

## FY2020-2022 中期経営計画 FAQ

2020年6月12日  
株式会社クレオ

### ◆経営指標について

Q1. 経営指標を営業利益「率」にした理由は何ですか？

---

A.

前中計では営業利益の過去最高という額に拘りましたが、今回の中計では質的転換を図る指標として営業利益「率」を意識しています。新型コロナウイルスの影響で最悪トップラインが横ばいとなっても率の改善、会社の仕組み・中身は変えていきたいというメッセージを込めています。

Q2. 売上高、営業利益の2年目のポジショニングを教えてください。3年目に一気に上げるつもりなのか、2年目も上げていくつもりなのかどちらか？

---

A.

3年目に大ジャンプをするというよりは、地道な生産性向上を積み上げて階段を上るように上げていきたいと考えています。

Q3. 3年後の経営指標と今の組織とを比べて、達成に必要なギャップはどの程度あるのか？

---

A.

今の組織と人財配置そのままでは指標達成には届かない認識です。利益率の高い仕事への配置転換、オフショア活用など積極化させ利益率を上げ、お客様の求める品質、技術の進歩に追従できるSEの育成なども必要になってきます。中でも上級SE（大規模PM）を増やし、安定したプロジェクト遂行できる体制を強化する必要があり、これらを進めていきます。

Q4. 新中計の発表が遅れたが、どの部分が変わっているのか？

---

A.

最も影響のあったのは3年後の経営指標である売上高と営業利益です。最重要指標である営業利益率、基本となる方針・施策は初期段階から変化しておりません。経済的影響の波及に遅効性があるIT業界で、どの程度の揺れ幅を持つかを見極めるのに時間を割きました。

### ◆市場環境について

Q5. 業績に新型コロナウイルスの影響はあるか？

---

A.

第一四半期においては大きな影響はありませんが、第二四半期以降の受注状況にどの程度影響がでるかは不透明です。グループ全体でリソース連携を柔軟に行い、収益性の高く、継続性のある案件に振り向けながら業績確保に努めていく考えです。

Q6. 働き方改革関連の需要好調は今後も続くと考えているか？

---

A.

前期から今期の受注状況を見る限り、コロナ禍においても継続すると考えております。アフターコロナでは、今後 DX（デジタルトランスフォーメーション）など情報を資源として新たな価値作りを目指す企業が増えると考えております。

Q7. HR ソリューション系でテレワークによる需要の増加などはあるか？

---

A.

いま特需的に多くなっているのはハードウェア（PC やインフラ構築）の方が多いと考えております。HR 系のソフトウェアへの投資についてはこの先、ハードが整備された上で投資の割り振りを検討される企業が多くなって来ると期待しています。

◆セグメント変更・新組織について

Q8. セグメント変更をした理由は何か？

---

A.

これまでは組織と開示セグメントを同じにして開示しておりましたが、投資家様との対話にて「西日本事業とは何か」というお問い合わせが多く、よりわかりやすい開示を目指すため、西日本事業としていたセグメントをソリューションサービス事業と受託開発事業に振り分け、ビジネスに紐づいた内容に変更いたしました。組織としての西日本カンパニーは継続し、社内の活動に影響はございません。

Q9. 新組織「ソリューション開発センター」は何をする組織か？

---

A.

昨年度からスタートしている特定の大型 PJ に対応するため、今年度から発足しました。ソリューションサービス事業の配下で、主に受託開発事業から異動があります。新オフィスを増床し、5 月から稼働しており、将来的にお客様との共創を軸にした価値提供(サービス・システム開発)を担っていく部門として期待を寄せています。なお、お客様とのご契約により詳細の開示はできませんが、複数年にわたる共創型のサービス受託開発を進めております。

◆基本方針について

【① 事業構造、事業ポートフォリオの転換】

Q10. 2022 年度への成長へ向けて、ソリューションサービス事業の何を一番伸ばしていくつもりか？

---

A.

何か 1 つというよりは、生産性向上に関わる複合的な要素の積み上げになると考えています。

Q11. コアである ZeeM 人事給与のクラウド比率は現状どの程度か、顧客の需要はどの程度あるか？

---

A.

現段階ではお客様の需要やクラウド比率は高くないものの、今後はクラウド化を加速させていく方針です。

Q12. ソリューションサービス事業の稼働率は高まっていると認識しているが、ここから更に利益向上をさせるためにどういった施策を行うのか？

---

A.

製品導入に関わる人的リソースを省力化、オフショア開発の積極活用、人財の配置転換など、利益率の高い業務へ経営資源を投入していく考えです。

【② 持続的成長へ向けた人財育成・活用】

Q13. 採用は順調か、今年度の採用計画と採用状況を教えて欲しい

---

A.

新卒、中途共に昨年同等以上を目指し採用強化しています。面談はオンライン実施が増加しており、新卒向けオンラインの会社説明会は想定より参加が多い状況が続いております。

【③ 変化、リスクに対応できる柔軟な組織、業務プロセスへの変革】

Q14. 自社のテレワーク環境はどうなっているか、客先常駐型への対応含めて教えて欲しい

---

A.

新型コロナウイルスの感染拡大については3月4日より社長を本部長とする「クレオ危機管理対策本部」を設置し、社員および関係者の皆様の安全確保を最優先に行動するためのガイドラインを用意してテレワークの実施を行っております。

常駐型の受託開発、システム運用、サポートサービスについても、お客様と調整を進め、適宜テレワーク実施を行っております。

◆投資について

Q15. 投資額が3年で5億円とあるが初年度（今年度）の費用感を教えて欲しい？

---

A.

初年度は新規事業投資を中心に1億円を計画しております。2020年度利益計画の本社経費1.3億円増はこの投資コストを含んだ記載となっております。

◆還元方針について

Q16. 自己資本比率70%以上での自己株取得を取り下げているが、自己株取得をしないという意味か？

---

A.

閾値を超えたら自己株を自動取得するのではなく、機動的に行いたいという考えから取り下げしております。

Q17. 配当性向40%目標も変わるのか？

---

A.

引き続き維持し、収益性向上による増益で増配を目指す考えです。

以上