



GROUP CEO MESSAGE

グループCEOメッセージ

企業価値起点の経営を当たり前。

企業経営のバージョンアップに、「経営情報の大衆化」で

会社の中に埋もれた価値をアンロックすることで

貢献していきます。

森川 徹治 | TETSUJI MORIKAWA

代表取締役社長 グループCEO

企業価値経営の時代

2024年2月22日、34年ぶりに日経平均株価が最高値を更新しました。戦略マテリアリティを「企業価値の向上に役立つソフトウェア会社になる」としているアバントグループにとっては、いよいよ戦略の実現に待ったなしとなったと気を引き締めています。

値札のついたアート

今から10年ほど前、出張先のニューヨークオフィスに隣接するChristie'sに立ち寄ったことがあります。世界有数の美術品などのオークションハウスです。ちょうどオークション前の展示会が開催されていたので、興味本位で入ってみました。

誰もが知っている画家の作品から最新のモダンアートまで、さまざまな美術品がかなりの密度で展示されていました。純粋な美術鑑賞としても見応え抜群です。しかし、美術館と決定的に違っていたことがあります。全ての展示物に「値札」がついていたことです。オークションのための展示会なので当然と言えば当然ですが、どれも美術館に収蔵されていてもおかしくないものばかりです。値段を見ながらアートを鑑賞するという行為をとっても新鮮に感じました。

それまでは、作品のつくられた時代背景や作家の個性に思いをはせながら自分の感性とマッチングするような鑑賞スタイルでした。しかし、そこに値札があるだけで、誰が買うのだろうか、なぜ、このような値段が付くのだろうか、まったく別の視点でも美術品を楽しむようになりました。

値段で価値を意識することでものの見方が変わるという体験です。

会社の値段を意識するまで

実は、同様の体験が自社の経営でもありました。会社の値段である株価を意識することで経営が変わったという体験です。

今と違って、1990年代後半のベンチャー企業の資金調達手段はかなり限定的でした。信用も実績もない企業は赤字を出せば銀行や公的機関からの借入れができないため、本業でしっかりと黒字を積み上げることが基本でした。このような環境で起業すると、自ずと「赤字は悪」という考え方が骨の髄まで染み渡ります。苦労はしましたが、この考え方は健全な経営を続ける基本なので、そのように鍛えられたことはよかったです。

ある程度会社が成長してベンチャーキャピタル(以下、VC)からの資金調達ができるようになると、新たな評価軸が持ち込まれました。株価です。しかし、その株価はVCや上場時に投資してくれそうな機関投資家が決めていたので、自社の経営とは無関係でした。上場後も、株価自体の事業へのインパクトが感じられず、無関心なままでした。

そんな株価が事業と結びつき始めたのは、海外企業との提携を始めてからです。2000年代後半から、いくつかの海外企業との協業を進めました。しかし、いずれも数年するとどこかに買収され、当初描いていたような協業を進めることができなくなりました。そんな経験を踏まえ、資本業務提携を模索したのですがうまくいきません。価格、つまりお互いの株価がまったく釣り合わなかったためです。自社の株価が相対的に低すぎると話を進めることができません。相手から、「なんでそんなに安いの?」と言われたことがあったほどです。

この経験で、株価が実際の事業に与える影響を実感し、企業価値の重要性を明確に自覚することになります。

取締役会を通じた企業価値の理解

ところが、いざ株価を意識しても企業価値の作り方がわかりません。ちょうどそのころ、2013年から日本のコーポレートガバナンス改革が始まりました。

「伊藤レポート」や「コーポレートガバナンス・コード」といったガイドラインは、企業価値経営という考え方を理解するために役に立ちました。また、企業価値向上に役立つとされた投資家との対話のためにファイナンスの知識も必要となりました。そこで、自社の取締役会を価値創造の起点と位置づけ、グローバルファイナンスの知見を持つメンバーを迎え入れ、機関投資家との対話を開始しました。

取締役会は回を重ねるにつれて、アジェンダに変化が生まれました。業績報告や法定の承認事項が中心だった会議内容は、株価や戦略といった企業価値に関するものになり、現在では株価の報告から取締役会が始まるようになりました。また、投資家との対話でも、一方的に自社の説明を行うだけでなく、投資家がどのような視点で会社を見ているのかを教えてもらうように心がけることで、投資家の会社に対する値決めの感覚を少しずつ理解できるようになりました。

会社の値決めは経営である

そのような過程を経て、「あれ? 会社って商品だよな? その値決めはどうなっている?」と会社と株価に対する根本的な認識に疑問を持つようになりました。

少なくとも、株式が市場で取引されているのだから、上場企業は商品と言えます。それであれば、商品の製造元である会社の経営者は正しく値決めできなければなりません。そのような当たり前のことができているのだろうかと自問し、「まずい、できていないじゃないか」と思い至った時、不意に京セラ株式会社の創業者である稲盛さんの「値決めは経営である」という言葉を思い出しました。

自社の適正な値段がわからなければ、市場価格である株価の是非は問えません。自らの価値も意志を持ってつくることはできません。しかも、適正な値段は自分たちだけで勝手に決めることはできません。結局は市場が評価するものなので、投資家と定期的に対話を行い、価格戦略をアップデートする必要があります。

今では、経営者が会社を値決めする力を獲得することが企業価値向上の第一歩であり、持続的な企業価値の向上に集中するほど、社会に役立つ会社ができると確信しています。

このような背景のもと、当社グループでは各グループ会社の企業価値を算定し、かつ将来の目標企業価値を設定しながら、それを実現するための戦略的要素を特定し、中期経営計画の実現に取り組んでいます。

会社の中に埋もれている価値を “アンロック”する

自社の体験も踏まえ、当社グループは、お客様の企業価値の向上に役立つためにさまざまなITソリューションを展開しています。

対象とするお客様は、株価という形で会社に値段がついている企業です。株価は上場企業のみならず、投資家から資金調達している企業全てにつくものです。よって、未公開市場で株式が取引される企業も潜在顧客と捉えています。

当社グループが提供するソリューションの特徴は、データや情報の活用に特化していることです。企業向けのITサービスはとてども広範囲なものです。会社の業務プロセスをサポートするものからメールのようなコミュニケーションツールまでさまざまです。当社グループは、事業活動を通して生まれるデータを活用することに特化しています。

データ活用といっても、大変幅の広いものです。何か軸を持たなければ、グループとしての特徴が曖昧になります。そこで、企業価値の向上にインパクトのあるデータ活用を軸としてグループ全体の活動にシナジーを生み出すことを目指しています。

現在は主に3つの事業を推進しています。連結決算開示事業は、投資家との対話の基礎となる開示情報を作成するためのソリューションを提供しています。投資家に会社の持つ本来の魅力や価値を伝え、新たな価値創造の対話を創発し、取締役会などの企業価値向上活動に貢献するためのものです。デジタルトランスフォーメーション推進事業が提供するソリューションは、AIを含む最新・最善の技術を駆使したデータドリブン^[6]

の活動環境を普及することで、価値を生み出す人たちがそれぞれのポテンシャルを発揮しやすくするためのものです。経営管理ソリューション事業は、企業価値を起点とした経営を支えるための情報ソリューションを提供しています。事業活動が企業価値の向上と直結する、企業価値経営の推進に役立つことを目指しています。

各事業は、ビジネスモデルや専門性が異なることから独立した会社としてソリューションの提供を行っていますが、グループ共通のミッションである「経営情報の大衆化」のもと、いずれもITで意味のある経営情報を誰でも活用できるようにすることで会社の中に埋もれている価値を引き出すために活動しています。



ソフトウェアドリブン戦略

「企業価値の向上に役立つソフトウェア会社になる」という戦略マテリアリティを掲げて2024年6月期から始まった新中期経営計画は、グループのシナジーをソフトウェア製品でつくり出そうというものです。グループ各社の活動を通して蓄積されるノウハウや経験を活かし、すでに存在する優良なプロダクトは活用し、ないものはつくる。その組み合わせで「企業価値の向上に役立つソフトウェアソリューション」を整えていきます。

戦略推進のために、2024年6月期から5年間で約200億円を成長投資予算としています。2023年6月期末の純資産は約120億円、純利益約20億円ですが、純利益3倍を目指す新たな中期経営計画の実行によって十分に創出可能な成長投資予算です。しかし、新たな時代の製造業としてのソフトウェア会社を目指している当社グループにとっては、このソフトウェアドリブン戦略の実行は未来をつくるために避けては通れないチャレンジです。

新中期経営計画初年度における成果としては、取締役会の運営を支援する「TRINITY BOARD」を新たにリリースしました。

コーポレートガバナンス改革を受けて当社の取締役会が最大限機能するよう試行錯誤してきた中で生まれたソフトウェアです。グループ経営を行っている企業およびそのグループ会社の取締役会において、運営効率の向上のみならず、企業価値や株価の議論の高度化に役立つツールとしてこれからさまざまなお客様の声を反映し、発展させていきます。

このようなソフトウェアを、グループ各社が持つ専門性やソリューションと一体となって開発、提供を行い、ソフトウェアドリブン戦略を加速します。

自社を値決めする力が大衆化した世界へ

世界的な資産インフレに対する相対的な日本の資産価値の低下は著しいものです。そのような中での日本市場の株価浮上は、物価のインフレ同様、経営環境を大きく変化させ、各社の株価の変動可能性を大きくするでしょう。動かない株価同様、変動の大きな株価も経営者にとっては頭が痛い課題です。

世界的に価値創造競争が激化する中、外部不経済までを取り込む企業価値という考え方をもとにした会社の値決め力をもっと多くの人にとって身近なものとするのは、社会の持続性を高めるためにも重要だと考えています。

「会社の値決めは経営である」という考え方が当たり前になって、目の前の株価に振り回されることなく、しっかりと自社の企業価値を高めるために経営を行い、世界で戦える企業がたくさん増えていく。アバントグループは、グループ各社のソリューションと企業価値の向上に役立つためのソフトウェアの提供を通して、そのような社会進歩への貢献を目指しています。

森川 徹治

森川 徹治
代表取締役社長 グループCEO