



2024年5月に公表した 「中期経営計画2024-2026」のもと、 タカミヤプラットフォームの さらなる進化を通じて 企業価値の最大化を追求してまいります

代表取締役会長 兼 社長
高宮 一雅

前中期経営計画の振り返り — トランスフォームの進捗に経営資源を集中

タカミヤは2024年3月期をもって「2021中期経営計画」の3年間の取り組みを終了しました。本中計では、建設業界に独自の価値を提供するプラットフォーム企業に進化することを目指し、「Iqシステム」を中心としたハードとソフトの融合したサービスの開発に注力いたしました。

タカミヤは1969年の創業以来、足場を中心とした多彩な

仮設機材を安定供給しつつ着実な成長を継続しています。しかし、仮設機材のビジネスは競合との差別化が図りにくい上、短中期の景気変動に左右されやすいという構造的な問題を抱えています。また建設業界にもIT化の波が押し寄せ、旧来の事業を堅守するだけでは次の成長が望めない状況になってきました。そうした情勢のなか、タカミヤは2019年に創業50年の節目の年を迎えました。時代の変化に即して事業構造・収益構造の変革を図ることが、持続的な成長を追求するための最優先課題となってきました。

2021年5月に公表した「2021中期経営計画」では、自社の業態特性と事業環境の変化を踏まえ、長年培ってきた知見とノウハウを駆使してビジネスパートナーの諸課題に最適なソリューションを提供し、仮設ビジネスのあり方を一新するプラットフォーム企業を目指す企業ビジョンを打ち出しました。以来3年、タカミヤはプラットフォームを担う人材の育成、AIなどのデジタル技術を活用した業務・事業の効率化、ソリューションの中核となるソフトウェアの開発など、様々な取り組みを進めています。また、建設業の魅力を高め、

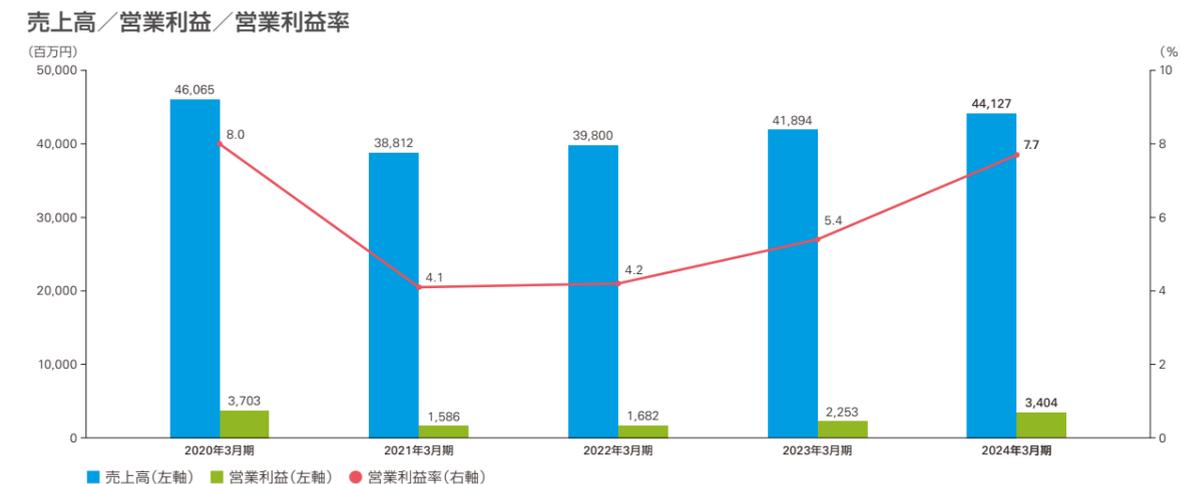
人材の確保を円滑化するため、働き方改革の推進に力を注ぐと同時に、社員の意識変革を通じて自律性を持った人材が前向きに業務に取り組む「自走集団」の形成に努めてきました。

中計の最終年度であった2024年3月期、売上高や営業利益などの計数目標は未達となりましたが、プラットフォーム企業へのトランスフォーム(変革・転換)は順調に進展し、さらなる成長に向けた基盤整備は、ほぼ達成できたものと自認しています。

ストックビジネスへの転換を牽引する タカミヤ独自の プラットフォームビジネス

ここでは私たちが標榜するTakamiya Platform(以下タカミヤプラットフォーム)について、そのコンセプトと具体的な取り組みをご紹介します。タカミヤはこれまで建設業界に高品質の仮設機材、すなわちハードを提供しつつ業容を拡大してきました。また卓越した技術力と豊かな知見をもとにハードの進化を図ってきました。その到達地点が作業性と安全性に優れた階高1,900ミリ次世代足場「Iqシステム」です。また高度な金属加工技術や足場関連技術を横展開するかたちで、住宅用機材や農業用ハウス、高層ビルの耐震補強に使用する構造機材など、様々な製品・サービスを開発し、製品ラインアップの多角化を図ってきました。

しかしハードに依存する事業モデルは、前述した通り、不毛な価格競争に巻き込まれやすく、外部環境の影響を受けやすいという弱点を持っています。仮設機材ビジネスの未来を拓くために私たちに何かできるのか。収益力の向上を



図るために何をすべきか。そうした模索のなかで見出したのがタカミヤプラットフォームという独自の価値創造基盤です。

タカミヤプラットフォームでは、「Iqシステム」を代表とする最新鋭のハードに、DXを活用したデジタルサービス、すなわちソフトを融合することで、建設業が抱える様々な課題にトータルなソリューションを提案・提供することを目指しています。タカミヤプラットフォームを活用することで、お客様は、スタッフの長時間労働や業務・作業の非効率性による人手不足などの諸問題を解消できるだけでなく、事業の領域を拡げ、事業規模を拡大することが可能になり、ひいては収益性を改善することができます。

タカミヤプラットフォームはまた、タカミヤの事業構造を変革し、建設・仮設業界に新たな価値を提案する取り組みでもあります。これまでの賃貸資産を中心としたポートフォリオから、プラットフォームインフラを基軸とする新たなポー

トフォリオへと、事業構造・収益構造の高度化を図っていく。それは、ボラティリティが大きいフロービジネスから、安定的な収益が期待できるストックビジネスへと移行することを意味します。

タカミヤは2023年3月期を「プラットフォーム元年」と位置づけ、2024年3月期においては、タカミヤプラットフォームの市場浸透を目指す様々な取り組みを展開しました。PCやスマートフォンなどのデジタルデバイスからプラットフォームへのアクセスを可能にするポータル「OPERA(オペラ)」や、足場の管理委託サービス「OPEMANE(オペマネ)」や、足場の購入・売却を自由に行うことができるデジタルマーケット「Iq-Bid(アイキュービッド)」などの革新的なサービスを開始しました。2024年3月期のプラットフォーム関連売上高は27億円に達しています。また2024年9月には、兵庫県尼崎市に立地する「Takamiya Lab. West」内に、建設課題のソリューション

を探求する「Innovation Hub」が竣工し、グランドオープンしました。今後は「Takamiya Lab. West」を研究開発の中核拠点として、タカミヤプラットフォームの機能拡充とユーザー数の増大に取り組んでいく方針です。タカミヤプラットフォームが遠くない将来、建設ビジネス、仮設ビジネスの「世界標準」となることは間違いないと言えるでしょう。

中期経営計画2024-2026 ― 業界初の「足場プラットフォーム企業」へ

前中計の成果と課題を踏まえ、2024年5月に公表したのが、2027年3月期までの3年間で対象とする「中期経営計画2024-2026」です。本中期経営計画では、「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」という経営ビジョンのもと、プラットフォームの拡大を目的とした実効性ある将来投資を実行するとともに、海外およびアグリ事業の基盤強化と資本コストを意識した経営の実現を目指しています。

具体的には、タカミヤプラットフォームのメインサービスである「OPE-MANE」の利用者拡大を図ると同時に、お客様の利便性向上を視野に、好立地へのBase（機材管理物流拠点）の開設を加速していきます。また預かり資産（仮設機材）の管理を透明化することにより、お客様の安全・安心を確保し、同時に当社オペレーションの生産性を高めていきます。さらに、お客様にご納得いただけるサービスを提供し、その対価を適正価格として受領するという適切な価格政策を推進することにより、建設業界ならびに仮設業界の

近代化と質的進化に貢献していきます。

業容拡大のエンジンであるグローバル展開については、フィリピン、韓国、ベトナムなど新興諸国の市場深耕に努め、当該国・地域の増大する需要を確実に収益化していく方針です。将来の収益の柱として期待しているアグリ事業に関しては、アグリベンチャー、大学、農機メーカーなどの外部パートナーと連携しつつ、TAKAMIYA AGURIBUSINESS PARK (TAP)における先端農業の取り組みを加速、その成果を広く社会に発信することにより、当社ならびに参画企業のブランド強化と関連製品の周知拡販を図っていきます。

中計3年間の投資については、サービス提供の基盤である賃貸資産に172億円、Takamiya Lab.とBaseの整備・拡充に146億円、付加価値創造の源泉であるDXと人的資本の強化に39億円、合わせて357億円の新規投資を実行する計画です。

定量面では、中計の最終年度である2027年3月期に営業利益61億円、営業利益率10.0%、ROE 10%以上、ROIC 4.3%以上、累計「OPE-MANE」アカウント数 500社以上、3ヵ年「OPE-MANE」契約高 140億円以上を達成することを目標として掲げました。なお、タカミヤの方向性や戦略を株主・投資家をはじめステークホルダーの方々により正確に理解していただくため、2025年3月期より報告セグメントを変更し、従来の販売事業、レンタル事業、海外事業に加えて「プラットフォーム事業」を新規設定しています。

「DX」をキーワードに、タカミヤの次代を担う人材の育成に注力

タカミヤの最大の資産であり、成長の原動力である人材の育成・強化は、当社が持続的に発展するために特に注力すべき最重要課題の一つです。「2021中期経営計画」の間中も人的資本の拡充に向けた様々な取り組みを実行しました。社員のモチベーションを高めるためにインセンティブの導入やオフィスの改革を実施するとともに、DXによる業務の効率化を通じて生産性の向上を図りました。また社員に対してタカミヤの将来ビジョンや事業戦略を分かりやすく発信することにより、当事者意識の喚起と経営情報の共有化を進めました。

こうした取り組みの結果、タカミヤのビジョン／戦略に対する社員の認識が深まり、それは生産性の向上や社員の働き甲斐という成果に結実しています。引き続き、人的基盤の強化に努めていく方針ですが、今後の人材強化策においては、もはや「生産性」という言葉は不要かもしれません。社員一人ひとりがDXの意義と目的をしっかりと理解し、ITを基盤とする新たなサービスを開発と業務の合理化・省人化を進めていけば、会社全体の生産性は必然的に向上するからです。お客様の諸課題、現代社会の諸課題に対して最善のソリューションを案出し、それをDX化して提案することで、業容の拡大と収益力の強化という二つの目標を達成できると考えています。

人的資本の充実を図る取り組みは、タカミヤの企業文化を革新するという「副次的効果」を生んでいます。タカミヤは長らく、トップダウン型の指揮系統のもと、迅速な意思決定と施策実行に努めてきました。しかし企業が健全な発展



を続けていくためには、お客様、株主様、社員など多様なステークホルダーの期待や利益を考慮したバランスの取れた経営判断が不可欠です。ガバナンスにおいても、トップマネジメントのリーダーシップ以上に、社外取締役の意見を取り入れつつ、経営の透明性と戦略・施策の実効性を高める工夫が必要です。若手社員、女性社員の活躍支援やDX人材の養成など、人的基盤を拡充する取り組みのなかで、社員をはじめとしたステークホルダーの意見や提言をくみ上げ、経営に活かしていく開かれた企業風土が醸成されてきました。ビジョンや価値観の共有化が進み、マネジメントから若手社員まで、グループの総力を結集して新たな領域に挑戦する自由闊達な文化が培われつつあることに確かな手応えを感じています。

建設業界の旧弊と特殊性を変革し、「2024年問題」を解決に導くために

人材不足や長時間労働などの諸課題が「2024年問題」として顕在化しつつある建設業界の課題に対して、私たちはタカミヤプラットフォームの展開を通じて、当社自身の成長を追求するだけでなく、建設業界の古い体質や慣習といった、いわば業界の特殊性を変革し、建設業界自体の生産性向上に貢献していくことを目指しています。建設業界は義理人情を重んじることで秩序ある成長を実現してきた世界で、AIなどの最先端技術の導入や生産性向上の取り組みについては消極的でした。業界に身を置く人びとの旧弊が改革や改善の試みを妨げてきたと言えるかもしれません。



しかし、旧来の手法を守るだけで業界や各企業の成長が期待できた幸福な時代はすでに過ぎ去りました。DXを活用した業務の効率化、対面営業からリモートへの転換による生産性の向上、そうした取り組みが業界の今後を大きく左右する時代が到来しており、当社にとっては千載一遇の機会が訪れています。お客様はタカミヤプラットフォームを利用することで、人員体制を縮小し、コストを削減することができますが、それは業界全体の特殊性を打破することにもつながります。またタカミヤが提供する次世代足場と、作業者の安全性を数値化・可視化する取り組みは、建設現場における労働災害の減少にも寄与するでしょう。タカミヤプラットフォームは建設業が抱える様々な課題・問題を一気に解決し、会社間、人間間にWin-Winの共創関係をつくりだす革新的な仕組みだと自負しています。

タカミヤは1969年の創業以来、仮設機材のレンタルを主要ビジネスとして継続的な成長を達成してきました。建設市場、仮設市場に新たな価値を提供することにより、経済産業の発展と人びとの豊かな暮らしの実現に貢献してきました。事業環境がこの先どれほど変化しようと、私たちの基本姿勢が変わりはありません。引き続き、サービスや製品の開発、物流拠点の整備と拡充、安全の可視化などの取り組みをDXにより促進することで、タカミヤプラットフォームの機能向上に注力し、業界と社会の健全な発展に寄与していきます。またタカミヤのビジョンや価値創造プロセスを分かりやすくステークホルダーに発信することにより、広く社会から信頼され、期待される企業グループの創造を目指してまいります。

8つのマテリアリティのもと、 自然環境と産業社会の 持続可能性を追求する

近年、わが国の企業社会でもSDGsやESGの重要性が正しく認識されるようになり、自然環境や経済社会の持続可能性に対する貢献が、企業が存続していくための必須条件と考えられるようになってきました。タカミヤは企業の社会的責任が強く意識されるようになる以前から、社是である「愛」を経営と事業のすべての領域で具現化するため、安全と環境に配慮した製品・サービスの開発と世界展開に力を注いできました。事業活動を通じて持続可能な社会の構築に寄与するとともに、組織における多様性の尊重や業界の未来を担う人材の育成など、豊かな社会価値を創出するために経営リソースを積極投入してきました。

2023年には、当社の事業活動に大きな影響を及ぼすリスクと機会を明確化した上で、8つのマテリアリティ(重要課題)を特定しています。マテリアリティには、温室効果ガスの排出削減に資する次世代足場の開発とBase搬出システムの高度化、部署の壁を越えて社員が助け合う「コイン制度」の運用、社員のモチベーションを高めるダイバーシティ&インクルージョンの取り組み、経営の透明性と健全性を担保するガバナンス/コンプライアンス体制の構築など、様々な施策が包含されています。なかでも、国の食糧政策の一角を担う農産物の安定供給と各種農業課題への対応については、農業用AIやロボット収穫機の開発・製造・販売を手掛けるアグリテックベンチャーとの緊密な連携を行うなど、多くの企業と連携を進めることで、日本の農業の発展と新たな可能性の発見に取り組んでいます。

顧客・株主・取引先・社員はもとより、地域社会や自然環境を包摂した幅広いステークホルダーにタカミヤ独自のソリューションを提供し、人びとが安心・快適に暮らすことのできる未来社会の形成に重要な役割を果たすこと、それがタカミヤの考えるサステナビリティです。

不確実な時代を切り拓く、 先進的な企業グループの創造を目指して

日本と世界の建設業界・仮設業界はいま、歴史的な変革期を迎えています。先進国においてインフラやプラントの補修・更新や建設従事者の高齢化、人手不足による着工の遅れなどが喫緊の社会課題として浮上する一方、アジアを



中心とした新興諸国では、インフラの整備やビル建設に伴い、仮設機材に対するニーズが拡大基調を辿っています。タカミヤが軸足を置く国内の建設・仮設市場に目を向けると、コロナ禍が終息し、建設需要は緩やかに回復していますが、世界的なインフレの進行による資材・エネルギー価格の高騰や、ウクライナ紛争の長期化やイスラエルのガザ侵攻による地政学的リスクの高まりなど懸念材料も多く、事業環境は依然として先行き不透明な状況で推移しています。こうした流動的な情勢のなか、タカミヤが着実な成長を継続していくためには、経済社会の構造変化を先取りしつつ自らを変革し、時代の要請に応える革新的なビジネスモデルを確立していくことが欠かせません。マクロ経済とくに景気変動の影響を受けにくい安定した収益モデルを構築しな

ければ、タカミヤは一層の発展を図ることも、社会的使命を果たすことも不可能です。こうした環境認識に立脚し、私たちはタカミヤプラットフォームを利益創造の源泉とする先進的な企業グループの確立に邁進していきます。

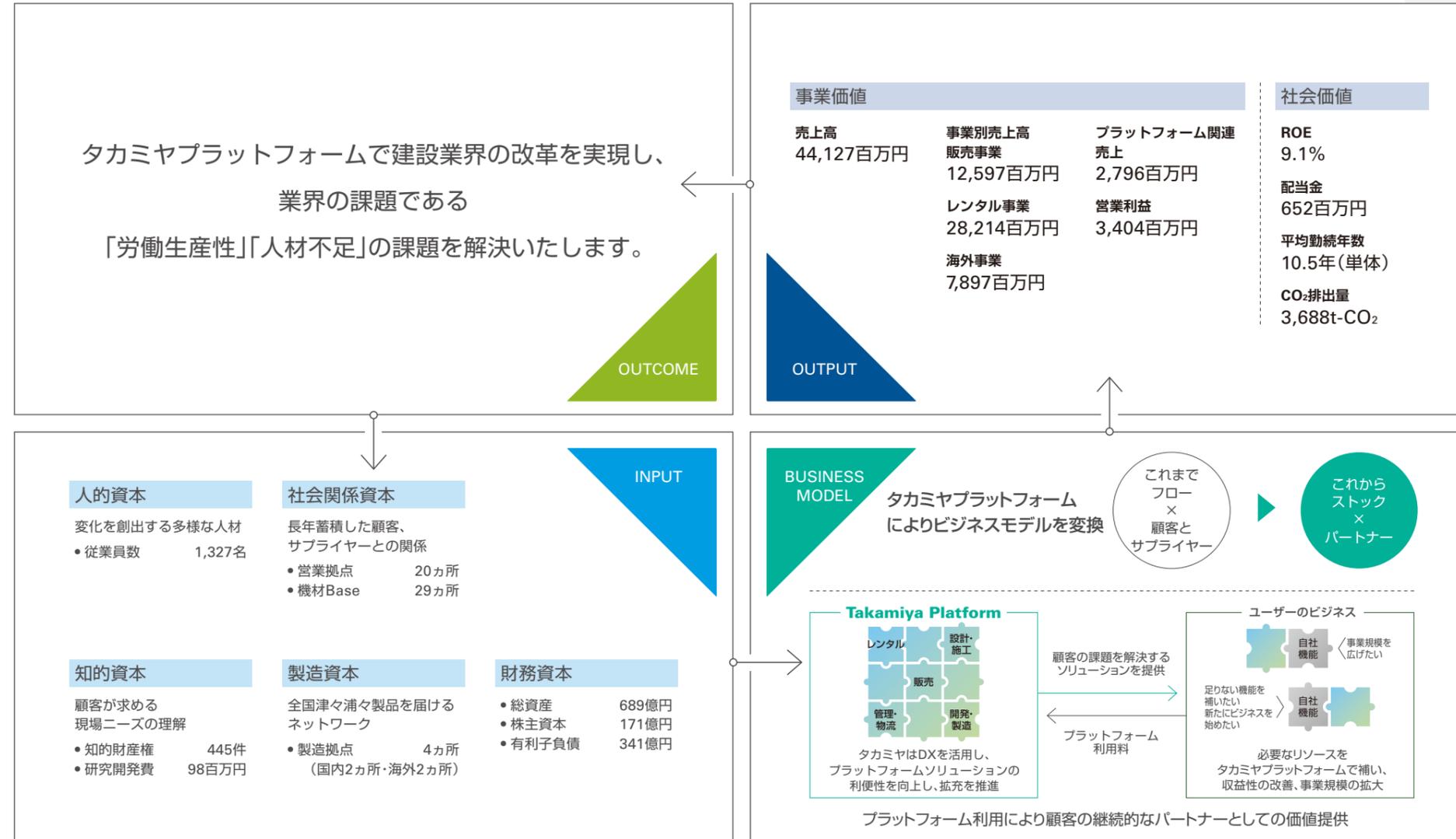
タカミヤは現在、「中期経営計画2021」の取り組みを通じて基盤整備が完了したタカミヤプラットフォームの普及拡大を加速する新たなフェーズを迎えています。「中期経営計画2024-2026」で掲げた戦略・施策を一つひとつ確実に遂行することにより、すべてのステークホルダーから認められるバランスの取れた成長を実現し、企業価値の最大化を目指していきます。同時に、タカミヤの企業実態を反映した適正な市場評価(株価とPBR)を獲得するため、株主還元の充実と資本市場との対話の深化にも力を注いでいきます。

株主様への利益還元については、これまで通り、安定的かつ継続的な配当を実施するとともに、内部留保を活用した有効性ある成長投資を通じてEPSの拡大を図り、株主価値のさらなる向上に努めていきます。市場との対話に関しては、機関投資家やアナリストとのワンオンワンミーティング、個人投資家向け説明会、決算説明会、各種IRメディアの機動的な運用など、様々な機会を捉えて、市場関係者とのコミュニケーションを深め、そこで得られた知見や気づきを今後の企業運営に役立てていきたいと考えています。

タカミヤはこれからも建設・仮設ビジネスの未来を切り拓くため、不断の挑戦を重ねてまいります。ステークホルダーの皆さまには今後とも変わらぬご支援を賜りたく、心よりお願い申し上げます。

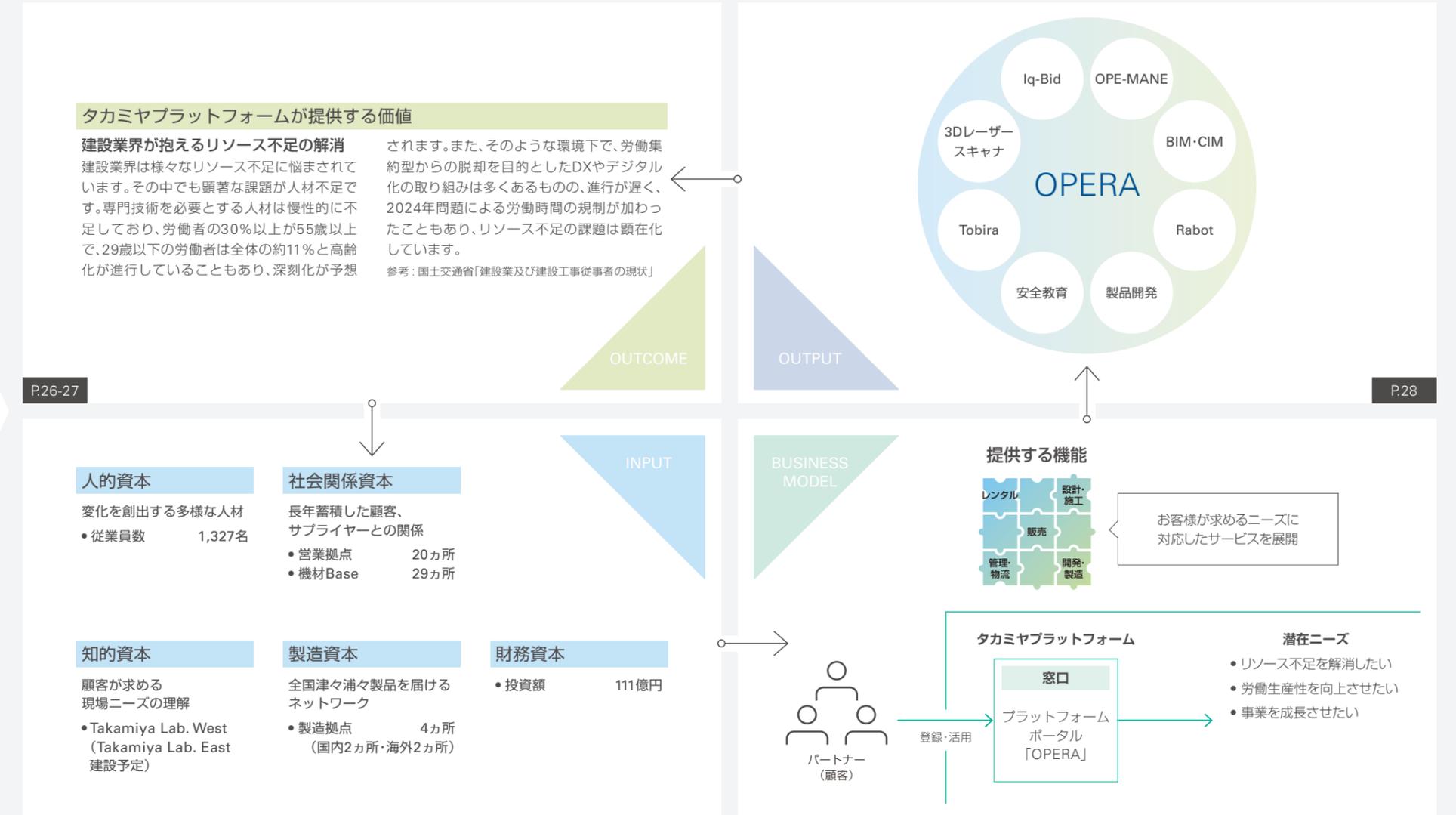
タカミヤの価値創造プロセス

顧客からプラットフォームを共有するパートナーへ



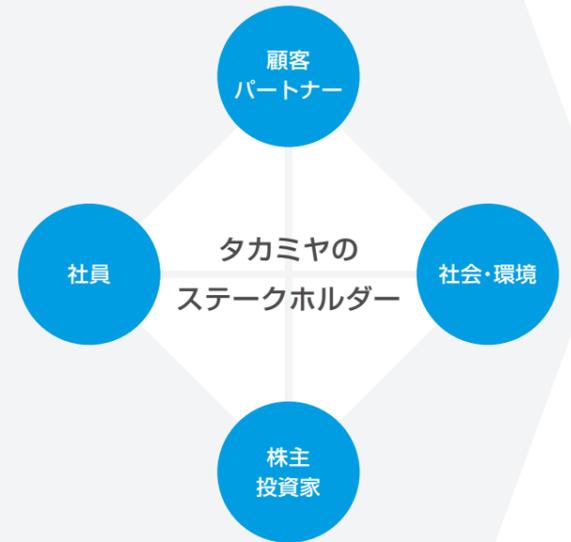
タカミヤのプラットフォームの価値創造

顧客からプラットフォームを共有するパートナーへ

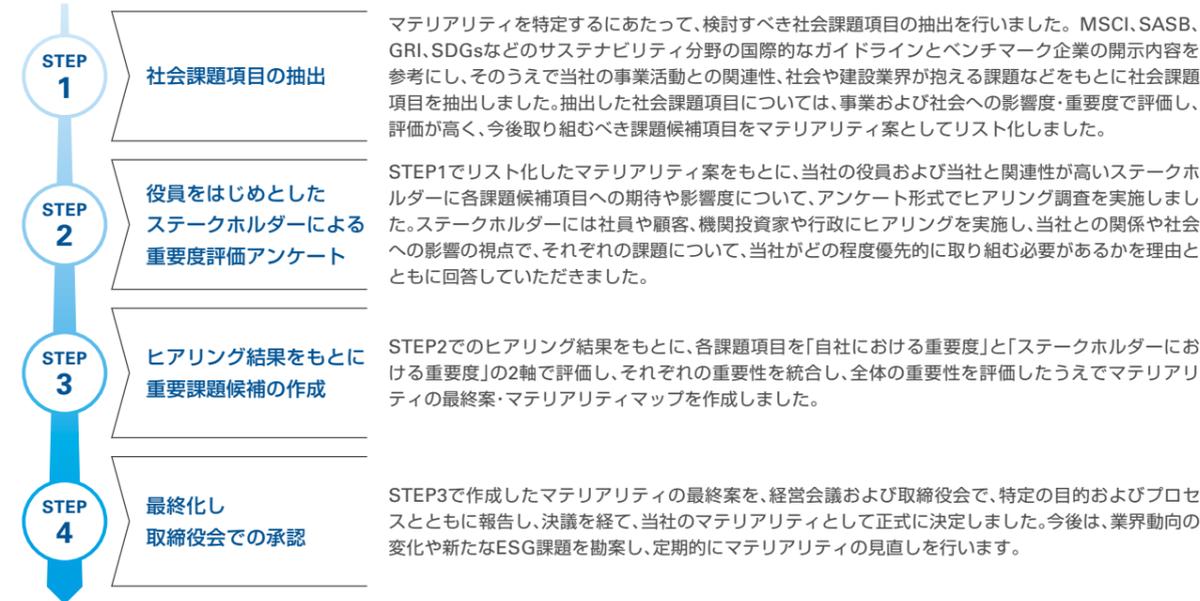


タカミヤのマテリアリティ

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。

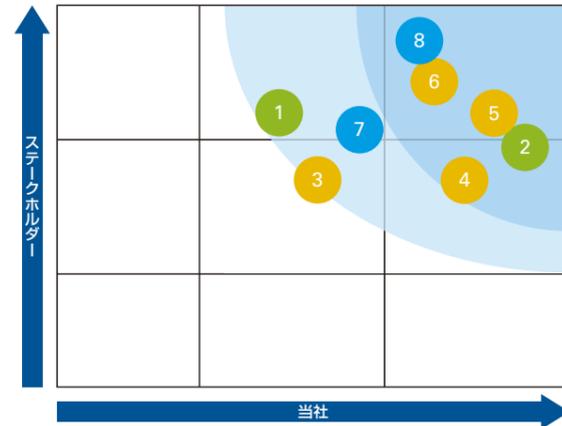


特定プロセス



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



マテリアリティにもとづく施策・目標(KPI)

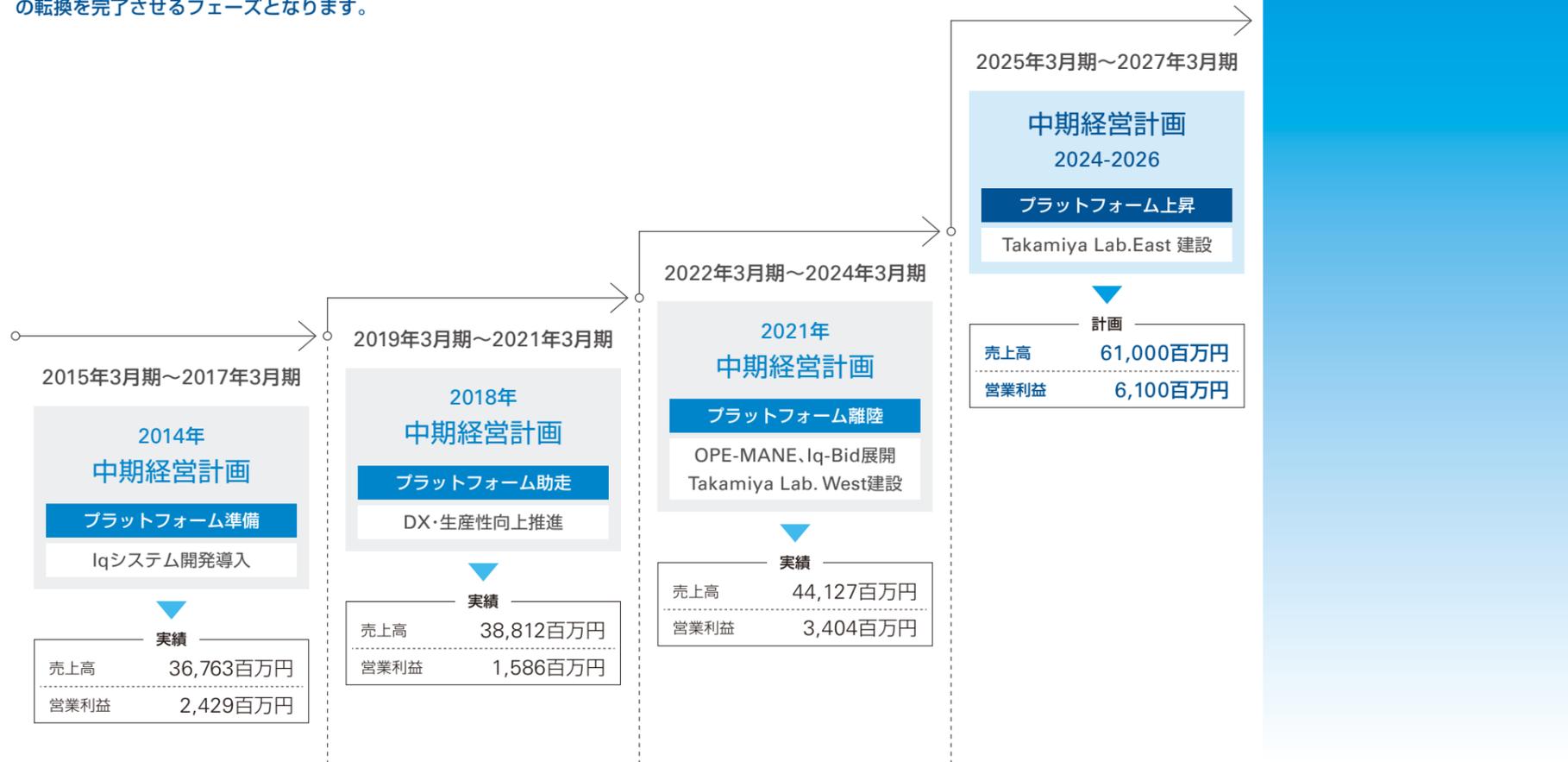
項目	分類	詳細	施策
1 環境に配慮したオペレーション	E	自社やバリューチェーンの中で、温室効果ガス排出量の削減、水ストレス、大気汚染、生物多様性と土地利用を含めた環境負荷軽減への取り組み。	当社のサプライチェーンにおける温室効果ガスの排出量を算定しています。2024年3月期時点ではScope1およびScope2のみの算定にとどまっていますが、今後、連結子会社を含む算定を行うだけでなく、排出量削減目標の設定やScope3の算定に取り組みます。また、環境に配慮した製品の製造を行うなど、各事業での環境負荷低減の可能性を追求していきます。
2 循環型社会の実現に資する製品・サービスの創出・浸透	E	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。	建設仮設業界が慢性的に抱えている課題として、人手をはじめとするリソース不足があります。当社が展開しているプラットフォームでは、顧客と当社の双方のリソースを共有利用することができ、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。
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、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。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	当社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。実製品を利用した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、当社においてはオフィスや人事制度の改革、福利厚生の実施をすることで、心身ともに安全性の高い労働環境を構築しています。
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。	仮設機材の安全性は数値によって明確化されたものではなく、人手による整備の上で、判断され、成立していました。しかし、そのような検査では安全性の担保が不十分と考え、業界初の実大試験器による経年化データの蓄積を進めています。製品の耐久度、年数を測定することで、より確実に安全な製品を提供してまいります。
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。	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。	当社およびグループ会社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。

外部環境とリスク・機会

	要因	リスクと機会	理由	長期的な対応と今期の取り組み
経済環境の変動	国内景気動向	<ul style="list-style-type: none"> リスク 民間企業の設備投資の動向 機会 国内建設投資額の増減 	<ul style="list-style-type: none"> 景気動向に民間設備投資が影響される 主力事業が建設工事用の仮設機材関連事業であるため、建設投資額に影響を受ける 	<ul style="list-style-type: none"> 景気が悪化するタイミングでは、政府投資(主に土木工事)が増加する傾向にあるため、公共インフラ建設工事のほか、幅広い工事に利用できる汎用性の高い機材および技術の保有 汎用性が高い仮設機材の充実、供給体制の整備 仮設機材関連事業以外での事業育成 国内建設需要に直接影響を受けない海外(ASEAN諸国)への進出
	為替相場の変動	<ul style="list-style-type: none"> リスク 急激な円安進行 	<ul style="list-style-type: none"> エネルギーや原材料価格が高騰し、製造・運搬コストが増加する 	<ul style="list-style-type: none"> 原材料価格の高騰にあわせて販売価格への転嫁を適宜実施
	新築から維持修繕への移行	<ul style="list-style-type: none"> リスク 交通インフラ新築需要の減少 機会 インフラ維持修繕需要の増加 	<ul style="list-style-type: none"> インフラの新築需要は縮小傾向のため、高速道路や鉄道における橋梁建設向けの大型支保工材の余剰が発生する 日本国内の高速道路などの交通インフラが建設後50年以上経過し、維持修繕需要が増加傾向にある レンタル先の現場の工期が長期化するため、現場単位の採算が良くなる 	<ul style="list-style-type: none"> インフラ建設需要が見込めるASEAN諸国への売却 インフラ維持修繕工事に必要な仮設機材の充実、汎用性の高い機材への更新
社会環境の変動	建設現場における生産性向上	<ul style="list-style-type: none"> 機会 次世代足場の普及加速 	<ul style="list-style-type: none"> 腰をかかめず、楽に安全に作業できる次世代足場「Iqシステム」の需要が増加する 機材置場の省スペース化だけでなく、運搬効率や足場施工の作業負担を軽減することができるため軽量化需要も増加する 	<ul style="list-style-type: none"> 保有するすべての単管を高張力鋼管に入れ替え軽量化 優れた作業性と安全性を生み出す次世代足場「Iqシステム」への入れ替えを完了 鉄からアルミへの素材変更などによる軽量化 「Iqシステム」の生産能力向上
	DX(デジタルトランスフォーメーション)	<ul style="list-style-type: none"> リスク 保有仮設機材の陳腐化 リスク IT人材不足によるDX推進の遅れ 機会 新たな需要が生まれる 	<ul style="list-style-type: none"> 革新的な工法の開発によって作業用足場など仮設機材が不要となる IT人材の確保ができずDX関連サービスの提供が遅れ、シェアを奪われる可能性がある 標準的な取引手法がインターネット経由となり、対応によって新規顧客、顧客との取引額が増加する可能性がある 	<ul style="list-style-type: none"> 仮設分野以外での事業育成(アグリ事業など) ハードに依存しないビジネスモデルへの移行(プラットフォームビジネス) IT系人材の採用と社員への教育を推進 工場で使用する帳票類の電子化、書類の電子保管 社員向けにDXの取り組みに対するインセンティブを採用
	農業従事者の多様化	<ul style="list-style-type: none"> 機会 企業の農業への新規参入が増加 	<ul style="list-style-type: none"> 比較的大きな投資で高い収量が見込める施設の需要がある 新規就農が多いため、自動制御、栽培ノウハウが必要とされる 生産性向上のための設備・機器の需要が増加、作付面積当たりの収量の増加が求められる 	<ul style="list-style-type: none"> 金属加工技術、足場用鋼管などを用いた農業用パイプハウス、農業用品の開発 高機能グリーンハウス「G-Castle(ジーキャッスル) Pro1・Neo48」のリリース 自社製品を利用した実証栽培を実施し、ノウハウ・各種データを収集活用(「羽生愛菜プロジェクト」) スマート農業向け、他の企業との連携
	気候変動への取り組み	<ul style="list-style-type: none"> リスク 原材料・燃料費の高騰、運搬コストの高騰 機会 プラントの新設・更新需要 	<ul style="list-style-type: none"> CO₂排出削減による化石燃料の価格の高騰などによって、原材料・燃料費や運搬コストが高騰する可能性がある 化石燃料の使用抑制や効率化、水素や電気など代替エネルギーの利用増加による設備の更新や新設などの建設需要が増加する (例) 電力プラント、水素生成プラント、供給拠点(ガスステーション)、ゼロエネルギービル・住宅(ZEB・ZEH)など 	<ul style="list-style-type: none"> 足場のシステム化によって、部材をコンパクトかつ軽量化することで、必要な機材の運搬台数や往復回数を抑制 郊外型の機材Baseを都市部に開設・移転(「Takamiya Lab. West」など) 次世代型ソーラーカーポート「POGERO」の開発・販売 電力プラント新設保守に関する工事への足場供給拠点の整備
	自然災害の発生	<ul style="list-style-type: none"> リスク 事業経済活動の停滞 機会 災害復旧・復興への対応 	<ul style="list-style-type: none"> 地震や台風などの自然災害およびウイルスなどの感染症の流行により、操業停止せざるを得ないような事態が発生する 自然災害による交通インフラなどの損壊を早急に回復させるため、建設工事に必要な仮設機材の需要が増加する 	<ul style="list-style-type: none"> 全国29ヵ所に機材Baseを配置し、リスクを分散 国内2ヵ所と海外2ヵ所の計4ヵ所に製造拠点を分散 リモートワークの推進 全国に機材供給拠点を配置し、復旧・復興工事に必要な仮設機材の供給体制を整備
	国内人口動向	<ul style="list-style-type: none"> リスク 人材・人材力の不足 	<ul style="list-style-type: none"> 少子化社会が進み、新規採用などが困難となる 施工管理など資格や技能を有した人材確保が困難となる 	<ul style="list-style-type: none"> 各種福利厚生制度の拡充、働き方改革など就労条件や環境の整備 各種研修、足場安全講習などの実施
	法令・制度等の変更	<ul style="list-style-type: none"> 機会 新製品&既存製品の需要拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 建設工事現場での作業者の安全を確保するための法令やガイドラインの改訂は新たな製品需要を生み出す 建設業の週休二日制導入の推進、時間外労働の上限規制 	<ul style="list-style-type: none"> 次世代足場「Iqシステム」、パネル式吊り棚足場「スパイダーパネル」など優れた安全性と施工性を具備した製品の開発・製造、拡販を推進 製品の軽量化、アルミ素材を使用した製品の開発

中長期のロードマップ

過去の中期経営計画では、ハードとなる次世代足場「Iqシステム」を上市し、DXの推進を着実に進めてきましたが、2024年3月期をもって終了した前中期経営計画では、ビジネスモデル転換の重要な要素となるタカミヤプラットフォームの基盤構築を推進しました。タカミヤプラットフォームは業界、そして顧客課題を解決するとともに、当社の事業課題も解決する新たな取り組みです。メインサービスとなる「OPE-MANE」や「Iq-Bid」の提供を開始したことに加えて、プラットフォームポータルとなる「OPERA」の開発・普及が大幅に進行した期間となりました。本中期経営計画は前中期経営計画で基盤構築が完了したプラットフォームを本格展開し、業界初のプラットフォーム企業の地位を確立し、ビジネスモデルの転換を完了させるフェーズとなります。



2030年3月期
さらなる成長へ

2021年中期経営計画の振り返り

主な振り返り

前中期経営計画は、新型コロナウイルスのパンデミックが長期化したことで、全体的に事業の立ち上がりが遅れてスタートしました。国際情勢や社会情勢の変化が著しい期間ではありましたが、建設投資が増加傾向にあったこともあり、仮設機材の需要も旺盛であったため、順調に利益を積み上げることができました。しかし、計画策定時に掲げた、連結営業利益目標50億円を達成することはできず、最終年度には計画を見直す結果となりました。計画見直しの主な要因としては、販売事業における販売価格の改定による買い控え、海外事業における着工の遅れなどが挙げられます。しかし、中期経営計画の中心に据えたプラットフォームの基盤構築は進み、高付加価値サービスの展開により、ストックビジネスへの転換は着実に遂行することができました。

成果と課題

	2021年中期経営計画の成果	2021年中期経営計画の課題
「Iqシステム」を中心としたハードとソフトを癒合したサービスの開発	プラットフォームポータル「OPERA」の開発をはじめ、「OPE-MANE」や「Iq-Bid」などのメインとなるサービスを展開することができました。プラットフォームのフラッグシップとなる研究開発拠点の「Takamiya Lab. West」の建築も進み、業界におけるプラットフォームの認知が拡大したことで、ストック型の収益構造への転換を着実に進行することができました。	「OPE-MANE」の利用には「Iqシステム」の購入が必要となる中、販売価格改定の影響もあり、買い控えの傾向が見られたために、利用者数を急速に拡大させることができませんでした。また、社内でプラットフォームへの共通の認識ができていなかったこともあり、普及期の初期段階では、その有用性を顧客に理解してもらうことができませんでした。
維持補修・再インフラ向け製品の強化	パネル式吊り棚足場「スパイダーパネル」、移動昇降式足場「リフトクライマー」、システム足場「YTRロックシステム」などの多様な維持修繕工事に対応する製品を拡充し、高速道路の補修などのインフラ修繕工事に対応することができました。また、今後のインフラ関連案件に備えた十分な供給体制を構築することができました。	インフラ修繕工事は長期間かつ長区間にわたるため、レンタル機材の返納時期が集中する傾向があります。大量の返納により整備作業が集中することで、稼働率の浮き沈みが激しくなります。そのため、大量の返納機材を整備し、製品化するまでのタイムラインを短縮することができる体制の構築が必要となります。
仮設部門以外の事業育成	アグリ事業の育成に注力し、当社製品を利用する実証栽培を行う施設の建設や収穫物の販売、M&Aによる事業拡大を実施しました。結果として、ハウス単体にとどまっていたサービス提供の幅が広がり、栽培や収穫物の運送、販売ノウハウをあわせて提供できるようになり、販売が促進されました。	アグリ事業における収益の中心は農業用ハウスの販売ですが、社会情勢の影響もあり、農業用ハウスに投資できる環境が整っておらず、購入時期を先送りされる傾向が見られました。当社としては、市場環境の悪化にうまく対応することができず、アグリ関連の販売売上が伸び悩み結果となりました。
海外事業基盤の再整備	パンデミックの影響を受ける中、韓国、ベトナム、フィリピンにおける経営管理体制の整備を推進することができました。ベトナム工場においては製造能力の強化と製造原価の低減が進みました。パンデミックの影響を強く受ける韓国とフィリピンにおいては、限られた案件獲得をすることで、収益を向上させることができました。	計画策定時の想定より、パンデミックが長期化したこともあり、各国で本格的な事業の立ち上がりが遅れました。収益基盤の構築が長期化してしまったことで、収益貢献についても同様に遅れが生じました。また、着工の遅れや変化する環境に対応できるだけの営業力がなく、案件獲得に至らないケースがありました。

数値実績

	2021年5月発表策定時計画	2023年5月発表修正計画	2021中期経営計画 最終年度実績
売上高	60,000百万円	48,000百万円	44,127百万円
セグメント調整前	販売	25,000百万円	12,597百万円
	レンタル	31,000百万円	28,214百万円
	海外	9,000百万円	7,897百万円
営業利益	5,000百万円	3,800百万円	3,404百万円
営業利益率	8.3%	7.9%	7.7%
EBITDA	10,000百万円	9,100百万円	8,835百万円
ROA	6.0%	5.4%	5.4%
ROE	12.0%	11.4%	9.1%
自己資本比率	35.0%	31.0%	31.1%

タカミヤを取り巻く外部環境

経済環境

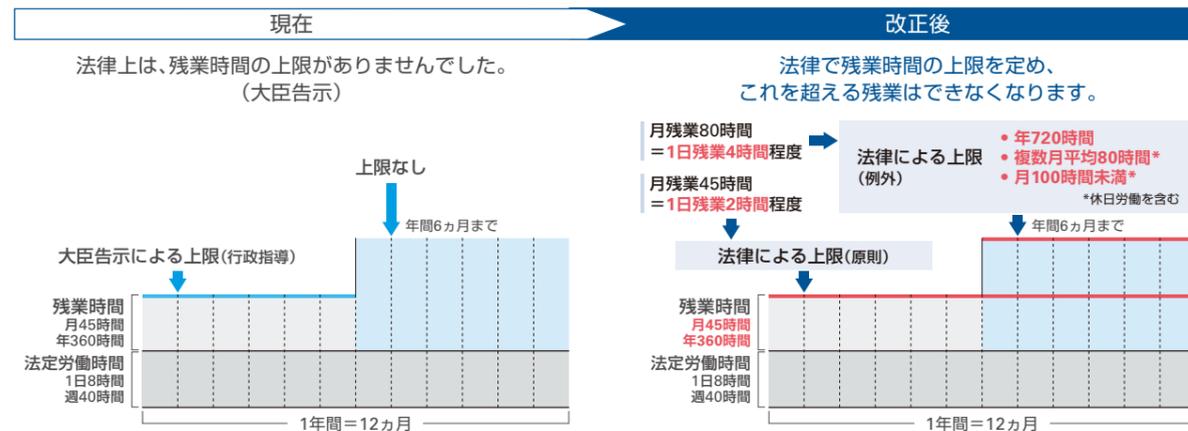
日経平均株価が史上最高値を記録するなど、日本経済は緩やかな持ち直しの兆しが見えてきました。一方で、ウクライナ情勢悪化の長期化やイスラエル情勢などの不安定な世界情勢の影響を受け、原材料価格やエネルギー価格の高騰に加え、円安に起因する輸入価格高騰による物価上昇や、日銀のゼロ金利解除など金融市場の変動などに伴う下振れリスクが懸念される中、経済環境は先行き不透明な状況にあります。

建設業界

当社グループの主要な取引先である建設業界は、2024年に転換期を迎えています。2024年4月に「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律」が適用さ

時間外労働の上限規制

残業時間の上限を法律で規制することが、70年以上前(1947年)に制定された「労働基準法」において、初めての大改革となります。



出所：厚生労働省「働き方改革関連法に関するハンドブック」

れることにより、時間外労働の上限に規制がかかりました。建設業界は以前より、労働環境改善に向けた取り組みを推進していましたが、時間外労働の規制を補うことができるだけのリソースを有しておらず、技能労働者不足による、着工の遅れや延期が見られます。加えて、原油高・資源エネルギー価格の高騰、日銀金融政策の見直しによる金利上昇など経済面における影響が強く、建設コストの上昇に強く表れる可能性があります。そのような状況下で、国内建設投資は増加の見通しとなっています。国土強靱化基本計画などを背景とした全国的な社会インフラの改修工事や、半導体工場の建設、北海道や北陸地域、そしてリニア中央新幹線工事をはじめ、大阪・関西万博や統合型リゾート計画(IR)、データセンターの建設が計画されているなど、大型プロジェクトが控えています。

リスク

- 建設コストの上昇、2024年問題の労働者不足による工事遅延や延期
- 運送業2024年問題で輸送トラック供給が逼迫
- 経済環境の悪化による民間設備投資の減退
- 脱炭素政策で従来型電力プラントが廃止され、定期メンテナンス需要が喪失
- コンクリート橋のプレキャスト化推進による大型支保工需要の減少
- 労働者不足による機材整備人員確保が困難
- 過度な円安進行による原材料、部材仕入れ価格の上昇
- 日銀の金融政策変更による金利上昇で利払いが増加
- プラットフォームへの投資で有利子負債が増加、利払い負担の増加

機会

- 労働者不足などの経営リソース不足による、当社プラットフォームへの期待度が向上
- 労働安全衛生規則の改正による次世代足場の需要が増加
- 大規模災害に関連するインフラの再整備
- リニア中央新幹線開業時期の取り戻し
- AIの急速な普及による半導体需要とエネルギー需要の高まりに関連する投資の増加
- 北海道新幹線関連工事の発注
- 改正区分所有法の施行によるマンション建て替えの促進
- 資本コストと株価を意識した経営の推進による、当社グループへの注目度が向上
- 技術進歩により当社事業領域においてAI、DXの活用範囲が広がる

国内建設投資額推移



出所：建設経済研究所、経済調査研究所「建設経済モデルによる建設投資の見直し」(2024年4月)

新中期経営計画

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、共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おります。

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。

重点施策

→ P.22-23

- プラットフォームの拡大を目的に各種投資を実行、さらに海外・アグリ事業の成長、資本コストを意識した経営の浸透を目指す
- OPE-MANE利用者の拡大
- 顧客サービスの基幹となる管理物流機能の整備・拡充
- 顧客の信頼獲得のための安全・安心の可視化
- 付加価値向上のための人的資本、DXへの積極投資
- WACCを上回るROICを実現するためのKPI導入
- 適正価格による付加価値サービスの提供
- 海外拠点(フィリピン、韓国、ベトナム)の収益向上と、その他需要国への対応
- アグリ事業の抜本的な変革による収益基盤の構築

重点施策の概要

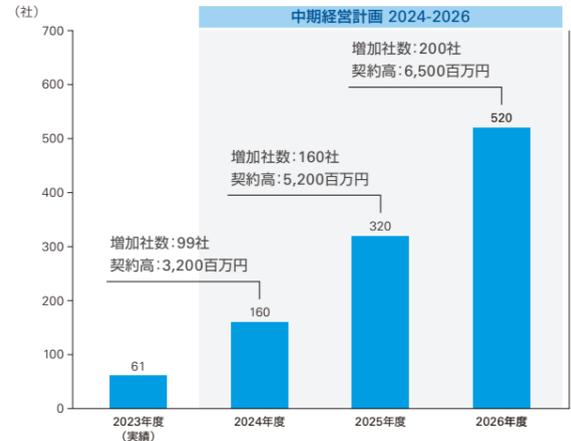
OPE-MANE利用者の拡大

プラットフォームのメインサービスである「OPE-MANE」は、プラットフォームの基礎となる顧客基盤を確保する上で、重要な役割を担っています。顧客が購入し、保有しているIqシステムが足場利用の中心となり、過不足は当社のサービスを利用することで解消されます。また、Iqシステムは、プラットフォームサービス全般との互換性が高いために、その他サービスの利用増加が期待できます。「OPE-MANE」アカウントの獲得、預り資産の増加により、リカーリング収益の割合が増加し、安定した高収益型のストックビジネスへの転換を促進させます。

顧客サービスの基幹となる管理物流機能の整備・拡充

「OPE-MANE」利用者の利便性を担保するうえで、預り資産の管理運用はサービスの中核を担っています。時間

OPE-MANEアカウント数推移および契約高



経過とともに増加する預り資産、不足機材を補う賃貸資産の保有増に対応するため、資産を効率よく稼働させる管理整備体制を構築する必要があります。機材Baseには定点カメラとトラックスケールを設置することで出入庫や管理状況を可視化し、分析に活用しています。また、返納機材の員数、整備の自動化を進めるなど、機材管理におけるエビデンスの蓄積、効率化を推進しています。また、物流面ではAIによる自動配車、自動積載のシミュレーションなどの研究を行っています。DXを加速させることで、ヒューマンエラーの撲滅と人手に頼る業務フローからの脱却を推進し、管理と整備、運送における人手不足の課題を解決します。また、利便性を高める好立地へのBaseの開設はプラットフォームの魅力を高めるうえで重要であると認識しており、2025年度には北海道札幌Baseの開設を予定しています。

顧客の信頼獲得のための安全・安心の可視化

プラットフォームで利用者から預かる資産(仮設機材)の減価減耗は、顧客の損失になると同時に、当社グループへの信頼の失墜につながります。ゆえに預り資産の管理を透明化し、所有者が常に状態を把握できるよう可視化に努めることは、プラットフォームでの顧客資産の保全ならびに信頼獲得に寄与します。Takamiya Lab. Westでは、映像や重量による管理はもちろん、実大試験器を導入し、経年化した仮設機材の強度試験を行っております。これまで経年による品質の低下は可視化されておらず、安全性についても不確かな要素がありましたが、データの蓄積することで、安全性をより一層向上させます。

付加価値向上のための人的資本、DXへの積極投資

当社グループでは、DXによりプラットフォームの高付加価値化に努めています。この高付加価値を生み出すDX・IT人材に対しての投資を積極的に行います。DXインセンティブ制度の導入を始め、初任給の改定、フレックスタイム制の導入やみなし残業時間の段階的な見直し、オフィス改革などによる就業環境の改善などに取り組んでいます。加えて、教育研修への積極的な投資を実施することで、社員とのエンゲージメントを高めます。マーケティングなどの専門分野をはじめ、若手、管理職など、段階に応じた研修を実施しています。また、DX投資により業務改革や顧客サービスの付加価値向上を目指していきます。

WACCを上回るROICを実現するためのKPI導入

当社グループの過年度におけるROICは、WACCを下回っています。資本効率の改善、株主・投資家への期待に応えるため、ROIC改善は重要課題であると認識しており、ROIC改善のため、当社グループ各社、各部門において、営業利益率と投下資本回転率を向上させる各施策を検討しています。賃貸資産稼働率や棚卸資産回転率などの面で、KPIを設定し、ROIC経営の浸透と数値改善を目指します。

適正価格による付加価値サービスの提供

従来、仮設業界においては、安全性や品質について多くを求めず、サービスの無償提供や価格競争に陥りがちでした。当社グループは、足場の階高を高めることで安全、効率的に作業できる作業用足場を提供し、また、仮設工業会

ROICツリー



認定以上の品質基準をもって機材の提供を行っています。ほかにも、一部の工事で義務化されている3D図面の自動生成など高付加価値サービスを提供することで、顧客が納得のいくサービスを提供し、その対価を適正価格にて享受することが業界の質的発展に寄与するものと認識しています。適正価格での提供は、顧客満足度をさらに高めるサービス開発に寄与するものとして、顧客の理解を得ながら継続して取り組んでいきます。

海外拠点の収益向上と、その他需要国への対応

国内建設市場は、労働者不足などの影響で建設会社が選別受注し、工事量が平準化されつつあります。当社グループは、この状況下でプラットフォームにより安定収益を得るとの方針のもと事業を進めています。一方、海外において収益拡大を図ることも進めていて、諸外国では、

不安定な社会情勢や大規模災害や新興国での開発など、当社グループとしては手つかずの市場があり、それら需要を収益化するための体制の整備が必要と認識しています。

アグリ事業の抜本的な変革による収益基盤の構築

仮設以外の事業部門の育成として、農業分野へ進出しました。新型コロナウイルス拡大の影響等で就労者不足となった農業は、厳しい環境に置かれています。一方で、食糧需給率を高めようとの政府の政策やアグリビジネスベンチャーの台頭により、生産性の高い高付加価値農業が広がっています。当社グループは、これらベンチャー企業等との連携によって事業拡大を目指し、埼玉県羽生市にTAKAMIYA AGRIBUSINESS PARK(以下「TAP」という。)を開設しました。多くの企業を招き、TAPにて先端農

業の取り組みを発信することで、当社ブランド製品や参画企業の製品の周知拡販を目指します。

TAKAMIYA AGRIBUSINESS PARK



主要指標

本中計の実現に向けて、最も重要となる指標がプラットフォーム指標となります。本中計における連結業績目標と財務指標はプラットフォームビジネスの浸透、拡大を前提に考えています。そのため、プラットフォームが普及しない限りは各種指標の達成が困難になります。ここで掲げているプラットフォーム指標は「OPE-MANE累計アカウント500社以上」と「OPE-MANEの3カ年累計契約高140億円以上」です。プラットフォームの中心サービスとなる「OPE-MANE」の普及により、フロービジネスからストックビジネスへの転換が進み、収益の安定化、高収益化を推進します。その結果、過去最高益となる連結営業利益61億円、営業利益率10.0%以上の達成が見込まれます。また、プラットフォームによる収益改善だけでなく、資本コストと株価を意識した経営の浸透により、ROE(自己資本利益率)10.0%以上、ROIC(投下資本利益率)4.3%以上の達成を目指します。

投資計画と収益性

プラットフォーム構築を推進するにあたり、賃貸資産、Lab.やBase、DX人的資本などへ対して、多額の投資が必要になります。また、先行投資に伴い、減価償却費が増加することで、構築終了までは収益性が悪化し、一時的に収益が生まれにくい状況が続くことが見込まれます。そのような環境下で、収益の成長が進むことで、EBITDAが増加します。プラットフォームによって順調に事業成長を実現できているかを確認することができる指標の1つとなります。

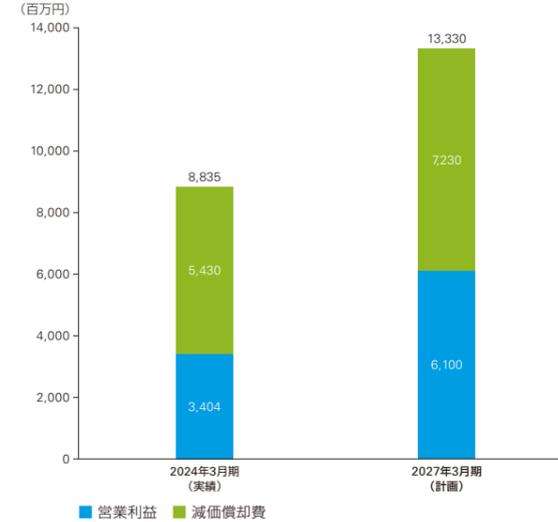
主要指標

連結業績指標	営業利益	6,100百万円(3カ年成長率 +79.2%)
	営業利益率	10.0%以上
財務指標	ROE(自己資本利益率)	10.0%以上
	ROIC(投下資本利益率)	4.3%以上
	累計OPE-MANEアカウント数	500社以上
プラットフォーム指標	3カ年OPE-MANE契約高	140億円以上

投資計画

投資内容	3カ年投資総額
賃貸資産	17,200百万円
Takamiya Lab.・Base	14,650百万円
DX・人的資本投資 等	3,900百万円
合計	35,750百万円

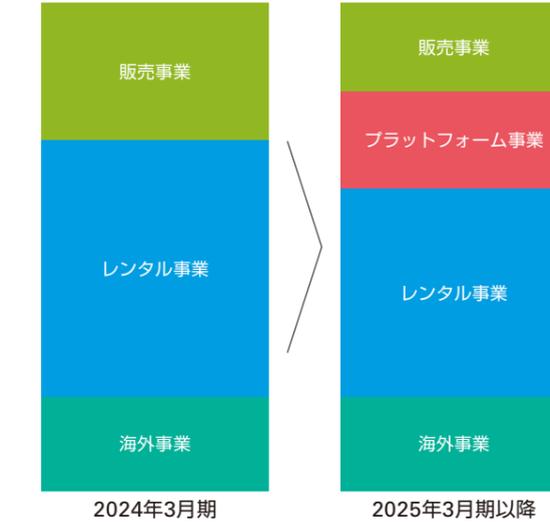
EBITDA



事業セグメントの変更について

新中計の初年度である2025年3月期より、当社が推進するプラットフォームビジネスの事業拡大、成長性を可視化し、情報の透明性を高めるために、プラットフォーム事業をセグメント開示し、報告セグメントを変更します。従来は販売事業、レンタル事業、海外事業の3つの事業セグメントでした。プラットフォーム事業に含まれる収益は従来セグメントでは、販売事業とレンタル事業に含まれていました。従来のセグメント構成では、販売事業は、仮設機材をはじめ、アグリやPVなどの環境関連製品、住宅建材や構造材等を販売しており、レンタル事業では仮設機材のレンタル、海外事業では韓国、ベトナム、フィリピンをはじめとしたASEAN地域で仮設機材の販売とレンタルを行っています。

事業セグメントの考え方

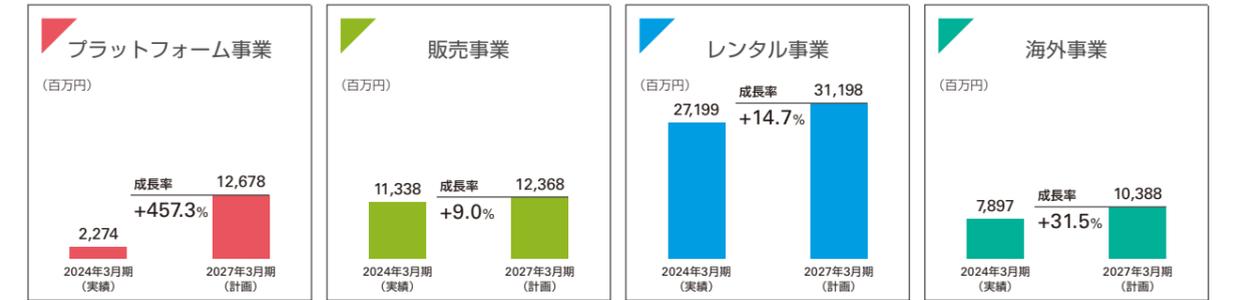


セグメント売上計画

新設したプラットフォーム事業では、「OPE-MANE」をはじめとしたプラットフォームサービスの提供による収益を抽出します。そのため、高収益型のプラットフォーム収益を抽出した後の事業セグメントの考え方が変わります。販売事業からは、「OPE-MANE」利用を前提としたIqシステムの販売売上やIq-Bidによる売買手数料などが抽出されます。そのため、販売事業においては、仮設機材の汎用材や吊り足場、仮設事業以外の製品の販売における収益が事業の中心

セグメント売上計画

プラットフォーム事業が大幅に成長し、事業ポートフォリオの中心に



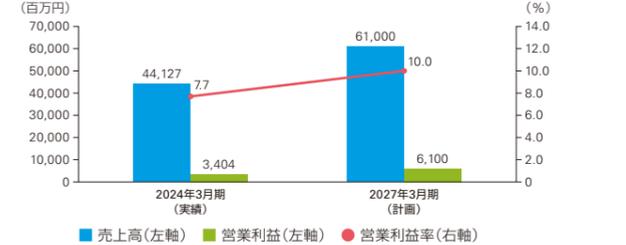
※ 2025年3月期以降は新基準によるセグメント開示のため、過去開示資料との数値に差異があります。また、2024年3月期のセグメント売上の数値は当社試算によるもので確定値ではありません。

収益抽出例

- OPE-MANE利用目的の仮設機材購入と付随するレンタルおよび管理に関わる収益
- Iq-Bidの売買成立時に発生するIq-Bid手数料
- 顧客との共同開発した製品に関連する収益
- BIM/CIM空間計測に関連した収益 etc.

となります。レンタル事業においては、「OPE-MANE」ユーザーにおけるレンタル収益や、BIM/CIMでのデータ提供などが抽出されるため、「OPE-MANE」ユーザーの増加に応じて、Iqシステムをはじめとした建築向けの仮設機材のレンタル収益が徐々にプラットフォーム事業に移行していきます。そして、支保工材や吊り足場などの土木現場向けの仮設機材レンタルが収益の中心となります。レンタル事業が中心であった従来の事業ポートフォリオからプラットフォーム事業が中心の事業ポートフォリオへ移行していきます。

連結業績

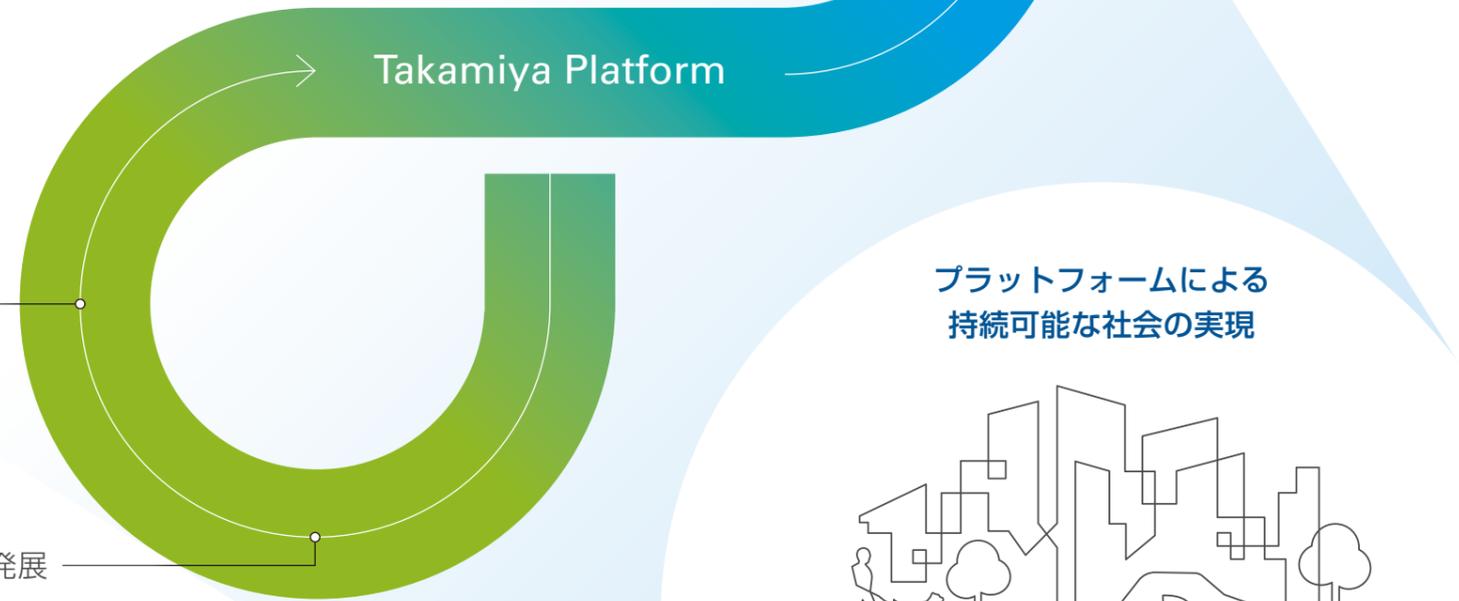
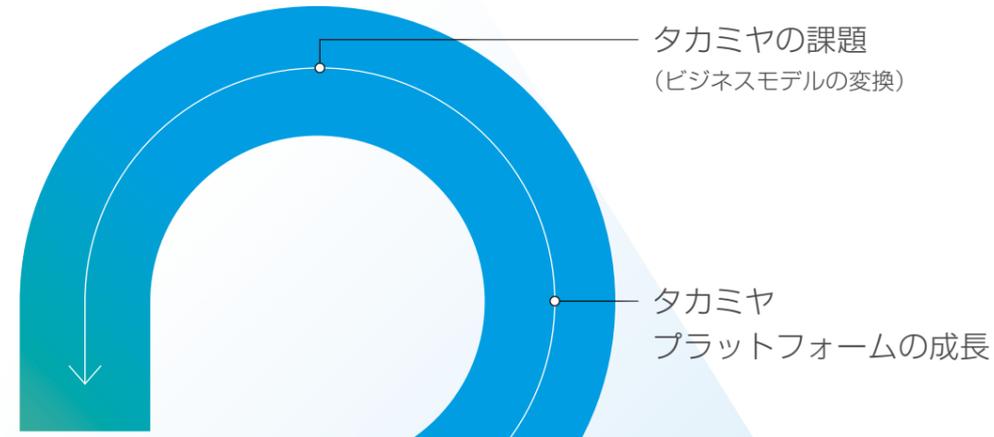


タカミヤプラットフォームの提供価値

業界の課題を解決し、共存共栄するプラットフォームの構築への挑戦

タカミヤプラットフォームが目指す姿

当社が抱える事業課題と業界や社会、そして顧客が抱える課題の双方を解決し、持続可能な社会を実現するために、建設業界を支えるエコシステムとなるのが、タカミヤプラットフォームです。タカミヤプラットフォームは、それぞれが抱えるリソースを共有する場であり、当社においては、顧客による当社リソースの継続利用が、安定的な事業成長を実現し、顧客においては、必要なリソースを補うことで、事業の継続、成長が可能になります。利用者の増加や、多様な業種の利用により、その機能を拡充し、時代のニーズをくみ取ったサービスの展開を通じて、当社と利用者、そして、業界の持続的な発展を実現します。



業界が抱える課題

業界全体の継続的な発展

プラットフォームによる
持続可能な社会の実現

業界および顧客の課題

建設業界では、リソース不足が課題となっています。原材料・エネルギー高による建設資材の高騰はもちろん、専門知識を必要とする人材の高齢化と不足については、2024年問題による、労働時間の規制も加わったことで、深刻化が想定されます。そのような環境下で、社会インフラを安全に継続利用するための維持修繕工事をはじめ、新幹線や高速道路等の新設工事が多く控えています。仮設機材の利用においては、整備人材が不足していることもあり、供給が追い付かなくなる可能性があります。建設工事では仮設機材が必要となるために、「供給不足＝着工延期」となります。業界で、安全なインフラ構築を停滞なく進めていくためにはリソース不足を解消する必要があります。

タカミヤプラットフォームによる顧客のトランスフォーム

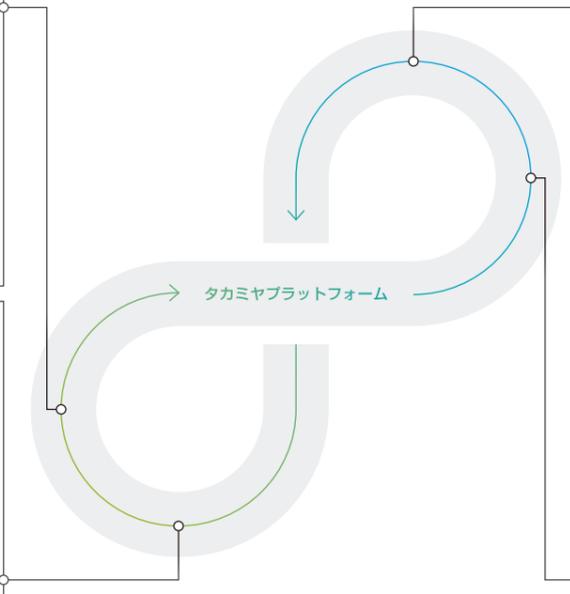
顧客は当社のリソースを利用することで、事業の成長と拡大の障害となるリソース不足を解消することができます。建設工事に必要となる仮設機材の再利用には、整備に伴います。そのため、自社で運用する場合には、整備に必要となる多様なリソースを抱える負担が生じますが、それらのリソースを自社で抱えるのではなく、当社のリソースによって補うことで、負担の軽減と事業の継続を可能にします。また、事業成長の際に必要なリソースを当社のリソースから補うことができます。多額の投資を必要とせず、事業エリアの拡大できるだけでなく、専門性が必要であった領域への進出、そして規模の拡大が可能になります。プラットフォームソリューションの利用により、課題を解決するだけでなく、事業の成長を実現することができます。

タカミヤの課題

当社がいる建設業界は環境変化の影響を受けやすく、安定した収益を上げながら事業成長を継続することが困難な状況にあります。建設投資の増減、大型プロジェクトの有無など、これまで様々な要因に事業を左右されてきました。そのような環境下で、多重下請け構造、競合他社や類似製品の多さから、価格競争に巻き込まれるのが常であり、当社に価格の決定権はなく、無償の付帯サービスによる差別化を図ってききましたが、サービスに対して適正な対価を受けることもできないために、無償でのサービス提供は収益性を悪化させます。製品そのものであるハードの改革を行うも、その効果は薄く、持続的な成長を実現するためには、安定的に収益を拡大することができるストックビジネスへの転換が必要になります。

タカミヤプラットフォームによるタカミヤのトランスフォーム

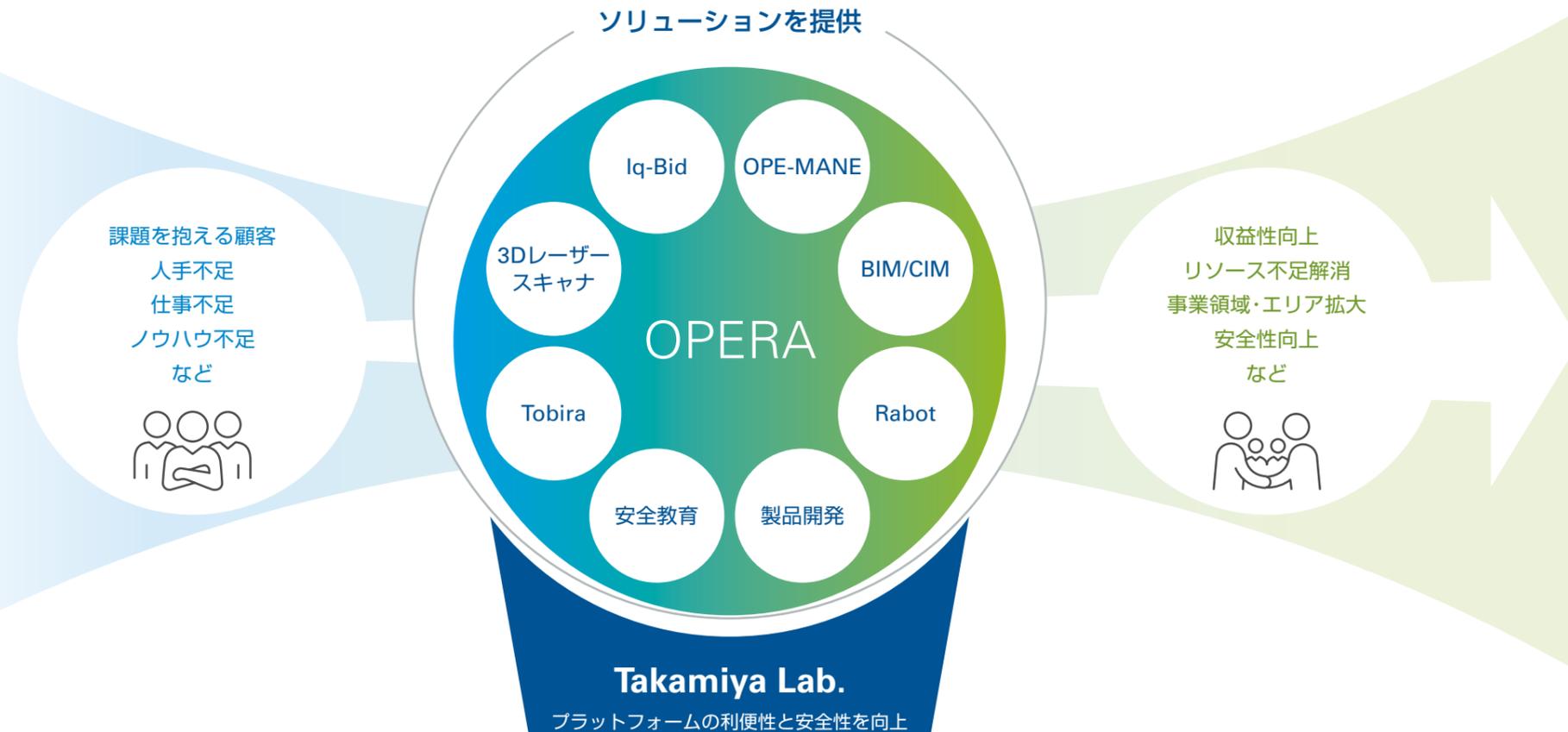
当社は、自社のリソースと顧客のリソースを最大限に活用し、顧客が抱えるリソース不足の課題を解決する付加価値の高いサービスを提供します。当社のプラットフォームが提供するサービスが顧客の事業の基盤となることで、継続した利用から、安定した収益の獲得を実現することができます。また、これまでの建設投資や価格競争など、外部環境の影響を受けやすいビジネスモデルから脱することができることに加え、安全性と利便性が飛躍的に向上したサービスの提供による、適正対価の受領が可能になり、収益性を大幅に向上させることができます。従来のフロー型のビジネスモデルから安定した事業成長を実現するストック型のビジネスモデルへの転換を実現します。



タカミヤプラットフォームにおけるソリューション提供

タカミヤプラットフォームによるソリューション提供の中心となるシステムが、プラットフォームポータル「OPERA」です。「OPERA」から各ソリューションへのアクセスが可能になり、顧客はサービスの利用情報を「OPERA」上で管理・蓄積することで、他のサービスとの連携や、利用傾向の分析に活用することができます。当社においては、サービスの利用状

況をデータで一元管理することができ、業務の効率化を推進するとともに、エビデンスの蓄積を行うことができます。また、「OPERA」上で管理される莫大な顧客データの分析を行うことで、新たなソリューションとなる製品やサービスの開発に活用します。そのようにして新規開発されたソリューションを、「OPERA」から顧客へ提供し、常に機能の拡充を行います。プラットフォームソリューションを「OPERA」から提供し、顧客の課題を解決します。



プラットフォーム推進の研究開発拠点

Takamiya Lab. West

Takamiya Lab. Westは、業界や顧客が抱える課題へアプローチし、安全性と利便性の高いソリューションを提示するタカミヤプラットフォームにおいて、製品やサービスの検証を行う研究開発の役割を担っています。

2024年9月に新たに公開したTakamiya Lab. West内のInnovation Hub (イノベーションハブ)では、プラットフォームを構築している各ソリューションをオープンにすることで、実際に体感することができる施設となっています。工事現場に近い環境での新製品の利用、映像コンテンツによるバーチャルでの足場安全教育の提供をはじめ、サービス利用における想定効果や実大試験器による足場の安全基準などの数値的根拠などのエビデンスを提供しています。当施設は、プラットフォームの機能向上を推進するだけでなく、利用における信頼性を向上させ、普及を促進させる施設です。



TOPICS

Takamiya Lab. East 建設予定地取得

当社はTakamiya Lab. Eastの建設のために、2024年3月に群馬県藤岡市の土地を取得しました。Takamiya Lab. Eastは、当社として初となる「Base機能」、「物流倉庫機能」、「製造機能」、「安全教習機能」と複数の機能を有した複合型施設として開設いたします。

周辺Baseから仮設機材の検収・整備を集約し、関東地域の各Baseへの機材を供給するハブとしての機能、製造における最終工程を担う工場としての機能、建設業および製造業などのあらゆる業種に「安全衛生体感教育」を実施する教育施設としての機能を有しています。同一敷地内に「製造」、「管理」、「物流」の各機能を統合することで、当社OPE-MANEを利用する顧客が所有する仮設機材のデリバリーから、整備点検修理に至るまで高い品質を維持する体制を整え、関東地域で展開する各Baseへの迅速な供給を実現し、OPE-MANE利用者への利便性を最大限高めめます。また、関東地域から、北信越地域への仮設機材物流の中継拠点としての役割を担います。

AI、IoT、自動化の研究を行い、省エネ・省力化・少人化の実現、納期短縮や運搬コストの低減などを推進し、当社が提供するプラットフォームの顧客サービス拡充、業界への浸透、ならびにプラットフォーム事業の基盤強化を図ります。

名称	藤岡インターチェンジ西産業団地
所在地	群馬県藤岡市篠塚
敷地面積	55,766.87m ² (約16,900坪)
用途地域	工業専用地域
取得価格	1,282百万円
開設予定	2025年4月



投資－回収サイクルの最適化を図りつつ 中期経営計画において、プラットフォームビジネスの 早期の市場浸透を目指していきます

取締役 常務執行役員 経営戦略本部長 兼 Takamiya Lab. 副本部長

安田 秀樹

会社のビジョンと方針を言語化し、 数値化した「中期経営計画2024－2026」

私は経営戦略本部長として、経営企画、広報・IR、情報システム、法務・コンプライアンス、不動産管理、アグリ事業の6部門を統括しています。また、リスクコンプライアンス委員会や情報セキュリティ委員会で委員長を務めています。タカミヤの成長戦略を牽引するという「攻め」の機能と、リスクや情報をコントロールするという「守り」の機能、その双方を担っているという点で、困難ながらも重要度の高い職責だと自認しています。

「中期経営計画2024－2026」の策定においては、経営戦略本部に置かれている経営企画室が主導的な役割を果たしました。計画を立案する際に最も重視したことは、会

社のビジョンや方針をどのように言語化し、数値化して具体的な計画に落とし込み、社内に浸透させていくかということでした。経営計画は実現可能で、同時にチャレンジなものでもなくてはなりません。最終年度の定量目標もただ期待する数字を掲げれば済むというものではなく、目標が達成された際の株価や時価総額などを予測しながら、長期の成長シナリオに沿って数値を設定する必要があります。ただ、前中計で基盤を整えたタカミヤプラットフォームのさらなる拡大と市場浸透を図るという基本方針は常に一貫しています。課題は顧客へのプラットフォーム浸透のプレイクスルーがいつ起きるかということ。1年後なのか2年後なのか、事業が急拡大するための諸条件が出揃う時期を想定しつつ、事業展開のプロセスとスピードを調整していくことが必要です。

前中計では、新ビジネスに対する 社員の理解と共感の喚起に成功

当社は「2021中期経営計画」の3年間において、プラットフォームビジネスの基盤整備に成功しました。またプロジェクトの推進に向けて各種の分科会を組織し、プラットフォームビジネスに対する社員の理解と共感を喚起するよう努めました。新しいビジネスモデルを構築し、しっかりと稼働させていくためには、社員の意識改革が不可欠です。幸い、タカミヤプラットフォームに対する理解が促進され、同時にタカミヤがストック型ビジネスに転換することの意義についても社員間で共通認識を持つことができました。新中計の初年度が中間点を越えたいま、過去3年半の蓄積が今後の展開をリードする大きな力になるものと信じています。

プラットフォームビジネスの拡充に向けて 取り組むべき4つの課題

タカミヤプラットフォームの構築と拡大に向けた取り組みは順調に進捗していますが、対応を強化すべき課題も少なくありません。第1の課題はプラットフォームサービスの提供に向けた基盤の整備です。現在は全国29ヵ所の機材Baseを拠点に事業を行っていますが、増大するユーザーそれぞれに最善のソリューションを提供するた

めサービスインフラの拡充を進めていきます。

第2の課題は、新たなビジネスモデルに対応する「投資－回収のサイクル」を確立することです。インフラ整備に多額の先行投資を要するプラットフォームビジネスでは、適正な投資規模も回収時期も見えにくいのが実状です。仮設市場の状況やユーザーの動向を注視しながら、適切な投資戦略を実行していくことが肝要だと考えています。

第3の課題は、DXの加速です。社員のITリテラシーの向上やデジタル技術を活用したサービスの高付加価値化を通じて「DXの戦略化」を図っていきます。また、DXの目的はサービスの高付加価値化にとどまらず、省力化・省人化を通じた生産性の向上、IT人材の積極採用による人的資本の拡充など、様々な効果が期待できる全社的な取り組みです。やはり、当社グループが今後、さらなる成長を追求していくにあたり、DXは最優先で取り組むべき経営課題です。

そして第4の課題が次代を託す人材の育成です。プラットフォームビジネスの担い手として、自由な発想と柔軟な思考を持った若手人材の育成・登用に注力していきます。

資本コストと市場評価(株価)を 意識した経営を実践する

タカミヤプラットフォームの始動により、当社は新たな成長ステージを迎えました。本中計では、対象期間の3

年間に、賃貸資産に172億円、プラットフォームインフラの整備に146億円、DX・人的資本関係で39億円、合わせて357億円の新規投資を実行する計画です。また成長投資の効力を正確に測定するために、本中計ではROIC(投下資本利益率)4.3%以上を達成すべき財務指標に決めました。また、収益改善と資産効率改善に向けて、各部署でKPIを設定し、達成に向けた取り組みを進めております。資本の効率性を追求するROIC経営を貫徹することにより、お客様の利便性向上と企業価値の拡大を両立させていきます。

タカミヤのPBRは現在、1.0倍前後で推移しており、危険水域である1倍割れに近い状態です。しかし、この数値が当社の実態を正しく反映したものとまでは考えていません。中期経営計画で掲げた重点施策を着実に遂行するとともに、既存事業の見直しと再構築に取り組み、市場評価の一層の向上を目指していきます。また当社の基本戦略と各種施策の進捗・成果を広く社会に発信し、プラットフォームとしての認知度をさらに高めていきたいと考えています。

タカミヤの挑戦はまだ始まったばかりです。私はタカミヤの経営戦略を預かる者として、無限の可能性を秘めたプラットフォームビジネスの進化を図り、当社グループが提供する社会価値・経済価値の継続的な拡大を追求していきます。



健全な財務規律のもと プラットフォームへの積極投資を通じて 中期経営計画の実効性向上を図っていきます

取締役 執行役員 経営管理本部長 兼 Takamiya Lab. 副本部長

辰見 知哉

経営戦略本部長との緊密な連携により
経営基盤のさらなる高度化を追求

私は経営管理本部長として、人事、総務、経理、安全管理の4つの部門を掌管しています。職務の遂行にあたって特に留意しているのは、経営戦略部本部長である安田常務執行役員と緊密な連携を維持しつつ、当社の経営におけるそれぞれの役割と機能をしっかりと分担していくことです。経営戦略は攻め、経営管理は守りに例えられることも多いのですが、実際はきれいに分割できるものではありません。戦略と管理の双方において、攻めと守りの二つの視点で適切な方針と施策を立案・実行し、「中期経営計

画2024－2026」の実効性を高めていくことが、私たちの大切な任務だと考えています。

すべての社員が自ら考え、行動する
自律的な企業文化を構築する

タカミヤは現在、2027年3月期までの3年間を対象とする「中期経営計画2024－2026」の進捗に経営資源を集中しています。本中計で掲げた諸目標を達成するためには何よりも、当社の成長の担い手である人材の育成・活用が欠かせません。当社ではこうした基本認識に基づき、重層

的な教育研修システムや社員のモチベーションを高めるインセンティブの導入、若手人材の積極登用とマネジメント能力の向上など、人的基盤の強化に向けた様々な取り組みを進めています。またオフィスの役割を「憩いの場」として、人が集まることで、コミュニケーションが円滑になり、切磋琢磨することによって、新しいアイデアを生み出し、自己実現を図る場と捉え、継続的なオフィス改革を通じて、働きやすい職場環境の形成に努めています。こうした取り組みが奏功し、若手社員を中心に当社の変革に対する前向きな姿勢が芽生えてきたことを新たな変化として高く評価しています。

新卒採用とキャリア採用のバランスをとることで人材の多様性を担保するなど、ダイバーシティの取り組みにも注力しています。引き続き女性社員の活躍支援や積極登用を加速し、他のプライム企業と比較してやや低水準にある女性取締役比率、女性管理職比率の向上を図っていく考えです。

私たちの目標は、社員一人ひとりがそれぞれの職務やキャリアを自分自身の手で選び取り、切り拓いていく自律的な組織文化を確立することです。自発的に考え、行動する、つまり「自走」することで、仕事に対する責任感が生まれてくる。経営管理本部は働き方の選択肢を豊富に用意することで、社員はもとより、入社志願者を含めたより多くの人びとに注目される魅力的な存在を目指していきます。

資金調達の最適化を図りながら、
プラットフォームを基軸とした成長投資を実行

次に、中期経営計画の推進基盤である財務・経理の基本方針についてご説明します。本中計では、プラットフォームの拡大へ向けて、賃貸資産やTakamiya Lab./Base、人的資本関連に加えて、DX領域に積極的に資金を投入してまいります。3年間で総額357億円の大規模投資を予定しており、健全な財務規律を堅持しながら、投資資金を適切に調達していくことがますます重要な経営課題となっています。前中計の期間に関しても、プラットフォームの基盤構築へ向けた投資を着実に実行してきました。その際、必要となる資金は主に金融機関からの借入れによって調達しましたが、この度の中計では、間接金融による調達だけでなく、アセットファイナンスやエクイティファイナンスの活用はもちろんのこと、プラットフォームを構築した当社だからこそできる新たなファイナンスを模索しながら、調達方法の多様化と強固な財務基盤の維持に努めていきます。

株主様への利益還元も重要な財務命題の一つです。従来通り、安定的かつ継続的な配当を実施する一方、戦略的な将来投資を通じてEPSの拡大を図り、株主価値の最大化を目指していきます。また当社の実態を反映した適正な市場評価を獲得することにより、PBRとROICの継続的な向上にも注力していく方針です。

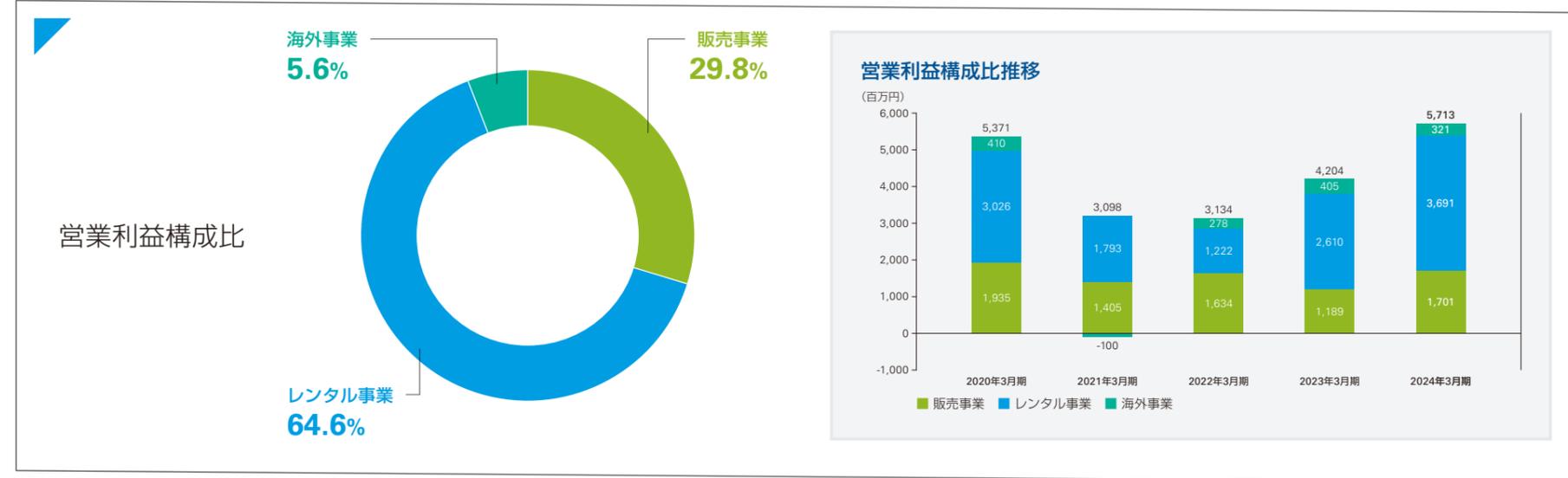
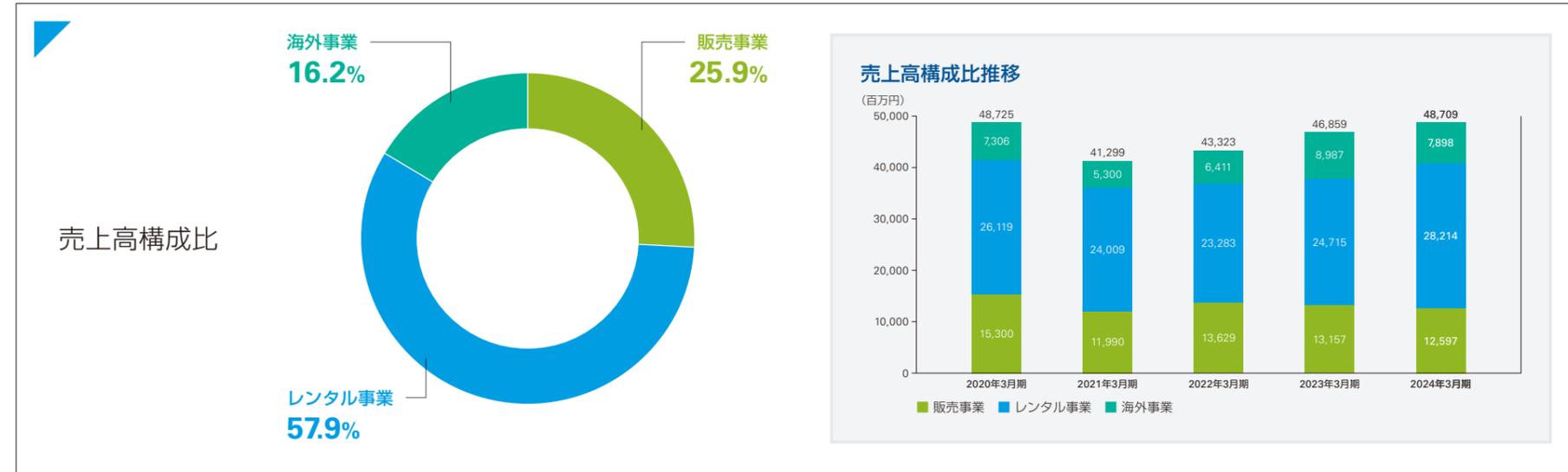
60周年、70周年のその先へ ――
進化し続ける企業グループを目指して

2024年9月、タカミヤは、新たな研究・開発拠点として「Takamiya Lab. West」をグランドオープンさせました。また、2024年3月には関東エリアに「Takamiya Lab. East」の建設予定地も取得しております。「Takamiya Lab.」では、様々な建設課題の解決に寄与するソリューションの開発に加え、仮設機材の安全基準の設定など、タカミヤプラットフォームの利便性と安全性に関わる幅広い研究・検証活動を推進しています。

このような環境下で、世界的なインフレによる原料・資材価格の高騰や国内建設業における人手不足など、当社の事業環境は依然として先行き不透明な状況で推移しています。中でも私が重視しているのは金利の動きです。有利子負債に占める固定金利と変動金利の割合をほぼ均等に保つなど、金利リスクに対する備えは講じているものの、経済金融動向の先行きは予断を許しません。外部環境の変化を注視しながら、機動的な財務戦略を遂行していくことが肝要だと認識しています。

私たちはこれからも、社是・経営理念である「愛」をすべての企業活動において具現化し、60周年、70周年、そしてその先へ、進化し続ける企業グループを創造していきます。

タカミヤの事業



事業セグメント

事業セグメント	中核会社	事業内容・強み
販売事業	TAKAMIYA	<ul style="list-style-type: none"> 金属加工技術を活かし、仮設機材をはじめ、アグリ事業や太陽光、構造材分野の製品を製造 Iqシステム累計購入ユーザー512社
レンタル事業	イワタ・青森アトム・トータル都市整備 ナカヤ機材・ヒラマツ キャディアン・エコ・トライ	<ul style="list-style-type: none"> 新品換算額800億円以上の賃貸資産を保有 全国29カ所の機材Baseからレンタル可能
海外事業	ホリーコリア ホリーベトナム DIMENSION-ALL INC.	<ul style="list-style-type: none"> ASEANエリアでの仮設機材の製造販売・レンタル 新興国を中心に事業エリアを拡大

主要製品

<h4>次世代足場「Iq System」</h4> <p>軽量パイプを使用し、抜け止め機能を有した、従来のクサビ式足場を上回る作業性と安全性・同水準の経済性を実現しました。階高190cmを採用することで、足場上で腰をかめめることなく作業や通行ができることから作業者への負担を軽減します。次世代を担う、一歩先に進んだ安全性を提供する次世代の足場システムです。</p>	<h4>Spider Panel</h4> <p>経年化した高速道路などの床板取替工事に活用され、維持修繕工事でも使用するパネル式吊り棚足場です。開閉式の床を採用しており、すき間・段差のないフラットな作業床を実現するなど、細部にわたって安全性と施工性を追求しています。吊り棚足場工法において、仮設パネル上ですべての作業が行える進化形パネル式吊り棚足場です。</p>	<h4>POGERO</h4> <p>持続可能な社会の実現に向けた、次世代型のソーラーカーポートです。太陽光架台など様々な構造部材を設計・開発したノウハウを活かし、高強度で低コストの鉄骨造となります。低炭素社会の実現、BCP対策、建造物や敷地の都合で太陽光発電パネルの設置が困難な顧客に再生可能エネルギー導入計画のサポートを行います。</p>
<h4>YT Lock System</h4> <p>安全性と効率性が高く、作業員の熟練度に関係なく、常に同じ高品質の作業構台を構築できるシステム構台です。部材のユニット化によって、組立・解体、盛り替えや転用施工も容易で経済的です。棧橋用の部材も準備されているので、橋梁現場のほか、都市型土木でのシステム足場・システム支保工などとしても活躍しています。</p>	<h4>G-Castle</h4> <p>広々とした空間と、優れた採光性に耐久性をプラス。栽培環境のコントロールと、周年栽培の取り組みに最適なオリジナルグリーンハウスです。栽培品目や設計基準に応じて鉄骨高軒高ハウス、パイプハウスなど豊富にラインアップ。仮設機材・住宅用建材および太陽光パネル架台の構造ノウハウを活かした安心の高機能グリーンハウスです。</p>	<h4>WUTEC</h4> <p>小さな揺れでは耐力壁として建物へのダメージを軽減し、大きな揺れでは金属の靱性を活かしたデバイスが、制振壁として振動エネルギーを吸収する木造軸組工法の耐震・制震壁です。壁倍率は4.8倍であるため、少ない壁に設置するだけでも大きな耐力を得ることができ、コストパフォーマンスに優れています。</p>

販売事業



付帯サービスの拡充や製造コストの上昇により、前期から販売価格の改定を進めているため、依然としてコスト低減を第一とする顧客によるレンタルでの仮設機材利用の傾向は強く残っています。しかし、「OPE-MANE」をはじめとする高付加価値なプラットフォームサービスが普及したことに加え、レンタル価格改定の効果により、販売量の増加が見込まれます。「OPE-MANE」のさらなる普及に備えて、滞りのない製品の供給体制とソリューション提供を行うコンサルティング営業の体制を構築していきます。

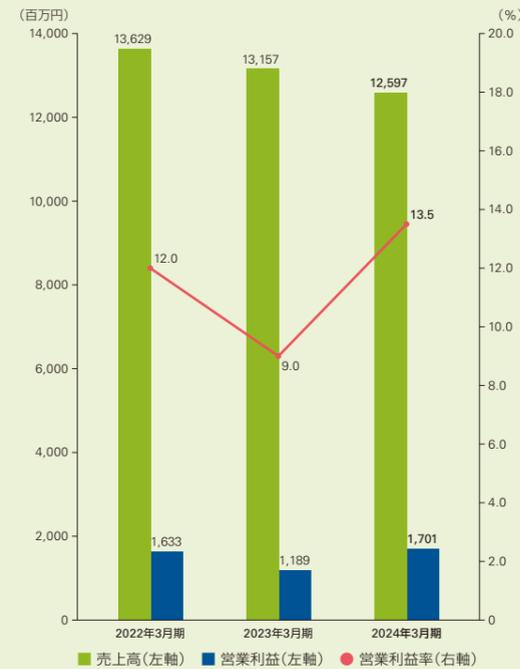
執行役員 営業本部 販売部長 山下 英彦

事業内容

業界課題、顧客課題へのソリューションとして、プラットフォームサービスを提供するとともに、次世代足場「Iqシステム」やクランプなどの軽仮設機材をはじめとして、高速道路や高架橋などの維持修繕工事に対応する吊り棚足場の「スパイダーパネル」と「V-MAX」、農業用グリーンハウスやソーラーカーポートなど、金属加工技術を活かした独自製品の開発、製造、販売と幅広く事業を展開しています。



2024年3月期の実績



2024年3月期の取り組み

成果 <ul style="list-style-type: none"> プラットフォームの高付加価値サービスの普及による利益率の改善 販売価格改定により適正対価によるサービス提供が進行 	課題 <ul style="list-style-type: none"> 販売価格改定による買い控えの進行 アグリ、PV事業における事業成長の停滞
振り返り <p>原材料価格の高騰に伴い実施した、販売価格改定の影響で、レンタル利用の傾向が高まり、仮設関連の収益は伸び悩む結果となりました。しかし、「OPE-MANE」や「Iq-Bid」を中心としたプラットフォームサービスが普及し、当サービスの利用を目的とした「Iqシステム」の購入が増加しました。「Iq-Bid」では顧客が保有機材の稼働状況を確認できる機能が追加されたことに加え、保有機材の取引価格を確認することができ、投資回収のめどが立つことで、購入へのハードルが低くなりました。仮設以外の事業においては、大型案件の獲得ができず、アグリ・PVともに伸び悩む結果となりました。しかし、次世代型ソーラーカーポートの「POGERO」などPV関連製品の累計導入企業は増加しており、アグリ事業においては、市場環境が良くないながらも、TAKAMIYA AGRIBUSINESS PARKをオープンすることができました。当施設に多くの企業を招き、栽培の実証実験を進めており、当社製品とのシナジーも生まれていることから、今後の販売拡大が見込めます。</p>	

中期経営計画の事業戦略

OPE-MANEサービスの普及および営業スタイルの転換

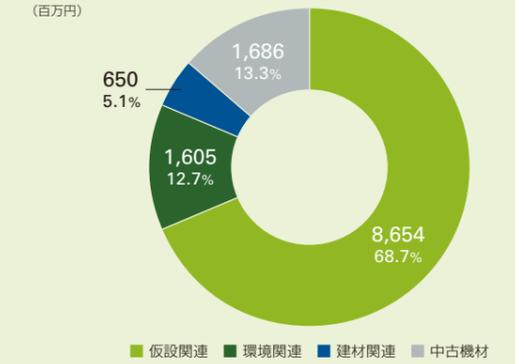
プラットフォームのメインサービスとなるOPE-MANEの普及が本格化したこともあり、前期比較でアカウント社数は大幅に増加しました。中期経営計画で掲げているプラットフォーム指標の達成に向けて、OPE-MANEアカウント増加を推進するために、サービスそのものの利便性向上はもちろん、周辺サービスの拡充を進めていきます。OPE-MANEユーザーは自社保有機材の運用面における課題が顕在化してくることが見込まれます。顧客の最適な収益構造の構築をサポートするためには、機材ポートフォリオの調整など、様々な面で販売顧客へのアフターフォローを行いつつ、顧客の課題を解決するコンサルティング営業を進めていきます。当社においては、

OPE-MANEが普及することで、営業経費の削減など様々な面で収益性の改善が見込めます。

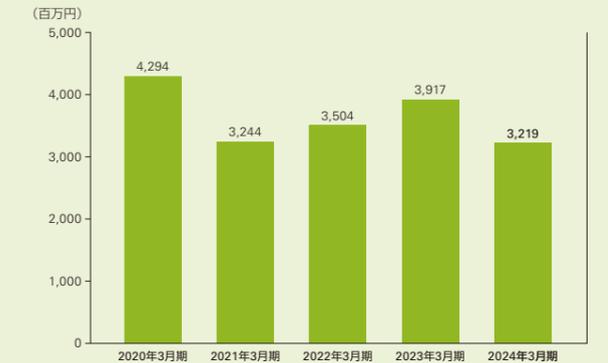
顧客資産の品質価値維持および管理の可視化

OPE-MANEサービスで顧客が利用している足場材を管理するのが機材Baseです。顧客の保有機材の増加に伴い、管理する仮設機材の量が増加していくことが見込まれる中、保有機材を安定した品質で、停滞なく機材を供給できる体制を整える必要があります。Takamiya Lab. Westをはじめとする各機材Baseでは、定点カメラを設置することで管理状況を監視し、整備においては作業の標準化を進めるだけでなく、映像データによるエビデンスの蓄積など、管理状況の可視化の面でも、様々な研究を進めています。

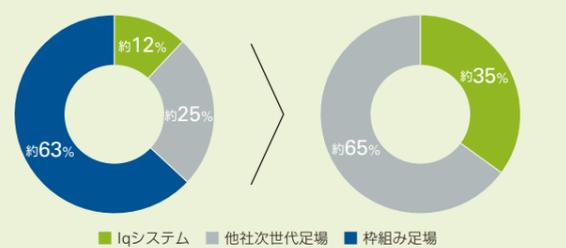
製品分野別売上と割合



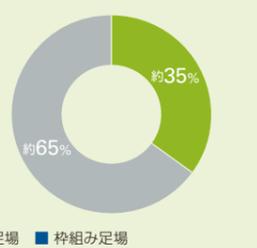
Iqシステムの累計販売額



足場全体シェア



次世代足場シェア



レンタル事業



建設投資額は増加しており、賃貸資産においても建築・土木の両分野で高稼働を継続しています。北海道新幹線などのインフラ関連の大型プロジェクトが各地で進行しており、依然として需要は旺盛です。

プラットフォームの普及に伴い、顕在化する顧客ニーズを汲み取り、顧客満足度の向上を目指していきます。

取締役 執行役員 営業本部長 兼 Takamiya Lab. 副本部長 **川上 和伯**

事業内容

業界課題、顧客課題へのソリューションとして、プラットフォームサービスを提供するとともに、建築、橋梁、超高層建物改修、トンネル・地下などあらゆる工事現場、災害時における足場・支保工工事に、軽仮設機材のレンタルサービスを提供しています。施工作業の請負や足場の図面作成の機能を社内保有し、徹底した顧客起点のサービス提供を特長としています。

- OPE-MANEやBIM/CIMなどのプラットフォームの高付加価値サービス
- 新品換算800億円以上の多様な賃貸資産
- 次世代足場「Iqシステム」などの安全や施工性を重視した製品
- 全国に展開している29カ所の機材Base
- 安全教育および全国施工会社ネットワーク



- 機材Base未展開のエリア
- 情報収集および分析能力の低さ
- 現場管理者、協力会社の人員不足
- 物流機能不足
- 機材整備自動化の遅れ

- 建設仮設業界におけるリソース不足
- 労働時間の規制などの2024年問題
- 安全性・施工性のさらなる要望の高まり
- 建設DX推進
- インフラ関連の大型プロジェクトおよび災害復興需要

- レンタル供給の安定による単価競争の弊害
- 競合他社および類似製品の多さ
- 労働時間規制による着工延期
- 先行き不透明な為替、金利変動

2024年3月期の取り組み

成果	<ul style="list-style-type: none"> ● プラットフォームサービスおよびポータル の普及と利益率の改善 ● 賃貸資産の安定した高稼働 ● 製品供給体制の整備構築 	課題	<ul style="list-style-type: none"> ● レンタル価格の改定の浸透速度 ● 製品供給体制の改善余地 ● 営業効率の改善余地
振り返り	<p>販売製品の価格改定を継続して実施した結果、昨年度より続いていたレンタル利用の傾向に変化はなく、賃貸資産においては、建築・土木材ともに高稼働で推移しました。建築分野では首都圏の維持修繕工事を中心に工事量が増加し、土木分野においては各地での高速道路などのインフラ関連の工事が進捗しています。年間78億円の賃貸資産投資を実行したことで、総保有量は増加しましたが、稼働率は前期を上回る結果となりました。</p> <p>製造コストの高騰および供給体制が逼迫していることもあり、レンタル価格の改定を年度末から実施しています。来期には価格改定の効果が反映される見込みです。また、プラットフォームサービスの認知が大幅に拡大したことで、ウェブオーダー機能も持つポータル「OPERA」、Iqシステムの運用マネジメントサービス「OPE-MANE」のアカウントは順調に増加しています。高利益率のストック収益が増加したことで、ストックビジネスへの転換が進みました。プラットフォームサービスの利便性向上に向けては機材Baseにおける機材供給体制の改善余地があり、プラットフォームサービスのさらなる普及に伴い、営業活動における効率の改善を図ることができると考えています。</p>		

中期経営計画の事業戦略

機材安定供給体制の整備

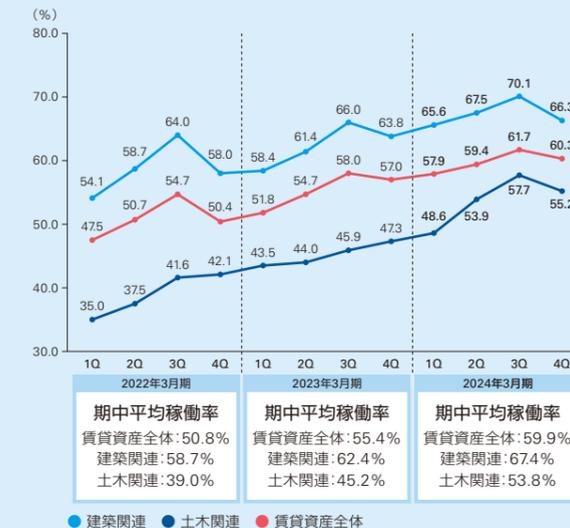
当社の膨大な量の賃貸資産を管理しているのが、機材Baseです。プラットフォームサービスである「OPE-MANE」のアカウント増加により、不足材のレンタル利用が見込まれます。そのため、安定した品質で停滞なく機材を供給できる体制を整える必要があります。まず、必要となるのは、賃貸資産投資です。顧客が必要な時に、必要な量を、必要な場所で利用できるよう、最適な賃貸資産保有量を目指し、最適な機材ポートフォリオの構築、機材の配置整備を進めていきます。次に、管理と整備レベルの向上です。Takamiya Lab. Westを中心とする各Baseでは、整備作業における自動化の推進、AIによる自動配車や自動積載シミュレーションなどによる入出庫時間の短縮など、DXによる取り組みを推進しています。データの蓄積により、人手に頼らない業務フローを構築することで、ヒューマンエラーを撲滅し、品

質維持を徹底していきます。また、需要が高いエリアに機材Baseを新設することで、顧客利便性を高めていきます。2026年3月期には北海道の札幌にBaseを開設予定です。

レンタル単価の改定

為替変動、インフレの影響を受けて、製品の原材料費が高騰したことに伴い、製造コストが上昇しています。また、機材を工事現場に届ける際の運送コストや機材Baseにおける整備管理コストも同様に上昇しています。このような環境下で、全国的に工事量が増加するなど、仮設機材の需要も日々高まっており、業界全体で供給体制が逼迫しています。業界の持続的な発展には、適正な価格でのサービス提供が必要になるため、レンタル単価を見直すことで価格への反映を進めて、適正対価の受領により、業界を牽引していきます。

賃貸資産分類別稼働率推移



主要製品別稼働率推移



海外事業



各国の情勢変化により、引き続き厳しい環境が続くことが予想されますが、経営基盤の再構築が順調に進行したことにより、収益性は改善傾向にあります。今後は、収益回収・事業拡大フェーズへ移行するために、既存の事業エリアにとらわれず、市場の開拓、事業基盤の整備拡充に努めていきます。

上席執行役員 海外事業本部長 兼 Takamiya Lab. 副本部長 兼 経営戦略本部 アグリ事業部長 岡本 裕之

事業内容

海外事業は、主にASEAN諸国を事業エリアとし、フィリピン・韓国・ベトナムの3カ国で事業を展開しています。製造拠点であるベトナムは日本向けの販売、型枠支保工材を中心としたレンタルの営業拠点としてのフィリピン、製造・営業の両機能を持つ韓国を有機的に連携させ、周辺諸国や新たな事業エリアに事業を展開していきます。



2024年3月期の取り組み

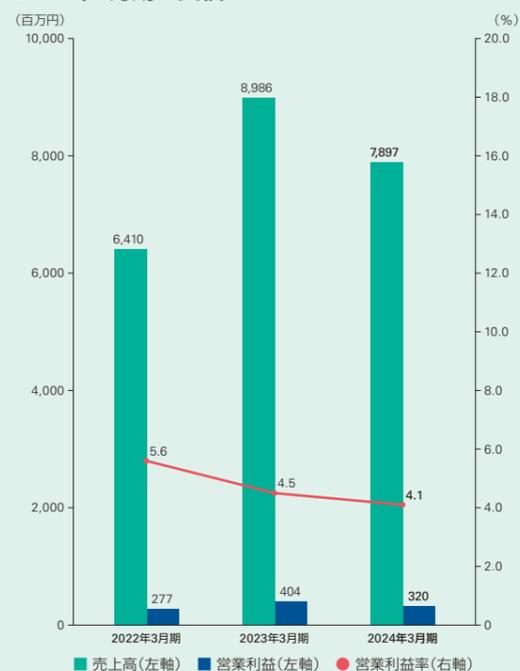
成果 <ul style="list-style-type: none"> ● 製造部門における安定的な製造活動 ● 経営基盤の再構築 	課題 <ul style="list-style-type: none"> ● フィリピンにおける工事案件の計画見直しによる収益減少 ● 韓国における太陽光発電関連製品の需要減による販売上の減少
振り返り <p>パンデミック収束後の環境下において、製造機能を有しているホリーベトナムとホリーコリアでは、原材料や部品の調達を計画どおりに行うことができ、製造活動を順調に行うことができました。日本国内で高まりを見せる需要に対応するべく、製品の供給準備を進めることができ、安定した製造活動を実施できたことで、製造原価を抑えることができました。一方で、フィリピンでは地下鉄や高速道路など、大型のインフラ建設工事を控えていましたが、計画見直しによる着工延期が重なり、計画に織り込んでいた案件による収益を獲得することができませんでした。韓国では景気悪化、金利上昇が懸念され、日本国内同様に購入ではなく、レンタルの利用傾向が強まりました。しかし、仮設機材をはじめ、太陽光関連製品の販売量が減少したことで、収益性が悪化しました。</p>	

ASEAN(10カ国)市場環境



参考: IMF "World Economic Outlook Database"
ASEAN 10カ国(インドネシア、マレーシア、フィリピン、シンガポール、タイ、ブルネイ、ベトナム、ラオス、ミャンマー、カンボジア)

2024年3月期の実績



中期経営計画の事業戦略

3カ年方針

2025年3月期は前期まで蓄えた基礎体力を駆使して、アジアでの地盤を作りつつ、アフリカ、ヨーロッパへの拡大を行い、2026年3月期はアジア、ヨーロッパへのプラットフォームビジネスの導入をスタートし、2027年3月期はそれらの収穫期と捉え、会社の収益源となっていく事業運営を展開していきます。

基盤固め→収益貢献へ

ホリーコリア

基盤固めから成長ステージへ、成長ステージから収益ステージへ。この3年間で企業体質の改革を行ってきました。

社内が活性化し、良い循環が生まれ始めていると感じています。その結果、収益性の改善・財務体質の改善が大きく進み、成長ステージから収益向上の段階に入り、新たな事業展開として韓国のITインフラを活用したプラットフォームビジネスの立ち上げ、DXを駆使して次の3カ年では海外事業を牽引していく事業体となり、グループに様々な面で貢献できる企業へと成長していくと期待しています。

DIMENSION-ALL INC. (DAI)

パンデミックが収束し、止まっていた投資が一気に再開しています。DAIはパンデミックの間に企業としての総合力を高め、経営に関するできる限りの見える化→問題

の抽出→改善策の検討→実行を現地と日本チームで行ってきました。旺盛な建設需要を糧にグループに貢献し、ASEAN諸国やアフリカ諸国への飛躍を期待しています。

アジアにおけるネットワーク構築と製品開発

現在展開している地域以外においても、これからの3カ年ではアライアンスネットワークの構築を本格化しアジアおよびその他地域向けの製品開発&販売を積極化させていきたいと考えています。

パンデミックが収束し高まる需要に応えられるよう、今後積極的に海外への活動を拡大させていきたいと考えています。