

Chapter 2 成長戦略



国内外の拠点を結ぶテレビ会議
グローバル展開を拡大しているグループの各拠点とは、テレビ会議を積極的に行って連携を図っている。経営戦略の徹底や、生産面のグループシナジーなどにより成長戦略を実現していく。

トップメッセージ



大崎電気グループは、
エネルギーソリューションを通じて世界に新たな価値を創造する
“Global Energy Solution Leader”となることをビジョンに掲げています。
いま、世界が大きな転換期を迎えるなか、私たちが大きく変わろうとしています。
中期経営計画のもと、これまで培った技術力を生かした
提案型ビジネスへの変革をいっそう加速し、
グローバル社会のニーズに応える新しい価値を創造してまいります。
そして、お客さまをはじめとするさまざまなステークホルダーの方々との
信頼関係を大切にしながら、持続的な成長を目指します。

代表取締役社長

渡辺光康

ピンチをチャンスに変え 変革をさらに加速していきます

いま大崎電気グループを取り巻く経営環境は、国内外ともに大きく変化しています。

国内市場では、機械式電力量計からスマートメーターへの取り換え需要がピークを過ぎ、現在は需要の谷間に入っています。しかし、2024年度にはすべての建物に通信機能を持ったスマートメーターの設置が完了し、次世代型への更新需要が始まるとともに、このエネルギーインフラを生かし、スマートメーターを中心に、製品・サービスを組み合わせたさまざまな事業の可能性が広がっていきます。

海外のスマートメーター市場においては、既に主要顧客と契約締結済みのオセアニアや英国を中心に成長期にあります。さらに、2019年度に大きな業績をあげたイラク・クルド自治政府やカンボジア向けの販売など、新興国へ向けた展開強化も図っています。

こうしたなか、2020年に入って新型コロナウイルスの感染が世界的に拡大し、ロックダウン(都市封鎖)などにより経済活動が大幅に停滞しました。これに伴い、2020年度は業績の一時的な低下が想定されることから、2019年5月に公表した中期経営計画の連結数目標と経営指標の数値をおおむね1年後ろ倒しにしています。

このように、短期的には厳しい経営環境にあるものの、大崎電気グループが取り組むスマートメーターを中心とする事業は、社会にとって欠かせないインフラであることから、決して需

要が低下するものではなく、今後も成長し続ける分野であると私は確信しています。また、これらの製品・サービスは、いずれもwithコロナの時代の「新しい生活様式」で求められる「非接触」「非対面」のニーズにマッチしており、成長可能性はさらに広がっていくと考えています。

国内ではこれまでも、最適な電力消費の管理や一括自動検針による省力化などにより、省エネルギーや労働人口の減少などの社会課題に応えるソリューションを提案してきました。今後は、当社の計測技術に、IoTやAIなどの技術を組み合わせることで、スマートメーターを活用した新しいサービスの提供を目指していきます。

一方、海外市場では、当社グループは100以上の国と地域において多岐にわたる製品・サービスを提供しています。今後は、それぞれの市場の状況に適合する品質・コスト・納期を実現しながら、効率よく事業を行っていくことが重要な経営課題となります。大崎電気グループとして、生産、開発、販売の最適化を図り、利益を重視した経営を強化していきます。

2020年は、世界全体で歴史に残る大変化が起きた年だと言えるでしょう。大崎電気グループは、こうした変化のなかで、ピンチをチャンスに変え、真の“Global Energy Solution Leader”となることを目指して変革をいっそう加速していきます。

中期経営計画の連結経営目標

(百万円)

	2019年度実績	2020年度計画	2021年度目標	2022年度目標	2024年度イメージ
売上高	90,069	80,000	100,000	105,000	—
営業利益	3,691	1,500	5,000	6,000	8,000以上
親会社株主に帰属する当期純利益	1,197	100	3,000	3,500	—

※2020年度計画には新型コロナウイルス感染症拡大による業績への影響リスクを織り込んでいますが、2021年度目標以降には織り込んでいません。

パートナーシップによる 高付加価値サービスの提供

大崎電気グループは、スマートメーターの付加価値創出とともに、新たなコアとなる事業の創出を経営の重点戦略と位置付けています。このため、IoTやAI技術に強みを持つベンチャーや大学研究室とのパートナーシップを積極的に推進しています。

大崎電気は、スマートメーターの国内リーディングカンパニーとして培ってきた技術力に加え、長年の事業を通じて形成された強固な顧客基盤を持つこと、大手電機メーカーの系列に属さない独立系の企業であることから、外部パートナーとの新事業・新サービスの開発において極めて優れたポジションにあります。

この優位性を生かすため、2018年には東京都品川区に、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)」を開設しました。NEXT 100teX Labでは、大学研究室や自治体、ベンチャーなどと連携して、さまざまな実証実験プロジェクトが進められています。

また、資本業務提携先の技術を生かし、埼玉事業所(埼玉県入間郡三芳町)内に「ローカル5G」のテスト環境を構築します。スマートメーターを通信のハブにして、大量のデータを効率的に収集できるかなどを実証し、新しいエネルギーソリューションや、次世代スマートメーターの開発などを進めていきます。

当社はこれまでも、セキュリティ、一括自動検針、商業施設などのエネルギー管理をはじめ、さまざまなスマートソリューションサービスを提供してきました。中でも、代表的な製品が、キーレスエントリーシステムの「OPELO(オペロ)」です。OPELOは既存の鍵を残したまま容易に設置でき、高いセキュリティと多様な開錠方法を特長とするシステムです。「非接触」「非対面」のニーズにも対応できることから、賃貸を中心とした集合住宅に加え、レンタルスペース、シェアハウスなど幅広い分野での活用が広がっています。

今後も、パートナーシップを通じて提案力を高め、新たなビジネスの創出に努めます。

利益を重視したグローバル成長の実現

中期経営計画では、世界各国で拡大しているスマートメーターの需要に対応し、海外事業をグループの成長の柱とすることを重点戦略に位置付けています。2022年度には、グループの売上高・営業利益に占める海外の比率を、50%近くに高める計画です。

この海外市場での事業の担い手が、2012年、当社グループに迎えたEDMI社です。同社はシンガポールに本拠を置き、地理的優位性を生かしてオセアニアや英国、アジア・中東などの新興国への営業活動を行い、積極的に市場を拡大しています。

一方、大崎電気では2020年に新たに執行役員制度を導入し、経営と執行の分離によるグループ経営の強化を図っています。私を含む大崎電気の経営陣は、親会社として海外戦略の方針を示し、EDMI社はその方針に基づき事業執行責任を担い、利益を重視したグローバル成長につなげていきます。

主要市場のうち、EDMI社が約75%のマーケットシェアを

持つオセアニア市場や、政府のスマートメータープロジェクトを受注している英国市場では、ロックダウンの解除後スマートメーターの設置が既に再開されており、今後は安定的な成長を見込んでいます。アジア・中東などの新興国市場でも新たな大型プロジェクトの受注による高い成長を期待しています。

また、オセアニア市場では、スマートメーターと上位系システムをセットで販売するトータルソリューションの提供を、ニュージーランドを始めオーストラリアへも拡大しています。さらに、上位系システムをクラウド型サービスとして提供するサブスクリプション型ビジネスモデルの構築で、より付加価値の高い事業を推進していきます。

今後は、欧州大陸や新興国の市場においても、スマートメーターを中心としたトータルソリューションの提供を進め、収益性を向上させていきます。

経営者として重視していること

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、さらに幅広い社会的課題に応えることで社会から信頼される企業であり続ける必要があります。

私は、このような目標を実現するために最も重要な経営資源は、ビジョンを共有できるグループ社員の一体感であると考えます。

当社は、長年にわたって、社会のエネルギーインフラの一端を担う計測・制御機器分野のリーディングカンパニーとして実績を重ねてきたため、堅実、アットホームな社風が形成されてきました。社員もまじめで堅実な人が多いですが、新しいことを積極的に進める「チャレンジ精神」を高めていく必要があります。

そこで、「変わる、OSAKI」をキャッチフレーズに、社員の意識改革を私自身が先頭に立って推進しています。具体的には、カジュアルな内容も含めて、全社員に私自身の言葉でメッセージを定期配信し、意識改革を目的とした若手社員研修に、時間が許せば参加しています。

また、グローバルビジネスの担い手であるEDMI社は

電気グループの一員となってから9年目に入り、共通の企業文化のもと一体的な運営が進んでいます。

私は、EDMI社の買収時に、お互いの信頼関係を築くことを最も重視しました。このため、買収後も現在の経営陣だけでなく、引退した創業家とも定期的に面談し意見交換を行い、スムーズなPMI (Post-Merger Integration) を図っています。これからも自主性を尊重しつつ、グループ内の連携を強化していきます。

さらに、大崎電気グループの事業を支えていただいているお客さまや取引先、株主・投資家、地域など、さまざまなステークホルダーとの信頼関係をいっそう高めていきたいと考えています。私自身もステークホルダーの方々との対話に努め、メディアを通じた情報発信も積極的に行うことで、当社グループの社会的評価を高める取り組みを進めています。

大崎電気グループは、次の100年に向けて真のGlobal Energy Solution Leaderとなるために、常に変化と進化を続け、社会の期待に応えてまいります。

皆さまのあたたかいご支援をお願いいたします。



経営成績の分析、株主還元方針、経営指標

2019年度経営成績の分析

国内においては、スマートメーターの需要減が想定以上となったことや、ソリューション・サービス事業や新規事業のプロジェクトの一部が翌期へ期ずれとなったことなどにより、売上高は計画未達となった一方、コスト抑制効果などにより利益はおおむね計画どおりとなりました。中期的な成長へ向けには、新規事業であるOPELOの受注が増加しており、新たなコア事業とすべく着実に展開しています。また、ローカル5Gを活用した付加価値創出へ向けた取り組みにも着手しました。

海外においては、売上高はおおむね計画どおり推移

しました。利益については、英国のスマートメーター仕様の変更に伴い不用になった部材の評価損を計上したこと、主要顧客への納期を優先するため空輸費が増加したことなどにより、計画は未達となりました。一方、前期比では新興国における大型プロジェクトの獲得などにより大幅に収支が改善し、中期経営計画の重点戦略の一つである「利益を重視したグローバル成長」へ向けて、一定の成果を残しました。

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)

	2019年度実績	前年度比		期初計画比	
		金額	比率	金額	比率
売上高	90,069	7,980	+9.7%	△1,930	△2.1%
営業利益	3,691	△607	△14.1%	△608	△14.2%
経常利益	3,544	△748	△17.4%	△355	△9.1%
親会社株主に帰属する当期純利益	1,197	△609	△33.7%	△402	△25.2%

株主還元方針

当社は、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目指し、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) の持続的な向上を目指しています。2020年5月に公表した2020-2024年度の中期経営計画の目標は、下表のとおりです。

	2020年度計画	2021年度目標	2022年度目標	2024年度イメージ
ROE	0.2%	6.0%	7.0%	9.0%以上

※2020年度計画には新型コロナウイルス感染症拡大による業績への影響リスクを織り込んでいますが、2021年度目標以降には織り込んでいません。