

4674 クレスコ

米崎 道明 (ヨネザキ ミチアキ)

株式会社クレスコ経営企画室長

徹底した『プロセス品質』と『技術』重視

◆『技術と品質のクレスコ』

今期は、当社の目指す『次世代クレスコ』に向けた5カ年計画の4年目に当たり、社内的な中期目標という位置付けで、10テーマを掲げている。今期の5つの重点施策は、その10テーマを織り交ぜて策定している。重点施策の第1は、当社の起業理念のひとつであり、当社の技術へのこだわりを表明した『技術と品質のクレスコ』の推進と技術研究所の強化である。この『品質』とは、当社では『お客様品質』と捉えており、顧客が期待するレベルを指している。『品質』をプロダクト(成果物としての品質)とプロセスに分けて考え、特にプロセスを重要視している。なぜなら、プロセスは最終的に営業利益率に大きく影響するからである。このプロセス品質の中でも、特に上流工程の『要件を定義する』部分をしっかりと押さえないとプロダクト品質が悪化し、不採算プロジェクトを生み出す赤字リスクの原因となる。プロジェクト利益を25%以上確保することを目標としている。

同時に、顧客に、最新の技術を使ってシステムを提供しなくてはならないという意味で『技術』も重要視している。特に最近では、センサー、近距離無線、フロント技術、クラウドなどのキーワードを使って顧客の仕事そのものをイノベーションしていくことに注力している。『品質』と『技術』は当社の徹底的なこだわりである。

市場のニーズを正確に知るために、もう一つ重要視しているのが共同研究である。今期は10件以上の研究に取り組むことが目標。顧客の負担減と当社は実証実験の場が与えられるという意味で、それぞれにメリットがある手段である。この共同研究を行うために、技術研究所部門と新設した先端技術事業部で、従来型ビジネス以外の開発を、子会社を含めてグループぐるみで組織的に取り組んでいる。先端技術をビジネスにするにはどうしたら良いかという発想で、1年以内にビジネスにすることを目標に取り組んでいる。

◆組込み関連事業の顕著な成長

重点施策として、次に「組込み関連事業の再構築と新ビジネスモデルの創出」を掲げている。第2四半期までで最も顕著に業績に反映できたのは、車や二輪のメーターなどを扱うカーエレクトロニクス分野である。メーターのデジタル化が広まったことで、ソフトウェアの量が大幅に増加した。当社では100名規模で車載関係の仕事に対応しており、仕事が増加していることが組込みの売上・利益を増加させた要因である。また、カーエレクトロニクスにも関連している、機能安全の分野は、ソフトウェアの誤動作を防ぐ、ISO26262に準拠したプロセスの構築および運用支援のコンサルティングも行っている。

また、近距離無線ソリューションにおけるビーコンのプラットフォームが完成し、アプリケーション開発の段階に入っている。当社はBtoBのビーコンの世界を作ろうと考えている。市場はBtoCのビーコン分野が盛んであるが、当社は元来BtoBの会社であり、その分野で勝負するため、共同研究を進め、ビジネス化の目前にまで来ているところである。

◆ニアショア・オフショア開発の活用

「ニアショア開発、オフショア開発の推進」も重点施策のひとつである。ニアショアについては、中国での開発コストの上昇という背景から、グループ内でできることは国内で行うことを強かに推進し、クレスコ本体では北海道、子会社の北陸・九州などをメインに、東京よりも開発コストが低い地方分散開発体制を強化している。中国のコストが上昇しており、日本の仕事を中国に持っていき、人件費が安いから中国を使うという発想からシフトして、現地にある法人の仕事をとるやり方に切り替えている。

ベトナムについては、JETROの支援プログラムを使って、現地の1社とラボ契約を結んだ。今後、オフショアはベトナムをメインに進めていく。下半期にその効果が出てくるとみている。

◆当第2四半期決算のポイント

連結売上高は119億99百万円(前年同期比15.0%増)、営業利益9億69百万円(同68.3%増)となった。

ソフトウェア開発事業では、メガバンク系など金融・保険分野が前年同期比27.2%増と大幅に増加した。今後2~3年はこの傾向は続くとみている。組込み型ソフトウェア開発事業では、車載メーター類を中心に、カーエレクトロニクス分野が65.3%増となった。メーカーからの「低コスト・高品質・短納期」という要望に対応するべく人員強化に注力する。情報家電等その他分野(4Kテレビ、プロ向けビデオカメラなど)は15.5%増となった。

一方、継続課題として、(1)品質管理とプロジェクトマネジメント、(2)新規事業の立ち上げと拡販(特にクラウド関連)、(3)開発要員の確保(社員および協力会社)などが挙げられる。品質管理については、「品質管理室」が不具合が出ないように、もしくは不採算にならないようにプロセス管理を強化している。プロジェクトマネジメントは、収支管理をしっかりと行い、赤字にならないような形でプロジェクトを遂行させることに注力している。要員の確保はIT会社全般にいえることであるが、若い人達をまとめることができる中堅どころの中途採用に苦労している。また、協力会社の人員も不足しており、単価が上昇している。現在、仕事があるのに人材不足で断らなくてはならないという残念な状況にある。M&Aや資本提携などによる人材の獲得と交流が有効策であると考えられる。

◆財務経営成績の推移

第2四半期業績の実績は2011年以来右肩上がりが増加している。受注高61億19百万円に対して受注残高は35億2百万円と順調に戻ってきている。

セグメント別のソフトウェアの売上高については、運輸・旅行業を含む公共サービス分野は、当社の強みの一つで、大手旅行会社のシステムを多く扱っており、業務知識がある。今後2020年までは、インバウンドビジネスの拡大、旅行分野の仕事量の増加が見込めるので、当社としては、公共サービス分野は良い業績が出せると期待している。カーエレクトロニクス分野もある程度の伸びを見込めると考える。

キャッシュフローについては、営業キャッシュフローは6億53百万円の収入、投資キャッシュフローは99百万円の支出、財務キャッシュフローは4億91百万円の支出と、投資キャッシュフローは有価証券の売買益が出たためプラスになっている。ROEは8.3%と、独立系ソフトウェアメーカーとしての水準をある程度維持している。事業投資、M&Aなどを通じてグループ利益を向上させ、ROEをさらに改善していきたい。利益の最大化、営業利益を確実に上げていくことをグループ全体で注力していく。クレスコ単体では営業利益率が9%を超えており、グループ全体には7%超を指示している。

◆ビジョンと戦略

基本方針は『信頼と成長』である。業績の飛躍に必要な投資、つまり製品・サービス関連イベント開催、人材採用、社員教育、先端技術研究などは積極的に行う。クレスコ本体は下期60百万円を投入する計画である。特に、来年の仕事量の増加を見込み、この下期は、上期で出した利益を人材の育成に投入していく。通期計画において、

下期の数値を下げたのはその狙いがあったことである。また、コーポレートガバナンス強化とコンプライアンス経営の徹底を実施する。来年の会社法改正に向けて、信頼される強い体制構築にクレスコグループ全体で取り組んでいく。

グループの事業領域も各社ごとに拡大していく。方向性として、新規分野の強化はクレスコがリードして各子会社を導き、子会社は既存分野強化と顧客層・地理的拡大を図っていく。子会社クリエイティブジャパンはネットワーク専門会社であり、ネットワークだけでなく、今後ニーズが高くなるセキュリティの分野も含めて、クレスコの基板チームと連携しての仕事が期待される。

現状 1,650 名の社員数を 2,000 名に向けて採用および M&A を実施していく。

事業のポイントとしては、現在のトレンドは SOR(システムズ オブ レコード)と SOE(システムズ オブ エンゲージメント)を組み合わせ、企業の仕事の仕方だけではなく、新しいサービスを創り出す SOI(システムズ オブ イノベーション)である。メイン事業であるソフトウェア・組込みソフトウェアの受託開発に、近距離無線通信技術、サービスビジネス協業などの付加価値のあるユニーク事業を取り入れて、さまざまな先端技術のシステムインテグレーションにより、新しいビジネススタイルに変えて、顧客の要望に応えていきたい。

ターゲット市場としては、今後大きい成長が見込まれる第 3 のプラットフォーム(クラウド・モビリティ・ビッグデータ・ソーシャル)市場にフォーカスして 10%超の成長を目指す。子会社の活躍部分を増やし、その貢献により、グループの成長を図っていく。

ROE は、10%以上を維持できるようにしていきたい。

なお、当社の配当方針は、当社の経常利益をもとに特別損益を零とした場合に算出される当期純利益の 40%相当を目途にしているが、今後連結ベースに見直す検討に入っている。安定配当型の方針には変更はない。

クレスコの強みは一言で言えば「匠」。頑固さ、こだわりだけではなく、今風のモノづくりが出来る会社として、「技術力+開発力+品質」を要にシステムをデザインする人材を育てていく。また、当社グループとして、今後「クレスコグループ品質」を作り込み、ワンストップソリューションを提供し、お客様の信頼を得ることを目指す。

(平成 26 年 11 月 20 日・東京)

* 当日の説明会資料は以下の HP アドレスから見るができます。

<http://www.cresco.co.jp/ir/library/briefing.html>