

## 社長メッセージ

# 未来を 犠牲にしない社会、 自らが考え、 実行する集団へ

代表取締役社長  
柘植 一郎



## 価値を共有し、己の優位性を高め互いに補うとき

### 今一度、共存・共栄が尊重される時代へ

「未来や他者を犠牲にしない世界」という考え方への世の中の本気度が一段上がったと感じています。ここ数年でSDGsは浸透し、企業の取り組みの発信や、テレビなど一般のメディアでは特集が生まれ、学校教育にも取り入れられるなど、個人が持続可能性について考えることが身近になりました。

特にこの1年を見ても、世界中の多くの人々が新型コロナウイルスの感染拡大によって生命の危険と隣り合わせとなり、外出も自粛が強いられる中、様々なものの優先順位が大きく変化しました。

生活者という視点で見れば、これまで大きくは進まなかったテレワークなどの働き方も、やってみれば

できることがわかりました。これに伴い、企業のDXへの真剣度は上がっています。個々の生活においても「一部の人の満足のために他の誰かが不利益を被るようなバランスの悪い世界は続かない」と感じる機会が増え、市場も同様に、資本主義そのものが変化しています。ある特定の企業だけが利益を上げても、社会全体の豊かさには必ずしもつながらないことがわかったということです。

共存し共栄できる循環型社会の形成が必要であることを、改めてそれぞれの企業がその存在意義とともに見つめ直しているように思います。

### CTCグループはどう在るべきか

一つの会社、一つの技術だけで実現するITシステムは存在しません。ITが世の中の効率化に貢献し、より広く多くの人々にその恩恵を届けて社会基盤としての役割を担うならば、さらに多くの技術がオープン化されることは必然と言えます。これを前提にしたとき、今までのように同業他社と競合し、勝った企業が一社で利益を占有するということは自然と廃れていくのではないかと思います。強い企業について語るときの「強さ」という概念そのものが変わってくるのだと思います。競い合うだけでなく、それぞれの強みを知り、お互いを伸ばし競い補える企業や人と、たくさん関係を構築できる方がよい。その時が来れば集まって、一緒に取り組

める多様なコンビネーション、疎結合な業界でのネットワークの広さを持ち、柔軟に構えることが優位性を考える上で重要だと考えています。

目の前にいる課題を抱えたお客様はもちろん、その先にある社会がどう良くなるのかを見据えるチカラを持ち、向かう方向やプロセスは正しいのか、その判断に我々も責任を持つことが求められます。

CTCグループが従来から持つ「変化し続けることができる強さとしなやかさ」を改めて認識し、オープン化を前提に何を自らの特色とするのが、今後の我々の取り組みテーマです。

## 社長メッセージ

## “Challenging Tomorrow's Changes”を体現する

小さな変化は全ての現場で日々起きています。大きな変化の前には必ず、それらが重なり合った予兆のようなことが現場に起きる。実際に現場で起こっている現実を見て、実態を正確に把握し経営に活かす「現場逆算経営」を心掛けています。やはり、重要なのは現場を見ることです。経営について話すとき、企業の成長を木に例えます。木が大きく育つには、強く張った根が必要なように、根となる人材が大切に、根が強く張るには、その土壌が重要。CTCグループには9,000人もの優秀な人たちがいますが、彼らが伸び伸びと力を発揮できる土壌を整えるのが私の仕事です。そして今、社会からは木の成長するスピードや高さだけではなく「その木があると、世の中にどんな良いことがあるのか」と問われています。

2021年度新たに策定したマテリアリティと、それに基づく3か年の新中期経営計画は、改めて企業理念の「明日を変える



ITの可能性に挑み、夢のある豊かな社会の実現に貢献する。」というミッションを意識し、実となる価値をより明確に生み出し社会に提供していくこと、そのために足元で起こっている一つひとつの変化に向き合い実践していくことを強く意識して作りました。

“Challenging Tomorrow's Changes”という我々のスローガンは、使命を全うするため、社会に対する決意を表明したものです。

## 遠い未来も今日につながっている

### 新マテリアリティ

我々のビジネスは、目の前にいるお客様の課題をITで解決することですが、結果的にはそのほとんどが社会課題の解決に貢献しているものだと思っています。仕事の成果はお客様を通して社会に出ることが多く、実に様々なことをしていても「我々の」成果としては見えにくい。社会を構成する一員として、我々がしている仕事をもっとわかりやすく、大きな声で社内外に発信してもよいのではと感じるぐらいです。

今回の新マテリアリティは、従来のCSRの視点を中心とした位置付けから、より企業理念に近付けて、その位置付けとともに内容を見直しました。社外への発信はもちろんですが、社内に対しても「社会的視点」を組み入れて、自分たちのビジネスの提供価値を改めて認識し、持続的なビジネスの成長を目指そうというメッセージにしたいと考えています。ITの用語に例える

なら、自分たちのペースとなる「OSのマイナーバージョンアップ」と言えるかもしれません。

例えば、我々にはマルチベンダーとして長年培ってきた「技」や、科学技術計算を出発点とした自然現象の解析や環境に配慮した新素材開発のためのシミュレーションなど、幅広い技術があります。5Gネットワークの構築も世の中からは経済的な成長分野に見えますが、その価

値の本質は「高速大容量」「多接続」「低遅延」による人・社会に対するITの恩恵です。

社会に届ける価値だけでなく、CTCグループ自らが社会的にどのような存在意義があるのか、収益向上のために未来を犠牲にしているか、企業として責任ある行動が取れているのか、常に自らを見つめ直し、IT業界の変化を牽引する存在となることを目指します。

## 自ら考え、理解し、行動する

### 2021-2023年度 新中期経営計画 Beyond the Horizons —その先の未来へ—

新中期経営計画は「Accelerate」「Expand」「Upgrade」の3つの基本方針があります。それぞれに3つの重要シナリオを置き、3×3の合計「9つの箱」の構造としています。経営から現場に対しては、構造や戦略の考え方についてしっかり説明し、9つの箱のそれぞれに取り組みの方向性は示していますが、実は具体的な戦術の細かい指示はしていません。目の前にはDXやクラウド、5Gなど、当社が磨いてきた技を活かせるチャンスはたくさんあり、主戦場となるはずですが、トップがシナリオまで考えて行動する組織では経営層の限界が会社の限界となり、社会の変化についていくスピードは出ません。既にそんな時代ではなく、特に当社はそうであると感じています。

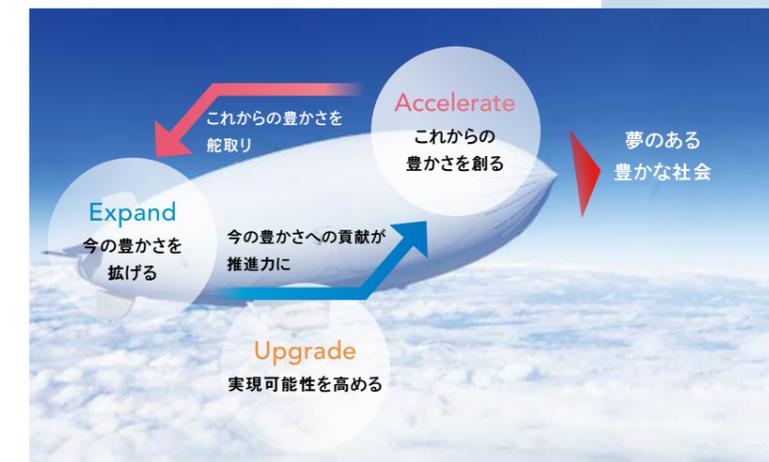
前中期経営計画「Opening New Horizons」では、CTCの持つ強みを3次元的に強化してきました。「上に広げる」では、アジャイル開発やクラウドネイティブ技術を強化・推進することやDXビジネスを加速させるための準備も整えてきています。「前に伸ばす」では、5Gビジネスに注力しシェアを高めるとともにキャリアとの連携を強めたほか、ハイパースケールクラウドと自社クラウドの連携に取り組むなど、当社の強みであるインフラ領域が圧倒的な強みとなるよう注力してきました。

「外に出る」では、北米とASEANで資本参加、買収を実行し現地でのSI体制を整備するとともに、オープンイノベーション投資としてAIやエッジコンピューティング、決済サービスなどを事業拡大の足掛かりとしました。

「足元を固める」では、2020年度はマネジメントの強化に継続して取り組み、結果として当社株主に帰属する当期純利益は305億円と7期連続で最高益を更新、株主還元も12期連続で増配となりました。そのほか、全ての財務定量目標も達成し、過去最高の受注残高を積み上げることができました。挑戦する準備は整っています。

社員には「今一度、顧客理解を深めよう」と話しています。不確実性の高い世の中で正解は一つではありませんが、お客様への理解を深めることで真の本質的な課題が見え、一つひとつの課題に真摯に向き合えば、必ず何かしらの答えが出るはずだと。

前中計で見た「Horizons」のその先の未来へ。「Beyond the Horizons」と掲げ、進んでいきたいと考えています。



## 社長メッセージ



## ▶ 1. これからの豊かさを創る「Accelerate」

お客様のDXへの温度感はいよいよ高まりを見せています。我々お客様のビジネスを変革するためにLOB (Line of Business) の領域にも取り組みを進めているわけですが、このビジネスは何か特別なことをやるわけではなく、まずお客様の話をきちんと聞いて、現場を理解することから始まります。そしてITで解決できること、新しく生み出せる価値と一緒に探します。DXで新しい価値を生み出すというと、コンサルティングのような経営層の話に思われがちですが、DXによって変わるのは現場であり、一人ひとりの生活です。この事実を改めて認識した上で、CTCらしい地に足の着いた提案や最適なシステムの実装をしていきたいと考えています。

また多様な要求に応えるため、技術的に難しい案件もさらに増えていきます。皆がストレスなく使えるUI/UXを考え、一方では最新の技術を深く追求めることも必要です。私は孫とよくゲームをするのですが、ゲームの領域には最新の技術が詰まっています。アップデートされるたびに新たな体験が拡張されて感心します。この先、このようなゲームを普通に使っている子どもたちが社会に出てきます。就職した企業がやっていることが時代遅れだと思われないようにしなくてはなりません。人にやさしく、かつもっと高度な便利さを実現することが我々の役割であり、優位性をもたらすと考えます。

これらの「Accelerate」は無数の可能性があり、取り組みには答えがありません。アジャイル開発のように、どんどん試して失敗も成功も経験していかないと行けない。だからこそ加速 (Accelerate) させます。「前中期経営計画はある意味で助走期間」というメッセー

ジも出していますが、スピードを上げて、結果的に「助走期間だった」と言える3年間にしたいと思います。

## ▶ 2. 今の豊かさを拡げる「Expand」

ここには5Gやグローバルといったテーマが含まれます。これまでの「マルチベンダー」改め「グローバルパートナーシップ」と「フルスタック」で技術を扱えるのが我々の強みです。特に通信領域には歴史的背景からも優位性があり、数年前からしっかりと準備してきたことで、5Gの対応については、通信キャリアのお客様とも協力しながら着実に取り組んでいきます。さらに最近ではRAN領域の技術がますます進化しオープン化してきており、我々が活躍できる案件も出始めているので、もう一段ギアを上げて加速させていきたいところです。

グローバルについては、2019年度にインドネシアの2社を買収してASEANのビジネス体制が一通り完成し、現在は現地エンジニアの育成とグループ間連携を進めています。ASEANの市場規模はまだそれほど大きくないですが、IT市場の成長率は高く、期待が持てる領域です。伊藤忠グループとしてのリレーションも活かし、準備を整えていきます。

## ▶ 3. 実現可能性を高める「Upgrade」

現場の変化が進む土壌を整えるべく、経営が主体として取り組んでいきます。現場の社員が「Accelerate」「Expand」を実現するために、グループ総合力の発揮やパートナーとの提携、M&Aなども検討していきます。

新たなビジネスを獲得するには、営業力もさることながら、まず個々の技術と技を高める必要があります。それぞれの力を解き放てる状態をつくり、理想としては「一流のオーケストラ」のように一人ひとりの技が重なり合い、一つの美しいハーモニーを奏でられたらと思います。一方、お客様や新たな技術に日々接する中、業務を遂行しながらも、さらに新しい技術を習得したいとい

うSEの思いは切実なものです。個人の能力や経験に興味も加え、モチベーションを最大限に発揮できる仕組みは存在するのか、人事制度をはじめ多様なマネジメントを考えねばなりません。

人材は、当社にとって一番重要な資産です。マネジメントのコンセプト自体も常にアップデートし、個々のスキルアップと組織の「Upgrade」に取り組みます。

## 長期を見据えながら、足元を固め積み上げる

今回の中期経営計画は、将来を見据えた変化を目指しています。3つの基本方針は抽象的に映るかもしれませんが、だからこそ各事業グループの取り組みと成果を9つの箱に整理して前進したいと考えています。いくら長期的な視点があっても、足元の利益の低迷が続く

ようでは、社会から見て価値が低いと言われかねません。現場と経営がそれぞれの役割を全うし、2023年度の定量目標である「営業利益率10%」「当社株主に帰属する当期純利益400億円」「ROE13%以上」を実現していきます。

## 価値を循環させ、挑戦を続ける

目の前のビジネスは、社会で生活する一人ひとりにつながります。短期的な課題と長期的な課題は別のモノではなく、地続きです。今日は未来につながっていることを今一度認識し、足元の小さな変化への対応を積み重ねることで、大きな変化を生み出し、実る果実を未来に向けて循環させたいと思っています。

挑戦を続けながら持続的な企業価値向上に努めるCTCにご支援賜りますよう、お願い申し上げます。

代表取締役社長

拓植 一郎

