

# 目指す姿

2030年度に目指す姿である『低炭素・循環型社会に対応した事業ポートフォリオへの進化』を達成させるため、第1次中期経営計画では『成長実現のための経営基盤の再構築』をテーマに取り組んできました。第2次中期経営計画では、基本方針『戦略の実行と投資の加速』を推し進めることで、成長事業、新規事業領域を拡大させ、目指す姿の実現に取り組めます。

第2次中期経営計画  
戦略の実行と  
投資の加速

2024-2026

2021-2023

第1次中期経営計画

成長実現のための  
経営基盤の再構築

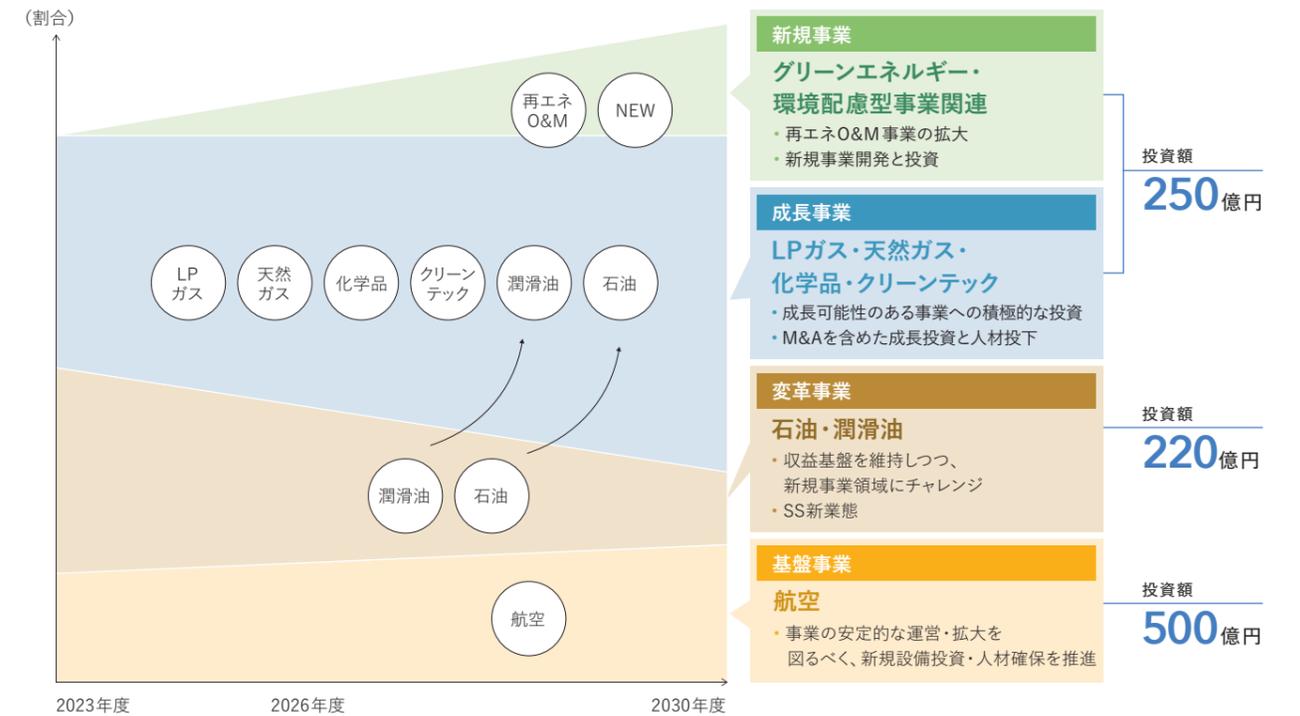
# 2030

## 目指す姿

低炭素・  
循環型社会に対応した  
事業ポートフォリオ  
への進化

## 目指す事業ポートフォリオ

当社が特定するサステナビリティに関する4つのマテリアリティ(重要課題)を「事業戦略」と「サステナビリティ経営の実践」により解決し、2030年度には「低炭素・循環型社会に対応した事業ポートフォリオへの進化」の達成を目指します。



※1 三菱オブリテック(株)の事業である化学研磨、電解研磨、精密洗浄の総称。

# 中期経営計画

第1次中期経営計画では、2030年度を目指す姿「低炭素・循環型社会に対応した事業ポートフォリオへの進化」を実現するために、事業戦略とその戦略を支える組織の強化に取り組みました。最終年度となった2023年度の業績は、航空事業の特殊要因があったため、連結経常利益は177億円と過去最高益を更新し、資本政策（ROE・配当性向）についても掲げた目標を達成しました。

一方で、累計投資額については、236億円に留まり、2030年度までの投資計画1,000億円に対して、投資進捗率は23.6%となりました。財務目標は達成しましたが、投資計画が未達となり、第2次中計では投資を加速させることが課題となります。

中期経営計画	1st Stage 中期経営計画(2021-2023年度) ～成長実現のための経営基盤の再構築～		
	財務目標と投資計画・実績(2023年度)		
業績と 資本政策	定量計画	目標	実績
	連結経常利益	140億円	177億円
	連結ROE	8.0%以上	9.8%
	連結配当性向	30.0%以上	46.7%
	年間配当金/1株	-	80円
	投資計画 (2021-2030年度)	1,000億円	236億円 (2021-2023年度)
主な施策	施策		成果
	事業戦略	石油関連事業の効率化と他事業への経営資源の拠出	○
		成長可能性のある事業へのM&Aを含めた投資	×
		事業間連携によるさらなるシナジー創出	○
	事業を支える 組織強化	グループマネジメント体制の強化	○
		変革を生む挑戦的な組織風土の醸成	△
課題	● 投資の加速 2030年度を目指す姿「事業ポートフォリオの進化」に向け、各事業(新規・成長・変革・基盤等)への投資を加速		
	● 人的資本経営の推進 変革を生む挑戦的な組織風土を醸成するため、組織改革を含めた人的資本経営の高度化と推進		

中期経営計画	2nd Stage 中期経営計画(2024-2026年度) ～戦略の実行と投資の加速～		
	財務目標と投資計画		
業績と 資本政策	定量計画	目標	
	連結経常利益	130億円～150億円	
	連結ROE	8.0%以上	
	年間配当金/1株	2024-2026年度の3年間は、100円を下限とする	
	総還元性向	2024-2026年度の3年間は、100%を目指す	
	投資計画 (2024-2026年度)	600億円	
主な施策	施策		
	事業戦略	成長可能性のある事業への資本と人財の投下 (航空・ガス・化学品・クリーンテック事業)	
		石油関連事業の収益維持・ビジネスモデル変革(石油事業)	
		グリーンエネルギー・環境配慮型事業への参入(新規事業)	
	サステナ ビリティ 経営の実践	事業戦略を加速させる経営基盤の強化 (人的資本経営、DX推進、低炭素・循環型社会への貢献)	
		投資管理体制強化と株主還元の拡大 (成長事業への投資、利益に応じた配当政策と資本政策)	
非財務目標			
● 従業員一人当たりの教育費:120千円 ● 採用に占めるキャリア採用割合:直近3ヶ年と同水準を維持 ● 新卒採用人数に占める女性割合(総合職):30%以上 ● グループDX推進人材:50名以上			
2026年度にレビュー予定			

低炭素・  
循環型社会に  
対応した  
事業  
ポートフォリオ  
への進化

\*第1次中期経営計画のレビューおよび第2次中期経営計画の詳細につきましては、下記のリンク先よりご覧いただけます。  
<https://www.san-ai-obbli.com/cms/data/ir-strategy/fy2024tofy2026r.pdf>



## 航空関連事業

安全・安心を最優先に、航空燃料の需要増加に対応していきます

執行役員  
航空事業部門担当

須藤 晃



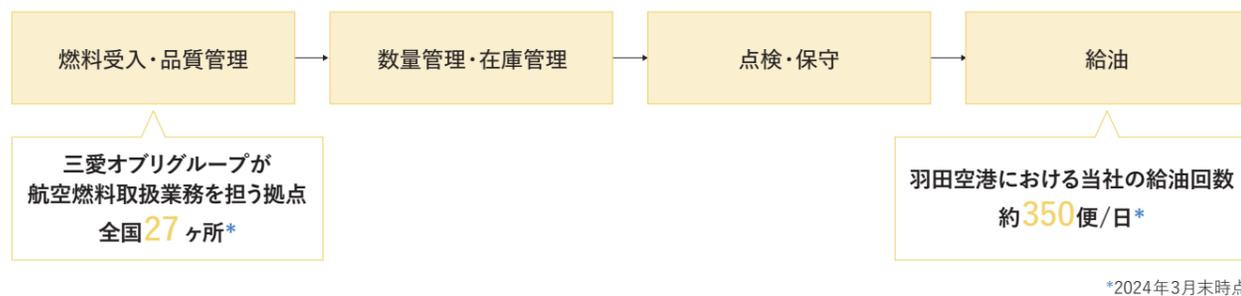
### 事業概要

- 航空機給油施設の所有および管理・運営
- 航空機給油施設の設計施工およびコンサルタント業務
- 航空機への給油業務
- 航空燃料の販売

### グループ会社

三愛アピエーションサービス(株)  
神戸空港給油施設(株)  
(株)KAFCO

### 商流



### 第2次中期経営計画の主な施策

#### 環境課題認識

- 急増する航空燃料需要への対応
- 環境に配慮した航空機給油施設および給油現場の運用

#### 戦略

- 航空機給油施設の増強-羽田空港第2貯油基地の建設
- 航空機給油施設内太陽光発電およびリニューアブルディーゼルの使用
- SAF\*供給へ積極的な協力
- 新給油システム導入による給油現場のDX化

2024～2026年の3年間で  
**280**億円規模の投資を計画

※ 持続可能な航空燃料



## ガス関連事業(LPガス)

顧客基盤拡大サイクルの構築とM&A投資の加速を通じ、小売軒数を拡大していきます

取締役  
執行役員  
ガス事業部門担当

石井 浩一郎



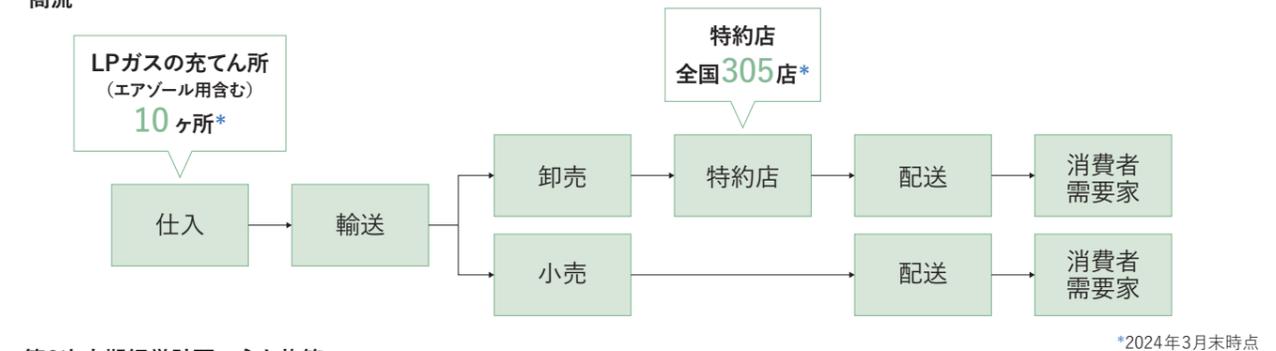
### 事業概要

- LPガス販売業  
家庭用・業務用等LPガス、産業用一般高压ガスの販売およびリフォーム・ガス機器販売等
- LPガスサービス業  
LPガスの配送および充てん作業

### グループ会社

三愛オブリガス東日本(株)	三愛オブリガス三神(株)
三愛オブリガス播州(株)	三愛オブリガスサービス中国(株)
三愛オブリガス中国(株)	三愛オブリガスサービス九州(株)
三愛オブリガス九州(株)	三愛オブリLPG輸送(株)

### 商流



### 第2次中期経営計画の主な施策

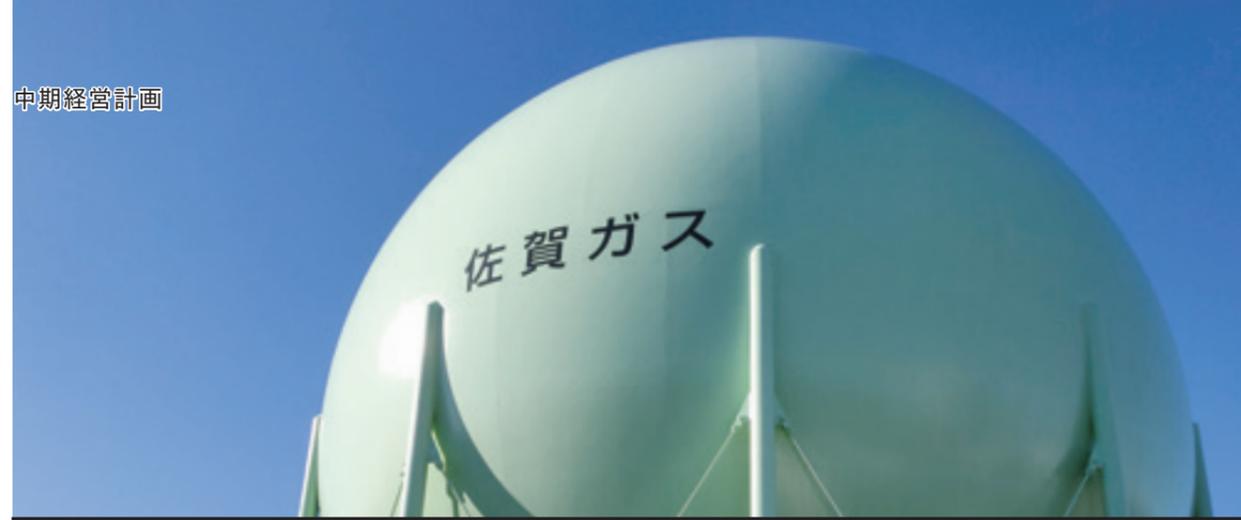
#### 環境課題認識

- 少子高齢化を背景とした世帯数の減少などによるLPガスの需要減少
- 顧客基盤の拡大による事業体制のさらなる強化

#### 戦略

- LPガス販売子会社の販売力強化に向けた経営管理体制の構築
- 既存取引先のシェア拡大に向けた販売および業務支援拡大
- 小売軒数拡大に向けたM&A推進体制の強化

2024～2026年の3年間で  
**60～100**億円規模の投資を計画



## ガス関連事業(天然ガス)

供給設備の強化・拡充への投資と、顧客ニーズに応える営業活動の推進によって事業基盤を拡大させ、さらなる成長事業へと発展させていきます

執行役員  
エネルギーソリューション事業部門兼  
化学品事業部門担当

永松 慎一

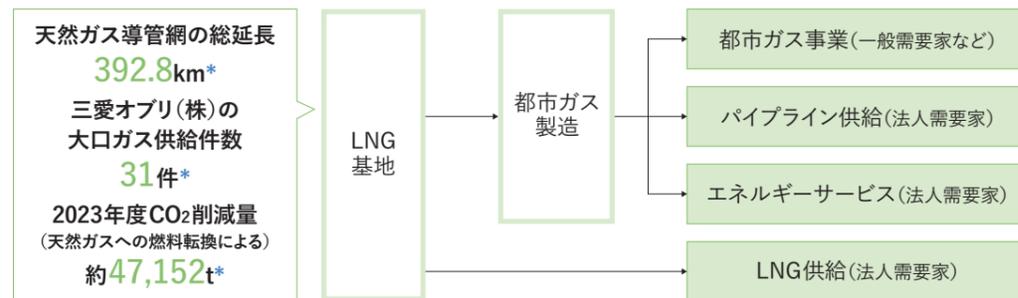


### 事業概要

- 天然ガスの大口需要家への販売、天然ガスパイプラインの運営および保安、天然ガスを利用したエネルギー供給、佐賀ガス(株)への天然ガスの販売
- OES\*の提案と構築
- 一般消費者および大口需要家への都市ガスの供給(佐賀ガス(株)、伊万里ガス(株))

※ オンサイトエネルギーサービスの略称

### 商流



### グループ会社

佐賀ガス(株)

伊万里ガス(株)\*

※ 2024年5月31日に伊万里ガス(株)の株式を取得し連結対象子会社となりました。

### 第2次中期経営計画の主な施策

\*2024年3月末時点

#### 環境課題認識

- 脱炭素社会への移行期に役割を果たす天然ガスの燃料転換、安定供給
- 脱炭素社会における顧客ニーズに対応した代替エネルギーの新たな提案の実施

#### 戦略

- 九州エリアにおける導管延伸、中継基地の新設
- 提案型営業による再生可能エネルギー OES提供拡大
- 導管周辺およびLNGサテライト展開エリアでのLNG提供拡大

2024～2026年の3年間で

30億円規模の投資を計画



## 化学品関連事業

サプライチェーン強化による収益向上と機能化学品領域のさらなる拡充を目指します

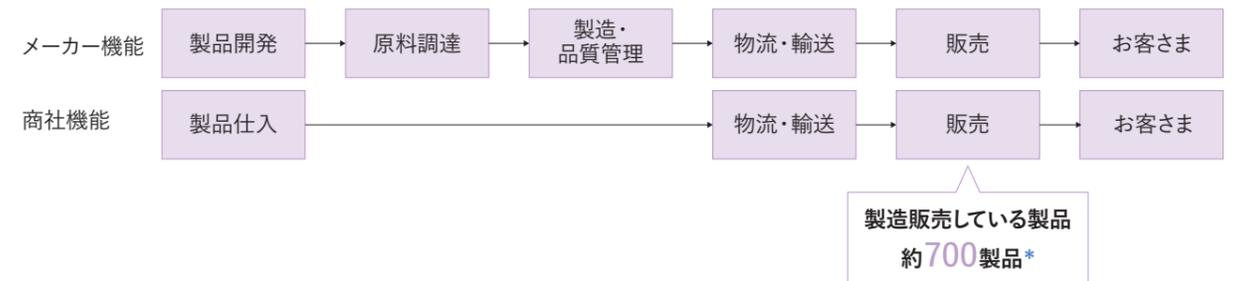
### 事業概要

- 洗車機用ワックス、撥水コートなどの自動車関連商品、防腐・防カビ剤など化学製品類の販売
- 溶剤および石油樹脂、機能化学品の仕入販売
- 化学製品類の製造および販売(三愛理研(株))

### グループ会社

三愛理研(株)

### 商流



### 第2次中期経営計画の主な施策

\*2024年3月末時点

#### 環境課題認識

- 新商品の研究開発強化、製造設備の拡張・更新、機能化学品の販売拡大
- サプライチェーン統括課による化学原料の仕入れ安定化

#### 戦略

- 研究開発強化による新商品の上市
- 設備拡張を通じた自社製品・受託製造の拡大
- 機能化学品の販売拡大
- M&Aや共同研究開発を含めた事業領域の拡大

2024～2026年の3年間で

50億円規模の投資を計画



## 石油関連事業

元売・卸・小売の各機能を有したサプライチェーンを活かし、拠点を維持・拡大していきます

執行役員  
石油事業部門担当

杉浦克徳



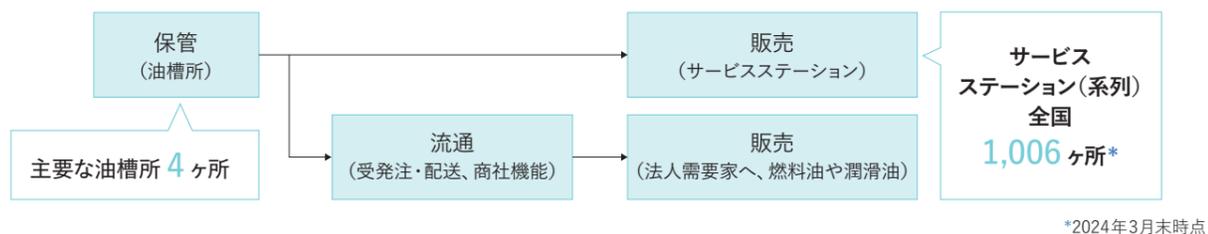
### 事業概要

- 揮発油、灯油、軽油および重油等石油製品類の特約店ならびに大口需要家への販売
- 石油元売会社等からの委託による石油製品の保管および出荷
- SSにおける石油製品・自動車関連商品の小売販売

### グループ会社

- キグナス石油(株)
- 三愛リテールサービス(株)
- 三愛オブリ東日本(株)
- 三愛オブリ北陸(株)

### 商流



### 第2次中期経営計画の主な施策

#### 環境課題認識

- 国内の石油需要が縮小している中、SS拠点の維持と新規獲得による事業拡大を図る
- 新業態ビジネスの立ち上げに向けた新たな挑戦

#### 戦略

- 新規SS拠点の獲得
- SS運営における競争力の強化および組織最適化(ローコストオペレーション化)
- SS拠点を活かした新業態ビジネスの探索と立ち上げ

2024～2026年の3年間で  
**60～100**億円規模の投資を計画

## その他事業



©avatarin(株)

### クリーンテック事業 - 三愛オブリテック(株) -

#### 事業概要

- 真空中向け(半導体関連機器)製品等の精密洗浄、精密研磨  
→ 高品質精密洗浄(SMC®)、高品質化学研磨(CP)、高品質電解研磨(EP)
- その他各種洗浄(酸洗、再生洗浄、出張洗浄)
- 表面処理技術の研究開発



ガス供給ライン用クリーンパイプ(内面電解研磨)

#### 第2次中期経営計画の方針

- 半導体製造装置洗浄拡大と新技術・新薬剤開発の推進
- 半導体製造装置の需要回復期、拡大期を見据えた受入れ態勢の強化

### 潤滑油事業 - エネルギーソリューション事業部 -

#### 事業概要

- 高付加価値潤滑油販売(Mobil、AMSOIL、WCI等)
- 風力発電所向けサービス(潤滑油交換、ボアスコープ調査等)
- ガスエンジン発電所向けサービス(潤滑油・クーラント交換等)
- 食品・一般製造業向けサービス(各種オイル販売・交換作業等)



風力発電所/ボアスコープ調査

#### 第2次中期経営計画の方針

- エンジニアリング事業の拡大  
→ ガスエンジン発電所向けサービスの拡大  
→ 風力O&M\*向けサービス事業の拡大
- \*オペレーション&メンテナンス

## 事業開発部

#### 取り組み内容

- スタートアップ企業への出資検討や地方自治体との連携強化
- 既存事業の領域拡大支援

#### これまでの主な活動実績

- WOTA(株)(小規模分散型水循環システム)への出資
- MOILホールディングス(株)、埼玉県美里町と「美里町脱炭素ビジョン」の実現に向けた包括連携協定締結
- avatarin(株)(アバター基盤開発)への出資 ほか



©WOTA(株)