



2020年11月13日

各 位

会 社 名 高砂熱学工業株式会社
(コード番号 1969 東証第1部)
代 表 者 役職名 代表取締役社長 C O O
氏 名 小島 和人
問合せ先責任者 役職名 コーポレート本部長
氏 名 伊藤 淳
TEL (03) 6369-8215

高砂熱学グループ 新中期経営計画の策定について

高砂熱学グループは、2023年の創立100周年に向けた長期経営構想“GReeN PR!DE 100”を着実に実現していくために、3つのステップに分け、ステップごとに中期経営計画を策定し実行しています。

このたび、その最終ステップとなる新中期経営計画“iNnovate on 2023 go beyond!”(2020年度～2023年度)を策定しましたのでお知らせいたします。

中期経営計画の策定にあたっては、『ESG・SDGsへの取り組み』と『社員エンゲージメント向上』を当社グループの事業の根幹と位置づけるとともに、新型コロナウイルス感染症などの環境変化を踏まえた「経営基盤の強靱化」を図るため、「総合設備業への確実な進化」・「第2・第3の柱となる事業を構築」・「エンゲージメントの更なる向上」の3つを基本方針としました。

当社グループは、新中期経営計画に則り、脱炭素社会の実現に向け、地球環境に貢献する「環境クリエイター」を目指していきます。

新中期経営計画では、基本方針の下に「国内事業の強靱化」・「国際事業の変革」・「環境事業への挑戦」の3つの成長戦略を実行し、更なる成長に繋がります。

主要な経営指標としては、計画の最終年度となる2023年度に、連結売上高3,250億円、連結経常利益200億円と設定するとともに、新たにROEを経営指標に加え、2023年度にグループ全体で10.0%以上を目指します。

ESGの観点からは、当社グループが率先して取り組むべき脱炭素社会の実現に向け、CO₂排出量の削減で、2023年度は2019年度比で10%以上(スコープ1・2)の削減を目指します。

なお、財務・投資計画は、2023年度に自己資本比率43.0%以上、成長投資は4年間のキャッシュベースでの累計で600億円程度の実施を見込んでいます。

本計画の目標達成に向けて、グループの総力をあげて取り組んでまいりますので、今後とも一層ご支援、ご理解を賜りますようお願い申し上げます。

以上

高砂熱学グループ
2020~2023年度 中期経営計画
– *iNnovate on 2023 go beyond!* –

**事業の根幹となる
ESGとエンゲージメントへの取り組み**

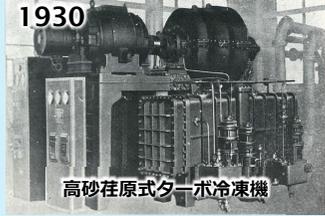


● 環境クリエイター※として脱炭素社会の実現に向けて、地球に貢献していく

※環境クリエイター：『人が活動する環境のための空調技術』と『地球環境に貢献する環境技術（環境エンジニアリング）』を社会実装し、新たな環境を創造する企業



1924
日本初の完全冷暖房住宅
～小田良治邸～



1930
高砂荏原式ターボ冷凍機

- 空調設備を核に、あらゆる建物の企画から設計、施工、保守・運用を行い、顧客が必要とする空間を提供してきた
- 脱炭素社会の実現に向けて、設備の設計・施工、省エネルギー・チューニングなどによるCO₂削減に取り組んできた

これらの考えの下、ESG課題解決の機会を創出



※ グリーンエネルギー：水素や太陽光・風力・バイオマスなどの地球に有害物質を排出しない地球環境に貢献するエネルギー

2 高砂熱学のエンゲージメント



- 高砂熱学のエンゲージメント：社員と会社が信頼し合い、社会に貢献すること≡人の和
 - 社員と会社が共に成長することで、社会に対して最高の価値提供を行う

お客様・取引先・社会・家族
～最高の価値提供～



～会社と社員の価値観の共有～



全ての社員が心身ともに健康で、活力に満ちあふれる企業
～Well-being カンパニー～

エンゲージメント向上へのアプローチ

健康経営・働き方改革の推進

社員の自発的意欲向上によるスキルアップ促進
就労モチベーションの更なる向上
高砂熱学グループ全体のウェルネス活動

社員と会社の価値観を共有

社是・経営理念に基づく行動指針の浸透
(Takasago Way)
人財のダイバーシティ化、価値観の尊重など

人財が活きる働き方

社員一人ひとりのパーソナルデータに基づく
人財活用戦略

iNnovate on 2023 go beyond!

中期経営計画（2020～2023年度）

～経営基盤の強靱化～



1

中期経営計画 KGI-Key Goal Indicator-

- 高砂熱学グループ 2023年度のKGIを設定【4つのKGI：売上高、経常利益、ROE、CO₂削減】

～2023年度 KGI(連結)～

- **売上高** 3,250億円
(FY19対比 101%)
- **経常利益** 200億円
(FY19対比 104%)
- **ROE** 10.0%以上
- **CO2排出量(スコープ1・2)**
▲10%以上(FY19対比)
(スコープ全体 ▲5%以上)

* CO2排出量については、高砂熱学工業(株)単体の数値

環境クリエイターとして
脱炭素社会の実現に向けて
地球環境に貢献

スコープ1・2
CO2排出量
▲27.5%以上
(スコープ全体▲13.5%以上)
(FY19基準)

2030

2023

～創立100周年～

2020

FY2019

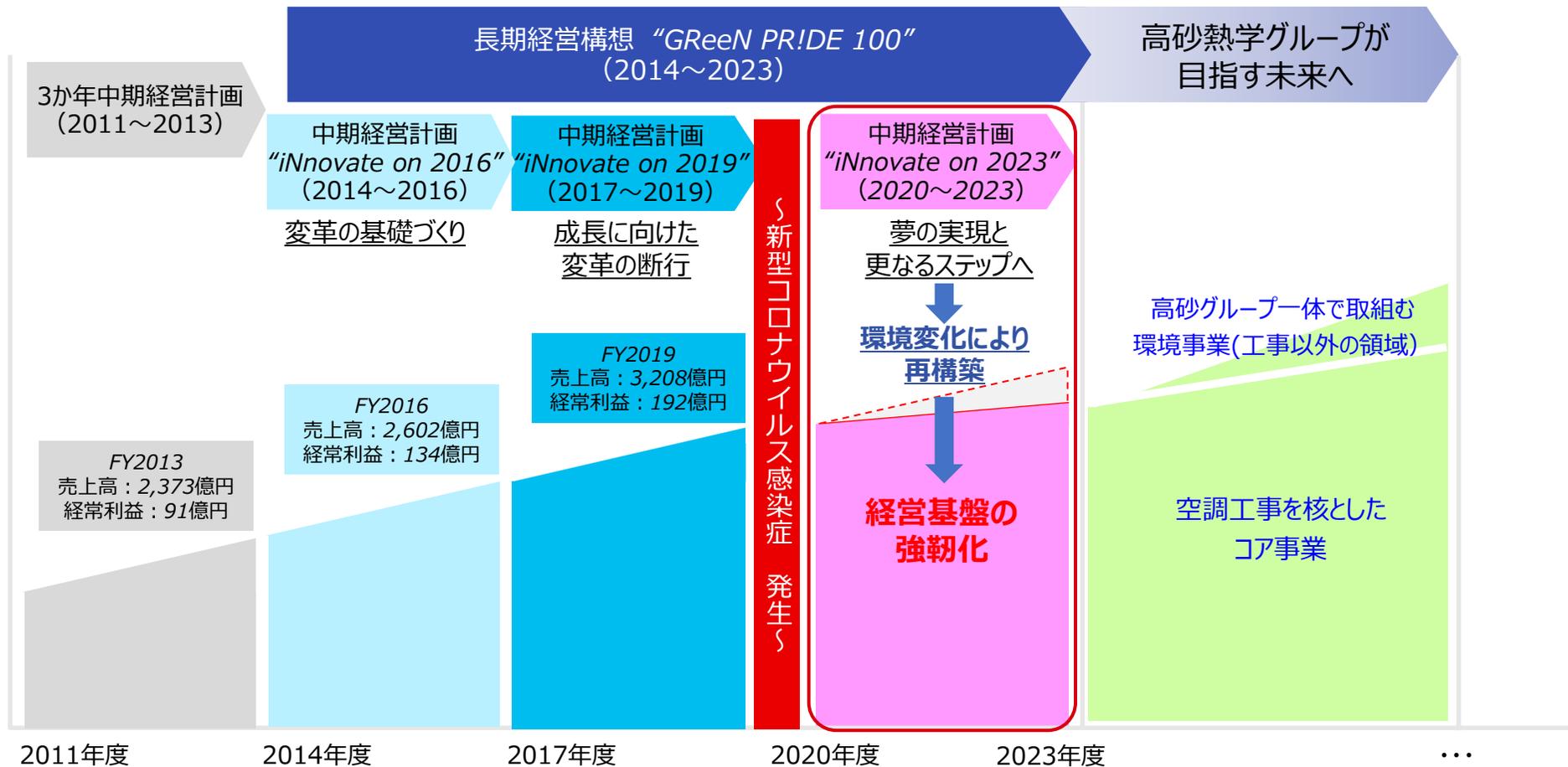
～2019年度 業績(連結)～

| | |
|------------------|-----------------------|
| ● 売上高 | 3,208億円 |
| ● 経常利益 | 192億円 |
| ● ROE | 10.8% |
| ● CO2排出量 (単体) | 489万t-CO2 (スコープ全体) |

* 新型コロナウイルスの影響が2021年度後半より漸減することを前提

2 *iNnovate on 2023 go beyond!*の位置づけ

- 2023年度の創立100周年に向けた長期経営構想“GReeN PR!DE 100”の最終ステップとして、中期経営計画 *iNnovate on 2023 go beyond!* (2020年度～2023年度) を策定
- 新型コロナウイルス感染症などの環境変化を踏まえ、経営基盤の強靱化を図る



3 基本方針と3つの成長戦略



2020年度～2023年度 中期経営計画 “iNnovate on 2023 go beyond!” — 経営基盤の強靱化 —

| 中期経営計画の基本方針 | | |
|---|--|--|
| 総合設備業への確実な進化 グループ総合力を発揮して、 総合設備業への進化を目指す | 第2第3の柱となる事業を構築 グローバル市場の経営の現地化、環境技術・フロンティアビジネスの育成による新たな 収益源を構築する | エンゲージメントの更なる向上 社員の意欲・能力を引き出す働き方改革 に取り組み、社員のワークライフバランスを 向上させる |

| 中期経営計画 3つの成長戦略 | | |
|----------------------|---------------------|----------------------|
| 国内事業の 強靱化 | 国際事業の 変革 | 環境事業への 挑戦 |

高砂熱学のエンゲージメントを土台として進める
社員と会社が信頼し合い、社会に貢献すること⇨人の和

4 成長戦略① 国内事業

● 国内事業の強靱化：タカサゴ・トランスフォーメーション-Takasago Transformation-

- 建設投資・労働人口の減少、技術革新による事業構造の変化など、今後事業環境がより厳しくなることを踏まえ、コア事業の抜本的な改革に取り組み、未来に向けた事業基盤の強靱化を図る

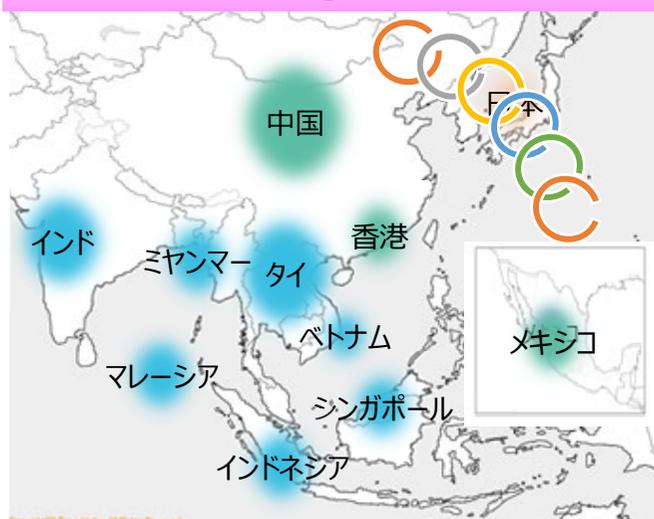


4 成長戦略② 国際事業

● 国際事業の変革：ビジネスモデルの見直し・強化

- 不安定な世界情勢、新型コロナウイルス感染症の影響に鑑み、機動的な受注判断を行ない、経営の安定化と着実な成長につなげていく
- 現法経営の現地化を推進するとともに、海外市場における強固な事業基盤構築を進めるうえで必要な新たなビジネスモデルへのアプローチを実行

ALL Takasago 体制の確立



経営基盤安定化に向けた設備(MEP)工事業のさらなる強化

設備のみでなく建設・プラント工事を拡充、さらに収益構造の強化を推進

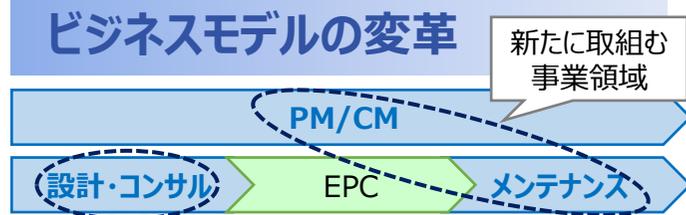
地域を横断した現地ネットワークの構築（市場での存在感向上）

営業体制の強化で日系重要顧客への訴求力UP、非日系顧客比率UP

現地との融合・融和に向けた伝承と継承～人材育成・マネジメント力UP

現地経営幹部の育成(継承)、個々の能力向上へ注力(伝承)

ビジネスモデルの変革



案件獲得から保守運用迄一貫して対応

- CM (コンストラクションマネジメント) 機能
- PM (プロジェクトマネジメント) 機能
- DXによる施設運用管理機能

<次世代への投資>

- ➡ コンサル事業 (新規)
- ➡ EPC事業 (機能強化)
- ➡ メンテナンス事業 (新規)

4 成長戦略③ 環境事業

● 環境事業への挑戦：高砂熱学が培ってきた環境技術を拡大し、成長事業を創出

- 当社が培ってきた“環境技術”は、地球環境の改善に資するものであり、こうした技術を社会に実装していくことが、当社の使命である

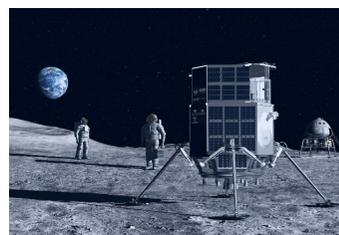
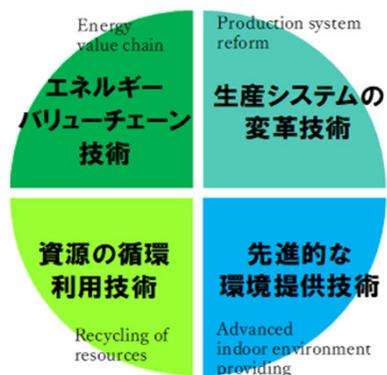


高砂熱学イノベーションセンター

- 新たな研究開発拠点である高砂熱学イノベーションセンターから環境技術を生み出し、発信する
- 産学官＋民によるオープンイノベーション機能を最大限に発揮し、共同研究を通じて、新たな価値創出を実現する

事業規模

高砂熱学が取り組む研究開発領域



月面水素／酸素生成ミッション

フロンティアビジネス

- 世界初の月面での水素／酸素生成に挑戦
- 未来を見据えた新たな事業の創出に向けて検討

グリーンエネルギーによる環境事業

- 水素を核とした環境技術を開発し、地球環境に貢献
- バイオマスなど地球環境に貢献する技術を実用化

高砂スタイル不動産《HERE™》※

- 環境に特化した中小ビルの再生事業に進出
- リニューアル・コンバージョンによる環境性能の向上

2020年度

2023年度

...

目指す未来

※《HERE™》：高砂熱学グループが展開する不動産ブランドの名称

『Human & Earth Relationship』

5

経営指標および財務・投資計画

| | |
|--------------------------|---|
| 連結売上高 | 2023年度 3,250億円 |
| 連結経常利益 (率) | 2023年度 200億円 (6.2%) |
| 自己資本比率 (連結) | 2023年度 43.0%以上 |
| ROE (連結) | 2023年度 10.0%以上 |
| 投資枠 (単体) | 4年間累計 600億円程度 生産性向上(DX)投資 150億円 成長へ向けた投資 450億円 |
| CO2排出量 (スコープ1・2) (単体) | 2023年度 ▲10%以上 (FY19対比) (スコープ全体 ▲5%以上) |

* 新型コロナウイルスの影響が2021年度後半より漸減することを前提



高砂熱学

