

IR活動がもたらした変革

株式会社セリア 代表取締役社長 河 合 映 治 CMA

2005年、私はIRを担当することになった。当時の当社は、前年に業界で初めて導入したPOSシステムの成果が試される時期だった。少々の成果が出ていたため、過剰投資という疑念は薄れてはいたが、機関投資家の興味を引くほどではなかった。わずかのミーティング機会を通じて私が思い知らされたのは、投資対象としての魅力は、少なくとも「合理的」「持続的」「独創的」であるということだ。IR活動における現実、小売業に転職して2年ほどの私の背中を強く押した。

「アルゴリズムでビジネスモデルを再構築する」。このアイデアを話したところ、興味を持ってくれる投資家が現れた。当社内では必ずしも理解や支持が大きかったわけではなかった。むしろ、投資家の方が革新を望んだのである。私は奮起してチャレンジを続けた。期待した成果が得られるまで数年かかったが、辛抱強く待っていてくれる投資家に報いたかった。途中、業績が芳しくない時期に、落胆を表明する人もいた。それで私が日和っていたら、今、どうなっていただろうか。つらいミーティングは、胆力を授けてくれると思う。

IRを担当して10年たった今でも、一人で投資家とのミーティングに伺う。多岐にわたる質問に答えることは、経営者に必要かつ重要なトレーニングだと考えているし、ミーティングで得られる示唆や刺激に大きな価値がある。これからも当社に興味を持ち続けてほしいから、努力していこうというモチベーションも生まれてくる。直言を受ける機会は貴重である。

社長に就任した年に優良企業に選定されたことは感慨深かったが、こうして連続でいただけると、

プレッシャーにもなる。それでも、証券アナリストとの出会いがなければ、今の私も、当社も存在しないかもしれないと思うと、感謝の念が先に立つ。

私が証券アナリストという仕事に初めて触れたのは、当時勤めていた地方銀行から、信託銀行に転出した1998年である。そこでは、新入社員が証券アナリストか不動産鑑定士を目指して勉強することになっていた。それで私も日本証券アナリスト協会検定会員の試験を受けてみることにした。資格取得を通じて得られた知識は、私の人生を変えていくことになる。

銀行に戻った私は、偶然の巡り合わせで、貸出業務のリエンジニアリングに従事することになった。銀行経営に変革が求められている時期だった。完成したシステムは当時先進的だったと自負している。しかし、顧客のニーズを先取りしすぎた変革はできない。あくまで銀行に対する顧客の期待に沿う必要がある。

仕事に区切りがついた頃、以前に私が交わした約束を果たすため、現在の会社に移ることになった。入社後導入されたPOSのデータを初めて見た私は、興奮した。小売業に顧客は、絶え間ない変化を求めている。今度こそやり切る条件がそろっていると強く思った。

私は、たまたま、銀行の、そして100円ショップ経営の変革期に立ち会うことになった。従来の延長線上に未来を想像できなかった。今、世界を見渡すと、同じような現象があらゆるところで起きているように感じる。証券アナリストの知見が一層活用されるべき時期が到来していると私は思う。