

質疑応答（要旨）

ご理解いただきやすいように表現の変更や加筆・修正を行っている箇所があります。

- Q：健康問題のヘルスケアサービスに関して、資料 33 ページの図はなるほどと思う一方、他社でも同様の取り組みをしているようにも感じています。TIS の取り組みがどれくらい進んでいるのか、他社と比べた場合の強み等について教えて下さい。また、競合先にはどのようなところがあるのでしょうか。
- A：たしかにこういう取り組みはいろいろな地域で展開されていますが、その中において課題も抱えていると考えています。例えば、国の補助金を使ってシステムを構築するところまでで精一杯となって長く運用するところまでカバーできていない、ワンセットでいくらという従来型の進め方のためにコスト負担が大きい、地域毎に構築する結果として生活者の移動が考慮されていない、といった点が挙げられます。
- こうした点を踏まえ、私どもの取り組みは、標準化を進め、利用に応じた課金モデルのクラウドサービスですし、生活者が移動することを前提としてつないでいくという点も明らかに違うといえます。また、クラウドセキュリティ、国の認証、個人情報保護の全てにしっかりと対応するという点も差別化のポイントとして挙げられると考えています。
- 競合先については、大きく 2 種類あると考えています。一つは電子カルテを展開しているメーカーですが、生活者抜きの情報ネットワークを展開しているため、生活者を中心に考えている我々とは少し異なる点もあります。もう一つは、生活者の中に入れて展開している事業者ですが、こうした事業者とはエコシステムを構築していきたいと考えており、適宜情報共有しながら話を進めています。
- Q：電子カルテメーカーの情報ネットワーク展開が生活者を抜きにしている理由は何でしょうか。何か障壁があるのでしょうか。また、どんな事業者とエコシステムでつながっていきそうなのかご紹介いただけますでしょうか。
- A：まず、電子カルテベンダーはそれぞれが標準化を行っているため、別の電子カルテベンダーとつなぐことが非常に難しくなっていると考えています。生活者の中に入れるという点では、まずは、医療従事者の方々との合意形成が必要となります。この点は、電子カルテベンダーにとっての障壁になっていると考えています。また、生活者の中に入れるためには本人の同意が大原則である中、多くの事業者は同意を得る・外すための手続きを紙で運用していますので、医療現場の方たちの負担が大きすぎるということも影響していると考えています。
- 当社が連携する事業者については、説明資料の中でもご紹介させていただいた ICI 社が挙げられます。ICI 社は、次世代医療基盤法の認定事業者になっており、同じ方向性で医療情報を利活用していくという共通の理念のもとで提携に至っていますので、しっかり取り組んでいく所存です。その他では、検査会社や薬局を展開している企業、スマホアプリでお薬手帳を展開している企業等と積極的に情報交換を行っています。
- Q：社会課題の解決に取り組むサービス事業の売上高目標や具体的な取り組み内容を開示したことは素晴らしいと思いますし、ESG 経営の方向性との一致という点で注目していきたいと思っています。その上で、事業の成長にあたって何を KPI にしようとしているのかについて教えていただけますか。
- A：売上高や収益性、ROIC 等は KPI として見ていきたいと考えていますが、加えて、まだ検討の途上ですが、この事業が生み出す社会価値を算出し、それを皆様にお示しながら進めていきたいと考えています。例えば、ヘルスケアサービスにおいては、どれくらいの日本国民の方たちにご利用いただけたかということが KPI になると考えています。もっと大事なのがご利用いただいた方の健康に関する効果だと考えています。病気の予防ができ現状の健康が維持できた、もしくは、病気の重症化が予防できた、といった成果が見える事が大事だと考えています。わかりやすい例としては、癌の 5 年生存率とか 10 年生存率をイメージして頂ければわかりやすいと思います。我々のサービスがいかに健康に資することができたかという観点で KPI を設定し、トレースしていきたいと考えています。
- Q：この事業がお客様経営課題や社会課題の解決に貢献するという事は理解しやすいのですが、ご説明にあった well-being という観点から、環境においてより注目が集まっている Scope2 や Scope3 の削減に向けて、貴社がどう貢献できるのかについてご解説いただけますか。
- A：現在、我々が事業を通じて排出している scope1・2 の排出量については、データセンタービジネスにおける排出量が大部分を占めており、これをしっかりと下げていくために、旧型データセンターの閉鎖や新型データセンターへの統合・集約、再エネ利用への切り替えを進めています。これから新しく始める事業については、GHG 排出についての影響がないかということ必ず確認しながら進めていきたいと考えています。
- また、サステナビリティに関する取り組みの一環として、当社グループの事業活動のバリューチェーン

ンにおいてどのような影響を出しているか、削減に資しているかはこれからしっかりと測定しながら、削減していきたいと考えています。

我々が事業を通じて削減に資する＝正の影響を生み出す取り組みに関しては、先ほどのエネルギービジネスの箇所でご説明させていただいたように、より GHG 排出量削減に資することを中心に進めていきたいと考えています。また、SI ビジネスで共創させていただいているお客様もこうした取り組みをされていますので、この場合はそれに関する IT システムの構築を通じて貢献していきたいと考えています。

Q：事業を通じた社会課題の解決のアプローチは、SI を通じたものとサービス型で解決するものの2つがあり、本日も説明のあった後者を伸ばしていくにあたっては、前者との人材の取り合いが生じるのではないかと心配しています。現在の中核ビジネスとして事業規模が大きく、今後も伸びていくであろう SI 側からサービス側に人材を回すことができるのか等、人材のアロケーションの方針についてご説明いただけますでしょうか。

A：既存ビジネスと新規ビジネスの両利きの経営をどのようにしていくのかと同様の話かと思えます。既存の SI ビジネスについては、我々の根幹をなすビジネスですので、これからも大きく成長させていこうと考えています。その中において、従前より取り組んでいる生産性向上やビジネスパートナーとの共創を通じて、我々の収益性向上はもちろん、キャパシティ拡大を図りたいと考えています。これによって生まれた人材の余力をサービス型ビジネスの方に振り向けていきたいと考えています。また、サービス型ビジネスにおいても、4 名からの説明にもあった通り、我々の力・人材だけで推進するのではなく、他企業との提携や協業等を通じたエコシステムを有効に活用していきたいと考えています。

Q：社会課題解決型サービス事業の収益性について、現在は立ち上げのための先行投資負担が大きい状況だと思えますが、目指す水準はどう考えておけばよいでしょうか。

A：ご指摘のとおり、現在は投資フェーズであることから、社会課題解決型サービス事業の収益性は既存の SI ビジネスに比べて低い状況にありますが、将来的には SI ビジネスと同等、もしくは、SI ビジネスを超えていくような形にしていきたいと考えています。

Q：社会課題解決型サービス事業の収益性を向上していきたいとのことですが、例えば 2024 年 3 月期の計画で見込んでいる収益性の水準はどのくらいでしょうか。

A：今後も先行投資を積極的に実施していこうと思っておりますが、現中期経営計画の終わりまでには既存ビジネスと同程度の収益性＝営業利益率 10% 台になるように頑張っていきたいと考えています。

Q：今回のご発表の中で最も関心度が高いのはおそらくクレジット SaaS だと思います。クレジット SaaS を含むサービス型の決済関連事業は、2022 年 3 月期の売上高 325 億円の達成に向けて順調ということですが、この売上高のうちクレジット SaaS 関連はどのくらいを見込んでいるのでしょうか。また損益面はどう考えればよいでしょうか。

A：この説明会における回答としては、売上高 325 億円の中に占めるクレジット SaaS の割合はそれなりに大きいということをご理解いただければと存じます。また、現在対応中のファーストユーザー向け開発の収益性は、通常の SI ビジネスと大きく変わらないとお考えいただければと存じます。

Q：同様に、2024 年 3 月期の売上高は 340 億円におけるクレジット SaaS 関連の売上高の貢献をどう考えればよいでしょうか。また、利益率の変動において重要な点があれば、あわせて教えてください。

A：資料 17 ページに記載のとおり、2024 年 3 月期の売上高 340 億円のうち、クレジット SaaS 関連は 200 億円を目標としています。クレジット SaaS が 2023 年上期にサービスインする予定である等、今後のリカーリングビジネスの拡大に伴って、サービス型の決済関連事業全体の収益性は高まっていくと考えています。

Q：ディーカレット社と連携したサービスの内容や今後のマネタイズのポイントについて教えてください。このビジネスによる業績貢献は、中期経営計画に織り込まれているのでしょうか。

A：資料 27-28 ページでお示ししているように、デジタル通貨に関してディーカレット社との連携を昨年度から進めています。11/24、25 の日本経済新聞 1 面にも掲載されていましたが、事業会社やメガバンクなど 74 社が参画している「デジタル通貨フォーラム」では、多数の分科会が開催されており、当社は地域通貨に関する分科会の幹事会社として分科会を運営しています。

このフォーラムでは、技術的にはブロックチェーンの基盤を使った形で、共通領域と付加領域の 2 層構造のプラットフォームの検討を進めており、共通領域ではデジタル通貨のコア機能にあたる部分を、付加領域ではニーズやユースケースに応じてデジタル通貨を流通させるための機能にあたる部分を検討しているところです。共通領域を担うディーカレット社と連携し、当社は地域通貨に関する付加領域のプラットフォームの展開を見据えながら、約 30 社の事業会社とユースケースの検討を進めています。

マネタイズのポイントとしては、どこまでユースケースや地域通貨として活用できる範囲を広げていくかにもよりますが、基本的には利用料課金型のサービス事業モデルで展開していきたいと考えてい

ます。

なお、中期経営計画においては、このビジネスによる業績貢献を具体的に想定しているわけではありませんが、キャッシュレス決済の浸透やCBDC（中央銀行デジタル通貨）に対する議論や検討が活発化する中、金融包摂において見据えるべきテーマの一つとして、デジタル通貨についてもアプローチを試みているところです。

以 上