

株式会社上組 2025年3月期決算説明会における
主な質疑応答（要旨）

Q1：前中計の課題であった『投資が実行できなかった』点について、今中計においてもかなり積極的な投資額を示されているが、その実行性をどのように確保するのか。

A1：投資計画の遅延については外部要因、内部要因の両面を認識している。外部要因については工期や建設費の問題、内部要因としては、当社内部に「前年の利益を上回ることを強く求める」企業文化が根強く、設備投資に伴う減価償却負担の発生を忌避する意識を払拭できなかったという点がある。結果として投資進捗に大幅な遅れが生じた事は大変反省しており、今中計では、事業戦略に基づいた実行性の高い投資計画であることを前提として、進捗モニタリング体制、計画遂行を促す適正な評価制度を通じて、投資を強力に実行していきたいと考えている。

Q2：中計資料9ページの2025年3月期における成長事業の営業収益367億の内訳と、これに相当する利益の額について。

A2：詳細な内訳は開示しないが、新エネルギー関係、コントラクトロジスティックスを中心とした3PL、それから海外事業を成長事業としている。利益の額については開示しない。

Q3：ROEを上げていく中で総資産回転率は横ばいを想定しているが、事業拡大の局面で資産回転率を維持するのは難しいのではないかと。資産効率維持のためにどのようなことに取り組むのか。

A3：売上高の拡大に加えて、既存資産の圧縮を図ることで、総資産回転率の維持は可能とみている。流動資産については、主として金融資産の圧縮を図ることで、固定資産については、本部のモニタリング体制を強化した上で、営業現場が保有する不稼働資産を洗い出して、オフバランス化を促進することで、各々実現する。その過程で回収された資金については、成長投資に振り向けるか、株主還元を行うか、適宜判断していく。

Q4：基盤事業について今中計の5カ年でどういった利益成長をみているのか。5カ年で営業利益が330億円から380億円へ増益する計画だが、この50億円の中に、基盤事業の増益部分としてどんな事業をどの程度見込んでいるのか。

A4：今後5年間での基盤事業の成長は国内のシェア拡大を考えている。穀物、飼料原料などサイロ関係や、青果、米事業等の食品関係、港運事業と製鉄事業こういったものが確実に伸びていくと想定している。

Q 5 : 今中計のROE目標が8%だが、その先の、2035年のROEに対する考え方があれば教えてほしい。

A 5 : まず、2030年に8%を達成する事を考え、そこから先は改めて考えていきたい。

以上