

2023年3月期決算 及び 中期経営計画

2023年5月23日
大崎電気工業株式会社
代表取締役社長 渡辺光康

本日は、当社の決算及び中期経営計画の説明会にご出席いただき、誠にありがとうございます。

1. 2023年3月期 実績：売上高892億円、営業利益22億円

	国内	海外	連結
前期比	増収増益 スマートメーター、ソリューション増収 増収による利益改善	増収減益 部材調達難、 部材費の高騰、ドル高	売上 (+130億円) 利益 (+9億円)
年初 計画比	増収増益 スマートメーター、ソリューション増収 増収による利益改善、販管費の縮減	営業利益未達 部材調達難 部材費の高騰、ドル高	売上 (+92億円) 利益 (+12億円)

2. 2024年3月期 計画：売上高880億円、営業利益28億円

	国内	海外	連結
前期比	減収減益 スマートメーターは需要の谷間で減収 部材価格高騰	増収増益 部材調達難の好転により英国 向け出荷増	売上 (△12億円) 利益 (+5億円)

3. 中期経営計画 (2024-28年3月期)

国内：次世代スマートメーターの開発・生産体制を強化、またGX等ソリューションの拡大に取り組む。

海外：スマートメーターと上位系システムのセット販売を促進すると同時に、組織機能の最適化やサプライチェーンマネジメント強化へ取り組み、利益率の向上を目指す。

最初に、サマリーのページをご覧ください。

テレカンということで、途中で退席される方も、いらっしゃるかと思いますので、冒頭で、本説明会のサマリーをまとめました。

1点目の23年3月期の実績ですが、前期比・年初計画比ともに増収増益となりました。

国内は、スマートメーター事業、ソリューション事業ともに増収。

利益面では、増収に加え、コスト縮減の効果もあり増益となりました。

海外は、オセアニア向けの出荷が順調に推移したものの、

電子部材の調達難、原材料費の高騰に加え、ドル高の影響もあり、減益となりました。

2点目の24年3月期ですが、前期比 減収増益を計画しています。

国内は、スマートメーターの需要の谷間にあたり、売上・利益とも伸び悩むものの、

海外においては電子部材調達難が解消しつつあり、英国向けの出荷などが増える見込みです。

3点目の中期経営計画ですが、

国内はスマートメーター事業の足元の需要が底這いするものの、GXなどのソリューション事業が成長する見込みです。

海外は、メーターと上位系システムのセット販売を拡大するとともに、ターゲット市場の

絞り込みや開発拠点など組織機能の最適化、サプライチェーンマネジメントの強化を進め、

利益率の改善に努めます。

Agenda

1. 2023年3月期 決算概要
2. 2024年3月期 業績予想
3. 中期経営計画（2024-28年3月期）

1 . 2023年3月期 決算概要

1-1 損益計算書

1-2 貸借対照表

1-3 キャッシュフロー計算書

1-1 損益計算書

前期比

- **売上高**：国内はスマートメーター、ソリューションの各事業が増収。海外は、オセアニアは順調の一方、英国向けは電子部材調達難により減少、米ドルベースでは減収も円安の影響により増収。
- **営業利益**：海外は部材価格の高騰により減益だが、国内増益により、連結で増益。

年初計画比

- **売上高**：国内は増収。海外も円安の影響により円ベースでは増収。
- **営業利益**：海外は部材調達難と部材価格高騰により減益となるも、国内の増益により、連結で増益。

(百万円)

	22/3期 実績	23/3期 年初計画	23/3期 実績	前期比	年初計画比
売上高(外部売上)	76,184	80,000	89,253	13,069	9,253
国内計測制御事業	45,983	50,000	54,406	8,423	4,406
海外計測制御事業	29,095	28,000	33,620	4,525	5,620
その他	1,105	2,000	1,226	120	-773
営業利益	1,277	1,000	2,226	949	1,226
国内計測制御事業	1,225	1,500	3,816	2,590	2,316
海外計測制御事業	58	-700	-1,886	-1,944	-1,186
その他	-11	200	304	315	104
調整額	4	-	-7	-12	-7
経常利益	1,189	1,100	1,885	695	785
親会社株主に帰属する 当期純利益	-658	1,500	1,319	1,978	-180

*「その他」は製造装置事業、不動産事業

Copyright (C) 2023 OSAKI ELECTRIC CO., LTD. All Rights Reserved

5

それでは、23年3月期の実績について、詳しく説明します。

左上に1-1と記載しているページをご覧ください。

損益計算書ですが、

売上高は892億円、営業利益は22億円、

純利益は13億円となりました。

売上高は、国内のスマートメーター、ソリューションの各事業が好調に推移したことに加え、海外での円安の影響により、前期比増収となりました。

営業利益は、海外は部材調達難や部材価格高騰により減益となりましたが、

国内が補完したことにより、増益となりました。

当期純利益は、国内外での子会社売却による特別損益の計上もあり、増益となりました。

1-2 貸借対照表

- 売掛債権の増加：国内外における売掛金の増加
- 棚卸資産の増加：円安による海外の増加
- ネットキャッシュ：82億円、自己資本比率：49.2%

(百万円)

	22/3期末	23/3期末	増減	主な増減理由
資産合計	91,222	93,268	+2,045	
流動資産	51,653	56,618	+4,964	売掛債権 +3,059 棚卸資産 +2,967
固定資産	39,568	36,649	-2,918	
負債合計	33,610	34,638	+1,028	
流動負債	26,502	25,008	-1,493	仕入債務 +1,681 借入金 -1,419
固定負債	7,108	9,630	+2,521	
純資産合計	57,611	58,629	+1,017	
自己資本	45,236	45,933	+697	
非支配株主持分	11,865	12,228	+363	
その他	509	466	-42	
自己資本比率	49.6%	49.2%	-0.3%	

Copyright (C) 2023 OSAKI ELECTRIC CO., LTD. All Rights Reserved | 6

1-2をご覧ください。

貸借対照表ですが、前期末と比較して資産合計20億円、負債合計が10億円、それぞれ増加しました。

海外子会社における借入金が減少したものの、出荷増に伴う売掛債権や仕入債務の増加に加え、たな卸資産は為替レートの影響により増加しました。

自己資本比率は、自己株式の取得を進めたこともあり、49.2%と前期末より0.3%下がりました。

1-3 キャッシュフロー計算書

- 海外での事業環境が厳しく、営業キャッシュフローは2億円 (百万円)
フリーキャッシュフローは16億円

	23/3期 実績
税金等調整前当期純利益	3,574
売上債権の増減額 (△は増加)	-3,421
棚卸資産の増減額 (△は増加)	-2,593
仕入債務の増減額 (△は減少)	1,982
その他 (減価償却費 他)	718
営業活動によるキャッシュ・フロー	260
有形固定資産の取得による支出	-1,443
子会社株式の売却による収入	3,638
その他	-845
投資活動によるキャッシュ・フロー	1,349
長・短期借入金の純増減額 (△は減少)	-2,464
配当金の支払額	-1,486
その他	-1,121
財務活動によるキャッシュ・フロー	-5,072
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	-2,616
現金及び現金同等物の期首残高	15,335
現金及び現金同等物の期末残高	12,718

1-3をご覧ください。

キャッシュフロー計算書です。

海外での事業環境が厳しいなかでも、営業キャッシュフローは2億円、フリーキャッシュフローは16億円を計上しました。

今後も安定的なキャッシュフローの創出に注力してまいります。

2. 2024年3月期 業績予想

2-1. 2024年3月期 業績予想

- **国内**：スマートメーターにおいて、2025年度から見込まれる更新期まで需要の谷間となり**減収**。利益面でも、原材料価格の上昇により**減益**。
- **海外**：英国向けの出荷が**電子部材の調達環境の好転**により**増加**し、**オセアニアも安定成長**のため**増収**。利益面でも、調達難により高騰していた**電子部材価格の落ち着き**により**増益**。

(百万円)

	23/3期 2Q実績	24/3期 2Q計画	前年 同期比	23/3期 通期実績	24/3期 通期計画	前期比
売上高	39,562	43,000	3,437	89,253	88,000	-1,253
国内計測制御事業	24,276	24,300	23	54,427	50,500	-3,927
海外計測制御事業	14,647	19,000	4,352	34,613	38,000	3,386
その他	1,044	250	-794	1,333	600	-733
調整額	-405	-550	-144	-1,121	-1,100	21
営業利益	535	900	364	2,226	2,800	573
国内計測制御事業	1,163	550	-613	3,816	1,900	-1,916
海外計測制御事業	-777	200	977	-1,886	600	2,486
その他	150	150	0	304	300	-4
調整額	-1	-	1	-7	-	7
経常利益	348	700	351	1,885	2,400	514
親会社株主に帰属 する当期純利益	1,041	200	-841	1,319	1,000	-319

Copyright (C) 2023 OSAKI ELECTRIC CO., LTD. All Rights Reserved | 9

次に今年度の業績予想について、ご説明いたします。
2-1をご覧ください。

国内はソリューション事業が拡大するものの、スマートメーターが減収となり、前期比減収の見込みです。

利益面においては、減収に加えてこれまで一定の抑制ができていた原材料価格が、円安基調の継続などにより上昇が見込まれることから減益の計画です。

海外においては、電子部材調達難の解消が進み英国向けの出荷が増加、オセアニアも安定的な成長が見込まれ、増収。

利益も、この増収に加えて、調達難により高騰していた電子部材価格が落ち着き、増益の計画です。

全体では、売上高は880億円、営業利益は28億円、前期比で減収増益の計画となります。

純利益は、10億円を計画しています。

3.中期経営計画（2023-27年度）

3-1 事業環境

3-2 国内事業戦略

3-3 海外事業戦略

3-4 グループ経営基盤の強化

次に、中期経営計画について、ご説明いたします。

コロナ禍の影響に加え、不安定な世界情勢、極端なドル高など、ここ2年ほど、事業環境の変化への対応に追われましたが、ようやく回復期に入ったと感じております。

これを踏まえ、今回の中期経営計画は利益の安定的な創出とROEの改善に重きを置き、策定しました。

3-1-1 社会環境～当社を取り巻く環境

国内市場

少子高齢化・生産人口減 **7,950** 万人→**7,200** 万人
→空家増、住宅着工減、地方過疎化

働き方改革 労働時間 **1,710** 時間→**1,612** 時間
→分散勤務、シェアエコノミー進展

EV、P2P取引、余剰電力管理
EV販売台数**5万9千台** (21年度)
(電力小売市場縮小→コト売りへのシフト)

分散エネルギーシステムの普及
→再生エネルギーの普及
2兆7千億 (2020年度) → **13兆円** (2030年度)

世界的なエネルギー価格の高騰
→エネルギー・マネジメント需要拡大
年平均成長率 **12%**

海外市場

先進国 (オセアニア、欧州等)
→人口・経済共に横ばい

新興国 (アフリカ、一部の東南アジア)
→人口・経済の拡大 **3.6%** (GDP成長率)

CO2削減目標 (パリ協定)

→電化、再エネ活用促進、
→新築のZEH/ZEB(注)、
仮想発電所 (VPP) 実用化

2050年までに**ネットゼロ** (オーストラリア、日本)

エネルギー供給会社の集約化
→電気、ガスなどの垣根がなくなる

世界各国にてスマートグリッド進展

→進捗度まちまち、国によっては
プロジェクトのキャンセル・遅れが発生
431億ドル (21年) → **1,034億ドル** (26年)

通信技術の継続的な進歩

→低消費電力無線技術
(LTE-M、NB-IoTなど)

(注) ZEH/ZEBとは、ネット・ゼロ・エネルギー・ハウスもしくはネットゼロ・エネルギー・ビル略。
経産省の掲げるエネルギー対策のひとつで、省エネ設備と再生可能エネルギーを導入し、
年間の一次エネルギー消費量の収支がゼロとなる建物。

出典：「スマートグリッドの世界市場：2026年に至るコンポーネント別、主要国地域別予測」 Research Station LCC 2021
外務省HP「日本の排出削減目標」 https://www.mofa.go.jp/mofaj/ic/ch/page1w_000121.html

Copyright (C) 2023 OSAKI ELECTRIC CO., LTD. All Rights Reserved

11

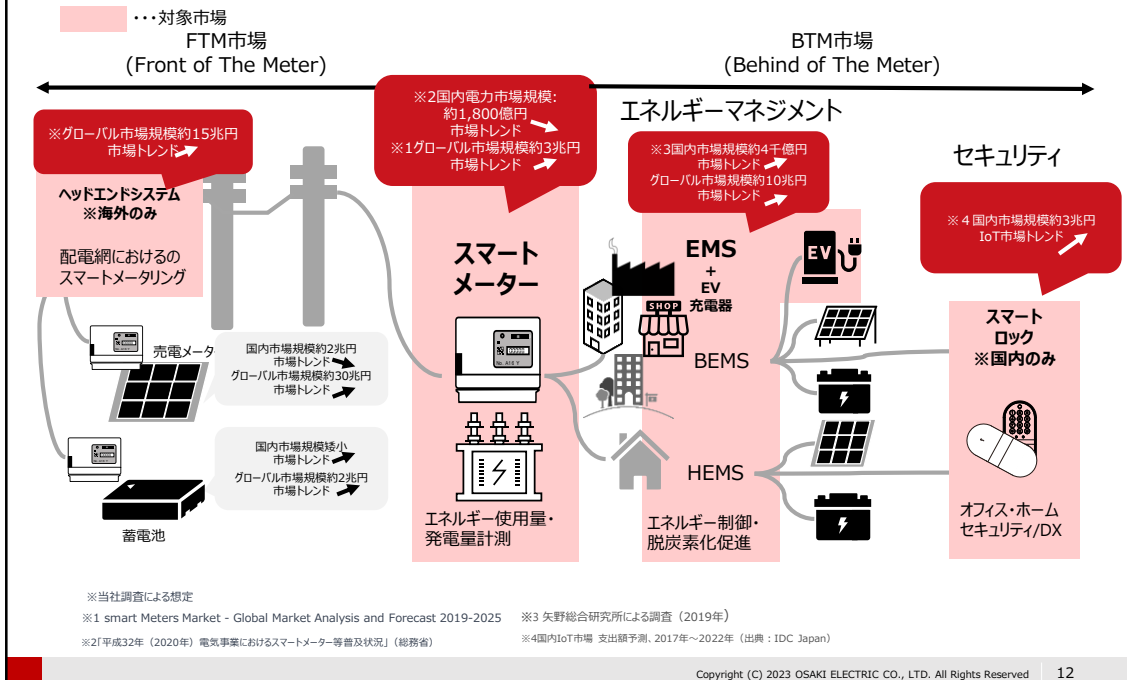
3-1-1をご覧ください。

当社を取り巻く環境は、

国内市場は人口減少に伴う縮小が見込まれるものの、
当社が注力するエネルギー関連市場は今後も大きく成長する分野です。

海外市場は国や地域によって濃淡はあるものの、
国内同様、エネルギー関連の市場は成長が期待できます。

3-1-2 市場の成長性



3-1-2をご覧ください。

当社グループの市場の成長性をお示しております。

まず、ヘッドエンドシステムを含むスマートメタリングのグローバル市場は15兆円と推測され、今後も成長が見込まれる市場です。

当社グループは、オーストラリアおよびニュージーランドで7割を超えるシェアを持っており、今後市場が伸びると言われるアジア、中東、アフリカに向けてサービスの提供を拡大してまいります。

国内電力市場は今後大きな成長は期待できないものの、エネルギーマネジメント領域は成長が期待されている分野です。当社はすでに10年以上のエネルギーマネジメントサービスの提供実績を持っており、今後もこの分野に注力してまいります。

更に、2018年に新事業として立ち上げたスマートロック事業の市場も成長傾向にあります。

3-1-3 当社グループの製品・サービス（国内）



3-1-3をご覧ください。

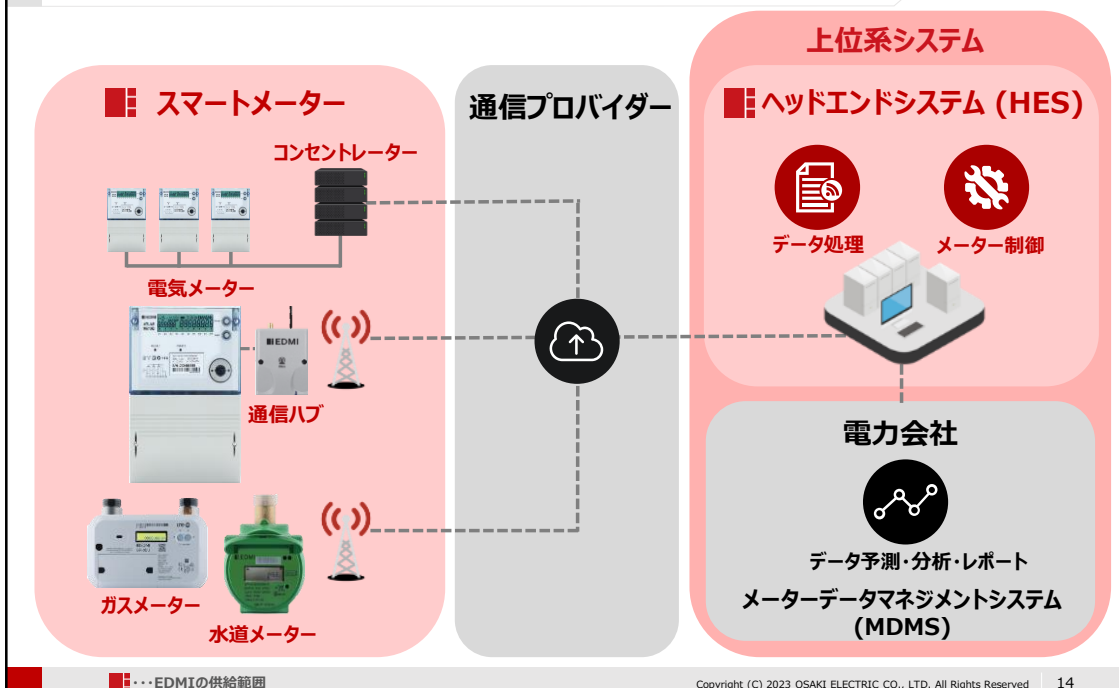
当社グループの製品サービス群をご紹介します。

国内事業ですが、
電力会社向けにはスマートメーターや計器用変圧変成器などを提供しております。

また、エネルギーマネジメントシステムは、多店舗展開をしている量販店、
大規模商業施設などを中心に導入しております。

スマートロック事業に関しては、これまで賃貸住宅管理会社向けに約20万台
受注しております。

3-1-4 当社グループの製品・サービス (海外)



3-1-4をご覧ください。

海外事業においては、

主にオセアニアの顧客に向けて、スマートメーターと上位系システム、
主に、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を
セットで提供しております。

オセアニアでは一部で水道メーターも提供を始めております。

3-1-5 中期経営計画の計数目標

(億円)

	22年度 実績	23年度 計画	24年度 中計目標	25年度 中計目標	27年度 イメージ
売上高	893	880	910	980	—
営業利益	22.3	28	40	55	—
営業利益率	2.5%	3.2%	4.4%	5.6%	—
経常利益	18.9	24	37	52	—
当期純利益	13.2	10	22	33	—
純利益率	1.5%	1.1%	2.4%	3.4%	—
ROE	2.9%	2.5%	5.0%	7.0%	8%以上
設備投資額	19	33	35	33	—
減価償却費	26	22	23	34	—
研究開発費	32	39	39	39	—

ROE	22年度	23年度	24年度	25年度	27年度イメージ
ROE (%)	2.9%	2.5%	5.0%	7.0%	8%以上

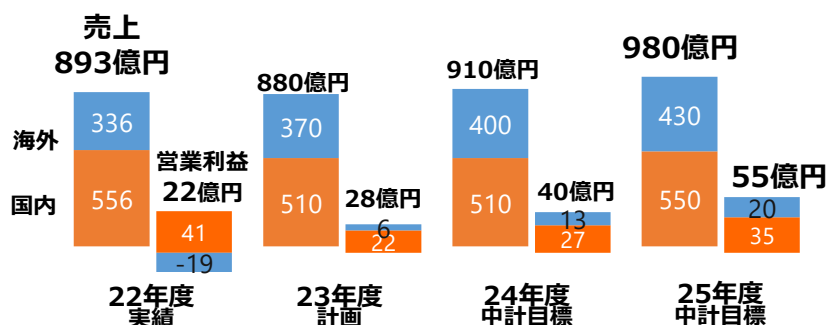
3-1-5をご覧ください。

中期経営計画の計数目標です。

23年度および24年度の営業利益は、1年前に公表した計画と同じ水準の見通しです。

中計3年目となる25年度は、営業利益55億円、ROE7%を、
そして5年後となる、27年度のイメージとして、ROE8%以上を目指します。

3-1-6 中期経営計画：国内外別目標



	22年度実績	23年度計画	24年度中計目標	25年度中計目標
海外売上比率	38%	42%	44%	44%
海外営業利益比率	--%	21%	33%	36%

3-1-6をご覧ください。

国内・海外の3か年目標です。

国内売上高は、スマートメーター事業が横ばいとなるなかで、ソリューション事業を拡大させる計画です。

海外は、オセアニアの安定的な成長、英国向けの出荷増により3か年で増収を見込んでおります。

利益面においては、国内は次世代スマートメーターの開発・生産に向けた投資もあり、22年度と比べると減益の計画です。

一方、海外は増収に加え、上位系システムとのセット販売の拡大、更にサプライチェーンマネジメントの強化などにより利益率を改善させる計画です。

これにより、25年度には営業利益55億円、ROE7%を目指します。

3-1-7 中期経営計画：事業ポートフォリオ別売上

事業ポートフォリオ別売上

億円

	22年度	23年度	24年度	25年度
国内計測制御事業	544	505	505	545
スマートメーター事業	349	305	290	300
ソリューション事業	125	130	140	170
配電盤事業	70	70	75	75
海外計測制御事業	336	370	400	430
オセアニア	156	165	170	180
欧州	101	155	160	165
アジア	58	30	30	40
中東他	21	20	40	45
その他	12	5	5	5
合計	893	880	910	980

3-1-7をご覧ください。

こちらは、売上高を事業ポートフォリオごとに記載したものです。

詳細は、次のページ以降で説明します。

3.中期経営計画（2023-27年度）

3-2 国内事業戦略

3-2-1 国内事業の中期見通し

総括

- 売上高は横ばい・利益は横ばいから減益の計画だが、ソリューション事業が大きく成長の見込み
- 脱炭素化関連事業は市場の成長に伴う事業拡大を期待
- 現行のスマートメーターは需要減、更には次世代スマートメーターの生産・開発のため費用増を見込む

	2022年度 実績	2025年度 目標
スマートメーター事業	349億円	300億円
ソリューション事業	125億円	170億円
配電盤事業	70億円	75億円
売上合計	544億円	545億円
国内売上市率	62%	56%
営業利益	38億円	32億円
営業利益率	6.9%	5.9%

国内事業戦略についてご説明いたします。

3-2-1をご覧ください。

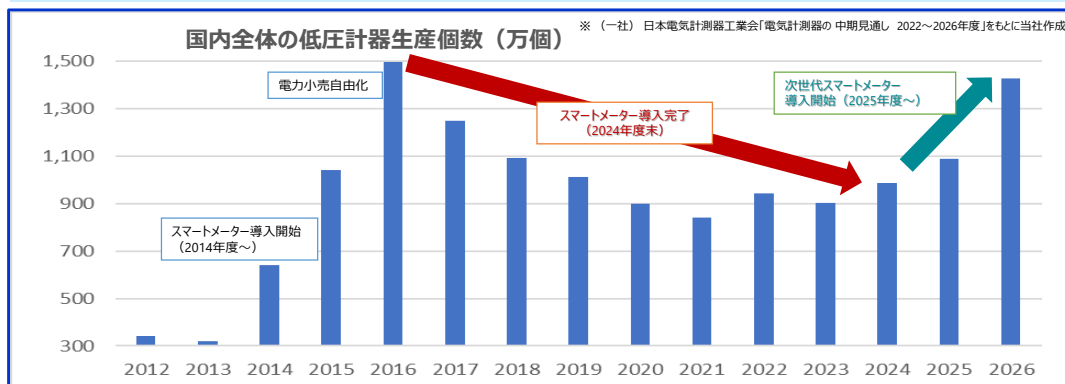
国内事業は、25年度は売上高横ばい、利益は減益となる計画です。

スマートメーター事業は減収となるものの、ソリューション事業は、エネルギーマネジメントやスマートロックが順調に伸びる見込みです。

3-2-2 スマートメーター事業

各電力のスマートメーター導入計画（資源エネルギー庁資料より）

- 家庭等の低圧部門向けスマートメーターは、東京電力、関西電力、中部電力ですでに導入完了。
- 2024年度末には全家庭に設置完了の予定
- 次世代スマートメーターは全国で2025年度から導入開始



次世代スマートメーターの開発推進、生産体制を強化、
移行時の需要を確実に獲得

Copyright (C) 2023 OSAKI ELECTRIC CO., LTD. All Rights Reserved

20

3-2-2をご覧ください

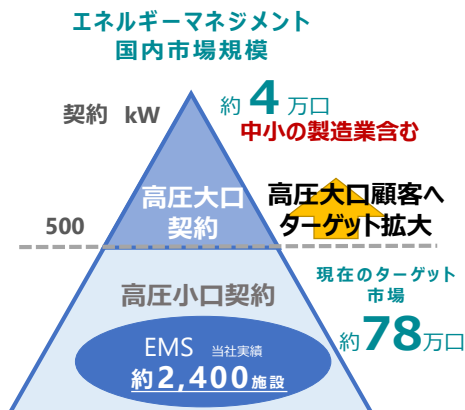
国内のスマートメーター事業ですが、グラフにお示ししているとおり、25年度以降、次世代スマートメーターの導入が計画されており、それに伴い、生産台数は減少するものの25年度以降は大きく回復する見込みです。

当社は、次世代スマートメーターの導入に向け、着実に生産・開発体制を整え、25年度以降の需要を確実に獲得してまいります。

3-2-3ソリューション事業（エネルギー管理）

■エネルギー管理事業の成長背景

- 国のグリーンエネルギー戦略に基づく総投資額は10年で150兆円とされ、**脱炭素関連市場はここ10年で急成長する見込み**
- 特に**中小の製造業**を含む高圧大口契約顧客（契約電力が500kW以上）の**脱炭素化対策**が急がれている



● 当社の取り組み

■ パートナー企業との共創拡大

- 新サービス、ソリューションの開発
- 商品ラインナップの拡充

■ サービスパッケージ化の推進

- 顧客のニーズに柔軟に対応
- 商品サービスの多様な組み合わせを自由にパッケージ化して提供

■ ターゲット市場の拡大

- 現状のターゲットの小売・多店舗展開の顧客を更に開拓
- 中小規模の製造業へターゲットを拡大

出典：送配電網協議会 2021年5月28日 電力データ活用の在り方勉強会 資料抜粋

3-2-3をご覧ください。

国内のエネルギー管理事業は、政府のグリーンエネルギー戦略に後押しされ、ここ10年で大きく成長するとされています。

特に、中小の製造業を含む高圧大口契約の企業の脱炭素化対策が急がれています。

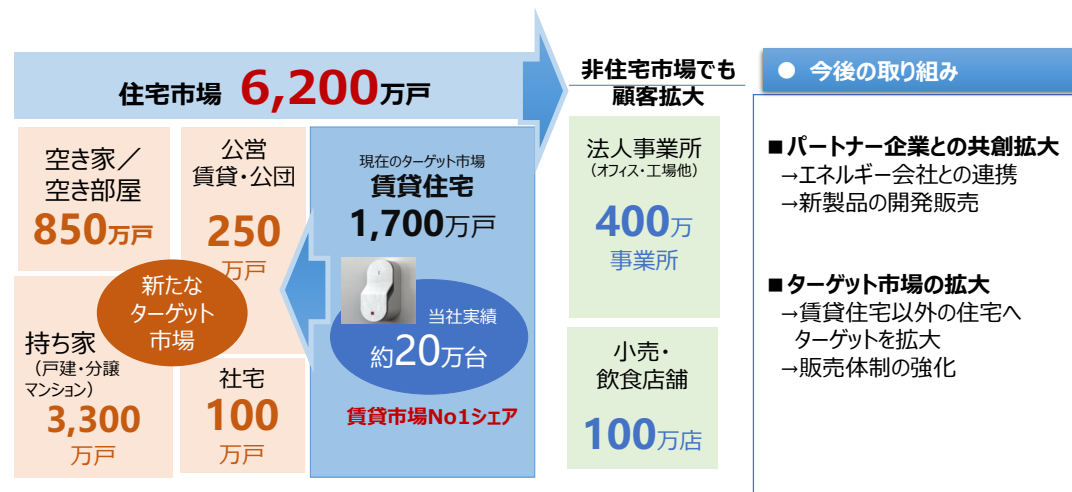
これまで当社は、多店舗展開をされている量販店、大規模商業施設など、高圧小口契約と呼ばれる、電力契約が500キロワット以下の層を中心に導入してまいりました。

昨年、当社埼玉工場の空調使用電力を毎月平均2割削減した実績から、当社規模の工場のエネルギー使用の効率化にも十分貢献できると考え、中小の製造業なども新たなターゲットとし、サービスの提案を進めてまいります。

3-2-4 ソリューション事業（スマートロック）

■スマートロック事業の成長背景

- ・セキュリティ意識が向上し、鍵の紛失・複製等のリスクに対応するサービス需要が向上
- ・大手賃貸不動産管理会社の採用実績を糧に、賃貸住宅以外の市場もターゲットとする



出所：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

3-2-4をご覧ください。

スマートロックは、社会全体のセキュリティ意識が向上していることもあり、サービスへの需要が強まっています。

現在、当社は大手賃貸不動産管理会社 複数社より、約20万台を受注しており、賃貸市場トップシェアとなりました。契約いただいた企業様の管理戸数はトータルで400万戸になり、今後も受注台数が増える見込みです。

更に、空き家/空き部屋、戸建て/分譲マンション、公団、社宅などを合わせると、住宅市場は全国6200万戸と言われており、当社の対象マーケットを順次拡大していく予定です。

現時点では様々な業態のパートナー企業と連携し、新たなマーケットの開拓を進めています。具体的にはエネルギー企業との協業を進めており、上期中のサービス提供開始を予定しております。また他にも他業種パートナーとの協業を進めており、こちらをご紹介できるタイミングが来ましたら発表いたします。

中期的には住宅以外の市場に向けてもマーケティングを行い、スマートメーター事業やエネルギーマネジメントなど他のソリューション事業とのパッケージ販売も検討してまいります。

3.中期経営計画（2023-27年度）

3-3 海外事業戦略

3-3-1 利益を重視したグローバル成長

グローバル展開の現状

英国
メーター、通信ハブ（ハードウェア中心）
⇒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ヘシフト
+ 産業用メーターの再強化
⇒利益率の向上

	2022年度実績	2025年度目標
オセアニア	156億円	180億円
欧州	101億円	165億円
アジア	58億円	40億円
中東・アフリカ	21億円	45億円
売上合計	336億円	430億円
海外売上比率	38%	44%
営業利益	▲19億円	20億円
営業利益率	-%	4.7%

オセアニア
上位系システムとメーターのセット販売を推進
+ 次世代メーター開発
⇒高い利益率

重点テーマ

- ・市場に特化した付加価値ソリューションの提供
- ・生産・サプライチェーンの効率化・簡素化
- ・R&D拠点の集約・開発の効率化

3-3-1をご覧ください。

海外事業においては、引き続き利益を重視した事業展開を推進してまいります。

右上のテーブルにお示ししていますとおり、
25年度には海外事業売上高430億円、グループ全体の44%を目指します。
また営業利益は20億円、グループ全体の利益の4割弱を海外事業で創出することを
目標としております。

具体的には、

1. 高いシェアを持ち、安定的な利益を出すオセアニア事業では、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、次世代スマートメーターの開発を進めてまいります。
2. 英国向けは、ここ2年ほど電子部材調達難の影響で出荷が限定されておりましたが、ようやく安定調達のめどが立ち、順次生産、出荷を拡大しております。
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、
年間150億円程度の売上を目標としております。
3. アジアにおいては、低採算であるメーターの単体売りを縮小し、
上位系システムとのセット販売と高精度高品質の産業用メーター販売に集中します。
4. 中東・アフリカにおいては、リスクや採算性を重視し、地域や国を絞って事業を展開します。

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、
開発拠点の集約を進め、開発の効率化を図ります。

3-3-2 海外の事業環境

事業環境

短期：電子部材調達難は一部を除き緩和、価格が落ち着き
輸送費はピークアウト

中期：世界的な環境保全対策へ向けた動きの更なる加速化
CO2排出量（＝電力使用量）の計測・制御へのニーズ拡大



当社グループの対応

メーター（ハードウェア）
単体売り中心

シフト

上位系システムとメーターのセット販売
へのシフト及び産業用メーター再強化

- ・ 次世代メーター・上位系システムの開発
- ・ サプライチェーンとの関係強化

利益率の向上

次に、海外の事業環境についてご説明いたします。

3-3-2をご覧ください。

海外における事業環境は、ここ2年ほど続いた厳しい状況から回復に向かっている感触を持っています。

短期的には、主に英国向け電子部材で厳しかった調達の安定によようやくめどがたち、その他の部材についても価格が落ち着いたと見ております。

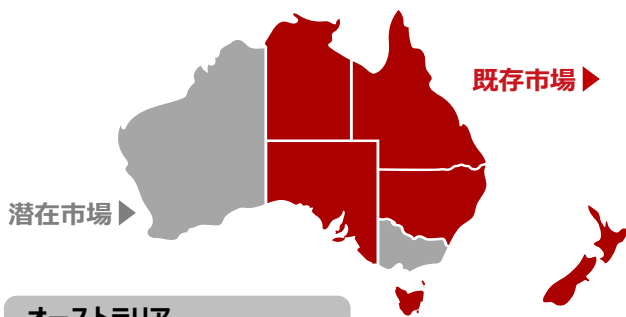
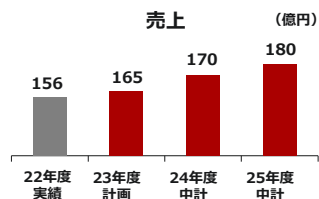
輸送費の高騰もピークは過ぎました。

中期的には世界的な環境保全対策へ向けた動きが加速化されるなか、CO2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。

当社はすでにオセアニアを中心にメーターと上位系システムのセット販売を進めており、今後もアジアや中東、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ていきます。

3-3-3 海外重点マーケット：オセアニア

- EDMI創業の地、強固な顧客基盤
- 2017年 東部5州でスマートメーター設置義務化
- ヘッドエンドシステム等とのセット販売により高い利益率を確保
共通設計に基づく次世代メーター(開発中)の投入
- 競合と差別化 → 顧客に近い開発チームの臨機応変な対応



オーストラリア

- 西オーストラリア州 120万台
- ビクトリア州 280万台

既存市場 ▶

オーストラリア (東部5州)

- 総需要 710万台
- 出荷実績 180万台
- 出荷見込 350万台 (~2029年)
- EDMIのシェア 約75%

ニュージーランド

- 総需要 200万台
- 出荷実績 150万台
- 出荷見込 取替需要120万台 (~2035年)
- EDMIのシェア 約75%

3-3-3をご覧ください。

海外重点マーケット オセアニアですが、海外子会社EDMIの創業の地であり、非常に高いシェアを持っています。

現在スマートメーターの導入が進んでいるオーストラリアの東部5州では当社シェアが75%あります。
スマートメーターと上位系システムのセット販売により、安定的な収益を確保しています。

また、現在、次世代スマートメーターを開発しており、来年度には投入する予定です。
この次世代スマートメーターはモジュール化による共通設計を活用し、コストダウンを実現するとともに、モジュールの組み合わせによって顧客のニーズに柔軟に応えることができます。

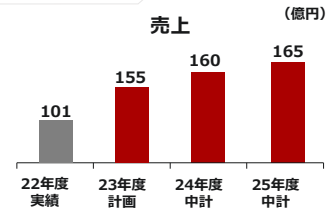
今後は西オーストラリアやビクトリア州など、当社が参入できていない市場の開拓と次世代スマートメーターの投入を進め、更なるシェアの拡大と事業の成長を推進してまいります。

ニュージーランドにおいても当社シェアは75%を維持しており、今後も取替需要を確実に獲得し、安定的な収益を確保します。

3-3-4 海外重点マーケット：英国

OSAKI

- 2013年 北部の通信ハブを受注
- 2016年 英国大手エネルギー供給会社とスマートメーター供給契約締結
- 2019年 本格出荷開始
- 2020年 英国政府よりプロジェクトの期限延長アナウンス (2020年→2025年)
- 2023年 価格転嫁、コストダウン開発による採算改善



通信ハブ

- 総需要 3,000万台
- 出荷実績 300万台
- 出荷見込 300万台 (~2025年)

スマートメーター (電力・ガス)

- 総需要 5,300万台
- 出荷実績 300万台
- 出荷見込 300万台 (~2025年)

Copyright (C) 2023 OSAKI ELECTRIC CO., LTD. All Rights Reserved 27

3-3-4をご覧ください。
英国向けのプロジェクトについてご説明いたします。

残念ながら2019年末からの新型コロナウイルス拡大に伴い生産や物流が一時混乱したこと、更には世界的な電子部材調達難などで出荷が停滞しておりましたが、部材の安定調達のめどがほぼ立っており今年度は年間売上150億円程度の出荷を見込んでおります。

2025年までに通信ハブ、スマートメーターとも300万台の出荷を見込んでおります。
また長期的には取替需要も期待しています。

3-3-5 海外重点マーケット：アジア、中東・アフリカ

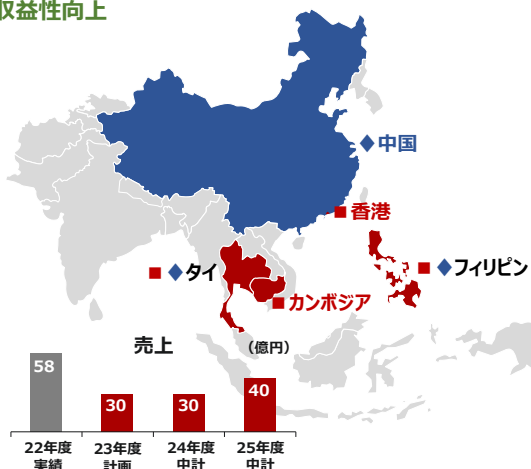
OSAKI

アジア

- 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ヘシフト
- ◆産業用メーターの販売再強化



収益性向上

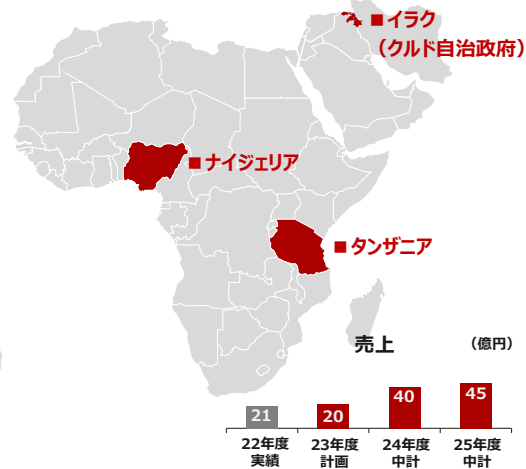


中東・アフリカ

- 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



収益性向上



Copyright (C) 2023 OSAKI ELECTRIC CO., LTD. All Rights Reserved

28

3-3-5をご覧ください。

アジア、中東、アフリカ向けの戦略をご説明いたします。

まず、アジア向けの売上高は、25年度にかけて減収の見込みです。

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撤退、一時的に事業規模が縮小するものの、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販売を、需要が強い中国、フィリピン、タイなどへ向けて強化します。

中東、アフリカは、全体的に市場が成長しており需要が非常に強いのですが、様々なリスク、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おります。

具体的には、イラクのクルド自治政府、ナイジェリア、タンザニアなどを中心にメーターと上位系システムのセット販売を拡大していきます。

3. 中期経営計画（2023-27年度）

3-4 グループ経営基盤の強化

- 人材育成・活用の強化
 - 価値観の明確化と共有

- グループリスク管理の強化

- 財務体質の強化及び経営資源の最適な配分
 - 財務目標・資本政策の考え方

- サステナビリティ活動の推進

3-4-1をご覧ください。

ただいまご説明した戦略を確実に実行し、グループの成長へつなげるため、こちらに記載したグループ経営基盤の強化を、継続的に推進します。

まず、人材の育成と活用の強化を進め、当社グループの成長を牽引する強いチームづくりを行います。

また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など、ひきつづきグループ経営基盤の強化に取り組みます。

サステナビリティ活動に向けては、エネルギーインフラ事業を担う企業として特に環境保全に向けてしっかりと対応し、社会の発展へ貢献してまいります。

中期経営計画を達成し、持続的に成長を遂げるため
大崎グループとして最も大切な**価値観を明確にし、**
全社員が同じ方向を向いて行動する。

価値観の洗い出しプロセス

- 経営と従業員との対話を活性化
- 株主・投資家、顧客、取引先などステークホルダーへのヒアリング
- グループ会社含む経営トップへのインタビュー

3-4-2をご覧ください。

中期経営計画を達成し、持続的な成長を遂げるため、今回改めて
当社グループとして最も大切な価値観を洗い出し、全社で共有するよう
プロジェクトを開始いたします。

具体的には、経営と従業員との対話、株主・投資家の皆様を含むステークホルダー
へのヒアリング、経営のインタビューなどを実施し、大崎グループとして大切にすべき
価値観を明確にすることで、全社員が同じ方向を向いて行動することを目指します。

財務目標・資本政策に対する考え方

		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55億円を目指す
	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を目指す
資本効率	FCF	1,610百万円	成長投資と株主還元を支えるFCFを確保
	ポートフォリオ管理	製造装置事業 売却	製品・サービス別及び地域別に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
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
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

Copyright (C) 2023 OSAKI ELECTRIC CO., LTD. All Rights Reserved

32

3-4-3をご覧ください。

財務体質の強化および経営資源の最適な配分として、当社グループの財務目標と資本政策に対する考え方をお示しております。

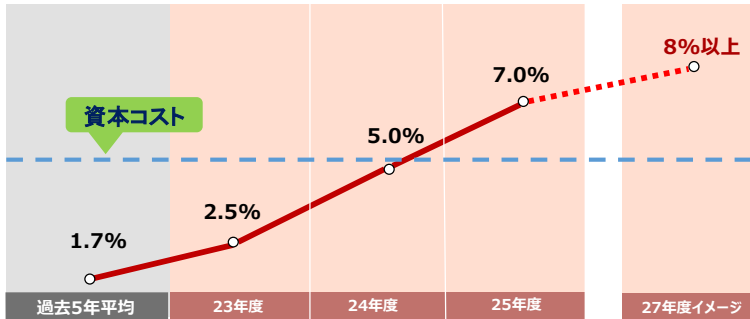
当社グループは、利益の成長に重点を置いた財務目標を設定しています。ROEについては、早急に資本コストを上回ることを目標とし、中期的には8%以上を目指します。

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ていきます。

自己資本比率については、50%程度と財務健全性を維持しつづける目標としております。

株主還元についても、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まいります。

ROEの推移



- ・ 25年度までに資本コストを上回るROEを確保、中期的には8%以上をめざす
- ・ スマートメーターを中核としつつ、国内外でのエネルギー・ソリューションの伸長により、利益率向上をめざす

3-4-4をご覧ください。

こちらはROEの推移です。

過去5年のROE平均は1.7%と、当社の資本コストである約5%を下回っています。今回の中期経営計画では、今後2年でROEを資本コストと同じ水準へ改善、3年目である25年度までに資本コストを上回るROEを確保することを目標としております。

これらの目標達成に向け、様々な施策を検討してまいります。

皆さまへご報告できるタイミングが来ましたら、改めてご説明したいと思います。



本日の説明は以上となります。

ご清聴ありがとうございました。

参考資料

■ 国内計測制御事業

（百万円）

	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度
スマートメーター事業	41,274	35,886	32,016	29,425	34,885
ソリューション事業	9,408	10,006	10,510	10,531	12,483
配電盤事業	5,568	5,926	5,641	6,025	7,037
合計	56,251	51,819	48,169	45,983	54,406

※管理会計上の参考値

■ 海外計測制御事業

（百万円）

	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度
オセアニア	9,522	9,422	9,154	10,642	15,628
欧州	4,422	9,544	8,938	11,339	10,129
アジア	6,713	8,753	4,882	6,041	5,800
中東・他	3,295	8,770	3,703	1,071	2,062
合計	23,952	36,490	26,678	29,095	33,620

※管理会計上の参考値

事業ポートフォリオ管理の強化

■ 国内計測制御事業：製品・サービス別にポートフォリオ管理

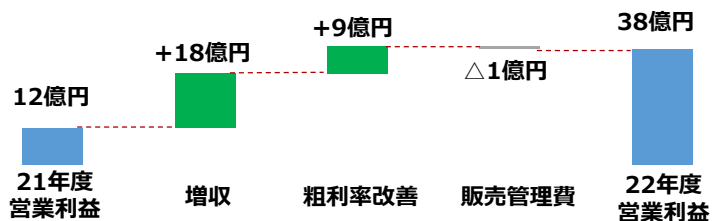
事業ポートフォリオ区分	位置付け・方針
スマートメーター事業	国内の中核事業で、安定的な収益貢献を目指す
ソリューション事業	スマートメーター事業の強みを活かし、省エネや脱炭素化などの社会的課題に対するソリューションを提供し、国内全体の収益性向上への貢献を目指す
配電盤事業	安定需要に対応し、継続的な収益貢献を維持する

■ 海外計測制御事業：地域別にポートフォリオ管理

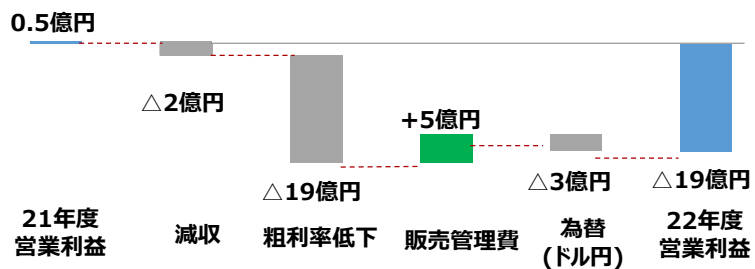
事業ポートフォリオ区分	位置付け・方針
オセアニア	スマートメーターと上位系システムを組み合わせたソリューション販売の強化により、安定的な利益成長を目指す
欧州	英国における収益性向上を目指す（製品構成、原価低減）
アジア 中東・その他	選択と集中による収益性向上（利益率の高いソリューション、産業用メーターの販売強化）

2022年度 営業利益増減分析

国内計測制御事業



海外計測制御事業



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（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

		19年度	20年度	21年度	22年度	23年度計画
1株当たり配当金	中間/期末	10円 / 10円	10円 / 10円	10円 / 10円	10円 / 10円	10円 / 10円
	年間	20円	20円	20円	20円	20円
配当金総額	年間	978百万円	980百万円	974百万円	942百万円	
連結配当性向	年間	81.7%	203.3%	—	71.8%	93.6%
DOE	年間	2.2%	2.2%	2.3%	2.2%	2.2%

自己株式の取得に関する方針

- 資本効率向上を重視し、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

上記方針に基づき自己株式取得を実施

1. 自己株式取得の概要

- (1) 取得する株式の種類 当社普通株式
- (2) 取得する株式の総数 250万株（上限）
（発行済株式総数（自己株式を除く）に対する割合 5.09%）
- (3) 株式の取得価額の総額 15億円（上限）
- (4) 取得期間 2022年2月2日～2023年2月1日
- (5) 取得方法 東京証券取引所における市場買付

2. 取得した自己株式の累計 （2023年1月24日取得終了）

- (1) 取得した株式の総数 250万株
- (2) 株式の取得価額の総額 12.5億円

大崎電気工業株式会社
東証プライム：6644

<お問い合わせ先>

IR広報部

Tel: 03-6694-7140

ir@osaki.co.jp

- 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。