



2026年6月2日

証券アナリスト向け IR ミーティング(2026年9月期上半期決算説明会) 質疑応答要旨

質問1：営業利益増減要因（資料12ページ）の補足で、ドイツ拠点は内製化比率が高く、固定費回収のため安売りしてでも工場稼働率を上げたとの説明があったが、安売りしない方が良かったのか、安売りしなければさらに厳しい状況になっていたのか、どちらと考えているか。

回答1：安売りせず、当該方針に踏み切る前に構造改革を断行すべきだったと考えている。大量生産型の低価格帯大型案件は、歴史的に見ても先進国は中国に勝てない。大きな市場規模を背景に低価格・物量で勝負するビジネスモデルの企業と、同じ土俵では戦えない。ここで着目すべきは、スペアパーツの売上が伸びている点である。これは、当社製品をお使いいただいているお客様に一定のご満足をいただいている証左と考えており、ご満足いただけていなければ、より安価な他社に切り替えられているはずである。この点を踏まえると、「安くしなければ買わないお客様」が本当に価格でしか判断しないお客様なのかどうかは、正規の価格を提示し、その反応を確かめてみなければ分からず、その見極めをこの時期に行うべきであったと強く感じている。したがって、当該方針に舵を切る前の段階で、採算の合わない低価格帯の大型案件から思い切って手を引き、当社の技術を正當に評価いただけるお客様や市場を見極めようとして、売上計画やドイツ拠点の規模を適正化し、高収益体制を構築すべきであったと反省している。

以上