

9232 **パスコ**

**島村 秀樹** (シマムラ ヒデキ)

株式会社パスコ社長

## データ流通社会での成長を期して、空間情報の活用を促進

### ◆会社概要

当社は 1953 年に航空測量会社として創業し、現在セコムグループの地理空間情報サービス分野を担っている。「地球をはかり、未来を創る」を経営ビジョンに、人と自然が共生する未来社会の構築を目指している。

空間情報の収集は、従来からの航空機に加え、人工衛星・ドローン・計測専用車両・船等、多彩なプラットフォームに最先端のセンサーを積んで行っている。そこから得たデータをハイブリット化して三次元的に捉え、現実の世界をコンピューター上に再現する技術を有しており、このデータを使って国土の管理や保全、インフラの維持管理、災害その他のリスク管理や対策等の意思決定、将来予測に資することを基本とした事業を行っている。

### ◆中期経営計画の策定

持続的な企業成長が可能な利益体質にするため、営業利益を現在の 20 億円から 2022 年度には 40 億円に倍増することを目標としている。背景には、政府が進めている官民データ活用推進基本法に基づいて自治体を持っている情報をオープン化しようという流れがあり、当社もこれに合わせて、「データ流通社会の到来に向けた事業戦略の転換」を図り、「新たな空間情報の活用を見据えた将来への投資」を行うという 2 本の方針を立てた。

具体的には①ビジネスモデルの転換、②新たな事業領域への挑戦、③技術の革新と継承、④経営基盤の強化と企業価値の向上を骨子としている。①と②によって経営基盤となるビジネスを再確認するとともに成長分野を明確にしていこう。③の技術革新においては、AI あるいは IoT の活用技術も更に高める。従来は顧客にこの技術を提供するサービスを行っていたが、今後は自社の生産過程にも新しいテクノロジーを入れて生産性の向上をはかり、中期経営計画の実現につなげたい。④は持続的な経営のために従来と同様に取り組んでいく。

新体制確立後、今後飛躍するために目指すべきこととして「稼ぐ力」の強化・海外事業の健全化・管理コストの適正化の 3 点を掲げた。それに基づいて未来につながる技術を作り上げ、顧客に信頼される営業力と、創造性と活力に満ちたパスコを築くべく進んでいる。抜本的な改革としては、まず営業・技術の一体化によって事業戦略を遂行している。従来別々の活動をしていた営業部隊と技術部隊を、事業統括本部と経営戦略本部に再編し、生産活動と事業戦略を一体化している。多様な働き方への対応として、幾つかの制度改革を実践し始めている。またイノベーション人材・グローバル人材の育成にも注力し、若手育成塾を創設、これまでの企業内大学「PASCO 大学」などを活用して、技術の伝承や基本的な考え方を教育する。

### ◆2019 年 3 月期第 2 四半期決算概要

当上期の連結売上高は 204 億 35 百万円(前年同期比 2 百万円減)、受注高は 369 億 80 百万円(同 25 億 24 百万円増)、過去 5 年間で最高額に達している。

セグメント別に見ると、国内部門は、公共・民間とも受注は好調。その結果、今後売上に寄与してくる受注残高も昨年に比べて多くなっている。公共で売上高が前年同期比 1.1%減となっているが、これは全国で発生した自然災

害への緊急対応を優先して一部業務を中断した結果である。海外部門は受注高が同 14.3%減、売上高同 16.9%減、受注残高同 6.2%減となり、グループ会社の最適化を進めている状況の結果となっている。

## ◆事業活動の状況

前期の実績は通期 510 億円で、セグメント別の内訳は国内公共部門が 79.2%、国内民間部門が 11.3%、海外部門が 9.5%の割合になっている。

### <国内公共部門>

国内公共部門で担っている主な事業は、行政機関を顧客とする空間情報事業である。

まず固定資産税の評価関連業務において、固定資産に関係する家屋の異動判読を、AI を用いて自動化した。その結果、社内の生産効率が向上し、これを顧客に提案することで当社の優位性を発揮し受注に繋がった。この技術は今年度米国で開催されたコンピュータビジョンとパターン認識の国際会議において、他の国の判読より正解率が高いことが評価され部門優勝することができた。次いでインフラの老朽化対策にかかわる業務を行っている。現在各所でインフラの老朽化が顕在化しているが、従来地方自治体は、道路や橋梁などそれぞれで予算の確保に努めてきた。しかし総収入が減少している中で、総合的なマネジメントシステムが必要になったことから、当社は各種台帳整備と統合的な維持管理の提案を行っている。また国土強靱化のために自然災害の復旧・復興支援等と災害対策に関する業務も担っている。当社は災害時に緊急対応として被災現場の撮影を行うが、航空機だけでなく人工衛星でも撮ることを進めており、それを国や実際に被災した自治体などにも提供した。三次元表現や災害前後の画像を比べることで、どの地域でどのような被害があるかの判断が付き、素早い対応が可能になっている。撮影成果は NHK を初め多くのマスメディアの報道にも使われた。以上のような活動の結果、今後の災害対策に関するさまざまな業務の発注につながっている。具体的には、河川堤防の健全化診断、砂防ダムの最適配置、山間部の三次元レーザー計測等の、災害対策のための基盤になるデータ収集などである。

### <国内民間部門>

国内民間部門は民間企業を顧客とする空間情報事業である。

内訳の 1 点目が物流での拠点最適化や配送業務の効率化支援。2 点目は工事現場の生産性向上のための i-Construction(アイ・コンストラクション)。3 点目が衛星活用ソリューションで、今まで衛星はデータ販売を主に行ってきたが、現在はソリューションの提供へと舵を切っている。物流の効率化については既に新聞発表があったとおり、当社は(株)ナビタイムジャパンとの業務提携を行った。配送計画での実績がある当社と、モバイルナビゲーションでトップクラスの技術力とユーザー数を持つナビタイムジャパンとの提携で、物流における課題の解決を可能にしていきたい。2 点目の工事現場の生産性向上に関して、当社は i-Construction を 2016 年度から始めている。当初国土交通省を中心とした業務を受注してこの分野をリードする立場になった。2017 年度からは対象工事が拡大し、今年度は維持管理、建設、河川や港湾の浚渫工事、港湾基礎工事等、さまざまな分野への更なる拡大が進んでおり、ゼネコンを中心とした受注も多くなっている。そのために(株)日立システムズと提携して、計測品質向上のためのクラウドサービスの提供を始めている。ドローンの使い方に関しては JUAVAC(ドローンエキスパートアカデミー)と提携して測量ノウハウのカリキュラムを提供している。また、これまで MMS(計測専用車両: モービルマッピングシステム)での道路や河川堤防管理のための三次元計測を行ってきたが、今後は民間企業向けに、鉄道の維持管理、造成地やトンネル工事の進捗管理にも使っていく予定である。3 点目として衛星活用のソリューション提供に力を入れる。人工衛星を使って地表面の変動を見ることで、埋立地や地下トンネル工事による地盤沈下のモニタリング、立ち入り困難な場所のモニタリングなどを衛星データから解析する業務を行っている。

## <海外部門>

海外部門においては、現在グループ会社の経営最適化に取り組んでいるが、今後の伸長のために開発途上国支援として新たな業務領域への拡大を図っている。これまでの地形図作成を中心とした業務から JICA 関連の測量・コンサルティング業務への転換を進めていく。また衛星事業のノウハウを世界市場への拡大も目指す。沖縄と北海道にある衛星用の受信基地設備を、内外の宇宙関連企業に向けてレンタルするサービスも開始している。また現在インドネシアの航空宇宙局「LAPAN(ラパン)」と提携して技術供与を行い、衛星データの海外での活用を推進している。

## ◆2019年3月期連結業績予想

通期の業績予想は期初の目標数値を変えず、売上高 500 億円、営業利益 16 億円、経常利益 13 億円、当期純利益 8 億円として引き続き目標達成に向けて努力している。

## ◆質疑応答◆

**国内民間部門の売上高 21.6%増の要因は何か。**

地図コンテンツの販売や地図情報を使ったエリアマーケティングのツールの提供等で約 30 億円相当になっていることが大きい。

**海外部門の売上高 16.9%減の要因は何か。**

インドネシアの子会社での前年同期の大きな受注との比較で落ちたことと、欧州子会社の生産の最適化を進めていることの影響による。

**北米での事業拡大の具体的内容を知りたい。**

トランプ政権の内需拡大策で、メキシコとの国境への壁の建設に関する撮影をグループ会社が担っている。こうした内需の拡大に応じて航空機の保有台数も増やしている。

**欧州・南米は縮小するのか。**

受注量に見合う形に生産ラインの整理を進めている。競争の激化で単価も下がっているため、生産の効率化が必須となっている。

**海外子会社の生産ラインの整理とはどういうものか。**

飛行機から撮影した画像の歪みを地上に合わせ込む処理(オルソ化)のほか、幾つかのステップがあり、それが一続きのラインになっている。複数ある生産ラインを受注量に合わせて 1 つに統合している。

**多様な働き方に関する具体策を知りたい。**

新給与制度では、国家資格を取得した技術士に対して、一時的な報奨金のみだったが、給与の手当としてつけることを検討している。地域社員制度では、地域から離れにくい社員をエリアごとに採用するなど、働きやすい環境をつくっていく。

**若手育成塾とはどういうものか。**

これまで「PASCO 大学」において主として幹部候補生を育成していたが、それだけでは不十分なことから、若手を対象とした塾を開設した。入塾者は、各事業部が推薦した人間を本社で資質や適性を見て決めている。若い時期から自分の専門分野以外にも通じる幅のある人材として育成したい。

**投資はどこにどれぐらいの予定なのか。**

これまでを大幅に上回ることは考えず、その中でより収益の出やすいところに配分していきたい。20 億円程度の見込みである。

**どういう状況で復配が可能となるのか。**

まず配当原資確保のため利益体質への転換、財務基盤の確立を目指す。当上期は受注高・受注残高が過去最高であり、今期以降の収入になるものも伸びている。それによって収益を上げて安定した配当を実現したい。

**海外での生産ラインのスリム化による一時的な減損の覚悟は必要か。**

監査に基づき、現時点で把握している減損等は引き当てるものは全て引き当て処理をして開示している。今後の対応の中で出てくることがあれば今期以降の収益改善につながる範囲内で検討する。

(2018 年 11 月 9 日・東京)