Kanadevia

Technology for people and planet

カナデビア株式会社

2027 年 3 月期第 2 四半期決算説明会

2026 年 11 月 6 日

イベント概要

[企業名]	カナデビア株式会社
[企業 ID]	7004
[イベント言語]	JPN
[イベント種類]	決算説明会
[イベント名]	2027 年 3 月期第 2 四半期決算説明会
[決算期]	2026 年度　第 2 四半期
[日程]	2026 年 11 月 6 日
[ページ数]	36
[時間]	10:00 – 11:10 （合計：70 分、登壇：25 分、質疑応答：45 分）
[開催場所]	インターネット配信
[会場面積]	
[出席人数]	100～130 名
[登壇者]	3 名 代表取締役 取締役社長 兼 グループ CEO 桑原　道　　（以下、桑原） 代表取締役 グループ CFO 兼 経営戦略本部長 大嶋　幸一郎（以下、大嶋）

	広報・IR 部　IR グループ長	篠永　英之　（以下、篠永）
[アナリスト名]*	SBI 証券	野口　昌泰
	SMBC 日興証券	谷中　聡

*質疑応答の中で発言をしたアナリスト、または質問が代読されたアナリストの中で、SCRIPTS Asia が特定出来たものに限る

登壇

篠永：皆様、いつもお世話になっております。定刻となりましたので、これよりカナデビア株式会社 2027 年 3 月期第 2 四半期決算説明会を始めさせていただきます。本日はご多忙のなかご参加いただきまして誠にありがとうございます。進行を務めさせていただきます、広報・IR 部・IR グループの篠永でございます。どうぞよろしくお願いいたします。本日の資料ですが、11 月 5 日木曜日に当社ウェブサイトに掲載しております決算短信、決算説明会資料、そして Excel ファイルのファクトブックをお手元にご用意ください。それでは、出席者をご紹介させていただきます。本日のメインスピーカー、社長兼グループ CEO、桑原道。

桑原：桑原です。どうぞよろしくお願いします。

篠永：専務執行役員、経営戦略本部長兼グループ CFO、大嶋幸一郎。

大嶋：大嶋です。よろしくお願いいたします。

篠永：以上 2 名でございます。本日は、大嶋から 2026 年度第 2 四半期の決算実績についてご説明いたします。続いて桑原から、社会課題への対応を通じた事業機会の創出、および持続的成長に向けた重点課題、品質不適切行為再発防止策への取り組みについてご説明させていただき、その後、質疑応答に入らせていただきます。全体の時間は質疑応答を含めまして、最長 90 分の予定でございます。なお、説明会を始める前に皆様にお断り申し上げます。これから行います説明におきまして、現時点での予測に基づく将来の見通しを述べる場合がございますが、それらは全てリスクならびに不確実性を伴っています。実際の結果が見通しと異なる場合がありますことをあらかじめご了承ください。それでは説明を開始いたします。大嶋グループ CFO、お願いいたします。

目次

1. 2026年度第2四半期 実績
2. 社会課題への対応を通じた事業機会の創出
3. 持続的成長に向けた重点課題
4. 品質不適切行為 再発防止への取り組み
5. 財務データ
6. Appendix

© Kanadevia Corporation. All Rights Reserved.

大嶋：グループ CFO の大嶋です。皆様、本日はお忙しいなかご参加いただき誠にありがとうございます。こちらの目次に沿って、まずは私から第 2 四半期の業績についてご説明いたします。

本日お伝えしたいこと

- WtEプラントを中心に**受注環境は引き続き堅調**
- 売上高増加および一過性要因の影響縮小により
  上期営業利益は前年同期比改善
- **持続的成長に向けた成長戦略を策定中**
  次期中期経営計画を2027年春頃公表予定

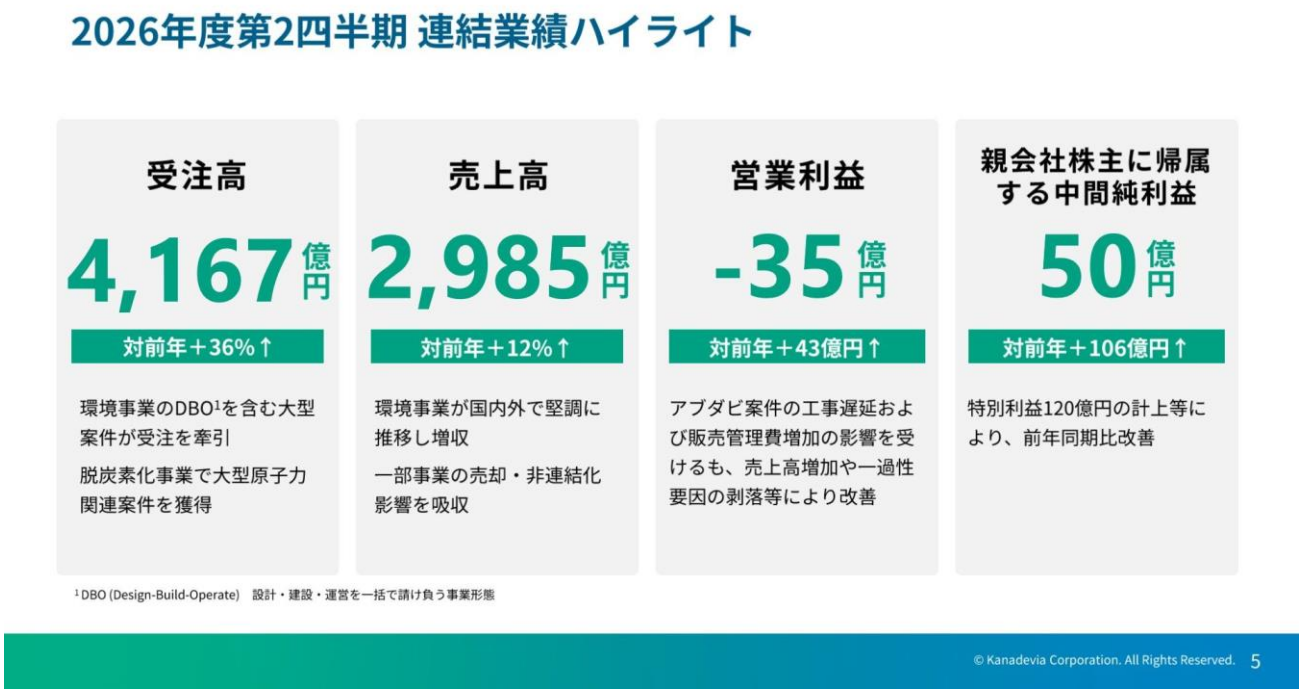
© Kanadevia Corporation. All Rights Reserved.

初めに、本日お伝えしたいポイントを 3 点申し上げます。

1 点目は、受注環境です。国内外の WtE（Waste to Energy）プラントを中心に、受注環境は引き続き堅調であり、将来の売上につながる受注残高も高い水準を維持しております。

2 点目は、上期の業績についてです。環境事業を中心とする売上高の増加に加え、前年度に発生した一過性要因の影響が縮小したことにより、上期の営業利益は前年同期比で改善いたしました。

3 点目についてです。既に公表しました通り、日鉄エンジニアリングとの経営統合の検討を終了することとなりました。これを踏まえて、持続的成長に向けた成長戦略の策定を進めています。具体的な内容については、来年春ごろに公表予定の次期中期経営計画の中でお示しいたします。



それでは、第 2 四半期の実績についてご説明いたします。

受注高は 4,167 億円となり、前年同期比 36%の増加となりました。環境事業における DBO 方式を含む大型案件に加え、脱炭素化事業において、大型の原子力関連機器案件を獲得したことが上期の受注をけん引しました。

売上高は 2,985 億円となり、前年同期比 12%の増収となりました。環境事業が国内外で堅調に推移し、一部事業の売却や非連結化による減収影響を吸収しました。

営業利益は 35 億円のマイナスとなりました。アブダビ案件の工事遅延や販売管理費の増加が影響しましたが、売上高の増加や、前年度に発生した一過性要因などにより、前年同期比では 43 億円改善しました。

親会社株主に帰属する中間純利益は、前年同期比で 106 億円改善して 50 億円となりました。

2026年度第2四半期 連結業績

受注高、売上高が増加し、各利益項目も前年同期比で改善

(億円)	25年度上期 実績	26年度上期 実績	前年比
受注高	**3,075**	**4,167**	**+1,092**
売上高	**2,677**	**2,985**	**+308**
売上総利益	391	494	+104
売上総利益率	14.6%	16.5%	+1.9pt
販売管理費	468	530	+61
営業利益	**-78**	**-35**	**+43**
営業利益率	-2.9%	-1.2%	+1.7pt
営業外損益	-5	24	+29
経常利益	-83	-11	+72
特別損益	-	95	+95
親会社株主帰属中間純利益	**-55**	**50**	**+106**
為替レート（円／スイスフラン）	180.2	198.9	+18.7

［ 主な利益変動要因 ］

販売管理費
人件費増加等により前年同期比増加

特別利益
特殊バルブ事業子会社株式譲渡益 45億円
全固体電池事業譲渡益 75億円

特別損失
品質不適切行為関連費用 15億円
事業構造改善費用 10億円

© Kanadevia Corporation. All Rights Reserved.

連結業績の詳細です。受注高、売上高、各利益段階とも前年同期比で改善しました。特別損益が前年同期比で大きく改善していますが、事業ポートフォリオ改革に伴い、特殊バルブ事業子会社と全固体電池事業の譲渡益を特別利益として計上したことによります。

2026年度 通期予想

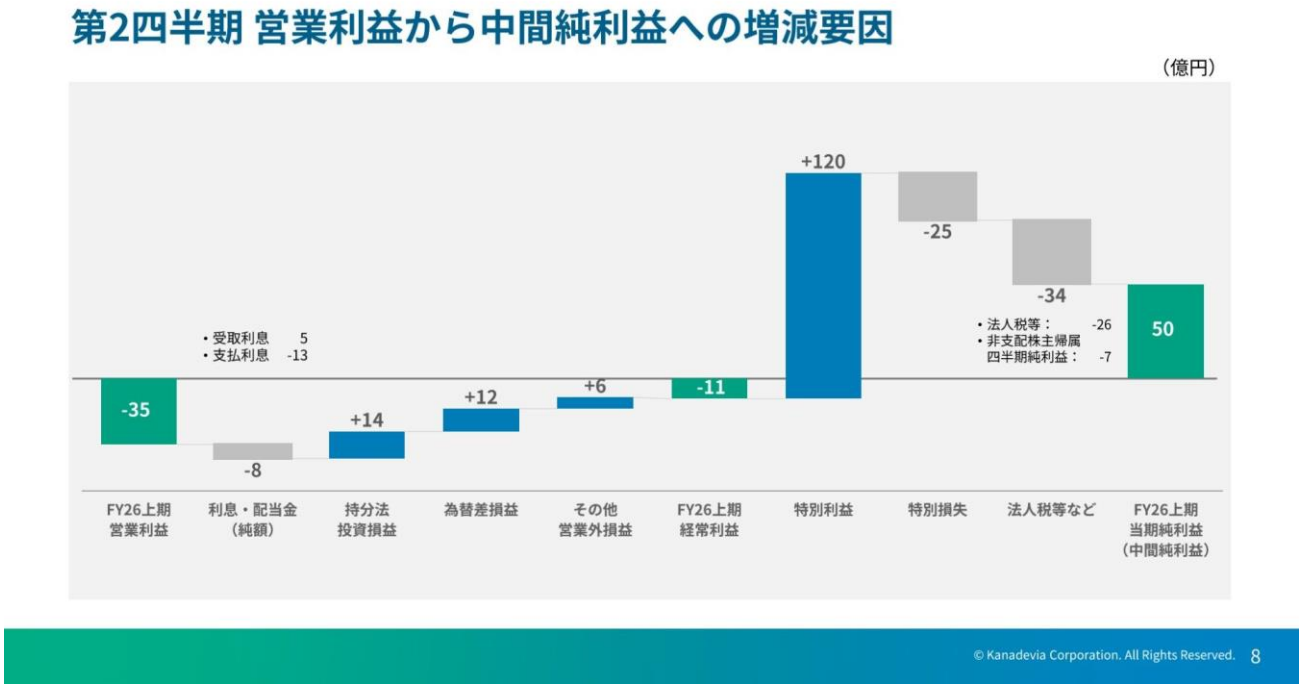
環境事業におけるリスクを織り込み、営業利益予想を下方修正
売上高・営業利益の内訳についても見直しを実施（P17ご参照）

(億円)	26年度上期 実績	26年度通期予想 期初	8月(a)	11月 (b)	増減(b-a)
受注高	4,167	8,100	8,400	8,400	0
売上高	2,985	6,400	6,400	6,400	0
営業利益	-35	255	255	230	-25
営業利益率	-1.2%	4.0%	4.0%	3.6%	-0.4pt
経常利益	-11	220	220	220	0
親会社株主帰属当期純利益	50	210	210	210	0

前提為替レート：
190円/スイスフラン、150円/米ドル、100円/豪ドル

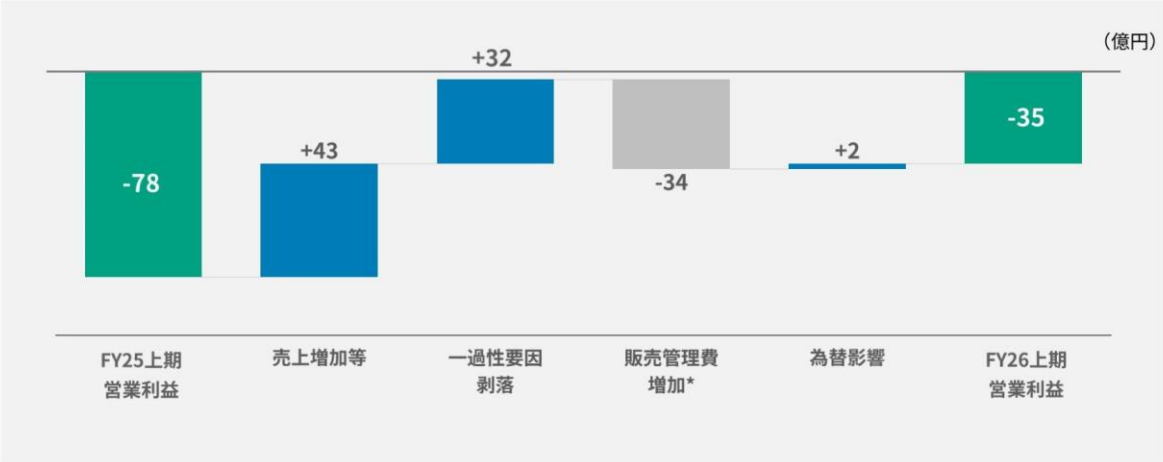
© Kanadevia Corporation. All Rights Reserved.

続いて、2026 年度の通期業績予想です。今回、環境事業におけるリスクを織り込み、営業利益予想を下方修正しました。また、売上高および営業利益のセグメント内容についても見直しを行っています。こちらは後ほどご説明いたします。



営業利益から中間純利益までの主な変動要因です。営業外損益では、持分法投資益 14 億円や為替差益 12 億円の計上等により、ネットでプラスとなりました。特別損益については、先ほどご説明した通り、事業ポートフォリオ改革に伴う特別利益が大きく寄与しています。

営業利益実績 要因別増減（前年同期比）



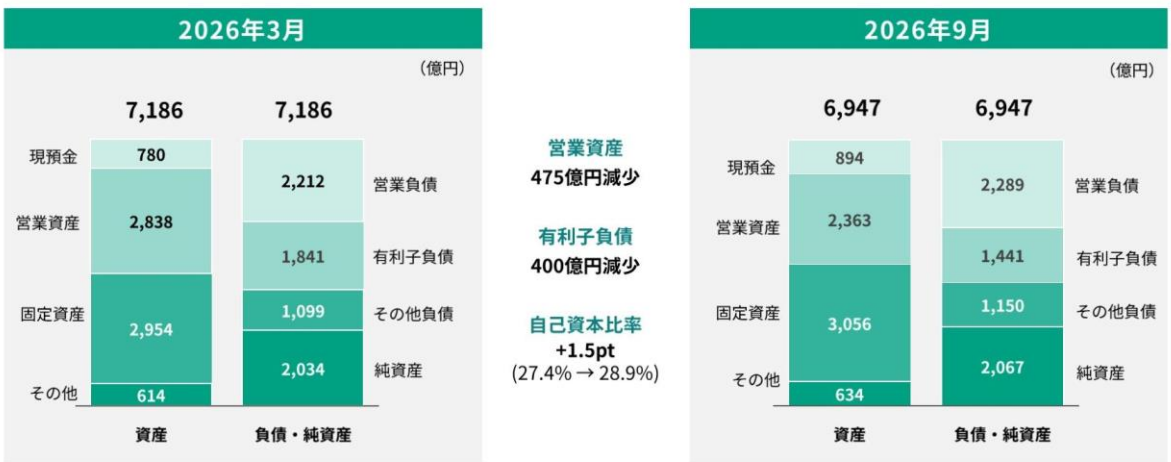
*「販管費増加」は損益計算書の増減値から為替変動による影響を控除した増減値を示しています

© Kanadevia Corporation. All Rights Reserved.

営業利益の前年同期比の増減要因です。主な改善要因は、環境事業を中心とした売上高の増加に伴う増益効果と、前年度に発生した個別案件に関する一過性費用の影響縮小です。一方、人件費を中心とする販売管理費の増加などが利益の押下げ要因となりました。

財務状況

売上債権の回収により有利子負債を削減

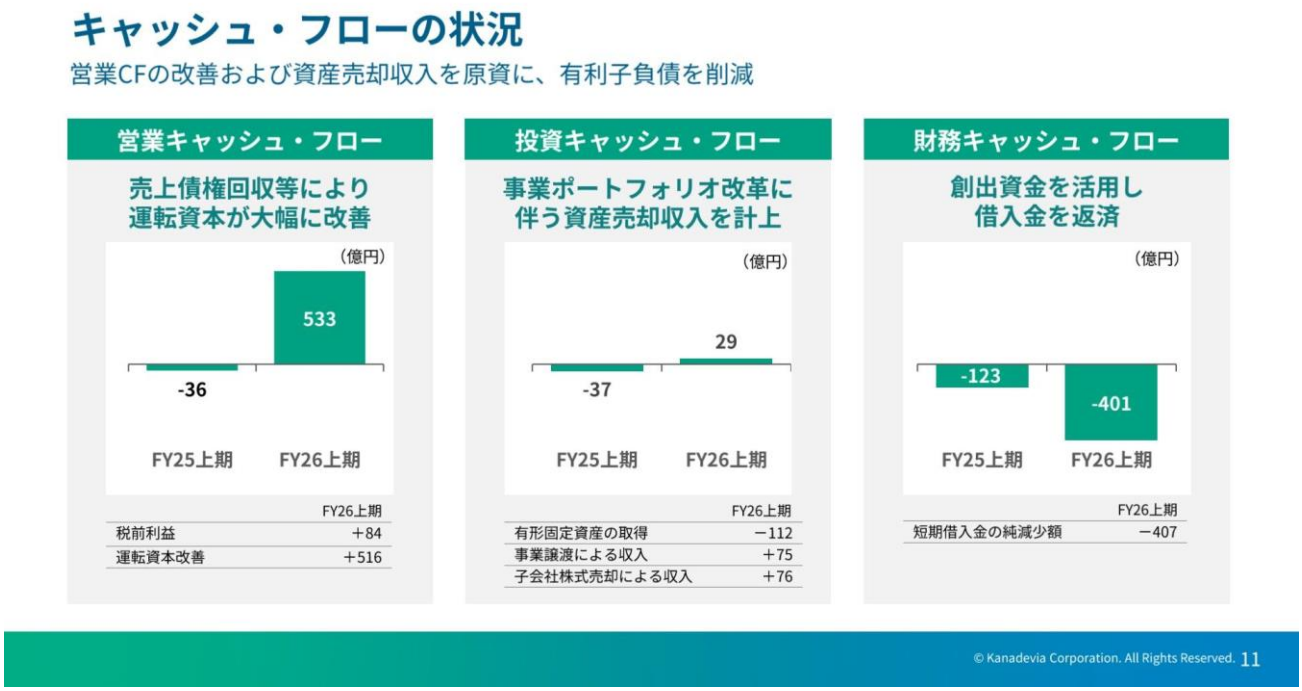


営業資産： 受取手形＋売掛金および契約資産＋棚卸資産
営業負債： 支払手形および買掛金＋電子記録債務＋未払費用＋契約負債（前受金）

© Kanadevia Corporation. All Rights Reserved.

財務状況です。売上債権の回収が進み、営業資産は前期比 475 億円減少しました。これにより創出した資金を活用し、有利子負債を 400 億円削減しています。自己資本比率は、2026 年 3 月末の 27.4%から 26 年 9 月末には 28.9%となり、1.5 ポイント改善しました。

今後も、運転資本の適切な管理と有利子負債のコントロールを通じて、財務健全性の向上と成長投資余力の確保を進めてまいります。



営業キャッシュ・フローは 533 億円のプラスとなりました。税引前利益に加え、売上債権の回収を中心に運転資本が 516 億円改善したことが主な要因です。

投資キャッシュ・フローは 29 億円のプラスとなりました。有形固定資産の取得による支出があった一方、全固体電池事業の譲渡および子会社株式の売却による収入を計上しています。

こうして創出した資金を活用して借入金の返済を進めた結果、財務キャッシュ・フローは 401 億円のマイナスとなりました。

セグメント別 売上高・営業利益

(億円)	売上高 25年度 上期実績	売上高 25年度 通期実績	売上高 26年度 上期実績	売上高 26年度 前年比	営業利益 25年度 上期実績	営業利益 25年度 通期実績	営業利益 26年度 上期実績	営業利益 26年度 前年比
Inovaグループ除く	284	769	318	+34	-26	-21	-16	+11
Inovaグループ	777	1,791	950	+173	13	46	16	+4
EPC	1,061	2,560	1,268	+207	-14	25	1	+14
Inovaグループ除く	536	1,499	629	+93	-17	144	-5	+12
Inovaグループ	483	993	675	+192	3	-2	6	+3
継続的事業	1,019	2,492	1,304	+285	-13	142	1	+15
環境	**2,080**	**5,052**	**2,572**	**+492**	**-27**	**167**	**2**	**+29**
機械・社会インフラ	**285**	**685**	**255**	**-30**	**-24**	**-24**	**-19**	**+5**
脱炭素化	**296**	**692**	**135**	**-161**	**-30**	**-25**	**-18**	**+11**
その他	**16**	**23**	**23**	**+7**	**3**	**4**	**0**	**-3**
合計	**2,677**	**6,452**	**2,985**	**+308**	**-78**	**122**	**-35**	**+43**

© Kanadevia Corporation. All Rights Reserved. 12

こちらはセグメント別の実績の概要です。

環境事業（Inovaグループ）

豊富な受注残を背景に売上高は拡大、コスト上昇等の影響を受けながらも増益を確保

売上高（億円）



- EPC、継続的事業ともに堅調に拡大

営業利益（億円）

	FY25上期	FY26上期
EPC	13	16
継続的事業	3	6



- 調達コスト上昇、人件費増加およびアブダビ案件遅延に伴う費用増加により、利益改善は限定的

[主要トピック]

- アブダビWtEプラント工事は中東情勢の影響により約3カ月遅延（関連費用は当期業績に織り込み済み）
- オランダ企業からバイオメタンの事業資産の一部を買収し（2026年9月）、欧州におけるバイオメタン事業を拡大

EPC　継続的事業

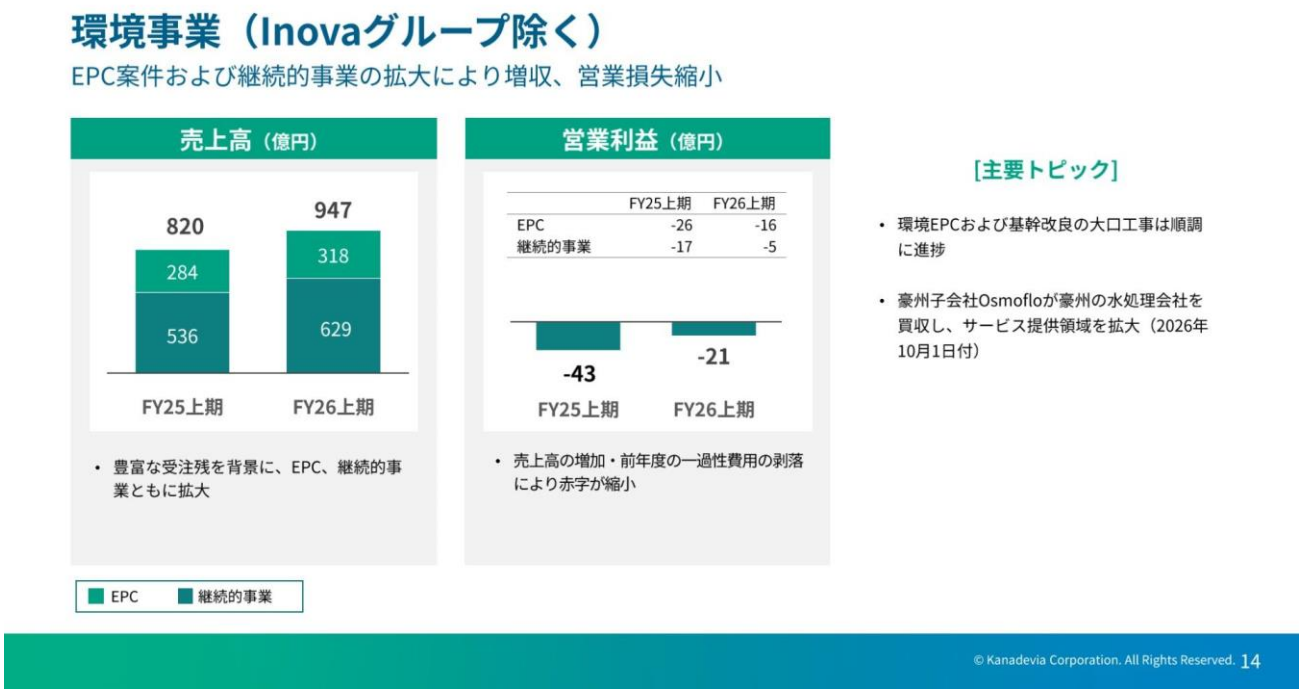
© Kanadevia Corporation. All Rights Reserved. 13

次のページから、各事業の状況についてご説明します。

まずは環境事業のうち、Inova グループです。売上高は、EPC 事業、継続的事業ともに拡大し、前年同期の 1,260 億円から 1,625 億円へ増加しました。

営業利益は、調達コストや人件費の上昇、アブダビの WtE プラント工事の遅延に伴う費用増加の影響を受けながらも、前年同期比で増益を確保しています。

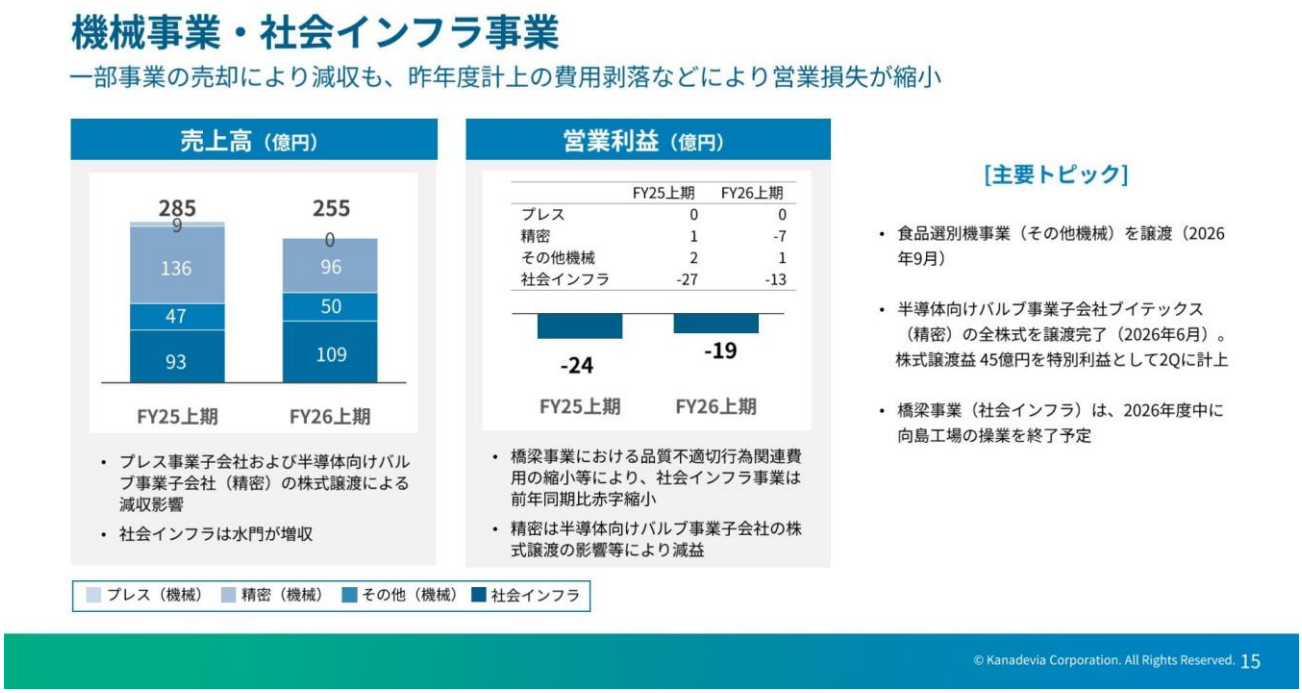
アブダビ案件については、中東情勢の影響や洪水被害により工程が約 3 カ月遅延しています。第 1 四半期決算において現時点で把握している費用を当期の業績予想に織り込んでおり、現時点ではさらなる遅延は想定しておりません。



続いて、Inova グループを除く環境事業です。

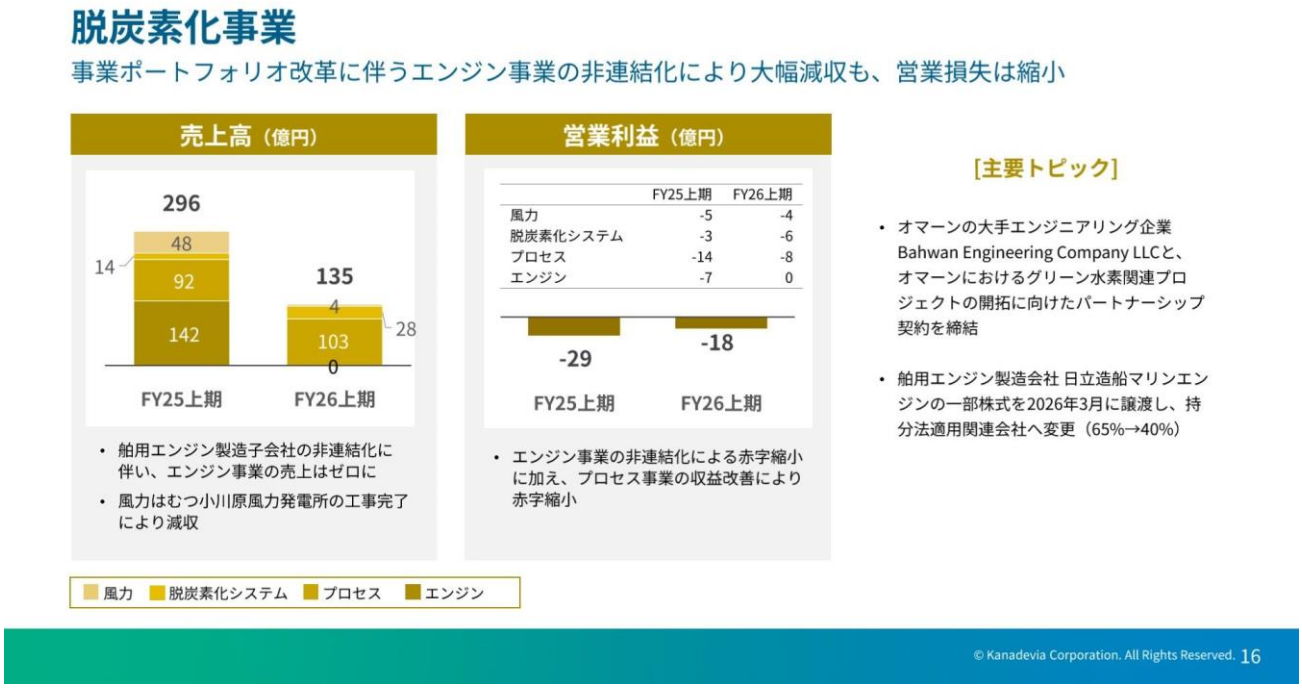
売上高は、国内のごみ焼却施設の EPC や基幹改良の大口工事が順調に進捗し、前年同期比で増加となりました。

営業利益は、売上高の増加に加え、前年度に発生した一過性要因の剥落により、前年同期比で赤字が縮小しました。



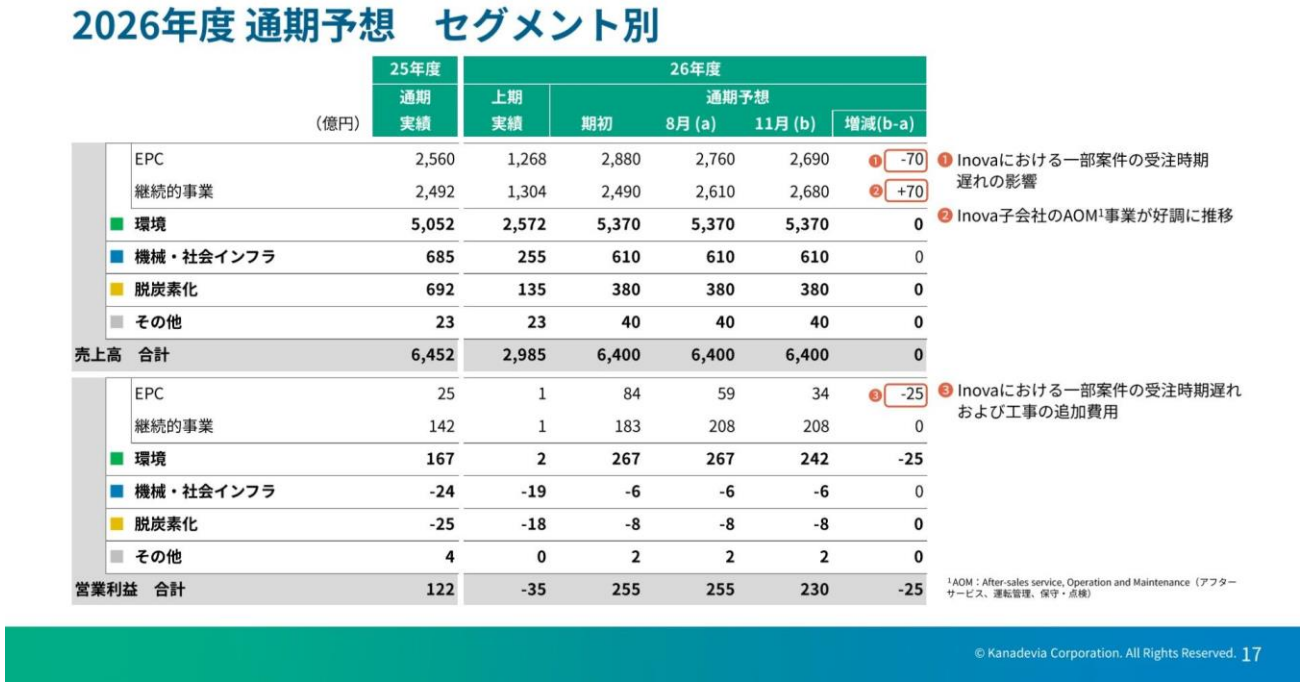
機械・社会インフラ事業です。

半導体向けバルブ事業子会社の売却の影響により減収となりましたが、社会インフラ事業の中の水門の増収や、昨年度に橋梁事業で発生した一過性費用の縮小などにより、営業損失は縮小しました。



脱炭素化事業です。

舶用エンジン事業の非連結化や前年度の陸上風力発電案件の完工により減収となりました。一方、前年度赤字だったエンジン事業の非連結化などにより、営業損失は縮小しました。



こちらは、通期予想のセグメント別内訳です。今回、環境事業の売上高および営業利益の予想を見直しました。

売上高については、Inova が今期受注を計画していた案件の受注時期が後ろ倒しになっていることを踏まえて、EPC の通期予想を 70 億円引き下げています。一方で、Inova 子会社のアフターサービス事業が好調であることを踏まえて、継続的事業の通期予想を 70 億円引き上げました。

営業利益については、Inova の受注遅れの影響に加えて、一部案件において追加費用が発生する見込みであることを踏まえて、EPC の通期予想を 25 億円引き下げています。

その結果、売上高予想の 8 月からの変更はありませんが、営業利益予想は 255 億円から 230 億円へ 25 億円引き下げています。

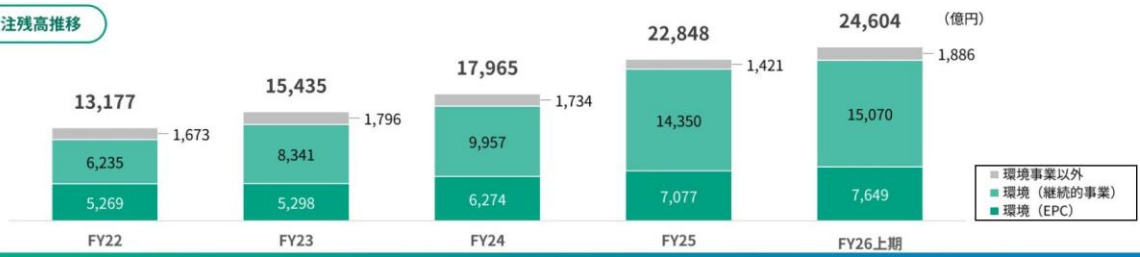
受注高・受注残高

環境事業の継続的事業が着実に拡大、受注残高は順調に増加

受注高

(億円)	25年度 通期 実績	26年度 上期 実績(a)	上期 前年比	通期予想 期初	通期予想 8月 (b)	通期予想 11月 (c)	増減 b-c	進捗率 a/c
EPC	3,383	1,443	+380	3,240	3,240	3,240	0	44.5%
継続的事業	3,877	1,821	+553	3,890	3,890	3,890	0	46.8%
環境	**7,260**	**3,264**	**+933**	**7,130**	**7,130**	**7,130**	**0**	**45.8%**
機械・社会インフラ	**895**	**319**	**-91**	**550**	**550**	**550**	0	58.1%
脱炭素化	**800**	**568**	**+250**	**380**	**680**	**680**	**0**	**83.6%**
その他	**23**	**16**	**+1**	**40**	**40**	**40**	**0**	**39.1%**
受注高　合計	**8,977**	**4,167**	**+1,092**	**8,100**	**8,400**	**8,400**	**0**	**49.6%**

受注残高推移



© Kanadevia Corporation. All Rights Reserved. 18

受注高・受注残高です。

当上期の受注高は 4,167 億円となり、おおむね計画通りに進捗しています。2026 年 9 月末の受注残高は 2 兆 4,604 億円となりました。運営保守などの長期契約を中心とする継続的事業の受注残高が着実に拡大しており、将来の売上と収益の安定性を支える事業基盤が積み上がってきています。

2026年度上期 主な受注実績①

日本

汚泥再生処理センターを受注

カナデビア

し尿や浄化槽汚泥からリンを回収する資源化も行い、資源循環型社会の実現に貢献

受注内容：西臼杵汚泥再生処理センター建設工事
建 設 地：宮崎県西臼杵郡高千穂町
処 理 量：37kL/日
（し尿7kL/日、浄化槽汚泥29kL/日、有機性廃棄物1kL/日）
完成時期：2029年3月



（再掲）

日本

WtEプラントを受注

カナデビア

効率的なエネルギー回収、最新の省エネ技術、効率的な運転などに高い評価

受注内容：西部総合処理センター焼却施設整備・運営事業（DBO方式）
建 設 地：兵庫県西宮市
処 理 量：432t/日（144t/日×3炉）
事業期間：設計・建設 2026年5月~2035年3月
運営 2026年5月～2052年3月



（再掲）

台湾

使用済み燃料貯蔵容器を受注

NAC

使用済み燃料の安全な貯蔵を支え、原子力関連インフラの安全性・信頼性向上に貢献

受注内容：台湾電力向け台湾第三原子力発電所への乾式貯蔵システム供給
仕 向 地：台湾第三原子力発電所
完成時期：2033年8月



（参考写真：今回受注案件とは別案件の貯蔵容器）

© Kanadevia Corporation. All Rights Reserved. 19

最後に、上期の主な受注実績をご紹介いたします。こちらのページは、第 1 四半期に受注したものをまとめており、前回の決算説明会で説明済みのため割愛をさせていただきます。第 2 四半期では、国内で WtE プラントの DBO 事業や、し尿処理施設の設備改良工事を受注しました。



また海外では、Inova がスイスジュネーブの WtE プラントの主要設備更新工事を受注しています。国内外とも、WtE を中心とする受注環境は引き続き堅調です。今後も、堅調な事業環境を着実に受注と収益につなげてまいります。

以上で、私からのご説明は終了いたします。

篠永：ありがとうございました。続いて、桑原グループ CEO、お願いいたします。



桑原：桑原です。ここからは私が説明をいたします。まず、当社グループの大きな方向性についてのスライドです。

上段に、私たちカナデビアグループが取り組むべき社会課題をまとめております。資源循環、脱炭素化、エネルギー安全保障、水資源の確保、そしてインフラの強靱化。こうした社会課題に私たちは取り組んでまいります。

こうした課題に対するわれわれが持っている事業、技術を中段に整理をしております。ごみ焼却施設、バイオガス等のこの一連のこうした技術によって、われわれはこうした社会課題の解決に向けて貢献をしてまいりたいと思っております。

これをまとめたものが下段のリストです。資源循環インフラの確保・実現などに取り組んでまいります。



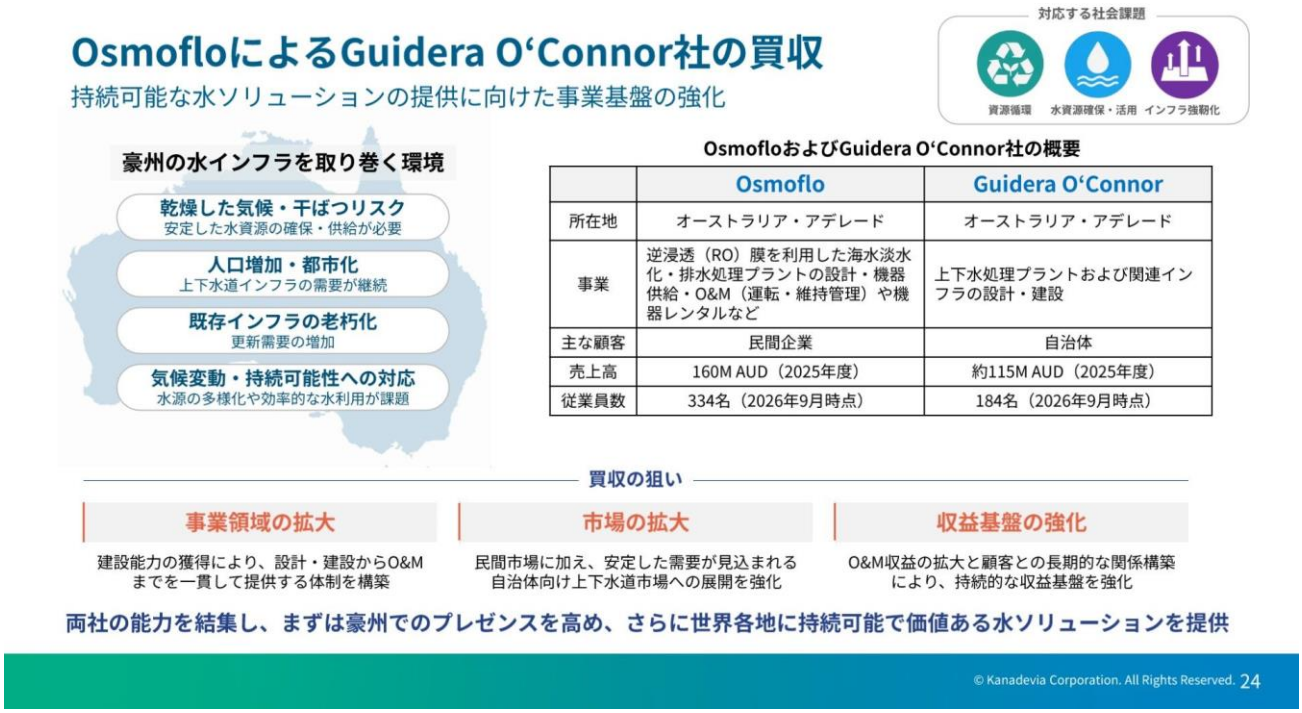
次のページからは、こうした社会課題に取り組む私たちの事例を紹介させていただきます。

これは、カサブランカでの WtE プロジェクトです。アフリカ市場での WtE プロジェクトということでの新市場という意味での、非常に大きな意義のあるプロジェクトであります。

それに加えて、本プロジェクトの持つもう一つ注目すべき点は、このプロジェクトはもともと WtE を想定したものではなかったということです。私たちは埋立を提案をした競合他社と競合したうえで、WtE で勝ったというプロジェクトであります。

なぜ勝てたのかというところを、この右下に 3 点ほどお示ししております。持続可能な廃棄物処理、エネルギー創出、そして環境負荷の低減。こういったところが評価をされ、持続可能な廃棄物処理といった面で高く評価をされ、埋立の提案に対して勝ったという意味で、非常に大きな意義のあるプロジェクトだとわれわれは考えております。

こうした実績を基に、今後顕在化をしてくるアフリカ市場をはじめとする新たな市場での取り組みを進めてまいります。



次は、Osmoflo による Guidera O‘Connor 社の買収です。こちらは水事業に関するものです。

皆様ご承知のように、オーストラリアにおきましては、水資源の確保というところで非常に難しい状況にさらされております。私も先週、実はオーストラリア、シドニーとアデレードに出張してまいりました。この Osmoflo 社、Guidera O‘Connor 社と面談をすること、それに加えてオーストラリア、シドニーでの投資家とも面談をしましたけれども、面談の際にお話を聞いたなかで、オーストラリアの人口増、そしてそれを受けた住宅の逼迫を受けてやはり水の確保といったところの社会課題を教えていただきました。そのうえで、当社が保有している海水淡水化の技術に対する期待感も示していただいたということがありました。

今般買収をした Guidera O‘Connor 社と Osmoflo 社、2 社を並べて表示をしております。Osmoflo 社は、RO 技術を中心とした造水、さらには水処理の技術を保有している。対して、Guidera O‘Connor 社は水処理施設、これらの建設に非常に強みを有している。Osmoflo は民間、そして Guidera O‘Connor は自治体といったところで、こういった組合せによりまして、オーストラリア国内の市場の開拓をさらに進めることができると期待をしております。



次のスライドは、CO_2高濃度化廃棄物燃焼技術の開発ということで、脱炭素化、そして資源循環に寄与する新しい技術の開発のご紹介です。

現在、品川にあります施設に、実証施設を建設中ということであります。これは排出されるCO_2を改めて回収をして、CO_2高濃度化における燃焼を行う、そして排出されるCO_2の濃度をさらに高める、ひいてはその回収効率を高めていくということで、回収したCO_2は今後、メタネーションもしくは貯留といったことに活用できるということでございます。

「気候・自然・人と社会に関する開示レポート」を発行

「気候・自然」に加えて、「人と社会」分野を新たに含めた国内先進事例

- TCFD[1]・TNFD[2]の提言に加え、TISFD[3] β版の考え方を取り入れた開示
- 気候・自然・人と社会に関する「依存・インパクト・リスク・機会」の横断的分析
- 「2050年サステナブルビジョン」およびその実現に向けた重要課題「7つの成功の柱」を紐づけた環境価値・社会価値・事業価値の創出プロセス可視化

[1] TCFD： Task Force on Climate-related Financial Disclosures（気候関連財務情報開示タスクフォース）
[2] TNFD： Taskforce on Nature-related Financial Disclosures（自然関連財務情報開示タスクフォース）
[3] TISFD： Taskforce on Inequality and Social-related Financial Disclosures（不平等・社会関連財務情報開示タスクフォース）

サステナビリティ関連情報開示の取り組み

	TCFD	TNFD	TISFD
主な対象	気候変動	自然資本	人
提言・フレームワーク公表時期	**2017年6月** TCFD提言	**2023年9月** TNFD提言	**2026年5月** β版0.1
当社の取り組み	**2021年3月** 賛同を表明 **2021年11月** 統合報告書でTCFDに基づく開示 （以降、2024年度まで毎年統合報告書で開示）	**2023年12月** 賛同を表明 **2024年10月**「TNFDレポート2024」発行	
	2025年10月「TCFD・TNFDレポート2025」発行		
	2026年10月「気候・自然・人と社会に関する開示レポート」発行		



気候・自然・人と社会に関する開示レポート2026

© Kanadevia Corporation. All Rights Reserved. 26

こちらは、気候・自然・人と社会に関する開示レポートを発行したというトピックスです。当社は過去、TCFD、気候変動、そして TNFD、自然資本に関するレポートは既に発行しておりました。今回さらに、人と社会の視点を加えたものを作成をし、これを公表しております。今後とも、サステナビリティということに関する意見発信、そして当社の取り組みを全世界に発信してまいりたいと思っております。

COP31への参加

気候変動対策を議論する最大の国際会議において、これまで培ってきた技術や実績を広く発信

会期 2026年11月9日～20日（延長の可能性あり）　**開催地** トルコ共和国　アンタルヤ

ジャパン・パビリオン[1]への出展

展示テーマ：「**気候変動レジリエンスを強化するエネルギー・水のパッケージ・ソリューション**」

再生可能エネルギーを起点に、水資源の確保、エネルギーの安定供給および資源循環、防災・減災を組み合わせた緩和・適応の統合的なソリューションを展示（3年連続3回目）

[1] 日本の優れた技術や取り組みを情報発信するための場として、環境省が主催

カナデビア登壇セミナー

11月9日｜グリーンでレジリエントな世界都市・東京を目指して（主催：東京都）
登壇者： 山本 淳一 執行役員 脱炭素化事業本部長（JH2A[2]の会員として）
講演テーマ：「**グリーン水素は都市のエネルギー課題にどう応えるのか**」

11月16日｜ネット・ゼロに向けた循環経済への移行加速化のためのJEFMA[3]の取組（主催：JEFMA）
登壇者： 桑原 道 取締役社長 グループCEO
講演テーマ：「**廃棄物から価値を生み出す地域循環モデルによるネット・ゼロへの道筋**」

11月18日｜Japan Accelerator Network 脱炭素と循環経済型まちづくり（主催：環境省）
登壇者： 桑原 道 取締役社長 グループCEO
講演テーマ：「**カナデビアのCN×CE×都市モデル**」

[2] JH2A：一般社団法人 水素バリューチェーン推進協議会
[3] JEFMA：一般社団法人日本環境衛生施設工業会

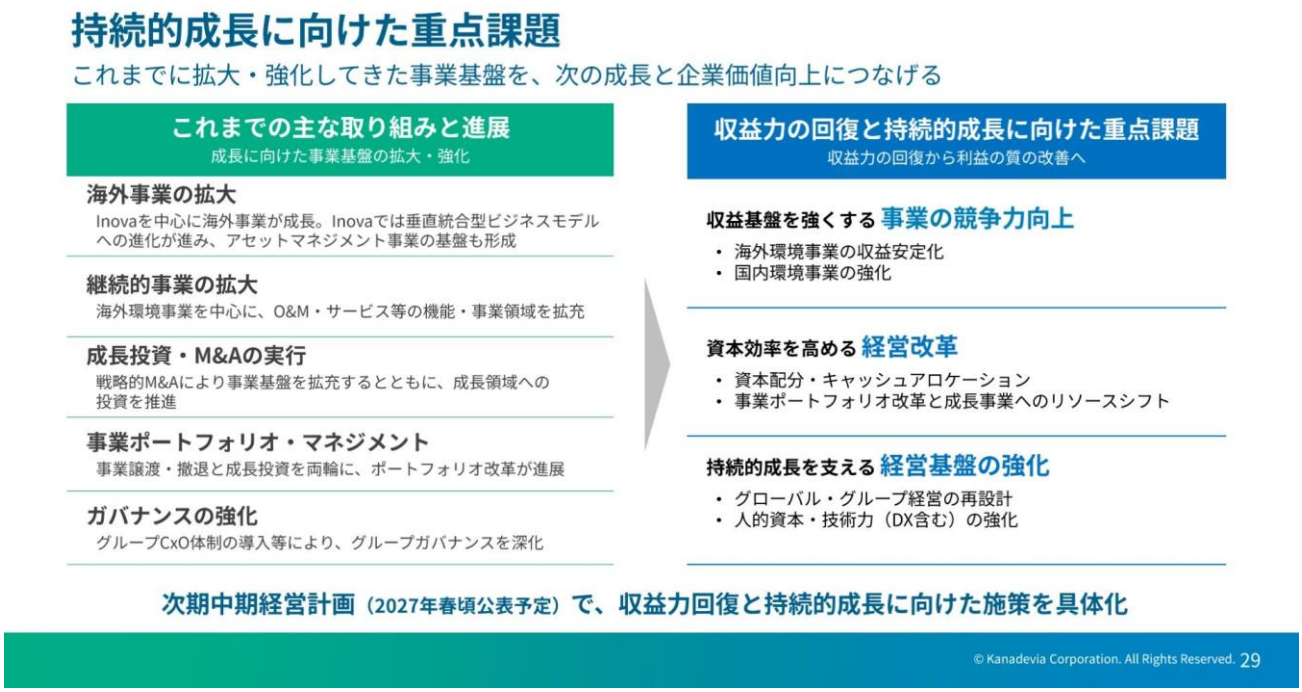


（COP30での 登壇セミナーの様子）

© Kanadevia Corporation. All Rights Reserved. 27

こちらは COP31 への参加です。当社は一昨年の COP29、そして昨年の COP30、そして今年の COP31 と 3 年連続の参加をいたします。環境省が主催するジャパンパビリオンの出展、および講演、ここに示す 3 件の講演を予定をしております。また、カナデビアジャパンのみならずカナデビア Inova、そしてオーストラリアの Osmoflo、彼らもこの COP31 に参加をし、講演などを行う予定であります。

環境価値創出に向けた業界のオピニオンリーダー的な役割も目指して、こういった場で発信を続けてまいりたいと考えております。



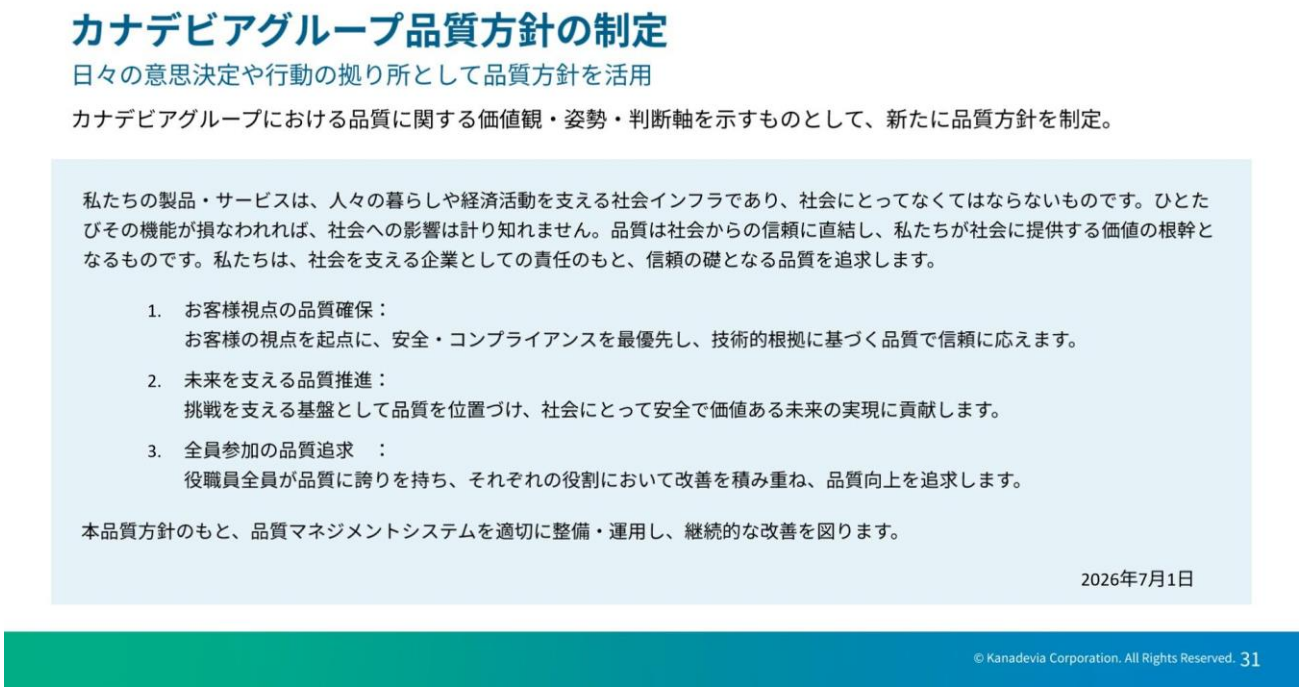
続いて、当社グループの課題と、今後の次期中計に向けた課題認識についてお話をいたします。

皆様ご承知のように、日鉄エンジニアリングとの経営統合の検討を進めるということによって、私どもは新しい中計の公表を控えておりました。今般、日鉄エンジさんとの統合の話を終了することになりまして、改めて今後の成長戦略の検討を進め、来年の春の公表を予定しております。

このスライド左側に、これまでやってきたことを整理をしております。海外事業の拡大、継続的事業の拡大、成長投資・M&A の実行、事業ポートフォリオ・マネジメントの推進、そしてガバナンスの強化です。

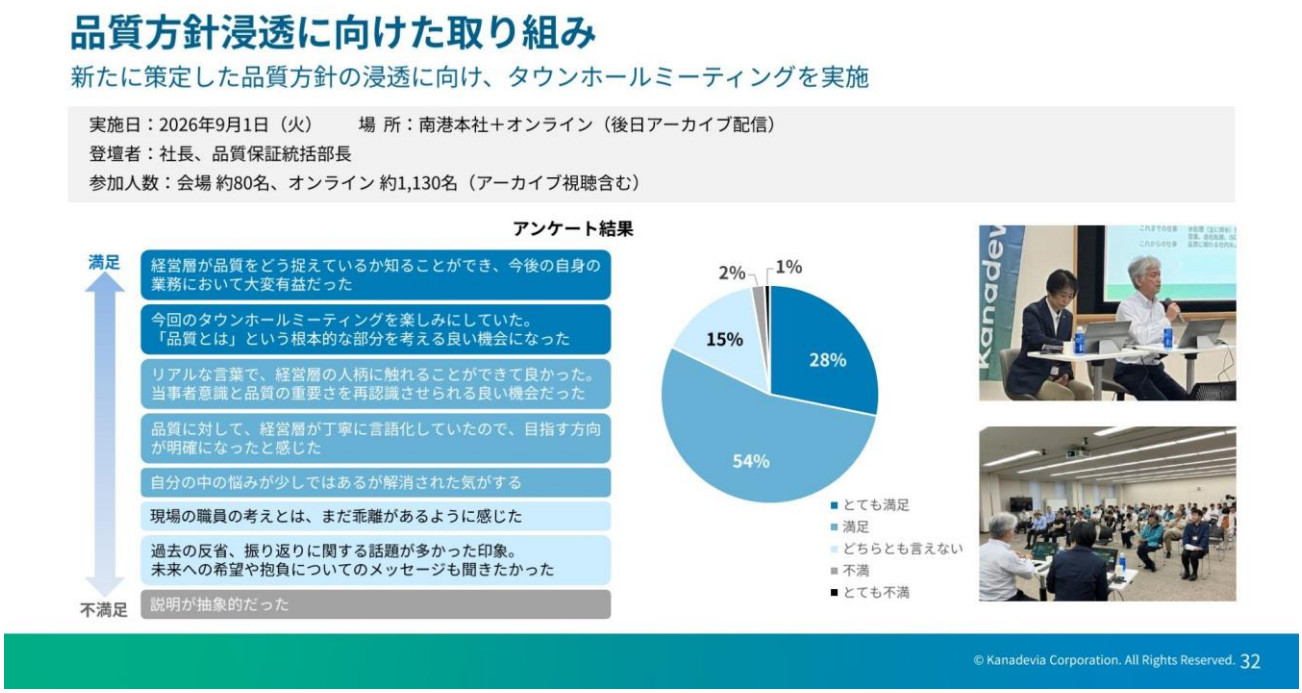
こうした取り組みの中で浮かび上がってきた新たな課題という意味では、品質不適切行為の顕在化といったもの、そして Inova 社、海外事業の成長に伴う、それに合ったガバナンス体制の構築、これがまだ間に合ってなかったという点といったところを反省として考えております。

これらを踏まえて、現時点での整理として 3 点ほど、次期中計で取り組むべき課題ということで整理をしておるのが右側です。収益基盤を強くする事業の競争力向上、資本効率を高める経営改革、持続的成長を支える経営基盤の強化。こういった中身につきましては、より解像度の高い姿を皆様にお示しをしたいと考えております。来年の春に、皆様にそうした新しい中期経営計画をお示しすることで今、検討を進めております。



最後に、品質不適切行為の再発防止に向けた取り組みについてご説明をいたします。

再発防止策について、グループ全体での取り組みを継続をしております。この 7 月には、カナデビアグループ、グループとしての品質方針を改めて制定をいたしました。今回の品質方針では、お客様視点での品質確保、未来を支える品質推進、そして全員参加の品質追求、この 3 点を掲げております。この方針、単なるルールということではなく、職員 1 人 1 人が日々の業務の中で判断、そして行動する際のよりどころとして、グループ全体での浸透を進めてまいります。



その一歩として、9 月に私と品質保証統括部長の 2 人が登壇をするタウンホールミーティングを実施をしております。会場とオンラインを合わせて多くの職員が参加をし、品質に対する経営の考え方を直接伝える機会といたしました。

実施後のアンケートにおきましては、前向きな意見を多くいただいている一方で、現場とのギャップを指摘する声もありました。また、説明をより具体化してほしいといった希望も寄せられました。こうした声もしっかり受け止めながら、再発防止策の実効性を高める取り組みを着実に進めてまいります。

以上で私からの説明を終わります。ありがとうございました。

質疑応答

篠永 [M]：それでは質疑応答に入らせていただきます。お名前を呼ばれましたら、会社名、お名前の後にご質問をお願いいたします。なお、ご質問はお 1 人様 1 回につき 2 問までとさせていただきます。

質問者 1 [Q]：ご指名ありがとうございます。一つ目が追加原価の内容です。今回の営業利益の下方修正につながっていますが、ご解説がほとんどなかったので、この内容と今後の見通しについて、もう少し踏み込んで教えていただけますでしょうか。

大嶋 [A]：通期予想のスライドが出ておりまして、営業利益に関しまして申し上げますと、通年で今回 255 億円から 230 億円ということで、25 億円を減額させていただいております。これに関しましては、Inova におけます一部案件の受注時期の遅れ、それから一部工事の追加費用がかかっているということで、今回 25 億円の減額とさせていただいております。大きな変化分はここで、営業利益ベースではマイナス 25 億円、通年で見ているということでございます。

質問者 1 [Q]：ありがとうございます。ちょっとフォローアップで、25 億の営業利益の下方修正を、案件の期ずれ部分と工事の追加費用の部分に分けることできますでしょうか。また、工事の追加費用の内容、さらに 3Q 以降、膨らむ可能性がないかどうかお願いします。

大嶋 [A]：これは追加工事費用のほうが金額的には大きくて、受注遅れで 7 億ぐらい、それから追加費用で 18 億というふうに一応内訳を見ています。追加費用につきましては、これで完全に全て解決してるかっていうと、昨年度、発生した技術的費用の話がありましたので、それも完全に今全て解決したわけではないので、全く出ないという状況ではありませんけれども、今の時点として想定できるものは数字に織り込んでいるということでございます。

質問者 1 [Q]：ありがとうございます。あと、すいません、このページ見てますと継続的事業で 70 億売上を増やしてるんですけど、営業利益は一切増やしてなくて、ここは保守的と見るべきなのかどうか教えてください。

大嶋 [A]：継続的事業全体では、いわゆる Inova の継続的事業は一部収益が増えているんですけれど、増える見込みなんですけれども、一方でアセットフリップ、アセットの AM 事業で想定していた利益をリスクを加味して減額しているということで、ネットでゼロにしているというようなことでございます。

質問者 1 [Q]：承知しました。ありがとうございます。大きな質問の 2 点目は、桑原 CEO にお伺いできればと思いますが、日鉄エンジニアリングと経営統合の話が解約になったと思います。9 カ月ぐらいおそらく膝詰めで交渉されたと思うんですけど、今回解約にはなりましたけど、なぜ解約になったか。シナジーが思ったほど見込めないとか、ガバナンス体制に差がありすぎたとか、経営方針に違いが大きくあったとか、解約になった理由と、あと交渉を通じて改めて確認できた御社の特色、強み、もしくは弱みなど、ざっくりで構いませんのでコメントできる範囲でお願いします。

桑原 [A]：ありがとうございます。日鉄エンジニアリングとの統合検討が終了した要因として、先ほどのご質問の中で各種の考えられる要素を既にご発言していただいております。今、お話のあったようなものに加えて、例えばバリュエーションの問題とか、もしくはカルチャーの問題とか、いろんな論点があったということでありまして、どれか特定の論点で合意に至らなかったというわけではありません。おそらく時間をかければということもあったかもしれませんけれども、やはり時間軸も強く意識したのは事実であります。

こうしたこと、ちょっと歯切れの悪い回答となってしまって大変申し訳ないのですけれども、交渉相手の関係もありますので、詳細は差し控えさせていただきたいと思います。ただ、私からもう 1 点申し上げるとするならば、やはり株主利益の毀損ということは強く意識をして協議を進めてまいったということは申し上げたいと思います。この統合の検討を通じていろいろ学びがあったのは事実であります。例えば、日鉄エンジニアリングさんのいわゆるガバナンス統治能力といった点では、当社以上にきっちりとしたガバナンスをされているなといったところは感じ取ることができました。一方で、われわれの強みを改めて感じたのは、やはり海外事業を中心とした事業開発力だと思います。

こうした学びを通じて、これからさらにどのようにして、Inova を中心とした海外事業を伸ばしていくのかといったところは、改めてわれわれの課題認識としているところであります。私のプレゼンテーションの中でも若干申し上げましたけれども、ここ 3 年間の Forward 25 の中で浮かび上がった課題とも相通じるポイントではないかなと思います。まさしくガバナンスの問題、さらには海外グループ会社の統治の問題といったところについての示唆をたくさんいただいたと私自身は考えております。一方で、われわれの保有してるこの強み、海外事業という強みについても改めて再認識をしたといったところではなかったかなと思います。以上とさせていただきたいと思います。

質問者 1 [M]：よく理解できました。どうもありがとうございます。以上です。

質問者 2 [Q]：よろしくお願いいたします。2 点伺いたいんですけども、一つ目が、この追加費用を受けてどのような対策を講じてらっしゃるのか。納入済みのタービンの不具合に関しては、ちょっと納入した後の案件に関して起こってしまったことなので、今、御社がやっている第三者からタ

ービンの性能を確認してもらうとか、そういう対策を否定するものではないのかなとは思ってるんですけども。改めて他の案件でも、納入済みのプラントで追加費用が出てしまうリスクをどう考えたらいいかっていうのと、あとは業績精度の問題ですね。Inova の、今回アセットマネジメントで下方修正されてて、あとは受注の時期ずれでも下方修正されてるので、改めて Inova の業績予想を行ううえでの、予想精度を上げるためにどのようなことを行っていくのか改めて伺いたいです。

大嶋 [A]：ご質問ありがとうございます。それではまず、大嶋からご説明を少しさせていただきます。Inova のスチームタービンの技術的なトラブルに関しましては、昨年度から予兆といいますか、いくつか案件が出始めてきたっていうことで、昨年度の決算においても影響を受けておりますし、昨年度末の時点でも、かなりの引当を積んで、対応をまず経済的にはしてきたということでございます。

一方で、Inova 内、私どもの中の反省としても、外注商品であるスチームタービンに関しての、内部でのもう少しノウハウの積上げみたいなことに関しましては、それ専門の人員もプロフェッショナルも複数採用して、Inova サイドでそこの検証のプロセスですとかにつきまして、内部で強化してきているところでございます。

今回追加で出した費用につきまして、見ている費用につきましても、基本的には 3 月末の時点で、問題がある可能性があるということは認識できていたんですけれども、実際のそのトラブルの大きさとかについてなかなか特定できるとこまでいってなかったということで、個別案件としては引当等はしていなかったんですけれども、問題あるということで、これまでしっかりと他の案件と合わせてフォローしてきているというところであります。

引き続き、私ども Inova サイドで多数の案件をやっておりますし、特にスチームタービンにつきましては、業界としても若干いろいろ懸念がある可能性があるっていうことで、内部の体制でどういう形でマニュファクチャラーと話をしていくか、あるいはもともとその入口の段階での保証値などを、どういう形で工夫していくかみたいなことについて今、かなり練り上げてきているということで。今後トラブル発生の可能性を少しでも削減するべく、対応してきているというふうに考えております。

あと、業績予想に関するぶれでございますけれども、これは本当にわれわれとしても、もっとしっかりと日本サイドでも、また Inova の中でもしっかりと業績の予想については把握できるように。もともと細かいレベルで情報収集をして、日本サイドでも少なくともマンスリーでしっかりとフォローしていくような体制を引いておりますけれども、特に懸念があるような案件につきましては、私のところでいいますと、海外統括本部、それから経理財務を含めて複数目線で中身についてしっかりとフォローするようにしております。

ただやっぱり、特にアセットマネジメントなどに関しましては新しい事業でございますので、いろいろな面で、まだわれわれとしても経験のないところでありますので、そこについてはしっかりとなおさらフォローしていきたいと考えております。以上です。

質問者 2 [M]：ご説明ありがとうございました。今、ご回答いただいたなかに二つ目の質問のお答えも入ってましたので、ありがとうございます。私からは以上になります。

質問者 1 [Q]：2 回目となりますが、せっかくの機会ですのでよろしくお願いします。一つ目が、今後の御社の成長ドライバーとなるバイオガス、リニューアブルガスについて状況を再確認させてください。この下期から、案件の売却が始まると理解しております。ここの利益貢献の見方が大きく毀損してないかどうか。またパイプラインとして、受注残として 20～30 件案件が残っていて、来期以降も 1 年当たり 3 から 5 件ぐらいガス施設を売却して利益貢献できると理解してますが、昨今の状況を踏まえて、この新たな利益ドライバーが毀損していないかどうか、ちょっと状況を確認させてください。

大嶋 [A]：ご質問ありがとうございます。それでは大嶋からかいつまんでお話をさせていただきたいと思います。アセットマネジメントの中でのアセット売却は、今、ご質問いただいた通り、今、ポートフォリオの中でもアセットが相当積み上がってきているというのが事実でございます。20～30 件案件としては、細かい案件も含めてですけれども積み上がっています。今期中に実際何件の案件を売却するかということは、まさに今、Inova サイドで投資家含めて協議中でございまして、ちょっと件数が最終的に何件になるか、それからそれに伴う利益がどれぐらい出るかということに関しては想定は幾らかしておりますけれども、まだ詳細についてはちょっとこの場では言及を避けさせていただきます。

リニューアブルガスのマーケット自体は引き続き堅調といいますか、われわれは基本的に案件をやってるのは欧州でございますので、いろいろカーボンニュートラルの流れが少し米国サイドで弱まっていく流れもありましたけれども、逆に欧州などは、エネルギーセキュリティの観点からバイオガスに投資したいという新たな方も出てきているのも現実かと思います。一方で、長期的な将来性については、国ごとにサポートする制度が違ったりしますので、それは違いますけれども、われわれとしてはその辺を踏まえて投資家を集めていこうとしているところです。

一方で、足元少し懸念するとすると、金利上昇ということもありますので、投資家のリターンに対する目線も少し高くなってきてるということもあって、最終的にどの案件をどれぐらいの金額で売る、ないし投資家を集めるかっていうことに関して、最終的には下期中に最初の 1 号案件をやっていきたいと考えているということでございます。ご説明になっているかどうか分かりませんけども、ご説明は以上です。

質問者 1 [Q]：ありがとうございます。2 問目ですが、事業構造改革についてです。確か半年前、通期決算のときにフェーズ 3 という、まだ売却が決定していないけど、だいぶ売却に近いフェーズ 3 の案件が四つあったと記憶しております。決算説明資料にも書いてございます。今後半年から 1 年見た場合に、お答えできる範囲で結構なんですけど、追加的な事業構造改革、事業売却等が期待できるのか。何がしか示唆をお願いできればと思います。以上です。

大嶋 [A]：引き続きまして大嶋から少しお答えさせていただきます。個別案件については、すいません、ちょっと言及が難しいところありますけれども、ご覧いただいた通り、上期におきましてはブイテックスの売却、それから全固体電池の事業の譲渡ということで実行してまいりまして、他の案件についても足元、鋭意進めているところでございます。われわれとしても、下期中を目標に複数件の案件を、ある程度見えるレベルまでもっていきたいとは考えております。基本的にはポートフォリオ・マネジメント、特に売却、譲渡サイドは引き続き進めていくということでやっておりますので、今の時点でどの案件というのは申し上げられませんけれども、引き続き今期中に案件がそういうレベルに到達したいなとは考えています。以上です。

質問者 1 [M]：承知しました。ありがとうございます。私からは以上です。

質問者 3 [Q]：よろしくお願いします。今まで日鉄エンジニアリングの統合の検討等で、ガバナンス能力から学ぶ点があったという話を聞かせていただいたんですけども、一方でこの Inova の事業拡大に伴って技術的トラブルとか、業績の予測の下方修正が出てしまっている、繰り返されてるっていうことを考えると、海外事業の成長に本社の管理能力が十分に追いついていない可能性もあるんじゃないかなっていう懸念が若干、出てはいると思うんですけれども。今後もしくは次期中計等において、海外子会社に対する本社のガバナンスをどのように改革していって、さらに売上利益といったトップライン、ボトムラインの成長だけではなくて、ROIC 等の資本効率を経営管理に組み込んでいくっていうことになってくると思うんですけれども、このあたりの考え方を教えていただけないでしょうか。

桑原 [A]：それは私から回答をいたします。まず回答にあたって、現在発生している Inova での技術トラブルについて私の私見を申し上げたいと思います。

Inova を買収したのは 2010 年ですけれども、買収後におきましても、やはり同様の技術トラブルが発生したことがありました。蒸気タービンの振動とか、もしくはブレードの欠損といった事象が発生したことはあります。ただ、その当時の発生の状況というのは個別案件に限定をされていたわけですね。

ただし、今回発生している事象は、類似の現象が複数のメーカーにおいて発生をしているということであります。これは大嶋が申し上げましたけれども、ある意味、業界全体のイシューであるというような見方もできるかと思います。しかしながら、だからといって、われわれのいわゆる EPC サプライヤーとしての義務が軽減されると、そんなことは全くありません。従って、われわれ、今、何をやってるかというと、この不足していた蒸気タービンに関する知見の強化をしているということです。大嶋が申し上げました通り、蒸気タービンのエキスパートを外部から採用して内部に取り込んでいくこと、さらには外部のアドバイザーも起用しながらインスペクション能力を高めていく。こういったことをやっております。

足元で発生しているトラブルに関しましては、先ほど複数社と申し上げましたけど、今、残ってるのは 1 社のみであります。固有名詞はちょっと避けさせていただきますけれども、1 社のみと。現在保有しているバックログでの工事では、全て他社の蒸気タービンを使用しているということですので、現在保有している受注残、もしくはパイプラインの工事における技術的リスクはかなり軽減されていると考えていいのかなと思っております。

いずれにしましても、こういった新たに発生したサプライチェーンマネジメント、ベンダーマネジメントの能力強化に今、グループワイドで取り組んでおります。これをやることによって、私自身はさらにこの EPC サプライヤーとしての能力が高まると、そのように考えております。これはひいてはデリバリー、もしくはクオリティ、この保証能力も高めていくことにつながると考えております。

一方、Inova を中心とした海外事業の拡大に適合したガバナンス体制が取れていたのかといった点については、私のプレゼンテーションの中でも触れた通り、これは課題認識をしております。これは非常に難しい側面も、反面あります。というのは、締めれば単純にそれでいいのかというわけでもないということだと思うんですね。海外グループ会社の自律性を維持しながら、グループワイドでのグリップをいかに確保していくかというのが大きな課題です。これは現在、カナデビアジャパンからの頭ごなしでのガバナンス強化ということではなく、Inova と協議をしながら、どこで最も適切なバランス、ガバナンス体制を作れるかということをまさに今、議論している最中であります。こうした新しいガバナンス体制につきましても、次期中計の公表と合わせて皆さんにご説明できるのではないかなと考えております。

あと、受注時期の遅れという問題も、確かに私ども業績予測に非常に重要なファクターとなってまいります。これは、当社のような業態の会社においては、常につきまとってくる課題であります。今日、プレゼンテーションの中で紹介したカサブランカも、実はもう少し早く正式受注になるはずなんですね。コンセッションアグリーメントは締結できているけれども、まだ EPC 契約にまだ至

っていないという状況です。これはなぜならば現地側のいろんな許認可の関係もあるということで、かなりやはりハンドリングが難しい部分であります。これを、全体の収益力の中でいかにこれを吸収していくかと、こういったリスクエクスポージャーをいかに吸収していくかということが、今われわれに求められている課題ではないかなと考えております。私からの説明としては、以上とさせていただきたいと思います。

質問者 3 [Q]：ありがとうございました。確かに、アクセルとブレーキと、それからトップダウンかボトムアップかって、このミックスの中でかなり定性的な判断がいっぱい入ってきて、多分、企業文化みたいなところまで踏み込まざるを得ないところがあると思うんですけども、このあたりで社外取締役の皆さん等の、もう少し俯瞰的なインプット等あれば、それが株主や投資家に伝わるような情報開示してもらえばうれしいかなと思います。

もう一つが、成長戦略と資本配分についてちょっとお聞きしたかったんですけども、この日鉄エンジニアリングとの統合断念は、中で一言触れられた株主価値等を考えてっていうのは非常に重要で、逆にある意味頼もしく思えたんですけれども。こういう状況になると改めて単独での企業価値向上が重要になってきてるっていうふうに思うんですが、これまで海外事業の拡大や M&A を積極的に進めてこられたものの、今後は投下資本に対するリターンをより厳格に評価して、集中投資と株主還元のバランスをどのように図っていかれるのか。このあたりについてちょっと言及いただきたいのと。

それから次期中計等では、資本コストを踏まえた投資判断基準とか事業ごとの資本効率目標、さらには株主還元の方針等について、どの程度、ここで数字をお聞きするわけにもいかないんですけれども、どのような考え方でアプローチされていかれるのか。

あと、私個人的にはというか株主として気になってるのは、資本コストって言ったときに、単純にパーセンテージではなくて、全体の資本の量をどのようにコントロールされていくのか。結果的に PL にヒットするコストっていうのは量掛けるレートなので、その量をどのように御していかれるのかというあたりも、もしお考えがあるようであれば一緒にお願いします。

大嶋 [A]：大嶋でございます。ご質問ありがとうございます。今、まさにそういうことも含めて、中期計画を来年春に発表しようということで、資本の配分、求めていくリターン、それから実際の成長のマグニチュードをどれぐらいにしていきたいかっていうことは、細かいところは、大きいとこも含めてですけれども、けんけんがくがく社内で議論をしているというところでありますし、実際、社内もそうですし、取締役会でも既にいろんな形で議論をしているところでございます。

一つはわれわれ、ここ 2 年、3 年ほどご指摘あったように、特に Inova を中心に M&A で Inova の事業を拡大してきたという経緯がございます。それは WtE もそうですし、先ほど述べたようなリニューアブルガスのモデルについても拡大してまいりました。今のところ、いったんそこの成長の、バランスシートの全体の成長については少しペースダウンをして、リニューアブルガスについてはキャピタルを回転させることによってよりリターンを高めていくということを考えながら、そこで持ってきたリターンについては Inova を含む成長領域に配分していくことを考えております。

資本の配分のところ、キャッシュ・フローも含めてですけれども、やはりいろいろな買収、成長資金のみならず、やはり私ども、いろいろな形の R&D も技術を重視する会社としては重要ですので、そういったところ。それから IT 投資も引き続き、やはり DX は競争力を維持するためにも非常に重要なポイントでありますので、そのあたりの配分をどうしていくかということも今、この次期中期経営計画の議論の中でまさにしようとしているところでございます。ですので、そういったことを含めて、成長をいかに高められるかということを考えていってるということでございます。すいません、ちょっと何か具体的なお話をできる段階でも必ずしもないので、今のような答えでいかがでしょうか。

質問者 3 [Q]：ありがとうございます。その次期中計に期待するっていうところですけども、バランスよくっていうので言葉が終わらないようにしてほしいなっていう希望はあります。ワーキングキャピタルかノーワーキングキャピタルかっていう問題とか、リターンが見えてる投資だったのか、見えないけどやらなきゃいけない投資とか、いろんな分け方があると思うんですけれども。

そのなかで特にリスクが高くて、エクイティを張りつけざるを得ないとか、リターンが見えないところに関して言うと、そこを何%っていうことをやきもきつついても、結果出てみないと分かんないっていうところがあるので。そうすると、もっと違うアプローチで、御社の全体のバランスシートの中で取れるリスクとか、生み出してくるであろう期待されるキャッシュ・フローとか、そもそも論としての資本のアロケーション、アセットアロケーションっていう考え方の中で、どのようなところまで踏み込んでいかれるのかっていうあたりがより見えてくるようになると、エクイティを出してる立場からすると、どういったリスクがどこまで取って確保しておけばいいんだろうっていうのが見えてくると思いますので、ぜひよろしくお願いしたいと思います。ありがとうございました。

桑原 [A]：ありがとうございます。私からもちょっと補足をさせていただきたいと思います。事業ごとに事業収益、そして資本コストの関係を対比をしながらやっていくべきというのは、従前からよくよく分かっていたことではありますが、当社の場合、何が障害になっていたかというと、やはり複数の事業、小規模でかつ複数の事業をやっていた、この事業構造そのものがその妨げの 1 要因

になっていたことは事実であります。今般進めておりますポートフォリオ・マネジメント推進によりまして、ずいぶん考えやすくなってきている、見えやすくなってきているのも事実だと思います。この推進をさらに継続をしながら、いかに皆様に分かりやすくお届けできるかっていうのは、今日のご意見も踏まえながら検討を進めてまいりたいと思います。

加えて、当社の場合、プロジェクトそのものも長期化をしている、かつ R&D そのものも長期的な視野に立たないとなかなか進められない。新事業もしかりということです。そういう意味では、時間軸との関係もどのように織り交ぜていくのかということも留意をしながら、検討を重ねてまいりたいと思っております。私からは以上です。

質問者 3 [M]：ありがとうございました。

篠永 [M]：それでは他にご質問がないようですので、質疑応答を終了させていただきます。なお、説明会の中でご質問を受けられなかった方につきましては、個別に当社 IR 担当者までお問い合わせいただきますようお願いを申し上げます。それでは最後に桑原より一言ごあいさつをさせていただきます。

桑原 [M]：本日は、当社の決算説明会にご参加をいただきまして、誠にありがとうございました。私からまとめとしまして幾つかポイントを示したいと思います。

まず 1 点目、受注状況につきまして、今日の説明にもありましたように受注は堅調さを確保しております。ウクライナ、ロシア、もしくはイラン、こういった地政学的な
挙等、いろんな地域での不確実性が高まっておりますけれども、当社で
とは、ある意味われわれが取り組んでいる脱炭素、もしくはエネルギー安全保障、こういったことに貢献をしていく、この分野に関しては持続性を維持していると、このように申し上げていいのかなと思います。まずこれが第 1 点目です。

2 点目は、第 2 四半期の決算の状況であります。Q&A でも複数のご質問をいただいておりますけれども、今回、営業利益段階での減益となった要因は Inova での技術トラブル。これにつきましては、Q&A の中でも私からも補足説明をさせていただいております。こうした、これまで経験のなかったと言いますか、従前は問題がなかったと言うほうが適切かと思います。ある意味、成熟をしているはずの蒸気タービンでこのような同時期に類似の現象が起こるというのは、ある意味、そういった意味での初めての体験だったということです。私から申し上げた通り、これに対する手当をしっかり打ったうえで、さらに強靭な WtE、もしくはバイオガスのサプライヤーとしての信頼性を高めていくことを皆様にお誓い申し上げたいと思っております。

もう 1 点、アセットマネジメントモデルのリスク要因も加味したということを申し上げております。本件につきましては、エネルギー安全保障の観点からより注目度が高まっているという意味合いにおきましては、バイオガスプラントそのものに関する価値低下ということは全く起こってないと申し上げていいと思います。しかしながら、われわれが今、取り組んでいるのは新しいビジネスモデルということでありまして、この新規モデルの開発に予想以上に時間を要しているということであります。先ほど技術トラブルに対する考え方を申し上げましたけれども、私たちはこうした新しいモデルに関しても、引き続きチャレンジをしていくということであります。時間軸的には、リスクに今、さらされている状況ではありますけれども、必ず実現をしていくということです。

3 点目は、今期計上した特別利益 120 億、それに対して特別損失 25 億を計上し、ネットで 95 億ということを計上しております。これは言わずもがなポートフォリオ・マネジメントの推進が業績として表れているということです。

利益計上だけでなく損失計上している、これは事業撤退に伴う構造改革費用、もしくは未だに残っている品質問題に対する対策費用ということで、こういった痛みも同時に恐れることなく計上しながら、立ち向かっていきたいと考えております。業績見込みの精度に対するご質問をいただきました。これはわれわれのような業態の会社、本当に永遠の課題ではあります。これをいかに皆様に、より透明度を持ったガイダンスを提供できるか。これはわれわれの重要な課題として、今日のこの説明会でも受け止めさせていただきたいと思います。

最後に、来年の次期中期経営計画に向けた取り組みです。既に説明をしておりますけれども、ここ数年間での反省を基に、持続的な成長を実現できる体制を作りたいと、そのモデルを指し示したいと思っております。その一方で、それを支えるための経営基盤、ガバナンス、グループ会社の統治、こういったところにも触れましたけれども、これを実行できる体制を今、構築中であります。この端的な例が CxO 体制ということでありますし、また人的資本の投資を継続をしているということです。

私は、社内で常に申し上げておりますのは安全と品質が最優先であり、それを担保できる体制を作っていくんだということです。これはある意味、販管費の増加の一端になっていることは事実でありますけれども、これを基盤整備をしたうえで、さらに持続的な成長を実現できる会社に導けると考えております。引き続き、皆さんのご支援をお願いしたいと思います。本日はどうもありがとうございました。

篠永 [M]：以上をもちまして、2027 年 3 月期第 2 四半期決算説明会を終了いたします。本日はご参加いただき誠にありがとうございました。

［了］

脚注

1.　音声が不明瞭な箇所に付いては[音声不明瞭]と記載

2. 会話は[Q]は質問、[A]は回答、[M]はそのどちらでもない場合を示す

免責事項

本資料で提供されるコンテンツの信憑性、正確性、完全性、最新性、網羅性、適時性等について、株式会社 JPX 総研（以下、「当社」という）は一切の瑕疵担保責任及び保証責任を負いません。

本資料または当社及びデータソース先の商標、商号は、当社との個別の書面契約なしでは、いかなる投資商品（価格、リターン、パフォーマンスが、本サービスに基づいている、または連動している投資商品、例えば金融派生商品、仕組商品、投資信託、投資資産等）の情報配信・取引・販売促進・広告宣伝に関連して使用をしてはなりません。

本資料を通じて利用者に提供された情報は、投資に関するアドバイスまたは証券売買の勧誘を目的としておりません。本資料を利用した利用者による一切の行為は、すべて利用者の責任で行っていただきます。かかる利用及び行為の結果についても、利用者が責任を負うものとします。

本資料に関連して利用者が被った損害、損失、費用、並びに、本資料の提供の中断、停止、利用不能、変更及び当社による利用者の情報の削除、利用者の登録の取消し等に関連して利用者が被った損害、損失、費用につき、当社及びデータソース先は賠償又は補償する責任を一切負わないものとします。なお、本項における「損害、損失、費用」には、直接的損害及び通常損害のみならず、逸失利益、事業機会の喪失、データの喪失、事業の中断、その他間接的、特別的、派生的若しくは付随的損害の全てを意味します。

本資料に含まれる全ての著作権等の知的財産権は、特に明示された場合を除いて、当社に帰属します。また、本資料において特に明示された場合を除いて、事前の同意なく、これら著作物等の全部又は一部について、複製、送信、表示、実施、配布（有料・無料を問いません）、ライセンスの付与、変更、事後の使用を目的としての保存、その他の使用をすることはできません。

本資料のコンテンツは、当社によって編集されている可能性があります。