



中期経営計画2030

Pure AIR & More.

株式会社三五
2025年10月

中期経営計画2030

目次

第1章 はじめに ▶P3

第2章 市場・環境分析 ▶P6

第3章 2030年 三五グループの目指す姿 ▶P8

第4章 経営目標▶P10

第5章 事業別戦略▶P12

第6章 経営基盤強化(機能別戦略)▶P22

中期経営計画2030

第1章 はじめに

2040年に三五グループが、事業を通じて実現したいビジョン「SANGOグループVISION2040」を策定

スローガン

Pure AIR & More.

ミッション

事業

ものづくり/コトづくりを通して、
安全・安心で持続可能な社会に貢献する

職場

働く仲間が自己の成長を通じて、
働きがい・幸せを感じる環境を提供する

事業領域の方向性

モビリティ ソリューション領域

・パワートレインに捉われない全方位戦略
・次世代モビリティ製品への挑戦

エネルギー/インフラ ソリューション領域

・公共インフラ含めた建設業界ビジネス拡大
・次世代エネルギー分野への挑戦

事業を支える経営基盤

笑顔あふれる元気な会社へ

人材

財務

ガバナンス

研究・開発

サプライ
チェーン

ものづくり

経営目標

非財務

- E** CO₂排出量2050カーボンニュートラル達成
- S** 従業員エンゲージメント向上、多様性に富んだ人材登用
- G** 法令/企業倫理遵守、健全な経営ガバナンス体制

財務

グループ連結利益率：7%以上※1
新規事業売上高割合：10%以上※1

※1 受給品除く

中期経営計画2025の振り返り

「中期経営計画2025」(2021年策定)では、
着実に事業構造改革を推進し、経営基盤強化を実施

一方で、それぞれの地域事情を考慮した
事業戦略立案や、継続した経営基盤強化が必要

中期経営計画2025目標・実績 (受給品除く)

	2019年実績	中計2025目標 (2019年策定時)	2025年見通し ^{※1}
連結売上高	2,242 億円	2,247 億円	3,480 億円
営業利益率	-0.7 %	5.0 %	4.1 %

連結売上高は大きく過達
営業利益率は目標未達も2019年比で大幅に改善

成果

- ➡ 事業ポートフォリオの変革を推進
 - ▶ 排気系事業の収益向上や大型ボディ部品の売上拡大
 - ▶ 国内営業利益率の大幅向上、筋肉質な体質へ転換
- ➡ 新製品の創出
 - ▶ 電池パック、FP35(建築用配管)など、新製品創出に向けたチャレンジ
- ➡ 経営基盤強化
 - ▶ 新人事制度刷新やコンプライアンス活動強化等により経営基盤強化

課題

- ➡ 地域軸を踏まえた事業戦略構築
 - ▶ 各事業で地域ごとの戦略を明確化
 - ▶ 拠点のない地域を含めた技術援助/アライアンス強化
- ➡ 新事業創出に向けた更なる加速
 - ▶ VISION2040新事業売上10%達成に向けた具体的方策の立案
- ➡ 継続した経営基盤強化
 - ▶ 環境の三五として企業価値を向上させる機能戦略の更なる充実

※1 2025年9月時点

中期経営計画2030

第2章 市場・環境分析

マクロ環境の変化

PEST分析、社会変化のトレンドを踏まえつつ、中期経営計画を策定

Politics 政治	・地政学リスクの拡大 ・政治体制の違いによる分裂/対立 など	Economy 経済	・低炭素から脱炭素へのシフト ・先進国経済の停滞、グローバルサウスの台頭 ・エネルギー需要逼迫 など
Society 社会	・少子高齢化、労働人口の減少 ・新興国の都市化 ・シェアリングエコノミーの加速 など	Technology 技術	・AI/IoT技術の進展 ・ビッグデータの活用により生産性向上 など

2030年時点の社会変化のキーワード

① 脱炭素社会・ 循環型経済への移行 パワートレインの変化、 資源の再活用 など	② 社会課題の顕在化 少子高齢化、 インフラの老朽化 など	③ 価値観・消費行動の 多様化 消費・価値観の 多様化の加速 など	④ 国際社会の構造変化、 不安定化 地政学リスク、 新興国市場の成長 など
---	---	--	--

中期経営計画2030

第3章 2030年 三五グループの目指す姿

Pure AIR & More.

VISION2040実現に向け、
三五も私たちも変革していきます。
未来の地球、働く仲間たちのために。

2030年の三五グループの目指す姿

「環境の三五」として進化し続ける

- ▶これまで愚直に取り組んできた姿勢を大切にしつつ、環境との調和*と製品開発を通じて新しい価値を提供する

*環境との調和:カーボンニュートラル/サーキュラーエコノミー/ネイチャーポジティブ等

全員が活躍する企業になる

- ▶多様性を重んじ、みんなにスポットライトが当たり、成長とやりがいを感じられる取組みを強化する

健康経営、従業員エンゲージメントの更なる向上、風通しの良い職場づくり等

生き残りをかけ、事業の競争力強化、変革へ挑戦する

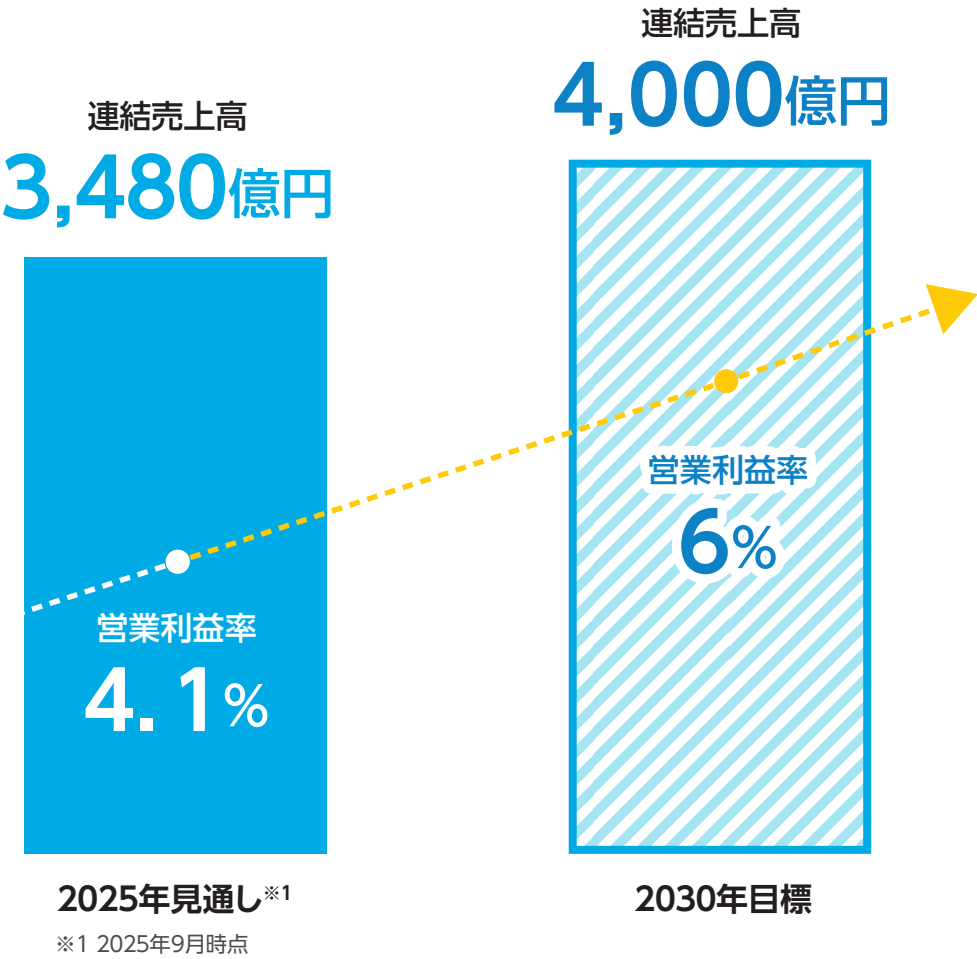
- ▶各事業の収益最大化に向けた生産性の向上とコスト競争力の強化、他社を凌駕する武器をつくる(技術力/開発力)
- ▶未来につながる新事業創生の種まきをする
- ▶グローバルで成長していくために、三五グループ全体のシナジーを最大化する

中期経営計画2030

第4章 経営目標

VISION2040に向けて、年輪成長を実現する

財務目標 (受給品除く)



非財務目標

	主なKPI	2030年の目標
E 環境	CO ₂ (スコープ1,2) 排出量 【三五+国内事業体※2】	▲50%削減 (2013年度比)
	廃棄物排出量 【三五グループ全体(グローバル)】	▲35%削減 (2013年度比)
S 社会	従業員エンゲージメント(eNPS※3)	-65達成※4 (2022年実績 -88)
	健康経営	ホワイト500取得
G ガバナンス	会社全体のコンプライアンス意識	20%向上 (2024年度比)
	サイバーセキュリティ 重大インシデント発生件数	0件

※2 海外事業体は個別にBM・目標を設定 ※3 Employee Net Promoter Score:職場や会社への愛着や信頼度指標
※4 同業界の平均スコアをベンチマーク

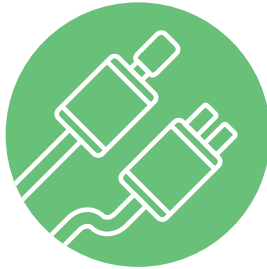
中期経営計画2030

第5章 事業別戦略

事業別戦略では4つの事業に注力する

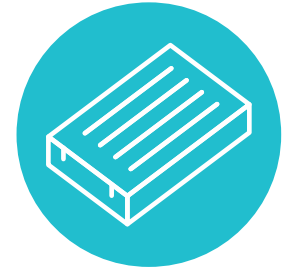
排気系事業

車両OEMより頼られる
No.1排気系サプライヤーとなる



電池関連事業

電池関連製品サプライヤーとしての
ポジション(地位)を確立する



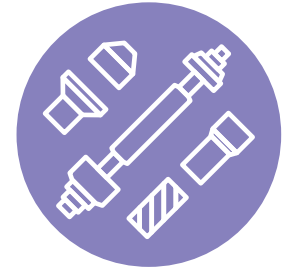
ボディ・シャシー事業

他社を凌駕する技術開発を通じて
新規市場を開拓し、
グループ収益の柱となる



精鋼事業

プロダクトミックスを
パーツ事業(高付加価値製品)
主体に転換する



2030年の
ありたい姿

車両OEMより頼られるNo.1排気系サプライヤーとなる

目標売上高

1,990億円

重点戦略

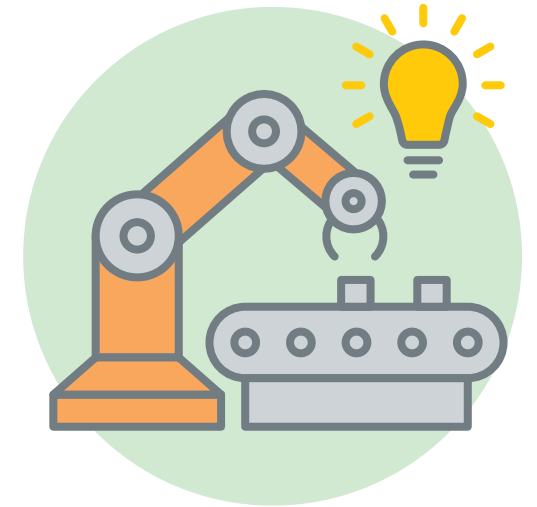
開発提案力を
生かした拡販

- ▶ メーカーニーズに沿った開発力に加え、2035年ゼロエミッションを目指した環境技術を強化し、拡販



価格競争力確保

- ▶ ものづくりの技術進化、OEMのコスト戦略を踏まえた生産体制の構築
- ▶ 生産変更に強い汎用ライン導入等で競争力を強化





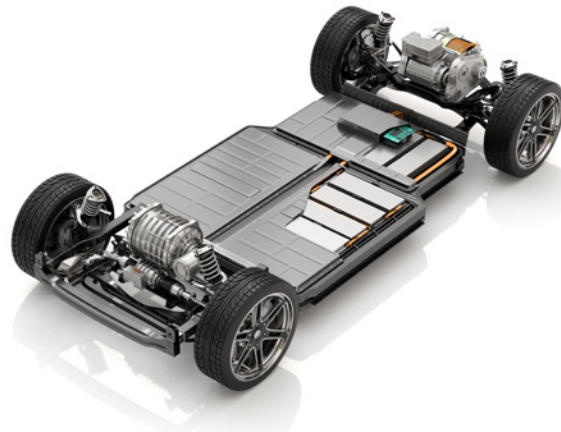
2030年の
ありたい姿

電池関連製品サプライヤーとしてのポジション(地位)を確立する

目標売上高 100億円

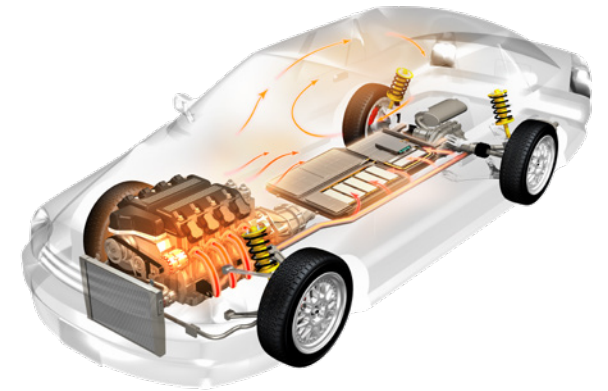
重点戦略

電池関連製品
仕入先としての
基盤固め



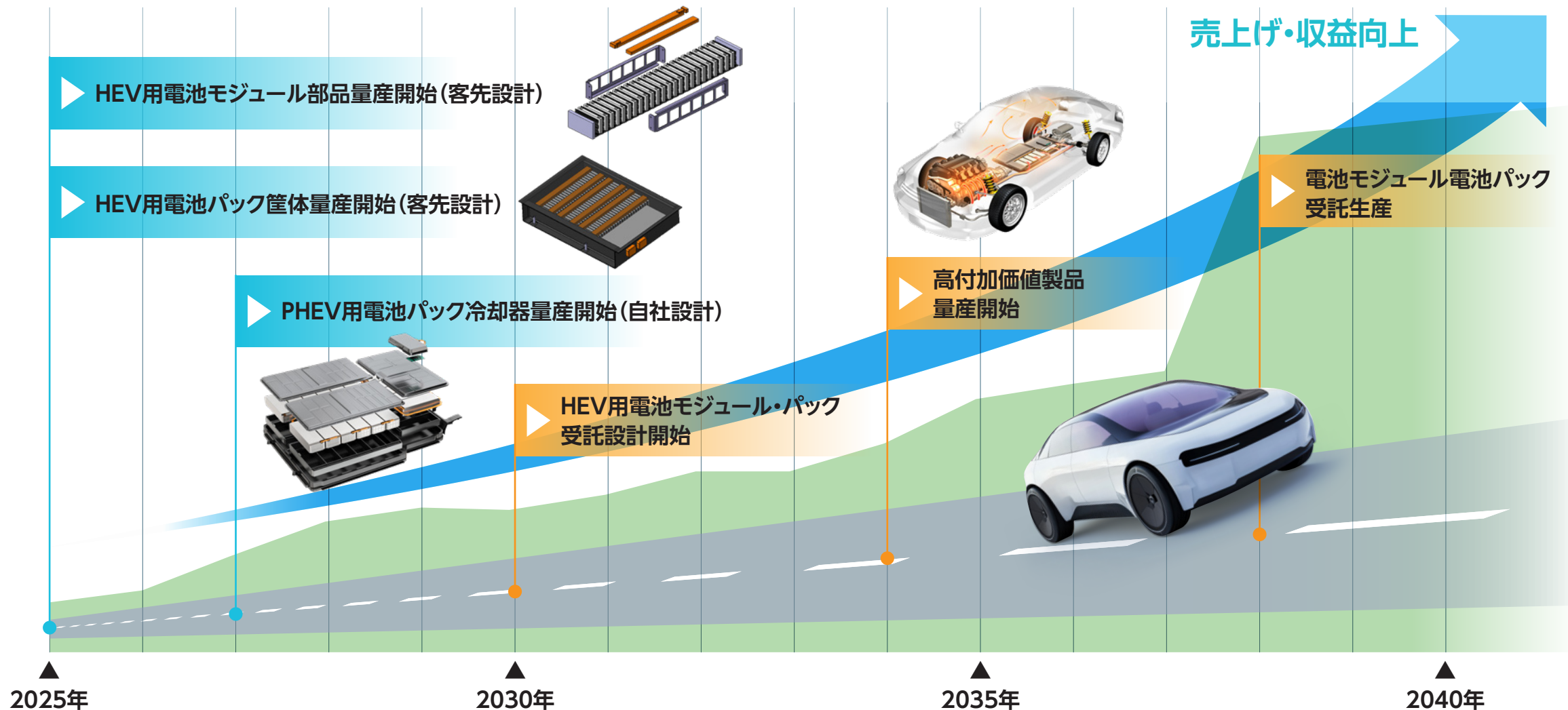
- ▶ 性能、耐久性の開発、設計から生産までスルーで担う技術習得
- ▶ 電池関連製品特有の厳格な要求品質に対応する
塗装/検査技術、品質保証体制確立(標準化)
- ▶ 構造、製法両面での特許網形成による競争力確保

高付加価値な
電池関連製品の
開発



- ▶ 既存ビジネス実績を基にした新規顧客獲得に向けた開発強化
- ▶ グローバルでの開発体制強化・エンジニア育成
- ▶ 熱マネジメント、ステンレス特性、接合技術を活かした省エネ、
カーボンニュートラル貢献製品開発推進

電池関連事業／ロードマップ



2030年の
ありたい姿

他社を凌駕する技術開発を通じて新規市場を開拓し、
グループ収益の柱となる

目標売上高 1,100億円

重点戦略

超ハイテン加工技術開発取得による市場シェアの奪取

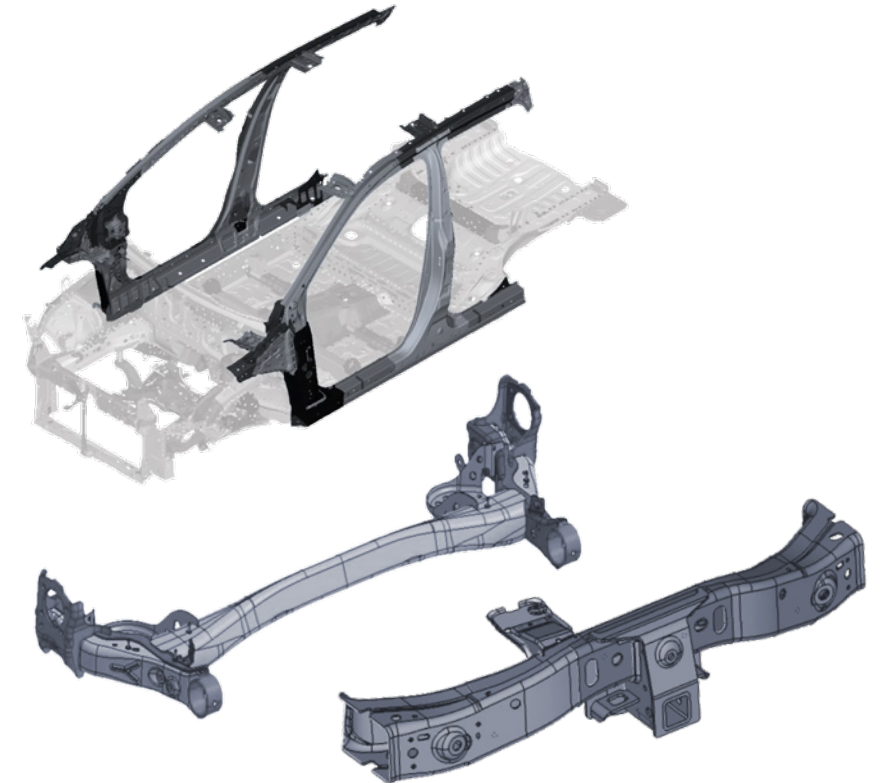
シャシー関連製品市場への参入

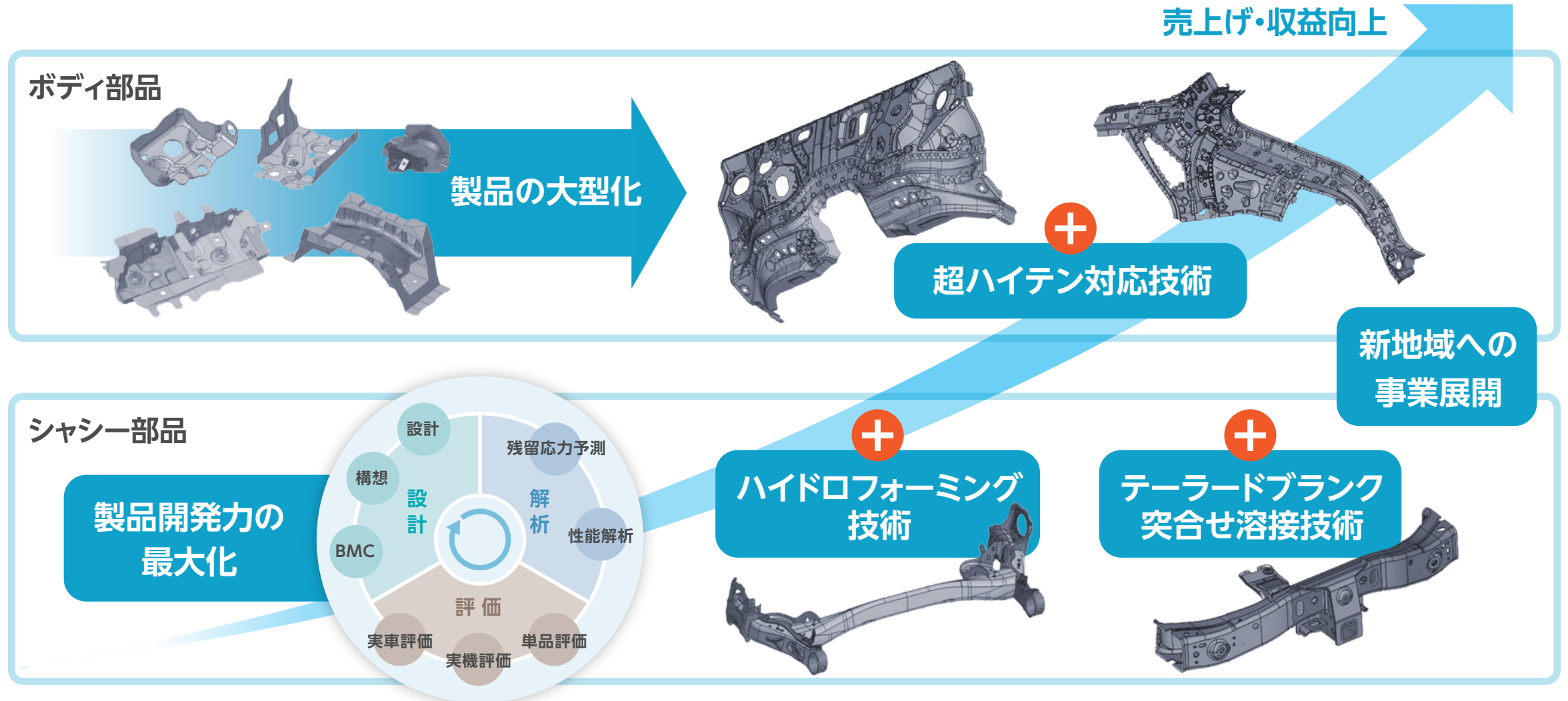
- ▶ ハイドロフォーミング製品の訴求拡大
- ▶ 既得技術(テーラードブランク、突合せ溶接)の展開による新たな地域への参入

協業/アライアンスを活用した新市場進出

- ▶ 車両拡大を見据えた拠点進出

既存顧客のドアインパクトビーム グローバルシェアの更なる拡大





2030年の
ありたい姿

プロダクトミックスをパーツ事業(高付加価値製品)主体に転換する

目標売上高 610億円

重点戦略

鉄鋼二次加工

市場変化に合わせた
体質改善

●造管/鋼管

- ▶製造工程全体での原価低減と競争力確保
- ▶造管から引抜までの一貫生産化

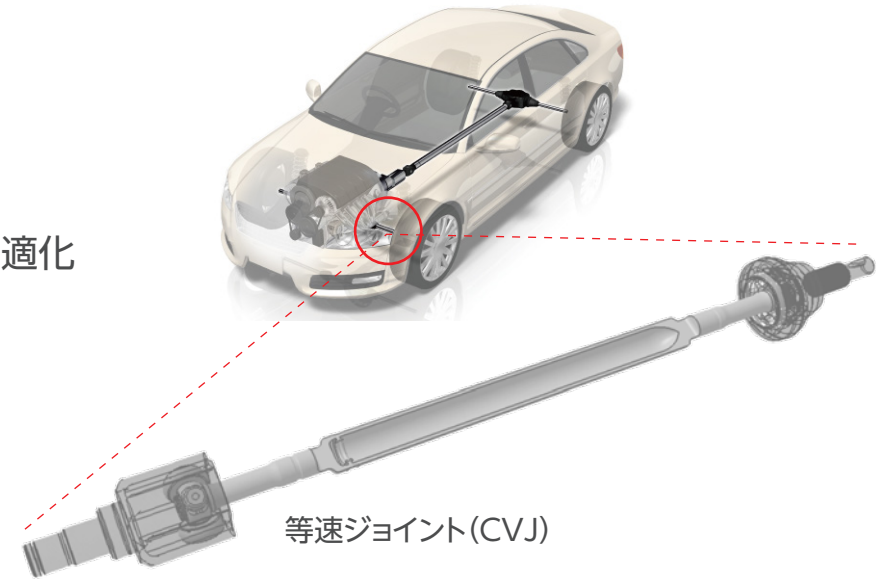
●棒鋼/線材

- ▶社内工場の再編成、協業/アライアンス検討による最適化

パーツ

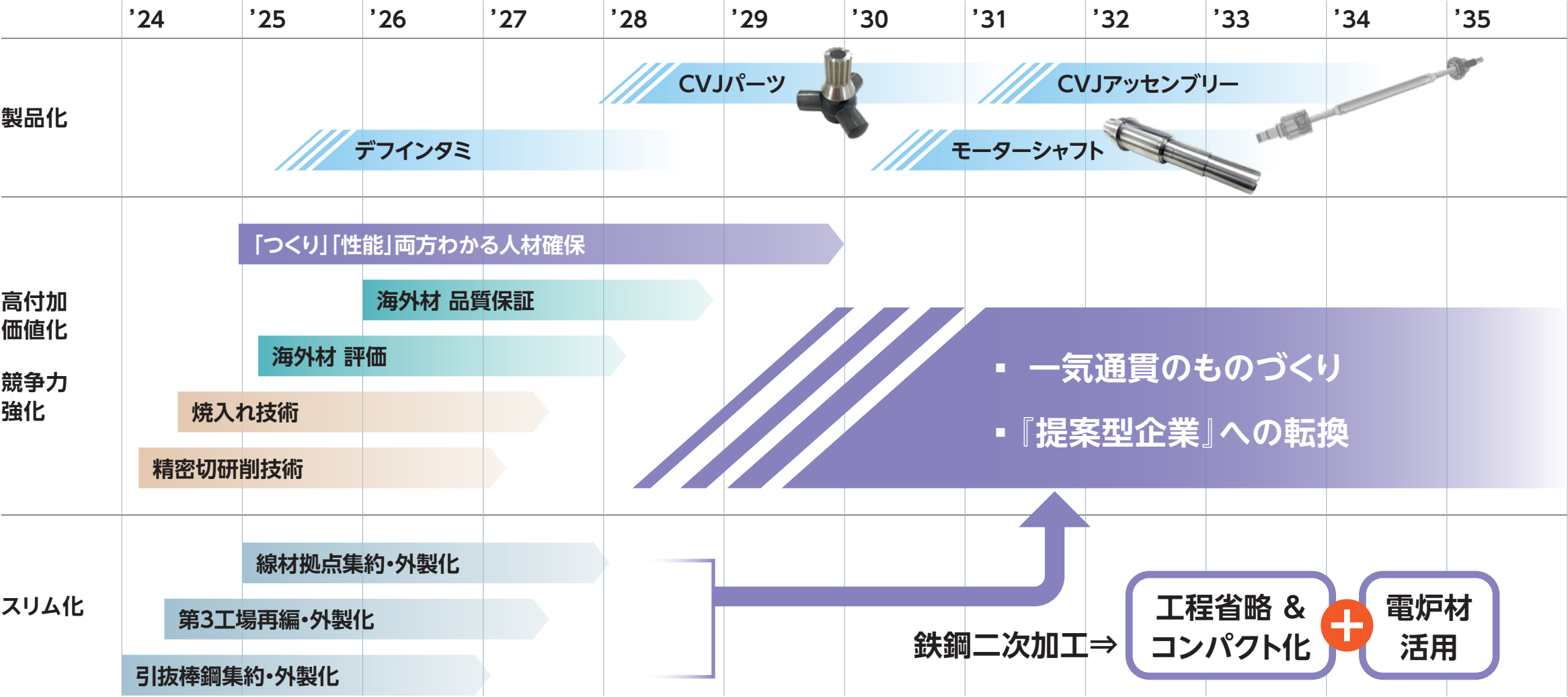
駆動系部品で
完品ビジネスを目指す

- ▶等速ジョイントアッセンブリーメーカーを目指す
- ▶他社アライアンスを含むパーツ事業開拓



等速ジョイント(CVJ)

精鋼事業／ロードマップ



中期経営計画2030

第6章 経営基盤強化(機能別戦略)

事業戦略を支える6つの機能別戦略に注力する

環境戦略



自然共生・生物多様性・地球にやさしいエネルギー活用など、
持続可能な社会に貢献する『環境の三五』を目指す

生産戦略



全体最適を目指すマルチな生産戦略で、
持続可能なサプライチェーンを構築

全員活躍戦略



社員一人ひとりがイキイキと活躍し
笑顔あふれる元気な会社

将来ものづくり戦略



快適な作業環境と多様な働き方で、
圧倒的に生産性の高いものづくり

財務投資戦略



稼ぐ力の強化＝持続的な収益性・資本効率の向上、
営業利益率6%、SANGO-ROIC8%※1

未来事業創生戦略



新製品分野で新事業を立ち上げ・収益確保、
地域/社会への貢献を通じた企業価値向上・付加価値創出

※1 SANGO-ROIC:連結NOPAT(税後営業利益)/(有形固定資産+棚卸資産)

課題認識

1 3分野連携の経営戦略の視点
CN(カーボンニュートラル)^{※1}達成に向けての指針明確化
CE(サーキュラーエコノミー)^{※2}に対する目指す姿/課題の明確化
NP(ネイチャーポジティブ)^{※3}に向けた先進的な自然共生活動の立案

**2 環境貢献製品・生産技術の
更なる開発や提案活動の活性化**

**3 環境活動の
社内外へのアピール**

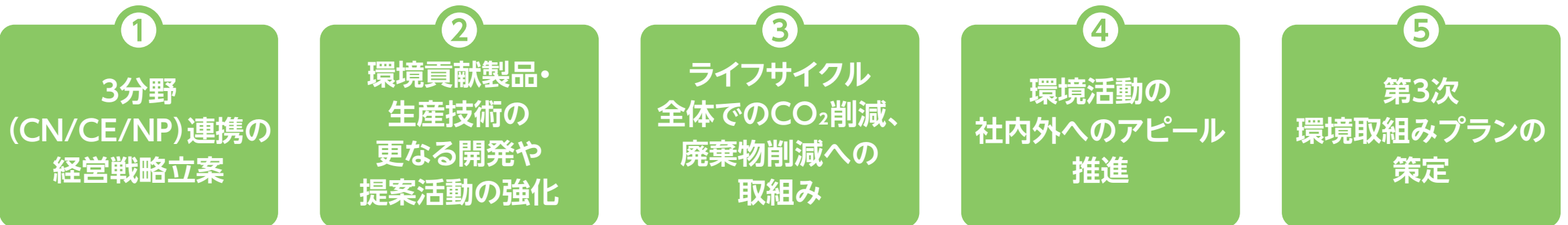
背景

- ▶ CN×CE×NPの3分野を連携させた取組みの高まり
- ▶ グローバル環境政策・法規制の強化
- ▶ 完成車OEMの環境活動の加速
- ▶ 技術進化と製造業のグリーン転換

2030年の
ありたい姿

自然共生・生物多様性・地球にやさしいエネルギー活用など、
持続可能な社会に貢献する『環境の三五』を目指す

重 点 戦 略

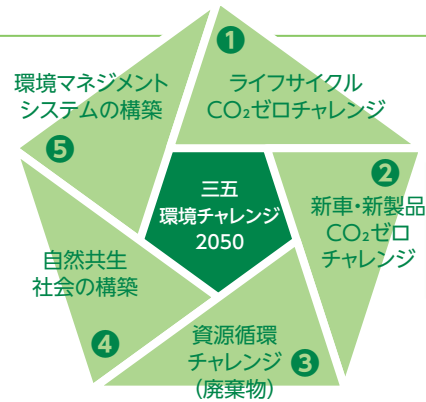


※1 CN:カーボンニュートラル(炭素中立) ※2 CE:サーキュラーエコノミー(循環経済) ※3 NP:ネイチャーポジティブ(自然再興)

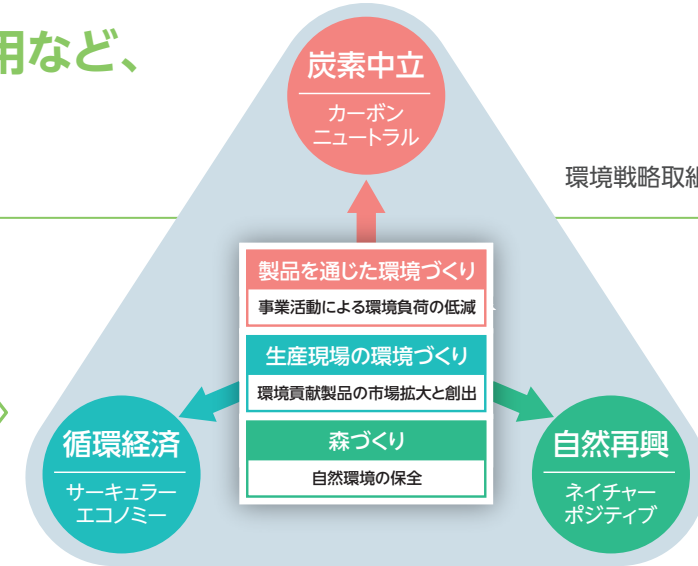
2030年の
ありたい姿

自然共生・生物多様性・地球にやさしいエネルギー活用など、
持続可能な社会に貢献する『環境の三五』を目指す

重点戦略



地球・社会・お客様の持続可能性に貢献
従業員とその家族の未来のしあわせを運ぶ



① 3分野連携の経営戦略立案



- ▶ 2050年CN(カーボンニュートラル)達成に向けた指針の明確化
- ▶ CE(サーキュラーエコノミー)に対する施策立案と推進
- ▶ NP(ネイチャーポジティブ)に向けた先進的な自然共生活動の実施

② 環境貢献製品・生産技術の 更なる開発や提案活動の強化



- ▶ 廃棄物や汚染物質の発生を最小限に抑える製品設計、再生材を使用した製品の開発
- ▶ 自動化/汎用化等による効率化の推進等

③ ライフサイクル全体での CO₂削減、廃棄物削減への取組み



- ▶ スコープ3 仕入先との共創活動の継続推進

④ 環境活動の社内外への アピール推進



- ▶ CO₂削減ロードマップ公開、環境の三五展示会開催等

⑤ 三五環境チャレンジ2050 第3次環境取組みプランの策定



- ▶ 上記①～④を考慮した2027～2030年度計画

課題認識

1 多様な人材の労働力最大化

2 変化に対応できる柔軟な
組織文化の醸成

3 従業員エンゲージメントの向上

背景

▶ 日本の少子化による生産年齢人口(15歳～64歳)の減少(人手不足)
▶ 自動車産業のEV化など構造変化による事業変革が必要

▶ 高まる人的資本経営
(人への投資)への対応

2030年の
ありたい姿

社員一人ひとりがイキイキと活躍し笑顔あふれる元気な会社

重 点 戦 略

①

挑戦を
後押しする環境

②

成長支援と組織力強化

③

多様で柔軟な働き方の
実現

④

長く・楽しく・健康に
働ける職場環境整備

2030年のありたい姿 笑顔あふれる元気な会社

重点戦略

SANGO スマイルアクション2030(4本柱) 〈使命(ミッション)〉 従業員が働きがいと誇りをもって働ける風土づくり(風土改革)

働きがい

① 挑戦を後押しする環境



- ▶ マネジメント 層^{※1}の意識改革
- ▶ 褒める/感謝文化の醸成
- ▶ 上下・部門にとらわれず自由に意見が言える職場

② 成長支援と組織力強化



- ▶ 自律的(主体的)な学びを支援する企業文化
- ▶ 人と組織の活力を最大化する風通しの良い職場づくり
- ▶ 次世代のマネジメント人材育成

働きやすさ

③ 多様で柔軟な働き方の実現



- ▶ 育児・介護と仕事との両立支援
- ▶ 多様^{※2}な人材が活躍できる環境整備^{※3}

心身の健康

④ 長く・楽しく・健康に働ける職場環境整備



- ▶ 身体の健康・メンタルのサポート支援
- ▶ 長時間勤務・ハラスメントを生まない職場づくり
- ▶ 職場環境^{※4}の充実

戦略取組みプロセスイメージ図

ウェルビーイングの実現

成長の好循環/従業員エンゲージメントの向上

SANGOスマイルアクション2030(4本柱)

- ① 挑戦を後押しする環境
- ② 成長支援と組織力強化
- ③ 多様で柔軟な働き方の実現
- ④ 長く・楽しく・健康に働ける職場環境整備

各制度・
施策の
企画運用

中計2025 人事計画

※1 執行役員含む ※2 女性・高齢者・外国籍・障がい者等 ※3 総労働(時間外・休日)時間の短縮、身体的負荷の削減等 ※4 オフィス環境・休憩所・施設(寮・ジム等)

課題認識

1 新たな価値を創造する
投資・稼ぐ力の強化

2 新たな事業構想段階で、
障害となるリスクへの対応

3 設備投資/経済性検討において
ガイドラインの課題が顕在

背景

▶ 高金利環境の定着

▶ 為替・資材価格の変動リスク

▶ EV化・CASE対応に向けた変革

▶ 新規受注・共創プロジェクトへの先行投資

▶ 脱炭素投資／

グリーン投資の加速

2030年の
ありたい姿

・稼ぐ力の強化＝持続的な収益性・資本効率の向上
・営業利益率6%、SANGO-ROIC8%※1

重 点 戦 略

①

適切で十分な
キャッシュ・アロケーション

②

新たな事業構想段階で
十分な収益性検証と
リスクのフロントローディング

③

設備投資/経済性検討における
プロセス・タイミング・
データ分析の先鋭化

※1 SANGO-ROIC:連結NOPAT(税後営業利益)/(有形固定資産+棚卸資産)

2030年の
ありたい姿

・稼ぐ力の強化=持続的な収益性・資本効率の向上
・営業利益率6%、SANGO-ROIC8%

重点戦略

① 適切で十分なキャッシュ・アロケーション



- ▶『価値創造投資』枠の新設
- ▶モビリティ/エネルギー・インフラソリューション領域への重点投資

② 新たな事業構想段階で十分な収益性検証と
リスクのフロントローディング



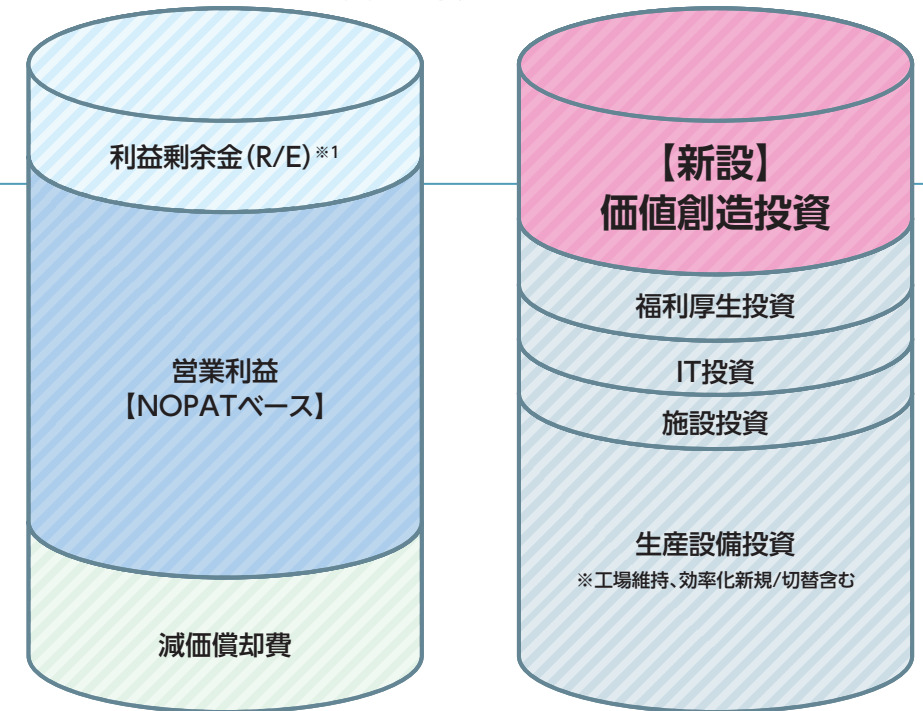
- ▶投資意思決定における判断手法明確化
- ▶各種リスク分析を踏まえた検証体制の構築
(客観的視点による事業性検証)

③ 設備投資/経済性検討における
プロセス・タイミング・データ分析の先鋭化



- ▶投資の検討プロセス/ガイドライン整備・修正

価値創造投資イメージ図



価値創造投資の定義

- ①利益創出 ▶中長期の競争優位や新たな価値を創出するための攻めの投資
- ②非営利活動 ▶「環境の三五」にふさわしい事業育成・支援、働き方改革を支える活動、企業価値を高める地域貢献活動等、新たな企業価値向上を図る活動・事業の支援

※1 利益剰余金(R/E)より一定額拠出

課題認識

1 電動化の加速度に地域差
各地のニーズに追従が必要
(グループ全体の事業/選択肢の多様化)

2 サプライチェーンを脅かす
さまざまなリスクへの対応

背景

- ▶ 客先再編成の加速に伴う、客先内製部品の外製化、事業ポートフォリオ変革
- ▶ 事業戦略の見直し、新事業の創出
- ▶ 排気系の依存度が高い地域、電動化が急激に進む地域への二極化

- ▶ 災害(地震・異常気象・テロ・紛争)によるサプライチェーン分断
- ▶ 供給責任に繋がる事象の多発(サイバー攻撃、重大設備故障、設備老朽化)
- ▶ 深刻なドライバー不足による物流の不安定化
- ▶ 関税によるコスト競争力低下

2030年の
ありたい姿

全体最適を目指すマルチな生産戦略で、持続可能なサプライチェーンを構築

重 点 戦 略

①

スペース
飽和状態からの脱却

②

グローバル
サプライチェーン戦略

③

BCP戦略の見直し

④

物流問題への
継続的な取り組み

2030年の
ありたい姿

全体最適を目指すマルチな生産戦略で、持続可能なサプライチェーンを構築

重点戦略

① スペース飽和状態からの脱却



- ▶ スペース目線での評価実施(新規PJT、寄せ止め・集約)
- ▶ 内外製の見直し・シンプル化 ▶ 選択と集中、中長期サプライチェーン構築
- ▶ 生産拠点拡大・生産能力適正化 ▶ 協業・共創による他社リソースの有効活用も視野に検討
- ▶ 場所に余力を持つ「おどり場」の確保・将来の価値・客先ニーズに対応するための拠点確保

③ BCP戦略の見直し



- ▶ 社内バックアップ体制の整備
▶ 汎用性のあるライン造り・工程計画へのバックアップ先明記等
- ▶ 複数サプライヤーの活用、生産拠点分散
- ▶ 情報システムと連携し、「止めない・止まらない」サイバーセキュリティを更に強化

② グローバルサプライチェーン戦略の立案



- ▶ 各事業体・各工場の位置付け・戦略明確化
- ▶ 各国特有のリスクも考慮した生産アロケーション戦略(海外物流含む)
- ▶ SOP～補給化まで見据えた造り方検討(将来ものづくり戦略と連携)
- ▶ 材料/部品/間材購入ルートの抜本的な見直し(海外調達や、他社ベンチマークも含む)
- ▶ グローバルでの生産性管理指標の標準化

④ 物流問題への継続的な取り組み



- ▶ 荷主側の意識改革 ▶ 物流標準化によるホワイト物流の推進
- ▶ 荷主・物流事業者間の商慣行を見直し ▶ 荷役・付帯作業、積載効率の向上、改善

課題認識

技術 圧倒的な競争力を持った製品づくり

製造 ずっと働きたいと思える職場づくり

背景

- ▶ グローバルでの環境対応が必要
- ▶ 中国発の価格破壊が波及、開発激化
- ▶ 働き方の変化、若者の製造離れによる労働力不足
- ▶ 熟練工不足、技術・技能の伝承や育成が困難
- ▶ 車両の電動化により生産量・拠点が流動的

- ▶ 労働人口の減少
- ▶ 若者の製造業離れ
- ▶ 技術・技能の伝承や育成が困難
- ▶ 人に頼った職場環境

2030年の
ありたい姿

快適な作業環境と多様な働き方で、圧倒的に生産性の高いものづくり

重 点 戦 略

①

機械作業と
人の作業の
見極め

②

データ収集と
活用

③

生産量・生産拠点の
変動に対応できる
汎用ライン構築

④

生産準備の
フロントローディング

⑤

知見・技術の蓄積
による将来必要技術
への備え

2030年の
ありたい姿

快適な作業環境と多様な働き方で、圧倒的に生産性の高いものづくり

重点戦略

① 機械作業と人の作業の見極め



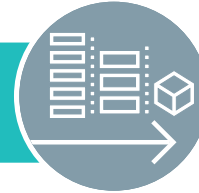
- ▶ 重作業の自動化 ▶ 人での管理困難項目の自動化
- ▶ 付加価値が低い作業の自動化

② データ収集と活用

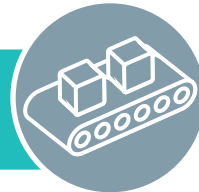


- ▶ 良品条件の明確化と管理 ▶ トレサビリティ管理
- ▶ 生産情報管理による効率的なシステム構築

③ 生産量・生産拠点の変動に対応できる汎用ライン構築



④ 生産準備のフロントローディング



- ▶ 計画段階から3Dモデルによるライン検討

⑤ 知見・技術の蓄積による将来必要技術への備え

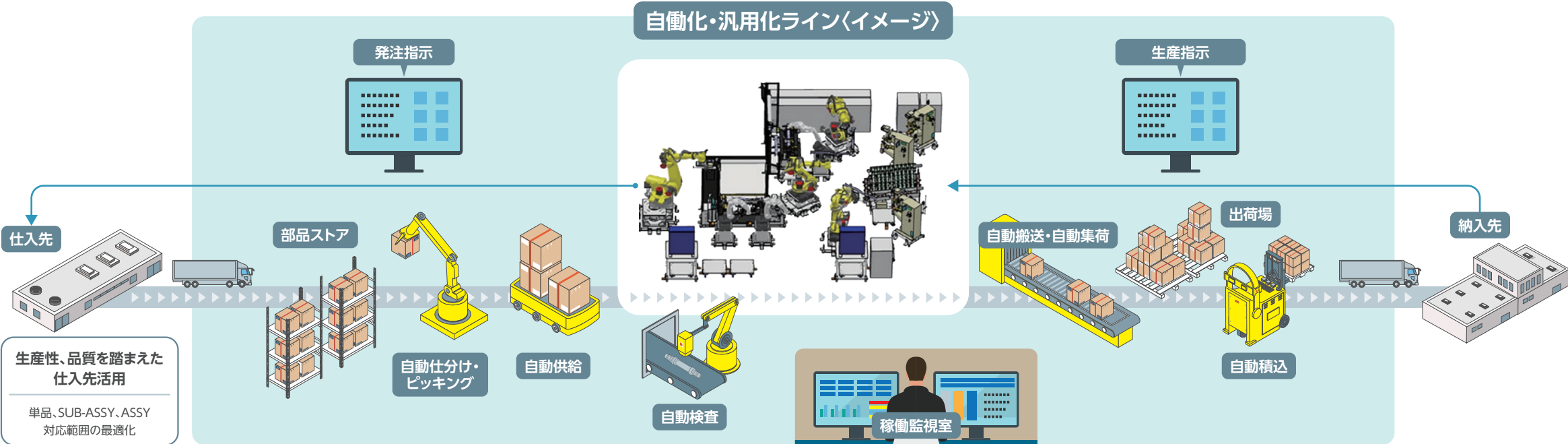


- ▶ 各技術の技術レベル、課題、担当明確化
- ▶ 将来必要技術の選定、開発

将来のものづくり構想

TPSの2本柱「JIT、自動化」の考え方を基本に、
自律神経を持たせた『しくみ』で生産ライン・運用管理を変革

項目	内容
自動化・汎用化	生産・物流(部品搬送)の労働生産性向上
データ収集と活用	収集・分析による安全かつ高効率な品質・生産・物流・保安全管理
マルチ人材化	ライン従事者 → 運営者へ(生産監視・品質管理・設備保全)



課題認識

既存事業縮小に対する新事業創生

企業価値を向上させる取組みの拡充

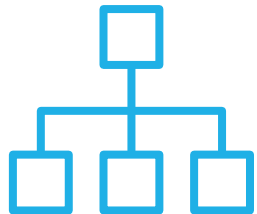
背景

- ▶ 100年に1度の大変革期、既存製品分野以外で収益を生み出す新事業の創生が必要不可欠
- ▶ 製造業の保有技術を活かした、異業種への展開が加速
- ▶ オープンイノベーションの加速

2030年の
ありたい姿

- ・新製品分野で新事業を立ち上げ、収益確保
- ・地域/社会への貢献を通じた企業価値向上、付加価値創出

重 点 戦 略



①

新事業を創生するための
体制/仕組みの再構築

②

新事業の創生



2030年の
ありたい姿

- ・新製品分野で新事業を立ち上げ、収益確保
- ・地域/社会への貢献を通じた企業価値向上、付加価値創出

重点戦略

〈未来創生センター〉の設立

目的

- ・既存事業に次ぐ新たな柱となる事業の創生
- ・地域/社会に貢献し、中長期で「企業価値の更なる向上」を目指す

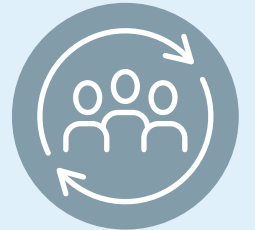
社会課題解決・地域/社会貢献

- ▶ 将来を見据えた収益確保
- ▶ 企業価値向上、付加価値創出



意思決定スピードの加速

- ▶ 迅速な意思決定、実行に移せる体制
- ▶ 失敗を許容し、仮説検証を高速で回す
実験的組織文化の醸成



モビリティソリューション

新事業の創生

エネルギー/インフラソリューション



自社保有技術

音制御

浄化

熱マネジメント

信頼性

加工

材料

予測・実験



外部との共創

アライアンス・
オープンイノベーション等



中期経営計画2030 全体像

2030年に
目指したい
三五の姿

Pure AIR & More.

VISION2040実現に向け、
三五も私たちも変革していきます。
未来の地球、働く仲間たちのために。

「環境の三五」として
進化し続ける

全員が活躍する
企業になる

生き残りをかけ、
事業の競争力強化、
変革へ挑戦する

経営目標

財務

グループ連結売上高:**4,000億円**※1
グループ連結利益率:**6.0%**※1
※1 受給品除く

非財務

E CO₂(スコープ1,2)排出量:**▲50%削減** 廃棄物排出量:**▲35%削減**
S 従業員エンゲージメント(eNPS):**-65、ホワイト500取得**
G コンプライアンス意識:**20%向上**、サイバーセキュリティインシデント:**0件**

事業別戦略

排気系事業

車両OEMより頼られる
No.1排気系サプライヤーとなる

電池関連事業

電池関連製品サプライヤーとしての
ポジション(地位)を確立する

ボディ・シャシー
事業

他社を凌駕する技術開発を通じて新規市場を開拓し、
グループ収益の柱となる

精鋼事業

プロダクトミックスを
パーツ事業(高付加価値製品)主体に転換する

機能別戦略

環境戦略

自然共生・生物多様性・地球にやさしいエネルギー
活用など、持続可能な『環境の三五』を目指す

全員活躍戦略

社員一人ひとりがイキイキと活躍し、
笑顔あふれる元気な会社

財務投資戦略

・稼ぐ力の強化=持続的な収益性・資本効率の向上
・営業利益率6%、SANGO-ROIC8%※2

生産戦略

全体最適を目指すマルチな生産戦略で、
持続可能なサプライチェーンを構築

将来ものづくり
戦略

快適な作業環境と多様な働き方で、
圧倒的に生産性の高いものづくり

未来事業創生
戦略

・新製品分野で新事業を立ち上げ、収益確保
・地域/社会への貢献を通じた企業価値向上、付加価値創出

※2 SANGO-ROIC:連結NOPAT(税後営業利益)/(有形固定資産+棚卸資産)

◆将来予測について

当資料には、将来見通しが含まれております。

将来見通しは現在入手可能な情報から得られた当社の判断に基づいております。

この将来見通しは、仮定または仮定に基づく根拠等が含まれており、

環境によっては想定された事実や根拠は実際の結果とは異なる場合があります。

当社または当社の経営者は、将来の結果についての期待または確信を述べていますが、

その期待や確信、或いはそれに近い結果が実際に達成される保証はありません。

また法令上、別途定めがある場合を除き、

当社はいかなる将来見通しも最新のものとする義務を負っておりません。



Pure
AIR &
More.