

各位

株式会社エプコ

株式会社エプコ 第27回経営計画説明会 質疑応答要旨

2026年8月28日（金）第27回経営計画説明会を開催し、延べ25件（時間内に回答できなかった質問及びアンケート用紙にご記入いただいた質問10件を含む）のご質問をいただき、回答いたしましたのでその要旨をお知らせいたします。

記

【大川様への質問】

Q1. 大川様に質問です。エプコのディフェンシブ性についての言及がありましたが、ディフェンシブ銘柄と見ていいのでしょうか。また、昨今の相場は半導体一辺倒から循環物色の局面に入ってきていますが、エプコ株式はその対象にも入ってきますか。

（回答）智剣・Oskarグループ CEO 兼 主席ストラテジスト 大川 智宏様
（ゲスト講演資料p.4参照）

基本的には、内需であること自体が、まずディフェンシブ性として大枠あるわけです。これは本当に企業個々の事情を問わず、内需系というのはディフェンシブである。要は、外需の大幅な変化などに左右されにくいという土台があるのは間違いないですね。あとは、ディフェンシブ性を担保する業態がいくつかあるんですけども、その中で一番典型的なのがストックビジネスなんですよ。ストックビジネスで一番わかりやすいところというと、システムインテグレーターみたいな企業ですよ。そういったところは、もちろんシステムを作った時に一過性の利益が出るのですが、そういったビジネスの本質は維持管理なんですよ。いわゆる運用の部分です。それが非常に有用性の高いものであれば、どんどん雪だるま式に増えていく、しかも解約されにくいんですよ。システムもそうだし、再エネサービスもそうだと思いますが、それが会社や家庭の主流になってしまうと、景気が悪くなったからといって簡単にはやめられないですよ。もちろんやめる人もいられるでしょうけれども、相対的には低い。ですので、こういった継続的な、サブスクに近いサービスというのは、基本的にはディフェンシブ性が高いというのがあります。

その上で、半導体やメモリというのは、それとは真逆なんですよ。ブームになったら価格が一気に上がってバブルになって。でも、それが少し怪しくなったら一気に売られる。そういう世界です。それと全く一緒に、一番危険度が高いのは海運などの銘柄ですね。こうした銘柄は株価収益率、PERが低いことで有名じゃないですか。5〜6倍とか、8倍くらいしかない。海運も同じようなものなんですね。

共通しているのは、目先の状況が見渡せないということなんです。例えば、メモリ価格が3年後までバブルのような状況が続くかと言われたら、「それは続かないでしょう」という話になる。海運だって、原油価格が明日どうなるかもわからない。そういう状況なんですよ。そういう銘柄というのは、言葉が悪いかもしれないが、博打に近い部分があるわけです。

一方で、ディフェンシブ性の高い業種というのは、結局のところ「何年か先までこのくらいはいくだろう」という見通しを立てやすいんです。そうなってくると、市場が荒れてきた、あるいは荒れるかもしれないという物色の変化が起きたとき、やっぱりディフェンシブ性のあるところに資金が流れやすくなります。実際、今、7月末以降に買われているものを見ても、これは日本に限らずソフトウェア関連が強いんですよね。本当に強いです。SaaSも強い。アメリカで言うと、直近ではセールスフォースが昨日1日で22%上げましたよね。アクセンチュアも強いです。だから、いわゆるDX系の運用ビジネスというところが強くなってきています。日本でさらに言うと、ゲームのようにファンがずっとついているビジネスですね。あれはストックビジネスではないけれども、定期的にヒットするIPを出せば売れる。そういった企業も株がしっかり上がってきています。

そう考えると、今までの単純な物色の変化というよりも、少しリスクを意識するようになってきたかなという印象は受けています。私自身も先ほど申し上げた通り、相場の変化としては、やっぱり少し危ないところから安全なところへという動きが見え始めていると思っています。その意味ではエプコさんのような属性を持っている株というのは、好まれる局面が来てもおかしくないのではないかと考えています。

Q2. 大川様への質問です。バブルはいつ崩壊しますか。

(回答) 智剣・Oskarグループ CEO 兼 主席ストラテジスト 大川 智宏様
(ゲスト講演資料p. 2参照)

まず今の現状がバブルなのかどうかっていう議論から始めると、かなり話が長くなるんですが、私個人としては、マーケット全体が今、経済を含めてバブルになっているとは思っていません。しかしながら、さっきも申し上げた通りで、局所的にメモリとか半導体の一部のところの価格がバブっているので、AIバブルじゃなくてメモリバブルっていうふうに私は呼んでいます。

これはそんなに早くない段階で崩壊すると見ています。しかも、これは私だけの意見じゃないです。半導体とかメモリの開発の人とか、そういった方と対談する機会が多くて、そういった方にもちゃんと話を聞いているのですが、結構意見が分かれていて、「もう年内にも崩壊する」と言う人がいるのも事実です。

私は年内はさすがにまだ持つんじゃないかなと思っていますが、言ってもやっぱり2年以内にはメモリ関連のところっていうのはヤバいって言われているのはコンセンサスとしてありますね。だから、やっぱりメモリ関連株って売られたわけです。

今、先に株が下がっていますが、多分、崩壊した時はもっとひどいことになるんで、そのところはある程度タイミングを見て覚悟しなくちゃいけない局面は来るとは思います。ただし、これって結局、今メモリが高騰している。それに伴って半導体も高騰している。それがバブってると。それがバブってる状態っていうのは、基本的にはさっきも言ったように長くは続かないでしょう。いずれ遅かれ早かれ調整されるでしょうとなった時に、じゃあ市場が大混乱を引き起こして恐慌状態になるかって言ったら、これはならないんですよね。なんでかっていうと、半導体とかメモリが高騰してバブってることによって、あんまり恩恵を受けているところではなくて、逆にこれ崩壊した方が得するところが多いんですよ。

どうということかっていうと、直近まで半導体とかメモリが高騰して、その一番の被害者は

どこかって言ったら、分かりやすいところと言うと任天堂ですね。任天堂がメモリが上がっちゃって、値上げを余儀なくされて売れなくなってしまう懸念があったりとか、売れば売るほど赤字とか言われていたわけです。そんなことないと思うけど、実際言われていたわけですね。

そういったところって本当にいっぱいあるんですよ。だからゲーム機だけじゃないけど、例えばタブレット、PC、そういったところ全てにおいて半導体とかメモリって使われているわけです。そっちの方が規模としては大きいし、裾野も広いんですよ。

そのところが崩壊する。いわゆる局所的なバブルが崩壊することによって、一旦ちょっとハイテク業界とかその辺には混乱が起こるかもしれない。しかし、その崩壊することによって恩恵を受ける企業の方が圧倒的に多いので、全体として経済や相場が崩れるような状況にはまだならないかなっていうのが私の見立てです。

なので、短期的にはちょっと混乱は起こるかもしれない。年内もしくは1、2年以内。ただ、それはあくまで局所的というふうな見立てでございます。

【経営全般】

Q3. 営業利益よりも経常利益の記述をメインとされていたのはなぜでしょうか。業種の影響でしょうか。

(回答) 株式会社エプコ 常務執行役員 C F O 平川 智久
(p. 16参照)

当社グループは、設計サービス、メンテナンスサービス、再エネサービスの3事業を展開しています。特に再エネサービスでは、TEPCOホームテック、ENE's、中国のLESSO社との合弁会社を通じて事業成長を図っています。

このうちTEPCOホームテック等は持分法適用会社であり、東京電力エナジーパートナー株式会社が51%、当社が49%を出資しています。そのため、同社から得られる持分法投資利益は営業利益ではなく営業外損益として計上されます。

当社としては、再エネ事業の成長、とりわけTEPCOホームテックの業績拡大をより適切に反映してご理解いただくため、営業利益ではなく経常利益を主要な指標としてご説明しています。

Q4. 岩崎グループ代表への質問です

順調な成長が続いているように見受けられる一方で、外的要因による減益局面などを見ると、踏ん張る力がやや弱いようにも感じました。

その要因の一つとして、ここ数年、役員などの人事に大きな変更が見受けられず、事業方針や意思決定の方向性が固定化されている可能性があるのではないかと感じています。また、現場においても同様に最高職位に大きな変化が見られないことから、抜本的な改革や新たな挑戦が生まれにくい環境になっているのではないかと推察しています。その結果として、人材育成の観点では育成のスピードが鈍化している、あるいは挑戦の機会を設けることが十分ではないようにも感じられます。また、トップ層の視点が現場の有望人材にまで十分行き届いていないのではないかと懸念もあり、将来的な経営体制に一抹の不安を覚えています。

現在、業務を率いる中間職位の中で、将来の会社を担うことが期待される人材について、各拠点ごとに具体的なお名前を挙げていただくことは可能でしょうか。

(回答) 株式会社エプコ 代表取締役グループCEO 岩崎 辰之
(参照なし)

ありがとうございます。具体的な名前をここで申し上げることはなかなか難しいのですが、私がこの会社を創業して、還暦も迎えている中で、やはりエプコの経営課題の一つとして、次の経営陣へのバトンタッチについても当然準備を進めております。

今日ここで説明しているメンバーも当然その中心にいるわけですが、ご質問者の方からすると、一足飛びに劇的な役員陣や業務執行メンバーの変化がないのではないか、という受け止め方をされているかもしれません。しかし社内では、着々と準備を進めているところでございます。

当然ながら、これまでの常勤取締役も変わっており、社外取締役についても常にエプコの不足している管掌領域を補完できるような人材のリサーチをしたり、紹介会社に候補者の紹介を依頼したりといった取り組みもしております。

そういう意味では、先ほど平川からも説明がありましたけれども、2027年、2030年の中期経営計画の必達に向けて、どういうメンバーで臨めばそれが達成できるのかということについても検討しております。

9月の上旬には経営合宿を開き、2日間かけて具体的な討議を行う予定です。また、現場を支える執行役員も、今期、事業を支えるメンバーとして新たに3名登用しております。

そういう意味では、エプコという会社が2030年までの中期経営計画の第2フェーズの確実な実行を目指して頑張っているところでございます。

また、中堅層につきましても、新たな経営陣や経営中心メンバーが、中堅層に対する啓発や、トップの意向をしっかりと現場に落とし込むということもしております。

若干足踏みしている感じを受け止める部分もあるかと思っておりますけれども、経営陣一丸となって頑張っておりますので、もうしばらく見ていただければと思います。

【再エネサービス】

Q5. 太陽光・蓄電池といった再エネシステムの住宅への普及状況はどれくらい進んでいるのか。

(回答) 株式会社エプコ 常務執行役員 再エネ事業本部長 下司 知夫
(参照なし)

国では、戸建住宅を対象に「住宅トップランナー制度」などを通じて、太陽光発電設備の導入拡大を推進しています。現状（2023年度）の新築戸建住宅における太陽光発電の設置率は約36.5%となっていますが、2030年にはこの設置率を60%まで引き上げることを目標として掲げており、今後さらなる普及が見込まれています。

Q6. 資料中で説明があった超軽量・薄型太陽光パネルとは、ペロブスカイト太陽電池のことでしょうか。従来のシリコン型の太陽光パネルは屋根の耐久性や地震時のリスクの点から、設置を見送っていましたが、軽量パネルの普及に期待しているので、お聞きしたいです。

(回答) TEPCOホームテック株式会社 取締役 杉原 広央
(p. 27参照)

資料中で説明した超軽量・薄型太陽光パネルは、ペロブスカイト太陽電池ではありません。現在採用しているのは、従来のシリコン系太陽光パネルをベースとしながら、ガラスの代わりに樹脂を使用した軽量タイプの太陽光パネルです。重量は従来品の約7分の1となっており、建物への負荷を大幅に軽減できます。

将来的には、ペロブスカイト太陽電池が住宅向けに実用化されれば、そのような新技術の活用も期待できますが、現時点では本格的な商用化には至っていません。そのため、当社では先行して薄膜型の軽量太陽光パネルを標準採用しています。

特に既存住宅においては、従来型の太陽光パネルは重量面や耐震性への懸念から設置を断念されるケースも少なくありませんでした。一方、この軽量パネルであれば既存住宅にも導入しやすくなるため、適用範囲の拡大が期待されています。

実際に、既存住宅のリフォーム事業を展開する住友不動産様の「新築そっくりさん」においても、従来型パネルでは耐震性の観点から採用が難しかった住宅に対し、この薄膜型軽量パネルが採用されています。足元では受注も増加しており、新築住宅向けの需要に加え、既存住宅向け市場においても今後の成長を期待しています。

Q7. TEPCOホームテック社について、金利上昇に伴うリース料率の上昇により利益率が下がったので、リース以外の方法を検討しているとのことでしたが、具体的な検討内容があれば教えてください。また、既存建築向けの売上が競争環境の変化を受けて減少とありますが、東京都は補助金が潤沢であり、競争環境としては追い風であるように思えます。どのような競争環境の変化があったのでしょうか。

(回答) TEPCOホームテック株式会社 取締役 杉原 広央
(p. 26参照)

まず一つ目のご質問ですが、リースの件ですね。現在、仕入れをリースに頼っていますので、金利上昇の影響を受けております。一方で改善要因という意味でいきますと、電気料金も上がってきておりますので、販売単価の方も実は追従して上がってきております。そこには時差がありますので、一時的には利益率が下がっているように見えますが、改善傾向にはあるかなと思います。

それから、そもそもリースに頼らない仕組みについては、実際に販売を開始しております。住宅会社様への採用が現在、水面下では進んでおります。ただ、現時点ではまだ表に出せる段階ではないのですが、次回の説明会等では、ご説明資料の中に追加させていただけるのではないかと考えております。

二つ目のご質問の件ですけれども、まず新築市場での太陽光の拡大というのは引き続き堅調でございまして、こちらの受注拡大は現在の傾向が続くと見ています。一方で、既存住宅の方は、今お話しいただきました通り、東京都での補助金需要もありまして、お客様の引き合いも増えてはいるのですが、それ以上に競争が激化しているという環境がございまして、当然、この東京都の補助金を狙った形で、様々な事業者様がお客様に提案を行っておりますので、価格面も含めて、これまでより受注率が下がってきてしまっているというのが現状です。

ですので、傾向としては、先ほど申し上げた通り、引き続き新築需要での拡大が伸びつつ、既存住宅のところは現状維持という形で成長していくのではないかと見ているところでございます。

Q8. 再エネサービスにおける競合との差別化が重要になってくると思いますが、同業他社では、検討時のシミュレーションと実際の発電量が20%も乖離していても何ら補償は行わない等、信頼性に欠ける対応も見受けられます。TEPCOホームテックでは、シミュレーションと実際の発電量の差異はどの程度ですか、また差異が生じた場合の対応の面で、他社と差別化できる手段を考えていますか。

(回答) TEPCOホームテック株式会社 取締役 杉原 広央
(p. 26参照)

我々は東京電力グループでございますので、我々がご提示する電気料金のシミュレーションや太陽光発電のシミュレーションについては、間違いがあってはならないと思っております。

そのため、どちらかと言いますと、保守的なご提案資料になっているかと思えます。太陽光の発電量シミュレーションなどもございますけれども、これは統計を取っているわけではありませんが、これまでお引き渡しをしたお客様からは、どちらかという、我々のご提案資料よりも経済メリットが高かったと喜んでいただいているケースが多く、かなり丁寧な説明をさせていただいております。

同業他社様のご提案資料については色々ございますので、他社様について申し上げることはできませんが、我々東京電力グループとしては、信頼性のある資料をご提示させていただいているという状況でございます。

実際に、太陽光パネルそのものに性能差はございませんので、同じ条件で設置した場合、購入する会社によって経済効果が大きく異なるということはありませんと思っていますので、我々としては、間違いのない数字をご提示しているという自負がございます。

Q9. 再エネ施工会社のさらなるM&Aを検討されていると思いますが、進捗はいかがでしょうか。今期中に決まりそうですか。

(回答) 株式会社エプコ 常務執行役員 再エネ事業本部長 下司 知夫
(p. 8参照)

施工会社のM&Aの目的は、施工力の確保によるさらなる業容の拡大ということになります。このため、我々としては、様々な観点から施工会社を探し、M&Aについて実際に複数の案件を検討しているわけですが、やはり我々が求めている地域であること、また先ほど品質のお話もありましたけれども、我々が求めるクオリティにきちんと対応していただけるかどうか、こういった点も含めて慎重にデューデリジェンス、つまり投資評価を行っております。

これまでのところは、残念ながら我々の基準を満たす対象がなかった、というのが実態でございます。ただ、この1年間で複数の具体的な候補を検討し、審査を進めてきたという実績はございます。今後もこの方針を変えることなく継続していきたいと考えております。

大事なことは、我々が考えている品質や事業拡大の方向性にしっかり一致した企業に投資し

ていくことでございます。そのため、今後もこうした企業を引き続き精力的に探していきたいと考えております。

Q10. 再エネサービスに関して、将来的に助成金が減っていく流れがあるのかと思われるますが、再エネサービスが継続的に収益を獲得するために、こういった戦略を立てているのか教えてください。

(回答) 株式会社エプコ 常務執行役員 再エネ事業本部長 下司 知夫
(ゲスト講演資料p. 6参照)

助成金頼みで長期の成長性は期待できるのか、という趣旨のご質問と理解しております。

まず、なぜ今助成金が出ているのかということですが、もともと太陽光発電はFIT (固定価格買取) という制度があり、2011年以降、高コストの太陽光パネルで発電した電気の余剰分について、高い固定価格で買い取る仕組みが導入されました。当時は太陽光パネルのコストがまだ高く、再生可能エネルギーを普及させるためには、そういった支援が必要だったため、政策的な後押しがあったということです。

現在のFITの買取価格は、継続的に引き下げられており、大規模な太陽光発電についてはFITの対象外となるところまで来ています。つまり、太陽光パネルそのものは、発電手段として見た場合、助成不要なコスト水準まで来ているという認識でございます。

一方で、長期的には、大川様の講演の中でも触れられていたように、エネルギー価格は上昇していく可能性が高いと考えております。

こうした中で、我々の再エネ事業のベースとなるのは、自分の家で発電した電気を自分で使うことが、最も経済的であるという考え方です。したがって、助成金がなくても、発電手段としてコストが見合うものになっていくものと考えております。

また、新築住宅については、先ほど2030年に60%設置という目標でありましたが、長期的にみれば、むしろ太陽光発電を設置しない方が珍しい状態になっていくだろうと信じていますし、そういう世界になっていくべきだと考えております。

太陽光発電を一般的な発電手段として、助成金に頼らずとも経済合理性のある商品にしていける、そうしたコスト構造を実現することで、長期にわたり再エネ事業を収益性のある事業として継続していきたいと考えております。

Q11. 先ほどの再エネの質問 (Q7) で他社との競争が激化しているとのことでしたが、リース契約なのにどんな点で負けているのか教えていただけませんか。

(回答) TEPCOホームテック株式会社 取締役 杉原 広央
(p. 26参照)

先ほどご説明したとおり、新築住宅については受注が堅調でございまして、エネカリサービスを高く評価いただいている状況です。

一方で、既存住宅については、競合との競争環境が激化しております。その一因として、太陽光や蓄電池を一括購入し、請負契約で設置されるお客様も一定数いらっしゃいます。

従いまして、お客様が必ずしもエネカリのような初期費用ゼロのリースサービスを選択するわけではなく、お客様の選択肢として色々な商品やサービスが増えてきているという環境がございます。そうした中で競争が激化しているというご説明をさせていただいております。

初期費用ゼロのエネカリサービスについては、引き続きお客様に選んでいただける強みはあると思っておりますが、一方でお客様の選択肢が広がっていることも事実であると認識しております。

Q12. 先ほどの説明（Q5）で、再エネ設備の住宅への導入率は4割ほどであり、6割ほどの住宅に導入余地があると説明がありましたが、ハウスメーカーによっては例えば一条工務店は、太陽光パネルの製造までをグループ内で内製化しており、サービス提案の余地は少ないかと思えます。こうしたハウスメーカー側の体制を踏まえた上で、エプコグループとして実際にアプローチできる市場規模としてはどの程度を見込んでおり、そのうち獲得できるのはどの程度であると考えていますか。

（回答）株式会社エプコ 常務執行役員 再エネ事業本部長 下司 知夫
（参照なし）

どのぐらいの住宅事業者様に我々がアプローチできるのか、どのぐらいの開拓余地があるのかというご質問だと認識しております。

TEPCOホームテックに対するご質問かもしれませんが、TEPCOホームテックはこの数年来、売上を大きく成長させてきた実績があります。その原動力になったのは、住宅事業者様の東京都の太陽光設置義務化への対応です。

大手ハウスメーカー様や、今お名前の出たようなパワービルダー様が義務化に対応しなければいけない中で、「エネカリ」というサービスがニーズに合致し、ご採用いただいております。このため、TEPCOホームテックとしては、東京都でのお仕事をきっかけに、概ね「大手」と言われる住宅事業者様とは、既に何らかのお取引の関係があります。

住宅事業者の皆様は、今度は全国で先ほどの太陽光設置率6割という目標に向かって対応しなければならない状況にあります。競合サービスもたくさんありますが、その中の一つとしてTEPCOホームテックのエネカリをご選択いただいているお客様もいらっしゃいます。

先ほどから事例としてお名前の出た企業様もありますが、そういったパワービルダー様も含めて、既に色々な形でお取引をさせていただいております。

したがって、これから新規に開拓するというよりも、大手の住宅メーカー様については、既に何らかのお取引があるとご理解いただければと思います。

Q13. DR対応蓄電池の設置工事は「auでんち」や東急パワーサプライ以外からも発注打診があるのでしょうか。

（回答）株式会社エプコ 常務執行役員 再エネ事業本部長 下司 知夫
（p. 29参照）

今回、auエネルギー&ライフ様と東急パワーサプライ様の案件を受注させていただいたのですが、この2社様は基本的に同じような仕組みのサービスで東京都の補助金を活用して、無料で設備を設置するサービスとなっております。現在、この種のサービスを展開しているの

は、この2社様しかない状況で、その両社様とお付き合いをさせていただいております。発注打診の有無などについては契約上の問題もありますので申し上げられませんが、このように限られた事業者であり、かつ知名度のある企業様からご発注いただけているということは、当グループをご評価いただいている結果ではないかと考えております。

ENE'sは単純に地方の一電気工事会社ということではなく、TEPCOホームテックも含め、知名度のある企業様の、かなり大きなボリュームの仕事を一手に引き受け、プロジェクトを完遂できる電気工事会社としてご評価いただいている、その一つの表れだと考えております。

当社としては、単純に工事案件を個別にいただくということではなく、プロジェクト単位で大口の工事を受注していくことを、今後も志向していきたいと考えております。

【設計サービス】

Q14. プラモデルのように組み立てればOKのハウスメーカー系の配線関係の材料で、中東オイルの影響があったのではないかと思います。今後その対策としてどのようなことを考えていらっしゃるのでしょうか。

(回答) 株式会社エプコ 常務執行役員CFO 平川 智久
(p.6参照)

当社が設計サービスの一環として提供している給排水・電気設備関連の部材については、過去に中東情勢などの影響を受け、原材料となるナフサの供給不足から塩ビ管等の調達が難しくなった時期がありました。

こうした状況に対して当社では、設計業務を担うだけでなく、建材メーカーや建材商社と連携しながら部材供給を行っており、一定の調達数量を確保できる体制を構築しています。そのため、当時の塩ビ管不足の局面においても、大手ハウスメーカー向けの給排水・電気設備部材の供給に支障が生じることはありませんでした。

また、お取引先のハウスメーカーからは、供給不足への対応策として、中国の大手管材メーカーであり当社のビジネスパートナーでもあるLESSO社からの資材調達の可能性についてご相談をいただいたこともあります。

今後も、国内のメーカー・商社との連携に加え、LESSO社をはじめとする海外ネットワークも活用しながら、資材不足が発生した際には様々な形で供給を行ってまいりたいと考えております。

Q15. 国内住宅市場の低迷の話がありましたが、大手の住宅メーカーには海外展開を進めているところもあったかと思えます。エプコグループとしては、東南アジア等の海外に進出する予定はありますか。

(回答) 株式会社エプコ 常務執行役員CFO 平川 智久
(p.18参照)

ただいまのご質問は、18ページの設計サービスのところで、国内の住宅着工戸数が減少している中、今後の将来性という観点から海外展開を考えていないのか、というご質問だと理解しております。

おっしゃるとおり、住宅着工戸数は国内で減少しておりますので、その対応策については社内でも海外を含めて議論しているところでございます。

一方で、設計サービスのところでもご説明させていただいたとおり、私たちの設計サービスの強みは、設備の図面を作成するだけではなく、部材メーカーと連携し、それを工事当日に現場へお届けするところまでをワンパッケージで提供している点にあります。こうした点をご評価いただき、大手ハウスメーカー様ともお取引をいただいている状況です。したがって、海外で同じことを行う場合には、現地の部材メーカーや部材商社の皆様とも連携して取り組むこととなりますが、現時点ではそのハードルが高く、まだ実現できていない状況です。

一方で、このモデルは国内において十分に浸透してきておりますので、海外、特にアジア分野において、大手ハウスメーカー様と一体となってお提供できる環境が整えば、ぜひチャレンジしてみたいと考えております。

時間内に回答できなかった質問及びアンケート用紙にご記入いただいた質問

【再エネサービス】

Q16. データセンター需要などにより、電気エネルギー単価が上がっていくのですが、IOWNが実用化されると、消費電気エネルギーが減るので、単価上昇も止まるのではないかと。

(回答)

IOWN (Innovative Optical and Wireless Network) は、通信・データ処理の効率化による省エネルギー化が期待される技術であり、今後の情報通信インフラの発展において注目すべき取り組みであると認識しております。

一方で、IOWNの実用化を通じて、サーバーやデータセンター間の通信にかかる消費電力の大幅な削減が期待される一方で、データセンターの消費電力の大半を占めるGPUやその冷却にかかる電力需要は依然として残るものと考えられます。

このため、IOWNの実用化が進んだとしても、データセンターによる将来的な電力需要の増加を抑制する効果は限定的であると考えております。

当社としては、引き続き、脱炭素化、電化の進展、分散型エネルギーの普及など、中長期的なエネルギー環境の変化を総合的に捉えながら、事業機会の創出と収益の拡大に取り組んでまいります。

Q17. ZUU ONLINEの記事にあった再エネサービスの北米・アジア展開について、具体的な検討は進んでいますか。

(回答)

ご指摘のZUU ONLINEの記事 (<https://zuuonline.com/archives/298301>) では、再エネサービス分野における将来的な可能性として、アジアや北米への展開について言及しております。

海外市場は当社の中長期的な成長機会の一つとして認識しておりますが、事業展開にあたっては市場環境、パートナーシップ、収益性などを総合的に勘案する必要があり、現時点において開示可能な取り組みはございません。

当社としては、引き続き中期経営計画に基づき既存事業の強化を図るとともに、中長期的な企業価値向上につながる事業機会について、国内外を問わず幅広く検討してまいります。

Q18. TEPCOホームテックの収益性が下がる中で、株式の売却や、ENE'sへの資源の集中といったことは検討されていますか。

(回答)

TEPCOホームテックは当社の再エネサービス事業の中核企業であり、同社の収益性向上は当

社グループにとって重要な経営課題の一つであると認識しております。

一方で、TEPCOホームテックは、太陽光や蓄電池などの省エネルギー機器を、住宅事業者やエンドユーザーに対して直接販売することにより再エネ設備の普及を推進する事業主体であり、当社の設計サービス、メンテナンスサービス、ENE'sの施工サービスと連携して、当社グループのバリューチェーンを構成しております。

このため、事業環境の変化にあわせて、TEPCOホームテックが商品・サービスの競争力や収益性を継続的に向上し、引き続き事業シナジーを発揮していくことが、当社グループの企業価値向上に資するものと認識しております。

当社としては、引き続き事業ポートフォリオの最適化を意識しながら、各社の役割と連携を通じて再エネサービス事業全体の収益力向上に取り組んでまいります。

Q19. 太陽光パネルや蓄電池について、設置後の廃棄に関しても事業領域とするお考えはありますか。

(回答)

太陽光パネルや蓄電池の普及が進む中で、将来的なリブレースや廃棄、リサイクルへの対応は業界全体として取り組むべき重要な課題であると認識しております。

一方で、現時点においては、太陽光発電設備や蓄電池の設計、施工、メンテナンスといった領域に経営資源を集中し、お客様への提供価値の向上に取り組んでおります。そのため、廃棄やリサイクルについて具体的な事業化の計画があるものではありませんが、今後、市場や制度の変化の中で当社の強みを発揮できる事業機会があれば、検討していきたいと考えております。

【メンテナンスサービス】

Q20. メンテナンスサービスの事業説明において、ハウスメーカーとエンドユーザーが記載されていましたが、エンドユーザーと直接やりとりすることがあるのでしょうか。

(回答)

メンテナンスサービス事業の主要なお取引先は大手のハウスメーカー様や住宅関連事業者様ですが、サービス提供の過程では、住宅設備の不具合や修理に関する受付対応、状況確認、修理業者との日程調整などで、住宅オーナーであるエンドユーザー様と直接やり取りを行う機会があります。

このように、ハウスメーカー様とエンドユーザー様の双方との接点を有しており、現場の声や住まいに関するニーズを把握できることが、メンテナンスサービスのみならず、設計サービスや再エネサービスを展開する上でも強みの一つになっていると考えております。

【設計サービス】

Q21. 設計サービスにおいて、円安影響により減収との説明はありましたが、円安への対応策は何かありますか。

(回答)

設計サービス事業においては、中国拠点を活用したオペレーションを行っていることから、円安はコスト面で一定の影響を与える要因となります。一方で、当社としては為替動向そのものをコントロールすることはできないため、為替変動に左右されにくい事業体質の構築を進めております。

具体的には、現在推進している「D-TECH2.0プロジェクト」を通じて、日本と中国にまたがる設計業務のプロセスの見直し、業務の標準化、最適な役割分担の整理、自動化やDXによる生産性向上に取り組んでおります。これにより、単に人員配置を見直すだけではなく、日中間の業務フロー全体を効率化し、設計サービスの品質向上と収益性向上の両立を図っております。

当社としては、為替の影響への個別対応という考え方にとどまらず、D-TECH2.0プロジェクトを通じた業務改革を推進することで、生産性向上と収益力強化を進め、外部環境の変化にも対応できる競争力の高い事業基盤を構築してまいります。

Q22. 中国のコスト増や地政学上のリスクを踏まえ、設計サービスの拠点を中国以外に移すことは検討していますか。

(回答)

当社は長年にわたり中国拠点を活用した設計サービス事業を展開しており、設計ノウハウの蓄積や人材育成を進めてまいりました。そのため、中国拠点は当社の設計サービスを支える重要な経営基盤の一つです。その中で、ご指摘のとおり、現下の中国における人件費の上昇や為替変動、地政学的リスクなどについては経営上考慮すべき重要な要素であると認識しております。当社としては、こうしたリスクを単純に回避するという考え方ではなく、適切にマネジメントしながら競争力の維持・向上を図ることが重要であると考えております。

そのため、現時点では中国拠点からの移転を前提とした事業検討を行っているわけではありませんが、D-TECH2.0プロジェクトを通じて、日中間の業務プロセスの見直しや標準化、DX化による生産性向上を進め、より効率的で柔軟な生産体制の構築に取り組んでおります。また、今後につきましても、為替動向や地政学上のリスクを見極め、品質、コスト、安定性、事業継続性などを総合的に勘案しながら、環境変化に対応できる最適な事業体制を追求してまいります。

【新規事業】

Q23. 三井住友海上火災保険株式会社との保険事業における提携の進捗およびマイルストーンについて教えてください。

(回答)

当社では、MS & AD インシュアランス グループの三井住友海上火災保険株式会社様と、2025年4月より、火災保険分野における個人向け住宅領域の商品・サービスの可能性を検証してまいりました。

当該トライアルでは、当社の住宅設計に関する知見ならびに幅広い住宅関連トラブルの応対実績を活用した保険事故対応の検証を行ってまいりましたが、両社を取り巻く事業環境の変化や組織再編等を踏まえ、現時点において具体的な事業化の予定はありません。今後、本件に関して新たな取り組みを実施することになった場合には、必要に応じてお知らせいたします。

Q24. 現在検討中あるいは取り組んでいる新規事業があれば、教えてください。

(回答)

当社では、事業環境の変化や社会課題を踏まえながら、既存事業の周辺領域を含めて継続的に新たな事業機会の検討を行っております。特に、「脱炭素×建築DX」をテーマに、当社の強みである設計サービス、メンテナンスサービス、再エネサービスとのシナジーが期待できる領域を中心に検討を進めております。

一方で、当社は投資家の皆様の投資判断に影響を与える可能性のある事項については、適時開示や決算説明資料等を通じて適切にお知らせする方針としており、現時点において、これらの開示資料に記載していない新規事業案件のうち、株主・投資家の皆様にお伝えできる具体的な案件はございません。

今後、事業化に向けた進展があり、開示すべき事項が生じた場合には、適時適切にお知らせしてまいります。

【その他】

Q25. 株価向上について、どのような取り組みを行っていますか。

(回答)

株価向上のためには、まず企業価値の向上が不可欠であり、2025年から2027年を対象とする中期経営計画の達成を最優先課題としております。設計サービス、メンテナンスサービス、再エネサービスの各事業において収益力の向上を図るとともに、「脱炭素×建築DX」をテーマに持続的な成長と資本効率の向上に取り組んでおります。

また、企業価値向上に向けた取り組みを株主や投資家の皆様に適切にご理解いただくことも重要であると認識しております。このため、経営計画説明会の会場開催やオンラインでの四半期決算説明会、個人投資家向けIR説明会への参加など、投資家の皆様との対話機会の拡充に取り組んでおります。また、SNSを活用した情報発信や経営計画説明会動画、質疑応答要旨の公開等を通じた情報提供も今後さらに充実させていく方針です。

今回の第27回経営計画説明会では、当社の事業環境や成長機会についてより深くご理解いただくため、外部ゲストによる講演も実施しております。当社の事業に関連する市場や社会課題について多面的な視点から情報発信を行うことで、当社への理解促進に努めてまいります。

以上