

第14次中期経営計画 (2024～2026年度)

株式会社タクマ

2024年5月

※2025年5月 財務目標数値の上方修正により一部変更

50年を造る、100年を創る。

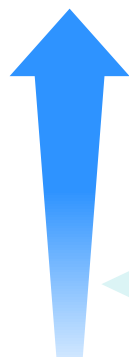


TAKUMA

1. タクマグループの経営理念と長期ビジョン	P.2	8. 第14次中期経営計画 経営基盤の強化	P.16
2. 長期ビジョン実現に向けた価値創造プロセス	P.3	9. 資本コストや株価を意識した経営	P.19
3. 第13次中期経営計画の振り返り	P.4	10. 資本政策	P.23
4. 事業ポートフォリオ（2030年のありたい姿）	P.7	11. ESGの取り組み	P.26
5. 第14次中期経営計画 位置付け・基本方針	P.8		
6. 第14次中期経営計画 財務目標数値	P.9		
7. 第14次中期経営計画 事業戦略	P.12		

経営理念

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すことで、社会に貢献し、企業としての価値を高め、長期的な発展と、すべてのステークホルダーの満足をめざす。



グループの強みを活かした事業を通じて、社会・環境課題（ESG課題）に取り組み、これら課題の解決を成長機会と捉え、
企業としての
経済価値も高めていく。

Vision2030

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、ありたい利益水準として経常利益200億円をめざす。

Vision2030を実現させるための キーワード



お客様の
良きパートナー



技術やサービスの
イノベーション



お客様や社会の
課題解決

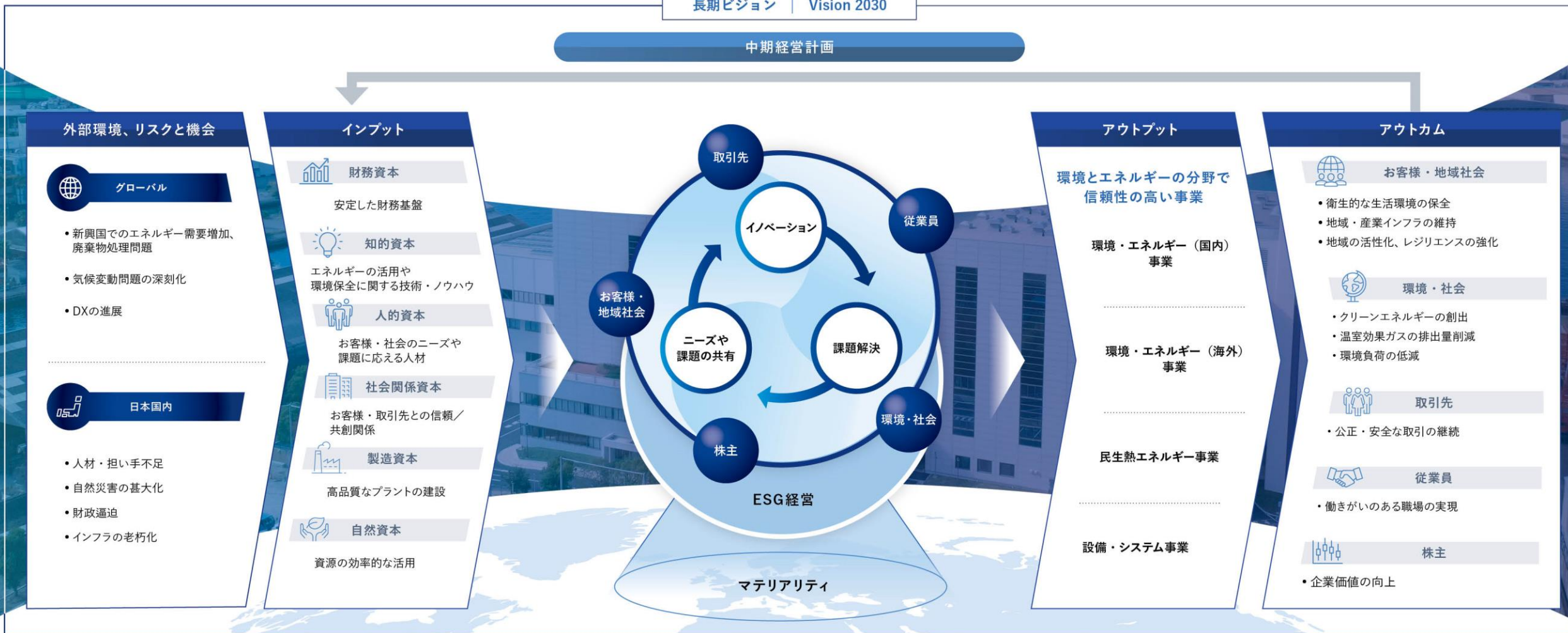
長期ビジョン実現に向けた価値創造プロセス

再生可能エネルギーの活用と環境保全分野のリーディングカンパニーとしてサステナブルな社会を創る

経営理念

長期ビジョン | Vision 2030

中期経営計画



お客様や社会の課題解決に資する事業活動の展開

EPC事業 (国内)

- 一般廃棄物処理プラント **7**件の受注 (基幹改良を含む)
- エネルギープラント **21**件の受注 (総発電規模60MW)
- 水処理プラント **9**件の受注 (受注額5億円以上)

ストック型 ビジネス

- 長期O&M受託数 **23**施設 (24/3末時点運営件数)
- エネルギープラント納入数 **65**施設 (FIT制度開始以降)
- 新電力事業 **216GWh** (24/3期電力供給量)

海外事業

- エネルギープラント等 **4**件の受注 (タイ2件、ベトナム1件、台湾1件)

民生熱エネルギー /設備・システム 事業

- 需要減から回復 (民生熱) 受注168億円 (22/3期) → **186**億円 (24/3期)
- 半導体産業向け設備 3か年合計受注額**178**億円



一般廃棄物処理プラント



バイオマス発電プラント

経営基盤の強化

人材の確保と育成

- 連結従業員 3,925人 (21/3期)
→ **4,278**人 (24/3期)
- 階層別・分野別の研修メニュー、教育システムの充実
- 多様な人材活躍と働き甲斐の向上

パートナーシップ

- C2Xプロジェクトに参画し、脱炭素化ソリューションをパートナーと連携
- 戦略的リターンを目的としたベンチャーファンドへの出資
- 企業価値向上に繋がるM&Aの検討 (第13次中計期間の実績はなし)

研究開発・ものづくり力・デジタル技術

- 脱炭素社会の実現に向け、CO₂回収/利用技術の開発
- 播磨新工場、Supply Labの稼働開始
- ごみ処理施設の省人化に向けた製品・サービスのデジタル技術開発

コンプライアンス

- 建設部門、運営事業所の安全管理のあり方について再点検
- 継続的な啓発・教育活動の実施



バイオマスボイラ・水素焚真空式温水発生機
(民生熱エネルギー)



播磨新工場

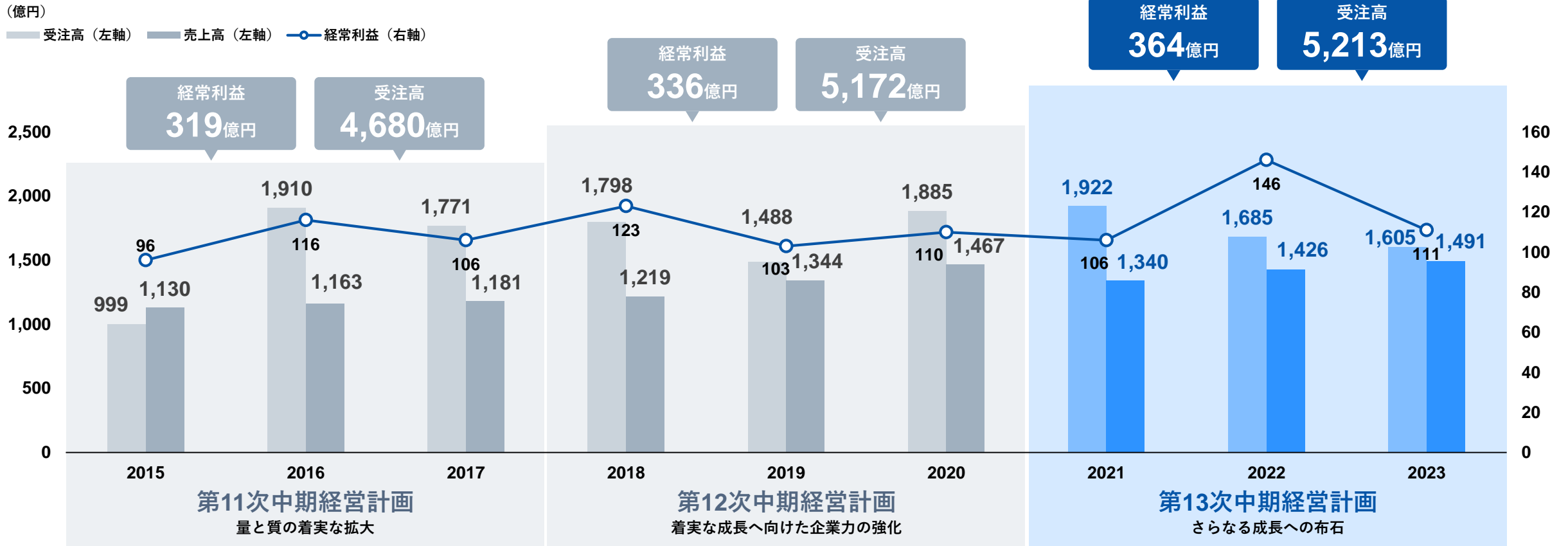
第13次中期経営計画の数値目標を達成

3か年合計経常利益 目標値

360億円 → **364億円**

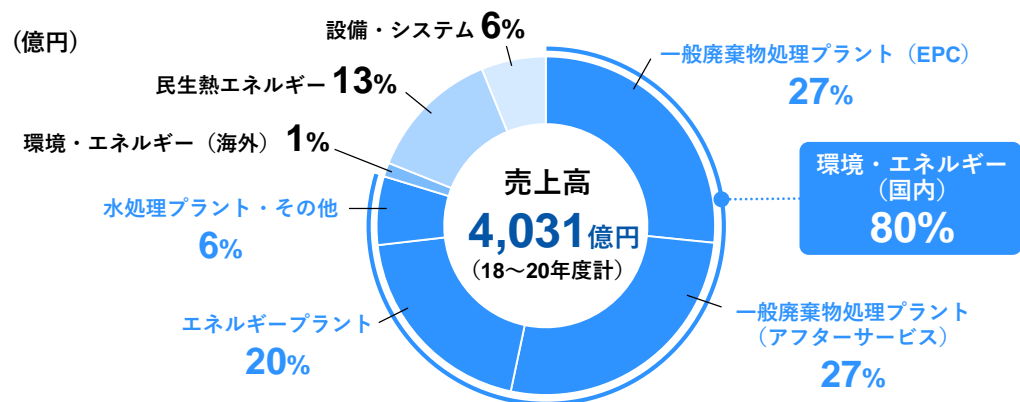
3か年合計受注高 (参考値)

4,500億円 → **5,213億円**



EPC案件の件数や竣工時期等による年度ごとの業績変動はあるものの、受注高・売上高・営業利益とも堅調に推移。

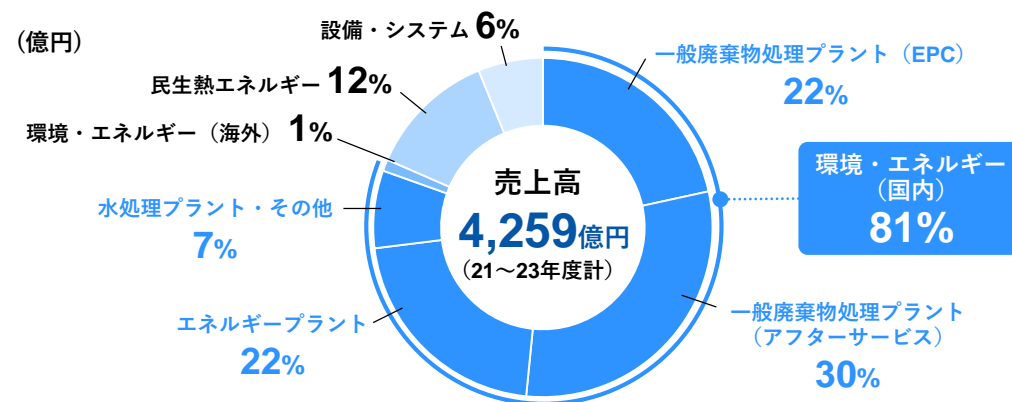
第12次中期経営計画



	2018年度	2019年度	2020年度	3か年合計
受注高	1,798	1,488	1,885	5,172
環境・エネルギー (国内)	1,536	1,231	1,605	4,373
環境・エネルギー (海外)	7	13	8	30
民生熱エネルギー	174	179	175	529
設備・システム	85	67	101	255
売上高	1,219	1,344	1,467	4,031
環境・エネルギー (国内)	937	1,081	1,207	3,226
環境・エネルギー (海外)	30	11	11	53
民生熱エネルギー	169	178	169	517
設備・システム	88	78	82	249
営業利益	116	96	104	316
環境・エネルギー (国内)	124	106	114	344
環境・エネルギー (海外)	1	▲2	▲1	▲1
民生熱エネルギー	9	9	6	25
設備・システム	3	3	8	16

※ 調整額は省略

第13次中期経営計画

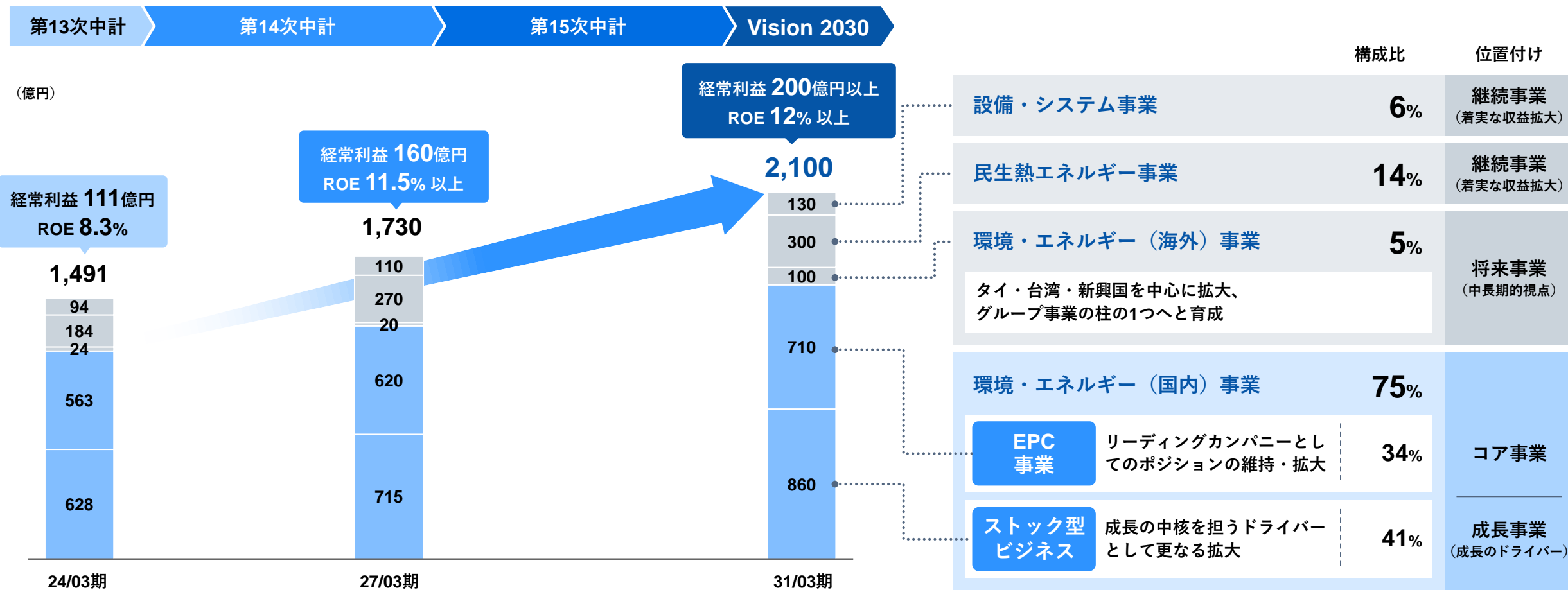


	2021年度	2022年度	2023年度	3か年合計
受注高	1,922	1,685	1,605	5,213 ▲
環境・エネルギー (国内)	1,648	1,302	1,315	4,267
環境・エネルギー (海外)	20	59	22	102
民生熱エネルギー	168	184	186	538
設備・システム	89	143	84	316
売上高	1,340	1,426	1,491	4,259 ▲
環境・エネルギー (国内)	1,086	1,159	1,191	3,438
環境・エネルギー (海外)	10	13	24	47
民生熱エネルギー	164	173	184	523
設備・システム	85	83	94	263
営業利益	99	138	102	339 ▲
環境・エネルギー (国内)	109	148	112	370
環境・エネルギー (海外)	▲2	▲1	1	▲2
民生熱エネルギー	6	9	11	27
設備・システム	6	8	3	18

※ 調整額は省略

Vision2030に向けて、**ストック型ビジネス**を成長の中核を担うドライバーとして更に拡大する。
 合わせてストックを増やすため**EPC事業の拡大**を図り、2031年3月期には**経常利益200億円**を達成する。

Vision2030 売上高の成長イメージ

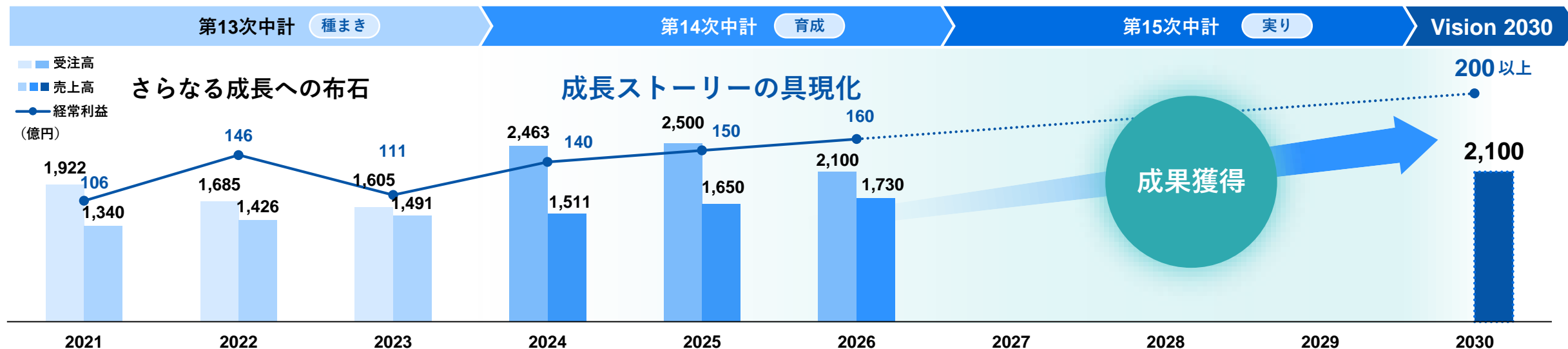


24/03期
 ※調整額は省略

27/03期

31/03期

Vision2030実現に向けて人材のリソース不足などが課題。第13次中計では事業環境の見極め、採用強化などを通じて課題解決に向けた成長への布石を打った。第14次中計は課題解決に向けた施策の策定・実行を進めつつ、**一般廃棄物処理プラントの受注（更新、基幹改良）とストックを最大限活用した収益モデルの確立に優先的に経営資源を投入し、ビジョン実現に向けた成長ストーリーを具現化する位置付け。**



事業戦略	従来ビジネスの一層の強化	基本方針 ① EPC事業での市場ポジション維持・拡大 ② ストックを最大限活用した収益モデル確立 ③ 民生熱エネルギー、設備・システム事業での着実な収益拡大 ④ 国際事業での将来に向けた実績づくり ⑤ 戦略的M&Aの推進と新規事業の創出
	将来の環境変化への対応	
経営基盤の強化		① 人材の確保と育成 ② ナレッジマネジメント ③ コンプライアンスとリスクマネジメント

第14次中計では、経常利益に加えて受注高・ROE（自己資本利益率）を目標数値として新たに設定する。

■：主目標

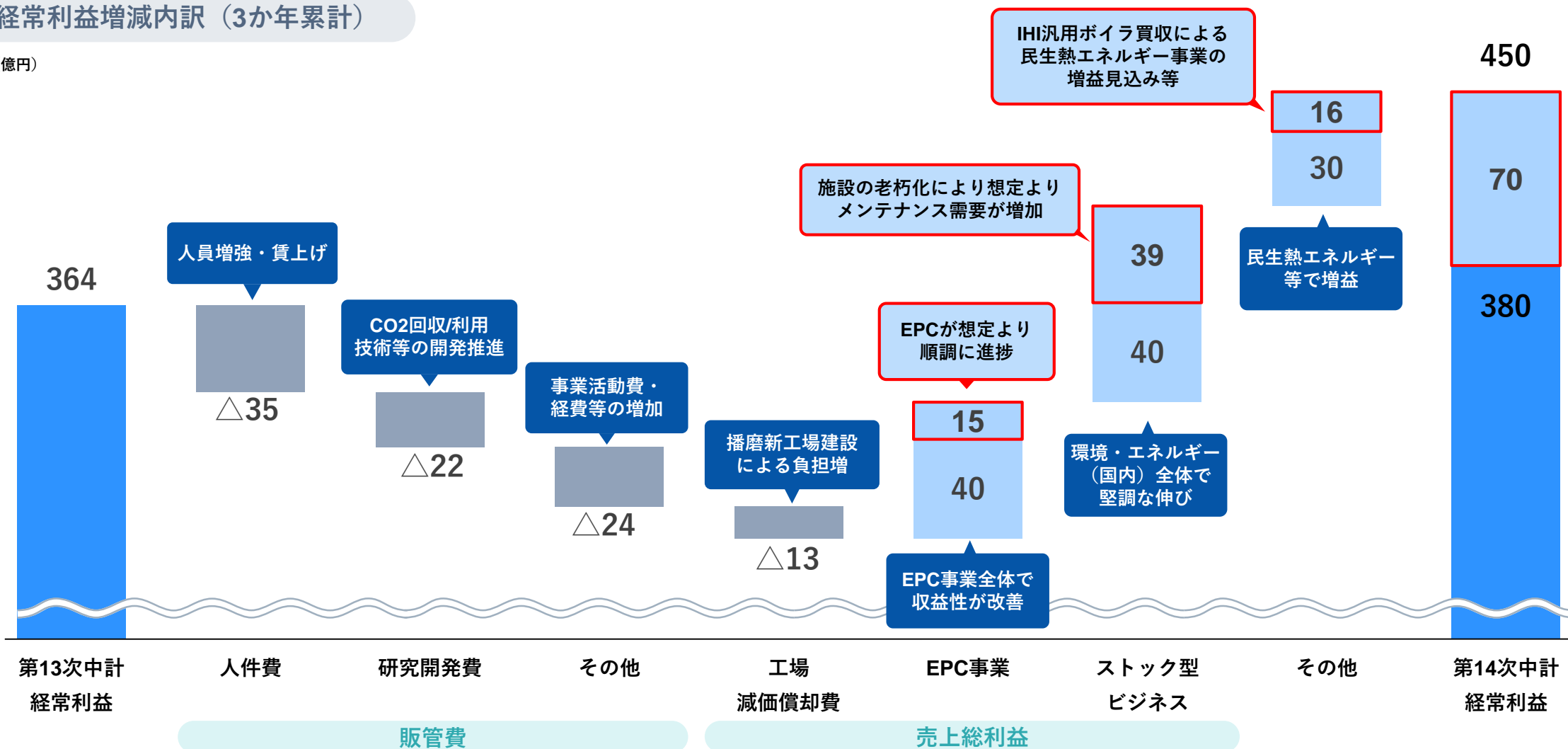
(億円)	第13次中計	第14次中計			
	(3か年合計)	3か年合計	2024年度 (実績)	2025年度 (目標)	2026年度 (目標)
受注高	5,213	7,063 ↑	2,463	2,500	2,100
売上高	4,259	4,891	1,511	1,650	1,730
営業利益	339	435	135	145	155
経常利益	364	450 ↑	140	150	160
ROE	8.3% (2024年3月期)	11.5%以上 ↑ (2027年3月期)	9.5%	10.5%	11.5%

ROE = 当期純利益 ÷ 自己資本

人件費や研究開発費等の販管費増加を見込むものの、EPC事業やストック型ビジネスの売上総利益増加により増益の見通し。

経常利益増減内訳 (3か年累計)

(億円)



(百万円)	2024年度 (実績)	2025年度 (目標)	2026年度 (目標)	3か年合計
受注高				
全社	246,301	250,000	210,000	706,301
環境・エネルギー（国内）	214,792	208,500	168,500	591,792
環境・エネルギー（海外）	2,347	3,000	4,000	9,347
民生熱エネルギー	20,266	29,000	27,000	76,266
設備・システム	9,343	10,000	11,000	30,343
売上高				
全社	151,161	165,000	173,000	489,161
環境・エネルギー（国内）	113,650	126,500	133,500	373,650
環境・エネルギー（海外）	5,546	3,000	2,000	10,546
民生熱エネルギー	19,845	26,000	27,000	72,845
設備・システム	12,557	10,000	11,000	33,557
営業利益				
全社	13,532	14,500	15,500	43,532
環境・エネルギー（国内）	13,081	15,400	16,000	44,481
環境・エネルギー（海外）	1,069	100	0	1,169
民生熱エネルギー	1,394	1,400	1,800	4,594
設備・システム	890	700	900	2,490
※ 調整額は省略				

当社事業の市場環境は概ね良好・堅調に推移する見込み。

		第14次中計期間（2024-2026年度）	将来	
環境・エネルギー (国内)	一般廃棄物処理 プラント	EPC	<ul style="list-style-type: none"> + 安定的な更新（建て替え）需要 + 延命化（基幹改良）需要の継続 	<ul style="list-style-type: none"> - 少子高齢化・人口減少等による更新需要減 + 脱炭素化施設需要の高まり
		アフターサービス	<ul style="list-style-type: none"> + 運営事業（DBO事業、O&M契約）の増加 	<ul style="list-style-type: none"> - 稼働中施設数の減少（統廃合） + 運営事業の需要継続 + 民間企業への委託事業の更なる進展
	エネルギー プラント	EPC：FIT/FIP/Non-FIT	<ul style="list-style-type: none"> - FIT制度の変更による大規模案件の減少 + FIP, Non-FITの中小規模案件需要の継続 	<ul style="list-style-type: none"> + カーボンニュートラル実現への再エネ支援継続
		EPC：自家消費・産廃処理	<ul style="list-style-type: none"> + 老朽化・脱炭素化に伴う更新需要の継続 	<ul style="list-style-type: none"> + 一定の需要継続
		アフターサービス	<ul style="list-style-type: none"> + 納入件数増加に伴うメンテナンス需要増 	<ul style="list-style-type: none"> + 稼働中施設のメンテナンス需要継続
	水処理プラント	<ul style="list-style-type: none"> + 老朽化に伴う更新需要の継続 + 環境性能に優れた製品需要増 + 民間活用の進展・活発化 	<ul style="list-style-type: none"> + 省エネや創エネ、資源利用のニーズ継続 + プラント建設・運営の包括委託が増加 	
	新電力	<ul style="list-style-type: none"> + 脱炭素化に伴う再エネ・非化石電力の需要増 	<ul style="list-style-type: none"> + 一定の需要継続 	
環境・エネルギー (海外) ※ 東南アジア圏	<ul style="list-style-type: none"> - バイオマス発電市場の厳しい競争環境継続 + 多様な燃料活用ニーズの高まり - 廃棄物発電市場の立ち上がり軟調 (制度・資金等の課題に起因) 	<ul style="list-style-type: none"> + 経済成長・都市化に伴う廃棄物処理・電力需要の増加 		
民生熱エネルギー	<ul style="list-style-type: none"> + 国内：成熟市場も一定の更新需要が継続 + 新興国：省エネ製品需要増 	<ul style="list-style-type: none"> - 国内：少子高齢化・人口減少等による市場縮小 + 国内：省エネ・脱炭素製品の需要継続 + 新興国：経済成長に伴う市場拡大 		
設備・システム	<ul style="list-style-type: none"> + 建築需要、半導体産業の設備投資拡大による一定の需要継続 	<ul style="list-style-type: none"> + 一定の需要継続（建築設備） + AI等の活用進展による半導体製品設備の需要拡大 		

成長を支える柱である環境・エネルギー（国内）事業において、EPC受注を増やすとともに、運転管理やメンテナンスなどにつなげることで、EPC事業とストック型ビジネスの好循環を実現していく。

事業/分野別重点施策

基本方針 ①

EPC事業での
市場ポジション維持・拡大



基本方針 ②

ストックを最大限活用した
収益モデル確立

環境・ エネルギー (国内)	一般廃棄物処理 プラント	<ul style="list-style-type: none"> 更新・基幹改良案件の受注拡大 市場変化への対応検討 <ul style="list-style-type: none"> 更新案件の受注3件/年以上 基幹改良案件への確実な対応 脱炭素モデルや民間活用等への対応 	<ul style="list-style-type: none"> 運転管理・メンテナンス、長期O&M案件の受注継続・拡大 <ul style="list-style-type: none"> 定期整備工事、DBO事業の着実な受注 データ活用によるコスト低減・品質向上
	エネルギー プラント	<ul style="list-style-type: none"> 中小型バイオマス発電プラント新設、自家消費用プラント・産業廃棄物処理プラント更新案件の受注継続 	<ul style="list-style-type: none"> 納入案件のメンテナンス受注継続 機能改善・省エネなどソリューション提案の強化
	水処理プラント	<ul style="list-style-type: none"> 下水汚泥焼却炉・砂ろ過設備の受注獲得 技術優位性によるシェア拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 定期整備工事などメンテナンス受注の継続
	新電力	—	<ul style="list-style-type: none"> 相対電源の拡大や、新たな需要家の確保・サービスラインナップ拡充による収益拡大

各事業において受注継続・拡大を目指し、商品ラインナップ拡充や海外展開、人材の確保・育成に注力。

事業/分野別重点施策

基本方針 ③ 民生熱エネルギー、設備・システム事業での着実な収益拡大

民生熱エネルギー

- 低・脱炭素向けなど商品ラインナップ拡充による更新案件の受注継続
- メンテナンス事業・海外展開の強化

設備・システム

- 建築設備事業（空調・給排水設備工事）： 営業力強化、技術者の確保・育成、コストダウン
- 半導体産業用設備事業： 国内販売の維持・拡大、海外販売の強化

基本方針 ④ 国際事業での将来に向けた実績づくり

環境・エネルギー（海外）

- 対応燃料の拡充によるバイオマス発電プラントの受注獲得
- タイ・台湾を中心に廃棄物発電プラントの受注獲得

以下の事業分野を中心に情報収集を行い、事業戦略に合致する案件について積極的に検討を進める。

重点分野

セグメント (事業分野)		目的・分類		
		機能充実	事業領域拡大	キーデバイスの内製化
環境・エネルギー (国内)	一般廃棄物処理 プラント	既存事業の強化、人員の拡充	周辺事業の拡大、新規事業	メーカー、エンジニアリング会社
	水処理 プラント			
	エネルギー プラント			
	新電力	サービスラインナップと人員の拡充		
環境・エネルギー (海外)	EPC事業における 現地パートナー			
民生熱エネルギー	生産機能の補完	新たな熱源装置		
設備・システム	人材確保とエリア拡大 (設備事業)			

ストック型ビジネス・EPC事業におけるリソースの拡充に向け、各種人事施策を推進。

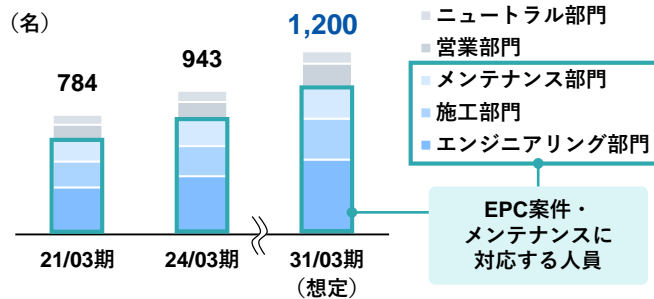
課題

- Vision2030実現に向けた人材ギャップ（量と質）の解消
- 多様な人材が長期にわたって活躍できる社内環境の整備
- 「良き社風」を受け継ぎつつ、変化を受け入れる企業文化の醸成

経営戦略に連動した人事施策

事業戦略にマッチした多様な人材の確保

- 必要な人員の想定※1



人材育成に向けた基盤強化

- 階層別、分野別研修制度の充実等



働き甲斐・働きやすさのさらなる向上

- シニア人材の活躍促進
- 仕事と生活の両立し得る人事制度の構築



主要KPI

女性総合職・基幹職※2

35名以上

育児支援制度利用率※3

25%以上

従業員エンゲージメント

最高評価回答 **50%以上**※4

※1 単体ベース・総合職（工場作業職、一般職、出向は含まず）。数値は各期初時点。

※2 2021年4月1日～2026年3月31日の累計。

※3 2022年3月期～2026年3月期の平均。

※4 従業員意識調査のうち、「仕事のやりがい」、「会社に対する誇り」に関する各設問（5段階評価）の最高評価割合。

「攻めのDX」は、プラントの自動運転（AI開発）などで一定の成果があり、更なる競争力強化に向け、新たな価値創造の取り組みを継続する。「守りのDX」においては、限られたリソース（人材・時間）の中で生産性向上やスムーズな技術承継を図るため、グループ全体での一層のデジタル化を推進する。

「攻め」と「守り」の両面で競争力優位の確立

攻めのDX

製品・サービスのデジタル化

プラント建設、運営事業等においてデジタル技術を活用し顧客に新たな価値を提供



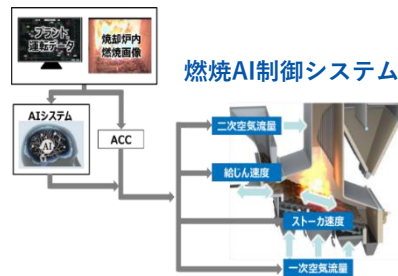
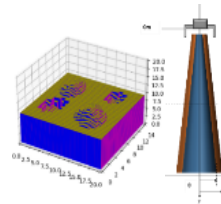
ガラスびん自動選別



Solution Lab

ごみピット管理の高度化

3次元
レイヤーモデル



燃焼AI制御システム

守りのDX

業務のデジタル化

事業分野

計画、設計、調達、建設、運営ほか

オフィス分野

総務、人事、経理ほか

人材

課題

- ・新規採用者の早期戦力化
- ・業務プロセスでのムダの排除とミスの抑制
- ・技術力の維持・向上

対策

ナレッジマネジメント推進
(知識およびデータの収集、保管、共有、活用)

時間

課題

- ・業務量の増加
- ・労働時間の制約と働き方の多様化
- ・活用しやすいシステムとデータ資産の構築

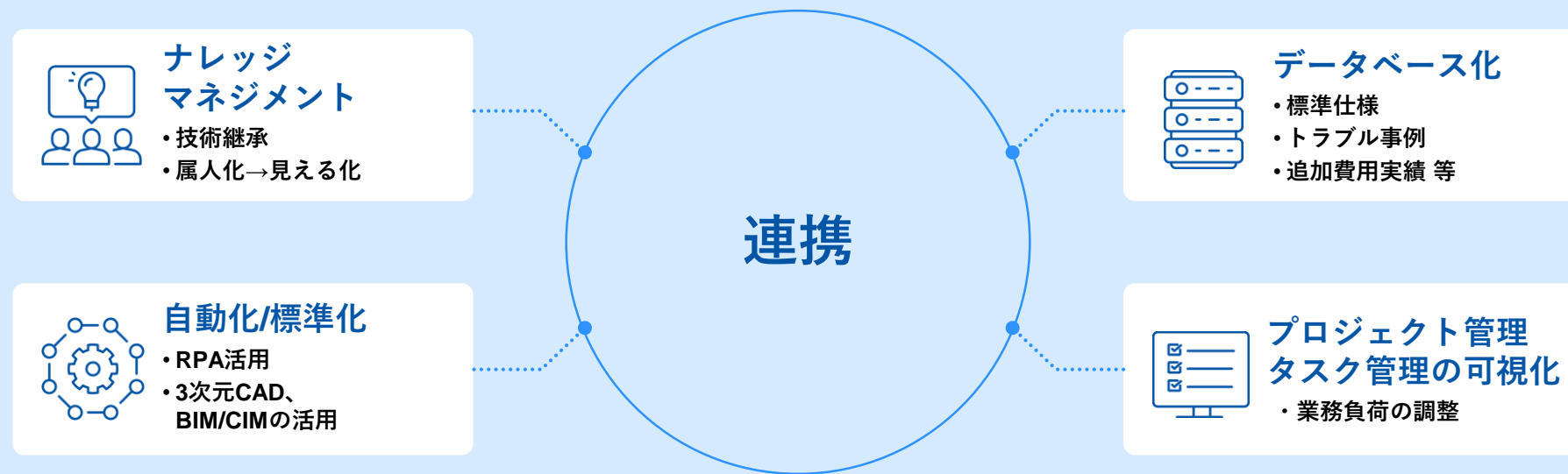
対策

自動化や
プロジェクト・タスク管理
による業務効率化

技術資料、プラントデータ、トラブル情報等をデータ資産として体系化（見える化）し、ナレッジマネジメントを推進。



事業分野の各プロセスにおいてシステム間連携を行い、「見える化」、「データ資産の活用」、「業務効率化」を進める



現状分析

- 当社の株主資本コストは、**6%程度**と認識。
- ROEは**8%以上**で推移しており一定のエクイティスプレッド^{※1}を確保できている。
- PBRも**1倍以上**を安定して確保できているが、エクイティスプレッドは低下傾向。
- スプレッド低下の要因は、自己資本が増加し財務レバレッジ^{※2}が低下していること。
- また、成長戦略の実現性が十分に理解されていないこと、キャッシュアロケーションの開示がなくバランスシートの効率化に向けた取り組みが十分伝わっていなかったことも要因と認識。

方針

- 株主資本コストを上回るROEの維持・向上（2027年3月期：**11.5%以上**、2031年3月期：**12%以上**）。
- ROE目標実現のために、**利益率の向上**および**強固な財務基盤**を維持しながら**バランスシートの効率化**をはかる。
- あわせて**資本コスト低減**に向けた取り組みを推進する。

取り組み

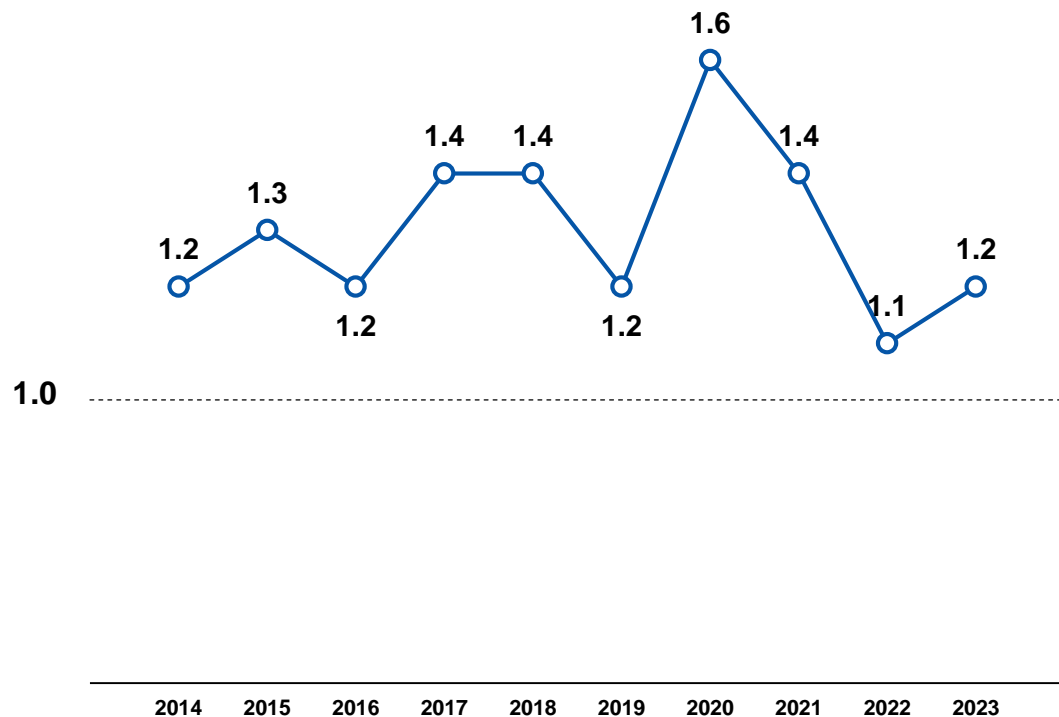
- **Vision2030達成に向けた第14次中期経営計画の着実な実行。**
（特に、ストック型ビジネスの源泉となるEPC事業での市場ポジションの維持・拡大をはかる）
- 成長戦略と資本効率を両立させるべく、**最適なキャッシュアロケーションの実施。**
- 株主還元の**定量的な方針**の明示。
- 効果的な投資家の皆様との対話や開示情報の充実等、**IR活動をさらに強化。**

※1 エクイティスプレッド＝ROE－株主資本コスト

※2 財務レバレッジ＝総資産÷自己資本

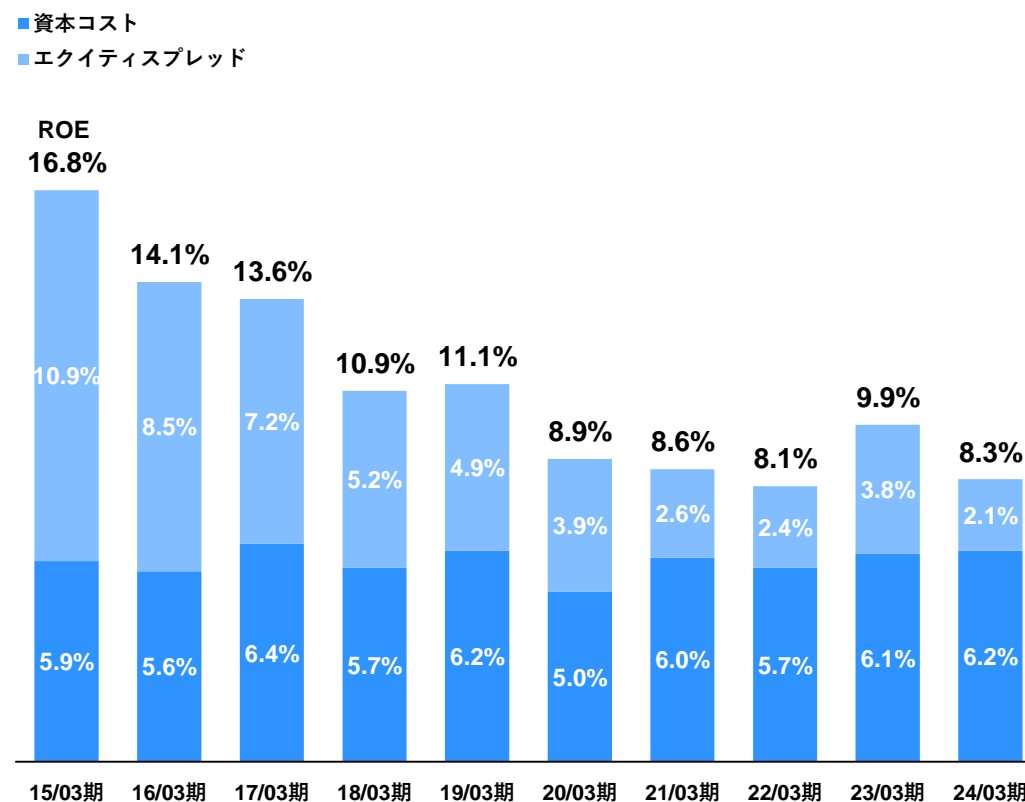
ROEは株主資本コストを上回り、一定のエクイティスプレッドを確保。
PBRも1.0を上回って推移しているが、スプレッドは低下傾向。

PBR※1の推移



※1 PBR = (12カ月の月末株価平均) ÷ (年度末の一株当たりの純資産額)

ROE・資本コスト※2・エクイティスプレッドの推移

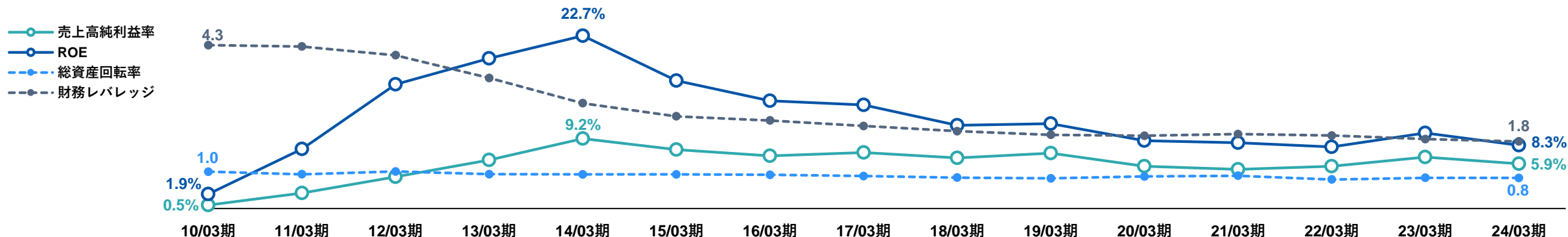


※2 CAPMに基づいて当社が算定した株主資本コスト。
β値を複数期間（週次1年、週次2年、月次3年、月次5年、月次10年）で計測し、中央値を採用

過去15年間で経営安定化と信用力向上を目指し、一定の株主還元を実施しながら自己資本を充実させてきた。その結果、財務レバレッジが低下し資本効率（ROE）が低下。

$$ROE = \text{売上高純利益率} \times \text{総資産回転率} \times \text{財務レバレッジ}$$

	10/03期	11/03期	12/03期	13/03期	14/03期	15/03期	16/03期	17/03期	18/03期	19/03期	20/03期	21/03期	22/03期	23/03期	24/03期	
ROE	1.9%	7.8%	16.3%	19.7%	22.7%	16.8%	14.1%	13.6%	10.9%	11.1%	8.9%	8.6%	8.1%	9.9%	8.3%	
売上高純利益率	0.5%	2.0%	4.2%	6.4%	9.2%	7.7%	6.9%	7.4%	6.6%	7.3%	5.5%	5.1%	5.5%	6.7%	5.9%	
総資産回転率	1.0回	0.9回	1.0回	0.9回	0.9回	0.9回	0.9回	0.9回	0.8回	0.8回	0.8回	0.9回	0.8回	0.8回	0.8回	
財務レバレッジ	4.3倍	4.2倍	4.0倍	3.4倍	2.8倍	2.4倍	2.3倍	2.2倍	2.0倍	1.9倍	1.9倍	2.0倍	1.9倍	1.8倍	1.8倍	
財務数値 (億円)																
売上高	951	891	1,010	963	963	1,038	1,130	1,163	1,181	1,219	1,344	1,467	1,340	1,426	1,491	
当期純利益	4	18	42	61	88	80	78	85	78	88	74	75	74	96	87	
総資産	975	1,008	1,070	1,067	1,085	1,231	1,326	1,402	1,514	1,559	1,634	1,777	1,745	1,796	1,911	
自己資本	230	236	280	343	436	522	585	674	764	826	846	901	939	1,006	1,103	
(自己資本比率)	(23.6%)	(23.5%)	(26.2%)	(32.2%)	(40.2%)	(42.4%)	(44.1%)	(48.1%)	(50.3%)	(53.0%)	(51.8%)	(50.7%)	(53.8%)	(56.0%)	(57.7%)	
配当金総額	0	0	1	3	4	7	9	10	13	18	25	29	29	34	38	
自己株取得額	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	19	0	7	12	0	



(※) 売上高純利益率・総資産回転率・財務レバレッジは小数第二位以下を四捨五入して記載しているため、これらの積がROEと一致しない場合がございます。

方針

主な取り組み

利益率の向上

- スtock型ビジネスをさらに伸ばしていくためにも、その前提となるEPCの受注を拡大。
- 特に、中計期間中に多くの更新需要が見込まれる一般廃棄物処理プラントに優先的に経営資源を投入。

➡ P.7「事業ポートフォリオ」、P.8「第14次中期経営計画 位置付け・基本方針」参照

バランスシートの効率化

- 過去15年間は財務基盤の充実を目的に内部留保を厚めにしてきたが、今後はEPC事業、長期O&Mビジネスを支える強固な財務基盤を維持しつつ、利益をM&Aを含めた成長投資や株主還元バランスよく配分していく。
- 株主還元について新たに定量的な方針を明示。
- 自己資本比率は50%台を維持し、現預金は最低限の水準として月商の2~3か月分（300~400億円程度）を目安とする。

➡ P.24資本政策 | キャッシュアロケーション、P.25資本政策 | 株主還元 参照

資本コスト低減

- 積極的なIR活動を通じて、投資家の皆様に当社の事業環境やそれに対する事業戦略を丁寧に説明し、長期的に安定したリターンを期待いただくことで、株主資本コストの低減を図る。

資本コストや株価に関する現状分析を踏まえ、定量的な方針を設定する。
市場の期待に応える事業成長・株主還元と、強固な財務基盤の両立を図り、企業価値を向上していく。

1

資本コストを意識した
ROE目標値の設定

過去10年間の株主資本コストは
6%程度との認識をふまえ、
ROE目標を設定。

2027年3月期ROE
11.5%以上

2031年3月期ROE
12%以上

2

適切なキャッシュ
アロケーションの設定

運転資本や事業上のリスク
バッファとして月商2~3か月分
(300~400億円程度)を目安に確保。

それ以上の現預金
(営業CF+現預金残高)
について、
成長投資と株主還元の
適切なアロケーションを実施。

3

新たな
株主還元方針の設定

配当

配当性向 **50%** または
DOE (自己資本配当率)
4.0%の両基準で算出した
金額のいずれか高い方
を目標として設定

自己株式の取得

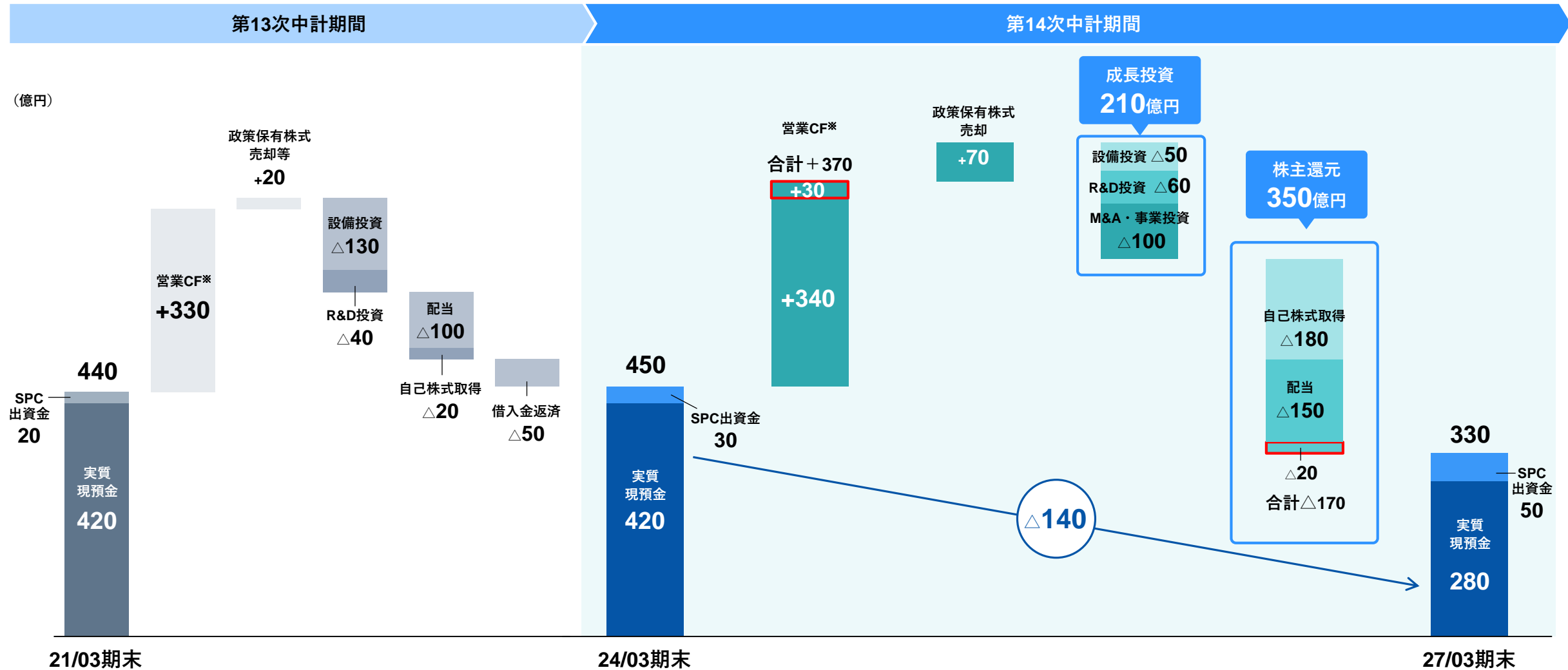
資本効率向上を目的とし、
3か年合計で約180億円の
自社株買いを実施

4

EPC事業、長期O&M事業を支える
強固な財務基盤の維持

自己資本比率
50%台の維持

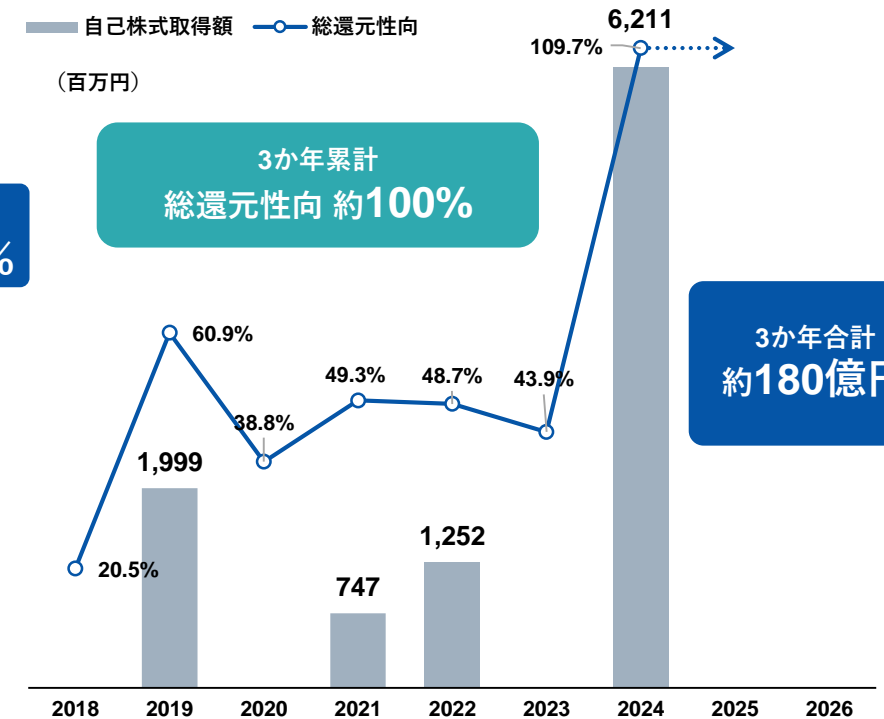
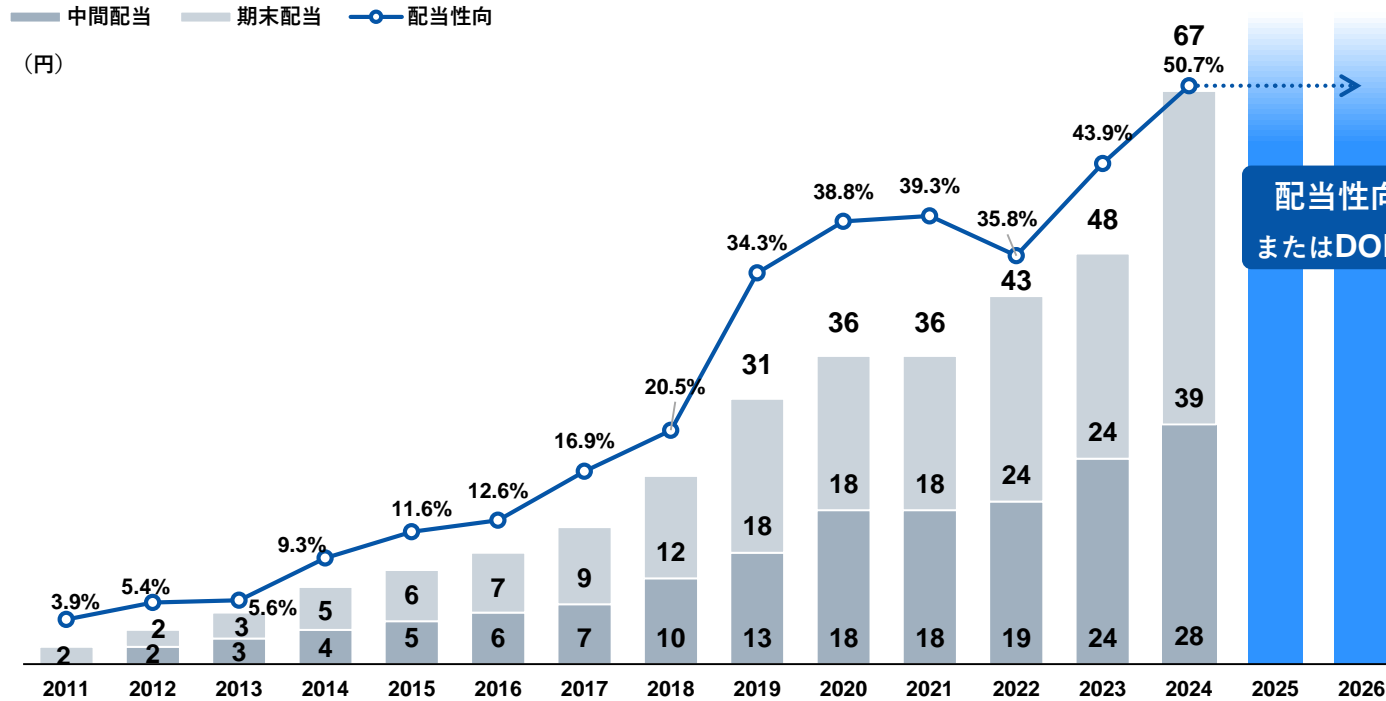
成長投資と株主還元为重点を置き、適切なキャッシュアロケーションを行うことで、企業価値の向上を実現する。



政策保有株式の縮減を中心にバランスシートの効率化を図り、創出されたキャッシュを株主還元（配当および自己株式取得）に充当することで、**第14次中計期間の株主還元は3か年総額で350億円、総還元性向は約100%**となる見込み。

株主還元方針

- ① 安定的な配当と自己株式取得により株主還元を強化し資本効率の向上をはかる
- ② 配当性向**50%**またはDOE（自己資本配当率）**4.0%**の両基準で算出した金額のいずれか高い方を目標として設定
- ③ 資本効率向上を目的とし、3か年合計で**約180億円**の自社株買いを実施する



当社グループの強みを活かし、事業活動を通じたESG課題への取り組みを引き続き推進。
 第14次中計期間では、**Scope3 CO₂排出量の試算とグループ会社を含めた目標値設定の検討**を行う。

	重要課題 (マテリアリティ)	主な取り組み
E 環境への 取り組み	① 気候変動対策への貢献	<ul style="list-style-type: none"> ● バイオマス発電プラントの提供 ● 顧客施設・設備のエネルギー効率改善提案 ● 再エネ・CO₂フリー電力の供給 ● 自社のCO₂排出量削減
	② 資源・環境保全	<ul style="list-style-type: none"> ● 高効率・低環境負荷の製品、サービスの提供 ● 未利用バイオマスの燃焼技術の確立 ● CO₂回収・利用技術の開発

第14次中期経営計画のKPI

- #### 1. 自社製品・サービスを通じたCO₂排出量削減

新規納入発電プラント※1によるCO₂排出削減可能量

2026年度 年間**125万トン** 2030年度 年間**250万トン**

※1 2021～2030年度にタクマが納入するバイオマス・廃棄物発電プラント（下水汚泥含む）
- #### 2. 自社のCO₂排出量削減

2026年度 タクマ本社、播磨工場および支社支店の実質CO₂**排出量ゼロ**※2

2030年度 タクマ国内全事業所※3の実質CO₂**排出量ゼロ**※2

※2 Scope1およびScope2における実質CO₂排出量ゼロ
 ※3 タクマの本社、支社、支店、工場、工事現場
- #### 3. Scope3およびグループ会社を含めたKPIの設定

第14次中計期間中に試算し、重要度が高い対象範囲について**目標値設定の検討**を行う

Scope1：燃料の使用などで自社が直接排出するCO₂
 Scope2：他社から供給された電気などを使うことで間接的に排出するCO₂
 Scope3：仕入先や製品ユーザーなどのサプライチェーン上で発生するCO₂

「従業員エンゲージメント」と「顧客満足度」を新たにKPIとして追加。

	重要課題 (マテリアリティ)	主な取り組み
S 社会への 取り組み	3 お客様・地域との信頼関係の一層の強化	<ul style="list-style-type: none"> お客様の満足を得られる品質の高い製品・サービスの提供 社会やお客様に求められる技術や製品の開発 多様な人材の確保と育成 従業員満足度の向上 労働災害発生の抑制 働き方改革の推進
	4 パートナーシップとイノベーションの推進	
	5 人材の活躍促進	
	6 安全と健康の確保	
G 企業統治への 取り組み	7 コーポレート・ガバナンスの強化	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会の実効性向上 コンプライアンス教育の継続

第14次中期経営計画のKPI	
1~4の対象はタクマのみ	
1. 女性総合職・基幹職確保数	35名以上 (2021~2025年度累計)
2. 育児支援制度利用率	25%以上 (2021~2025年度平均)
3. 従業員エンゲージメント 新設	最高評価回答 50%以上 ※1
4. 顧客満足度 新設	最高評価回答 60%以上 ※2
5. 死亡災害発生件数	0件
6. 重大なコンプライアンス違反	0件

※1 従業員意識調査のうち、「仕事のやりがい」、「会社に対する誇り」に関する各設問（5段階評価）の最高評価割合
 ※2 顧客満足度調査のうち、お客様対応や製品品質全般の総合評価に関わる設問（4段階評価）の最高評価割合

TAKUMA

本資料で提供する情報のうち業績見通しおよび事業計画などに関するものは、当社が現時点で入手可能な情報と合理的であると判断する一定の前提に基づいており、リスクや不確実性を含んでおります。従って、実際の業績は、様々な要因により、これらの見通しとは大きく異なる結果になりうることをご承知おきください。当社が本資料を発行後、適用法令の要件に服する場合を除き、将来に関する記述を更新、または修正して公表する義務を負うものではありません。本資料の著作権は当社に帰属し、目的を問わず、当社に事前の承諾なく複製、または転用することなどを禁じます。