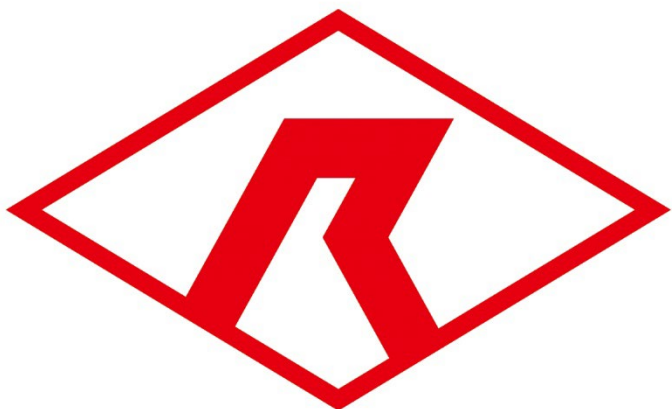




**2026年3月期 第2四半期（中間期）
決算説明会**

株式会社RYODEN

2025年11月12日
東証プライム
証券コード 8084

2026年3月期 第2四半期決算のポイント



- 売上高は、 前年同期比 6.9%減、会社計画比 0.8%減。
- 営業利益は、前年同期比 0.1%減、会社計画比 約35.2%上振れ。
- 経常利益は、前年同期比 2.3%減、会社計画比 約40.3%上振れ。
- ・ 冷熱ビルシステムの収益力強化
- ・ X-Techが順調に黒字化
- ・ エレクトロニクスの国内車載向け、台湾でのソリューションビジネス好調
- 最終利益は、前年同期比12.2%増、会社計画比 約97.5%上振れ。
- ・ 政策保有株式の売却に伴い、特別利益を計上
- 2026年3月期通期予想は、下記の通り修正

売上高：微減収、営業利益/経常利益：据え置き、最終利益：増益

1. **RYODENについて**
2. **2026年3月期 第2四半期決算サマリー**
3. **セグメント別の実績・見通し**
4. **トピックス、追加情報**
5. **資本コストや株価を意識した経営の実現に向けて**
6. **中長期経営計画、株主還元、その他**



1. RYODENについて

設 立：**1947年**

事業所数：**国内27拠点、海外21拠点**

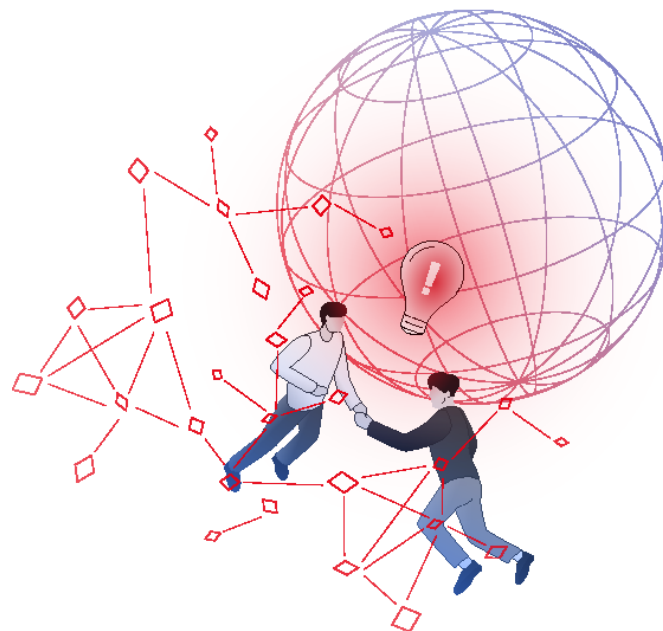
従業員数：**1,451名**

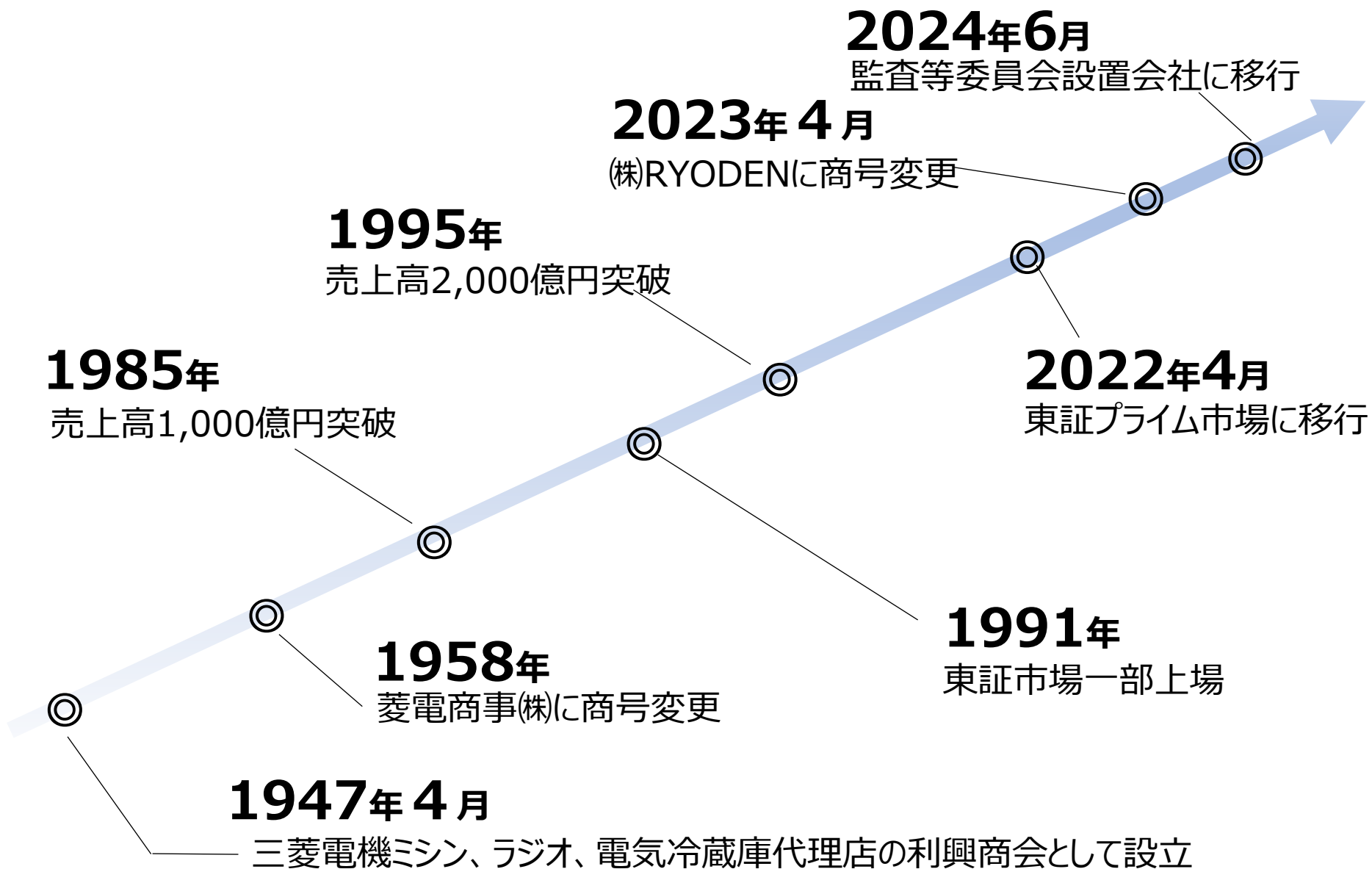
売上高：**2,158億円**

純利益：**47億円**

総資産：**1,420億円**

自己資本比率：**62.7%**





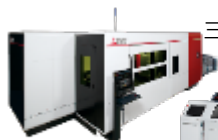
FAシステム



三菱電機(株)協働ロボット
(MELFA ASSISTA)



三菱電機(株)シーケンサ



三菱電機(株)製レーザー加工機



クボタ空調(株)製
エリア空調機室内機

NEXT CUBE



三菱電機(株)展望用エレベーター



三菱電機(株)設備用パッケージエアコン

冷熱ビルシステム

236億円
(23.1%)

177億円
(17.3%)

売上高
1,021
億円

569億円
(55.8%)

X-Tech (クロステック)



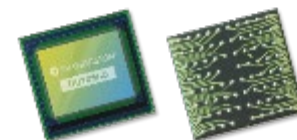
次世代型植物工場
Block FARM産 新
商品



医療情報システム
(イメージ)



ビデオカメラソリューション
(FlaRevo)



OMNIVISION製 CMOSセンサー



三菱電機(株)SiCパワーモジュール



CHIMEI製
カメラモジュール

エレクトロニクス



2. 2026年3月期第2四半期決算サマリー

2026年度3月期 第2四半期決算サマリー



(百万円)	2025年3月期 第2四半期実績	2026年3月期 第2四半期実績	増減	2026年3月期 見通し
売上高	109,625	102,062	△7,563	215,000
FA	23,448	23,645	+197	51,400
冷熱ビル	15,460	17,653	+2,193	38,100
X-Tech	3,967	3,876	△91	8,700
エレクトロニクス	66,784	56,898	△9,886	116,800
営業利益	2,435	2,433	△2	5,500
経常利益	2,730	2,666	△64	5,600
当期純利益	1,936	2,172	+236	5,000
			配当	136円

(中間68円
期末68円)

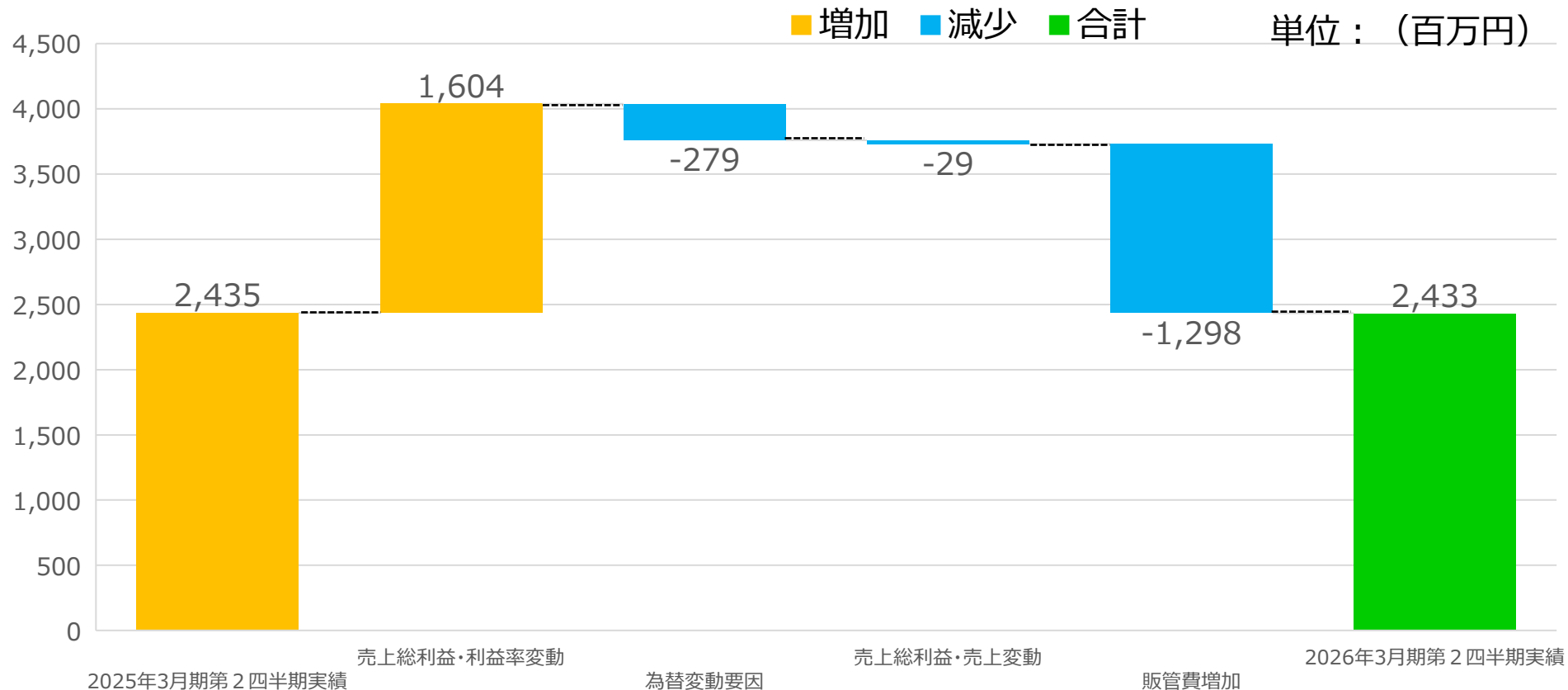
財務の状況



(百万円)	2025年3月期	2026年3月期 第2四半期実績	増減
総資産	141,995	141,987	△8
負債	52,782	52,525	△257
純資産	89,213	89,462	+249
自己資本比率	62.7%	62.9%	+0.2pt

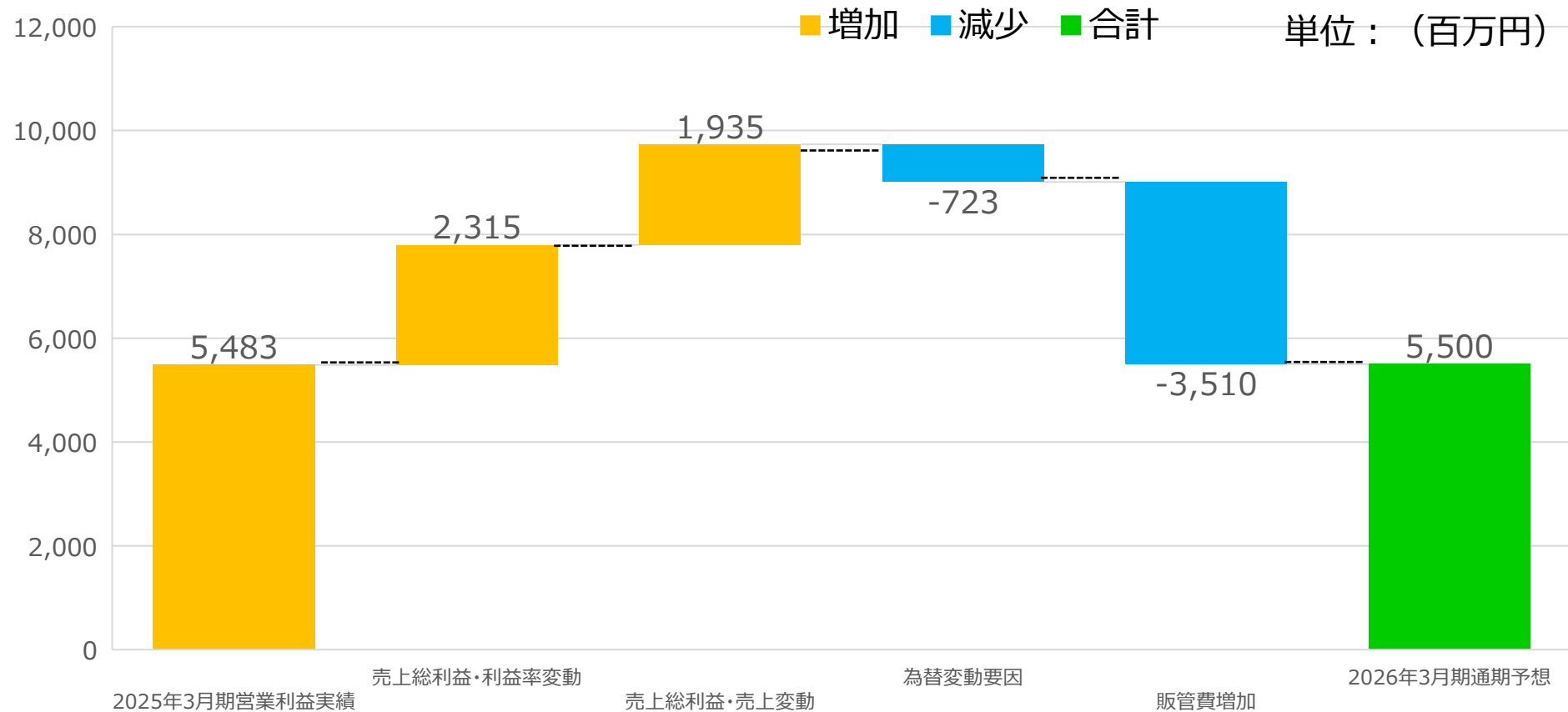
(百万円)	2025年3月期 第2四半期実績	2026年3月期 第2四半期実績	増減
営業活動CF	7,932	8,290	+358
投資活動CF	△301	△1,224	△923
財務活動CF	△589	△1,049	△460
現金及び現金同等物	26,152	38,661	+12,509

営業利益の増減益分析(25年3月期2Q実績-26年3月期2Q期実績)



- 売上総利益・販管費の増減は為替の変動要因を除く
- 売上総利益率は売上構成比の変化により良化。
- 販管費の内訳は、人的資本投資、開発投資、技術戦略関連費用、プロモーションなど将来に向けた先行投資を継続。
- 今年12月本社移転に関する費用も販管費に含む。

営業利益の増減益分析(25年3月期実績－26年3月期修正後予想)

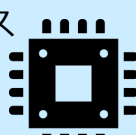


- 販管費の内訳は、人的資本投資、開発投資、技術戦略関連費用、プロモーション費用など将来に向けた先行投資を継続

3. セグメント別の実績・見通し

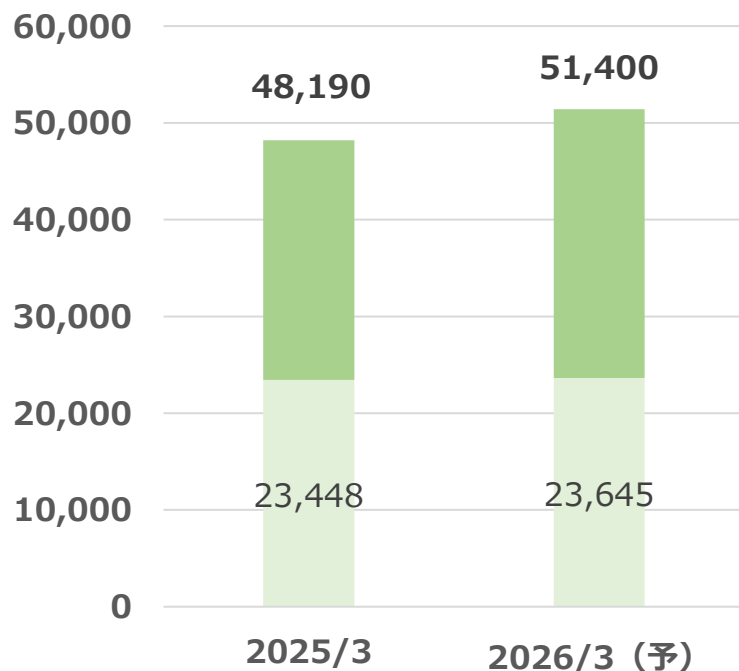


セグメント別 課題認識と企業価値向上の施策

	FAシステム 	冷熱ビルシステム 	X-Tech (クロステック) 	エレクトロニクス 
社会課題との関係	● 労働力不足への対応 ● 再生可能エネルギー普及	● 地球温暖化対策 ● 省資源	● 食糧問題 ● 医療従事者の減少	● 省エネ ● 高度な情報化社会
機会	● 労働力不足、生産効率向上のための自動化技術のニーズ	● 持続可能な社会の実現に向けた環境への負荷抑制	● 地球温暖化、スマート農業の大幅な拡大 ● 医療現場のDX化需要増	● エネルギー効率の向上 ● IoT製品の需要増加 ● 自動安全技術の向上
リスク	● 国内製造拠点の海外流出、地政学リスクなど製造業への予測不能な影響	● 資材高騰、労務費高騰などに起因する建設・設備投資の鈍化	● 資源高（電力・輸送費） ● パンデミックなどの医療崩壊	● 競合他社との競争激化 ● 技術革新への対応
企業価値向上のための施策	● 製造業DXを切り口にトータルソリューションを提供 ● 統合監視制御システム（Remces）の販売拡大	● メーカーとの縦の連携からお客様が求める価値にお応えするソリューションへ視点を変革して事業ドメインを拡大、他社ではできない価値を提案、販路を拡大	● 植物工場野菜の特長を生かせる市場を自ら創出するとともに光合成エンジニアリング技術をフードテック市場に展開 ● 医療ITソリューションビジネスに注力	● パワーデバイス・アナログ・センサーなどの販売を拡大 ● マーケティング機能を強化し車載を中心とした新規顧客の開拓と既存顧客への拡販強化
当社の強み	● 4つの基幹事業で培ってきた強みを掛け合わせ、新たな価値を創出 ● 最先端のICT技術を駆使し、一歩先を行くソリューションを提供 ● 国内27拠点、海外21拠点のグローバルネットワークを構築			

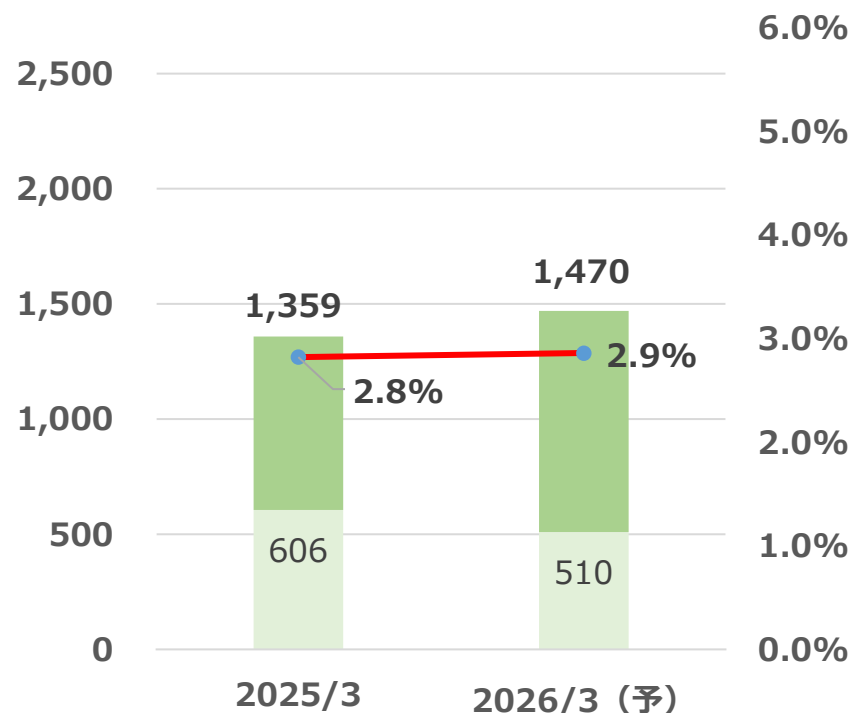
2Q 4Q

売上高 (百万円)



営業利益 (百万円)

営業利益率 (%)



主なポイント

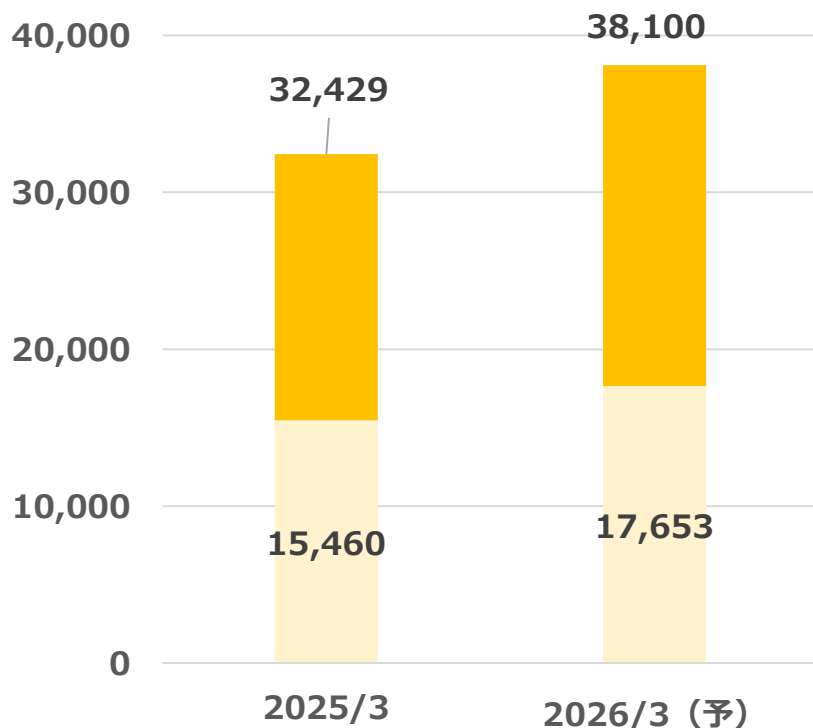
- ◆ 上期：生成AI関連の販売は伸長したものの、国内の製造業の投資停滞や中国で好調だったNC関連の受注もひと段落し低調に推移、ソリューションビジネス拡大のための戦略的人的投資を継続
- ◆ 下期：国内顧客の在庫消化の遅れに加え、中国経済停滞の長期化も上期からは回復基調を想定

冷熱ビルシステム

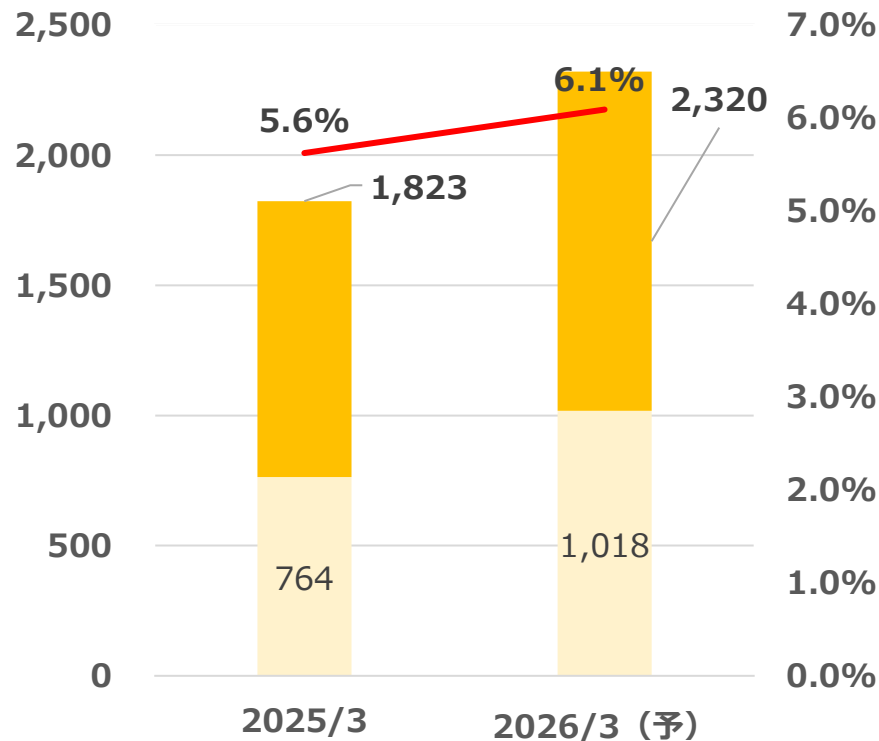


2Q 4Q

売上高 (百万円)



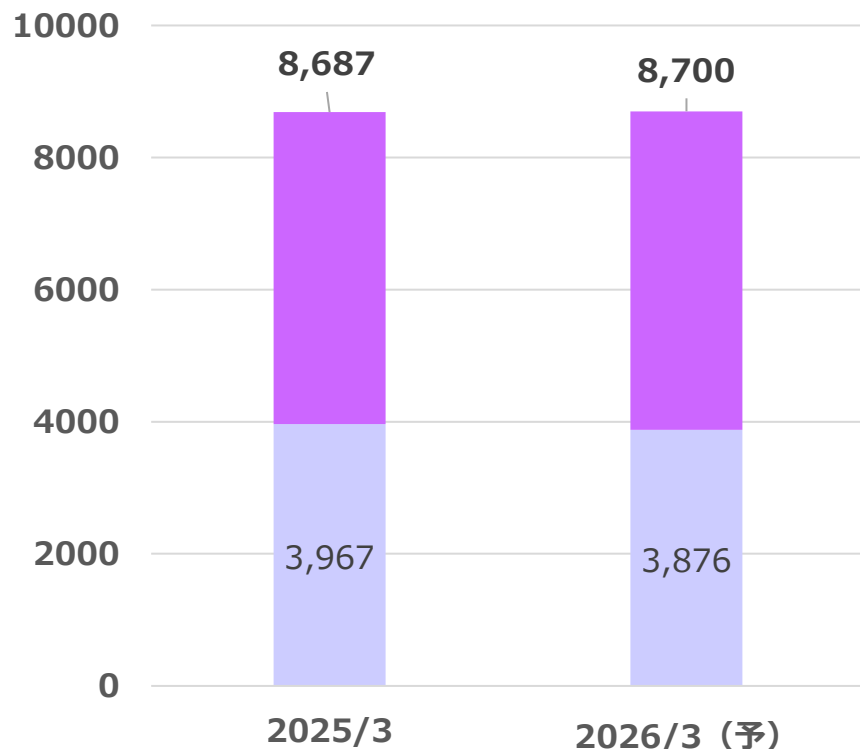
営業利益 (百万円)



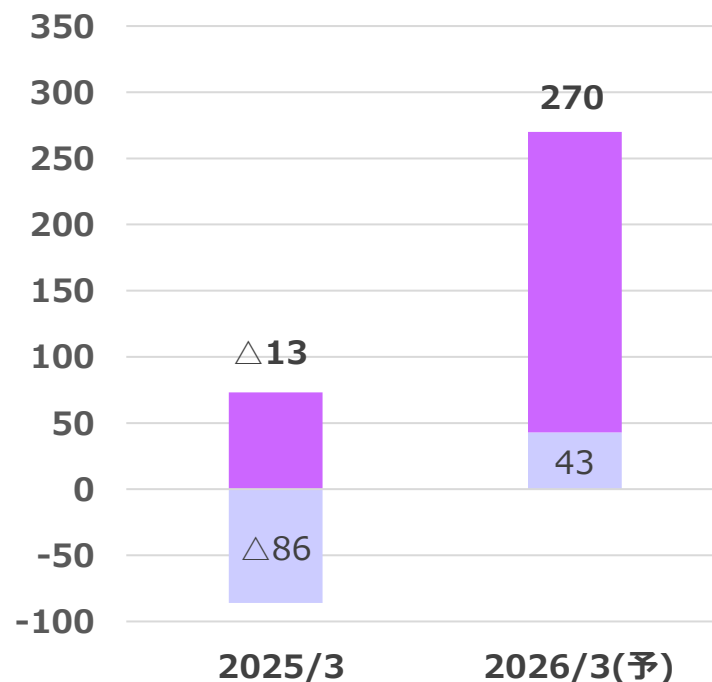
主なポイント

- ◆ 上期：冷熱分野では、店舗用エアコン、オフィス用エアコンやエリア向け空調機など主力製品の販売が堅調に推移し。ビルシステム分野では、環境やエネルギーに配慮した設備案件のニーズは増加も建設市場の資材高騰や計画遅れにより低調
- ◆ 下期：投資が順調に進み、またコールドチェーンの再編による需要増も期待され好調に推移。

売上高 (百万円)



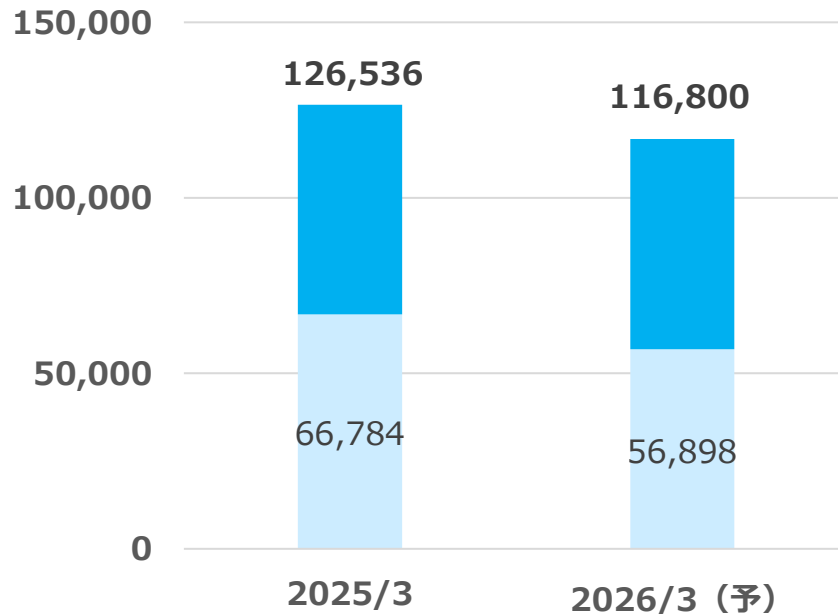
営業利益または損失 (百万円) 率 (%)



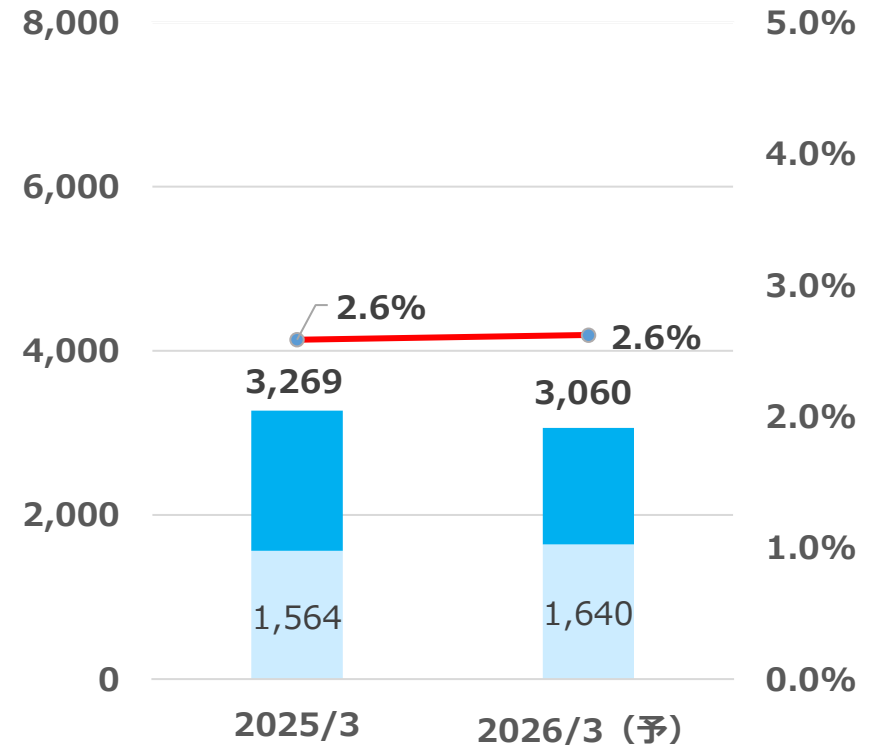
主なポイント

- ◆ 上期：スマートアグリは収益力強化の成果とともにコンサルティングやテストプラントの受注を開始。ICTは高付加価値製品の販売が堅調。ヘルスケア分野では、医療機関の設備投資が減少し低調に推移。結果的にセグメントとしての黒字化を達成
- ◆ 下期：引き続き、どの分野も収益性の高い当社独自の付加価値サービスの拡大に取り組む。

売上高 (百万円)



営業利益 (百万円) 営業利益率 (%)



主なポイント

- ◆ 上期：国内では、車載関連市場、データセンター向けは堅調に推移。産業機器市場は中国の景気減速・顧客の過剰在庫による調整局面が続き低調に推移。海外は民生市場はエアコン、OA向けは堅調に推移も、中国では産業機器向け、車載向けは低調、車載関連顧客も日系を中心に低調に推移。台湾でのソリューションビジネスが業績に寄与
- ◆ 下期：産業・民生は在庫調整が継続するものの、車載は好調に推移すると予想

2026年3月期 セグメント別実績・見通しサマリー



売上高（百万円）	2026年3月期 通期予想（5月時点）	2026年3月期 第2四半期実績	2026年3月期 下期予想	2026年3月期 通期予想（修正後）
FAシステム	52,900	23,645	27,755	51,400
冷熱ビルシステム	37,200	17,653	20,447	38,100
X-Tech	9,500	3,876	4,824	8,700
エレクトロニクス	122,300	56,898	59,902	116,800
全社合計 ※1	221,900	102,062	112,938	215,000

営業利益（百万円）	2026年3月期 通期予想（5月時点）	2026年3月期 第2四半期実績	2026年3月期 下期予想	2026年3月期 通期予想（修正後）
FAシステム	1,700	510	960	1,470
冷熱ビルシステム	2,070	1,018	1,302	2,320
X-Tech	300	43	227	270
エレクトロニクス	3,190	1,640	1,420	3,060
全社合計 ※1	5,500	2,433	3,067	5,500

※1 全社費用含む



4. トピックス、追加情報



FAシステム事業の積極的なエリア拡大①

FAシステム事業は、新中長期経営計画の経営戦略の1つであるイノベーション戦略「国内外で戦略的投資によるマーケットの獲得」の実現に向け着実に事業の拡大を行っています。

今年7月と10月の2件の事業譲受により、北海道エリアの事業基盤を拡大、強化しています。

(1) 譲受事業の内容:	株式会社北弘電社の三菱電機FA機器代理店事業
(2) 譲渡会社	会 社 名 : 株式会社北弘電社 事業内容 : 電気設備工事、計装設備工事、情報通信設備工事、機 器販売等
(3) 契約締結日	2025 年 6 月 30 日
(4) 事業譲受日 (事業開始日)	2025 年 10 月 1 日

(1) 譲受事業の内容	三菱電機のFA機器販売代理店事業
(2) 譲渡会社	会 社 名 : 北海道三菱電機販売株式会社 事業内容 : 電気機械器具、情報処理機械器具、回転機器、通信機械器具及び産業機械器具の製造、修理並びに販売、電気工事業
(3) 契約締結日	2025年 10 月 9 日
(4) 事業譲受日 (事業開始日)	2026年 1 月 5 日



FAシステム事業の積極的なエリア拡大②

「ソリューション提案力」と「技術サポート体制」を融合し、**事業ドメインの拡大**を図ります。

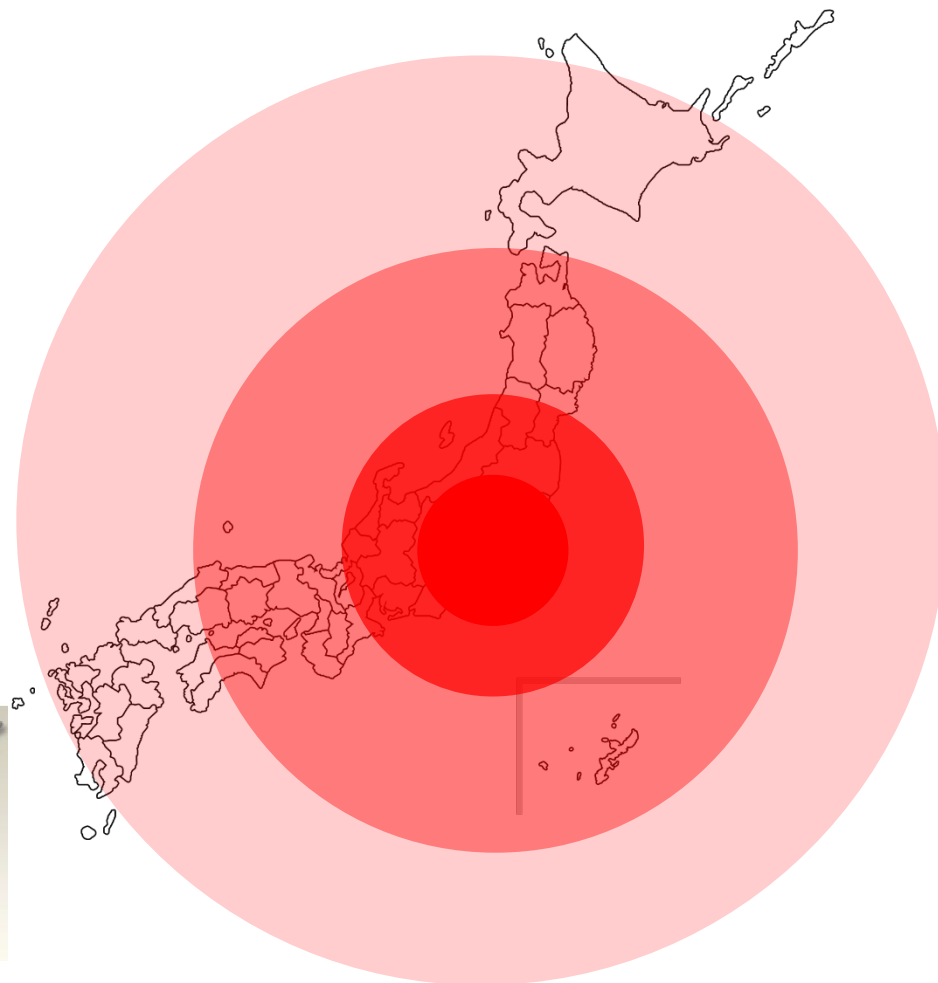
今後は、この強固な事業基盤と新たに得た三菱電機FA機器代理店権を最大限に活用し、FA事業の取り組みを一層加速させ、事業ドメインの拡大を図ります。

当社は製造業での自動化ニーズ（人手不足対策 生産効率化実現等）への対応やエネルギー管理、カーボンニュートラル（ネットゼロ）の対応、及び、三菱電機FA製品の圧倒的拡大に邁進いたします。

三菱電機(株)シーケンサ



三菱電機(株)ロボット



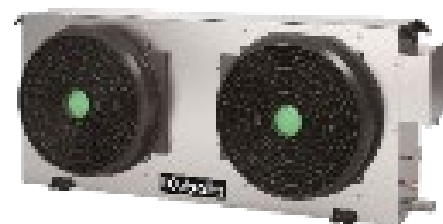


冷熱ビルシステム 好調（5期連続で増収増益見通し）

冷熱ビルシステムの事業は、好調を維持しており、2022年3月期より5期連続で、増収増益を実現する見込みです。

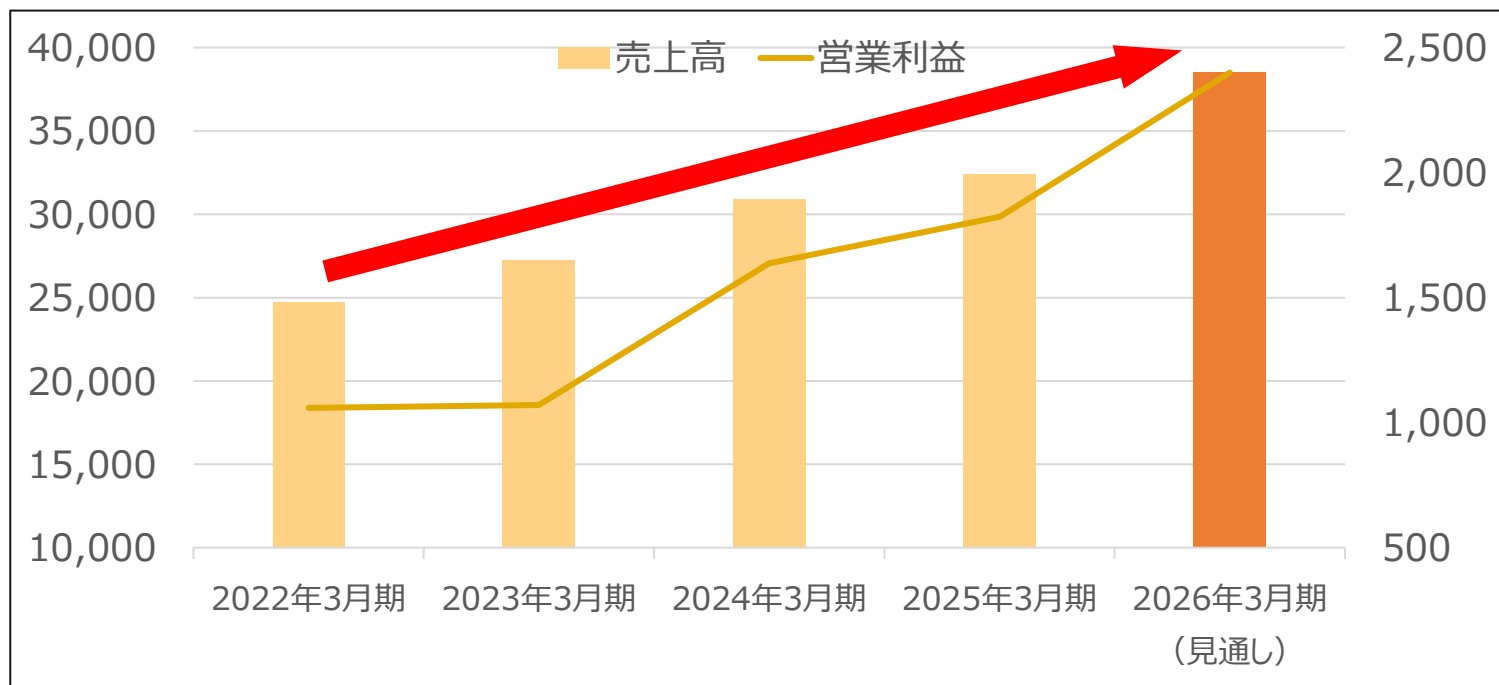
当事業は、オフィスビルや生産工場・物流倉庫などの様々な現場における各種設備機器の販売から、空調、クリーンルームの設計施工や省エネ支援などのトータルソリューションを提供しています。

環境にやさしい空調環境・低温環境・暑熱対策などに加え、ビルマネジメント・Z E B（ネット・ゼロ・エネルギー・ビル）の推進により、安全で快適な環境を提供することで引き続き、企業価値の向上にも努めます。



クボタ空調(株)製
エリア空調機室内機

（百万円）



（百万円）

ファシリアDD



三菱電機(株)製設備用
パッケージエアコン

冷熱ビルシステム スーパークリーンルームを建設

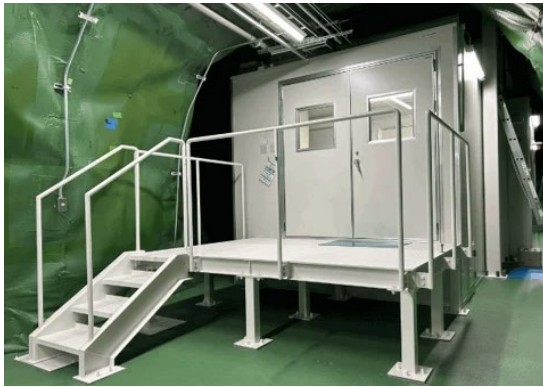


東北大学ニュートリノ科学研究センターの「KamLAND」にISOクラス1のスーパークリーンルームを建設

【スーパークリーンルーム】

建設したスーパークリーンルームは、「空気1m³の中に0.1μm（細菌サイズ）の粒子数が10個以内」というISOクラス1の基準を満たしており、一般的な病院の手術室の約10万倍、半導体工場の約100倍という極めて高い清浄度を持ったクリーンルームです。

これを、当社冷熱システム部門が長年蓄積してきた技術とノウハウをベースに、完全自社設計にて実現しました。地下の洞窟内という特殊で限られた空間を最大限活用し、観測施設に隣接する形で設置されたスーパークリーンルームは世界的にも例がなく、今後非常に重要な研究施設となります。



（クリーンルーム外観）



（クリーンルーム内部）

【今後の展望】

今回のスーパークリーンルームは、現在でも世界最高水準と言われている「KamLAND」の素粒子検出感度の大幅な性能向上に寄与するものであり、世界中の素粒子物理学者が躍起になっている「ニュートリノを伴わない二重ベータ崩壊」発見への貢献が期待されます。

当社は、スーパークリーンルームを通じて「宇宙の起源を探る」と言われている世界最先端を走る日本の素粒子物理学のさらなる発展に貢献してまいります。

※詳細につきましては、[こちら](#)をご参照ください。



X-Tech事業拡大と収益力向上の取り組み

スマートアグリ①

スマートアグリ新事業展開 「光合成エンジニアリング」

(RYODEN スマートアグリ コアコンピタンス)

光合成エンジニアリング

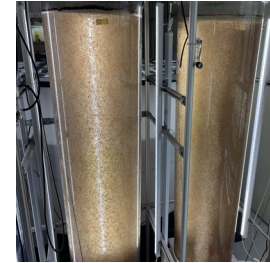
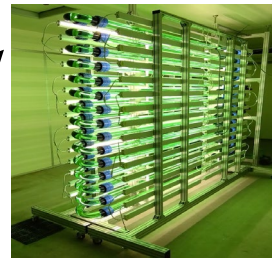
受託研究 最適化技術

量産システム提供



(新事業展開)

光合成生物 藻類培養・植物体抽出



大手化学メーカー、CCUS（海外）より
新規受注開始！

(24年度より黒字化 業界トップシェア)

閉鎖型 植物工場事業



研究開発 生産事業 流通事業
工場野菜 バリューチェーン構築

廃ガス活用・
固定化
CO2削減

生物由来への
転換 環境・
安心・安全

持続可能な
「食」への貢献

RYODENは、「光合成エンジニアリング」により、
グリーンノーションの実現に貢献致します！

スマートアグリ②

植物工場野菜をリブランディングし、パッケージデザインを全面リニューアル

グループ会社で生産・販売している植物工場野菜7商品を「VEGE MONSTER（ベジモンスター）」としてリブランディングし、パッケージデザインを全面リニューアルしました。



国内における**植物工場野菜の販売シェアは業界トップ**（2024年12月現在、当社調べ）で、ハウス食品グループとスイートバジルやアソート品「香るサラダ」を共同開発するなど、他社との協業も積極的に推進しています。今後は、気候変動や食糧問題などの社会課題の解決に貢献します。

ヘルスケア新サービス

オープン型医用画像データ一元管理システム「Miracle-VNA」販売開始

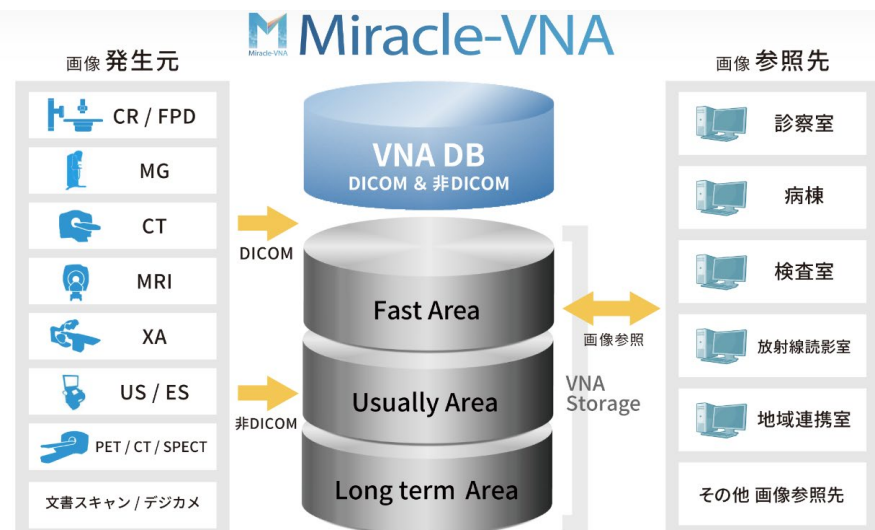
当社は、オープン型医用画像データ一元管理システム「Miracle-VNA（ミラクル ブイエヌエー）」に関する総販売元契約を締結し2025年1月1日から販売を開始しました。

VNA（画像データ一元管理システム）は、医療機関が扱うデータの中でも容量が大きい画像データの管理において有効なプラットフォームとなり得るシステムであり、「Miracle-VNA」は「オープン」と「マルチ」をコンセプトとして開発されました。

様々なファイル形式の医用画像データを統合することで長期的な保存と迅速なアクセスを可能にします。

■ 主な特長

1. コストパフォーマンスを最大化
2. 完全オープン型
3. 相互運用性の確保
4. 高速アクセス・高速表示を実現
5. アーカイブ3層構造
6. オンプレ版・クラウド版をラインアップ



サービスの詳しい情報は[こちら](#)をご参照ください

①ポートフォリオ拡充とクロスセル戦略

エレクトロニクス事業は、業績の向上に向けた新たなパートナーとの代理店契約締結で、**センサー、パワー、アナログ、デジタル**、そして**中国商材**をポートフォリオに加え、商材拡充による有機的なクロスセルで事業拡大を推進しています。



2023 2024 2025

2026

2027

2028

2029

②新市場（アミューズメント市場）への参入

これまで培ってきたエレクトロニクス技術と海外先端企業からの調達力を活かしたキャッシュレス端末で新たにアミューズメント市場への参入を目指します。



2025年11月14日(金)～15日(土) 東京ビッグサイトにて開催される、国内最大級のアーケードゲームの祭典「アミューズメントエキスポ2025」に出展いたします。[こちら](#)をご覧ください。

5. 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けて



過去5年間の各種指標推移

	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期 第2四半期
売上高（百万円）	229,126	260,303	259,008	215,790	102,062
営業利益（百万円）	7,062	9,380	8,326	5,483	2,433
経常利益（百万円）	7,285	9,077	8,236	6,010	2,666
親会社株主に帰属する当期純利益（百万円）	5,004	5,366	5,736	4,700	2,172
営業利益率（%）	3.1	3.6	3.2	2.5	2.3
ROE（%）	6.9	7.0	6.9	5.3	2.4
PBR（倍）	0.50	0.51	0.68	0.61	0.74
一株当たり純資産額（円）	3,427.24	3,652.29	3,976.49	4,141.24	4,144.86
期末株価（円）	1,704	1,870	2,710	2,512	3,085



資本コストや株価を意識した具体的施策と今後の予定

実施時期	目的	具体的施策
■ 2026年3月期の実績と予定		
2025.5	経営方針及び事業の理解促進	新中長期経営計画の策定を発表
2025.5	株主還元強化	配当方針を変更 「連結総還元性向 50%又は連結株主資本配当率（DOE）3.5%を下限」とする
2025.6	多様性の確保とサステナビリティ経営の一層の強化	外国人取締役（再任）に加え女性取締役を複数選任。
2025.7	多様性の確保とサステナビリティ経営の一層の強化	温室効果ガス排出削減目標がSBT認定を取得
2025.9	経営方針及び事業の理解促進	統合報告開示（英文版は11月）
2025.12	経営方針及び事業の理解促進	当年度の能動的なSR面談スタート



6. 中長期経営計画、株主還元、その他

未来を共創するエクセレントカンパニー

私たちは、全てのステークホルダーと共に価値を創出し、世界に誇れる企業へ進化し続けます。

- ・ サステナビリティを重視した経営へのシフト
- ・ 企業の社会的責任に対する取り組みの重要性の加速

2047年の経営環境認識（メガトレンド）

人口動態の変化	世界のパワーバランスの変化	気候変動	資源・エネルギーの変化	テクノロジーの変化	価値観の変化
・ 高齢化社会 ・ 少子化 ・ 世界人口の変化 ・ 動態バランスの変化	・ 国際秩序の不安定化 ・ 新興国の台頭 ・ 多極化する世界 ・ 経済圏のシフト	・ 環境規制強化 ・ 異常気象 ・ 炭素税 ・ 環境問題対応	・ 食糧不足問題 ・ 世界的な水不足問題 ・ エネルギーセキュリティ ・ 資源価格の高騰 ・ 代替・食品素材 ・ リサイクル技術 ・ 防災	・ AIの進化 ・ シンギュラリティ ・ スマートインフラ ・ ロボティクス ・ 通信技術の発展 ・ エネルギー生産・蓄電技術 ・ 遠隔医療技術の発展 ・ デジタル経済圏の拡大 ・ デジタル通貨の拡大 ・ 再生医療	・ 新たな価値観 ・ インクルージョン ・ 健康志向 ・ 多様性 ・ ウェルビーイング ・ グローバル人財

中長期経営計画の位置づけ



ONE RYODEN Growth 2029 | 2034

事業創出会社への変革から成長へ

「事業創出会社」として成長を加速し、
持続的な企業価値向上を目指します。

代理店、商社の枠を超えた
事業創出会社として、
新たな価値を生みだし続ける



ONE RYODEN Growth 2029 | 2034

財務/非財務目標



財務目標

	2024年度実績	2029年度目標
営業利益	54億円	135億円
営業利益率	2.5%	5.0%以上
ROE	5.3%	10.0%以上
X-Tech・新事業 売上高	86億円	235億円

非財務目標

G H G削減量	2024年度実績 見込み※1	2029年度 目標
Scope1+2 2023年比	+17%	▲36% 以上
Scope3 年比	2023 ▲16%	▲21% 以上
人的資本投資	2024年度実績	2029年度 目標
エンゲージメント スコア※2（偏差 値）	49.2	52以上
D&I 女性管理職比率	1%	10%以上
従業員一人当たり 育成投資額／年	13万円	20万円 以上

※1：2024年度における温室効果ガス排出量Scope1、2、3の値は2025年5月時点での暫定値を記載しております。

※2：エンゲージメントスコアは、ワークエンゲージメントになります。

財務/非財務目標



財務目標

	2024年度実績	2029年度目標
営業利益	54億円	135億円
営業利益率	2.5%	5.0%以上
ROE	5.3%	10.0%以上
X-Tech・新事業 売上高	86億円	235億円

非財務目標

G H G削減量	2024年度実績 見込み※1	2029年度 目標
Scope1+2 2023年比	+17%	▲36% 以上
Scope3 年比	2023 ▲16%	▲21% 以上
人的資本投資	2024年度実績	2029年度 目標
エンゲージメント スコア※2（偏差 値）	49.2	52以上
D&I 女性管理職比率	1%	10%以上
従業員一人当たり 育成投資額／年	13万円	20万円 以上

※1：2024年度における温室効果ガス排出量Scope1、2、3の値は2025年5月時点での暫定値を記載しております。

※2：エンゲージメントスコアは、ワークエンゲージメントになります。

セグメント別定量目標一覧



売上高（単位：百万円）

	2024年度 実績	2029年度 目標	前中計実績比率
FAシステム	48,190	65,000	+34.9%
冷熱ビルシステム	32,429	41,500	+28.0%
エレクトロニクス	126,536	140,000	+10.6%
X-Tech	8,687	23,500	+170.5%
全社合計（セグメント間調整後）	215,790	270,000	+25.1%

営業利益（単位：百万円）

	2024年度 実績	2029年度 目標	前中計実績比率
FAシステム	1,359	4,000	+194.2%
冷熱ビルシステム	1,823	2,910	+59.5%
エレクトロニクス	3,269	5,620	+71.9%
X-Tech	△13	3,470	—
全社合計（全社費用含む）	5,483	13,500	+146.2%

目標ROEと資本コスト

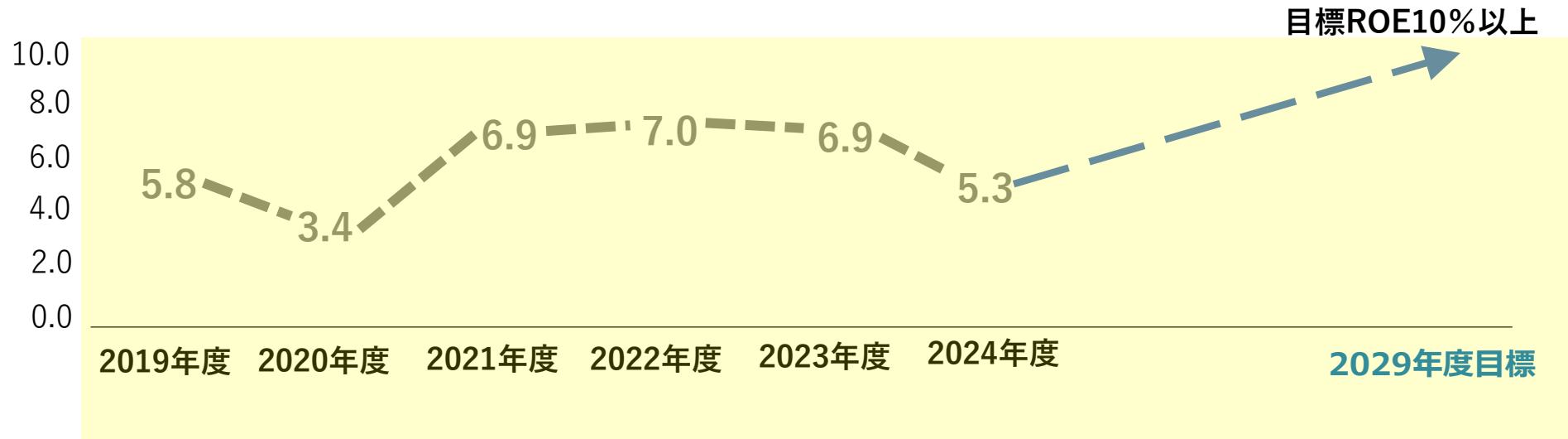
株主資本コスト
6.21%

リスクフリーレート
1.497

B値
0.786

市場リスクプレミアム
6.00%

ROEの推移

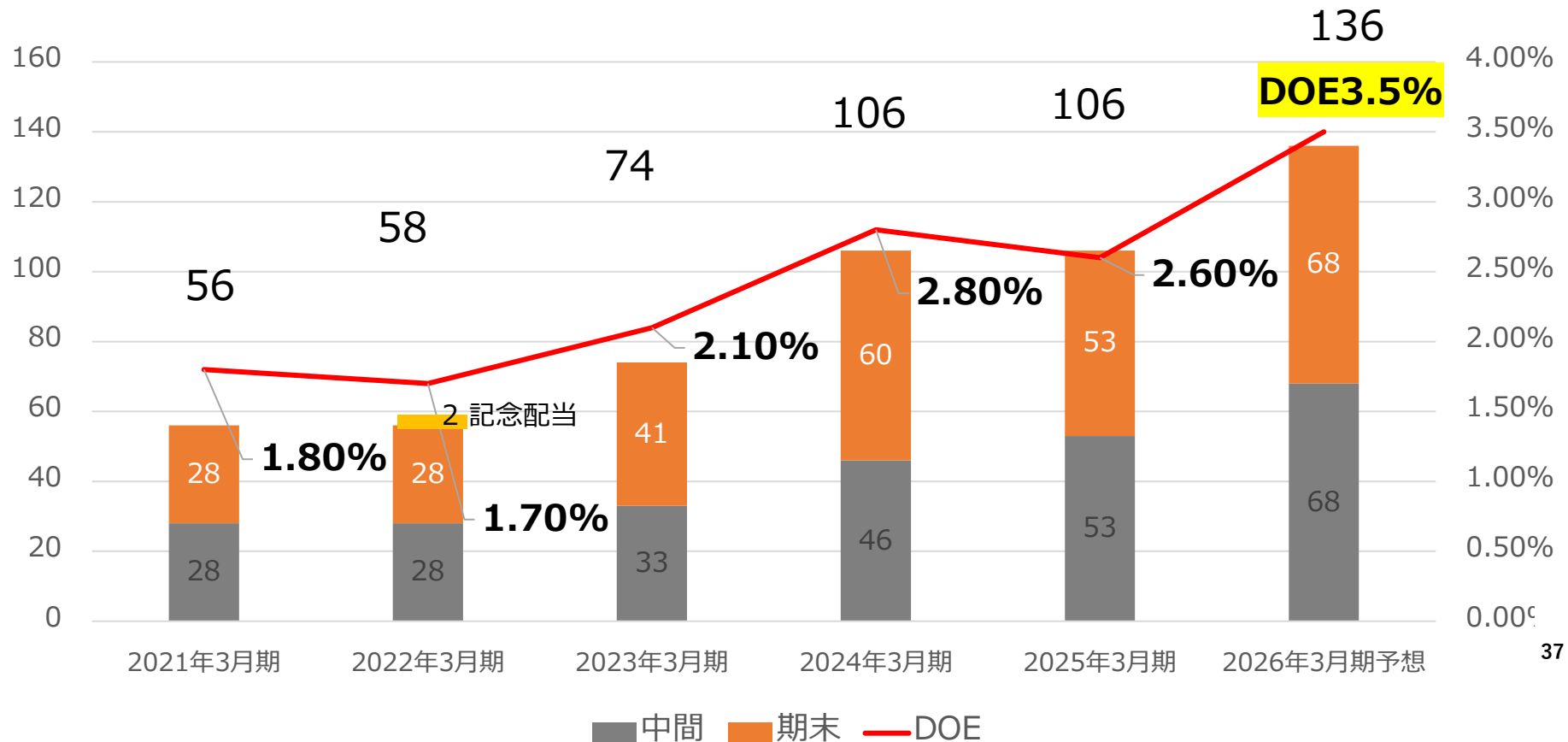


CAPMによる資本コストは足元で約6%、投資家ミーティングでのヒアリング結果等を勘案し、市場の要求する株主資本コストは6%～9%程度と推移しており、新中計ではROE10%以上を目指して資本収益性の改善に取り組めます。



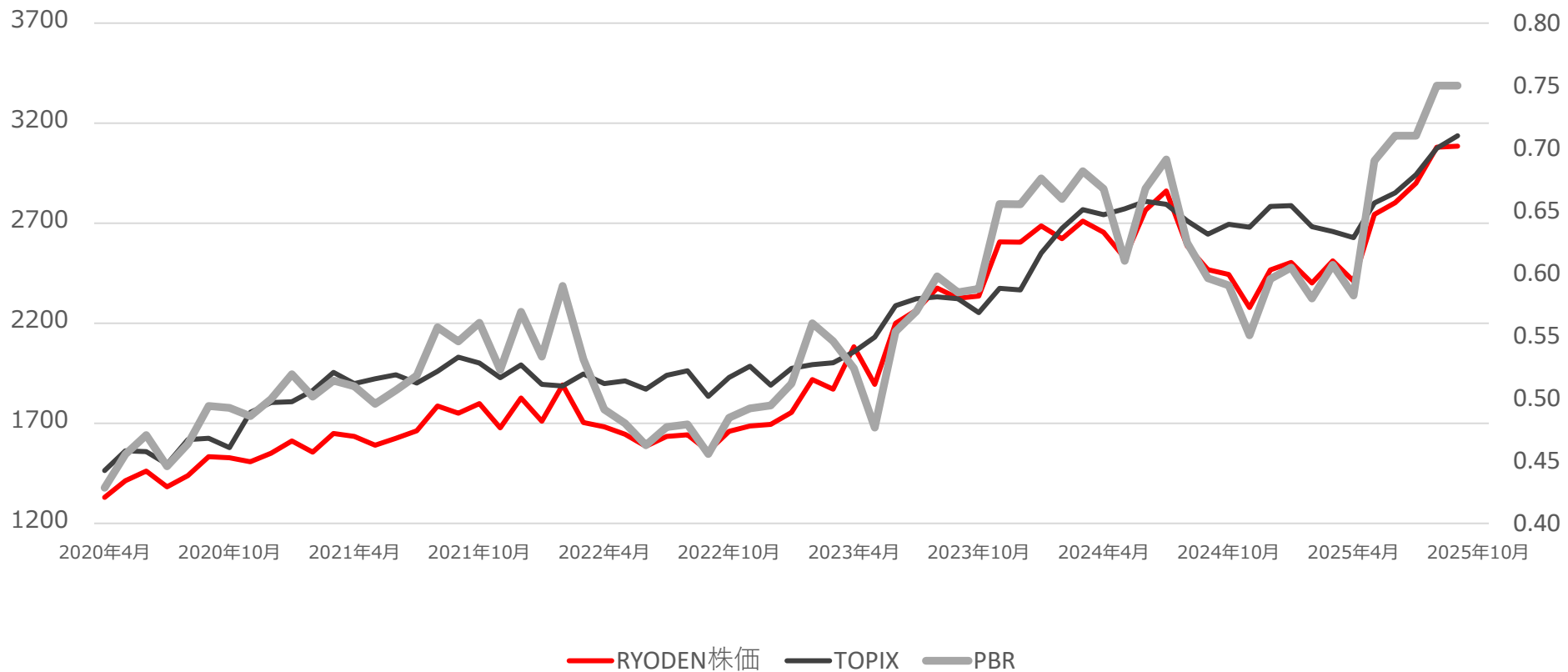
配当金・DOEの推移

中長期的な安定配当は維持・継続しつつ、配当性向40%～60%を目安に還元してまいりましたが、2026年3月期より連結総還元性向50%またはDOE3.5%を下限として剰余金の配当を実施します。



市場評価と資本収益性の現状分析

【市場評価】株価・PBR推移（過去5年）



- 株価、PBRともにTOPIXに連動した動きだが、後半は下回っている。
- 各種施策を実行することで、引き続きPBR1倍超を目指す。

■ 統合報告書「Ryoden Report 2025」を発刊（25年9月）

本年度は当社の中長期経営計画「ONE RYODEN Growth 2029 | 2034」の詳しい内容をステークホルダーの皆さまにお届けしたいという強い想いで製作いたしました。イノベーションを通じて代理店・商社の枠をこえた事業創出会社への変革を加速していく姿と想いを是非ご覧ください。



風土・制度の改善に着手

このディスカッションで出された提案等については事務局でとりまとめ、取締役会にも報告。
小笠原取締役からも経営に対する施策について
空に響かせたいと考えています。



また社内でも育児休暇を取得した男性社員の声だけでなく、その上の声も掲載し、積極的な取得の促進を図っています。

社外取締役会

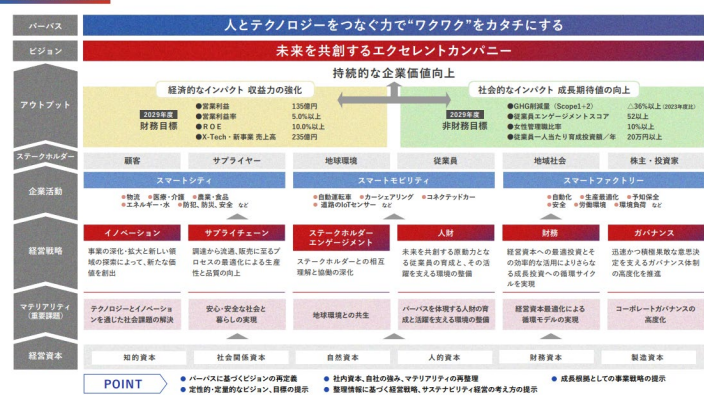


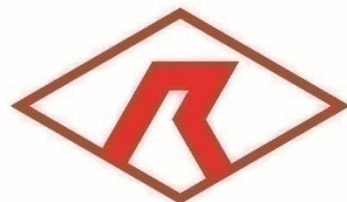
課題：
新事業の創出に向けては、様々な取り組みが進められていますが、より明確なガバナンスを打ち出す必要があるように感じています。植物工場を運営するスマートアグリ事業については、社会課題の解決に貢献するという大きな意義を継続して広く発信していきたいです。

小笠原：
スマートアグリ事業は当社にとって初めてのeコマースビジネスであり、当社のことを知らない人が多いという前置きで、わかりやすく説明することが大切です。広報機能を強化し、売成技術やプラント制御技術などを融合した事業の優位性をアピールしてはいいですね。

松尾：
中長期経営計画の期間においても世の中は大きく変化していきます。当社の優秀な人材が変化を的確に捉え、時代をリードしていく会社になるためには、人材の育成により一層注力することが重要になるでしょう。

中長期経営計画の全体像





RYODEN

〒170-8448 東京都豊島区東池袋3-15-15

2025年12月15日より

〒102-0083 東京都千代田区麹町五丁目 1 番地

麹町弘済ビルディング

総務部 IRグループ

e-mail: ryoden_ir@mgw.ryoden.co.jp

資料の取り扱い上のご注意

このプレゼンテーションで述べられている業績計画等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。その要因のうち、主なものは以下のとおりです。

- ・主要市場（日本、アジア等）の経済状況、消費動向及び製品需給の急激な変動
- ・ドル等の対円為替相場の大幅な変動
- ・資本市場における相場の大幅な変動等