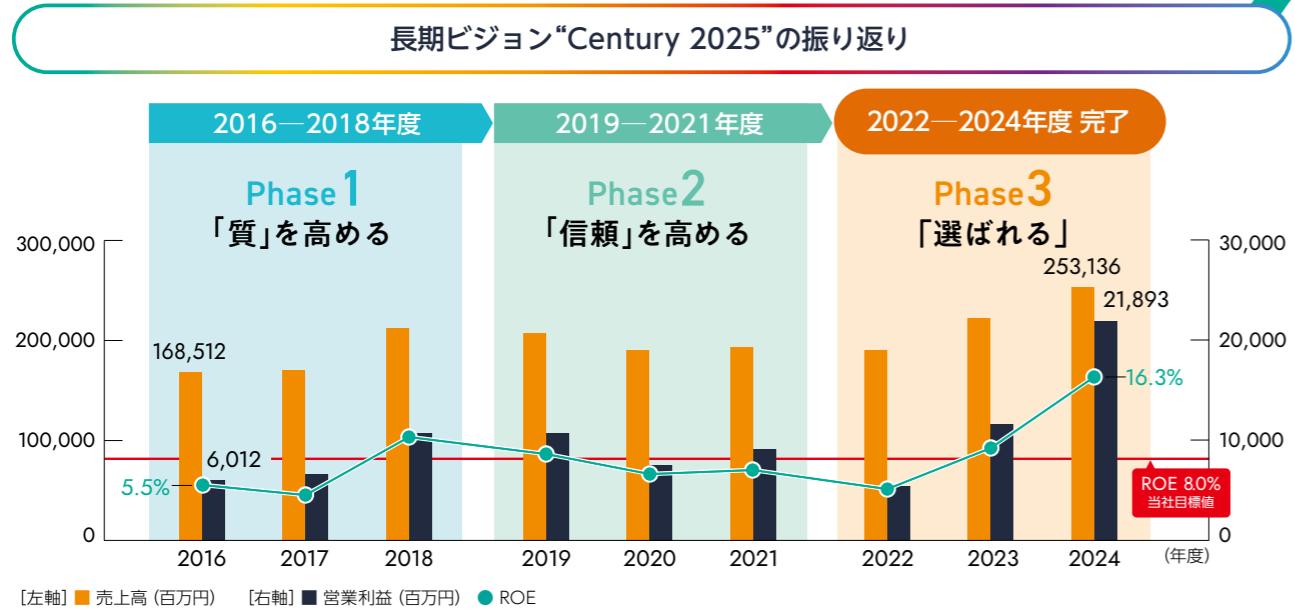


経営ビジョン“MIRAI 2030”と「中期経営計画 2027」

当社グループは、創立100周年の大きな節目を新たな出発点と位置づけ、業績目標が早期に達成できた長期ビジョン“Century2025”を1年前倒しで終了しました。2025年度より、新たな経営ビジョン“MIRAI 2030”と「中期経営計画2027」を策定し、次なるステージへの飛躍を目指します。



長期ビジョン“Century2025”の期間における事業環境は、サプライチェーンの混乱や物価上昇などのリスク要因があったものの、民間企業の活発な設備投資意欲に支えられ、建設投資は堅調に推移しました。このような良好な事業環境だけでなく、計画当初より積み重ねてきた施工体制強化や利益率改善に向けた取り組みにより、9年間を通じて売上高と営業利益はともに増収・増益を達成することができました。また、直近のROEについては、目標とする8.0%を大きく上回る結果となりました。

成果	
先端分野への事業拡大と技術探索	<ul style="list-style-type: none"> 半導体・EV関連分野での受注が約5倍(2020年度比) 「地球MIRAIプロジェクト」創設により、応募数166件中8件の新技術シーズを発掘
外部連携強化とサステナビリティ推進	<ul style="list-style-type: none"> スタートアップ3社との連携によるソリューション開発実現(2024年度) Scope1,2のCO₂排出量41%削減を達成(2020年度比)
組織・デジタル変革	<ul style="list-style-type: none"> 2024年度エンゲージメントスコアが2.7ポイント上昇(2023年度比) 部門横断型DX推進組織の設立とDX認定取得

Phase3におけるマテリアリティの施策・指標(2024年度実績)
<https://www.sanki.co.jp/sustainability/materiality/>

経営ビジョン“MIRAI 2030”と「中期経営計画 2027」の策定

MIRAI 2030

経営理念である「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もと、次の100年も変わらぬ使命として「人に快適を。地球に最適を。」を追求し、サステナブルな世界の実現を目指します。



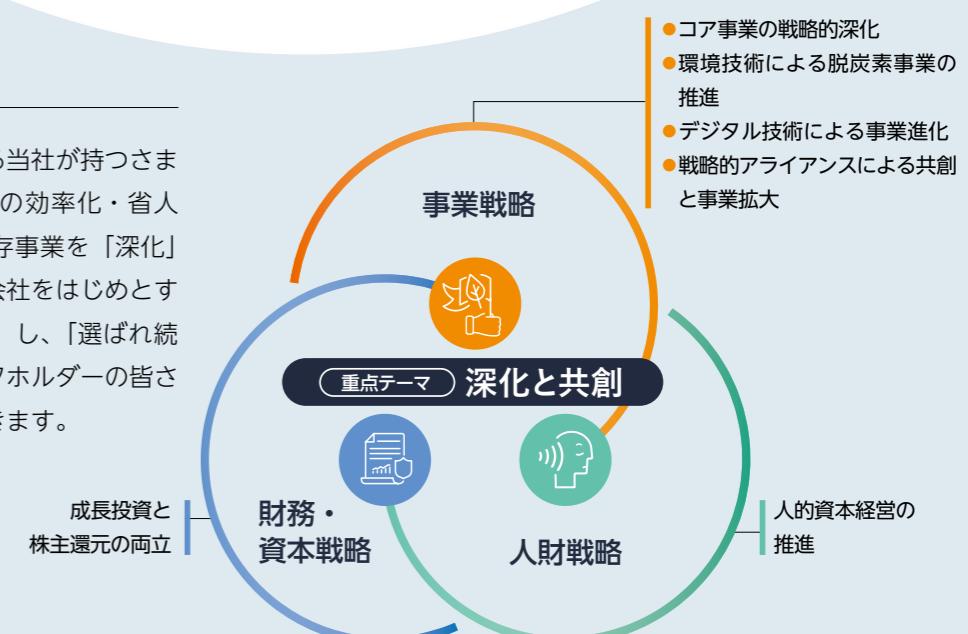
当社グループは経営ビジョン“MIRAI 2030”的実現に向けて、超長期ビジョンで定めた5つのマテリアリティ(重要課題)に注力しつつ、環境・社会価値の向上と企業価値(経済価値)の向上を両立させていきます。また、同ビジョン実現に向けた最初の3年間を飛躍のための土台作り期間と位置づけ、新たな「中期経営計画 2027」がスタートしました。計画期間中における重点テーマとして、「深化と共創」を掲げ、さまざまな重点戦略を着実に実行していきます。



中期経営計画 2027

重点テーマと戦略骨子

エンジニアリング企業である当社が持つさまざまな技術を磨き続け、施工の効率化・省人化・省力化を進めるなど、既存事業を「深化」させていきます。また、協力会社をはじめとする多くのパートナーと「共創」し、「選ばれ続ける三機へ！」としてステークホルダーの皆さまとの共存共栄を目指していきます。



価値創造ストーリー

経営ビジョン“MIRAI 2030”と「中期経営計画 2027」

重点テーマ 事業戦略

環境技術による脱炭素事業の推進
「SANKI YOUエコ貢献ポイント」制度を通じた社会貢献

建築設備事業	●省エネ関連技術の提案によるカーボンニュートラルへの貢献 ●リニューアル事業を強化し、新築・維持・改修の全段階で省CO ₂ 化を推進
建築設備事業	●フロントローディングの拡張による施工業務の最適化 ●大型の先端分野案件に対応する全社横断的な体制の構築 ●オフサイト工法の推進による現場作業の効率化・品質向上の実現
ファシリティシステム事業	●オフィス環境構築から経営課題解決まで業務範囲を拡大
海外	建築設備事業 ●東南アジアでの提携候補先企業の開拓・出資
海外	機械システム事業 ●海外市場開拓を目指し、以下2分野でのアライアンス強化 ①空港向け設備・サービス分野 ②電池製造分野 環境システム事業 ●海外パートナーとの連携による水処理技術・製品のアジア展開
国内	ファシリティシステム事業 ●業務・資本提携やM&Aを活用したソリューション開発 ●商業施設ディベロッパーとの連携強化による新市場開拓
国内	機械システム事業 ●プロセス・試験装置メーカーとの提携による事業拡大 環境システム事業 ●廃棄物処理事業の規模拡大に向けたM&A

デジタル技術による事業進化

建築設備事業	●BIMやICTを最大限活用し、生産性向上と高品質施工を両立 ●ロボット技術を開発・応用し、建築現場を省力化
ファシリティシステム事業	●スタートアップとの協業によるデジタル技術のサービス化
プラント設備事業	●ICTを活用した生産性向上と品質の高度化 ●環境システム事業 ●AIなどを活用した水処理・廃棄物処理プロセスの省人化

重点テーマ 財務・資本戦略

① 資本効率と財務健全性のバランスを保ちつつ、創出したキャッシュを将来の成長投資に配分します。

② 安定的かつ持続的な配分を維持するため、配当方針を配当性向からDOEに変更します。併せて成長投資にもキャッシュを配分し、さらなる企業価値向上を図ります。株主還元は、配当方針をDOE5.0%以上とし、自己株式取得も機動的に実施します。

成長投資戦略
経営ビジョン“MIRAI 2030”的実現に向けて、「中期経営計画 2027」では500億円の成長投資枠を設定し、5つの重点分野に積極的に投資を行っていきます。

⇒ P. 28-31 次の100年へ(最高財務責任者メッセージ)

「中期経営計画 2027」における財務目標

ROE	16.0%以上*
EPS	430円以上*
成長投資	500億円程度
配当方針	DOE 5.0%以上
自己株式取得	400万株程度

*ROE、EPSは政策保有株式の売却益を除く

重点テーマ 人財戦略

経営戦略を実行していくために、取り組むべき重点テーマを「人財戦略の3つの骨子(基本方針)」として定めました。また、経営戦略の実行に獲得が必要な対応力を特定し、「変化に対応できる力」の向上を目指します。

C communication! C challenge!! C change!!! 対話し、踏み出し、成長し続ける

人財戦略の3つの骨子(基本方針)

- 人財の獲得** 当社グループの未来を創っていく多様な人財の獲得 > ●採用手法や処遇の見直し
●タレントマネジメント運用体制の整備
- 人財の成長・育成** 従業員一人ひとりの主体的な能力開発および価値創造力の向上 > ●従業員がチャレンジできる機会・環境の整備
●教育・研修体系の整備
- 人財の維持** 従業員が働き続けたい・貢献したいという職場環境整備 > ●働き方改革の推進、健康経営の推進、生産性の向上
●エンゲージメントサーベイの結果に基づく改善案の実行

人財の対応力 大型案件の獲得やDX推進、M&A実行などに必要な対応力の獲得・強化 > ●最適人材配置を可能にする制度の整備
●専門人財育成体制の強化

人財の活用 脱炭素やその先を見据えた先端技術開発、グローバル事業展開などへの人財活用 > ●ペテラン従業員からの技術伝承
●次世代経営人財育成の取り組み

⇒ P.32-33 次の100年へ(人財特集) ⇒ P.54-57 人財

R&D戦略
R&Dビジョンで掲げる「人間、テクノロジー、自然との調和による持続可能な未来の創造」の実現に向けて、総合的なイノベーション、持続可能性の追求、人間中心の技術開発に取り組んでいます。

⇒ P.36-37 次の100年へ

DX戦略
「SANKI DXビジョン」で掲げる3つの改革施策「業務プロセス改革」「デジタル基盤の構築」「デジタル人財の育成・強化」を重要成功要因(Key Success Factor)として具体化し、成果創出を目指しています。

⇒ P.60-61 次の100年へ ⇒ P.62-63 DXの推進

企業価値向上に向けた指標(2027年度末)

当社グループが持続的な成長を図る上で、2027年度に向けた新たなKPIを設定しました。これらを達成していくことで、さらなる企業価値の向上を目指します。

KPI

- 労働災害度数率 0.55以下を維持
- 外部連携による共創事業提案数(2027年度) 12件以上(うち5件PoC実施)
- ロボティクス技術開発件数 10件(3ヵ年累計)
- 生産性向上の取り組み件数 前年度比20%増
- 運転管理・保守点検 エンゲージメントサベイスクア 57.0
- 企画・設計 三機工業グループ 経営理念
- 施工 CO₂削減量 Scope 1,2 2020年度比70%減
- 調達 指定資格保有数 2024年度比10%増
- DXコア人財 100名創出
- 従業員数 2,900名(連結)
- CO₂削減量 Scope 1,2 2020年度比70%減
- 指定資格保有数 2024年度比10%増
- 大規模プロジェクトでのBIM導入率 85%以上
- 大規模プロジェクトでのフロントローディング率 80%以上
- 外部連携による共創研究件数(2027年度) 20件以上(うち3件実用化)
- 調達業務の一元化 70%→80%以上