

——まずは2025年3月期の総括から。

「前々期はコロナ禍の余韻が残っていたことに加え、ロシアのウクライナ侵攻、足元でも続く米中貿易摩擦といった世界的な不安要素などで景気が悪かった。一方、前期は景気が若干回復したことにより、熱処理事業（主に自動車部品や電池関連設備など）およびプラント事業（主に鉄・非鉄関連設備など）ともに受注額が増加したことなどで増収増益となった。期初の計画以上の利益率となったが、慢心することなく中計達成に向けて取り組んでいきたい」

「前期は繁忙期でも受注対応に一点集中するのではなく、カーボンニュートラル（CN）やDXを含めた研究開発を継続することができた。持続的な研究開発は今後も推進していく」

——2026年度を最終年度とする中計は後半戦

中外炉工業 尾崎 彰社長



2025 トップインタビュー 難局下の成長戦略を聞く

CN需要拡大に備え、技術・開発力に磨き

では新規案件の獲得や既存商品のブラッシュアップで需要を深掘りしながら受注額400億円前後を毎期確保して安定した経営に努めて中計目標を達成したい」

「そのほか今期は人的資本投資の一環で堺事業所（大阪府堺市）の組立工場に作業効率の向上のために冷房設備を導入する。効果を検証してから各工場への導入を検討していく」

——新規市場の創出につ

「水素やアンモニアを活用した当社新製品はエネルギーコストが高く、導入にユーザーの判断によるところが大きい。中長期的には水素・アンモニアのコストが下がり、また供給体制が整えば、当社製品の受注は今まで以上に伸びるだろう。当社の強みである技術力・開発力に磨きをかけて来る需要増に備えたい」

——既存商品のブラッシュアップについて。

を迎えている。今期のマ

いて。

「トランプ関税や世界各国における通商問題で先行きから一部の設備投資は非常に不透明。当社は米国に直接設備を納入する

「CNの実現に向けてユーザの関心が高まっており、当社とこれまで付き合いがあまりなかった業界（セメント・衛生陶器・石油化学など）から相談・引き合いをいただき受注に

「前期の受注残は一定量あるものの、投資の延期から新規受注が先延ばしとな

「従来ある技術の組み合わせや小さな改良の積み重ねでユーザのニーズに対応する商品を提供している。具体例として、リチウムイオン電池などのバッテリー関連設備や太陽光発電関連設備といった、車載用電池・半導体関連向けの商品やフラッシュアップさせている。また、電炉の付帯設備やリサイクル設備など

「労働時間削減は今期の最重要課題」

も受注している」

——中計目標で掲げる単体での1人当たり総実労働時間は2109時間（24年度は2109時間）に向けた取り組みとは。

「労働時間削減は今期の最重要課題の一つとして社内共有している。その施策として設計支援システムの運用を開始し、現在は調達支援システムを開発して今年度中に運用する予定。システムとは別で、部門間および個人におけるタスクを

細かく計数管理し削減できる業務は取りやめている」

「私自身も会議をなるべく減らしている。研究開発など継続すべき業務は遂行しながら、労働時間の削減につながることに 대해서는『まずはやめてみよう』と考えている。必要だと思えば再開すればよい。トップが率先して行動することで労働時間に対する意識改革を全社に広げていきたい」

——熱技術創造センター（綾部 翔悟）