



株式会社ハーモニック・ドライブ・システムズ

2025 年 3 月期第 2 四半期決算説明会

2024 年 11 月 19 日

イベント概要

[企業名]	株式会社ハーモニック・ドライブ・システムズ		
[企業 ID]	6324		
[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 3 月期第 2 四半期決算説明会		
[決算期]	2025 年度 第 2 四半期		
[日程]	2024 年 11 月 19 日		
[ページ数]	41		
[時間]	10:00 – 11:10 (合計：70 分、登壇：34 分、質疑応答：36 分)		
[開催場所]	インターネット配信		
[会場面積]			
[出席人数]			
[登壇者]	2 名 代表取締役社長 丸山 顕 (以下、丸山) 代表取締役 兼 専務執行役員 経営会計・財務・税務本部長 上條 和俊 (以下、上條)		

サポート

日本	050-5212-7790	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasia.com



[アナリスト名]*	ゴールドマン・サックス証券	諫山 裕一郎
	岡三証券	諸田 利春
	シティグループ証券	グレアム・マクドナルド
	マッコーリーキャピタル証券	潘 文束

*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

サポート

日本	050-5212-7790	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasia.com



登壇

司会：お待たせいたしました。ただ今より、株式会社ハーモニック・ドライブ・システムの2025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。

初めに、本日の出席者をご紹介します。代表取締役社長、丸山顕様。

丸山：丸山でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

司会：代表取締役兼専務執行役員、経営会計・財務・税務本部長、上條和俊様。

上條：上條でございます。よろしくお願いいたします。

司会：本日のご説明は、決算の概況および今期の業績予想を上條代表取締役より、今後の展望を丸山代表取締役社長よりご説明いたします。

本日の説明資料につきましては、弊社ホームページにも掲載をさせていただいております。本日の説明会はWebでの音声配信をさせていただいております。

それでは、上條代表取締役、よろしくお願いいたします。

上條：ただ今ご紹介いただきました、上條でございます。本日はお忙しい中、弊社の第2四半期決算説明会にお越しいただきまして、誠にありがとうございます。

それでは私から、第2四半期決算の概要および通期の業績予想につきまして、本日、弊社のWebサイトにアップいたしました資料に沿ってご説明申し上げます。

サポート

日本	050-5212-7790	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasia.com



第2四半期(中間期) 連結業績(対従来予想比)

単位:百万円

	従来予想(5月13日発表)		25年3月期第2四半期(中間期)		対従来予想比	
	金額	百分比(%)	金額	百分比(%)	増減額	増減率(%)
売上高	27,000	100.0	26,559	100.0	▲440	▲1.6
営業利益	100	0.4	▲637	—	▲737	—
経常利益	100	0.4	▲828	—	▲928	—
中間純利益	100	0.4	▲850	—	▲950	—
EPS(円)	1.05	—	▲8.95	—	▲10.00	—

※中間純利益は、親会社株主に帰属する中間純利益の額を表示しております。



2

Copyright © 2024 Harmonic Drive Systems Inc.

まずは、第2四半期の決算概要でございます。

2ページをご覧ください。5月13日に公表いたしました業績予想に対する上期の連結実績はご覧のとおりでございます。残念ながら、売上高、利益ともに未達の実績となりました。これは日本市場を中心とした当社単体の売上高が、期初予想に届かなかったことが主な要因です。

また、ドイツ子会社において、協働ロボット、半導体製造装置向けの売上高が期初予想に届かなかったことや、セールスマックスの影響により、第2四半期のマージンが想定を下回ったことも加わりました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com



第2四半期(中間期) 連結業績(対前年同期比)

単位:百万円	24年3月期第2四半期(中間期)		25年3月期第2四半期(中間期)		対前年同期比	
	金 額	百分比 (%)	金 額	百分比 (%)	増減額	増減率 (%)
売上高	28,765	100.0	26,559	100.0	▲2,205	▲7.7
営業利益	872	3.0	▲637	—	▲1,510	—
経常利益	1,163	4.0	▲828	—	▲1,992	—
中間純利益	313	1.1	▲850	—	▲1,163	—
EPS (円)	3.29	—	▲8.95	—	▲12.24	—
設備投資額	1,760	—	2,403	—	642	36.5
減価償却費	4,946	—	3,936	—	▲1,010	▲20.4
研究開発費	1,659	—	1,936	—	277	16.7

※中間純利益は、親会社株主に帰属する中間純利益の額を表示しております。
※減価償却費は有形固定資産、無形固定資産(のれん含む)に係る償却費の合計額を表示しております。



3

Copyright © 2024 Harmonic Drive Systems Inc.

3 ページをご覧ください。こちらは対前年同期比の連結業績です。ご覧のように、対前期比でも減収減益となりました。

第2四半期(中間期) 主要グループ会社の業績

単位:百万円		出資比率	売上高		営業利益	
			金 額	対前期増減率(%)	金 額	対前期増減率(%)
※2	米国子会社(連結) エイチ・ディ・システムズ (ハーモニック・ドライブ・システムズ)	100% (100%)	5,790	▲13.2	254	▲71.4
	(株)ハーモニック・エイディ	100%	978	▲1.5	▲13	—
	(株)ハーモニックプレジジョン	100%	1,512	51.4	▲333	—
※3	哈默纳科(上海)商贸有限公司 (中国)	100%	3,006	32.3	332	17.3
※4	ハーモニック・ドライブ・エスイー (ドイツ)	100%	8,152	▲0.7	254	▲74.3

※1 海外子会社の決算日は12月31日です。
※2 為替レート 2023年1月～6月:1US\$ = 134.85円 2024年1月～6月:1US\$ = 152.25円
※3 為替レート 2023年1月～6月:1元 = 19.45円 2024年1月～6月:1元 = 21.05円
※4 為替レート 2023年1月～6月:1€ = 145.79円 2024年1月～6月:1€ = 164.60円



4

Copyright © 2024 Harmonic Drive Systems Inc.

4 ページをご覧ください。こちらは主要グループ会社の業績です。まず、米国子会社です。半導体製造装置向けの売上高が減少したことに加え、お客様の一時的な生産調整のため、医療機器向けの売上高が前年同期比で減少しました。また、主に減収の影響により減益となりました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com



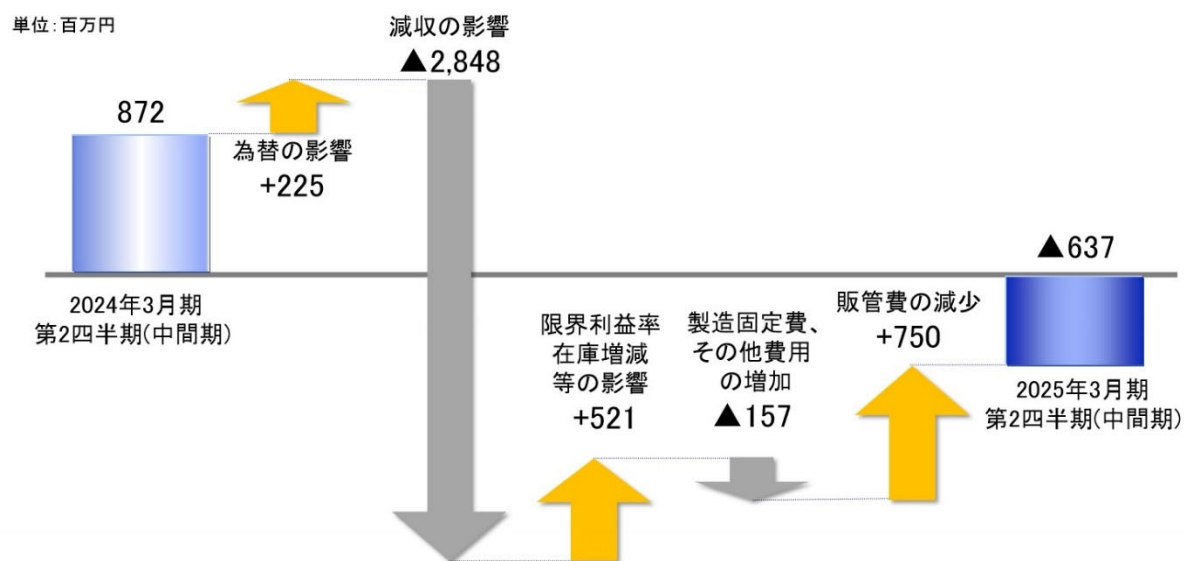
次に、遊星減速機を製造するハーモニック・エイディは、モーターメーカー向けギアヘッド、半導体製造装置向けの需要の回復感が乏しく、わずかな減収減益となりました。

次に、同じく国内子会社、ハーモニックプレシジョンです。この会社は、多くの当社製品に不可欠なクロスローラーベ어링という特殊な軸受けを製造する子会社です。当期は前年同期比で生産量が増加したに伴い稼働率が上昇しましたが、損益分岐点への到達までには至らず、赤字幅は縮小したものの、営業損失を計上いたしました。

次は、中国の販売子会社です。中国のローカルロボットメーカーさん向けの需要が増加したことから増収増益となりました。

最後に、ドイツ子会社です。協働ロボット向け、半導体製造装置向けを中心に需要が軟調となり、ユーロベースでは前年同期比 12% 程度の減収となりましたが、円安により円換算した売上高は微減程度となりました。一方、利益面ではユーロベースで減収となった影響を受け、大幅な減益となりました。

第2四半期(中間期) 連結営業利益 対前年同期比増減要因



5 ページをご覧ください。こちらは連結営業利益の増減要因分析です。まず、円安による為替影響はプラス方向に 2 億円でした。一方、減収による影響はマイナス方向に 28 億円、限界利益率等の影響はプラス方向に 5 億円でした。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

これは、前年は電子部品の高騰の影響がマイナス方向に出ていたものが、今期はこれがおおむね解消したことが主な要因です。製造固定費は人件費の増加等によりマイナス1億円、販管費は前期に実施したのれん等の減損処理により減価償却費が減少し、プラス方向に7億円となりました。

第2四半期(中間期) 単体業績(対前年同期比)

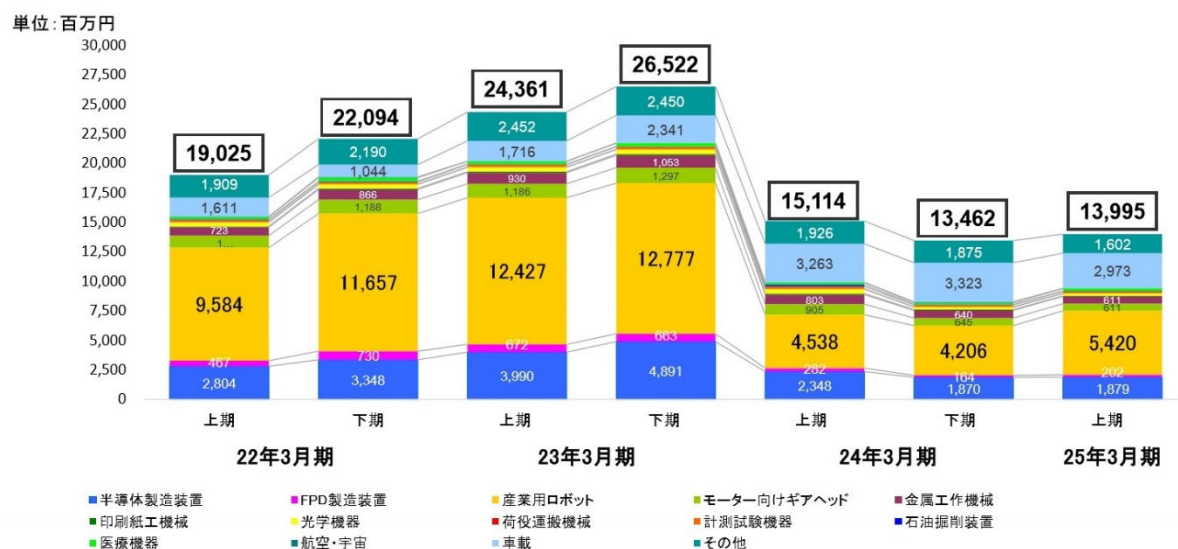
	24年3月期第2四半期(中間期)		25年3月期第2四半期(中間期)		対前年同期比	
	金額	百分比(%)	金額	百分比(%)	増減額	増減率(%)
売上高	15,114	100.0	13,995	100.0	▲1,119	▲7.4
営業利益	503	3.3	▲727	—	▲1,231	—
経常利益	3,299	21.8	▲699	—	▲3,999	—
中間純利益	3,028	20.0	▲701	—	▲3,729	—
EPS(円)	31.86	—	▲7.38	—	▲39.24	—
設備投資額	959	—	1,343	—	383	40.0
減価償却費	2,228	—	2,175	—	▲53	▲2.4
研究開発費	1,087	—	1,186	—	98	9.1

6 ページです。単体の業績もご覧のとおり減収減益となりました。営業利益の減少額が売上高より大きいのは、対前年同期比で製品構成の変化による限界利益率の低下、研究開発費の増加、人件費の増加などによるものです。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

単体用途別売上高



7

Copyright © 2024 Harmonic Drive Systems Inc.

7 ページをご覧ください。こちらは単体の用途別売上高の推移です。ご覧のように、前年の上期比では減少となったものの、前年の下期比では緩やかな増加の実績となりました。昨年の上期と今年の上期を用途別に比較しますと、半導体製造装置向けの売上高が低下した一方で、産業ロボット向けの比率が上昇しました。

半導体製造装置向けにつきましては、昨年の上期はそれ以前の年度に受注した受注残高を消化する形で売上計上が進んだ一方で、今期の上期は、足元の受注増加に沿った売上計上となり、結果としては、前年同期比では売上高が減少した形となりました。

一方、産業ロボット向けにつきましては、昨年の期首時点で半導体製造装置向けに比べ受注残高が調整していたこともあり、足元の受注増加と相まって、前年同期比で売上高が増加いたしました。

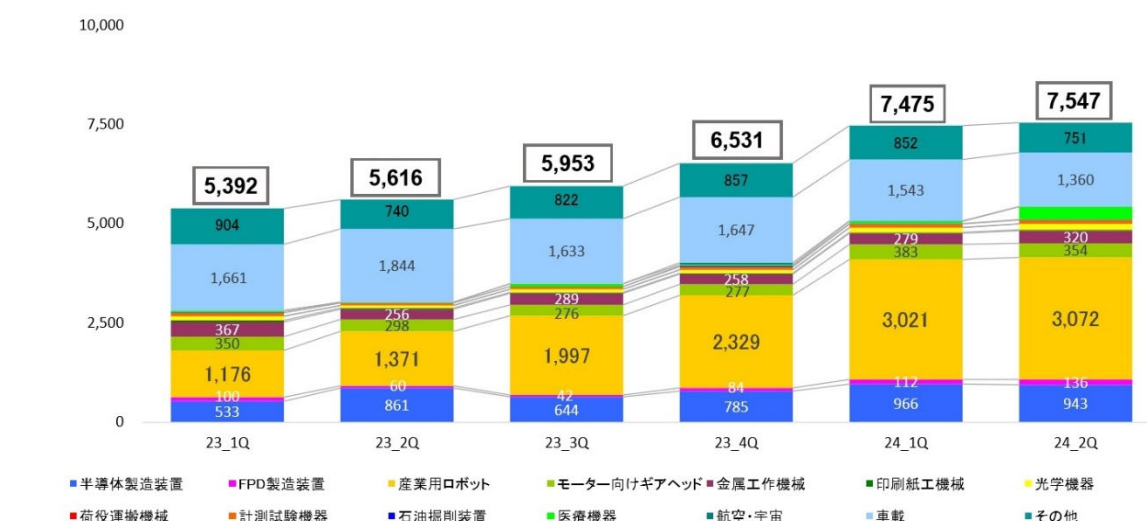
サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

SCRIPTS
Asia's Meetings, Globally

単体用途別受注高【四半期】

単位：百万円



8

8 ページをご覧ください。こちらは当社単体の四半期ベースの用途別受注高の推移です。ご覧のように、直近1年半のトレンドは緩やかではありますが、増加傾向の実績となりました。ただし、受注回復のペースは期初予想の前提に比べると緩やかなものとなり、第2四半期の受注水準は計画に比してビハインドする結果となりました。

足元の受注回復を牽引しているお客様や代理店における在庫調整につきましては、トンネルの出口に向かって着実に進んでいるところではありますが、いまだその進捗率はおおよそ6割程度であり、完全解消には至っていません。

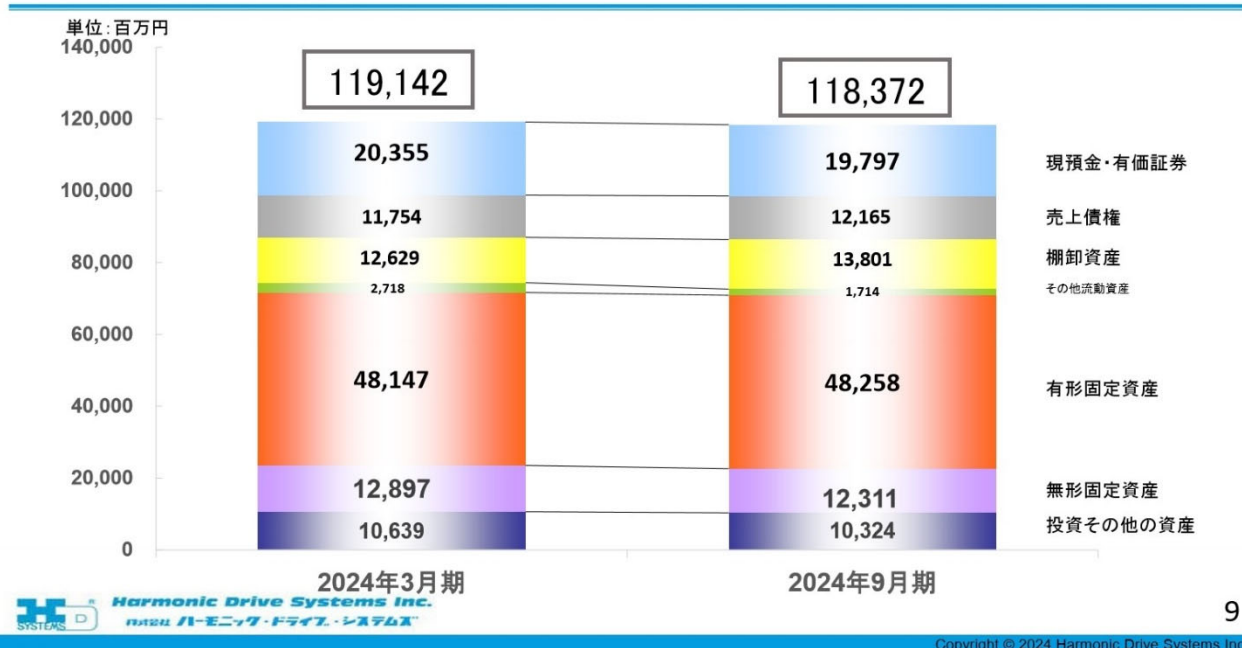
また、期初の見込みに対しては、足元の在庫消化のペースは想定に比べるとややスローな状況となっています。しかしながら、いまだ在庫調整の道半ばにあるお客様においても、例えばロボットメーカーを例にしますと、そのお客様のロボットのラインナップのうち、一部の機種は在庫調整が完了したというケースも出始めていまして、今後も在庫調整の進展によるものだけでも受注額が次第に切り上がっていくというように考えています。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com



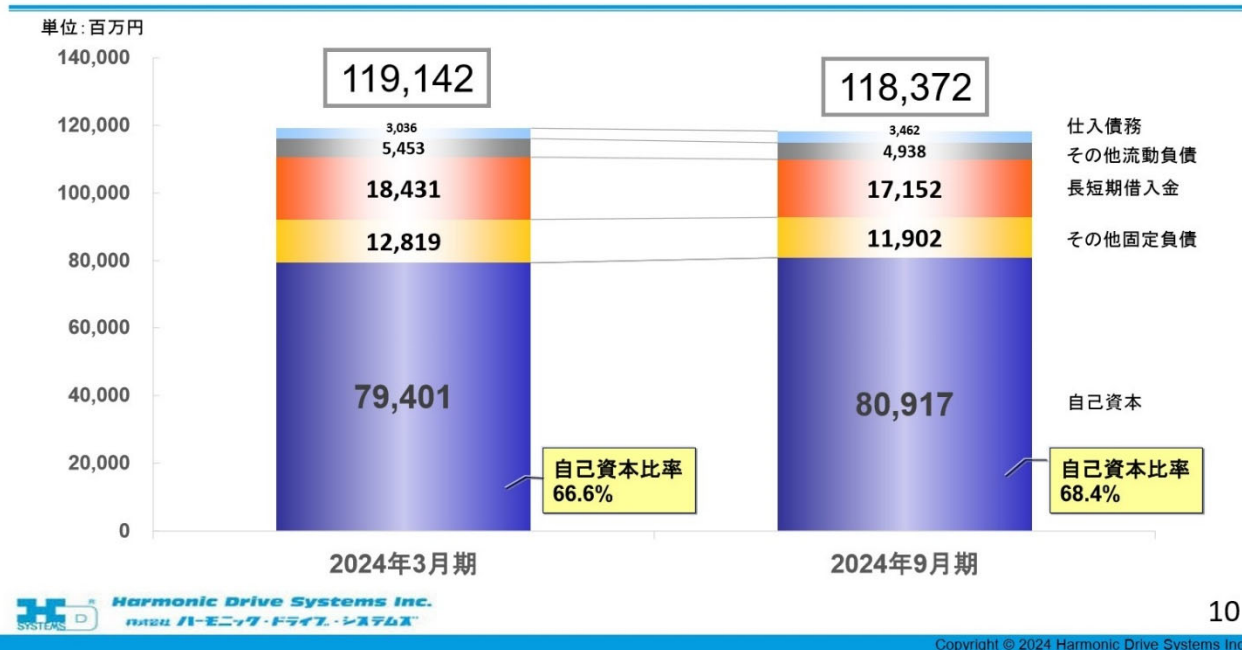
連結資産の状況



9

9 ページは連結貸借対照表です。詳細内容は決算短信と併せてご確認をいただければと思います。

連結負債純資産の状況



10

10 ページも同様です。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

連結キャッシュ・フローの状況

単位: 百万円	2024年3月期 第2四半期(中間期)		2025年3月期 第2四半期(中間期)	
営業活動によるキャッシュ・フロー	8,246		3,161	
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲4,379		▲3,501	
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲5,164		▲2,600	
換算差額	362		1,253	
現金及び現金同等物の増減額(▲は減少)	▲936		▲1,686	
現金及び現金同等物の四半期末残高	18,985		17,254	

11 ページはキャッシュフローです。こちら決算短信をご覧くださいと幸いです。

通期連結業績予想の修正

【対従来予想比】

単位: 百万円	従来予想(5月13日発表)		今回修正予想(11月12日発表)		対従来予想比	
	金 額	百分比 (%)	金 額	百分比 (%)	増減額	増減率 (%)
売上高	58,500	100.0	54,000	100.0	▲4,500	▲7.7
営業利益	2,700	4.6	▲400	—	▲3,100	—
経常利益	2,700	4.6	▲500	—	▲3,200	—
当期純利益	2,000	3.4	▲400	—	▲2,400	—
EPS (円)	21.06	—	▲4.21	—	▲25.27	—

※25年3月期(予想)の前提為替レート: 1US\$ = ¥148.50 1元 = ¥20.50 1€ = ¥160.50
※当期純利益は、親会社株主に帰属する当期純利益の額を表示しております。

修正理由

- ◆ 下半期の事業環境は、主に日本・アジア地域における受注額が増加していくものと見込んでいるものの、当社グループ製品の主要用途である産業用ロボット、半導体製造装置市場の回復や立ち上がりは期初の想定に比べると緩やかであることを考慮し、売上高見通しを下方修正
- ◆ 利益面は、主に売上高を下方修正することに伴い、下方修正

それでは、引き続き通期の業績予想について説明をいたします。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

13 ページをご覧ください。先日、通期の業績予想を下方修正いたしました。これにより、弊社株価が大きく動き、投資家の皆様にご心配、ご迷惑をお掛けしましたことを大変申し訳なく思っております。

今般の修正は、上期の実績が期初予想を下回ったことに加え、期初予想時点で下期に増加のペースが加速するというように見込んでいた産業ロボット向け、半導体製造装置向けの増収の傾斜を緩やかなものへと修正したことによるものです。また、車載向けにつきましても、最近の需要動向を踏まえ、下期の前提を下方修正しました。

なお、AI を組み合わせた自律型ロボット、ヒト型ロボットにつきましては、上期は期初予想の前提に沿いおおむね計画線を進んできましたが、下期以降、お客様の生産、販売の計画がやや後ずれになっていることから、通期の単体ベースの売上高を 5 億円程度下方修正いたしました。

営業利益につきましては、主に単体売上高を下方修正したことに伴う減益に加え、売上高は内部消去されてしまう国内子会社の収益見通しを下方修正したことも修正幅の増加に影響を与えた形となりました。

通期単体業績予想の修正

【対従来予想比】

単位:百万円	従来予想(5月13日発表)		今回修正予想(11月12日発表)		対従来予想比	
	金 額	百分比 (%)	金 額	百分比 (%)	増減額	増減率 (%)
売上高	34,000	100.0	30,000	100.0	▲4,000	▲11.8
営業利益	600	1.8	▲700	—	▲1,300	—
経常利益	600	1.8	▲750	—	▲1,350	—
当期純利益	450	1.3	▲500	—	▲950	—
EPS (円)	4.74	—	▲5.26	—	▲10.00	—

※25年3月期(予想)の前提為替レート: 1US\$ = ¥148.50 1元 = ¥20.50 1€ = ¥160.50

修正理由

◆ 連結と同様(前ページ参照)

14 ページは単体の修正でございます。主な修正は、先ほど連結予想のところでご説明したとおりです。

なお、下半期の 6 カ月間の業績では、まずは黒字化を達成し、来期以降の収益改善の足固めを進めてまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

2025年3月期 連結業績予想

単位: 百万円

	24年3月期		25年3月期(予想)		対前期比	
	金 額	百分比 (%)	金 額	百分比 (%)	増減額	増減率 (%)
売上高	55,796	100.0	54,000	100.0	▲1,796	▲3.2
営業利益	124	0.2	▲400	—	▲524	—
経常利益	570	1.0	▲500	—	▲1,070	—
当期純利益	▲24,806	—	▲400	—	24,406	—
EPS (円)	▲261.00	—	▲4.21	—	256.79	—
設備投資額	4,955	—	7,200	—	2,244	45.3
減価償却費	10,362	—	8,100	—	▲2,262	▲21.8
研究開発費	3,613	—	3,700	—	86	2.4

※25年3月期(予想)の前提為替レート: 1US\$ = ¥148.50 1元 = ¥20.50 1€ = ¥160.50

※当期純利益は、親会社株主に帰属する当期純利益の額を表示しております。

※減価償却費は有形固定資産、無形固定資産(のれん含む)に係る償却費の合計額を表示しております。



15

Copyright © 2024 Harmonic Drive Systems Inc.

15 ページは新たな通期予想の対前期比較です。前期比でも減収減益の予想となります。なお、設備投資につきましては、期初段階では 120 億円を予定しておりましたが、業績の回復が後ずれしていることを勘案し、固定費の増加を抑制すべく投資案件を厳選するという形を取り、計画額を減額しております。

また、これに加え、今年度は次年度以降のヒト型ロボット向け等の増加を見据え、小型減速機の生産能力を引き上げるべく、今期から来期にかけ 80 億円規模の投資を計画しておりましたが、お客様の販売、生産計画の変更等も踏まえ、機動的な投資時期、投資内容の見直しを行い、当期の投資額をおよそ 40 億円程度減額しております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com



2025年3月期 主要グループ会社の業績予想

単位: 百万円

	出資比率	売上高		営業利益	
		金 額	対前期 増減率(%)	金 額	対前期 増減率(%)
※2 米国子会社(連結) エイチ・ディ・システムズ (ハーモニック・ドライブ・システムズ)	100% (100%)	11,600	▲12.8	800	▲54.1
(株)ハーモニック・エイディ	100%	2,000	4.0	▲30	—
(株)ハーモニックプレシジョン	100%	2,900	37.6	▲550	—
※3 哈默纳科(上海)商贸有限公司 (中国)	100%	5,500	28.0	450	6.5
※4 ハーモニック・ドライブ・エスイー (ドイツ)	100%	16,300	▲2.6	600	▲69.8

※1 海外子会社及び海外関連会社の決算日は12月31日です。
 ※2 為替レート 2023/12期: 1US\$ = 140.56円 2024/12期予想: 1US\$ = 148.50円
 ※3 為替レート 2023/12期: 1元 = 19.82円 2024/12期予想: 1元 = 20.50円
 ※4 為替レート 2023/12期: 1€ = 152.00円 2024/12期予想: 1€ = 160.50円



16

Copyright © 2024 Harmonic Drive Systems Inc.

16 ページをご覧ください。こちらは主要グループの通期業績予想です。米国子会社につきましては、期初段階で減収減益を前提としていましたが、今期売上高を4億円、営業利益を2億円下方修正いたしました。受注高は、第2四半期において案件がまとまった反動により、第3四半期はQonQで減少する見込みですが、第4四半期以降、手術ロボット向け、半導体製造装置向けに回復を期待しています。

次に、国内のハーモニック・エイディです。下期の遊星減速機の需要見通しは、上期比で微増程度を見込んでいることから、前期比で増収、赤字幅は減少するものと見込んでいます。

次に、こちらも国内のハーモニックプレシジョンです。クロスローラーベアリングの生産量が緩やかに増加する見通しですが、下期も売上高が損益分岐点を下回ることは避けられず、通期では5億円の営業損失を計上する見通しです。一方で、この会社で製造するベアリングは多くの当社製品に不可欠な重要部品ですので、基本となる生産能力は温存し、来たる増産局面に備えてまいります。

次は、中国子会社です。上半期にローカルロボットメーカー様からのまとまった受注、売上があった反動により、下期は売上高がやや減少する見通しです。ただし前年対比で、通期で増収増益を見込んでおります。

最後に、ドイツ子会社です。足元の欧州経済は非常に厳しく、産業用ロボット、人協働型ロボット向け工作機械など、下期も厳しい需要動向を見込んでいます。小口案件の積み上げに注力してまいります。通期では減収減益を見込んでおります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com



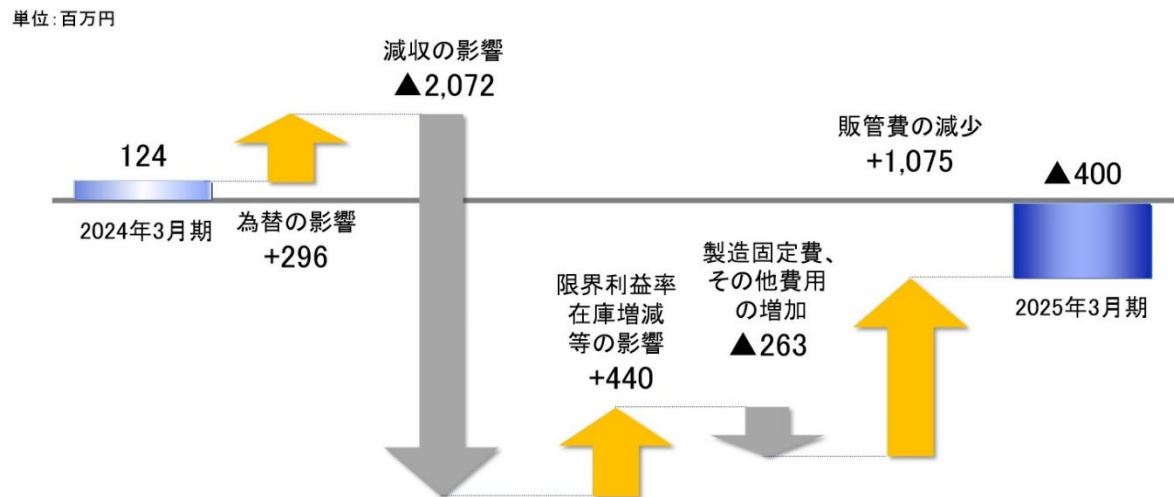
2025年3月期 単体業績予想

単位: 百万円	24年3月期		25年3月期(予想)		対前期比	
	金 額	百分比 (%)	金 額	百分比 (%)	増減額	増減率 (%)
売上高	28,577	100.0	30,000	100.0	1,422	5.0
営業利益	▲542	—	▲700	—	▲157	—
経常利益	2,288	8.0	▲750	—	▲3,038	—
当期純利益	▲18,460	—	▲500	—	17,960	—
EPS (円)	▲194.23	—	▲5.26	—	188.97	—
設備投資額	3,275	—	4,900	—	1,624	49.6
減価償却費	4,761	—	4,500	—	▲261	▲5.5
研究開発費	2,327	—	2,300	—	▲27	▲1.2

※25年3月期(予想)の前提為替レート: 1US\$ = ¥148.50 1元 = ¥20.50 1C = ¥160.50

17 ページは単体の対前期比較となります。

2025年3月期 連結営業利益 対前期比増減要因予想



最後に、18 ページは連結営業利益の通期の増減要因分析になります。数字についてはご覧のとおりになります。おおむね 5 ページでご説明しました上期実績の増減要因と同様の傾向となることを見込んでおります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

このように、25 年 3 月期は依然として厳しい事業環境にありますが、足元、次第に業績が回復基調にありますので、来年以降の新たな成長局面に向けてしっかり備えてまいりたいと考えています。

以上、駆け足でしたが私の説明を終わりにいたします。ご清聴ありがとうございました。それでは、引き続き社長の丸山から、今後の展望についてご説明をいたします。

1-1. 連結 地域別の受注状況

北米 2Qにおいて一部顧客からの一括受注があったものの、半導体関連顧客の在庫調整は継続

欧州 欧州経済の停滞はあるものの受注は底堅く推移

日本を含むアジア 顧客における当社製品の在庫適正化は着実に進むも、中国・欧州のエンドマーケットの需要低迷により、受注の回復スピードが期初想定に対しスロー



丸山：社長の丸山でございます。それでは、私から今後の展望に関しまして説明を申し上げたいと思います。

それでは、21 ページをご覧ください。まずはこの上期の振り返りですが、ここまでの上條の説明にもございましたように、これは地域別の需要、受注状況というものを示しております。

簡単に総括をすると、この一番下の日本を含むアジアにおきましては、やはり主要顧客様における製品在庫、当社の減速機の在庫を含めて、これの適正化というのは着実に進んでいるんですけども、エンドマーケットの需要の活況さがなかなか戻ってこない中で、そういった在庫そのものの適正化のスピードもまだ鈍化している感じを持っています。

当然、受注の回復においてもいわゆる期初の想定に対しては我々としてもかなり遅いなど認識している次第です。

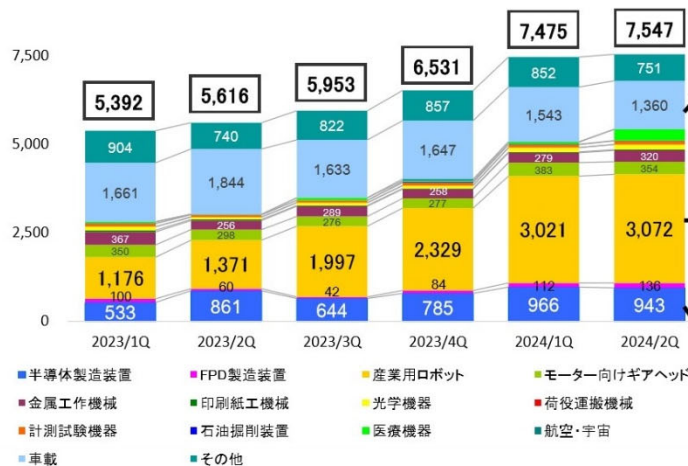
サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

1-2. 単体用途別受注状況

単位: 百万円
10,000

単体用途別受注高の推移



2024年度上期状況

車載

- ・日系完成車メーカーの中国市場における販売不振により減少

産業用ロボット

- ・新規顧客案件が受注増に貢献
- ・既存顧客向けの在庫適正化は着実に進捗するも回復は想定以上に緩やか
- ・中国ローカルロボットメーカーのハイエンド志向拡大が受注増加に寄与

半導体製造装置

- ・AI向けが需要をけん引
- ・1Qで回復傾向が強まったものの、その後は踊り場状態
- ・回復は想定に対し緩やか(遅れ?)

22

Copyright © 2024 Harmonic Drive Systems Inc.

22 ページになります。これは用途別単体の受注の状況でございます。四半期ごとでまとめてございます。特に前期 4Q から 1Q にかけてはある程度伸びを示しているんですが、この 2Q にかけて、ここも我々の想定線以下といったところの受注の伸びということになりました。

もう少しかいつまんで言うと、一番下の半導体の製造装置、ここは夏場ぐらいにかなり期待を持っていたんですが、お客さんの動向を含めて我々の想定、はお客さんによって強弱はあるんですけども、なかなか戻ってこない、上がってこないというのが足元の状況でございます。

ただ、我々の製品が入っているこの装置そのものの、それが弱いということではなくて、あくまでも需要そのものといったところではないでしょうか。

次に、産業用ロボットです。ここも同じような話になりますが、1 点少し毛色が違って来たというお話をすると、中国のローカルロボットメーカーでの、いわゆるハイエンド志向の拡大が今期に入ってからかなり強くなってきていると認識を今しておまして、こういったところが 1Q から 2Q にかけてロボット受注を大きく押し上げている部分かなと感じています。

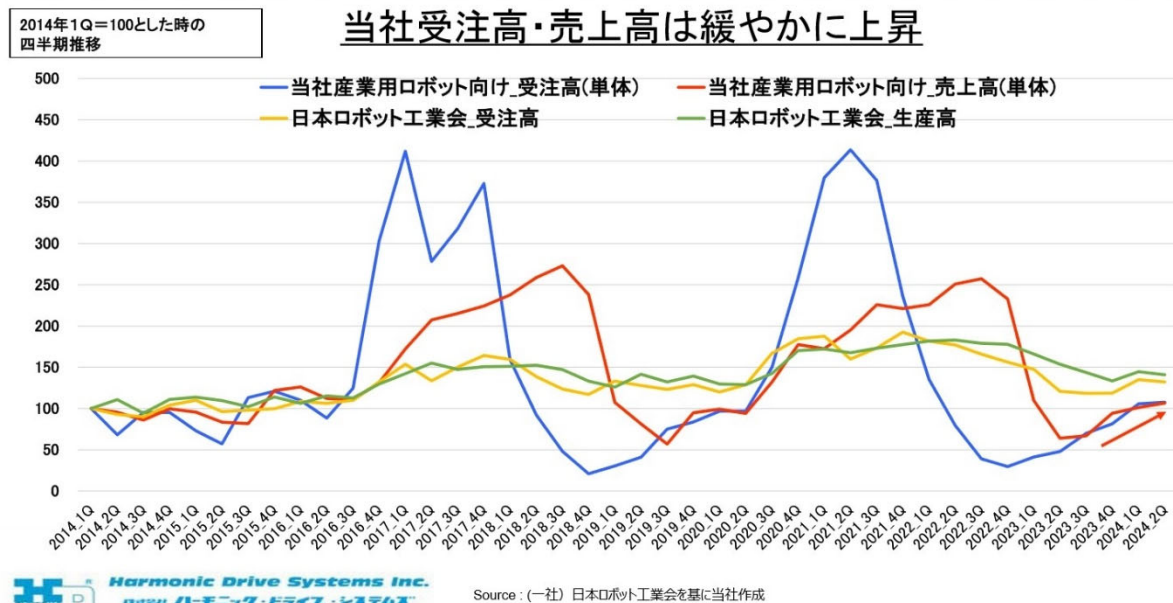
車載ですけれども、これは日産自動車様ですが、中国市場およびいろいろな地域で少し生産能力を落とすといったところもあります。当社の製品そのものはそういった影響を多少受けるんですが、まだこれから車種展開等々も期待はされておりますので、この上期においてはそういう販売不振の影響を受けておりますけれども、今後に関しては若干上がっていくのではないかなと思っています。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com



1-3. 当社受注高・売上高とロボット工業会受注高・生産高



23

23 ページです。これは過去 10 年ぐらいを振り返った、ロボットに特化した、日本ロボット工業会の受注販売の動向と、我々のそれに関連する受注販売の動向というグラフです。以前からお示ししているのによくご覧になっていると思いますけれども。大きく二つの山がございまして、ようやく 1 年半ぐらい前から緩やかであります上昇局面には間違いなく入っています。

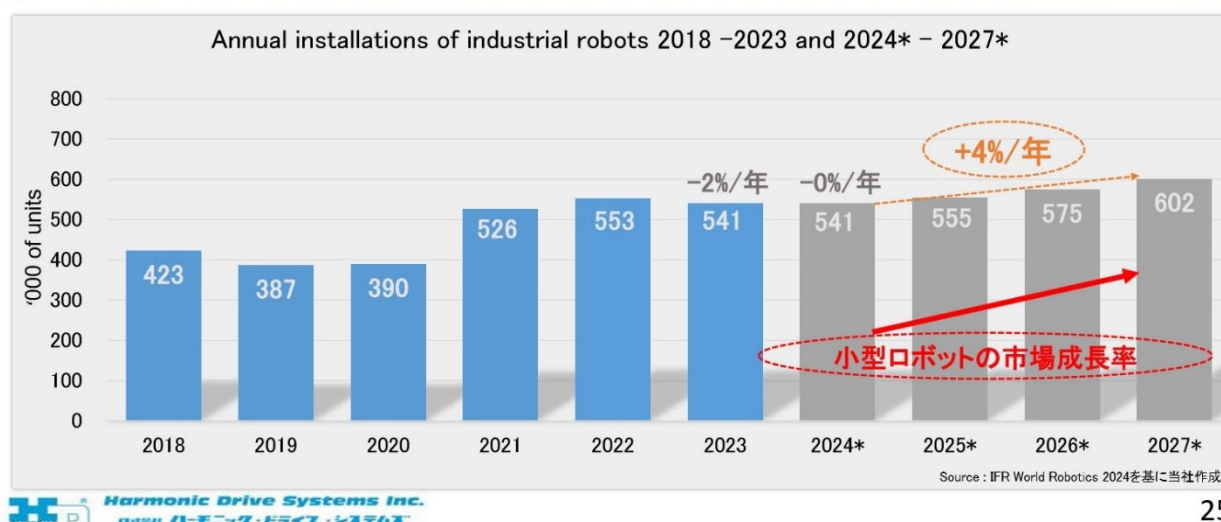
ただ、この先のいわゆるエンドマーケットの需要の引っ張りが、本当に前回の山と同程度出てくるかどうかといったところと、我々としてはこの山を追い越すということではなくて、特に受注に関しては、我々の生産能力の問題のところもあり極端な受注の山になっていますので、我々としてはあくまでも需要ベースでタイムリーにしっかり物を供給して、次の高い山を目指していくということになろうかと思います。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

2-1. 産業用ロボット市場

- ・産業用ロボット市場の成長率:年率4%
- ・小型ロボットの市場成長率は産業用ロボットの成長率を上回るという当社想定は変わらず



続きまして、今後の動向に移ります。

25 ページをご覧ください。これは毎年皆様にお示ししている、国際ロボット連盟からの長期見通しといったところです。今までは6%とか7%という結構強気な数字だったんですけども、今年は4%といったレベルにIFRが数字を変えてきています。

ただ、やはり当面の長期見通しとして、特に小型や協働ロボットの領域としては、この伸び率以上といったところの成長性は間違いないなと思っておりますので、引き続きこの辺は注視していこうということになろうかと思います。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

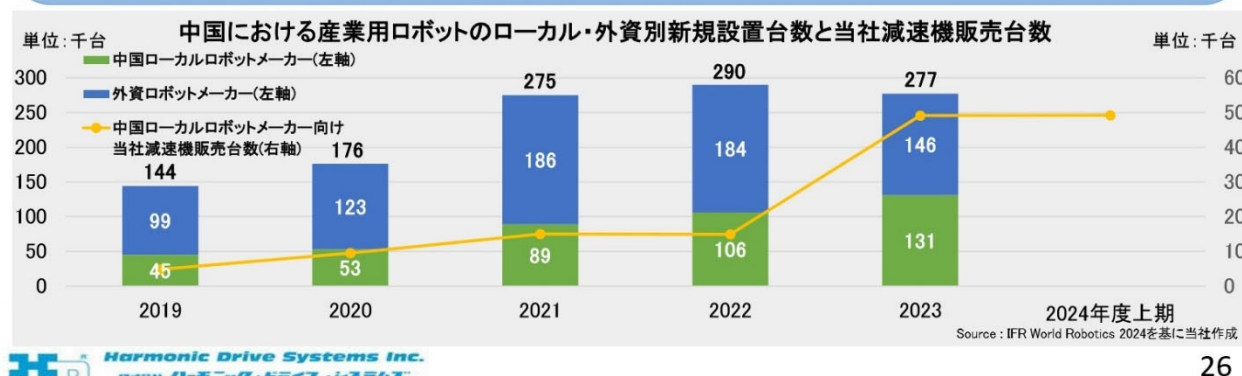
2-2. 中国ロボット市場におけるローカルメーカーの台頭

■中国ロボット市場におけるローカルメーカーのシェア

- ・人協働型ロボット、小型ロボットローカルメーカーのシェア拡大

■中国ローカルロボットメーカーのハイエンド志向拡大

- ・廉価版仕様と高信頼性仕様の二極化が加速
- ・当社市場シェアは明確に上昇傾向



26 ページは、先ほど申しました中国のローカルロボットメーカーと、我々の今の状況といったところを少し簡単にご説明します。まず、中国市場に限定すると、いわゆる中国のローカルロボットメーカーのシェアというものがやはり相当伸びてきています。特に小型ロボットや協働ロボットの領域においては相当伸びてきていると。それをこの棒グラフでまとめているわけです。

我々として、この黄色い折れ線グラフは中国のあくまでもローカルのロボットメーカーさんに限定した我々の販売台数といった推移を提示をしています。特にここ1~2年、ローカルロボットメーカーさんの中で相当ハイエンド志向のところが出てきています。

中国の中では、いわゆる超廉価版とハイエンド志向で、相当今二極化をしているかなと、かなりそこに加速感が出てきているんですけども、我々我々にとっては、いわゆるハイエンド志向を求めているローカルロボットメーカーさんとのお付き合いが、ここ1年でかなり増えてきているという実感をしています。

ちなみに24年の上期の段階で、もう既に23年1年間の販売台数を示していて、恐らく24年度いっぱいということになると、かなり伸び率は上がってくるのではないかなと見込んでおります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

2-3. 半導体製造装置、車載

半導体製造装置

■ 当社半導体関連のお客様の動き出しは改善傾向にあるが、回復基調は緩やか

- ・サーバー用AI半導体向けの半導体製造装置は好調
- ・パワー半導体、車載半導体向けは一服感が継続
- ・メモリー向けは2025年以降の投資に期待



車載

■ 日系完成車メーカーの販売伸び悩み影響を、新車種への搭載拡大でカバー

- ・中国における販売不振
- ・北米では新車種への搭載拡大

27 ページになります。半導体と車載ですけれども、ここの動き出しは 1Q 以降若干改善傾向があったのですが、それ以降我々への受注かなり緩やかな基調かなと感じています。

半導体製造装置では三つ書いてありますけれども、いわゆるサーバー用、あと AI 半導体用向け、こういったところは引き続き好調でございます。それ以外のところは、かなり一服感が出ている。特にメモリーに関しては、恐らく今期は相当動きが悪いのかなと思っておりませんが、25 年以降は、こういった投資に期待できることになろうと思います。

次に車載です。これも先ほど言いましたが、正直数量そのものは伸び悩みですが、北米を中心に、また新たな車種の展開等々は控えておりますので、こういったところで当面カバーできればと考えています。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

3-1. ヒト型ロボット

AIの進化を受けたヒト型ロボット市場の立ち上がり

- ・人協働型ロボットの進化形として作業現場におけるニーズは確認された
- ・複数のベンチャーに対して、プロトタイプ製品の提供を継続
- ・一部には量産フェーズの導入開始
- ・本格的ヒト型ロボット誕生にはカメラやセンサー類のもたらす膨大な情報を処理し、自律動作として実現させるためのAI、GAIの開発にしばらく時間を要す

<次なる成長ドライバーであることに変わりはない>



<当社対応>

**個々の案件の動作設計に対し当社の開発能力をフルに提供する一方、
量産フェーズ時の体制切替えを見据えながら、タイムリーに
必要な設備投資は実行していく**



29

Copyright © 2024 Harmonic Drive Systems Inc.

続きまして、少し新しいお話をします。

29 ページです。ヒト型ロボットのお話を少しさせていただきます。我々はAIの進化がヒト型ロボットにおける影響に、この1年相当注力をしてきました。ここに書いてありますけれども、今いまは本当に筐体そのものが足も付いて、人と同じように動いて仕事をするといったレベルにはまだやはりなっておりません。実際には協働型ロボットの進化といった形で、まずは双腕で、脳をしっかりつくって仕事をさせていこうというような状況であります。

当然かなりのベンチャーがここに入ってきていて、我々自身もかなりのプロトタイプを収めております。一部には、もう既に量産のフェーズに入ろうかといった企業もございます。

最後に書いてあるように、やはりその自律動作としてしっかりした仕事をさせるというところには、まだいわゆる脳、AIですね、ここでの進化、開発にまだ足りない部分があるかというのが足元の状況でございます。飛躍的に伸びるためには、実際にはもう少し時間を要するのかなと。

ただ、我々にとってもこの業種というものは、いわゆる次なる成長のドライバーであり、これは不変でございます。先ほど上條からも投資について話がございましたけれども、我々としても、まずいろんな形に変化していくロボットの中で、いわゆる動作設計に対する我々自身の製品開発、こういったものはフルで今やっております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com



一方、量産フェーズというところにも入りかけながら少し停滞している部分もあったりしますので、ここはしっかり見極めながら、必要な投資をタイムリーに着実に実行して、彼らの要求に応じていこうということになろうかと思います。

3-2. 航空・宇宙

2026年度売上高目標: 30億円以上(2023年度実績の2倍以上)

➤ 光衛星通信

- ・光衛星通信とはレーザー光を使って人工衛星間や地上との間で通信を行う技術
- ・当社グループ製品がTESAT社の光衛星通信の端末に採用
- ・宇宙空間における高精度・長寿命が評価



提供: Tesat-Spacecom GmbH & Co.KG様

➤ eVTOL(電動垂直離着陸機)

- ・お客様は商業運航の早期実現のため、生産能力の増強と国際認証取得に向けた準備を進める
- ・お客様の商業運航開始に向けて当社グループはeVTOL向け減速機の量産準備に着手



 Harmonic Drive Systems Inc.
HARMO ニュートラル・ドライブ・システムズ

30

Copyright © 2024 Harmonic Drive Systems Inc.

続きまして、30 ページ、航空・宇宙です。今ここに提示させていただいているのはヨーロッパの案件でございまして、いわゆるヨーロッパ版のスターリンクみたいな、そういう衛星による通信網です。人工衛星の中にハーモニックドライブ®が搭載されております。

下のeVTOL、これは以前からずっとご紹介していますけれども、来年いよいよ大阪万博で試験運行に入るといったところです。今、アメリカのお客様と工程確認を含めて最終的な量産フェーズの確認の段階に入ってきております。

我々がここ数年来宇宙に注目している中で、26年にどのくらいの規模感でこのグループとして受注が取れそうかと、売上がどうかといったところとして、今いまこれはまだ若干保守的に見ていますけれども、30億円以上ぐらいの規模感になろうかと。今までは宇宙関係はなかなか大きなウエートにならなかったのですが、徐々にこのウエートが拡大していくというのが今いま見えてきております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

 **SCRIPTS**
Asia's Meetings, Globally

3-3. モビリティ

➤ Lean Mobility

- ・都市型小型EV
- ・最先端のセンシングと制御技術により、安全で爽快な運転を実現
- ・車両の傾きを最適に制御しながら走行するアクティブリーン技術に当社製品を採用
- ・2025年より量産化



提供: Lean Mobility株式会社様

次に 31 ページです。これはモビリティ、これは 1 人乗り用ですけれども。市場は主に台湾です。これのもともとの技術はトヨタ自動車の i-ROAD です。Lean Mobility という会社が台湾でこの技術を応用してスピンアウトをして、台湾で実際にこれを量産していくと。

なぜ台湾かという、ご存じのとおり、台湾では小さいバイクで皆さん非常に大人数で通勤をしているといったところにターゲットを持って、こういうモビリティをまず台湾を主体に展開をしようという会社でございます。

ここにもともとハーモニック・ドライブ®は入っていたんですけれども、来期、25 年度から、まだ初年度は少ないですけれども、いよいよ量産のフェーズに入ろうという段階でございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

4-1. 収益性を重視した全事業の持続的な成長



それでは、足元を含めた今期の取り組みといったところを少しご紹介します。

33 ページをご覧ください。まず、収益性を重視した全事業の成長といったところで、特にこの重点施策において、我々のいわゆる新たな新技術、新用途の開発が一つと、もう一つは、いかに利益を上げるか、単純に言うと、それを価格に転嫁していくところを施策としています。

これは単純に売上を上げたいということです。特に価格に関しては、今期、全お客様にハーモニックドライブ®製品の値上げを通達させていただいております。今いま、この下期以降、徐々にそういった動きが出てくると思いますが、先ほど上條が紹介をした、いわゆる今期の売上に対する貢献といったところは正直見ておりません。

実際には、これからの受注においてかなり影響していくものと考えておりますので、実際には来期以降、どの程度反映されていくかというのを我々は注視をしていこうと思います。

もう一方で、いかにものを安くつくろうかというコストダウンです。我々は製造メーカーですので、従来から当然一般的な最低限のコストダウンには取り組んでいました。

今回はそれに加えて、今まで我々がつくっていなかった場所であるとか、調達していなかった地域、そういったところから調達をする。ここに書いてありますが、組み立てに限定して海外生産、これは中国を含むアジア地域を想定しておりますけれども、そういったところで、特にこれから伸びていくであろうアジア地域、こういったところの販売を視野に、こういった体制を構築していこ

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

うということで大きく踏み込みました。ここも今、プロジェクトとして会社として推進している真っ最中でございます。

4-2. 新製品リリース

高付加価値メカトロニクス製品の強化・拡大

➤ ACサーボドライバ HA-900Aシリーズ

- ・HA-800Aシリーズ後継機(上位互換)
- ・位置制御性能:2.5倍(当社比)
- ・利便性の向上:専用ユーティリティソフト
- ・カスタマイズ性の向上:お客様要求仕様に対応可能



新・旧アクチュエータ



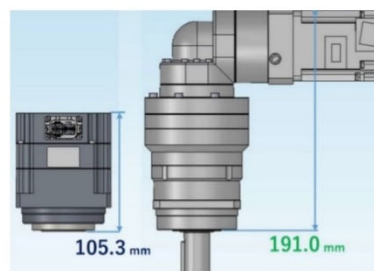
互換性



HA-900シリーズ

➤ 精密遊星減速機タイプサーボアクチュエータ

- ・直行軸遊星+サーボモータに対する優位性
 - 高性能
 - 低損失
 - 省スペース
 - 収益性向上



開発中製品(左)と他社製品との比較 34



Copyright © 2024 Harmonic Drive Systems Inc.

高機能製品といったところで、我々は従来からメカトロニクス製品をシリーズとして持っておりますけれども、ここにもう一步力を入れて、より使いやすいものであるとか、今まででは考えられなかったような小さいコンパクトなアクチュエータ、特にこの下段に書いてある精密遊星減速機ですけれども、右が従来タイプで、それを左側のアクチュエータに置き換えるといったようなことも、今、既に足元の開発フェーズに落とし込んでおります。

こういったもので、精密遊星減速機だけではなく、高機能アクチュエータといったもので、特にターゲットは半導体の製造装置と工作機械、こういったところに入り込もう今、力を入れているところでございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

4-3. 非財務情報:HDS REPORT 2024(統合報告書)

HDS REPORT 2024 の注目トピックス

- 1 新社長、新会長の就任**
新社長と新会長のご挨拶では、長年受け継がれてきた「経営理念」と、新たに掲げた「長期ビジョン」に込めた意志をお伝えします。
ご挨拶 P.03
HDSグループを率いる新社長として、長期ビジョン・中期経営計画の実現に向けた想いや戦略を語ります。
トップメッセージ P.13
- 2 2024-2026中期経営計画始動**
新たな経営体制のもと始動した「2024-2026中期経営計画」の概要をご説明します。
2024-2026中期経営計画 P.27
当社グループの未来を担う次世代リーダーたちが集い、中期経営計画、長期ビジョンの実現に向けた現場の取り組み、課題を語ります。
【特集 1】次世代リーダー座談会 P.56
- 3 HDSグループを深く知る「海外グループ会社のトップメッセージ」**
HDSグループのグローバルネットワークの中核である海外グループ4社のトップが、各社独自のビジョン・戦略・強みを語ります。
Harmonic Drive SE (ドイツ) トップメッセージ P.37
Harmonic Drive L.L.C. (米国) トップメッセージ P.38
哈默纳科(上海)商贸有限公司(中国)・三益ADM(韓国)
トップメッセージ P.39
- 4 社外取締役・社外監査役からの「HDSグループの持続的成長に向けた期待と課題」**
HDSグループの持続的成長に向けた事業戦略、内部統制やガバナンス強化に関する課題や期待について、社外取締役と社外監査役が率直に意見を交わします。また、2024年3月に設置した匿名・報酬諮問委員会(任意)の役割について語ります。
【特集 2】社外役員座談会 P.69



統合報告書



35

Copyright © 2024 Harmonic Drive Systems Inc.

最後に 35 ページを少しご紹介します。非財務情報として、我々は昨年から統合報告書を発行しています。2024 年版が昨日出来上がりまして、ホームページにアップさせていただいておりますので、ここでは詳しい内容のご紹介は割愛いたしますけれども、ぜひ皆さんご覧になっていただければと思います。

私からの説明は以上となります。どうもご清聴ありがとうございました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com



質疑応答

司会 [M]：それでは、質疑応答に移らせていただきます。

諫山 [Q]：いつも大変お世話になっております。ゴールドマン・サックス証券の諫山でございます。今日はどうもありがとうございます。

やはり収益のお話を本日は中心にお伺いしたいと思っております。成長期待はいつもあるけれど、今回は収益のショックが結構大きいので。今回、用意していただいた 33 ページのスライドを重点的に伺いしたいと思っております。

値上げのお話を入っていただいた、そしてコスト革新プロジェクトの話等々はすごくいいことだと思うのですが。ようやくこういうような取り組みが出てきたというのはすごく前向きですが、やはりしばらく低い採算が続いたので、どれぐらいなのかと、もう少し解像度を増していただかないと、申し訳ありませんが、信じられないというところですけども、どれぐらいのインパクトがあるのか、ちゃんと収益は立ち上がるのかなというのが気になっております。

なので、価格転嫁に関しては丸山社長からもおっしゃっていただきましたけれど、下期から、じゃあ 10 月 1 日からの新規受注でおしなべていくぐらいを交渉しているのか。今後、原価動向がまた材料なり何なりが上がることにおいては、適宜やってくようなスタンスにプライシングを変えたのかというのを確認させてください。

そして、コストダウンの部分に関しては、これはやはりいつかデマンドが戻るよねというようなお話の中で訴えてきたと思うんですけど、こういうような変化をされるというのは、いいことだと思いますけど、じゃあこの下期のご計画ではまだ製造固定費でマイナスですよ。なので、何をどれぐらい削っていくのか。

例えば償却の範囲内に投資は当面抑えるというようなご意向だったりするのか、人件費の部分は我慢するというようなお話だったと思うんですけど、とうとうこれについても実施していくのか。こちらについても実際のアクションとか、どういうことを考えているかというのを教えていただければと思います。売価側とコスト側の解像度を高めていただければと思います。よろしくお願いします。

丸山 [A]：丸山からご対応いたします。まず、値上げですけども、我々は今期に入って、いわゆるこういったレベル感で受け入れができるのかと。当然値上げするにはその背景、理由もしっかり

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com



説明しないといけないと。当然そこは我々の調達レベルのコストアップ、あと人件費の上昇を含め、費用関係はたくさんあるんですけれども、そういった背景を、資料で示して、この下期以降の受注といったところでお願いをしています。

我々としては一律、例えばハーモニックドライブ®、遊星減速機であれば5%、付加価値の高い、特に電子部品は相当上がっていますので、メカトロニクス製品であれば10%、こういった要望をしっかりと作り上げて、今まさに各お客様と交渉している状況です。

当然受け入れられるレベルとそうではないレベルがあります。これはもうお客さんや商品によってまちまちでございます。ですが、昔我々は14年ぐらい前に一度大きな値上げをやったことがあって、リーマンの後だったんですけれども。そのときから比べると、やはり値上げができる背景というものは、かなり環境としては出来上がっているのではないかなと。どこまで受け入れられるかどうかは別としてですね。

そういう意味で、当社の要望に対して応じて下さらないというお客さんはほとんどありません。ただ、どのタイミングからどの期で、どのくらいといったところは具体的にまだ固まっておりませんので、それが固まり次第、我々はその成果はきちんと見極めて、どのくらいできたというものを振り返り、またご紹介できればと思います。

もう一つ、次にコストダウンですけれども。ここはもうやぶから棒になんでも安くしてくれというのはなかなか難しいのですが。特に我々が今大きく手を入れようとしているのが、どちらかというと変動費の部分です。今はどちらかというと下降局面ではなくて、緩やかでありますけれども上昇の局面に入っている中において、いわゆる人をもうかなり削減せいかいいうところはそれはやりません。

ただし、上條が言ったように、いわゆる設備投資の部分、ここは当面の見通しにおいてかなり厳しめに見ていかないといけないだろうということをやりました。

あと、変動費に関しては、特に調達品であるとか、我々が実際にモノづくりをする場所、売場所、そういったところを日本国内から一歩出て、調達なり、特に組み立てを中心とした、協業と言ってはあれですけれども、そういう場所でものを作り上げていくということについて、ある程度ターゲットを絞ってやります。

そのターゲットというのは、安かろう悪かろうのものを我々は作りませんが、ある程度のレベルに落としたものを、これからもっともっと拡大していくであろう、この台頭の勢いが結構出てきている中国のローカルロボットメーカーであるとか、彼らは相当今こっちを向いていますので、そう

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com



いったところを視野に、そういう戦略製品をつくり上げていこうということを、今そこを一番目玉として取り組んでおります。以上です。

諫山 [Q]：海外生産の話等々については、具体的にこのように出されたのは初めてだと思うんですね。それで、すごくいいお話だと思うんですが、先ほど伺った、ここではちょうど EBITDA マージン 25%以上というのがあります。

これらの実施でこれを守れるのか、そして値上げはこれを割りそうときには積極的にやっていくというようなスタンスになっていらっしゃるのか、マージンへの感度というか、丸山社長の新体制になられているので、そこについての考えというか意気込みをおっしゃっていただいてもいいですか。

丸山 [A]：こういう数字を掲げている以上、そこは我々としてはもう目標として外さないと、これは絶対だと思います。ただ、ただって言うてはいけないんですが、やはり我々として、お客さんの信頼を裏切ってまでも値段を上げるといったところは、さすがにこれはできません。そういったところの歩調を合わせながら、しっかり我々の目標に近づけていこうということになると思います。ちょっと抽象的で申し訳ないです。

諫山 [Q]：ありがとうございます。二つ目ですけれども。販売のところでは結局元をたどっていくと、在庫管理のところのお話であるとか、お客さん側の消化のスピードがだいぶ時間かかってしまっていて実需の回復がというところで、すごく思っていたよりも停滞期が長引いてしまっているのが、実需よりも弱い一番の理由なのかなと思っているんですけれども。

このテコ入れ、あとは細かい話ですけど、海外の子会社との、開示情報上は3カ月の差があって、連単の部分のギャップとかが収益のギャップにも遅れて効いてきているところが気になるポイントであるので、この海外を含めた販売の管理を、もうこのサイクルはどうしようもないので、次のサイクルに向けてどうテコ入れしていくのか。特にグループ内とお客さんの在庫管理をやるために商社を変えるじゃないですけど、何かしら策を講じようというお話はないのでしょうか。

やはり前サイクルも今サイクルも、この在庫の部分はかなりイシューになってしまっていたんで、そこを変えてこうという何か方法はないのでしょうか。また、考えていらっしゃるのでしょうか。

丸山 [A]：お客様の在庫の管理という面でいくと、これは特に国内単体は、この数年相当感度のレベルを上げてきています。ですので、主要なロボットメーカーさんはほとんど中間に代理店を入れてロジをやってもらっているんですけれども、いわゆるエンドユーザーさんである、ロボットメー

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



カーさんの在庫でそれを補っていく代理店の在庫は我々のほうで全て管理というか把握できていて。そこに対して、どういう需要に対してどれだけ引きがあるからということ、日々やってはきています。

我々として、さっきも言いましたけど、ああいう高い受注の山をつくらないような姿勢が大事で、そのために、もう、納期が1年以上なんていうことも絶対起こさない。それは2022年にやった設備投資、特に国内のほうですね、これが相当寄与していくと思います。もう一つは、そうは言っても心配で先のものを出すお客さんも中にはいらっしゃいます。その受注統制を我々の社内で、あるレベル以下においてコントロールをしていくというやり方も、一応我々としては国内で今確立できています。

基本的には、ああいう高い山による過剰な在庫で、また1年、2年、こんな状態になるということさせないようにやってきております。我々としては、次の山がどのタイミングというのはまだ明言できませんけれども、恐らくそんなに遠くはないだろうなと思っている中で、きちんと管理をしていく体制は今整っているかなと思います。

諫山 [Q]：素材とかでたまにあるのは、ロングタームで契約を一定量やって、ペナルティが行ったり行かなかったりとか、そういう考え方に変えることはできないでしょうか。おっしゃったように、前のサプライチェーン混乱のときに、某大手さんとかが頼みすぎて、結局こういう状態になって、まだ彼らはけていないみたいなお話とかが起ってしまうので、それを未然に防ぐために、彼らの受注形態を変えるためにも、その交渉をやっていこうとか。

今日掲げていただいているマージンアップであるとかコストダウンは実現できるかなと思うんですけど、そもそもの入り口の部分の管理がうまくできていないと難しいかなと思うので、そういう施策を、他の素材のよりアップストリームの業界だから、あるようなものやってみようとかのお話じゃないんですか。

丸山 [A]：やるべきこととしては、先ほど私が話をした内容以上のものを今、こうですというのはないですけども。我々が準備してきたものを、粛々とこれから展開をしていくということになると思います。

諫山 [M]：ありがとうございました。

司会 [M]：それでは、前から2列目の方、どうぞ。

諸田 [Q]：岡三証券の諸田です。よろしくお願いします。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

1 点目ですが、今回、下方修正に当たって単体ベースの受注予想を修正されているかと思うんですが。確か前回って、年度内に 100 億円以上、4Q だと思うんですが、25 年に入ってからですかね、100 億円以上で見ていたと思うんですが。

御社の場合、当然顧客の計画などがベースかと思imasuので、前回と今回でどんなこと言われているのかというか。例えば、今回は 100 億円とか遅れちゃうんだけど、次、これぐらいのタイミングで戻ってきそうだとか。そんなお話があったら少し教えていただきたいんですけれども。できればロボットだけではなくて SP とか車載のところも、もしあれば構わないのですが教えてください。

丸山 [M] : 100 億円というのはどの数字ですか。

諸田 [Q] : 単体受注で。単体の四半期で。

丸山 [A] : これはあくまでも想定ですけど、今いまの足元を、例えば在庫の要因とかはなくて、通常の実需に連動するとすれば、恐らくどうでしょう、単体の四半期で 100 億円ぐらいは、そのぐらいの実力は今の市況もロボットメーカーさんは持っていると思います。

ただ、今いま乖離している部分というのが、規模の縮小ではなくて、立ち上がりの遅れだと思っておりますので、この遅れ感がいわゆる第 1 四半期なのか、第 2 四半期なのかというところでいくと、多分 2 に近いぐらいかもしれないなと。

そういう意味で、次のピークがどこかというのは、なかなか見通しはできないですが、特に半導体は、我々でいう第 4 四半期、1 月以降、我々にとってもある程度受注で動きが出そうかなと、受注ですね。話としては、あの業界はすぐそういう話をしてくれるんですけど、なかなか当たらないという感じかなと。

ロボットに関しても、実は在庫持たれているメーカーさんでも機種によっては在庫ははけて受注は既に来ています。動きが活発かということそうではないんですけれども、明らかに我々にまた来ていますので、やはり在庫がある機種とない機種でメリハリをつけながらやっていくのかなと思います。

諸田 [Q] : ロボットの回復のけん引役として、アメリカってどう見ているのかっていうのを伺いたくて。ファナックとか安川の説明会とかに出ていると、最近やけにアメリカに投資するなというのがあったりだとか。あと、アメリカのアナリストと話していると、大統領選後、省人化だとかロボット化自体のニーズというのは、設備ビンテージの話もあって、あるにはあるんでみたいな話がありますので。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com



例えば今まで進んでいなかったロボット化みたいなのが、トランプが絡んでどうなるかっていうのもありますけれども。ロボット密度とかが上がってきて、例えば次のロボットの回復にアメリカが結構大きな役割を果たすみたいな、そんなことでいいのかどうか、どのように考えているか教えてください。

丸山 [A]：今まではどうしても中国というところをしっかりと意識しなかった部分は、特に小型の領域にはありましたけれども。これは大手のロボットメーカーさん、今、諸田さんがおっしゃったように、かなりアメリカというところを見ていると思います。

もう一つは、このアメリカは、いわゆる産業用ロボットもそうですが、先ほど来出ているヒト型に対しての動き、一番活発な地域でございますので、そういったところと連動して、我々にとってかなりメリットが出せる市場なのかなとは期待しています。

諸田 [Q]：分かりました。2点目ですけれども、中国でハイエンドうんぬんという話がありましたけれども、確かに過去1年間を見ていると明らかに一番躍進しているのって Inovance だと思うんですね。Inovance ってまさにハイエンド志向だと思うんですが。

Inovance さんに聞いたほうがいいかもしれませんが、Inovance のハイエンド志向というのは、その上に日本メーカーがいるってことなのか、そもそも ESTUN とかってどちらかというコスト重視なのかなと思うんですが、そういうメーカーが何か失敗して、そういったところが躍進しているみたいな、そこが躍進した背景ってどういったところがあって、その先ってどこまでにらんでるのか、もし御社から見て何かつかんでいらっしゃったら教えてください。

丸山 [A]：我々自身が、このロボットはハイエンドかどうかということは申し上げづらいのですが、今いま中国では、やはり自動車向けのロボット、特にファナックさんや安川さんが得意な、あの領域はまだ日本のメーカーに対して結構水をあけられているかなというのを彼ら自身も実感をしているようです。

ただ、いわゆる小型であるとか協働型ロボット、ここに関しては実態はともかく、日本のロボットメーカーのある部分まではキャッチアップできていると思われる中国ローカルロボットメーカーさんが多く出始めてきているのかなという印象は持っていますので、そういったところが違うのかなと。

もう一つ、このハイエンド志向が拡大してきたもう一つの理由は、いわゆる中国市場だけを見ているのではなく、輸出ですね。海外向け輸出も視野に入れているとは聞いています。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

諸田 [Q]：最後に追加ですが、今、Inovance さんとは取引されているのではないかなと思っていますんですけど、そういったハイエンドメーカーというか、何社ぐらい今中国と取引できているんでしょうか。

丸山 [A]：具体的には 3 社ぐらいにもうじきなると思います。

諸田 [M]：分かりました。どうもありがとうございます。私からは以上です。

司会 [M]：それでは、壁際の前から 2 番目の方。

マクドナルド [Q]：ありがとうございます。マクドナルドです。簡単に 3 点。

さっきの諸田さんの話の続きですけど、中国のハイエンド志向とかいろいろ話があるんですけど、じゃあ収益性はいかがですかと。本日の 16 ページの表で見ると、今年度の中国の利益率が 8% ぐらいというところですけど。33 ページとかのことを考えると、そんなによいと思えない。結構競争が激しいと思いますので。

中国のところで本当に力を入れるんだったら、収益性を本当に期待できるかどうか、いかがですか。先ほど、いろんな値上げの話もあるんですけど、なかなか中国メーカーは値上げをのまないのではないかなと思うんですけど、いかがですか。

丸山 [A]：中国メーカーに関しては、値上げというよりも、33 ページでいう下のほうですね、下の重点施策、いかにコストを抑えながら、彼らの要求を満足していくか。ここに焦点を当てています。

マクドナルド [Q]：じゃあ、今重点施策で見ると、資料 33 ページの表が 5 月の表とちょっと変わっているんですけど、赤い価格転嫁のところと組み立ての限定しているところですけど。先ほど申し上げたように、収益性はいかがですかというところですけど。これは今日出されたもので、中国の収益性はいかがですかともう 1 回お聞きしたいです。

丸山社長が指摘されているところで、組み立てをこれから中国で検討されますけど、今中国であまりつくっていないようなイメージもありますので、収益性はいかがですか。しつこくてすみません。

丸山 [A]：今までというか、こういう施策を具体的にやっていない、いわゆる All made in JAPAN のものに関して、それでもハイエンドを望むロボットメーカーには受け入れはされています。ただ、それをもっと拡大していこうと思うと、今おっしゃったように価格、コストって非常に重要に

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

なってきた。そこで収益をいかに出そうかと、出せるかといった場合には、こういったことをやって我々の利益率を上げていくと。

要するに、我々が主力としてきた日欧のロボットメーカーさんが、依然ずっと強いです。どこの市場においても。であれば、わざわざこんなことをしなくてもよかったかもしれないですが、やはり中国のローカルメーカーがかなりそういう力をつけてきてシェアを取っている。その場合、我々としても減速機のシェアが当然減るわけですね。それを黙って見ているわけにいかないということです。

ですので、本当に安い市場に我々は入るということは全く思っていないで、我々の価値を認めていただけたところで、しっかりした収益性を確保するために、こういう施策に取り組んでいるということでございます。

マクドナルド [Q]：ありがとうございます。ちょっと確認で。今日の説明会で何回も厳しいという言葉聞いていますけど、なのに設備投資が5月の発表で120億円ぐらいから75億円、70億円ぐらい下げていますけど、何を使うんですかと、その76億円ぐらいは。これは中国の生産拠点が入っているんですか、入っていないんですか。

丸山 [A]：これはほとんど入っていないです。

マクドナルド [Q]：じゃあ、来期はもしかしたら中国の現地の組み立ての設備投資の話が出てくるんですか。

丸山 [A]：多少は出てくるかもしれませんが、もともと120億円という数字に関しては、これも上條が説明をしていましたけれども、いわゆるヒト型に対する、いわゆる小型サイズ、ここの量産の投資、ここは結構重要だと思っていて、それを計画していたということです。

ただ、今の足元のヒューマノイドの直近での伸び率と、引き合いを見ると、そこまで設備投資を急ぐ必要はないということで、投資を手控えているということです。当然それ以外のいわゆる設備の更新であるとか、我々として生産性をもっと上げるための投資というものはやりますので、そういうレベル感で約70億円の規模にはなるかなと。

マクドナルド [Q]：あと別の見方で、関心を示しているんですけど、御社の一番大きいお客様は日産さん。日産が最近新聞等で生産能力、世界で20%ぐらい縮小すると。もうとんでもない厳しい状況で。先ほど、アメリカで下期から期待している車種の導入とか、いろいろあるんですけど。

将来的にはそんな会社が、トップのお客さんに入るのがいいのかどうかは別として依然としてこの車載のビジネスがあまり大きな貢献はしないのではないかなと思うんです。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

最近、日産の発表で見ると、はっきり言ってやばいかなと思うんですけど、心配し過ぎですか。大丈夫ですか、この車載のビジネスは。20%のトップのお客さんが縮小するんだったら、ちょっとしんどいかなと思うんです。いかがですか。

丸山 [A]：我々が納めている部品の、これはエンジンに入るんですけど、これを搭載する車種をつくる工場、これの大幅な縮小は多分ないです。どちらかという、これは新しいものです。そういう意味で、心配があるかないかと言われると、それは全くないわけではありませんけれども、我々は最低限、年間で 50 億円、60 億円、この辺は当面は維持できるかなと。

これは我々の今の利益構造に対して結構貢献度が高い用途ですので、引き続き注視していこうと思います。

マクドナルド [Q]：最後に簡単に、6 カ月前にせっかく中期計画を発表されて、2026 年度の売上 900 億円、営業利益は 150 億円、営業利益率が 16.7%、ROE が 10%以上と示したんですけど、これは今日の時点でどうですか、この目標は。外から見ると相当厳しいと思うんですけど、やめられないですか、この中期計画の見通し。

丸山 [A]：当社は、中計そのものを年度で変更することは基本的にはしない方針です。今の足元の状況から 26 年をもう捨てるのかと、諦めるのかと、そういう考えはまだ持っておりません。厳しい道のりになるということは確かだろうと思いますけど。

マクドナルド [M]：ありがとうございます。

司会 [M]：では、中央の前から 3 列目の方、どうぞ。

潘 [Q]：ご説明ありがとうございます。マッコーリー証券の潘と申します。

1 点目ですけれども、スライドの 22 ページの産業用ロボットのところに、新規顧客案件が、受注増による貢献があるということで、これは中国のローカルロボットメーカーという理解でよろしいでしょうか。

丸山 [A]：これは、実はこの中に、今年掲げていたいわゆるヒト型ロボット系のロボット、完全なヒト型じゃないですけども、そこも含まれていて、そういう意味で新規顧客案件が受注増に貢献という表現にしています。

潘 [Q]：ありがとうございます。要はこのところは大体アメリカのヒト型ロボットの受注増による貢献という理解でよろしいでしょうか。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



丸山 [A]：いや、アメリカ限定ということではないです。あくまでもヒト型ロボット用途としてのプラス分ということでございます。

潘 [Q]：ありがとうございます。あとは、第2四半期、この3カ月間、また新規のお客さんの案件が増えていきますか。ヒト型ロボットに限りますと。

丸山 [A]：実は引き合いは増えてきています。その確度も上がってきています。ただ、量産のフェーズはどこもこれからだと思います。

潘 [Q]：すみません。その度合いですけれども、今までの説明の中で、ヒト型ロボットのメインメーカーは大体14、15社ぐらいで、その中の3社と主にお付き合いされたということで。今のペースだと、例えばこの数字は変わりますでしょうか。

丸山 [M]：数字というのは、実見通しの数字ですか。

潘 [Q]：そうです。例えば御社の取引があるお客様社数、あとはメインプレーヤーの変化、御社が今観測できるメインプレーヤーの変化。例えばアメリカの大統領選の後に、政権交代によってメインメーカー、例えばテスラとか、今のサプライチェーンを見直すとか、その辺りに何か変化がこの3カ月間でありましたか。

丸山 [A]：それによる極端な変化というものは私は認識していませんが、恐らくある程度変化というものが出てくるのではないかなと想定とはします。

潘 [Q]：ありがとうございます。要するに引き合い数は増加していますが、メインのお客さんはこの3カ月間、御社の3社のメインのお客様は、この3カ月間の動きはあまり変化がない。5億円ぐらいの売上が来期にずれているということでしょうか。

丸山 [A]：まあまあ大枠はそんなイメージでいいのかなと。

潘 [Q]：ありがとうございます。2点目は、中国のロボットメーカーについてお伺いしたいと思います。別資料の単体の受注と売上高のエリア別の資料をいただきました。この中で青い折れ線の中国が大きく下がっているように見えるんですけども。

これはあくまでも単体の受注と売上ですけれども、今のご説明の中では全然感じませんでしたので、これが御社の売上が子会社で計上されているとか、要するになぜこの第2四半期の動きはすごく大きく見えるのでしょうか。

丸山 [A]：先ほど私が説明したのは、いわゆるローカルロボットメーカーだけに着目している話です。中国市場の、大きくは欧州のロボットメーカーであるとか、日本のロボットメーカーは除外し

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



ています。逆に言うと、そちらが調子悪く、ローカルが上がってきているという、トータルとしてはそうなっているのかもしれないですね。

潘 [Q]：ありがとうございます。要するに中国ロボットメーカー向けの販売は単体ではなく、子会社を経由して計上されるという理解でよろしいでしょうか。この中国は欧州メーカーとか日本メーカーの動向を反映されていますか。

丸山 [A]：おっしゃる通り子会社を通じての販売になります。

潘 [Q]：中国のローカルメーカーは、単体のグラフで反映されていないということですか。

上條 [A]：このグラフにある中国向けは、欧州の2社と中国のローカルロボットメーカーがお客様になります。どちらも中国の子会社を経由して受注販売しているものになります。

このグラフは、受注額が1Qはちょっと大きく出て、2Qが下がっているんですけども、これは特定の中国のローカルロボットメーカーの発注が1Qに割とまとまって、2Qでその反動が出ているという状況です。ここは、1社、個社の発注の影響が大きいので、半分、平均で見いただければと思います。

潘 [Q]：ありがとうございます。しつこくて申し訳ございません。中国のハイエンド志向というのが、どちらかというと大型ロボットの6軸とか先端3軸、車向けという理解でよろしいでしょうか。小型ではなくて。

丸山 [A]：いえ、小型ロボットです。

潘 [Q]：小型のほうですと、御社のハーモニックドライブ®は、個数としては5~6個使うような小型ロボットでよろしいでしょうか。

丸山 [A]：はい。おっしゃるとおりです。

潘 [Q]：ありがとうございます。最後に、すみません、株価についてお伺いしたいと思います。すぐボラタイルで、長期目線で保有されている投資家にとっては、ちょっと厳しいという感じというフィードバックをいただきました。

市況が厳しいということは、御社だけではなく競合もお客さんもそうだと思いますので、御社はコントロールできないことは承知していますが、財務面で、例えば株主還元とかマネジメントとして株価をこういう厳しい状況の中で安定させるようなお考え、対策として何か一言ございましたら教えていただきたいと思います。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

丸山 [A]：そういう質問はあるだろうなと思っておりまして。じゃあ、我々としてすぐどういう手を打ちますというのはこの場ではなかなか明言は控えますけれども。基本的に業績をしっかり上げて、力を付けていくのが一番だと思っております。そうは言っても、こういう低迷が続くということであれば、それ以外の打ち手も、これは限定しませんけれども、いろいろと視野に入れながら検討を前向きにしていけばいいかなと思います。

潘 [Q]：要は自社株買いなどを。

丸山 [A]：それも否定せずに。

潘 [Q]：否定せずに踏まえて考えていらっしゃるということですね。

丸山 [A]：はい。検討はしていきたいと思います。

潘 [M]：ありがとうございます。私からは以上です。ありがとうございました。

司会 [M]：それでは、この辺りで質疑応答を終了させていただきます。最後までご清聴いただき、誠にありがとうございました。

以上をもちまして、2025 年 3 月期第 2 四半期決算説明会を終了いたします。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

サポート

日本	050-5212-7790	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasias.com



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、SCRIPTS Asia 株式会社（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。

サポート

日本	050-5212-7790	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasias.com