

2022年6月23日

## 2022年3月期決算説明会 質疑応答要旨

### 新中期経営計画について

- ・10年ビジョンの数値目標を上方修正したが、時価総額の目標は500億円で据え置かれた。前中計の振り返り部分で株価水準に不満があるような説明もあったが、新中計3年後の時価総額イメージを伺いたい

→イメージの話になるが、今の株価は600円を少し上回るレベルで推移している。私が社長になって3年であるが、瞬間的に900円を超えたことが強く印象に残っている。新中計3年後の株価ではないが、せめて700円を超えて、成長が現れるような形にしていきたいと考えている。

- ・新中計におけるBP事業の業績見通しはほぼ横ばいである理由を伺いたい。今後3年間のBP総需要の予想についても伺いたい

→BP事業の業績見通しは横ばいであるが、高止まりというイメージである。BP関係は徐々に売上を伸ばして、高い位置で推移している。ここから売上を上げることになると、シェアを上げる必要がある。BP業界は3社競合のなかで、当社が40数%のシェアを確保できるようになり、1歩抜き出したシェアを得られるようになった。今、これ以上のBP市場拡大はおそらく大きなイベントがない限りないと思われる。そのような中で、カーボンニュートラルに対する対応などの仕込みが当社にできれば数字として押し上げる要因になると見ている。新中計3年間の中では現状を最低限維持しながら、若干なりとも業績を上げていきたいと考えている。

- ・新中計3年間の業績見通しについて、今期は足踏み感があるが、来期は大きく伸びる計画になっている。この背景は海外APの伸び、新製品、新事業など、どこが牽引する計画であるか内訳を教えてください

→海外AP、新製品、新事業はいずれも大きく伸びる要因と考えている。先ほど説明した様に、海外APはASEAN地域に注力している。タイに営業とサービスの現地法人を立ち上げて、製造工場もすでに稼働が本格化しつつある。タイを皮切りにものづくりができ、コスト競争力のあるなかで市場をもっと深耕していく。更にベトナム、インドネシアなども睨んで、ASEAN全土に対しての展開を計画している。海外APの

売上規模拡大は業績拡大の大きな要因である。新事業に関しては、既に芽が出てきている事業以外に脱炭素関連などを伸ばして、実績があるものの事業として柱になりえていない環境リサイクル関係も拡大していきたい。今までの実績はカーボンニュートラル、環境リサイクル、都市鉱山の活用に直結すると思われるので、今までの製品納入実績あるものを新しい事業にグレードアップさせる形で、成長を実現していこうと思っている。

- ・メンテナンス事業の戦略で、既に売上比率が高いが更なる増収を目指すのか、利益率の改善をはかるのかなど、今後の施策で何を指すかを伺いたい。

→メンテナンス事業はAPとBP関連事業において6割近くの売上構成比であり、事業戦略上も重要である。内容としても、営業的な活動からメンテナンス、最後の仕上げ締めまでを幅広く行っている。そのなか人材育成するのに非常に時間がかかること、仕事に負荷がかかるため、なり手が少ないという職種である。そのようなこともあり業務を細分化して分割し、事務的なものや事務作業に特化した取り組みなどで効率を上げようとしている。もう一つは、サブスクのビジネスモデルを進めており、私どもメーカーサイドでメンテナンスの機会、タイミングを計れる取り組みを行うことによって、業務効率を上げて増収を目指している。サブスクは収益率を高める活動である。今後の進捗につき、追って報告できればと考えている。

#### AP事業、カーボンニュートラルの取り組みについて

- ・AP事業の収益力向上に向けた具体的な取り組みを伺いたい。

→AP事業の収益力向上について、将来のメンテナンスを一定量確保するために政策的にとっている案件がある。ただし、あまりにも大きなマイナスを抱えての稼働開始は事業としてマイナスが大きいため、これから選別を徹底していく。もう一つは価格競争に巻き込まれないように、品質力を向上する活動をおこなっていく。開発投資を毎年上乘せして、品質力を強化していきたい。カーボンニュートラルに関しては、外部企業との連携、自社で実験などを繰り返し行っており、競合他社との違いが分かるような実績を作っていく。もう一つは、コスト力の向上である。生産に関するコストを購入品の価格を下げるだけでなく、根本的なものづくりのコンセプトを変えることにより下げていく。新モデルのバリエーションを拡充しており、BP同様に得意とするユニットの構造化を進めている。ユニット化できるように社内完成度を高めた製品のバリエーションがそろえば、社内製作部分が多くなってコストダウンがしやすくなり、設計工数も大幅に削減できる。

- ・脱炭素が社会的な要請になっているが、特に AP 関連事業で新技術の開発状況について伺いたい

→最終的には燃料として A 重油やガスから代替燃料としてアンモニア、水素、両方の加熱燃焼装置バーナーの技術開発を進めている。先行しているアンモニアは小型のテストバーナーの社内燃焼テストを行っている。燃料の供給体制が整えられアンモニア、水素が供給されれば、すぐに製品を供給できる体制へ開発を進めている。BP では生コンクリートに二酸化炭素吸着させる技術が進んでおり、当社も約 15 年前から実験装置を含めて、お客様と一緒に開発を進めて実績がある。セメントの残渣、カルシウムに二酸化炭素を吸着させ炭酸カルシウムを作る装置の事例は持っており、拡販に向けて活動しているので、早く売上数字に反映できるようにしていく。

- ・ AP 事業だけの今後 3 年間における営業増減益分析のイメージを教えてください。今後 3 年間の AP 海外売上高をどのように予想しており、AP 海外事業の営業利益はどのように推移すると見えていますか。

→AP 事業を国内と海外に分けて、営業利益が新中計 3 年間でどのように推移するか 21 年度を基準に説明する。21 年度の国内の AP 製品の営業利益が約 2 億円とマイナスになったが、中計の間に約 1 億円の黒字にしたい。海外は売上高を最終年度に中国を現状の 45 億円から 50 億円超と考えている。タイに関しては 21 年度の売上 1 億数千万円を約 12~3 億円にする計画をしている。営業利益に関しては、中国は 21 年度がほぼ 0 に等しいところまで落ち込んでいるものを、売上高 50 億円超に対して営業利益率 6%強、約 3 億 50 百万円の水準まで引き上げたい。タイに関しては中計の最終年度には黒字転換したい。21 年度においては 2 億 50 百万円超の赤字となっている。

- ・ AP 詳細と今後の戦略 (2) で脱炭素関連製品台数が 21 年度 : 9 台に増えたとある。22 年度、中計最終 24 年度はどの程度の台数を予想しているか。また脱炭素製品についてどの程度を想定しているのか伺いたい

→ここでの脱炭素製品は商品名で「フォームド装置」といい、温度が高いうちに施工しないと固まってしまうアスファルト合材を温度が下がっても柔らかい状態で施工ができるようにする装置である。フォームド装置が 21 年度の販売台数 9 台となったが、非常に引き合い台数が増えている。昨今の燃料高によるお客様の業績悪化と購入品の長納期化による納期ずれの可能性があるものの、傾向としては右肩上がりで全てのプラントにいずれはこのフォームド装置がつながるというベースの装置である。

- ・ 日工上海の 22 年度業績予想では台数が 22→17 台に大きく減るにもかかわらず、売上高

は 46 億円弱に大きく伸びることになっている。その理由を伺いたい

→前述したように、原材料、購入品、人件費の値上がり分を価格転嫁すること、大型プラント 2 台が売上予定で、為替変動により売上が伸びる予想としている。

#### その他

・中国を含めたアジア地域の地政学的リスクをどう考えているか伺いたい

→いろいろな問題があり、例えば上海でロックダウンされている様に、日本では考えられないことも時に起こる。我々は上海に自社独資で工場を持って AP を製造し中国国内に供給しているが、製造設備に関して、これ以上の投資は考えてない。ものづくりに関しては、アウトソーシングを含めて対応する。もっとリスクなことが起こることも念頭に置いて事業を推進していく。中国市場は非常に大きな市場であり、我々の今までの実績の延長線上で常にリスクをにらんで進めていく方針としている。

・為替円安が進んでいるが、事業への影響について伺いたい

→当社にとっては為替円高の方が好ましい。輸出には円高はマイナスだが、伸ばしているモバイルプラント事業は海外からの製品輸入に基づいた事業のため、円安が進めば輸入コストが上がりマイナス影響がある。イメージとして現状海外からの輸入額が約 10 百万ユーロ、1 円の円安が進むことで 10 百万円のマイナスインパクトがある。22 年度に関して、為替はある程度ヘッジして影響はないが、1 ドル=145 円や 150 円の水準へ円安が進むと来期以降で国内販売価格へ転嫁しなければ損益的に厳しくなる。

(注)本質疑応答要旨は決算説明会に参加されなかった方への情報提供も含めておこなっていますが、その内容につきましては理解し易いように一部で加筆・修正していますことをご承知おき下さい。

日工株式会社 財務部 IR 担当