TOP MESSAGE

人と技術の会社として広く社会に「選ばれる三機」であり続けます。

代表取締役社長　石田 博一

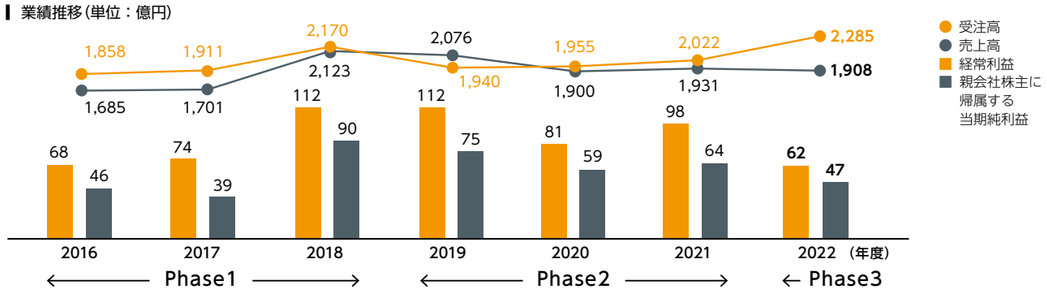
取り巻く事業環境と2022年度の業績概要

近年、世界経済に多大な影響を及ぼした新型コロナウイルス感染症の拡大がようやく収束に向かい、我が国における社会経済活動も緩やかに持ち直そうとしています。コロナ禍の間、三機工業グループの主要マーケットである国内建設市場においては先行き不透明な状況も続きましたが、都市部での大型再開発案件や半導体・自動車といった製造業の設備投資を中心に需要自体は堅調に推移し、今後も投資の拡大が期待できる状況となっています。

一方で機器の納期遅延や資材・労務費の高騰が依然続いており、利益圧迫要因となっています。資材の早期発注などの対策を通じて影響を最小限に抑えるべく努力していますが、コントロールが難しい状況にあるといえます。加えて2024年4月には、長時間労働を規制する改正労働基準法の建設業への適用を控えており、良好な受注環境のもと繰越工事が積み上がる中、いかに適切に対応していくかが重要な課題と認識しています。

上記の状況が継続した2022年度、当社グループの業績は主力の建築設備事業における大型案件の受注が好調で、豊富な次期繰越高を確保しました。機械システム事業は、人手不足を背景にした自動化・省力化に向けた需要を受け、受注は回復傾向にあります。環境システム事業は前年度に大型工事を受注したことによる反動で受注減となりましたが、国土強靭化ニーズの拡大を受けた工事需要は継続しています。売上高は、建築設備における一部工事の遅れや、機械システムの前年度からの繰越工事が減少したことなどにより減収となりました。売上総利益は、工事完成時に利益が改善する傾向にありますが、2022年度は完成売上となる工事が減少したことなどにより、利益改善が進まず減益となっています。

業績推移（単位：億円）



中期経営計画“Century 2025”Phase3の進捗

当社グループは現在、創立100周年に向けた長期ビジョン“Century 2025”の実現に向けた中期経営計画の最終フェーズである“Century 2025”Phase3（2022～2025年度）を推進しています。Phase1（2016～2018年度）では、「質を高める」をコンセプトに「コア事業の強化」「成長戦略の推進」「三機ブランドの向上」を重点施策としました。Phase2（2019～2021年度）ではこれに加えて「信頼を高める」べく「財務・資本政策の開示」と「情報発信力の強化」を掲げ、Phase1・2と継続的に「技術」と「人」を磨き、「質」と「信頼」を高める施策に取り組んできました。Phase3では、ステークホルダーの皆さまにもっと「選ばれる」会社の実現に向けて、これまで取り組んできた施策とともに「社会のサステナビリティへの貢献」「働き方改革の加速」「次世代に向けた投資」を新たに掲げ、取り組んでいます。

今後Phase3を成功に導くためには、これら3つの新施策にいかに取り組むかがカギとなります。まず「社会のサステナビリティへの貢献」に関しては、「SANKIカーボンニュートラル宣言」のもと、

2050年カーボンニュートラルの実現に向けた具体的な取り組みに注力していきます。私たちの強みである総合エンジニアリングを通じて培ってきた省エネルギー、脱炭素化技術を建築設備やプラント設備などの幅広い分野に活かす取り組みは、カーボンニュートラルの推進に直結しており、いわば本業を通じた社会課題の解決と言えます。2022年度に、全社的な省エネ提案を通じて環境保全活動に寄付等を行う制度「SANKI YOU エコ貢献ポイント」のポイント換算率を上げたのはこの一環であり、お客さまの省エネルギーに貢献する新技術開発などと合わせて今後も積極的に展開していきます。また自社の脱炭素化に向けた太陽光発電PPA※事業などの新たな設備投資にも着手しています。さらに近年、特筆すべき動きとして、水処理分野における戦略商品である省エネルギー型散気装置「エアロウイング」が、デンマークやオーストラリアの大規模下水処理場で採用されるなど、海外市場で認知され始めています。今後、カーボンニュートラル推進をけん引する海外展開の中核としてさらに拡販していきたいと考えています。

「働き方改革の加速」は、先に触れた改正労働基準法の適用に向けた喫緊の課題です。当社では2015年より「スマイル・プロジェクト」を通じて長時間労働の解消に向けた対策を講じてきましたが、新業務システムの稼働や現場における各種デジタルツールの導入など、働き方改革を実現するためのインフラは整いつつあります。さらに2023年4月にはデジタル改革推進本部を新設し、全グループ社員をデジタル基盤の構築を通じて“Connected”（つながっている状態）し、業務改革、働き方改革を着実かつスピーディーに実行していきます。しかしながら、目標達成に向けてはあらためて業務内容を分析した上で、さらに徹底した対応を取っていく必要があると認識しています。限られた時間の中で、いかに仕事の質を高められるか、その意味では従業員の意識改革も必要です。また、当社の強みである総合エンジニアリングを展開していく中で、アナログを継続する部分とデジタル化していくべき部分の見極めが今後重要になってきます。当社としても業務効率化や要員確保の努力を重ねてきましたが、当社だけの努力では限界があります。長時間労働解消は建設業界全体の課題であり、設備業界のみならずお客さま、建築会社さまを含め関係者の皆さまと協調して取り組んでいきます。

そして2023年度以降、本格化させるのが「次世代に向けた投資」です。これには将来の事業をけん引するエンジンを探索・育成するための成長投資はもちろんのこと、事業の持続性を高める基盤となる人的投資、研究開発投資、ICT投資が含まれ、中期経営計画の期間内に200億円程度の投資を予定しています。また建築設備事業では、建設業界を変革に導くBIMの活用に向けた機運が高まっています。そこで2022年7月、設計施工図作成や属性情報入力、3Dスキャナを利用した作図支援などの事業を展開している専門会社に対しM&Aを実施しました。今後はBIM推進の戦略パートナーとしてともに成長していく計画です。

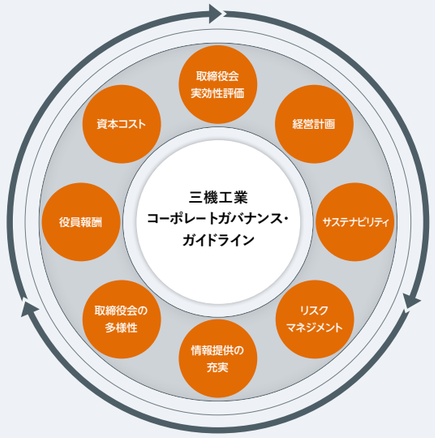
Phase3で開示した事業ポートフォリオ戦略において、ファシリティシステム事業と機械システム事業を成長事業に指定しました。業容拡大に向けて、ファシリティシステム事業におけるスタートアップ企業との連携や、機械システム事業の市場へのアプローチとして要素技術を持った企業とのM&A等も検討しています。また2022年度下期には、新技術探索に向けた従業員からの公募企画として「地球MIRAIプロジェクト」を始動し、100件を超える応募がありました。今後は応募内容の精査を進め、一つひとつの提案を大事に受け止め、将来につながる投資案件として育てたいと思います。

※PPA：Power Purchase Agreement（電力購入契約）

三機工業グループの持続的な成長に向けて

当社グループは、総合エンジニアリング企業として、経営理念に掲げた「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」の実現に向け、サステナビリティの視点を経営上の戦略的な意思決定に組み込み、自らの持続的な成長と社会課題解決に向けた貢献を同時に追求するサステナビリティ経営を推進しています。昨今、企業によるサステナビリティ情報開示がますます重視される潮流にありますが、こうした情報開示には社内外の情報格差を減らしていく目的もあると捉えており、その前提となる活動内容についても時代の要請、ステークホルダーの皆さまの要望を踏まえて真摯に取り組み、サステナビリティ経営の一層の深化を図りたいと考えています。

当社グループはサステナビリティ経営の推進に当たりコーポレート・ガバナンスの継続的な機能向上が欠かせないと考えており、よるべき行動指針として「三機工業コーポレートガバナンス・ガイドライン」を定め、その実効的な運用に努めてきました。右の当社の取り組みのイメージ図は、継続的かつ定期的に見直すことを前提とした「三機工業コーポレートガバナンス・ガイドライン」を指針として、その時々の経営環境におけるさまざまな重要テーマに取り組んでいくことで、社会課題の解決や中・長期的な企業価値の向上、また経営力の強化を実現させていくあり方を示しています。当社では取締役実効性評価が大変有効に機能しており、実施の都度、新たな実施項目が議論され、サステナビリティの議論の充実や経営計画の議論の活性化につなげています。



2050年に「選ばれ続ける」ために

コロナ禍が本格化した2020年4月に社長に就任して以来、この3年間はどこかコミュニケーションの取りづらさを感じる日々でした。私たちは多様な要素技術を背景に多岐にわたる事業を展開していますが、ともすると部門の垣根が高くなり、セクショナリズムに陥る危険性があります。私の経営トップとしての役割はそれらをつなぎ（“Connected”）、コミュニケーションを継続させ、同じグループの仲間として方向性を束ねていくことだと考えています。2022年度は、就任以来、初めて全国の拠点を回って多くの幹部や従業員と意見交換をする「社長CCU※」を実施できました。従業員の生の声を聞き、会社の方向性を自らの言葉で伝えていく重要性にあらためて気づかされました。同時に当社グループの大きな可能性を感じることができました。

2025年の創業100周年を一つのマイルストーンとして、私たちは三機工業グループのマテリアリティに対応した施策に経営資源を注ぎながら、総合エンジニアリング企業としての本分を果たしていきます。マテリアリティに特定した項目はいずれも重要な経営テーマですが、当社の強みは「技術」にあり、事業存続の必須条件は「人」であると考えています。当社の総合エンジニアリングを社会に資するものとして未来につなげていくためにも、今、あらためて技術の会社であることを胸に刻み、協力会社を含めた「働く仲間の幸福の追求」に徹し、目の前に迫った改正労働基準法の適用という課題を乗り越える必要があります。そして、その先の持続的な成長とステークホルダーの皆さまからの信頼を勝ち取り、超長期ビジョンとして掲げた2050年の姿「選ばれ続ける三機へ！」の実現を果たします。

※社長CCU（Century Communication Up）：長期ビジョン“Century 2025”にちなんだ社長と従業員との対話型イベント