



2021年3月期 決算説明会

2021年5月14日
株式会社クレオ (JASDAQ:9698)



目次

1

2021年3月期 決算概要

**鳥屋 和彦**

執行役員 管理総括兼管理本部長

2

課題認識と業績予想

**柿崎 淳一**

代表取締役社長

3

成長事業の展望

**宮島 利光**

常務執行役員 事業総括兼事業戦略本部長

4

質疑応答

2021年3月期 ハイライト

2期連続最高益達成

売上高を除く全ての利益項目で最高益を達成

- ・ 4期連続増益更新（売上高は5期連続増収）
- ・ 売上総利益率23.8%（前期比+0.8p）

成長事業であるソリューションサービス事業を中心とした収益構造の変化が増収増益と業績に大きく貢献しております。

配当増配

株主還元の基本方針である連結配当性向40%を目標とすることに基づき、
今期業績を鑑み、当初配当予想36円から **2円増配し38円**といたしました。

コロナ影響

- ・（外部）受注状況は一部の顧客では影響があるものの全体的には好調を維持。
- ・（内部）テレワーク等、遠隔での業務遂行に円滑に移行。
オフィススペース2割減床を遂行中。

決算概要

Financial Results

2021年3月期 連結業績概要

(単位：百万円、%)

	2020年3月期 実績	2021年3月期 計画値	2021年3月期 実績	前期比		対計画比	
				増減	%	増減	%
売上高	14,624	15,500	14,745	120	0.8	▲754	▲4.9
営業利益	1,044	1,100	1,131	86	8.3	31	2.9
経常利益	1,095	1,130	1,195	100	9.2	65	5.8
純利益	731	735	776	45	6.3	41	5.7

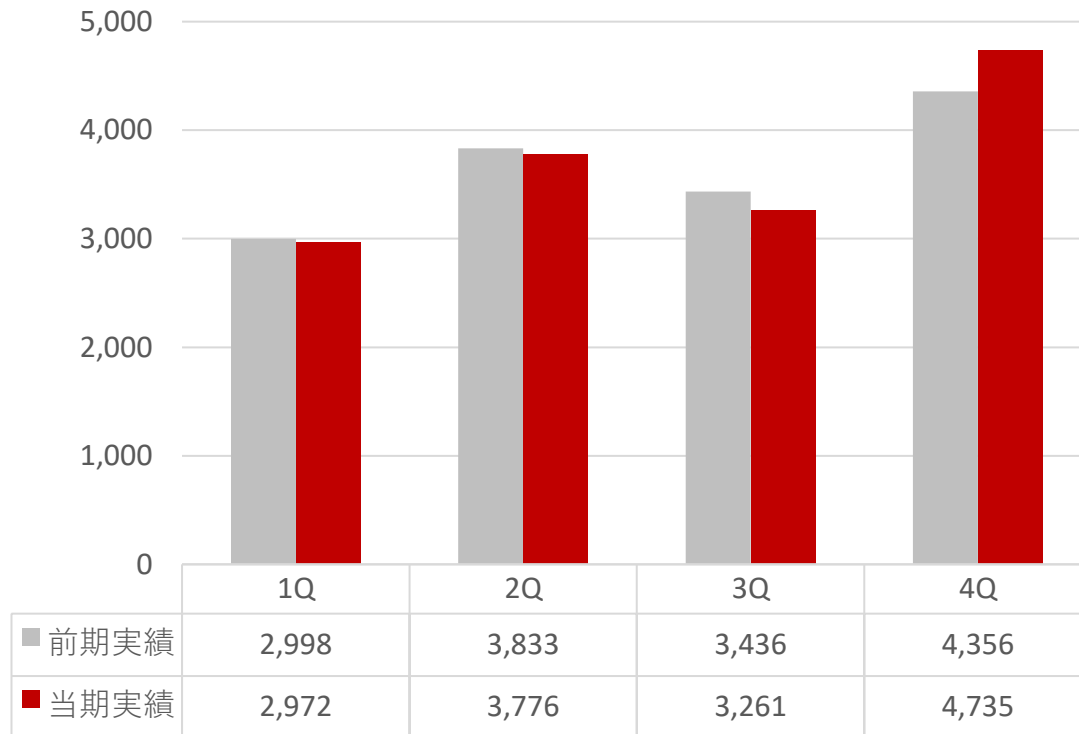
■ 連結業績概要について

売上高 : 前期同様ソリューション事業の伸長により前期比で1億20百万円増加
 営業利益 : ソリューションサービス事業の売上連動の他、受託開発事業における原価低減により、前期比で86百万円増加
 経常利益 : 営業利益の増加により前期比で1億円の増加
 純利益 : 経常利益の増加により45百万円の増加

四半期別の売上高・営業利益

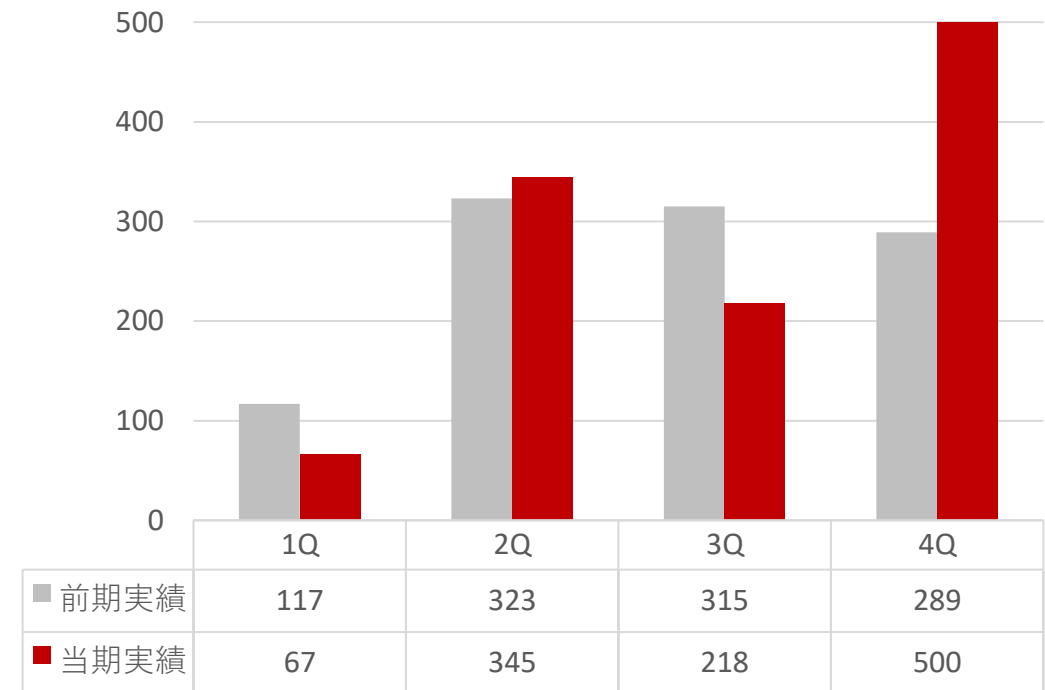
四半期別売上高

(単位：百万円)



四半期別営業利益

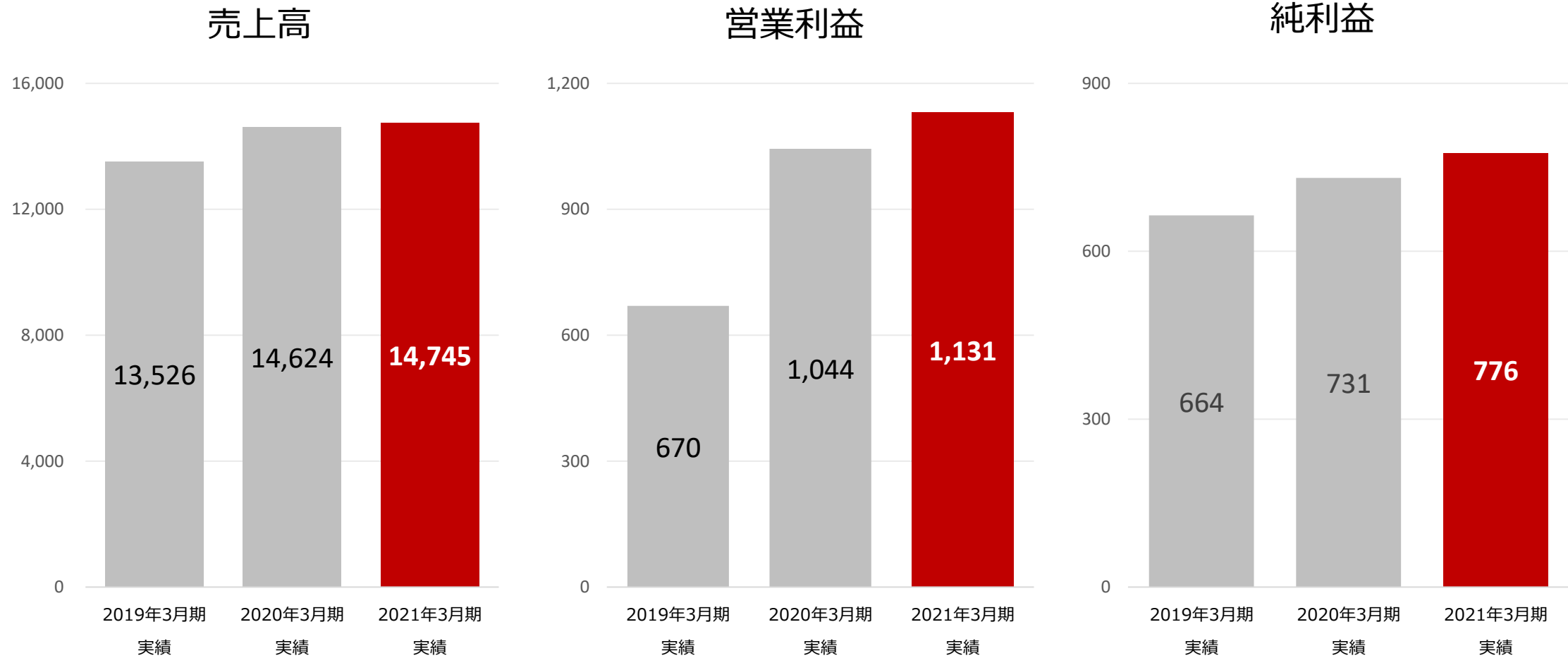
(単位：百万円)



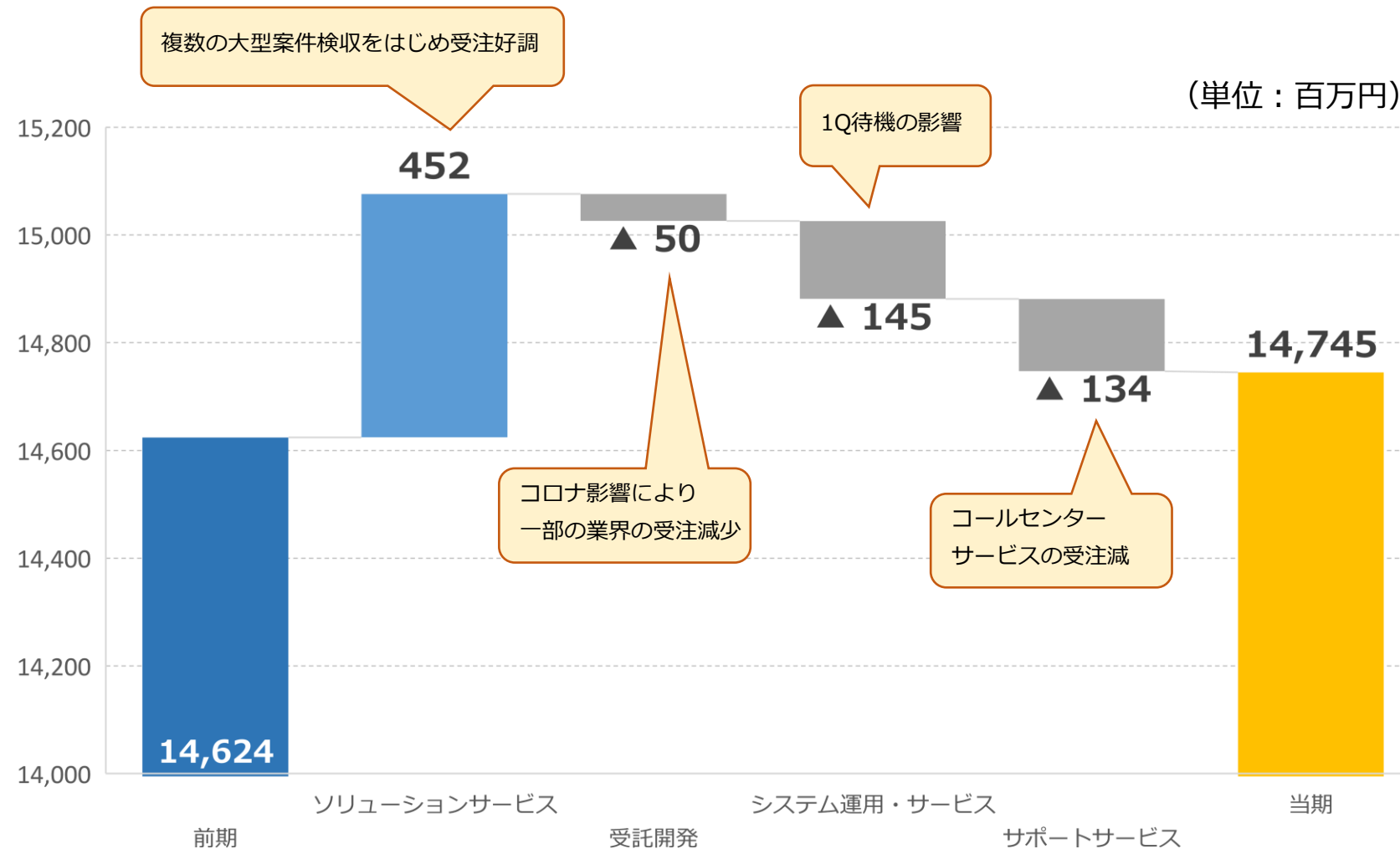
- ・ 3Qまでは若干のコロナ影響の発生により前期比減収減益で推移
- ・ 4Qにおいては複数の大型案件の検収により通期で前期比増収増益

3力年度の業績推移 通期

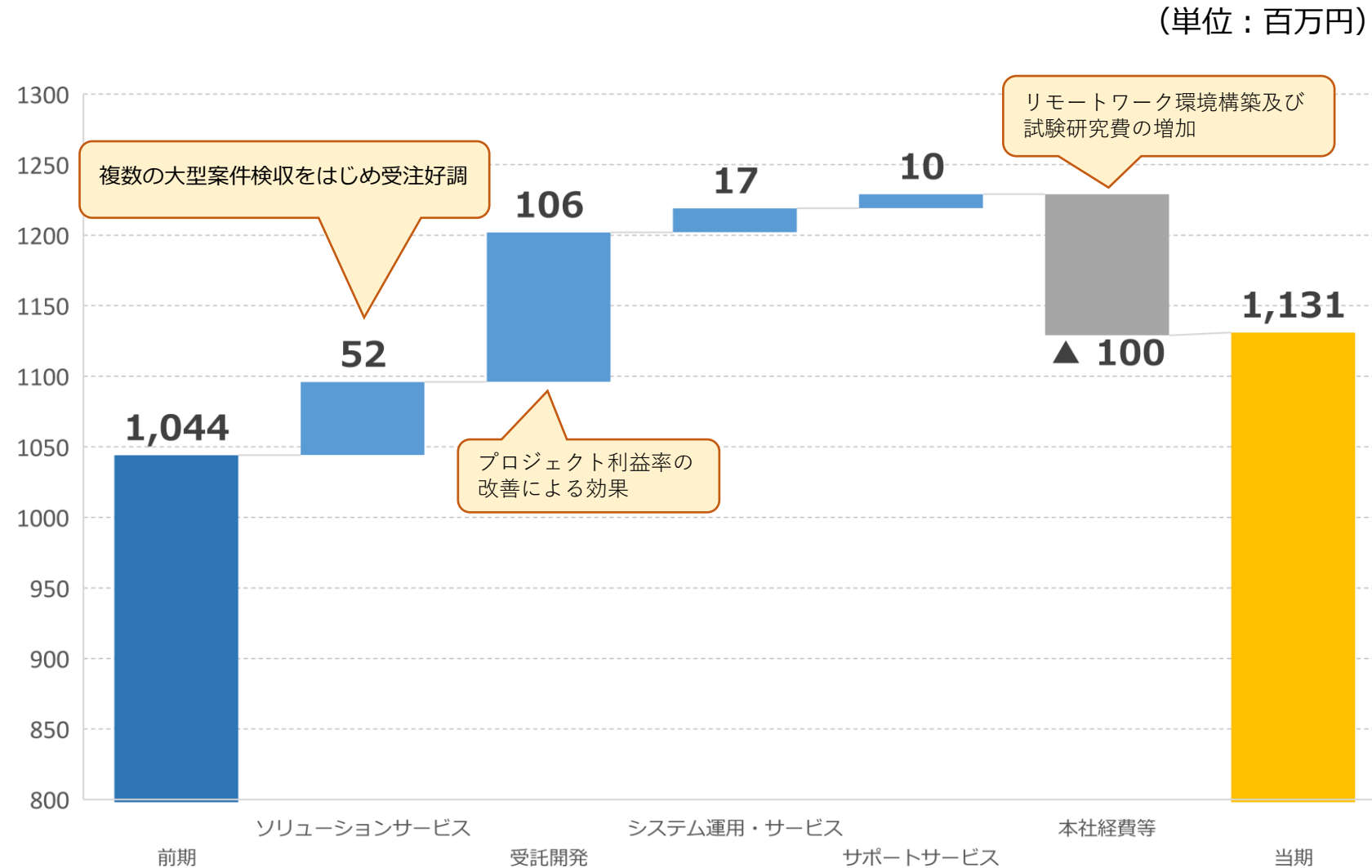
(単位：百万円)



| 連結売上高 累計 前期比 増減内訳



| 連結営業利益 累計 前期比 増減内訳



2021年3月期 セグメント別売上高の概要

(単位：百万円、%)

	2020年3月期 実績	2021年3月期 計画値	2021年3月期 実績	前期比		対計画比		売上 構成比
				増減	%	増減	%	%
ソリューションサービス事業	5,165	5,930	5,617	452	8.8	▲312	▲5.3	38.1
受託開発事業	2,576	2,620	2,525	▲50	▲2.0	▲94	▲3.6	17.1
システム運用・サービス事業	2,187	2,190	2,041	▲145	▲6.7	▲148	▲6.8	13.9
サポートサービス事業	4,696	4,760	4,561	▲134	▲2.9	▲198	▲4.2	30.9
連結合計	14,624	15,500	14,745	120	0.8	▲754	▲4.9	100.0

2021年3月期 セグメント別営業利益の概要

(単位：百万円、%)

	2020年3月期 実績	2021年3月期 計画値	2021年3月期 実績	営業利益率 (%) ※	前期比		対計画比	
					増減	%	増減	%
ソリューションサービス事業	1,075	1,230	1,128	20.1	52	4.9	▲101	▲8.3
受託開発事業	319	340	426	16.9	106	33.2	86	25.3
システム運用・サービス事業	198	200	216	10.6	17	8.7	16	8.1
サポートサービス事業	309	320	320	7.0	10	3.4	1	0.2
本社経費等	▲859	▲990	▲959	-	▲100	11.6	30	▲3.1
連結合計	1,044	1,100	1,131	7.7	86	8.3	31	2.9

※ 連結子会社が運営する「システム運用・サービス事業」「サポートサービス事業」以外の2事業については、営業利益の算出にあたり、本社経費等の配賦を行っておりません。

連結貸借対照表の状況

(単位：百万円)

資産の部	2021年3月期	前期比増減額	負債及び純資産の部	2021年3月期	前期比増減額
資産合計	9,336	368	負債・純資産合計	9,336	368
流動資産	7,697	139	負債	2,694	▲116
現金及び預金	3,927	▲201	流動負債	2,541	▲155
受取手形及び売掛金	3,203	252	未払法人税等	158	▲135
固定資産	1,638	229	固定負債	153	40
有形固定資産	289	25	純資産	6,642	483
無形固定資産	609	219			
投資その他の資産	714	▲16			

自己資本比率	71.1%	2.6pt
--------	-------	-------

キャッシュ・フローの状況

(単位：百万円)

	2020年3月期	2021年3月期	増減額
営業活動によるキャッシュ・フロー	889	494	▲395
賞与引当金の増減額	117	▲84	▲201
売上債権の増減額	▲188	▲252	▲64
たな卸資産の増減額	▲38	▲86	▲48
法人税等の支払額	▲259	▲466	▲207
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲355	▲399	▲44
無形固定資産の取得による支出	▲234	▲318	▲84
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲418	▲296	122
配当金の支払額	▲207	▲286	▲79
現金及び現金同等物の期末残高	4,128	3,927	▲201
フリーキャッシュ・フロー	534	95	▲438

2021年3月期 配当金

	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期
年間配当金	25円	35円	38円
配当性向	31.2%(※)	39.6%	40.0%
当期純利益	664百万円	731百万円	776百万円
1株当たり 当期純利益	80.05円	88.49円	94.90円

※繰延税金資産の計上による影響

年間配当金は計画36円を**38円**に2円増配。

- 連結配当性向 40% 目標を維持

課題認識と業績予想

Business Strategies

外部環境の変化

	Emergency COVID-19 エマージェンシーコロナ	With COVID-19 ウィズコロナ	After COVID-19 アフターコロナ
行動	対面でのコミュニケーション	オンラインコミュニケーション	デジタルを中心とした新しい行動様式
働き方	オフィス出社・出張 対面での会議	在宅勤務・リモートワーク Web会議	働く時間・場所の多様化
生活	外食・イベント 外での交流	EC・デリバリー 自宅籠り	デジタル活用 密を回避した交流

・コロナがきっかけとなり、社会環境や生活様式が大きく変化（影響継続見込み）
→ワークスタイル変革、デジタル庁、DX、企業再編（多様化・M&A）・・・

市場動向とクレオの成長戦略

ニューノーマル時代に向け、 社会・経済・企業のDX化・クラウド化が加速

ICT企業にとって企業の変革意識の高まりはチャンス

守りのIT

- ・ 内部（社内）に対する価値提供
- ・ 業務効率化やコスト削減の実現を目的としたIT投資

2025年の崖

攻めのIT

- ・ 外部（顧客）に対する価値提供
- ・ 新たなテクノロジーを活用しビジネス強化するIT投資

クレオの成長戦略

安定と成長のハイブリッド経営

受託開発

運用保守

サポートサービス

BPO

安定

守りのIT
(既存システム)

課題解決型

成長

攻めのIT
(デジタルビジネス)

価値創造型

連携
移行

技術基盤

価値統合

クラウドシフト

共創型受託開発

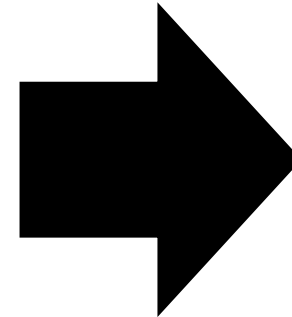
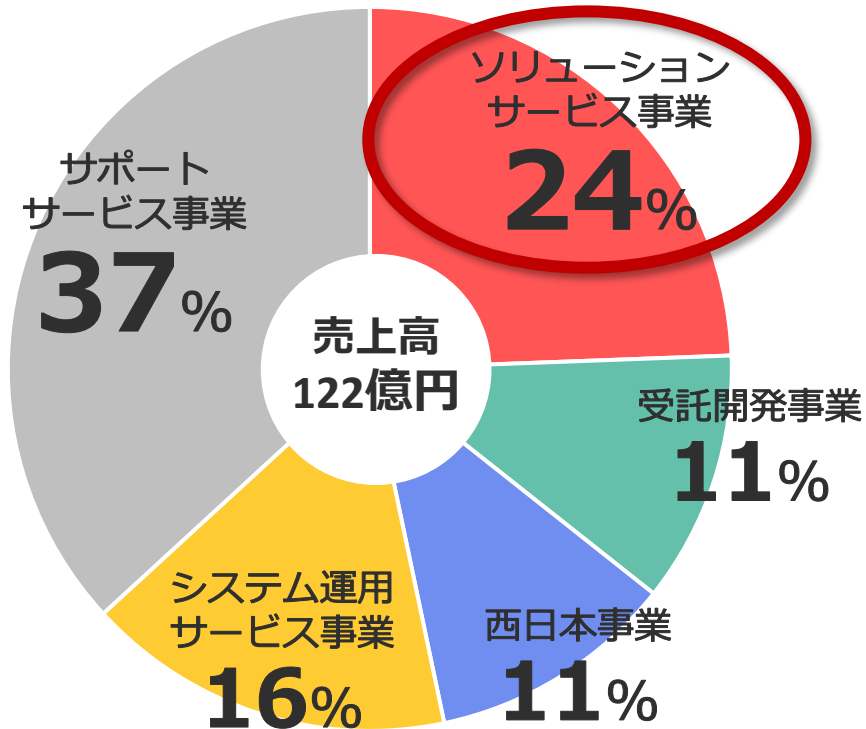
データアナリティクス

エンタープライズ
DX

| 事業ポートフォリオの変遷

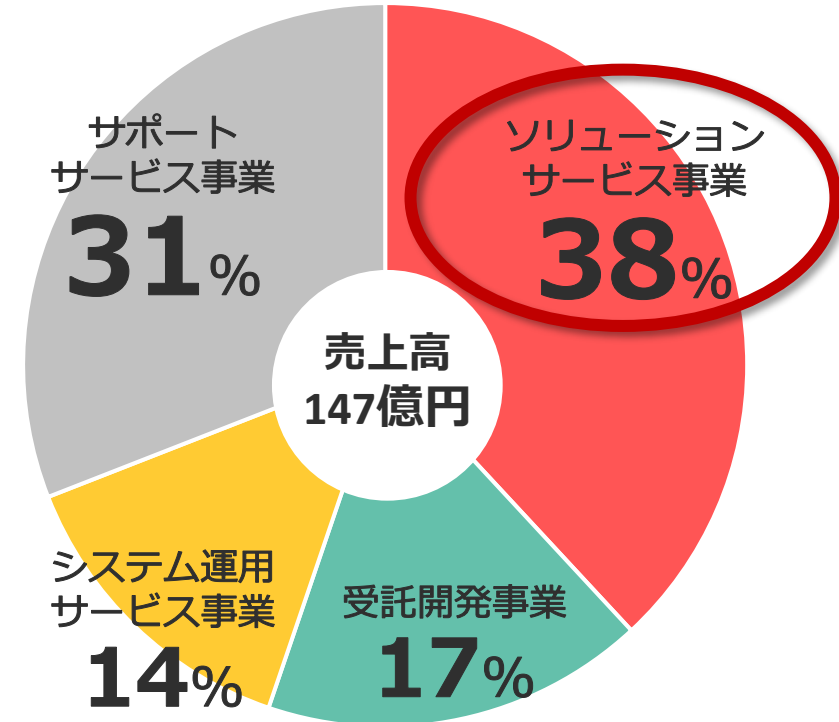
<2017年度>

事業別売上比率



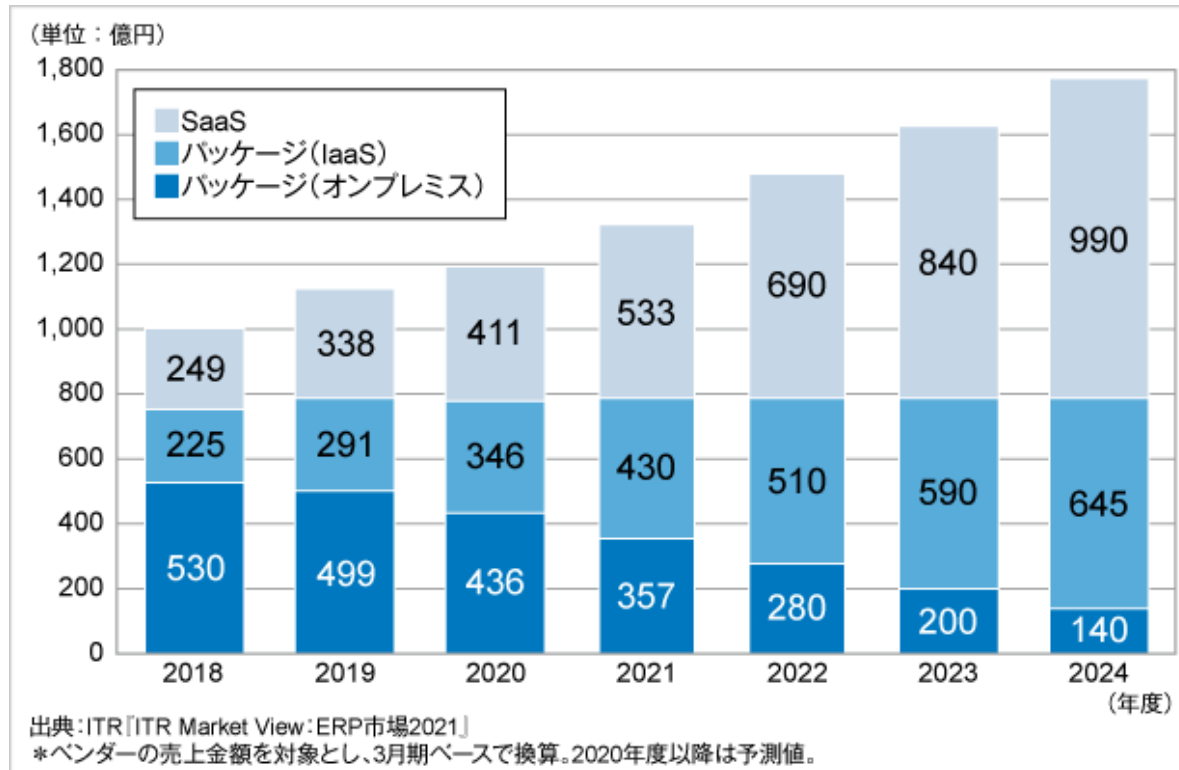
<2020年度>

事業別売上比率



ソリューションサービス事業の成長が顕著

ERP（基幹系情報システム）市場の変化について



<サービス形態の概要>

SaaS：Webブラウザからサービスを利用

IaaS：OSやソフトの管理はお客様側

オンプレミス：お客様で設備を保有して運用する

市場全体の動向

- ・2020年度は新型コロナ拡大による営業活動低下や案件先延ばし要因あり
- ・好調だった前年に決まった受注案件もあり2020年は成長維持するベンダーも
- ・全体の3割を超えるベンダーが2019年度から売上げを減少させる一方、全体のほぼ半数のベンダーはコロナ禍にあっても高い成長を遂げている
- ・レガシーな情報システムの刷新、ビジネス変革やデジタル化推進に伴う経営基盤の見直しなど、今後はERPの再構築需要で回復見込み
- ・今後の成長性や好不調の差はこれまでに大きくなる

●クレオの動向

- ・コロナ禍前と受注環境は変化なく引き合いは強い
- ・レガシーから置き換える製品（人事給与）、ビジネス変革のための製品開発（共創型受託開発）と両面の事業拡大を計画している

クラウド化の動向

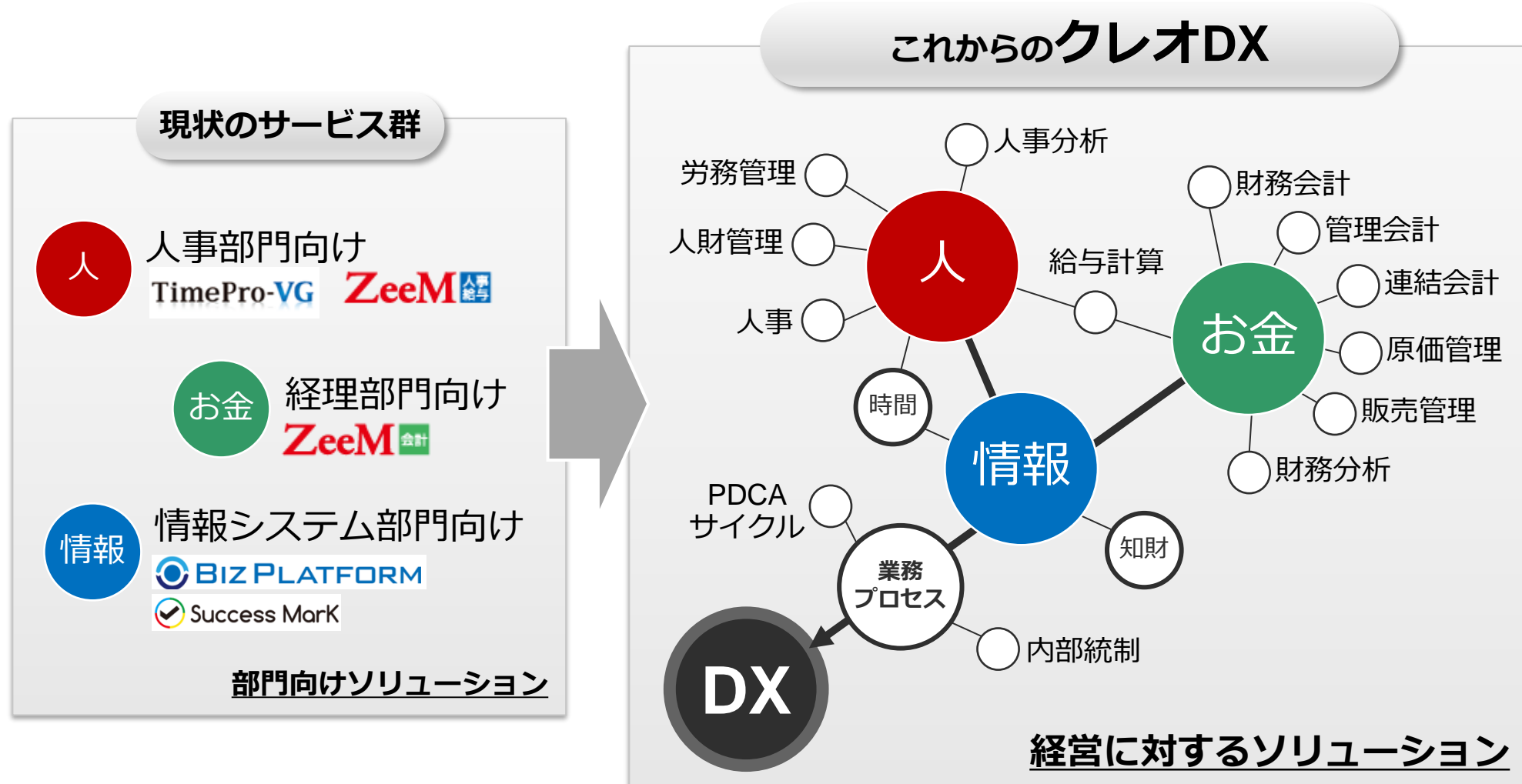
- ・非対面推奨でモバイルワーク需要が高まりクラウドの利便性を求め需要が高い
- ・ベンダー側も法令対応などのメンテナンス、不具合対応などをリモートで行えるメリットがある

●クレオの動向

- ・メインターゲットの中堅以上の企業規模ではまだクラウドよりもオンプレミス需要が高い
- ・中堅以下に向けてはクラウド製品の販売など今後強化する

クレオの成長戦略『情報とサービスが「繋がる」』

ソリューションサービス事業で提供している製品群を人事部門、会計部門、情シス部門のツールとしてだけでなく「経営に対するソリューション」と再定義し、お客様に提案をしていく



中期経営計画における課題認識（継続）

① 人財不足対策

- ・ IT技術者の採用市場活況による獲得競争の発生
 - ・ 売り手市場による要求スキルと供給スキルのアンマッチ
- 将来性の高いビジネスへの社内リソース集約

② 大型プロジェクトの マネジメント強化

- ・ 大企業向け、複合製品の案件など案件規模が拡大中
 - ・ 複数案件の同時遂行が可能となるマネージャー不足
- マネージャー育成、マネジメント（受注・工程完了時点検）の強化

③ クラウド対応

- ・ 製品群にもクラウド前提のラインナップを用意
 - ・ クラウドパートナー、他ベンダーとの連携
- お客様需要（大手は未だオンプレ多い）に応じて販売拡大

④ 企業文化形成

- ・ 社内エンゲージメントの醸成（対話の場、株式報酬）
- ・ 経営戦略と人財戦略のさらなる連動
- ・ 挑戦できる環境作り

2022年3月期 連結通期計画

		2021年3月期 第2四半期 実績 (累計)	2022年3月期 第2四半期 計画 (累計)	2021年3月期 通期 実績	2022年3月期 通期 計画	通期 増減率
ソリューション サービス事業	売上高	2,341	2,590	5,617	5,950	5.9
	営業利益	459	533	1,128	1,305	15.7
受託開発事業	売上高	1,158	1,160	2,525	2,580	2.2
	営業利益	172	182	426	460	7.9
システム運用・ サービス事業	売上高	967	1,100	2,041	2,220	8.7
	営業利益	84	125	216	260	20.3
サポート サービス事業	売上高	2,280	2,350	4,561	4,750	4.1
	営業利益	170	161	320	340	6.1
本社その他	売上高	-	-	-	-	-
	営業利益	▲472	▲551	▲959	▲1,105	-
連結合計	売上高	6,748	7,200	14,746	15,500	5.1
	営業利益	413	450	1,132	1,260	11.3

2022年3月期 計画達成へ向けた「4つの改革」

1 事業構造改革

繋がる事業、儲かる事業にリソースを集中

2 コスト構造改革

業務プロセス改善・集約、「見える化」

3 ワークスタイル 改革

安心、安全、生産力が上がる働き方・制度

4 次世代育成

次世代幹部育成、チャレンジ風土の醸成

「ワークスタイル変革」

Hybrid Work

働き方改革の目的

安心・安全
生産性向上

スマートワーク

オフィス改革

企業風土改革

- ・ 感染症対策継続

(ガイドライン策定し社員の安全確保)

- ・ テレワーク対応強化

(4月の平均在席率 約30%)

- ・ オフィスフロアの減床

- ・ フリーアドレス化

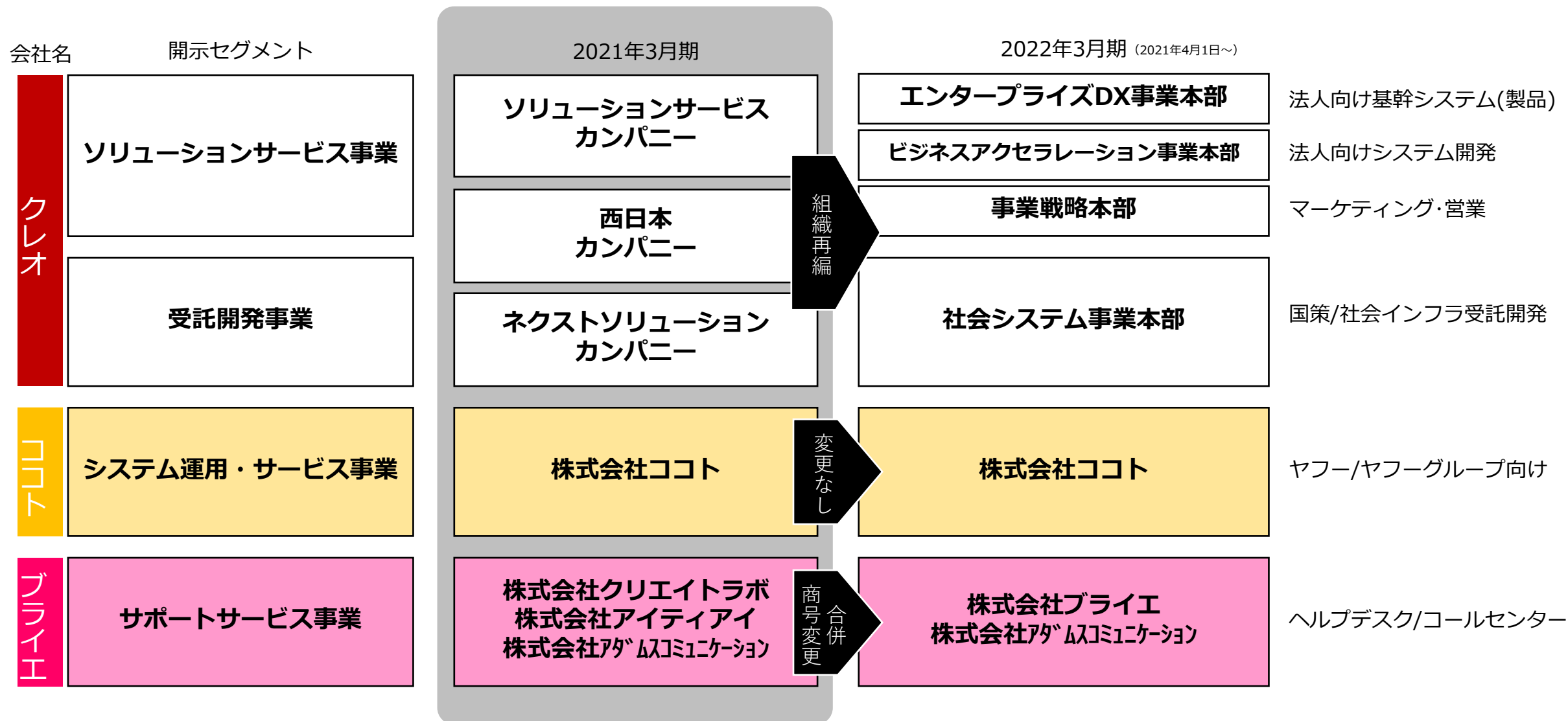
- ・ コミュニケーションの多層化

- ・ 社内ベンチャー制度準備

成長事業の展望

Growth business Outlook

組織再編 (2021年4月1日からの組織について)



成長事業の概要

開示セグメント

社内組織

主な戦略

ソリューション サービス事業

エンタープライズDX事業本部

- ・法人向けの基幹システム(製品)が主力
「経営基盤の持続的安定」

ZeeM
AMANO

「つながる」プラットフォームで、他ベンダ連携
デジタル化と相互販売による事業強化

ビジネスアクセラレーション事業本部

- ・法人向けの成長戦略システム構築が主力
「市場競争力の加速」

既存ユーザから、
クラウドサービスの開発/運用委託
ユーザニーズの高いAMO事業強化

受託開発事業

社会システム事業本部

- ・国策/社会インフラ向け受託型システム開発が主力
「社会基盤のレガシー課題を解決」

FUJITSU

国策/社会インフラのデジタル化
需要の高まり
ハイタッチセールスによる事業拡大

事業戦略本部 ※2021年度新設

- ・マーケティング部門と営業部門を集約
- ・コアパートナー制度による人財確保
- ・品質管理室による高原価プロジェクトの未然防止

クラウド製品のご紹介

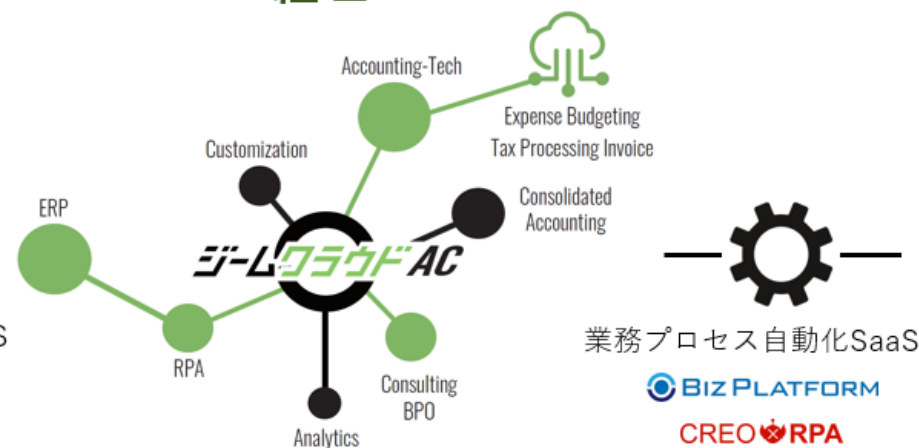
「つながる」エンタープライズDX推進フレームワーク

経営資源であるヒト・モノ・カネをつなぎ、デジタル革新に継続性をもたらす経営基盤を整備。

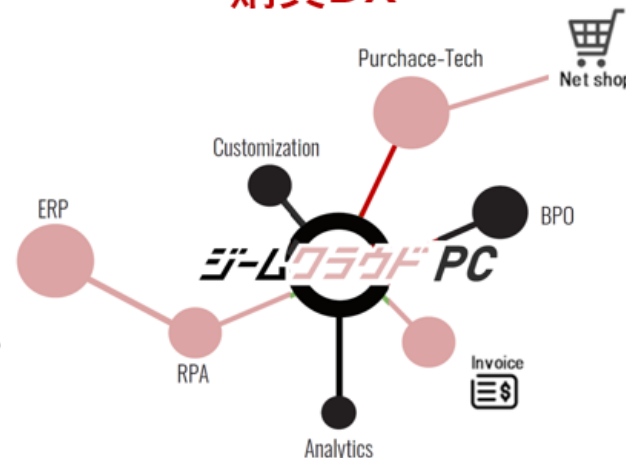
ヒト 人事DX



カネ 経理DX

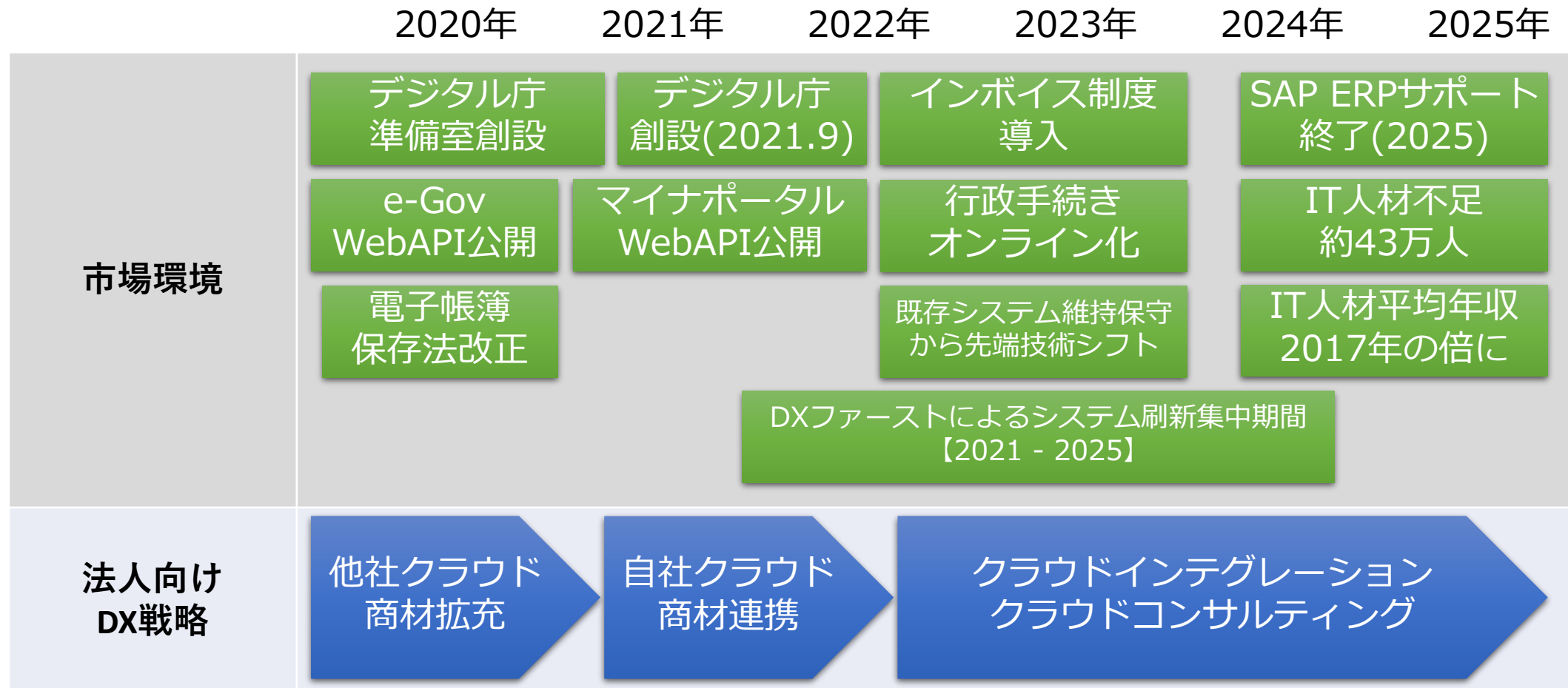


モノ 購買DX



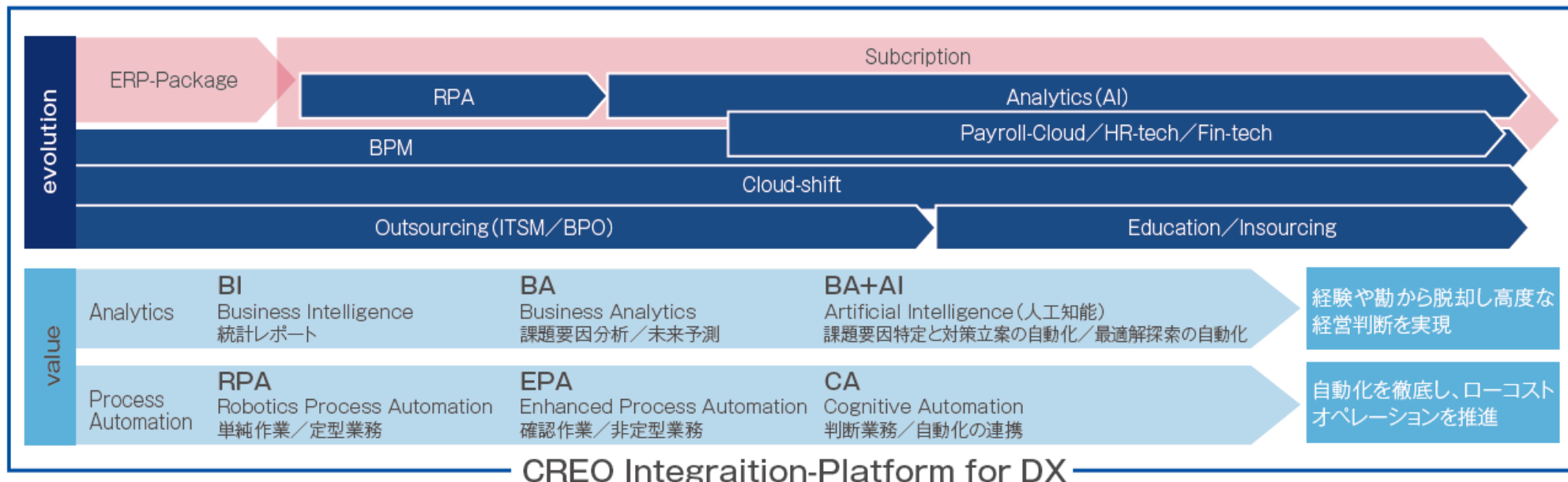
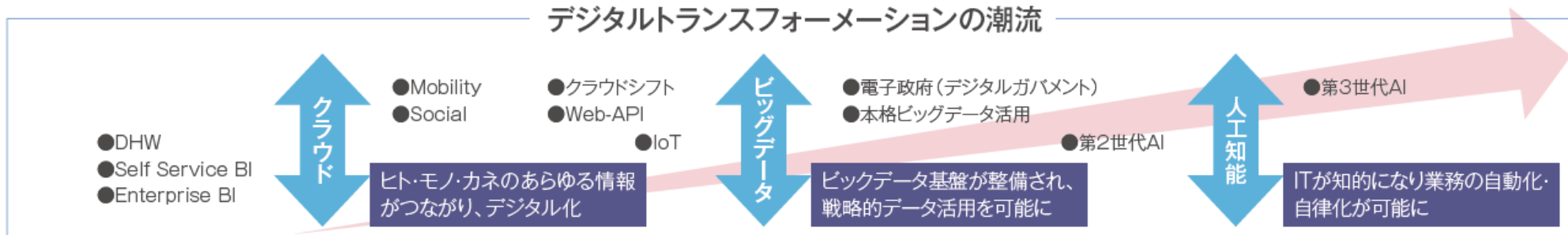
2021.10リリース予定

お客様のDX (デジタルトランスフォーメーション) に絡むロードマップ



DXの潮流を追従

今後の潮流となる「業務自動化」と「アナリティクス」に追従しイノベーション創出の効果を追求





株式会社クレオ

本資料に記載される見通し、今後の予測、戦略などに関する情報は、本資料作成時点において、当社が合理的に入手可能な情報に基づき、通常予測し得る範囲でなした判断に基づくものです。しかしながら、現実には、通常予測し得ないような特別事情の発生または通常予測し得ないような結果の発生等により、本資料記載の見通しとは異なる結果を生じるリスクを含んでおります。

当社といたしましては、投資家の皆様にとって重要と考えられるような情報について、その積極的な開示に努めて参りますが、本資料記載の見通しのみ全面的に依拠してご判断されることはくれぐれもお控え下さるようお願いいたします。

なお、いかなる目的であっても、本資料を無断で複写・複製、または転送などを行わないようにお願いします。