



2015年8月4日上場

- PCIホールディングス株式会社 (東証マザーズ:3918)  
(純粋持株会社である当社並びに連結子会社にソフト開発会社が3社。ソフトウェア開発、自社ソリューションの開発・保守・IT技術者の派遣等の情報サービス事業を営む。自動車、家電などの組み込みソフト開発が主力。IoT/loE 開発も手掛ける。)
  - 設立2005年4月 資本金6億5,072万円
  - 本社:東京都江東区 社員数856名
- ※資本金・社員数は2015年9月末現在。

(百万円)	売上高	営業利益	経常利益	当期利益	配当金(円)	EPS (円)	株価(円)	PER (倍)
2014/9期	6,906	178	436	449	7,000	354.50	-	-
2015/9期	7,853	547	544	330	80	235.11	*6,510	27.68
2016/9(予)	8,450	580	580	360	80	214.63	*6,510	30.33

\*2015/12/4 株価終値ベース 百万円以下は切り捨て。

\*2014/9期 EPS: 2015/3/23付1:100分割。2014/9期の期首に当該株式分割が行われたと仮定し算定。



代表取締役社長 天野 豊美

トップインタビュー

■ 天野 豊美 (あまの とよみ) 社長のご紹介

1949年2月9日生まれ。大学を卒業後、1975年4月世界180ヶ国・地域以上に拠点をもつ、グローバル企業、米国NCRコーポレーション傘下の日本エヌ・シー・アール(株)に入社。1996年1月、同社常務取締役役に就任。金融ディビジョンのヘッドを務めた後、同社を退職。幼少期より、人を喜ばせることが好きで、新人時代から、将来は社長になると決めていた。2005年4月、資本金2,500万円で株式会社M&Sを設立。ITシステム開発、運用及びそれらに付帯する情報サービス事業を開始。これが同社の始まりである。創業当時より、信用力、人脈があったため、銀行からの融資に困ることはなく、取引先の開拓は順調と思われた。しかし、創業当時は無名の小さなベンチャー企業。トップ同士の商談は感触がよくとも、現場段階まで話が下りると、IT業界独特の構造の問題があり、上流部分は大企業の数社が占め、そのグループ会社の流れを組まない独立系ともなると、信用力と資本金の大きさが契約を左右する。つまり、企業規模が契約の受注を左右する重要なファクターである。M&A戦略が同社の成長ドライバーであるが、この実体験がベースとなっている。IT関連のよく知る社長同志でM&Aを進め、M&A後の課題となりがちなPMIも見事な統合効果。ホールディングス化は、本業を営む関連会社が本来の実務に特化できる仕組みを必要とするために築いたもの。経営統合の効果が上手く現れ、IPOに至った同社の背景には、企業理念にもある、「お客様の満足を通じて、全社員の幸せを追求し、社会の発展に貢献する」。天野社長の人となりによるものと取材を通して垣間見た。

■ 起業された当時のことを聞かせてください。

創業前は、日本エヌ・シー・アール(株)で常務取締役役をしていました。創業後も当時からよく知る人たちから、仕事を頂戴しましたが、IT業界は上位数社の大企業の寡占状態、次にその大企業グループの関連会社に仕事は流れ、またその下に、という、重層下請の構造的な慣習があります。新規に契約を獲得するためには、信用力・資本金の大きさが重要なファクターであることを身をもって感じました。であれば、いくつかの会社と手を組んで、よく知っているIT関連会社の社長同志で結束をして、会社を統合し、ホールディングス体制をつくることで、企業規模は強化され、Win-Winの関係でビジネスチャンスが拡大できると考えました。

■ 成功するためのM&A,PMI (Post Merger Integration)とホールディングス体制

旧知の間柄であるIT関連会社の社長同志による友好的なM&Aとして、資本参加、株式取得、株式交換による完全子会社化を進め、2007年4月に商号を現在のPCIホールディングス株式会社に変更し、純粋持株会社を設立しました。経営のシナジー効果を高める目的で設立されたホールディングス化により、関連子会社が事業活動に専念できる体制が整いました。ホールディングスの機能は、各子会社の資金調達および、統合した企業ごとに企業文化が異なっても、それを調整できる役割を担うことで、各社の特性をうまく生かすことができます。ホールディングス傘下のPCIアイオス株式会社(売上高610百万円・資本金45百万円・従業員47名)は、「ビジネスソリューション事業」、「IoT/loEソリューション事業」を手掛けています。また、2012年9月に、PCIソリューションズ株式会社(売上高7,056百万円・資本金360百万円・従業員785名)を設立し、組込みシステムにかかるソフトウェア開発等の「エンベデッドソリューション事業」、「ビジネスソリューション事業」、「IoT/loEソリューション事業」を提供しています。2015年9月には、自動車販売店向けソリューションの提供を主力とするInspiration株式会社(売上高207百万円・資本金30百万円・従業員11名)を株式交換により完全子会社化し、自動車業界向け「IoT/loEソリューション事業」をさらに強化しました。株主価値を向上するためには、さらに大きなM&Aも視野にはありますが、まずは社長同志がよく知っていることがM&Aの条件です。統合の効果を発揮するためには、経営トップ同士のコミュニケーションは非常に重要であると考えています。1

### ■3つの事業セグメントについて教えてください。

当社は3つの事業セグメントから構成されます。①「エンベデッドソリューション事業」は、売上高構成比51%を占め、自動車・重機・建機・通信等の各種機器向けの組込みシステムにかかるソフトウェア開発関連業務を手掛けています。景気変動による影響が小さく、自動車産業向けを中心に需要は堅調です。売上高総利益率は22～24%を維持しており、顧客との関係が深く、参入障壁が高く、年平均3～5%程度の成長率を見込んでいます。②「ビジネスソリューション事業」は、売上高構成比42%を占め、情報系、インフラ系ソフトウェア開発、ソフトウェア保守運用等、自社製品・仕入製品・オープンソフトウェアをベースにITシステムを構築し、提供しています。幅広い業種向けに情報系ソフトウェア開発を行っています。企業のIT投資の堅調さは継続し、売上高総利益率では20～22%となっています。③「IoT/IoEソリューション事業」は特に今後注力していく新規事業領域の分野であり、現在は売上高構成比は7%ですが、年平均2桁成長が見込める高収益で特に専門性を強みとする分野です。売上高総利益率では20%台後半～30%を見込み、当社の豊富なエンベデッドシステム開発実績により信頼性、IPOによる知名度向上が奏功し、自動車業界向け、V2XやV-Lowマルチメディア放送関連の開発にスムーズに参入できました。現在、V-Lowマルチメディア放送を有効活用する次世代カーナビの共通ソフトウェア開発を進めており、来年より販売開始される予定です。

### ■V-Lowマルチメディア放送関連、V2Xなど新たなビジネスへの取り組みについて

当社の成長戦略のひとつである、「IoT/IoEソリューション事業」では、V-Lowマルチメディア放送関連向け共通プラットフォームの開発があります。V-Lowマルチメディア放送とは、V-Low帯(地上アナログテレビ終了後に空いたVHF帯の周波数跡地のうち、90MHz～108MHzの帯域を指す)の放送電波と通信回線を利用し、カーナビに搭載する技術開発です。例えば、自動車の位置情報をもとに「道の駅」やサービスエリア、パーキングエリア、商業施設等の周辺店舗の情報やクーポンをカーナビに表示、専用アプリでスマホにクーポンデータを送信し、購買機会を提供。運転先の15分後の気象情報や近くの渋滞情報等を提供するなど、次世代のカーナビ機能を搭載することを想定しています。東日本大震災、津波など大きな自然災害の発生時には、電話やインターネット等の通信の障害がありました。それに代わる通信手段として、期待されるのがV-Lowマルチメディアです。V-Lowマルチメディアは、通信ダウン時も放送により、緊急情報の一斉配信が可能のため、車載器受信に技術を応用し、適時に安全にかかわる重要情報をドライバーに確実に伝える共通プラットフォームを開発しています。当社が資本参加している(株)アマネク・テレマティクスデザインは、(株)エフエム東京、オリックス(株)、住友電気工業(株)、大日本印刷(株)、(株)ゼンリン等が出資している会社であり、放送と通信の融合による最新サービスの技術開発を行っています。東京オリンピックが開催される2020年までには、日本全国500万台程度に次世代カーナビを搭載したいと考えています。さらに、V2X(Vehicle to X)は、自動車(Vehicle)と他の様々な機器やもの(X)とを通信でつなげ、運転情報の取得とスマホとの連動を可能とする技術であり、こちらの研究開発を進めています。現段階では、公共交通会社等の業務用車両にV2Xユニットを搭載することで様々なサービス強化が図れる旨の提案を行っています。将来的には、より安全・安心な「自動運転」にも寄与する可能性が高いものと認識しています。また、再生可能エネルギー関連としては、発電所オーナー向けソリューションとして、「Power Station」を提供しています。太陽光発電所の発電量モニタリング、ストリング単位での障害監視、保守作業等を統合的に実施できるポータルサービスを提供しており、このシステムが導入されると20年程度継続的に利用されます。

### ■開発に専念できる組織体制

開発部門に工程管理専門の経験豊富な管理職を配置することで不採算プロジェクトを極小化する開発に専念できる組織体制が構築されており、仕事の生産性をあげる工夫をしています。

### ■取材後のひとこと:社員を大切に、技術革新には積極的。

「IT業界は、労働集約型ビジネスではありますが、一生働ける企業にしたいし、社員を大切にしていきたい。将来は子育てができる施設や介護センターも併設した、PCIスマートビレッジをつくりたい。」という夢を天野社長より伺った。M&Aによる成長、ホールディングス化、開発に専念できる組織体制等、効率化を進めながら、次世代技術の開発に勤しみ、革新を求め。一方で、人を大切にすることが、高い技術をもつ技術者を多く獲得できる企業の強みであると思われた。

### 【V-Lowマルチメディア放送】

