



# 中期経営計画

# “ Vision 110 ”

---

(2024年4月～2027年3月)

2024年3月  
クリエイトグループ  
クリエイト株式会社  
[証券コード3024]

## 中期経営計画 “ Vision 110 ”

1. 中計ビジョン
2. 理念・ビジョン
3. 連結 経営目標

### 【 戦略マップ 】

#### <財務の視点>

4. 財務・資本戦略（戦略投資）
5. 財務・資本戦略（株主還元策）

#### <顧客の視点>

6. 事業ポートフォリオ
7. 営業・製販戦略

#### <業務プロセスの視点>

8. 物流戦略

#### <組織・人財・教育の視点>

9. 人的資本経営・人事戦略
10. コーポレート・ガバナンスの強化
11. サステナビリティ経営

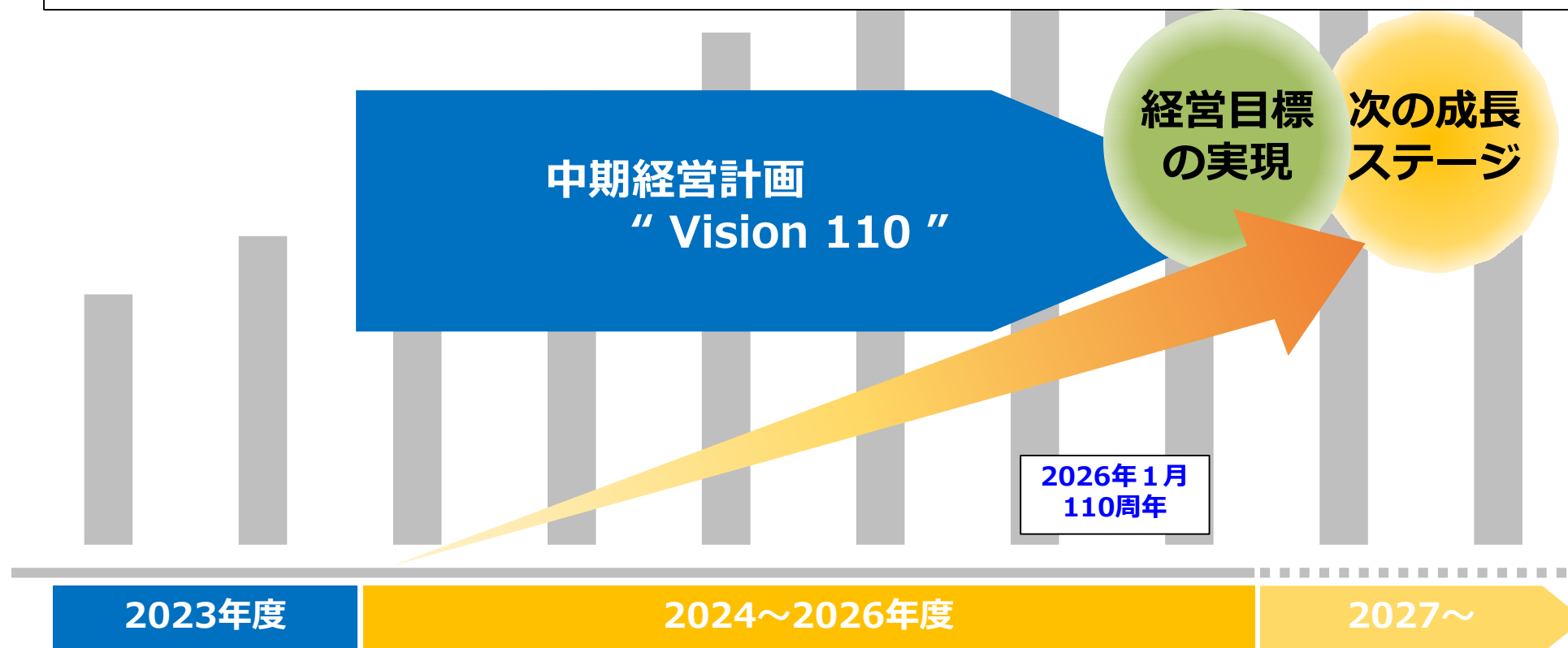
## 【中計ビジョン】

### 110年の節目となる経営目標の実現と

### 次の成長ステージに向けた基盤づくりの3年とする “ Vision 110 ”

～目指す姿～

- 110年の節目となる中計最終年度2026年度に、初の営業利益10億円の実現
- 持続的成長へ向け、次の成長ステージのための基盤づくり



### 【社是】

“ 和を以て尊しとなす ”

### 【グループ理念】

“ 安全安心で快適な「環境」と「信頼」をお届けする ”

グループで統一感をもった“グループ理念”とする。「環境」は製造・卸・加工・施工・運送全てのビジネス・機能に該当、「信頼」は、お客様から評価される全ての商品・サービスの原点であり、グループ全役職員が責任をもってつくりあげる。

### 【グループビジョン】

“ レガシーと変革スピリットを常に持ち続ける ”

従来の2つのビジョン「100年の誇りとDNAを常に絶やすことなく」、「果敢に挑戦する」を「レガシー＝過去を受け継ぐこと」と「変革スピリット＝変革への挑戦心」でひとつに表現し、ビジョンとして追求していく。

### 3. 連結 経営目標

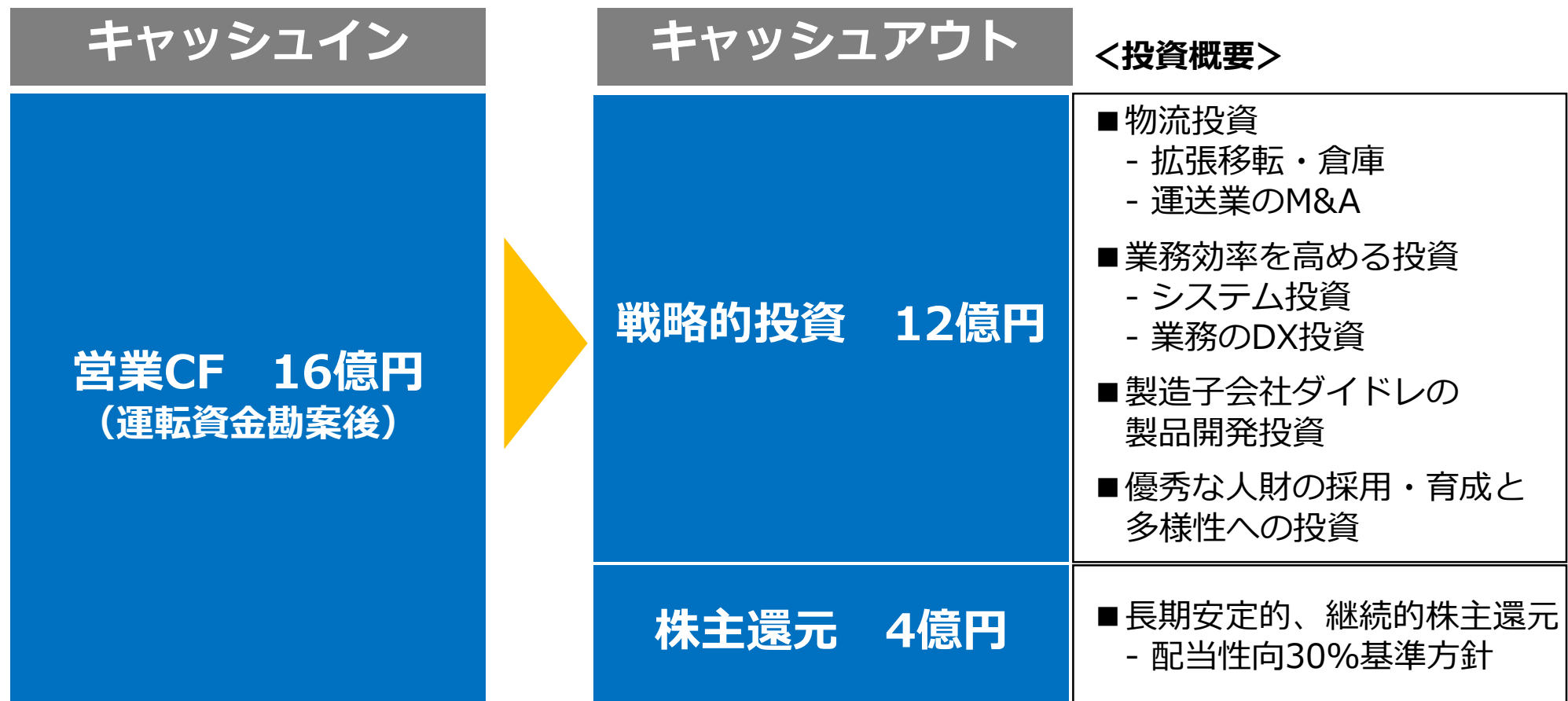
- 資本コスト（3%レベル）を踏まえ、資本効率を意識し、PBR 1倍割れ解消へ向けた改善を実現する、3年後の**ROE10%水準**を目指す
- 財務の健全性は、CCC（キャッシュ・コンバージョン・サイクル）の適性化、BSのコントロールにより及第点である**自己資本比率30%以上**を目標とする

	2023年3月期 実績	2024年3月期 予想	2027年3月期 計画
売上高	348億円	362億円	440億円
営業利益	6億円	6億円	10億円
ROE	9.1%	-	10%水準
自己資本比率	28.2%	-	30%以上
配当性向	22.5%	29.7%	30%を基準とする基本方針

## 4. 財務・資本戦略（戦略投資）

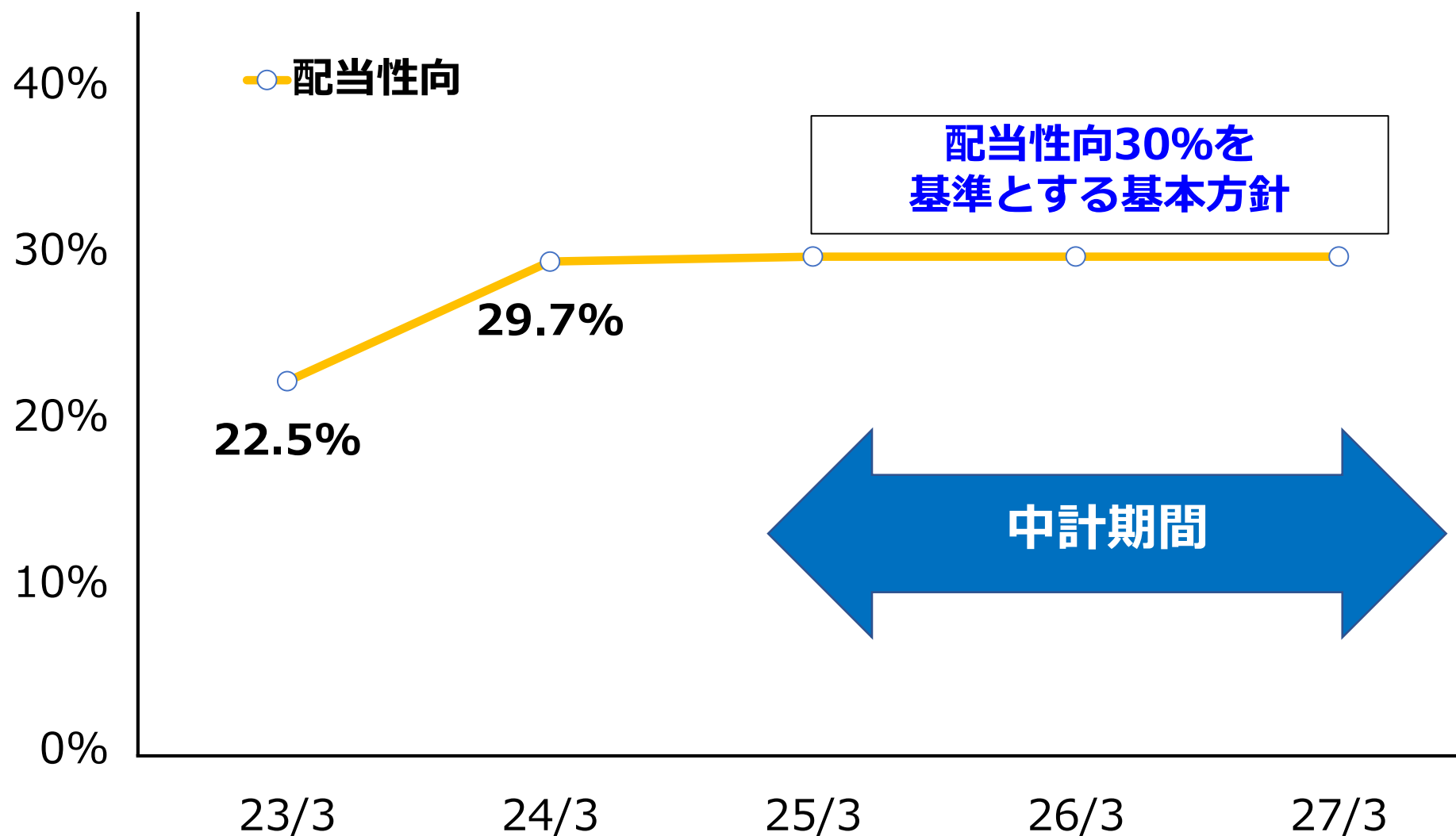
- 中計期間中のキャッシュフローを「中計の戦略投資」「次世代に向けた成長投資」「株主還元」を明確化して、キャッシュ・アロケーションを最適化

### 中計期間 投資計画（キャッシュ・アロケーション）方針



## 5. 財務・資本戦略（株主還元策）

- 戦略的投資と合わせて株主還元の強化を図り、連結配当性向**30%**を基準として、業績動向等を総合的に勘案し配当金額を決定



## 6. 事業ポートフォリオ

● グループ各社の重点戦略とシナジーにより最終年度**売上高440億円**を達成する

● **運送子会社 ハネイシ**  
 - 「首都圏拡充」「首都圏外展開」「メーカーの物流ニーズ対応」



● **グループ子会社**  
 - 製造部門 **ダイドレ** 「既存商品」のシェア堅持、「商品開発」の促進  
 - 組立・加工部門 **ダイポリ** 「プレファブ配管システム」の拡販  
 - 施工部門 **クリテック** 「リフォーム・リニューアル」に特化したモデルづくり

● **クリエイト 管材以外**  
 - 樹脂 **市場・ニーズが拡大する「樹脂製品」**の販売強化  
 - 住設 「設備機器・空調機」の拡販、「専門部隊設置」によるチャネルの拡大  
 - 材工 「工事を付与した一体受注」の推進  
 - サステナブル商材 「太陽光・蓄電池・断熱材・水素関連」の販売ルート確立



● **クリエイト 管材既存ビジネス**  
 - 「ダイドレ商材」の基盤堅持、拡張移転による「在庫物流」の増強



連結売上高  
440億円

2024/3期


2024/4~2027/3期 中計



# 7. 営業・製販戦略

● 次の成長ステージに向け、市場拡大とニーズが高まる分野への販売基盤を確立する

## メーカーの 物流ニーズへ 機能拡大

- 子会社ハネイシを活用した物流展開 
  - 運送業のM&A含め物流拠点を拡大、流通網を充実
  - メーカーとの人事交流含めたパートナーシップを深化

## サステナブル 商材


- 太陽光・蓄電池
  - 工事店との連携推進
  - 支店ごとの専任者の配置、スキル習得と現場への展開
- 断熱材
  - エリアごとの販売ルート確立
  - 仕入先メーカーの開拓・拡大
- 水素関連製品
  - 製品の認知度向上から取扱品種の拡大へ



## 材工受注

- 工事を付与した受注促進（建設業許可取得）
  - 各支店専任者の育成
  - 工事業者との連携
  - メーカーの工事部門との情報共有

## ダイドレの 新商品開発

- クリエイトグループの強みであるモノづくり機能の進化 
  - 技術者を招聘、市場・顧客から期待される新たな視点での商品開発  
最終年度 新商品販売額 1 億円を目指す
  - クリエイトとの密接な情報連携に加え、独自のチャネル開拓を志向した官公庁・施工会社・設計事務所等への営業展開を促進



## 8. 物流戦略

● 物流を“強み”とする差別化戦略で、管材業界「NO1物流」を目指す

### 拡張移転 倉庫投資

- 拡張移転 候補営業所の出店を順次実施
  - ターゲットエリアに対して、中計期間内に段階的に出店
- センター構想（東名阪エリアの増設・新設等）の事業戦略策定・実行

### 運送子会社 ハネイシを 軸とした展開

- 首都圏は、荷主クリエイトと更なる連携により効率化・迅速化等のサービス向上（物流2024年問題を踏まえ）
- メーカーの運送ニーズに対応する首都圏以外の倉庫展開

### 物流部門の 拡充・強化

- 物流と仕入・調達のサプライチェーンマネジメントの構築
  - 物流部を新設、プロ人財の招聘により物流DXと課題の解決力を向上
- 次期中計で実行する物流構想の策定
  - マーケティング、実態把握を完了し、2027/4月実行レベルへ到達

次の成長  
ステージへ

持続的企業  
価値の向上

2024/3期

2024/4～2027/3期 中計

2027/4期～

# 9. 人的資本経営・人事戦略

● 人財を「資本」として捉え、その価値を最大限に引き出すために、人財育成・能力開発と環境整備を促進する

**教育体制  
基盤の構築**

- **グループ統一の教育プログラムの整備**
  - タレントマネジメントシステムを活用した教育制度の確立
  - 昇進候補者学習、昇進試験の導入
  - 志願制度、エグゼクティブ人財育成制度（クリエイト塾）

**人事評価  
制度の刷新**

- **グループ統一の人事評価制度**
  - 目標設定（社内KPI）、総合評価の整備
  - 役職等級、期待される行動要件の統一化
  - 新給与制度、クリエイト型ジョブ型雇用の導入

**人財確保**

- **人財ポートフォリオの把握**
  - キャリアプラン作成によりキャリアパスの明示
  - ジョブローテーションの実施
  - タレントマネジメントシステムによる人財ポートフォリオの把握

**人的資本経営  
開示指標達成**

- **有報開示の人財育成方針・環境整備方針指標の達成**
  - 1 on 1 MTGの実施率100%
  - 男性育休取得率100%
  - 女性管理職10%達成（8名）



2024/3期

2024/4～2027/3期 中計

2027/4期～

# 10. コーポレートガバナンスの強化

- コーポレートガバナンス・コード83項目の実行を企業価値向上へ向けた“強み”とする
- 持続的な成長に向けて、役員報酬制度に株主目線と同様の中長期のインセンティブを付与した「業績連動型株式報酬制度（PSU）」の導入を予定

＜重点課題＞  
後継者計画

- **サクセッションプランによる経営スキル保有人財を育成**
  - 少人数に絞り込んだ能力開発、育成プランの実行
  - 次世代の階層まで広げた能力開発・人財育成制度の整備

＜重点課題＞  
内部統制  
リスクマネジメント

- **リスク管理体制の整備と運用の実効性向上**
  - リスク管理会議を活用した知識・スキル向上とツールを活用した課題解決を進めるPDCAの実行

＜重点課題＞  
取締役会の  
実効性評価

- **取締役会の課題・問題点の発掘と解決を仕組み化**
  - 実効性評価で出た課題を取締役会のアジェンダセッティングで継続的にPDCAを廻し解決

次の成長  
ステージへ

持続的企業  
価値の向上

2024/3期

2024/4～2027/3期 中計

2027/4期～

# 11. サステナビリティ経営

- 「SDGs」への取り組みを通じて、サステナビリティに貢献することを基本方針とする
- 有報のサステナビリティ開示テーマ「ガバナンス」「リスク管理」「戦略」「指標・目標」を中心に体制を整備、実効性の高い運用を目指す

## ガバナンス

- **サステナビリティ経営を全社的に推進する体制**
  - 気候変動・環境課題含む「全社的なリスク全体」は、リスク管理会議にて主要な方針と対応策を策定・実行
  - サステナビリティの「事業機会の拡大」は、経営戦略会議にて協議、対応策を策定・実行、モニタリングを実施
  - 推進のリーダー部署となる「サステナビリティ推進室」を新設

## リスク管理

- **気候変動リスクに対して、自然災害被災後の復興体制や手順のBCPを整備する**

## 戦略

- **脱炭素の取り組みを主要テーマに設定**
  - サステナブル商材の拡販
  - 車両・トラックのハイブリット化、フォークリフトの電動化、ペーパーレス、CO2排出量 スコープ2レベルの把握

次の成長  
ステージへ

持続的企業  
価値の向上

11 住み続けられる  
まちづくりを



7 エネルギーをみんなに  
そしてクリーンに



13 気候変動に  
具体的な対策を



2024/3期

2024/4~2027/3期 中計

2027/4期~

## 将来の見通しに関する注意事項

- 本資料は、投資家の皆様への情報提供のみを目的としたものであり、投資勧誘を目的としたものではありません。
- 本資料を作成するにあたっては、正確性を期すために慎重に行っておりますが、完全性を保証するものではありません。
- 本資料で記述しております業績予想並びに将来予想は、現時点で入手可能な情報に基づいて記述しておりますが、需要動向など業況の変化等による不確実要素を含んでおります。
- そのため、実際の業績は、様々な要因の変化により業績予想や計画と乖離することもありえますので、ご承知いただきますようお願いいたします。

**クリエイト株式会社 経営企画部**

**TEL : 03-3270-7271 FAX : 03-3270-7272**

**ホームページ上のお問い合わせフォームから**

**お問い合わせください**

**<https://www.cr-net.co.jp/>**