

## 2018年12月期第2四半期決算説明会 質疑応答

(回答者：酒匂社長、大沼経営企画部長)

Q：新設の未来企画本部が実施予定のM&Aは、4年で売上200億円、営業利益15億円を目指している。M&Aの対象は、非IT（農業や介護などオリジンの事業とは異なる）となっていくのか？  
純粋なITとは違う部分になるのか、補足をお願いしたい。

A：（200億円の売上、15億円の営業利益を作る）主体はM&Aによるものと考えている。今回のスライドで紹介した取組みは、M&Aより、これまで出資してきた会社や技術がITにおいてビジネス化したもの。M&A先のターゲットは、非ITを対象にするのは難しく、ITが軸になるのが基本。但し、そのビジネスモデルは従来の人月モデルではなく、プロダクト化されたもの（これまでとは異なるビジネスモデル）を想定している。

Q：海外2社の売却は、それぞれ昨年7月、10月に実施している。下期の業績（売上）への影響はどの程度か？

A：2社の年間売上高（連結計上分）は13億円、うち下期分は1億円。営業利益は年間で▲2億円、下期は▲2億円だった。営業利益は、プラスに影響する。

Q：CROの売上は、業種別ではすべて医薬に含まれるのか？

A：業種別の「医薬」にCROの売上は全部入っている。ただし、医薬にはCACクロー（＝CRO）の売上のほか、ITの医薬業界向けも含まれている。

Q：将来に向けて中計はもっと深堀・発信されると思うが、新規事業の売上200億円、営業利益15億円はOPマージン7.5%であり、M&Aとしては目線が低いのではないか。他方、買収時に利益率がピークであることはないと思われる。買収する会社を育てる成長路線を聞かせてほしい。

A：現時点の中計は大枠に過ぎず、ここ半年ほどの取締役会などでブラッシュアップに向けて時間を割いている。M&Aについては、過去の成功・失敗例がある。社外役員の変更等も行ってきた。PMIについては、議論中。海外を中心に考えているので、M&A先との付き合い方は十分な時間をとって検討していく。いずれにしても利益はさらに上げていく必要を感じている。買収後のクライテリア（評価基準）は今後考えていくものと認識している。ブラッシュアップした中計は公表して、社内外へ理解いただくよう努める予定。

以上