

# 経営戦略を聞く

——前期（2025年3月期）の振り返りと今期の見通しを。

「半導体不足」による部品調達の高額化などを背景に22～23年から受注がずれ込んだこともあり、前期の収益が改善した。過去3年間の平均業績を見ると必ずしも手放しで喜べる状況ではないが、前期については繁栄期が続く中でもカーボンニュートラル（CN）関連



をはじめ、研究開発のスピードを落とさず継続できたことを高く評価している。今期は売上高を維持しつつ営業利益1割増を目標に掲げ、利益率と生産性を向上し競争力を高めることに注力する方針だ。中期経営計画が最終年度を迎える来期には、売上高拡大と営業利益36億円を確実に達成したい」

——市場環境と事業

## 中外炉工業 尾崎彰社長

ポトフォリオをどう考えているか。

「熱処理部門が比較的安定した業績で経営の基盤を支え、プラント部門の変動を補完している。向け先別では主力の鉄鋼関連が前期

増加する可能性もあり、必ずしもマイナス影響だけではないとみている」

「アフターサービスも収益の柱の一つ。「アフターサービス」が充実しているのも当社の強みの一つだ。30～50年使用される設備のライフサイクル全体をサポートすること

はインターンシップ希望者の増加や顧客へのPRなど、さまざまな副次的な効果も生まれている」

「軸となるのは23年に新設した研究所『熱技術創造センター』堺市。現在、従業員の1割に当たる約40人の人員を開発部門に配置している。戦略的に研究開発投資を拡大させて

「EV化が進むとこれまで熱処理炉が使用されていた歯車などの需要減が見込まれており、カーボン材料や半導体関連、二次電池分野に注力している。脱炭素化の流れも追い風となり、CN関連ではセメント業界や衛生陶器業界といった新規顧客開拓にも成功した。中でも期待しているのが全固体電池関連だ。製造装置を顧客と共同開発を進めている。今後は太陽電池の製造技術開発にも取り組むなど、新たな技術応用を積極的に進めたい」

「新たな取り組みとして、アンモニアを工

# CN研究開発 着実に成果

から持ち直し、今期も順調に受注を伸ばしている。ただ、プラント部門についてはトランプ米政権の関税政策の影響で需要家の投資判断が慎重になる傾向があり、受注を取り込むまでに時間を要している状況だ。一方、関税政策は米国内での生産拡大に向けた設備投資が

で、顧客からの信頼を得ている。また、遠隔監視システム「CRISM」がリアルタイムで稼働データ監視やデータ蓄積、しきい値の設定による予防保全・予知保全のサポートなどに活用できる点も好評だ。汎用ソフトを活用し低コストで導入できるため、最近では熱

## 全固体電池など新市場狙う

設計支援システムを導入し、来期からは購買支援システムも本格運用する予定で労働時間の短縮につながればと考えている。また、人工知能（AI）の全社的な活用を推進しており、今年9月からは社員全員がAIを自由に使える環境を整備する計画だ」

「経営理念である『熱技術を核として新しい価値を創造し、これを通して社会に貢献する』とともに企業の繁栄と社員の幸福を実現する」ということを貫きたい。既存商品での価格競争を避けて新技術・新商品の開発に注力することにより、当社にしかできない独自の技術・設備を適正な価格で販売することを目指していく」

「労働時間短縮と生産性向上を目指し、具体的な数値目標を掲げて取り組んでいるが、まだ思うような水準に達していない。ただ、

（早間 大吾）