



# MEDIUM- TO LONG-TERM VISION

## 中長期ビジョン

持続的な成長を見据え、創業90周年を迎える2029年度までの5年間で必ず成し遂げること＝「中長期ビジョン」を新たに策定しました。中長期ビジョンに向けた年度ごとの重点方針を立てることで、長期的な視点と変化を明確に捉えた戦略を機動的に推進することができ、目標達成への確実性が高まるものと考えます。

### 中長期ビジョン

真のマーケティングソリューションカンパニー(MSC)になるために、  
マーケティングソリューション領域で独自性を磨く

\*真のMSCとは、同業に属さないユニークなビジネス集団であり、且つ収益性が高い企業

\*マーケティングソリューション(MS)とは、顧客を知り、顧客のニーズに応えるあらゆるビジネスを提案し、解決に導く力

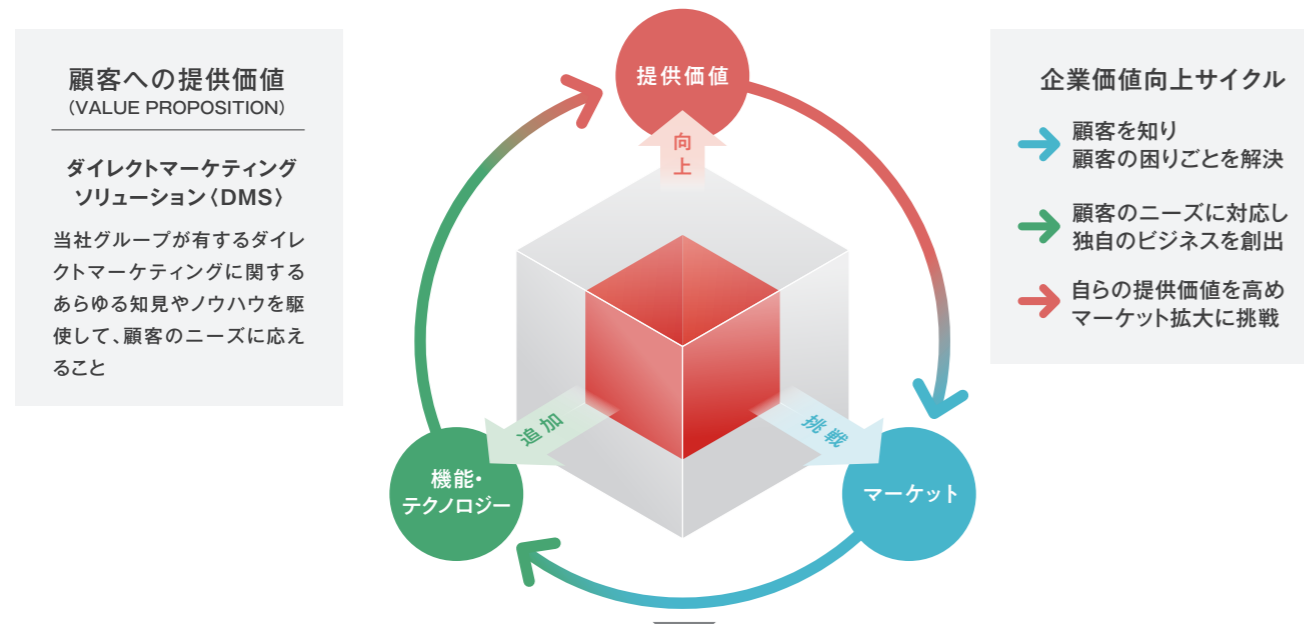
\*独自性とは、付加価値が高く、主体的にビジネスを組み立てられる力があること

#### FY2025重点方針

独自性を追求した収益力の強化 | 事業ポートフォリオの変革 | 機動性のあるResponsibility経営の推進

### 独自性を追求した収益力の強化 ～真のMSCへ～

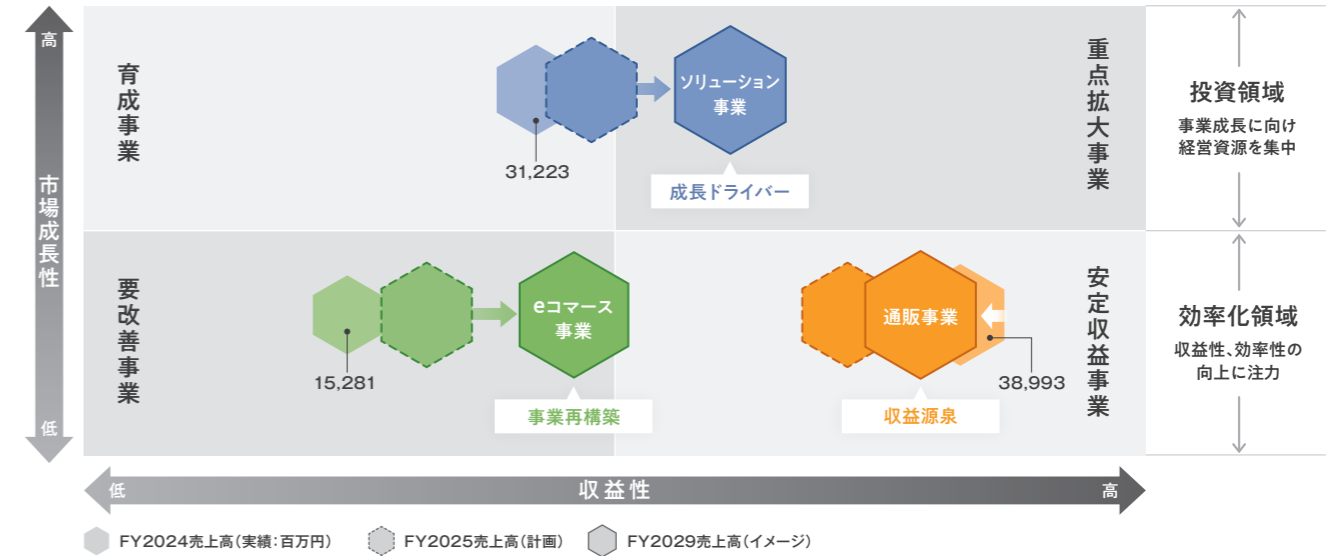
- FY2024は、ダイレクトマーケティング領域に限定しない事業領域の拡大を推進
- マーケットのニーズを起点としたサイクルにより、企業価値の向上を目指す



### 真のマーケティングソリューションカンパニー(MSC)へと進化

### 事業ポートフォリオの変革

- 投資領域にあるソリューション事業に経営資源を集中投下
- 通販事業は、事業効率の維持向上を図り、利益最大化を目指す
- eコマース事業は、再現性ある利益体質構築に向け、収益改善を継続



#### ソリューション事業

ソリューションメニューの  
選択と集中で収益力を向上する

- あらゆる提供サービスに付加価値を加え、収益力を向上させる
- LPB(Logistics,Payment,BPO)をメインメニューとして経営資源を集中する
- M&Aを通じて、マーケティングソリューション機能の進化と領域拡大を図る

#### 通販事業

5年、10年先の市場を読み、  
事業構造を柔軟に保つ

- 大小にかかわらず、常に変化を加え、商品・サービスの価値を高める
- 事業環境に左右されない効率性、生産性を追求し、最大利益を生み出す
- アパレルソリューションビジネスを市場で確立させる

#### eコマース事業

事業リストラを完遂させ、  
再現性のあるビジネスに再構築する

- 過剰計画に陥ることなく、計画と実行の乖離をコントロールする
- 事業環境予測に基づき、事業判断を迅速に行う
- 事の大小に関係なく明日への布石を打つ

### 定量目標

#### FY2029定量目標

連結純利益	ROE	総還元性向
60億円以上	15%以上	60%程度

#### FY2025定量計画

	FY2024	FY2025			
		連結	ソリューション	通販	eコマース
売上高 [百万円]	84,030	85,000	34,300	38,200	13,600
前期対比成長率	+5.3%	+1.2%	+9.9%	▲2.2%	▲11.0%
経常利益 [百万円]	6,424	6,000	1,200	4,700	160
経常利益率	7.6%	7.1%	3.5%	12.3%	1.2%
親会社株主に帰属する当期純利益 [百万円]	4,267	4,000	-	-	-
自己資本利益率(ROE)	12.2%	10.7%	-	-	-



# FINANCIAL STRATEGY

## 財務戦略

### 財務戦略の基本方針

#### 企業価値の最大化と持続的成長

スクロールグループでは、中長期的な投資とリスクに備え、財務健全性を維持しながら資本コストを上回る資本収益性を維持するために、ROE(自己資本当期純利益率)、ROIC(投下資本利益率)を重要な管理指標として導入し、自律的な企業価値の最大化と持続的成長を図っています。

グループ全体の運転資金や成長投資等の必要資金については、主として営業キャッシュ・フローを財源としていますが、必要に応じて有利子負債を効果的に活用し資本効率の向上を図っています。

また、グループガバナンスの強化と資金効率の向上を目的に、キャッシュ・マネジメント・システムを導入し、グループ一体での資金調達と資金管理を実施しています。

#### ROE経営、ROIC経営、キャッシュ・マネジメント・システム



グループオフィサー CFO  
山下 政彦

### 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

#### 現状分析

当社グループの資本コストや資本収益性につきましては、2020年度のコロナ禍における巣ごもり需要と、主に通販事業において推進してまいりました事業構造改革の効果により資本コストを上回る資本収益性が達成できており、ROEは10%を上回る水準を維持しております。

その結果PBR(株価純資産倍率)は1倍を回復する水準にはなったものの、株式市場からの評価は依然低い状態であると認識しております。

これは、2020年度のコロナ特需によって恩恵を受けた過去最高水準の事業収益以降、緩やかな下降トレンドから2024年度には4期ぶりに増収増益に転換することができましたが、不採算事業による損失が減少したもので、当社の目指す真のマーケティングソリューションカンパニー(MSC)による成果ではなく「成長軌道に乗ったとまではいえる状況ではない」との株式市場の評価によるものではないかと分析しています。

#### 改善(取組み)の方針

当社グループは、中長期に必ず成し遂げることを「中長期ビジョン」として表現し、年度ごとの重点方針に取組み、創業90周年にあたる2029年度には「真のマーケティングソリューションカンパニー(MSC)になるために、マーケティングソリューション領域で独自性を磨く」ことで右記定量目標を達成し、ステークホルダーの期待に応えてまいります。

また、サステナビリティへの取組みでは「機動性のあるResponsibility経営の推進」をメインテーマに、市場の要請に応じた企業価値向上に

向けた取組みを加速してまいります。

加えて、それらの進捗を分かりやすく開示することで、株式市場からの評価を高めてまいります。

#### FY2029定量目標

連結純利益	ROE	総還元性向
60億円以上	15%以上	60%程度

#### 資本コスト／資本収益性／株式評価

主な経営指標等		2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
自社の資本コスト	資本コスト(%)	5.3	8.6	8.4	5.0	7.2	7.2
	自己資本利益率(%)	3.3	21.6	19.7	13.4	11.2	12.2
自社の資本収益性	投下資本利益率(%)	5.8	15.2	13.6	11.3	10.2	11.6
	ROIC						
自社の株式評価	期末株価(円)	289	1,087	833	808	960	1,011
	時価総額(億円)	100	379	290	282	336	347
	株価収益率(倍)	14.1	7.3	5.2	6.8	9.1	8.1
	PER						
	株価純資産倍率(倍)	0.5	1.4	1.0	0.9	1.0	1.0
PBR							

### 今後の財務戦略

#### 中長期ビジョン「真のMSCとは」

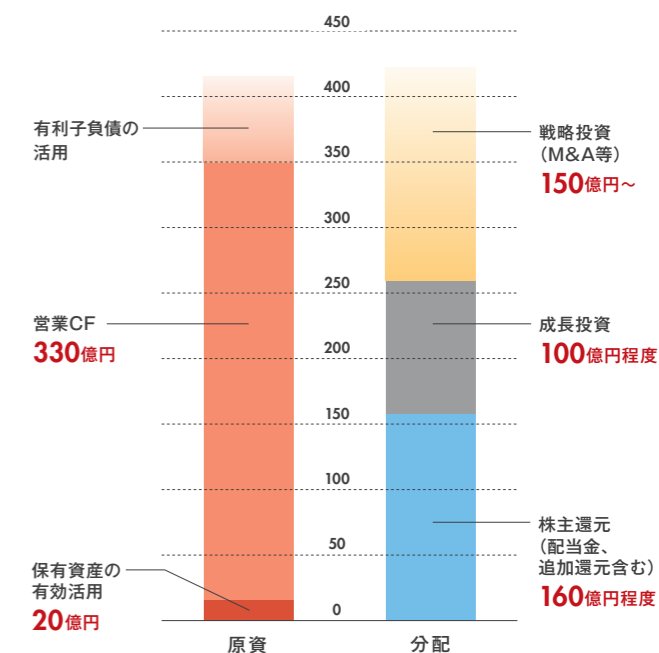
当社グループが標榜する中長期ビジョン「真のマーケティングソリューションカンパニー(MSC)になるために、マーケティングソリューション領域で独自性を磨く」とは、お客様の困りごとを解決する視点から、ダイレクトマーケティングで培った多様なノウハウやスキル、複数の事業セグメント・事業会社から生まれるシナジー効果を、他社には真似できないサービスとして提供することで、付加価値の高いビジネスに昇華させることです。

そのために、さらなる機能獲得やテクノロジー追加のための投資機会を増やし、リスクとリターンの迅速な分析を行うことで投資判断のスピードを上げ、継続的な成長を実現してまいります。

また、今回の「中長期ビジョン」達成のためには、経営資源配分の方針「キャピタルアロケーション方針」を右図のとおり設定し、投資を加速する仕組みを構築してまいります。

事業の見極めや投資評価についてはROICをKPIとした事業性評価・投資評価を進め、グループ全体の資本収益性を注視しながら事業の見極めを進めてまいります。

#### キャピタルアロケーション方針(2025年度~2029年度累計)



### 株主還元に関する基本方針

「DOEによる視点」+「連結配当性向50%へ拡大」→「総還元性向60%程度を目指す」

当社グループは、引き続きROE重視の経営を推進し、直接的な利益還元と中長期的な株主価値の最大化を目指しております。

配当につきましては、株主資本配当率(DOE)4%を下限とし、連結配当性向50%を目処として実施することを基本目標としております。

また、企業価値最大化を目的とした成長投資と安定的利益配分を実施したうえで、さらに創業90周年となる2029年度までに総還元性向が概ね60%となるよう機動的に自己株式の買入れなどを行い、株主の皆様へ還元してまいります。

#### 株主還元基本方針

FY2024実績		FY2029目標	
ROE	12.2%	ROE	15%
配当性向	41.5%	総還元性向	60%程度



# BUSINESS STRATEGY

事業戦略



SOLUTIONS BUSINESS

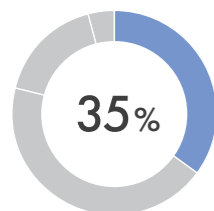
## ソリューション事業

通販事業を運営するなかで作りあげた仕組みを、物流代行、決済代行、BPO等のソリューションサービスとして、EC・通販事業者を中心に提供しています。

■グループ会社



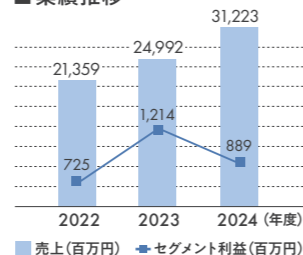
■2024年度売上構成比



■実績

売上高  
**31,223**百万円  
経常利益  
**889**百万円

■業績推移



取締役 グループオフィサー CMO  
ソリューション事業PRS  
山崎 正之

### 市場環境・事業の強み

現在、多くの企業は、恒常的な人手不足の深刻化、原材料費や物流コスト、人件費といった事業運営コストの上昇、そしてデジタル化の遅れや顧客接点の多様化による業務負担の増大といった喫緊の課題に直面しています。これらの事業環境の厳しさは、収益性の低下や持続的な成長の阻害要因となりつつあります。このような状況下で、業務効率化やコスト適正化、そしてコア業務への集中を実現するためのアウトソーシングおよび事業課題を解決するソリューションへのニーズはますます高まっています。

この激変する市場環境に対し、私たちソリューション事業セグメントは、ダイレクトマーケティング事業において培ってきた物流、決済サービス、BPO(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)における豊富な実績とノウハウを強みとしています。私たちは、これらの基盤を生かして個別の事業課題を深く分析し、最適なソリューションを提案します。特に、単なる業務代行に留まらず、お客様の事業構造改革や収益改善に貢献する施策の立案・実行まで踏み込むことや、変化のスピードが速い市場においても安定した高品質なサービスを適正コストで提供できることが、当セグメントの提供価値であり、最大の強みであると考えております。

### 今後の戦略

当社グループは全社戦略として「真のマーケティングソリューションカンパニー(MSC)への進化」を掲げており、当セグメントはこの進化を牽引する役割を担っています。戦略の柱は、従来のB2C領域で培った強みを生かしつつ、新たなターゲットとしてB2BやB2G領域を本格的に拡大することです。この実現のため、当セグメント内の各事業会社および各部門が連携し、当社グループならではのユニークなソリューションメニューの開発と、ターゲット顧客層に向けた営業体制の強化を推進してまいりました。物流(Logistics)分野では、全国展開するメーカー(外資系含む)向けのB2B物流ニーズに対応すべくサービスを拡充し、決済(Payment)分野では、物販に加えて電力・ガス等の役務関連へ営業を拡大しました。また、コンタクトセンター(BPO)分野では、企業向けに加え、官公庁・自治体に向けたサービスの展開を図るとともに、M&Aにより22言語対応の多言語通訳を強みとしたコールセンターを営むビーボーンをグループに迎えるなど、ソリューションサービスメニューの強化にも取り組んでまいりました。これらの戦略実行の結果、当セグメントの売上高は、2022年度の213億円から2024年度には312億円へと、2年間で約100億円の増収を達成いたしました。今後も新たな市場ニーズに対応したサービス開発と領域拡大を積極的に進めるとともに、事業拡大に見合うガバナンス体制の強化と、収益力のさらなる向上に注力します。持続的な成長と変化への迅速な対応力を高めるため、若手社員のマネジメント層への積極登用や、M&Aによる新たな事業ノウハウや優秀な人材の獲得も推進し、経営スピードの一層の向上を目指してまいります。

### 各事業の紹介

#### 物流代行

物流代行とは、商品の入庫や在庫管理、ピッキング、梱包、発送といった物流業務をEC・通販事業者等に代わって行うサービスです。スクロール360では、単品リピート商材、ロングテール商材、小規模から大規模出荷まで幅広い対応実績があり、時期や施策などによって増減する出荷量の波動に対しても、柔軟な対応が可能です。ギフト対応や商品加工をはじめ、各種許認可も取得しており、高品質な物流サービスを提供しています。

#### 決済代行

後払い決済代行を提供しています。購入者に代わり加盟店へご利用料金の立替払いを行い、商品・サービスの提供後に購入者から代金を回収するサービスです。キャッチボールでは、商品を受け取った後に、購入者が支払い方法を決めることができる新たな後払い決済サービス「届いてから払い」、役務サービスや継続課金を提供している事業者向けの後払いサービス「後払い.com for サービス業」などを提供しています。

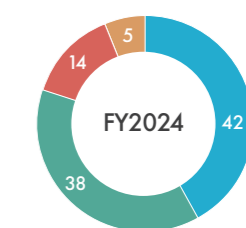
#### BPO(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)

受注処理、顧客対応(インバウンド・アウトバウンド)、商品登録やECサイト運営などの業務を代行するサービスです。スクロール360では、多数のジャンルにおける豊富な経験から顧客の相談満足度をアップさせる高品質なカスタマーサービス、ECサイト運営代行サービスを提供しています。また、ビーボーンでは、24時間/365日対応の多言語コールセンターにて、訪日および在住の外国人向けに22言語での通訳サポートを行っています。

#### マーケティングサポート

広告の戦略立案から実際の運用までを総合的に支援します。アフィリエイトサービスでは、広告主とアフィリエイトを仲介し、広告の配信や成果の測定、報酬の支払いなどを行っています。もしもでは、市場分析と戦略立案、効果的な集客手段の選定、広告運用までサポートします。もしもアフィリエイトでは、ノウハウを提供したアフィリエイトのサポートやクライアント事業の成長の柱となる恒常的な効果を目指したサービスを提供しています。

2024年度  
ソリューション事業 売上構成比 (%)



■物流代行 ■決済代行  
■マーケティングサポート ■BPO

### 拠点紹介 [2025年6月30日現在]



# BUSINESS STRATEGY

## 事業戦略

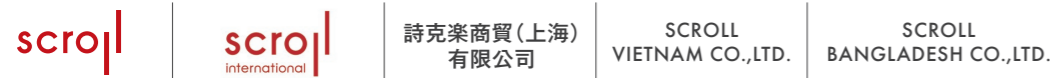
### MAIL-ORDER BUSINESS

## 通販事業

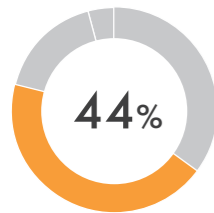
主に、全国の生協宅配事業の組合員様に対し、毎週カタログをお届けし、衣料品や服飾雑貨などの商品を提供する通信販売を展開しています。



#### ■ グループ会社



#### ■ 2024年度売上構成比

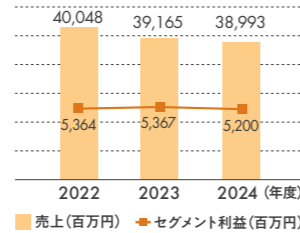


#### ■ 実績

売上高  
**38,993** 百万円

経常利益  
**5,200** 百万円

#### ■ 業績推移



グループオフィサー CLO  
通販事業PRS  
伊熊 忍

### 市場環境・事業の強み

近年の市場環境は、コロナ禍からの回復基調が続いたものの、物価高騰や円安によるコスト増が重くのしかかりました。特に、原材料費、エネルギー価格、物流費、人件費の上昇が生産・調達コストを押し上げ、また通販事業には欠かせない用紙代・印刷代も同様に上昇傾向で推移しております。

また、私たちが扱うアパレル商材の需要は天候による影響を大きく受けるため、猛暑となった2024年度は夏物商材が好調だった一方、本来需要が高まる秋冬商材の喚起にはつながりにくい状況でした。

このような厳しい環境のなか、適地適産による商品ロスの最小化や一部の付加価値商品での価格設定の見直し、カタログ用紙については斤量削減や配布の適正化といった改善を進めてまいりました。これは、長年培ってきたダイレクトマーケティングのノウハウがあるため可能となったことです。

通販事業セグメントの強みは、生協組合員様へ毎週カタログを配布できる接点をもち、さらには商品企画からカタログ制作、販促、フルフィルメントに至る一連のビジネスを自社機能で行える点にあります。また、全国の生協様に対する独自の営業ネットワークにより、常に各事業連合様および組合員様のニーズを拾い上げられることが、他社にはない唯一無二の強みです。

### 今後の戦略

当セグメントは、グループの中核事業として、既存事業のさらなる強化と新規事業の拡大を推進しております。また、外部環境の変化が加速するなか、既存事業であるアパレル商材のカタログ販売につきましては、さまざまな変動要素に左右されない利益構造を確立してまいります。

具体的な取組みとしては、原価率低減のため、海外生産の適地適産によるロスの最小化を図ることで利益の最大化を追求します。コスト削減面では、既成概念にとらわれず運用・仕組みの見直しを進めるとともに、AIを活用したDX化による業務効率の改善を推進します。さらに紙媒体(カタログ)からネット販売への切替えを見据え、オンラインチャネルの活用強化を図ってまいります。

一方、新規事業としては、新たな収入源となる事業を開拓すべく、営業部隊と連携した顧客ニーズの収集に注力いたします。また、生成AIを活用したアパレル企画支援システム「Lightchain」の機能進化を図り、アパレルソリューション領域でのさらなる成長を目指します。

そして、この事業の持続的な成長性を高めるため、5年・10年先を見据えた事業基盤と体制を構築してまいります。

アパレル企画支援AIシステム Lightchain(ライトチェーン)については、こちらをご覧ください。  
▶ <https://scroll-int.jp/>



### アクティブ顧客獲得に向けた取組み「創業85周年キャンペーン」

2024年に創業85周年を迎えた当社は、生協組合員様に感謝の意を込め「創業85周年でスクロールをより好きになる」をコンセプトとした周年記念キャンペーンを実施しました。オンラインとオフライン双方での顧客接点を拡大し、リレーションを強化させることで、新たなファンづくりにつなげました。

#### 特設サイトの開設

スクロール創業85周年の特設サイトを開設し、商品をお得に購入できるキャンペーンやプレゼント企画を実施しました。



#### 特設ブースの出店

生協様が主催するイベントにてブースを出展し、組合員様に商品の魅力を直接体験していただきました。



#### SNSの活用

インスタグラムでの商品紹介やインフルエンサーとのコラボ企画を実施。LINEのID連携数も大幅に増加しました。



#### バーチャル試着機能の追加

商品カタログにQRコードを掲載し、スマートフォンでカメラを読み込むと試着ができる機能を追加しました。



### TOPICS

#### 衣料品の再活用で子どもたちを支援「衣料品回収プロジェクト」

2023年8月より、コープデリ生活協同組合連合会様とともに、ご家庭にある衣料品を回収し、リユース・リサイクルに活用するプロジェクトを開始し、順次新たな生協様へも拡大しております。本サービスの利用者様には、専用の回収キットを購入していただき、売上の一部は国内外で子どもたちの未来をつくるための活動を行う社会貢献団体へ寄付しています。

#### 衣料品回収の流れ

##### 専用回収キット購入

カタログにて希望の寄付先団体を2団体から選択し、専用の回収キットを購入します。



##### 衣類を袋詰め

回収可能な衣類を20kg(高さ制限あり)まで袋詰めします。



Tシャツであれば約100枚、パンツだと約40本もの袋詰めが可能です。

##### 回収キットの発送(着払い)

インターネットまたは、お電話にて回収キットの集荷を依頼します。

#### 回収した衣類の流れ

##### 選別

送られた衣類は、まず280種に分別されます。再利用できない状態のものはこの時点で海外へは送られず、国内で処理します。



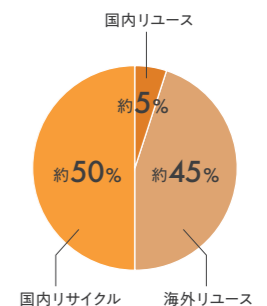
##### リユース(国内外)

このうちの約5%は、国内リユースとして流通し、残りの約45%は海外でリユースされます。



##### リサイクル(国内)

残りの約50%は、工業用のウエスにしたり反毛(綿に戻す作業)をして軍手や自動車内装材などの原材料となります。  
※約20%ウエス、約30%軍手や自動車内装など。(当社依頼回収業者の場合)



# BUSINESS STRATEGY

## 事業戦略

### E-COMMERCE BUSINESS

## eコマース事業

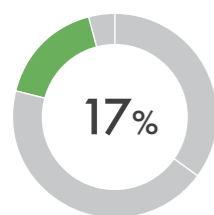
多様な顧客接点を持つECの特色を生かし、自社サイトやインターネットモール上で、各ジャンルに特化した商材やサービスを展開しています。



#### ■グループ会社



#### ■2024年度売上構成比

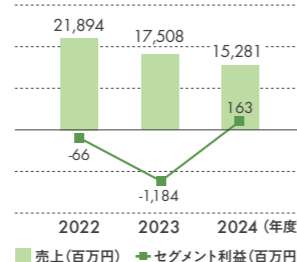


#### ■実績

売上高  
**15,281**百万円

経常利益  
**163**百万円

#### ■業績推移



※2024年度より旧HBT事業をeコマース事業に統合し、組織再編を行っております。過去の業績につきましては数値を組み替えております。



取締役副社長 グループオフィサー CSO  
eコマース事業PRS  
佐藤 浩明

### 市場環境・事業の強み

eコマース市場は、インターネットバブル期からコロナ禍の特需を経て、ダイナミックに成長を遂げてきましたが、近年では市場の潮目が変化し成長は鈍化しています。企業間の競争は激化の一途を辿り、消耗戦が繰り返されるなど厳しい市場環境となっています。eコマース事業セグメントにおいてもこの影響は避けられず、2023年度においては事業リストラを敢行するなど大きな損失を計上しました。2024年度はセグメント全体としては最低限の目標である収益ラインを維持することはできましたが、各社それぞれが課題を残している状況です。このような環境のなか、競争を勝ち抜いていくため、今後も引き続き各社の事業構造改革に取り組み、独自性やブランド力、顧客体験など価格以外の付加価値で差別化を図る必要があります。

### 今後の戦略

当セグメントにおいては、当面は事業成長を目標とせず、まずは再現性のある利益体質構築を最重要方針として、引き続き事業改革を行ってまいります。総合的な品揃えではなく、特定の商材やジャンルに専門特化したビジネスモデルで、大手ECモールにおいて日本有数のトップクラス店舗を運営していることが当セグメントの強みですが、今後は顧客視点の考え方を一層強化し、お客様が求める独自性のある商品・サービスを提供することで、価格以外の価値を追求し、ご支持をいただけるファンの拡大に取り組んでまいります。

お客様の声やSNSの反応を通じてニーズを調査し、機能性・デザイン性に優れ、かつコストパフォーマンスの高いオリジナル商品・サービスの開発に注力します。また、SNS活用を強化し、関心度の高いお客様にピンポイントで頻度を高く情報を発信することで、効果的な販売促進を図ります。そして、オリジナル商品の販売比率を高めることで、セグメント全体の収益性改善を目指します。

さらには、AIをはじめとした、先進的なマーケティングやテクノロジーを試行・活用し、グループのノウハウ・スキルとして蓄積、活用してまいります。

### GROUP JURISDICTION BUSINESS

## グループ管轄事業

物流センターの運営や不動産の有効活用等、当社グループを支える重要な機能を担っています。



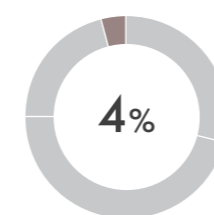
#### ■グループ会社



#### ■主な運営物流センター



#### ■2024年度売上構成比

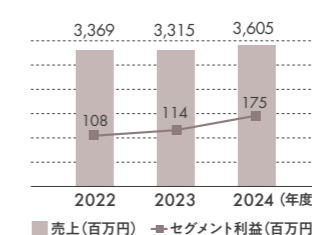


#### ■実績

売上高  
**3,605**百万円

経常利益  
**175**百万円

#### ■業績推移



取締役 グループオフィサー CAO  
グループ管轄事業PRS  
杉本 泰宣

### 市場環境・事業の強み

近年、予測困難な社会情勢やデジタル化の加速など、グループを取り巻く市場環境は大きく変化しています。このようななか、グループ管轄事業セグメントでは、MSC(マーケティングソリューションカンパニー)の成長戦略を支えるグループ総本社の機能として、グループ全体における物流施設やオフィス等のインフラ資産の有効活用、ならびに経営管理の集中・標準化・効率化による経営基盤の強化に努め、グループを取り巻く市場環境の変化に柔軟に対応できる体制を構築しております。

さらに、MSCを支える重要基盤である「Logistics」領域においては、長年培ってきた物流センター運営のノウハウや実績、従事している人材を貴重な財産と位置付け、スクロールロジスティクスによる物流センター運営を東海・関東・関西に拠点展開しています。

人ならではのきめ細かな対応と省人化・自動化を両立させ、新たな事業領域へのチャレンジも見据えたLX(Logistics Transformation)の実行主体として、物流事業の価値向上に取り組んでおります。

### 今後の戦略

機動性のあるResponsibility経営の推進とマテリアリティ(重要課題)への取組みにより、グループ総本社としてESGを踏まえたグループ一体経営を支える存在として活動してまいります。併せて、ROIC経営指標等の投資効果基準に基づいた経営資源やインフラ資産の有効活用と再配分を推進します。

当社グループにおける「Logistics」の位置付けを踏まえ、新たなLXとしてAIの進化をはじめとした革新技術を積極的に活用し、高精度な物量予測や適正な人員配置システム、省力化・自動化の推進によって物流コストの最適化を図るとともに、絶対的な物流品質を担保するための不断の努力を継続します。さらに、消費者の生活様式の変化や温室効果ガスの削減への対応といった時代の要請にも応える最適な物流機能や環境を構築します。また、東海・関東・関西エリアを中心とした物流拠点の拡大や多拠点化を進め、グループの成長を支える事業基盤としての役割を果たすとともに、BCP強化や多様化する顧客ニーズへの対応といった新たな事業領域へのチャレンジも進めてまいります。



# INFORMATION SYSTEM STRATEGY

## 情報システム戦略

### システム戦略の基本方針

スクロールグループは、IT環境を単なる業務基盤としてではなく、マーケティングソリューションを進化させ、新たな顧客価値を創造するための戦略的ビジネスプラットフォームと位置付けています。変化の激しい市場環境において競争優位性を確立し、持続的な成長を実現するため、以下の4つの重点戦略テーマにおいてデジタルトランスフォーメーション(DX)を加速させてまいります。



グループオフィサー CIO  
木村 典宏

#### IT環境のモダナイゼーション(近代化)によるビジネス俊敏性の向上

ソリューション事業の持続的な成長のためには、安定稼働を維持しつつも、市場や顧客ニーズの変化に迅速かつ柔軟に対応できるIT環境への進化が不可欠です。現在、主要業務システムはクラウドサービス上で構築されており、スケーラブルで信頼性の高い基盤を有しています。一方で、アプリケーションの柔軟性・拡張性を高めることが課題となっています。ビジネスの変化に即応できるよう、アプリケーションのモダナイゼーションを着実に推進し、顧客ニーズへの対応力を強化してまいります。

#### データ活用による意思決定の迅速化・高度化

2024年度に整備したデータ活用基盤を発展させ、グループ各社および各部門におけるデータ活用を加速します。この基盤を単なる分析ツールの導入に留めることなく、事実に基づいた迅速かつ確かな意思決定を組織的に支援する仕組みとして業務プロセスに深く根付かせていきます。その実現に向け、データ分析を担う人材の育成を最重要課題の一つと捉え、実践的な社内研修プログラムを継続的に実施し、データ活用文化の醸成を図ります。

#### 強靱なITインフラと高度な情報セキュリティの両立

事業継続性と競争力強化の観点から、クラウドネイティブ技術の活用を推進し、システムの俊敏性、拡張性、可用性を一層向上させます。同時に、各社のシステム特性やニーズに応じたクラウドサービスを選択し、組み合わせることで、ITインフラ全体の最適化を図ります。

一方で、クラウド活用拡大に伴う情報セキュリティリスクに対応するため、多層的な防御体制を構築し強化することで、高度化するサイバー攻撃への耐性を高めます。情報セキュリティ監視体制も強化し、脅威の早期検知と迅速なインシデント対応能力を向上させ、事業継続を盤石なものにします。

#### 全員参加によるDX

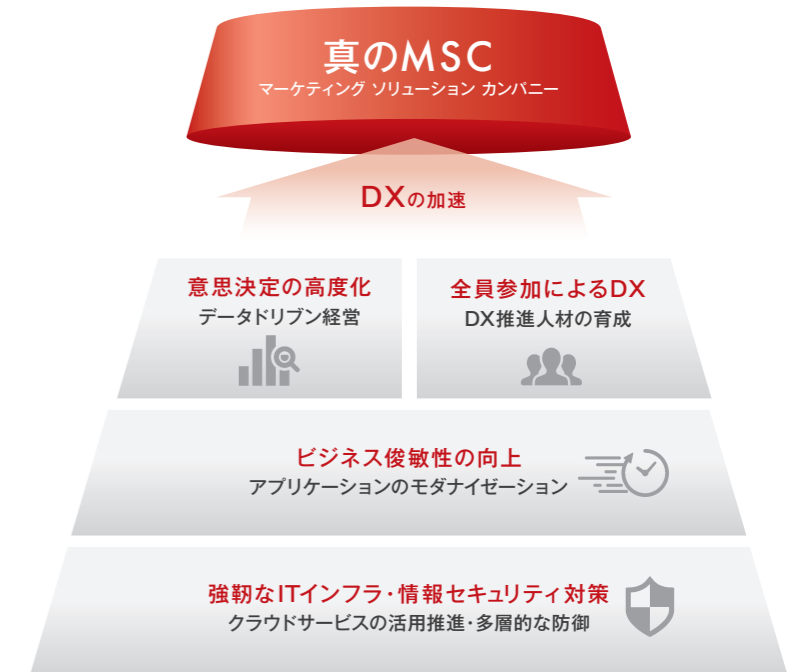
DXを成功させるためには、全従業員のデジタルリテラシー向上が不可欠です。継続的なIT教育や研修プログラムに加え、グループ全体で生成AIの活用を推進し、新たな領域での生産性向上と創造性の発揮を目指します。

これにより得られた知識やノウハウを積極的に共有し、試行錯誤を奨励する文化を醸成することで、変化に迅速に対応できる業務プロセスへの変革と、ITを活用した新たな価値創造にグループ一丸となって取り組んでまいります。

### 戦略的かつ効率的なIT投資

左記の4つの重点戦略テーマを着実に実行するため、計画的かつ戦略的なIT投資を実施します。投資判断においては、短期的なROI(投資対効果)だけでなく、各施策が中長期的な企業価値向上にどのように貢献するかを重視し、そのうえで、IT投資ポートフォリオを最適化します。

既存システムについては、ITリソースの柔軟性を確保します。これにより、事業環境の変化に合わせた積極的なコストコントロールを実現します。また、ITオペレーション業務の自動化・効率化を推進し、継続的なコスト最適化を図ってまいります。



### グループDXを推進するシステム部門の機能強化

当社グループ全体におけるDXの着実な実行と効果の最大化のためには、システム部門の機能強化と効率的な運営が不可欠です。システム部門は、従来の役割に加え、以下の取組みを通じてグループ全体の経営戦略を技術面から強力に支援します。

第一に、グループ各社の基幹システムの安定運用と標準化を徹底します。システムサービスレベルを維持し、向上させるとともに、統一されたシステムアーキテクチャ標準、開発プロセス標準、運用プロセス標準、情報セキュリティポリシー、IT統制の遵守を促すことで品質向上とリスク低減を図ります。

第二に、事業部門のDXプロジェクトへの専門的技術支援を強化します。データ活用や生成AI導入等の各DX戦略テーマにおける取組みに対し、技術コンサルテーションや設計、実装を支援します。また、PMO(プロジェクトマネジメントオフィス)機能によるプロジェクト管理支援や、新規技術導入時の技術検証サポートもを行い、効率的かつ効果的な展開を推進します。

第三に、システム部門自身の専門性と対応力を高めます。従業員のスキルマップに基づく計画的な専門技術研修とOJTで実践力を向上させます。各事業における基幹システムの主要技術領域のエキスパートを育成し、部門横断的な技術サポートとインシデント対応能力を強化します。また、事業特性や業務への深い理解を通じて的確なシステムニーズの把握と変化への即応性を高めます。

これらの機能強化と運営改善を通じて、システム部門は事業変化に柔軟に対応できる技術力と組織力で、グループ全体の持続的成長に貢献していきます。

技術力と組織力で  
グループ全体の持続的成長に貢献

