

Chapter 1

大崎電気グループの価値創造



大崎電気 本社1階エントランス



代表取締役会長

渡辺 佳英

ごあいさつ

当社は1916年の創業以来、電力の計測・制御を通じて、エネルギーの有効活用に貢献してきました。

主力製品のスマートメーターで国内トップクラスのポジションを確立する一方、2012年に世界的なスマートメーターメーカーであるEDMI社をグループに迎え入れ、グローバル展開を加速しています。現在、大崎電気グループは、日本、オセアニア、欧州、その他新興国など、多くの国と地域で事業を展開しています。

大崎電気グループは、エネルギー関連のさまざまな社会課題を解決する、“Global Energy Solution Leader”となることをグループビジョンに掲げています。当社グループの計測・制御技術や世界に広がる事業ネットワークを集結し、国際社会の大きな課題である気候変動や脱炭素化に向けたソリューションを提供してまいります。

今後とも、格別のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

大崎電気グループビジョン

Global Energy Solution Leader

トップメッセージ



代表取締役社長

渡辺 光康

計測・制御技術でエネルギー課題を解決するソリューション企業

世界に大きな影響を及ぼした新型コロナウイルス感染症は落ち着いた一方で、ロシアによるウクライナ侵攻を例とする地政学的リスクの高まり、金利や物価の上昇、為替の変動など、当社グループを取り巻く事業環境は大きく変化しています。

このような環境において、私たちはいかに柔軟に変化へ対応し、プラスアルファの価値を提供し続けられるかが重要であると思います。当社グループはこれまで、電力使用量を測

るスマートメーターを軸に事業を拡大してきました。しかし、気候変動が大きな社会課題となり、私たちが提供するスマートメーターの機能そのものは大きく変わってはいないものの、それが果たす役割に変化が生じています。これまでは、主に電気代の請求目的だった電力使用量の計測が、いまでは脱炭素化を推進するための重要なCO₂排出データとして活用されています。

最重要課題である、脱炭素化への取り組み

エネルギーを取り巻く環境として国際社会の大きな課題であり、SDGs目標の一つでもある脱炭素化は、当社グループでも経営の最優先課題と認識しており、その実現に向けて、エネルギー・ソリューション事業の推進を強化しています。

大崎電気グループの強みである「電力使用量を測る」技術は、CO₂を排出する電力がいつ、どこで、どれだけ、どのように

使用されているかのデータを収集するために活用され、脱炭素化に向けた施策を考える上で重要な役割を担っています。

グループの技術やノウハウの集結と活用、さらには研究開発を推進することにより、グローバル社会全体のエネルギー利用効率化に貢献する一方、自社拠点での脱炭素化に向けた活動も進めています。

パートナーとともに、新たな付加価値の創出へ

大崎電気では、オープンイノベーションラボ「NEXT 100teX Lab(ネクスト ヒャクテックスラボ)」を開設し、さまざまな企業との連携を通して新たな価値創造を推進してい

ます。今後もパートナーシップを通じて、豊かな地球と社会の実現に向けた新たなビジネスの創出に取り組めます。

価値観を明確化、企業文化の醸成

私は、大崎電気グループがGlobal Energy Solution Leaderとして持続的に成長していくためには、環境保全や社会課題を自分ごととして捉え、課題解決に向けてチャレンジする企業風土が重要であると考えます。また、サステナブルな社会の実現に向けて、全ての従業員が自然に行動する企業文化をつくり上げていきたいと思っています。

そのためには、私たちが大切にしている会社の価値観を共有し、グループ全体が同じ方向を向いて進んでいくことが重要です。まずは、この価値観を明確化するために、従業員、お客さま、取引先などのステークホルダーの皆さまと対話を行うこととしました。

また、当社では人的投資の強化を進めており、その一環で従業員を対象としたSDGs教育プログラムを立ち上げました。このプログラムを通して全ての従業員がSDGsや持続可能な社会の実現に向けた取り組みを理解し、みずから積極的に推進する環境を整備しています。

100年後も社会に必要とされるグローバル企業であり続けるため、大崎電気グループは常に社会と共に成長し、進化を続け、豊かな未来の創造に貢献してまいります。

皆さまの温かいご支援をお願いいたします。

価値創造プロセス

中期経営計画
(2023年度～2027年度)
▶▶ P15～16へ

スマートメーターを中核としつつ、エネルギー・ソリューションの拡大により
安定的な収益基盤を構築するとともに、社会の脱炭素化へ貢献し持続的な
成長をめざす。

2027年度
ROEイメージ
8%以上

大崎電気グループビジョン

Global Energy Solution Leader

エネルギー・ソリューションの技術を通じて社会、環境、企業の持続的な発展に貢献

経営資源

グループインフラ

日本国内および
世界各地に製造拠点・
営業拠点を展開

財務資本

総資産：932億円
純資産：586億円

社会・関係資本

国内外電力会社との
密接な関係
パートナー企業との連携

技術力

計測制御技術

人的資本

グローバル従業員数：
2,813人

グループ成長戦略：成長の3つの柱 ▶▶ P17～24へ

- 1 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
- 2 コアとなる新製品・新事業の創出
- 3 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 ▶▶ P25～49へ

- 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
- 財務体質の強化および経営資源の最適な配分
- サステナビリティ対応の推進

価値観の共有

- 大崎電気グループとして最も大切な価値観を明確化し、
グループ全体で共有

ステークホルダーに提供する価値

お客さま
環境負荷の低減に
貢献する製品・
サービスの提供

地域社会
持続可能な
まちづくりへの貢献

株主・投資家
安定的な株主還元

従業員
多様な職場づくり、
発想豊かな人材の育成

サプライチェーン
人権に配慮した
公平・公正な取引

サステナビリティ実現に
向けてのマテリアリティ
(重要課題)

▶▶ P27～32へ

環境負荷の低減

- スマートメーターによる貢献
- 脱炭素ソリューションの推進
- 研究開発の推進
- 自社拠点での温室効果ガス排出量の削減



持続可能なまちづくりへの貢献

- スマートメーターを活用した付加価値創出
- 業務省人化を実現するスマートビルディングシステムの推進
- パートナーと連携した取り組み
- グローバルな電力インフラへの貢献



人権の尊重

- 人権に関する国際規範の支持・尊重
- 人権侵害の防止



多様性を認め合う職場づくり、 課題解決に貢献する人材の育成

- 互いの違いを認め合い、多様性を活かす職場環境の整備
- 発想豊かで高いモラルを持つ人材の育成
- 健康経営の推進



ガバナンス体制の強化

- コーポレート・ガバナンスの強化
- リスクマネジメント
- コンプライアンス



財務・非財務ハイライト (2023年3月31日現在)

売上高

892億53百万円
前年度比 17.2%↑

国内はスマートメーター、ソリューションの各事業で増収。海外は英国向けの出荷が電子部材調達難の影響で減少したものの、円安の影響により増収。

親会社株主に帰属する当期純利益

13億19百万円
前年度実績 △6億58百万円

営業利益の増加と、国内外での子会社売却による特別損益の計上に伴い増益。

純資産額

586億29百万円
前年度比 1.8%↑

為替換算調整勘定、利益剰余金、非支配株主持分の増加により増加。

自己資本当期純利益率 (ROE)

2.9%
前年度実績 △1.4%

親会社株主に帰属する当期純利益の増加により向上。

営業利益

22億26百万円
前年度比 74.3%↑

海外は部材調達難や部材価格高騰により減益となったものの、国内での補充により増益。

1株当たり当期純利益

27.86円
前年度実績 △13.42円

営業利益の増加に伴い増加。

1株当たり純資産額

981.44円
前年度比 44.84円↑

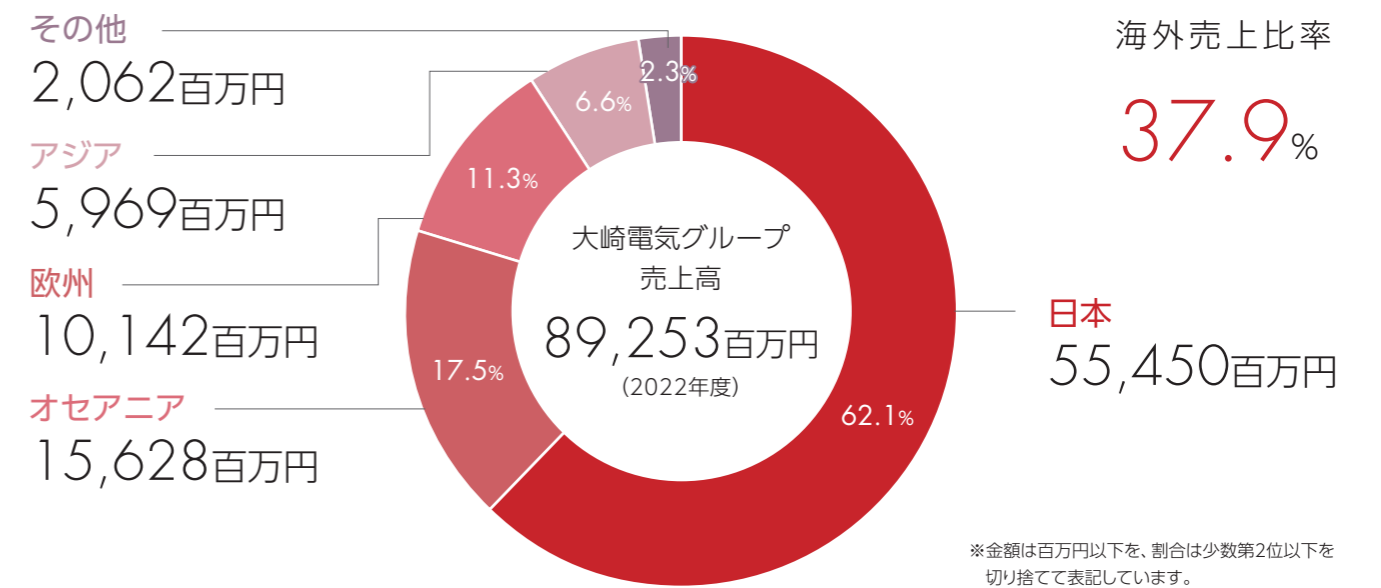
純資産額の増加と自己株式の取得により増加。

自己資本比率

49.2%
前年度比 △0.3ポイント↓

自己株式の取得により低下。

地域別売り上げ構成



連結従業員数 / 海外従業員比率

2,813人 / 42.3%

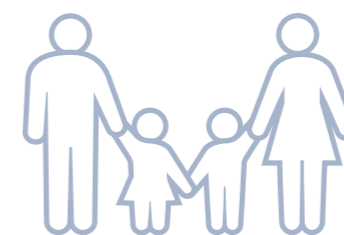
女性従業員比率

大崎電気単体 21%
EDMI社 (海外) 43%



育児休業取得者数 (大崎電気単体)

4人 (うち男性従業員の取得者数: 3人)



平均有休消化率 (大崎電気単体)

72%



経営成績と事業ポートフォリオ

2022年度経営成績の分析

2022年度の経営環境は、エネルギー価格や原材料価格の高騰、急激な為替変動など、厳しい状況が続きました。

このような状況の中、国内計測制御事業については、前年度と比較して、スマートメーター、ソリューションの各事業の増収により、売上高は前年度を上回り、営業利益は前年度比+211.4%の大幅な増加となりました。

海外計測制御事業については、オセアニア向けの出荷は

順調に増加しましたが、英国向けの出荷は電子部材調達難の影響で減少しました。これにより、機能通貨である米ドルベースでは減収となりましたが、円安の影響により売上高は増加しました。利益面では、米ドルベースでの減収に加えて部材価格の高騰などにより、営業損失を計上しました。

これらの結果、下表のとおり連結経営成績となりました。

(百万円)

	2022年度実績	前年度比		期初計画比	
		金額	比率	金額	比率
売上高	89,253	13,069	17.2%	9,253	11.6%
営業利益	2,226	949	74.3%	1,226	122.7%
経常利益	1,885	695	58.5%	785	71.4%
親会社株主に帰属する当期純利益	1,319	1,978	-	△180	△12.0%

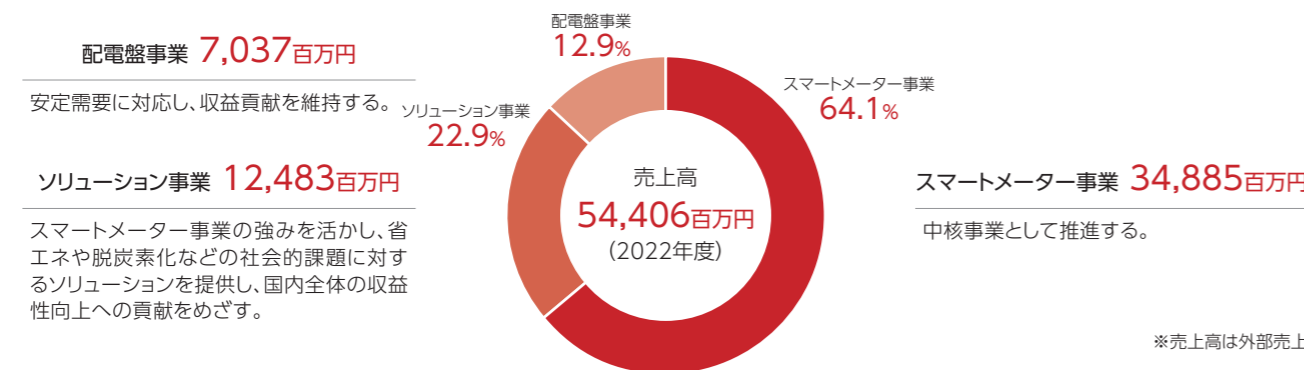
事業ポートフォリオ

当社グループの事業ポートフォリオ戦略は、国内計測制御事業は製品・サービス別に、海外計測制御事業は地域別にそ

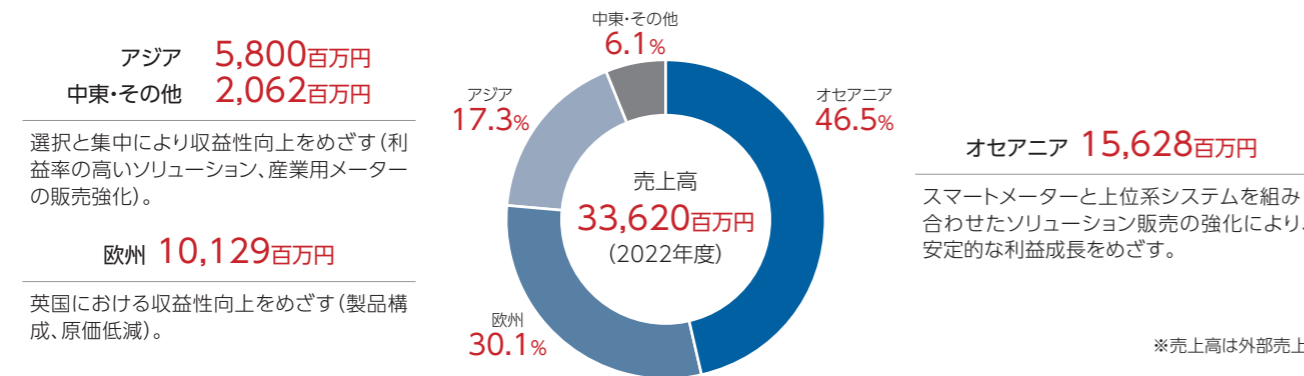
れぞれサブセグメントに細分化して運用を行っています。

事業ポートフォリオ区分と位置づけ

国内計測制御事業(製品・サービス別)



海外計測制御事業(地域別)



その他事業(製造装置事業*・不動産事業)

売上高 1,226百万円 (2022年度) ※製造装置事業については、2022年度に売却しています。

資本政策と株主還元

財務目標・資本政策に対する考え方

当社グループは、利益の成長に重点を置いた財務目標を設定しています。

また、成長投資と株主還元を確実に実施するためフリーキャッシュフローを確保し、株主還元については、配当方針に

沿った配分を行うとともに、自己株式の取得を含む更なる還元策を継続的に検討していきます。具体的な考え方は下記のとおりです。

	2022年度実績	考え方
利益の成長	営業利益 2,226百万円	グループ成長戦略を推進し、2025年度営業利益55億円をめざす
資本効率	ROE 2.9%	2025年度までに資本コスト(現時点では5.1%)を上回るROEを、中期的には8%以上のROEをめざす
	FCF 1,610百万円	成長投資と株主還元を支えるFCFを確保
財務健全性	自己資本比率 49.2%	50%程度の自己資本比率を維持
	ポートフォリオ管理 製造装置事業売却	製品・サービス別および地域別にKPIを設定・モニタリングし、ポートフォリオの最適化を推進
株主還元	配当 1株当たり年間20円	株主資本配当率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 総額12.5億円の取得実施	手持ちキャッシュ、運転資金、直近の業績や株価、投資案件の有無等を総合的に勘案して継続的に検討

株主還元方針

当社グループは、株主に対する利益還元を重要な経営政策の一つとして位置付けており、株主の皆さまに対し安定的な配当を継続することを前提としつつ、業績に応じた成果の配分を行うことを基本方針としています。

具体的には、DOE(株主資本配当率)2%と、配当性向30%のいずれか高い額を目安に決定します。

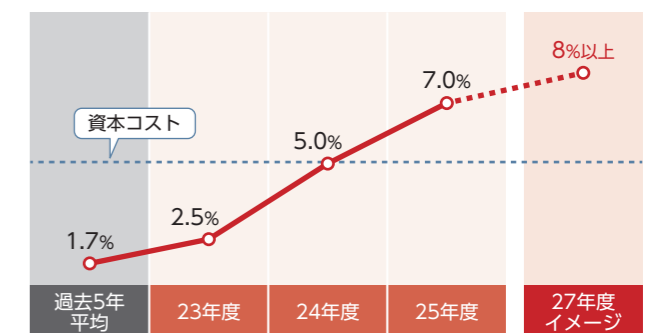
また、資本効率向上を目的として、手持ち資金、必要な運転

資金、直近の業績や株価、投資案件の有無などを総合的に勘案して、自己株式の取得を継続的に検討します。

内部留保については、長期的な企業価値の拡大をめざし、競争力強化のための研究開発投資や設備投資の原資とするとともに、M&Aも含めて今後の事業展開に有効活用し、業績の向上に努めていきます。

経営指標

当社グループは株主資本の効率化を重視しており、ROE(自己資本当期純利益率)の持続的な向上をめざしています。具体的には、早急に資本コストを上回ることを目標とし、中期的には8%以上をめざします。2023年5月に公表した2023-2027年度の中期経営計画の目標は、右表のとおりです。



中期経営計画(2023年度～2027年度)について

当社グループは、中期的な成長戦略を5カ年の中期経営計画として、2019年5月に公表しました。なお、当社グループでは中期経営計画の計数目標をローリング方式により毎年度見直すこととしています。

経営方針

当社グループは、エネルギー関連のさまざまな社会課題を解決する、“Global Energy Solution Leader”となることをビジョンに掲げています。今後も気候変動や脱炭素化に向

けてエネルギー・ソリューション分野を中心に、新しい価値創造を国内外に発信し続け、持続的に成長していくことをめざします。

業績の見通し

当社グループは、事業環境の変化に対応し持続的な成長を実現するために、事業ポートフォリオに基づき戦略を推進しています。事業ポートフォリオ戦略は、事業セグメントをベースにサブセグメントに細分化し、取締役会においてPDCA管

理を行い、中期経営計画におけるリソース配分へ反映していくことを基本方針としています。

2023年5月に公表した中期経営計画(2023年度～2027年度)計数目標は下記のとおりです。

(百万円)

	2022年度実績	2023年度計画	2024年度中計目標	2025年度中計目標	2027年度イメージ
売上高	89,253	88,000	91,000	98,000	—
営業利益	2,226	2,800	4,000	5,500	—
親会社株主に帰属する当期純利益	1,319	1,000	2,200	3,300	—
売上高当期純利益率	1.5%	1.1%	2.4%	3.4%	—
ROE	2.9%	2.5%	5.0%	7.0%	8%以上

中期経営計画の重点戦略

当社グループは、中期経営計画を実行していくにあたり、次の重点戦略を掲げています。

① スマートメーターを活用した付加価値創出とエネルギー・ソリューションの拡大

国内においては、次世代スマートメーターの開発や最適な生産体制の構築を進めるとともに、脱炭素化やGX化をワンストップで提供するソリューションビジネスの開発、推進に注力し、新たな付加価値創出へ向けたエネルギー・ソリューションの拡大に取り組めます。

② コアとなる新製品・新事業の創出

さまざまなパートナーと連携し、技術開発やマーケティングの強化を図るとともに、当社グループの強みや経営資源を活かし、新規事業の創出を推進することで、持続可能な社会と環境の実現に貢献します。

③ 利益を重視したグローバル成長

当社グループは、オセアニア、英国を中心とした欧州、アジアや中東などの新興国において次の施策を実行し、より利益

を重視した取り組みを強化します。

- 市場特性に合わせた高付加価値ソリューションビジネスへの移行
- 開発拠点の集約などによる組織機能の最適化
- サプライチェーンマネジメントの強化

オセアニアでは、現在ソリューションサービスを提供しており、利益率が安定的に高い水準を達成しています。今後も、高いシェアを維持しつつ、ソリューションのアップグレードを行い、安定的な成長をめざします。

英国では、スマートメータープロジェクト開始当初の計画どおり、今後3年間は一定量の出荷が見込まれるなか、コストダウンによる利益率の向上に取り組めます。

他の地域においても、アジアや中東、アフリカに向けて付加価値が高いソリューションの提供を拡大し、収益の強化を図っていきます。

オペレーション面でも、生産やサプライチェーンを更に簡素化するとともに、開発拠点の集約による開発の効率化を図ります。

(図)グローバル展開の現状



④ グループ経営基盤の強化

当社グループは、以下の施策により経営基盤を強化します。

- 人材育成・活用の強化
- グループリスク管理の強化
- 財務体質の強化および経営資源の最適な配分
- サステナビリティ対応の推進

社会の変化からビジネスチャンスを生み出す人材の育成と人財活用を進めます。また、地政学リスクなどに対応するグループリスク管理にも注力します。どのような環境変化にも

耐える財務体質の強化を図るとともに、経営資源の最適な配分に取り組みます。

そして、当社グループの事業分野はSDGsとの関連が深いことから、特に社会課題の解決をキーワードとした事業展開を進めていきます。

⑤ 大崎電気グループの意識改革

上記の重点戦略を確実に実行し、グループが一体となって成長すべく、大崎電気として最も大切な価値観を改めて明確化し、グループ全体での共有を徹底します。

知的財産への取り組み

当社グループの持続的な成長のためには、特許を含む知的財産への取り組みが重要であると認識しています。特許に関する継続的な教育の実施や制度の整備、知的財産の現

状分析や強化すべき領域の検討など、各活動に取り組んでいます。

グループ知的財産基本方針

1. 知的財産の強化

スマートメーターおよび関連するソリューションの分野にて、国内外における知的財産活動を促進し、自社製品の付加価値向上に努めます。

2. 知的財産の尊重

他者の知的財産を尊重するとともに、自社の権利保護に努めます。

3. 知的財産の教育

知的財産に対する理解向上のため、社員に対する継続的な教育活動を行います。