

中期経営計画Phase2 《磨くステージ》

経営方針

人材戦略を基盤とした人づくりの実現により企業価値を高める

戦略概要 ―長期ビジョンの3つの基本方針からブレイクダウン

中期経営計画Phase2では、長期ビジョン＜Stage2030＞で定めた3つの基本方針に基づき、《磨くステージ》の戦略を策定し、積極的に取り組んでまいります。Phase2では、「人材戦略を基盤とした人づくりを実現し、企業価値を高める」という経営方針のもと、特に「信頼される人と組織の深化」を目的とした人材戦略を重視しています。

信頼される人と組織の深化

人材戦略

Phase2における方針

- 働き方改革を推進し、従業員が意欲的に仕事に取り組める組織風土を実現する
- 採用数を増やし、適切な経験を積むための研修とローテーションを実施し、従業員がより活躍できる仕組みを構築する

Phase2の戦略 **働きがいと働きやすさの両立>> P.43** **戦略的な人材育成>> P.51**

快適・最適な空間の提供

事業戦略

Phase2における方針

- 国内では、採算性を重視した受注を実施するとともに、オフサイトから施工現場に対するサポート強化により生産性向上を実現する
- 海外では、工事大型化によるリスク管理を徹底した上でさらなる事業拡大を目指すため、国内側からの支援・連携を密にする

Phase2の戦略 **基幹事業の強靱化>> P.53** **海外事業の拡大>> P.61**

豊かで持続可能な社会への貢献

サステナビリティへの取り組み

Phase2における方針

- 事業を通じて環境負荷を減らし、社会への責任を果たすことで、持続可能な社会の実現へ貢献する
- コーポレートガバナンスを充実し、長期的な企業価値向上を実現できる企業基盤を築く

Phase2の戦略 **環境・社会のサステナビリティへの貢献>> P.65** **企業基盤の強化>> P.87**



上席執行役員
社長室長兼企画部長
内藤 健

社長室長メッセージ

社長室は、経営陣が求める経営進化を、スピード感をもって実行し、内外に浸透させていく組織として、傘下に企画、人事、採用、労務、コーポレートコミュニケーションの各部を有しています。日々、ステークホルダーの皆さまのご期待や、社会・経済の動きを適切に経営陣と共有し、企業価値成長の持続的な実現に向け取り組んでいます。昨今の経営環境は、成長とリスクが隣り合う繊細な状況にあります。長期ビジョン・中期経営計画のもと、舵取り役として迅速で果断な経営判断を支えていきます。ステークホルダーの皆さまには、シンプルで率直な双方向コミュニケーションに努めてまいりますので、今度ともご支援のほどよろしくお願い申し上げます。

事業領域

《磨くステージ》では業績目標の達成に向けて、以下の4つの事業領域に取り組んでいます。

空調衛生工事 ……収益の基盤となる事業

- 採算性を重視した受注活動の実行
- 将来の収益基盤となる建物ストックの獲得
- 工場・データセンター等の産業施設工事による技術力強化

電気工事 ……変革する事業

- 電気技術者の採用強化
- 技術者の全国規模での流動的な配置
- 技術者育成につながる大型の電気工事の受注拡大

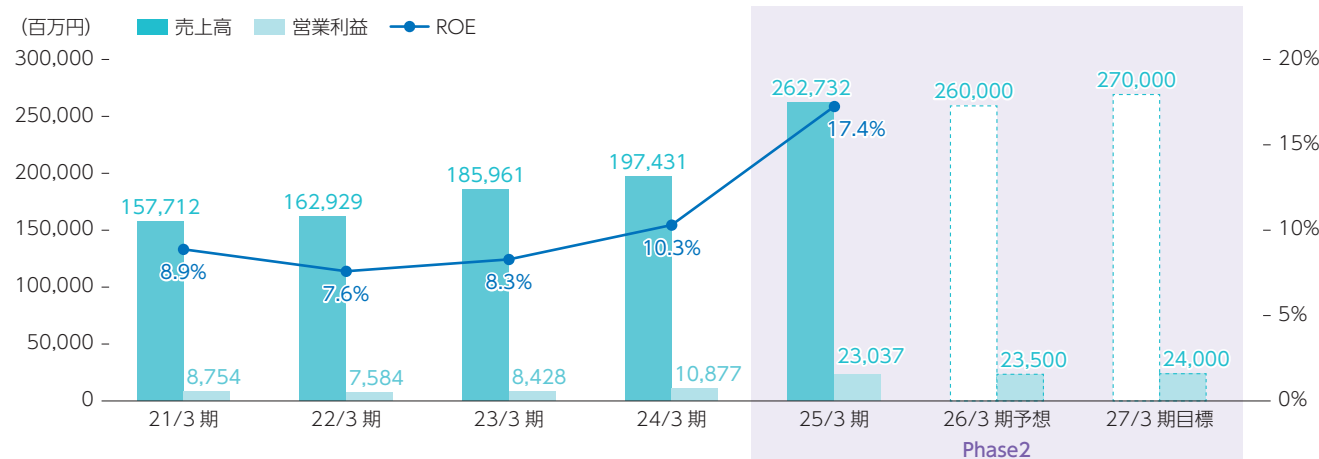
海外事業 ……成長を牽引する事業

- 事業拡大に向けた国内外の営業強化
- ローテーションによるグローバル人材の育成
- 工事大型化に伴うリスク管理の徹底

再生医療事業 ……新たな収益源を目指す事業

- 製薬会社と連携した、がん免疫細胞の市販薬製造受託
- 自由診療向け細胞など新たな細胞製造の受託
- 業務提携による受託先の拡大

《磨くステージ》までの業績推移



中期経営計画Phase2、目標数値の見直し

中期経営計画Phase2初年度（2025年3月期）の業績は、受注環境の好転や大型工事の順調な進捗、中期経営計画の施策効果もあり、連結売上高2,627億円、連結営業利益230億円、ROE17.4%を達成しました。2024年5月に策定した当初目標である連結売上高2,600億円、連結営業利益160億円、ROE10%を大きく上回る結果となりました。

この結果を受け、足元の受注動向や米国関税政策による内外設備の投資の先行き不透明感等を総合的に勘案し、中期経営計画最終年度（2027年3月期）における業績目標及び財務戦略指標の見直しを行いました。

時間外労働の上限規制等の影響や米国関税政策による設備投資計画の延期や中止懸念といったマイナス要因があるものの、堅調な受注環境や、半導体工場や車載用電池工場等の大型工事が順調に進捗していることをふまえ、業績目標を引き上げ、更なる業容拡大を目指してまいり

ます。また、適切な受注政策や生産性改善施策を継続して実行することで、利益率の維持にも努めてまいります。こうした取り組みのもと、業績の修正目標は連結売上高2,700億円、連結営業利益240億円としています。ROEについては当期純利益率の改善を図るとともに、業容拡大に伴うキャッシュアウトの増加を支える適切な資本確保も考慮し、目標を10%から12%に上方修正しました。

▶業績目標の見直し

	2025年3月期	2027年3月期	
	初年度実績	当初目標	修正目標
連結売上高	2,627億円	2,600億円	100億円増 2,700億円
連結営業利益	230億円	160億円	80億円増 240億円
ROE	17.4%	10%以上	2pt増 12%以上