



平成 25 年 8 月 14 日

各 位

会 社 名  
ウェルネット株式会社  
代 表 者 名 代表取締役社長 宮澤 一洋  
(JASDAQ・コード 2428)  
問 合 せ 先  
役 職 ・ 氏 名 取締役管理部長 猪飼 俊哉  
電 話 03-3580-0199

### 中期経営計画に関するお知らせ

当社は、中期経営 3 か年計画(2013 年 7 月-2016 年 6 月)を策定いたしましたので、以下のとおり、お知らせいたします。

記

### 中期経営 3 か年計画 (2013 年 7 月-2016 年 6 月)

当社は 2010 年 8 月 23 日に中期経営計画(2011 年 6 月期から 2015 年 6 月期までの 5 か年計画)を公表し、その着実な実行に尽力してまいりました。今般その 4 年目を迎えるに当たり、この間の内外の環境変化を鑑み、計画の更新が適当と判断し、ここに「新中期経営 3 か年計画」を策定いたしました。

#### 1. 前中期経営計画 (5 か年計画) の検証 (テーマの達成状況/財務状況)

以前の経営計画において、当社の存在意義、社員の行動指針を定めた「ウェルネットアレーター<sup>※</sup>」をベースとし、①バリュートランスファープラットホームの拡充 ②データセンター再構築 ③新規事業開発 ④グローバル化 ⑤当社事業とシナジー効果の高い事業者との提携、M&A を主要戦略として位置付け、最終年度となる 2015 年 6 月期の単体 20 億円、M&A、新規事業などによるものとして 10 億円、合計 30 億円の経常利益の達成を数値目標に掲げ、そのための社内体制整備を行うこと、および、期間中の配当性向については特殊要因を除いて 33.3%といたしました。

## 【検証】

- ① コンビニ（スリーエフ、セイコーマート）、銀行（じぶん銀行、住信 SBI ネット銀行、ペイジー加盟金融機関の ATM 等収納機関の拡充）、電子マネー（Suica・iD）など収納手段拡大による顧客利便性向上に尽力してまいりました。また、新タイプのプリペイドカード“POS アクティベーション”、コンビニ店頭で注文商品を受け取る“おみせ de ツーハン”などの新たなサービスも開始いたしました。
- ② データセンターについては 2014 年 6 月期までに完了予定で移設を行っております。移設完了とともに仮想化サーバの利用によるコストダウン、同時に、さらに一層の安定運用などを実現する準備が整うこととなります。
- ③ “Sunrise plan（サンライズプラン）”と名付けた新規サービス開発を社長直轄とすることでスピーディーな意思決定と自由闊達な企画・開発を行う環境を整えました。2012 年にはローコストの運用を実現するパッケージ型電子チケット認証サービス“SUPER SUB”をリリースし、大手船会社様等にご利用いただいております。また大型プロジェクトとしては「バス IT 化」プロジェクトの開発を進めてまいりました。
- ④ グローバル化についての進展はありません。
- ⑤ シナジー効果のある事業提携、M&A につきましては、携帯コンテンツの開発・運用会社を子会社化し、デジタルコンテンツのワンストップ販売を試みましたが、フィーチャーフォンの予想以上のシェア縮小に加え、大口取引先の喪失などにより、事業再生の段階に至ったとの判断の下、その分野で実績のある企業に経営を移譲し資本提携を解消いたしました。一方で EC マーケットプレーヤー提供企業との業務提携によるクラウド型ワンストップサービス時代への対応を開始いたしました。

以上の施策を行った結果、3 年目の 2013 年 6 月期の数値目標に設定した経常利益 13 億円に対して、14 億 2 千万円の実績で数値目標を 1 億 2 千万円上回り、株主の皆様への配当（一株当たり）も中期経営計画開始直前期の 12 円から 25 円（予定）と倍増することができました。

## 2. 環境認識と当社の事業戦略

当社は右肩上がりの成長率を維持している EC 市場を事業ドメインとしており、その中で確立した高い競争優位のスキームにより業績を伸ばしてまいりました。一方で事業スキームにもライフサイクルがあり、そのままでは陳腐化が避けられないため、今後も現状のビジネススキームのさらなる発展と新規事業開発へのチャレンジを続けてまいります。

当社は IT の本質を、価値生産者がエンドユーザーと直接結びつき、商品・サービスを、時間と場所の制約を超えて直接売買できるしくみと認識しております。当社は快適かつ先進的な決済プラットフォームをコアとし、その周辺に事業領域を拡大することで継続的な利益成長を達成してまいります。

今後 3 年間の具体的な重点施策を ①次世代を担うビジネススキームの確立、②カイゼン（機能

拡充・システムの安定運用・コストパフォーマンスの向上、いわば筋肉質の企業体質づくり) の2つとし、これらにリソースを集中投入してまいります。

### 3. 今後の成長戦略（事業開発・カイゼン）

#### ① バスの革新的直売モデルをバス事業者と一体となって推進

当社は2001年3月、都市間高速バスの予約済みチケットを24時間コンビニで購入できるサービスを日本で初めて実用化、以降100社を超えるバス事業者と契約、数百路線のバスチケット発券を行っております。

また、電子チケット領域においては航空券用ケータイチケットを皮切りに、たとえば札幌ドーム様ではすでに入場者の80%以上のチケットがペーパーレスとなるなどチケット発券・認証の実績とノウハウを積み重ねてまいりました。これらノウハウの集大成ともいえる大規模な統合モデルを都市間高速バス向けに開発しました。このモデルはバス事業者・利用者双方の利便性を飛躍的に高めることができる革新的なサービスであり、2013年末までにリリースする予定です。普及拡大については長年培ってきた信頼関係をベースにバス事業者と協働して行っております。

#### ② コンシューマ向けサービスの開発・提供

当社の決済サービスのコアは事業者向けの販売代金回収モデルが主流ですが、これに加え便利なコンシェルジュ機能をスマートフォンのアプリケーションとして提供することで支払者となるコンシューマ側に立った代行サービスを開始いたします。

#### ③ バリュートランスファープラットフォームの機能拡充（既存サービスの拡充）

指定された銀行口座へ入金することで瞬時に返金できる“ネット DE 受取り”に加え、銀行口座以外で受取が可能となるような受取手段の拡充を目指してまいります。これにより銀行口座がなくても送金できるようになるため、送金ニーズに幅広く対応できるようになります。マルチペイメントサービスに新たな付加価値が加わることになるため、収納代行の拡販も一層推進いたします。

#### ④ システム安定運用・コストパフォーマンス向上

当社データセンターが処理するデータ量はここ数年飛躍的に増加いたしました。また当社サービスはリアルタイム処理が大きな特徴でもあることから、システムの安定運用は極めて重要と認識しております。

「安定運用」と「運用コスト軽減」を同時に実現する社内体制の整備と教育訓練などを札幌事業所の重点課題として取り組みます。具体的には2年間をかけて開発した「原価構成分析システム」で可視化された、スキーム毎の設備投資効率・原価測定に基づき、運用の自動化・効率化を推進すると共に、必要に応じてサービスの統廃合を行っております。

### 4. 成長シナリオ達成のための体制

成長戦略の両輪（「事業開発」と「カイゼン」）を強力かつスピーディーに推進するために、これら関連プロジェクトを社長直轄として推進いたします。また成功の鍵を握る「人材」については若手の積

極的な登用とともに、必要に応じて外部にも求め、目標を達成できる体制を整えます。また目的達成へのモチベーション高揚のためにストックオプションなど諸施策も有効に活用いたします。

## 5. 中期経営 3 年計画の数値目標

### ① 営業利益目標 2016 年 6 月期 20 億円

中期経営計画の初年度、2 年目は成長戦略の具体的重点諸施策への投資で利益成長率は一時的に低下しますが、最終年度である 2016 年 6 月期に営業利益 20 億円（2013 年 6 月期比 143%）の確実な達成をめざします。加えて、その後のさらなる利益成長の礎を築いていきます。

なお、M & Aについては、2013 年 8 月現在具体的な予定がないため、数値目標には不算入といたしますが、シナジー効果の見込める好機があれば、これを積極的に行うことにより、数値目標の上乗せを図ってまいります。

### ② 株主の皆様へ中期経営計画中の利益を 100%還元

当社は、財務面の健全性が極めて重要とされる決済事業を中核としており、信用力維持および中核事業の拡充、新規事業開発の原資として必要十分な手元資金は維持してまいります。すでに財務面の健全性は十分に備わったと判断されるため、株主の皆様への還元を今まで以上にダイナミックに行ってまいります。

A) 中期経営計画中の配当性向を特殊要因は除き、従来の 33.3%から 50%に引き上げ、株主の皆様への安定的で高い配当利回りを目指します。

B) 税引後利益のうち、配当後残額のすべてを自己株式の取得・消却に充当していくことで利益の 100%を株主の皆様へ還元いたします（現状保有する自己株式は売渡請求用の自己株式・株式給付信託 J-ESOP 等を除き消却し、新たに取得した自己株式はその用途を目標達成のためのストックオプション等に限定し、その他は消却していきます）。

### ③ 2016 年 6 月期 ROE 目標 15%

成長戦略を着実に推進し、収益力を一層高める一方、株主の皆様への配当額増加と自己株式の取得・消却を実施していくことにより、ROEの向上およびEPSの増加を目指していきます。これらの諸施策により中期経営 3 年計画最終年度（2016 年 6 月期）の ROE 目標を 15%以上といたします。

当社は、株主の皆様、社員、お取引様との健全かつこれら関係者にメリットを出せる関係構築を今後も基本方針とし、着実に企業価値向上に注力してまいります。

以上

※ウェルネットアレー

当社は会社としての存在意義と社員の行動指針を“ウェルネットアレー”として定め、実効性のあるガバナンスを実現しております（アレーとはギリシャ語で「徳」、「優れたもの」、「卓越したもの」を意味します）。

【ウェルネットアレー】

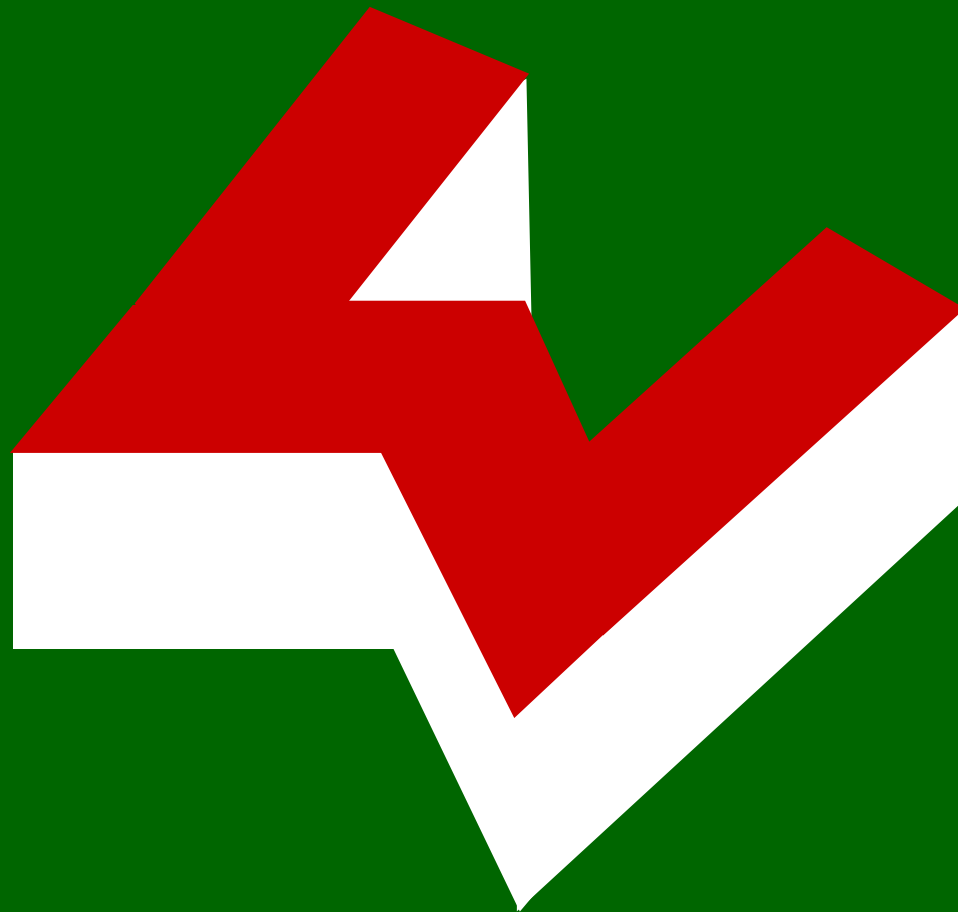
“あったら便利なくみ”を作り続けることで社会に貢献します  
その「しくみ」を広く世の中に提案・普及させます  
そこから得た「利益」を社員、株主、次への投資として配分します

【ウェルネット社員アレー】

既成概念にとらわれず発想します  
まず自分の頭で考え、全体最適な提案をします  
議論はオープンに行い「決めるべき人」が決め、組織として実行します  
「誰が」「何を」「いつまでに」を常に明確にします  
実行結果を検証し、さらに改善、を繰り返します  
報告は正直、正確、迅速に行います  
提供役務と対価を文書化して合意後に取引を行います  
清廉を旨とし、接待、贈り物を受けません

# 中期経営3か年計画

2013年7月～2016年6月

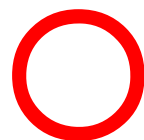


ウェルネット株式会社  
(JASDAQ 2428)

代表取締役社長 宮澤 一洋

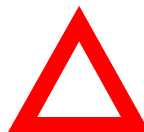
2013年8月14日

# 1. 前中期経営計画(2010年7月-2015年6月)の検証



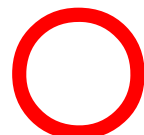
## ① バリュートランスファープラットフォームの拡充

- ・収納機関の拡充 : スリーエフ、セイコーマート、銀行(じぶん銀行・住信SBIネット銀行・ペイジー加盟金融機関ATM等)、電子マネー(Suica、iD)
- ・新サービスの展開: ギフトカード(POSアクティベーション)、おみせdeツーハン 等



## ② データセンター再構築

- ・2014年6月期までに移設完了予定(1年遅れ)
- ・仮想化サーバの利用によるコストダウン、安定運用



## ③ 新規事業開発

- ・“Sunrise plan(サンライズプラン)”として社長直轄の推進体制
- ・ローコストパッケージ型電子チケット認証“SUPER SUB”、“バスIT化プロジェクト”



## ④ グローバル化

- ・進展なし



## ⑤ シナジー効果の高い事業者との提携・M&A

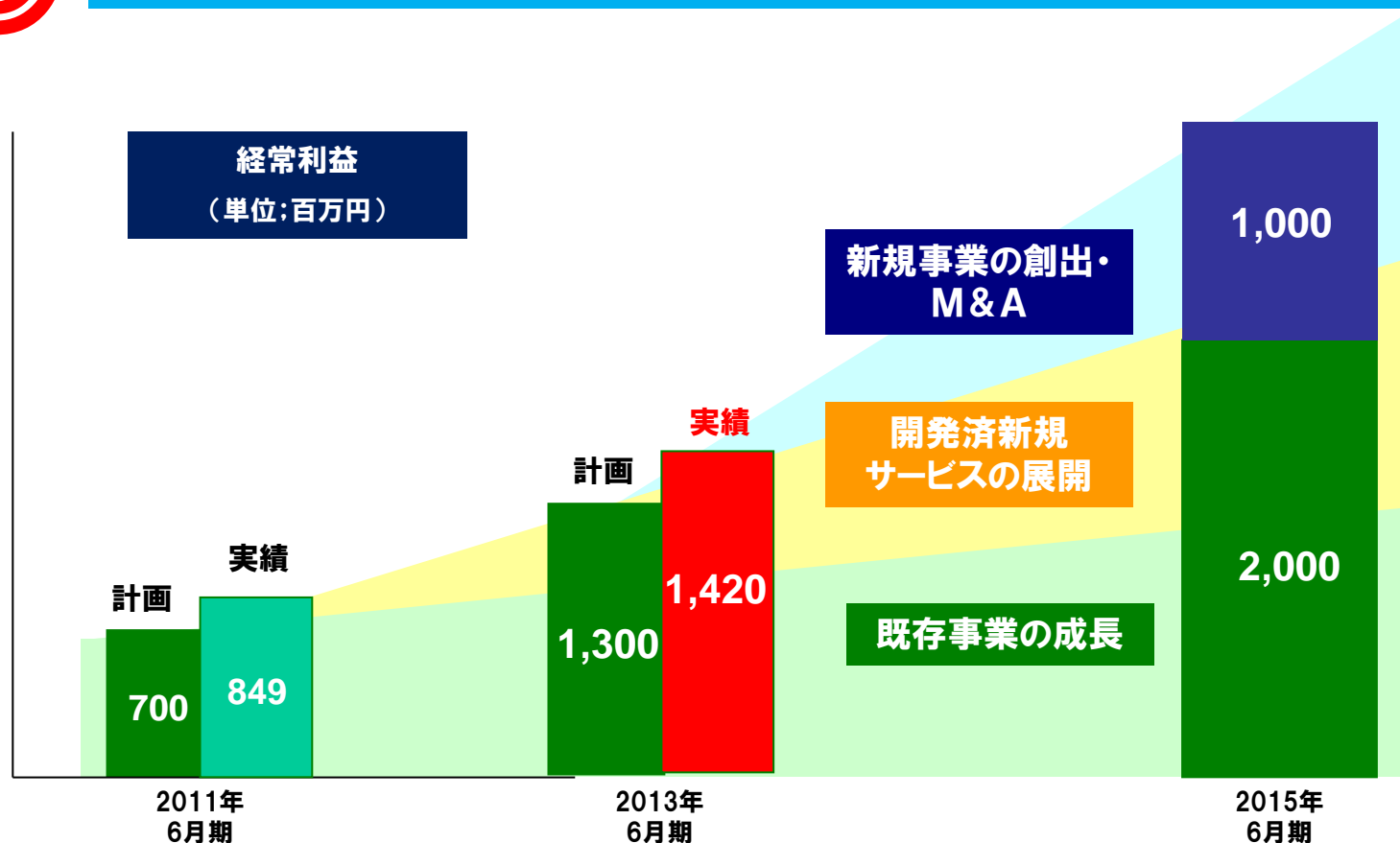
- ・携帯コンテンツ会社を子会社化、赤字拡大により事業再生段階と判断、資本提携解消
- ・ECマーケットプレイス提供企業とのクラウド型ワンストップサービスへの対応開始

ウェルネットアレターの制定  
(会社活動方針・社員行動指針)

# 1. 前中期経営計画(2010年7月-2015年6月)の検証



## ⑥ 経常利益 13億(2013年6月期)、30億(2015年6月期)



・3年目の基準である「経常利益13億円」を大きくクリア 史上最高益達成

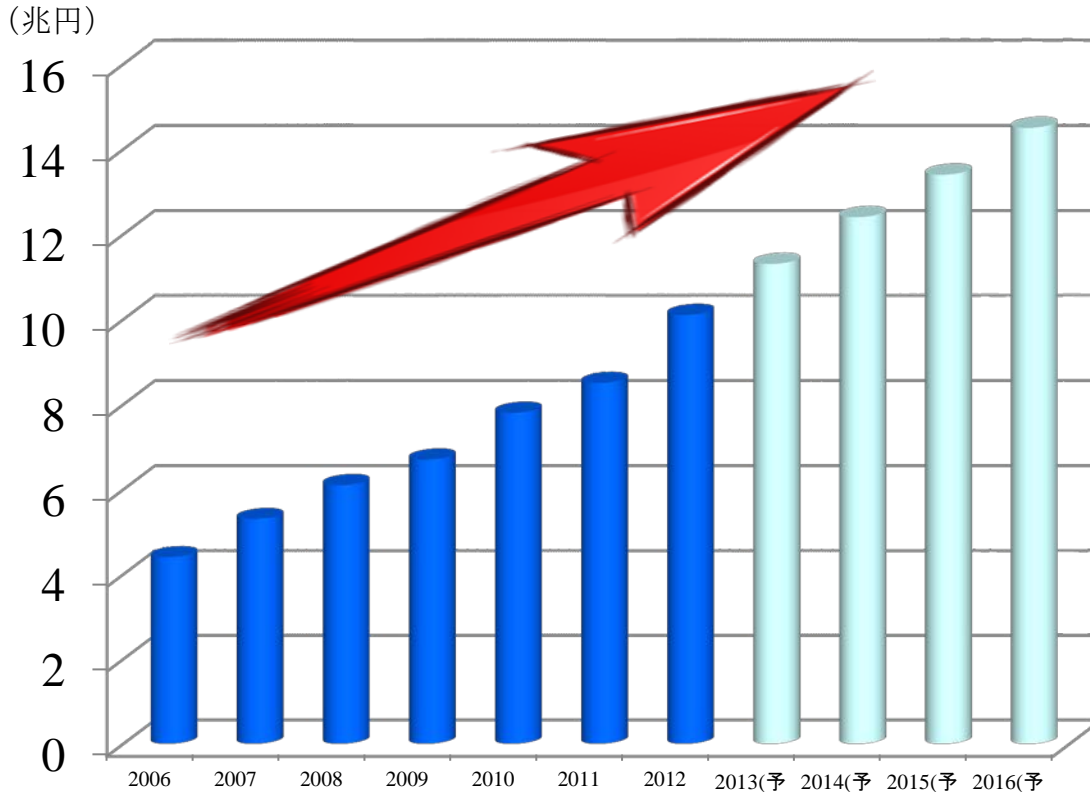


## ⑦ 配当性向 33.3%

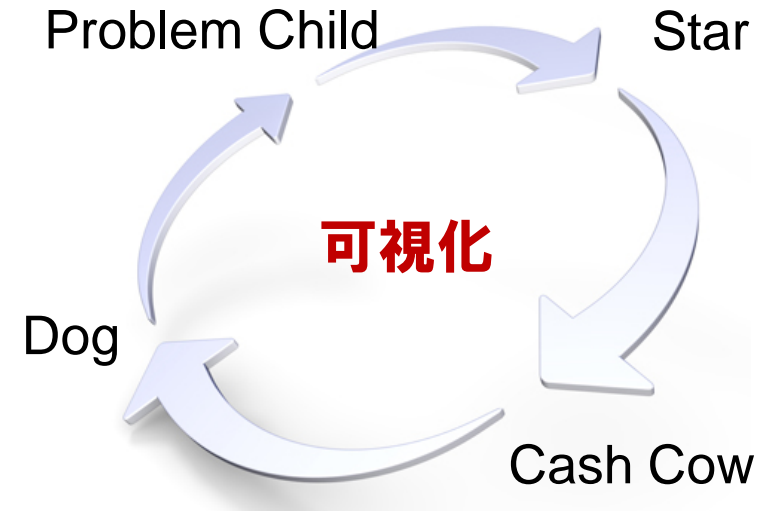
・中期経営計画開始直前期の12円から25円と倍増



## 2. 環境認識と事業戦略



右肩上がりに成長する  
EC市場に事業ドメインがある



事業スキームのライフサイクルを意識し  
常に新規事業開発にチャレンジ

快適かつ先進的な決済プラットフォームをコアとし、  
その周辺に事業領域を拡大することで継続的な利益成長を達成する

## 成長を支える両輪

### 次世代を担うビジネススキームの確立

- バスの革新的直売モデルをバス事業者と一体となって推進
- コンシューマ向けサービスの開発・提供

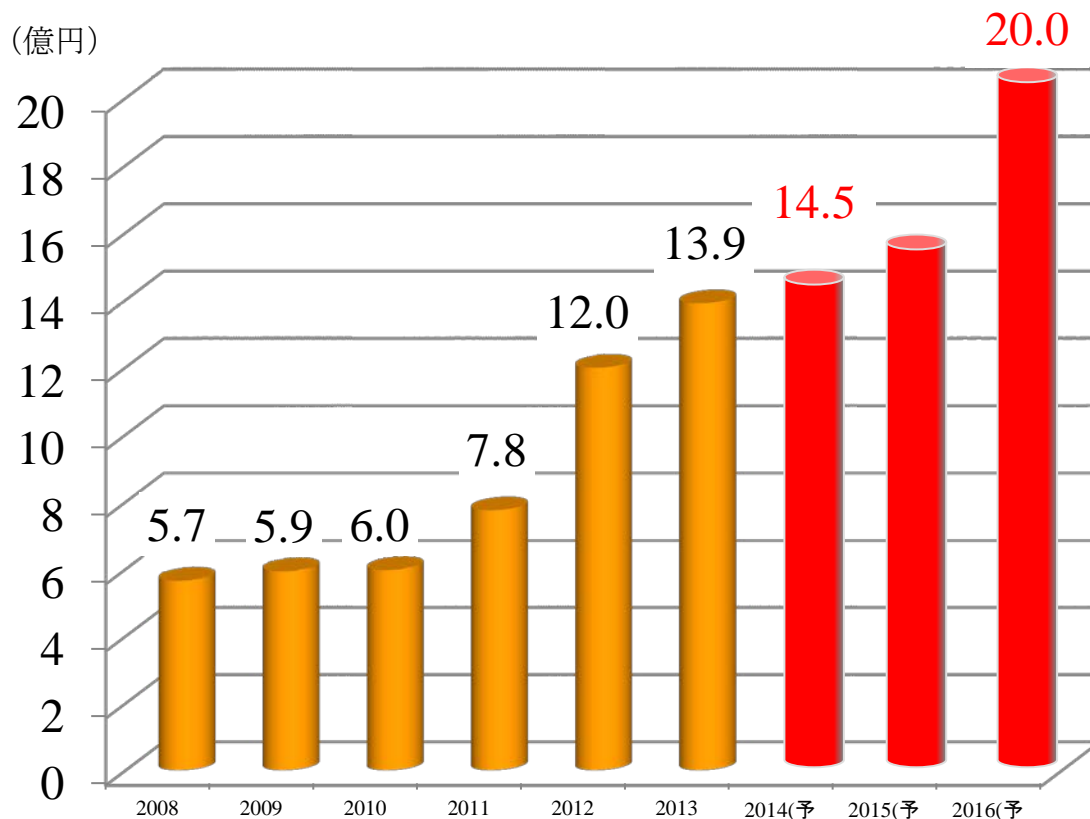
### カイゼン（機能拡充・システム安定運用・コストパフォーマンス向上）

- バリュートランスファープラットフォームの機能拡充（既存サービスの拡充）
- システム安定運用/コストパフォーマンスの向上

## 体制・ガバナンス

- ・事業開発、カイゼンを社長直轄として強力且つスピーディーに推進
- ・若手社員の積極登用と必要人材の社外からの調達
- ・目標達成型ストックオプションの導入

# ○営業利益 目標20億円（2016年6月期）



初年度・2年目は成長戦略の重点施策へ投資、  
最終年度である2016年6月期には、**営業利益20億円**  
(2013年6月期比 143%) を達成

### ○株主の皆様へ中期経営計画中の利益を100%還元

- A) 中期経営計画中の配当性向50%に引き上げ  
(ただし、特殊要因は除く)
- B) 税引後利益のうち配当後残額のすべてを自己株式の取得・消却に充当  
保有自社株を、目標達成のためのストックオプション等に限定  
その他の自己株式を消却

### ○ ROE 目標 15% (2016年6月期)

成長戦略の推進、収益力の強化に加え、配当額増加、自己株式の取得・消却の実施により、ROEの向上およびEPSの増加を目指します

## ウェルネット株式会社 管理部 IR担当

〒100-0011 東京都千代田区内幸町1丁目1-7NBF日比谷ビル26階

TEL 03-3580-0199 FAX 03-3580-0168 Mail [ir@well-net.jp](mailto:ir@well-net.jp)

URL <http://www.well-net.jp>

この資料に掲載されております当社の計画及び業績の見通し、戦略等は発表日時点において把握できる情報から得られた当社の経営者の判断に基づいております。あくまでも、将来の予測であり、様々なリスクや不確定要素により、実際の業績と大きく異なる可能性がございますことを、予めご承知おきくださいますようお願い申し上げます。