

# 高千穂交易株式会社 中期経営計画 2025-2027 説明会

---

**司会：**皆様、お待たせいたしました。ただ今より高千穂交易株式会社、新中期経営計画 2025-2027 説明会を開催いたします。本日はお忙しい中ご視聴くださりまして、誠にありがとうございます。

本日のスケジュールについてご説明申し上げます。はじめに代表取締役社長、井出尊信より、前中期経営計画の振り返りと 2030 年のありたい姿、新中期経営計画の全体像を、次に経営企画室長、鶴保直子より、事業領域、事業戦略を、次に管理部長、岩本昌也より、サステナブル経営、資本戦略についてご説明させていただきます。

その後、質疑応答のお時間を設けております。質疑応答は Q&A 機能より、ご質問内容の入力をお願いします。送信は説明の途中でも可能です。なお、ご質問いただいた方のお名前については読み上げず、質問文のみ代読します。匿名でご質問いただくことも可能です。お時間の関係で、全ての質問へのご回答が難しい場合がございますが、あらかじめご了承ください。

説明会終了時刻は、11 時 20 分頃を予定しております。終了後に、アンケート画面が出てまいります。ご回答のご協力を、ぜひよろしく申し上げます。それでは井出社長、よろしく申し上げます。

## 目次

前中期経営計画の振り返り .....	1
2030 年のありたい姿.....	3
新中期経営計画 全体像.....	5
事業領域 ビジネスセキュリティ .....	10
事業領域 エレクトロメカニクス .....	13
事業戦略 .....	17
サステナブル経営 .....	21
資本戦略 .....	24
質疑応答 .....	28

# 前中期経営計画の振り返り

1. 前中期経営計画の振り返り

## 前中期経営計画の総括（数値目標）



### エレクトロニクス事業の成長がけん引し、中期経営計画目標を達成する見込み

	評価	目標	結果(前地見込み含む)
業績	○	売上高計画 26,000百万円	売上高当期予想 26,900百万円
資本収益性	○	ROE3期平均8%	ROE3期平均8.3%
株主還元	○	配当性向100%* ROE3期平均達成まで継続	配当性向100%* ROE3期平均達成まで継続

- ✓ **業績**：中期経営計画最終年度（2025年3月期）の数値目標を達成見込み
  - ・エレクトロニクス（半導体事業）：商権獲得や顧客密着型営業が奏功し、売上規模が拡大
  - ・クラウドサービス&サポート：計画よりビハインドしているものの、安定収益が増加し、利益率を押し上げ
- ✓ **資本収益性**：2025年3月期で、KPIの「**ROE3期平均8%超**」は達成見込み
- ✓ 事業成長と資本収益性の改善により、前中計が公約となっていたプライム市場の上場維持基準に安定的に適合



**井出**：代表取締役社長の井出です。本日は当社の新中期経営計画の説明会をご視聴いただき、誠にありがとうございます。

まず、前中期経営計画の振り返りから始めてまいります。今期の数字はまだ締まっていない状況ですが、現時点で中期経営計画の指標は達成できる見込みとなっています。

この主な要因ですが、半導体事業で商権の獲得や顧客密着型営業がうまくいったこと、クラウドサービス&サポートで安定収益が増加したことだと考えています。資本収益性についても、KPIとしていた「ROE3期平均8%超え」を、今期2025年3月期で達成できる見込みです。

前中期経営計画は、プライム市場の上場維持基準適合のための公約として掲げたものでしたが、事業成長と資本収益性の改善により、上場維持基準に安定的に適合している状況となっています。

## 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@scriptsasias.com



## 成果と課題



### ロイヤルカスタマー戦略のKPI達成とサービスビジネス成長により安定収益拡大を実現 一方、将来のコア事業の創造など新規ビジネスの実績化に課題

<p><b>ロイヤルカスタマー戦略</b></p> <p>○ KPI 130社達成見込み 主に半導体事業で顧客密着型営業が奏功し、ロイヤルカスタマーは社数・全顧客平均売上高ともに目標達成を見込む</p> <p>× グループシナジーの発揮 組織をまたいだクロスセル・アップセルの実績化に遅れ</p> <p>▶ マトリクス組織を導入し、グループシナジーを拡大</p>	<p><b>サービスビジネスの成長</b></p> <p>○ 安定収益の拡大 クラウドサービスは、ライセンス数の新規獲得が計画からビハインドしているものの、解約率は低く推移</p> <p>△ 「コト売り」への適応 従来の「モノ売り」と異なる営業スタイルの浸透に遅れ</p> <p>▶ 営業力・事業デザイン力を強化（投資・教育）</p>	<p><b>将来のコア事業の創造</b></p> <p>○ 実証実験(PoC)の推進 情報配信サービス「EMLINX」で大型PoCが実現。検証後新中計事業化へ</p> <p>△ 事業化の遅れ サイバーセキュリティのラインアップ拡充も事業化に遅れ</p> <p>▶ 事業化に向け、リソースを増員し推進</p>
<p><b>経営基盤の強化</b></p> <p>○ 働きがいの向上 ・従業員持ち株会に社員の90%超が加入 ・平均年収の増加 ・勤務制度変更等で働きやすさ改善 ・若手・女性管理職の登用増加</p> <p>× 事業ポートフォリオの見直しに遅れ</p> <p>× ROIC 在庫増加、CCCの改善も進まず</p> <p>▶ 中計達成に必要な人的資本の強化、投下資本の効率性の追求を推進</p>	<p><b>戦略投資枠30億円の活用</b></p> <p>○ 約23億円の投資を実行 ・社内DX投資 6億円 ・テリロジー社等とのアライアンス 5.8億円 ・VCファンドへのPL出資 11億円</p> <p>△ 新規事業の創出 ・投資結果から新規事業の創出等へ繋がるのは次期中計になる見込み</p> <p>▶ 注力事業への投資を優先して実行</p>	

©TAKACHIHO KOHEKI CO.,LTD. 5

次に、前中期経営計画期間の成果と課題について、整理しています。成果としてはロイヤルカスタマー戦略の KPI を達成し、顧客深耕が進んだこと。サービスビジネスの成長により、安定収益が拡大したことが挙げられます。この点については、次期中計でもマトリクス型の組織の導入や、営業力を強化することで、さらに伸ばしていきたいと考えています。

ただ一方で、新規事業については実績化に遅れがあり、次期中計への課題が残る結果となりました。

## 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@scriptasia.com



## 2030年のありたい姿

2. 2030年のありたい姿

### 2030年のありたい姿



#### 安心・安全な社会の実現

1st choiceされるソリューションプロバイダーになって、お客様と共に未来を描く

##### 高千穂交易の強み

- 市場ニーズを的確に掴む目利き力
- 市場に新たな価値を提供し続ける技術力
- ワンストップサービス（コンサルティング・開発設計・アフターサービス）の提供
- お客様・仕入先との強固な信頼関係

##### 高千穂交易の事業領域



ビジネスセキュリティ\*



エレクトロメカニクス



\*当社の強みであり、成長市場でもあるセキュリティ分野を「ビジネスセキュリティ」と定義

©TAKACHIHO KOHEKI CO.,LTD. 7

次に、2030年のありたい姿についてご説明します。新中計を策定するにあたって、2030年の高千穂交易のありたい姿を設定し、そこに向かってどのように進んでいくかを議論しました。

2030年に私たちの目指す姿は、安心・安全な社会の実現です。そのためには当社の強みである目利き力、技術力、ワンストップサービス、お客様、仕入先との信頼関係を事業領域であるビジネスセキュリティ、エレクトロメカニクスにおいて発揮し、さまざまな社会課題、お客様課題を解決することを目指します。

そうすることによって、お客様から1st choiceされるソリューションプロバイダーになり、お客様とともに未来を描いていきたいと考えています。

事業領域である「ビジネスセキュリティ」については、当社の強みでもあり、成長市場であるセキュリティ分野を定義したものです。事業戦略のパートで詳しくご説明します。

#### 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



## 中長期の成長イメージ



- **パーパス** 技術の力と、人へのやさしさを、空間に「新しい必要」をつくる。

■ **企業理念**  
 技術商社として「創造」を事業活動の原点に据え、テクノロジーをとおして、お客様の満足を高めます。技能と人間性を磨き、世界に通用する信用を築きます。力を合わせて、豊かな未来を拓き、社会に貢献します。

<2030年の高千穂交易の目指す姿>  
**安心・安全な社会の実現**  
 1st choiceされるソリューションプロバイダーになって、お客様と共に未来を描く



次に、中長期的な成長イメージについて説明します。当社は6年後の2030年に売上高500億円、営業利益率10%以上、ROE13%以上をターゲットに設定し、企業理念とパーパスの二つを軸に置きながら、まずは新中計の経営指標を達成するべく、事業活動にまい進してまいります。

### 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@scriptasia.com





## 新中期経営計画 全体像

3. 新中期経営計画全体像

### 新中期経営計画の全体像

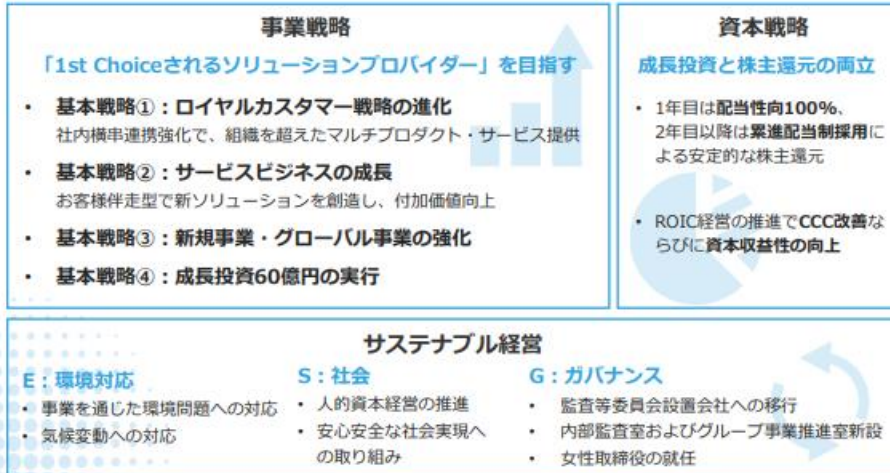


<中期スローガン> **Security. Solutions. Synergy.**

～ ビジネスセキュリティ × エレクトロメカニクスで、進化の最先端へ ～

基本方針：『注力事業への重点投資による事業成長』 『お客様伴走型で共に新しい未来と価値を創造』

<KPI> 2028年3月期 営業利益 3,000百万円、当期純利益 2,000百万円、ROE 10%以上



©TAKACHIHO KOHEKI CO.,LTD. 10

続けて、新中期経営計画の全体像についてご説明いたします。新中計では「Security. Solutions. Synergy.、ビジネスセキュリティとエレクトロメカニクスを掛け合わせることで、進化の最先端へ」というスローガンを掲げています。

経営指標としては2028年3月期に営業利益30億円、当期純利益20億円、ROE10%を目指します。この目標値を実現するために事業戦略、資本戦略、サステナブル経営を推進してまいります。

事業戦略の大きな方向性としては前中計を踏襲し、アップデートするかたちになります。これは前中計の数値予算を達成し、今後の経営環境を鑑みても、引き続き正しい方向性だと判断したためです。

資本戦略としては、成長投資と株主還元の両立を図ります。株主還元につきましては、1年目は配当性向100%を継続し、2年目以降については累進配当制を採用します。

サステナブル経営を含めて、この後、詳しくご説明させていただきます。

## 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



## 中期経営目標（基本方針・数値目標）

(単位：百万円)



(注) 本資料の数値は、2025年6月1日に効力発生する株式分割前の基準にて記載しております。

**経営  
基本方針**

『注力事業への重点投資による事業成長』  
『お客様伴走型で、共に新しい未来と価値を創造』

持続的な成長と  
企業価値向上を実現

**数値目標**

	2025年3月期 予想	2028年3月期 目標
売上高	26,900	35,000
営業利益	2,050	3,000
経常利益	2,000	2,800
当期純利益	1,490	2,000
EPS	162.13円	215円
ROE	8.6%	10%以上
配当	配当性向100%	※

**Point**

- 注力事業への重点投資で、売上高・利益成長を実現
  - 売上CAGR 9.2%
  - 営業利益CAGR 13.5% (2025年3月期比)
- 2つの事業領域で4つの基本戦略を推進し、お客様伴走型で共に新しい未来と価値を創造
- ROIC経営推進によるCCC改善ならびに資本収益性の向上

- 1年目（2026年3月期）  
配当性向100%継続
- 2年目（2027年3月期）以降  
累進配当制の採用

©TAKACHIHO KOHEKI CO.,LTD. 11

次に、基本方針と数値目標についてご説明します。基本方針である、「注力事業への重点投資による事業成長」、それと「お客様伴走型で、ともに新しい未来と価値を創造」のもと、持続的な成長と企業価値向上を実現してまいります。

数値目標については、2028年3月期に売上高350億円、営業利益30億円、経常利益28億円、当期純利益20億円、EPS215円、ROE10%以上に設定しています。

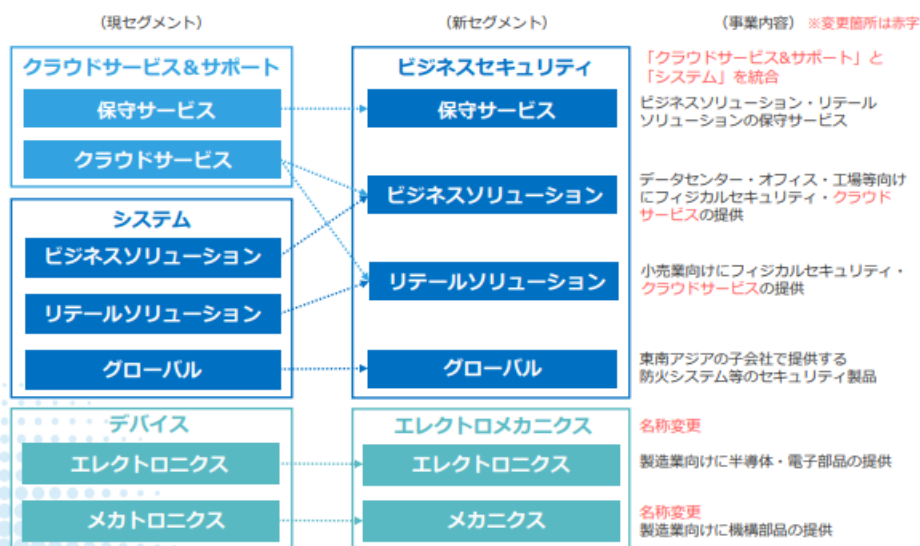
**サポート**

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

## セグメント区分の見直し（2026年3月期1Q以降）



クラウドサービス事業の拡大は一定の成果を得られたため、  
ターゲット市場の明確化を目的に、一部セグメントを統合・名称変更



©TAKACHIHO KOHEKI CO.,LTD. 12

新中計期間より、セグメント区分の見直しを行います。クラウドサービス事業の拡大は一定の成果を得られたと判断し、新中計ではターゲット市場を明確にすることを目的に、クラウドサービス&サポートとシステムを、ビジネスセキュリティセグメントに統合します。デバイスセグメントは事業の内容を分かりやすくするため、エレクトロメカニクスという名称に変更します。

## サポート

日本

050-5212-7790

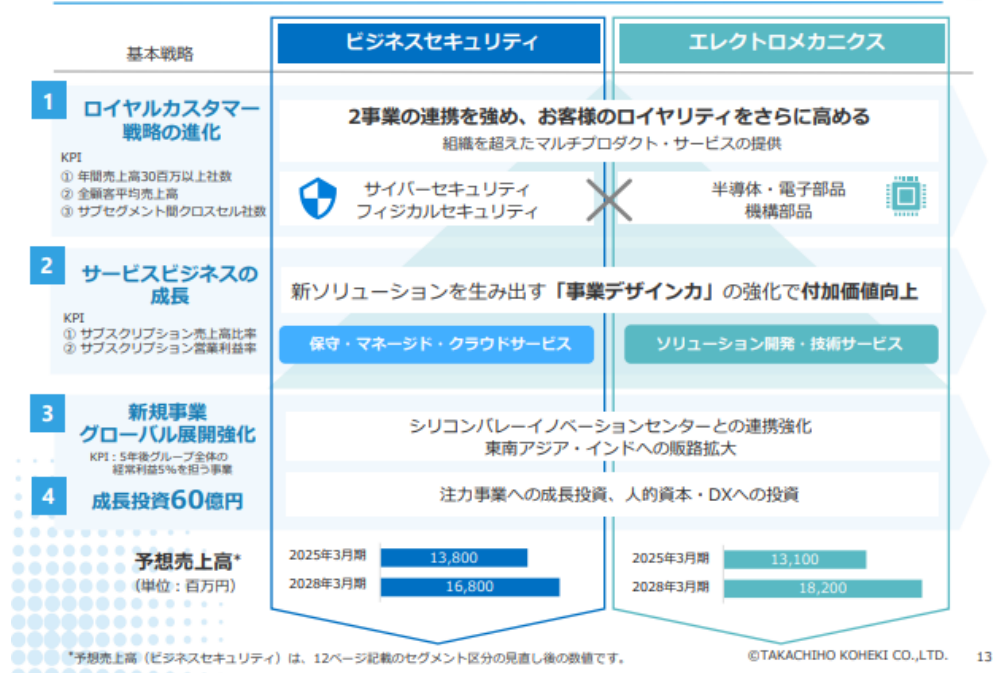
フリーダイヤル

0120-966-744

メールアドレス support@scriptasia.com



## 事業戦略の全体像



このスライドでは、事業戦略の全体像についてご説明いたします。ビジネスセキュリティとエレクトロメカニクスという二つの事業領域において、四つの基本戦略を実行してまいります。

一つ目のロイヤルカスタマー戦略の進化では、「サイバーセキュリティ」と「フィジカルセキュリティ」を提供するビジネスセキュリティ、それと「半導体・電子部品」と「機構部品」を提供するエレクトロメカニクスの二つの分野で連携を強め、組織を越えたマルチプロダクトサービスを提供することで、お客様のロイヤリティをさらに高めます。KPIとしては、年間売上高 3,000 万円以上の社数や、クロスセルの社数を設定しています。

二つ目のサービスビジネスの成長で、お客様伴走型で新しいソリューションを創造し、付加価値を向上させます。お客様のニーズに応じたカスタマイズサービスを提供し、長期的なパートナーシップを築くことを目標にします。また保守、マネージドサービスなども前中計に引き続き強化をし、KPIとしてサブスクリプションの売上高比率と営業利益率を設定しています。

三つ目の新規事業、グローバル展開の強化では、シリコンバレーイノベーションセンターとの連携強化や、東南アジア・インドへの販路の拡大を目指します。

四つ目の成長投資 60 億円では、注力事業への成長投資、人的資本・DX への投資を実行してまいります。

## 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

中期経営目標 (セグメント別売上高・営業利益)

(単位：百万円)



**ビジネスセキュリティ\***

売上高CAGR 約7% 営業利益率 9.3% (+1.3pt)

<売上高>



**エレクトロメカニクス**

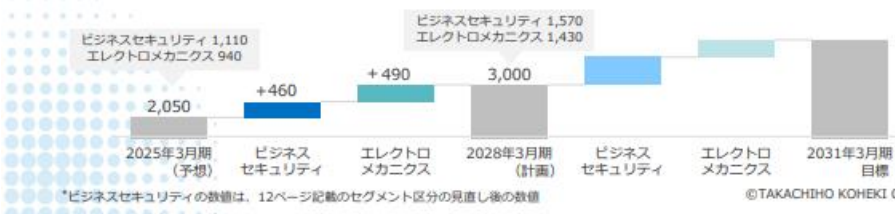
売上高CAGR 約12% 営業利益率 7.9% (+0.7pt)

<売上高>



<営業利益 増減要因>

サービスビジネスの成長により、2031年3月期に営業利益率**10%以上**を目指す



最後に、セグメント別の中期経営目標についてご説明します。ビジネスセキュリティにおいては、2028年3月期に売上高168億円を計画し、CAGRは7%ほどで、営業利益率は9.3%となります。エレクトロメカニクスについては、2028年3月期に売上高182億円を計画し、CAGRは12%ほどで、営業利益率は7.9%となります。

営業利益についてはサービスビジネスを成長させることで、2031年3月期に営業利益率10%以上を目指します。2028年3月期までの増加額の内訳としては、ビジネスセキュリティでプラス4億6,000万円、エレクトロメカニクスでプラス4億9,000万円を見込んでいます。

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@scriptasia.com



## 事業領域 ビジネスセキュリティ

4. 事業領域 (ビジネスセキュリティ)

### ビジネスセキュリティ市場



トータルセキュリティソリューションと、コンサルティングからアフターサービスまでのワンストップサービスで、「ビジネスセキュリティなら高千穂交易」を目指す



<顧客>



©TAKACHHO KOHEKI CO.,LTD. 16

**鶴保**：経営企画室長の鶴保です。本日はよろしくお願いいたします。それでは事業戦略の一つ目、ビジネスセキュリティについてご説明します。

まず、ビジネスセキュリティ市場についてです。当社はセキュリティ分野におけるサイバー、フィジカル、それぞれの商材ラインアップが幅広いことが強みだと考えています。具体的には、小売店舗向けの万引き対策から、入退室管理システムや監視カメラなどのフィジカルセキュリティ、クラウドサービス、サイバーセキュリティなどの先端技術・製品サービスを取りそろえています。この幅広いラインアップを、トータルセキュリティソリューションと呼んでいます。

これに加えて、コンサルティングからアフターサービスまでのワンストップサービスを提供しています。当社はこの融合したサービスを提供することで、お客様課題の解決を目指しています。お客様は企業オフィスやデータセンター、工場、リテール、教育施設など多岐にわたります。

これらの強みで、「ビジネスセキュリティなら高千穂交易」と言っていただけることを目指しています。

## サポート

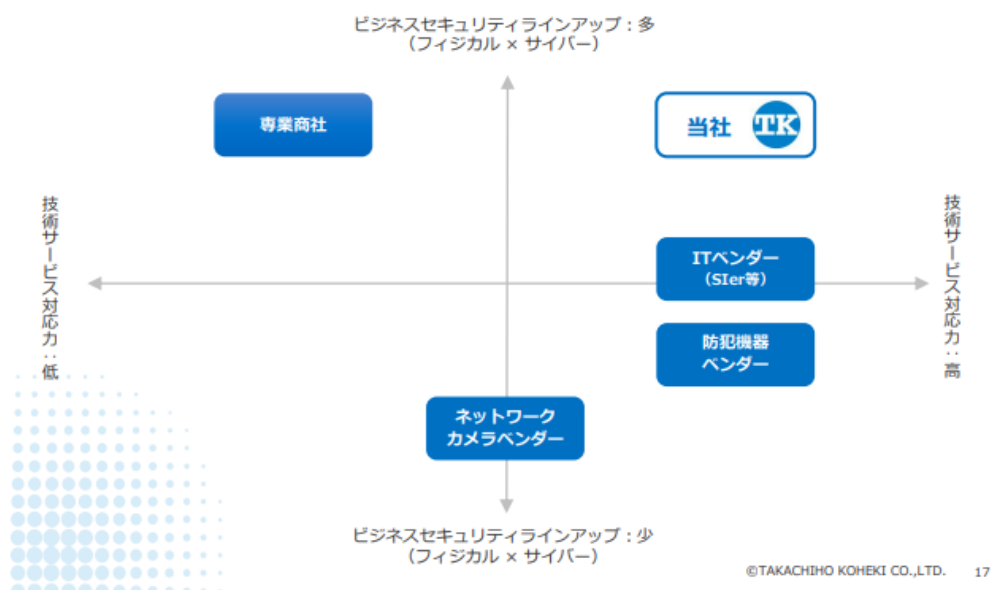
日本 050-5212-7790  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



## セキュリティ分野でのポジショニング



当社はセキュリティ分野においてフィジカル・サイバー両方のラインアップがあり、  
技術サービス対応力が高い点で、独自のポジションを確立



次に、当社のセキュリティ市場におけるポジショニングについてご説明いたします。当社のラインアップはフィジカルとサイバーの両方をカバーしていることに加えて、技術サービスの対応力が高い点で、独自のポジションを確立していると認識しています。

ポジショニングマップをご覧ください。専門商社に比べて技術対応力が高く、ITベンダーや防犯機器ベンダーはフィジカルかサイバー、どちらかの商材に特化しているところが多いという整理をしています。

## 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@scriptsasias.com

## ビジネスセキュリティ成長戦略



## フィジカル・サイバー空間の安心安全を、トータルセキュリティソリューションで実現

■ セグメント売上高\* (単位: 百万円)



■ セグメント営業利益\* (単位: 百万円)



## ● ビジネスソリューション 売上高+14億円 CAGR 9.3%

戦略	2028年3月期業績への効果
データセンターを中心とした外資顧客トップシェア継続	売上高+6億円
MSPサービスを中心としたパートナービジネスの拡大、ラインアップ拡充	売上高+4億円 サブスク型
サイバー・OTセキュリティ事業化	売上高+4億円 サブスク型

## ● 保守

1. アフターサービスの充実、保守メニューのラインアップ拡充
2. 統合監視センター新設 (SOC/NOC)
3. 顧客ポータルサイトサービスの開始

## ● リテールソリューション 売上高+11億円 CAGR 7.9%

戦略	2028年3月期業績への効果
アパレル市場向けRFIDシステムの販売強化	売上高+8億円
リテール向け防犯クラウドサービスの立ち上げ	売上高+2億円 サブスク型
ロス対策コンサルティングの拡充	ロイヤルカスタマー 10社以上実施

## ● グローバル

1. 東南アジアでの、ビジネスソリューション・リテールソリューション分野の強化
2. 防火システム事業は高利益率のサービスビジネス強化

\*ビジネスセキュリティの数は、12ページ記載のセグメント区分の見直し後の数値です。

©TAKACHIKO KOHEKI CO.,LTD. 18

ビジネスセキュリティセグメントの成長戦略についてご説明します。ビジネスセキュリティでは、フィジカル、サイバー空間の安心・安全をトータルセキュリティソリューションで実現することで、事業成長を目指します。

セグメント売上高は、2025年3月期の予想では138億円を見込んでいます。2028年3月期では、168億円を計画しており、3年間で30億円の増収を見込んでおります。

168億円の内訳は、ビジネスソリューションが60億円、リテールソリューションが54億円、グローバルが32億円、保守が22億円となっています。

セグメント営業利益は、2025年3月期の予想では11億1,000万円を見込んでおり、2028年3月期では15億7,000万円を計画しています。

サブセグメントごとに、詳細をご説明します。ビジネスソリューションは、売上高はプラス14億円、CAGR9.3%の成長を目指しています。戦略としてはデータセンターを中心とした外資顧客トップシェアの継続、MSPサービスなどのパートナービジネスの拡大と、ラインアップの拡充。サイバー、OTセキュリティの事業化を進めます。

リテールソリューションは、売上高はプラス11億円、CAGR7.9%の成長を目指しています。戦略としては、前中計でも大型案件を獲得したアパレル市場向けRFIDシステムや、防犯クラウドサービス、ロス対策コンサルティングの拡充で、この分野の成長を目指します。

## 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@scriptasia.com



保守では、アフターサービスの充実、保守メニューのラインアップ拡充、統合監視センターの新設、顧客トータルサイトサービスの開始を計画しています。

グローバルでは、東南アジアでのビジネスソリューション、リテールソリューション分野の強化に加えて、防火システム事業は高収益のサービスビジネスを強化していきます。

## 事業領域 エレクトロメカニクス

5. 事業領域 (エレクトロメカニクス)

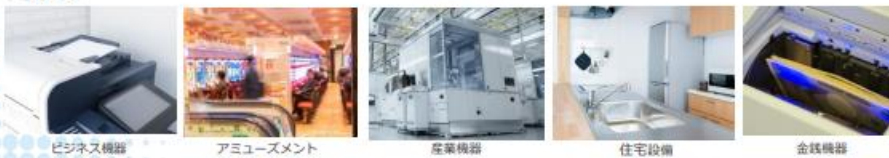
### エレクトロメカニクス市場



電子部品と機構部品の両分野に精通していることを強みに  
幅広い商材ラインアップと技術サービスをワンストップで提供



<顧客>



©TAKACHIHO KOHEKI CO.,LTD. 20

次に事業戦略の二つ目、エレクトロメカニクスについてご説明します。まず、市場についてご説明します。エレクトロメカニクスとは、エレクトロニクスとメカニクスを掛け合わせた言葉で、当社では半導体事業と機構部品事業のことを指しています。

このセグメントの強みは、電子部品と機構部品の両分野に精通していることです。これによって、幅広い商材ラインアップと技術サービスをワンストップで提供することが可能です。お客様の市場はビジネス機器、アミューズメント、産業機器、住宅設備、金銭機器など多岐にわたっています。当セグメントでは、幅広い市場に向けて製品の高付加価値を実現するべく、事業活動を行っています。

## 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@scriptasia.com

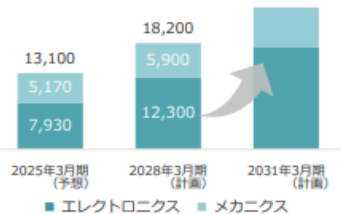


## エレクトロメカニクス成長戦略

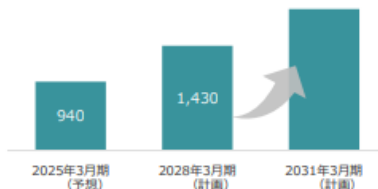


半導体事業の売上規模を拡大するとともに、技術開発力を強みに付加価値を向上

■ セグメント売上高 (単位: 百万円)



■ セグメント営業利益 (単位: 百万円)



● **エレクトロメカニクス (共通)** エレキ×メカの独自ソリューション開発強化で、付加価値向上 ↑

● **エレクトロニクス (半導体)** 売上高+43.7億円 CAGR 15.8%

● **メカニクス (機構部品)** 売上高+7.3億円 CAGR 4.5%

戦略	2028年3月期業績への効果
ロイヤルカスタマー取引拡大	売上高+28億円
グローバル展開強化	売上高+15億円
ターゲット市場への販売強化	産業機器売上 1.4倍 アミューズメント売上 1.6倍
M&A	実現した場合は加算

戦略	2028年3月期業績への効果
住宅設備市場への販売強化	売上高+3億円
産業機器市場への販売強化	売上高+2億円
企画開発品による付加価値向上	売上高+2.3億円

©TAKACHIHO KOHEKI CO.,LTD. 21

次に、エレクトロメカニクスの成長戦略についてご説明します。半導体事業の売上規模を拡大するとともに、技術開発力を強みに付加価値を向上させる方針としています。

セグメント売上高は、2025年3月期の予想では131億円を見込んでいます。2028年3月期では182億円を計画しており、3年間で51億円の増収を計画しています。182億円の内訳は、エレクトロニクスが123億円、メカニクスが59億円です。

セグメント営業利益は2025年3月期の予想では9億4,000万円を見込んでおり、2028年3月期では14億3,000万円を計画しています。

戦略については、セグメント全体ではエレキとメカを合わせた独自ソリューションの開発を強化し、付加価値向上を目指します。

エレクトロニクスでは、ロイヤルカスタマーとの取引拡大やグローバル展開の強化で、プラス43.7億円を計画しています。M&Aについては計画値に入れていないため、実現した場合はプラスとなります。

メカニクスでは住宅設備市場や産業機器市場への販売強化、企画開発品による付加価値向上で、売上高を7.3億円増加させることを計画しています。

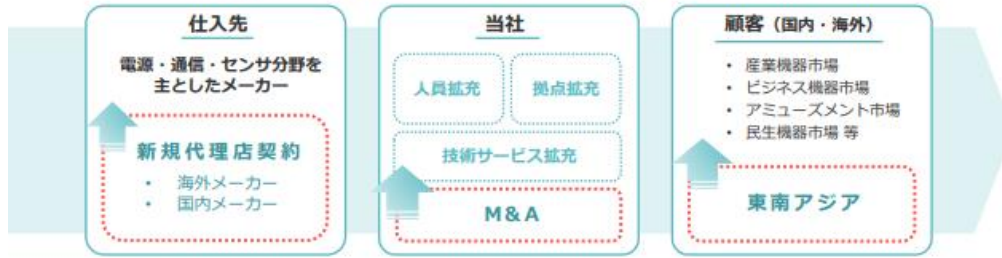
## サポート

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

## 半導体事業（エレクトロニクス）の成長戦略



半導体事業は販売体制を強化し、商権獲得・グローバル展開で更なる成長を目指す



■ エレクトロニクス売上高（単位：百万円）



<戦略の詳細>

- ✓ **ロイヤルカスタマーとの取引拡大**
  - ・ 顧客・仕入先とリレーション強化で需要創出
  - ・ 新規代理店契約の締結
  - ・ 技術人員を2倍に増やし、技術サービスを拡充
- ✓ **グローバル展開強化**
  - ・ 東南アジア向け販売の強化
  - ・ 国内メーカー製品の取り扱いを拡充し、海外への販売拡大
- ✓ **M&A**
  - ・ 東南アジアを中心に活動する商社のM&A
  - ・ M&Aで国内拠点を拡充

©TAKACHIHO KOHEKI CO.,LTD. 22

次に、半導体事業の成長戦略を詳しくご説明します。当社の半導体事業では販売体制を強化し、商権獲得やグローバル展開でさらなる成長を目指します。事業成長のために、まずは人員や拠点の拡充、技術サービスの拡充を進め、販売体制を強化します。

また当社が得意とする電源、通信、センサ分野のメーカーと新規代理店契約を締結することなどで、ロイヤルカスタマーとの取引をさらに拡大することを目指します。

グローバルでは、お客様のサプライチェーンがシフトしていることを背景に、東南アジアへの販売を強化していきます。また国内メーカーの取扱いを拡充することで、海外への販売拡大を目指します。M&Aについても東南アジアを中心に活動する商社や、国内拠点を拡充できる案件を検討し、さらなる成長基盤を築いてまいります。

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@scriptasia.com

## エレクトロメカニクスの独自ソリューション



エレキ×メカの独自ソリューションで、お客様製品の利便性・安全性・デザイン性を向上

### 事例① スマート調光フィルム 【ターゲット顧客】 住宅設備系メーカー、医療・介護施設

【電子部品】 近接センサ・音声認識IC/センサ × 【機構部品】 調光フィルム



<本事例のメリット>

手でスイッチを触れられない状況でも調光フィルムを不透明にすることでプライバシーを保つ

### 事例② テーブル自動昇降装置 【ターゲット顧客】 住宅設備系メーカー、自動車・航空機

【電子部品】 ジェスチャーセンサ × 【機構部品】 定荷重ばね・ソフトアプソーバー



<本事例のメリット>

- ・メカ&エレキ統合ユニットとして提供可能なため、お客様側での設計工数が大幅に削減
- ・ジェスチャー（非接触操作）でのテーブルの昇降が実現

©TAKACHIHO KOHEKI CO.,LTD. 23

最後に、エレクトロメカニクスの独自ソリューションについて、事例を一つご紹介いたします。スマート調光フィルムは、住宅設備系メーカーや医療、介護施設を想定して開発したものです。電子部品のセンサと、機構部品の調光フィルムを組み合わせています。

センサの点前で手を動かしたり、音声で「ONして」と伝えると、手でスイッチに触れない状況でも調光フィルムを不透明にして、プライバシーを保つことができます。このような当社独自のソリューションを生み出し、お客様製品の利便性、安全性、デザイン性を向上させることを目指しています。

## 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@scriptasia.com



# 事業戦略

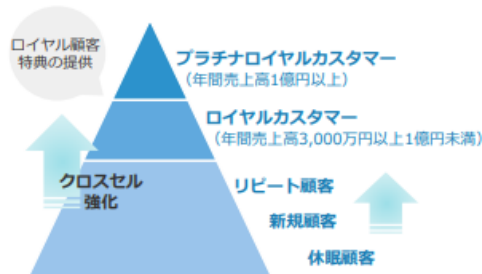
6. 事業戦略

## 基本戦略① ロイヤルカスタマー戦略の進化



マトリクス組織を導入し、社内横串連携を強化  
組織を超えたマルチプロダクト・サービスを提供し、顧客深耕を図る

### ■ ロイヤルカスタマー戦略KPI



### ＜マトリクス組織の効果を最大化するための取り組み＞

- ✓ 営業力向上のための仕組み構築と実践  
・・・マニュアル整備・教育制度の見直し
- ✓ 他事業部の顧客に向けた商品・ソリューションを開発

従来の組織ではアプローチできていなかった  
顧客課題を解決



©TAKACHIHO KOHEKI CO.,LTD. 25

ここから、事業戦略についてご説明します。基本戦略の一つ目として、ロイヤルカスタマー戦略の進化についてご説明します。ロイヤルカスタマーとは、年間売上高 3,000 万円以上のお客様のことを指しています。新中計では、年間売上高 1 億円以上のお客様をプラチナロイヤルカスタマーと新しく定義しました。

この戦略では、4 月より導入するマトリクス組織で社内の横串連携を強化し、組織を越えたマルチプロダクト、マルチサービスをお客様に提供し、顧客深耕を図ってまいります。

KPI としては 2028 年 3 月期にプラチナを 60 社、ロイヤルを 110 社に設定しています。また全顧客の平均売上高は 30%アップ、サブセグメントをまたぐクロスセルの社数を 50%アップさせることを計画しています。

マトリクス組織の効果を最大化させるためには、さまざまな商材を売ることができ営業力の強化、他事業部の顧客に向けたソリューションを開発することが、重要だと認識しています。これによって、従来の組織ではアプローチできていなかった顧客課題の解決を目指します。

## 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@scriptasia.com





## 基本戦略② サービスビジネスの成長



従来の「モノ売り」思考から「事業をデザイン」する思考へ進化  
お客様伴走型で新ソリューションを創造し、付加価値向上

事業をデザインし、新ソリューションを創造

- ・ 商材 × 商材の組み合わせ
- ・ 商材 + 技術サービス



顧客課題  
を解決

社会課題  
を解決

ビジネスセキュリティセグメント

保守・マネージドサービス・クラウドサービスをさらに伸ばし、安定収益拡大・利益率向上

■ ビジネスセキュリティKPI

サブスクリプション売上高\*比率

2025年3月期 18.0%見込 ▶ 2028年3月期 20%以上

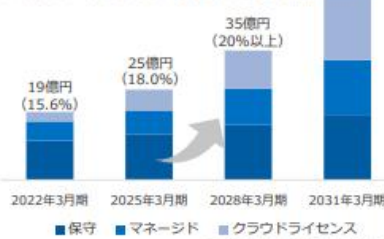
サブスクリプション営業利益率

2025年3月期 22.4%見込 ▶ 2028年3月期 25%以上

\*保守期間計上+マネージドサービス+クラウドライセンス月額計上

■ サブスクリプション型ビジネス売上高

(カッコ内はビジネスセキュリティ売上高に占める構成比)



©TAKACHEHO KOHEKI CO.,LTD. 26

次に基本戦略の二つ目として、サービスビジネスの成長についてご説明します。この戦略では、従来の「モノを売る」思考から、「事業をデザインする」思考へと進化させることで、お客様と伴走しながら新しいソリューションを創造し、付加価値向上を目指します。

商材と商材の組合せや、商材と技術サービスの組合せなど、当社の事業を自らデザインすることで、お客様の課題を解決していきます。また前中計で強化してきた保守、マネージドサービス、クラウドサービスも引き続き強化し、安定収益の拡大と利益率の向上を図ります。

ビジネスセキュリティセグメントのKPIとして、セグメント売上高に対するサブスクリプション売上高の比率を2028年3月期に20%以上、サブスクリプションビジネスの営業利益率を25%以上に設定しています。なお、このサブスクリプションのKPIの対象は売上高比率、営業利益率、ともに保守やクラウドライセンスなどの期間計上するビジネスと、マネージドサービスなどの月額課金サービスとなります。

## 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

## 基本戦略③ 新規事業の強化



## 新規事業を強化し、5年後にグループ全体の経常利益5%を担う事業に成長

## 新規事業の事業化へ向けて

## クラウド型防犯情報サービス&lt;EMLINX&gt;

- ・ 企業間・業界を超えて情報共有する店舗向けクラウド型防犯情報配信サービス、当社独自のプラットフォーム『EMLINX』を開発、PoCを推進中
- ・ 近隣店舗とつながるネットワークで未然に万引き防止

店舗犯罪の防止

安心安全な地域環境



<2025年3月時点の状況>  
大手小売店にて、全国展開へ向けた大型PoCが進行中

## サイバーセキュリティ

- ・ OTおよびIoTネットワークの可視化、脅威の検出、AIを活用した分析を提供し、サイバーリスクを最小化
- ・ リアルタイムでの脅威検出と迅速な対応を可能にし、企業のサイバーセキュリティ態勢を強化

企業を担うサイバー攻撃防止

安心安全な企業・工場ネットワーク



## 新規事業創造のための仕組み

## SVIC（シリコンバレーイノベーションセンター）からの最先端情報をお客様へ提供



## 教育プログラム「BAP」（Business Accelerator Program）の強化

- ・ リーンスタートアップという新規事業開発の手法を学ぶ
- ・ リーンスタートアップとは、『顧客の課題解決について仮説を立てながら、ソリューションを高速に作り上げていく』新規事業開発の方法
- ・ 事前学習後、米国に2週間滞在し受講
- ・ その後、事業化に向けて、プログラムの継続

©TAKACHIKO KOHEKI CO.,LTD. 27

次に、新規事業戦略についてご説明します。新規事業は、5年後にグループ全体の経常利益の5%を担う事業に成長させることを目指しています。現在、事業化を目指しているものは「クラウド型防犯情報サービス EMLINX」と、「サイバーセキュリティ」です。

「EMLINX」は、企業間、業界を超えて情報共有する、店舗向けクラウド型防犯情報配信サービスです。3月時点では大手小売店にて、大型のPoCが進行しており、この検証後に事業化を目指しています。

また新規事業創造のために、シリコンバレーイノベーションセンターからの最先端情報をお客様に直接ご提供することや、新規事業開発の手法を学ぶことができる教育プログラム BAP についても強化し、教育だけにとどめるのではなく、実際のビジネスへつなげていきます。

## サポート

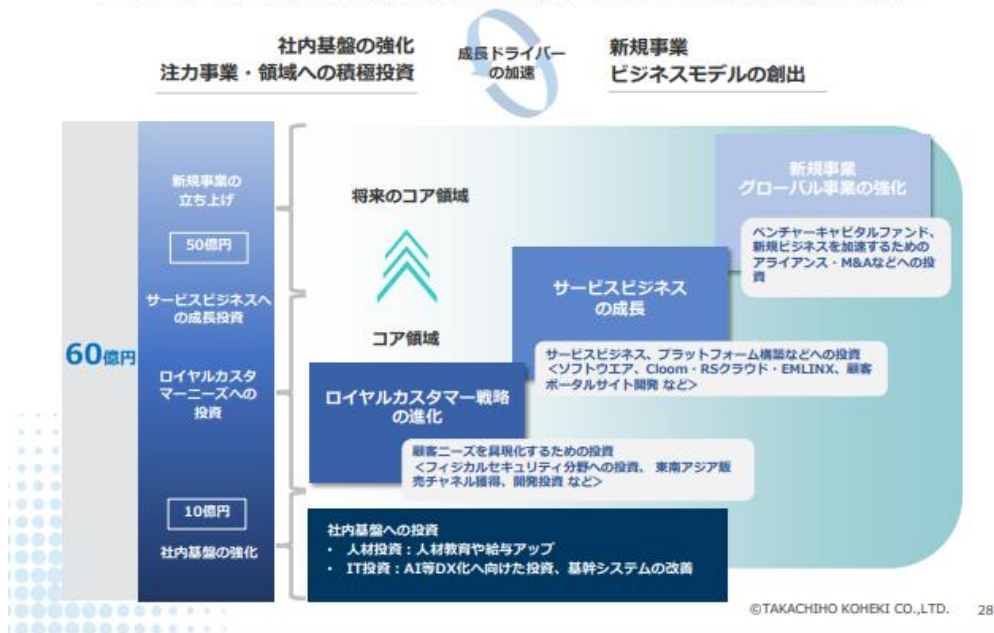
日本 050-5212-7790

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

## 基本戦略④ 成長投資60億円の実行



注力事業への重点投資により事業成長を加速するため、60億円の投資枠を設定



最後に、成長投資 60 億円の実行についてご説明します。当社は注力事業への重点投資により、事業成長を加速させるために、総額 60 億円の投資枠を設定しました。

このうち 50 億円は新規事業の立上げ、サービスビジネスへの成長投資、ロイヤルカスタマーニーズへの対応のために投資予定です。M&A やアライアンスなどの投資も視野に入れています。

残りの 10 億円については社内基盤強化に割り当て、人材投資や IT 投資に使用する予定です。

## 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@scriptasia.com

# サステナブル経営

7. サステナブル経営

## 環境・ガバナンス



### 環境に配慮した持続可能な社会の実現

事業を通じて社会課題を解決し、産業と社会の持続的発展に貢献することで、人と地球に優しい社会の創造を実現

#### 1. 事業を通じた環境問題への対応

- ・クラウドサービスビジネスへの転換
- ・自然災害などへの対策としてモニタリングシステム開発の強化
- ・リユース・リペア・リサイクルなど循環型ビジネスの検討
- ・顧客からの要請に合った環境対応製品の取り扱い
- ・オフィス環境を最適化する統合ソリューション（Verkada）の展開

#### 2. 気候変動への対応

- ・温室効果ガスの排出削減のためのScope1・2・3の見える化

### ガバナンス体制の強化と透明性の向上

#### 1. 監査等委員会設置会社への移行

（移行の目的）

##### ① 意思決定の迅速化

取締役会の権限の一部を取締役に移譲し、意思決定の迅速化を図る。

##### ② 監督機能の強化

社外取締役が過半数を占める「監査等委員会」の設置および「監査等委員である取締役」に取締役会での議決権を付与することなどを通じて、業務執行者に対する取締役会の監査・監督機能を強化する。

##### ③ 内部統制の強化

新たに設置される「監査等委員会」と新たに組織化する「内部監査室」との連携を高め、内部統制の強化を通じて、当社の財務および業務の健全性と適切性の更なる向上を図る。

#### 2. 内部監査室を新設

（理由・目的）

監査等委員会設置会社への移行に伴い、内部監査との連携を強化。内部統制およびガバナンス体制強化のため、従来の内部監査担当から内部監査室へと組織化。

#### 3. 女性取締役の採用

（理由・目的）

女性取締役を採用し、経営陣の多様性を高め、長期的な成長と競争力を促進を図る。

©TAKACHIHO KOHEKI CO.,LTD. 30

**岩本：** 管理部長の岩本です。本日はありがとうございます。私からはサステナブル経営、あと資本戦略についてご説明したいと思います。

まずは、サステナブル経営についてご説明いたします。まず、「環境とガバナンス」です。環境につきましては環境に配慮した持続可能な社会の実現に向けて、当社が展開する事業を通じて環境問題へ対応していきたいと思います。

また気候変動への対応としましては、温室効果ガス排出削減のためのスコープ1からスコープ3までの見える化を推進いたします。既にスコープ1とスコープ2においては単体ベースで開示しておりますけれども、今後連結ベースで測定を進めるとともに、スコープ3につきましても取り組んでいく予定であります。

ガバナンスにつきましては、ガバナンス体制の強化と透明性の向上を図るべく、監査等委員会設置会社への移行、内部監査室の新設と女性取締役の採用を実施いたします。

監査等委員会設置会社への移行と、あと女性取締役の選任につきましては、6月の株主総会の議案として付議する予定で、ご承認いただく前提であります。

## 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





## 人的資本強化への取り組み



次に、「人的資本強化への取り組み」です。パーパスの実現や新中計達成のために、人的資本への投資を強化して、「従業員意識調査スコア」と「1人当たりの営業利益」、「平均年収」の三つをKPIとして設定いたしました。

これらのKPIを達成すべく、社員個人のスキルアップに対して3年間で約2.5億円の投資をする予定であります。基幹ポスト人材、専門人材の養成を強化するとともに、教育体系の見直しも実施していきます。また、リファラルとアルムナイ採用を活用した中途採用の強化、会社認知度の向上により、人材の獲得も強化してまいります。このほか企業文化、モチベーション、制度への投資も実施する計画であります。

## 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



## 人的資本強化への取り組み



従業員意識調査スコアは着実に改善、2028年3月期までに4.0点以上を目指す



■ 従業員意識調査における課題に対するこれまでの取り組みと今後の計画

	2021年以前	前中期経営計画 2022年～2024年	新中期経営計画 2025年-2027年
従業員意識調査 スコア (5点満点)	3.37点	2024年3月期 3.73点 2025年3月期 3.93点	目標 4.0点以上
多様な キャリアパス	・ 360度評価導入	・ 海外研修制度 ・ Eラーニングツール導入 ・ 社内副業制度	・ 等級別教育プログラム (マネジメント研修・コーチング研修) ・ 社内FA制度 ・ 若手キャリアローテーション
働き方改革	・ テレワーク導入	・ フレックスタイム制導入 ・ 週休3日制度	・ 時間単位有給休暇の柔軟な利用
業績連動報酬	・ 給与テーブル変更 (成果主義要素)	・ 若手等級テーブル増額	・ 初任給増額
株主共同利益の 向上	・ 従業員持ち株会奨励金 10%	・ 従業員持ち株会奨励金 50%に引き上げ	・ 従業員持ち株会奨励金 50%継続

©TAKACHIHO KOHEKI CO.,LTD. 32

KPIの一つである従業員意識調査スコアにつきましては、2021年以前については5点満点で3.37点でした。その後、この調査によって顕在化した課題に対して各種施策を実行したことで、直近の2025年3月期では3.93点と着実に改善してきておりまして、2028年3月期までには4.0以上を目指していきたいと考えています。

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@scriptasia.com

## 資本戦略

8. 資本戦略

### 資本政策



財務健全性を確保しながら成長投資と株主還元を両立するため  
資本収益性ならびにバランスシートの改善を着実に実行

<b>資本収益性</b> <b>ROE 10%以上</b>	<b>株主還元</b> 2026年3月期 配当性向100% 2027年3月期以降 累進配当制	<b>財務健全性</b> <b>自己資本比率 50%以上</b>
----------------------------------	--	---

#### ■ ROIC経営推進による資本収益性改善

収益性改善		バランスシート改善	
<b>利益成長</b> ・ 事業ポートフォリオ マネジメントにより 成長事業へ注力	<b>粗利率</b> 2025年3月期 20% ↓ 2028年3月期 25%	<b>在庫回転期間</b> 2025年3月期 2.2か月 ↓ 2028年3月期 1.9か月	<b>株主還元</b> ・ 2026年3月期は配当 性向100% ・ 2027年3月期以降は、 累進配当で安定的に 配当
<b>サブスク比率*</b> 2025年3月期 18% ↓ 2028年3月期 20%以上 <small>*ビジネスセキュリティセグメント対象</small>	<b>付加価値業務への転換</b> ・ RPA、AI等の活用 で定型業務を20% 削減	<b>運転資本削減</b> ・ 売掛金・買掛金の サイト交渉の実施 ・ 新ビジネスモデル 構築	<b>有利子負債コントロール</b> ・ 金利等の変化や利益 のバランスを見なが ら、自己資本比率 50%以上にコント ロール

©TAKACHIHO KOHEKI CO.,LTD. 34

続いて、資本戦略についてご説明いたします。新中期経営計画では、財務の健全性を確保しながら成長投資と株主還元を両立するために、資本収益性、ならびにバランスシートの改善を着実に実行してまいります。

ROEは10%以上、株主還元につきましては1年目は配当性向100%、2年目以降については累進配当制の採用と、財務健全性については自己資本比率50%以上を指標として置いております。

新中期経営計画では、ROIC経営を強化して、資本収益性を改善していきます。改善ドライバーをスライドに記載していて、バランスシートの改善では在庫回転期間の改善、運転資本の削減に注力していきます。

## 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@scriptasia.com

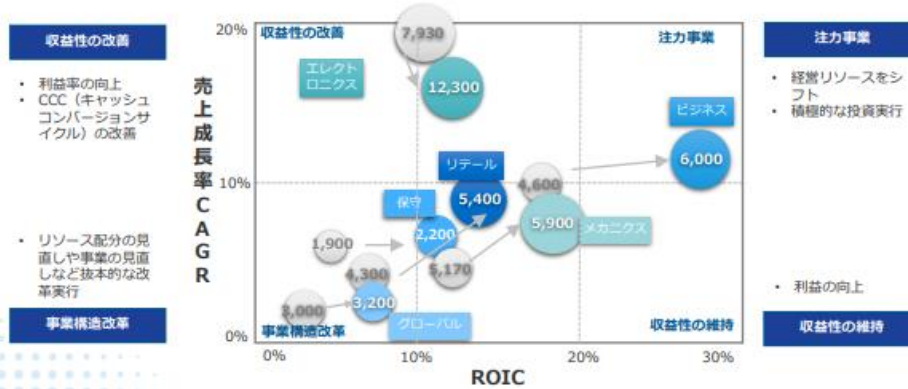


## 資本政策／事業ポートフォリオマネジメント



「市場の魅力(売上成長性)」と「当社強みの発揮(収益性・ROIC)」を軸に、各事業を位置付け

- 注力事業については投資枠を使って積極的に投資を実施
- 課題事業については収益構造改革を実行



注)  
 1. 薄いバブル：2025年3月期予想までの3年間の売上高年成長率と2024年3月期のROIC  
 2. 濃いバブル：2028年3月期予想までの3年間の売上高年成長率と2028年3月期のROIC予想  
 3. バブルの数字：売上高（単位：百万円）

©TAKACHIHO KOHEKI CO.,LTD. 35

次に、事業ポートフォリオマネジメントについてご説明いたします。こちらのグラフでは、売上成長性を縦軸、ROICを横軸に置いて、各事業を配置しております。

当社の資本コストは8%前後で想定しておりまして、真ん中から左側が必ずしも「収益性改善」、「事業構造改革」にあたるという整理ではありませんけれども、左下のほうに位置づけられている事業については、事業構造改革が必要だと認識して、改革を進めてまいります。なお、それぞれのバブルサイズは売上高を表しております。

注力事業については、戦略投資枠を使って積極的に投資を実行して、事業成長を実現していきたいと考えております。

## 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@scriptasia.com

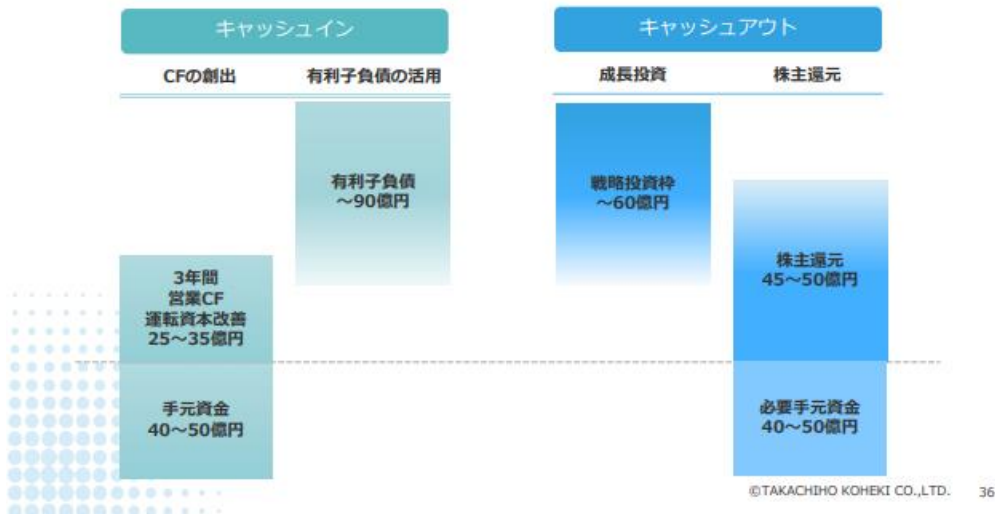
## 資本政策／キャッシュアロケーション



獲得する営業C/Fと運転資本改善、有利子負債の活用により、成長投資を実行

## 投資規律

- 投資資金は、手元資金、営業キャッシュフロー、運転資本改善、銀行借入調達等から捻出
- 投資採算・回収期間を踏まえた規律のある投資を行う



次に、キャッシュアロケーションについてご説明いたします。投資資金については手元資金と営業キャッシュフロー、運転資本の改善、金融機関からの借入で捻出して、投資採算、回収期間を踏まえた規律のある投資を行いたいと思っています。

キャッシュアロケーションについては、手元資金を除いて説明すると、キャッシュインとしては3年間で営業キャッシュフローと運転資本で25億円から35億円、有利子負債の活用で最大90億円の計算です。これまで自己資本比率75%前後で、安全性の高い経営をしてきましたけれども、新中計では成長投資のために、有利子負債を適切に活用していきたいと考えています。

キャッシュアウトは成長投資で、最大60億円、株主還元で45億円から50億円の予定であります。

## 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@scriptasia.com

## 株主還元（配当・株主優待）他

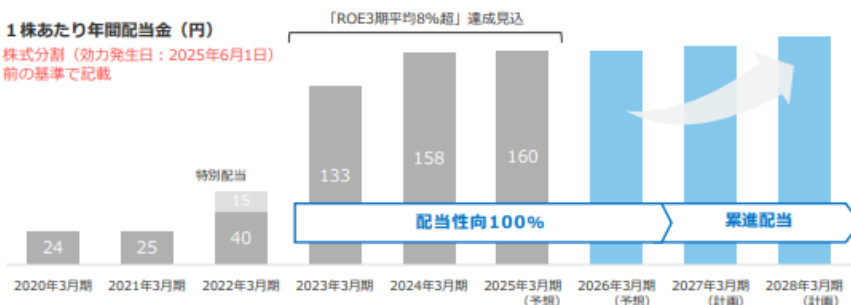


## 1. 配当方針

- 資本政策の方針である「成長投資と株主還元の両立」に基づき、
- ・ 財務健全性を確保しながら、積極的な投資による事業成長を目指す
  - ・ **2026年3月期は配当性向100%、2027年3月期以降は累進配当制を導入**

## ■ 1株あたり年間配当金（円）

※ 株式分割（効力発生日：2025年6月1日）  
前の基準で記載



## 2. 株主優待\*

- 投資家層の拡大、株主とのコミュニケーション活性化を目的に、  
2025年6月末日の基準日より下記の通り変更する。
- ・ 優待品：お米ギフト券 → 「プレミアム優待倶楽部」におけるポイント
  - ・ 権利月：年1回（3月） → 年2回（6月・12月）

## 3. 株式分割\*

- 2025年5月31日（土曜日）最終の株主名簿に  
記録された株主の所有普通株式1株につき、  
2株の割合をもって分割する。
- ・ 分割基準日：2025年5月31日(土)
  - ・ 効力発生日：2025年6月1日(日)

\*詳細は2025年3月21日付発表の「株式分割及び株主優待変更(拡充)に関するお知らせ」をご参照下さい ©TAKACHIHOKO KOHEKI CO.,LTD. 37

最後に、株主還元についてご説明いたします。新中期経営計画期間の配当方針につきましては、資本政策の方針である「成長投資と株主還元の両立」に基づきまして、2026年3月期は前期までの配当性向100%を継続して、2027年3月期以降については累進配当制を導入したいと考えています。

株主優待につきましてはお米ギフト券から、5,000種類以上の商品からお好みの商品を選ぶことができる、プレミアム優待倶楽部に変更いたします。

さらに2025年5月31日を基準日として、1株につき2株の割合で株式分割を実施します。投資単位当たりの金額を引き下げることによって、投資家の皆様がより投資しやすい環境を整え、当社株式の流動性向上を図って、投資家層のさらなる拡大を目指していきたくと考えています。

当社からのプレゼンは以上となります。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]**：ありがとうございました。それでは、これより質疑応答のお時間といたします。Q&A機能より、ご質問内容の入力をお願いします。それでは、ご質問よろしくお願ひいたします。

それでは再開します。最初のご質問です。

**質問者 [Q]**：21 ページのエレクトロニクスの成長戦略で、M&A について記載されているが、M&A はほかのセグメントでは想定していないのか。ほかのセグメントでも想定している場合は、どんな企業を想定しているのか。

**井出 [A]**：ありがとうございます。こちらについては、私のほうから回答いたします。M&A は、エレクトロメカニクスだけではなくて、ビジネスセキュリティのほうでももちろん検討しています。

ビジネスセキュリティの事業については、ソフトウェアの開発に強い企業や、監視カメラ、あと入退室管理システムなどのフィジカルセキュリティに強い企業などを検討して、事業強化をねらいたいと思います。

またエレクトロメカニクスの半導体事業については、主に東南アジアにサプライチェーンをシフトしている日本企業に向けた、販売体制の強化が重要だと考えています。あとは国内でも地方に拠点を置いているお客様が多いということで、国内拠点を拡充できる案件についても検討する可能性があります。以上になります。

**質問者 [Q]**：続いてのご質問です。18 ページのビジネスソリューションの戦略で、「MSP サービスを中心としたパートナービジネスの拡大、ラインアップ拡充でプラス 4 億円」という記載があります。3 年間でプラス 4 億円の成長は物足りなく見えますが、直近の MSP サービスの契約数の鈍化を考慮して、保守的な数値にしているのでしょうか。MSP サービスの契約数の見通しはどうですか。

**井出 [A]**：ありがとうございます。こちらについても、私のほうから回答いたします。計画ではサブスクリプション型のビジネスが構成比の多くを占めることで、プラス 4 億円とさせていただいていますので、決して保守的に計画したということではございません。

例えば、もし 3 年契約のご注文をいただいた場合は、この金額の 3 倍の受注を獲得していることになります。新しい中期計画については、パートナーの拡大、クラウド型無線 LAN だけではなく

---

### 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@scriptasia.com



て、MSP サービスを提供できるクラウドのラインアップを拡充して、成長を実現したいと考えています。以上になります。

**質問者 [Q]**：続いてのご質問です。先ほどの質問と同じ 18 ページのビジネスソリューションの戦略で、「サイバー、OT セキュリティ事業化でプラス 4 億円」という記載がありました。これは、サイバーセキュリティ事業は現状はほぼ売上がなく、チャレンジングな数値という認識でよいでしょうか。

**井出 [A]**：ありがとうございます。こちらは私のほうから回答いたします。2024 年 5 月にテリロジ社と業務提携を実施して以来、サイバーセキュリティの製品ラインアップを拡充してまいりましたけれども、現状は事業化に若干遅れているような状態です。

ただ計画値は、決してチャレンジングとは私は思っておりません。今後についてはサイバーセキュリティに關与する人員を増員していきますし、マトリクス組織の導入ということで、部門をまたいだソリューション軸での活動も活発化させていきたいと思っています。

具体例としては、主にエレクトロメカニクスのお客様に向けて、製造業向けのサイバーセキュリティ商材のご提案なども進めてまいりたいと思っております。以上になります。

**質問者 [Q]**：続いてのご質問です。前中計では投資枠 30 億円を設定し、23 億円の実績とのことですが、M&A や他社への投資は案件が出てきた場合となるのでしょうか、60 億円のうち貴社に裁量のある投資金額はいくらぐらいを見込んでいるのでしょうか。

もし仮に M&A で良い案件に恵まれず、投資枠が余った場合は、配当性向 100%を継続するなど、株主還元を増やす可能性はありますか。

**鶴保 [A]**：ご質問ありがとうございます。こちらに関しては、私、鶴保から回答させていただきます。投資は借入から実行することがメインとなる予定ですので M&A が実現しない場合でも、投資を実行しない分がそのまま株主還元へ投下されることは、今のところはない予定になっています。以上です。

**質問者 [Q]**：続いてのご質問です。なぜ 2026 年 3 月期から累進配当にせず、配当性向 100%を継続としたのでしょうか。

**鶴保 [A]**：ご質問ありがとうございます。こちら私の方から回答いたします。まず 100%配当性向から累進配当方針に変更した理由から、簡単にご説明させていただきたいと思えます。

---

## 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@scriptasia.com

前中計では資本効率性を一番に重視した経営にシフトする考えの下で、中計期間で積み上げた利益については積み増さないことで、100%配当を方針としていました。今回の新中計では、そこから次のフェーズに移る期間と位置づけています。事業から得た営業キャッシュフローをしっかりと投資に使って、利益成長を実現するフェーズです。

100%配当ではなくなりますが、利益成長をしっかりとさせていくことで配当額は維持、もしくは増加させていく累進配当方針を採用させていただきました。

中計1年目だけ100%配当性向にした理由は、前中計策定時に比べるとやはり3年間経ちまして、資本コストが上昇していることもあるため、その資本コストを上回る資本収益性を実現するために、前中計の方針を1年だけ継続させていただくことになります。以上です。

**質問者 [Q]**：続いてのご質問です。「有利子負債の活用で最大90億円」とキャッシュアロケーションのページに記載がありましたが、その前に政策保有株削減でキャッシュを活用できないのでしょうか。政策保有株について記載がありませんでしたが、本中計期間中も大きく減らさずに、現状維持という認識でよいでしょうか。

**岩本 [A]**：ご質問ありがとうございます。こちらは岩本からご回答いたします。政策保有株式につきましては投資目的以外に、取引を強化する目的で取引先の株式を保有できるとしております。取引関係の強化によって得られる当社の利益、あと配当など投資で得られる収益などを総合的に勘案して、投資継続の可否を判断しております。

投資継続の判断につきましては年に1回、取締役会で政策保有の意義と取引実績、資本コスト等の経済的合理性を検証して、総合的な判断をもって保有継続の可否、および保有株式数の見直しを検討しております。前期は若干ですが一部売却などもしております。以上です。

**質問者 [Q]**：続いてのご質問です。エレクトロニクスの戦略で、新規代理店の契約と記載がある一方で、3年間で売上高プラス43.7億円の内訳には記載がありませんでした。これは新規代理店の拡大等の影響は見込んでおらず、実現すれば純増と考えてよいでしょうか。仮に新規代理店契約ができなくても、計画を達成できる前提での数値なのでしょうか。

**井出 [A]**：ありがとうございます。こちらの質問については、私のほうから回答いたします。新規代理店の契約による効果は、「ロイヤルカスタマーとの取引拡大」の中のプラス28億円に含まれています。当社が得意とする電源、通信、センサなどのメーカーの取扱いを増やすことで、ロイヤルカスタマーとの取引を拡大させていく趣旨になります。以上になります。

**司会 [M]**：いただいている質問は、次が最後になります。

---

## 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@scriptasia.com



**質問者 [Q]**：保守に関する記載で、統合監視センター新設とありますが、どのような規模のもので  
すか。大きな投資額が必要な施設でしょうか。また、顧客ポータルサイトサービスとはどのような  
サービスでしょうか。

**井出 [A]**：ありがとうございます。こちらについても、私のほうから回答させていただきます。新  
規事業のパートでも少し話をさせていただきましたけれども、サイバーセキュリティに当社は力を  
入れていきます。そのビジネスを事業化するために必要になってくるのが、統合監視センターとい  
うことになります。

既に当社ではネットワークの障害などの防止のための監視であったり、トラブル時の受付のサービ  
スの体制は整っていますけれども、今後についてはサイバー攻撃に対する分析であったり、監視な  
どを行う SOC サービスの立上げを計画しています。そのためにシステムの開発、人材教育などの  
投資がこれから必要になっていきますが、数千万円単位の投資になると思っております。

あと顧客のポータルサイトは、お客様の機器の設置情報や契約情報に加えて、トラブルが発生した  
ときの対処方法などの情報をサイトに掲載して、お客様が必要な情報を瞬時にアクセスしていただ  
けるようなサイトをつくっていきたいと考えています。

この構築によって、お客様の満足度をさらに高めていきたいと考えております。以上になります。

**司会 [M]**：ご質問、ありがとうございました。これをもちまして、質疑応答のお時間を終了いたし  
ます。

最後に社長の井出より、ご挨拶がございます。社長、お願いします。

**井出 [M]**：改めまして本日は大変お忙しい中ご視聴いただき、ありがとうございました。今後と  
も、何とぞよろしく願いいたします。

**司会 [M]**：ありがとうございました。これをもちまして、本日の中期経営計画説明会を終了とさせ  
ていただきます。この後、アンケート画面が出てまいりますので、ご回答のご協力をぜひよろしく  
お願いいたします。

最後までご視聴いただきまして、誠にありがとうございました。

[了]

---

## 脚注

1. 音声不明瞭な箇所については[音声不明瞭]と記載

---

## 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@scriptasia.com



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

## 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