

登壇

司会：ただ今から、株式会社理経様の決算、中期経営計画説明会を開催いたします。今回の説明会は、会場での開催に加え、ライブ配信形式のオンラインと併せたハイブリッド形式で開催させていただきます。初めに、会社からお迎えしているお2人の方をご紹介します。まず、代表取締役社長の猪坂哲様です。

猪坂：どうも猪坂です。よろしくお願いします。

司会：よろしくお願いいたします。次に、取締役経理部長の長谷川章詞様です。

長谷川：経理部長の長谷川でございます。よろしくお願いします。

司会：よろしくお願いいたします。本日は猪坂様からご説明いただきますが、ご説明後、まず会場ご参加の方からの質疑応答の時間とさせていただきます。続きまして、オンラインでご参加されている方からのご質問を受ける予定でございます。ご質問のある方は、会社名、お名前をご入力の上、チャットにてご質問ください。質問は説明中も受け付けております。なお、会場の皆様のお手元にアンケート用紙が配られていると思いますが、これにつきましてはお手隙のときにご記入の上、お帰りの際には机の上に置いてご退出いただきますよう、ご協力よろしくお願い申し上げます。それでは猪坂様、よろしくお願いいたします。

猪坂：ただ今ご紹介いただきました、株式会社理経、代表取締役社長の猪坂です。本日はよろしくお願いいたします。大変暑さが厳しい中で、当セミナー会場に足をお運びいただき、ありがとうございます。またオンラインでも多くの方にご参加いただき、ありがとうございます。早速ですが、始めさせていただきます。

本日、初めて私共の会社のことをお聞きになる方がおられると聞いたもので、冒頭部分で少し当社グループの概要の話をさせていただき、その後決算概要、そして最後に中期経営計画の話をさせていただきます。

まず、当社グループの概要から説明させていただきます。当社、株式会社理経は、1957年6月に設立し、今年の4月で69期目の事業年度を迎えております。市場区分は東証スタンダード市場、業種は卸売業になります。本社は新宿区の西新宿3丁目にあり、国内の拠点としましては、大阪支店を含め7拠点になります。また、グループ会社は、防衛省の防衛装備ビジネスをメインにやっている株式会社エアロパートナーズ。そして2社目が、メール配信を使ってさまざまな情報発信をサ

ブスクでやっている株式会社ネットウエルシステムになります。2025 年 3 月期の最新の連結業績、従業員数、資本金、売上高はこちらに記載のとおりになります。

創業は 1957 年、創業者石川忠造が、電子工学における世界の最新技術および製品の紹介で、現在の西新橋に理経産業株式会社として設立しました。その後、1971 年に現在の商号であります株式会社理経に商号変更しております。企業理念、経営理念、基本方針につきましては、こちらの記載のとおり、お時間あるときに見ていただければと思います。

現在、私共のグループ企業としての事業は、沿革紹介にありますシステムソリューション、ネットワークソリューション、電子部品および機器の 3 事業が基幹事業になります。創業時は、右端に記載の、アメリカからトランジスタやマイコンテストターなどを輸入して国内に販売する部品商社としてスタートしました。その後さまざまな商品をそろえ、先ほど紹介しました、2017 年にエアロパートナーズを、この事業領域の中にグループ会社として組み入れました。エアロパートナーズの業績は、連結ではこの電子部品および機器で包括しております。

次に創業から 7 年後、システムソリューションの部隊が立ち上がります。この事業は、東京大学にミニコン（今の高性能な PC）を納入したことから始まり、その後は関連商品を増やし、IT インフラ基盤に関わる事業を、文教、官公庁、製造業に広げていき、こちらも 2017 年に、先ほど話しましたネットウエルシステムをグループ会社にし、この事業領域で連結業績を開示しております。

そして創業から 17 年後に最後のネットワークソリューション事業が立ち上がります。この事業は、南極の昭和基地に衛星追尾型のアンテナを納入したことからスタートします。その後は、衛星を活用した、通信、映像配信や、防災情報事業として Jアラート等のビジネスを広げていき、現在に至っております。現在、われわれのグループはこの 3 事業を基幹事業としています。

さて、われわれの取扱商品がどういうところに納入されているか。こちらにあります自治体、通信会社、放送局、自動車メーカー、製造業等々になり、基本的には B to B のビジネスモデルになります。毎回説明会を開催させて頂く際に、個人投資家様には知名度が上がらなく、説明に苦労しているところではあります。

さて、その 3 事業の売上規模のご説明になります。これが直近の 3 年間の推移になります。2023 年、24 年が、大体売上の 52~53%が電子部品および機器になります。そして直近の 25 年 3 月期に、この電子部品及び機器事業が 70.6%と大きくなったことが、業績が大きく伸びた要因です。

さて、もう少し事業の話をさせていただきます。まず 1 つ目の電子部品及び機器事業ですが、2 つの事業形態があります。1 つ目が、理経の事業として、電子部品、半導体、機能性接着等のコンポ

サポート

日本

050-5212-7790

フリーダイヤル

0120-966-744

メールアドレス support@scriptsasias.com



ーネットソリューション事業になります。もう一つが、エアロパートナーズが主にやっています安全関係のソリューション事業になります。この2つの事業が電子部品及び機器事業にあることを覚えておいていただければ助かります。

こちらが、コンポーネントソリューションで扱っている製品になります。電源パーツ、液晶系のタッチパネル、GPS 関連、光ファイバー関連、LED チップ等になります。

こちらが安全ソリューション事業です。航空機搭載のエンジンの国外修理、ドクターヘリ搭載のインテリア製品、空中給油ホース、チャフ・フレアといった、航空機を敵方のミサイルから防御するシステム、防弾板、そして最近ではヘリコプターのフライトシミュレーション等を扱っている事業になります。

次がシステムソリューションになります。こちらの事業は、大学、官公庁、製造業向けに、ネットワーク製品や、IT インフラ基盤構築等の事業をやっております。紹介資料の上側が IT 関連機器のサーバー、ストレージ、ファイアウォール等の製品で、下側が 3DCAD、データ解析、VR シミュレーション、顔認証等の製品になります。

続いて、ネットワークソリューションになります。こちらは、お客様としては放送局、通信キャリア、自治体、衛星通信会社になります。先ほど説明を忘れておりましたが、電子部品は卸売業（物販）という業態ですが、システムソリューションは約 82%が物販、残りの 18%が、納入後の保守・運用サポートとなっております。そしてネットワークも同様に、物販関係が 62～63%ぐらいで、納入後の保守・運用サポートが 37%～38%のビジネスになっています。こちらがネットワーク関係製品の紹介になります。長距離無線のネットワーク、映像配信のシステム、衛星追尾型のアンテナ設備、防災関係の設備になります。

さて、決算関係の話に移ります。25 年 3 月期の決算と、前期の中期経営計画の総括を少し話します。

23 年 3 月期から 25 年 3 月期が、前期の中期経営計画での 3 年間の業績になります。21 年、22 年は、大体売上が 100 億ぐらいで、営業利益が 2 億ぐらいで推移しておりました。23 年からの 3 年間にわたって、売上規模が 102 億から 121 億、187 億と大きく増収になり、同時に、営業利益のほうも増益になりました。

この辺の説明は後ほどさせていただきますが、それ以外の経営指標としまして、経常利益と当期純利益になります。先ほどの 3 年間で、実は 23 年 3 月期に当期純利益のところだけが経営目標

サポート

日本

050-5212-7790

フリーダイヤル

0120-966-744

メールアドレス support@scriptsasias.com



を達することできなかったのです。ここは成長を期待して投資したベンチャー企業の事業計画が思うように進まなかったので評価損を計上した結果で、それ以外は経営目標を達成しました。

加えて、当社のホームページに中期経営計画で前中期経営計画の総括を掲載しておりますが、経営課題としての、構造改革、基盤強化、企業価値、社会貢献の進捗も少しお話しさせていただきます。まず一つは構造改革につきまして、当社グループの中では、防衛省向防衛装備ビジネスが、理経の特機グループとエアロパートナーズの2つ存在していましたが、中計の3年間の中で、人材と商材を全てエアロパートナーズに一元化が完了しました。

グループの相乗効果として、エアロパートナーズと、理経のシステムソリューション事業のVR関連事業の連携ビジネスとして、先ほどご紹介したヘリコプター訓練シミュレーションを防衛省に納入し、また、ネットウエルシステムと理経の間では、IoTを活用したヘルスケア事業を共同でスタートしました。

そして基盤強化になりますが、こちらは人財強化として、中核人材を管理部門、営業部門にそれぞれスペシャリストを多く採用できたことと、社員教育の充実化を図りました。

そして企業価値になりますが、この会場等を借りて、この3年間、機関投資家様向け、個人投資家様向けで知名度を上げるために会社説明会、決算説明会を開催させていただきました。結果として、前中計を始める時には株価が200円ぐらいだったのですが、25年3月期では300円台になりました。

そして社会貢献になりますが、われわれの様々な事業を通して社会貢献をしておりますが、一番大きな事例として、防災情報関係で、インドネシア国に、日本でやっている防災関係を、ODAの一環としてNTT様と一緒に海外展開することができました。

こちらが25年3月期の第1四半期から第4四半期までの業績推移になります。ご覧になって分かるように、上の2つの事業がシステムソリューションとネットワークソリューションですが、この事業は、上半期までは営業赤字で通期にて黒字になる傾向です。そして電子部品および機器につきましては、ある程度平準化しており、部品事業の業績が好調に推移した結果、第1四半期から第4四半期までの各四半期の黒字化が達成できたことになります。先程ご説明しましたシステムとネットワークの事業が上半期に赤字になる理由として、お客様が官公庁、文教等の大型案件が多く、納入時期が第4四半期に集中しており、なかなか平準化することが難しい業態になっています。

サポート

日本

050-5212-7790

フリーダイヤル

0120-966-744

メールアドレス support@scriptsasia.com



そして、これは各事業の四半期毎の進捗の資料になりますが、第1四半期で電子部品および機器事業の業績が大きくなった要因は、防衛ビジネス案件の売上前倒しです。元々は、第3四半期以降で予定していた売上案件が、第1四半期に前倒しになったことが要因です。

官公庁の入札では、契約納期が決まっていますが、われわれが発注しているメーカー側で前倒しでの納入準備ができ、防衛省での予算措置が対応できる場合に、前倒しが可能になります。われわれの要因ではなくて、メーカー側と防衛省側の要因によって前倒しになる状況は、なかなか予想が出来ず、度々、売上計上時期の修正をさせて頂く背景として補足説明しておきます。

さて、防衛省ビジネスの話になりますが、24年3月期は売上が48億でしたが、25年3月期には113億に膨らんでいます。この要因は令和5年からの防衛省予算の増額です。24年の3月期には、翌期以降の受注残が約130億円あり、25年3月期に、その注残の一部を売上計上しました。防衛省ビジネスが大きく膨らんだとが、25年3月期に業績が大きく伸びた要因になります。

さて、26年の3月期の業績予想を、少し保守的ではありますが、こういう数字を掲げました。売上は昨年より伸ばして196億、そして営業利益は8億です。ここに至る要因を後ほど説明させていただきます。

さて、中期経営計画の説明に移ります。26年3月期から28年3月期までの3年間の基本方針として、持続性のある企業成長のために、収益性の強化向上と、サステナビリティ戦略の着実な実行を掲げました。それを実行するためには、今ある基盤事業の堅持と拡大、そしてNEXT事業の創出、事業投資、また、事業収益の一部を株主様への還元です。ESGに対してはこの後でお伝えたいと思いますが、経営指標として、売上高、営業利益、ROE、PBR等々を、こういう目標として掲げました。

さて、その背景になります。われわれがこの3年の計画を立てた時の背景として、米国のトランプ政権の関税方針への対応がありました。全く先行きが読めない状況で、企業によっては業績予想の開示を先延ばしされたところもあったかと思いますが、われわれ、その時点で読める限りを予算の中に盛り込みました。

一つ目は、売上高に関して一番大きく影響を受ける可能性があったのが、防衛省のビジネスでの航空機搭載エンジンの国外整備になり、関税方針が分かりませんでした。実際には保税処置で大きな影響は受けませんが、その後に判明しましたが、営業事務工数が増え、手間が増えているのが実態であります。そして当然ながら整備に関わる部材というのは全てアメリカの中で調達できるわけではなくて、当然ながら他国から持ってくる部材もあり、その部材価格の高騰化が予想されます。

サポート

日本

050-5212-7790

フリーダイヤル

0120-966-744

メールアドレス support@scriptsasia.com

現実的に、われわれ昨年度、防衛省にいろんな予算計上をしておりますが、実際には、その後仕入価格が高騰して、われわれ自身が、入札で落札できない事態も出始めたのが実態です。

2つ目は、IT 関連の機器の一部は東南アジアで受託生産されているものが多く、最終的にはアメリカとかヨーロッパで最終製品になるわけですが、仕入価格に関して予想どおりに値上げが始まっています。われわれが価格高騰分をお客様に転嫁できるものと、転嫁できないものがあり、売上は維持できても収益は下がるだろうという予想を盛り込みました。

後は、事業の中で人材が柱ですので、これからも中核の人材採用と、従業員の待遇改善として、少し厚めの経費を見込んでいます。

サプライチェーンに関しての影響は、イランとイスラエルの紛争もありますが、なかなか影響を読み切れないので、現在含めておりません。

為替変動に関してですが、防衛省のビジネスにおいて、為替変動のリスクは防衛省が負担するという契約になっており、その影響を見込んでおらず、その他の事業におきましても、大型の案件につきましても、為替の先物予約等々である程度リスクヘッジを掛けております。

そして最後は、防衛省予算の増減による影響です。令和 5 年から 5 年間という制限付きではありますが増額ですが、当社の事業領域においては、令和 7 年以降は減っていくだろうという想定をしております。防衛省ビジネスは減っていくけれども、理経の事業で売上を増やしていくことで、約 200 億円前後の売上規模と、営業利益 8 億円、ROE 8%を維持しつつ、次のステップに向かっていこうというのがこの 3 年間の中期経営計画になります。

こちらが防衛省の予算資料になります。この赤字はわれわれがやっている事業領域の予算です。5 年間の防衛省予算総額は 43 兆円という規模の発表がありました。その中で、令和 5 年、6 年、7 年と予算が進んできているわけですが、この赤字だけをご覧頂ければ、5 年・6 年よりも 7 年が若干減ってきています。従来枯渇品というところになかなか日の目が当たらなかったのが、ある程度充足されてきたことが、この赤字の予算数字で見取れます。また、防衛省の入札において、その年度で納入する調達契約ばかりでは無く、最近は翌期以降で納入する調達契約も増えてきており、その事業年度末での受注残には、翌期以降の売上計上分も含めております。25 年 3 月期では、この電子部品および機器で約 170 億の受注残がありますが、これは全て 26 年 3 月期に売上計上されるものばかりでなくじゃなくて、にまたがる注残であるということをご説明しておきます。

こちらが 3 年間の中期経営計画になります。先程説明しました売上高 200 億円台、営業利益 8 億円台、ROE8%台を維持するというのが基本政策になっております。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



さて、PBR 1 倍割れの対策ですが、現在、PBR は 1 倍を超えておりますが、PBR 1 倍以上を維持するために、ROE の向上と、PER の改善をテーマにしております。まず ROE を 8% 台に維持するために、基幹事業において、様々な商材の品ぞろえで商材の拡充を図っていきます。そして、新規市場へのチャレンジとして、宇宙ビジネスへの参入、AI 開発のインフラ環境構築で市場を広げていこうと考えています。あとは資産の有効活用になります。PER の改善に関しては、人材への投資、DX の活用、中期経営計画の最終年度には、配当性向 30% を目標に掲げ、株主様に還元したいと考えております。

さて、事業方針の話に移ります。3 年間の事業計画のグランドデザインとして、基幹事業、新規事業、事業投資の経営目標と、非財務情報として、サステナビリティ、人材投資、株主還元を挙げました。

まず連結業績見込において、25 年 3 月期は、エアロパートナーズが防衛省ビジネスで業績を引き上げてくれましたが、これからの 3 年間は先ほど来説明しましたように、防衛省ビジネスがそう膨らまないだろうという前提で、理経およびネットウエルで業績をけん引できるような形にしようというのがこの計画になります。理経のほうでは、基幹事業の強化と NEXT 事業の創出、ネットウエルはサービス事業の拡大を考えております。

さて、理経の事業でどこ伸ばすのかという話になりますが、システムソリューションとネットワークソリューションの事業になります。具体的には、システムソリューションは、25 年 3 月期に売上高は約 37 億ですから、約 7 億の売上増加、ネットワークソリューションも同様に約 7 億円の売上増加で事業を伸ばしていこうとしています。

システムソリューション事業では、大学や官公庁向の IT インフラ基盤構築を堅持しながら、新たに SaaS 型のサービスビジネスを増やしていこうと考えています。

具体的には、クラウド環境で顔認証を活用したビジネスモデルや、ネットウエルシステムでは、IoT を活用した健康指標管理等のヘルスケア関連ビジネスを広げていきたいと考えています。

次にネットワークソリューション事業になります。こちらから従来の衛星通信や FWA 等の無線通信に加えて、エミュレータ等のネットワーク解析ツールで事業領域を広げていこうとしております。

また、ビデオ配信サービスの拡充や、事業業者向けの配信システム提案、各種サービス業者向けの設備保守・運用サポートのメニュー化、サービス型事業の拡大を考えております。

サポート

日本 050-5212-7790

フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



電子部品及び機器事業ですが、まず、コンポーネントソリューション事業においては、収益源である機能性接着剤ビジネスの堅持に加えて、電源関係デバイス、エッジセンサー関係、光ファイバー関連製品、後ほど話す衛星に搭載する部材関係で事業を広げていくことを計画しております。

防衛関係の事業におきましては、従来の防衛装備ビジネスの堅持に加えて、新しい商材をそろえていくことと、エンジンの海外整備を国内整備に切り替えられないかをこの3年間の中で模索していきたいと考えています。

次に、NEXT 事業として、宇宙ビジネスを立ち上げたいと考えています。まず、電子部品および機器事業において、衛星搭載の各種センサー類、太陽電池セル、衛星内部で利用されるイーサネットスイッチ等の引き合いが、衛星に関わるいくつかのベンチャー企業よりあり、既に見積もり等の提示を始めています。

次に、システムソリューション事業ですが、3D CAD メーカーである PTC が NASA との事業で、既に衛星搭載ロケットの発射台、衛星の設計・製造に関わっており、PTC の国内代理店として、我々も同様のことを国内展開できないかを検討しています。

次に、ネットワークソリューション事業になりますが、こちらは従来の放送関係の受信アンテナ設備に加えて、低軌道衛星系の受信アンテナ設備、衛星搭載の RF 部材等の引き合いが増えてきており、今までは各事業部門でばらばらに対応していましたが、3事業連携でのビジネス化を、この3年間で模索したいと思っています。

低軌道衛星の需要が増えてきた背景は、複数の衛星を低軌道に打ち上げて、イーロンマスクのスターリンク同様に、衛星コンステレーションの活用で通信手段や、防衛に活用するための予算化が増えてきたことです。また、防衛省で進めている陸海空に宇宙を含めた防衛システムの展開計画があり、われわれの強みが出せそうなのが背景にあります。

さて、新規事業としての AI 関係になります。こちらは生成 AI ではなく、AI 関係のインフラ環境構築になります。現在、われわれの事業として、高性能ワークステーション、セキュリティ関連製品を扱っていますが、GPU も含めての展開や、製造業向けに NVIDIA のオムニバースを使った標準化ソリューションである OpenUSD での事業拡大を考えています。

事業投資の話に移ります。現在は海外拠点を持っておりません。各事業部門が独自の判断で、自部門に有益な海外製品を調査し、商品化している状態です。中期経営計画の3年間で、宇宙、生成 AI、ヘルスケアと、そういった領域の中で、いろんな製品を持ってくるために、海外テクノロジー

サポート

日本

050-5212-7790

フリーダイヤル

0120-966-744

メールアドレス support@scriptsasia.com

開発センターを、まだ時間も場所も公表はできませんが、これをつくりたいなということを考えております。

そして最後になりますかね、M&A の事業で、現在の基幹事業と NEXT 事業に加えて、この 3 年間の中では、前回できなかったのですが、M&A をやっていきたいなと思っていて。残念ながら M&A をやった 3 年間で、恐らく売上は加算できると思うのですが、のれん代だとかってということがあって、なかなか 3 年間では収益に結び付かないとは思いますが、次の事業のモデルとして M&A を実施していきたいと考えています。

こちら、2023 年 5 月に設定した、2030 年こうありたいというのは、実は 25 年に超えてしまったので、新たにこうなりましょうというのが右側の経営目標になります。

さて、サステナビリティのほうです。この後詳細をお話ししますが、当然ながら自社の継続的な成長と社会的な責任を企業として負っていくということで、次のページにいくつか網羅しました。

まず環境面。われわれ、製造業ではないので、そう大きく環境面には寄与できませんが、われわれが提案する製品の中で少しでも環境負荷を軽減できるようなサービスソリューションを提供していくということと、われわれ独自のカーボンニュートラル、われわれ自身が使っていくものを、カーボンニュートラル施策を開示しております。その中でいくつか社会貢献をしていこうということになります。

2 つ目が人材関係になります。こちらは、企業としては人材が資本になりますので、人に対してはいろんな投資を始めております。1 つは、社内の人材に対して、リスクリングと教育関係です。階層別研修であるとか、いろんな強化的な研修だとかも始めております。そして、人材が配属されたときに、その部署が本当に正しいのかどうかっていうのを、ある程度 AI を活用してマッチングなんか可視化し、離職防止や適材適所への配属ができる様な取り組みも始めました。

また、健康経営につなげる施策として、会社から全社員に貸与しているスマートフォンを活用して、カメラで動画を約 3 分間撮り、その方の顔表面の経皮情報から、心拍とか、ストレスとかを日々ご自分で測定し。健康指標管理ができる様な取り組みもしています。

人材の多様性に関してですが、現在は全従業員に対する女性の比率は 32%ほどです。管理職も残念ながら 10%ほどですが、これをもう少し増やしていき、全従業員に対する女性の比率を 35%、管理職の比率を 15%に上げていく計画です。

社会貢献の話になります。チャック・ウィルソンが、就業になかなか就けない方に対して、スポーツを通じて、IT 企業が貢献する施策として、チャリティ IT 駅伝を企画されました。当社グループ

サポート

日本

050-5212-7790

フリーダイヤル

0120-966-744

メールアドレス support@scriptsasias.com



もこの企画に賛同し、企業スポンサー活動や、社員をマラソンに参加させる活動を、ここ 2～3 年続けております。

そして、ガバナンスの話になります。ガバナンス体制を強化する意味で、今年、経営企画会議を新設しました。この経営企画会議を通して、当社グループの様々な施策等の意思決定を速やかに行うことを目的としています。また、株主総会で特別決議として取締役の任期を 2 年から 1 年が承認されました。その目的は、よく株主様から、会社規模の割には取締役の人数が多いとのご指摘を受けておりましたので、取締役と業務執行役員への移行や、世代交代も含めて、より対応しやすい形としました。

SDG's に関してですが、われわれの事業を通して SDGs の様々な課題を解決するための。具体的な提案をしていくことで実現を考えております。

最後になりますが、株主様への還元として、配当を 3 円、5 円、6 円と、業績に応じて徐々に上げてきました。今後の配当方針として、3 年後に配当性向として 30%を目指したいと考えております。また、少なくとも 6 円以上の配当の維持も行っていく方針です。

最後 DX になりますが、われわれ、コロナの中で、いろんな社内の業務のデジタル化が進めており、その活動の中で、DX 認定業者になることができました。これからは DX 認定業者として、様々な企業様の DX 化への支援も行っていく方針です。

以上、駆け足で申し訳ございませんが、説明を終わらせてもらいます。ありがとうございました。

サポート

日本 050-5212-7790

フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



質疑応答

司会 [M]：ご説明どうもありがとうございました。それではご案内のとおり、最初は会場にお集まりの皆様からの質疑応答に入ります。ご質問のある方は挙手していただければ、係の者がマイクを持ってまいります。いかがでございましょうか。ありがとうございます。奥から2列目の方です。今マイクを持ってまいります。

ヒラテ [Q]：今日は説明、どうもありがとうございます。シェアードリサーチのヒラテといいます。中期計画の目標の意図するところというのをもう一度お話しをしていただきたいのですが、2026年3月期のご予想が、売上が196億に、営業利益8億と。この数字だと、ほぼ中期計画の2028年3月期の数値に近いとか、ほぼ達成しているのではないかというように見えるんですけど、恐らく今ご説明されたその数字的な説明の背景として、より目標に向かって安定的にしていきたいとか、社内の体制を固めたいとか、数量的な問題よりもむしろ安定性ですとかガバナンスの問題ですとか、そういう質的な問題というのを社長としてはお考えなんじゃないかなというふうに思っているのですが。特にトランプの話等いろいろありましたが、外部環境によって左右されるところが多々あると思いますので、そういうところに対しての抵抗力を付けていくっていうのが一つの目標なんじゃないかなというふうに思って聞いていたのですけれど、その質的なあたりに対してのコメントをもう少しいただけないかなというのが1つ目です。

もう一つは、昨今、時価総額を100億以下の企業についての東証の意見があるので、御社の売上利益の規模から考えると、ちょっと株価的にはどうなのかなというふうに思うのですが、それを打破していくためにも、もう少し御社の質的な内容をご説明されていったほうがいいのではないかなという気がしているのですが、それを併せてお聞かせいただけたらと思います。以上です。

猪坂 [A]：ありがとうございます。ここですね。大変地味な数字でございしますが、まず一つ、先ほど来ご説明申し上げましたが、防衛ビジネスが令和5年から5年間増額があるのです。その先はまだちょっと分からないというところが一つあります。当然昨今は、トランプさんが防衛費5%上げるとか、いろいろ問題もありますけれども、これを作った時点で少し保守的に考えて、先行きが分からないということで、少し堅調な数字ではありますが、5年から先のところはよく分からないということで、防衛省のビジネスが現状維持で終わったとしても、その間、NEXTビジネス創出として、理経単体そのものを事業強化しようということを一つ選択肢として挙げています。

サポート

日本

050-5212-7790

フリーダイヤル

0120-966-744

メールアドレス support@scriptsasia.com



元々理経が親会社で、グループ会社としてエアロパートナーズあるわけなのですが、実は今、親よりも子が稼いでいるという実態ですので、これをどこかの期間で脱皮したいということで、理経単体の強化をするのがこの3年間ということの位置付けで考えております。あとは当然ながら、何かわれわれの見方が間違っただけで数字が上向いた場合は速やかに上方修正を出させていただきますけども、現時点ではそういうふうを考えているのが一つ。

もう一つは、ちょうど事業の端境期にあるというのが一つあります。われわれ、事業で、古くからやっている事業というのは、そういう市場はある程度あるのですが、市場規模がそう大きくない。なかなかそんなに大きく跳ねないというところがあるので、品を変えながら現状維持しているというのが一つなのなのですが、これからはそういうところをもう少し強化しようということで、3年間の中で、実は M&A を一つの成長戦略として考えています。

先ほど来話したように、システム領域のところではサービス型の事業を増やしたいということで、具体的に申し上げるとできませんが、そういう事業に対して資本参加だとかしていく予定で考えています。それが、現在全くまだ読めないの、そこは入れておりません。ネットワークも同じように、もう少しサービス業を増やしていきたいということで、そのところが、M&A のたぶん対象領域になってくると思います。そういうところで、今見ているところの加算が 70 期、71 期にできればということを考えていますが、現状ではまだそれが実現できておりませんので、少し保守的な見方で計画を立てているところの一つ。

もう一つは、ご指摘のとおり、100 億企業価値を目指したいのです。前回の中計でも、実は 100 円後半から 200 円台で、なかなか規模として 30 億、40 億ぐらいになったので、ようやく今 400 円近くなってきた、増えていますけども、ちょっと時間がかかるので、ある面で成長は、さっき言ったような投資で少し時間を短縮したいなと思っております。なので、この 3 年間で例えば M&A をすることによって、たぶん規模的には増えると思うのですが、ただそれが収益につながるかっていうのは、相乗効果を見極めた上ってというのがあります。

もう一個、実は大事な要因があるというのは、防衛省ビジネスというのは、先ほど来ご説明しましたように、単年度ではなくて、2 年、3 年納期にかかっている。それを言いますと、たぶん皆さん決算短信なんかご覧になって分かると思いますが、実は 3 月末、キャッシュフローが赤字なのです。その背景というのは、実はメーカー側に先払いをしているというのが実態で、このビジネスモデルが増えてくるとキャッシュが相当ないとなかなか続かないということがあります。なので、どっかで防衛省ビジネスを、キャップを掛けるというわけじゃないですけども、それを抑えつつ、次の事業展開をしていきたいという思いも一つあります。それが先ほどの 1 つ目の要因ですけど。だか

サポート

日本 050-5212-7790

フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



ら、100 億というのはなかなか時間かかって申し訳ございませんが、長谷川さん、何か回答ありますか。100 億に向かって頑張ります。

ヒラテ [M]：どうもありがとうございました。

司会 [M]：ありがとうございました。他に会場の皆様でご質問。ありがとうございます。一番こちら側の列です。今マイクを持ってまいります。少々お待ちください。

質問者 [Q]：どうもご丁寧なご説明、ありがとうございます。2 点お伺いしたいのですが、1 点目が、ご説明の中で、諸々のコストが上がっていくと御社が取れなくなっている分野があるというお話だったと思うのですが、どこが逆に御社の代わりに受注しているのか。去年とかと比べて競合状態とか、何か価格が上がる中で、そういうライバルになるようなところは変わっているのかっていうのを教えていただきたいというのが 1 点目。

2 点目が、公共周りに関しては、いろんな業界の方々がこれから伸びる。御社に関しては防衛に関してはキャップを掛けるっていうようなお話があったかと思うのですが、いろんな分野がこれから伸びると言いながら、国の財政という点で言うとなかなかお金は出せなくなるのではないかなっていうお話があるんですが、防衛費っていうのが、国の歳出の中でどんな位置付けになってくるというふうにお考えなのか。国土強靱（きょうじん）化とか、少子化対策とか、老人医療費とか、いろんなものにお金使わなきゃいけない中で、防衛費の優先度っていうのは御社から見てどれぐらいのものになっていくとお考えになっているのかをお聞きしてみたいなと思います。この 2 つです。よろしくをお願いします。

猪坂 [A]：まず 1 点目の、われわれが予算申請をしても入札で取れないケースが増えてきたっていうのは、官公庁のビジネスで言うと、前年度に購入物をあれば各業者さんがそれを予算申請として上げるのです。例えば来年で言うと、4 月以降の調達に対して、今年のたぶん 10 月か 11 月ぐらいまでにある各省庁さんが買いたいものを業者側に請求をして、その予算見積もりを取って、それを最終的には国で予算としてまとめて、翌年 4 月以降の予算の実施になるわけなのですが、例えば一つの例で言うと、われわれが当時 100 万で申請したものがあったとしますよね。そのコストが上がってしまうと、実は 100 万で提供できなくて、それが 110 万、120 万になると。だけど、官公庁の入札はそのまま推移するので、われわれ自身が、官側は組まれている予算では落とせない。そのときにどうなるかというと、入札そのものが成立しない。再度再入札になったりだとか、別の業者を入れ替えたりとかそういう形になるのですよ。なので、予算措置で取ったものが、価格が変動しなければほぼその内で進みますけども、半年以上の間に予算が高騰すれば、元々官側が取っ

サポート

日本

050-5212-7790

フリーダイヤル

0120-966-744

メールアドレス support@scriptsasias.com



ていた予算の中に収まり切れずに、再入札になったりだとかするケースが増えてきているということが説明したかった内容になります。

もう一つ、防衛費ですね。僕は政府の役員じゃないのでよく分かりませんが、現在令和5年から5年間で、いわゆる防衛費をGDPの2%にするという話なのですが、これは米国の影響をどこまで受けるかによると思います。ただ、昨今、イスラエル、イラン、もしくは中近東のウクライナ、ロシアと見ていても、戦争の在り方がだいぶ変わってきているなっていうのが一つ。従来の形は、電子戦もそうですし、兵器そのものが変わってきている。果たしてこれ、日本を本当にアメリカが守ってくれるのかどうかもよく分からないという状況下で言うと、ある程度はたぶん増やしていくべきだなと考えていますけど、ただ、日本の中のGDPも減っていく中で言うと、何をベースにするかって大変難しい質問なので、私自身は難しいと思いますけど、ただ、2%より増えるかどうかっていうのは、5年後になったらもう少しははっきりと思いますけど、われわれ自身は増やしてほしいですよ、それは当然ながら。だけど、現状は分からないというのが実態です。以上、お答えしました。

司会 [M]：ありがとうございます。会場の皆様で、ご質問、いかがでございましょうか。ありがとうございます。白いシャツの方、今マイクを持ってまいります。ありがとうございます。

質問者 [Q]：ご説明、どうもありがとうございました。M&Aのところでお聞きしたいのですけれども、先ほど、今後3年間でM&Aをやっていきたいというようなご説明があったんですけども、これ、ご説明の中で海外にテクノロジー開発センターをつくりたいというコメントもあったので、M&Aについても海外を視野に検討されているのでしょうか。それとも国内のITサービスだとか、そういったところを視野に置いているのでしょうか。差し支えない範囲で教えてください。

猪坂 [A]：これからの事業成長に関わる話ですので、はっきりとは言いませんけど、両方あります。よろしいでしょうか。

司会 [M]：ありがとうございます。他に、会場の皆様でご質問はございますか。ございませんか。もしないようでしたら、オンラインでご参加の方からの質疑応答に移らせていただきます。どうぞ、チャットにてご質問いただければと思います。いかがでございましょうか。オンラインでご参加の方からのご質問はないようでございます。

つきましては、これによりまして質疑応答は以上となりますが、もしよろしければ、以上をもちまして、株式会社理経様の説明会を終了とさせていただきますと存じます。どうも猪坂社長様、そして長谷川様、本日は大変ありがとうございました。

サポート

日本

050-5212-7790

フリーダイヤル

0120-966-744

メールアドレス support@scriptsasia.com



猪坂 [M]：ありがとうございました。

司会 [M]：本日ご参加の皆様、大変お忙しい中お集まりいただき、誠にありがとうございました。
お礼申し上げます。アンケート用紙は机の上に置いてくださいますよう、ご協力をお願いいたします。
以上です。ありがとうございました。

[了]

脚注

1. 音声不明瞭な箇所に付いては[音声不明瞭]と記載
2. 会話は[Q]は質問、[A]は回答、[M]はそのどちらでもない場合を示す

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

免責事項

本資料で提供されるコンテンツの信憑性、正確性、完全性、最新性、網羅性、適時性等について、SCRIPTS Asia 株式会社（以下、「当社」という）は一切の瑕疵担保責任及び保証責任を負いません。

本資料または当社及びデータソース先の商標、商号は、当社との個別の書面契約なしでは、いかなる投資商品（価格、リターン、パフォーマンスが、本サービスに基づいている、または連動している投資商品、例えば金融派生商品、仕組商品、投資信託、投資資産等）の情報配信・取引・販売促進・広告宣伝に関連して使用をしてはなりません。

本資料を通じて利用者に提供された情報は、投資に関するアドバイスまたは証券売買の勧誘を目的としておりません。本資料を利用した利用者による一切の行為は、すべて利用者の責任で行っていただきます。かかる利用及び行為の結果についても、利用者が責任を負うものとします。

本資料に関連して利用者が被った損害、損失、費用、並びに、本資料の提供の中断、停止、利用不能、変更及び当社による利用者の情報の削除、利用者の登録の取消し等に関連して利用者が被った損害、損失、費用につき、当社及びデータソース先は賠償又は補償する責任を一切負わないものとします。なお、本項における「損害、損失、費用」には、直接的損害及び通常損害のみならず、逸失利益、事業機会の喪失、データの喪失、事業の中断、その他間接的、特別的、派生的若しくは付随的損害の全てを意味します。

本資料に含まれる全ての著作権等の知的財産権は、特に明示された場合を除いて、当社に帰属します。また、本資料において特に明示された場合を除いて、事前の同意なく、これら著作物等の全部又は一部について、複製、送信、表示、実施、配布（有料・無料を問いません）、ライセンスの付与、変更、事後の使用を目的としての保存、その他の使用をすることはできません。

本資料のコンテンツは、当社によって編集されている可能性があります。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com