Strategy

自己変革により、成長性を高め、
2030年のありたき姿の実現を目指す

17 長期経営ビジョン

18 中期経営計画
取締役メッセージ

22 事業戦略
事業統括メッセージ

長期経営ビジョン　Vision 2030

当社グループの2030年のありたき姿は、企業理念を体現する高付加価値企業として、社会、企業、生活者からの期待に応える存在となることです。自己変革により成長性を高め、2030年には、社会や企業の変革を実現するにふさわしい多様な人材、多彩なテクノロジー、多種のソリューションを持つ集団として、売上高3,000億円規模の企業グループになることを目指します。

2030年に向けた環境変化

- デジタル活用による社会変革の加速
- 国内生産年齢人口の減少
- 企業の社会的責任の変化
- テクノロジーの進化

2030年のありたき姿

X Innovator

多様な人材、多彩なテクノロジー、多種のソリューションを持つ、売上高3,000億円規模の企業グループ

2030年に向けた4つの自己変革

1 事業領域の拡張 **拓く**チカラ

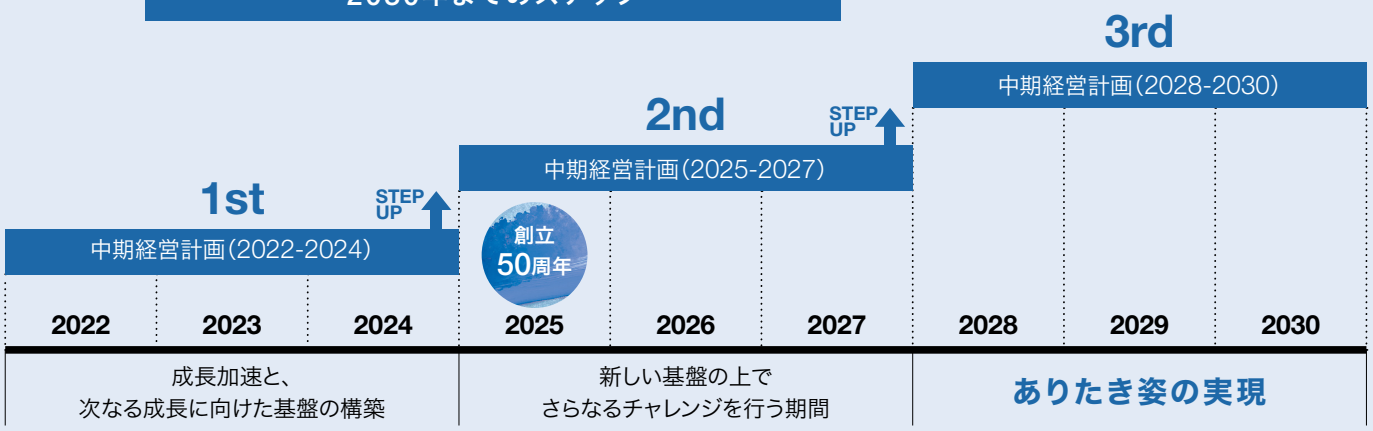
2 新しい能力の獲得 **創る**チカラ

3 収益モデルの革新 **稼ぐ**チカラ

4 経営基盤の刷新 **支える**チカラ

2030年までのステップ

2030年のありたき姿の実現に向けて、2022年から2030年までの9年間を3つの期間に分け、それぞれの位置付けを明確にしています。現在推進中の中期経営計画「電通総研 X Innovation 2024」は、成長を加速させつつ、次なる成長に向けた基盤を構築する期間としています。



中期経営計画　電通総研 X Innovation 2024

取締役メッセージ

業績目標の達成に向けて着実に前進
「Vision 2030」の実現に向け、成長投資を加速



取締役
専務執行役員
コーポレート統括
大金 慎一

――中期経営計画2年目（2023年12月期）の業績の振り返りをお願いします。

2023年12月期は、世界的な金融引き締めなどによる海外景気の下振れが日本経済を下押しするリスクはあったものの、企業のデジタル投資意欲は強く、当社グループを取り巻く事業環境は堅調に推移しました。4つのセグメントそれぞれで積極的に業績拡大に取り組んだ結果、当社グループの売上高は1,426億円（前期比10.5%増）となりました。

利益についても、人件費、販売促進費および研究開発費を中心に販売費及び一般管理費は増加したものの、増収効果により、すべての段階利益で増益となりました。これにより、売上高および各段階利益のいずれも6期連続で過去最高を更新する結果となりました。

ROEは18.7%となりました。これは目標数値である18%やCAPM（資本資産評価モデル）を用いて算出される株主資本コスト（2023年12月末時点約6.3%）を大きく上回っています。また、2023年12月末のPBRは4.80倍であり、ROEとPBRのいずれも高い水準で推移していると考えています。

――中期経営計画最終年度（2024年12月期）の業績見通しをお聞かせください。

2024年12月期は、会計領域や電通グループ向けの案件のピークアウトによる反動はありつつも、金融業や製造業向けを中心に引き合いが堅調であることを踏まえ、売上高は中期経営計画の目標を上回る1,550億円*を見込んでいます。6つのサービス品目のうち、ソフトウェア製品・商品を強化する戦略が順調に進んでおり、これら2つとコンサルティングサービスをあわせた3つのサービス品目を大きく伸ばしていきたいと考えています。

利益面では、連結従業員数の増加や当社の人事制度改定による従業員の報酬水準引き上げ（2024年1月から実施）といった人的資本への投資を中心に費用増の要因はありますが、増収効果に加え、不採算案件の抑制などにより売上総利益率を向上させることで、中期経営計画の目標でもある営業利益225億円を計画しています。

中期経営計画 定量目標

	2022年12月期実績	2023年12月期実績	2024年12月期計画	2024年12月期見通し
売上高	1,290億円	1,426億円	1,500億円	1,550億円*
営業利益	185億円	210億円	225億円	225億円
営業利益率	14.4%	14.7%	15.0%	14.5%*
ROE	18.1%	18.7%	18.0%	18.0%

*株式会社ミツエーリンクスを完全子会社化したことによる効果を踏まえ、2024年7月24日に売上高を上方修正しました。利益に与える影響は軽微です。

中期経営計画

――成長投資（人材、テクノロジー、出資・M&A）の進捗について教えてください。

人材については、これまでに実施した採用ブランディング施策や人事制度改定に加え、社名変更によるリブランディングの好影響を受けて、新卒採用、キャリア採用ともに応募者数と採用者数が増加しています。2024年4月には当社グループで過去最多となる221人の新卒採用者を迎え入れることができました。また、株式会社ミツエーリンクスの完全子会社化により、2024年12月末の連結人員数は目標を上回る4,400人程度に達する見通しです。

テクノロジー投資については、3か年累計170億円の目標に対し、116億円程度を見込んでいます。リソースが逼迫する中、お客さまの有償案件へ重点的にリソースを振り向けてきたことが要因となりますが、主力である自社ソフトウェア製品の機能強化や、新しい注力領域である企業・社会変革支援事業向けのソリューション（行政手続き申請管理システム「minnect」、都市OSソリューション「CIVILIOS」）の開発は着実に進捗しています。

出資・M&Aについては、2024年4月にミツエーリンクスの全株式を取得し、完全子会社化しました。同社は1990年に設立され、製造業や金融業など多岐にわたる業界で、年間100件以上のサイト構築実績を持つ、国内屈指のコミュニケーション・デザイン・カンパニーです。当社グループは中期経営計画の重点施策（P.20）の1つに「顧客接点DX領域の事業強化・確立」を掲げています。今回、ミツエーリンクスを当社グループに迎え入れたことにより、同社が培ってきたデザイン力や、Webサイト、スマートフォンアプリケーションなどの構築・運用力と当社の持つ業界・業務知見やテクノロジー実装力を掛け合わせ、事業コンセプトにも掲げている「価値の創出」と「顧客体験の向上」においてさらに強みを発揮し、次の成長につなげていきたいと考えています。

なお、出資・M&Aの目標数値100億円は最低ラインの目安として掲げたものです。「Vision 2030」の実現には、これまでの延長線ではない成長を遂げる必要があり、M&Aによる事業拡大は不可欠と認識しています。ビジネスモデルの多様化、先端テクノロジーの強化、ソフトウェア製品・商品の強化などの観点から、今後も積極的に出資・M&Aを検討していきます。

中期経営計画 成長投資

	目標	見込
人材（2024年末連結人員数）	**4,200人超（2021年末比 約1,000人増）**	**4,400人程度（2021年末比 約1,200人増）**
テクノロジー（3か年累計投資額）	**170億円**	**116億円程度**
出資・M&A（3か年累計投資額）	**100億円以上**	**90億円以上**

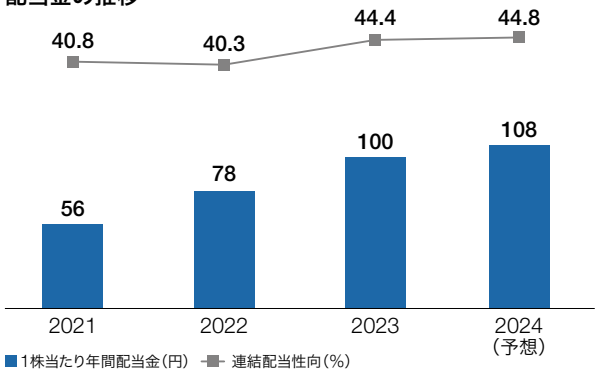
――株主還元についてどのような考えか教えてください。

当社は、株主の皆さまへの利益還元を重要な経営課題として認識し、持続的な成長を実現するための内部留保を確保しつつ、適正かつ安定的な配当を継続することを配当の基本方針とし、連結配当性向40%以上を目安としています。

2024年12月期の年間配当は、12期連続の増配を目指し、前期より8円増配の1株当たり108円、連結配当性向44.8%を予定しています。

自己株式の取得は株主還元の有効な施策の1つと認識していますが、当社は上場子会社であるため、流通株式が一般的な会社に比べて限定的です。このため、自己株式の取得については経営課題と認識しつつも、現時点では具体的な検討はしておりません。引き続き、着実な利益成長を実現し、剰余金の配当や株式価値の向上を通じて株主の皆さまに最適な利益還元を実施していきたいと考えています。

配当金の推移



中期経営計画

重点施策の進捗状況

当社グループは、2030年のありたき姿を見据え、計10個の重点施策に取り組むことで、「Vision 2030」で定義した4つの自己変革（チカラの強化）を推進しています。

4つの自己変革	重点施策	内容	進捗状況
1 事業領域の拡張 拓くチカラ	1 既存コア事業の成長	• 4セグメントの戦略的な人員配置と連携で既存コア事業の成長を図る	• 4セグメントすべてで増収増益となった結果、中期経営計画の初年度となる2022年12月期に、営業利益、営業利益率、ROEの目標数値を2年前倒しで達成。2023年7月に営業利益、営業利益率、ROEの目標数値の上方修正を実施 • 2025年に大幅な組織構造改革を検討中
	2 顧客接点DX領域の事業強化・確立	• マーケティングDX関連人材を集約・強化し、全社横断で高い成長を目指す	• 主力のソフトウェア商品であるSalesforceに関連する人材をXイノベーション本部に集約し、セグメント横断で高い成長を実現 • 2025年にマーケティングDX関連人材のさらなる集約を計画 • 国内屈指のコミュニケーション・デザイン・カンパニーである株式会社ミツエーリンクスを完全子会社化
	3 企業・社会変革領域の事業強化・確立	• 当社グループと電通グループの強みを融合し、市場を開拓する	• 複数の地方自治体と協定を締結し、地域や地域産業のDXを推進 • 行政手続き申請管理システム「minnect」と都市OSソリューション「CIVILIOS」を開発・提供 • 脱炭素化支援の事業化に向けて「グリーンイノベーションコンパス」などサービスラインナップを整備。電通グループとの連携により、製造業の新規事業創出を支援し、事業領域の拡大を推進
2 新しい能力の獲得 創るチカラ	4 人的リソース強化	• 喫緊の課題である人員不足の解消に向け、新たな採用戦略を構築し、人員数の拡大ペースを高める	• 採用体制の強化や採用ブランディング施策の推進、社名変更の効果などにより応募数・採用数が大幅に増加
		• 提携などにより外部人材の調達を推進する	• 技術系人材サービス会社などとの協業により外部人材調達および育成を推進
	5 コンサルティング機能強化	• コンサルティングのケイパビリティを強化・獲得する	• コンサルティング子会社2社を当社に統合し、コンサルティング本部としてケイパビリティ強化を推進中 • ビジネスプロデュースなどの戦略領域およびテクノロジー領域のコンサルティングに強みを有する株式会社ドリームインキュベータと業務提携契約を締結 • 株式会社ミツエーリンクスを当社グループに迎え、デザイン力を強化
	6 先端テクノロジー強化	• 先端テクノロジー人材の集約と採用を推進し、CoE（Center of Excellence）機能を強化する	• Xイノベーション本部に8つのセンターを設置し、先端テクノロジー人材の集約と機能強化を実施 • ChatGPTソリューション「Know Narrator」などAIを活用したサービスや製品の提供を開始

中期経営計画

重点施策の進捗状況

4つの自己変革	重点施策	内容	進捗状況
3 収益モデルの革新 稼ぐチカラ	7 ソフトウェア製品・商品強化	• ソフトウェア製品・商品のラインナップを拡充・強化する	• 統合HCMソリューション「POSITIVE」のユーザーインターフェース（UI）を刷新、および中堅企業向け導入テンプレートの提供を開始 • グループ統合会計ソリューション「Ci*X」について、シリーズ5つ目の新製品を開発中 • コモディティ取引・先物管理システム「GNX」の提供を開始 • SAP専用BIテンプレート「VisAP」の提供を開始 • 次世代モビリティのバーチャルシミュレーションスタジオ「VDX Studio」の提供を開始
	8 ビジネスモデル多様化促進	• サブスクリプション*1型/SaaS*2型/レベニューシェア*3型ビジネスとBPOビジネスを強化する	• 製造系ソフトウェア製品・商品でライセンスと保守をセットにしたサブスクリプション契約が増加
		• パートナー協創モデルを強化・拡大する	• 伊藤忠テクノソリューションズ株式会社との間で「POSITIVE」の販売代理店契約を締結 • 「POSITIVE」の販売代理店・パートナー教育プログラムを拡充 • 「Ci*X Expense」の代理店販売を開始 • 富士通株式会社、株式会社電通グループおよび株式会社電通と、企業の継続的な事業成長および環境社会課題の解決に向けた戦略的協業を開始
4 経営基盤の刷新 支えるチカラ	9 サステナビリティ推進	• ESG経営を推進する	• 代表取締役社長を議長とする「サステナビリティ推進会議」を設置 • 重要課題（マテリアリティ）を特定し、KPIと目標を設定の上、進捗を管理（P.36-37） • 国際的な開示基準であるGRIスタンダードを参考に、「環境」「サプライチェーンと人権」などに注力するとともに情報開示を拡充 • 主要ESGインデックスへの組み入れを実現し、年金積立金管理運用独立行政法人（GPIF）が採用する6つのESG国内株式指数すべてに選定。ISS ESGのESG格付けで初めて「プライム」評価に認定（P.65）
	10 経営基盤改革	• 変革プログラムを立ち上げ、推進する	• 複数の組織横断プロジェクトを組成。次期中期経営計画を見据えた組織構造や機能のあり方、経営管理方法などを検討中 • 社名を「株式会社電通総研」に変更するとともに、電通グループ内のシンクタンクの当社への機能移管を実施 • 処遇改善を含む人事制度を改定（P.41）

*1 一定期間一定額でサービスや商品が利用できるサービス
*2 Software as a Serviceの略。サービス提供事業者側で稼働しているソフトウェアをインターネットなどのネットワークを経由して利用できるサービス
*3 成功報酬型の契約形態で、将来発生する事業収益を発注側と受注側で分配するしくみ

事業戦略

事業統括メッセージ



常務執行役員
事業統括
プロジェクトクリエーション室長
dentsu Japan DXプレジデント
妹尾 真

多様なケイパビリティで、企業や社会の真のパートナーを目指す

当社グループは、金融業務を支援する「金融ソリューション」、会計・人事業務を支援する「ビジネスソリューション」、製造業のモノづくりを支援する「製造ソリューション」、大手企業や電通グループの基幹システムを支援する「コミュニケーションIT」の4つのセグメントで事業を展開しています。これらは、それぞれが自立した「事業の柱」であり、市場において競争優位性を発揮して確固たるポジションを築いています。

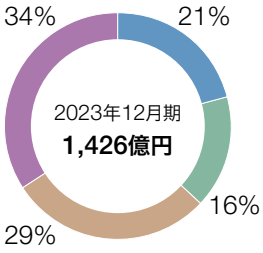
さらに、「コンサルティング本部」とシンクタンク機能を担う「ヒューマノロジー創発本部」を2024年1月に新設しました。従来の強みであるシステムインテグレーションに、シンクタンクとコンサルティングの機能を統合したことで、お客さまの要望に真摯に応える立場を礎としながら、自ら企業や社会の課題を提言し、解決に貢献できる企業へと歩みを進めています。その一手として、各部門の連携促進機能を担う「プロジェクトクリエーション室」も2024年1月に新設しました。各部門から人材を集め、工夫を重ねながらセグメントを横断して、複雑化する顧客課題に向き合っています。

また、当社グループの成長ドライバーの1つである電通グループとの協業について、dentsu JapanのDXプレジデントの役職を新社長の岩本より引き継ぎました。今後は、当社がお客さまのフロントに立ち、協業を主導していくケースも増えていくと思います。電通グループ各社との連携をさらに進め、多様なケイパビリティを結びつけることで、他企業グループには真似できない特異性を際立たせていきます。

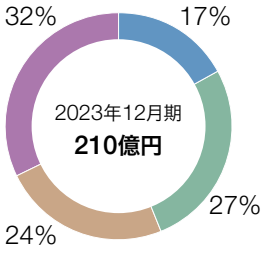
当社グループ、さらには電通グループが持つ機能や強みを最大限に活用して、課題の明確化から戦略の策定、システムの実装までを一気通貫で支援し、解決に導く――企業や社会の真のパートナーを目指します。

セグメント別データ*

売上高



営業利益



金融ソリューション			
売上高：	305億円	営業利益率：	11.4%
営業利益：	34億円	人員数：	818人
ビジネスソリューション			
売上高：	231億円	営業利益率：	25.0%
営業利益：	57億円	人員数：	426人
製造ソリューション			
売上高：	411億円	営業利益率：	12.4%
営業利益：	51億円	人員数：	752人
コミュニケーションIT			
売上高：	477億円	営業利益率：	13.9%
営業利益：	66億円	人員数：	860人

* 各数値は2023年12月期の実績です。人員数には管理間接部門に属する従業員を含みません。

事業戦略

金融ソリューションセグメント

事業概要

金融機関に対し、グローバル化を支援するコアバンキングシステムをはじめ、融資やリース業務を最適化するコーポレートファイナンスソリューション、リテールや法人取引における顧客接点を強化するソリューションなどを提供しています。また、FinTechのリーディングカンパニーとしてスタートアップエコシステムの構築に注力するとともに、一般事業会社における金融サービス事業への参入や、金融機関を通じた地域DXの推進についても幅広く支援しています。

主な顧客業種

銀行、証券、保険、信販、リース、金融機能を持つ一般事業会社など

事業機会

- 金融機関の業務変革
- DXによる顧客体験の向上
- テクノロジーの進化による金融イノベーション

強み

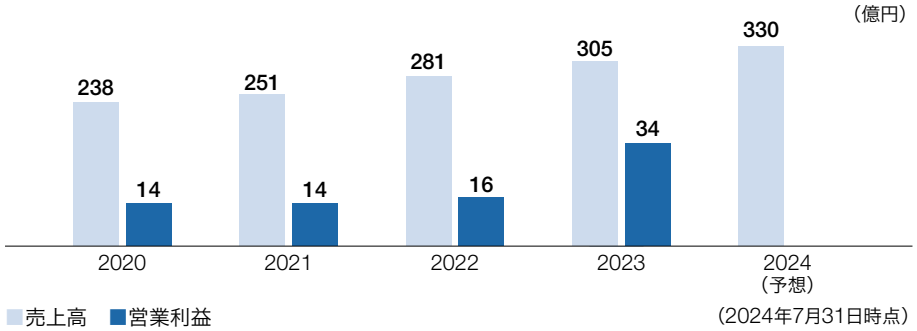
- 金融機関向け案件で培った大規模・高品質・高セキュリティなシステム構築力
- 最新テクノロジー（AI、ブロックチェーン、3DCG*など）の実装力
- 金融イノベーション領域における知見と幅広いネットワーク

成長戦略

- 金融機関の国際業務、顧客接点の領域、規制対応などへの注力
- 一般事業会社の金融サービス参入支援
- 最新テクノロジーを活用した自社ソリューション開発
- 金融機関およびスタートアップ企業との協業による金融機能・サービス提供

* 3 Dimensional Computer Graphicsの略称で、3次元のデータを利用して画像や動画を生成する技術

業績推移



（2024年7月31日時点）

2023年12月期実績と次期の目論見

2023年12月期は、コアバンキング領域および顧客接点領域において、ソフトウェアの販売やシステム構築サービスが銀行業向けに拡大したことにより、増収増益となりました。

次期については、銀行業の強い投資需要を受け、会計、国際、融資業務などの領域を中心に、7.9%増収の330億円を目指します。また、2025年からの次期中期経営計画において、成長ドライバーとなる新たなソリューションや金融サービスを立ち上げるべく、研究開発活動を積極的に推進してまいります。

主なソリューション

- 次世代融資ソリューション「BANK・R」
- リース&ファイナンス業務管理パッケージ「Lamp」
- 日銀決済管理システム「Stream-R」
- コモディティ現物・先物管理システム「GNX」
- 市場系統合パッケージ「FMConverge」
- 企業型確定拠出年金（DC）の運営支援サービス「お金のシェルパ」

事業戦略

金融ソリューション事業部

テクノロジーによって進化する金融業界 ～新たな成長機会への挑戦～



執行役員
金融ソリューション事業部長
佐藤 秀樹

中期経営計画期間における取り組みと評価

金融ソリューション事業部は、主に金融機関に対し、金融業務を支援するITソリューションを提供しています。現中計においては、当社の強みが発揮できる領域として、融資、リース、マーケティング、会計の業務に狙いを定め、パッケージソフトウェアをベースにシステムを構築するビジネスの拡大に注力しています。その成果として、自社製品である次世代融資ソリューション「BANK・R」やリース＆ファイナンス業務管理パッケージ「Lamp」の導入サービスが堅調に推移していることに加え、Oracle社の「Oracle ERP Cloud」をコアにした会計システム構築サービスやSalesforce社の「Salesforce Data Cloud」を活用した顧客接点DXソリューションのビジネスも大きく成長しています。

2030年に向けた成長戦略

AIやブロックチェーン技術といったテクノロジーの急激な進化が、金融業界を大きく変えようとしています。金融機能は1つひとつそのあり方が見直され、金融機関自身のビジネスモデル変革が進むとともに、一般事業会社が金融ビジネスに参入する事例も相次いでいます。このような背景のもと、当事業部は2030年に向けて、従来の強みである高品質な金融ITソリューションの提供ビジネスをさらに強固なものにすると同時に、今年立ち上がったコンサルティング本部と連携し、先端テクノロジーを活用して業務革新や経営変革を支援するサービスを強化します。また、次なるコア事業の創造に向けて、金融機関やスタートアップ企業との強固なリレーションを生かし、未来の金融サービスの社会実装に挑戦を続けてまいります。

Pick Up

あらゆるサービスに金融機能を組み込む「embeDiX（エンベディクス）」

当社は、オープンイノベーションによる新規ビジネス創造を目的とした「FINOLAB」を開設・運営するなど、日本における金融イノベーションの創造と浸透に取り組んできました。

そして今年、これまで培ってきた知見とネットワークをフル活用し、複数のスタートアップ企業とともにエンベデッド・ファイナンス（組み込み型金融）を実現するためのプロジェクト「embeDiX」を始動しました。エンベデッド・ファイナンスとは、金融機関が提供する決済や送金、融資、保険などの金融機能を、一般事業会社がさまざまなサービスに機能単位で組み込み、お客さまに提供することです。お客さまのニーズや行動に対して、適切なタイミングで適切な金融サービスを提供することが可能となるため、新たなユーザー体験の実現と収益の獲得が可能となります。

当社はこのプロジェクトの推進を通じて、“Finance with No Border～境界のない金融～”の実現を目指してまいります。



執行役員
金融ソリューション事業部
事業部長補佐 兼 事業戦略ユニット長
伊藤 千恵



左が従来のサービス、右がエンベデッド・ファイナンスを活用したサービス提供イメージ

事業戦略

ビジネスソリューションセグメント

事業概要

さまざまな業種の企業および企業グループに対し、戦略的人財マネジメントを支援する統合HCMソリューション「POSITIVE」、人事戦略・基盤・分析を連携するトータルHRソリューション「HUMAnalytics」、連結会計ソリューション「STRAVIS」、グループ統合会計ソリューション「Ci*X」、経営管理ソリューション「CCH® Tagetik」などを提供しています。長年の知見から生み出した自社開発ソフトウェアと、豊富な経験や業務知識を兼ね備えたコンサルタントによる専門的なサービスで、企業経営の高度化に貢献します。

主な顧客業種

すべての業種

事業機会

- 働き方の多様化や人手不足などによる業務のデジタルシフト
- 人的資本経営の実現に向けたシステム高度化の進展
- 法改正・制度改正に対するシステム対応ニーズの増加

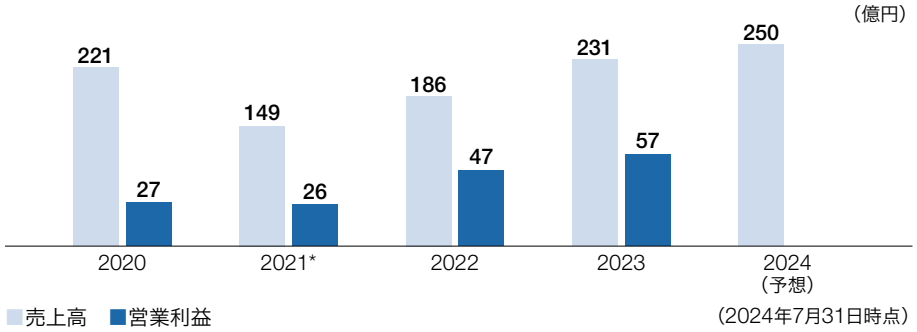
強み

- 人事・会計業務マーケットでシェアトップクラスの自社開発ソフトウェア
- 大企業への導入実績、幅広い業務を熟知したコンサルタント
- 先進的な機能や新たなソリューションを生み出す研究開発力

成長戦略

- 主力製品の機能拡充、BPO（Business Process Outsourcing）などのサービスメニュー拡充
- 旺盛なマーケット需要に対応するための積極的な人材投入
- 間接販売の拡大（代理店の増加や販売支援施策の強化）
- 大企業向けのビジネス強化、中堅/中小企業向けマーケットの開拓

業績推移



（2024年7月31日時点）

* 2021年12月期に基幹システムの構築・導入を担う事業部門をコミュニケーションITセグメントに移管しました。

2023年12月期実績と次期の目論見

2023年12月期は、当セグメントの4つの主力ソリューションである「POSITIVE」、「STRAVIS」、「Ci*X」、「CCH® Tagetik」の販売と導入支援サービスが、商社および製造業を中心に拡大したことにより、増収増益となりました。

次期については、継続的な需要拡大が見込まれる人事・会計業務マーケットにおいて、当社ソフトウェアの競争優位性をさらに強化し、8.2%増収の250億円を目指します。また、新たなソフトウェアやサービス開発に向けた研究開発投資を積極的に行うほか、代理店を通じた販売拡大も加速させてまいります。

主なソリューション

- 統合HCMソリューション「POSITIVE」
- トータルHRソリューション「HUMAnalytics」
- 連結会計ソリューション「STRAVIS」
- グループ統合会計ソリューション「Ci*X」
- 経営管理ソリューション「CCH® Tagetik」

事業戦略

グループ経営ソリューション事業部

グループ経営ソリューションを ワンストップで提供するNo.1ベンダーへ



執行役員
グループ経営ソリューション事業部長
中田 規子

中期経営計画期間における取り組みと評価

グループ経営ソリューション事業部は、会計業務の高度化を支援するITソリューションを提供しています。企業の単体決算からグループの連結決算、財務会計と管理会計、経営管理の領域をカバーする多数のソリューションを有し、システム導入から運用・保守、BPOまでをワンストップで提供できる点が他社にない特徴です。現中計では、企業グループ全体での利用に適したグループ統合会計システム「Ci*X Financials」のマーケット投入と、連結決算BPOサービスの強化などを実現することにより、グループ経営ソリューションNo.1ベンダーを目指しています。

2030年に向けた成長戦略

当事業部の強みは、日本を代表する企業グループをお客さまに持つことです。成長戦略は、それらのお客さまからいただく数多くのフィードバックを、短いサイクルで製品やサービスの強化につなげ、競争力をさらに高めていくことです。この戦略のもと、現在、会計ソリューションであるCi*Xシリーズの機能強化やラインナップ拡充、単体から連結決算業務を包括的に支援するソリューションの新規開発、非財務情報を管理するソリューションの強化に取り組んでいます。今後に向けても、お客さまのニーズはさらに拡大していく見通しであり、パートナーとの連携強化やM&Aの推進を通して、当社のサービス提供力の向上も目指してまいります。

STRAVIS™ 連結会計ソリューション

Ci*X グループ統合会計ソリューション

HCM事業部

「ヒトを信じ、日本の“はたらく”を変える」を掲げ、 顧客人事部門に寄り添うHCMプラットフォーマーへ



執行役員
HCM事業部長
前島 英人

中期経営計画期間における取り組みと評価

HCM事業部は、戦略的人財マネジメントを支援するHCMプラットフォームの提供ビジネスを展開しています。現中計では、企業の人事部門のあらゆるニーズに応えられるよう、統合HCMソリューション「POSITIVE」の機能拡充とUIの刷新を行うほか、電通グループ2社とともにトータルHRソリューション「HUMAnalytics」の提供を開始しました。販路拡大のためパートナーとの連携も強化しており、業界トップクラスの企業への提供を中心に、高い成長を続けることができています。

2030年に向けた成長戦略

従業員を最も重要な資産と捉え、その資産を最大限に活用する人的資本経営は、一部の先進的な企業だけに留まらず、今後広くマーケットに浸透していくものと考えています。この状況に対し当社は、3,000社以上で採用されている「POSITIVE」を中核に、人事領域のさまざまなサービスを組み合わせて先進的なHCMソリューションとして確立し、企業における人的資本の価値向上を支援していきます。当社グループ企業理念のビジョン「HUMANOLOGY for the future ～人とテクノロジーで、その先をつくる。～」のもと、30年超にわたる経験で培った人事業務への深い理解や知見、課題解決への提言力を生かし、独自の製品やサービスの企画開発や提供を通して、日本の“はたらく”を変えることに貢献してまいります。

POSITIVE® 統合HCMソリューション

HUMAnalytics® トータルHRソリューション

事業戦略

製造ソリューションセグメント

事業概要

日本を代表する大手製造業との直接取引で培った深い業務知識と課題分析力、高いIT実装力で、企業活動の根幹である「価値創出」と「業務効率化」の両面から最適なソリューションを提供しています。設計・製造データの基盤構築、設計・実験業務を効率化・自動化するエンジニアリングサービス、生成AIやローコード開発ツールを用いたDX実装支援など、多岐にわたるソリューションラインナップで、製品ライフサイクルをカバーします。さらに、電通グループ各社と連携して、新規事業の創出を含む「コトづくり」も支援することにより、「モノづくり」と「コトづくり」の両面から、製造業のDX化に貢献しています。

主な顧客業種

輸送用機器、電気機器、精密機器、機械など

事業機会

- Software Defined Product*1の広がり
- 製品開発プロセスの大規模化と複雑化
- 人材不足に伴う自動化・効率化ニーズの高まり
- 顧客体験創出ニーズの顕在化

強み

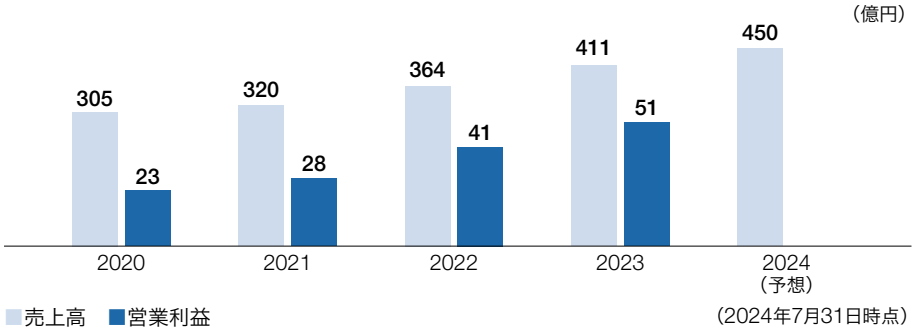
- 「モノづくり」の業務を熟知したコンサルタント
- 幅広いソフトウェアラインナップ
- 電通グループとの連携を生かした新規事業の創出支援

成長戦略

- 設計基幹システムのSaaS化推進とCRM（顧客管理システム）・生産管理システムなどとの連携強化
- 電動化、ソフトウェア・ファースト*2に関するソリューション強化
- 設計業務に適用可能なAIソリューションの開発・提供
- パートナー協業の拡大によるソリューション強化

*1 ソフトウェアによって機能が定義・制御された製品
*2 システム製品の設計において、ハードウェアに先行してソフトウェアを開発し、システム全体の価値を向上させる考え方

業績推移



（2024年7月31日時点）

2023年12月期実績と次期の目論見

2023年12月期は、システムグランドデザインやエンジニアリングを支援するコンサルティングサービスの拡大に加え、3次元CAD「NX」やPLM（Product Lifecycle Management）ソリューション「Teamcenter」、構想設計支援システム「iQUAVIS」の販売と導入支援サービスなどが輸送機器および機械業を中心に拡大したことにより、増収増益となりました。

次期については、製造業の旺盛なDX需要を追い風に、コンサルティングサービスをはじめ、各種ソリューションの販売をさらに拡大させることにより、9.4%増収の450億円を目指します。また、サービス提供力やソリューションラインナップ拡充のためパートナー各社とのアライアンス強化にも積極的に取り組んでまいります。

主なソリューション

- 3次元CAD「NX」
- PLMソリューション「Teamcenter」
- 構想設計支援システム「iQUAVIS」
- エンジニアリングシミュレーション
- Virtual Test Driveソリューション
- グランドデザイン・プロセス改革ソリューション

事業戦略

製造ソリューション事業部

既存ビジネスの盤石化と非線形成長へのスタート



執行役員
製造ソリューション事業部長
田中 創

中期経営計画期間における取り組みと評価

製造ソリューション事業部は、大手製造業に対して、「モノづくり」から販売までの製品ライフサイクル全体の高度化を支援するITソリューションを提供しています。現中計では、製造業の旺盛なDXニーズに応えるため、PLM関連サービスの提供に携わるリソースの強化と、生成AIやローコード開発を用いたシステムインテグレーションの強化を推進しています。また、「モノづくり」で急速に進むソフトウェア・ファーストの動きに対応するため、構想設計支援システム「iQUAVIS」や、小型ドライビングシミュレータ・ソリューション「Virtual Test Drive」の機能強化を図るほか、優良パートナーとの戦略的提携などにより、ソリューションラインナップの拡充にも取り組んでいます。これらの取り組みの結果、現中計の業績目標達成に向けて順調に進捗しています。

2030年に向けた成長戦略

2030年に向けて非線形な成長を実現するため、コアビジネスのさらなる強化と、新たなビジネスの育成をスタートします。コアビジネスにおいては、PLMソリューションを活用した設計・製造データの基盤構築サービス、エンジニアリングを支援するコンサルティングサービス、DX推進支援サービスの提供に引き続き注力し、収益基盤をさらに盤石なものにしていきます。新たなビジネスとしては、生産準備やアフターサービス、CRMといった業務を重点領域に定め、ソリューションを強化し拡充することにより、製品ライフサイクルのカバー範囲を拡げます。ソフトウェア・ファーストやサステナビリティ推進、先進モビリティの実現といった、今後の市場拡大が期待できるテーマについては、R&DやM&Aの積極的な推進を通して、当社のケイパビリティをさらに高めていきます。

Pick Up

リアルとバーチャルをつなぐ エンジニアリングソリューションプロバイダ、エステック

当社は、電通総研グループの一員として、製造業に対し、実験・メカニズム分析×シミュレーション×AIを有機的に統合させた高度なエンジニアリング技術を提供しています。

CASE*化が進むモビリティ業界では、従来の機能・性能中心の「モノづくり」に加え、その製品が使用者にもたらすユーザビリティやユーザーエクスペリエンス（UX）といった「コトづくり」の重要性が増しており、官能・感性といった人間中心の設計力を高めていくことが求められています。この需要に対応するため、当社は、シミュレーションの高度活用化、官能・感性評価におけるメカニズム分析などのコア技術適用と、「モノづくり」「コトづくり」の両方に対応可能な設計評価の技術確立に取り組んでいます。

電通総研と共同開発したVDX Studio（Virtual Driving eXperience Studio）は、その取り組みの一例です。自動車開発において、実車のない開発初期段階で、車両挙動、音響・振動、視覚情報を含めたドライバーのリアルな体験を再現し、性能から感性領域の評価までを可能にします。

製造業の魅力ある製品づくりを支援するため、当社はこれからもイノベーティブな技術開発に取り組んでいきます。

株式会社エステック
代表取締役社長
神原 憲裕









* Connected（コネクテッド）、Automated/Autonomous（自動運転）、Shared & Service（シェアリング）、Electrification（電動化）を組み合わせた略語

事業戦略

コミュニケーションITセグメント

事業概要

さまざまな業種の企業におけるバリューチェーン全体を最適化するソリューション、行政機関・自治体における手続き業務のデジタル化を支援するソフトウェアやスマートシティ化を実現するサービスなどを提供しています。数多くの企業の事業活動を支える各種システムの構築や運用で培った経験と、電通グループ各社とのシナジーを生かしたマーケティング領域のデジタル化ノウハウを融合させ、企業や社会が抱える課題の解決をテクノロジーの力で支援します。

主な顧客業種

空運、小売、製造、サービス、電通グループ、公共機関など

事業機会

- マーケティング領域のDX推進加速
- ERPマーケットにおけるシステム更新/更改需要の増大
- 自治体業務のDX化およびスマートシティ化の進行

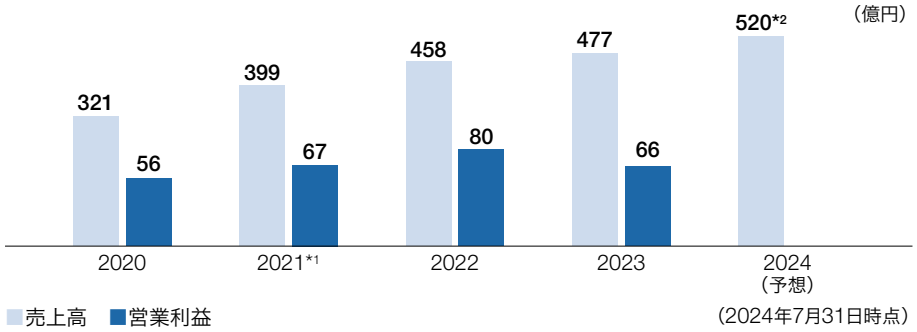
強み

- 大手企業や電通グループ向けの基幹システム構築力と運用ノウハウ
- SAP ERPに関する知見・ノウハウと各種ソリューション
- 電通グループの一員として培ったマーケティングシステム構築力

成長戦略

- SAPアップグレード需要の取り込みとSAP周辺の自社開発ソフトウェア提供
- 営業戦略の高度化を支援するデータ活用基盤の構築力強化
- Salesforce社などのクラウドソリューションの提供力強化
- マーケティングDX領域におけるソリューションと体制強化
- 自治体DX/行政デジタル化の支援拡大

業績推移



(2024年7月31日時点)

*1 2021年12月期に基幹システムの構築・導入を担う事業部門をビジネスソリューションセグメントより移管しました。
*2 株式会社ミツエーリンクスを完全子会社化したことによる効果を踏まえ、2024年7月24日に売上高を上方修正しました。利益に与える影響は軽微です。

2023年12月期実績と次期の目論見

2023年12月期は、SAPソリューションの導入支援サービスが製造業を中心に拡大したことにより、増収となりました。利益については、システム構築サービスおよびアウトソーシング・運用保守サービスの収益性が低下したことなどにより、減益となりました。

次期については、SAP ERPや主要顧客向けシステムインテグレーションビジネス、電通グループ各社との協業ビジネスを拡大させることにより、8.8%増収の520億円を目指します。また、自治体業務のDX化やスマートシティ化を支援するソリューションの開発などを通じて、社会変革領域のビジネス強化および確立にも注力します。

主なソリューション

- 電通総研 SAPソリューション
- SAP BIプラットフォーム「BusinessSPECTRE」、BIテンプレート「VisAP」
- ローコード開発プラットフォーム「iPLAss」
- ローコード開発プラットフォーム「OutSystems」
- クラウドデータプラットフォーム「Snowflake」
- RPAソリューション「UiPath」

事業戦略

コミュニケーションIT事業部

新たなビジネスを
創出し続けられる組織へ



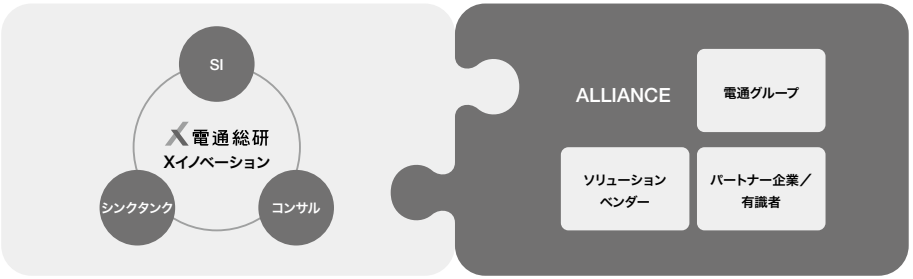
上席執行役員
コミュニケーションIT事業部長
山坂 勝己

中期経営計画期間における取り組みと評価

コミュニケーションIT事業部は、電通グループ向けのシステム構築と運用、および電通グループとの協業ビジネスを担っています。現中計の進捗について、初年度は過去最高業績を更新し順調なスタートとなりましたが、2年目は不採算案件へリソースを重点的にアサインした影響で新規案件の獲得が進まず、期待を下回る結果となりました。最終年度は、協業ビジネス加速を目的とした電通グループ各社との人材交流、マーケティング領域におけるコンサルティングサービス強化、公共向けビジネスでのアライアンス強化などの取り組みを加速させており、現中計の目標達成と、次期中計に向けた新たな成長基盤の構築を同時に目指してまいります。

2030年に向けた成長戦略

2030年に向けては、高い開発技術力と生産性を維持しつつ、新たなビジネスを創出し続けることができる事業部への変革が必要と考えます。これまでも重要な成長戦略と位置付けていた電通グループ各社やパートナーとの協業の形態について、今後は、当社のコンサルティング機能やシンクタンク機能を掛け合わせ、お客さまの新規ビジネスを共創可能な体制へと進化させ、各社とともに事業成長を加速させていきます。人材の採用と育成にも力を入れ、新規ビジネスの創出を強力に推進してまいります。



エンタープライズIT事業部

ERP+SIで顧客のDX推進に
新たな価値を提供



上席執行役員
エンタープライズIT事業部長
中村 優一

中期経営計画期間における取り組みと評価

エンタープライズIT事業部は、ERPの導入および企業のDX化を支援するシステムインテグレーションサービスを提供しています。ERPビジネスにおいては、SAP ERP 6.0（ECC 6.0）の標準保守が2027年末に終了となることを背景に、SAP S/4HANAへのマイグレーションサービスや新規導入、SAPのデータを活用するBIプラットフォーム「BusinessSPECTRE」の販売が極めて堅調に推移しています。加えて、ローコード開発プラットフォーム「Outsystems」を活用した個別システムの開発サービスも伸長しており、現中計の業績目標に対して順調に進捗しています。

2030年に向けた成長戦略

SAP S/4HANAへの移行や新規導入の需要は2030年頃まで続くと想定しています。旺盛な需要に応えるため、人材確保と教育、他社との協業スキーム構築などサービス提供能力の向上に一層力を入れていきます。また、SAP社のクラウドERPサービス「GROW with SAP」を早期に主力サービスに据えるとともに、ERP周辺システムをローコードで迅速に開発するソリューションを拡充します。さらに、製造ソリューション事業部との協力体制を強化し、ERPとモノづくり領域におけるPLMシステムの連携案件への対応力を高めることで、製品ライフサイクル全体をカバーする新たな価値を提供していきます。

Business SPECTRE
SAP BIプラットフォーム

ADISIGHT
品目別実際原価シミュレーション

EMPHASIGHT
経営管理プラットフォーム

VisAP
SAP BIテンプレート

事業戦略

事業競争力を高める3つの本部

ヒューマノロジー創発本部

「いままでにない総研」を体現する
象徴的かつユニークな次世代型シンクタンクを目指して



常務執行役員
ヒューマノロジー創発本部長
前田 真一

組織の概要

ヒューマノロジー創発本部は、電通グループの国内事業を統括・支援する「dentsu Japan」内のシンクタンク「電通総研（現 Quality of Societyセンター）」と、企業や教育機関などと協働で先端技術の実用化に取り組む研究開発組織「オープンイノベーションラボ（現 Open Innovationラボ）」の統合により発足した新しいシンクタンク組織です。これら2つに、2016年に日本初となるFinTech拠点として開設以降、次世代の事業創出エコシステム機能を担っている「FINOLAB」を加えた3つの柱で、当社グループ企業理念のビジョンである「HUMANOLOGY for the future ～人とテクノロジーで、その先をつくる。～」を追究し、多様なステークホルダーとともに事業コンセプトである「社会進化実装」を具現化していきます。

注力領域

混沌とする時代、大きく変化する世の中において、人を見つめ、社会の行く先をとらえ、テクノロジーの可能性を拡げて、顧客・生活者・社会の進化と共存に真に寄与する活動が私たちに求められています。Quality of Societyセンターは、人の意識と社会の変容に関するファクトをベースに、分野を超え、多くの知と連携して社会の質の向上に資する調査研究活動を進めます。Open Innovationラボは、先端テクノロジーの研究と社会課題の解決に資する情報発信・提言を通じて、世の中に「社会変革」「企業変革」に向けた道筋を示すイネイブラー機能への進化を図ります。FINOLABは、あらゆる企業が自社の事業にFinTechを活用する時代を迎えつつあるとの認識のもと、金融業界にとどまらないコミュニティでの「事業創出」に資する活動を行います。これらの活動を通じて電通総研グループの社会的存在価値を強化し、「いままでにない総研」を体現する象徴的かつユニークな次世代型シンクタンクを目指します。

調査・活動事例

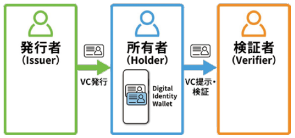
意識調査「電通総研コンパス」を実施

Quality of Societyセンターは、特定のテーマにフォーカスした意識調査「電通総研コンパス」を実施しています。第13回は「これからの防災」をテーマに、被災の自分ごと化、デジタル化支援ツールへの期待度などをまとめました。



Trusted Webの社会実装に向けた取り組み

Open Innovationラボは、デジタル庁の「Trusted Web*の実現に向けたユースケース実証事業」にて、Trusted Webのユースケースの検討やプロトタイプ開発などを実施しました。Trusted Webの仕組みが社会実装され、本人確認のデジタル証明書（Verifiable Credential）の使用が可能になれば、インターネット上の取引における信頼性のさらなる向上と効率化が期待できます。



FinTechエコシステムの発展に資する情報を発信

FINOLABは、公式YouTubeチャンネル「FINOLAB CHANNEL」を運営しています。新しい金融サービスやイノベーションに関する注目テーマの解説動画などを公開し、FinTechエコシステムの発展に向けて積極的に情報を発信しています。



MESSAGE 「社会の未来」という視点から、いままでにない価値を



フェロー **山﨑 聖子**

1990年に株式会社電通総研（当時）入社後、世界の人々の意識や価値観の変化を踏まえ、社会動向の分析・研究に従事

人や技術には無限の可能性がある一方で、生かし方次第で善きにも悪しきにもなるものです。私たちはそうした二面性を意識しつつ、より多くの人にとっての「社会の未来」という視点をもつことで、人や技術のよりよき創発を促し、新しい価値と活力の創出を目論みます。

*インターネット上で流通する情報やデータの信頼性を担保する仕組みや概念

事業戦略

コンサルティング本部

深い洞察力と高い課題解決力で企業や社会の未来を切り拓く



執行役員
コンサルティング本部長
寺嶋　高光

組織の概要

コンサルティング本部は、当社のコンサルティング機能に、コンサルティング専業子会社2社を統合して発足した新しい組織です。製造業を中心に、小売業・流通業・金融業などさまざまな業種の企業に対しての新規事業開発、業務変革、DXの企画・構想・戦略の立案と実行を支援しています。社会課題の解決に向けては、国や地方自治体、企業、大学などと連携した地域創生事業に取り組んでいます。このほか、製造業のエンジニアリングやサステナビリティ領域における新たな経営資本モデル、ビジネスモデル、組織・人間モデルに関する研究開発、未来のコンサルティング事業を創造する社内プログラム開発なども推進しています。

注力領域

中期経営計画では、企業・社会変革領域の事業強化を重点施策の1つとして掲げています。企業変革領域では、新規事業戦略の立案、バリューチェーンの変革、組織や人材開発、リスクマネジメントに関するコーポレート変革の支援ビジネスに注力しています。社会変革領域では、カーボンニュートラルやサーキュラーエコノミーのほか、防災、ヘルスケア、観光などの地域創生に力を入れています。幸福で暮らしやすい社会の実現に向け、ウェルビーイングに寄与する製品やサービスづくりを支援する「ウェルラボ」を本部内に創設しました。

企業や社会の課題解決にあたっては、企業、自治体、市民などが主体的に参加するエコシステムの形成が重要であると考えます。私たちの強みは、製造業をはじめとするさまざまな企業のビジネスに対する知見や豊富な経験に基づく深い洞察力です。これに当社のテクノロジー実装力や電通グループ各社との協働によるネットワーキング力・新市場創造力を掛け合わせることで、企業や社会が直面する課題を解決し、より良い未来を切り拓いていきます。

活動事例

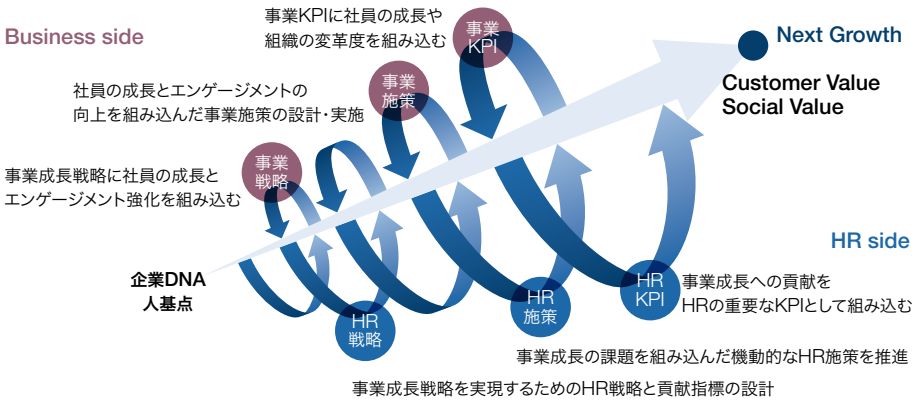
企業価値向上に効果的な非財務活動に向けた支援

サステナビリティに関する取り組みなどの非財務活動が企業価値に与える影響について、企業イメージ、就職意向、購買意向などの観点も含めて分析するサービスを提供しています。また、サステナビリティ経営の推進にあたって押さえるべきポイントや好事例などをまとめた白書を2024年10月に発行する予定です。



真の人的資本経営の実現を支援する「HR for Growth」の提供

電通グループ数社とともに、CHRO（最高人事責任者）および戦略人事チーム向けのプログラム「HR for Growth」を提供しています。人事部門と事業部門の戦略・施策・KPIを連動させ、“人事に閉じない人事部門”へのアップデートにより、真の人的資本経営の実現を支援します。



事業戦略

Xイノベーション本部

先進技術のCoEと新規事業開発で社会全体の進化を協創



上席執行役員
Xイノベーション本部長
幸坂 知樹

組織の概要

Xイノベーション本部は、先進技術の活用や実装、新規事業の開発を担う人材を結集するCoE（Center of Excellence）組織です。AI、クラウド、UI/UXなどの高度な専門性を持つIT人材を集約し、これらの先進技術の活用を全社的に推進しています。新規事業開発としては、地域や自治体のDXやその先にあるスマートシティの実現に向けた支援、金融業・製造業などさまざまな業種における顧客接点領域のDX支援に取り組んでいるほか、社内公募型の新規事業開発プログラムなども推進しています。

注力領域

OpenAI社のChatGPTがリリースされて以降、生成AIの利用は類を見ないスピードで個人・企業・官公庁などに普及しつつあります。当社のAI人材と知見を集結したAIトランスフォーメーションセンターは、マイクロソフト社が提供するAzure OpenAI Serviceを活用して、ChatGPT環境を企業内に構築し、その活用や教育を推進するソリューション「Know Narrator」を2023年にリリースしました。厳しいセキュリティ対策が求められる金融業、人手不足の影響が大きい製造業、DXを積極的に推進している大手企業や官公庁を中心に30社以上の導入実績があります。

国が推進する「デジタル田園都市国家構想」のもと、自治体ではIT技術を駆使したスマートシティの構築が進められています。当社は自社開発製品である都市OSソリューション「CIVILIOS」を展開し、スマートシティの実現を支援しています。同製品はデジタル庁が公表している「デジタル実装の優良事例を支えるサービス／システムのカタログ」にも掲載されています。

また、電通グループ数社とともに、グループ内の専門人材を結集した「Dentsu DX Ground（DDXG）」を組成しています。営業支援/顧客管理システム、コンタクトセンター、Webポータルにおいて、多様なデータの統合と活用を可能にするサービスを提供することで、企業と生活者の間を結ぶ顧客接点のデジタル変革を支援しています。

活動事例

Specialization認定を日本企業として初めて取得

「Microsoft AzureのAIおよびMachine Learning」Specialization認定を日本企業として初めて取得しました。Specializationは、特定のソリューション分野において最高水準のサービスを提供できるパートナーを第三者機関の監査を経て認定するマイクロソフト社の制度です。「Know Narrator」をはじめとする当社のAIサービスの卓越した技術力と豊富な実績、高い品質基準が評価されました。

宮崎県都城市スマートシティ構想への参画

電通グループ4社および事業パートナー7社とともに、データの利活用による地域の活性化を支援し、市民の利便性向上を図っています。2024年2月には、「CIVILIOS」を用いたスマートシティ型データ連携基盤を構築しました。都城市は、当データ連携基盤上に公開した市民ポータルサイト「スマイルみやこんじょ」を通じて、認知症予防を図るための健康増進・生涯学習サービスを提供しています。

スルガ銀行の顧客接点DXを支援

静岡県と神奈川県を中心に事業を展開するスルガ銀行株式会社の顧客接点DXを支援しています。Salesforce社の複数の製品を活用して、これまでにインターネット支店口座開設システム、フルクラウド型コンタクトセンターシステム、全社利用の顧客情報管理・営業支援システムの導入などを行いました。同社に対する活動などが評価され、「Salesforce Japan Partner Award 2024」において「Regional Best Partner of the year（中部）」を受賞しています。





事業戦略

グループ会社一覧 （2024年6月30日時点）

国内7都市、海外7か国11都市に拠点を設け、お客さまのビジネスを広く支援しています。

国内子会社

株式会社電通総研 IT

システム開発における、要件定義から設計、プログラミング、導入、保守までを一気通貫で提供しています。

株式会社エステック

実験、シミュレーション、AI技術を融合し、振動・騒音、ダイナミクス、電磁場、流体などの物理的な課題領域から、官能・感性評価の分野にわたる、高精度で実用的なエンジニアリング技術を提供しています。

株式会社電通総研セキュアソリューション

クラウドインテグレーションなどの堅牢で安心安全なデジタル環境と、アプリケーション運用保守サービスを提供しています。

株式会社ミツエーリンクス

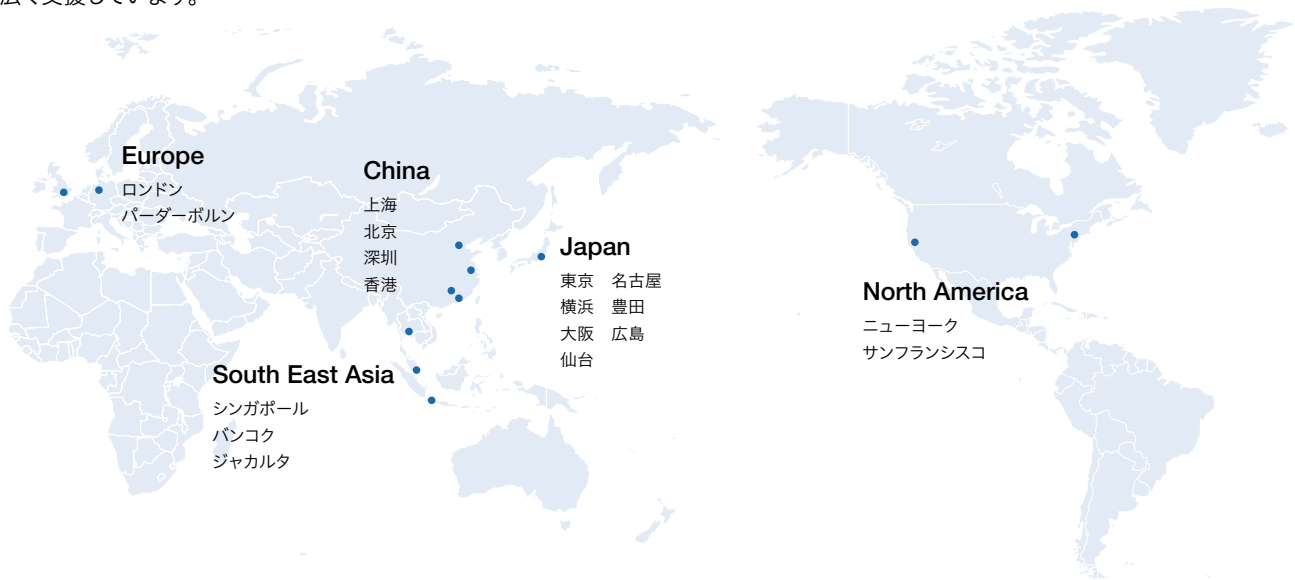
お客さまのマーケティングやブランディングをデジタルメディアで実現するために、コンテンツおよびUIの企画・設計・実装やWebサイトの構築・運用サービスなどを提供しています。

株式会社電通総研アシスト

当社グループの総務、人事、経理および調達などの管理間接業務を担当しています。

株式会社電通総研ブライト

当社グループの特例子会社として、障がいのある従業員がグループ各社のオフィスサービス業務を担当しています。



海外子会社

DENTSU SOKEN UK, LTD.

DENTSU SOKEN USA, INC.

DENTSU SOKEN HONG KONG LIMITED

DENTSU SOKEN SINGAPORE PTE. LTD.

DENTSU SOKEN (THAILAND) LIMITED

PT. DENTSU SOKEN INDONESIA

電通総研（上海）信息諮詢有限公司

日系企業や現地企業のお客さまに対し、システムインテグレーション、保守運用サービスなどを提供しています。

Two Pillars GmbH（ドイツ）

欧州におけるモデルベースシステムズエンジニアリング導入支援サービス、「iQUAVIS（P.15）」の販売、および科学技術分野における欧州最大の応用研究機関であるフラウンホーファー研究機構と共同での日本企業向け欧州動向調査サービスを提供しています。

関連会社

クウジット株式会社

スマートホールディングス株式会社

株式会社FINOLAB

株式会社ACSiON

Dentsu Innovation Studio Inc.（米国）