



2025年4月30日

各位

会社名 株式会社遠藤照明
代表者名 代表取締役社長 遠藤 邦彦
(コード番号 6932 東証スタンダード)
問合せ先 上席執行役員 管理本部長 後藤 修二
(TEL 06-6267-7095)

中期経営計画の策定に関するお知らせ

当社は、2026年3月期を初年度とする3カ年の中期経営計画を策定しましたので、下記の通りお知らせいたします。

記

1. 基本方針

長期ビジョン「エシカルソリューション No.1 リーディングカンパニーへ」の実現に向けて、「高付加価値空間創造」・「グローバル競争力強化」・「事業領域拡大」を大きな柱とし、それを支える強固な経営基盤を「サステナビリティ経営強化」「企業価値の向上（収益性向上・戦略投資・ブランド力強化）」の2つの視点から構築することで目指してまいります。

本中期経営計画期間では「主力事業での持続的な成長」と中長期的な成長実現のための「光を基軸とした新規ビジネスモデル」の立ち上げに注力します。

2. 重点施策

- ・ 調光調色市場の拡張に向けたハード・ソフト開発強化
- ・ リモートビジネス拡大、及びソリューションビジネスの創造
- ・ 海外戦略市場における競争優位の強化と安定した顧客基盤の構築

3. 主な経営指標（2028年3月期）

連結売上高	610億円
連結営業利益	70億円
SmartLEDZ 売上構成比	2/3超
ROE	10%以上

* 国内照明既製品売上高に占める比率

4. 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

生産能力を主体とした投資に加え、各地域・領域での事業成長のための投資へも力点を移し、事業収益力の強化につながるようキャッシュアロケーションの見直しを行いました。

また、株主還元については、事業環境及び財務状況等の動向を総合的に勘案して、将来の企業競争力の強化のために必要な投資と株主の皆様への安定的かつ適正な利益還元を行うことを基本方針とし、連結配当性向30%を目安に、安定的かつ継続的な配当額の向上に努めます。

尚、本計画の詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

以上

中期経営計画

2025年度～2027年度



目次

1. 中期経営計画(2022-2024年度)の振り返り
2. 長期ビジョン
3. 中期経営計画(2025-2027年度)の基本方針
4. セグメント別重点取り組み
5. 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応
6. 経営基盤の強化

1. 中期経営計画(2022-2024年度) の振り返り

中期経営計画(2022-2024年度)の概要

- 基本方針として「人と地球に優しい製品・サービスを100%に」、「照明制御市場のトップブランドに」、「照明のIoT化のパイオニアに」と定め、長期ビジョンで掲げる「エシカルソリューション No.1リーディングカンパニー」実現のための取り組みを推進しました

長期ビジョン

➤ エシカルソリューション No.1リーディングカンパニーへ

➤ 「人と地球に優しい」製品・サービスを100%に

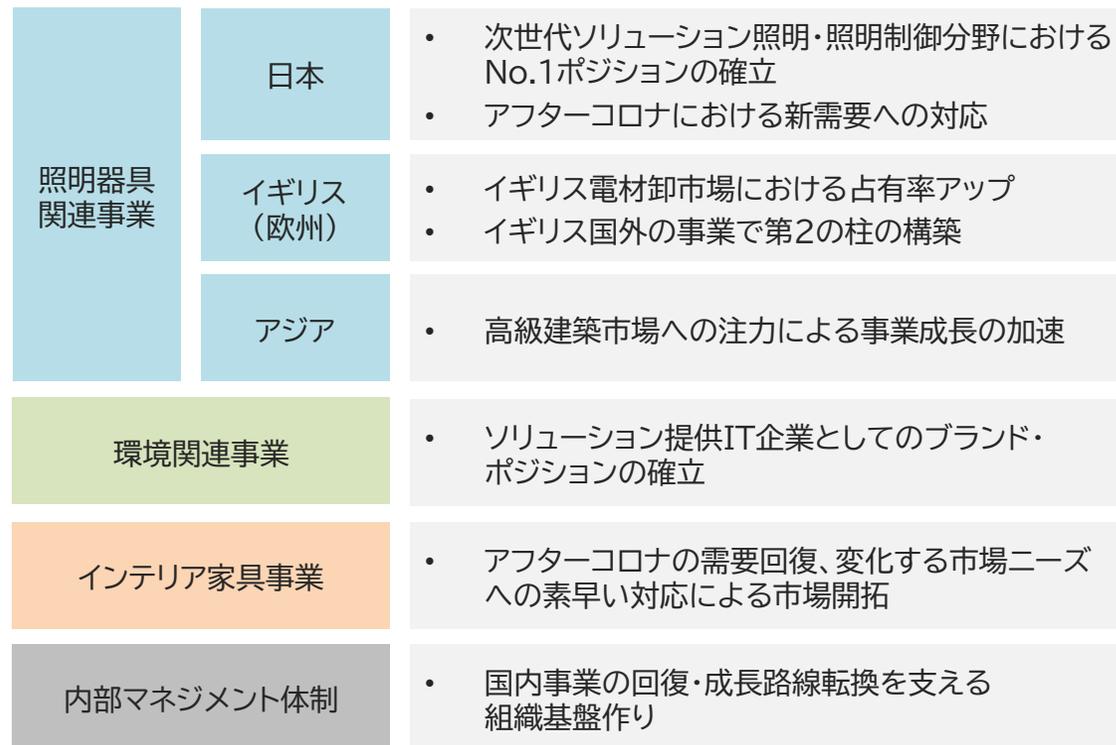
- ・ サステナブルな社会の実現に向けた照明メーカーとしての責務として、全製品・サービスを「人と地球に優しい」ものに

➤ 照明制御市場のトップブランドに

- ・ 照明の無線制御技術であるSmartLEDZを基盤とし、調光・調色による **新たなソリューション** 提供を通じて、照明制御市場を **創造・開発**
- ・ 顧客価値の最大化により、**信頼度No. 1** ブランドの地位を確立

➤ 照明のIoT化のパイオニアに

- ・ SmartLEDZのIoT化と各種 **センシング技術の融合** により新たなサービスを創出、従来型の売り切りビジネスに留まらない **ビジネスモデルの創出** を模索、事業化を促進

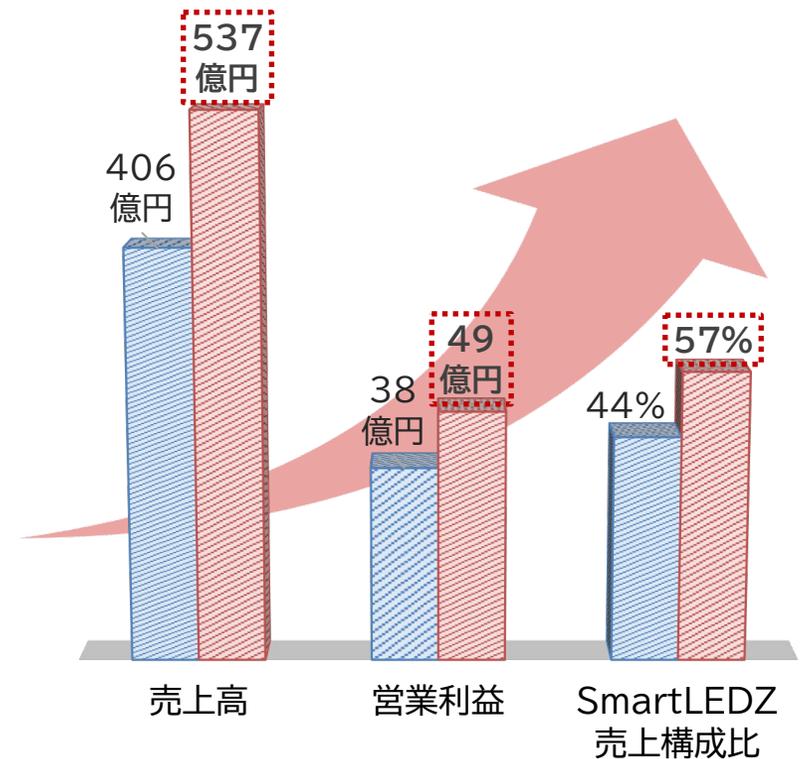


計数目標達成状況

- 中期経営計画にて掲げた指標は、いずれの項目も期間内での成長を実現することができました
- 数値目標については、無線照明制御のパイオニアとして市場創造に取り組むも劇的な拡大には至らなかったこと、また期間中の急速な円安に伴う仕入れコストの悪化などを要因に一部項目では目標未達となりました

中期経営計画3力年の成長

■ 2022/3期 ■ 2025/3期

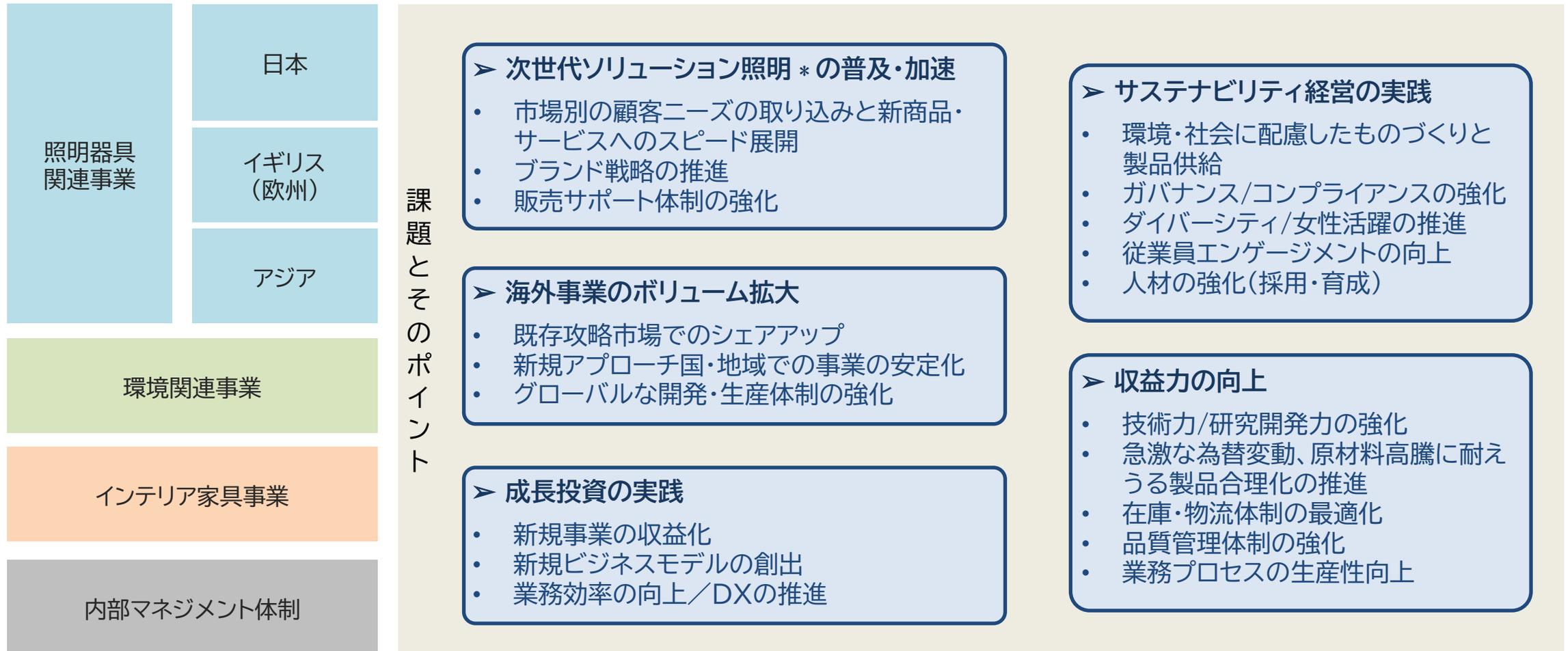


経営指標	2025/3期 当初計画	2025/3期 修正計画	2025/3期 実績	目標 達成度
売上高 (億円)	490	510	537	◎
営業利益 (億円)	49	51	49.3	○
SmartLEDZ 売上構成比*	2/3 超		57.2%	△

* 国内照明既製品売上高に占める割合

中期経営計画(2025-2027年度)に向けた重要課題

- 2025/3月期当初計画は達成できましたが、未実現の取組みや新たに見えてきた課題に関しては、新中期経営計画の中で注力して対策を進めてまいります



*次世代ソリューション照明とは、照明無線制御システム(SmartLEDZ)や調光調色(Tunable LEDZ・Synca)といった高機能・高付加価値の商品を指す

2. 長期ビジョン

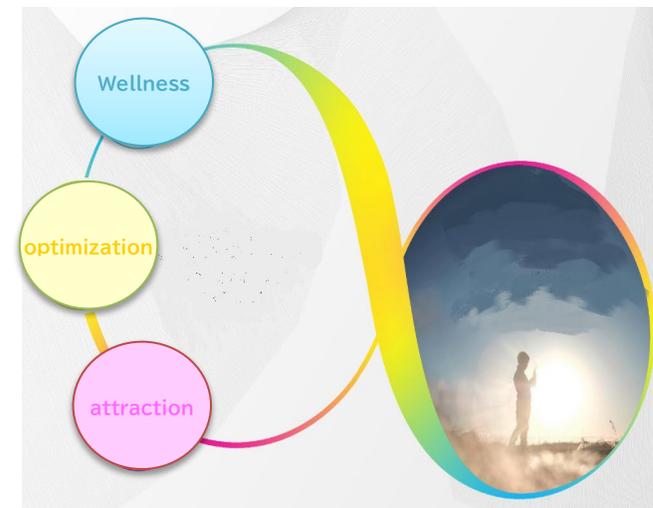
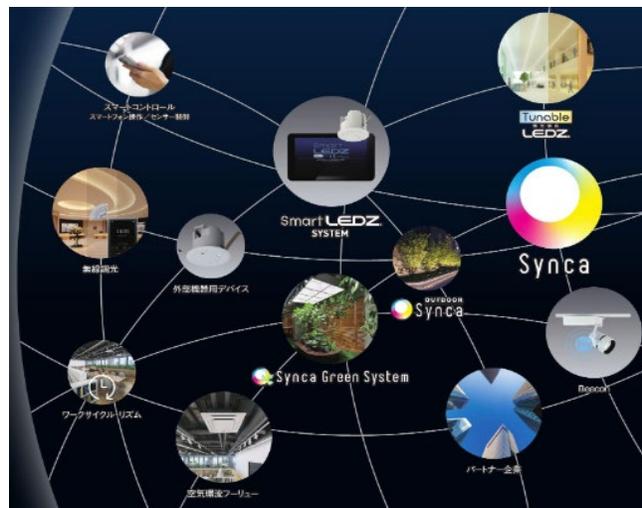
長期ビジョン

コーポレートビジョン

「エシカルソリューション No.1リーディングカンパニーへ」

「人と地球にやさしい未来に向けて」

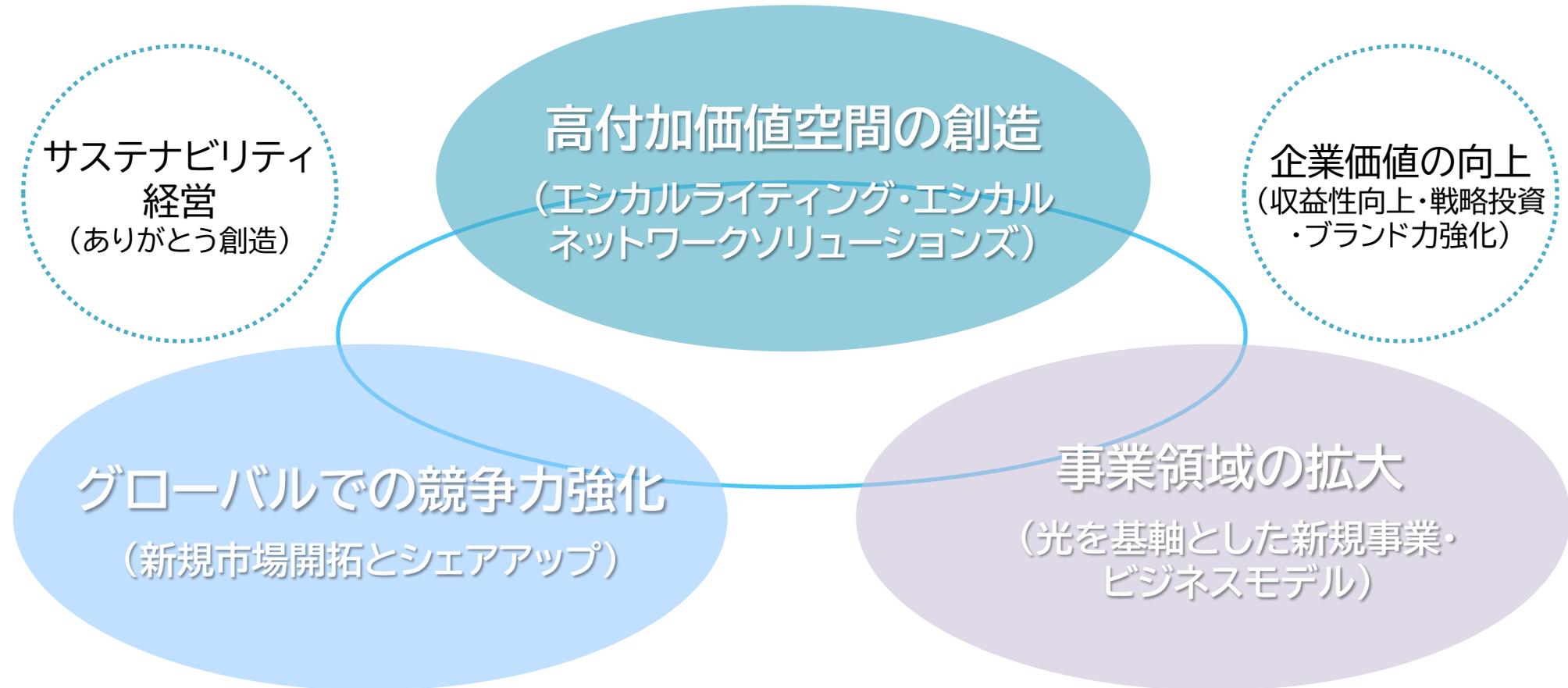
高付加価値空間の創造を通じて、社会から求め続けられる存在になることを目指して、われわれ遠藤照明は持続可能な社会の実現に向けたより豊かな環境を追求し、新たなソリューションの創造に力を注いでいます



ビジョン実現に向けたストーリー

ビジョン実現に向けては「高付加価値空間創造」・「グローバル競争力強化」・「事業領域拡大」を大きな柱とし、それを支える強固な経営基盤を2つの視点から構築することで目指してまいります

本中期経営計画期間では「主力事業での持続的な成長」と中長期的な成長実現のための「光を基軸とした新規ビジネスモデル」の立ち上げに注力します



3. 中期経営計画(2025-2027年度) の基本方針

経営環境

- 中期経営計画期間(2025~27年度)の当社を取り巻く経営環境は、日本国内においては政府が掲げる2030年ストック市場100% SSL*化の実現に向けて堅調に推移、海外においては新興国市場や高付加価値市場の拡大による成長路線が継続

*SSL=LEDや有機ELなどの半導体照明

事業環境

脱炭素社会への加速

エネルギー需給のひっ迫
再生可能エネルギーへの転換
各国での省エネ基準の強化

ZEB・ZEHの推進
各種グリーンビルディング認証
の普及

消費者行動の変化

健康志向とウエルネス市場拡大

体験型消費の増加

経済発展に伴う“生活の質”の
向上(消費の量・質/ライフスタイル
の変化)

新興国の経済発展

アジア圏新興国の経済成長に
伴うインフラ整備需要の増加

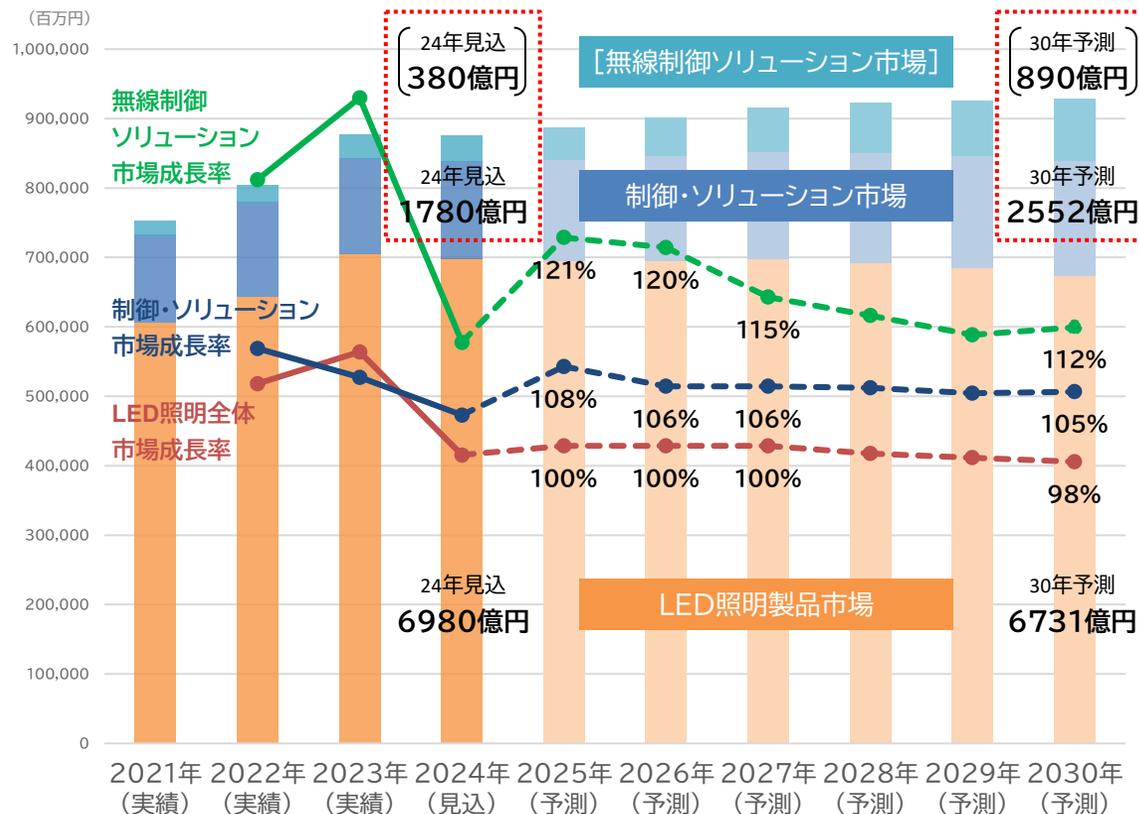
中国：内需拡大シフト
インド：高い人口成長と都市化
東南アジア：高い若者人口比
と経済成長率

テクノロジーの進化

AI・機械学習の急速な発達による
様々な分野での革命的応用

IoT技術の革新と都市・建築物
のスマート化の動き

国内市場予測



出典:

富士経済「2025年版 次世代照明“Lighting5.0”を見据えた照明市場の現状と将来展望に関する調査」

中期経営計画(2025-2027年度)の基本方針

長期ビジョン

➤ エシカルソリューション No.1リーディングカンパニーへ

27年度経営目標

連結売上高

610億円

連結営業利益

70億円

SmartLEDZ
売上構成比

2/3超

(国内照明既製品売上高
に占める割合)

➤ 持続可能なより豊かな環境を追求する『ありがとう創造企業』に

- ・ サステナブルな社会の実現に向け光の持つ可能性を探求し「人と地球に優しい」製品・サービスを提供
- ・ 社員が自発的に創意工夫やチャレンジし続け、新たな価値を創造し「個と組織の調和と持続」を体現

➤ 調光調色市場を創出し『次世代ソリューション照明トップブランド』に

- ・ 無線制御照明市場シェアNo.1メーカーとして、グローバルに競争力のある調光調色製品を開発
- ・ 光の研究・実験を通じて得た光環境のノウハウでZEB/省エネ性・効率性と Well/快適性・健康性を両立

➤ 光を基軸とした『ITグローバル企業』に

- ・ IoT化と各種センシング技術の融合により新たなサービスを創出し、新規ビジネスモデルの事業化を実現
- ・ 生産性向上と新たなソリューション確立につながるデータ基盤構築～付加価値サービス創出のDXを推進

目標とする指標

- 長期ビジョンの達成に向けて、本中期経営計画では「連結売上高」・「連結営業利益」・「ROE」・「SmartLEDZ売上構成比」・「株主還元」の5つの指標を重点経営指標とおき、数値目標を定めております

	現状 (2025/3期 実績)	本中期経営計画 (2027年度)	長期ビジョン
連結売上高	537 億円	610 億円	1,000 億円
連結営業利益	49 億円	70 億円	120 億円
SmartLEDZ 売上構成比*	57.2 %	2/3 超	-
ROE	11.6 %	10 %以上	15 %
株主還元	配当性向 15.4 %	配当性向 30 %目安	-

* 国内照明既製品売上高に占める割合

4. セグメント別重点取り組み

セグメント別 重点取り組み

照明器具関連事業－日本

売上高目標(グループ間取引含む):
283億円(25/3期) ⇒ 315億円(28/3期)

売上高目標(グループ間取引消去後):
225億円(25/3期) ⇒ 250億円(28/3期)

Theme

01 調光調色市場の拡張に向けたハード・ソフト開発強化

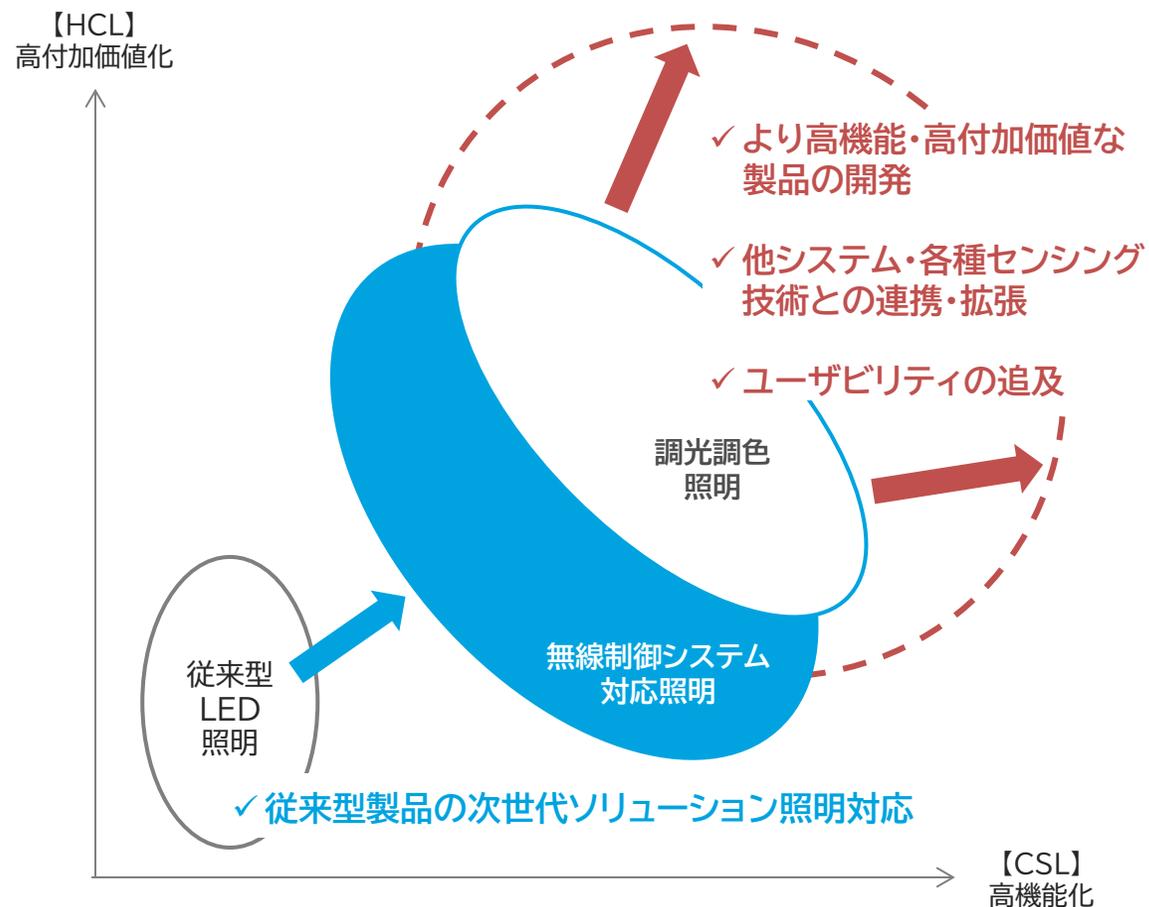
無線制御ソリューション照明のトップランナーとして、多様化するニーズに応える次世代ソリューション照明製品の新たな付加価値の追求と市場競争力の強化を図る

- ◎ コア技術開発強化によるSmartLEDZシステムの機能拡充
- ◎ 外部システム・デバイスとの連携を軸とした拡張性の強化

40,000件以上のSmartLEDシステム納入案件で培ったノウハウや産学共同でのエビデンス研究に基づく、高付加価値照明の提案強化での戦略市場の攻略

- ◎ 主力市場である「商業・流通市場」での各業種別ソリューションの実証と展開
- ◎ 成長市場とおく「オフィス市場」・「パーソナル空間(ホスピタリティ)市場」における調光調色ベネフィットの訴求

□ 次世代ソリューション照明の展開



セグメント別 重点取り組み

照明器具関連事業－日本

Theme

02 新規ビジネスモデル創造へのチャレンジ

DXソリューションの推進とそれを活かした照明周辺領域での事業展開の可能性を探求し、新たな事業の成長ドライバーとする

- ◎ SmartLEDZ × 「〇〇」での新たな空間制御システムの構築
- ◎ 新照明設計ソフト開発&明るさ感解析アプリを活用した照明計画の高度化

Theme

03 “質”と“量”両面での生産性の向上

科学的手法による経営の推進でのロスの徹底排除とQCDの改善を通じ、効率性と収益力を向上させる

- ◎ 新規の検査や試験・評価手法の導入での製品安全性の確保と信頼性の向上
- ◎ 日本－海外工場連動の生産管理システムやトレーサビリティシステムの導入



照明器具関連事業－イギリス

売上高目標:

167億円(25/3期) ⇒ 190億円(28/3期)

Theme

01 英国電材卸市場のシェア拡大と安定基盤構築

強みであるカスタマーサービスのさらなる強化による顧客ロイヤリティと自社ポジションの向上に取り組み、英国卸売市場でのトップクラスのシェアを維持する

- ◎ 卸売業者と協同での物件ビジネスへの参入
- ◎ 在庫管理体制再構築でのデリバリー強化



Theme

02 新規事業領域での飛躍的な成長

『4Lite』ブランドでのDIY事業と欧州大陸を軸とした海外事業の更なる成長を狙い、リソース・体制の増強を図る

- ◎ インターネット流通／小売流通など新たな販売チャネルの開拓 (DIY事業)
- ◎ スペインでの在庫供給・顧客サービスなど、新規市場(地域)での事業基盤の体制強化 (海外事業)

セグメント別 重点取り組み

照明器具関連事業－アジア

売上高目標：
29億円(25/3期) ⇒ 40億円(28/3期)

戦略市場におけるブランドの浸透

ハイエンド建築向けアジアオリジナルブランド『sync』と日本で先行した次世代調光調色シリーズ『Synca(SmartLEDZ)』によるブランディング強化とポジション確立

- ◎ Synca DALI リピーターを活用した他制御システムとのパッケージ提案
- ◎ ソリューション体験型ショールーム展開



インテリア家具事業

売上高目標：
14億円(25/3期) ⇒ 15億円(28/3期)

照明事業とのシナジー創出

照明事業との協業をより加速し、成長顧客の開拓を共同で行うことで継続した家具ブランド『AbitaStyle』ファンを創造する

- ◎ 照明事業戦略市場への新製品投入&サステナブル製品の拡充
- ◎ 在庫管理体制再構築でのデリバリー強化



環境関連事業

売上高目標(グループ間取引消去後)：
101億円(25/3期) ⇒ 115億円(28/3期)

Theme

01 リモートビジネスの拡大

レンタルサービスに照明の一括遠隔操作を加えた「レンタルプラス」をソリューションの軸におき、新たなサービスを順次投入

- ◎ 個別店舗・多店舗一括操作／故障検知
- ◎ 省エネルギーサービス／メンテナンスサービス／販売促進型サービス



Theme

02 新たな付加価値商品・サービスの創造

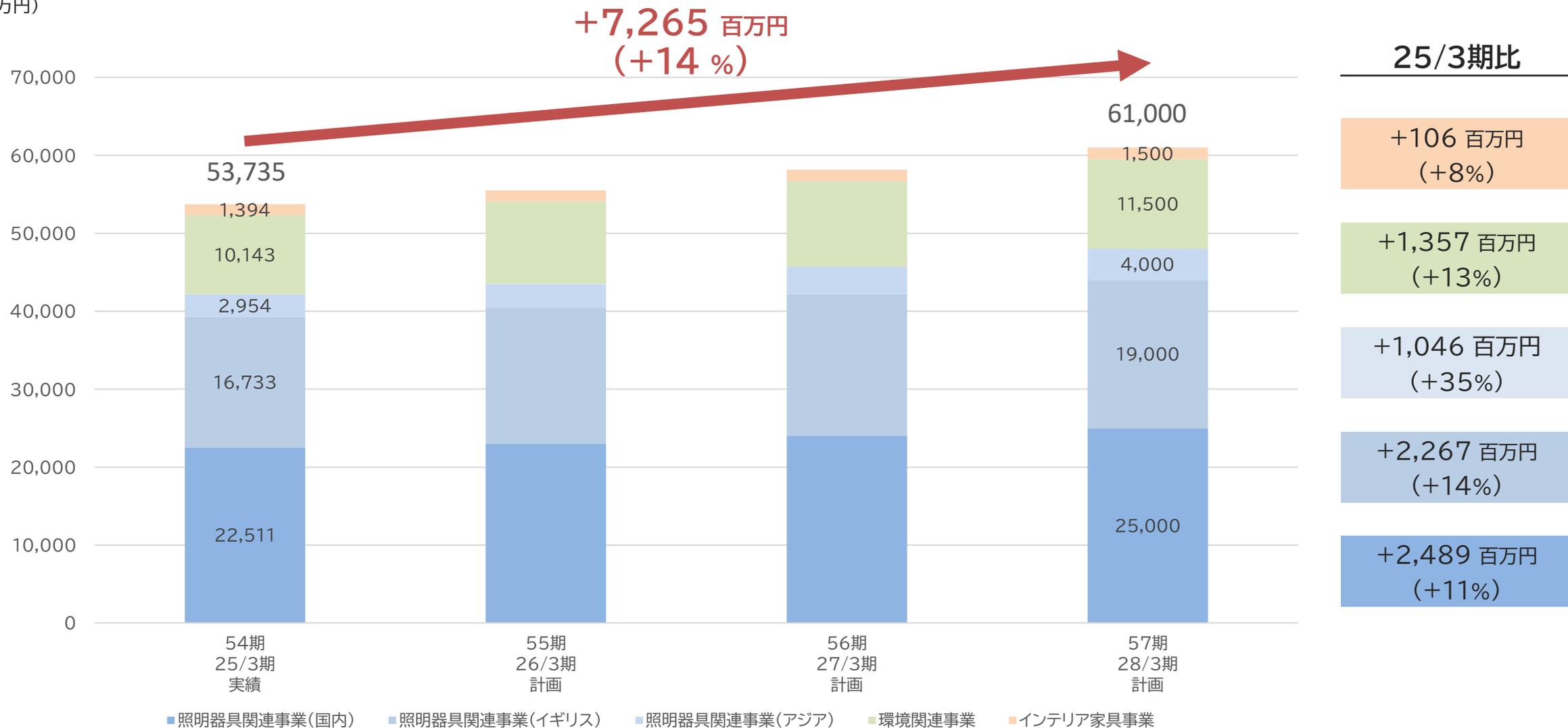
省エネ・創エネソリューション商材や新しいビジネスモデル開発を通じ、顧客の新たなニーズに応え、顧客ロイヤルティを高める

- ◎ フレキシブル太陽光パネル／生鮮食品向け製品の拡充
- ◎ 特定建設業許可の取得による請負規模の拡大



計数目標【セグメント別売上】

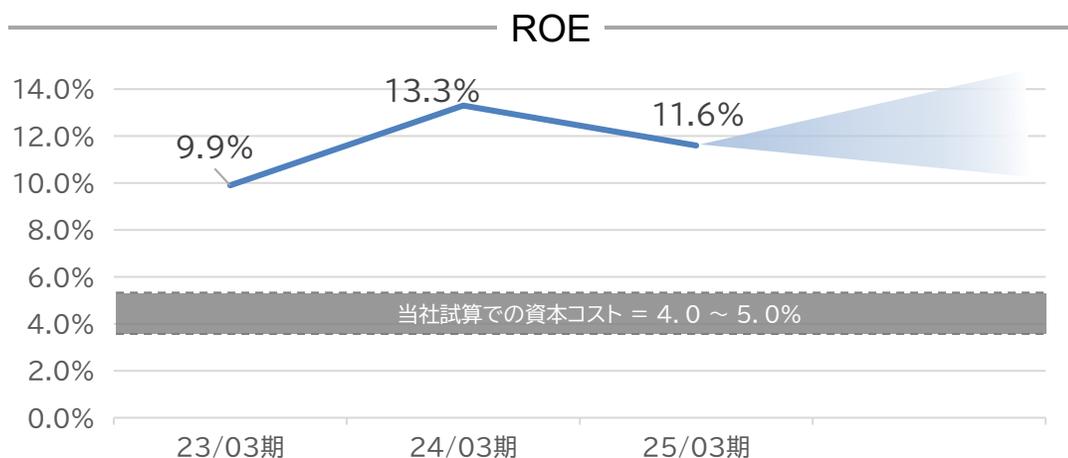
(百万円)



5. 資本コストや株価を意識した経営の実現 に向けた対応

資本効率向上の取り組み

- これまでPBR1倍割れの状態が継続しておりました
- 本中期経営計画期間では、着実な事業成長の実現により利益創出すると共に、「連結収益力の強化」と「在庫適正化（SCM強化／PSI精度向上）」を主たる改善課題として、資本効率向上のための取り組みを強化いたします



資本効率向上のための取り組み

連結収益力強化

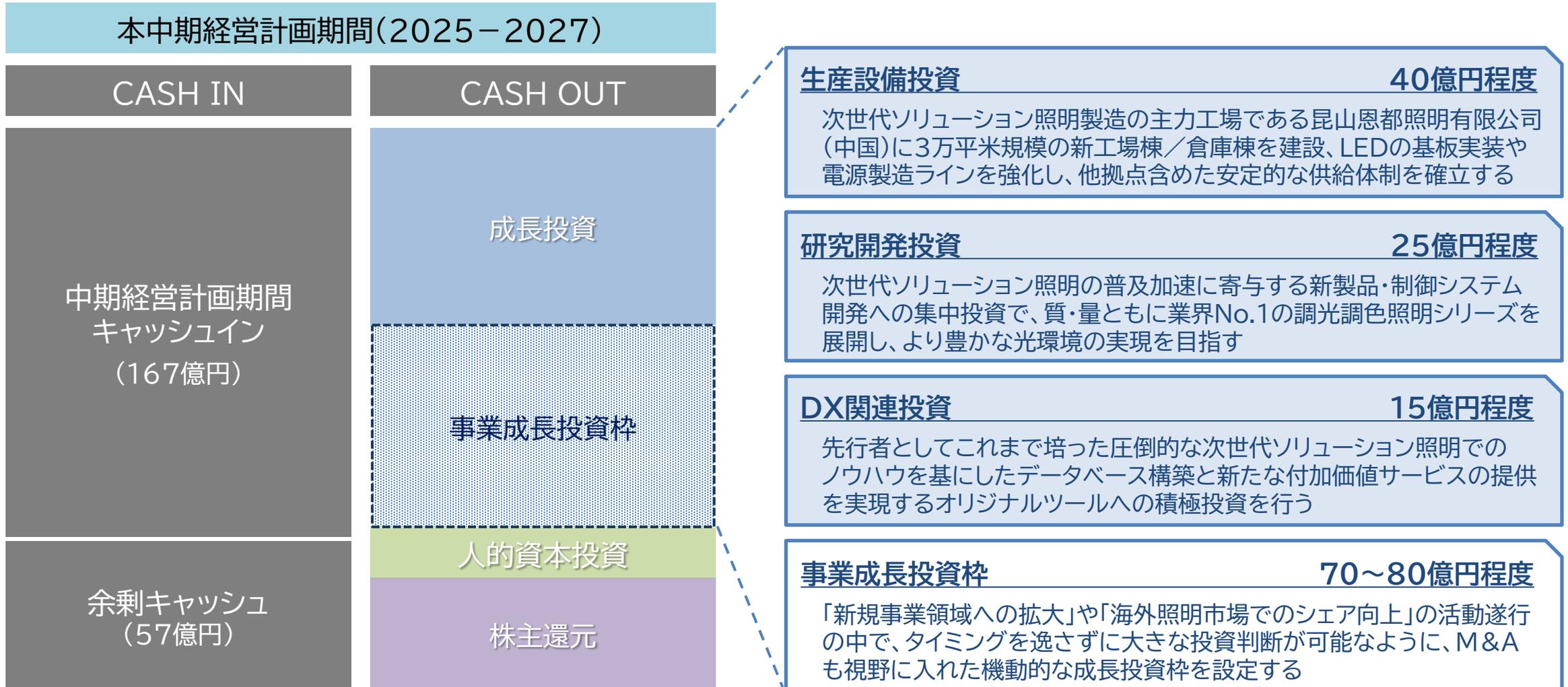
- グループ外仕入商品の自社開発・生産実施による収益拡大
- 共通付加価値加工部品の共用化設計・内製化
- 海外2工場の製品ポートフォリオの最適化と生産体制強化
- 各製造拠点での技術力・研究開発力の強化と製品合理化の推進
- 品質管理体制の強化(AI画像検査・ロボット生産導入)

在庫適正化

- 販売・受注・在庫情報分析による製品発注システムの構築
 - * 需要・供給関連データのAI処理による精度向上と自動化
 - * 先需要予測データに基づく長納期部品管理
- グループ工場・主要協力工場の生産リードタイム短縮
 - * 安全在庫運用によるリードタイム短縮とシステム構築
- 製造工場での加工品対応によるロスの削減

キャッシュアロケーション

- 生産能力を主体とした投資に加え、各地域・領域での事業成長のための投資へも力点を移し、事業収益力の強化につとめます



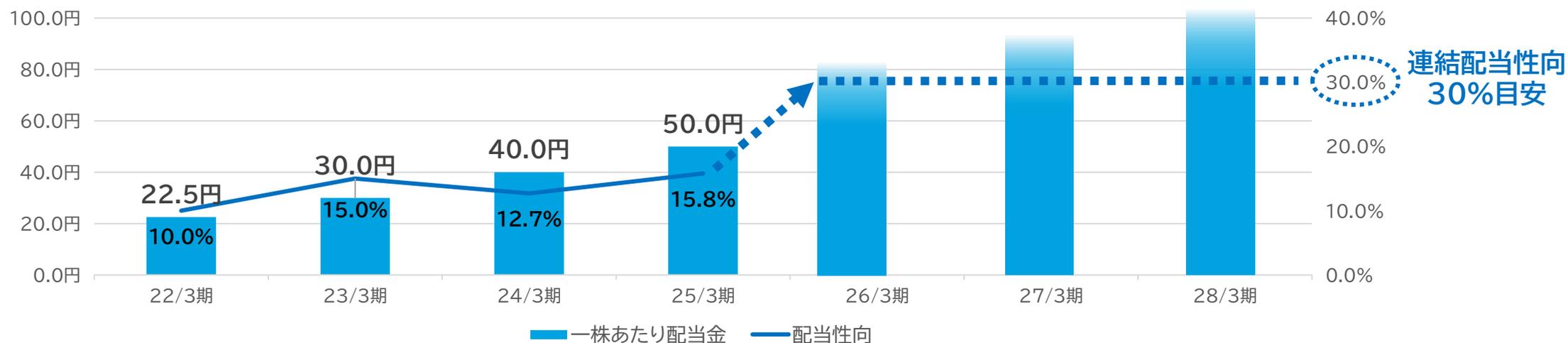
株主還元方針

- 株主還元は連結配当性向30%を目安に、安定的かつ継続的な配当額の向上につとめます
- 各年度における中長期的な成長投資の進捗状況および業績の伸展にあわせ、配当額を検討いたします

配当実績・計画

株主還元方針

- 基本方針：安定的な配当の維持および適正な利益還元を行うこと
- 連結配当性向：30%を目安とする



※中期経営計画期間の配当額におきましては、実際の利益に合わせて配当方針を勘案の上、決定いたします。

6. 経営基盤の強化

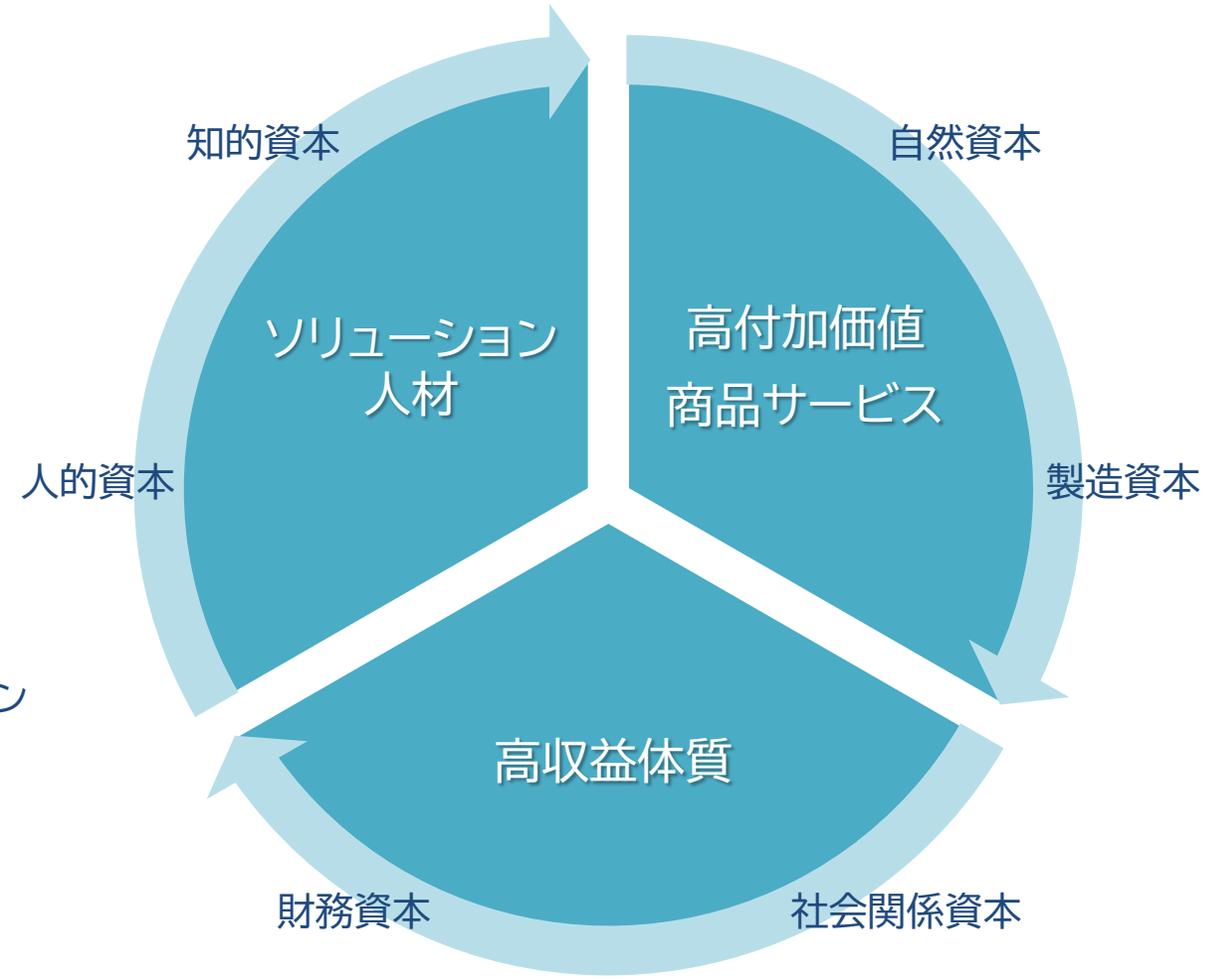
目指すべき経営基盤

- 「エシカルソリューション」による提供価値での社会貢献を実現するために、それを生み出す経営資本の最大活用に取り組みます

光(光環境)の付加価値循環



経営資本



経営基盤の強化 重点取り組み

- 目指すべき経営基盤の実現にむけて、以下取り組みを通じてケイパビリティを強化します

Theme

01 収益力強化

不透明な外部環境変化による収益性悪化リスクに備え、業務プロセスの適時見直しやデジタル活用による効率化などムダを排除し、筋肉質な経営体質を目指す

- ◎ 社内ナレッジの一元管理とデータ利活用
- ◎ デジタルマーケティング／デジタルプロモーションの高度化
- ◎ 受注業務・照明計画作成の効率化(B2B／自動提案システム)

Theme

02 ソリューション人材

事業成長の根幹となる新たな照明ソリューションの創造を実現する人材・組織づくりの強化のための制度変更や積極投資を行う

- ◎ 社員の自発的なキャリアプランを実現するためのキャリアパスと自律型学習環境の提供
- ◎ 次世代コア人材への積極投資
- ◎ 従業員エンゲージメント向上につながる組織風土の醸成

Theme

03 高付加価値商品・サービス

開・製・販連携したイノベーションの持続的創出の仕組みづくりを行い、顧客のニーズを的確につかみ、市場の活性化につながる高付加価値な商材を生み出し続ける

- ◎ 開発・生産・営業部門での商品開発連携体制の構築
(特定市場分野別プロジェクト体制での新製品スピード上市)
- ◎ 異業種との協業の推進

Theme

04 サステナビリティ経営の仕組みづくり

マネジメント体制の構築、社内外への啓蒙・告知、課題・目標の全社推進に取り組み、グループサステナビリティ経営を推進する

- ◎ 温室効果ガス排出抑制計画の策定と確実な実行
- ◎ 省エネルギーな素材・工法への仕様変更
- ◎ 強固なガバナンス体制の整備

▼本資料お取り扱い上のご注意

- ✓ 本資料に掲載されている将来の業績に関する計画、見通し、戦略等の歴史的事実ではないものは、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は当社をとりまく経済情勢、法制度の変更等様々な要因により大きく異なる可能性があります。
- ✓ 従いまして、これらの業績見通しのみ全面的に依拠して投資判断を下すことはお控えください。

▼お問い合わせ先

株式会社 遠藤照明

管理本部 経営企画部 松田

TEL/FAX: 06-6267-7071 / 06-6267-7072

E-mail: k_matsuda@m1.endo-lighting.co.jp

URL: <https://www.endo-lighting.co.jp/ir/>