

Briefing Transcription

|| 個人投資家向けIR説明会文字起こし ||

株式会社地域新聞社

2164 東証スタンダード サービス業

[企業情報はこちら >>>](#)

[紹介動画はこちら >>>](#)

2026年10月22日(木)



FISCO Ltd.

<https://www.fisco.co.jp>

■ 目次

■ 個人投資家向けIR説明会を受けてのFISCOアナリストコメント	01
■ 出演者	03
■ IR説明	04

■ 個人投資家向けIR説明会を受けての FISCOアナリストコメント

地域新聞社<2164>の2026年8月通期決算は、売上高が前期比5.8%増の3,335百万円、営業利益で同11.6%増の50百万円となった。先行投資を除いた実力値として通年で100百万円～200百万円の営業利益が見える状況は確認できたとしてきたが、着地としては前期比151.0%増の114百万円となり、引き続き成長を確認できた格好となる。

2027年8月期は、売上高で3,700百万円が見込まれている。予想の開示は売上高のみとなる。「Strategic Plan」に基づき進めてきた各種施策が次の成長フェーズへ移行するにあたり、先行投資やM&Aも絡んでくるための開示手法であろう。同社では一部株主グループによる共同協調行為(ウルフバック戦術)を受けて、成長へのアクセラレーションと同時に、ウルフバック対策というブレーキが存在してきたが、それも峠を越しつつあるように見える。今後はアクセラレーションの見え方が優勢になるだろう。

また、同社は560社超(上場企業42社を含む)が参加する完全審査制の成果協創型コミュニティ「Leading Startup Square (LSS)」に加盟した。LSSが新たに立ち上げる企業価値分析レポート「IVACレポート」の第1弾対象企業にも選定されている。IVACは企業価値を、Growth(売上成長)、Connection(ROIC向上)、Confidence(WACC低減)の3つの視点で解析する。同社は現状をROIC<WACCと認識しており、Strategic Planの遂行による超過利潤のプラス転換と、その拡大を目指すとしている。同社が現状を「ROIC<WACC」と自ら開示し、超過利潤のプラス転換を明確な目標に据えた点は、資本コストを意識した経営姿勢として注目すべき点だろう。

実業および開示姿勢にカタリストが期待される株価について、将来株価のイメージには、新機軸がもう一段形になった後に発表されるであろう中期経営計画が待たれるところだ。ただ、数年後の数億円の利益が想定される状況にあるという見方は不変となる。各種取り組みが利益の増加を加速させる可能性を感じつつも、巡航速度だと2028年8月期の先行投資を除外した営業利益を300百万円程度とした場合、最終年度で保守的にPER15倍と見積もる、もしくはPEGレシオ1倍程度まで評価すると、30～50億円程度の時価総額がイメージできることとなる。目標とする時価総額100億円を達成する際は、各種取り組みが利益の増加を加速させている状況となる。現状の時価総額である約25億円には、巡航速度で2倍、各種取り組みが利益の増加を加速させている状況でさらに2倍の上値余地があるということになる。

なお、地域新聞社は2024年2月に新代表として代表取締役社長の細谷佳津年氏が就任、同社が潜在的に持つアセット(フリーペーパー事業における2,400名近い配送スタッフ、174万世帯のカバー、6万人の読者とのインタラクティブなつながり、7,000社との取引、5拠点40エリアの営業網、140人の地域ライター、制作・校閲力、配送網)に光をあて企業価値の再定義を推進、2025年8月期は投資を先行しつつも利益が大幅に増加、再成長軌道に乗ったことが確認できた。2026年8月期はウルフバック問題が重なったものの、先行投資を積極化しつつ、2027年8月期に向けて一段の成長をかためる一年であった。

株式会社地域新聞社 | 2026年10月22日 (木)
2164 東証スタンダード サービス業

アセット活用による2つの戦略(アライアンスによって千葉県内から県外/県外から県内へと価値を橋渡しする「シーパワー戦略」、千葉県内で価値循環を図る「ランドパワー戦略」)を進める。アライアンスの対話先は58件に広がっており、ウルフバック問題の解決を契機に、実行を待つ案件の具体化が期待される。誌面ペルソナデータベース×AI活用(特許番号:特許第7785439号、「生成AIを活用した心理状態デジタルツインによる介入効果最大化技術」に関する特許を権利化)、クラウドファンディング×記事、地域共創プラットフォーム、奨学金返済支援サービスも絡んだ人材紹介ビジネスである「奨学金バンク」などの新機軸も矢継ぎ早に打ち出している。ペルソナデータベース×AIでは、特許(第7785439号)のPCT国際調査報告を受領し、請求項1~18すべてで「特許性あり」との評価を獲得している。クラウドファンディング×記事は、千葉県飲食店支援の「カンパイPASS」が目標300万円を突破し、支援総額473万5千円でネクストゴール達成している。同社の案件でないものの、某スポーツチームのクラウドファンディングプロジェクトは、目標1億円に対して1.3億円が集まるような事例もあり、有望分野と見られる。地域共創プラットフォームでは、 α (スタートアップ)・ β (スピンオフIPO・福岡証取上場)・ γ (農業)の3方向へ具体化が進行中だ。 γ 版では、農業産出額全国4位である一方、基幹的農業従事者の約7割が65歳以上という千葉県の課題に着目し、農家の株式会社化と株式交換を組み合わせた承継スキームを示している。奨学金バンク(人材紹介)では、2026年6月に100%出資子会社「株式会社Allegro Vivace」が設立され、ドライバー特化型人材紹介事業へ展開を拡大している。

企業が地域新聞社と株式を交換することで事業承継をスムーズに進める地域共創プラットフォームでは、元オーナー社長が譲り渡す企業の黄金株を保有して、自身の経営理念や方針を貫けるよう、重要な経営判断に対して拒否権を行使できる仕組みにくわえ、スピンオフ上場の構想も具備された。福岡市とのバージョンアップが進んでいるこの仕組みは、文化放送主催「中小企業ビジネス&イノベーションアワード2025」にてネクストヒーロー賞(次の時代の大きく飛躍しそうな社に贈られる賞)を受賞している。東京証券取引所スタンダード市場への市場変更に加え、福岡証券取引所本則市場へ上場(2026年4月15日上場)したのは、福岡市とスタートアップ支援および新産業創出を官民一体で推進することも狙いである。株主優待では、「ちいきの逸品」で利用可能な割引券や千葉県を中心に10店舗で利用できる割引券を導入している。地域共創の理念に合う施策であるとともに、株主優待利回りは約380%※1に達する。地域のみならず、従業員持株会への会社からの補助が50%と高率であり、従業員とともに株価を意識する体制に移行している点にも注目しておきたい。

※1. 優待額38,000円(ちいきの逸品での割引券9,000円分と店舗で使える割引券10,000円分=19,000円分を年に2回)を10月19日時点の終値98円(×100)で算出

■ 出演者

株式会社地域新聞社
代表取締役社長

細谷 佳津年様

IR説明



皆さん、こんにちは。株式会社地域新聞社の細谷です。本日はチャンネルを合わせていただき、誠にありがとうございます。

当社は昨日、決算を発表しました。ご覧になった方の多くは、当期純損失2億8,900万円という数字を見て「本当に大丈夫なのか」と思われたのではないのでしょうか。私自身も大変心苦しく思っています。そのため本日は、この数字から逃げずに、きちんとお話ししたいと考えています。

本日も話したいポイントは3点です。1つ目は、ウルフバックの問題が山を越えつつあるという現在地です。2つ目は、本業の稼ぐ力が着実に上がっている点です。3つ目は、ウルフバック問題の収束と同時に、ストラテジックプランをこれから守りから攻めへとギアチェンジしていくという点です。これらについてご説明します。

■ウルフバックへの対応

01 TOPICS-ウルフバック戦術への断固たる対応

Strategic Plan 

ウルフバックへの対応は佳境へ

M&A・アライアンス候補との対話は幅広く進み、実行を待つ成長機会が蓄積。しかし、当社を取り巻く不確実性により、相手方の最終的な意思決定に至りにくい状況



まずトピックスです。現在、ウルフバックへの対応はまさに佳境に入っています。山を越えつつあり、収束に向かっていくのではないかと期待しています。

01 TOPICS-ウルフバック戦術への断固たる対応

Strategic Plan 

ウルフバック問題解決を契機に、 Strategic Planは一気に動き出す

ウルフバック問題が解決すれば、M&A・アライアンスを中心に、現在実行を待つ複数のディールが具体化し、Strategic Planは本格的な実行フェーズへ。



この間、成長のエンジンは十分に積み込んできました。それを止めていたのは、実際にはこのウルフバック問題だと考えています。問題が解決するその機に、ストラテジックプランが一気に動き出す状態にあると確信しています。

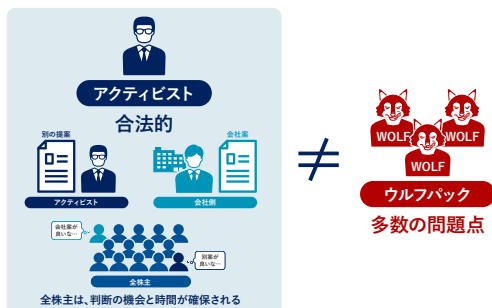


ウルフトラップ (買収への対抗措置) は、8月27日に発動し、効力が発生しました。そこに至るまでの約1年間、さまざまな活動をしてきましたが、いよいよ最終局面に入ってきたと考えています。

01 TOPICS-ウルフバック戦術への断固たる対応

Strategic Plan

アクティビストとウルフバックの違い



改めてご説明しますと、ウルフバックとは、集団で会社の乗っ取りを画策するグループのことを指します。よくアクティビストと言われますが、アクティビストとウルフバックには根本的に大きな違いがあると考えています。ポイントは、全株主に判断の機会が与えられたうえでの話かどうかという点です。

IR説明

01 TOPICS-ウルフバック戦術への断固たる対応



ウルフバックの問題点6つ

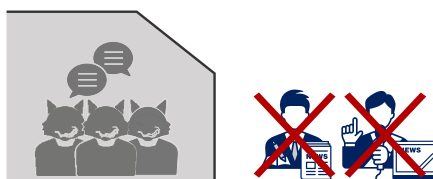


当社は株主提案そのものを否定しているわけではありません。ウルフバックは、法令違反や、株主総会当日の不意打ち的な経営権奪取といった手法を常に用いる集団です。

01 TOPICS-ウルフバック戦術への断固たる対応



ウルフバックが急増しているがニュースにならない



対象企業は秘密裏に株を買い占められ、
乗っ取りは総会当日に突如強行される

近年、ウルフバックは急増していますが、その手法の性質上、まずニュースになることはありません。

株式会社地域新聞社 | 2026年10月22日 (木)
2164 東証スタンダード サービス業

IR説明

01 TOPICS-ウルフバック戦術への断固たる対応



総会当日の提案(修正動議)

■総会当日の採決方法

総会出席者のみによる多数決=会社法の盲点をつく、一般株主不在の不意打ち的な経営権奪取が可能



総会当日にその場で動議を出し、物事を決してしまうのが常套手段です。総会当日に出席した株主だけの多数決によって経営権を奪取する、こうした手法を常としています。

01 TOPICS-ウルフバック戦術への断固たる対応



当社の株主総会で起こったこと (2025/11/30)

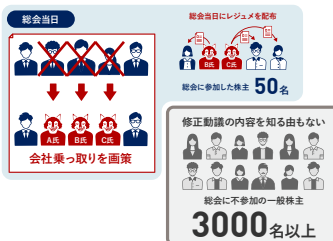
修正動議の提出予告

【11/25受領】
取締役候補者1名(細谷)を
差し替える



当日の実際の修正動議

事前予告とは異なり、当社提案の候補者に代えて、A氏・B氏・C氏の3名
を取締役に選任する修正動議。



昨年11月30日の当社株主総会では、総会当日に役員選任議案の修正動議という形で、別の方を役員に選任する提案がその場でなされました。当社の株主は3,000名超いらっしゃいますが、総会に参加した50名ほどで決まりかけ、残る3,000名超の株主様は、不参加のまま内容を知る由もなく物事が決せられようとする状態でした。幸い、多数の株主様に事前に委任状をお預けいただいていたこともあり、この修正動議は否決されました。

IR説明

01 TOPICS-ウルファック戦術への断固たる対応



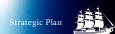
本件に関する主な経緯

ウルファック問題への対応に関する主な経緯は以下のとおりです。

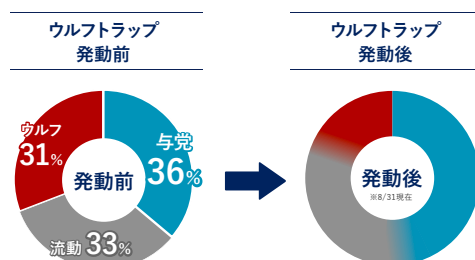
■2026年6月25日	1株につき1.8株の割合による株式分割 →ウルファックの実態を明らかに
■2026年7月13日	30%超のウルファック認定→ウルトラップ発動決議
■2026年7月16日	ウルファックからの発動中止申立て
■2026年8月6日	千葉地方裁判所が申立てを却下し、 当社の正当性が認められる
■2026年8月27日	発動・効力発生→ウルファックの持分比率大幅低下
■2026年8月31日	第42期定時株主総会の議決権に係る基準日

本件に至る経緯ですが、6月25日に株式分割を行ったことで、ウルファックの実態が明らかになりました。それを受けて買収防衛策の発動を決議し、8月6日には千葉地方裁判所によって当社の主張が支持され、その正当性が認められています。司法判断が確定した瞬間でした。そして8月27日に実際に希釈化が生じた結果、ウルファックの持分比率は現時点で著しく小さくなっています。

01 TOPICS-ウルファック戦術への断固たる対応



株主構成の変化



買収防衛策の発動前と発動後で、株主構成はこうに変化しました。

IR説明

01 TOPICS-ウルフバック戦術への断固たる対応

Strategic Plan

ウルフバック問題を、社会と関係機関に問いかける



当社はこのウルフバック問題について、社会と関係機関に一貫して問いかけてまいりました。さまざまな方々や機関にご説明してきた結果、2年後の会社法改正に向けた動きにも実際に反映されています。

01 TOPICS-ウルフバック戦術への断固たる対応

Strategic Plan

会社法改正に向けた動き



①法改正の議論対象へ

ウルフバック問題が検討のスコープに
(2026年6月18日 PT初会合)



②正式な提言に反映

制度見直しとウルフバックへの対応を明記
(2026年7月 PT提言)



③法執行の強化を提言

証券取引等監視委員会 (SESC) の体制強化など
法改正を待たずに市場の公正を確保
(同提言「法執行の強化で市場を公正に」)

出典：自由民主党「成長志向型コーポレートガバナンスPT」の議論および「企業価値を伸ばし続けるためのガバナンス改革への提言」(2026年7月)

与党自民党のプロジェクトチームでウルフバックが検討のスコープに入り、議論の俎上に載せていただきました。そこで出された答申には、ウルフバックへの対応が正式に明記されています。私もPTでご説明の機会をいただきましたが、法務省、金融庁、経済産業省、証券取引等監視委員会などの方々もオブザーバーとして参加されていたと記憶しています。

さらに、答申の③にあるとおり、2年後の法改正を待たずに、法執行の強化についてもしっかりと提言していただきました。証券取引等監視委員会の体制強化などが盛り込まれており、公開情報で確認することができます。

株式会社地域新聞社 | 2026年10月22日 (木)
2164 東証スタンダード サービス業

IR説明

■会社概要

02 会社概要

Strategic Plan

会 社 名	株式会社地域新聞社
創 業	1984年8月
所 在 地	千葉県八千代市
資 本 金	6億8,199万3,430円
経 営 陣	細谷 佳津年 代表取締役 金箱 義明 取締役 松川 真士 取締役 齋藤 律子 取締役 田中 康郎 社外取締役 色部 文雄 社外監査役(常勤) 丸野 登紀子 社外監査役(非常勤) 工藤 清美 社外監査役(非常勤)
従 業 員 数	従業員数 260名
ボ ス メ イ ト	約2,400名
契 約 ラ イ タ ー	約140名
株 主 数	1,216名~4,447名 (2024/3/31) (2023/3/31)

ボスズメイトとはフリーペーパー『なま』各新聞の配布を事業委託している配布者の呼称

※ボスメイトとはフリーバーバー『もしも新聞』の配布を業務委託している配布員の呼称
※データ数字は2025年8月末現在

次に会社概要です。ご案内のとおり、当社は千葉県八千代市に本社を構える、千葉県の上場企業です。

02 会社概要

Strategic Plan

経営理念 「人の役に立つ」

MISSION 地域の人と人をつなぎ、あたたかい地域社会を創る

私たちは、日々の暮らしの中に、出会い・発見・感動を提供し、それらが分かち合われ生まれる絆によって人が人を、人が地域を感じむ社会を創ります。

ブランドミッションは「地域の人と人をつなぎ、あたたかい地域社会を創る」です。このミッションについては、後ほど農業への取り組みとも関連付けてご説明したいと思います。

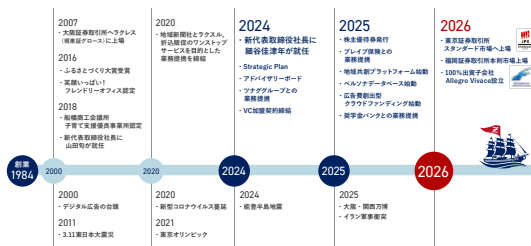
株式会社地域新聞社 | 2026年10月22日 (木)
2164 東証スタンダード サービス業

IR説明

02 会社概要

Strategic Plan

創業42年、上場企業ならではの信用・信頼



私は2年8か月前の2024年2月に代表に就任しました。以来、ストラテジックプランという新しい戦略を発表し、それに沿って事業を進めています。今年は東京証券取引所スタンダード市場への上場に加え、福岡証券取引所にも重複上場しました。

02 会社概要

Strategic Plan

ちいき新聞とは

関東圏で毎週約174万部のフリーペーパーを発行
地域の生活者に密着した情報を発信しターゲットエリアのカバー率は約90%と高い配布率が特徴
折込チラシは地理統計情報と掛け合わせ約500世帯ごとの細かいセグメント配布が可能



『ちいき新聞』はフリーペーパーで、毎週174万部を発行しています。エリアのカバー率は約90%と、高い配布率が特徴です。

株式会社地域新聞社 | 2026年10月22日 (木)
2164 東証スタンダード サービス業

IR説明

02 会社概要

Strategic Plan

フリーペーパー事業のビジネスモデル

フリーペーパー「ちいき新聞」への広告掲載やチラシ折込を通して、広く地域住民への販促告知を行い、広告の制作や印刷、配布などの料金を収受するビジネスモデル

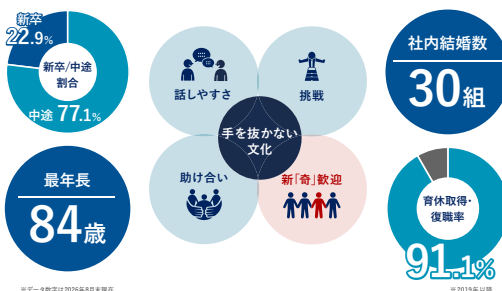


無料で配布しているため、広告料収入が主な収入源となるビジネスモデルです。

02 会社概要

Strategic Plan

風通しが良く働きやすい企業風土



企業風土については、直近で公開されたcoki(公器)の記事で、社員の皆さんが当社について語ってくれています。私自身、とても嬉しく思いました。

02 会社概要

Strategic Plan

シニア世代も活躍する、責任感と誇りが根付く現場



また、当社はnoteでも多くの記事を発信していますので、お時間のある時にぜひご覧いただければ幸いです。

株式会社地域新聞社 | 2026年10月22日 (木)
2164 東証スタンダード サービス業

IR説明

■決算概要

03 Financials

Strategic Plan 

2026年8月期 業績(要約)

- 売上高は3,335百万円(前期比105.8%)と増収。「ちいき新聞」の大口顧客向け営業施策、「ちいき新聞」以外の媒体の発行拡大、VC加盟企業と連携した全国フリーペーパーへの折込提案などが売上拡大に寄与。
- 当社株式に関する共同協同行為への対応費用として228百万円を特別損失に計上したほか、成長に向けた先行投資費用65百万円を計上。この影響等により、経常利益21百万円、当期純損失289百万円。
- これらの一時的・非経常的な費用を各利益段階への影響に応じて調整した場合、営業利益114百万円、経常利益87百万円、当期純利益4百万円となり、本業の収益力は引き続き着実に向上。

それでは、終了した第42期の決算です。ポイントは3つあると考えています。

まず、売上高は増収となりました。次に、経常利益はプラスで着地しています。しかしながら、ウルフバックへの対応費用がかさんだことにより、当期純損失は2億8,900万円と大きな赤字を計上せざるを得ませんでした。

03 Financials

Strategic Plan 

2026年8月期 累計実績

	前年実績 (2025年8月期)	2026年8月期 累計実績				増減額	前年同期比
		(A) 売上高	(B) ウルフバック対策費	(C) 先行投資	(D) AとBを除いた純事業活動PL		
売上高	3,153	3,335	0	0	3,335	182	105.8%
売上税利益	2,241	2,347	0	0	2,347	106	104.7%
営業利益	45	50	0	-63	114	69	251.0%
経常利益	52	21	0	-65	87	34	165.1%
当期純利益	41	-289	-228	-65	4	-36	11.1%

全体の決算数値は、売上高が33億3,500万円、当期純利益がマイナス2億8,900万円です。一方、先行投資やウルフバック対策費を除いた本業のコアPLを見ますと、営業利益は1億1,400万円となり、前年から6,900万円の増加、前期比251%となりました。足元の事業は大幅な増益であり、改善が顕著であることがわかりいただけると思います。

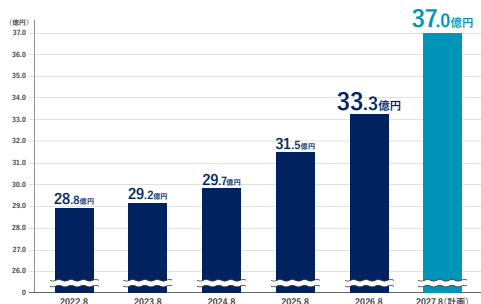
株式会社地域新聞社 | 2026年10月22日 (木)
2164 東証スタンダード サービス業

IR説明

03 Financials

Strategic Plan

2027年8月期計画 ~最重要KPI=売上~



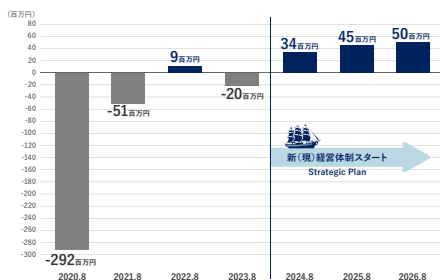
進行期である第43期については、決算短信の中で売上高目標37億円を開示しました。前期比111%です。

03 Financials

Strategic Plan

2020年8月期～の営業利益推移

~赤字から黒字への転換~



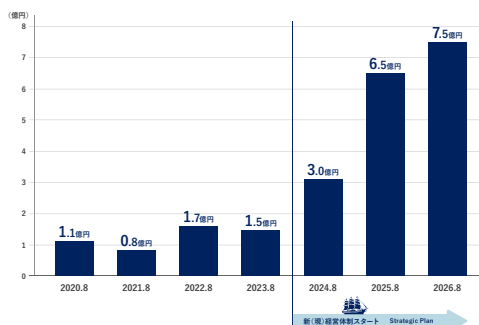
※2020年8月期までは連結での数値、2020年8月期以降は単独での数値
※2024年8月期、事業計画は概算に換算してあります(アラブは後掲の注記のとおりです)

営業利益の過去7年間の推移を見ますと、2024年に新経営体制がスタートし、ストラテジックプランを策定・推進するなかで、黒字化が定着していることがご覧いただけるかと思います。

03 Financials

Strategic Plan

2020年8月期～の純資産



純資産、いわゆるバランスシートについても、ストラテジックプラン策定以前の4期は1億円台と、非常に危険な水準だと感じていました。それが着実に厚みを増し、大幅に改善しています。

03 Financials

Strategic Plan

成長への土台は、着実に強くなっている

売上成長と本業収益力の改善を確認。

売上高	調整後営業利益
3,335百万円	114百万円
2026年8月期累計 前年同期比105.8%	一時的費用・ 先行投資を除く
自己資本比率	株主数
30.7%	4,447名
2026年8月末	2026年8月末

本業の収益力改善 × 財務基盤の強化 × 株主層の拡大

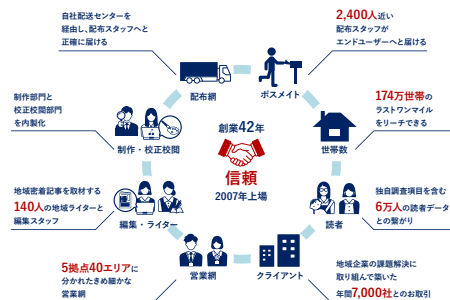
このように成長への土台は着実に強くなっており、これをさらに好転させていくことがこれからの目標だと認識しています。

IR説明

■アセット（企業資産）と戦略

04 アセットと戦略

唯一無二の当社アセット（企業資産）



当社が「アセット」と呼んでいるものは、フリーペーパーを発行しているという言葉だけではなかなか気づきにくい、当社の大事な企業資産です。私の就任時に、ストラテジックプランを通じて、これを9つのアセットとして明文化し、可視化しました。

このうち5つに触れますと、まず世帯数です。先ほど申し上げたとおり、174万世帯に毎週1回、ラストワンマイルでリーチできます。次に配布網で、2,400人近い配布スタッフがエンドユーザーにお届けしています。クライアントについては、年間7,000を超える事業者様が広告や折込チラシをご用命くださっています。さらに、6万人の読者データがあり、読者とインタラクティブに情報交換ができる資産を持っています。そしてこれを含め、創業42年・上場企業としての信頼も大きなアセットだと考えています。

株式会社地域新聞社 | 2026年10月22日 (木)
2164 東証スタンダード サービス業

IR説明

04 アセットと戦略



地域新聞社の9つのアセットを2つの戦略で
部分活用



ランドパワー

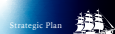


シーパワー

ストラテジックプランは、もともと資本が少なく体力のない当社が、どのように企業価値を上げていくかをベースに策定したものです。フリーペーパーのエリアを1つずつ広げていこうとすれば、先ほどのアセットを1つずつ手当てしていかなければならず、非常に大きなエネルギーと資金が必要になります。

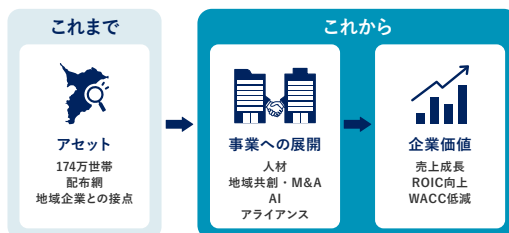
一方、ストラテジックプランでは、すでに培ったアセットをベースに、さまざまな企業様とアライアンスや協力を進め、新しいビジネスやサービスを創造していきます。これを当社では「シーパワー戦略」と呼んでおり、ストラテジックプランの大きな柱となる考え方です。後ほどご説明しますが、ROICの観点から非常に効率の良い戦略だと考えており、本日はその切り口からもご説明したいと思います。

04 アセットと戦略



地域新聞社は、次の成長フェーズへ

紙を捨てるのではなく、紙で築いた接点を新しい事業へ広げる。



「新聞を発行する会社」から
「地域の価値を事業に変える会社」へ

結論として、地域新聞社は「新聞を発行する会社」から「地域の価値を事業に変える会社」へと、まさに新たなステージに踏み出したと言えると考えています。

■LSS加盟とIVACレポート

ここからは、LSSという団体と、そこが発行するIVACレポートについてお話しし、その切り口で当社のストラテジックプランを測るとどうなるかをご説明します。

05 LSS加盟とIVACレポート

Leading Startup Square(LSS)とは

スタートアップ・大企業・自治体・グローバルなど、異なる強みを持つ企業・経営者をつなぎ、**新規事業・事業提携・M&A**などの成果創出を支援。日本発・世界を目指す完全審査制の「**成果協創型**」コミュニティ。



上場企業 42社を含む、多様な企業が参加

LSSはLeading Startup Squareという団体で、加盟企業は560社超、そのうち上場企業が42社含まれています。当社もLSSに加盟しました。LSSは、経営者や企業をつなぐことで、新規事業や事業提携、M&Aなどを生み出していくことを目的とした団体です。

05 LSS加盟とIVACレポート

560社超のLSS加盟企業から、地域新聞社が「IVACレポート」第1弾に

LSSが満を持してローンチする企業価値分析レポート第1弾の対象企業として、当社を選定！



このたびLSSが、企業分析レポートであるIVACレポートをローンチすることになり、当社は560社超の加盟企業の中から第1弾として選ばれました。なぜ当社だったのか、私なりに解釈しますと、IVACレポートのフレームワークという物差しを、当社がすでに掲げているストラテジックプランに当てはめると、プランの内容を非常に解像度高く説明できるとLSSの皆さんが考え、第1弾に選んでくださったと伺っています。

このレポートは第三者によるもので、昨日発表した決算の数字を織り込んだうえで、近日公開されると伺っています。

05 LSS加盟とIVACレポート



IVACレポートが示す、企業価値向上の3つの重要因子

IVACレポートでは、企業価値を「Growth / Connection / Confidence」の3つの視点から解析しています。



IVACレポートでは、企業価値向上の3つの重要因子として、Growth、Connection、Confidenceの3つのフレームが示されており、レポートの中ではこれを「GCC」と呼んでいます。当社のストラテジックプランに照らし合わせると非常にうまく説明できますので、少しご説明します。

05 LSS加盟とIVACレポート



超過利潤を生み出す、2つの要素

ROICの向上とWACCの低減によって、資本コストを上回る収益性の実現を目指す。

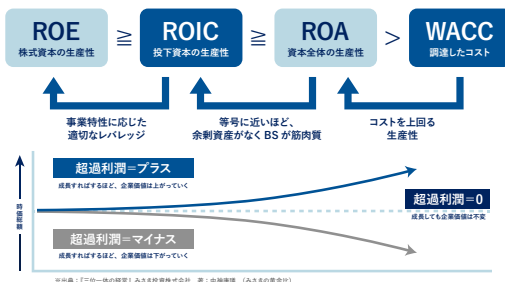


先ほども少し触れたConnectionは、ROICの観点からどうかという切り口です。Confidenceは、WACC、いわゆる資本コストの観点からの分析です。ストラテジックプラン自体が、ROICを強く意識し、既存のアセットを活用するという文脈で策定されていますので、戦略が実現するほどROICが向上していきます。こうした構造が、おそらくIVACレポートの中で明らかにされるのではないかと考えています。

IR説明

05 LSS加盟とIVACレポート

超過利潤と時価総額の関関



ROICとWACCの関係については、ROICの方が高く、WACCの方がパーセンテージで低くなければ超過利潤は存在しない、という考え方です。この超過利潤を生み出すことが、企業価値の向上や時価総額の上昇と強い因果関係を持つと、当社は考えています。

ROE、ROIC、ROA、WACCはいずれもパーセンテージですが、ROEが最も高く、資本コストであるWACCが低い、という状態がきちんと築けていれば超過利潤はプラスになります。そして、超過利潤がプラスの状態であれば、事業がスケールしても時価総額は上がっていきません。これは、みさき投資さんが書籍の中でも示しており、近年資本市場でコンセンサスになっている考え方です。この図は『三位一体の経営』という書籍が出典、その中で語られているものです。

当社の大きな目標は時価総額の向上です。そのために、因果関係のある超過利潤を高めていく。それを実現するのがストラテジックプランである、という関係性です。

05 LSS加盟とIVACレポート

IVACの視点で見る、超過利潤の成長余地

現状は『ROIC<WACC』。超過利潤のプラス転換を目指す。

ROIC < WACC

ROIC - WACC = ROICスプレッド



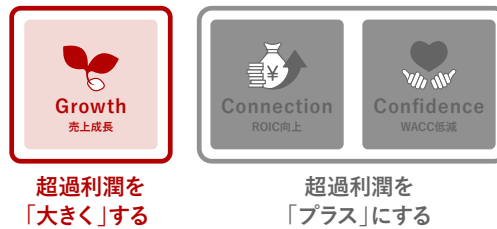
投下資本の生産性(ROIC)は、まだ資本コスト(WACC)を下回っている状態です。Strategic Planの遂行によって、超過利潤のプラス転換を目指します。

残念ながら、現在の当社はROICとWACCの関係で見ると、資本コストであるWACCの方が高い状態です。ですから、ROICをいかに高め、WACCを逆転できるか、そして一方でWACCをどう下げていけるか。ストラテジックプランの遂行によって、ここをプラスに転換することが大きな柱となっています。

05 LSS加盟とIVACレポート

超過利潤をさらに大きくする、Growthの力

ROICがWACCを上回る収益構造を基盤に、売上・利益の成長を通じて超過利潤の拡大を目指す。

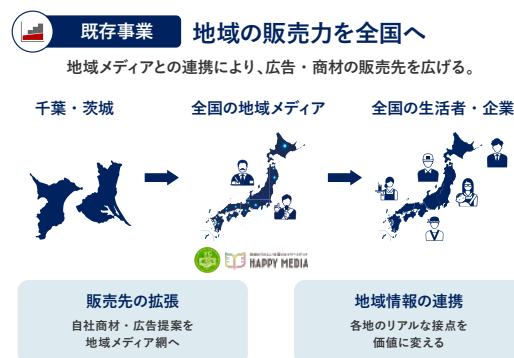


では、Growthは超過利潤の文脈でどのような意味を持つのか。ConnectionとConfidenceの2つは、逆転させることで超過利潤がプラスになるという指標です。Growthは、その超過利潤を額として大きくしていくもので、この物差しで測った時にどれだけ成長の余地があるかを示します。Growthの観点で大きな可能性があれば、プラスに転じた超過利潤がその先どんどん大きくなっていく、というフレームワークです。

■Growth – 売上成長 –

その観点から、まずGrowth、つまりスケールしていく余地がどれだけあるかについてです。言い換えれば、売上高がどれだけ大きく成長する余地があるかということだと考えています。

06 Growth – 売上成長 –



柱は大きく4つです。まず既存事業については、全国展開を目指します。これによって大きくスケールしていくと考えており、すでに実績にも表れつつあります。

06 Growth ー売上成長ー

売上成長を生み出す事業領域は、
既存事業の外側に広がっている

一つの地域基盤から、複数の収益機会へ。



次に新しいサービスです。これはROICの向上にも寄与するものですが、当社の場合、既存事業というアセットの外側に、売上成長を生み出す事業領域が広がっていると捉えています。



ストラテジックプランの中で売上高を伸ばす大きな柱の1つがM&Aです。キャッシュによるM&Aに加え、株式交換による「地域共創プラットフォーム」を標榜しています。M&Aですので、売上高・利益ともに非連続に拡大していく柱となります。

地域共創プラットフォームとは、たとえば非上場会社のオーナー経営者が保有する株式を当社が取得し、その対価として当社の株式をお渡しする仕組みです。これにより、その非上場会社は上場会社のグループ会社となります。オーナー経営者の立場から見ると、換金でせず流動性のなかった非上場株が、親会社である地域新聞社の株式に変わります。自ら育てた会社の頑張りや連結決算に反映され、地域新聞社の企業価値が上がって株価が上昇すれば、交換したご自身の資産価値も上がります。間接的に上場を果たしたのと近い意味合いを持つものと考えており、非常に大きな反響をいただいています。

後ほどご説明しますが、千葉県に数多くある農家の皆様にこの地域共創プラットフォームの手法を活用していただくことで、日本の農業、あるいは千葉県の農業が厳しい状況から脱却するための1つのアイデアにできないかと考えています。

株式会社地域新聞社 | 2026年10月22日 (木)
2164 東証スタンダード サービス業

IR説明

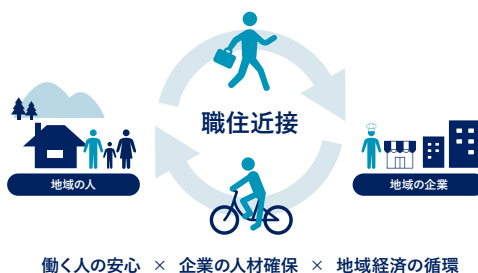
アライアンスは言わずもがなですが、すでに存在する企業様との提携ですので、新たな提携が成立すれば、売上高は非連続に伸びていくことになります。

06 Growth - 売上成長 -



人材 「職住近接」という新しい地域価値

人材紹介は、地域企業の持続可能性と暮らしをつなぐ手段。



新しいアライアンスの1つ目は、人材紹介ビジネスです。昨年、アクティブアンドカンパニーさんと業務提携・資本提携を行い、「奨学金バンク」という非常に競争力のあるビジネスを武器として手に入れることができました。このたび新会社Allegro Vivaceを設立し、そこで人材紹介ビジネスを伸ばしていきたいと考えています。

06 Growth - 売上成長 -



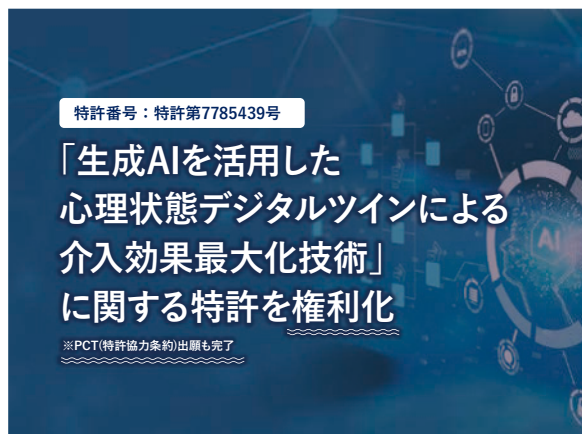
M&A/アライアンス

福岡証券取引所本則市場へ上場

地域共創プラットフォーム構想との親和性が高い地域で、「スピンオフIPO」の先行的かつ立体的な実装を目指す



2つ目は、冒頭で触れた福岡証券取引所です。今年、東京証券取引所に加えて重複上場しました。地域共創プラットフォームには、アルファ版、ベータ版、ガンマ版というバリエーションを設けていますが、その中のベータ版に関わるお話です。福岡はスタートアップ企業が多く、官民一体となってそれを後押ししている土壌があります。そうした企業様がIPOまでの時間を短縮し、スケールをさらに加速させるうえで、地域共創プラットフォームの手法は非常に有効だと考えています。この点をご理解いただき、現在、福岡市との対話を続けています。



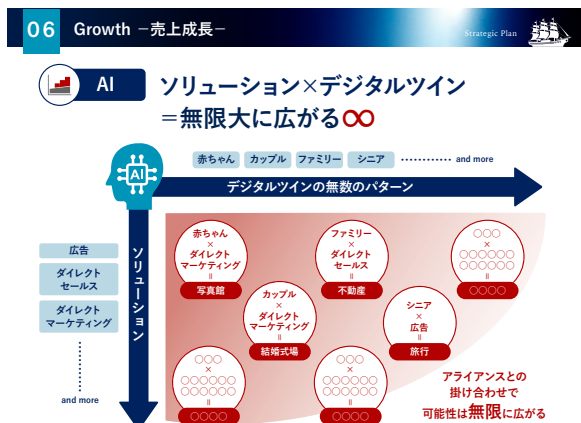
3つ目はAIです。AIに関しては、特許を取得しています。昨今のAIエージェントの実力には目を見張るものがあります。AIは、人間ではとても生み出せないような新しい価値を創造できるという前提に立つと、AIには必ず計算資源が必要になります。



地域新聞社は、一般的なビッグデータとは異なり、こうした計算資源を自社で創造できる機能を持ち合わせていると考えています。

AIそのものの実力では差がつきにくい時代になるなかで、新たな価値の差別化は、計算資源が何であったかによって決まるのではないかと考えています。この文脈で特許が認められました。当社は、さまざまな計算資源を自社で創造していくことができます。

IR説明



その結果として多様なソリューションが見込まれており、これらがマネタイズされた時に、売上成長に寄与していくと考えています。



続いて、地域共創プラットフォームのガンマ版、農業のお話に少し触れます。これは先ほどご説明した株式交換を活用して、農業を再生していこうという発想です。

IR説明

06 Growth 売上成長-【地域共創プラットフォーム】 **γ版** Strategic Plan

地域共創プラットフォーム 親和性が高い理由

- 千葉県は全国有数の農業県**
農業産出額 全国第4位 (約4,533億円)
- 「陸・海・空」の物流インフラ**
高速道路・港湾・成田空港を有する物流拠点
- 深刻化する後継者不足**
基幹的農業従事者の約7割が65歳以上
- 高まる食料安全保障への関心**
国内農業の重要性が再認識
- 農地の維持・活用が地域課題**
耕作放棄地への対応が求められる

出典：農林水産省「令和5年農業産出額及び生産農業所得（都道府県別）」「2020年農林業センサス」、千葉県「令和8年版 千葉県農林水産業の動向」



千葉県は非常に大きな農業県で、さまざまな産物があり、農業や水産業が盛んです。

06 Growth 売上成長-【地域共創プラットフォーム】 **γ版** Strategic Plan

地域共創プラットフォーム 慢性的な課題

- 収益性低下**
- 後継者不足**
- 労働力不足**



しかし、農家には慢性的な課題があります。皆さんもご存知のとおり、収益性の低下、後継者不足、労働力不足といった点が大きな問題として認識されています。

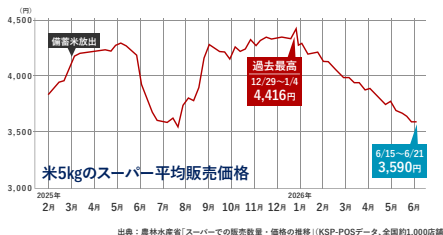
IR説明

06 Growth 売上成長【地域共創プラットフォーム】 γ版 Strategic Plan

地域共創プラットフォーム

米価下落が、農業経営の新たな懸念に

米価下落による収益環境の悪化が懸念される中、農業経営の継続・承継を支える仕組みの重要性が高まる。



お米について言えば、昨年はお米の価格が高く、消費者にとって大きな課題でしたが、今年は逆に価格が大きく下がっています。消費者にとってはもちろん良いことですが、お米を作っている農家にとっては、経営を大きく圧迫する要因になっていると伺っています。

06 Growth 売上成長【地域共創プラットフォーム】 γ版 Strategic Plan

地域共創プラットフォーム

自然災害が、経営課題を一気に深刻化

後継者不足や収益性の課題に、災害による損失と復旧費用の負担が重なる。



そこに追い打ちをかけるように、この夏、千葉県では大変不幸なことに大きな水害が発生しました。農家の皆様との意見交換では、これが慢性的な経営課題を一気に深刻化させた出来事だという声を数多く伺っています。

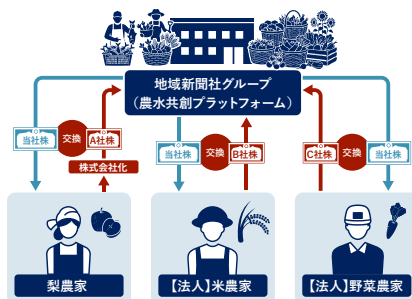
コンバインやトラクターなどの農業機械が動かなくなれば、新たに買い替える必要があり、ローンを組んで借金を背負うことになります。また、今年の夏は、栽培中の農作物も大きな打撃を受けました。

株式会社地域新聞社 | 2026年10月22日 (木)
2164 東証スタンダード サービス業

IR説明

06 Growth -売上成長-【地域共創プラットフォーム】 Y版 Strategic Plan

地域共創プラットフォーム × 農業



1軒1軒の農家が自力で機械を買い替えることは、限界に近づいています。そこで、農家の皆様に法人化していただき、株式交換を通じて地域新聞社グループに加わっていただく。そうすれば、一時的な災害であっても、機械の購入費用を地域新聞社グループ全体の資力の中で手当てすることができます。

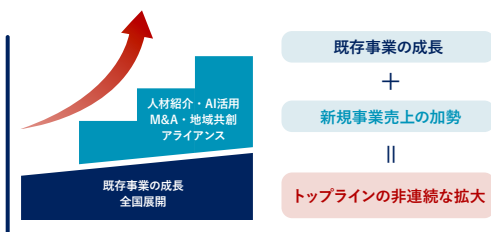
コンバインは一家に1台ありますが、夏の間に稼働するのはわずか2日間だけという農家も多くあります。そのために数百万円、数千万円の機械を購入しなければなりません。皆様が同じグループ会社として加わることで、1台の機械を複数の田んぼや畑で使えるようになり、生産性の向上にもつながります。こうした形であれば、農業で働きたいという一定数の方々が安心して農業に従事できる環境も作れるのではないかと考えています。

この問題意識を当社のブランドミッションである「地域の人と人をつなぎ、あたたかい地域社会を創る」に照らし合わせた時、当社が意識を持って取り組むべき、そして当社でなければできないテーマではないかと考えています。

06 Growth -売上成長- Strategic Plan

売上成長は、非連続に加速する

既存事業の成長に、新規事業が重なる。



Growthについては、以上のように、既存事業の全国展開の上にM&Aやアライアンスが加わることで、非連続に成長が加速していく姿を描いています。

株式会社地域新聞社 | 2026年10月22日 (木)
2164 東証スタンダード サービス業

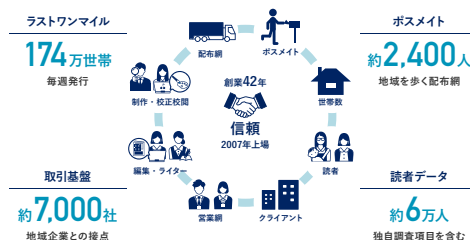
IR説明

■Connection – ROIC向上–

07 Connection –ROIC向上– Strategic Plan

私たちには、すでに“土台”がある

長年の地域接点は、新規事業をゼロから立ち上げる会社にはない資産。

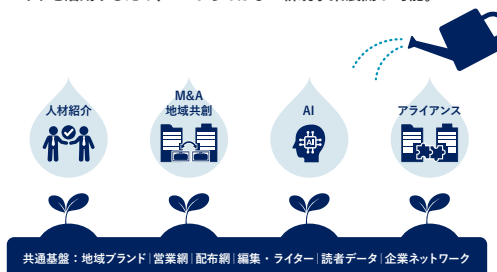


続いて、ConnectionとROICの向上についてです。ROICの構造は先ほどからご説明しているとおりです。アライアンスは他社様と組んで進めるものですので、簡単に言えば、当社の持ち出しが少なくて済むということです。

07 Connection –ROIC向上– Strategic Plan

Strategic Planにおける新規事業

アセットを活用するため、ゼロからではない新規事業展開が可能。



また、当社の中に、他社様が活用できるアセットがすでにあるからこそ、アライアンスが成立します。これを推進していくことは、ストラテジックプランにおける新規事業として、すでにある新しいビジネスの芽を育てることにほかなりません。それは当社の既存アセットを活用することでもあり、ROICの飛躍的な向上を大いに期待して、ストラテジックプランを策定しました。

IR説明

07 Connection –ROIC向上–

アライアンス対話先



執行役員
事業企画
アライアンス提携推進 官家
井上 豪

対話先
58件



執行役員
全国メディアネットワーク推進 官家
(株式会社UnGrowth取締役)
浜崎 正己



TSUNAGU GROUP
HOLDINGS Inc.



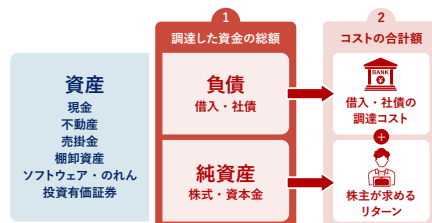
HAPPY MEDIA

アライアンス先との対話先は、すでに累計58件に上ります。冒頭で申し上げたとおり、成長のエンジンはすでに積み込まれています。これが一気に動き出すタイミングをできるだけ早く迎えられるよう、現在まさに経営努力を進めているところです。

■Confidence – WACC低減 –

08 Confidence –WACCの低減–

WACCとは!? : バランスシートの右側にかかる
「期待の値段」!



$$WACC = \text{②コストの合計額} \div \text{①調達した資金の総額}$$

※有利子負債と株主資本(時価)で調達した資金全体に対して、債権者と株主が求めるリターンを加重平均した率。
会社が最低限超えなければならない“資金の利回り”

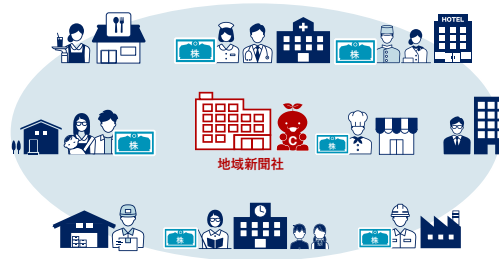
GCCの3つ目、ConfidenceはWACCの低減です。計算式などをご覧になり、お詳しい方もいらっしゃると思いますが、大胆に単純化して申し上げます。バランスシートの右側には、お金の出し手があります。借入金であれば金融機関、純資産であればまさに株主・投資家の皆様です。この右側のお金の出し手がどれだけのリターンを期待しているか、その「期待の値段」がWACCであると、概念的には考えています。もちろん、純資産の部分は時価総額で捉えることになります。

株式会社地域新聞社 | 2026年10月22日(木)
2164 東証スタンダード サービス業

IR説明

08 Confidence –WACCの低減–

地域に便益を提供し、多くの地域の人が株主として
支えている上場企業



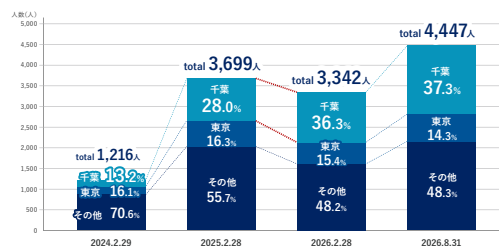
そのように考えると、これも概念的・直感的なお話ですが、地域共創プラットフォームを進めるための株式交換において、当社はまず千葉県の足元にある非上場の優良企業と手を携えていきたいと考えています。その非上場会社のオーナー経営者の方々は、当社の株主になっていきます。

地域に便益を提供している当社を、多くの地域の方々が株主として支えてくださる上場企業の姿は、一般的な上場企業の概念とは真逆とも言えるものです。これを堂々と標榜している会社は私の知る限りありませんが、当社はストラテジックプランの中で実際にこれを謳っています。

08 Confidence –WACCの低減–

地域のファンに支えられる株主基盤

地域とのつながりを生かし、中長期的に応援してくださるファン株主。



「応援」は、資本コストを下げる力になる

当社の株主数と構成を見ますと、私が就任した2024年2月の段階では、株主総数は1,216人で、そのうち東京が16.1%と、都道府県別ではトップでした。日本の上場会社であれば、個人株主数の都道府県別トップは、おそらく東京ではないかと思っています。

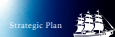
それが、ストラテジックプランを推進するなかで、足元の8月末時点では、総株主数は4,400人を突破しました。そして特筆すべきは、そのうち千葉県の株主様が人数ベースで37%を超えていることです。このような上場会社は、おそらくほかにはないと思います。

株式会社地域新聞社 | 2026年10月22日 (木)
2164 東証スタンダード サービス業

IR説明

途中、株主数が一度減少している時期がありますが、これは当社の株価が急騰した時期にあたります。キャピタルゲインが目的であれば、株価が上がると個人株主の皆様も売却されるのが普通だと思います。しかし千葉県だけは、比率だけでなく人数でも1,213人から1,658人に増えています。株価急騰の局面でも、千葉県の株主様は売却されなかったのではないかと受け止めています。この「応援」は、資本コストを下げる力になると、私は直感的に考えています。

08 Confidence –WACCの低減–



地域新聞社の株主優待制度「ちいきの逸品」割引券

全国の株主の皆さまへ、
千葉県の魅力ある産品
に触れていただく機会
を提供し、地元事業者
の応援にもつなげる。



株主優待については、全国の株主の皆様へ千葉県の商品をお届けすることで地元事業者を応援できるよう、ECサービスを通じて実施しています。

08 Confidence –WACCの低減–



地域新聞社の優待制度

保有株式数	通常優待(年2回)
100～999株	「ちいきの逸品」で利用可能な割引券 (1万円以上購入で3,000円引)×3枚 千葉県を中心に全10店舗で使える 割引券(総額1万円分) 
1,000株以上	「ちいきの逸品」で利用可能な割引券 (1万円以上購入で5,000円引)×3枚 千葉県を中心に全10店舗で使える 割引券(総額1万円分) 「オリジナルちいき新聞」制作(個人向け)or 『ちいき新聞』記事コーナー「私のまちの企業図鑑」(法人向け)掲載 

また、地元の飲食店を応援するという文脈での優待制度も設けています。

IR説明



同じメカニズムで、行政とのつながりにおける信頼の高さも、会社のWACCを下げることに繋がると考えています。

■企業価値の飛躍に向けて



結びになりますが、企業価値の飛躍に向けて、繰り返しになりますが、ROICとWACCの関係では、現在WACCの方が高い状態です。つまり、超過利潤はプラスになっていません。ここを逆転させ、ROICを向上させるとともにWACCを下げることで、まず超過利潤を生み出せる形にします。そのうえでGrowthとして、アライアンスとM&Aで売上高を成長させ、超過利潤の絶対額を大きくしていく。これが時価総額の向上につながると考えています。

09 企業価値の飛躍に向けて



Strategic Planを確実に実行するために

経営の安定性を確保し、企業価値向上と地域の支持基盤拡大を一体的に推進。



買収への
対抗措置



時価総額
向上



地域の
ファンを増やす

このストラテジックプランを確実に実行するためにも、ウルフバックに対しては断固として対抗措置を実施し、時価総額の向上につなげ、地域のファンを増やしていく。こうした取り組みを推進していきたいと思います。

最後に、ウルフバックの件は山場を越えました。本業は着実に伸びています。そしてここから、攻めへとギアチェンジしていきます。

2年8か月前、当社の時価総額は8億円でした。私が投資家として最初に当社と関わり、アセットが目に見えてきた時、この会社は絶対になくしてはいけないという思いを強くし、2年半前にジョインしました。

**引き続き時価総額の向上を、
全員の目標に**

時価総額を日々可視化し、従業員一人ひとりが自分ごととして意識。
全社一丸で持続的な成長と
価値創出にコミットしています。



現在、オフィスの入口では、社員の皆さんが毎日、時価総額を手書きで更新してくれています。これは私が頼んだことではありません。

IR説明



この数字を、社員の皆さんと一緒に本気で目指しています。この1年間、投資家・株主の皆様にご心配とご負担をおかけしたことは、本当に心苦しく思っています。これからは成長のお話でお返ししていきたいと考えています。今後の地域新聞社を応援していただけたら幸いです。

以上となります。お時間を割いてご清聴いただき、誠にありがとうございました。

重要事項 (ディスクレーマー)

株式会社フィスコ (以下「フィスコ」という) は株価情報および指数情報の利用について東京証券取引所・大阪取引所・日本経済新聞社の承諾のもと提供しています。本レポートは、あくまで情報提供を目的としたものであり、投資その他の行為および行動を勧誘するものではありません。

本レポートはフィスコが信頼できると判断した情報をもとにフィスコが作成・表示したものです。フィスコは本レポートの内容および当該情報の正確性、完全性、的確性、信頼性等について、いかなる保証をするものではありません。

本レポートは、対象となる企業の依頼に基づき、企業への電話取材等を通じて当該企業より情報提供を受け、企業から報酬を受け取って作成されています。本レポートに含まれる仮説や結論その他全ての内容はフィスコの分析によるものです。

本レポートに掲載されている発行体の有価証券、通貨、商品、有価証券その他の金融商品は、企業の活動内容、経済政策や世界情勢などの影響により、その価値を増大または減少することもあり、価値を失う場合があります。本レポートは将来のいかなる結果をお約束するものでもありません。お客様が本レポートおよび本レポートに記載の情報をいかなる目的で使用する場合においても、お客様の判断と責任において使用するものであり、使用の結果として、お客様になんらかの損害が発生した場合でも、フィスコは、理由のいかんを問わず、いかなる責任も負いません。

本レポートに記載された内容は、本レポート作成時点におけるものであり、予告なく変更される場合があります。フィスコは本レポートを更新する義務を負いません。

本文およびデータ等の著作権を含む知的所有権はフィスコに帰属し、フィスコに無断で本レポートおよびその複製物を修正・加工、複製、送信、配布等することは堅く禁じられています。

フィスコおよび関連会社ならびにそれらの取締役、役員、従業員は、本レポートに掲載されている金融商品または発行体の証券について、売買等の取引、保有を行っているまたは行う場合があります。

以上の点をご了承の上、ご利用ください。

■お問い合わせ■

〒107-0062東京都港区南青山5-13-3

株式会社フィスコ

電話：03-5774-2443 (IRコンサルティング事業本部)

メールアドレス：support@fisco.co.jp