

個人投資家向け会社説明会 ミーティングメモ

株式会社 SJ ホールディングス (2315) <http://www.sjholdings.co.jp>

日時：2008年11月29日

場所：大和コンファレンスホール

説明者：代表取締役会長 兼 社長 李 堅 氏

1. 企業概要と特徴について

- ・ 当社は1989年7月の設立で、主な事業は情報サービス事業で、ソフトウェア開発、システムインテグレーション等をおこなっています。連結ベースの従業員数は、日本国内では1,000人、中国では1,600人程度で、合わせて約2,600人です。
- ・ 当社の前身は(株)サン・ジャパンで、日本の優秀なスタッフと当時の中国からの国費留学生が一緒になってつくった会社です。株主は当然日本の方が中心ですが、中国国籍の株主もいます。「融合」とひと言で言うほど簡単ではありませんが、恐らくこの程度の規模の会社で日本と中国のスタッフがこれだけ見事に融合した会社の例は少ないと思います。
- ・ 現状で申しますと、当社には2つの事業領域があります。1つは日本の事業会社群で、2つの会社があります。一方、中国には主要な事業会社が4つあります。つまり、通常のソフト会社やシステムインテグレーションの会社は収益源が国内に限定されますが、当社の場合は、国内に収益源を持ち、それと共に国内でのノウハウを中国で応用して中国でも収益を上げているところに特徴があります。
- ・ 当社グループは2つの事業分野に大別され、ひとつは情報サービス事業で、システム開発、ソフトウェア製品事業、情報関連商品事業をおこなっています。もうひとつは、石油化学エンジニアリングサービス事業です。石油会社向けに制御システムの設計・調達・販売、プロジェクトマネジメントをおこなっています。
- ・ 当社が具体的に手がけた開発プロジェクトには、例えば航空会社のマイレージシステム、メガバンクのインターネットバンキングシステム、病院の電子カルテシステムなどがあります。社会インフラを支えたり、経済効率を改善したり、より利便性の高いサービスを提供するための仕組み、システムを開発・提供しています。
- ・ 今後の事業展開としては、当社の特徴である国内で収益基盤をしっかりと持ちながら中国でそれを応用するという戦略をさらに進めていきたいと考えています。中国の都市人口は1978年に1億人であったものが2002年には5億人に急増しました。さらに2002年からの10年間で田舎から都市にあと2億人ぐらい移動すると予想されています。そうすると、それに伴う需要は非常に大きなものが出てきます。経済の発展というのは、やはり需給ギャップをどのように埋めるかです。その意味から言うと、日本の需給ギャップは非常に小さいので、新しいものを生み出していない限り、既存のもので成

長するには大きな努力が要ります。一方、中国は現状 1 人当たりの GDP レベルは 1,000 ドル～2,000 ドル程度です。韓国は今、2 万ドル、日本だと多分 4、5 万ドルですから、中国には大きな需給ギャップがあります。これは日本にとっては大きなビジネスチャンスです。当社も今後の事業展開の中でそういうビジネスチャンスを捉えていきたいと考えています。

- ・ まとめますと、もともと SJ グループの特徴としては、独自の日本・中国のシームレスな事業スタイルを有しています。この中心は、やはり日本人スタッフと中国から留学したスタッフとの非常にうまい融合で日本でも相応のマネジメントができ、中国でも十分なマネジメントをおこなってきた実績を持っていることです。更に今の中国の経済環境の中で日本の素晴らしい技術を生かせるというアドバンテージを当社は持っています。
- ・ 当社の歩みを振り返りますと、1989 年に会社設立後、紆余曲折があったのですが、全体で 3 つのステージがありました。ソフトウェア開発を日本国内で設計し、中国で工場的な役割を中国の子会社に発揮させてコストダウンを図るのが第 1 段階です。第 2 段階では日中間で開発をおこないながら中国現地のソフトウェア開発のビジネスをおこなうようになりました。中国銀行や中国石油、あるいは中国の電力会社やチャイナモバイルといった中国を代表する会社も当社のお客様です。将来的には、第 3 段階として日本に立脚して中国の現法が中国のトップクラスの IT サービス企業に成長したいということで、今、努力をしているところです。

2. 業績の推移について

- ・ 業績は、06 年度 (07 年 3 月期) までは、数字の上では順風満帆でしたが、08 年 3 月期、つまり 07 年度は一度業績が落ちました。業績が落ちた理由は、やはり私どものおこなっていることとお客様のニーズに乖離が存在していたということで、今、足元を改善してもう一度 03 年度から、06 年度までの成長曲線を描こうと努めています。株価というのは皆様からの成長期待を反映したものなので、その間は株価も上がった時があれば、今のように、大きな環境は別としても成長期待のところはまだ準備段階にあるということで、株価的には落ち込んでいる時期もあります。ただ、当社には日本と中国という 2 つの大きなビジネスドメインがある以上、通常のこのセクターの会社よりは潜在的な成長余力があると、私どもは信じています。
- ・ 直近の 2008 年度第 2 四半期累計期間は、売上高約 130 億円、営業利益約 6 億円、経常利益が約 6 億円、期間純利益は 3 億 4,700 万円となりました。

3. 当期の事業展開について

- ・ 現時点では、私どものグループの中に 4 つの事業ブロックがあります。1 つ目は、日本国内向けのシステム開発で、銀行のインターネットバンキングシステムや航空会社の

マイレージシステムなども含めてシステム開発をおこなってきました。2つ目は、いわゆるオフショア開発事業で、日本国内で設計をし、製造は中国でおこなうというものです。このブロック 1 とブロック 2 は共に日本向けのシステム開発です。今年もそうですが、個人消費から企業の投資まで、来年も多分非常に厳しいものがあり、ブロック 1 で増収を図るのはかなり難しいと思われます。それに対して、私どもの打つ手は、ある程度のコストの絞り込みをして収入が増えなくても利益を減らさない努力をすることです。将来に向けて企業内の教育などへの投資はしますが、必要でないコストを削って利益は落とさないようにします。ブロック 2 はオフショア開発事業ブロックですが、こちらも直近では厳しい環境に置かれています。このセクターも日本国内の需要を当て込んでいる開発なのですが、顧客都合による開発の先送りや延期が最近かなり起きています。一方、中期的にはコストダウンの動きが活発になっているので、このオフショア開発事業は来年以降、現状の一時的な落ち込みをカバーして更に伸びる可能性が十分あります。ブロック 3 は、中国国内向けの SI 事業です。この事業のお客様は政府系銀行、政府系の石油会社、電力会社、通信会社なので、現状においては引き続き年率で 10%から 20%の成長は可能だと思います。今回の金融危機で、中国も経済成長率が 8%ないし 7.5%まで落ちてきています。私も先週北京に行ってまいりましたが、やはり中国の輸出はかなり落ちてきています。輸出は、米国、欧州、日本向けが主なので、世界経済がこれだけ落ち込んでくると輸出が伸びるはずもありません。このため、中国政府は 57 兆円の経済対策を打ち出しています。この 57 兆円は主にインフラへの投資になります。ブロック 3 は、こうした政府の投資に支えられて来期以降も 10%から 20%の底堅い成長が見込めるのではないかと考えています。ブロック 4 は、現時点においては石油化学のエンジニアリング事業です。確かに石油価格は 150 ドルから 50 ドルや 40 ドルまで下がってきていますが、中国国内におけるエネルギーへのニーズは今後しばらく非常に旺盛だと見られます。従いまして、中国石油とか中国石油化学といった私どものお客様が石油精製プラントを建設したりしています。そうしたところから私どもの子会社が受注をして収益に結び付けているということです。この 4 つの事業ブロックを合わせると、1 番目の日本国内の事業ブロックは来年以降も厳しいと思います。収入という意味では 10%、あるいは 10 何%のダウンを覚悟しなければいけません。コスト削減で、収入のダウンが利益のダウンにあまり結び付かないようにと、今、会社を挙げて努力しています。2 番目のオフショア開発は目先は弱含みですが、中期的には企業のコストダウンに直結するものですから、来期以降は拡大できると踏んでいます。3 番目、4 番目は中国政府の経済対策にも支えられて当面は底堅いということで、全体としては会社として引き続き目先の問題を克服して成長路線に乗せていけると考えています。

- ・ 私どものホームページは大幅にリニューアルしまして、日興アイ・アール（株）の新興市場のホームページ充実度ランキングの中で 1,344 社中 20 位以内という「最優秀サ

イト」に選ばれました。機会がありましたら私どものホームページもご覧になっていただければ幸いです。

- ・ 株主様への還元ですが、配当性向 30%前後を基本として、定時株主総会でいつもご提案申し上げている「積極的に株主様への還元をおこない、継続的かつ安定的に実施していく」という方針を採っています。

4. 質疑応答

Q1. 経営に携わる際の信条やモットーについて

- A1. 個人でおこなう分には道楽もできますが、企業は、株主の皆様は当然のこと、お客様や従業員など多くの人間がかかわっており、そうした関係者の凝縮された思いで企業は成り立っています。その思いを大切にするために実現すべき最大のものは「企業の成長」だと思います。会社の成長が止まると、往々にして会社の中の様々な問題が噴出してきます。会社が成長を続けていけば、その中で前向きに色々な問題に取り組んでいくことができる。「企業の成長」を実現するためにどうあるべきかを日々研鑽して考えています。その中でも特に利益の成長が重要です。挫折もありましたが、挫折を良い経験に利益の成長を目指していくということです。

Q2. 今中間期は石油開発エンジニアリングサービスの利益の比重が高くなっていますが、中期、来期に向けて同事業からの安定的な収益貢献は期待できますか？

- A2. 石油化学のセグメントに関しては、私どももかなり長期のプラントの仕事に参画しています。石油プラントを 1 つ建てるのにかなり大きな投資と共に数年計画で進められています。大体 1 年単位で 1 プロジェクト、1 つのプラントだと 4、5 年の計画です。現状では、その辺の見通しは非常に明るいと考えています。石油は 150 ドルから 50 ドル、あるいはもう 50 ドルを切っていますが、特に石油会社の精製プラントの人たちに確認すると、石油の最終商品売る会社にとってそれはむしろ追い風で、高くなりすぎると需要も減って多額の投資もできない。今のレベルに落ち着けば引き続き堅調な投資がおこなわれ、当社の石油エンジニアリングサービス向けの収益も安定すると予想されます。

Q3. 海外を含めていろいろな部門を持ち、ポートフォリオ戦略として買収・売却を繰り返していらっしゃると思いますが、その辺の工夫について

- A3. 私の考えでは「企業は生き物」ですから、状況をよく把握してその時々でベストな形を採っていくべきもので、グループで欠けているものがあれば買収によって補うこともあり得ます。一方、買収の効果が当初の予定通りにいかなかったとか、企業文化の融合がなかなかできない時には、すばやくそれを切り離していくことも企業の財政を保つ上では重要だと考えます。買う・売るが目的ではないですが、企業活動の中では、

場合によってはそういうことが過去には発生しましたし、今後も発生し得ると思います。

Q4. 中国の景気後退を要因別に分けると、オリンピック景気の剥落、米国向け輸出の減退、そのほか、の3つの中でどの分野が最も大きいでしょうか？

A4. 専門家から数字を聞いたことがあるのですが、東京オリンピックとソウルオリンピックの時の経済効果よりも北京オリンピックの効果は小さく、中国全体のGDPの1%程度しか占めていないといわれています。一方、中国の経済は基本的に一つが輸出で、これは非常に大きいです。輸出は非常に落ち込んでいて、輸出に携わる企業も深圳や広東省を中心にかなり倒産しました。多分この部分は中国経済のGDP成長率を押し下げた大きな要因になっています。もう一つの中国経済のファクターは投資です。こういう金融環境になると、当然海外からの投資も減ります。3つ目は中国の個人消費です。4つ目は、いわゆる中国政府支出の公共投資です。今は1番目と2番目が落ち、そのままではまずいので、中国政府は4番目の公共投資を増やしました。それがいわゆる57兆円の経済対策の一部です。もう一つは企業減税などのさまざまな減税で、企業が税金の減った分、最低賃金を上げ、個人の収入が増えた分が個人消費に回るというかたちで3番目と4番目を振興しようとしています。

Q.5 株価をサポートするための自社株買いの計画はありますか？

A.5 去年に1度、今年も1度、自社株買いをしました。今後どういのかたちが一番株主様にとってベストか、自社株買いも含めて日々考えています。私も当社の株主なので、やはり短期的にも中期的にも長期的にも会社の価値を上げる努力をおこなっています。

Q.6 ROEが03年度から07年度の間、かなり低下していますが？

A.6 過去に1千億円企業を目指すとか、中期計画で規模拡大を図るなど、いろいろ考えてきましたが、規模拡大の中でM&Aも含めて先行投資の結果がいまひとつだった時期がちょうどROEが下がってきた時期と重なると理解しています。一方、紆余曲折を経て私どもの本来のポジションはつかんでいるつもりですし、色々な経営指標を来年以降に上げていく、結果として上がるように経営をおこなっているところです。

以上