

熊澤修一（クマザウ シュウイチ）

株式会社クレスコ社長



## エンドユーザー比率向上で収益基盤を強化

### ◆2008年度の事業展開

2008年度は①顧客・市場に対する価値の提供、②戦略事業の拡大と確かな成果、③変化の受容と実践という三つの基本方針の下に、新規事業の立ち上げ、組織体制の見直し、内部統制、人員の確保と育成という四つの重点事項を掲げて事業を進めている。

事業組織の見直しにおいては、アプリケーションの開発事業を分割してビジネスソリューション事業部に第三統括部を設けたほか、新規事業の立ち上げとしてサービスソリューション事業部、コンサルティング事業部を新設した。

また、当社は従来営業本部を持たずに各事業部のラインマネジャーやプロジェクトマネジャーが営業を担当する体制を取っていたが、顧客に密着した提案型の営業を強化するため、営業専任者を各事業部に配置し、役割分担を明確にして網羅的、戦略的な営業活動を通して顧客満足度を向上させる体制を構築した。

### ◆2009年3月期上期決算の概要

当上期の連結売上高は67億87百万円（前年同期比2億91百万円増、4.5%増）となった。金融・保険分野においては、保険関連は順調に推移したものの、大手銀行の業務がやや停滞し、前年同期比2億62百万円減少した。公共・サービス分野においては運輸関連が拡大し、同6億9百万円増となった。流通・その他分野は同1億11百万円増であった。

一方で、組込型開発においては、情報家電分野へのシフトが奏功したものの、通信分野が大幅に減少したために売上高は前年同期比26百万円減となった。これは主に、携帯電話関連の縮小幅が大きかったことによる。

子会社の業績については、クレスコ・イー・ソリューション(株)はERP関連ソフトウェアパッケージのSAPの新規需要の減少などにより、売上高は前年同期比1億18百万円減となった。(株)クレスコ・コミュニケーションズは売上計上が下期にずれ込んだことにより、同80百万円減となった。2008年3月設立のクレスコ・アイディー・システムズ(株)は18百万円の売上を計上した。

当上期の売上総利益は10億60百万円（構成比15.6%）と、前年同期比25.6%増となった。営業利益は2億70百万円（前年同期比33.5%増）、経常利益は3億8百万円（同0.2%増）、当期純利益は1億37百万円（同201%増）となった。当期純利益の大幅な伸びは、前年同期に不採算プロジェクトの特別損失が発生したことによる。

### ◆2009年3月期通期の見通し

2009年3月期上半期の反省点として、マーケティングの弱さが売上の計画未達につながったと考えている。また、子会社を含めたシナジーを生むための連携、コミュニケーションが十分であったとは言えない。当社グループの強みに対する執着心と対応のスピード感も欠けていた。

一方、成果としては、エンドユーザーとの直接取引を拡大したことが当上期の増益につながったとみている。前期末に34%だったエンドユーザー比率は現在、40%弱まで上昇した。また、営業チームを倍増して体制を強化したことにより、顧客の状況が早期に把握することが可能になり、提案型営業が進展した。さらに、現在は約320のプロジェクトが動いているが、赤字プロジェクトを撲滅できたことは大きな成果であった。

これらを受けて、下期に向けて三つの重点課題を設定した。一つ目は、2008年度に立ち上げたサービスソリューション事業の実績確保である。二つ目は、顧客密着型の提案営業をベースとした中長期的な営業活動である。三つ目は、ナレッジマネジメントの推進である。ナレッジマネジメントシステムについては11月に全面刷新した。従来は技術中心になりがちであったが、現在は全部門・全社員参加型で利活用しており、組織の活性化や生産性の向上に効果を発揮し始めている。

2009年3月期の通期見通しは、経営環境は厳しくなっているものの、業績へ大きなインパクトを与える

---

懸念事項は現時点では想定していないため、期初の計画どおり、売上高150億円（前期比10.6%増）、売上総利益25億5百万円（同22.3%増）、営業利益8億40百万円（同23.6%増）、経常利益9億40百万円（同8.0%増）、当期純利益4億90百万円（同45.1%減）とした。上期は売上・利益共に計画値をやや下回ったが、その分も上乘せして通期では計画を達成できると考えている。

#### ◆将来ビジョンと戦略

2007年度から3カ年の中期経営計画では、関連会社とのシナジーも生かしながら、顧客のITソリューション・パートナーとして、上流から下流まで一貫したワンストップ・ソリューションを提供することを目指している。その一環として、2008年4月に新たにサービスソリューション事業部、コンサルティング事業部を発足させた。

当社の強みは、業種を問わない基盤技術を持っていることにある。その強みを生かしたソリューションを充実させることで、強みをより強化していくことを目指している。そのためにはまず、基盤技術を生かした既存事業の成長モデルを磐石にしてしっかり利益を出せる事業になるように力を入れたい。

組込型事業においては、携帯電話関連のウエートが高かったビジネスモデルからの移行を図り、既に当上期においては、デジタルテレビなどの情報家電へとポートフォリオの変更を行うなど、着実に進めている。

製品・商品販売から、サービスや付加価値の販売へと広がりを持つ新規事業を確立したい。当社には基盤技術、組込技術、アプリケーション開発技術という三つの大きな柱があり、それらを連携させることで新しいビジネスは生まれると考えている。

また、組織の活性化も大きな課題であり、当社は「MICプロジェクト」と称して人事制度の刷新を行っている。

今後の事業戦略のシナリオとして、2008年度は既存の開発事業、SIサービスによる収益基盤を固める時期と位置付け、2009年度はコンサルティング、ソリューションという新たな事業も含めて全体の収益性を高めることを目指している。

#### ◆ 質 疑 応 答 ◆

##### **クレスコ・イー・ソリューションのSAPの売上が減少したのはなぜか。**

SAPジャパンが内製化を進めているために、稼働率が下がったことが一因ではないかと考えている。当上半期の反省から営業の弱かったところにてこ入れした結果、稼働率は第3四半期に入って大きく改善している。

##### **最近好調と言われているスマートフォンに対応した開発は今後有望ではないか。**

高度なソフトウェア開発には相当な投資が必要になるため、ハードウェアメーカーのソフトウェア開発に向けた動きは現状ではあまり活発ではない。チャンスがあれば当然、当社もその分野への参入を考えている。

##### **ソリューションとコンサルティングの違いを教えてください。**

コンサルティング事業部は、顧客の抱えている課題を抽出することに重点を置いている。課題抽出の後にソリューションを提案するフェーズに入るが、そのソリューションを組み立てたり開発していくのがサービスソリューション事業部である。

（平成20年11月18日・東京）