

安藤 文男 (アンドウ フミオ)

アイエックス・ナレッジ株式会社社長



## 中期経営計画で事業構造改革を推進、 「新たな飛躍へ」

### ◆過去最高水準の当期純利益を達成

2008年3月期のトピックスとしては、2007年4月に旧アイ・ティ・ジャパンとときわ情報が合併し、新子会社アイエックスときわテクノロジーがスタートしたことが挙げられる。教育事業については、子会社IKIアットラーニングに移管している。主たる目的は、グループ内の教育の一本化、パートナー企業との教育環境の共有化の推進である。現在は、グループ内の売上が80%程度を占めているが、今後は外販を増やしていきたい。また、同月、インドからの人材受け入れもスタートしており、2名の研修生を受け入れた。9月には、人材育成支援システム「IKIキャリア」が稼働した。このシステムには二つの側面があり、人事的な側面では、技術者のキャリアパスを管理していく。営業的な側面では、電子化データベースをスピード化し、次のプロジェクトの支援システムとして活用していく。また、同月、日本経済団体連合会に加盟した。2008年1月には、内部統制を含む事業構造改革をスタートしている。

当期の市場環境を見ると、上期のマクロ景気は順調であったが、サブプライムローン問題、食品問題、円高等の影響で、下期には不透明感が広がった。大手メーカー、ベンダーの発注量は、期を通して堅調に推移したが、結果的に技術者不足が一段と深刻化している。こうした環境の中、当社グループでは、引き合い増加に対応するために受注体制を強化し、技術者確保（協力企業、社内調整）に注力した。また、利益重視の慎重な戦略受注も継続した。

当期の業績は、慎重な受注姿勢による一部案件の失注、顧客事情による案件の期ずれ等により、中間期の予想を若干下回る結果となったが、前期実績との比較では、売上・利益共に増加しており、特に当期純利益は過去最高水準であった。売上高は前期比で約10億円増加しており、子会社の合併効果が表れている。粗利益率は、プロジェクト管理の強化等により1.7ポイント上昇して17.8%となった。ただし、販管費も粗利益の増加分とほぼ同額増加しているが、これは子会社の合併による管理費の増加が主な要因である。なお、内部統制、J-SOX対応、グループ内の教育の強化等も増加要因となっているが、これらは前向きなコストアップであると考えている。

### ◆上位20社の売上高構成比が79.5%に上昇

貸借対照表については、純資産比率が前期の41.3%から43.8%に上昇しており、財務内容が改善している。キャッシュフローについては、営業活動によるキャッシュフローが、ほぼ純利益額分増加した。一方で、投資活動によるキャッシュフローの減少、有利子負債の返済に伴う財務活動によるキャッシュフローの減少があり、期末残高は前期末比で75百万円減の25億75百万円となっている。

サービス別売上高については、システム開発が全体の6割程度を占めており、組込みシステムの増加、子会社の合併効果等により大幅に増加した。一方、システム保守は減少しているが、これは開発フェーズから保守フェーズへの移行が少なかったためである。システム運用は横ばいとなっている。

市場別売上高については、従来、金融・証券、情報・通信、産業・サービスがそれぞれ3割、社会・公共が1割という構成比であったが、当期は市場動向により、情報・通信と産業・サービスの比率が高まっている。情報・通信では、携帯キャリアの構造改革等、大型の開発案件が増加した。産業・サービスでは、組込みシステムの開発需要が拡大しており、大手エレクトロニクスメーカーの案件を受注している。今後の見通しであるが、当期で通信の構造改革という需要は一巡したが、金融系では、地方銀行のシステムセンターへの投資が引き続き高水準にある。

単独の顧客別売上構成を見ると、日立、NTTデータ、NEC、KDDIの各グループが1~4位となっている。みずほファイナンシャルグループは5位に定着してきており、従来の外為、ディーリング関連に加え、内部システムのワークフロー業務等も行っている。また、前期は11位であったITフロンティアが、当期は6位に上昇しており、三菱商事の大型案件の引き合いが増加した。以上の結果、上位20社の構成比は79.5%となり、かね

---

てから指標として掲げていた80%をほぼ達成している。なお、連結においては、上位20社の比率が単独と比較して低くなっているが、中期的には選択と集中を進め、有力顧客にフォーカスして比率を引き上げていきたい。

#### ◆高スキル案件への対応で利益率上昇

当面の重要案件として、金融・証券では、証券・先物取引システム開発、証券系ASPサービスシステム、生保系システム開発・保守、地銀系システム開発に取り組んでいく。情報・通信では、システム検証サービス、携帯電話料金計算システム開発、キャリアNGN（Next Generation Network）に注力していく。なお、衛星通信機関向け販売管理システム構築については、3月で完了した。産業・サービスでは、組込みソフト開発、出版社の情報サイト開発、自動車部品生産管理システム開発、化粧品メーカーの工場用新生産システム開発、旅行業者の販売管理システム開発に取り組む。社会・公共では、税関の次期システム運用、県警のシステム構築、博物館のシステム開発・保守、都市ガスの請求システム維持管理、原子力機関向け技術計算等を進めていく。

2009年3月期の業績は、売上高195億77百万円（前期比5.1%増）、営業利益10億95百万円（同16.3%増）、経常利益11億21百万円（同14.7%増）を見込んでいる。当期純利益については、法人税等の関係で6億2百万円（同4.7%増）となる見込みである。業績予想のポイントとして、売上高については、仕掛かり案件、期ずれ案件の売上計上を見込んでいる。受注単価については、高スキル案件への対応で実質的に上昇し、利益率の上昇に直結するとみている。販管費については、内部統制関連の費用増、採用の拡大、教育への注力により増加する見込みである。

貸借対照表については、引き続き純資産が増加するとみており、これに伴って純資産比率は47.7%に上昇する見込みである。なお、今期の純資産額には、子会社の少数株主持分（約80百万円）が含まれている。

#### ◆「コアユーザー」・「コアパートナー」戦略を展開

今期からスタートする中期経営計画は、事業構造改革の一環であり、「新たな飛躍へ」をテーマに掲げている。2011年3月期の指標として、収益面では、売上高225億円、粗利益率20%、営業利益率7.7%を目指し、グループ社員数1,700名以上（純増200名）、プロジェクトマネージャー数220名（倍増）を達成したいと考えている。

事業環境を見ると、市場は引き続き引き合いが活発だが、先行き不透明な状況であり、上級・ハイスキルの技術者不足と人材の流動化が業界全体の課題となっている。内部統制、法令（下請法、派遣法）改正など、規制も強まるとみており、中国、インドなどの急成長IT企業による影響も具体化してくると予想している。

こうした中、当社では、優良顧客と実績の強みを生かして組織的営業推進力を形成していきたいと考えている。また、スキル・ノウハウをもつプロパー社員技術者を育成・増員し、法令規制に準拠し、技術者不足に対応する有力なパートナー企業を確保していく。新興国系企業との連携も進め、IT人材採用への取り組みを強化していきたい。

営業・事業戦略としては、有力顧客多数を抱える強みを生かし、収益性と成長を目指しコアユーザーの深耕を継続していく。トップ経営層を含めて、ユーザー戦略分析のための情報交換を行い、営業活動に結び付けていきたいと考えている。また、社内においては事業部横断の情報交換を展開していく。プロジェクトマネージャー、プロジェクトリーダーを中心とした開発現場でも営業展開を図り、顧客上位20社の売上比率80%以上を目指していく。また、成長戦略を進める上では、一括案件の比率を向上させる必要があると考えている。これは一定のリスクを伴うが、ここ数年の業務改革を経て、リスクを極小に抑える体制・体質が備わったと判断している。また実践的な技術者育成、パートナー会社、海外技術者の効率活用という面からも、さらにはベンダー系顧客の要請という点においても、ニーズが高まっている。

重点育成テーマとしては、エンベデッド（組込み）開発、システム検証サービス、テクニカルサポートセンターを掲げている。エンベデッド開発については、当社の強みであるストレージのチームを横展開し、車載製品（カーナビ）、デジタル家電、OA機器等を強化していく。システム検証サービスについては、システム障害のリスクを低減し、品質を向上させるものであり、過去の実績と経験を生かし横展開を図っていく。テクニカルサポートセンターでは、ヘルプデスクのアウトソーシングを行っており、主に電話でのエンドユーザーからの問い合わせに対応し、体系的な問題なのか、ハード的な問題なのかを分析して、技術者が遠隔的にサポートするサービスである。

---

人事・人材戦略としては、新卒定期採用の拡大を図るため、地方の大学・専門学校・高校等へ範囲を広げていく。中途採用も本格化し、経験者に限らず、未経験者の採用にも重点を置いていく。地方の有力企業とも提携し、社員技術者の交流等を進めていきたい。また、海外からの採用についても引き続き推進していく。パートナー戦略としては、当社グループにとって友好的かつ有力な協力企業を信頼性・技術水準・特化技術・発注量に基づき「コアパートナー」として組織化を図る。開発手法、研修・教育環境、営業情報を共有し、一括発注も行っていく。対象は、既存の有力パートナー企業、国内各地の有力地場企業のほか、国内に拠点を持つ海外企業が挙げられる。

中期的な経営ビジョンとしては、独立系で存在感のある企業グループとして活動し、しっかりとしたモノづくりと高品質のサービスを提供していく。これを実現するために、人間力・現場力に優れた「人財」の育成に注力し、テクニカルスキル、マネジメントスキル、コミュニケーションスキルを向上させていきたい。以上により、社会とともに歩む企業市民として社会的責任を果たしていきたいと考えている。

(平成20年5月26日・東京)