

中期3力年経営計画

SANYO VISION 79

2025- 2027



快適空間の創造

三洋工業株式会社



INDEX

01. <トップメッセージ>

02. SANYO VISION 76 (2022-2024) の振り返り

03. 長期ビジョン

04. SANYO VISION 79 (2025-2027)



1. <トップメッセージ>

皆様におかれましては、平素より三洋工業グループの活動にご理解・ご支援を賜り、まことに有難うございます。

おかげさまで、当社は昨年10月で76年を迎えることができました。長きにわたる皆さまのご厚情に感謝申し上げます。

当社は100年企業に向けて歩み始めております。今回新たに10年先を見据え、

当社グループの長期ビジョン：「未来の『快適』を生み出す、環境共創カンパニーの実現」を策定しました。

当社グループがさらに飛躍するように、成長への仕組みを研ぎ澄まし、持続的成長で発展させ、ステークホルダーにとって魅力的なグループにしていきます。

そのために、まずは2025年から3年間の中期3ヵ年経営計画「SANYO VISION 79」を策定しました。

「SANYO VISION 79」は、『高付加価値化追求に向けた事業基盤強化とサステナブル経営推進による企業価値向上』を基本方針に、戦略施策に基づいて様々な社会的課題に取り組み「経済的価値」と「社会的価値」を両立する持続可能な成長企業を目指してまいります。

具体的には、次の5つのテーマを掲げ取り組んでいきます。

- ①持続的成長への基盤づくりとデータを活用した営業活動の高度化
- ②新事業創造への挑戦に向けた重点分野の調査
- ③持続的成長実現に向けた生産・購買・研究開発機能の基盤構築
- ④中期事業戦略の推進に向けた攻めの財務基盤の確立
- ⑤サステナブル経営強化に向けた経営システムのアップデート

これからも当社グループならではの価値を提供し、皆さまに必要とされるような魅力的なグループであり続けるために、持続可能な価値創造グループを目指し、ステークホルダーと協働共栄で事業活動に取り組んでいながら中長期的な企業価値の向上を図ってまいりますので、今後ともより一層のご支援、ご愛顧を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。



代表取締役社長 山岸 茂

INDEX

- 01. <トップメッセージ>
- 02. SANYO VISION 76（2022-2024）の振り返り
- 03. 長期ビジョン
- 04. SANYO VISION 79（2025-2027）



2. 「SANYO VISION 76」(2022-2024)の振り返り

三洋工業グループの連結業績推移

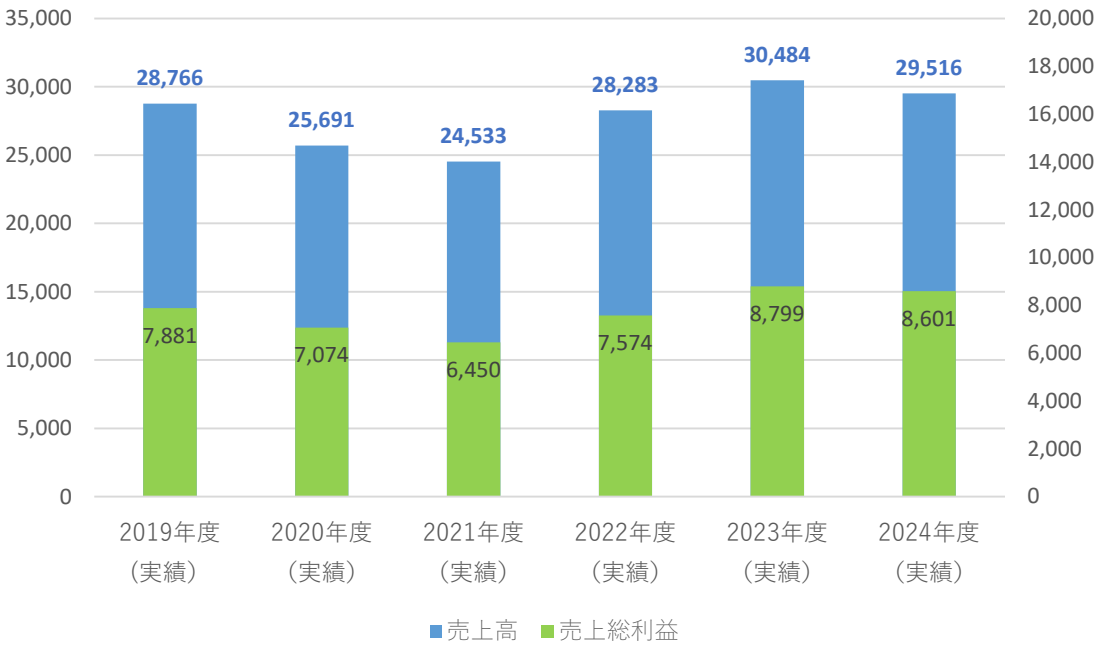
単位：百万円

項目	SANYO VISION 73			SANYO VISION 76		
	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
売上高	28,766	25,691	24,533	28,283	30,484	29,516
売上総利益	7,881	7,074	6,450	7,574	8,799	8,601
販管費	6,291	5,758	5,584	5,818	6,343	6,540
営業利益	1,590	1,316	866	1,756	2,455	2,061
営業利益（率）	5.5%	5.1%	3.5%	6.2%	8.1%	7.0%
経常利益	1,763	1,540	1,084	1,988	2,669	2,286
経常利益（率）	6.1%	6.0%	4.4%	7.0%	8.8%	7.7%
親会社株主に帰属する当期純利益	1,182	1,027	735	1,621	1,856	1,588
当期純利益（率）	4.1%	4.0%	3.0%	5.7%	6.1%	5.4%

2. 「SANYO VISION 76」(2022-2024)の振り返り

実績の推移—三洋工業（連結）/売上高・売上総利益・営業利益

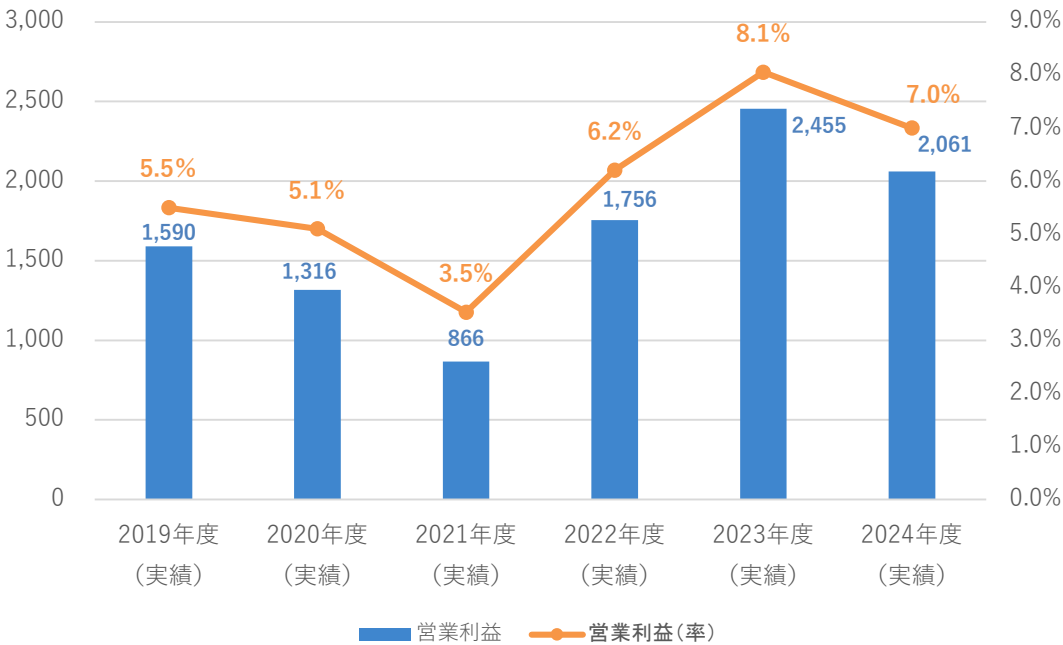
売上高・売上総利益の推移（2019年度～2024年度）



単位：百万円

項目	SANYO VISION 73			SANYO VISION 76		
	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
売上高	28,766	25,691	24,533	28,283	30,484	29,516
売上総利益	7,881	7,074	6,450	7,574	8,799	8,601

営業利益の推移（2019年度～2024年度）



単位：百万円

項目	SANYO VISION 73			SANYO VISION 76		
	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
営業利益	1,590	1,316	866	1,756	2,455	2,061
営業利益(率)	5.5%	5.1%	3.5%	6.2%	8.1%	7.0%

2. 「SANYO VISION 76」(2022-2024)の振り返り

前中期3カ年経営計画「SANYO VISION 76」のトピックス

項目	2022年度	2023年度	2024年度
NECレッドロケッツ川崎とのオフィシャルパートナー契約（東京システム）	2021年8月～ 契約継続中		
SVリーグサポーターシップパートナー契約締結			2024年10月契約
採用サイトの充実		2023年3月中途採用ページの開設	
		2023年5月高卒採用ページの開設	
			2024年11月ショート動画ページの開設
健康経営優良法人の認定		2023年3月認証取得（認証継続中）	
バーチャルショールーム開設		2023年5月運用開始	
人材育成方針、社内環境整備方針策定		2023年7月運用開始	
パートナーシップ構築宣言			2024年2月宣言公表
新試験施設棟（3次元振動試験棟）建設			2024年3月 東証開示 10月1日着工

INDEX

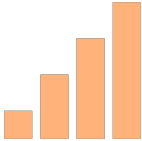
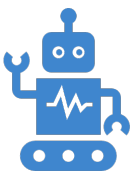
- 01. <トップメッセージ>
- 02. SANYO VISION 76 (2022-2024) の振り返り
- 03. 長期ビジョン
- 04. SANYO VISION 79 (2025-2027)



3. 長期ビジョン

当社グループを取り巻く環境認識

当社グループの現在の経営環境

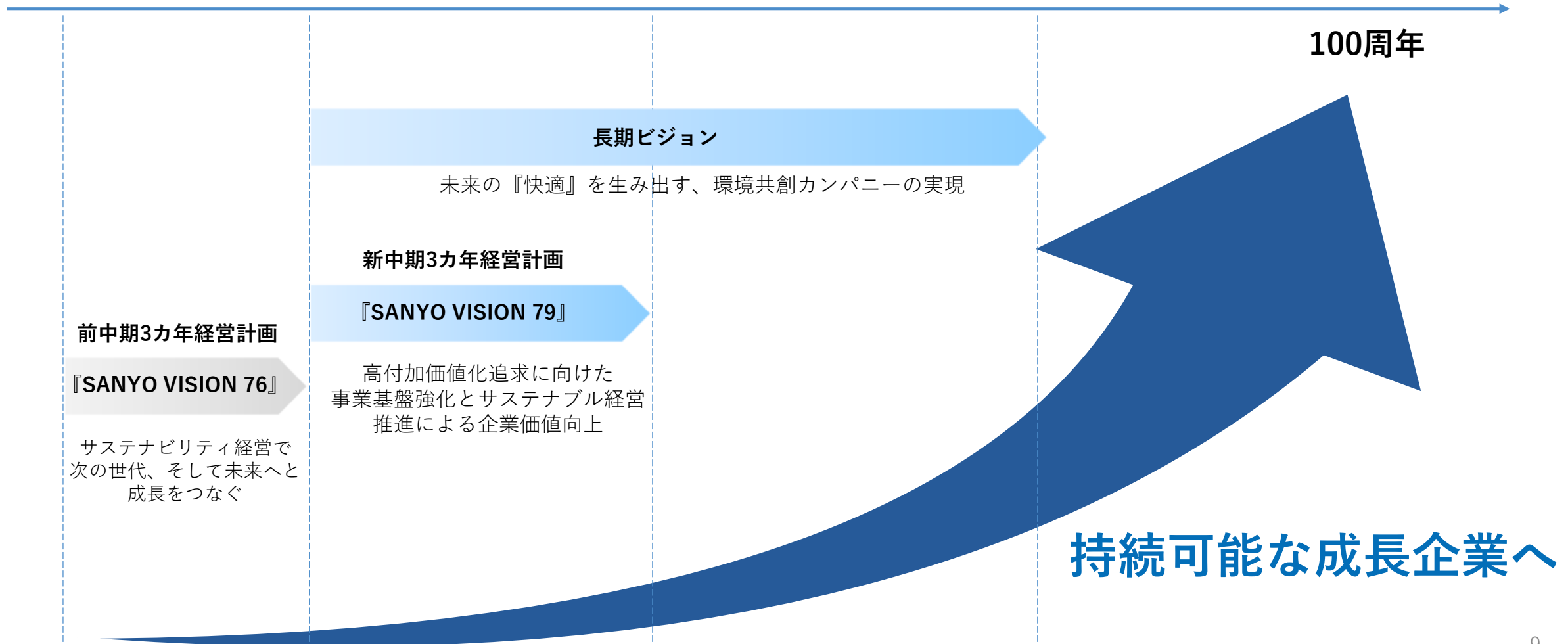
政治的要因		①建設業の働き方改革による働き方の変化 ②国による外国人材受け入れの拡大施策 ③Society5.0によるテクノロジーの進化の構想
経済的要因		①建設M & A市場の拡大 ②令和5年新築住宅着工件数の3年ぶりの減少 ③人口減少に伴う国内新築需要の減少
社会的要因		①カーボンニュートラルの実現のための「グリーンビルディング」の普及 ②人口減少/少子化の加速 ③後継者不足による廃業の増加
技術的要因		①ICT活用によるスマート建設の推進 ②公共工事におけるBIM/CIMの積極活用 ③ZEB実現の為に技術開発の促進

想定される10年後のシナリオ

確実性	
高	サステナビリティへの基調が高まる、建設業界 建設のライフサイクルの観点で、持続可能性に配慮した提案を取り入れていくことが求められる。今まで以上にサステナビリティ経営の志向を高め、「脱炭素」「環境配慮」を重点とした製品開発を実施していく必要がある。
高	労働集約型経営がより困難になる経済 さらに人手の確保が難しくなる中で、労働集約型である建設業は厳しい経営環境に立たされる。その中で、ワークライフ・バランスの実現に向け、人事制度の見直し・働き方の改善が必要である。
高	国内建設市場の成長鈍化、競争激化が進む経済 人口減少に伴い長期的には国内建設市場は縮小する見込みである。競合他社との競争が激化することが想定される。既存事業以外の事業展開や、他社との差別化を実施していく必要がある。
低	後継者不足によるM & Aにより、業界再編が進む経済 後継者不足を理由とした事業承継問題が深刻化する中で、資金力を有する企業における協力会社のM & Aが加速する。協力会社・販売会社を含めた業界再編が起こることが想定される。今後、事業拡大していく上での選択肢として、M & Aを検討していく必要がある。
低	建設DXの促進における施工省人化が進む建設業界 目まぐるしく進化するAI・IOT・DXなどが促進され、自動化・ロボット化などが進む。今後さらなる大きな技術革新が生じることが想定される。業界全体で省力化が進む中、全社的なITリテラシーの向上やICTの積極的な導入・活用が必要となる。

3. 長期ビジョン

100年企業へのロードマップ





「未来の『快適』を生み出す、 環境共創カンパニーの実現」

<Vision statement>

私たちは、すべての人々が心から安心し、快適に暮らせる環境を創り出すことを使命としています。私たちが目指すのは、単なる物理的な快適さだけでなく、心の豊かさや社会全体の調和を実現することです。そのために、社員1人ひとりの自己の成長と企業の安定・発展を実現しながら、共創の精神を大切にしていまいります。私たちは、地球環境の保全と持続可能な社会の実現を最優先に考え、革新的な技術やアイデアを活用して、社会から必要とされる新しい価値を創造します。

変化の激しい時代においても、あるべき将来像を描き挑戦する心を持ち続けることで、お客様、パートナー、地域社会、そして地球全体とともに、快適で持続可能な未来を共に創り上げる。

それが、私たち『環境共創カンパニー』のビジョンです。

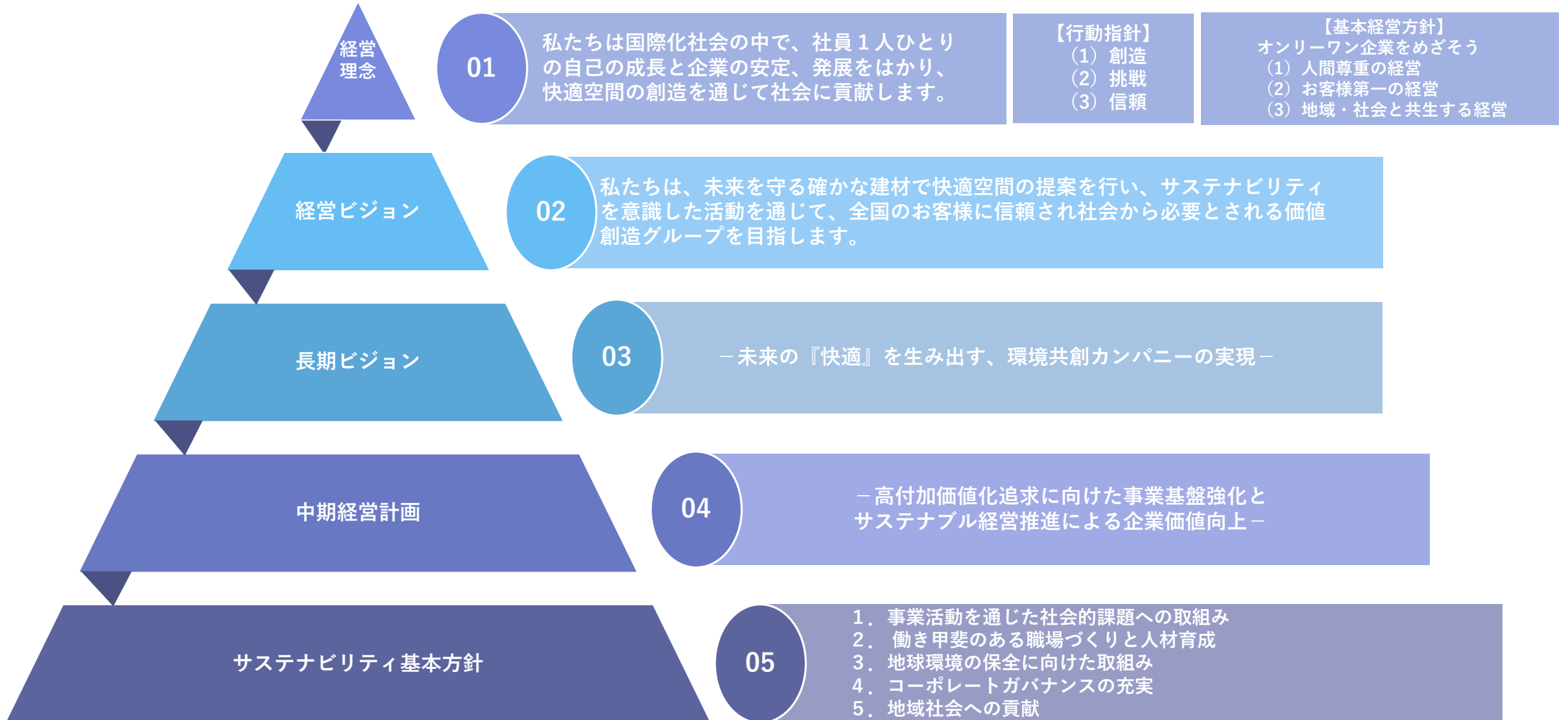
快適・・・単なる物理的な快適さだけでなく、心の豊かさや社会全体の調和を実現すること
共創・・・社員・お客様・地域社会とともに新たな価値を共に創り出すこと

INDEX

- 01. <トップメッセージ>
- 02. SANYO VISION 76 (2022-2024) の振り返り
- 03. 長期ビジョン
- 04. SANYO VISION 79 (2025-2027)



三洋工業グループの経営体系



＜基本方針＞

『高付加価値化追求に向けた事業基盤強化とサステナブル経営推進による企業価値向上』

Theme 1

持続的成長への基盤づくりと
データを活用した営業活動の高度化

Theme 2

新事業創造への挑戦に向けた
重点分野の調査

Theme 3

持続的成長実現に向けた
生産・購買・研究開発機能の
基盤構築

Theme 4

中期事業戦略の推進に向けた
攻めの財務基盤の確立

Theme 5

サステナブル経営強化に向けた
経営システムのアップデート



Theme 1 持続的成長への基盤づくりとデータを活用した営業活動の高度化

主な戦略施策

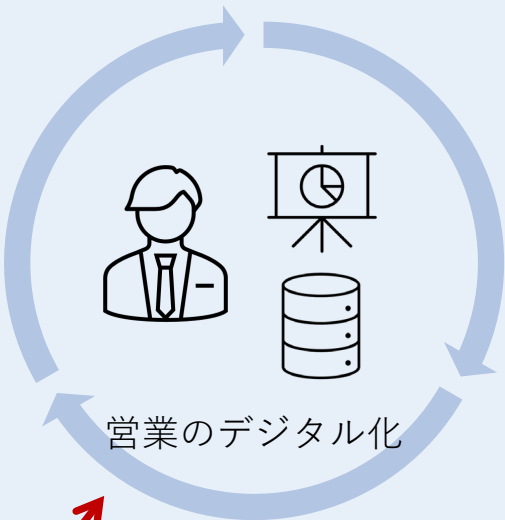
仕組みの考え方/イメージ

- ①成長戦略商品の継続的な
拡販の実施
- ②3重点チャネルの構築による
高効率な顧客接点の拡大
- ③データ活用を通じた
営業のデジタル化推進
- ④生産と連携した物流網の
最適化実現

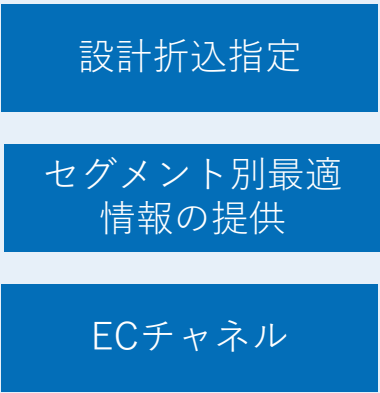
成長戦略商品



データ連携・活用



重点チャネル



Theme 2 新事業創造への挑戦に向けた重点分野の調査

主な戦略施策

仕組みの考え方/イメージ

①持続可能な成長のための
新規事業への挑戦

- ②重点分野案
- ・ 防災関連製品
 - ・ 外構エクステリア製品
 - ・ スポーツ施設関連製品
 - ・ 海外への展開 など

市場の成長性

既存事業の
資源配分

重点分野案

防災

エクステリア

スポーツ

海外

...



調査・分析

シェア拡大余地

Theme 3 持続的成長実現に向けた生産・購買・研究開発機能の基盤構築

主な戦略施策

仕組みの考え方/イメージ

- ①生産キャパシティ拡大に主眼を置いた生産活動デジタル化推進
- ②デジタル活用による、調達業務の効率化、生産性の向上
- ③全国物流網最適化に向けたサプライチェーンマネジメントの強化
- ④産官学連携・3次元振動試験棟を起点とした技術の研究開発と新製品の創出

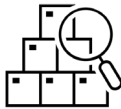
事業戦略を実現する生産・購買・研究開発の基盤構築

生産DX

生産DX

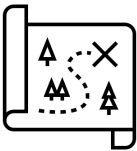


生産拡大

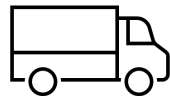


全国物流網最適化

物流最適化



物流効率UP



調達業務効率化

デジタル化



業務効率化



新研究開発モデル

産官学



攻めの研究開発

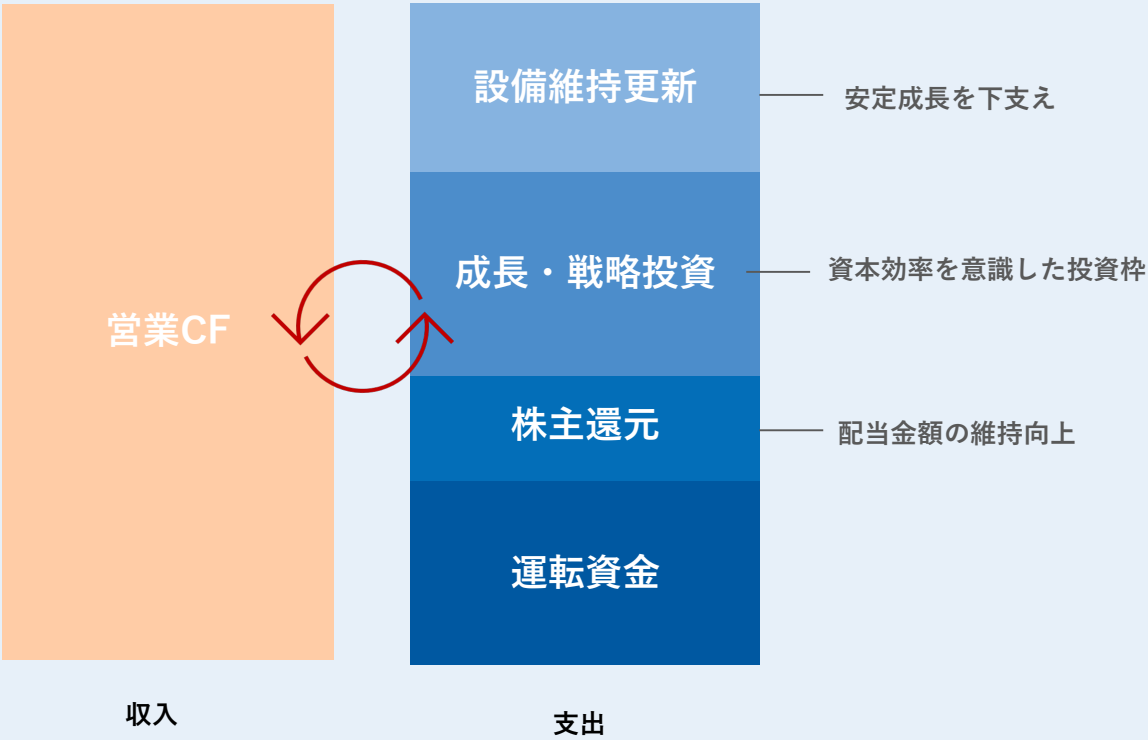


Theme 4 中期事業戦略の推進に向けた攻めの財務基盤の確立

主な戦略施策

仕組みの考え方/イメージ

- ①戦略的資源配分実行に向けた中長期キャッシュアロケーションの構築
- ②ROE改善に向けたB/S最適化策の実行



Theme 5 サステナブル経営強化に向けた経営システムのアップデート

主な戦略施策

- ① 事業戦略を実現する戦略人事の実施とエンゲージメント経営の実現
- ② 各部が仕事に集中できる職場環境づくりの実現
- ③ 攻めと守りの経営管理機能強化による企業価値向上基盤の構築
- ④ 全員参加の強固な統制とコンプライアンス意識の醸成・向上
- ⑤ 実用的なシステムの導入・活用、DX化の推進による業務効率化・生産性の向上

仕組みの考え方/イメージ



4. 中期3カ年経営計画 「SANYO VISION 79」 (2025-2027)

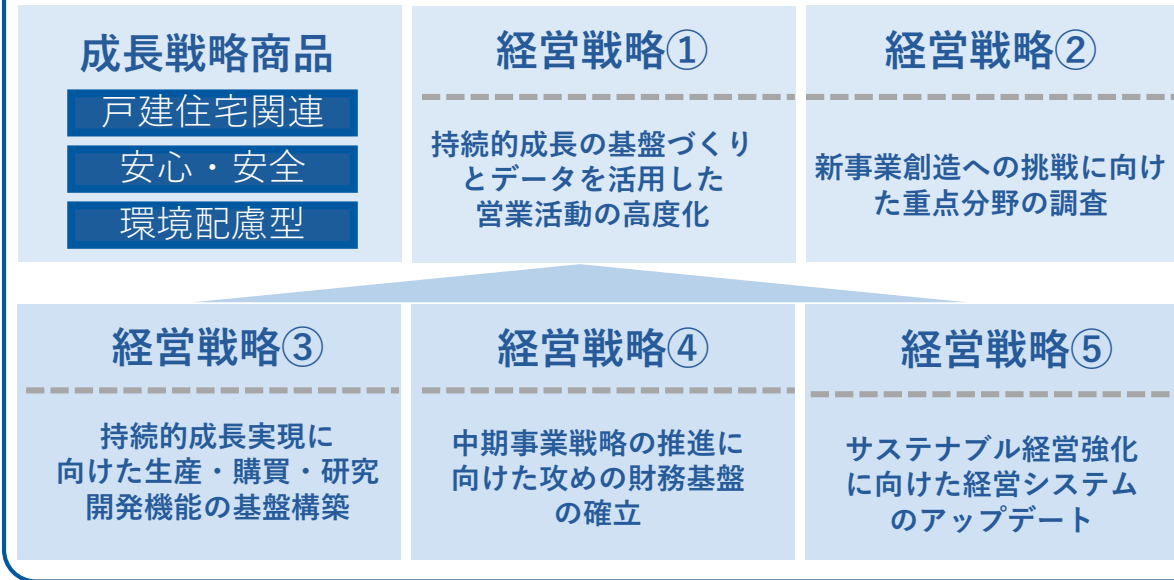
当社グループの価値創造プロセス

当社グループを取り巻く社会的課題

- 地球環境保全
- 少子高齢化・人口減少
- 地震・自然災害リスク
- インフラの老朽化
- 人手不足
- ワークライフバランス
- ダイバーシティ
- ハラスメント
- 企業理念/コンプライアンス
- その他、地域との共生

etc

SANYO VISION 79



サステナビリティ基本方針

- 事業活動を通じた社会課題への取組み
- 働き甲斐のある職場づくりと人材育成
- 地球環境の保全に向けた取組み
- コーポレートガバナンスの充実
- 地域社会への貢献

人材育成方針 社内環境整備方針

当社グループの強み

- 総合金属建材メーカー
- 地域に密着した販売ネットワーク
- 総合的な技術力を有し業界内での高い信頼性
- 品質マネジメント・環境マネジメントシステム認証取得
- 特約店との強い信頼関係
- 施工安全衛生協力を有し責任施工に対応可
- 大手ゼネコン・ハウスメーカーとの取引
- 強固な財務基盤



社会への
価値提供

数値計画 三洋工業グループ (連結)

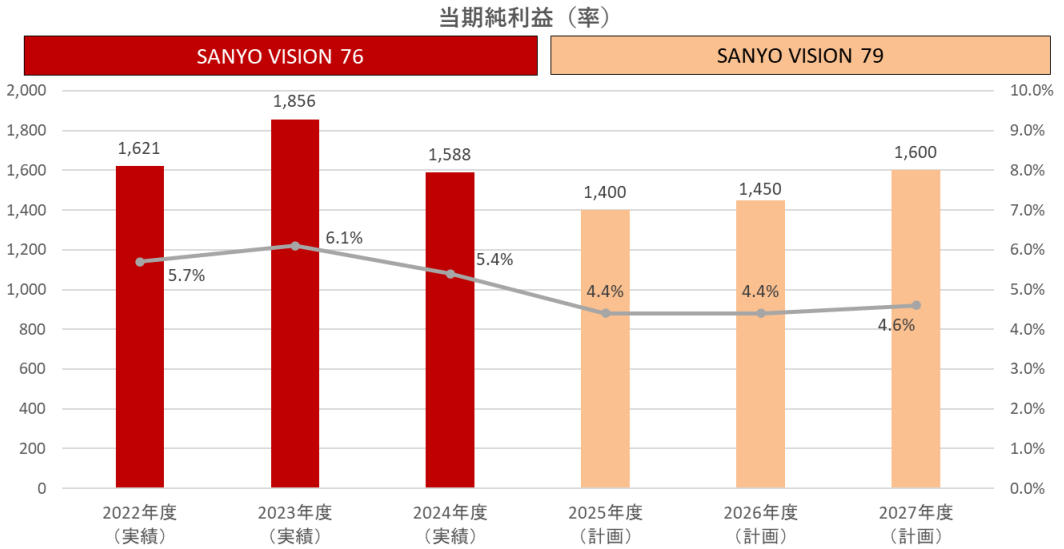
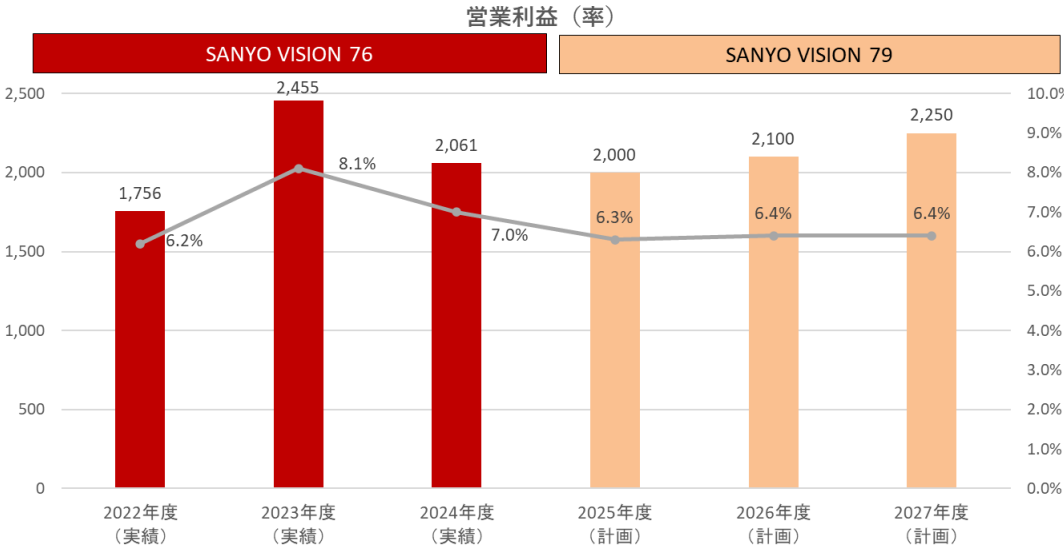
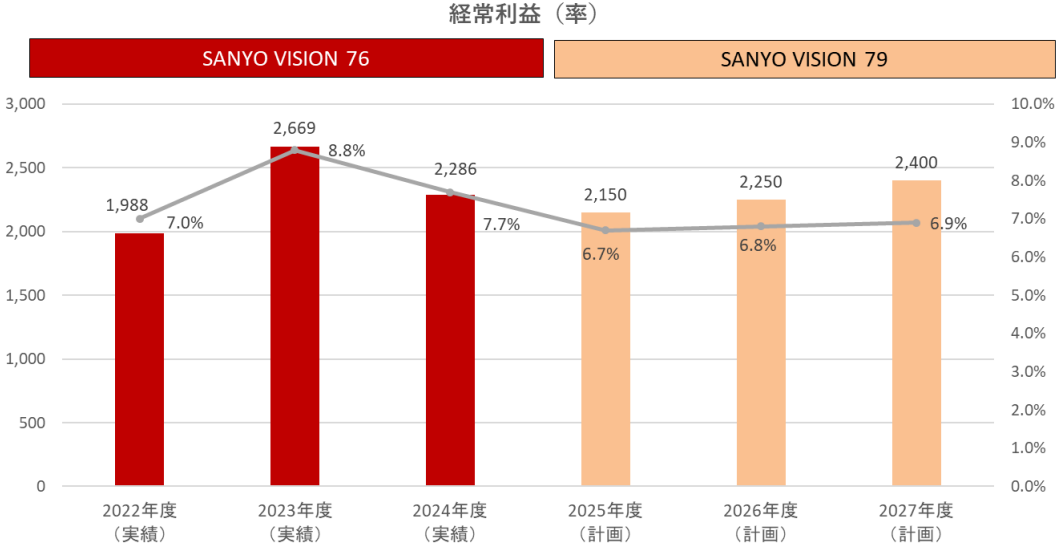
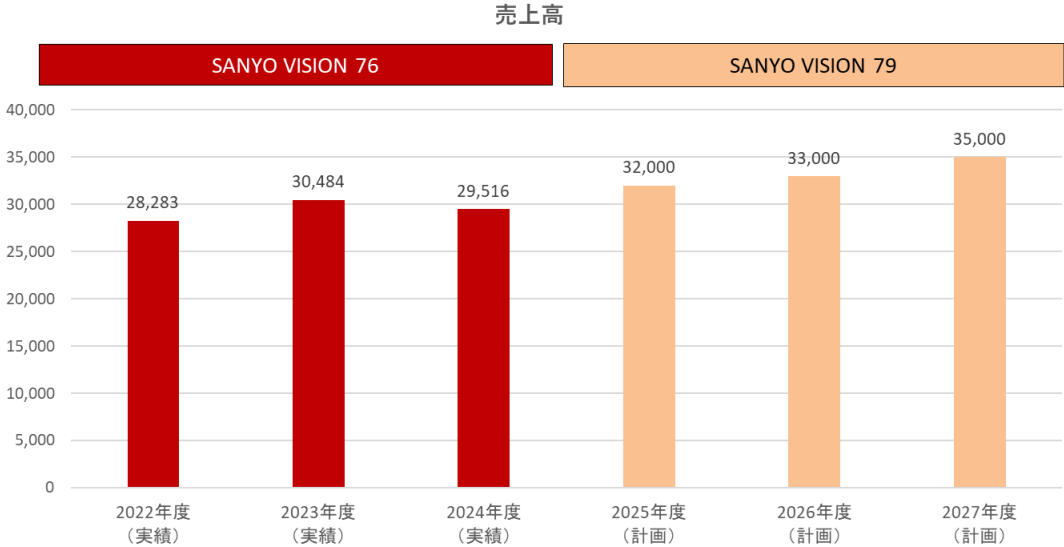
		過去6年間の実績 平均	SANYO VISION 76 実績				SANYO VISION 79 計画					
		2016～2021年度	2022年度	2023年度	2024年度		2025年度	2026年度	2027年度			
		平均実績	(2023年3月期)	(2024年3月期)	(2025年3月期)		(2026年3月期)	(2027年3月期)	(2028年3月期)			
			実績	実績	実績		計画	前年度比	計画	前年度比	計画	前年度比
売上高	百万円	27,057	28,283	30,484	29,516		32,000	108.4%	33,000	103.1%	35,000	106.1%
営業利益	百万円	1,049	1,756	2,455	2,061		2,000	97.0%	2,100	105.0%	2,250	107.1%
営業利益率	%	3.9%	6.2%	8.1%	7.0%		6.3%	-0.7%	6.4%	0.1%	6.4%	0.0%
経常利益	百万円	1,217	1,988	2,669	2,286		2,150	94.1%	2,250	104.7%	2,400	106.7%
当期純利益	百万円	870	1,621	1,856	1,588		1,400	88.2%	1,450	103.6%	1,600	110.3%
ROE (自己資本利益率)	%	5.8%	9.1%	9.6%	7.7%		6.6%	-1.1%	6.6%	0.0%	7.0%	0.4%

【備考】ROEの策定方針について

- ・2022年度、2023年度はROE9%台となっておりますが、2016年度から2021年度までの6年間のROEの実績平均が約5.8%となっていることから、コロナ後の特需による特殊要因と判断しております。また2024年度も2022年度、2023年度までには至らないものの、コロナ後の特需による特殊要因と判断しております。今後3年間の業績予想を検証した結果、2024年6月11日に掲げた目標値「資本コストと株価を意識した経営について」よりも低く設定しております。
- ・当社の資本コスト7%を維持した上で、ROEの底上げを図ります。

4. 中期3カ年経営計画 「SANYO VISION 79」 (2025-2027)

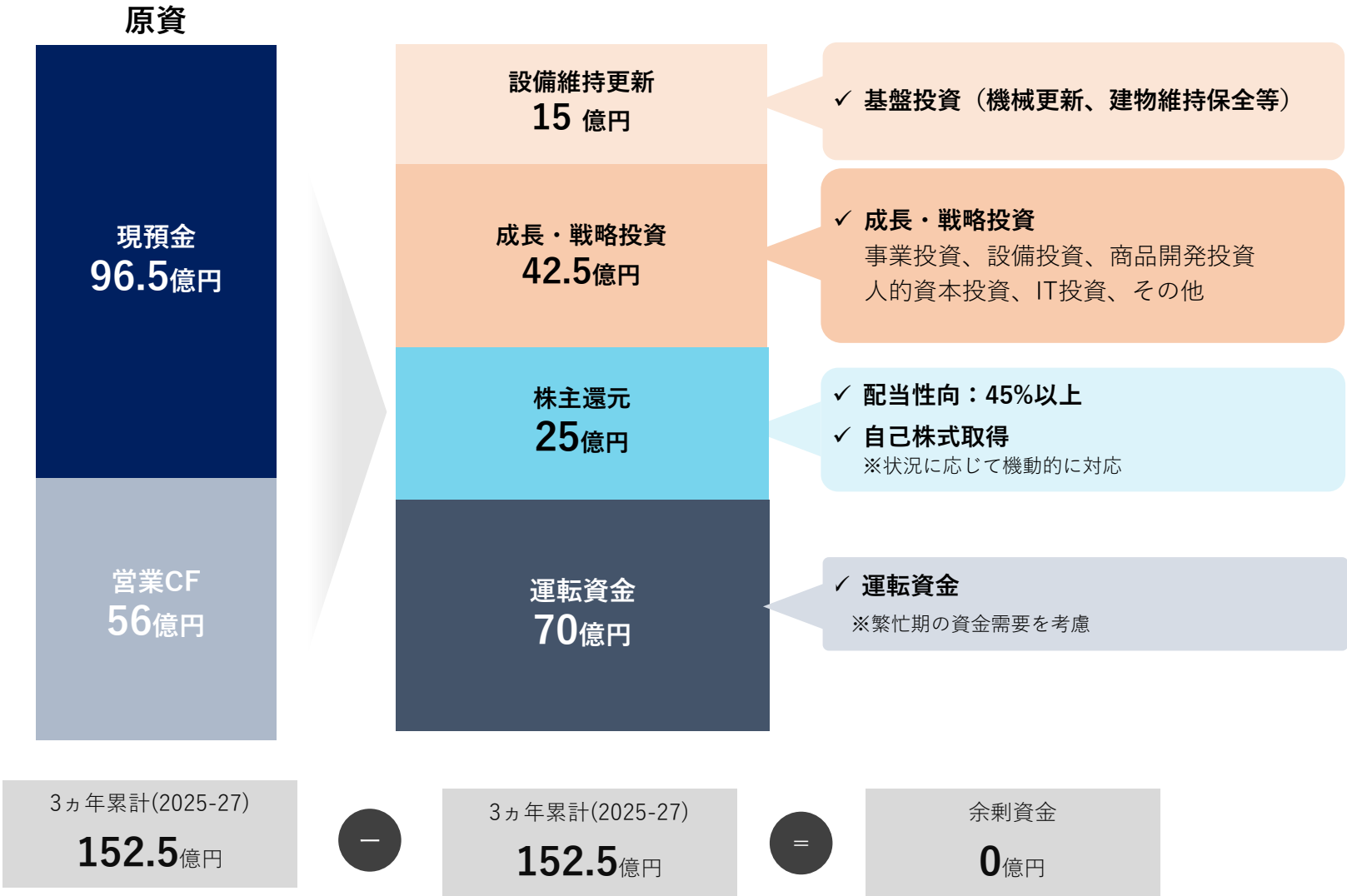
数値計画 2025-2027 三洋工業グループ (連結)





資本政策 キャッシュアロケーション

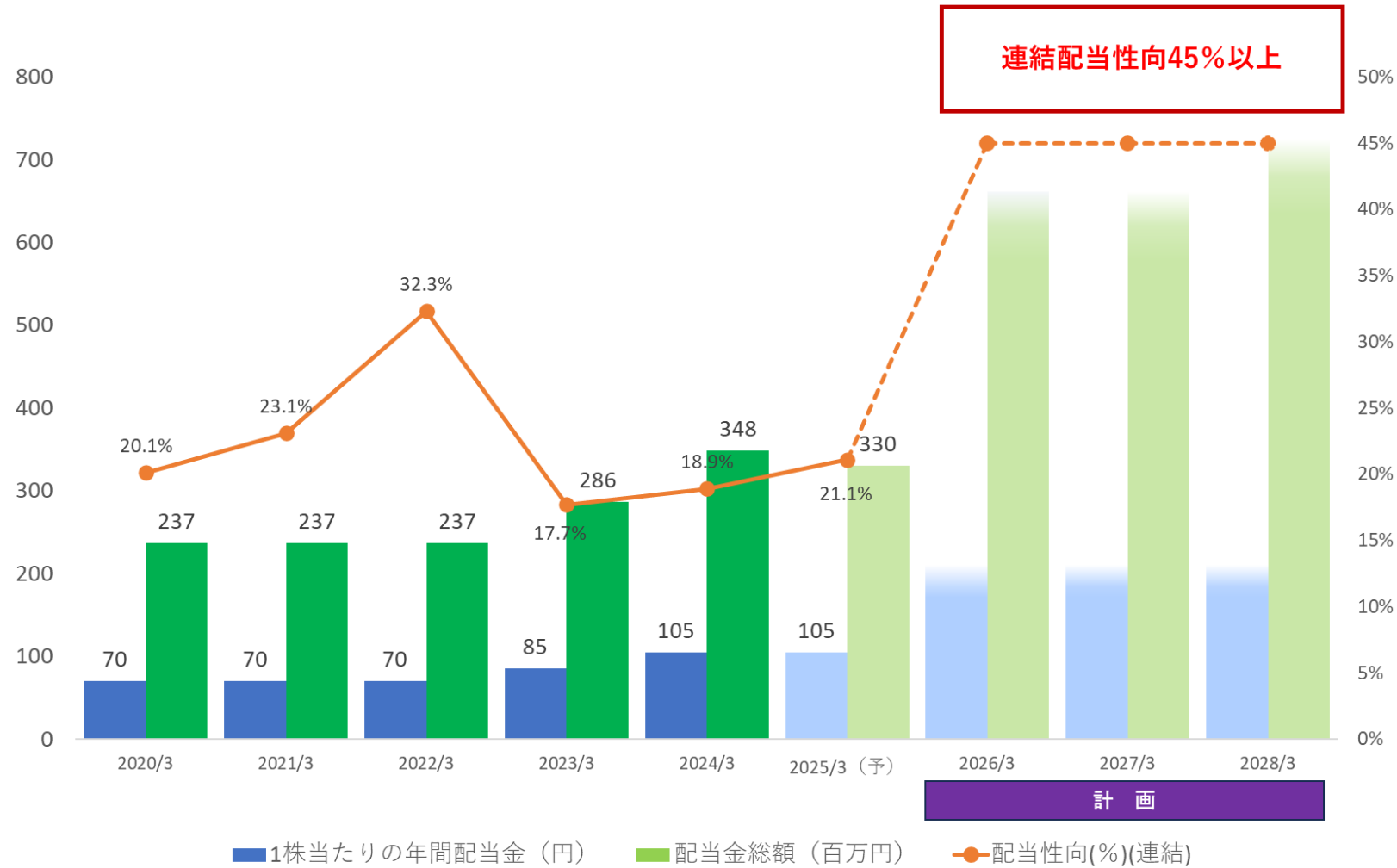
3カ年投資計画



※現預金額は2025.3の実績値

■配当方針について

当社では株主の皆様への利益還元を重要な経営政策の一つと考えており、連結配当性向45%以上を目途に、配当金額の維持向上に努めます。



PBR向上に向けた取り組み

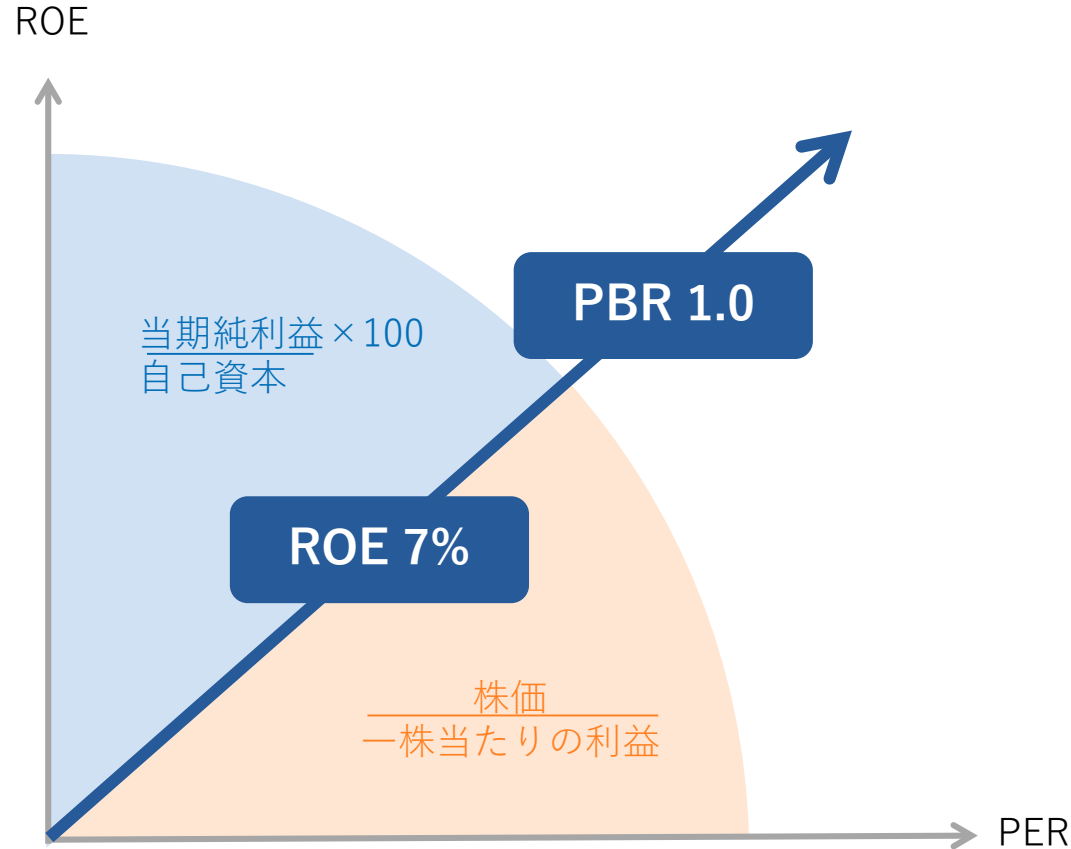
ROEの改善

利益率の向上

- ① 成長戦略商品・新製品の拡大による収益性の維持拡大
- ② 外部環境リスクに対する早期対応・価格交渉の実施
- ③ 生産効率向上によるコスト抑制

総資産回転率

- ① 棚卸資産の回転率の最適化を図る
- ② 売上債権回転率の向上



PERの改善

資本コスト

- ① 情報の開示・IR活動等のエンゲージメント強化
- ② サステナブル経営強化に向けた経営システムのアップデート

期待成長率

- ① 新たな事業分野への挑戦
- ② 研究開発の積極的取り組み
- ③ 将来に向けた成長投資枠の拡大