

2025年度 通期決算説明会 質疑応答(要旨)

1. 日時：2026年5月29日(金) 10:00 ~ 10:40 (Zoomにて開催)
2. 回答者：代表取締役社長執行役員 COO 渡辺 光康
取締役専務執行役員 グループ経営本部長 上野 隆一
執行役員グループ経営本部 副本部長 兼 経理財務部長 大和 哲也
コーポレートコミュニケーション部長 松園 健也

Q1. 決算説明会資料 p.10「営業利益 増減分析①(前年度比)」について、海外事業のみの増減要因を説明してほしい。海外の増益要因は実質17億円程度だと予想するが、それはオセアニアでの利益率改善影響によるものという理解でよいか。

A. 海外の地域別営業利益は開示していないため、詳細は控えさせていただきます。

Q2. オセアニアの売上高が微増にも関わらず、海外事業の増益を牽引するということは、既に高い利益率がさらに改善されるということか。

A. 海外事業の増益要因は主に4つある。①オセアニアの利益率改善は利益率の高い「NEOS」の販売が開始されたこと。2026年度はオセアニアにおけるスマートメーター販売のうち、4割程度が「NEOS」となる。②これまで採算の悪かった中東・アフリカ事業から撤退したこと。③為替レートの見直し(2025年度実績レート:1ドル149円 → 2026年度想定レート155円)。④継続的に進めてきた組織構造改革の効果がフルに効いてくることである。

Q3. 海外事業の計画下振れが続く中で、海外事業の戦略立案や遂行を大崎本社がどの程度グリップしているのか、また、現地の役員報酬を業績達成と連動させるなど、どのようにガバナンスを効かせているのか聞きたい。

A. 海外事業はシンガポールに本社を置くEDMI社が担うが、戦略立案やその遂行については、大崎本社が経営の方向性を示したうえできちんとグリップする一方、戦術や各論においては、EDMI社による自律的な計画達成を後押しするというマネジメントスタイルをとっている。EDMI社のマネジメントチームとは、毎月、現地でひざ詰めの議論を行っており、業績の進捗管理や課題・事業リスクの早期把握とその対処を行っている。

一方、海外事業では、地域ごとに事業特性が異なり想定外の事象も発生するため、その早期把握と早期解決、そして業績影響を他の地域でどのようにカバーするかが引き続きの課題である。

また、現地マネジメント層の報酬は業績連動部分もあるため、大崎の連結経営方針と同じ方向を向いて業績を伸長させ、計画達成した場合にインセンティブが働くしくみとしている。

Q4. 次期中計の考え方について聞きたい。現中計からローリングではなく3年固定としたことで、従来以上に目標へのコミットを表明したものと理解している。

しかし、今回、外部環境変化もあり、利益面では中計未達の見通しとなった。今後も想定外のことは起こり得るので、ローリング方式に戻すのか、あるいは、外部環境変化があった場合も達成できるように、期間は固定しつつ、オプションを準備してしっかりとコミットしていくなど、いずれを選択する考えか。

A. 現時点では引き続き3年の期間固定を念頭においた検討を進めている。現中計目標である営業利益90億円目標に対して1割未達という見通しではあるが、一方で、かなりチャレンジングな目標に果敢に挑戦し、営業利益を着実に伸ばしてきた事実もある。これは期間を固定し、目標達成に取り組んだ結果と考えている。

一方、コミットした営業利益をどう達成していくかという視点で、複数のオプションを持つことについて議論する余地もあると考える。

Q5. 国内の第2世代スマートメーターは基盤事業ではあるが、物量の大きな伸長が見込めない中で、売上・利益の牽引役は海外事業となるのか、現時点での考えを聞きたい。

A. 次期中計の基本となる今後の成長については、決算説明会資料 p.14「中期視点での成長ストーリー(2026~2030年ごろ)」の記載内容が大きな枠組みとなる。

今後の事業成長を牽引する1つが海外事業であるが、現在チャレンジしている米国事業については2~3年かけて仕込む必要があるため、次の次の中計でしっかりと利益貢献ができるよう、次期中計では必要な投資を行う考えである。

国内でも電力会社に関連する事業でのプラスアルファを狙う一方、ソリューション事業でも、当社が勝てる分野で利益を確実に刈り取れるよう、やるべきことを確実に進める方向で成長戦略に関する議論を深めている。

Q6. スマートメーターのビジネスではストック売上のようなものはあるのか。

A. 国内の電力会社向けの事業では、ストック売上に該当するサービスは提供していない。一方、国内の非電力会社向け事業では、エネルギーマネジメントシステムやスマートメータリングシステム(スマートメーターと自動検針サービスを組み合わせたサービス)の提供を通じ利用料収入を得るビジネスを展開している。

海外では配電事業者やメーター設置会社向けにスマートメーターと上位系システム(スマートメーターの一元管理、リアルタイム制御、外部システムとのデータ連携を行うことができるヘッドエンドシステム)を組み合わせたソリューションを提供しており、一定の利用料収入を得るビジネスモデルを有している。

Q7. 原材料の高騰を受けて、価格転嫁の状況を説明してほしい。

A. 国内ではインフレの進展に伴い、一部製品において部材調達価格上昇分の価格転嫁を既に行っている。

海外においては、調達価格の適正化に向けたサプライヤーとの価格交渉を行う一方、部材価格上昇分の価格転嫁を可能なところから進めている。

以上