



2024年5月9日

各 位

会社名 大崎電気工業株式会社  
代表者名 取締役会長 渡辺 佳英  
コード番号 6644 東証プライム  
問合せ先 取締役常務執行役員  
経営戦略本部長  
上野 隆一  
(TEL. 03-3443-7171)

## 中期経営計画（2025～2027年3月期）策定およびパーパス制定のお知らせ

当社グループは、2025年3月期から2027年3月期までの3年間を対象とした中期経営計画を策定しました。また企業理念を見直し、当社グループのパーパスとして再定義しましたのでお知らせいたします。

### 記

#### 1. 中期経営計画（2025～2027年3月期）策定およびパーパス制定の背景

当社グループは持続的な成長を実現するために、企業の存在意義に立ち返り、グループとして大切にしている価値観をあらためて明確化する活動を約1年間にわたって行ってまいりました。社内での対話を重ねるだけでなく、お客様や株主・投資家の皆様を含むステークホルダーの方々からもご意見を伺い、その期待にどのように応えていくかを議論した上で、当社グループの企業理念を「見えないものを見える化し、社会に新たな価値を生み出す」に改定し、パーパスとして制定しました。

また、当社グループが「社会に新たな価値を生み出す」ための具体的な戦略である中期経営計画は、今回から従来のローリング方式を改め、対象期間を3年間に固定して、確実な達成に向けて取り組みます。

#### 2. 中期経営計画の概要

##### (1) 基本方針

グループシナジーを最大限に活かし、スマートメーターを基軸としつつ、脱炭素社会の実現などの社会課題に対する新たなソリューションの提供を通じて、グループの持続的な成長を目指すことを基本方針とします。

国内計測制御事業においては、スマートメーター事業を主軸としつつ、社会のニーズをとらえてGXサービスやスマートロックなどのソリューション事業を拡大します。

海外計測制御事業においては、スマートメーターと上位系システムのセット販売の推進や組織改革により、利益を重視したビジネスへの変革をさらに進めます。

これらの戦略を支えるためのグループ経営基盤の強化にも取り組み、持続的な利益の創出による企業価値の向上を目指します。計数目標としては、最終年度である2027年3月期に営業利益90億円を達成することを目標とします。

## (2) 重点戦略

### ① スマートメーターを主軸とした社会インフラへの付加価値の提供

国内においては、2027年3月期から本格導入が始まる第2世代スマートメーターの最適な生産体制を構築し、確実な収益確保をめざします。同時に、再生可能エネルギーや電動車の利用拡大を見据えた直流計器の投入など、社会インフラへ新たな価値を提供し市場を開拓します。

### ② デジタル技術を活用した現場の業務改善（顧客DX）の支援

賃貸住宅市場で管理業務の省力化に寄与しているスマートロックにおいて、新製品の投入やパートナーとの連携強化により、賃貸住宅市場、その他の住宅市場や法人事業所等への導入拡大を図ります。また、施設管理業務の負担を軽減する自動検針サービスにおいて、新規導入および既存顧客の交換需要を獲得します。

### ③ 脱炭素社会の実現に向けたトータルGXサービスの提供

脱炭素化のニーズの高まりをとらえ、エネルギーマネジメントサービスでは、現状の顧客である多店舗展開を行う流通小売業だけではなく、他業種への新規顧客開拓を進めます。また、既存顧客へのより付加価値の高いGXソリューションの提案により収益力を高めるとともに、次の成長の柱となる事業基盤の構築を進めます。

### ④ 利益を重視したビジネスへの変革

海外においては、オセアニア、英国を中心とした欧州、アジアや中東・アフリカの各地域において次の施策に取り組み、利益を重視したビジネスへの変革をさらに進めます。

- ・ 市場特性に合わせた高付加価値ソリューションの提供
- ・ 産業用メータービジネスの再強化
- ・ 低収益ビジネスからの撤退
- ・ 組織改革

### ⑤ グループ経営基盤の強化

グループ全体で次の施策に取り組み、経営基盤を強化します。

- ・ グループ人材育成・活用の強化
- ・ グループリスク管理の強化
- ・ バランスシートの効率化とキャッシュの最適配分
- ・ サステナビリティ活動の推進

## 3. 中期経営計画の計数目標

### (1) 連結計数目標

(百万円)

	24年3月期 (実績)	25年3月期 (計画)	26年3月期 (計画)	27年3月期 (計画)
売上高	95,147	90,000	95,000	100,000
営業利益	5,874	4,700	5,500	9,000
当期純利益	2,407	2,000	3,500	5,500
ROE (%)	5.0	4.0	6.5	10.0

## (2) セグメント別

(百万円)

		24年3月期 (実績)	25年3月期 (計画)	26年3月期 (計画)	27年3月期 (計画)
売上高	国内計測制御事業	55,244	53,500	56,000	59,500
	海外計測制御事業	39,436	36,000	38,500	40,000
	不動産事業	466	500	500	500
営業利益	国内計測制御事業	4,451	2,600	2,600	5,400
	海外計測制御事業	1,155	1,800	2,600	3,300
	不動産事業	277	300	300	300

※ 売上高は外部売上

中期経営計画の詳細については、添付資料「新中期経営計画の策定について」をご覧ください。

当社の企業価値向上に向けた取り組みについては、本日開示の「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応に関するお知らせ」もあわせてご覧ください。

※ 上記の計画は、本資料の発表日現在において入手可能な情報に基づき作成したものであり、実際の業績は様々な要因によって異なる結果となる可能性があります。

以 上

# 新中期経営計画の策定について

2024年5月9日  
大崎電気工業株式会社

# Agenda

- 1. 新中期経営計画（2025-27年3月期）の概要**
- 2. 具体的な取り組み**

# 1. 新中期経営計画（2025-27年3月期）の概要

---

目的:大崎電気グループとして最も大切な価値観を明確化、共有することで、  
全社員が同じ方向を向いて行動し、持続的な成長を実現する

## 企業理念(パーパス)

# 見えないものを見える化し、社会に新たな価値を生み出す

## 込めた思い

これまでも、これからも、大崎電気グループは事業を通じて社会に貢献することを目指しています。

創業以来、電気に関わるものづくりを続けてきた大崎電気グループは、電力量計を通じて社会インフラである電力の安定供給や有効利用を支えてきました。

機械式電力量計がスマートメーターへと進化しても、電力(エネルギー)を見える化する製品・サービスは、変わらず私たちの中核です。

そして現在では、エネルギー以外のものも見える化し、社会課題を解決する「ソリューション事業」を広げつつあります。

さらに今後、これまでにない事業領域にも挑戦し、社会に役立つ新たな価値を生み出していきたいという思いを込めて制定しました。

企業理念  
(パーパス)

見えないものを見える化し、  
社会に新たな価値を生み出す

ビジョン

***Global Energy Solution Leader***

価値観

挑戦

迅速

革新

社会貢献



## 【グループ成長戦略】

### 10年後を見据えたグループの成長指針

- ・スマートメーターを活用した付加価値創出、エネルギー・ソリューションの拡大
- ・コアとなる新製品・新事業の創出
- ・利益を重視したグローバル成長
- ・グループ経営基盤の強化

2030

2024~26

2024

### 【中期経営計画】

グループシナジーを最大限に活かし、スマートメーターを基軸としつつ、脱炭素社会の実現などの社会課題に対する新たなソリューションの提供を通じて、グループの持続的な成長を目指す

\* 従来のローリング方式から、3年間の期間固定方式に変更。着実な事業成長をめざす。

### 【事業計画】

中期経営計画達成に向けたKPIの設定

## 外部環境

### 世界的な脱炭素社会への移行

スマートグリッド

再生可能エネルギー  
EV

第2世代  
スマートメーター(日本)

GX政策推進(日本)

## 対応すべき事項

多様な計測ニーズ

GX・省エネニーズ

### 労働力の減少(国内)

生産人口の減少

働き方改革による  
労働時間の減少

業務効率化に貢献する  
DX技術ニーズ

### 海外の電力市場の拡大

新興国をはじめとした  
人口・経済の拡大

各国でのスマート  
グリッドプロジェクト

メーター需要の増大

## 基本方針

グループシナジーを最大限に活かし、スマートメーターを基軸としつつ、脱炭素社会の実現などの社会課題に対する新たなソリューションの提供を通じて、グループの持続的な成長を目指す

3年後のゴール : 持続的な利益の創出による企業価値の向上  
KGI : 2026年度連結営業利益 90億円

## 重点戦略

### 国内計測制御事業

スマートメーターを基軸としつつ、社会環境の変化を見据えたソリューション事業の伸長

- ・スマートメーターを主軸とした社会インフラへの付加価値提供
- ・デジタル技術を活用した現場の業務改善（顧客DX）の支援
- ・脱炭素社会の実現に向けたトータルGXサービスの提供

### 海外計測制御事業

利益を重視したビジネスへの変革

- ・市場特性に合わせた、高付加価値ソリューションの提供
- ・産業用メータービジネスの再強化
- ・低収益ビジネスからの撤退
- ・組織改革

グループ経営基盤の強化

- ・グループ人材育成/活用の強化
- ・グループリスク管理の強化
- ・バランスシートの効率化とキャッシュの最適配分
- ・サステナビリティ活動の推進

## 1. 国内計測制御事業 重点戦略

### 社会インフラへの価値提供

- ・ 第2世代スマートメーター(2026年度から本格的に導入)における収益確保
- ・ 直流計測による新たな付加価値の創出、新規顧客開拓

### 顧客DXへの価値提供

- ・ 現場業務のDX化を支援するスマートロックや自動検針の拡販

### 脱炭素GXへの価値提供

- ・ 顧客の脱炭素をトータル支援するGXコンサルや次世代エネルギーマネジメントサービスの市場投入

➡【当社単体の組織構造改革】  
戦略実行のため、2事業部体制へ移行  
(電力会社向けグリッドシステム事業、ソリューション事業)

## 2. 海外計測制御事業 重点戦略

### 高付加価値ソリューションの提供

#### 【オセアニア】

展開している上位系システムとメーターのセット販売の推進と、次世代メーターの投入により、高い利益率を維持

#### 【英国】

サプライチェーンマネジメントの強化、コストダウンによる利益率向上

#### 【アジア、中東・アフリカ】

上位系システムとメーターのセット販売へのシフトによる利益率向上

### 産業用メーターの再強化

【アジア】 高精度高品質の産業用メーターの販売強化

### 低収益ビジネスからの撤退

【アジア】 メーター単体売りの縮小、低採算市場からの撤退

### 組織改革

- ・ 2地域制(オセアニア+アジア、欧州+中東アフリカ)への統合によるビジネス効率化、地域特性に合わせたビジネス開発・推進・サポート体制の構築
- ・ 開発・オペレーション・サプライチェーンの最適化

## 3. グループ経営基盤の強化

### 人材育成・活用の強化

- ・ 人事評価・報酬制度を、成果をあげた人材がより適切に処遇される制度へ見直し
- ・ 昇進の早期化による人材の抜擢や若手社員の計画的なローテーションなどを通じて、個人のキャリア形成支援と将来の中核人材の育成を図る

### グループリスク管理の強化

- ・ 事業上のリスクの把握やガバナンスの強化などによる、グループリスク管理の推進

### バランスシートの効率化とキャッシュの最適配分

- ・ 運転資金効率の改善を進める
- ・ 一定の財務健全性を維持しながら、創出したキャッシュを適正に配分

### サステナビリティ活動の推進

- ・ 社会とともに持続的な成長を実現するため、マテリアリティへの取り組みを推進

## バランスシートの効率化とキャッシュの最適配分

【ROE目標】

ROEについて、早期に株主資本コスト(現状5.2%と認識)を超えることを最優先とし、中期的に8%以上をめざす

収益性向上と資本効率化へ向け、各施策に取り組む

収益性向上

収益構造の改革

本質的なROE向上に資する最重要課題

▶ 事業ポートフォリオ管理の強化

資本効率化

資産のスリム化

運転資金効率の改善

非事業用資産の圧縮（政策保有株式）

株主還元の実施

自己株式の取得

配当政策

最適資本  
構成

50%程度の自己資本比率を維持

キャッシュの適正な活用

ROE向上

※ 詳細については、2024年5月9日公表の「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応に関するお知らせ」をご参照ください。

## バランスシートの効率化とキャッシュの最適配分

獲得したキャッシュについて、収益性向上のための投資、株主還元に適正に分配

### キャッシュイン

ネットキャッシュ

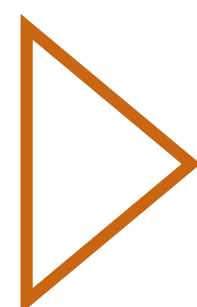
61億円  
(24年3月末)

営業  
キャッシュフロー

約240億円

政策保有株式  
の売却

約20億円



### キャッシュアウト

運転資金

約60億円

設備投資  
(新事業への投資含む)

約100億円

成長投資  
(M&A、資本提携)  
～120億円

株主還元

配当(被支配株主への配当含む)  
：40億円～  
自己株取得  
：継続的に検討

### 既存事業への投資

国内：第2世代スマートメーター  
ソリューション事業

海外：  
スマートメーター&システム

### 成長分野への投資

国内：  
脱炭素・顧客DX

### 株主還元

- ・早期の増配を目指す
- ・自己株式の取得については継続的に検討



# 重点戦略：グループ経営基盤の強化

## バランスシートの効率化とキャッシュの最適配分

### 株主還元

#### 配当

配当方針のもと安定配当を実施

利益向上による早期の増配を目指す

#### 配当方針

- ▶ 安定的な配当を前提として、業績に応じた成果配分を行う
- ▶ DOE 2%と配当性向30%のいずれか高い額を目安に決定

#### 自己株式取得

手持ちキャッシュ、運転資金、業績や株価、投資案件の有無等を総合的に勘案して継続的に検討。保有する自己株式の総数は、原則として発行済株式総数の5%を上限とし、用途が見込まれない自己株式については消却。

#### 方針に基づく自己株式取得の実施

取得期間：2022年2月～2023年1月

取得株式数：250万株

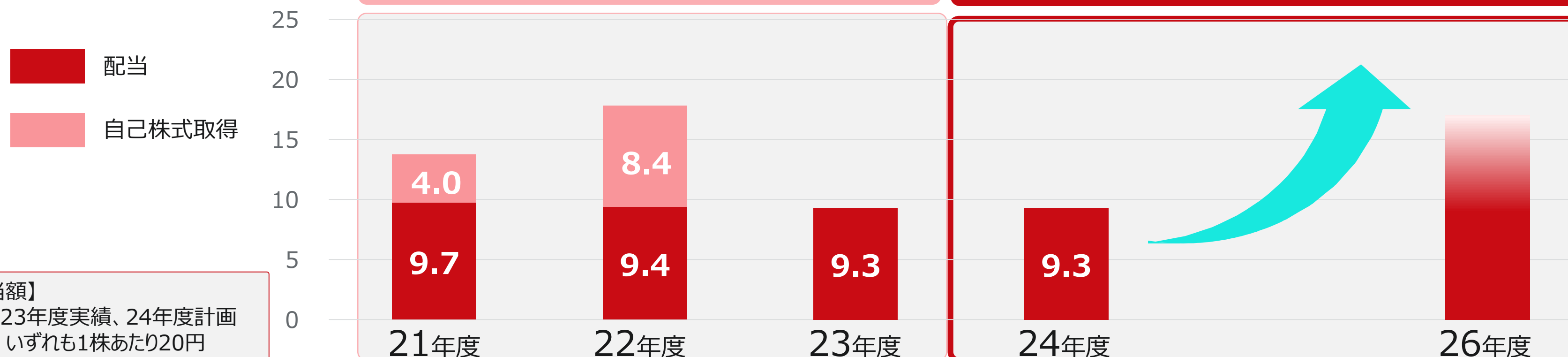
取得価額の総額：12.5億円

\*2024年5月 自己株式100万株を消却

単位：億円

#### 実績

#### 中期経営計画



【配当額】  
21～23年度実績、24年度計画  
いずれも1株あたり20円

	2023年度 実績	2024年度 計画	2025年度 計画	2026年度 計画
売上高	951億円	900億円	950億円	1,000億円
営業利益	59億円	47億円	55億円	90億円
当期純利益	24億円	20億円	35億円	55億円
営業利益率	6.2%	5.2%	5.8%	9.0%
ROE	5.0%	4.0%	6.5%	10.0%

# 数値目標 (詳細)

(億円)

	23年度実績	24年度計画	25年度計画	26年度計画
<b>国内計測制御事業</b>	<b>552</b>	<b>535</b>	<b>560</b>	<b>595</b>
スマートメーター事業	350	325	335	360
ソリューション事業	121	130	145	155
配電盤事業	82	80	80	80
<b>海外計測制御事業</b>	<b>394</b>	<b>360</b>	<b>385</b>	<b>400</b>
オセアニア	170	175	185	185
欧州	158	120	135	150
アジア	50	35	35	35
中東・アフリカ	16	30	30	30
不動産事業	5	5	5	5
<b>合計</b>	<b>951</b>	<b>900</b>	<b>950</b>	<b>1,000</b>
<b>国内計測制御事業</b>	<b>45</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>54</b>
<b>海外計測制御事業</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>26</b>	<b>33</b>
不動産事業	3	3	3	3
<b>合計</b>	<b>59</b>	<b>47</b>	<b>55</b>	<b>90</b>

**売上高**  
(事業ポートフォリオ別)

**営業利益**  
(セグメント別)

24年度～26年度 前提為替レート 130円/USD

## 2. 戦略の具体的な取り組み

---

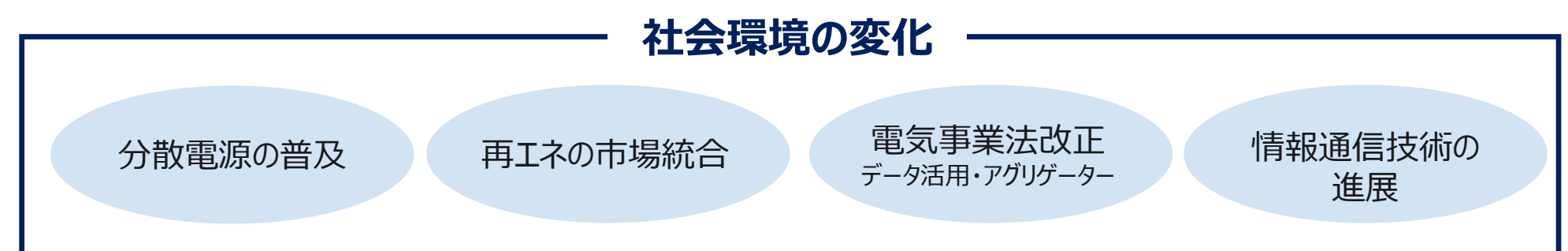
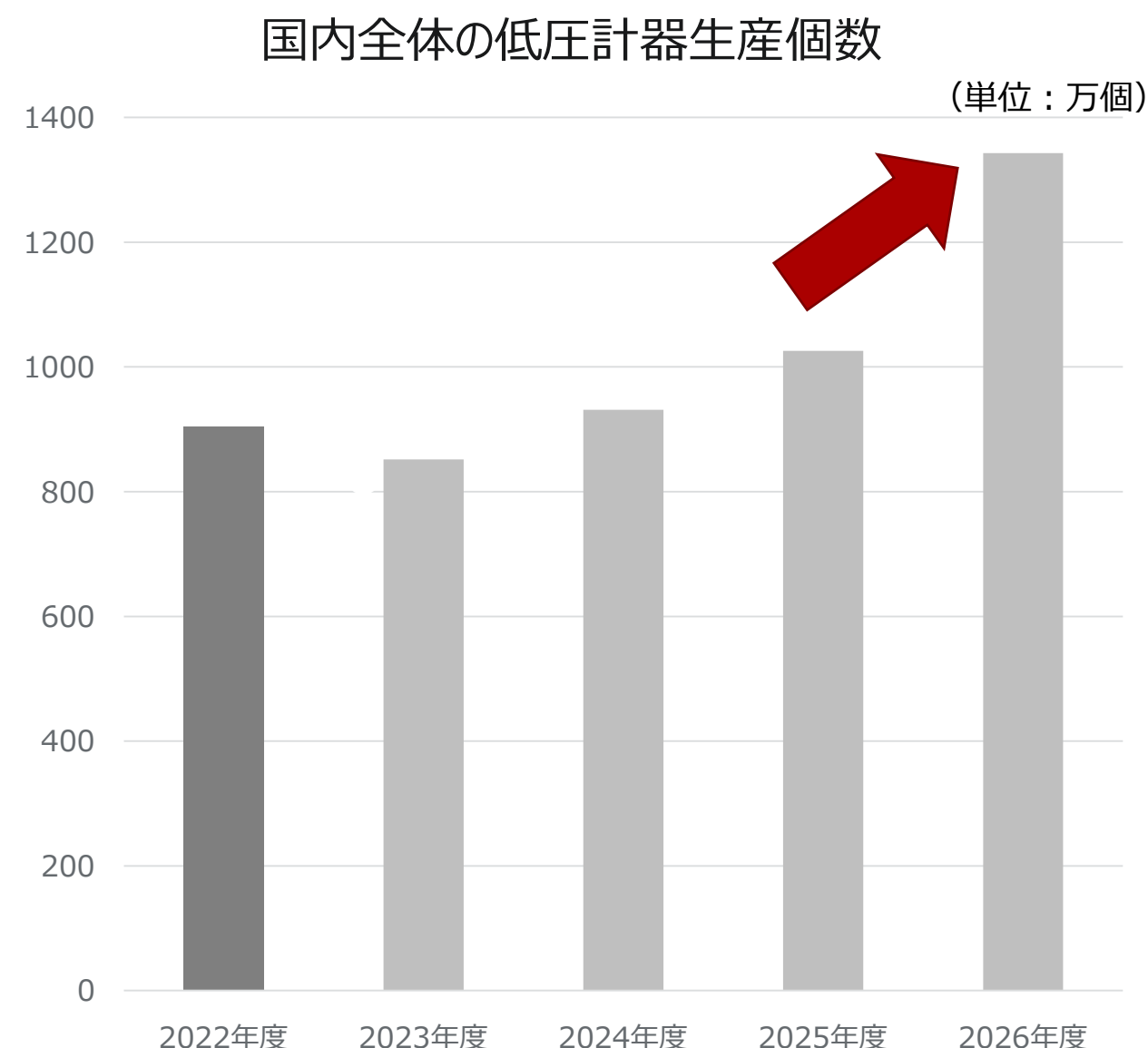
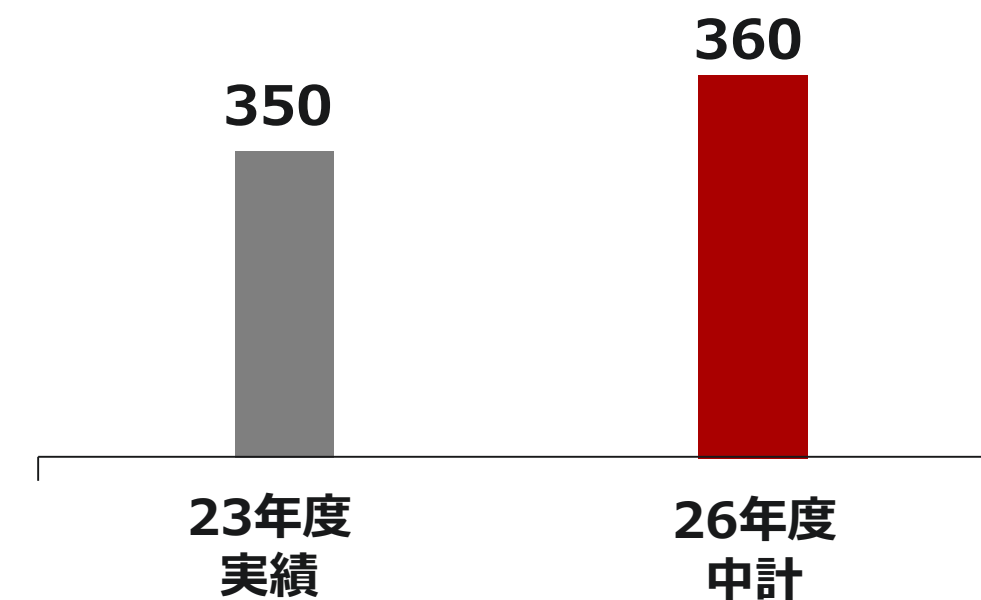
## スマートメーター事業（第2世代スマートメーター）

重点戦略：スマートメーターを主軸とした社会インフラへの付加価値の提供

### 第2世代スマートメーター

- 現行のスマートメーターは需要の端境期により、2025年度まで出荷は低調
- 第2世代スマートメーターは、全国で2025年度後半より順次導入開始、2026年度から本格的に収益貢献
- 現行スマートメーターからアップグレードし、電力DXの推進ツールと位置づけられる
- 高付加価値化と現行スマートメーター以上のシェア獲得により収益を確保
- グループ協働により生産体制を構築、コスト低減を推進

売上 (億円)



「第2世代スマートメーター」=「電力DX推進に向けたツール」

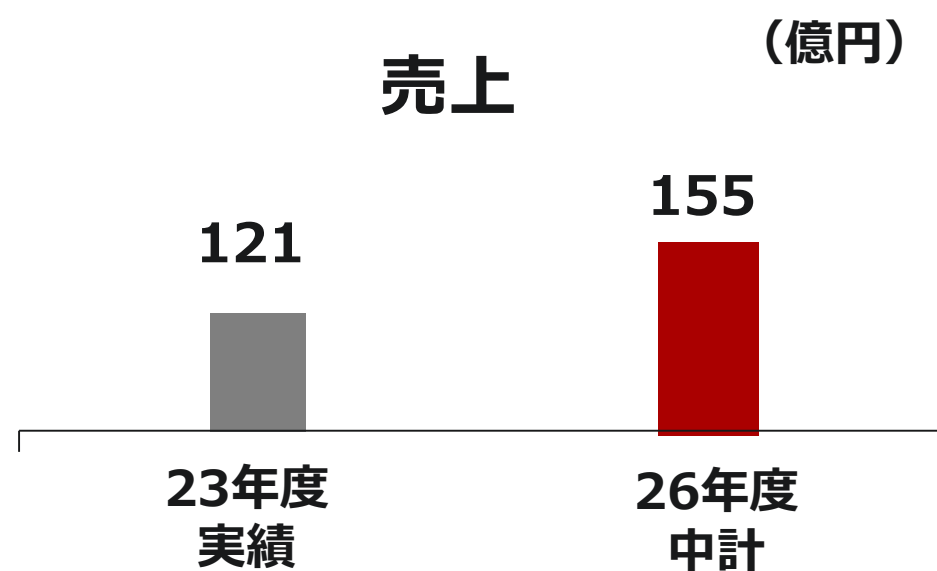
電力DX推進により、実現を目指す社会便益



※ 次世代スマートメーター制度検討会資料をもとに当社作成

## ソリューション事業（全体）

- 脱炭素や省人化など社会貢献ニーズが高く、中長期的な成長性が高い
- GXサービスやスマートロックを中心に事業全体の成長を加速させる



### 展開する製品・サービス

#### 【エネルギーマネジメントシステム】

空調や照明の制御を行うことで、使用電力を自動的に抑制・制御する



#### 【自動検針サービス（スマートメータリングシステム）】

検針業務の自動化によって、施設管理業務の負担を軽減し、正確性の向上に貢献



## ソリューション事業（メーター）

スマートメーターを主軸とした社会インフラへの付加価値の提供

## メーター（電力会社以外）

- 電力向け以外のメーターの売上拡大
- 再生可能エネルギーや電動車の利用拡大を見据えた直流計器の投入など、新たな価値を提供し市場開拓

### 展開する製品・サービス

#### 【直流電力量計】

- ・ 太陽光や風力で発電された直流電力の発電量の管理や使用量の計測を行うことができる
- ・ 2025年の実現を目指すEV充電の従量制課金制において、EV充電器へも対応



## ソリューション事業（スマートロック）

## ソリューション事業（GXサービス）

デジタル技術を活用した現場の業務改善（顧客DX）の支援

脱炭素社会の実現に向けたトータルGXサービスの提供

### スマートロック

- 賃貸住宅市場において管理業務の省力化に寄与
- 新製品の投入やパートナーとの連携強化により、賃貸住宅市場、その他の住宅市場、法人事業所等への導入拡大を図る

### GXサービス

- エネルギーマネジメントサービスでは、当社が得意とする流通小売業を起点として、他業種への新規顧客開拓を進める
- 既存顧客へより付加価値の高いソリューションを提案
- パートナーとの連携も含め、次の成長の柱となる事業基盤を構築

#### スマートロックの市場可能性

##### 住宅市場

総戸数	6,200万戸
■ 賃貸住宅	1,700万戸
■ 持ち家	3,300万戸
■ 空き家	850万戸
■ 公営住宅	250万戸
■ 社宅	100万戸

##### 法人市場

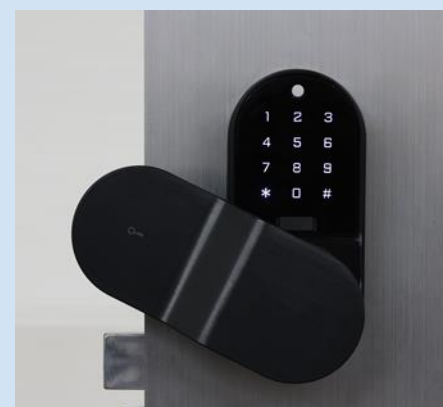
■ 法人事業所	400万戸
■ 小売・飲食店舗	100万戸

※ 国土交通省 平成30年住宅・土地統計調査、経済産業省 平成26年商業統計より

#### 展開する製品・サービス

##### 【OPELO II】

新たな通信技術の導入で、より正確な位置情報に基づくハンズフリー解錠を実現  
安全性と利便性、取付時の簡便性も向上



#### 展開する製品・サービス

##### 【スポット計測サービス】

最短3ヶ月から低価格で導入できるエネルギーマネジメントサービス『スポット計測サービス』の提供を開始

手軽な体験利用によって新規顧客開拓の足がかりとする



## オセアニア

重点戦略：市場特性に合わせた、高付加価値ソリューションの提供

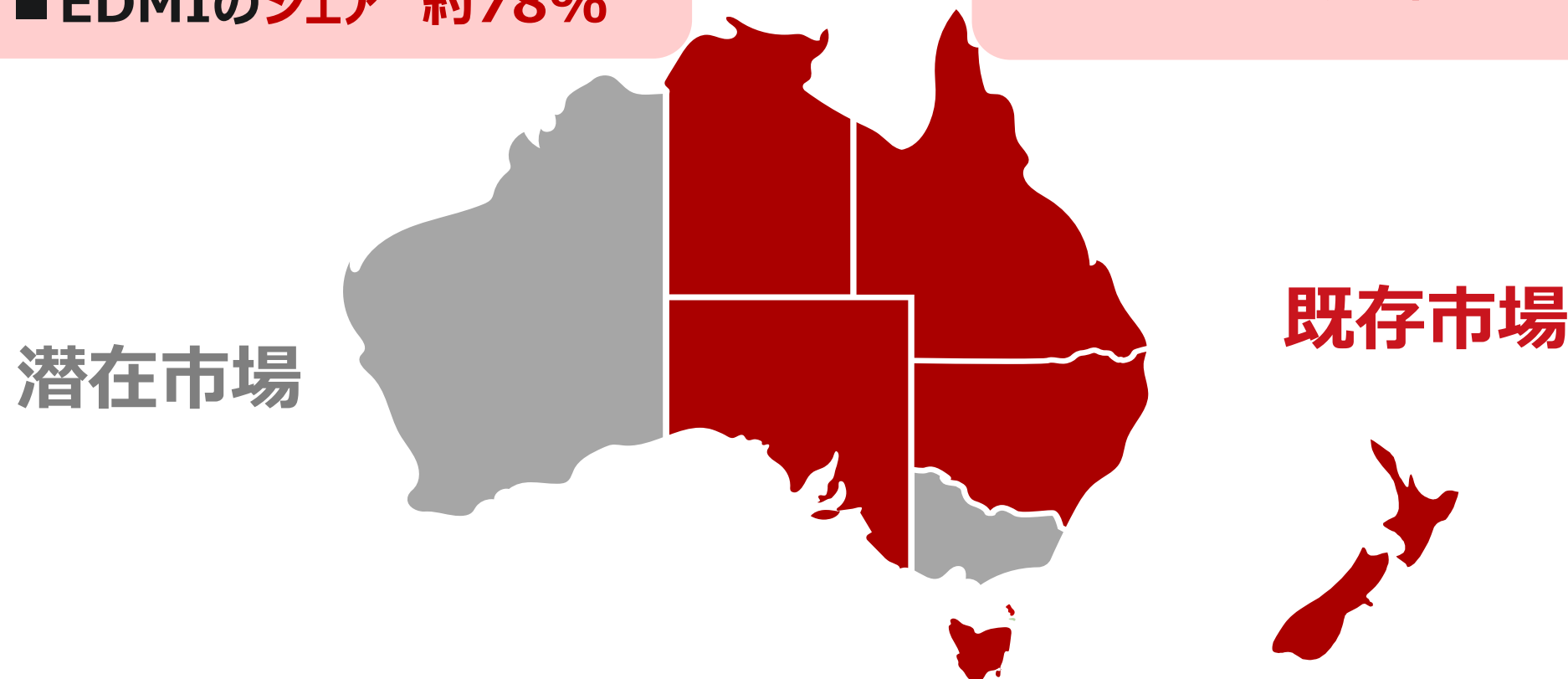
- オーストラリア東部の設置が進み、ニュージーランドでも更新需要が続くことから安定成長を見込む
- 次世代スマートメーターの新規投入による高付加価値化と更なる利益率の向上を実現
- オーストラリアにおいて、西オーストラリア州やビクトリア州などの潜在市場への展開をめざす

### オーストラリア（東部5州）

- 総需要 720万台
- 出荷見込 330万台  
(~2029年)
- EDMIIのシェア 約78%

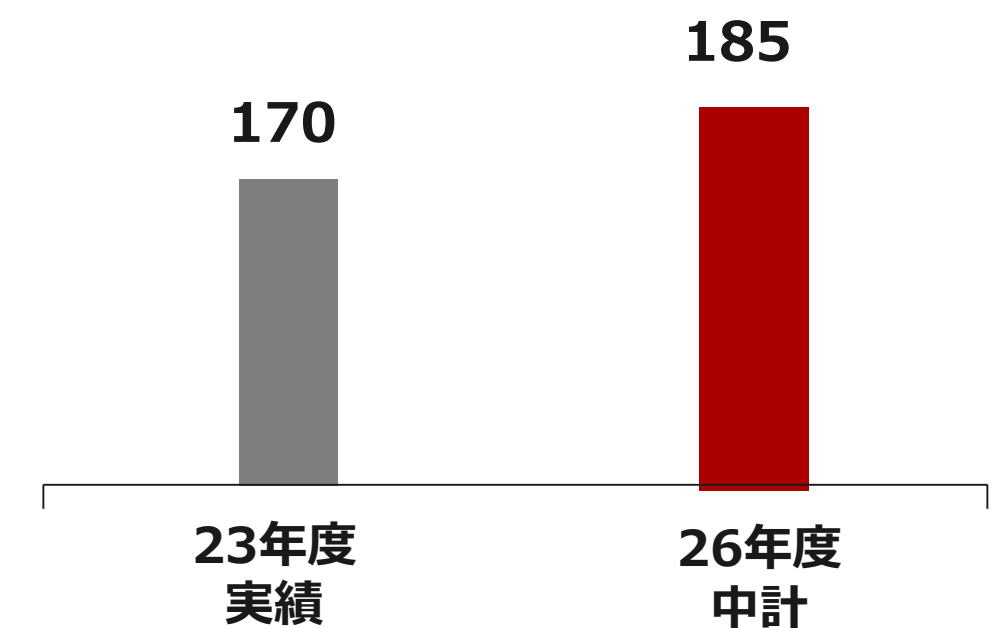
### ニュージーランド

- 総需要 210万台
- 出荷見込 取替需要110万台  
(~2035年)
- EDMIIのシェア 約75%



スマートメーターと上位系システムとのセット販売をしており、  
安定的な収益を確保

売上 (億円)



### 展開する製品・サービス



スマートメーター



スマート  
ガスメーター



ヘッドエンドシステム  
(HES)



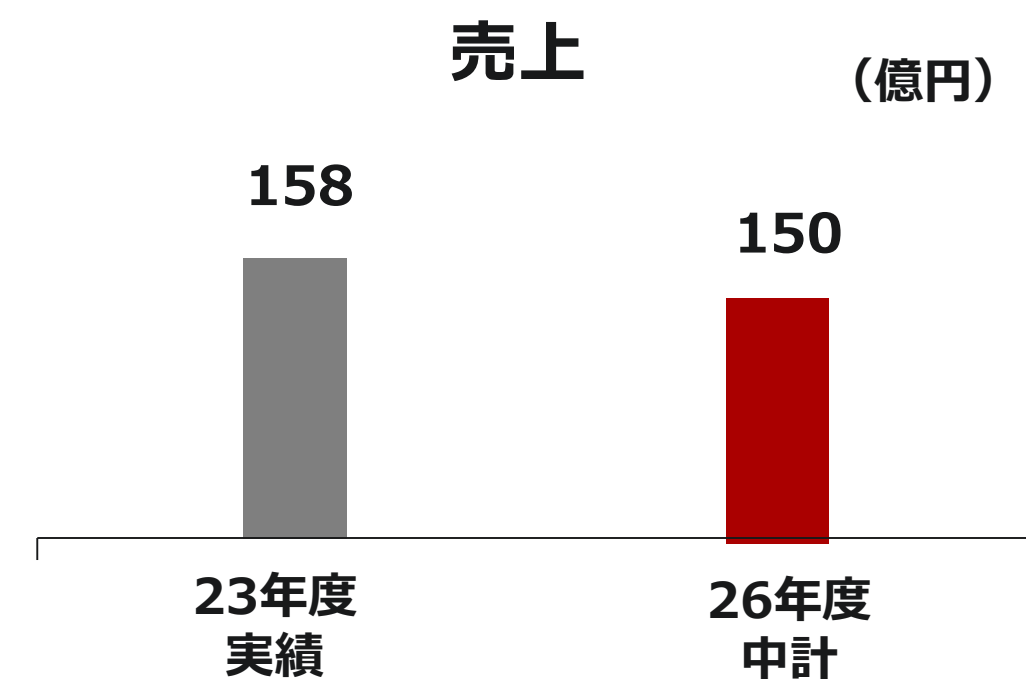
スマート  
水道メーター



## 英国

### 市場特性に合わせた、高付加価値ソリューションの提供

- 24年度は顧客の在庫調整により出荷は一時的に減少するも、25年度以降はプロジェクトの進行により需要は高水準となる見通し
- 低コストモデルの投入により利益率向上を実現
- サプライチェーンマネジメントを強化し、納期およびコスト削減に繋げる



### 通信ハブ

- 総需要 3,000万台
- 出荷見込 220万台 (～2026年)

### スマートメーター (電力・ガス)

- 総需要 5,300万台
- 出荷見込 230万台 (～2026年)

### 各戸の機器設置イメージ



英国のスマートメータープロジェクトは、政府が公表する期限の2025年以降もプロジェクトは続くとみられる

## アジア

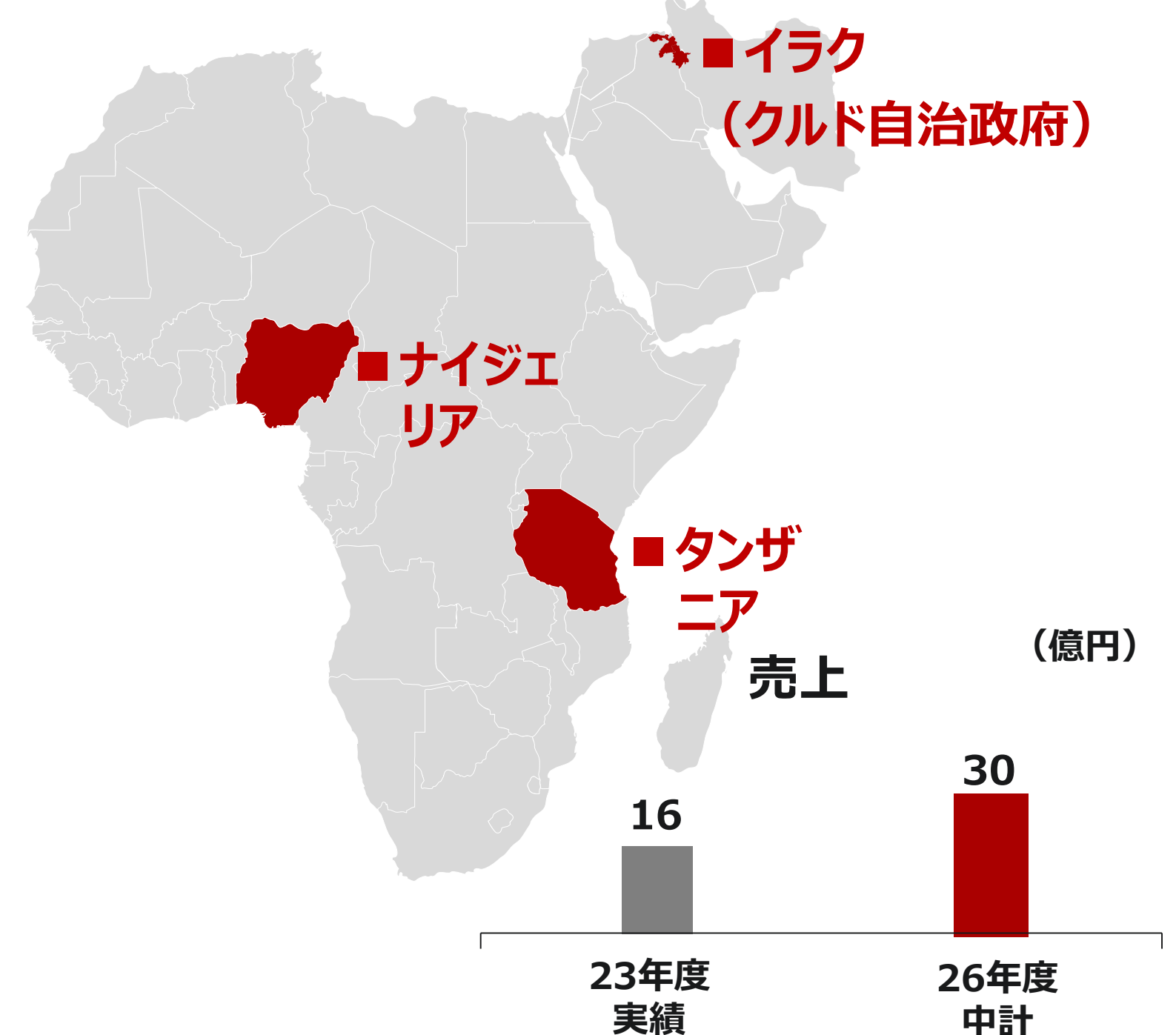
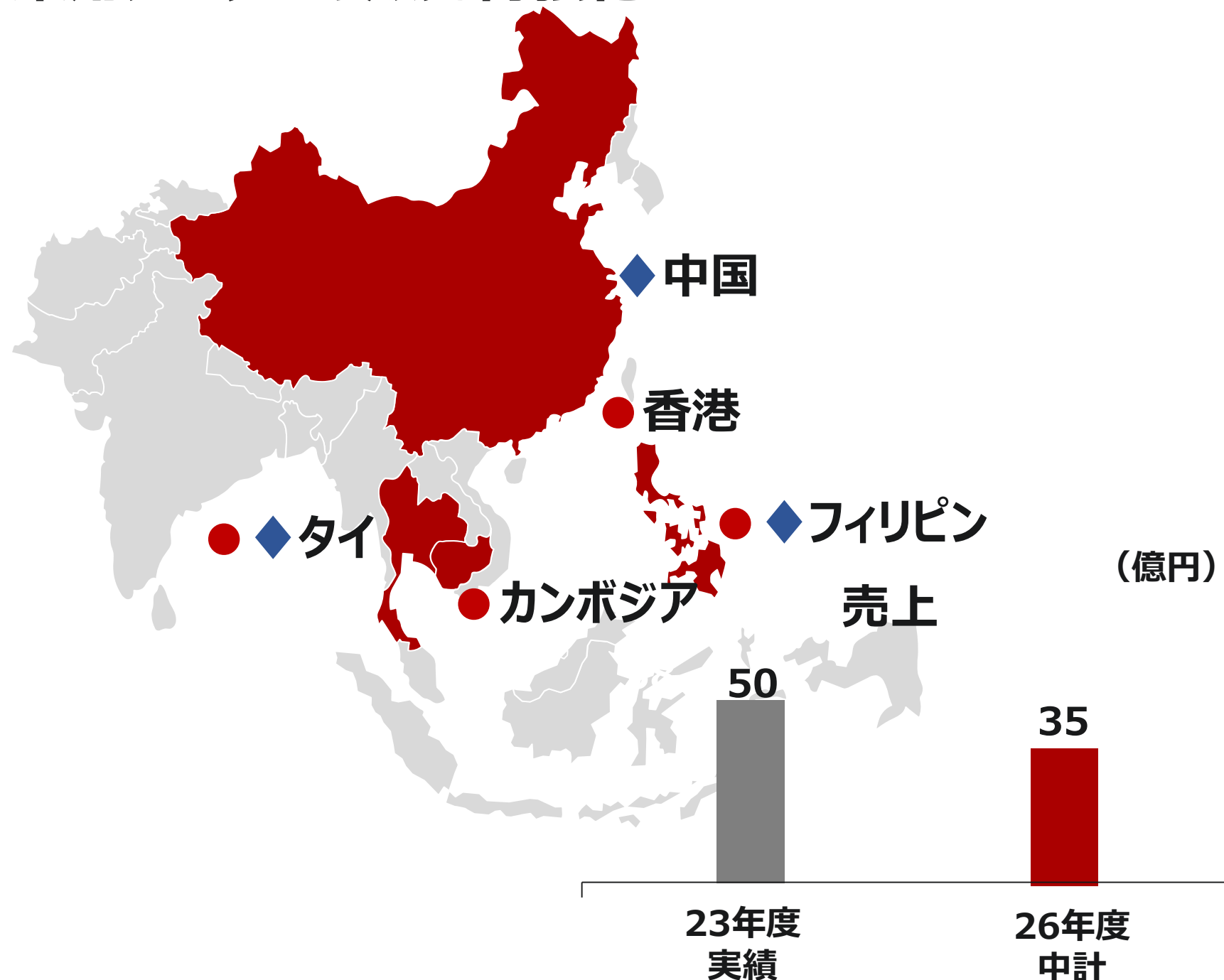
## 中東・アフリカ

市場特性に合わせた、高付加価値ソリューションの提供

産業用メータービジネスの再強化  
低収益ビジネスからの撤退

- メーター単体売りの縮小、低採算市場からの撤退
- 上位系システムとメーターのセット販売へシフト
- ◆ 産業用メーターの販売再強化

- リスク・キャッシュフロー等を総合的勘案、選別的展開
- 上位系システムとメーターのセット販売を強化



各地域においてスマートメータープロジェクトが立ち上がってきており、  
中期的にみた成長可能性は高い

## 4 地域制から2地域制(\*)へ統合

- 地域特性に合わせたビジネス開発・推進・サポート体制の構築
- 重複機能の排除によるコスト削減
- リスク管理・ガバナンスの強化

(\*)APAC（オセアニア、アジア）、EMEA（欧州、中東・アフリカ）

## オペレーション・サプライチェーンの抜本的な改革

- 在庫圧縮
- キャッシュフローの改善

## 製品ポートフォリオと開発体制の見直し

- 開発リソースの最適化
- 開発コストの圧縮

## 基本方針

- エネルギーに関する事業を行う当社グループにとって、サステナビリティは事業に直結すると認識。
- 中期経営計画と連動したマテリアリティに取り組み、社会とともに持続的な成長を目指す

## マテリアリティ（重要課題）

### 1. 環境負荷の低減

中計重点戦略：スマートメーターを基軸とした社会インフラへの付加価値の提供

脱炭素社会の実現に向けた  
トータルGXサービスの提供

- ・スマートメーター・脱炭素ソリューションによる貢献
- ・自社拠点での温室効果ガス排出量の削減  
CDP「B」評価  
2024年度中のSBT取得を目指す



### 2. 持続可能なまちづくりへの貢献

デジタル技術を活用した現場の  
業務改善（顧客DX）の支援

- ・スマートメーターの付加価値創出や、業務省人化を実現するソリューションサービスの提供による貢献

### 3. 人権の尊重

- ・グループ内・サプライチェーン内において、人権侵害を発生させない、加担しない体制の強化

### 4. 多様性を認めあう職場づくり、課題解決に貢献する人材の育成

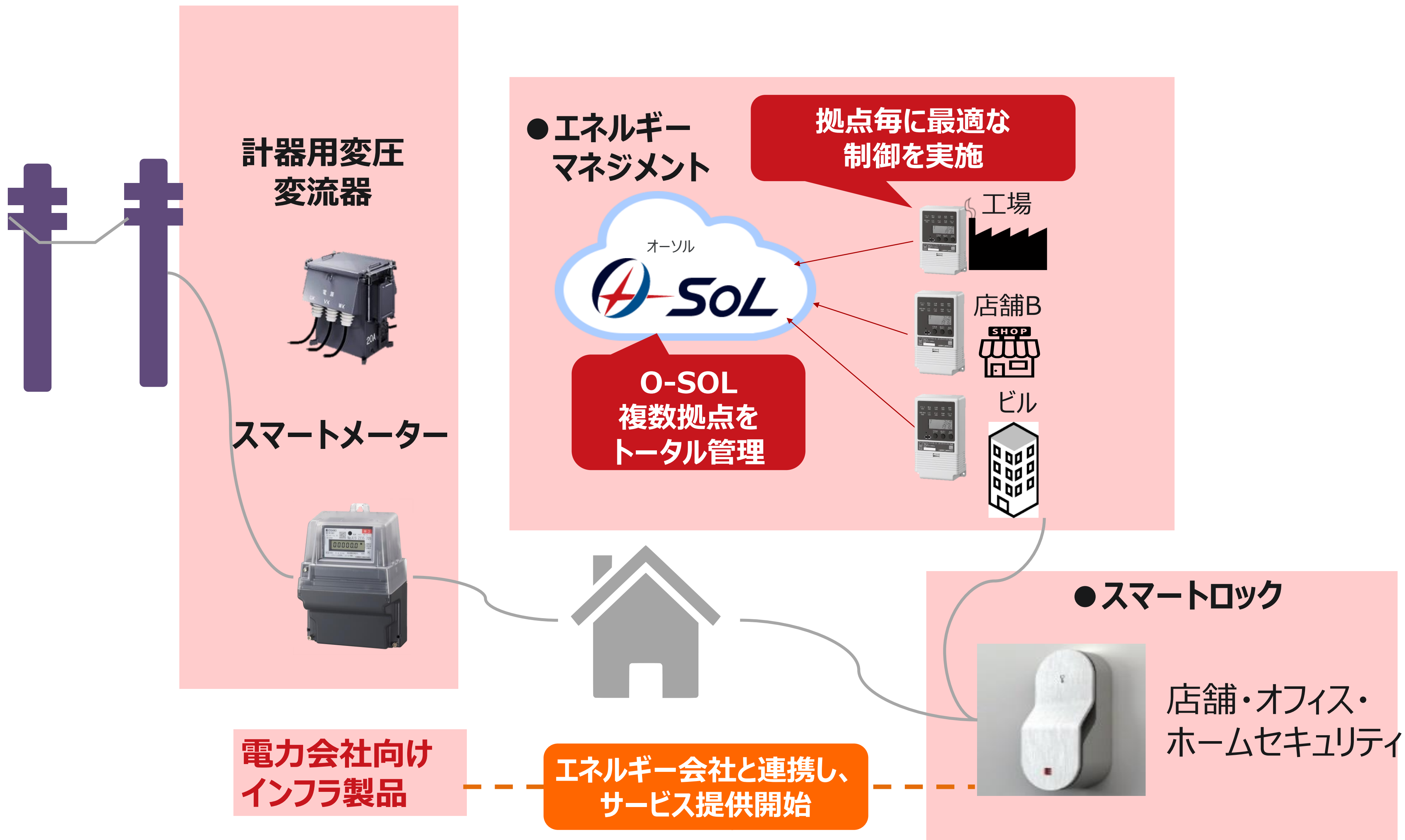
- ・働きがいのある職場の整備
- ・ジェンダーの平等

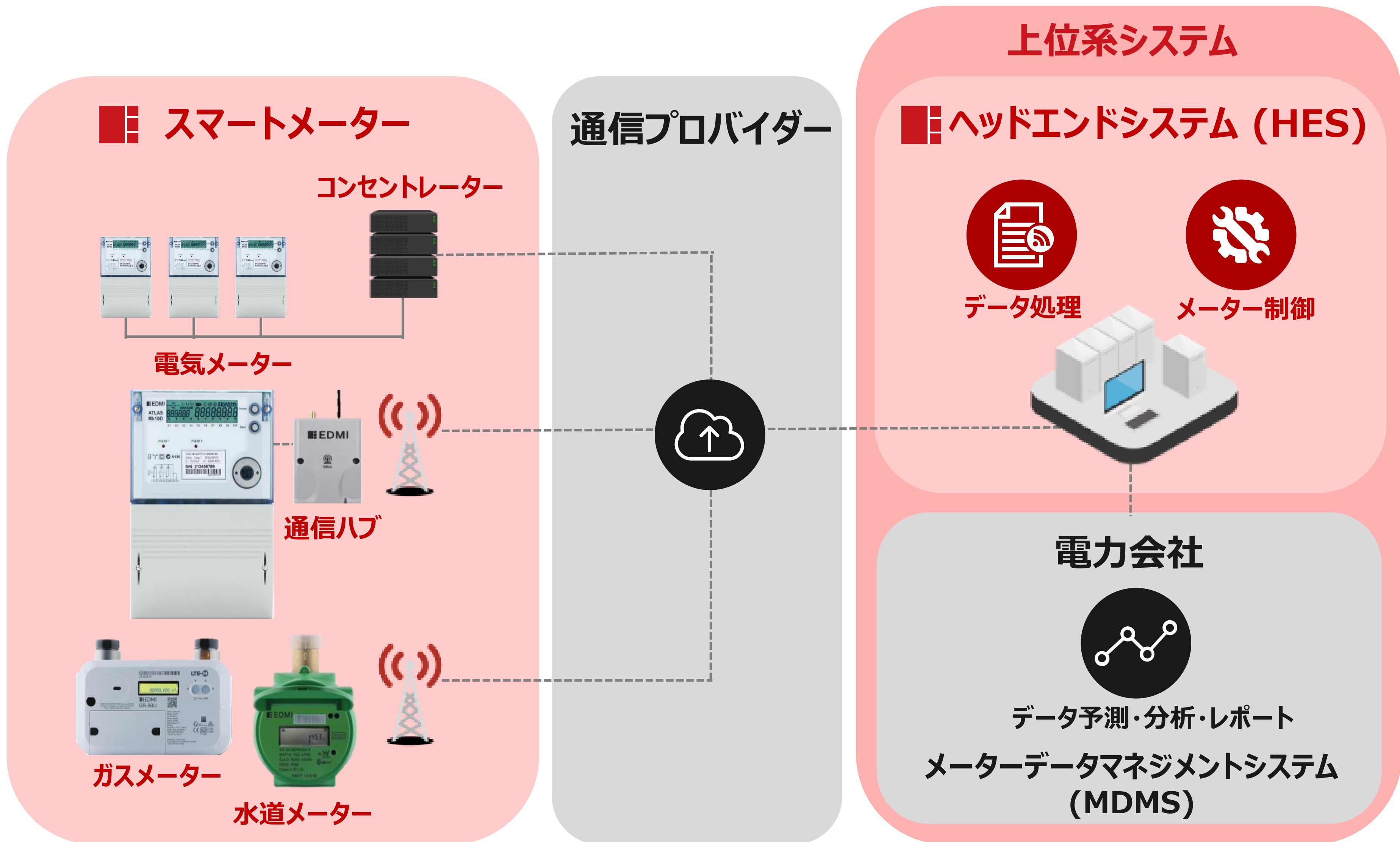


### 5. ガバナンス体制の強化

- ・コーポレートガバナンスの強化
- ・リスク管理の徹底
- ・コンプライアンスの徹底

中計重点戦略：グループ経営基盤の強化







**大崎電気工業株式会社**  
**東証プライム：6644**

- 本資料は監査を受けていない参考数値を含んでいます。
- 本資料に記載の将来の予想数値は、本資料の発表日現在において入手可能な情報に基づき作成したものであり、実際の業績は様々な要因によって予想数値と異なる場合があります。
- 本資料の複製、内容の転載はご遠慮ください。