2026年3月期
決算説明会資料

2026年5月13日



東証プライム：5262

基礎事業 下水道関連事業 プレキャスト事業
“総合コンクリート、主義“

NIPPON HUME
日本ヒューム株式会社







目次

1．会社概要

2．2026年3月期業績説明

3．2027年3月期業績予想

4．2026年3月期トピックス

5．新中期経営計画『26-30計画NEXT100 』

1

会社概要

日本ヒュームグループの事業概要

- 「社会基盤の整備に参加し、豊かな人間環境づくりに貢献する」を理念とした企業活動
- 連結子会社：12社、持分法適用関連会社：6社を含むグループで社会基盤の整備に貢献

基礎事業

- コンクリートパイルの設計・製造・販売・施工のワンストップ体制
- コンクリート製品用型枠の販売
- コンクリート製品用資材の販売

<グループ連結子会社>
マナック㈱、技工曙㈱、㈱鋼商、
㈱エヌエイチ・フタバ、高橋重機㈱、
丸和運輸倉庫(有)、
Nippon Hume International Ltd、
P.T. Hume Concrete Indonesia





下水道関連事業

- 下水道管に用いられるヒューム管、セグメントなど
  コンクリート製下水道関連製品の製造
- 下水道関連の工事（耐震化/管渠更生など）

<グループ連結子会社>
- 東邦ヒューム管㈱
- 技工曙㈱
- ㈱鋼商
- 日本ヒュームエンジニアリング㈱





プレキャスト事業

- PCウェル(橋梁など各種構造物の基礎)、ボックスカルバート(矩形渠)、
  壁高欄(道路・橋梁などの防護柵)など高品質コンクリート部材の製造

<グループ連結子会社>
- ㈱鋼商
- 技工曙㈱


PCウェル


ボックスカルバート


壁高欄

不動産環境関連事業

- 不動産の賃貸、管理及び開発
- 発電および売電に関する事業
- オゾン脱臭器販売及びメンテナンス

<グループ連結子会社>
- ㈱環境改善計画
- ヒュームズ㈱



2

2026年3月期業績説明

① 連結損益計算書

➢ **大幅な増収増益を達成し、売上高・営業利益ともに過去最高を更新**

（単位：百万円、%）

	2025年3月期 実績		2026年3月期 実績				2026年3月期 期初計画		
	金額	構成比	金額	構成比	前期比 増減額	前期比 増減率	金額	実績比 増減額	実績比 増減率
売上高	**37,064**	100.0	**40,239**	100.0	+3,175	+8.6	**40,000**	+239	+0.6
営業利益	**2,022**	5.5	**2,523**	6.3	+501	+24.8	**2,200**	+323	+14.7
経常利益	**3,049**	8.2	**3,799**	9.4	+749	+24.6	**3,050**	+749	+24.6
当期純利益	**3,045**	8.2	**3,382**	8.4	+337	+11.1	**2,270**	+1,112	+49.0
減価償却費	754	–	**872**	–	+117	+15.6	–	–	–
設備投資	1588	–	**2,043**	–	+454	+28.6	–	–	–

② 連結貸借対照表

（単位：百万円）	2025年3月期末	2026年3月期末
流動資産	27,099	**31,424**
(現金及び預金)	12,748	10,297
(棚卸資産)	4,262	5,127
固定資産	30,141	**37,571**
(有形固定資産)	9,859	12,838
(無形固定資産)	214	999
(投資その他の資産)	20,067	23,733
資産合計	57,240	**68,996**

（単位：百万円）	2025年3月期末	2026年3月期末
流動負債	9,661	**10,150**
（短期借入金）	830	830
固定負債	4,496	6,118
負債合計	14,157	**16,268**
株主資本	38,974	46,505
（自己株式）	△3,495	△2,431
純資産合計	43,083	**52,727**
負債･純資産合計	57,240	**68,996**

③ 2026年3月期業績総括 （連結）

- **基礎事業では、北海道・関東・関西3地区の大型案件の受注により増収増益**
- **下水道関連事業では、合成鋼管の出荷やPCウェルの出荷・工事により増収増益**

【売上高】 連結売上高 40,239百万円　前期比+3,175百万円 +8.6%

基礎事業	24,297百万円	+ 1,577 百万円 + 6.9%	• 大型案件の受注による増収
下水道関連事業	14,356百万円	+ 1,531百万円 + 11.9 %	• 更新需要や耐震化需要を取り込み、収益拡大
太陽光発電・不動産事業	1,482百万円	+ 57百万円 + 4.0 %	
その他事業	103百万円	+ 9百万円 + 10.2%	

【営業利益】 連結営業利益 2,523百万円　前期比+501百万円 +24.8%

基礎事業	1,329百万円	+ 24百万円 + 1.9%	• 概ね計画どおり
下水道関連事業	2,608百万円	+672百万円 + 34.8%	• 合成鋼管の出荷が業績を牽引
太陽光発電・不動産事業	870百万円	+ 65百万円 + 8.2%	
その他事業	85百万円	+ 8百万円 + 10.8%	

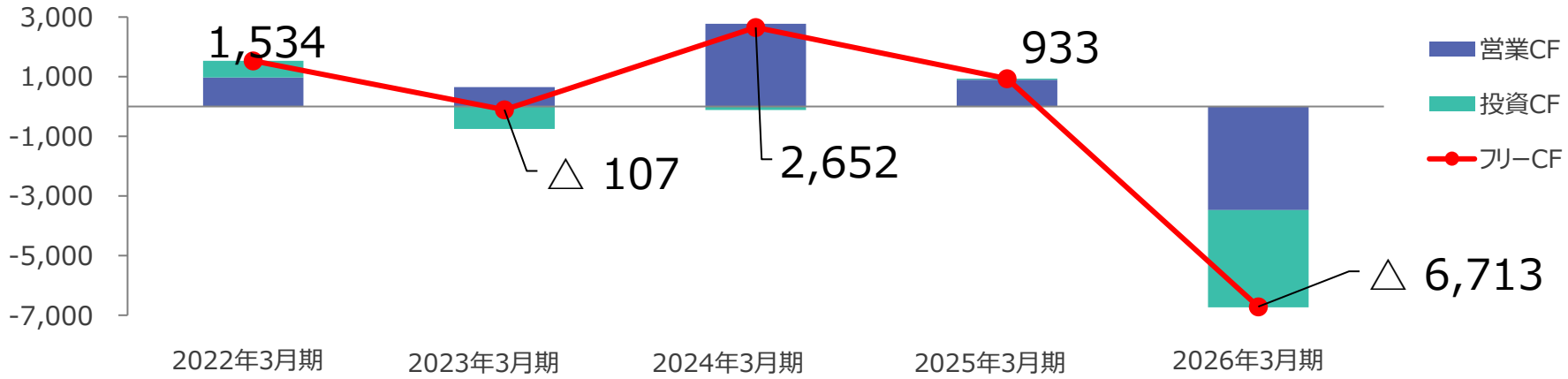
（注）営業利益には、調整額△2,370百万円は含まれておりません。

④ 連結キャッシュ・フロー計算書

- **支払手形の廃止や支払サイト短縮により、営業活動キャッシュ・フローは一時的に減少**
- **自己株式処分による資金調達により、財務活動キャッシュ・フローは増加**

（単位：百万円）

	2025年3月期	2026年3月期	増減額
営業活動によるキャッシュ・フロー	897	**△3,476**	△4,373
投資活動によるキャッシュ・フロー	36	**△3,237**	△3,273
財務活動によるキャッシュ・フロー	△2,534	**4,075**	6,610
現金及び現金同等物の期末残高	12,704	**10,066**	△2,637



セグメント別業績推移

（単位：百万円）

2024年3月期	基礎事業	下水道関連事業	太陽光発電・不動産事業	その他事業	調整額	合計
売上高	21,924	10,269	1,471	67	－	**33,732**
営業利益	1,161	1,272	815	53	△1,920	**1,381**
営業利益率	5.3%	12.4%	55.4%	79.2%	－	**4.1%**
2025年3月期						
売上高	22,719	12,825	1,425	93	－	**37,064**
営業利益	1,304	1,935	804	77	△2,100	**2,022**
営業利益率	5.7%	15.1%	56.5%	82.2%	－	**5.5%**
2026年3月期						
売上高	24,297	14,356	1,482	103	－	**40,239**
営業利益	1,329	2,608	870	85	△2,370	**2,523**
営業利益率	5.5%	18.2%	58.7%	82.6%	－	**6.3%**

3

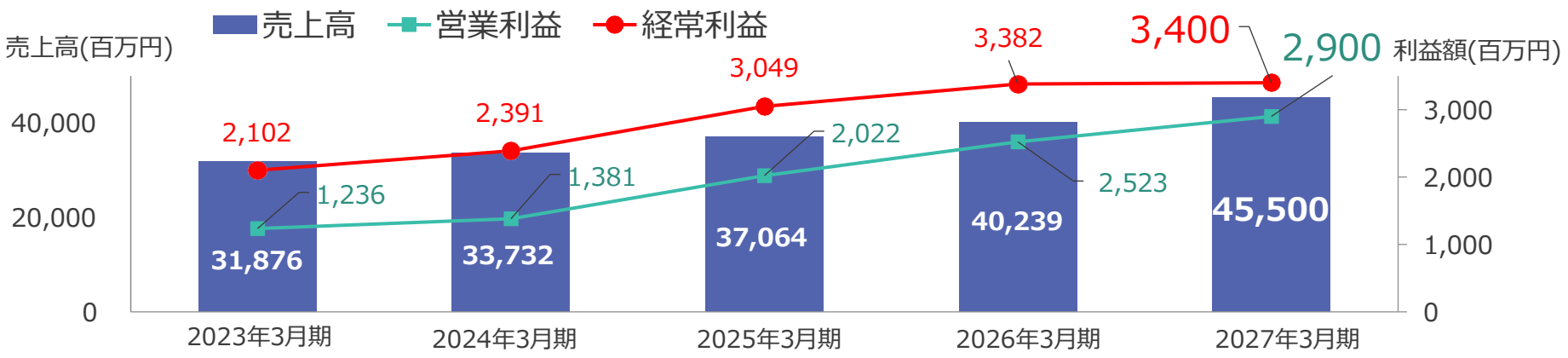
2027年3月期業績予想

2027年3月期連結業績予想①

➢ **基礎大型案件を成長ドライバーに、過去最高業績を更に更新へ**

（単位：百万円、%）

	2026年3月期		2027年3月期予想			
	金額	構成比	金額	構成比	前期比 増減額	前期比 増減率
売上高	**40,239**	100	**45,500**	**100**	**5,260**	**+13.1**
営業利益(※)	**2,523**	6.3	**2,900**	**6.4**	**376**	**+14.9**
経常利益(※)	**3,799**	9.4	**4,100**	**9.0**	**300**	**+7.9**
当期純利益(※)	**3,382**	8.4	**3,400**	**7.5**	**17**	**+0.5**



2027年3月期連結業績予想②

- **基礎事業では、大型案件の進捗と競争力強化により、順調に推移する見通し**
- **下水道関連事業では、下水道老朽化更新需要やPCa事業の拡販により、底堅く推移の見通し**

【売上高予想】 連結売上高 45,500百万円　前期比+5260百万円 +13.1%

基礎事業	29,400百万円	+ 5,102百万円 + 21.0%	● 引き続き大阪IR物件含め、順調に推移
下水道関連事業	14,500百万円	+ 143百万円 + 1.0%	● 九州地区の大型PCa製品が収益に寄与の見込み
太陽光発電・不動産事業	1,500百万円	+ 17百万円 + 1.2%	
その他事業	100百万円	△ 3百万円 △ 3.3%	

【営業利益予想】 連結営業利益 2,900百万円　前期比+376百万円 +14.9%

基礎事業	1,820百万円	+ 490百万円 + 36.9%	● 売上高の進捗と同様に推移する見込み
下水道関連事業	2,670百万円	+ 61百万円 + 2.4%	● 下水道更新需要を背景に底堅く推移の見込み
太陽光発電・不動産事業	850百万円	△ 20百万円 △ 2.4%	
その他事業	80百万円	△ 5百万円 △ 6.4%	

（注）営業利益には、調整額△2,520百万円は含まれておりません。

4

2026年3月期トピックス

主なトピックス【基礎事業】～信頼の100年から次世代成長への転換点

マナック株式会社の株式取得

NIPPON HUME
日本ヒューム株式会社

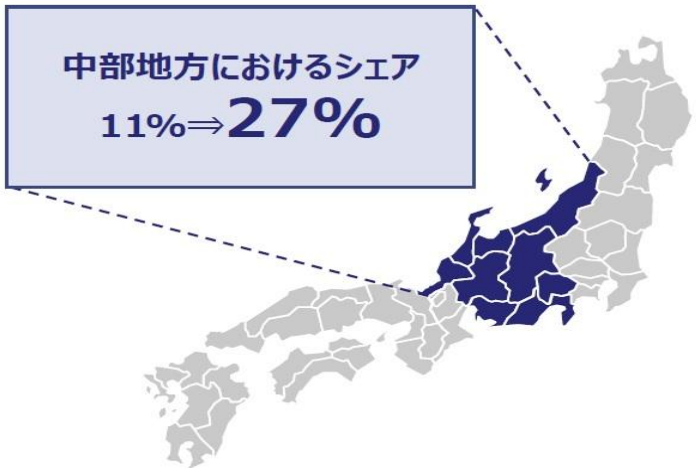
コンクリートパイルの製造・販売・施工で上位シェア、
ヒューム管の製造・販売でトップシェアを確立

MANAC
マナック株式会社

中部地域で建築基礎工事や杭打ち工事、
コンクリート既製杭の製造・販売



- 中部地域での競争優位確立＋成長制約の解消
- 成長戦略を次段階へ引き上げる「不可逆的な一手」



コンクリートパイルの全国シェアは３%程度(8%→11%)拡大する見込み
※2024年度のシェアで換算

想定シナジー



① 中部地域でのシェア拡大
顧客基盤・ブランド力を獲得
拠点追加による→ 輸送効率向上／リードタイム短縮

② 収益力・成長力の強化
人材・設備・技術の統合製造～施工の一体運営体制構築
受注機会拡大＋収益性向上→強固な事業基盤へ

主なトピックス【下水道関連事業】～「点検→更新」一体モデルの構築

株式会社Liberawareと資本業務提携

NIPPON HUME
日本ヒューム株式会社

下水道管路の更新・更生を担う
リーディングカンパニー

×

Liberaware CO.,LTD.

狭小空間ドローン × データ利活用技術

- **下水道管路の点検・診断分野にデジタル技術を導入**
- **ドローン活用による維持管理の高度化を推進**

シナジー効果
（価値創出）



■ 点検・診断の高度化
○ ドローン・センサーにより、狭小・閉鎖空間の点検を高度化
○ 管材メーカーの知見と組み合わせ、劣化状況を定量的に把握



■ 計画・更新への接続強化
○ 点検データを劣化度評価・更新優先度へ変換
○ 更新計画・予算化まで繋がる一体的な意思決定を実現



■ 事業モデルの進化
○ 点検→計画→更新のサイクルを確立し、予防保全型へ転換
○ 製品提供から維持管理サービスへ領域拡張

主なトピックス【下水道関連・プレキャスト事業】

「低炭素型高機能コンクリートe-CON」確かな技術の証明

NETIS登録/第34回地球環境大賞「環境大臣賞」受賞/「下水道用エコ資器材」“国内第1号”登録

国土交通省　NETIS登録 (新技術情報提供システム)

■NETIS登録情報

○技術名称：
低炭素高持久コンクリート「e-CON」を用いたプレキャスト製品

○NETIS番号：
CB-250022-A

■NETIS（新技術情報提供システム）とは

国交省が運営する新技術データベースで、公共工事に活用可能な民間技術を集約・公開しています。
登録により公的な技術評価が付与され、全国の自治体や建設会社が採用を検討しやすくなります。

第34回地球環境大賞 「環境大臣賞」受賞

■地球環境大賞
フジサンケイグループ主催
「産業の発展と地球環境の共生」目指し、産業界を対象とする顕彰制度

■ 受賞理由
○インフラ老朽化対策と
カーボンニュートラルの両立に貢献
○LCC低減により持続可能な
インフラ運営モデルを提示



日本下水道協会Ⅱ類認定適用資器材 「下水道用エコ資器材」“国内第1号”登録

■国内第1号
「下水道用エコ資器材」国内第1号として登録
また、三重工場が国内第1号認定工場に認定

■環境性能が“公的に認められた”初の製品・工場
CO_2排出削減性能を公式認定
製品だけでなく製造体制（工場）も認証



評価と制度認定を追い風に、e-CONの社会実装を加速・定着へ

主なトピックス【自己株式の処分及び売出しの実施】

- 本年３月に自己株式の処分を実施し、57.9億円を調達。
- 本件による資金調達は、将来的なM&Aに係る待機資金や国土強靭化を背景とする今後の需要拡大を目的とした運転資金に充当。

公募による資金調達を実施

57.9億円
調達

自己株式処分による資金調達

発行済株式総数比：
約8.8%

主な資金使途	期待される効果
❶ M&A・成長投資 成長領域拡大・事業シジー創出	成長投資余力の拡大 積極的な成長投資を推進
❷ 設備投資・需要対応 国土強靭化への対応強化	財務基盤の強化 財務の安定性をさらに向上
❸ 財務基盤強化 安定成長と資本効率向上	中長期的な企業価値向上 持続的成長と株主価値の向上

主なトピックス【ガバナンス関連】

ガバナンスの透明性と柔軟性を高め、資本市場との対話を重視

持続的な企業価値向上に向けた経営体制の強化

買収防衛策の廃止

市場との対話を重視する経営へ



- 経営環境の変化を総合的に勘案
- 資本市場と向き合う会社へ進化
- 対話を重視する経営へ転換

⇒ **買収防衛策を非継続とすることを決定**

取締役任期を1年に短縮

経営責任の明確化と迅速な意思決定へ



- 取締役の経営責任の明確化
- 経営環境の変化に迅速に対応できる体制へ

現行：2年 ▶ 今後：1年

※現任取締役任期については、2027年6月開催予定の定時株主総会終結の時までとする。

コーポレートガバナンス強化による持続的な成長と企業価値向上を実現

【将来に関する記述等について】

本資料は、発表日現在において入手可能な情報及び将来の業績に影響を与える不確実な要因に係る仮定を前提としており、当社としてその実現を約束する趣旨のものではありません。
今後、実際の業績は、金融市場の動向、経済の状況、競合の状況や地価の変動の他、様々な要因によって大きく異なる結果となる可能性があります。

【数値表記について】

百万円未満は切り捨てで表示しております。そのため、一部合計数値が一致しないところがございます。

5

新中期経営計画
『 26-30計画NEXT100 』



新中期経営計画
『26-30計画NEXT100』
-構造改革で“稼ぐ力を作り、次の成長へ”-







2026年5月8日

東証プライム：5262

日本ヒューム株式会社

会社紹介

会社名	日本ヒューム株式会社(英名：NIPPON HUME CORPORATION)
設　立	大正14年(1925年)10月20日
企業理念	「社会基盤の整備」「従業員の幸福」「たゆまぬ技術開発」
本社所在地	〒105-0004　東京都港区新橋5丁目33番11号
代表者名	代表取締役社長　増渕智之
資本金	52億5,140万円
売上高	402億円(2026年3月期(連結))
経常利益	38億円(2026年3月期(連結))
従業員数	701名(2026年3月期(連結))
営業品目	ヒューム管、コンクリートパイル、PCウェル、ボックスカルバート、プレキャストガードフェンス、プレキャスト壁高欄、コネクトホール、バルブボックス、プレキャスト地下室他各種コンクリート製品の製造および販売並びに関連工事の請負、光ファイバーケーブル敷設事業、管渠更生事業、耐震化事業、不動産事業
株　式	上場市場　東京証券取引所プライム市場（2026年3月現在） 発行可能株式総数160,000,000株／発行済株式総数58,695,000株
証券コード	5262
事業所	【支社】北海道、関東・東北、東海、関西、九州 【営業所】《北海道地区》函館、旭川、苫小牧 《関東・東北地区》府中、横浜、川崎、北関東、東北 《東海地区》三重 《関西地区》岡山、広島、高松 《九州地区》北九州、熊本、沖縄 【工場】苫小牧、熊谷、三重、尼崎、九州





創業 1925 年
大正14年10月20日

売上高 402 億円
2026年3月期 (連結)

従業員数 701 名
2026年3月期 (連結)

国内事業所・工場
支社 5 拠点　工場 5 拠点

日本ヒュームグループ概要

日本ヒューム㈱が収益の中核を担い、連結子会社・持分法適用会社が機能補完する体制

総合コンクリート、主義
日本ヒューム株式会社
～インフラの未来を支える総合コンクリートメーカー～
製造・販売・施工・維持管理まで一貫したインフラソリューションを提供

- ✓ 日本ヒューム㈱が収益の中核を担う
- ✓ グループの総合力を最大化し、持続的な成長を実現
- ✓ 国内外のインフラ整備に貢献し、社会価値を創造

グループ連結子会社12社

基礎事業	下水道関連事業	プレキャスト事業(PCa)事業	不動産環境関連事業
マナック株式会社 コンクリートパイル製造・販売	東邦ヒューム管株式会社 ヒューム管販売	株式会社鋼商 PCaコンクリート製品	株式会社環境改善計画 オゾン脱臭機販売
技工曙株式会社 金属材料・金具	技工曙株式会社 ヒューム管付属品	技工曙株式会社 金属材料・鋼製型枠	ヒュームズ株式会社 不動産管理
株式会社鋼商 金属材料・金具	株式会社鋼商 ヒューム管付属品		
株式会社エヌエイチ・フタバ 高橋重機株式会社 丸和運輸倉庫有限会社 Nippon Hume International Ltd P.T. Hume Concrete Indonesia	日本ﾋｭｰﾑｴﾝｼﾞﾆｱﾘﾝｸﾞ株式会社 下水道工事・メンテナンス		

持分法適用関連会社6社

株式会社NJS 上下水道コンサルティング	旭コンクリート工業株式会社 PCaコンクリート製品	東京コンクリート工業株式会社 ヒューム管・コンクリート二次製品	大和コンクリート工業株式会社 株式会社エヌエクス Nippon Hume Concrete (Thailand)Ltd.

「26-30計画」サマリー

中期経営計画テーマ

構造改革で“稼ぐ力を作り、次の成長へ”

「社会インフラを支える」にワクワクを重ね持続可能な価値創造企業へ

FY2030財務目標（主要指標）

指標	26-30計画目標	23-27計画R実績	23-27計画目標
ROE	8%以上	> 7.1%	> 5.0%以上
売上高	600億円	> 402億円	> 400億円
営業利益率	8.0%	> 6.3%	> 5.5%
PBR	1.5	> 1.1	> 1以上

キャッシュアロケーション（5ヶ年累計）

成長領域への集中投資により、収益拡大を加速

総投資 150億円

成長加速（M＆A投資）	**50億円**	成長やシナジーが見込める会社
需要創出（成長投資）	**50億円**	増産対応、新規事業、研究開発
競争力強化（基盤投資）	**50億円**	設計更新維持、安全強化、ITインフラ

株主還元

還元目標 総還元性向50%以上、利益成長に応じた配当

構造改革の取り組み状況

23-27計画R - FY2023～FY2025

結果：当初目標より2年早く再成長への基盤を構築

- 停滞軌道から再成長への基盤再構築のために構造改革をFY2023より開始
- 事業、財務、ESGの３戦略と営業、技術、生産、工事、管理の５機能の構造改革を着実に実施。組織営業の強化、PDCAの定着化、DX導入等の成果。
- 営業利益は目標の22億円に対して25億円を達成した結果、ROEは目標の５%を超える7.1%を達成

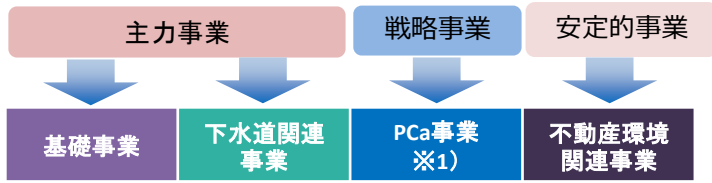
26-30計画 - FY2026～FY2030

目標：構造改革を定着化し稼ぐ力を向上し、次の組織成長ステージへ

- 将来ありたい姿を定義し、そのバックキャストとしての位置づけ
- 「23-27計画R」で根付いた構造改革を定着し、データドリブンによる営業の需要創出力強化、意思決定の高速化、５つの機能の有機的連携強化による生産性向上を図る
- 持続可能な社会インフラ構築に向けた技術開発や各種取り組みの実施

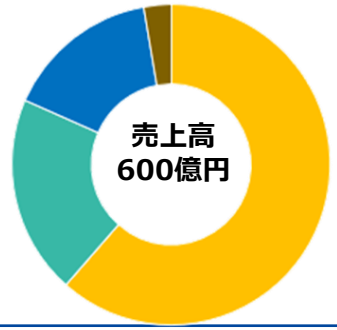
事業ポートフォリオ

主力で稼ぎ、成長領域を拡大し、持続的成長を図る



基礎事業（主力事業）
⇒収益基盤としての利益成長
下水道関連事業（主力事業）
⇒成長の核
⇒ストック型事業への転換
PCa事業（戦略事業）
⇒主力事業へ育成、成長領域の拡大
不動産環境関連事業（安定的事業）
⇒安定経営の支え

※1）決算開示上は下水道関連事業に含まれる



「26-30計画」サマリー②

「26-30計画」を成長の次世紀を切り拓く飛躍のステージと位置づけ、持続的な価値創造を実現

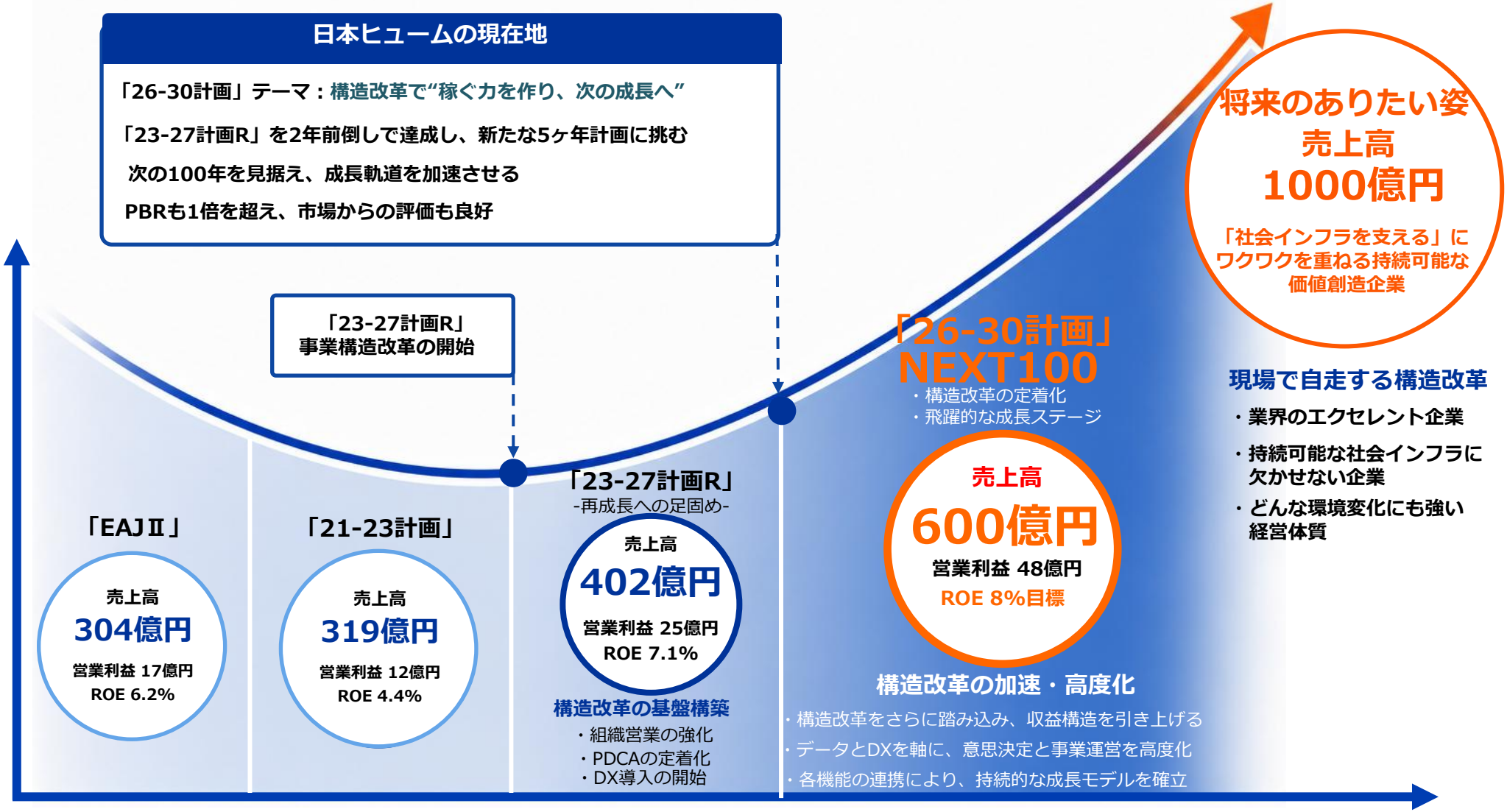
日本ヒュームの現在地

「26-30計画」テーマ：構造改革で“稼ぐ力を作り、次の成長へ”

「23-27計画R」を2年前倒しで達成し、新たな5ヶ年計画に挑む

次の100年を見据え、成長軌道を加速させる

PBRも1倍を超え、市場からの評価も良好



中計の位置づけ	「26-30計画」は、次の100年へ向けた成長を加速させる飛躍の5年間

目次

1. 中期経営計画「23-27計画R」ふり返り
2. 次の100年に向けて
3. 新中期経営計画「26-30計画」
    3-1.全体戦略
    3-2.事業戦略
    3-3.財務・資本政策
    3-4.成長を支える基盤
4. 投資家の皆さまへ

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、発表日現在において当社グループが入手可能な情報及び将来の業績に影響を与える不確実な要因に係る仮定を前提としており、当社としてその実現を約束する趣旨のものではありません。
今後、実際の業績は、合理的に予測することが困難な世界情勢の変化、資材価格の水準、経済や人員確保の状況、急激な需要変動の他、突発的な事象などの様々な要因によって大きく異なる結果となる可能性があります。

FY：会計年度（例「FY2025」は2026年3月期会計年度）

本資料で示す財務諸表数値は日本会計基準（J-GAAP）に準拠しております。

1. 中期経営計画「23-27計画R」ふり返り
2. 次の100年に向けて
3. 新中期経営計画「26-30計画」
    3-1.全体戦略
    3-2.事業戦略
    3-3.財務・資本政策
    3-4.成長を支える基盤
4. 投資家の皆さまへ

1.中期経営計画「23-27計画R」 全体総括

徹底した収益構造改革の実施により、再成長軌道に乗せる基盤を築く

単位：億円

項目		23-27計画R 目標	FY2025 実績	FY2025 /23-27計画R
売上高	数値	400	**402**	**+101%**
	CAGR※2)	4.6%	**8.1%**	**+3.5%**
営業利益	数値	22	**25**	**+115%**
	CAGR	12.2%	**26.9%**	**+14.7%**
営業利益率		5.5%	**6.3%**	**+0.8%**
経常利益		31	**38**	**+123%**
当期純利益		23	**34**	**+148%**
ROE		5%以上	**7.1%**	**+2.1%**

※2）年平均成長率：Compound Annual Growth Rate

単位：百万円

項目	FY2022	FY2023	FY2024	FY2025
設備投資額	800	624	1,588	**2,043**
研究開発費	343	447	437	**446**
総還元性向	37.8%	43.7%	55.0%	**55.7%**

全体総括

経営成績

◆「23-27計画R」FY2027で目標としていた全ての指標において計画を達成し、FY2026ではFY2025を更に上回る見込み

構造改革

◆ 200年企業への基盤構築を目的とし実施した構造改革が順調に推移し、再成長軌道への基盤を築く

◆「26-30計画」では構造改革の加速・高度化を目標とする。

事業戦略

①主力事業の振興軌道強化

→ 基礎事業と下水道事業で計画を大幅に上回る

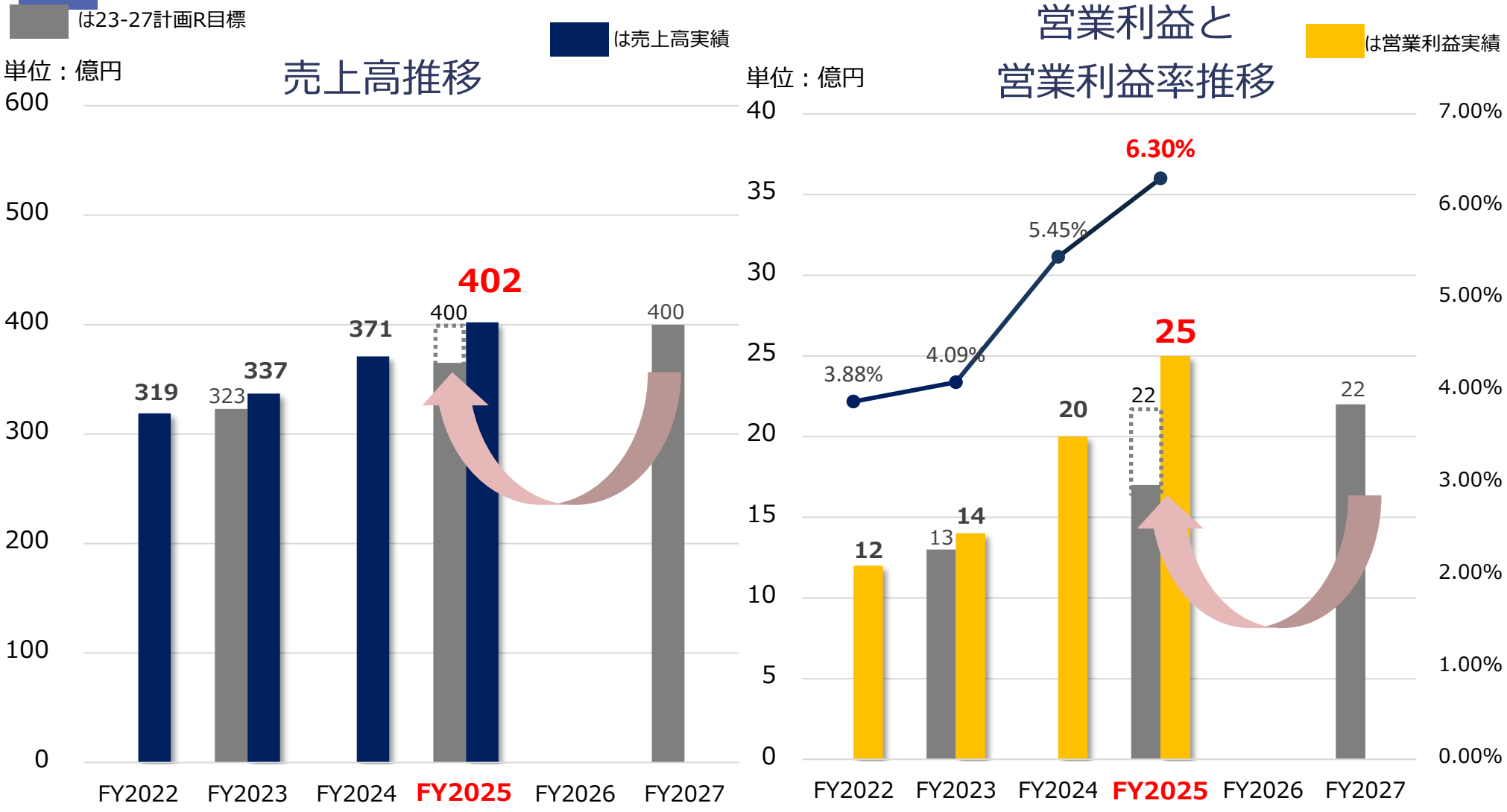
②戦略事業強化

→ プレキャスト事業では製品開発や設計力底上げ等の施策を実施し売上高は拡大したが、数値目標は未達
→次期計画で構造改革を更に進め、目標を達成する

③200年企業への基盤構築

→ 事業戦略を支える営業・技術・生産・工事・管理の5つの機能別戦略が計画どおり進捗

1.中期経営計画「23-27計画R」 業績推移



売上高・営業利益ともに、23-27計画R目標を２年前倒しで達成

1.中期経営計画「23-27計画R」 業績　事業別

基礎・下水道関連・PCa事業で構造改革が進捗。特に基礎事業が業績達成を牽引

単位：億円

事業別分類		項目	23-27計画	FY2025 実績	FY2025 / 23-27計画 (%)
基礎事業		売上高	227	**243**	107%
		営業利益	9.0	**13.3**	148%
下水道関連事業	下水道関連	売上高	78	**94**	121%
		営業利益	16.0	**18.2**	114%
	※3) PCa	売上高	80	**49**	61%
		営業利益	10.0	**7.9**	79%
	小計	売上高	158	**143**	91%
		営業利益	26.0	**26.1**	100%
不動産その他		売上高	15	**16**	107%
		営業利益	8.7	**9.6**	110%
本社経費		–	▲ 21.7	**▲ 23.7**	–
合計		**売上高**	400	**402**	101%
		営業利益	22.0	**25.3**	115%

※3）外部公表セグメントでは、「PCa関連」は、下水道関連事業に含めております。

1.中期経営計画「23-27計画R」　事業構造改革の状況

5つの機能の部門別構造改革により利益を生む構造を構築

事業構造改革の進捗	「23-27計画R」施策	施策実行による構造改革の進捗	成果・効果の状況	評　価
営　業	①組織営業体制強化 ②情報化武装の強化 ③マーケティング部門へ新化	①組織的な案件対応力が向上 ②案件管理・顧客情報の可視化が進展 ③市場分析・提案力が向上	①大型案件の受注増、売上拡大 ②受注確度が向上し、予材量改善 ③戦略案件の創出が進み、中長期の受注基盤構築	確実に進捗
技　術	①事業開発体制強化 ②設計提案営業力強化 ③BIM/CIM推進	①次世代技術の開発が加速 ②設計段階からの案件関与が拡大 ③業界に先駆けBIMを納品	①競争力優位の強化 ②受注確率向上、高付加価値案件受注 ③設計効率向上	計画通り
生　産	①品質・安全強化 ②設備投資 ③間接業務IT化推進	①品質および安全管理対策が高度化 ②老朽化設備の更新と生産能力最適化 ③業務の標準化・省人化が進展	①重大トラブル抑制 ②生産効率向上 ③間接コスト削減、生産性向上	計画を上回る
工　事	①品質・安全強化 ②工事体制の増強 ③ICT施工管理の推進	①品質安全管理体制の高度化 ②人員体制および協力会社連携強化 ③施工プロセスの可視化・効率化進展	①重大災害ゼロ、品質信頼性向上 ②施工対応力が向上し、受注機会拡大 ③工期短縮および粗利率改善	確実に進捗
管　理	①人財戦略強化 ②IT・デジタル戦略強化 ③IR戦略強化	①人財育成および組織力向上 ②各種システムの導入・連携が進展 ③投資家との対話機会が拡大	①個人の業務効率化により、組織の生産性が向上 ②業務効率化および意思決定高度化 ③当社の理解度と市場への評価向上	計画通り

1. 中期経営計画「23-27計画R」ふり返り
2. 次の100年に向けて
3. 新中期経営計画「26-30計画」
    3-1.全体戦略
    3-2.事業戦略
    3-3.財務・資本政策
    3-4.成長を支える基盤
4. 投資家の皆さまへ

2.将来の当社のありたい姿

日本ヒュームが考える将来の外部環境と日本ヒュームが出来ること

外部環境 （社会課題・機会）

社会インフラを取り巻く構造変化が進行

1 下水道老朽化の進行

更新需要の拡大

現在 7%

20年後 42%

現在の全国の下水道管路約50万kmのうち、20年後には約42%が経過年数50年を超過

2 建設従事者不足の深刻化

供給制約の懸念

現在 ⇨ 約45～50%減少 20年後

建設技能労働者数は、2045年までに約45～50%減少する見通し

3 脱炭素・環境対応の加速

社会要請の高まり

- 世界の平均気温は産業革命前と比較して上昇
- 各国・自治体の脱炭素政策が加速
- 環境配慮・資源循環への社会要請が増大

価値創造 （3つの取り組み）

社会インフラの持続性を支える3つのドライバーを推進

01 社会インフラの長寿命化

LCC視点でインフラの価値を最大化

- 「下水道ワンストップサービス」で長寿命化に貢献
- LCC提案型の事業モデルを拡大

02 DXによる生産性革新

スマート施工で生産性と品質を向上

- AI／デジタル技術で省人化・省力化を推進
- 「スマート施工プラットフォーム」により生産性と品質を向上

03 e-CON®による脱炭素対応

低炭素型コンクリートで環境価値を創出

- 「低炭素型高機能コンクリートe-CON®」の普及拡大
- 資源循環型社会の実現に貢献

LCC視点 | スマート施工 | 低炭素素材

当社が実現したいこと

01 持続可能な社会インフラで安心・安全な社会の持続

インフラの長寿命化とLCC最適化を通じて、安全・安心な社会を次世代へつなぎます。

- インフラの長寿命化
- LCC最適化による資産価値の最大化
- 安心・安全な社会の持続

02 DX化による現場革命の実装により、持続的な製造、建設現場の構築に貢献

デジタル技術を活用し、現場の生産性・安全性・品質を高め、持続可能な建設現場を実現します。

- デジタル技術による生産性の向上
- 現場の安全性・品質の強化
- 持続的な製造・建設現場の構築

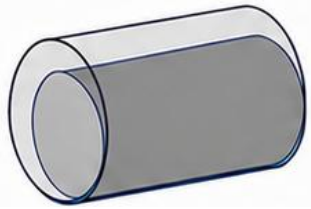
03 2050年脱炭素社会の実現に向けた貢献

環境負荷の低減と資源循環を推進し、脱炭素・循環型社会の実現に貢献します。

- 環境負荷の低減
- 資源循環型社会の構築
- 2050年脱炭素社会の実現に貢献

2.『下水道ワンストップサービス』を構築し成長ドライバーへ

ありたい姿：ヒューム管の長寿命・高耐久化と最小限のメンテナンスにより『100年耐える下水道インフラ』を提供



ハイプインヒューム工法

既設管の内部に新しいコンクリート管を挿入して更生する工法

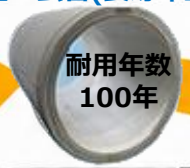


3Sセグメント工法



標準的なヒューム管

e-CONヒューム管(長寿命コンクリート)





標準的なヒューム管



3Sセグメント工法

更生工法

更生工法

腐食

管内調査

分析

修繕



モルタル吹付工法

腐食した下水道管上中部に耐腐食性のモルタルを吹付けることで迅速に補修する工法



分析

成長ドライバー
高収益化

今までのヒューム管50年

これからのヒューム管100年
（ヒューム管2.0）

管内調査



モニターによる硫化水素濃度調査（IoT調査）



ドローン調査



データ
ノウハウ蓄積

2.『スマート施工』により競争力強化と収益拡大

26'30 PLAN NEXT100

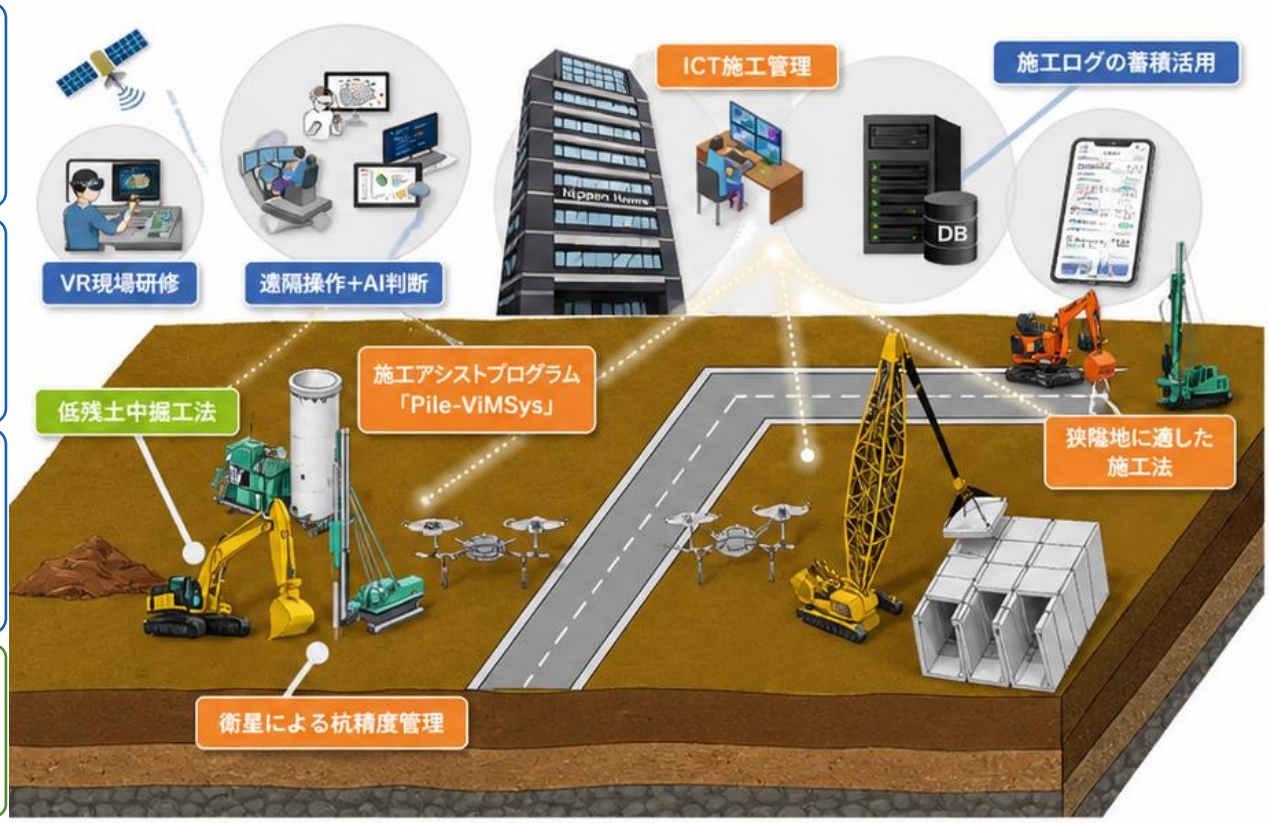
計画・判断の効率化 → 施工・管理の効率化 → 競争力強化収益拡大 → 低残土工法による差別化

VR現場研修
VRで危険体験・施工手順を学習し、人材育成と安全意識を向上

遠隔操作＋AI
遠隔からの重機操作とAIによる施工アシスト・トラブル予知・支持層判断を実現

施工ログの蓄積活用
施工データを自動取得・蓄積し、品質管理と過去施工の改善につなげる

低残土中掘工法
残土を削減し、環境負荷を低減する工法



スマート施工

ICT施工管理
プレキャスト工事の施工をドローンで管理

狭隘地に適した施工法
小型重機・特殊工法で狭い現場でも安全効率施工

施工アシストプログラム「Pile-ViMSys」
杭施工管理や作業者支援を遠隔のネットワークで行う事が可能

衛星による杭精度管理
GNSS等により杭の位置・鉛直制御をリアルタイム管理

ありたい姿：
AIや無人化施工を用いて、高品質・高効率・安全な施工を実現し、競争力強化と収益拡大を目指す。

目標		
生産性(売上高/人)	工期	CO2排出量
+20% (FY2025比)	-15% (FY2025比)	-25% (FY2025比)

2.『製造のスマート化』による原価削減と品質強化

26'30 PLAN NEXT100

デジタル化で行う管理作業
管理業務の効率化と品質向上

製造と設備のスマート化
ICT・無人化技術で製造をスマートに

高品質・高性能・働きやすさの実現

デジタル品質管理

タブレット端末を使用したペーパーレスの品質管理管理業務作成により少人数で、記入・回収・確認・保管までを完結

ドローン棚卸

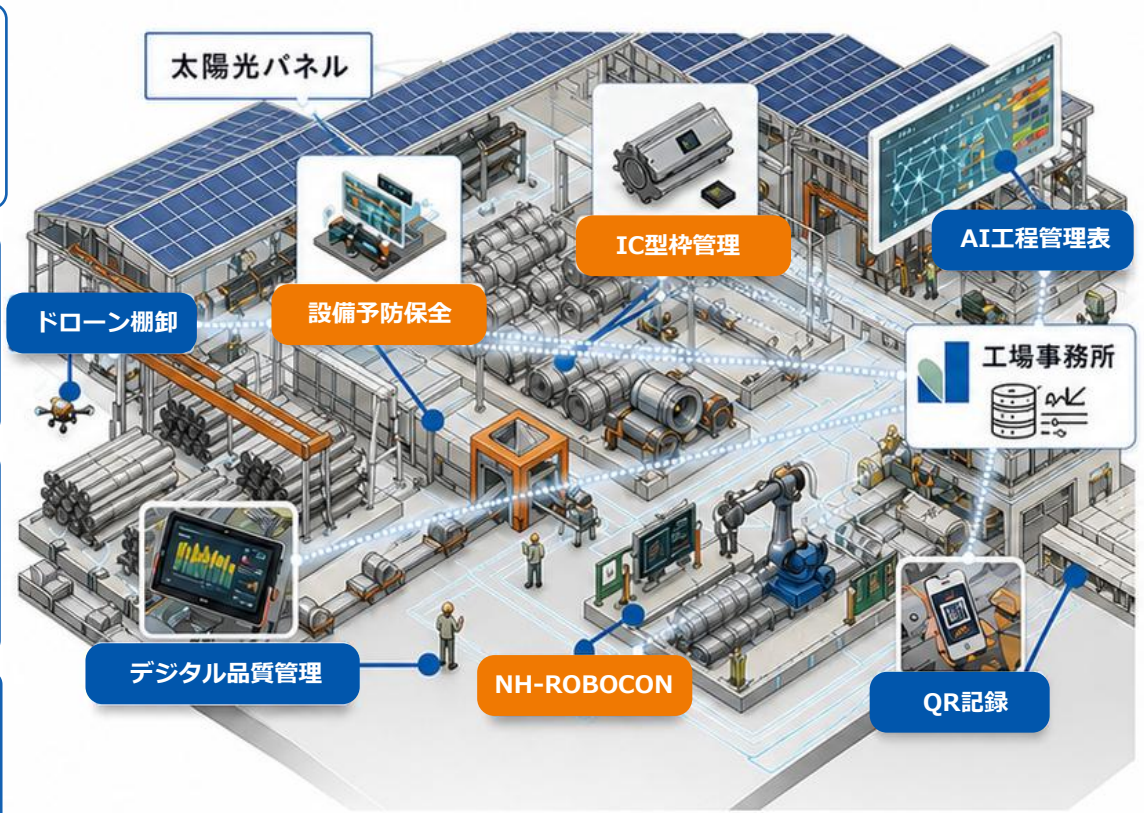
ドローンが空中から工場内を巡回し、在庫情報を自動で収集、リアルタイムで在庫データを更新

AI工程管理表

頻繁に変わる製造工程表の作成をAI化することにより、作業の標準化と属人化の防止をする

QR記録

QRコードの読み取りにより
生産在庫の払い出しを
リアルタイムで把握



原価削減と品質強化へ

IC型枠管理

コンクリート製品共通の型枠にICチップを埋め込み、使用回数と劣化度を管理

NH-ROBOCON

作業開始から完了までを無人化することにより省力化と生産性向上を実現し、AIの使用により作業の標準化と属人化排除が可能

設備予防保全

センサーで収集したデータをAIが分析し、故障や異常の兆候を事前に察知・予測することが可能

ありたい姿：
AIやロボティクス等の省人化技術の活用により、高品質・高性能・働きやすい製造を実現する

目標		
工場原価（固定費）	品質クレーム	生産性向上
-10% (FY2025比)	-50% (FY2025比)	+80% (FY2025比)

2.『低炭素型高機能コンクリートe-CON』で持続的な成長へ

26'30 PLAN NEXT100

ありたい姿：脱炭素社会、循環型社会、インフラ長寿命化の実現に向けたサスティナブルコンクリートの提供

出荷量拡大・売上成長 ▶ **企業価値の向上と持続的な成長へ**

e-CONが支える
インフラの
多様な構造物


ボックスカルバート


ヒューム管


セグメント


マンホール

低炭素 × 高機能 ＝ 持続可能なインフラへ

セメント使用量の削減や長寿命化により、CO2排出量の低減と資源の有効活用を実現。
次の100年を見据えた、環境価値の高い社会インフラづくりに貢献します。

e-CONが生み出す価値（従来への貢献）

LCC低減による単価向上
長寿命・高耐久の提供を追求し、採用拡大と単価向上

受注機会の拡大
脱炭素・環境対応技術の開発により、受注を拡大

収益性の向上
CO2削減と高付加価値により、利益率の向上に貢献

中長期の成長効果

- ✓ 下水道の更新需要を確実に取り込み、安定的な成長を実現
- ✓ 環境対応・高付加価値製品として主力製品群へ育成
- ✓ 売上・利益の成長ドライバーとして企業価値向上に貢献

事業領域とのつながり（成長市場を取り込む）

下水道関連事業
老朽化対策・更新需要の拡大に対応 → 更新需要の獲得で売上拡大

PCA事業
製品バリエーション拡大で市場シェアを拡大 → 成長市場での売上拡大

脱炭素・環境市場
自治体・民間の環境対応ニーズを獲得 → 環境価値の提供で競争優位を確立

確かな実績と外部評価

日本下水道協会「下水道用エコ資器材」の国内第1号に登録


認定書


下水道資器材
製造工場認定書


三重工場
（第1号認定）

（財）土木研究センター 建設技術審査証明


認定書

技術名称
セメントレスプレキャスト
製品用コンクリート
「e-CON」

建技審証　第2402号

土木系材料・製品・技術、
道路保全技術

国土交通省の新技術情報システム
（NETIS）に登録

NETIS 新技術情報提供システム NEW TECHNOLOGY INFORMATION SYSTEM

技術名称
低炭素高持久コンクリート「e-CON」
を用いたプレキャスト製品
NETIS番号：CB-250022-A

2.構造改革の進化

「23-27計画R」	「26-30計画」	将来ありたい姿
FY2023～FY2025	FY2026～FY2030	高速・高精度の経営OS
経営OSの基盤構築	経営OSの高度化	

NHフィロソフィー
答えのない問題に対する思考の枠組みを提供し、社員の価値観や行動の指針を深める役割

NHフィロソフィー(会社哲学)の浸透

2023 構造改革の開始
- 製造中心からサービス化への転換
- 全社DX化・デジタル化の導入初期
- 人的資本経営の導入

構造改革の導入期

2026 構造改革の定着期
- ストック型収益の転換/確立化
- データドリブンによる営業の需要創出力強化
- DX化デジタル化の本格導入

2030 現場で自走する構造改革
- ストック型収益を成長ドライバーへ
- 持続可能な社会インフラになくてはならない存在としての認知
- スマート施工、製造の実装（生産性革命の実装）

ありたい姿の４条件
- 変わらない哲学を軸に持つ
- 外部環境の変化に対して、柔軟に行動を変えられる
- 未来へのシナリオを描き、共有できている
- ビジョンを“自分ごと”として捉える社員が育っている

1. 中期経営計画「23-27計画R」ふり返り
2. 次の100年に向けて
3. 新中期経営計画「26-30計画」
    3-1.全体戦略
    3-2.事業戦略
    3-3.財務・資本政策
    3-4.成長を支える基盤
4. 投資家の皆さまへ

3-1.「26-30計画」全体戦略-財務目標

積極的な成長投資に加え、構造改革の深化と事業遂行力の強化により、売上高および営業利益の持続的な成長を実現する

単位：億円

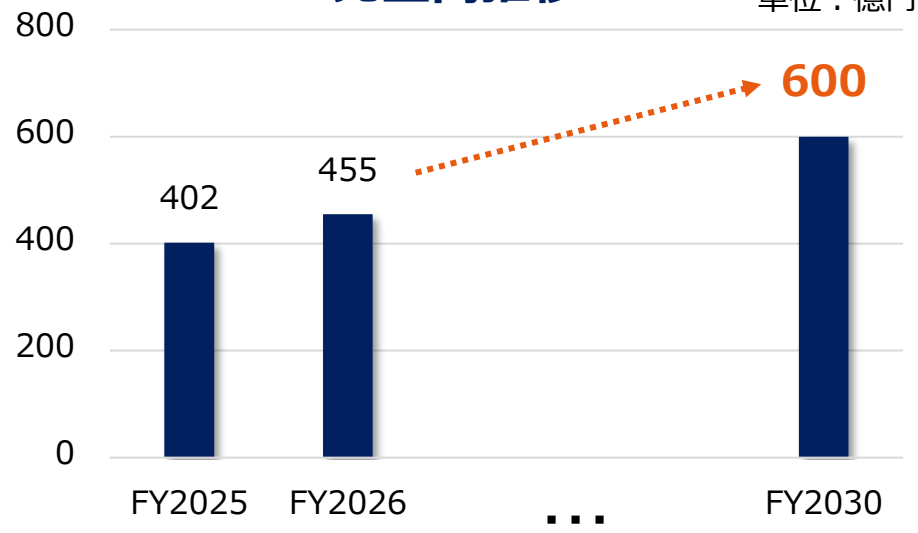
項目		FY2025 実績	26-30計画 目標	26-30計画 /FY2025
売上高	数値	402	600	+150%
	CAGR	8.1%	10.5%	+2.4%
営業利益	数値	25	48	+190%
	CAGR	26.9%	17.4%	▲9.1%
営業利益率		6.3%	8.0%	+1.7%
経常利益		38	61	+161%
当期純利益		34	46	+135%
ROE		7.1%	8.0%以上	+0.9%以上

単位：百万円

項目	FY2025	FY2026-2030計	年平均
設備投資額	2,043	10,000	2,000/年
研究開発費	446	3,500	700/年
総還元性向	55.7%	50.0%以上	−

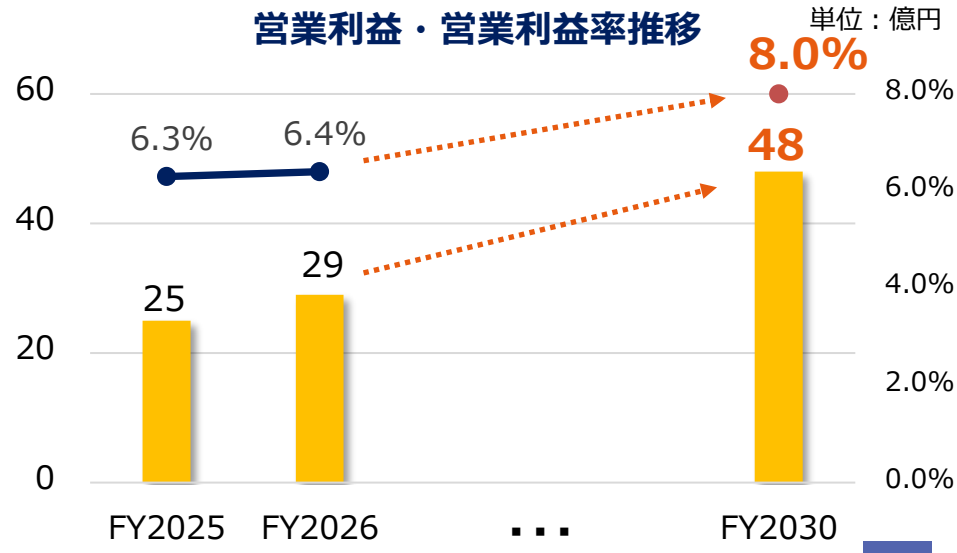
売上高推移

単位：億円



営業利益・営業利益率推移

単位：億円



3-1.「26-30計画」全体戦略-事業別財務目標

基礎事業は規模拡大、下水道関連事業は底堅く推移、PCa事業は第３の柱へ

単位：億円

事業別分類		項目	FY2025 実績	FY2030 目標	FY2030/FY2025(%)
基礎事業		売上高	243	369	152%
		営業利益	13.3	24.6	185%
下水道関連事業	下水道関連	売上高	94	121	129%
		営業利益	18.2	24.0	133%
	PCa	売上高	49	94	192%
		営業利益	7.9	15.0	190%
	小計	売上高	143	215	150%
		営業利益	26.1	39.0	149%
不動産その他		売上高	16	16	100%
		営業利益	9.6	9.6	100%
本社経費		–	▲23.7	▲25.2	–
合計		売上高	402	600	150%
		営業利益	25.3	48.0	190%

※下水道関連事業の数値には、現時点で把握している老朽化対策・更新需要は織り込んでいますが、今後顕在化が見込まれる老朽化対策・更新需要の加速は織り込んでいません。

3-1.「26-30計画」全体戦略-構造改革の状況

5つの機能を連携させ利益を最大化し、売上高600億円・営業利益48億円を達成

23-27計画R（基盤構築）

- 組織基盤の強化
- PDCAの定着
- DX導入の開始

継続・進化

26-30計画（構造改革の進化・成長エンジン化）

- データドリブン営業による需要創出力の強化
- 機能連携による価値創造と生産性向上
- 意思決定の高度化とガバナンスの強化

5つの機能連携による「成長エンジン」



戦略の進化		期待される成果
01 営業戦略の進化（需要創出力の強化）	・LCC提案・重点顧客戦略の推進 ・マーケット開拓による受注機会の拡大 ・案件組成力の強化と情報力の向上	受注拡大 単価向上
02 技術戦略の進化（差別化・高付加価値化）	・e-CON・低炭素技術の拡大 ・DX・ICT・AIの活用による技術革新 ・新技術・施工法の開発と実装	高付加価値化 競争力強化
03 生産戦略の進化（効率化・原価低減）	・生産プロセスの自動化・省力化 ・データ活用による品質・原価の最適化 ・サプライチェーン全体の最適化	原価低減 生産性向上
04 工事戦略の進化（実行力・ブランド化）	・施工力の標準化と高品質の追求 ・ICT施工の高度化と生産性向上 ・安全・品質のブランド化推進	施工力強化 品質向上
05 管理戦略の進化（意思決定・ガバナンス強化）	・データドリブン経営の加速 ・意思決定の高度化と全体最適化 ・グループガバナンスの強化	意思決定高度化 全体最適化

構造改革の目標（成長につながる3つの成果）

受注単価の向上
LCC提案・差別化により高付加価値案件を拡大

利益率の改善
生産性向上・原価低減により収益性を継続的に改善

再現性のある成長モデルの確立
データと仕組みで持続的に成長できる体制を構築

FY2030
売上高 600億円
営業利益 48億円

3-2.「26-30計画」事業戦略-事業別戦略①

各事業の成長ドライバーにより、売上高600億円・営業利益48億円を構成

	基礎事業（主力事業）	下水道関連事業（主力事業・成長の核）	PCa事業（戦略事業）	不動産環境関連事業
事業の役割	収益基盤（利益創出）	ストック型収益への転換	成長領域への拡大 主力事業への育成	安定収益基盤
主な成長ドライバー（勝ち筋）	・大型案件、高付加価値案件への集中 ・中掘工法・高支持力杭の拡販 ・ICT施工による施工効率化	・下水道管路ワンストップサービス(ヒューム管2.0)（診断⇒更新⇒維持） ・更新・耐震・更生需要の取り込み ・LCC提案による継続受注	・用途拡張（防災・下水・インフラ等） ・材工一体による受注拡大 ・製品標準化による生産効率率向上	自社不動産の賃貸 安定稼働の維持
数値目標	売上高　369億円 （+126億円） 営業利益率 6.7%(+1.1%)	売上高　121億円 （+27億円） 営業利益率 19.8%(+0.4%)	売上高　94億円 （+45億円） 営業利益率 16.0%(±0%)	売上高　16億円 （±0） 営業利益率 高水準を維持（安定）
主な提供価値・強み	・難条件/都市部での施工技術力 ・全国拠点と施工機材の保有 ・材工一体による高い提案力	・ヒューム管の高いシェアとブランド力 ・e-CONによる長寿命・環境性能 ・診断・設計から施工までの一貫体制	・多様なPCa製品ラインナップ ・設計・製造・施工の一体提供力 ・高品質/短工期の実行力	・太陽光発電による安定収益 ・長期安定賃貸契約
市場環境認識	都市再開発・インフラ更新の継続により堅調に推移	老朽化進行により更新・耐震・更生需要が拡大（中長期で成長）	防災・インフラ強靭化ニーズの高まりにより成長	安定した賃貸需要により安定的に推移

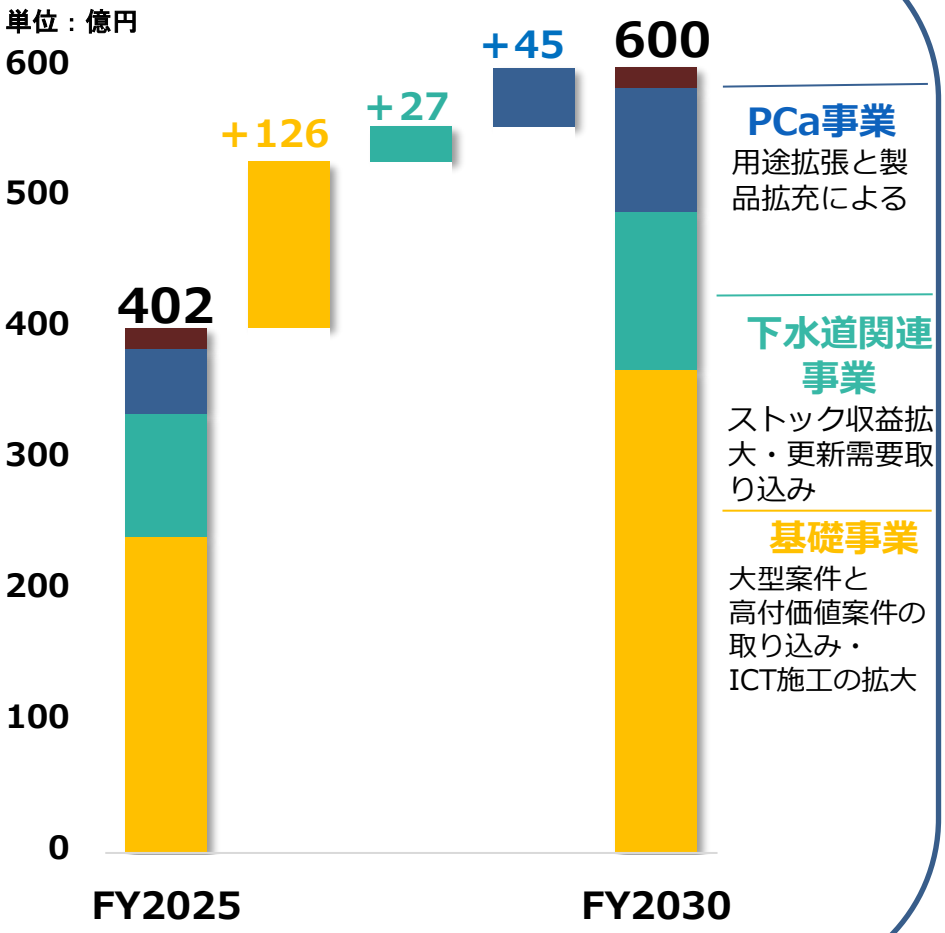
売上高の分解イメージ	FY2025（実績）402億円	基礎事業 +126億円	下水道関連事業 +27億円	PCa事業 +45億円	FY2030（計画）600億円

3-2.「26-30計画」事業戦略-事業別戦略②

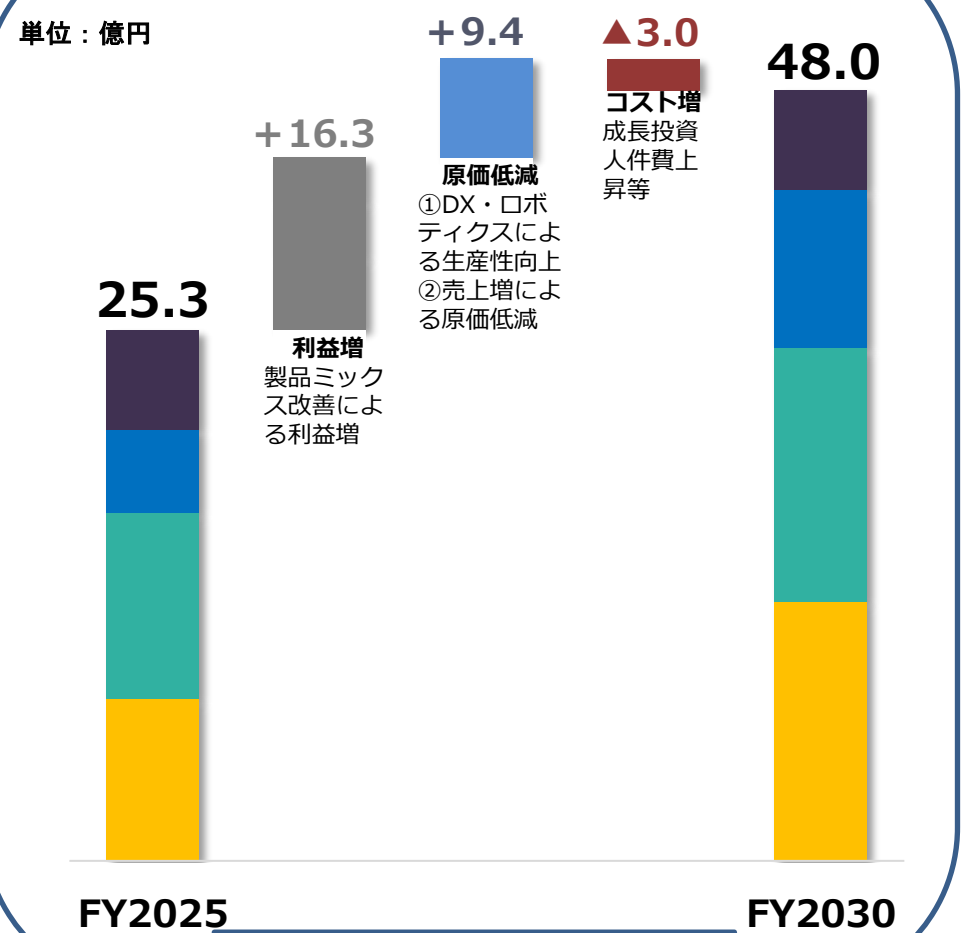
各事業の成長ドライバーにより売上拡大と利益率改善を実現

基礎事業 | 下水道関連事業 | PCa事業 | 不動産環境関連事業

売上高の成長　402億円 ⇒ 600億円



営業利益の成長　25.3億円 ⇒ 48.0億円



3-2.「26-30計画」事業戦略-基礎事業

基礎事業

外部環境と構造課題

市場環境

- 建設従事者の不足
- 資材価格の高騰
- 都市部や地方での開発需要
- 民間投資は緩やかに回復

対処すべき課題

- 営業利益の更なる向上
- シェア拡大
- 高い施工品質を活かした受注体制
- ICT施工のファーストスタンダート化

勝てる構造

集中戦略

- 「マナック社」グループ化による商圏拡大、電力エネルギー関連需要取り込み
- 高付加価値中掘工法「NEW-STJⅡ工法」「CP-X工法」の受注拡大
- ICT施工管理ツール「Pile-ViMSys®」の更なる普及により工事品質を差別化

施工難易度の高い特殊条件工事戦略

- 都市部の狭隘地に適した施工法の提案
- 湾岸エリアや土壌汚染対策地域、発生残土量の少ない（環境にやさしい）高支持力中掘工法を提案

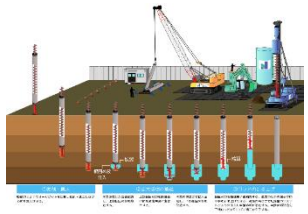
周辺工事戦略

- 障害撤去工事や杭引き抜き工事への積極提案

成長を支える技術・ソリューション



「マナック社」グループ化シナジー



「CP-X工法」



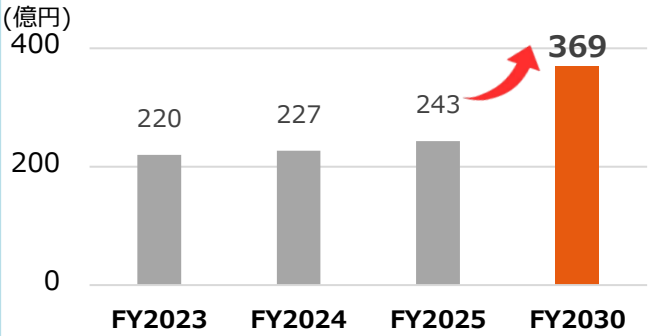
狭隘地に適した施工法



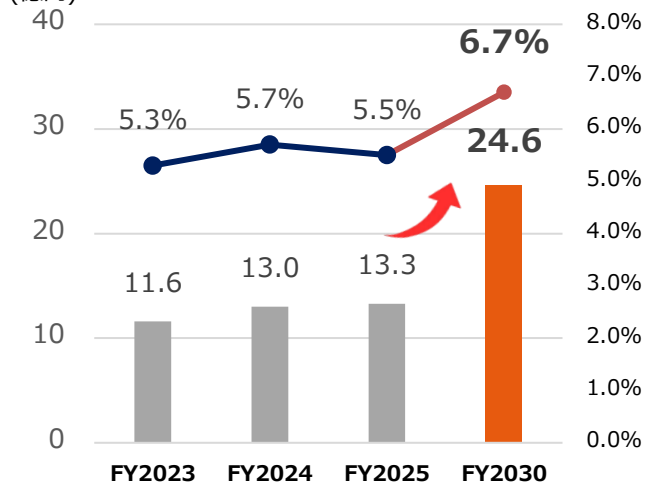
『Pile-ViMSys®』

「26-30計画」業績目標

売上高 369億円



営業利益 24.6億円



営業利益増加額 ＋11.3億円

3-2.「26-30計画」事業戦略-下水道関連事業

下水道関連事業

外部環境と構造課題

市場環境

・下水道老朽化対策による更新需要の高まり

・遊休化する公営施設に対しての施設化や浸水対策需要

・建設従事者の不足

対処すべき課題

・下水道寿命化の取組み
・新たな下水道管の修繕/更生技術の開発
・雨水貯留や耐震化への需要対応
・下水道インフラへのデジタル化本格導入
・脱炭素への対応

勝てる構造

LCC提案に基づく受注構造

・LCC提案を軸に、継続受注型ビジネスへ転換

・診断結果を即座に直せる修繕技術（管路内吹付修繕工法）の確立

・腐食に強い長寿命コンクリート（e-CON®製品、ビックリート製品）の販売量増加の取り組み

二条化・浸水対策需要

・下水道管路のリダンダンシー（二条化）、新設需要の着実な取り込み

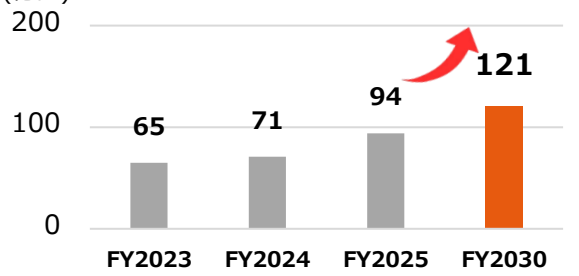
・浸水対策需要としての合成鋼管、大口径推進管の受注増

下水道老朽化老朽化対策

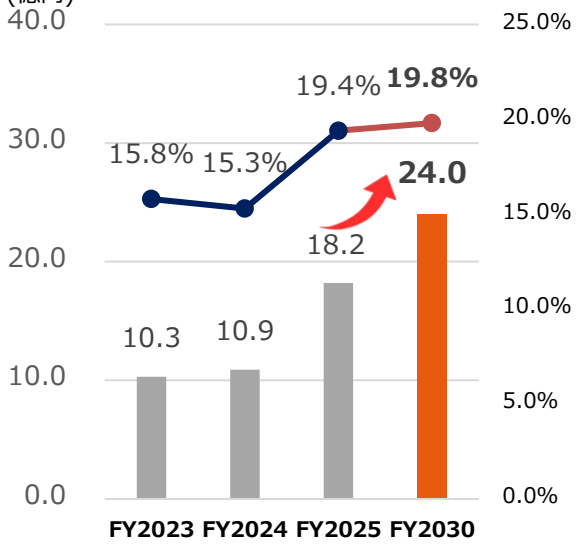
・当社が持つ更生工法・耐震化工法の全国への展開

「26-30計画」業績目標

売上高 121億円



営業利益 24.0億円



営業利益増加額 ＋5.8億円

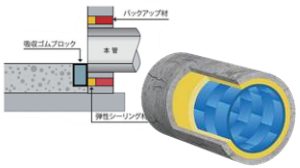
成長を支える技術・ソリューション



下水管路長寿命化
ワンストップサービス構想



左：合成鋼管
右：大口径分割推進管



上：「既設人孔耐震化工法」
下：「3Sセグメント工法」

長寿命化コンクリート



「ﾋﾞｯｸﾘｰﾄ」



「e-CON®」
ヒューム管

3-2.「26-30計画」事業戦略-プレキャスト事業（PCa事業）

PCa事業

外部環境と構造課題

市場環境

- 第１次国土強靭化実施中期計画の取り組み
- インフラの老朽化更新需要高まり
- 建設従事者不足によるプレキャスト比率上昇

対処すべき課題

- 材工一体の受注体制
- 設計業務のスピードアップ
- 道路、下水、港湾、河川、防衛分野での拡販
- プレキャスト製造の効率化

勝てる構造

材工一体受注戦略

- 材工一体受注の常態化による現場打ち工事のプレキャスト化対応
- 材工一体による施工品質の向上と納期短縮、競争力の向上

設計DX･AI化

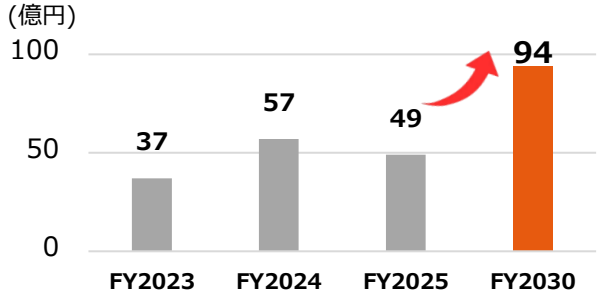
- 見積のスピートアップ化（構造計算ソフトウェア＋AIによる時短追及）

成長分野への集中

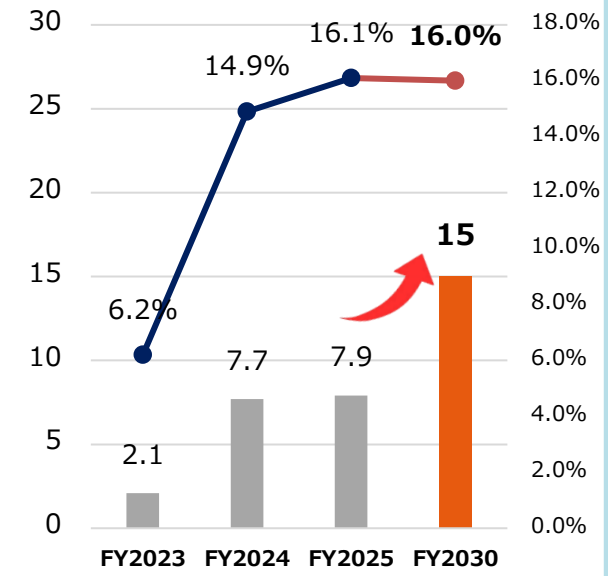
- 道路、下水、港湾、河川、防衛分野でのPCa製品の拡販
- 「e-CON®」PCa製品の拡販/製造体制の整備
- 3Dプリンター製造による型枠レス製造と自由断面適用製品の拡販

「26-30計画」業績目標

売上高 94億円



営業利益 15.0億円



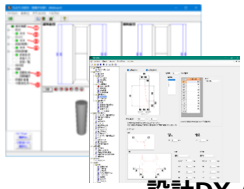
営業利益増加額 ＋7.1億円

成長を支える技術・ソリューション



PCウェル工事

（材工一体受注）



＋



設計DX,AI化

（設計ソフトウェア+AI）



「e-CON®」プレキャスト



「NH-ROBOCON」

3-3.「26-30計画」財務・資本政策-財務戦略

キャッシュ創出力の強化により、成長投資と株主還元を両立し、ROE向上を実現

「23-27計画R」 FY2023-FY2025 3ヶ年実績

キャッシュイン

営業CF	72億円
サプライチェーン強化対応（支払手形廃止、支払30日）	▲70億円
資産売却	33億円
自己株式処分	58億円
余剰資金	23億円

3ヶ年営業CF

キャッシュアウト

M&A投資	22億円
成長投資	44億円
株主還元	42億円
その他	8億円

構造改革によるキャッシュ創出力の強化

- サプライチェーン強化収益基盤の再構築
- 財務体質の改善
- 政策保有株式の縮減

「26-30計画」 FY2026-FY2030 5ヶ年計画

キャッシュイン

資産売却益	40億円
5ヶ年営業CF	180億円

＋

外部負債

キャッシュアウト

成長加速（M&A投資）	50億円
需要創出（成長投資）	50億円
競争力強化（基盤投資）	50億円
株主還元	96億円

「23-27計画R」ふり返り

- 営業CFでサプライチェーン強化対応を実施（一過性のものでFY2025で完了）
- 将来の収益源となる成長投資やM&A投資を実行
- 資産売却や余剰資金で株主還元も強化

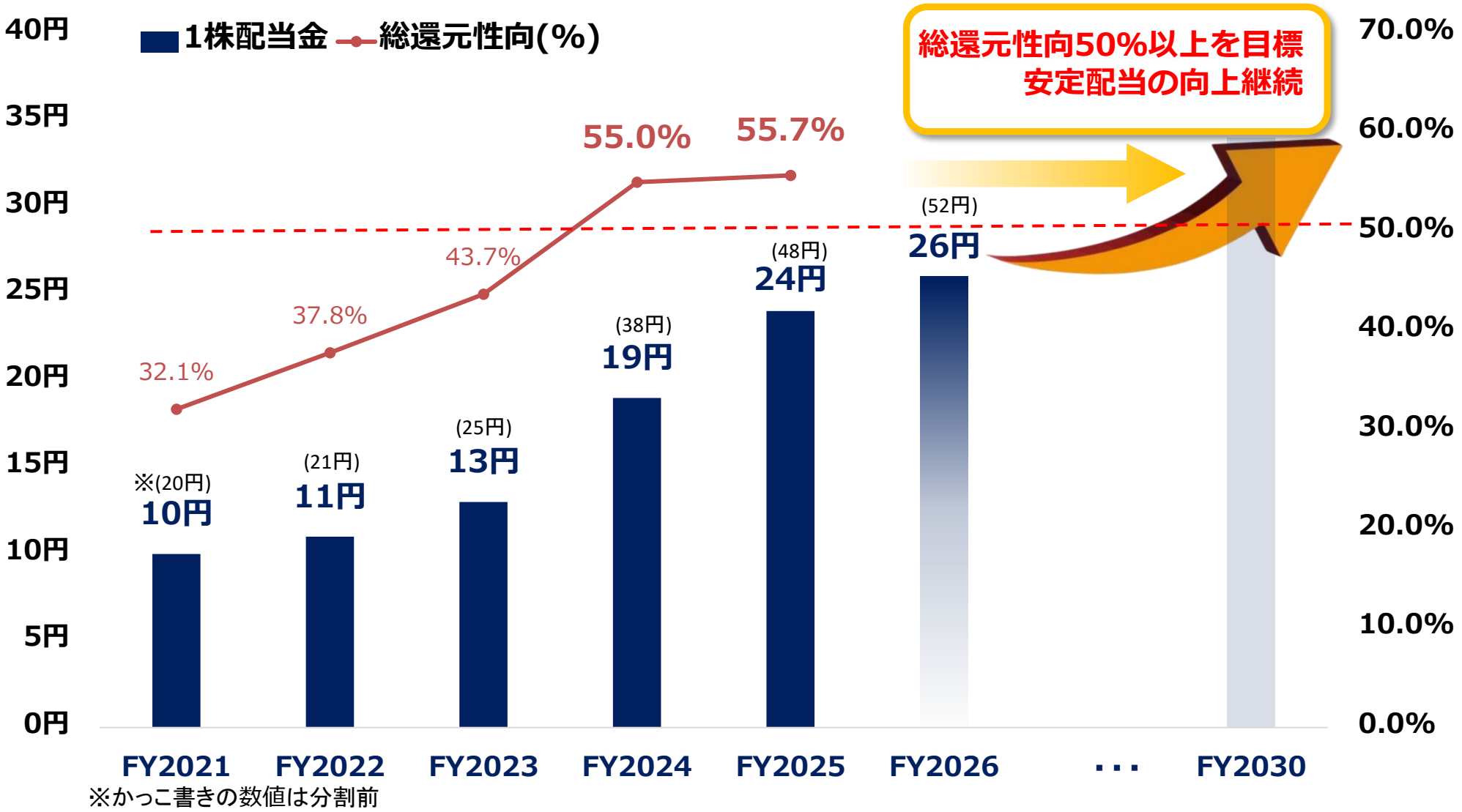
「26-30計画」方針

- 5ヶ年営業CF、資産売却（政策保有株式等）、外部負債活用による資金を原資とし、5ヶ年総額150億円の投資および総額96億円の株主還元を実施する
- M&A投資枠として50億円確保

3-3.「26-30計画」財務・資本政策-株主還元

還元方針：①総還元性向50%以上を目標

②利益成長に応じた配当の継続的な増加と安定的な利益還元



※かっこ書きの数値は分割前

3-3.「26-30計画」財務・資本政策-資本コストや株価を意識した経営の実現

価値創造の全体構造

ROE向上
事業成長
・売上および利益の拡大
・高付加価値事業の拡大

＋

ROE向上
資本効率改善
・資産有効活用/売却
・運転資本の最適化

＋

PER向上
市場評価向上
・成長戦略の発信強化
・投資家との対話強化

➡

ROE向上
PER向上
▼
企業価値向上

ROE向上に向けた取り組み

①利益成長

e-CON×LCC提案
単価向上・受注拡大
環境対応事業を取り込み

高付加価値案件の拡大
基礎・PCa事業等成長
分野での案件獲得拡大

ICT施工の推進
生産性向上による
原価低減・競争力強化

②資本効率改善

政策保有株式の縮減
保有残高の対純資産比率
に応じて段階的に売却

遊休資産の売却
保有資産の見直しと売却
による資産圧縮

運転資本の最適化
運転資本効率を高め、
成長投資や株主還元強化
を実施

③資本政策

総還元性向50%以上
安定的・継続的な
株主還元を実施

自己資本水準の適正管理
成長投資と財務健全性の
バランスを確保

PER向上に向けた取り組み

市場評価向上

26-30計画の着実な実行
利益成長の可視化と進捗
の継続的開示

投資家との継続的対話
IR活動の質を高め、投資家との
長期的な信頼関係を構築

ESG・脱炭素の取り組み
e-CONを中心とした
環境価値の向上で評価向上

目指す姿・KPI

ROE 8%以上	総還元性向50%以上	PBR1.5倍以上

3-4.「26-30計画」成長を支える基盤-研究開発

開発資源を「勝ちに行く領域へ」「構造的に強くなる領域へ」戦略的にシフト

- 市場・顧客ニーズ起点で「売れる領域」に集中投資
- 開発段階から販売計画を組み込み、事業化スピードを最大化
- 高付加価値化・生産性向上を通じて、利益率を継続的に改善

構造的に強くなる領域（継続収益への拡大）
社会インフラの維持・更新需要を確実に取り込み、ストック収益を拡大

事業領域拡張により、構造的収益基盤へ進化
設計主導の一体提案による高付加価値化と領域拡張により、構造的に強い収益基盤へ進化

競争優位を確立する領域へ転換
差別化技術・デジタル活用により、高付加価値化生産性向上を実現し、収益性を最大化



収益ドライバー

基礎事業

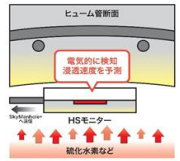
高付加価値化で利益向上


新工法

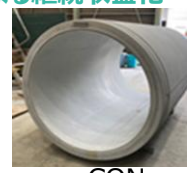

ICT施工

下水道関連事業

維持管理市場による継続収益化



診断技術


e-CON
ヒューム管

プレキャスト事業

「製造＋施工＋設計提案」で収益化


事業領域拡大


e-CON
プレキャスト

バブルの大きさ=事業インパクトの大きさ、売上利益の貢献度を表す

3-4.「26-30計画」成長を支える基盤-人財～利益成長の原動力～

目　標	FY2025	FY2030
従業員一人あたり売上高 ※4)	73百万円/人	80百万円/人
従業員エンゲージメントスコア	68.6	75.0
採用ROI ※5)	4.4	6.0

※4)連結売上高÷連結従業員数
　FY2025はマナック社員人数を含まず
※5)従業員1人あたり営業利益÷
　採用1人あたりコスト(研修費用等含む)

26-30計画　目標

人的資本経営の高度化

従業員１人あたり営業利益向上

個人の価値向上 ⇄ 企業の価値向上

個人の成長と企業の成長が連動して互いを高め合う

採用（人的資本）ROI ⇄ 従業員エンゲージメント調査スコア

人財流動化 → 生産性の高い配置 → 従業員１人あたり営業利益向上

エンゲージメント向上 → 行動量・質の向上 → 利益成長

採用ROI維持・安定化 → 投資利益向上 → 利益率改善

実現するための施策

従業員の行動・当事者意識の定着
に向けた風土改革・覚悟をもった人財の育成

- 社長による人財育成
- 管理職中堅の思考教育

成長を実感できる環境を整備・構築
個人の挑戦を阻む要因を取り除き、

- 新人事制度の定着
  （成長による評価の徹底）

人財の流動化により、成長領域・高付加価値業務への最適配置を進め、生産性向上を通じて利益成長につなげる

- 利益に直結する採用数確保
  （年齢構成を加味した中途採用計画）
- 従業員の成長を重視した異動計画

3-4.「26-30計画」成長を支える基盤-サスティナビリティ戦略

環境対応を競争優位に転換し、持続的成長と企業価値向上を実現

社会課題	当社の強み	価値創造	収益化（企業価値向上）
老朽インフラの更新需要拡大	**e-CON（低炭素コンクリート）** ・高いCO₂削減効果 ・下水道・PCa製品へ展開	**CO₂削減** サプライチェーン全体でCO₂排出量を削減	**LCC提案で受注拡大** 環境価値を含む提案力で公共・民間工事の受注拡大
脱炭素社会への対応強化	**中掘工法・施工技術（省人化）** ・残土が少なく環境負荷低減 ・省人化・省力化を実現	**施工効率向上** 省人化・工期短縮により生産性を向上	**高付加価値製品の拡販** e-CON・PCa製品の拡販で売上高・付加価値を向上
人手不足・技能者の高齢化	**DX施工・管理（ICT）Pile-ViMSys** ・施工の可視化・効率化 ・品質・安全性の向上	**長寿命化・品質向上** 耐久性向上により社会インフラの長寿命化	**利益率の向上** 省人化・高効率施工により収益性を継続的に改善

ESGを“競争優位と利益成長の源泉へ”

KPI（FY2030）

CO₂削減率（2013年度比）	e-CONパウダー出荷量	営業利益率
▲35%以上	1,800トン/年	1%改善
（S1,2を2013年度基準で排出CO₂を46%削減）	（主力製品として事業拡大）	（収益性の向上）

マテリアリティへの貢献

- 環境負荷の低減と脱炭素社会の実現
- 人財の活躍推進と健全な取引慣行
- ガバナンスの強化と企業価値の向上

3-4.「26-30計画」成長を支える基盤- DX

データとデジタルで、①「稼ぐ力」を強化し、②現場から経営までの意思決定を高度化することにより、　収益性・生産性・企業価値の最大化を図る

5部門の役割

- **営業**：需要を創出し高採算案件を獲得する
- **技術**：差別化により付加価値と単価を高める
- **生産**：効率化により原価競争力を強化する
- **工事**：施工力により生産性と利益率を向上させる
- **管理**：データに基づき意思決定と資源配分を最適化する

＝ **顧客価値・企業価値の最大化**

データのつながり

営業情報 → 技術情報 → 原価情報 → 施工情報 → **データ統合 意思決定の高度化 収益最大化**

AIによる分析・最適化（2025年～）

DXの役割

攻めのＤＸ（AI活用・新価値創出）	現場ＤＸ（施工・原価の可視化）	経営ＤＸ（KPI・意思決定高度化）
• データとAIにより需要創出・高付加価値化を実現 ➔ 受注力・単価の向上	• 設計・施工・生産の可視化と自動化により ➔ 生産性向上・原価低減	• KPI・データ統合により意思決定を高度化 ➔ 投資効率・収益性の最大化

価値創造のドライバー

部門連携により「受注力 × 付加価値 × 生産性 × 原価管理」を最大化➔ 利益成長のドライバーへ

ロードマップ（3つのフェーズ）

Phase 1
データ基盤整備・可視化
➔ 稼ぐ力の土台構築

Phase 2
データ連携・AI活用拡大
➔ 部門横断での最適化

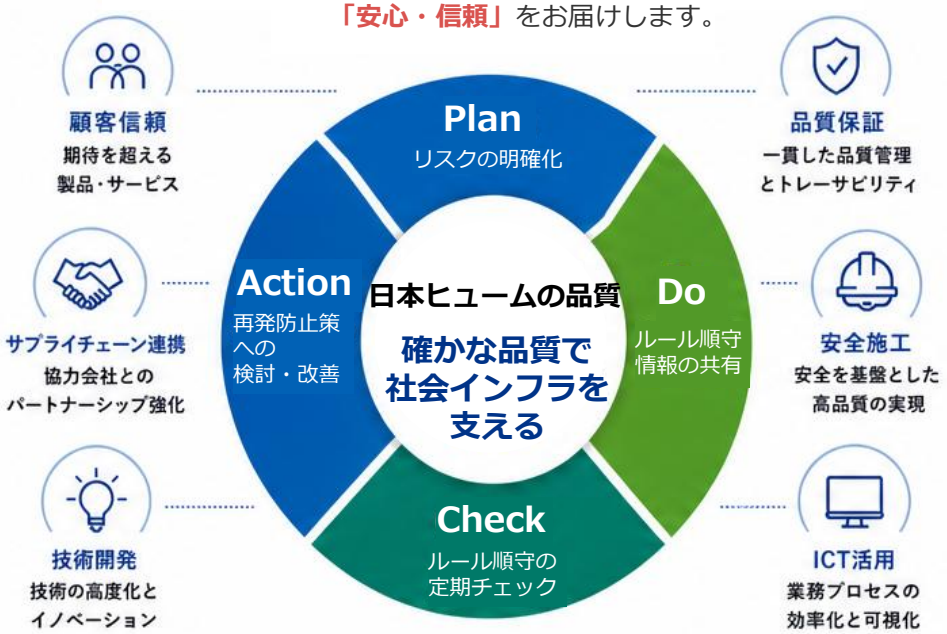
Phase 3
意思決定の高度化と価値創出最大化
➔ 全社最適経営の実現

1. 中期経営計画「23-27計画R」ふり返り
2. 次の100年に向けて
3. 新中期経営計画「26-30計画」
    3-1.全体戦略
    3-2.事業戦略
    3-3.財務・資本政策
    3-4.成長を支える基盤
4. 投資家の皆さまへ

4.当社の安全と品質のポリシー

品質＝信用 品質は会社の顔、社会との約束

お客様・社会の期待を超える製品とサービスを提供し、
「安心・信頼」をお届けします。



品質保証のPDCAサイクル



PDCAを回し続け、品質の向上とお客様の満足を追求します。

安全優先　ルール順守は全員の約束

すべての事業活動において、人の命と健康を最優先に、
安全で快適な職場と社会の実現に取り組みます。

人を大切にし続けるための進化



認識　一人ひとりが安全の重要性を理解し、価値観として共有する

行動　ルールを守り、安全を最優先した行動を取る

知識　安全に関する知識・スキルを習得し、実践につなげる



1. 事業所長による安全管理活動の率先垂範・活性化
2. 安全衛生活動の率先垂範
3. 協力会社、サプライチェーンを含む安全管理体制の強化
4. 安全衛生方針の徹底
5. 当事者意識を持った安全対話、情報共有の徹底

**品質と安全の両輪で、
持続可能な社会の実現に貢献します。**

- 人を大切にする企業文化
- 確かな品質と安全の追求
- 未来につなぐ社会インフラ

4.投資ポイントのご紹介

1) 成長市場 (下水道・脱炭素)

**社会課題の解決に貢献し、
安定的な成長市場を取り込む**





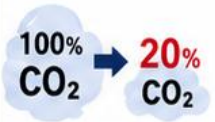
- 下水道の老朽化対策・更新需要を確実に取り込み
- 脱炭素・資源循環分野の事業機会を拡大
- 強固な事業基盤と技術力で、安定成長を実現

**成長市場での確実な取り込みにより、
売上・利益の継続的な拡大を実現**

2) 高付加価値化 (e-CON)

**脱炭素社会・循環型社会・長寿命化の
実現に向けたサステナブルコンクリートを提供**

脱炭素社会へ
実現に向けて



循環型社会へ
実現に向けて



長寿命化へ
実現に向けて



- セメントを使わないコンクリートにより、CO2排出量を約80%削減
- 高機能性コンクリートにより、耐塩害性・耐硫酸性に優れる
- 高付加価値領域へのシフトにより、利益率を向上

**サステナブル素材による高付加価値化で、
環境貢献と収益性向上を両立**

3) 実行力 (構造改革)

事業ポートフォリオ最適化と生産性向上により、強固な収益基盤を構築

事業ポートフォリオ
最適化



成長領域への
資源集中

生産性向上・
DX推進



業務プロセス改革
デジタル活用

人財力の強化



多様な人財の育成と
エンゲージメント向上

- 不採算事業の見直しと資源再配分を推進
- 業務効率化・コスト構造改革で収益力を強化
- ガバナンス強化とリスク管理で、持続的な成長を支える

**構造改革の実行により、
収益性・資本効率を継続的に向上**

成長市場の取り込み × 高付加価値化 × 構造改革の実行力で、持続的な成長と中長期の企業価値向上を実現します

売上高成長率 (CAGR)	営業利益率	ROE	安定配当の継続と
10%	8% 以上	8% 以上	総還元性向 50% 以上を目指す

4.社長メッセージ

このたび、当社グループは新たな中期経営計画「26-30計画」を策定いたしました。

前中期経営計画「23-27計画R」において、当社は事業構造の見直しと経営基盤の強化を進め、業績目標を前倒しで達成しました。これは外部環境に依存した結果ではなく、収益構造そのものの改善によるものであり、当社の競争力が確実に底上げされたと認識しております。

これらの成果は、単なる施策の積み重ねではなく、全社一丸となって構造改革に取り組んできた結果として築かれた経営基盤であり、今後の成長を支える土台であると捉えています。

一方で、当社の構造改革は、現時点で完了したものではありません。事業の進め方や収益の生み出し方には、なお改善の余地が存在しており、これまでの改革の延長線上においても、更なる成長は十分に実現可能であると考えています。構造改革は一度で終わるものではなく、継続的に磨き込み続ける経営そのものと捉えています。

本計画では、これまでに構築してきた構造改革の基盤を確実に「成果」へと転換し、売上高600億円、営業利益48億円の達成を目指します。これはあくまで通過点であり、構造改革をさらに深化させることで、その先の成長へとつなげてまいります。

当社を取り巻く環境は、人材不足や資材価格の変動、地政学リスクの高まりなど、不確実性が常態化する局面に入っています。こうした環境においては、従来の延長線上にある取り組みでは持続的な成長は実現できません。

当社は、製品供給にとどまらず、社会インフラの診断・施工・維持管理までを一体で提供する事業モデルへと進化させることで、付加価値の源泉を拡張してまいります。また、資本効率を意識した経営のもと、投資と回収の規律を徹底し、収益力の向上を通じて企業価値を高めていきます。

社会インフラを支える企業としての責任を果たすことは当然の前提です。その上で、変化を前提とした経営へと舵を切り、自ら意思決定し、やり切ることで、持続的な成長を実現してまいります。

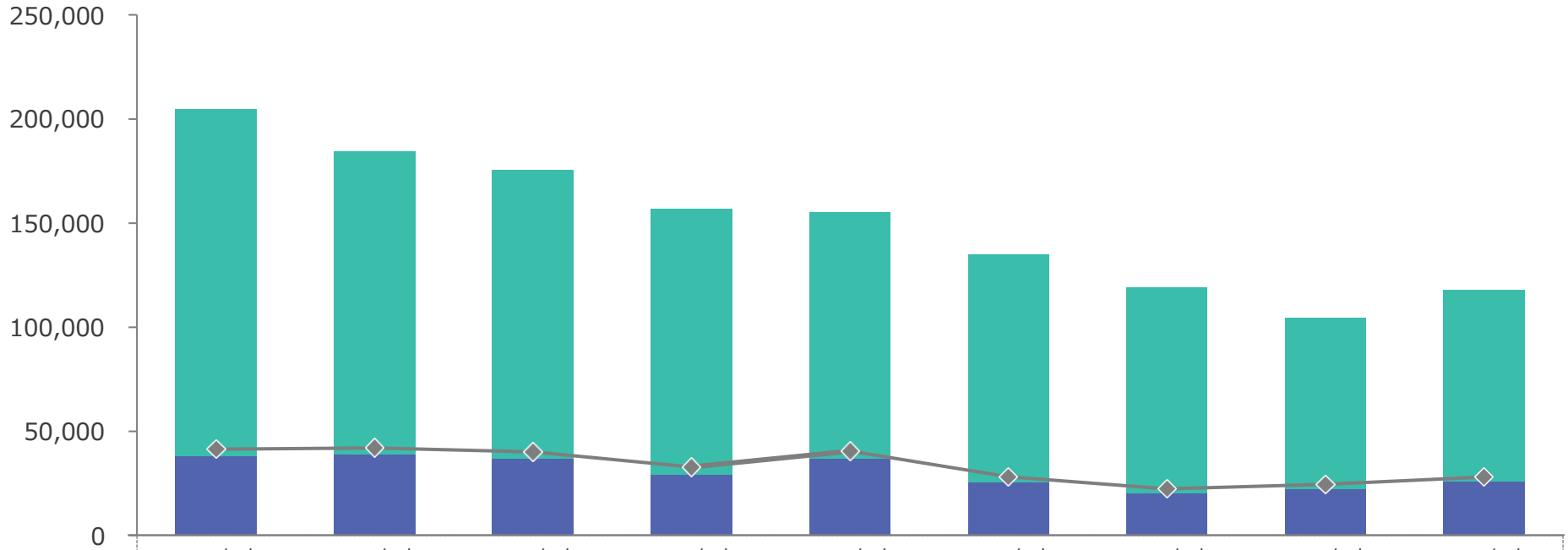


代表取締役社長
増渕　智之

参考資料

業界データ（下水道関連事業）：ヒューム管需要推移

（単位：ton）

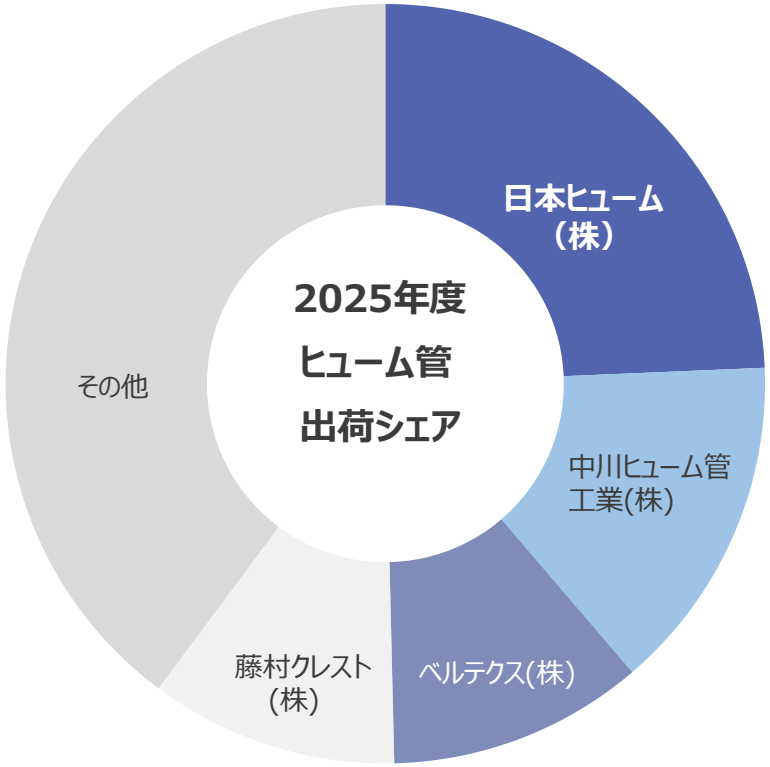


	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
全国	204,896	184,450	175,235	156,840	154,962	134,820	119,132	104,556	118,041
日本ヒューム	37,864	38,818	36,941	29,071	36,862	25,398	20,145	22,178	25,683
日本ヒュームGr	41,480	42,023	40,148	32,914	40,474	28,219	22,389	24,581	28,102
日本ヒュームGrシェア率	20.2%	22.8%	22.9%	21.0%	26.1%	20.9%	18.8%	23.5%	23.8%

（出典：全国ヒューム管協会資料より算出）

業界データ（下水道関連事業）：2025年度ヒューム管出荷実績

	会社名	出荷量(ton)	シェア	前年同期比
1	**日本ヒューム（株）**	**28,102**	**23.8%**	**+0.3%**
2	中川ヒューム管工業(株)	19,174	16.2%	-2.5%
3	ベルテクス(株)	12,582	10.6%	-0.7%
4	藤村クレスト(株)	12,195	10.3%	+2.0%
	その他	45,988	39.0%	+0.9%
	合計	118,041	–	–

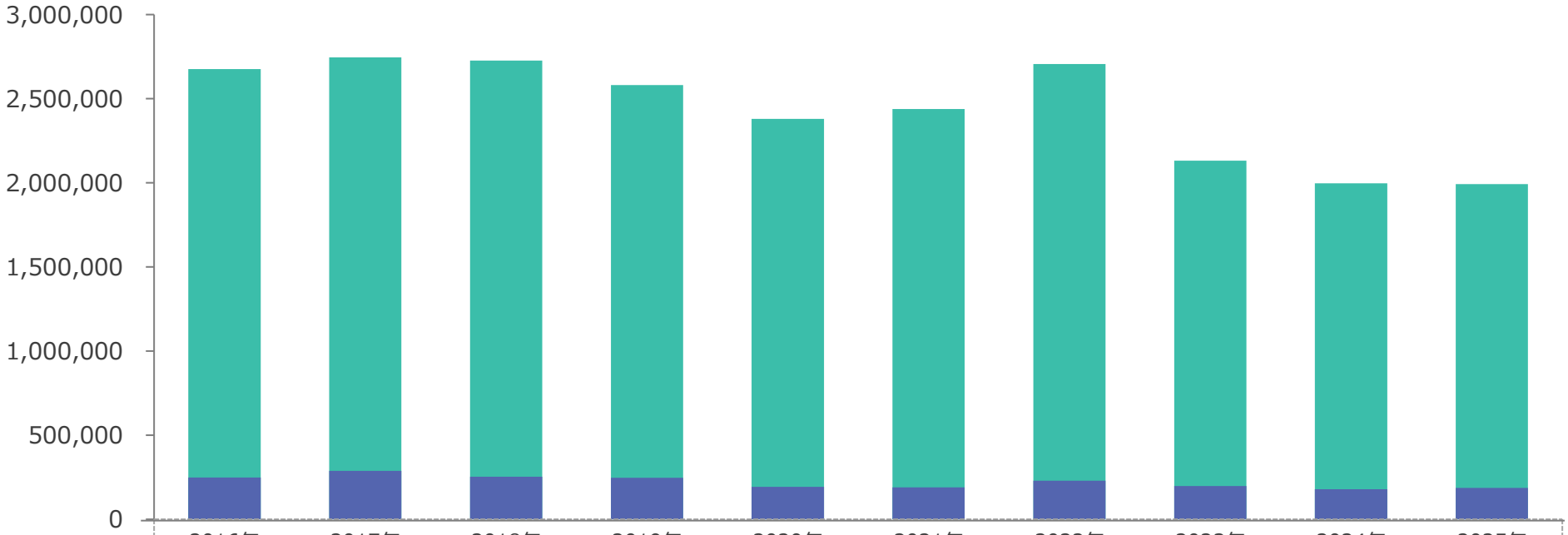


※日本ヒューム(株)の数値は、持分法適用会社である
東京コンクリート工業(株)（株式40%保有）の数値を含みます

（出典：全国ヒューム管協会資料より算出）

業界データ（基礎事業）：パイル需要推移

（単位：ton）

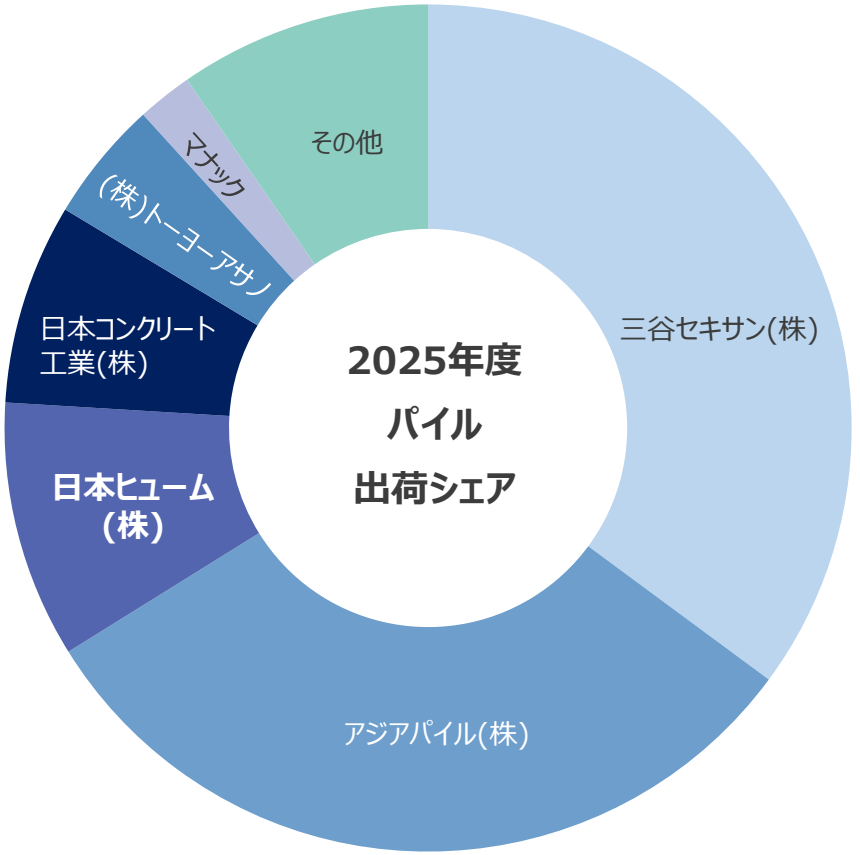


	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年
全国	2,675,843	2,745,409	2,726,033	2,580,858	2,380,428	2,438,730	2,705,861	2,131,507	1,996,543	1,991,829
日本ヒューム	248,664	288,546	252,593	247,122	192,720	189,997	229,118	198,132	178,639	186,821
日本ヒュームシェア率	9.3%	10.5%	9.3%	9.6%	8.1%	7.8%	8.5%	9.3%	8.9%	9.4%

（出典：コンクリートパイル・ポール協会資料より算出）

業界データ（基礎事業）：2025年度パイル出荷実績

	会社名	出荷量 (ton)	シェア	前年同期比
1	三谷セキサン(株)	668,434	33.6%	+5.3%
2	アジアパイル(株)	590,345	29.6%	-0.8%
3	**日本ヒューム(株)**	**186,821**	**9.4%**	**+0.5%**
4	日本コンクリート工業(株)	145,866	7.3%	-0.8%
5	(株)トーヨーアサノ	88,091	4.4%	-1.6%
6	前田製管(株)	67,969	3.4%	+0.2%
7	マナック(株)	40,107	2.0%	-1.4%
8	日本高圧コンクリート(株)	20,745	1.0%	-0.2%
	その他	183,451	9.3%	-1.8%
	合計	1,991,829	–	–



（出典：コンクリートパイル・ポール協会資料より算出）