

9232 **パスコ**

古川 顕一 (フルカワ ケンイチ)

株式会社パスコ社長

空間情報企業として「はかる」ことを柱に社会システムの向上発展に貢献

◆当社の事業内容と規模

当社は、約 64 年前に Pacific Aero Survey (パシフィック航空測量 (株)) として誕生した。当初は飛行機に搭載したアナログカメラで地上を撮影し、地図の整備を行っていた。現在では、地球を測る技術も多様化し、人工衛星、飛行機、ヘリ、ドローン、車、船など、様々な手段を複合的に使っている。そして収集したデータをただ提供するだけでなく、加工・処理・解析を施し、さらに、ビッグデータや IoT 技術と融合させたサービスとして市場に提供している。公共市場向けには、国土管理やインフラの維持管理、災害・環境対策などへ。民間市場向けには、市場分析やリスク管理、生産性向上や文化財管理など多方面にわたっている。

事業規模は、グループ社員数が 2,748 名で、3分の2は技術系社員である。拠点は国内 47 都道府県と日本を含む海外 10 カ国に配している。当社の重要顧客は、国内の約 1,800 の地方自治体のうちの 1,200 団体、民間企業では 2,620 社になる。また、海外では 1964 年のサウジアラビアとクウェートの国境確定から始まって、累積で 117 カ国に対して事業を行ってきた。

具体的な事業として、国内公共部門では固定資産税の基礎調査がある。地方自治体が 3 年ごとに土地の 1 単位 (筆) ごとの課税額の見直しを行うが、その際に当社が航空写真を撮影して、実態を空から調査することで、自治体が行う評価・判定などをサポートしている。その実績は、現在約 2,300 万筆になり、全国宅地総筆数の約 3 割に及ぶ。また自治体が住民に情報提供をする際のプラットフォームとして、当社の「わが街ガイド」が使われている。これは人口カバー率では 7 割、8,700 万人の住民に提供されている。また、760 万ヘクタール (管理を必要とする全森林の約 4 割) の森林管理も行っている。

民間では、地図をベースに、物流関係企業が所有する車の約 10 万台の効率化を支援している。また、小売・金融・不動産会社等が新たに开店する場合のマーケティングを支援し、現在、対象となる数は約 8 万店舗までになっている。個人に対しては、災害用の帰宅支援マップを約 17 万人に対して提供している。

◆2017 年 3 月期の決算概要

当期は売上高 517 億 66 百万円、受注高 519 億 64 百万円であった。前々期から売上が減少し、まだ戻し切れていない。ピーク時に比べて 40 億~50 億円落ちており、まずは利益を生み出す売上の向上に努めたい。セグメント別の売上構成は、国内公共部門が約 8 割、国内民間部門が 1 割、海外部門が 1 割となっている。

国内公共部門に関しては持続可能な自治体経営の視点から行政業務を支援している。現在では、基本計画策定期間から道路・上下水道、公共施設、住民サービス等の業務の全体最適化と、公会計やオープンデータの活用推進等が始動している。民間部門では、物流関係の深刻な人手不足の中で、いかに効率よく車を回すかが重要な経営テーマとなっており、当社はそこにロジスター (配車管理システム) を提供して効

率化促進にかかわっている。また台風、大雨等自然災害のリスクが増大している点からも、企業のBCP（事業継続計画）の策定支援も行う。

海外部門は先進国と途上国に分かれ、アメリカやEUに関しては既にある程度の地図が整備されているため、これにどのような付加価値をつけるべきか探っている。アメリカでは、不動産の保険管理のために高分解能で写真を撮り、事故の際の証拠にすることや、国境問題への対策として地形データの撮り直しなどを計画している。途上国、新興国は地図の整備が不完全なこともあって、JICAや各国政府からの国土基本図の整備ニーズもある。リスクコントロールで着実な管理をしつつ、事業の選択と集中をはかる。

セグメントごとの通期の決算状況は、国内部門の受注高が前期比0.4%減、売上高が0.5%増。海外は受注高が11.4%減、売上高が18.3%減となっている。国内・海外を合わせると受注高519億64百万円（前期比1.4%減）、売上高517億66百万円（同1.9%減）、受注残高204億28百万円（同0.1%増）となる。国内部門で受注高の減少に対し売上高、受注残高が増加しているのは、事業の中身を変更した影響である。一過性の仕事中心から継続ビジネスへの転換をはかった結果、受注高は一旦減少するが、翌年以降も受注残として積み上がっていく。

営業利益は2013年3月期の38億51百万円には遠く及ばないものの、11億86百万円で前期比16.8%増となった。経常利益はこれにスライドして前期比17.3%増の9億36百万円となった。当期純利益はマイナス5億24百万円であるが、各種減損、会社清算の処理等で約20億円の特損を計上している。

◆今後を見据えた3本の施策

基本方針としてまず足元を強固にするために既存事業を拡大して生産性の向上をはかるとともに、将来に向けた投資を並行する計画である。その課題として財務体質の強化、人材育成と適材配置、技術力の向上と知財の蓄積に注力する。

そのため、①全社最適化を促進する、②既存技術・事業の活用範囲を拡大する、③未来市場を探る、以上の3本を基本施策として掲げている。

- ① 「全社最適化を促進する」については、まず企業風土の改革、管理体制の強化を進める。当社は昨年、不適切な会計処理があって過年度の決算修正を行う結果となった。この経験から、社内の風土を改め管理体制を強固なものにする必要がある。また企画力や技術力の競争優位性を向上させ、海外展開の最適化も促進する。
- ② 「既存技術・事業の活用範囲を拡大する」件では、まず地方財政の健全化に向けた新業務領域の獲得を目指し、今期から自治体経営の全体最適化に向けた提案をする。新技術の活用推進としては、モバイル・マッピング・システム（MMS）に注力する。このメインの応用が自動運転であるが、このときに不可欠な3次元の地図にこのシステムが活躍することになる。自動運転に必要な走行レーンや道路中心線、縁石の位置、停車位置、信号の位置等の地図をつくり上げることが自動運転への応用になる。また河川等の堤防の連続測定（面的形状把握）にもMMSの技術を使って状況の把握を容易にする。また航空レーザ測深機（ALB）を使って水底と陸上のシームレスな計測や、測量船が入りにくい場所の計測も可能になる。また、ドローンを活用してi-Constructionにおける土木工事の進捗管理や設計図との差異を調査するための測量を行う。当期は約40件だったが、今期は300件を目指している。そして継続契約型ビジネスの促進に努める。また海外事業の収益の安定化を実現する。3月30日にはフィンランドのFINNMAPを解散し、ベルギーのエアロデータに経営資源を集中させた。
- ③ 「未来市場を探る」に関しては、「地球をはかり、未来を創る」を新たなビジョンとしている。当社は測量の会社として「はかる」という基本路線は堅持したい。ただし従来の標高、距離、緯度・経度の測量だけでなく、今後はさまざまなものに広げていく。さらに少子高齢化、労働人口減少など世の

中の状況変化にも合わせて「未来を創る」ことの実現を目指す。

◆2018年3月期の連結業績予想

今期は売上高 500 億円（前期比 3.4%減）、営業利益 15 億円（同 26.4%増）、経常利益 13 億円（同 38.5%増）、当期純利益は、特損がないので、6 億円まで戻す計画である。保守的ではあるが、この数字を確実なものにして財務体質、ガバナンスを強化し、持続的に発展できる企業体質への転換を目指す。

◆質疑応答◆

今期の売上を減と予想しているのは、契約ビジネスに軸足を置くためなのか。

戦略的に進める継続契約型ビジネスへの転換は、売上が複数年に平準化されてしまうが、利益体質への転換を図る上で重要と考えている。このほか、海外事業で一部を工事進行基準から完成基準に変更したことで約 10 億円の影響があるとみており、その結果、対前期比でマイナスの売上と予想している。

特損は今期にはないと思っていかが。

適切に会計処理をしているので、ないと判断している。

重要な業務を担っているながら利益率が 2~3%と低い点は今後改善できるのか。

当社業務の 8 割は公共事業で、昨今は一般競争入札も増えているため利益が出にくくなっている。その中で利益を拡大する方法として現在民間と海外の事業に特に注力している。また一過性の仕事ではなく、投資をしてクラウド化し、広範囲に使ってもらうような利益率の高いビジネスにも取り組む。

利益の改善余地はないのか。

採算性の低い業務を精査し、確実に利益が見込める会社になりたい。海外事業もマイナスが続いてきたが、今期はわずかでもプラスにすべく経営していく。

（平成 29 年 5 月 12 日・東京）