

第9次中期経営計画

FY2026~FY2028



1.経営理念

(1) 経営理念	p4
(2) パーパス	p5
(3) バリュー	p6

2.第9次中期経営計画（FY2026～FY2028）

(1) 第8次中期経営計画の振り返り	p8
(2) 足許の事業環境を踏まえた重要テーマ	p10
(3) 経営ビジョン	p11
(4) 第9次中期経営計画の骨子	p12
(5) 財務目標	p13
(6) 第9次中期経営計画の基本戦略	p14
(7) 事業成長戦略：マーケティング戦略	p15
：アライアンス戦略	p16
：オペレーションスマート戦略	p17
(8) 経営基盤戦略：人材戦略	p18
：データドリブンマネジメント戦略	p19
：財務資本戦略	p20

A vertical bar composed of four colored segments: light green, yellow, light green, and blue.

1. 経営理念

当社グループは、2026年7月に創業60周年を迎えるにあたり、これまでの歩みを振り返るとともに、将来にわたる持続的成長を見据えた「パーパス」、「バリュー」で構成する新たな経営理念を制定

経営理念

PURPOSE

私たちの存在意義

その先の社会のうるおいを、ともに歩む

VALUE

私たちの価値観と行動指針

挑戦と共創

変化を恐れず挑戦し、
仲間やお客様と
新しい価値をともに生み出します。



誠実と責任

誠実な姿勢で、
すべてのステークホルダーに対して
責任を果たします。



継承と進化

これまで磨き上げた
技術や誇りを大切に、
成長しながら、次の時代へつなげます。



(2) パーパス

創業以来、当社グループが受け継いできた価値観と次の時代へつないでいきたい未来への意志をこめたパーパスは、普遍的な当社グループの存在意義

PURPOSE

私たちの存在意義

その先の社会のうるおいを、ともに歩む

私たちは、時代の変化に一つひとつ誠実に向き合い、仲間とともに社会の安全・安心をかたちにしてきました。その積み重ねこそが、私たちの存在意義です。

そして私たちは、快適な空間が広がり、豊かで満ち足りた暮らしをもたらす“うるおい”を、さまざまなかたちで未来へつないでいきます。

これから先も、変わりゆく未来の中で、私たちはお客様やパートナーとともに歩み続けます。

(3) バリュー

当社グループの価値観とパーパスを実現するための行動指針

VALUE

私たちの価値観と行動指針

挑戦と共創

変化を恐れず挑戦し、
仲間やお客様と
新しい価値をともに生み出します。



誠実と責任

誠実な姿勢で、
すべてのステークホルダーに対して
責任を果たします。



継承と進化

これまで磨き上げた
技術や誇りを大切にし、
成長しながら、次の時代へつなげます。



私たちのバリューは、未来への挑戦と協働（挑戦と共創）、信頼される行動の土台（誠実と責任）、そして過去から未来への価値の継承と成長（継承と進化）という3つの軸で構成されています。これらは互いに補完し合い、変化の時代においても、社会とともに歩み続けるための指針となります。

「挑戦と共創」が新たな価値を生み出し、「誠実と責任」がその価値に信頼を与え、「継承と進化」がそれを持続可能なものとして未来へとつなぎます。

この3つのバリューは、私たちの存在意義であるパーパス「その先の社会のうるおいを、ともに歩む」を実現するための、行動の原点です。

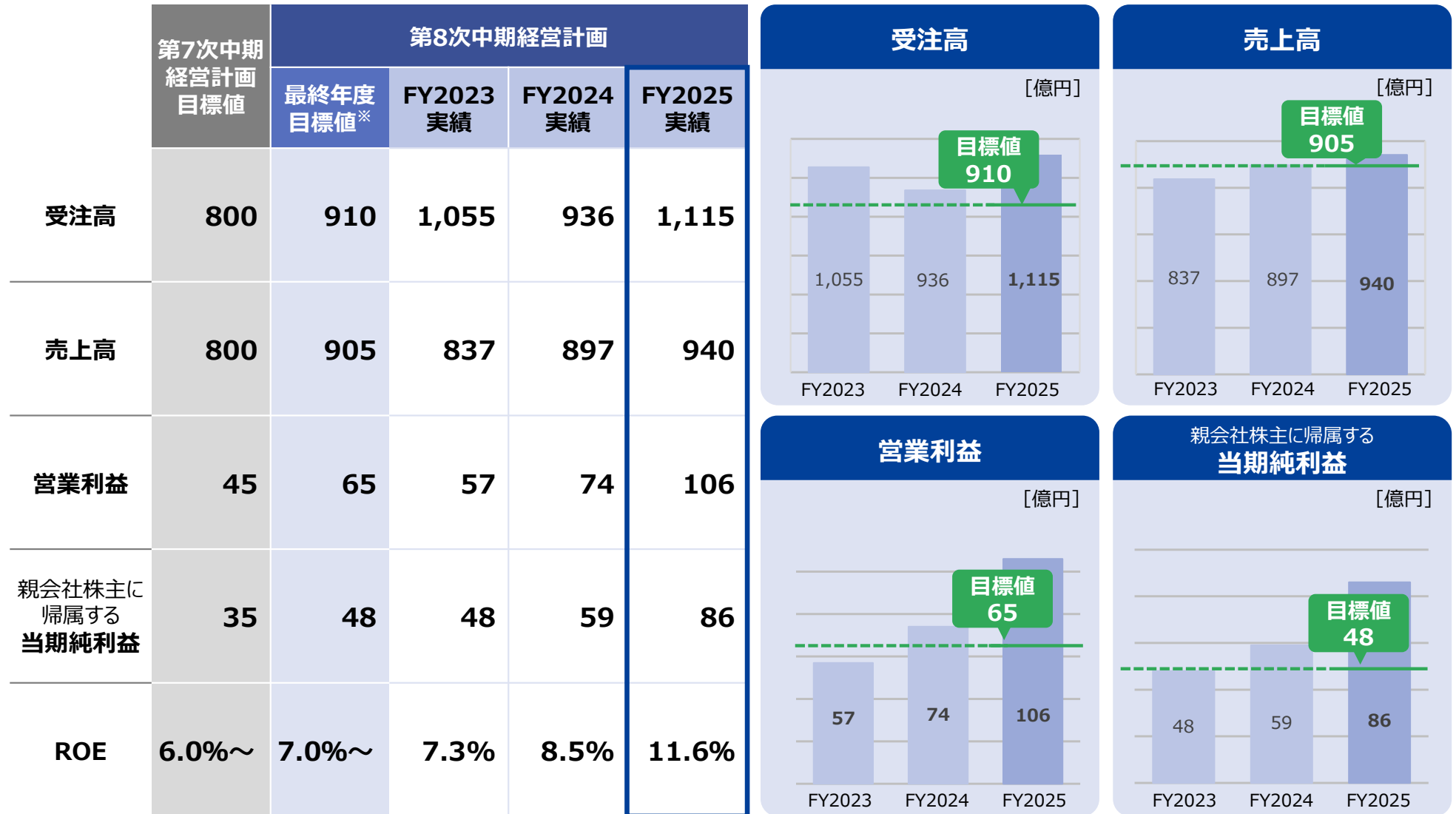


2.第9次中期経営計画

FY2026～FY2028

(1) 第8次中期経営計画の振り返り

第8次中期経営計画の業績は、主要な指標（受注高・売上高・営業利益・当期純利益）において計画を達成し、ROEは持続的に向上



※2023年5月11日 第8次中期経営計画発表時点

(1) 第8次中期経営計画の振り返り

第8次中期経営計画において、「コア事業を深める」「事業領域を広げる」「経営基盤を高める・ESG経営」の3つを柱に掲げ、着実に成果を創出するとともに、「資本・配当政策」においても着実に推進

第8次中期経営計画の振り返り

コア事業を 深める

- 提案・対応力の強化によるデータセンター（以下DC）案件の受注拡大
- 現場DXの推進により、業務の効率化と現場稼働状況の見える化を実現

事業領域を 広げる

- リニューアルZEBや再エネなどの環境関連事業を全国で展開
- Data Center Trial Field（以下DCTF）を開設し、次世代型DCの新技术検証・実証を開始

経営基盤を 高める・ ESG経営

- 人事・給与制度の見直し、女性活躍推進など、働きやすい職場環境を整備
- コンプライアンス意識の浸透と情報開示強化により、経営の健全性と透明性を向上

資本・配当 政策

- 株主配当は安定的・継続的に維持・拡大
- 自己株式は、機動的・弾力的に取得し、株式の分割および消却を実施

(2) 足許の事業環境を踏まえた重要テーマ

今後の事業成長と企業価値向上に向け、急速に変化する環境変化を的確に捉え、第9次中期経営計画の戦略立案へ展開

足許の事業環境

建設業界

- 市場規模の拡大と設備投資の増加
- 施工リソース・担い手不足・高齢化
- 技術革新・DX・データ活用の推進
- 地域分散・災害対策
- ESG・サステナビリティ経営の推進

社会トレンド

- 脱炭素・環境対応の加速
- 人口減少・地方創生・分散化
- 技術革新・デジタル化
- 企業倫理・ガバナンス強化
- 多様化・価値観の変化

取り組むべき重要テーマ

- 地域特性を活かした注力分野の明確化
- ケイパビリティ起点の事業領域拡大
- DX・生成AIを活用した生産性の向上
- 成長の源泉となる人材の確保と育成
- データの可視化による業務効率化・最適化
- 資本コストを意識した収益性向上と、株主還元・成長に資する施策

経営理念に基づき、中長期的に目指す姿と方向性を明確化し、第9次中期経営計画実現の指針として「経営ビジョン」を策定

経営ビジョン

「深化・拡大、“その先へ”」

安全・安心を支える技術とまっすぐな姿勢を礎に、建物のライフサイクル価値を高める技術を磨き上げることで、事業基盤を深化させます。

その磨き上げた力を活かし、進展するデジタル社会に貢献するとともに、お客様やパートナーの皆様と新たな価値を創出し、事業領域を拡大します。

そして、自らも変革を重ね、設備の未来づくりの一翼を担います。さらに、環境価値と社会価値を高める成長基盤を築くため、“その先へ”の挑戦を続けます。

(4) 第9次中期経営計画の骨子

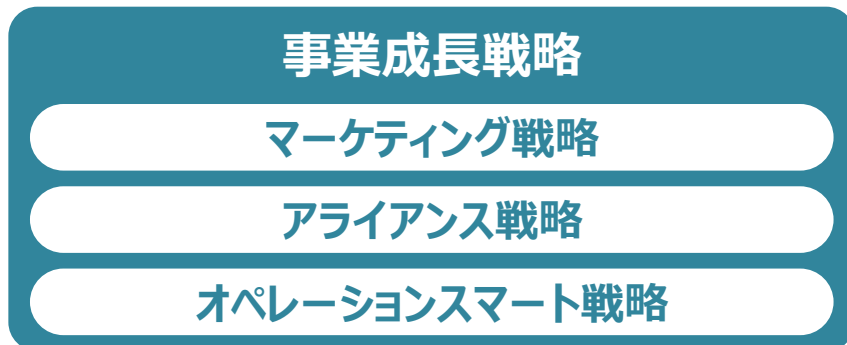
現在の事業環境を踏まえ、経営理念に基づく「経営ビジョン」の実現に向け、今後3年間で達成を目指す財務目標と、重点的に取り組む基本戦略を第9次中期経営計画として策定



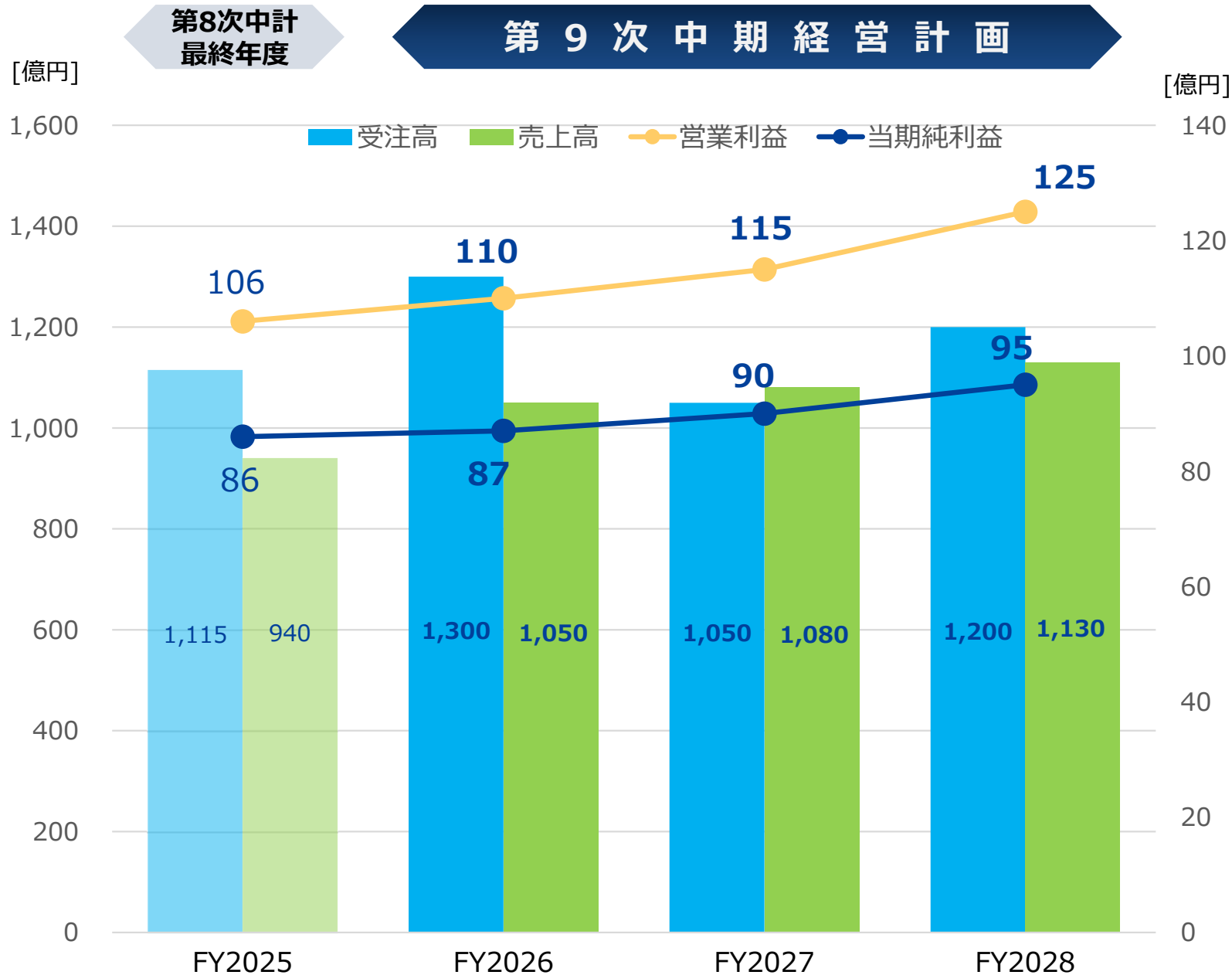
第9次中期経営計画 最終年度財務目標

受注高 1,200億円	売上高 1,130億円	営業利益 125億円
経常利益 132億円	当期純利益 95億円	ROE 12%台

第9次中期経営計画 基本戦略



(5) 財務目標



最終年度 (FY2028)

受注高	1,200億円
売上高	1,130億円
営業利益	125億円
親会社株主に帰属する 当期純利益	95億円
ROE	12%台

(6) 第9次中期経営計画の基本戦略

第9次中期経営計画の基本戦略は、持続的成長を目指す「事業成長戦略」と成長の土台となる「経営基盤戦略」で構成

第9次中期経営計画の基本戦略

事業成長戦略

マーケティング戦略
アライアンス戦略
オペレーションスマート戦略

- スtockソリューションを核としたリニューアル事業のさらなる深化と旺盛なDC市場の取り込みによる事業規模の拡大
- 既存事業で培った技術・知見を起点とした、新たな成長事業の創出および事業化モデルの確立
- 施工オペレーションのさらなる高度化による生産性および収益性の向上

経営基盤戦略

人材戦略
データドリブンマネジメント戦略
財務資本戦略

- 人的資本への積極的な施策による人材基盤の強化
- データドリブンマネジメントの推進による意思決定の高度化
- バランスシートマネジメントによる資本効率向上と、成長に資する施策・株主還元強化
- 企業価値向上に資するコーポレートガバナンスの強化

競争優位を有する領域と、成長が見込まれる市場に経営資源を集中することで、持続的な成長と収益性の向上を実現

リニューアル事業の深化

- 顧客建物におけるライフサイクル情報を起点とした価値創出
- リニューアルZEBを切り口とした付加価値型リニューアルの推進
- 建物機能を止めない施工を強みとした事業継続の提供

拡大するDC市場への 確実な対応

- DCTFでの検証・実証に基づく施工力・提案力の強化
- 空調・衛生・電気を横断的に提供する最適なDC施工力
- グローバル基準の性能を備えたDCを支える最先端技術の提供

地域特性に応じた 事業セグメントの選択と集中

- 地域特性・市場環境を踏まえた重点セグメントの選定
- 重点セグメントにおける受注確度を高める提案力の強化
- 電気工事受注基盤の強化・拡大

(7) 事業成長戦略：アライアンス戦略

ケイパビリティを起点とした外部パートナーとの協業により、成長領域への展開を加速するため、事業領域を拡張

NTTグループとの パートナーシップ強化

- NTTグループの成長戦略に沿った価値提供
- NTTグループの環境目標に沿ったソリューション展開
- 価値創出パートナーとしての更なる関係の強化

ケイパビリティを起点とした 事業領域の拡張

- 自社の強みを起点としたソリューションの展開
- バリューチェーン拡充を通じた事業領域の拡大
- R&D活動等による高付加価値事業の創出

アライアンスを活用した 事業化モデルの確立

- アライアンスを活用した事業モデルの構築
- 継続的な収益を生むビジネスモデルの開発
- グループ各社の強みを生かしたグループシナジーの最大化

(7) 事業成長戦略：オペレーションスマート戦略

事業規模の拡大と持続的な利益成長の両立を目指し、BIM・DX・AIを活用した施工生産性の高度化と、人的リソースおよび協力会社を含む施工オペレーションの最適化を推進

施工生産性の高度化による 現場対応力の強化

- BIM・DX・AI活用による施工プロセスの高度化
- フロントローディングの定着による施工品質・効率の向上
- オフサイト施工×エコロジスティックの導入による生産性向上

人材を含む 施工プロセスの全体最適化

- エリア戦略に基づく最適なリソースマネジメント
- 施工支援・バックオフィス業務のシームレス化による生産性向上
- 現場負荷を軽減する仕組み化の推進

協力会社との共存・共栄

- 協力会社と一体となった安全・品質・施工力の強化
- 協力会社への育成・教育支援を通じた現場対応力の向上
- 協力会社とともに進める業務効率化・働きやすさの向上

(8) 経営基盤戦略：人材戦略

事業成長戦略の着実な実行と持続的成長の実現に向け、成長の源泉となる人材の確保・育成を図るとともに、能力を最大限引き出す組織力を強化

挑戦と事業成長を支える 人材の確保

- 採用チャネルの拡張と積極的な情報発信の強化
- デジタルとリアルを掛け合わせた採用の高度化
- 事業成長を見据えた、即戦力・専門人材の積極的採用

事業を支える人材育成と キャリア形成の強化

- 多様な人材が活躍できるキャリアパスの可視化と育成の高度化
- 自律的成長を後押しするキャリア支援制度と能力発揮の最大化
- 技術・ノウハウの継承と次世代リーダーの計画的育成

働きがいを実感できる 組織・制度の高度化

- エンゲージメント向上に繋がる人事制度の高度化
- 心身の健康を支える、ウェルネスな職場環境の更なる充実
- 役割と成果に基づく、納得感のある評価制度の確立

事業成長戦略の実行力高度化に向け、データドリブンな意思決定を経営・事業運営に組み込む経営基盤を構築

データドリブンマネジメント の推進

- 事業判断のスピードと質の向上に向けた更なるデータ活用
- 経営・現場をつなぐ情報共有の高度化
- データに基づく意思決定プロセスの運用高度化

現場・業務プロセスの 可視化による生産性と 収益性の向上

- 案件別・顧客別など、セグメントごとの収益構造の可視化
- 施工・稼働データを活用した業務負荷・生産性の把握
- 過去実績データを活用した業務改善・再現性の向上

データ・AIを使いこなせる 人材と活用基盤の構築

- データ・AI活用人材の計画的な育成
- AIを活用した業務の定着と更なる高度化
- データ・AI活用を支える共通基盤と運用ルールの整備

(8) 経営基盤戦略：財務資本戦略

企業価値の最大化に向け、「将来利益確保に向けた成長に資する施策」と「適切かつ機動的な株主還元」の両立により、資本効率改善およびROE向上

財務資本戦略

資本効率

- ROE12%台の達成を目指し、企業価値向上を追求
- 政策保有株式の早期縮減

成長に資する施策

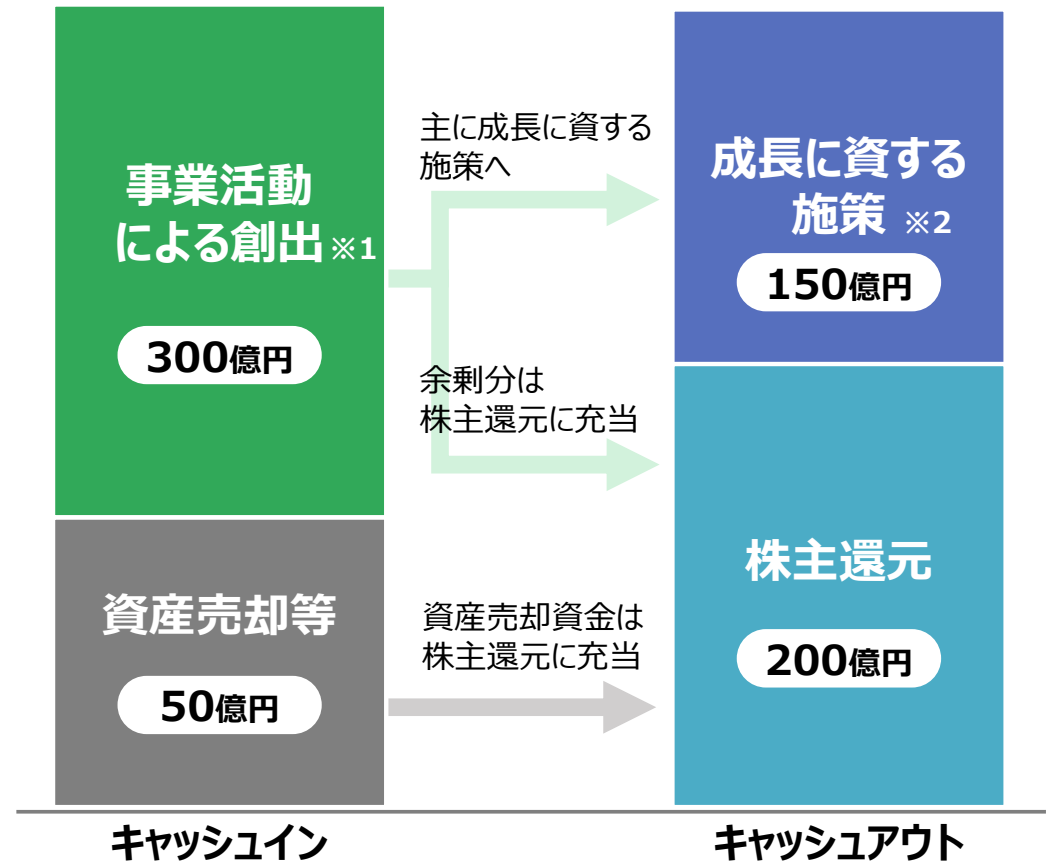
- 人的資本への積極的な施策
 - ・ 人材の採用・育成強化、エンゲージメント向上
 - ・ 企業イメージ向上に資するブランド構築
- イノベーション施策による成長領域、技術基盤強化
 - ・ DCTF、技術研究所の拡張
 - ・ アライアンス等による新規事業の推進
- デジタル改革施策による生産性・収益性改善
 - ・ データドリブンマネジメントの推進
 - ・ 施工プロセスの変革

株主還元

- 配当性向50%を目安に配当を実施
- 持続的な利益成長に連動して安定的・継続的に配当を実施
- 自己株式の取得は、資本効率の向上を目指し、機動的に実施

キャピタルアロケーション

第9次中期経営計画期間（FY2026-FY2028）累計



※1 事業活動による創出 = 当期純利益 + 人的資本への施策費等 + 減価償却費 - 政策保有株式等の売却益

※2 大型案件受注による運転資金の増加を含む



【将来に関する記述等についてのご注意】

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。また、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

【本資料に関するお問い合わせ先】

日比谷総合設備株式会社

管理本部 IR・広報室

〒108-6312 東京都港区三田3-5-27 住友不動産東京三田サウスタワー13階

TEL : 03-3454-2720 FAX : 03-3454-3410