



2018年5月14日

各 位

会 社 名 株式会社 明 電 舎
代表者名 取締役社長 浜崎 祐司
(コード番号 6508 東証第1部
名証第1部)
問い合わせ先
広報・IR部長 古川 和彦
(電話 03-6420-8100)

中期経営計画2020 ～飛躍に向けた「力強いステップ」～

株式会社明電舎（取締役社長 浜崎祐司）は、2018年度から2020年度までの3か年を計画期間とする「中期経営計画2020」の取組みを開始しました。

はじめに

当社グループは、前中期経営計画「V120」（2015年度～2017年度）において、「製品競争力の強化」及び「国内事業の収益基盤強化」、「海外事業の成長拡大」を方向性として掲げ、「新たなパートナーシップの構築」や「事業の方向付け」をはじめとする重点施策に継続的に取組み、着実に成果を挙げました。

<「V120」の達成状況>

- ・製品競争力の強化による特長製品の創出
- ・水力事業、保守・サービス事業受注拡大
- ・「パートナーシップ」の推進（印 Prime Meiden、独 TRIDELTA など）
- ・「海外事業」の成長（海外売上高比率 30%達成）

当社グループを取りまく環境について、国内市場につきましては、人口減少などにより新規需要が減少し、価格低減圧力が高まっております。一方で、設備老朽化による更新・延命化需要、省エネルギー化などのニーズは堅調です。公共分野では、広域化や官民連携など自治体インフラサービスの形態の多様化が推進されています。

海外市場につきましては、アジアを中心とする新興国では、人口増加や都市化などにより、電力・鉄道・上下水道などのインフラ需要は引き続き拡大基調にあります。

また、環境規制強化、クルマの電動化・デジタル化、IoT・AIの技術発展といった世界的潮流は、当社グループにとって事業拡大の好機であり、その動向を見極めて、迅速に対応していく必要があります。

「中期経営計画2020」の概要

1. 「中期経営計画2020」のコンセプトと基本方針

◇コンセプト ～飛躍に向けた「力強いステップ」～

「中期経営計画2020」では、更なる飛躍に向けた『力強いステップ』を踏むフェーズとして、設備・人財・研究開発・パートナーシップ強化などの投資・施策を積極的に行います。

そして、本中期経営計画に続く「ジャンプ」の期間において、事業拡大と同時に、均衡のとれた事業構成とし、利益率を向上させることで、『質の高い』成長の実現を目指していきます。



◇基本方針

最適なリソース配分を図るため、事業領域を以下のとおり分類し、戦略を実行します。

①成長事業

海外事業、自動車関連事業など、市場の更なる拡大が見込まれる事業を『成長事業』と位置付け、積極的にリソースを投入することにより、事業の規模拡大を目指します。

②収益基盤事業

水処理・公共インフラ事業、電力・再生エネルギー事業、保守・サービス事業など、安定的な収益基盤となる事業を『収益基盤事業』と位置付け、ビジネスモデルの変革、生産性の向上により収益力を強化します。

③新たな成長事業

『新たな成長事業』として、更なる市場拡大が期待できる半導体製造装置向け事業の規模拡大に向けた投資を行うとともに、新規事業の創出を図ります。

以上の方針のもと、更なる企業価値の向上を目指し、積極的な投資を行うと同時に、収益力の強化に取り組みます。

2. 「中期経営計画2020」の重点施策

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">① 生産戦略② 人財の育成と働き方改革への対応③ 研究開発戦略④ 強固な財務体質の構築⑤ 事業活動基盤の「品質」向上 |
|--|

① 生産戦略

「成長事業」、「新たな成長事業」においては、事業の規模拡大・増産に対応した設備投資を行います。量産製品における生産自動化、検査工程の自動化等、生産効率向上を行います。

「収益基盤事業」においては、システム製品の収益力強化に注力します。IoT・AI技術を用いたスマート工場化や設計自動化等の投資やサプライチェーンの最適化により、製品競争力を強化します。

② 人財の育成と働き方改革への対応

事業展開を支える基盤として、人財育成の更なる強化に努めます。技術研修の充実、海外研修センターの活用やナショナルスタッフとの交流等を推進し、次代を担うグループ人財の育成に取り組みます。

「成長事業」においては、海外鉄道プロジェクト案件に携わる現地ナショナルスタッフの育成や、市場拡大が見込まれるEV用モータ・インバータ開発人財の獲得に注力します。

「収益基盤事業」においては、自治体によるインフラサービスの広域化や官民連携に対応するため、領域横断的な営業体制の構築、営業人財の育成、及び提案力向上に注力します。

働き方改革への対応につきましては、新たな実行計画として「スマートワーク2020」を策定し、生産プロセス改革や合理化設備の投資、RPAの活用等による生産性向上に注力するとともに、ダイバーシティの実現に向けた育児・介護支援制度拡充等の施策も展開します。

③ 研究開発戦略

「V120」の成果を引き継ぎつつ、基盤技術・製品技術の更なる強化を行い、次世代を担う新製品・システムを創出します。

海外電力分野・自動車関連分野等の「成長事業」にリソースを集中し、新製品の開発に注力するとともに、「収益基盤事業」については、新たな付加価値を提供すべく、IoT・AI等のデジタル技術を強化します。

また、研究開発のスピードアップを図るため、フロントローディング設計・モデルベース開発などの新しい手法の導入に取り組みます。同時に、シリコンバレーオフィスの活用、更に外部研究機関との連携を強化してオープンイノベーションを推進します。

④ 強固な財務体質の構築

更なる飛躍のために必要な投資を積極的に行います。同時に、収益性改善による自己資本の充実、資産効率化によるキャッシュ創出力の向上により、強固な財務体質を実現し、持続的な成長に向けた基盤を構築します。また、資金調達が多様化により、財務安定性を確保します。

以上を実現するために、財務目標を設定し、グループを挙げて目標達成に向けた体質強化に努めます。

⑤ 事業活動基盤の「品質」向上

当社グループは、社会インフラを支える企業として、製品・システム・サービスの継続的な品質の向上に取り組みます。加えて、労働災害撲滅、コーポレートガバナンスの確実な実施など、事業活動の基盤となる活動の「品質」向上についても積極的に取り組みます。

また、当社グループは、以前から地球温暖化や資源枯渇などのリスクに対し、環境配慮型の製品・サービスの展開による環境貢献を推進してきました。

今後は、上記の活動等により、事業活動に伴う温室効果ガス排出を 2030 年までに 30%削減することを目指していきます。(2017 年度比)

これらの活動により、企業スローガン「Quality connecting the next」に込めた想いを実現していきます。

3. 各事業セグメントの戦略

(1) 社会インフラ事業分野

1) 成長事業

- ・海外電力分野においては、前中期経営計画から取り組んでいる、東南アジア現地企業とのパートナーシップを更に進め、現地の電力市場への参入を実現します。また、欧米市場においては、真空遮断器や避雷器など特長製品の拡大に注力します。更に、連結子会社化したインドの変圧器製造会社 **Prime Meiden** を中心に、インド国内の電力会社への参入、高速鉄道案件の獲得、インド以西への進出などの戦略を加速します。
- ・海外鉄道分野では、シンガポール東西南北線更新事業をはじめとする大型プロジェクト案件を着実に遂行するとともに、都市交通案件や高速鉄道案件プロジェクト等、今後の旺盛な需要に対応できるよう、体制強化を図ります。

2) 収益基盤事業

- ・水処理・公共インフラ事業、電力・再生エネルギー事業においては、非連続的な製品の原価低減、及びビジネスモデルの変革を強力に推進します。当社グループ内に蓄積してきた製品データ、ノウハウをベースに、IoT・AI 技術を掛け合わせ、運転管理の自動化・省力化の実用化を目指します。また、自治体によるインフラサービスの広域化やエネルギー・水などの分野横断的な取り組み、官民連携など、新たなニーズに対応できる提案力の強化、体制構築を推進します。
- ・民需向け事業においては、高低圧配電盤の大幅な原価低減、保守・サービス事業との連携による営業効率の向上等により、需要の確実な取り込みを図ります。

(2) 産業システム事業分野

1) 成長事業

- ・自動車関連分野においては、EV用モータ・インバータ増産対応の設備投資、開発人財の増強により、新たな量産案件の受注獲得を実現します。また、動力計測事業においては、パートナーシップ戦略を推進し、クルマの電動化・デジタル化、モデルベース開発に対応したエンジニアリング力の強化を図るとともに、EV用モータ・インバータ事業との相乗効果を発揮します。

2) 収益基盤事業

- ・産業用モータ・インバータ等の電動力応用事業においては、既存製品の収益力強化、及びパートナーシップ等による新製品創出を行います。
- ・無人搬送車システム事業においては、システムインテグレータとの協業により特長製品を創出し、収益力の強化を図ります。

3) 新たな成長事業

- ・半導体製造装置関連分野においては、引き続き市場の拡大が見込まれており、増産対応の設備投資を継続するとともに、新製品の開発による成長を目指します。
- ・セラミック平膜事業においては、再生水需要の高まり、環境規制の強化により、市場の拡大が見込まれており、他社との協業による営業体制強化を行うことで、事業を拡大します。
- ・また、2017年4月に新設した事業開発部、2017年8月に設置したシリコンバレーオフィスによる活動等により、新たな成長事業の創出を促進します。

(3) 保守・サービス事業分野

- ・保守・サービス事業においては、ライフサイクル・エンジニアリングを軸としたワンストップサービスを展開します。加えて、人口減少や地方自治体における財政難などが今後更に進むと想定される中で、事業をファシリティ・マネジメントへと発展させていきます。IoT・AI技術を活用した予兆診断技術の高度化による予防保全サービス等や、省力化・低コストの運用を提供していきます。

4. 財務目標

一連の施策を通じて、「中期経営計画2020」最終年度である2020年度において、売上高2,800億円、営業利益140億円、経常利益135億円、親会社株主に帰属する当期純利益94億円の達成を目指します。

ROE10%、ROIC7%、営業利益率5%を目標に設定し、効率の高い経営を実現するとともに、飛躍に向けた投資、強固な財務体質の構築を行います。

<財務目標（連結）>

単位：億円

	2017年度実績	2018年度予想	2020年度目標
売上高	2,418	2,450	2,800
営業利益	113	115	140
経常利益	99	108	135
親会社株主に帰属する当期純利益	70	75	94

ROE	9.2%	9.2%	10%
ROIC	—	—	7%
営業利益率	4.7%	4.7%	5%
設備投資	75億円	3か年累計額	300億円
成長投資枠	5億円	3か年累計額	200億円
研究開発費	94億円	3か年累計額	300億円以上

自己資本額	802億円	—	1,000億円
連結配当性向	28.9%	安定的に30%レベル	

単位：億円

		2017年度実績	2018年度予想	2020年度目標
社会インフラ	売上高	1,470	1,420	1,570
	営業利益	40	35	48
産業システム	売上高	560	630	770
	営業利益	43	49	55
保守・サービス	売上高	339	350	390
	営業利益	35	38	44
不動産	売上高	34	35	35
	営業利益	13	13	13
その他 (消去含む)	売上高	13	15	35
	営業利益	▲20	▲20	▲20
計	売上高	2,418	2,450	2,800
	営業利益	113	115	140

以上