



2026年4月28日

各位

会社名 株式会社東光高岳  
代表者名 代表取締役社長 一ノ瀬 貴士  
(コード:6617 東証プライム)  
問合せ先 執行役員経営企画部長 横手 康治  
(TEL. 03-6371-5003)

## 「2027中期経営計画」の見直しについて

当社グループは、2025年4月25日に公表した「2027中期経営計画」(対象期間:2025年度～2027年度、以下「2027中計」)について、このたび足元の業績進捗および事業環境の変化を踏まえ、計画内容の一部を見直しましたのでお知らせいたします。

### 1. はじめに(見直しの背景)

当社グループは、一連の不適切事案の反省と教訓を踏まえ、「SQCファースト(安全・品質・コンプライアンス最優先)」をすべての事業活動の基盤とし、「SQCファーストの新生東光高岳として再生と成長へ」を掲げて事業運営に取り組んでおります。

2027中計では、

- ① SQCファースト改革
- ② コア事業の再生と強靱化
- ③ 成長ストーリーの再構築
- ④ 経営基盤の強化

を基本方針として掲げ、再生と成長の同時達成を目指しておりますが、これらの取り組みは着実に進捗しております。

2025年度の連結業績は、特別高圧受変電プラント物件や保守・メンテナンス案件の増加、小型変圧器や各種変成器等の配電・計量関連製品の販売拡大により、連結売上高1,120億円、連結営業利益97億円、連結経常利益100億円となり、連絡ベースの営業利益および経常利益はいずれも統合以降の最高益を更新しました。

この結果、2027中計において2027年度の目標としていた営業利益90億円を、2025年度に前倒しで達成しました。また、2027中計で掲げていたPBR1倍、ROE8%以上についても、2025年度末時点でこれを上回る水準に到達しました。

国内電力需要の拡大を背景に、コア事業を中心とした堅調な事業環境は今後も継続すると見込んでおります。

こうした業績進捗および事業環境の変化を踏まえ、当社グループは2027中計の内容の一部について、見直しを行うこととしました。

本見直しでは、業績目標の見直しに加え、持続的な成長に向けて、成長投資、財務健全性、資本効率のバランスを踏まえた事業戦略および財務戦略を改めて整理しています。

## 2. 見直しの概要

### ◆ 連結業績目標の見直し

足元の業績進捗および受注環境を踏まえ、2027年度の連結売上高・営業利益等について、2027中計上の目標水準を見直しました。

### <業績目標の見直し>

	見直し前(2025年4月25日公表)			見直し後(2026年4月28日公表)		
	2024年度 実績	2025年度 計画	2027年度 目標	2025年度 実績	2026年度 計画	2027年度 目標
連結売上高	1,066億円	1,080億円	1,200億円	1,120億円	1,150億円	1,200億円
連結営業利益	60億円	62億円	90億円	97億円	100億円	110億円
親会社株主に帰属 する当期純利益	38億円	39億円	55億円	66億円	100億円*	100億円*
ROE	6.4%	6.4%	8.0%以上	10.2%	14.7%	14%以上
ROIC	6.6%	6.6%	8.0%以上	10.0%	9.8%	10%以上

\* 固定資産の譲渡に伴い発生する特別利益の影響を含む

### ◆ 財務戦略～キャッシュアロケーションの考え方～

- ・当社グループは、「成長投資等による企業価値向上」と「資本効率改善と株主還元拡充」を同時にバランスよく達成することを目的として、キャッシュアロケーションを構築しております。
- ・2025年度の好業績に加え、今後も堅調な受注環境が期待でき、2027中計に織り込んだ水準を上回る収益性、および営業CF創出力が継続する見通しと判断しております。このため、営業CFの増分を株主還元優先的に配分し、配当性向を現行の30%から40%へ引き上げるようにします。
- ・一方で、2027中計で示したSQC投資や成長投資(コア事業の工場DX・生産能力増強、注力事業の基盤構築、SERAカンパニー実現に向けたR&D等)により、当面は営業CFを上回る先行投資が必要であり、これに伴い生じる不足分の資金調達策について検討してきました。
- ・その一環として、当社保有の経営資源の効率を再評価した結果、不動産については事業シナジーが限定的で収益性も資本コスト(WACC)未満であることから、売却する方針とします。
- ・不動産の売却により得た資金は、2027中計で示したSQC投資や成長投資に充当します。当面は営業CFを上回る先行投資が見込まれるため、当該売却資金によって不足分を補う一方で、借入余力は中計期間以降の投資に備え留保することとします。
- ・また、売却資金の一部は、資本効率の改善と株主還元の拡充の観点から、自己株式取得へも充当していきます。

### ◆ “SERAカンパニー”実現に向けた中長期的な方向性の共有

- ・本見直しでは、2027年度の業績目標の見直しに加え、当社グループが経営理念のビジョンとして掲げる「未来のエネルギーネットワークをデザインする“SERAカンパニー”」の実現に向けた中

長期的な方向性についても整理し、明確化しました。

- ・“SERAカンパニー”の目指す姿と二つの役割(経営戦略面, 組織文化面)については、「“SERAカンパニー”の本格展開とビジョンロゴ制定のお知らせ」(2026年4月10日プレスリリース)の通りです。

<https://www.tktk.co.jp/news/entry/000589.html>

- ・当面の具体的な取組み事例としては、SQCを基盤とした製品価値の向上と次世代製品開発(モノづくりSERA)、データセンター向けソリューション構築(エンジニアリングSERA)、スマートメータ関連事業(バリューチェーンSERA)、島しょRE100化プロジェクト(街づくりSERA)、受変電設備のスマートメンテナンス(デジタルグリッドSERA)などを進めています。
- ・これらの取組みを通じて、“SERAカンパニー”のビジョンを構想段階から事業の実行段階へと落とし込み、10年後を見据えた持続的な成長と企業価値の向上を目指してまいります。

### 3. 今後に向けて

当社グループは、引き続きSQCファーストを最優先に、電力機器・計量事業を中心としたコア事業で安定的に収益を創出しつつ、成長分野への投資と事業拡大を進めてまいります。

また、10年後を見据えた“SERAカンパニー”の実現に向け、モノづくりの深化・進化に加え、エンジニアリング、デジタル、サービスを組み合わせた新たな価値創出に取り組み、持続的な企業価値向上を目指してまいります。

なお、見直し後の2027中期経営計画の詳細につきましては、別添資料をご参照ください。

以 上



*Seamless, Energy, Relations & Activation*

未来のエネルギーネットワークをデザインする  
“SERVAカンパニー”へ！

# 東光高岳グループ

## 2027中期経営計画 の進捗と目指す姿

2026年4月28日

# Agenda

## I. 2027中期経営計画と2026年度の位置付け

## II. 中期経営計画の進捗状況

1. SQC\*ファーストとする会社への再生に向けて
2. 2025年度の連結業績
3. 主要セグメントの状況
  - [Topics1] 小山事業所の再構築について
  - [Topics2] 第2世代スマートメーターの製造について
  - [Topics3] 油・ガス変成器工場の拡張について

## III. 中期経営計画の見直し

1. 連結業績目標
  - [参考] 受注高の状況
2. 主要セグメントの取り組み
3. 財務戦略
4. PBR向上に向けた取り組み

## IV. 10年後のSERAカンパニーに向けた検討

1. SERAカンパニーに向けて
2. SERAカンパニーの具体例
  - [エンジニアリングSERA] データセンター向けソリューション
  - [街づくりSERA] 島しょのRE100化プロジェクト
  - [デジタルグリッドSERA] 受変電設備のスマートメンテナンス

※Safety\_Quality\_Complianceの略。安全（S）品質（Q）コンプライアンス（C）を最優先とする企業へ再生するための指針・改革の取り組み

- I. **2027中期経営計画と2026年度の位置付け**
- II. 中期経営計画の進捗状況
- III. 中期経営計画の見直し
- IV. 10年後のSERAカンパニーに向けた検討

# 2027中期経営計画と2026年度の位置づけ



- 2027中期経営計画は、「SQCファーストの新生東光高岳として再生と成長へ」の礎とする期間とし、2026年度は中計の二年目として2027年度目標の確実な達成と、その後の成長へ布石を打つ極めて重要な一年
- このため、2026年度、**引続き、「SQCファースト改革」を推進し、「コア事業の再生と強靱化」へ強力に取り組む**
- 一方、将来に向けては、新経営理念（ビジョン）で掲げた**“SERAカンパニー”の姿を具現化し、成長シナリオの実現に向けた対応を推し進める**

2025

2028

2030

2035

SQCファースト考動文化の定着

SQCファーストを  
成長ドライバーに

2027中期経営計画

2030中期経営計画

【ビジョン】  
未来のエネルギー  
ネットワークをデザインする  
SERAカンパニーへ！

## 中計期間で実現したいこと

- SQCファースト企業への再生によりステークホルダーからの信頼を取り戻す【**SQCファースト改革**】
- コア事業をSQCを確保した上でしっかり利益を確保できる事業構造へ転換し、拡大する市場に応じて成長【**コア事業の再生と強靱化**】
- コア事業で確保した利益を注力事業やコア周辺領域事業へ投資し、さらなる飛躍への礎を築く【**成長ストーリーの再構築**】
- これらの結果、当社の製品・サービスがエネルギー事業の根幹を支え、サステナブル社会へ貢献できる姿を目指す【**経営基盤の強化**】

2026年度  
取り組み

- SQCファースト改革の各アクションプランの推進
- 2027年度目標の確実な達成と、コア事業の再生と強靱化を加速
- **10年後のSERAカンパニーに向けた具体化検討と実行準備**



- I. 2027中期経営計画と2026年度の位置付け
- II. 中期経営計画の進捗状況**
- III. 中期経営計画の見直し
- IV. 10年後のSERAカンパニーに向けた検討



# 1. SQCファーストとする会社への再生に向けて

- 当社グループは、**安全・品質・コンプライアンス（SQC）**を最優先する企業へ再生するための改革策「**SQCファースト改革**」を策定（2024年10月）。4つの改革を柱としてアクションプラン36施策を策定し、グループ全役員・従業員が一丸となって推進中。取り組み状況の詳細は、当社HP「[当社が進めるSQCファースト改革の取り組み状況について](#)」※をご参照ください
- SQCファースト改革の効果測定として、毎年の社員意識調査・品質アンケートにおいてSQCに対する従業員の意識・考動変容や社内コミュニケーションの状況について定点観測を実施
- 2025年度の調査結果は**概ね全項目で改善傾向**にあり、中でも「**経営層の品質重視の姿勢**」と「**経営層との物理的・精神的な距離**」は大きく改善したが、未だ水準は低く一層の取り組みが必要と認識

## SQCファースト改革

改革①	経営から現場まで一体となったSQCファースト考動文化を醸成する
改革②	現場力の進化と、これを支える「人と組織」をつくる
改革③	仕組みや環境でSQCファーストを確保する
改革④	事業構造改革により、リソース（ヒト・カネ・技術）を集中する

	改革①	改革②	改革③	改革④
アクションプラン数	10	9	14	3
計画通り	10	7	13	3
遅延 (達成見込有)	0	1	0	0
計画未達	0	1	1	0

カテゴリー	設問	肯定回答率	対前年比
安全	常に安全最優先の意識を持ち、業務に取り組んでいますか。	97.6%	-0.1
	あなたの職場では、安全最優先の意識が浸透していると思いますか。	94.6%	+1.1
品質	品質（Q）・コスト（C）・納期（D）のうち、あなたは品質（Q）を再優先すべきと考えますか。	91.9%	+0.8
	経営層に品質重視の姿勢を感じますか。	90.6%	+5.2
	自分が担当する製品の顧客仕様および関連規格を把握していますか。	89.7%	-0.2
コンプライアンス	あなたの職場では、法令や規程・マニュアル類を遵守した業務を行っていますか。	96.5%	+0.3
	不適切な行為が、会社の存続を危くするという危機意識を持って業務に取り組んでいますか。	97.8%	+0.7
	自社の「企業倫理相談窓口（ジョブヘルプライン）」へ安心して相談できますか。	83.6%	+0.7
	今までの仕事のやり方に疑問を感じたり、法令解釈等に疑問が生じた際、仲間内で勝手に解釈しないで、社内外の専門家や所管箇所にきちんと確認しますか。	83.8%	+2.2
コミュニケーション	経営層と物理的・精神的な距離が縮まったと感じますか。	50.4%	+7.2
	あなたの職場では管理職と一般職の間にコミュニケーションの壁があると思いますか。	81.9%	+2.0
	あなたの職場では、報連相しやすいですか。	92.6%	+2.2
	あなたの職場は、職場の人たちがお互いに自分の意見や思っていることを、遠慮なく言い出しやすい雰囲気だと思えますか。	81.1%	+3.4

※ [https://www.ttkk.co.jp/news/assets/pdf/news\\_20260428.pdf](https://www.ttkk.co.jp/news/assets/pdf/news_20260428.pdf)



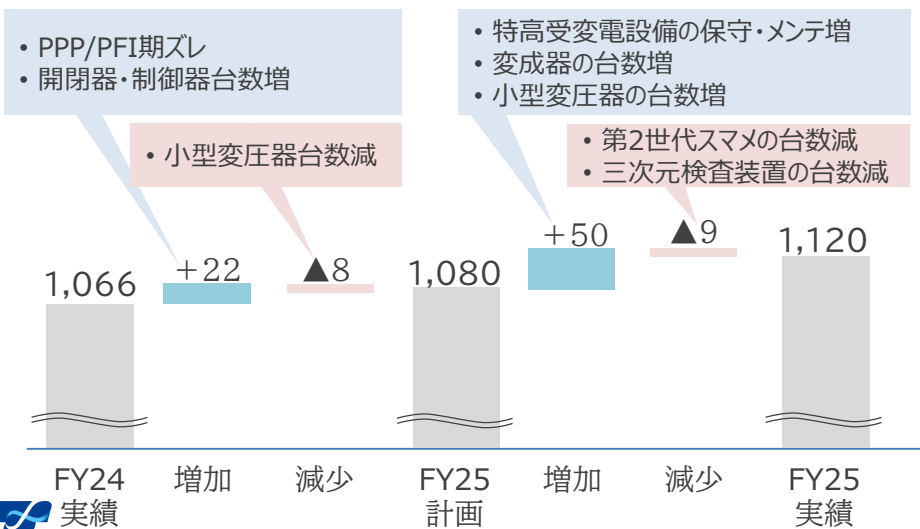


# 2. 2025年度の連結業績

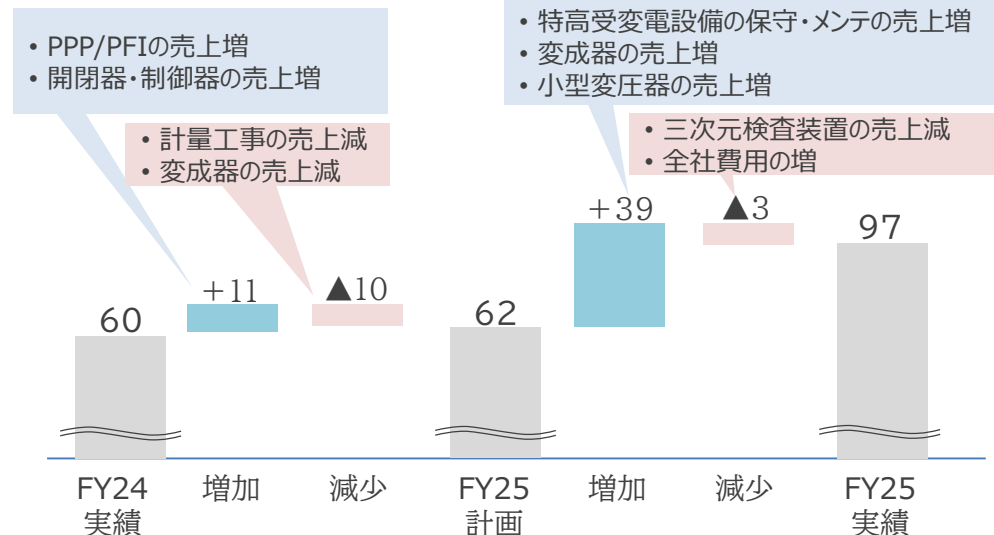
- 2025年度の連結業績は、**計画に対して増収（+40億円）・増益（+35億円）**
  - 上振れ要因：特高受変電プラント物件と保守・メンテの増加，小型変圧器の増加，各種変成器の増加，売価適正化 ほか
  - 下振れ要因：第2世代スマメの減，三次元検査装置の案件消滅・延伸，Fコスト・人件費増 ほか
- 営業利益については、**統合以降の最高益を達成**（過去最高益の2023年度を上回る）

	2023実績	2024実績	2025計画	2025実績
連結売上高	1,073億円	1,066億円	1,080億円	1,120億円
連結営業利益	82億円	60億円	62億円	97億円

## 差異要因：売上高



## 差異要因：営業利益



# 3. 主要セグメントの状況

セグメント業績 億円 (単位未満切捨て)					振り返り	業績傾向 (2023~2025)
電力機器 事業		<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 特別高圧受変電機器の再生および小山事業所再構築に関する実施計画の策定</li> <li>● 菜種油を採用した環境配慮型変圧器の初号機を納入</li> <li>● 迅速・高品質な緊急対応体制を構築するため、特別高圧受変電機器のコールセンターを開設</li> </ul>	<b>Topics1</b> 
	売上高	621	598	638(+47)		
	利益	69	62	95(+26)		
	(%)	11.2	10.4	15.0(+3.3)		
計量事業		<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 第2世代スマートメーターの開発と製造ライン構築を進め、一部電力会社へ納入を開始</li> <li>● 「スマートメーターアセンブリセンター (SMAC)」が操業開始</li> <li>● 油・ガス変成器工場の拡張について着工</li> </ul>	<b>Topics2</b> <b>Topics2</b> <b>Topics3</b> 
	売上高	306	332	332(▲3)		
	利益	46	43	45(+9)		
	(%)	15.2	13.2	13.8(+3.1)		
GXソリューション 事業		<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● SERA-50の累計出荷台数2,000台を達成</li> <li>● SERA-150販売開始。次世代急速充電器SERA-400を開発推進し、2026年度初旬に初号機納入予定</li> <li>● カーボンニュートラル実現に向けたエネルギーマネージメントサービスの納入</li> </ul>	
	売上高	103	105	123(+1)		
	利益	3	▲2	4(+1)		
	(%)	3.0	▲2.0	4.0(+1.5)		
光応用 検査機器事業		<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 国内外の複数案件に関する引合いに対応するも、顧客の計画変更などにより、前年度比で減益</li> <li>● 最先端半導体の進化に伴うバンプ検査の需要増に対応した新製品の開発・投入</li> <li>● 国内外新規顧客の開拓に向けた探索・提案活動の推進</li> </ul>	
	売上高	33	19	16(▲5)		
	利益	7	2	0(▲1)		
	(%)	23.2	12.1	5.9(▲3.2)		

( ) 内の金額は中期経営計画策定時からの増減額

# [Topics1] 小山事業所の再構築について



## 小山事業所 特高受変電機器の増産に向けた新建屋の検討

～旺盛な電力需要に応えるため変圧器・開閉装置を中心に生産能力を強化を目指す～

東光高岳は、「2027中期経営計画」で公表した**特別高圧受変電機器の再生と成長に向け、SQCファーストの確保と工場DX・自動化による生産能力の増強を指向し、新たな建屋建設を含む小山事業所再編の構想を策定**しました。

本構想により、特別高圧受変電機器の増産・生産効率の向上を図り、安全で豊かな暮らしや社会・経済活動の発展と電力の安定的な供給に向け、より一層の貢献に努めます。

### ■ 検討の背景

データセンターの新設、老朽化した電力設備の更新などにより、電力需要は拡大基調にあり、今後も特高受変電機器などの需要が高水準で継続することが見込まれます。**これを受けて、建屋と生産設備を刷新を含めて検討を進め、生産ラインの再構築に合わせた生産能力の増強を目指します。**

### ■ 新建屋の概要

小山事業所の敷地内に、生産工程の自動化やDXの推進により、生産能力を現状の約1.5倍に高めることを目指します。第1工場（変圧器・監視制御システム）・第2工場（開閉装置）は、それぞれの施工・稼働時期等を踏まえ、2030年代初頭の稼働開始を現時点で想定しています。



※ 本構想は、個別の投資計画実行を決定したのではなく、今後、詳細検討を踏まえて計画実施を決定してまいります。

# [Topics2] 第2世代スマートメーターの製造について



## 第2世代スマートメーターの製造がスタート ～スマートメーターにおけるサプライチェーンの中核を担う～

東光高岳は、「2027中期経営計画」で公表した次世代スマートメーター関連事業の柱として、東光東芝メーターシステムズによる第2世代スマートメーターのユニット製造と、蓮田地区に新設した「スマートメーターアセンブリセンター（SMAC）」における通信部・計量部のペアリング作業と最終組立を開始しました。SMACでは製造の自動化、物流拠点との一体化などにより最大15,000台/日、360万台/年の生産が可能であり、スマートメーター完成品の取扱量は国内最大規模となる見込みです。



東光東芝メーターシステムズ株式会社



株式会社 東光高岳  
TAKAOKA TOKO CO., LTD.

### ユニット製造

東光東芝メーターシステムズでは、第2世代スマートメーターへの移行に伴い、新たに自動化率100%の製造ラインを構築し、売上・利益の最大化を目指します。

#### 新たな製造ライン

- AMRを活用し、部品の組立ラインへの自動搬送・自動投入を実現
- 組立試験ラインは、ユニット組立⇒検査⇒梱包までを完全自動化
- 指定製造事業者制度に基づく自主検査ラインの設置

### スマートメーター組立

東光高岳では、第2世代スマートメーターの各ユニット（計量部・通信部・ケース）のペアリング作業と最終組立を一般送配電事業者から全面的に受託し、サプライチェーンの中核として高品質なスマートメーターの供給を実現します。

#### SMACの特徴

- 自動倉庫・AGV・自動組立ライン等の導入により自動化率85%を達成
- 上記の自動化設備の導入により、最大15,000台/日の生産を実現
- 生産と物流情報を一元管理することにより、物流と在庫管理を効率化
- ペアリング作業の集中化、物流拠点との一体化による効率アップとリードタイム短縮

# [Topics3] 油・ガス変成器工場の拡張について



## 蓮田事業所 油・ガス変成器の生産能力増強に向け工場を拡張

～需要の増大に応えるために生産能力を約1.2倍に強化～

東光高岳は、「2027中期経営計画」で公表した高圧機器の製造拠点集約と変成器工場の拡張に向け、蓮田事業所の油・ガス変成器工場に投資することを決定しました。本投資により、SQCファーストの確保を実現し、旺盛な需要に応えるべく生産能力を増強します。

### ■ 投資の背景

一般送配電事業者において、変成器の検定有効期間の満了に伴う更新需要の増大に加え、特高受変電設備の需要が高水準で継続することが見込まれます。これを受けて、当社は蓮田事業所の**油・ガス変成器工場を拡張し、生産能力を増強します。また、不適切事案対策として試験設備の増強および検査の自動化**を行います。

### ■ 投資の概要

**2027年度の稼働開始**を目標に、製造設備の増強、検査ラインの増設、試験設備の増強、自動化などに合わせて、製造・検査ラインの効率化を図り、**生産能力を現状の約1.2倍に高めます。**



<GIS直結型ガス変成器><据置型油入変成器>

- I. 2027中期経営計画と2026年度の位置付け
- II. 中期経営計画の進捗状況
- III. 中期経営計画の見直し**
- IV. 10年後のSERAカンパニーに向けた検討

# 1. 連結業績目標

- 足元の受注残や引合い状況より、電力機器事業と計量事業の業績が堅調に推移することを踏まえ、**2026年度計画を策定するとともに、2027年度目標値を上方修正する** ※2027中期経営計画の2027目標値は（）内に記載
- 引き続きSQCファーストを確保したうえで、コア事業の再生と強靱化を加速し、旺盛な需要に応える形で成長を目指す

	2025実績	2026計画	2027目標
連結売上高	1,120億円	1,150億円	1,200億円 (1,200億円)
連結営業利益	97億円	100億円	110億円 (90億円)
親会社株主に帰属する 当期純利益	66億円	100億円 <sup>※3</sup>	100億円 <sup>※3</sup> (55億円)
ROE <sup>※1</sup>	10.2%	14.7%	14%以上 (8%以上)
ROIC <sup>※2</sup>	10.0%	9.8%	10%以上 (8%以上)
自己資本比率	56.5%	55.2%程度	55%程度 (50%程度)

※1 親会社株主に帰属する当期純利益 ÷ 自己資本      ※2 営業利益 × (1 - 実効税率) ÷ (有利子負債 + 自己資本)

※3 特別利益に不動産売却益（2026年度：約54億円,2027年度：約53億円）を含む

# [参考] 受注高の状況



- 2025年度の受注実績を踏まえ、**2026年3月末時点の受注残高は計画に対して+12億円・前年に対して+29億円**
  - 上振れ要因：旺盛な電力需要を踏まえた社会インフラ向け特高受変電プラント物件の受注増，一部電力会社からのガス絶縁開閉装置の大型案件の受注，蓄電所関連における受変電設備の大型案件の受注，変成器類の受注増 ほか
  - 下振れ要因：PPP/PFIの複数案件の計画延期や失注，三次元検査装置における顧客側の設備投資延伸 ほか

単位：百万円

		2025/3末 受注残高 ①	2025年度 実績		2026/3末 受注残高 ④ = ① + ② - ③
			受注高 ②	売上高 ③	
セグメント	電力機器事業	63,442	67,880	63,864	67,458
	計量事業	4,649	34,524	33,212	5,961
	GXソリューション事業	4,354	10,454	12,370	2,438
	光応用検査機器事業	1,330	1,233	1,666	897
	不動産賃貸等	0	979	979	0
合計		73,776	115,071	112,093	76,754
対当初計画比			+5,371	+4,093	<b>+1,278</b>
(参考)対前年比			+8,759	+5,469	<b>+2,978</b>



# 2. 主要セグメントの取り組み

セグメント業績 億円（単位未満切捨て）			取り組み	
電力機器事業		2026	2027	<p>エネルギー市場は引き続き拡大する中、特別高圧受変電機器の品質向上と製造能力拡大、高圧機器の製造拠点の最適化、工場DX推進、環境配慮型・IoT対応製品の開発等により成長基盤を構築</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 特別高圧受変電機器再生と小山事業所再構築の実施設計および着工準備を推進</li> <li>● 市場ニーズの高い環境配慮型製品（SF6代替ガスを使用した開閉装置等）の開発</li> <li>● 高圧配電機器（小型変圧器・開閉器・配自用制御器・変成器）の製造拠点再編とDX化の検討</li> <li>● IT開閉器のモデルチェンジおよび電圧集中制御用機器の開発</li> </ul>
	売上高	657	678(+68)	
	利益	111	126(+64)	
	(%)	16.9	18.6(+8.4)	
計量事業		2026	2027	<p>堅調な変成器事業の拡大に加え、電力会社の第2世代スマートメーター本格導入を契機に競争力強化によるシェア拡大と、SMAC事業等によるバリューチェーン全体への領域拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 第2世代スマートメーターの安定供給体制の構築と100%自動化ラインによるコスト競争力の強化</li> <li>● 油・ガス変成器工場の製造能力増強に向けた工場拡張の推進・稼働（2027年度稼働開始予定）</li> <li>● SF6代替ガス製品のDry AirガスVT開発と市場投入（2028年度市場投入予定）</li> </ul>
	売上高	354	366(+16)	
	利益	50	58(-)	
	(%)	14.1	15.8(▲0.8)	
GXソリューション事業		2026	2027	<p>カーボンニュートラル実現への社会的課題（再エネ拡大と地産地消化、EV本格普及、省エネ・省CO2化、脱炭素まちづくり等）へ貢献するGXソリューションを収益事業として確立</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● SERAシリーズのラインアップ拡充（NACS対応、コストダウン等）、公共施設・商業施設・企業向けのEVフリート充電システムや『aima CHARGE』等のサービス拡充</li> <li>● スマートメーターシステムによる新サービス開発（共同検針等）</li> <li>● 再エネ地産地消等へ貢献するエネルギーマネジメントサービスの標準化と提案強化</li> </ul>
	売上高	119	127(▲73)	
	利益	1	7(▲12)	
	(%)	0.8	5.5(▲4.0)	
光応用検査機器事業		2026	2027	<p>既存顧客への密着営業と先端半導体関連企業の開拓・受注拡大を軸に、次世代検査装置の開発推進と納期短縮・コスト低減を図り、2027年度以降のV次成長を目指す</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 既存重要顧客へ密着営業・関係深耕（投資再開に伴い用途に応じた装置・機能の提案）</li> <li>● 需要拡大が予想されるインターポーザ向け検査装置の受注拡大</li> <li>● 将来市場を睨んだ新装置（リセス検査装置※）の開発 ※ハイブリッドボンディング用のくぼみ検査</li> </ul>
	売上高	14	27(▲3)	
	利益	1	4(-)	
	(%)	7.1	15.9(+2.6)	

( ) 内の金額は中期経営計画策定時からの増減額



# 3. 財務戦略（キャッシュアロケーションの基本方針）



「成長投資等による企業価値向上」と「資本効率改善と株主還元拡充」を同時にバランスよく達成することを目的とする

- 2025年度の好業績に加え、今後も堅調な受注環境が期待でき、2027中計織り込みを上回る収益性と営業CF創出力が継続する見通し。このため、営業CFの増分を株主還元優先的に配分することとし、配当性向を現行の30%から40%へ引き上げ
- 一方、2027中計で示したSQC投資や成長投資（コア事業の工場DX・生産能力増強、注力事業の基盤構築、SERAカンパニー実現に向けたR&D等）により、当面は営業CFを上回る先行投資が必要であり、不足分の資金調達策を検討
- 当社保有の経営資源の効率を再評価すると、不動産については事業シナジーが限定的で収益性もWACC未満である状況から、不動産を売却して得た資金を成長投資等の不足分に充当することが適切と判断。借入余力は中計期間以降の投資に備え留保
- なお、売却で得た資金の一部は、資本効率の改善と株主還元の観点から、自己株式取得へも充当

## 経営環境

## 財務戦略・株主還元

### 【営業CF創出力の拡大】

堅調な受注環境により、2027中計を上回る収益性・営業CF創出力が継続する見通し



### 【株主還元の拡充】

配当性向を30% ⇒ 40%へ見直し

### 【成長に向けた先行投資の必要性】

当面の営業CFによる不足分の調達が必要



### 【経営資源の有効活用】

事業シナジー・ROICの低い不動産を売却し、成長投資へ充当



### 【資本効率改善と株主還元】

売却で得た資金の一部で自己株式取得



# 3. 財務戦略（キャッシュアロケーション）

- 中計策定時から、設備投資は大型案件の詳細検討等により一部後ろ倒しとなるが、研究開発は計画通りに概ね進捗
- 個々の成長投資の実行に際しては、WACC以上のハードルレートを設定のうえ評価を実施、成長と資本効率向上を目指す

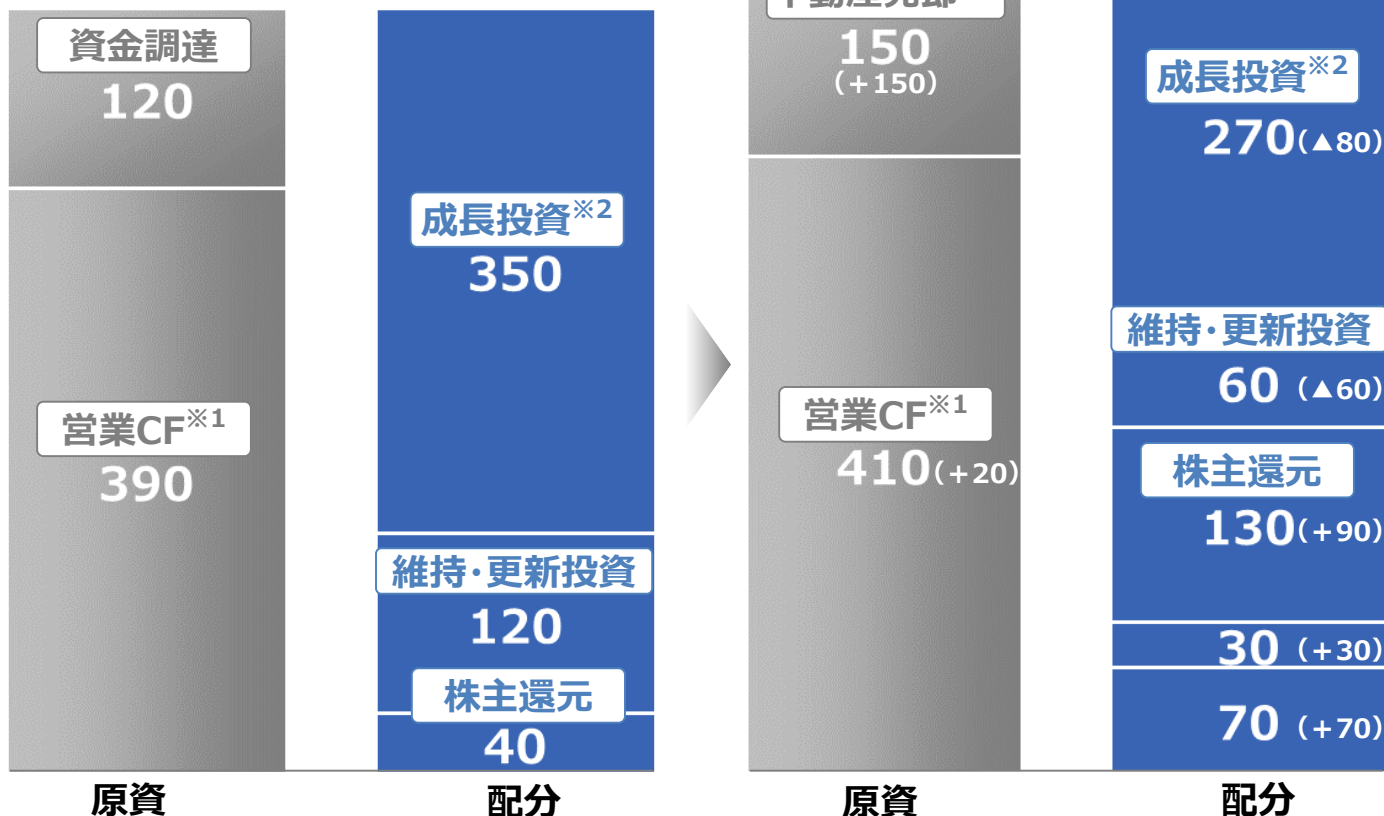
中期経営計画期間 3ヶ年累計（2025～2027）

単位：億円

中計策定時

見直し後

( ) 内の金額は中期経営計画策定時からの増減額



## 成長投資の主な内訳

- ✓ コア事業 : 110億円
- ✓ 工場DX : 50億円
- ✓ スマートメーター関連 : 55億円
- ✓ 成長分野 : 30億円 (EVインフラ事業、半導体検査事業など)
- ✓ 基礎研究、事業開発など : 25億円

SQCに係る投資 : 110億円

## 資本効率の改善と株主還元の拡充

- ✓ 配当、自己株式取得 : 130億円 (配当性向40%)

借入金返済

その他※4

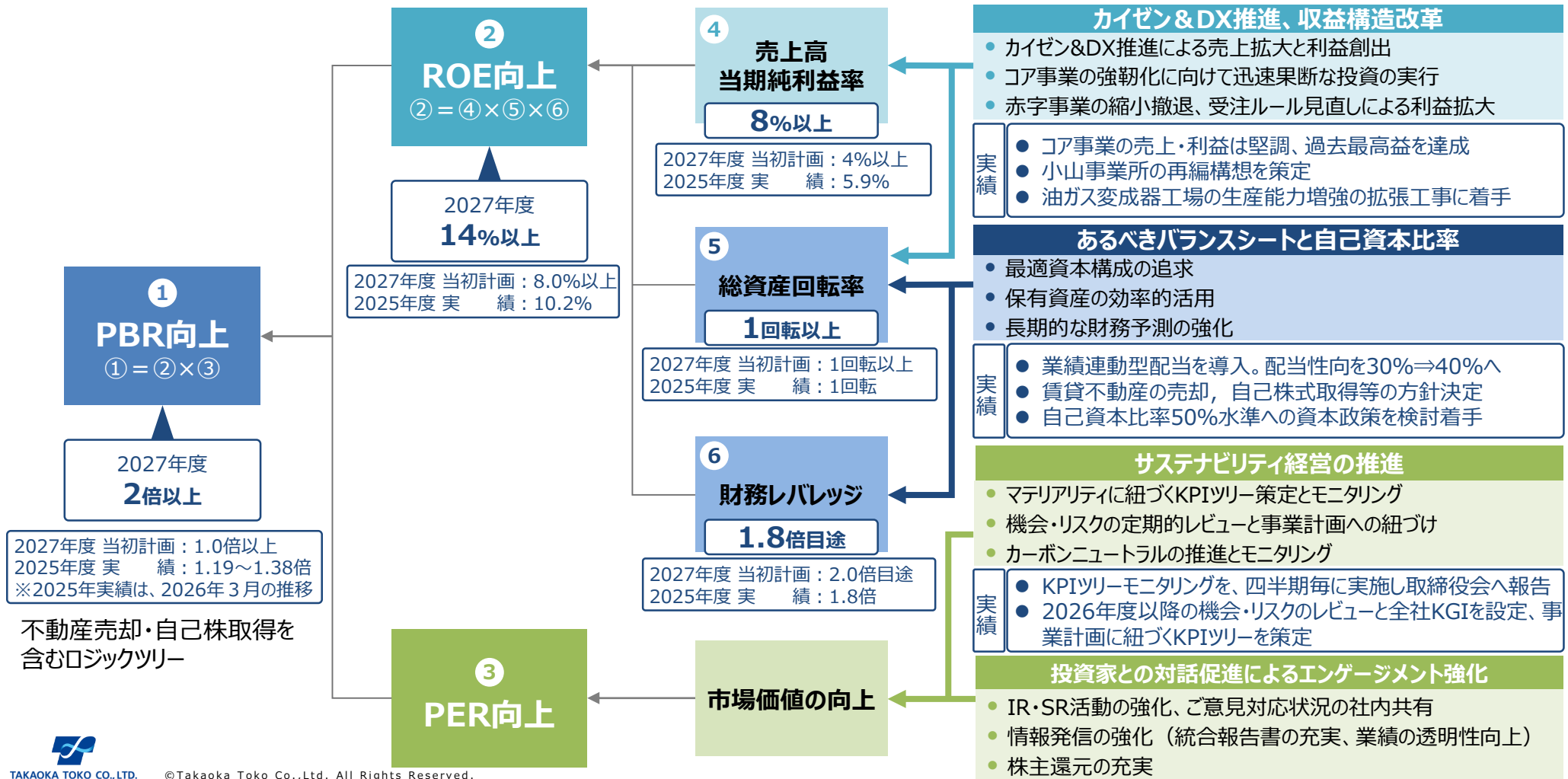


※1 研究開発費控除前 ※2 研究開発費を含む ※3 法人税控除後 ※4 現預金増および非支配株主への配当など



# 4. PBR向上に向けた取り組み

- PBRは、2025年度に2027年度目標値（1.0倍）を前倒し達成できたため、目標水準の見直しを実施
- **ROEの2027年度目標値**は、株主資本コスト（10%と想定）を上回る**14%と設定し、各施策の取組みを展開**  
⇒ 市場価値向上への施策と合わせ、**2027年度までにPBR2倍以上の達成を目指す**（PERは15倍と仮定）
- 不動産売却による特別利益計上の特殊要因がなくなる2028年度以降においても、安定的にROEが10%以上を維持



- I. 2027中期経営計画と2026年度の位置付け
- II. 中期経営計画の進捗状況
- III. 中期経営計画の見直し
- IV. 10年後のSERAカンパニーに向けた検討**



# 1. SERAカンパニーに向けて

- 新経営理念のビジョンとして“SERAカンパニー”を掲げ、「シームレスに（Seamless）にエネルギー（Energy）をつなぎ、ひとと社会のつながりを育み（Relations）、暮らしと産業を活性化（Activation）する存在」を目指す
- このビジョン実現に向けて、SQCファーストを成長ドライバーへ昇華し、「経営戦略」・「組織文化」の両面で取り組みを推進する

## 経営戦略

長年培ってきたモノづくり技術をさらに磨き**電力ネットワークの結節点の役割を果たし続ける**とともに、社内外の力を結集して**点から線へ、線から面へと価値をつなぎ・拡げ・高める**ことで、未来のエネルギーネットワークをデザインしていく

### 【点の深化・進化】 モノづくりSERA

- 長年培ってきたモノづくり技術をさらに磨きこみ、製品価値の深化や次世代製品への進化を通して、社会的役割を果たし続ける

### 【点から線へ】 バリューチェーンSERA エンジニアリングSERA

- 製品ライフサイクル、バリューチェーン全体に関わることで、全体最適を指向した事業運営、提供価値の最大化、新サービス創出などを実現する
- エンジニアリング力で当社・他社製品を束ねたシステムを一式提供し、さらにEMSや運用・保守も含めたサービスなど、顧客ニーズに応じた最適なソリューションをワンストップで提供する

### 【線から面へ】 街づくりSERA

- 再エネの地産地消やエリアBCPなどの地域社会におけるエネルギープラットフォーム上の課題解決に貢献し、安全・安心・快適な街づくりを支えるソリューションの提供を目指す

### 【点・線・面の価値向上】 デジタルグリッドSERA

- データ&デジタルで電力ネットワークや顧客設備の運用・保守の高度化・効率化を支えるとともに、エネルギーの最適利用等の付加価値を創造する

## 組織文化

SERAは私たち自身、つまり**東光高岳グループの社員一人ひとり**と**組織のありたい姿（組織文化）**でもある  
クレドを体現しつつ、“**共創と挑戦**”する組織への**変革**を推進する

- Seamless：部門や会社を越えて、シームレスにつながる
- Energy：一人ひとりが持てるエネルギーを最大限に発揮する
- Relations：社内外の連携・共創を広げる
- Activation：社会・顧客と会社と社員自身の未来をイキイキとする

## ビジョンロゴ



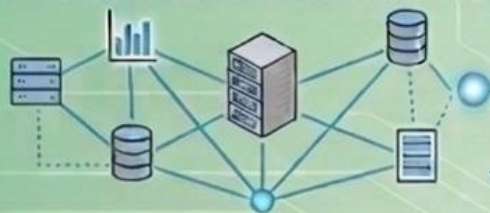
**Seamless, Energy, Relations & Activation**

# 1. SERAカンパニーに向けて

## デジタルグリッドSERA

【点・線・面の価値向上】

データ&デジタル(IoT・AI等)で運用・保守を高度化・効率化し、付加価値創造



シームレスにエネルギーをつなぎ、  
未来のネットワークと人々の暮らしと  
サステナブル社会を活性化

## バリューチェーンSERA

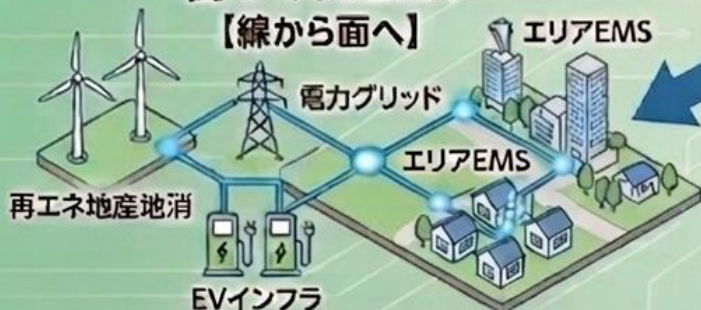
【点から線へ】

次世代スマートメータ関連事業の全領域に関わり、全体最適・価値最大化を実現



## 街づくりSERA

【線から面へ】



エネルギープラットフォーム課題解決に貢献し、  
安全・安心・快適な街づくりを支える

## SERAカンパニー

## エンジニアリングSERA

【点から線へ】



エンジニアリング力を活かし、  
顧客ニーズにワンストップで対応



## モノづくりSERA

【点の深化・進化】

次世代製品

## 2. SERAカンパニーの具体例

- エンジニアリング拡大の注力市場として、「市場性×拡張性×自社の強み活用」の観点からデータセンターを選定
- 当社受変電設備の強みを活かし、**エンジニアリング力で周辺設備を束ねたシステム一式提供に加え、EMSやO&Mも含めた一気通貫のサービスを展開し、データセンター事業者様のニーズに応じた最適なソリューションの提供を目指す**

### DC向けソリューション

### 関連する製品・サービス

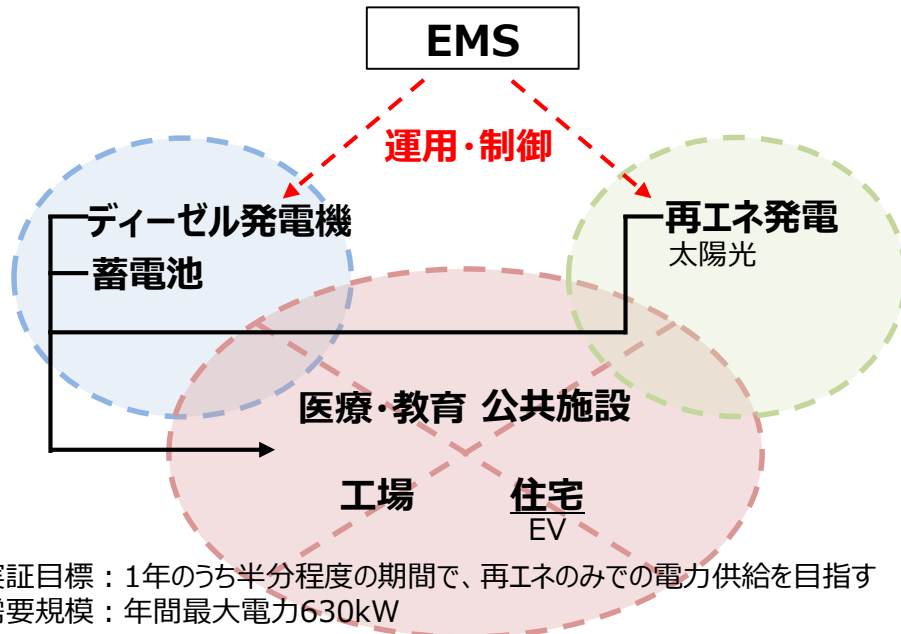
	DC向けソリューション	関連する製品・サービス
デジタル グリッド SERA	2F コト売り SERA-DC-SUPPORT 保守/コト売りまでワンストップで提供	保守/コト売り 24時間365日 保守サービス 監視/分析/制御 IoT診断 予知保全
	DCIM/ EMS SERA-DC-EMS 電気/冷却設備と連携し、主要アセット全体のパフォーマンスをモニタリング	EMS DCIM EMS 計測機器/センサー クランプ計測器 人感/温湿度/照度センサー
エンジニア リング SERA	1F エンジニア リング SERA-ENG 他社製品を含めたエンジニアリングにより受変電設備のソリューションを提供	蓄電/発電設備 UPS 蓄電池 発電設備
		再エネ設備 PCS 蓄電池 受変電設備
モノづくり SERA	受変電 設備 SERA-CORE モノづくり・施工力の強化し、タイムリーに製品を提供	受変電設備 変圧器 開閉装置 断路器 分電盤 FGW/BCU 配電・制御盤 施工

## 2. SERAカンパニーの具体例

### 街づくりSERA

#### 島しょのRE100化プロジェクト

- 母島において**再エネ100%電力供給に向けた実証事業を実施中**。実証事業による知見を活かし、CN社会実現に向けて「街づくりSERA」の拡大を目指す
- PV, 蓄電池システム (VSG含む), ディーゼル発電機, 需要側設備を群制御するオフグリッド型エネルギーマネジメントシステム (EMS) を新規開発して納入



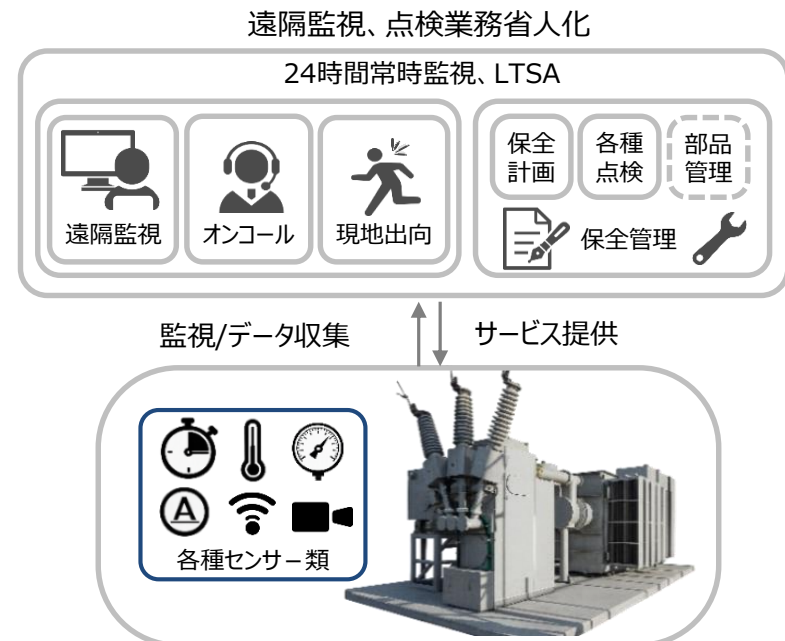
実証目標：1年のうち半分程度の期間で、再エネのみでの電力供給を目指す  
 需要規模：年間最大電力630kW

【2025年8月より実証事業を開始】

### デジタルグリッドSERA

#### 受変電設備のスマートメンテナンス

- 設備の高経年化や保安全管理の負担増、保安要員の不足など、受変電設備の運用課題が顕在化
- 長年培ってきた電力システムの知見・技術とデータ&デジタル技術を駆使し、**データ&デジタルで電力ネットワーク・顧客受変電設備の高度運用やエネルギーの最適利用等の付加価値を創造**



【2028年度からのサービス展開を指向】



***Seamless, Energy, Relations & Activation***

将来予想に関する注意事項

本資料の将来計画の数値につきましては、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、実際の業績は今後様々な要因によって異なる可能性があります。