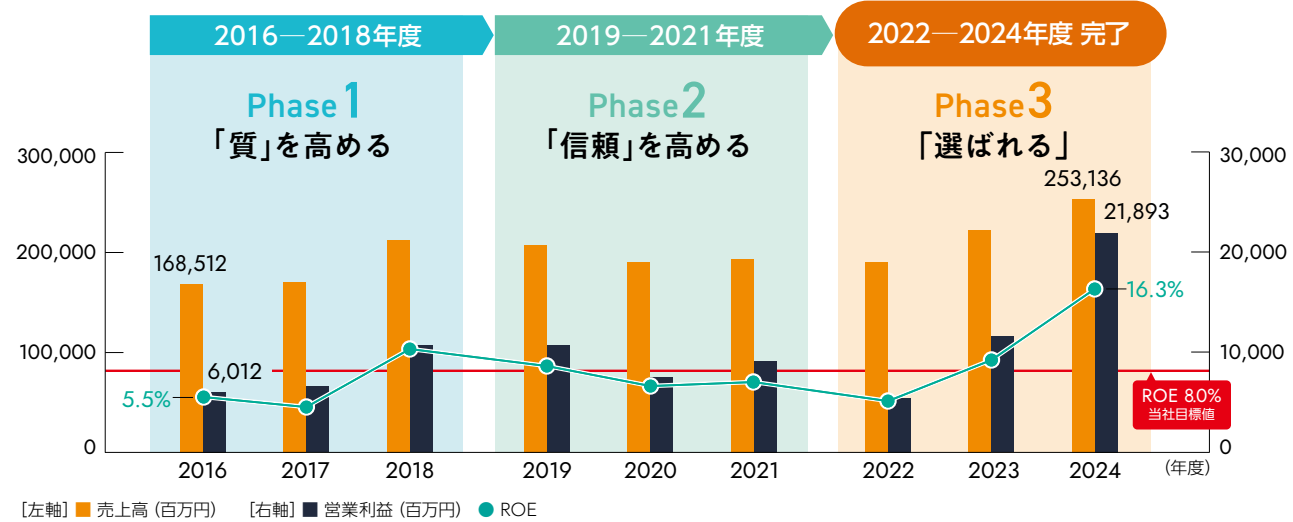


経営ビジョン“MIRAI 2030”と「中期経営計画 2027」

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“Century 2025”の振り返り



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

課題

戦略投資と事業構造改革	<ul style="list-style-type: none"> ●成長投資枠(200億円)の活用率50%程度に留まり、投資案件発掘プロセスの改善が必要 ●機械システム事業の収益構造見直しが必要
人的資本・共創の強化	<ul style="list-style-type: none"> ●人材の成長・維持に資する体系的な研修プログラム再整備と人材育成投資効果の最大化が課題 ●産学連携プロジェクト(15件/2024年度)の事業価値創出プロセスの確立が必要
ステークホルダー価値の向上	<ul style="list-style-type: none"> ●活用するメディア媒体の偏りによるアピール不足

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。

人に快適を。地球に最適を。



当社グループは経営ビジョン“MIRAI 2030”の実現に向けて、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年間で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。

2027年度 経営目標



※ ROEは政策保有株式の売却益除く

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、協力的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。

事業戦略

- コア事業の戦略的深化
- 環境技術による脱炭素事業の推進
- デジタル技術による事業進化
- 戦略的アライアンスによる共創と事業拡大

重点テーマ 深化と共創

財務・資本戦略

人財戦略

人的資本経営の推進

成長投資と株主還元との両立

重点テーマ 事業戦略

コア事業の戦略的深化
LCE事業の推進(アフターサービスを軸にした施設建設、メンテナンスメニューの最適化)

建築設備事業	<ul style="list-style-type: none">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	<ul style="list-style-type: none">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
プラント設備事業	<div>機械システム事業</div> <ul style="list-style-type: none">医療・食品分野への注力による競争優位性確保 <div>環境システム事業</div> <ul style="list-style-type: none">強みを活かした新商品・サービスの開発強化

デジタル技術による事業進化

建築設備事業	<ul style="list-style-type: none">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	<ul style="list-style-type: none">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	<div>機械システム事業</div> <ul style="list-style-type: none">ICTを活用した生産性向上と品質の高度化 <div>環境システム事業</div> <ul style="list-style-type: none">AIなどを活用した水処理・廃棄物処理プロセスの省人化

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	<ul style="list-style-type: none">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CO₂化を推進
プラント設備事業	<div>環境システム事業</div> <ul style="list-style-type: none">脱炭素・サーキュラーエコノミー実現に向けた技術開発の加速エアロウイングの販売拡大による省エネルギー・CO₂の削減への寄与

戦略的アライアンスによる共創と事業拡大

海外	建築設備事業	<ul style="list-style-type: none">東南アジアでの提携候補先企業の開拓・出資
	プラント設備事業	<div>機械システム事業</div> <ul style="list-style-type: none">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 <div>環境システム事業</div> <ul style="list-style-type: none">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	<ul style="list-style-type: none">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
	プラント設備事業	<div>機械システム事業</div> <ul style="list-style-type: none">プロセス・試験装置メーカーとの提携による事業拡大 <div>環境システム事業</div> <ul style="list-style-type: none">廃棄物処理事業の規模拡大に向けたM&A

重点テーマ 財務・資本戦略

- 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。
- 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”の実現に向けて、「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)

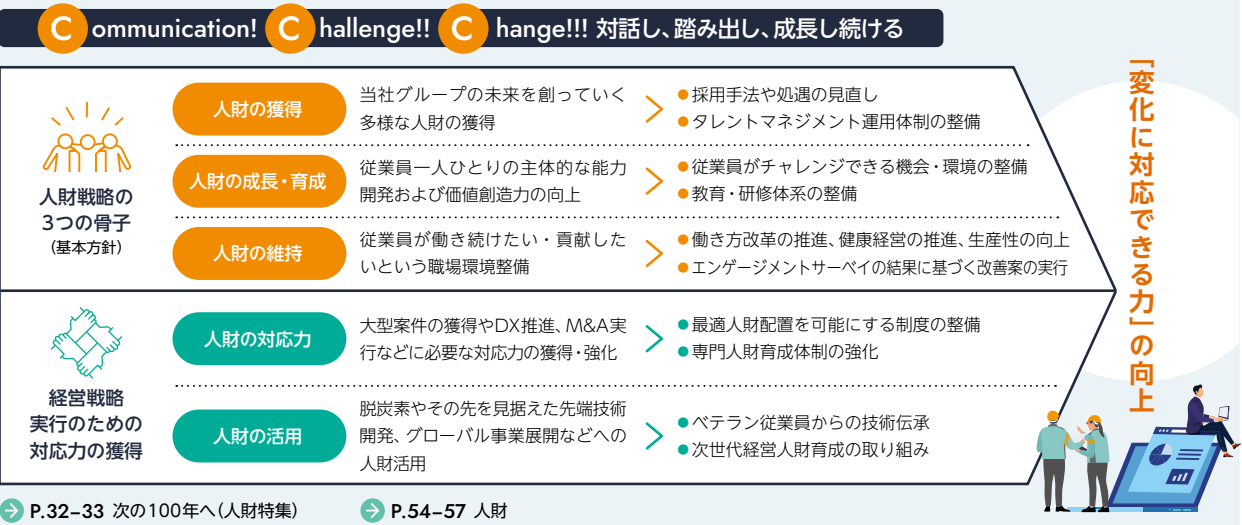
「中期経営計画 2027」における財務目標

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)」として決めました。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。



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。

