



株式会社アイティフォー

2024年3月期 決算説明会

2024年5月9日

イベント概要

[企業名]	株式会社アイティフォー		
[企業 ID]	4743		
[イベント言語]	JPN		
[イベント種類]	決算説明会		
[イベント名]	2024 年 3 月期 決算説明会		
[決算期]	2024 年度 第 4 四半期		
[日程]	2024 年 5 月 9 日		
[ページ数]	45		
[時間]	16:00 – 17:01 (合計：61 分、登壇：41 分、質疑応答：20 分)		
[開催場所]	インターネット配信		
[出席人数]			
[登壇者]	4 名		
	代表取締役社長	佐藤 恒徳	(以下、佐藤)
	代表取締役専務執行役員	坂田 幸司	(以下、坂田)
	取締役執行役員 事業本部長	大枝 博隆	(以下、大枝)
	取締役執行役員 管理本部長	中山 かつお	(以下、中山)
[司会者]	経営企画部	多田 大介	(以下、多田)

登壇

多田：皆様、本日はお集まりいただきありがとうございます。司会を務めさせていただきます、株式会社アイティフォー経営企画部の多田でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

それではお時間となりましたので、株式会社アイティフォー2024年3月期決算および第4次中期経営計画説明会を開催いたします。今回は決算説明会会場の模様をライブ配信しております。ライブ映像をご視聴いただいている皆様も、どうぞよろしくお願いいたします。

では初めに、本日の登壇者をご紹介します。代表取締役社長、佐藤恒徳でございます。

佐藤：よろしくお願いいたします。

多田：代表取締役社長専務執行役員、坂田幸司でございます。

佐藤：技術開発本部を担当しています坂田と申します。よろしくお願いいたします。

多田：取締役執行役員事業本部長、大枝博隆でございます。

大枝：営業を担当しております大枝でございます。よろしくお願いいたします。

多田：取締役執行役員管理本部長、中山かつおでございます。

中山：管理本部を担当しております中山でございます。よろしくお願いいたします。

多田：ありがとうございました。それでは、代表取締役社長の佐藤より、2024年3月期の決算および第4次中期経営計画についてご説明させていただきます。佐藤社長、よろしくお願いいたします。

佐藤：改めまして、株式会社アイティフォー代表取締役社長の佐藤でございます。本日はお忙しい中、この決算および次期中期経営計画の説明会にご参加、またご視聴いただきまして、誠にありがとうございます。通常の決算説明より、中期経営計画の部分がございまして資料が多くなっておりますので、ポイントを簡潔にご説明させていただければと思います。

私たちは、 安心・安全・便利な日常生活を 支える企業です。



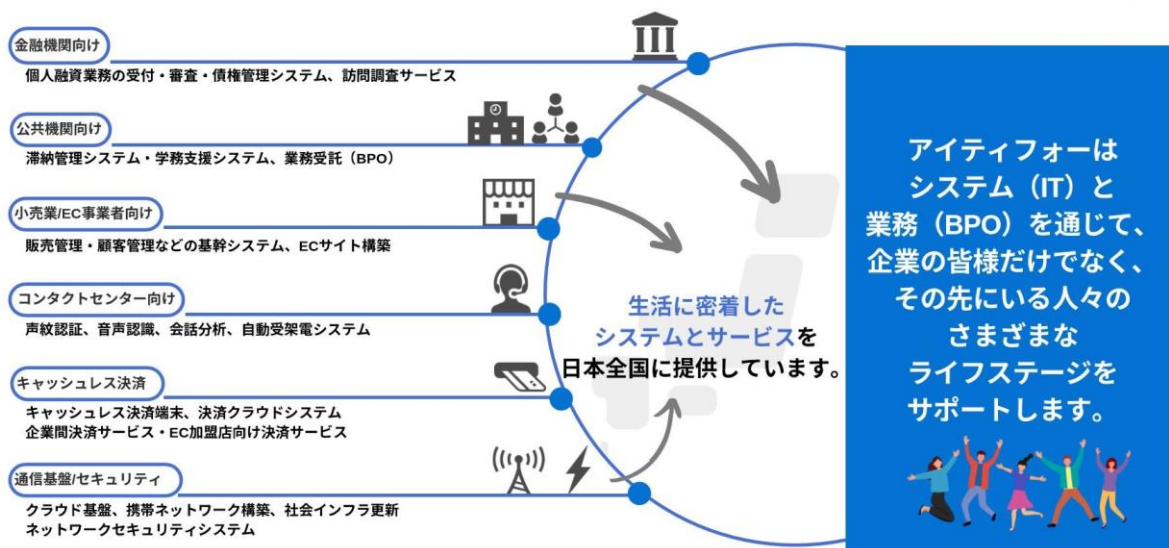
アイティフォーは、銀行・自治体・百貨店など地域に根差したお客様と、その先の地域の人々の豊かな日常生活のためにシステムとサービスを提供します。

地域社会に「笑顔」と「感動」を。
私たちは持続可能な社会づくりに積極的に貢献します。

実は今回、ご参加の中で初めての方も少しいらっしゃるように聞いておりますので、簡単に私どもの会社について少しだけ触れさせていただきます。

「私たちは、安心・安全・便利な日常生活を支える企業です。」

従来、前々中計前までは、ソリューションプロバイダーとか、Slerということで、とにかくシステムを作る会社のイメージが非常に強くございました。ただ、当然システムは作っておりますが、そのシステムが企業様の先のお客様、B to B to C、Cの部分のお客様にご利用いただくケースが非常に増えてまいりました。それも含めて、1人1人の方に、安心・安全・便利というものを、われわれのシステムサービスをご提供していきたいということで、このように書かせていただいております。



具体的な事業として、ここ数年しっかり柱となっております事業として大きく六つございます。金融機関向け、公共機関向け、小売業向け、コンタクトセンターというのはコールセンターになります。あとはキャッシュレス、それから、それらの業務やシステムをつかさどる、下で支える通信基盤セキュリティ、この六つで成り立っております。これら全てが、実は先ほども申しあげました、B to B to C ということで、日常生活で皆様も、触れられているケースがもしかしたらあると思います。

一例ですが、最近、小売店、スーパーに行ってもセルフレジということで、実はわれわれが提供しているシステムを通じて、キャッシュレスでカードも今は店員さんに渡さない時代、自分で操作する。そういう意味では全てが、日常生活の隅々までわれわれのサービスが入り込んできていますので、さらにそれを利便性高くお使いいただきたいということも含めて、ライフステージを今後もサポートし続けていく会社ということでご理解いただければと思います。

AGENDA

- 01 2024年3月期決算
- 02 第3次中期経営計画振り返り
- 03 FY2033構想
- 04 第4次中期経営計画（FY2024～26）
- 05 2025年3月期の見通し



© ITFOR Inc. All Rights Reserved.

それでは、本日は五つのパートに分けてお話を進めさせていただければと思います。まず、2024年3月期決算のご説明をさせていただきます。

決算サマリー

2024年3月期決算

	FY2022	FY2023	前期比	計画比
売上高（百万円）	18,322	20,652	112.7%	98.3%
営業利益（百万円）	3,217	3,737	116.2%	109.9%
営業利益率（%）	17.6	18.1	+0.5pt	+1.9pt
親会社株主に帰属する 当期純利益（百万円）	2,291	2,770	120.9%	116.9%
EPS（円）	82.96	101.77	122.7%	116.8%
ROE（%）	14.0	15.4	+1.4pt	+2.4pt
ROIC（%）	13.7	15.0	+1.3pt	+2.0pt

- 売上高・利益は前期を上回る
- 売上高は計画を下回るも、営業利益は計画を達成
- ROE・ROICとも前期および計画を上回り、高水準を維持

6

© ITFOR Inc. All Rights Reserved.

決算サマリーでございます。売上高 206 億 5,200 万円、営業利益 37 億 3,700 万円、親会社株主に帰属する当期純利益 27 億 7,000 万円、このような結果になっております。売上高と営業利益については前期を上回っております。

ただ1点だけご説明が必要な部分が、売上の計画に対する下回り、98.3%と、ごくごくわずかといえはわずかですが、計画未達に終わっております。これは案件の中で、繁忙期の3月までに本来入れるはずものが、繁忙期を避けたいというお客様のご要望もございまして、その結果、2024年度第1クォーターに期ズレしたものがございまして、その分がマイナスの要因となっております。その他、ROE・ROIC、これは前期および計画も上回って高水準を維持させていただいております。

売上高・営業利益推移

2024年3月期決算

売上高・営業利益ともに7期連続過去最高を更新中

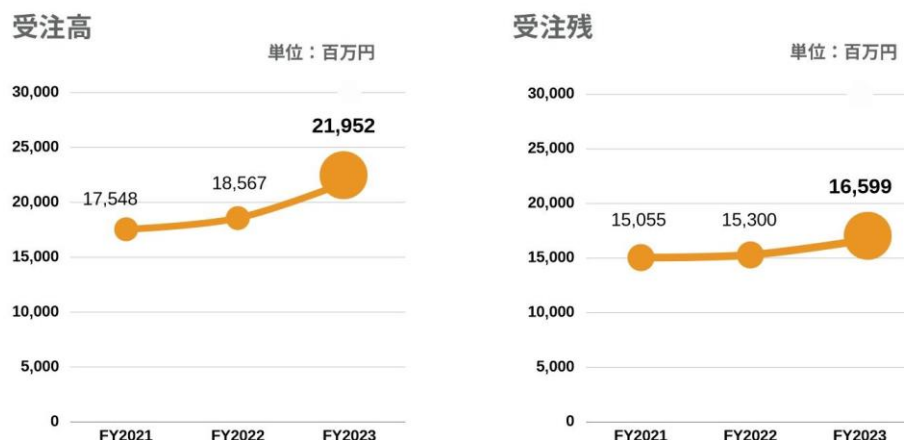


7

© ITFOR Inc. All Rights Reserved.

その中で、売上高と営業利益につきましては、こちらにございますとおり、7期連続で過去最高を更新しております。特に売上高につきましては、先ほど申し上げました206億5,200万円、創業以来初の200億円超えを達成いたしました。

受注高の積み上げにより、事業の安定性を維持



同様に、受注高・受注残の推移でございます。こちらも受注高の積み上げによって、受注残が165億9,900万円ということで、今後の事業の安定性をしっかり判断していただけるのではないかと思います。

さらに受注高が219億5,200万円ということで、これも先ほどの売上と同様、初の200億円超えの大台に乗せることができました。これらをさらに発展させていくことが、これからのわれわれのしっかりやるべきことかなと考えております。

分野別売上高実績

2024年3月期決算

単位：百万円	FY2022	FY2023	前期比	主な事業ドメイン		
システム開発・販売	フィナンシャルシステム	4,966	5,197	104.7%	金融機関向け	■ 各分野とも前期比100%超え
	公共システム	368	489	133.1%	公共機関向け	
	流通ECシステム	645	1,006	155.9%	小売業/EC事業者向け	■ フィナンシャルシステムは安定成長
	CTIシステム	1,200	1,317	109.7%	コンタクトセンター向け	
	通信システム	1,210	1,300	107.4%	通信基盤/セキュリティ	
	決済システム	1,543	1,945	126.1%	キャッシュレス決済向け	■ 流通システム（地方百貨店）、決済システムが大幅が伸長
	その他	678	859	126.8%		
リカーリング	BPO	3,499	3,869	110.6%	公共機関向け	
	保守・利用料	4,210	4,665	110.8%		

9

© ITFOR Inc. All Rights Reserved.

その中でも、やはり先ほど冒頭に申しあげました六つの事業、こちらについて少し触れさせていただきます。システム開発・販売の部分に「その他」を除く六つの事業がございますが、全ての事業において前年対比 100%超えを達成しております。その中でも、前年対比で 104.7%と、パーセント自体は少ないのですが、フィナンシャルシステムは、毎年順調に安定的な成長をしております。

前年度、2023 年度のトピックスとして流通システムと決済システムが大きく飛躍しております。特に流通システムは、一時期、コロナ禍の中で購買が停滞するなど、いろいろございました。特に、われわれの得意な地方百貨店様、こちらもかなり厳しい状況が、まだ実は続いているところもございますが、ただ地方になくってはならない百貨店様が必死に効率化をするためにいろいろな投資、システムの更改を進めてきております。そこにわれわれがお手伝いできた結果として、この大きな伸びが出ております。全体的な数字のところは以上となります。

業績

- 7期連続で過去最高を更新
- 中計利益目標を達成

顧客動向

- 引き続き需要堅調
 - ・業務効率化案件
 - ・非対面／決済案件
 - ・レガシーインフラ入替案件

開発

- 開発の効率化・品質向上
- 開発人材の教育時間確保・資格取得
 - ・教育比率1.3%、PMP資格60名
- クラウドサービス部の新技術への取組

将来への投資

- 人材投資204百万円
- 研究開発投資248百万円
- 社内システム投資470百万円

新規事業

- Digital Safe(デジタル金庫)
- デジタル決済
- 未来事業専担組織の立ち上げ

株主還元

- 自己株買い900百万円、消却実施
- 総還元性向71.8%、総額1,988百万円の還元実施

それ以外のトピックス、こちらのところで、業績、顧客動向等はここに記載のとおりです。開発のところも、教育にかなり力を入れてきており、PMP 資格者が 60 名を超えてきております。さらに、左下になりますが、将来への投資ということで、人材に 2 億 400 万円、研究開発に 2 億 4,800 万円、社内システムに 4 億 7,000 万円と、過去と比較しても非常に高い水準で投資をしております。

新規事業については、後ほど関連しますので、後ほどご説明させていただきます。

あとは、やはり株主還元のところでございます。自己株買いを 9 億円やっております。期中には、配当性向のみならず、総還元性向の目標ということを打ち出してまいりまして、今回、総還元性向にいたしますと 71.8%となりました。総額にして 19 億 8,800 万円の還元を実施させていただきました。

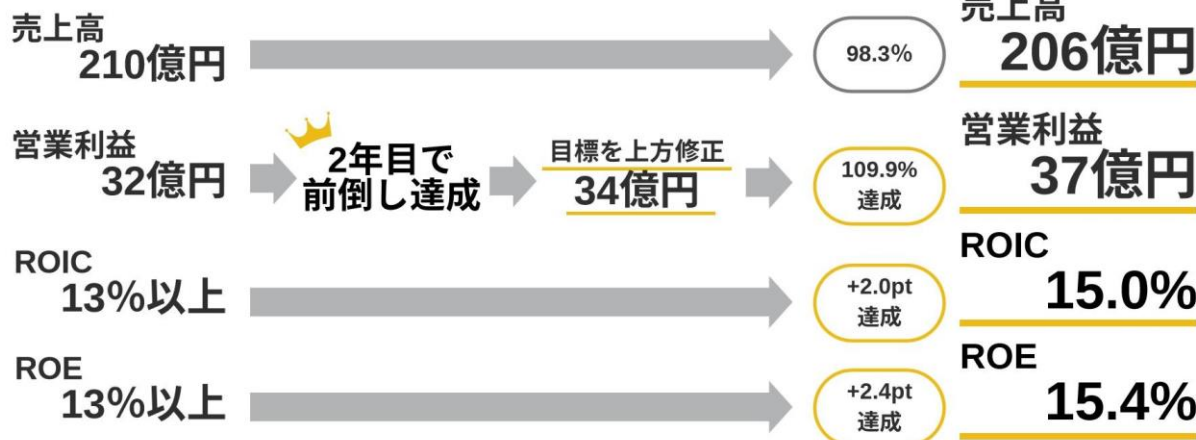
以上が 2024 年 3 月期決算結果の説明となります。

第3次中期経営計画 総括

第3次中期経営計画振り返り

NEXT STAGE 2023 - HENCA SINCA SOZO -

2024年3月期 財務目標



12

© ITFOR Inc. All Rights Reserved.

2024年3月期は第3次中期経営計画の最終年度でもございましたので、第3次中期計画の振り返りを若干させていただければと思います。

総括といたしまして、左側、売上高目標210億円に対して206億円と、若干のマイナスでした。それ以外の営業利益32億円、ROIC・ROE13%以上という目標に対しては、全て達成いたしました。特に営業利益につきましては、2年目で達成したことによって目標を上方修正しておりましたが、それをさらに上回る結果となりました。ROIC・ROEについても、それぞれ2%強の達成という結果になりました。

分野別売上高実績

第3次中期経営計画振り返り

NEXT STAGE 2023 - HENCA SINCA SOZO -

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%
	決済システム	1,429	1,543	1,945	136.1%
	その他	338	678	859	253.8%
リカーリング	BPO	3,103	3,499	3,869	124.7%
	保守・利用料	4,062	4,210	4,665	114.8%

- **フィナンシャルシステムは、安定成長**
- **公共システムは、自治体の標準化システムの影響で減収**
- **システム開発・販売の伸びとともに保守売上も着実に増加**

13

© ITFOR Inc. All Rights Reserved.

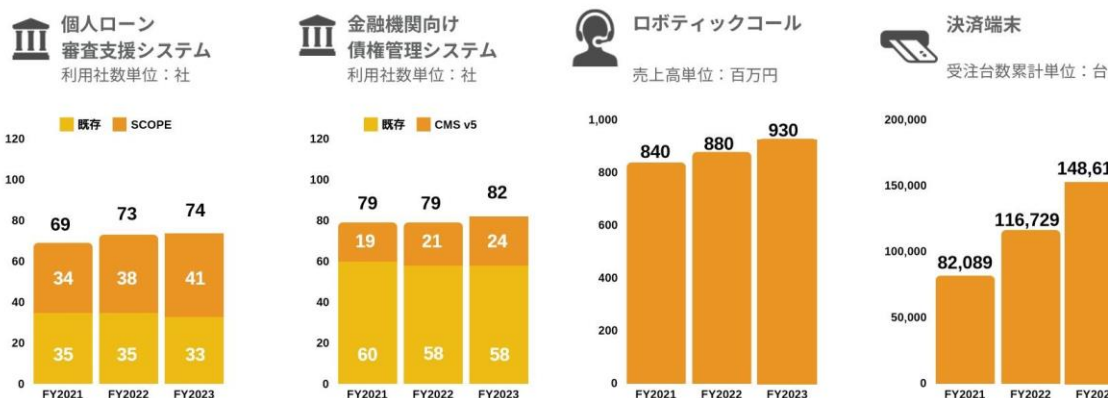
分野別売上高についても少し触れておく必要があると思います。先ほど申しましたとおり、フィナンシャルは安定成長しております。

ただ1点、この第3次中期経営計画の3年間の売上の数字を並べておりますが、公共システム、こちらが97.6%と、唯一100%を切っている事業になります。ただし、この要因は明確にはっきりしております。これは、総務省が進めております自治体の標準化というものがございまして。この対応のところでは仕様確定がずいぶん遅れており、この標準化仕様確定を待った上でのシステム導入、システム更改というのが計画されておりますので、どうしてもこの時期にはシステムを入れられないということになっており、この影響で減収となっております。

ただ、結果的に公共システム事業以外は全て伸ばしておりますので、そのシステム開発・販売の伸びとともに、リカーリングの保守売上も着実に増加することができました。

既存領域の状況

既存領域は着実に伸長



既存領域のところは、いつもいくつかのサンプルを出させていただいておりますが、確実に伸ばしております。

左から、個人ローンの審査支援システム、その次の金融機関向けの債権管理システムということで、既存パッケージと、SCOPEとかCMSバージョン5のパッケージがありますが、濃いオレンジのほうがSCOPEとかCMSバージョン5など新しいパッケージになります。そういう意味では、旧来のシステムがまだまだ当然残って、これが今後、更改需要が毎年発生してくるというところと、さらにそこに新規を加えていくことによって、大きなポテンシャルがまだまだございます。

ロボティックコール、これは人手不足というのがありますが、人が電話をして督促をすることが非常に困難になってきておりますので、機械的にご案内を申し上げるという仕組みになります。これは売上ベースで見えておりますが、年々、順調に伸びております。ただ、これを今後、督促のみならず、他のコール業務、こちらへの汎用的な使い方をするによってさらに伸ばせるということで考えております。

あと、決済端末でございますが、これも順調に伸ばさせていただいております。これは受注の累計台数になりますが、14万8,000台強となりました。ただし、世の中では、日本には約350万台程度の決済端末が普及していると言われておりますが、その中でわれわれの数字を見ていただくと、まだまだできておりません。さらにこれを推し進める必要があると考えております。

基本方針の成果と課題

第3次中期経営計画振り返り

NEXT STAGE 2023 - HENCA SINCA SOZO -

定量目標については概ねクリア。一部課題については継続対応

経営基盤の強化

- 組織・制度改革
- 社内の連携強化
- 社内DX化
- 人財強化
- 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
- 人財投資の余地

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
- 事業部間シナジー
- 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
- さらなる事業部間シナジーの追求
- 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
- サステナビリティ推進委員会の発足、強化
- 地域とのつながり強化

第3次中期経営計画では定量目標以外にも、いくつか方針を挙げておりました。「経営基盤の強化」「収益性の向上」「ESG経営の進化」この中でいくつかだけ、しっかりできたとわれわれが評価している部分もございます。ROIC経営の導入によって、投資判断が明確になり、その結果、関連会社を一部売却しております。あとは遅ればせながらですが、統合報告書を発行させていただきました。

さらにはサステナビリティ推進委員会をしっかりと組織化し、強化しております。ただ、できていることだけではなく、まだまだ課題も継続して残ってしまっております。これは次期中計でもしっかり推し進めたいと思っております。右の上のところに、営業開発の連携とか、営業部門間の連携、まだまだパフォーマンスを出し切れていないところがございます。これは営業戦略方針の一部変更もございますので、後ほどお話をさせていただきます。

あとは、先ほど見ていただいたとおり、われわれは六つの事業がありますが、それぞれの事業の体系によってROICの目標設定が大きく異なってまいります。これは一律でできないところがございますので、事業別のROICの浸透がまだまだ不十分でありました。これもしっかり次期中計ではやっております。

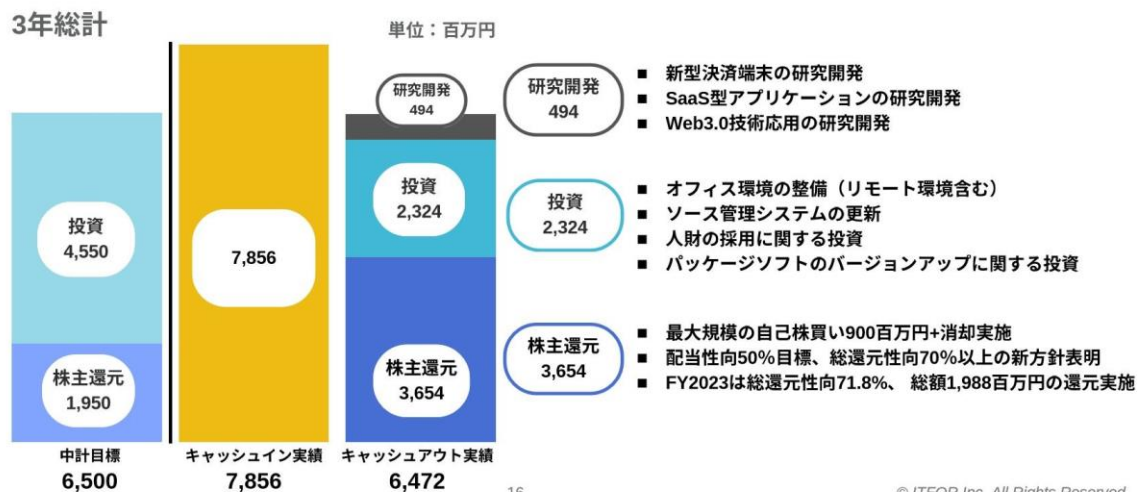
あと、新規事業の投資として、M&A関係もいくつか検討しました。ただ、実現にはいたっておりません。これも総合的な成長のために必要なものであれば、今後も継続的に検討を推し進めていく考えてございます。

キャッシュアロケーション

第3次中期経営計画振り返り

NEXT STAGE 2023 - HENCA SINCA SOZO -

成長投資と計画を上回る株主還元を実施



16

© ITFOR Inc. All Rights Reserved.

あとは、キャッシュアロケーションです。当初の第3次中期経営計画の目標では、株主還元、ならびに投資を含めて65億を想定しておりました。それに対してキャッシュイン実績は、実は78億強ありましたが、実際のキャッシュアウトは64億7,200万と、未達に終わってしまっております。

この中で一部、研究開発等も少し、あえて入れさせていただいていますが、研究開発、投資、株主還元を含めても未達に終わっております。ただ、特に株主還元のところは総還元性向70%以上というしっかりと方針を表明し、それを達成することができております。

ここまでが第3次中期経営計画の振り返りをご説明させていただきました。

HIGH FIVE 2033

地域還流型ビジネスを生み出す企業へ
今の事業基盤を活用し新しい領域へ展開、地域内で経済が回る事業を実現

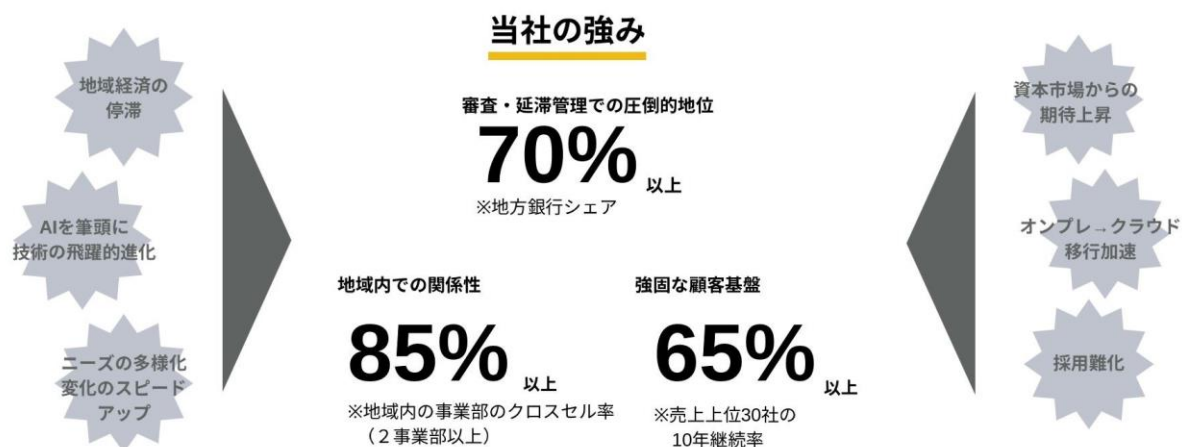
事業を通じて 人々の豊かな時間を創出



引き続き、FY2033 構想ということで、実はこの次の第 4 次中期経営計画は 24 年度から 26 年度になりますが、これを策定するにあたって、10 年先を見据えたバックキャスト方式で今回第 4 次中期経営計画を策定しております。その上での FY2033 年構想を少しだけお話しさせていただければと思います。

HIGH FIVE 2033 ということで、より 1 人でも多くの方、企業の方とハイタッチができるようにということで、このキャッチフレーズにしております。事業を通じて人々の豊かな時間を創出する。もう人口減少は間違いなく起きてきます。その他の課題も多様化し、いろいろなことが起きてきます。課題に向け解決していくためには時間が必要です。その課題解決するための時間を、われわれのシステムとサービスを通じてご提供する、その分を人々の豊かな時間にあてていただく。さらには地域創生という大きな課題もパーパスとしてわれわれは掲げております。地域還流型ビジネスを生み出す企業。今の事業基盤を活用し、新しい領域への展開、結果的に地域内で経済が回る事業を必ずや実現していくということで、方向性を出しております。

現状の強みだけでは、長期的な成長には不十分



ただ、言うのは簡単でございます。そして現状の強みだけでは、当然それは達成できません。当社の強みということで、例えば債権管理、地方銀行では70%、資料には以上と書いてあると思いますが、それはそれを目指すという意味です。現状の立ち位置がこれです。70%のシェア。

地域内での関係性ということで、先ほど六つの事業をご説明しましたけど、単独で入れているのではなくて、二つ以上のシステムが入っている地域が、今85%です。顧客基盤、当社の売上上位30社のうち65%の企業様が10年継続していただいています。長く使っていただいています。

シェアについては、いろいろとシェアを伸ばすことについて諸問題が出る可能性もありますし、競合他社もたくさんありますので、なかなか目標値をしっかりと置くわけにはいかないですが、地域内での関係性、ならびに顧客基盤の継続率も100%に持っていかうということで、頑張りたいと思っています。

ただ、そのためには、灰色で書いていますが、地域経済の停滞とか、AIを筆頭に技術の飛躍的な進化、ニーズの多様化、あとはわれわれに対する資本市場からの期待、オンプレからクラウド、採用の難化とか、いろいろな諸問題を抱えつつあります。そういったものをしっかりと把握、理解した上で、次の取り組みに進もうと考えております。

課題解決へのアプローチ

FY2033構想

HIGH FIVE 2033

地域格差の無い社会基盤の構築

■ 3つのプラットフォームの拡大

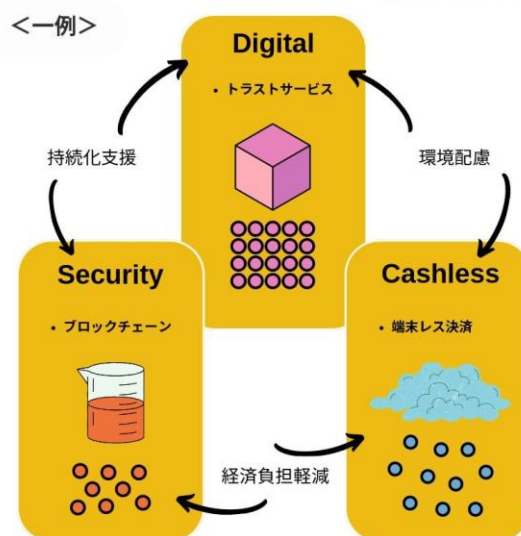
- ・デジタルプラットフォーム
- ・キャッシュレスプラットフォーム
- ・セキュリティプラットフォーム

■ プラットフォームの連携

■ 新たなプラットフォームの構築



■ シェアリングエコノミーの推進



20

© ITFOR Inc. All Rights Reserved.

課題解決のアプローチということで、一つの例でございます。第3次中期経営計画でお話しさせていただいておりました、三つのプラットフォーム、デジタルプラットフォーム、キャッシュレスプラットフォーム、セキュリティプラットフォーム、これをしっかりやっていきますというお話をさせていただきました。

一例として図が描いてあるのが、実は実証実験を2件やりました。九州工業大学ならびに熊本県庁。これは現状、人が紙を使って現金でやるもの、証明書の発行とか終活ノート、そういったものを全てわれわれは Digital to Digital ということで置き換える実証実験をしました。

それぞれ三つのプラットフォームが、実は一つに融合され、連携されて使われているところまで来ておりますので、このプラットフォームの連携をさらに推し進めると、新たなプラットフォームの構築を進めます。

それと、実は米国ではもう10年前ぐらいからシェアリングエコノミーということを言われておりながら、日本でも言葉は出ていましたが、現実的になかなかうまくいっていない。これをしっかりわれわれがプラットフォームと連携させることによって、しかも Web3.0 とされる分散型に置き換えることによって、安心安全に担保していくというところがございます。

ここの一例で、環境配慮ということで、例えば現金を運ぶ場合は、当然、離島であれば飛行機に積まなければいけません。現金を運ぶには CO2 が掛かります。そういったものがキャッシュレスによりなくなることによって、環境への配慮・経済負担の軽減ということで、現金を運ぶのであれば

当然、警備会社がつかないか、現金そのものを扱う人を配置しなさいけない。本来、もしかしたら違うやり方をすればかからない経済的な負担、こういったものも軽減します。

持続化支援ということで、これも紙でやっていると、紙は燃えたり紛失したり、漏えいのリスクが非常に高いものがございいますが、それが起きてしまうと持続化できません。そういったものを、われわれはブロックチェーンとかトラストサービス、こういったものでしっかりと次の世代につないでいくということで、格差のない社会基盤をつくり上げていこうというアプローチをしてみたいです。

基本方針

FY2033構想

HIGH FIVE 2033

■ 事業の飛躍的向上

- ・売上高700億円／営業利益126億円を達成し、資本市場での企業価値の拡大を目指す

■ 人財へのエンパワーメント

- ・多様な人財が活躍できるカルチャーを醸成し、従業員の豊かな時間の創出に貢献することを目指す

■ 社会への影響力の拡大

- ・社会的な課題を解決し、企業としての存在価値の向上を目指す

FY2033 構想の基本方針としては、事業の飛躍的向上ということで、これは10年先ですが、売上高700億円。少ないとおっしゃられるかも知れませんが、700億円。営業利益126億円を目指して企業価値を少しでも高めたいと思っております。

それをやるには、最大の重要なポイント、人財、こちらについてエンパワーメントということで、多様な人材が活躍できるカルチャーをつくってまいります。

さらには、社会への影響力の拡大ということで、社会的な課題を解決し、われわれの存在価値、存在意義、これを高めていきたいと考えております。

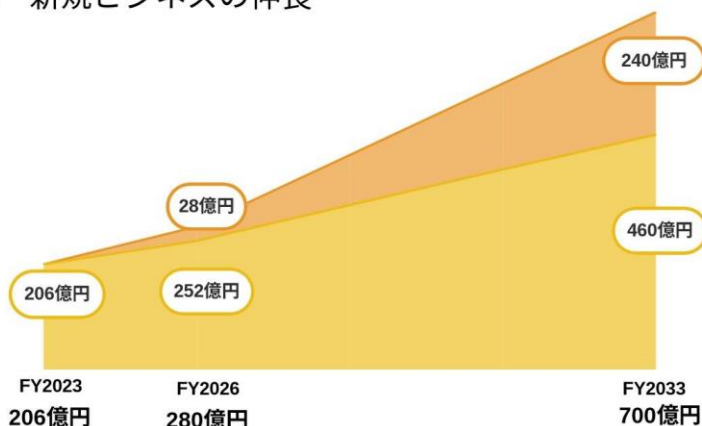
事業の飛躍的向上

FY2033構想

HIGH FIVE 2033

売上高700億円／営業利益126億円を目指す

- 既存ビジネスの深耕、新領域への展開
- 新規ビジネスの伸長



新規ビジネス



既存ビジネス



22

© ITFOR Inc. All Rights Reserved.

その中で、700億円というのは、今年が206億円ですから、かなり大きい数字になりますが、既存事業、ここを10年後に460億円とすることを目指します。当然、700億円から足りない240億円、これは一部既に走り出しているものもございますが、新規ビジネス、新たな取り組みも行い、しっかりとこの700億円達成に向かっていきたいと考えております。

人財へのエンパワーメント

FY2033構想

HIGH FIVE 2033

価値創造の源泉でもある人財は最重要経営資源 人財・組織力を最大化し、事業の飛躍的向上の実現を支える



- 正社員1,500人体制
- 社員紹介制度の拡大
- 離職率の低減
- 就業時間の5%を自己研鑽
- 資格取得の推進

※DE&I：ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン

23

© ITFOR Inc. All Rights Reserved.

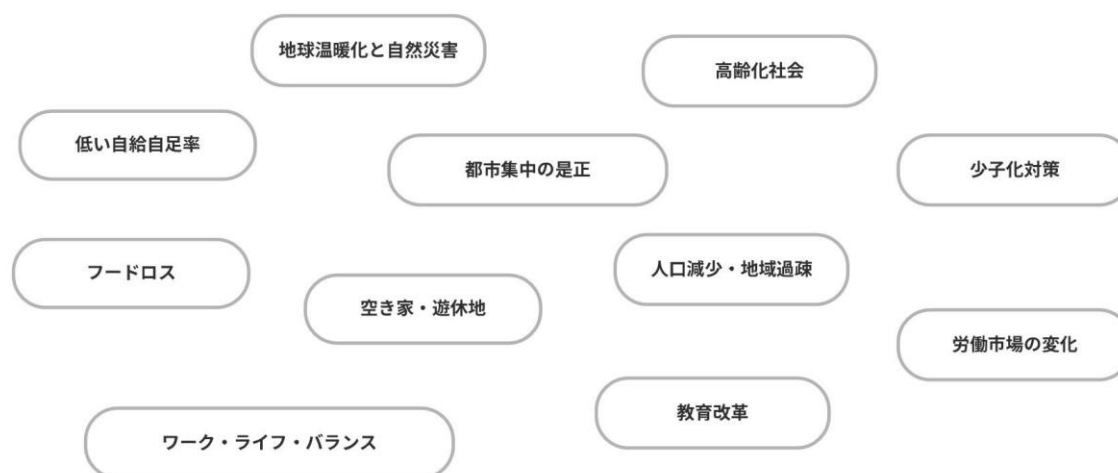
特に人財のところですが、カルチャーの醸成、それから教育研修の充実。教育というのは社会的問題にもなっております。これはビジネスの世界においても同様になっておりますので、ここはしっかりやって、その結果、逆算方式で試算すると、正社員はおそらく 1,500 人体制が必要になります。そのためには、社員紹介制度を充実、離職率の低減、就業時間の 5%を自己研鑽、さらには資格取得、こういったものをかなり強く推し進めてやって、定着率につなげていきたいと考えております。

社会への影響力の拡大

FY2033構想

HIGH FIVE 2033

社会課題の解決、リスク軽減に向けた新たな事業を創出



24

© ITFOR Inc. All Rights Reserved.

これは、いくつか、11個、サンプル的に並べておりますが、社会課題、本当にたくさん出てきております。ここを見ていただくと、例えばフードロスとか、空き家・遊休地、人口減少、少子化、教育、全てわれわれが今やっている六つの事業の延長で、解決の糸口が見つけれられるものばかりでございます。ですから、こういった課題を一つ一つ潰しながら、47の都道府県の方たちと一緒に成長していきたいと考えております。

FLY ON 2026

**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という思いを込めました**

いま新たな幕があがる

FY2033年構想の中から、直近3年の第4次中期経営計画についてお話しさせていただきます。FLY ON 2026ということで、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という思いを込めて、このキャッチフレーズにしております。

FLY ON、飛び立つと。第3次中期経営計画が基盤をつくるというところで進めてきましたので、その基盤からいよいよ飛び立ちます。色もこだわりがありまして、コーポレートカラーの青も一部使っておりますが、われわれが目指しているところはブルーオーシャンだという意味も含めて、この青色にしております。

本中期経営計画の位置づけ

第4次中期経営計画

FLY ON 2026

将来像（FY2033構想）を描き、
実現に向けバックキャストで策定



27

© ITFOR Inc. All Rights Reserved.

先ほど申しあげましたバックキャスト、2033年度は売上高700億円、営業利益126億円からそこに実がなるためには、この第4次中期経営計画は非常に重要な位置づけになります。既に種はまきつつございますが、そこをしっかりとって、売上高280億円、営業利益48億円、こちらの数字を目指して第4次中期経営計画は走る計画であります。

本中期経営計画の基本戦略

第4次中期経営計画

FLY ON 2026

1. 事業戦略
2. 人財戦略
3. 企業価値向上戦略

28

© ITFOR Inc. All Rights Reserved.

それをする上で、当然ながら基本的な戦略を三つ掲げております。事業、人財、企業価値向上、これをなくして第4次中期経営計画を達成できないと考えております。

事業戦略

～目標～

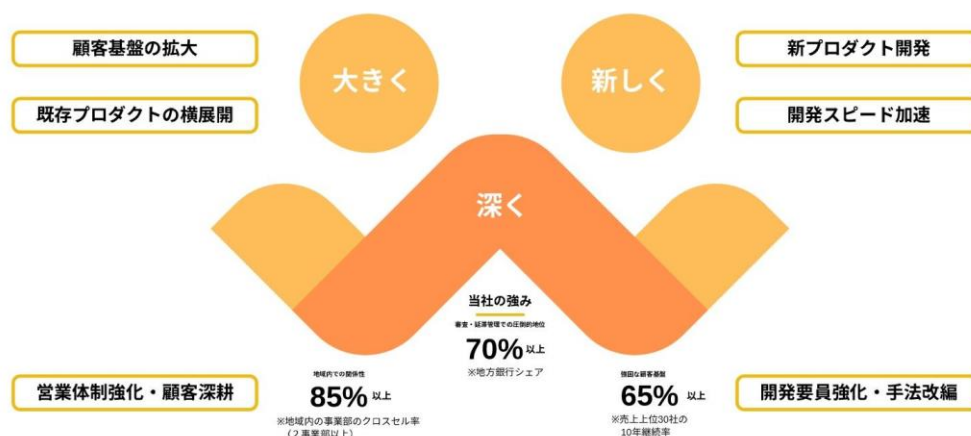
第4次中期経営計画

FLY ON 2026

	FY2023	FY2026
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

- 既存事業のさらなる深化と拡大
- 新規事業の種まき
- 新たな事業の柱を発掘

事業のところ、まずは数値的な目標ですが、先ほど申しあげましたとおり、売上高 280 億円、営業利益 48 億円、営業利益率 17.1%。営業利益率が若干下がりますが、これは新規事業をいくつか加えていくことによって、当然、初期の利益率が下がってしまうところがあります。いろんなことでカバーをしながらやってはまいります、若干計画値としては下げた形になっております。



その中で、先ほどの当社の強み、シェアが70%、地域内での連携が85%とか、強化顧客基盤が65%とか、ここの強みをさらに深くして参ります。図の左側が営業面で、右側が開発面、両側面です。しっかりとフォローして行って、さらにお客様とのハイタッチを目指すということです。ちなみにこの図は人と人が握手しているイメージで作ってみました。大きくというのは、顧客基盤の拡大、既存製品の横展開。それから新しくということでは、開発要員強化・手法改編の中で、新しい製品の開発、それとやはりスピードです。開発スピードの加速、ここに重点を置いて推し進めます。

アカウントセールス制度により既存領域の深耕

営業体制強化・顧客深耕

現状

- ✓ 各事業部が全国をカバー
- ✓ 地方銀行の顧客基盤を生かしきれていない

地域内事業部別クロスセル率のアップ

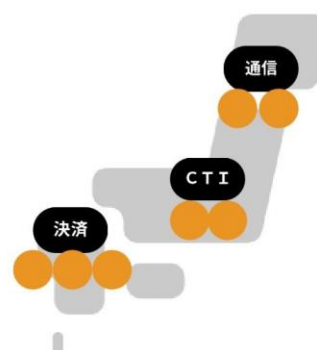
- 2事業部クロスセル 40/47 (85.1%) → 95%
- 3事業部クロスセル 28/47 (59.6%) → 75%

地域情報の集約

地域還流型ビジネス起点

複数のサービスの提案

顧客との繋がり強化



後ほどお話ししますとお伝えしました、営業体制強化についてご説明します。パフォーマンスが十分出し切れていないというところで、これは大きな課題でございます。実は全国をカバーしようということでやっておりますが、六つの事業のそれぞれの担当が同じ地区にセールス活動を行っているケースが今までの流れです。これを全国全てではないのですが、一部先行的に、アカウントセールス方式ということで、1人のメンバーが、六つの事業を抱えてその地域に行くというセールス活動を行います。

さらには、地方銀行様というのは、やはりその地元での顧客基盤に関し、非常に強いものを持たれています。これは情報であり、人脈も含めて、実はそこをわれわれはまだ十分に生かしきれておりません。そういったことで、このアカウントセールス制度にすることによって、地域情報の集約、それから地域還流型ビジネスの起点、複数のサービスの提案、これを多方向からやることによって、その地域のお客様とのつながりの強化、これに間違いなくつながると考えておりますので、こういった手法を一部取り入れていきます。

最新技術の活用とアライアンスによる納期短縮・品質向上



開発要員強化・手法改編

現状

- ✓ 各要員が特定プロダクトに特化
- ✓ 従来型の開発手法が継続

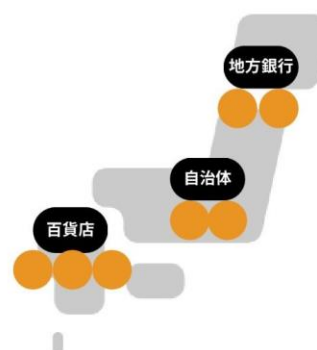
最新技術の習得とパッケージ改定
 → アライアンス強化による付加価値向上
 → クラウド版パッケージの強化

AI技術の有効活用

SaaS型モデルの推進

アジャイル開発との併用

Web3.0関連の取り組み



開発のところについては、最新技術の活用とアライアンスによる納期の短縮、品質向上、これをし
 っかりやります。

特に今、例えばある人は債権管理がほとんどメインで、それ以外はなかなかできないとか、いろい
 ろなところで特定プロダクトに特化してしまっている。これはこれでいいのですが、やはり人を
 うまくコントロールしていくというところでは、従来型の開発手法を使っているだけでは生産性も上がり
 ません。AI技術の有効活用や、メンテナンス性を高める上でのSaaS型のモデル、あとは開発の手
 法もアジャイルとの併用、われわれが提供している金融機関向けのパッケージというのは、おそら
 く完全アジャイルというわけにはいきません。しっかり作り上げるウォーターフォール型が必要な
 部分もございますが、このハイブリッド型でしっかりやろうと考えています。

あとは、やはりWeb3.0関係、これへの取り組みを強化させていきます。



既存を新領域へ、新規を既存領域へ

顧客基盤の拡大

既存プロダクトの横展開

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、問合せの自動化など業務効率に貢献する

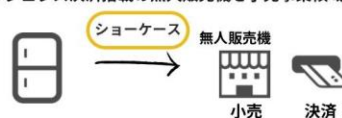


- 公共事業で培ったBPOサービスを分社化し、他事業領域へ展開する



新サービスを既存領域へ展開

- さらなるキャッシュレス推進と人手不足の解消と食品ロスゼロへ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



大きくの部分について、既存を新領域へ、新規を既存領域へという書き方をしておりますが、既存サービスを新領域へ、これも既にやっておりますが、実はもともと、1983年に、銀行様の債権管理のシステムを使って、ずっと銀行様のローンの管理だけをやっておりましたが、ローンじゃなくて税金にしたのが自治体向けの滞納管理です。今回、直近で発表させていただいています、家賃保証の会社様にもこの債権管理を導入しました。商品は違うけれど仕掛け的には同じようなもの、こういったもので新領域に展開するということになります。

もう一つ、公共事業でBPOサービス、これを4月に分社化しております。ここも従来は公共機関のBPOだけをやっておりましたが、今後は金融機関や、学校関係、こちらのほうへの展開もやっていきたいと思っています。

もう一つの、新サービスを既存領域へということで、既にあるユーザー層に対して新たなものを投入します。例えば食品ロスの問題、先ほども挙げましたが、本当はニーズがありますが販売する人がいないと。実は国内には朝10時まで売店が開かない空港もあります。そういったところに、例えば無人ショーケース、キャッシュレスを含めてご提供させていただきたいと思っています。

そういう意味では、現在の小売業様、われわれのユーザー層、そこに新しいものを入れます。あとは、地域経済のために無線IDタグを配布して、地域周遊促進サービス、無線タグ使ってデータ取りもできますし、当然、地域にお金が落ちる仕組みをしっかりと作り上げていく。これは既存のユーザー層である小売業様や、公共団体などへご支援できればと考えております。インバウンドも増

えています。旅行者も増えています。そういったところにも何か寄与できないかなということで考えております。

事業戦略

～事業ポートフォリオ拡大～

第4次中期経営計画

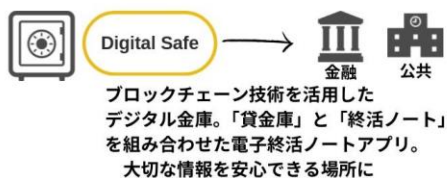
FY2026 新規事業売上高28億円目標

FLY ON 2026



新プロダクト開発

開発スピード加速



34

あとは、新プロダクトということで、これはいろいろなところで発表させていただいています、ブロックチェーンを使って貸金庫と終活ノートを合わせた Digital Safe というもの、これは3月に熊本県庁で実証実験をやって、いよいよ市場化に向けて取り組んでいます。

2年前に作りました、Syddy。これも決済システム事業部では物理端末決済中心ですが、これからますますネット上の決済、しかも法人間決済等、デジタル決済代行サービスとか、こういったものもニーズが非常に高まっています。ここを Syddy でしっかりと支えていこうということになります。

さらに新規事業ということで、社内ベンチャー。実は社内公募で新しい事業をやらないかということで募集をかけました。組織も年齢も全くバラバラなメンバーが、結構な応募がありましたが、あえて4名に絞らせていただいて、4月1日から活動させています。特に今までの固定概念にとられない、AI、教育、農業、インフラ、災害とか、いくつかのキーワードがありますので、そういったところでわれわれの既存ユーザーに対して新しいものを投入できる組織を立ち上げています。

社会や環境への課題解決

期待効果

- ・二酸化炭素排出削減
 - ・森林など自然の維持
 - ・経済的負担軽減
- +
- ・災害時における持続性
 - ・安心安全を担保
(ブロックチェーン)

例) 各証明書取得の例

- 発行場所への移動、または郵送申請

CO2 排出 紙の利用

- 申請書の記入並びに証明書の発行

紙の利用 人員配置

- 支払い (主に現金)

人員配置 現金管理 輸送保険

- 取得後の移動ならびに利用機関への提出

CO2 排出 紙の利用 人員配置 輸送保険



スマホによる申請
デジタル取得 (ペーパーレス)
キャッシュレス決済

CO2 排出 紙の利用 人員配置
現金管理 輸送保険






環境に優しく、有事の際にも同様なサービスが受けられます。
また、人員も高度な業務で活躍の機会が創出されます
さらには、間接的な業務やコストの削減にも大きくできます。

今まで事業の話がほとんどでしたが、実はわれわれの事業というのは、本当に ESG との関わりが強いです。当然、ESG を見据えた事業展開をしております。

社会や環境への問題解決ということで、例えばですけど、先ほどのデジタル金庫の Digital Safe もそうですし、学校の証明書発行もそうですが、紙であったものを完全デジタルで、さらにはキャッシュレスにすることによって、飛行機とか車での物の搬送による CO2 発生の低減、また紙の製造による森林破壊を抑制できます。証明書一つとっても紙を渡す、現金を渡す、人が配置されなければいけませんし、運送の保険等もかかります。そういったあらゆる環境負荷の部分になっているものを、われわれは ESG の観点からもご支援できると考えています。

さらには、環境に優しいばかりではなく、有事の際にも、どこでも同様のサービスを受けられる。例えばですけど、日本は 171 の地域で 17 番目に災害のリスクが高いとされている国に当たっています。いつ、なんどき、なにが起こるか分かりません。それでも生き抜いていく必要があります。そういったときに、われわれのサービスでご支援できるのではないかと考えています。

人財の確保と育成、そのための投資

- 
採用
 - 多様な人財の新卒採用
現在30名→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
 - リスキリングの奨励
- 
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



中学生職場体験

4名の生徒さんが3日間
当社で職場体験を行いました



**2023年度全国選抜小学生
プログラミング大会**

アイティフォー賞受賞者の三澤さん（受賞当時小学3年生）が
本사를訪れ、作品を披露してくださいました

そして人財のところですが、今年の4月1日に、30名の新入社員が入社してくれました。ただ、先ほどのFY203構想を考えた場合は、まずは2027年3月期の新卒採用を倍の60名にする計画をしています。それと、教育関係、社内研修、リスキリング。

それからES向上ということで、今年は発表できていないですけど、2年連続で定昇と、ベースアップしております。昨年が約9%、今年が約6%、2年連続でやっております。オフィスの環境も変えています。今後、社員1人1人が、株価等、企業価値を意識した活動ができる、さらにはステークホルダーさんに目を向けられるということも含めて、株式報酬制度の導入等についても検討してまいりたいと考えています。

ちなみに、人財採用って、簡単な話ではございませんが、われわれは去年、新しい取り組みをしています。今まで大学生のインターンなどはやっていましたが、中学生の職場体験を3日間やり、小学生のプログラミング大会に協賛したり。

実はこのご本人、三澤さんという方、名前も全て出していいということでご了解いただいておりますが、当時9歳です。こちらのオフィスに来ていただいて、われわれ社員100人ぐらいの前で、実際に彼がプログラミングを実演してくれました。ものすごく高いレベルです。こういう子たちがわれわれと一緒に仕事ができれば、本当に明るい未来が待っているということを私自身も実感しました。ですから、こういう子たちと手を取りながら、世の中のためにできればと考えています。

認知度の向上と株主還元の高水準維持



成長ストーリーの継続発信

- ・決算説明会 ※年2回
- ・ITFOR通信（株主様向け情報発信）※年2回
- ・個人投資家向け説明会の開催



機関投資家数の増加

- ・多くの機関投資家のスコープに入る（FY2026）



機関投資家との対話、経営への適宜反映

- ・投資家面談の増加
現在年間40件 → 年間60件が目標（FY2026）
- ・投資家面談情報の経営陣との共有、議論



株主還元方針

- ・配当性向50%が目標
- ・総還元性向70%以上を維持
- ・年2回（中間・期末）配当を予定



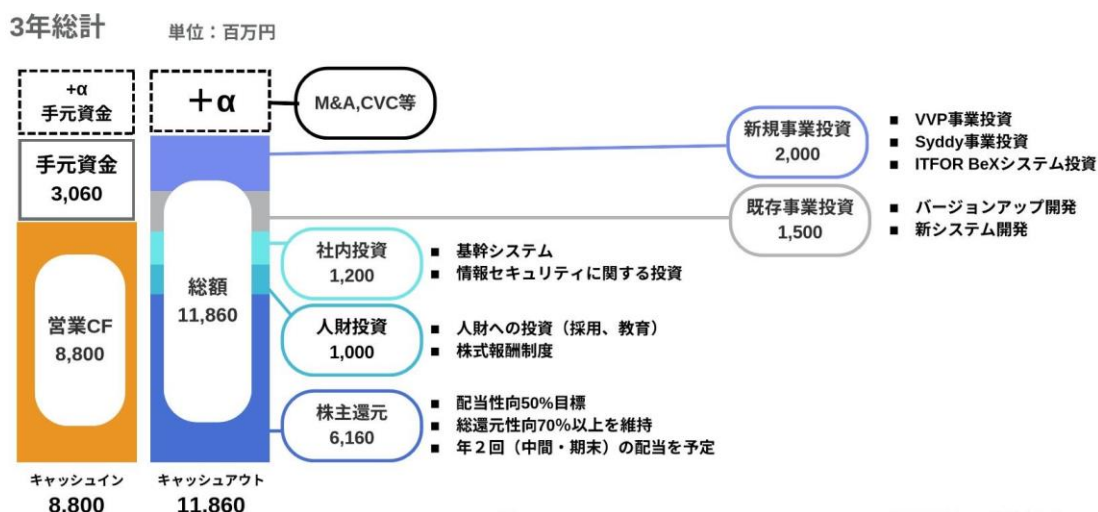
ROIC経営

- ・資本コストを上回るROICの目標を設定
- ・ROICの目標を投資判断に反映
- ・ROIC目標未達事業は撤退

あとは、企業価値のところですか。これは成長ストーリーということで、本当に数多くの機関投資家様との対話、全てのステークホルダーさんとの対話を増やしていきます。さらには、株主還元方針は継続してまいります。現在のところは、リカーリング売上の比率がかなり高くなり、安定的な売上が見込めるところもございますので、年1回の期末配当を、年2回の中間・期末の2回配当を予定しております。

さらには、ROIC経営をさらに推し進め、資本コストを上回るROICの目標を設定し、投資判断や撤退判断に有効に活用していこうと考えております。

キャッシュフロー以上に株主還元と投資を行う計画



それと、キャピタルアロケーション。第4次中期経営計画では、キャッシュインがおそらく88億円になると見込んでおります。ただし、キャッシュフロー以上に株主還元と投資を行うことを計画しております。現在のところ、キャッシュアウトは118億6,000万円を考えております。そのためには当然、手元の資金の活用、そういったものにも取り組んでまいります。新規事業投資、既存事業投資、社内投資、人財投資、株主還元ということで、それぞれの目標としている数字はこちらに記載のとおりとなります。

定量目標

	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

- 売上高 CAGR 10.7%
- 営業利益 CAGR 8.7%
- ROE・ROIC高水準維持

定量的なところ、先ほども少し触れました売上 280 億円、営業利益 48 億円、営業利益率 17.1%、ROE・ROIC は 15%以上を目指すということで進めます。

目標

2025年3月期の見通し

FLY ON 2026

	FY2023	FY2024 (目標)	前期比
売上高 (百万円)	20,652	22,000	106.5%
営業利益 (百万円)	3,737	3,800	101.7%
親会社株主に帰属する 当期純利益 (百万円)	2,770	2,750	99.3%
受注高 (百万円)	21,952	22,820	104.0%
受注残 (百万円)	16,599	17,419	104.9%
ROE (%)	15.4	13.8	(1.6pt)
ROIC (%)	15.0	13.8	(1.2pt)

- 既存事業の伸展により増収
- 各種投資により費用増なるも微増益を確保
- ROE・ROICは一時的に下がるものの、投資効果によりFY2026に改善する見通し

この第4次中期経営計画の初年度、2025年3月期につきましてご説明いたします。時間もだいぶ押していますので、簡単にお伝えさせていただきます。売上が220億円、営業利益38億円、この中で当期純利益が27億5,000万円ということで若干下回りますが、かなりいろいろな投資を計画しております。そのために微増益に終わる可能性がございますが、このような発表を今回はさせていただきたいと思っています。その投資によって、ROE・ROICも一時的には下がりますが、この第4次中期経営計画の最終年度の2026年度には、目標の15%に改善する計画で進めております。

セグメント別

2025年3月期の見通し

FLY ON 2026

リカーリングでの顧客接点からシステム開発・販売のニーズを発掘

単位：百万円

		FY2023	FY2024 (目標)	前期比
システム 開発・販売	受注高	11,927	13,000	109.0%
	売上高	12,117	13,200	108.9%
	セグメント利益	1,994	2,150	107.8%
リカーリング	受注高	10,024	9,820	98.0%
	売上高	8,534	8,800	103.1%
	セグメント利益	1,743	1,650	94.6%

42

© ITFOR Inc. All Rights Reserved.

これがセグメント別です。システム開発・販売、リカーリング、それぞれ書いているとおりですが、一つ、リカーリングの受注が計画 98%ということで若干下がっておりますが、主に公共 BPO でございます。公共機関も、やはり安定的、長期的に業務支援をしてくれる会社を求めて複数年契約が非常に増えてきております。この波が 2026 年度は若干当たりますので、若干低めの数字としておりますが、全体的には前年を上回る形で進められればと思います。

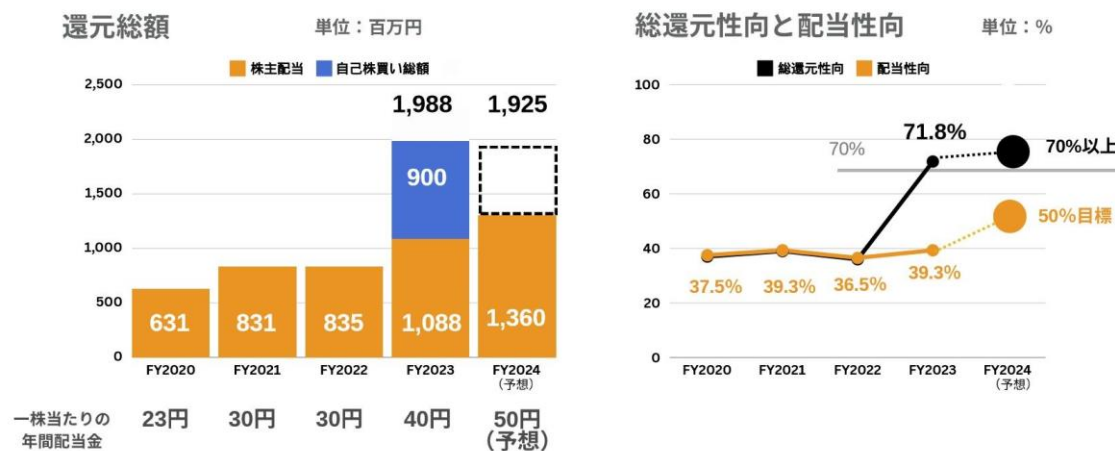
特にリカーリングというのは、現場にとにかく入りますので、現場の中で手作業でやっていることを、次なるシステム開発・販売、このニーズをとことん追求し、発掘していくというところでも考えております。

株主還元方針

2025年3月期の見通し

FLY ON 2026

- 配当性向50%目標、総還元性向は70%以上を見込む
- 年2回（中間25円・期末25円）配当を予定



43

© ITFOR Inc. All Rights Reserved.

株主の還元方針でございますが、配当性向 50%目標、総還元性向 70%以上ということで、先ほど申しました、年2回、中間25円、期末25円の年間50円の配当を予定しております。株主配当だけではこの総還元性向 70%以上に達成できませんので、こちらについては引き続き、経営を含めて考えて、しっかりと株主還元をしていきたい、目標を達成できるように対処していきたいということで考えております。

ということで、少し長くなってしまいましたが、私からのご説明は以上とさせていただきます。

多田：ありがとうございます。以上をもちまして説明を終了させていただきます。

【注意事項】

本資料に記載の内容は、フェア・ディスクロージャー・ルールの観点から、株式会社アイティフォー 2024年3月期決算および第4次中期経営計画説明会の説明内容をもとに、当社の文責により趣旨を要約（順序不同・補足・補正）したものです。その情報の正確性・完全性を保証するものではなく、今後予告なく変更される可能性があります。なお、本資料に記載されている業績見通しや将来予測などに関する記述は、当社が開催時に入手していた情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その達成を約束する趣旨のものではありません。また、実際の業績は経済情勢等、様々な不確定要因によりこれらの予想数値と異なる場合があります。