



2025 年 5 月 13 日

各 位

会 社 名 株式会社明電舎
代表者名 代表取締役 執行役員社長 井上 晃夫
(コード：6508 東証プライム、名証プレミア)
問合せ先 コーポレートコミュニケーション推進部長 笹本 紋子
(TEL：03-6420-8100)

中期経営計画 2027

株式会社明電舎（代表取締役 執行役員社長：井上晃夫）は、2025 年度から 2027 年度までの 3 か年を期間とする「中期経営計画 2027」の取組みを開始しました。

はじめに

当社グループは、2021 年度にスタートした「中期経営計画 2024」を、「ジャンプ」のフェーズと位置づけ、事業拡大と利益率の向上を両立させる『質の高い』成長に向けた各種施策を実施しました。その結果、最終年度には受注高、売上高、営業利益、ROE、ROIC いずれも目標を達成することが出来ました。

<「中期経営計画 2024」の数値目標の達成状況>

	2024 年度		
	中計目標	実績	差異
受注高	3,000 億円	3,835 億円	+835 億円
売上高	3,000 億円	3,011 億円	+11 億円
営業利益	180 億円	215 億円	+35 億円
ROE	10.0%	13.9%	+3.9%
ROIC	8.0%	8.2%	+0.2%

「中期経営計画 2027」の概要

1. ビジョン達成に向けた価値創造プロセス

近年、生成 AI をはじめとする革新的な技術が次々と実用化され、企業を取り巻く環境や提供すべき価値のあり方は今後更に大きく、かつ多様に変化していくと想定されます。こうした環境変化を受けて、マテリアリティに「デジタル化の視点」を加えて再構成し、「未来へ挑む人財・企業文化づくり」、「価値提供のアップグレード」、「人とデジタルの調和」を新たな重要課題として追加しました。

注力領域である「リニューアブルエナジー」「サステナブルインフラ」分野では、時代背景に適合した社会インフラの再構築が求められる中、それらのニーズ・課題解決を実現する製品システム・ソリューションを提供していきます。

また「グリーンモビリティ」「スマートインダストリ」では、当社グループが培ってきた製品技術・コア技術をコアコンピタンスとし、産業分野の更なる高度化に取り組みます。

2. 価値創造を実現するための戦略

「中期経営計画 2027（以下、中計 2027）」は、「ニーズに対応した着実な成長」と「未来に向けた変化・挑戦」を両立する 3 年間として位置づけています。この期間においては、既存事業の持続的な成長と非連続的な成長の両方を実現することを目指し、「成長&挑戦」をキーワードに 3 つの成長戦略を推進するとともに、それを支える経営基盤の強化に努めます。

【成長戦略 1：製品】

生産能力の増強のため、国内では変圧器や電子機器の生産設備を増設・増強し、海外ではアメリカ・ドイツ・シンガポール及びインドでの拠点再構築や新工場設立を進めるなどの設備投資を計画しています。また特長製品である 真空インタラプタ、真空遮断器の大容量化や、従来から展開している、「明電ものづくりスタンダード」、ものづくりのあり方に合わせた DX・生産プロセス効率化を進め、生産力向上、リードタイム半減を目標に取り組みます。

【成長戦略 2：事業】

変電事業では、成長が期待される北米・インド・シンガポール市場に加え、新たに SF₆ 規制が導入される欧州市場に参入し、微細化・積層化が進む半導体分野では、収益事業でもある真空コンデンサの北米市場拡販を行うとともに、半導体装置メーカーと連携して、新たな技術開発につなげていきます。また顧客体験価値を追求したデータ活用ビジネスを進めるとともに、インフラ分野・モビリティ T&S 分野にて、機器売りに留まらない価値提供にチャレンジします。

【成長戦略 3：技術】

未来の社会を見据えた指向型研究を通じて、将来的な競争力の源泉を育成します。「指向型研究」として、注力する技術の方向性を、直流・高周波、パワーエレクトロニクス（パワーエレクトロニクス×電気化学）、デジタルツイン O&M の 3 つに定め、実現したい社会を構成するシステム・要素を整理し、その中で当社が特に取り組むコア技術の獲得を目指します。

【成長戦略を支える経営基盤の強化】

上記の 3 つの成長戦略を支えるのが、「グリーン戦略の深化」、「人的資本の強化」、「社内 DX の加速」を軸とした経営基盤の強化です。「グリーン戦略の深化」として、脱炭素経営を加速し、工場ユニットの脱炭素化や再生可能エネルギー導入、LCA（ライフサイクルアセスメント）の取組みを推進します。「人的資本の強化」では、「組織力を高める」「個を高める」の 2 つをテーマに、採用・育成・活躍の質的転換を目指します。そして「社内 DX の加速」では、定型/非定型業務の業務品質・効率を高める、あるいは経営判断をより高度化する等を

目指し、基幹システムのアップデートや社内データ連携基盤の整備を進め、社内 DX の加速に取り組んでいきます。

3. 財務目標・非財務目標

一連の施策を通じ、中計 2027 最終年度である 2027 年度目標として、受注高 3,800 億円、売上高 3,700 億円、営業利益 250 億円、ROE 10%、ROIC 8%と設定しました。また 1.5℃シナリオに準拠した第三次明電環境ビジョンを策定し、2019 年度比で Scope1+2 40%削減、Scope3（全カテゴリ対象） 20%削減などの目標を掲げました。

<財務・非財務目標>

		2024年度実績	2025年度予想	2027年度計画
財 務	受注高	3,835億円	3,400億円	3,800億円
	売上高	3,011億円	3,350億円	3,700億円
	営業利益	215億円	200億円	250億円
	ROE	13.9%	—	10.0%
	ROIC	8.2%	—	8.0%
	ネットD/Eレシオ	0.10倍	—	0.20~0.30倍
	設備投資	119億円	3か年累計700億円(うち成長・DX投資350億円)	
	研究開発費	112億円	3か年累計430億円	
非財務	Scope1+2	△18%	△30%	△40%
	Scope3	△16% (カテゴリ11)	△20% (全カテゴリ)	
	eNPS※	-69.0%	-65.0%	
	女性役員クラス	1名	3名以上 (2030年度)	
	外国人現法社長	2名	5名以上 (2030年度)	

※1. 計画為替レート：140 円/USD

2. ROIC＝税引き後営業利益/(有利子負債＋自己資本)

3. Scope1,2,3：2019 年度実績比

4. eNPS：従業員向け NPS（®ネット・プロモーター・スコア）。NPS®は、ベイン・アンド・カンパニー、フレッド・ライクヘルド、サトメトリックス・システムズの登録商標です。eNPS の単位を%とし、記載しています。また、eNPS の対象は、明電舎及び国内関係会社です。

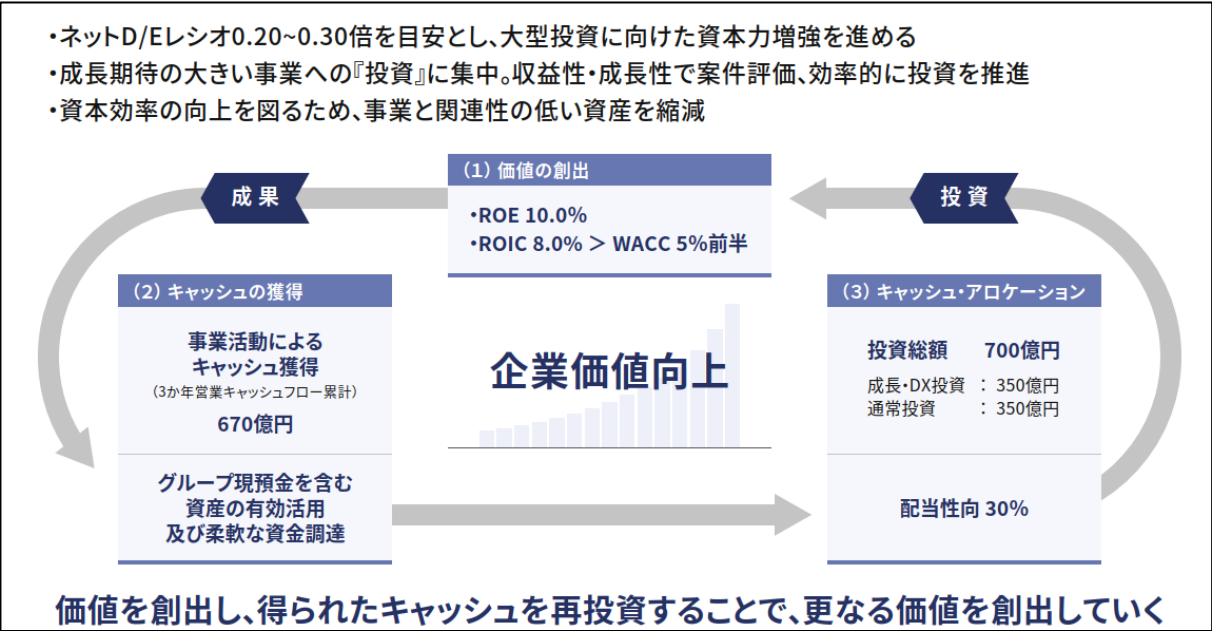
4. 資本コストや株価を意識した経営

当社は、企業価値向上の取組みとして、ROE（自己資本利益率）の向上と PER（株価収益率）の向上という 2 つの観点から方針を掲げ、これらの中計 2027 の成長戦略・投資戦略に連動させています。

ROE 向上に向けては、資本コストを上回るリターンを創出するため、収益力の改善と事業資産の効率的な運用を意識した経営に取り組めます。一方、PER 向上に向けては、創出されたキャッシュを成長投資に再投入し、更なるキャッシュの創出につなげる好循環をすることで、成長期待を高めるとともに、人的資本やガバナンス体制の強化など、非財務価値の充実を通じて将来にわたる持続的な価値創造に取り組んでいます。設備投資については、事業の持続的成長と競争力強化を目的に、3 か年で 700 億円を計画しています。

株主還元については、「安定的かつ継続的な配当の実施」と「成長による中長期的な株主価値の向上」の両立を基本方針としています。具体的には、親会社株主に帰属する当期純利益の30%を配当によって直接還元します。

＜資本コストや株価を意識した経営＞



以 上