

「米国 PCI Energy Solutions の完全子会社化」に関する説明会
質疑応答要旨（機関投資家・アナリスト）

日時	： 2026 年 8 月 20 日（木） 17:30～18:30
場所	： 三菱電機株式会社 本社（オンライン説明会）
当社出席者	： 常務執行役 インフラビジネスエリアオーナー 根来 秀人 上席執行役員 エネルギーシステム事業本部長 濱本 総一

- Q. 30 年度のエネルギーソリューション事業の売上高 2,000 億円、営業利益率 28%について、PCI Energy Solutions（以下、PCI 社）単体による貢献とシナジー効果の内訳は。また、ソフトウェアを保有することがハードウェア販売拡大に寄与するというシナジーについて具体的に教えてほしい。
- A. 30 年度の売上高 2,000 億円に対して本買収による増収影響は 800 億円を見込んでおり、そのうち PCI 社単体による貢献が 250 億円、シナジー効果が 550 億円と想定している。
- 北米のエネルギーソリューション市場は、AI データセンター需要の急拡大や再生可能エネルギー比率の上昇、系統制約の強まり、電力市場制度の高度化を背景に、構造的な成長局面にある。特に負荷変動の大きいデータセンターや蓄電池、分散電源管理、VPP 等の拡大により、卸電力市場への参加やフレキシビリティ管理の重要性が一段と高まっている中で、PCI 社が提供する予測・最適化・市場参加・精算までを一体で支えるソリューションは非常に重要な位置づけにあり、当社の顧客基盤を活用し広く提供していく。また、ハードウェアとのシナジーについては、インバーター制御による柔軟な負荷調整リソースとして重要視されている空調機器が一例となる。単にエネルギーを消費するだけでなく、エネルギー消費をコントロールする機器として活用が見込まれている。これらを一括的に利用する工場、データセンター、ビル等において大きく市場が広がると見ている。（濱本）
- Q. PCI 社の強みに高い専門性を持つ人財基盤とあるが、人財のリテンションに向けた具体的な取り組みはあるか。
- A. PCI 社は米国オクラホマ州の大学との連携体制のもと立ち上がった企業であり、世界各国から優秀な人財を集めて成長を遂げている。同社のソフトウェアソリューションの一つに大規模需要家の需要予測がある。お客様がどのように電力を消費するかをいち早く入手できるポジションにあり、その需要予測に基づきどのような機器制御が必要かを先回りして検討できる点が大きなメリットである。AI やデータ分析の専門技術者についても、同社の優れた土壌からスムーズに人財獲得できる環境にある。優秀な人財や経営陣のリテンションについては順調に交渉を進めている。（濱本）
- Q. PCI 社単体の成長やシナジー効果は、初期段階から順次立ち上がるのか、あるいは後半に偏重するのか。買収後の収益貢献の時間軸のイメージを教えてほしい。
- A. 27 年度以降に PCI 社とのシナジー追求を本格化させる。27 年度後半から 30 年度にかけて数値を着実に積み上げていく計画である。（濱本）
- Q. PCI 社の優位性について伺いたい。競合他社と比較して買収の決め手となったポイントは何か。また、特に強みを持つ地域や特色があれば教えてほしい。
- A. 当社と PCI 社は 2000 年代の電力自由化・規制緩和開始時期より信頼関係を培ってきた。米国市場

における PCI 社のシェアについては、発電量の約 60%が同社のプラットフォームを使用して取引されており、北米の主要な独立系統運用者（ISO）や広域送電運用機関（RTO）を広くカバーするリーディングプレイヤーである。専門性の高さや提供するソリューションの規模・幅において、競合他社を大きく凌駕している点が同社の強みである。（濱本）

- Q. 30 年度の PCI 社単体による売上目標 250 億円について、成長の要因を伺いたい。米国でのシェアは既に高い水準にあるが、さらなる拡大余地があるのか、あるいはサービスの高度化による収益向上を計画しているのか。
- A. PCI 社の成長は、既存ソリューションの拡販に加え、クロスセルやアップセルを通じた機能拡張によって実現する。同一のお客様に対して新しいアプリケーションや機能を順次追加し、提供価値を高めていき、既存のお客様以外にも展開していく。また、現在の電力市場は大きな構造変化の過程にあり、アグリゲーター等の新たなプレイヤーが出現している。こうした新プレイヤーに対しても PCI 社のソリューション提供が始まっており、大きな成長エンジンになると考えている。地域展開については、北米に加え、既に実績のあるメキシコや、北米と類似の電力規制を持つ欧州市場への拡販も期待できる。当社の「BLEnDer[®]」のノウハウやコンポーネントとの連携を掛け合わせることで、収益の幅を更に広げていく計画である。（濱本）
- Q. PCI 社とのシナジー効果として見込む売上高 550 億円の内訳について伺いたい。ハードウェアとソフトウェアの比率はどの程度か。また、この売上はどのセグメントに計上されるのか。
- A. シナジー効果として見込む 550 億円は、主としてソフトウェアソリューションであり、基本的にはエネルギーシステム事業本部の売上として計上される。（濱本）
- Q. PCI 社の買収に伴い、のれんや無形資産の償却費の発生が推察される。償却費を考慮した上で単年度の利益貢献は可能なのか。また、ROIC への影響についても伺いたい。
- A. 26 年度のエネルギーシステム事業本部の ROIC については、買収に伴い 3%強低下する見込みである。ただし、30 年度には PCI 社単体の収益貢献やシナジー効果の顕在化により、ROIC は投資前の水準を上回る見通しである。また、エネルギーソリューション事業における 30 年度目標営業利益率 28%は、買収影響を考慮した数値である。なお、買収影響を踏まえた事業本部全体としての財務目標については、来年開催予定の IR Day にて改めて公表したい。（濱本）
- Q. エネルギーソリューション事業について、26 年度見込の売上高 1,000 億円・営業利益率 16%に対して、30 年度目標は売上高 2,000 億円・営業利益率 28%となっており、一般的なコンポーネント事業の限界利益率と比較して高い。シナジーによる高利益率達成の自信と、その付加価値の源泉について伺いたい。
- A. PCI 社が提供する SaaS をベースとしたソリューション提供により、高利益率達成の蓋然性を上げていきたいと考えている。利益の継続性については、当社及び PCI 社が提供するソフトウェアは、エネルギー運用の知見や長年のお客様との協業・信頼関係によって培われた高度な専門性を有しており、短期間で価値が目減りするものではない。年次で変化する規制に対応した新たなソリューションを追加することで、一般的な SaaS 企業と遜色ない高い利益率を維持し、お客様に高い付加価値を提供していく。（濱本）

以上