Chapter 2 価値創造のための事業戦略

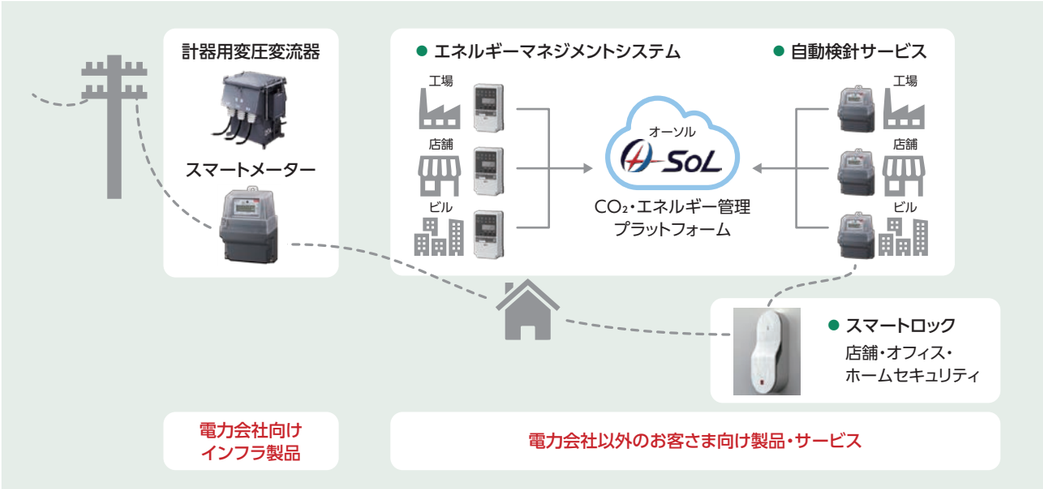
国内計測制御事業

スマートメーターを基軸としつつ、ソリューション事業に注力し、持続可能な社会と環境の実現に貢献

当社はこれまで、目には見えないエネルギーを正確に計測する技術と、使用情報の把握と消費の制御を実現する技術の提供によって、エネルギーの有効活用に貢献してきました。また、スマートメーターによる計測制御を起点に、IoTやAIを活用したエネルギー消費の最適化や社会インフラに関連する業務の省人化などを実現してきました。

今後は、「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」を基本戦略として、お客さまニーズへの対応を強化することで付加価値を高め、事業拡大を図ります。また、脱炭素化やGXをワンストップで提供するソリューションビジネスに注力し、持続可能な社会と環境の実現に貢献します。

事業概要（提供する製品・サービス）



国内計測制御事業では、エネルギーの計測制御技術を起点に「スマートメーター事業」「ソリューション事業」「配電盤事業」の3領域で製品・サービスを展開しています。

「スマートメーター事業」では、全国の電力会社向けにスマートメーターや計器用変圧変流器などの計測制御機器を提供しています。

「ソリューション事業」は電力会社以外のお客さまに向けて、さまざまな課題を解決する製品・サービスを提案・提供する事業です。主な製品・サービスとして、店舗や工場のエネルギー利用を効率化するエネルギーマネジメントシステム、商業施設などの管理業務の負担を軽減する自動検針サービス、賃貸住宅市場で高いシェアを持つスマートロック「OPELO（オペロ）」シリーズなどを展開しています。

2023年度の実績

国内計測制御事業では、前年度と比較して、スマートメーター事業は第2世代スマートメーター導入期までの需要の谷間であることから微減となったものの、配電盤事業の増収により、売上高は前年度比1.5%増の55,244百万円となりました。利益面においては、製品構成の一時的な変動などにより、営業利益は前年度比16.7%増の4,451百万円となりました。

2024～2026年度の見通し

中期経営計画の3カ年においては、2025年度まではスマートメーター事業の減収を見込むものの、ソリューション事業を当社グループの第2の柱とするべく着実に成長させていきます。利益面においても、第2世代スマートメーターが本格的に収益に貢献する2026年度には大幅な増益となる計画です。

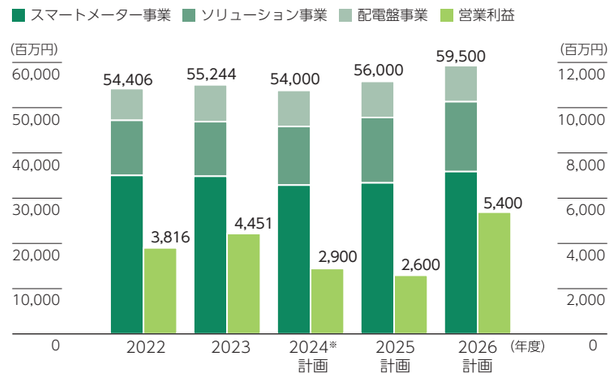
● 中期経営計画の重点戦略

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

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

● 国内計測制御事業売上高・営業利益の推移



売上高は外部売上　※2024年8月6日に公表した通期連結業績予想数値

事業ポートフォリオ（製品・サービス）別の成長戦略

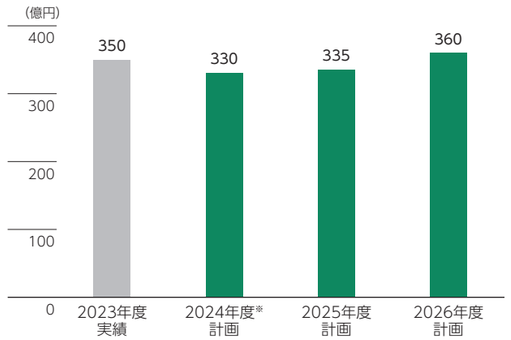
スマートメーター事業

「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」を重点戦略とし、第2世代スマートメーターにおける収益確保に取り組みます。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に推移しますが、第2世代スマートメーターは、日本全国で2025年度後半より順次導入開始し、2026年度から本格的に収益貢献する見込みです。売上高は、2023年度の約350億円から2026年度は360億円を計画しています。

機械式からスマートメーターの切り替え時には、シェアを維持することができており、今回の第2世代スマートメーターにおいても現行のスマートメーター以上のシェア獲得をめざしています。グループ協働により最適な生産体制を構築するとともに、コスト低減も推進し、収益性を高めていきます。

第2世代スマートメーターは、電力DXの推進ツールと位置づけられています。これにより、電力レジリエンスの強化、系統全体の需給安定化、再エネ普及脱炭素化、効率化・需要家利益向上といった社会便益の実現が期待できます。

● スマートメーター事業売上高



※2024年8月6日に公表した通期連結業績予想数値

ソリューション事業

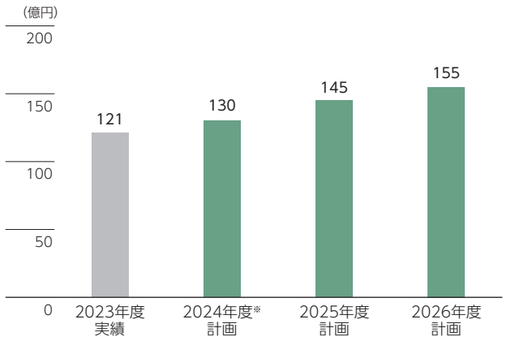
ソリューション事業は、製品・サービス区分ごとに中期経営計画の重点戦略である「スマートメーターを主軸とした社会インフラへの付加価値の提供」「デジタル技術を活用した現場の業務改善（顧客DX）の支援」「脱炭素社会の実現に向けたトータルGXサービスの提供」に基づき、社会課題に対する新たなソリューションの提供を通じて事業の成長をめざします。

国内の事業環境は、2050年までにカーボンニュートラルをめざすという方針のもとで再生可能エネルギーの普及が進むなど、エネルギー需給の変化に伴い、多様な計測や制御のニーズが生まれています。また労働人口の減少に直面するなかで、あらゆる分野でデジタル技術を用いた省力化が求められています。これらの社会課題の解決に、エネルギーの計測制御技術を起点とする製品・サービスを通じて貢献していきます。売上高は、2023年度の約121億円から2026年度は155億円を計画しています。

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「デマンド監視装置」

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する「集中自動検針システム」

● ソリューション事業売上高



※2024年8月6日に公表した通期連結業績予想数値

メーター（電力会社以外向け）

電力会社以外のお客さま向けにもメーターおよび関連機器の販売を行っています。例えばオフィスビル・商業施設・集合住宅などにおいて、建物の管理者や所有者が一括して支払った電気料金をテナントや入居者の使用量に応じて配分する際にもスマートメーターが使用されます。この場合のメーターは「子メーター」と呼ばれ、建物の管理者や所有者が設置するため、当社グループからビル管理会社や電設資材を扱う商社、電気工事会社などのお客さまに製品を販売しています。

この他にも、さまざまな用途に応じたメーターを開発し、幅広い施設などで使用されています。中期の事業戦略としては、電力会社以外のお客さまの新設・交換時の需要を確実にとらえてメーターの販売拡大を図ります。また、新たな計測ニーズに対応した製品の投入によって市場開拓にも取り組みます。2024年度には、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電力量計の新製品を発売しました。

※電気自動車、燃料電池自動車、プラグインハイブリッド車、ハイブリッド車

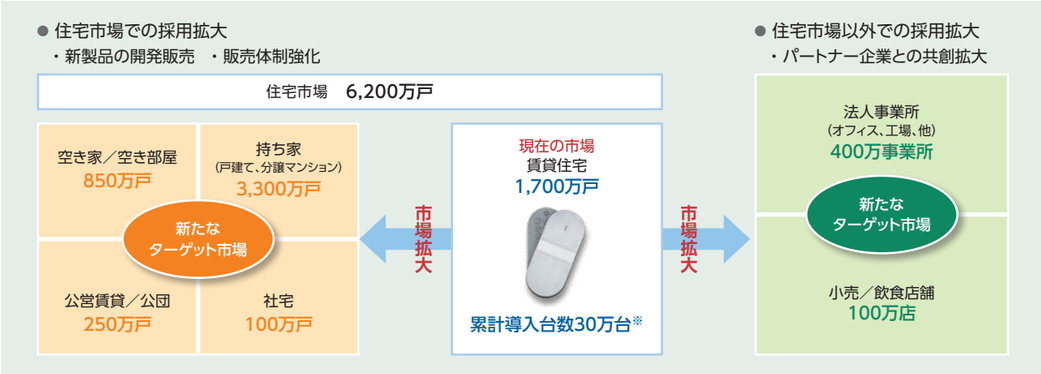
● 直流電力量計

・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年の実現をめざすEV充電の従量課金制において、EV充電器へも対応

スマートロック

スマートロック「OPELO」は2018年の発売当初から賃貸住宅の管理業務を効率化するというニーズに着目して開発した製品です。賃貸住宅において発生する居住者の入退去に伴う鍵の交換や、内見をはじめとする現地立ち会い業務の省力化に寄与しています。中期の事業戦略としては、住宅市場でのさらなる採用拡大に加えて、法人事業所などの新たな市場の開拓も進めていきます。

スマートロック事業の今後の取り組みイメージ



※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
※「OPELO」シリーズが販売開始した2018年からの累計導入台数（導入承諾数含む）

GXサービス

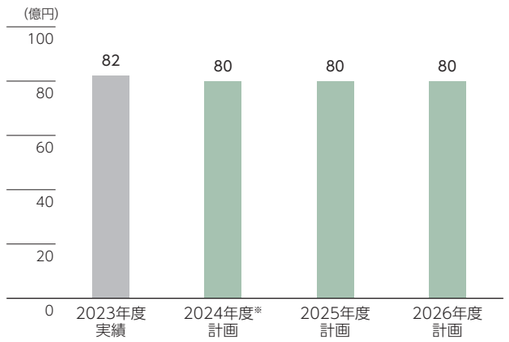
GXサービスでは現在、店舗や工場のエネルギー利用を効率化するエネルギーマネジメントシステムや、商業施設などの管理業務の負担を軽減する自動検針サービスを展開しています。中期の事業戦略として、エネルギーマネジメントサービスでは、現状の顧客である多店舗展開を行う流通小売業だけではなく、他業種への新規顧客開拓を進めます。また、既存顧客へのより付加価値の高いGXソリューションの提案により収益力を高めるとともに、次の成長の柱となる事業基盤の構築を進めます。また自動検針サービスでは、新規・既存のお客さまへの設置・交換の提案を強化します。

埼玉事業所でのEMSを活用した使用電力削減活動の様子

配電盤事業

配電盤事業では、電力会社から供給される電気を建物内の使用目的に応じて制御する配分電盤、制御盤および監視システムなどの製造販売を行っています。オフィスビル・工場・データセンターなどあらゆる施設に必要な設備であるため、安定した需要に支えられており、2026年度の売上高は2023年度と同水準を維持する計画です。

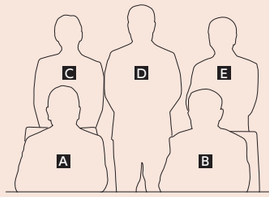
● 配電盤事業売上高



※2024年8月6日に公表した通期連結業績予想数値

TOPICS

事業運営体制の強化 ―事業部制への移行―



C 執行役員
ソリューション事業部副事業部長
兼業務統括部長
徳本 法之

D 執行役員
ソリューション事業部副事業部長
兼事業統括部長
小野 信之

E 執行役員
グリッドシステム事業部副事業部長
兼生産統括部長
髙田 俊明

A 執行役員
ソリューション事業部長
阿部 純

B 常務執行役員
グリッドシステム事業部長
太田 毅彦

中期経営計画の戦略を着実に実行するため、2024年6月27日付で大崎電気において全社的な組織変更を行い、グリッドシステム事業部とソリューション事業部の2事業部体制へと移行しました。

事業部制への移行によって営業・技術・生産など各機能の連携を強化し、事業のスピードと対応力を高めることで、両事業の収益拡大を実現します。

グリッドシステム事業部

電力会社向け製品の営業・技術・生産を担うグリッドシステム事業部では、2024年度も厳しい市場環境にありますが、事業計画に沿った収益確保に注力しています。そして2025年度末から導入が始まる第2世代スマートメーターについては、全国10社の電力会社をお客さまとする当社の強みを活かしてシェア獲得をめざします。

なお、生産機能については2事業部に分割せず、グリッドシステム事業部に置く体制としました。2025年度に向けて第2世代スマートメーターの生産体制を構築すると同時に、ソリューション事業で取り扱う製品の生産も行い、両事業の成長を支えます。

ソリューション事業部

電力会社以外のお客さまに向けて製品・サービスを提供するソリューション事業部では、営業と技術が一体となって多種多様なお客さまの課題をくみ取り、迅速に解決策を提案することで事業成長を加速させていきます。一般向けのメーター製品の販売や、エネルギーマネジメントシステム、自動検針サービス、スマートロックなどの既存市場を拡大するとともに、社会のニーズをとらえて新たな市場を創出していきます。

既に事業拡大に向けて、戦略に基づく製品・サービスの投入やさまざまな取り組みに着手しています。

● 両事業部の概要

グリッドシステム事業部
対象：電力ネットワーク（グリッド）

ソリューション事業部
対象：エネルギーユーザー プロシューマーなど

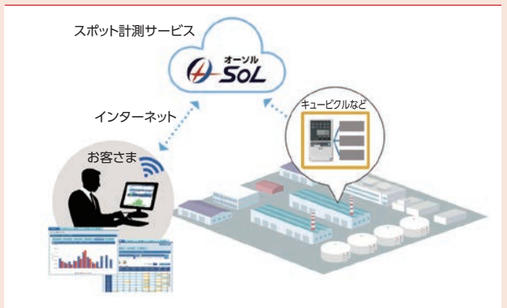
ソリューション事業（GXサービス）の取り組み事例

らくらく検針（2023年開始）

自動検針サービスにおいて、新規ユーザーの裾野を広げる目的で、中小規模の商用テナントビルなどに適したソリューションの提供を開始しました。既設のスマートメーターを交換するだけで利用でき、1台から安価に導入できる点が特長です。入居者の電力使用量を自動で検針しクラウド環境で一元管理できるため、ビル管理業務の省人化とコスト削減に貢献します。

スポット計測サービス（2024年開始）

エネルギーマネジメントシステムでは、小売業を起点としながら他業種の新規顧客開拓を進めるという戦略に基づき、新たに最短3カ月から導入可能な「スポット計測サービス」の提供を開始しました。お客さまは本サービスで工場や設備の電力使用状況を分析した上で、最適なエネルギーマネジメントシステムの導入などの省エネ活動に取り組むことが可能となります。



海外事業とのシナジー創出に向けた取り組み

大崎電気と海外事業子会社EDMI社の技術者による交流ワークショップを実施しました。両社が中長期で取り組む開発テーマを共有し、シナジーを生み出せる領域について活発に議論を行いました。

海外計測制御事業

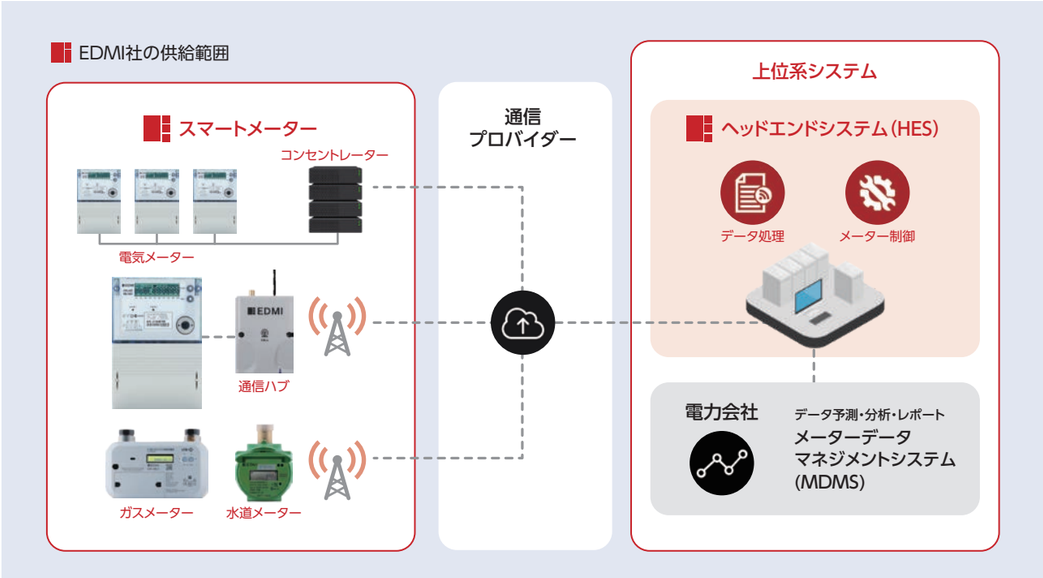
Chief Executive Officer (CEO) of EDMI Group
Roy Kirsopp

世界的なエネルギー管理需要の高まりに対応したソリューション提供で、グローバル成長を推進

海外計測制御事業を担うEDMI Limited(EDMI社)は、1978年にオーストラリアで創業して以来、市場をリードするメーターメーカーとしての地位を確立してきました。中期経営計画においては「利益を重視したビジネスへの変革」を重点戦略に掲げ、各地域における戦略を確実に実行するとともに、組織・構造改革を進めます。具体的には、従来の4地域制から2地域制※への統合を行い、地域特性に合わせたビジネス体制を構築します。同時にオペレーション・サプライチェーン・開発体制の最適化にも取り組んでいきます。

※APAC(オセアニア、アジア)、EMEA(欧州、中東・アフリカ)

事業概要(提供する製品・サービス)



海外計測制御事業では、スマートメーターに加え、主にオセアニアの顧客に向けてデータ処理やメーター制御などの機能を持つヘッドエンドシステムの提供も行っています。また、通信ハブやガスメーターを英国向けに、水道メーターをオセアニアの一部で提供しています。

中期的には世界的な環境保全対策へ向けた動きが加速するなか、CO_2の排出を抑制していくニーズが高まり、これらを制御できるトータルソリューションを入札の条件とする顧客が増えてくると期待しています。今後も、既に展開しているオセアニアに加え、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、利益率を高めていきます。

2023年度の実績

海外計測制御事業は、前年度と比較して、英国向けの出荷が電子部材調達環境の好転により増加したことに加えて、オセアニア向けの出荷も増加したことなどにより、売上高は前年度比17.3%増の39,436百万円となりました。利益面においては、増収に加えて、高騰していた電子部材価格の落ち着きなどにより、営業利益は1,155百万円(前年度は1,886百万円の損失)となりました。

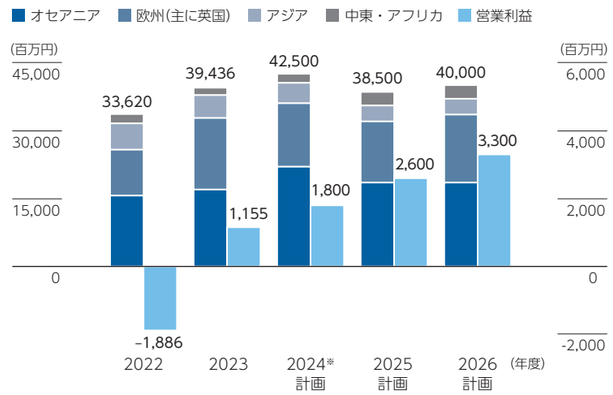
2024～2026年度の見通し

中期経営計画の3カ年においては、オセアニア市場で安定的な成長を見込むほか、英国でも需要が継続すると予測しています。アジアおよび中東・アフリカでは、収益の期待できる市場を選択して事業を展開していきます。さらに、利益率の高い製品・サービスの強化やコスト削減などにより、利益を重視した事業へと変革する計画です。

● 中期経営計画の重点戦略

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

● 海外計測制御事業売上高・営業利益の推移



売上高の分類は、有価証券報告書をベースとした分類により算出(外部売上)
※2024年8月6日に公表した通期連結業績予想数値

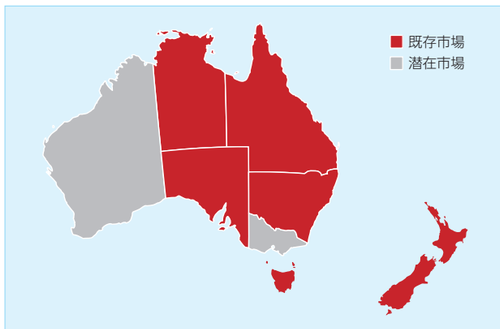
事業ポートフォリオ(地域)別の成長戦略

● **オセアニア**

オセアニアはEDMI社創業の地であり、強固な顧客基盤のもと、非常に高いシェアを有しています。同地域では、スマートメーターと上位系システムをセットにした付加価値の高いスマートメーターソリューションを提供しており、安定的な収益を確保しています。

中期経営計画期間においても、オーストラリアではメーターの設置が進み、ニュージーランドでも更新需要が続くことから、安定成長を見込んでいます。売上高は、2023年度の約170億円から2026年度は185億円を計画しています。

EDMI社は、オセアニアでのマーケットリーダーとして、引き続き上位系システムとのセット販売を拡大するとともに、まだ参入できていない市場の開拓と次世代スマートメーターの新規投入により、事業の成長を推進していきます。

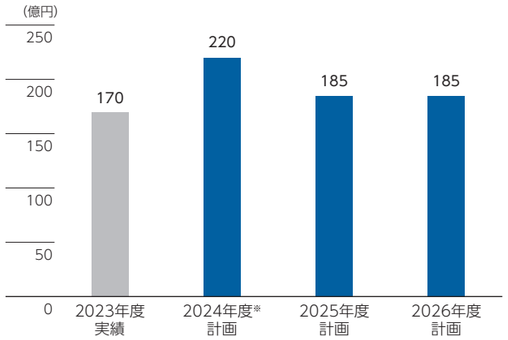


● 既存市場

オーストラリア(東部5州)	
総需要	720万台
出荷見込み	330万台(~2029年)
EDMI社のシェア	約78%

ニュージーランド	
総需要	210万台
出荷見込み	取替需要110万台(~2035年)
EDMI社のシェア	約75%

● オセアニア売上高



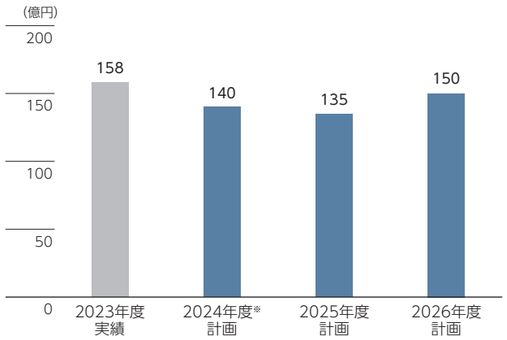
※2024年8月6日に公表した通期連結業績予想数値

● 欧州(主に英国)

英国では政府主導のプロジェクトのもと、スマートメーターの設置が進められており、EDMI社はこのプロジェクトに参画しています。2024年度は、顧客の在庫調整により出荷は一時的に減少しますが、2025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です。

また、低コストモデルの投入による利益率の向上への取り組みを実施しています。さらに、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つなげています。売上高は、2023年度の約158億円から2026年度は150億円を計画しています。

● 欧州(主に英国)売上高

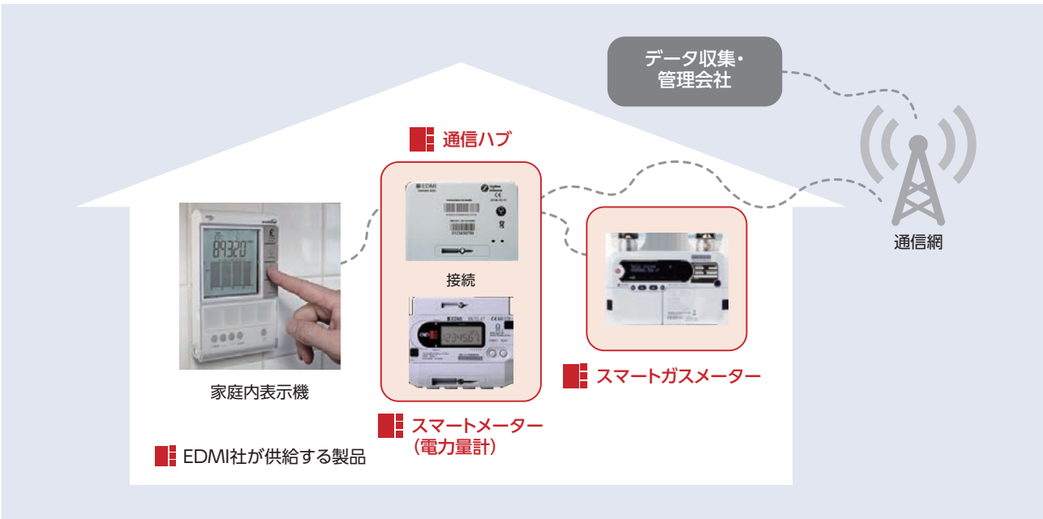


※2024年8月6日に公表した通期連結業績予想数値

通信ハブ	
総需要	3,000万台
出荷見込み	220万台(~2026年)

スマートメーター(電力・ガス)	
総需要	5,300万台
出荷見込み	230万台(~2026年)

● 各戸の機器設置イメージ



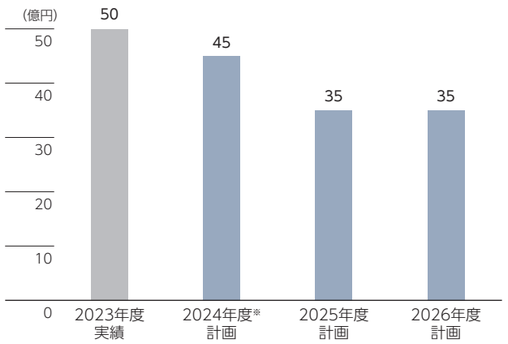
● アジア、中東・アフリカ

アジアでは、収益性を重視してメーター単体売りの縮小や低採算市場からの撤退を進めています。今後は、利益率の高い上位系システムとメーターのセット販売が見込める市場へリソースを集中していきます。具体的には、カンボジア、タイ、フィリピン、香港などの展開を強化していきます。加えて、高精度高品質の産業用メーターの需要が強い中国、フィリピン、タイなどへ向けて販売を強化し、さらなる利益率の向上をめざしていきます。売上高は、2023年度の約50億円から2026年度は35億円を計画しています。

中東・アフリカは、全体的に市場が成長しており、強い需要が期待されます。その中で、さまざまなリスク、またはキャッシュ・フローの健全性など総合的な観点でプロジェクトを選別していきます。売上高は、2023年度の約16億円から2026年度は30億円を計画しています。

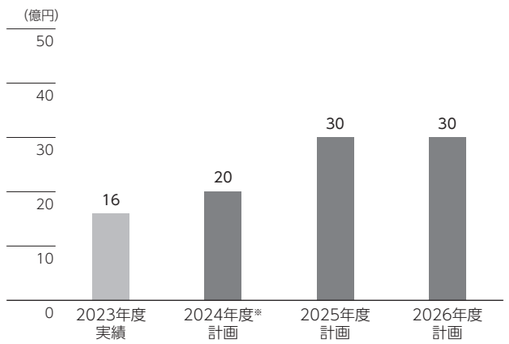
■ 上位系システムとメーター　◆ 産業用メーター

● アジア売上高



※2024年8月6日に公表した通期連結業績予想数値

● 中東・アフリカ売上高



※2024年8月6日に公表した通期連結業績予想数値

不動産事業

事業概要・2023年度の実績

不動産事業では、主に当社が保有する旧事業所跡地を有効に活用しています。

2023年度の売上高は前年度比0.1%増の466百万円、営業利益は前年度比5.9%減の277百万円となりました。