

2025 年度 事業戦略説明会 主な質疑応答

日時:2025 年 5 月 27 日(火)13:00～15:45

エネルギー

Q: 2025 年度のサブセグメント別受注動向は。

A:

- ・発電プラントは、前年大口案件の反動により減少する見通し。
- ・エネルギーマネジメントは、対前年同等レベルの見通し。系統配電・再エネは対前年増、変電システムは前年の大口案件影響により対前年減の計画だが、現状は計画を上回る受注をいただいている。
- ・施設・電源システムは、為替影響除けば対前年増の見通し。

Q: 2025 年度営業利益率が 2026 年度中期経営計画よりも大幅に改善している背景と、今後の収益性向上に向けた具体的な取り組みは。

A:

- ・収益性の向上は、生産プロセスの標準化や内製化の推進、高効率化およびコストダウン施策による。なお、原材料価格の高騰分はお客様に提案し販売価格へ転嫁している。
- ・今後も更なる生産性向上や管理体制の強化を図り、現状を上回る利益率の維持・向上に取り組む。2026 年度は少なくとも現中期経営計画値を上回る社内目標を設定している。

Q:再エネ安定化の売上見通しは。

A:

- ・2025 年度は、系統配電・再エネ安定化に含まれる系統蓄電池システムは対前年 4 倍弱となる見通し。売上計画に対して既に半分弱程度の受注残があり、2026 年度も同水準の受注残がある。
- ・2026 年度は再エネ安定化向けで対 2023 年度約 3 倍の見通し。
- ・2030 年度までは系統蓄電池システムや EMS での売上伸長が見込まれる。

Q: 2020 年からの IDC 地域別市場規模と比較すると、データセンター向け売上高は、市場成長を上回るが、シェア拡大によるものか。また、2028 年度売上計画は、2025 年度比で市場伸長率と同水準の成長が期待できるか。

A:

- ・2020 年頃から顧客の投資拡大・継続に伴い、当社売上高も拡大してきた。2023 年、2024 年はほぼ同水準のシェアと想定するが、特に国内・アジアでは受注拡大を継続してきている。
- ・今後は北米市場にも注力し、2028 年度に予想される市場拡大に合わせて、売上拡大を目指していく。

Q: 施設・電源システムの 2024 年度受注が対前年で大きく伸長している要因は。

A:

- ・半導体向けは海外の大口案件剥落により減少しているが、国内外でデータセンター向けが大きく伸長したことが全体の受注増に寄与している。

Q: 施設・電源システムの 2025 年度売上高が前年並みとなるなか、リードタイムの短縮は可能か。

A:

- ・お客様の前倒し発注により受注と売上計上時期に差異が生じているが、当社は、全体の工事進捗を十分に考慮し、指定納期に合わせて製品を納入している。
- ・リードタイム短縮に向けては、千葉工場、川崎工場、神戸工場における生産能力増強を推進しており、引き続き取り組んでいく。

Q: データセンター向けの計画について、2026 年度中期経営計画からの変化は。

A:

- ・海外を含めて非常に好調に推移しており、2026 年度受注・売上は当初計画よりも拡大を見込む。

Q: スキッドシステムの売上比率は。

A:

- ・現時点の売上比率はまだ低い。工期短縮や品質確保を目的として、アジアを中心に海外メーカーで採用されており、アジアで展開するお客様の要望を受け、日本国内でスキッドシステムを導入した。今後もお客様のニーズに合わせて積極的に提案し、拡大を図っていく。

Q: スキッドシステムは競合他社も採用する納入形式か。

A:

- ・変圧器、UPS、低圧盤等を組み合わせ、品質向上と信頼性を確保できる企業は対応可能だろう。ただし、高圧盤、遮断機、変圧器、UPS、低圧盤を揃えられることが必要であり、当社は全て自社製品で対応できることが強み。

Q: 北米データセンター向け攻略の業績貢献時期の見通しは。また、北米での売上拡大に伴い、生産体制の見直しは計画しているか。

A:

- ・2025 年度は規格対応製品の開発・製品化に取り組み、2026 年度から本格展開を開始する予定。
- ・データセンター向け盤は主に海外で生産しており、北米市場においても十分競争力のある価格を実現している。当面は現在の生産体制で対応していく。
- ・一方、今後も海外生産拠点の生産能力には留意しつつ、地産地消のものづくり体制を検討していく。

Q: データセンター向けの受注時の採算性は改善してきているか。

A:

- ・原材料価格高騰を含めた物価上昇分は、お客様に提案し価格転嫁させていただき、競合他社との競争がある中で差益を確保できる取り組みを継続し損益改善につなげている。

Q: システムソリューションの売上構成比率は。

A:

- ・システム全体で一括提案する「まるごと提案」を積極的に推進しており、モールドトランスなどの一部の単品販売を除き、売上のほとんどをプラントおよびシステムソリューションが占めている。

Q:2025 年度の生産能力増強に伴い、2026 年度固定費の見通しは。

A:

- ・既存の建物や設備を有効活用するため、大幅な固定費の増加は想定していない。
- ・生産能力増強に係る投資規模は数十億を見込んでいる。

Q: 生産能力増強に伴う内製化拡大の取り組み状況と今後の内製比率の見通しは。

A:

- ・現在外部委託しているものにおいて、自社で加工技術、製作技術を有するものは品質保証を含めて対応できるよう取り組んでいる。特に導体やメッキ加工については、川崎工場で内製化を進めており、リードタイムの短縮や品質向上につなげていく。今後も更なる生産効率を目指し、内製化の拡大を継続的に検討していく。
- ・内製化比率は製品ごとに異なるため、全体として算出することは困難。

インダストリー

Q: FA コンポーネントの 2025 年度計画の収益性が改善する背景は。中国メーカへの対抗策は。

A:

- ・原材料価格高騰や為替影響の価格転嫁に加えて、固定費の削減、原価低減、生産性向上も含めて取り組む。グローバルでの体質強化を進めており、効果抽出を見込んでいる。
 - ・中国メーカへの対抗策は、パートナーの上海電気グループなどとの共同開発を通して、ローカルメーカをベンチマークして、相対する仕様や部品の活用および日本の自動化技術を組み込んだ新製品開発を進めている。
- 今年度の下期からサーボシステム、来年度後半からインバータの市場投入を検討している。

Q: FA コンポーネントの製販一体化による体質強化の施策の目的、進捗状況は。

A:

- ・4月 1 日付けでコンポーネント営業部隊を事業部の中に取り込んだ。製販一体化した組織運営により、顧客価値創出のための経営判断のスピードアップが狙い。
- ・販売会社や主要なお客様からは好感触を得ている。特に、お客様に競争力を上げる新製品開発のパートナーに当社を選んでいただくにはスピードアップは重要となる。

Q: インドのスマートメータ事業の売上目標、市場価格、ビジネス形態は。インド以外でのビジネスチャンスはあるのか。

A:

- ・2025 年度の売上高目標は 20 億円弱を狙いたい。
- ・市場価格は、仕様は異なるが日本と比較すると、インドは約 4 割安い。
- ・ビジネス形態は、ハードウェアの単体をシステムインテグレータ経由で販売する商流。
- ・中国市場も大きいので、高品質な製品を強みにチャレンジする。

Q: インドのスマートメータの収益性はどの程度を期待できるのか。

A:

- ・2026 年度で 10% 程度の営業利益率を計画している。
シェアが低い状況でも 10% 程度の利益率が出せる原価に仕上げるため、計画以上に売上が拡大すれば収益性はさらに高まる。

Q: 営業利益率目標 10% は高い印象だが実現可能性は。

A:

- ・インドの BIS 認証を取得し、サンプル品を市場展開している。物量は未確定だが、営業利益率目標は 10% を計画。

Q: 熱商材の商流、狙う市場は。

A:

- ・エジェクタ冷却機は、富士電機の特許が取れているが実績はまだない。日本のデータセンター事業者のお客様 2 社に提案しており、2026 年度、2027 年度の業績貢献を目指している。
海外展開は考えておらず、国内市場を中心に計画している。

Q: モビリティ分野向け車載用インバータの勝ち筋は。また、既に受注は取れているのか。

A:

- ・自社のパワー半導体の活用と得意なモータ制御技術を融合に強みがあり、特に小型、軽車両向けインバータをターゲットに事業化を検討している。
お客様からの指定は受けており、2026 年度からの量産に向けて、鈴鹿工場準備を進めている。

半導体

Q: SiC の 2025 年度売上高の見通しは。2026 年度中期経営計画に対する見通しは。

A:

- ・電装分野の販売価格改定影響を除き、2024 年度 4Q の 4 倍以上の売上高増の見通し。また、生産能力も年度末にかけて 2.5 倍にする計画。足元の状況から上振れの可能性はある。
- ・一方、2026 年度中期経営計画に対しては下振れる見通し。

Q: SiC の競争環境が激化するなか、今後のグローバルな優位性の軸は。

A:

- ・SiC は性能の進歩の余地があり、競合より高性能な製品を早く上市することが競争軸になる。
- ・従来品より性能を高めた第 4 世代 SiC-MOSFET (チップ) の開発による性能面の差別化とともに、より小型で高い電力密度を実現するパッケージ技術による差別化を図る。

Q: SiC への今後の設備投資計画は。

A:

- ・BEV の伸長が鈍化しており、需要に見合った設備投資を進めていく。

Q: IGBT ではなく SiC の売上高を拡大させる理由は。また、電装モジュールに占める SiC 比率の 2026 年度の見通しは。

A:

- お客様の生産台数が IGBT から SiC に変化しており、2027 年度以降は SiC 比率が高まると見ている。
- 2026 年度の SiC 比率は 15～20%程度になる見通し。
- RC-IGBT は需要に応じたスペックイン活動や量産対応を進める。

Q: B 社・E 社の SiC 製品の量産中の棒グラフが、2026 年度中期経営計画プレゼン資料から 1 本減っている理由は。

A:

- B 社は SiC 製品のグラフを 2 本から 1 本にまとめており、大きな変化はない。
- E 社は開発計画の後ろ倒しにより、現時点では外している。

Q: 電装分野のスペックイン活動が推進できている要因をどのように分析しているか。

A:

- お客様との長期の関係における市場実績があるとともに、製品の性能・信頼性の高さ・サービス・コストなどを総合的に評価いただいた結果、K 社・J 社の新規開拓にも繋がっている。

Q: 電装分野の売上高は 2025 年度が底で 2026 年度から回復してくる見通しか。

A:

- 2026 年度は精査が必要だが、従来モデルの終息やお客様の立ち上げなど楽観的な見方はできない。2027 年度以降は伸長すると見込んでいる。

Q: 再エネ向けモジュールにおける、中国ローカルメーカとの差別化要素は。

A:

- 中国ローカルメーカとはいずれ競争になると考えている。
当社は競合に先駆けて高耐圧の大容量帯品のラインアップを拡充し、スペックイン活動を推進している。
- また、特に風力分野のお客様は信頼性に非常にセンシティブになっているため、当社はより信頼性を高めた製品を開発した。
- 今後も第 8 世代 IGBT の製品化により特性的な差別化を図る。

Q: 再エネ向けモジュールの世界シェアの状況は。

A:

- 20%超のシェアと認識している。

Q: FA 関連市況は戻ってきていると認識しているが、FA 向けの 2025 年度の売上高計画が弱い理由は。

A:

- 為替影響を除くと FA 向けの売上高は数%増加する見通しだが、極端に強い戻りはなく、相対的に市況は良くないと認識している。

Q: 減価償却費が 2025 年度で大幅に増えない理由は。

A:

- ・SiC 設備投資の減価償却費の増加があるものの、過去に投資した Si の減価償却費の減少により前年度レベルとなる。

Q: 営業利益率が 15%程度まで戻る可能性と施策は。

A:

- ・次期中期経営計画期間中に 15%以上に戻したい。
- ・顧客ニーズに応じた高付加価値な新製品創出による物量増およびコストダウンなどにより収益性を高める方針。

食品流通

Q: 営業利益率を 15%に引き上げる施策は。

A:

- ・既存分野での大幅な改善は難しいが、継続して収益性改善に取り組む。新規分野での DX 応用サービス等の売上拡大により、収益性の向上が期待できる。当社の提供価値を高め、収益性改善を図っていききたい。

Q: DX 応用サービスの売上規模は。

A:

- ・自販機は、まだ売上規模は大きくないが、数社のお客様にオペレーション効率化サービスを採用頂いており、今後提案を強化していく。店舗流通は大手コンビニ様と実証実験中であり、今後拡大していきたい。

Q: 新製品拡大による 2025 年度業績貢献の規模感は。また、その達成確度は。

A:

- ・売上高は対前年 50～100 億円、限界利益で 30～40%程度の利益貢献を見込んでいる。
- ・既存分野の新型カウンター機材、縦型釣銭機は、顧客へのスペックインが完了しており、概ね受注が確定している。新分野の外食向けコーヒーマシン、ロッカー型自販機は、現時点で計画の半分程度の受注が見えている

以 上