

明星工業の成長戦略

世界的なエネルギー需要の高まりとともに、企業は地球温暖化への対応や国内労働人口の減少に伴うビジネスモデルの変革を迫られています。明星工業は目指す姿に「省エネルギー・環境保全の推進により社会的責任を果たす企業」を掲げ、中期経営計画2024-2026(2025年3月期-2027年3月期)に沿って事業を推進しています。「未来の躍進に繋げる投資」を基本方針とし、経営基盤の強化に努めています。

中期経営計画2024-2026 概要と進捗

基本方針と重点施策

中期経営計画2024-2026においては、基本方針「未来の躍進に繋げる投資」のもと、「収益基盤の持続的な強化」「持続的な成長戦略の展開」「経営基盤の強化」の3つの重点施策を進めています。

①収益基盤の持続的な強化

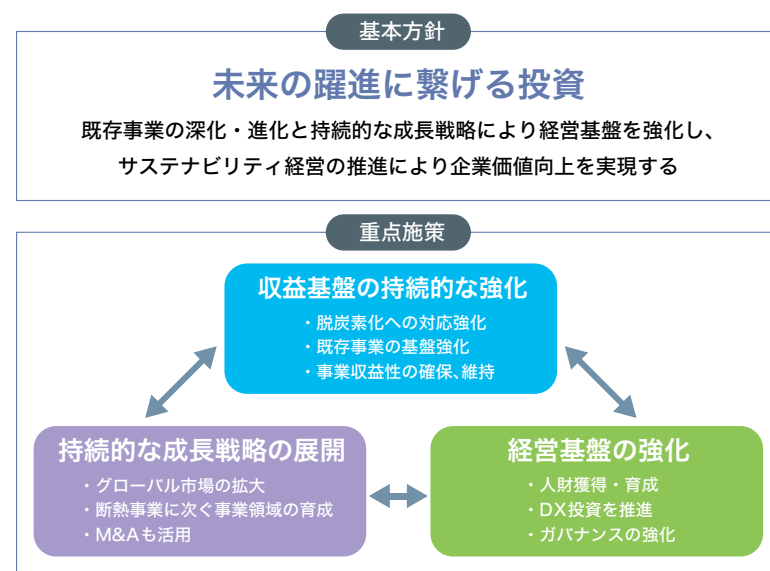
既存事業における新規顧客の開拓およびシェアアップに向け、顧客からの信頼を得ることで収益基盤の強化を図ります。来るべき脱炭素社会に向け、技術開発等の対応強化にも努めています。

②持続的な成長戦略の展開

国内市場の成熟が進むなか、海外市場における積極的な受注活動に取り組んでいます。将来にわたる持続的な成長のため、断熱事業に次ぐ新しい事業領域の育成に努めます。

③経営基盤の強化

次世代を担う人財の獲得・育成に努め、基幹システム更新をはじめとしたDX投資を推進するとともに、これらの土台としてのコーポレート・ガバナンスを強化します。



目標と実績

計画2年目である2026年3月期は、国内向け受注が順調に推移したものの、大口案件の減少やコスト増加の影響を受け、減収減益となりました。中期経営計画の計画数値は1年目、2年目ともに達成しています。最終年度となる2027年3月期の目標値は売上高610億円、営業利益84億円、ROE10%以上としています。物価高の影響等によるコスト増加を見込み、各利益項目は下回ると予想しています。

	2025年3月期実績	2026年3月期実績	2027年3月期目標値
売上高	66,283	60,299	61,000
営業利益	10,613	7,675	8,400
経常利益	11,235	8,306	8,700
親会社株主に帰属する当期純利益	8,454	5,494	6,250
受注高	62,271	63,536	61,000
ROE	12.8%	8.0%	10.0%以上

※2027年3月期の目標値は、中期経営計画策定当初の数値

セグメント別の戦略および進捗

明星グループの報告セグメントは「建設工事業」「ボイラ事業」の2つであり、2026年3月期はいずれのセグメントも減収減益となりました。

中期経営計画の目標達成に向け、建設工事業においては、海外工事の受注獲得や、国内における着実な実績積み上げにより収益基盤の盤石化を図ります。ボイラ事業においては、バイオマス発電や産業用ボイラの新設工事受注獲得、メンテナンス工事の安定的な受注確保に努めます。

	建設工事業	2025年3月期実績	2026年3月期実績	2027年3月期予想	重点戦略
受注高		56,778	55,628	53,500	・エネルギーtransition需要へのきめ細かな対応 ・次世代エネルギー・脱炭素関連投資へ重点的に対応 ・基盤事業の深化と進化
売上高		58,944	54,145	53,800	
営業利益		10,102	7,343	6,550	

	ボイラ事業	2025年3月期実績	2026年3月期実績	2027年3月期予想	重点戦略
受注高		5,493	7,908	7,500	・新工場のスムーズな立ち上げ ・地産地消バイオマス・産業用ボイラに注力 ・脱化石燃料ボイラの研究開発の推進
売上高		7,338	6,154	7,200	
営業利益		499	237	450	

非財務(ESG)の取り組み

サステナビリティ経営の基盤となる環境(E)、社会(S)、ガバナンス(G)の取り組みに注力しています。コーポレート・ガバナンス体制の継続的な強化をはじめ、カーボンニュートラルへの貢献、安全・品質の確保、ダイバーシティ&インクルージョン、女性管理職比率の拡大などを主な取り組み事項とし、顧客や従業員、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様のご期待にお応えできるよう企業価値の向上に取り組んでいきます。

具体的な取り組み事項

Environment 環境	● 自社排出CO₂の把握と削減 ● カーボンニュートラル実現への取り組み ● 社会に資する技術の開発、製造設備のカーボンニュートラル化 ● リサイクル・リユースの推進、廃棄物の削減、汚染防止	▶ p. 33
Social 社会	● 安全・品質の確保 ● 事業拡大・継続を見据えた多様な人財の確保・育成 ● ダイバーシティ & インクルージョン、女性管理職比率の拡大など ● 働き方改革・従業員の健康増進	▶ p. 36
Governance ガバナンス	● コーポレート・ガバナンスの強化 ● コンプライアンス意識の向上	▶ p. 40



財務面での取り組み

中期経営計画2年目は計画数値を達成

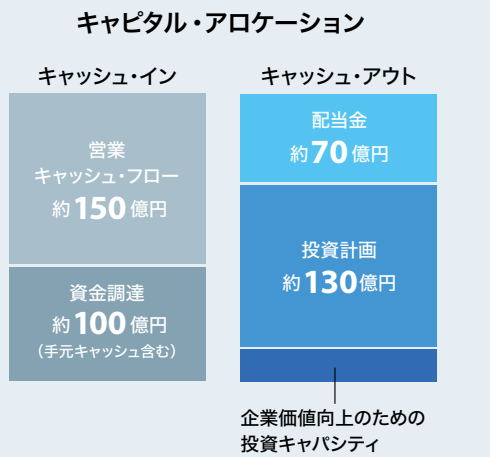
中期経営計画2024-2026の中間年度となる2026年3月期は、主事業であるプラントのメンテナンス工事の受注に注力するほか、エネルギー・トランジションとしての省エネ・効率化投資への対応、施工力・技術力の他社との差別化によるシェアアップに取り組みました。国内向け事業を中心に受注案件が増加したものの、海外における受注案件や大口工事等が減少しました。その結果、売上高は602億99百万円(対前期比9.0%減)、営業利益は76億75百万円(同27.7%減)となり、減収減益ではありますが、中期経営計画2年目の目標値を達成することができました。

現中期経営計画における投資については、計画に対して30%超程度であり、想定どおりに進捗していません。2026年3月期時点の主要な実績としては、ボイラ事業の新事業所建設等へ20億円の投資を行いました。



次世代エネルギーと既存エネルギーの共存を見据えた投資などを実行

現中期経営計画に対するその他投資の進捗は、研究開発に4.4億円、維持更新に5.8億円などとなっています。研究開発投資については、当初の計画ではカーボンニュートラルに向けた水素やアンモニアなど、次世代エネルギーの実用化が着実に進展するものと予測していましたが、商用化の実証が長期化していることに加え、ホルムズ海峡を巡る問題があったこともあり、エネルギー・トランジションに少し停滞感が見られます。しかしながら、一方で化石燃料、特にLNGの世界的な需要は底堅いものがあり、中長期的にCCS(二酸化炭素回収・貯留)や合成燃料などに対する顧客の投資は継続し、その先には当社の強みでもある、液化水素・アンモニアなど超低温工事の需要が期待されます。引き続きエネルギー資源の動向を見据えた投資などを実行していきたいと考えています。



中期経営計画2024 - 2026 資金配分実績

				2026年3月期までの実績
投資	研究開発 35億円	次世代エネルギー対応の技術開発、代替原材料検討 等		4億円
	成長投資・基盤整備 80億円	ボイラ事業の新事業所建設投資	25億円	24億円
		製造設備生産能力増強	5億円	
		DX投資(基幹システム更新等)	20億円	
		M&A 他	30億円	
	維持更新 15億円	既存設備、事業所の維持更新		5億円
株主還元		計画期間中において、DOE(株主資本配当率)4%以上を目標とし、配当性向30%から40%程度とすることと合わせて総合的に勘案		配当実績 58億円 自己株式取得額 44億円

企業価値向上のための投資キャパシティについて

中期経営計画2024-2026においては、「未来の躍進に繋げる投資」との基本方針を掲げています。その基本方針に基づき、特に重要と考える人的資本への投資として2027年3月期は7.0%の賃上げを実施し、同年4月には人事制度の改定に伴う処遇全体の底上げを行いました。そのほか、従業員エンゲージメントの向上および中長期的な企業価値向上への意識醸成を目的として、従業員向け株式報酬制度についても導入を検討しています。

資本コストや株価を意識した経営の実現を継続

当社は、2025年7月31日に開示しました「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について」において、現状の分析・評価を行い改善に向けた取組状況を以下のとおりアップデートしています。

2026年3月期のROEは8.0%、ROICは8.1%と2025年3月期より減少しており、当社が想定している株主資本コストである8.5%を下回る水準になりました。また、自己資本比率は80.6%であり、資本効率の改善が課題であると認識しています。

PBR(1.14倍)やPER(14.7倍)、株価(1,717円)などの市場評価指標については改善基調が続いていますが、企業価値や株式市場の適正な評価を得るため、引き続き成長戦略の充実、資本政策の強化、積極的なIR活動に注力していきます。

株主の皆様への利益還元について

当社は、2025年5月に株主の皆様への安定的な配当を行う姿勢をより明確にするために、現行の中期経営計画2024-2026期間中においてDOE(株主資本配当率)を新たな指標として導入し、同指標4.0%以上と配当性向30%から40%程度を総合的に勘案することを配当の基本方針として公表しました。

利益還元については、配当のほかに自己株式取得等の手法もありますが、剰余金の用途は企業の経営方針を示す重要な「資本政策」の一つでもあります。株主の皆様への直接的な還元と将来の成長投資や基盤整備のための事業への再投資など、そのバランスが企業価値や株式市場の評価に影響します。今後も利益還元を経営上の最重要課題として位置づけます。

	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期	2027年3月期 予想
1株当たり配当金	30円	36円	55円※	60円	65円	65円
配当性向	40.2%	38.3%	43.6%	34.3%	55.6%	53.3%
DOE (株主資本配当率)	2.8%	3.1%	4.4%	4.4%	4.4%	4.0% 以上
自己株式取得額	1,053百万円	－	1,199百万円	1,650百万円	2,744百万円	未定

※ 80周年記念配当 7円含む



セグメント概況 担当役員メッセージ

現場力と技術力を磨き、 持続的成長の基盤を強化する

中期経営計画2年目の成果と課題

2026年3月期は、中期経営計画の2年目として当初計画を達成することができました。安定した受注環境のもと、各部門が連携して施工品質の向上と安全管理の徹底に取り組み、お客様からの信頼をさらに高めることができたことと評価しています。一方で、人財確保や生産性向上、熟練技術者の知見の継承など、将来の成長に向けた課題も明確になりました。

支店統括部では、各支店の営業・施工体制の連携を強化し、地域ごとの需要を的確に捉えた受注活動を推進した結果、設備の保安維持管理や保全工事の需要を着実に取り込みました。今後は、支店間でのノウハウ共有や人員配置の最適化をさらに進めていきます。技術統括部では、施工品質の均質化や技術支援の強化への取り組みを現場課題への対応力向上につなげることができました。品質・安全管理部では、安全活動の徹底と品質管理体制の強化を進め、重大災害の未然防止と顧客信頼の維持に努めました。特に前期は、支店・技術・品質安全の各部門が案件の初期段階から連携し、施工計画から品質・安全管理までを一体的に進める体制づくりが進展したことが大きな成果だと捉えています。

目標達成に向けて受注機会の確実な獲得と施工生産性の向上を図る

中期経営計画の最終年度は、設備の保安維持管理・保全需要は引き続き堅調に推移すると見込んでいます。一方で、労務費や資材価格の上昇、人財確保の難しさ、働き方改革への対応など、収益性や施工体制に影響を与える要因も多く存在しています。また、省エネルギー化や脱炭素化に対するお客様の関心が高まっており、断熱技術や施工品質に対する期待は一層大きくなっています。

中期経営計画の目標達成に向けては、受注機会の確実な獲得と施工生産性の向上を両輪として取り組みを進めています。支店統括部では、地域ごとの市場動向を踏まえた営業活動の強化と支店間連携による施工体制の最適化に注力します。技術統括部では、技術支援体制の充実、施工の標準化、品質向上を推進します。品質・安全管理部では、安全管理の高度化と品質不具合の未然防止を徹底し、お客様からの信頼をより強固にしていきます。

事業基盤の強化において最も重要なのは、人財の確保・育成と組織力の向上です。若手社員が早期に成長できる教育体系を整備するとともに、熟練技術者の経験や判断力を組織知として共有する仕組みを強化します。また、協力会社とも安全・品質に関する価値観を共有し、安定的な施工体制の構築に取り組んでいきます。

持続的成長に向けて基盤強化を推進

明星グループが培ってきた断熱技術、施工力、現場対応力は、脱炭素社会の実現に向けて大きな価値を発揮できる強みです。産業設備における熱損失の低減やエネルギー効率の向上は、お客様のコスト削減だけでなく温室効果ガス排出量の削減にも直結します。また、現場ごとに異なる条件を的確に捉え、最適な施工を実現する力は、お客様の設備運用や環境対応を支える重要な役割を担っています。

今後のさらなる成長に向けては、高い施工品質、安全管理力、お客様との信頼関係を一層強化することが不可欠です。加えて、環境対応や省エネルギー化へのニーズに応えるため、技術提案力や課題解決型の営業力を高めていく必要があります。さらに、デジタル技術を活用した現場管理・情報共有の高度化、データに基づく生産性向上、多様な人財が活躍できる組織づくりにも取り組みます。

事業環境や社会課題の変化をリスクとしてだけでなく、新たな価値創出の機会と捉え、品質・安全・技術・人財のすべての面で基盤を強化していきます。中期経営計画の達成と、その先の持続的成長に向けて、明星グループの企業価値向上に貢献してまいります。



篠原 基嗣

取締役執行役員 支店統括部長、技術統括部長
兼 品質・安全管理部、調達部および浜松工場担当

断熱技術を核に、低・脱炭素社会の 実現と持続的成長に貢献

低温技術を強みに、LNG・水素案件で成果

2026年3月期は、中期経営計画2年目の当初計画目標を達成することができました。新設工事部門では脱炭素・低炭素関連案件の計画遅延により案件数が縮小し、目標には届きませんでしたが、当社の基盤であるメンテナンス部門や海外部門が健闘し、全体の業績を支えました。収益面では資機材・人件費・外注費の上昇が続くなか、計画的な工事故取りや作業のプレハブ化による効率向上、技術開発などの取り組みにより、収益を確保できました。

領域別では、脱炭素・低炭素案件の遅れを背景にLNG需要が国内外で高まっています。LNGは当社の強みである超低温域の保冷技術が求められる分野であり、技術的優位性を活かした営業活動の結果、国内の大型LNGタンクを受注しました。また、水素関連では、LNGよりさらに低温となるマイナス253℃の液化水素貯蔵タンクを受注しました。低温タンク建設で培った実績と技術力が評価された結果であり、次世代エネルギー分野への重要な一歩と捉えています。海外では、インドネシアのCCS案件やFIDが期待されるオセアニア州のLNG案件の受注に注力しています。

中期経営計画の目標達成に向け、採算性と施工体制を強化

事業環境の厳しさは引き続き高まり、過度な円安、国際情勢の影響による資材不足や価格高騰、建設業従事者の減少・高齢化による人財不足、さらに働き方改革への対応による施工能力の制約などが顕在化し、工期・収益の両面でリスク要因となっています。今後は単なる受注拡大ではなく、採算性を確保しながらリスクマネジメントを徹底することが重要です。

営業部門では、当社が強みを持つLNG案件に加え、成長領域である脱炭素・低炭素関連案件、原子力案件などの情報収集と参入機会の獲得に注力します。工事部門では、そのための人財確保と技術継承に注力します。若手監督を対象とした計画的なOJTローテーションや資格取得支援を通じ、現場力のレベルアップを図ります。

また、事業基盤の強化に向けてD&Iを「価値創造の源泉」と位置づけ、多様な人財が活躍できる環境づくりを進めています。女性管理職の登用、役職定年の徹底、能力に応じた若年層管理職の登用、外国人高度人財・特定技能人財の活用に加え、柔軟な働き方に対応するよう人事制度の見直しも行いました。多様な人財の力を組織の成長につなげていきます。

断熱技術を核に、脱炭素社会の実現に貢献

明星グループの強みは、超高温から超低温まで対応する断熱技術と豊富な施工実績、現場対応力にあります。当社の保温・保冷技術はエネルギー効率の向上と省エネルギーに貢献し、温室効果ガスの排出削減につながります。特に脱炭素社会への移行期において、LNGはCO₂排出量の少ない移行エネルギーとして重要であり、その効率的な利用には高性能な断熱・保冷技術が不可欠です。当社はLNG関連設備の断熱・保冷工事で国内トップクラス、海外でも有数のシェアを有しており、低・脱炭素化を支える役割を担います。

今後は、水素・アンモニア・SAFなど次世代エネルギーへの対応を強化します。エネルギーキャリアが変わっても、「熱のロスを減らす」という本質的価値は変わらず、むしろ重要性は高まります。特に液化水素では、LNGを上回る超低温域での技術力と施工能力が求められます。当社は技術開発と施工力の向上を進め、次世代エネルギーの開発・確立に貢献していきます。

さらに、既存プラントの熱診断やCUI(保温材下腐食)対策など、ライフサイクル全体での価値提供を強化するとともに、再生可能エネルギー、データセンター、医薬、半導体など高度インフラ分野への展開も推進します。人財確保、技術力の向上など基盤強化を推進し、持続的成長を実現していきます。



藤野 景三

取締役執行役員 営業統括部長、工事統括部長および
タンダープロジェクトダイレクター

ボイラ事業の基盤強化と 新たな成長領域への挑戦

2026年3月期の進捗と成果

2026年3月期は受注面で中期経営計画の目標を上回ることができた一方、売上高および経常利益は計画を下回る結果となりました。大型案件の過渡期にあたり、受注案件が当期の収益に十分寄与しなかったことが主な要因です。短期的な業績面では課題を残しましたが、将来の収益基盤につながる案件を着実に獲得できた点は成果であると捉えています。

市場環境としては、これまで当社が強みを発揮してきたバイオマスボイラの需要が横ばいで推移するなか、環境配慮型の事業用ボイラである燃料転換用ボイラの受注活動に注力しました。その結果、成約につなげることができました。

また、中部事業所亀山工場の本格稼働開始に伴い、操業の習熟度向上に向けた取り組みを進めています。新たな生産拠点としての機能を十分に発揮するためには、品質・生産性の両面でさらなる改善が必要です。加えて、沖縄離島関連の製糖工場の更新工事など、地域産業を支える案件にも携わることができました。ボイラ事業の対応領域は、着実に拡大しつつあります。

中期経営計画の目標達成に向けた重点施策

環境配慮型の事業用ボイラを含む産業用ボイラ市場は、今後の成長分野であると考えています。カーボンニュートラルへの対応やエネルギーコストの最適化など、お客様の多様化するニーズに応じて、市場変化を的確に捉えた提案を強化していく必要があります。

今後は中部事業所亀山工場のさらなる習熟度向上を図り、生産性と品質の両面から工場の効率化を進めます。そのために必要な投資を行い、安定したものづくり体制の確立を目指します。新工場の稼働を早期に軌道に乗せることは、今後の受注拡大や収益力向上に向けた重要な取り組みです。

さらに、内作物の外販事業を新たに立ち上げ、事業領域の拡大にも取り組みます。これまで自社内で構築してきた製作・加工技術を外部のお客様に提供することで、新たな収益機会を創出していきます。既存のボイラ事業に加え、製作・加工分野での価値提供を広げることで、収益基盤の多様化を進めてまいります。

事業を支える基盤としては、人財の育成と技能継承を重視しています。当社は若手人財が多いため、ベテラン社員が持つ技能や知見を確実に次世代へ引き継ぐことが不可欠です。実践的な教育を通じて若手の早期戦力化を進めるとともに、経験豊富な中途人財の採用も継続し、組織全体の技術力・現場対応力の底上げを図ります。

持続的成長と脱炭素社会への貢献

次期中期経営計画以降を見据えると、よしみねが持続的に成長していくためには、社会課題の解決に貢献できる事業領域をさらに広げていくことが重要です。明星グループの強みである断熱技術、施工力、現場対応力は、脱炭素社会の実現に向けて大きな価値を発揮できるものと考えています。

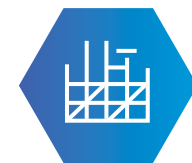
特に、水素・アンモニアなど次世代エネルギー・燃料に関連する設備分野では、当社グループが培ってきた技術や現場対応力を十分に生かせる可能性があります。エネルギー転換が進むなかで、関連設備の安全性や信頼性を支える技術の重要性は一層高まっていきます。当社は、こうした分野においても社会的貢献を果たし、お客様の環境対応を支援していきます。

今後は、従来からの強みである技術力、施工力、現場対応力をさらに強化し、収益力の向上を図ります。同時に、内作物外販事業においては、効率的に加工するノウハウを習得し、競争力あるものづくりを実現する必要があります。既存事業の深化と新たな事業領域への挑戦を両立させながら、ボイラ事業の持続的な成長と明星グループ全体の企業価値向上に貢献してまいります。



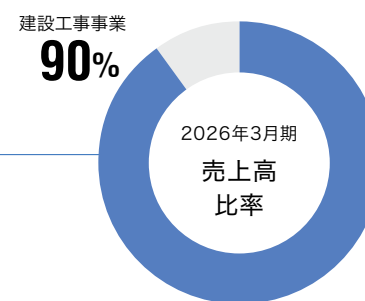
大濱 孝司
株式会社よしみね 代表取締役社長

セグメント概況



建設工事業

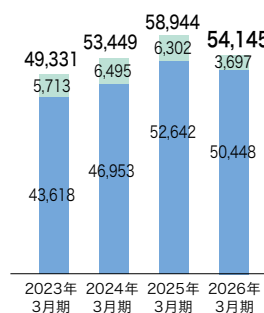
コア事業である断熱工事をはじめ、クリーンルーム工事、冷凍冷蔵低温設備工事の施工と材料等の製造を行う



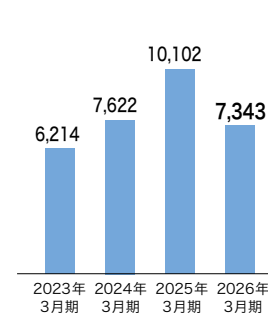
2026年3月期の実績

コア事業の断熱工事は、エネルギー関連プラントの維持・更新需要を背景に底堅く推移した一方、海外新規大型案件の受注には至らず、受注高・売上高ともに前期を下回りました。環境関連は受注面で安定的に推移したものの、当期の引き渡し済み工事案件が増加し、受注高・売上高ともに前期を下回りました。クリーンルーム分野は、半導体関連などの需要により新規受注案件の成約が堅調に推移し、受注高・売上高ともに前期を大幅に上回りましたが、建設工事業全体では受注高・売上高ともに前期比で減少となりました。

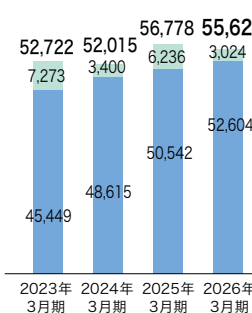
売上高推移 (百万円)



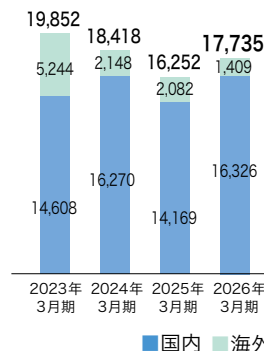
営業利益推移 (百万円)



受注高推移 (百万円)

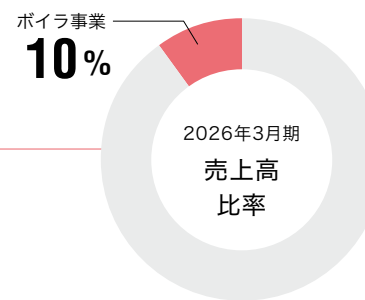


受注残高推移 (百万円)



ボイラ事業

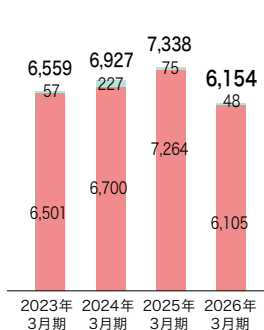
ボイラおよび関連設備、焼却炉の設計・製造および据付を行う



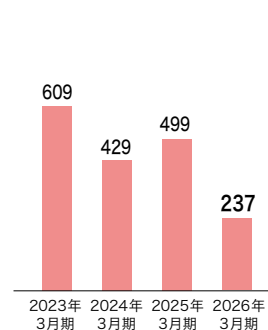
2026年3月期の実績

ボイラ事業においては、地球温暖化対策に伴う事業用ボイラの大口案件や沖縄離島向けバイオマス焚ボイラの需要が継続し、改造・補修工事も安定して推移したため、受注高は前期を大きく上回りました。一方、新缶案件の引き渡し時期の影響により、売上高は前期を下回りました。

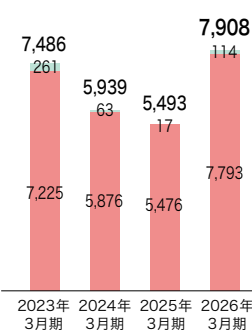
売上高推移 (百万円)



営業利益推移 (百万円)



受注高推移 (百万円)



受注残高推移 (百万円)

