

# タクマグループ 長期ビジョン「Vision 2030」 第13次中期経営計画

株式会社タクマ | 2021年5月

**TAKUMA**

## ▶ Section1 長期ビジョン「Vision 2030」

- ① タクマの原点 ..... p.3
- ② タクマの歩みと価値観 ..... p.4
- ③ タクマグループの強み ..... p.5
- ④ タクマグループのありたい姿 ..... p.6

## ▶ Section2 第13次中期経営計画（2021～2023年度）

- ① 第12次中計の振り返り ..... p.10
- ② 第13次中計の位置づけと数値目標 ..... p.12
- ③ 第13次中計の基本方針 ..... p.13
  - 1 ESG経営の推進 ..... p.14
  - 2 事業別戦略 ..... p.15
  - 3 経営基盤の強化 ..... p.19

## Section1

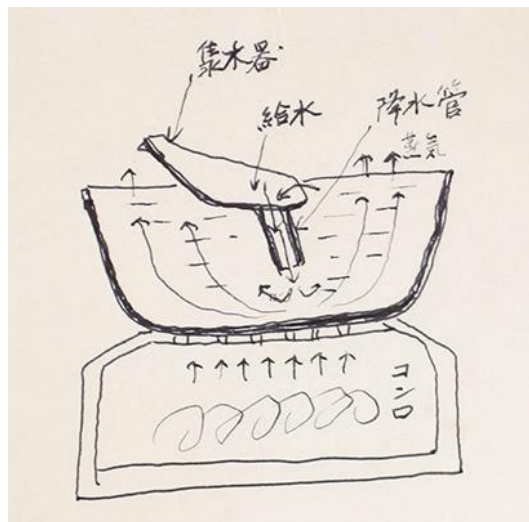
# 長期ビジョン「Vision 2030」

- ① タクマの原点 ..... p.3
- ② タクマの歩みと価値観 ..... p.4
- ③ タクマグループの強み ..... p.5
- ④ タクマグループのありたい姿 ..... p.6

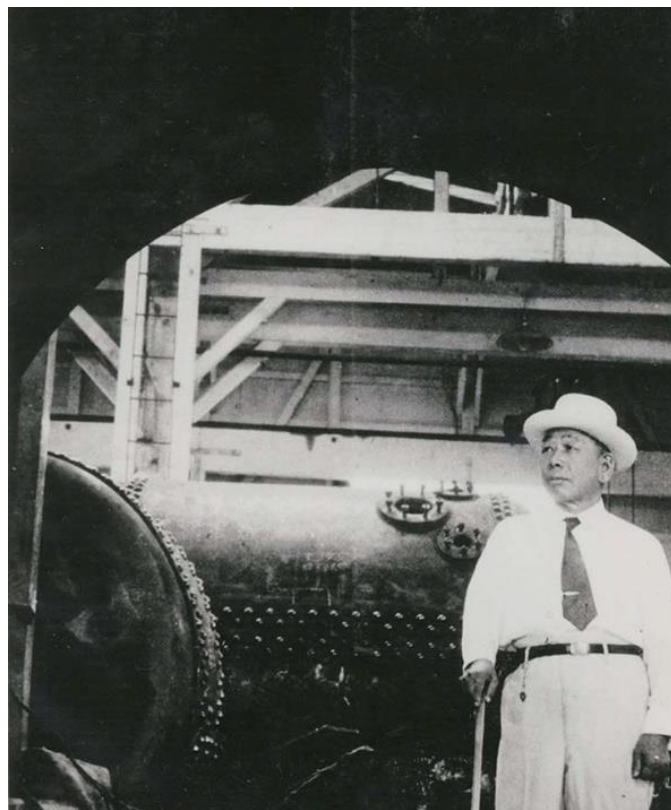
# ① タクマの原点

創業者・田熊常吉は1912年、苦心研究の末に**独自の発想**に基づく「タクマ式汽罐」を発明し、当時主流であった外国技術を圧倒する性能により国内産業の発展に大きく貢献しました。

1938年には純国産によるボイラ技術の更なる発展を目指し、ボイラを通じて社会へ貢献するという『**汽罐報国**』の精神を掲げ、当社を創業しました。



罐水循環の実験に用いたスケッチとホーロク



ボイラと常吉翁



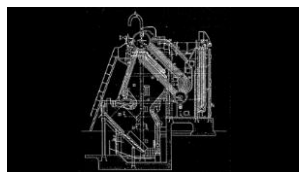
建設中の播磨工場



つねきち A 型 楽隊の演奏と共に初出荷

## ② タクマの歩みと価値観

当社は、創業以来80年余にわたり常吉翁の**不屈の発明家精神**、『**汽罐報国**』の**精神**を継承し、いつの時代も、より新しい技術に挑戦し、創意工夫により新たな製品・サービスを世に送り出し、社会の発展と社会課題の解決に貢献してまいりました。『汽罐報国』すなわち「**世の中が必要とするもの、世の中に価値があると認められるものを生み出し、社会に貢献する**」ことがタクマグループの使命であり、創業以来変わらぬ価値観です。



1949年

業界初、  
「バガス焚ボイラ(※1)」を輸出



1975年

世界初、真空式温水機  
「バコティンヒーター」を量産化  
全国のホテルや病院に納入



1998年

国内最大規模の  
ごみ焼却プラントを納入



2014年

FIT制度(※2)によるバイオマス発電  
プラント初号機を納入  
以降、多数のプラントを納入

2019年

バイオマス発電  
プラントの  
O&M事業(※3)を開始

1963年

日本初の連続式  
ごみ焼却プラントを納入



1986年

海外で初めてごみ焼却  
プラントを納入 (米国)



2010年

欧州で廃棄物発電  
プラントを納入 (英国)



2015年

電力小売事業に参入  
電力の地産地消を推進

※1 バガス焚きボイラ・・・サトウキビの搾りかすを燃料とするボイラ。バイオマス燃料の一種。

※2 FIT制度・・・再生可能エネルギーの固定価格買取制度。

※3 O&M・・・Operation & Maintenance プラントの運転管理とメンテナンス業務を一括して請け負う業務。

## ③ タクマガループの強み

創業以来、改良・改善を重ね蓄積してきた**技術・ノウハウ**と、アフターサービスやソリューションの提供等による長年にわたるお付き合いを通じて培われた**お客様との信頼関係**が、当社グループの強みであり、競争力の源泉です。



### 一般廃棄物処理 プラント



- ごみ焼却プラント：約**360**施設



### 水処理プラント



- ユニフロサンドフィルタ：約**2,700**台
- 汚泥焼却炉：約**20**施設



### エネルギープラント



- ボイラ：約**3,200**基
- うちバイオマス：約**620**基
- 産業廃棄物処理プラント：約**120**施設



### 汎用ボイラ

- 真空式温水機  
(バコティンヒーター)
- 貫流ボイラ (エクオス)
- 熱媒ボイラ (サーモヒーター)



### 建築設備・ 半導体産業用設備

- 空調・給排水衛生設備工事
- 半導体・電子デバイス産業向け各種装置



### 当社グループの強み

技術・ノウハウ

お客様との信頼関係

# ④ タクマグループのありたい姿(1/3)

中長期のトレンド・社会課題を踏まえ、**当社グループの強みを活かした事業活動**を通じて**ESG課題への取り組みを一層強化し、持続可能な社会の実現**に貢献します。

## 世界






- 新興国を中心としたエネルギー需要増加、廃棄物問題
- 気候変動問題の深刻化
- 第4次産業革命の進展

## 日本

- 人口減少・高齢化
- 自然災害の甚大化
- 財政逼迫
- インフラの老朽化

## ESG経営の推進

### タクマグループの事業活動

-  一般廃棄物処理プラント
-  水処理プラント
-  エネルギープラント
-  汎用ボイラ
-  建築設備・半導体産業用設備

### 当社グループの強み

- 技術・ノウハウ
- お客様との信頼関係

## 持続可能な社会の実現

### SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

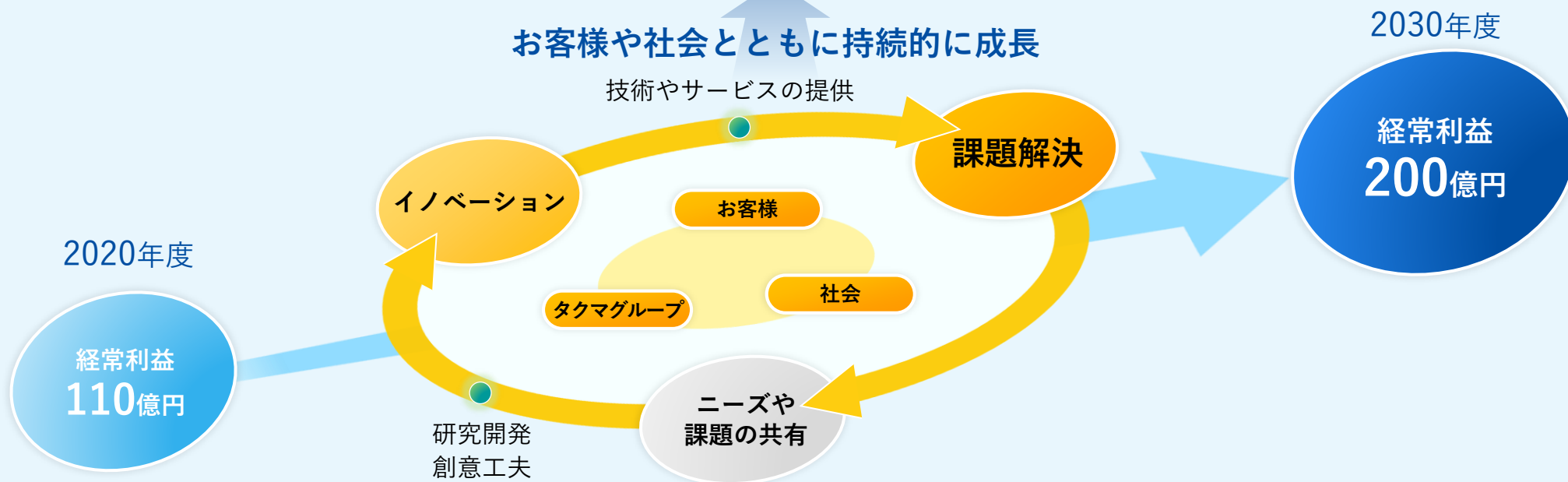


## ④ タクマグループのありたい姿(2/3)

事業活動の展開に際して、タクマグループは「**お客様の良きパートナー**」となり、不屈の発明家精神を継承した当社グループの「**イノベーション**」によって生み出された有益な技術・サービスをもってお客様や社会の課題を解決し、その繰り返しによって**お客様とともに持続的に成長**してまいります。

これらの事業活動を通じてESG課題に取り組むことで持続可能な社会の実現に貢献し、「**再生可能エネルギーの活用と環境保全の分野を中心にリーディングカンパニーとして社会に必須の存在**」であり続け、10年後にありたい利益水準として『**経常利益 200億円**』を目指します。

再生可能エネルギーの活用と環境保全の分野を中心に  
リーディングカンパニーとして社会に必須の存在であり続ける





## ④ タクマグループのありたい姿(3/3)

具体的には、**再生可能エネルギーの活用と環境保全の分野を中心**として、お客様の事業活動や行政サービス、地域社会や新興国等における各種**課題の解決へと繋がる技術やサービスを継続的に提供**する事業活動を展開し、**ESG課題へ取り組んで**いきます。この**ESG経営の推進**を通じて持続的な成長を目指します。

### ESG経営の推進による持続的な成長

#### 再生可能エネルギーの活用と環境保全の分野を中心にお客様や社会の課題解決を実現

##### 技術やサービスの提供

- ・ クリーンエネルギーの拡大
- ・ 温室効果ガスの削減
- ・ 省エネルギー化
- ・ エネルギー効率の向上
- ・ 廃棄物の安定処理
- ・ 未利用資源の活用
- ・ CO<sub>2</sub>回収と有効活用
- ・ 脱炭素関連技術
- ・ エネルギーの地産地消
- ・ プラント施設の省力化、省人化、強靱化

##### タクマグループの事業活動

###### EPC事業

各種プラント設計、調達、建設

リーディングカンパニーとしての  
ポジションの維持・拡大

###### ストック型ビジネス

メンテナンス、運転管理、O&M、  
エネルギーサービス等  
成長の中核を担うドライバー  
として更なる拡大

###### 海外事業

廃棄物発電プラント、バイオマス発電プラントの  
EPC、アフターサービス  
アジア新興国を中心に拡大、  
グループ事業の柱の1つへと育成

###### 民生熱エネルギー事業

広く熱源装置の専門メーカーとして  
事業領域を拡大

###### 設備・システム事業

企業力の強化により  
着実な成長を図る

###### 新規事業

再エネ・環境分野を中心に  
新たな事業機会を創出

## Section2

# 第13次中期経営計画（2021～2023年度）

① 第12次中計の振り返り .....	p.10
② 第13次中計の位置づけと数値目標 .....	p.12
③ 第13次中計の基本方針 .....	p.13
-1 ESG経営の推進 .....	p.14
-2 事業別戦略 .....	p.15
-3 経営基盤の強化 .....	p.19

# ① 第12次中計の振り返り(1/2)

## ■ 第12次中計の位置づけ

- 2012年度にスタートした中長期ビジョンの最終ステージ
- 将来の環境変化に対応し得る強靱な事業基盤・経営基盤の構築により、3か年累計連結経常利益330億円を目指す

## ■ 成果と課題

### 1. 収益基盤のより一層の強化・拡大

- 既納施設関連事業ではお客様のニーズを踏まえたソリューション提案（設備改善・延命化）により受注を拡大。
- POCSYS活用等によるLCC低減の取り組みも進む。
- 民間初となるO&M事業を複数件受注、運営を開始し提供するサービスの幅を広げる。
- 民生、設備・システムとも堅調な受注を獲得。安定的に連結収益へ貢献。

### 2. 持続的成長の確保

- EPC事業では国内ごみ処理・エネルギーで受注を維持・拡大、市場ポジションを継続して確保。
- 汚泥焼却のポジション確保、海外事業拡大に向けた取り組みは道半ば。
- コア技術のブラッシュアップ、独自技術の開発は概ね順調に進捗。

### 3. ビジネスプロセス変革等による生産性の向上

- ICTの活用等、生産性の向上の取り組みは一定の効果を得るも道半ば。

### 4. 人材の活躍促進

- 人材確保に向けて採用数を大幅に拡大するも要員がタイトな状況が継続。

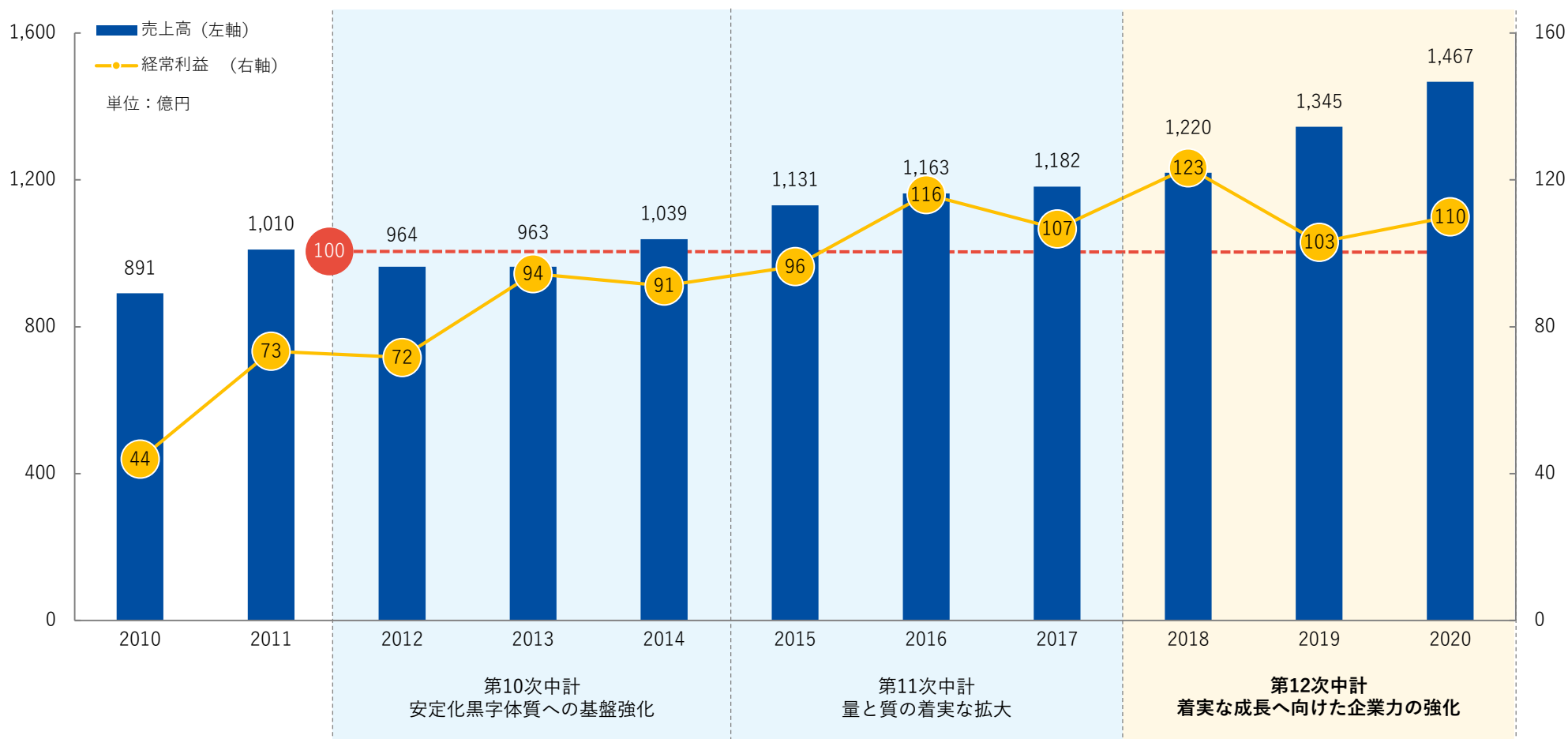
### 5. コンプライアンス経営の継続的推進

- 継続的な啓発・教育活動によりグループ全体にコンプライアンス意識は浸透、更なる実効性の向上が課題。

# ① 第12次中計の振り返り(2/2)

## ■ 前中長期ビジョン及び第12次中計の数値目標と結果

- 前中長期ビジョン 2020年度経常利益 **100億円** → **110億円**
- 第12次中計 3ヵ年合計経常利益 **330億円** → **336億円**



## ② 第13次中計の位置づけと数値目標

「Vision2030」の目標である**経常利益200億円**の実現に向け、  
第13次中計では**さらなる成長への布石を打ち**、ファーストステップを踏み出す



### ③ 第13次中計の基本方針

経営基盤の強化により、各事業において  
従来のビジネスの一層の強化を図ると同時に、将来の環境変化への対応を加速させる。  
これらの事業活動を通じてESG経営を推進し、お客様や社会とともに持続的な成長を目指す

#### ESG経営の推進

#### お客様や社会の課題解決に資する事業活動の展開

- |               |            |
|---------------|------------|
| ① 一般廃棄物処理プラント | ⑤ 海外事業     |
| ② 水処理プラント     | ⑥ 新規事業     |
| ③ エネルギープラント   | ⑦ 民生熱エネルギー |
| ④ 新電力事業       | ⑧ 設備・システム  |



#### 経営基盤の強化

人材

デジタル技術

研究開発  
ものづくり力、エンジニアリング力

パートナーシップ

設備投資

コンプライアンス

## ③-1 ESG経営の推進

すべてのステークホルダーの満足とグループの持続的な成長を目指し、  
事業活動を通じたESG課題への取り組みを強化

### ■ タクマグループの重要課題（マテリアリティ）※

#### E Environment（環境）

- ・ 気候変動対策への貢献
- ・ 資源・環境保全

#### S Social（社会）

- ・ お客様・地域との信頼関係の一層の強化
- ・ パートナーシップとイノベーションの推進
- ・ 人材の活躍促進
- ・ 安全と健康の確保

#### G Governance（企業統治）

- ・ コーポレートガバナンスの強化

※タクマグループが優先して取り組むべき事項として特定した中長期的なESG課題。

SDGsや気候変動への対応などステークホルダーにとっての重要度と、自社にとっての重要度の双方の観点から整理したもの。

### 持続可能な社会の実現



## ③-2 事業別戦略(1/4)

各事業において、お客様や社会の課題を解決する製品やサービスを提供。

### 1 一般廃棄物処理プラント

- 運営事業・アフターサービス事業における**更なる品質向上と収益力強化**
  - スtock延命化による**収益最大化**
  - 顧客価値の創出による**継続的受注の確保**
- 
- 更なる民間活用、地域循環共生圏事業など新たなサービス提供に向けた体制整備



### 2 水処理プラント

- 汚泥焼却プラントの**継続的な受注の獲得**
  - アフターサービス事業の拡大
  - **既存設備更新需要**への対応
- 
- 長期包括運営業務の受託に向けた体制整備





## ③-2 事業別戦略(2/4)

### 3 エネルギープラント

- バイオマス発電プラントの**着実な受注**による市場プレゼンスの拡大
  - アフターサービス事業における**ソリューション提案の更なる推進**による事業の拡大
- 
- 産業用ボイラの**燃料転換需要**の取り込み



### 4 新電力事業

- 再エネ・CO<sub>2</sub>フリー電力など商品の拡充や販路開拓による**事業規模の拡大**
  - **電力の地産地消事業**の更なる拡大
- 
- 地域やお客様が求める電力の提供に向けたサービスラインナップの拡充検討



## ③-2 事業別戦略(3/4)

### 5 海外事業

- バイオマス発電プラントの継続的な受注の獲得
  - メンテナンス受注の拡大
- 
- 廃棄物発電プラントの受注獲得と体制整備
  - グローバル調達の推進



### 6 新規事業

- 脱炭素社会・カーボンニュートラルの実現に向けた、当社グループのサービス拡充に資する事業の展開
- 再生可能エネルギー事業への投資



## ③-2 事業別戦略(4/4)

### 7 民生熱エネルギー

- 国内既存汎用ボイラ市場における**受注規模の維持・拡大**
  - 海外事業の拡大
- 
- 脱炭素社会を見据えた、**新たな熱源装置市場の開拓**による収益基盤の構築・拡大



### 8 設備・システム

- **営業力・施工能力の強化**による受注拡大（設備）
  - 商品競争力の向上による**シェア拡大**（システム）
- 
- 各種アライアンスによる機能向上と商機拡大（システム）



## ③-3 経営基盤の強化(1/3)

各種経営資源配分・投資により、事業戦略を着実に推進する。

### 人材

#### 1. 採用活動の強化、雇用システムの見直し

- ・シニア人材活躍、専門人材確保のための諸制度の見直し

#### 2. 育成システムの見直し

- ・エンジニア等の育成に向けたジョブローテーション制度や若手育成フォロー制度等、キャリア形成支援策の整備

#### 3. 働き方改革・職場環境整備の更なる推進

- ・時間や場所にとらわれない多様な働き方の検討
- ・健康経営の推進



### パートナーシップ

#### 1. 各種アライアンスによる新たな価値の創出

- ・様々な局面において外部企業等とのパートナーシップを強力に推進



## デジタル技術

### 1. 製品・サービスへの展開

- 各種プラントの省人化や効率化、メンテナンス性や機能性の向上、更なる安定稼働実現に向けたデジタル技術の展開

### 2. 経営効率の向上

- ペーパーレス化、RPAの活用
- 知見やノウハウの全社的な共有



## コンプライアンス

### 1. コンプライアンスとリスクマネジメントの更なる実効性向上

- 教育制度の改善と更なる充実化
- リスクマネジメント活動の継続、改善



# ③-3 経営基盤の強化(3/3)

## 研究開発 ものづくり力 エンジニアリング力

### 1. 研究開発の強化

- ・ オープンイノベーションも活用した、新しい時代に求められる商品・サービスの創出

### 2. ものづくり力、エンジニアリング力の強化

- ・ コア技術やプラント全体、主要構成設備のブラッシュアップと品質の更なる向上
- ・ 設計・施工上の本質安全化、労働災害の防止



## 設備投資

### 1. 播磨新工場の計画推進

- ・ CO<sub>2</sub>排出量実質ゼロを目指したサステナブルな計画の検討
- ・ ボイラ製造力（品質・効率）向上
- ・ Supply Chain Labの活用検討

