

2026 年 7 月 29 日

各 位

会 社 名 THE WHY HOW DO COMPANY 株式会社
代表者名 代表取締役社長 亀田 信吾
(コード番号：3823 東証スタンダード)
問合せ先：管理本部総務部長 副島 博
電話番号：(03) 4405-5460

定時株主総会でご説明した長期ビジョン 「ワイハウの第三の道」の公表に関するお知らせ

当社は、本日開催の第 22 回定時株主総会終了後、株主の皆様に対し、代表取締役社長 亀田信吾より、当社の長期ビジョン「ワイハウの第三の道 ― 長期保有型・価値承継モデル ―」についてご説明いたしました。

その内容につきまして、広く株主・投資家の皆様にお伝えするため、別添のとおり公表いたします。

(将来の見通しに関する注意事項)

本資料に記載された当社の長期ビジョンおよび将来に関する記述は、本資料の作成時点において当社が入手可能な情報に基づく判断および目標であり、その実現を約束するものではありません。実際の結果は、今後のさまざまな要因により、これらの記述と異なる場合があります。

以 上

LONG-TERM VISION

ワイハウの第三の道

ファンド型M&Aが投資回収を目的とする一方、
当社は長期保有前提とした「価値承継型M&A」
を基本方針とする。

ー 長期保有型・価値承継モデル ー

企業文化・人的資本・経営ノウハウを承継し、長期的な企業価値を創造する

01 承継

想いを、残す
組織・風土を守る承継



02 再成長

人を、伸ばす
AIで現場の力を解放



03 共創

未来を、拓く
共に新しい価値を生む

目指す姿 = 「価値承継を軸とした企業プラットフォーム」

残すべき価値で選び、束ねるグループ

価格ではなく、信頼で選ばれる買い手へ

M&A安心宣言（2025年8月公表） — 5つの約束

人的資本・企業文化・ブランド資産を尊重する

1

売却を
前提としない
長期保有の原則

腰を据えて
共に歩む

2

文化と雇用を
承継する

DNAを守り続ける

3

グループで
シナジーを創出

顧客・知見を
活かし合う

4

経営の自主性を
尊重する

現場の判断は、
現場に

5

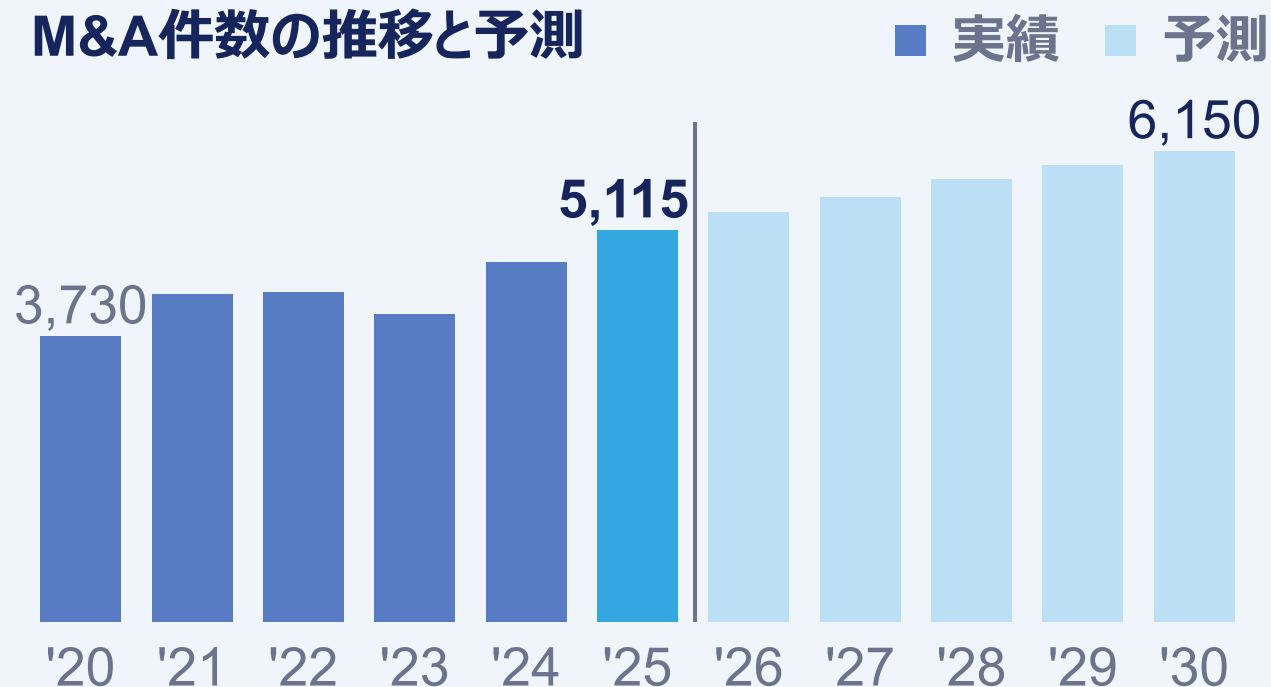
現場主義で
伴走支援する

机の上でなく、
現場で

入札で競り勝つのではなく、売り手から選ばれる存在へ

日本のM&A市場 35.7兆円。受け皿が、足りない。

M&A件数の推移と予測



127 万社
後継者不足の企業

50.1 %
後継者不在率

67,949 件
休廃業・解散

約2.49 兆円
失われた売上高

出典：レコフデータ／MARR（M&A件数・金額）、帝国データバンク（後継者不在率・休廃業）。2026以降は本資料推計。

※2025年調べ

託される買い手へ

II
成長戦略

業種は問わない。人と事業の質を選ぶ。

1

人の力が価値の中心

人的資本が競争優位性の源泉となっている

2

経営者が残ること

想いを最も知る人が
経営を続ける

3

持続的なキャッシュフロー 創出能力

取得目標 ROS 15～20%

慎重に見る会社

× 在庫リスクが重い × 創業者依存が強すぎる × ビジネスモデルに優位性がない

マルチプル5倍以下を目安とした規律ある投資

※マルチプルとは、投資額が対象会社の利益水準に対して何倍にあたるかを示す指標です。本資料では、投資額を対象会社の年間利益またはEBITDAで割った倍率を指します。

信頼と高潔性が次の承継と成長を生む



ふたつの成長エンジン

エンジン 1 | 仲間が増える成長

黒字会社の承継を、着実に積み上げる

エンジン 2 | 仲間が伸びる成長

AIバリューアップ本部が主導。

理念と現場は変えずに、
事務・分析・集客の負担を軽くし、
利益率を高める。

ワイハウで次のステージへ

承継から、共創へ

長期保有型M&AとAIによる生産性向上を両輪とし、持続的な企業価値向上を通じて、中長期的な株主価値の最大化を目指します。

STEP 1

承継の土台をつくる

- ・M&A安心宣言の公表
- ・買う基準の確立
- ・財務基盤の確立

1年

STEP 2

中期計画の達成

- ・AIバリューアップの本格化
- ・さらなるM&Aの加速
- ・ステークホルダーへの還元

3年

STEP 3

長期目標

- ・共同事業・新規事業の創出
- ・新しい仲間を、グループ自身の力で迎える構造へ
- ・名実ともに日本を代表するホールディングスカンパニーへ

10年

残すべき価値で束ねる — 「価値承継を軸とした企業プラットフォーム」へ