成長投資と利益両立

単品売りから課題解決へ

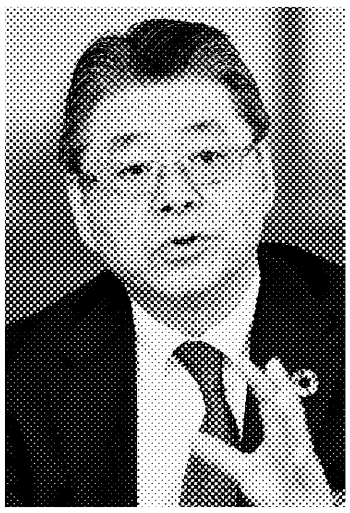
荏原社長　浅見 正男氏

荏原は2025年12月期が最終となる3カ年の新中期経営計画を始動した。重要指標の投下資本利益率（ROIC）は10%以上、自己資本利益率（ROE）は15%以上を目指す。だが、22年12月期にROIC11・2%、ROE15・0%とすでに達成済みの指標もある。理由や狙いを浅見正男社長に聞いた。

□ ■

―ほぼ同水準の数値目標にした理由は。

「収益性は引き続き改善するが、研究開発などに投資する。3年間の成長投資は180



0億―2250億円で、うち研究開発費が650億円。前中計では413億円だった。投資するだけに利益は減るが、利益率を高める。投資も研究開発もせずに営業利益率を高めることもできるが、すべきではない」

―どのような分野に投資しますか。

「水素やアンモニアだ。水素事業の売上高は30年に300億円、40年に2000億円を目指している。エネルギーセグメントはオイル&ガス市場がベースとなり、同市場は今後エネルギー転換が起きる。対応策として液体水素用ポンプなどを開発している。昇圧ポンプは世界で初めて開発した。水素をつくる、運ぶ、使うそれぞれの場面で貢献する。（需要増が期待できる）天然ガスなどのメタンを熱分解して製造するターコイズ水素やロケット用ポンプを開発中だ」

―市場別にセグメントを見直し、建築・産業を成長事業に位置付けた狙いは。

「30年には世界の6億人に水を届ける目標がある。建築・産業セグメントで扱う標準ポンプのシェアは日本では高い半面、世界ではそれほどない。人口が増えるアフリカとアジアで、荏原は成長できる。エネルギーセグメントは、オイル&ガス市場がなくらない一方、成長性がさほど高くないとみるため。水素などへのエネルギー転換には備える」

―建築・産業の具体的な成長戦略は。

「一つのビルにポンプ、冷凍機、冷却塔、送風機と多くの製品を納めている実績を生かす。単品売りではなく、顧客の困りごとを解決する姿勢でアプローチする。精密・電子も同じで、半導体工場には製造装置からチラー、冷凍機まで納めている。他にこうした会社はない。省エネルギーなど顧客の困りごとを聞き取って対応する」

記者の目

海外でも提案強化を

長期ビジョンで示す30年にありたい姿で売上高1兆円を掲げる。23年12月期は同7530億円を見込み十分達成できそうだ。新セグメントにより各製品の一体提供やソリューション提案がしやすくなる。海外も同様でブラジルでは電力不足に対応した太陽光パネル搭載ポンプを販拡。好事例を増やし成長を維持できるかが課題だ。（戸村智幸）

無断転載・複写禁止 ㈱日刊工業新聞社