

Message from the President

社 長 メ ッ セ ー ジ

代表取締役社長
石塚 純晃



社会から必要とされ続ける データアクティベーション カンパニーへ

求心力のあるリーダーシップを 目指します

2019年4月1日に代表取締役社長に就任しました石塚純晃です。2019年3月まではグループの中核事業会社である株式会社インテージの社長を務めていましたので、就任後はまず直接の担当ではなかったマーケティング支援(ヘルスケア)事業、ビジネスインテリジェンス事業、海外事業を中心に各事業会社との対話を優先して現状把握に努めました。当社の経営会議などで重要事項については把握していましたが、対話によってそれぞれの競争優位性や課題を改めて認識すると同時に、個社単体ではなくよりグループの連携を強めて、グループのアセットを上手くつなぎ合わせることでスピード感をもって運営していく必要があると再認識しました。

インテージグループは、マーケットの縮図としてのSRI(全国小売店パネル調査)やSCI(全国消費者パネル調査)をはじめとした他社にはない競争優位性を持った商品を有することで成長し続けてきました。デジタル化の流れが進む中でお客様の課題は、大きく変わってきています。商品を売るのではなく、変化するお客様の課題をしつ

かりとつかみ、当社グループの総合力を発揮したソリューションを提供し、情報パートナーから戦略パートナーへ変わっていくことが極めて重要だと感じています。それにはグループ内で求心力をつけるリーダーシップが必要です。まずは、私がその役割を果たします。

粘り強さはあったが、 課題も見えた

2019年3月期の業績は、売上高539.8億円(前年同期比6.9%)、営業利益42.6億円(同6.1%増)と増収増益を達成しました。第3四半期まで低調に推移していましたが、最後まで計数に執着し、グループの総力をもって挽回し、結果として全てのセグメントで増収増益となりました。この社員の粘り強さは称賛に値すると考えていますが、一方で課題も見えました。

それは、変化は急速であり予測が困難なデジタル時代において、PDCA^{※1}からOODA^{※2}へと言われるように、お客様のビジネス現場で起きていることを観察し、この観察結果に基づき、状況を判断し、今後の具体的な方針や行動プランを策定し、そして実行に移す。このように、お客様の課題の変化に応じた迅速かつ機動的な対応力をより強化していかなければならないということです。

※1 PDCA: Plan(計画)、Do(実行)、Check(チェック)、Act(行動)

※2 OODA: Observe(観察)、Orient(状況判断、方向づけ)、Decide(意思決定)、Act(行動)

アセットの融合で
お客様の課題を解決していく

第12次中期経営計画(2017年度～2019年度)の進捗ですが、当期は中期経営計画の基本方針である“Take the Initiative”～データ活用の領域で先手を取れ～のもと、連結営業利益率8%水準、売上高R&D経費比率2%水準という二つの数値目標を掲げていました。結果、営業利益率および売上高R&D経費比率ともにほぼ予定通りとなりました。戦略のポイントとして掲げた3点に関しては、おおむね順調に実行できています。

①「成長ドライバー創出に向けた研究開発のさらなる多産と確実な展開」に関しては、2年目を迎えたR&Dセンターではグループの垣根を越えた体制が定着し、PoC(Proof of Concept)も多産され、具体的な成果が出始めています。また、2016年に組成したINTAGE Open Innovation Fundの投資先はトータルで20社となりました。私たちの既存のビジネスの進化に新しい発想を加え、顧客の課題解決をこの両輪で対応していく土台が完成しましたので、これらの活動の成果をいかにお客様課題の解決に向けて総合的に結びつけていくのが次のテーマです。

②「ビジネス領域の進化とデータ価値向上の実現に向けた確実な遂行」については、主力商品であるSRI(全国

小売店パネル調査)のリニューアルを予定しており、2019年1月からテストデータの提供を開始、2020年以降の本格稼働に向けて準備を進めています。SRIは、これまでマーケットの状態を正しく反映し、お客様における監査用のデータとして機能してきました。私たちは、社会的な役割としてこのポジションを堅持していくことが大切だと考えています。小売り市場は、大きく変わってきています。ECチャネルの取り込みも含めこの小売り市場の変化をより反映させるための仕組みがSRIの進化版であるSRI+(プラス)です。そして更に、さまざまなビッグデータやビジネスデータとSRI+のデータを重ねていくことで小売りとメーカーが同じデータを見ながら最適な戦略を立てる仕組みを構築していきたいと考えています。監査用データは維持しつつ戦略的なデータに変えていきたいのです。ここまでは少し時間がかかりますが、まずは正しく測り、しっかりとしたデータを集めていく必要があります。このフェーズが2020年以降始まります。

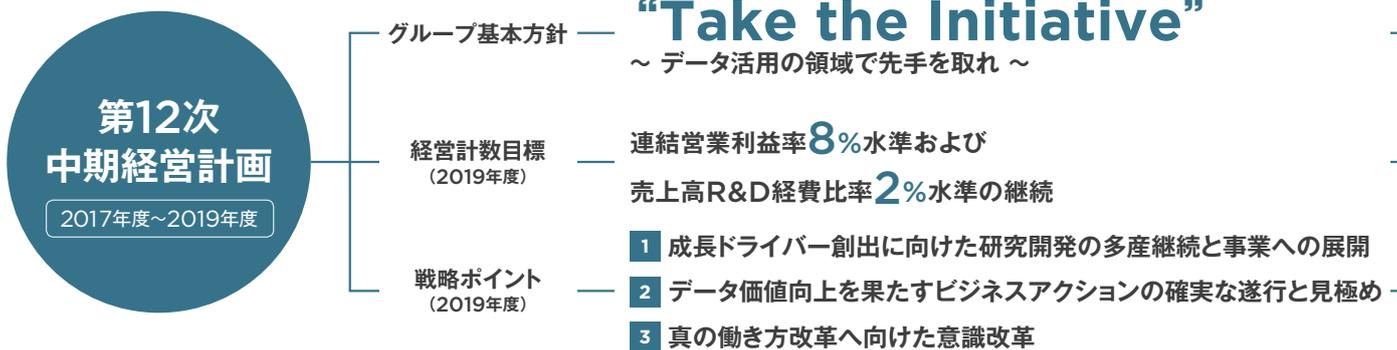
③「働き方改革の加速」については、昨年導入したフルフレックス・リモートワークは着実に浸透しつつあります。その他、e-Learningプラットフォームの導入やAIチャットボットの検証も実施し始めました。

また当期は、ヘルスケアを中心にいくつかM&Aを実行しました。代表的な例として製薬会社のプロモーション

をサポートしている広告会社の株式会社協和企画があります。株式会社協和企画とインテージグループは共通のお客様が多く存在しますが、M&A実施前は当然別々にそれぞれの強い分野を提案していました。一緒になることで「マーケット分析に基づいた効果的なプロモーション」などを提案できるようになりました。法律によりプロモーションの規制も強化されてきている中、この領域は、両社が融合することでより価値が高まる可能性があります。アセットの融合とお客様資産の融合によりビジネス機会がより多くなることを期待しています。

60年間データと向き合ってきた
インテージグループ

これまで、リサーチ会社としてリサーチデータを扱っていましたが、IoT時代の到来によってあらゆるものがデータとして発生してきています。膨大なデータの背景に何が存在するのか?を洞察しながら、データの活用価値を広げることでマーケティングに利用できるデータに変えていくことが求められています。ただし、それぞれ単体のデータのみでは価値化は難しく、さまざまなデータを掛けあわせることによって初めて新たな価値を創出できると考えます。例えば、「AmazonGO」にみられるような店頭のデジタル化は今後急速に進み、「どんな顧客が来店し、どんな商品



知る、つなぐ、未来を拓く

Know today, Power tomorrow

お客様と生活者をつなぐ架け橋として、
豊かで可能性の広がる社会を創造する



をどの棚に配置し、どのようにプロモーションし、いくらで売ればよいのか」ということを、データの掛け合わせによって明らかにできると思います。リサーチという視点を大切にしながら、リサーチデータとビッグデータ、あるいはビッグデータとビッグデータをつなげていくことでデータの活用価値を広げる。私たちはこれを「データアクティベーション」と呼んでいます。より深く生活者や医療消費者を理解する構造を作っていくことが、私の目指すインテージグループの姿です。ビッグデータを保有する企業はたくさん存在しますが、この「データアクティベーションカンパニー」になれるのは、良質なパネルデータとデータを活かすための商品マスターを始めとするさまざまなマスターを有し、60年間データと向き合ってきたインテージグループだと思っています。私たちのグループビジョンは、「お客様と生活者をつなぐ架け橋として、豊かで可能性の広がる社会を創造する」です。このグループビジョンを実現するためには、データアクティベーションカンパニーになることが必要です。前述のSRI+は、その実例を作っていくチャレンジです。

インテージグループだからできる 社会への貢献

先ほど挙げた私たちのグループビジョン「お客様と生活者をつなぐ架け橋として、豊かで可能性の広がる社会を創造する」に示されていますが、私たちの事業そのものが社会への貢献であると考えています。社会に暮らす生活者が健康でそして幸せであること、そのために、お客様企業の情報パートナー・戦略パートナーとして、社会が抱える課題や生活者・医療消費者が抱える課題の解決に向けて、リサーチデータやビッグデータを活用してお客様企業を支援し、共に持続可能な“豊かで可能性の広がる社会の創造”を目指します。例えば、食品ロスの問題を解決するためには、実情を正しく把握して精緻な需要予測をすることが大切なはず。また、生活者のエンカル[※]志向を捉え商品開発や商品のリニューアルにフィードバックさせていくことも可能です。さらには、私たちのサービスによってお客様の仕事を効率化させ、間接的に生産性を上げたり、働き方を改善させたりすることもできると考えています。私たちが扱っている情報は、機

密性が高いものが多いですが、可能な限り情報を公開してより良い社会づくりに貢献していきたいと考えています。

安定的かつ継続的な成長を遂げることで 配当総額を増やしていく

インテージグループにとっての重要な株主還元策は、配当です。11年前までの配当性向は、20%台でした。投資をしながらも徐々に配当性向、配当総額を増やしていき、2019年度の配当性向目標数値は35%となっています。この水準はしっかりと維持していきたいと考えています。35%の配当性向を維持しながら、安定的かつ継続的に成長を遂げていくことで株主の皆様の期待に応えていきたいと考えています。

企業は社会的な存在であることの認識を改めて噛みしめながら「THE INTAGE GROUP WAY」で掲げている世界を愚直に追求していきます。これは、私が社長になっても変わることはありません。株主の皆様を始め、お客様、取引企業様、従業員、全てのステークホルダーの皆様を社長として追求し、公正な社会の発展に貢献する企業であり続けるよう尽力していきます。

※倫理的、社会的規範の意味