

中期経営計画 (2027年度目標)

2024年12月23日 (改)

2024年1月31日

株式会社 弘電社

目次

新たな経営方針	P 3
数値目標（連結）	P 4
中期経営計画の基本方針	P 5
中期経営計画の概要	P 6
価値創造プロセス	P 7
工事部門	P 8～9
商品販売部門	P 10
2024～2026年度の成長投資と株主還元	P 11
ガバナンス・コンプライアンス	P 12
安全・品質・環境 / 技術戦略	P 13
～誰もが健康で働き易く、働き甲斐のある会社へ～	P 14

新たな経営方針

企業としての持続的成長実現による経済的価値向上に加え、環境・社会の持続性への貢献による社会的価値創出を通じてサステナビリティ経営を追求し、全てのステークホルダーを意識した企業価値向上を図る。



成長戦略推進、収益力向上

安心・安全・快適な社会作り

安全の確保、品質の維持・向上

カーボンニュートラル関連事業領域への参入拡大

自社活動におけるカーボンニュートラルの追求

コンプライアンス・ガバナンス拡充、社内外コミュニケーション強化

誰もが健康で働き易く、働き甲斐のある会社・職場の実現

数値目標 (連結)

2022年度 (実績)	2023年度 (見込→実績)	2024年度 (見込) 2024年9月公表値	2027年度 以降
売上高 336億円	売上高 350億円 → 349億円	売上高 386億円	売上高 400億円以上
営業利益 (率) 6.8億円 (2%)	営業利益 (率) 9.4億円 → 11.6億円 (2.7%) → (3.3%)	営業利益 (率) <u>17.4億円</u> (4.5%)	営業利益 (率) 20億円 (5%) 以上
当期純利益 5.6億円	当期純利益 7.3億円 → 9.0億円	当期純利益 13.9億円	当期純利益 15億円以上
ROE 3.0%	ROE 4.0% → 4.6%	ROE 6.7%	ROE 8%以上 (目標: 10%)

中期経営計画の基本方針

1. 2027年度目標の「ありたい姿」

- 1) 優良顧客との信頼関係維持・強化を基盤に、先行的な成長投資により事業領域・顧客層の拡大と事業構造の最適化を実現し、高水準かつ安定的な収益体質を構築する。
- 2) 「カーボンニュートラル」「安心・安全・快適な社会作り」の2つを重点的に取り組むべき社会課題領域と位置付け、全社総合力（電気設備、商品販売）結集と他社協業推進により、高付加価値ソリューションを提案・提供する。
- 3) ガバナンス・コンプライアンスの確保を大前提とした上で、「誰もが健康で働き易く、働き甲斐のある会社・職場」を実現するとともに、全てのステークホルダーを対象に満足度向上に努める。

2. 対象期間における3つのフェーズ

(1) フェーズ0（助走期間）：2023年度 ⇒ 完了

通期連結業績予想値を達成することで、コロナ以前の収益性を確実に回復するとともに、2024年度以降着工大口案件の確実な受注と顧客基盤の拡大に努める。

(2) フェーズ1：2024～2026年度 ⇒ 2024年度は順調に進捗中

旺盛な需要動向のもと、電気設備工事・商品販売ともに一定水準以上の規模を想定。適正利潤を確保しつつ、「ありたい姿」の実現に向けた先行投資と株主還元に取り組む。

(3) フェーズ2：2027年度（目標年度）～

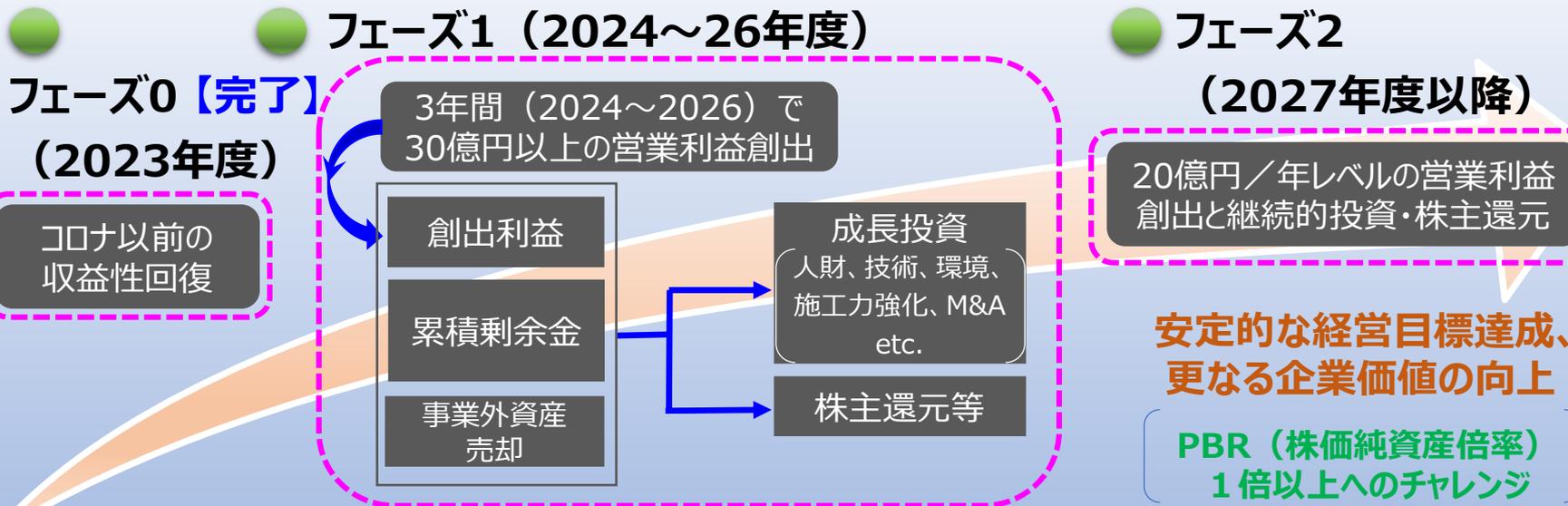
先行投資の刈り取りフェーズとして、最適事業構造と安定的な収益構造のもとでステークホルダーへの貢献を実現しつつ、更なる企業価値向上に向けた中期経営計画を策定。

中期経営計画の概要

中期経営計画（2027年度目標）

2027年度の「ありたい姿／目指す姿」からのバックキャスト

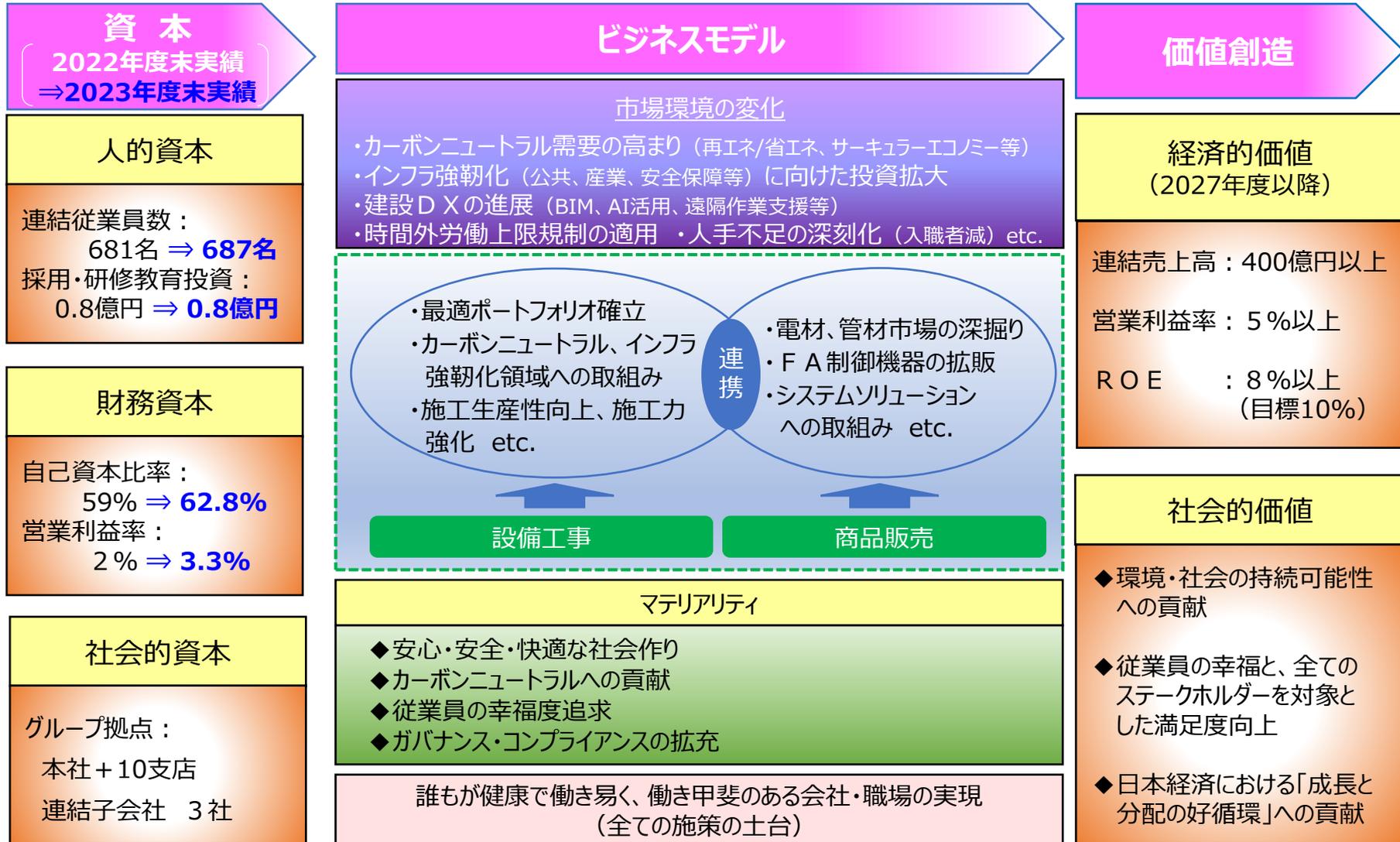
資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応



持続的成長のための
経営基盤・事業推進基盤の構築

経営基盤	財務、人的資本、コンプラ、安全・品質、ガバナンス、社内外コミュニケーション強化 etc.
事業推進基盤	社内部門間連携、他社協業、M&A、施工生産性向上／施工力強化、システムソリューション技術力強化 etc.

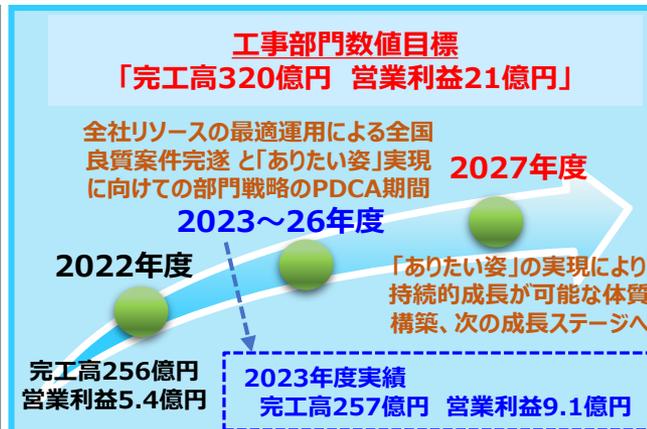
価値創造プロセス



工事部門 (ありたい姿/重点戦略)

<ありたい姿>

- ◆ 特定市場の動向に左右されにくく安定的に利益を創出可能な事業体質を構築するとともに、カーボンニュートラルと安心・安全・快適な社会作りに貢献。実現手段(重点戦略)は以下
 - ① 顧客層の拡大、事業バランスを追求した受注戦略展開を通じた最適ポートフォリオ確立
 - ② 事業領域の拡大 (再エネ/省エネ、サーキュラーエコノミー等)
 - ③ 現場生産性向上、施工力強化



<重点戦略>

① 最適ポートフォリオの確立

■ 顧客ポートフォリオ

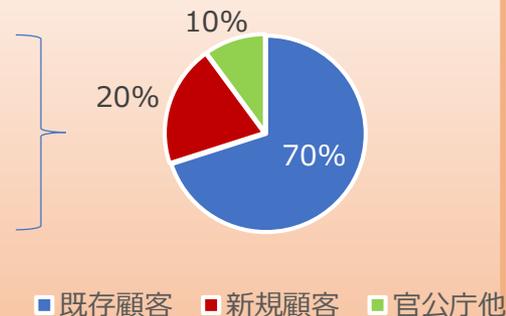
- ・ 施主営業を基本に既存優良顧客との取引関係を維持・拡充
- ・ エリア特性・体力に合った新規顧客開拓を推進
→「新規顧客を積極的に開拓するエリア」、「既存顧客の維持・深掘りに特化するエリア」に区分
- ・ 官公庁案件(含、防衛関連)の受注拡大

■ 事業ポートフォリオ

⇒規模拡大と最適な新築・改修・営繕工事のバランス追求

- ・ 各工事支店の営業戦略とリンクした事業ポートフォリオ構築に向け、計画的な受注活動を展開 (目標とする完工高比率：新築30%、改修・営繕70%)
- ・ 大型新築工事案件は事業戦略統括室が規模、時期、採算性等より、**全社ベースでの優先順位付けと施工員の最適な配置を横串・調整し、参画可否を総合判断**

受注高比率 (目標)



工事部門 (重点戦略)

② 事業拡大戦略の推進

■ カーボンニュートラル、インフラ強靱化等への取組み

- 超高压変電所の施工技術を活かした再エネ事業案件 (蓄電施設、風力発電、太陽光発電等) への新規取組み

再エネ案件実績 (24年度上期)

	対象	件数 (件)	金額 (億円)
受注	水力発電	8	6.7
	太陽光発電	1	0.1
完成	水力発電	9	3.5
	EV車向けバッテリー工場	1	0.9

- 電力運用改善提案、電気設備劣化診断等を切り口とした既存顧客へのソリューション営業 ⇒ 24年度上期実績 電力運用改善提案1件、劣化診断3件

- 三菱電機グループ連携によるZEB推進を梃子にした人と環境に優しい建物創り

■ 競争力ある営業プロセスの追求

- 営業・技術・工事一体の顧客アプローチ (物件用途・ニーズに応じた提案営業展開等)
- 取引銀行等のビジネスマッチング機能活用や、商品販売部門との連携による工事・機器のクロスセリング強化を通じた事業機会創出と顧客数拡大
- 三菱電機グループ各社との営業連携による「建物まるごと提案」推進

■ 当社の持続的成長に最適な電気設備工事業+αの事業ポートフォリオ構築

- 業務提携、M&A等による事業領域拡大(計装工事、電空衛一体化等)

③ 施工体制の強化

■ 現場生産性向上

- 現場業務支援の拡充、並びに現場業務分業化を目的とした専任組織設立 (24年4月) ⇒2027年度を目標年度とする具体策の展開 (ロードマップにて進捗フォロー) ⇒24年度上期3現場
- 建設DX(BIM導入、生成AI活用等)による現場業務効率化推進

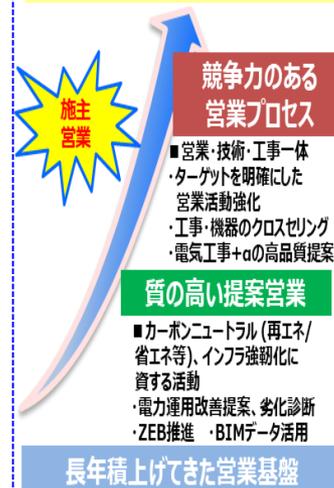
■ 協力会社との更なる連携強化と施工パートナー開拓による施工力強化

- 協力会社の人財育成・技術支援、施工パートナーとのWinWinの関係構築

■ 人財の獲得・育成・定着化に資する多面的な施策のスピーディーな展開

- 地域採用強化、外国人を含めた人財多様化、人事処遇制度改定等

営業基盤の更なる強化・拡大



事業拡大のイメージ (電気設備工事業+α)



受注機会創出 完工高・利益拡大



商品販売部門（ありたい姿/重点施策）

<ありたい姿>

- ◆電材/管材市場向けコンポーネント及びエンドユーザ/セットメーカー向けシステム受注拡大を通じて、豊かでサステナブルな社会の実現に貢献
- ◆技術力強化、工事部門連携強化等を推進し、インダストリー・インフラ領域のお客様に対し付加価値の高いシステムソリューションを提供



重点施策

7つの重点施策により、基幹事業の生産性向上を図り、更に新たな成長事業へチャレンジする

販売店様対策

販売店様との階層別関係強化、ユーザ巡回・スペックイン強化等を通じた各販売店様における店頭シェアアップ

重点エンドユーザ/セットメーカー対策

製造現場の高度化、インテリジェント化に合致した先端のシステムソリューション対応力による深掘り

重点強化エリア対策

- ・北関東エリアでの営業戦力強化
- ・茨城、千葉エリアの直需顧客再開拓

技術力強化

- ・SE技術部隊による先端のシステムソリューション技術力向上
⇒24年度上期 ①医療関連トレーサビリティ需要開拓2件
②自動車関連分野DX活用ソリューション提案1件
- ・営業パーソンの技術力向上と関連資格取得の促進

システムビジネス強化

- ・ロボティクス、自動化分野に強いSIerとの協業の進展
- ・新たな分野のパートナーメーカー開拓と連携強化

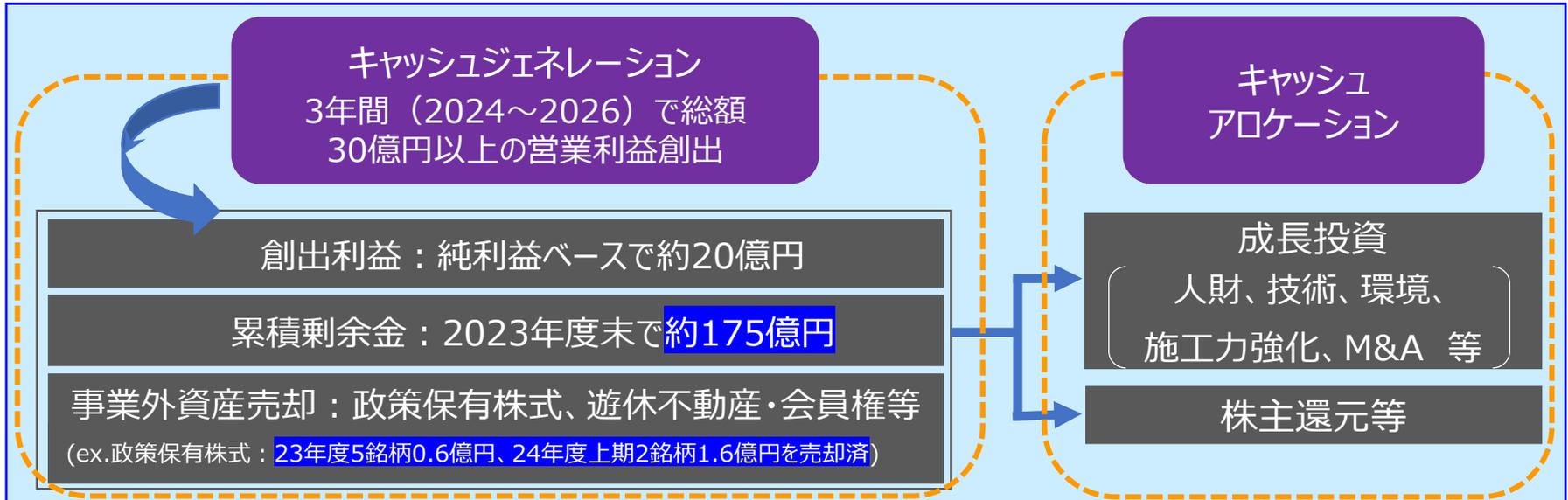
工事部門連携強化

施工を含めたトータルソリューションによる高付加価値システムの提供

業務インフラ強化

ITシステムを活用した業務効率化の推進

2024～2026年度の成長投資と株主還元



◆成長投資

- ①新卒／経験者採用：3年間で120名を目標
 ⇒2024年度新卒19名、経験者採用（12月時点）10名
- ②従業員の処遇改善：3年間累積で約12億円
 ⇒2024年度（見込）約4億円
- ③DX投資：BIM、生成AI、基幹システム改修等に3年間で
 約10億円 ⇒ 2024年度（見込）2.4億円
- ④教育：技術者へのBIM普及（2026年度迄に400人対象 0.5億）
- ⑤M & A：50億円分の枠を確保
 ⇒ 施工力強化を目的として、東新電気工業株式会社の全株式取得
 (2024年12月)

◆株主還元

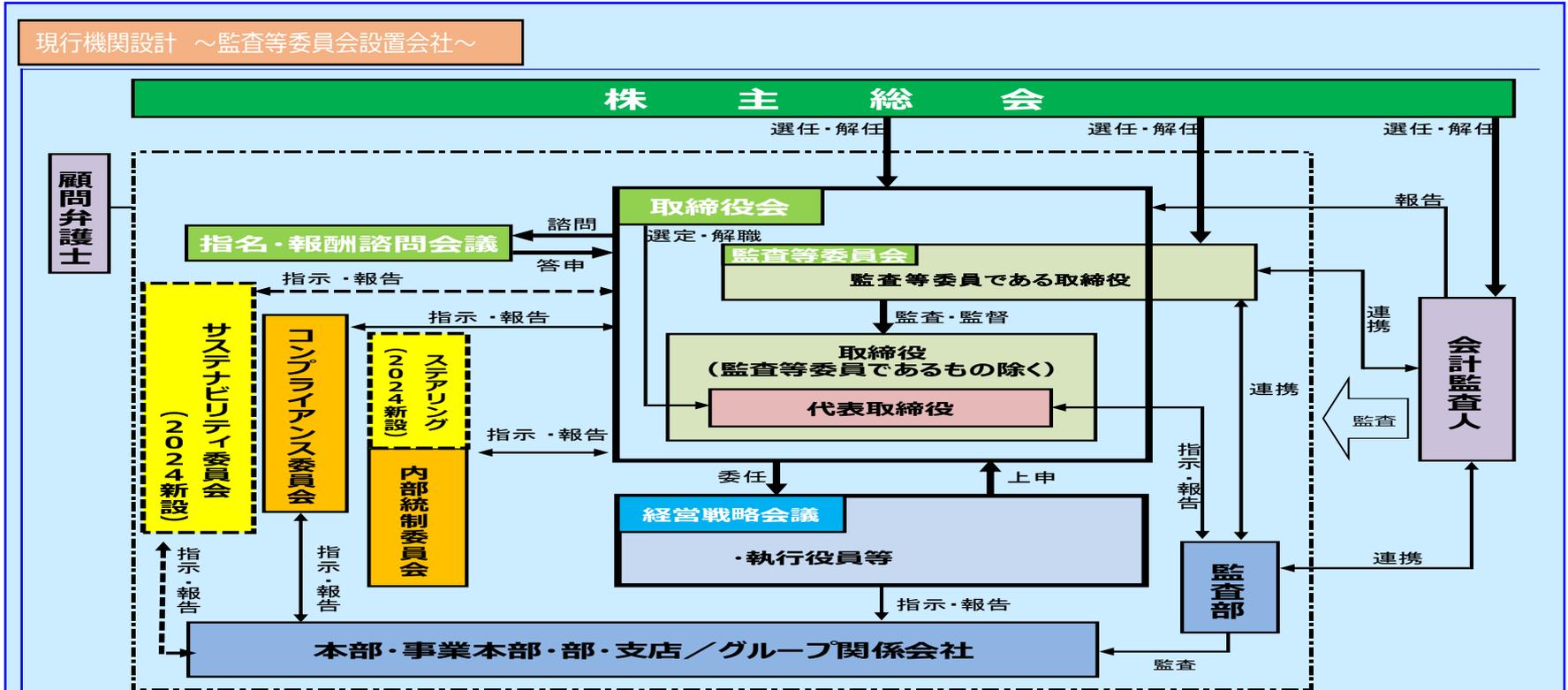
「財務状況」「配当性向」「配当利回り」「配当実額」等を総合的に勘案して年間配当を実施
 ⇒2024年度は年間66円／株への増配を予想（中間配当33円／株）
 さらに自己株取得を検討

◆株主・投資家との対話

IR／SR活動を通じコミュニケーションを活性化。
 なお、株式の流動性アップを目的として株式分割（5分割）
 を実施済（2024年4月）。
 さらに2024年度から年2回配当を実施

2027年度以降は、20億円／年レベルの営業利益を創出し、更なる成長に向けた投資と株主還元を実施

ガバナンス・コンプライアンス



◆ 2027年度に向けた強化ポイント

- ① 取締役会の実効性向上 : 決算取締役会（4回／年）を含め12回／年に回数を拡充し、議論を深化
- ② 内部統制委員会の拡充 : 現行は部長級で構成→上部に役員級で構成されるステアリングを設置し「報告（チェック）」から「報告＆改善是正」へ機能拡充済（2024年4月）。コンプライアンス委員会と併せ、リスクマネジメント対応力を強化
- ③ サステナビリティ委員会の新設 : サステナビリティ経営の推進母体新設済（2024年4月 役員級をメンバー）⇒2024年11月までに委員会2回開催（中期経営計画の進捗状況確認等）

安全・品質・環境

実効性ある活動計画をPDCAサイクルの適正運用で実現



【安全】「全従業員の安全と健康を守る」ことを最優先した安全衛生活動の推進

- ◆ 災害発生時の真因と実効性ある再発防止策の追及（類似災害発生比率の低減）
- ◆ 「安全衛生3管理」を基本とした安全衛生管理の指導と安全パトロールの実践 ⇒ 24年度上期29件（目標30件）

【品質】品質管理活動の基本に立脚した、顧客への「安全で高品質な工事」の提供

- ◆ 不具合事案の真因追求と現場管理者が納得する再発防止策の考察と全社展開
- ◆ 不具合情報の蓄積/分析で具体的改善策を活動計画に織り込みPDCAを展開

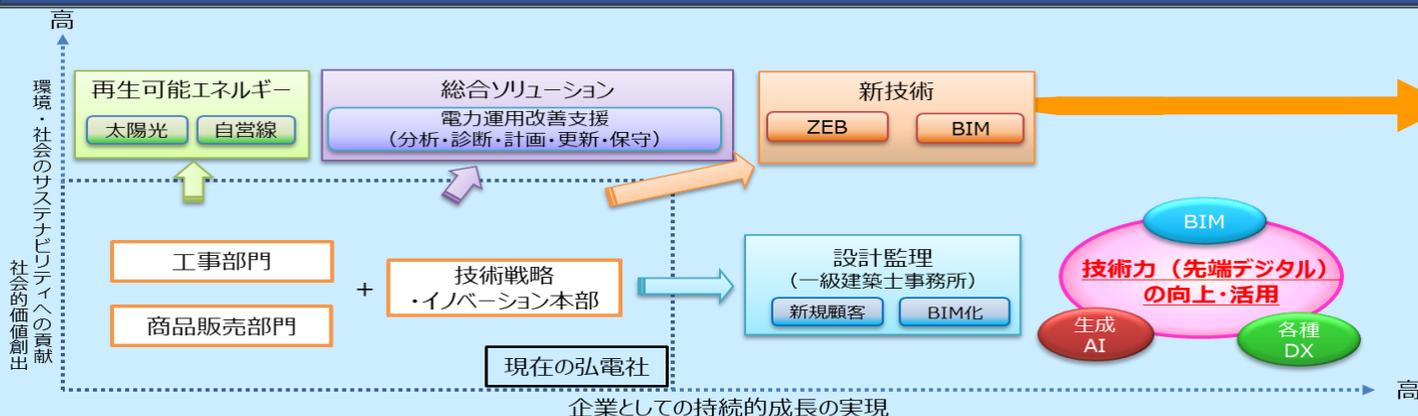
【環境】カーボンニュートラルへの貢献を通じ、環境保護、企業価値向上、社会の持続的発展に寄与

- ◆ 温室効果ガス排出量削減（*）に向けた活動展開
 - ・再エネ導入に向けた実証設備構築の検討（2024年度内に実行計画策定）等
 ⇒ 24年度下期からグリーン電力（東京電力EP（株））を購入（本社ビル100%適用）
- ◆ 3R推進で廃棄物の削減/強化/定着化の周知展開及び省エネ活動の実施徹底

（*）削減目標
2030年：2013年比▲50%以上
2050年：実質排出量ゼロ
（カーボンニュートラル）

技術戦略

技術力の底上げにより企業価値の向上を目指す



BIM普及活動

- ◆ 2023～2026の4年間で全社技術者400名に教育・支援を実施（リスキリング）

2027年度時点で400名中245名がモデル・属性を自ら作成・編集・活用
（教育育成費用約0.5億円）

24年度上期
BIM教育済130名

～誰もが健康で働き易く、働き甲斐のある会社へ～

従業員エンゲージメントの向上

健全な経営のもと、従業員の健康に配慮し
安全でかつ安心して働ける職場を作ることによって従業員の幸福を実現する

安全

安心

健全

健康

職場風土／人事処遇

- ・チャレンジングな風土の醸成
- ・社内コミュニケーションの活性化
- ・新たな人事処遇制度の確立
(成果主義、多面的な評価制度)

健康経営

- ・健康の増進（健康機会の提供）/支援
- ・健康意識の向上、心と身体の健康促進
⇒ ①24年度上期健康診断受診率95.8%
②同セルフケア研修受講者66名
- ・社員間のコミュニケーション促進
- ・生産性向上と労働時間の抑制

教育／人財育成

- ・階層教育実施と社員フォロー体制強化
- ・新しい技術の社内展開
- ・幹部候補社員の早期育成
- ・キャリア採用人材の教育カリキュラム拡充

多様性への対応

- ・採用活動の強化（インターンシップ強化、学校訪問増等）
- ・採用における多様性促進（新卒幅拡大/キャリア/障がい者/外国人/高齢者）
- ・多様で柔軟な働き方の推進
- ・女性管理職/役員の登用
(女性管理職比率：22年度実績2.7%⇒23年度実績3.1%⇒26年度目標4%)

社外への情報発信と 地域社会への貢献

- ・HP、SNS等による積極的な情報発信（受注情報、社会貢献活動等）
- ・地域清掃活動
- ・献血活動
- ・児童教育活動への協賛 etc.