

2025年 5月期 第4四半期 決算説明会

2025年7月11日

証券コード:7725

※本決算説明会の内容につきまして、ご参加される方による録音、録画はご遠慮いただきますようお願い申し上げます。

- 本原稿は、2025年7月11日に開催した「2025年5月期決算説明会及び中期経営計画説明会」のスピーチ原稿です。
- 本原稿に記載されている情報には、将来の業績等に関する見通しが含まれております。これらの見通しは、公表時点で入手可能な情報に基づいて当社グループにより判断されたものであり、様々な潜在的なリスクや不確定要素を含んでおります。
- 実際の業績等は、今後の事業領域を取り巻く経済状況、市場の動向等の影響を受けるものであり、記載された見通しと大きく異なる結果となることをご承知置きください。
- 本資料で提供している情報に関しては、万全を期しておりますが、その情報の正確性及び完全性を保証するものではありません。また、予告なしに内容が変更または廃止される場合がございますので、予めご了承ください。
- 事前の承諾なしに本資料に掲載されている内容の複製・転用等を行うことを禁止します。

Agenda

1. 業績サマリー
2. 前 中期経営計画の振り返り
3. 新 中期経営計画 2026－2030 「社会に根づく“変化”を実装する企業へ」

-Appendix-

- 「1.業績サマリー」は、執行役員 社長室長 吉澤よりご説明します。
- 「2.前 中期経営計画の振り返り」及び「3. 新 中期経営計画 2026－2030」は、代表取締役社長 木地よりご説明します。

業績サマリー

- 始めに、当期における当社グループの業績についてご説明します。

第4四半期 3ヵ月間 実績

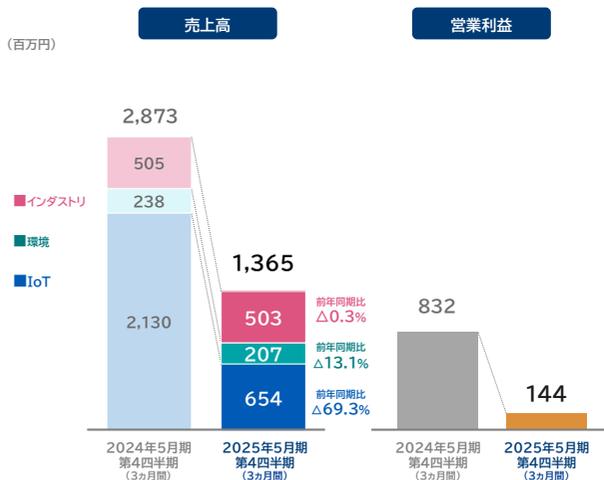
IoT関連事業

環境エネルギー事業

インダストリー4.0
推進事業

POINT

- 第4四半期(3ヶ月間)の連結業績について、売上高及び営業利益は主にIoT関連事業が低調に推移したため、前年同期比で減収減益となった。
- IoT関連事業:検査用光源装置及び瞳モジュール®の販売が低調に推移。
- 環境エネルギー事業:乾燥脱臭装置の販売が好調に推移したものの、排ガス処理装置分野の販売が低調に推移。
- インダストリー4.0推進事業:精密除振装置の販売が好調に推移するも、歯車試験機の販売が低調に推移。



主要な経営指標の推移

(百万円)	前第4四半期 (3ヵ月間)	当第4四半期 (3ヵ月間)	増減率 (%)
売上高	2,873	1,365	△52.5
営業利益	832	144	△82.6
営業利益率	29.0%	10.6%	-
経常利益	820	110	△86.5
親会社株主に帰属する 四半期純利益	583	76	△86.8
1株当たり 四半期純利益	53.55円	7.01円	-

- 当第4四半期(3ヵ月間)における当社グループの業績は、主にIoT関連事業が低調に推移したため、前年同期比で減収減益となりました。

2025年5月期 通期実績

IoT関連事業

環境エネルギー事業

インダストリー4.0
推進事業



POINT

- 2025年5月期の通期連結業績について、インダストリー4.0推進事業が好調に推移したものの、主にIoT関連事業が低調に推移したため、前年同期比で減収減益となった。
- IoT関連事業：国内顧客向け検査用光源装置の販売が上期は好調に推移したものの、下期は低調に推移。
- 環境エネルギー事業：前期と比較して排ガス処理装置分野の販売が低調に推移したものの、乾燥脱臭装置分野において装置本体及び収益性の高いメンテナンス案件の販売が好調に推移。
- インダストリー4.0推進事業：上期に引き続き下期も精密除振装置の販売が好調に推移。歯車試験機の販売は第3四半期は好調だったものの、第4四半期は売上計上の時期ずれにより低調に推移。



主要な経営指標の推移

(百万円)	2024年5月期 連結業績	2025年5月期 連結業績	増減率 (%)
売上高	7,754	6,668	Δ14.0
営業利益	1,577	1,418	Δ10.1
営業利益率	20.3%	21.3%	-
経常利益	1,637	1,386	Δ15.4
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,132	979	Δ13.5
1株当たり 当期純利益	104.15円	89.45円	-

- 当期(累計)における当社グループの業績は、インダストリー4.0推進事業が好調に推移したものの、主にIoT関連事業が低調に推移したため、前年同期比で減収減益となりました。

2025年5月期 通期業績予想と実績

IoT関連事業

環境エネルギー事業

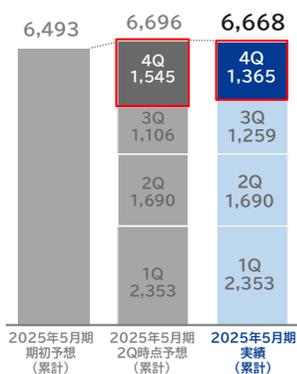
インダストリー4.0
推進事業

POINT

- IoT関連事業製品及びインダストリー4.0推進事業製品の販売や引き合いが、期初想定よりも好調に推移していること等を踏まえ、第2四半期において業績予想を上方修正。
- 第2四半期時点で修正した連結業績予想と比較して当期の連結業績は、概ね予想通りに推移した。

(百万円)

売上高



営業利益



主要な経営指標の推移

(百万円)	2025年5月期 連結業績予想 (期初時点)	2025年5月期 連結業績予想 (2Q時点修正)	2025年5月期 連結業績	修正予算 対比 (%)
売上高	6,493	6,696	6,668	Δ0.4
営業利益	844	1,306	1,418	8.6
営業利益率	13.0%	19.5%	21.3%	-
経常利益	867	1,319	1,386	5.1
親会社株主に 帰属する 当期純利益	559	906	979	8.0
1株当たり 当期純利益	51.37円	82.85円	89.45円	-

- 通期連結業績予想と当期連結業績の比較です。
- IoT関連事業及びインダストリー4.0推進事業における製品の販売や引き合いが、期初想定よりも好調に推移していたこと等を踏まえ、第2四半期において通期連結業績予想を上方修正しております。
- 第2四半期で上方修正した通期連結業績予想と比較して、当期連結業績は概ね想定通りに推移いたしました。

2026年5月期 通期業績予想

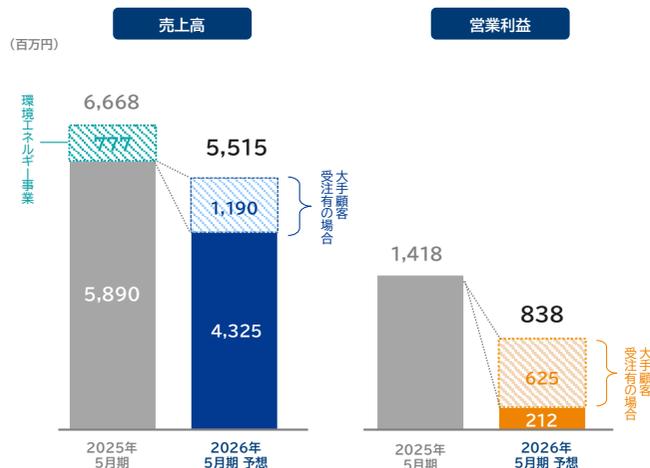
IoT関連事業

インダストリー4.0
推進事業



POINT

- 空連結会計年度の業績見通しは、主にIoT関連事業において主要顧客の設備投資のタイミングが流動的となっており、不確実性が高い状況のため、レンジ形式にて設定。
- 2026年5月期における顧客の設備投資動向等、具体的な背景については後述。

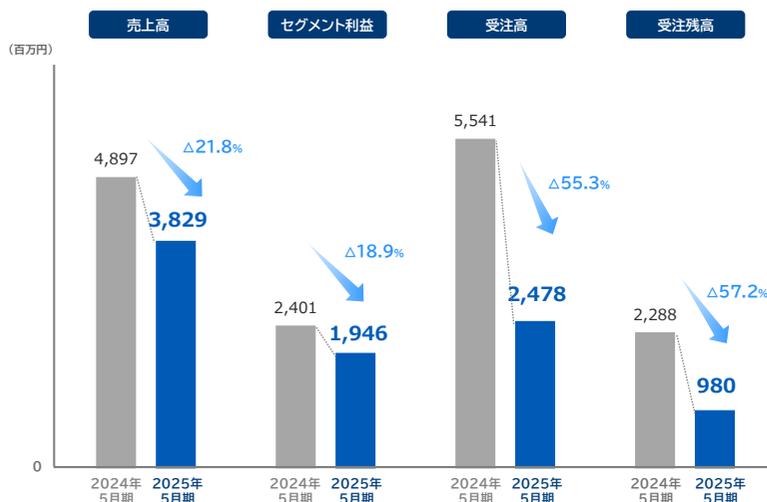


主要な経営指標の推移

(百万円)	2025年5月期 連結業績	2026年5月期 通期業績予想	増減率 (%)
売上高	6,668	4,325~5,515	△35.1~△17.3
営業利益	1,418	212~838	△85.0~△40.9
営業利益率	21.3%	4.9%~15.2%	△85.0~△40.9
経常利益	1,386	238~863	△82.8~△37.7
親会社株主に 帰属する 当期純利益	979	42~485	△95.6~△50.4
1株当たり 当期純利益	89.45円	3.90~44.28	-

- 2026年5月期通期連結業績予想については、主にIoT関連事業における主要顧客の設備投資タイミングが流動的となっており、不確実性が高い状況のため、レンジ形式にて設定させていただきます。
- 具体的な背景については、後述いたします。

国内顧客向け光源装置の販売が
 上期は好調に推移したものの、下期は低調に推移し、減収減益



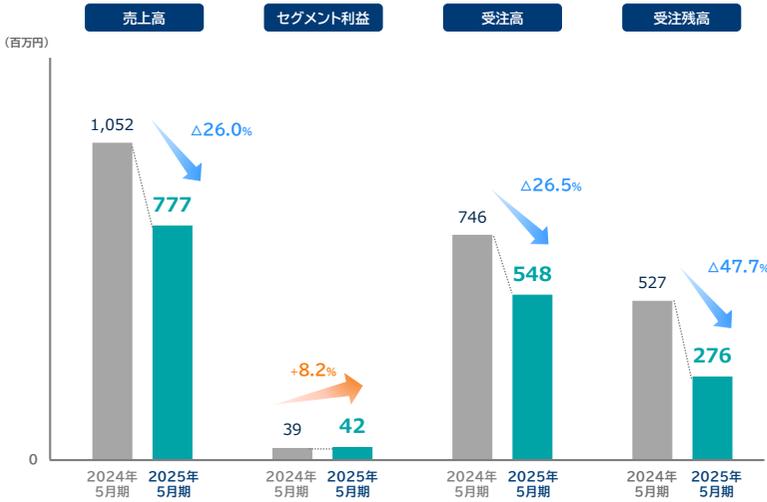
- +
- ▶ 上期に国内顧客向け検査用光源装置の販売が好調に推移。
 - ▶ 海外顧客向け瞳モジュール®の販売が好調に推移。

-
- ▶ 下期に国内顧客向け検査用光源装置の販売が低調に推移。
 - ▶ 前期において国内主要顧客が大規模な設備投資を実施したこと等により、受注高及び受注残高は低調な状況が継続。

- 補足
- ▶ 瞳モジュール®自動製造ラインの構築に向けて、自動製造に必要な各種装置を熊本事業所へ搬入継続中。動作確認・評価作業を随時行っていく。
 - ▶ 主要顧客の設備投資のタイミングが流動的となっており、当セグメントの来期業績は不安定に推移すると想定。

- ▶ IoT関連事業セグメント(主に検査用光源装置と瞳モジュール®を販売しているセグメント)における顧客の設備投資動向について、主に国内顧客向け検査用光源装置の販売が、上期は好調に推移したものの、下期は低調に推移いたしました。その結果、売上高・セグメント利益ともに前年同期比で減収減益となりました。

排ガス処理装置分野の販売が低調に推移し 減収



➢ 収益性の高い乾燥脱臭装置分野のメンテナンス案件の販売が好調に推移。

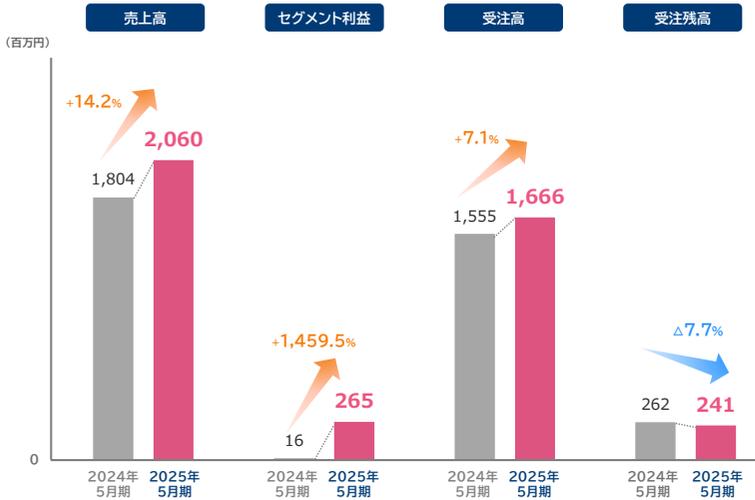
➢ 排ガス処理装置分野における装置本体の販売が低調に推移。

➢ 2025年7月2日において、当セグメントに区分されていた株式会社エア・ガシズ・テクノスの全株式を譲渡が完了。2026年5月期連結会計年度において同社を当社連結範囲から除外し、当報告セグメントを廃止。

- 環境エネルギー事業セグメント(主に乾燥脱臭装置と排ガス処理装置を販売しているセグメント)については、排ガス処理装置分野における製品の販売が低調に推移したため、前年同期比で減収となりました。
- 一方、収益性が高い乾燥脱臭装置分野のメンテナンス案件の販売が好調に推移したため増益となりました。
- 2025年7月2日に、当報告セグメントに区分されていた株式会社エア・ガシズ・テクノスの全株式を譲渡したため、2026年5月期より当報告セグメントは廃止となります。

インダストリー4.0推進事業セグメント

精密除振装置分野において
製品の販売が好調に推移し 増収増益



➢ 上期に引き続き、下期も精密除振装置の販売が好調に推移。

➢ 歯車試験機において、第4四半期に予定していた売上計上の時期がずれのため、通期では低調に推移。

➢ 歯車試験機分野における新製品の粗さ試験機について、来期に国内自動車メーカーから受注予定。納入先の拡大が課題。
➢ 振動モニタリングアプリについて、6台納品済み。追加の引き合い有。
➢ AI画像処理装置は汎用性のあるプラットフォーム品が完成。

補足

- インダストリー4.0推進事業(主に精密除震装置と歯車検査装置を販売しているセグメント)については、通期において主に精密除振装置の販売が好調に推移したため、前年同期比で増収増益となりました。
- 歯車試験機分野の一部製品において期ずれが生じております。

来期の見通し レンジ開示の背景

- 来期の事業環境は、米国の関税政策の動向、東欧・中東地域における地政学的リスク、インフレの長期化及び為替変動の影響等により、世界経済全体は先行き不透明な状況が継続すると想定。
- このような状況の中、来期の見通しとして、主にIoT関連事業における国内外の主要顧客の設備投資タイミングが流動的かつ不確実性の高い状況となる想定であるため、来期業績の見通しをレンジ形式にて開示。

上振れ要素① 国内顧客の動向

設備投資計画 引き上げ（前倒し含む）の可能性



- 顧客側が公表した設備投資計画において、イメージセンサの高密度化による先端プロセスの導入が当初想定より早まるとの見解が示されており、来期後半に設備投資規模を引き上げる可能性があるものの、タイミング等が不透明。

上振れ要素② 海外顧客の動向

最終アプリケーションの需要増加に伴う 瞳モジュール®導入促進



- スマートフォンや車載カメラ等の需要増加に伴い、設備投資需要が増加する兆候を捉えているが、顧客の投資判断が慎重であることから、確かな見通しは得られていない。

- 来期の事業環境は、米国の関税政策の動向、東欧・中東地域における地政学的リスク、インフレの長期化及び為替変動の影響等により、世界経済全体は先行き不透明な状況が継続すると想定しております。
- このような状況の中、来期の見通しとして、主にIoT関連事業における国内外の主要顧客の設備投資タイミングが流動的かつ不確実性の高い状況になると想定しております。
- 国内顧客については、顧客側が公表した設備投資計画において、イメージセンサの高密度化による先端プロセスの導入が当初想定より早まるとの見解が示されており、来期の後半に設備投資規模を引き上げる可能性がございます。
- 海外顧客については、スマートフォンや車載カメラ等の需要増加に伴い、設備投資需要が増加する兆候を捉えておりますが、顧客の投資判断が慎重であることから、確かな見通しは得られていない状況となっております。

前 中期経営計画 振り返り 2024-2028

- ここから、「前 中期経営計画の振り返り(2024-2028)」についてご説明します。

既存ビジネスモデルの優位性が確認できた一方 他事業への展開に課題

→ 目標の再設定と大きな施策・戦略転換が必要

進展

- インダストリー4.0推進事業では、海外展開や既存製品の改善効果により、セグメント利益が増加。

課題と反省

1. 戦略的目標とオペレーショナルな目標の混在

戦略的目標（新規市場の開拓、ビジネスモデル変革等）とオペレーショナルな目標（業務効率化、品質維持等）が混在。リソース配分や優先順位が曖昧になった結果、長期的視点での打ち手が不十分になった。

2. 企画・マーケティング能力の不足

自社の強みを市場機会に結びつける企画力や、顧客ニーズを的確に把握するマーケティング能力が不足。その結果、価値訴求や商品・サービスの展開が場当たり的になった。

3. 継続的成長を支える顧客基盤の未整備

既存の特定顧客への依存度が高く、新規顧客開拓やLTV（顧客生涯価値）向上施策が不十分だった。結果として新規市場の開拓が進まず、成長の持続性が欠けていた。

4. 外部環境変化への対応力不足

特定市場、特定顧客への依存度が高いため、新型コロナウイルスの感染拡大や米中貿易摩擦等、マクロ環境の急激な変化への対応力に課題が残った。

- 前 中期経営計画（2024－2028）の振り返りをさせていただきます。特に大きな反省点・課題として、4つのポイントがあります。
- 1点目は、戦略的目標とオペレーショナルな目標が混在していたことです。これにより、リソース配分や優先順位にズレが生じ、長期的な取り組みが不十分になってしまいました。日々の業務に引きずられる中で、戦略的な活動がなおざりになるケースが多く見られました。今後はこの2つの目標を明確に切り分け、リソースの重点配分を意識してまいります。
- 2点目は、企画力・マーケティング能力の不足です。自社の強みや優位性を、市場の機会にうまくつなげる企画力、また顧客ニーズを正確に捉えるマーケティング能力が不十分でした。現在はVG戦略室を立ち上げ、組織としての企画マーケティング力の強化を図っています。より計画的かつ戦略的に、新たな成長機会を掴んでいく体制づくりが重要です。
- 3点目は、継続的成長を支える顧客基盤の未整備です。現在、特定の既存顧客への依存度が高く、新規顧客開拓や顧客生涯価値の最大化に対する施策が不十分でした。このため、新規市場の開拓が遅れ、成長の持続性に欠ける結果となりました。今後は顧客基盤の拡充と、それを実現するための製品や提案力の強化が必要です。
- 4点目は、外部環境への対応力不足です。特定市場や顧客に依存しているため、設備投資の停滞や景気変動の影響を大きく受ける構造になっています。これが業績に直結してしまうリスクがあるため、より柔軟に外部変化へ対応できる体制が必要です。事業の分散化や収益源の多様化も、今後の重要なテーマになります。
- 一方で、良かった点もいくつかあります。特に、インダストリー4.0関連事業では、海外展開や既存製品の改善が進み、セグメント利益の増加につながりました。また、光源装置事業でのシェア回復や、瞳モジュール®の海外展開など、既存ビジネスにおける競争優位性も確認できました。
- ただし、このような成果を他の事業領域にどのように横展開するのかについてはまだ課題が残っております。

- 4つの「課題と反省」を踏まえ、戦略転換を実行していく。



- 4つの反省点・課題を踏まえ、新 中期経営計画（2026－2030）における戦略転換の方向性として、4つの柱を設定いたしました。
- 戦略目標とオペレーショナル目標の明確な分離とリソース配分の最適化によって、長期視点の戦略遂行と、日常業務の両立を図る体制へと転換します。
- 企画・マーケティング能力の抜本的強化によって、プロフェッショナル人材の育成・獲得を含めた、構造的な力の底上げを目指します。
- 顧客基盤の構築に向けたパートナーシップ戦略の推進によって、顧客の多様化と持続的な関係構築に向けて、外部との連携も積極的に進めてまいります。
- 外部環境に左右されない、強靱な事業ポートフォリオを育成することによって、依存構造からの脱却を図り、変化に強い企業体制を確立してまいります。



新 中期経営計画 2026－2030

「社会に根づく“変化”を実装する企業へ」

- 前 中期経営計画(2024－2028) の振り返りと戦略転換の方向性を踏まえ、「新 中期経営計画 2026－2030)」を発表させていただきます。

人・技術・組織の相互作用から革新を生み出し 「見えない価値」に光をあてる

- ◆ 当社は特定の技術に縛られることなく、相互作用(Interaction)の力で、社会の持続的な発展に資する汎用性の高いソリューションを創出し、社会に本質的な変化を実装してまいります。

- 今回の中期経営計画に込めた当社の根本的な考え方を改めて再確認・再定義いたします。
- まずは、「経営理念(パーパス)」についてです。我々は、「人・技術・組織の相互作用(Interaction)から革新を生み出し、『見えない価値』に光をあてる」ことを使命としています。
- 当社は、特定の技術にとらわれることなく、相互作用の力によって、社会の持続的な発展に資する汎用性の高いソリューションを創出し、社会に本質的な変化を実装する企業を目指してまいります。

「自社の優位性」と「多様なテクノロジー」を掛け合わせ グローバルに「変化を実装」する企業へ

- ◆ 当社は「光学」と「メカ制御」を起点に、人と技術が交差する現場から革新を創出します。
- ◆ 特定の最新技術に依存することなく、現場の本質的な課題に応える形で「はたらき方」を再設計してまいります。
- ◆ 当社が取り組むのは単なる開発ではなく、実際に「使われ続ける技術」を通じて社会全体の生産性向上が可能な、確かな「変化の実装」です。
- ◆ AIやロボティクスが進展する現代において、私たちは変化を社会に実装する存在として、「スマート光学ソリューション企業」を目指します。

➤ 次に、「目指す姿(ビジョン)」についてですが、『自社の優位性』と『多様なテクノロジー』を掛け合わせ、グローバルに『変化を実装』する企業へ変革し、光学やメカ制御等の技術を起点に「スマート光学ソリューション企業」を目指してまいります。

Interaction Value (共創価値)

◆ 当社が中心(ハブ)となり、技術・人・会社 を繋げ、「相互作用」によって価値を共創してまいります。

- 最後に、当社が創出する「価値(バリュー)」についてです。
- 「Interaction Value (共創価値)」は、当社が中心となり、「技術」「人」「企業」を結びつけ、相互作用によって競争力ある価値を生み出していくことを意味します。これが、当社の名前の由来でもある「Interaction」の真意です。
- 「Interaction Value (共創価値)」を掲げて、今後の企業成長と社会貢献に向けて、力強く前進してまいります。

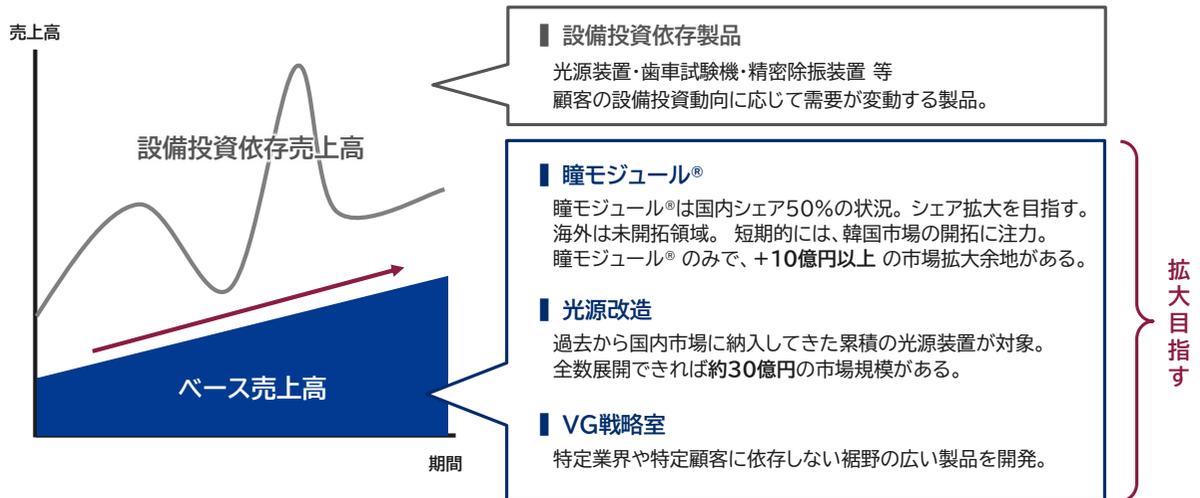
- 質の高い成長を実現し、企業価値を高めるための重要項目として「事業の強靭性」、「製品競争力」、「人材」、「利益成長」、「経営品質」に焦点を当てた目標指標に修正。

	指標	過去5年平均値 (2021~2025年5月期)	2025年5月期	2030年目標値
事業の強靭性	ベース売上高	912百万円	625百万円	3,000百万円
製品競争力	売上総利益率	57.5%	55.3%	50.0%以上
人材	一人当たり営業利益	25百万円	20百万円	30百万円
利益成長	営業利益成長率 (CAGR)	△10.5%	—	15.0%以上
経営品質	ROE(連結)	10.1%	8.4%	15.0%以上

- 「経営理念(パーパス)」、「目指す姿(ビジョン)」、「価値(バリュー)」を踏まえたうえで、財務目標についても再設定いたしました。
- 質の高い成長を達成するために「事業の強靭性」、「製品競争力」、「人材」、「利益成長」、「経営品質」の5つの重点項目に焦点を当てております。
- 1つ目は、「事業の強靭性」を示す指標として設定した、「ベース売上高」です。これは一時的な大型案件などに依存せず、継続的かつ安定的に積み上がる事業売上を指します。このベース売上高を伸ばすことで、環境変化に左右されにくい、しなやかで強い事業体制を構築してまいります。
- 2つ目は、「製品競争力」を示す指標として設定した、「売上総利益率」です。単に売上規模を追うのではなく、確実に利益の出る製品・サービスを展開し、企業としての収益性・競争力を維持・強化してまいります。
- 3つ目は、「人材」を示す指標として設定した、「一人当たり営業利益」です。当社は少数精鋭の組織であり、一人ひとりの生産性や貢献度が企業全体の競争力に直結します。量ではなく質に焦点を当てた人材戦略を推進してまいります。
- 4つ目は、「利益成長」を示す指標として設定した、「営業利益成長率(CAGR)」です。企業価値の持続的な向上と、収益基盤の強化を図ってまいります。
- 5つ目は、「経営品質」を示す指標として設定した、「ROE(連結)」です。資本効率の高い経営を実現してまいります。

ベース売上高

- 事業の強靭性を示す指標として、設備投資に依存せず、売上総利益率、一人当たりの営業利益、資本効率(CCC)の改善に資する製品・サービスからなる「ベース売上高」を設定。規模の拡大を目指す。

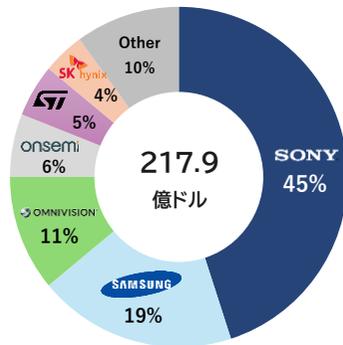


- 今回の業績予想にも表れているように、現時点における当社の事業は設備投資に依存する傾向がある構造となっておりますが、この構造を抜本的に変革してまいります。
- その意思を示すために、新たに設定したのが「ベース売上高」という指標です。ベース売上高は、設備投資の有無に左右されずに、安定して収益を創出することが可能な「事業の強靭性」を示す指標です。
- 現時点でのベース売上高の構成要素は、瞳モジュール®が中心です。現在、国内シェア50%程度で推移しておりますが、更なるシェア拡大が可能だと想定しております。また、海外市場は開拓途上であり、足元では韓国市場の開拓に注力しております。本格的に採用されれば、瞳モジュール®だけで10億円以上の売上拡大余地が見込める状況です。
- 光源装置についても、過去に納入した装置を対象に、改造事業を本格化させてまいります。全数展開が実現できれば、約30億円規模の市場が見込まれており、確実に取り込んでいきたいと考えております。
- 加えて、VG戦略室では、特定顧客や特定業界に依存しない、より広い市場を狙える製品開発を推進しております。
- 勿論、設備投資に伴う売上高も重要ですが、それはあくまでボーナスのような位置づけとし、企業としての持続可能な成長を支えるのはベース売上高であるという意識で取り組んでまいります。

IoT関連事業（イメージセンサ検査ビジネス）当社の強み

- 主力事業のIoT関連事業セグメントにおいては、「業界のデファクトスタンダードを確立している高い技術力」、「エンジニアが顧客の現場に足を運ぶことで培われているマーケティング能力」、「製造現場に根付いた製品コスト意識」が大きな強みとなっている。
- また、イメージセンサ（半導体）テストの特性上、品質維持には高い再現性が必要なため、同一メーカーへのリピートオーダーが主流となっている。このような品質担保と高いスイッチングコストが参入障壁となっているため、高いシェアの維持が可能。

2023年 イメージセンサ市場（金額ベース）



出典:Yole 2023-2029 CMOS image sensors market forecast

当社の強み

当社装置は
イメージセンサ主要メーカーに採用されており

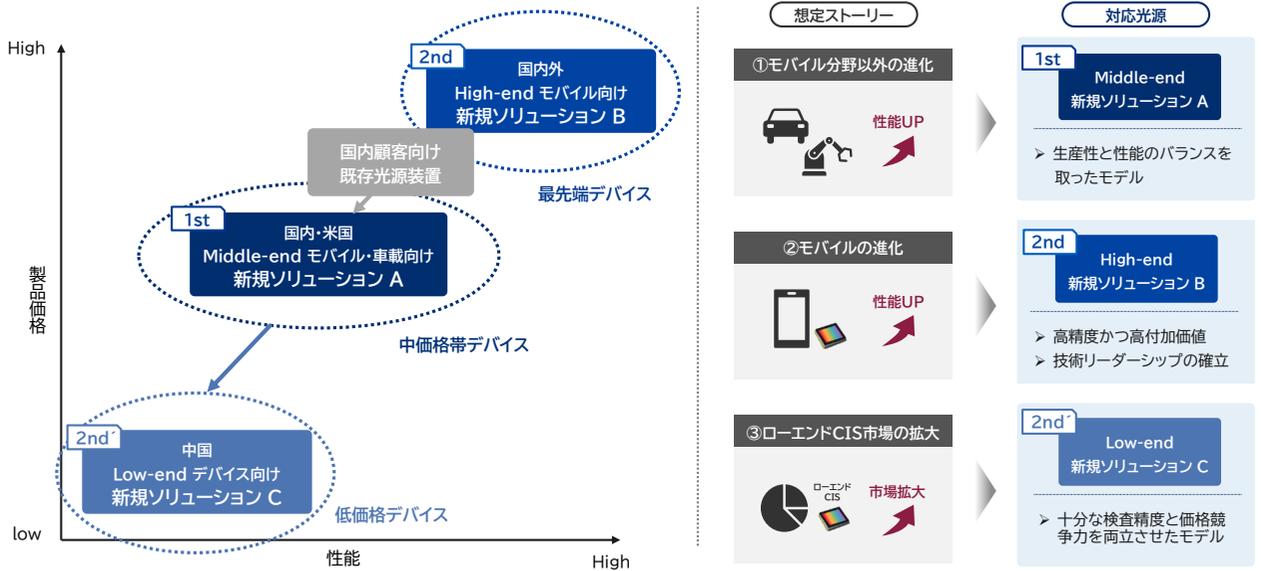
顧客ベースで **75%以上** をカバー

- ✓ 業界のデファクトスタンダード
- ✓ エンジニアのマーケティング能力
- ✓ 製品コスト意識の浸透

- ボーナスのような位置づけである設備投資依存売上高についても、当社にとって重要な柱となっております。
- IoT関連事業における強みについては主に3つあると考えております。
- 1つ目は、「業界内でのデファクトスタンダード」の地位です。当社の製品は、イメージセンサ主要メーカーに採用されており、イメージセンサ市場（金額ベース）で75%以上の顧客をカバーしております。これは、当社製品がイメージセンサテスト業界のデファクトスタンダードであるという一つの明確な証拠です。
- 2つ目は、「エンジニアのマーケティング能力」の高さです。当社のエンジニアは、単に技術を追求するだけでなく、顧客のニーズを深く理解し、それに的確に応える製品開発ができる点に特徴があります。この「技術×顧客理解」の力こそが、業界に刺さる製品を生み出し続けている原動力です。
- 3つ目は、「製品コスト意識の浸透」です。各製品の原価や利益率を意識した設計・運用が現場に浸透しており、これが結果として高収益性の維持につながっております。
- それぞれの強みを活かしながら、当社はイメージセンサのテスト市場における存在感を更に高めてまいります。

IoT関連事業: 多用化するニーズへの対応と製品展開戦略

- 「顧客企業の生産性の向上」を事業戦略の中心に据えて製品開発を推進。3つの市場に適した製品を展開することで、幅広い顧客ニーズに対応し、当社の技術力と提案力を最大限に発揮していく。
- イメージセンサ市場(金額ベース)全体は2024年-2030年でCAGR約9%想定。
- 車載含むロボティクス向けセンサ市場(数量ベース)は2019年-2030年で約7倍の成長を想定。



- 今後、当社が特に存在感を高めていきたい市場が3つあります。
- 1つ目はハイエンドモバイル向け市場です。スマートフォンのカメラ性能は、今後も高画質・高機能化が進み、動画やAI処理など多様な用途が拡大していくと予想されます。この成長領域に対して、最先端デバイス向けのソリューションを積極的に投入し、国内外のモバイル市場において、確固たるポジションを築いていきたいと考えています。
- 2つ目はミドルエンドのモバイル、車載、およびロボティクス向け市場、3つ目はローエンドデバイス向け市場となります。従来のハイエンド製品に加え、あらゆる市場に対応できる製品ラインナップと、柔軟なビジネスモデルの構築を進めてまいります。

戦略の方向性:成長の3ステップ

IoT関連事業

インダストリー4.0
推進事業

新規事業



- 戦略の軸として、成長の3ステップ「つなげる」「うみだす」「ひろげる」を意識。
- 2030年までに、プレミアム企業へと変革し、企業価値及び時価総額の向上を目指す。

「自社の優位性」と「多様なテクノロジー」を掛け合わせグローバルに「変化を実装」する企業へ

現状
✓ 時価総額 150億円
✓ イメージセンサ市場依存
✓ 設備投資依存
✓ 特定顧客依存 (主要顧客2社)
✓ 製品ポートフォリオ 少
✓ ニッチトップ 高収益性
✓ 高度な光学技術

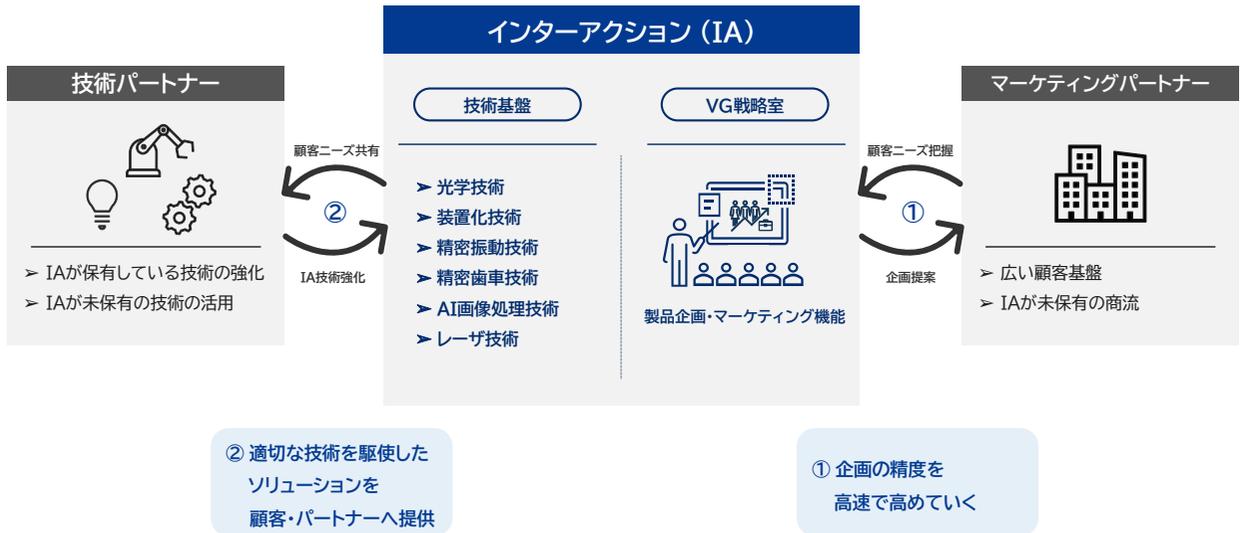


成長の3ステップ:仲間をつなげ、新しい価値をうみだし、市場をひろげる

- 戦略を実行する軸として、成長の3ステップを定義いたしました。
- 1つ目のステップは「つなげる」です。社内外のパートナーシップ、組織、技術、そして人材をつなぎ、新たな価値創出のための基盤をつくります。
- 2つ目のステップは「うみだす」です。「つなげる」ことによって戦略的製品、シナジー、利益といった「Interaction Value」をうみだしてまいります。
- 3つ目のステップは「ひろげる」です。1・2のステップで得た価値をさらにひろげて、新たな市場、顧客、製品領域へと展開してまいります。
- 「つなげる → うみだす → ひろげる」というリズムをもとに、「自社の優位性」と「多様なテクノロジー」を掛け合わせ、グローバルに「変化を実装」する企業へと進化してまいります。

パートナーシップは、ゴールまでの時間を短縮させることが可能。

→ 2030年までに5件のパートナーシップを構築していく



- 現在、1つ目のステップである「つなげる」という段階において、パートナーシップの構築を加速させております。
- 具体的には、製品企画やマーケティングの能力強化とスピード向上を目的に、外部との協業体制を本格的に進めております。

戦略的パートナーシップの進捗と今後の目標

新規事業



- 現状、2社と実務協議中。
- 2030年までの目標達成に向けて、アプローチ先を拡大し、A社のような企業とのパートナーシップを複数構築する。

戦略的パートナーシップの進捗



今後のスケジュール（光学製品メーカー A社）



- 2030年までに、5件以上の質の高いパートナーシップを構築することを目標としています。
- 既に2社とは実務協議に入っている段階であり、その内の1社である光学製品メーカーA社との協業では、ベース売上高で400百万円~500百万円を目指しております。
- 今後もアプローチ先の開拓を継続し、持続的かつ付加価値の高いパートナーシップを5件以上構築して、ベース売上高の拡大と事業の強靱性の向上を目指してまいります。

新 キャッシュアロケーション（2026年5月期～2028年5月期）



- 2025年5月期3Q時点のキャッシュアロケーションを見直し、2026年～2028年5月期の3年間ベースで再設定。
- 事業活動における財務安定性、事業成長性、株主還元のバランスを考慮しながら、持続的な企業価値の向上を目指す。
- アライアンスやM&A投資等については、必要に応じて有利子負債の活用も検討。



- 新 中期経営計画の策定に伴い、キャッシュアロケーションについても更新いたしました。
- 2026年5月期から2028年5月期までの3年間の経営戦略に基づき、キャッシュの使い方を再設定いたしました。
- 1つ目が ①ミニマムキャッシュです。これは経営の安定性を担保するための最低限の手元資金として設定したものです。当社の事業は顧客の設備投資に依存している傾向があり、ボラティリティの高い市場環境に備える必要があります。仮に突発的な状況があっても、当ミニマムキャッシュがあれば耐えられるという判断からこの金額を設定しております。
- 2つ目が ②戦略投資です。これは今後加速させていくパートナーシップ構築に向けた柔軟な対応力を持つための投資枠です。現在すでに2件の協議が進行中ですが、最終的に2030年までに5件以上の提携を目指しており、それを踏まえたうえでの金額を設定しております。
- 3つ目が ③新規事業投資です。パートナー企業との共創及び社内からうまれる新規事業の開発・人材投資等に充てる資金です。
- 4つ目が ④既存事業投資です。既存のコア事業も、今後さらに成長させてまいります。
- 5つ目が ⑤株主還元です。配当や自己株式取得等、株主の皆さまへの利益還元を実施してまいります。
- 不足が生じた場合には、有利子負債の活用も柔軟に検討してまいります。

株主還元方針



- 短期的な業績に左右されにくく、安定的な配当の維持を可能とするため、配当方針を「DOE4.0%」に設定。
- 将来の事業成長のために必要な内部留保の充実も考慮しつつ、株主還元及び資本効率の向上と、経営環境に応じた機動的な資本政策を遂行するため、適宜「自己株式取得」も併せて実施。
- 今後も財務の健全性と成長投資のバランスを確保しつつ、中長期的に企業価値を高める還元の在り方を追求していく。

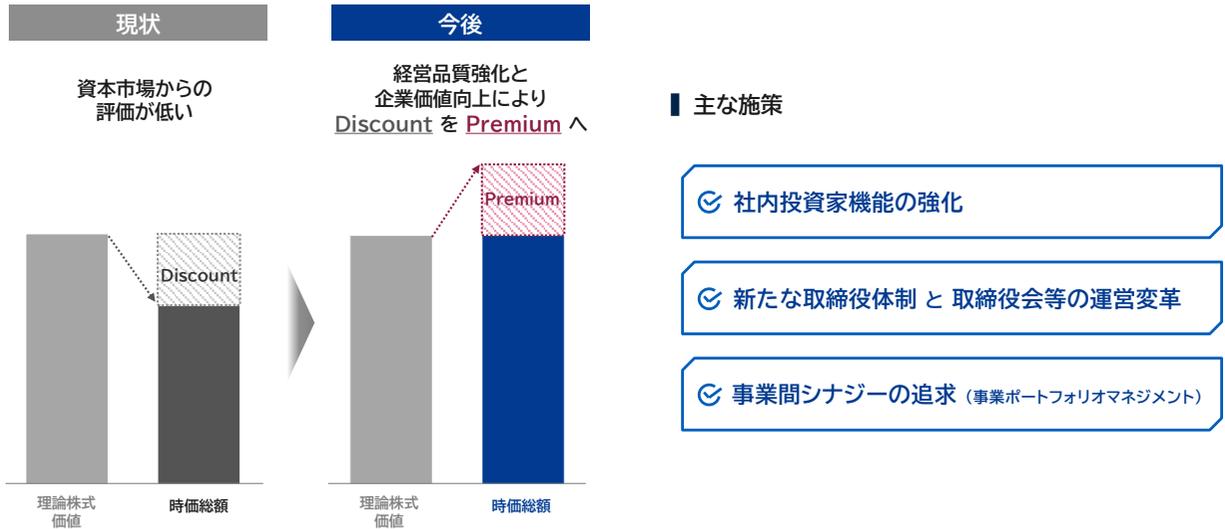


- 株主還元方針について改めてご説明いたします。
- まず、配当方針ですが、今後はDOE(株主資本配当率)4.0%以上を基本方針とし、安定的かつ継続的な配当を実施してまいります。
- 自己株式の取得については機動的に実施していく方針です。直近では、2025年7月～12月にかけて、10億円規模の自己株式取得の実施を決定いたしました。
- 今後も、財務の健全性と成長投資のバランスを確保しながら、中長期的に企業価値を高める還元の在り方を追求してまいります。

経営品質・企業価値の向上



- 当社の多角化戦略や資本効率に対して、資本市場からの評価は低く、ディスカウントが生じている状況。
- 経営品質の一層の強化と企業価値の向上により、ディスカウントをプレミアムへと転換していく。

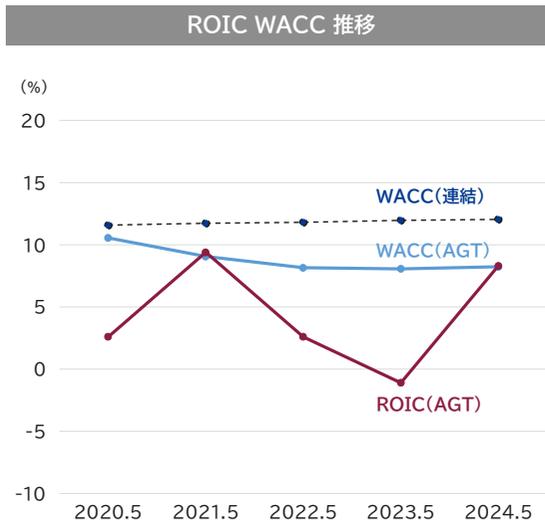


- 現在、当社の株価は、多角化戦略の実効性や資本効率の面で、資本市場からの評価は低く、ディスカウントが生じている状況にあります。
- 当ディスカウントを、今後5年間でプレミアムへ転換していきたいと考えており、そのための重点施策として、「社内投資家機能の強化」、「新たな取締役体制と取締役会等の運営変革」、「事業間シナジーの追求」を掲げて取り組んでまいります。

社内投資家機能の強化: 連結子会社の全株式譲渡（環境エネルギー事業の廃止）



- エア・ガズ・テクノス(AGT)の直近5年間のリターンは資本コストを下回っており、撤退基準に該当。
- 譲渡先企業はガス業界に属しており、AGTにとってのベストオーナーと判断した。



譲渡先会社情報

■ 会社概要

会社名	：(株)筑豊商会	出典：東京商工リサーチ
設立	：1949年10月	
本社	：福岡県飯塚市	
社長	：久保 正二	
従業員数	：35人	
売上	：12億円 (2023時点)	
主要事業	：高圧ガス、プロパンガス、ガス機器の販売	
仕入先	：日本エアリキード、大陽日酸、西部ガス、岩谷産業	

■ 推定シナジー

- AGTの拠点(関東、関西)と譲渡先の拠点(九州)の地域補完性
- AGTの乾燥脱臭装置はガス燃焼方式。ガス販売シナジーを期待

- 「社内投資家機能の強化」に関する取り組みについてですが、直近5年間の財務状況等を踏まえ、2025年7月2日、当社の連結子会社である株式会社エア・ガズ・テクノスの株式を株式会社筑豊商会へ譲渡いたしました。
- また、譲渡先となる企業様はガス業界に深く精通しており、当社以上に同社の価値を引き出せるベストオーナーであると判断いたしました。
- 今後も、社内投資家機能の強化によって、各事業の役割や価値、将来性のモニタリングを定期的に行い、適切なアプローチを実行することで、経営品質・企業価値の向上を図ってまいります。

新たな取締役の体制と取締役会等の運営変革 ①新取締役の選任（予定）



- コーポレート・ガバナンスの更なる強化を図るため、新たに2名の社外取締役を選任予定。
- 特に財務や企業経営の視点が強化されることで、ガバナンスの一層の充実・高度化が図られると想定。

氏名 (生年月日)	略歴、当社における地位及び担当 (重要な兼職の状況)	所有する 当社の 株式数
荒木 昇 (1973年6月8日) 社外	1998年10月 中央監査法人入所 2002年5月 公認会計士登録 2003年9月 株式会社KPMG FAS入社 2020年4月 荒木公認会計士事務所開設 代表(現任) 2020年4月 税理士登録 2021年7月 はやぶさトラスト監査法人設立 代表社員(現任) 2021年7月 税理士法人はやぶさトラスト会計設立 代表社員(現任) 2022年4月 株式会社ブルームアドバイザー一設立 代表取締役(現任) (重要な兼職の状況) 荒木公認会計士事務所 代表 はやぶさトラスト監査法人 代表社員 税理士法人はやぶさトラスト会計 代表社員 株式会社ブルームアドバイザー 代表取締役	一株
[社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要] 荒木昇氏は、直接会社経営に関与された経験はありませんが、公認会計士、税理士、株式会社KPMG FASでの経験から、財務、会計および企業経営の分野における高い見識を有しております。同氏の豊富な経験と幅広い見識から、当社のコーポレート・ガバナンスの強化が図られることを期待し、社外取締役として選任をするものであります。		

※内容は仮案

氏名 (生年月日)	略歴、当社における地位及び担当 (重要な兼職の状況)	所有する 当社の 株式数
植田 祥裕 (1959年5月11日) 社外	1982年3月 株式会社アシックス入社 2009年6月 株式会社キーエンス 取締役 経営情報部長 2014年6月 同社 常勤監査役 2015年10月 株式会社アシックス 執行役員 グローバル経理財務統括部長 2020年6月 株式会社大阪ソーダ 取締役 上席執行役員 管理本部長兼広報部長 2022年6月 株式会社アルプス物流 社外取締役 監査等委員 2025年6月 株式会社オーウェル 社外取締役(現任) (重要な兼職の状況) 株式会社オーウェル 社外取締役	一株
[社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要] 植田祥裕氏は、上場企業において、海外駐在をはじめ、経理財務、法務など管理業務全般に携わるとともに、経営に関与してこられました。同氏の豊富な経験と幅広い見識から、当社のコーポレート・ガバナンスの強化が図られることを期待し、社外取締役として選任をするものであります。		

※内容は仮案

- 「新たな取締役の体制と取締役会等の運営変革」に関する取り組みですが、コーポレートガバナンスの更なる強化を目的として、2名の新たな社外取締役を選任する予定です。
- 取締役会構成の多様性や専門性を高め、より実効性のある監督機能と建設的な議論の活性化を図り、取締役会の品質及び経営品質の向上を目指してまいります。

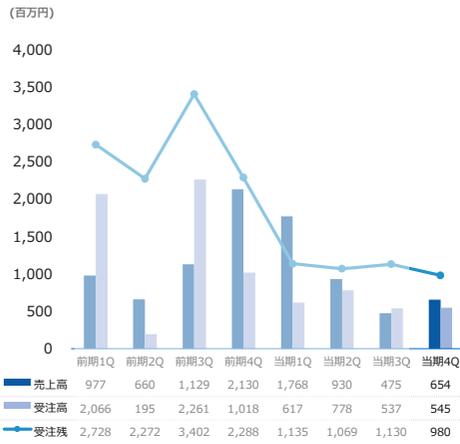
- 「取締役会の運営」及び「指名・報酬諮問委員会の運営」の見直しを実施予定。
- 取締役会については、社外取締役が議長を務める予定。（従来の議長は代表取締役会長または代表取締役社長）
- 指名・報酬諮問委員会については、代表取締役社長が委員から外れる予定。



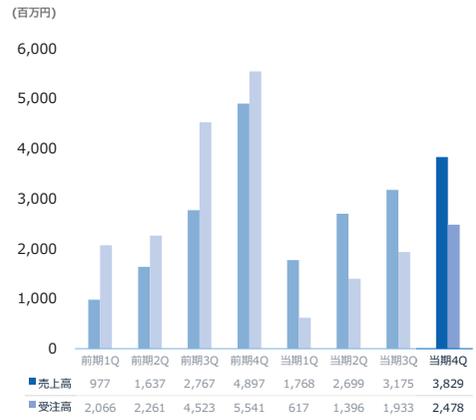
- 社外取締役の増員に加えて、取締役会及び指名・報酬諮問委員会の仕組み自体も見直し、ガバナンスの質を更に高めていく体制改革を実行いたします。
- 取締役会においては、議長を社外取締役が務める体制へ移行する予定です。
- 指名・報酬諮問委員会においては、委員から代表取締役社長が外れる予定です。
- 緊張感がある経営環境に身を置くことによって、更なる企業価値の向上にコミットしてまいります。

Appendix ①
売上高・受注高・受注残高 推移

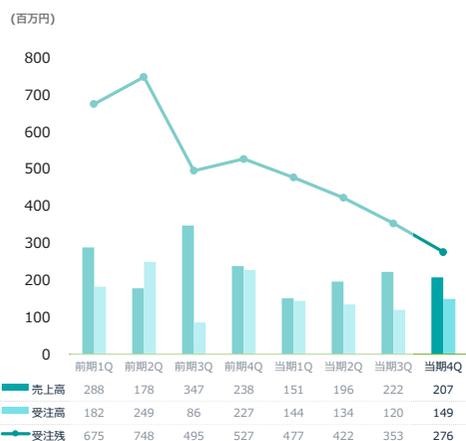
売上高・受注高・受注残高 推移（四半期毎）



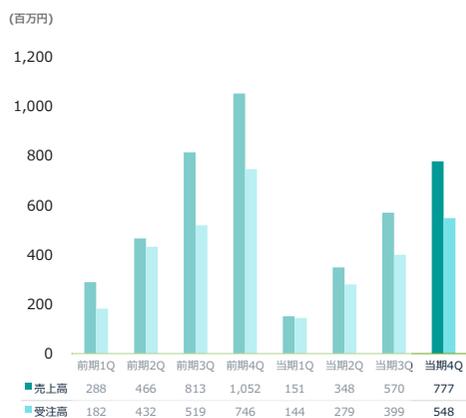
売上高・受注高 推移（累計）



売上高・受注高・受注残高 推移（四半期毎）

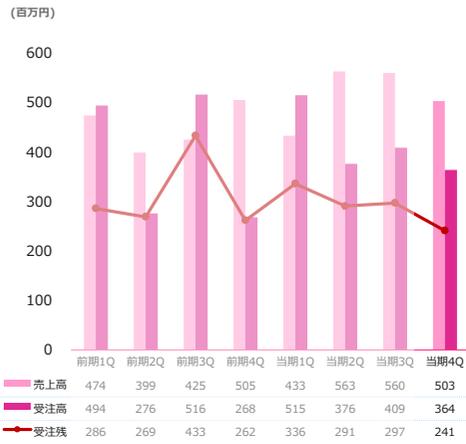


売上高・受注高 推移（累計）

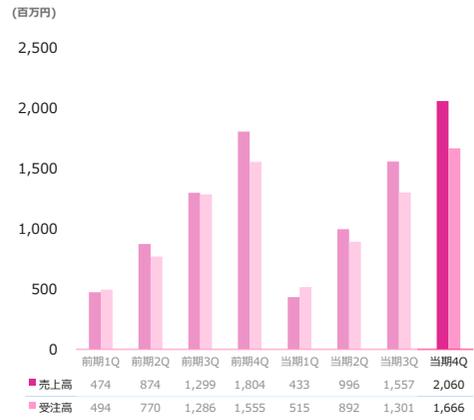




売上高・受注高・受注残高 推移（四半期毎）



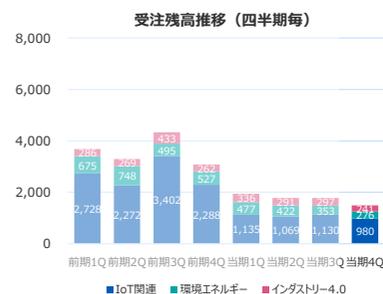
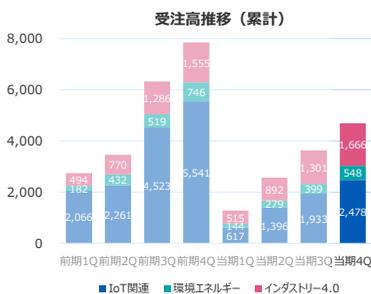
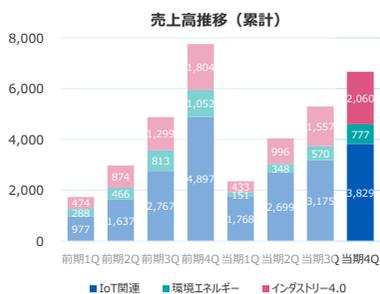
売上高・受注高 推移（累計）



2025年5月期

(単位:百万円)

事業セグメント	売上高		受注高		受注残高	
	金額	前期比増減率	金額	前期比増減率	金額	前期比増減率
IoT関連事業	3,829	△21.8%	2,478	△55.3%	980	△57.2%
環境エネルギー事業	777	△26.0%	548	△26.5%	276	△47.7%
インダストリー4.0推進事業	2,060	14.2%	1,666	7.1%	241	△7.7%
合計	6,668	△14.0%	4,694	△40.2%	1,498	△51.3%



Appendix ②

会社概要

会社概要



商号	株式会社インターアクション INTER ACTION Corporation	上場市場	東京証券取引所 プライム市場
設立	1992年6月25日	証券コード	7725
代表者	代表取締役社長 木地 伸雄	事業年度	自 6月1日 至 5月31日
資本金	1,760百万円	URL	https://www.inter-action.co.jp
従業員	112名	グループ会社	明立精機株式会社 株式会社東京テクニカル 西安朝陽光伏科技有限公司 陝西明立精密设备有限公司 MEIRITZ KOREA CO.,LTD Taiwan Tokyo Technical Instruments Corp. TOKYO TECHNICAL INSTRUMENTS (SHANGHAI) CO.,LTD 株式会社ラステック
本社所在地	神奈川県横浜市金沢区福浦1-1 横浜金沢ハイテクセンター14階 TEL:045-788-8373 FAX:045-788-8371		
事業所	横浜市中区・熊本県合志市・長崎県長崎市		

重要指標	ベース売上高・売上総利益率・一人当たり営業利益 営業利益成長率 (CAGR)・ROE(連結)
配当方針	DOE4.0%以上
M&A方針	成長分野・今後成長を見込める分野であること 培ってきた技術や事業のノウハウが、事業展開に活用できる分野であること 5年間の想定キャッシュ・フローをWACCで割り引いたNPVがプラスになること

メール配信サービス

インターアクショングループに関する様々な情報をメールでお届けします

当社HP「メール配信サービス」画面

https://www.inter-action.co.jp/ir/ir_mail/

ご登録いただきました情報は、IRメール配信サービスのみを使用します。
個人情報の取り扱いにつきましては、当社ホームページに記載しております
「個人情報保護方針」をご参照下さい

<https://www.inter-action.co.jp/privacy/>

お問い合わせ

株式会社インターアクション
社長室 経営企画チーム IR担当

神奈川県横浜市中区山下町2番地 産業貿易センタービル10階
TEL:045-263-9220

<https://www.inter-action.co.jp/inquiry/>

HPお問い合わせ画面よりお問い合わせ下さい

注意事項

本資料に記載されている情報には、将来の業績等に関する見通しが含まれております。これらの見通しは、公表時点で入手可能な情報に基づいて当社グループにより判断されたものであり、様々な潜在的なリスクや不確定要素を含んでおります。実際の業績等は、今後の事業領域を取り巻く経済状況、市場の動向等の影響を受けるものであり、記載された見通しと大きく異なる結果となることあることをご承知置き下さい。

本資料で提供している情報に関しては、万全を期しておりますが、その情報の正確性及び完全性を保証するものではありません。また、予告なしに内容が変更または廃止される場合がございますので、予めご了承ください。

事前の承諾なしに本資料に掲載されている内容の複製・転用等を行うことを禁止します。