近い将来の飛躍的な成長ステージに向けて、さまざまな選択肢を用意する



執行役員
経営本部長
武内 健治

経営本部長としてのミッション

2026年6月より経営本部長に就任し、経営企画、IR・経理財務の双方を管掌しています。一般的にはよく経営企画部門はアクセル、経理部門はブレーキであると言われ、その意味では、両者の業務には相反する側面があります。その一方で、成長戦略に沿った財務KPIの管理の状況について、株主・投資家の方々への丁寧な説明が求められる時代にあって、この2つの部門を管掌する立場を担うことには大きな意味があります。その理由は、経営の方向性や足元での進捗を、経営者はもとより、株主・投資家の皆さまに伝えること、また、株主・投資家の皆さまの声を正しく咀嚼し、経営陣に伝えることの、双方向の機能をバランス良く果たすことができるからです。

経営本部長としてのミッションは、まさに経営と財務を俯瞰する立場から当社の価値創造ストーリーとその進捗、課題と展望をより分かりやすく社内外に伝えることにあると認識しています。そのためにまずは、個々の財務KPIについて、その数値が示す意味や背後にある因果関係をつぶさに把握することがとても重要です。ただそれ以上に、こうした数値について、用意した価値創造ストーリーを踏まえて咀嚼し、ストーリーの実現可能性を説得力を持って語れるレベルまで深掘りしておく必要があると考えています。言い換えれば、経営戦略をいかに数値で分かりやすくストーリーとして見せていくかが、私自身に課せられていると自覚しています。そのため、開示資料をもとに一貫性のあるストーリーの説明ができること、個々の開示資料についても、数値のトレースが可能であることを絶えずセットにして整理することを心掛けています。

財務面での強みを活かした成長支援

当社はITサービス企業として長い歴史があり、伝統に裏打ちされた、しっかりした経営基盤を有しています。特に、リカーリング収入というストック収益の比率が非常に高いことに加え、キャッシュ・コンバージョン・サイクルについても高い水準を保持していることに大きな強みがあります。こうした確かな経営基盤と強靭な財務構造のもと、さらなる成長に向けた新しい取り組みや、投資家の皆さまが期待されているテーマに対して柔軟に取り組んでいます。AIの進化を含め、ITサービスを取り巻く環境の変化には目を見張るものがあります。次の成長ステージに向かうためには、既存の6つの事業を軸とした着実な成長と、CVC投資やM&Aを駆使したインオーガニックな成長の双方を進めていく必要があります。

今は、現状の経営管理や一つひとつの事業活動を個々に検証したうえで、財務面の強みを活かした事業活動支援により、価値創造ストーリーの実現に向けた精度を高めていく段階にあると考えています。

近い将来に訪れる、成長投資の機会増加に備える

当社はまさに、次の成長ステージへの移行期という、とても大事な時期にあります。現在は、中期経営計画「FLY ON 2026」そして2033年構想「HIGH FIVE 2033」で掲げる目標達成に向け、諸施策を推進しています。「HIGH FIVE 2033」では売上高700億円、営業利益126億円を目標としていますが、これを実現できれば高収益企業としての基盤を確固たるものとし、株主の皆さまに安定かつ高水準の配当を継続することが可能となります。その準備段階にある現状では、将来の成長余

力を正当に評価していただくためのトラックレコードが不足していると感じています。しかし今後、特に当社が現在進めている「Growth Capital構想」が実現していけば、さらに確度の高い、あるいは、これまで以上に規模の大きい成長投資のタイミングが、近い将来に訪れるものと考えています。

ただ、成長投資を通じて単に売上高の成長を目指せば良いということはなく、投資に際しては、高いキャッシュ創出力という当社ならではの強みを活かしながらも、財務規律を厳格に守ることを前提として、資本コストを上回る圧倒的な成長を継続させていくことが必要です。足元では当社の財務健全性は良好で、財務リスクに対しては十分な耐性がありますが、昨今のようなインフレの進行、金利の上昇局面が続けば、株主・投資家の皆さまが求める期待収益率も必然的に上昇します。加えて、事業部門においては、IT投資に関して顧客企業のIT投資抑制などネガティブな状況が生じることも懸念されます。どのような環境変化が生じた場合でも、成長投資が確実に実行されるよう、財務面からしっかり支えていく考えです。

「Growth Capital構想」の進捗に備え、あらゆる選択肢を想定する

資本効率を考えれば、当然ながら、手元資金を必要以上に保有し続けることは得策ではありません。そのため、営業キャッシュフローを上回る投資、および株主還元については、常に資本効率の維持・向上を念頭に置き、適切な選択肢を検討していく考えです。「FLY ON 2026」で目指す15%のROE・ROICの水準を株主・投資家の皆さまと約束していますが、その成果については引き続き見守っていただきたいと思っています。

当社の新たな資金運用という点では、既にお示しした「Growth Capital構想」が成長戦略の柱となります。この構想は、単に外部のリソースを取り込み、事業規模を拡大することを目指すものではなく、当社とパートナー企業との間のシナジーの追求と、それによる地域課題の解決を視野に入れています。当社にとっても、パートナー企業にとってもメリットが享受できるビジネスが展開できること、そのビジネスが規律を持って進められることが重要なポイントです。

経営規模の拡大が見込まれる中で、その時々の経営状況に応じた財務規律を確立し、リスクとリターンをしっかりモニタリングしていくことが大切です。現時点では、当社の健全な財務基盤に鑑み、当面は積極的な有利子負債の活用を前提とした投資は予定していませんが、将来の事業機会や市場環境の動向を鑑み、必要な選択肢を排除することなく、その時々の状況に応じて機動的かつ柔軟に資金調達を検討します。

ステークホルダーの皆さまへ

私は当社に入社してまだ間もなく、事業活動における直接の経験は浅いものの、証券会社や小売企業、投資会社などでの勤務を通じ、経営企画や財務戦略、そして投資家の皆さまとの誠意ある対話に長く携わってきました。

社外からの視点も持つ立場として当社を見たとき、長年の現場経験を持つ佐藤会長・坂田社長の力強いリーダーシップのもと、当社は「人財」という大切なステークホルダーを尊重していると感じます。そのことは、従業員向け譲渡制限付株式報酬や持株会への手厚い奨励金制度などの充実した人財投資にも表れています。一方、これらは単なる福利厚生にとどまるものではなく、「社員も経営陣や投資家と同じ目線に立ち、一丸となって成長を目指そう」というメッセージであり、株主、取引先の皆さまといったさまざまなステークホルダーの尊重にもつながっています。

こうした社内の確かな取り組みやメッセージを広く社外へ正しく届けるためにも、投資家の皆さまとの対話においては、公表する情報を単なる「点」で終わらせず、それらを丁寧につないで「線」とし、立体的な「面」へと広げて提示することを強く意識します。それにより、投資家の皆さまが当社の将来像や成長性を明確に描ける質の高いコミュニケーションを実現します。

飛躍的な成長に向けた取り組みは、既に始まっています。ステークホルダーの皆さまにおかれましては、私たちの挑戦や取り組み姿勢にぜひご関心を持っていただき、さまざまなご指摘やアドバイスをいただきながら、一緒に歩んでいただけると幸いです。

