

## 2024年3月期 決算説明会 質疑応答（要旨）

---

Q. 電力関連の案件について、再生可能エネルギー関連の開発は、現在どの程度あるのでしょうか。今後の市場の可能性とあわせて教えてください。

A. 当社が取り組む際のポイントは、「再生可能エネルギー」そのものというよりは、電力を送る「送電網」に関わるシステムだと考えております。

現在、夏場に再エネ電力の出力制限がされるなど、発電したエネルギーを活かしきれていない現状がございます。これを、システム的にマネジメントする動きが出てきており、今後システム・設備のリニューアルと並行して進んでいくと見込んでいます。

既にこれらに対する PoC(実証実験)への参画実績も複数出てきております。引き続きこれらに対応できるように準備を進めていきたいと考えております。

Q. 株主資本利益率の推定値と、それを中長期的に上げる方針を樹形図で示していただけないでしょうか。また、株価、PBRを上げるという強いコミットメントを経営陣から打ち出していただけませんか。

A. 先ほどのご説明の中で、ロジックツリーの形で ROE の向上に向けたポイントをご説明いたしました。

まずは、ビジネスの成長を加速させること、具体的には、コンサルティングやソリューションビジネスの拡大など、ビジネスモデルの構造転換につながる取り組みをしっかりと行い、その成長をお示しすることで、企業価値向上につなげてまいりたいと思います。

あわせて、財務戦略面においても、当社が取りうる施策は多々あると認識しております。適時、適切なタイミングで様々な施策を実施し、事業拡大と両輪で企業価値の向上に努めてまいります。

Q. 売上総利益の変動要因について、単価の向上や上流工程の進出など、最も貢献したのはどのような点でしょうか。案件の質に変化が出ているのでしょうか。

A. まず、案件の質という観点では、上流フェーズ、いわゆるコンサルティング領域の対応や GIS(地理情報システム)など当社独自のソリューション提供などが進んだことなどが要因です。

また、単価アップ面では、政府による処遇改定の要請とあわせて、当社の長年の実績、ノウハウがお客様から評価され、比較的単価交渉を受け入れていただきやすい環境にあったと考えています。

あわせて、原価率の低減に向けて、ベトナム・ダナンを中心としたオフショア開発によるコストダウン、また、プロジェクトのトラブル撲滅に向けた品質活動、選別受注などを行い、その複合的な結果として粗利益率が向上しました。

今回、社員の大規模な処遇改定によるコスト上昇を吸収した上で、収益が改善したことは大

きなポイントだと思ってます。最大の財産である社員への対応を今後も継続し、上流フェーズ(コンサルティング)へのシフト、ビジネスの質の変化に継続的に取り組むことで、さらなる収益アップを目指してまいります。

**Q.** 前期末は過去最高の受注高・受注残高となり、事業環境が非常に良いものと推察します。この受注状況は今期も継続すると考えて問題ないでしょうか。

一方で、前期の成長率、過去最高の受注・受注残という状況からすると、今期の業績予想はかなり保守的にも思えます。利益面は先行投資が影響するというご説明がありましたが、売上高のプラス3%という目標値はどのような前提の見立てでしょうか。

**A.** 受注高・受注残高は過去最高を更新しており、足元も好調に推移しております。一方、2030年以降の持続的な成長に向けて中期経営計画の3年間は投資を拡大する計画としており、今期はそれを計画どおり実行するため、

今期の業績予想である「売上高 145 億円」を必達目標とし、これを下限とした上で、戦略投資を進めてまいります。

スライド 20、21 ページに記載のとおり、(投資は)業績面ではマイナスの方向に動きますが、これらの投資を戦略的に進めることが、2030年に向けた事業構造改革につながり、ひいては企業価値の向上につながると思いますので、業績予想の必達は最低限の目標としながら、取り組んでまいります。

今後の見通しについて変更が生じた場合には、速やかにお知らせできるよう、事業運営を進めてまいります。

**Q.** 仮に今期中期経営計画の業績目標を前倒しで達成された場合、来期は目標値を上方修正されるのでしょうか。それとも別途新たな計画を出されるのでしょうか。

**A.** 仮定のお話にお答えすることは非常に難しいところですが、まずは今期の業績達成が一番重要だと考えております。その上で、早期に目途を立てて、来期を含めた業績計画を株主や投資家の皆様のご期待にお応えできる形でお示したいと考えております。

**Q.** 今後、業績を伸ばすためには、採用も重要になってくるかと思いますが、今期の採用者数 38 名と変化がないように思われます。採用難の状態なのでしょうか。また、今後の採用、人材に対する考え方を教えてください。

**A.** 今期は前年度に比べて4名増の38名が入社しました。採用活動の長期化はあるかもしれませんが、特に採用難という認識はございません。全国から優秀な学生が採用できております。また、来年4月に向けた採用活動は50名としており、順調に進んでいるという報告を受けております。

当社の最大の財産は人材です。今後も新卒採用、経験者採用に取り組んでまいります。また、採用した人材を、プロジェクトマネージャーやコンサルティング人材に育成するための投資を継続してまいります。

**Q. 人材不足による争奪戦が最も激しい業界という印象を持っています。採用はもちろんですが、パートナー企業は十分に確保されているのでしょうか。また、現在のパートナー企業は、AI や宇宙など高度な取り組みにも対応できるのでしょうか。**

A. 当社のビジネスには、動員力が欠かせません。現在、国内では 100 社から 150 社ほどのパートナー企業様と協業し、案件ごとに対応を進めているという状況です。

また、ベトナム・ダナンでのオフショア開発 1,000 名体制を目指して、当社 OB が設立したテックゼン社との提携、ダナン大学との高度 IT 人材の育成に取り組んでいます。

一方、宇宙・AI といった高度領域への対応に関しても、取り組みを進めるとともに、パートナー企業様との連携を強化しています。これら高度領域に関しては、私どもと理念を共有いただけるパートナー企業様の連携を深めて、対応してまいりたいと考えております。

**Q. コンサルティング関連の案件について、将来的な売上高構成比率の目標はありますか。**

A. 社員にはよく言っていますが、社員全員をコンサルティング人材にすることが最終目標です。

当社のビジネスを 100%コンサルティングビジネスとし、協力していただいているパートナー企業様には開発フェーズを対応いただくといった役割分担をしながら、社会インフラに特化したコンサルティング企業への進化を図ってまいります。

今後、人材育成を強化する中で、コンサルティングは非常に重要だと認識しております。将来、大きく売上高を伸ばしていくため、私、自ら対応しております。

**Q. ソリューション事業は現状黒字でしょうか。将来的に利益率ではどのような貢献を見込んでいらっしゃるでしょうか。**

A. ソリューション事業は、GIS:地理情報システムや IoT といった当社の独自ソリューションを提供しており、もちろん黒字です。そして、まだまだ利益的に伸びる余地があると考えております。

ソリューションビジネスは、人員数にとらわれず利益をあげられる、極端に言えば「売上＝利益」となるストックビジネスで、特にプロダクトのサービス化に期待をしております。

高い専門性と技術力を武器とし、高収益なコンサルティングビジネスでの貢献も増やしていきたいと考えております。その一例が、「GIS:地理情報システム」です。

「GIS:地理情報システム」を活用したソリューションとして、当社初のサブスクリプションサービス「COCOYA」を発売しておりますが、お客様からも非常に注目されています。

本格的にソリューションビジネスをスタートして 4 年目になりますが、引き続きビジネスの拡大してまいりたいと思っております。

**Q. M&Aの考え方について教えてください。新規事業の獲得、人材の補充と考えた場合、どちらを優先されるイメージでしょうか。**

A. 当社は「技術のアドソル」として非常にご評価いただいております。社員一同、技術力に強みを持つ会社だと自負しております。昨今は生成 AI など、様々な革新的な技術が登場しておりますが、これらを含めて強みとなる技術力を一層強化したいと考えております。あわせて、M&Aに関しても積極的に取り組んでいきたいと考えています。M&Aに対しては、技術力のある人材確保を優先ということになりますが、当社の強みをさらに伸ばす、あるいは強みを補完し合い、双方が成長できるような M&A を目指しておりますので、同業のみならず、異業種も含めて幅広く検討していきたいと考えております。

**Q. 今後、PBRを上げていくために、現時点で一番の課題は何であると考えていらっしゃるでしょうか。**

A. PBRを上げていくためには、PERの向上とROEの向上、この二つの取り組みが必要であり、成長性、資本効率、そして皆様との対話が重要な課題だと認識しております。具体的に課題感や方向性が見えてきている部分もありますが、ご質問いただきました点も含めて取りまとめた上で、改めて開示の機会をいただきたいと考えております。