

個人投資家向け会社説明会 ミーティングメモ

インフォテリア株式会社 (3853)

開催日：2018年9月15日(土)

場所：JR博多シティ 9階『JR九州ホール』（福岡市博多区）

説明者：代表取締役社長／CEO 平野 洋一郎 氏

1. 講演者のプロフィール（プロフィールのみ熊本弁にて記載）

- ・ 自分は熊本生まれです。熊本で生まれて育って上京して、会社は東京にあつとですけど、標準語のほうがきつかとです。今日は福岡で講演いたしますので熊本弁でいかせてください。
- ・ 実家はみかん農家です。天草の近くに三角と書いて、「みすみ」と読む場所があります。父はまだ、みかんば作りよつとです。こまか頃から自分の将来について、「四大、公務員ばい」と聞いて育ってきたとです。
- ・ 進学校の熊本高校に入学したはよかばってんが、試験の結果は3年間ずっと450人中400番台。コンピュータとバンドだけで、勉強はいっちょもせんでした。
- ・ ばってん、共通一次はちつと頑張つて、熊本大学工学部にストレートで入学できました。熊大の工学部には最新のよかコンピュータがあると云わすけんが、よかコンピュータを使えるのは4年生や院生だけ。1年生は5年前の古いコンピュータで、高校3年間、コンピュータをしてきた自分のがっかりして、2年の夏休みで中退したとです。当時、新しいコンピュータが毎年のように進化しよつとに、4年生まで待たれんですよ。そして、コンピュータと一緒にやっていた先輩と、出入りしていたパソコンショップの組織ば借りて、開発部門を設立。自分たちでコンピュータの仕事を始めました。父からは勘当を言い渡されました。

2. 創業と一部上場までの流れ

- ・ 中退して日本語ワープロを開発。1983年にソフトバンク年間No.1、1984年に日経パソコンベストセラーと日本一になりました。頑張れば日本一に手が届くという、自分の原体験になりました。
開発したワープロはソフトバンクでも一番売れました。当時、自分は熊本で、ソフトバンクの本社は東京で、ワープロにバグ(不具合)が見つかる、熊本から出向いて手直しをしていました。しかし熊本のパソコンショップの店長が社長を務める会社を、社長とケンカして辞めました。自分は開発担当として2年後、5年後を考えて作らないと成り立たないと考えていましたが、社長は、今稼がないと明日もない、という考え方でした。双方の考え方が折り合わず、退職しました。
- ・ すでに日本一は得たので、次は世界一を目指そうと思い、当時、世界一のソフト会社だったLotusに入るために上京しました。Lotus1・2・3という表計算ソフトで有名な会社です。熊本の会社で「お前は売ること何も知らん。作るしか能がな奴が会社の

ことに口を出すな」と社長から言われたので、世界一の会社で売ることを勉強しようと考えました。

- そのため、開発ではなく、マーケティング部門に入社。3年間修業をしようと思いましたが、世界一の会社は3年で学べるほど甘くなく、結局10年在籍しました。最後の頃には Lotus Notes というグループウェアを販売しました。
- 10年掛けて、世界に向けて自分が何かできるという手応えを得ました。しかし10年も開発から離れていたため、自分は販売や営業を担当し、Lotusの開発部長だった北原を誘い、1998年に創業したのがインフォテリアです。北原は現在、当社の副社長を務めています。今年1日で設立20周年、ちょうど満20歳を迎えます。

当時考えていたのは、日本から世界へということです。今、日本のビジネスソフトで世界中で売れているものはありません。世界で売れているのはゲームだけです。そこで当社は、ソフトウェアのソニーのような存在を目指しています。実は自分は小学生の頃、父がソニーのラジカセを買ってきて、ソニーの凄さを力説するのを見て、ソニーに憧れていました。

- そこで考えたのが、XMLです。これは当社設立当時できたばかりのつなぐための新しい技術です。コンピュータもどんどん増え、インターネットも発展する中で、この技術を使って、会社の中や間をつなぎ、インターネット上に乗ってくるシステムもつなぐ。その先の動く人やモノもつなぐ。その様子を絵に表し、投資家を回り、最初の資金を集めました。地道に開発を進め、2002年に今の主力製品である「ASTERIA(アステリア)」を発売しました。
- ようやく2005年に黒字になり、2007年に東証マザーズ上場。
- 今年(2018年)、東証一部に上場しました。

3. 会社概要

- 当社は企業向けのソフトウェア開発会社です。昨日の株価は1,010円。株価の推移を見ても、まだまだ発展し続けます。それがどれだけ株価に反映するか、だと思います。
- 東京に本社があり、大阪に事務所があります。福岡は中期経営計画の中で事務所開設を検討しています。それ以外にアメリカ、イギリス、中国、シンガポールに拠点があります。日本を含め5カ国に拠点がありますが、従業員数は連結で約120名の小さな会社です。少数精鋭で自分たちのコアな事業だけ取り組んでいる会社です。
- 現在、上場会社は2名以上の社外取締役で構成するようになっていますが、当社は20年前の創業時から2名以上の社外取締役を選任しています。現在は取締役の75%を社外で構成。この体制により、外の意見をしっかりと採用し、監督と執行をきちんと分けています。7名の執行役員で日々の仕事を回して、監督役にはその道の専門家でもグローバルな人材にお願いしています。五味廣文氏は3代前の金融庁長官で、金融改革で活躍された方です。田村耕太郎氏はシンガポール大学教授。アメリカのMilken

という金融研究機関のフェローでもあります。Anis Uzzaman はシリコンバレーのベンチャーキャピタルの CEO です。300 億円くらいの投資を行っている会社です。

したがって世界に向けて、単にモノを売るだけでなく、このようなリーダーの力も借りながら運営している会社です。

- IT 業界を見てみると、当社が属するソフトウェア会社の分野と、ハードウェア分野、インターネット分野、通信分野の 4 つに分かれます。
- さらにソフトウェア開発も「製品開発」と「受託開発」の 2 つのモデルがあります。日本では 200 くらいのソフトウェア会社が上場していますが、ほとんどが受託開発です。受託開発は、企業や公共団体、自治体から受注し、注文通りにソフトウェアを開発し、1 ヶ所に納める形です。

しかし世界で活躍しているマイクロソフトやオラクル、グーグル、フェイスブックはそうではなく、自分たちで考えたものを開発して、不特定多数のユーザーに使ってもらう形です。これがソフトウェアの世界的なモデルです。日本でこのモデルで 100%、ビジネスをしている会社は少なく、当社やサイボウズ、オービックくらいです。

他は自社製品を開発しつつ、受託も行う。自社製品のカスタマイズで収益を得ています。そのほうがすぐにお金になるからです。しかしそのためには、個々の顧客のための開発の労力が必要なので、世界に出て行く融通性には乏しくなります。スケラビリティもありません。安定収入があるがゆえに、ソフトウェアをアップデートさせて、大きく成長していくことが難しくなります。

- 製品開発の場合は、注文書もない中で作り始めるので最初は赤字です。しかし販売数が増えてくると売上が上がります。さらに損益分岐点を超えると、利益率も向上します。限界利益率は 9 割くらいまで行きます。粗利が 9 割ということです。実際、当社のソフトウェアの粗利率は 8 割を超えています。

その一方で、受託開発はかかった分に適正な利益を乗せていくので、どこまでいっても利益率は上がりません。

当社は主力製品の「ASTERIA」は完全に利益が出ている領域で、二番手の「Handbook(ハンドブック)」もちょうど損益分岐点を超えた領域です。新製品はまだ赤字の領域にあります。そのために当社全体で見ると、8 割の粗利がそのまま利益になるわけではありません。マーケティングもするし、製品開発もするし、次の段階のために金を使わなければなりません。仮に新たな開発もマーケティングもせずに売り続ければ、高い利益率は続きますが、それでは会社の未来がありません。

- 当社の主力製品は「ASTERIA」と「Handbook」です。ASTERIA はコンピュータをつなぐソフトウェアです。コンピュータやソフトウェアのメーカーに関わらずにつなぐことができ、社内だけでなく、拠点間や顧客や取引先ともつながります。
- ソフトウェアの開発時に行うプログラミングを、すでに詳細な指示を含んだ部品を組み合わせることで実現し、ソフトウェアを簡単に開発するノンプログラミング手法で

行っているのが特徴です。

- 現在、7,000社近くで導入されています。
また当社は開発とマーケティングに特化し、販売はNTTデータ系やNEC系、リコー系、パナソニック系等、国内の名だたる販売パートナーにお任せしています。
第一号の導入先はソニーです。第二号は京セラ。大企業から始まって、中堅・中小企業まで導入企業は広がっています。
- 「Handbook」は、社内の情報を社外でスマホやタブレットを使う人と共有できるものです。これはメールでやり取りできそうですが、メールで送るとその先、転送やコピーしやすい状況を招きます。Handbookを使えば、誰がいつダウンロードしたか、明確で、会議時間など特定の時間内だけの利用に限ることもできます。細かな情報セキュリティしながら情報共有できるのが、Handbookの特徴です。
- Handbookも1,400件を超える企業や団体で導入されています。熊本では平田機工やYMCA、肥後銀行などで利用されています。タブレットなどを利用する現場がある会社での利用が多く、例えば野村証券では全国8,000名の法人営業担当者が全員利用しています。
- 当社はブロックチェーンにも2015年から取り組んでいます。上場企業としては一番乗りでした。そして翌春、ブロックチェーン推進協会を設立。自分が代表理事を務めています。現在237社が加入し、ブロックチェーン活動を推進しています。
ブロックチェーンは仮想通貨だけでもなければ、フィンテックだけでもなく、今後の社会インフラとなるものです。今後、300社以上の会社と共に、5~10年かけて、社会インフラを作っていくと考えています。
- もちろん自社のビジネスにもつながらないと意味がありません。例えば、中部電力の電気自動車(EV)の充電スタンドの充電履歴をブロックチェーンで管理する実証実験も行っています。福岡のインターネット技術開発企業であるNAYUTAと共同開発事業です。
- IoTモバイルに関しては、昨年、新製品を2つ発売しています。「Platio(プラティオ)」と「Gravio(グラヴィオ)」です。これから当社の柱になる製品です。

4. 決算ハイライト (2018年3月期通期決算)

- 2018年3月期は、売上が前期よりも1.9倍に伸展。営業利益も1.9倍になりました。
- 大幅増収の理由は、1つは買収です。アメリカとイギリスに拠点を持つデザインサービス会社を買収し、そのサービスが大きく伸びました。2つ目は、主力製品のASTERIAが2ケタ増となったことです。
- 大幅増益の理由は、大型買収の費用を計上しても、利益を出すことができ、最終的には業績予想を上回る結果となりました。
- 貸借対照表、当社は国際会計基準を採用しているので財政状態計算書と言いますが、

大和インベスター・リレーションズ(株) (以下、「当社」といいます。)はこの資料の正確性、完全性を保証するものではありません。ここに記載された意見等は当社が開催する個人投資家向け会社説明会の開催時点における当該会社側の判断を示すに過ぎず、今後予告なく変更されることがあります。当社は、ここに記載された意見等に関して、お客様の銘柄の選択・投資に対して何らの責任を負うものではありません。この資料は投資勧誘を意図するものではありません。当社の承諾なくこの資料の複製または転載を行わないようお願いいたします。

資産合計を期初と期末で比べると2倍の75億円になりました。現預金も売上以上にあり、高い自己資本比率を示しています。安心して投資していただける状況が揃っていると思います。ただ現金は手持ちを多くするだけでなく、今後、いろいろな買収を仕掛けていくために貯めています。世界市場に進出するには、スピードや技術が大事です。そのための投資をしていきます。したがって自己資本率や現金は現状維持ではありません。これが3~4年もそのままであれば、自分の怠慢と考えていただいても構いません。

- ・ 直近の2019年3月期第1四半期決算は、売上収益と当期利益がさらに伸展。上場来最高を更新しています。ただ営業利益は予想通りに減益です。
- ・ 第1四半期はゆっくり始まるのが常で、進捗率もオンラインにあります。当期利益の進捗率は進んでいます、今のところ修正の予定はありません。

5. 最近のトピックス

- ・ アメリカとイギリスに拠点がある **This Place**(ディスプレイ)社は、デザインサービスの会社です。アイコンや Web サイト、アプリのデザインをソフトウェアとして個別の企業に提供している会社です。

企業向けのソフトウェアは、今は機能ファーストで選ばれていますが、今後はデザインファーストで選ばれるようになります。機能ファーストとは、企業の情報システム部門が機能リストを元にソフトウェアを選ぶということです。100も200もある項目にチェックして、一番、〇や点数の高いソフトウェアが選ばれます。

しかしそれが今、変化しつつあります。ソフトウェアは、情報システム部門が自社にソフトを抱えて使うのではなく、クラウドやアプリから使われるようになります。そうすると現場の人たちがそれぞれ使ってみて、使いやすいものを月額料金などを払って使うようになります。個人がスマホを使う時は、アプリをダウンロードして、使いやすいければ、使い続けるし、そうでなければ削除してしまいます。それと同じ感覚です。

会社の現場で使う人も、100も200も機能をチェックしてソフトを選ぶ人はいません。用途に合っていたり、感触がよかったり、使いやすいということが選ばれる基準となり、それがデザインファーストということになります。

3~5年後には企業向けソフトもデザインファーストの比重が大きくなると考えています。そのために当社は、そうなる前に、世界的にデジタルデザインに長けている人たちをグループ内に入れて、デザインファーストの時代をリードしていきたいと考えています。そのために **This Place** 社を買収しました。

- ・ **This Place** 社は、BBC(英国放送協会)やサムソナイト(スーツケースメーカー)、T Mobile(通信会社)など、世界ブランドのデジタルデザインを行っています。

日本のデザイン会社というのは広告代理店の下請け的なところになっていますが、マッキン

ゼーやボストンコンサルティング、アクセンチュアなど経営コンサルティング会社のデザイン版というのが、同社の位置付けです。企業の経営陣に対して戦略的な話を進める上流コンサルティングを担います。

- ・ シンガポールに R&D(研究開発)センターを開設しました。アジア圏の優秀な人材を確保していきます。
- ・ 出資提携関係では、4月以降、イギリスの AI 会社の KORTICAL 社、シンガポールのブロックチェーン開発会社の Zilliqa 社、日本のブロックチェーン会社の 3 社に出資しています。自分たちの決めたところにスピーディに注力していくということです。
- ・ ブロックチェーンは、当社の株主総会の議決権行使に活用し、成功を収めています。株主投票以外にも、選挙やアンケートにも適用できると考えており、有償サービス化していきます。
- ・ 文書改ざん検知ソリューションは、日本には関係ないと思っていましたが、そうではないことが明るみに出ました。当社はブロックチェーンを活用して、文書改ざん検知ソリューションを提供しており、大分県竹田市で共同実験しています。
- ・ 8月に5億円規模の自己株式の取得を発表し、すでに完了しました。必要に応じて、株主の皆様のご利益になることや当社の今後のためになることに取り組んでいきたいと思っております。

6. 中期経営計画 2020

- ・ 今年新しく中期経営計画を発表しました。最終年度が 2020 年度の 3 カ年計画です。「中期経営計画 2020」の、最初の 20 の下と後の 20 の上にそれぞれ→が付いています。これは、これまでの 20 年の当社の経験や方向性と、これから先の 20 年の第一歩という意味を込めています。

この3年間でさらに大きな成長を目指します。売上収益は昨年度 31 億円強だったのを 50 億円に、営業利益は 5 億 8,000 万円を 10 億円まで持っていく予定です。その中で海外比率は 5 割、営業利益率は 2 割です。

その一方で今年の業績予想は、去年よりも減益です。これはこれからの成長のために、さらなる研究開発やマーケティング、人材の獲得に投資していくからです。第 1 年目はちょっとしゃがむ格好になりますが、次年度以降はグッと上がっていくのが、この 3 カ年計画です。

- ・ 重点投資領域としては、3つの技術領域とデザイン(Design)からなる 4つの D です。まずデータ(Data)。企業の資産はクラウドにより、ハードウェアもソフトウェアも不要になり、データだけになります。顧客データや製品データはその企業特有のものなので、クラウドから借りてくることはできません。したがって今後、データはますます大事なものとなり、その活用のために AI に注力します。

次の D がデバイス(Device)。スマホやタブレットなどの周辺機器のことですが、当社が

注力するのはIoTです。

3つ目のDがディセントラルライズド(Decentralized)、非中央集権です。これは21世紀の社会において大事なことです。20世紀は、中央集権で大きなものだけが大きなことができるという時代でした。国も会社もそういうあり方でした。ところが21世紀は、必要に応じて、いつでもどこでもつながることができます。地球の裏側にいても、最適なメンバーとつながって、小さなチームでも大きなことができるようになります。それを実現させるのが非中央集権の考え方です。そして中央集権型の物事は、動きが遅くなり、弱くなっていきます。絶滅してしまった恐竜のような感じです。

どんどん必要に応じてつながり、切れていくことを実現させるのが、当社が注力しているブロックチェーンです。仮想通貨がフィンテックだけに限りません。

- そのために、これまでプロダクトだけの開発チームだったのを、3つの研究開発チームを作り、そこにデザインを被せて、新たな研究開発体制を整備します。
- その実現には優秀な人材の獲得が欠かせません。当社は小さな企業規模でハイパフォーマンスを創出していくべく、現在の社員数は120名ですが、中期経営計画2020の実現のために優秀な人材を世界中から採用します。現在の1.5倍の180名体制を目指します。このこともあって、今年度は減益となります。
- 当社の事業以外の社会的な活動については、「働き方改革」をリードしています。例えば猛暑テレワーク。今年の夏は特に暑く、通勤するだけで疲れ果ててしまいます。しかし当社は2015年から猛暑テレワークを導入し、猛暑日は出勤せずに自宅でも図書館でも涼しいところでの業務を励行しています。これはNHKや日テレ等、多くのメディアで紹介されました。

また、当社は交通機関状況や自分や家族など、それぞれの都合に合わせた働き方改革を推進。プレミアムフライデーのような一斉に行う働き方改革には反対しており、個別型の働き方改革を実践し、世の中にも発信していきたいと思えます。

- CSR活動では、アジア地域での人身売買の抑止活動や、IT業界に多いうつ病の人たちの復職支援活動にも参画しています。
- ブラック企業の反対のホワイト企業を表彰するホワイト企業アワードで今年、テレワーク部門賞を受賞しています。

このように単に数字や効率だけを追い求めているだけではなく、自分たちの働く環境をよりよく整備し、日本国内に伝播させていきたいと考えています。

- 当社は、10月1日に社名を「アステリア」に変更します。これは当社の主力商品の商品名ですが、ギリシャ語で「星座」を意味するところから命名しました。
- 星座は星がつながり形作るものです。現社名の「インフォテリア」は「インフォメーション・カフェテリア」から20年前に造った言葉で、情報システムをつなぐという意味を込めています。しかし今や、コンピュータやソフトウェアは、情報システムにあるだけでなく、車にも農業もインフラも、さまざまなことに関わっています。そこで

地上にあるあらゆる星をつないでいくという意味も含めて、「アステリア」に社名変更します。

- ・ 中期経営計画 2020 で、世界ブランド ASTERIA Corporation へ。つなぐエキスパートのインフォテリアですが、未来につなぐ企業として、今後も頑張っていきます。

7. 質疑応答

Q1. 創業に当たってもっとも苦しかったことは何ですか。それをどうやって乗り越えましたか。その経験は、今の会社経営に役立っていますか。

A1. 創業時ではなくて、創業後ですが、こんなことがありました。2002年頃、投資してもらい、製品開発もしたのですが、開発が遅れ、売上が計画通りに進みませんでした。そうすると資金も底をついてくる。当社はシリコンバレーモデルで、借金を絶対しないという形で起業したのですが、借金をせずに、資金がなくなれば、会社も終わりです。危機的な状況がわかったのが1月頃で、3ヵ月ほどで資金がなくなる。しかし6月には製品が出せる。放っておけば4月で終わりです。かなり悩みましたが、結局リストラを実施。当時の社員を半分にし、半分の社員は個別に面談して辞めてもらいました。そして会社を長らえさせて6月に製品を出すことを選びました。その時が一番きつかったです。

それは、どの社員も、上場もしていなければ、利益も出ていない当社に、大会社を辞めて、夢を共有して入社してくれていたからです。その時の経験は、社員の生きがいや成長を常に考えるということに生きています。また創業の頃はイケイケな気分もありましたが、今は人材の採用に非常に慎重になっています。中期経営計画では社員規模を現在の1.5倍にする計画ですが、数字が目標ではなく、本当に優秀な人だけを採用します。

Q2. 文書改ざん検知ソリューションについて、霞ヶ関への導入予定はありませんか。

A2. かなりストレートな質問、ありがとうございます。霞ヶ関は某省とは話はしています。ただ省庁は出入りの大企業があるので、ベンチャー企業にとって高い壁があります。しかし当社はスピードと、大会社が言うほど億単位ではかからないというところで勝負していきたいと思います。

以 上