

# 中期経営計画 (2027年度目標)

2026年1月9日 (改)

2025年6月3日 (改)

2024年12月23日 (改)

2024年1月31日

株式会社 弘電社

青文字・青地白抜きは今回追記／修正

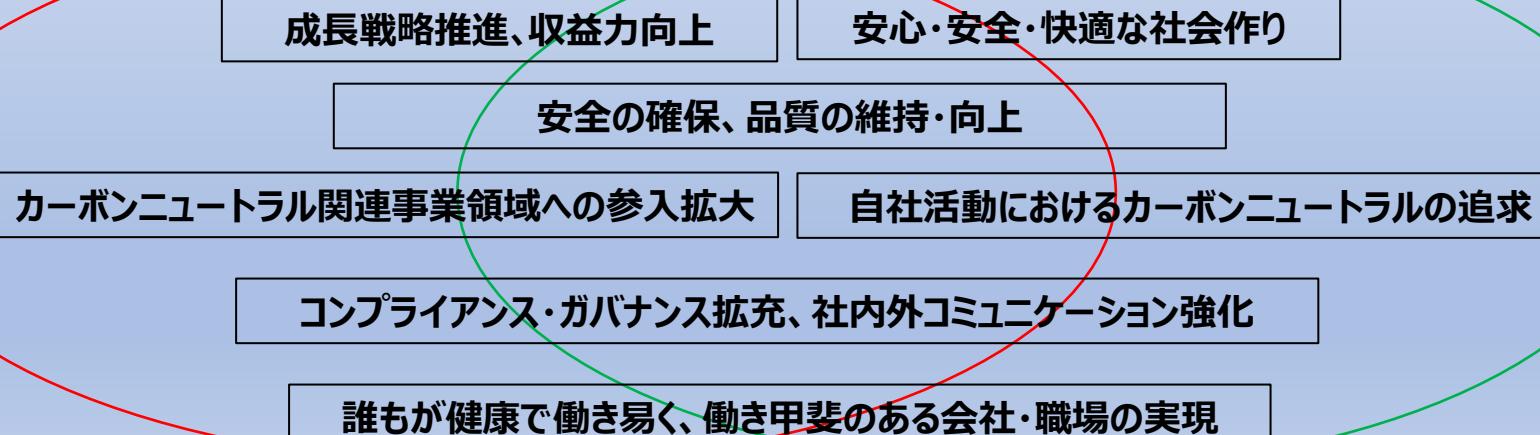
## 目 次

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 (2024年1月制定)

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。

経済的価値向上 → 企業価値の向上  
(PBR1倍以上) ← 社会的価値創出



## 数値目標（連結）

2022年度  
(実績)

売上高  
**336億円**

営業利益（率）  
**6.8億円  
(2%)**

当期純利益  
**5.6億円**

ROE  
**3.0%**

2024年度  
(実績)

売上高  
**393億円**

営業利益（率）  
**30.8億円  
(7.8%)**

当期純利益  
**27.4億円**

ROE  
**13.0%**

2025年度  
(予想)

5/9付社外公表値  
(除：ROE)

売上高  
**420億円**

営業利益（率）  
**31.0億円  
(7.4%)**

当期純利益  
**20.5億円**

ROE  
**10.0%**

2027年度以降  
(継続して達成すべき目標)

売上高  
**450億円以上**

営業利益  
**30億円以上**

当期純利益  
**20億円以上**

ROE  
**10%以上**

# 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年度は好調に進捗。2025年度も堅調に推移中**

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

フェーズ0【完了】  
(2023年度)

コロナ以前の  
収益性回復

フェーズ1 (2024~26年度)

30億円／年レベルの営業利益創出  
(当初計画は「3年間累計で30億円以上」)

創出利益

累積剰余金

事業外資産  
売却

フェーズ2  
(2027年度以降)

30億円以上／年の営業利益  
創出と継続的投資・株主還元

成長投資

人財、技術、環境、  
施工力強化、M&A  
etc.

株主還元等

安定的な経営目標達成、  
更なる企業価値の向上

PBR (株価純資産倍率)  
1倍以上

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

## 資本 (2022年度末実績 ⇒2024年度末実績)

**人的資本**  
連結従業員数：  
681名 ⇒ 687名  
採用・研修教育投資：  
0.8億円 ⇒ 0.8億円

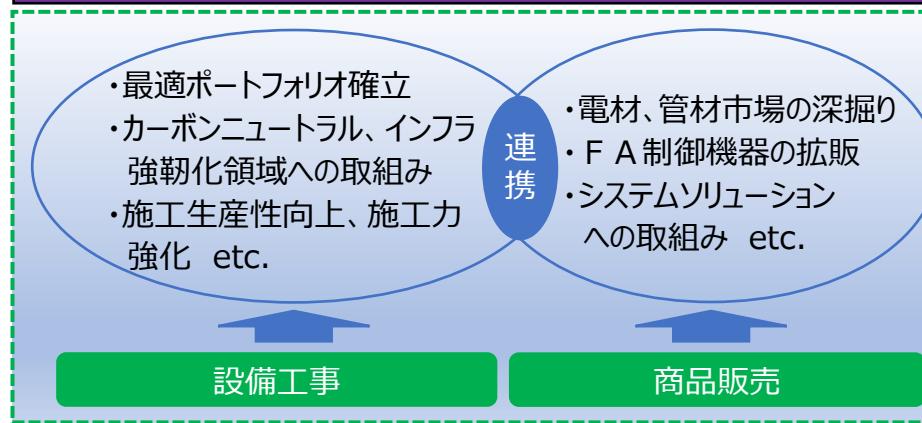
**財務資本**  
自己資本比率：  
59% ⇒ 65.3% (+6.3pt)  
営業利益率：  
2 % ⇒ 7.8% (+5.8pt)

**社会的資本**  
グループ拠点：  
本社 + 10支店  
連結子会社 3社 ⇒ 2社  
非連結子会社 1社

## ビジネスモデル

### 市場環境の変化

- ・カーボンニュートラル需要の高まり（再エネ/省エネ、サーキュラーエコノミー等）
- ・インフラ強靭化（公共、産業、安全保障等）に向けた投資拡大
- ・建設DXの進展（BIM、AI活用、遠隔作業支援等）
- ・時間外労働上限規制の適用 ・人手不足の深刻化（入職者減）etc.



**マテリアリティ**

- ◆ 安心・安全・快適な社会作り
- ◆ カーボンニュートラルへの貢献
- ◆ 従業員の幸福度追求
- ◆ ガバナンス・コンプライアンスの拡充

誰もが健康で働き易く、働き甲斐のある会社・職場の実現  
(全ての施策の土台)

## 価値創造

**経済的価値  
(2027年度以降)**

**連結売上高：450億円以上**  
**営業利益 : 30億円以上**  
**ROE : 10%以上**

**社会的価値**

- ◆ 環境・社会の持続可能性への貢献
- ◆ 従業員の幸福と、全てのステークホルダーを対象とした満足度向上
- ◆ 日本経済における「成長と分配の好循環」への貢献

# 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

## 工事部門数値目標

「完工高350億円 営業利益28億円」

全社リソースの最適運用による全国良質案件完遂と「ありたい姿」実現に向けての部門戦略のPDCA期間

2023～26年度

2022年度

完工高256億円  
営業利益5.4億円

2027年度

「ありたい姿」の実現により持続的成長が可能な体質構築、次の成長ステージへ

	完工高	営業利益
2023年度	257億円	9.1億円
2024年度	303億円	28.6億円

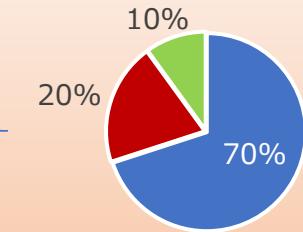
## ＜重点戦略＞

### 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  
⇒ 関東地区、並びに関西地区で3件の新規開拓実現（2024年度）
- ・官公庁案件（含、防衛関連）の受注拡大

受注高比率（目標）



#### ■事業ポートフォリオ

##### ⇒規模拡大と最適な新築・改修・營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・營繕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

■ 既存顧客 ■ 新規顧客 ■ 官公庁他

# 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、インフラ強靭化等への取組み

- ・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
- ・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 ⇒ 2024年度実績 電力運用改善提案3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 ⇒ 2024年度実績 ①重要顧客 都内本社建替計画新築工事 → ZEB Ready案件を受注（ZEBプロランナ業務 + 工事施工）  
②環境配慮設計（太陽光発電、ZEB、環境施設）6件

### ■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 ⇒ 2025年度上期 工事・商品販売部門間連携実績 受注高：3件 5.3億円
- ・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+a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（2024年4月）  
⇒ 2027年度を目標年度とする具体策の展開 ⇒ 2024～2025年度累計 11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

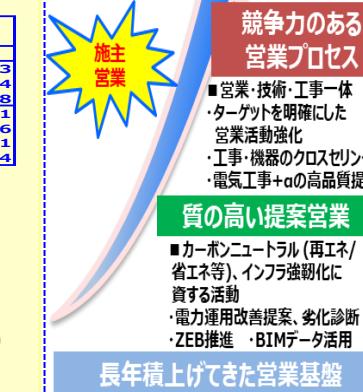
- ・協力会社の人財育成・技術支援、施工パートナーとのWinWinの関係構築

### ■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

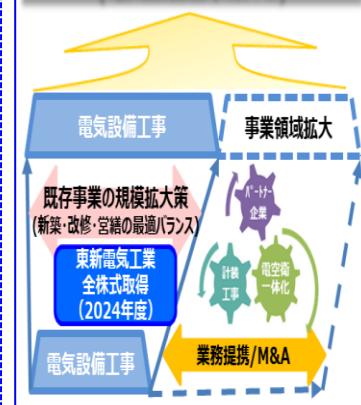
- ・地域採用強化、外国人を含めた人財多様化、人事待遇制度改定等

対象	再エネ案件実績（25年度）		(単位：億円)		
	上期実績 件数	金額	年間見込 件数	金額	
受注	水力発電	9	3.8	12	6.3
	太陽光発電	1	0.1	2	1.4
完成	系統連系用蓄電所	1	4.8	1	4.8
	水力発電	9	5.2	18	11.1
ZEB	太陽光発電	2	1.7	6	3.6
	系統連系用蓄電所	1	0.0	2	0.1
ZEB		0.1	2	1.4	

### 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+a)



### 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、工事部門連係強化等を推進し、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

## 商品販売部門数値目標

「売上高100億円 営業利益率2%以上」

売上高80億円  
営業利益1.4億円  
**2022年度**

	売上高	営業利益
2023年度	91億円	2.5億円
2024年度	89億円	2.2億円

**2027年度**

トータルソリューションの提供によるシステム  
及び資するコンポーネント受注の拡大

## 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  
⇒**2025年度上期 ①自動車関連分野受注 7件 30百万円**  
②その他業種・業態向け受注 9件 10百万円
- ・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開拓と連携強化

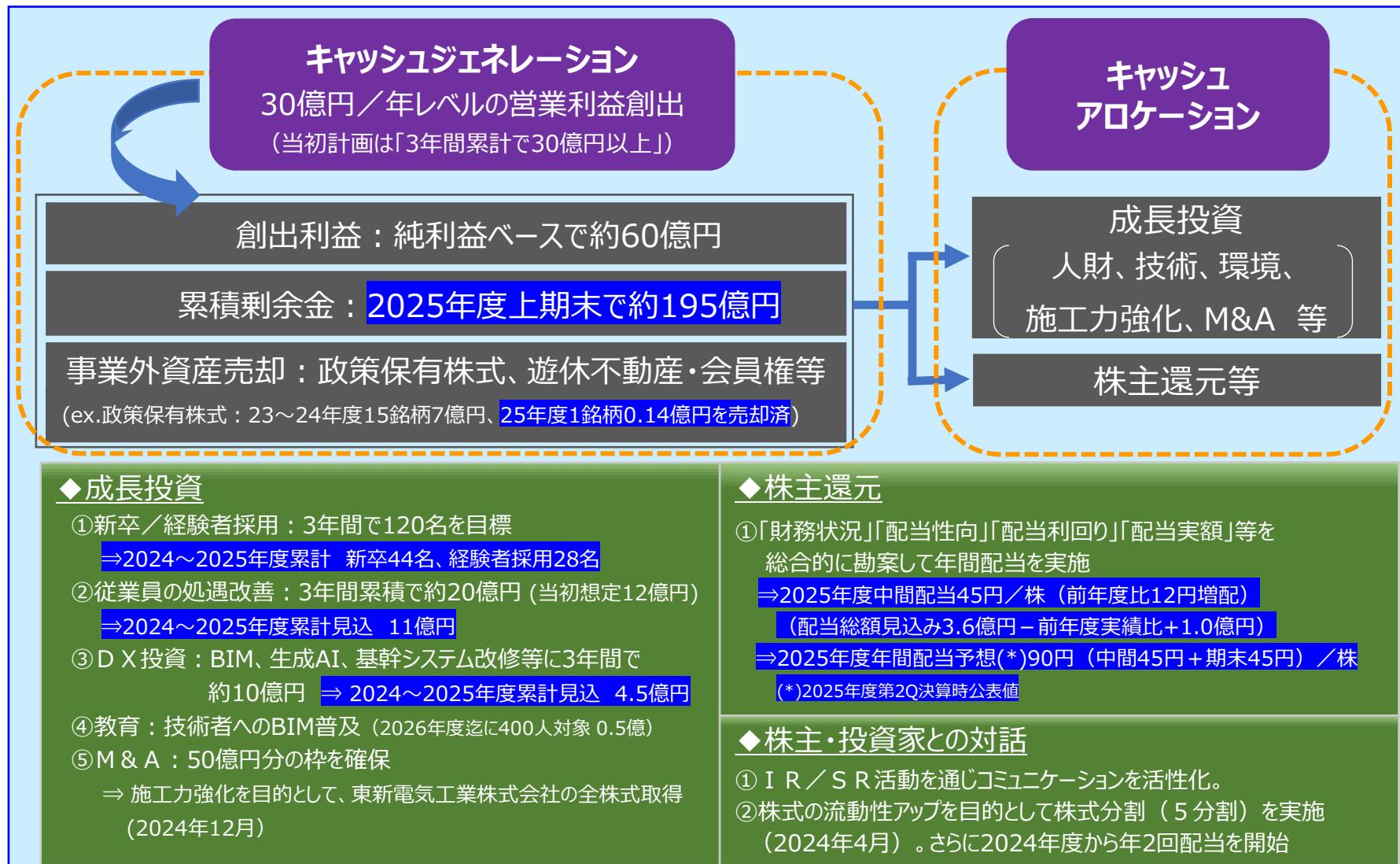
#### 工事部門連係強化

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

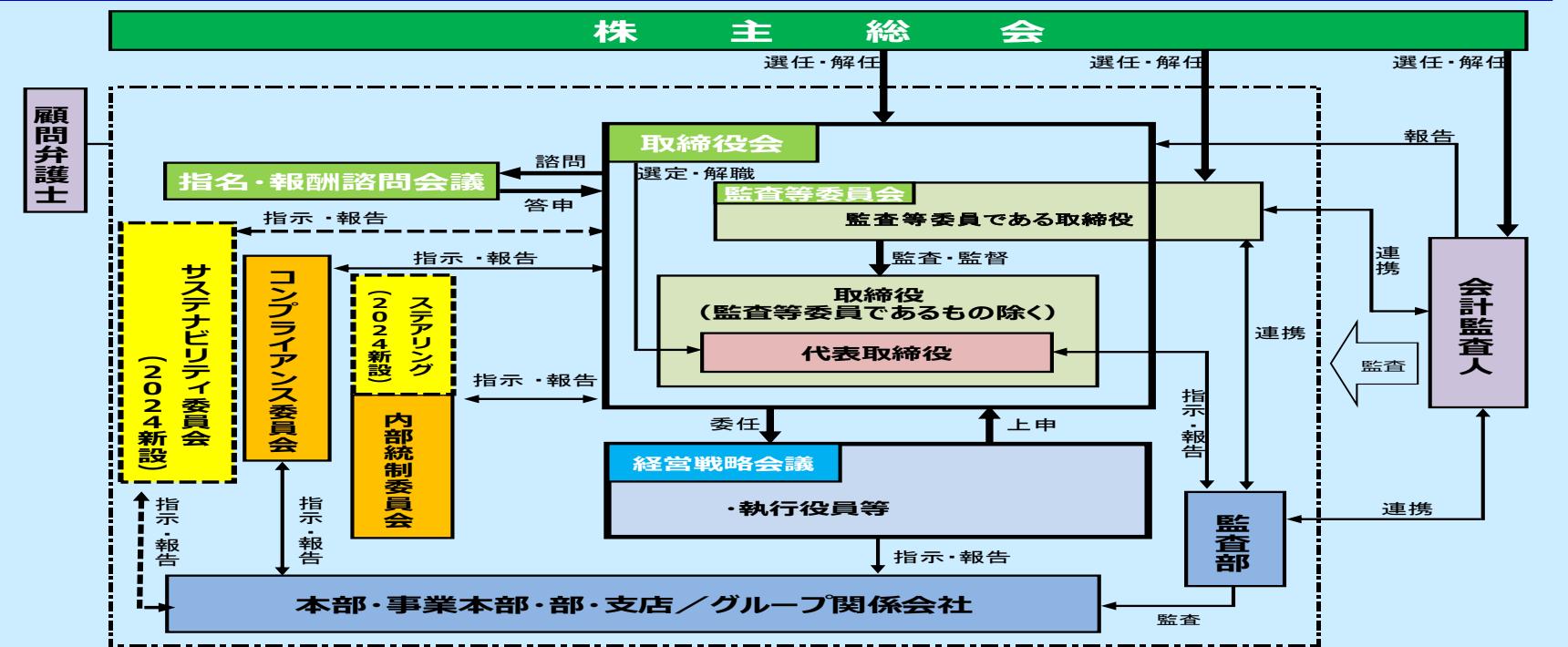
ITシステムを活用した業務効率化の推進

## 2024～2026年度の成長投資と株主還元



# ガバナンス・コンプライアンス

現行機関設計～監査等委員会設置会社～



## ◆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 ⇒ 委員会開催（2025年11月）
- 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）⇒委員会2回開催（2025年5月 & 11月 中期経営計画重点施策の進捗状況確認等）

# 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 ⇒ **25年度上期28件(年間目標60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/分析で具体的な改善策を活動計画に織り込みPDCAを展開

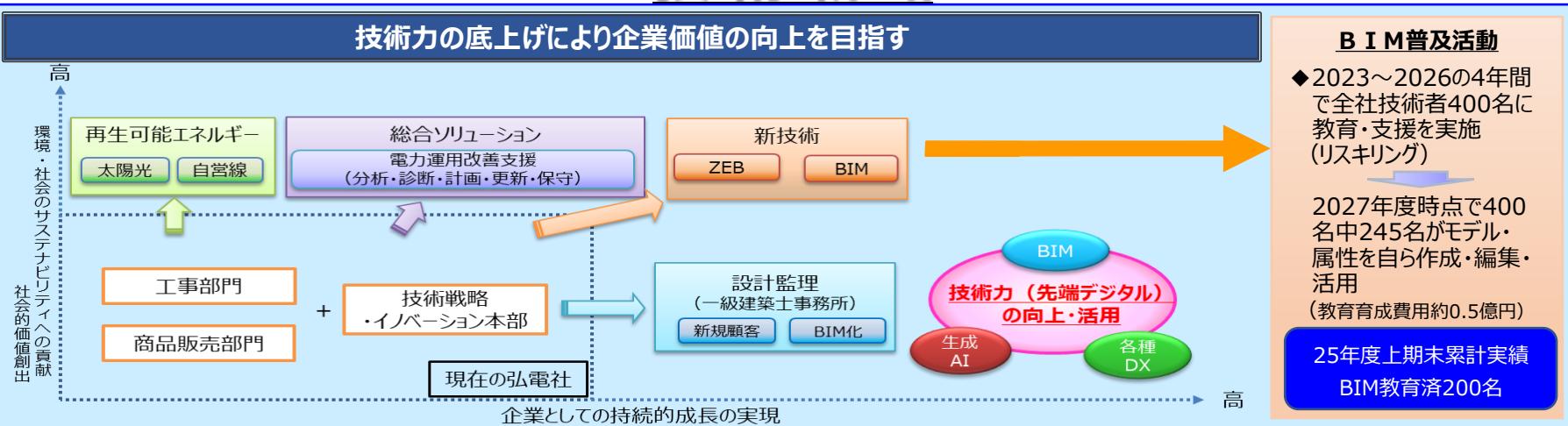
### 【環境】カーボンニュートラルへの貢献を通じ、環境保護、企業価値向上、社会の持続的発展に寄与

- ◆温室効果ガス排出量削減 (\*) 向けた活動展開
  - ・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）
  - ・**25年度に小規模拠点への太陽光発電設備／蓄電設備設置（自家消費）に着手**
- ◆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



# ～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く職場を作ることで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)  
⇒新人事処遇制度導入(2025年度)

### 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  
⇒①2025年度上期健康診断受診率94%  
②同セルフケア研修受講者64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バック体制強化
- ・新しい技術の社内展開
- ・幹部候補社員の早期育成
- ・キャリア採用人財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（新卒幅広化/キャリア/障がい者/外国人/シニア）  
⇒2025年度実績 ①外国人新卒1名採用 ②シニア層の待遇改善（26年4月から実運用）
- ・多様で柔軟な働き方の推進 ⇒ 男性社員育児休暇取得率(25年度上期実績)57% 等
- ・女性管理職/役員の登用  
(女性管理職比率：2022年度実績2.7% ⇒ 2025年度上期実績4.7% (7名)  
⇒ 2026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.