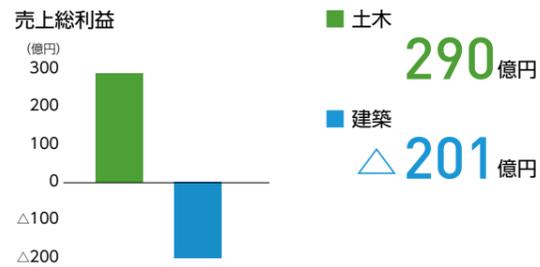
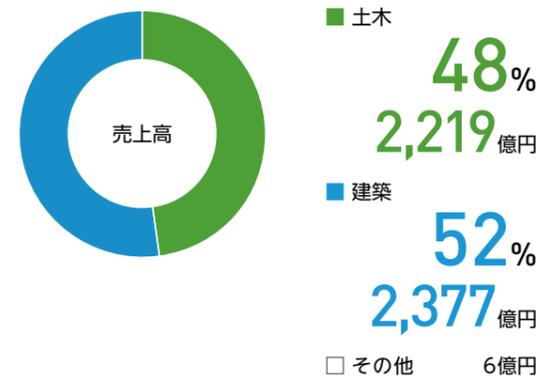


## 三井住友建設の事業

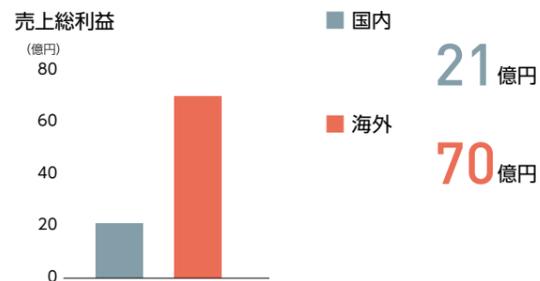
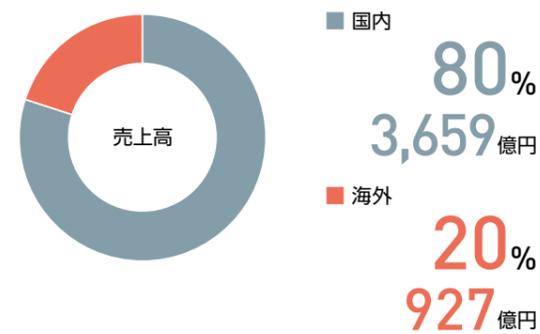
三井住友建設グループは、時代とともに変化する多様なニーズに応える企業として、土木分野および建築分野において培った技術力、ものづくりのノウハウを活かし、地域の発展を支える社会基盤の整備など、そのフィールドを世界に広げる事業を展開しています。

お客さまの信頼を第一に、事業を通して時代が求める価値を提供する企業を目指します。

### 2022年度セグメント別業績(連結)



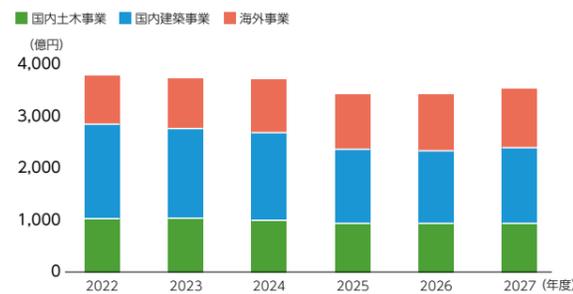
### 2022年度国内・海外別業績(連結)



### 事業ポートフォリオイメージ

下記事業領域ごとの方向性を踏まえ、事業ポートフォリオについては、好調な国内土木事業と海外事業が国内建築事業の業績改善を支えるかたちで、5年をかけ2027年度までに徐々に組み換えを行っていきます。また、「選択と集中」による成長投資を継続していきます。具体的には、脱炭素社会に寄与する再生可能エネルギー事業の拡大と、サステナビリティの社会ニーズに応じた技術開発、事業創出を図っていきます。

### 各事業別の売上高推移



※ 個別売上高(但し海外事業のみ現地法人含む)

### 事業領域ごとの方向性

#### 国内土木事業 さらなる質の向上

- PC橋梁などの優位技術を軸とした受注戦略の維持
- 優位性をさらに高め、利益生産性の向上を目指す

#### 国内建築事業 構造改革

- 利益率の改善が最優先事項
- 一時的に受注規模を縮小し、業務改革、組織改革を実行

#### 海外事業 事業拡大

- コロナ禍からの回復を追い風に、当社の成長ドライブとして、さらなる事業拡大を目指す
- 事業拡大に合わせ、人材等の事業基盤の強化を実施

## 土木事業部門

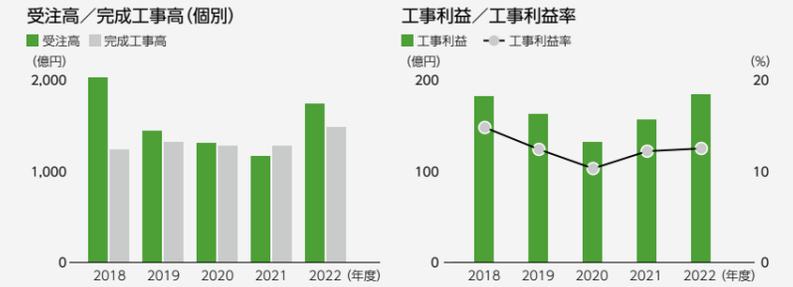


### 事業領域

- ・ 橋梁・PC構造物・トンネル・シールド
- ・ RC構造物(土木)・貯蔵施設・地盤・基礎 など

優位技術(PC橋梁)を主軸に、市場が大きいトンネルや成長分野のエネルギー関連施設に注力

注力分野 ・大規模更新 ・国土強靱化関連



## 建築事業部門



### 事業領域

- ・ 住宅・宿泊施設・商業施設・オフィスビル
- ・ 物流倉庫施設・医療福祉施設
- ・ 生産・研究施設 など

需要の拡大が見込まれる物流や環境、医薬関連分野に注力

注力分野 ・物流施設 ・医薬関連施設 ・超高層住宅



## 海外事業部門



### 事業領域

- ・ 橋梁・PC構造物・都市土木
- ・ 生産・研究施設
- ・ 宿泊施設・教育施設 など

国内優位技術の積極的な海外展開等により、当社成長ドライブとして受注規模を拡大



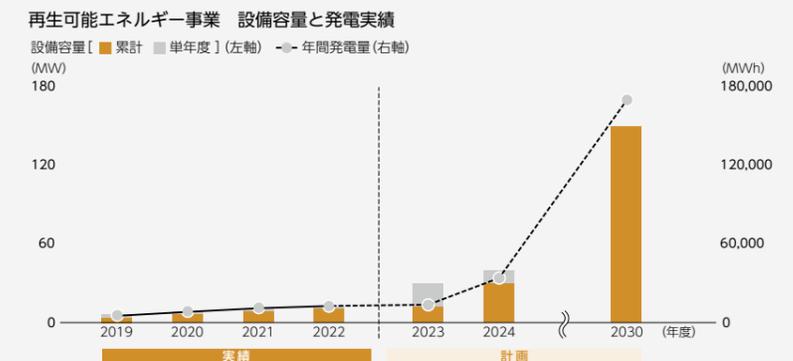
## 新規・建設周辺事業部門



### 事業領域

- ・ 再生可能エネルギー事業
- ・ 水上太陽光発電フロート製造販売事業
- ・ PPP/PFI事業 など

カーボンニュートラルロードマップの達成に向けて水上太陽光発電を中心とした再エネ事業を拡大



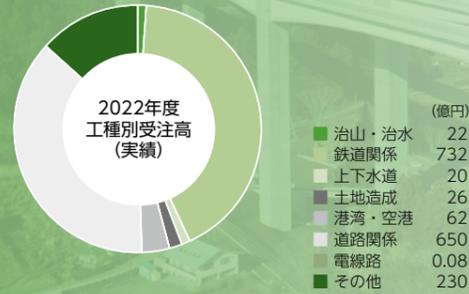
# 土木事業部門

## 2022年度の業績

受注高 **1,742** 億円

完成工事高 **1,480** 億円

繰越工事高 **3,465** 億円



## 事業概況

### 事業環境の認識と2022年度の取り組み

国内市場では、防災・減災、国土強靱化関連工事、老朽インフラの更新工事などの発注が堅調であり、当面は一定の発注量が期待可能と見込んでいます。当社の土木事業も高速道路の大規模更新事業やトンネルなどの受注により順調に推移しました。

2022年度の実績は、海外大型工事を受注したこともあり、個別受注高は1,742億円となり、目標の1,550億円を大幅に過達しました。また、生産性向上に向けた取り組みへの注力により、売上高、利益ともに前期を上回り過去最高の利益水準を確保しました。

### 事業の特徴と強み

橋梁やトンネル、河川改修、土地造成、上下水道施設など社会基盤を支える土木構造物の新設や維持・更新に際し、豊富な実績をもとに最適な設計・施工技術を提供します。

プレストレストコンクリート(PC)橋梁分野では業界屈指の設計・施工実績を誇り、新たな構造形式やプレキャスト(PCa)化による工期短縮・省力化施工などの技術開発を推進し、高品質で耐久性に優れ、維持管理がしやすい橋梁を提供しています。

国内では引き続きPC橋梁等の優位技術を軸としながら、床版取替などの大規模更新や新設トンネルなどに注力していきます。加えて、サステナブル社会の実現に

向け、洋上風力発電やアンモニア貯蔵施設などの脱炭素関連分野にも、当社が培ってきた技術を活かし戦略的に取り組みます。海外では地下鉄や高速鉄道などの大型工事の実績を着実に重ね、優位性を確立しています。海外事業は当社の成長エンジンと捉え、さらなる受注の拡大を目指しつつ国内事業とのバランスを考慮し、最先端の施工技術を海外に展開していく好サイクルを構築し、国内、海外ともに土木事業として発展させていきます。

### 2023年度の方針

2022年度の手持ち工事量が過去最大の3,400億円超であったことを考慮し、2023年度は受注目標を900億円、売上高目標を1,400億円と設定し、質の向上を目指した受注戦略としています。総合評価方式入札における技術提案において好成績を維持し、生産性、利益率の高い案件の受注を目指します。

また、さらなる生産性、利益率の向上に向け、技術開発、DX推進を継続するとともに、本支店連携による作業所支援により現場の負荷を軽減し、働き方改革を実現します。社員一人ひとりが活躍できる基盤を整えることで、事業の着実な成長を目指します。

## リスクと機会

リスク	機会	リスクと機会への対応
① 人材不足と時間外労働規制への対応	① 生産性向上に資するPCaニーズの高まり	①②×① ●自動化技術(ロボタラス®II)、DX、次世代建設システム構築 SPER工法、急速施工、省力化技術の拡大
② 少子高齢化による建設技能労働者の不足	② 老朽化インフラの増加に伴う維持・更新市場の拡大	③×② ●インフラ更新事業等工種バリエーション増強に向けた技術開発
③ 国土交通省・地方自治体のインフラ新設大型案件の減少	③ メンテナンスに関する省力化技術、メンテナンスフリー技術への需要の高まり	③×③ ●Dura-Slab®により、高速道路の大規模改修工事などにおいてメンテナンスフリー技術の活用を図る
④ 炭素税、カーボンプライシング等の導入による事業への影響	④ カーボンニュートラル政策推進に伴う再生可能エネルギー市場・脱炭素関連需要の拡大	④×④ ●サスティンクリート®など、低炭素・高強度素材の開発、適応拡大、浮体式洋上風力基礎など ●カーボンニュートラルへの取り組み

## 技術の強化 サステナブル社会の実現に向けて

### DX 技術

#### 鉄筋組立の自動化技術 ロボタラス®II



PC床版の鉄筋組立作業の様子(能登川工場)

#### ▶ 確実性の向上

本システムでは配筋作業や結束作業を機械で行うため、人為的誤差を排除でき、作業の確実性が向上

#### ▶ 生産性の向上

鉄筋総重量の約85%が自動組立作業化され、従来6人で2枚/日の組立作業を2人で行えるようになり、省人化による3倍の生産性向上を実現

#### ▶ 安全性の確保

システム稼働時に人やものが安全柵内に入ると、装置が自動停止するよう設定されているため、安全性を確保

### 建設生産プロセス変革

PC床版製作に鉄筋組立自動化システム「Robotaras®II」を導入

### サステナブル社会の実現に向けた技術

#### 浮体式洋上風力発電プロジェクトの事業性評価への参加



BW Ideolの実証機 (写真出典: BW Ideol / V. Joncheray)

#### ▶ 成長分野への挑戦

浮体式洋上風力発電事業が将来の土木事業の一翼を担う成長分野と位置付け、今回の事業性評価に参加

#### ▶ プレキャスト製造技術の活用

大量かつ短工期でのコンクリート部材の製造技術・ノウハウを活用し、大型風車を用いた日本国内の大規模商用ファーム向けコンクリート製浮体基礎の建造に関する部分を担当

### 持続可能な社会の実現 地球環境への貢献

浮体式洋上風力発電プロジェクトの事業性評価への参加とその成果について



# 新規・建設周辺事業部門

## 事業概況

### 2022年度の振り返りおよび 今期の取り組み方針など

2022年度は、①新規・周辺領域事業の創出、②再エネ事業の拡大、③脱炭素関連技術・サービスの開発、④次世代生産システムの導入に取り組んできました。

特に、新規・周辺事業領域における、バイオトイレの製造販売事業等への取り組みや、全社員を対象とした「社内アイデア公募制度」の構築に注力し、また、再エネ事業では、太陽光発電所5カ所の稼働により、約3億円の売上を計上するとともに、新たな水上太陽光発電事業として、当社初のオフサイトPPA案件となる泉佐野市長滝第1、第2水上太陽光発電所を2023年6月に完成させ、発電を開始しています。このように新規・建設周辺事業の創出や再エネ事業を主として、着実に成果を上げています。

2023年度は、再エネ発電事業において、急速にニーズが高まってきている農業用ため池でのPPA案件への積極的な取り組みや、ダム湖および海洋を利用した水上太陽光発電の取り組みに向けた実証試験を進め、水上太陽光発電の裾野拡大を図り、2030年カーボンニュートラルロードマップに目標として掲げた2024年度40MW、2030年度150MWの発電規模を目指します。また、再エネ発電以外の取り組みでは、バイオトイレの製造販売事業の2023年度中での事業化を目指しており、その他サステナブル社会に貢献する新規事業開発にも引き続き取り組んでいきます。

### 水上太陽光の事業拡大ストーリー

水上太陽光発電事業は、盛土・切土などの造成や森林伐採を伴わない環境改変の小さな発電施設であり、補助金や設計・施工ガイドライン（NEDO）および設置に関する手引き（農林水産省）等により設置を推進する国の支援が充実しています。

大型太陽光において、従前のFIT制度の適用を終了

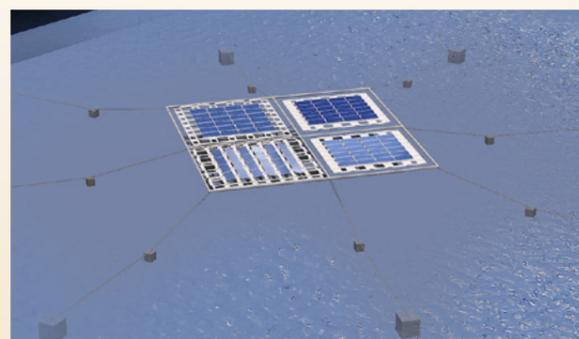
し、今後は相対で売電をするオフサイトおよびオンサイトPPAに事業環境が変わってきています。

当社は、泉佐野市でオフサイトPPAを事業化し、民間会社でのオンサイトPPAの事業化に向け検討中です。

今まで対象としてきた水面の多くは農業用ため池で、河川の流入がないことや水深が浅く底面が平滑である等水上太陽光が設置しやすい環境でした。一方、国内のダムや湖沼の水面面積は当社調べで農業用ため池の10倍以上あり、この水面が活用できれば太陽光発電の大きな導入ポテンシャルとなります。

大水深のダムや海洋では、ため池にない大きな水位変動や波浪や潮流等の影響を考慮する必要があります。この課題を解決できる新しい浮体と係留のシステムを開発しました。本技術は、東京ベイeSGプロジェクトの先行プロジェクトに採択され、今後実証試験を行う予定です。

当社は、これまで農業用ため池を対象として取り組んできた水上太陽光発電を引き続き核とし、急速にニーズの高まりをみせているオンサイト・オフサイトPPA案件の取り組みを強化することに加え、大水深のダムや洋上まで適地拡大を図り、再エネ発電事業を大きく拡大していく計画です。



新型浮体・係留システム

## リスクと機会

リスク	×	機会	➡	リスクと機会への対応
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 売電価格の低下による事業性の悪化</li> <li>● 補助金等の導入支援の減少</li> <li>● 周辺住民反対や自治体の立地規制の拡大</li> <li>● 事業開発人材の確保、育成</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>● PPA等の補助金の充実</li> <li>● 環境負荷の小さい水上太陽光発電の積極採用</li> <li>● 自治体や企業の未活用地での再エネ推進（地産地消）</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 積極的な補助金活用による事業性確保</li> <li>● 自治体や企業の所有している水面活用による地産地消の再エネ事業の実現</li> </ul>

### Topics

#### 新規事業の社内アイデア公募制度を創設

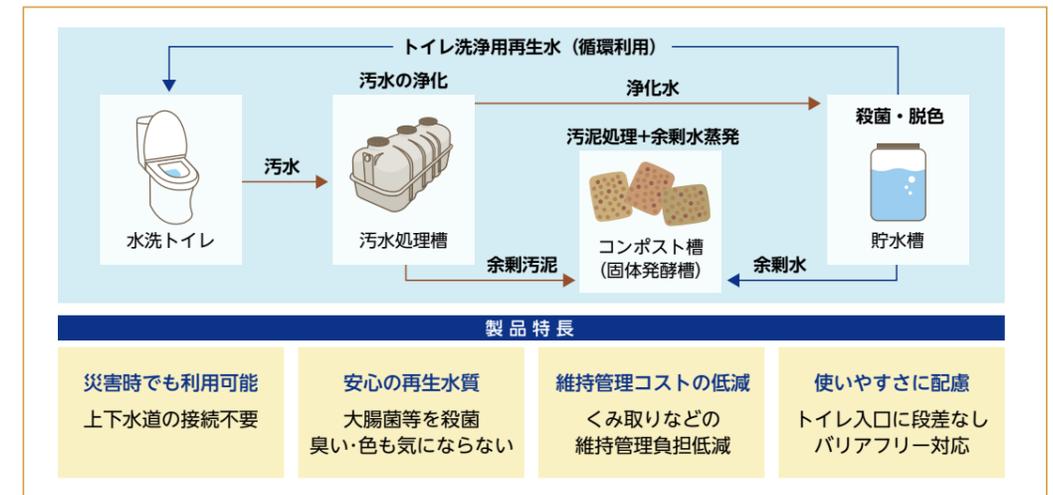
個別プロジェクトの事業化に向けた活動と並行し、事業アイデア創出を継続的、かつ多産的に行うために「社内アイデア公募制度（通称：Plus One Challenge）」を創設し、2023年度より本格的な活動を開始しました。



#### バイオトイレ製造販売の事業化に向けて

上下水道インフラの有無によらず、衛生的でメンテナンス負担の少ない水洗トイレが提供可能な「トイレ洗浄用再生水利用型バイオトイレ」の製品開発を進めています。今後、自社作業所における試作機の実運転試験を経て、2023年度中の販売開始を目指します。

#### バイオトイレ処理システムのイメージ



#### 鶏ふんバイオガス化発電技術の実証を開始

脱炭素社会の実現と新たな事業の創出の両立を目指し、環境省委託事業として「鶏ふんを原料としたエネルギー回収技術の開発」に着手しました。2025年の実用化を目指し、実証プラントにて課題解決に取り組みます。

#### ゼロカーボンバイオ産業創出への挑戦

光合成細菌によるCO<sub>2</sub>固定化をコア技術とした共同研究プロジェクトに参画し、京大大学桂キャンパス内に設置したデモプラントにて培養実験を開始しています。なお、本取り組みは、科学技術振興機構（JST）の共創の場形成支援プログラム（COI-NEXT）にも採択されており、地域共創による産業創出と研究開発を両立していきます。

# 海外事業部門

## 2022年度の業績

受注高 **1,339** 億円

売上高 **927** 億円



## 事業概況

### 事業環境の認識と2022年度の取り組み

為替変動、物価上昇とともに、一部進出国のコントロールリスクが顕在化し、当社の海外事業環境を不安定化する要因が生じています。一方、コロナ規制は世界的に緩和され、国境を越えた人やものの往来が回復し、ODA、日系・外資系民間投資が、当社の進出国、特にインド、フィリピン、グアムで非常に活発になっています。

海外事業規模を維持し、中期経営計画に沿った着実な成長を進めるため、リスクの評価を合理的に実施していきます。既に取り組みを始めている多様な外国籍社員・現地スタッフの採用・教育・受け入れを加速することで、目に見える形で施工体制と施工管理能力を強化していきます。また、中期的目標として、事業領域をタンザニアなどアフリカ地域へも展開していきます。

海外のコロナ規制は日本に先立ち緩和され、2022年度の海外受注高は1,300億円(本邦+現法)を超え、前年度比で大きく増加しています。その中でも警戒を怠ることなく、緊張感を持って海外駐在員の安全確保を目指していきます。

### 事業の特徴と強み

当社は、国内部門が築いた技術力を背景に、海外工事で優良な実績を積み重ね、発注者や現地JVパート

ナー、協力会社の信頼を獲得してきました。土木においては、親会社直轄の施工部隊が案件ごとに現地で施工体制を組み、継続して大型橋梁、道路、鉄道・地下鉄などの交通インフラを開発途上国に建設し、国際協力と社会貢献を果たしています。建築においては、7カ国で設立済の子会社、現地法人が、日本を代表する製造、運輸企業による工場や倉庫、事務所の建設計画をフォローし、多くの優良な日系企業の現地進出をお手伝いしています。また、当社が積み重ねた現地での建築実績をご覧になった新たなお客さまに、お声がけいただき営業の幅が広がっております。

### 2023年度の方針

当社の成長ドライブである海外事業部門のゆるやかな拡大を実現するため、まずは営業、工事でそれぞれ目標とされた今年度計画予算の達成を総力を挙げて目指します。当社が海外分野で目指す安全・究極品質および企業統治方針である「グローバルアイデンティティ」と、各拠点、現場が自立して持続的に成長していくための「ローライゼーション」とを融和させ、激しく変化する海外事業環境に適切に、また機敏に対応します。計画的に採用する日本人社員、外国籍社員の教育と会社への帰属意識の強化に努めます。BIMやさまざまなツールを作業所単位で継続して取り入れ、生産性向上、働き方改革を目指します。

また、海外組織における外国人との共存、相互理解と国際的価値観の共有実績を、国内部門にもフィードバックし、D&I活動を積極的に実施していきます。

Antara Koh社(2022年3月に買収)が独自に保有し

ていた市場、技術を共有し、同社と協働して獲得した複数の工事が進行中です。今後も買収のシナジー効果をもとめ、協働案件に取り組み事業領域を着実に拡大していきます。

## リスクと機会

リスク



機会



リスクと機会への対応

- 進出国の政情・経済・法制・為替レートの変化、特にロシア、中国からはじまる地政学的リスクの連鎖
- 進出国に固有の自然災害・天候の変化、感染症
- 多国籍、多言語、さまざまな文化を持つ組織における統制と教育

- 各進出国における拠点、子会社、現地法人での実績と経験
- 国内部門が築いた技術力を海外工事で活かすことのできる社内人材の流動性
- 三井・住友グループ各社からの海外受注、現地活動支援
- グローバル人材育成ならびに現地の優秀な社員を経営幹部に登用することを目的とした世界3拠点で展開する人材開発センター(HDC)の活動効果

- 感染症や治安リスクに対する駐在員への安全対策
  - 海外危機管理マニュアル、海外安全対策マニュアルを策定
  - リスクコンサルタントや外部専門家を活用し、テロも含めた危険の発生を想定した国外退避や指定医療機関の確保
  - 現地官公庁、外務省、日本大使館、JICAとの情報共有
- 機会を営業成績につなげるための方策
  - 業界の先駆けとして1970年代からアジア地域を中心とした現地法人のネットワークと実績を足掛かりに、収集した情報を受注につなげる
  - Antara Koh社の強みを尊重し、協働案件に取り組み事業領域を着実に拡大
  - HDCを最大限に活用し、外国籍社員と目標や価値観を共有し、多様な人材を確保すべくD&I活動を推進

## 2022年度の主な海外主要プロジェクト



**工事名** 南北通勤鉄道事業(マロロスーツパン)CP02工区  
**所在地** フィリピン共和国  
**発注者** フィリピン共和国運輸省(DOTr)  
**工期** 2019年7月~施工中  
**概要** 高架橋 延長 14km  
高架駅舎 3駅



**工事名** グレザ二道路拡幅計画(Phase1&2)  
**所在地** タンザニア連合共和国  
**発注者** タンザニア道路公社  
**竣工** 2023年1月  
**概要** 跨線橋(合成床版橋) 1橋  
橋梁附帯工 1式



**工事名** Neste Singapore Expansion Project  
**所在地** シンガポール共和国  
**発注者** 施主 Neste Singapore Pte Ltd  
元請EPC Technip Energies  
**竣工** 2022年12月  
**概要** 持続可能な航空燃料製造プラントに係る土工事、敷地面積252,000m<sup>2</sup>。建屋10棟、プラント配管基礎等の土建構造物、緑地・植樹。

## 海外事業部門

### Topics 海外大型案件の受注



**工事名称** マニラ首都圏地下鉄事業（フェーズ1）CP103工区  
**発注者** フィリピン共和国 運輸省  
**設計** オリエンタルコンサルタンツグローバルJV  
**施工** 三井住友建設株式会社  
**契約金額** 約657億円（日本円換算）  
**工事期間** 着工から290週（約66.7カ月）  
**工事概要** 工事延長約6.5kmの土木・建築、設備一式工事。2つの駅舎工事（アノナス駅253m、キャンブアギナルド駅277m）を含み、4つの各駅舎間を結ぶ上下線シールドトンネル区間総延長11.97km、内径6.1m。

### 当社初の現地法人社長紹介



**リチャード ベルガラ (Richard Balingit Vergara)** SMCC オーバーシーズシンガポール社長  
 私はエンジニアとして1994年に当社シンガポール事務所で勤務を開始しました。以来、メーカー・石油化学・製薬関連の工場・プラント案件を専門にさまざまなプロジェクトで実績を積み重ねてきました。2022年4月、SMCC オーバーシーズシンガポール社の社長を拝命しました。多角化、設計・施工案件のさらなる獲得、次世代リーダーの育成、デジタル化の推進、持続可能性の原則の維持などの戦略を通じて、売り上げを2008年から2014年の水準（1億シンガポールドル）にまで再び引き上げるべく日々尽力しています。

### 社外取締役メッセージ



**川田 司**  
社外取締役

外務省在職期間中、各国大使などの要職を歴任。国際分野に関する高度な専門知識と経験を当社の海外事業部門の強化やグローバル化の推進など当社経営に活かしている。

#### 積み上げた実績と信頼で海外事業のポテンシャルを活かす

現在当社の業績は大変厳しい状況にありますが、海外事業は好調を保っています。2022年度実績で、受注高1,339億円、売上総利益70億円を上げています。特に同年度は、マニラに建設されるフィリピン初の地下鉄の工事\*を受注しました。

当社の将来は海外事業にかかっているとと言っても過言ではないと思います。国内の市場に限られる中で、グローバルサウスと呼ばれる国々、特にアジア・アフリカの諸国は、発展のポテンシャルが高く、まだまだインフラ需要が旺盛です。これらの国々においては、日本の建築土木技術に対する評価が高く、就中、これまで実績を積み上げてきた当社に対する信頼はゆるぎないものがあります。当社は、単に受注工事を完成させるだけでなく、同時に、現地企業と組んで当社の技術を現地に伝えることも使命と考えています。このような当社の姿勢が高い評価につながっているものと確信しています。

また海外の人材も当社の将来を担っていくと見ています。現在、現地で働くローカル社員数は3,000人に上り、親会社の社員数に匹敵する人数です。昨年来シンガポール支店長は、シンガポール国籍の方が務めています。建築業界の労働市場が逼迫する中で、外国籍人材の活用は、当社の将来にとって不可欠です。これからもグローバル人材開発センターが中心となって、外国籍社員の積極的な養成に努めていく必要があります。10年後の当社の姿を考えると、SMCC インターナショナルと名前を変えているかも知れません。

\* マニラ首都圏地下鉄事業（フェーズ1）CP103工区

## フィナンシャルレビュー

### 業績の回復と財務体質の健全化を早期に実現し、企業価値向上に取り組みます

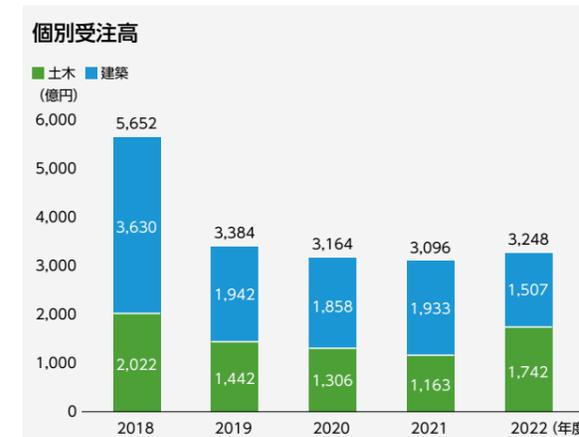
#### 2022年度の振り返り

2022年度の国内建設市場は、公共事業投資は堅調に推移し、民間設備投資も持ち直しの動きが見られ、また、海外建設市場に関しても、当社グループが進出している各国における建設投資は回復基調となりました。一方、建設資材の価格高騰や労務需給の逼迫等の影響もあり、競争環境は厳しい状況におかれましては。

このような状況のもと、当社グループにおいては、2022年度を初年度とする「中期経営計画2022-2024」のテーマを「新たな成長へ～サステナブル社会の実現に向けて～」と設定しており、その基本方針である「収益力の向上」「成長分野への挑戦」「人材（＝人財）基盤の強化」に取り組みました。

しかしながら、現在施工中の国内大型建築工事において多額の工事損失を追加計上し、これに加え、一部の国内建築工事において建設資材の価格高騰等の影響を受け、工事採算が大きく低下したことおよび繰延税金資産の一部を取り崩し、法人税等調整額に計上したことなどにより、業績は大幅に悪化しました。この結果、2022年度連結決算は、売上高は4,586億円、営業損失188億円、親会社株主に帰属する当期純損失257億円となりました。

当社グループとしては、「中期経営計画2022-2024」に掲げる具体施策を着実に実行し、業績の早期回復と企業価値向上に取り組んでいきます。



#### キャッシュ・フロー管理の強化

2022年度の営業キャッシュ・フローは工事関係の支出が先行したことなどにより161億円の資金減少、投資キャッシュ・フローは固定資産の取得などにより35億円の資金減少、フリー・キャッシュ・フローは196億円の支出超過となりました。また、財務キャッシュ・フローは借入金の増加などにより142億円の資金増加となりました。

2023年度も手持ち工事の資金需要の増加により、有利子負債は高水準で推移する見通しです。引き続き、キャッシュ・フロー管理の強化を徹底し、キャッシュ・フローの改善に向けて全社を挙げて取り組んでいきます。

#### 財務規律を意識した資金調達

資金調達においては、シンジケートローンなどの金融機関からの借り入れを基本とし、機動的かつ安定的に必要な資金を調達しています。2022年6月には、資金調達の多様化の一環として、環境や社会課題の解決につながる事業に資金使途を限定するサステナビリティボンド（第2回無担保社債）を50億円発行しました。

2022年度は工事関係の支出が先行し、資金需要が増加したことを受け、2023年3月末の有利子負債残高は前期末比195億円増の843億円となり、2023年3月末のD/Eレシオは1.2倍となりました。

当社グループとしては、財務規律を意識した資金調達を徹底し、変化する事業環境に対応可能な財務体質の健全化を早期に実現してまいります。

なお、2022年度決算において2期連続して当期純損失を計上した結果、複数の金融機関と締結している一部のシンジケートローン契約などに付されている財務制限条項に抵触しましたが、取引先金融機関より当該抵触を理由とする期限の利益喪失請求は行わないことについて承諾を得ています。

## フィナンシャルレビュー

### 「中期経営計画 2022-2024」の経営数値目標の修正

当社グループは事業環境の大幅な変化や戦略の進捗状況を踏まえ、2023年5月に建築部門の大幅な業績悪化を受けた各種の追加施策を策定し、これらを反映させた「中期経営計画 2022-2024」の経営数値目標の修正を行いました。これと合わせ、当該施策の効果が発現すると見込まれる2027年度までの向こう5カ年の経営数値目標を設定しました。

具体的な方針は、国内建築事業における受注量を大幅に抑制し、適切な施工体制の確保を図りつつ、堅調に推移している国内土木事業および海外事業においては引き続き着実な業績の確保を目指すものです。そして、本計画の最終年度である2024年度とさらに3年後となる2027年度の連結売上高水準を同程度と設定しつつ、その間に安定的に利益を創出できる事業基盤の再構築を図っていきます。

「中期経営計画 2022-2024」の経営数値目標修正の詳細は、P.14～16「価値創造ストーリー」をご参照ください。



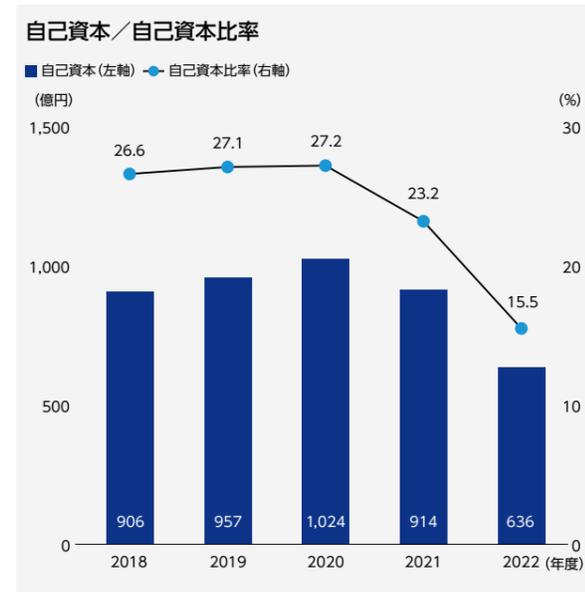
### 企業価値向上に向けて

2023年5月に修正した「中期経営計画 2022-2024」において、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた取り組みの方向性を決めました。

市場からの評価に関しては、株価がPBR1倍を割れる状況が続いていること、当社のROE水準が市場の求める株主資本コストを大きく下回っていることを経営課題として再認識し、ROEおよび株主資本コストを重要指標と位置付け、企業価値向上を目指すこととしました。

ROE向上のための基本方針として、①収益力の向上、②資産のスリム化、③最適な資本構成を掲げました。これらを三位一体で取り組むことにより着実なROE向上を実現し、結果としてPBRの向上へとつなげていきます。

さらに、コーポレートガバナンスのさらなる強化を図り、長期的な企業価値向上に取り組んでいきます。



### 安定した株主還元の実施と株主との対話の推進

株主還元については、企業体質の強化および事業展開に備えて内部留保の充実を図りつつ、安定的な配当政策を維持することを基本とし、業績推移と今後の経営環境を総合的に勘案して利益配分を決定することとしています。また「中期経営計画 2022-2024」においては、総還元性向50%を目安に、自己資本配当率(DOE)3%を下限値として、安定した株主還元を実施する方針としています。

2022年度は、業績および今後の経営環境を総合的に勘案し、誠に遺憾ではございますが、前期に比べ1株につき6円減配の1株当たり年14円の配当を実施することとしました。

株主還元の充実・企業価値向上を図っていくとともに、株主の皆さまとの対話を一層充実させ、当社への理解と信頼を深めていただけるよう努めていきます。



### 社外取締役メッセージ



杉江 潤  
社外取締役

財務省での勤務で培った会計・税務分野における高度な専門知識、ならびに経営に関する幅広い経験と見識を当社の経営に活かしている。

#### 事業基盤を再構築し、安定した利益を継続的に創出

現在、当社は業績の大幅な悪化により、極めて厳しい財務状況に直面しています。そのような状況に対応するため、「中期経営計画 2022-2024」の経営数値目標を修正し、新たな成長に向けて安定的に利益を創出できる事業基盤の再構築を図っています。

私は、大蔵省・財務省で30数年勤務した経験を踏まえ、社外取締役として独立した客観的立場から当社経営上有益な指摘や意見を述べてきました。

例えば、株主還元については、企業体質の強化および事業展開に備えて内部留保の充実を図りつつ、安定的な配当政策を維持することを基本とするよう主張しました。また、政策保有株式の縮減については、資本効率向上、キャッシュ・フロー改善の観点から、見直しを主張し、政策保有株式残高を2024年度までに50%まで縮減することになりました。

今後の当社の経営については、中期経営計画の基本方針である「収益力の向上」「成長分野への挑戦」「人材基盤の強化」を着実に進めるとともに、安定した利益を継続的に創出するための各種施策を迅速かつ確実に実行することにより、新たな成長とともにサステナブル社会の実現へつなげていくことが必要です。そのために、重要な経営判断を要する事項について取締役会で充実した審議をすることにより、コーポレートガバナンスを強化していくことが重要であると考えています。