



2026 年 9 月 11 日

各 位

会 社 名 株式会社ウエスコホールディングス
代表者名 代表取締役社長 松 原 利 直
(コード番号：6091 東証スタンダード)
問合せ先 取締役 経営管理本部長 藤原 身江子
TEL 086-254-6111 (代表)

中期経営計画策定に関するお知らせ

当社は、本日開催の取締役会において、第2次中期経営計画を策定いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

記

1. 計画名称

第2次中期経営計画 (FY2027－FY2029)

2. 計画期間

2027 年 7 月期から 2029 年 7 月期 (3 ヶ年)

3. 第2次中期経営計画の位置づけと基本方針

本計画は、前中期経営計画の成果と反省を踏まえ、「変革期」の3年間と定めております。

また、基本方針として、「事業ポートフォリオの見直し」、「人材開発」、「ロールアップ」の3本柱をコア戦略として掲げ、持続的な企業価値向上を目指してまいります。

4. 計画内容

詳細は、添付資料をご参照ください。

以上

第2次中期経営計画

FY2027 – FY2029

2026年9月11日



株式会社ウエスコホールディングス

(東証スタンダード コード番号：6091)

	Page
1. 前中期経営計画（FY2024－FY2026）の振り返り	2
2. 第2次中期経営計画（FY2027－FY2029）	8
3. コーポレート戦略	15

1. 前中期経営計画（FY2024－FY2026）の振り返り

連結業績

■連結売上高は、建設コンサル事業が堅調に推移したことにより目標近似で着地

■収益面は、持株会に対する第三者割当やベースアップ等の人件費の増加で未達。また、低収益構造のノンコアセグメントが連結利益率を押し下げ

■最重要K P I と定めるR O E は、老朽化不動産の売却等による税前利益の増益および増配や自己株式の取得等の資本政策を通じて達成

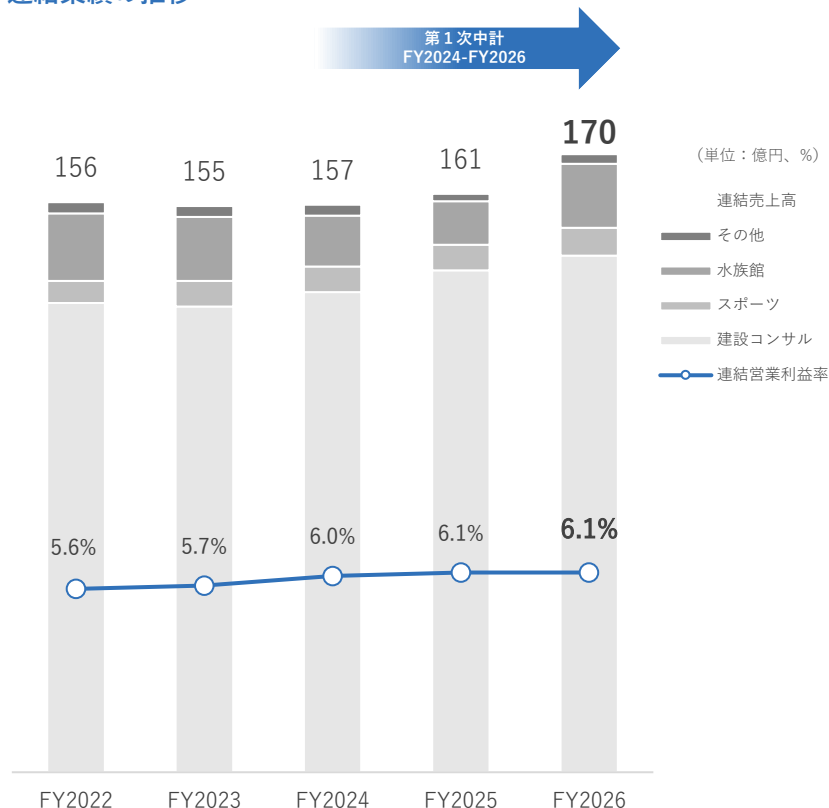
	FY2023 (計画時)	FY2026 (中計目標)	FY2026 (実績)	達成状況 (差異)
(単位：百万円)				
売上高	15,593	17,000	17,001	○ (+ 1)
営業利益	892	1,050	1,029	× (▲21)
営業利益率 (%)	5.7	6.4	6.1	× (▲0.3pt)
R O E (%)	4.4	5.0	5.7	○ (+0.7pt)
フリーCF (営業CF + 投資CF)	(3ヵ年累計)	1,500	2,286	○ (+786)

*金額は表示単位未満を切捨て、各指標は表示単位未満を四捨五入して表示（以降、各頁同様）

1. 前中期経営計画（FY2024－FY2026）の振り返り

連結業績ハイライト

連結業績の推移



セグメント概況（連結売上高構成比／セグメント利益率）

総合建設コンサルタント事業（83.6％／7.8％）



好調要因：防災・減災関連を中心に全般的に好調を維持

（主たる増収寄与分野）

→砂防調査、上下水アセマネ、盛土基礎調査、流域治水対策等

地域動向：基盤の中国、関西地方堅調。九州、関東地方への広域展開が好走

発注者別：公共主体の構造に変化なく、市町村の割合が増加

スポーツ施設運営事業（4.6％／2.6％）



・COVID-19の影響以後、業績は緩やかに回復も低収益構造

・中計期間中の利用者は横ばい推移したものの、価格転嫁に一定効果

水族館運営事業（10.3％／5.5％）



・四国水族館、アトア共に大幅に減衰推移したものの、減衰歯止めの兆し

・直近期では広島もとまち水族館開業による増収寄与は想定超

その他事業（1.5％／5.0％）



・複写製本事業および不動産事業を展開

・複写製本事業は社会的なペーパーレス化の進展を背景に苦境継続

1. 前中期経営計画（FY2024－FY2026）の振り返り

セグメント別K P I ハイライト

■セグメント別K P I は多数の項目で目標乖離。新中計では連結寄与度の高い建設コンサル事業のK P I 設定に集約

セグメント・重点取組施策		K P I	FY2023 (計画時)	FY2026 (目標)	FY2026 (実績)	達成状況	主要因
建設コンサル	技術継承	40歳以下 管理技術者数 ミス・クレーム件数* 1	25人 1 件	+ 200% 0 件	40人 0 件	△	生産繁忙もあり若手育成の時間確保課題 照査体制充実により設計瑕疵抑制
	研究開発・D X	投資額 (3年間累計)	0.4億円	6.5億円以上	1.9億円	×	基幹システムやD X 関連の開発遅延 (次期以降へ繰越)
	エリア拡大	関東・九州 受注額* 2	18.2億円	23億円	23.8億円	○	関東、九州共に拡大推移 拡大拠点での技術者の確保が課題
スポーツ	施設会員数増加	会員数	6,393名	7,000名以上	6,383名	×	COVID-19以前の回復に至らず
	F C店舗拡大	F C 出店件数 (3年間累計)	0 店舗	3 店舗以上	1 店舗	×	低価格帯ジムの競合により出店鈍化
水族館	来館者数増加	年間来館者数* 3	146万人	145万人以上	108万人	×	四国水族館、アトア共に減衰
	新規出店	新規出店件数 (3年間累計)	0 施設	1 施設以上	1 施設	○	広島もとまち水族館の開業

* 1 : 集計基準は5 M以上のミス・クレーム案件

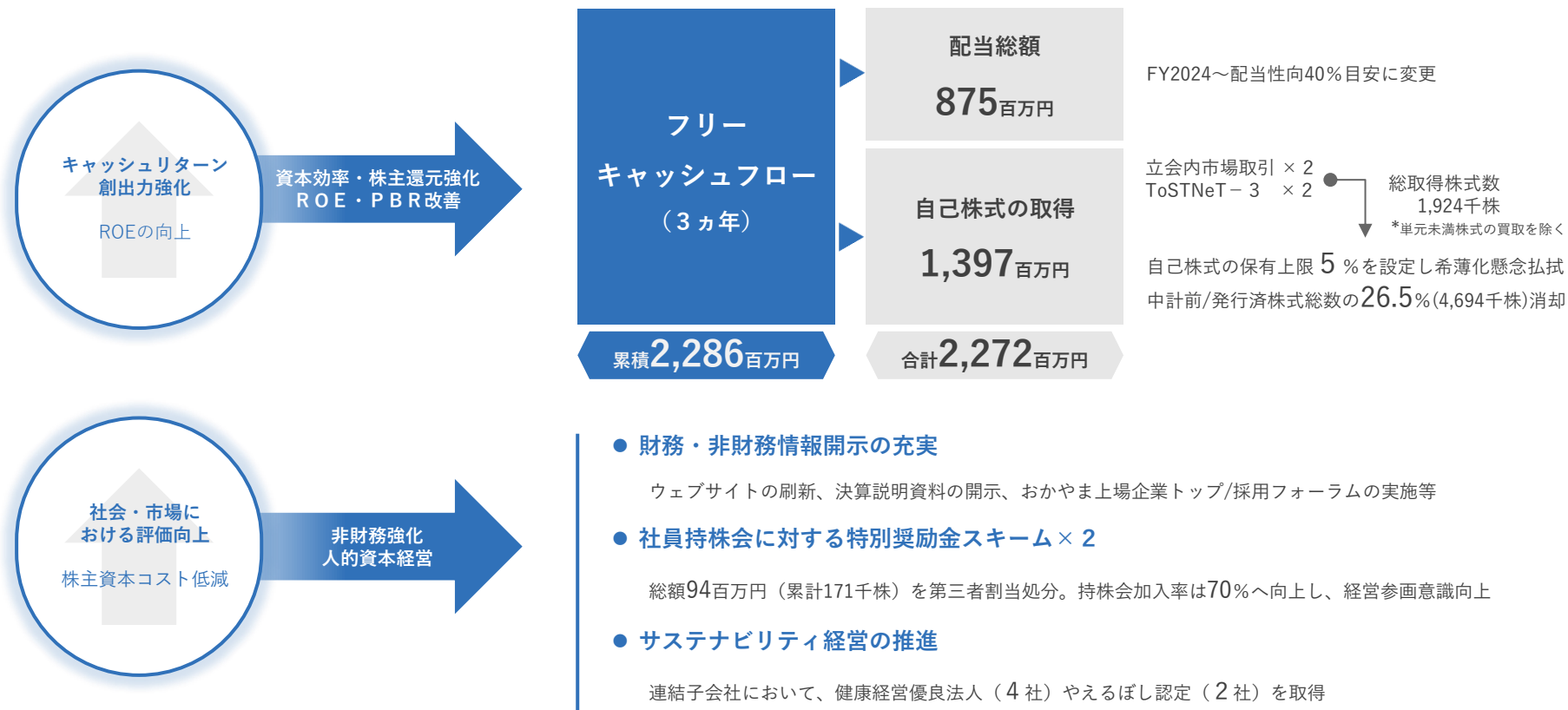
* 2 : 単年度の受注額

* 3 : 四国水族館およびアトアの合計の年間来館者数

1. 前中期経営計画（FY2024～FY2026）の振り返り

コーポレート戦略ハイライト

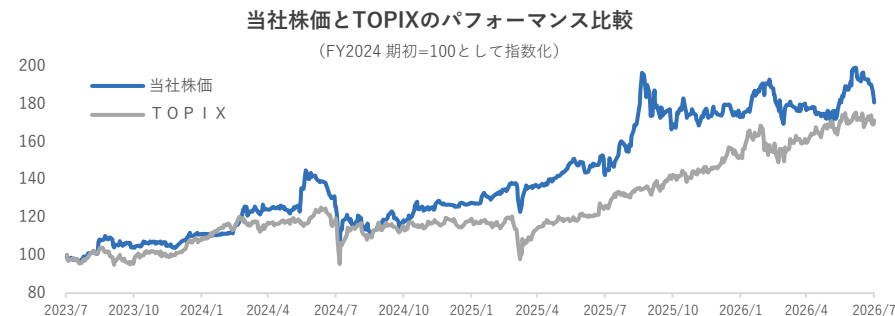
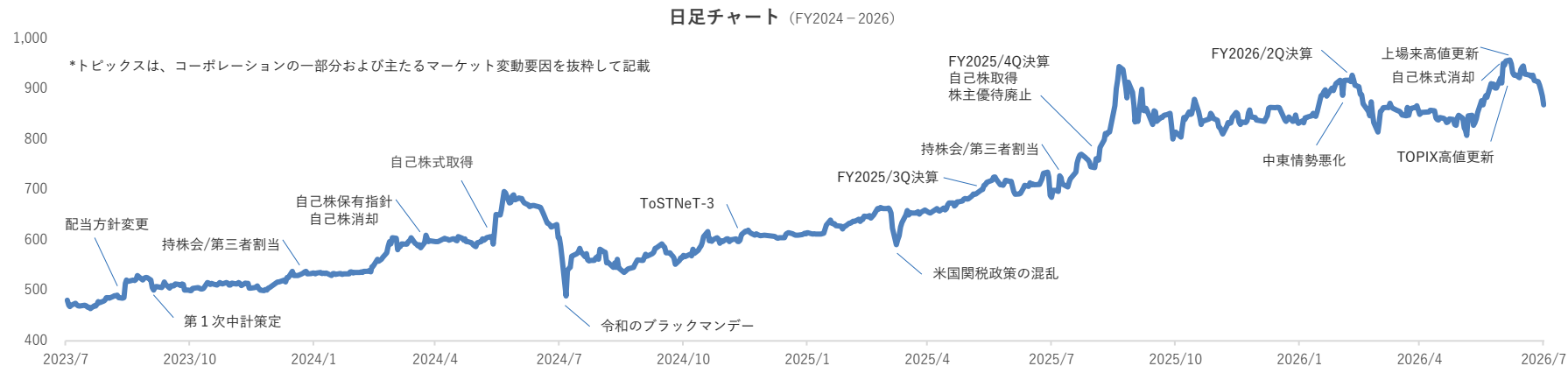
■ 3年間で資本政策を中心としたコーポレートアクションを着実に実行。「フリーCF ≒ 配当 + 自己株式取得」の水準で株主還元を実施



1. 前中期経営計画（FY2024－FY2026）の振り返り

企業価値の推移

■ 3年間の株価推移は上昇トレンドを形成し、当社株価はTOPIX対比9.4%アウトパフォーム。一方、PBRは依然として1倍を下回る水準が継続



		FY2024（期初）	FY2026（期末）	増減率
株価	円	481	869	+81%
PBR	倍	0.43	0.67	+56%
PER	倍	9.2	12.2	+33%
時価総額	億円	70	112	+60%

*株価は終値ベース。PBR・PER・時価総額は、自己株式を控除した株式数に基づき算出。

1. 前中期経営計画（FY2024－FY2026）の振り返り

総括

■企業価値は上昇した一方、連結業績における成長率は水族館・スポーツ事業の停滞により緩やかに留まる

成果

i) 企業価値向上

株価推移は主要株価指標対比でアウトパフォームし、コーポレートアクションの実効性は一定評価

ii) 建設コンサルセグメントは安定的

受注エリアや分野を問わず全般的に緩やかな好調を維持し、増収・増益を継続

iii) C F の安定化

老朽不動産の売却や政策保有株式の縮減を通じて、資本政策等に活用

反省

i) ノンコア事業の停滞

特に水族館事業は、計画対比で来館者減衰となり、中長期的な成長期待および事業リスク残存

ii) 収益成長率の鈍化

ベースアップ等の人件費の増加や技術者の獲得、熟練から若手への技術継承が進まず収益性は一定

iii) グループ経営機能

グループ事業会社間のシナジーの創出に乏しく、意思決定の高度・円滑化を図るため経営体制を見直し



新中期経営計画へ反映

- 非中核事業の在り方を検討
- 建設コンサル事業の深化・拡大による高収益成長の実現
- グループボード体制の刷新と組織再編によるスリム化

外部環境

前中計期間中

良好

(建設コンサル)

- + 国土強靱化による補正予算の増加
- + 老朽インフラの保全需要の増加
- 技術者獲得競争の激化

(スポーツ・水族館)

- + COVID-19の収束による、経済活動正常化
- + 円安急騰によるインバウンド需要の増加
- インフレの進展による資源価格等の高騰



今後の見通し

強弱対立

- + 防災減災関連、インフラ保全は需要増加を見込む
- + 金利上昇や為替等のマクロ環境変動には高い耐性
- 発注単価上昇も発注件数減少傾向にあり競争激化
- 技術者不足による生産能力の制限は継続
- インフレや人件費増加等により、コスト水準は増加

経営方針

経営理念

未来に残す、
自然との共生社会

提供価値

人々の安心・安全を守る
社会インフラを通じて
地域社会に貢献する



第2次中期経営計画

(FY2027－FY2029)

- 事業ポートフォリオの最適化
- 建設コンサル事業の成長基盤強化

事業ポートフォリオ

人材開発

- 人的資本経営の推進
- 採用競争力の向上
- 技術承継による若手技術者の育成

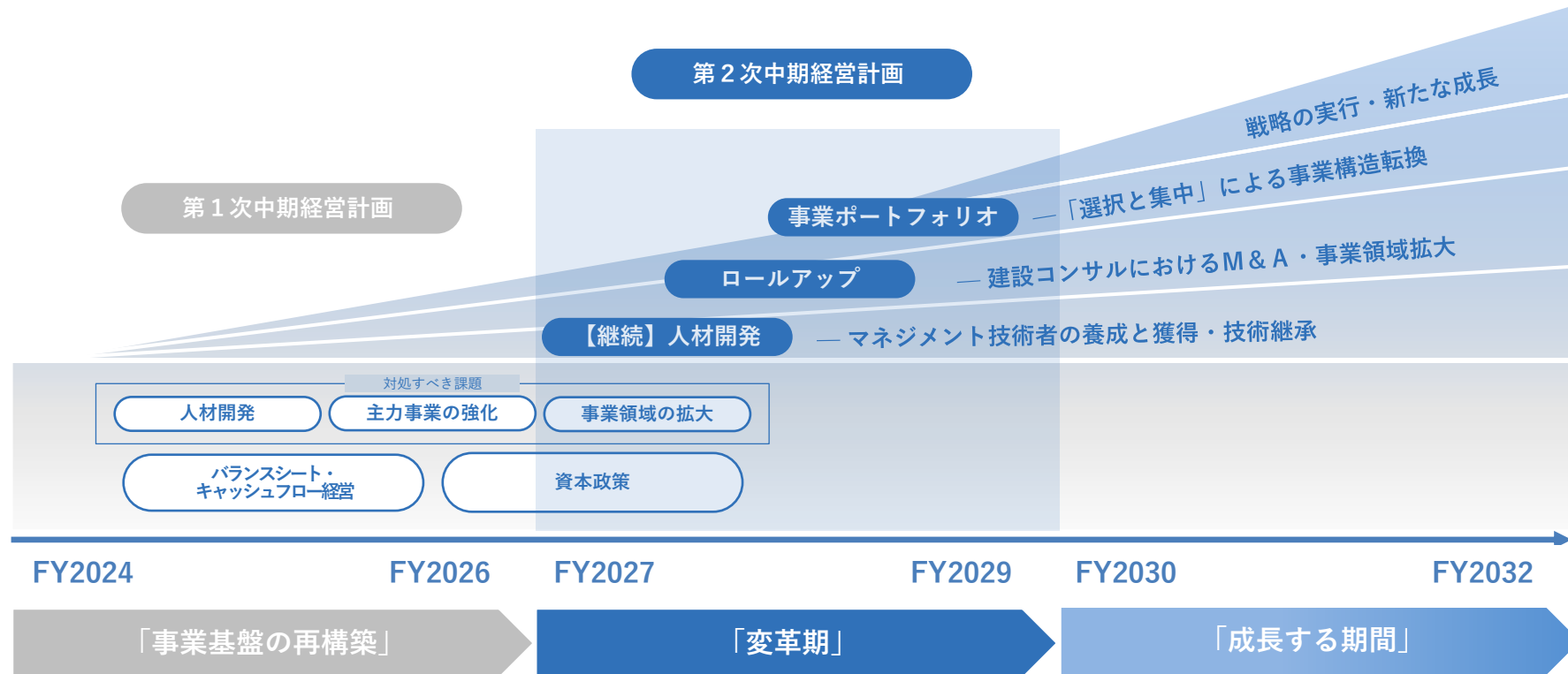
ロールアップ

- M & A（建設コンサル＋周辺領域）
- エリアや技術分野の拡大
- 民間・PPP/PFI等の受注裾野拡大

2. 第2次中期経営計画（FY2027－FY2029）

第2次中期経営計画の位置づけ

■第2次中期経営計画は「変革期」と定め、3本柱のコア戦略によるグループ経営の改革を実施



2. 第2次中期経営計画（FY2027－FY2029）

連結数値目標

	FY2026 (実績)	FY2029 (目標)
(単位：百万円)		
売上高	17,001	20,000
営業利益	1,029	1,300
経常利益	1,272	1,600
経常利益率（％）	7.5	8.0
ROE（％）	5.7	6.0



2. 第2次中期経営計画（FY2027－FY2029）

セグメント別 数値目標

- 建設コンサル：既存事業会社4社のオーガニック成長に加え、M & Aによる事業規模拡大により連結業績の牽引を目指す
- スポーツ：外形標準課税の適用や施設修繕等によるコスト増加は懸念も、トップラインの維持とコストコントロールに注力し現状水準を維持
- 水族館：指定管理の受託等によりFY2028をピーク目標年とし、FY2029以降、事業ポートフォリオの見直しによる影響を含め段階的な下降シナリオ

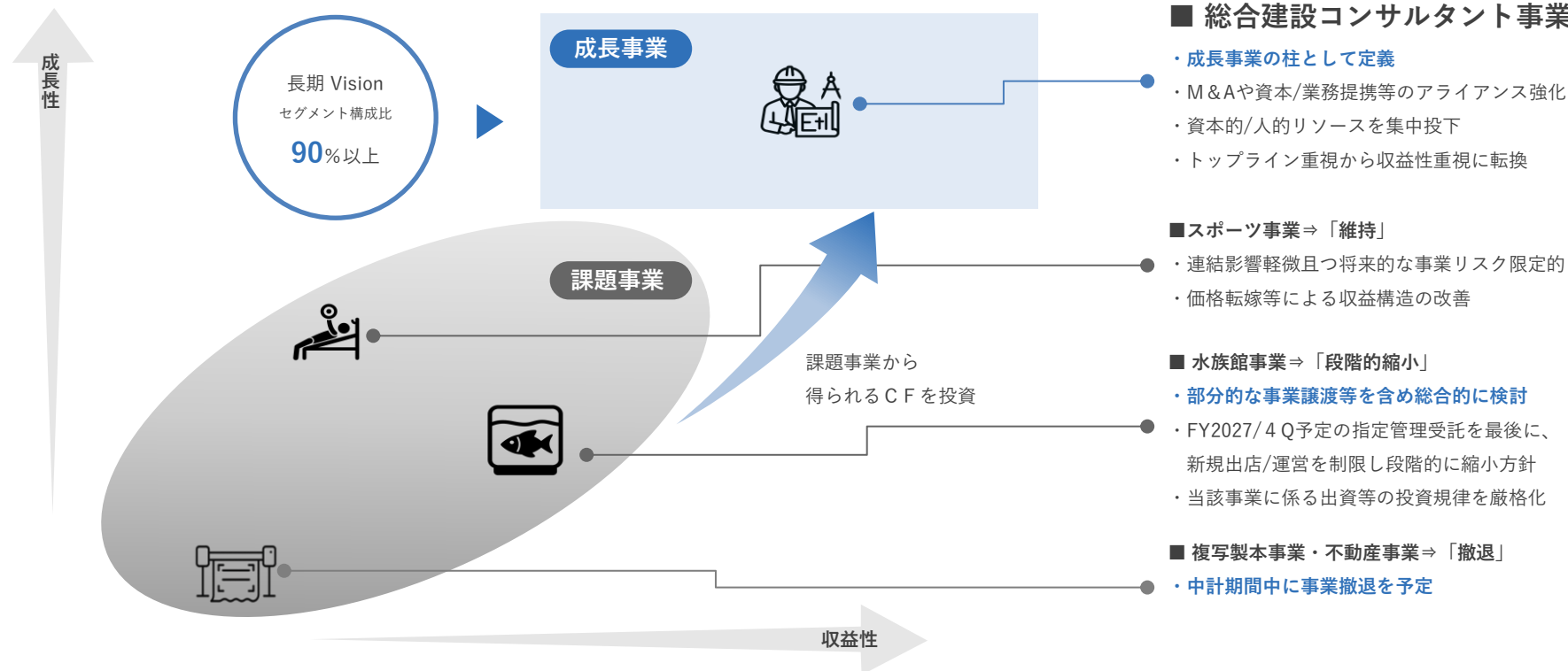
セグメント売上高					セグメント営業利益		
(単位：百万円)		FY2026 (実績)	FY2029 (目標)	CAGR (年平均成長率)	FY2026 (実績)	FY2029 (目標)	CAGR (年平均成長率)
建設コンサル	↗	14,207	17,200	6.6%	1,113	1,300	5.3%
スポーツ	→	774	800	1.1%	20	15	▲9.1%
水族館	↗↘	1,759	2,000	4.4%	97	90	▲2.5%
その他事業 (撤退方針)	↘	259	0	—	12	0	—
(連結相殺・調整額)*	—	—	—	—	(▲214)	(▲105)	—
連結合計	↗	17,001	20,000	5.6%	1,029	1,300	8.1%

*連結相殺・調整額：グループ間取引の連結相殺額および持株親会社のウェスコHDの経費配分調整額

事業ポートフォリオの見直し

■ 総合建設コンサルタント事業を中核とした事業ポートフォリオ・マネジメントにより「選択と集中」を加速

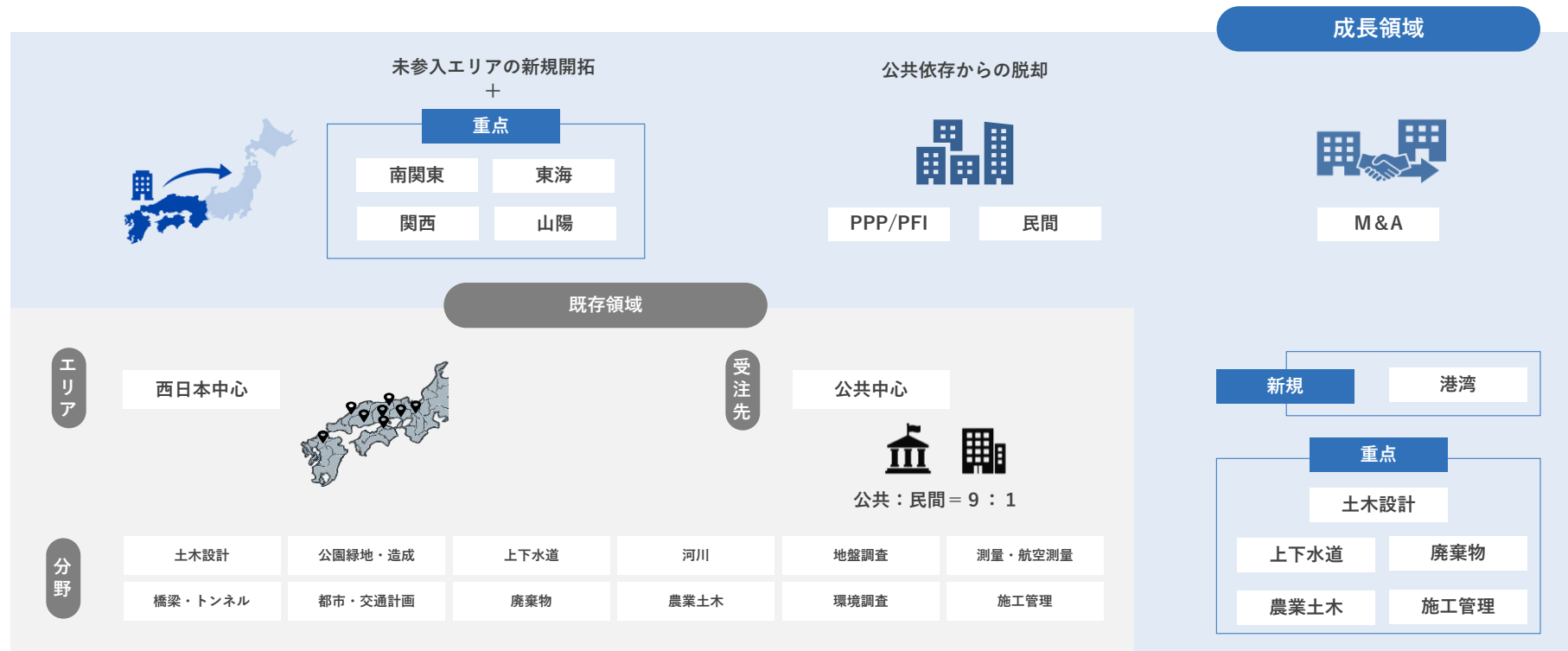
■ 今後のノンコア事業のカーブアウト等については、「事業の社会的意義やステークホルダー等への影響」を慎重に熟慮した上で総合的に勘案



2. 第2次中期経営計画（FY2027～FY2029）

総合建設コンサルタント事業の強化

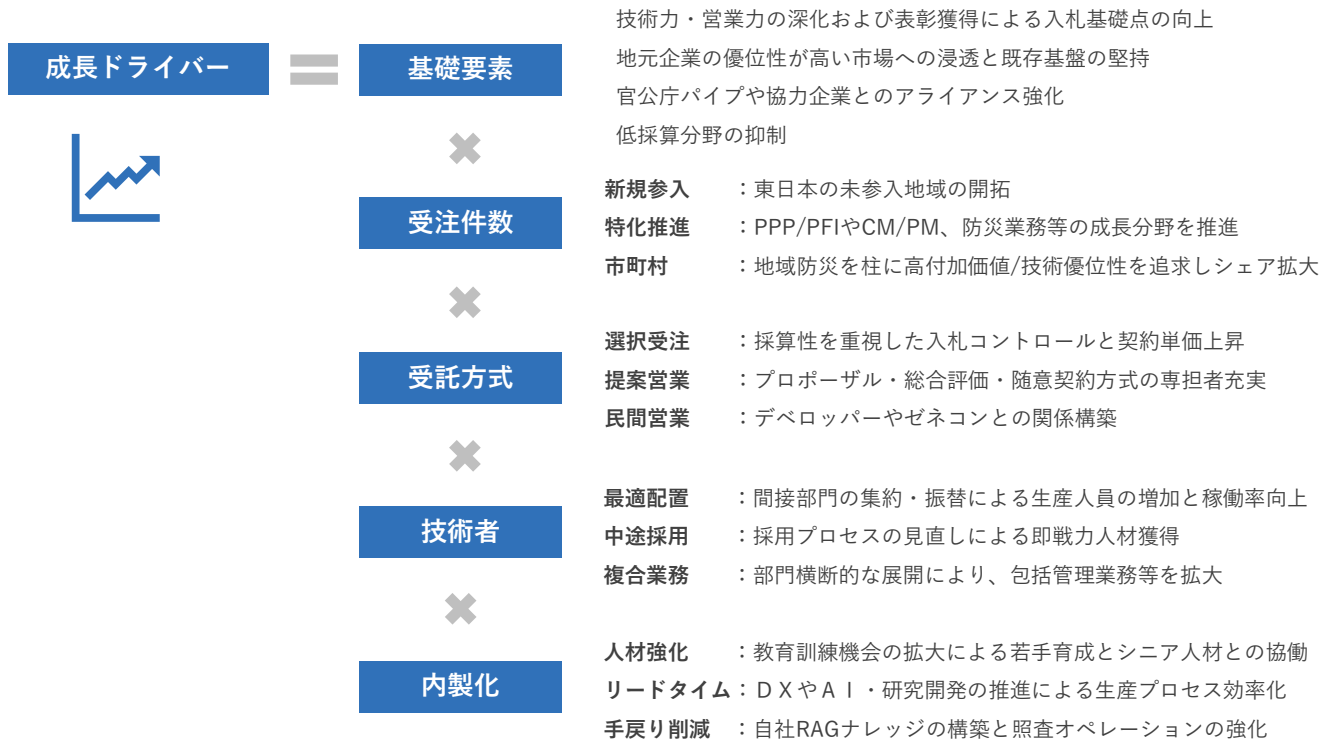
- 地方の中小規模ながら総合コンサルとしてワンストップソリューションの提供が可能であり、西日本の自治体を中心に顧客基盤を構築していることが強み
- ボトルネックである技術者の獲得・リテンション施策を推進しつつ、「エリア」「受注先」「分野」の包括的拡大を目指す



2. 第2次中期経営計画（FY2027－FY2029）

総合建設コンサルタント事業・マテリアリティKPI

■当社における当該事業の「収益向上要素」を下記に分解定義し、段階的なKPI達成を目指す



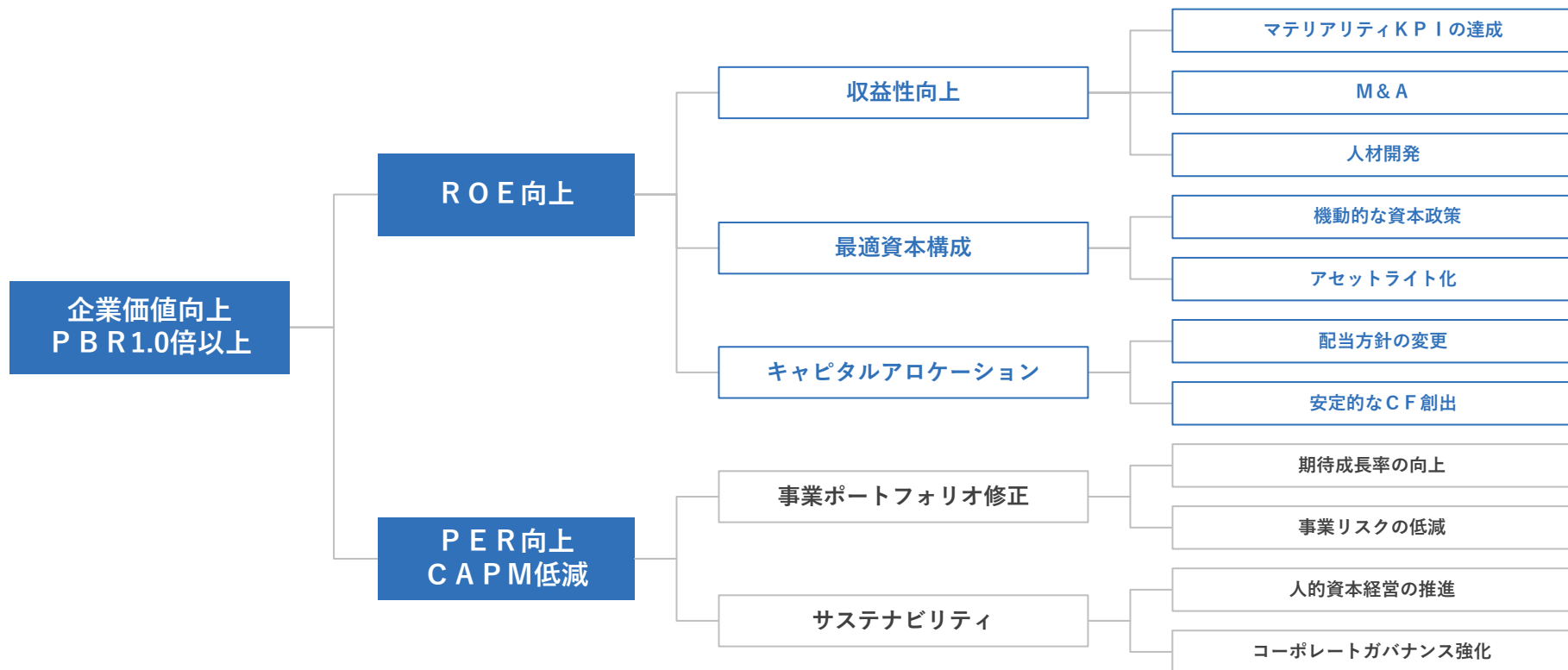
KPI (FY2029)

1. 新規+南関東+東海 受注額
2,500M以上*1
2. 価格競争比率
50%以下
3. 有資格者数
220名以上*2
4. 外注比率
30%以下

*1：新規（FY2026期末時点で営業登録のない地域）＋重点エリアの内（南関東・東海）の年間合計受注額 *2：65歳未満の技術士またはRCCM資格保有数（資格重複/複数部門登録を除く）

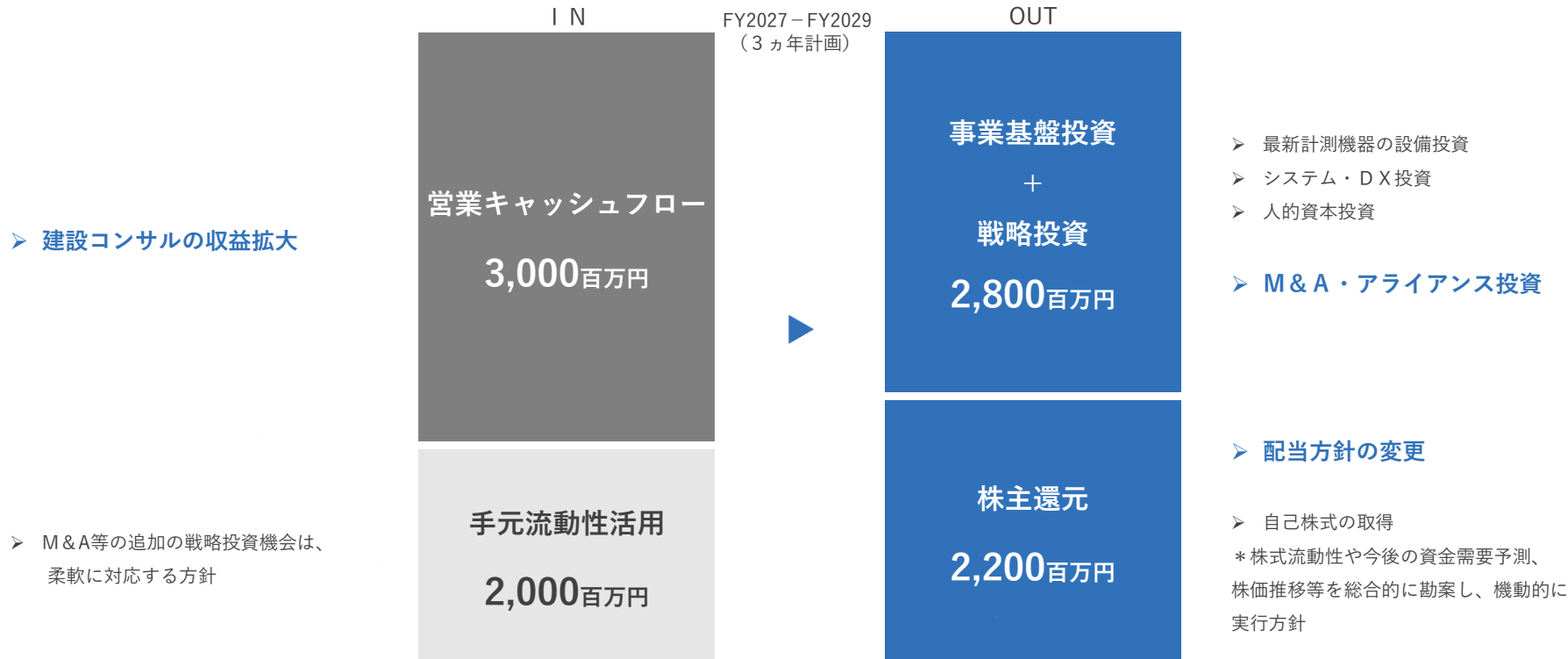
持続的な企業価値向上のためのプロセス

■ディフェンシブ性と持続的成長性を両立し、着実な積上げ型成長モデルを実現

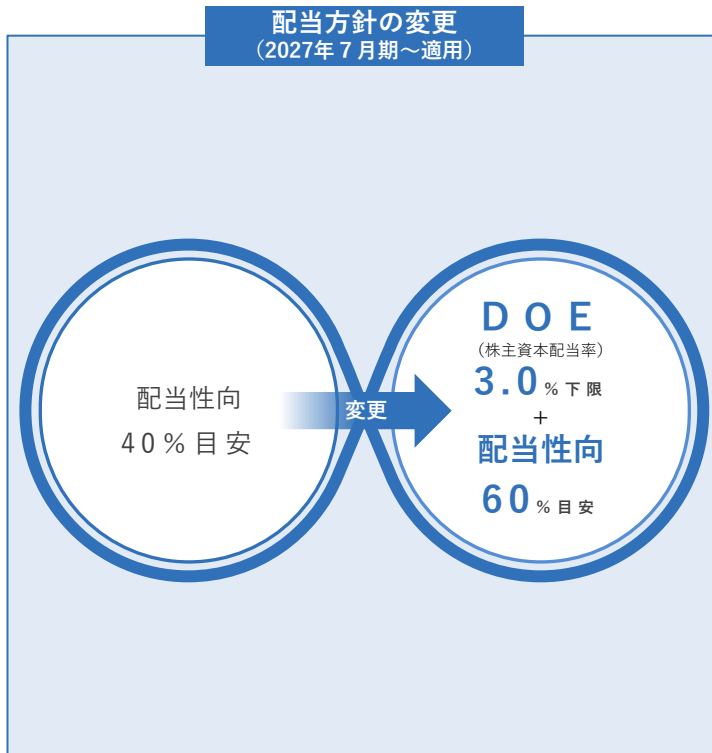


3. コーポレート戦略 キャピタルアロケーション

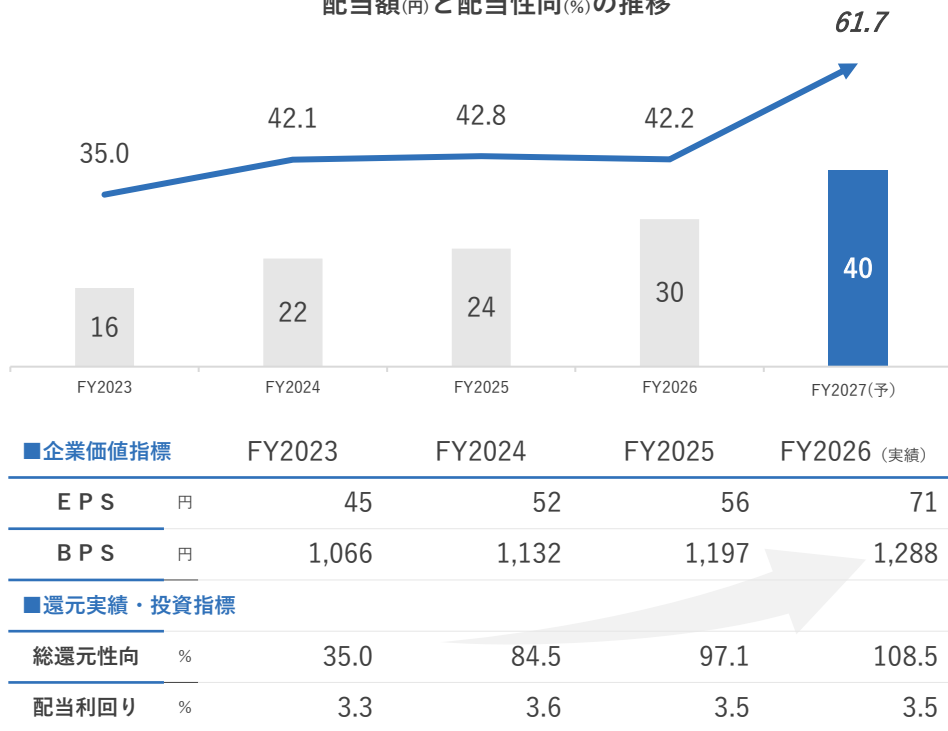
■現時点では健全な財務基盤を構築しており、最適資本構成と資本効率を考慮し、成長投資と株主還元の好循環を追求



■ 安定的な配当政策を最重要事項として位置付けており、短期的な利益変動に左右されない安定性と還元水準の向上を両立し配当方針を変更



配当額(円)と配当性向(%)の推移

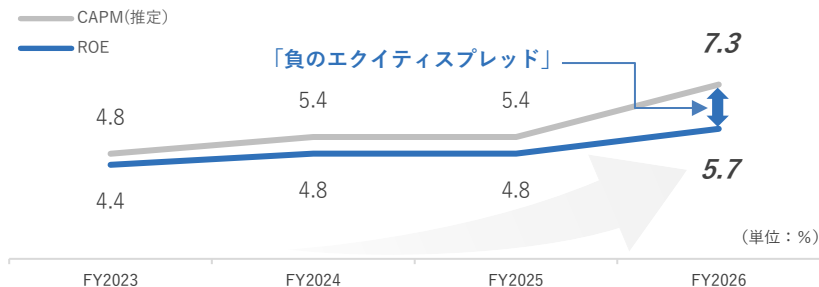


3. コーポレート戦略

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けて

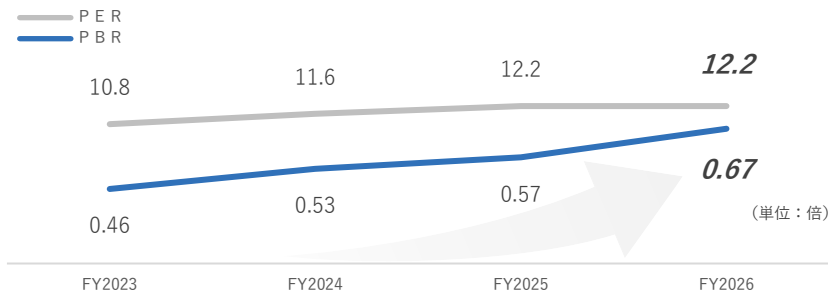
■ R O E等の経営指標は改善が進んでいるものの、安定的な業績成長と高水準の株主還元の継続により市場評価の向上を推進

R O E・株主資本コスト(CAPM)推移



*ROEは親会社株主に帰属する当期純利益を期中平均自己資本で除して算出 (有価証券報告書に準拠)

P B R・P E R推移



*PBR・PERは、各期末株価および自己株式控除後の実績EPS・実績BPSに基づき算出

現状分析

$$\text{リスクフリーレート (2.79)} + \beta (0.70) \times \text{リスクプレミアム (6.45)} = \text{CAPM } 7.3\% \text{ (推定)}$$

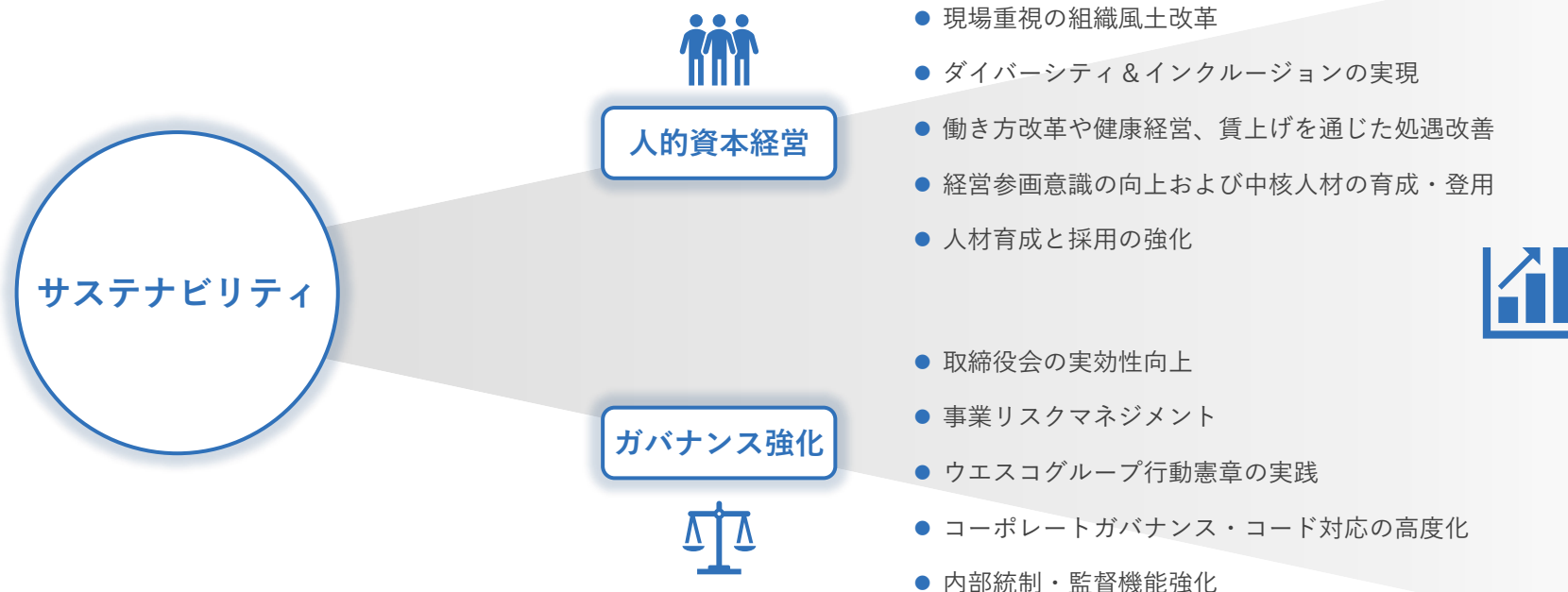
ROE > CAPM を目標

- ✓ CAPMは、リスクフリーレート（債券金利）の急上昇に伴い上昇傾向
- ✓ 内需ディフェンシブセクター且つ株式の低流動性を背景にβ値は低位に留まる
- ✓ 自己資本が厚く、資本政策と収益向上によるROE改善が最重要課題と認識

対応策



■ 人的資本経営とガバナンス強化を中核マテリアリティとし、地域社会を支えるグループカンパニーとしてサステナブル経営を推進



「事業活動を通じた社会インフラの課題の解決により、社会的価値と経済的価値を創出」

<ご注意事項>

1. 本資料に記載されている将来の予測に関する情報は、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いて作成したものであり、リスクや不確実性を含んでおります。実際の業績等は、今後の様々な要因により大きく異なる可能性があります。
2. 今後の会計基準、税制、諸制度等の変更に係る事項は反映しておりません。
3. 本資料に記載されている情報について、当社はその正確性、完全性を保証するものではありません。また、本資料の内容は予告なく変更される場合があります。
4. 本資料は、情報提供を目的としたものであり、投資勧誘を目的とするものではありません。
5. 本資料の著作権は当社に属し、その目的を問わず無断で引用または複製することを禁じます。

<お問い合わせ先>

株式会社ウエスコホールディングス 経営企画室

当社Webサイト：<https://www.wescohd.co.jp/>

上記サイトにアクセスいただき、「お問い合わせ」フォームよりご連絡ください。