

理念体系

三井住友建設グループは、社会課題の解決に向けて価値創造を推し進め、2030年の将来像“新しい価値で「ひと」と「まち」をささえてつなぐグローバル建設企業”の実現を目指しています。

経営理念



三井住友建設グループ企業行動憲章

1. 持続可能な経済成長と社会課題の解決

イノベーションを通じて社会に有用で安全な商品・サービスを開発、提供し、持続可能な経済成長と社会課題の解決を図ります

2. 公正な事業慣行

法令、社会規範、国際ルールならびに企業倫理の遵守への意識を高め、公正、透明、自由な競争ならびに適正な取引、責任ある調達を行います

3. 公正な情報開示、建設的な対話

企業情報を積極的、効果的、公正に開示し、幅広いステークホルダーと建設的な対話を行い、企業価値の向上を図ります

4. 人権の尊重

人権を尊重し、人を大切にすることを企業の実現に努めます

5. 顧客・ユーザーとの信頼関係

顧客・ユーザーに対して、商品・サービスに関する適切な情報提供、誠実なコミュニケーションを行い、満足と信頼を獲得します

6. 働き方の改革、職場環境の充実

従業員の能力を高め、多様性、人格、個性を尊重する働き方を実現するとともに、健康と安全に配慮した働きやすい職場環境を整備します

7. 環境問題への取り組み

地球規模での環境への貢献が求められていることを認識し、環境の保全、維持、改善に主体的に取り組めます

8. 社会参画と発展への貢献

積極的に社会に参画し、健全で持続的な社会の発展に貢献していきます

9. 危機管理の徹底

市民生活や事業活動に脅威を与える反社会的勢力の行動やテロ、サイバー攻撃、自然災害等に備え、組織的な危機管理を徹底します

10. 経営トップの役割

経営トップは、本憲章の精神の実現が自らの役割であることを認識して経営にあたり、実効あるガバナンスを構築して自社に周知徹底を図るとともに、サプライチェーンにも本憲章の精神に基づく行動を促します。また、本憲章の精神に反し社会からの信頼を失うような事態が発生した時には、経営トップが率先して問題解決、原因究明、再発防止等に努め、その責任を果たします

トップメッセージ

**現場に根ざした視点と
未来を見据えた視線を大切にし、
社員と共に
新たな成長を目指します。**

代表取締役社長

柴田 敏雄

このたび、社長に就任しました柴田敏雄です。

2023年度の業績は、売上高・利益ともに前期を上回り、3期ぶりの黒字となりました。建築事業において追加の損失を計上した結果、建築の利益は公表値を大きく下回ってしまったものの、土木事業の利益や海外事業の売上高・利益において過去最高を達成するなど、業績の回復に向けて力強い手応えを感じています。

国内土木事業では、国土強靱化や老朽インフラ更新に関連した工事が堅調であり、能登半島地震に関連した復興工事も始まるなど、しばらく業績は順調に推移すると見込んでいます。2023年度は、高速道路橋の大型リ

ニューアル工事をはじめ大規模更新工事の受注が伸びました。一方、技術力を鍛えていくためには新設工事の獲得も重要であり、当社が得意とする橋梁やトンネルなどでの受注に力を注いでいきたいと考えています。また、ECI方式^{*1}をはじめ新しい入札形態にもチャレンジしています。

国内建築事業のうち多額の工事損失が発生した国内大型建築工事に関しては、外部の有識者が参画した調査委員会により原因究明と再発防止策を策定、特別対応チームを組成して全社を挙げて支援しており、施工も順調に進捗、上棟して仕上げ工事の段階にきています。国内建

築事業全体では市場は今後も堅調に推移すると見込んでいますが、受注量を抑制して良質な受注環境の維持向上を堅持して利益改善に向けた施策を徹底しているところです。現在は、来期以降の優良工事獲得に向けた受注ポートフォリオの構築を検討しています。

2023年度に売上・利益ともに過去最高を達成した海外事業については、当社の成長ドライブと位置付けています。特にインドでは早くから進出して日系建設企業としてはトップクラスの実績を有しており、今後も日系企業の進出が加速することから、最も力を入れていくつもりです。現在、海外の建築事業では、日系企業の現地工

場が主力となっていますが、シンガポールやタイでは日系企業の進出がシュリンクしており、今後は、非日系企業や工場以外の案件もターゲットにして体制強化を図っていきます。一方、土木事業ではODA関連が中心であり、現在はフィリピンやインドネシア、バングラデシュなどで鉄道橋や地下鉄の大型プロジェクトが進行中です。今後は、他のアジアの国々、さらにはアフリカ地域も視野に入れ、さらに脱ODAの一環としてのエネルギー関連などの案件についても、カンントリーリスクなども十分に考慮しながら積極的な事業拡大を図っていきます。

※1 Early Contractor Involvement方式。プロジェクトの早い段階から建設会社の技術力を設計内容に反映させる発注方式のこと

人材確保・育成は最優先すべき取り組みテーマ 現場力の回復に向けた支援、強化策を推進

建設市場は、国内・海外ともにしばらくは堅調に推移すると見込んでいます。一方、懸念すべきリスクを挙げるとするならば、やはり少子高齢化による労働力不足でしょう。既に建築分野では設備工事などで顕在化し始めており、今後は工事の需要はあっても労働力不足のために引き受けられないという事態が起こる可能性もあり、これは当社ばかりでなく建設業界全体の課題と捉えています。さらに、高齢化や人口減少とともに中長期的には国内の建設市場は縮小すると予測されており、海外事業の拡大は、当社が持続的な成長を果たすために不可欠な戦略で、現在21.5%(2023年度)である海外売上高比率を近い将来25%、最終的には30%まで高めていきたいと考えています。

特に人材の確保・育成は当社にとっても極めて重要な課題で、最優先で取り組むべきテーマだと考えています。当社の社員構成を見ると、いわゆる中堅となる層が薄いという傾向があり、このような弱みを克服して現場力を強化するために、若手社員の早期育成体制を充実させていきます。また、経験豊富な社員が培ってきた知見をいかに承継するかも忘れてはならない問題です。もはや、私たちが経験してきたような「背中を見て育つ」時代ではありませんので、若い世代にマッチした仕組みづくりを考えていかなければなりません。また、成長が期待される海外事業を拡大していくためには、グローバル人材の

確保・育成が鍵を握ります。土木分野においては国内・海外の間で人材の循環がある程度確立されているのですが、建築分野においてはこれからという段階です。当社では、グローバルな人材開発センターであるHDC^{*2}をフィリピン、インド、タイ、インドネシアに展開しており、今後はHDCを拠点としたグローバル人材育成にさらに注力していきます。また、国内大学からの外国籍人材の採用、それに加え最近ではフィリピンやミャンマー、バングラデシュなどの大学からの直接採用も導入しています。このようにして採用が決まった外国籍人材の日本語教育にもHDCを活用しています。

2024年4月から始まった時間外労働の上限規制については、前倒しで施策を進めてきたこともあり、現在のところ順調に対応できています。しかし、当社の最前線となる現場にはさまざまな課題が潜在しており、この規制を前向きに捉えて改革を推し進めています。現場での煩雑な管理業務をアウトソーシングする仕組みを導入し、工期の厳しい現場などに対しては本店・支店の社員がサポートする体制づくりを取り入れています。また、DXの推進も欠かせない戦略であり、BIM/CIM^{*3}の導入をはじめ、タブレット端末を利用した遠隔検査システムの展開などの施工監理のDXも推進しています。

※2 Human Resource Development Center

※3 計画、調査、設計段階から3次元モデルを導入して情報共有を容易にし、効率化・高度化を図る仕組み



新東名高速道路 山北皆瀬川工事

サステナビリティは新たなビジネスチャンス 多様な社員がさまざまな働き方ができる職場に

サステナビリティへの取り組みは、企業価値を高めるばかりでなく、当社が新たな成長を果たしていくためのビジネスチャンスであると捉えています。なかでも私が鍵を握ると考えているのがエネルギー関連のビジネスです。

当社は水上太陽光発電に先駆的に取り組み、独自に開発した太陽光発電用フロートによるため池などでの発電事業を全国8カ所の淡水域で運営しています。さらにその適用水面を広げるために、東京湾において、国内初となる洋上での浮体式太陽光発電の実証実験に取り組んでいます。一方、将来大きなマーケットとなる洋上風力発電については、仏国BW Ideol社が国内で進めるプロジェクトに参加し、当社が得意とするプレキャスト製造技術を活かしたコンクリート製浮体基礎による事業性評価に参画しています。そのほか、次世代エネルギーとして期待される水素についても注視しており、当社のプレキャスト製造工場において水素の製造・貯蔵設備を試験導入しました。また、この水素のキャリアとして当面の間有力視されているアンモニアの貯蔵タンクについても検討を行っているところです。このほか、CO₂排出量削減のScope3に寄与する超高耐久のプレキャスト床版（「Dura-Slab®」）や環境配慮型コンクリート（「サスティンクリート®」）など、さまざまなサステナブル技術の開発を進めています。これらの取り組みでは、社会的価値と経済的価値のバランスの見極めが重要になります。絶えず社会の動きに目を

配り、機動的な投資を行っていきます。

次に、当社では、2023年に「D&I（ダイバーシティ&インクルージョン）ポリシー」を策定しました。現在、この方針を基軸としてさまざまな施策を展開しています。女性活躍については、採用および管理職登用に力を入れるとともに、現場での環境整備を進めてきたことで、着実に成果に結びつきつつあり、社員たちの意識にも変化が見られます。今後、注力すべき課題として、女性社員がライフイベントの変化に合わせて多様な働き方・職場を選択できる制度づくりが挙げられます。また、親の介護や自身の病気などは女性社員だけに限られるものではありませんし、育休を取得する男性社員も増えてきました。性差や世代、国籍などにかかわらず多様な社員がお互いに尊重し合いながら働き続けられる環境を整えていきます。D&Iを浸透・実践していくためには、管理職層の意識変革も大切な取り組みとなります。ハラスメントなどは決して起こしてはなりません。同時に組織の規律を守って運営していくリーダーシップは必須です。このトレードオフ問題を解決しながら、フラットで風通しのよい組織風土を醸成していきたいと思っています。

サステナビリティ経営を実践していくためには、コーポレートガバナンスの強化も継続して取り組んでいくべき重要なテーマです。2024年6月の株主総会で、取締役2名、社外取締役3名が新たに選任されました。新任の社外取締役は企業経営トップ経験者が2名、女性が1名

で、今後の当社の成長に向けた適切なアドバイス、ガバナンスの強化に向けた指導を期待しています。

もう一つ忘れてはならないのが、現場における安全と品質の徹底です。近年、現場での労働災害が増加しており、顕在化していないものを含めるとかなりの案件数にのぼっていると実感しています。その要因の一つとして挙げられるのが、協力会社の作業員の高齢化、多国籍化

です。今後は安全管理への意識を徹底する一方で、エイジフレンドリーな防止対策を取り入れ、現場でも多様な人材が活躍できる環境づくりに取り組みます。また、安全に関わる情報を共有するために、過去の災害事例をデータベース化したAI安全注意喚起システムの運用を促進し、現場での指導や管理に活用していきます。

収益の源泉、「現場」の回復・強化に 全社を挙げて取り組む

私は1985年に入社後、これまで主に土木事業部門でキャリアを重ねてきました。土木の現場勤務は入社後4年程度でしたが、私にとっては原点ともいえる貴重な経験でした。その後、永らく設計業務に携わりました。今振り返ると、転機となったのは2012年から7年間務めた土木技術部長の時代だったと思います。土木のあらゆる案件に深く関わり、公共工事の入札の際に当社が提出する技術提案書を7年間で1,000件近く査読しました。ゼネラリストとしての視点が養われたことに加えて、「大局観」を意識するようになったのも、この頃からだったように思います。この「大局観」は、多少の犠牲は受容して全体を俯瞰して勝つ、という囲碁から学んだ教訓で、仕事においても欠かせない視点であり、社長という重責を担うことになった今、あらためてその大切さを意識したいと考えています。いつでも「現場」に軸を置きながら、「大局観」を持って当社の経営に取り組んでいきます。

私が、社長に就いて社員たちにまず最初に語りかけたのは「現場への回帰」です。言うまでもなく、総合建設会社である当社の収益の源泉は「現場」にあります。しかし最近、この現場力が停滞しているように感じています。これまで多くの社員たちが培い受け継いできた現場力を回復・強化させ、その現場を社員みんなでサポートしていく意識をあらためて共有したいと考えています。当社は、もともと建設業界の中でもオープンで自由闊達な雰囲気の特徴とする企業だと私は思っています。今再び新しい風を吹き込み、明るく意欲を持って仕事に取り組んでいける環境を回復させることも、私の大切な役割だと思っています。

私は、社長就任にあたってお客さまをはじめたくさんのお客様を訪問しました。その際に数多くの期待と励ましの言葉をかけていただき、当社に対する信頼の厚さと長年の歴史をあらためて実感しました。これからは株主の皆さまをはじめ、ステークホルダーとの会話を積極的に重ね、共に未来へと歩んでいく関係づくりに力を注ぎます。現場を起点にし、そして高い視線で未来を見据え、社員たちと一緒に新たな成長を目指していきたいと思っています。

2024年10月
代表取締役社長

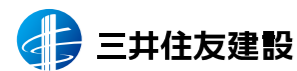
柴田 敬雄

価値創造の歴史

当社は、三井グループ、住友グループの建設会社として歩んできた三井建設、住友建設の遺伝子を受け継ぎ、2003年に誕生した総合建設会社です。時代とステークホルダーのニーズに対応する事業体制の構築を加速させながら、いつの時代も愛される普遍的価値を生み出しています。

三井住友建設の歩み

2003
三井住友建設株式会社 創立



業界トップクラスの実績を誇るプレストレストコンクリート橋梁や超高層マンションといった、三井建設と住友建設から引き継いだ強みを活かし、新しい価値を創造します。

2004
日本の橋梁として初めてfib最優秀賞を受賞した**青雲橋**完成



2005
フルプレキャスト工法「スクライム(SQRIM)工法」を初適用した**ヨコハマタワーリングスクエア**完成

2006
タイとラオスの国境にかかる**第2メコン国際橋**完成

2006
建築環境総合性能評価 (CASBEE) Sクラスを取得した商業施設**ららぽーと柏の葉**完成

2008
占冠トンネル、遠心力トンネル吹き抜け工法で施工延長3,000mを達成

2010
「スクライム-H工法」を初適用した**武蔵野タワーズ**完成



2012
SuKKiT採用第1号案件**パークホームズ横濱岸根公園フォレストスクエア**完成

2015
ベトナムの**ニャットン橋 (日越友好橋)**、カンボジアの**ネアックルン橋 (つばさ橋)** 開通



2016
グローバル人材の育成に向けて**HDC (Human Resource Development Center)** を開設

2016
丹下健三作品の**山梨文化会館**、免震レトロフィット工事による耐震改修完了



コーポレートブランドマークの由来
超高層ビルディングとハイウェイを主要なモチーフとして、「技術」「先進」「創造」の企業イメージを洗練性を感じさせるブルーのシンボルカラーで表現しました。

2017
当社水上太陽光発電事業第1号となる**平木尾池水上太陽光発電所**完成

2018
タンザニア初となる立体交差事業、**タザラ交差点改良工事**完成

2018
世界初のバタフライウェブ橋**田久保川橋 (寺迫ちょうちよ大橋)** が当社2件目のfib最優秀賞を受賞

2019
インドネシア初の都市高速鉄道**ジャカルタ都市高速鉄道南北線フェーズ1** 完成



2019
武庫川橋 が日本の高速道路橋として初となるIABSE (国際構造工学会) 作品賞優秀賞を受賞

2019
2030年の将来像“新しい価値で「ひと」と「まち」をささえてつなぐグローバル建設企業”を策定

2020
世界初の超高耐久橋梁 (Dura-Bridge®) **別荘谷橋**完成



2021
SuKKiTシリーズの超高層住宅**ブリリアタワー有明ミッドクロス**完成

2022
ラムサール条約湿地の環境保全に配慮した**北陸新幹線、深山トンネル**他完成

2022
超高層ZEH-M Orientedを採用した**ブリリアタワー聖蹟桜ヶ丘ブルーミングレジデンス**完成



2023
国内初となる実用化を目指した**洋上浮体式太陽光発電設備**の設置が完了



三井グループ



写真提供: 三井文庫

三井の歴史は、延宝元年 (1673年) に家祖三井高利が、東京・江戸本町 (中央区日本橋本石町) に「三井越後屋呉服店」を、京都に仕入店を設けたのが始まり。家法「宗竺遺書」では「人」に焦点が当てられ、現在の「人の三井」と呼ばれるゆえんでもある。

三井建設

建築に強く、住宅・オフィスの需要に応えてきた三井グループの建設会社

1887
西本健次郎、和歌山に**西本組**創業
三井建設のルーツである西本組を継いだ西本健次郎が率いて請け負った京城・義州間の軍用鉄道敷設工事を契機に、西本組は全国的に認知される。

1945
三井不動産株式会社の資本参加に伴い**三井建設工業株式会社**に改称
三井建設工業の誕生は、四大財閥として初めての建設業進出となった。終戦後の苦難の時代を乗り越え、日本の復興に貢献。

1952
三井建設株式会社へと改称
GHQによる財閥解体指令を免れるため1946年より三建工業へ改称していたが、1952年の政令廃止を受け、三井の社名へと復帰。社員の士気を高め、経営全般に絶大な好影響をもたらした。

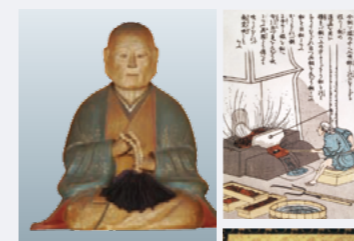
1982
スリランカ国会議事堂完成



1991
日本初の本格的コンクリート構造**大川端リバーシティ21A棟**完成



住友グループ



写真提供: 住友史料館

住友グループの事業は、400年前の南蛮吹の技術開発に始まり、別子銅山の開坑とともに発展を遂げてきた。一家の行動指針となってきたのが、住友政友が商いの心得として示した「文殊院旨意書」で、住友の事業精神の源として現代にまで伝えられている。

住友建設

土木に強く、インフラ分野で多くの実績を残してきた住友グループの建設会社

1876
住友別子銅山の土木建築部門をもとに前身となる**土木方**創立
経営合理化と施設の近代化の一環として創設。発足と同時に別子運輸の主要な幹線として大きく貢献する牛車道の工事に着手。

1950
別子建設株式会社として発足
業界の自由競争激化を乗り切るべく、技術力と社会的信用、全体の一致協力体制の確立を図る。1951年にはいち早くプレストレストコンクリート(PC)技術に着目するなど、工種の多様化に取り組む。

1962
静岡の勝呂組と合併し、**住友建設株式会社**が発足
建築施工面で大きな実績のある勝呂組と合併し、業容を拡大。安全管理の強化、新技術の開発などに取り組み、企業体質改善に係る多くの課題解決に奔走。

1959
日本初のディビダーク工法による**PC橋 嵐山橋**完成



2000
日本初のプレファブ鉄筋を用いた**エクストラードロード橋 保津橋**完成



価値創造プロセス

当社グループは、価値創造プロセスを通じて、長期ビジョンに掲げる2030年の将来像の実現に向かって、事業を支える経営資本のすべてを活かし、当社重要課題の解決に取り組んでいます。



事業の成長を支える6つのINPUT(経営資本)

人的資本

当社グループの価値創造の源泉
である多様な人材(人財)



当社の財産は人材であり、「社員の幸福」を「企業の成長」へとつなげることを目指しています。すべての社員が等しく「成長」や「活躍」の機会が得られ、多様な人材が存分に活躍できる職場環境の構築に注力しています。

従業員数 連結 **5,522**人 個別 **2,963**人

教育関連投資 **5.5**万円/人 **グローバル人材開発センター(HDC)^{*1,2}の運営**

*1 日本、フィリピン、インド、タイ、インドネシア
*2 Human Resource Development Center

知的資本

さまざまな社会課題を解決し
多様化するニーズに応える
高い技術力



当社は「ものづくり」のプロセスを大切にしており、独自の建設技術、特許技術、施工品質に係るノウハウを多数有しています。

これらの資本を活かし、安全・安心なものづくりに「究極品質」を掲げ、社会の信頼とお客さま満足の上につなげていきます。

特許保有件数 **463**件 研究開発費 **16.2**億円

製造資本

現場とそれを支える
関係会社・工場等による
安全・安心な「ものづくり」



当社の最大の製造資本はものづくりの最前線である現場です。この現場力を強化することにより、工事収益の向上に取り組んでいます。国内外に有している、各事業所、関係会社、工場等、グループ一体となった現場支援体制の構築に取り組んでいます。

事業所 国内 **12**支店 海外拠点 **8**カ所

子会社 **23**社 関連会社 **7**社 プレキャスト製造拠点 **7**カ所

財務資本

持続的な成長を支える
安定的な財務基盤



株式や借入金などで調達した資金をもとに、各事業(土木事業、建築事業、海外事業、新規・建設周辺事業)に取り組んでいます。

着実な利益計上により、より充実した株主還元や成長投資などに対応できる財務基盤の健全化を早期に実現していきます。

総資産 **4,116**億円 純資産額 **772**億円

自己資本比率 **17.0**%

社会・関係資本

建設事業による
ソリューションの提供で
社会とつながるネットワーク



歴史ある三井・住友両グループの一員である当社は、協力会社組織である真栄会と共に、各事業を通じて、社会の幅広いステークホルダーと幅広いネットワーク・深い信頼関係を構築することで、社会貢献活動に邁進していきます。

真栄会(協力会社) **1,784**社

施工実績 PC橋梁 **4,100**橋 住宅 **27.4**万戸

自然資本

地球環境保護と
事業の持続性の両立



人々の暮らしと密接した事業を営む当社は、社会との共存共栄を図るべく資源の効率的な活用に努めています。

「2050年カーボンニュートラルに向けたロードマップ」の実行に加え、循環型社会への貢献として、建設廃棄物のリサイクル率向上、自然共生社会への貢献として、生物多様性に及ぼす影響の回避、最小化を推進しています。

太陽光発電所 **8**カ所 設備容量 **15.9**MW

建設廃棄物のリサイクル率 土木 **99.3**% 建築 **98.7**%

2030年の将来像

社会の発展とともに当社グループ事業が持続的な成長を実現することを目指し、2019年に「2030年の将来像」を定めています。絶えず変化を続ける社会環境に対応するためには、技術と人材を中心とした事業基盤の強化が必須です。当社グループは、ダイバーシティ&インクルージョンへの取り組みを推進し、サステナブルな技術の提供に注力しながら、グローバルな建設企業を目指します。

三井住友建設グループが目指す「2030年の将来像」

新しい価値で「ひと」と「まち」をささえてつなぐグローバル建設企業

4つの「新しい価値」によって目指す2030年の姿

持続可能な社会の実現と当社グループの持続的な成長を遂げるために定めている「2030年の将来像」を引き続き踏襲し、業績やサステナビリティに対する目指す姿を具体化しました。

1 建設生産革命の実現 ～次世代建設生産システム～



BIM/CIM、自動化技術、データ活用などによって、「SMile生産システム^{※1}」を実現し、生産性を向上

2 建設から広がる多様なサービス



M&Aの活用も視野に、持続可能社会に寄与するサービスやソリューションの提供を通じて事業領域を拡大

3 サステナブルな技術



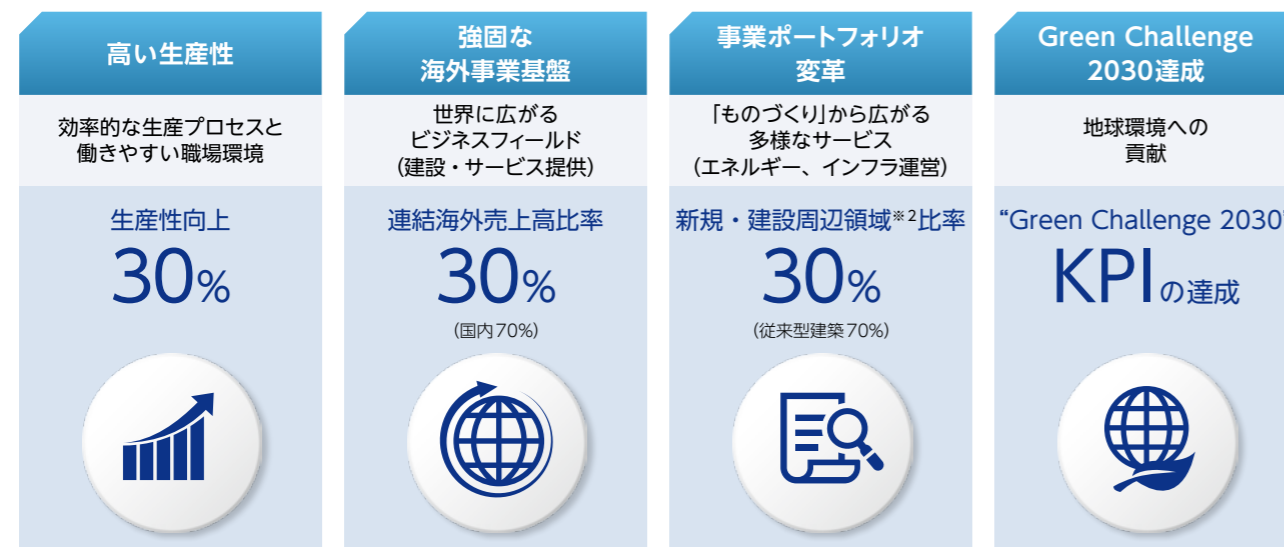
サステナビリティ基本方針に基づき、気候変動や人権など環境や社会の持続性に寄与する技術を社会に提供

4 グローバルな人材



世界中で活躍する多様な人材を育成し、成長ドライブである海外事業の拡大を支える基盤を構築

※1 3次元の設計・施工計画とIoT、AI、ロボットなどのICTを実装してデジタル化された建設現場が連携する、次世代の建設生産システム



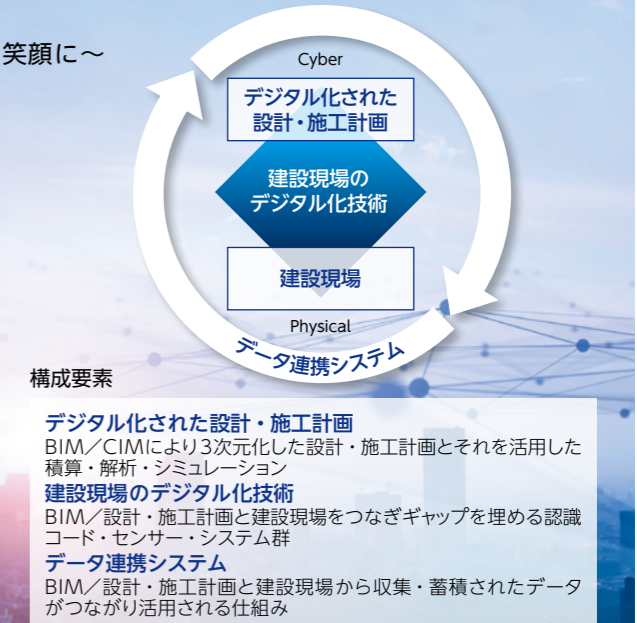
※2 単純請負によらない領域(国内・海外)

「SMile生産システム」～すべての建設現場を笑顔に～

当社が取り組んでいる土木・建築共通のトータル建設マネジメントシステム「DCM(DIM/CIM/MIM)^{※3}」を進化させ、建設生産に先進的なICTを融合した「建設生産革命」を国内外で実現する、次世代の建設生産システムを確立します。



※3 Design Information Management/Construction Information Management/Maintenance Information Management
3次元モデルを基本とした土木・建築共通の設計・施工・維持管理まで網羅するトータル建設マネジメントシステム。2015年から取り組み開始



環境方針“Green Challenge 2030”

“Green Challenge 2030”のKPI

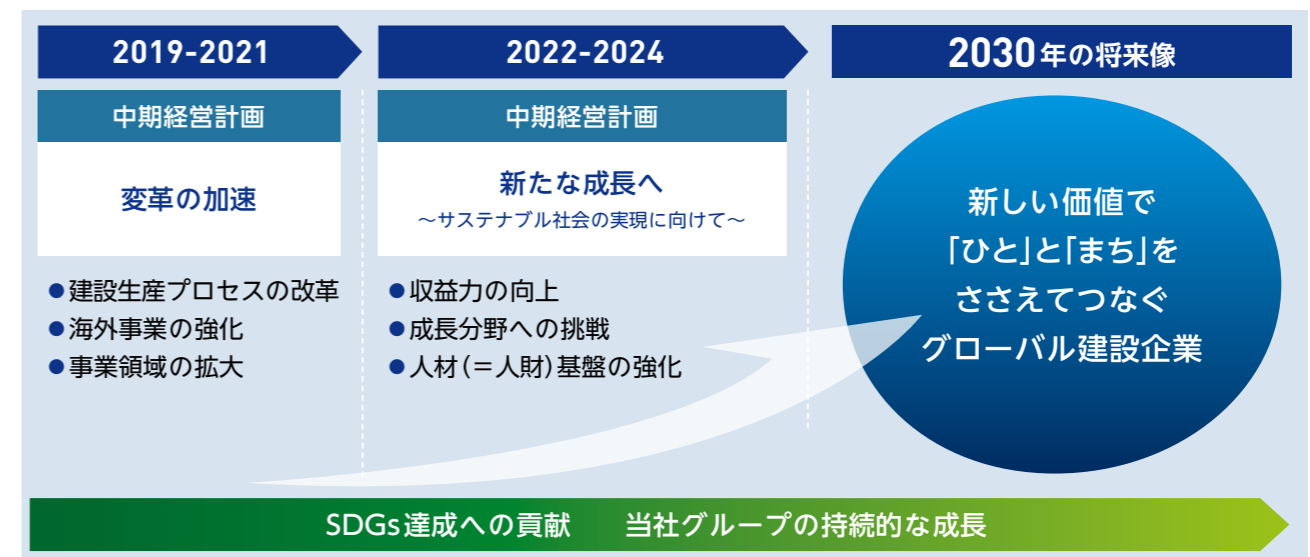
「人をつなぐ 未来につなぐ」

「ひと」と「まち」をささえてつなぐ総合建設会社として「生活の質の向上」と「環境負荷低減」を両立し、持続可能な社会の実現に貢献します。

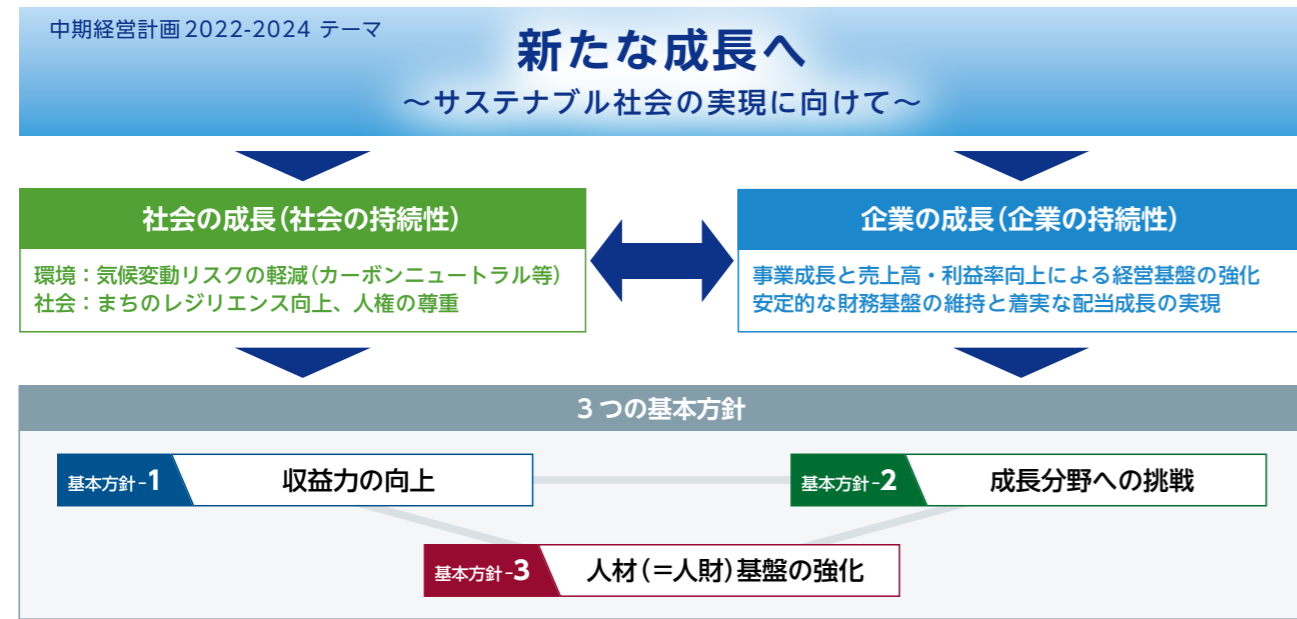
- Scope1+2およびScope3のCO₂排出削減
それぞれ「50%」削減・「25%」削減
- 建設廃棄物のリサイクル率「100%」
(石綿含有廃棄物、特別管理廃棄物は除く)
- 生物多様性に及ぼす影響の「回避、最小化」
- 環境事故・事件「0件」
- 再生可能エネルギー事業の推進「設備容量：150MW以上」

2030年の将来像の実現に向けて

「2030年の将来像」の実現に向けて、「社会の成長」と「企業の成長」とを両立する新たな成長へとつなげていきます。

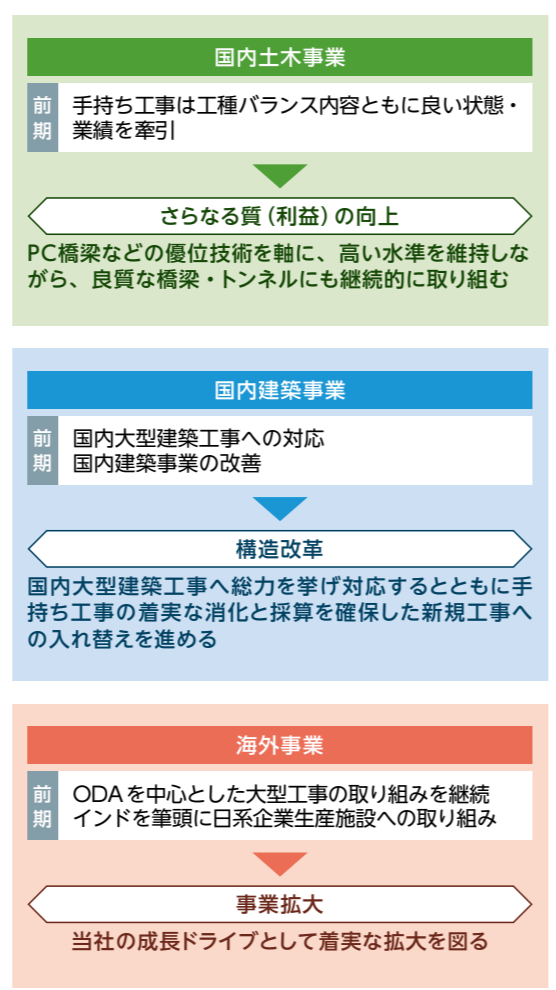


中期経営計画 2022-2024



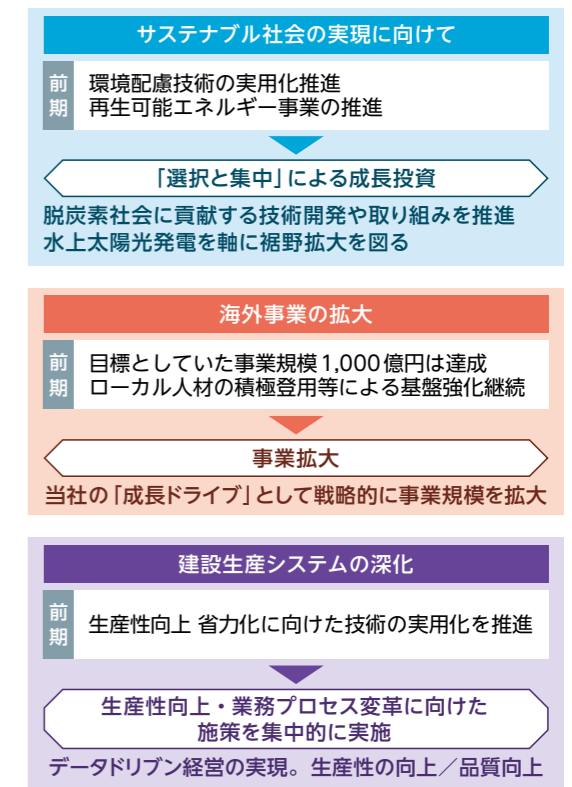
基本方針-1 収益力の向上

- ▶ **施策① 受注力の強化**
事業ごとに良質な受注環境の維持向上を図り、競争優位性を創出します。
 - 土木事業** 優位技術であるPC橋梁を軸に、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します。
 - 建築事業** 業績改善に向けて、競争優位性の高い分野を軸に良質な案件受注に注力します。
 - 海外事業** 国内優位技術の積極的な展開などにより、当社の成長ドライブとして受注規模を拡大していきます。
- ▶ **施策② 現場力の強化**
現場がコア業務に集中できる体制を構築します。安全・品質・工程・原価管理という「現場力の強化」によって工事リスクの最小化を図り、安定的な工事収益を確保します。
- ▶ **施策③ 国内建築事業の業績改善**
建築事業における利益率改善に向けた3つの施策を実施します。
 1. 「施工体制逼迫の改善と現場支援体制の再構築」
 2. 受注プロセスにおける「ガバナンス体制の強化・最適なポートフォリオ構築」
 3. 「利益を重視した目標管理の徹底」



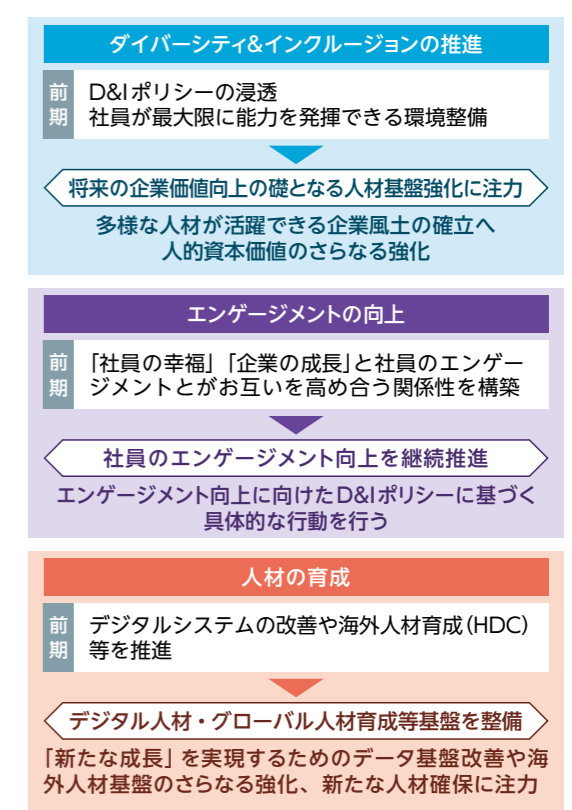
基本方針-2 成長分野への挑戦

- ▶ **施策① サステナブル社会に向けた取り組みの強化**
再生可能エネルギー発電や低炭素素材の使用など、芽が出始めた分野を中心に投資を行います。これらを、サステナブル技術で選ばれる建設会社としての成長につなげていきます。
- ▶ **施策② 海外事業の拡大**
引き続き事業基盤を強化しつつ地域と共に成長を図り、2030年には2,000億円規模への事業拡大を目指します。
2022年に当社グループに加わったAntara Koh社とはさらなる当社とのシナジー創出に努めていきます。
- ▶ **施策③ 建設生産システムの深化**
現場の工業化・自動化を推進することにより、提供価値を追求します。SMile生産システムの実現に向けた取り組みを継続し、生産性の向上・ゼロ災害の実現・品質の向上につなげていきます。



基本方針-3 人材(=人財)基盤の強化

- ▶ **施策① ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の実現**
すべての社員がやりがい・働きやすさ・成長を実感でき、幸福度を高められる職場環境を実現します。多様な人材が多様な働き方で多様なキャリアを形成でき、そこから生まれる多様な価値観・スキルを企業が活用することで、人材と企業のパフォーマンスを最大化できる好循環を目指します。
- ▶ **施策② エンゲージメントの向上**
定期的な社員アンケートを実施し、回答を反映したさまざまな取り組みを実践していくことで、持続的なエンゲージメント向上を図ります。
- ▶ **施策③ 人材の育成**
デジタル人材やグローバル人材の育成を推進します。「新たな成長」の実現を牽引する人材の育成・確保は、足元の業績改善・将来の成長の源泉になると認識し、一層注力していきます。



中期経営計画の進捗

業績目標

2023年度の建設投資は、公共・民間投資とも底堅く推移した一方で、資機材価格の高騰や、労務需給の逼迫などが影響し、厳しい事業環境が続きました。こうした環境下、当社の連結業績は売上高・利益ともに前期比で増加し、3期ぶりの黒字回復となりました。

事業別では、土木事業の利益、海外事業の売上高・利益は過去最高水準となりましたが、建築事業では、国内の大型工事2件において、追加の損失を計上することとなり、この影響によって営業利益は公表値を大きく下回る結果となりました。

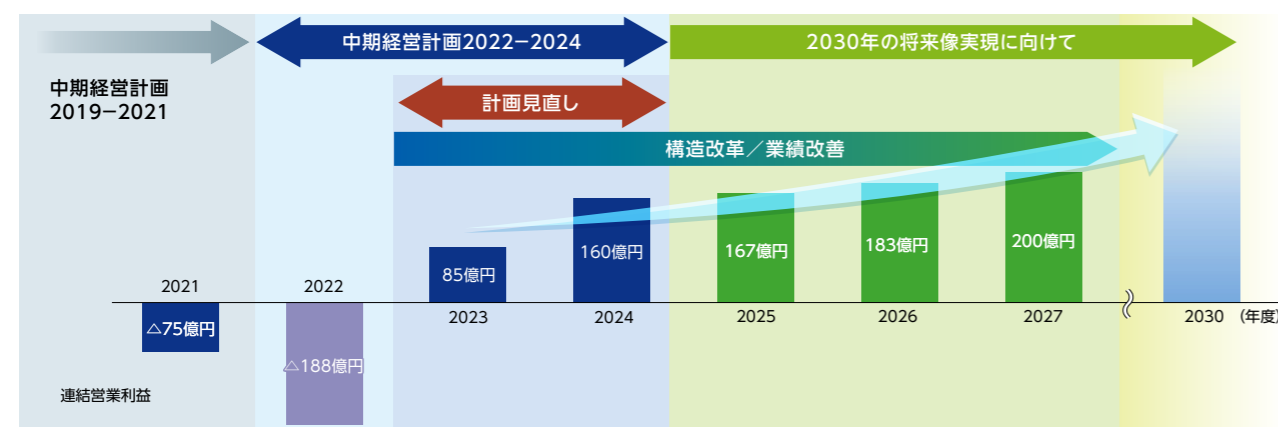
一般管理費の削減、営業外損益の改善、特別損益の計上などにより、当期純利益は公表値並みの水準を確保することができました。結果として2023年度連結決算において、売上高は4,795億円、連結営業利益は85億円、当期純利益は40億円となりました。

業績目標

	中期経営計画 2022-2024						
	2022	2023	2023(実績)	2024	2025	2026	2027
連結売上高	4,586	4,630	4,795	4,670	4,360	4,400	4,500
国内土木(当社)	1,041	1,050	1,074	1,010	950	950	950
国内建築(当社)	1,822	1,730	1,857	1,690	1,430	1,400	1,460
海外	927	970	1,030	1,020	1,050	1,100	1,140
国内グループ会社等	796	880	834	950	930	950	950
連結営業利益 (利益率)	△188 △4.1%	130 2.8%	85 1.8%	160 3.4%	167 3.8%	183 4.2%	200 4.4%

財務KPI

	中期経営計画 2022-2024			
	2022年度	2023年度	2024年度	2027年度
ROE	△33.2%	6.0%	9%以上	10%以上
総還元性向	-	54.7%	50%程度	50%程度

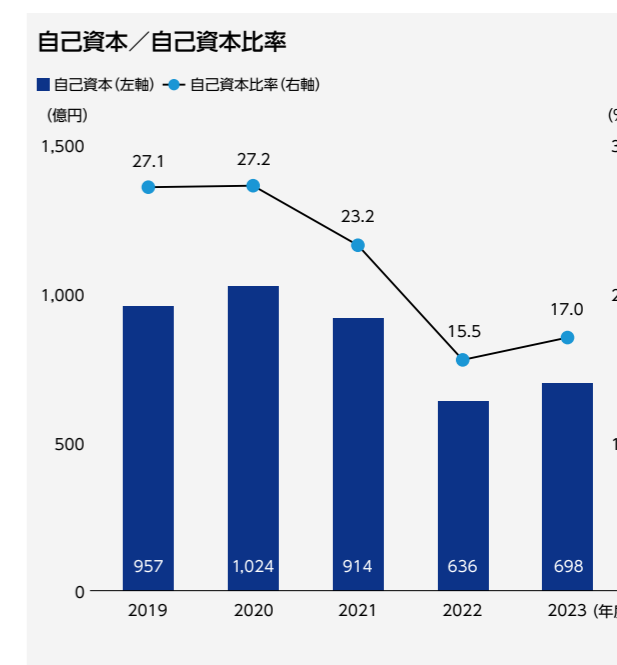


財務戦略

▶財務状態

連結貸借対照表概略

2023年度の資産合計は4,116億円、負債合計は3,344億円、純資産は772億円となっています。うち自己資本は698億円、連結自己資本比率は17.0%となりました。



▶キャッシュ・フロー管理の強化

営業キャッシュ・フローは、利益計上や、工事代金の回収が進んだことなどにより、215億円のプラス、投資キャッシュ・フローは政策保有株式の売却などにより、135億円のプラス、財務キャッシュ・フローは借入金の減少などにより、75億円のマイナスとなりました。引き続きキャッシュ・フロー管理の強化を徹底していきます。

財務計画 (キャッシュ・フロー見通し)

	2022	2023	2023-2027 (5年合計)
営業CF	△161	215	1,200程度
投資CF	△35	135	△250程度
財務CF	142	△75	△760程度
有利子負債残高	843	802	270程度 (2027年度末)

企業価値向上に向けて

経営環境が大きく変化の中でステークホルダーの皆さまの期待に応え、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を実現するには、収益力の向上と資本効率の向上への取り組みが重要になると考えています。

経営課題 1

株価がPBR1倍を割れる状況が継続しており、企業価値を毀損している状態

経営課題 2

当社のROE水準は市場の求める株主資本コスト（当社自己認識6~7%）を大きく下回っている

優先すべき経営課題

- 収益力の向上 ● 資本効率の向上
- ➔ ROEの向上を目標に掲げ、企業価値の向上を目指す

取り組み事項

- 企業価値を最大化するための資本コストを意識した経営
- 株主資本コストを上回るROE水準の早期実現
- 株主との対話推進と実施状況の開示

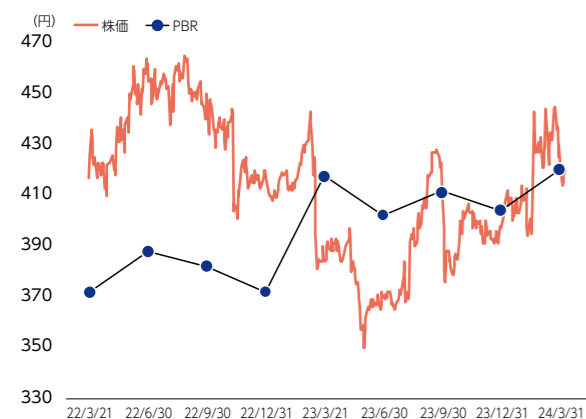
▶ ROE(自己資本利益率)向上のための3つの基本方針

1 収益力の向上	2 資産のスリム化	3 最適な資本構成
<ul style="list-style-type: none"> ● 事業領域ごとの施策の実行 ①受注力の強化 ②現場力の強化 ③国内建築事業の業績改善 ● 市場ニーズが高まるサステナビリティ関連等への成長投資の継続 ● 必要性を見極めた一般管理費の削減 	<ul style="list-style-type: none"> ● 政策保有株式を2024年度までに50%まで縮減(2022年度比) ● CCC(キャッシュコンバージョンサイクル)の短縮による資金収支の改善 ● 資本コストを意識した資産効率化の推進 ➔ 投資の「選択と集中」など 	<ul style="list-style-type: none"> ● 財務規律(D/Eレシオ1倍以下)を意識した最適資本構成への改善 ● 成長投資とリスクに備えた自己資本(=株主資本)水準を確保

収益力の向上

下のグラフは株価の推移とPBRを示しており、現状もPBR1倍を割れる状況が継続しています。事業領域ごとの施策の実行、特に国内建築事業の業績改善を進めることで、ROEの向上に向けてさらなる改善を図ります。

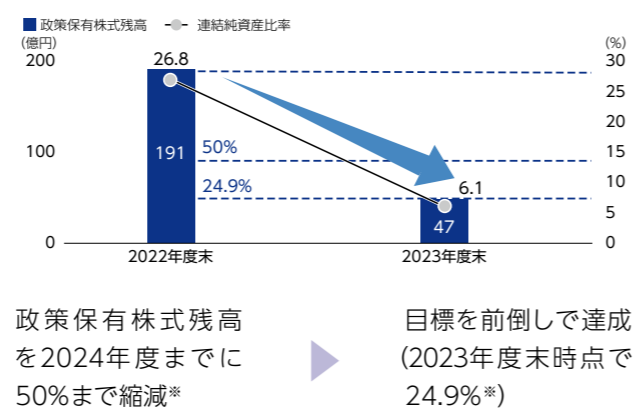
株価とPBR



政策保有株式の縮減

政策保有株式については、2024年度までに2022年度比で50%まで縮減する目標でしたが、2023年度末時点で24.9%となり、前倒しで目標を達成しました。これにより連結純資産比率は6.1%となりました。

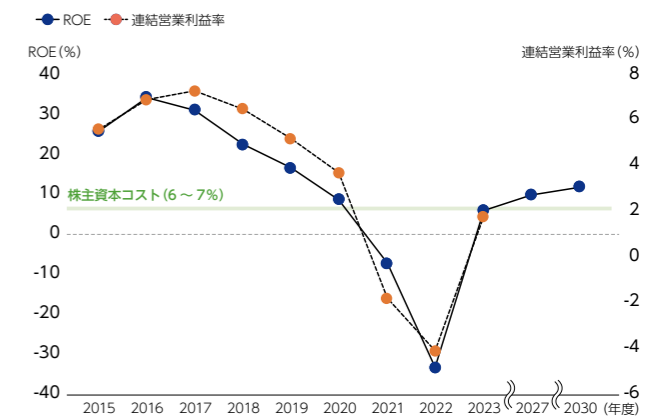
政策保有株式の縮減



▶ 最適な資本構成

中期経営計画2022-2024(2023年5月修正)においては、2024年度のROE目標を9%以上、2027年度は10%以上と設定しており、当期は8%程度となる見込みです。現時点では建築事業の業績回復が遅れていることもあり、計画目標を下回る水準ですが、全社を挙げて業績改善とROE向上を目指していきます。

ROEと連結営業利益



▶ コーポレートガバナンスのさらなる強化

取締役会の監督機能強化については、さらなるガバナンスの強化として、6月の株主総会にて、社内取締役の4名中2名、社外取締役の5名中3名が入れ替わり、体制刷新を図りました。新たな3名の社外取締役は、大企業トップ経験者を2名、女性を1名選任しています。ステークホルダーの皆さまからはさまざまなご意見をいただいております。ご意見を真摯に受け止め、今後もガバナンス強化に向けた取り組みを継続していきます。

過半数が社外取締役を占める体制

社内取締役(4名)		社外取締役(5名)		監査役(5名)	
新任2名	退任2名	新任3名	退任3名	新任2名	退任2名

▶ 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。この株主還元方針に基づき、2024年3月期の配当は、期首の予想どおり14円としました。この時の連結配当性向は54.7%、DOEは3.1%となっています。2025年3月期の配当についても同額の14円を見込んでいます。

また、今後も株主還元の充実、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より一層充実させ、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。

配当性向と総還元性向の推移

