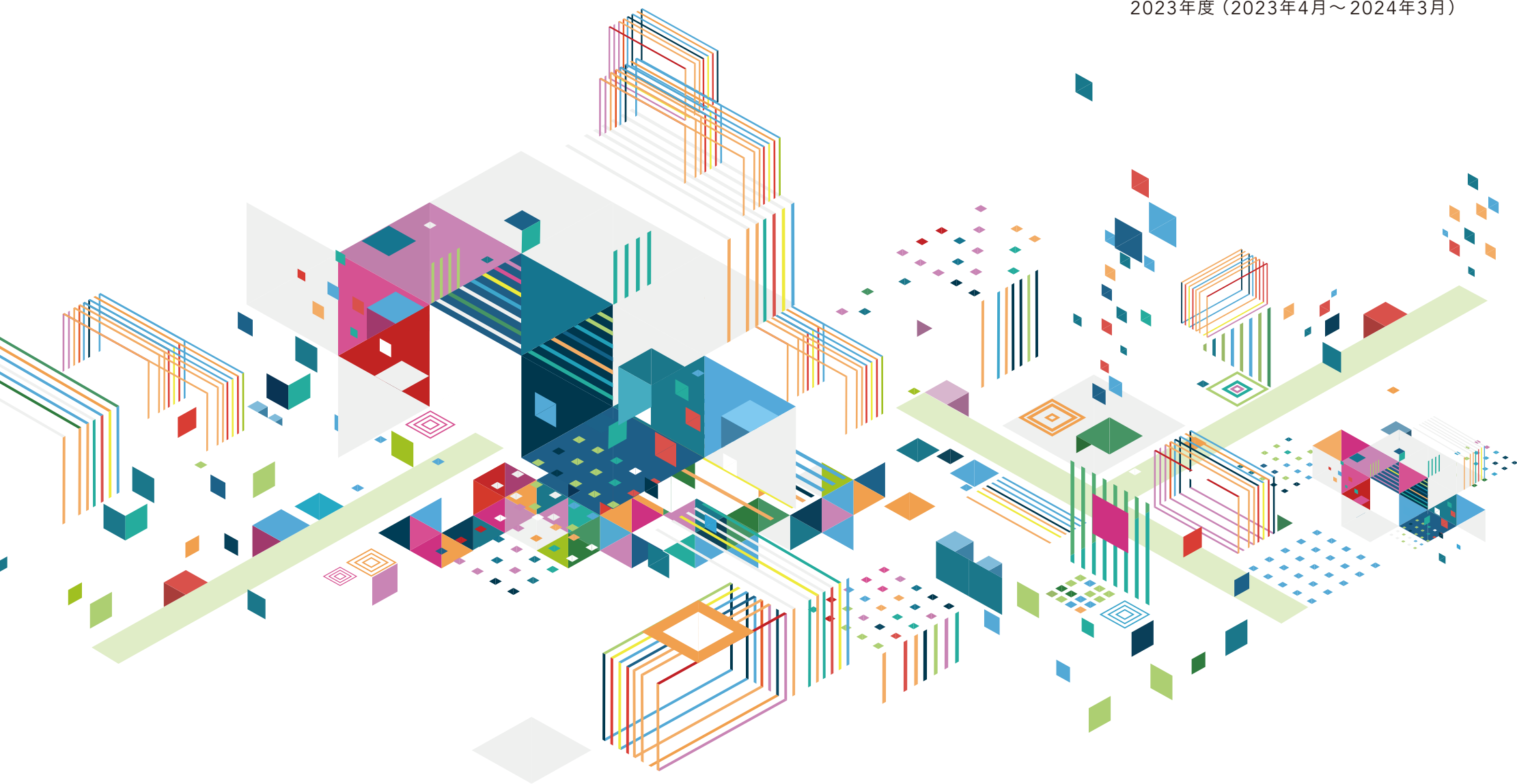




目指す姿の実現ストーリー

三和グループは、災害や事故からお客さまを守り、お客さまに快適な暮らしを届けることを使命としています。

この使命を果たし続けるためには、三和グループは常にお客さまの期待に応えていかなければなりません。

言い換えれば、開発・販売・製造のみならず、施工してお使いいただいている間を含めて、使命への責任を求められているのです。

それらの責務を果たし、「安全、安心、快適」を世界に広げていくことが、私たちが目指す「高機能開口部」のグローバルリーダーの姿です。



目指す姿の実現ストーリー

「三和グローバルビジョン2030」の実現に向けて
2022年度からスタートした3ヵ年計画
位置づけ
気候変動やデジタル化で変化する社会のニーズに応える高機能開口
部ソリューションのグローバルリーダーへ向けた基盤を確立する

中期経営計画2024

数値目標
すでに2年前倒しで達成

売上高 5,800億円 CAGR +7.3%	営業利益 450億円 CAGR +8.2%	営業利益率 7.8%
ROE 13.5%	SVA 190億円	ROIC 17.5%

気候変動やデジタル化などで変化する社会のニーズに応える高機能
な開口部ソリューションをグローバルに提供し、サステナビリティ
経営と人材力強化によりすべてのステークホルダーから評価される
企業グループを目指します。

長期経営ビジョン 三和グローバルビジョン 2030

基本戦略

1. 日・米・欧・ア 世界4極体制でのコア事業の拡大、強化
2. 防災・環境対応、製品・サービスのスマート化による顧客価値創造
3. デジタル化とものづくり革新による生産性向上
4. M&Aを活用したコア事業強化と新規事業領域への拡大
5. サステナビリティ経営によりグローバルに評価される企業グループへ

三和グループの目指す姿

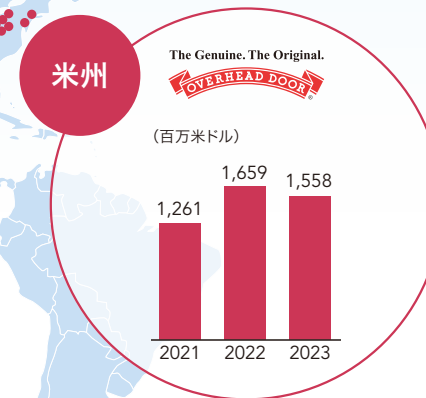
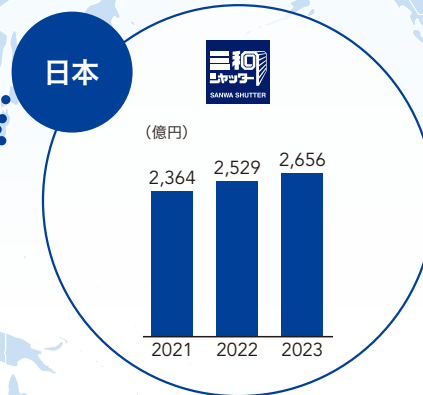
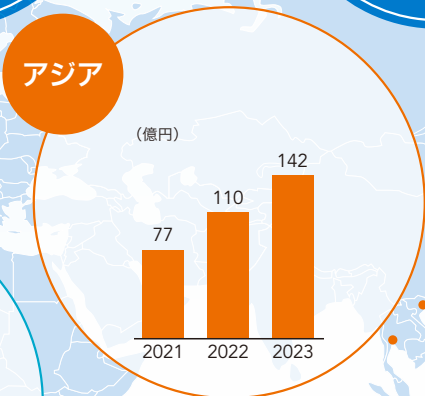
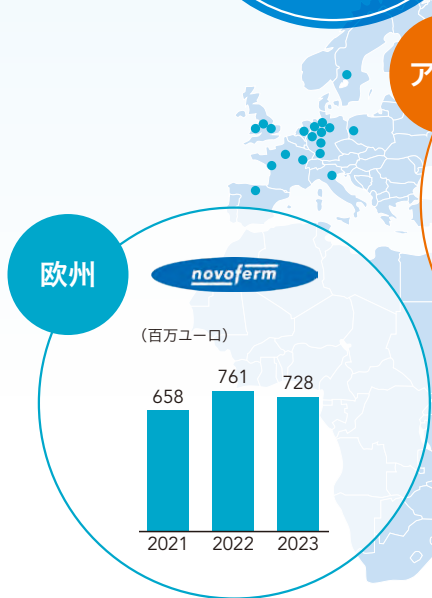
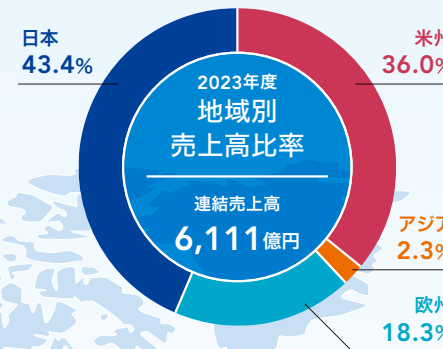
To be a Global Leader of Smart Entrance Solutions

～高機能開口部のグローバルリーダーへ～



At a Glance

1986年に三和シャッター（香港）を設立したのを皮切りに、三和グループは国内同業他社に先駆けて、グローバル化を進展させてきました。現在では、世界27の国と地域で事業活動を展開し、高機能開口部のグローバルリーダーとして、主要地域である、日本・米州・欧州では、いずれも強力なプレゼンスを確立しています。

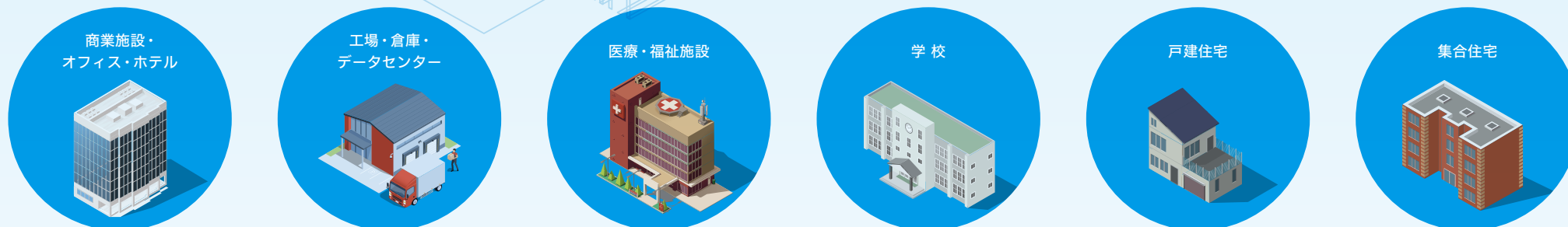


※各地域のグラフは連結売上高を示す

商品情報

当社グループでは、グループ内でのシナジー創出に注力しており、さまざまなニーズに合わせ、あらゆる建築物における開口部に、「安全、安心、快適」が実現できるトータルな提案を行っています。

世界中のお客様に安全、安心、快適な商品とサービスをお届けすることで、人々の大切な暮らしを守り、より豊かで暮らしやすい社会の実現を目指します。



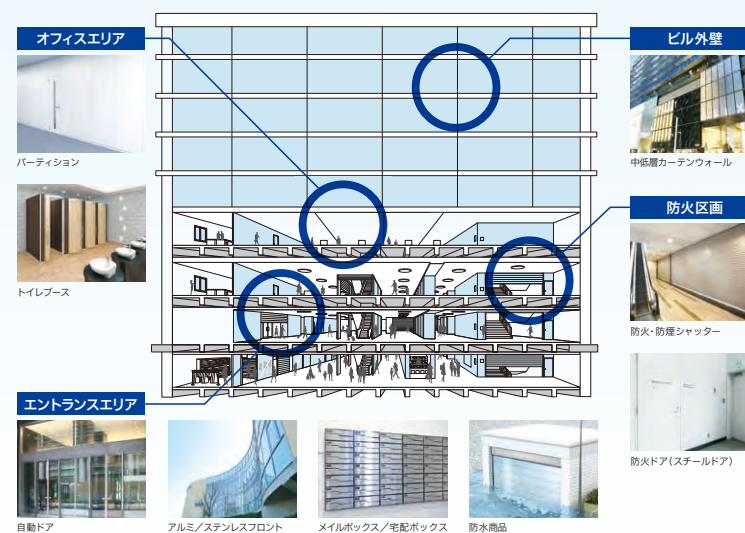
安全、安心、快適を広げる三和グループ商品

基幹商品	
シャッター  日本 1位 米州 1位 欧州 2位 アジア	セクショナルドア  日本 1位 米州 1位 欧州 2位 アジア
ガレージドア  日本 1位 米州 2位 欧州 2位 アジア	シートシャッター  日本 1位 米州 欧州 アジア
開閉機  日本 米州 2位 欧州 4位 アジア	スチールドア  日本 1位 米州 欧州 2位 アジア

多品種化商品	
間仕切  日本 2位* 米州 欧州 アジア	防水商品  日本 米州 欧州 アジア
アルミ/ステンレスフロント  日本 1位 米州 欧州 アジア	メールボックス/宅配ボックス  日本 2位 米州 欧州 アジア
自動ドア  日本 3位 米州 3位 欧州 アジア	軽量引き戸  日本 1位 米州 欧州 アジア

※トイレブース

ビルの中の三和グループ商品



目次

イントロダクション	
目指す姿の実現ストーリー	1
At a Glance	3
商品情報	4
価値創造ストーリー	
TOPメッセージ	6
価値創造のあゆみ	11
価値創造モデル	13
価値の源泉（インプット）	14
サステナビリティ経営	15
ステークホルダーへのアウトカム	16
三和グループの競争優位	17
価値創造事例	19
価値創造に向けた戦略	
三和グローバルビジョン2030	23
中期経営計画2024の進捗	24
財務戦略	25
人材戦略	29
地域別事業	
日本	31
米州	32
欧州	33
アジア	34
ESGマテリアリティに向けた取り組み	
ESGマテリアリティとKPI	35
気候変動への対応（TCFD提言への取り組み）	37
リスクと機会	39
ものづくり	41
環境	43
人	44
グループの経営基盤	
社外取締役座談会	45
役員一覧	49
コーポレート・ガバナンス	50
リスク管理	56
コンプライアンス	57
FACT & DATA	
10ヵ年サマリー	58
財務・非財務ハイライト	59
グローバルネットワーク	61
企業情報	62

三和グループは何を目指すのか

三和グループの目指す姿とグループの概要についてご紹介しています。

三和グループはどのように価値を創造しているのか

三和グループがどのような成長戦略を描いているのかをTOPメッセージにより説明し、歴史を紐解きながら価値創造モデルを解説しています。

三和グループは目指す姿にどのように向かっていくのか

価値創造に向けた戦略として、中期経営計画の進捗や財務戦略、人材戦略、地域別事業についてご紹介しています。

三和グループのサステナビリティとは

持続可能で豊かな社会の実現に貢献するためのサステナビリティの取り組みについてご紹介しています。

三和グループの経営基盤とは

三和グループを支えるガバナンス体制について、社外取締役座談会とともにご紹介しています。

コミュニケーションの全体像

	財務情報	非財務情報
対話	- 決算説明会 - 個人投資家向け説明会 - 事業説明会 - アナリスト／機関投資家向け個別ミーティング - 株主総会	ESGミーティング
報告書	- 有価証券報告書 - 決算説明会資料 - 中間報告書	統合報告書 重要な財務情報と非財務情報を統合した報告書 ESG Data Book 2024 ESGデータブック
WEB	IR情報  IR情報は こちらから	サステナビリティ情報  サステナビリティ 情報は こちらから

編集方針

本報告書は、当社グループの経営状況や事業概況、外部環境を財務・非財務の両面からお伝えする目的で制作しています。編集にあたってはIFRS財団が提供する「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省の提案する「価値協創ガイダンス」、および「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」の提言などを参考にしています。

見通しに関するご注意

本報告書中の将来の見通しについては、当社が現在入手可能な情報から、本報告書の作成時点において行った予測をもとに記載しているもので、一定のリスクや不確実性を内包しています。したがって、実際の業績が本報告書に記載された見通しや予測と大きく異なる可能性がある点をご承知おください。



高機能開口部の
グローバルリーダーに向けて、
企業グループとしての
更なる進化を目指します

代表取締役社長 執行役員社長

高山 靖司

現在地と長期経営ビジョン

三和グループは「安全、安心、快適を提供することにより社会に貢献します」という使命のもと、日本・米州・欧州・アジアの世界27の国と地域でシャッター・ドアをはじめとする建材の製造、販売、サービス事業を行っています。業界に先駆けて、グローバル化と多品種化を展開し、目標としていたグローバル・メジャープレイヤーというプレゼンスを確立することができました。

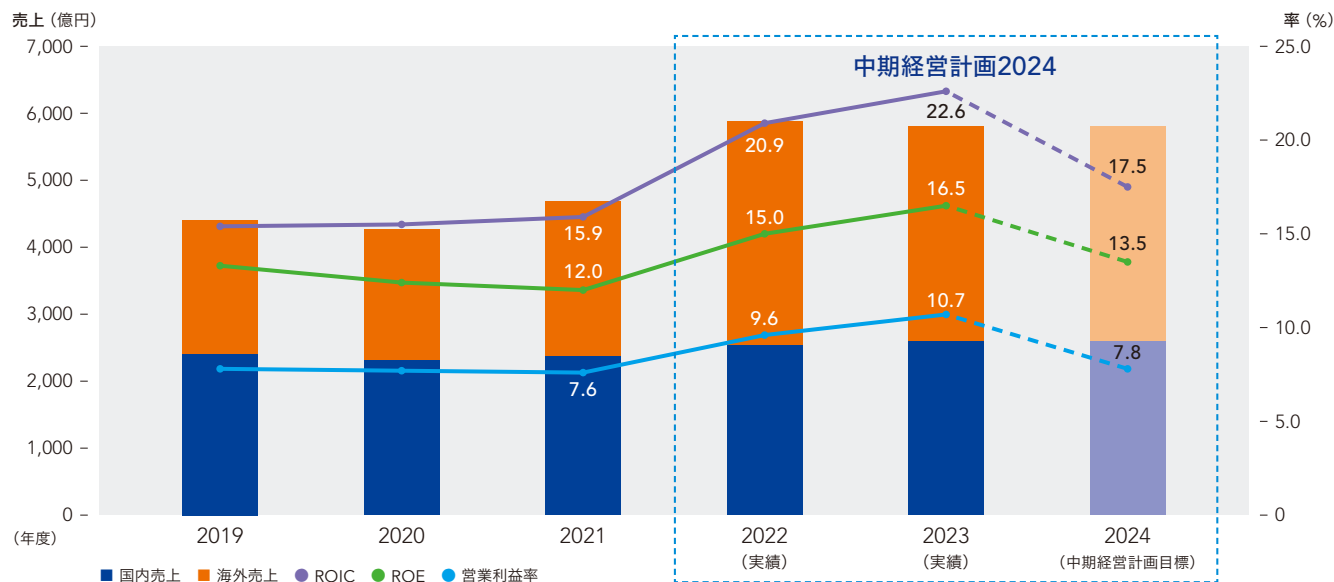
2022年度から当社グループは、「To be a Global Leader of Smart Entrance Solutions ～高機能開口部のグローバルリーダーへ～」をスローガンとする長期経営ビジョン「三和グローバルビジョン2030」をスタートさせています。気候変動やデジタル化等で変化する社会のニーズに応える高機能な開口部ソリューションをグローバルに提供する企業として、更なる企業価値の向上を目指しています。現在は、高機能開口部ソリューションのグローバルリーダーとなるための基盤を確立する「中期経営計画2024」を推進しています。「日・米・欧のコア事業（シャッター・ドア、サービス）の強化、領域拡大」「アジア事業の成長力強化」「防災・環境対応製品の拡充と製品・サービスのスマート化推進」「デジタル化とものづくり革新による生産性向上」「サステナビリティ経営の推進」の基本戦略を軸に、すべてのステークホルダーの皆さまから評価される企業グループとなるために、さまざまな挑戦を続けています。

2023年度の振り返り

2023年度、当社グループを取り巻く事業環境は、インフレーションの長期化と金利高止まり、日米の金利差を背景とした円安の進行、長期化するウクライナ紛争や不安定な中東情勢、中国経済の先行き懸念等、不透明な状況が続きました。しかしながら業績は、これまでの取り組みによって、売上高6,111億円、営業利益653.6億円となり、いずれも過去最高を更新し、営業利益率は、長年の目標であった10%

を超える実績を上げることができました。「私たちは企業グループとして次の成長ステージに進むことができた」との確固たる手応えを感じています。

各セグメントを振り返ると、日本では、工場施設や大型再開発案件を中心にビル・マンションドア等の基幹商品、間仕切等の戦略商品、メンテナンス・サービス事業が堅調に推移しました。更に、開発から販売、設計、製造、施工におけるさまざまな業務プロセスの中でデジタルツールを活用した生産性向上、売価転嫁による収益性の確保にも注力した結果、増収増益となりました。



※中期経営計画2024の目標金額は据え置き、基本戦略の遂行に注力（詳細はP23～24参照）

米州は、住宅向け市場が落ち込みましたが、売価維持に向けた取り組みに加えて生産性改善、配送効率化等積極的なコスト削減が奏功し、期初予想を大きく超える結果となり、営業利益率も15.7%と過去最高の水準となりました。欧州は、各種コストの上昇、景気減速による市場悪化といった厳しい経営環境が続いたことにより、数量が伸びず業績的には苦戦が続きました。アジアは、新規連結効果と香港、台湾の事業会社が堅調に推移したことにより、黒字化が定着できるところまで来ました。

2023年度の業績により、長期経営ビジョンで掲げる「高機能開口部のグローバルリーダーへ」の基盤確立は進捗しましたが、積み残している課題もあります。その一つが、将来成長のための投資活動です。IT投資や設備投資などの戦略的投資と積極的にM&Aを活用した成長戦略を推進し、より前向きに取り組んでいきたいと考えています。



長期経営ビジョン実現に向けた経営姿勢

この夏パリで開催された「パリ2024オリンピック・パラリンピック」では、困難に直面しながらも局面を開くアスリートたちの素晴らしいパフォーマンスが多くの感動を与え、個人のパフォーマンスはもちろん、チームワークの重要性を強く感じました。アメリカの経営学者チェスター・バーナードは、組織が成立するための条件として、「共通目的」「貢献意欲」「コミュニケーション」の3要素を提唱しています。人は集まっただけでは単なる集団にすぎませんが、高いパフォーマンスを発揮する組織においては、この3つの要素が1つも欠けることなく機能することが不可欠だということをおぼろげに認識させられました。

三和グループが今後更なる飛躍を遂げるためには、この3要素をより浸透、機能させることが社長としての私の役割だと思っています。1つ目の「共通目的」は長い時間をかけて当社グループに根づかせたPDCAの実践により、会社と各組織と個人ごとの目標のつながりを強く意識し、目標達成に向けて同じ方向に邁進していくということです。2つ目の「貢献意欲」は、多様な個性を持つ従業員一人ひとりの貢献意欲を高め、高い経営参画意識を持つことで成果につなげることが可能となります。そして、3つ目の「コミュニケーション」。部署を超えての連携は徐々に浸透していますが、ツールなどを活用した成功体験やノウハウの共有、そしてそれらを通じた活発なコミュニケーションを推進していくことで、風通しの良い働きやすい職場環境が構築されて

いくのだと考えます。

共通の目的がなければ組織の方向性が定まらない、貢献意欲がなければ目的達成のための行動が起こらない、そして、コミュニケーションがなければ、目的の共有や協働が不可能なのです。これらの要素は相互に関連しており、1つでも欠けると組織の機能が著しく低下します。したがって、効果的な組織運営のためには、これら3つの要素を常にバランス良く維持し、強化していく必要があります。更に、それらを自律的に考え実践していくことができる「個」と、働きやすさとやりがいを兼ね備えた風通しの良い「組織」がともに成長していくことで、人的資本の価値を高め、企業価値を最大化できると考えています。

三和グループの企業価値向上の取り組み

ここ数年、当社グループの業績、株価は順調に上昇しています。株主・投資家の皆さまから、これまでの成果を評価していただける場面も増えてきました。しかし、順調であるからこそ、危機意識を持たなくてはならないと私は自戒しています。さまざまな視点から貴重な問題提起をしていただける株式市場の皆さまの声と真摯に向き合い、それを受け止めて、更なる企業価値向上につなげていくことを心がけています。

現在の株価に対する私の認識は、「企業グループの価値に見合う水準によりやく近づいてきた」ということです。

ただし、PER（株価収益率）やPBR（株価純資産倍率）という観点から見ると、まだ改善の余地があります。収益性に加えて資本コストを強く意識した経営を推進することで、皆さまからの成長期待が更に株価に反映されるようにしなくてはなりません。

成長期待のベースとなる事業の持続的な拡大とここ数年の収益性の向上は、当社グループで根づいているPDCAの実践とこれまでの戦略が花開いた結果であり、現在の株価水準にも密接につながっていると捉えています。

株価の上昇は、企業価値向上の証として、株主・投資家の皆さまだけでなく、従業員にとっても、お取引先の皆さまにとっても、非常に意味のある喜ばしいことです。したがって、引き続き株価を強く意識した経営の舵取りをしていくことが、社長として私に課せられた使命だと思っています。



三和グループの価値創造

三和グループは、「多品種化」「グローバル化」「サービス」の3本柱を強みとして、成長と発展を遂げてきました。これらの3本柱は、確かな競争力を生み出していますが、それぞれがまだ進化の途上にあるものです。

「多品種化」については、着実に進んでいますが、より社会課題解決に則した進化が必要です。気候変動リスクに適応した「耐風ガード」シリーズや「ウォーターガード」シリーズなどの防災商品、持続可能な社会の構築に貢献し気候変動の影響を緩和する「Re-carboシリーズ」などの省エネルギー・断熱商品、さらにはIoT商品の拡充についても加速させたいと考えています。

「グローバル化」については、展開する各国・地域によってさまざまなリスクや課題がありますが、現地の顧客ニーズや競合状況を深く理解し、商品やサービスを開発・改善していくことで、リスクや課題を転じて当社の強みへと変化させてきました。ここ数年は米州事業が速いスピードで成長していますが、逆に欧州は厳しい状況により停滞が続いており、またアジア事業の成長力強化にはまだまだ課題があると認識しています。当社グループの成長にはグローバル事業の地域的なバランスのとれた成長が欠かせず、より経営資源の重点配分を行っていきます。

「サービス」については、国内ビジネスにおいて高いレベルを維持しており、継続的な改善もできています。私たちは、単にものづくりをするだけでなく、ものから生まれる安全・安心・快適を、商品を使う人に直接提供するサービスに

こだわって、ビジネスを行ってきました。高品質な施工やメンテナンスといったサービスは、当社グループの強みであり、収益の基盤でもありますので一層の磨きをかけていきたいと考えています。これまでサービスを積極的に手がけてきたことにより、当社グループは、製造から設計、販売、施工、メンテナンスまでのすべてを、一貫して行う仕組みを構築することができました。今後、当社グループはバリュー・チェーンそれぞれの機能を強化しながら、お互いの連携を高めることで、より付加価値の高い商品・サービスを追求していきます。

サステナビリティへの取り組み

当社グループは2021年、「ものづくり」「環境」「人」とそれを支える「グループの経営基盤」の4つの観点から11のESGマテリアリティ（重要課題）を特定して、サステナビリティ経営を推進しています。

サステナブルな社会の実現に向けた動きが世界中で加速しており、気候変動に起因する自然災害や感染症への対応など、人々の安全・安心な暮らしを守り支えるための備えがますます求められてきています。したがって、激甚化する一方である自然災害への対策として、持続可能な社会の構築に、私たちの“防ぎ、守り、区切る”商品などの「ものづくり」が貢献できる領域は広く、取り組むべき課題も拡大していると考えています。メーカーとして最重要である安定した品質の確保・向上に加え、たゆまぬ研究開発を通して、社会課題

TOPメッセージ

の解決と持続的な成長の両立を目指します。おかげさまでKPI（目標）として目標を設定した「防災・環境対応商品」の売上高は順調に拡大し、連結売上高の30%を超えるまでになっています。

「環境」については、脱炭素への取り組みが世界的に加速する中、地球環境保全への対応は、企業はもちろん、国や地域の垣根を越え一丸となって取り組むべき喫緊の課題となっています。自らの事業活動が地球環境に与える影響軽減のための対策を講じることは極めて重要な使命であると考えており、当社グループとしても、中核事業会社の三和シヤッター工業におけるCO₂排出量を、2030年までに2019年度比30%減という長期ターゲットを定めて取り組んでいます。具体的には省エネルギー設備への更新や営業車のエコカーへの切り替え、世界各地の工場での太陽光パネルの設置などを順次進めています。また、水資源の保全と排水の水質管理、使用原材料の削減とリサイクルの推進といった取り組みにも注力しています。

「人」については、持続的な価値創造の源泉として、積極的に投資をしています。国内では、人材確保に向けて事業会社ごとに採用活動を活発に進めるとともに、社内でのDX人材の確保・育成の強化、各々が自身のキャリア形成を意識できるような人材育成プログラムの充実、人権や多様性に配慮した女性活用施策など人事施策の推進や、経営参画意識を持てる制度設計を通じたエンゲージメントの向上に取り組んでいます。また、人権の尊重、人材の育成、ダイバーシティの推進といったマテリアリティには、それぞれKPIを設けて、PDCAを回して着実な進展を図っています。ただし、KPIという数字だけを追いかけていたのでは、不十分です。サステナビリティ経営に関する取り組みは、地に足が着

いた活動でなくてはなりません。特に、「人」に関する取り組みは、実際の業務や職場環境と密接に関わるものですから、高い理想を追いかけるだけでなく、従業員一人ひとりに視線を向けた活動が求められると思います。

「グループの経営基盤」については、ガバナンスが最大のテーマです。M&Aの推進やグローバル化の進展に伴い、これまで以上にグループ全体を意識した連結経営のガバナンスの強化が求められています。三和グループでは、2001年度からSVA※を導入して、事業セグメントや会社・部署単位の資本効率を評価の中に取り入れてきましたが、更なる浸透を図り、攻めのガバナンスに役立てていきたいと考えています。一方で、組織の拡大に伴い、さまざまな不祥事が発生する可能性が高まってきており、リスク管理については、より重要性が増しています。それぞれの役割を明確にし、各社の状況に応じて自主性と一体感のバランスのとれた管理体制を構築していくことが、守りのガバナンスの強化につながっていくと考えます。また、攻めと守りの両面において、社外取締役の役割もより重要となると認識しています。

※SVA（Sanwa Value Added）：当社独自の付加価値指標

ステークホルダーの皆さまへ

株主・投資家の皆さま、お客さま、お取引先、世界各地の地域社会、そしてグループ従業員等、私たちは多くのステークホルダーに支えられて事業を行っています。すべてのステークホルダーの皆さまの期待に応えることが私たちの役

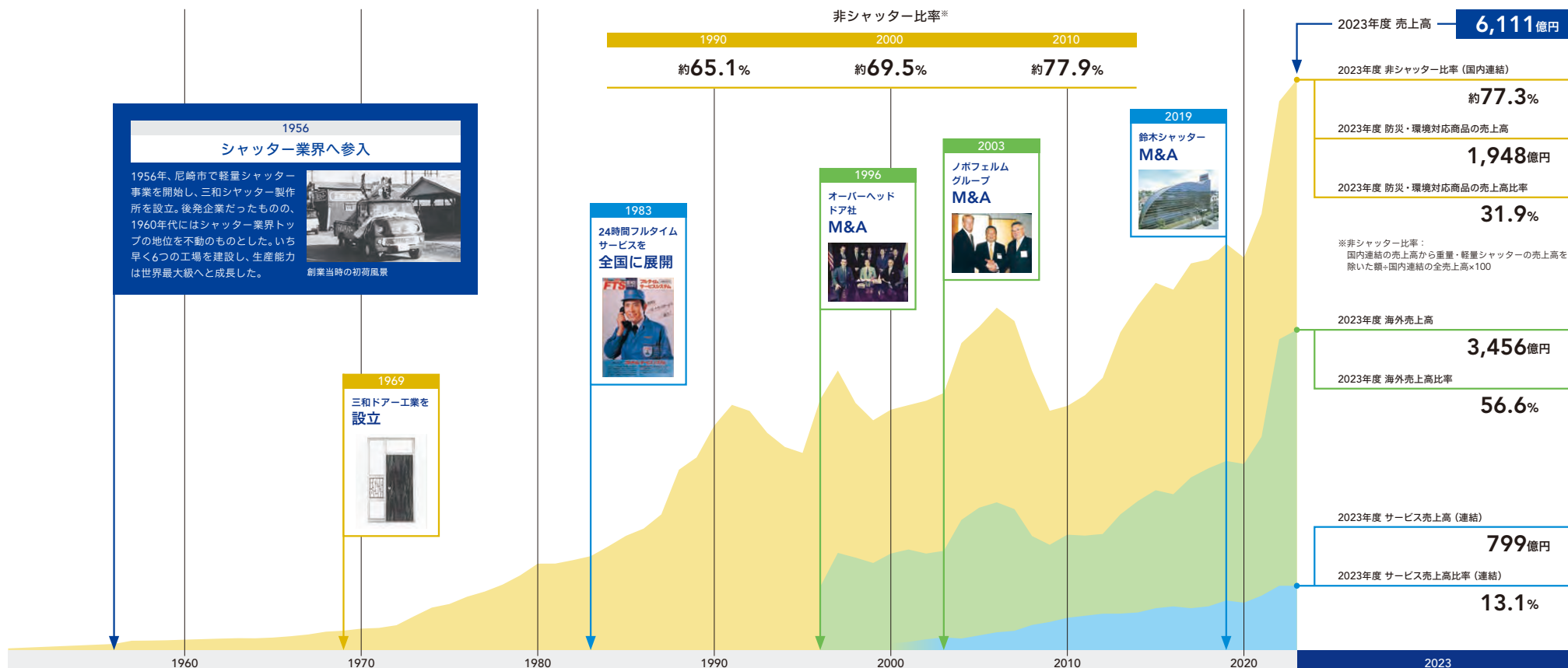


割であり、各ステークホルダーの利害は、長い目で見れば決して対立するものではありません。例えば、成長機会の提供や処遇の改善によるグループ従業員の満足度の向上は、各自のモチベーションとなり、売上や利益を促進し、一時的にコストが上昇しても会社の成長となります。会社の成長は、間違いなく、お取引先に幸福をもたらします。また、当社グループの一番の提供価値である「安全・安心・快適」をよりしっかりお届けできるようになりますから、お客さまの満足度も上がります。こうした満足と幸福の連鎖は、企業価値を向上させて、株主価値を高めることにつながります。

ステークホルダーの皆さまの利益を最大化していくという経営の役割を果たすために、高機能開口部のグローバルリーダーを目指す挑戦を更に推進していきます。皆さまには、これまでと同様のご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

価値創造のあゆみ

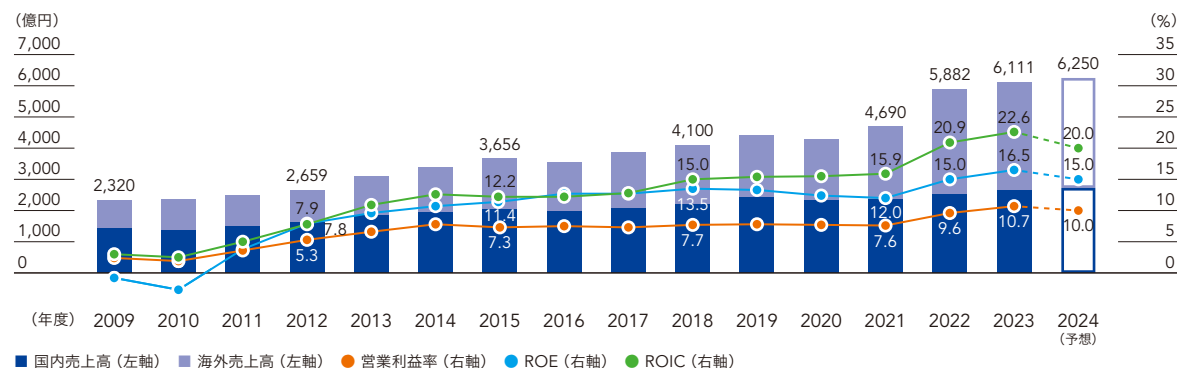
創業者の高山萬司は1956年に三和シャッター製作所を設立し、「愛情・信頼・勤労」の3つを基本精神として社標を定めました。以降、1960年代にはドア事業に進出し、それ以外の商品にも幅広くウイングを広げる「多品種化戦略」を徹底。更に、現 相談役の高山俊隆が主導し、1980年代はフルタイムサービスの導入、1990年代以降は「グローバル化」というもう2つの柱を加え、「多品種化・グローバル化・サービス」の3本柱で成長と発展を遂げてきました。



多品種化	1960年代後半にドア事業へ参入し、多品種化の第一歩を踏み出す フロント、自動ドアエンジン、ステンレス、間仕切など優良な企業を買収することで多品種化を加速	気候変動リスクに対応した防災・環境対応商品を充実させ、持続可能な社会の構築に貢献する
グローバル化	1974年に米州オーバーヘッドドア社 (以下、ODC) と技術提携、1986年にはアジア進出し、海外進出への足がかりをつかむ 1996年に米州ODCを買収、2003年には欧州ノボフェルムグループ (以下、NFグループ) を買収し、日米欧の3極体制を確立	2022年に長期経営ビジョンを策定し、日米欧の4極体制を軸に高機能開口部のグローバルリーダーを目指す
サービス	販売から取付、修理までの一貫責任体制を創業から確立。1983年には24時間フルタイムサービスを全国展開 国内では、2016年から防火設備の法定検査が義務化 欧米ではM&Aによりサービス事業が拡大	IoTを活用した商品・サービスのスマート化など新しいソリューションを生み出し、新たなビジネスモデルを拡大する

15年間の売上高／営業利益率／ROE／ROICの推移

2009年度からの15年を振り返ると、連結売上高は2,320億円から6,111億円と2.6倍になりました。営業利益率は2.4%から10.7%と10%を超えるレベルまで成長してきました。ここ数年の日本と米州の好業績が寄与していますが、欧州も主にM&A戦略の成果として事業が拡大しています。また、資本効率面でもROE／ROICともに大きく改善しており、ROEは15%以上、ROICは20%以上を目安として取り組んでいます。



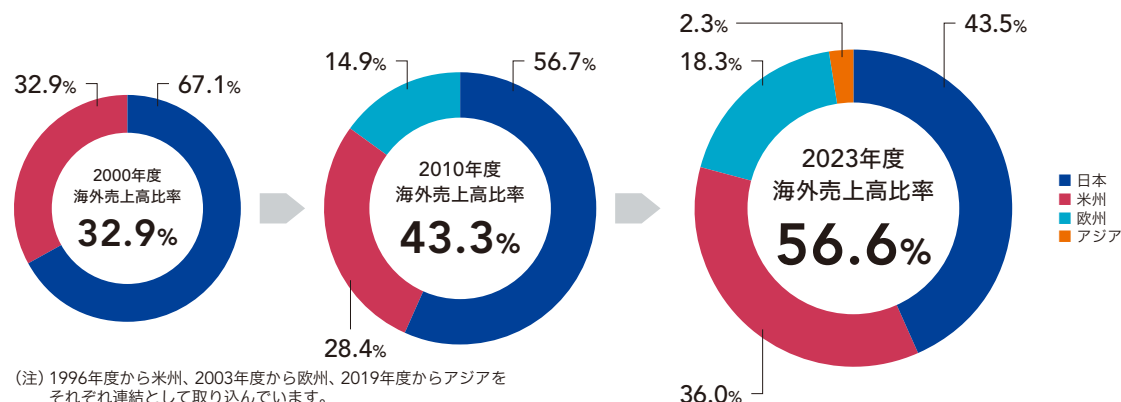
グローバル展開

海外売上高比率は2000年度の32.9%から2023年度は56.6%と大きくアップ。

〈海外売上高比率の推移〉

2000年度からの海外売上高比率の推移を振り返ると、米州、欧州、アジアとM&Aを中心に事業が拡大したことに伴い、2000年度の32.9%から2010年度で43.3%、そして2023年度では56.6%とグループ全体の半分以上を海外売上高が占めるまでに至りました。

この背景には2019年度からのアジア事業の連結化、2022年度からの米州での業績伸張、さらには円安による為替効果も海外売上高比率が伸長した要因になっています。

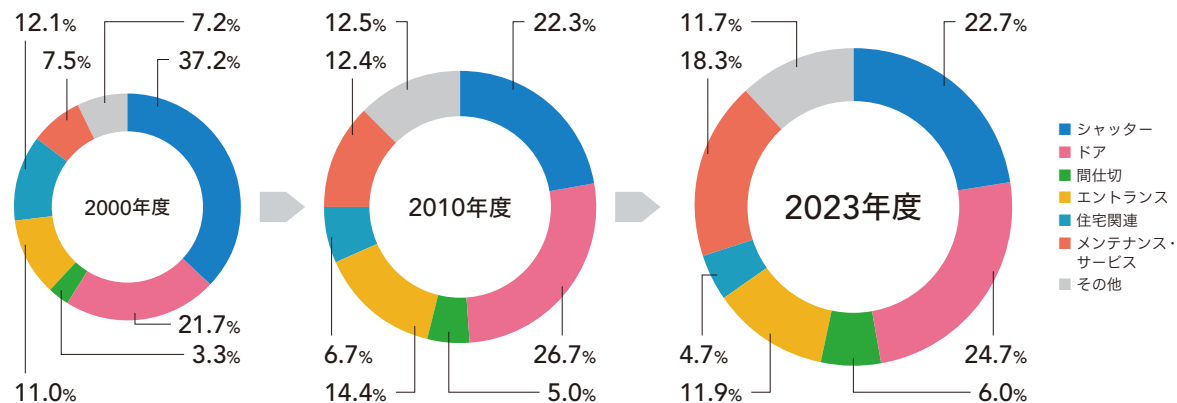


商品別売上高の推移

シャッター比率が下がり、戦略商品やメンテナンス・サービスが伸長

〈非シャッター比率の増加〉

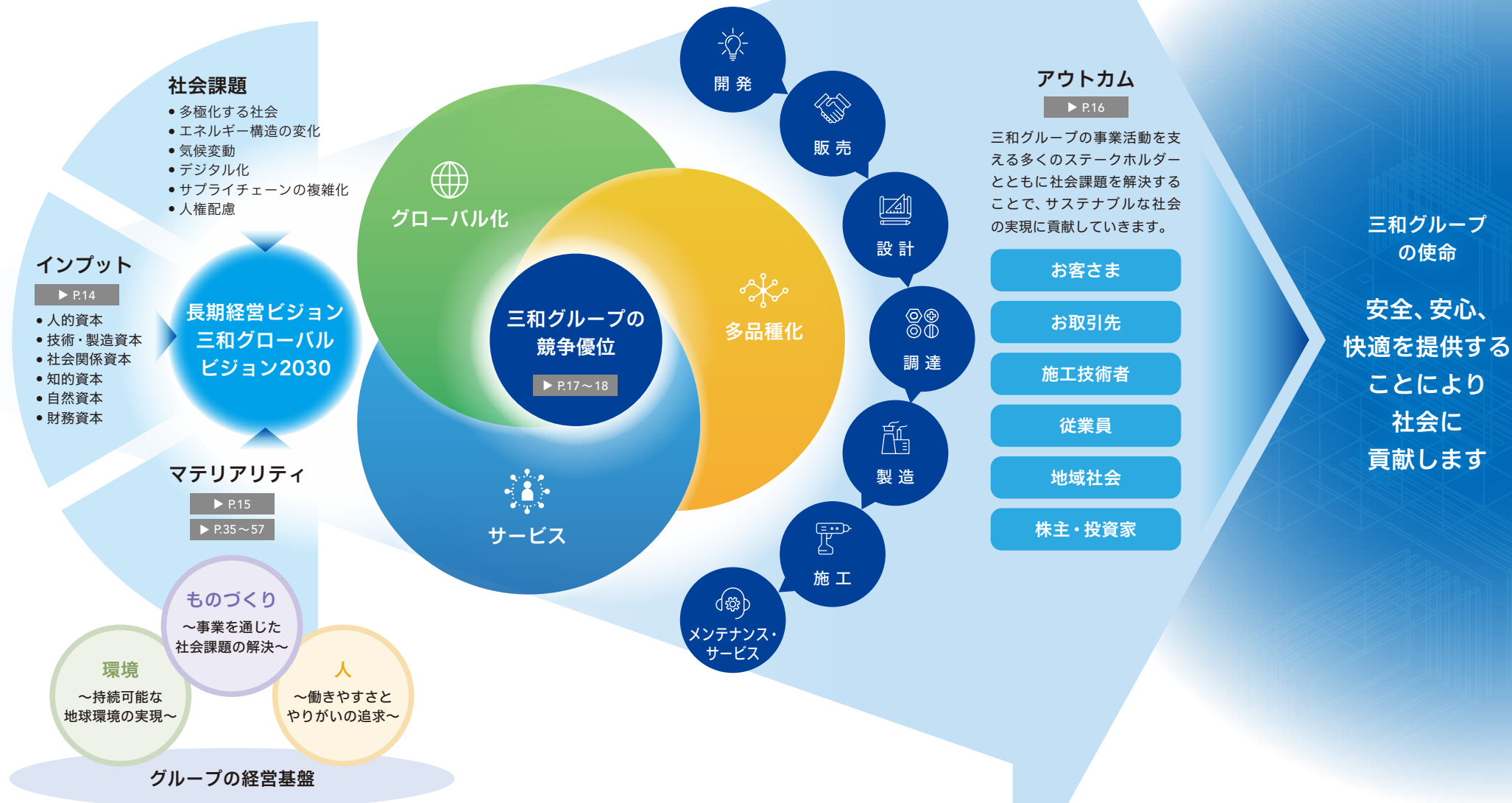
日本国内では、戦略商品として位置づけている間仕切商品やメンテナンス・サービス事業の成長により、商品構成も大きく変化しています。2000年度では37.2%あったシャッター商品が2023年度では22.7%と構成比が下がり、多品種化戦略により拡大した間仕切商品や、点検法制化がスタートしたメンテナンス・サービスの割合が増加しています。



価値創造モデル

当社グループは、気候変動やジェンダーにおける平等、働き方改革などグローバルな社会課題を解決し、世界中の街や暮らしに「安全、安心、快適」を提供することにより社会に貢献します。

そのために、経営資源を最大限に活かし創業以来培ってきた強みを深化させることで、持続的な成長とサステナブルな価値創造に取り組んでいます。



価値の源泉 (インプット)



人的資本

グローバルで 多様な人材

当社グループは、人材を最も重要な経営資源と考え、従業員の保有する能力を最大限に発揮できるような制度や職場環境の充実を通じて、人材の育成に注力しています。この人的資本を更に増強していくために、多様な人材の個性や発想を活かしながら、働きやすさとやりがいを目指し、個人の成長を促すことで、柔軟で強い組織づくりに取り組んでいます。

従業員数 **12,930名**
(海外従業員比率**65.7%**) (三和シャッター工業)
研修の受講者数 **6,259名**
(三和シャッター工業)



知的資本

社会課題を解決する 多品種ラインアップ

当社グループは、これまで創業以来培ってきたものづくりに対する知見・ノウハウを活かした犯罪や火災から守る商品、気候変動、防災等を解決する商品開発を通して新たな価値を創出してきました。今後も、メーカーとして最重要である安定した品質の確保・向上への取り組みを進めるとともに、当社グループの企業価値を高めていくための研究開発に取り組み、変化する各国・各地域の社会課題の解決と持続的な成長の両立を目指します。

商品ラインアップ **15分類 631商品**
(三和シャッター工業)
研究開発費 **66億円**
(連結)



技術・製造資本

開発からメンテナンス・サービス まで一貫したビジネスモデル

当社グループは、開発からメンテナンス・サービスまで、一貫してお客さまをサポートするビジネスモデルを構築しています。国内では施工技術者による高い施工力をもとに事業モデルを確立、米州では販売代理店との継続的な関係強化に努め、社会インフラ維持に貢献しています。

日本の営業ネットワーク **約500所課**
米州の販売代理店
「リボンディストリビューター」
約450社
施工技術者数 (日本) **約3,900名**
設備投資額 **134億円**
(うち海外**92億円**)



自然資本

持続可能な資源管理

当社グループは、自らの事業活動が地球環境に与える影響軽減のための対策を講じることは極めて重要な使命であると考え、脱炭素社会への移行に貢献するため、事業プロセスの省エネルギー化や再生可能エネルギーの活用に伴う温室効果ガスの削減に積極的に取り組んでいます。今後も、自然資本の効率的な利用と環境負荷低減を通じて、地球環境の維持と経済価値の創出に取り組んでいきます。

総エネルギー投入量 **313,360GJ**
(三和シャッター工業)
取水量 **119,824m³**
(三和シャッター工業)



社会関係資本

グローバルネットワーク

当社グループは、お客さま・お取引先など多様なステークホルダーの期待や要望を適切に把握・反映した事業推進に取り組んでおり、現在は、27の国と地域、生産拠点は63カ所とグローバルに事業を展開しています。グローバルに工場を点在させることで、各地域のマーケットにより近いところで生産し、できるだけ早く現場に納めるなど、お客さまのニーズにフレキシブルに対応できるネットワークを構築しています。

生産拠点数 **63カ所** (うち海外**43カ所**)



財務資本

資本コストを意識した財務戦略

当社グループの企業価値を更に高めていくためには、事業戦略とのバランスを図りながら、資本効率向上、財務の健全性維持などの経営基盤の強化に加え、新たな成長に向けた投資の原資となる財務資本の充実が必要不可欠です。今後も、当社グループは事業活動から生み出したキャッシュを新たな価値創造に向けて投入していくことで、持続的な企業価値の向上に取り組んでいきます。

フリー・キャッシュ・フロー **476億円**
ROE **16.5%**
発行体格付 **A+ (JCR) A+ (R&I)**
SVA **322億円**

サステナビリティ経営 ～ ESGマテリアリティテーマの関係性～

当社グループは、激しい環境変化の中、企業が持続的に成長していくためには、事業の推進と同時に、社会課題解決への貢献と、時代の変化を先取りする対応力・変革力が重要であると考えています。

現在のような不確実性の高い時代の中においても、当社グループがステークホルダーに支持され、社会に役立つ価値をこれからも創造し続けていくために、特に重大な影響を与える社内外の要因を3つのESGマテリアリティテーマ「ものづくり」「環境」「人」と、それを支える「グループの経営基盤」から成る11のESGマテリアリティと定め、2030年のありたい姿の実現に向けて、さまざまな取り組みを進めています。

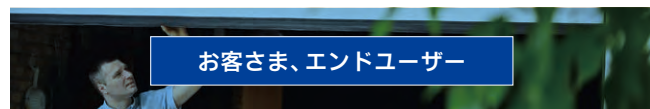
当社グループは、右図のように3つのESGマテリアリティテーマである「ものづくり」「環境」「人」を相互に作用させ、それぞれの取り組みを有機的に結びつけていくことで、当社グループならではの価値創出を実現します。

①	建物開口部の気密性と空調効率を高め省エネルギーに寄与することでCO ₂ の排出を抑制する商品やサービスを世界中で展開し、環境負荷の低減に貢献しています。
②	地球環境保全という課題（ニーズ）と、当社の技術力（シーズ）を組み合わせ、気候変動対応への貢献と収益力向上を目指します。
③	まちや暮らしの安全・安心に貢献できる商品、サービスを社会に提供することを通じて、従業員が仕事への誇りや達成感を持つことができます。
④	従業員一人ひとりが持つノウハウ、技術・開発力が、事業推進の原動力であり、価値創造の原点です。

当社グループは、この考え方・仕組みのもと、3つのESGマテリアリティテーマへの取り組みを更に加速させていくことで、持続的に企業価値を向上させるとともに、当社グループの使命である安全、安心、快適を実現することで、企業としての責任を果たしていきます。



ステークホルダーへのアウトカム



お客さま、エンドユーザー

お客さま相談件数

11,942件

(三和シャッター工業)

一般修理件数

132,449件

(三和シャッター工業)

当社グループの商品は、さまざまな建物の開口部で使用されており、人々の暮らしと街のインフラを支えています。全国約500所課の拠点網や24時間365日対応の修理受付体制でお客さまの多様な声やご要望にお応えするとともに、寄せられたご意見は全社で共有し、商品やサービスの改善につなげています。これからもお客さまのニーズを敏感に捉え、ともに成長し続けられるパートナーでありたいと考えています。



お取引先、ビジネスパートナー

販売ネットワーク

約450社

(米州)

グリーン調達比率

79.4%

(三和シャッター工業主要購買先)

当社グループは、お取引先やビジネスパートナーとの共創・イノベーションを推進しています。米州のODCでは、約450社に上る販売ネットワークを構築するリボンディストリビューターとの継続的な関係強化に向け、定期的な対話や情報交換を通じて新商品開発や品質の向上に反映させています。三和シャッター工業では、調達先や工場協力会社など約110社から成る「三和会」を通じた情報共有や相互研鑽によりQCDE※のレベルアップを図り、長期的な相互発展を目指しています。

※QCDE：Quality（品質）、Cost（価格）、Delivery（納期）、Environment（環境）の略



施工技術者

取付資格

19分類 **105**製品

(国内)

サービス売上比率

13.1%

(連結)

当社グループは、使命である安全、安心、快適の提供を支える生命線である3,900人を超える施工技術者に対して、施工研修センターや各地域の工務部にて施工技能のスキルアップと継続的な採用・育成を進めています。更に、毎月の安全衛生定例会での情報交換、福利厚生サポート等に加えて、年2回の施工技術者向け広報誌の発行等を通じて、施工品質の向上とエンゲージメントの強化に努めています。



従業員

女性従業員比率

20.7%

(連結)

海外従業員比率

65.7%

(連結)

当社グループの目指す姿の実現に向けた経営戦略やESG推進、コンプライアンスの重要性等について、経営トップからグループ従業員へメッセージを発信するなどのエンゲージメント向上に注力しており、対話会の実施や、従業員意識調査および内部通報制度などを通じて組織風土の改善や不正の撲滅につなげています。更に、当社グループでは女性採用比率、女性管理職比率の向上に努めており、多様性を推進することで組織、人材を柔軟かつ強靱にし、従業員がより働きやすい職場環境を目指しています。



地域社会

気候変動対応商品売上高比率

20.2%

(連結)

社会貢献支出額

1,095万円

(連結)

当社グループは、世界27の国と地域におけるコミュニティとの密接なつながりの中で、納税や雇用創出による地域貢献は当然のこととして、地域コミュニティのサポートや地域課題の解決など、地域に根差した事業活動を行っています。良き企業市民として、コミュニティとの共存・共栄を目指し、「住み続けられるまちの実現」「地球環境保全」「次世代育成」「地域社会の発展と多様性への寄与」等を通じて、コミュニティへの貢献活動を積極的に行っていきます。



株主・投資家

FTSE4Good Index Series

FTSE Blossom Japan Index

MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数



FTSE4Good



FTSE Blossom Japan

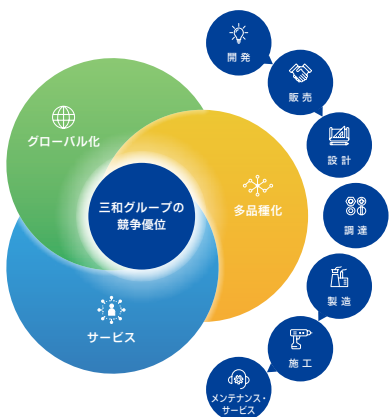
2024 CONSTITUENT MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数

当社グループは企業活動の透明性を高めるため、適時・適切に情報開示し、また、株主・投資家の皆さまとの対話を経営へ反映することによって持続的な成長と企業価値の向上に努めています。年2回の決算説明会をはじめ、200回以上のIR・SR個別ミーティング、ESG説明会、個人投資家向け説明会、工場見学会などを開催しています。

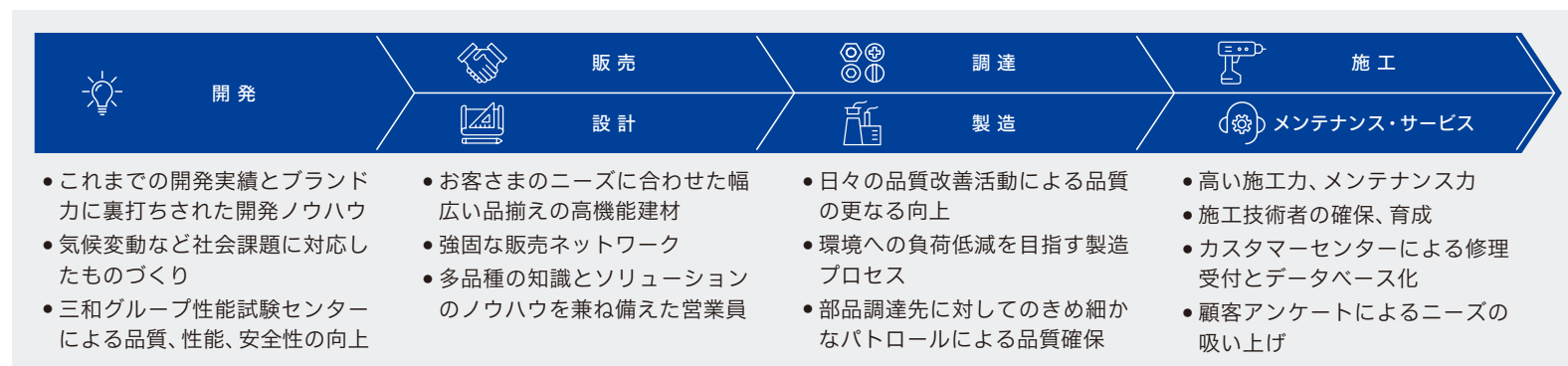
※三和ホールディングス株式会社によるMSCI ESG Research LLCまたはその関連会社（MSCI）のデータの使用、およびMSCIのロゴ、商標、サービスマーク、またはインデックス名の使用は、MSCIによる三和ホールディングス株式会社への後援、承認、推奨、または宣伝を意味するものではありません。MSCIのサービスおよびデータはMSCIまたはその情報プロバイダーの所有物であり、「現状のまま」提示されるもので、保証はありません。MSCIの名称およびロゴはMSCIの商標またはサービスマークです。

三和グループの競争優位

当社グループは、「安全、安心、快適を提供することにより社会に貢献します」という使命に基づき、常に社会課題の解決に資する商品・サービスをグローバルに提供することで、当社グループならではの競争優位である「多品種化」「グローバル化」「サービス」を磨き上げてきました。今後も、当社グループの強みを有機的に結合させ、世界中の街やそこに暮らすお客さまに向けて、更なる価値創出に取り組んでいきます。



バリューチェーンの深化



多品種化

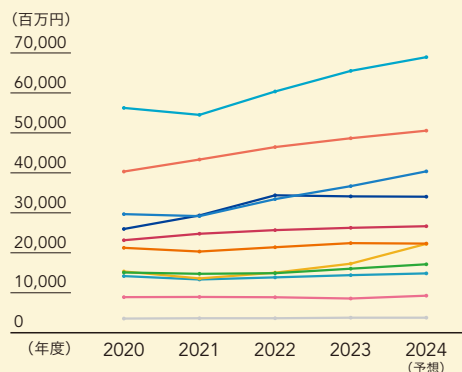


2023年度 非シャッター比率
(国内連結)

約77.3%

※非シャッター比率：
国内連結の売上高から重量・軽量シャッターの売上高を除いた額÷国内連結の全売上高×100

商品別の売上高推移 (国内連結)



● 重量シャッター ● 軽量シャッター ● ビル・マンションドア
● 軽量ドア ● 重量ドア ● 窓 ● 間仕切 ● ステンレス
● フロント ● メンテ・サービス ● エクステリア

時代の変化に合わせ、さまざまな社会課題を解決する幅広い商品ラインアップ

当社グループは、創業以来、時代の変化に適應し、人々のさまざまな生活シーンに合わせた商品を開発し、市場に届けてきました。創業当初の1950年代の軽量シャッターの製造を経て、日本が高度成長期を迎えた1960年代後半には、早くもドア事業へ参入し、「多品種化」をスタートさせました。使命に基づく当社のものづくり品質は、短期間で市場から認められ、シャッター事業に続き、ドア事業においても業界トップを実現することができました。更に、1980年代以降はM&Aによる「多品種化」を推進し、ストアフロントの昭和フロントに始まり、自動ドアエンジンの昭和建産、間仕切商品のベニックス、ステンレス商品の三和タジマ、木製学校間仕切の三和システムウォールと、それぞれの分野でブランド力のある優良企業を買収し、「多品種化」を加速させました。2020年代に入ってから、気候変動リスクに対応する商品や安全、安心な社会を実現する防災商品を充実させるとともに、デジタル化など変化する社会のニーズに応える商品の開発により、当社グループならではの「多品種化」を更に推し進めました。

これらの取り組みにより、現在の当社グループは、シャッター、スチールドア、オーバーヘッドドア、エクステリア、自動ドア、ステンレス、アルミフロント、間仕切などの幅広い商品ラインアップを取り揃え、安全、安心、快適な暮らしに貢献する商品数は業界No.1となっています。今後も、当社グループは、「多品種化」戦略を通じて培った多種多様な商品群を社会に提供することにより、社会課題の解決を目指します。

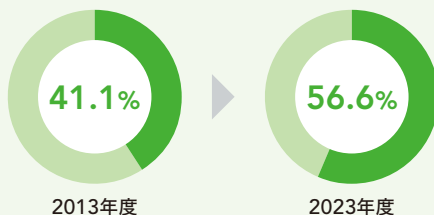
グローバル化



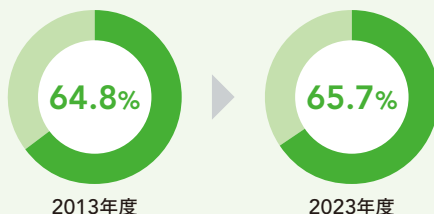
2023年度 海外売上高比率

56.6%

海外売上高比率



海外従業員比率



各国の歴史や文化、顧客ニーズに適応した当社グループならではのグローバル展開

業界に先駆けてグローバルへ事業展開することでプレゼンスを拡大してきた当社グループの「グローバル化」は、当社グループの挑戦の歴史でもあります。現在、国内同業他社も新市場開拓に向けたグローバル展開に取り組んでいますが、当社グループがグローバルへの進出を開始したのは、1986年の三和シャッター（香港）設立に遡ります。以降、グローバル化を加速させ、1996年に米州のODCを買収、2003年には欧州のドア・シャッターメーカーの老舗であるNFグループを買収し、現在では世界27の国と地域で事業を展開しています。

グローバル市場への進出にあたっては、各国・地域ごとに法規制などが異なるため、さまざまなリスクや課題があります。当社グループは、各国・地域特性に適応するために、徹底した地域研究や市場調査の実行により、現地の顧客ニーズや競合状況を理解し、商品やサービスを開発・改善していくことで、リスクや課題を当社グループならではの強みへと昇華させてきました。特に、ODCやNFグループのグループ会社化にあたっては、買収後に最大のシナジーを発揮するために、相互理解や意思の疎通などの取り組みはもとより、お互いの技術や商品への関心を高めながら共同開発や相互販売、市場開拓を進めることで、現地における信頼を高め、当社グループのプレゼンスを拡大してきました。今後も引き続き、高機能開口部のグローバルリーダーになるべく、世界中に「安全、安心、快適」をお届けしていきます。

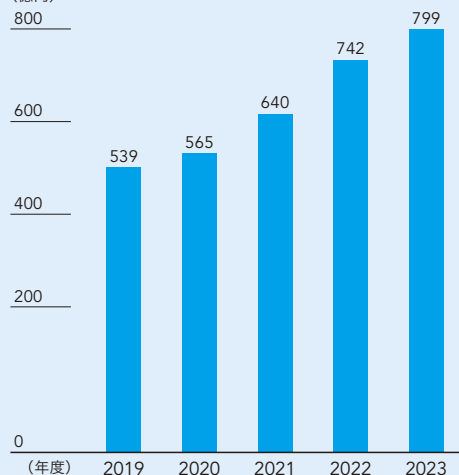
サービス

2023年度 サービス売上高
(連結)

799億円

サービス事業売上高

(億円)



メンテナンス・サービスまでの一貫したお客さまサポート

「サービス」は、グループの使命「安全、安心、快適を提供することにより社会に貢献します」に基づき、創業以来の経験・実績から培った、当社グループならではの強みです。この「サービス」には、商品をつくるだけのメーカーにとどまらず、商品を最終的に使用する顧客やエンドユーザーの安全、安心、快適を重視し、開発から、販売、設計、調達、製造、施工、メンテナンス・サービスまでをつなげることにこだわりを持った当社グループの意志が込められています。これまでの当社グループが保有する機能を融合させることで、各地域の市場情報やお客さまの声をいち早く商品展開やサービスへ反映します。特に、国内においては、高い施工力・メンテナンス力をもとに事業モデルを確立しており、施工力の確保や進捗管理までを当社グループが担っており、ゼネコンや工務店などの顧客への提供価値を増大させています。更に、竣工後の修理・サービスを専門性の高い当社グループが対応することにより、エンドユーザーへ、安全、安心、快適といった付加価値を提供しています。当社グループの主要商品であるシャッター・ドアは、建築物において、防犯などの管理機能や防火などの防災機能といった重要な役割を担う「高機能開口部」であり、施工・サービスはお客さまへ商品を引き渡し、安心して日々お使いいただくために、重要な鍵を握ります。今後も、当社グループは、サービス事業の拡大を推し進めることで、火災をはじめとした災害から人命や社会インフラを守ることで「安全、安心、快適」のより一層の充実を目指し、開発からメンテナンス・サービスまでのプロセスを更に進化させていくことで、持続的に価値創造ができる企業を目指します。

気候変動対応に貢献するものづくり

三和グループは、事業を通じて気候変動による影響を低減・回避する緩和策・適応策を促進し、持続可能で豊かな社会の実現に貢献します。

気候変動対応に貢献する商品売上高目標と推移

当社グループは、気候変動に対してCO₂をはじめとする温室効果ガスの排出を抑制する“緩和”と、気候変動がもたらすさまざまな現象に対応する“適応”の2つのアプローチから、気候変動問題に貢献するさまざまな商品をグローバルに提供しています。

2022年5月に発表した長期経営ビジョン2030・中期経営計画2024において、新しく“気候変動の緩和・適応に貢献する商品売上高”の2024年度目標を発表しました。これにより、社会課題やニーズに応える商品開発と拡販を加速させ、気候変動対応への貢献と収益力向上による持続的成長を目指します。

気候変動に対してCO₂をはじめとする温室効果ガスの排出を抑制する“緩和”

当社グループでは、速い開閉速度で工場や倉庫の空調効率を向上させる高速シートシャッターや、断熱効果のあるオーバースライダー等の気候変動対応に効果を発揮する商品を開発・販売することで地球温暖化の進行を食い止める“緩和”に貢献しています。

気候変動がもたらすさまざまな現象に対応する“適応”

当社グループでは、浸水被害に備える防水商品や、風害リスクを軽減する高強度シャッター、ODCでは、ハリケーンに対応する耐風窓商品等の気候変動対応に効果を発揮する商品を開発・販売することで気候変動の影響を低減させる“適応”に貢献しています。

2024年度目標（連結）

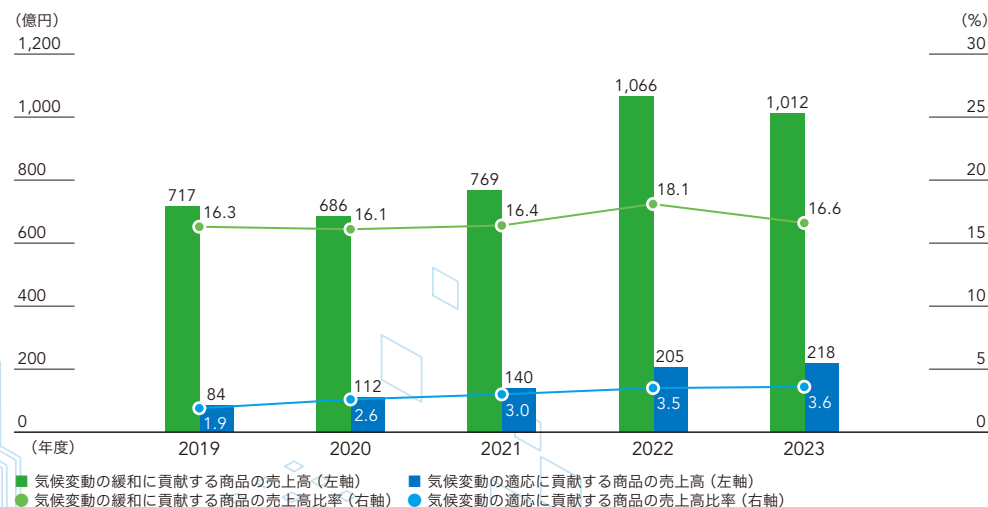
気候変動の緩和に貢献する商品売上高

960億円

気候変動の適応に貢献する商品売上高

180億円

気候変動対応に貢献する商品の売上高の推移（連結）



価値創造事例

省エネ

速い開閉スピードと高い気密性能により、頻繁に開閉を繰り返しても建物内の温度を維持

断熱

断熱材の充填や表面材の熱縁切り処理などにより、空気の流出入を抑制し、断熱効果を高める

再エネ活用

太陽光エネルギー等の再生可能エネルギーを活用して稼働

緑化商品

ヒートアイランド現象の緩和や二酸化炭素の吸収効果のある屋上・壁面緑化商品



窓シャッター
「マドモアスクリーンS
ソーラータイプ」
(三和シャッター工業)

屋上緑化システム
「コフレガーデン」
(三和シャッター工業)

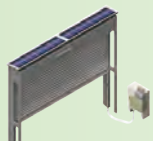
緑化商品



壁面緑化システム
「アクアヴェール」
(昭和フロント)



再エネ活用



太陽光発電システム
「サンゲートソーラー」
(三和シャッター工業)



ドックレベラー
「L730i」
(NFグループ)

省エネ

断熱

高速シートシャッター
「クイックセーバー」
(三和シャッター工業)



Re-carboシリーズ
「高断熱オーバースライダー」
(三和シャッター工業)

省エネ

断熱



断熱ガレージドア
「ISO70」
(NFグループ)

Re-carbo



Re-carboシリーズ
「断熱クイックセーバー TR」
(三和シャッター工業)

気候変動の緩和に 貢献する商品

気候変動の適応に 貢献する商品

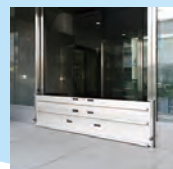
防水



「ウォーターガード
防水シャッター」
(三和シャッター工業)



「ウォーターガード
Wタイトドア」
(三和シャッター工業)



アピアガードシリーズ
「起伏タイプ防水板
(手動跳ね上げ式)」
(鈴木シャッター)



アピアガードシリーズ
「防水シートIII」
(鈴木シャッター)

耐風



「高強度シャッター
耐風ガード」
(三和シャッター工業)



耐風住宅用
ガレージドア
(ODC)



耐風商業用
セクショナルドア
(ODC)

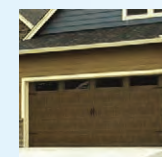
高強度オーバースライダー
「耐風ガードOSD」
(三和シャッター工業)



高耐風圧窓シャッター
「マドモア耐風ガード」
(三和シャッター工業)

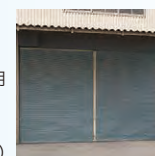


耐風形軽量シャッター
「耐風ガードLS」
(三和シャッター工業)

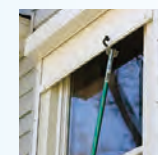


耐風住宅用
ガレージドア
(ODC)

既設重量シャッター用
補強部材
「耐風ガードプラス」
(三和シャッター工業)



既設軽量シャッター用
補強部材
「耐風ガードLプラス」
(三和シャッター工業)



耐風窓商品
(ODC)

防水

気候変動による大型台風や突発的・記録的な集中豪雨による浸水被害を抑制する

耐風

気候変動による大型台風やハリケーンで開口部から入り込む強風による屋根や家屋の倒壊被害を防ぐ

価値創造事例①

独自性ある技術を活かし、 高い断熱性能を実現！ CO₂排出量削減にも貢献

近年、工場や倉庫における職場環境の向上やCO₂の排出量削減に対する意識の高まりを背景に、開口部に対して更なる断熱性能が求められています。三和シャッター工業では、CO₂排出量削減、省エネルギーに寄与する高断熱商品・サービスを「Re-carbo（リカーボ）」シリーズとしてラインアップしています。

緩和（省エネ／断熱）

〈お客さま導入事例〉

冷蔵倉庫の温度管理と安全確保に 「断熱クイックセーバー TR」を採用

株式会社ニチレイ・ロジスティクスエンジニアリング 関東プラントエンジニアリング営業所 所長 鬼塚 茂 様

株式会社ニチレイ・ロジスティクスエンジニアリングは、ニチレイロジグループの冷蔵倉庫をはじめとする物流施設のプランニング・管理などを行っています。冷蔵倉庫は温度管理が命ですが、24時間稼働の倉庫では一日に1,000台以上のトラックの搬出入があり、トラックバス部分から外気が侵入します。また、フォークリフト出入口では頻繁な開閉もあり、特に夏場は外気温との差により結露が発生し、フォークリフトのスリップ事故の危険性がありました。日本で初めて断熱性能を有しCO₂削減に貢献する三和さんの高速シートシャッター「断熱クイックセーバー TR」をロジスティクス・ネットワーク 船橋物流センターで導入したところ、明らかに結露の発生が減少し、課題が解消されました。



ロジスティクス・ネットワーク 船橋物流センター



フォークリフトの出入口に設置した断熱クイックセーバー TR



三和の Re-carbo^{リカーボ}

「高断熱オーバースライダー」

「高断熱オーバースライダー」は、これまでパネルが凍結してしまうため使用できなかった室内温度0℃以下の場所でも使用可能です。また、業界最厚の80mmで構造の見直しも行った新型パネルを使用することで、従来の防熱扉と比較して利便性の向上、省スペース化に加え、断熱性能である熱貫流率※1を格段に向上させました(0.68W/m²K→0.484W/m²K)。

天井や壁に比べて冷房や暖房の熱移動が活発な開口部の断熱性能を向上させることで、空調効率アップによる省エネルギー化を図るとともに、CO₂の排出量も削減。お客さまのScope1、2削減への貢献も期待できます。

※1 熱貫流とは、壁体の両面の空気温度が異なるとき、その壁体を通して高温側空気から低温側空気へ熱が流れる現象を指し、熱貫流率の値が小さいほうがより断熱性能が高いことを示します。NSチルドミニ／スチールタイプと比較した場合の数値。



高速シートシャッター「断熱クイックセーバーTR」

「断熱クイックセーバーTR」は、開放速度0.8m/s、閉鎖速度0.5m/s、使用頻度60回/hという高速高頻度性能、設計耐用回数50万回の高い耐久性能を保ちながら、シートに断熱材を組み込むことで、サッシ断熱性能等級H-5相当の高い断熱性能を実現しました。従来品（クイックセーバー GR-S）使用時と比較し、電力消費量およびCO₂排出量を約30%※2削減する効果が期待できます。

開口部は冷房や暖房の熱移動が活発なため、開口部の断熱性能を向上させることで、空調効率アップによる職場環境改善や省エネルギー化による電力消費量およびCO₂排出量の削減にも貢献します。

※2 ある一定の条件を設定したうえで、当社Re-carboシミュレーションにて算出したものであり、保証値ではありません。



価値創造事例②

天候災害から命・財産を守る 三和グループの防水・耐風商品

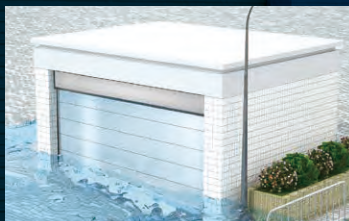
近年、気候変動や異常気象の影響による自然災害は増大傾向にあり、大型台風や突発的・記録的な集中豪雨による浸水被害や風害などが発生しています。こうした気候変動による天候災害から命・財産を守るという社会と顧客ニーズに対応するさまざまな防水・耐風商品を開発し、新たな価値を市場にお届けしています。

適応（防水／耐風）

より大きな災害に耐える商品開発の挑戦

三和シャッター工業 商品開発部長 吉野 真司

防災商品の目玉となる防水シャッターの開発を開始したのは、2011年に遡ります。そのきっかけとなったのは、2011年の東日本大震災でした。宮城県仙台市は、津波による大きな被害を受けましたが、仙台塩釜港にある下水処理場の建屋には機械室に鋼製扉が設置されていたため、被害を免れていました。この情報を受け、三和シャッター工業では防水商品の開発に力を入れ、防水商品の開発に着手。2014年10月には業界初となる防水シャッターを発売しました。また、近年大型化する台風に備えた耐風商品のニーズも高まっており、商業施設、工場、物流倉庫や一般住宅などさまざまな開口部において高い耐風圧強度を確保した耐風ガードシリーズを、2020年4月から順次発売しています。今後も、雨や風、地震などのマルチハザードに対応できる品質と性能の向上を続けていきます。



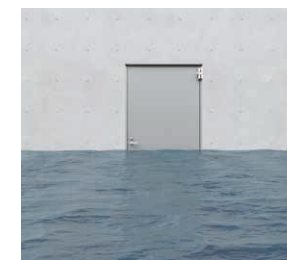
集中豪雨から守る

ウォーターガードシリーズ

当社グループの防水商品ウォーターガードシリーズは、「簡単・すばやく・安全」をキーワードに、建物の出入口を浸水から守り、都市の安全に貢献しており、地球温暖化が進むなか、浸水被害から命・財産を守ることでできる将来的に大きな成長が期待できる商品群です。設置場所の用途や環境、設置方法などお客さまのニーズに応じてシャッターやドア、防水板などさまざまな防水設備をご用意しています。2021年6月には水害・火災のマルチハザードに対応した「ウォーターガード 防水シャッター」防火・防煙タイプを発売するなど防水関連商品を数多くリリースし、安全で強靱かつ、持続可能な都市づくりに貢献する商品・サービスを提供しています。



「ウォーターガード 防水シャッター」
防火・防煙タイプ



「ウォーターガード Sタイトドア」

大型台風から守る

耐風ガードシリーズ

近年、大型台風が日本の各地で猛威を振るった重大な被害が発生しており、台風に対する備えがこれまで以上に重要視されています。耐風ガードシリーズは、ガイドレールからスラット抜け出しを防止することで、耐風圧強度を高めた商品をラインアップしています。工場や倉庫向けの「高強度シャッター 耐風ガード」は風速80m/s※1、住宅向けの「マドモア耐風ガード」は風速88m/s※2の強風に耐えられる強度を確保しています。防災・減災の取り組みとして耐風商品を提案し、もしものときも建物の被害を防ぎ、災害から身を守ることでできる安全な暮らしを提供しています。

※1 W9.5m、A2スラットの外圧の場合。
※2 スクリンG II タイプTW≦2.3mの場合



「高強度シャッター 耐風ガード」



「マドモア耐風ガード」

三和グローバルビジョン2030

三和グループは、2022年度から長期経営ビジョン「三和グローバルビジョン2030」をスタートしました。2022～2024年度の「中期経営計画2024」は、「気候変動やデジタル化で変化する社会のニーズに応える高機能開口部ソリューションのグローバルリーダーへ向けた基盤を確立する」ことを掲げて取り組んでいます。初年度の2022年度は、日・米・欧・アの4極すべてで増収・増益となり、最終年度の数値目標を2年前倒して達成しました。2023年度においても、売上・各利益ともに過去最高を更新し、連結の営業利益率は10.7%で2桁を突破しました。なお、中期経営計画2024の目標金額は据え置き、基本戦略を着実に遂行することで目標を上回るよう各施策の取り組みに注力していきます。

三和グローバルビジョン2030

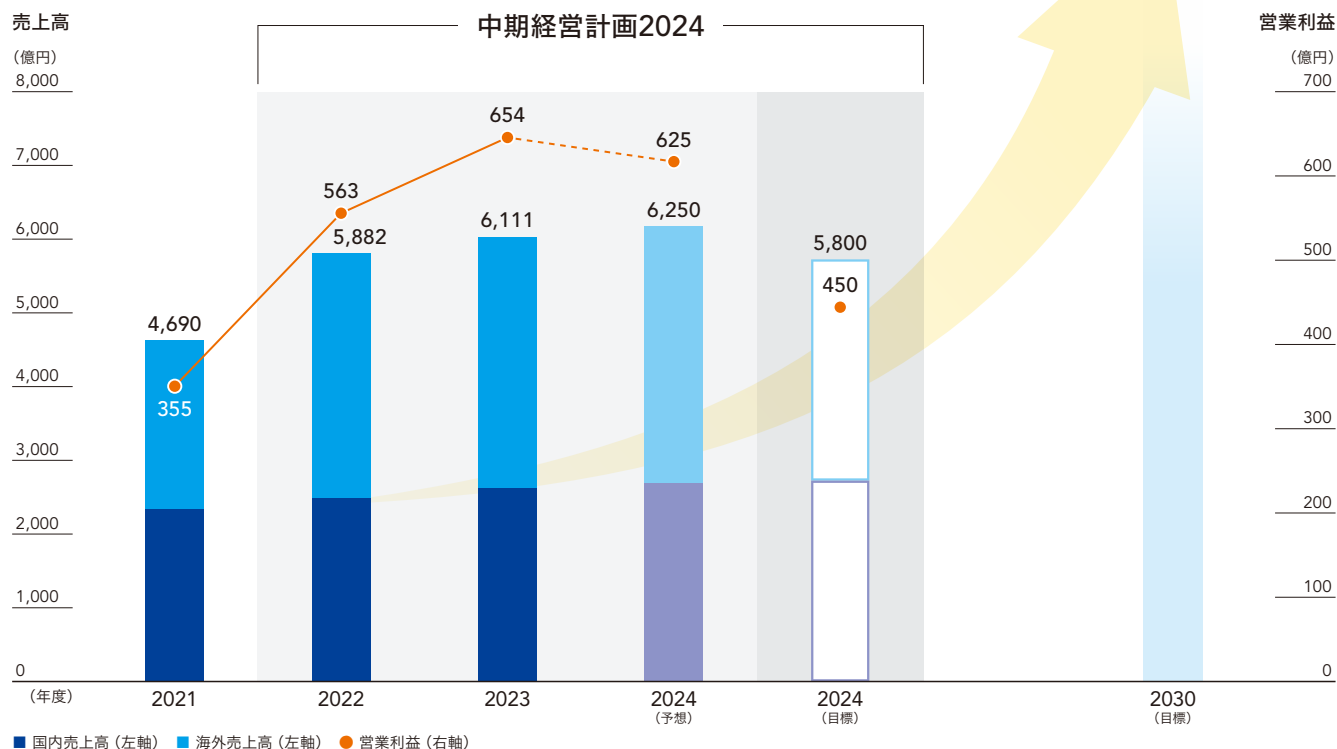
To be a Global Leader of Smart Entrance Solutions

～ 高機能開口部のグローバルリーダーへ ～

基本戦略

- 1 日・米・欧・ア 世界4極体制でのコア事業の拡大、強化
- 2 防災・環境対応、製品・サービスのスマート化による顧客価値創造
- 3 デジタル化とものづくり革新による生産性向上
- 4 M&Aを活用したコア事業強化と新規事業領域への拡大
- 5 サステナビリティ経営によりグローバルに評価される企業グループへ

中期経営計画2024の売上高・営業利益を2年前倒して達成。



中期経営計画2024の進捗

戦略概要		目標に対する進捗	当期の主な成果	今後の取り組みの方向性
1	日・米・欧のコア事業 (シャッター・ドア、サービス)の強化、領域拡大 ・シャッター事業・ドア事業のシェア拡大 ・サービス事業の拡大 ・M&Aを活用した事業強化と領域拡大		シャッター事業・ドア事業のシェア拡大 ・日本：基幹商品は工場、事務所向けなどが堅調。 戦略商品は間仕切が好調。 サービス事業の拡大 ・日本：一般修理、定期メンテナンスは堅調に推移。 ・米州：Door Control社のグループ入り。 ・欧州：主要市場でのサービス事業体制構築・強化。 M&Aを活用した事業強化と領域拡大 ・三和ファサード・ラボによるエントランス事業拡大。 ・米州でのドック製品・ゲート開閉機投入による事業領域の拡大。	シャッター事業・ドア事業のシェア拡大 ・日本：2024年問題への対応として、適正なコスト管理と納期確保、 売価転嫁に注力。 ・米州および欧州：マーケット動向を注視しながら、地域ごとの施策実行により、 シェア拡大を図る。 サービス事業の拡大 ・日本：点検から修理・取替提案の強化。 ・米州：Door Control社のグループ入りにより順調にサービス事業拡大。 M&Aを活用した事業強化と領域拡大 ・成長戦略に見合ったM&Aを継続的に検討。
2	アジア事業の成長力強化 ・設備増強による生産能力の大幅アップ ・販売体制の見直しと多品種化への対応 ・事業体制の基盤強化		設備増強による生産能力の大幅アップ ・三和NF常熟の短納期対応と生産性改善による生産能力拡大。 ・主要工場の生産設備刷新による生産性向上。 販売体制の見直しと多品種化への対応 ・香港AUBを新規連結。 ・華東事業はシャッターの工場市場向けが好調。 事業体制の基盤強化 ・三和上海による事業管理強化。 ・各地域に最適なERPシステムを導入。	設備増強による生産能力の大幅アップ ・主要工場の生産設備刷新による更なる生産性向上。 販売体制の見直しと多品種化への対応 ・シナジーによる販売力強化。 ・アジア各国での防火、遮熱市場の攻略による売上拡大。 事業体制の基盤強化 ・ERP稼働による業務プロセス改善。
3	防災・環境対応製品の拡充と製品・サービスの スマート化推進 ・防災・環境対応商品の拡充 ・製品・サービスのスマート化を推進		防災・環境対応製品の拡充 ・防災・環境対応商品の中計目標売上高1,950億円をほぼ達成。 (2023年度売上高1,948億円) 製品・サービスのスマート化を推進 ・各エリアでスマートフォンと連携したシステムを追加投入。 ・リモート監視機能対応製品・サービスの投入。	防災・環境対応製品の拡充 ・気候変動など変化する社会のニーズに応える防災・環境対応製品の 品揃え強化。 製品・サービスのスマート化を推進 ・日本：スマートフォン操作システム(「Remo SmaJ」)の拡充。 ・米州：AIスピーカーなど接続アプリを拡充。 ・欧州：スマートホームへの対応を拡充。
4	デジタル化とものづくり革新による生産性向上 ・デジタル化の推進 ・ものづくり革新		デジタル化の推進 ・日本：取付工事請負契約の電子化(EDI)。 ・米州：ERP導入済拠点での効率改善。 ・欧州：販社へのERP導入など各プロセスのデジタル化推進。 ・アジア：ERPによる業務プロセス改善(香港、華東、ベトナムで稼働済)。 ものづくり革新 ・日本：SD供給体制強化のための設備投資と人員スキルアップ。 ・米州：自動ドア事業は新工場(メキシコ)での生産開始(2024年3月) および商品ラインアップの最適化による生産性改善。 ・欧州：イギリスヒンジドア工場移転完了。	デジタル化の推進 ・日本：間仕切商品発注システムの全国展開。 ・米州：主力ドア工場(Mt.Hope)で機能別にERP導入。 ・欧州：生産プロセスのデジタル化推進。 ものづくり革新 ・日本：大型再開発案件に対応した供給体制の強化。 ・米州：自動ドア事業の新工場(メキシコ)での生産能力拡大。 ・欧州：イギリスヒンジドア工場が稼働開始。 ・アジア：ベトナム、インドネシアなどアセアン地域の生産能力拡大。
5	サステナビリティ経営の推進		・Re-carboシリーズ「高断熱OSD」「断熱クイックセーバーTR」を発売。 ・Scope3算定カテゴリーと第三者検証範囲の拡大。 ・人権デュー・デリジェンスの実施、三和グループ人権方針の制定。 ・取締役の株式保有ガイドライン制定。 ・指名・報酬委員会の委員長を社外取締役に。	中計最終年度として、KPI達成へ向け施策を推進 ・環境貢献効果の定量化。 ・生物多様性の影響評価。 ・人材戦略に合わせたKPIの再設定。

財務戦略

収益性や資本効率を意識した 財務改善を継続するとともに 未来への成長投資を 活発化します



取締役専務執行役員 経営企画部門担当

山崎 弘之

財務戦略担当役員のミッション

財務戦略は、事業戦略とのバランスが最も重要であり、特に当社のようなものづくり企業においては、事業戦略に財務戦略をうまく調和させることが大切です。ROEやROAなどの財務的な指標の改善を進めようとする場合、工夫なく社内に展開しても成果は得られません。「売掛金の早期回収」や「在庫の最適化」といった各事業の現場レベルに落とし込む必要があります。例えば、CO₂排出量の削減目標を達成しようとするとき、従業員に「電気代の節減」「企業の社会的責任」を浸透させることで効果につながるのと同様です。私は、ステークホルダーの皆さまへの財務上の情報開示と、従業員による地道な改善努力の橋渡しを担うイメージで任務にあたっています。欧米では、経営トップ主導による短期間での劇場型改革が評価される傾向がありますが、日本では、そうした改革は不向きであり継続しないと考えます。現場の従業員が必要を感じて、自律的に地道な改善に取り組む、その方向性を示すことが経営層の役割だと思います。そして、当社は従業員を主体とする改善活動の実効性を高めるために不可欠なPDCAを企業文化として持っています。真にPDCAを回すことができるというコアコンピタンスを活かして、現場とともに財務体質の改善を持続的に推進し、当社の成長戦略を支えていくことが私のミッションです。

2023年度の決算について

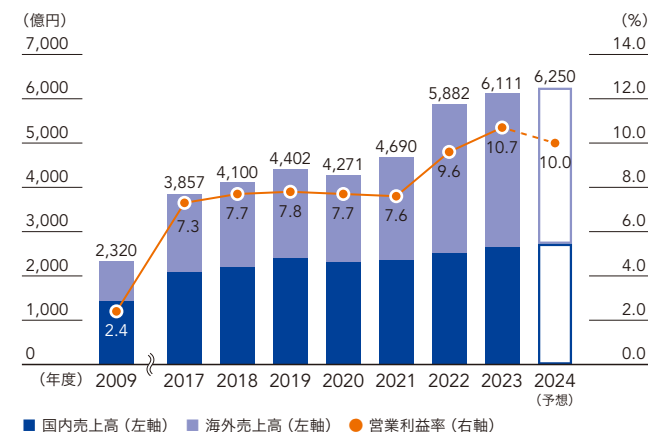
現 中期経営計画（以下、中計）期間（2022～2024年度）は、コロナ禍克服による経済の回復と同時に、金利上昇、為替変動、インフレ、賃金上昇、更には世界各地での地政学的

リスクの高まりなど、企業財務に影響を与えるさまざまな環境変化がありました。そうした中で、2023年度の業績は、IoT対応商品、防災・環境対応商品といった高付加価値商品やメンテナンス・サービス事業などが伸長し、連結売上高は前年度比3.9%増の6,111億円、営業利益ではコスト削減効果もあり前年度比16.1%増の654億円となりました。また、営業利益率は長らく掲げてきた目標10%を初めて超えて、10.7%となりました。

地域別に見ると、日本および米州の事業は好調でした。日本は、好調な工場建設、大型再開発案件に支えられて、利益が12.6%増となりました。米州では住宅市場は低迷しましたが、コスト削減と売価下落抑制に取り組んだ結果、現地通貨ベースの営業利益で11%増となりました。一方、欧州では、経済環境の悪化により苦戦しました。また、アジアでは、新規連結もあったことにより利益は倍増しました。

資本効率については、改善が順調に進みました。ROE16.5%（前年度15.0%）、ROIC22.6%（前年度20.9%）と上乗せすることができています。

売上高・営業利益率



株主還元は、年間配当が78円（前年度58円）と34%増になりました。自社株取得については、2023年度下期に50億円を実施した後、2024年度上期にも50億円の実施を発表しています。これらの結果、総還元額は、年間220億円レベルとなっています。総還元性向は、50%を超えるレベルに達しており、株主の皆さまからもポジティブな評価をいただくことができます。

株価は、期末時点で2,681円（前年度1,416円）と前年度より89%高くなっており、PBR（株価純資産倍率）は2.2倍（前年度1.3倍）、PER（株価収益率）は13.7倍（前年度9.5倍）とそれぞれ改善しています。

中期経営計画2024(2022～2024年度)の進捗

中計期間の決算は、連結で、売上高・利益ともに過去最高を更新中です。2024年度も売上高は過去最高の更新を見込んでいます。中計期間中の3年間の営業利益は、いずれも中計目標を大幅に上回る見込みです。また、2023年度に長年の目標である10%を超える10.7%を達成した営業利益率は、2024年度も10%を見込んでいます。営業利益率10%をクリアしたことにより、当社グループは、これまでとは違うステージに入ることができたと捉えています。

資本効率を表す、ROE、ROICといった指標も、すべて中計の目標値以上となっており、その結果として株主還元についても同様に中計目標を超えています。したがって、現在は、中計目標については定量面ではなく、定性面の課題の対応に注力しています。具体的には、米国の株高、為替レートの問題を背景に、高値つかみのリスクを避けたいという心理が働いていることもあり、M&Aに慎重になっているとい

う課題があります。重点戦略である商品・サービスのスマート化やデジタル化への投資は、予定どおりに進んでいます。が、更なる加速が必要と考えています。

地域別に見ると、日本では受注残も多く、中計の目標達成に向けて市場環境は悪くないと言えます。また、2025年と2026年竣工の大型案件を多く抱えています。物流や施工にかかる2024年問題対応がコストアップ要因としてありますが、適正なコスト管理、納期確保への努力、売価転嫁に努めることで、スピーディーな成長の持続を目指します。

米州では、中計目標を大幅に超える業績を出しています。当初中計最終年度（2024年度）の営業利益予想は305億円で、目標135億円の2.3倍となります。ただし、好業績を上げている競合他社もありますので、満足することなく、コスト削減や生産効率改善に取り組みます。コストや生産活動のマネジメントの前提となるERP（統合基幹業務システム）の統一化を急ぎます。米州は、いろいろな会社を統合しながら成長してきましたが、持てるポテンシャルを今はまだ十分に発揮できていません。ERPによる業務プロセスの効率

化により、次期中計期間には大きな利益の創出が期待できるとみています。

欧州は、中計の定量目標は未達の見通しです。不振の原因は、低迷する事業環境にあります。自責による部分もあります。欧州では、十数国に展開する各拠点で、生産効率の改善、デジタル化の推進、販売体制の強化・最適化、人材補強などに取り組んでいきます。欧州は中東問題も加わり、政治・経済ともに不透明な環境となっています。地道な改善を重ねて利益率の向上を図っていきます。

アジアは、2023年度の利益は伸長しましたが、2024年度は端境期となるため、利益がやや減少し、中計の目標には未達となる見通しです。アジアにおける市場シェアはそれほど高くありませんので、市場動向を気にかけるよりも自責で取り組める生産効率の改善、販売・管理の強化に専心します。中国の経済成長も鈍化していますので、市場の成長に頼るのではなく、自力で成長軌道を描き、実現していかなくてはならないと考えます。

	2022年度実績	2023年度修正予想	2023年度実績	2024年度予想	2024年度 中期経営計画目標
売上高	5,882億円	6,000億円	6,111億円	6,250億円	5,800億円
営業利益	563.1億円	600.0億円	653.6億円	625.0億円	450.0億円
営業利益率	9.6%	10.0%	10.7%	10.0%	7.8%
SVA ^(注1)	269億円	280億円	322億円	300億円	190億円
ROIC ^(注2)	20.9%	19.5%	22.6%	20.0%	17.5%
ROE ^(注3)	15.0%	15.5%	16.5%	15.0%	13.5%

(注1) 加重平均資本コスト（WACC）は6%、税率33%で計算しています。

(注2) ROIC＝税引後営業利益（NOPAT）÷投下資本×100

※ROICで用いる投下資本は、現金および現金同等物、投資有価証券を除いて算定しています。

(注3) 株主資本コストは8%を目途としています。

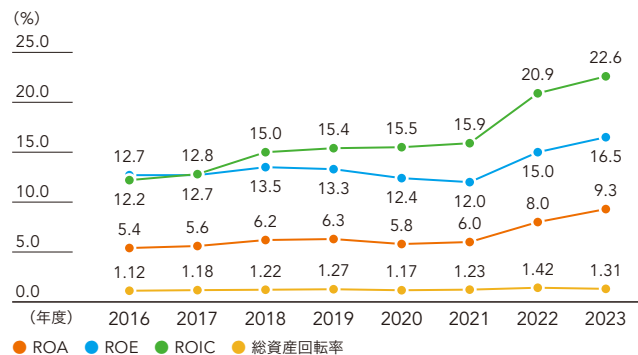
財務戦略の進捗と展望

当社の財務戦略は、持続的成長を遂げるため、事業戦略とのバランスを図りながら、資本効率向上、財務の健全性維持を推進することを基本としています。したがって、まずは事業戦略が経営の基本としてあり、その結果としての売上高と営業利益率を重視すべき財務指標としています。欧米などの基幹事業を買収後、当社がホールディングス体制へと移行し、現在の形になってからの15年を振り返ると、連結売上高は2009年度の2,320億円から2023年度の6,111億円と2.6倍になりました。また、営業利益率は2.4%から10%を超えるまでに伸長してきています。ここ2年の急激な伸びは、ERPの導入による事業効率の向上も寄与しているとみています。

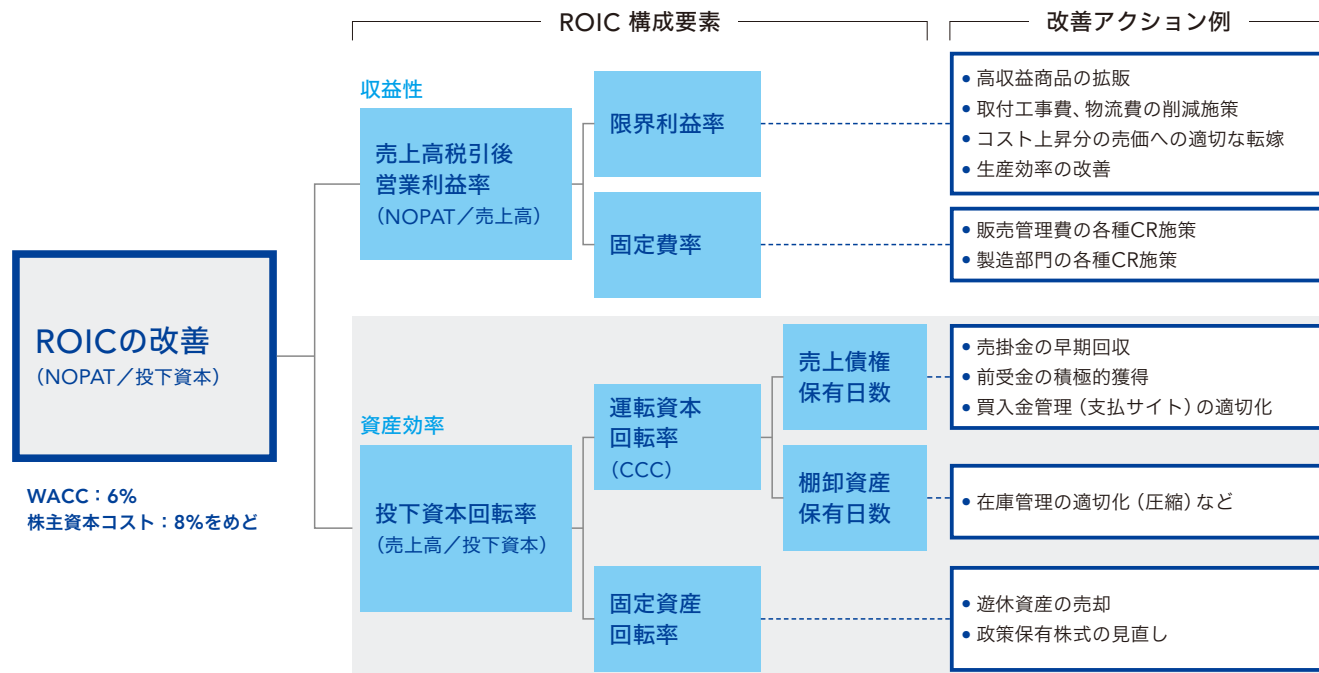
資産効率を見ると、総資産回転率は1レベルから1.4レベルまで改善しています。直近の数値が低くなっているのは円安により外貨資産が円評価で増加しているためで、外貨ベースでの効率が悪化しているわけではありません。資産効率が向上した結果として、ROA、ROE、ROICは、それぞれ大きく改善傾向にあります。2024年度は引き続き、ROEは15%以上、ROICは20%以上を目安として維持・改善を目指します。

当社では、2001年度から独自の経済的付加価値指標としてSVA (Sanwa Value Added) を導入し、継続的に資本効率の改善に取り組んできています。15年前からのSVAの推移を見ると、当時がリーマンショックの直後だったという事情もありますが、2009年度の△34億円から2023年度の322億円へと大きく改善しました。この3年間でも、2020年度の136億円から322億円と2.4倍となっています。

ROA ROE ROIC



SVAの観点で見た資本効率に対する評価と課題



$$SVA = ROIC \times \text{投下資本} - \text{投下資本} \times \text{資本コスト (6\%)} = \text{投下資本} \times (ROIC - \text{資本コスト (6\%)})$$

キャッシュアロケーションと株主還元

当社は、中計期間のキャッシュ・フローを1,200億円と計画しています。当社では、成長投資がおろそかにならないよう、会社の成長に必要な設備投資（計画460億円）、M&A（計画200億円）を実施したうえで、株主還元のための配当（配当性向40%を目安にした安定配当）、機動的な自社株取得を行うという基本方針をとっています。しかし、中計期間の利益は、計画を上回って推移する一方で、設備投資やM&Aは計画を下回っています。将来の競争力向上に向けて、設備投資などの成長投資、特に人的資本投資へのキャッシュアロケーションを強化しなくてはならないと考えます。

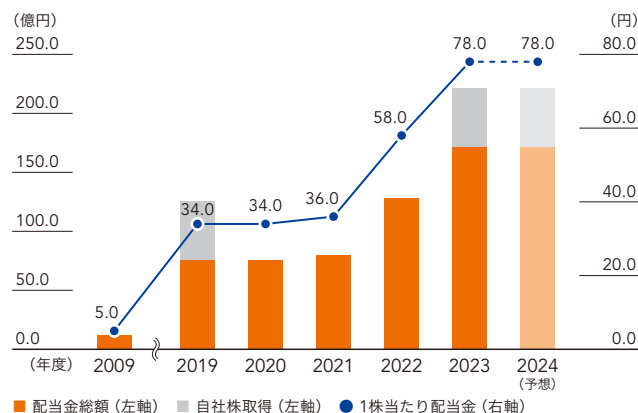
また、株主還元については、現時点では最終確定はしていませんが、当初の計画以上で終われる見通しです。株主配当については、過去15年間にわたり維持と増配を続けてきています。近年、累進配当という配当政策が注目されていますが、当社は結果として、この15年間、累進配当を実施してきたと言えます。

中計 3カ年	2022～2023年度 (実績)		2024年度 (予想)	
M&A 200億円	17億円	米州： DoorControl アジア： AUB（香港）	183億円	実績との差額
設備投資 419億円	234億円	設備投資： 192億円 IT投資： 42億円	185億円	設備投資予想： 151億円 IT投資予想： 34億円
株主還元 570億円	349億円	配当金総額： 299億円 自社株取得： 50億円	221億円	配当金総額予想： 171億円 自社株取得予想： 50億円 (※現時点での予想)

株価の推移と資本効率、収益力の改善

株価は、事業成長や株主還元などに対する、株主の皆さまの総合的な評価によって決定されるものです。当社の株価やPBR、PERは、概ね順調で上昇基調にあります。直近の2023年度末は、株価2,681円、PBR 2.2倍、PER 13.7倍となっています。この15年間の推移は、2009年度末の株価312円から2,681円と8.6倍（この3年間では2020年度の1,449円から2,681円と1.85倍）に上昇しました。PBRは0.8倍から2.2倍と2.8倍（この3年間では1.8倍から2.2倍の1.2倍）の改善がありました。また、私たちが資本効率向上、財務の健全性維持のための指標としているSVA スプレッド（ROIC－WACC6%）も順調に拡大しています。株価、PBR、PERについては順調に改善が進んでいますが、目標とすべき企業はいくつもあるわけですから、現在値をゴールとしてはならないと考えています。リスクをコントロールしながら、これまでやってこなかった財務戦略を積極的に展開し、より高く評価いただける数値を目指します。

配当金総額と自社株取得、1株当たり配当金



今後の挑戦

「金利のある世界」が到来しつつあり、同時に変化の激しい為替環境が続く中で、企業には新たな資金運用手法が求められています。当社では、国内資金はCMS (Cash Management System) を導入して、資金管理機能の集約、効率性の向上を推進しています。今後は海外資金でも、マネジメントの強化を図ります。また、米国にあるキャッシュの活用という点で、リバトリ減税導入の動向に注目しています。

私は、当社の財務戦略について、株主還元と成長投資のバランスをより重視する必要があると考えています。例えば、30年前の当社の財務戦略と比較すれば、現在の株主配当は10倍に増えてきましたが、設備投資は30億円から130億円と4倍程度にとどまっています。株主・投資家の皆さまから期待される株価向上につながる企業成長を実現するため、今後はより積極的に設備投資、人的資本投資、M&Aを行います。特に、人的資本投資の拡充は、価値創造の源泉を充実させるという意味で強く意識していきます。

株主還元については、株主・投資家の皆さまが配当性向、DOEなどの数値や、累進配当などの配当手法にさまざまな意見を持っていられると思いますが、多数の方に共感いただける還元方針の議論を次期中計に向けて進めています。また、今後は、個人株主の皆さまを今まで以上に尊重していきたいと考えています。NISA導入に対応し、多くの個人株主の皆さまに当社の株式を保有していただけるよう、わかりやすい情報発信に努めていきます。

当社の財務戦略は、各指標の改善が進み、高機能開口部のグローバルリーダーに向けた新しいステージに入ってきています。現状に満足することなく、中長期の視点でご支持いただける企業を目指して、一層の努力を続けていきます。

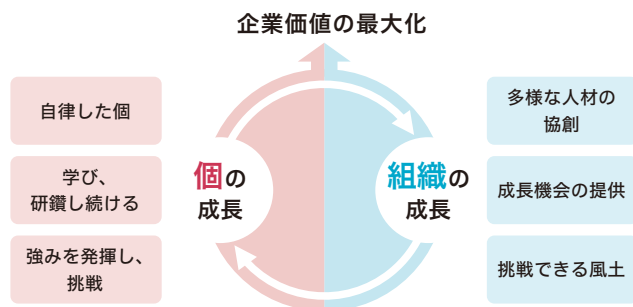
人材戦略

基本方針

三和グループは、人材を最も重要な経営資源と考え、従業員の保有する能力を最大限に発揮できるような制度や職場環境の充実を通じて、価値創造の原動力である人材の育成に注力しています。また、人権や多様性に配慮した人事施策の推進や安全で働きやすい就労環境の確保に取り組み、人的資本の有効活用を基礎とする公正で誠実な企業活動を通じて、ステークホルダーに提供する社会価値の最大化を追求していきます。

人的資本・多様性確保についての考え方

当社グループは、基本的目標である「経営理念」において「個人の創造力を結集してチームワークにより、企業価値を高めます」と定めています。長期経営ビジョンおよび中期経営計画の達成へ向けた事業活動を支えるものは、当社グループの商品・サービスを通じてお客さまの安全・安心・快適な暮らしを守り続ける“変わらない部分”と、環境の変化を先取りし新しい価値を創造するために“変えていく部分”の両方だと考えています。そして、それらを自律的に考え実践していくことができる「個」と、働きやすさとやりがいを兼ね備えた「組織」がともに成長していくことで、企業価値を最大化できると考えています。



三和グループの求める人材像

三和グループは、2022年度より長期経営ビジョン「三和グローバルビジョン2030」の基盤確立のために「高機能開口部のグローバルリーダー」を目指すことを掲げています。この長期経営ビジョンを達成するために、

- 常識にとらわれず、疑問を持ち変化を求める人材
- グローバルな視点を持つ人材
- サステナブルな社会に貢献できる人材
- デジタル人材
- 自分の考えをしっかりと表現できる人材
- 創造力に富む人材

などが求められています。

受け入れる側も多様性を包含できる柔軟な組織づくりに努めていきます。

研修体系図（国内グループ）

	階層別教育	目的別教育（公募・選抜型）		目的別教育（必須・選択型）		自己啓発	
		次世代育成	グローバル	キャリア	部門別スキル		
経営幹部			海外赴任者教育 海外実地研修 TOEIC IP Eラーニング等	ITリテラシー教育 ライフプランセミナー キャリアデザインセミナー	スキルマップに基づいた教育 デジタル人材教育	通信教育、図書斡旋等	
管理職	管理職マネジメント力強化研修	三和経営塾 （エグゼクティブ） （アドバンス）					
	受入所課長研修						
	新任管理者研修						
中堅社員	キャリアブラッシュアップ研修						
	次世代リーダー育成研修						海外実地研修
	キャリアアップ研修 （女性社員向け）						TOEIC IP
	中堅社員研修						Eラーニング等
	OJTリーダー研修						
新入社員	フォロー研修						
	新入社員研修 （三和プロ人材育成プラン）						

管理職マネジメント力強化研修

(2023年度受講者数：28名)

三和グループの総合力強化を目的として、事業の中核を担う管理職のマネジメント力強化を図るため、管理職としての経験を積み、更なる飛躍が期待できる人材を対象に、2022年度より新規に「管理職マネジメント力強化研修」を開催しました。研修では、管理職の役割と責任、管理職のマネジメント、プラン策定、部下とのコミュニケーション（コーチング、傾聴等）をテーマにグループディスカッションを行いました。

New キャリアブラッシュアップ研修 (2023年度受講者数：24名)

40～50歳代の経験豊富な従業員が、各職場において継続的に活躍していくことを目指し、2023年度より新たな研修を開始しました。研修では、これまでの経験からどのような能力・強みを磨いてきたのか洗い出し、それらをもとに今後どのようなキャリアビジョンを持って働いていくか具体的な行動計画を作成しました。「人材育成の強化と生産性向上および施工力・製造力・供給力の強化」の実現に向けて、多様な人材が長期的に活躍するための環境整備（制度・組織体制など）も同時に進めていきます。

次世代リーダー育成研修

(2023年度受講者数：27名)

中堅社員を対象に、三和グループ各部門の中核人材として、リーダーシップを発揮するために必要なマインド・スキルを学び、次世代リーダーとしての自覚の醸成および管理職候補として当事者意識を持って物事に取り組むモチベーションをつくり上げる目的で、2022年度より新規に「次世代リーダー育成研修」を開催しました。研修では、今後リーダーとして

求められる、問題把握や原因追究、課題設定と具体案の立案、相手を動かすコミュニケーション等について学びました。

女性社員向けキャリアアップ研修

(2023年度受講者数：22名)

国内グループの基本戦略の一つである「人材育成の強化と生産性向上および施工力・製造力・供給力の強化」の実現には、女性社員の能力発揮や、女性ならではのリーダーシップが必要となります。そこで、社歴10年以上の女性社員を対象として、将来の管理職候補となる人材育成とそれぞれのキャリアアップ形成のため、2022年度より新規に「キャリアアップ研修」を開催しました。研修を受講し、女性ならではの特性やキャリア課題について考えたうえで、あらためて今の自身の



女性社員向けキャリアアップ研修の様子

ワークとライフに向き合い、自分をポジティブに見つめ直すことで、キャリアアップ形成の意欲を醸成しました。

再開 海外実地研修

(2023年度米国ODC派遣者数：2名、
中国上海派遣者数：1名)

グローバル人材の育成として、2010年より米国ODC、2017年より中国上海にて海外研修を実施しています。約1年間の海外グループ会社での実務研修を通じて、国際色豊かな三和のグローバル人材を育成し、受講者は研修後も国内外の各方面で活躍しています。新型コロナウイルスの影響で中断をしていた米国ODCでの研修は、2023年度より再開し、2名が派遣されており、実務を通じて知見を広げ、精神的に研鑽を積んでいます。



海外実地研修の様子

Focus

施工技術者の確保・育成

当社グループは、商品開発から、販売、設計、調達、製造、施工、メンテナンス・サービスまで、一貫してお客さまをサポートしています。特に、国内においては、高い施工力・メンテナンス力が競争優位および価値創造の源泉となっています。三和シャッター工業では、施工技術者の育成強化を目的とした専門の研修施設を2008年に開設し、施工品質向上、施工技能のスキルアップを図り、高い施工水準と全国規模の育成基盤を確立しています。

施工技術者は、労働力人口の減少の影響で高齢化が進んでいますが、取付や修理の同行、後進の育成指導に経験豊富なシニア層を活用し、安定した施工力の確保や技能の伝承に努めています。



地域別事業

日本



強み

- シャッターやオーバースライダー、スチールドア等におけるトップシェア
- 開発から販売・設計・製造・施工・アフターサービスまでの一気通貫のビジネスモデル
- 全国約500所課の営業ネットワークと3,900名超の施工技術者
- 防災商品等、多品種化による社会貢献

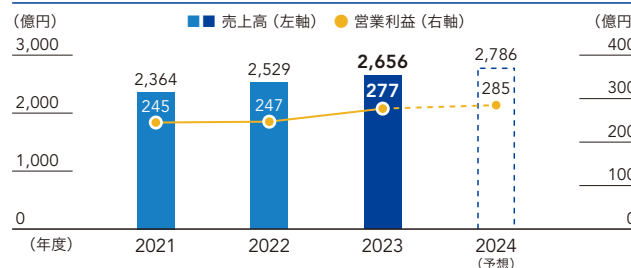
リスク

- 鋼材や副資材等の価格高騰、およびエネルギーコスト、労務費等の上昇による収益悪化
- 生産設備の老朽化、製造人員の減少、製造技術の低下等での供給力不足
- 施工技術員の減少や高齢化、施工技術力低下による供給力不足
- 先進技術の開発やサービスへの適応遅れ、製品改良不足による競争力低下
- 運送業や建設業の2024年問題によるコストアップ、現場等の遅延

環境の変化を先取りした新しい商品・サービスの創出により、循環型事業を拡大します



売上高／営業利益



当期の概要

2023年度は、「中期経営計画2024」の2年目であり、標語『創造と循環』のもと「防災・減災」「環境貢献」「IoT・電動化」を3本柱に掲げ、新たな商品・サービスの展開による顧客課題の解決と、更なる価値創造に取り組みました。その中で、利便性の向上・省スペース化に加え断熱性能を向上させたRe-carboシリーズ「断熱クイックセーバー TR」、業界トップクラスの高遮音ドア「防音ガード」、ウォーターガードシリーズとして「Sタイトドア（スチール仕様）」浸水高さ3m対応等の新商品をリリースしました。

業績については、売価転嫁による収益性の確保に努めるとともに、工場施設や大型再開発案件を中心にビル・マンションドア等の基幹商品、間仕切等の戦略商品、メンテナンス・サービス事業が堅調に推移しました。以上の結果、売上高は前年度比5.0%増の2,656億円、営業利益は12.2%増の277億円となりました。

中期経営計画達成に向けた取り組み

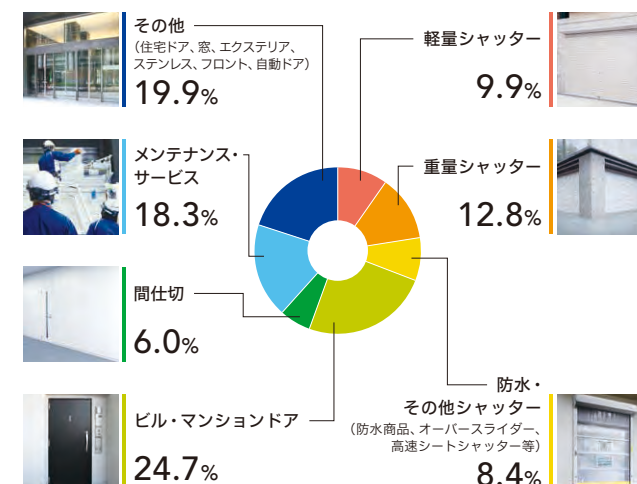
2024年度は、「三和グローバルビジョン2030」および「中期経営計画2024」の最終年度として、計画達成に向けて以下の取り組みを進めています。

ていきます。

大型都市再開発案件が端境期的な状況で完工物件数が減少すると予想されます。堅調な需要が継続する工場や物流倉庫用途でのシャッターやドア等の基幹商品の受注を進めるほか、戦略商品は付加価値提案と他社との差別化を推進し、シェア拡大を図ります。メンテナンス・サービス事業では、法定検査の拡充と点検後の修理・取替需要の取り込みを更に強化していきます。

気候変動から生ずる災害等から生命や財産を守るために防災・環境対応商品の品揃えを拡充するとともに、情報技術を取り入れたIoT、電動化対応商品の開発を推進します。また、業務プロセスのデジタル化を推進し、システム連携による生産性の向上に努めます。また、ものづくり革新として、生産供給能力拡大と省力化の設備投資を積極的に実施していきます。更には、事業領域拡大を見据えた人材育成と働き方改革、人員の確保を引き続き進めるほか、次世代リーダーの育成にも取り組んでいきます。特に、2024年度は、運送業、建設業に関する2024年問題への対応をはじめ各種コストアップが予想されますので、適正なコスト管理と納期確保に注力し、売価転嫁を推進するなど対応していきます。

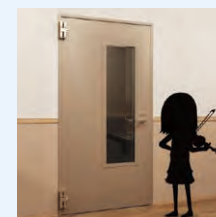
2023年度商品別売上高構成比（日本）



TOPICS

業界トップクラスの高遮音ドア「防音ガード」が第17回 キッズデザイン賞を受賞

2023年8月に機能性・操作性・意匠性を兼ね備えた高遮音ドア「防音ガード」が「第17回 キッズデザイン賞 ～子どもたちの安全・安心に貢献するデザイン部門～」(主催：特定非営利活動法人キッズデザイン協議会、後援：経済産業省・内閣府・消費者庁・こども家庭庁)を受賞しました。



The Genuine. The Original.



強み

- ブランド力
- 高い市場シェア
- 強固な販売ネットワーク（ディストリビューター、大規模販売店、ネット販売）
- シェア獲得のための強靱な製造ネットワーク
- 環境への負荷低減を目指す素材の選択と製造プロセス

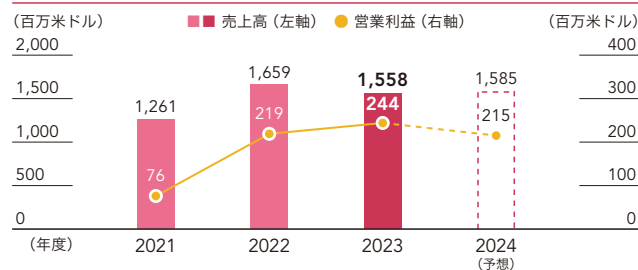
リスク

- インフレによる各種コストの高止まり懸念
- 金利の高止まりによる住宅市場の低迷

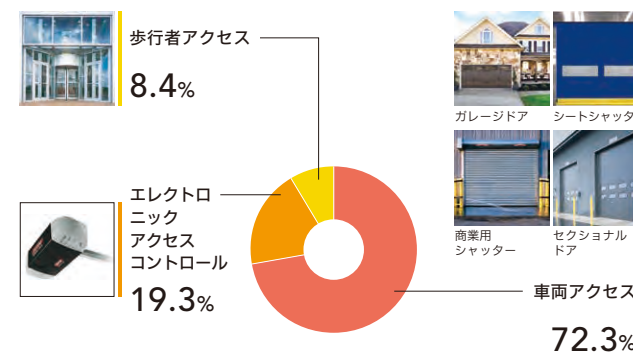
商品ラインアップの更なる拡充と持続的な成長の実現を目指します



売上高／営業利益



2023年度商品別売上高構成比（米州）



当期の概要

2023年度の市場環境は、インフレ抑制のための高金利が継続し、住宅市場が減速しました。一方、半導体や電気自動車等のテクノロジー分野は、国内生産を促す米国政府の補助金効果もあり設備投資が活発化し推移しました。この結果、売上高は前年度比6.1%減の1,558百万米ドルとなったものの、営業利益は前年度比11.1%増の244百万米ドルと2年連続で過去最高を達成しました。

2023年度の主な取り組みは、商業用分野としてドックレバラーを投入し、事業領域の拡大を図りました。

これ以外にもパートナーとなる代理店の追加や、商品ラインアップの更なる拡充に努め、引き続き持続的な成長の実現に向け取り組みを進めました。

中期経営計画達成に向けた取り組み

コア事業の拡大については、非住宅市場での需要創出と住宅市場での代理店アプローチ強化による数量増大、ドック商品やゲート開閉機等の新規事業領域への更なる拡大、小売店向けや部品販売・サービス売上強化を柱として取り組みます。加えて、価格の最適化、製造コスト・輸送費等の削減の取り組みも継続します。

生産性向上の取り組みとして、顧客対応ツールを含めたERP刷新を進め、業務プロセスの強化と連携も実現していきます。

サステナビリティ経営の観点からは、バリューチェーン全体でのコスト削減を徹底します。製造面においては、今まで米国とメキシコの2拠点にあった自動ドア工場をメキシコのマタモロス工場に集約させた新工場など、生産効率化の取り組みも進めていきます。また、Eラーニング等を通じた従業員の能力開発およびウェルビーイング向上への継続投資を行っています。

TOPICS

Hortonマタモロス新工場がオープン

2024年4月に歩行者アクセス部門のHortonの新工場がメキシコ マタモロスにオープンしました。この工場は最新鋭の生産設備を有しており、今まで2拠点あった生産拠点を1カ所に集約することにより生産効率化を実現させるだけでなく、更なる品質改良や事業拡大のための商品試験設備も備えています。





強み

- お客様のニーズに合わせた革新的で幅広い品揃えの商品群
- 受注や顧客サポート等顧客視点でデジタル化されたプロセス
- 欧州全体でのサービスネットワーク
- 経験豊富で優秀な従業員

リスク

- ウクライナ紛争によるヨーロッパにおける不確実性の高まり
- 建築コストと金利の高騰による建築活動の著しい減少
- エネルギー価格の急騰によるエネルギーコストの上昇に加え、材料費の上昇
- 中東情勢の悪化による不安要素

デジタル化の継続的な推進とサステナビリティ分野に注力していきます

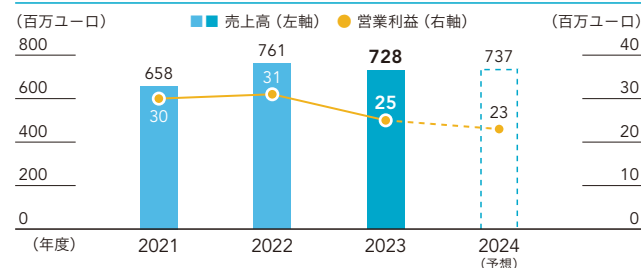


当期の概要

2023年度の欧州は、ウクライナ紛争や止まらない大量の難民流入、高インフレ、金利上昇に加え、中東情勢の悪化等、非常に難しい状況に直面しています。この厳しい環境が、消費を減らし貯蓄を増やすシフトを促し、購買力の低下を招いています。建設業界では特に住宅市場が大幅に縮小し、非住宅市場においても、多くの新規プロジェクトが停止するなどの現象が起きています。

業績については、各種コストの上昇に加え、市場環境の悪化による販売数量減少により、売上高は前年度比4.4%減の728百万ユーロ、営業利益は前年度比17.6%減の25百万ユーロとなりました。

売上高／営業利益



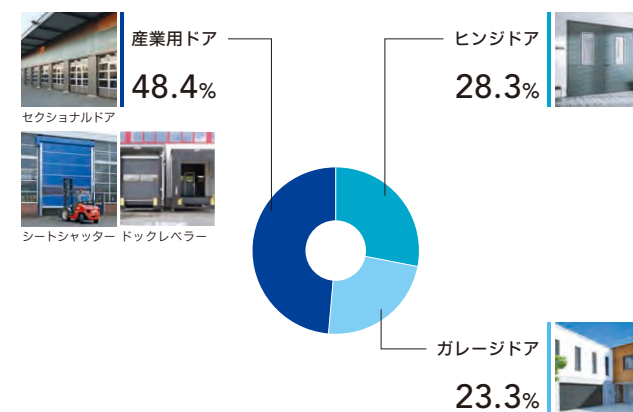
中期経営計画達成に向けた取り組み

欧州建設市場は厳しい状況が続きます。顕著な悪化は住宅市場にとどまらず、非住宅市場にも及んできています。建設コストの急騰と金利の上昇もさることながら、欧州全域での経済成長に対する不確実性がこの状況を引き起こしています。

市場環境が冷え込む中、ノボフェルムは市場シェアを獲得することに注力し、その実現に向けて商品・プロセス・サービスに総力を結集し、更にお客様の日常業務のサポートにも力を入れ、お客さまとのコミュニケーション用デジタルプラットフォーム「Novosale」の更なる運用拡大を図ります。

また、サステナビリティの分野では、工場への太陽光パネルの設置、開閉機の待機電力の削減、リサイクル可能な素材の使用の増加等に注力していきます。

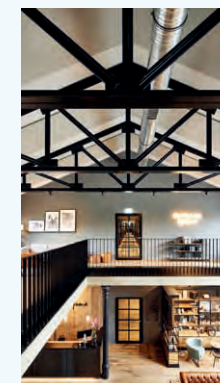
2023年度商品別売上高構成比（欧州）



TOPICS

NovoFire®Steelを新発売

2023年4月にドイツのミュンヘンで開催された展示会「BAU2023」で、ノボフェルムは屋内用耐火ガラスドアの新商品NovoFire®Steel (RS、T30) を発表しました。これまでアルミ製メインのNovoFire®商品ラインアップにスチールタイプを追加しました。耐火性能を備えつつ、ドアやサイドパネル、FIXガラスなどの自由な組み合わせ・設計が可能。なため建物の意匠に調和します。



アジア

強み

- 三和シャッター工業ブランドを活用した日系企業への販売優位性
- 欧州ブランドを活用した中華・アセアン圏での販売優位性
- 三和グループのPDCAサイクル水平展開による企業競争力
- 三和グループの強固な財務基盤を根拠とした資金調達コストの低さ

リスク

- 金利、エネルギーコストの上昇
- 各国の環境対応等、めまぐるしく変わる法改正への対応
- 地政学的リスク（米中対立・ミャンマー）
- 中国経済環境の更なる悪化

生産・販売体制の強化と多品種化の取り組みで、事業拡大を進めていきます

当期の概要

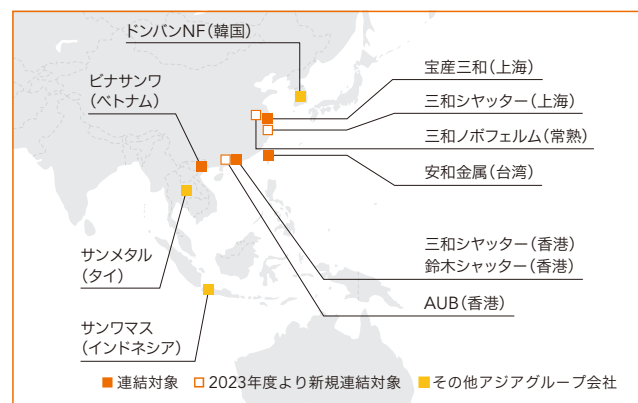
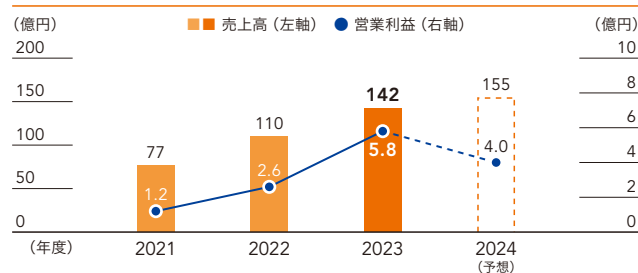
2023年度は、中国での三和NF常熟の新工場が本格稼働となり、短納期対応と生産性改善による生産能力拡大に取り組みました。華東事業ではシャッターが工場市場向けとして好調に推移し、ドアも販売強化に注力しました。また、アジア各国での防火、遮煙市場の攻略による売上拡大にも取り組みました。

業績については、昨年買収した香港AUBの寄与や香港事業・台湾事業が好調を維持し、売上高は前年度比28.7%増の142億円、営業利益は前年度比122.9%増の5.8億円となりました。

中期経営計画達成に向けた取り組み

2022年度からスタートした「三和グローバルビジョン2030」において、アジア事業の成長力強化を基本戦略として掲げており、もう一段のステップアップを目指しています。三和NF常熟はドアの製造工場として本格稼働しており、更なる生産体制強化および受注拡大を進めています。また、ドアアクセス商品プロバイダーとして、強力な販売と流通の実績を持つAUBが加わり、三和香港、鈴木香港を併せた3社による、香港とマカオ市場のシャッター／ドアアクセス商品の包括的ソリューションを提供する体制が整ったことで、当社グループのサービスと顧客基盤の更なる拡充を図ります。安和金属（台湾）においては、防火商品の新基準に対応し更なる商品優位性を追求します。ピナサンワ（ベトナム）は、ローカル向け商品開発を進め受注拡大に取り組みます。サンワマス（インドネシア）は、商品拡充による事業拡大を進めていきます。

売上高／営業利益



TOPICS

三和NF常熟の太陽光発電設備が稼働

三和NF常熟は、江蘇省常熟市に新設したドア工場に太陽光発電設備を導入し、2024年6月より稼働開始しました。パネルの総面積が6,680m²で、年間で使用する電力の約84%をまかなう予定で、年間約1,397tのCO₂排出量削減を見込んでいます。気候変動リスクへ適切に対応するため、今後もCO₂をはじめとする温室効果ガス排出量の削減に努め、持続可能で豊かな社会の実現に貢献していきます。



ESGマテリアリティとKPI

当社グループは、サステナビリティ経営の推進にあたり、「ものづくり」「環境」「人」の3つのテーマとそれを支える「グループの経営基盤」からなる11のESGマテリアリティを特定しています。「三和グローバルビジョン2030」の実現に向けて設定したKPI達成のための施策推進、ステークホルダーとの対話・協働により企業価値向上へとつなげていきます。

マテリアリティ分析のプロセス

当社グループは、下記プロセスで、3つのテーマ（ものづくり、環境、人）とそれを支えるグループの経営基盤からなる11のESGマテリアリティについて特定しました。ESGマテリアリティの進捗状況や新しい取り組みについて、定期的にサステナビリティ委員会において議論しています。

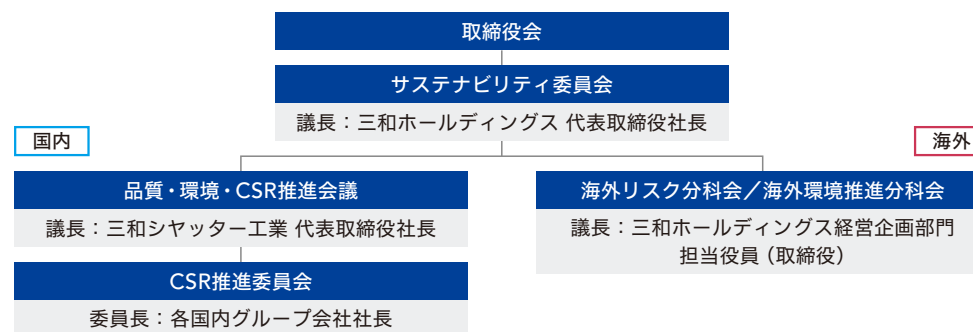
特定のプロセス



サステナビリティ委員会

サステナビリティの実践を通して中長期的な価値向上を図るため、三和ホールディングス代表取締役社長を議長とする「サステナビリティ委員会」を原則として四半期に1回開催し、サステナビリティに関わる課題に対してグループ全体の方針等の審議や推進に取り組んでいます。

サステナビリティ推進体制図



ESGマテリアリティ	目指す姿
ものづくり 商品、サービスを通じた気候変動・防災への貢献、品質の確保・向上	当社グループはシャッター、ドア、間仕切などの“防ぎ、守り、区切る”開口部商品を世界中で提供することで、災害や犯罪から人命や財産を守り、安全・安心・快適で暮らしやすい社会の実現に貢献してきました。多様化するニーズと持続可能な社会のために、確かな技術と品質で社会課題の解決に貢献します。
環境 脱炭素社会へ向けた取り組み、水資源の保全、廃棄物の削減	自然資本を活用しながら事業活動を展開する当社グループとして、CO ₂ 排出量の削減を推進し、カーボンニュートラル社会の実現に貢献します。また、水や原材料の効率的な利用により、水使用量、廃棄物排出量を削減し、環境負荷の低減を図ります。
人 人権の尊重、人材育成、ダイバーシティの推進、安全と健康	事業活動を支え成長を牽引する、当社グループに関わるすべての“人”の人権を尊重し、安全な職場環境を提供します。全体最適の視点で自律的に行動できる「個」と、働きやすさややりがいを兼ね備えた「組織」がともに成長していくことで企業価値を最大化します。
グループの経営基盤 コーポレート・ガバナンス、コンプライアンス	日・米・欧・アジアでグローバルに事業活動を営む当社グループとして、公正な経営体制を築くための“企業統治”と、適正かつ健全な仕組みにより業務活動を統制する“内部統制”を実行し、企業の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を図ります。

ESGマテリアリティとKPI

	ESGマテリアリティ	項目	目標 (KPI)	対象範囲	貢献できるSDGs	掲載ページ
 ものづくり ～事業を通じた社会課題の解決～	商品、サービスを通じた 気候変動・防災への貢献	気候変動の緩和に貢献する商品売上高	960億円 (2024年度)	連結	  	P.19～22
		気候変動の適応に貢献する商品売上高	180億円 (2024年度)			
		防災に貢献する商品売上高	810億円 (2024年度)			
		メンテナンス・サービス事業売上高	760億円 (2024年度)			
	品質の確保・向上	各社の品質方針に沿った品質目標の達成	—		P.41～42	
 環境 ～持続可能な地球環境の実現～	脱炭素社会へ向けた取り組み	CO ₂ 排出量 (Scope1+2) の削減	2019年度比 10%削減 (2024年度) 2019年度比 30%削減 (2030年度)	三和シャッター工業	  	P.38 P.43
	水資源の保全	水使用量原単位 (工場・事務所) の削減	2020年度比 10%削減 (2030年度)			P.43
	廃棄物の削減	廃棄物排出原単位 (工場・事務所) の削減	2020年度比 10%削減 (2030年度)			P.43
	 人 ～働きやすさとやりがいの追求～	人権の尊重	人権リスクの特定、除去、防止	人権デュー・デリジェンスの実施 (2024年度)	連結	  
人材育成		Eラーニング (英語) 受講者数	200人 (2024年度)	国内グループ	P.29～30 P.44	
		通信教育受講者数	1,000人 (2024年度)			
ダイバーシティの推進		女性従業員比率	20% (2030年度)	連結	P.44	
		女性管理職比率	15% (2030年度)			
		男性育児休業取得率	50% (2030年度)			
安全と健康		肥満率 (BMI25以上)	30% (2030年度)	国内グループ	P.44	
		喫煙率	25% (2030年度)			
		ハイリスク者受診率※	100% (2030年度)	三和シャッター工業		
		有給休暇取得率	55% (2030年度)			
 グループの経営基盤	コーポレート・ガバナンス	取締役会の実効性向上	—	三和ホールディングス	 	P.45～55
		取締役会の多様性確保	ボードダイバーシティへの対応 (2024年度)			
		ステークホルダーダイアログ実施回数	200回 (2024年度)			
	コンプライアンス	コンプライアンス研修受講者数	930人 (2024年度)	国内グループ		P.39～40 P.56～57
		IT-BCPの運用と継続的改善	—			

※ハイリスク者受診率：検査受診者・治療開始者／生活習慣病の重症化ハイリスク者

気候変動への対応（TCFD提言への取り組み）

当社グループは、気候関連のリスクおよび機会が重要な経営課題であるという認識のもと、2021年12月にTCFD提言への賛同を表明し、TCFDフレームワークに基づく情報開示に取り組んでいます。長期経営ビジョンで定めている環境対応商品の拡充、ESGマテリアリティである「商品、サービスを通じた気候変動・防災への貢献」「脱炭素社会へ向けた取り組み」の推進を通して、また、情報開示の拡充を図ることで企業価値の向上につなげていきます。

ガバナンス・リスク管理

気候変動リスクへの対応は、サステナビリティ委員会の重要な課題として位置づけ、基本方針やその他重要方針を定期的に審議し、短期・長期の経営計画に反映させています。また、取締役会に定期的に報告し、取締役会の監督が適切に図れるよう体制を整備しています。

戦略（シナリオ分析）

中核事業会社の三和シャッター工業を対象として、IEAの1.5℃シナリオおよびIPCCの4℃シナリオの2種類を用いて分析し、2030年時点のリスクと機会について整理しました。その結果、いずれにおいても気候変動に対応する多彩な商品ラインアップにより、豊富な事業機会を取り込みながら、気候変動の緩和と適応に貢献できる高いレジリエンスがあることを確認しました。

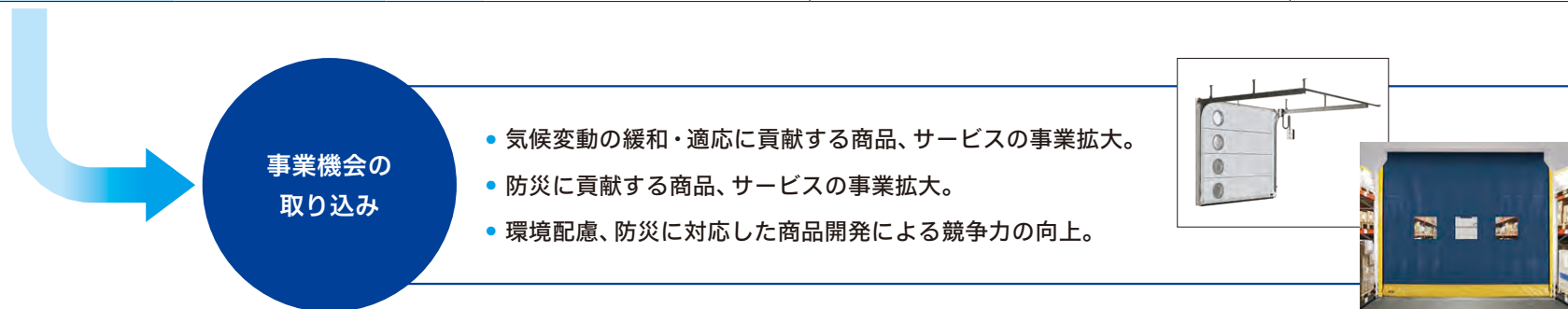
シナリオ分析

分類	カテゴリー	影響度	リスク項目	事業に及ぼす影響	当社の対応
移行リスク 主として1.5℃シナリオを想定	政策・規制	大	- 炭素税導入 - 排出目標規制強化	- 炭素税導入により、工場や事業所で使用する燃料、電気代等のコストが増加 - 事業活動の排出削減移行コストが発生	- 再生エネルギーの使用 - 省エネルギー、高効率設備への切り替え - エコカーへの切り替え
		中	ZEB、ZEH、省エネ基準等規制強化	- 基準強化による特定商材の排除 - 代替材や再生材の使用義務化	ZEB、ZEH向け商品の開発、営業、生産の強化
	市場変化	大	原材料価格の上昇	炭素税やその他規制による主要材料価格の上昇	- 商品、サービスの高付加価値化による収益確保 - 自動努力によるコスト削減および価格への適切な反映
	評判	中	投資家、消費者の行動変化	- 情報開示や対策の遅れによるレピュテーションの悪化 - 環境負荷に配慮した消費行動の拡大	- 情報開示の充実 - 環境施策の推進 - 気候変動緩和に貢献する技術や商品の開発

取締役会	気候変動対応の監督	年4回報告
サステナビリティ委員会	気候変動対応の基本方針策定、進捗報告・審議	年4回
品質・環境・CSR推進会議	国内グループの環境等の課題を検討	年2回
CSR推進委員会	国内各社の環境等の課題を検討	年2回

気候変動への対応（TCFD提言への取り組み）

分類	カテゴリー	影響度	リスク項目	事業に及ぼす影響	当社の対応
物理リスク 4℃シナリオを想定	急性・慢性	大	異常気象（豪雨・台風・洪水等）の頻発化	- 自社の被災に伴う営業活動、生産の停止 - サプライヤーの被災に伴う資材や労務の供給停止	- ハザードマップ等による定期的な確認と浸水リスクへの対応 - 材料・部品の代替調達手段の整備 - BCP対策の強化
	慢性	大	平均気温の上昇	- 工場、施工現場における健康リスクの増大 - 労働生産性の低下	工法の見直しやロボットの活用による施工の省力化



指標・目標

事業活動に伴うCO₂の排出量削減と気候変動対応商品の事業拡大を両輪として、それぞれに目標を設定し、気候変動の影響を軽減するとともに、機会を最大化するための取り組みを進めています。

事業活動に伴うCO₂排出量（Scope1+2）削減目標

（対象範囲：三和シャッター工業）

2024年度	2019年度比10%削減※
2030年度	2019年度比30%削減
2050年度	三和グループとして事業活動に伴うCO ₂ 排出量実質ゼロを目指す※

※2022年5月の「三和グローバルビジョン2030 中期経営計画2024」において公表。

気候変動対応商品の売上高目標

（対象範囲：連結）

2024年度	気候変動の緩和に貢献する商品：960億円※
	気候変動の適応に貢献する商品：180億円※

リスクと機会

当社グループは、全社横断的にリスクマネジメントシステムを実践して、潜在リスクを予測するとともに、事業継承に必要なリスク対策に適切に対応し、安定した事業運営を行います。

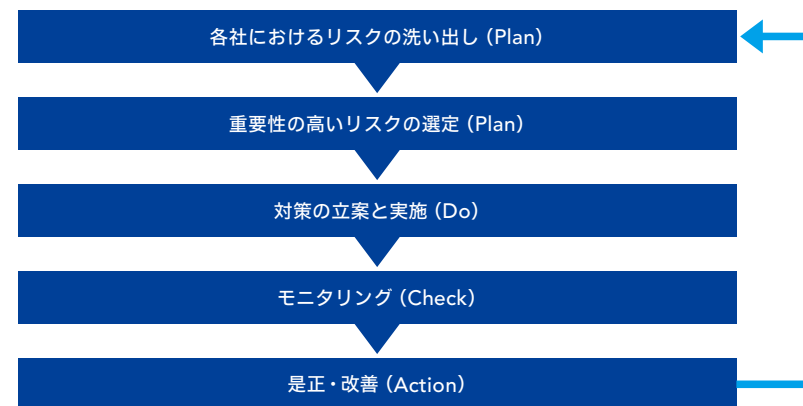
リスク分析のプロセス

三和ホールディングス代表取締役社長を議長とする「サステナビリティ委員会」を設置し、当社グループのリスクマネジメントの基本方針、リスクマネジメントに関する計画、施策の進捗状況の報告・審議を行います。

また、主要なリスクを「ものづくり」「環境」「人」「グループの経営基盤」に区分し、それぞれのリスクおよび機会とその対応策を講じています。

なお、リスクの詳細は、有価証券報告書の【事業等のリスク】に記載しています。

 有価証券報告書【事業等のリスク】 https://www.sanwa-hldgs.co.jp/ir/library/financial_report.html



この手順で毎年リスクの棚卸を行い、再評価を実施

主なリスク・機会とその取り組み

区分	ESGマテリアリティ	リスクカテゴリー	発生可能性	影響度	リスクの内容	機会の内容	リスク・機会とその取り組み
ものづくり	気候変動・防災	大規模災害リスク	中	大	・大規模災害（台風・集中豪雨・地震等）による事業活動継続の危機	・気候変動対応（適応）商品、防災商品（防火、防煙）の提供による収益機会の増大	・安否確認システムの導入 ・事業継続計画（BCP）の策定 ・気候変動対応商品、防災商品の開発、提供
		感染症リスク	低	中	・感染症長期化に伴う営業機会損失リスク（工事延期・中止等の業績影響） ・感染症蔓延（パンデミック）、クラスター発生による事業活動継続の危機	・抗菌対応商品、非接触商品等の提供による収益機会の増大	・感染症対策の強化 ・抗ウイルス商品、非接触商品等の開発、提供
	品質の確保・向上	製造品質	高	大	・製造に起因する品質不具合	・商品の差別化による収益拡大	・老朽設備の更新、生産技術の継承、作業環境の改善、出荷前検査の強化 ・トレーサビリティシステムによる出荷後商品不具合時の原因究明 ・生産ラインの自動化、ロボットの導入による省人化、生産効率の向上
		施工品質	中	大	・施工に起因する品質不具合、火災事故等の発生	・省施工商品の差別化による収益拡大	・施工技術者への施工研修や技能ランク付け、施工技術の研究開発、安全衛生定例会の実施 ・工程管理システム、工事EDI（電子データ交換）の導入による業務効率化
		設計品質	中	中	・設計に起因する品質不具合	・設計力強化による差別化	・最新の設計システムの導入、営業員が利用できる簡易作図システムの導入による設計品質向上と業務効率化
		営業品質	高	中	・顧客への提案内容、打ち合わせの不備等に起因する苦情	・ソリューション提案営業による収益機会の拡大	・営業員に対する新商品研修、階層別研修、営業スキルアップ研修等の実施
		点検品質	中	中	・定期点検未実施による事故の発生 ・FTS対応遅れによる信用失墜	・点検制度法制化の拡充によるメンテナンス・サービス事業拡大	・保守点検の契約締結の推進 ・既存商品のデータベース化 ・安全装置設置および必要な修理、代替の提案
		研究開発リスク	中	中	・商品開発ニーズへの対応遅れ	・革新的技術の開発による成長機会獲得	・常に安全面を考慮した研究開発と技術強化、顧客ニーズの掌握、新商品開発 ・気候変動対応、IoT対応、防災・減災商品の開発
		原材料価格・調達リスク	高	大	・原材料価格の高騰、副資材価格や物流費の上昇 ・部品、部材等の調達難による出荷の停滞	・安定調達の実現による商品提供の継続	・製造原価の精査とコストダウン、商品価格への転嫁 ・必要部材の早期把握、確保、代替調達方法の整備
		生産・物流リスク	高	大	・商品搬入システムの不具合 ・物流2024年問題への対応（トラックやドライバーの確保困難など）	・全国ネットワークを活かした生産・物流体制の向上	・納期に応じた生産体制の構築 ・納期管理システム、配車倉庫管理システム、トラック管理システムを導入し適切な商品搬入を実現
		労働災害リスク	高	大	・工場、施工現場での事故・労働災害の発生		・製造作業マニュアルの整備、安全教育の実施 ・工場作業場への空気循環装置やエアコン設置、休憩所の整備など作業環境の改善 ・施工作業マニュアル等の整備、安全教育、安全衛生会議での安全作業の周知徹底

リスクと機会

区分	ESGマテリアリティ	リスクカテゴリー		発生可能性	影響度	リスクの内容	機会の内容	リスク・機会とその取り組み
環境	脱炭素社会へ向けた取り組み	環境・気候変動リスク		高	大	- 炭素税の賦課によるコストの増大 - 温室効果ガス排出規制等への対応遅れによる信用失墜 - 環境配慮商品に対する研究開発費の増加 - 気候変動による生産活動および出荷影響 - 気温上昇に伴う生産現場および施工現場の生産性低下	気候変動対応（緩和）商品の拡充による成長	「三和グループ環境方針」に基づいた環境保全活動の実施 - CO₂削減目標の設定と達成に向けた取り組みの実施（太陽光発電設備の導入、事業所・工場の照明LED化、営業車のエコカー（ハイブリッド車など）への切り替え、フォークリフトの電動タイプへの切り替え等） - TCFD提言へ賛同表明（2021年12月） - 気候変動対応（緩和）商品の開発、提案、提供
	水資源の保全			低	中	水使用量の削減目標未達による信用失墜		水使用量の削減目標を設定し、取り組みを実施
	廃棄物の削減			低	中	- 廃棄物処理費用の増加 - 産業廃棄物の削減目標未達による信用失墜 - 廃棄物、リサイクル関連の処理方法等の法令違反による信用失墜		- 廃棄物の適切な分別等の対策 - 産業廃棄物の削減目標を設定し、取り組みを実施
人	人権の尊重	人権リスク		中	中	人権侵害行為による職場環境悪化や労使紛争、訴訟等による信用失墜	エンゲージメント向上による強力な組織体制の構築	「三和グループ人権方針」の制定 - 人権デューデリジェンスの実施 - サプライチェーンアンケートの実施 - コンプライアンス研修の実施 - 通報窓口の設置
	人材育成	人材リスク		中	大	- 適正人員不足による業務効率低下 - 有能人材の流出	有益な人材確保による競争力アップ	- 新卒採用・中途採用の促進 - 人材育成のための体制強化 - 職能等級制度や人事評価制度の見直しによる若手人材登用
	ダイバーシティの推進			低	中	多様性への取り組み遅れによる雇用への悪影響および信用失墜	多様性の推進による組織力強化	女性社員の積極的な採用、配属職種の拡大、キャリアアップ研修の実施
	安全と健康	人事労務リスク		高	大	- 従業員の安全と健康の管理不足 - 過重労働に伴う集中力低下でのミスロス発生、業務効率の低下 36協定違反による信用低下 - メンタル不全による健康被害	働きやすい職場環境による生産性の向上	- 労働環境の整備 - 労働時間管理システムの導入 - 計画的有給休暇取得の拡充 - 健康診断での要精密検査者への受診指導 - メンタルヘルス制度の導入 - 育児休職制度、テレワークや有給休暇取得推進による働きやすい職場への改善推進
グループの経営基盤	コーポレート・ガバナンス	経営リスク	自然災害・感染症リスク			(大規模災害リスク参照)		
			地政学リスク	低	大	海外進出地におけるテロや暴動、戦争や紛争等の発生、法規制等		地政学リスクのモニタリング、調査、海外駐在員等からの情報収集
			経済動向リスク	中	中	景気後退に伴う需要減少による業績悪化、為替・金利変動影響、資金調達リスク等		- 通貨スワップ、為替予約などのヘッジ対応 - 資金調達先の分散化
			財務・会計・投資等関連リスク	中	中	得意先の経営破綻による倒産、事業廃止による不良債権、貸倒損失発生など財務、会計、投資関連等のリスク		与信管理の徹底
		コーポレート・ガバナンス関連リスク		中	大	ガバナンス体制不備による信用失墜	ガバナンス強化による社会からの信頼性向上	- 取締役会実効性評価アンケート - 指名・報酬委員会の設置 - ボードダイバーシティの取り組み
	コンプライアンス	コンプライアンスリスク	不正・不祥事・法令違反リスク	中	大	- 内部統制未整備による信用失墜 - 不正・不祥事、法令違反、社内規定違反等による問題発生で信用失墜、法改正等の対応遅れ等の違反	社会からの信頼性向上	「コンプライアンス行動規範」を原則とした企業風土の醸成 - コンプライアンス研修の実施 - 内部通報制度の導入 - 社内監査の徹底による不正会計、不正受注の撲滅 「贈収賄ガイドライン」による不祥事予防の体制強化
			交通事故リスク	中	中	- 交通事故による人肉被害および業務低下と損害賠償の増大 - 飲酒運転による信用失墜	安全面に配慮した信用力向上	- 営業車両への安全装置の装備 - アルコールチェック体制の導入 - 飲酒運転撲滅運動の実施
		情報セキュリティリスク		中	大	- サイバー攻撃による機会損失と信用失墜および再開コストの増大 - 情報漏洩リスク発生による信用失墜	安全面に配慮した信用力向上	「情報セキュリティポリシー」に基づいた三和グループ情報管理体制による、サイバーセキュリティリスクへの対応 - IT-BCPの構築 - システム使用制限（特権ID）の徹底

ものづくり

～事業を通じた社会課題の解決～



基本的な考え方

三和グループは、メーカーとして最大の責務である品質安全を追求するため、開発から販売、製造、施工、メンテナンス・サービスに至るすべてのプロセスにおいて、品質・安全性の向上に努めています。グローバルで多様な商品群を擁する当社グループでは事業特性や取り扱い商品が一律ではないため、国内においては製品事故件数、苦情件数・損失金額を品質指標として、海外においてはクレーム費用売上高比率を品質指標として、具体的な施策を推進し、改善を図っています。

また、当社グループは、創業約70年にわたりシャッター、ドアから、間仕切、トイレブース、自動ドアまで、開口部を中心とした幅広い金属建具の提供を通じて街と暮らしを支えてきました。その“防ぎ、守り、区切る”商品、サービスを通じたものづくりが貢献できる領域は広く、取り組むべき課題も拡大していると考えています。当社グループは、気候変動問題に対して“緩和”と“適応”の2つのアプローチから商品を開発、提供していくことがニーズ変化への対応と市場創出につながり、火災や地震などのさまざまな災害に対して当社の商品やサービスによる課題解決を図ることが、サステナブルで住み続けられるまちの実現に貢献すると考えています。そして、メーカーとして最重要である安定した品質の確保・向上に加え、たゆまぬ研究開発を通じて、社会課題の解決と持続的な成長の両立を目指します。

ガバナンス・リスク管理

三和グループは、『三和グループ品質目標①商品の安全性向上②商品品質と施工の品質向上③サービスおよびマナーの品質向上④トレーサビリティの向上』を掲げ、メーカーとしての最大の責務である品質安全への取り組みを追求しています。更に、日本、米州、欧州、アジアそれぞれにおいても、各地域の顧客ニーズに応える品質目標を掲げて取り組みをグローバルで推進しています。各地域の目標に対する進捗、

対策や取り組み内容については、国内グループ会社は品質・環境・CSR推進会議において、海外グループ会社は海外リスク分科会において年2回報告・審議され、その内容はサステナビリティ委員会においても報告されています。

戦略（取り組み）

■ 品質の確保・向上

2009年3月に竣工した三和グループ性能試験センターでは、グループの商品や国内外の調達品について試験を実施し、品質・性能・安全

性、製造技術の評価を行っています。試験所の試験品質管理および技術的能力に関する要求事項を定めた国際規格である「ISO/IEC17025」の試験所認定を取得しており、試験結果の信頼性を担保できる仕組みを有しています。また、当社グループのシャッター、ドア、間仕切などの商品は、いずれも工場で生産した段階では半商品で、施工技術者の取付作業が完了して初めて完成品になるという特長があります。そのため、施工品質、メンテナンス・サービス品質の向上は、お客さまに安心して使い続けていただくために重要であるため、施工技術者の育成や技術向上にも注力しています。

指標・目標

ESGマテリアリティ	目標 (KPI)	2023年度の実績・進捗	今後の課題
商品、サービスを通じた気候変動・防災への貢献	気候変動の緩和に貢献する商品売上高：960億円（2024年度）	1,012億円	● 多様化するニーズに応える商品の更なる開発と拡販 ● 環境貢献の定量化
	気候変動の適応に貢献する商品売上高：180億円（2024年度）	218億円	
	防災に貢献する商品売上高：810億円（2024年度）	718億円	
	メンテナンス・サービス事業売上高：760億円（2024年度）	799億円	
品質の確保・向上	各社の品質方針に沿った品質目標の達成	● システム監視による傾向苦情の早期検出および原因追究の実施 ● 出荷時、現地受入時の商品確認強化 ● コネクター化等の施工性改善	● 開発時や仕様変更時のリスクアセスメントの継続実施 ● 迅速な原因追究と根本的な対策の継続実施

ものづくり

～事業を通じた社会課題の解決～

戦略（取り組み）

■ 商品、サービスを通じた気候変動・防災への貢献

～気候変動の“緩和”と“適応”に貢献する商品～

緩和

温室効果ガスの排出を抑制して 地球温暖化の進行を食い止める

速い開閉速度で工場や倉庫の空調効率を向上させる高速シートシャッターや断熱効果のあるオーバースライダー等により、地球温暖化の進行を食い止める“緩和”に貢献します。



高速シートシャッター



高断熱オーバースライダー

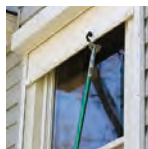
適応

大型台風や集中豪雨による浸水 被害、風害リスクの低減に備える

浸水被害に備える防水商品や、風害リスクを軽減する高強度シャッター、ODCではハリケーンに対応する耐風窓商品等により、気候変動の影響を低減させる“適応”に貢献します。



防水シャッター



耐風窓商品

～防災に貢献する商品～

火 災

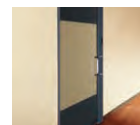
当社グループの防火シャッターや防火ドアなどの防火設備、耐火ガラス間仕切などは、世界中のオフィスビル、商業施設、学校、病院をはじめとする建物の火災時の延焼防止、安全な区画形成に貢献しています。



水平スライド式
防火ドア（ODC）

地 震

いつどこで起こるかわからない地震に対して、被害を最小限に抑えるための耐震仕様商品も多数ラインアップしています。



耐震仕様の
内廊下用玄関引き戸

停 電

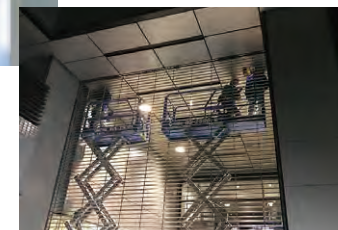
地震、台風、集中豪雨などさまざまな自然災害と切り離せない「停電」に対応するさまざまな商品を提供しています。BCP対策としても活用いただけます。



シャッター開放用
電源供給システム
「エコネクト」

～メンテナンス・サービス～

国内では、火災時に防火シャッターや防火ドアなどの防火設備が確実に作動するよう適切な維持保全を図るため、防火設備定期検査報告制度が法制化されています。防火設備検査員資格の取得推進、育成、スキル向上を通して、社会インフラとしての防災機能の維持と、住み続けられるまちの実現に貢献しています。



Focus

「宅配便の再配達問題の解決」に貢献できる商品

多様化するライフスタイルとともにECが急速に拡大し、宅配便の取り扱い個数が増加している一方、宅配便の再配達はCO₂排出量の増加やドライバー不足を深刻化させるなど、重大な社会問題の一つとなっています。三和シャッター工業では、宅配ロッカーとマンションドアを合体させた業界初の商品「トレドール るす楽」や戸建住宅向けの宅配ボックス「おるすばんボックス」を、田島メタルワークでは、宅配ボックスとメールボックスを一体化した「GMX-1」を提供しています。また、ODCでは防犯性の高いスマート宅配ボックス「Bench Sentry」を提供することで再配達問題の解決に貢献しています。スマートフォンアプリと連動させることで、荷物の配達状況を把握することが可能です。



宅配メールボックス「GMX-1」



スマート宅配ボックス「Bench Sentry」

環境

～持続可能な地球環境の実現～



基本的な考え方

世界27の国と地域において事業を営む当社グループにとって、エネルギー、水、その他天然資源の安定供給への懸念などが当社グループの事業基盤へのリスクであることを認識するとともに、自らの事業活動が地球の環境問題に与える影響軽減のための対策を講じることは極めて重要な使命であると考えています。CO₂排出量、水使用量、廃棄物排出量の削減を通じて環境負荷低減への取り組みを進めるとともに、情報開示の拡充を進めることで、中長期的な企業価値の向上へつなげていきます。

ガバナンス・リスク管理

三和グループは、環境方針に沿った環境保全活動を組織的、継続的に展開するため、国内・海外グループ各社において、ISO14001などの環境マネジメントシステム認証取得を通じた環境経営の推進、環境パフォーマンスの向上を図っています。各地域の取り組みは、国内グループ会社は品質・環境・CSR推進会議において、海外グループ会社は海外リスク分科会において年2回報告・審議され、その内容はサステナビリティ委員会においても報告されています。

戦略（取り組み）

■ 脱炭素社会へ向けた取り組み

当社グループは2022年5月発表の「三和グローバルビジョン2030 中期経営計画2024」において、2050年へ向けた“事業活動に伴うCO₂排出量実質ゼロを目指す”カーボンニュートラル実現への方針を定め、さまざまな取り組みを進めています。

Scope1排出量削減の取り組みとして、省エネ設備への更新などに努めるほか、エコカーへの切り替えを積極的に実施しています。NFグループでは、ドイツやBGS（英国）の社有車の電気自動車への切り替えを始め、UK（英国）各社の社有車はすべて電気自動車またはプラグ

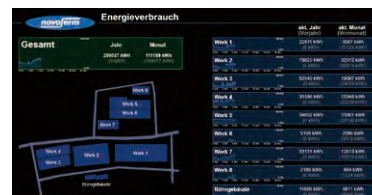
インハイブリッド車へ切り替えが完了しました。

Scope2排出量削減の取り組みとして、非化石証書付電力の活用やLED化の推進に加えて、日本では、三和シャッター工業の太田ドア工場物流棟および九州工場敷地内に、欧州ではNFスキパノ（イタリア）をはじめ3工場に、アジアでは上海宝産三和や三和NF常熟の工場屋根に太陽光パネルを設置しています。

また、NFグループでは、ドイツのレキシングーやフランスの2工場においてエネルギー消費量のモニタリングシステムを導入し、エネルギーの効率化を図っています。

カーボンニュートラル

な社会の実現のためには、自社のみならず、サプライチェーン全体でのCO₂排出量削減が必要であるという認識のもと、2023年度よりScope3の算定を開始しました。2024年度は、算定カテゴリーの範囲を拡大しており、そのうちカテゴリー1、3、11の排出量は一般社団法人日本能率協会地球温暖化センターの第三者検証を取得しています。



レキシングー工場のエネルギーモニタリングシステム

指標・目標

ESGマテリアリティ	目標 (KPI)	2023年度の実績・進捗	今後の課題
脱炭素社会へ向けた取り組み	CO ₂ 排出量 (Scope1+2) の削減： 2019年度比 10%削減 (2024年度) 2019年度比 30%削減 (2030年度)	2019年度比 7.4%削減	- 再生可能エネルギーの更なる活用 - エコカー切り替えの推進
水資源の保全	水使用量原単位 (工場・事務所) の削減： 2020年度比 10%削減 (2030年度)	2020年度比 15.0%削減	- 節水の推進 - 設備更新
廃棄物の削減	廃棄物排出原単位 (工場・事務所) の削減： 2020年度比 10%削減 (2030年度)	2020年度比 42.0%削減	- 分別、リサイクルの更なる徹底 - 設備更新

■ 水資源の保全

三和シャッター工業では、2030年度に向けた水使用量原単位削減目標の達成へ向け、塗装設備の水循環システムやタンクの冷却水を循環させるチラー設備の有効活用、キラー剤投入による塗装ブースの水廃棄の低減などに取り組んでいます。また、従業員有志による寄付活動等を行う「三和グループ社会貢献倶楽部」では、海洋ごみ問題の解決に取り組む一般社団法人JEANに2012年度より継続的に寄付を実施しています。



■ 廃棄物の削減

三和シャッター工業では、2030年度に向けた廃棄物排出原単位削減目標の達成へ向け、分別・リサイクルの徹底、塗料カス削減、木パレット再利用などに取り組んでいます。

また、廃プラスチック類の排出削減への取り組みとして、原単位削減に対する目標値を設定し、分別の徹底と従業員教育の実施を行っています。

ODCの樹脂パネル・部品製造のコニオート工場では、2023年下期で、廃液約100ℓおよび固形物約370kgのリサイクルを実施しました。



基本的な考え方

三和グループの商品がまちや暮らしを支え、動く建材としての機能を発揮するためには、従業員、協力会社社員・施工技術者などのステークホルダーを含む多数のリソースを必要とします。世界の多くの経済圏において労働力不足が問題となっている中、“人”は競争力の源泉であり、最も重要な経営資源であると考え、人権や多様性の尊重、企業存続の基盤である安全衛生への取り組み、新しい価値を創造するための人材育成への取り組みにより、企業価値の持続的な向上を図ります。

ガバナンス・リスク管理

当社は、最も重要な経営資源である“人”への取り組みとして、人材育成、人権や多様性の尊重、性別や年齢にとらわれない平等な成長機会や評価、安全で働きやすい職場環境の整備などを推進しており、グループの方針やKPI達成へ向けた取り組み、進捗などについて、サステナビリティ委員会において定期的に審議しています。

戦略（取り組み）

■ 人権の尊重

当社グループに関わるすべての人々の基本的人権を尊重し、心身の健康や安全を確保することは重要な責務であり、事業運営の安定に資すると考えていることから、2023年11月に「三和グループ人権方針」を制定し、2024年1月には主要調達先および工場協力会社を対象とした人権デュー・デリジェンスアンケートを実施しました。今後は、従業員教育や救済メカニズムの強化等を通じて人権リスクへの対応を進めていきます。

■ ダイバーシティの推進

当社グループの成長ドライバーとなる女性やグローバル社員などの多様な人材一人ひとりが最大限に力を発揮できるようさまざまな施策を展開しています。特に、日本国内におけるジェンダー平等、多様性の確保が課題であると認識し、女性社員向けキャリアアップ研修を2022年度より実施し、将来の女性管理職候補となる人材育成とそれぞれのキャリア形成の意欲を醸成しています。また、三和シャッター工業では法定を超えた育児短時間勤務制度（小学校6年生まで）やテレワークをはじめとした柔軟な働き方を支援する制度や、新任管理者向けのダイバーシティ研修を通じた女性が働きやすい職場づくり、男性の育児休業取得の推進等にも取り組んでいます。

指標・目標

ESGマテリアリティ	目標（KPI）	2023年度の実績・進捗	今後の課題
人権の尊重	人権デュー・デリジェンスの実施（2024年度）	人権デュー・デリジェンスの実施（三和グループ人権方針の制定、サプライチェーンアンケート実施）	● 人権デュー・デリジェンスの範囲拡大
人材育成	Eラーニング（英語）受講者数：200人（2024年度） 通信教育受講者数：1,000人（2024年度）	107人 713人	● デジタル化、ダイバーシティへ対応するための教育実施
ダイバーシティの推進	女性従業員比率：20%（2030年度） 女性管理職比率：15%（2030年度） 男性育児休業取得率：50%（2030年度）	20.7% 15.5% 27.3%	● 女性育成計画および研修の実施 ● 男性育児休業の周知と取得推進
安全と健康	肥満率（BMI25以上）：30%（2030年度） 喫煙率：25%（2030年度） ハイリスク者受診率：100%（2030年度） 有給休暇取得率：55%（2030年度）	34.2% 28.5% 75.3% 54.2%	● 健康指導強化と支援活動の継続

グループの経営基盤 社外取締役座談会

横田 正伸

独立社外取締役

石村 弘子

独立社外取締役

米澤 常克

独立社外取締役（監査等委員）

五木田 彬

独立社外取締役（監査等委員）

三和グループでは、2030年のあるべき姿を長期経営ビジョンとして掲げ、中期経営計画2024の重点方針に取り組んでいます。

私たちは実効性のあるガバナンス体制の構築と適切な運用が、長期経営ビジョン達成の前提条件だと捉えています。

そこで本座談会では、「中期経営計画2024」の進捗と評価、コーポレート・ガバナンスの中核に位置づけられる取締役会で議論すべきテーマと、実効性の確保、ESGマテリアリティテーマの評価と課題、継続的な成長のために必要な観点と経営戦略などについて、4名の社外取締役に語り合っていました。

「中期経営計画2024」の進捗と評価

五木田 まず、「中期経営計画2024」（以下、中計）の進捗状況に関して、意見を交換したいと思います。2022年度と2023年度は、売上高や営業利益などの数値目標を達成できており、この点は大いに評価しています。一方で、長期経営ビジョンに掲げている「高機能開口部のグローバルリーダー」になるためには、量的な拡大だけでなく、質的な向上も目指していかなばなりません。特に、人的資本を拡充する道筋を示しておく必要があると思います。外部環境の変化に即した人材の育成方針や、より野心的なダイバーシティの推進目標なども、定性的な要素として、今後の経営計画の中に盛り込むことが望ましいと考えています。

石村 私も、数値目標を達成した事実は非常に素晴らしいと受け止めています。ただし、持続的な成長や、経営の質的な向上という面では、やはり懸念があります。五木田さんも言及されたダイバーシティに加えて、デジタル戦略が進展していないと感じます。製造業の生命線であるものづくりの創出や、ステークホルダーへの新しい価値を提供していくうえで、デジタル技術の活用は不可欠です。デジタルトランスフォーメーション（DX）関連については、更に具体的な施策を期待しています。

横田 現 中計の基本戦略に掲げている日・米・欧のコア事業の強化、アジア事業の成長力強化については、取締役会などで得られる情報だけでは、われわれには進捗状況の把握が難しい面がありました。もう少しメッシュを細かくした情報を出していただき、われわれ自身も地域別のグローバル戦略への理解を深めていく必要があると自覚しています。

社外取締役座談会

米澤 私たちの見通しをはるかに超える営業利益が計上できた要因は何だったのかという点も、冷静に分析すべきでしょう。最大の要因は、米州ODCの業績が為替や市場環境に後押しされ好調だったことですが、当社グループの実力や施策による成果だけではない点に留意しなければなりません。したがって、2024年度が終了した時点で3カ年の業績を分析・評価し、次期経営計画で数値目標を設定する際には、外部要因も含めた観点で分析を行い、見直しをかけてください、と経営会議などの場で申し上げました。

取締役会で議論すべきテーマと、実効性の確保

五木田 続いて、取締役会で議論すべきテーマや実効性について、まず私から提言します。私がこれまでに参加した当社の取締役会では、われわれ社外取締役には、すでに完成している中計などの資料が配布され、それについての意見交換がなされることにとどまっています。フラットな取締役会の場合、社外取締役の視点を交えて、経営戦略の中身をフリーディスカッションする機会があればよいと思っています。多面的な意見を交換していく過程で、三和グループのあるべき姿と事業ポートフォリオを見つめ直し、その成果を長期経営ビジョンや中計に反映させていくというのが、取締役会本来のあるべき姿ではないでしょうか。

米澤 現在の開催頻度と所要時間では、そういう議論は難しいかもしれません。既定の年間スケジュールに縛られすぎずに、例えば「経営戦略の策定」といった案件を随時設定して、取締役会の議長が招集通知を発するような運営も検討すべきでしょう。特に、石村さんが指摘されていたデジタル戦略の中身は、大いに議論する余地があります。また、私の経験から、中計とは、戦略を中心とした定性面を重視し、定量面は、概念的数値目標とすべきだと、事あるごとに申し上げています。

石村 デジタル戦略と人材面の戦略を担う組織体制を強化し、先を見据えた施策づくりを行うことが必要とされています。三和グループほどの企業規模と、成熟度の高い組織であれば、DXや人事施策は、経営を支える柱の一つになるはずです。まずはCDXOとCHROの役割を担える人材を、三和ホールディングスとして確保していただきたいところです。グループ全体としては、従来のITではなくDXの知識レベルを底上げしていくことが前提になります。そして、業務のレベルでは、自前での育成が

難しいDXの専門的技術者、データサイエンティストやAIエンジニアの役割を、補完的にアウトソースするという判断もありだと考えます。

五木田 今の産業界で加速しているDXと人的資本経営の考え方を反映させ、成長基盤を

固めていくという石村さんの提言は、とても重要です。一方で、当社グループもESGマテリアリティテーマの一つに「人」を掲げて、人材育成の取り組みに注力しており、現 中計では「デジタル化とものづくり革新」を、基本戦略の一つに掲げています。そこで、現在の組織形態や人事制度、ものづくりの施策を継承していくほうが良いのか、あるいは産業界のトレンドをもっと取り入れて検討すべきなのかを、まずは取締役会で議論する必要があるでしょう。

横田 私からは、取締役会の実効性に関して、私見を交えて少しお話しします。まず前提として、われわれは取締役会の場合、経営戦略・施策の進捗状況を評価しており、加えて執行役員からの起案の中身を議論し、その活動のモニタリングと監督・助言を行う役割も担っています。そして、取締役会の実効性評価とは、われわれの果たすこれらの役割が、企業価値の向上に有効に機能しているかどうかをセルフチェックする、PDCAサイクルの一環とも言えるでしょう。このサイクルは徐々に定着しており、年に1回の頻度で行うアンケート調査・分析と併せて、取締役会の改善に役立っていると感じています。個々の議題・起案に対しては、われわれ社外取締役が自由にいろいろな意見や質問を出して、執行側からの回答をいただくという流れができています。

五木田 自由闊達でオープンな意見交換ができていた点は、そのとおりでしょう。ただしその対象は、横田さんもおっしゃっているように、個別の議題に加えて、グループ全体に横串を通すようなデジタル化とDX戦略、研修体系などの人材戦略、三和ホールディングスと各事業会社の経営管理体制、事業ポートフォリオなどについての議論をもっと充実させていくべきだと思います。



横田 たしかに、個別の議題ではPDCAサイクルを回している一方で、取締役会全体を俯瞰すると、グループ戦略の中身を議論・立案する過程などに課題があり、この点は改善していかなければなりません。実効性を高めていくためにも、取締役会メンバーの多様性の確保は必須でしょう。

五木田 多様性というのは、価値観の多様性を指すと理解しています。専門分野の知見やビジネス経験、性別・国籍などを価値観の多様性を示す表象として捉え、会社の実情に合致した多様性を確保することはとても重要だと考えます。国籍に関して言えば、米州のODCや欧州のノボフェルムは、主な取締役が外国籍です。したがって、ホールディングスの取締役は全員日本国籍だけでも、グループ会社を見渡せば、たくさん外国籍の取締役・執行役員が活躍しているという状況です。その中から何名かを三和ホールディングスの取締役に招く必要があるかという点、現時点ではまだ尚早でしょう。

横田 社外取締役4名の多様性に絞って言いますと、すごく良いバランスだと私は思っています。2022年には石村さんに加わっていただいて、取締役会の雰囲気も更に良くなってきたと感じます。そもそも、男性か女性かで多様性を議論すること自体どうなのかなと、以前から私は疑問を覚えていました。石村さんに加わっていただいて多様性が進展し、バランスが良くなったと申し上げた理由は、石村さんがITやデジタル技術に深い知見を持つDX人材だからです。商品やサービス、ビジネスモデルそのものを変革していく過程で、これからも適切な助言をされるはずですよ。

石村 かねてより三和グループが重視してきたPDCAがしっかり回り、事業の実行力が伴っている点は、とても素晴らしいと思います。ただし、今は多様性を確保しながら



イノベティブな組織を志向するなど、グループ全体が変わっていかねばならない局面です。変革を成功に導くには、新たな知識の取得がマストになります。そのためには従業員に加えて、経営陣も対象に加えた研修が必要だと思っています。

ESGマテリアリティテーマの評価と課題

横田 当社グループのESGは現在、3つのマテリアリティテーマ「ものづくり」「環境」「人」と、それを支える「グループの経営基盤」という4つの柱で推進しています。1つめのテーマ「ものづくり」の中には、「商品、サービスを通じた気候変動・防災への貢献」というマテリアリティが定められています。これに当てはまる商品の、2023年度の売上高を合計すると、約2,000億円。つまり、当社グループ売上高6,111億円の中の、およそ33%を占めているのですよ。この例からもわかるように、「ものづくり」は三和グループの強みになっていて、社会課題に対してかなり大きな貢献ができています。一方で、課題も山積しています。例えば2つめのテーマ「環境」では、CO₂排出量と水使用量、廃棄物排出量を削減する取り組みが、各事業会社で進展しています。水使用量と廃棄物については原単位をベースに算出しているとはいえ、売上に比例して増加する部分を、今後どうコントロールしていくかが課題です。2026年度から本格的に始まる排出権取引の活用も含めて、対策を検討していく必要があるでしょう。

石村 3つめのマテリアリティテーマ「人」については、働きやすさとやりがいの追求に向けた施策をつくり、KPIを定めて行動されている点は良いのですが、グローバルな競争力を強化する戦略的な人材マネジメントにも注力すべき段階にきています。人材ポートフォリオを深く考慮すれば、メンバーシップ型の人材が必要な部分と、ジョブ型の人材が必要になる部分が、明確に区分けできるはずですよ。この点を踏まえた人事施策を立案し、実行していくことが今後は更に必要となっていくでしょう。



五木田 石村さんがおっしゃったことも含めて、人事施策を今後どうしていくのかは、三和グループにとってまさに経営戦略の肝です。そこでまず、過去にやってきた人事施策を検証し、良い成果に結びついた施策は肯定しつつ、不足していた要素を明確化するのが得策だと見えています。その次に、グローバル人材の育成やジョブ型雇用の部分的な導入などを組み合わせ、組織のカタチと人材配置を2030年の目指す姿に近づけていくという流れでしょうか。また、近い将来、高齢化率の高い一人親方の皆さまをはじめ、協力事業者が大量引退される状況を見越して、施工プロセスの枠組みを再構築していくことも、「人」に関連した重要な経営戦略です。こうしたテーマについての幅広い議論が必要だと思います。

横田 私からは、ダイバーシティの推進を目的に、KPIの一つに掲げている女性管理職の比率についても言及しておきます。2030年度までに、連結での女性管理職比率を15%に引き上げるという計画ですが、もし、この比率だけを意識しているのであれば、あまり意味がありません。ダイバーシティの真の目的を踏まえて、2022年度からスタートしている、女性社員向けキャリアアップ研修の中身を充実させると同時に、採用計画の段階から入社後の育成プランを立てておくのが望ましいでしょう。加えて、一人ひとりが目指す仕事やポジションを定めて、キャリアパスを描くためのツールや研修体系を整備すべきだと考えます。ところで、これは製造業の特性として、男女の区別なく当てはまることなのですが、当社グループには決められたことに対してきちんと仕事をやり遂げられる強みがある一方、指示待ち型の人材が多いんですね。そこで、もっと自己啓発を促進するような研修があってもよいのではないのでしょうか。

米澤 とても的確な助言であり、「2030年度までに15%」という目標を、なぜ達成せねばならないのかという本質的な部分の議論を深めたうえで、そのねらいをグループ内の従業員に周知していくことが大切だと、私も思います。



持続的な成長のために必要な観点と、経営戦略

米澤 三和グループが、高機能開口部のグローバルリーダーというポジションを確立するには、コーポレート・ガバナンスの充実を図りながら、世界の市場で成長を継続せねばなりません。これを実現するカギは、今回の座談会でわれわれが指摘したいいくつかの課題を、一つずつクリアしていくことです。個別の課題と真摯に向き合い、解決への道筋をつければ、中長期の成長につながる基盤を強化でき、現在よりも良い会社になれます。

五木田 業績が好調な今は、これらを解決していくチャンスだと言えますね。また、将来のリスクを先取りした経営戦略を練り上げる好機でもあります。諸々の課題を解決しながら、近未来の経営環境に即した業績目標や事業方針を打ち出していくことが、企業価値向上のカギになります。なお、経営戦略とは、経営陣だけで中身を固めて従業員に押しつけるものではなく、現場からの声も吸い上げて、実情を汲み取ったうえで組み立てていくものです。現場と乖離した経営戦略は、往々にして絵に描いた餅になってしまいます。この点は、要注意です。

米澤 最近、「GNH（国民総幸福量）」という指標をたびたび目にするようになりました。GNHは経済的な評価とは異なり、おもに精神面での豊かさの度合いを評価する指標といわれ、元々は1970年代にブータン国王が提唱したものです。生活水準や心身の健康、教育、自然環境、あるいは時間の使い方など、いくつかの指標によって評価し、算出されます。最近ではGDP（国内総生産）—以前はGNP（国民総生産）—を補完する指標として、欧米でも注目されているようです。私はこの指標を、三和グループで働く従業員の幸福量を把握する尺度としても活用してはどうかと思っています。すでに進めている、従業員の安全と健康に関する諸施策も、KPIで目標達成の度合いを把握しながら、総幸福量を高めていける良い取り組みですね。でも、更に一步進めて、例えば手元流動性が盤石な状態を活かして、給与体系などをより手厚くし、結果として従業員の総幸福量を底上げするような策を講じてもよいのではないかと思います。会社を取り巻くステークホルダーの中で、従業員の重要性はますます高まっていきます。株主の皆さまへは、連結業績に連動した利益配分を行いつつも、コア事業・新規事業領域への投資や、人への投資を増やし、成長する姿をはっきり示していくべきでしょう。本当の意味で“良い会社”とは何かを全社運動的に展開する動きが始まればよいなと思っています。

ESGマテリアリティに向けた取り組み

グループの経営基盤 役員一覧

取締役



代表取締役社長 執行役員社長

高山 靖司

取締役会出席率	100%
所有する当社の株式数	172,162株

選任理由

2006年に当社に入社以来、TCR（トータルコストリダクション）統括部長、構造改革推進部長などの要職を歴任し、当社グループ全体にわたり幅広く経営改革を推進しました。また、2017年に社長に就任して以降は、国内外を含めグローバルグループ経営の推進を行い、グローバル・メジャーとしての礎を築きました。これまでの豊富な経験と実績を踏まえ、引き続き取締役として適任と判断しました。



取締役専務執行役員
経営企画部門担当

山崎 弘之

取締役会出席率	100%
所有する当社の株式数	26,002株

選任理由

商社やシステム開発会社などで要職を歴任し、2017年に当社に入社しました。当社では、これまでの豊富な経験と識見のもとに経営戦略、グローバル人事戦略を推進するとともに、リスクマネジメントの強化を行うなど、攻守にわたり当社グループの成長に貢献しています。これまでの経験と識見を踏まえ、引き続き取締役として適任と判断しました。



取締役専務執行役員
グローバル事業部門担当

道場 敏明

取締役会出席率	100%
所有する当社の株式数	16,008株

選任理由

商社や外資系企業にて要職を歴任し、2014年に当社に入社しました。当社では主に米州事業に携わり、米国子会社の売上高の伸長および利益率改善に大きく寄与しました。2022年度からグローバル事業部門担当として米州のほか欧州、アジアにおける事業戦略を推進し、当社のグローバル事業の成長に貢献しました。これまでの経験と実績を踏まえ、引き続き取締役として適任と判断しました。



取締役（非常勤）

高山 盟司

取締役会出席率	100%
所有する当社の株式数	104,717株

選任理由

当社グループの中核事業会社である三和シヤッター工業で営業推進部長やビル建材事業本部長などの要職を歴任し、2017年に同社の代表取締役社長に就任しました。建設分野および建材業界における経験と知識に基づき、国内事業を牽引し当社グループの発展に寄与しました。これまでの経験と強いリーダーシップを踏まえ、引き続き取締役として適任と判断しました。



独立社外取締役

横田 正伸

取締役会出席率	100%
指名・報酬委員会出席率	100%
所有する当社の株式数	6,000株

選任理由

株式会社日本能率協会コンサルティングにおいて、長年にわたりコンサルタントとして、経営戦略、生産・ものづくり、人材開発などについて改善や改革に関する助言・指導を行っていました。2020年に当社の社外取締役に就任され、これまでのコンサルタント経験と海外子会社における社長経験等に基づき、経営全般に関する助言・提言をいただいているとともに、指名・報酬委員会の委員としても公明正大な意見をいただいています。これらの豊富な経験と知見を活かして、引き続き当社の取締役の職務執行に対する監督・助言をいただくことを期待しています。

執行役員

執行役員

新子 雅之

経営企画部門

コーポレートコミュニケーション部長

執行役員

藤井 克巳

経営企画部門

経営企画部長



独立社外取締役

石村 弘子

取締役会出席率	100%
所有する当社の株式数	300株

選任理由

株式会社三菱銀行に入行後、1991年からシンコム・システムズ・ジャパン株式会社に入社され、マーケティングマネジャー、マネージングディレクター、代表取締役等の要職を歴任されました。2022年に当社の社外取締役に就任され、これまでのITやデジタル技術などを活用したビジネス課題の解決などに関する深い知見、会社経営者としての豊富な経験に基づき、経営全般に関する助言・提言をいただいています。これらの深い知見と豊富な経験を活かして、引き続き当社の取締役の業務執行に対する監督・助言をいただくことを期待しています。



取締役（監査等委員）

在間 貞行

取締役会出席率	100%
指名・報酬委員会出席率	100%
所有する当社の株式数	24,800株

選任理由

当社の経理部長および中核事業会社である三和シヤッター工業の経理部長、常務執行役員などを歴任した後、2015年に当社の監査役、2016年に監査等委員である取締役に就任しました。長年にわたる経理、財務業務の経験とリスク・コンプライアンスに関する深い知見を有しています。これらの豊富な経験と知見に基づき、確かな意見や助言を行っており、引き続き監査等委員である取締役に適任と判断しました。



独立社外取締役（監査等委員）

米澤 常克

取締役会出席率	100%
監査等委員会出席率	100%
指名・報酬委員会出席率	100%
所有する当社の株式数	一株

選任理由

伊藤忠商事株式会社の薄板第一部長、大洋州総支配人等を歴任後、同社グループの伊藤忠丸紅鉄鋼株式会社代表取締役を務められました。その後、2015年に当社の社外監査役、2016年に監査等委員である取締役に就任されました。当社では、国内外における企業経営者としての経験と経営や経済に関する深い知見に基づく意見や助言を的確に行っているとともに、指名・報酬委員会の委員としても公明正大な意見をいただいています。これらの経験と知見を活かして、引き続き当社の業務執行を適切に監督していただくことを期待しています。



独立社外取締役（監査等委員）

五木田 彬

取締役会出席率	100%
監査等委員会出席率	100%
指名・報酬委員会出席率	100%
所有する当社の株式数	一株

選任理由

東京地方検察庁および大阪地方検察庁の特別捜査部検事を歴任後、1988年に弁護士登録をされ、1994年から弁護士法人五木田・三浦法律事務所の弁護士として幅広い分野で活動されています。2016年に当社の監査等委員である取締役に就任されました。当社では、法律の専門家としての深い知見に基づき、当社のガバナンスやリスクマネジメントに関して的確な意見や助言をいただいているとともに、指名・報酬委員会の委員としても公明正大な意見をいただいています。同氏は社外取締役のほかに会社経営に関与したことはありませんが、上記のような経験と知見を活かして、引き続き当社の業務執行を適切に監督していただくことを期待しています。

グループの経営基盤 コーポレート・ガバナンス

取締役のスキルマトリックス

取締役の選任に関する方針

当社では、グローバルな観点から会社経営を監視・監督し、また、事業にかかる重要な意思決定を行うにあたり必要とされる能力・見識・経験等を持つことを基準にしています。

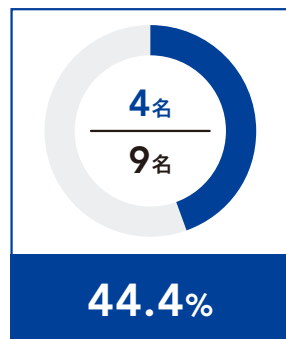
当社は、2021年に取締役のスキルマトリックスを作成・開示した以降も、直面する経営課題に照らして適宜見直しを実施しています。

2024年には、長期経営ビジョン「三和グローバルビジョン2030」および「中期経営計画2024」を達成するために取締役会で審議のうえ、右側の表に記載の分野を選定しています。

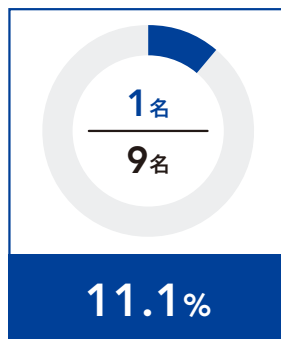
独立社外取締役について

社外取締役4名は、それぞれ豊富な経験や専門的な知見に基づき、経営に関する助言、業務執行から独立した中立な立場で取締役の業務執行を監査・監督しており、取締役会の監督を十分に高めています。今後も必要に応じて社外取締役比率の向上を検討するなど、取締役会の実効性の確保およびガバナンスの更なる向上を目指していきます。

独立社外取締役比率



女性取締役比率



取締役会スキルマトリックス

	氏名	企業経営	業界知識・ 業界経験	グローバル経験	営業 マーケティング	製造・技術・ 開発・品質	ITデジタル	財務・会計金融	人事・労務・ 人材開発	法務・リスク マネジメント・ コンプライアンス
取締役 (監査等委員である取締役を除く)	高山 靖司	●	●				●	●	●	●
	山崎 弘之	●		●			●	●	●	●
	道場 敏明	●	●	●	●			●		
	高山 盟司	●	●		●	●		●	●	
	横田 正伸 社外 独立	●		●		●			●	
	石村 弘子 社外 独立	●		●	●		●			
監査等委員である 取締役	在間 貞行		●					●	●	●
	米澤 常克 社外 独立	●	●	●	●					
	五木田 彬 社外 独立							●	●	●

(注) 上表は取締役が有するすべての能力・見識・経験等を表すものではありません。

期待されるスキル

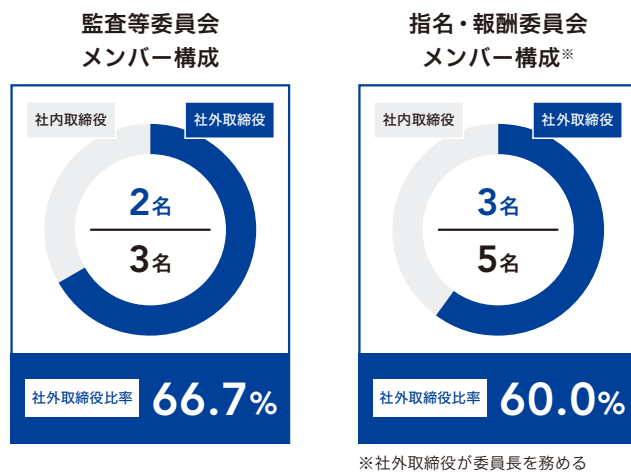
企業経営	企業において代表取締役または代表取締役に準ずる幅広い管掌範囲を持つ役員経験を有していること。
業界知識・業界経験	業界での知識、経験を活かし、当社の成長に寄与するマネジメントスキルを有していること。
グローバル経験	日本国外でのビジネス経験、またはグローバルに事業を展開する会社のマネジメント経験があること。
営業マーケティング	変化の激しいビジネス環境の中で事業機会を創造する先見性を有していること。
製造・技術・開発・品質	顧客からの信頼を獲得するための、ものづくり（製造、技術、開発）と品質を確保するための知見を有していること。

ITデジタル	デジタル技術を活用し、事業と業務オペレーションの変革、効率化を推進するための知見を有していること。
財務・会計金融	成長投資、健全な財務、株主還元のバランスのとれた経営基盤を構築するための財務・会計知識を有していること。
人事・労務・人材開発	経営戦略と連動した人材育成等、人的資本経営に関する執行状況を監督し得るスキル・経験を有していること。
法務・リスクマネジメント・コンプライアンス	法務・企業統治・リスク管理の観点から迅速かつ適切に対応しステークホルダーからの信頼を確保するための知見を有していること。

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

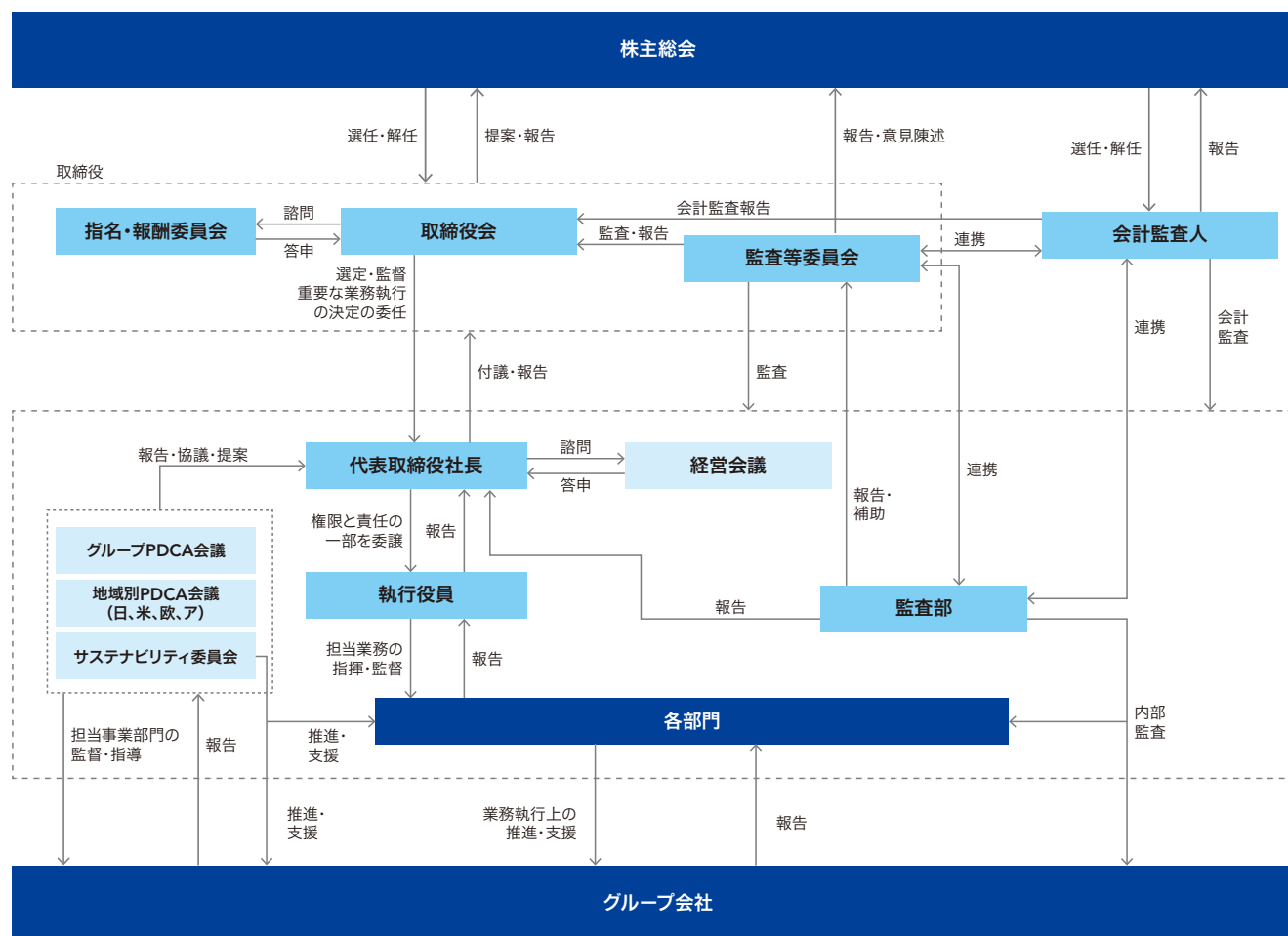
当社は、日本、米州、欧州、アジアの27の国と地域において事業を展開する「動く建材」のグローバルカンパニーとして、当社の「使命」「経営理念」「行動指針」および「コンプライアンス行動規範」のもと、誠実かつ公正な事業活動を通じて事業成長を果たし、「業績の信用」「経営基盤の信用」の「二つの信用」の確立を目指します。そして、継続的な成長と企業価値の向上を図るとともに、社会の持続的発展へ貢献していきます。その基盤としてコーポレート・ガバナンスを経営上の重要な課題と位置づけています。



コーポレート・ガバナンス体制

当社の業務執行、監督機能等の充実にに向けた具体的施策等の内容は以下のとおりです。この体制をとることにより、業務の適正を確保するための体制が確立し、コーポレート・ガバナンスの充実が図れるものと考えています。

三和グループのコーポレート・ガバナンス体制



コーポレート・ガバナンス

ガバナンス強化の変遷

2000年	執行役員制度の導入	
	社外監査役（1名）選任	
2003年	グループ経営戦略委員会設置	
	国内事業・海外事業PDCA会議（現 地域別PDCA会議）設置	
2005年	グループCSR推進会議設置	
2006年	社外監査役（2名）選任	
2007年	持株会社体制への移行	
2008年	社外取締役（1名）選任	社外取締役比率 10.0%
2016年	監査等委員会設置会社へ移行	
	経営会議設置	
	社外取締役（3名）選任	社外取締役比率 27.3%
2021年	指名・報酬委員会設置	
	サステナビリティ委員会設置	
	個人別の役員報酬等の決定方針（譲渡制限付株式報酬に変更）を決議	
2022年	女性社外取締役（1名）選任	社外取締役比率 40.0%
2023年	株式保有ガイドラインを制定	
2024年	指名・報酬委員会の委員長を社外取締役に	社外取締役比率 44.4%

取締役会について

取締役会は、取締役9名で構成され（監査等委員である取締役3名を含む）、そのうちの4名（44.4%）を独立社外取締役として指定しています。原則として3ヵ月に1回以上開催することとしており、適時に重要な経営意思決定を行うとともに取締役の業務執行の監督を行うことにより、適法かつ適正な会社運営の確保に努めています。また、執行役員制度を導入し、取締役会における経営意思決定と執行役員の業務執行を分離することにより、経営の効率化と取締役が執行役員の業務執行を監督する機能について強化を図っています。

2023年度 取締役会実績

開催数：8回
議題数：31
報告事項：49
開催時間（平均）：2時間49分

取締役会の具体的な検討内容として、主に以下の事項について審議および報告等を行いました。

- 株主総会に関する事項
- 株式、資本等に関する事項
- 企業統治、経営方針・計画に関する事項
- 決算に関する事項
- 取締役会および取締役にに関する事項
- 人事に関する事項
- 財産の取得・処分等および資金調達に関する事項
- 事業再編、組織に関する事項
- 重要規程の制定・改廃に関する事項
- その他業務執行に関する事項

取締役会の実効性について

当社は2017年度末から、取締役会の実効性に関するアンケートを年1回実施しています。2023年度は、2024年3月開催の取締役会終了後に実施し、全取締役より回答を得て、

続く2024年度最初の取締役会にて、その回答結果に基づく実効性に関する分析・評価を全取締役で行いました。その結果、課題はあるものの、引き続き当社の取締役会は有効に機能していると評価しました。今後も、運営面・体制面の継続的な改善を行い、取締役会の実効性向上を図っていきます。

アンケート実施要領

無記名、5段階または3段階評価、自由記述有り

アンケート項目

- 取締役会の構成
- 取締役会等の機能と役割
- 取締役会の運営状況
- 取締役会における審議の活性化
- 取締役会への支援体制
- サステナビリティについて
- 取締役ご自身の取り組み事項について
- 社外取締役にについて
- 指名・報酬委員会について

2023年度のアンケート結果

評価できる内容

知識・経験・能力面がバランス良く構成されており、取締役が各々のスキルに応じ活発な議論を行っている。

改善すべきポイント

建設的な議論を更に充実させていくために、社外取締役に議題に関する理解をより深めてもらうための工夫や、取締役会への情報提供のあり方の見直し等、更なる取り組みが必要。

その他の自由意見

取締役が各々のスキルに応じ活発な議論を行っており、審議時間も適切であるものの、各取締役間の連携を更に深めるために継続的な改善を行うことが必要。

業務執行、監督機能等の充実に向けた具体的施策等

経営会議

2016年度の監査等委員会設置会社への移行に伴い、経営判断の迅速化を図る観点から、法令に定める事項を除く「重要な業務執行の一部の決定」を取締役（執行役員社長）に委任しました。これに伴い、委任された取締役の諮問機関として、経営に関する重要事項について答申を行い、同取締役の意思決定の判断、業務執行の機動性強化等の補佐をする「経営会議」を設置しました。この経営会議は、(1) 取締役会より執行役員社長に委任された重要な業務執行の決定に関する事項、(2) 取締役会付議事項のうち、執行役員社長が必要と認める事項、(3) その他、執行役員社長が必要と判断した

経営に関する重要な事項を審議し、取締役会とあわせた迅速かつ効率的な経営意思の決定を図っています。

監査等委員会

2023年度の監査等委員会は計10回開催され、各監査等委員である取締役が監査等委員でない取締役および執行役員等の業務執行状況を監査し、その報告・意見表明を行うことにより、適法かつ適正な会社運営の確保に努めています。監査等委員会設置会社への移行により、取締役会の監督機能および透明性は向上しており、その実効性は確保されていると考えます。

指名・報酬委員会

当社は、監査等委員である取締役を除く取締役および執行役員の指名、報酬等に係る手続きの公平性・透明性・客観性を強化することを目的に、取締役会の下にその諮問機関として指名・報酬委員会を設置しています。2021年1月に設置し、取締役会の決議により選定された委員3名以上で構成し、その過半数は独立社外取締役とし、委員長は社外取締役が務めています。

同委員会は取締役会の諮問に応じて取締役等の候補者の選任案や取締役等の報酬および個人別報酬の算定方法等に関する事項について取締役会に答申します。

グループおよび地域別PDCA会議

グループおよび地域別PDCA会議（非常勤の社外取締役を除く取締役、執行役員等の経営幹部によって構成される）において、取締役が経営計画の進捗状況を監督し、経営課題に対する指導を行い、監査等委員である取締役は執行役員等の業務執行の状況を監査しています。

サステナビリティ委員会

代表取締役社長を議長とし、社外取締役も含めた取締役、執行役員等の経営幹部で構成するサステナビリティ委員会を設置しています。サステナビリティ委員会では、グループの品質、リスクマネジメント、コンプライアンス、社会貢献などに加え、特に昨今重要度を増している地球環境保全、更には人権尊重、働き方改革、ジェンダーにおける平等等、サステナビリティ（地球規模での中長期的な持続可能性）に関わる課題にフォーカスを当て、グループ全体のサステナビリティ方針等の審議や推進に取り組んでいます。

会議体名	開催頻度／回数／出席率	議題
経営会議	原則として毎月1回開催 (2023年度開催／8回) 出席率 100%	- 取締役会より社長に委任された重要な業務執行の決定に関する事項のうち、社長が必要と認める事項の審議 - 取締役会付議事項のうち、社長が必要と認める事項の審議 - その他経営に関する重要な事項の審議
監査等委員会	原則として3ヵ月に1回以上開催 (2023年度開催／10回) 出席率 100%	監査等委員でない取締役および執行役員等の業務執行状況の監査に関する報告・意見表明
指名・報酬委員会	原則として年2回開催 (2023年度開催／2回) 出席率 100%	- 監査等委員である取締役を除く取締役および執行役員の選任案 - 監査等委員である取締役を除く取締役等の報酬および個人別報酬の算定方法等に関する事項
グループPDCA会議	原則として毎月1回開催 (2023年度開催／8回) 出席率 100%	- グループ全体（各事業部門）の計画進捗状況の報告、確認、指導 - 各事業部門における重要案件の進捗状況の報告、確認、指導 - 各事業部門にまたがる新たな経営課題の検討、調整
地域別PDCA会議 (日本・米・欧・アジア)	原則として3ヵ月に1回開催 (2023年度開催／各4回) 出席率 100%	- 各事業会社の計画、予算の検討 - 各事業会社の計画進捗状況の報告、確認、指導
サステナビリティ委員会	原則として3ヵ月に1回開催 (2023年度開催／4回) 出席率 96%	グループの品質、リスクマネジメント、コンプライアンス、社会貢献、地球環境保全、人権尊重、働き方改革、ジェンダーにおける平等など、グループ全体のサステナビリティ方針等の審議や推進

取締役の報酬等

	基本報酬	短期インセンティブ業績連動報酬	長期インセンティブ譲渡制限付株式報酬
取締役（監査等委員を除く）（社外取締役を除く）	年額：3億8千万円以内	年額：2億8千万円以内	年額：8千万円以内
社外取締役（監査等委員を除く）			
監査等委員である取締役	年額：1億円以内		

役員報酬等の内容の決定に関する方針等

当社は、2021年6月22日開催の取締役会において、取締役（監査等委員である取締役を除く。以下、「取締役」という。）の個人別の報酬等の決定方針を決議しています。当社の取締役報酬等については、企業業績、企業価値の持続的な向上に資することを基本とし、優秀な人材の確保、維持が可能となり、当社取締役に求められる役割と責任に見合った報酬水準および報酬体系となるよう設計します。取締役の報酬は、基本報酬、業績連動報酬、譲渡制限付株式報酬で構成します。ただし、監査等委員である取締役および社外取締役については、基本報酬のみで構成します。また、非常勤取締役（連結子会社から報酬が支払われている取締役）に対しては、原則として報酬を支払いません。基本報酬、業績連動報酬の総額および譲渡制限付株式報酬の総額は各々株主総会が決定した総額の限度内とします。

取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の内容は以下のとおりです。

a. 基本報酬に関する方針

各取締役の基本報酬は、連結業績を踏まえ外部専門機関の提示する他社の報酬水準を参考に、役位ごとの報酬額を設定し、毎月支払います。

b. 業績連動報酬に関する方針

業績連動報酬は、取締役の任期（1年）中の職務執行に対する金銭報酬であり、当社の連結業績を踏まえ外部専門機関の提示する他社の報酬水準を参考に、役位ごとに基準額を設定し、基準額に指標および定量的・定性的に評価した各取締役の貢献度を考慮して業績連動報酬額を決定し、当該事業年度の翌事業年度中に支払います。

当社の業績を反映した持続的な成長に向けた健全なインセンティブとして機能する報酬等となるよう、業績連動報酬の最も主要な指標として連結営業利益を選択します。

業績連動報酬額は、役位別に定められたポイント数にポイント単価を乗じ、更に各取締役の評価を反映させた個別評価を乗じた額を報酬額として決定します。

個別評価は複数の重点目標項目を各取締役に個別に設定し、定量面、定性面でPDCAを廻す形で評価を行っています。これらの個別の重点目標項目とは別に、「組織の活性化、コンプライアンス、働きやすい環境作り等」、会社のサステナブルな成長に資する項目については、全取締役共通の重点目標項目として設定しています。

ポイント単価は、前年度のポイント単価に連結営業利益の前年度比増減率（当年度連結営業利益を前年度連結営業利益で除したものと、インセンティブを高めるために設定した増幅係数を乗じて当年度のポイント単価を算出し、取

締役会の承認により決定します。

また、各取締役の個別評価は、取締役会の委任を受けた代表取締役社長が、業績や貢献度を評価項目ごとに定量、定性的に±25%で評価し決定します。

個別取締役ごとの業績連動報酬（算式）	=	ポイント数	×	ポイント単価	×	個別評価
ポイント数		役位別に設定				
ポイント単価		前年度ポイント単価 × 前年度比増減率 × 増幅係数				
個別評価		±25%				

c. 非金銭報酬（譲渡制限付株式報酬）に関する方針

譲渡制限付株式報酬制度は、取締役に当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを付与するとともに取締役と株主の皆さまとの一層の価値共有を進めることを目的とした株式報酬制度です。

社外取締役および監査等委員である取締役を除く取締役を対象とし、各対象取締役への具体的な配分については当社取締役会の決議に基づき決定します。

各対象取締役は、各事業年度において譲渡制限付株式の付与のために支給される金銭報酬債権の全部を現物出資財産として給付することにより、当社普通株式の割当を受けることとします。また、譲渡制限付株式報酬は、取締役の任期（1年）中の職務に対する報酬として、その選任に係る定時株主総会終結後1ヵ月以内に付与します。なお、割当については、自己株式処分の方法により行います。

譲渡制限期間は、譲渡制限付株式の交付の日から当社の取締役その他当社取締役会で定める地位を喪失するまでの期間とします。

コーポレート・ガバナンス

d. 報酬等の割合に関する方針

取締役の種類別の報酬割合については、当社と同程度の事業規模や関連する業種・業態に属する企業をベンチマークとする報酬水準を踏まえ、任意の指名・報酬委員会に諮問し、同委員会の答申を踏まえ、取締役会が決定します。

基本報酬、業績連動報酬、非金銭報酬の割合は、45%：40%：15%をモデルケースとしています。ただし、実際の支給額の割合は個人別に異なる場合があります。

基本報酬 (45%)	:	業績連動報酬 (40%)	:	非金銭報酬 (15%)
---------------	---	-----------------	---	----------------

e. 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針

個人別の報酬額については、取締役会決議に基づき代表取締役社長がその具体的内容の決定について委任を受けるものとし、その権限の内容は、各取締役の基本報酬額および各取締役の担当事業の業績を踏まえた業績連動報酬の評価

配分とします。ただし、取締役会は当該権限が代表取締役社長によって適切に行使されるよう、指名・報酬委員会に個人別報酬の算定方法等に関する事項を諮問し答申を得るものとし、委任を受けた代表取締役社長は、当該答申の内容を考慮して決定します。

なお、取締役の個別報酬額は、指名・報酬委員会に報告され、同委員会の検証を受けることにより、その公平性・透明性・客観性が確保されます。

内部統制システムについて

当社は、会社法の定めに従って「業務の適正を確保するための体制構築の基本方針」を取締役会において決議し、この基本方針に基づいて内部統制システムを適宜整備しています。また、毎年、内部統制システムの実行状況について確認を行い、その結果を取締役会に報告するとともに、事業報告書を通じて株主に報告しています。今後も、改善に取り組むことでコーポレート・ガバナンスの強化を図ります。

グループガバナンス

当社は、グループ各社に適切な権限委譲を行うとともに、各地域を担当する取締役が主宰する「地域別PDCA会議」を通して“業績の信用”と“経営基盤の信用”の「二つの信用」を高める施策のPDCAの実施状況を確認・検証し、グループ全体のガバナンス強化を図っています。

グループ各社は、独立企業として自主運営を行い、法令、社内規則・社内ルールを遵守して経営責任を果たし、また、各地域を担当する取締役は、各社の業務決定および業務執行の状況を監督し経営管理の透明性の向上に向けて指導、助言を行うことにより、当社グループにおける業務の適正の確保・推進を図っています。

株式保有ガイドライン

当社は、2023年4月1日付、当社の取締役（社外取締役、非常勤取締役および監査等委員である取締役を除く。）の自社株保有を促進させることにより、取締役が株価変動によるメリットとリスクを株主と共有するとともに、取締役の業績向上に対する意欲を一層高めることを目的として以下のとおり株式保有ガイドラインを制定しました。

株式保有ガイドライン

各取締役は以下の基準額に応じた自社株式を保有することに努めることとします。
会長・社長・相談役：当該役位就任後4年以内に基本報酬（年額）の2倍
その他取締役：取締役就任後4年以内に基本報酬（年額）の1倍

2023年度の報酬等実績

区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			対象となる役員の員数 (名)
		基本報酬	業績連動報酬	非金銭報酬等	
取締役（監査等委員を除く）（社外取締役を除く）	388	142	193	52	4
取締役（監査等委員）（社外取締役を除く）	37	37	—	—	1
社外取締役（監査等委員を除く）	22	22	—	—	2
社外取締役（監査等委員）	47	47	—	—	2

- (注) 1. 取締役の報酬等の総額には、使用人兼務取締役の使用人給与は含まれていません。
2. 業績連動報酬は、当期における事業活動の収益力を明確に反映するために連結営業利益を業績指標として採用しており、当社の連結営業利益の前年度比を基に、役位ごとの基準額を決定し、当該基準額に各取締役の貢献度を±25%の範囲で加減する方法で算出しています。
3. 非金銭報酬等は、譲渡制限付株式報酬に係る当事業年度の費用の計上額です。譲渡制限付株式報酬は、交付日から当社の取締役その他当社取締役会で定める地位を喪失するまでの期間、譲渡制限付株式割当契約により割当てを受けた当社の普通株式について、譲渡、担保権の設定その他の処分をしてはならないこととなっています。また、対象取締役が、当社取締役会が別途定める期間が満了する前に当社取締役会が定める地位を喪失した場合、当社の取締役会が正当と認める理由がある場合を除き、当社は対象取締役が割り当てられた譲渡制限付株式を当然に無償で取得することとします。また、対象取締役が譲渡制限付株式割当契約に定められた法令遵守違反、内部規律違反などに該当した行為を行った場合も、当社は対象取締役が割り当てられた譲渡制限付株式を当然に無償で取得することとします。

コーポレート・ガバナンスに関する詳細な情報はウェブサイトでも
開示しています。あわせてご参照ください。 <https://www.sanwa-hldgs.co.jp/csr/effort/governance/>

グループの経営基盤 リスク管理

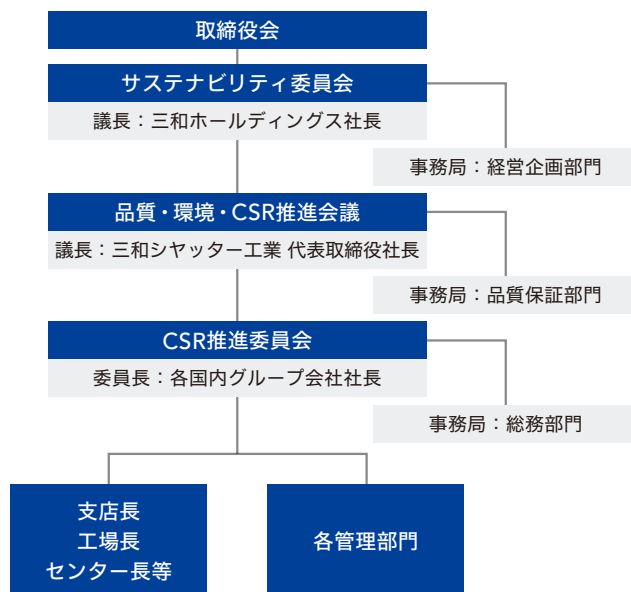
リスクマネジメントの実行に向けて

当社グループは、業務遂行における事業リスクの把握・分析・評価を実施し、必要な回避策、低減策を講じています。リスクマネジメント推進専管組織として「サステナビリティ委員会」において、当社グループのリスクマネジメントの基本方針、リスクマネジメントに関する計画、施策の進捗状況の報告・審議を行い、また、国内事業部門の「品質・環境・CSR推進会議」とグループ各社の「CSR推進委員会」において、各社の事業展開に伴って発生するリスクに適切かつ迅速に対応するリスク管理を行っています。

2023年度
リスク対策実施テーマ数

29テーマ

リスク管理体制図



情報セキュリティ対策

有事（インシデント発生）に備えたセキュリティ対策を強化・推進するため、2019年6月に経営企画部門担当役員を議長とする「情報セキュリティ対策会議」を設置しました。この会議は、海外を含めたグループ全体のセキュリティリスクを認識し、セキュリティレベルの維持・向上につながる各種施策の検討・立案・実施を行うとともに、外部団体からの情報入手等により、最新情報に基づいたセキュリティ対策の構築を行うことを目的としています。2022年度には、サイバー攻撃の情報セキュリティインシデントによる業務の中断を防ぐことを目的に、IT-BCPを策定し運用を開始しました。また、「個人情報保護」をテーマアップし、個人情報の適切な管理と取り扱いについて周知徹底しました。

人権デュー・デリジェンス

2023年11月には、「三和グループ人権方針」を制定しました。2024年1月には、中核事業会社である三和シャッター工業の主要調達先および工場の社内協力会社を対象として、人権に関わるアンケートを実施し、同年4月には、人権問題などについて、当社への直接情報提供（救済要請を含む）窓口を当社ホームページ内に開設しました。

2023年度
サプライチェーン
アンケート実施件数

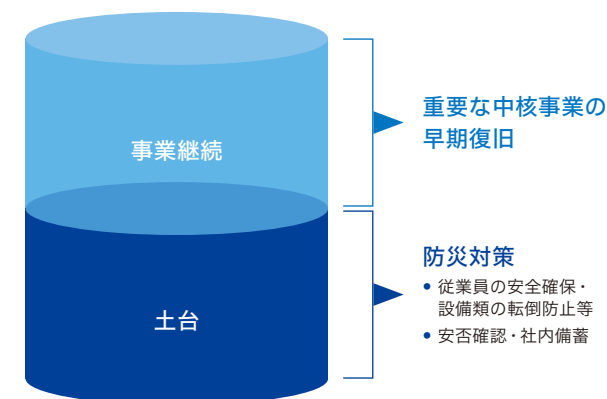
57件

事業継続計画（BCP）の取り組み

当社グループにおけるBCPは、従業員の生命や会社の財産を守る防災対策を土台とし、事業の継続と早期回復を目的としています。

BCPの策定には、従業員の安全なくして事業継続はありえないという考えのもと、防災対策の整備にも注力しながら、取り組みを進めてきました。

首都直下型地震が発生した場合のリスクを想定し、中核事業会社の三和シャッター工業をはじめ首都圏に本社を置くグループ各社において、事業継続計画（BCP）を策定しました。



基本方針

【目的】

- 従業員、施工技術者、社内協力会社とその家族の身の安全を確保する
- 早期の業務再開を図り、事業機会逸失を回避し既存顧客への製品供給サービスを維持する
- 事業所近隣の地域住民と連携し社会に貢献する

【対象とする中核事業】

- シャッター、ドアの供給および修理

コンプライアンス

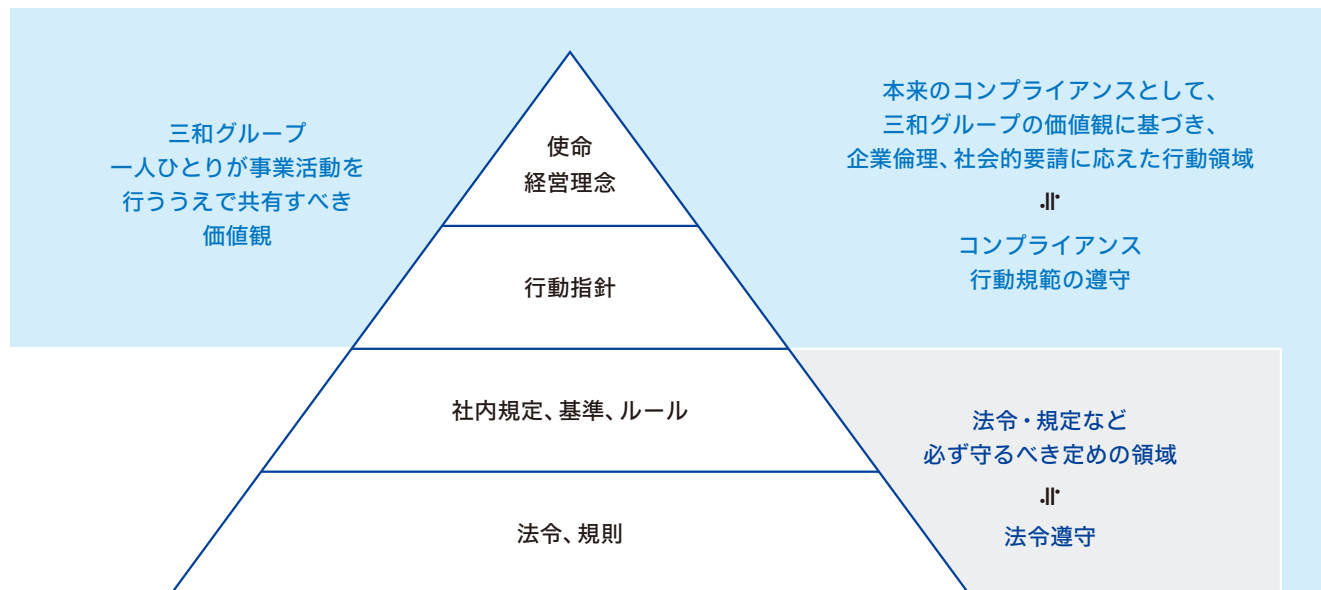
2023年度
コンプライアンス研修
受講者数

1,503名

コンプライアンスの徹底

当社グループでは、社会から信頼される企業グループとなるために、グループの使命、経営理念、行動指針の精神、価値観を具体的な行動に移す際を守るべきことをまとめた「三和グループコンプライアンス行動規範」を2005年10月に制定しました。2020年12月には、行動規範の「人権尊重」「倫理的な行動」「情報セキュリティ」等の項目を中心に社会要請の変化に合わせて改正し、「コンプライアンス行動規範&ケースブック」の改訂版を2021年4月に全従業員に配布しました。

コンプライアンス行動規範概念図



2023年度
内部通報件数

87件
(うち国内39件)

コンプライアンス月間

国内グループ会社では、「コンプライアンス意識の浸透とそれに基づいた行動の徹底を図る」ため、毎年11月をコンプライアンス月間と定め、「コンプライアンス行動規範&ケースブック」による勉強会や、「独占禁止法ガイドブック」および「同業他社関係者との接触規制に関するガイドライン」の再周知を徹底しています。



コンプライアンス行動規範
&ケースブック

コンプライアンス研修

国内グループ会社では、更なるコンプライアンス意識の向上を図るため、グループ各社の管理職を対象とした研修を全国で実施しています。本研修では独占禁止法、建設業法、労働基準法等の事業関連法の講義のほかに、安全配慮義務、ハラスメント、情報セキュリティ、人権尊重、腐敗・贈収賄防止などのリスクに対する講義を通じ、コンプライアンス意識の醸成を図っています。

また、入社時の新入社員研修、中途採用社員研修や、管理職に昇進時の新任管理者研修においても同様の研修を実施しています。2024年度からは全従業員を対象としたWEBによるコンプライアンス研修も予定しています。



コンプライアンス研修 (近畿地区)

企業倫理ホットライン (内部通報制度)

当社グループ (国内・アジア) では、「不正や法令違反の抑止力」「不正や法令違反につながるリスクの早期把握」「不正や法令違反の早期発見」を目的として、2006年10月から企業倫理ホットラインを設けています。また、米州 (ODC) や欧州 (NF) においても、内部通報制度を設置しています。

10 年サマリー（2024年3月31日現在）

三和グローバルビジョン2020

(2013～2021年度)

「動く建材」のグローバル・メジャーとして、
世界中のお客さまに安全、安心、快適な商品とサービスを提供する

三和グローバルビジョン2030

(2022～2030年度)

To be a Global Leader of Smart Entrance Solutions
～高機能開口部のグローバルリーダーへ～

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度（予想）
経営成績（百万円）										
売上高	365,615	353,922	385,673	409,990	440,161	427,061	468,956	588,159	611,107	625,000
海外売上高比率（％）	44.7	44.4	46.1	46.4	45.4	45.9	49.6	57.1	56.6	56.4
営業利益	26,870	26,440	28,322	31,593	34,217	33,077	35,487	56,307	65,360	62,500
営業利益率（％）	7.3	7.5	7.3	7.7	7.8	7.7	7.6	9.6	10.7	10.0
経常利益	26,161	25,278	27,898	30,437	33,469	32,142	34,122	52,780	64,903	62,000
親会社株主に帰属する当期純利益	14,627	17,070	18,280	20,910	21,647	21,251	22,842	33,084	43,228	42,500
研究開発費	3,868	3,999	4,422	4,611	4,728	4,641	5,143	6,385	6,582	—
設備投資額	8,127	8,096	11,383	12,367	8,419	8,770	9,281	10,041	13,364	18,500
減価償却費（のれん償却費を除く）	8,022	7,290	7,622	8,049	9,301	10,010	10,666	12,020	13,392	14,269
キャッシュ・フロー（百万円）										
営業キャッシュ・フロー	24,378	23,670	26,532	24,271	32,301	50,144	20,526	34,425	72,427	—
投資キャッシュ・フロー	△15,641	△8,006	△13,172	△13,677	△16,622	△11,177	△21,353	△15,941	△24,819	—
財務キャッシュ・フロー	△25,702	△838	△20,505	△11,349	△10,466	△6,102	△27,363	△9,887	△26,244	—
現金及び現金同等物の期末残高	41,516	56,290	49,263	47,977	54,618	87,795	61,397	71,153	94,195	—
フリー・キャッシュ・フロー	8,737	15,664	13,360	10,593	15,679	38,967	△827	18,484	47,609	—
財政状態（会計年度末）（百万円）										
総資産	310,269	323,393	331,686	338,432	354,023	375,159	386,237	442,274	491,701	510,100
有利子負債	70,798	74,739	65,945	61,217	63,730	66,194	47,706	49,253	45,360	43,160
純資産	130,334	139,905	151,121	161,603	165,633	181,387	203,311	242,350	285,501	298,650
運転資本	84,012	82,982	90,794	96,162	105,235	96,067	110,235	141,693	149,414	—
財務指標										
1株当たり当期純利益（EPS）（円）	63.1	74.6	81.0	93.0	97.1	96.2	103.4	149.7	196.0	194.2
1株当たり純資産（円）	565.6	607.2	667.1	713.5	742.9	814.1	912.7	1,088.9	1,295.5	—
1株当たり配当金（円）	23	25	30	32	34	34	36	58	78	78
総資産当期純利益率（ROA）（％）	4.6	5.4	5.6	6.2	6.3	5.8	6.0	8.0	9.3	—
自己資本当期純利益率（ROE）（％）	11.4	12.7	12.7	13.5	13.3	12.4	12.0	15.0	16.5	15.0
投下資本利益率（ROIC）（％）	12.2	12.2	12.8	15.0	15.4	15.5	15.9	20.9	22.6	20.0
SVA（億円）	82	81	90	127	140	136	148	269	322	300
D/Eレシオ（倍）	0.54	0.53	0.44	0.38	0.38	0.36	0.23	0.20	0.16	0.15
自己資本比率（％）	41.7	43.0	45.2	47.4	46.3	47.9	52.2	54.4	57.7	58.0
Cash Conversion Cycle（CCC）（日）	82.3	86.1	82.2	83.2	83.5	86.0	80.3	78.2	86.9	—
連結配当性向（％）	36.5	33.5	37.1	34.4	35.0	35.3	34.8	38.7	39.8	40.2
株価純資産倍率（PBR）（倍）	1.48	1.72	2.06	1.85	1.14	1.78	1.36	1.30	2.17	—
株価収益率（PER）（倍）	13.3	14.0	17.0	14.2	8.7	15.1	12.0	9.5	13.7	—
EV/EBITDA倍率（倍）	6.6	8.0	9.5	8.2	4.7	7.3	6.0	4.5	7.3	—

(注) 運転資本=売上債権+棚卸資産-仕入債務

ROIC：投下資本利益率。税引後営業利益÷投下資本×100

※1 当社グループのROICで用いる投下資本は、現金預金と有価証券を差し引いて算出している。

※2 2018年度より、実効税率40%から33%に変更している。

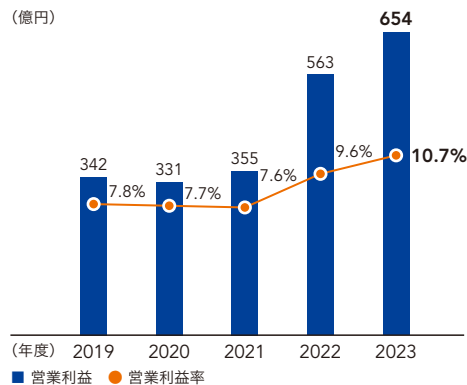
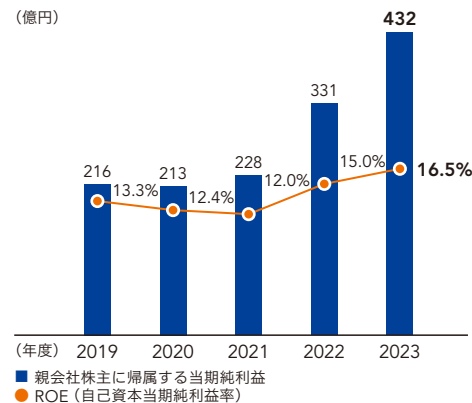
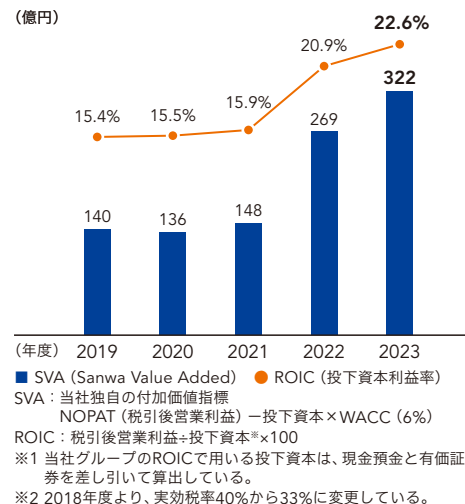
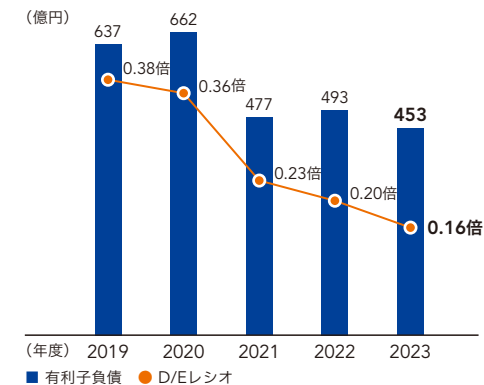
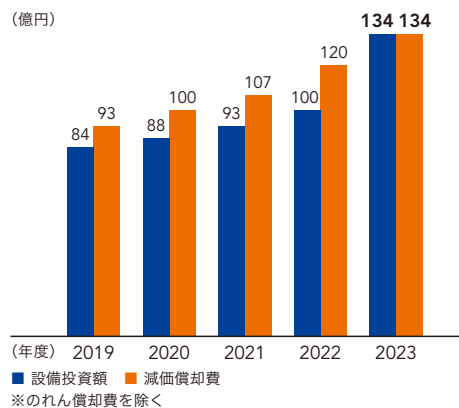
SVA：当社独自の付加価値指標=NOPAT（税引後営業利益）÷投下資本×WACC（6%）

CCC：売上債権回転日数+棚卸資産回転日数-仕入債務回転日数

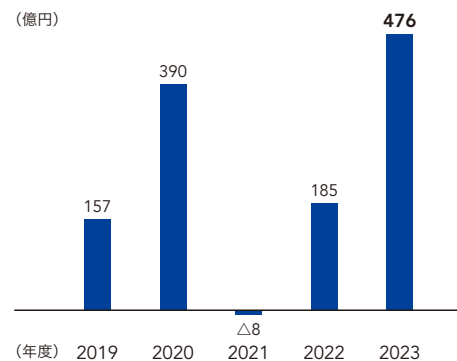
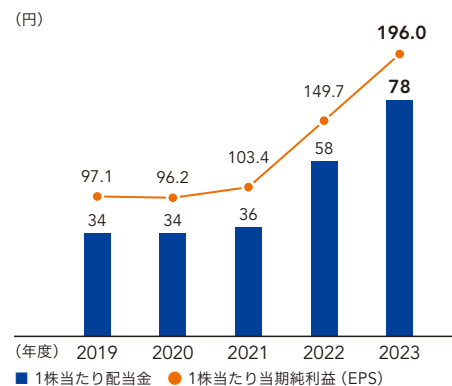
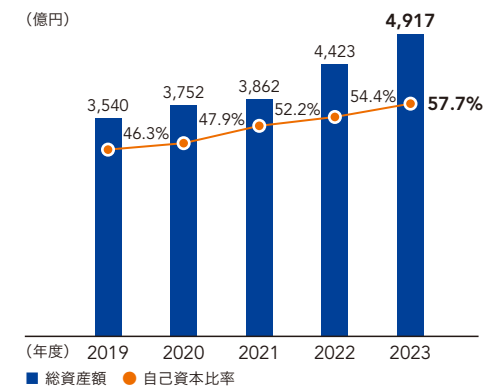
EV/EBITDA倍率：EV（株式時価総額+有利子負債-現預金）÷EBITDA（営業利益+減価償却費）

財務・非財務ハイライト

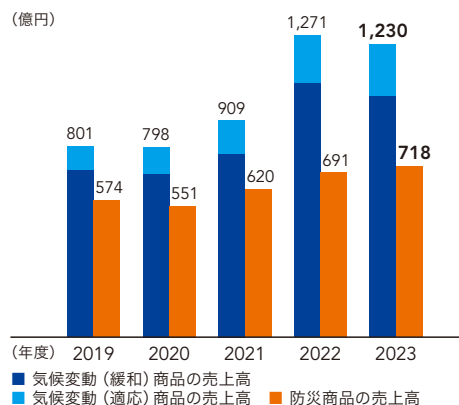
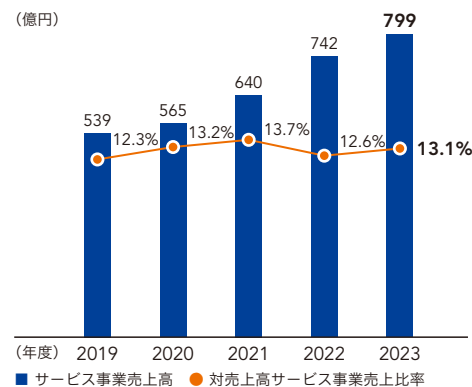
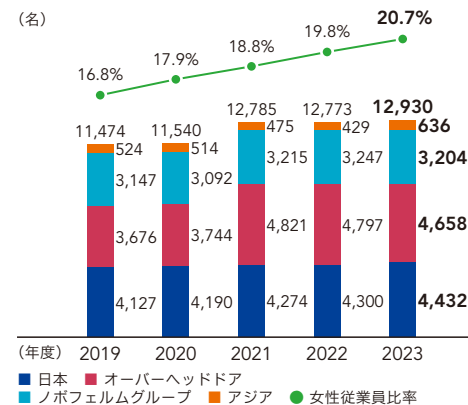
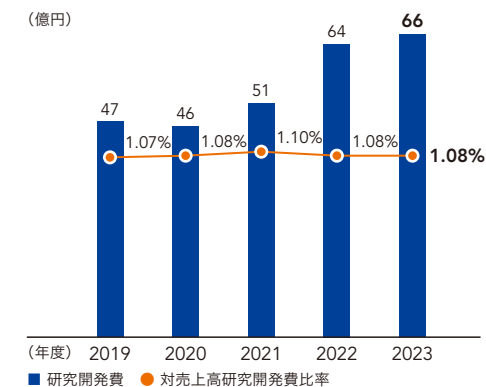
財務指標

営業利益／
営業利益率親会社株主に帰属する当期純利益／
ROE (自己資本当期純利益率)SVA (Sanwa Value Added) /
ROIC (投下資本利益率)有利子負債／
D/Eレシオ設備投資額／
減価償却費※

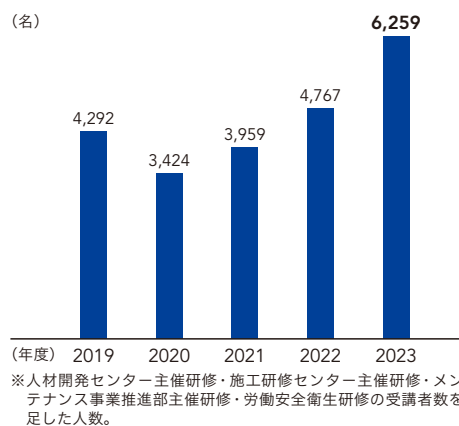
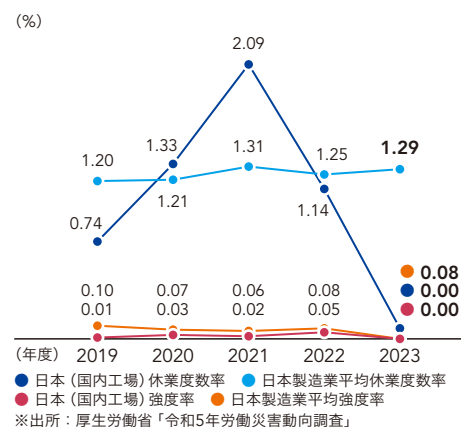
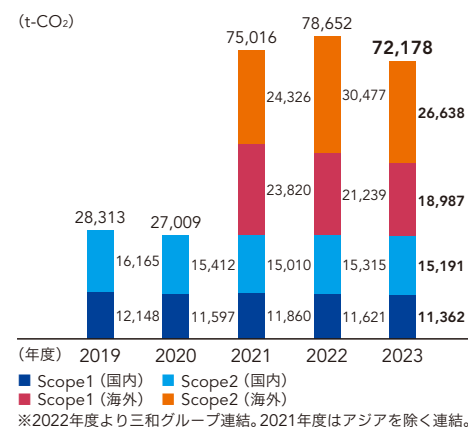
フリー・キャッシュ・フロー

1株当たり配当金／
1株当たり当期純利益 (EPS)総資産額／
自己資本比率

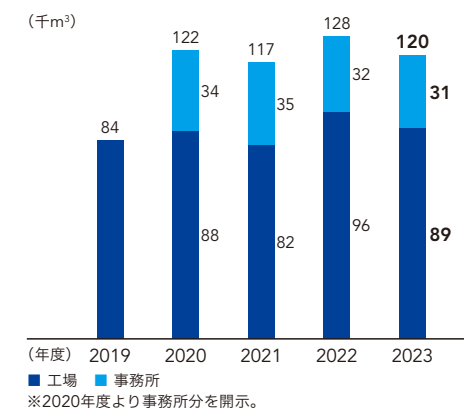
非財務指標

気候変動対応（緩和・適応）商品／
防災商品の売上高（連結）サービス事業売上高／
対売上高サービス事業売上比率（連結）従業員数／
女性従業員比率（連結）研究開発費／
対売上高研究開発費比率（連結）

研修の受講者数（三和シャッター工業）

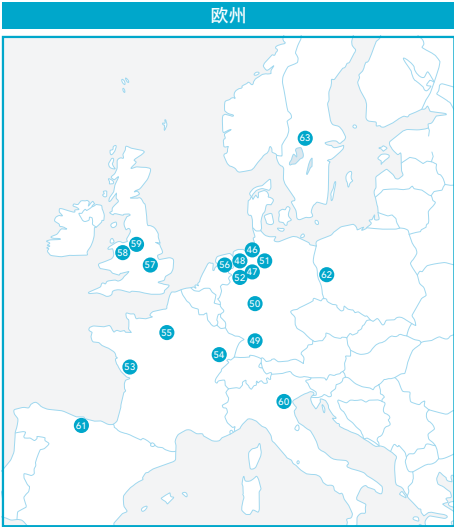
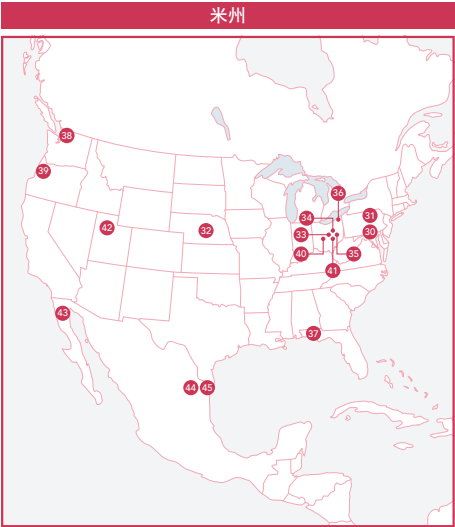
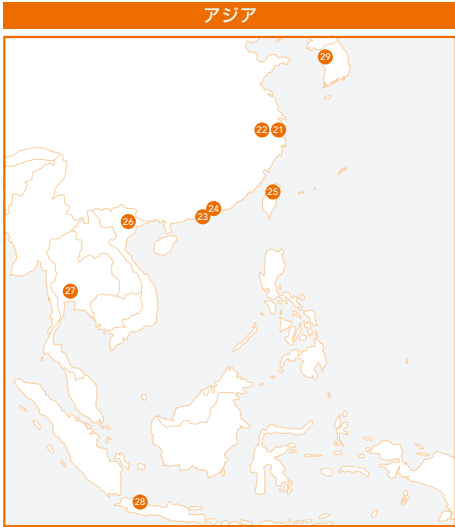
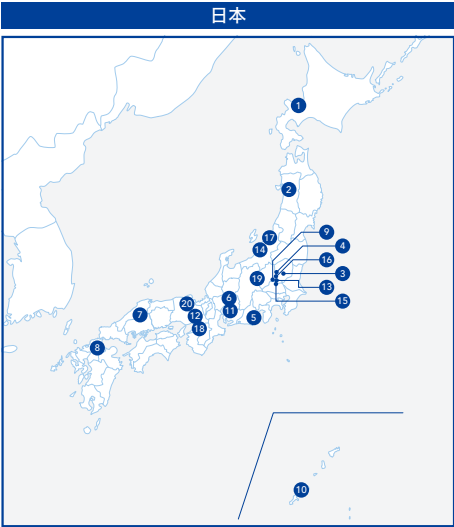
労働災害の休業度数率／
強度率（国内グループ会社 工場）CO₂排出量（国内・海外）

取水量（三和シャッター工業）



グローバルネットワーク

グローバルネットワーク（生産拠点）（2024年7月1日現在）



生産拠点一覧

国名	会社名	所在地	主な商品
日本	三和シャッター工業（株）	① 北海道 恵庭市	シャッター、オーバースライダー、ドア
		② 秋田県 秋田市	軽便シャッター
		③ 栃木県 足利市	シャッター、オーバースライダー
		④ 群馬県 太田市	ドア
		⑤ 静岡県 牧之原市	窓シャッター、ドア、開仕切
		⑥ 岐阜県 不破郡 善井町	シャッター、オーバースライダー
		⑦ 広島県 安芸高田市	シャッター、ドア
		⑧ 福岡県 朝倉市	シャッター、ドア
		⑨ 埼玉県 入間郡 毛呂山町	アルミフロント、カーテンウォール
		⑩ 埼玉県 入間郡 毛呂山町	シャッター、ドア、開仕切
	昭和フロント（株）	⑪ 埼玉県 入間郡 毛呂山町	ステンレス製品
		⑫ 愛知県 大山市	ステンレス製品
	三和システムウォール（株）	⑬ 兵庫県 尼崎市	開仕切
		⑭ 埼玉県 川越市	シャッター、防水商品
	三和エクステリア新潟工場（株）	⑮ 新潟県 燕市	エクステリア、窓シャッター、ドア
		⑯ 埼玉県 比企郡 嵐山町	開仕切
	ベニックス（株）	⑰ 群馬県 邑楽郡 邑楽町	自動ドア
		⑱ 新潟県 新潟市	ドア
	昭和建産（株）	⑲ 大阪府 大阪市	開閉機
		⑳ 長野県 佐久市	ステンレス製品
アジア	中国	① Shanghai	オーバースライダー、シャッター、シートシャッター
		② Jiangsu	ドア
		③ Hong Kong	シャッター
		④ Hong Kong	シャッター
	台湾	⑤ Hsinchu	ドア
		⑥ Hanoi	ドア、シャッター
	タイ	⑦ Korat	シャッター、ドア
		⑧ Bekasi	シャッター、ドア
	インドネシア	⑨ Don Pan NF	ドア
		⑩ Seoul	ドア

国名	会社名	所在地	主な商品
米州	オーバーヘッドドア OVERHEAD DOOR CORPORATION	① Lewistown	シャッター
		② Williamsport	住宅用ガレージドア、商業用セクショナルドア
		③ Grand Island	住宅用ガレージドア、商業用セクショナルドア
		④ Mt. Hope	住宅用ガレージドア、商業用セクショナルドア、金属部品
		⑤ Dalton	シャッター
		⑥ Trail	シートシャッター
		⑦ Conneaut	樹脂パネル・部品
		⑧ Pensacola	住宅用ガレージドア、商業用セクショナルドア、金属部品
		⑨ Centuria	住宅用ガレージドア
		⑩ Portland	住宅用ガレージドア
		⑪ Marion	車庫用ドア
		⑫ Baltic	ドア用開閉機
		⑬ Salt Lake City	防火ドア、セキュリティドア
		⑭ Tecate	車庫用ドア
		⑮ Matamoros	ドア用開閉機
		⑯ Matamoros	自動ドア
欧州	ドイツ	ノボフェルムグループ	
		① Novoferm GmbH	住宅用ガレージドア、ドア
		② Novoferm Spare Parts GmbH	住宅用ガレージドア、産業用セクショナルドア
		③ Novoferm Rixinger Türenwerke GmbH	スベアパーツ
		④ Novoferm Siebau GmbH	防火ドア、防火引き戸
		⑤ Novoferm tormatic GmbH	車庫用ドア
		⑥ DSS Docking Solution und Service GmbH	ドア用開閉機
		⑦ Hannover	ドックレベラー
		⑧ Macheccoul	住宅用ガレージドア
		⑨ Bavilliers	住宅用ガレージドア
	フランス	⑩ Melun	防火ドア、防火引き戸
		⑪ Alpha Deuren International B.V.	産業用セクショナルドア
		⑫ Luton	住宅用ガレージドア
		⑬ Telford	自動ドア
		⑭ Newcastle-under-Lyme	ドア
	イタリア	⑮ Novoferm Schievano s.r.l.	ドア、防火引き戸
		⑯ Cantabria	ドア、住宅用ガレージドア、産業用セクショナルドア
		⑰ Wykroty	ドア、ドックレベラー
		⑱ Nykroppa	ドア
		⑲ Robust UK Limited	ドア
	英国	⑳ Horton Automatics Limited	ドア
		㉑ Robust UK Limited	ドア
		㉒ Novoferm Alsai S.A.	ドア
		㉓ Novoferm Door Sp. z o.o.	ドア
		㉔ Robust AB	ドア

グループ企業一覧はこちら <https://www.sanwa-hldgs.co.jp/group/>

企業情報（2024年3月31日現在）

企業情報

本社所在地	〒163-0478 東京都新宿区西新宿2-1-1 新宿三井ビル52階 TEL：03-3346-3019（代表）
設立	1956年4月10日
資本金	38,413百万円
連結従業員	12,930名
上場証券取引所	株式会社東京証券取引所
株主名簿管理人 特別口座 口座管理機関	東京都府中市日鋼町1-1 〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
普通株式	発行可能株式総数 550,000,000株 発行済株式の総数 231,000,000株 株主数 13,957名

大株主

株主名	持株比率（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	14.60
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	6.76
株式会社三井住友銀行	5.04
第一生命保険株式会社	3.70
CGML PB CLIENT ACCOUNT/COLLATERAL	2.97
あいおいニッセイ同和損害保険株式会社	2.35
三菱UFJ信託銀行株式会社	1.77
住友不動産株式会社	1.74
日本生命保険相互会社	1.53
日本製鉄株式会社	1.36

- 当社は、次のとおり自己株式を保有していますが、上記の大株主からは除いています。
保有株式数 12,120千株
発行済株式231,000千株の割合 5.25%
- 持株比率は、自己株式を控除して計算しています。
- 2024年4月19日に2,000千株を消却し、消却後の発行済株式総数は229,000千株です。

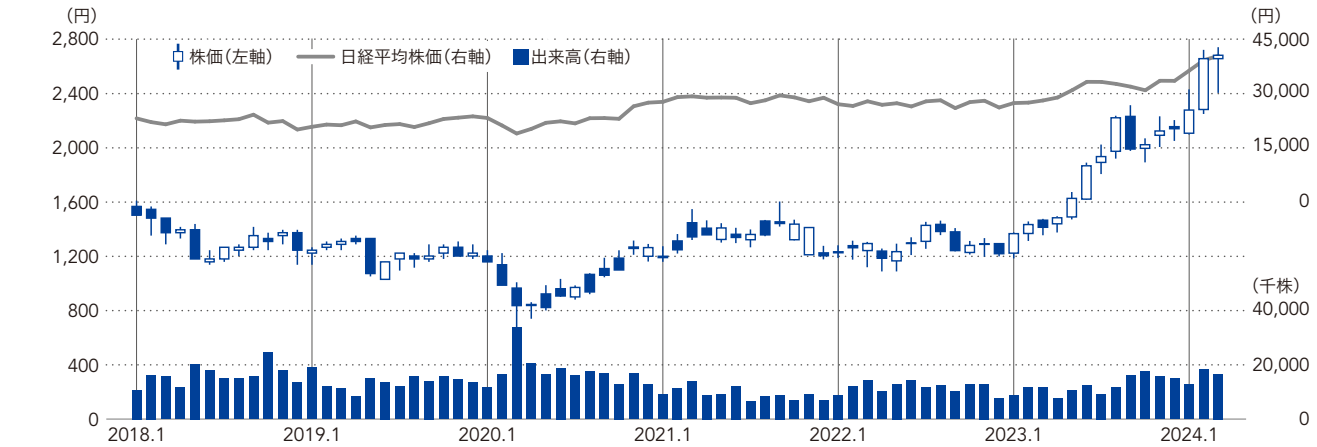
外部評価

当社グループのサステナビリティへの取り組みや情報開示の姿勢が社外から評価され、国内外のESGインデックスの組み入れやさまざまな賞を受けるなどの評価を受けています。



※三和ホールディングス株式会社によるMSCI ESG Research LLCまたはその関連会社（MSCI）のデータの使用、およびMSCIのロゴ、商標、サービスマーク、またはインデックス名の使用は、MSCIによる三和ホールディングス株式会社への後援、承認、推奨、または宣伝を意味するものではありません。MSCIのサービスおよびデータはMSCIまたはその情報プロバイダーの所有物であり、「現状のまま」提示されるもので、保証はありません。MSCIの名称およびロゴはMSCIの商標またはサービスマークです。

株価・出来高推移



株価動向

決算年月	最高値（円）	最安値（円）
2014年4月1日～2015年3月31日	925	598
2015年4月1日～2016年3月31日	1,113	660
2016年4月1日～2017年3月31日	1,165	793
2017年4月1日～2018年3月31日	1,624	1,016
2018年4月1日～2019年3月31日	1,449	1,135

決算年月	最高値（円）	最安値（円）
2019年4月1日～2020年3月31日	1,367	666
2020年4月1日～2021年3月31日	1,550	741
2021年4月1日～2022年3月31日	1,606	1,121
2022年4月1日～2023年3月31日	1,478	1,090
2023年4月1日～2024年3月31日	2,729	1,375



三和ホールディングス株式会社

〒163-0478

東京都新宿区西新宿2-1-1

新宿三井ビル52階

TEL：03-3346-3019（代表）

問い合わせ先：コーポレート・コミュニケーション部

<https://www.sanwa-hldgs.co.jp/>