

## トップメッセージ



代表取締役会長 兼 社長

高宮 一雅

**「タカミヤプラットフォーム」を基軸に  
価値創造プロセスのさらなる進化を図りつつ、  
建設・足場業界の発展に貢献してまいります**

### 社会課題の解決に向けた取り組みを加速し、 業界をリードする「プラットフォーム企業」へ

私がタカミヤの代表取締役社長に就任して23年、会長を兼務するようになってから8年が経過しました。この間、タカミヤグループの経営において常に大切にしてきたのは、社会課題を私たちの経営・事業としっかりとリンクさせ、課題解決に寄与する独自のソリューションを創出していくということでした。同時に、当社独自の価値創造プロセスを通じて、社会価値と経済価値の最大化を図り、グループの持続的な成長を追求していくことも果たすべき責務だと考えてきました。建設・仮設業界は今、激動の時代を迎えています。私の経営に対する考え方に変わりはありません。経済産業の構造変化が進行する中、業界全体の生産性向上とコストダウンの取り組みをリードし、建設業と足場ビジネスの可能性を広げていくこと、そして時代の変化に敏感な若い社員や、この業界を志望する学生たちに私たちが手がけるビジネスの魅力を伝え、活躍する場を提供していくことがタカミヤとそれを率いる私の使命だと考えています。

タカミヤは1969年の会社設立以来、仮設機材のレンタルというビジネスモデルのもとで着実な成長を遂げてきました。2013年には後に業界のデファクトスタンダードとなる次世代足場「Iqシステム」を市場投入、2023年には市場と業界を刷新する革新的なビジネスモデル「Takamiya Platform」（以下、タカミヤプラットフォーム）の運営を開始しています。業容の拡大に伴い、社員それぞれに活躍の場を用意し、一人ひとりが仕事の中に自身の未来を描けるよう支援することがマネジメントの大切な役割だと考えています。

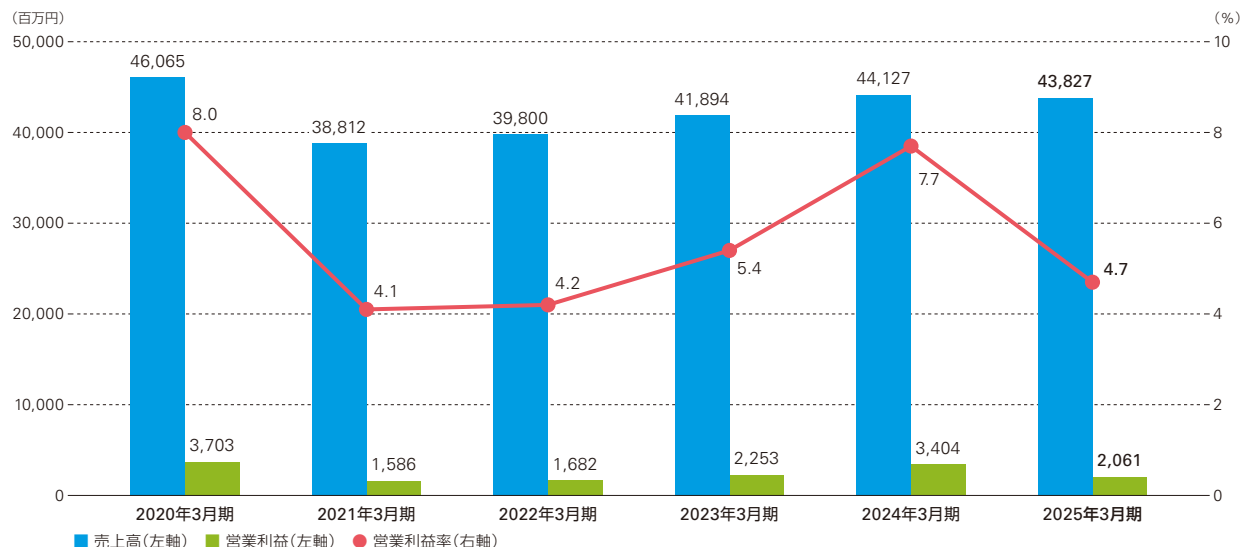
もちろん、一定規模の企業グループに成長した以上、すべてを私一人でコントロールすることはできません。実効性のあるガバナンス体制を構築するとともに、グループ経営の中核を担うマネジメント人材を育成・登用し、共通の価値観と課題認識のもとで誠実な企業活動を行っていくことが大切です。タカミヤが目指すのは、「社会から必要とされる企業」そして「お客様や業界を志望する若い世代から選ばれる企業」であり続けること。挑戦を重んじ、変革を志向する創業以来のDNAを堅持しながら、すべてのグループ社員とともに、企業価値向上の取り組みに邁進していきます。

### 前例のない構造的危機の中、 私たちはあえて「変革」と「挑戦」を選ぶ

私たちは今、これまでとは次元の異なる不確実性に直面しています。タカミヤが軸足を置く建設業界では、かつてない速度で労働力不足が進行し、資材価格の高騰や大型プロジェクトの長期化・停滞が企業体力を奪い続けています。さらに、地政学的リスクの高まりやサプライチェーンの分断といった外的要因が加わり、従来の労働集約型のビジネスモデルでは、社会基盤の構築という建設・仮設業本来の使命を果たせない未踏のフェーズが到来しつつあります。

タカミヤも業界が抱える困難と無縁ではありません。当社グループが手がける仮設機材レンタル・販売事業は、国家プロジェクトの遅延による資機材の滞留、不十分な価格転嫁がもたらす事業資金の逼迫、さらに急激な人件費の上昇という「三重苦」に見舞われ、困難な事業運営を余儀なくされてきました。2024年3月期に終了した「2021

### 売上高／営業利益／営業利益率



中期経営計画」と2025年3月期の連結業績は、当初目標から大幅に下振れしました。企業評価の基本指標である株価やPBR(株価純資産倍率)も昨今、不本意な水準で推移しています。私たちは、見通しの甘さを厳しく受け止めつつ、現状打開の方策を見出していかなければなりません。

これまで経験したことのない構造的な危機の中で、私たちはあえて「変革」と「挑戦」の道を選びます。先行き不透明な変化の時代は、企業が次世代のビジネスモデルを構築し、新たな市場を切り拓いていくためのチャンスの時代でもあります。人材、資金、技術、知見など全社のリソースを結集して、タカミヤのありたい姿＝将来ビジョンを具現化していきます。その原動力こそ、タカミヤが独自開発した足場ビジネスの新たな仕組み、すなわちタカミヤプラットフォームです。

### 業界変革の起点＋事業成長基盤としての タカミヤプラットフォーム

タカミヤプラットフォームは、業界を「あるべき姿」に導きます。建設業界に属する企業の経営資源の最適化、従来のビジネススキームからの脱却はもちろん、収益や効率をもたらします。これまで仮設業界では、営業担当者が誠意を見せるために何時間も、時には丸一日かけて建設会社の現場に足を運び、打ち合わせや商談を行うことが普通でした。義理人情を重んじる属人的な業務スタイルは時として、合理的な判断を失わせます。顧客へ過剰な対応を続けるあまり、業務フローは複雑になり、アナログ業務の弊害である非効率も生まれます。建設業界の生産性がなかなか改善しなかった背景には、こうした慣例が存在

していました。一方、Web経由で製品・サービスが動くタカミヤプラットフォームは、数値と論理に基づく選択可能なサービスであり、そこに不合理で非効率な作為が入り込む余地はありません。タカミヤプラットフォームがもたらす効果は、顧客メリットを最大化するだけでなく、社員の考え方や業務スタイルを変える意識改革・行動改革であり、事業のスキームや体制を変革する「構造改革」そのものです。

タカミヤプラットフォームの提案にあたり、私たちはその有用性を具体的なデータを用いてご説明するよう努めてきました。この革新的なプラットフォームの真価は、お客様の成長過程を数値化・可視化できる点にあります。私たちが「タカミヤプラットフォームの成長方程式」と呼ぶこの可視化プロセスでは、1アカウント当たりの売上、損益分岐点、収益化フェーズへの移行時期などが具体的な数字をもって示されます。プラットフォームに対する業界の認知度は次第に高まり、参加企業も順調に増加しています。中心となるサービス「OPE-MANE(オペマネ)」の2025年3月末時点におけるアカウント数は114社となっており、アカウント数・取引量ともに右肩上がりの拡大基調をたどっています。

参加企業の増加に伴い、プラットフォームの稼働データも順調に蓄積され、建設事業の効率性・収益性に与える効果もしっかりと数値化できるようになりました。以前は「1+1=2」という誰もが簡単に理解できる形で、本プラットフォームの有用性を訴求していましたが、実績とデータが揃ってきた現在では、将来的に「1+1=2」以上の収益貢献も可能になることを確信を持ってお話しできるようになっています。

タカミヤプラットフォームは当社自身にもポジティブな影響をもたらしました。プラットフォームの事業拡大が進む中、これまでどおりの生産性では、継続した発展は不可能です。ITインフラとデータを駆使することの重要性が社員の間に浸透し、企業文化として定着しつつあります。抽象的な言葉で将来ビジョンや夢を語るだけでは、社員の意識を変革し、理念と目標の共有化を図ることはできません。感覚に頼らない「デジタルを駆使する組織」への転換が進み、Salesforce<sup>※1</sup>やRPA<sup>※2</sup>、サインージなどを活用したリアルタイムのデータ分析、データ共有が社内標準になってきました。また、独自に開発したシステムと連携させることで、受発注や製品提供などの顧客対応において大幅な工数削減を実現しています。従来のビジネスモデルの延長線上にプラットフォームの実現はありません。思考の転換が、この事業の成功に必要な条件ではないかと考えています。

※1 Salesforce(セールスフォース):クラウドベースの顧客関係管理ソフトウェア  
 ※2 RPA(Robotic Process Automation):ソフトウェアロボットによる定型業務の自動化

## 持続可能な産業構造の確立に向けて 次世代ビジネスモデルの構築に挑む

タカミヤプラットフォームはいまだ発展途上です。利便性の高いサービス体系ではあるものの、単なるフレームワークではなく、建設業界と経済社会の基盤を支えるサステナブルな“知的インフラ”であり、その根底を支えるのがDXだと理解しています。当社グループはこのプラットフォームを業界の慣習と事業構造を変革する新たな取り組みとして、そしてタカミヤの持続的成長を牽引するドライバーとして大切に育てていきます。

2024年9月には、プラットフォームのソリューションを体感できる施設として、「Takamiya Lab. West」内に「Innovation Hub(イノベーションハブ)」をオープンさせました。将来的には、プラットフォームを同業他社にも開放し、建設業界の共通インフラとして進化させていく構想も持っています。当社グループは、タカミヤプラットフォームを基軸にビジネスモデルの変革とポートフォリオの最適化に挑戦し、提供する社会価値・経済価値の極大化を目指していく方針です。

タカミヤプラットフォームの拡充以外にも、企業価値の最大化に向けて取り組むべき経営テーマは少なくありません。足場の個体管理を可能にするQR認証・履歴トラッキング、不稼働資材のリサイクルと電炉材使用率の拡大、安全強度データの開示と可視化サービスの提供、DXによる足場取引の標準化と生産性向上、事業活動における環境負荷の低減など、速やかな対応が求められる課題が山積しています。タカミヤは社内に蓄積した技術とノウハウを駆使して、建設・足場ビジネスの安全性と効率性を高める取り組みを牽引し、持続可能な産業構造を確立してまいります。

## ステークホルダーの視点を大切にしながら 資本コストと株価を意識した経営を実践

タカミヤは、お客様、株主の皆様、取引先、グループ社員、地域社会など、様々なステークホルダーのお力添えをいただきながら着実に成長を遂げてきました。プラットフォームビジネスを成功に導き、収益構造の変革を完遂するためにも、ステークホルダーの皆様のご理解とご支援が

欠かせません。こうした認識に基づき、当社ではステークホルダーの皆様との対話の深化と、コミュニケーションの緊密化に力を注いでいます。タカミヤプラットフォームの成長性・再現性を、定量データと実証事例を用いて丁寧に説明することで、資本市場における適正な評価につなげてまいります。皆様からいただいたご指摘・ご提言を貴重な経営情報として、今後の事業活動に反映させていきたいと考えています。

経営と事業の円滑化を図るうえで大切なのは、ステークホルダーの皆様と価値観を共有し、会社の将来をともに考えていくことです。プラットフォームの進化と、数値に基づく業務運営を実現するには、デジタルネイティブ

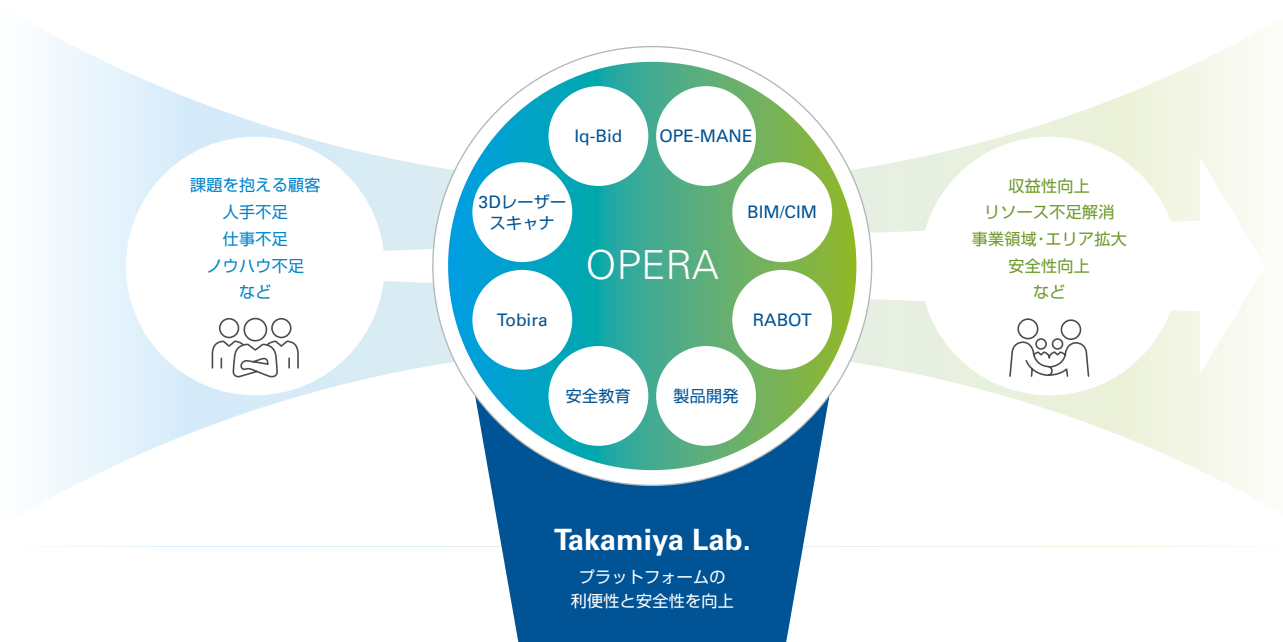
世代の発想と行動力が不可欠であり、当社はその活躍を戦略上の基軸と捉えています。課題も解も現場にある、私は社長就任以来、その信念を持ち続けてきました。今後も外部の方々だけでなく、社内の各部署・各部門で職務の遂行に全力を傾注している人たちの声に謙虚に耳を傾け、力を合わせてタカミヤの未来を切り拓いていきたいと思いをします。

マネジメントが描く成長ストーリーと、その果実をステークホルダーの皆様と分かち合う、付加価値分配のシナリオを投資家やアナリストを中心とした市場関係者にお伝えすることも大切な取り組みだと認識しています。タカミヤが成長力にあふれた会社であること、成長を担

保する経営資源を豊富に保有していることをご理解いただくことによって、旧来の価値基準による企業評価を更新できるのではないのでしょうか。業績予想の下方修正や中計目標の未達など、ネガティブなニュースばかりが目される現状ですが、それは市場の責任ではなく、適切なIR活動を行ってこなかった当社自身の問題だと厳粛に受け止めています。適切な情報発信と日常的なコミュニケーションを通じて、高収益体質を確立するための不断の経営努力が続いている事実を知っていただくことが重要だと感じています。

### 「資本コストと株価を意識した経営」のもと キャッシュフローの最適化に注力

「資本コストと株価を意識した経営」の実践も重要な経営テーマの一つです。タカミヤはこれまで、効率的な資本利用とキャッシュフローの最適化に努めてきました。しかし、近年の業績低迷もあって、当社の取り組みとその成果は資本市場で正しく評価されていません。株価は低水準にとどまり、PBRは1.0倍前後で推移しています。当社の企業実態と成長可能性に見合った市場評価を獲得するためには、株主還元の充実、ROEやROICを意識した戦略的な成長投資の実行に加え、ウェブサイト、決算説明会、統合報告書など様々なチャネルを活用したIR活動により、当社の成長可能性や戦略・施策の有効性を訴求し、市場関係者の理解と共感を喚起していくことが大切です。中期経営計画の進捗説明はもちろん、成長ドライバーごとのKPIの開示を強化し、四半期単位のROIC推移と資本効率説明の標準化を進めてまいります。健全な財務規律のもとで、



ROICと資本コストのギャップ是正に向けた資本配分、PBR改善に向けたポートフォリオの再編を行い、タカミヤプラットフォームをはじめとした成長領域に資金を集中し、その進捗を迅速かつ正確に発信することによって、市場と社会における当社の評価をさらに高めていきます。

資本政策および配当政策に関しては、従来どおり、将来の事業展開と経営体質強化のために必要な内部留保を確保しつつ、安定的かつ継続的な配当を実施することを利益配分の基本方針としています。また、配当の絶対額を増やすこと以上に、将来を見据えた実効性のある投資活動を推進することで継続的な利益成長を実現し、企業価値を高めていくことが株主をはじめステークホルダーの皆様のご期待に応える最善の方法だと理解しています。これからも、業容の拡大と収益力の強化に向けた取り組みを加速し、業界のリーディングカンパニーとしての地位をより盤石なものとしていきます。

## 互いの個性を尊重し、意見を交わせる 自由闊達な組織風土を醸成する

タカミヤはポートフォリオの再編を通じて、足場を中心とした仮設機材のサプライヤーから、DXにより建設・仮設業界の事業構造と経営体質を変革するIT企業へと変貌を遂げました。IT企業の強みは、売上が一定水準を超えると、その多くが利益として計上されるという、高収益のビジネスモデルにあります。フロー型事業の枠組みに縛られ、タカミヤプラットフォームを基軸とするストック型ビジネス、社会課題解決型ビジネスになじめない社員が残っ

ていることは否定できない事実です。組織風土の改革を継続し、社員に対してプラットフォーム主導型のビジネスモデルが持つ優位性を深く理解するよう促していくことも、私たちマネジメントの務めだと言えるでしょう。

現代を生きる企業にとって、数字で考え、ファクトに基づいて発言する企業文化の醸成は、他社との差別化を図り、厳しい競争に打ち勝つための基礎条件です。旧世代の人間は感覚に基づいて思考しがちですし、事業計画や投資事案を審議する重要な会議においても、過去の経験に導かれた抽象的な意見が多くなる傾向が顕著です。私たちは情報の大切さを身体で理解しているデジタルネイティブ世代に学ばなければなりません。過去の成功体験や長年の慣習にとらわれない若手社員の自由な発想をもっと大事にすべきでしょう。また、彼らの個性や発想を押しつぶすことのないよう、誰もが自由に考え発言できる開かれた組織風土と良好な職場環境をつくることも重要な取り組みだと感じています。

先に申し上げたとおり、建設・仮設業界に属する各社は、激変する事業環境の中で厳しい舵取りを余儀なくされています。国家レベルの巨大プロジェクトや大型案件の工事が遅滞しても、遅延料を請求できるわけではありませんし、人件費や材料費の上昇分をお客様に転嫁することはほぼ不可能です。現在もタカミヤの売上・収益の多くを占める既存事業のビジネスモデルはもはや限界を迎えつつあります。こうした時代だからこそ、社員の自由で柔軟な発想やステークホルダーの視点に立った客観性ある提言をポートフォリオ改革のプロセスに織り込み、時代環境の変化を先取りする新たな収益モデルへと昇華させていくことが大切だと考えています。



## グループ社員の総力を結集して 「中期経営計画2024-2026」を完遂する

2024年4月に始動した「中期経営計画2024-2026」は現在、2年目の取り組みを推進中です。本中計では、プラットフォームビジネスの拡充を筆頭に、海外・アグリ事業の強化、人的資本やDXへの積極投資、ROIC経営の徹底などを重点施策に掲げ、経営ビジョンで謳った「業界初の足場プラットフォーム企業」への飛躍を目指しています。連結の定量目標は2025年5月に見直しを行い、売上高527億円、営業利益30億円、営業利益率5.7%、ROE（自己資本利益率）6%、ROIC（投下資本利益率）3%に再設定しました。

中計の初年度であった2025年3月期は、大型プロジェ

クトの着工遅延などを受けて売上高は微減、営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益はいずれも大幅な減益となりました。今後も先行き不透明な事業環境が継続するものと思われませんが、私たちは経営ビジョンの実現に向けて、変革と挑戦を続けていきます。そして、基盤構築のフェーズを経て、プラットフォームのデファクトスタンダード化をより確かなものとしていきます。

## 環境と産業社会のサステナビリティに 貢献する企業グループの創造を目指して

タカミヤは「環境に配慮したオペレーション」「製品の持続的な安全性と品質」「コーポレート・ガバナンスの高

度化」などの8項目を持続的に成長するためのマテリアリティに設定し、各項目についてリスクと機会を明確化したうえで、短期から長期の多様な取り組みを展開しています。私たちの使命は、地球環境と調和した事業活動を通じて、様々な社会課題に対応する先進的なソリューションを創出し、日本と世界の産業発展に貢献することです。また、独自の価値創造プロセスを基盤に、人々の豊かな暮らしに寄与する新しい価値を創出・提供するとともに、私たちが属する建設・仮設業界における事業構造改革をリードしていくことも重要な任務だと捉えています。

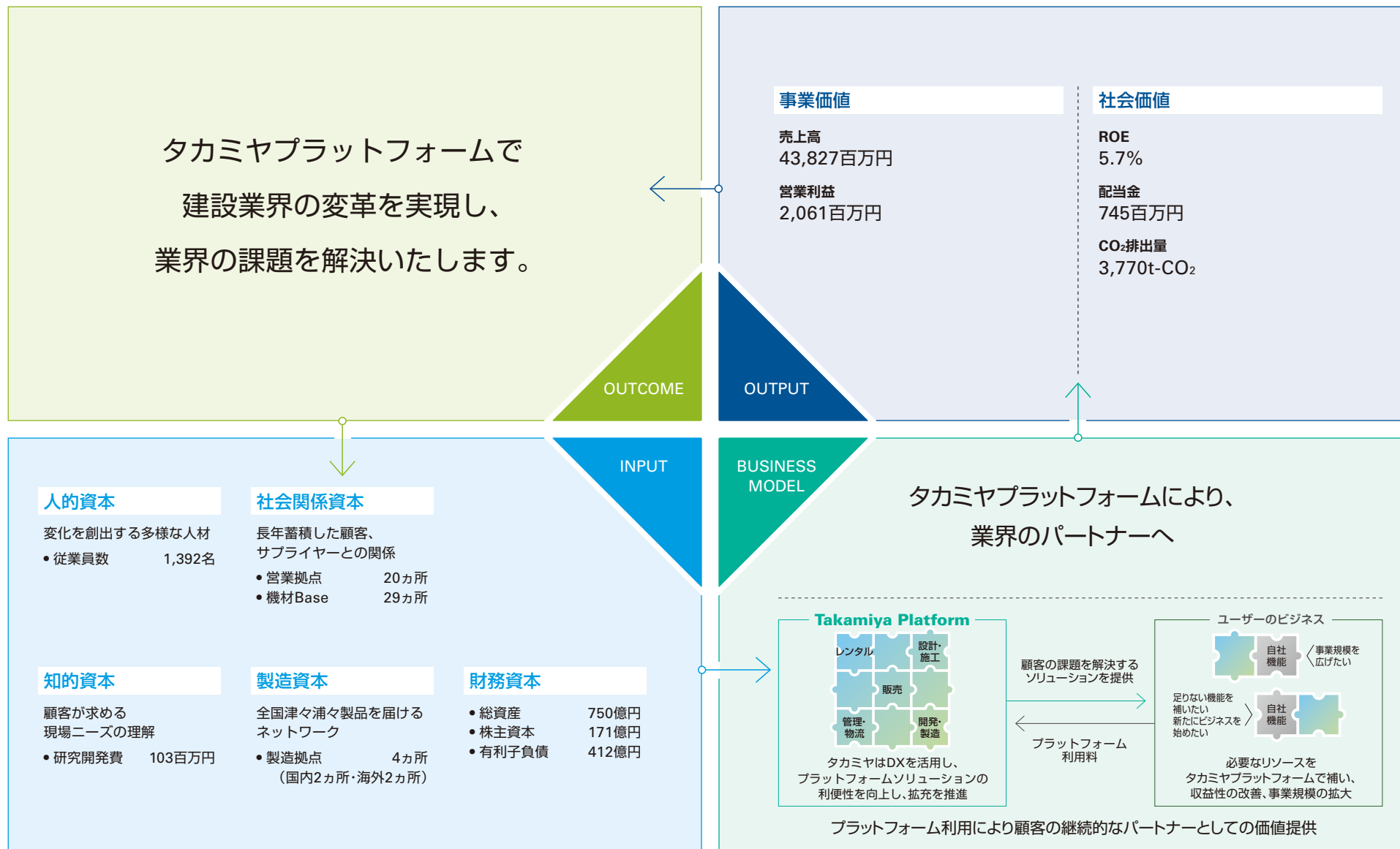
建設・仮設は社会インフラの構築と整備を担う公共性の高い産業であり、そこで働く人たちの日々の努力が現代社会の豊かさと快適さを支えています。資本市場において企業のESG（環境・社会・ガバナンス）活動が重要な評価基準とされる今、自然環境と経済社会、そして企業自身のサステナビリティを追求することは、すべての企業にとって最優先で取り組むべき経営命題だと言えるでしょう。私たちタカミヤグループは、これまでに蓄積した技術と独創のプラットフォームを競争力と差別化の源泉として、変革と挑戦を積み重ね、持続可能な社会の形成に貢献してまいります。変化の最前線に立ち、既存の常識や慣習に挑み続ける——それがタカミヤらしさの核心であり、私たちが実現しようとしている「未来」です。

ステークホルダーの皆様には引き続き、当社に対するご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。



# 価値創造プロセス

顧客からプラットフォームを共有するパートナーへ



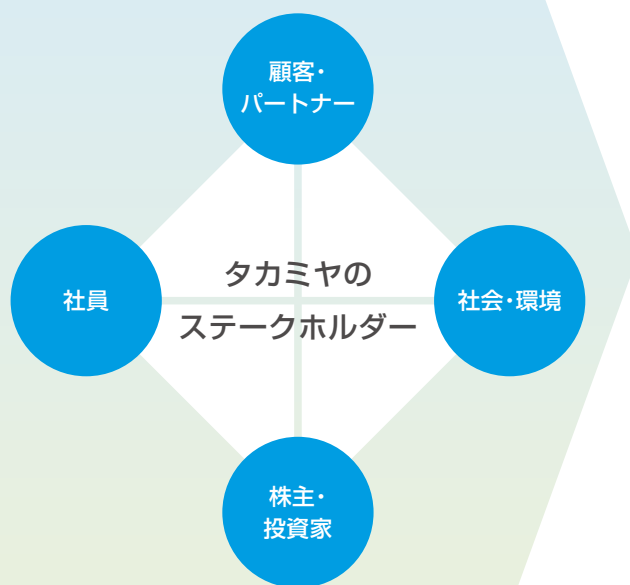
# 外部環境とリスク・機会

外部環境要因	リスク	機会	長期的な対応と取り組み	影響度
経済環境・建設投資動向	<ul style="list-style-type: none"> <li>景気後退による建設投資の減少</li> <li>民間設備投資の抑制</li> <li>公共事業予算の縮小リスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2025年度建設投資75.6兆円（前年比+3.2%）</li> <li>国土強靱化による社会インフラ再整備の継続</li> <li>民間非住宅分野の堅調な推移</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>プラットフォーム事業によるストック型収益モデルの構築</li> <li>全国29拠点の供給ネットワーク強化</li> <li>中期経営計画における戦略的投資実行</li> </ul>	◎
建設業界の2024年問題	<ul style="list-style-type: none"> <li>時間外労働上限規制(2024年4月施行)による稼働時間減少</li> <li>工期遅延・人件費増大</li> <li>従来の施工体制の見直し必要</li> <li>中小建設会社の倒産増加（人手不足倒産2024年99件）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>効率化・省力化ニーズの急拡大</li> <li>DXソリューションへの需要増大</li> <li>週休2日制対応製品・サービスの需要増</li> <li>業界構造改革の加速</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>次世代足場「Iqシステム」による作業効率化(9段で10段相当)</li> <li>「OPE-MANE」による機材管理業務の完全デジタル化</li> <li>機材Base改革による積み込み時間の大幅短縮（最大2時間→約30分）</li> <li>TLEVER(足場運搬ロボット)などの省力化機器開発</li> </ul>	◎
人口動態・人手不足	<ul style="list-style-type: none"> <li>建設技能労働者の高齢化（55歳以上が約35%）</li> <li>若年入職者の減少</li> <li>技能継承の断絶</li> <li>就業者数の長期的減少（ピーク時685万人→477万人）</li> <li>2025年に約90万人の労働力不足予測</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>省人化技術への投資意欲の高まり</li> <li>ロボット・自動化ソリューションの市場拡大</li> <li>女性・外国人労働者の活躍推進</li> <li>業界全体の待遇改善機運</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>プラットフォームによる業務効率化と人手削減</li> <li>自社のダイバーシティ推進（女性・外国人管理職比率の向上目標設定）</li> <li>育成プログラムの充実（スキルアッププロジェクト、分科会活動）</li> <li>働きやすい職場環境の整備（リモートワーク、フレックス、コイン制度）</li> </ul>	◎
デジタル化・DX推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>DX対応の遅れによる競争力低下</li> <li>建設業従事者の6割が「2025年の崖」を認識せず</li> <li>デジタル人材の獲得競争激化</li> <li>システム投資負担の増大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>プラットフォームソリューションの普及</li> <li>BIM/CIM対応の設計・施工ニーズ拡大</li> <li>クラウド型管理システムの市場成長</li> <li>データドリブン経営への転換機会</li> <li>デジタルマーケットプレイスの普及可能性</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>タカミヤプラットフォームの構築と機能拡充</li> <li>OPE-MANEアカウント数の急拡大</li> <li>Iq-Bid(デジタルマーケット)の本格展開</li> <li>「Takamiya Lab. West」「Innovation Hub」での研究開発推進</li> <li>DX人材への投資</li> </ul>	◎
気候変動・環境規制	<ul style="list-style-type: none"> <li>カーボンニュートラル規制の強化</li> <li>温室効果ガス排出削減義務の拡大</li> <li>環境対応コストの増加</li> <li>ESG評価の低下リスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境配慮型製品の需要増大</li> <li>電炉リサイクルなど循環型ビジネスの拡大</li> <li>太陽光発電関連市場の成長</li> <li>ESG投資家からの評価向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「Iqシステム」による車両台数30%削減・CO<sub>2</sub>排出削減</li> <li>電炉リサイクルでGHG排出量を高炉比1/4に低減</li> <li>サステナブルプロジェクト(2025年4月開始)による資源循環促進</li> <li>PV関連製品の拡充</li> <li>機材Baseでの太陽光発電・電動フォークリフト導入</li> </ul>	○

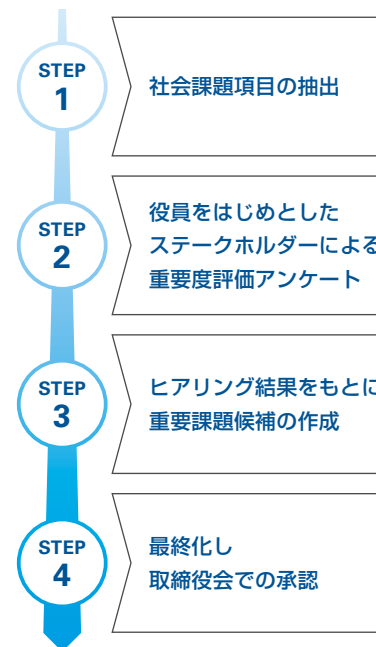
外部環境要因	リスク	機会	長期的な対応と取り組み	影響度
自然災害・防災	<ul style="list-style-type: none"> <li>地震・台風・豪雨などによる施工遅延</li> <li>災害復旧需要の急増による機材逼迫</li> <li>サプライチェーン寸断リスク</li> <li>気候変動による災害激甚化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>災害復旧工事の増加</li> <li>国土強靱化関連予算の継続</li> <li>老朽インフラ改修需要の拡大</li> <li>防災製品市場の成長</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>全国29拠点からの迅速な機材供給体制</li> <li>防災製品ラインアップの拡充(水嚢、耐震・制震建材など)</li> <li>橋梁・高速道路などの維持補修製品群の充実</li> <li>レンタル事業による柔軟な需給調整</li> </ul>	◎
為替変動・原材料価格	<ul style="list-style-type: none"> <li>円安による輸入原材料コスト増大</li> <li>鋼材・アルミ価格の高騰</li> <li>エネルギー価格の変動</li> <li>調達コストの不透明性</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内製造体制の競争力向上</li> <li>価格転嫁による収益性改善</li> <li>原材料リサイクルによるコスト低減</li> <li>為替メリットによる輸出競争力向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>電炉リサイクル推進によるコスト競争力強化</li> <li>サステナブルプロジェクトによる原材料調達の多角化</li> <li>海外製造拠点(ベトナム)の活用</li> <li>価格改定の適切な実施と顧客理解の促進</li> </ul>	◎
グローバル展開・ASEAN市場	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外市場の政治・経済リスク</li> <li>為替変動リスク</li> <li>現地規制・商習慣への対応負担</li> <li>現地競合との競争激化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ASEANの高い経済成長率</li> <li>インフラ投資の拡大</li> <li>日系建設企業の海外進出支援</li> <li>新興市場の開拓可能性</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>フィリピン・韓国・ベトナムでの拠点展開</li> <li>現地市場に適した製品開発</li> <li>中期経営計画における海外事業拡大の戦略的位置づけ</li> <li>「Iqシステム」のグローバル展開可能性の検証</li> </ul>	○
農業領域・新規事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>農業分野の市場規模の不確実性</li> <li>新規参入による初期投資負担</li> <li>農業ビジネスのノウハウ不足</li> <li>収益化までの時間</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>農業のスマート化・効率化ニーズ</li> <li>農業用ハウス市場の安定需要</li> <li>食料安全保障への関心の高まり</li> <li>異業種参入による新市場創出</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>農業用ハウス資材の開発・販売</li> <li>「TAKAMIYA AGRIBUSINESS PARK」での実証実験</li> <li>建設技術の農業分野への転用</li> <li>中期経営計画における新規事業領域の探索</li> </ul>	○
技術革新・イノベーション	<ul style="list-style-type: none"> <li>新技術への対応遅れによる陳腐化リスク</li> <li>研究開発投資の負担</li> <li>他業界からの新規参入</li> <li>代替技術の出現可能性</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>AI・IoT・ロボット技術の建設分野への応用</li> <li>次世代足場技術の開発余地</li> <li>BIM/CIM対応による競争優位性確立</li> <li>産学連携による技術革新</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Takamiya Lab. West &amp; Innovation Hubでの共創</li> <li>実大試験設備による製品開発力の強化</li> <li>BIM/CIM対応設計環境の整備</li> <li>顧客との共同開発プロセスの確立</li> <li>新型クランプ「T-Earth」などの業界初製品の投入</li> </ul>	◎

# タカミヤのマテリアリティ

当社は、中長期の経営戦略に重要な影響を及ぼす可能性のあるリスクと機会に加え、ステークホルダーにとって重要であると同時に、当社の経営、事業活動への影響度が大きい課題として、2023年に8つのマテリアリティを特定しました。今後の事業活動を通じて社会課題の解決やステークホルダーの期待にお応えし、企業の持続的な価値向上につなげていくために、長期的な取り組みを進めていきます。



## 特定プロセス



マテリアリティを特定するにあたって、検討すべき社会課題項目の抽出を行いました。MSCI、SASB、GRI、SDGsなどのサステナビリティ分野の国際的なガイドラインとベンチマーク企業の開示内容を参考にし、そのうえで当社の事業活動との関連性、社会や建設業界が抱える課題などをもとに社会課題項目を抽出しました。抽出した社会課題項目については、事業および社会への影響度・重要度で評価し、評価が高く、今後取り組むべき課題候補項目をマテリアリティ案としてリスト化しました。

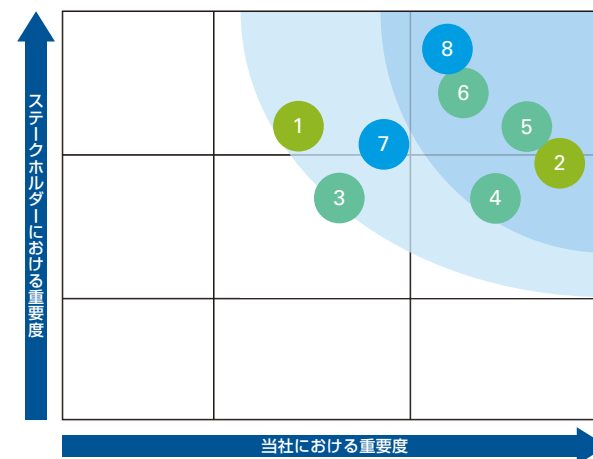
STEP1でリスト化したマテリアリティ案をもとに、当社の役員および当社と関連性が高いステークホルダーに各課題候補項目への期待や影響度について、アンケート形式でヒアリング調査を実施しました。ステークホルダーには社員や顧客、機関投資家や行政にヒアリングを実施し、当社との関係や社会への影響の視点で、それぞれの課題について、当社がどの程度優先的に取り組む必要があるかを理由とともに回答していただきました。

STEP2でのヒアリング結果をもとに、各課題項目を「自社における重要度」と「ステークホルダーにおける重要度」の2軸で評価し、それぞれの重要性を統合し、全体の重要性を評価したうえでマテリアリティの最終案・マテリアリティマップを作成しました。

STEP3で作成したマテリアリティの最終案を、経営会議および取締役会で、特定の目的およびプロセスとともに報告し、決議を経て、当社のマテリアリティとして正式に決定しました。今後は、業界動向の変化や新たなESG課題を勘案し、定期的にマテリアリティの見直しを行います。

## 完成版マテリアリティマップ

- 1 環境に配慮したオペレーション
- 2 循環型社会の実現に資する製品・サービスの創出・浸透
- 3 責任ある調達と人権の尊重
- 4 企業の持続的成長を支える多様な人材の強化
- 5 心身ともに健やかに保てる魅力的な労働環境の構築
- 6 製品の持続的な安全性と品質
- 7 コーポレート・ガバナンスの高度化
- 8 情報セキュリティとプライバシー管理



## マテリアリティに基づく施策・目標(KPI)

項目	分類	詳細	2025年3月期における施策
1 環境に配慮したオペレーション	E	自社やバリューチェーンの中で、温室効果ガス排出量の削減、水ストレス、大気汚染、生物多様性と土地利用を含めた環境負荷軽減への取り組み。	当社のサプライチェーンにおける温室効果ガスの排出量を算定しています。2025年3月期時点ではScope1およびScope2に加え、特定範囲でのScope3の算定も実施しています。以降は排出量削減目標を設定するだけでなく、環境に配慮した製品の製造、太陽光発電を促進する製品の提供を行うなど、削減に向けて具体的な取り組みを推進します。各事業での環境負荷低減の可能性を追求していきます。
2 循環型社会の実現に資する製品・サービスの創出・浸透	E	限られたリソース(天然資本、人的資本、社会資本)を効率よく活用し、循環型社会の実現に資する製品やサービスを創出・浸透させる。	当社は限りある資源を有効活用するべく仮設機材のレンタル事業を展開しています。昨今では建設業界が慢性的に抱えている課題として、経営資源不足があります。当社が展開しているプラットフォームで顧客と当社の双方の経営資源不足を解消し、業界が抱える課題の解決を推進します。インフラ建設を支えている仮設機材を滞りなく提供することで、社会資本の建設や人的資本の不足を補い、循環型社会の実現を目指しています。 また、廃棄仮設機材を電炉材として再資源化し、新たな製品につなぐ循環を推進。「OPE-MANE」やレンタル、PV関連製品の展開を通じ、資産の循環利用と環境配慮型サービスの浸透を進めました。
3 責任ある調達と人権の尊重	S	当社製品の原材料がもたらす社会・環境への影響を追跡・管理し、また原材料に関わる方々の権利を保護する取り組み。	当社は、製品の製造工程および整備工程における環境負荷の検証・把握をしています。また、原材料の調達および製品の購入の際は、調達先の与信管理を徹底しているだけでなく、環境配慮型原材料の採用と、生産工程に関わる労働者の権利を保護しています。社内では人本主義のもと、公正で納得性の高い人事制度や法令遵守体制の整備を進めました。あらゆるリスクの検証をしています。
4 企業の持続的成長を支える多様な人材の強化	S	高度なスキルを持つ多様な従業員を惹きつけ、育成・雇用を維持する取り組み。	エンゲージメントの向上を目指して、「多様な人材の活躍推進」と「多様な働き方の実現」を推進しています。2025年3月期は女性・外国人管理職4名(2.4%)、係長11名(13.3%)、総合職採用4名(25.0%)となり、多様な人材の採用・登用を着実に進めました。マーケティングフレームワークやデータドリブン研修など、専門知識の習得に関して、社員のステージに応じた多様な研修を実施するだけでなく、労働環境や人事制度、報酬体系の改善などを継続して実施することで、多様な社員が自走できる環境を構築しています。
5 心身ともに健やかに保てる魅力的な労働環境の構築	S	当事業に関わるすべての人の安全や衛生に関するリスクを最大限抑制するとともに、心身ともに健やかに保てる魅力的な環境の構築。 (参考:当社製品の利用者や作業員への足場安全教育など各種安全講習を行い、労働災害死亡事故を減少させる)	当社製品の利用者や作業員への足場安全教育などの各種安全講習を行い、労働災害死亡事故の減少に努めています。実製品を利用しての研修は業界で稀有であり、その有用性が認識されています。また、当社においては人事制度の改革、福利厚生充実を図ることで、心身ともに安全性の高い労働環境を構築しています。初任給改定、全社的な給与体系改善、社内表彰制度新設を実施。フレックスタイム制やオフィス改革も進め、働きがいとエンゲージメント向上につながる環境整備を進めました。
6 製品の持続的な安全性と品質	S	製品そのものの安全性を高めるだけでなく、持続的に安全性を確保し、また調達製造・整備プロセスにおける品質管理を徹底する取り組み。	業界基準に加え独自の品質基準を運用し、安全性を担保した仮設機材の管理を継続。加えて、仮設機材の安全性は数値によって明確化するために経年機材管理フローを構築。実大試験機を活用して製品・製造年ごとに安全性と品質を可視化。施工面においても、現場の巡回による危険個所の検知、ウェアラブルカメラ活用や安全衛生Workshopも実施しました。
7 コーポレート・ガバナンスの高度化	G	透明性の高いコーポレート・ガバナンスと、企業倫理徹底、法令遵守の取り組みとそれを担保する社内体制、監視、管理、防止についての取り組み。	2025年3月期は取締役会を定例12回・臨時5回開催し、取締役出席率99%を確保。取締役会による戦略指導や経営の監視、監査等委員会による取締役会およびそのほか重要な会議への出席と意見の発信などを通じ、取締役の職務遂行を監査する体制をとっています。 また、四半期に一度、法務・コンプライアンス室を事務局とするリスク・コンプライアンス委員会を開催し、社内の法的な諸問題を早期に把握し、法令遵守に関する意識の向上、浸透について一層の強化を図っています。
8 情報セキュリティとプライバシー管理	S/G	汎用性と機密性を兼ね備えた情報システムの構築や、情報漏洩防止とプライバシー管理についての取り組み。	当社グループの情報セキュリティ体制の確立ならびに浸透、定着を目的とし、四半期に一度、情報セキュリティ委員会を開催しています。 情報資産のリスク評価を多方面から継続実施するだけでなく、インシデント対応および再発防止策の検討などを行うことで、情報セキュリティの維持・向上を推進しています。

## 中期経営計画2024-2026

### 中期経営計画2024-2026の見直し

当社は、2024年5月10日に2027年3月期を最終年度とする「中期経営計画2024-2026」を公表しました。本計画では、「タカミヤプラットフォームとDXで新たな価値を創造し、業界初の足場プラットフォーム企業へ」を経営ビ

ジョンに掲げ、①プラットフォームビジネスの確立・定着による収益基盤の確立、②DXと人的資本投資による成長基盤の確立、③海外事業における収益向上、④資本コストと株価を意識した経営の浸透の4項目を基本方針として掲げ、各種施策に取り組んできました。

しかしながら、計画初年度である2025年3月期の業績は、複数の外部・内部要因により当初想定を大きく下回り、収益基盤の構築に遅れが生じました。具体的には、2024年問題に起因する人手不足の深刻化により大型案件の着工が相次いで延期されたこと、建設コストの上昇に対して業界全体で十分な価格転嫁が進まず収益性が悪化したことに加え、顧客へのサービス浸透の遅れから「OPE-MANE」への移行が想定を下回ったことが主な要因です。さらに、原材料費や人件費の上昇、プラットフォーム維持やDX推進にかかる先行投資負担も収益を圧迫しました。海外においても、韓国での政権交代に伴う工事スケジュールの変更や、フィリピンでの大型案件失注により、売上・利益双方にマイナスの影響を受けました。

こうした状況を踏まえ、遅延案件の進捗により一定の収益回復を見込んでいるものの、初年度の未達分を補える水準には至っておらず、また建設案件の大型化・長期化により、今後も進捗遅延のリスクが継続する可能性があることを認識しています。このような経営環境の変化および実績との乖離を踏まえ、当社は2027年3月期を最終年度とする数値目標について見直しを行うこととしました。

一方で、当社はプラットフォーム事業が将来的に大きな成長ポテンシャルを有していると確信しており、引き続き外部環境に左右されにくいストック型ビジネスモデルの構築を中核戦略として推進していきます。経営ビジョン、基本方針、重点施策、株主還元方針については変更なく、引き続き中長期的な企業価値の向上に向けて施策を着実に実行していきます。

### 修正目標と2025年3月期実績

指標		2027年3月期当初目標	2027年3月期修正目標	2025年3月期
連結業績指標	営業利益	6,100百万円	3,000百万円	2,061百万円
	営業利益率	10.0%	5.7%以上	4.7%
財務指標	ROE (自己資本利益率)	10.0%	6.0%以上	5.7%
	ROIC (投下資本利益率)	4.3%	3.0%以上	2.3%
プラットフォーム指標	累計OPE-MANE アカウント数	500社以上	284社以上	114社
	3カ年OPE-MANE 契約高	140億円以上	109億円以上	—

## 経営ビジョン

### タカミヤプラットフォームとDXで新たな価値を創造し、業界初の足場プラットフォーム企業へ

当社グループが提供するタカミヤプラットフォームは、「儲かる」「助かる」そして「喜ばれる」魅力的なサービスへと磨き上げられ、多くの方から選ばれ、相互に収益を拡大、発展成長をもたらします。タカミヤプラットフォームは、当社グループの働き方が根本的に変わる、DXを取り込んだ新しい業務スタイルによって従業員や関係取引先、さらには株主・投資家からも選ばれ、ともに発展していける業界に欠かすことができない「エコシステム」となることを目指しています。

## 基本方針

4つの基本方針に則り各施策を実行、中期経営計画の実現、数値目標の達成を目指す

### プラットフォームビジネスの確立・定着による 収益基盤の確立

プラットフォームビジネスは、利用者の囲い込みとリカーリングによって収益が成り立ちます。利用者のインサイトを分析し、魅力的なサービスへ磨き上げることで累積顧客を増加定着させ、リカーリングによる安定収益の確保を目指します。

### DXと人的資本投資による成長基盤の確立

DXへ積極的に投資し、プラットフォームユーザーの利便性と当社グループの生産性の双方を向上させます。当社グループの成長基盤を支える人財に対する人的資本投資に注力し、プラットフォームの付加価値向上と盤石な成長基盤の構築を目指します。

### 海外事業における収益向上

海外事業子会社は、経営基盤が整備され、収益回収と事業拡大フェーズに移行します。海外子会社があるフィリピン、ベトナム、韓国その他、グローバルな需要に対応できる体制を整え収益の向上を目指します。

### 資本コストと株価を意識した経営の浸透

事業の成長投資が先行するため、有利子負債の増加が見込まれます。有利子負債に限らず資本の効率運用を当社グループに浸透させることで、投下資本利益率の水準を高め、株価上昇、株主・投資家にとって魅力的な企業を目指します。

## 投資方針

中期経営計画における設備投資は、プラットフォーム機能の強化を軸に、投資の前倒しと重点化を進める内容です。2025年3月期の実績は101億7百万円となり、当初計画を上回って進捗しました。一方、2026年3月期は98億円、2027年3月期は109億円を計画しており、「Takamiya Lab. West/East」の整備、各Baseの機能強化、ITインフラ整備、工場投資などに重点配分します。従来の賃貸資産偏重から、BaseやDX、人的資本を含む成長基盤への投資へとポートフォリオを転換し、プラットフォームの利便性・信頼性向上とコスト削減の両立を図る方針です。

## 投資計画

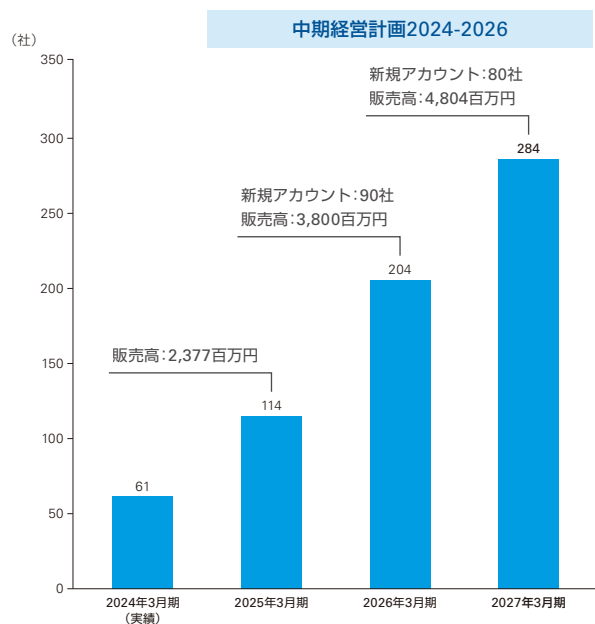
投資内容	3ヵ年投資総額
賃貸資産	16,879百万円
Takamiya Lab, Base + DX・人的資本投資	13,928百万円
合計	30,807百万円

## 重点施策の進捗

### ① OPE-MANE利用者の拡大

2025年3月期において、「OPE-MANE」は着実に利用者数を拡大し、プラットフォーム戦略の基盤としての機能を強化しました。特に既存顧客の囲い込みと新規顧客の獲得が進み、レンタル・販売・物流といった各サービスの利用連携が徐々に進展しています。利用者の増加は単なる件数の拡大にとどまらず、顧客接点の高度化やデータ蓄積を通じて、サービス改善の好循環を生み出しています。一方で、建設業界全体のITリテラシー差や導入負担が課題として残っており、現場定着に向けたサポート体制の強化が今後の拡大のカギとなります。

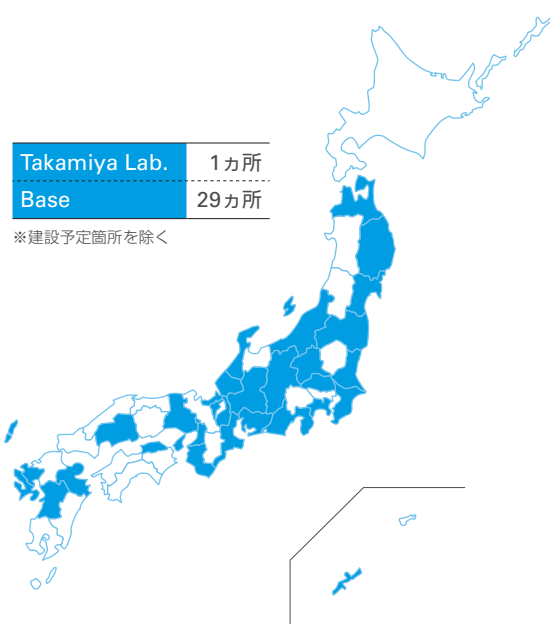
### OPE-MANEアカウント数推移および販売高



### ② 管理物流機能の整備・拡充

預り資産および自社保有資産の増加に対応するため、Base拠点の拡充や整備体制の強化が進展しました。2025年3月期は、稼働率向上と回転効率改善に一定の成果が見られ、物流機能が収益基盤としての役割を強めています。特に好立地への拠点配置は輸送効率の改善と顧客利便性の向上に寄与しています。さらなる機能強化に向けて、Base未進出であった北海道エリアでBaseを開設するため土地を取得しました。一方で、資産増加に伴う管理コストや人員負担の増大も顕在化しており、今後はオペレーションの標準化や各種作業の自動化・機械化に向けた投資が重要となります。物流機能の高度化が、

### 日本全国Base配置図



プラットフォーム競争力の差別化要因となりつつあります。

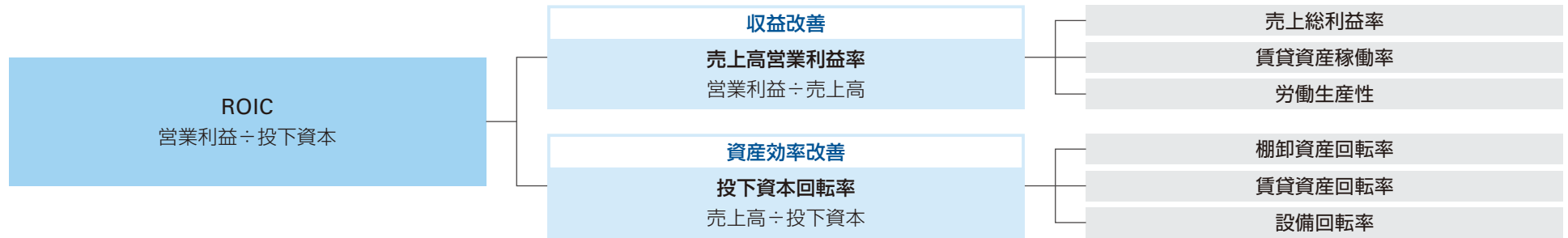
### ③ 安全・安心の可視化

預り資産の管理透明化に向けた取り組みは進展し、顧客からの信頼向上に寄与しています。実大試験機を導入し、製品ごとの経年化強度のデータを収集し顧客に公開しています。これにより、顧客が抱える資産の管理を他社に委託する不安を解消しています。また、顧客は「OPERA」上で自社資産の利用状況と市場価値をより正確に把握できるようになり、安心してプラットフォームを利用できる環境が整いつつあります。また、これらの取り組みは社内の業務効率化にもつながり、生産性向上にも寄与しています。今後はデータのリアルタイム化や可視化レベルのさらなる向上が求められます。

### ④ 適正価格による付加価値サービスの提供

2025年3月期は、高付加価値サービスを中心として価格転嫁が徐々に進み、収益性改善に寄与しました。これまでは営業努力や価格が評価されていましたが、「OPE-MANE」の利用が拡大したことにより、ソリューションの付加価値が適正に評価され、着実に価格に転嫁されています。安全性・施工効率を高める製品とソリューションにより、価格競争からの脱却に向けた基盤が整いつつあります。一方で、業界全体としては依然として価格志向が根強く、顧客理解の醸成が重要な課題です。当社は品質基準の高さと利便性・安全性を訴求しながら、適正価格の浸透を進めており、結果として顧客満足度の向上と持続的なサービス開発の好循環を形成しつつあります。

## ROICツリー



### ⑤ 海外拠点の収益向上と需要国対応

海外事業は、フィリピン・韓国・ベトナムを中心に一定の収益基盤を構築しつつあります。2025年3月期は、各国での需要取り込みとオペレーション整備が進み、収益改善の兆しが見られました。国内市場が安定化する中で、海外展開は成長ドライバーとしての重要性を増しています。一方で、政治・経済環境の変動や事業基盤の未成熟といったリスクも内在しており、現地パートナーとの連携強化やリスク管理体制の構築が求められます。未開拓市場への展開余地は大きく、中長期的な成長が期待されます。

### ⑥ アグリ事業の抜本的変革

アグリ事業は、埼玉県羽生市の拠点「TAKAMIYA AGRIBUSINESS PARK」を中心に事業基盤の構築が進められました。2025年3月期は、複数の企業との連携を通じて、先端農業の実証および情報発信が進展しています。ただし、収益面では依然として投資フェーズにあり、早期の収益化が課題です。農業分野は労働力不足という社会課題を背景に成長余地がある一方、事業モデルの確立には時間を要します。今後は、参画企業とのシナジー創出や

製品販売の拡大を通じて、安定収益基盤への転換が求められます。

### TAKAMIYA AGRIBUSINESS PARK



### ⑦ 人的資本・DX投資の強化

人的資本およびDXへの投資は、プラットフォーム高度化の基盤として着実に進展しました。2025年3月期は、処

遇改善や働き方改革、教育投資の拡充により、従業員エンゲージメントの向上が図られています。また、DX投資により業務効率化や顧客サービスの高度化が進み、収益性改善にも寄与しています。一方で、IT人材の確保競争は激化しており、継続的な投資と組織能力の強化が不可欠です。人的資本とDXの両輪で、持続的な競争優位の構築が進められています。

### ⑧ ROIC経営の推進とKPI導入

2025年3月期は、ROIC改善に向けた取り組みとしてKPI管理の導入が進展しました。売上高営業利益率と投下資本回転率の向上を意識した経営が浸透しつつあり、各種の生産性を改善するだけでなく、貸貨資産回転率の向上、棚卸資産の適正化など各部門での数値意識が高まっています。ただし、有利子負債の増加に伴う資本コストの上昇もあり、依然としてWACCを上回る水準の達成には課題が残ります。今後は、投資効率の精査と不採算資産の見直しを進めることで、資本効率の改善が求められます。ROIC経営の定着が、中長期的な企業価値向上のカギとなります。