

登壇

司会：定刻となりましたので、ただ今から、株式会社理経様の決算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の形式で開催させていただきます。

最初に、会社からお迎えしております3名の方をご紹介します。代表取締役社長、猪坂哲様です。

猪坂：猪坂です。よろしくお願いいたします。

司会：常務取締役、小柳誠様です。

小柳：小柳でございます。よろしくお願いいたします。

司会：取締役経理部長、長谷川章詞様です。

長谷川：長谷川でございます。よろしくお願いいたします。

司会：本日は、社長の猪坂様からご説明いただきます。ご説明の後、会場参加の方から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お受けする予定です。なお、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いただければと思います。質問は説明中も受け付けております。

なお、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、お手すき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お願い申し上げます。

それでは、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。本日はお忙しい中、当社グループの説明会にご参加いただきましてありがとうございます。

この会場を借りてご説明申し上げるのは何回かなるのですが、同じように冒頭部分で当社グループの概要の話をさせていただきます。その後26年3月期の決算概要の話、そして現在進行中であり27年3月期の事業計画の話、そして今われわれの中で特に注力している事業として宇宙ビジネスというのを展開していきまして、その宇宙ビジネスについてのお話、そしてわれわれグループ

の中では特に安全保障関連の事業が業績を引っ張っていますので、その辺の事業の中身の話、そして最後に株主還元の話をしたと思います。

まず、当社グループの概要の話をさせていただきます。理経ってなかなか分かりにくいってよく言われるのですが、理経ってどんな会社と言いますと、まず、お客様の課題を、世界中にある商材だとかソリューションでお客様と一緒に解決する IT 及びエレクトロニクス分野の技術商社を目指しております。

会社の設立は 1957 年に現在の西新橋に部品商社としてスタートしました。今期 70 期目の事業年度を迎えております。そして、上場区分ではスタンダード市場で単元株として 100 株になります。資本金 34 億 2,600 万円で、決算期は 3 月になります。現在拠点としましては新宿に本社を置きまして国内 7 拠点、そしてグループ会社としては 3 社あります。理経以外に防衛装備のビジネスをメインにしていますエアロパートナーズ、そしてメールを活用した、いわゆる情報発信をしていますネットウエルシステム、計 3 社になります。

従業員は、こちらにありますように単体で 137 名、連結 179 名になります。そして、われわれの特色になるかどうか分からないのですが、ほとんど取り扱っているメーカーは海外のメーカーになります。従って理経グループとして約 72%が海外取扱メーカーを扱っているということになります。

直近ですが、2026 年 3 月期の連結業績の売上高は 195 億 3,500 万円、連結営業利益は 12 億 3,600 万円になります。主軸の事業としては 3 事業ございまして、電子部品及び機器等システムソリューション、ネットワークソリューション、3 事業体になります。

一番大きい売上を占めるのが電子部品及び機器で、全体の売上の約 71.6%、次がシステムソリューションの 19.3%、ネットワークソリューションが残りの 9.1%という事業体です。

次に、どういった事業をやっているのかご説明申し上げます。われわれの事業は BtoB が主体になります。従って一般コンシューマー向けのビジネスをやっていないで、ですね。何回か個人投資家様向け、機関投資家様に向けやっているのは、いわゆる企業としての認知度を上げるということをやっております。

あらためてまたご紹介させていただきますと、例えば放送局だとか通信会社さん向けで映像の配信のシステムですとか、あとは衛星通信に伴う地上アンテナの設備ですとかそういうものを扱っていたり、自治体、官公庁様向けでは、Jアラートを活用したような統合防災情報システムだとか、あとは避難体験の VR 関係を扱っています。

そして、大学ですとか教育機関におきましては、いわゆる IT インフラ基盤の構築、もしくは統合認証だとか教務システムを使っております。そして国内の製造業におきましては、ちょっと特殊な機能性接着剤ですとか、あとは光ファイバー関連の事業、もしくは製造業でお使いになる 3 次元 CAD、そして計測関係だとか、車両開発用の VR もやっております。

そしてサービス業様向けにはインターネットのゲートウェイだとか、顔認証のシステム、IoT ヘルスクエア関連の事業をやっております。そして、電力供給されておるところ、例えば東京電力さんだとか、そういうところには電力系と解析のシミュレーションを販売しております。

こういった形で、国内の中央省庁ですとか製造業さん向けに、縁の下の力持ち的な事業を展開しております。

さて、もう少し基幹事業の紹介をさせていただきます。一番上が全体の売上の 71.6%となります電子部品及び機器の事業になります。こちらの主軸は、ここに書いていますエンジンの国外修理ということで、主に防衛省様でお持ちの航空機の機材のエンジンの修理を海外に持って行って、修理を日本に戻すというのが基幹事業になっています。

それ以外ですと、ヘリコプターの操縦士を育てるためのフライトシミュレーターだとか、給油ホース、防弾板、あとは航空機が敵方のミサイルから防御するためにチャフ・フレアという模擬弾ですね、こういったもの、エンジンの国内修理からチャフ・フレアまでが、いわゆる防衛装備に関わっている事業としてやっております。

右端のところは、それ以外の国内の製造業様向けに機能性接着剤ですとか、光ファイバー給電装置、あとは産業用 PC だとかという事業がございます。

二つ目がシステムソリューション、真ん中のところでは、こちらが売上の 19.3%で、主な事業としてはシステム基盤環境の構築です。いわゆる PC だとか、サーバーだとかネットワーク周りで、IT に伴う基盤関係の構築をやっております。

そして、その隣が上にありますヘリコプターのフライトシミュレーションのコンテンツ作成はこの事業部門でやっています。そして、最近では、いわゆる AI 開発に伴うところの事業の展開を始めました。加えて顔認証を使ったり等、外観検査用のシステム、そして製造業様向けではデータ解析だとか検証のシステムをやっております。

最後はネットワークになりますが、こちらの事業では主に三つに分かるんですかね。一つは放送局さん向けに放送通信システム、映像配信システムです。二つ目が、Jアラートを活用したような防

災情報関係、三つ目が衛星通信に伴う事業としまして、衛星通信の大型の地上局の受信安全設備だとか、そういうものを扱っています。この3事業が基幹事業でございます。

さて、実は私、きょう説明しておりますが、来週26日金曜日が株主総会で退任します。その次に、今、後ろに控えています小柳が次期社長になる予定です。彼の経歴を簡単に載せました。4年ほど前までは、先ほどの防衛装備に伴うエアロパートナーズの社長をしまして、この5月に理経の本体に戻り、今、常務として現在進行中の事業を見ております。株主総会以降は、彼が多分この場でしゃべってくれると思いますので、次回以降ご期待いただければと思います。

さて、26年3月期の決算概要になります。皆さんのお手元に、ひょっとすると3期連続って書いてあるかもしれませんが、4期連続になります。4期連続で増収増益ということで、最近の数字が先ほど言いました売上高195億円で、前年度でいうと4.3%増、営業利益は前年度比11%増の12億円、営業利益も2.1から4.7、6.3、6.0、6.3%、徐々に営業利益を上げております。

そしてROEも最近では13.1%という数字になっています。①のところもひょっとすると間違った数字になっているかもしれませんが、23年3月期から4期連続の増収増益になっております。そして②のところ、昨年、26年3月期が今新しい中計の1年目だったのですけれども、28年3月期は最終年度になります。

1年目の業績において、最終年度である数字をほぼクリアできまして、残念ながらまだ売上のところは未達ですけれども、同時に中計の1年目におきまして、売上以外の数字は一応達成しました。

そして株主還元です。23年3月期から3円、5円、6円、7円と徐々に上げておりまして、株主様への還元にもある面で言うと、これからももう少し頑張っていきたいなと思っております。

さて、四半期ごとの業績の推移になります。一番左端の上からシステムソリューションが横軸で、その次にネットワークソリューションが2行目です。最後は電子部品及び機器になります。

傾向として、第1四半期、第2四半期、第3四半期とありますけれども、従来は大体株主の皆様にはハラハラドキドキさせながら、最終年度の第4四半期でも黒字になるといった傾向があります。

これもちょっと違った形でご説明しますと、ちょっと違う表記になりますが、一番左端のシステムというところ、ピンク色ですかね。ネットワークというところが、売上がどうしても第4四半期に集中しているのです。例えば文教のシステムで言うと、システムを入れ替えるのは3月になるのですね。途中で入れ替えると事業形態が変わるので、もしくはネットワーク系のところも結構大型設

備が多いので、どうしても導入設置が3月期になるということで、この二つの事業は基本的には第4四半期に集まっているという意味になります。

そして、ブルーのところの電子部品及び機器、こちらが今、売上もそうですし営業利益もそうですが、非常に大きなポジションを占めていて、ここがどこに行くかによってだいぶ修正が出たりとかするのは、昨今でいうと第3四半期ぐらいに、例えば業績を修正したりしているのは、ここの要因で昨年度も実は第1四半期で、前期、25年3月期からの期ずれの分だとか、下期からの上期に前倒しになったものがありまして、第1四半期ではこの電子部品及び機器が非常に業績を引っ張ってくれたということになります。

こちらは連結業績の推移になります。ご覧のように23年から26年に、売上も営業利益も右肩上がりで現状、今伸びているということです。その伸びている要因というのが、ここにお示し申し上げましたように、電子部品及び機器の中の、いわゆる防衛省に伴う防衛装備関係の事業になります。ここの濃いブルーで防衛省と書いているところ、いわゆる防衛省様、お客様として防衛省のビジネスとして、昨年末は110億円のビジネスをさせていただきました。

その下に括弧書きで防衛関連ビジネスと書いていますが、これは例えばA会社、B会社経由で防衛省におこなったりだとか、そういうものを含めると実は129億円ほどになります。

さて、今期の現在進行中の事業計画の内容もご説明申し上げます。事業計画を作成するにあたって、実は外部要因は結構受けることが懸念されたことで、三つほど懸念事項がありました。

一つ目は、米国・イラン紛争により、米国での部品調達修理が遅延傾向にある。ご存じのように、今、紛争があるということで、実は防衛省の防衛装備に関わる部材をほとんどアメリカから持ってくるのですね。そうしたときに、例えばアメリカで調達しようとするものが、実は米軍が優先になり、その次が例えばNATOになったりだとかするので、どうしても同じもの場合は優先度が低くなるということで。そういうのが懸念されて数字を保守的に見ているのが一つ。

一つは、防衛装備の予算が右肩に伸びているのですけれども、実はロシア・ウクライナの紛争で調達内容が大きく変わってきています。われわれというのは航空機のエンジン、航空機に伴うものがこれからひょっとするとドローンだとか、無人機だとかに変わってくるので、そういったものがちょっと先には減額傾向にならないかということをもとめたのが1番になります。

二つ目が、人的投資ということで、われわれの今の事業体の規模で、なかなか人材の確保が難しいのですね。実際なかなか新人がうまく取れなかつたりだとかするので、今現在でいうと、適材適所に多様化で中途採用、もしくは第2新卒の方を取ったりしていて、その費用は結構コストが上がってきているということと。

あとは、人が増えないのであれば従業員そのもののスキルを上げていかないと駄目だということ
で。今、従業員向けの教育だとか、健康管理にお金をかけようとしています。一つはリスクリング
ということで。現在、従業員におきましては、1人年間で約45時間、何らかの教育をさせるとい
うことを目的にしています。

そして、この3月末に健康経営宣言もホームページに上げましたので、お時間のある時に見ていた
だければと思います。

そしてもう一つは、冒頭で話しました72%が海外から持ってくるので為替の変動というのはある
なということで。その対応が当然ながらお客さんに転嫁できるもの、転嫁できないものがあるの
で、そういったものを考慮したということと、

あとは海外仕入先、海外に多いもので、どうしても仕入先の買収、そういうのもあるので、そうい
うのを考慮して、1、2、3番を考慮した形で26年3月期の事業結果よりは少し保守的な見立てを
したのが、今期走っている事業年度の計画数字になります。

こちらが26年3月期の実績と、27年3月期、現在動いている事業年度での予算との差異です。ご
覧になっていただけるように、売上高でいうと約6億3,000万円、営業利益で4億9,000万円ほど
下げています。売上の大きな要因は、先ほどご説明したような特に防衛ビジネスについてのところ
だとか、あと営業利益については少し厚めに経費を取っているのです、その分を加味した予算になっ
ています。

そして、これを各事業に分解していくと、先ほどご説明しましたように電子部品、機器のところ
が一応大きく、今現時点では乖離しているということで。このギャップを最終年度に合わせてどうや
って埋めていこうかというのは、次ご紹介します内容になります。

これも中計ですが、中計で緑のところ、ここと、ここと、ここです。3年間の計画の中で、売上規
模が大体200億円ぐらいで、営業利益が8億円ぐらいで、ROEが最低でも8%以上立てました。こ
のときの背景というのは1年前ですね、トランプさんの関税の影響があって、そのときの影響を受
けるだろうということで、今保守的な結果を出しました。

結果としては、実は26年3月期はそれを上回る結果になったということで。実は考え方によっ
ては26年3月期、ちょっと出来過ぎたという感じもしますが、現在この中計とのギャップを
今期最終年度に合わせて埋めようとしています。

埋めるための方法として、それぞれ3事業の中で当然ながら今やろうとしていることは、一つは宇宙ビジネス関係の商材を増やしていこうと。システムソリューションでいきますと、低軌道衛星系に伴う、例えば設計ですとか、製造関係、部品管理のものをそろえていく。

二つ目は、現在やっていますビジネスの中で、当然文教でも、例えば運用保守があるので、もしくはグループ会社のネットウエルシステムというのはサブスクのビジネスをやっています。そういったサブスクのビジネスを増やしていったということが二つ目。

あともう一つは、現在も営業体制の見直しをしています。二つ目のネットワークソリューション、こちらも同じように宇宙関連の商材を増やしていこうとしています。もともとは放送局さんまわりとかで地上局のアンテナ設備をやっていたんですが、これを展開していくと、例えば低軌道衛星の受信機用のアンテナだとか、衛星に搭載するようなRFの部材だとか、こういうのをそろえていこうとしています。

電子部品におきましても、同じように従来は製造業様向けの部品提供だったんですけど、これも同じように宇宙関係でいうと低軌道衛星系に乗せる部材、例えば太陽光パネルだとか、センサーだとか、衛星の位置制御だとか、そういう商材を今増やしていこうとしていまして。

まず一つが、現在の既存事業の中で、領域を広げて、宇宙ビジネスで、さっきのギャップを埋めていこうというのが一つです。二つ目は、中計の中でネクスト事業と書いていたのが、今言ったような宇宙ビジネス。もう一つはAI環境のインフラ構築です。これは生成AIをやっているわけじゃなくて、AIの開発環境を整えるということです。

そして、下半分は現在やっている事業と新規にやっている事業で、特に今年に注力したいというところは二重丸をかけているところです。一つ、一番左端の電子部品におきますと、導電性の機能接着剤ということで、これは昨今、いわゆるAIデータセンターの需要がだいぶ増えてきていまして、その中で使われるコネクタ関係にちょっと特殊なもの、機能性接着剤が使われ始めています。

そして衛星搭載の商材ということで、先ほどご紹介しましたような、衛星に搭載するようなさまざまな部材を昨年度、ある面でいうと集めることができました。これから売り込んでいく段階だと思えます。

そして、二つ目のシステムソリューションのいいところは、文教系のビジネスで、従来大学だけだったんですけど、地方自治体におきましては教育委員会だとか、そういうところに広げて、無線系の事業を広げていこうとしています。

そしてVR関係でいうと、製造業向けで、さっき話したようなAIファクトリーだとか、そういう事業を入れるということ。あとはIoTを活用したようなヘルスケアの事業です。そして、ネットワークを同じように衛星通信関係のビジネスと、こういうものでギャップを埋めるために今年推進していきたいと思っています。

さて、宇宙ビジネスどういうことをやっているのかとありますが。まず、われわれは中期計画の25年から27年の中に新規事業ということで、次の事業を創出していくということで、一つが宇宙事業を挙げました。

宇宙ビジネス参画の仕方としまして、一つは低軌道衛星系の開発、追尾アンテナと、こういうところの領域。もしくは地上のアンテナ設備って、実は海外が多いのですが、国内で製造できないかということで、国内のアンテナ会社との業務提携を始めました。

そして、JAXA でやっています宇宙戦略基金です。こういうところはわれわれ単独、もしくは他社さんとタイアップに参画していくことを目的としています。その背景としては今、日本がある面と言うと進めている宇宙戦略と、実は防衛と宇宙は切り離せない関係になってきましたので、われわれもこの領域に注力しているところで。実際にどういうことをやっているかというところは次のページになります。

一番左端の部品管理、設計支援という、これはシステムソリューションの事業でやっています。実は衛星を搭載するときにさまざまな部品を管理するのですね。従来は、例えばエクセルで部品管理をしていたのが、PTCさんの部品管理、PLM を使って設計だとか生産管理だとか、コスト管理をするようなものが、ニュースリリースで出したかな、Synspective 様に採用されて、そういう事業が横展開できないかなというのが一つ。

もちろん PTC さんは、実は海外で NASA と協力で、例えばロケットの発射場だとか、宇宙服の生命維持装置だとか、軽量型とかで使われているので、これからこういう領域でビジネスを広げられないかということをやっております。

二つ目が、低軌道衛星系に搭載する部材です。具体的な太陽センサーですとか、太陽電池セル、もしくは衛星関係の位置を制御するためのものというのを広げていこうとします。

そして受信安全設備ということで、国内と共同で、国内のアンテナ設備を開発していこうとしています。これは海外から持っていくと非常に納期がかかるということと、仮に壊れた場合でも修理する期間を要するので、国内にて短納期で、スペアパーツ等修理すればもう少し短納期で回せるかなということが一つ。

それと、ここの事業部門の中に、いわゆる RF の部材を提供しています。低軌道衛星系で地上を観測するのに、いわゆる光、光学式、カメラで照らすというのと、もう一つは開口のレーダーで照らすという、今、大きく QPS さんと Synspective 様が開口のレーダーをやられているのですが、われわれはその 1 社側のほうに、そういう部材を提供していることになります。

さて、もう少し違う切り口でいうと、実は KDDI さんと一緒に宇宙共創プログラムの MUGENLABO UNIVERSE というのを参加しました。これはこれからですので、今われわれがやれそうな領域としましては、例えば宇宙を活用した防災関係です。宇宙から地表を見たときに、防災で関連できないかということだとか。

あとは、先ほどの衛星搭載の部材もそうですけれども、国内共通化のサプライチェーンを構築できないかとか。三つ目は、夢物語か分かりませんが、例えば今、自動車会社とタイアップして、月面の車両系のビジネスはできないかというようなことをこれから展開していきたいなと思っています。

そして、これが先ほど言いました Synspective 様でご採用いただいた、製品管理のソリューションになります。これもお時間がある時に見ていただければと思います。

最後は、実は X-NIHONBASHI のほうに何回か展示会とか説明会をやっておりまして、先般も SPEXA に出展して、こういう国内の衛星を製造されている企業に対して、われわれのアプローチをいろいろやっております。なので、こういったところで今やっていることで、将来に向けてできることを含めて事業を展開していきたいなと思っています。

さて、次は安全保障関連、防衛省向けのビジネスということになります。防衛省のビジネスって大きく分けると四つになるかと思いますが、一番左端が兵器類です。ここはわれわれはやっていません。その次の点線で囲っているところ、要は装備品になります。例えば航空機に伴う修理用の部材だとか、そういうものが安全保障関係の装備品のビジネスをメインにやっています。

右二つは、例えば建物だとか、人的に関係するものですが、われわれがやっている領域というのは安全保障関連のビジネス領域になります。これを防衛省さんが出されている予算でいうと、この中の赤枠でくくっているところがありますね。この中が、われわれが現在防衛ビジネスを推進しているところで、令和 5 年から 5 年間にわたって付いている予算になります。

これは実際どうなのかという、右側のほうに折れ線で、徐々に下がっていくということで。実はわれわれの計画の中も防衛装備に関わる事業が徐々に縮小していくかなということを見ています。昨今、防衛省様での今の受注は、ある面で昨年とほぼ変わらなかったのですが、実は 25 年 3 月末と 26 年 3 月、それぞれ受注残を開示しておりますが、25 年 3 月末までは実は防衛省に係る売

上が前年度もしくは2年後、昨今どうなっているかといったら、3年、4年ぐらいいまで先の受注残が増えてきていると。なので収益は下がらないのですが、徐々に売上が下がってくる傾向にあるのかなと見ています。

ただ、来年以降、さらに次の防衛計画が開示されると思うので、そこでわれわれがやっている事業が増えればもう1回見直しをすることになろうかと思います。

特に先ほど言いました防衛関連で言いますと、国内のエンジンの修理を海外でやっているということの内容になります。実は防衛省様でお持ちの航空機材というのは、アメリカから持ってきているものが結構多くて、国内で言うと、従来、防衛装備の予算が増えるまでは、なかなか維持するための人材の確保だとか部材の確保が難しかったんですね。なので、現状どうなっているかという、現在でも飛んでいる機数が多い、海外に持って行って修理したほうが部材も多いし、それを修理する整備士も多いということで、海外に持って行って国内に戻すというのをメインにやっています。

さて、最後になりますが、株主還元と配当のお話をさせていただきます。株価の推移です。右端、464円、3月期にかけましてきょうはだいぶ下がっているんで、ちょっと難しいですが。株価を上げるために、われわれはこういった形で年数回ぐらい個人投資家向け、機関投資家向け、もしくは個別のIRをやっております。いかにわれわれの企業の実態を正しくお伝えするかということに常に努めておまして。その成果か分かりませんが、徐々に株価も上がってきているのが実態です。

そして、株主様の還元に対して、現在開示している情報では、当然ながらもうかった収益は次の事業年度に充てるわけですけれども。当然ながら今の配当性向だとかという話が出ますので、われわれの目標としては、中期経営計画最終年度であります28年3月期には配当性向を30%に持っていくという目標を掲げております。

そして、来年が70周年になるもので、どこまで対応できるか分かりませんが、記念配当も一応あるということを計画しております。

大変駆け足でしたが、以上が説明になります。実は今月26日に株主総会をします。その席上には、個人の株主様向けにこんなことをやっていますというのは去年ぐらいから実はデモもやっております、その内容も簡単にご紹介します。

一つが、健康指標管理ということで。スマホで30秒ぐらい動画を撮ります。その人の経皮情報から、例えば血流だとか、心拍だとか、ストレスを測っていただいて、日々の健康管理に使っていただく。最近では国内の大きなマラソンの大会で、そのマラソンが開催される前、走られる人が日々の健康管理に使っていただいたという事例がありました。

二つ目が、いわゆるロボットアーム関係です。実は NVIDIA さんの Omniverse の Isaac Sim を使って、ロボットのアームを動かすための学習用のモデルをつくったりとかして、これも一応展示する予定です。

三つ目が、防衛省様向けで Varjo というところの高精細な VR/MR ゴーグルです。これを着けると、右端にあるようなコックピットの操作パネルが出てきて、実際に乗っているような感覚で訓練ができる、こういったものを展示しようとしていますので、この中で株主様がおられたらぜひ見に来ていただきたいです。

大変駆け足で申し訳ありません。以上で説明を終わらせていただきます。ありがとうございました。

司会：ご説明ありがとうございました。

質疑応答

司会 [M]：それでは、ご案内のとおり最初は会場にお集まりの皆さんからの質疑応答に入りたいと思います。

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。いかがでしょうか。お願いいたします。

質問者 [Q]：ご説明ありがとうございました。現在、御社 ROE が 13%、高い水準を維持されている一方で、市場評価、PBR が 1 倍未満となっていますが、今後、配当の拡充、自社株買い、M&A など、どの資本政策を優先して企業価値向上を図っていくお考えかお聞かせいただけないでしょうか。

猪坂 [M]：ありがとうございます。隣にその担当がいますので、本人から話させます。

話者 [A]：配当に関しては、71 期に関しては配当性向 30%、ここはもう達成したいなと思っています。今年に関してはちょうど 70 年になりますので、記念配当も検討という形になっています。

それからもう一つ言った自社株買いのほうですが、これは中期計画の中で機動的な資本政策という形で位置付けていますので、これも中期計画の中で取り組んでいきたいというのが今の予定でございます。

質問者 [Q]：ありがとうございます。もう 1 点お願いします。Synspective 社との事業提携みたいなことを先ほど発表されておりましたが、今後も衛星の生産拡大を計画されている予定なんでしょうか。それとも理経さんは今回だけの案件なのか、その辺を継続的なのか教えていただけないでしょうか。

猪坂 [A]：継続的です。現在、Synspective 様には衛星搭載用の RF の部材もそうですし、さっきご紹介しました設計製造ソリューションの PLM も含めて、継続的な話であって、現在彼らも開示している中での衛星の機数、飛ばす個数ですね、それを増やしていくということで、それに準じた動きもわれわれは取ろうとしているのと。

実は国内で言うと、全て Synspective だけじゃなくて、衛星をつくる会社はまだいくつがあるわけで、そういうところのビジネスを、今展開を始めていますので、継続ビジネスに捉えていただいていると思います。

質問者 [M]：ありがとうございました。

司会 [M]：ご質問ありがとうございました。他にご質問いかがでしょうか。お願いいたします。

質問者 [Q]：すいません。ありがとうございます。せっかくですので、小柳新社長から一言をいただきたいと思います。

紹介の文章があるページの一番最後に座右の銘が書かれていらっしゃるんですね。ちょうどその説明の前のところを、グループ全体の説明、理経グループ全体として何をやっているかという話があったと思うのですが、それを受けた形でこのページがあり、最後に座右の銘がありまして。同じ人が集まっても面白くないよと、異なるものが分あわさっていないと積にならないのだという言葉が出てきているのですけれど。

今後、グループ全体の政策というか、構成についてどのようにお考えなのか。それと、ご経歴の中にもあるエアロパートナーズの元代取として、エアロパートナーズのことにもよくご存じなのだと思うのですが、理経本体とエアロパートナーズ、あるいはそれ以外の関連事業と合わせた上での全体のシナジーということをごどのようにお考えなのかということ。ただ単に掛け算をしたら積になるという話では多分ないと思うので、何と何を掛けられるおつもりなのかということ、新社長自ら聞かせていただけたらと思います。

小柳 [A]：ありがとうございます。私の経歴を見ていただいたところで、エアロパートナーズの代表というのをやらせていただきました。その前に、エアロパートナーズを理経グループの中に取り込んだときから、取締役としてエアロパートナーズに行っております。

その中で、まずシナジー効果ということの観点からいきますと、理経のもともとやっていた防衛ビジネスの、どちらが人数と、それからパワーがあるかというのを測って、基本的に理経のほうからエアロパートナーズのほうに、親会社が吸収するわけじゃなくて、子会社のほうに持っていくということで、人材の協力という、そういう形で大きくできたのかなと思っております。

もう一部始めておりますが、猪坂からも一部紹介があったと思うのですが、ヘリコプター用のシミュレーターに関しては、本体側の VR をやっていたチームの技術力をエアロパートナーズの防衛のチームに参加させて、うまく融合できたかなと思っております。

今後、宇宙ビジネスというのもそういう形で今、部品とそれからネットワークのほう、それとシステムがありますけれど、その3点で持っている知識をうまく相乗効果を高めるようにして大きくしていきたいなと思っております。以上です。

質問者 [Q]：ありがとうございます。かぶせてもう一つ質問よろしいですか。普通にシナジー効果の話を読めると、大抵の企業のトップの方は、この事業とこの事業のシナジーがというような話を

よくされるのですけれど。今の人の配置までいろいろ変えながらという話は非常に分かりやすく面白かったです。

一方で、なかなかそういうことが現実にできない各社さんがやりにくい原因として、同じグループ内であったとしても、法人格が違うがゆえになかなか人事制度が違っていたりとか、給与水準が違っていたりとか、そういうことがある中で、ここに働いている人はあっちへ持っていくことができないというようなことが個別の事情でよくあると思うのですけれど。

現実にエアロパートナーズと理経との間で行われたときに、やはりある意味整備しなきゃいけない、ある意味は強引にやらなきゃいけなかったこともあるのかと思うのですが、そこら辺のご経験と今後のことについて聞かせていただけますか。

小柳 [A]：エアロパートナーズと一緒になったときに、出向者というのをまず本体のほうからエアロパートナーズに出向させました。そうすると、なかなか人事的な制度が違うというのもあるのですけれど、会社のほうに準じるような形で補填しなきゃいけないところは補填する。

親会社から出向の立場でいいのか、それとも途中で毎年1年ごとに転籍するのか、出向のままでいいのかというのを本人に確認して行って、多分既に4名かな、全体的に出向者と転籍を含めて8名、9名いますけれど、半分は転籍で、半分はまだ転籍しないで出向のままというふうな形にしておりますが。本人の意向も聞きながら、出向させるときはある程度強引に実施して、そっち側に移させていくという、そういう形を取っております。

質問者 [M]：ありがとうございます。

司会 [M]：ご質問ありがとうございました。お待ちください。

フセキ [Q]：ご説明ありがとうございました。Euroland IRのフセキと申します。先ほど冒頭の説明の中で、会社自体、取り扱いメーカー、海外が72%ぐらいでかなり多いと。また、今の宇宙ビジネスというと、日本内というよりは海外がかなりいろんな形で進出してくると思うのですが。

現状、先ほどお話があった株主の中で考えた場合の外国人投資家の、比率は数字としてあると思うのですが、実際その評価とか、もしくは先ほどの価格の配当ROE、この辺はまた海外とちょっと考え方が違うところだと思うのですが。直近でもかなりでかい会社が上場されるという中で、どんな形でお考え、もしくは株価のPBR割れなんかを対応される予定なのかというところがあればと思います。

長谷川 [A]：私、長谷川からご回答させていただきます。株主名簿に載っている海外投資家さんに関しては、ある程度機関投資家として1on1で日々進捗状況というのはお話をしているという形な

ので。その方に関しては、当社の事業内容を非常に理解していただいています。また、宇宙ビジネスという新しい項目に対してはだいぶ評価が高かったので、だいぶ長い間持っていただけるのかなと思っています。

それで、今後の外国人株主の増加のほうですね。こちらに関しても、今回に関しては財務諸表の英文化であったりとか、そういうような対応をしていきますので、今後、外国人投資家が出てきたらそういう意味での IR 関係、それから情報開示に関しては力を入れていかないとまずいかなと思っています。

フセキ [M]：ありがとうございました。

司会 [M]：ご質問ありがとうございました。他にご質問いかがでしょうか。せっかくの機会ですので、ご質問があればお願いいたします。よろしいですか。会場でのご質問は今のところないようですが、オンラインでご参加の方のご質問にも移りたいと思いましたが、今のところ届いていないようでございます。従いまして、この後またご質問があれば、IR 担当者宛てにご質問いただければ回答いただけるかと思えます。

これをもちまして決算説明会を終了させていただければと思います。猪坂様、小柳様、長谷川様、ご説明ありがとうございました。ご参加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

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、株式会社JPX 総研（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。