



2024年5月15日

各位

会社名 西部電機株式会社  
代表者名 代表取締役社長 税所 幸一  
(コード番号 6144  
東証スタンダード市場、福証)  
問合せ先 常務取締役管理担当  
管理本部長 後藤 俊哉  
TEL (092) - 943 - 7071

## 新中期経営計画「Seibu Vision 2027」策定に関するお知らせ

当社は、2024年度（2025年3月期）を初年度とし、2027年度（2028年3月期）までの4か年を対象にした中期経営計画「Seibu Vision 2027」を策定しましたことをお知らせいたします。

### 記

#### 1. 概要・スローガン

## 未来を輝かせ卓越の技術で人とつながる

### Lead Tech Exploration

新中期経営計画では「大事なのは社会を輝かせる価値を創造し続ける会社であること。収益性・財務健全性に加え、成長性・株主資本効率に重きを置いた経営へ転換し、創業100周年（2027年）後の未来を見据え、新しい事業に挑戦し、広く世界に貢献する」を目標とし、生産性向上マテハンソリューション、流体制御インフラの高度化、超精密加工ソリューションを通じて、労働人口減少・2024年問題、インフラ老朽化・脱炭素、ハイテク産業拡大といった社会課題へ価値を提供してまいります。

#### 2. 重点施策

- 既存事業の収益力強化
- グローバル展開の加速
- 新領域への挑戦
- バランスシート・マネジメント
- 経営基盤の強化

### 3. 2027 年度定量目標（連結）

	2027 年度	(参考) 2023 年度実績
売 上 高	40,000 百万円	31,945 百万円
営 業 利 益	5,200 百万円	2,782 百万円
営 業 利 益 率	13.0%	8.7%
R O E	10.0%	6.7%

詳細は添付資料をご参照願います。

以 上

超精密とメカトロメーション®を追求する

**Seibu**

# 中期経営計画 Seibu Vision 2027

西部電機株式会社

2024年5月15日

## 我々のロマン

# 我々は技術の本質を謙虚に探索し 自然随順に即した応用で広く世界に貢献しよう

謙虚と卑屈、誇りと傲慢は紙一重です。我々は好不況にかかわらず、ロマンを胸に、  
謙虚さと誇りをもって商品をつくり、お客様に接し、機械文明と自然が共存し得るとの信念で、  
広く世界に貢献することを宣誓しています。

## 経営基本方針

- ① 「超精密とメカトロメーション®\*1」で「味」がにじむ新製品を 先手先手と創り出そう
- ② 「CBS方式\*2」に徹し 変化即応のズバリ提案 ピタリ納期で 顧客の信頼に応えよう
- ③ 品質とコストは心の鏡だ 拡販の泉だ 品質とコストに誠意と執念を集中しよう

## 行動指針

- ① 現場現物・具体定量 ただちに分析 すぐに実行
- ② インプットの苦あれば アウトプットの楽あり
- ③ 木をみれば 枝を尋ね 森を想って 風土を探れ

\*1. メカトロメーション® : 「メカトロニクス」と「人間の知恵」をフルに活用して、オートメーションを実現しようとする概念

\*2. CBS方式 : Cooperate (協力、共同作業)、Build-up (構築) & Service (サービス)

お客様の真のニーズを理解し、お客様と協同で良いシステムを創り出していこうという、まごころある技術思想をもって接する営業活動

# 西部電機の歩み

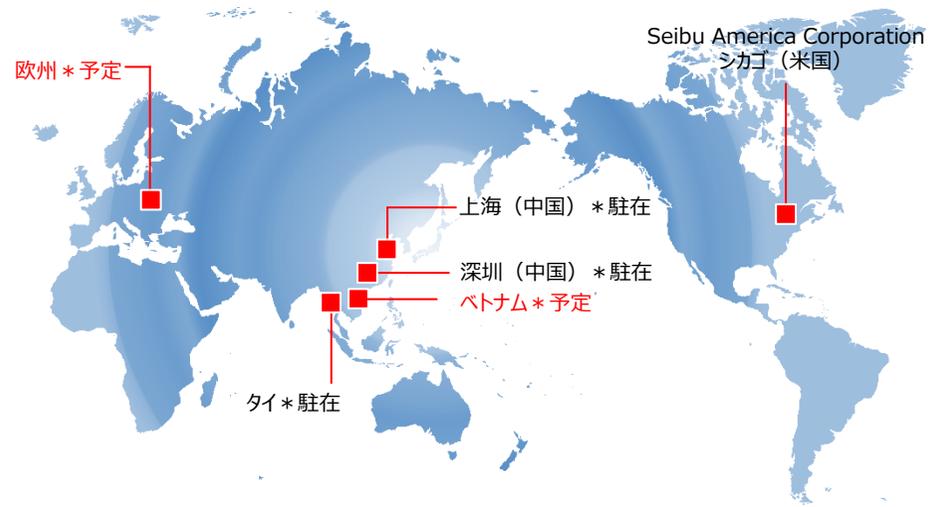
## 1927年に創業した西部電機。 一つひとつの「軌跡」が未来を創造しています

- 1927年（昭和2） 東邦電力(現 九州電力(株))の電気機械工場であった東邦電機  
工作所九州工場を引き継ぎ、西部電気工業所を創業。  
電気機械器具(変圧器・モータ・発電機)、電気計器の製造・修理  
を開始。
- 1939年（昭和14） 西部電機工業株式会社に改組（設立）
- 1945年（昭和20） 福岡県糟屋郡古賀町（現 福岡県古賀市）に移転
- 1954年（昭和29） バルブコントロール製造販売開始（産業機械事業スタート）
- 1959年（昭和34） 工作機械（旋盤）の製造販売開始（精密機械事業スタート）
- 1966年（昭和41） 立体自動倉庫第1号機完成（搬送機械事業スタート）
- 1972年（昭和47） 世界初のCNC方式ワイヤ放電加工機を開発
- 1986年（昭和61） 西部電機株式会社に社名変更 福岡証券取引所に上場
- 1991年（平成3） 事業部制導入
- 2006年（平成18） 東京証券取引所市場第二部に上場
- 2007年（平成19） 本社社屋、新工場竣工
- 2012年（平成24） 株式会社豊田自動織機と業務・資本提携締結
- 2018年（平成30） タイにてバルブコントロールのストック販売を開始
- 2024年（令和6） 米国に合弁会社「Seibu America Corporation」設立
- 2024年（令和6） ワイヤ放電加工機の需要増に伴い新精密工場兼事務所棟を新設

### 国内拠点図



### 海外拠点図

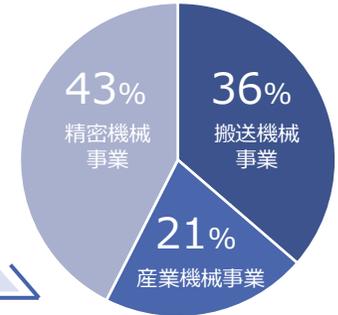


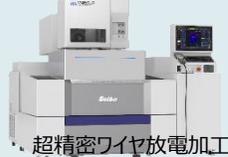
● **2027年（令和9） 創業100周年** Anniversary

# 西部電機は、搬送機械・産業機械・精密機械を主力に「超精密とメカトロメーション<sup>®</sup>」を追求する総合メカトロニクスメーカーです

基本構想から設計・製造・アフターサービスといったプロセスをワンストップで提供しています

事業セグメント別  
売上高構成比（2023年度）



事業	主力製品	特徴	価値提供領域	主な納入先
搬送機械事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>立体自動倉庫</li> <li>FMSシステム</li> <li>ケース自動ピッキングシステム</li> <li>搬送・ハンドリングシステム</li> <li>ロボティクス・マテハン<sup>®</sup></li> </ul>	コンパクトで経済的なシステムを構築できる当社独自の技術力と、ソフトウェアを組み合わせた「総合物流ソリューション」を提案	<p>省人化・省スペース化・省エネ（CO2削減）、生産性向上・IoT・DX化、トレーサビリティ・誤配防止</p>  <p>物流システム</p>  <p>人とロボットの作業空間の創出 6軸ロボット</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>流通</li> <li>電池・電機機器</li> <li>運輸・倉庫・卸</li> <li>機械</li> <li>医薬・化学</li> <li>食品</li> </ul>
産業機械事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>バルブアクチュエータ</li> <li>ゲート駆動装置</li> <li>バルブ・ゲート制御システム</li> </ul>	水・電気・ガス・石油などエネルギーを暮らしに導くため大切な役割を担うバルブアクチュエータとゲート駆動装置を提供	<p>省力化、省人化、省エネ化、環境保護、水害・洪水対策、省資源化、品質、コスト、納期及び保守・メンテナンス技術</p>  <p>バルブアクチュエータ Semflex<sup>®</sup>シリーズ</p>  <p>ゲート駆動装置 大型チェーン式</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>官庁関係（厚生労働省・国土交通省・防衛省・地方自治体）</li> <li>バルブ・ゲート</li> <li>電機・重工・造船</li> </ul>
精密機械事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>超精密・高精密ワイヤ放電加工機</li> <li>超精密ワイヤ放電加工機（油仕様）</li> <li>高精密小形NC旋盤</li> <li>自由形状内面研削盤</li> </ul>	ピッチ加工精度で定評のワイヤ放電加工機、小物精密部品加工に応えるNC旋盤、自由形状加工を可能とした切削加工機などを開発	<p>高精度部品の生産、人件費削減</p>  <p>超精密ワイヤ放電加工機</p>  <p>高精密自由形状内面研削盤</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>精密金型</li> <li>自動車・航空機</li> <li>電子・電機</li> <li>光学</li> </ul>

西部電機の在りたい姿・新中期経営計画「Seibu Vision 2027」の位置づけ

Seibu Vision 2027  
「未来を輝かせ卓越の技術で人とつながる」

大事なことは社会を輝かせる価値を創造し続ける会社であること  
収益性・財務健全性に加え、成長性・株主資本効率に重きを置いた経営へ転換し、  
創業100周年後の未来を見据え、新しい事業に挑戦し、広く世界に貢献する

持続可能な社会、環境の構築に  
貢献し、社会的価値の創出と  
経済的価値の創出を実現する、  
グローバル・ニッチ企業を目指す

チャレンジ240

- 標準化とコスト低減と共に、品質改善による商品力アップ
- 技術開発のスピードを上げ新商品を創出
- 中国・東南アジア地区への拡販

チャレンジ280

- 海外需要対応機種の開発、現地法人との協力
- 加工センタの生産能力増強
- 戦略的なサステナビリティの推進

**Seibu Vision 2027**

- 成長性・株主資本効率に重きを置いた経営への転換
- PBRの向上、企業価値・株式価値の増大
- 「人財」を重要視した経営基盤の強化

2027

100<sup>th</sup>  
anniversary

2024

2024年  
ワイヤ放電加工機生産工場を新設  
(9月末竣工予定)



2018

2021年  
トランシブカートローダを開発



2021

2022年  
HP/UPシリーズ  
4機種を開発



2023年  
Semflex<sup>®</sup>-VMM-Zを開発



# AGENDA

01

## 前中期経営計画の振り返り (チャレンジ280)

- 数値目標に対する実績
- 事業戦略に対する成果と課題
- 資本コストや株価に係る現状分析

02

## 新中期経営計画の全体像 (Seibu Vision 2027)

- 基本方針
- 定量目標
- 事業戦略
- 資本コストや株価を意識した取り組み

03

## 事業戦略

- 搬送機械事業 目標と基本戦略
- 産業機械事業 目標と基本戦略
- 精密機械事業 目標と基本戦略

04

## 財務戦略

- 財務方針
- キャピタル・アロケーション
- 投資計画
- 配当政策の変更

05

## 経営基盤

- ガバナンス
- 人材育成計画
- ダイバーシティ計画
- 環境改善活動

# 前中期経営計画の振り返り (チャレンジ280)

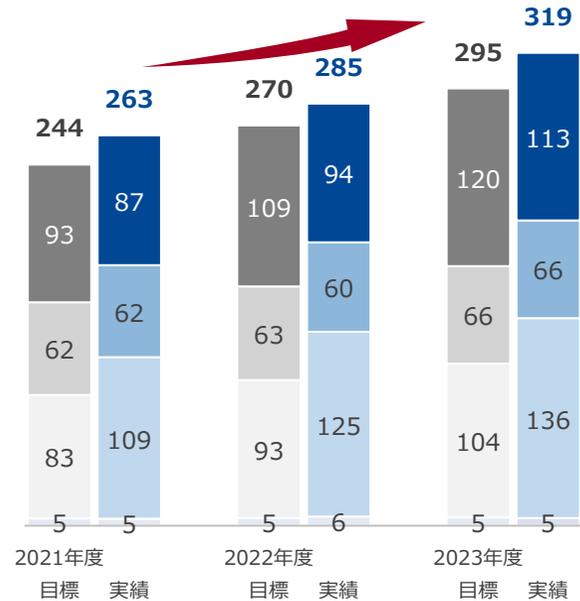


# 前中期経営計画の振り返り ① 数値目標に対する実績

売上高については計画を確実に達成し、成長を続けている一方、原材料価格および資源価格の高騰により、売価転嫁、コストダウンを進めるも、2022年度以降営業利益率を圧迫

## 売上高（億円）

■ 搬送機械事業 ■ 産業機械事業 ■ 精密機械事業 ■ その他

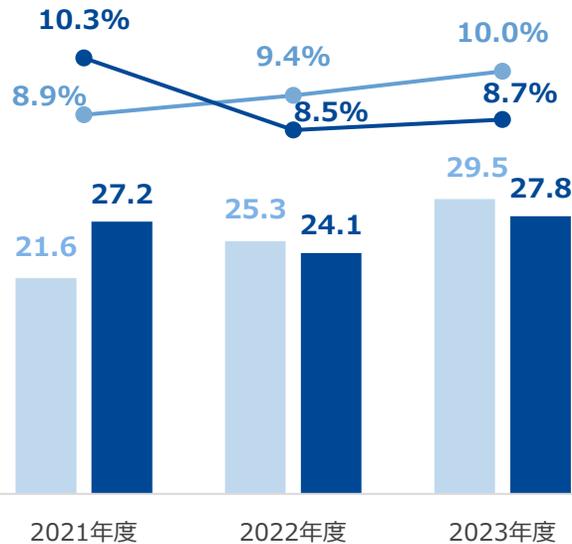


### 売上高

2023年度目標： 295億円  
2023年度実績： 319億円

## 営業利益/営業利益率（億円/%）

■ 営業利益 目標 ■ 営業利益 実績  
● 営業利益率 目標 ● 営業利益率 実績



### 営業利益/営業利益率

2023年度目標： 29.5億円/10.0%  
2023年度実績： 27.8億円/ 8.7%

## ROE (%)

● 目標 ● 実績



### ROE

2023年度目標： 9.0%  
2023年度実績： 6.7%

前中期経営計画の振り返り ② 事業戦略に対する成果と課題

海外売上目標の達成に加え、メンテナンス・サービス売上規模の拡大、新市場向け製品・サービス投入に成功  
中国以外のグローバル展開、サービスの更なる強化、脱炭素需要の取り込み、成長分野向け新製品の開発が継続課題

「超精密とメカトロメーション <sup>®</sup> 」を追求する「ものづくり企業」として、お客様の生産性、利便性の向上に貢献する製品、サービスを市場に供給			
	搬送機械事業	産業機械事業	精密機械事業
チャレンジ280の基本方針	<ul style="list-style-type: none"> <li>従来型自動倉庫の採算性向上と新市場の開拓</li> <li>ロボティクス・マテハン<sup>®</sup>の開発と拡販</li> <li>提案型サービスによる拡販とコールセンターの充実</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>メンテナンスプランの提案強化によりME事業の受注拡大</li> <li>災害対策商品を民需・ゲート市場へ展開</li> <li>海外生産工場立上と製品開発・拡販</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>中国一極からの脱却を目指す</li> <li>ターゲット分野（半導体・EV・医療・鍛造金型）に向けた新製品開発</li> <li>保守、技術サポートを充実とブランディング強化</li> </ul>
経営基盤の強化（標準化、CD、デジタル化推進、人材育成、サステナブル経営） ※売上比較は2020年度対比			
達成できたこと	<ul style="list-style-type: none"> <li>新市場のシステム売上 <b>+4億円</b></li> <li>メンテナンス・サービス売上 <b>+3億円</b></li> <li>ロボティクス・マテハン<sup>®</sup>（パレ・デパレ商品）シリーズ化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>メンテナンス・サービス売上 <b>+3億円</b></li> <li>民需・ゲート市場売上 <b>+2億円</b></li> <li>タイにてノックダウン生産開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>成長分野（EV・医療等）向け高精度加工機売上 <b>+18億円</b></li> <li>米国合弁会社 Seibu America Corporation 設立（2024年4月）</li> </ul>
海外売上上の拡大（2023年度海外売上比率38%（計画32%以上））			
今後の取り組み課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>システム構築力とスピード化、工事案件増に対応</li> <li>2024年問題の対応（トラック積み込み/積み下ろし）</li> <li>海外営業展開、サービス強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>脱炭素化に対応した新たな商品を投入</li> <li>ストックビジネスへの新たな取り組み（サービス強化）</li> <li>海外現地生産工場の設立を検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>中国以外の地域、ASEAN・北米・欧州市場への販売・技術サポート体制の強化</li> <li>EV車用モータコア金型、光学レンズ業界をターゲットとした大型機、高精度機の開発</li> </ul>

## 前中期経営計画の振り返り ③ 資本コストや株価に係る現状分析

前中計期間に株価は上昇したものの、PBRは1倍割れの状態にあり、PBR1倍以上の実現を重要な経営課題として認識

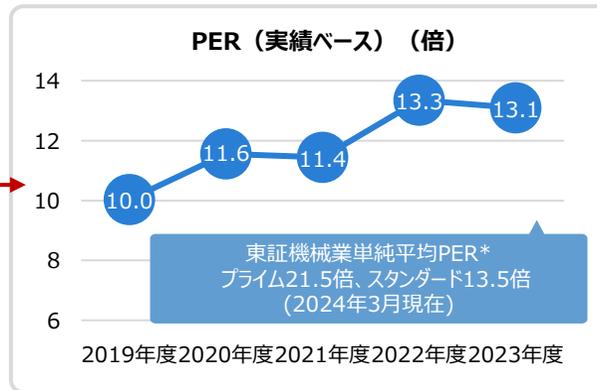
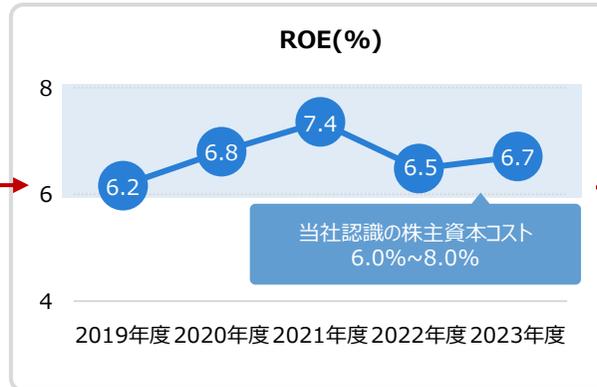
### ROE

当社の認識する株主資本コスト6.0-8.0%\*を上回っていないと認識。利益蓄積により増大した純資産に対し、原材料・エネルギー価格高騰等を背景として、当期利益の成長が不足

\*.CAPMモデルに基づく当社の株主資本コストは3.0-5.0%と算出されるものの、PBR1.0倍割れの状況に鑑み、流動性が低いためにCAPMモデルで市場の期待リターンを適切に測定することが困難と分析。そこで、当社が選定した類似企業のベータによりCAPMモデルで株主資本コストを算出

### PER

業種平均を下回って推移しており、成長戦略を十分に発信できていない、または流動性が低く価格形成が難しい状況と認識



\*.出所：東京証券取引所。直近決算期実績ベース

# 新中期経営計画の全体像 (Seibu Vision 2027)

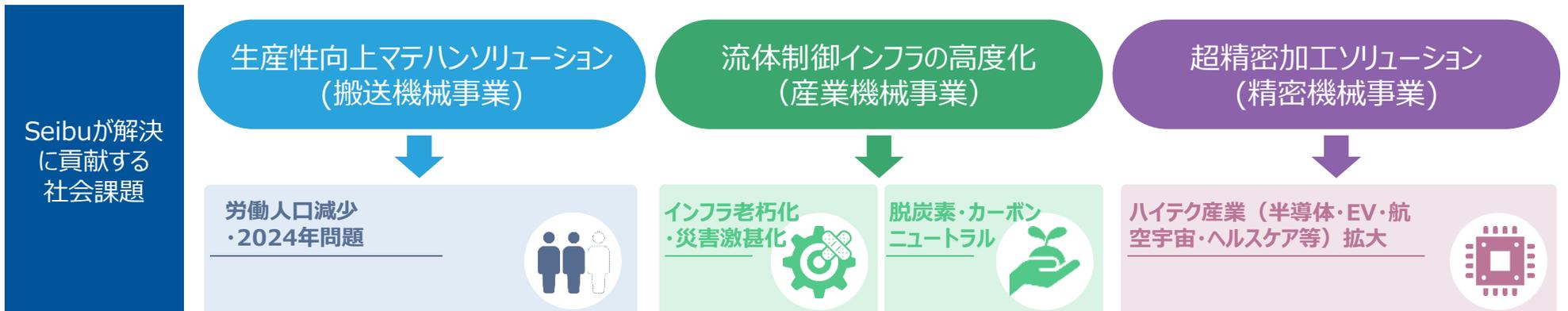


# 未来を輝かせ卓越の技術で人とつながる

## Lead Tech Exploration

Seibu Vision  
2027  
スローガン

	事業戦略	財務戦略・経営基盤
重点施策	<b>既存事業の収益性強化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>標準化・生産性向上等によるコストダウン</li> <li>メンテナンス・サービス事業の強化</li> </ul>	<b>バランスシート・マネジメント</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>資産収益性の向上</li> <li>レバレッジの活用</li> <li>株主還元方針の見直し</li> </ul>
	<b>グローバル展開の加速</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ASEAN・北米・欧州市場の開拓加速</li> <li>中華圏市場の維持</li> </ul>	<b>経営基盤の強化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>DX/スマートファクトリー化</li> <li>ガバナンス</li> <li>人材育成</li> <li>サステナビリティ</li> </ul>
	<b>新領域への挑戦</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>成長市場向けソリューションの開発</li> <li>脱炭素市場への参入</li> </ul>	



新中期経営計画の全体像 ② 定量目標

GOAL /

Seibu Vision 2027

**400**億円  
売上高

**52**億円  
営業利益

**13%**  
営業利益率

**10%**  
ROE

売上高 (億円)

営業利益/営業利益率 (億円/%)

ROE (%)



# 各部門の自立・連携により、全社事業戦略の実現を図ります

全社事業戦略		①既存事業の収益性強化	②グローバル展開の加速	③新領域への挑戦
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 標準化・生産性向上等によるコストダウン</li> <li>■ メンテナンス・サービス事業の強化</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ASEAN・北米・欧州市場の開拓加速</li> <li>■ 中華圏市場の維持</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 成長市場向けソリューションの開発</li> <li>■ 脱炭素市場への参入</li> </ul>	
各部門戦略	搬送機械事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 従来型自動倉庫の採算性向上</li> <li>● 拠点拡充、点検・整備提案徹底によるメンテナンスサービスの強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 商社、マシニングセンターメーカーと連携した海外営業・サービス体制の確立</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 成長市場（流通、電池・電機、機械、薬粧、食品業界）向けソリューションの提供</li> <li>● 2024年度問題解決商品の開発</li> </ul>
	産業機械事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 国内公共案件のシェア 80%維持</li> <li>● 拠点拡充、他社品の電動化工事受注等によるメンテナンスサービスの強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● タイ販売・生産拠点の確立</li> <li>● ASEAN市場への拡販</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 水素・アンモニア向け防爆製品の開発</li> <li>● 優位性のある独立電源モジュール(ソーラー+バッテリー)組込製品の展開</li> </ul>
	精密機械事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 価格転嫁による採算の適正化</li> <li>● 品質、保守、技術サポートの充実、販売店強化確立</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ASEAN、北米、欧州への展開強化</li> <li>● 中華圏向け売上・利益の維持</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 成長産業（EV、半導体、レンズ、医療、電池、航空宇宙分野）のニーズに応じたソリューション開発</li> </ul>
全社経営基盤強化		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ スマートファクトリー化（IoTによる見える化、自動化・省人化）の推進により、生産性・品質の向上、納期厳守</li> <li>■ 全社デジタル化・DX（ERP、営業支援、コーポレート部門）による全社生産性の向上</li> </ul>		
2027年度 全社KPI	メンテナンスサービス売上 <b>70.5億円</b> (2023年度比+15.5億円)	海外売上 <b>164億円</b> (2023年度比+43億円)	海外比率 <b>40%以上</b>	新顧客・領域売上 <b>+80億円</b> (2023年度比)

Seibu Vision 2027の各施策を実行することで、  
ROE10%の実現とPERの拡大により、PBR1倍以上の実現を目指します

PBR向上 / 企業価値・株式価値の増大

ROE10%の実現

Seibu Vision 2027の確実な遂行

営業利益・EPSの成長

- 2027年度売上400億円の達成
- 同、営業利益率13%の達成

バランスシート・マネジメント

- 資産収益性の向上
- レバレッジの活用
- 株主還元方針の見直し

Seibu  
Vision  
2027  
の取り組み

PERの拡大

創業100周年後の未来に向けて

長期的な成長戦略

- グローバル展開の遂行
- 新たな事業への挑戦

株主への情報発信強化

- コーポレートサイトの充実化による当社魅力の発信
- 積極的な情報開示

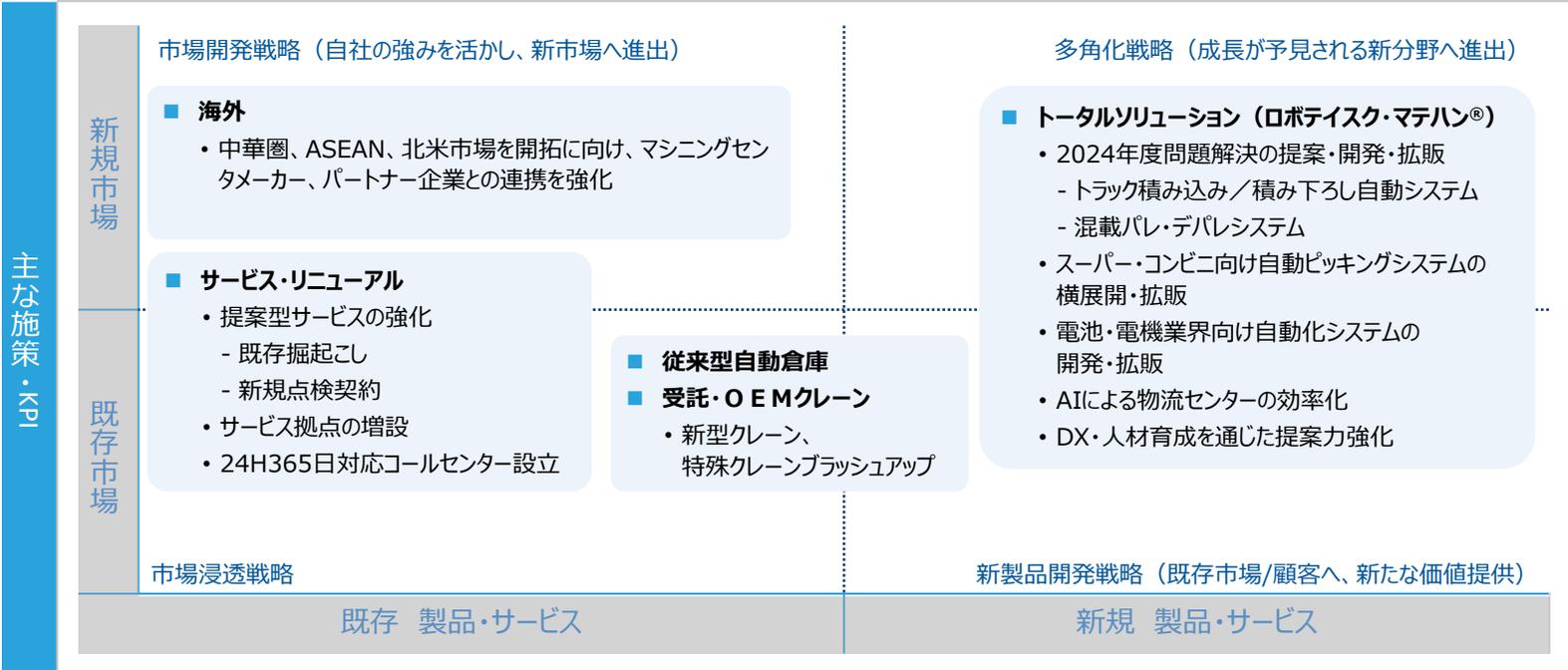
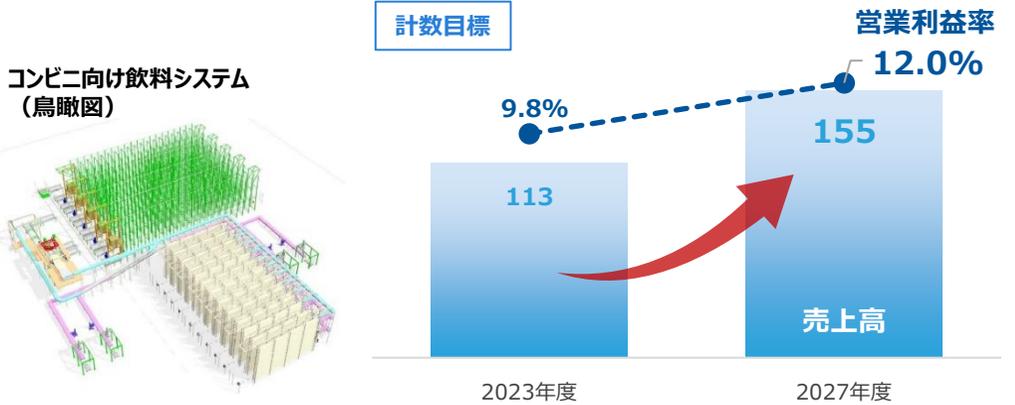
# 事業戦略



# 事業戦略 ① 搬送機械事業 目標と基本戦略

## ■ 顧客ニーズを的確に捉えた『生産性向上マテハンソリューション』を提供

- 基本戦略**
- ① 従来型自動倉庫の採算性向上とターゲット市場の開拓 (流通、電池・電機、半導体、機械、薬粧、食品)
  - ② ロボティクス・マテハン®ソリューションの提案力強化で販売拡大
  - ③ 提案型営業・サービスによる拡販と海外拠点の確立
- 当社の強み**
- オンリーワン商品により、物流・倉庫管理分野で独自のソリューションを提供
  - トータルシステムソリューション (提案開発~製造・工事~サービス) をワンストップで提供できる体制
  - 多様な製品ラインナップ・特殊仕様対応への実績多数
  - ロイヤルカスタマからのリピート多数



**2027年度目標**

- 海外売上比率 **10%以上**
- サービス事業売上 **+25%\***
- トータルソリューション (ロボティクス・マテハン®) **+100%\***
- 生産能力 **+40%\***

\*.2023年度対比

# 事業戦略 ② 産業機械事業 目標と基本戦略

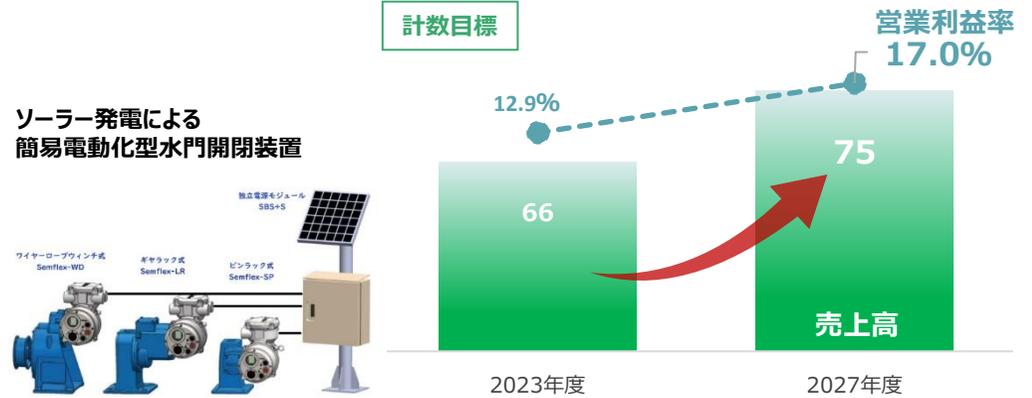
## 『流体制御インフラの高度化』を実現する持続的イノベーションの提供

基本戦略

- ① 脱炭素化及び国土強靱化に対応した商品開発
- ② 保守・メンテナンス事業拡販のためストックビジネスを強化
- ③ 海外販売・生産拠点の確立

当社の強み

- バルブ・ゲートに関する深い情報網、バルブアクチュエータは国内シェア No.1
- 増加傾向にある防衛省艦船向け納入実績
- 独立電源モジュール（ソーラー＋バッテリー）駆動技術の保有
- 多様な製品群の所有、システムおよびユニットの対応が可能
- 国内向け上下水道およびゲート市場で多くの納入実績を保有



主な施策・コア

新規市場	市場開発戦略（自社の強みを活かし、新市場へ進出）	多角化戦略（成長が予見される新分野へ進出）
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 海外                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・タイ生産拠点の確立</li> <li>・ベトナム、インド市場調査と開拓</li> </ul> </li> <li>■ サービス・リニューアル                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・提案型サービスの強化</li> <li>・既存掘起こし、新規点検</li> <li>・手動開閉機の自動化提案</li> <li>・サービス拠点の増設</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 民需バルブ                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・新エネルギー（水素・アンモニア）対応商品の提案・開発・拡販</li> <li>・バルブNEW MODEL（小型軽量化、利益率改善）</li> <li>・新シリーズの防衛省規格取得により、開発・拡販</li> </ul> </li> <li>■ ゲート                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・独立電源商品の提案・開発・拡販</li> <li>・ゲートNEW MODEL（小型軽量化、利益率改善）</li> </ul> </li> </ul>
既存市場	市場浸透戦略	新製品開発戦略（既存市場/顧客へ、新たな価値提供）
	既存 製品・サービス	新規 製品・サービス

### 2027年度目標

海外売上比率  
**7%以上**

サービス事業売上  
**+17%\***

国内公共案件シェア比率  
**80%を維持**

民需バルブ売上  
**+40%\***

\*.2023年度対比

# 事業戦略 ③ 精密機械事業 目標と基本戦略

## ■ ハイテク産業を支える『超精密加工ソリューション』を提供

基本戦略

- ① ターゲット地域へ販売戦略を展開し、中国一極集中からの脱却
- ② 成長分野向け新製品の開発、新システム開発のスピードアップ
- ③ 品質、保守、技術サポートの充実、販売店強化確立

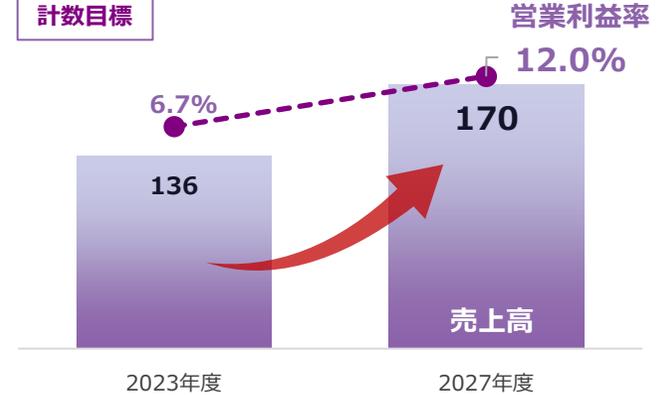
当社の強み

- ソフト開発の内製化
- 中華圏では、超精密加工技術と信頼性に高い評価
- 超精密加工技術と信頼性における市場優位性
- 顧客接点を外部委託せず、現場ニーズを製造・開発に連携
- 自動化、省人化ソリューションを展開するマテハン事業部との相互連携

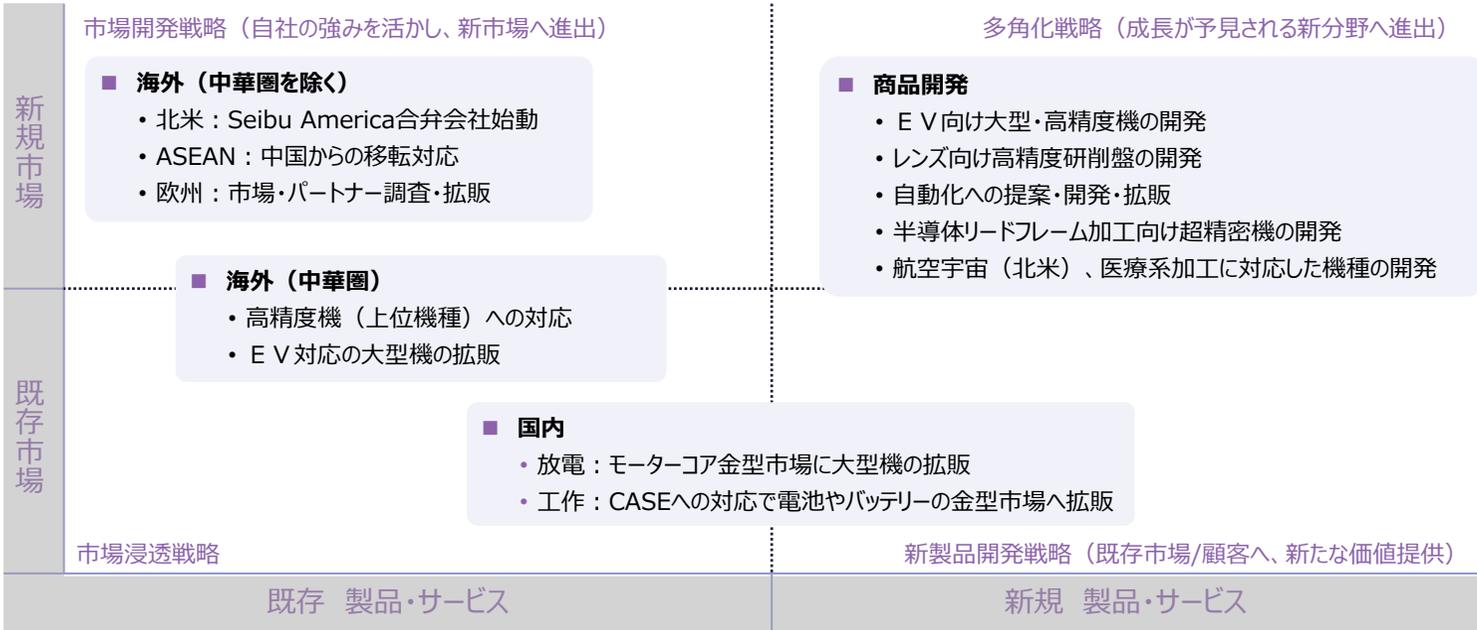
HP/UPシリーズの大型機



計数目標



主な施策・KPI



### 2027年度目標

中華圏以外の  
海外売上比率  
**20%以上**

成長産業向け  
ソリューション  
**+10%\***

生産能力  
**+50%\***  
上位機種生産能力  
**+100%\***

\*.2023年度対比

# 財務戦略



企業価値向上に資するキャピタル・アロケーションの実行により、  
資産収益性を高めるとともに、株主還元の強化、適切なレバレッジの活用等により、  
負債・資本サイドを適正化し、株主資本収益性を向上します

### ROE10%の実現に向けたバランスシート・マネジメント

#### 資産サイド

##### 資産収益性の向上

- Seibu Vision 2027各施策の取組により、売上計画・営業利益率計画を実現
- 資産収益性の低い現預金、政策保有株式の一部を処分・縮減し、成長投資に振り向け

流動資産

固定資産

#### 負債・資本サイド

##### レバレッジの活用

- 利益成長・収益性向上に資する大型投資・M&A等の際に、財務健全性に留意しつつ、有利子負債を活用
- ※大型投資にかかる個別判断に際しては、取締役会にて、収益性・成長性・希少性等を総合的に判断し、マーケットにご説明

##### 株主還元の強化

- 配当方針をDOE4.0%に強化。株主の皆様への利益還元を強化するとともに、Seibu Vision 2027期間中の利益蓄積による株主資本の増加を抑制

負債

純資産

## 財務戦略 ② キャピタル・アロケーション

営業キャッシュフロー及び資産収益性の向上によるキャッシュにより、

# Seibu Vision 2027期間の投資及び株主還元を飛躍的に拡大 大型M&Aの機会にはレバレッジ（有利子負債）を活用します

チャレンジ280実績（2021年度～2023年度：3カ年）

- 新工場棟建設約39億円を中心に事業投資56億円
- 株主還元18億円

キャッシュイン

キャッシュアウト



新精密機械工場建設

**39億**

2024年10月新工場稼働予定  
生産能力50%向上

加工センタ設備16億は、Seibu Vision 2027計画の営業CFに貢献

◀ 配当性向30%

Seibu Vision 2027計画（2024年度～2027年度：4カ年）

- 事業投資120億円～、株主還元50億円を計画

キャッシュイン

キャッシュアウト

資産収益性の  
向上

有利子負債・  
手元資金活用

株式売却・  
運転資本改善等

10億円

営業CF  
150億円

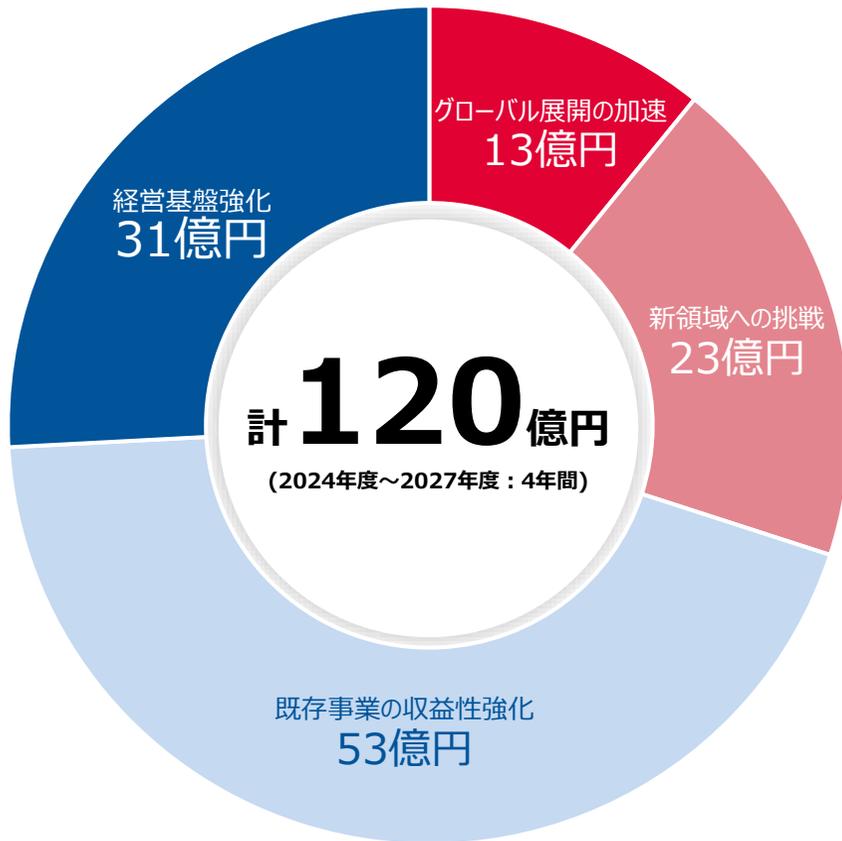
事業成長による  
CF伸長

事業投資  
(JV・M&Aを含む)  
120億円～

配当  
50億円

DOE  
4.0%

## Seibu Vision 2027の売上・利益計画実現と、創業100周年後の成長に向けて、 3つの全社事業戦略及び経営基盤強化の各分野に資金を配分します



グローバル展開の加速	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 搬送機械事業：営業・サービス拠点、JV設立</li> <li>■ 産業機械事業：タイの生産拠点化</li> <li>■ 精密機械事業：ASEAN・北米・欧州市場への拠点、JV設立</li> </ul>
新領域への挑戦	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 搬送機械事業：AI活用、ロボ・AGV開発</li> <li>■ 産業機械事業：電動・遠隔操作・防爆品の開発</li> <li>■ 精密機械事業：半導体・EV・医療等向け新製品開発</li> </ul>
既存事業の収益性強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 生産体制の増強（精密機械新棟残額22億円（総額61億円）、搬送機械9億円を含む）</li> <li>■ 既存機能の向上、設備更新</li> </ul>
経営基盤の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ スマートファクトリー化（見える化・自動化・省人化・脱炭素）</li> <li>■ 全社デジタル化・DX（ERP、営業支援、コーポレート部門）</li> </ul>

財務戦略 ④ 配当政策の変更

株主の皆様への利益還元強化、及びROE10%の実現に向けて、  
2024年度からの配当は、DOE（連結純資産配当率\*1）4.0%を目安といたします

2023年度までの配当政策

安定的な配当を継続して行うことを基本方針

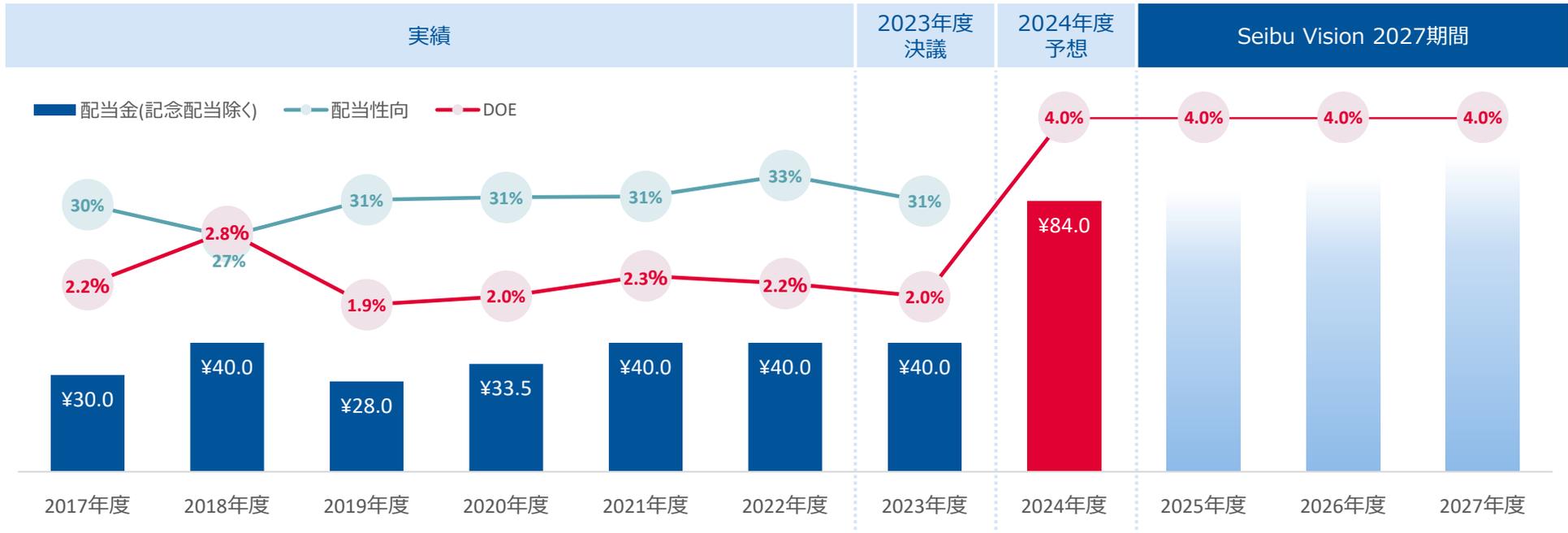
配当性向 **30%** を目標



2024年度以降の配当政策

安定的な配当を継続して行うことを基本方針

DOE  
(連結純資産配当率) **4.0%** を目安



\*1. 連結純資産配当率 = 1株当たり配当金 / 期末1株当たり連結純資産。実績期間は1株当たり配当金 / 1株当たり連結純資産の期首・期末平均を表示しております。

# 經營基盤



## 経営基盤 ① ガバナンス

### コーポレート・ガバナンスに関する考え方

「ゆるぎなき信頼が明日を拓く」を社是とし、「我々は技術の本質を謙虚に探索し、自然随順に即した応用で広く世界に貢献しよう」を我々のロマンとして掲げ、世界市場への貢献・信頼と当社の繁栄を同時に実現することを最大の課題として位置づけております。そのため効率性が高く、透明で健全な経営システムの確立と、それを維持していく施策の実施をコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方としております。

当社は、取締役会、監査役会、指名・報酬委員会並びに社長経営検討会を設置しており、経営の公正性及び透明性を高め、効率的な企業統治体制を確立しております。

### コーポレート・ガバナンスに関する取組状況

年度	施策
2020年度	独立社外取締役 1名→2名
	業績連動型株式報酬制度導入
	取締役の報酬の基本方針を決定
2022年度	指名・報酬委員会設置
	取締役の報酬制度改定
2023年度	取締役会のスキル・マトリックス開示
2024年度	執行役員制度導入

### 今後の検討課題

- ・ 社外取締役比率の向上
- ・ 取締役会の多様性の重視の方針

### ガバナンス体制

#### 取締役会

会社の経営管理の基本方針を決定し、取締役の職務の執行を監督することを目的としています。取締役全員、監査役全員で構成されています。

#### 監査役会

監査に関する重要な事項について報告を受け、協議を行い、又は決議を行います。監査役全員によって構成されています。

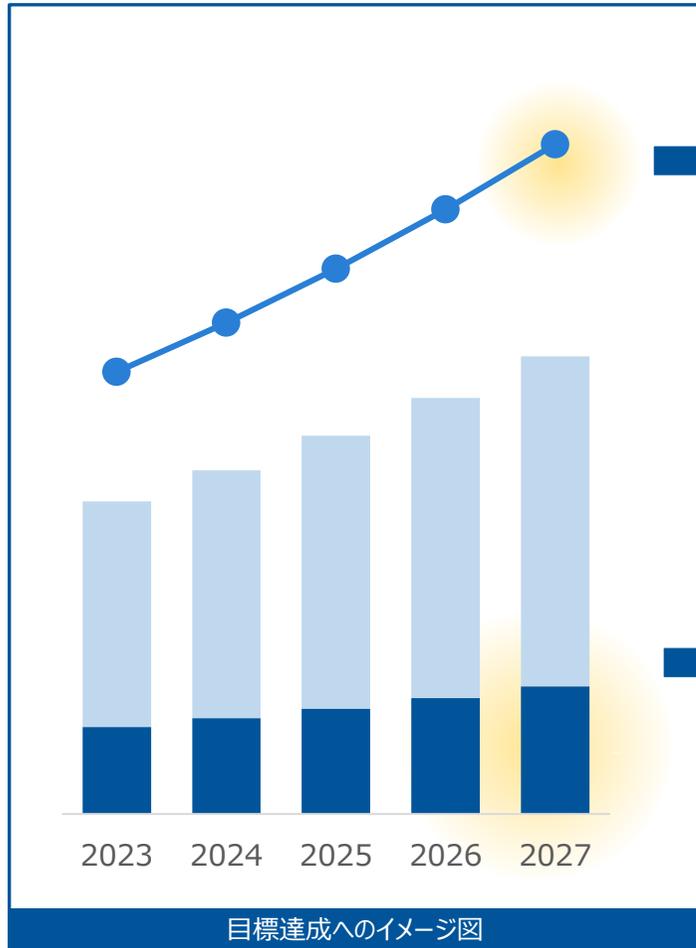
#### 指名・報酬委員会

取締役の指名、報酬等に係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化し、コーポレートガバナンスの更なる充実を図ることを目的として設置しています。取締役会が選定する3名以上で構成し、その過半数は独立社外取締役であります。

#### 社長経営検討会

社長による経営の進捗状況の確認ならびに課題の指摘と方策を適切かつ迅速に確立し、それに基づく経営活動を強力に推進するために設置しています。社長・取締役及び監査役で構成されております。また関係者を出席させて意見を聴取しています。

## 売上高目標の達成を見据え、人員を増強しつつ、労働生産性の向上に取り組めます



		目標	取組
一人当たり 売上高の向上	営業 ・ サービス	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ソリューション提案</li> <li>● 海外営業の強化</li> <li>● 営業の効率化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 顧客ニーズ収集と企画・提案力向上</li> <li>● 語学研修、海外OJT</li> <li>● データ収集・活用と営業プロセスのDX</li> </ul>
	生産 ・ 開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 製品企画力の強化</li> <li>● スペシャリスト育成</li> <li>● 生産の効率化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 顧客ニーズ理解と最先端技術の追求</li> <li>● 各工程のローテーションで洞察力向上</li> <li>● DX推進人材の育成</li> </ul>
人員増強	営業 ・ サービス	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 海外人員の増強</li> <li>● 人員配置の適正化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 海外専任者の採用、指名</li> <li>● 若手の事業部内ローテーション</li> </ul>
	生産 ・ 開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 生産人員数の適正化</li> <li>● 開発人員の増強</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 売上増・生産設備拡張への対応</li> <li>● 経験者採用の推進、定着の取組</li> </ul>

## 経営基盤 ③ ダイバーシティ計画

基本  
方針

多様な価値観や個性を持った従業員がお互いを認め、尊重し合い、誰もが心身ともに健康でその能力を十分に発揮できる「働きがい」のある職場環境を目指します

## 多様な人材の活躍推進

- 女性学生を対象とした会社説明会・インターンシップ
- キャリアデザイン研修
- キャリアアップ促進研修
- アンコンシャスバイアス研修
- 有資格者やDX人材の採用
- 組織理解促進、社内ネットワーク構築支援等

## 目標

新規採用者に占める女性比率 **15%**

女性管理職人数  
(2023年度比) **1.5倍以上**

## 働きやすい環境づくり

- 長時間労働の改善
- 有給休暇取得率の向上
- ハラスメントの防止
- 育児休暇の取得率向上
- 規程・制度の改定・整備
- 定着率向上

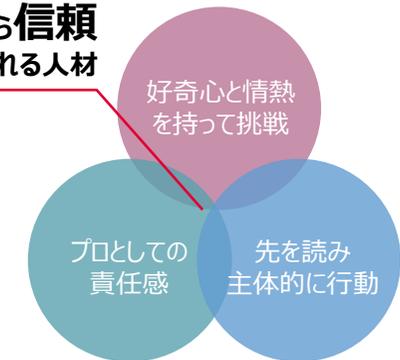
## 取組

- ノー残業DAYの設定（週1日）
- 年次有給休暇取得日数の目標値設定
- 定期的な人事フォローアップ面談（入社3年目未満の従業員対象）

## キャリア形成の仕組みづくり

- 年次別研修・役職別研修・次世代管理職研修・次世代経営層研修
- 各種外部研修の活用（技術講習、語学研修、DX研修等）
- 社内講師による研修、外部研修への派遣
- 海外強化のための人材育成

周囲から信頼  
される人材

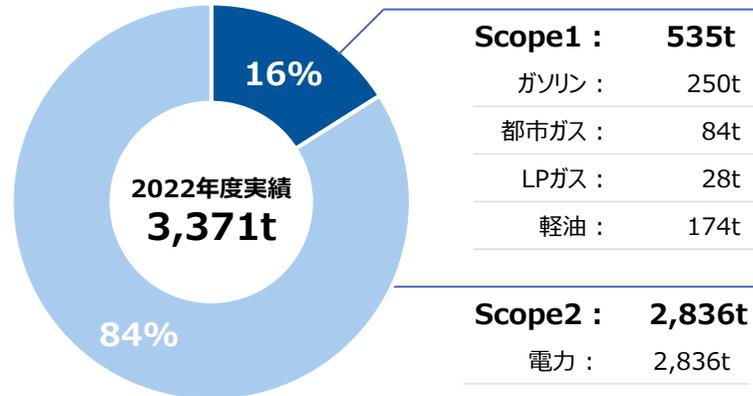


## 経営基盤 ④ 環境改善活動

## 脱炭素への対応が事業発展の鍵との認識のもと、気候関連のリスクと機会を管理し、市場環境の変化に対応した製品開発・市場投入を通じて脱炭素社会へ貢献します

### 指標と目標

再生可能エネルギーの導入をすすめ、2027年度までに本社の電力使用によるGHG排出量をゼロにします



\* TCFD提言に則したGHG排出量の開示

### ガバナンスとリスク管理

- 気候関連のリスクと機会を中央環境管理委員会にて集約し、重要度や緊急度に応じて環境目標を定め、環境改善活動に取り組んでいます
- 取組状況は取締役をメンバーとする全社リスク管理委員会に報告し、指導・助言を受けています



### 脱炭素化に対応した製品開発 – 民需バルブセグメントにおける取組例

水素・アンモニアを  
活用した脱炭素



製鉄・電力

ガス爆発  
リスク



防爆仕様  
バルブアクチュエータ



需要増加

- 脱炭素社会への移行の中、製鉄や電力をはじめとする多くの産業で水素・アンモニアを活用した脱炭素技術の活用が進んでいます。爆発性ガスである水素・アンモニアを高温・高圧環境で扱う上で、バルブアクチュエータには高い防爆性能が求められます
- 当社は長年にわたり追求してきた防爆技術を活かし、水素やアンモニアに対応した防爆型バルブアクチュエータの開発を進めています。顧客の需要シフトを収益機会として捉え、脱炭素を通じた製品競争力強化に取り組めます

本資料における将来の予想等に関する各数値は、現時点で入手可能な情報に基づく当社の判断や仮定によるものであり、リスク及び不確実性が含まれております。したがって実際の業績等は、予想数値と異なる結果となる場合があります。

超精密とメカトロメーション®を追求する

**Seibu**

**西部電機株式会社**

**東証スタンダード・福証（証券コード：6144）**

**〈お問い合わせ先〉 経営企画部**

**TEL：092-941-1500**

**FAX：092-941-1511**

**<https://www.seibudenki.co.jp/ir/>**