

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：説明資料 12 ページでご説明いただいたリライト以外にリホストとリビルドがあると思います。この 3 つに対する実際の顧客ニーズの高さの順番とリライトが占める割合について教えてください。
- これまでは、ある程度はリビルドを中心とする中でリライトに移る顧客もいるくらいの感覚だったのですが、リビルドのうちかなりの部分がリライトへ方針転換するというご説明からすると、リライトのマーケットはもう少し大きいのではないかという印象を受けたのですが、いかがでしょうか。
- A：リライト、リビルド、リホストという選択肢において、お客様側ではまずリビルドを検討されるケースが多いと思います。それは、より最適なシステムへの刷新をまずは検討されるということです。しかし、リビルドでは費用や期間がかかりすぎる、あるいは、ビジネスロジックには大きな更新が無く概ね現行踏襲でよいのではないのか等といった判断により、リライトやリホストという選択肢を今一度検討されるケースも多いと感じています。実際、当初はリビルドを優先的に検討されていたお客様が 2 年後に当社のリライトの提案をもってプロジェクトを立ち上げるといったケース等もいくつかありました。お客様が何を前提として優先されるかはケースバイケースですが、時間をかけた検討と経緯の中で、リライトがお客様の大きな選択肢の一つとしてクローズアップされるケースが増えているという実感があります。
- また、リビルドによるシステム開発において、全てを一から考え直すケースはそれほど多くありませんし、実態として 80% 以上が現行踏襲というケースも多くあります。このようなケースではまずはリライトで早く、効率的に取り組みましょうという提案も成立しえると当社は考えています。なお、リホストについては、ある意味でレガシー資産に伴う問題を時間的に先送りする要素があることから、当社としてはお勧めしていません。
- Q：ユーザー側がリライトを選択した場合は貴社が得意とする領域になるわけですが、仮に全面的に作り直すということでリビルドを選択した場合、貴社はその案件を技術的に受けることが可能なのでしょうか。
- A：モダナイゼーションにおいては、TIS として「Xenlon～神龍」を積極的に提案する攻めの対応とお客様の特定の枠組みや前提のもとでお受けする受けの対応との二面があると思っていますが、本日は、前者に焦点を絞ってご説明しました。後者についての取り組みも重要であることは当然ですし、現在もいくつかの案件に対応中です。
- Q：説明資料 21 ページの事業規模の推移は、3 カ年累計の 200 億円は比較的反ニアに伸びる計画に見えます。毎期 10 億円ずつ増収で利益としては数億円ずつ積み重ねていくようなイメージで合っていますでしょうか。また、現在の実際のパイプライン等から後半に成長が寄っている等、成長のスピードと規模感がもし異なってきたらよいのであればコメントいただけますでしょうか。
- A：この 3 カ年では後半に偏ることはなく、正比例的に少しずつ積み上げていくイメージです。但し、我々が意識している「Xenlon～神龍」を軸にしたモダナイゼーションの案件規模には非常に幅があり、10 億円程度から大きいものになれば 100 億円を超えることもあります。そのため、例えば同じ 10 件でもトータルの規模感には大きな開きが出てくることになりますが、我々としては必ずしも規模感の大きい案件を優先して取り組むという発想・考え方ではありません。モダナイゼーションの取り組みで一緒にこれを完遂する、そしてその先も継続して貢献させていただけるお客様を優先したいという思いで取り組んでいます。その結果としてお客様の信頼とビジネスとしてのボリュームがついてくるという認識です。1 案件ごとの工期は 2 年を超えるようなものも多くありますので、複数の輻輳する案件のタイミングやリソースの兼ね合いでうまく平準的に繋がらず、年度単位では事業規模の推移に濃淡が出ることもありえるとは思っていますが、5 年・10 年というレンジでは、確実に相応の拡大傾向を繋げられると考えており、それを目指して推進してまいります。
- Q：説明資料 3 ページ等で、2024 年度のリライト市場を 1,100 億円～としている一方、貴社の売上高は 60 億円程度と推測されます。そこからすると数パーセントのシェアという試算になるのですが、残りの部分はどのような状況なのでしょうか。また、他社はリライトを海外のツール等を使用しているのでしょうか。
- A：この事業は恒久的に続くものではなく、比較的長期ではありますが有期限のソリューションだと思っています。そういう意味でシェアという概念はあまり重視していませんが、当社が今回の事業活動に

において現在意識しているボリュームをお示ししています。当社としては、2035 年くらいがピークではないかとの認識のもと、機会を頂戴できる限りお客様に貢献していきたいとの思いから、推進を一層拡充するべく当年度からは産業・金融のツインカムの体制で更に積極的に取り組んでいく所存です。また、他社がどのような方法論と手段でリライトを行っているかは、現時点で正確には把握しているわけではありませんが、海外のツール利用や多くの要員を投入する人海対応のケースを含めて本当に多様な方法があると思っています。

Q：記載されている売上高には、モダナイゼーション案件のどの範囲までが含まれているのでしょうか。例えばハードウェアやアプリケーションの一部書き換え等、「Xenlon〜神龍」を直接適用しない領域も含んでいるのでしょうか。

A：ここでお示ししている目標感は、「Xenlon〜神龍」を適用して取り組んでいく案件規模であり、それ以外のもの（「Xenlon〜神龍」を使わない案件）については含んでいません。ご指摘のとおり、「Xenlon〜神龍」による取り組みの部分に加えて周辺のプラスアルファを含む一括の案件もございますので、ここでお示した規模感「Xenlon〜神龍」を使ってモダナイゼーションを実現する案件の推進にまつわる全ての合計ということになります。このうち、「Xenlon〜神龍」によるソフトウェアのモダナイゼーションに関する直接的な対応部分は、正確な数字を現在持っておりませんので感覚的な回答になりますが、全体の 7 割ぐらいであることが多いかなと思っています。

Q：既存顧客への提案とともに新規顧客獲得の手段としても取り組まれているのだと思いますが、説明資料 9 ページの実績における既存顧客と新規顧客の割合はどのくらいなのでしょう。新規顧客が多いのであればすごいことですが、貴社がアプリケーションや業務プロセスをあまりわかっていない新規顧客が「Xenlon〜神龍」というツールの素晴らしさだけで基幹システムのベンダースイッチという判断をすることは本当にあるのでしょうか。

A：およそ 6 割から 7 割が新規のお客様です。加えて、既存のお客様においても「Xenlon〜神龍」をご提案する領域は当社にとっては新規の領域であることが多いので、ほぼすべてが新規の案件となっています。

Q：新規で「Xenlon〜神龍」を使ってリライトしたあとのアプリケーションの保守も強みと説明されましたので、リライトをきっかけに貴社が担当するアプリケーションエリアは継続的に広がっている、つまり顧客拡大・領域拡大につながっているという理解でよいのでしょうか。あるいは、貴社がリライトだけを行って既存ベンダーに戻し、そのまま既存ベンダーがメンテナンスをするというケースの方が今はまだ多いのでしょうか。

A：たしかに「Xenlon〜神龍」でモダナイゼーションに取り組んだ全てのお客様がそのまま大きな取引を継続いただけるお客様に直ぐになるとは限りませんが、説明資料 9 ページの『「Xenlon〜神龍」の誕生の背景』に記載したお客様は、モダナイゼーション完遂後、今に至るまで当社にとって非常に重要なお客様の一つになっているという例です。しっかりと時間をかけて継続的にお取引いただいて関係性を高めていくお客様とモダナイゼーションを機会に継続的に強くご一緒させていただけるお客様という形で濃淡はあると思っています。但し、それは時間軸の違いであり、当社としては、お客様と一緒にお客様の基幹システムの将来を真剣に考えて、意識と意欲を持ってしっかりと完遂させることが将来に向けて最も大切なことだ、という認識で取り組んでいます。それはこれまでに完遂した案件のみならず、現在進行中の案件に関しても同様で、まずはしっかりとやりきる、以降も継続して貢献させていただくべきお客様だという想いで取り組んでいます。

システムの切り替えあるいは切り替えに向けての業務テストなどお客様側の IT サイド・業務サイド側に主として取り組んでいただくべき工程もありますが、開始から完了までお客様と一緒に責任を持って取り組まさせていただくのが基本的なモデルであり、ほぼ全ての案件でそういうスタイルをとらせていただいています。ご指摘のように、導入後に既存のベンダー側に運用をお引き渡しする状況もありえますが、その場合も責任を持ってきっちりとお引き渡しさせていただくということです。

Q：モダナイゼーション事業の利益イメージについて教えて下さい。ツールを使っているため、例えばパッケージを使ったソリューションのように 30%近い営業利益率が出るのか、あるいはノウハウが蓄積するまでの当面の間は通常の IT サービスよりも利益率が少し低めになるのか、どういうイメージでしょうか。

また、売上高の規模については、CAGR 約 20%からすると 2033 年 3 月期（単年度）でおよそ 200 億円、累計で 1,000 億円から 1,300 億円になるという計算でよいのでしょうか。

A：利益イメージについては、案件毎の個別状況次第でケースバイケースとなるため、外観としての傾向ということで回答いたします。一から組み上げる通常のリビルドのケースに比べれば収益性は少し良

いいイメージであり、最低でも3〜4割は高い目標感を持って取り組むことができると考えています。売上高については概ねご認識の通りです。

Q：最近流行りの生成AIについての質問です。生成AIを適合できる案件であればテスト工程に係る工数の6割削減できる、1〜2年後にはプログラムコードの生成がかなりできるといった話も聞きます。もしそうであれば、リビルドでも半分ぐらいコスト削減ができるというような例が出てきてしまうのですが、それらは貴社が行う大規模なレガシー案件のリライトに対する直接のライバルとなるのでしょうか。また、生成AIを活用したプログラムコードの生成やテスト実施は将来のゲームチェンジャーになりうるのでしょうか、お考えをお聞かせ下さい。

A：リライトの分野でも生成AIを使うベンダーはいますし、その効果としてのパーセンテージがニュースで出ていることも認識しています。しかし、詳細を見てみると、やはり生成AIでは100%の自動変換はできず、およそ70%だと言われています。推測も含まれますが、その場合、残りの30%近くは変換できない部分がどこにあるかわからず、結局は全部についてテストを実施する必要があることが考えられます。そして、今のところ生成AIがリライトに関して実案件で適応され、移行できたという話はまだ聞いたことがありません。但し、一からシステムを作る場合には、円滑にコーディングができて、人間が全部作るより生産性が良いということはあるかと思います。この観点では、「Xenlon〜神龍」でリライトした後の、システムや機能を追加していくときのコード生成等に生成AIを活用していますし、そういった効果が得られるような使い方も十分考えられます。

Q：生成AIでは自動変換できない部分が30%程度は残ってしまうとのことですが、何かモデルとして完全にできないような理由があるのでしょうか。それにより、リライトに関しては「Xenlon〜神龍」で100%変換できるという優位性が今後も残り得るのでしょうか。

A：我々はコンパイラの構築技術を応用して、この“変換”を実現しています。もともと正しく動いているものを、異なる言語に移行するというアプローチです。また、ライブラリを持っているという話をさせていただきましたが、そのライブラリにより言語差異を吸収して、同じ実行結果を生み出すというアプローチをとっています。一方、生成AIはそうではなく、既存の持っている知識でもってコードを解析して変換するので、ケースによって生成されるコードが変わります。例えば、あるときは1行のコードとして、あるときは同じロジックが複数行のコードとして生成されるような揺らぎが発生してしまいます。これではどうしても保守やテストが難しくなるという事象が起きてしまいます。そのため、生成AIの領域は、生成AIが出力したものを人間がチェックしていくという前提での生産性の向上に留まっていることが現実となっています。

Q：現在、「Xenlon〜神龍」を取り扱うことができるエンジニアは社内には何人くらいいるのでしょうか。例えば、売上高をCAGR20%伸ばして1,000億円規模にするためには、どれくらいのエンジニアを育成し、充足していかなければならないのでしょうか。

A：「Xenlon〜神龍」に精通した要員は、私が管轄している組織では約1割程度ですが、継続して育成しています。

誤解のないようにお伝えしますと、「Xenlon〜神龍」に精通した要員だけでモダナイゼーションの開発プロジェクトを編成するわけではありません。基本的に、お客様がシステムを適用している業務や業界に対する知見、あるいは純粋にプロジェクト推進に対するスキル・ノウハウといった、いろいろな要素を考慮してプロジェクト要員を編成します。そのため、感覚的なイメージにはなりますが、「Xenlon〜神龍」に精通した要員が少なくとも2〜3割いれば案件が遂行できると考えています。

Q：他社でCOBOLからCOBOLに移行するメインフレームのアプリケーションを多く保有している場合があると思いますが、「Xenlon〜神龍」との違い等があれば教えて下さい。

A：そのような会社があることは認識しています。細かいことは他社の技術に言及することになり、お答えできませんが、もともとWebアプリケーションを構築するためのフレームやテンプレートを保有され、それらに従った移行をメインにされていると思います。COBOLをJava化することに対して積極的にツールを活用するアプローチ、リライトではないように認識しています。これに対して「Xenlon〜神龍」においては、お客様の資産としてソースコードさえあれば移行できるということをメインにしているため、当社がこれまで対応していないお客様や、Java化を望まれているお客様にはアドバンテージもあると考えています。

以 上