

決算説明会 質疑応答
(2026 年 12 月期 第 2 四半期)

[登壇者]

代表取締役社長 CEO	渡部 敏朗（以下、渡部）
専務執行役員 グローバル戦略本部長	荒居 祐基（以下、荒居）
執行役員 財務経理本部長	石丸 新（以下、石丸）

質問者① [Q] : 3 点あります。1 点目が、今回予想を変更されたと思うのですが、為替を除いて 30 億円上方修正されています。あらためてどこが 3 カ月前と比べて想定以上によかったのか、必要なのか構造改革効果なのか、おさらいいただいてもよろしいでしょうか。

石丸 [A] : 為替影響はご指摘のとおり 60 億円あり、それ以外は主に売上増減影響と販管費の要因に整理しています。売上増減の影響は、基本的には自助努力により売上を増加させているということです。施策としては、拡販に加え、主要な機種での価格改定、減速機や射出成形機などで価格改定をやっている、そちらでも上積みができていることとなります。一方、販管費は若干押し下げ影響ですが、これは販売促進の費用等が出ているということです。全般としては、売上増減の中に自助努力でやっている施策が含まれているとご理解いただければと思います。

質問者① [Q] : インダストリアル マシナリーに関して質問させていただきます。今回、一部需要の回復が遅れている一方で、他の機種でオフセットして会社計画を据え置いています。イメージセンサー向けの大型案件もあったかと思うので、それが仮に減ったとしたらどのような需要でオフセットできたのか。もしくは中国のキャンセルがあったのでそれを何でオフセットしたのか。何が出ていって何が入ってこの据え置きになっているのか。インダストリアル マシナリーのおさらいをいただいてもよろしいでしょうか。

石丸 [A] : インダストリアル マシナリーは受注、売上、利益ともプラスマイナスゼロですが、中身を見ていただきますと、マテリアルソリューションズ、半導体製造装置が受注、売上ともに下がっています。主たる要因としては、1Q 決算のときに申し上げたように、大型のキャンセルが入り大きく

下振れしています。それ以外では、メディカルの受注が期ずれ等あり、若干ずれています。一方、メタルプロセッシングやプラスチック加工機械は増加ということです。メタルプロセッシングは、住重フォーミングのブレードがかなり好調に推移しています。また、プラスチック加工機械についても国内が比較的堅調、中国向けも含めて堅調ということで、若干の上積みができています。

質問者① [Q] : 3 点目は、中期目標で 29 年度 ROE10%と、従来の目標値 6%以上から引き上げていていい印象なのではないかなと思っています。ただ一方で、利益成長だけだと難しいのではないかなと思ひ、相当引き算していかないと難しいのではないかなと考えています。あらためて ROE の分母側でどのように構造改革か、引き算していくのか、この ROE10%に向けた確からしさをフォローいただいてもよろしいでしょうか。

渡部 [A] : もともと現中計のスタート時点で、中計期間中に ROE10%レベルを目指そうとしたわけです。それが収益性の問題もあり、今は未達状態です。あらためて ROE10%を目指すということですが、一つは、高収益、高資本効率の事業の比率を高めていく取り組みを次の中計で強化していくことが中心になります。加えて、現在進めているポートフォリオ変革の中で、既に公表している具体的な縮小や譲渡といったアクションもありますが、今後もそういったものについては加速していくことを考えています。そういう意味では、全体として投下資本を圧縮する中で、分母サイドも圧縮していくというのが、一つのポイントになろうかと思ひます。ROE10%以上の水準に近づき、収益性が回復してくれば株主資本の部分についても適正な水準を模索していくことは既に考えています。次の中計の編成の中でももう少し具体的に財務的な構成が見えてくれば、われわれの視野としては、分母サイドの資本サイドの施策を検討していくことになると思ひます。

質問者② [Q] : 建機、コンストラクションの利益で、2Q だけで 100 億円ぐらい利益が出ていると思うのですが、一方で下期 6 カ月の予算が 100 億円になっていて、この上期下期の波を解説いただければというのが 1 点目です。

渡部 [A] : 今言われているのは、ロジスティックス&コンストラクションのセグメントとしての上期下期ということでしょうか。

質問者② [Q] : そうです。上期は 128 億円の営業利益ですが、1Q は 20 億円ぐらいしか出ていなかったと思うので、2Q で 100 億円ぐらい稼いだ形になっていると思ひます。ロジスティックス&

コンストラクションが今回通期予算の増額要因になっていて、欧米の油圧ショベルとアメリカのリンクベルトがいいという話だと思うのですが、その割には下期と 2Q の利益水準を比べるとちょっと下期は低くないかなと思いました。何か隠し玉があるのですかね。

石丸 [A] : 1Q、2Q でロジスティックス&コンストラクションを見ると、利益はかなり大きく上振れして、80 億円前後と思います。その理由は、建機ショベルがかなり好調に推移したことになります。加えて 2Q に隠し玉ではないのですが、特殊要因があり、米国の関税の還付になります。これがかなり効いているということで、2Q がかなり高い水準にあることになります。上期下期のバランスを見ますと、ロジスティックス&コンストラクションの場合、上期に比べて下期は売上がほぼイコールなものの、かなり利益が落ちる想定をしています。これは建機で、関税の還付という特殊なものがなくなることに加え、若干費用が増加すること、もう一つは、上期は産業用クレーンの高採算案件が集中して売りが上がっています。それで上期がかなり上がっており、下期は若干まだ計画段階で堅めに見ているといった流れになっています。

質問者② [Q] : ちなみに、関税の還付の影響はどれくらい入っているのですか、下期で、20、30 億円あるのですか。

石丸 [A] : 上期で大体 20 億円前後です。

質問者②田井 [Q] : それがほとんど 2Q に計上されたということですか。

石丸 [A] : そうです。

質問者② [Q] : もう一つ、産業用クレーン、造船のクレーンです。生産能力の目標などを言葉として出されたのは今回初めてではないかと思います。需要はあるのですかね、2030 年に能力 2 倍、3 倍というのは分かるのですが、本当に造船会社を買ってくれる、確約を皆さんしてくれているのが何となく不安だったりします。いかがですか。

渡部 [A] : その辺りは、われわれも確定的な予測を持っているわけではありません。ただ、いろいろな造船会社さんからの問い合わせや、建造能力に必要な部分を考えていくと、この辺りになるであろうというものです。それがジブクレーンなのか、ゴライアスクレーンなのか、もしくはクレー

ン以外の投資で造船会社さんが何らかのことを考えるのか、そこはまだ全てがクリアになっているわけではないです。ただ、いろいろ引き合いもしくは見積の打診を受けているものを総合的に勘案すると、この程度であろうというのが、これは独自の予測と理解していただけたらいいと思います。

質問者③ [Q]：私も産業用クレーン事業の強化の部分でうかがいたいです。造船向けに需要を見込んでいるということですが、ジブクレーンは他の産業でも使われるクレーンだと思います。これも基本的には造船向けに生産能力引上げを考えているのかをうかがいたいです。また投資額や投資の時期など、言えることがあれば教えていただけないでしょうか。

渡部 [A]：ジブクレーンについては、確かに造船所以外でも使われるものですが、ここでジブクレーンとあえて挙げているのは、多くの造船所でたくさんのジブクレーンが既に稼働していて、その更新や大型化という需要はかなり具体的なところであります。そういう意味で、お客様、造船所さんが投資するとすれば、ゴライアスクレーンはドックをまたいでかけるものですから、ある意味限定的なものとは思いますが、ジブクレーンについては中小造船会社さんも含めて需要は多いと認識しています。

質問者③ [Q]：投資額や投資の時期についてもし言えることがあれば。

渡部 [A]：投資の時期、金額的なものはまだ、造船業再生の中で例えば 3,500 億円投資するなどという数字は昨年出たことがあります。そのうちクレーン関係についていくらというところはまだ見えてないのが実情です。この辺りはわれわれがお客様と現在すり合わせている情報から推測しているものです。また国が考えている建造能力倍増のリミット、2035 年ですね、そういったものを想定すると、納期的には 2 年前、1 年前ぐらいにクレーンが出来上がっていかないと建造自体の能力は増えませんので、全体の計画に沿った形で造船各社さんが投資計画を今検討しているものと理解しています。

質問者④ [Q]：産業用クレーン、愛媛西条工場、新居浜工場に増強ということで、まず政府のロードマップ、建造能力を現状の 2 倍に引き上げることに對して社長の受け止めといいますか、政府の考えについてどう捉えているかをお願いできますか。

渡部 [A]：今回の政府の方針については、お客様、造船業界も本格的に取り組んでいると理解して

います。当社に対しても造船所向けのクレーン納期や投資額の目安など、具体的にいろいろな打診はきています。そういう意味で、われわれは今回の動きに対して、実質的に大型のクレーンについては当社が極めて高いシェアを持っていて供給責任もあるということで、できる限りの対応をしていきたいと考えているところです。

質問者④ [Q] : 2025 年から 32 年までの能力と予測というところで、大体 28 年ぐらいまでは需要がどんどん上がってきて、29 年ごろには対応できるように、具体的にいつごろまでにこういう需要に対して対応できそうか、その辺の見通しがありましたらお願いします。

渡部 [A] : 当社の製造能力を 30 年までには一定の投資もした上で高くする計画になっています。29 年、30 年を目処に、体制を強化していくこととしています。

質問者⑤ [Q] : 今回、中計 29 年度目標をお示しいただきましたが、26 年度の目標が前回見直から未達に終わりそうな中で、29 年度に ROIC8%をどう実現していくのか、可能であれば、足元ないし 29 年度時点の WACC の水準をどの程度に見ているのか、お願いします。

渡部 [A] : WACC については、足元では 6%弱と想定しています。ただ、現在起こっている金利の上昇傾向や株主が期待しているリターンからすると、それは上昇基調にあるであろうということで、基本想定としては 6%から 8%というのが当社としての想定になっています。少なくとも、仮に 6%とすればプラス 2%以上、そういったスプレッドを確保できるような ROIC を一つの目標として今設定しようとしているところです。

質問者⑤ [Q] : 目標 8%達成に向けて、特に注力した一点や取り組まれる点があれば追加でお教えいただけますか。

渡部 [A] : 一つは牽引事業を明確にして、この比率を高めていこうという方向性を考えています。ドライブテクノロジーズ、それからアドバンステクノロジーズ、それからクレーン、ドライブテクノロジーズが一時期収益性も落ちていましたが、その回復基調もはっきりと出てきました。また、それぞれ収益的には高い、ROIC としては高い結果を期待できていると考えていて、牽引事業をしっかり経営することで、さらにグループとしての収益力強化、全体の ROIC の引き上げにつながると考えています。あわせて、足元で今やっているポートフォリオ変革の中で、投下資本の圧縮を

積極的に図っていくこと、外に出していく、カーブアウトしていく事業も今後も出る可能性はあります。また足元で収益性を落としていた大きな事業、例えばプラスチック加工機械やショベルも、得意な分野に集中するという思考で今後投下資本の圧縮を図っていくことも考えています。そういう意味で、全体の ROIC の改善をさらに進めていきたいと考えているところです。

質問者⑥ [Q]：地政学リスクの影響についてお聞きしたいです。今中東情勢などが非常に見通しにくい状況になっていて、円安や金利上昇などもあり、原材料やエネルギー費、物流費、人件費なども上がっているという状況だと思います。こうしたコスト増加の要因のうちで、期初と比べて何か深刻さが増している、重視すると捉えているのはこういったものがあるのか、その理由や背景などを踏まえてどのような対策を取られていくのかも聞かせいただければ幸いです。

石丸 [A]：ご指摘の地政学リスクのうち中東情勢は、足元の特にコストアップという意味では、燃料や輸送費のコスト上昇といったものが想定されます。さらに調達入手困難という意味で、世間でも話題になっていますが、塗料やシンナーのようなものがあります。この辺も調達面で完全に止まることはないのですが、先々確保しながらまた次をとという状態になっているところです。どのくらい燃料や輸送費も含めて最終的にコストに跳ね返ってくるのかということでは、今の段階では多分 10 億円程度の下押し圧力はあると想定しています。

質問者⑦ [Q]：2 つ質問があります。1 つ目は、今回お出しになった中計の骨子です。社長のコメントにもあったように、基本的に規模の拡大ではないと言っているわけですが、その際に考えている売上規模のイメージについて知りたいです。なぜこれを聞いているかというと、今年度の売上がだいたい 1 兆円超えるぐらいだと思うのですが、そこで 10% の OP マージンを目指すとすれば、だいたい 1,000 億円ぐらいの営業利益になると思います。そこから試算される純利益は、だいたい 700 億円ぐらいだと思います。そうしますと、ROE10% と仮定すると、要求される自己資本の水準がだいたい 7,000 億円ぐらいになりますから、現在既にその水準に至っていると見えます。ここから事業の規模を拡大しないのであれば、既に今の自己資本水準で十分だという理屈になると思い、今後 3 年間の中計期間中は、基本的に出てきた利益は全てバイバックなどの形で自己資本を抑える方向に向くのかなと見えるので、このような前提が正しいのか確認したいです。

あわせてお聞きしたいのが、この中でおっしゃっている投下資本を圧縮していくというところに関して、事業撤退みたいなもの、カーブアウトも含まれているのかという確認です。こちらに関しては、もしタイミングに関して、なるべく早くやりたいなど、何かニュアンスがあれば知りたいです。

最後に中計発表のタイミングです。これは本決算と同時の発表を予定されているのか、それとも株主総会のタイミングなどもあるので、そういうタイミングに縛られずにもっと早く公表する予定があるのか、あわせて教えてください。

渡部 [A]: 売上規模のイメージ等については、実はわれわれもいろいろシミュレーションしながら、規模の想定はしています。ここで特に強調しておきたいのは、現中計の反省点として、絶対額にとられすぎて、利益を出すために、売上もしくは量を確保しないと利益率が上がらないという思考に至った事業もあります。結果的に、需要の変化を受け、かなりマイナスサイドが多くなったということで、われわれとしてはまず収益性や効率という質のところを前面に出しています。もう少し具体的な数値が出来上がってからお示すべきところではあるのですが、われわれとしては、今回お示した牽引事業の部分を成長させる一方で、資本効率の低い、もしくはわれわれがベストオーナーでない事業は、その売上を減らしながら、もしくは投下資本を減らすといったプラスマイナスを考えています。過去に計画したような、全てが成長する、売上が伸びるというものではなく、全体に緩やかな売上の伸び、もしくはステイを前提にしながら、いかに財務上の構成を実現するか、具体化していきたいと考えています。おっしゃる通り、このままいけば蓄積する利益は還元するしかない会社になりかねないのですが、われわれとしては、資産、事業の組み替えを、今回の牽引事業を明確にすることを一つの起点としてどんどん進めていくことで、残す事業の成長投資を次のステップで大きくすることを考えていきたいというのがあります。一定の収益性が見えてくれば、われわれとしては資本サイド、分母サイドの圧縮を図りながら、もしくは有利子負債を使いながら投資にも回すといったことも考え、運営していくことになると思っています。それからカーブアウトは、いろいろなことを検討していて、事業の見直しについても現中計と同様に継続しますので、もちろん可能性はあると認識していただきたいです。時期については、個別の案件ごとに決まり次第開始していくとご理解いただきたいと思います。

質問者⑦ [Q]: 最後に、中計発表の時期ですね。

渡部 [A]: 中計の公表時期は、今年度の決算発表、来年の 2 月上旬を予定していて、そこであらためて詳細にご説明したいと考えています。

質問者⑦ [Q]: 2 点目にお聞きしたいのが、今年度の修正ガイダンスについてです。引き算しますと、下期大体 300 億円ぐらいの営業利益を目指しているように見えますが、これは昨年下期の利益

水準、営業利益水準と大体同水準ですので、上期の関税還付とかを除いても前年比でおそらく 6 割ぐらい増益しているように見えます。そういった今の事業の環境に鑑みると、下期もひょっとするとまだ上振れ余地があるのかなとも一見見えます。おそらくそこは事業間の入り繰りなどもあるので、どういったところに下期に保守性を見ているのか、もしくは若干ストレッチに見えているところがあるのであれば、あわせて教えていただけると幸いです。

石丸 [A]: 上下のバランスということでは、特に利益面でかなり下期はある意味、保守的というか、そういう形になっているということです。セグメント別でご説明しますと、メカトロニクスは売上が増えるわりに利益は同水準という形です。これは下期で、若干アドバンステクノロジーでコストの面で追い込まざるを得ないことがあるということで、若干売上が増えますが、利益の水準は減らしていることになります。インダストリアル マシナリーは、売上也増え利益も増えるということで、ここは堅調に売上が上がっていくという想定と、下期については欧州でやっている構造改革の効果も出てきますので、上がると見えています。ロジスティックス&コンストラクションは、利益が下期に下がります。上期に関税還付があった、採算のよい案件がかなり出たことでそうなっています。エネルギー&ライフラインは、受注、売上、利益ともにかなり上下バランスという意味では落としています。下期はかなり営業利益堅めということですが、事業譲渡したタービンの関係が下期はごっそり落ちます。受注、売上、利益も含めて落ちるとというのが 1 点です。もう 1 点は、ここには水処理やエネルギープラントのような大物が入っており、こちらが上期に売上が立ちました。売上が立つと、予備費も含めて清算されて非常に利益率が高くなる、一方下期は、まだ計画段階で、そういったものは織り込めませんので、手堅く織り込んでいる形になっています。

以上