

機械事業における取組みについて（2023年7月6日開催）質疑要旨

➤ 機械事業の目指す方向性

Q1： エネルギー・化学分野において大きな構成変化が起きているようだが、神戸製鋼ではどういった分野・市場への売上が増えると利益率が相対的に高くなるのか。生産性を上げるなどして、利益率を落とさないようにして売上高を伸ばすとの話があったが、2030年度に目指す事業規模 3,000 億円に対しての利益面の具体的なイメージを教えてください。

A1： 利益については、これまでは石油・石油化学、足もとではカーボンニュートラル（以下、CN）に向けたアンモニアや水素などエネルギー関係の需要に左右されてきた。2030 年度事業規模 3,000 億円に向けては、ストックビジネスを増やしていく。機械本体が売れることにより、アフターメンテナンスの需要も生じるが、機械本体の販売よりもストックビジネスの方が利益率は高いため、ストックビジネスを増やすことで、相対的に利益率が上がり、収益も上がる。ただ部品を交換だけではなく、点検なども含めたサービスのパッケージ化により利益率を上げていく計画にしている。具体的には、どんな環境下においても、安定的に 200 億以上の利益を確保し、将来的には 300 億を目指していきたい。

Q2： エネルギー・化学分野の規模拡大、戦略的 M&A で 3,000 億円の事業規模を目指すとのことだが、事業規模拡大には戦略的 M&A は不可欠なものか。これからも三浦工業様との協業に続くような案件についても積極的に取り組んでいくのか教えてください。

A2： M&A は不可欠だと考えている。三浦工業様との協業のような大きな案件ではないが、例えば、海外でストックビジネスを展開するにあたって、当社の海外拠点だけでは対応不足という状況が生じた際には、部品を製造する会社と協業する、もしくは会社を買収するなどの手法が考えられる。また、圧縮機、樹脂機械メーカーを買収することも考えられる。色々な観点から M&A を想定して 3,000 億円規模を目指す。次期中期で整理して報告できればと思うが、まだ具体的にはなっていない。

Q3： 2030 年度で事業規模 3,000 億円を達成するための投資イメージについて、特に、新分野の半導体検査装置において、どのくらいの規模感を見込んでいるのか。また、半導体検査装置について、投資する地域のイメージを教えてください。

A3： 新分野の投資については、まだ具体的には決まっていない。機械事業として事業規模 3,000 億円を目指すために、投資予算を持ちながら計画を進めているが、新分野に向けるのか、ストックビジネスに向けるのかはこれから検討して決めていく。半導体検査装置については、受注が増えており、更なる生産性向上のための投資等、2030 年に向けた製造関連の投資は必要だと考えている。半導体検査装置は、半導体を製造する国内大手 2 社に多くご使用いただいている。今後需要が拡大していくにつれて半導体検査装置の要求精度が更に高くなっていく中、それに対応できる技術開発、製造設備が必要になっていくが、そこにはついていきたい。これらの国内のお客様が海外に拠点を作る場合には協力していくが、海外の半導体メーカーから要請があった場合は、国として半導体を大切にしている点や政治的リスクなどもあるので、半導体ビジネスは国内中心で考えていく。

Q4：2030年度の事業規模が3,000億円だと今後の成長は足元と比べると緩やかになると思われるが、保守的に見ているのか、需要が鈍化する要因があるのか、どのように考えているのか。

A4：足下は一過性の要因も多いことに加えて、水素・アンモニアにおいても、欧米、中国ではファンドや国が積極的に投資している中、各国から圧縮機、気化器、熱交換器などの引合いが旺盛であることから、受注・売上が増えている。今後については、水素・アンモニアの需要がCNに向けどう持続していくかの影響を受けると考えている。

➤ 業績

Q5：2020年度から2023年度にかけて連結受注高が大幅に増えているが、その背景は。海外含め、競合メーカーとの受注の競争環境、為替影響も含め解説してほしい。

A5：CNで石油・石油化学関係の投資が抑制され、CN関係の投資が増えていた中、ロシア・ウクライナ情勢の影響で、エネルギー需要が一変し、ロシアからヨーロッパへのエネルギー供給がストップしたことで、ヨーロッパ各国によるLNG基地建設など旺盛な需要が生じたことで受注が増えたこと。また、当社の競合はヨーロッパ勢であるが、為替が円安に振れて競争力がついたことにより収益性、受注環境が良くなったこと。更には、値上げの実施により売上高が増えたことや、コロナ禍で投資が抑えられていたものが再開されたことも要因。

Q6：2018年度から2019年度にかけて劇的に利益が改善した理由は何か。

A6：2014年度から2018年度に利益が下がった理由は、非汎用圧縮機事業の拡大を打ち出し、海外大型案件を数多く受注したが、それまで経験のなかった技術面の不具合などがあり、大きな損失を出したため。2018年度から2019年度にかけては、その反省を踏まえて、案件を選別し、市場性も考えながら戦略的に受注したこと、品質・コスト管理を強化するなど方針転換したことで、筋肉質な組織にすることができ、利益が改善した。

➤ 成長市場への対応

Q7：多種多様な商品がある中で、選択と集中の観点ではまだ道半ばの状況か、もしくは概ねやりつくし、新分野の開拓や新規事業を展開する方向に軸足を移している状況か。また、新規事業としては半導体やCN関連の記載があったが、それらは既存事業の延長線上という印象。もっと違う領域の新分野、新事業への取組みの考えはあるのか。

A7：多くのメニューを保有しているが、これらをコア・ノンコアビジネスに分けて、ノンコアビジネスについては、今後の市場成長の見込みを議論している。成長が見込めないのであれば、人・モノ・カネを新しい分野で使うことになる。選択と集中については今後も継続して進めていくべく、事業環境や世界市場を横目に期間を区切って議論を進めていく。新規事業への取組みについては、機械事業の持つコア技術を核にして拡張、展開していくことを考えている。

➤ 収益の安定化

Q8：ストックビジネスの構成比について、過去 10 年間でどのような推移になっていて、今後 30 年でどのくらいの比率になっていくのか教えてほしい。

A8：現在、ストックビジネス比率は売上の 30%であり、年々増えている。機械本体が売れると、メンテナンスのビジネスが広がるので、ストックビジネスの比率が徐々に上がってきている。但し、地域により違いがあり、日本では安定しているが、例えば、中国市場では地場の業者にメンテナンスを依頼することが多いため、今後ストックビジネスとして拡大できるかどうかを見極めている最中。メンテナンスを重視する会社がどのくらいあり、メンテナンスの拠点を置くべきか、といった市場環境を調査中。中国次第で 2030 年のストックビジネス比率が変わってくると考えている。中国以外の地域においても、今後東南アジア、欧米に進出するかどうか、戦略的に考えていく必要があるが、ここ数年間は中国でのストックビジネスを画策している状況。2030 年度ではストックビジネスの比率を 40%に上げていきたいが、検討中。

➤ 技術・製品の特長

Q9：同業他社と比較して、機械事業における神戸製鋼の強みは。マーケットのプレゼンスが高いことは理解したが、国内外での同業他社との比較で、メニュー、商圏、技術面で同業他社と比較して神戸製鋼の機械事業の強さはどの程度であると認識しているのか教えてほしい。

A9：圧縮機については、競合はヨーロッパ勢になるが、3 機種を同一の工場で作成できる圧縮機メーカーは当社だけであり、お客様の様々な要求を踏まえた圧縮機の提案ができることが強み。産業機械については実績が重視されるが、当社はチャレンジしてきた長い歴史があり、その実績を評価され、使用いただいている。また、当社はメンテナンス対応もしっかりしている。アフターサービスで収益を上げるには長い期間を要し、すぐに成果が出ないこともあり、ヨーロッパ勢はメンテナンス、ストックビジネスに力を入れていない。お客様にとっては、アフターケアもしっかりしていて実績のある当社を選んでいただいている。

Q10：高砂製作所（製造拠点）の強みについて教えてほしい。

A10：圧縮機、樹脂機械に加え、ゴム混練機、AIP、クインタスの HIP など様々な機種があるが、ある機種の受注が悪くても他の機種で補っていくなど、助け合ってやっていることが強み。加えて、海外拠点を戦略的に使い分けて活用しており、製造拠点が高砂と海外にあることも強みであると考えている。

以上

本資料は、金融商品取引法上のディスクロージャー資料ではなく、その情報の正確性、完全性を保証するものではありません。また、提示された予測等は説明会の時点で入手された情報に基づくものであり、不確定要素を含んでおります。従いまして、本資料のみに依拠して投資判断されまことはお控え下さいますようお願いいたします。本資料利用の結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。