



2024年3月29日

各位

会社名 ヤマウホールディングス株式会社
代表者名 代表取締役社長 有田 徹也
(コード番号:5284 東証スタンダード)
問合せ先
役職・氏名 経営管理部長 倉智 清敬
電話 092-872-3301

ヤマウグループ長期ビジョンおよび中期経営計画の策定について

ヤマウホールディングス株式会社（社長 有田 徹也）は、2035年を目標年度とする長期ビジョンと、2024年4月から2027年3月までを計画期間とする中期経営計画を策定致しましたのでお知らせいたします。

記

1. 中期経営計画VI（2021年4月～2024年3月）の振り返り

ヤマウグループは、2021年4月1日付でホールディングス体制へ移行すると共に、2024年3月期を最終年度とする中期経営計画VIの基本方針を「次のステージへ グループの総力を結集して～FOR THE NEXT」と定め、それまでの個社中心の経営から、真のグループ経営へと変革を進めて参りました。グループ全体で、共通の人材育成プログラムの運用、営業活動の相互連携、製品・技術の共同開発、ガバナンスの強化、ブランドの強化などを中心に取組推進した結果、グループの一体感醸成、各社の相互理解促進などを含めて、グループの総合力発揮のための素地固めができたと考えております。

一方、社会は不確実性の時代に突入し、将来の事業環境の変化を見通すことが益々困難な状況となっております。同時に、地球環境・社会の持続可能性が問われ、企業には社会課題解決への役割が一層強く期待されています。

このような中、当社グループは社会環境の将来シナリオの検討を出発点とする長期展望と、そこからのバックキャストに基づく経営計画策定の必要性を強く認識致しました。我々が見通す将来社会では、人材不足を背景に労働力・製品の供給力が不足する「量的な需給アンバランス」が拡大すると共に、インフラ新設から維持補修・更新需要へのシフト加速、脱炭素化社会への移行、DX活用の加速などの不可逆な事業環境変化による技術・工法等のミスマッチ、つまり「質的な需給アンバランス」が拡大するものと考えております。

2. ヤマウグループ長期ビジョン及び中期経営計画について

(1) ヤマウグループ長期 VISION2035

「ヤマウグループ長期 VISION2035」では、アンバランス社会の解消をグループのミッションとして捉え、グループのパーパスを再定義しました。パーパスを起点とし、目標年度である2035年に向けて、人材不足時代を勝ち抜く抜本的な構造改革と、需給のアンバランスから生じる新たな事業機会獲得を

進めて参ります。それにより、高い財務健全性を維持しつつ、人的資本経営の推進、製造・施工プロセスの機械化・省人化、新製品・工法の開発へ向けた戦略的投資を実行し、更なる収益成長を実現します。

(2) 中期経営計画 Plan C³ (シーキューブ) (2024年4月～2027年3月)

2024年度からの3か年中期経営計画「Plan C³」は、長期ビジョンの実現に向けた最初のステップとして「変革と創造への挑戦」期に位置づけたものとなります。グループの構造改革に着手すると共に、既存事業領域の底固めと新たな収益の柱創出へ向けた種蒔きと体制づくりを推進します。

当社グループは、「ヤマウグループ長期 VISION2035」および「中期経営計画 Plan C³」の着実な遂行により、持続可能な社会の実現へ貢献すると共に、グループの更なる企業価値向上に努めて参ります。

なお、詳細につきましては、別紙資料をご覧ください。

以 上

ヤマウホールディングス株式会社
ヤマウグループ長期VISION2035及び
中期経営計画Plan C³（25年3月期～27年3月期）

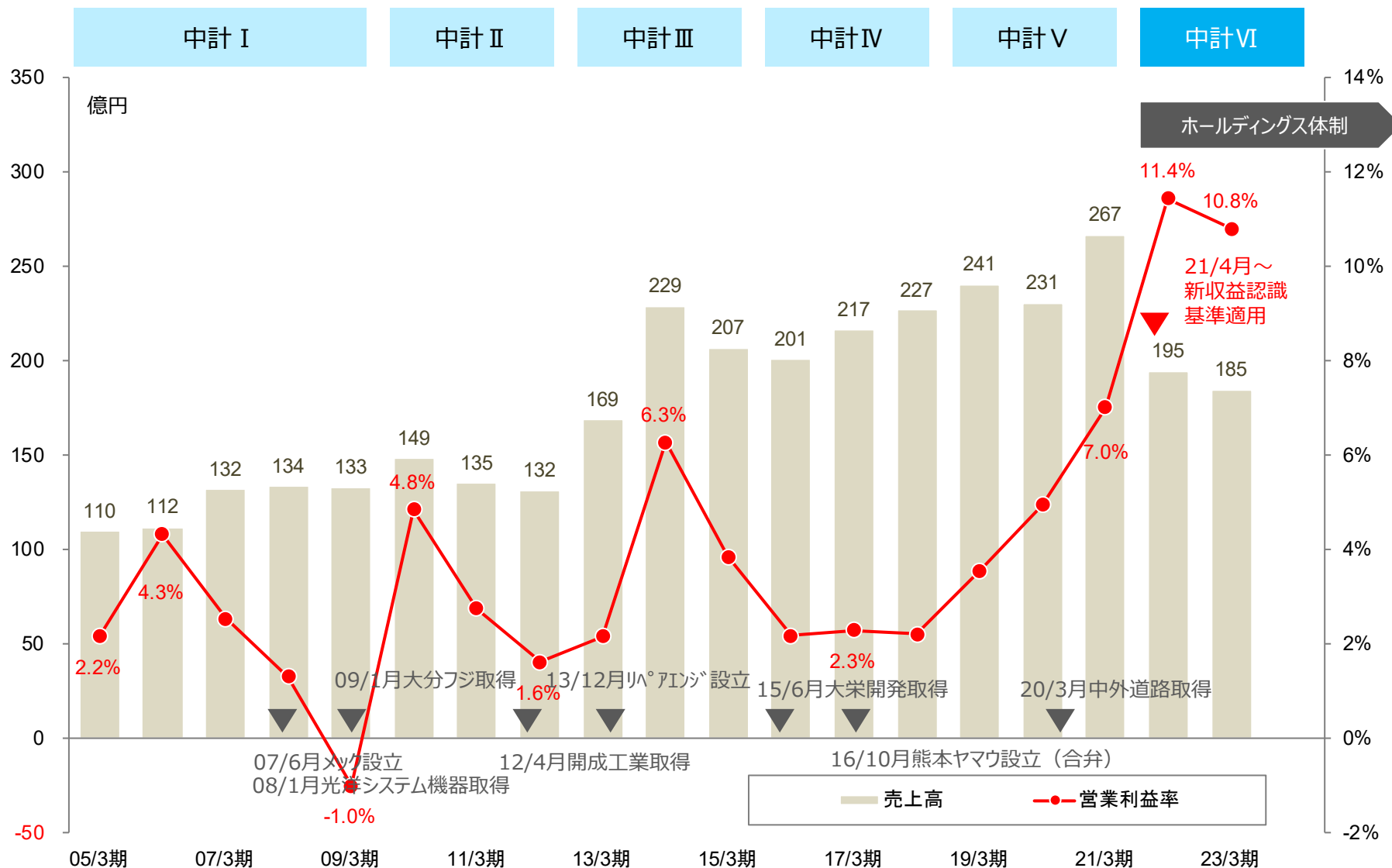
2024年3月29日

1. 中計VIの振り返り

2. ヤマウグループ長期VISION2035

3. ヤマウホールディングス中期経営計画 Plan C³

- ▶ ヤマウグループは、M&Aによる事業領域の拡大と相次ぐ災害による復興・復旧特需等を背景に、中計Ⅱ以降、緩やかな成長を遂げて参りました。
- ▶ 中計Ⅵ期間中は、建設業及びその周辺の人材不足を背景とする工事単価（製品単価）の上昇も追い風となり、高い収益率を確保致しました。



- ▶ ヤマウグループは、2021年4月1日付でホールディングス体制へ移行し、それまでの個社中心の経営から、真のグループ経営へと転換を進めるべく、ホールディングス主導の下、グループ間連携強化を中心に取組推進して参りました。
- ▶ その結果、グループ一体感の醸成、各社の相互理解促進などを含めて、グループの総合力発揮のための素地固めができたと考えております。

取組区分		中計VI期間中に取組んだ事項	成果
1	グループ間連携の推進	<ul style="list-style-type: none"> □ フォローアップを含むグループ合同研修の企画・運用（新人研修、階層別研修、管理職研修、役員研修他） 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 組織的人材育成への本格着手 ▶ グループに芽生えた新たな一体感 ▶ グループ各社の相互理解 <p style="text-align: center;">グループシナジー発揮の素地固め</p>
	事業	<ul style="list-style-type: none"> □ グループシナジー創出へ向けた取組（各社相互の営業チャネル活用と情報連携、製品・技術の共同開発など） 	
2	グループガバナンスの強化	<ul style="list-style-type: none"> □ グループの資金管理一元化へ向けた取組 	
	経営	<ul style="list-style-type: none"> □ グループ企業の計数管理体制強化 □ コンプライアンス強化と諸規定の見直し・整備 □ グループ経営会議及びグループ戦略会議の設置・運用 	
3	グループブランドの強化	<ul style="list-style-type: none"> □ ホールディングスの新しいブランドロゴの展開 □ グループ本社を福岡市中心部に置き、発信力を強化 	

- グループ経営は道半ばである一方、不確実性の時代に入力したことで、将来の事業環境を見通すことが困難な状況となっています。
- 今後、グループの持続的な成長の実現へ向けて、より長期の視点に立った思考で戦略を策定・実行し、サステナビリティ経営基盤を確立することが必要と考えております。

次のステージに向けた課題

✓ 不確実性の時代で勝ち抜くための、グループが目指す方向性の解像度引き上げ



グループ長期ビジョンの策定と
バックキャスト型思考への転換

✓ グループ経営をより強力に推進するための組織体制、人材基盤の強化



サステナビリティ経営基盤の確立

✓ コンプライアンス及び安全に対する意識のさらなる徹底

1. 中計VIの振り返り

2. ヤマウグループ長期VISION2035

3. ヤマウホールディングス中期経営計画 Plan C³

- ▶ 慢性化する人材不足と不可逆な事業環境変化によって、今後、需給ギャップが大きく拡大したアンバランス社会が到来するものと予測しています。ヤマウホールディングスはこのアンバランス社会の解消に貢献し、サステナブルで安心・安全な社会の実現を目指します。

アンバランス社会の到来

国内生産年齢人口の減少 少子化・高齢化
設備老朽化 建設業及び建設工事従事者の減少加速

インフラ新設需要から維持補修・更新需要へのシフト加速
カーボンニュートラル社会への移行 DX活用の加速

人材不足に起因する 需給アンバランスの拡大

人材の供給力 << 将来の建設需要
製品の供給力 << 将来の製品需要

事業環境変化がもたらす 需給アンバランスの拡大

既存の技術・工法 ≠ 将来必要となる
技術・工法

パーパスを起点とした活動によるヤマウグループの貢献
(グループのミッション)

ヤマウホールディングスが目指す2035年の社会

サステナブルで安心・安全な社会の実現に向けて、
需給アンバランスが縮小・解消している状況

- ヤマウグループの最大の特徴は、グループ傘下の各企業がそれぞれの技術、工法を基に、社会資本整備に対して異なるアプローチで事業展開しているところにあり、それ故に社会資本整備の広い分野を多角的にカバーできるという強みを有しています。
- ヤマウホールディングスのパーパス（存在意義）は、グループとしてのこの特色・強みを社会に対して最大限に活かすことにあります。

ヤマウホールディングスのパーパス（存在意義）

インフラ整備の総合ソリューションパートナー として、
サステナブルで安心・安全な社会の実現に貢献する

多種多様な技術・工法の集まり

調査・設計から製造・施工、工事・維持補修に至る幅広い技術分野
コンクリート、金属、そして複合素材による様々な製品・工法

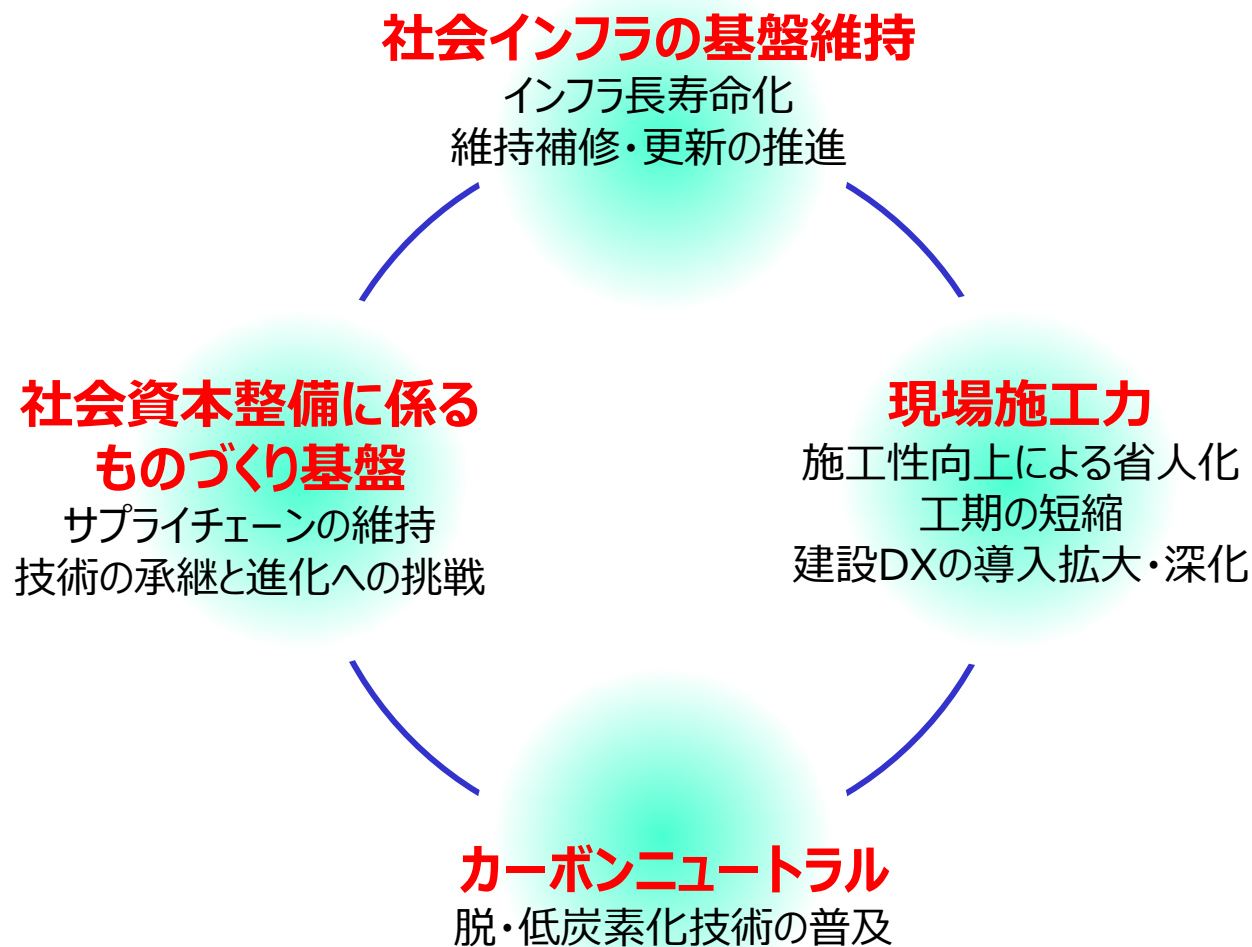
社会資本整備への多角的な対応

道路、鉄道、空港、港湾、海岸、公園、下水道、河川、砂防、農業、防衛など
多種多様な社会資本整備

サステナブルで安心・安全な社会の実現

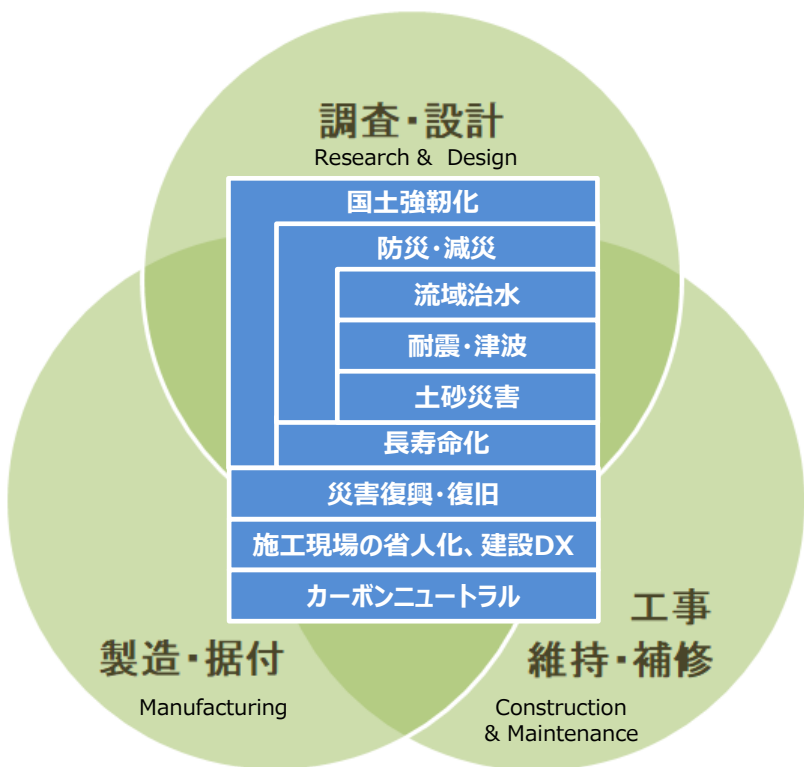
カーボンニュートラル、インフラ長寿命化、防災・減災、災害復旧、事故防止

- 来たるアンバランス社会の解消に向けて、ヤマウホールディングスは、「社会資本整備に係るものづくり基盤」、「カーボンニュートラル」、「現場施工力」、そして「社会インフラの基盤維持」、の4つを社会的課題として捉えています。

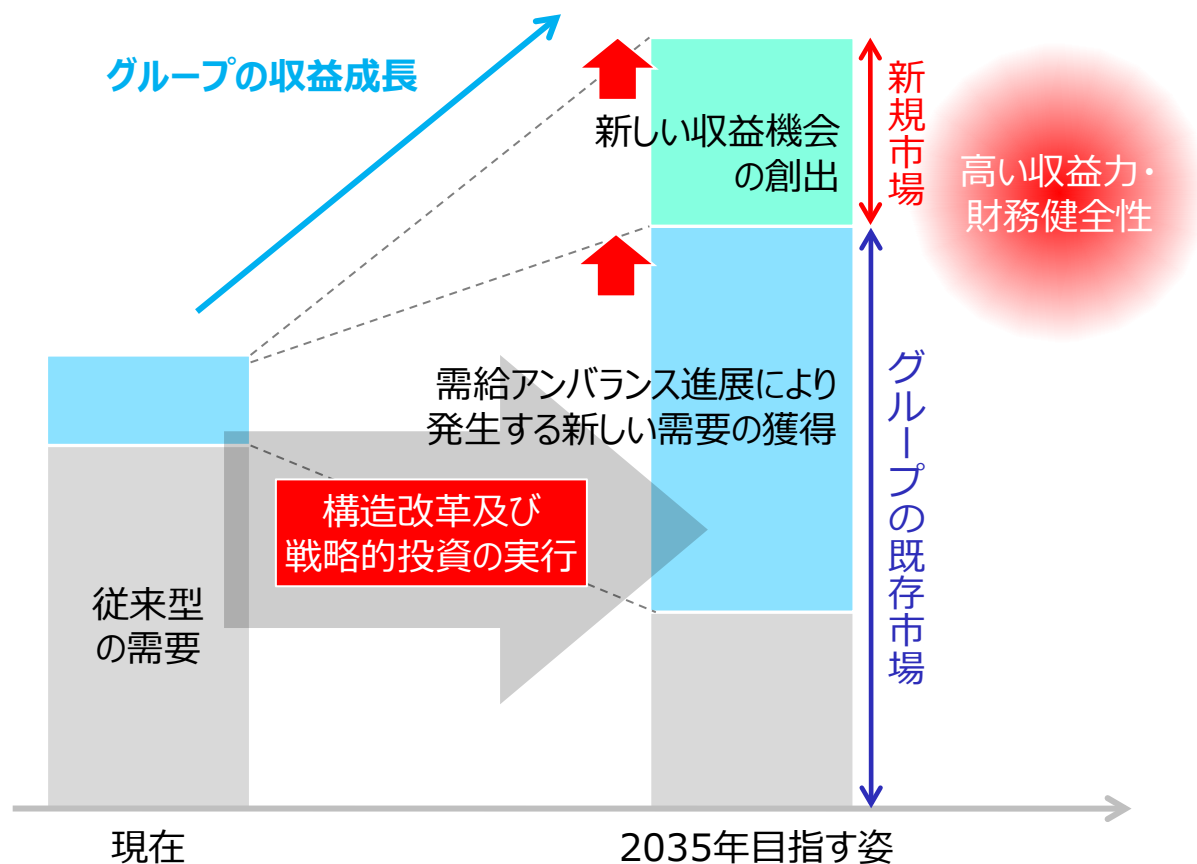


- 「調査・設計」、「製造・据付施工」、「工事、維持・補修」の3分野をヤマウグループの事業ドメインと致します。
- 需給アンバランスの拡大により従来型の需要が縮小する中で、抜本的な構造改革と将来へ向けた戦略的投資を実行、グループの収益成長を実現し、高い収益力と財務健全性を確保することを目指します。

社会資本整備に対する ヤマウグループの事業ドメイン



収益成長のイメージ



➤ 2035年長期ビジョンの実現に向けて、大きな変革（構造改革、カーボンニュートラル）にチャレンジすると共に、新たな創造を含む成長戦略による大きな飛躍を図ります。

取組区分		長期ビジョンにおける取組方針
変革	人的資本強化	<ul style="list-style-type: none"> □ グループの成長を自律的に支える人的資本構成の実現
	構造改革	<ul style="list-style-type: none"> □ 人材不足を前提とした体制改革（生産・施工のサステナビリティ、シェアードサービス、DXを活用した業務改革など）
	組織改革	<ul style="list-style-type: none"> □ グループ戦略企画機能の強化
変革	カーボンニュートラル	<ul style="list-style-type: none"> □ CO2排出削減に向けてグループ全体で取り組み
創造	成長戦略	<ul style="list-style-type: none"> □ 既存の事業領域における収益基盤強化
飛躍		<ul style="list-style-type: none"> □ 新規市場における新たな事業機会獲得創出

1. 中計VIの振り返り

2. ヤマウグループ長期VISION2035

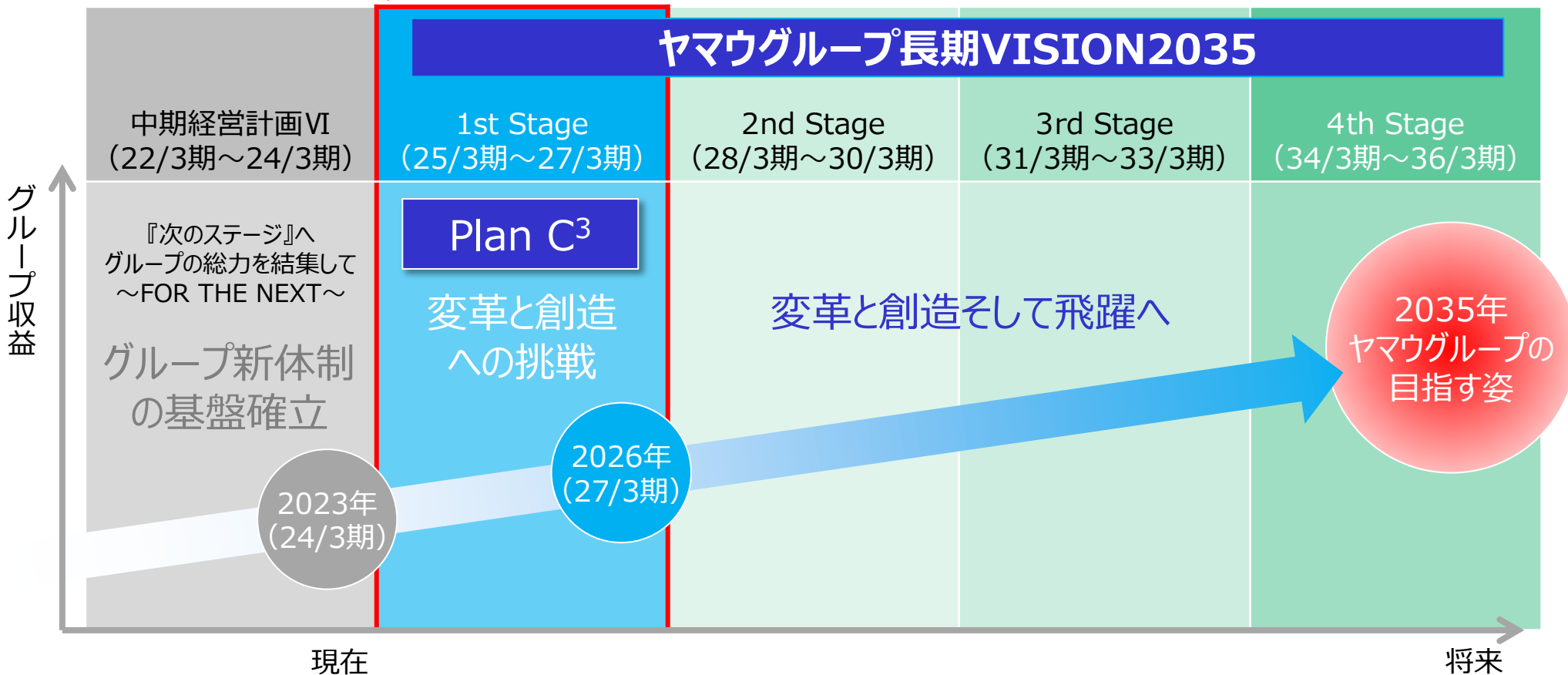
3. ヤマウホールディングス中期経営計画 Plan C³

- 2021年4月、新生ヤマウグループが始動し、中計VI「次のステージへ グループの総力を結集して～FOR THE NEXT～」を遂行して参りました。
- そして、24年4月に策定した長期ビジョンを基に、ヤマウグループは2035年を目標とする新たなステージをスタートします。
- 中期経営計画 PlanC³（25/3期～27/3期）を、新たなステージの第1歩目となる1st Stage「変革と創造への挑戦」期と位置付け、将来目線に立ったグループの構造改革と成長戦略に着手致します。

2021年4月
ホールディングス移行

2024年4月
長期ビジョン策定

※「Plan C³(シーキューブ)」は、長期ビジョン実現に向けたChallenge to Change and Create（変革と創造への挑戦）の頭文字である3つのCを表しています。Cの3乗（cubed）によって、変革と創造と挑戦がしっかり掛け合わさることで、表面的な取り組みに終わることなく、実効性のある計画推進を目指すという気持ちを込めています。



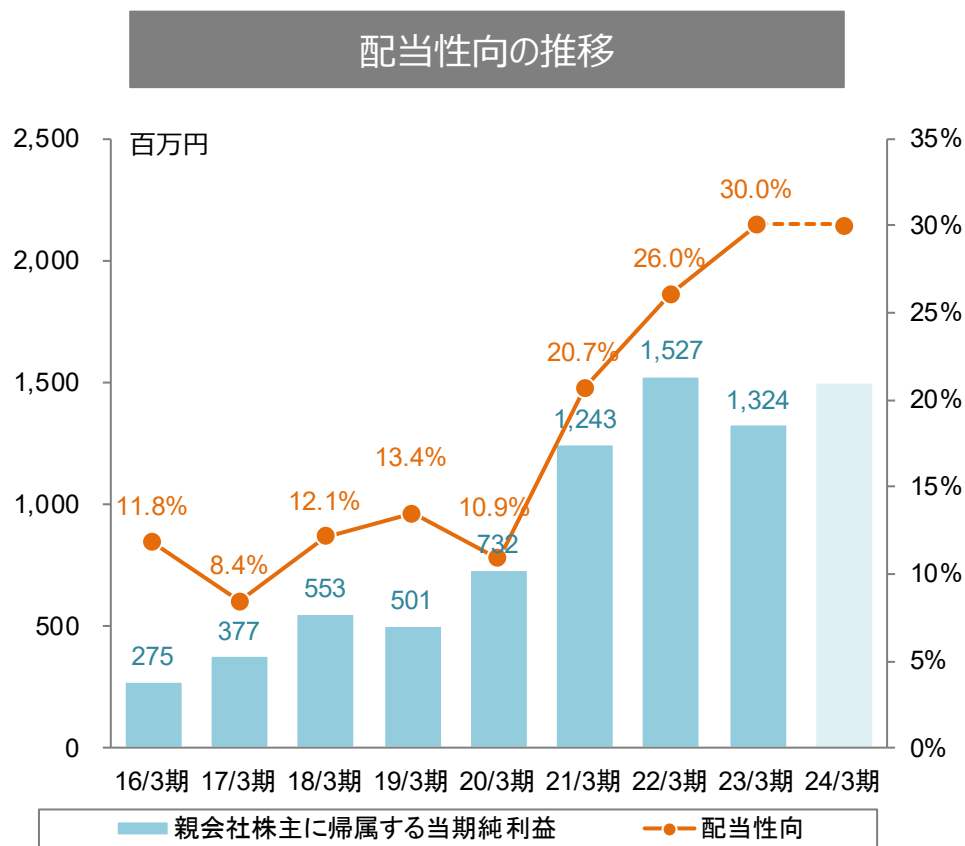
中期経営計画（25年3月期～27年3月期）
 変革と創造への挑戦

	取組区分	グループの取組方針
1 変革への挑戦	(1) 人的資本経営の実現に向けた土台作り	<ul style="list-style-type: none"> グループ人材基盤の可視化 人材成長への投資強化 労働市場におけるグループのプレゼンス向上
	(2) 人材不足の時代に合わせた体制転換	<ul style="list-style-type: none"> 製造・施工プロセスの機械化・省人化への挑戦 アナログ的定型業務の効率化推進 多様な人材を活かせる環境整備
	(3) グループ経営推進のための体制強化	<ul style="list-style-type: none"> ホールディングスの戦略企画機能強化 グループ経営会議の更なる活性化
2 創造への挑戦	(1) 既存事業の底固めと更なる強化	<ul style="list-style-type: none"> 重点注力分野の深耕
	(2) 新たな成長機会獲得への挑戦	<ul style="list-style-type: none"> 新たな成長機会獲得に向けた種蒔き 戦略的技術開発の推進
3 経営の サステナビリティ	サステナビリティ経営の推進	<ul style="list-style-type: none"> サステナビリティ経営基盤の整備と運用 グループガバナンスの強化とコンプライアンス意識の更なる向上

区分	24年3月期予想	27年3月期目標
売上高	20,000百万円	22,000百万円
営業利益	2,250百万円	2,750百万円
営業利益率	11.3%	12.5%
ROIC	-	10%以上

注) 27年3月期の数値はグループ連結（売上高は新収益認識準適用後）の目標値として

□ 当社は、株主の皆様に対する利益還元を経営の重要政策として位置付けております。その観点から財務の健全性と、在るべき生産体制確立に向けた設備投資及び将来の戦略的投資に必要な内部留保を確保しつつ、株主の皆様への更なる株主還元を実施して参ります。これらのことを踏まえ、利益配分については、財務の健全性を前提としながらも、連結配当性向30%程度を目安に業績に応じた配当を実施することを基本方針としております。



注) 24年3月期の親会社株主に帰属する当期純利益は予想
24年3月期の年間配当金は74.00円 (予想)