



2021年10月1日

各位

会社名 インフロニア・ホールディングス株式会社
代表者名 代表執行役社長 岐部 一誠
(コード：5076 東証第一部)
問合せ先 執行役 経営戦略担当 坂口 伸也
(TEL 03-6380-8253)

『INFRONEER Vision 2030 中長期経営計画』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、『INFRONEER Vision 2030 中長期経営計画』（以下「INFRONEER Vision 2030」といいます。）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。

1. INFRONEER Vision 2030 策定の主旨

前田建設工業株式会社、前田道路株式会社および株式会社前田製作所（以下、総称して「3社」といいます。）が2021年5月14日付で公表した「前田建設工業株式会社、前田道路株式会社および株式会社前田製作所の共同持株会社設立（共同株式移転）に関する経営統合契約書の締結および株式移転計画の作成について」に記載のとおり、3社はグループ全体として永続的成長を遂げることを目的に、中長期的に目指す姿を「総合インフラサービス企業」と定め、3社の従来の事業における強みを活かしつつ、事業領域を拡大し安定的に高収益を上げ続けるビジネスモデルへ転換することや、生産性改革に向けたデジタル化戦略、技術開発および人材育成等の協働推進による経営基盤強化に取り組むことに合意し、同日付で『新ホールディングス設立に向けての中長期経営ビジョン』の策定および開示をいたしました。

当社は、本日、共同株式移転の方式により3社の完全親会社として設立され、本日開催の当社取締役会において、5月14日付けで開示した『中長期経営ビジョン』を具体化した中長期経営計画である『INFRONEER Vision 2030』ならびに中期経営計画『INFRONEER Medium-term Vision 2024』を策定いたしました。本中長期経営計画『INFRONEER Vision 2030』は、当社が「目指す姿」を実現するための経営計画についてとりまとめたものであり、その内容は以下のとおりです。

2. 『INFRONEER Vision 2030』の内容

1. 当社の概要

インフロニア・ホールディングス株式会社の概要は、以下のとおりです。

| | |
|---------|--|
| 商号 | インフロニア・ホールディングス株式会社 (英文名 INFRONEER Holdings Inc.) |
| 設立 | 2021年10月1日 |
| 資本金 | 200億円 |
| 機関設計 | 指名委員会等設置会社 |
| 証券コード | 東証一部 5076 |
| Vision | どこまでも、インフラサービスの自由が広がる世界。 |
| Mission | インフラストラクチャー・ビジネスの既成概念に挑み、イノベティブなアイデアで世界中に最適なサービスを提供する。 |
| Value | 社会・地域の安全安心とサステナビリティ |

II. 経営環境認識

当社設立の背景にある3社をとりまく現状の経営環境については、以下のとおりと認識しております。

- ・ 今後、国内の新規建設の請負市場は、財政上の制約から縮小
- ・ その解決策として、官民連携によるインフラの維持管理・更新や新規建設の新たな市場が拡大
- ・ さらにカーボンニュートラルに向けた政策推進により、再生可能エネルギー市場も急速に拡大
- ・ 担い手不足に対して、働き方改革、抜本的な生産性改革の推進が必須
- ・ 長期的な企業成長のためには、ESG経営の更なる推進、より高い水準のガバナンス体制が必須
- ・ デジタル技術の急激な進展による社会変化の加速に対し、迅速かつ機動的な経営体制の確立が急務

III. 我々が目指す姿

当社のもと、グループ全体が永続的成長を遂げることを目的に以下を推進し、「あらゆるステークホルダーから信頼される企業」を目指します。

- ・ 目指すビジネスモデルを、インフラ運営の上流から下流をワンストップでマネジメントする「総合インフラサービス企業」と定め、グループ全体戦略として強力に推進することで、外的要因に左右されない「高収益かつ安定的な新たな収益基盤」を確立
- ・ 実効性のあるガバナンス体制の構築やDXの推進等により、迅速かつ適正な経営を実現し、「社会変化への対応力」を強化

IV. 戦略三本柱と重点施策

当社の「目指す姿」の実現にむけた戦略三本柱とそれぞれの主な重点施策の内容は以下のとおりです。

- ・ 生産性改革 : 付加価値の最大化、固定費・管理コストの適正化、グループ金融戦略の推進
- ・ 新たな収益基盤の確立: インフラサービスにおける国内外での地位確立、事業領域のさらなる拡大
- ・ 体質強化・改善 : グループ人材戦略の推進、ガバナンスの強化

V. マルチステークホルダーに対する付加価値分配

当社が生み出す付加価値を、社会からの要請に応えつつあらゆるステークホルダーへバランスよく配分することで、付加価値を最大化するサイクルを構築し、持続的な成長を実現してまいります。

- ・ 人財投資: モチベーション向上や人財の成長や豊かさに繋がる従業員への還元策の推進
- ・ 成長投資・恒常的投資: 安全で質の高いインフラサービス、M&A、IT・DX投資等への「攻めの投資」と、生産設備投資の最適化や重複資産の統廃合等の「守りの投資」の両輪により、付加価値を最大化
- ・ 事業パートナー(連携企業、協力会社など): パートナーのニーズに合わせて付加価値を分配し、競争力の強化、事業領域の拡大、経営の安定化、生産性向上をともに目指し、質の良い供給力・体制を確立
- ・ 株主・市場: タイムリーな情報開示や対話といった「定性的な還元」と、配当や資本政策に応じた戦略的自社株買い等の「定量的な還元」により、市場からの信頼を獲得し当社株価の継続的な上昇を目指す

VI. 経営目標

当社の2030年度の目標数値および2021年度からの配当性向を以下のように定めております。

| | 2030年度目標 |
|------|-----------|
| 営業利益 | 1,000億円以上 |
| 純利益 | 700億円以上 |
| ROE | 12%以上 |


| | 2021年度以降 |
|------|----------|
| 配当性向 | 30%以上 |

以上



INFRONEER Vision 2030

中長期経営計画



October 1, 2021

Challenge the status quo

中長期経営計画 目次

1. ホールディングスの概要
2. ホールディングスの経営コンセプト
3. 経営環境認識
4. 我々が目指す姿
5. 戦略三本柱と重点施策
6. マルチステークホルダーに対する付加価値分配の考え方
7. 人財に対する付加価値分配の考え方
8. 成長投資・恒常的投資に対する付加価値配分の考え方
9. 事業パートナーに対する付加価値分配の考え方
10. 株主に対する付加価値分配の考え方
11. 経営目標数値
12. 付加価値最大化のためのESG強化

参考資料

1. ホールディングスの概要

商号 インフロニア・ホールディングス株式会社
(英文名 INFRONEER Holdings Inc.)

設立 2021年10月 1日

資本金 200億円

機関設計 指名委員会等設置会社

証券コード 東証一部 5076



ロゴに込めた思い

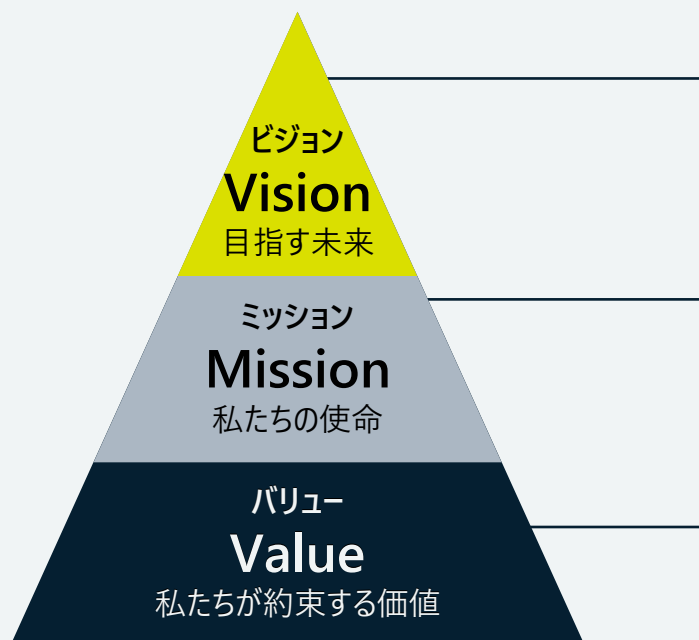
【INFRONEER ARROW】

- ・インフラの未来を切り開く。インフラサービスの自由を広げる。既成概念に挑み、イノベーションを起こしていくという意思を躍動感あふれるモチーフにて表現

社名に込めた思い

【Infrastructure/ Innovative/ Pioneer/Engineer/Frontier】

- ・時代時代におけるインフラの革新者・先駆者・エンジニア・フロンティアという思いを込めた造語



どこまでも、インフラサービスの自由が広がる世界。

A world where there's no limit to what can be asked from and what can be delivered by infrastructure services.

インフラストラクチャー・ビジネスの既成概念に挑み、イノベティブなアイデアで世界中に最適なサービスを提供する。

We challenge status quo of existing infrastructure businesses and deliver the most suitable service globally with innovative ideas.

社会・地域の安全安心とサステナビリティ

Safety, security, and sustainability of our society and local communities

2. ホールディングスの経営コンセプト

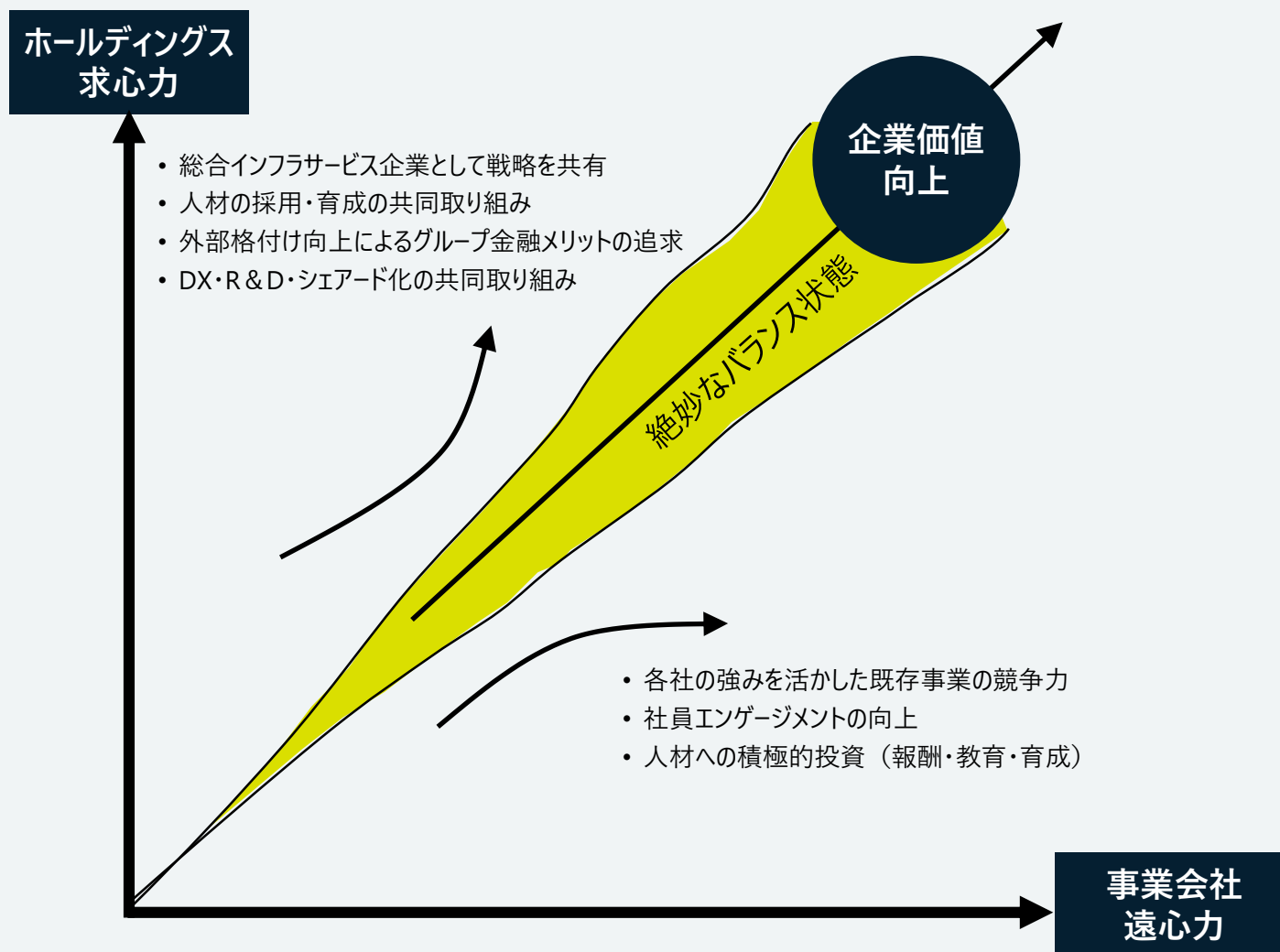
- ホールディングスの求心力と事業会社の遠心力の絶妙なバランス状態を追求し、爆発的な企業価値向上を目指す



前田建設

前田道路

前田製作所

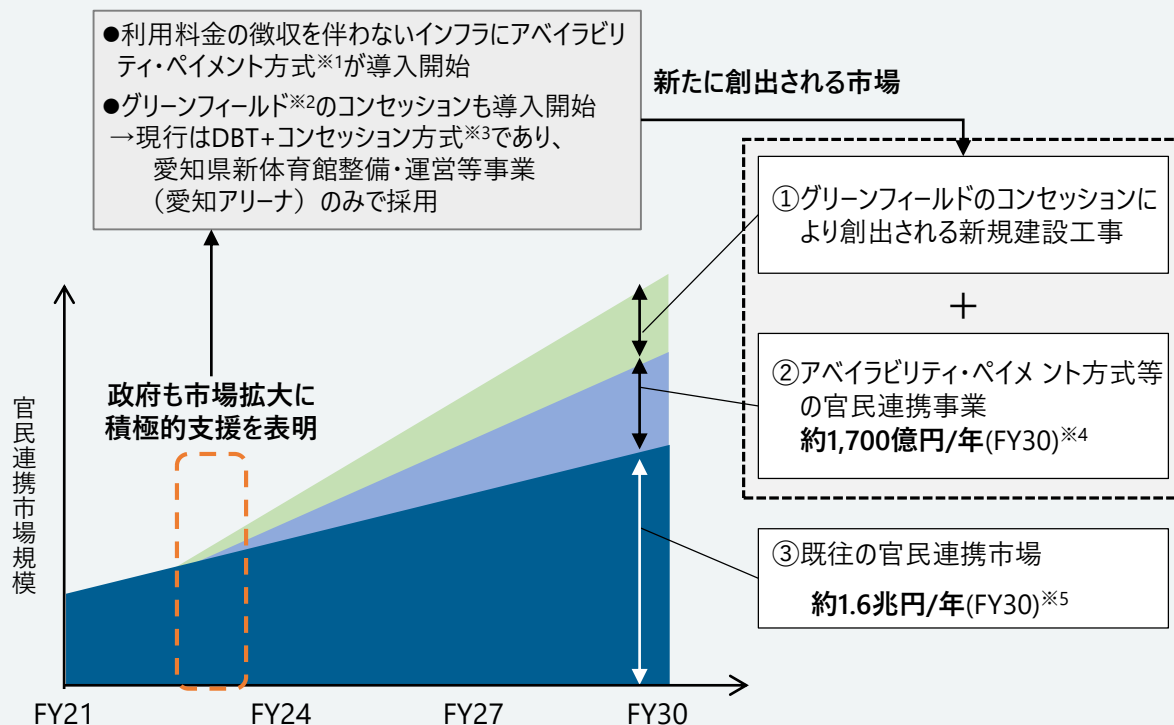


3. 経営環境認識

- 今後、国内の新規建設の請負市場は、財政上の制約から縮小していくと予測
- その解決策として、官民連携によるインフラの維持管理・更新や新規建設の新たな市場が拡大すると予測
- さらにカーボンニュートラルに向けた政策推進により、再生可能エネルギー市場も急速に拡大すると予測
- 担い手不足に対して、働き方改革、抜本的な生産性改革の推進が必須
- 長期的な企業成長のためには、ESG経営の更なる推進、より高い水準のガバナンス体制が必須
- デジタル技術の急激な進展による社会変化の加速に対し、迅速かつ機動的な経営体制の確立が急務

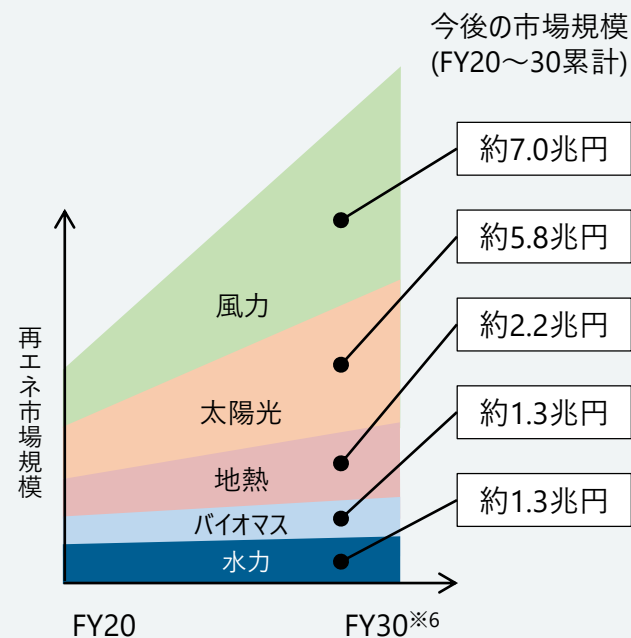
新たな市場の拡大

公共インフラは官民連携市場へ



※1～3は参考資料を参照
 ※4 総務省「地方財政状況調査資料（令和元年度）」より独自に想定
 ※5 内閣府「PPP/PFI推進アクションプラン（令和3年改訂版）」より独自に想定

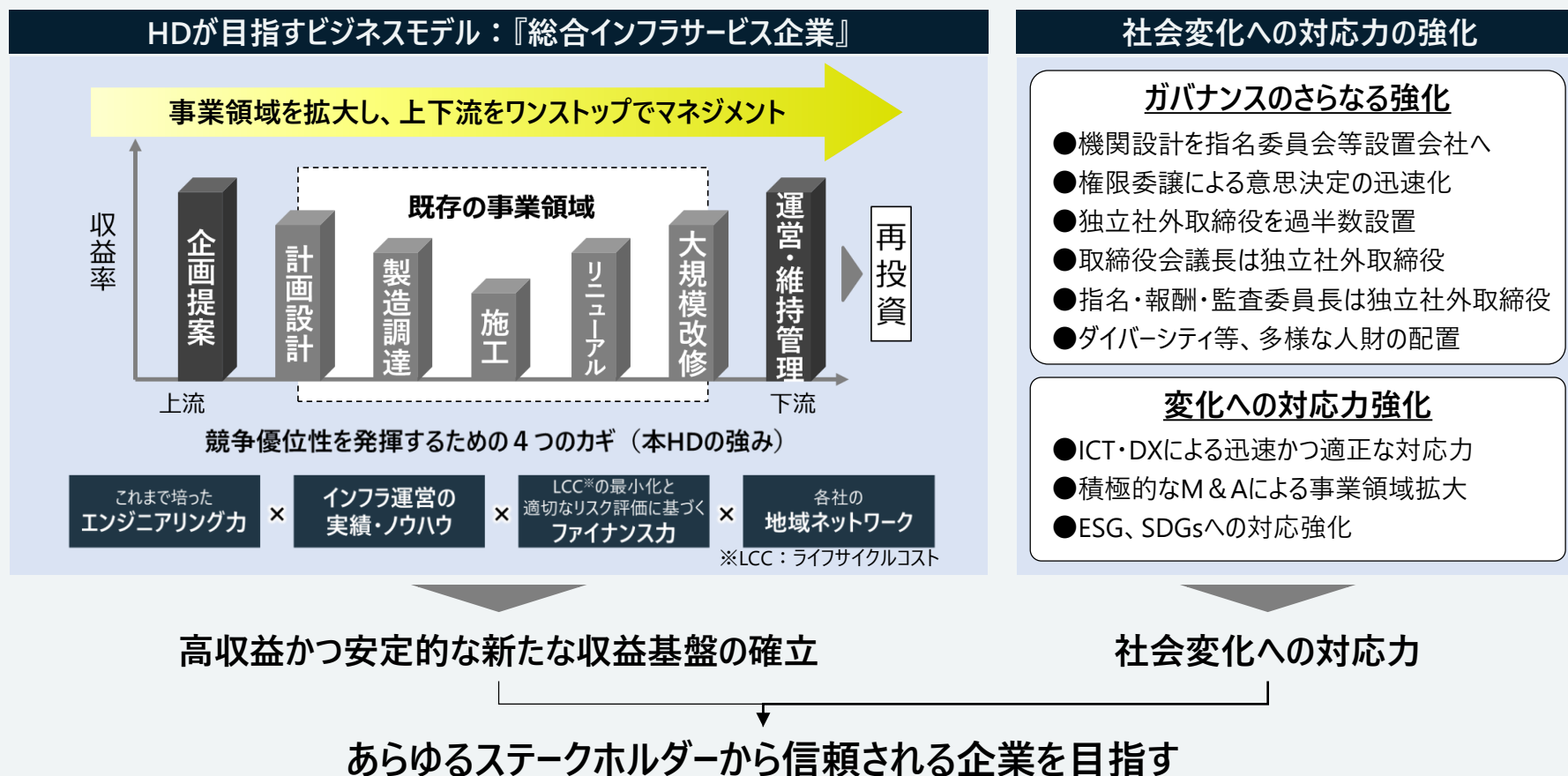
再生可能エネルギー市場はさらに拡大



※6 第6次エネルギー基本計画(素案)をもとに、一部独自に予想

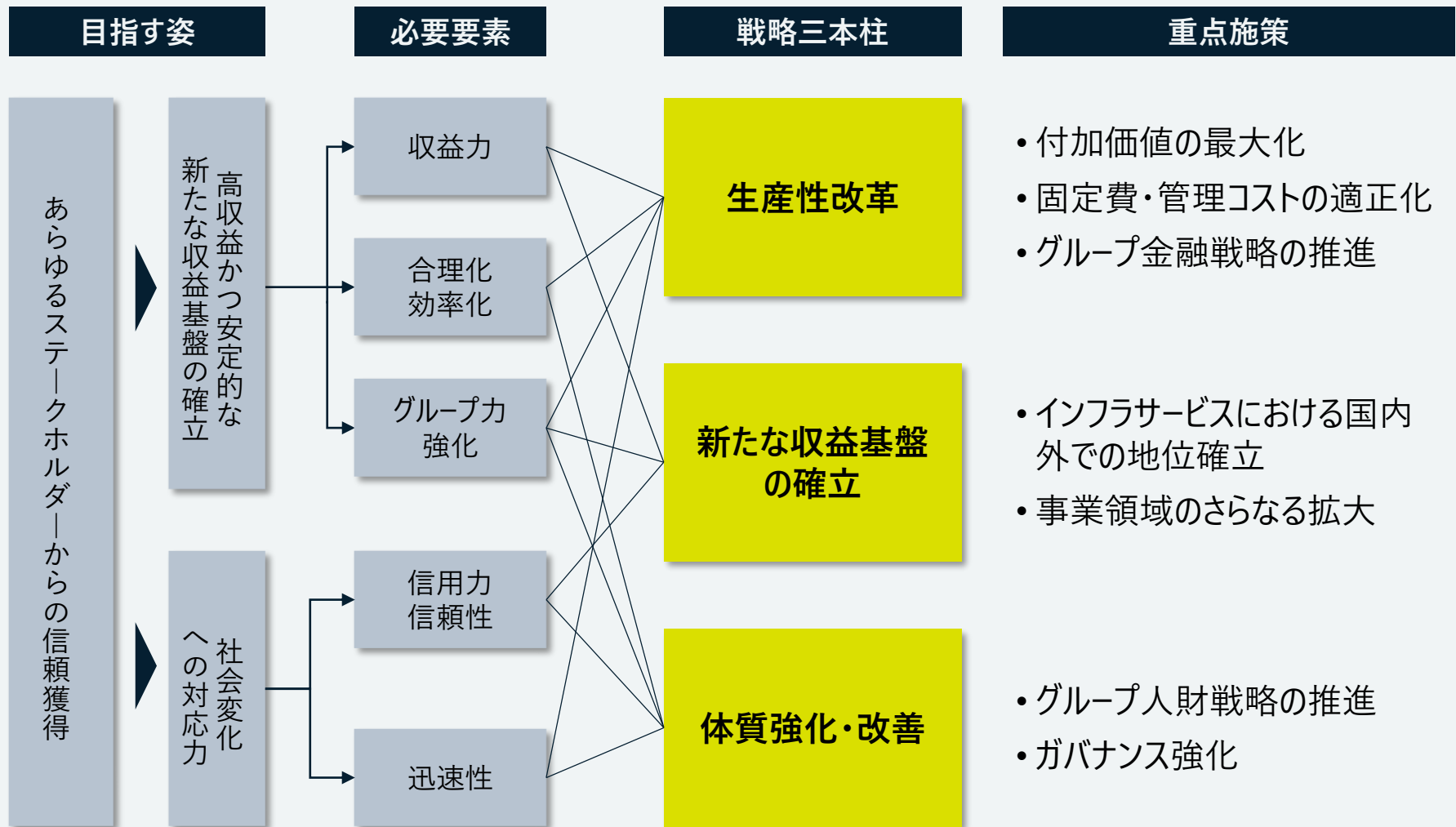
4. 我々が目指す姿

- 外的要因に左右されずに持続的成長を実現するビジネスモデルの確立を目指し、インフラ運営の上流から下流までをワンストップでマネジメントする「**総合インフラサービス企業**」をグループ全体戦略として強力に推進する
- グループ各社のエンジニアリング力の結集と、積極的なM & Aによる事業領域の拡大により、競争力を早期に最大化し、外的要因に左右されない「**高収益かつ安定的な新たな収益基盤**」を確立する
- さらに、実効性のあるガバナンス体制の構築やDXの推進等により、迅速かつ適正な経営を実現し、「**社会変化への対応力**」を強化することで、「**あらゆるステークホルダーから信頼される企業**」を目指す



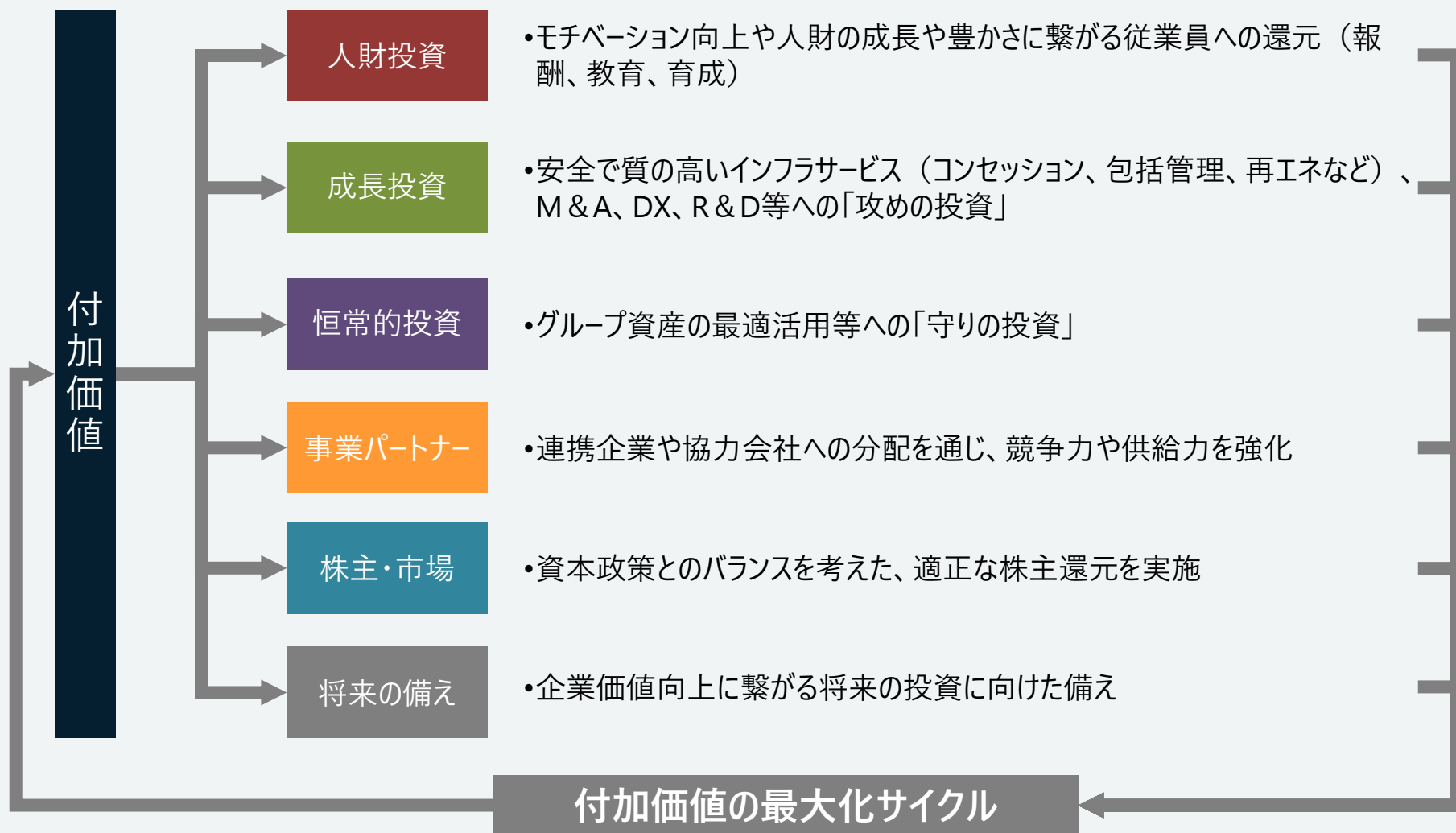
5. 戦略三本柱と重点施策

- 目指す姿を実現するため、『生産性改革』、『新たな収益基盤の確立』、『体質強化・改善』を戦略三本柱とする
- 戦略達成に向け、それぞれの戦略の重点施策を策定



6. マルチステークホルダーに対する付加価値分配の考え方

- 当社が生み出す付加価値を、社会からの要請にこたえつつ、マルチステークホルダーへバランスよく分配することで、付加価値を最大化するとともに、持続的な企業の成長を実現する

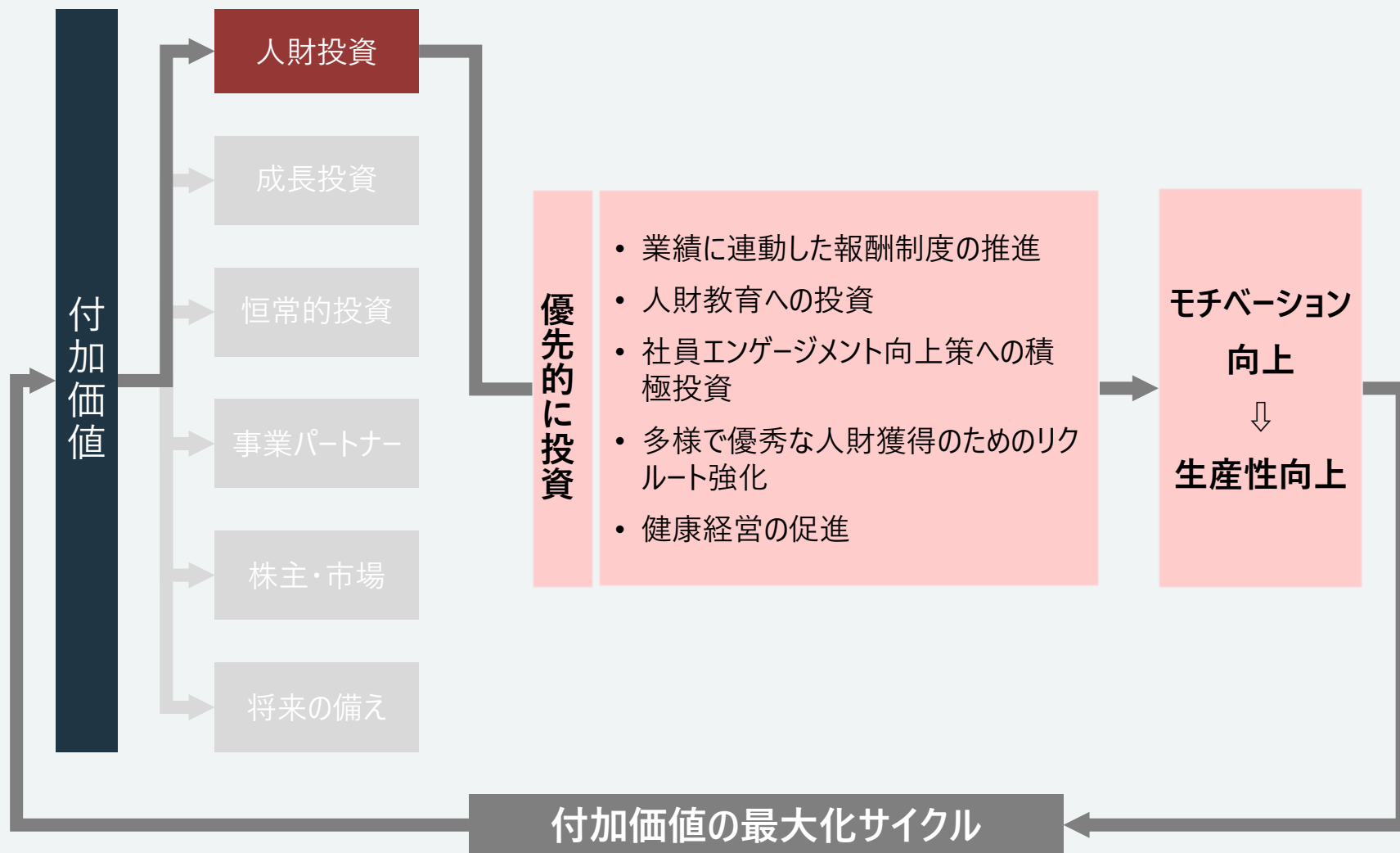


7. 人財に対する付加価値分配の考え方

- 企業の価値は人財で構成される組織価値そのもの
- 組織価値を高めるためには人財の成長を高めることがカギ
- 人財への付加価値の分配を軸に付加価値を最大化

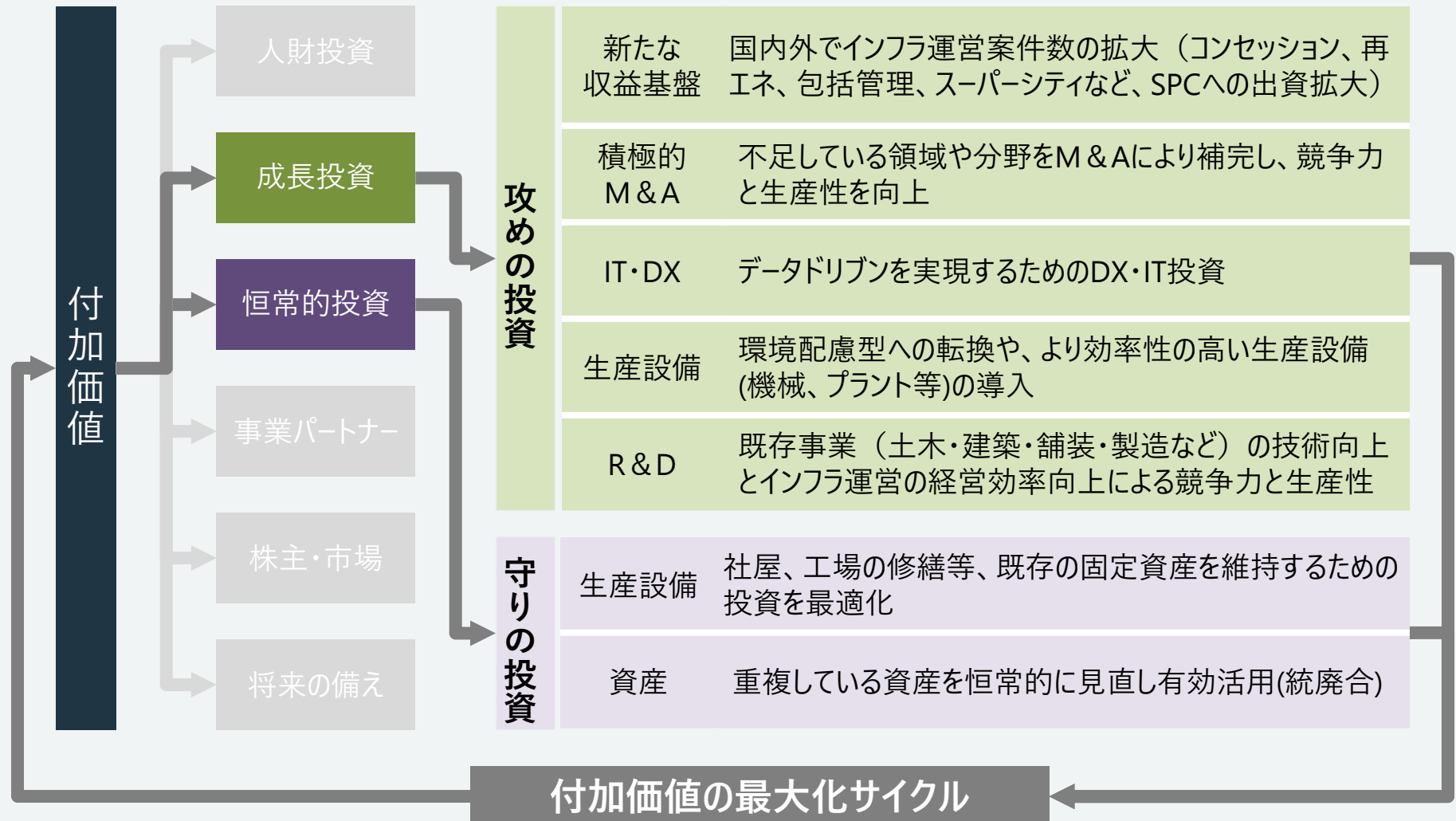
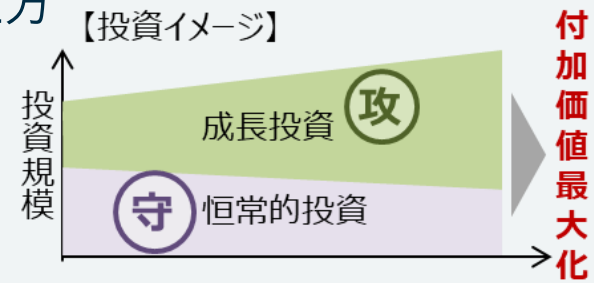


人財は付加価値最大化の原動力



8. 成長投資・恒常的投資に対する付加価値配分の考え方

- 「攻めの投資」と「守りの投資」の両輪により、付加価値を最大化させ、更なるスパイラルアップを目指す

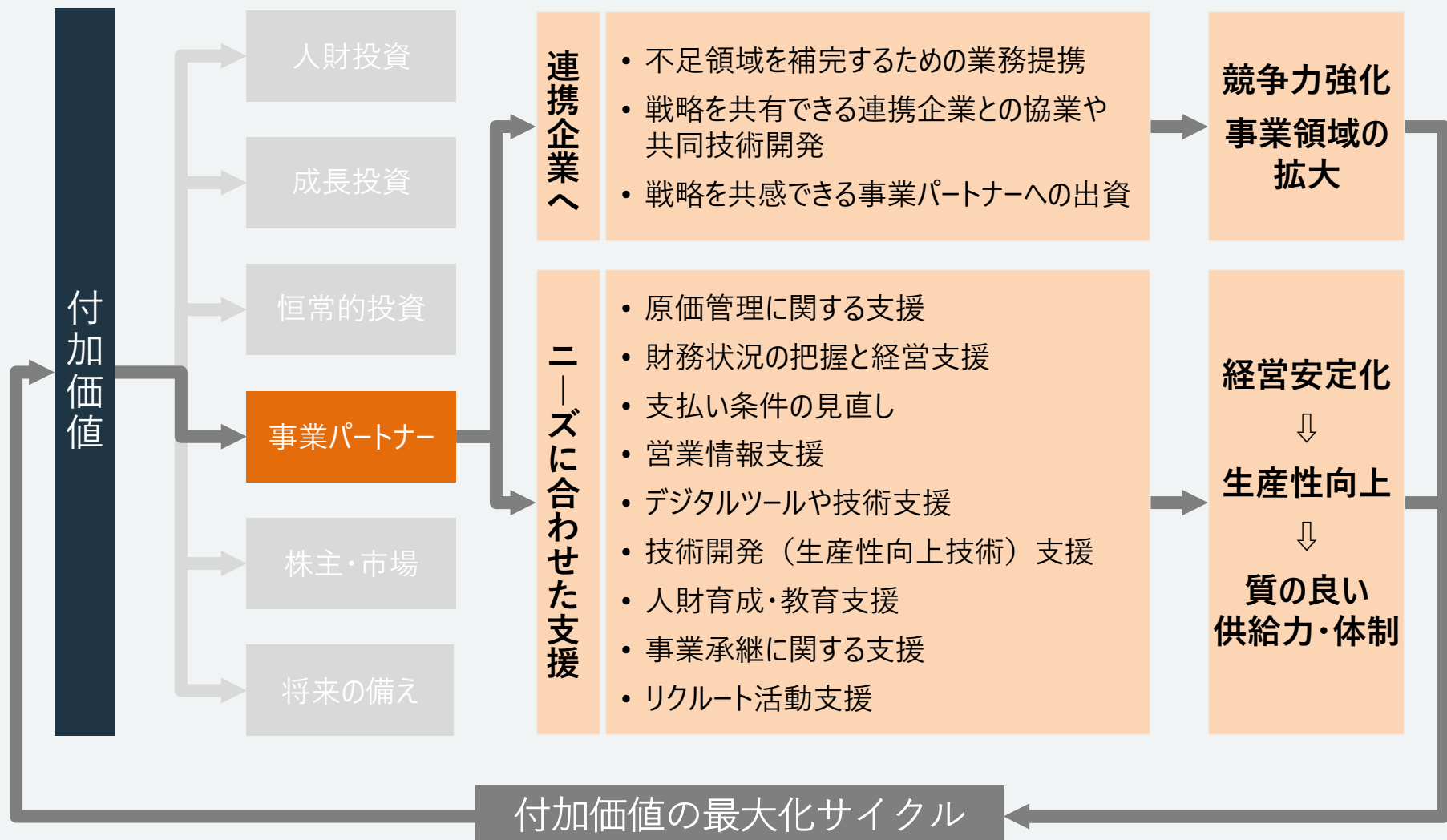


9. 事業パートナーに対する付加価値分配の考え方

- 当社が生み出す付加価値を、事業パートナー（連携企業、協力会社など）のニーズに合わせて分配し、競争力の強化、事業領域の拡大、経営の安定化、生産性向上とともに目指し、質の良い供給力・体制を確立



連携企業・協力会社は
重要なパートナー

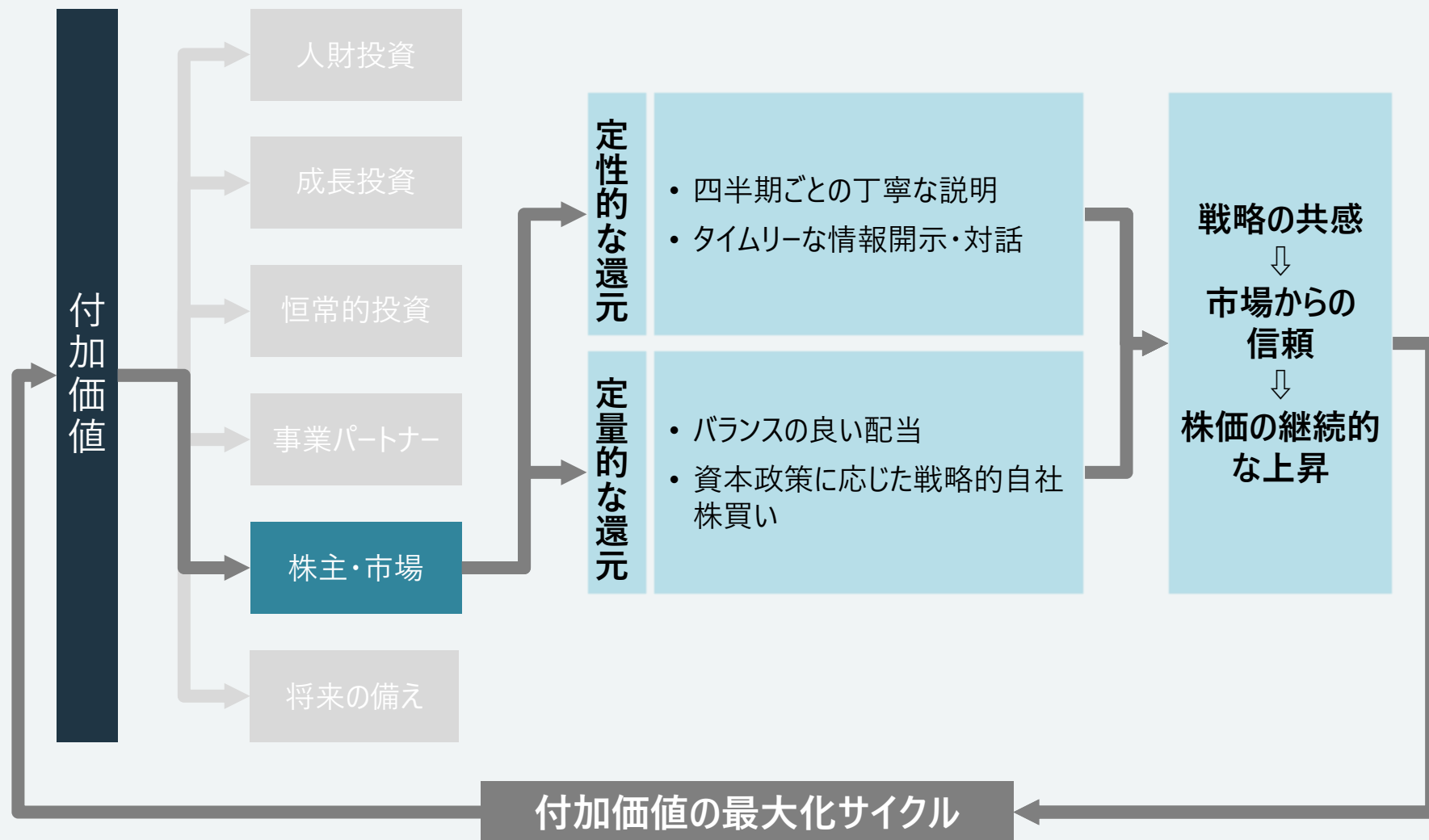


10. 株主に対する付加価値分配の考え方

- 株主や投資家に対して、資本政策とのバランスを考えた、適正な株主還元を実施

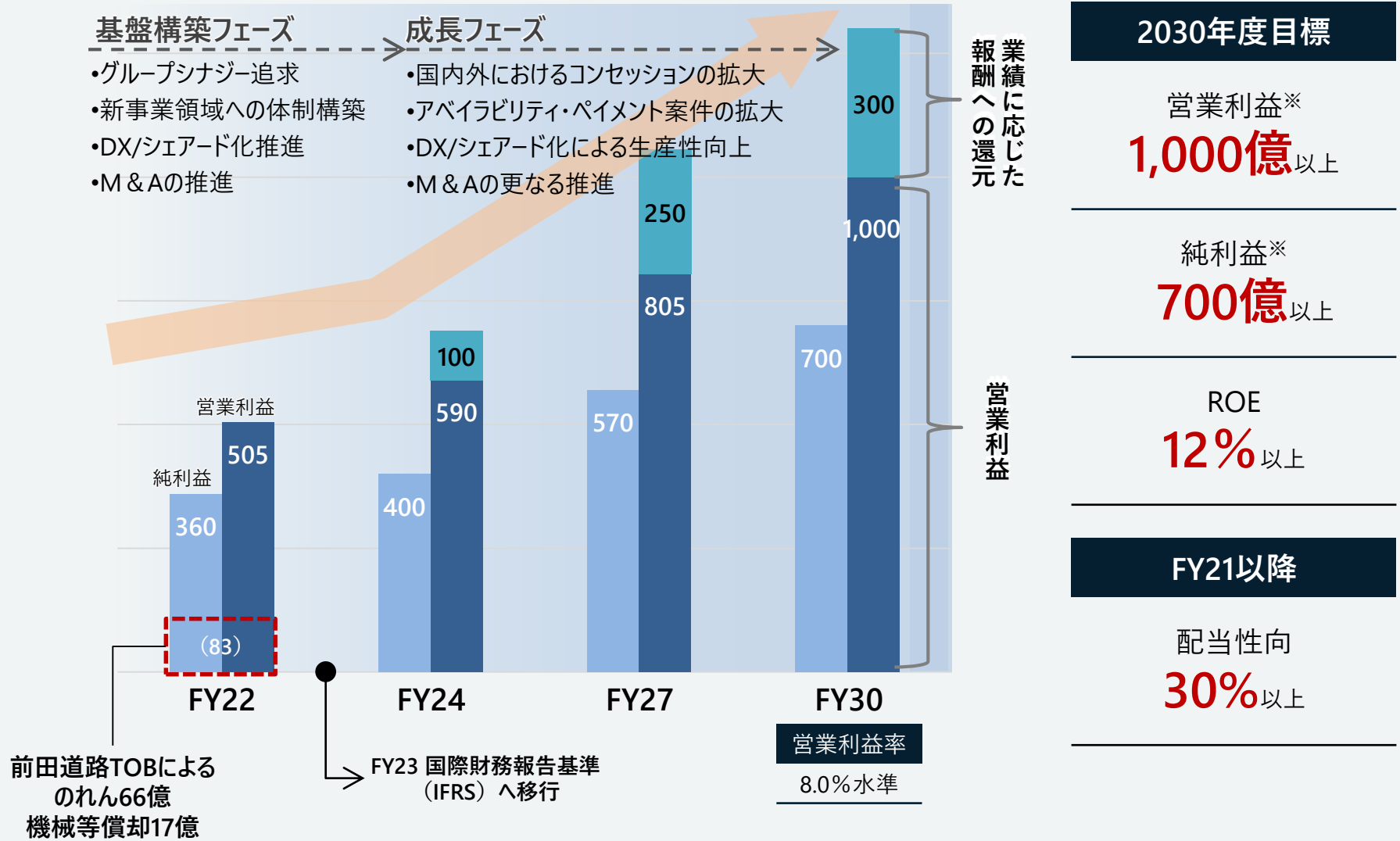


中長期視点のアドバイザー



1.1. 経営目標数値

- 2030年度に売上高1.2兆超、営業利益1,000億以上(営業利益率8%水準)、純利益700億以上、ROE12%以上を目指す



※利益はIFRSを前提とした数値 (のれんの償却は計上せず 売却益・持分法適用利益・M & A含む)

1 2. 付加価値最大化のためのESG強化

- 前田グループは2009年に「環境経営No.1」を掲げ、地球への配当、再生エネルギー事業、官民連携事業に積極的に事業として取り組んできた
- 今後も総合インフラサービス企業として、ホールディングス全体で強力に推進し、社会課題の解決と企業のサステナブルな成長の両立を実現する
- TCFDのフレームワークに則り気候変動による財務影響を分析し、温室効果ガスの削減目標などの戦略を策定
- 気候関連を含むESGのガバナンス体制を構築し、中長期での目標達成を目指す

E

温室効果ガス排出量の削減

- < SCOPE 1 > 2030年：**30%削減**(2018年度比)、2050年：**ネットゼロ**
- < SCOPE 2 > オフィス・工場の電力を2030年までに**60%削減** 2050年までに**ネットゼロ**
- < SCOPE 3 > 2030年までに資材、製品・サービスからの排出を**30%削減**

脱炭素社会への貢献

- ・再生可能エネルギー事業のさらなる推進（事業で使用する電力の再エネ率の大幅な拡大）
- ・インフラの運営・維持管理におけるカーボンニュートラルを実現

社会課題解決への貢献

- ・**コンセッション事業推進**、スーパーシティへの参画による社会課題の解決と地域の活性化
- ・パートナーである協力会社への経営支援や人材育成を通じた安定的な供給力の確保

多様性を競争力の源泉に

- ・多様な人材が活躍できる企業風土・制度の構築による社員エンゲージメントの向上
- ・個の力の向上に向けた人材育成の実施

S

G

ガバナンス体制の更なる強化

- ・**指名委員会等設置会社**の導入によるガバナンス機能の強化
- ・**社外取締役比率50%以上**の確保
- ・取締役会議長および指名・報酬・監査委員長は**独立社外取締役**
- ・社長をリーダーとするグループサステナビリティ委員会のもと、PDCAサイクルを実践

參考資料

参考資料

※1 アベイラビリティ・ペイメント方式

例えば、道路の場合、交通需要に依存せず、運営・管理における提供サービスに対する民間コンセッション会社の「パフォーマンス」に応じて対価が支払われる方式でその対価は公共セクターの財源（税金）によって賄う。欧米では、学校、病院、裁判所、道路、大量輸送機関、水関連施設等、多くのプロジェクトにアベイラビリティ・ペイメント方式が導入されている。

※2 グリーンフィールド

道路、上下水道、空港、公共施設などの新規建設から始まり、その維持管理・運営、大規模修繕・更新までを含むプロジェクトを指す。一方でブラウンフィールドとは、既設の施設に対して運営権を取得し、その施設の維持管理・運営、大規模修繕・更新を行うプロジェクトを指す。

※3 DBT+コンセッション方式

民間事業者が施設を設計および建設し、施設完成直後に公共に所有権を移転するDBT（Design Build Transfer）方式とコンセッション方式を組み合わせた事業方式のこと。DBT方式で所有権を公共に移転した後、その施設の運営権を取得し、維持管理・運営、大規模修繕・更新を行う。

インフラの未来に挑む
Challenge the status quo

 **INFRAFRONTIER Holdings Inc.**