

2026年4月28日

各位

会社名 SAAFホールディングス株式会社  
代表者 代表取締役社長執行役員 左奈田 直幸  
(コード:1447、東証グロース)  
問合せ先 上席執行役員経営管理本部長 宗宮 伸英  
(電話番号:03-6770-9970)

### 新中期経営計画「MTG2028」骨子について

当社は、2026年4月から開始している新たな経営指針として、中期経営計画「MTG2028」(以下「MTG2028」といいます。)の骨子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. 中期経営計画の策定について

当社は、経営理念「ICT技術・DXにより社会インフラの効率的、効果的付加価値の向上及び、社会貢献を目指す。」を掲げ、コンサルティング事業、システム開発事業、人材事業、建設土木事業の4事業を柱とし、様々な社会課題に対してソリューションを提供しています。

MTG2028は、事業持株会社体制移行における成長戦略に基づく実行計画として策定したものであり、数値目標および具体的施策を定めております。MTG2028においては、現場デジタルプロバイダーとしての基盤確立を図り、持続的な成長に向けた収益基盤を構築するとともに、長期ビジョンとして2032年3月期において、事業間バランスの最適化および顧客基盤の拡大を実現し、企業価値の向上を目指してまいります。

#### 2. 中期経営計画の数値目標について

MTG2028の最終年度である2029年3月期においては、売上高353億円、営業利益20億円を目標に掲げております。これを基盤として、その先の長期ビジョン2032年3月期においては、売上高500億円、営業利益35億円の達成を目指し、持続的な成長と収益力の向上を図ってまいります。なお、詳細につきましては添付資料をご参照ください。

※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、当社が現在入手している情報

および合理的であると判断する一定の前提条件に基づいており、実際の業績等は様々な要因により、大きく異なる可能性があります。

#### 3. 今後の開示および説明予定

なお、本開示はMTG2028の骨子を示すものであります。MTG2028については、2026年6月下旬に「事業計画および成長可能性に関する事項」として開示予定です。

以上



## MTG2028（中期経営計画アウトライン）

2026年4月28日（火）



証券コード:1447



**SAAF**  
Support As A Foundation.

- 01 **パーパスと未来像**
- 02 **MTG2028の旗印：4つのNo.1クラス**
- 03 **既存事業の収益力強化**
- 04 **財務目標と株主還元**



**SAAF**  
Support As A Foundation.

# 01 パーパスと未来像



# パーパスと未来像

2031年の長期ビジョン、MTG2028の中期目標へと一貫通貫の未来像を描く

## パーパス

持続可能な社会の実現とグループの持続的企業価値成長を目指す

様々な社会課題に対してソリューションを提供する企業へ

## 長期ビジョン(2032年3月期)

**500億円** 売上

営業利益率 7.0%程度  
現場デジタルプロバイダーへの変革を完遂

事業間バランスの改善と顧客基盤の自治体・地域企業への拡大

## MTG2028(2029年3月期)

**353億円** 売上

営業利益 20億円  
4つのNo.1戦略の始動

現場デジタルプロバイダーへの土台を固める

## 株主還元

経営の最重要施策の一つと位置付け、安定的かつ継続的な配当の実施を基本方針とする業績動向および財務状況等を総合的に勘案し、適切な株主還元の実施



持続可能な社会の実現とグループの持続的企業価値成長を目指す  
— 様々な社会課題に対してソリューションを提供する企業 —

「SAAF」は（**Support As A Foundation**）の頭文字をとって「SAAF（サーフ）」と名付けています。  
直訳の「土台として支える」のとおり、さまざまな分野でお客様に寄り添い、  
心のこもったサービスを提供するプロフェッショナルとして、  
安定的・長期的に社会を支える存在でありたいとの想いを込めております。

## 1. 成長基盤は社員自身であること

社員・役員自身の自己研鑽、  
タフアサインメント、見聞、感動体験にこそ  
SAAFホールディングスグループの成長基盤はある

### 経営 基本方針

## 2. ガバナンス経営の実践

ガバナンス（企業統治）体制が  
あってこそ公器としての企業があり、  
資本市場からの信頼が得られることを  
認識し続けること

## 3. 社員とその家族の安心と 希望の実現

会社が存続、成長し続けること、  
社員の皆が自身の成長を託せると  
自信を持てること、  
働きがいと成果を家族と共有できること

# 2026年3月期 業績ハイライト

経営陣刷新後初年度で**過去最高益を更新**。純利益は**V字回復**し、MTG2028の出発点となる業績改善を実現

## 連結営業利益

2025/3期 **333**百万円



2026/3期 (見込)

**980**百万円

前年比 約2.9倍 / 過去最高益更新

## 連結経常利益

2025/3期 **143**百万円



2026/3期 (見込)

**891**百万円

前年比 約6倍

## 親会社株主に帰属する当期純利益

2025/3期 **▲129**百万円

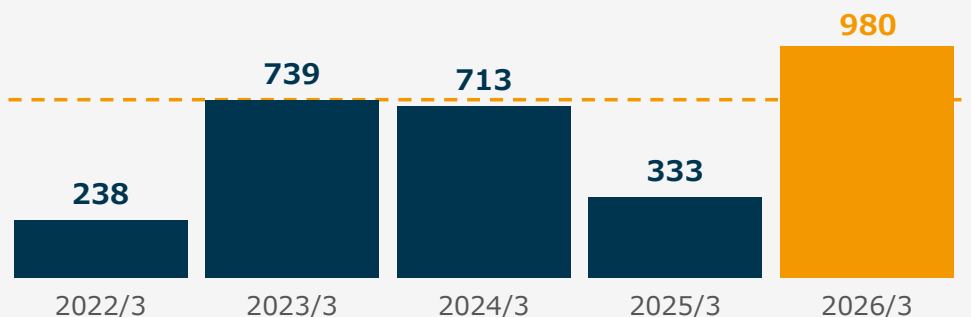


2026/3期 (見込)

**420**百万円

V字回復・黒字転換

連結営業利益 5期推移 (百万円) — 橙破線：過去最高益 (739)



## 業績改善の3つのドライバー

- 1 経営陣刷新による選択と集中の徹底**  
海外事業の整理・撤退完了 / 不採算事業の見直し
- 2 主力事業の収益性回復**  
コンサル・人材セグメントの増益 / 建設土木の質的転換
- 3 ガバナンス・組織風土改革の進展**  
3委員会体制の構築 / 経営執行スピードの向上

MTG2028への接続

2026年3月期の業績改善はMTG2028の出発点。3年で営業利益約2倍 (9.8億円→20.0億円) の達成を目指す

# 長期ビジョン2031

2032年3月期に売上500億円・営業利益率7%程度を達成。現場デジタルプロバイダーへの転換を完遂する

	現状（2026年3月期）	将来（2032年3月期）
コンセプト	4つのコア事業の相乗効果不在	現場デジタルプロバイダーとして定着
事業	経営資源が分散	4つの領域でNo.1クラスのポジション確立
人材	デジタル人材比率 30%程度	デジタル人材比率 <b>80%程度</b>
売上	295億円	<b>500億円</b>
営業利益率	3.3%	<b>7%程度</b>

# MTG2028

3年で売上 353億円・営業利益 20億円を達成。現場デジタルプロバイダーへの土台を固める

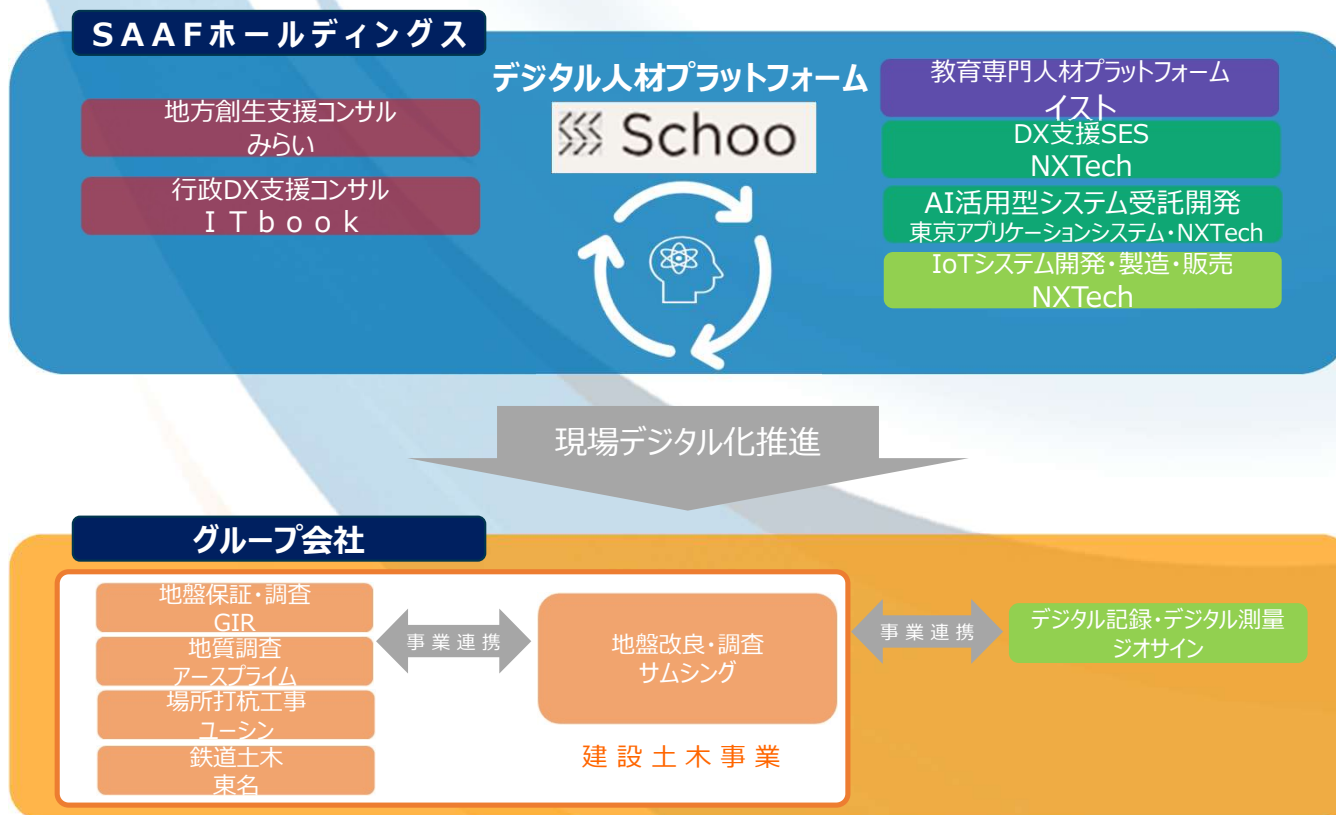
	現状 (2026年3月期)	MTG2028 ゴール (2029年3月期)	(参考) 2032年3月期
事業	建設土木 売上高 約59% 民間中心・単発受注	<b>現場デジタルプロバイダーへの土台を固める</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>4つのNo.1領域への経営資源集中と始動</li> <li>自治体向けAIリテラシー研修を起点にした展開開始</li> <li>Schoo連携による伴走型DX支援への導線確立</li> </ul>	4つの領域でNo.1ポジション確立 No.1クラスビジネス売上比率20%以上 プロバイダー型定着
人材	SES中心 デジタル人材比率 ※ 30%程度 デジタル人材総人員 300名規模	<b>デジタル人材比率 50%程度 / デジタル人材総人員 700名規模</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Schoo連携によるリスキング制度 + キャリアパス整備</li> <li>リスキング制度を武器に優秀人材の採用を強化</li> </ul>	デジタル人材比率 80%程度 デジタル人材総人員 1,000名規模
財務	売上 295億円 営業利益 9.8億円 営業利益率 3.3%	<b>売上 353億円 (+19%) / 営業利益 20億円 (約2倍)</b> <b>／ 営業利益率 5%程度</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>4つのNo.1クラスに経営資源を重点投資</li> <li>デジタル人材プラットフォーム活用し、コンサル分野へ人材シフトで高単価人材増やす。DX推進スキル習得し、SES単価向上を図る</li> </ul>	売上 500億円 営業利益 35億円 営業利益率 7%程度

※デジタル人材とは、IPA「デジタルスキル標準」のDX推進人材6類型を参考に、当社グループにおいてデジタル技術の活用を通じて事業価値を創出する人材を指す。  
 デジタル人材比率とは、対象4社(I T b o o k、みらい、NXTech、東京アプリケーションシステム)の従業員に占める上記デジタル人材の割合を指す。

# 目指す 現場デジタルプロバイダー とは

## SAAFは「現場デジタルプロバイダー」

自ら建設土木の施工現場を持つ当グループが、デジタル人材プラットフォームを通じて現場のデジタル変革を実装し、さらにその知見を自治体・地域企業等の顧客市場へ展開するプロバイダー型事業



### ① デジタル人材を育てる

School連携により  
人材プラットフォームを保有

### ② デジタル関連事業の拡大

IoT事業の拡大  
データベース事業の拡大  
地方自治体・地域企業へ展開

### ③ 現場を持つ強みを活かす

建設土木の施工現場を  
デジタルで生産性を改善

# Schooとの資本業務提携で狙う3つの効果

Schoo提携を「リスキング／自治体コンサル拡充／デジタル人材採用」の3エンジンに転換し、MTG2028期間中に 売上25億円・利益貢献約10億円 を創出

## ① リスキング効果 既存人材の高付加価値化

- 既存のSES人材を、AI活用型SES人材・DXコンサルタントへとリスキング。
- Schooの9,000本超の教育コンテンツで加速し、単価向上と利益率改善を同時実現。

KPI (2029年3月期時点)

デジタル人材比率 30%程度 → 50%程度

## ② 自治体コンサル拡充効果 提供メニュー拡充で案件機会を拡大

- 約300自治体の顧客基盤に対し、Schoo提携で4つの新サービス(AIリテラシー研修／伴走型AIコンサル／地域中小企業AI活用／地域活性化)を追加。
- 提供メニューの拡充により、客単価と案件機会を拡大。

KPI (2029年3月期)

Schoo提携活用による新規案件 130案件程度

## ③ デジタル人材採用効果 採用ゲートウェイ確立

- SAAFがSchoo上で「建設DX」等の独自講座を展開し、受講者・企業を通じて得られるブランド認知を活用。
- リスキング制度×明確なキャリアパスと組み合わせ、採用応募の増加と離職率改善を同時に実現。

KPI (2029年3月期時点)

デジタル人材総人員 300名規模 → 700名規模

## 3年累計インパクト

MTG2028 期間中  
(2027年3月期～2029年3月期)

## 既存 × Schooビジネス 売上

累計 **25**億円

(2027年3月期 2億 → 2028年3月期 5億 → 2029年3月期 18億)

## 利益貢献

累計 約 **10**億円 (売上高対比 約40%)



**SAAF**  
Support As A Foundation.

## 02 MTG2028の旗印：4つのNo.1クラス

# 主要市場の見通し

主要市場はいずれも構造変化の局面にあり、デジタル活用によるグループの事業機会はさらに拡大

コンサル(ITbook・みらい)・システム開発(NXTech・東京アプリケーションシステム・ジオサイン)

国内DX投資 約1.8倍に拡大 ※1



DX投資は拡大局面に突入  
業界別DX要件定義力を持つ  
提案型SI人材が圧倒的に不足

デジタル人材を戦略的に投下し、  
上流DXコンサル強化

※1 富士キメラ総研『2025 デジタルトランスフォーメーション市場の将来展望 市場編』に関するプレスリリースより (2025/4/24発表)

AI・ロボット等利活用人材の需要拡大に供給が追いつかず不足が拡大 ※2



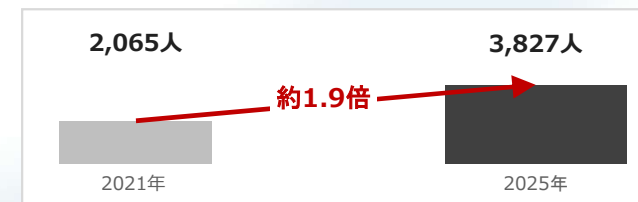
AI・ロボット等利活用人材の  
需要が拡大

デジタル人材を創出する人材プラット  
フォームを構築  
AI活用型SES人材の育成

※2 経済産業省「2040年の就業構造推計 (改訂版) について」より

人材(イスト)

公立学校の教員不足が4年で約1.9倍に悪化 ※3



教員のなり手が慢性的に不足

教員の供給力強化と、Schoo連携による  
教員・講師1万人への  
AI活用教育を通じた質の向上

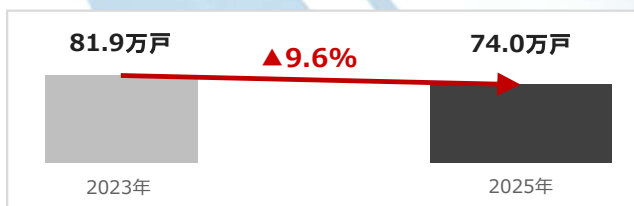
※3 2021年(令和3年度5月1日時点): 文部科学省「教師不足」に関する実態調査(令和4年1月公表)より  
2025年(令和7年度5月1日時点): 文部科学省「令和7年度「教師不足」に関する実態調査より

# 主要市場の見通し

主要市場はいずれも構造変化の局面にあり、デジタル活用によるグループの事業機会はさらに拡大

## 建設土木① (サムシング・GIR)

新設住宅着工は過去最低水準、縮小フェーズ ※4



新設住宅着工は縮小フェーズへ

量から質への転換が必須  
デジタルテクノロジーを活用した  
生産性改善を推進

※4 国土交通省「建築着工統計調査」より(令和7年計、2026年1月公表)

## 建設土木② (東名・ユーシン・アースプライム)

インフラ老朽化対策は国策として強化、  
5年で20兆円強 ※5



高度成長期インフラ (道路・鉄道・上  
下水道等) の大量更新期入り

AI・IoTを活用した予防保全への転換

※5 内閣官房「第1次国土強靱化実施中期計画」より(令和7年6月6日閣議決定)

## 建設土木③ (全社共通 : 現場DX)

建設現場DX市場 約2.1倍に拡大 ※6



人の目視点検・管理者常駐等のアナ  
ログ規制から脱却、代替技術の導入  
が加速

現場デジタルプロバイダーとして  
建設DXを推進

※6 矢野経済研究所「建設現場DX市場に関する調査を実施 (2024年) に  
関するプレスリリース」より(2024/5/22発表)

# 4つのNo.1クラス

現場デジタルプロバイダーだからこそ取れる4つの国内No.1クラス

## ① 地方自治体コンサル No.1クラス

担い手：ITbook × みらい

「リスクリング研修 × 自治体AI活用伴走」

## ② 現場IoTシステム No.1クラス

担い手：NXTech

「現場を持つ会社がIoTを実装する強み」

4つを支えるのは人材プラットフォーム × テクノロジー

## ③ 教育人材派遣事業 No.1クラス

担い手：イスト

「教員・講師1万人、教員AI活用に対応」

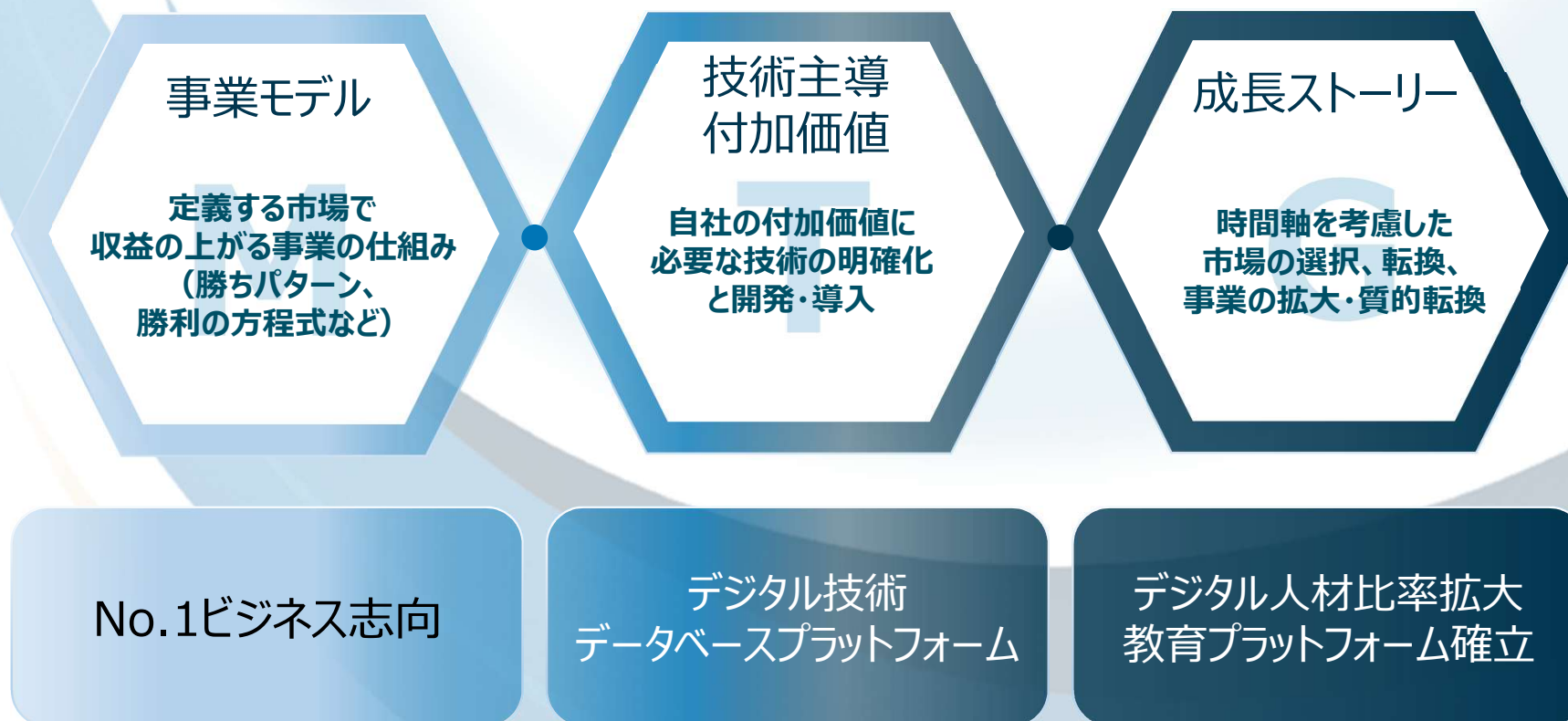
## ④ 地質データベース No.1クラス

担い手：アースプライム × サムシング

「保有している膨大な地質データプラットフォーム化」

# SAAF型企業価値創造モデル<MTG2028>

MTGとはModel/Technology/Growthの3つの要素を掛け合わせ、企業価値の創造・最大化を目指す事業方針



# 成長を支える人材プラットフォーム

人材プラットフォームを基盤に、各事業セグメントの中核人材を育成・供給



- ✓ 最先端のリスキリング教材と豊富な実践環境によりスキル定着と事業成長の好循環を生み出す
- ✓ 好循環実現にコミットし、全社的にデジタル人材を生み出す仕組みを作る



**SAAF**  
Support As A Foundation.

## 03 既存事業の収益力強化

# 業績目標

## 3年で売上353億円、営業利益20億円を目指す

	26/3期		27/3期		28/3期		29/3期		32/3期	
	(百万円)	見込み	計画	26/3期対比	計画・	26/3期対比	計画	26/3期対比	計画	26/3期対比
売上		29,580	28,327	95.8%	31,800	107.5%	35,300	119.3%	50,000	169.0%
コンサルティング事業		2,286	2,463	107.7%	2,968	129.8%	4,368	191.1%	9,197	402.3%
システム開発事業		5,922	6,412	108.3%	7,165	121.0%	7,905	133.5%	11,302	190.8%
人材事業		4,444	1,883	42.4%	1,958	44.1%	2,089	47.0%	2,620	59.0%
建設土木事業		17,433	17,789	102.0%	19,928	114.3%	21,190	121.6%	27,080	155.3%
その他事業		146	-	-	-	-	-	-	-	-
連結調整(セグメント間消去等)		▲653	▲221	-	▲220	-	▲253	-	▲200	-
営業利益		980	1,200	122.4%	1,600	163.3%	2,000	204.1%	3,500	357.1%
コンサルティング事業		271	441	162.7%	608	224.4%	886	326.9%	2,593	956.8%
システム開発事業		191	474	248.2%	570	298.4%	619	324.1%	1,706	893.2%
人材事業		147	278	189.1%	301	204.8%	383	260.5%	682	463.9%
建設土木事業		235	349	148.5%	663	282.1%	728	309.8%	1,842	783.8%
その他事業		▲76	-	-	-	-	-	-	-	-
連結調整(セグメント間消去等)		209	▲343	-	▲542	-	▲617	-	▲3,325	-
営業利益率		3.3%	4.2%	+0.9Pt	5.0%	+1.7Pt	5.7%	+2.4Pt	7.0%	+3.7Pt
税引後当期純利益		420	441	105.0%	800	190.5%	1,000	238.1%	1,750	416.7%
EPS		17.2	16.1	93.6%	29.1	169.2%	36.4	211.6%	63.8	370.9%
ROE		15.5%	12.3%	▲3.2Pt	16.5%	+1.0Pt	18.3%	+2.8Pt	21.0%	+5.5Pt

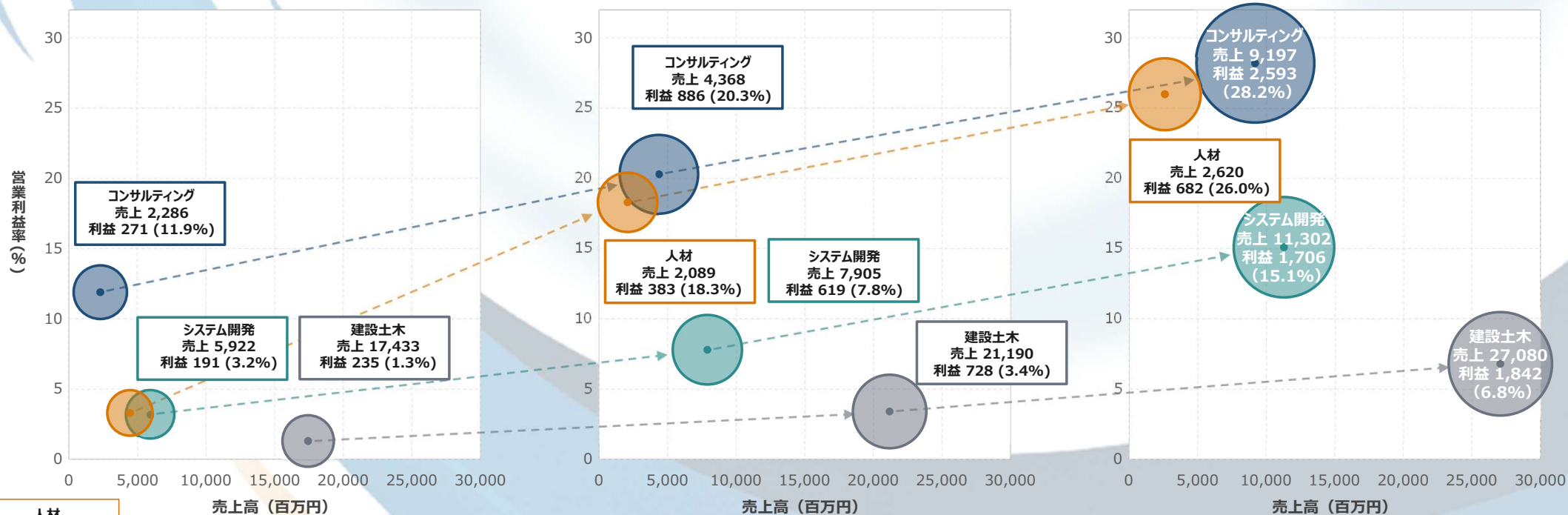
# 事業ポートフォリオ

持続的な成長と利益貢献度の高い事業ポートフォリオ構築を目指す

2026年3月期（見込み）

2029年3月期（MTG2028）

2032年3月期（長期ビジョン）

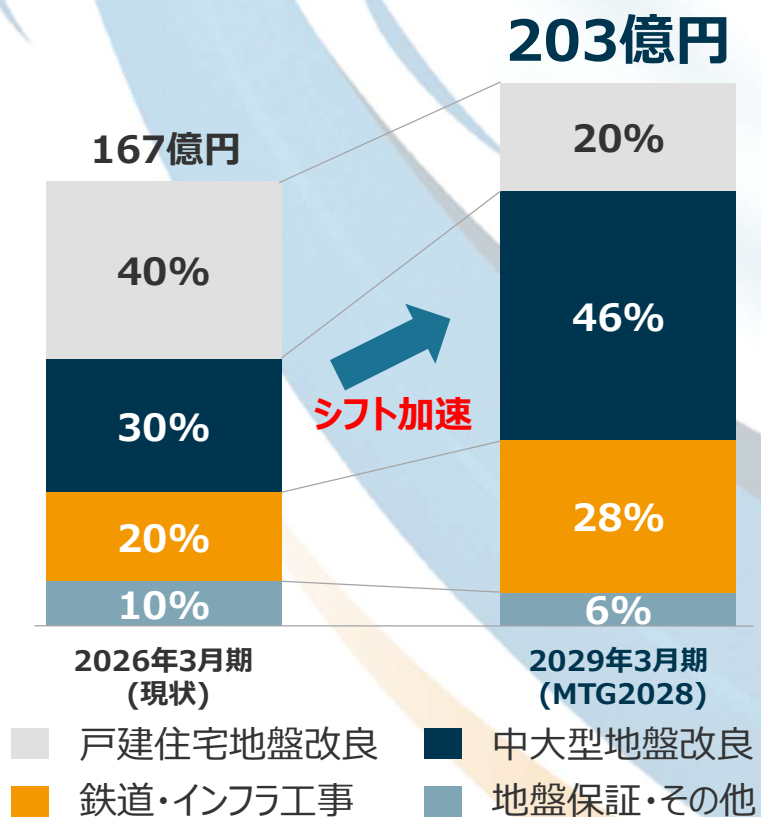


● コンサルティング ● システム開発 ● 人材 ● 建設土木  
 X軸：売上高（百万円） / Y軸：営業利益率（%） / バブルサイズ：営業利益額（百万円）

# 建設土木事業の事業シフト転換

戸建住宅依存から脱却し、インフラ・中大型地盤改良へシフトを加速。戸建住宅は地域密着型で収益性を改善

建設土木事業（アースプライムを除く）の売上構成



## ① 中大型・インフラ地盤改良へのシフト加速

- ・国土強靱化20兆円強・インフラ修繕需要の増加を取込み
- ・中大型地盤改良 50億→93億（構成比 30%→46%）
- ・鉄道・インフラ工事 33億→56億（東名・ユーシン主導）

## ② 戸建住宅は地域密着型で収益性を改善

- ・売上水準は低減 66億→40億（構成比 40%→20%）
- ・地域密着型（サムシング地域支店・GIR保証）で収益性を改善
- ・新設住宅着工の縮小局面下、量から質への転換を推進

## ③ 対象範囲：建設土木本体4社（アースプライムを除く）

- ・対象：サムシング／GIR／東名／ユーシン
- ・アースプライムは「地質データベース事業」として4つのNo.1クラス（p.14）にて別途成長戦略を展開

# 建設土木事業の収益力強化と質的転換

事業シフト・地域密着型強化・デジタル改善の3本柱で、売上200億・事業収益10億・利益率5%を実現

指標	2026年3月期（現状）	→	2029年3月期（MTG2028）	ポイント
売上高	167億円		203億円	+22%
事業収益（貢献利益）	7億円程度		11億円	+57% / 質的転換による収益力強化
利益率	2%弱		5%	業務委託料徴収停止分は本社費用改善で別計上
戸建住宅依存率	40%		20%	地域密着型で収益性を改善しつつ構成比を低減

## 1. 事業シフト転換+集中化

- ・中大型地盤改良・インフラ工事へのシフト加速
- ・集中化により売上高変動性を抑制
- ・JSドレーン等の新商品投入で質的転換を加速

## 2. 戸建住宅の地域密着型強化

- ・依存率低減(40%→20%)
- ・サムシング地域支店/GIR保証の地域密着型で収益性改善
- ・地域特性に即した施工・保証メニュー

## 3. デジタル改善で間接費削減

- ・年間約1億円規模の間接費改善
- ・現場業務のデジタル化・効率化（報告/配車/資機材管理等）
- ・Schoo連携でデジタル人材育成

上記3施策に加え新商品（JSドレーン等）による質的転換を図り、売上高変動性を抑制しつつ堅実成長を実現



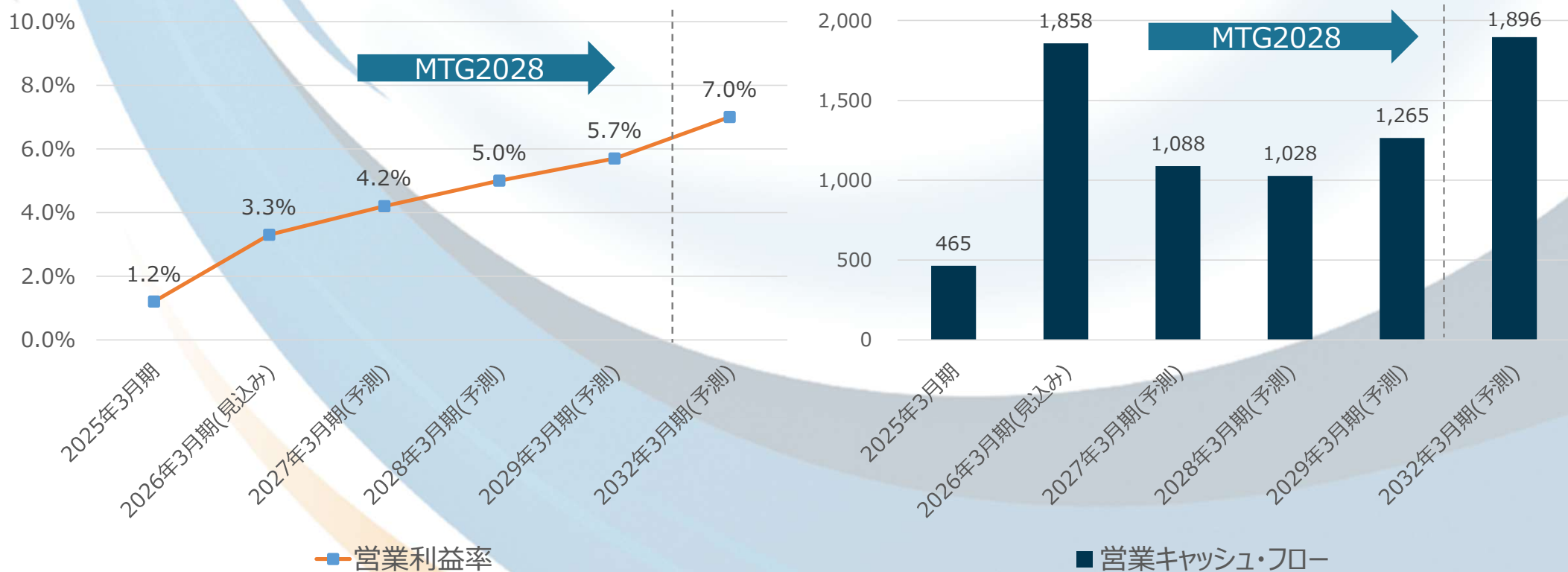
**SAAF**  
Support As A Foundation.

## 04 財務目標と株主還元

# 収益力（稼ぐ力）の強化

営業キャッシュ・フローと営業利益率を重点KPIに据え、事業の収益力を持続的に高める

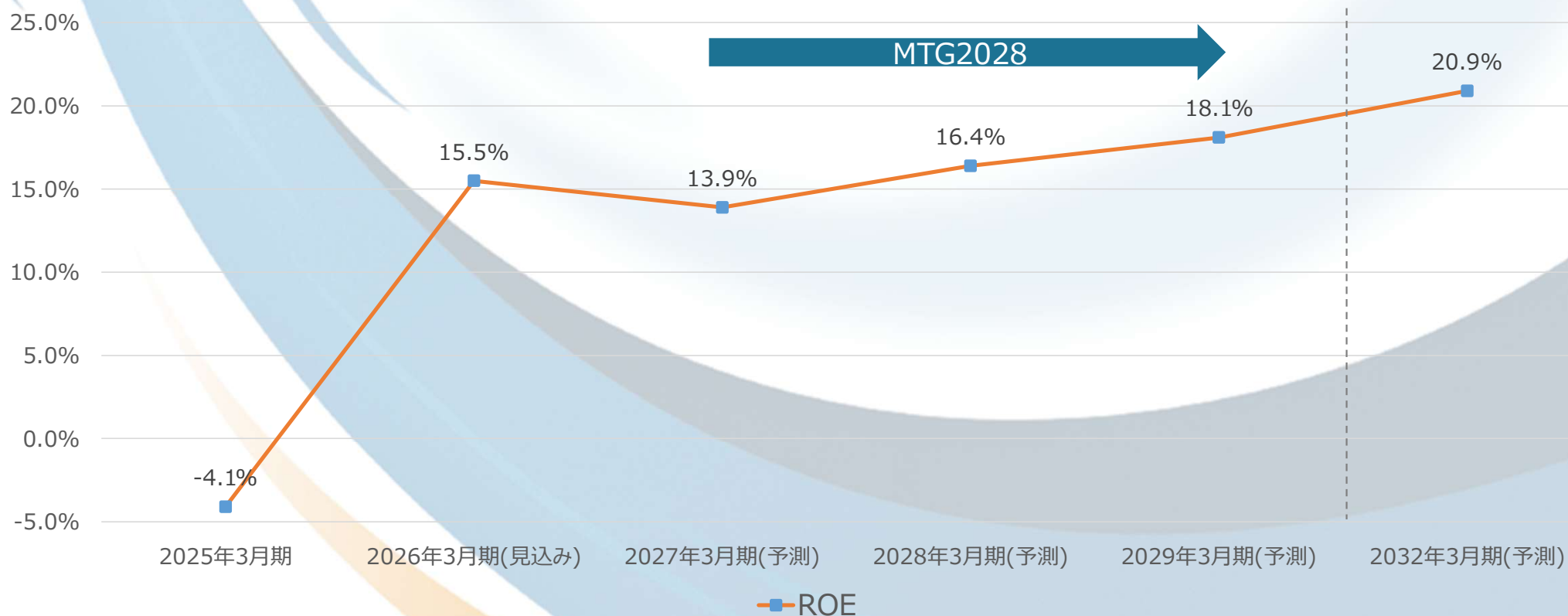
営業キャッシュ・フローは借入返済・成長投資・株主還元の全ての原資であり、当社の「稼ぐ力」の実態を示す。  
 営業利益率は、労働集約型からプロバイダー型への事業モデル転換の進捗を直接的に測る指標として、MTG2028の成果を可視化。



# 資本効率（ROE）の維持・向上

2026年3月期のV字回復で実現したROE水準を継続的に引き上げ、長期的に20%水準を目指す

ROE（株主資本利益率）は、株主資本がどれだけ効率的に利益に変換されているかを示す株主価値創造の中核指標。MTG2028期間中は、持続的な利益成長と、成長投資に向けた適切な財務レバレッジの活用により、ROEの維持・向上を実現する。



# 配当方針

MTG2028（～2029年3月期）は配当性向30%を目安とし、利益成長に応じた継続的な増配を目指します。

2026年3月期  
配当1株あたり  
4円50銭<sub>(予定)</sub>

MTG2028の対象期間における株主還元は、**配当性向30%**を目安とした業績連動型の配当を基本方針とし、利益成長に応じた継続的な増配を目指してまいります。

本資料に記載されている計画、見通し、戦略は、作成時点において  
入手可能な情報に基づく将来に関する見通しであり、さまざまなリスクおよび不確実性が内在しています。  
実際の業績は経営環境の変動などにより、これら見通しと大きく異なる可能性があります。  
従いまして、将来の事業戦略・業績見通しに関する情報に全面的に依拠して、投資判断を決定することは避けるようお願いします。

本資料に記載されている当社および当社グループ以外の企業などにかかわる情報は、  
公開情報等から引用したものであり、情報の正確性等について保証するものではありません。

本資料は、一般的な情報提供を目的としており、  
当社の発行する株式その他の有価証券への投資勧誘を目的とするものではありません。

SAAFホールディングス株式会社 経営管理本部  
TEL : 03-6770-9970 Mail : ir@saaf-hd.co.jp



**SAAF**  
**Support As A Foundation.**