



# 第162期 定時株主総会 招集ご通知

- 日時 2026年6月25日（木曜日）  
午前10時（受付開始：午前9時）
- 場所 東京都品川区大崎二丁目5番35号  
当社 大崎会館
- 議案 第1号議案 剰余金の処分の件  
第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）6名選任の件  
第3号議案 監査等委員である取締役5名選任の件

## 議決権行使について

書面又はインターネットによる議決権行使期限

2026年6月24日（水曜日）  
午後5時15分

株式会社 明電舎

証券コード：6508

# 地球・社会・人に対する誠実さと共創力で、 新しい社会づくりに挑む ～「サステナビリティ・パートナー」を目指して～

平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

当社は1897年の創業から129年、ものづくりメーカーとして技術や製品・サービスを幅広く創出し、多くのお客様から信頼されご愛顧いただいております。また、サステナビリティ経営を推進し、「人・技術」を通じて社会課題を解決し、企業価値の向上に取り組んでおります。

「中期経営計画2027」の初年度にあたる昨年度は、当初計画を上回る成果となり、売上高及び営業利益は過去最高を更新しました。この力強い業績の伸長を追い風に、当社グループは「製品」「事業」「技術」を成長の柱とする戦略を着実に推進していくとともに、これまで培ってきたグループ全体の資本と人財の力を結集し、更なる事業成長を実現してまいります。そして、経済的価値と社会的価値の両面を創出し、企業価値向上を目指します。

さて、当社第162期定時株主総会を3頁のとおり開催いたします。

株主のみなさまにおかれましては、何卒よろしくご支援ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

2026年6月

代表取締役 執行役員社長

井上晃夫



## 企業理念

### 企業使命

### より豊かな未来をひらく

私たちは、より豊かで住みよい未来社会の実現に貢献するため、新しい技術と価値の創造にチャレンジし続けます。

### 提供価値

### お客様の安心と喜びのために

私たちは、お客様の安心と喜びのために、環境への配慮と丁寧なサポートを徹底します。そして、品質の高い製品・サービスを通じて、お客様の課題解決や夢の実現をお手伝いします。



株主総会招集ご通知	3
株主総会参考書類	6
第1号議案  剰余金の処分の件	
第2号議案  取締役（監査等委員である取締役を除く。） 6名選任の件	
第3号議案  監査等委員である取締役5名選任の件	

議決権をお持ちの  
株主様へご郵送

事業報告	26
1. 当社グループの現況に関する事項	
2. 会社の株式に関する事項	
3. 会社役員に関する事項	
4. 会社の支配に関する基本方針	
連結計算書類	50
監査報告書	53

書面交付請求を  
された株主様へ  
ご郵送

- 電子提供措置事項のうち、以下の事項は法令及び当社定款の規定に基づき、当社ウェブサイト及び東証ウェブサイトに掲載していますので、株主様（書面交付請求をされた株主様を含みます。）に対して交付する書面には記載していません。  
したがって、当該交付書面は、会計監査人及び監査等委員会が会計監査報告及び監査報告の作成に際して監査した書類の一部です。

事業報告

- ・ 主要な事業拠点
- ・ 従業員の状況
- ・ 責任限定契約の内容の概要
- ・ 役員等賠償責任保険契約の内容の概要
- ・ 会計監査人の状況
- ・ 業務の適正を確保するための体制の整備に関する基本方針及び当該体制の運用状況の概要

連結計算書類

- ・ 連結株主資本等変動計算書
- ・ 連結注記表

計算書類

- ・ 貸借対照表
- ・ 損益計算書
- ・ 株主資本等変動計算書
- ・ 個別注記表

監査報告書

- ・ 計算書類に係る会計監査報告

- 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、当社ウェブサイト及び東証ウェブサイトに掲載します。

株 主 各 位

## 第162期 定時株主総会招集ご通知

### 記

1. 日 時 2026年6月25日（木曜日）午前10時（受付開始午前9時）

2. 場 所 東京都品川区大崎二丁目5番35号 当社大崎会館

### 3. 会議の目的事項

- 報告事項**
- 第162期（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）事業報告の内容、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件
  - 第162期（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）計算書類の内容報告の件

- 決議事項**
- 第1号議案** 剰余金の処分の件
- 第2号議案** 取締役（監査等委員である取締役を除く。）6名選任の件
- 第3号議案** 監査等委員である取締役5名選任の件

### 4. 電子提供措置に関する事項

本株主総会の招集に際しては、事業報告等の内容について電子提供措置をとっており、当社ウェブサイト及び東京証券取引所（東証）ウェブサイトに掲載していますのでご確認ください。

当社ウェブサイト（株主総会ページ）



[https://www.meidensha.co.jp/ir/ir\\_06/](https://www.meidensha.co.jp/ir/ir_06/)

東証ウェブサイト  
(東証上場会社情報サービス)



<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>

銘柄名「明電舎」又は証券コード「6508」を入力・検索し、「基本情報」、「縦覧書類／PR情報」を選択のうえ、ご確認ください。

- 当日ご出席されない場合は、4頁・5頁に従って郵送又はインターネットにより議決権をご行使ください。
- 当日の様子は、後日当社ウェブサイトにて配信する予定です（公開後約3か月間）。

以 上

## 議決権行使についてのご案内

### 株主総会に出席される場合



#### 開催日時

2026年6月25日（木曜日）午前10時  
（受付開始：午前9時）

同封の議決権行使書用紙をご持参いただき、会場受付にご提出ください。

### 株主総会に出席されない場合

#### 郵送



#### 行使期限

2026年6月24日（水曜日）  
午後5時15分到着分まで

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示いただき、当社株主名簿管理人に到着するようご返送ください。

議決権行使書面において、議案に賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示をされたものとして取り扱わせていただきます。

#### インターネット



#### 行使期限

2026年6月24日（水曜日）  
午後5時15分受付分まで

当社指定の議決権行使ウェブサイトにて議案に対する賛否をご入力ください。

インターネットによる議決権行使の方法は次頁をご参照ください。

## インターネットによる議決権行使のご案内

### 「スマート行使<sup>®</sup>」による方法

(スマートフォン用議決権行使ウェブサイト)

- 1 スマートフォンやタブレット端末から議決権を行使される場合は、**議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読み取ることで、議決権行使が可能です。**



- 2 QRコードを読み取り後は、画面の指示に従って、**賛否をご入力ください。**

「スマート行使<sup>®</sup>」による議決権行使は1回に限り可能です。行使内容を変更する場合は、右記のPC向け議決権行使ウェブサイトへアクセスし、「議決権行使コード・パスワード入力」により再度、行使をお願いいたします。

- インターネットによる議決権行使が複数回なされた場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使として取り扱わせていただきます。
- 議決権行使書郵送による議決権行使とインターネットによる議決権行使が重複してなされた場合は、インターネットによるものを有効な議決権行使として取り扱わせていただきます。
- 議決権行使ウェブサイトをご利用いただく際のプロバイダへの接続料金、通信事業者への通信料金等は、株主様のご負担となります。

### 「議決権行使コード・パスワード入力」による方法 (PC向け議決権行使ウェブサイト)

- 1 パソコンやスマートフォン、携帯電話から、議決権行使ウェブサイト (<https://www.web54.net>) にアクセスし、議決権行使が可能です。



\*\*\* ログイン \*\*\*

● 議決権行使コードを入力し、[ログイン]ボタンをクリックしてください。  
● 議決権行使コードは議決権行使書用紙に記載されています。  
(電子メールなどにも記載されている場合は、ご自身の場合は、**印刷・議決権行使書用紙に記載のコード**を入力してください。)

議決権行使コード

「議決権行使コード」を入力

\*\*\* パスワード認証 \*\*\*

● ログイン後、パスワードを入力してください。  
● パスワードは印刷・議決権行使書用紙に記載されています。  
● ログインをお忘れの場合は、ご自身の場合は、**印刷・議決権行使書用紙に記載のパスワード**を入力してください。

パスワード  ログインパスワード

「パスワード」を入力

- 2 以降は、画面の指示に従って、**賛否をご入力ください。**

### 機関投資家のみさまへ

株式会社ICJが運営する「議決権電子行使プラットフォーム」がご利用いただけます。



インターネットによる議決権行使に関してご不明な点につきましては、下記にお問い合わせくださいますようお願い申し上げます。

株主名簿管理人：三井住友信託銀行株式会社 証券代行ウェブサポート  
専用ダイヤル：0120-652-031 (午前9時～午後9時)

議案及び参考事項

第1号議案 剰余金の処分の件

当社の配当政策に基づき、2025年度の業績及び今後の事業展開等を勘案したうえで、第162期の期末配当は以下のとおりとしたいと存じます。

配当政策

株主のみなさまへの適切な利益還元を経営の重要課題として位置づけており、株主資本の充実と株主資本利益率の向上を図るとともに、業績に応じた適正な配当を実施することを基本方針としています。

また、剰余金の配当は中間配当と期末配当の年2回行うことを基本方針としています。剰余金の配当の決定機関は、期末配当については株主総会、中間配当については取締役会です。

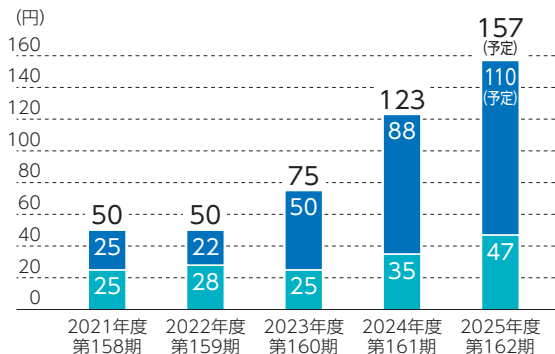
内部留保は、市場競争力の維持・向上のために、設備投資及び研究開発投資へ効果的に充当することとしています。

1 配当財産の種類  
金銭

2 配当財産の割当に関する事項及びその総額  
当社普通株式1株につき……金 110円  
総額…………… 4,990,035,930円  
中間配当金（1株につき金47円）を含め、  
第162期の配当金の総額は、1株につき  
金157円となります。

3 剰余金の配当が効力を生じる日  
2026年6月26日

(ご参考) 1株当たり年間配当金



## 第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）6名選任の件

取締役（監査等委員である取締役を除く。）全員（6名）は、本総会の終結の時をもって任期満了となりますので、取締役（監査等委員である取締役を除く。）6名の選任を願いたいと存じます。

取締役（監査等委員である取締役を除く。）候補者は、次のとおりです。

候補者の指名にあたっては、独立社外取締役が構成員の過半数を占め、独立社外取締役を委員長とする指名・報酬委員会（任意の委員会）への諮問を経て、取締役会において決議しています。また、監査等委員会は、本議案の各候補者につき、指名・報酬委員会の答申及び職務執行状況等を踏まえて検討した結果、当社の取締役として適任であると判断しています。

候補者番号	氏名	性別	当社における現在の地位及び担当	第162期における取締役会出席状況	在任期間
1	み い だ たけし 三井田 健 <span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">再任</span>	男性	代表取締役 執行役員会長 指名・報酬委員会委員	100% (13回/13回)	14年
2	いの うえ あき お 井上 晃夫 <span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">再任</span>	男性	代表取締役 執行役員社長 指名・報酬委員会委員	100% (13回/13回)	3年
3	すず き まさ ひこ 鈴木 雅彦 <span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">再任</span>	男性	代表取締役 執行役員副社長 経営企画・海外事業・ 地域エネルギーソリューション担当	100% (13回/13回)	2年
4	あ だち ひろ じ 安達 博治 <span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">再任</span> <span style="background-color: #FF8C00; color: white; padding: 2px;">社外</span> <span style="background-color: #4B0082; color: white; padding: 2px;">独立</span>	男性	社外取締役 指名・報酬委員会委員	100% (13回/13回)	4年
5	きの した まなぶ 木下 学 <span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">再任</span> <span style="background-color: #FF8C00; color: white; padding: 2px;">社外</span> <span style="background-color: #4B0082; color: white; padding: 2px;">独立</span>	男性	社外取締役 指名・報酬委員会委員	100% (13回/13回)	3年
6	しら いく み こ 白井久美子 <span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">再任</span> <span style="background-color: #FF8C00; color: white; padding: 2px;">社外</span> <span style="background-color: #4B0082; color: white; padding: 2px;">独立</span>	女性	社外取締役	100% (13回/13回)	2年

再任 …再任取締役候補者 社外 …社外取締役候補者

独立 …東京証券取引所届出独立役員

（注）三井田健氏は、本議案が原案どおり承認可決された場合、本株主総会終結の時をもって代表取締役を退任する予定です。

候補者  
番号

1

み い だ たけし  
**三井田 健**

再任

生年月日	1955年8月16日（満70歳）
所有する当社株式の数	30,500株
取締役会出席状況	100%（13回／13回）
取締役在任期間	14年



#### 略歴

- 1978.4 当社 入社
- 2008.4 執行役員 経営企画グループ長 経営企画部長
- 2011.4 常務執行役員 経営企画グループ長 経営企画部長
- 2012.4 専務執行役員 経営企画グループ長
- 2012.6 取締役 専務執行役員 経営企画グループ長
- 2015.4 代表取締役 取締役副社長
- 2018.6 代表取締役 取締役社長
- 2018.12 **指名・報酬委員会委員** 現在に至る
- 2022.6 代表取締役 執行役員社長
- 2023.6 **代表取締役 執行役員会長** 現在に至る
- 2024.6 日東紡績株式会社 社外取締役 現在に至る

#### 重要な兼職の状況

日東紡績株式会社 社外取締役

#### 取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

2018年より取締役社長（2022年より執行役員社長）を務め、2023年からは執行役員会長として当社グループの経営全般を担うとともに、取締役会議長として取締役会の監督機能の強化及び実効性の向上を推進してきました。

これらの経験と実績を活かし、当社グループ経営の舵取り役として取締役会における議論を一層活性化させることにより、当社グループ全体のコーポレートガバナンスの更なる強化が期待されることから、選任をお願いするものです。

なお、本議案が原案どおり承認可決された場合、経営体制の明確化と若返りを図るべく、本株主総会終結の時をもって代表取締役を退任する予定です。代表取締役退任後も、取締役会議長及び取締役 執行役員会長として、執行と監督の連携強化による企業価値向上への貢献が期待されます。

候補者  
番号

2

いのうえ

井上

あきお

晃夫

再任

生年月日

1964年9月13日（満61歳）

所有する当社株式の数

18,700株

取締役会出席状況

100%（13回／13回）

取締役在任期間

3年



#### 略歴

- 1987.4 当社 入社
- 2014.4 経営企画グループ長 経営企画部長
- 2015.4 執行役員 経営企画グループ長 経営企画部長
- 2018.4 執行役員 経理・財務グループ長
- 2020.4 常務執行役員 経理・財務本部長
- 2022.4 専務執行役員 経理・財務本部長
- 2023.6 代表取締役 執行役員社長 現在に至る  
指名・報酬委員会委員 現在に至る

#### 取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

長年にわたり事業グループの企画管理、経営企画及び経理・財務業務に携わり、2023年からは執行役員社長として、当社グループの経営全般及び前中期経営計画の全体統括を担い、当社グループの経営に尽力してきました。

これらの経験と実績を活かし、「中期経営計画2027」の全体統括者として引き続き経営を担うことにより、「中期経営計画2027」の着実な推進及び取締役会の監督機能の更なる強化が期待されることから、選任をお願いするものです。

候補者  
番号

3

すずき まさひこ  
鈴木 雅彦

再任

生年月日	1962年5月20日（満64歳）
所有する当社株式の数	15,000株
取締役会出席状況	100%（13回／13回）
取締役在任期間	2年



#### 略歴

- 1985.4 当社 入社
- 2015.4 動計・搬送システム事業部 技術部長
- 2017.4 執行役員 動計・搬送システム事業部長
- 2018.4 執行役員 動力計測システム事業部長
- 2019.4 常務執行役員 研究開発本部長
- 2022.4 専務執行役員 産業電子モビリティグループ長
- 2024.4 執行役員副社長 産業電子モビリティグループ長
- 2024.6 代表取締役 執行役員副社長 産業電子モビリティグループ長
- 2026.4 代表取締役 執行役員副社長 現在に至る

#### 担当

経営企画・海外事業・地域エネルギーソリューション

#### 取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

主に産業分野における技術者としての豊富な経験と実績を有し、2024年からは執行役員副社長として当社グループの経営全般を担うとともに、前中期経営計画においては産業電子モビリティグループ長として、事業拡大に尽力してきました。

これらの経験と実績を活かし、経営に携わることにより、「中期経営計画2027」の着実な推進及び取締役会の監督機能の更なる強化が期待されることから、選任をお願いするものです。

候補者  
番号

4

あ だ ち ひ ろ じ  
**安達 博治**

再任

社外

独立

生年月日 1956年9月1日（満69歳）

所有する当社株式の数 1,400株

取締役会出席状況 100%（13回／13回）

取締役在任期間 4年



## 略歴

- 2008.4 新日本石油株式会社（現 ENEOSホールディングス株式会社）執行役員
- 2012.6 JXホールディングス株式会社（現 ENEOSホールディングス株式会社）常務執行役員
- 2014.6 東邦チタニウム株式会社 社外取締役
- 2015.6 JXホールディングス株式会社（現 ENEOSホールディングス株式会社）取締役 常務執行役員  
国際石油開発帝石株式会社（現 株式会社INPEX）社外取締役  
株式会社丸運 社外取締役
- 2020.4 ENEOSホールディングス株式会社 取締役 常務執行役員 チーフデジタルオフィサー
- 2020.6 同社 取締役 副社長執行役員 チーフデジタルオフィサー  
ENEOS株式会社 取締役 副社長執行役員 チーフデジタルオフィサー 社長補佐
- 2021.6 ENEOSホールディングス株式会社 理事
- 2022.6 **当社 社外取締役** 現在に至る
- 2025.6 **当社 指名・報酬委員会委員** 現在に至る

## 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

長年にわたる豊富な経営経験及び幅広い見識に加え、研究開発、ものづくり、環境経営への取組み等を通じて培われた幅広い視野と知見を有しています。

これらを当社取締役会に反映することにより、取締役会の監督機能の更なる強化及び適切なリスクテイクに向けた指導・助言が期待されることから、選任をお願いするものです。

候補者  
番号

5

きのした  
木下

まなぶ  
学

再任

社外

独立

生年月日

1954年5月17日（満72歳）

所有する当社株式の数

600株

取締役会出席状況

100%（13回／13回）

取締役在任期間

3年



#### 略歴

- 2006.4 日本電気株式会社 企業ソリューションビジネスユニット 流通・サービスソリューション事業本部長
- 2008.4 同社 執行役員
- 2010.4 同社 執行役員常務
- 2010.6 同社 取締役
- 2016.4 同社 執行役員副社長
- 2018.4 同社 シニアオフィサー
- 2020.6 住友金属鉱山株式会社 社外取締役 現在に至る  
アルフレッサ ホールディングス株式会社 社外取締役 現在に至る
- 2023.6 当社 社外取締役 現在に至る  
当社 指名・報酬委員会委員 現在に至る

#### 重要な兼職の状況

- 住友金属鉱山株式会社 社外取締役
- アルフレッサ ホールディングス株式会社 社外取締役

#### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

長年にわたる豊富な経営経験及び幅広い見識に加え、マーケティングやデジタルを活用した事業変革等を通じて培われた幅広い視野と知見を有しています。

これらを当社取締役会に反映することにより、取締役会の監督機能の更なる強化並びにDX推進及び事業変革に向けた指導・助言が期待されることから、選任をお願いするものです。

候補者  
番号

6

し ら い く み こ  
白井 久美子

再任

社外

独立

生年月日 1962年12月17日（満63歳）

所有する当社株式の数 700株

取締役会出席状況 100%（13回／13回）

取締役在任期間 2年



#### 略歴

- 2004.4 日本ユニシス・ラーニング株式会社 代表取締役社長
- 2005.4 特定非営利活動法人日本プロジェクトマネジメント協会 副理事長 現在に至る
- 2006.4 日本ユニシス株式会社（現 BIPROGY株式会社）人材育成部長
- 2007.4 同社 総合研究所 NETセンター長
- 2009.4 同社 技術統括部長
- 2014.4 一般社団法人国際P2M学会 監事
- 2016.4 日本ユニシス株式会社（現 BIPROGY株式会社）組織開発部長
- 2017.4 同社 執行役員 業務部門担当役員 CRMO CISO CPO
- 2019.4 同社 執行役員 人事部門担当役員 人事部長
- 2022.4 同社 グローバルビジネス部門担当役員 グローバルビジネス部長
- 2023.4 ユニアデックス株式会社 常務執行役員 CISO CPO  
一般社団法人国際P2M学会 理事 副会長 現在に至る
- 2024.6 当社 社外取締役 現在に至る
- 2025.6 株式会社栗本鐵工所 社外取締役 現在に至る

#### 重要な兼職の状況

株式会社栗本鐵工所 社外取締役

#### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

長年にわたる豊富な経営経験及び幅広い見識に加え、システムエンジニアとしての経験及び企業風土改革への取組み等を通じて培われた幅広い視野と知見を有しています。

これらを当社取締役会に反映することにより、取締役会の監督機能の更なる強化並びに業務改革及び人的資本経営の推進に向けた指導・助言が期待されることから、選任をお願いするものです。



- (注) 1. 各候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。
2. 安達博治、木下学及び白井久美子の各氏は社外取締役候補者であり、当社の社外役員の独立性判断基準及び東京証券取引所の定めに基づく独立役員の要件を満たしているため、各氏を独立役員として同証券取引所に届け出ています。
3. 当社は、会社法第427条第1項の規定に基づき、再任の社外取締役候補者である安達博治、木下学及び白井久美子の各氏と、同法第423条第1項の損害賠償責任の限度額を同法第425条第1項に定める最低責任限度額とする責任限定契約を締結しており、各氏が原案どおり選任された場合は、同契約を更新する予定です。
4. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、各候補者が原案どおり選任された場合は、同契約の被保険者となります。なお、2026年7月に同契約を更新する予定です。保険料は当社が全額負担しています。被保険者がその職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を当該保険契約により填補することとしていますが、法令違反の行為であることを認識して行った行為の場合等一定の免責事由があります。

## 第3号議案 監査等委員である取締役5名選任の件

監査等委員である取締役全員（4名）は、本総会の終結の時をもって任期満了となりますので、監査等委員である取締役5名の選任を願いたいと存じます。監査等委員である取締役候補者は、次のとおりです。なお、本議案に関しては、監査等委員会の同意を得ています。

候補者の指名にあたっては、独立社外取締役が構成員の過半数を占め、独立社外取締役を委員長とする指名・報酬委員会（任意の委員会）への諮問を経て、取締役会において決議しています。

候補者番号	氏名	性別	当社における現在の地位	第162期における出席状況	在任期間
1	かとう せいじ 加藤 誠治 <span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">再任</span>	男性	取締役（常勤監査等委員）	取締役会：100% （13回／13回） 監査等委員会：100% （17回／17回）	2年
2	くろだ たかし 黒田 隆 <span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">再任</span> <span style="background-color: #FF8C00; color: white; padding: 2px;">社外</span> <span style="background-color: #4B0082; color: white; padding: 2px;">独立</span>	男性	社外取締役（監査等委員）	取締役会：100% （13回／13回） 監査等委員会：100% （17回／17回）	4年
3	にし の としや 西野 敏哉 <span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">再任</span> <span style="background-color: #FF8C00; color: white; padding: 2px;">社外</span> <span style="background-color: #4B0082; color: white; padding: 2px;">独立</span>	男性	社外取締役（監査等委員）	取締役会：100% （13回／13回） 監査等委員会：100% （17回／17回）	2年
4	なかつ くみこ 中津久美子 <span style="background-color: #FF0000; color: white; padding: 2px;">新任</span> <span style="background-color: #FF8C00; color: white; padding: 2px;">社外</span> <span style="background-color: #4B0082; color: white; padding: 2px;">独立</span>	女性	—	—	—
5	よしだ めぐみ 吉田 恵美 <span style="background-color: #FF0000; color: white; padding: 2px;">新任</span> <span style="background-color: #FF8C00; color: white; padding: 2px;">社外</span> <span style="background-color: #4B0082; color: white; padding: 2px;">独立</span>	女性	—	—	—

新任 …新任取締役候補者

再任 …再任取締役候補者

社外 …社外取締役候補者

独立 …東京証券取引所届出独立役員

候補者  
番号

1

かとう せいじ  
**加藤 誠治**

再任

生年月日	1962年11月3日（満63歳）
所有する当社株式の数	4,300株
取締役会出席状況	100%（13回／13回）
監査等委員会出席状況	100%（17回／17回）
取締役在任期間	2年



#### 略歴

- 1988.4 当社 入社
- 2013.1 人事・総務グループ 総務・法務部長
- 2014.4 経営監査部長
- 2016.4 人事・総務グループ 法務部長
- 2018.4 監査役室 支配人
- 2018.6 常任監査役
- 2020.6 上席理事 監査等委員会支援部長
- 2021.4 執行役員 監査等委員会支援部長
- 2024.4 執行役員 監査等委員会支援部 支配人
- 2024.6 **取締役（常勤監査等委員）** 現在に至る

#### 取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

主に企業法務、知的財産及び監査に関する豊富な経験と実績を有し、2024年6月からは監査等委員会委員長として、取締役会及び監査等委員会の監督機能の強化に尽力してきました。

コーポレートガバナンス及び監査に関する幅広い視野と知見を有しており、これらを当社の監査及び取締役会に反映することにより、監査及び監督機能の更なる強化が期待されることから、選任をお願いするものです。

候補者  
番号

2

くろ だ  
**黒田**

たかし  
**隆**

再任

社外

独立

生年月日	1956年3月18日（満70歳）
所有する当社株式の数	なし
取締役会出席状況	100%（13回／13回）
監査等委員会出席状況	100%（17回／17回）
取締役在任期間	4年



#### 略歴

- 2009.4 三井住友海上火災保険株式会社 執行役員 中部本部長
- 2011.4 同社 常務執行役員 東京企業第一本部長
- 2014.4 同社 専務執行役員 東京企業第一本部長
- 2015.4 同社 取締役 専務執行役員 損害サポート本部長
- 2018.6 同社 取締役 副社長執行役員  
MS&ADインシュアランスグループホールディングス株式会社 取締役 執行役員
- 2020.4 MS&ADインシュアランスグループホールディングス株式会社 取締役  
三井住友海上エイジェンシー・サービス株式会社 代表取締役社長
- 2021.6 三井住友海上あいおい生命保険株式会社 社外監査役
- 2022.6 当社 社外取締役（監査等委員）現在に至る

#### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

長年にわたる豊富な経営経験及び幅広い見識に加え、マーケティング及び人財開発等を通じて培われた幅広い視野と知見を有しています。

これらを当社の監査及び取締役会に反映することにより、監査及び監督機能の更なる強化が期待されることから、選任をお願いするものであります。

候補者  
番号

3

にし の とし や  
**西野 敏哉**

再任

社外

独立

生年月日	1960年11月6日（満65歳）
所有する当社株式の数	400株
取締役会出席状況	100%（13回／13回）
監査等委員会出席状況	100%（17回／17回）
取締役在任期間	2年



#### 略歴

- 2005.6 住友信託銀行株式会社（現 三井住友信託銀行株式会社）資産金融部長
- 2006.6 同社 人事部長
- 2009.5 同社 東京営業第四部長
- 2011.4 同社 執行役員 京都支店長
- 2014.4 同社 常務執行役員
- 2017.4 同社 専務執行役員
- 2019.4 三井住友トラスト保証株式会社 取締役社長
- 2020.4 三井住友トラスト・パナソニックファイナンス株式会社 取締役社長
- 2024.4 同社 チーフ・エグゼクティブ・アドバイザー
- 2024.6 当社 社外取締役（監査等委員）現在に至る

#### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

長年にわたる豊富な経営経験及び幅広い見識に加え、営業及び人財開発等を通じて培われた幅広い視野と知見を有しています。

これらを当社の監査及び取締役会に反映することにより、監査及び監督機能の更なる強化が期待されることから、選任をお願いするものであります。

候補者  
番号

4

な か つ  
中津

く み こ  
久美子

新任

社外

独立

生年月日

1972年6月21日（満53歳）

所有する当社株式の数

なし



## 略歴

- 1995.4 国民金融公庫（現 株式会社日本政策金融公庫）入社
- 2011.4 株式会社電通イーマーケティングワン（現 株式会社電通デジタル）第3営業本部長
- 2013.10 同社 執行役員 第3営業本部長
- 2016.7 株式会社電通デジタル 執行役員
- 2021.1 同社 副社長執行役員  
dentsu Japan 執行役員
- 2024.3 トランス・コスモス株式会社 執行役員 CX事業統括 デジタルエージェンシー事業本部 副本部長
- 2025.4 同社 執行役員 CX事業統括 副責任者 兼 デジタルエージェンシー事業本部 副本部長
- 2025.6 同社 常務執行役員 CX事業統括 副責任者 兼 デジタルエージェンシー事業本部 副本部長
- 2025.10 同社 常務執行役員 CX事業統括 副責任者 兼 デジタルエージェンシー事業本部担当
- 2026.4 同社 常務執行役員 CX事業統括 副責任者 兼 デジタルエージェンシー事業本部担当 兼  
デジタルプロデュース事業本部 副本部長

## 重要な兼職の状況

トランス・コスモス株式会社 常務執行役員

## 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

長年にわたる豊富な経営経験及び幅広い見識に加え、デジタルマーケティング及び企業風土改革への取り組み等を通じて培われた幅広い視野と知見を有しています。

これらを当社の監査及び取締役会に反映することにより、監査及び監督機能の更なる強化が期待されることから、選任をお願いするものであります。

候補者  
番号

5

よしだ めぐみ  
**吉田 恵美**

※戸籍上の氏名は村田 恵美

新任

社外

独立

生年月日

1976年10月1日（満49歳）

所有する当社株式の数

なし



### 略歴

- 2004.12 有限責任あずさ監査法人 入社
- 2011.9 公認会計士登録
- 2013.2 吉田恵美公認会計士事務所 所長 現在に至る
- 2015.12 株式会社ハシラス 社外監査役
- 2021.6 東京都下水道サービス株式会社 社外取締役 現在に至る
- 2025.6 ピー・シー・エー株式会社 社外取締役 現在に至る

### 重要な兼職の状況

- 東京都下水道サービス株式会社 社外取締役
- ピー・シー・エー株式会社 社外取締役

### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

長年にわたる会計士としての高度な専門性及び豊富な経験に加え、DEI推進の取組み等を通じて培われた幅広い視野と知見を有しています。

これらを当社の監査及び取締役会に反映することにより、監査及び監督機能の更なる強化が期待されることから、選任をお願いするものであります。



- (注) 1. 各候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。
2. 黒田隆、西野敏哉、中津久美子及び吉田恵美の各氏は社外取締役候補者であり、当社の社外役員の独立性判断基準及び東京証券取引所の定めに基づく独立役員の要件を満たしているため、各氏を独立役員として同証券取引所に届け出ています。
3. 当社は、再任の監査等委員である取締役候補者の加藤誠治、黒田隆及び西野敏哉の各氏と損害賠償責任の限度額を会社法第425条第1項に定める最低責任限度額とする責任限定契約を締結しており、本総会において各氏が原案どおり選任された場合は、同契約を更新する予定です。  
また、新任の監査等委員である取締役候補者の中津久美子及び吉田恵美の両氏が原案どおり選任された場合は、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を両氏と締結する予定です。同契約に基づく損害賠償責任の限度額は、同法第425条第1項に定める最低責任限度額とします。
4. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、各候補者が原案どおり選任された場合は、同契約の被保険者となります。なお、2026年7月に同契約を更新する予定です。保険料は当社が全額負担しています。  
被保険者がその職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を当該保険契約により填補することとしていますが、法令違反の行為であることを認識して行った行為の場合等一定の免責事由があります。

以 上

## 【ご参考】 社外役員の独立性判断基準

株式会社明電舎（以下、「当社」という。）は、社外役員が以下の項目のいずれにも該当しないと判断される場合に、独立性を有しているものと判断します。

1. 当社及び当社の関係会社（以下、総称して「当社グループ」という。）の業務執行取締役、執行役員、その他これに準じる者及び使用人（以下、「業務執行者」という。）又は過去において当社グループの業務執行者であった者
2. 過去3事業年度のいずれかにおいて、当社グループとの取引額が当社又は相手方の連結売上高の2%を超える会社の業務執行者
3. 過去3事業年度末のいずれかにおいて、当社グループの連結総資産の2%を超える貸付を当社グループに行っている金融機関の業務執行者
4. 過去3事業年度のいずれかにおいて、当社グループの会計監査人である監査法人に所属する者
5. 過去3事業年度のいずれかにおいて、当社グループから役員報酬以外に年間1,000万円を超える金銭その他の財産上の利益を得ているコンサルタント、弁護士、公認会計士等の専門的サービスを提供する者、又はその者が法人等の団体である場合は、当社グループから得ている財産上の利益が連結売上高の2%を超える法人等の団体の業務執行者
6. 過去3事業年度末のいずれかにおいて、当社グループから年間1,000万円を超える寄付を受けている者、又はその者が法人等の団体である場合は、当社グループから得ている財産上の利益が年間総収入の2%を超える法人等の団体の業務執行者
7. 過去3事業年度末のいずれかにおいて、当社グループが総議決権の10%以上の議決権を保有している者、又はその者が法人等の団体である場合はその業務執行者
8. 過去3事業年度末のいずれかにおいて、当社の総議決権の10%以上の議決権を保有している者、又はその者が法人等の団体である場合はその業務執行者
9. 当社グループの業務執行者を社外役員として受け入れている会社の業務執行者又は常勤監査役
10. 前各号のいずれかに該当する者の配偶者又は二親等以内の親族のうち、部長格以上の業務執行者、その他これに準じる使用人等重要な者

以上

## 【ご参考】 当社の取締役会の構成（スキルマトリックス）

当社は、2030年のありたい姿・ビジョンとして掲げている「地球・社会・人に対する誠実さと共創力で、新しい社会づくりに挑む ～サステナビリティ・パートナー～」を実現するために取り組む必要のある中長期的な重要課題（マテリアリティ）を踏まえ、「中期経営計画2027」を策定しています。これらの遂行のため、取締役会が実効性の高い監督機能を発揮し、経営に関する重要な意思決定を行うために、取締役として備えるべき専門性をスキルマトリックスとして整理しています。

これを踏まえ、取締役候補者の能力、見識及び経験等に基づき、適切な人財配置ができるよう取締役候補者を選定しています。

### 【取締役会に必要なスキル項目と採用理由】

当社は下記の理由により、当該スキルや経験を持つ取締役会メンバーが必要であると考えています。

スキル項目	スキル採用理由
企業経営・サステナビリティ	新しい社会づくりに挑み、企業価値を持続的に向上させていくために、経営基盤の再構築、コーポレートガバナンス体制の強化及びM&Aを含む将来を見据えた成長戦略の立案等の経営の方向性を明示するなど、企業経営に関する知見、経験が重要であるため。
DX	人とデジタルの調和を実現するために、生成AI等の革新的なデジタル技術を業務改革や事業変革に活用する知見、経験が重要であるため。
財務・会計	資本コストを把握したうえで、効率的に運用した経営資源を更なる成長に向けた投資と株主還元等に最適に配分するとともに、正確な財務報告を行うため。
法務・内部統制	誠実で責任ある事業運営の基盤となる内部統制及びコンプライアンス／リスクマネジメント体制を強化するため。
人財開発・DEI	人財開発とDEIを推進することによって、個を惹きつける組織と多様でイキイキと働く人財が共に成長・活躍できる環境と企業風土を実現するため。
営業・マーケティング	営業戦略及びマーケティングにより、注力領域へのリソースの最適配分を実現し、既存事業の成長及び将来を見据えた新しい事業へ挑戦するため。
グローバル	強みとする領域の更なる強化と新たな領域開拓による海外事業の拡大を実現するため、海外での事業経験や国際情勢、政策動向等に関する知見、経験が重要であるため。
研究開発・イノベーション	将来の社会課題や変化を見据え、ありたい姿を描き、未来に向けた技術や事業の可能性を探る研究（指向型研究）や共創によるイノベーションにより、新技術や新事業を創出し、価値提供をアップグレードするため。
ものづくり	当社が誇るものづくりの力の進化により、安全、品質及び生産性を向上させ、レジリエントなサプライチェーンの構築を推進することで、安心・安全・便利な社会の実現に貢献するため。
環境	カーボンニュートラルへの貢献を推進するために、環境貢献事業の拡大及びバリューチェーン全体の脱炭素化を中心としたグリーン戦略等に関する知見、経験が重要であるため。

【第2号議案及び第3号議案が原案どおり承認可決された場合の取締役会の構成】

地位	氏名	取締役候補者に期待するスキル									
		企業経営 サステナ ビリティ	DX	財務 会計	法務 内部統制	人財開発 DEI	営業 マーケ ティング	グローバル	研究開発 イノベー ション	もの づくり	環境
取締役	 三井田 健	●	●		●	●	●				
	 井上 晃夫	●	●	●	●	●				●	
	 鈴木 雅彦	●		●				●	●	●	●
	 安達 博治 (社外取締役)	●	●					●	●	●	●
	 木下 学 (社外取締役)	●	●			●	●		●		
	 白井 久美子 (社外取締役)	●	●			●		●			●
監査等委員である取締役	 加藤 誠治	●		●	●				●		
	 黒田 隆 (社外取締役)	●			●	●	●	●			
	 西野 敏哉 (社外取締役)	●		●	●	●	●				
	 中津 久美子 (社外取締役)	●	●			●	●		●		
	 吉田 恵美 (社外取締役)	●		●	●	●					

- (注) 1. 上記のスキルマトリックスは、当社が各候補者に対して特に期待するスキルであり、各人が有する全ての知見・経験を表すものではありません。  
2. 各社外取締役候補者は、独立役員として東京証券取引所に届け出ています。

## 【ご参考】政策保有株式に関する状況

当社は、市場等の状況を踏まえ、取引の維持・拡大及び提携・アライアンス先等のパートナーとの中長期的な協力関係の担保・強化を目的とし、企業価値向上に資する政策保有株式を保有する一方で、保有意義や合理性を認められなくなった政策保有株式は売却の検討を行うことを基本方針としています。

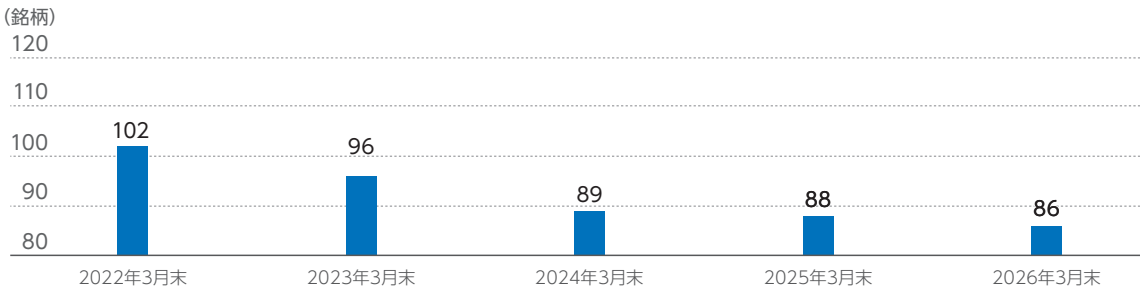
この方針のもと、現在保有している上場株式については、銘柄毎にそのリターン（配当金・関連取引利益額等）と時価の比率が目標資本コストの水準に達しているかという点や、政策面の要素等を、毎年の取締役会において総合的に検証のうえで、保有又は縮減を決定しています。

2025年度は、2025年3月末時点で88銘柄（貸借対照表計上額232億21百万円）保有していた上場株式及び非上場株式のうち、上場株式1銘柄及び非上場株式1銘柄を全数売却した結果、2026年3月末時点での保有銘柄数は86銘柄に減少しました。ただし、保有する上場株式の株価の大幅な上昇を受け、貸借対照表計上額368億69百万円となりました。これは2026年3月末における連結純資産残高の20.7%です。なお、当社はみなし保有株式を保有していません。

当社は、上記基本方針のもと、下表のとおり継続して政策保有株式の縮減を進めており、今後も更なる縮減を予定しています。なお、2026年4月1日から本招集ご通知電子提供措置の開始日までに進めた縮減により、本招集ご通知電子提供措置日時時点で保有する政策保有株式の残高は2026年3月末時点の連結純資産の19.8%となっています。

今後も、資本効率性の更なる向上及び持続的な価値創造のためのキャッシュ創出を意識しつつ、取締役会において政策保有株式の保有意義・合理性の検証を実施したうえで、政策保有株式の更なる縮減を進めていきます。

## 【過去5年間の政策保有株式銘柄数の縮減推移】



## 1. 当社グループの現況に関する事項

### (1) 事業の経過及びその成果

2025年度のがわ国の経済は、春闘における高水準の賃上げを背景に雇用・所得環境の改善が続き、政府による成長投資・危機管理投資の具体化に向けた動きが景気の下支えの要因となりました。一方で、米国の関税政策の動向や中東情勢の緊迫化に伴う地政学リスク、これらを背景としたエネルギー価格上昇や原材料価格高騰等により、先行きは依然として不透明な状況が続いています。

当社の関連する市場においては、国内外の電力市場では老朽設備の更新需要やデータセンター・半導体関連工場の新設・増設、再生可能エネルギー電源の拡大を背景とした需要が堅調に推移するとともに、海外先進国を中心に環境規制の強化によるSF6ガス不使用製品の需要が拡大する等、当社の事業に追い風となっています。一方で、自動車事業におけるEVシフトの進展が一時的に鈍化しており、EV事業の業績に一定の影響を及ぼしました。

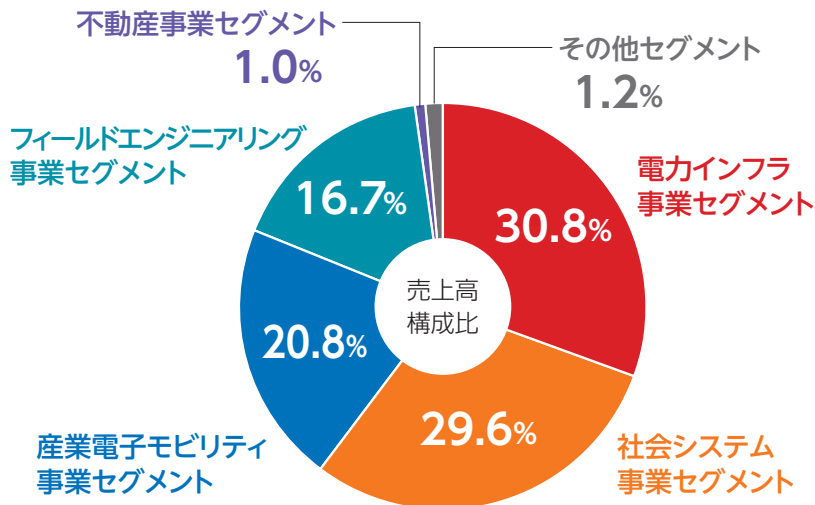
このような中、「中期経営計画2027」で掲げた方針に基づき、「成長&挑戦」の初年度として「製品」、「事業」、「技術」の3つの領域で戦略的に施策を展開してきました。また、成長戦略を支える経営基盤として、「グリーン戦略の深化」、「人的資本の強化」、「社内DXの加速」を推し進め、更なる価値創造基盤の強化にも努めました。

その結果、当期の連結業績は受注高が前期比6.6%減の3,582億39百万円、売上高が前期比8.3%増の3,261億94百万円、営業利益が前期比26.1%増の271億22百万円、親会社株主に帰属する当期純利益が前期比27.8%増の236億25百万円となり、売上高及び営業利益は過去最高を更新しました。

#### ■ 当期の連結業績

受注高	3,582億39百万円	(前期比6.6%減)
売上高	3,261億94百万円	(前期比8.3%増)
営業利益	271億22百万円	(前期比26.1%増)
親会社株主に帰属する当期純利益	236億25百万円	(前期比27.8%増)

#### ■ 売上高構成比



(注) 売上高構成比は外部顧客に対する売上高から算出しており、セグメント間の取引を含んでいません。

各事業セグメントの状況 ※売上高実績はセグメント間の取引を含んでいます。



主要な事業内容(製品・サービス)

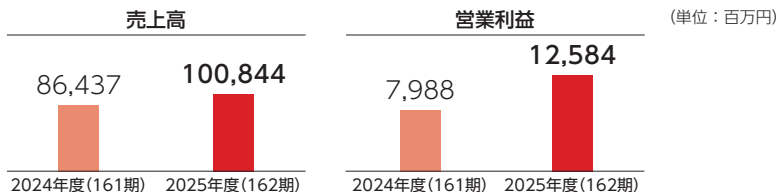
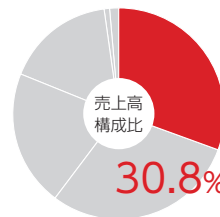
発電機、変電製品(変圧器、スイッチギヤ、避雷器等)、発電・変電・配電システム、監視制御設備、水力発電設備、エネルギーシステム

## 電力インフラ事業セグメント

電気を作り、送るための重電機器やシステムを電力会社等に提供する事業を行っています。

売上高は前期比16.7%増の1,008億44百万円、営業利益は前期比45億96百万円改善の125億84百万円となり、いずれも過去最高となりました。

海外を主体とする変電事業については、アメリカ・シンガポール等における需要の伸びや収益性改善の取組みにより、増収増益となりました。また、国内主体の電力エネルギー事業についても、電力会社向け案件の需要増を背景に、増収増益となりました。



主要な事業内容(製品・サービス)

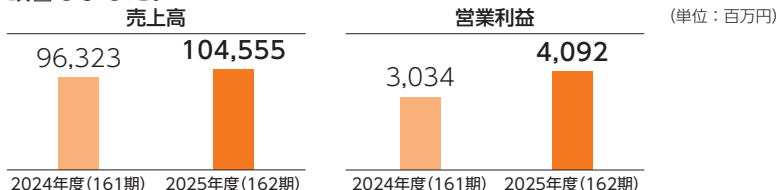
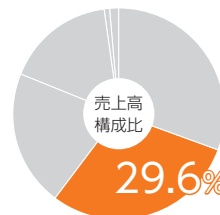
発電・変電・配電システム、監視制御設備、無停電電源装置、電鉄システム、水インフラシステム、上下水道維持管理、セラミック平膜

## 社会システム事業セグメント

電気の需要家となる官公庁、鉄道事業者、民間企業等に、重電機器やシステムを提供する事業を行っています。

売上高は前期比8.5%増の1,045億55百万円、営業利益は前期比10億57百万円改善の40億92百万円となりました。

社会システム事業は工事進行基準適用案件の進捗が予想を上回った結果、増収増益となりました。電鉄事業においては、前倒し需要や海外プロジェクトにおける採算の改善により、増収増益となりました。また水インフラ事業においては、売上はほぼ前年並みに推移しましたが、収益性の高い工事進行基準を適用した案件が増加したことにより営業利益が改善しました。





**主要な事業内容(製品・サービス)**

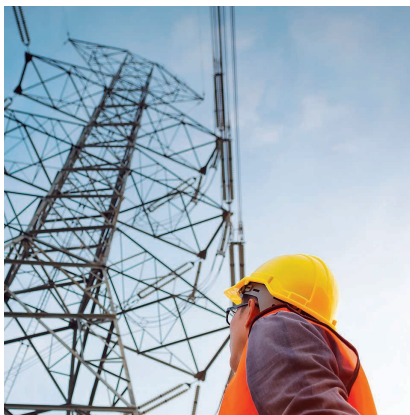
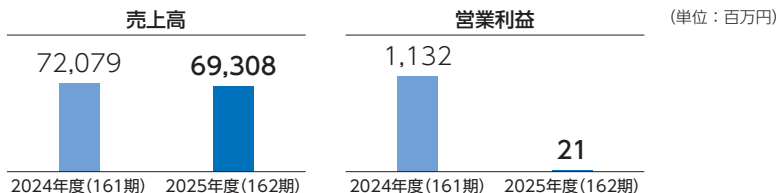
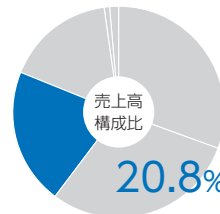
モーター、インバーター、EV駆動システム、真空コンデンサ、産業用PC、パルス電源、自動車産業向け試験装置、エレベーター用巻上機、無人搬送車

## 産業電子モビリティ事業セグメント

半導体分野、一般産業分野及びEV向けコンポーネント製品や自動車産業向け研究開発用システムを提供する事業を行っています。

売上高は前期比3.8%減の693億8百万円、営業利益は前期比11億11百万円悪化の21百万円となりました。

モビリティT&S事業については、前年度に受注した大口案件の売上が順調に推移したことにより増収増益となりました。電動カソリューション事業及び電子機器事業では、売上高は前年同期比でわずかな減少にとどまり、営業利益は、製品構成や設備稼働の変動に伴う利益率の低下により前年同期比で減少しました。EV事業は、当社製品を搭載する車種の販売台数が落ち込んだことにより減収減益となりました。



**主要な事業内容(サービス)**

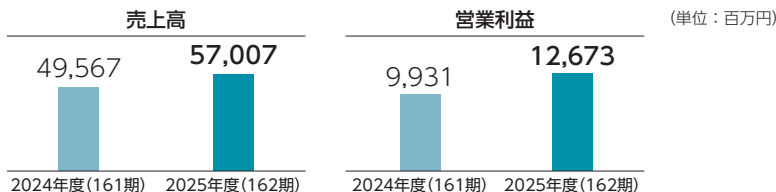
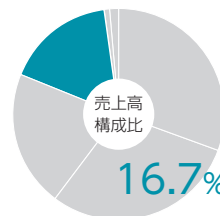
保守、点検、保全コンサルティング、予防保全、改良保全、維持管理、運用管理、事後保全、総合診断、延命処置、更新計画

## フィールドエンジニアリング事業セグメント

電気設備の保守、点検、維持管理等の保守メンテナンス事業を行っています。

売上高は前期比15.0%増の570億7百万円、営業利益は前期比27億42百万円改善の126億73百万円となりました。

保守サービスに関する堅調な需要が継続していることに加えて、受注した当年度に売り上がる案件の増加により、3年連続で売上高及び営業利益が過去最高を更新し、継続的な増収増益を実現しました。



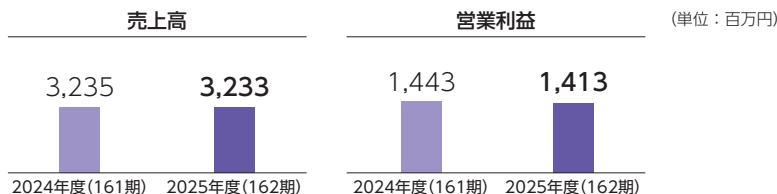
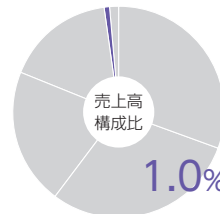


主要な事業内容  
保有不動産の賃貸事業

## 不動産事業セグメント

業務・商業ビルThinkPark Tower（東京都品川区大崎）を中心とした保有不動産の賃貸事業を行っています。

売上高は前期比0.1%減の32億33百万円、営業利益は前期比29百万円悪化の14億13百万円となりました。

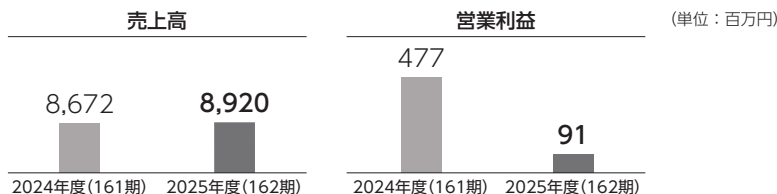
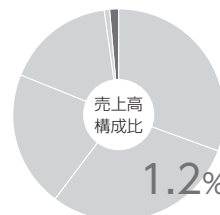


主要な事業内容(製品・サービス)  
電気化学計測機器や電気絶縁材料の製造・販売、従業員の福利厚生サービス等

## その他セグメント

電気化学計測機器や電気絶縁材料の製造・販売、従業員の福利厚生サービス等、報告セグメントに含まれない事業が含まれています。

売上高は前期比2.9%増の89億20百万円となった一方で、営業利益は前期比3億86百万円悪化の91百万円となりました。





## (2) 財産及び損益の状況の推移

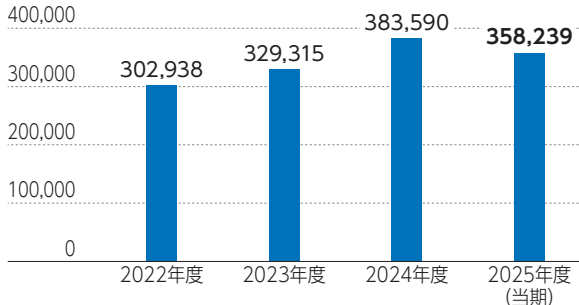
		2022年度 第159期	2023年度 第160期	2024年度 第161期	2025年度 第162期(当期)
受注高	(百万円)	302,938	329,315	383,590	358,239
売上高	(百万円)	272,578	287,880	301,101	326,194
営業利益	(百万円)	8,539	12,731	21,512	27,122
経常利益	(百万円)	8,823	13,385	21,192	27,889
親会社株主に帰属する 当期純利益	(百万円)	7,128	11,205	18,487	23,625
1株当たり当期純利益	(円)	157.13	247.00	407.51	520.78
総資産	(百万円)	307,390	334,787	341,347	373,668
純資産	(百万円)	110,881	129,488	142,212	178,531



# 事業報告

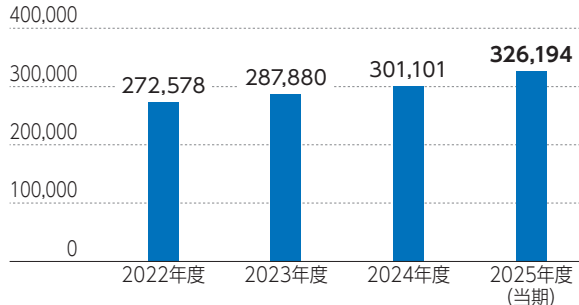
## 受注高

(百万円)  
400,000



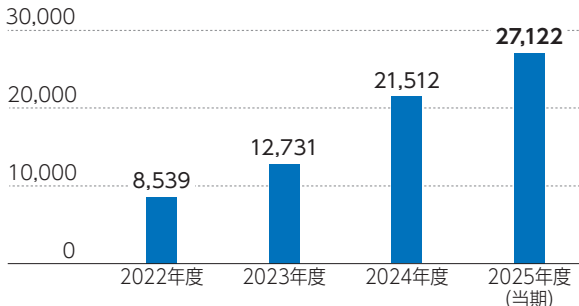
## 売上高

(百万円)  
400,000



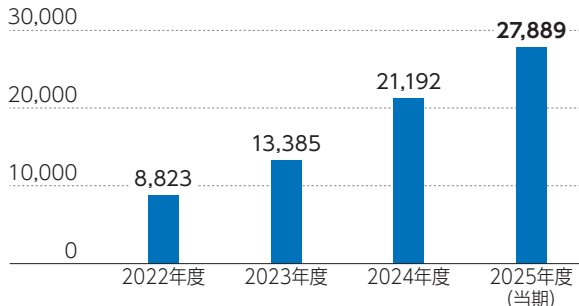
## 営業利益

(百万円)  
30,000



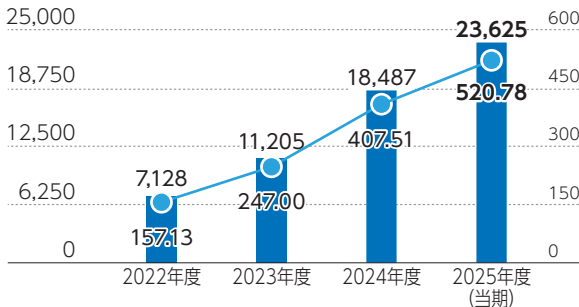
## 経常利益

(百万円)  
30,000



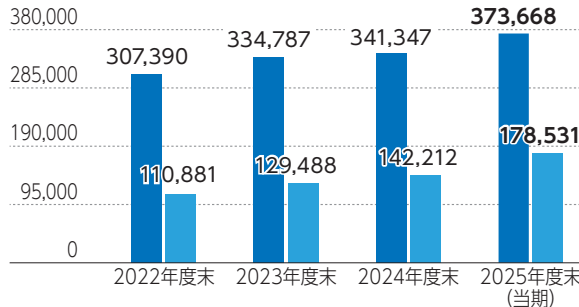
## 親会社株主に帰属する当期純利益 / 1株当たり当期純利益

(百万円) ■親会社株主に帰属する当期純利益 ●1株当たり当期純利益 (円)



## 総資産 / 純資産

(百万円) ■総資産 ■純資産



### (3) 研究開発の状況

「中期経営計画2027」では、新しい価値創造のために、未来の社会変化を先取りした技術開発に注力しています。初年度となる2025年度は、既存事業の価値提供のアップグレードに取り組むとともに、将来のコア技術獲得や、当社のイノベーション活動による新たな社会づくりの加速を主眼とした新規事業創出を推進しました。

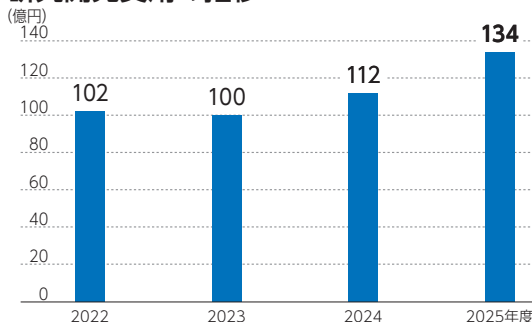
既存事業の価値提供のアップグレードとしては、カーボンニュートラル社会実現のため、温暖化係数の高いSF6ガスを用いず、ドライエアを採用した真空遮断器の高電圧化・大容量化を進めました。当社特長製品である真空遮断器のラインアップを拡充することで環境社会の構築へ寄与します。

このような既存事業の強化と並行して、当社が描く未来像からバックキャストし、その社会を実現するためのコア技術獲得に向けた「指向型研究」を推進しています。指向型研究では、「直流・高周波」、「パワーケミストロニクス（パワーエレクトロニクス×電気化学）」、「デジタルツインO&M」を重点領域に設定し、当社が特に強みを発揮できるコア技術獲得を推進しています。「直流・高周波」の領域では、データセンターをはじめとした今後の電力需要の高まりとともに普及拡大が見込まれる電源システムに向け、高周波トランスを用いた高効率・小型軽量のAC/DC変換装置の開発を進めています。

新規事業創出においては、社会課題の解決を題材とした新規事業アイデアの社内公募やコンテスト開催を通じて新たな社会づくりを目指す活動を推進しています。同時に、社内のイノベーション人材発掘・育成にも注力しています。

これらを中心に研究開発活動を推進した結果、2025年度の研究開発費用の総額は134億73百万円となりました。

研究開発費用の推移



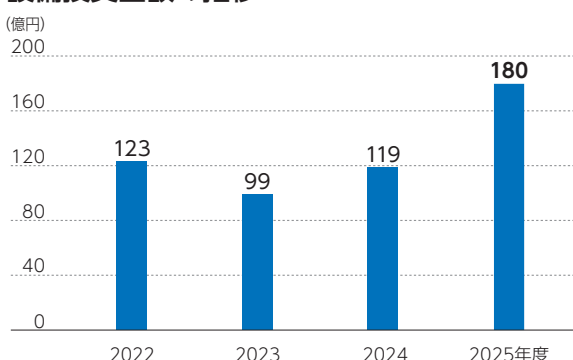
### (4) 設備投資の状況

「中期経営計画2027」では、成長期待の大きい事業に対する投資に集中することを基本方針に掲げ、生産能力の強化及び更なる事業拡大に向けた成長・DX投資に対する350億円の計画を含め、3か年累計で700億円の設備投資を計画しています。

2025年度は、乾燥炉の改修や大型変圧器用試験エリアの拡張といった変圧器工場の既存生産ラインの増強をはじめ、生産能力の向上を図るとともに、沼津事業所全体の排水設備や空調追加設置等の工場のインフラ・職場環境改善に向けた投資を行いました。また、その他の工場においても2026年度以降の稼働に向け、生産能力増強に関する投資を着実に進めており、結果として2025年度の投資総額は180億82百万円となりました。

2026年度以降も事業環境の変化に柔軟に対応しながら、収益性・成長性を踏まえた投資案件の評価を行い、「中期経営計画2027」で計画した設備投資を着実に実施していく方針です。

設備投資金額の推移

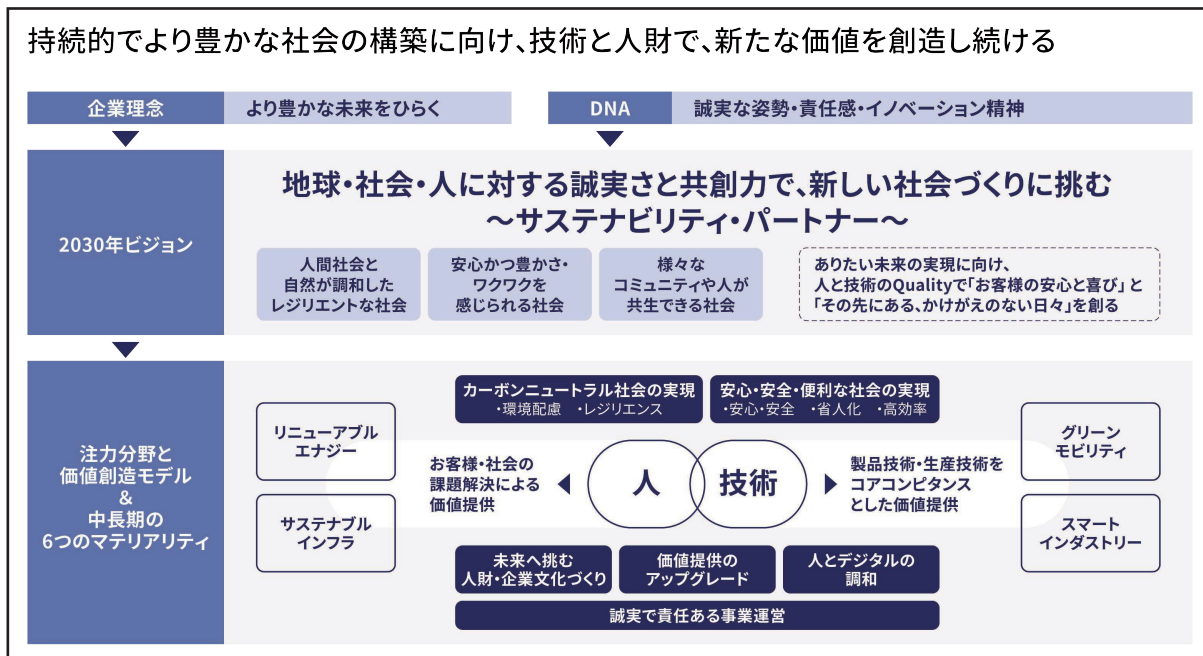


## (5) 対処すべき課題

### I. 明電グループの目指す姿

当社グループは、企業理念である「より豊かな未来をひらく」のもと、「人」と「技術」を企業価値創造の中核に据え、社会と共に発展してきました。2030年のビジョンとして「サステナビリティ・パートナー」を掲げ、そこからバックキャストする形で6つのマテリアリティ（重要課題）を特定しており、当社グループの強みを最大限に活かせる4つの注力領域における事業活動を通じて課題解決に取り組んでいます。注力領域のうち「リニューアブルエネルギー」及び「サステナブルインフラ」の領域では、お客様や社会課題に対して、ソリューションを通じた価値を提供します。また、「グリーンモビリティ」及び「スマートインダストリー」の領域では、製品技術及び生産技術をコアコンピタンスと位置づけ、これらを活かした価値を提供します。

【価値創造を実現するための戦略について】



## Ⅱ. 中期経営計画2027の進捗

### ● 業績の進捗と評価

「中期経営計画2027」（以下、「中計2027」）の初年度にあたる2025年度は、売上が前期比8.3%増の3,261億94百万円、営業利益が前期比26.1%増の271億22百万円、ROEは15.1%となりました。いずれも当初計画を上回るとともに、売上高及び営業利益は過去最高を達成する結果となりました。受注高については、インド高速鉄道1号線を受注し、過去最高を記録した2024年度に次ぐ額となりました。

これらの背景には、電力インフラ事業を中心とした旺盛な需要環境に加え、これまで取り組んできた価格適正化やコスト削減の取組み等の成果や当初想定していたリスク要因の影響を最小限にすることで、社会インフラ事業の業績改善に繋がったことが挙げられます。さらに、保守・メンテナンス等のストック型ビジネスの収益拡大により、外部環境の変動に左右されにくく、利益率と資本効率（ROIC）が同時に向上する収益構造が確立されつつあります。

一方で、築き上げてきた収益基盤を維持し、更なる成長を実現していくためには、解決すべき課題も明確になっています。

第一の課題は、成長戦略の核となる「生産性向上の加速」です。労働需給の逼迫に伴う人手不足は当社グループにおいても顕著であり、将来にわたって限られたリソースで旺盛な需要に確実に応えていくためには、抜本的な生産性向上が不可欠です。DX推進による業務プロセス効率化は既に取り組んでいますが、更に加速させ、生産能力の向上を図ります。

第二の課題は、「持続的な成長と従業員エンゲージメント向上の両立」です。現場の一人ひとりの努力が当社グループの成長を支えており、急速な事業拡大により業務負担が増す場面でも、従業員がやりがいと誇りを持って働くことができる環境の整備は重要な経営課題です。業績の成果を従業員に適切に還元することに加え、多様な働き方を尊重し、キャリア形成の支援や企業風土の改革といった「人的資本の強化」に注力することで、持続的な成長の実現を目指します。

市場環境の変化に加え、当社グループの各種取組みの成果及び工程面での改善が相乗的に寄与した結果、営業利益は計画を上回るペースで進捗しています。この傾向は、2026年度においても継続するものと見込んでいます。一方で、外部環境については、引き続き不確実性を伴う状況であると認識しており、今後の事業環境の動向を注視していく必要があると考えています。

当社グループの中期経営計画は、成長投資、技術開発、人財戦略等を前提に、中長期的な視点で策定したものであり、現時点では各戦略目標の達成に向けた道半ばの段階にあると認識しています。今回の利益目標の早期達成をもって中期経営計画の終着点と捉えるのではなく、引き続き成長投資及び事業基盤の強化を着実に進めるとともに、次なる成長ステージに向けた戦略の検討を進めます。

単年度の業績予想については、前年度実績を基礎としつつ、最新の事業環境及び足元の進捗状況を適切に見極めながら反映させる方針です。

## ● 事業環境認識

中東情勢の緊迫化や中国による重要鉱物の輸出規制に伴うサプライチェーンリスクの顕在化等の地政学的リスク、急激な為替変動等は、引き続き当社グループの経営に影響を与え得る大きな不確実性要因であると認識しています。

このような事業環境のもと、電力インフラ事業においては、AI・データセンターの拡大、電動化の進展、再生可能エネルギー導入の加速を背景に、世界的な電力需要の増加が一層進展しています。これに伴い、設備更新や保守・サービスの需要は、当初の想定を上回る水準で推移することが見込まれており、当社グループにとって中長期的な成長機会であると考えています。

また、EVの出荷台数増加や真空コンデンサ（VC）市況の回復を見込む中で、これまで低迷していた一部の事業についても、段階的な改善が進むものと想定しています。

これらの事業環境及び足元の進捗状況を踏まえつつも、外部環境の不確実性を十分に考慮したうえで、2026年度の業績計画として、受注高3,750億円、売上高3,550億円、営業利益290億円を設定しています。なお、本計画は1米ドル＝150円の為替レートを前提としています。

	2024年度 実績	2025年度		2026年度 予想	2027年度 目標
		目標	実績		
受注高	3,835億円	3,400億円	3,582億円	3,750億円	3,800億円
売上高	3,011億円	3,350億円	3,261億円	3,550億円	3,700億円
営業利益 (営業利益率)	215億円 (7.1%)	200億円 (5.9%)	271億円 (8.3%)	290億円 (8.2%)	250億円 (6.7%)
ROE	13.9%	10.0%	15.1%	—	10.0%
ROIC	8.2%	8.0%	9.4%	—	8.0%

● 中期経営計画2027の成長戦略と進捗状況

中計2027では、「製品」「事業」「技術」を成長戦略の柱に据えています。また、これらを支える経営基盤として、「グリーン戦略の深化」、「人的資本の強化」、「社内DXの加速」を着実に進展させることで、持続的な企業価値の向上を目指しています。

【成長戦略1：製品（短期）】

展開事項	目指すこと	2025年度の主な進捗・成果
電力・電子分野等の生産能力増設・増強	【国内】 ・変電・電子分野の生産能力増強（設備投資130億円以上）	・変圧器工場の新建屋増築の投資を決定（2028年度稼働予定）。 ・真空コンデンサ（VC）の生産設備を増強（2027年度より段階的に稼働予定）。
	【海外】 ・各拠点の生産能力増強・再構築（設備投資130億円以上）	・変電機器工場（シンガポール）の移転及び拠点統合を決定（2028年度稼働予定）。
特長技術を活かした製品・システムのアップデート	・環境対応製品の競争力強化	・123kVエコタンク型真空遮断器（VCB）の開発が完了し、北米において販売を開始。 ・系統用電池システム向けパワーコンディショナ（PCS）新機種の販売を開始。
DXの加速による生産性向上・リードタイム削減	・生産能力25%向上 ・リードタイム50%削減	・生産システムのDX化の中で製品ごとの生産基準情報の整備を実施しており、量産製品ラインのうち代表機種種の製造BOM（Bill of Material：工程部品表）の整備が完了。製造BOMの活用により、代表機種製造ラインの作業におけるボトルネックを把握し改善することで、生産性向上を実現。

【成長戦略2：事業（中期）】

展開事項	目指すこと	2025年度の主な進捗・成果
変電・電鉄、半導体関連における海外新市場の開拓	【海外インフラ】 ・環境対応製品等の特長製品の拡販や、信頼性・実績を活かした海外プロジェクト受注の獲得	<変電事業> ・欧州市場向けの真空インタラプタ（VI）・真空遮断器（VCB）の開発仕様を決定。現地マーケティング体制構築による拡販活動を本格化。 <鉄道事業> ・インド高速鉄道1号線向け変電設備の出荷を開始。
	【半導体関連】 ・技術・開発力の強化による北米新規顧客の獲得	・品質強化による北米顧客からの新規開発案件を獲得。
市場環境変化に合わせた価値提供手段の多角化	【データ活用ビジネス】 ・既設機器情報のクラウド集約を通じたO&M支援やオフリングビジネスによる価値提供	<クラウド基盤「MEIDEN CONNECT」の活用> ・架線検測システムのクラウド対応により省スペースと異常の即時検知を実現し、新たに2社より契約内定を獲得。 ・設備劣化診断等保安業務を効率化するスマート保安サービスで本契約を獲得。
	【事業領域の拡大】 ・機器システム販売を超えたサービス事業による価値提供	<モビリティT&S事業> ・EV分野にて包括的な試験サービスを提供するサービスプロバイダを目指し、新製品・開発品検証や共同実験・受託試験を実現する実験開発棟の構築・投資を決定（2028年度稼働予定）。

【成長戦略3：技術（長期）】

展開事項	目指すこと	2025年度の主な進捗・成果
指向型研究の加速	<p>電気の子カで自然と人が調和した「エレクトロピア」（電気×ユートピア）を実現するコア技術の獲得</p> <p>■重点領域</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 直流&amp;高周波</li> <li>・ パワーケミトロニクス（パワーエレクトロニクス×電気化学）</li> <li>・ デジタルツインO&amp;M</li> </ul>	<p>&lt;直流&amp;高周波&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 半導体式変圧器（SST）：高圧高周波トランスの絶縁技術と高効率化技術をはじめとするコア技術の評価を実施。</li> </ul> <p>&lt;パワーケミトロニクス&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ CO2電解還元：CO2資源化技術の確立に向けた構成要素の製作と基礎実験を実施。</li> </ul> <p>&lt;デジタルツインO&amp;M&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 4Dデジタルツイン&amp;センシング：巡視点検業務の遠隔化と自律化実現に向けた個別コア技術の評価を実施。</li> </ul>

【成長を支える経営基盤】

脱炭素化を加速する「グリーン戦略の深化」、人財の採用・育成・活躍の質を高める「人的資本の強化」、基幹システム刷新を中心とした「社内DXの加速」を中心に、将来の成長に向けた経営基盤を強化しています。

展開事項	目指すこと	2025年度の主な進捗・成果
グリーン戦略の深化	<p>2030年度（2019年度比）</p> <p>Scope 1+2 50%削減</p> <p>Scope 3 30%削減</p> <p>2050年カーボンニュートラル達成</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 名古屋・甲府地区における使用電力の調達につき、再生可能エネルギー100%を達成。</li> <li>・ サプライヤ5社に対してScope 3算定の支援を実施。</li> <li>・ 八竜風力発電所リブレース投資を決定（2029年度稼働予定）。</li> </ul>
人的資本の強化	<p>個を惹きつける組織と多様な人財が夢・志で重なり、共に成長する環境の実現</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 業務や役割に応じた処遇の実現を図るとともに、多様な働き方を踏まえた新たな人事処遇制度の運用を開始。</li> <li>・ エンゲージメント向上に向け、役員・上司と従業員との対話を促進するとともに、管理職層のコミュニケーションを強化。</li> </ul>
社内DXの加速	<p>経営・業務情報を有機的に繋ぎ、より効果的・効率的な経営を推進</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 業務効率化を目指した業務基幹システム刷新を推進。業務仕様及びその仕様に基づく開発範囲の明確化が完了（2028年度稼働予定）。</li> <li>・ DXの基盤となるデータ活用力を高めるため、基礎教育を実施。当社従業員約3,200名が受講。</li> <li>・ 生成AIの業務適用を目指した推進活動を展開。説明会、勉強会、体験学習、外部トレーニング等を計39回実施し、当社従業員延べ約2,300名が参加。</li> </ul>

## ● 資本コストや株価を意識した経営

当社グループは、持続的な成長と中長期的な企業価値向上の実現に向け、資本コストや株価を意識した経営を重要な経営課題として位置づけています。一般的に、企業価値を示す指標であるPBR（株価純資産倍率）は「 $PBR = ROE$ （自己資本利益率） $\times$ PER（株価収益率）」により算出されることから、収益力・資本効率の向上によるROE改善と、将来成長に対する市場期待の向上によるPER改善の両面から企業価値向上に取り組んでいます。

中計2027で推進する「製品」「事業」「技術」の各成長戦略により、当社グループが長年にわたって培ってきた技術力と顧客基盤を活かし、収益基盤の強化と投資効率の向上を図るとともに、クラウド基盤「MEIDEN CONNECT」を活用したソリューション型ビジネスの拡大等を通じて、成長期待の向上を目指します。ROEを株主価値向上の主要指標、ROICを事業採算・投資効率管理の主要指標として運用し、ROE10%、ROIC8%を前提にするとともに、拡大する電力需要や脱炭素化の進展を着実に取り込むことで、目標水準を上回る成果の実現を目指します。

また、資本効率性の更なる向上に向けて、保有意義や合理性が認められなくなった遊休不動産や政策保有株式の順次売却を進めています。2025年度は東京都品川区大崎二丁目における土地及び建物の譲渡を実施しました。

創出したキャッシュについては事業成長に向けた再投資を重視しつつ、キャッシュ・アロケーションの最適化を通じて、「成長による中長期的な株主価値の向上」と「安定的かつ継続的な配当の実施」を両立させながら長期的な株主価値向上に取り組んでいます。中計2027期間中は成長への投資を優先する方針としており、株主還元については、親会社株主に帰属する当期純利益の30%としています。

(6) 重要な関係会社の状況 (2026年3月31日現在)

会社名	資本金	当社の 出資比率	主要な事業内容	所在地
株式会社 明電エンジニアリング	4億円	100.0%	電気設備・機械器具・装置の製造・ 販売・設置、電気配線工事、保守 点検サービス、改造・修理	東京都 品川区
株式会社甲府明電舎	4億円	100.0%	EV用モーター・PMモーター・ エレベーター用モーター・産業車両 用モーター・ブラシレスモーター ・誘導電動機の製造・販売	山梨県 中央市
明電プラントシステムズ 株式会社	4億円	100.0%	電気及び建設工事の設計・請負、 電気機器等の製造・修理・改造	東京都 品川区
明電ナノプロセス・イノベー ション株式会社	4億円	100.0%	ピュアオゾンジェネレータ及び 薄膜形成装置の開発・設計・製造 ・販売	東京都 品川区
株式会社エムウインズ	3億30百万円	100.0%	風力発電による売電事業・保守 メンテナンス	東京都 品川区
MEIDEN SINGAPORE PTE. LTD.	25,400 <sup>千シンガ ポールドル</sup>	100.0%	変圧器・配電盤・遮断器の製造・ 販売、セラミック平膜ユニット組立・ 販売、エンジニアリング	シンガポール
THAI MEIDENSHA CO., LTD.	30 <sup>百万タイ バーツ</sup>	75.5%	電気工事、機械工事、エンジニア リング、EPC事業、保守メンテナンス	タイ
MEIDEN T&D (INDIA) LIMITED	1,161 <sup>百万イン ドルピー</sup>	100.0%	変圧器の製造・販売	インド
TRIDELTA MEIDENSHA GmbH	78千ユーロ	100.0%	電力・電鉄用避雷器及び避雷器用 付属品の製造・販売	ドイツ
MEIDEN AMERICA, INC.	20,350千米ドル	100.0%	ダイナモ製品のシステムエンジニア リング及びアフターサービス、 コンポーネント製品の販売	米国
MEIDEN (HANGZHOU) DRIVE TECHNOLOGY CO., LTD.	42億50百万円	100.0%	EV用モーター・インバーターの 製造・販売	中国
MEIDEN HANGZHOU DRIVE SYSTEMS CO., LTD.	19,000千米ドル	100.0%	エレベーター用モーター・巻上機、 合繊用インバーター、無人搬送車 (AGV) の製造・販売	中国

(注) 出資比率は、間接所有分を含めて記載しています。



## (7) 資金調達の状況

2025年度における資金調達は、主として借入金及びコマーシャル・ペーパーをもって行いました。調達においては、長期・短期のバランスと安定性を考慮し、長期の借入も実施しています。その結果、借入金、コマーシャル・ペーパー及び社債の残高は、前期末比1億61百万円減少の444億4百万円となりました。また、2025年度末のコミットメントラインは400億円で設定されています。

## (8) 主要な借入先 (2026年3月31日現在)

借入先	借入額
株式会社三井住友銀行	152億44百万円
三井住友信託銀行株式会社	50億17百万円
株式会社常陽銀行	26億50百万円
株式会社三菱UFJ銀行	23億20百万円
株式会社山形銀行	15億60百万円

## 2. 会社の株式に関する事項 (2026年3月31日現在)

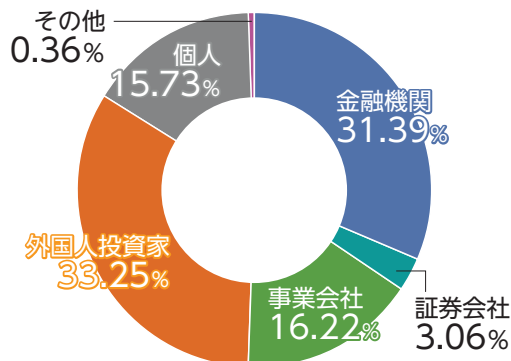
- (1) 発行可能株式総数 115,200,000株
- (2) 発行済株式の総数 45,527,540株 (自己株式163,577株を含む。)
- (3) 株主数 13,360名
- (4) 大株主

株主名	持株数	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	5,511,900株	12.15%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	2,343,008株	5.16%
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	2,224,700株	4.90%
住友電気工業株式会社	2,177,785株	4.80%
株式会社三井住友銀行	1,800,000株	3.97%
三井住友信託銀行株式会社	1,100,000株	2.42%
明電舎従業員持株会	1,075,233株	2.37%
住友生命保険相互会社	1,061,400株	2.34%
BNP PARIBAS LUXEMBOURG/2S/JASDEC/FIM/LUXEMBOURG FUNDS/UCITS ASSETS	799,200株	1.76%
HSBC - FUND SERVICES HSBC - 006 MF EFM	749,100株	1.65%

(注) 持株比率は自己株式を控除して計算しています。

### (5) 所有者別株式分布状況

区分	持株比率
金融機関	31.39%
証券会社	3.06%
事業会社	16.22%
外国人投資家	33.25%
個人	15.73%
その他	0.36%



### 3. 会社役員に関する事項

#### (1) 取締役の状況 (2026年3月31日現在)

氏名	地位及び担当	重要な兼職の状況
三井田 健	代表取締役 執行役員会長 指名・報酬委員会委員	日東紡績株式会社 社外取締役
井上 晃夫	代表取締役 執行役員社長 指名・報酬委員会委員	—
鈴木 雅彦	代表取締役 執行役員副社長 産業電子モビリティグループ長 経営企画・海外事業・ 地域エネルギーソリューション担当	—
安達 博治	社外取締役 指名・報酬委員会委員	—
木下 学	社外取締役 指名・報酬委員会委員	住友金属鉱山株式会社 社外取締役 アルフレッサ ホールディングス株式会社 社外取締役
白井久美子	社外取締役	株式会社栗本鐵工所 社外取締役
加藤 誠治	取締役 (常勤監査等委員)	—
林 敬子	社外取締役 (監査等委員) 指名・報酬委員会委員長	早稲田大学 大学院会計研究科 教授 日本ビルファンド投資法人 監督役員 テルモ株式会社 社外取締役 (監査等委員)
黒田 隆	社外取締役 (監査等委員)	—
西野 敏哉	社外取締役 (監査等委員)	—

- (注) 1. 岩尾雅之及び竹中裕之の両氏は、2025年6月25日開催の第161期定時株主総会終結の時をもって、任期満了により退任しています。
2. 安達博治、木下学、白井久美子、林敬子、黒田隆及び西野敏哉の各氏は社外取締役であり、当社の社外役員の独立性判断基準及び東京証券取引所の定めに基づく独立役員の要件を満たしているため、各氏を独立役員として同証券取引所に届け出しています。
3. 林敬子氏は、公認会計士の資格を有しており、会計及び財務に関する相当程度の知見を有しています。
4. 監査等委員会の監査・監督機能の実効性を確保するため、取締役 (監査等委員を除く。) 及び従業員等からの情報収集、常務会等の重要な社内会議における情報共有並びに内部監査部門及び会計監査人との十分な連携を行うべく、加藤誠治氏を常勤の監査等委員として選定しています。
5. 各社外取締役の重要な兼職先と当社との間に特別の利害関係はありません。

## (2) 取締役の報酬等

### ① 取締役の報酬等の額

#### ■ 2025年度実績

区分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額		人数
		基本報酬	インセンティブ報酬	
取締役（監査等委員・社外取締役を除く。）	265百万円	155百万円	110百万円	4名
社外取締役（監査等委員を除く。）	37百万円	37百万円	—	4名
監査等委員である取締役（社外取締役を除く。）	28百万円	28百万円	—	1名
監査等委員である社外取締役	36百万円	36百万円	—	3名
合計	369百万円	259百万円	110百万円	12名

(注) 1. 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しています。

2. 2025年6月25日開催の第161期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2名（うち1名社外取締役）を含んでいます。

### ② 取締役報酬の基本方針

#### 報酬水準及び制度

当社の取締役報酬水準は、外部の客観的な報酬市場データ、経済環境、業界動向及び当社経営状況等を踏まえ設定するものとしています。また、その水準に基づき検討した役員報酬制度の内容は、社外取締役を委員長とする任意の指名・報酬委員会への諮問及び確認を経たうえで役員報酬内規として定めるものとしています。

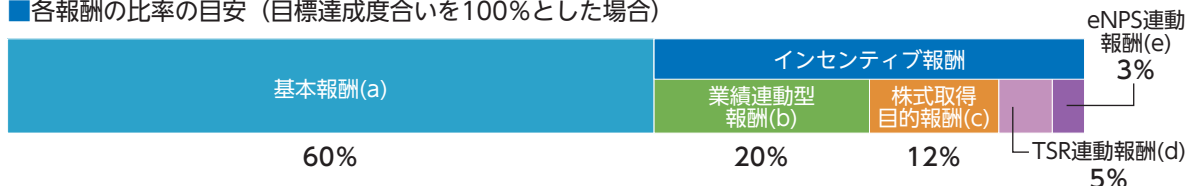
#### 報酬の構成

- i 取締役（監査等委員及び社外取締役を除く。）の報酬は、業績連動型の年俸制報酬としており、職位に応じて支給される「基本報酬(a)」と「インセンティブ報酬」により構成されます。このうち、インセンティブ報酬は、短期的なインセンティブとしての「業績連動型報酬(b)」と中長期的なインセンティブとしての「株式取得目的報酬(c)」、「TSR（株主総利回り）連動報酬(d)」及び従業員エンゲージメントに関するESG指標に連動する「eNPS(※)連動報酬(e)」で構成されます。

※ eNPS：従業員向けNPS®（ネット・プロモーター・スコア）

NPS®は、ペイン・アンドカンパニー、フレッド・ライクヘルド、サトメトリックス・システムの登録商標です。

#### ■ 各報酬の比率の目安（目標達成度合いを100%とした場合）



- ii 監査等委員である取締役及び社外取締役の報酬は、基本報酬のみの年俸制報酬としています。

### ③取締役（監査等委員及び社外取締役を除く。）の個人別の報酬等の額の決定に関する方針 業績連動型報酬に係る業績指標の内容・額又は数の算定方法

短期インセンティブとしての業績連動型報酬を算定するための業績評価指標は、事業年度ごとの業績向上、特に収益力向上への意識を高めるため、前事業年度業績の営業利益を用い、当該事業年度に係る定時株主総会後に決定しています。

業績連動型報酬は、目標どおりの業績を達成した場合に支給する額を100とすると、その達成度に応じて概ね0~140程度で変動するものとしています。

なお、2024年度の営業利益は、目標150億円に対し、215億12百万円であったため、達成率は143%です。

計算式

職位別業績報酬基準額



営業利益達成度に応じた係数（0.0~1.4）

#### その他の報酬の額又はその算定方法

中長期インセンティブとして、企業価値の持続的な向上と取締役（監査等委員及び社外取締役を除く。）と株主のみなさまとの利害の共有をより一層促進することを目的とした株式取得目的報酬及びTSR（株主総利回り）連動報酬を支給するとともに、従業員エンゲージメント指標であるeNPS連動報酬を支給しています。

##### i 株式取得目的報酬

役員報酬内規に基づき職位別にその金額を定め、その金額を役員持株会に拠出し株式を取得するものとしています。

##### ii TSR連動報酬

最終事業年度末日の当社TSRと当社TSR計算期間に相当する配当込みTOPIXのTSRとの比率（相対TSR）が100%となる場合に支給する額を100とすると、相対TSRに応じて概ね80~120で変動するものとしています。

なお、2024年度の当社TSR287.4%に対し、配当込みTOPIXのTSRは213.4%であったため、相対TSRは135%です。

計算式

職位別TSR連動報酬基準額



相対TSRに応じた係数（0.8~1.2）

##### iii eNPS連動報酬

毎年の従業員意識調査結果から算出するeNPSの最終事業年度スコアが前事業年度スコアを上回った場合（「0<eNPSスコア増減<1」の場合）に支給する額を100とすると、eNPSスコア増減に応じて概ね60~140で変動するものとしています。

なお、2023年度のeNPSスコア▲69.8に対し、2024年度のeNPSスコアは▲69.0であったため、eNPSスコアは0.8ポイント増です。

計算式

職位別eNPS連動報酬基準額



eNPSスコア増減に応じた係数（0.6~1.4）

④取締役の報酬額に関する株主総会決議に関する事項

区分	報酬限度額	株主総会決議年月日	決議時点の役員の員数
取締役 (監査等委員を除く。)	年額6億24百万円以内 (うち社外取締役分6,000万円以内)	2023年6月28日 第159期定時株主総会	取締役(監査等委員を除く。)7名 (うち社外取締役3名)
監査等委員である 取締役	年額1億20百万円以内	2020年6月26日 第156期定時株主総会	監査等委員である取締役5名 (うち社外取締役3名)

⑤取締役(監査等委員を除く。)の個人別報酬の内容の決定方法及び委任に関する事項

取締役(監査等委員を除く。以下、本項において同じ。)個人別の報酬額については、取締役会決議に基づき、取締役である執行役員社長(以下、「社長」)がその具体的内容の決定について委任を受けるものとしています。この権限を社長に委任する理由は、当社全体の業績を俯瞰しつつ各取締役の評価を行うにあたり、当社の業務執行の最高責任者である社長が最も適しているためです。取締役会は、当該権限が社長によって適切に行使されるよう、事前に社長が任意の指名・報酬委員会に原案を諮問し、客観的な視点から確認を得る手続を定めています。また社長は、当該確認又は答申の内容を踏まえて取締役の個人別の報酬等の内容を決定しなければならないこととしており、取締役会も当該答申を尊重し、取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると判断しています。当該報酬制度の内容及び取締役の個人別の報酬等の決定方針並びにその報酬額(報酬制度の基準に沿って算出された金額であること、かつ前記④の範囲内であること)は、任意の指名・報酬委員会において、客観的な視点から確認・審議を行い、取締役会において決定しています。

2025年度は、2025年6月25日開催の取締役会において社長井上晃夫に取締役の報酬額の具体的内容の決定について委任する旨を決議しました。

### (3) 社外取締役の主な活動状況

地位	氏名	発言状況・社外取締役に期待される役割に関して行った職務の概要	第162期における出席状況
取締役	安達 博治	エネルギー業界における豊富な実務・経営経験に基づき、取締役会において主に技術・研究開発やDX推進、環境経営促進の観点から積極的に発言するなど、業務執行に対する監視や監督を適正かつ適切に行い、取締役会の監督機能の更なる強化に貢献しました。 また、指名・報酬委員会委員として、取締役等の指名・報酬について議論し、重要な役割を果たしました。	取締役会：100% (13回/13回)
	木下 学	製造業における豊富な実務・経営経験に基づき、取締役会において主に企業風土改革、DX推進による業務改革、人財育成の観点から積極的に発言するなど、業務執行に対する監視や監督を適正かつ適切に行い、取締役会の監督機能の更なる強化に貢献しました。 また、指名・報酬委員会委員として取締役等の指名・報酬について議論し、重要な役割を果たしました。	取締役会：100% (13回/13回)
	白井久美子	IT業界における豊富な実務・経営経験に基づき、取締役会において主にDX推進、人的資本経営推進の観点から積極的に発言するなど、業務執行に対する監視や監督を適正かつ適切に行い、取締役会の監督機能の更なる強化に貢献しました。	取締役会：100% (13回/13回)
監査等委員である取締役	林 敬子	公認会計士としての高度な専門性と豊富な経験に基づき、取締役会において主に会計・財務やDEIの観点から取締役の業務執行の適正を確保するため積極的に発言するなど、業務執行に対する監視や監督を適正かつ適切に行い、当社の監査及び監督機能の更なる強化に貢献しました。 また、指名・報酬委員会委員長として、取締役等の指名・報酬についての議論を主導しました。	取締役会：100% (13回/13回) 監査等委員会：100% (17回/17回)
	黒田 隆	損害保険会社における豊富な営業・経営経験に基づき、取締役会において主にリスクマネジメントや人財育成の観点から取締役の業務執行への的確な助言を加えるなど、業務執行に対する監視や監督を適正かつ適切に行い、当社の監査及び監督機能の更なる強化に貢献しました。	取締役会：100% (13回/13回) 監査等委員会：100% (17回/17回)
	西野 敏哉	金融業界における豊富な経営経験に基づき、取締役会において主に営業・マーケティングや人財育成の観点から取締役の業務執行の適正を確保するため積極的に発言するなど、業務執行に対する監視や監督を適正かつ適切に行い、当社の監査及び監督機能の更なる強化に貢献しました。	取締役会：100% (13回/13回) 監査等委員会：100% (17回/17回)

## 4. 会社の支配に関する基本方針

### (1) 基本方針の内容の概要

当社は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者は、当社グループの財務及び事業の内容や当社の企業価値の源泉を十分に理解し、当社の企業価値ひいては株主のみなさまの共同の利益を継続的かつ持続的に確保、向上していくことを可能とする者である必要があると考えています。

当社は、当社の支配権の移転を伴う買収提案についての判断は、最終的には当社の株主全体の意思に基づいて行われるべきものと考えています。また、当社は、当社株式の大量取得であっても、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に資するものであれば、これを否定するものではありません。

しかしながら、株式の大量取得の中には、その目的等から見て企業価値や株主共同の利益に対する明白な侵害をもたらすもの、株主に株式の売却を事実上強要するおそれがあるもの、対象会社の取締役会や株主が株式の大量取得の内容等について検討しあるいは対象会社の取締役会が代替案を提案するための十分な時間や情報を提供しないもの、対象会社が買収者の提示した条件よりも有利な条件をもたらすために買収者との協議・交渉を必要とするもの等、対象会社の企業価値・株主共同の利益に資さないものも少なくありません。

当社株式の大量取得を行う者が、当社の企業価値の源泉を理解したうえで、それを中長期的に確保し、向上させられるのであれば、当社の企業価値ひいては株主共同の利益は毀損されることとなります。

当社は、このような当社の企業価値・株主共同の利益に資さない大量取得を行う者は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者として不適切であり、このような者による大量取得に対しては、必要かつ相当な対抗措置を採ることにより、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を確保する必要があると考えます。

### (2) 基本方針実現に資する特別な取組みの内容の概要

当社グループは、「中期経営計画2027」を「ニーズに対応した着実な成長」と「未来に向けた変化・挑戦」を両立させる3年間と位置づけています。既存事業の持続的な成長と非連続的な成長の両方を実現することを目指し、「製品」、「事業」及び「技術」の3つの柱を軸とし、「成長&挑戦」をキーワードとして構成される成長戦略を推進します。

また、当社は2020年6月に従来の監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行し、監査等委員である取締役が取締役会における議決権を持つことや、取締役の指名・報酬に係る株主総会における意見陳述権を持つこと等の法的権限の活用により、取締役会の監督機能を一層強化するとともに、任意の指名・報酬委員会の設置や、経営課題や戦略をテーマとした意見交換会の実施等による取締役会の実効性向上のための活動を行っています。

さらに、当社は、取締役会の議論の充実化や社外取締役の監督機能の実効性の確保のため、独立した社外取締役が取締役会の全体の過半数となるよう努めており、当社の取締役会は、2026年3月31日現在で取締役10名（うち監査等委員である取締役が4名）のうち、社外取締役が6名（うち監査等委員である取締役が3名）で構成されています。

加えて、事業を取り巻く環境の不確実性が増す中、数十年先の未来を見据えながら時代の変化を捉え、『常に自発的に前向きに変化し続けられる企業』に変わっていくことが持続的な成長に繋がると考えており、その施策として、事業ポートフォリオの再構築を進めていく方針です。

事業ポートフォリオの再構築では、事業の収益性・成長性に加え、インフラを支える当社グループの社会的責任やお客様への供給責任等の果たすべき義務、環境負荷低減等の社会課題への貢献という視点でも事業を評価します。そして中期経営計画を策定し、年度計画で「直面する課題」に取り組むという、長期・中期・短期の時間軸で経営を推進することで持続的な成長を実現します。

当社は、以上のような諸施策を実行し、当社の企業価値ひいては株主共同の利益の確保・向上を図っていく所存です。

### **(3) 基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務及び事業の方針の決定が支配されることを防止するための取組みの内容の概要**

当社は、2023年5月12日開催の取締役会及び2023年6月28日開催の第159期定時株主総会の各決議に基づき、「当社株式の大量取得行為に関する対応策」（買収防衛策）を更新しました（以下、改定後の買収防衛策を「本プラン」といいます。）。

当社は、基本方針に定めるとおり、当社の企業価値・株主共同の利益に資さない当社株式の大量取得を行う者は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者として不適切であると考えています。本プランは、こうした不適切な者によって当社の財務及び事業の方針の決定が支配されることを防止し、当社の企業価値・株主共同の利益に反する当社株式の大量取得を抑止するために、当社株式に対する大量取得が行われる際に、当社取締役会が株主のみなさまに代替案を提案すること、あるいは株主のみなさまがかかる大量取得に応じるべきかを判断するために必要な情報や時間を確保すること、株主のみなさまのために交渉を行うこと等を可能とすることを目的としています。

本プランは、上記の目的を実現するために必要な手続を定めており、その概要は次のとおりです。

自ら単独で又は他の者と共同ないし協調して当社株式の保有割合を20%以上とする買付、取得又は行為（以下「買付等」といいます。）を行おうとする者（以下「買付者等」といいます。）には、予め本プランに定められる手続に従うものとし、本プランに従い当社取締役会が新株予約権の無償割当ての不実施に関する決議を行い、又は当社株主総会において本新株予約権の無償割当ての実施に係る議案が否決されるまでの間、買付等を実行してはならないものとします。

買付者等は、買付等の開始又は実行に先立ち、意向表明書及び買付等の内容の検討に必要な所定の情報等を記載した買付説明書を、当社に対して提出していただきます。また、独立委員会は、当社取締役会に対しても、買付等の内容に対する意見、根拠資料、代替案等の情報を提供するように要求することができます。

独立委員会は、当該買付等の内容の検討その他の情報収集や買付者等との協議・交渉等を行い、かかる検討の結果、当該買付等が本プランに定める手続を遵守しない買付等である場合又は当社の企業価値ひいては株主共同の利益に対する明白な侵害をもたらすおそれのある場合等であって、かつ本プランに定める新株予約権の無償割当てを実施することに相当性が存し、本プラン所定の発動事由に該当すると判断した場合には、当社取締役会に対して、買付者等による権利行使は原則として認められないとの行使条件及び当社が買付者等以外の者から当社株式と引換えに新株予約権を取得できる旨の取得条項が付された新株予約権の無償割当てを実施すべき旨の勧告を行います。他方、独立委員会は、買付者等による買付等が本プラン所定の発動事由に該当しないと判断した場

合には、当社取締役会に対して、新株予約権の無償割当てを実施すべきでない旨の勧告を行います。

また、独立委員会による本新株予約権の無償割当ての実施に際して株主総会の承認を得るべき旨の留保を付した場合等、本プラン所定の場合には、原則として、株主総会（以下「株主意思確認総会」といいます。）を招集します。

当社取締役会は、株主意思確認総会の決議又は（株主意思確認総会の決議がない場合）独立委員会の上記勧告を最大限尊重して新株予約権の無償割当ての実施又は不実施等に関する会社法上の機関としての決議を速やかに行うものとします。

本プランに従って新株予約権の無償割当てがなされ、その行使又は当社による取得に伴って買付者等以外の株主のみなさまに当社株式が交付された場合には、1個の新株予約権につき、原則として1株の当社株式が発行されることから、買付者等の有する当社の議決権割合は、最大50%まで希釈化される可能性があります。

本プランの有効期間は、原則として、2023年6月28日開催の第159期定時株主総会終結後3年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までとされています。

#### **(4) 具体的取組みに対する当社取締役会の判断及びその理由**

当社の「中期経営計画2027」及びコーポレートガバナンスの強化等の各施策は、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を継続的かつ持続的に向上させるための具体的方策として策定されたものであり、まさに当社の基本方針に沿うものです。

また、本プランは、当社株式に対する買付等がなされた際に、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を確保するための枠組みであり、基本方針に沿うものです。特に、本プランについては、経済産業省及び法務省が2005年5月27日に発表した「企業価値・株主共同の利益の確保又は向上のための買収防衛策に関する指針」の定める三原則（①企業価値・株主共同の利益の確保・向上の原則、②事前開示・株主意思の原則、③必要性・相当性確保の原則）を充足していること、第159期定時株主総会において株主のみなさまの承認を得て更新されており、有効期間が約3年間と定められていること、本プランの発動の是非について基本的に株主のみなさまの意思の確認をすることとしていること、また当社取締役会によりいつでも本プランを廃止できるとされていること等、株主のみなさまの意思を重視するものとなっております。これらに加え、独立性を有する当社社外取締役、弁護士・会計士等の専門家、社外有識者から構成される独立委員会が設置され、本プランの発動等に際しては必ず独立委員会の判断を経ることが必要とされていること、独立委員会は当社の費用で専門家等を利用し助言を受けることができること等により、その判断の公正性・客観性が担保されており、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に資するものであって、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではありません。

なお、本プランは、第159期定時株主総会において株主のみなさまの承認を得て更新した後の2023年8月31日に経済産業省が公表した「企業買収における行動指針」の定める3つの原則（①企業価値・株主共同の利益の原則、②株主意思の原則、③透明性の原則）を充足するとともに、本行動指針に準拠したものであると判断しています。

**(注)**2026年5月14日に公表した「当社株式の大量取得行為に関する対応策（買収防衛策）の非更新（廃止）に関するお知らせ」のとおり、2026年6月の更新を行わないことを決定しています。



## 連結計算書類

### 連結貸借対照表 (2026年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	第162期 2026年3月31日現在	科目	第162期 2026年3月31日現在
<b>資産の部</b>		<b>負債の部</b>	
<b>流動資産</b>	<b>240,271</b>	<b>流動負債</b>	<b>126,388</b>
現金及び預金	31,826	支払手形及び買掛金	33,556
受取手形、売掛金 及び契約資産	121,733	電子記録債務	4,664
電子記録債権	7,865	短期借入金	16,340
棚卸資産	69,699	コマーシャル・ペーパー	5,000
その他	9,695	未払金	3,502
貸倒引当金	△548	未払法人税等	6,343
		契約負債	23,294
<b>固定資産</b>	<b>133,396</b>	賞与引当金	10,332
<b>有形固定資産</b>	<b>75,571</b>	製品保証引当金	2,666
建物及び構築物	38,172	受注損失引当金	531
機械装置及び運搬具	14,074	その他	20,156
土地	11,959	<b>固定負債</b>	<b>68,747</b>
建設仮勘定	5,584	長期借入金	23,064
その他	5,780	退職給付に係る負債	40,807
<b>無形固定資産</b>	<b>5,815</b>	環境対策引当金	32
ソフトウェア	4,523	その他	4,844
のれん	775	<b>負債合計</b>	<b>195,136</b>
その他	515	<b>純資産の部</b>	
<b>投資その他の資産</b>	<b>52,009</b>	<b>株主資本</b>	<b>137,774</b>
投資有価証券	36,928	資本金	17,070
長期貸付金	34	資本剰余金	10,140
繰延税金資産	11,425	利益剰余金	110,774
その他	3,648	自己株式	△210
貸倒引当金	△27	その他の包括利益累計額	37,114
<b>資産合計</b>	<b>373,668</b>	その他有価証券評価差額金	20,480
		為替換算調整勘定	10,810
		退職給付に係る調整累計額	5,823
		非支配株主持分	3,642
		<b>純資産合計</b>	<b>178,531</b>
		<b>負債純資産合計</b>	<b>373,668</b>

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しています。



連結損益計算書 (自2025年4月1日 至2026年3月31日)

(単位：百万円)

科 目	第162期	
	自2025年4月1日 至2026年3月31日	
売上高		326,194
売上原価		233,647
売上総利益		92,546
販売費及び一般管理費		65,424
営業利益		27,122
営業外収益		
受取利息	270	
受取配当金	910	
その他	2,060	3,242
営業外費用		
支払利息	928	
その他	1,546	2,475
経常利益		27,889
特別利益		
固定資産売却益	5,391	
投資有価証券売却益	967	
関係会社清算益	93	6,451
特別損失		
関係会社株式評価損	218	
減損損失	3,303	3,521
税金等調整前当期純利益		30,820
法人税、住民税及び事業税	8,831	
法人税等調整額	△2,016	6,814
当期純利益		24,005
非支配株主に帰属する当期純利益		380
親会社株主に帰属する当期純利益		23,625

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しています。



連結キャッシュ・フロー計算書 (ご参考) (自2025年4月1日 至2026年3月31日)

(単位：百万円)

科 目	第162期
	自2025年4月1日 至2026年3月31日
営業活動によるキャッシュ・フロー	17,498
投資活動によるキャッシュ・フロー	△17,134
財務活動によるキャッシュ・フロー	△7,785
現金及び現金同等物に係る換算差額	1,969
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	△5,452
現金及び現金同等物の期首残高	29,091
現金及び現金同等物の期末残高	23,639

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しています。

## 連結計算書類に係る会計監査報告

### 独立監査人の監査報告書

2026年5月25日

株式会社明電舎  
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 宮木直哉  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 濱田環  
業務執行社員

#### 監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社明電舎の2025年4月1日から2026年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社明電舎及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 連結計算書類に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

#### 連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結計算書類に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

#### 利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

## 監査等委員会の監査報告

### 監査報告書

当監査等委員会は、2025年4月1日から2026年3月31日までの第162期事業年度の取締役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果につき以下のとおり報告いたします。

#### 1. 監査の方法及びその内容

監査等委員会は、会社法第399条の13第1項第1号口及びハに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について取締役及び執行役員等から構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施しました。

①監査等委員会が定めた監査等委員会監査等実施基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、オンライン会議システムも活用しながら、内部監査部門等と連携のうえ、取締役会その他重要な会議に出席するとともに、代表取締役及び執行役員等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査しました。

また、関係会社については、常勤監査等委員及び監査等委員会支援部員が関係会社の非常勤監査役を兼務するとともに、関係会社の常勤監査役とは定期的な情報交換を行い、さらに関係会社の取締役等とも意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて関係会社から事業の報告を受けました。

②事業報告に記載されている「会社の支配に関する基本方針」及び各取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。

③会計監査人 有限責任 あずさ監査法人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。なお、監査上の主要な検討事項については、監査人 有限責任 あずさ監査法人と協議を行うとともに、その監査の実施状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。



## 2. 監査の結果

### (1) 事業報告等の監査結果

- ①事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ②取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③内部統制システムに関する取締役会の決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
- ④事業報告に記載されている「会社の支配に関する基本方針」については、指摘すべき事項は認められません。また、事業報告に記載されている各取組みは、当該基本方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社役員としての地位の維持を目的とするものではないと認めます。

### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

### (3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2026年5月25日

株式会社明電舎 監査等委員会

常勤監査等委員 加藤 誠 治 ㊟

社外監査等委員 林 敬 子 ㊟

社外監査等委員 黒 田 隆 ㊟

社外監査等委員 西 野 敏 哉 ㊟

以 上

事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
基準日	定時株主総会・期末配当 3月31日 中間配当 9月30日
定時株主総会	6月
公告方法	電子公告 <a href="https://www.meidensha.co.jp/ir/ir_08/">https://www.meidensha.co.jp/ir/ir_08/</a>
上場証券取引所	東京・名古屋
単元株式数	100株
株主名簿管理人及び特別口座の口座管理機関	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社
株主名簿管理人事務取扱場所	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
郵便物送付先	〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
電話照会先	☎0120-782-031 (フリーダイヤル) 受付時間9:00~17:00 (土日休日を除く)

## ウェブサイトのご案内

当社ウェブサイトでは、当社グループの事業概況や財務情報、サステナビリティに関する情報など、当社に関する各種情報を積極的に公開しています。



<https://www.meidensha.co.jp>

## 株式に関するお届け先 及びご照会先について

証券会社に口座を開設されている株主のみなさまは、住所変更等のお届出及びご照会は、口座のある証券会社宛にお願いいたします。

## 特別口座株主のみなさまへ

特別口座（証券会社に口座を開設されていない株主のみなさま）についてのご照会及び住所変更等のお届出は、左記の電話照会先をお願いいたします。

なお、特別口座に記録された株式を売却するには、あらかじめ証券会社にご本人の取引口座を開設し、株式の記録を振替える必要がありますので、この機会に証券会社の口座開設をご検討をお願いいたします。

(証券口座の開設については、証券会社にご相談ください。)

特別口座で単元未満株式をお持ちの株主のみなさまは、単元未満株式を当社が買い取る制度もごございますので、ご希望がございましたら、左記の電話照会先にお問い合わせください。

## 配当金の受領方法について

株券電子化により、すべての銘柄の配当金を一つの金融機関の口座で受領する方法などが可能になりました。この機会に、安全で確実な配当金の口座振込による受領方法のご検討をお願いいたします。

(配当金受領方法の指定については、証券会社にご相談ください。)

# 株主総会会場（明電舎大崎会館）ご案内図

東京都品川区大崎二丁目5番35号



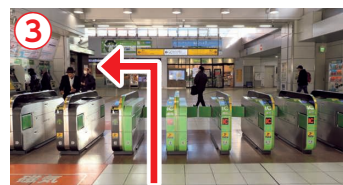
- 交通 JR大崎駅北改札口を出て西口から徒歩約5分です。また、南改札口を出て新西口から徒歩約6分です。
- 駐車場及びバイク・自転車の駐輪場のご用意はございません。
- 株主総会にご出席の株主のみなさまへのお土産のご用意はございません。なにとぞご理解くださいますようお願い申し上げます。



① 南改札口を出て右方向へお進みください。



② ThinkPark Tower手前のペデストリアンデッキから、エスカレーターで地上に降り、右に曲がって道なりに進みます。



③ 北改札口を出て左方向へお進みください。



④ 西口の階段を左へ降りた場所の信号を渡り、左手のT字路を右折して直進します。