 期 修正予想 (2020/5/8)	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	増減率	金額	構成比	金額	構成比	金額	構成比
売上高	6,975		7,677		702	10.1%	8,200		7,351		7,675	
原価	5,203	74.6%	6,081	79.2%	877	16.9%	-	-	-	-	-	-
販管費	988	14.2%	1,313	17.1%	324	32.9%	-	-	-	-	-	-
営業利益	782	11.2%	282	3.7%	-500	-63.9%	830	10.1%	102	1.4%	280	3.7%
経常利益	848	12.2%	307	4.0%	-541	-63.7%	850	10.4%	112	1.5%	305	4.0%
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,411	20.2%	130	1.7%	-1,281	-90.8%	560	6.8%	70	1.0%	128	1.7%
総資産	7,383		5,990		-1,393	-18.9%						
自己資本	5,329		4,348		-981	-18.4%						
自己資本比率	72.2%		72.6%			0.4%						

出所：決算短信、決算説明資料、会社リリースよりフィスコ作成

## 2020年3月期の特殊要因を除けば、 売上高、利益ともに順調に増加傾向

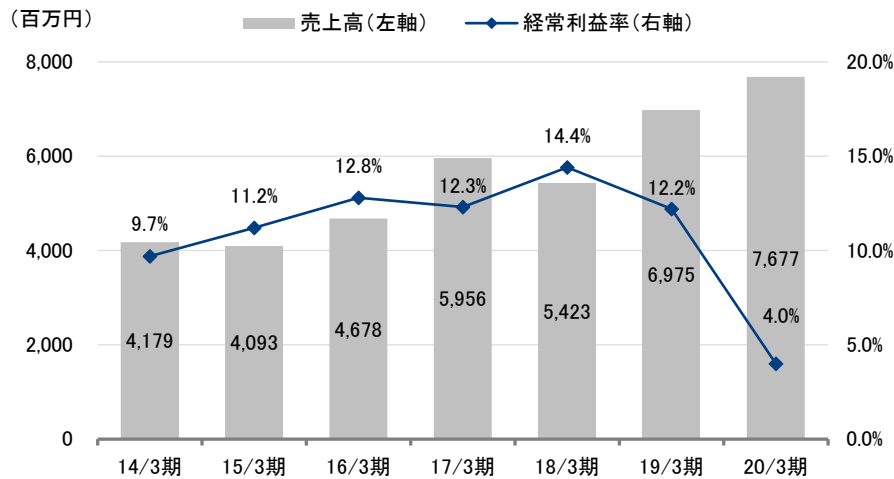
### 2. 過去の業績推移

過去の連結業績を振り返ると、2014年3月期から2015年3月期にかけては、将来を見据えた体制整備を優先したことから、売上高の伸びが足踏みしたものの、2016年3月期以降は、ビッグデータ事業の立ち上がりや海外売上高の拡大により成長が加速してきた。また、2018年3月期は、前述のとおり、TDSEの非連結化に伴って一旦減収となったが、2019年3月期以降は、ERP・CRMの拡大により増収に転じており、旺盛な投資意欲を背景として同社業績も順調に伸びていると評価できる。また、利益面でも、2019年3月期までは5期連続で最高益（営業及び経常利益）を更新し、利益率は業界標準を大きく上回る水準を維持してきた（2020年3月期は、前述のとおり、一過性の特殊要因により利益水準は一旦落ち込んでいる）。

テクノスジャパン | 2020年7月31日(金)  
 3666 東証1部 | <https://www.tecnos.co.jp/IR/>

## 決算動向

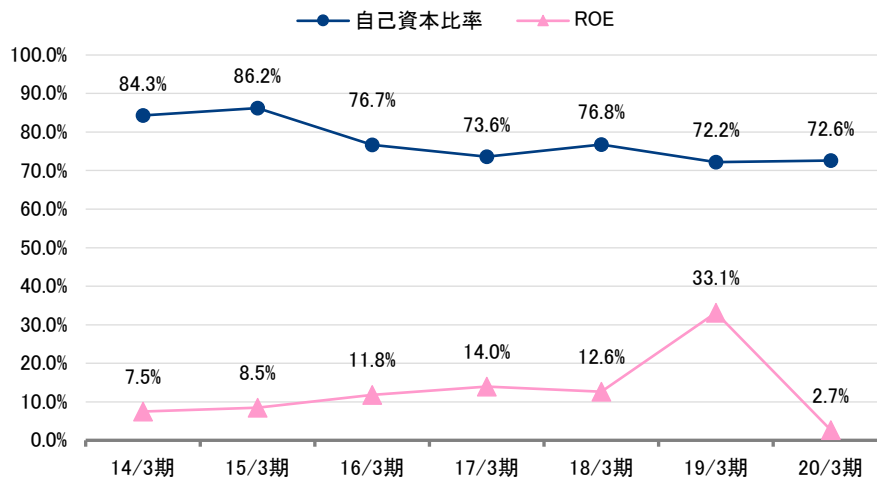
## 連結売上高及び経常利益率の推移



出所：決算短信、決算説明資料よりフィスコ作成

一方、財務面でも、財務基盤の安定性を示す自己資本比率は高い水準で推移する一方、資本効率を示す ROE も 10% を超える水準を確保しており、同社の財務内容は極めて優良と言える。なお、2019年3月期から2020年3月期の ROE が 33.1% から 2.7% へと大きく変動しているのは、前述のとおり、それぞれに一時的な特殊要因が影響しており、本質的な収益性（資本効率性）の変化を示すものではない（実態として 10% を超える水準で推移しているものとみることができる）。

## 自己資本比率及びROEの推移



出所：決算短信よりフィスコ作成

## ■ 主な活動実績

### CRM の強化やイノベーションの実現に向けた コミュニティづくりなどに取り組む

#### 1. アックの吸収合併

2020 年 1 月には、CRM のグローバルスタンダードである米国セールスフォース・ドットコム社のクラウド関連サービス等を展開しているアックをグループ化（完全子会社）し、10 月には吸収合併する予定※。企業におけるデジタルトランスフォーメーションが重要な経営課題となるなかで、CRM 分野はますます重要な領域となっており、国内における CRM 関連事業の強化に狙いがある。今後は、北米で CRM 関連ビジネスを展開している Lirik（2018 年 6 月にグループ化）を含めたグループシナジー（IT 技術者の育成、営業活動の効率化、サービス提供体制の強化）を国内及びグローバルで創出していく方針である。

※ 直近（2019 年 9 月期）の業績は、売上高 594 百万円、営業利益 55 百万円と堅調に推移している。

#### 2. つながる社会の構築に向けたコミュニティづくり

同社が目指す「つながる社会」を協創していく企業を集めることを目的とし、同社主催のコミュニティ「Tecnos Japan Innovation Bridge (TJIB)」を 2020 年 1 月に立ち上げた。具体的には、現在推進している CBP（同社独自のプラットフォームビジネス）に賛同する企業と協力し、つながる社会の実現に貢献すること、ユーザコミュニティとパートナーコミュニティを組成し、関係性と品質を強化すること、CBP の API や IoT を担うテクノロジーと連携することで、イノベーションにつなげていくことなどに取り組む計画である。今後の戦略分野であるプラットフォームビジネスの成功はもちろん、新たな価値創出やイノベーションの実現を通じた社会的な意義も大きい。

#### 3. 監査等委員会設置会社への移行

情報サービス業界を取り巻く環境の変化が一層大きくなるなか、意思決定のさらなる迅速化を図るとともに、監査・監督機能の強化を図り、より高いコーポレート・ガバナンスを確立させるため、「監査等委員会設置会社」に移行した。これに伴い、取締役会 10 名（うち、社外取締役 4 名）のうち、監査等委員は 3 名（うち、社外取締役 2 名）で構成される布陣となった。

## 業績見通し

### 新型コロナウイルス感染拡大の影響が懸念されるものの、前期からの大幅な損益の回復を見込む

2021 年 3 月期の業績予想について同社は、売上高を前期比 2.9% 増の 7,900 百万円、営業利益を同 183.2% 増の 800 百万円、経常利益を同 166.4% 増の 820 百万円、親会社株主に帰属する当期純利益を同 324.9% 増の 554 百万円と増収及び大幅な損益の回復を見込んでいる。

引き続き、DX 実現に向けた事業モデルの変革を含め、ERP・CRM への投資意欲が高まる傾向にある一方、新型コロナウイルス感染拡大の影響による慎重な投資姿勢や投資抑制の動きもみられることから、売上高は緩やかな増収にとどまる見通しである。

一方、利益面では、プロジェクト損失の発生により大きく落ち込んだ前期からの回復により、大幅な損益改善を見込んでいる。引き続き、プラットフォームビジネス（CBP）への先行費用を予定しているものの、営業利益率は 10% を超える水準を確保する想定となっている。

弊社でも、新型コロナウイルス感染拡大の影響による投資意欲の冷え込みの可能性については注意する必要があるものの、同社の業績予想は現時点で想定される影響を織り込んだ合理的な水準であると評価している。特に、前期からの継続プロジェクトが多いことから、下振れリスクは限定的であると判断しても良いであろう。注目すべきは、このような状況だからこそ、コロナ収束後の環境変化や DX を見据えた活動をいかに推進していくのにかにある。特に、様々なパートナー企業との連携を含めた、プラットフォームビジネスの進捗や具体的な成果をフォローしていきたい。

#### 2021 年 3 月期の業績予想

(単位：百万円)

	20/3 期 実績		21/3 期 予想		増減	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	増減率
売上高	7,677		7,900		223	2.9%
営業利益	282	3.7%	800	10.1%	518	183.7%
経常利益	307	4.0%	820	10.4%	513	167.1%
親会社株主に帰属する 当期純利益	130	1.7%	554	7.0%	424	326.2%

出所：決算短信、決算説明資料よりフィスコ作成

## ■ 業界環境

### DX の本格的な展開が予想される一方、当面は新型コロナウイルス感染拡大による投資意欲の冷え込みに注意が必要

#### 1. ERP・CRM ビジネスの動向

市場調査会社によると、国内 ERP 市場は、大企業を中心に基幹システムへの投資が着実に進んでいることを背景として、堅調に伸びているという。ERP への投資が順調に続いており、特に、クラウドでの提供 (SaaS) あるいはパッケージ運用 (IaaS) といったクラウド ERP が急速に拡大する傾向にある。また、大きな転機として注目されるのが 2025 年問題である。すなわち、IT 人材不足が約 43 万人に拡大する一方、デジタル化の流れが加速するなかで DX の本格的な展開が予想されており、ERP もビッグデータ活用を含めた DX 対応型に変化していく方向にある。ERP 最大手の SAP は旧来型 ERP のサポートの打ち切り期限を 2025 年から 2027 年へ延長したため、ERP 切替ニーズはコロナ対策との両にらみにより当初想定よりも先送り（もしくは緩やかなペース）で進んでいく可能性もあるが、DX 実現への気運は高まっており、将来に向けた付加価値の創出にも注目が集まっている。

#### 2. 新型コロナウイルス感染拡大による影響

新型コロナウイルス感染拡大の影響については、業績悪化懸念による投資意欲の冷え込みや慎重姿勢が懸念される一方、在宅勤務 (リモートワーク) への対応を含め、デジタル化の需要も高まっており、コロナ対策と並行して、必要な投資を実行できるかがポイントとなっている。さらに言えば、コロナ収束に向けて社会構造の変革 (働き方や事業モデルの変化など) が一気に進むことで、デジタル化 (DX) の流れに拍車がかかるとの見方もあり、プラス・マイナス両面を見据えた的確な経営判断が求められている。

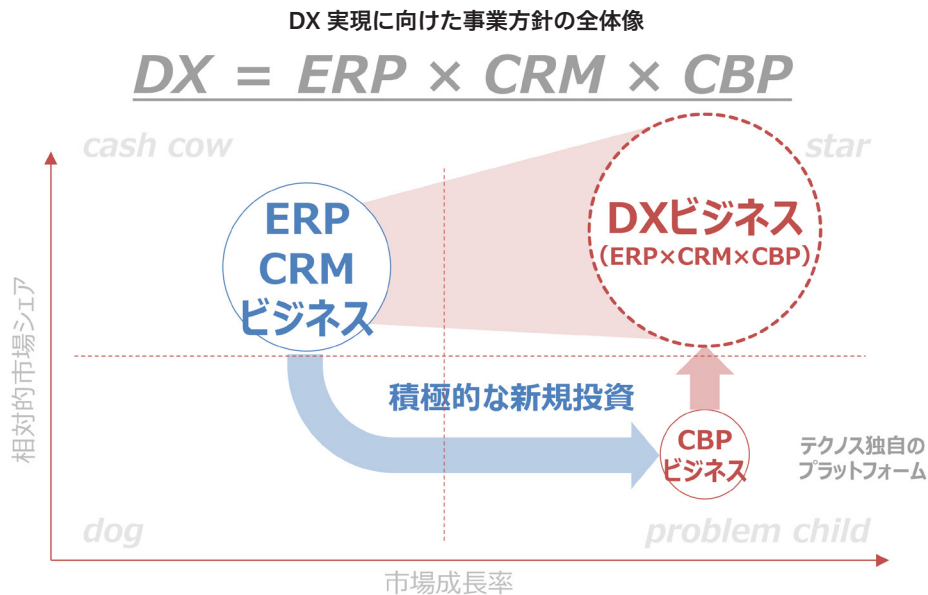
## ■ 成長戦略

### 協創プラットフォームの構築により DX 実現を目指す。 グローバルビジネスの推進や人財投資にも取り組む

同社の成長戦略の方向性は、「企業・人・データをつなぎ社会の発展に貢献する」ことをミッションとして、「LEAD THE CONNECTED SOCIETY TO THE FUTURE ~つながる社会の未来をリードする企業へ~」(ビジョン) を目指すものである。すなわち、創業以来のノウハウを活かした ERP (企業単位での最適化) の導入や切替だけでなく、様々な最新技術を有するパートナー企業や導入企業との協創によって企業間をデータでつなぐ業界最適型 (サプライチェーン全体の最適化) のプラットフォームビジネス構想を強く打ち出している。ERP、CRM と独自プラットフォームの組み合わせ、これが同社が推進するデジタルトランスフォーメーションのかたちと言える。また、成長に向けた今後の投資領域として、「プラットフォームビジネス」のほか、「グローバルビジネス」、「人財・組織」の 3 つのポイントを挙げている。

## 1. プラットフォームビジネスの構築

独自のプラットフォーム（CBP）の構築に向けて積極的な投資を行うとともに、顧客企業等との協創により、プラットフォーム上で様々なサービスを展開していく。さらには、そこで蓄積されたビッグデータをAI等により最大限に活用し、顧客のビジネス変革を促進する計画である。まずは「BtoB注文決済サービス」の提供を予定しており、参加企業にとっては、注文から請求業務のシンプル化、サプライチェーンの効率化、柔軟な決済手段への対応などに効果が期待できる。また、同社にとっても、つながったところから1社、1社着実に広げていくことが可能となえ、ストック型の安定収益源を確保できるところにメリットがある。しばらくは先行費用のフェーズが続くものの、弊社では2～3年で年間損益を黒字化すると見ている。



## 2. グローバルビジネスの推進

買収した Lirik のビジネスをベースとして北米市場への展開を目指す。特に、現在の西海岸中心のビジネスからビジネス圏を拡大していく方針である。一方、グローバルビジネスの日本拠点における推進組織として、「グローバル推進本部」を設置。同社と Lirik の強みを結集し、ERP × CRM × CBP のビジネスを日本と北米で連携しながら拡大する方針である。また、Lirik のオフショア拠点（インド）の強化による IT 及び AI 人材の獲得に加えて、引き続きシリコンバレーの最新技術の発掘・育成を目指していく。



### 3. 人財・組織への投資

業界における人材不足の問題が深刻化するなかで、海外人材の積極採用を行う方針であり、インド、北米に持つグループネットワークと多様な文化を生かしながら採用実績を積み上げていく考えだ。一方、社員教育にも注力する。特に、日本人社員を買収した海外拠点（米国やインド）へ送り込むなど、グローバル人材の育成にも取り組む。2019 年 4 月には東京（日本橋）にイノベーションセンターを新設。優秀な人材確保のほか、人材育成やイノベーション促進に向けた環境整備、テレワークの推進などに狙いがある。また、最新技術を有するベンチャー企業などパートナーの開拓にも取り組む。

弊社でも、新型コロナウイルス感染拡大の影響については現時点で不透明ではあるものの、その要因を除けば、DX 対応を含む ERP ビジネスだけでも 10% を超える潜在的な成長性を有していると評価している。したがって、今後の戦略分野であるプラットフォームビジネスにより、そこにどれだけの上乘せができるかが中長期的なポイントとなろう。特に、プラットフォームビジネスは、これまでの ERP・CRM ビジネスと比較して事業拡大に向けた制約（人的リソースなど）が少ないうえ、賛同者が集まるほどプラットフォームの価値がさらに高まる正の循環（ネットワーク外部性）が期待できる。また、売上高が損益分岐点を超えると一気に収益性が高まることや、ERP・CRM ビジネスとの連携（セット導入）にも伸びしろがあることから、数年後の成長曲線や収益構造の変化を見据えた評価が必要となろう。新型コロナウイルス感染拡大の影響が一旦業績にマイナスに働く可能性が懸念されるものの、DX 実現に向けた構造的な変革は企業のみならず社会全体で取り組むべき課題にもなっており、同社にとっては社会課題の解決を自社成長に結び付ける大きな機会として捉えることができる。まずは、プラットフォームビジネスの本格稼働に向けた進捗のほか、パートナー企業等との協業を含めた新たな価値の創出にも注目していきたい。また、グローバルビジネスの推進についても、グローバルスタンダードである SAP やセールスフォースで実績があることや、Lirik の買収により獲得した人材（インド開発拠点を含む）や販路（北米）の活用などから判断すれば、十分に具現性のある戦略と言える。国内のプラットフォームビジネスにより蓄積したノウハウや人材をいかにグローバルに横展開していけるかが、将来的なポテンシャルを左右するものとみている。一方、最大のボトルネックは、業界共通の課題である人材の確保ということになる。その意味でも人的制約の少ないプラットフォームビジネスへの展開やそれに伴う知的集約型ビジネスの創出に加え、海外人材の獲得を重要な戦略として捉えている。

## 株主還元

### 2020 年 3 月期は 1 株当たり 12 円配を実施。 2021 年 3 月期は新型コロナウイルス感染拡大により現時点で未定

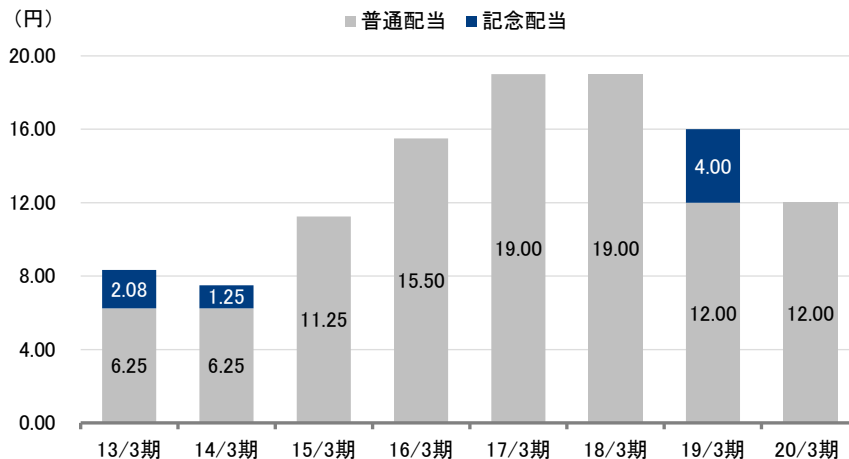
業界を取り巻く環境が大きく変化するなかで、今後については成長投資への配分を高めるとともに、業績連動要素も加味した利益還元を実施する方針である。具体的には、連結経常利益を基準に実効税率を加味した「みなし配当原資」(みなし純利益)※に対し 35% 以上を目安に配当として還元するとともに、自己株式の取得についても、剰余金の配当を補完する利益還元策と位置付け、キャッシュ・フローの状況等に応じ機動的に実施していく。

※ みなし配当原資 (みなし純利益) = 連結経常利益 × (1 - 実効税率)。

2020 年 3 月期の 1 株当たり配当額については普通配当 12 円を実施した。一過性の特殊要因により大幅な減益となったものの、期初予想を据え置くとともに、普通配当ベース※では前期と同水準を維持している。一方、2021 年 3 月期の配当予想については、新型コロナウイルス感染拡大による経済への影響が不透明なため現時点で未定としている。

※ 2019 年 3 月期は、普通配当 12 円に加え、創業 25 周年及び関係会社上場による記念配当 4 円を合わせて合計 16 円を実施した。

配当金の推移



出所：決算短信よりフィスコ作成

#### 重要事項（ディスクレマー）

株式会社フィスコ（以下「フィスコ」という）は株価情報および指数情報の利用について東京証券取引所・大阪取引所・日本経済新聞社の承諾のもと提供しています。

本レポートは、あくまで情報提供を目的としたものであり、投資その他の行為および行動を勧誘するものではありません。

本レポートはフィスコが信頼できると判断した情報をもとにフィスコが作成・表示したものです。フィスコは本レポートの内容および当該情報の正確性、完全性、的確性、信頼性等について、いかなる保証をするものではありません。

本レポートに掲載されている発行体の有価証券、通貨、商品、有価証券その他の金融商品は、企業の活動内容、経済政策や世界情勢などの影響により、その価値を増大または減少することもあり、価値を失う場合があります。本レポートは将来のいかなる結果をお約束するものでもありません。お客様が本レポートおよび本レポートに記載の情報をいかなる目的で使用する場合においても、お客様の判断と責任において使用するものであり、使用の結果として、お客様になんらかの損害が発生した場合でも、フィスコは、理由のいかんを問わず、いかなる責任も負いません。

本レポートは、対象となる企業の依頼に基づき、企業への電話取材等を通じて当該企業より情報提供を受けて作成されていますが、本レポートに含まれる仮説や結論その他全ての内容はフィスコの分析によるものです。本レポートに記載された内容は、本レポート作成時点におけるものであり、予告なく変更される場合があります。フィスコは本レポートを更新する義務を負いません。

本文およびデータ等の著作権を含む知的所有権はフィスコに帰属し、フィスコに無断で本レポートおよびその複製物を修正・加工、複製、送信、配布等することは堅く禁じられています。

フィスコおよび関連会社ならびにそれらの取締役、役員、従業員は、本レポートに掲載されている金融商品または発行体の証券について、売買等の取引、保有を行っているまたは行う場合があります。

以上の点をご了承の上、ご利用ください。

#### ■お問い合わせ■

〒107-0062 東京都港区南青山 5-11-9

株式会社フィスコ

電話：03-5774-2443（情報配信部）

メールアドレス：support@fisco.co.jp