

この人に聞く

国内ポンプ最大手の荏原。2023年12月期は液化天然ガス（LNG）向けなどのエネルギー事業がけん引し、売上収益や利益はいずれも過去最高となり、25年12月期までの中期経営計画で掲げた財務目標は軒並み達成した。半導体なども含めた成長戦略をどう描くか。浅見正男社長に聞いた。

「23年12月期はエネルギー事業が好調でした。」

「LNG関連の投資が想定以上に活発だった。人材を取引先に派遣して部品の交換・修理を手掛けるサービスは21〜22年にかけて需要が強まり、一服するとみていた23年も好調だった。24年は例年並みに落ち着くとみている」

「半導体関連の需要はどうみえますか。」

「（半導体製造装置などを手掛ける）精密・電子事業は、半導体で設備投資が落ち込んだ影響を受けた。当初、市況は早く底を打ち、23年後半から投資が持ち直すと期待していたが、回復の足取りは鈍い。ただ受注残が豊富だったため業績は堅調だった。生成AI（人工知能）などの需要拡大も追い風となる」

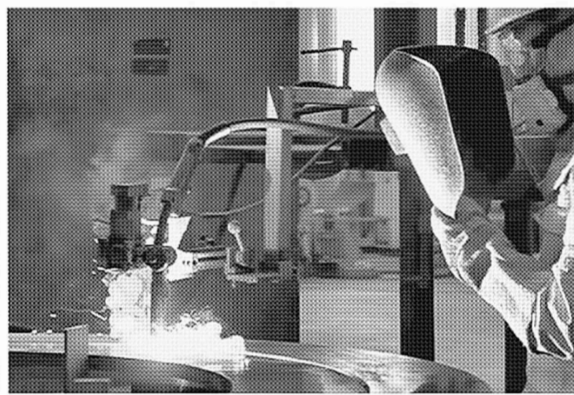
「積極的な設備投資を計画している。精密・電子では熊本事業所（熊本県南関町）や

半導体に重点投資、供給網を整備

ROEなど中計目標前倒し達成

荏原社長

浅見 正男氏



エネルギー向けを中心にポンプの需要が堅調だ（中国のグループ会社の工場）

藤沢事業所（神奈川県藤沢市）で新たな開発棟などを設け、順次稼働を始める」

「中計の目標の多くを達成しました。」

「中計では投下資本利益率（ROIC）で10%以上、自己資本利益率（ROE）で15%以上を目指した。足元で目標を達成したが、計画は見直さない。成長に向けては投資が必要で、一時的にROIC

を押し下げたとしても、投資効果が表れれば再びROICは上昇する。利益成長と投資の両立を追求していく」

「中計では5つの重点領域がある。その1つ目として、顧客への対応力を意識した組織・体制づくりを掲げた。（23年12月期は11%の）営業利益率は10%超の水準は維持し、生み出した利益は再投資に回す。これは25年で終わりは

なく30年に向けても続ける」

「成長投資に対する考え方は。」

「精密・電子で重点的な設備投資をする。熊本事業所で新棟が立ち上がれば、30年までのサプライチェーン（供給網）の準備が整う。経済安全保障や海外からの調達リスク

を踏まえると、今後も国内を軸に考えていく」

「脱炭素関連の製品も広がっています。」

「液体アンモニアの供給ポンプは他社に先駆けて開発しており、受注すればいつでも提供できる体制だ。カーボンニュートラル（温暖化ガスの排出実質ゼロ）の流れは変わらず、アンモニア混焼や水素関連製品の開発も進めている」

「水素関連事業の見通しは。」

「売上収益で30年に3000億円以上、40年に2000億円の達成を目指す。脱炭素の機運が高まるなか、水素の活用に関する具体的なプロジェクトも出てきている。LNGや石油が水素に置き換わる可能性もあるが、経済合理性の

観点も重要となるだろう」

「北米やトルコで産業用ポンプメーカーを買収するなど海外事業を強化してきたことで、建築・産業事業が着実に成長している。24年12月期はさらに伸ばせるという見通しを示した点も評価されたのだろう。コーポレートガバナンス（企業統治）に対するこれまでの取り組みも認められたと感じている」

記者の目

荏原が収益力を高めている。

2023年12月期は連結売上収益（国際会計基準）が前年同期比12%増の7593億円、純利益が19%増の602億円だった。24年12月期も増収増益を見込む。

「建築・産業」や「エネルギー」など5つの事業のうち、成長のけん引役となるのが「（半導体関連の）精密・電子」だ。半導体は足元で市況が軟調だが、生成AIや自動

研磨装置シェア2位堅持へ

荏原が収益力

運動などの普及を背景に世界市場は膨らむ見通しだ。

荏原は半導体ウエハーの表面を研磨する装置「CMP装置」で米アプライドマテリアルズに次ぎ世界シェア2位だ。浅見社長は精密・電子について「売上収益を足元の倍の5000億円規模にしない」とシニアを落としてしまっ

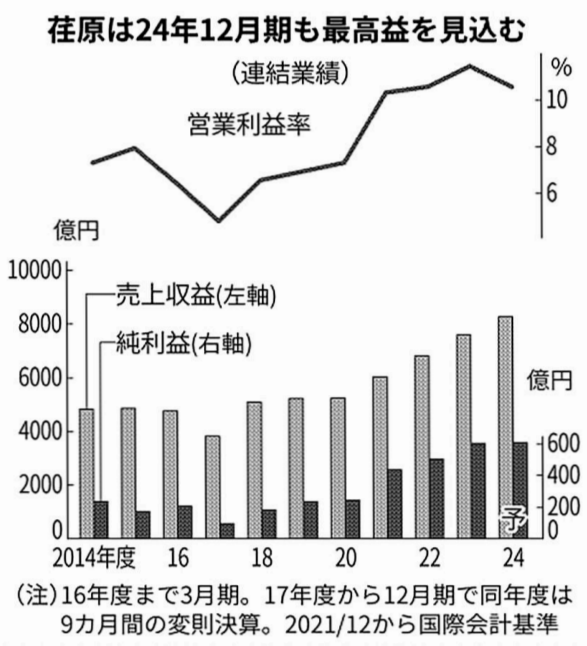
と危機感を示す。

「インフラ」や「環境」を含めたほかの4事業は25年12月期に6〜12%以上の営業利

益率を目標とするなか、精密・電子は17%以上と最も高い。23年12月期実績は15.5%で、もう一段の成長が必要となる。熊本事業所にはCMPの新棟が24年末に竣工する計画で、30年を見据えた生産開発体制は整いつつある。

長期目標だった時価総額1兆円も2月に突破した。もとも「保守的だった」との見方もあるが、投資家の期待は強まっている。積極投資で足場を固めていけば、30年の目標とする売上収益1兆円が現実味を帯びてくる。

（長谷部博史）



荏原は24年12月期も最高益を見込む（連結業績）

（注）16年度まで3月期。17年度から12月期で同年度は9カ月間の変則決算。2021/12から国際会計基準