



## 株式会社荏原製作所

2025 年 12 月期 第 1 四半期決算説明会

2025 年 5 月 15 日

## イベント概要

[企業名]	株式会社荏原製作所		
[企業 ID]	6361		
[イベント言語]	JPN		
[イベント種類]	決算説明会		
[イベント名]	2025 年 12 月期 第 1 四半期決算説明会		
[決算期]	2025 年度 第 1 四半期		
[日程]	2025 年 5 月 15 日		
[時間]	17:30 – 18:40 (合計：70 分、登壇：38 分、質疑応答：32 分)		
[開催場所]	インターネット配信		
[登壇者]	3 名		
	取締役 代表執行役社長 CEO 兼 COO	細田	修吾 (以下、細田)
	執行役 CFO	湊田	徹也 (以下、湊田)
	IR・広報統括部長	落合	恒毅 (以下、落合)



## 2025年12月期 第1四半期 決算説明会資料 荏原 (6361)

2025年5月15日

Looking ahead,  
going beyond expectations  
*Ahead > Beyond*

株式会社 荏原製作所

**落合**：本日はご多用のところ、株式会社荏原製作所、2025年12月期第1四半期決算説明会にご参加いただきまして、誠にありがとうございます。定刻となりましたので、ただ今より会を始めさせていただきます。

私どもの出席者をご紹介します。代表執行役社長、細田修吾でございます。

**細田**：細田です。よろしくお願いいたします。

**落合**：CFO、淵田徹也、IR担当執行役でございます。

**淵田**：淵田です。よろしくお願いいたします。

**落合**：司会はIR・広報統括部、落合が務めさせていただきます。よろしくお願いいたします。

<b>当決算におけるポイント</b>	<b>P3</b>	<b>4. 今後の経営方針について</b>	<b>P22</b>
<b>1. FY25 1Q連結決算サマリ</b>		<b>5. 補足資料</b>	
・連結業績	<b>P5</b>	・連結業績予想	<b>P33</b>
・セグメント別	<b>P6</b>	・受注高	<b>P34</b>
・営業利益増減分析	<b>P7</b>	・売上収益	<b>P35</b>
・地域別売上収益	<b>P8</b>	・営業利益	<b>P36</b>
<b>2. FY25 1Qセグメント別業績</b>		・受注残高	<b>P37</b>
・建築・産業	<b>P10</b>	・地域別売上収益	<b>P38</b>
・エネルギー	<b>P11</b>	・サービス&サポート(S&S)売上収益	<b>P39</b>
・インフラ	<b>P12</b>	・貸借対照表	<b>P40</b>
・環境	<b>P13</b>	・キャッシュ・フロー	<b>P41</b>
・精密・電子	<b>P14</b>	・ESG Topics	<b>P42</b>
<b>3. FY25 業績予想</b>			
・セグメント別事業環境認識	<b>P17</b>		
・連結業績	<b>P18</b>		
・セグメント別	<b>P19</b>		
・営業利益増減分析	<b>P20</b>		
・米国の関税政策の影響について	<b>P21</b>		

■ 略語の説明

- ・ FY：会計年度（例「FY25」は2025年12月期会計年度）
- ・ 「1Q」は第1四半期の数値、「1-2Q」、「1-3Q」、「1-4Q」はそれぞれ第1四半期から各四半期末までの累計値であることを示している
- 本資料で示す財務数値はIFRSベースで記載している

本日のスケジュールでございますが、決算概要と見通しを CFO の涸田より、続けて今後の経営方針を社長の細田より説明させていただきます。その後、皆様からのご質問をお受けいたします。終了時刻は 18 時 30 分を予定しております。

それでは、涸田よりご説明に入らせていただきます。

## FY25 1Q 業績

	実績	前年同期比
受注高	1,998 億円	+82 億円 +4.3%
売上収益	2,126 億円	+188 億円 +9.7%
営業利益	226 億円	+33 億円 +17.1%
営業利益率	10.6%	+0.6pts
親会社の所有者に 帰属する四半期利益	157 億円	+10 億円 +7.4%

▲は+5%以上、▼は-5%以上の変化、→は変化が±5%未満

## FY25 通期業績予想

	今回計画	前期比	前回計画比*
受注高	9,400 億円	+794 億円 +9.2%	- →
売上収益	9,000 億円	+333 億円 +3.8%	- →
営業利益	1,015 億円	+35 億円 +3.6%	- →
営業利益率	11.3%	-	-
親会社の所有者に 帰属する当期利益	724 億円	+9 億円 +1.4%	- →

\*2025年2月14日公表の計画値

## ポイント

### FY25 1Q 業績

(増減はFY24 1Q比)

- 受注高、売上収益、営業利益、親会社の所有者に帰属する四半期利益はいずれも1Qとして過去最高を更新
- 受注高は、エネルギーにおいて減少するも、精密・電子で大幅に増加し、全社では増加
- エネルギー、インフラ、環境、精密・電子が寄与して増収。エネルギーの減益をインフラと精密・電子がカバーして増益

### FY25 業績予想

- 通期業績予想は据え置き。現時点では米国の関税政策による業績への影響は限定的
- 上期業績予想については、セグメント内訳を微修正

3 Copyright(c) Ebara Corporation, All rights reserved

**淵田**：改めまして、IR 担当執行役 CFO の淵田と申します。よろしくお願いいたします。

まず、はじめに第 1 四半期決算におけるポイントに関して、ご説明させていただきます。当第 1 四半期は、受注高、売上収益、営業利益、親会社の所有者に帰属する四半期利益、いずれも第 1 四半期として過去最高を更新しました。3 年計画の中期経営計画「E-Plan2025」の最終年度となる今期も、順調な進捗と捉えております。

受注高はエネルギーセグメントが減少したものの、精密・電子セグメントが大幅に増加して、全社としては前年を上回る水準となっております。売上収益はエネルギー、インフラ、環境、精密・電子の各セグメントが寄与して増収。営業利益は、エネルギーセグメントの減益をインフラと精密・電子セグメントがカバーして、増益となっております。

業績予想に関しましては、通期業績予想は据え置きとしております。今後の米国の関税政策による影響を踏まえると不透明感はありますが、現時点では業績への影響は限定的と考えております。上期の業績予想については、各セグメントの内訳を微修正しておりますが、全社の数値は据え置きとなります。

以上が、今回の決算の概要になります。

1. FY25 1Q 連結決算サマリ
2. FY25 1Q セグメント別業績
3. FY25 業績予想
4. 今後の経営方針について
5. 補足資料

4 Copyright(c) Ebara Corporation, All rights reserved

それでは、詳細説明に入ります。

## 1. FY25 1Q 連結決算サマリ 連結業績

(単位：億円)	FY24 1Q 実績 a	FY25 1Q 実績 b	増減 b-a	増減率 (b-a)/a
受注高	1,916	<b>1,998</b>	+82	+4.3%
売上収益	1,938	<b>2,126</b>	+188	+9.7%
営業利益	192	<b>226</b>	+33	+17.1%
営業利益率	10.0%	<b>10.6%</b>	+0.6pts	
親会社の所有者に帰属する四半期利益	146	<b>157</b>	+10	+7.4%
EPS (円) *1	31.84	<b>34.18</b>	+2.34	+7.4%
為替レート*2				
対米ドル (円)	148.25	152.60	+4.35	
対ユーロ (円)	160.98	160.47	-0.51	
対人民元 (円)	20.64	20.98	+0.34	

\*1 2024年7月1日に1株を5株とする株式分割を実施。記載は株式分割後ベースに調整した数値

\*2 為替レートは各四半期における期中平均レートを単純平均で表記

5 Copyright(c) Ebara Corporation, All rights reserved

5 ページ目をご覧ください。第 1 四半期の連結業績を、対前年同期の実績と比較してお示ししています。

受注は 82 億円増加して 1,998 億円、売上は 188 億円増加して 2,126 億円、営業利益は 33 億円増加して 226 億円、親会社の所有者に帰属する四半期利益は、10 億円増加して 157 億円となりました。

た。それに伴いまして、EPS、1株当たり利益についても34.18円と前年同期比で増加となっております。

為替による営業利益への影響額は、主にドルが円安となったものの、主要3通貨以外の外貨建ての為替影響もあって、前年同期比で若干のプラスと分析しております。

## 1. FY25 1Q 連結決算サマリ セグメント別



(単位：億円)

		FY24 1Q 実績	FY25 1Q 実績	増減	増減率
		a	b	b-a	(b-a)/a
連結合計	受注高	1,916	<b>1,998</b>	+82	+4.3%
	売上収益	1,938	<b>2,126</b>	+188	+9.7%
	営業利益	192	<b>226</b>	+33	+17.1%
	営業利益率	10.0%	<b>10.6%</b>	+0.6pts	
建築・産業	受注高	581	<b>597</b>	+16	+2.8%
	売上収益	565	<b>563</b>	-2	-0.4%
	営業利益	43	<b>43</b>	-0	-1.4%
	営業利益率	7.8%	<b>7.7%</b>	-0.1pts	
エネルギー	受注高	545	<b>423</b>	-121	-22.4%
	売上収益	435	<b>486</b>	+50	+11.5%
	営業利益	36	<b>19</b>	-16	-45.8%
	営業利益率	8.4%	<b>4.1%</b>	-4.3pts	
インフラ	受注高	189	<b>200</b>	+11	+6.0%
	売上収益	172	<b>215</b>	+43	+25.1%
	営業利益	35	<b>55</b>	+20	+58.0%
	営業利益率	20.6%	<b>26.0%</b>	+5.4pts	
環境	受注高	52	<b>33</b>	-18	-35.9%
	売上収益	208	<b>234</b>	+26	+12.6%
	営業利益	30	<b>30</b>	-0	-1.3%
	営業利益率	14.8%	<b>12.9%</b>	-1.9pts	
精密・電子	受注高	543	<b>739</b>	+195	+36.0%
	売上収益	553	<b>624</b>	+70	+12.8%
	営業利益	54	<b>82</b>	+28	+51.5%
	営業利益率	9.9%	<b>13.2%</b>	+3.3pts	
その他、調整	受注高	2	<b>2</b>	+0	
	売上収益	2	<b>3</b>	+0	
	営業利益	-8	<b>-6</b>	+2	
	営業利益率	-285.9%	<b>-199.4%</b>	+86.5pts	

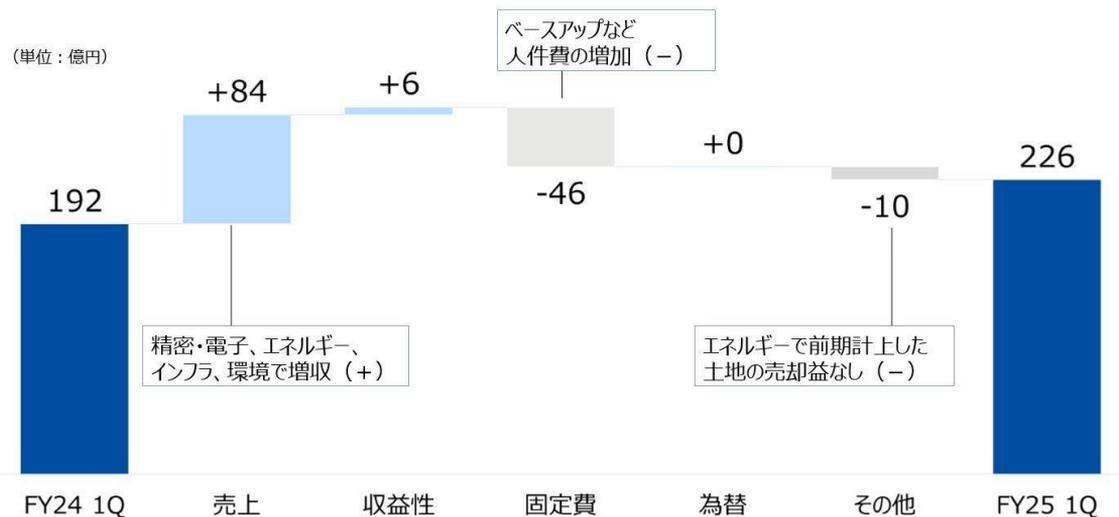
6 Copyright(c) Ebara Corporation, All rights reserved

続いて、6ページ目をご覧ください。セグメント別の決算サマリです。受注につきましては、エネルギーセグメントが大型案件を受注した前年と比べて減少しました。一方で精密・電子セグメントが生成AI向け半導体需要の継続により、前年同期から大きく増加しております。全体としては前年同期比で82億円の増加となっております。

売上につきましては、建築・産業セグメントは前年並みでしたが、それ以外のセグメントは堅調で、全体としては前年同期比で188億円の増加となっております。

営業利益につきましては、エネルギーセグメントが減益となったものの、インフラ、精密・電子セグメントがけん引して、前年同期比で33億円増加しております。次のページで、その増減要因についてご説明させていただきます。

増収効果が固定費増を上回り増益



7 Copyright(c) Ebara Corporation, All rights reserved

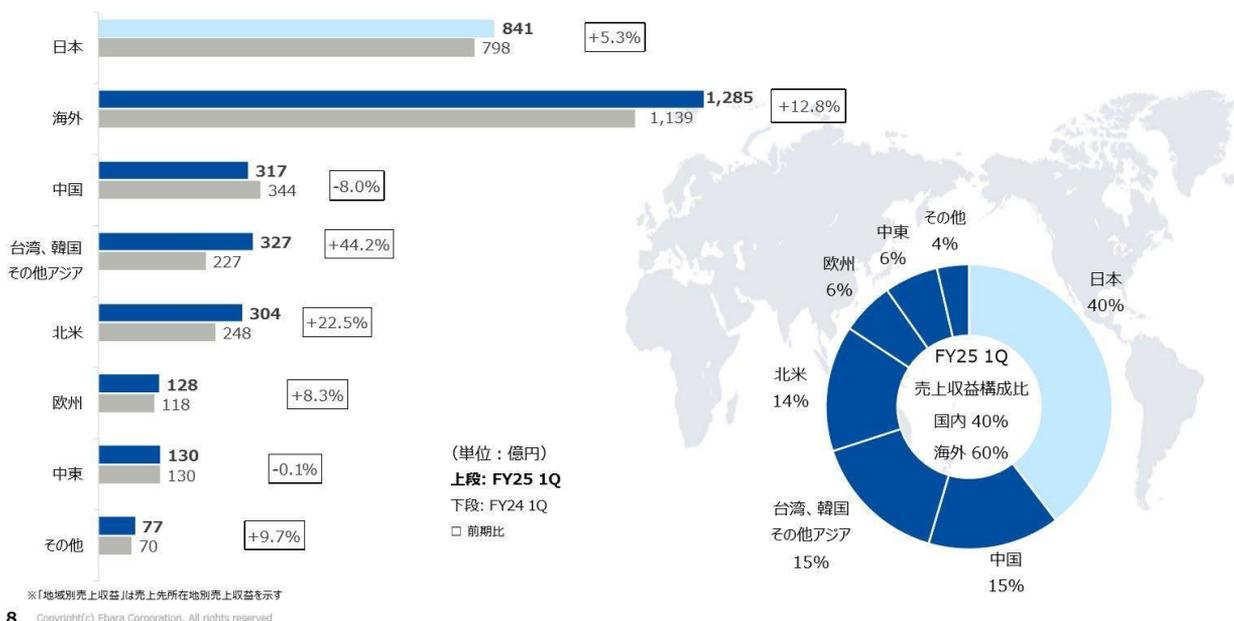
こちらに示しましたのは、営業利益に関する前年同期からの利益増減分析になります。営業利益が前年同期から 33 億円、192 億円から 226 億円へ増加しました。

その内訳としましては、売上要因としては主に精密・電子、エネルギー、インフラセグメントの増収が寄与しまして、大きく 84 億円のプラス。収益性は若干のプラスとなっております。

一方、固定費につきましてはベースアップなどの人件費増加により、46 億円のマイナスインパクトとなりました。さらにその他として、エネルギーセグメントでは前期に計上した土地の売却益が今期はなかったことにより、10 億円のマイナスとなっております。

以上、営業利益の分析についてご説明しました。

1. FY25 1Q 連結決算サマリ  
地域別売上収益



続いて、8 ページ目をご覧ください。地域別売上収益構成です。海外売上構成比率は、右側の円グラフの濃い青色の部分のとおり 60%となっており、前年同期並みの構成比となっております。

左の棒グラフは上段が今期の 1Q、下段が前年同期の 1Q となります。日本も海外も、ともに前年同期に比べて増加しております。日本は主に建築・産業、インフラ、環境セグメントの売上の増加によるものです。それから台湾、韓国その他アジアは精密・電子セグメントによる、生成 AI 向け半導体需要の継続。北米はエネルギーセグメントの売上進捗が大きく寄与しております。

一方で、減少幅が大きいのは中国です。建築・産業と精密・電子セグメントの売上動向が影響しています。

以上が、地域別の売上収益の全体像です。

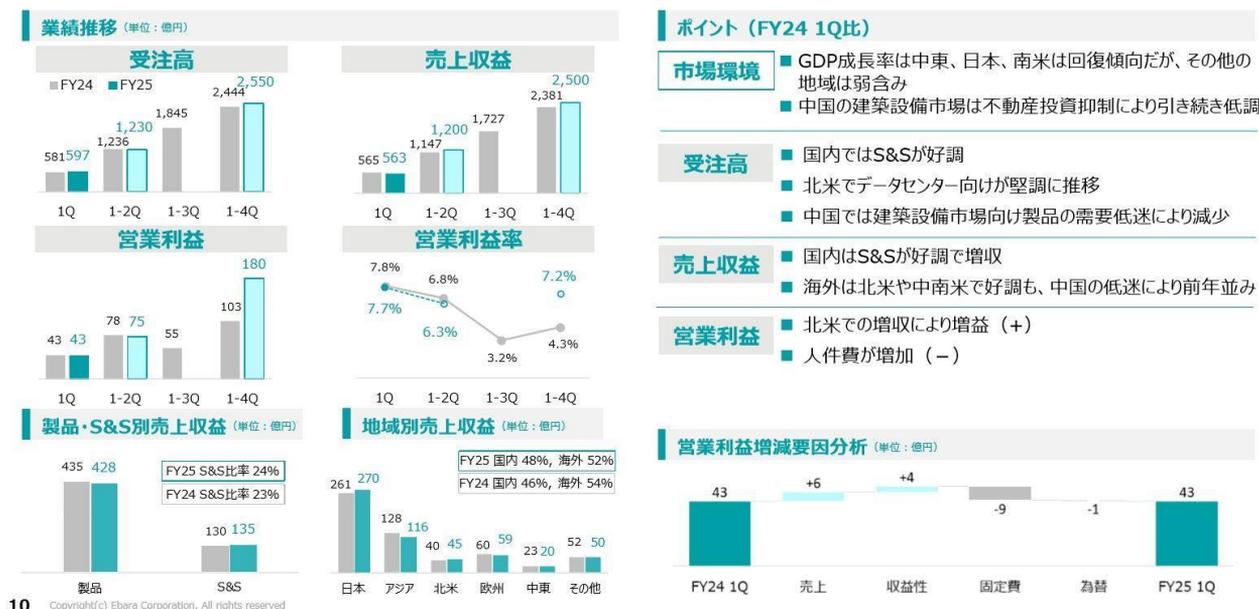
1. FY25 1Q 連結決算サマリ
2. FY25 1Q セグメント別業績
3. FY25 業績予想
4. 今後の経営方針について
5. 補足資料

9 Copyright(c) Ebara Corporation, All rights reserved

これ以降、セグメント別の業績の説明に入ります。

## 2. FY25 1Q セグメント別業績

### 建築・産業



10 Copyright(c) Ebara Corporation, All rights reserved

10 ページ目をご覧ください。まず、建築・産業セグメントです。受注は前年同期比で増加、売上、営業利益は前年並みとなりました。

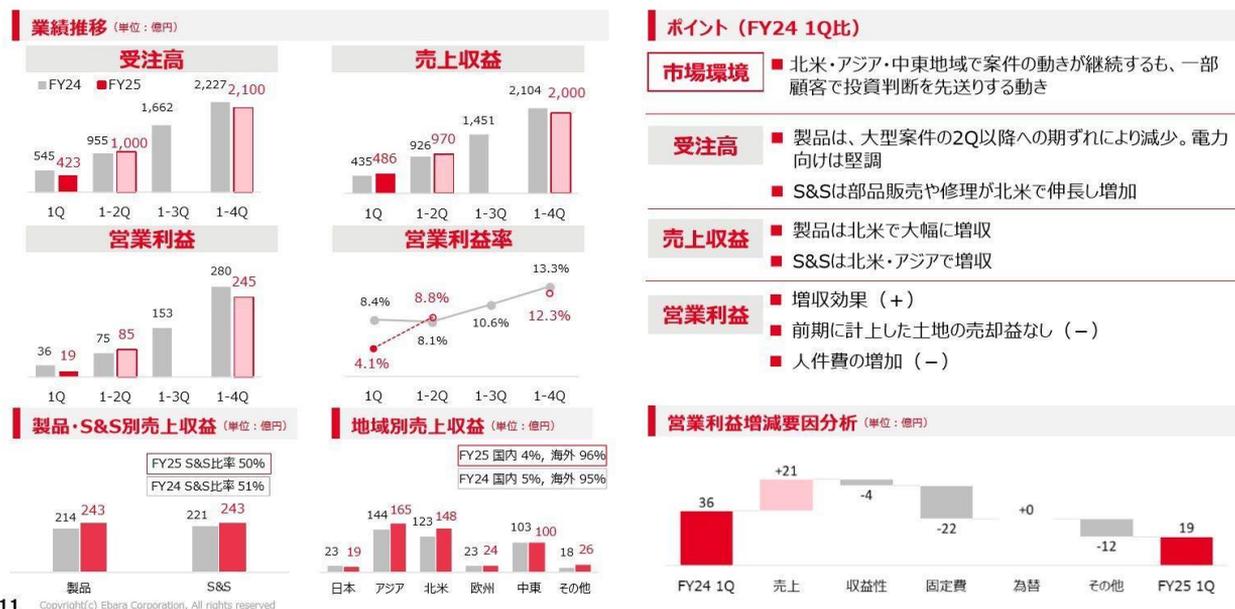
GDP 成長については中東、日本、南米で回復傾向。その他の地域は弱含みとなっております。そのような中、受注実績は中国で減少したものの、国内でのサービス&サポートが好調だったこと

と、北米でのデータセンター向けポンプなどが堅調だったことが寄与しまして、全体では増加となりました。

売上につきましては、国内ではサービス&サポートが好調で増収。海外では北米や中南米が好調でしたが、ここも中国が低迷したことによって、前年同期並みとなりました。

営業利益も主に北米での増収により増益となりましたが、人件費などの固定費の増加により、前年同期並みとなっております。

## 2. FY25 1Q セグメント別業績 エネルギー

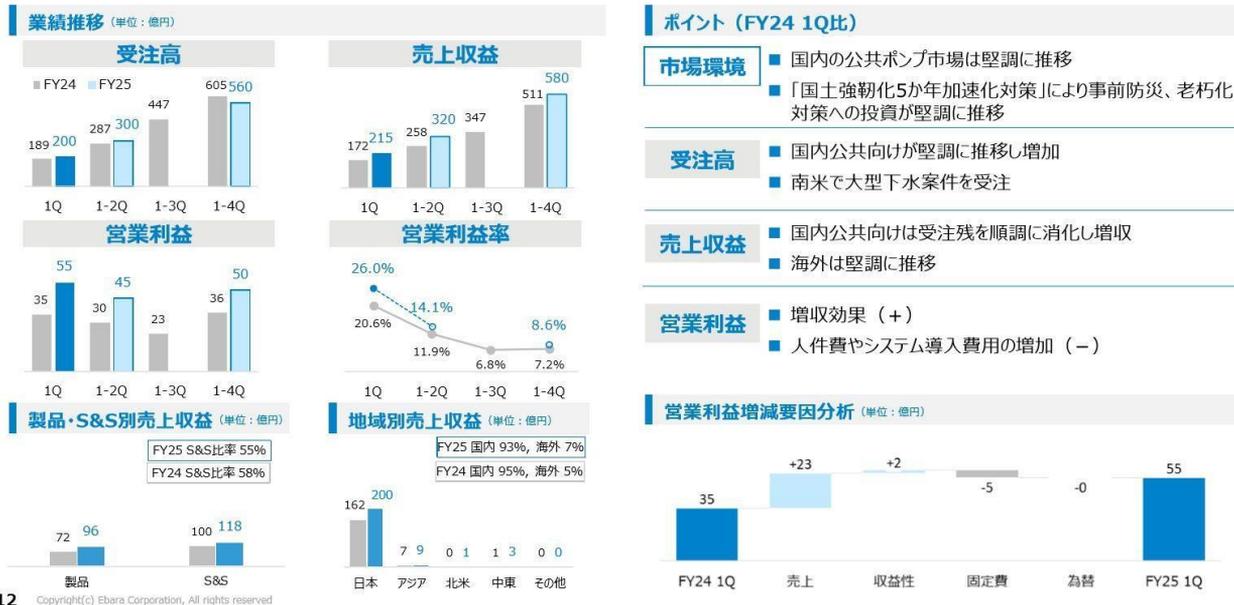


11 ページ目をご覧ください。エネルギーセグメントです。受注は前年同期比で減少、売上は増収、営業利益は減益となりました。

市場環境ですが、ダウンストリーム市場の石油化学案件、および北米の LNG 案件において、北米、それからアジア、中東で案件の動きが継続したものの、一部の顧客で投資判断を先送りする動きが見られました。そのような中、当社の受注は製品については大型案件の期ずれにより減少となった一方で、電力向けは堅調に推移しました。サービス&サポートについては、北米で部品販売や修理が伸長し、増加しました。

売上は、北米向けの売上が増加しました。サービス&サポートは、北米とアジアを中心に増加しました。営業利益につきましては、増収効果はあったものの、固定費の増加や前期に計上した土地売却益が今期はなかったことにより、減益となりました。

## 2. FY25 1Q セグメント別業績 インフラ

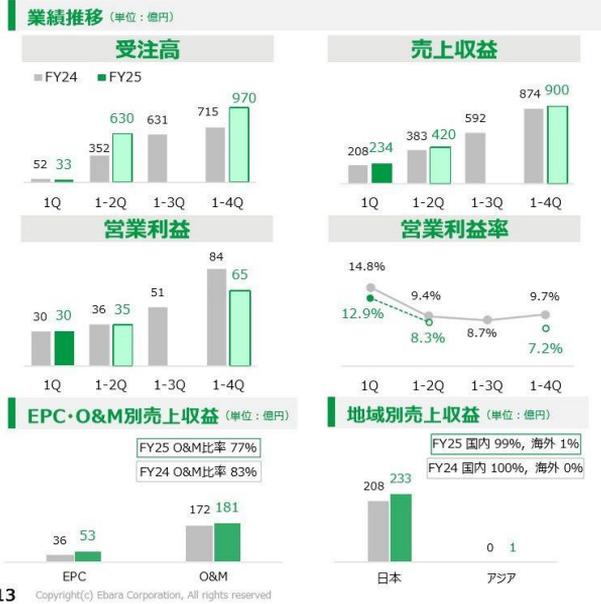


12 Copyright(c) Ebara Corporation, All rights reserved

続いて、12ページをご覧ください。インフラセグメントです。受注、売上、営業利益、いずれも前年同期を上回りました。国内では国土強靱化5か年加速化対策により、ポンプ設備の更新、補修による需要は引き続き堅調です。遠隔監視機能の整備を目的とした、排水機場関連の案件を複数受注したほか、海外では特に南米で大型下水案件を受注しました。

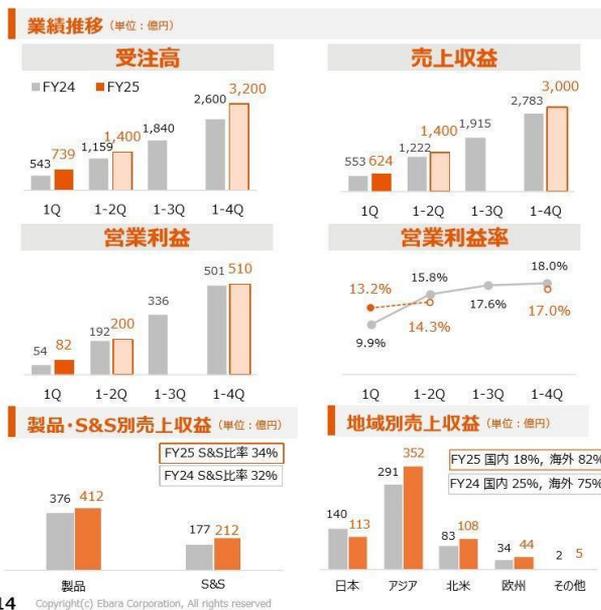
売上は受注残の消化が堅調に順調に進みまして、国内、海外とも前年同期を上回りました。営業利益は増収が寄与し、前年同期を大きく上回りました。

2. FY25 1Q セグメント別業績  
環境



次に、13 ページをご覧ください。環境セグメントです。受注は前年同期比で減少、売上は増収、営業利益は横ばいとなりました。受注は、オペレーション&メンテナンスの大型案件を受注した前年同期比で減少となりました。売上は EPC の工事進行案件の進捗により増収、営業利益は増収効果があったものの、O&M の売上比率の低下により収益性が低下し、前年同期並みの水準となりました。

2. FY25 1Q セグメント別業績  
精密・電子



次に、14 ページ目をご覧ください。精密・電子セグメントです。受注、売上、営業利益、いずれも前年同期比で増加となりました。半導体市場は中国市場で従来の勢いにやや落ち着きが見られる一方で、生成 AI 向け需要が継続し、グローバル大手の顧客においては一部の工場稼働率に改善が見られました。増産投資の本格的な再開は、顧客ごとに濃淡が見られる状況です。

受注は CMP、コンポーネントの両市場での需要回復により、製品、サービス&サポート、ともに増加しております。

売上は製品、サービス&サポートともに堅調で、増収となりました。営業利益については、増収効果やサービス&サポート比率の上昇により収益性が向上し、固定費の増加をカバーして増益となりました。

## 2. FY25 1Q セグメント別業績

### 精密・電子 業績推移（四半期）



次に 15 ページ目をご覧ください。受注と売上について、精密・電子全体とコンポーネント、CMP の四半期推移をお示ししています。

CMP の 1Q の受注については、前期 4Q と比べて減少したものの、前期からの期ずれ案件の影響もあって、高水準で推移しています。売上についても 1Q は落ち着いて見えますが、前年同期比で見れば顧客の工場稼働率の改善により、ドライ真空ポンプのオーバーホールや、CMP 装置の部品交換など、サービス&サポート需要が着実に増加しています。

1Q の業績に関する説明は、以上です。

- 1. FY25 1Q 連結決算サマリ
- 2. FY25 1Q セグメント別業績
- 3. FY25 業績予想**
- 4. 今後の経営方針について
- 5. 補足資料

3. FY25 業績予想

**セグメント別事業環境認識**

セグメント	主な対面市場	市場別・地域別トレンド	当社の市場見立て FY25 (1年間)
建築・産業	建築設備・産業設備	<ul style="list-style-type: none"> <li>欧州は、建設費、労働コストの上昇により設備投資が低迷</li> <li>中国は、建築設備、産業市場が停滞も、公共系市場は成長見込み</li> <li>米国は、関税政策等の影響が見込まれるが、データセンター需要は増加見込み</li> </ul>	海外 2%台成長見込み
		<ul style="list-style-type: none"> <li>建築設備市場は、建設コストの高止まりや人手不足により工事の先送り等は継続</li> <li>産業市場は、設備投資の需要が継続</li> </ul>	国内 横ばい
エネルギー	石油・ガス 新エネルギー 電力	<ul style="list-style-type: none"> <li>新規製品分野は、北米・アジア・中東地域を中心に石油化学市場やLNG市場等の需要が堅調</li> <li>サービス分野は、メンテナンス需要は通常レベルに戻る見込み</li> <li>脱炭素関連市場は、アンモニア、CCUS等を中心に需要が中期的には拡大見込みだが、足元では案件に遅れがみられる</li> <li>電力市場は、国内やアジアを中心にアンモニア転換プロジェクトの計画が増加見込み</li> </ul>	グローバル LNG：5%台成長見込み エチレン：4%台成長見込み
インフラ	水インフラ 換気	<ul style="list-style-type: none"> <li>国土強靱化計画などにより安定的に推移</li> </ul>	国内 横ばい
		<ul style="list-style-type: none"> <li>人口増による水需要はアジアを中心に堅調</li> <li>地球温暖化・異常気象により世界各地で洪水被害が年々増加し、河川排水ポンプは一定の需要が継続</li> </ul>	海外 4%台成長見込み
環境	固形廃棄物処理	<ul style="list-style-type: none"> <li>公共向け廃棄物処理施設の新規建設需要は、概ね例年どおり推移</li> <li>老朽化施設の延命化需要が増加</li> </ul>	国内 横ばい
精密・電子	半導体製造	<ul style="list-style-type: none"> <li>市場全般としては、生成AI関連を中心に拡大基調。直近では、中国向け需要の継続性に不透明感</li> </ul>	グローバル 3%台成長見込み

続きまして、17 ページをご覧ください。業績見通しに関して、期初からの市場見立てに大きな変更はございませんが、業績予想の前提となるセグメント別の受注環境の認識をご説明させていただきます。

まず、精密・電子セグメントはこれまで市場をけん引した中国顧客の需要に落ち着きが見られる一方で、生成 AI 向け半導体の需要は一層の拡大が期待される局面です。当社の市場見立てとしては、今期グローバルで 3%程度の市場成長を想定しております。

エネルギーセグメントにおいては、サービス分野は通常レベルに戻る一方で、新規製品分野は堅調に推移すると見ています。重要市場の LNG、エチレン市場において 5%前後の市場成長を想定しています。

建築・産業セグメントにおいては、海外で底堅い成長が続くと見ています。日本市場は建築設備で建設コストの高止まりが継続する一方で、産業市場では設備投資が継続する想定です。海外で 2%程度の成長、国内は横ばいを想定しています。

インフラ、環境セグメントといった国内市場は横ばいで、安定的と見ています。

### 3. FY25 業績予想

#### 連結業績



■ 全社業績予想は、上期、通期いずれも据え置き。上期において一部セグメントの業績予想を微修正

(単位：億円) 発表日(年/月/日)	1-4Q				1-2Q			
	FY24 実績 a	FY25 計画 25/05/15 b	増減 b-a	増減率 (b-a)/a	FY24 実績 c	FY25 計画 25/05/15 d	前期比	
							増減 d-c	増減率 (d-c)/c
受注高	8,605	9,400	+794	+9.2%	3,996	4,570	+573	+14.3%
売上収益	8,666	9,000	+333	+3.8%	3,945	4,320	+374	+9.5%
営業利益	979	1,015	+35	+3.6%	399	420	+20	+5.1%
営業利益率	11.3%	11.3%	-	-	10.1%	9.7%	-0.4pts	-
親会社の所有者に帰属する当期利益	714	724	+9	+1.4%	292	299	+6	+2.3%
ROIC	12.2%	11.6%	-0.6pts					
ROE	16.2%	15.0%	-1.2pts					
EPS (円) *1	154.62	156.73	+2.11	+1.4%				
1株当たり年間配当金 (円) *1	55.0	56.0	+1.0					
為替レート*2								
対米ドル (円)	151.41	145.00			151.97	145.00		
対ユーロ (円)	163.80	160.00			164.30	160.00		
対人民元 (円)	21.04	20.00			21.07	20.00		

\*1 2024年7月1日に1株を5株とする株式分割を実施。記載は株式分割後ベースに調整した数値

\*2 為替レート：FY24は四半期毎の期中平均レート実績を単純平均した値で表記。FY25は年間想定為替レートを表記

続きまして、今期および上期の業績予想についてご説明させていただきます。18 ページ目をご覧ください。1Qの進捗を受けまして、上期において一部セグメントの業績予想を微修正しておりますが、全社の業績予想は上期、通期、いずれも据え置きとしております。

### 3. FY25 業績予想 セグメント別



(単位:億円) 発表日(年/月/日)		1-4Q				1-2Q						
		FY24 実績	FY25 計画 25/05/15	増減	増減率	FY24 実績	FY25 旧計画 25/02/14	FY25 計画 25/05/15	前期比		旧計画比	
		a	b	b-a	(b-a)/a	c	d	e	増減 e-c	増減率 (e-c)/c	増減 e-d	増減率 (e-d)/d
連結合計	受注高	8,605	9,400	+794	+9.2%	3,996	4,570	4,570	+573	+14.3%	-	-
	売上収益	8,666	9,000	+333	+3.8%	3,945	4,320	4,320	+374	+9.5%	-	-
	営業利益	979	1,015	+35	+3.6%	399	420	420	+20	+5.1%	-	-
	営業利益率	11.3%	11.3%	-	-	10.1%	9.7%	9.7%	-0.4pts	-	-	-
建築・産業	受注高	2,444	2,550	+105	+4.3%	1,236	1,200	1,230	-6	-0.5%	+30	+2.5%
	売上収益	2,381	2,500	+118	+5.0%	1,147	1,200	1,200	+52	+4.5%	-	-
	営業利益	103	180	+76	+74.1%	78	80	75	-3	-3.9%	-5	-6.3%
	営業利益率	4.3%	7.2%	+2.9pts	-	6.8%	6.7%	6.3%	-0.5pts	-	-0.4pts	-
エネルギー	受注高	2,227	2,100	-127	-5.7%	955	1,100	1,000	+44	+4.6%	-100	-9.1%
	売上収益	2,104	2,000	-104	-5.0%	926	970	970	+43	+4.7%	-	-
	営業利益	280	245	-35	-12.5%	75	85	85	+9	+13.3%	-	-
	営業利益率	13.3%	12.3%	-1.0pts	-	8.1%	8.8%	8.8%	+0.7pts	-	-	-
インフラ	受注高	605	560	-45	-7.5%	287	270	300	+12	+4.4%	+30	+11.1%
	売上収益	511	580	+68	+13.5%	258	335	320	+61	+23.9%	-15	-4.5%
	営業利益	36	50	+13	+35.2%	30	45	45	+14	+46.0%	-	-
	営業利益率	7.2%	8.6%	+1.4pts	-	11.9%	13.4%	14.1%	+2.2pts	-	+0.7pts	-
環境	受注高	715	970	+254	+35.5%	352	590	630	+277	+78.8%	+40	+6.8%
	売上収益	874	900	+25	+2.9%	383	405	420	+36	+9.4%	+15	+3.7%
	営業利益	84	65	-19	-23.0%	36	30	35	-1	-3.0%	+5	+16.7%
	営業利益率	9.7%	7.2%	-2.5pts	-	9.4%	7.4%	8.3%	-1.1pts	-	+0.9pts	-
精密・電子	受注高	2,600	3,200	+599	+23.0%	1,159	1,400	1,400	+240	+20.8%	-	-
	売上収益	2,783	3,000	+216	+7.8%	1,222	1,400	1,400	+177	+14.5%	-	-
	営業利益	501	510	+8	+1.7%	192	200	200	+7	+3.7%	-	-
	営業利益率	18.0%	17.0%	-1.0pts	-	15.8%	14.3%	14.3%	-1.5pts	-	-	-
その他、調整	受注高	12	20	+7	-	5	10	10	+4	-	-	-
	売上収益	11	20	+8	-	5	10	10	+4	-	-	-
	営業利益	-26	-35	-8	-	-13	-20	-20	-6	-	-	-
	営業利益率	-239.5%	-175.0%	+64.5pts	-	-227.6%	-200.0%	-200.0%	+27.6pts	-	-	-

19 Copyright(c) Ebara Corporation, All rights reserved

次に、19 ページ目をご覧ください。先ほどご説明のとおり、全社業績予想は上期、通期、いずれも据え置きとしておりますが、1Q 進捗を踏まえて、見通しの確度が高まった各セグメントの上期予想について、微修正を加えております。

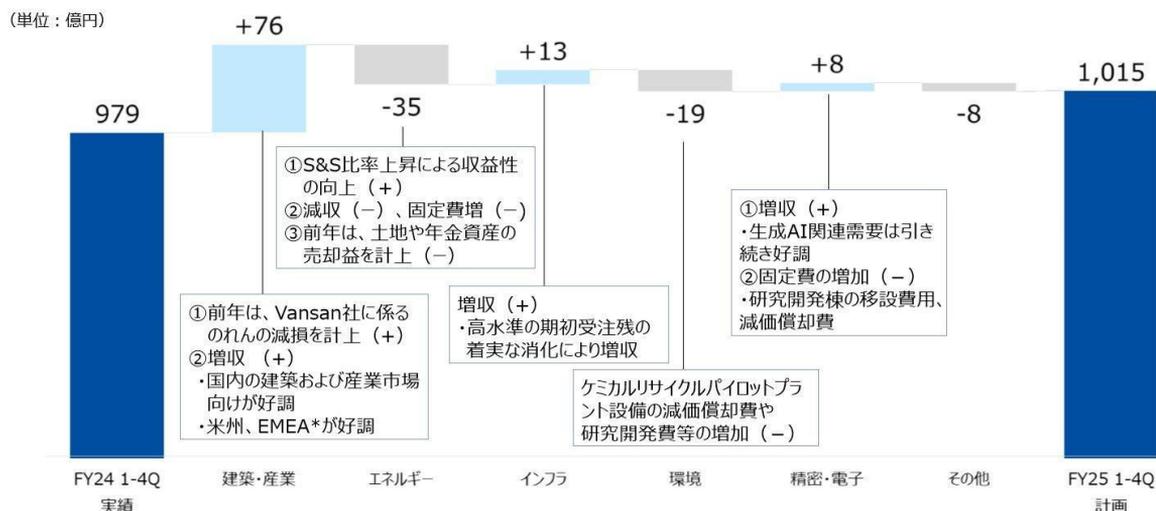
その中で修正額の大きなエネルギーセグメントは、想定していた案件が下期へ期ずれしたことにより、上期の受注を 100 億円、下方修正しております。

その他にもセグメントごとに増減はありますが、詳細は後ほどご確認いただければと思います。

### 3. FY25 業績予想 営業利益増減分析



成長投資、基盤投資を戦略的に進めつつ、過去最高水準の営業利益額を見込む



20 Copyright(c) Ebara Corporation, All rights reserved \* Europe, the Middle East, Africa

20 ページ目をご覧ください。25 年の営業利益 1,015 億円について、前年の 979 億円からの利益増減要因は、この図のとおりでございます。これは前回お出しした、期初の公表値から変更はございません。

### 3. FY25 業績予想

#### 米国の関税政策の影響について（2025年4月末時点の情報に基づく）



- 当社では、各グローバル拠点で域産域消が一定程度進んでおり、米国への輸出入の影響は現時点では限定的。今後の追加施策によっては影響が出る可能性もあり、注視が必要
- 関税の影響によるコストアップに対しては、適切な価格設定および製品・サービスの付加価値向上で対応していく

セグメント	関税影響	想定される直接的な影響	
		他国 ⇒ 米国	米国 ⇒ 他国
建築・産業	軽微	米国拠点が中国、欧州から調達する製品・部材の輸入コストの増加	カナダ・南米拠点の在米サプライヤーからの輸入コストの増加
エネルギー	軽微	米国製造拠点がカナダ、メキシコ、日本、中国から調達する部材の輸入コストの増加	米国製造拠点から他国への輸出コストの増加
インフラ	軽微	日本、ベトナムの製造拠点からの輸出コストの増加	—
環境	なし	—	—
精密・電子	軽微	半導体向けは、現時点では追加関税が免除	—

21 Copyright(c) Ebara Corporation, All rights reserved

21 ページ目をご覧ください。これは米国の関税政策の影響について、2025 年 4 月末時点の情報に基づきご説明させていただきます。

当社では各グローバル拠点で域産域消が一定程度進んでおりまして、米国への輸出入の影響は現時点では限定的と見ております。セグメントごとの影響については、スライド掲載のとおりです。今後の追加施策によっては影響が出る可能性もあるため、引き続き注視してまいります。

関税の影響によるコストアップに対しては、適切な価格設定、および製品・サービスの付加価値向上で対応してまいります。

以上が、業績予想と関税影響に関するご説明です。



1. FY25 1Q 連結決算サマリ
2. FY25 1Q セグメント別業績
3. FY25 業績予想
- 4. 今後の経営方針について**
5. 補足資料

**細田：**ここから先は私をご説明させていただきます。改めまして、細田でございます。前回の決算説明会まではCFOとしてご説明してきましたが、今回からは新たな立場でご説明させていただきます。

ご存じのとおり、本年は3年間の中期経営計画「E-Plan2025」の最終年度にあたりまして、同時に次の3年間に向けた新中計「E-Plan2028」を策定する年度となっております。例年のとおり、来年の2月に新しい中計を発表する予定で現在、検討を進めておりますが、同じタイミングで長期ビジョン「E-Vision2030」の見直しも予定しています。

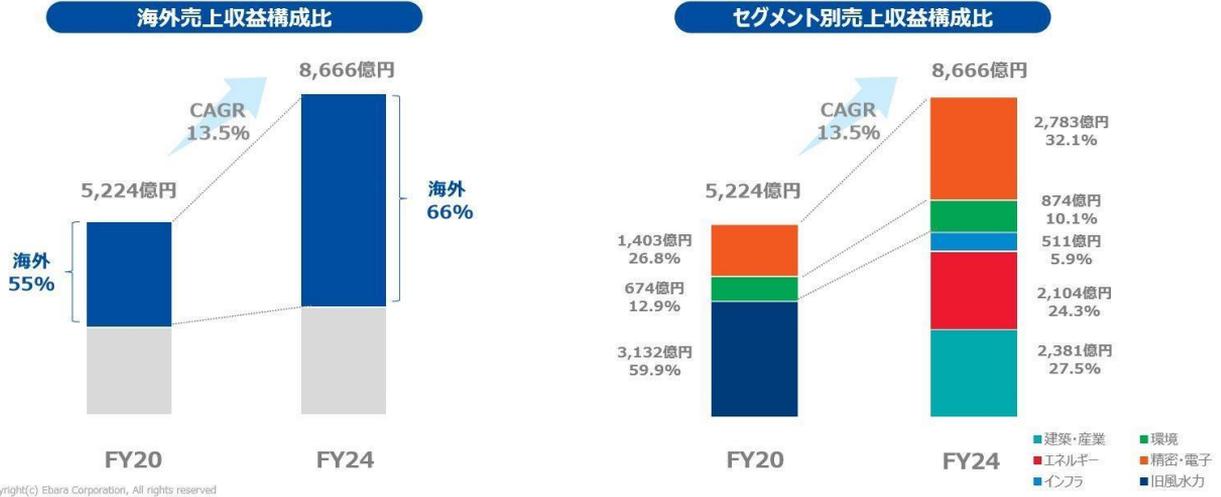
10年程度先のありたい姿を描いて新ビジョンを策定して、そこからバックキャストして3年間の新中計を策定していくことを想定していますので、次のビジョンは2035年を想定しております。

以上を背景にしまして、本日は新しいビジョンと中計の検討過程で定まりつつあります、今後の経営の方向性についてご説明したいと思っております。

## 荏原グループの売上収益構成の推移



- 世界41の国・地域に拠点展開。海外売上比率は6割を超え、グローバルでの事業展開の重要性が増している
- 対面市場ごとに強みを発揮し各事業セグメントがそれぞれ順調に拡大



23 Copyright(c) Ebara Corporation, All rights reserved

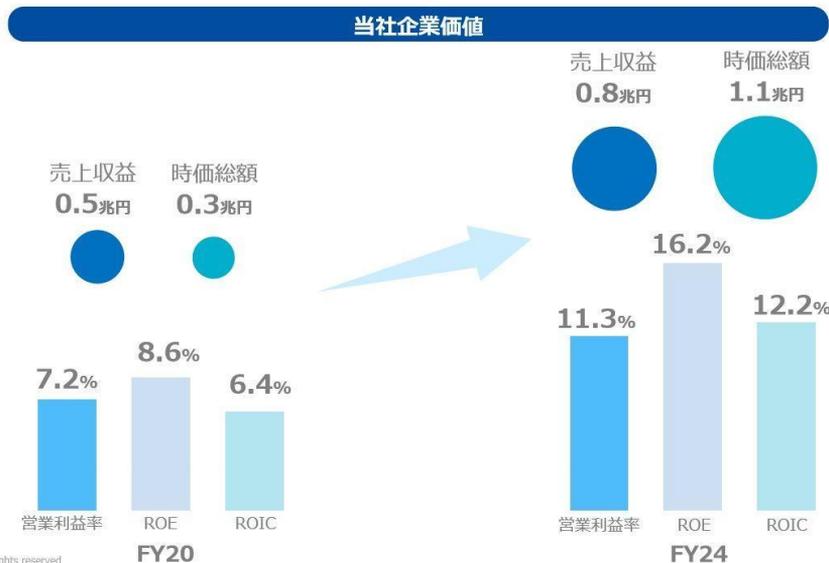
本スライドはここ数年の当社グループの売上推移ですが、対面市場別5セグメントに組織再編をした上で、全てのセグメントにおいて事業拡大に注力してきた結果、2020年から2024年間のCAGRは13.5%と、非常に高い成長率を示しています。

特に海外での売上成長が著しく、CAGRは19%程度で昨年度の海外売上比率は66%、3分の2まで達して、ある種のグローバルカンパニーにはなっている状況と捉えております。

## 荏原グループの経営指標の推移



- 時価総額、売上収益、営業利益率、ROE、ROICなどの経営指標が向上



24 Copyright(c) Ebara Corporation, All rights reserved

※時価総額は決算年度末時点

前のスライドは事業規模に関する説明でしたが、このスライドは営業利益率などの収益性指標、ROE、ROICなどの効率性指標であり、ここ数年で著しい改善が見られています。

その結果として、一時的に落ちたこともあります。時価総額も1兆円の大台に乗っている現状です。

#### 4. 今後の経営方針について

### 経営課題



- 対面市場別組織への移行により、顧客起点での価値創造を進めた結果、各事業の稼ぐ力は改善したが、全社視点では以下の課題を認識

#### 課題認識

- 統合された一つの企業グループとしての全体最適の実現
- 急速なグローバルビジネスの展開を支える各種経営システムの充足
  - ・ERPのグループ全体への導入と機能の最大活用
  - ・グローバル人材管理基盤の整備
- 新規事業の収益化

25 Copyright(c) Ebara Corporation, All rights reserved

以上のとおり、ここ数年で既存の各事業の稼ぐ力が改善してきました。非常に好調な数年間を経験してきているのですが、一方で全社視点からは課題も見えてきております。

各事業の稼ぐ力はここ10年の様々な施策により、その成果がここ5年ぐらいの間に出てきています。一方でグローバル展開が急速に進んだ中で、まだ各拠点がばらばらに個別最適を追求している傾向が強く、統合された一つの企業グループとしての全体最適に至っていないという課題があります。

急速なグローバルビジネスの展開に各種経営システムが追いついていません。代表例がERPや、人事システム、HRM（ヒューマンリソースマネジメントシステム）です。ERPについてもグループ全体に導入することが最終ゴールですが、一部グループ会社については導入に着手できたものの、グループ全体の導入と、導入した後のシステムの安定稼働、そしてそのシステムが入ったことによる経営管理の高度化といった最大活用には、まだ時間を要する状況です。

HRMに関しましても、ビジネスはグローバルに展開していますが、人財の登用と活躍を促進するための基盤としてのHRMが未整備状態であるところは、今後着手すべき課題となっております。

それ以外に、いくつか立ち上がりつつある新規事業の育成と収益化が、今後の課題であるという認識を持っております。

今後想定されるさらなる事業拡大を見据え、基盤を整えるところの課題に現在、優先順位を付けて取り組んでいくタイミングと認識し、今後数年間のあるべき姿を検討中というのが、今の状況です。

#### 4. 今後の経営方針について

### ベンチマークとの比較



- 当社の事業規模、収益性、資本効率は大きく向上したものの、当社のベンチマーク企業の一つであり、類似する市場で事業を展開するグローバル産業機器同業A社からはいずれの指標も大きな差がある
- 複数の事業、製品、サービスを保有する当社の事業ポートフォリオの独自性を活かし、精密・電子、建築・産業、エネルギーを成長ドライバーとして、いずれの指標も更なる向上を図り、グローバル・エクセレント・カンパニーとしてもう一段の進化を目指す



26 Copyright(c) Ebara Corporation, All rights reserved

※2024年度(未)時点、当社調べ

以上は当社グループの内部的な話ですが、一方で目線を外に向けますと、当社と類似する市場、類似する製品群を持つグローバルコングロマリット企業で、当社が見習うべき面を持つ複数の企業を当社はベンチマークしております。

本スライドにあるグローバル産業機器メーカー、A社もその一つです。半導体市場、エネルギー市場、各種産業市場といった当社グループと比較的類似した市場での事業を展開する、回転機器中心の産業機器のメーカーです。特に当社との類似点が多く、ベンチマークとして注視しています。

当社グループはここ数年、成長してきましたが、まだまだこのA社との間にはご覧のとおりギャップがあり、良くいえば当社にとって伸びしろがまだある状況だと認識しています。

今重要なことは、ここ数年の自社の成長を踏まえつつ、さらに目線を上げてグローバル・エクセレント・カンパニーとしてのもう一段の進化を目指すことを考えております。そのために先ほど申し上げた課題も含めて、それらを克服しつつ、自社の強みを生かしながらも、このA社のようなグローバル同業をしっかりとベンチマークしていきます。

事業規模で追いつくことは段階を追わないと難しいのかもしれませんが、営業利益率などの収益性や、ROEなどの効率性といった質的な面から、当該ベンチマーク企業に対して近づいていくことが重要だと考えております。

グローバルオペレーションの最適化を追求しまして、収益性、効率性を改善することで、結果的に事業規模は後からついてくるものと理解しています。

#### 4.今後の経営方針について

### 経営の基本方針



- グローバルでビジネスを展開するにあたり、ローカルの個別最適ではなく、「統合された一つの企業グループとしての全体最適」（グローバルでのオペレーショナル・エクセレンス）を志向する

#### ①グローバルなオペレーショナルエクセレンスの追求

- ERPや各種業務システムなどによる統合的な経営管理の実現
- グローバル基準に基づいた制度の導入（人事制度等）
- コーポレート機能の強化

#### ②ありたい姿を実現する事業ポートフォリオマネジメント

- コア技術を中心にしたコングロマリットとしてのシナジー追求
- 精密・電子、建築・産業、エネルギーを一定以上の規模・収益性・効率性を備える「3本の柱」と位置付ける
  - 精密・電子：成長市場の中での積極投資と機会の確実な取り込み
  - 建築・産業：投下資本効率を高めながら、産業分野を中心に高付加価値・高収益ビジネスを創出
  - エネルギー：既存の石油・ガス市場での収益基盤を活かしつつ、LNG・脱炭素分野への戦略投資で、エネルギー・トランジションを牽引する成長を実現
- インフラ・環境は国内市場を中心に安定的にキャッシュを創出する基盤と位置付ける
- 新規事業開発の組織的な推進
- 手段のひとつとして、M&Aを有効活用する

#### ③グローバル人材管理基盤の整備と人的資本経営の高度化

- グループ内の全人材について、活躍と登用を促進するための基盤システムの構築
- 個人がいまいきと活躍し、その貢献が会社の成長に繋がる好循環の構築

27 Copyright(c) Ebara

一方でグローバルビジネスを展開するときに、グローバル全体最適を実現するには、一定の固定費が必要になります。固定費を効率的にまかなうためにも、最終的なありたい姿としては一定水準以上の事業規模が必要と考えます。まずは収益性、効率性を追求することを優先しつつ、最終的には一定規模以上の事業規模をありたい姿として目指す、そのようなビジョンを策定中です。

以上を踏まえまして、今後数年間の経営の方向性を考えています。まず1つ目の方針は、これまでご説明しましたとおり、グローバルなオペレーショナル・エクセレンス、統合された一つの企業グループとしての全体最適を実現していくことを追求したいと考えています。

2つ目の方針は、ありたい姿を実現する事業ポートフォリオマネジメントです。当社はコア技術で結びついたコングロマリットであり、シナジーの最大化を図りつつ、メリハリのある事業ポートフォリオマネジメントを考えております。

具体的に申し上げますと、従来は5つの対面市場別のセグメントを同列に扱う傾向がありましたが、この先5年、10年の各事業の伸びを考えたときに、今後は3つの柱となる事業が明確に位置づけられ全体の大きな部分を占める、そのような事業ポートフォリオをイメージしております。

すなわち半導体市場を中心とする精密・電子、それからエネルギー、建築・産業の3つの事業セグメントが、それぞれ一定水準以上の事業規模・収益性・効率性を備える3本の柱とする。コアコンピタンスは一緒ですが、互いに違った特性、強みを生かしつつ、それぞれの存在感を示していくかたちが、当社グループならではのユニークなコングロマリット形態であると考えております。

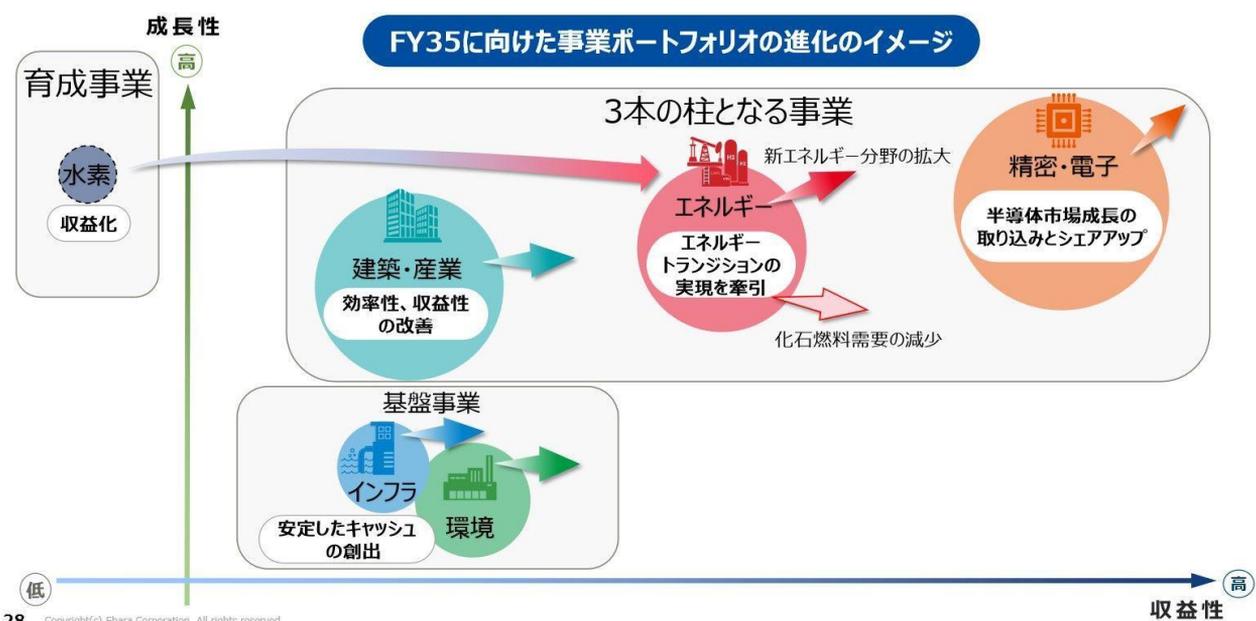
その場合、残りの2つのインフラ、環境セグメントは、全体感としての規模は小さくなっていきますが、国内市場を中心に安定的にキャッシュを創出する、2つの基盤事業という位置づけになると考えております。

また、全体に共通する事業ポートフォリオマネジメントの手段として、M&Aを今後もさらに有効活用していきたいと考えております。

3つ目の方針としましては、人的リソースを最大活用して、人的資本経営の高度化を図っていききたいと考えております。当社はESG経営を標榜してしばらく経ちますがEとG、環境とガバナンスに関しましては、従来から一定水準以上のレベルで活動ができていると考えております。相対的にSの部分が少し遅れている領域だと認識しております。人的資本経営の高度化を中心にしまして、このSの水準を少し引き上げていきたいと考えております。

#### 4.今後の経営方針について

### 事業ポートフォリオマネジメント



各事業のポートフォリオの進化、今後 10 年の間にどのように変わってくるのかというイメージを示したものが、このスライドです。縦軸が成長性、横軸が収益性を表していきまして、当社の各事業の現状と将来の進化の方向性を示しています。

3つの柱の事業と申し上げた精密・電子、エネルギー、建築・産業は、上にある三つの丸ですが、それぞれの特徴は違うところがあり、成長戦略も変わってくると思っています。

今後、事業別に次期中期経営計画策定の中で細かく精査していきますが、大きく捉えると精密・電子は半導体市場が拡大していく大前提の中で、当社のビジネスとしてしっかり取り込んでいくことが基本となっています。そのためには生産キャパシティの拡大への投資や、開発投資の両面から先行的に準備をしていくことが鍵となる成長戦略を持つ事業体だと考えております。

一方でエネルギーは、従来の化石燃料のオイル&ガス市場は今後もアフタービジネスを中心として、着実にキャッシュを創出する領域になると思いますが、一方でカーボンニュートラルの流れや、エネルギートランジションの動向などの中で、大きくビジネスモデルが変わってくる領域だと思っています。

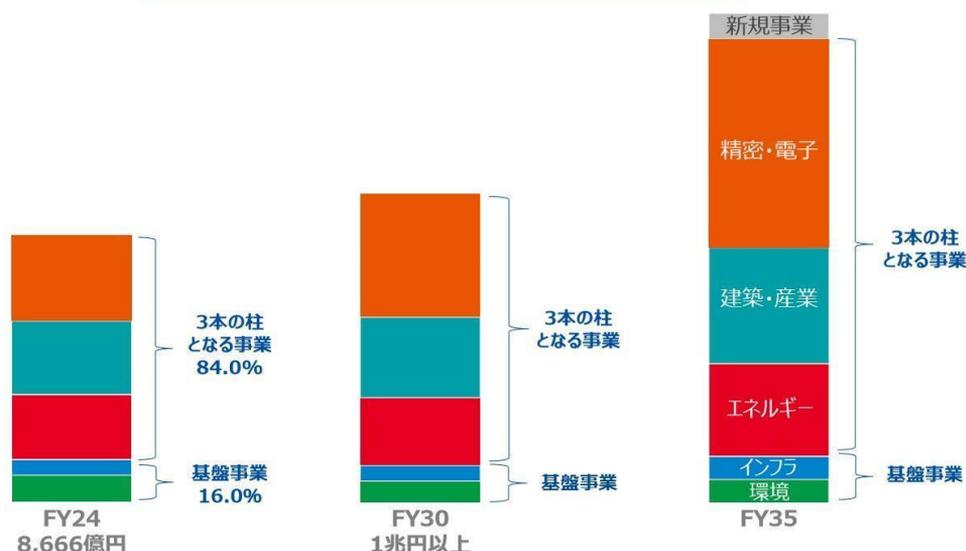
従来のオイル&ガス市場におけるアフターサービスでのキャッシュ創出を図りつつ、新プロセスの開発、水素やアンモニア、SAF、CCUS など、カーボンニュートラルの世界の中でのビジネスモデルを、しっかりとお客様とともに構築していく経営も同時に必要となってくる領域です。

それとともに特徴的なのが、カーボンニュートラルに対する中間的なソリューションとしての LNG 市場の存在です。当社のエネルギー事業は LNG 市場に関しては一定の強みを持っており、当面活況が想定される LNG 市場に対しても、リターンを最大化していきます。両利きの経営で従来のオイル&ガス市場と、新しいカーボンニュートラルの世界を見据えた動きをしつつ、中間的なソリューションである LNG 市場にもしっかり取り組んでいくのが、エネルギーの戦略になってくると思います。

建築・産業は、今でも事業は大きいですが、一方で投下資本も大きいのが現状です。柱となる 3 事業の中では相対的に低い収益性、効率性となっておりますので、事業規模の拡大もしていきつつ、製品付加価値の最大化を行っていきます。収益性、効率性を高める方向の投資を行いつつ、それに伴う事業規模の拡大という、ほかの 2 つの柱の事業とは違う道をたどると思います。それぞれの拡大戦略を持って、3 つの柱となっていくと想定しています。

10 年後にありたい姿としての 3 本柱というイメージに対し、そこに至るまでの過程は事業によって違う面もあるのが、現在の当社の状況だと思っています。

事業ポートフォリオの売上収益構成比イメージ

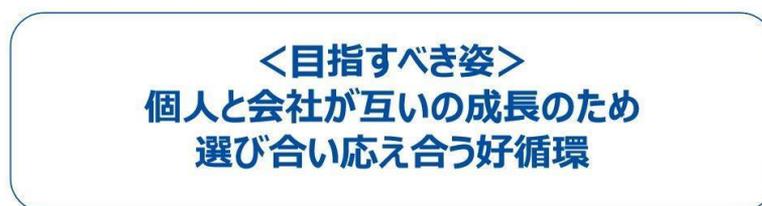


29 Copyright(c) Ebara Corporation, All rights reserved

その結果、10年後の2035年の事業ポートフォリオのイメージがこちらです。2035年の売上規模は現状の1.5倍から2倍がターゲットになると想定しています。

精密・電子が大きく伸びて、エネルギー、建築・産業も一定の成長を想定しています。3つの柱と呼ばれた事業が、全体の90%ぐらいを占めるイメージです。

- 自らのありたい姿を描き、成長する意欲を持って主体的に動く個人を会社がサポートすることで、個人がいきいきと活躍し、その貢献が会社の成長に繋がる良い循環を生み出す



**① グローバル人材管理基盤の整備**

- グローバルでの人材育成の推進
- 人材情報を可視化するためのシステム基盤の構築

**② 人的資本経営の高度化**

- キャリアオーナーシップを発揮できる人材を「増やす」、「活かす」、「適切に評価する」施策を実施

30 Copyright(c) Ebara Corporation, All rights reserved

次に、長期的な競争力の源泉と位置づける人財について触れたいと思います。先ほど人的資本経営の話をしました。その本質は個人の成長と会社の成長を、同時に実現していくための仕組みづくりだと思っております。

社員が自分自身の価値を高めるための、言い換えると自分自身が持っている人的資本を増やすための場所として会社を選び、会社も自分たちの価値創造に貢献してくれる人財を選ぶ。お互いに選り合ったところに対して、価値を提供し合うかたちの好循環で、会社と個人が同時に成長していく仕組みづくりが、大きな概念としては必要だと思っております。

このような考えをベースにして、人事制度の再構築を行っております。人財の見える化や戦略的な登用と育成の仕組み、あとは挑戦や成長する意欲を持っている、キャリアオーナーシップを発揮できる人財を増やし、活かし、評価する施策を構築していきたいと思っております。

以上が E-Vision、それから E-Plan の新しい策定の検討過程における方向性です。

## Essential EBARA. Everywhere

新しい長期ビジョンの見直しの一環として、改めて当社グループの価値創造ストーリーを検討しております。最後にそれについて触れますが、当社の歴史をたどりますと、事業を通じてその時々の社会課題を解決することで、世の中に価値を提供し続けてきた歴史を持っている企業体だと思っております。

その領域は水と空気、それからエネルギー、廃棄物、資源循環、治水や灌漑、農業のほか、それらを下支えする半導体といった、全ての持続可能な社会の実現に対して、深く、かつ直接的に関連しています。

100年以上の歴史のある会社ですが、価値提供を可能にしたのは、お客様に寄り添って解決策を追求する姿勢、当社の「熱と誠」という創業の精神に象徴されています。その精神的な部分と、流れの制御技術をはじめとするコアコンピタンスの2つが相まって、価値提供をし続けてきました。

コアコンピタンスがさらに磨かれて、解決できる領域を広げるとともに、未来の課題の解決に対しても備えてきている。そのような繰り返しの中で、価値提供がされてきたと思っています。

今、そしてこれから社会が直面する課題に、まさに持続可能性があります。当社も世界に不可欠な存在として、価値を提供し続けていきたいという意味で、Essentialということに対してこだわっていきたいと思っています。

社会や暮らしのいたるところに当社製品が組み込まれ、下支えをしつつ、不可欠な役割を果たしていることが当社の価値提供の仕方であって、同時に存在意義でもあると考えております。持続可能な社会の実現に不可欠といわれるような会社でありたいと考えております。そんな思いがこもっている価値創造ストーリーを現在、検討中です。

本日お話ししました内容は、現在進行形で検討を進めている新しい中計と、長期ビジョンのベースとなる考え方で、まだ不確定な部分もございます。今後、予告なく変更する可能性もありますが、現時点の検討状況とご理解いただければと思っています。正式にはもう少しお時間をいただきまして、来年の2月をめどに発信をする予定でございます。

以上で私からの説明は終了です。ご清聴、誠にありがとうございました。