

第四十九期定時株主総会

次 第

平成三十年六月二十一日

一・開 会

一・議 事

報告事項

- 一、第四十九期（平成二十九年四月一日から平成三十年三月三十一日まで）事業報告の内容、連結計算書類の内容ならびに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
- 二、第四十九期（平成二十九年四月一日から平成三十年三月三十一日まで）計算書類の内容報告の件

決議事項

- 第一号議案 剰余金の処分の件
- 第二号議案 定款一部変更の件
- 第三号議案 取締役十名選任の件
- 第四号議案 監査役一名選任の件

一・閉 会



監査報告

(添付書類38～39ページ)



報告事項

(添付書類1～33ページ)

報告事項



- 1. 第49期（平成29年4月1日から平成30年3月31日まで）事業報告の内容、連結計算書類の内容ならびに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件**
- 2. 第49期（平成29年4月1日から平成30年3月31日まで）計算書類の内容報告の件**

わが国の経済情勢

当連結会計年度において

- ・適温経済から巡航経済に転換する兆しあり
 - ・一方、不安定な国際政治もいまだ継続
- 先行き不透明が否めない状況

情報サービス業界の動向

情報サービス業界

- ・業界全体は緩やかながら引き続き成長基調
- ・ AI、IoT、RPA、ビッグデータ等、ITイノベーションが浸透し、新たな期待高揚・需要増加
- ・クラウドに代表されるサービス型ビジネスへの転換進展
- ・一方で、最新テクノロジーやITイノベーションに対応できる優秀な技術者育成および確保が急務

事業の経過及び成果

当社グループの活動

主に生活者向けに利便性、快適性、及び心の豊かさを提供する企業に対し、システム構築、情報処理サービス、パッケージ製品/サービスの企画・開発・販売及びサポートサービス等を提供

- ・カードシステム事業 ……クレジットカードをはじめとする金融関連システムの構築・運用
- ・流通・ITソリューション事業 ……流通・サービス業向けシステムの構築・運用、ソリューション提供
- ・HULFT事業 ……ミドルウェアパッケージ企画・開発・販売・保守

事業基盤の拡大を図る取り組み

- ・パッケージ製品/サービスのさらなるグローバル展開
- ・最新テクノロジー（AI、IoT、RPA等）の研究開発および活用
- ・先端的なクラウドソリューションやクラウドプラットフォームサービスの活用・連携
- ・次世代環境に適応する事業戦略、技術戦略を推進する人材の育成 等

組織風土改革

- ・人事制度の刷新
- ・本社機能の移転 等

→一定の成果を出しているものの、
いまだ十分ではないと認識
さらなる改革へ取り組みを加速



事業の経過及び成果

当連結会計年度の業績

売上高 **303億93百万円**
(前期比:2.0%減)

減収

営業利益 **43億62百万円**
(前期比:30.1%増)

増益

経常利益 **43億41百万円**
(前期比:36.6%増)

増益

親会社株主に帰属する

当期純利益 **43億15百万円**
(前期比:82.4%増)

増益

事業の経過及び成果

事業別業績

連結（単位：百万円）	売上高		営業利益	
	実績	前年同期比	実績	前年同期比
カードシステム事業部	16,432	+4.9%	3,706	+46.2%
流通・ITソリューション事業部	4,518	▲7.8%	138	—
HULFT事業部	7,340	+3.7%	1,118	▲10.9%
その他事業	2,958	▲32.6%	457	▲0.4%
その他調整額	▲856	—	▲1,059	—
合計	30,393	▲2.0%	4,362	+30.1%

※平成30年1月4日付で「その他事業」に含まれていた株式会社フェスの全株式を譲渡いたしました。

※その他調整額にはセグメント間取引や各報告セグメントに配分していない全社費用が含まれております。

事業の経過及び成果

設備投資の状況

- ・設備投資の総額 19億82百万円
 - 「HULFT」等の販売用ソフトウェアの開発
 - 本社移転に伴う工事費等

連結貸借対照表

連結（単位：百万円）	第49期末現在	第48期末との比較		
		実績	増減額	増減率
流動資産	12,680	13,528	▲847	▲6.3%
固定資産	8,264	8,755	▲490	▲5.6%
資産合計	20,945	22,283	▲1,337	▲6.0%
流動負債	8,242	8,623	▲380	▲4.4%
固定負債	1,175	6,213	▲5,038	▲81.1%
負債合計	9,418	14,837	▲5,418	▲36.5%
純資産合計	11,527	7,446	+4,081	+54.8%
負債・純資産合計	20,945	22,283	▲1,337	▲6.0%
自己資本比率	55.0%	33.4%	+21.6 p	—

主な増減要因

損害賠償金の支払いのために実行した借入金の前期末残高63億円は完済。
 （新たに機動的な資金調達のため45億のコミットメントラインを設定）

連結損益計算書

連結（単位：百万円）	第49期	第48期との比較	
	実績	実績	増減率
売上高	30,393	31,024	▲2.0%
営業利益	4,362	3,351	+30.1%
経常利益	4,341	3,177	+36.6%
親会社株主に帰属する 当期純利益	4,315	2,366	+82.4%

（添付書類29ページ）

第49期 定時株主総会

カテゴリートップの具現

～特定分野において、ダントツの存在感を発揮する～

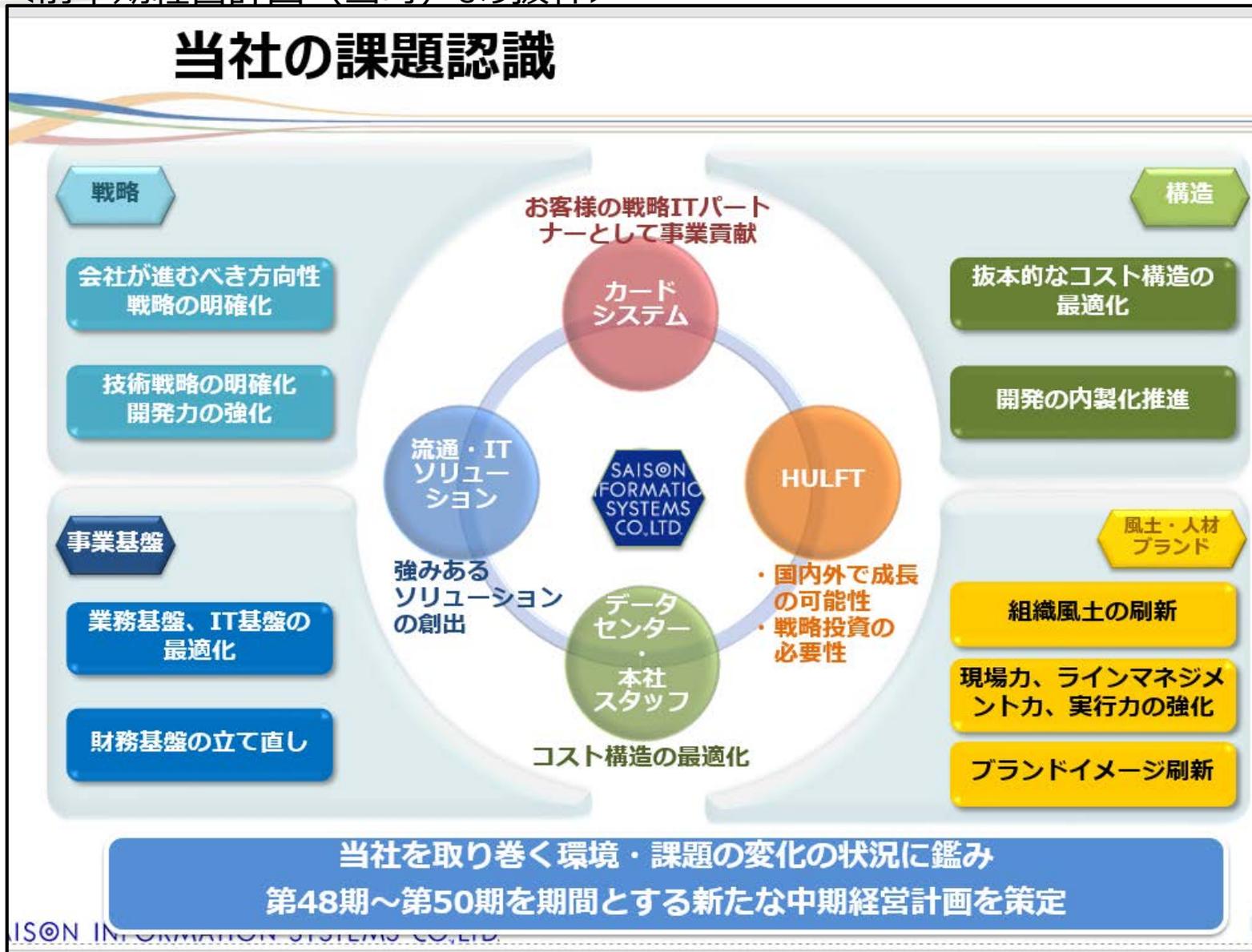
2018年6月21日

前中期経営計画の進捗について

A decorative graphic consisting of several thin, parallel horizontal lines that transition into a series of overlapping, wavy, ribbon-like shapes extending towards the right side of the page.

2016年4月 前中期経営計画開始時点の課題

＜前中期経営計画（当時）より抜粋＞



重点施策による成果

重点施策	成果
New Businessの創出 <small>(当初「重点顧客マーケットビジネスへのフォーカス」)</small>	重点顧客・注力ビジネス領域に資源配分を見直し。不採算案件の整理が概ね完了。新技術等に基づくビジネスモデルが始動。
HULFT事業の成長加速	利用型サービスビジネスやIoT領域の拡大、アプレッソ社営業統合によるシナジー創出。グローバル市場は北米進出、欧州に着手。
技術戦略の明確化と 開発力強化	RPA・IoT・ブロックチェーンの実証実験・実案件化で実績。開発技術、開発手法標準化推進及び戦略技術認定資格者増加中。
財務基盤の整備・強化	リファイナンスを実行し、2018年3月期時点で自己資本比率は50%超に回復。復配実現。
業務プロセスとコスト構造の 最適化	業務統合、フロー刷新、RPA化によりスタッフコストの最適化が進展。更なる最適化施策を実行中。
組織風土・ブランドの刷新	社員満足度調査結果改善。メディア露出・掲載増加。SISCO WAY、新人事プログラム施行、オフィス移転統合等によりオープンマインド醸成、推進中。
事業ポートフォリオの再整備と アライアンス強化	フェス株式譲渡を実行により経営資源の選択と集中が進む。アライアンスはHULFT事業・流通事業を中心に進捗。

トピックス

研究開発の進展とその成果が着実に進展

研究開発費

6 億円

教育研修費

1 億円

※技術系教育
0.5億円

New Businessの
創出



- Concurビジネスの定着
(認定コンサルタント人数は日本最大規模)
- Tableau等BI活用ビジネス
- 日本電産様とHULFT IoTビジネス共同事業開始
- 仮想通貨SISCOINの社内運用開始
- ブロックチェーン×宅配BOX×IoTのPoC及び
実サービスのテスト運用開始、拡大

HULFT事業の
成長加速



- サービスビジネスが順調に拡大
- 戦略製品「HULFT Director」北米リリース
- 「HULFT IoT」大手企業中心に着実に拡大中
- 「DataSpider」活用によるRPAビジネス増大
- 中国にてスマート養老ソリューション開始
(十大ブランド認定)

技術戦略の明確化と
開発力強化



- ブロックチェーンラボ創設
- RPA Innovation Initiative創設
- AI、仮想通貨の研究開発

再発防止策について

経緯	<p>当社が株式会社クレディセゾン及び株式会社キュービタスとの間で、大型システム開発案件の開発遅延等に係る問題について合意した和解内容に関し、2016年7月29日に受領したソフトウェア紛争解決センターより中立評価の内容を詳細に検討し、ガバナンス委員会の意見を踏まえつつ、原因等を検証、再発防止策を策定し、2016年10月26日開催の取締役会において決議。</p>		
	内容	開発遅延等の原因等	課題と施策
<p>本件開発業務に関する技術的難易度が高まったことへの認識及びこれに対応できるレベルの技術力が不足</p>		<p>技術レベルの向上</p> <ul style="list-style-type: none"> ①人材の技術レベルの向上 ②内製化の強化と特定BPとの戦略パートナーシップの構築・維持 ③技術統括組織の設置 	<p>当取り組み後の各種システム開発案件は全社的に順調な進捗</p>
<p>多様な仕様変更等へも対応できるプロジェクトマネジメント力を有していなかった</p>		<p>プロジェクトマネジメントの改善・強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ①受注前のリスク検知強化と、適切な提案・受注の徹底 ②受注後のモニタリング体制の強化 	
<ul style="list-style-type: none"> ・情報共有不足により問題に気付かなかった ・顧客の要求・要請に実直に応えようとするあまり顧客に問題点の指摘等が不十分であった 	<p>組織風土改革 ～風通しの良い企業風土の構築と社員のマインドセットの刷新～</p> <ul style="list-style-type: none"> ①自由闊達な企業風土の構築と情報の共有 ②お客様に対する適切な折衝や働きかけの実践 ③社員のマインドセットの刷新 		

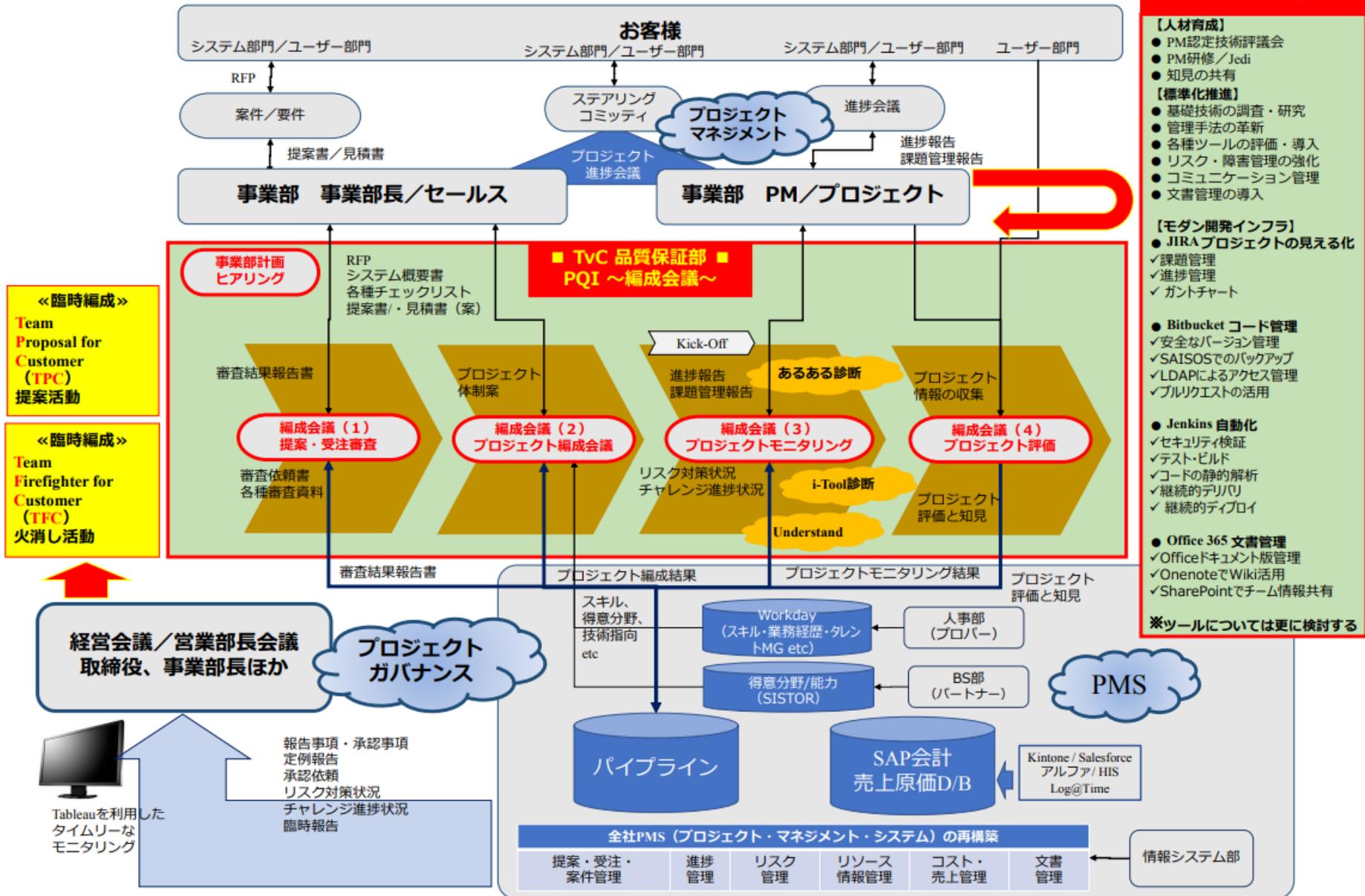
再発防止策の実施状況



再発防止策の新たな施策：2018年3月スタート

PQI ; 編成会議全体イメージ

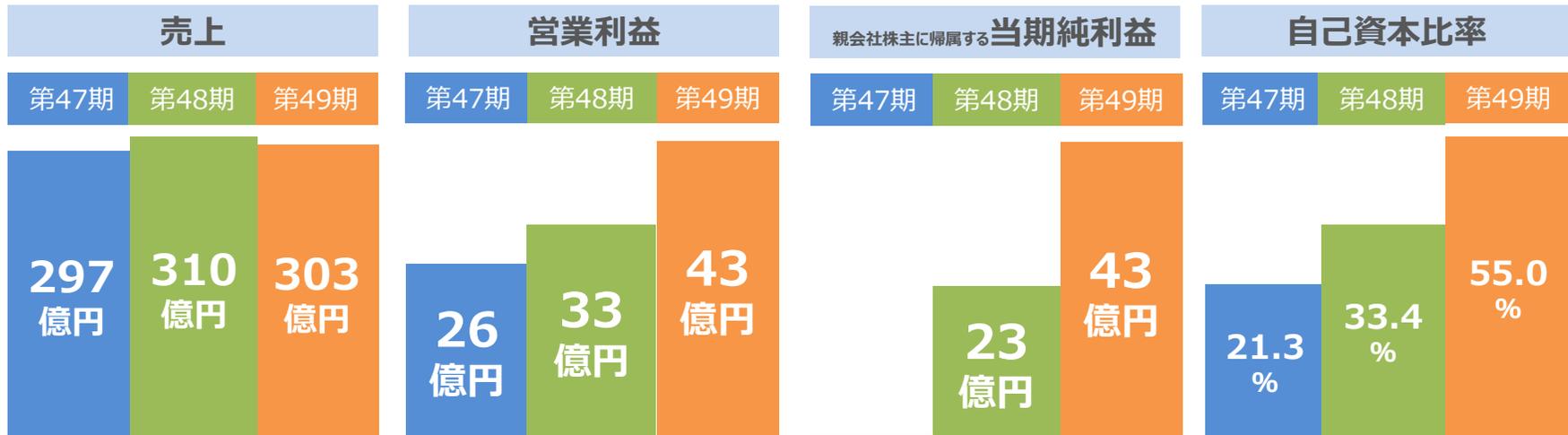
2018年4月2日 作成



前中期経営計画の総括

大型開発案件がカットオーバーし、一つの区切りを迎えた一方で、事業ポートフォリオ/コスト構造見直しを通じて事業基盤の整備、確立および財務体質の改善は確実に進んでいる

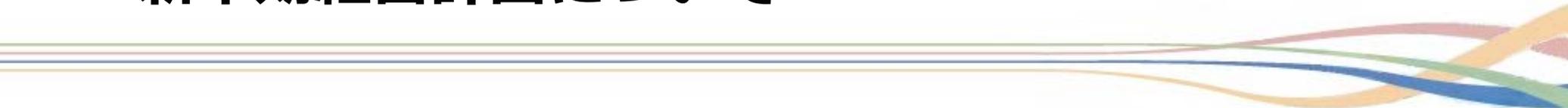
- HULFT事業は欧州拠点の開設や米国子会社の活動が本格化するなど、着実にグローバル展開の基礎を固めた。
- 時代環境に即した技術を研究し、事業化促進を行うテクノベーションセンター(*)により、全社横断の活動を実施。RPAやブロックチェーンを中心に事業化に向けて研究開発、POCが進む。
- タームローンのリファイナンスを実施、自己資本比率は50%超となり、財務体質が改善。
- 人事プログラムを刷新し、本社機能を移転。多様な働き方に対応し、組織風土の変化を醸成。
- 株式会社フェスの株式を2018年1月に譲渡。経営資源の選択と集中が進む。



*テクノベーションセンター：全社の技術統括、品質保証を行うCTO直轄組織。「テクノロジー」と「イノベーション」の造語。

第50期～第52期

新中期経営計画について

A decorative graphic at the bottom of the slide consists of several thin, parallel horizontal lines in blue, green, and orange. To the right, these lines transition into a series of overlapping, wavy bands in the same colors, creating a dynamic, flowing effect.

新中期経営計画策定の背景

現計画の重点施策が順調に進展し基盤整備が進んでいる中、大きな転換点を迎えている
今こそ、事業モデルを変革していくチャンスであり、新しいスタートに相応しいタイミング。

カテゴリートップの具現！

新中期計画を策定、新体制
で更なる改革を推し進める

大きな転換点を
迎え事業モデル
変革のチャンス

成長のために
必要な基盤は
整いつつある

大型開発
案件カット
オーバー

HULFT
事業海外
拠点設置

サービス型
事業始動

新技術
研究促進

自己資本
比率
50%超
回復

人事
プログラム
刷新

本社機能
移転

基本理念

ミッションステートメント

時代環境に適応したITサービスの提供

事業維持

事業成長

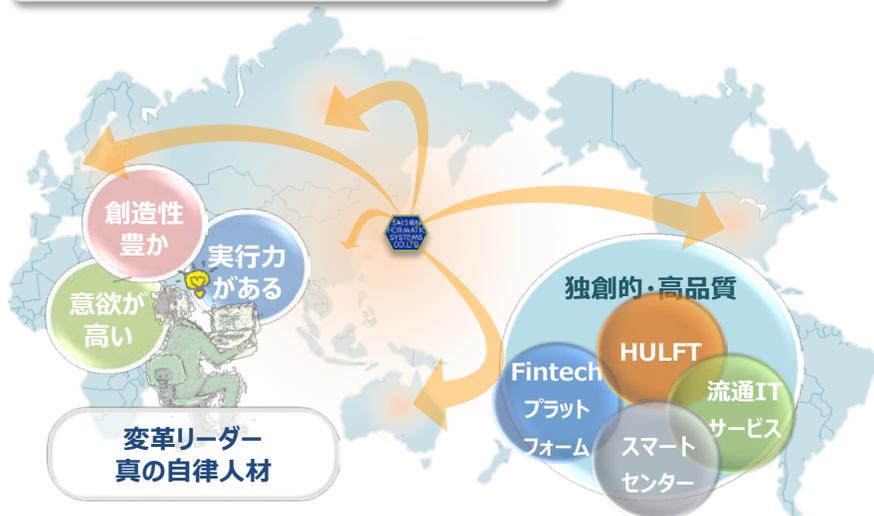
事業拡大

生活者向けに価値を提供する企業



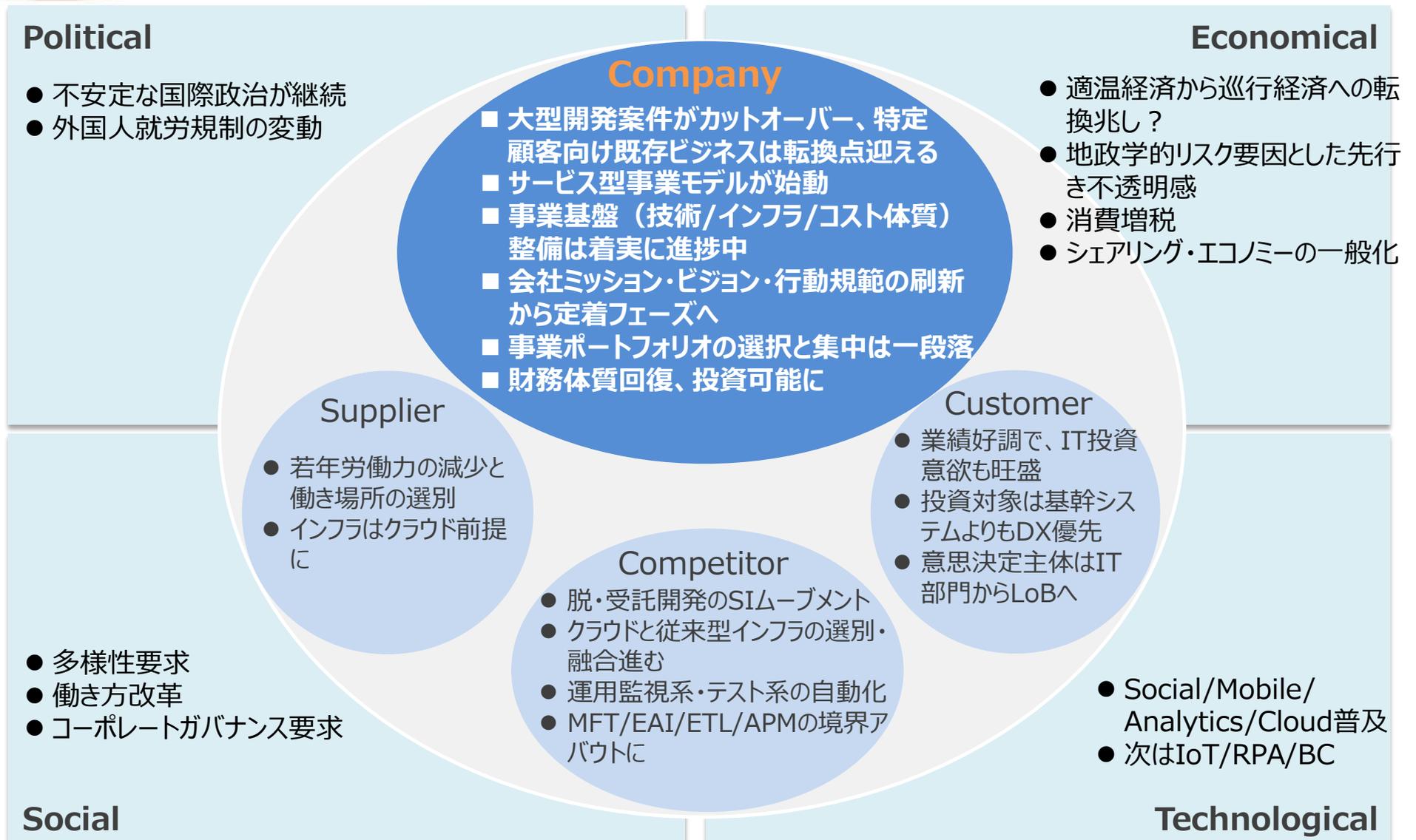
生活者向けに利便性、快適性及び心の豊かさを提供する企業に対し、事業維持・成長・拡大に必要不可欠かつ時代環境に適応したITサービスの提供を通じて、イノベーションを加速させ、近未来社会に貢献する

目指すべき企業像

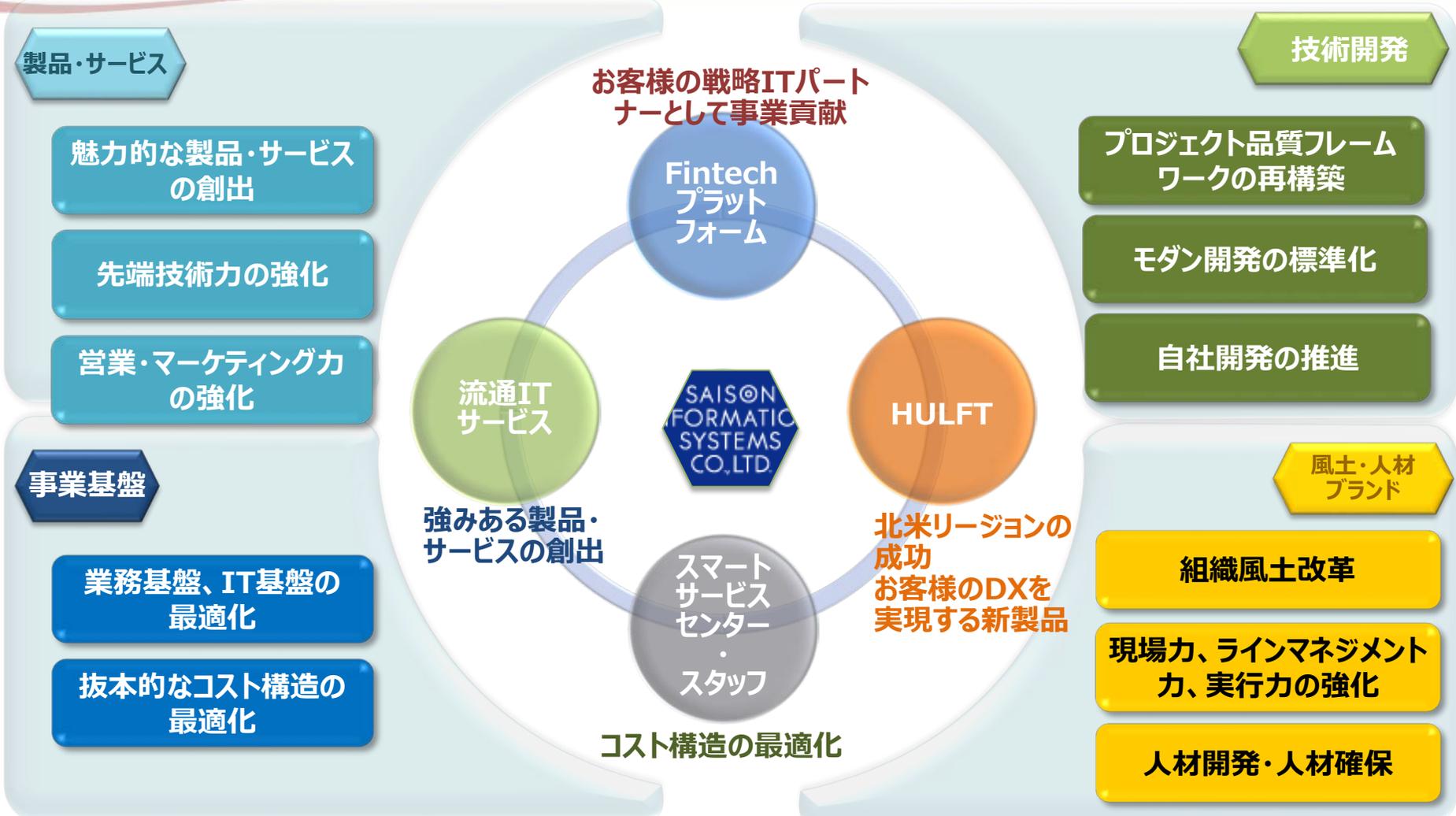


- 特定分野において時代の最先端を行き、お客様のビジネス成長・発展に貢献するIT企業
- 独創的かつ高品質な自社製品サービスを送り出すマーケットリーダー
- グローバルで存在感ある稀有な国産ベンダー
- 創造性豊かで、意欲が高く、実行力がある変革リーダーや真の自律人材が溢れ集まる会社

第50期～第52期の事業環境分析



取り組むべきテーマ



当社を取り巻く環境・当社の現状および課題を鑑みて、
第50期～第52期を期間とする新たな中期経営計画を策定する。

中期経営計画基本方針と戦略



カテゴリートップの具現！

～特定分野において、ダントツの存在感を発揮する～
存在感の源となる姿

バイモーダル・インテグレーター

従来型の堅牢安全なMode-1能力と、先端技術を駆使し俊敏なMode-2能力の双方を兼ね備えた、実務運用プロフェッショナル。

中期経営計画テーマと戦略

テーマ

Link the GAPの実践

GAPがあることは価値である。まだ見ぬ将来の「変化の要請」に対して、「変化の前と後の世界を、着実につなげること」でお客様のビジネスを支え続ける。

戦略

既存事業の徹底した生産性向上 | 新技術・新領域*ビジネスの実現

既存事業は、今までと同等以上の品質でサービスを提供しつつ、生産性を徹底的に追及することで、収益性向上を実現。また、生産性向上で確保したリソースを投入して、新技術を用いた収益性高い事業展開および新領域での拡販を行い、収益規模拡大を図る。

*「領域」は市場やお客様を指す。

中期経営計画基本方針と戦略

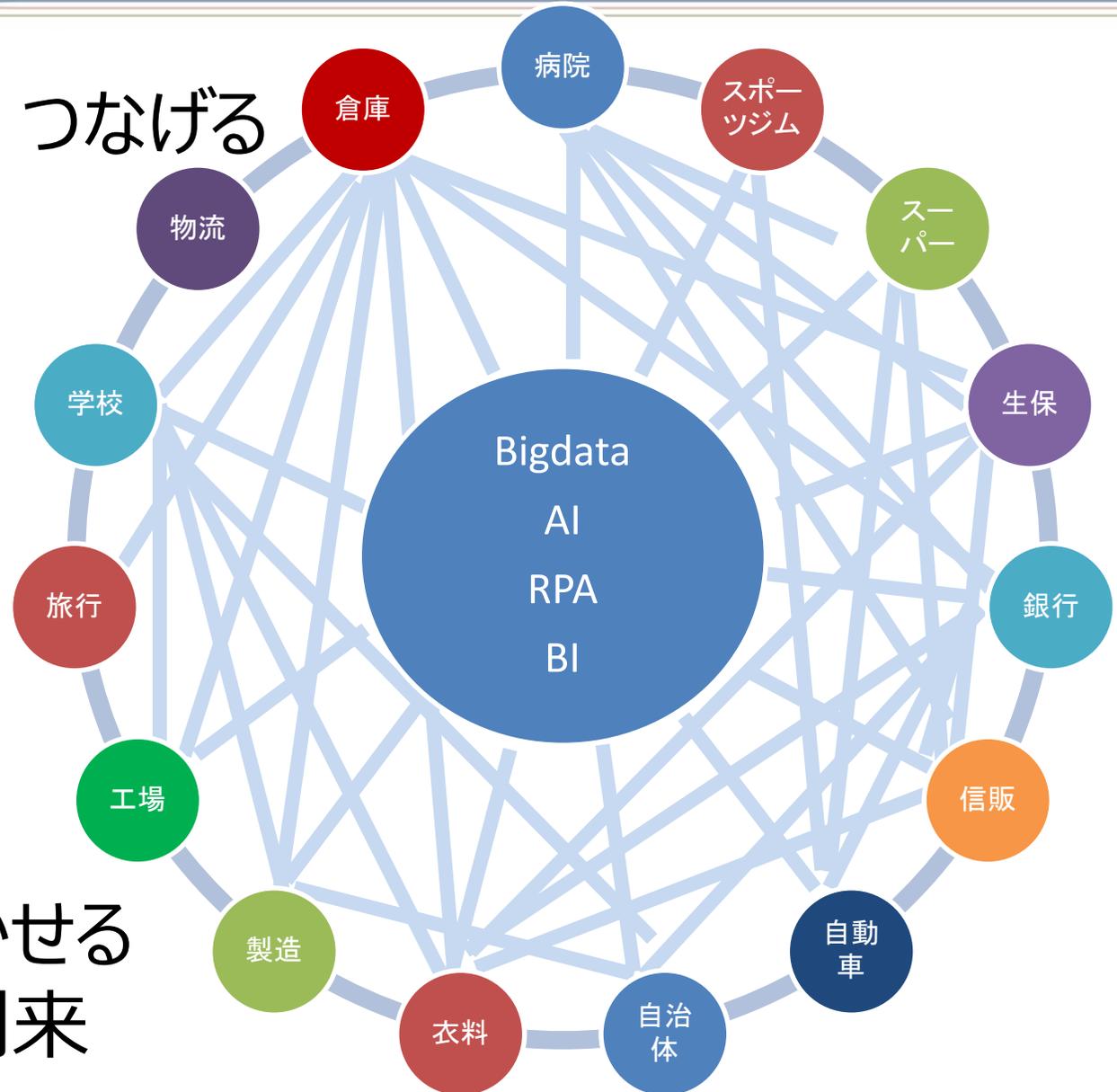
つなぐ、つながる、つなげる
シーンが拡大

HULFT

HULFT IoT

DataSpider® Cloud
データスパイダークラウド

DataSpider® Servista
データスパイダー サービス



つなぐ技術が活かせる
ビジネス環境の到来

新中期経営目標

ビジョン「カテゴリートップの具現！」のもと、バイモーダル・インテグレーターとして良質なサービスを生産性高く提供する、高収益性ビジネスを展開する企業となり、経営目標の達成を目指す。

中期連結業績目標

	第49期	第50期	第51期	第52期	
連結売上	303 億円	230 億円	250 億円	270 億円	
連結営業利益	43 億円	20 億円	30 億円	40 億円	
その他指標	新領域売上高	21億円	34億円	78億円	113億円
	ROE	45.5%	12.1%	16.3%	18.7%
	ROIC	33.5%	12.0%	16.1%	18.6%
	研究開発費	6億円	6億円	6億円	7億円
	教育費	1億円	2億円	2億円	2億円

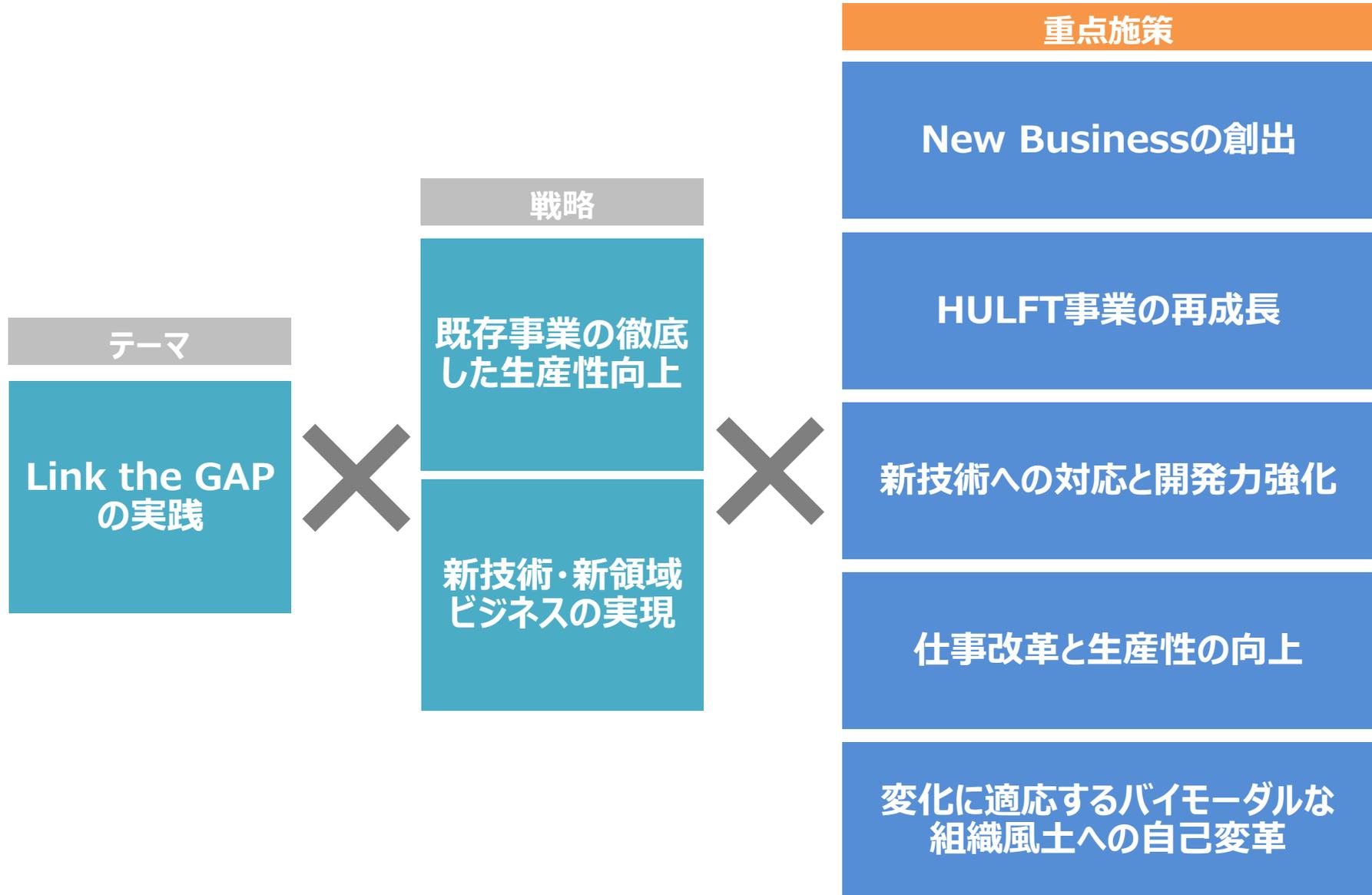
中期経営目標

魅力的で稀有な高収益(*) IT企業となり、
企業価値の最大化を実現

* ROE20%以上を恒常的に計上することを目指す

事業別の 中期ビジョン	Fintech プラットフォーム 事業	Fintech分野のサービス 事業の創出
	流通IT サービス事業	消費者ニーズ・課題の見 える化領域でカテゴリー TOPを目指す
	HULFT事業	グローバル企業で採用さ れる「世界一」の製品・ サービスを提供する

重点施策



重点施策①

<p>重点 施策</p>	<p>New Businessの創出</p>
<p>テーマ</p>	<p>「つなぐ」をキーにした新技術・新市場（既存顧客の未開拓領域を含む）への製品・サービス創出</p>
<p>内容</p>	<p>Fintechプラットフォーム事業は利便性を追及した決済サービスの拡充、フィービジネス創造等を実現し、Fintechによる特化得意分野のサービス事業を創出し、新領域へ展開する</p> <p>流通ITサービス事業はお客様のDXを支援する各種リンケージサービスを提供しポートフォリオを拡げることで、収益安定性を高める</p> <p>HULFT事業は安心安全を製品コアとしつつ、IoTを筆頭にDX領域での活用実績を拡大していく</p> <p>依頼受託型運用からサービス提供型運用へ領域拡大、お客様の運用課題解決をスピードアップさせるマルチクラウド運用を具現化する</p> <p>New Business創出の為の研究開発は中期的に高成長が期待される分野に注力、研究開発ポートフォリオを定期的に見直しする</p>

主目的

売上拡大

コスト最適化

競争優位性確保
刷新による
業務プロセス

事業リスクの
ミニマイズ

重点施策①補足 New Businessについて

新領域

流通小売業向けシステム
経費精算システム
流通小売業向け分析サービス

× クラウド



HULFT IoT

決済管理システム
債権管理システム
デジタルマーケティング
デジタルマーケティング
ヘルスケア、宅配BOX

× AI、RPA、
Block Chain

HULFT-WebConnect HULFT Director

オンプレミスシステム開発・運用



HULFT

小売りチェーン向け
統合ソリューション

STORES

Base領域

プラットフォーム・アプリ間
ファイル連携、データ連携

ITインフラ

× クラウド

BIツール

× Fintech

既存領域

既存技術

新技術

重点施策②

<p>重点 施策</p>	<p>HULFT事業の再成長</p>
<p>テーマ</p>	<p>グローバル展開とお客様DX領域（IoT/サービス型）注力</p>
<p>内容</p>	<p>AI、RPA、IoT、ビッグデータ、クラウド、ブロックチェーン等、新たなファイル・データ連携領域でHULFT、DataSpiderの利用価値を具現化し国内・海外で新規お客様新規領域マーケットを開拓する</p> <p>お客様との共同事業を通じ、新規領域マーケットを開拓する</p> <p>既存製品の整理統合を実施した上で、製品別の提供価値・マーケティング方針を明確化し、お客様への浸透を図る</p> <p>成長余力が大きいグローバルへの投資を継続、Regionの特性別にプロセスを構築し、遂行体制を強化する</p> <p>パートナー様より最大の支援を受けられるよう、HULFT Partner Program（HPP）を改良、戦略に合わせて対応を強化する</p>

主目的

売上拡大

コスト最適化

競争優位性確保
刷新による
業務プロセス

事業リスクの
ミニマイズ

重点施策③

<p>重点 施策</p>	<p>新技術への対応と開発力強化</p>
<p>テーマ</p>	<p>テクノベーションセンターによる先行R&Dと開発標準化 注力分野での実案件創出</p>
<p>内容</p>	<p>テクノベーションセンター活動の活性化を図り、社外とのオープンイノベーションを推進、会社ブランドの向上も図る</p> <p>先端技術（AI、RPA、ブロックチェーン）の研究開発、POCを通じて、お客様業務への組み込みを推進し、事業部門を通じてお客様へのイノベーション提案を加速化させる</p> <p>Mode-1/Mode-2それぞれモダン開発インフラを全社開発基盤として標準化、利用を必須化し、その活用をTVCが開発合宿等により支援する。</p> <p>品質フレームワークを刷新、統合品質データ基盤を構築、フレームを強化・効率化のうえ、プロジェクト編成会議等のプロセスを導入する</p> <p>製品開発は集中を図るためにプロダクトディベロップメントセンターを設立、HULFT事業はグローバル製品開発を視野に、開発セグメントはグローバル横串の体制で活動する</p>

主目的

売上拡大

コスト最適化

競争優位性確保
刷新による
業務プロセス

事業リスクの
ミニマイズ

重点施策④

<p>重点 施策</p>	<p>仕事改革と生産性の向上</p>
<p>テーマ</p>	<p>教育研修体系の刷新、生産性モニタの充実 新オフィスでのワークスタイル/新人事プログラムの定着</p>
<p>内容</p>	<p>社員ひとり一人を可視化する「新人事システム」を構築し、テクニカルスキルはテクノベーションセンター、ビジネススキルは人事部門、業務スキルは事業部門が其々人材開発を実施し、教育効果の最大化を図り、適所適材、適材適所のアサインメントを推進する</p> <p>多種多様な人材が共通目標に向け協働するために必要なマインド・スキル・ビヘイビアを洗い出し、ジョブ別、スキルレベル別、次世代リーダー育成等、細やかな教育研修プログラム体系を導入する</p> <p>自社業務プロセスのRPA化を強力に推進し、RPAによる自動化が可能な定常業務は全て自動化する</p> <p>生産性を定常的にモニタリングするプロセスを導入し、新ワークスタイルと新人事プログラムを活用した生産性向上を推進する</p>

主目的

売上拡大

コスト最適化

競争優位性確保
刷新による
業務プロセス

事業リスクの
ミニマイズ

重点施策④補足 仕事改革と生産性向上

仕事改革諸施策を通じ 優秀人材確保と生産性向上を推進

人材育成改革

内製化推進
専門性向上

- ・高専卒採用
- ・自社製品活用

教育プログラム
拡充

- ・リーダー/若手
- ・ダイバーシティ

人材活用
促進

- ・HRMパッケージソフト
導入とデータ活用

働き方改革

	制度・仕組み面	施策面
時間 を変える	<ul style="list-style-type: none"> ・フレックスタイム制度 ・モバイルワーク制度 ・時短勤務の時間延長 (育児・介護) 	<ul style="list-style-type: none"> ・夏季休暇取得促進、有給 休暇取得目標設定 ・業務のRPA化(経営ダッシュ ボード作成など)
場所 を変える	<ul style="list-style-type: none"> ・本社移転 ・フリーアドレス化 ・テレワーク制度 ・社宅整備 	<ul style="list-style-type: none"> ・Office365導入 ・Sharepoint活用 ・固定電話廃止Skype導入 ・会議室システム導入
考え方 を変える	<ul style="list-style-type: none"> ・人事プログラム刷新 ・職務基準廃止 ・ジョブトラックの創設 ・ドレスコード廃止 	<ul style="list-style-type: none"> ・社員アセスメント実施 ・お客様満足度向上委員会 ・マナー委員会

健康経営、その他既存施策

- ・就業時間中の喫煙禁止
- ・健診/人間ドック支援 強化
- ・社内マッサージサービス運営
- ・クラブ活動支援活性化
- ・社員へのオピニオンサーベイ実施 等

重点施策⑤

<p>重点 施策</p>	<p>変化に適応するバイモーダルな 組織風土への自己変革</p>
<p>テーマ</p>	<p>お客様業務知識を活かした先端技術の適用 組織階層の短絡化とマネジメント標準化</p>
<p>内容</p>	<p>社員が自身のキャリアビジョンを達成するために必要な事項を可視化し、自らのキャリアロードマップをデザインしつつ自主的・自律的行動を促す一助となる「新人事統合プラットフォーム」を導入する</p> <p>当社事業の根幹となる業務知識を継承する取り組みによりMode-1による安全安心を維持すると同時に、テクノバージョンセンター主体の技術教育により、Mode-2のスピード・柔軟性を習得することで、2つのモードを使い分け、お客様にとっての付加価値を高める</p> <p>変化する事業モデルに必要な組織構造最適化と組織運営標準化を実施し、組織活動の活性化と効率的な運用を実現する</p> <p>客観的かつ定量的な状況把握を行うとともに、全社横断活動の推進や階層を越えた交流などTwo Way Communicationの実践を定着化する</p>

主目的

売上拡大

コスト最適化

競争優位性確保
刷新による
業務プロセス

事業リスクの
ミニマイズ

第50期 通期業績予想（連結）

連結（単位：百万円）	第50期 （業績予想）	第49期との比較		
		実績	増減額	増減率
売上高	23,000	30,393	▲7,393	▲24.3%
営業利益	2,000	4,362	▲2,362	▲54.2%
経常利益	2,000	4,341	▲2,341	▲53.9%
親会社株主に帰属する当期純利益	1,400	4,315	▲2,915	▲67.6%

備考

売上高は、旧カードシステム事業の大型開発案件の完了および新旧システムの並行稼働運用分の売上が減少し、伴って利益が減少

配当予想について

基準日	1株当たり配当予想		
	第2四半期末	期末	合計
第50期	10円	25円	35円
第49期	10円	35円	45円

当社の配当に関する基本方針

1. 連結当期純利益の30%を目安にした配当確保
2. 万一の業績悪化時にも、1株当たり10円の配当金を維持

時代の最先端を行くIT企業への成長と飛躍

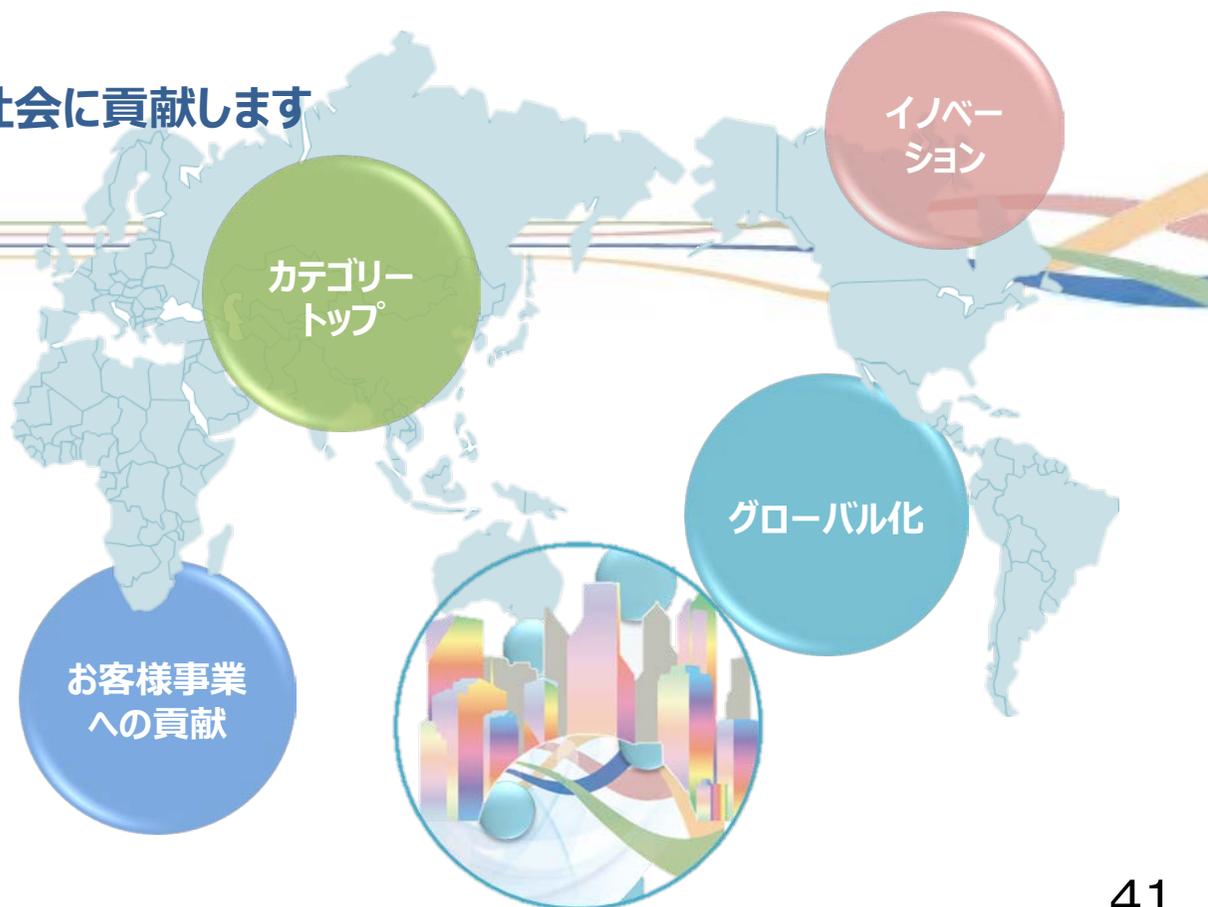
セゾン情報システムズは、

生活者向けに利便性、快適性、及び心の豊かさを提供する企業に対し、

事業維持・成長・拡大に必要不可欠かつ時代環境に適応した

ITサービスの提供を通じて、

イノベーションを加速させ、近未来社会に貢献します





議決権数報告



決議事項

第1号議案

剰余金の処分の件

(招集ご通知4ページ)

第2号議案

定款一部変更の件

(招集ご通知5ページ)

第3号議案

取締役10名選任の件

(招集ご通知6～15ページ)

第4号議案

監査役 1 名選任の件

(招集ご通知16ページ)



質疑応答



採決



休憩