



# 2004年度決算説明会

～ 魅力ある強靱な会社を目指して

伊藤忠テクノサイエンス株式会社

2005年4月28日

本資料に記載されている業績見通しは、将来の予測であって、リスクや不確定要素を含んだものです。実際の業績は、経済情勢をはじめさまざまな要素により、これら業績見通しと異なる結果となりうることをご承知おきください。

 代表取締役社長

 岡崎 友信  
(おかざき ゆうしん)

# 2004年度決算概況

# 2004年度決算の総括

## 2004年度決算

- ・「減収・増益」決算
- ・コスト競争力強化  
着実に進捗

**改革は正しい方向に向かっている**

- ・コスト競争力強化
- ・ビジネスモデルの転換
- ・顧客満足強化 (ITライフサイクル全体で顧客の経営パートナーに)
- ・人材力強化

【課題】

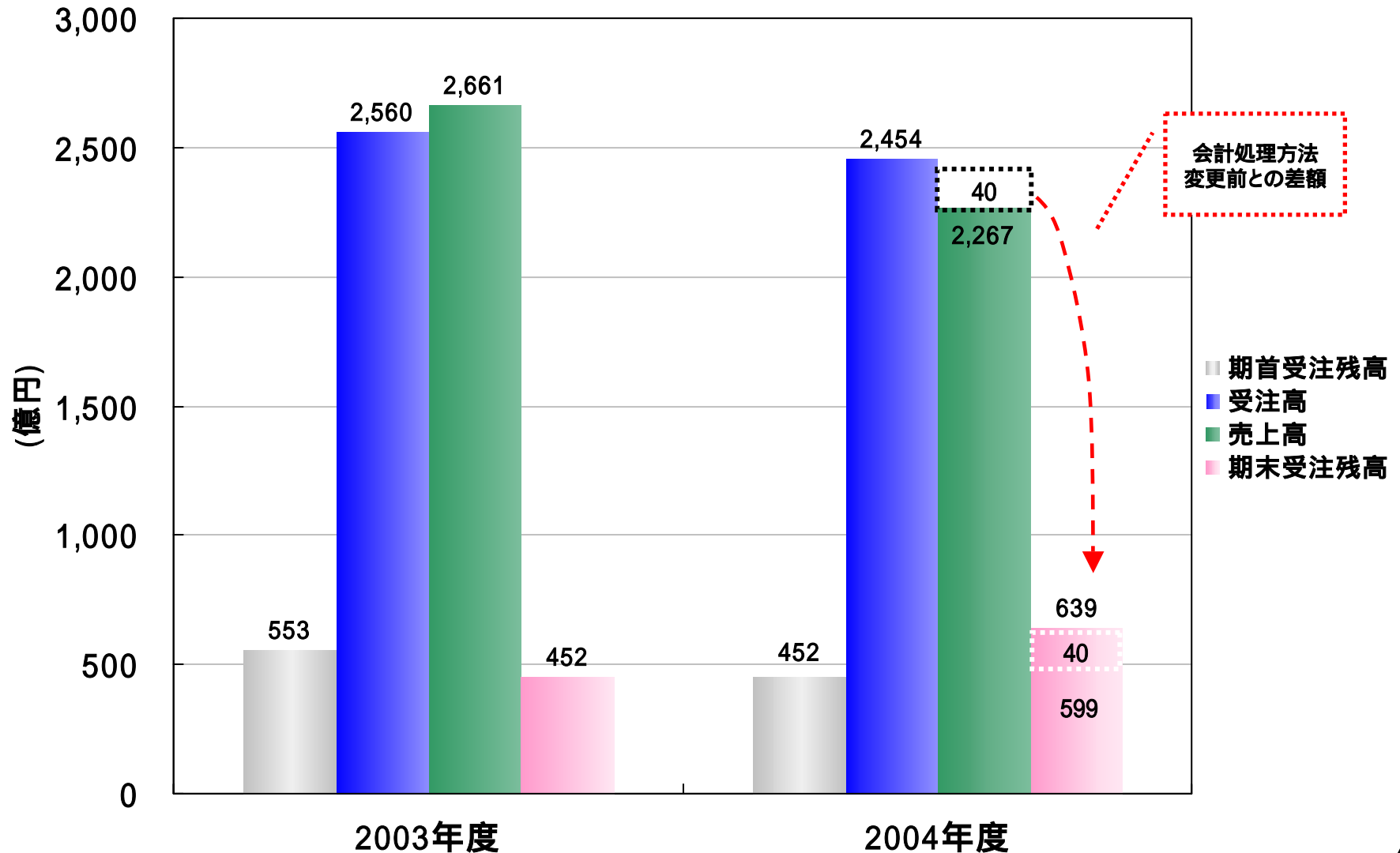
**改革のSpeed Upのために  
2005年度、新施策をスタート**

# 連結業績ハイライト

	2004年度				2003年度		増減率	
	実績		計画		金額(億円)	利益率	対計画比	対前期比
	金額(億円)	利益率	金額(億円)	利益率				
売上高	2,267		2,750		2,661		17.5%	14.8%
売上総利益	537	23.7%	605	22.0%	569	21.4%	11.2%	5.7%
販売費及び一般管理費	366		409		396		10.5%	7.6%
営業利益	171	7.5%	196	7.1%	173	6.5%	12.7%	1.4%
経常利益	181	8.0%	196	7.1%	173	6.5%	7.5%	+4.3%
当期純利益	108	4.8%	100	3.6%	98	3.7%	+8.7%	+10.7%
受注高	2,454		2,770		2,560		11.4%	4.1%
受注残高	639		-		452		-	+41.3%

当期より、システム事業における売上の計上時期を、個々の商品の出荷時点から同一契約に含まれる全ての商品を納入した時点に変更する等売上計上基準の変更を行った結果、従来の方法に比較して売上高は40億円、売上総利益、営業利益、経常利益及び税金等調整前純利益はそれぞれ7億円減少。

# 受注高、売上高、受注残高



# 売上高

## 組織別売上高

	2004年度				2003年度		増減率	
	実績		計画		金額(億円)	構成比	計画比	前期比
	金額(億円)	構成比	金額(億円)	構成比				
情報通信システム事業	892	39.3%	1,038	37.8%	934	35.1%	14.1%	4.6%
金融システム事業	189	8.3%	250	9.1%	238	9.0%	24.4%	20.8%
エンタープライズシステム事業・その他	1,186	52.3%	1,461	53.1%	1,488	55.9%	18.8%	20.2%
合計	2,267	100.0%	2,750	100.0%	2,661	100.0%	17.5%	14.8%

主な増減要因	
・受注は社内計画にほぼ近い水準を達成。 ・売上は翌期完了案件の期ずれにより未達 / 前期比減。	
・全般に情報化投資抑制傾向、競争激化。 ・既存金融機関顧客の情報化投資の遅れにより、計画未達 / 前期比減。	
・採算性、付加価値重視の営業への転換を優先。 ・SI案件は着実に増加したが、受注・販売ボリュームが低下した結果、計画未達 / 前期比減。	
・売上計上基準変更の影響： 40億円	

## セグメント別売上高

	2004年度				2003年度		増減率	
	実績		期初見通し		金額(億円)	構成比	見通し比	前期比
	金額(億円)	構成比	金額(億円)	構成比				
システム	1,860	82.1%	2,350	85.5%	2,254	84.7%	20.8%	17.5%
サポート	407	17.9%	400	14.5%	406	15.3%	+1.8%	+0.1%
合計	2,267	100.0%	2,750	100.0%	2,661	100.0%	17.5%	14.8%

主な増減要因	
・上記の通り。	
・CTC、保守サポート子会社CTCTが一体で受注活動。期初見通しを達成し前期比増。	

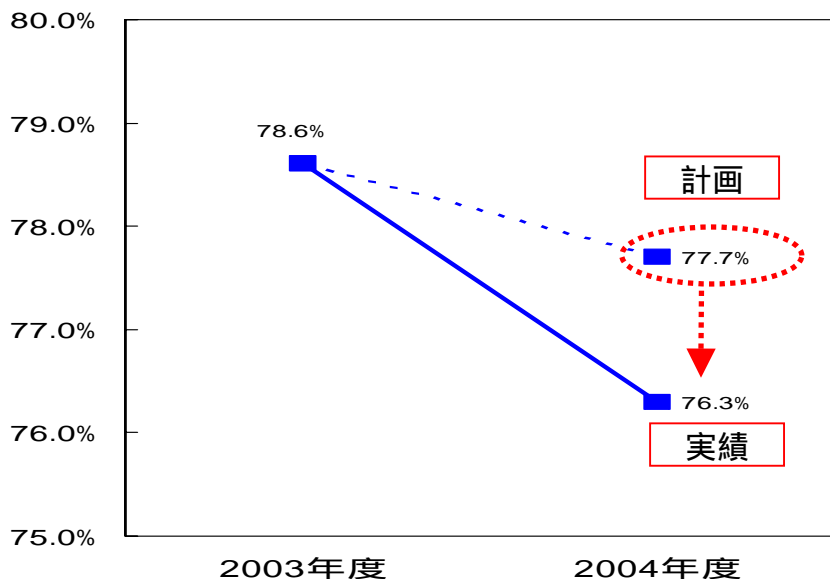
(注)外部顧客向け売上高で表示。

# コスト競争力強化

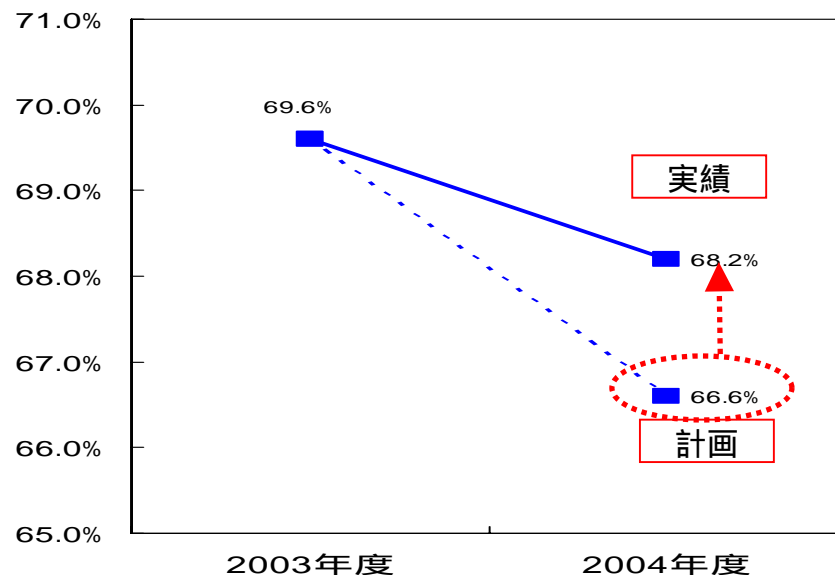
## 売上原価率と販管費率

	2004年度		2003年度	増減 前期比	主な増減要因
	実績	計画 (社内目標)			
売上原価率	76.3%	77.7%	78.6%	2.3%	<ul style="list-style-type: none"> <li>不採算案件の処理(約 30億)等を吸収して、計画達成 / 前期比改善。</li> <li>売上総利益率+2.3%の内訳 システム+0.4pt、サポート+1.9pt</li> </ul>
販管費率 (販管費 / 売上総利益)	68.2%	66.6%	69.6%	1.4%	<ul style="list-style-type: none"> <li>販管費の低減が進み、前期比改善したが売上総利益減少により計画未達。</li> </ul>

売上原価率



販管費率 (= 販管費 / 売上総利益)





# 販管費および一般管理費

## 販管費の推移

	2004年度	2003年度	増減	主な増減要因
			前期比	
人件費	187	214	26	<ul style="list-style-type: none"> <li>・賞与 + 約2億円</li> <li>・退職給付費用 11億円(うち数理上の差異 16億円)</li> <li>・SE有償稼働に伴う原価振替増加による減少 11億円</li> </ul>
委託社員受入費	33	33	0	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人員は大幅に増加したが、主として原価性人員増加であり経費は前期比横ばい。</li> </ul>
その他	145	148	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>・オフィス統合費用(12億円)</li> <li>・全般的に経費低減を推進</li> </ul>
合計	366	396	29	

# 営業外損益および特別損益

## ● 営業外損益

	2004年度	2003年度	差異
持分法投資損益	3億円	1億円	+ 5億円
金融収支・その他	6億円	2億円	+ 4億円
<b>営業外損益</b>	<b>10億円</b>	<b>0.4億円</b>	<b>+ 9億円</b>

- 持分法投資損益の改善要因：持分法適用関連会社の業況改善

## ● 特別損益

	2004年度	2003年度	差異
特別利益	15億円	22億円	7億円
特別損失	4億円	20億円	+ 16億円
<b>特別損益</b>	<b>10億円</b>	<b>1億円</b>	<b>+ 9億円</b>

・投資有価証券売却益：7億円

・関係会社株式売却益：2億円

# 連結貸借対照表

<資産の部>	2005年 3月末	2004年 3月末	増減額	
流動資産	1,376	1,505	129	・売上債権 157
固定資産	232	182	+49	
資産合計	1,608	1,688	79	・投資有価証券 +37 ・有形固定資産 +18
<負債、少数株主持分 及び資本の部>	2005年 3月末	2004年 3月末	増減額	
流動負債	548	631	82	・仕入債務 93
固定負債	5	15	10	
負債合計	553	646	92	
少数株主持分	1	1	0	・利益剰余金 +91 ・自己株式 84
資本合計	1,053	1,040	+13	
負債、少数株主持分 及び資本合計	1,608	1,688	79	

(金額:億円)

# キャッシュ・フロー

(金額:億円)

科目	2004年度	2003年度
現金及び現金同等物の期首残高	534	382
営業活動によるキャッシュ・フロー	141	215
投資活動によるキャッシュ・フロー	48	1
財務活動によるキャッシュ・フロー	101	65
現金及び現金同等物に係る換算差額	0	0
現金及び現金同等物の期末残高	526	534

# (参考) 配当金および自己株取得

## ● 配当金

	2004年度 (予定)	2003年度	増減
一株当たり 年間配当金	30円	26円	+4円

## ● 自己株取得の実施状況

### 2005年3月までの取得累計

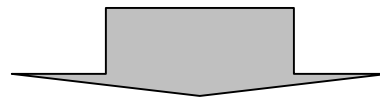
- 保有株式数 : 3,649,535株  
(うち2004年度買付: 2,151,803株)
- 保有総額 : 13,514,881,315円  
(うち2004年度買付 : 8,656,751,760円)

# 2005年度及び中期の経営施策

# 競争力強化

# 原価率低減

項目		2004年度		2005年度
付加価値向上 / 採算管理	取引管理強化	強化済	(P36参照)	引き続き運用強化
	プロジェクト管理	数字上の成果は05年度以降へ	<第1フェーズ> PMO設置、今期受注案件で成果	<第2フェーズへ> ・事業グループ自己完結が基本 ・PMO管理手法の強化
価格戦略	Bargaining Power強化	これから	販売量低調につき、効果不十分	顧客密着型営業による案件獲得
	需要と販売戦略のマッチング	順調	主要プロダクトで、ボリュームゾーンの価格最適化	継続



**売上原価率**  
**75%の早期達成を目標に**

# 競争力強化

# 販管費効率化

項目		2004年度		2005年度
生産性向上	SE有償稼働増	堅調	SI案件の増加に伴い、原価振替分が増加	顧客密着型営業によるSI案件獲得
	オフィス統合	完了	CTC / CTCT東京地区統合完了	統合効果の発揮 トータルオフィスコスト低減
投資	研究開発	スタート	コーポレートレベルの研究開発をスタート (ITA及びITEの一部)	有望テーマの発掘・深耕
	業績連動型賞与	導入	個人賞与と組織賞与の2本立てスタート  12月支給ボーナス、増額を実施	Profit Sharing意識の徹底 組織賞与を賞与に統合 職種特性を反映
	教育研修	鋭意 推進中	・会社の価値観共有(企業理念、Vision、Missionの共有) ・マネジメント研修 ・職種 / 職層別研修	営業教育の一層の強化
一般経費低減		堅調	順調	継続



**販管費 / 売上総利益**  
**65%の早期達成を目標に**



# 成長性強化

# グループ連結経営

項目		2004年度		2005年度
CTC	情報通信システム事業	堅調	主要キャリア 取引関係堅調	体制強化が必須 現行の2本部体制を 3本部体制に
	金融システム事業	厳しい 環境	・主力の銀行・証券向け が厳しい環境 ・コンタクトセンター案件で 新規獲得を推進	攻守両面から顧客に密着 ・コンタクトセンター案件獲得 ・既存顧客対応の強化 ・人員体制強化
	エンタープライズ システム事業	転換中	・ビジネススタイル変革の 意識は浸透 ・変革のスピードアップ が必要	業種 / 顧客別にターゲット絞込み、 成長分野にリソース集中
	化学・薬品システム事業 (CTCLS)	位置付け 再検討	「4事業の一翼」の位置付けは再検 討が必要	コア・ビジネスである研究分野向けに 特化。(それ以外はCTCで)
子会社	CTCT	順調	・アフターサービスからスタートする体制へ ・CTCTと一体となった 保守契約獲得推進	「製品保守」から「顧客システムの保 守」へ(SAM)
	CTCSP	回復	SIで付加価値の高いビジネスに回 帰	グループ内のスポット商品調達窓口 として、SIビジネスをサポート
	CTCC / OCC (コールセンター事業)	売却	・当初の役割が完了 ・顧客企業から強い要望	

# 成長性強化

# 成長ドライバーの獲得

項目		2004年度		2005年度
関連会社	ソニーブロードバンドソリューション	堅調	黒字体質、着実に進展	<ul style="list-style-type: none"> <li>・BB化、セキュリティ強化を追い風に</li> <li>・Sonyの映像技術、FelicaとCTCのシステム構築技術でシナジー追求</li> </ul>
	事業投資	実施	・EC-One (J A V A 開発)、日本サードパーティ(保守)に出資	<ul style="list-style-type: none"> <li>・EC-OneのJavaコンポーネント技術・ノウハウを吸収</li> <li>・機会を逃さず常に検討</li> </ul>
新規投資	一般投資	実施	有望技術に出資 Azul社、Infinera社、Castiron社に出資	機会を逃さず常に検討
	TSC	新設	ノウハウ蓄積、UNIX/Win/Lin対応準備(3OS体制)	
ITライフサイクルサービス強化	CSC	新設	保守・サポート強化	三位一体となった運営を展開
	QCC	新設	品質管理強化	

# CTCが目指すゴール

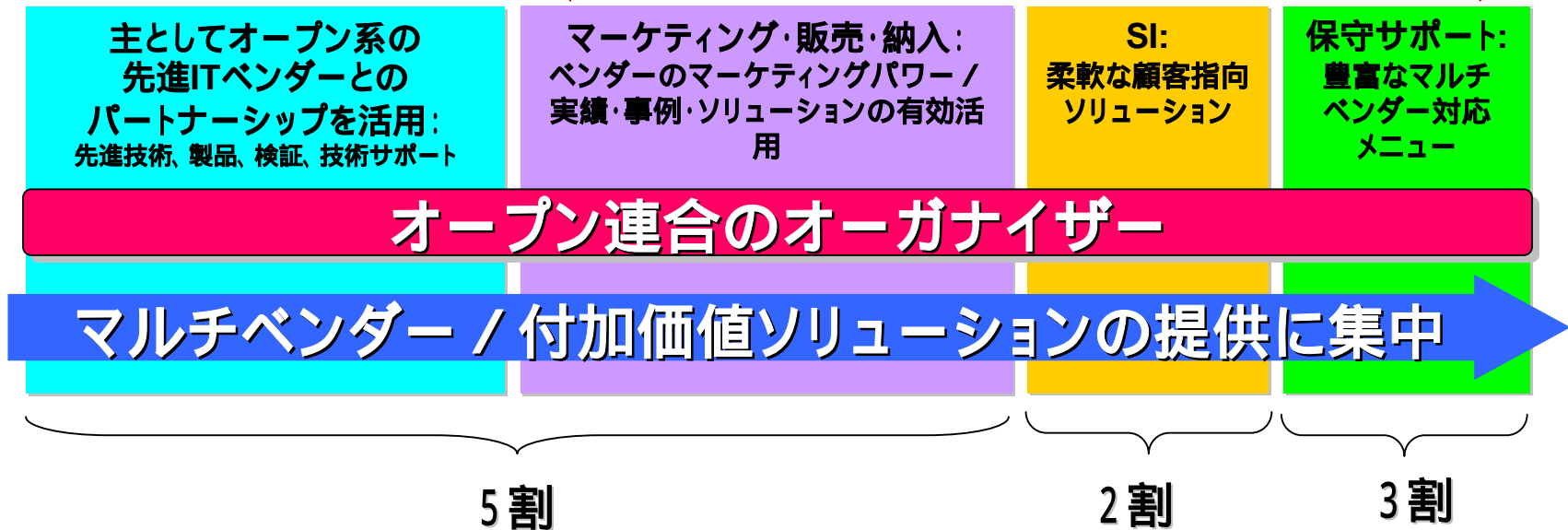
< 顧客のITライフサイクルを支える経営のパートナーになる >

## メーカー系システムベンダー



## CTC

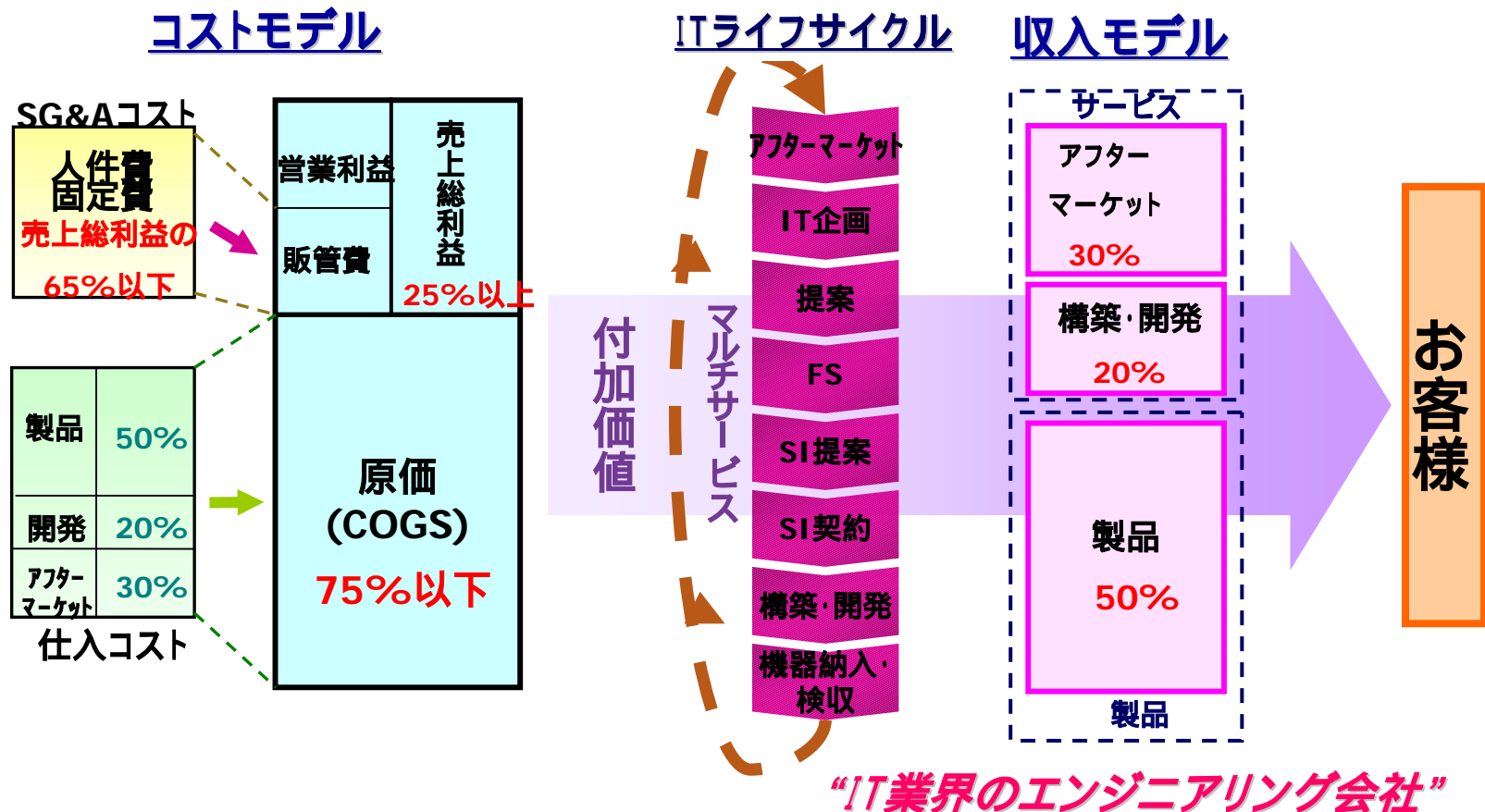
CTCの経営資源の重点配分領域



# CTCが目指す収益モデル

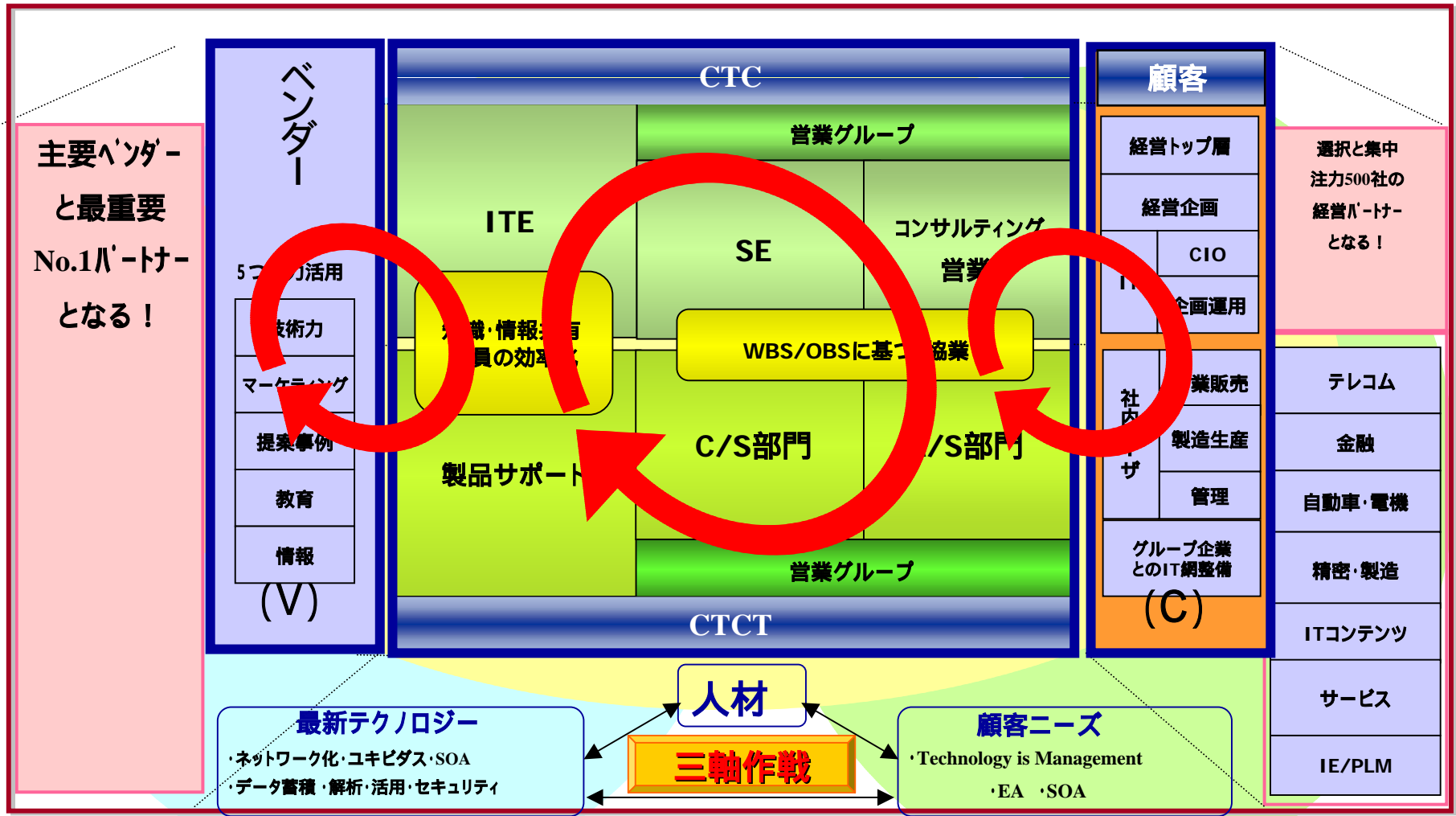
## ITエンジニアリング企業の定義

プロジェクトの創造と統合の視点からお客様の事業価値を向上させる「仕組み(EA)作り」を支援する。すなわち、統一された思想(ビジョン、ミッション)のもと、蓄積されたノウハウと先進の技術をもってコンサルティングから保守に至るまでの一連の業務またはその一部をお客様のニーズに合致するように最適に計画し、実施する。



# 中期ビジネス戦略

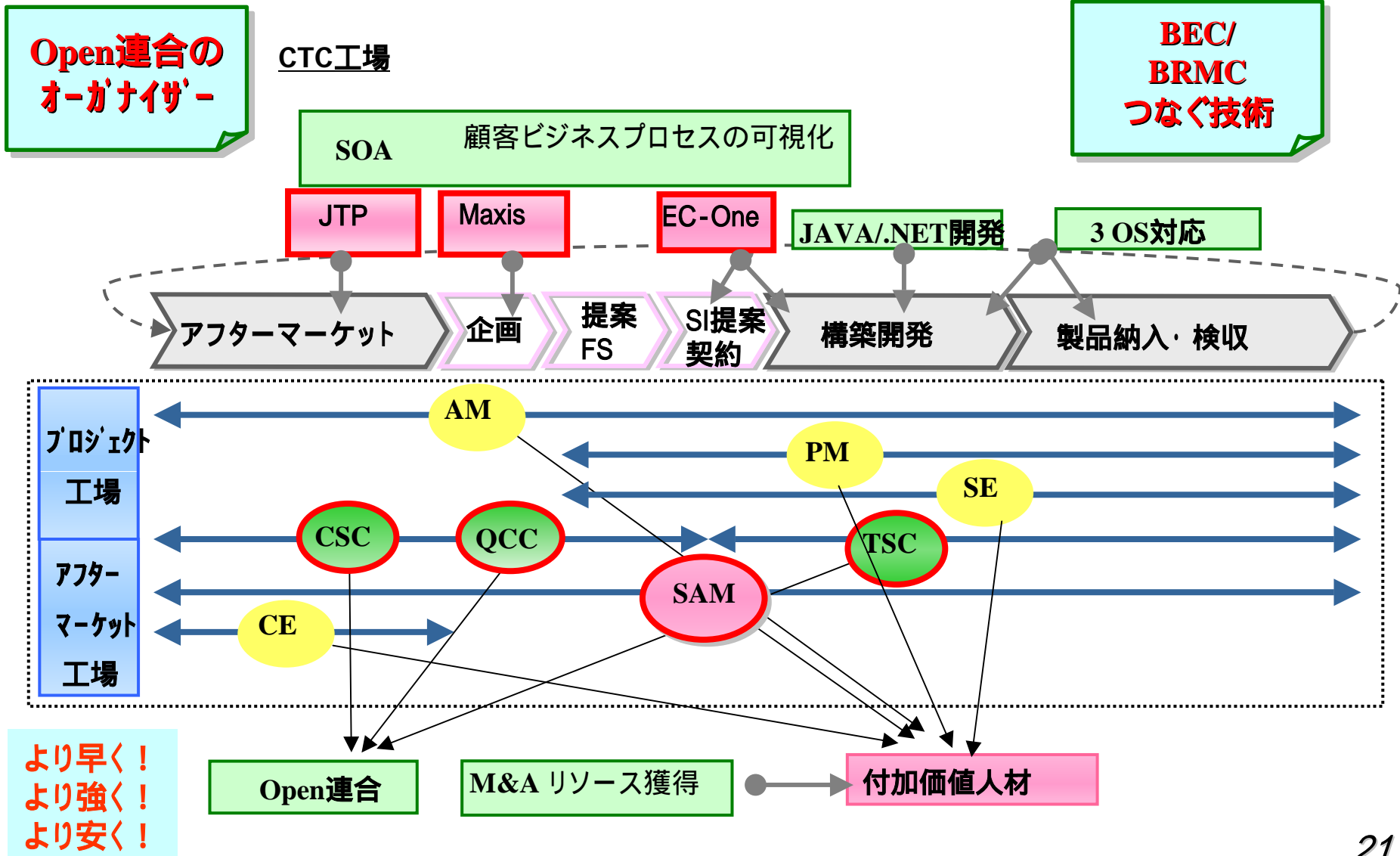
## - 三軸作戦の完遂 -



一体化戦略 (=V+CTC+C)

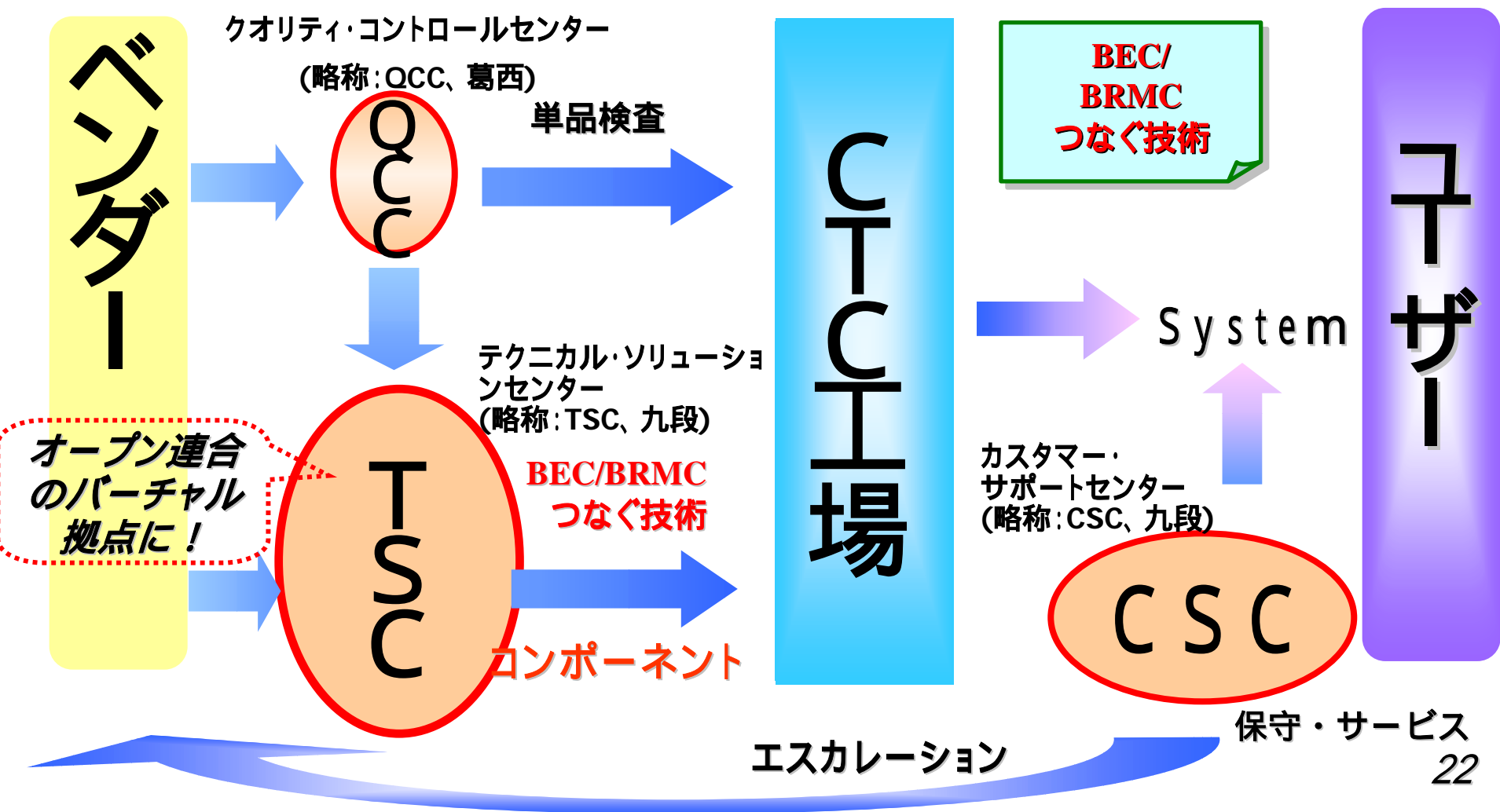
# 中期ビジネス戦略

## ITライフサイクル全体でのサービス強化



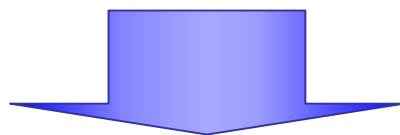
# ITライフサイクル全体でのサービス強化 <3センターの活用>

**GOAL: 「より早く、より強く、より安く」**



# ITライフサイクル全体でのサービス強化 < ビジネス・パートナーとの協業 >

	(株)イーシー・ワン	日本サード・パーティー(株)	(株)マクシスコンサルティング
事業内容	Java技術に特化し、ソフトウェアを部品のように構築していくコンポーネント開発とその再利用、コンポーネントベースの開発手法の確立に注力。2005年2月、Java技術を応用したビジネス基盤の強化及び関連ビジネスの拡大を目的として、資本・業務提携を締結	海外ITベンダーの日本市場における保守サポートサービスの代行、技術サービス支援で豊富な実績を有する。システムの運用・稼働環境をサポートするサービス体制を強化するため、資本提携を締結	伊藤忠商事との共同出資により2005年に設立したコンサルティング会社。情報産業分野において、同社が持つ幅広い業界での事業化の実績とノウハウを活かして、顧客企業の業務改革・システム導入等に係る付加価値の高いコンサルティング事業を展開
設 立	1998年4月	1987年10月	2005年4月
資本金	1,111百万円	318百万円	100百万円
従業員数	199名	420名	20名(設立時)
当社出資比率	17.3%	13.9%	80%



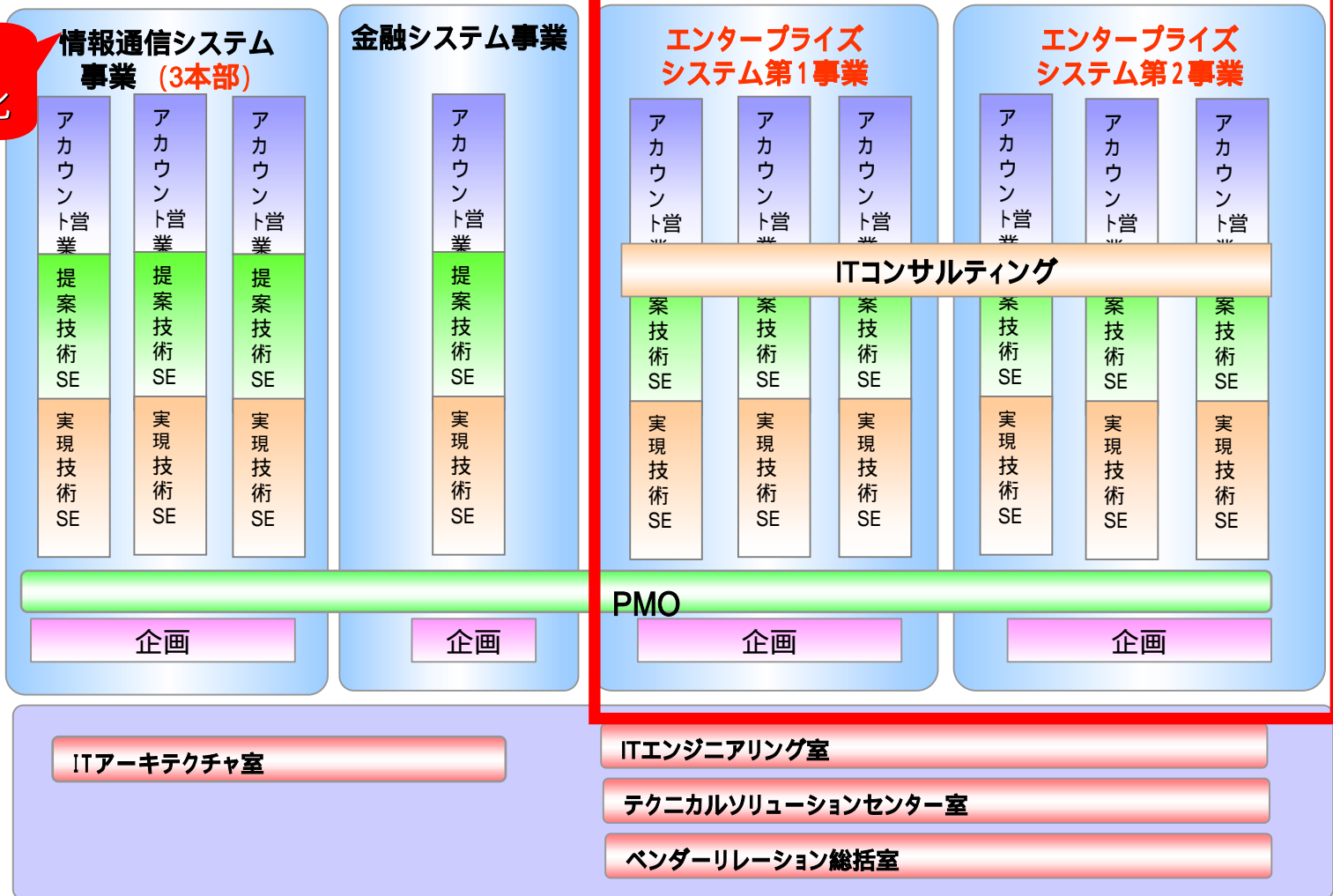
**顧客のITライフサイクルを支える経営パートナーとして、さらにビジネス基盤を強化**



# 組織体制

2つの事業グループに分割、業種別に顧客密着体制

3本部体制に強化



全社レベルでプロジェクト案件の審査、進捗管理を目的として、2004年度より新設。

## 成果

- ・主要開発案件の進捗把握体制が確立
- ・2004年度新規受注案件の採算管理が進展

中・大型案件の進捗管理において、EVM等の手法を用いて、品質管理や納期のモニタリングにより、不採算案件の未然防止等で一定の成果

事業グループでの自己完結を基本とし、  
プロジェクト管理手法をさらに強化

# 人事戦略

人材の活性化、  
適材の発掘、育成

人材力(特にエンジ  
ニア)の強化

公平な評価と  
働き/貢献に応じた  
処遇

## 職種別人事体系の整備

エンジニアには、役職だけではなく「**技術力**」でも報いる  
**プロフェッショナル制度**を整備  
エンジニアの**キャリアパス**を整備し、CTC社内での  
仕事を通じた成長を支援

## Profit Sharingの徹底

組織賞与を賞与に統合し、全社業績により賞与総原資を算出  
組織の業績に応じて賞与原資が変動

## Pay for performanceの徹底

適正な評価へ向けた評価制度の見直し  
評価制度の運用面での改善を実施  
退職金制度の改訂

# オフショア開発拠点の開拓

柔軟でコストエフェクティブな  
開発体制構築のため中国開発拠点を開拓中

## 国内開発パートナー戦略の延長線上：

- トライアル案件が順調
- オフショア開発の手順書、ルール/方針/ガイドライン作り含め、管理の目が行き届く範囲内で環境整備、実績構築へ  
コスト効果、高い技術力(高品質)、『日本型開発スタイル』との親和性(コミュニケーション含む)

## 上海菱通軟件技術有限公司：

- 伊藤忠商事出資先 人員派遣含め経営に関与
- 日本向けシステム受託開発事業、および日系中国進出企業向けソリューション事業において実績

# < 参考 > 株主還元

## 配当政策

	1株当り 配当金	配当性向 (*)
2002年度	20円	17.7%
2003年度	26円	18.7%
2004年度(予)	30円	20.6%
2005年度(予)	50円	30.4%

(\*) 単体ベース



**今後、一段と配当性向を重視**

## 自己株の取得

**今後とも必要と判断する場合には機動的に実施**

# 2005年度 連結業績計画

	2005年度		2004年度		前期比
	計画		実績		
	金額(億円)	利益率	金額(億円)	利益率	
売上高	2,650		2,267		+16.8%
売上総利益	632	23.8%	537	23.7%	+17.6%
販売費及び一般管理費	434		366		+18.5%
営業利益	198	7.5%	171	7.5%	+15.8%
経常利益	200	7.5%	181	8.0%	+10.3%
当期純利益	110	4.2%	108	4.8%	+1.2%
受注高	2,697		2,454		+9.9%
受注残高	—		639		

# < 参考 > 2005年度 中間期連結業績計画

	2005年度		2004年度		前期比
	中間期計画		中間期実績		
	金額(億円)	利益率	金額(億円)	利益率	
売上高	1,079		1,036		+4.1%
売上総利益	261	24.2%	241	23.3%	+8.1%
販売費及び一般管理費	219		180		+21.3%
営業利益	43	4.0%	60	5.9%	29.4%
経常利益	41	3.8%	60	5.8%	32.0%
当期純利益	23	2.1%	34	3.4%	33.8%
受注高	1,137		1,224		7.1%

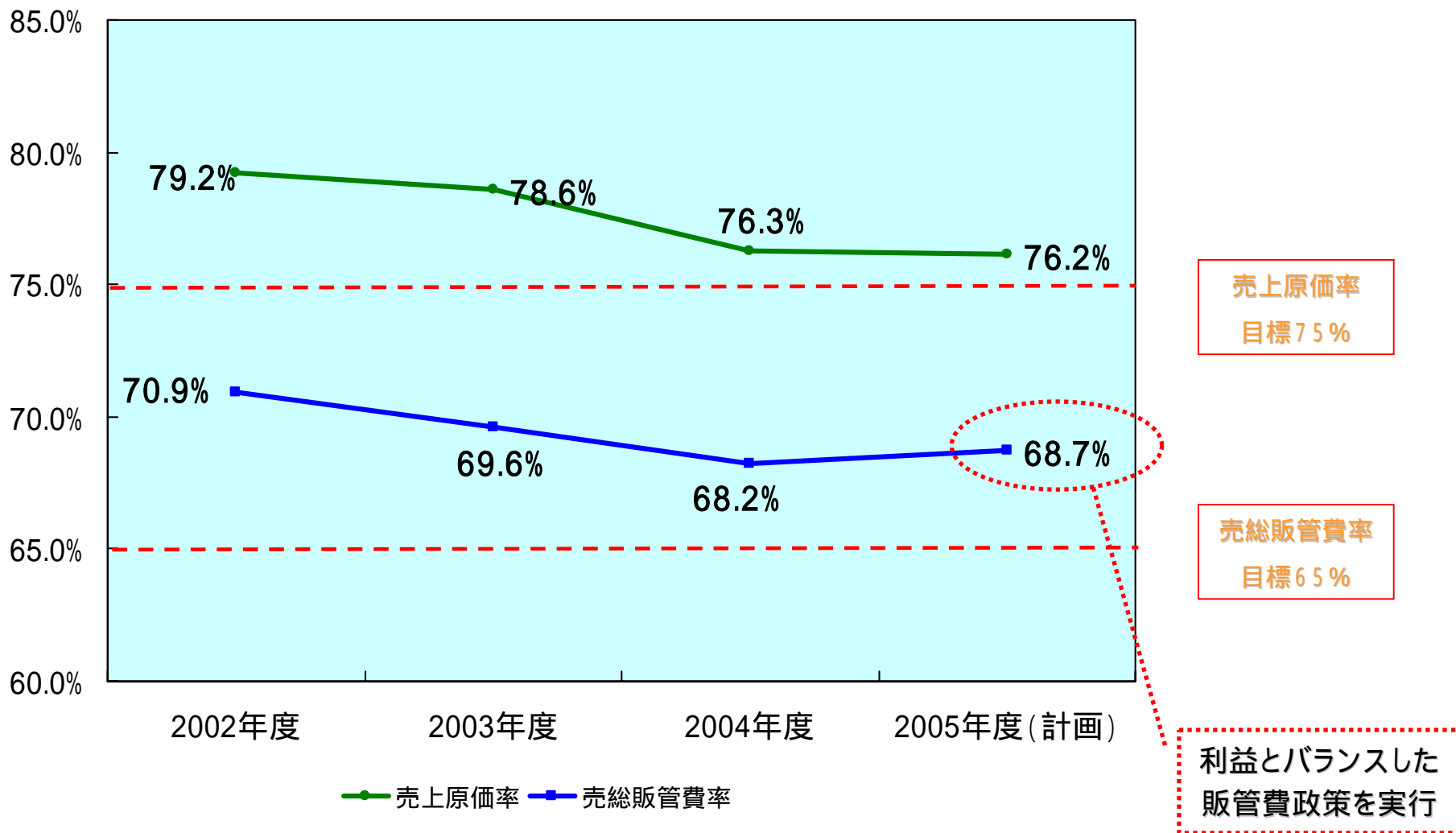
# < 参考 > 2005年度 連結売上計画内訳

	2005年度(計画)			2004年度(実績)		
	金額	構成比	前期比	金額	構成比	前期比
情報通信システム事業	1,120	42.3%	+25.6%	892	39.3%	4.6%
金融システム事業	240	9.1%	+27.0%	189	8.3%	20.8%
エンタープライズシステム事業・その他	1,290	48.7%	+8.8%	1,186	52.3%	20.2%
合 計	2,650	100.0%	+16.9%	2,267	100.0%	14.8%

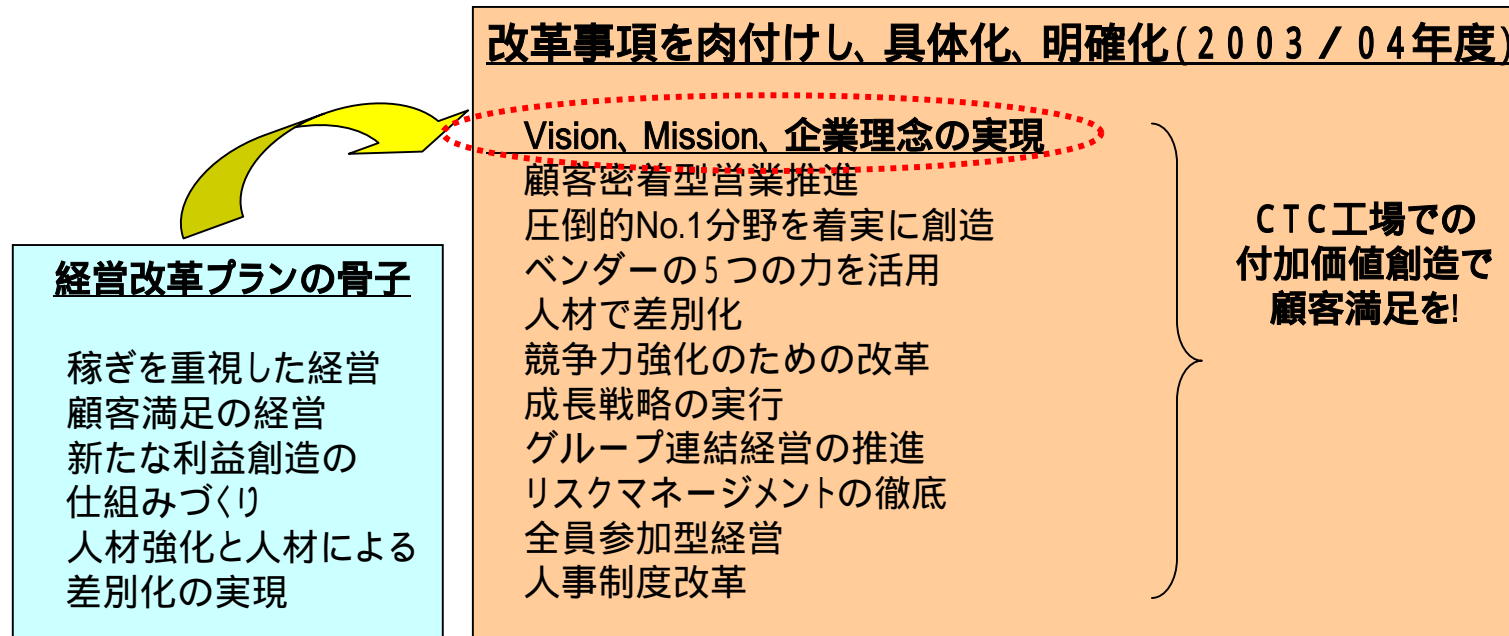
注: 上記の売上計画は、決算短信に記載する業種別売上区分と異なり、主管営業本部の売上計画の合計で表示しています。



# コスト競争力強化



# Vision / Mission 経営の推進



# 厳格なコンプライアンスと情報セキュリティ対策

## Vision / Missionに則る『コンプライアンス』と『情報セキュリティ』に最大限配慮した経営

### Vision

全社員が常に「CTC企業理念」に基づき行動し、全員参加の経営により「日本最強のシステム・プロバイダー」となり、「収益面で安定性・成長性を兼備して企業価値を高める株主満足度」「顧客満足度」「従業員満足度」において社内外に誇れる会社となること。

### Mission

誠実さをもって法令を遵守し、情報セキュリティには最大の配慮を払いつつ、CTC・G固有の人的資産が常に世界の最新テクノロジーを駆使することにより、その付加価値を極大化し、独自のマルチ・サービスを提供して、顧客への成果と 安全・安心を提供し続けることによって社会の発展に寄与する。

**真心をもって情報を取り扱うことを徹底**

# VISION / MISSION 実現のための施策

## ビジネスモデル改革

CTC工場で付加価値創造  
ビジネスに専心

「顧客のITライフサイクルを支える  
経営パートナーになる」

## 社内制度改革

付加価値創造ビジネスへのモチベーション創出  
と業務プロセスにおける牽制機能強化

- ・人事制度(評価)
- ・売上計上基準
- ・チェック/モニター制度

## 財務諸表健全化

(監査法人の指摘・提案を  
積極採用・実行)

### B/S、P/Lの健全性強化

- ・債権債務の一致と売上計上  
基準の見直し
- ・在庫評価を含む資産評価と  
適正な経理処理

## 社員教育・啓蒙

“実行”促進、  
モニタリングにより、「成果」へ

コンプライアンス、企業理念、Vision、Missionの  
理解促進

- ・教育研修、「教え学ぶ日」
- ・社長メッセージ、示達等
- ・業務ルール説明会継続実施  
(04/4～05/3で約80回、営業・SEのべ  
約1,900人に実施)

# 取引管理強化の状況

CTCの現状	日本公認会計士協会 「情報サービス産業における監査上の諸問題について」(2005年3月11日)	
	主な指摘事項	留意点
<p>付加価値重視の営業活動</p> <p>取引のガイドライン            商流全体の明確化            契約先の与信確認            商流に含まれる契約先以外の企業の役割確認            弊社の商流参加理由の明確化            十分な社内事前協議の実施            決済条件確認</p> <p>個別審査体制の強化            対象            ・「認定品」以外の取引            ・通常ルート以外の商流の取引            ・低採算な取引            審査基準            ・エンドユーザーを含む商流及び物流の全貌が不明確もしくは確認不能な取引            ・当社の役割もしくは当社にとっての意義が不明確な取引</p> <p>仲介的な取引につき、上記基準をクリアし当社の役割が明確な場合は実施するが、その場合、売上には総額でなく純額計上を徹底。</p> <p>納入確認の強化</p>	<p>商社の取引の妥当な収益認識</p> <p>特に仲介目的を超えた異常な取引 (下記)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・売上増額を目的とした「スルー取引」</li> <li>・「Uターン取引」</li> <li>・「クロス取引」</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・取引実態の有無</li> <li>・物理的、機能的な付加価値の有無</li> <li>・システム内容の透明性</li> <li>・ユーザーの特定可能性</li> <li>・取引内容と本業との関連性の有無</li> <li>・経済合理性 etc.</li> <li>・総額 / 純額計上の区別</li> </ul>
<p>PMOによる受注採算、契約内容、プロジェクト進捗管理</p>	<p>ソフト開発の妥当な収益認識</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・受注実態と開発原価(仕掛品)計上の妥当性</li> <li>・プロジェクトの実態と収益計上の妥当性</li> </ul>
<p>PMOによるEVA管理導入            原則、検収時一括検収(FY04売上計上基準変更)</p>	<p>分割計上の妥当性(主にソフト開発)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・フェーズ毎の利益の恣意性</li> <li>・フェーズ毎の実態的成果(独立機能)の有無</li> <li>・検収実態の有無</li> </ul>

ステークホルダーに満足してもらえる「魅力的で強靱な会社」に！！