中期経営計画アップグレード「Beyond110 Version3」

2026年11月12日
株式会社酉島製作所（ 6363）

Beyond110 アップグレード ：成長戦略の加速

2029年度目標

売上高	経常利益	年間 ROE
1,350億円	110億円 <営業利益：120億円>	10%
年平均成長率 11.5% / 2020 - 2029 年度	年平均成長率 10.1% / 2020 - 2029 年度	日本の上場機械 l製造業の平均 ROE＝約7～8%

中期経営計画アップグレード
- Beyond110 Version3 -

目標の早期達成、そしてさらなる成長へ

創業110周年を迎える2029年度の目標として策定した
中期経営計画Beyond110 V1 / V2 を早期達成。
さらなる成長に向けてV3を再策定。

事業フェーズに合わせた評価指標

製品稼働台数（Installed Base）の急拡大を目指す現段階では、営業利益率よりも、利益の絶対額の成長を重視。
P.10「トリシマのビジネスモデル」、P.11「ポンプ稼働台数（地域別）」参照。

成長を支える4つのコア戦略

エネルギー　安全・安心　新事業領域　ライフタイムサポート

【経営基盤（ビジネスモデル）】
製品のライフタイムサポートを通じた信頼獲得と稼働台数（Installed Base）の拡大を図り、LTV（顧客生涯価値）に基づく持続的・安定的な収益基盤を確立する。

【成長戦略】
既存・新領域の双方で未来に向けた進化を推進する。
既存領域：電力（エネルギー）、水（安全・安心）
新領域　：Oil & Gas用ポンプ、蒸気タービン、
　　カーボンニュートラルを見据えた液化水素ポンプ等

TORISHIMA
Sustaining The World - Enhancing Life - With Pumps

目次

【1】Beyond110 の経緯

【2】成長戦略 - ビジョン「社会に欠かせない企業」

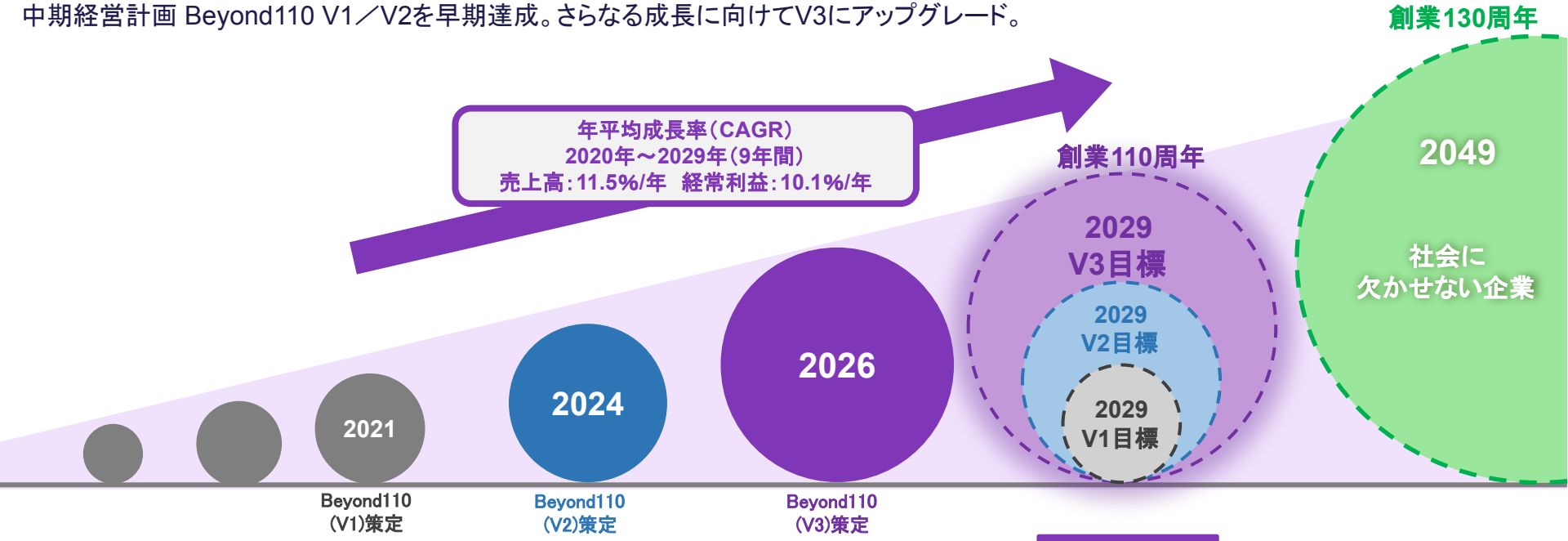
【3】成長を支える 4つのコア戦略

【4】トリシマのビジネスモデル

【5】キャッシュ・アロケーション計画

Beyond110 の経緯

中期経営計画 Beyond110 V1／V2を早期達成。さらなる成長に向けてV3にアップグレード。



	Beyond110 (V1)策定		Beyond110 (V2)策定		Beyond110 (V3)策定	
	2020年度実績	V1目標	2024年度実績	V2目標	2026年実質業績計画(※1)	V3目標(※2)
売上	508億円	600億円	865億円	1,000億円	1,138億円	1,350億円
営業利益	36億円	50億円	54億円	100億円	74億円	110億円
経常利益	46億円	56億円	45億円	N.A.	66億円	
ROE						10%

※1：一時的な利益を除いた実質通期業績
※2：為替ヘッジコスト等の影響を含めて一貫した目標設定を行うため、為替変動の影響を受けやすい営業利益に代わり、経常利益を目標指標として設定（営業利益換算では120億円相当）。

成長戦略 - ビジョン「社会に欠かせない企業」

バリュー
（社是・行動指針）

金銭の赤字は出しても信用の赤字は出すな

ミッション
（経営理念・使命）

私たちはポンプを愛し、世界によりよい変化を生み出すために、進化し続けます

社会課題

AI革命／人口増加／気候変動／少子高齢化
エネルギー不足／水不足／食料不足／洪水被害／インフラ老朽化

コア戦略

強み

エネルギー	安全・安心	新事業領域	ライフタイムサポート
・発電向けフルラインアップのポンプ技術・生産体制 ・発電向け蒸気タービンとポンプのワンストップ供給 ・高効率・省エネルギー技術開発	・海水淡水化ポンプで世界No.1 ・送水・灌漑用大流量ポンプ ・水害対策を強靭化する耐水モータ 一体型ポンプ	・新日本造機との協業によるオイル&ガス市場への進出 ・超電導モータ搭載液化水素ポンプをを始め、カーボンニュートラルに向けた液化ガスポンプ開発投資	・世界に広がる豊富な販売・稼働台数 ・グローバルサービスネットワーク ・顧客の近くで高品質なメンテナンス、効率・性能向上を提供するサービス基盤 ・TR-COM技術による予知保全

＼ 基盤 ：人材、テクノロジー & エンジニアリング、財務規律 ／

ビジョン
（ありたい姿）

社会に欠かせない企業になる

成長を支える4つのコア戦略 ❶

エネルギー

市場背景

- 電力需要拡大：AIデータセンターのブームと人口増加を背景に、米国とインドを始め世界中で大規模な火力発電への投資が活発化
- 脱炭素を目指したGTCC発電の加速 ：日本の「長期脱炭素電源オークション」が脱炭素電力への移行を加速
- 省エネ対策：電力消費抑制のため、世界的な高効率化が喫緊の課題

ビジネス戦略

1. フルラインアップ・安定供給

大量の発電プラント建設需要に応えるため、高品質で最適化・標準化されたポンプをフルラインアップで安定的に開発・供給する体制を確保。市場のニーズに応じた現地拠点における現地生産能力の向上。



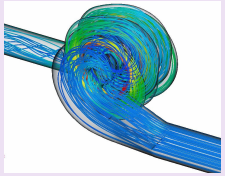
ボイラ給水ポンプ



ボイラ循環ポンプ

2. 高効率・省エネ技術開発

最高100年の設計ノウハウ・データと先進技術（CFD・AI）を融合させた、継続的な研究開発により開発期間短縮・原価低減・最高水準の省エネ効率を同時に実現し、高付加価値のポンプを提供。



CFD（数値流体力学）解析



省エネ大賞 受賞
(スーパーエコポンプ)

3. 蒸気タービンとのワンストップ供給体制

新日本造機のタービン技術とトリシマのポンプ技術の統合による、廃棄物発電等の中小型発電市場での圧倒的シェア獲得および海外展開の加速。



ごみ処理発電向け
ボイラ給水ポンプ



蒸気タービン

4. サービス拠点・能力の拡充

AI革命を背景とした電力インフラ急拡大に伴うサービス需要増に対応するため、主要地域でサービス・製造・販売拠点を新設・拡充。



テネシー新工場



インド機械加工工場

成長を支える4つのコア戦略 ❷

安全・安心

市場背景

・水不足：世界人口の約半数（約40億人）が深刻な水不足に直面
・食料不足：食料安全保障の確保に向け、大規模な灌漑・農地造成プロジェクトが世界各地で加速
・水害増加・インフラ老朽化：日本政府の「第 1次国土強靭化中期計画」(5年間で20兆円）は2026年度から開始

ビジネス戦略

1. 海水淡水化を通じた水不足解決

造水（淡水化）および送水プロジェクトへの重点投資により、中東・アフリカの安全保障を始め、世界の水不足を解決。



海水淡水化プラント向け
高圧海水供給ポンプ



飲料水
長距離送水ポンプ

2. 大規模灌漑による食料不足解決

人口急増と食料自給率向上のため、エジプトの国家メガプロジェクトや砂漠緑化事業向けに、超大型ポンプを納入。

エジプト新工場を活用し、世界の食料インフラを継続的に支援。【動画】



エジプトの国家プロジェクト向け 灌漑用ポンプ

3. 水害対策・老朽化解決

深刻化する水害やインフラ老朽化対応のため強化された国土強靭化予算に対応し、耐水モータ 一体型ポンプ等の独自技術を活用し、河川排水機場や下水処理施設などのポンプ設備更新・機能向上を支援。



耐水モータ
一体型ポンプ



レジリエンスアワード
最優秀賞を受賞

4. 国際連携による新興国・グローバルサウス展開（水害対策）

国土交通省の海外実証事業（ WOW TO JAPAN）プロジェクトでの実績を礎に、グローバルサウスの防災・減災（レジリエンス）支援を拡大。気候変動に伴う需要急増に応え、耐水型ポンプの普及を通じてインフラの強靭化を推進。



パキスタンでの実証試験
（耐水モータ 一体型ポンプ）

成長を支える4つのコア戦略 ❸

新事業領域

市場背景

- オイル＆ガス市場への事業拡大機会：新日本造機（SNM）を通じた数千億円規模のオイル＆ガス/APIポンプ市場への本格参入
- エネルギー・トランジションの加速：脱炭素化を支えるLNG・CCSプロジェクトの本格化と、次世代燃料（水素・アンモニア）市場の拡大

ビジネス戦略

1. オイル&ガス市場への本格参入

2026年7月に100%株式を取得したSNMの世界的な知名度と高い技術・実績、トリシマの顧客密着型グローバル営業・サービス網の融合による新規市場参入。既存顧客基盤を活かしたクロスセルと、トリシマのサービス網を活かしたアフターマーケットサービス強化による収益の最大化。





API規格に準拠した世界最高水準のプロセスポンプ

2. 次世代エネルギー（液化ガス・脱炭素分野）へ投資

世界初「高温超電導モータ搭載・液化水素ポンプ」を開発し、さらなる性能向上に向けて研究開発を促進中。その他、液化アンモニア、LNG、CCS（CO2回収・貯留）向けポンプの開発にも注力。



JAXAでの液化水素ポンプ運転試験

成長を支える4つのコア戦略 ❹

ライフタイムサポート

市場背景

- 豊富な納入実績に伴う保守・更新需要の拡大： 100年の歴史の中で蓄積された豊富な納入実績（Installed Base）が更新・保守到来による、サービス需要の増加
- 高品質なサービス事業者の限定性：最適な場所で迅速かつ高品質なメンテナンスを提供できる事業者の不足
- 労働力不足に伴う省力化ニーズの高まり：保全現場の人手不足を背景とした、故障予知システムなど省力化ソリューションへの需要拡大
- 既存設備の性能向上・省エネ需要の伸長：顧客が保有する既存ポンプの効率改善や長寿命化に向けたアップグレード（ REDU）ニーズの増加

ビジネス戦略

1. 地域密着サポートの強化

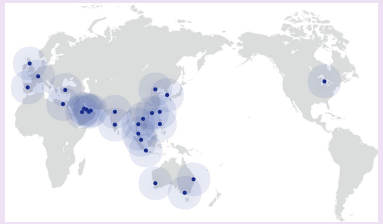
顧客に近接したグローバルサービス拠点の開拓・拡張により、迅速かつ高品質なメンテナンスを提供するとともに、包括サービス契約の提案を通じた継続的なサポート体制を構築。



新設したエジプトのサービス工場

2. 商品・エリアの拡張

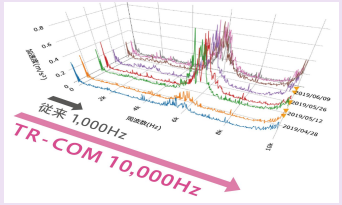
SNMとの製品群の相互活用による対象商品とサービス機会の最大化に加え、補完的M&Aの積極活用によるサービス空白地域の解消および機能補強を推進。


サービスネットワーク

3.「TR-COM」による予知保全

「TR-COM」を活用した微小異音・振動の検知による突発停止の回避と保全コスト適正化を実現し、取得データに基づく最適な点検提案により「事後保全」から「予知保全」への移行と継続的需要（LTV）を創出。

TR-COMサイト：【リンク】



ベアリングにおける初期傷の
周波数スペクトル例

4.「REDU」の推進

顧客の設備環境やニーズの変化に応じた既存ポンプのREDU（Re-Engineering & Design-Up）を提案し、ポンプの効率向上・長寿命化を通じたコスト低減、出力向上・環境負荷低減を実現し、高付加価値なサービス需要を創出。

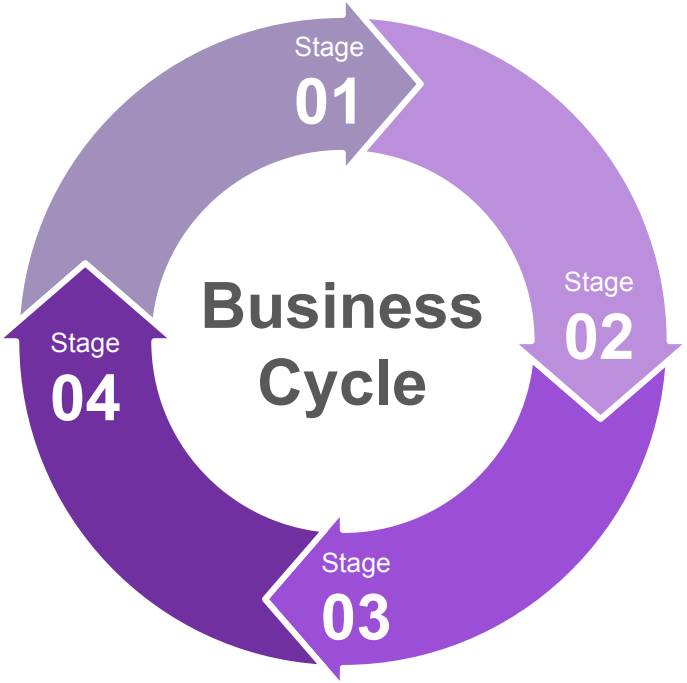
REDUサイト：【リンク】



トリシマのビジネスモデル
～新設ポンプ販売から高付加価値アフターサービスへの循環構造～

Stage 01 :
新設ポンプ販売
世界各地の主要な社会インフラ
プロジェクトに最高品質の
ポンプを供給することで、
グローバルな事業展開を拡大。

Stage 04 :
信頼に根ざしたリピートビジネス
高品質な製品・サービスの提供による
ユーザーからの厚い信頼が将来の
ビジネスへ繋がる好循環を創出。



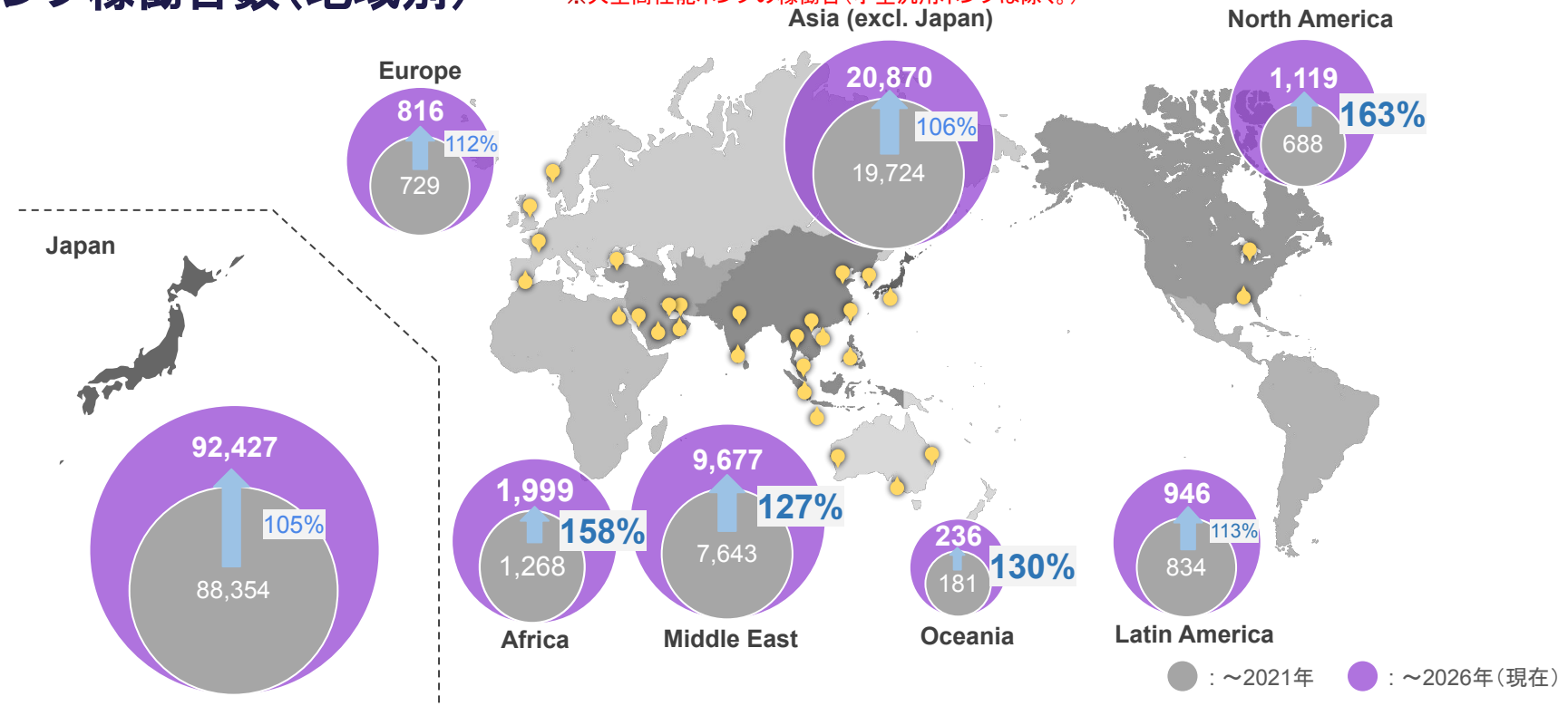
Stage 02 :
インストールベース拡大
販売・稼働台数の蓄積が将来の収益基盤に。

Stage 03 :
高付加価値サービス事業
部品・メンテナンス・オーバーホール・
エンジニアリングのアップグレードを通じてLTVを
最大化し、継続的な収益を獲得。
拠点網を整備し、最高品質のサービスを提供
することで、トリシマ製以外の受注も促進。

**ポンプを世界に広げ、蓄積された稼働台数（インストールベース）を基盤に
サービス事業で高収益化。これがトリシマの強固な収益構造。**

ポンプ稼働台数（地域別）

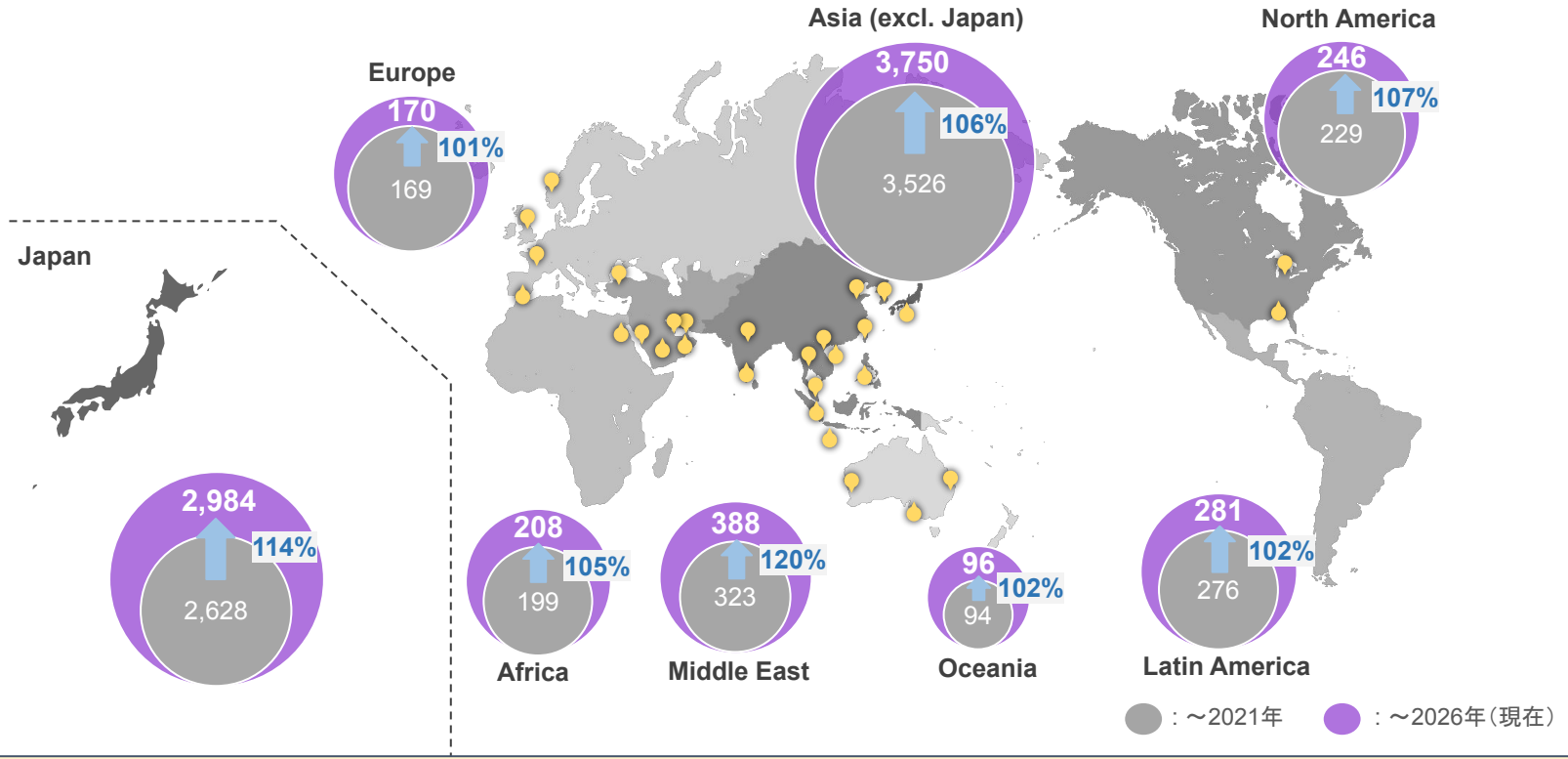
※大型高性能ポンプの稼働台（小型汎用ポンプは除く。）



【地域別戦略：日本で確立した「ビジネスモデル」を海外へ展開】

- **日本市場（確立された基盤）**：100年を超える豊富な稼働台数（インストールベース）を背景に、**高収益なアフターサービスが安定成長。**
  上記グラフと同じ5年間でサービス売上は約1.3倍と着実に拡大。
- **海外市場（将来の収益基盤を仕込む先行拡大）**：中東・北アフリカ（淡水化・灌漑）や北米（発電）で新設ポンプの稼働台数が急ピッチで拡大中。
  それに伴いサービス売上も急拡大しており、同5年間で約2.4倍と飛躍的な成長を記録。
- **戦略の要衝**：現在は「将来の安定的なサービス需要」を創出するため、新設ポンプの納入（台数シェア獲得）を最優先。蓄積された稼働台数が、
  中長期的な高収益へと結実する好循環を目指す。

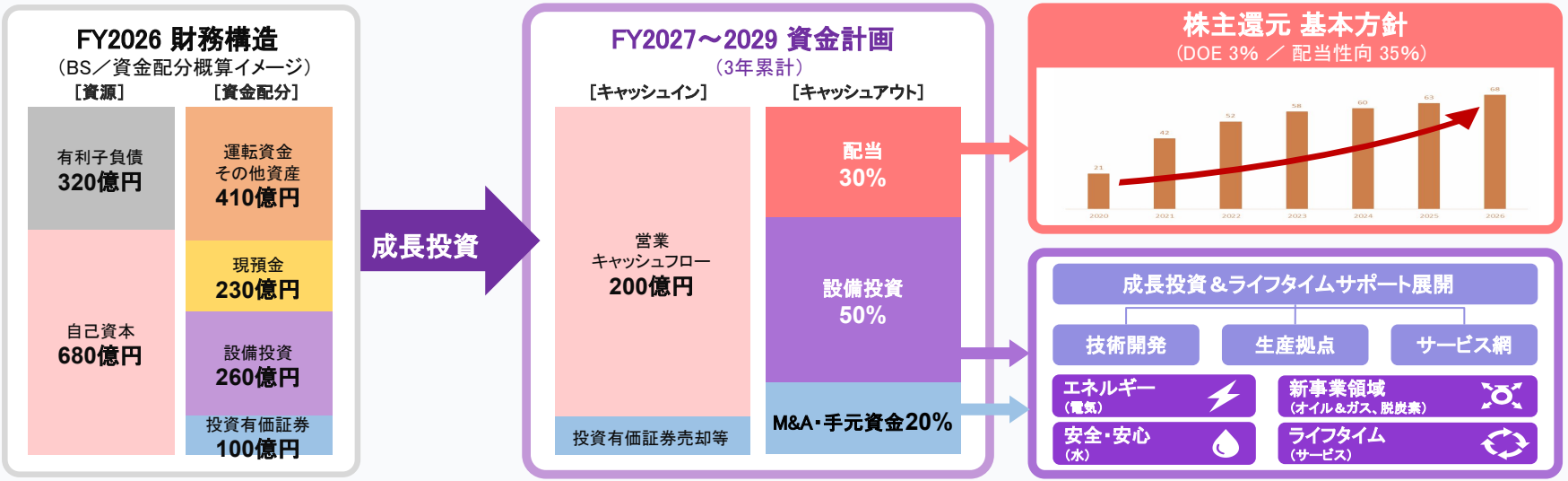
蒸気タービン稼働台数（地域別）



【蒸気タービン事業：新日本造機の実績とグループシナジーによる拡大】

- **最大の収益源泉**：2026年7月に完全子会社化した新日本造機が80年超の歴史で培った稼働台数（インストールベース）を背景に、アフターセールスサービスが高収益の柱。
- **今後の戦略**：トリシマのグローバルネットワークを活用して新設販売を加速し、稼働台数の積み上げと将来のストック収益拡大を図る。

キャッシュ・アロケーション計画



【資金配分方針（キャッシュ・アロケーション）】

- **最優先投資（最重要基盤）**：**グローバルサービス拠点網** の拡充（**ライフタイムサポート** の収益基盤強化）
- **成長投資**：グローバル生産・アフターマーケット能力の拡大／ 補完的・小規模M&A（必要に応じ）
- **継続投資**：既存工場の改善投資 ／ 次世代液化ガスポンプ等の研究開発投資
- **株主還元**：安定的な累進配当を維持（目安：DOE 3%・配当性向 35%）
  2027年～2029年のキャッシュアウトフローの 30%に相当

Sustaining the World
Enhancing Life
With Pumps



トリシマは、皆さまからの信用を最優先し、トリシマグループの製品・サービスの提供を通じて
社会課題を解決することで「社会に欠かせない企業」になるべく、これからも進化を続けてまいります。

本資料の業績などに関する将来の予想、見通しなどは現時点で入手可能な情報に基づき算出したものです。

したがって、実際の業績は今後の様々な要因によって、異なる結果となる可能性があることをご了承ください。