

2019～2021年度 三機工業グループ中期経営計画

“Century 2025” Phase2

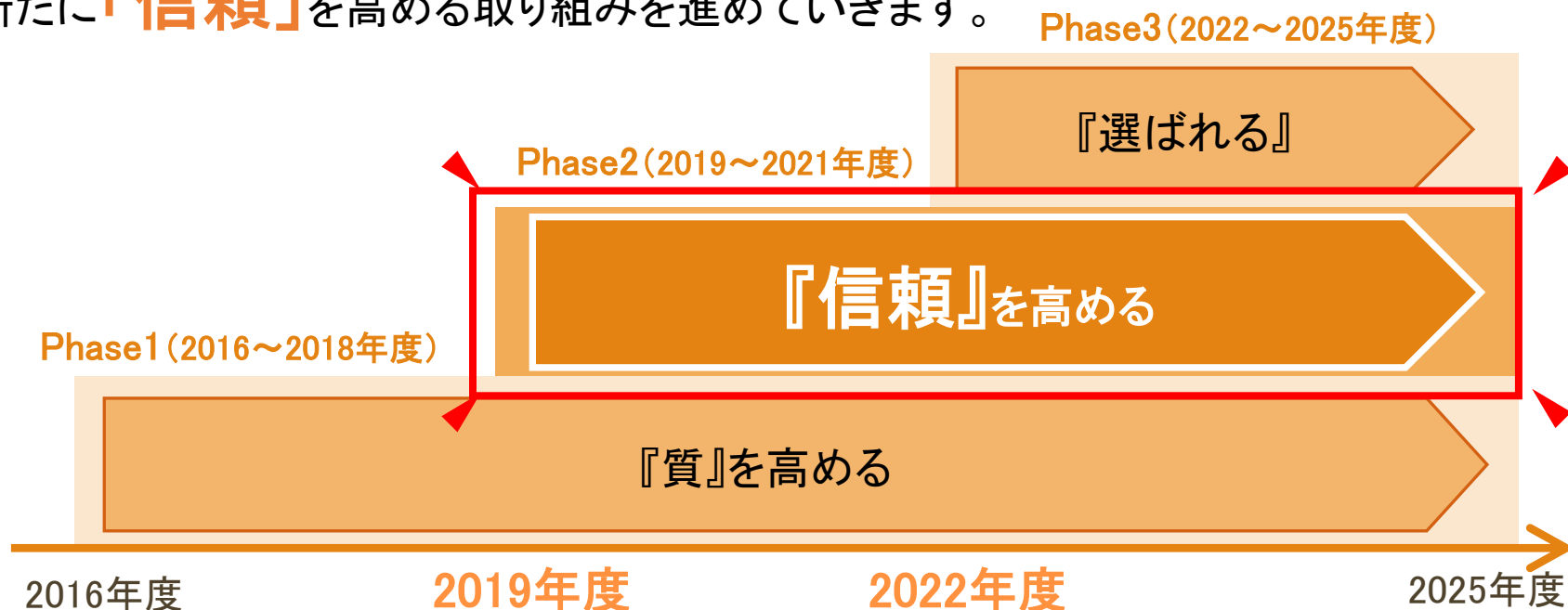
< 「信頼」を高め もっと 「選ばれる会社」へ >

目次

- 長期ビジョンとPhase2の関係
- Phase1の振り返り
- Phase2での取り組み
- 三機スタンダード
- 当社グループのSDGsへの貢献
- おわりに

長期ビジョンとPhase2の関係

私たちは、長期ビジョン“Century 2025”で、「質」と「信頼」をさらに高め
ステークホルダーの皆さまから「選ばれる」会社を目指しています。
Phase2では、Phase1の「質」を高める取り組みを継続しつつ、
新たに「**信頼**」を高める取り組みを進めていきます。



■Phase1⇒変化に対応できる土台として 技術と英知を磨き 人を育て 「質」を高めます

■Phase2⇒高い「質」がステークホルダーの皆さまの満足を生み 満足・安心から「信頼」へと前進します

■Phase3⇒高めた「信頼」で より多くのステークホルダーの皆さまから「選ばれる」会社に進化します

Phase1の振り返り

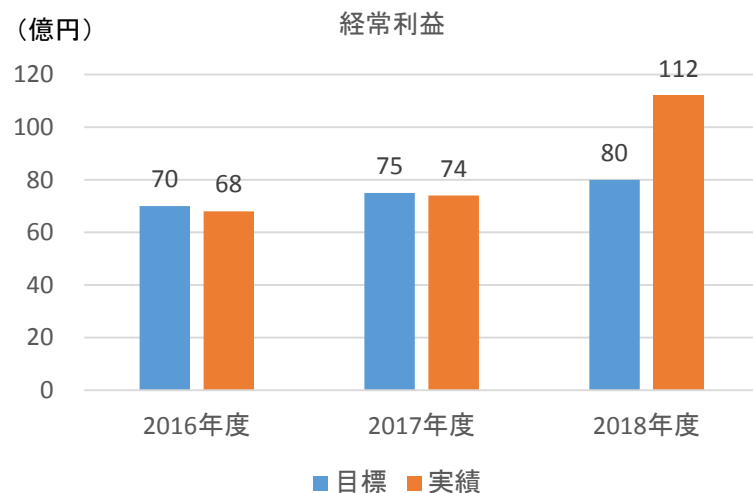
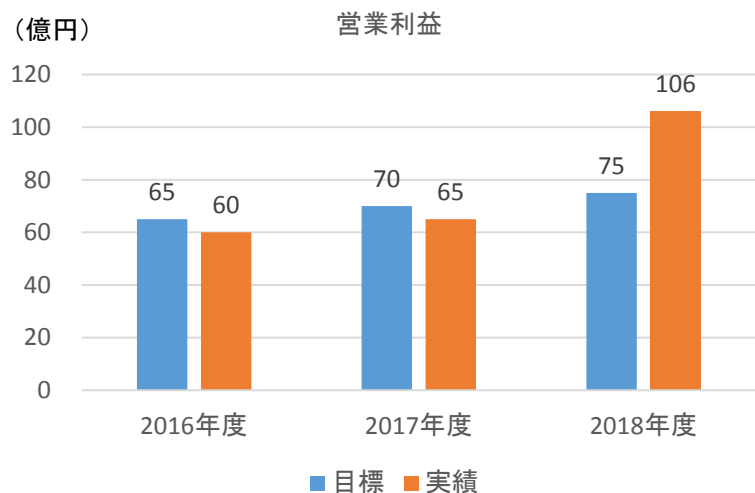
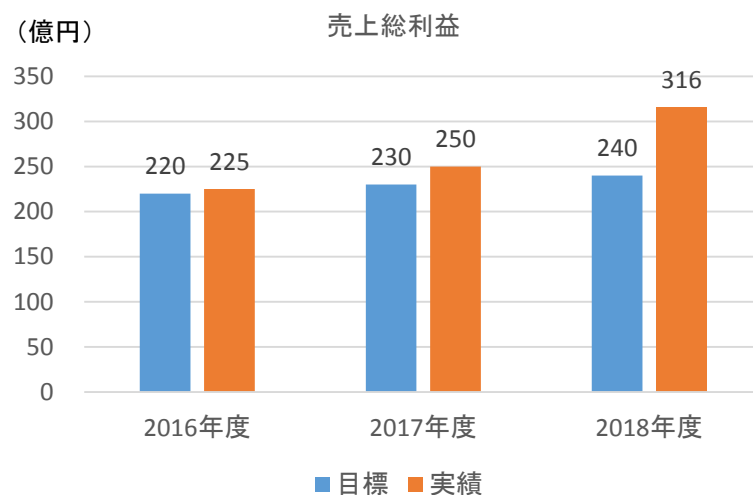
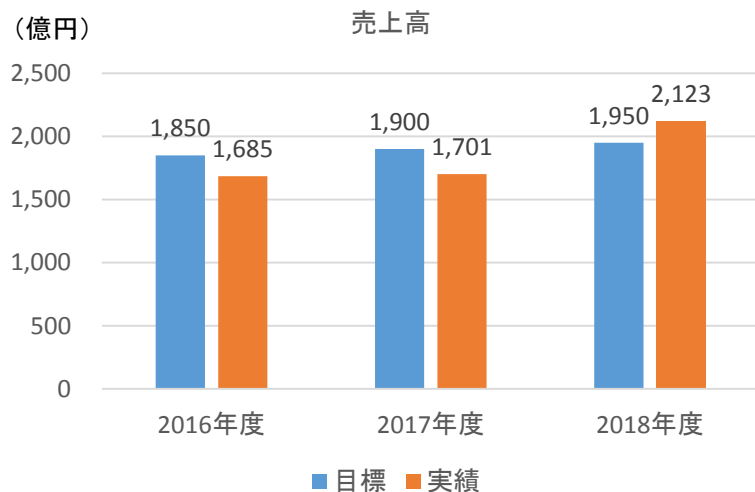
Phase1の振り返り(重点施策の各項目)

施 策		成 果	Phase2での取り組み
強化の施策	コア事業 建築設備事業	電子調達の導入、現場支援組織の立上げ、設計支援体制の整備、現場支援施策「スマイル・サイト・プラン」実施により 施工現場の生産性向上	実効性向上
	機械システム事業	ロボット組込システム・物流施設向けシステム投入により 省力化ニーズに対応	導入実績積み上げ
	環境システム事業	DBO案件受注、バイオマス発電市場への本格参入により 社会的構造変化や省エネ・創エネニーズに対応	着実な実績積み上げ
成長戦略推進の施策	大和地区の再開発	三機テクノセンター構築、機械システム部門の大和プロダクトセンター建設、賃貸用土地整備を実施	本格運用
	事業領域拡大・新技術への挑戦	R&Dセンター(旧技術研究所)の再構築により新たな 技術開発環境を整備 、施工省力化を実現するアルミ冷媒配管工法等の新技術開発	オープンイノベーションの推進
	ストックビジネスの推進	大型新築案件の積極的な受注やごみ焼却施設のDBO案件への挑戦により、 将来のストック案件を確保 しLCEを推進	着実な実績積み上げ
	ファシリティシステム事業の領域拡大	PM、CM、スマートビルディング事業(計装・情報通信)の実績積み上げ	営業領域拡大
三機ブランド向上の施策	グループ社員の「三機らしさ」の向上	従業員と経営陣(社長や部門長)による意見交換会(CCU)開催など 社内コミュニケーションをつうじて意識改革	継続
	より働きやすく	独自の長時間労働対策「スマイル・プロジェクト」の一連の取り組み、 多様な働き方に対応した制度改革	さらなる制度整備
	ダラリ(ムダ・ムラ・ムリ)の改善	多様な安全衛生関連ツールの導入・教育の充実、ベテランによる若手育成でスキルアップ	三機テクノセンターの活用

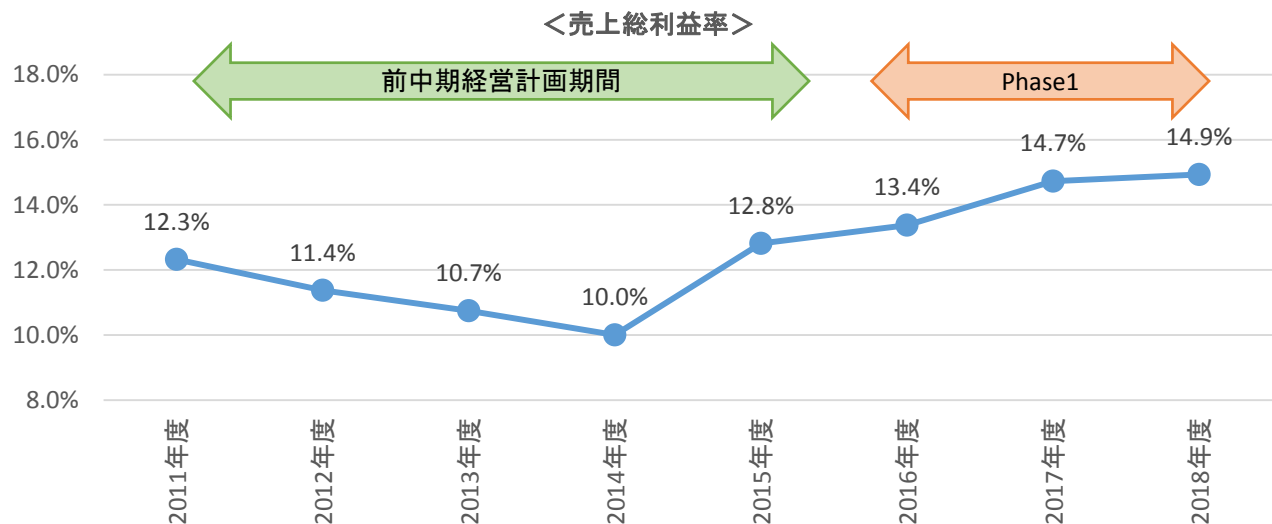
【注記】

- ・DBO(Design Build Operate)とは、設計・建設と運営・維持管理を民間事業者に一括発注するもので、公設民営の一つの方式
- ・LCE(Life Cycle Engineering)とは、新築、保守・メンテナンス、リニューアル、建替えといった建築物のライフサイクル全体を通じてサービスを提供する当社グループの事業コンセプト
- ・PM(Property Management)とは、個別不動産物件の資産価値最大化を目指す一連の業務。当社は特に設備管理の観点から資産価値向上を提案
- ・CM(Construction Management)とは、建設工事において、発注者から委託を受け、中立的にプロジェクト全体を管理し工事を円滑に進める一連の業務
- ・CCU(Century Communication Up)とは、当社グループ独自のコミュニケーション方法のこと。社長と従業員、部門長とその部下、女性同士など様々なコミュニケーションを実施

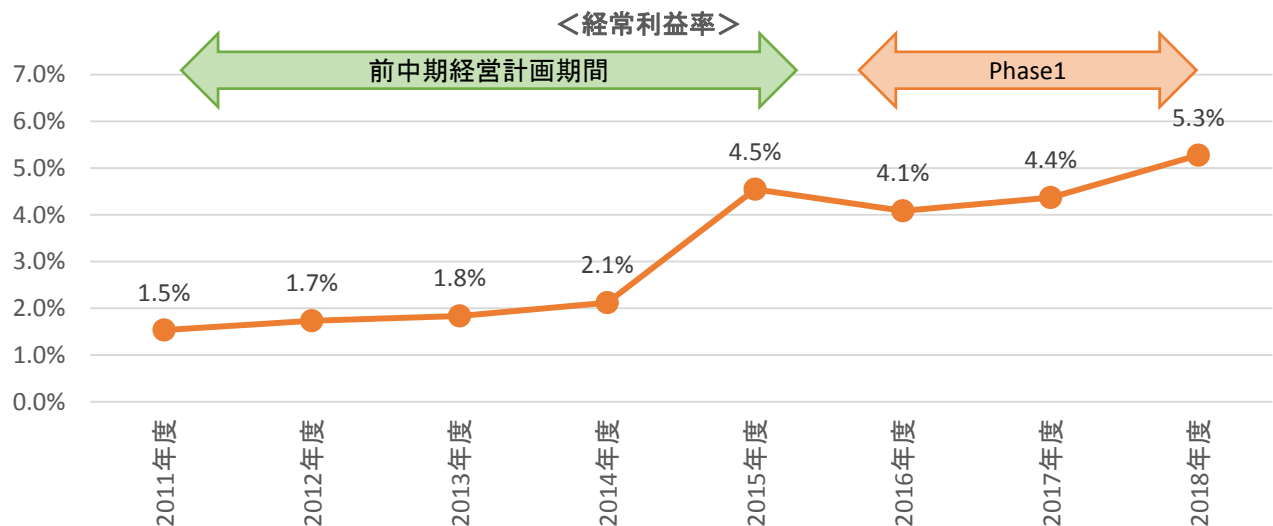
Phase1の振り返り(連結業績)



Phase1の振り返り(連結業績)



「質」の向上の施策推進
↓
売上総利益率、経常利益率とも、
前中期経営計画期間に比べ上昇

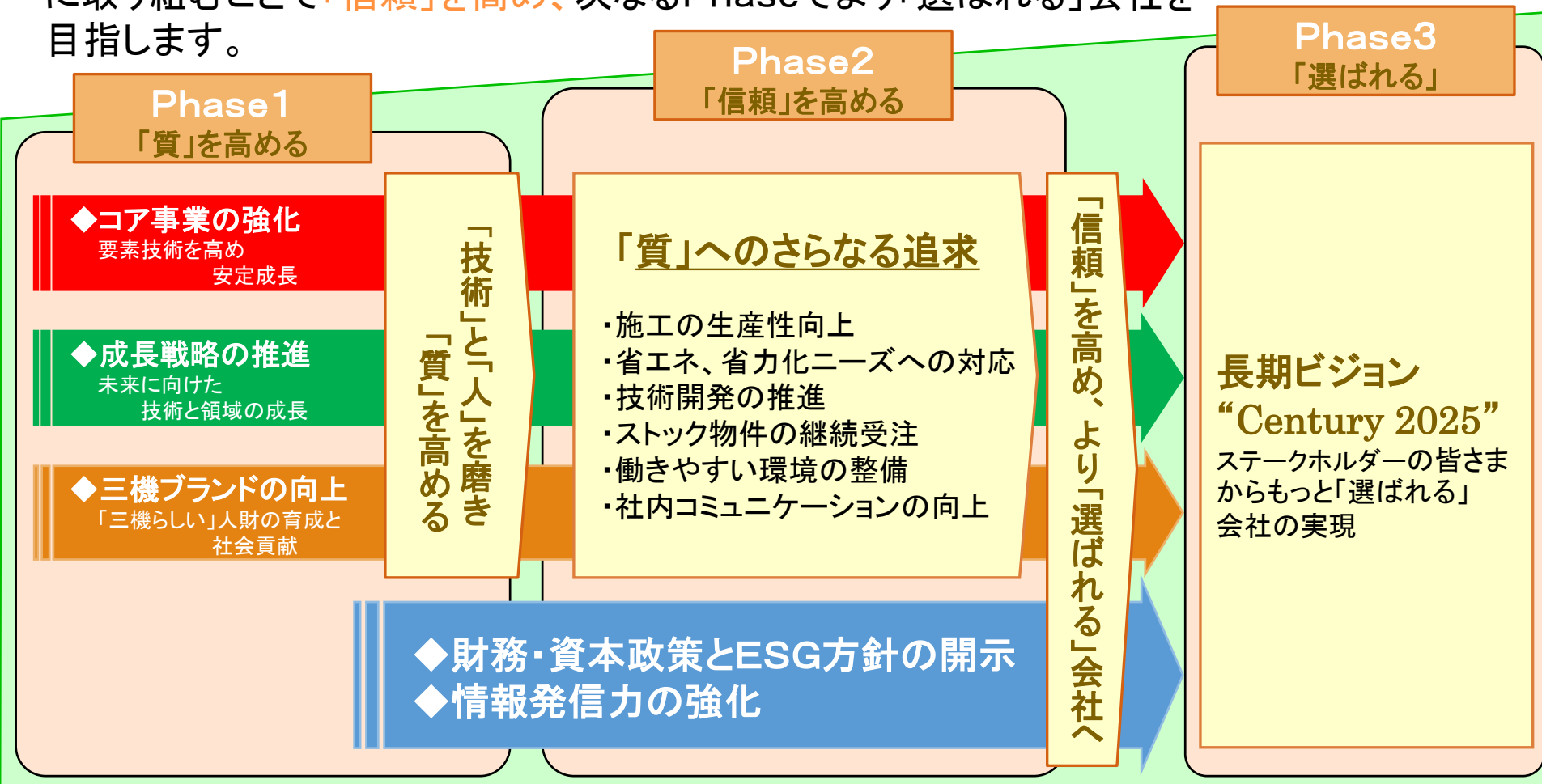


Phase2での取り組み

【Phase2】 基本方針

Phase2では、Phase1での施策が着実に効果を表してきているため

- ①Phase1での施策 「技術」と「人」の「質」へのさらなる追求に加え
 - ②「財務・資本政策」と「ESG方針」の開示、「情報発信力の強化」による企業理解の促進
- に取り組むことで「信頼」を高め、次なるPhaseでより「選ばれる」会社を目指します。



【Phase2】 事業環境と課題

●当社グループにおける社会的環境

社会的環境	課題
◆パリ協定達成に向けた世界的な脱炭素化の動き	省エネ・創エネシステムの導入促進
◆日本では少子高齢化、人口減少の傾向	省力化・自動化ニーズの獲得、技術者・技能員の確保
◆働き方改革の進展	生産性向上による総労働時間の抑制

●当社グループのセグメントにおける事業環境

セグメント	事業環境	課題
建築 設備 事業	<ul style="list-style-type: none"> ◆都市部の大型再開発や製造業の設備投資など需要は堅調 ◆社会構造変化や技術革新などを背景に急変する社会的ニーズ ◆i-ConstructionやBIMなどの実用化 ◆日系製造業のグローバル化 	<ul style="list-style-type: none"> ◆将来のLCE事業のためストック案件の受注と長時間労働・過重労働の回避 ◆専門知識と要素技術の向上 ◆ICT、AI、クラウド技術の開発加速化 ◆海外拠点の堅実な経営基盤の構築
機械 システム 事業	<ul style="list-style-type: none"> ◆省力化・自動化の動き ◆物流市場の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ロボットと搬送設備を組み合わせた「ハイブリッドシステム」の営業領域拡大 ◆物流施設向け搬送システムの市場開拓
環境 システム 事業	<ul style="list-style-type: none"> ◆人口構成変化に伴うインフラ施設の規模変化 ◆環境関連施設の老朽化更新、効率化のニーズ ◆民間活用による施設計画・運営の推進 	<ul style="list-style-type: none"> ◆処理量変動に対応できる新たなシステムの開発 ◆省エネ、省力化を目指した技術の修得 ◆DBO案件等の受注拡大のための応札資格の取得

【Phase2】 コア事業の強化

コア事業強化の施策

【要素技術を高め 安定成長】

セグメント	施策
建築設備事業	全社の協力会社を含めた施工体制整備と 「三機テクノセンター」活用による生産性向上と利益率の高水準維持
	ICT、BIMなどデジタルツールの活用による施工品質の向上
	社内外コミュニケーションの活性化による営業・設計の質向上
ファシリティシステム事業	新たなコンサルティングサービスの提供
機械システム事業	省力化・自動化ニーズに対応したハイブリッドシステムの製品・サービスの拡充
	新工場「大和プロダクトセンター」の生産管理体制の確立および生産性向上
環境システム事業	人口減少など社会・環境の変化に対応したインフラ施設の積極受注
	バイオマス発電設備等、省エネ・創エネ事業領域への展開

【Phase2】 成長戦略の推進

成長戦略推進の施策

【未来に向けた技術と領域の成長】

項目	施策
R&Dセンターによる次世代技術開発	オープンイノベーションを活用した ICT、AI、クラウドなどデジタル分野の技術開発
省力化・自動化ニーズへのさらなる追求	新工場「大和プロダクトセンター」から次世代技術を創出
海外事業の着実な展開	提携・M&Aも視野に入れた現地体制の基盤構築
厨房設備事業の再構築	蓄積された厨房計画・運用ノウハウを活用
将来に備えたストックビジネスの推進	LCE案件の拡充のため、大型新築案件やDBO案件の積極受注

【注記】

・ストックビジネスとは、LCE事業を中心に、当社グループの豊富な工事ストックをベースとした事業
加えて、将来的に増加すると予想されるPFI手法に基づく長期運転管理契約など、長期的に安定的な収入を見込める事業を含む

【Phase2】 三機ブランドの向上

三機ブランド向上の施策

【「三機らしい」人財育成と社会貢献】

項 目	施 策
人と技術の「質」向上	「三機テクノセンター」を活用し、技術、安全、倫理、マネジメント、マナーなど 新入社員からベテラン社員、協力会社を含めたきめ細やかな研修を実施
	コミュニケーションをつうじて、人事・給与・福利厚生などのさらなる制度整備
	「スマイル・ワーク・ガイドライン」に基づく健全な人財の育成および多様な人財の共存
社会貢献活動	事業活動をつうじた地球環境問題解決への貢献
	環境活動をはじめ、文化・スポーツ支援等の積極的な実施

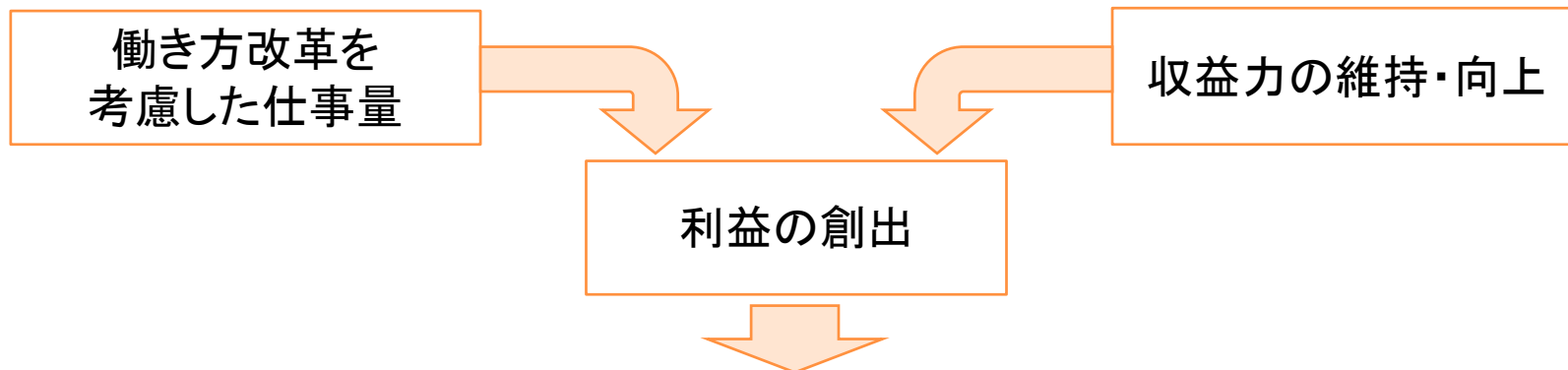
【注記】

・スマイル・ワーク・ガイドラインとは、多様な働き方を推進するための心得を示した当社グループ独自のガイドライン

【Phase2】 財務・資本政策

財務・資本政策

【中長期的な企業価値の向上】



項目	施策
将来への投資	R&D・設備投資・教育等、将来の成長のための投資を強化
ステークホルダーへの還元	・総還元性向を目標値として定め、安定的かつ継続的な株主還元を実現 ・支払条件改善等により、取引先への資金還元を実施
資本効率の向上	・政策保有株式の継続的縮減 ・自己資本の構成を見直し、資本政策の柔軟性と機動性の確保

ROE 8.0%以上

ESG方針

【持続的な社会価値の創造】

項目	施策
E（環境）	<ul style="list-style-type: none">・脱炭素化、省エネルギー、創エネルギー等の地球環境課題解決への事業活動をつうじた貢献・「SANKI YOU エコ貢献ポイント」の継続・「三機の森」育成、植林プロジェクトへの継続参画
S（社会）	<ul style="list-style-type: none">・「スマイル・プロジェクト」および「スマイル・サイト・プラン」の継続による働き方改革の推進・コミュニケーション向上施策の推進・環境活動をはじめ、文化・スポーツ支援等の積極的な実施
G（企業統治）	<p>「三機工業コーポレートガバナンス・ガイドライン」に基づく、より良いガバナンスに向けた取り組みの継続</p>

【Phase2】 情報発信力の強化

積極的な情報発信

【三機ブランドの社内外への より一層の浸透】

項目	施策
IR活動の充実	<ul style="list-style-type: none">・財務・資本政策の基本方針の開示・株主、投資家向けの対話の機会継続創出（各種見学会の実施など）・個人投資家向け展示会出展の継続・統合報告書「SANKI REPORT」の充実
広報活動の拡充	<ul style="list-style-type: none">・営業効果の高い展示会への出展継続・コーポレートメッセージや広告の発信による 企業理解の促進・多種多様な媒体を利用した幅広い層へのアピール

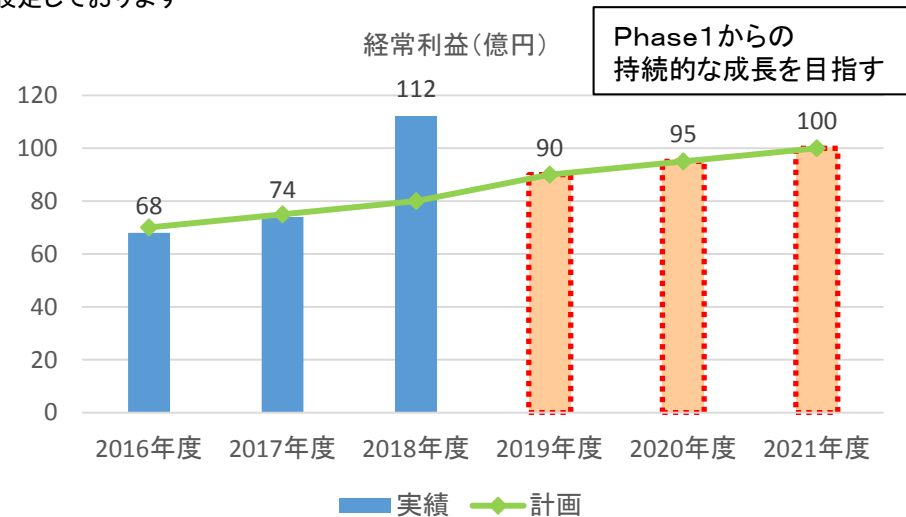
【Phase2】業績目標

持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指します。

	Phase1 (2016～2018年度) 実績値			Phase2 (2019～2021年度) 目標値		
	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
売上高	1,685億円	1,701億円	2,123億円	2,000億円		
売上総利益 (率)	225億円 (13.4%)	250億円 (14.7%)	316億円 (14.9%)	300億円 (15.0%)	310億円 (15.5%)	320億円 (16.0%)
経常利益 (率)	68億円 (4.1%)	74億円 (4.4%)	112億円 (5.3%)	90億円 (4.5%)	95億円 (4.8%)	100億円 (5.0%)

目標設定の考え方: 2018年度は、期中の旺盛な当社製造業顧客の設備投資により、好業績となりました
2019年度以降は、それらの減速の可能性も考慮し目標設定しております

Phase2 経営目標	
経常利益率	5.0%以上(最終年度)
配当	1株当たり年間配当金 60円以上
自己株式取得	500万株程度
総還元性向	70%以上
ROE	8.0%以上(最終年度)



三機スタンダード

三機工業グループ経営理念 ＜三機スタンダード＞

エンジニアリングをつうじて快適環境を創造し 広く社会の発展に貢献する

技術と英知を磨き、顧客満足の上向上に努める
コミュニケーションを重視し、相互に尊重する
社会の一員であることを意識し、行動する

お客さまに満足していただける

三機の技術が
お客さまの生み出す商品や サービスの品質向上の
お役に立てること

これは 三機工業グループ経営理念
「エンジニアリングをつうじて快適環境を創造し
広く社会の発展に貢献する」
を具現化した例の一つですが
これこそ 信頼のカタチだと思います

そのために やるべきことは 技術を高め
あらゆるニーズに 技術で対応できること
「技術と英知を磨き、顧客満足の上向上に努める」
を 愚直にすすめることです

お客さまに選んでいただける

三機の技術だけでは
まだ不十分です
人と人との信頼 互いを思いやる心
共に成長する心が大切です
「コミュニケーションを重視し、相互に尊重する」
これを実践できる 三機らしさを 育てることです

すべてのお客さまに
すべてのステークホルダーのみなさまに
選んでいただけるために もうひとつ
三機グループ全体が 信頼できる会社であること
コンプライアンスも 安定経営も 企業風土も
安心のブランドであること
「社会の一員であることを意識し、行動する」
継続的 計画的に取り組みます

長期ビジョン “Century 2025” は
三機工業グループ経営理念 そのものです

代表取締役社長 長谷川 勉

当社グループのSDGsへの貢献

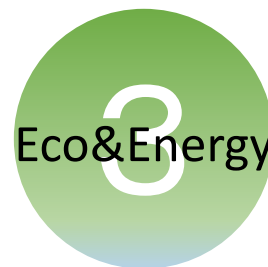
未来のためのサステナブルな4つの取り組み



人間の活動において、暑さ寒さに代表される不快要因を取り除き、活動に適した環境を提供するための技術は欠かせないものです。
また、これらの技術は、健康的な生活を確保し、福祉や質の高い教育を推進することや、それらの基盤となる環境を維持することのために必要な技術ともいえると考え、三機工業は、エンジニアリングを通じて快適環境を創造し、広く社会の発展に貢献します。



クリーンルーム技術、搬送技術など三機工業独自の技術で、最先端産業を支えています。
半導体や医療医薬分野で求められる高い基準のクリーン性能と省エネ・省スペースを兼ね備えたクリーンシステム、自動車業界で不可欠な全天候を具現化できる環境試験装置や排ガス処理装置、そして国際空港を支える高度な手荷物搬送技術により日本の最先端産業を支えています。



世界的な環境問題の取り組みを受けて、社会的要求として企業の地球温暖化対策が必須となってきています。三機工業はエネルギー診断から計画・設計施工まで、建築物の省エネ対策を総合的にサポートいたします。高効率システム・最適制御の導入から未利用熱の活用や創エネルギーまで、お客様のニーズと地域の特性をマッチングさせた幅広い対策をコーディネートすることで、地球温暖化防止に貢献します。



新鮮な水、安全な水をすべての人に届けます。汚れた水はきれいにして自然に還します。
三機工業は独自のエンジニアリングを展開することで、環境を保全し、循環型社会を形成し生物多様性を保護することに努め、自然の豊かさを持続させることに貢献します。



おわりに

三機工業グループは

全てのステークホルダーの皆さまに
確かなエンジニアリングの提供と
コミュニケーションの充実により「信頼」される会社を目指します

その結果、長期ビジョンに掲げる「選ばれる」会社に
成長していくものだと信じています

そして、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現します

将来の見通しに対するご留意事項

本資料における記述のうち、過去または現在の事実に関するものを除いては、現時点で入手可能な情報に基づいてなされた当社の予測、想定、評価および判断によるものです。

従いまして、かかる予測等に含まれる不確定要素や将来の経済環境の変化などを含む種々の要因によって影響を受ける可能性があり、ゆえに、当社の将来の業績、経営結果等と異なる結果をもたらす可能性があります。

<主な要因>

- 取引先の信用リスク
- 資機材価格および労務費の急激な変動
- 株式相場の変動
- 退職給付費用および債務の増加
- カントリーリスク
- 設備工事等における事故及び災害
- 不採算工事の発生
- 不動産事業におけるリスク
- 訴訟等に関するリスク
- 法的規制等によるリスク
- 災害等に関するリスク