



資本コストや株価を意識した 経営の実現について (アップデート)

2026年8月27日

電気興業株式会社

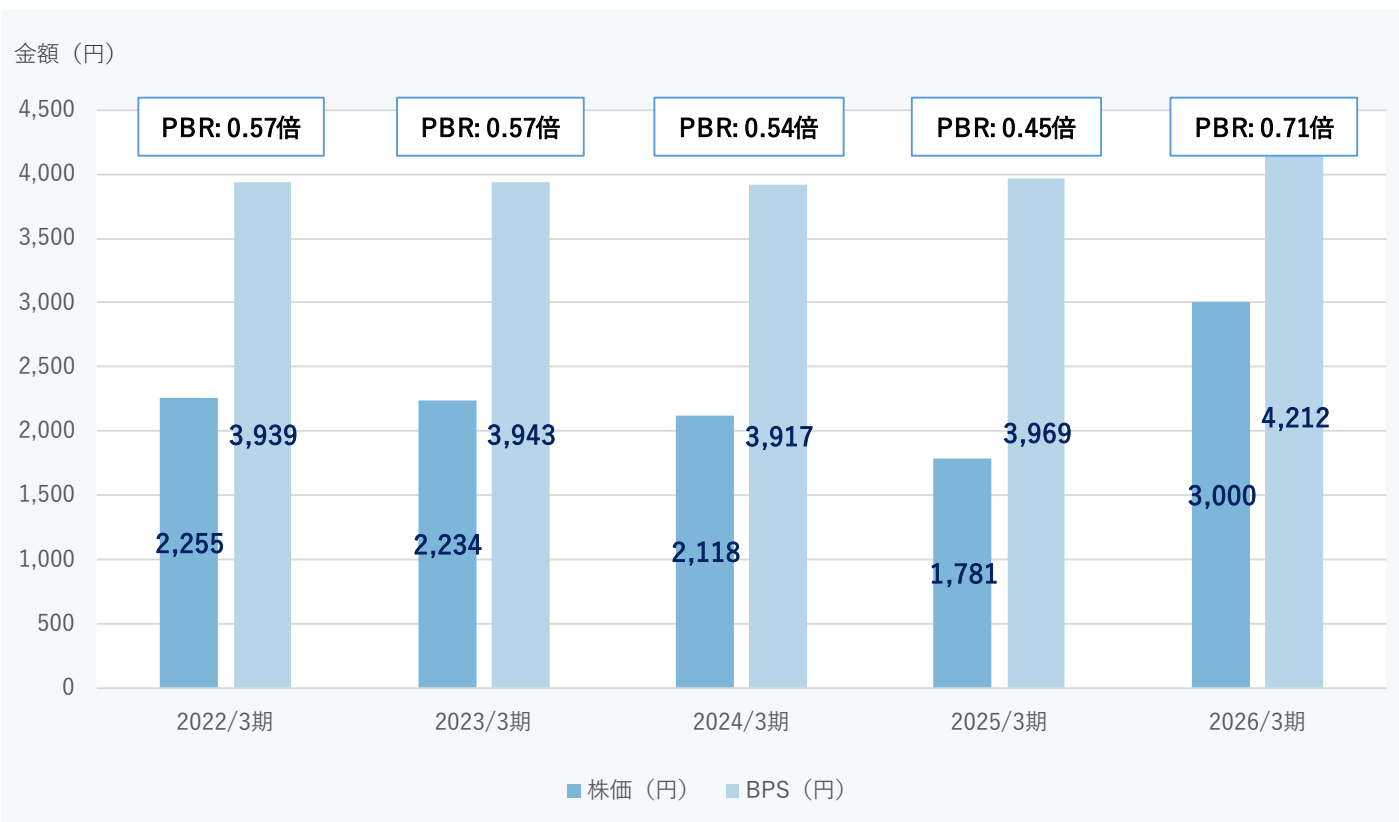
証券コード：6706（東証プライム）

1. 現状分析

1-1. PBRの推移

- PBRの推移としては、直近期においては株価の上昇に伴い改善傾向にあるものの、過去5年間で全ての期間において1倍割れとなっており、依然として低位水準
- 「資本収益性の向上」と「市場評価の向上」を両輪とした施策の推進も、PBR1倍以上の実現は未達

PBRの推移(2022/3期~2026/3期)



※各期の最終取引日の終値にて算出

PBR1倍以上に向けた取り組み

$$\text{PBR} = \text{ROE} \times \text{PER}$$

資本収益性

市場評価

- 1 資本収益性の向上
株主資本コストを上回る
ROEを実現
- 2 市場評価の向上
企業と事業の成長期待の
向上

1-2. ROEの推移

- 「資本収益性の向上」に向けて収益改善施策に取り組んだ結果、2025/3期以降のROEは回復傾向
- 売上高利益率の改善は進捗。資本効率のさらなる向上を課題と認識

$$\text{ROE} = \text{収益性 (売上高利益率)} \times \text{資産効率性 (総資産回転率)} \times \text{財務レバレッジ}$$

ROEの計算式は以下の通りです。

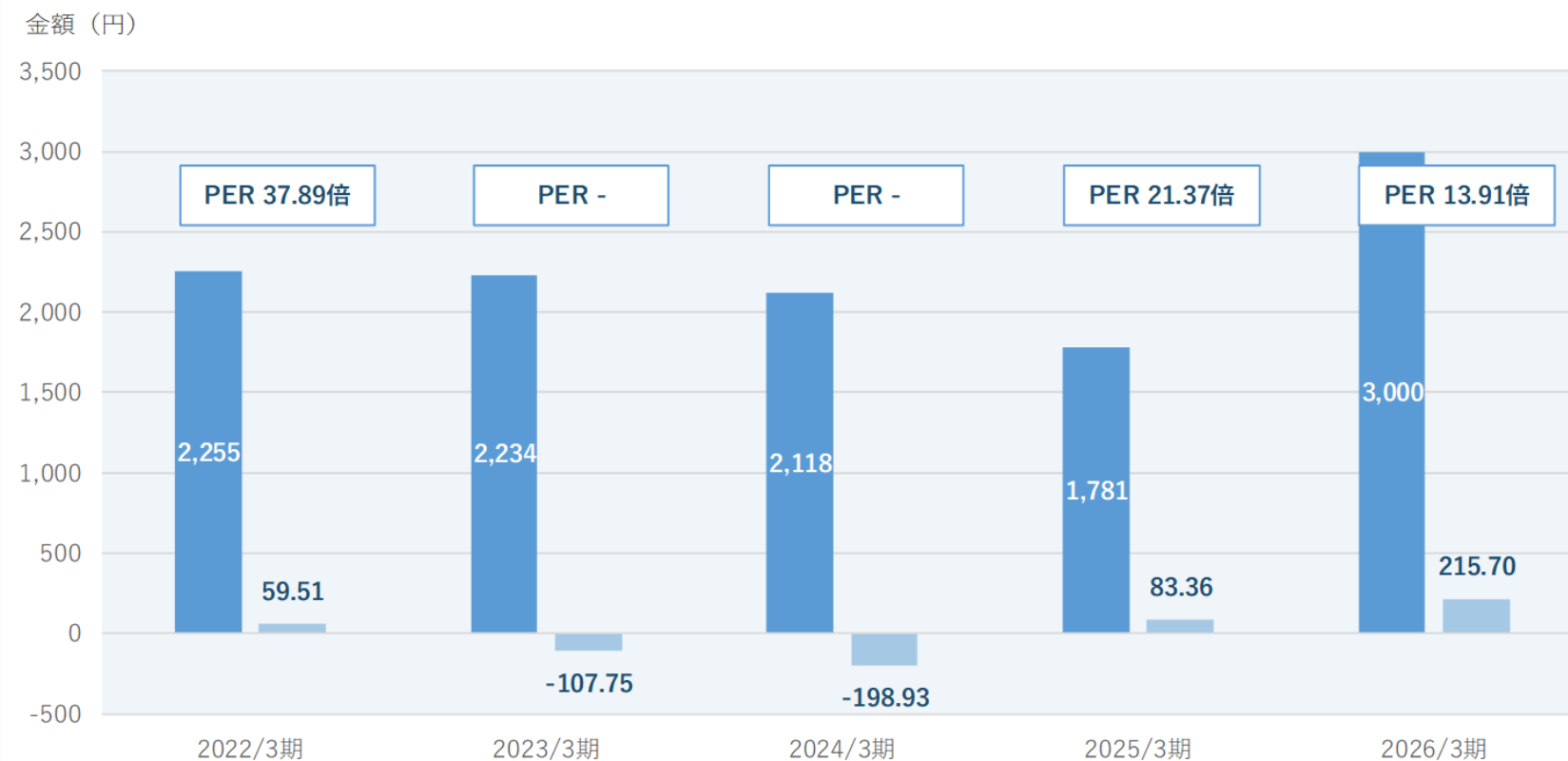
ROE	=	収益性 (売上高利益率)	×	資産効率性 (総資産回転率)	×	財務 レバレッジ
$\frac{\text{当期純利益}}{\text{自己資本}}$		$\frac{\text{当期純利益}}{\text{売上高}}$		$\frac{\text{売上高}}{\text{総資産}}$		$\frac{\text{総資産}}{\text{自己資本}}$

	2022/3期	2023/3期	2024/3期	2025/3期	2026/3期
ROE	1.5%	-2.7%	-5.0%	2.1%	5.2%
売上高利益率	2.1%	-3.7%	-6.9%	2.4%	5.4%
総資産回転率	0.57回	0.57回	0.52回	0.60回	0.67回
財務レバレッジ	1.28倍	1.28倍	1.39倍	1.46倍	1.44倍

1-3. PERの推移

- 2023/3期および2024/3期については純損失の計上によりPERは算出不可であったが、業績回復により算出可能な水準へ回復
- 一方、直近のPERは低下傾向にあり、市場評価は引き続き改善余地がある水準

PERの推移(2022/3期~2026/3期)



※各期の最終取引日の終値にて算出

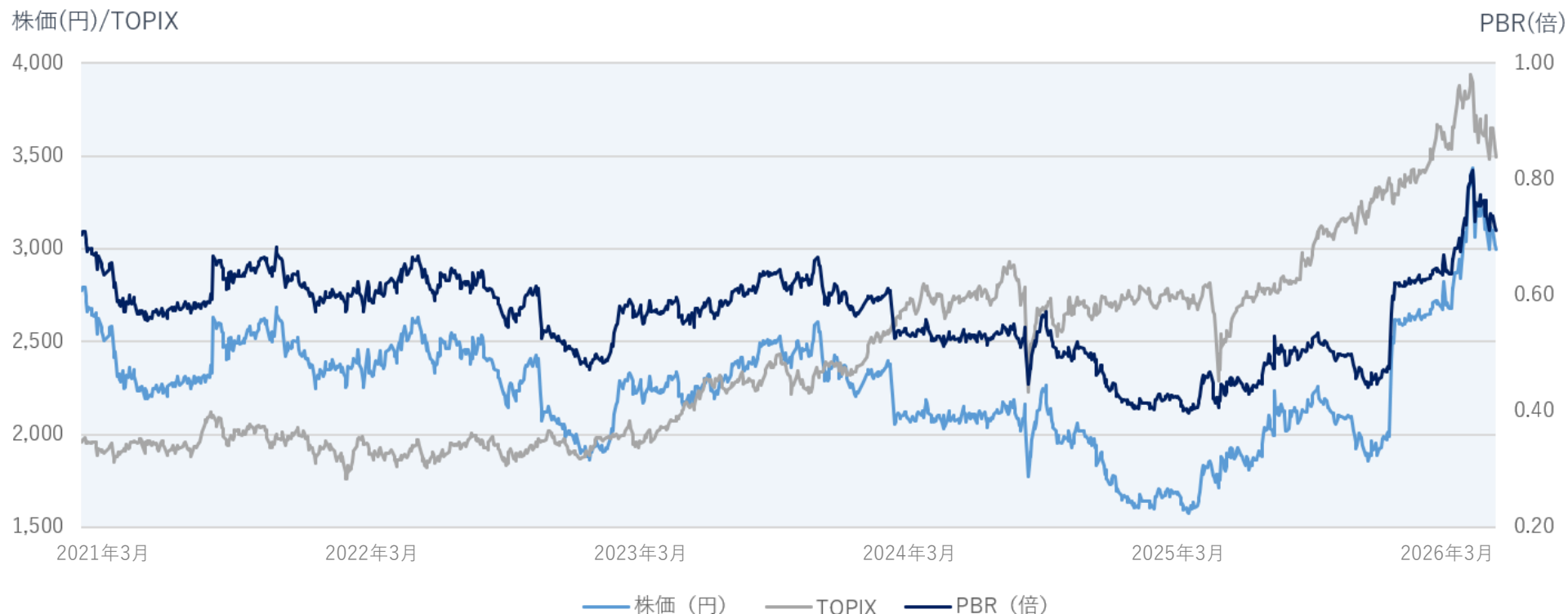
■ 株価（円） ■ EPS（円）

※2023年3月期および2024年3月期はEPSがマイナスのため、PERは算出不可

1-4. 株価の推移

- 株価は5年間で+8.1%上昇も、同期間にTOPIXは約8割上昇し、市場対比で約70ポイント超の出遅れ
- PBRは期間を通じて1倍を下回って推移し、2022年から2024年にかけて約0.4倍まで低下
- 2025年以降は株価・PBRともに急回復し、PBRは0.8倍近傍まで改善

株価の推移(2022/3期~2026/3期)



※ PBR = 株価 ÷ 1株当たり純資産 (BPS)

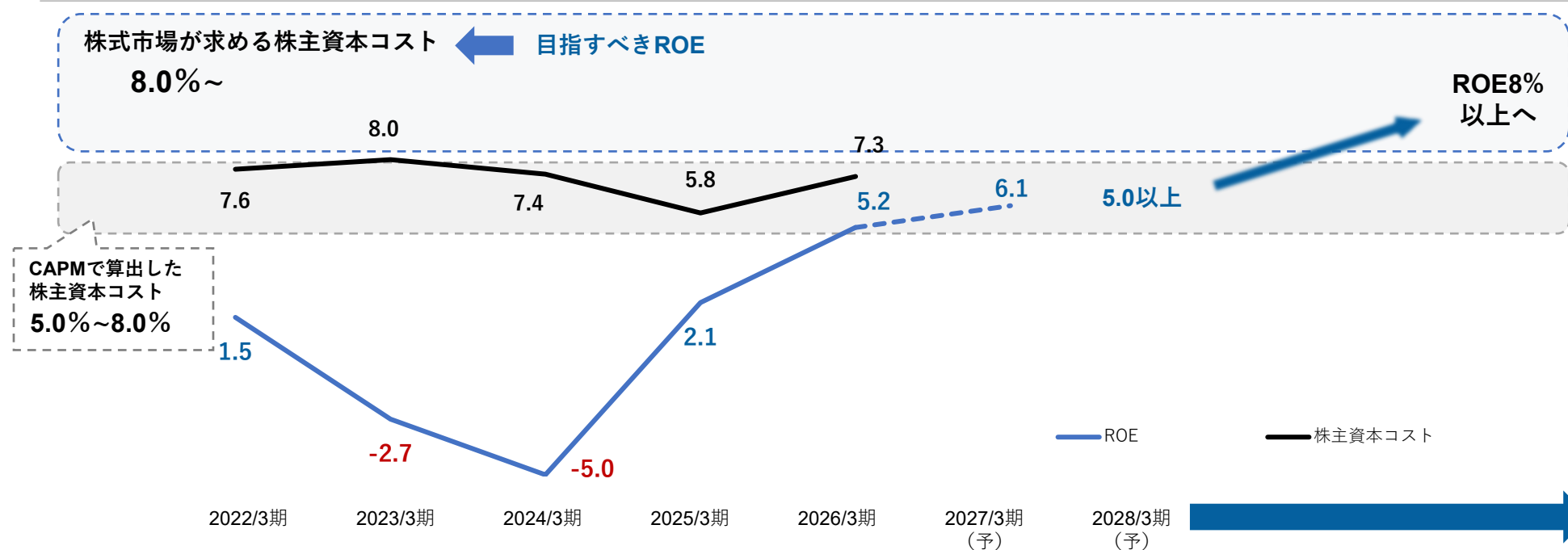
※ BPSは各会計年度末 (3月末) 時点の値を使用 (4月~翌3月の期間に適用)

1-5. 株主資本コストの推移

- ROEは直近期で改善傾向にあるものの、エクイティスプレッドはマイナス、株式市場が求める株主資本コストとは依然として乖離が継続

ROE・株主資本コストの推移

(単位：%)



株主資本コスト 算定モデル

$$\text{リスクフリーレート} + \text{ベータ}(\beta)\text{値} \times \text{リスクプレミアム} = \text{株主資本コスト}$$

対TOPIX5年月次

TOPIX変化率を参照に6.0%と設定

CAPMを使用

2. 今後の取り組み

2-1. 現状課題

- PBR1.0倍を下回る水準が継続していることを重要な経営課題と認識
- 資本収益性（ROE）と市場評価（PER）の両面に課題があり、資本収益性の向上と市場評価の向上の両輪で対応方針を更新

最重要経営課題

PBR1.0倍割れが継続（足元は約0.7~0.8倍で推移し、同業他社対比でも低位）

資本収益性 (ROE)

現状・背景

- ROEは改善傾向も、株式市場が求める株主資本コスト（約8.0%）を下回る水準
- エクイティスプレッドはマイナスで、株主資本コストとのギャップが継続
- 原材料・電気料金等の価格上昇に伴う原価増・収益減の影響が発生

課題認識

- 収益力・資本効率の改善によるROEの向上
- 株主資本コストを上回る収益性の早期実現

資本収益性
向上

市場評価 (PER)

現状・背景

- 直近PERは約13.9倍と低下傾向（利益悪化により算出不可の期も発生）
- 株価はTOPIX等の市場平均に対して出遅れが継続
- 新規事業参入も、立ち上がりに期間を要しており、業績貢献は限定的、市場の成長期待が停滞

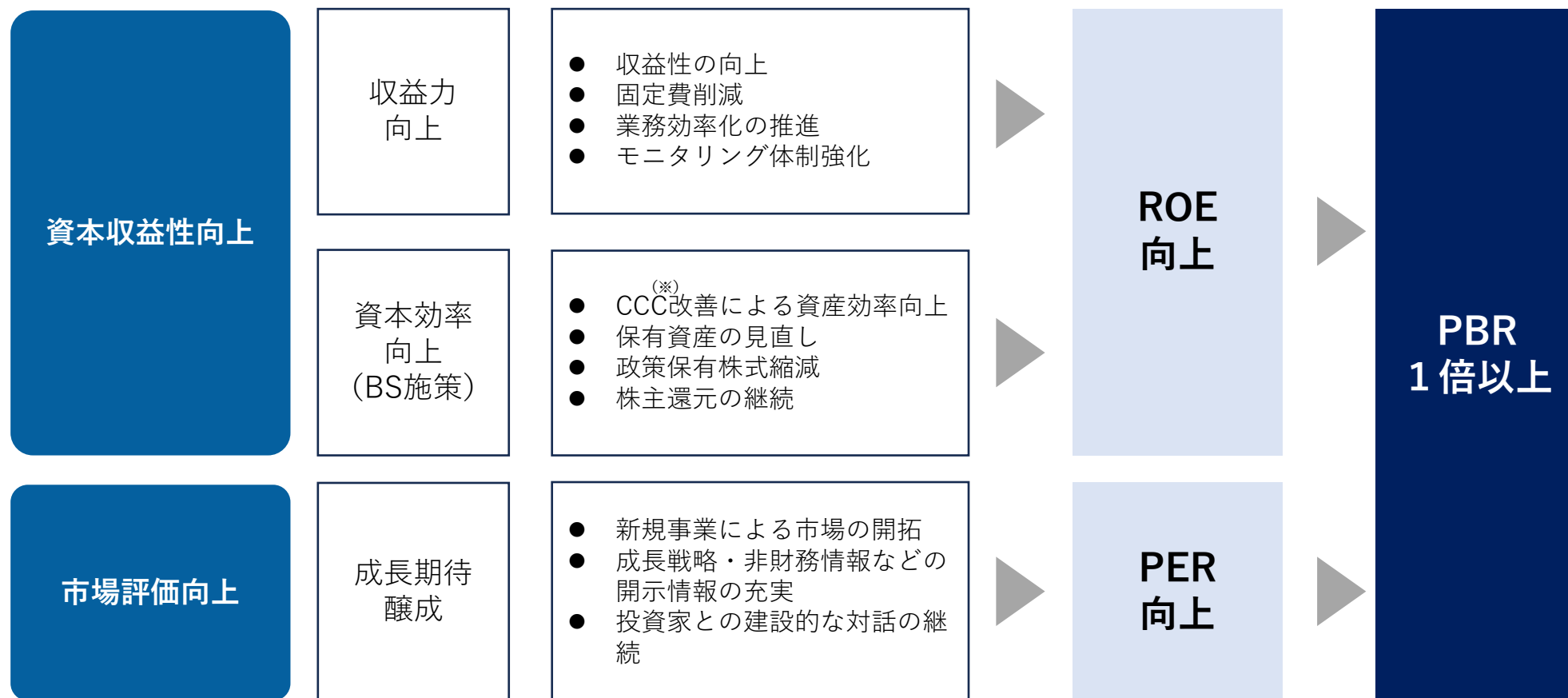
課題認識

- 成長投資と建設的な対話による成長期待の醸成
- 積極的なIR/SR・情報開示による市場評価の向上

市場評価
向上

2-2. 対応方針

- ROEが株主資本コストを下回っており、まずは収益力・資本効率の改善によるROEの向上を最優先課題と認識
- 中期経営計画「DKK-Plan2028」の施策を継続して推進し、資本効率の改善やBSマネジメントを一層強化



(※) CCC (Cash Conversion Cycle) : 企業が仕入れのために現金を投入した後どのくらいの日数で現金を回収できるかを表す指標のことを指します。

2-3. 収益力向上施策

- DKK-Plan2028の施策実行による収益創出体制のさらなる強化

収益性向上に向けた施策

改善ドライバー

基本方針

施策

営業利益

売上高

- 成長事業の業容拡大
- 適正価格、付加価値の創出

- 成長事業の強化に向けたリソース（人員・設備）配置
- 原材料高騰を販売価格（単価）に反映
- 協業・各種提携による領域の拡大

売上総利益

- 売上高利益率の向上
- 限界利益率の向上
- 固定費の削減

- セグメントごとの限界利益、固定費のモニタリング
- 目標利益率に関するKPIの設定
- 業務標準化、平準化による稼働率向上
- 海外調達を含めたサプライチェーンの拡充

販管費

- 業務効率化
- コスト削減

- 生成AIの全社導入
- DXの推進によるタイムパフォーマンスの向上

目標とする指標

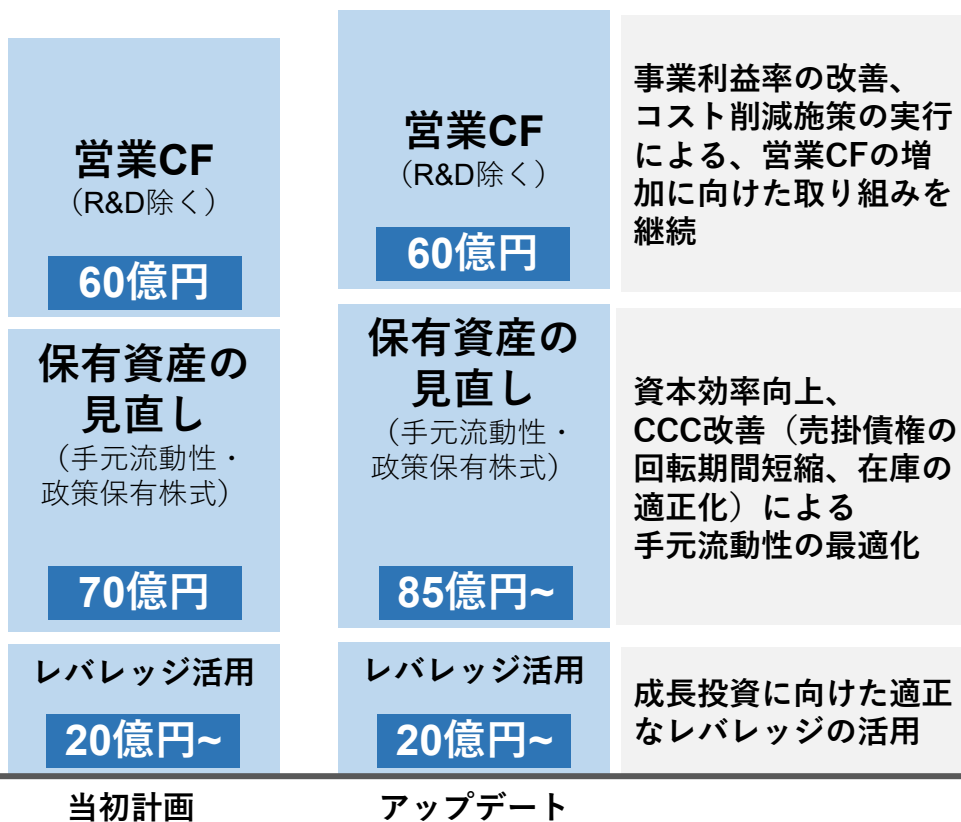
- 営業利益率6%以上の早期達成
- 株主資本コストを上回るROEの達成

2-4. 資本効率向上施策①

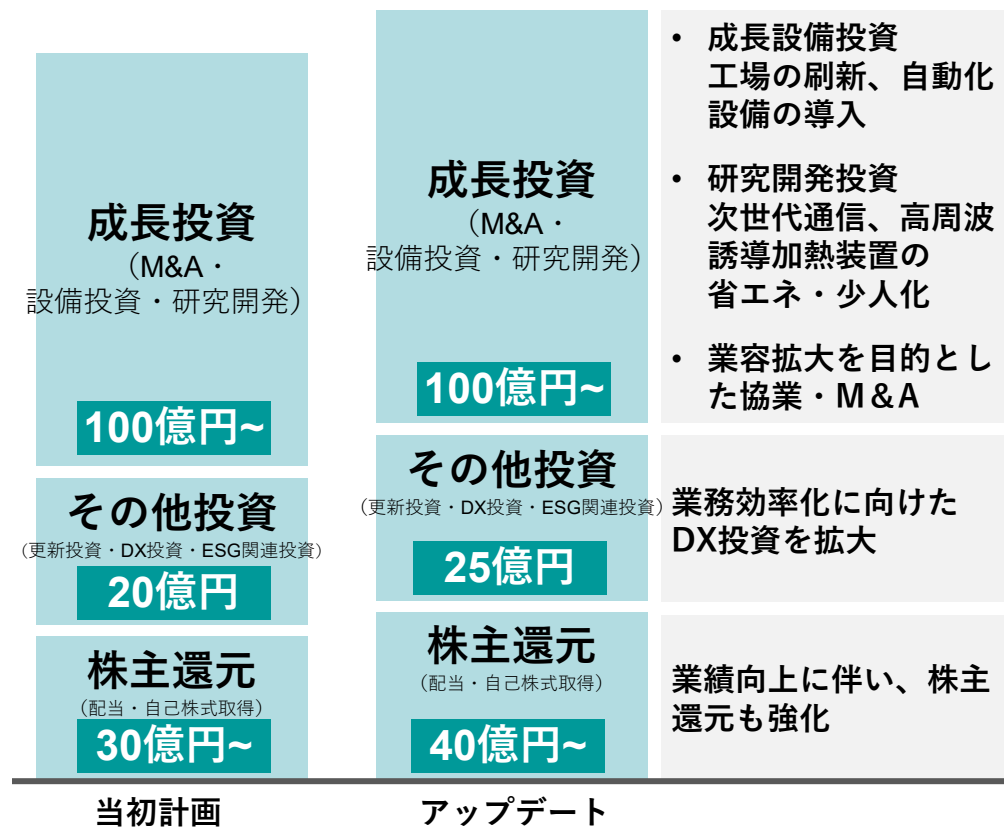
- 事業環境の変化、業績および株主還元の実績に伴いキャピタルアロケーションをアップデート
- キャピタルアロケーション通じ、適正なBSの実現

DKK-Plan2028キャピタルアロケーション

キャッシュイン（3年累計）



キャッシュアウト（3年累計）



2-4. 資本効率向上施策②

- ・ 事業活動およびBSマネジメントにより創出したキャッシュは成長投資に充当
- ・ 併せてDX投資による効率化と株主還元の強化

適正BSの実現に向けた施策

改善ドライバー	基本方針	施策
キャッシュイン 営業CF・保有資産の見直し レバレッジ活用	・ CCC改善による手元流動性の最適化 ・ 資産収益性・資産回転率の向上 ・ 投資を見据えたレバレッジの活用	・ 売上債権回転期間の短縮、在庫の適正化 ・ 政策保有株式縮減の継続 ・ 不採算事業およびその他資産の縮小 ・ ROICの活用による資産収益性の向上 ・ コミットメントライン等、金融機関とのリレーション強化
キャッシュアウト 成長投資・その他投資 株主還元	・ 成長分野への積極投資 ・ 協業によるシナジーの実現 ・ DX化による業務効率化 ・ 株主還元強化 ・ 適正な自己資本比率の実現	・ 資産収益力の強化に向けた成長投資の実施 ・ 成長の加速化に向けた業務提携・M&A ・ 基幹システムの刷新、業務効率化に向けたDX投資の拡大 ・ 配当政策等による自己資本積み上がりの軽減 ・ 機動的な自己株式取得

目標とする指標

- ・ **CCCを50日以上早期改善（2026/3期比）**
- ・ **自己資本比率を60～65％水準に移行**

2-4. 資本効率向上施策 | 成長投資

- 中長期的な成長を実現するため、生産性向上や事業基盤強化に向けた設備投資を推進

設備投資計画

基幹システム刷新

- データドリブン経営、部署間のデータ連携を強化し業務を円滑化および旧来システムからの脱却



意思決定の
迅速化

- ✓ 業績動向のタイムリーな可視化
- ✓ 月次決算の早期化



部門間
連携強化

- ✓ 受注から請求までのシームレス連携
- ✓ ヒューマンエラーの根絶



拡張性の
確保

- ✓ 変化に強い持続的なDX基盤の確立

工場リニューアル

- 生産拠点やエンジニアリング拠点のキャパシティ・効率性向上のための刷新を計画し、進行中



電気興業 川越事業所
2026年5月8日 リニューアル



デンコーテクノヒート 鈴鹿工場
2027年3月 新工場稼働開始予定

さらなる生産拠点刷新を計画

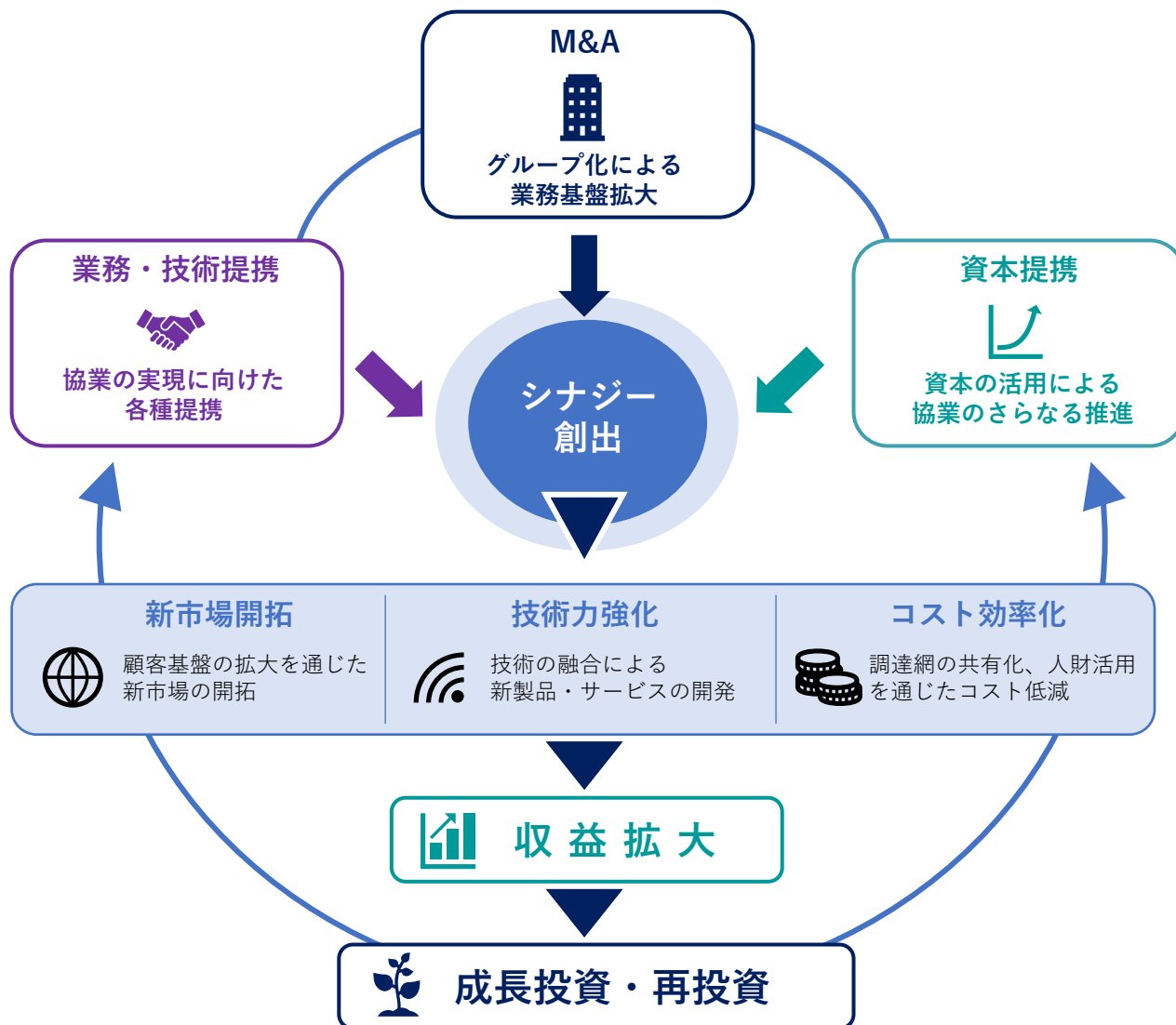
その他

- DX推進による業務改革
- 生産設備の高度化
- ロボット化・自動化・少人化を通じた競争力強化

2029年の本稼働を目指す

2-4. 資本効率向上施策 | 成長投資

- 業務提携・M&A等を通じた新市場開拓・技術力強化・コスト効率化による収益拡大を推進



ターゲット

- 当社グループの成長を加速できる領域
- 持続的な収益の創出に貢献できる企業

選定基準

■ 成長性

- 将来的な事業成長の実現性

■ シナジー

- 技術融合による新たな顧客価値の創出と販売機会拡大の実現性

■ 効率性

- 顧客基盤・技術・製品/サービスなど投資に対する資産活用

ガバナンス体制

- 第三者評価を踏まえた案件選別
- 外部専門家によるデューデリジェンスの実施
- 投資委員会による厳格な案件審査
- 投資規律に基づく意思決定

2-4. 資本効率向上施策 | 研究開発

- 短期的製品開発とありたい姿に向けた中長期的研究開発を推進

		短期	中長期
01	 ITソリューション	港湾DXソリューション等、AI技術と無線技術を組み合わせたソリューションの商材化	ビックデータの蓄積・解析技術によるデータビジネスへの進化
02	 ワイヤレス電力伝送	5.7GHz帯を用いたシステムの製品化 2027/3期PoC、2028/3期製品化を目指す	Beyond5G/6G通信・ワイヤレス電力伝送共用無線基地局の実現
03	 防 衛	レーダーおよび通信用アンテナ、アンテナモジュールの開発	高度アンテナシステム適用領域のさらなる拡大
04	 誘導加熱装置・高周波新領域	高周波誘導加熱装置の省エネ化・少人化設備の開発	耐久性向上 省エネ・少人化技術の継続的進化
05	 高周波新領域	超高温過熱水蒸気による食品加工・殺菌処理設備の製品化／廃棄物乾燥によるリサイクル化技術の開発	高周波誘導加熱技術応用領域の拡大
06	 Beyond5G/6G・ITS	サブテラヘルツアンテナ設計製造技術の高度化	「超高速」「広帯域」「低遅延」無線機の開発

2-5. 成長期待醸成 | 事業の将来像

- 「成長事業」「再構築事業」「導入期事業」のグループごとに将来像と成長ドライバーを明確化し、企業と事業の成長期待の醸成

目指す姿



成長事業

- 防衛
- 誘導加熱装置
- 熱処理受託加工

関連市場：防衛予算増額

CN^(※)対応に向けた省エネルギー熱処理ニーズの拡大

- 成長投資・研究開発・協業等を積極的に推進し、市場の成長を捉えた業容拡大
- 培ってきた技術力、顧客との関係性を活かした防衛装備品・防衛施設需要の獲得
- 高周波技術の用途拡大による事業領域の拡張

増収効果の最大化
による収益性向上



再構築事業

- 移動通信
- 固定無線
- 放送
- その他

関連市場：通信品質改善に向けた設備投資需要の継続

緊急防災・減災事業債の延長に伴う防災インフラの整備

V2X^(※)向け周波数移行需要

- 既存事業の技術的優位性を活かした需要の獲得
- 製品の取捨選択による収益性の向上
- リソースの効率化による固定費削減

限界利益率の上昇、
固定費の抑制
による収益性向上



導入期事業

- ソリューション
- 高周波新領域

関連市場：人手不足を背景としたAI画像解析の重要性向上

食品加工分野における高効率加熱ニーズの高まり

- 新製品・新技術の早期事業化を推進し、収益貢献を加速
- 画像AI市場を中心としたソリューションの拡販
- 過熱水蒸気装置の受注実績を皮切りにした市場開拓
- WPT^(※)事業の確立に向けた開発の推進

早期事業化・拡販
による新たな
収益源の確立

(※) CN : Carbon Neutral (カーボンニュートラル。GHG排出量実質ゼロを目指す取り組み。)

V2X : Vehicle to Everything (自動車と周囲の車両・歩行者・信号機・道路インフラなどが通信を行う仕組み。)

WPT : Wireless Power Transfer (空間伝送型ワイヤレス電力伝送システム。電波(マイクロ波)を利用して、離れた場所にある機器へ、無線で電力を伝送する技術。)

2-5. 成長期待醸成 | 情報開示の充実



- サステナビリティ経営の発展、積極的な広報活動を通じて、企業と事業の成長期待の向上

サステナビリティ経営の発展

電気興業グループ重要課題（マテリアリティ）



強化

- 事業戦略に連動させ、人的資本投資や技術力向上との一体的な推進を図り、サステナビリティ経営による企業価値向上に向けた取り組みを加速
- サプライチェーン全体を視野に入れた取り組みを強化し、ステークホルダーとの協働を通じて持続可能な社会の実現に貢献

広報強化による事業理解と成長期待の向上

1

事業理解の向上

製品・技術・ビジネスモデルを効果的に発信する
取り組み：事業紹介コンテンツを拡充



2

成長期待の醸成

研究開発の進捗と事業環境や新規案件の市場規模・収益見通しを提示
取り組み：中期経営計画進捗を適宜開示



3

企業価値の適正評価

積極開示で情報の非対称性を解消し、成長期待を踏まえた適正株価の実現を目指す
取り組み：株式市場、投資家への開示・対話機会の強化

2-5. 成長期待醸成 | IR・SR活動



- 定量情報の開示強化および投資家との建設的対話を通じた当社理解の促進

IR・SR活動（2026/3期）

活動実績

決算説明会 （アーカイブ配信あり）	2回（中間・期末）
決算補足説明資料	2026/3期 第3四半期より開示
IRミーティング	43回
SRミーティング	9回

対応者

代表取締役社長、社内取締役、社外取締役、IR・SR担当者
（SRミーティングは、いずれも代表取締役社長もしくは社外取締役が参加）

主な対話テーマ

- 業績・業績予想
- 事業環境
- 中期経営計画の進捗
- キャピタルアロケーション
- サステナビリティ（ESG等）

投資家との対話を踏まえた対応（※）

対応状況

実施済み

人権に関する取り組みの開示強化

2025年5月に人権ロードマップ策定

実施済み

SBT認定の取得・GHG削減目標の見直し

2025年10月にSBT認定を取得

実施済み

決算説明補足資料の開示

2026年2月より決算補足説明資料の開示を開始

実施済み

CCCの改善策および改善状況の開示

2026年3月期決算説明会資料にて開示

検討中

個人投資家向け施策の拡充

2027年3月末を基準日とし、株主優待制度を開始

検討中

成長投資の成果の公表

（※）記載のコメントは、投資家の皆さまからいただいたご意見の一部を抜粋

（※）2026年3月期決算説明会資料において、開示済みの対応事項も含む

業績予想に関する注意事項



- 本資料の数値のうち、過去の事実以外の計画、方針、その他の記載にかかわるものは、将来の業績にかかる予想値であり、それらはいずれも、現時点において当社が把握している情報に基づく経営上の想定や見解を基礎に算出されたものです。従いまして、かかる予想値は、リスクや不確定要因を含むものであって、現実の業績は諸々の要因により、予想値と異なってくる可能性があります。
- かかる潜在的リスクや不確定要因としましては、主要市場の経済状況および製品需要の変動、為替相場の変動、国内外の各種規制ならびに会計基準・慣行等の変更等が含まれます。

電気興業株式会社

お問い合わせ先

経営企画部 経営企画課

TEL 03-3520-8304

E-mail ir@denkikogyo.co.jp