



TOBISHIMA
HOLDINGS

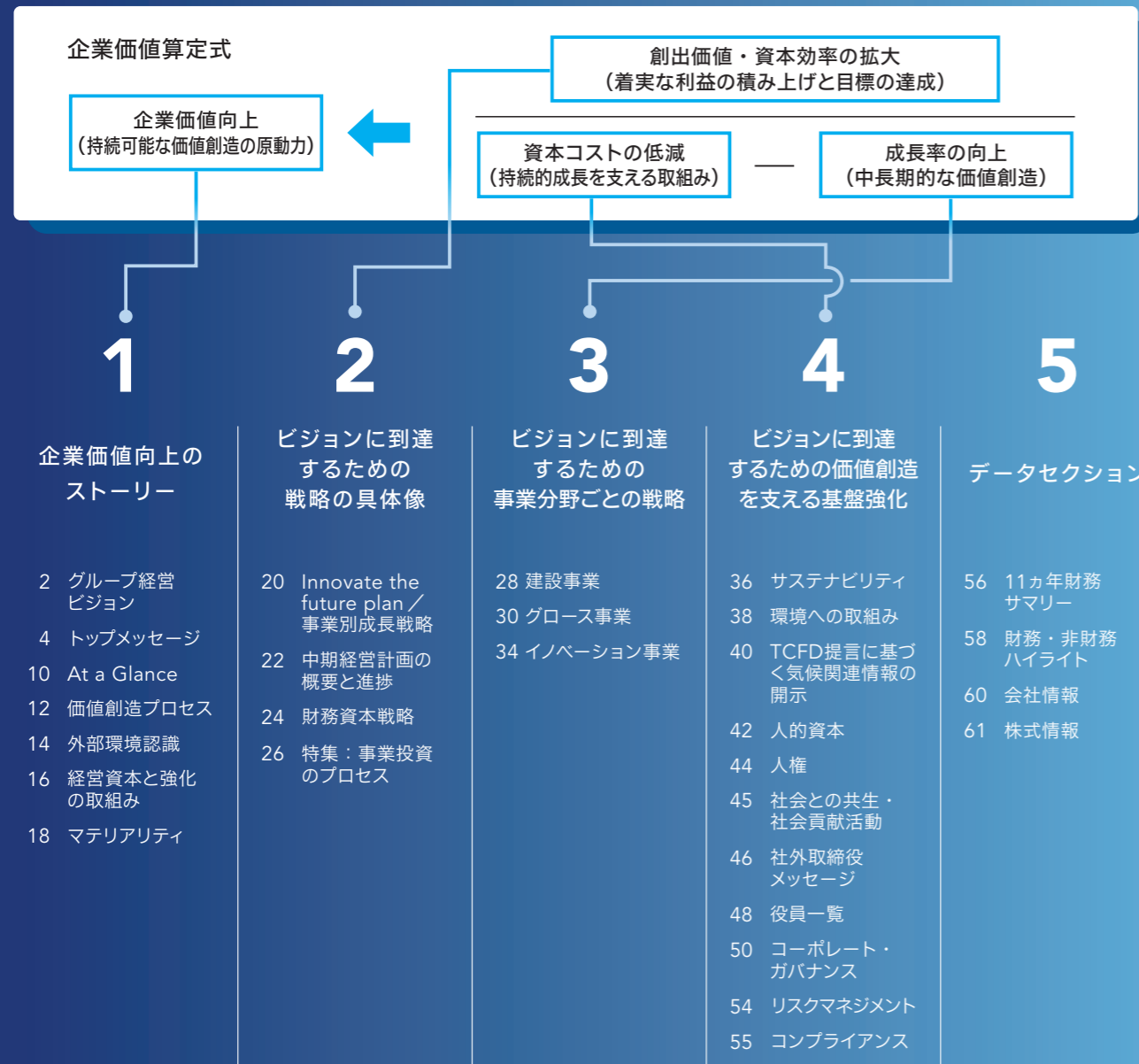
Integrated Report

統合報告書2025

2025

目次 / 2025年のポイント

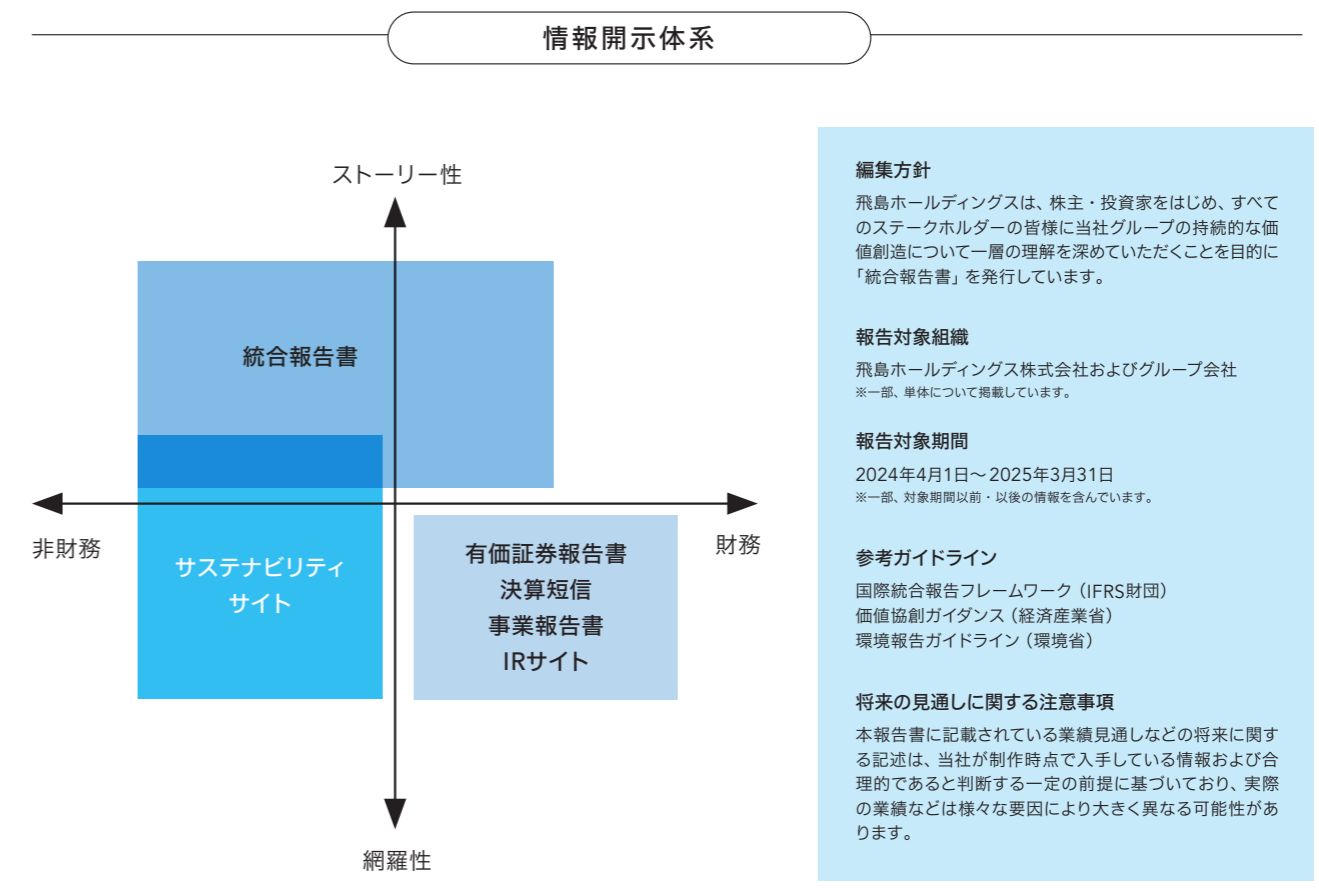
統合報告書2025では、企業価値向上に向けた取り組みをロジックツリー形式で示し、各取り組みがどのように関連し、統合的な企業価値向上につながっているかに焦点を当てて説明をしています。



統合報告書2025のポイント

- POINT 1** 企業価値算定式に基づく全体構成
財務・非財務を統合した「企業価値算定式」を軸に冊子全体を構成し、価値創造の全体像を一貫したストーリーで表現しました。
- POINT 2** 財務資本戦略の新設
資本コストやROE目標を明確化し、キャッシュアロケーション方針を示す「財務資本戦略」パートを新設。資本効率重視の経営姿勢を打ち出しました。
- POINT 3** 事業投資プロセスの特集
投資判断からPMI・モニタリングまでのプロセスを公開。投資家に対して透明性を高め、持続的成長に向けた取り組みを具体的にご紹介しています。

編集方針 / 情報開示体系



編集方針
飛鳥ホールディングスは、株主・投資家をはじめ、すべてのステークホルダーの皆様当社グループの持続的な価値創造について一層の理解を深めていただくことを目的に「統合報告書」を発行しています。

報告対象組織
飛鳥ホールディングス株式会社およびグループ会社
※一部、単体について掲載しています。

報告対象期間
2024年4月1日～2025年3月31日
※一部、対象期間以前・以後の情報を含んでいます。

参考ガイドライン
国際統合報告フレームワーク (IFRS財団)
価値協創ガイダンス (経済産業省)
環境報告ガイドライン (環境省)

将来の見通しに関する注意事項
本報告書に記載されている業績見通しなどの将来に関する記述は、当社が制作時点で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に基づいており、実際の業績などは様々な要因により大きく異なる可能性があります。

シンボルマークに込めた思い



多様な個性が共創のためにひとつに組みイノベーションを生みだし続け、その活動や影響が社会に広がっていく New Business Contractorのイメージを「3つの輪」が重なり得る形で表現しました。

- 「3つの輪」は
- 中心にある建設事業から、シナジーのある事業にリエゾン（連携）していく「輪」
 - 個性ある専門集団が神経ネットワークのように有機的に繋がっていく「輪」
 - それによりもたらされる、人と社会とともに創造・共創・共生していく「輪」

そして、このシンボルマークは、コア企業である飛鳥建設のコーポレートカラーの「ブルー」を基調とし鮮やかなブルーへと拡張していくことで、飛鳥ホールディングスの活動や影響の広がりを表現しています。

グループ経営ビジョン

目指す姿

New Business Contractor

自らが新たなビジネスを創造するとともに、
多様な人々のビジネスの創造を支援し、
その実現を約束するビジネスパートナー

私たちの役割

人々の生活基盤を守り、
経済発展を支えるために不可欠な
「未来のConstruction」をつくる

3つのバリュー

1 Construction Innovation 未来のConstructionを「創造」

更なる進化と企業価値の向上に向けて、
時代や価値観の変化に寄り添い、
未来のConstructionの「創造」を探求し続けます。

2 Alliance Innovation 多様なパートナーと「共創」

際立った強みを持つパートナーとの「共創」でイノベーションを
加速し、プラットフォームカンパニーとして進化し続けます。

3 Social Innovation これからも人や社会と「共生」

理想と情熱、知恵と技術、努力と創意工夫を広く
社会に提供し、より良い未来の実現に貢献する
ために、人と社会と「共生」する
ビジネスパートナーとしてあり続けます。

飛島ホールディングスの
企業アンバサダーとして
清水梨紗選手を起用

～飛島グループの“挑戦”と“未来志向”を
体現するパートナーとして～

当社はこのたび、プロサッカー選手・清水梨紗氏を企業
アンバサダーとして起用しました。

清水選手は、なでしこジャパンの主力メンバーとして、東京
オリンピックなどの国際舞台で活躍し、現在は、世界最高
峰のリーグであるイングランド・WSL (Women's Super
League) を舞台に世界を相手に戦い続けています。その
姿は、私たち飛島グループが掲げる「挑戦し続ける力」と強
く重なります。

女子サッカー界のロールモデルを目指す清水選手の「チャ
レンジ精神」は、未来の建設業のロールモデルを目指す飛
島グループの「イノベーションマインド」と共鳴するとの考
えから今回の起用に至りました。



清水梨紗氏と当社社長・高橋光彦

TOP MESSAGE



変革と連携で描く、 飛島グループの 次なるステージ

代表取締役社長

高橋 光彦



1 時代を読む経営——私の信念と姿勢

経営トップの役割としてよくいわれるのは、「決めること・任せること・責任を取ること」です。もちろん大切な要素ではありますが、私はそれだけでは不十分だと考えています。むしろ、より積極的に「時代の潮流やその先を読む」という視座を持つことこそが、これからの経営者に求められる最重要の責務だと捉えています。

優良企業とは、企業そのものが優れているのではなく、優良な事業を継続的に生み出している企業のことです。どれだけ過去に輝かしい実績を誇った企業であっても、環境変化への対応が遅れば、瞬間に市場から退場してしまいます。私は、将来の社会や産業構造の変化を見

据え、あるべき姿から逆算して、そこに至るための布石を打ち続けることが、経営者としての一番の仕事であると考えています。

そのうえで、異なる企業文化を持つ飛島グループ各社を有機的に束ねるには、共通の価値観の共有を土台とした「全体最適」と「個別最適」の両立が不可欠です。全体の戦略的整合を図りながら、個々の強みを最大限に活かす、いわば「パスまわし」の経営——これこそが「ストラテジスト経営」の本質であり、飛島グループが目指すべき経営スタイルだと確信しています。

2 変革と連携による成長——その実践と2024年度の成果

この方針のもと、2024年にスタートした中期経営計画では、「変革と連携による成長」を基本方針に掲げました。変革とは“知行一致”の実践です。知行一致とは、得心（心に落ちたこと）とそれに基づく行動は一致し、考え方の変化が行動の変化に紐づくとする考え方です。一人ひとりの“行動変容”の総和が結果として企業の「成長」に結びつきます。

連携にはイノベーションが求められます。私が言う“イノベーション”とは、ゼロからの“創造”ではなく、ドメインを“軸”に“異種”との組み合わせで、多くの知恵と力を結集し、そのドメインの価値を高める考え方です。イノベーション⇔連携力の発揮が結果として、グループ全体の経営効率を向上させ、各社もコア事業の競争力が高まることにつながります。

その土台となるのがコミュニケーションです。変革は時代や社会の変化とのコミュニケーションであり、連携は人や企業のノウハウを共有するコミュニケーションです。グループ企業の役職員には、あらゆる場面でイノベーションとコミュニケーションの大切さについても繰り返し伝えています。

そうした中、2024年度は、グループ全体で堅調な業績を収めることができました。特に成果が表れた施策としては3点あります。第一に、ROE向上を見据え、ROICに基づく投資・受注判断を全社で徹底したことによって、プロジェクト開始段階から利益水準の底上げが図られた点。第二に、中核企業である飛島建設において、FSC（生産集中管理機能）^{※1}によるプロセス合理化を進め、作業所がQCDS^{※2}に集中できる環境づくりと、若手人材の早期戦力化を進めた点。第三に、既存のグロース企業の事業拡大に加え、新たな企業のグループ参画により、収益基盤の裾野が広がった点です。

一方で、FSCによる生産性向上の効果は、昨今の人件費・物価高や労務規制によるコスト上昇に相殺され、真水^{※3}の効果としては限定的です。今後も、発注者との価格交渉、調達戦略の見直し、ICT施工による省力化など、更なる収益力強化の取組みを進めていきます。

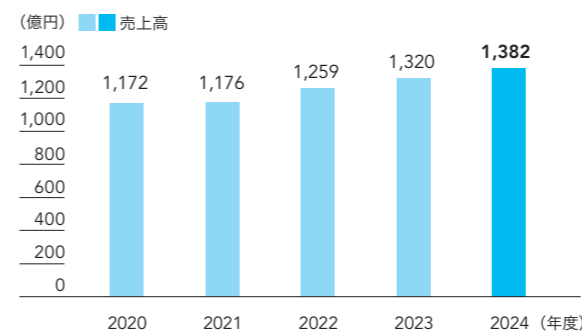
※1 FSC（フィールドサクセスセンター）：現場運営の省人化・品質、安全、生産性の向上を目的とする業務集約型の現場管理機能

※2 QCDS：Quality（品質）・Cost（コスト）・Delivery（納期）・Safety（安全）

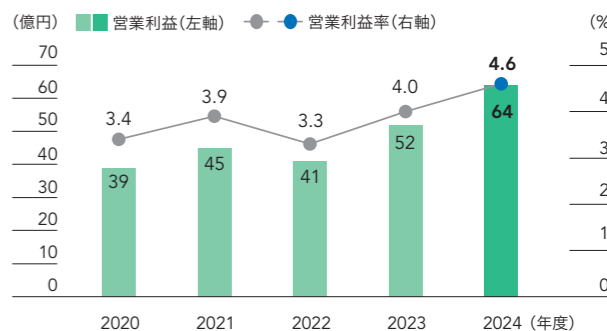
※3 真水：政府の経済対策のうち国が直接支出して経済成長率を押し上げる効果のある予算のこと

業績の推移

売上高



営業利益・営業利益率



3 未来を革新する構造改革——中期経営計画の進捗

2024年10月に実施したホールディングカンパニー体制への移行は、既存事業の効率的な運営を維持しつつ、将来の成長に向けて新たなイノベーションや事業モデルを同時に追求するための、企業構造の再構築を目的としたものです。単なる組織変更ではなく、複合企業体として、ドメイン・ポートフォリオ・戦略・ビジネスモデル・

オペレーションのすべてにわたるトランスフォーメーションを実現することが狙いです。

その中でトランスフォーメーションへの道筋として掲げている「Innovate the future plan」は、既存事業の深化と新規事業の探索を並行して進める、いわゆる「両利きの経営」とは一線を画します。既存事業をただ掘り

TOP MESSAGE

下げるだけでは限界があり、新規事業も既存事業の強みと接続できなければ持続的な成長にはつながりません。私たちの真の強みは、土木・建築技術に加え、多様なステークホルダーを調整・統合し、1つの事業として結実させてきた「コーディネート力」にあります。

このコーディネート力を基軸に、既存事業と価値のある異質の要素を掛け合わせ、自社の強みを再編集することで、新たなビジネスモデルと成長のフィールドを切り拓く「拡張エコノミクスと拡張建設業」への戦略的対応を進めています。特に、老朽化が進む日本の社会インフラに対し、従来の維持管理や延命化を超えて、将来のレジリエンスを見据えた「インフラアンチエイジング」市場への展開を成長戦略のフィールドと位置づけています。これは、インフラの老朽化対策にとどまらず、気候変動・自然災害・人口動態といった構造変化を見据えた、未来視点での戦略的インフラ再整備の領域です。私たちは、これを“日本社会の未来価値を支える投資マーケット”と位置づけ、複合企業体としての総合対応力を発揮すべく、着実に布石を打ってきました。

一方で、中期経営計画の数値目標の達成に向けては課題もあります。「総合建設業」の課題は「施工体制の確保」と「収益率の改善」を両立させることです。供給制限は、トップライン（売上）の向上を妨げます。協力業

者も含め、人的リソースの限界が成長を抑制する圧力になりつつあります。人手不足や働き方改革を背景として、建設DXを推進していますが、D（デジタル技術）の効果が省力化や施工プロセスの置き換えにとどまっており、本来の目的であるX（トランスフォーメーション）によるバリューアップに結びついていません。現場は、状況変化に備えて必要以上の人的リソースを抱えておきたい欲求があり、それが生産性低下と人手不足を招いている側面があります。そのために、X（トランスフォーメーション）視点でのD（デジタル技術）の活用の在り方を総点検しています。

グロース事業の課題は「継続的なポートフォリオの見直し」と「スケールアップ」です。今後も“新たな仲間”を迎え入れていくとともに、既存の仲間との統合や連携の在り方を考えていくこととなります。そのために、ホールディングスがグループの経営戦略機能を統合運用することで、グループ各社が「ピュア」に事業に集中できる体制と各社のリソースを相互活用する環境づくりを高度化していきます。

今後は、成長投資のドライバーとして350億円超の既存投資に加え、さらに中期経営計画期間の3年間でインフラアンチエイジング領域へ150億円、建設リスクリング領域へ50億円の新規投資を予定しています。

(→ [P.20](#) Innovate the future plan、[P.22](#) 中期経営計画)



4 資本効率の改善とガバナンス強化——企業価値向上への挑戦

企業価値の持続的な向上に向け、当社では資本効率の改善と透明性の高い経営を両輪とした戦略的な取組みを進めています。その鍵を握るのが、ROEとROICのバランスを踏まえた投資判断です。2027年度までにROE10%を目標に掲げ、ROICを意識した投資判断、政策保有株式の売却、発行体格付を活用した資金調達多様化など、多面的な施策を進め、PBRの改善につなげていきます。

成長投資を企業価値の向上につなげていくことが前提です。ゆえに、ROICは、投下資本に対する収益性を測る重要な指標であり、特にWACC（加重平均資本コスト）との比較を通じて、投資の経済合理性を判断する際に有効ですが、M&Aをはじめとした成長投資は、その成果が顕在化するまでに一定の時間を要し、統合コストなどの影響からROICが一時的に低下する局面も想定されます。こうした特性を踏まえ、私たちは短期的な資本効率を問うROICによって評価するのではなく、中長期的な企業価値の向上と株主リターンを反映するROEを重視した経営判断を行っています。

当社は、中長期的視点に立って、企業価値の持続的創造に向けた経営を進めています。現状、PBRが1倍を下回る状況にありますが、これは単なる市場評価の問題ではなく、当社の成長戦略などの発信力の弱さに起因する市場の将来期待との“ギャップ”とも捉えています。このギャップを埋めるためには、数値の達成のみならず、「なぜこの戦

略に取り組むのか」「どのように実行しているのか」といった定性的な説明こそが重要だと考えています。今後も決算説明会や統合報告書を通じて、単なる業績数値にとどまらず、戦略的背景や価値創造ストーリーを丁寧に発信してまいります。

株主還元については、「すべての株主に対して公平かつ本質的な価値還元を行う」という基本姿勢のもと、安定的かつ継続的な配当を重視しています。その一環として、配当方針をこれまでの「配当性向」から「DOE（自己資本配当率）」に転換しました。これは、企業の財務基盤に対して安定的な還元を行うというもので、いわば“利益連動型”から“自己資本連動型”への移行です。2028年3月期までにDOE4.0%以上の達成を目指し、企業の成長と株主還元を中長期で連動させる仕組みを構築しています。

ガバナンス面では、「社外取締役が過半数を占める取締役会」および「監査等委員会設置会社」という体制のもと、透明性の高い経営監督機能を実現しています。更に、任意の「指名・報酬委員会」を設置し、社外取締役の関与によって、取締役・経営幹部の選解任や報酬決定の客観性・納得性を担保しています。

今後も、「価値の本質」にこだわり、株主の皆様との対話と透明性のある組織運営を通じて、企業価値の中長期的な向上に真摯に取り組んでまいります。

(→ [P.24](#) 財務資本戦略、[P.50](#) コーポレート・ガバナンス)

5 サプライチェーンで拓く未来——サステナビリティの取組み

飛鳥グループでは、サステナビリティ経営の高度化を重要な経営課題と捉え、グループ横断でのサプライチェーンマネジメント体制を整備しました。新設した「サステナビリティ推進部」を中核に、ESGの観点からプロセスごとにテーマを設定し、課題の把握、方針と体制の整備、計画策定、実行・チェックまでを一貫して行うPDCAサイクルを構築。サステナブルな企業への進化に向け、着実に実行フェーズへと移行しています。

とりわけ「脱炭素社会」への対応は喫緊の課題と認識し、CO₂排出削減目標と具体的なロードマップを策定しました。

SBT（Science Based Targets）認定のもと、Scope1・2については2027年度に30%、2030年度に42%（2020年度比）の削減目標を掲げ、グループ全社でオフィスでの再生可能エネルギーへの電力切り替えを進めています。また、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）に基づくリスク・機会シナリオの開示を通じ、透明性のある情報発信にも努めています。

Scope3に関しては、建材の製造・輸送・使用・解体といった上流から下流までのプロセス全体にわたるCO₂排出を対象に、2027年度に18%、2030年度に25%の削

TOP MESSAGE

減を目指しています。その実現に向けて、ZEB・ZEH対応、省エネルギー建築の推進、再生可能エネルギー事業の展開、環境負荷に配慮した設計・技術提案などを積極的に実施しています。また、サプライチェーンの構築においても、脱炭素や人権デュー・ディリジェンスを踏まえた再設計を進めています。

飛鳥建設では、軟弱地盤や液状化対策に木材を活用する「カーボンストック技術^{※4}」を導入し、地盤改良と同時に炭素の貯蔵による環境貢献を図っています。E&CSでは中小水力発電事業を展開し、地域の農業インフラ再生と再生可能エネルギー供給の両立を実現。テクアノーツは潜水工事技術と独自の水循環装置により、湖沼・ダム・貯水池の水質浄化に貢献しています。更に、極東建

設では、生分解性油圧駆動技術による遠隔無人水中重機を開発し、作業の安全性と海域環境への負荷軽減を両立しています。

今後は、「適量生産・適量消費・資源の循環利用」の循環型社会・経済を見据え、持続可能な製品・サービスや、環境に配慮した技術開発を更に推進していきます。私たちが目指すのは、単に環境負荷を抑えるのではなく、社会的課題の解決をビジネス機会と捉え、サステナブルな社会の実現と企業価値の向上を同時に果たす「共創型サプライチェーン」の構築です。

(→ [P.36](#) サステナビリティ、[P.38](#) 環境、[P.44](#) 人権)

※4 カーボンストック技術：木材を大量かつ長期間貯蔵しCO₂を削減する当社独自の技術

6 人が企業の原動力——人的資本経営の実践

企業の持続的成長を実現する原動力は、最終的には人に集約されます。そして、その人の力を最大限に引き出すためには、経営者と従業員との間に「信頼関係」が築かれていることが不可欠だと私は考えます。この信頼関係を生むうえで最も重要なのは、企業として「約束」を果たすこと——すなわち、給与や待遇といった表層的な条件にとどまらず、入社後のキャリアの道筋を明確に示し、成長の機会を提供し続けることだと捉えています。

飛鳥グループでは現在、グループ全体の人事施策の統合運用に向け、「タレントマネジメントシステム」の導入を進めています。これにより、エンジニア部門とコーポレート部門それぞれに対して、「スペシャリスト育成プログラム」をベースにマネジメントへの登用を見据えた「サクセッションプラン（後継者育成計画）」を展開し、個々の専門性と将来の経営人財としての可能性を共に育成していく体制を構築中です。

すでに、統合人事システム「COMPANY」を導入し、人事情報の集約・可視化、業務プロセスの効率化、労働時間の見える化など、働き方改革への基盤整備を進めてきました。今後は、グループ横断での人財データベース統合も視野に入れ、社内だけでなく、グループ全体でのジョブローテーションやキャリアパスの再設計を推進

していきます。こうした仕組みにより、個人の成長意欲やスキル向上がやがて賃上げにもつながる「人財と企業の共進化」モデルを構築していきます。

また、人財戦略において重視しているのが「知行一致」の行動哲学です。これは、経営理念や方針を「知っている」だけでなく、「行動に移す」ことこそが組織の変革をもたらすという考えです。この思想を浸透させるために、行動KPIに基づいた定量・定性のハイブリッド評価、模範的行動に対する「知行賞」などの表彰制度、そして上司との対話型評価の仕組みを導入し、「語るより、行う」組織文化への進化を目指しています。

採用においても、新卒一括採用の枠を超え、通年キャリア採用などにより多様なバックグラウンドを持つ人財の登用を進めています。性別・年齢・国籍を問わず、専門性と主体性を備えた人財こそが、これからの企業において変革の核になると考えています。

更に、人的資本経営においては、「サクセッションプラン」の確立が重要なテーマです。サクセッションプランは、単なる後任選任ではなく、経営人財の育成と組織づくりの長期的戦略です。属人的な選定を排し、社内外の多様な候補者から選抜し、経営視点を養う研修や現場経験を通じて、経営理念と文化を体現できる次世代リーダー

を育てていきます。指名・報酬委員会や社外取締役も選定プロセスに関与し、透明性と客観性の高い運用を行うことで、人的資本開示にも適切に対応しています。

そのうえで、私がサクセッションにおいて重視するポイントは、3つあります。1つ目は「答えのない問いに向き合えること」。未来が不確実である今の時代において、正解を探すのではなく、自らの行動で正解をつくっていける柔軟性と主体性が求められます。2つ目は「人の可能性を引き出す力」。どんなに優れた人でも一人でできることに

は限界があり、人と人の信頼が組織を強くします。そして、3つ目は「行動で人を動かす力」です。これからの時代においては、肩書きよりも“何をしているか”が評価される時代。言葉ではなく、実践によって信頼を得られるリーダーこそが、飛鳥の未来を切り拓く存在になると信じています。

(→ [P.42](#) 人的資本)

7 未来の信頼に応える——ステークホルダーの皆様へ

「Innovate the future plan」は、飛鳥グループの将来像と変革の軌跡を示す、いわば私たちの進化の設計図です。成熟産業である建設業は、既存事業の売上拡大のみで成長を描くことが難しい時代にあります。人口減少や高齢化、地球環境の変化、社会課題の複雑化に直面する今、私たちは“つくり続ける”だけのビジネスモデルでは将来を見通すことはできないと考えています。

私たちのトランスフォーメーションとは、「商売」を替えるのでも、「脱建設業」を目指すものでもありません。多様なステークホルダーを調整し、事業としてまとめてきた経験とノウハウという“強み”を起点に、技術や知見の新たな「売り先」や「利用先」を見出す現実的な変革です。中でも、日本が直面する老朽化インフラへの対応は、単なる補修ではなく、ICTやレジリエンスの視点を組み合わせた

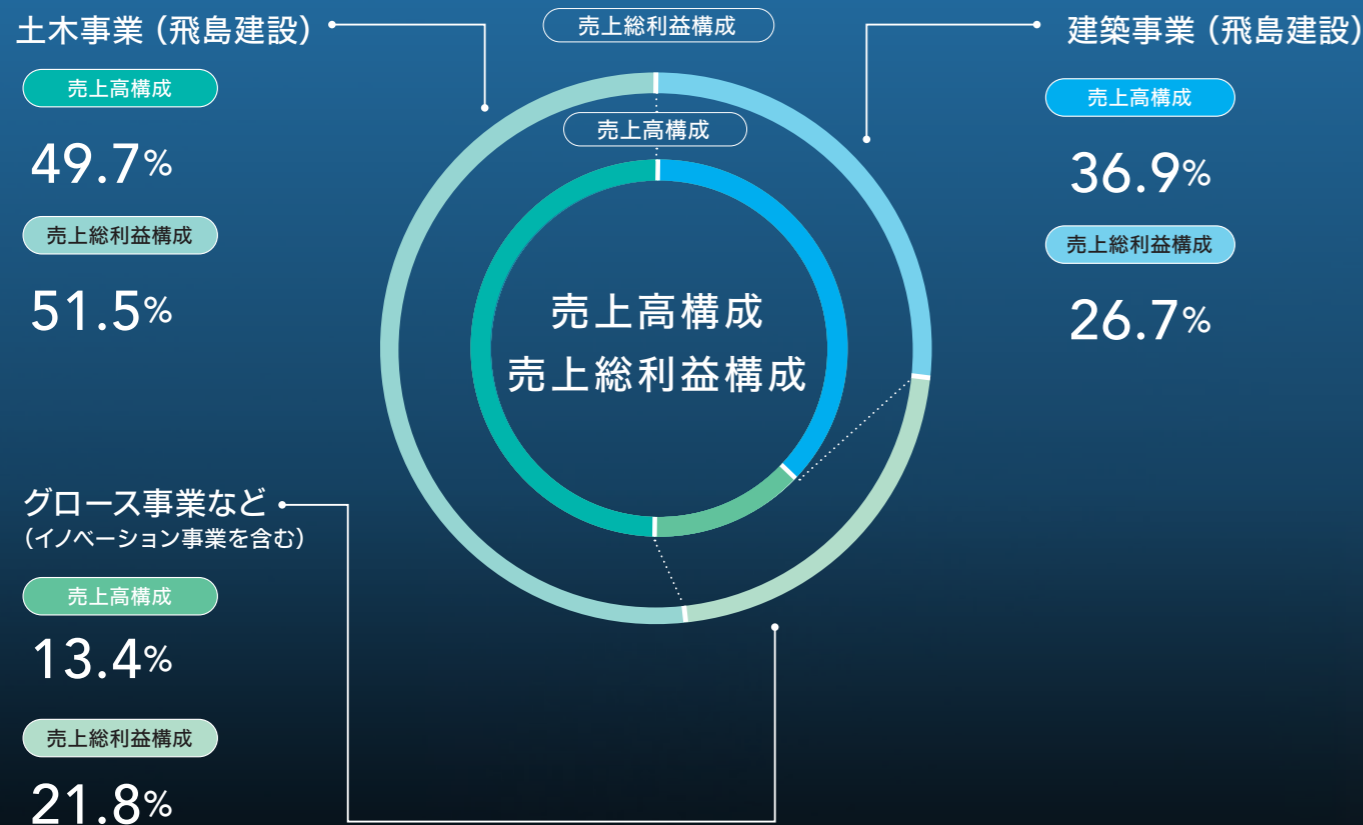
「戦略的再整備」が必要であり、私たちはこの「インフラアンチエイジングマーケット」にいち早く対応していきます。

その実現には、異分野との連携による「ゼネコン+αの事業領域」の創造と、デジタルマネジメントを備えた「スマート技術者集団」への進化が欠かせません。今、社会全体がかつてない転換期にある中で、私たちは「社会の未来に責任を持つ存在」として、自らの在り方を問い直し、着実に変革を進めています。

今後も、株主をはじめとするすべてのステークホルダーの皆様と共に、未来を切り拓く挑戦を続けてまいります。皆様の一層のご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。



At a Glance



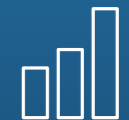
財務情報



売上高
1,382億円



営業利益
64億円



ROE
7.5%

非財務情報



事業会社数
14社



従業員数
1,470名



ワークエンゲージメント偏差値
50.1

※すべて2024年度実績

飛鳥ホールディングス株式会社

建設事業

飛鳥建設株式会社

TOBISHIMA BRUNEI SDN.BHD.

グロース事業

地域建設 | 杉田建設株式会社
ロード・システム株式会社

水インフラ | 株式会社テクアノーツ
極東建設株式会社
大起造船工業株式会社
テム工業株式会社

木造・木質 | 株式会社ウッドエンジニアリング
共和成産株式会社

防災・減災 | 株式会社E&CS

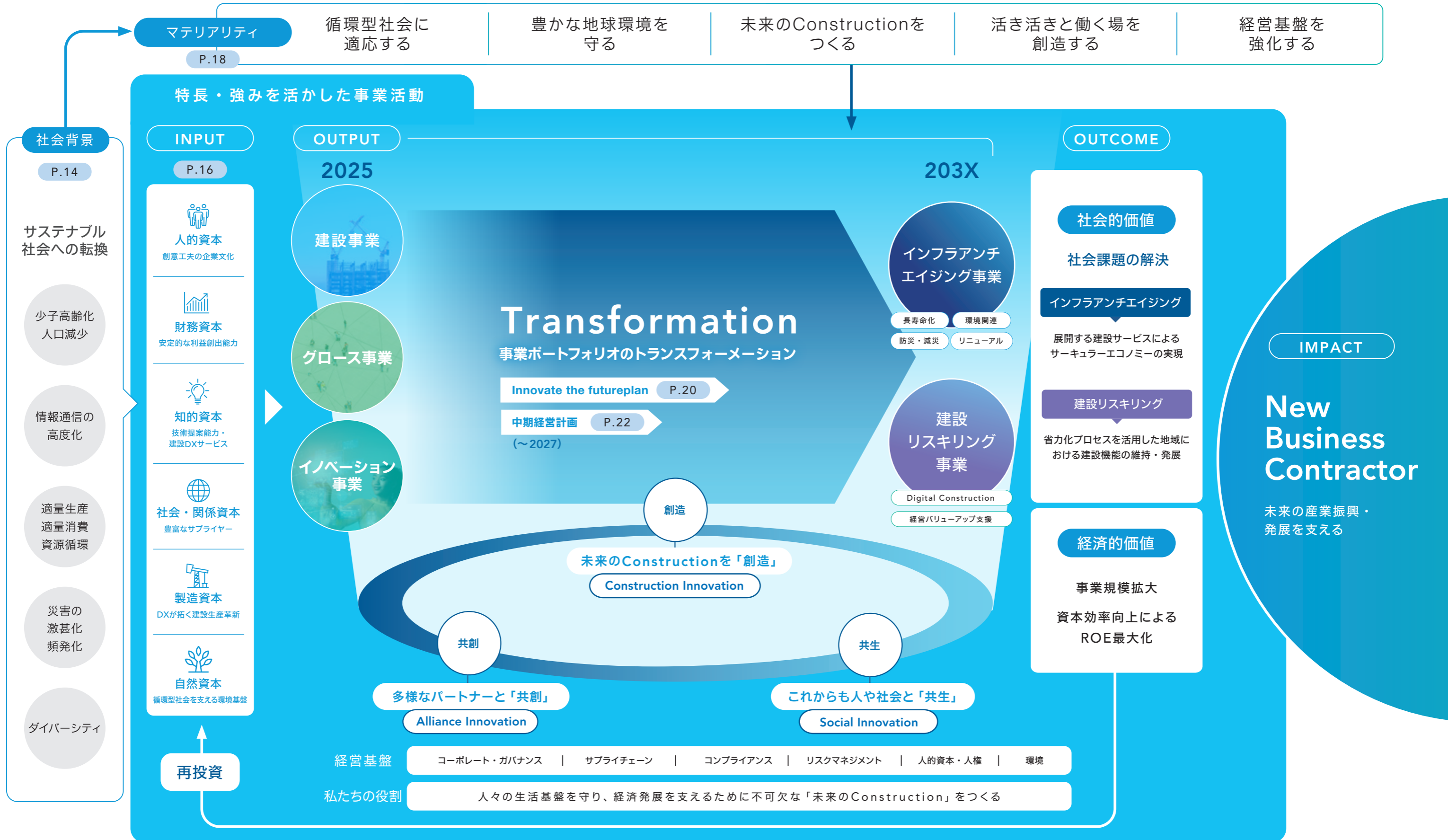
不動産開発 | 株式会社フォーユー

イノベーション事業

株式会社ネクストフィールド

株式会社アクシスウェア

価値創造プロセス



外部環境認識

少子高齢化や人口減少が進み、社会の形が大きく変わりつつあります。同時に、情報通信の高度化や、適量生産・適量消費・資源循環といった持続可能性への意識も高まっています。こうした変化を柔軟に捉え、社会に必要とされる価値を生み出し続けることが私たちの役割だと考えています。

少子高齢化・人口減少



※出所：国土交通省「令和6年版 国土交通白書」、一般社団法人 日本建設業連合会「建設業デジタルハンドブック」、ヒューマンリソシア株式会社「建設技術者・技能工の2040年の人材予測（2024年版）」

情報通信の高度化



※株式会社矢野経済研究所「建設分野の建設テック市場に関する調査」（2025年4月）によれば、建設テック国内市場規模は2023年度の約1,845億円が、2030年度には約3,042億円へ拡大する見通しである。建設業界全体のDX進捗率は、総務省・経済産業省による「DX白書」などで業界平均約11%と報告されており、建設テック導入余地の大きさを示唆する指標となっている。

※出所：国土交通省「ICT施工に関する状況報告」

適量生産・適量消費・資源循環



※出所：国土交通省「社会資本の維持管理に関する取組」、経済産業省 資源エネルギー庁「第6次エネルギー基本計画」（2021年10月）、「令和5年度（2023年度）におけるエネルギー需給実績」

2023年度（実績）
22.9%

企業価値向上のストーリー

ビジョンに到達するための戦略の具体像

ビジョンに到達するための事業分野ごとの戦略

ビジョンに到達するための価値創造を支える基盤強化

データセクション

災害の激甚化・頻発化



※出所：気象庁「大雨や猛暑日など（極端現象）のこれまでの変化」、国土交通省「令和元年の土砂災害」

ダイバーシティ



（全産業平均11.1%）

※出所：日本建設業連合会「建設業デジタルハンドブック」の「就業者中に占める女性の比率」、厚生労働省「令和6年外国人雇用実態調査」【産業別・在留資格別外国人労働者数】

i-Construction2.0

「i-Construction2.0」は、国土交通省が2024年4月に策定した、建設現場の省人化・自動化・生産性向上を目指す新たな取り組みです。従来の「i-Construction」（2016年開始）を進化させたもので、

- 施工のオートメーション化
- データ連携のオートメーション化
- 施工管理のオートメーション化

の3つを柱としています。

これにより、施工日数の短縮、現場リスクの低減、人件費の削減、技術継承の支援、多様な働き方の実現など、様々な効果が期待されます。

生産年齢人口

2040年度

約20%減少

（2020年度比）

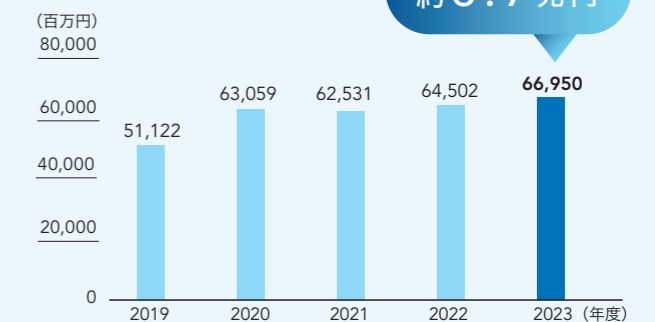
※出所：国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（全国）」

2040年度までに、建設現場の省人化3割すなわち1.5倍の生産性向上を目指す

国土強靱化基本計画

公共事業関係費は国土強靱化基本計画の推進を背景に高水準で推移しています。2019年度の約5.1兆円規模から、災害対応や老朽インフラ更新の需要増加によって、2023年度にはデジタル庁分を含め約6.7兆円に達しました。その後もおおむね6兆円台前半を維持しつつ、防災・減災やデジタル活用に重点を置いています。2025年度も国土強靱化関連投資の確保が見込まれるとともに、2026年度以降は5年間で20兆円超の事業規模を掲げており、安定的かつ持続的な拡充が計画されています。

国土強靱化関係予算の推移



約6.7兆円

※出所：内閣官房 国土強靱化推進室「国土強靱化関係予算案の概要」「国土強靱化関係の補正予算案の概要」（平成31年度～令和5年度）

経営資本と強化の取組み

当社グループは、事業活動を通じた社会課題の解決と、社会的価値・経済的価値の創出により、持続的な企業価値の向上を目指しています。その原動力となるのが、多様な経営資本です。本ページでは、価値創造ストーリーの基盤となる各資本の状況、強みや特徴、そして価値最大化に向けた具体的な取組みについてご説明します。

	人的資本	財務資本	知的資本
目指す方向性	個人の成長と組織の進化が相互に作用する「人財と企業の共進化」モデルの構築により、持続可能な企業価値の創出を目指します。	資本効率の向上を軸に、最適資本配分を通じて企業体質の強化と持続的な成長基盤の確立を目指します。	イノベーションマインドを原動力に、創造性と組織の知的生産性を高め、社内外との「共創」を通じて挑戦を支える企業文化を醸成・継承します。
現在の状況・強み・特徴	<p>連結従業員数 1,470名 プラットフォームとしての人財多様性と特徴ある事業を担うプロフェッショナル人財の融合こそが、未来に向けた持続的成長の原動力です。</p> <p>ワークエンゲージメント偏差値 50.1 「人を中心とした経営」を実践し、従業員の働きがいと成長を支えることで、企業としての競争力と持続性を高めています。</p> <p>ダイバーシティ率 26.6% 従業員一人ひとりの多様性を尊重し、その能力を最大限に発揮できる環境を提供することで、ダイバーシティを推進する企業文化の醸成・浸透に取り組んでいます。</p>	<p>自己資本比率 32.0% 経営の安定性を確保しつつ、将来に向けた成長投資を着実に実行できる健全な財務体質を背景に、グループ全体の持続的成長と企業価値の向上を目指しています。</p> <p>自己資本利益率 7.5% 利益重視の選別受注の徹底と資本効率に優れた企業のグループ参画を背景に、投下資本に対するリターンを最大化を追求し、収益基盤の堅牢化を目指しています。</p> <p>総資産 1,571億円 保有資産の収益性や成長性を評価し、資本の有効活用を図っており、財務の健全性を維持しつつ、持続的な企業価値の向上を目指しています。</p>	<p>研究開発費 679百万円 土木・建築・環境分野を柱に、建設生産システムの革新、社会基盤施設の維持管理、ウェルビーイング、国土保全と防災・減災関連の研究開発に取り組んでいます。</p> <p>特許保有件数 153件 社会ニーズや現場課題に即した工法・施工技術を開発・実用化するなど、独自のソリューションを継続的に創出しています。</p> <p>資格等保有数 4,223資格 多様な分野において高度な専門性を有する技術者を多数擁し、難易度の高いプロジェクトにも柔軟かつ的確に対応できる技術体制を構築しています。</p>
強化に向けた取組み	<ul style="list-style-type: none"> グループ全体の相乗効果を最大限に引き出すため、グループ各社間での人財交流や専門人財の相互派遣を通じて、知見やスキルの循環を目指します。 共通の人事制度・評価軸を整備することで、人財の最適配置とキャリア開発を目指す「統合人事戦略」を推進します。 若手社員から管理職に至るまで一貫したキャリア支援による早期成長機会を提供し、誰もが能力を発揮できる職場づくりを実現します。 	<ul style="list-style-type: none"> グループ各社におけるキャッシュ・フロー管理の高度化と資金調達の集約を図り、グループ全体での資金一元管理と戦略的活用を通じて、資金効率の最大化を推進します。 ハードルレート管理の更なる強化による創出利益の最大化と、最適資本構成の追求を通じた筋肉質な財務基盤の構築により、資本利益率の向上を推進します。 政策保有株式のゼロ方針のもとでの資産構成の見直しや、遊休不動産の売却推進といった具体的な施策を通じて、資産の流動性を高める経営を実践します。 	<ul style="list-style-type: none"> 技術力の高度化に向けて、京都大学との包括的連携協定をはじめ、多数の大学との共同研究・技術開発を通じて、最新の知見と現場課題の融合を進めます。 事業差別化のため、特許や実用新案の取得・活用などの戦略的な知的財産マネジメントを行い、技術力を知財として守り、育て、社会に還元していきます。 熟練技術者の長年の経験と知見の蓄積・継承に取り組み、施工データやノウハウのマスターデータ化を進め、個人暗黙知の組織力への昇華を推進します。

※個別表示のないものは2024年度実績（2025年3月31日時点）

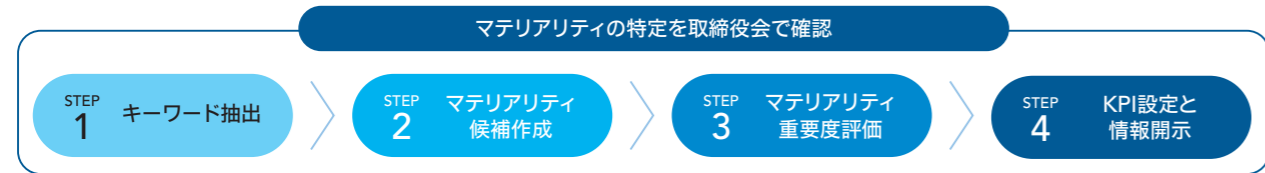
社会・関係資本	製造資本	自然資本
<p>社会との「共生」を企業活動の根幹に据え、地域・人・環境との持続的な関係性を築くことで、社会課題に応える柔軟な企業体質を育みます。</p>	<p>建設機能の高度化と建設DXの推進、そしてサステナブルなサプライチェーンの構築を通じて、社会インフラの「創造」と持続的な維持に貢献します。</p>	<p>気候変動への対応をはじめ、循環型社会の構築、生物多様性の保全、水資源の有効活用など、環境資本の持続可能性に配慮した企業活動を推進します。</p>
<p>地域貢献活動 5,223件 地域社会との信頼関係を築くことを目的に、地域の皆さまと積極的にコミュニケーションを図るとともに、社会貢献活動にも継続的に取り組んでいます。</p> <p>南極地域観測隊への技術者派遣 31回 長年培ってきた高度な技術力と的確な判断力を活かし、難易度の高い環境下である昭和基地のインフラ整備を進めることで、観測活動の推進に寄与しています。</p> <p>障がい者雇用率 2.59% (2025年6月時点) 障がいのある人財の雇用と活躍を企業の社会的責任にとどまらず、地域社会との信頼関係を築く「社会・関係資本」の重要な構成要素と捉えています。</p>	<p>有形固定資産回転率 7.5回 建設機械や重機はサプライチェーンから調達し、事業所や拠点も賃貸を主体とするなど、オフバランス型の資産運用により、資産効率の向上を推進しています。</p> <p>共栄会会員数 288社 優秀かつ柔軟なサプライチェーンは、当社にとって重要な製造資本であり、変動する施工ニーズにも即応できる堅固な施工体制を構築しています。</p> <p>サプライチェーンDD売上カバー率 14.3% 取引構造の中で人権・環境リスクなどを未然に防ぎ、法令遵守のもと共存共栄を実現するため、サプライチェーン・デュー・ディリジェンスを実施しています。</p>	<p>エネルギー使用量 158GWh ハイブリッド重機や低燃費型建設機械の積極的な導入、アイドルングストップの徹底、高効率照明の使用など、環境負荷を低減する施工体制の構築に努めています。</p> <p>建設廃棄物リサイクル率 99.8% 建設業における廃棄物は多種多様であるため、分別収集・処分を適切に行うことで、廃棄物の再資源化による環境負荷の低減を推進しています。</p> <p>環境保全コスト 2,424億円 広範な地域社会や自然環境と密接に関わる事業であり、その保全コスト対効果の適切な管理は持続可能な社会の実現への責任を果たすうえで重要と認識しています。</p>
<ul style="list-style-type: none"> グループのフィールドを単なる施工の場や事業エリアではなく、地域と共に価値を創造する「共創の場」と捉え、地域住民や自治体などとの連携を更に強化します。 官民連携（PPP/PFI）などを活用し、自治体や地域団体と連携のもと、住民の意見を反映した設計・施工による公共インフラ整備への取組みを検討していきます。 地域社会の基盤を支える重要な産業として、特に島しょ地域において、生活環境の整備、災害対応、雇用創出など多面的な役割を担っていきます。 	<ul style="list-style-type: none"> 新リース会計基準の導入を背景に、リース契約の最適化の推進、デジタル管理による稼働率向上を通じて、資産効率とコスト競争力向上を推進します。 サプライチェーン全体の共存共栄と規模・系列などを越えた新たな連携を進め、長期的かつ持続可能なパートナーシップを構築していきます。 デュー・ディリジェンス結果から抽出された高リスク要因の主な原因は、関係者の認識不足であり、調達ガイドラインを策定し、契約書に遵守を明記することで、リスク低減を図ります。 	<ul style="list-style-type: none"> 使用電力に再生可能エネルギー由来のCO₂フリー電力を導入することで、Scope2に該当する間接的な温室効果ガス排出量の削減に取り組めます。 資源循環とインフラ再生の両面から、持続可能な社会の構築に貢献するとともに、廃棄物自体を減量化し、サーキュラーエコノミーに対応していきます。 内外水面で事業を展開するグループ企業間の連携を強化し、水質保全に向けた取組みを推進し、持続可能な水環境の維持に貢献していきます。

マテリアリティ

飛島グループとして新たにサステナビリティ基本方針を定め、グループ各社でサステナビリティへの取組みを推進しています。また、この目指す姿である「New Business Contractor」の実現に向けて、グループ全体の取組みや現状分析を踏まえ長期的に取り組むべき重要課題「マテリアリティ」を特定、進捗を見える化するためのKPIを設定し、その課題解決ならびに目標達成に向けて取り組んでいます。



マテリアリティ特定プロセス



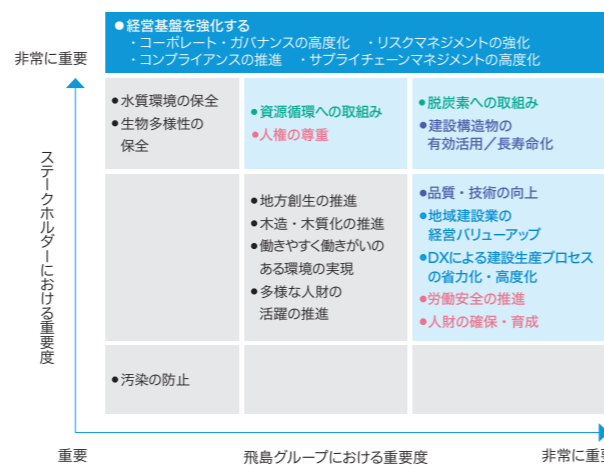
以下を参考に、課題を網羅的に抽出しました。

- STEP 1**
 - ESG関連ガイドライン、評価指標 (ISO 26000, Dow Jones Sustainability Indices)
 - 社会課題
 - 業界課題
 - Innovate the future plan
 - 中期経営計画 (～2027)
 - トップメッセージ
 - グループ各社の企業理念
- STEP 2**

抽出した課題の中で頻出するキーワードは、ステークホルダーからの要請と当社グループの対応課題が交差する領域であると位置づけ、その観点から7分野・25項目を抽出しました。
- STEP 3**

抽出した項目を「飛島グループにおける重要度」「ステークホルダーにおける重要度」の2軸で評価し、マテリアリティマトリックスを作成しました。そのうち上位13項目を当社のマテリアリティとして特定しました。
- STEP 4**

特定されたマテリアリティに基づきKPIを設定しました。今後、統合報告書やウェブサイトを通じて、積極的に情報を開示していきます。



飛島ホールディングスのマテリアリティと選定理由

		選定理由	
E	循環型社会に適応する	建設構造物の有効活用/長寿命化	スクラップ&ビルドを基本としてきたインフラ構築が「循環型社会」を基本とする方向に変化していくことを想定し、サステナブル社会への移行に貢献する。
		品質・技術の向上	企業経営の根幹を成すものであり、今後ますます多様化・高度化する顧客ニーズに対応するため、更なる向上を目指す。
	豊かな地球環境を守る	脱炭素の取組み	グループの主力事業である建設業においては、重機やコンクリートをはじめとする建設資機材の使用によりCO2排出量が増加する事業特性があるので、積極的に排出削減に取り組む。
		資源循環の取組み	リニアエコノミー（線形経済）からサーキュラーエコノミー（循環型経済）への注目が高まる中、グループとしても3原則（廃棄や汚染を発生させない、製品・素材を高い価値のまま循環させ続ける、自然を再生させる）に取り組む必要がある。
S	未来のConstructionをつくる	建設生産プロセスの省力化・高度化	労働人口の減少に向け、効率性を追求した従来の常識にとらわれない生産プロセスの構築や単純化による専門性の緩和に取り組む必要がある。
		地域建設業の経営バリューアップ	地域の安全・安心を守るために不可欠な機能を有する地域建設業を維持する目的で、後継者不在・人財不足などの問題を抱える企業へDXサービス・建設技術・人財・資金などを提供し、地域創生に貢献する。
	活き活きと働く場を創造する	人権の尊重	ハラスメントなどの人権問題への関心が高まっている中、飛島グループ全体で対応を強化していく必要がある。
		労働安全の推進	グループの主力事業である建設業における高齢化・多国籍化した技能労働者の労働災害などをはじめ、グループ従業員のメンタルヘルスなどの健康維持推進に向けた取組みが重要となっている。
	多様な人財の確保と活躍の場の提供	グループ内での人財交流の活性化により、企業と従業員の持続的成長を両立し、相乗効果を最大化させる必要がある。	
G	経営基盤を強化する	コーポレート・ガバナンスの高度化	コーポレート・ガバナンス、リスクマネジメント、コンプライアンスへの対応は企業経営の最重要課題であり、グループ各社で今後も引き続き取り組む。
		リスクマネジメントの強化	コーポレート・ガバナンス、リスクマネジメント、コンプライアンスへの対応は企業経営の最重要課題であり、グループ各社で今後も引き続き取り組む。
		コンプライアンスの推進	ESGなどの社会的要請に対応していくには、グループのみならず、サプライチェーン全体での取組みが求められる。
		サプライチェーンマネジメントの高度化	ESGなどの社会的要請に対応していくには、グループのみならず、サプライチェーン全体での取組みが求められる。

マテリアリティ・KPI

マテリアリティ	目指す姿	指標	目標			
			年度	数値		
E	循環型社会に適応する	建設構造物の有効活用/長寿命化	狭義の建設事業やインフラリニューアル事業の枠を超え、建設に関わる技術の提供だけでなく、「循環型社会」を背景としたインフラの安全性・信頼性の維持に関わる一連の建設関連サービスを提供する。	リニューアル工事の売上高	2027年度	300億円以上
		品質・技術の向上	優良工事基準点以上の工事成績点を獲得した工事の割合 (対象：把握可能な発注者の工事)	2027年度	70%以上	
	豊富な地球環境を守る	脱炭素の取組み	脱炭素の取組みを加速し、サプライチェーンの上流から下流全体のCO2排出量を削減し、カーボンニュートラルに貢献する。	Scope1+2	2027年度	2020年度比△30%
		資源循環の取組み	廃棄物の管理や資源の有効活用を通じてサーキュラーエコノミーへの取組みを強化し、持続可能な社会の実現に貢献する。	Scope3	2027年度	2020年度比△18%
S	未来のConstructionをつくる	建設生産プロセスの省力化・高度化	将来予想される建設供給ギャップを補うために、業界のデジタル化により生産プロセスと労働力の高度化を推進し、建設業の持続可能な成長を支える基盤を提供する。	労働時間圧縮 (2023年度比)	2027年度	△8%
		地域建設業の経営バリューアップ	DXツールの展開会社数	2027年度	100社	
	活き活きと働く場を創造する	人権の尊重	事業活動において他者への人権侵害を行わず、人権への負の影響を排除・最小化し人権尊重の責任を果たす体制を構築し、継続的に企業価値を向上させる。	人権啓発研修受講率	毎年度	100%
		労働安全の推進	従業員および作業員など、グループの事業に携わる人々の災害ならびに疾病を未然に防止し、安全と衛生を確保するとともに、快適な職場環境の形成を促進する。	度数率 (毎年度見直し)	2025年度	0.50以下
		強度率 (毎年度見直し)	2025年度	0.05以下		
		死亡災害発生件数	毎年度	0件		
G	経営基盤を強化する	コーポレート・ガバナンスの高度化	経営の効率性、健全性および透明性の向上を通じて、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現する実効性のあるガバナンス体制を構築する。	ワークエンゲージメント ^{*1} 偏差値	2027年度	51以上
		リスクマネジメントの強化	リスクマネジメント体制の構築によって、めまぐるしく変化する事業環境に伴い複雑多岐にわたるリスクを事前に回避し、リスクが発生した場合であっても被害を最小化することによって、経営目標を適正かつ効率的に達成し、事業を継続していくことで社会に貢献する。	ダイバーシティ率 ^{*2}	2027年度	30%以上
	豊富な地球環境を守る	脱炭素の取組み	脱炭素の取組みを加速し、サプライチェーンの上流から下流全体のCO2排出量を削減し、カーボンニュートラルに貢献する。	適時開示が必要な重大な事実の発生件数	毎年度	0件
		資源循環の取組み	廃棄物の管理や資源の有効活用を通じてサーキュラーエコノミーへの取組みを強化し、持続可能な社会の実現に貢献する。	情報セキュリティ研修受講率	毎年度	100%
		コンプライアンスの推進	多様な人々のビジネスを支援・実現し、更なる進化のために直面する社会課題の解決に貢献するため、法令、社会規範、社内諸規則・諸規程の遵守および誠実な企業活動や社会的責任に取り組み、コンプライアンスの実践ならびに徹底を行い、継続的に企業価値を向上させる。	コンプライアンス研修受講率	毎年度	100%
		サプライチェーンマネジメントの高度化	環境や人権、生物多様性などに配慮し、「適量生産・適量消費・資源循環」の循環型社会に貢献する持続可能なサプライチェーンを構築する。	サプライヤー調査カバー率	2027年度	50%

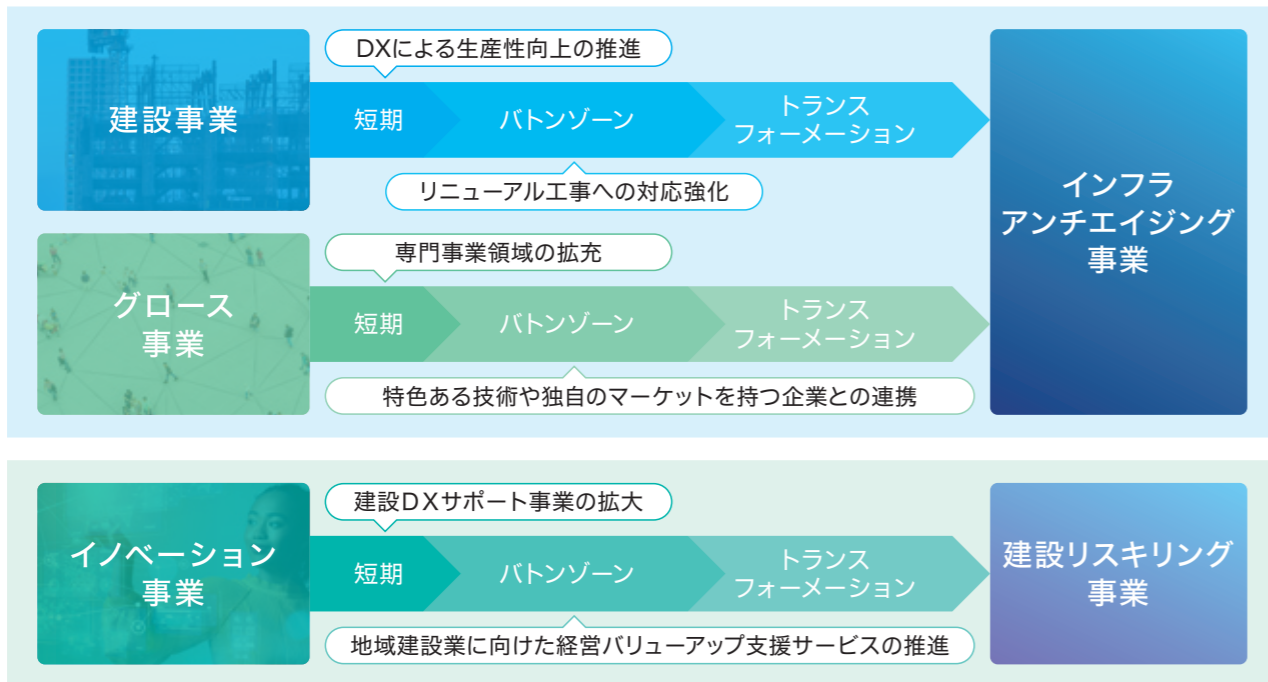
^{*1} ワークエンゲージメント算出方法：外部の専門機関が設定した設問項目・指標等を基に偏差値に換算
^{*2} ダイバーシティ率：従業員のうち女性・キャリア採用・外国人の割合

Innovate the future plan

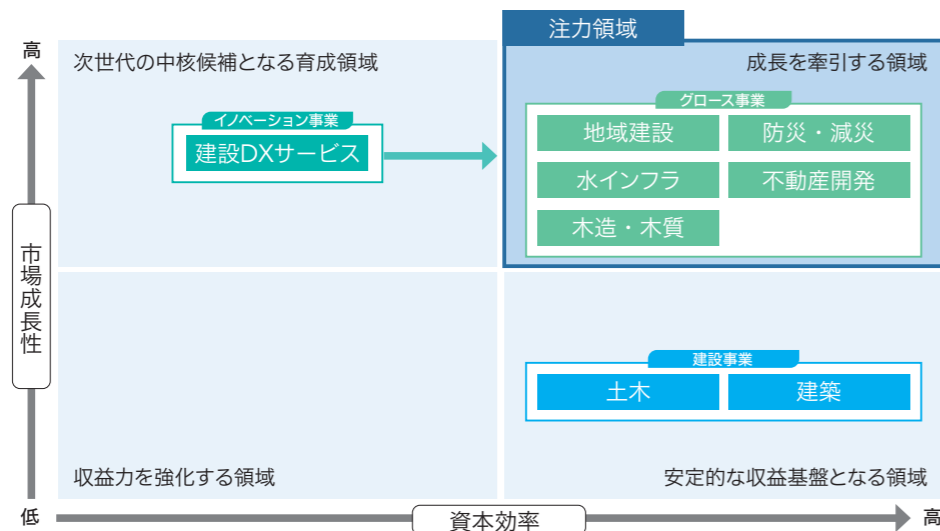


「Innovate the future plan」 ～トランスフォーメーションへのプロセス～

トランスフォーメーションへのプロセスは「短期」「長期」、そしてそれをつなぐ「バトンゾーン」の3つの側面からアプローチしていきます。



事業ポートフォリオ上の各事業の位置づけ

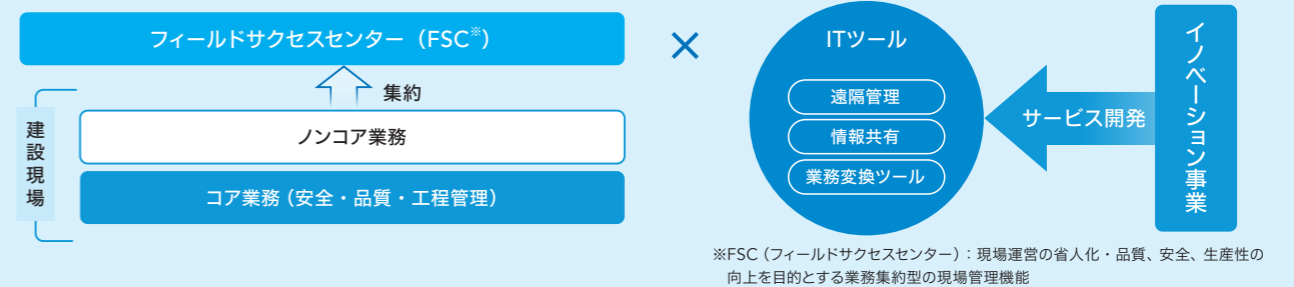


当社では、既存事業である建設事業における足元の課題解決による事業の拡大・収益性の向上を推進しつつ、グロース事業ならびにイノベーション事業を次世代の中核候補となる育成領域と位置づけ、将来的な企業価値の向上と持続的成長に向けた投資を推進していきます。

事業別成長戦略

建設事業 P.28

- 短期**
- 建設事業の深耕 (DXによる省力化の推進)
 - デジタル技術を活用した業務見直しによる施工プロセスの省力化を推進



- バトンゾーン**
- 循環型社会への移行を見据えて、リニューアル市場への対応強化
 - 技術の高度化による競合との差別化を推進
 - リニューアル工事におけるコスト競争力の向上

グロース事業 P.30

- 短期**
- グロース事業領域の拡充

	既存事業領域		戦略領域 (新規投資)
地域建設	島しょ振興領域	+	地域創生領域
水インフラ	淡水領域	+	海水領域/海外フィールド
木造・木質	低層建築/公共領域	+	中高層建築/民間領域
防災・減災	防災デバイス領域	+	サステナブルソリューション領域
不動産開発	デザイン/機能領域	+	ZEB・ZEH領域 (環境負荷低減領域)

- バトンゾーン**
- インフラアンチエイジング技術を有する企業との連携を推進 (技術開発・人材育成・官民連携)
 - 新領域・技術開発の拡充 (長寿命化/環境領域/防災・減災)

イノベーション事業 P.34

- 短期**
- 建設DXサービスの拡大



- バトンゾーン**
- 地域建設業に向けた建設DXサポートサービスを活用した経営バリューアップ支援サービスを展開
 - 建設バリューアップ支援サービスの展開 (地域建設業支援, DXサポートシステムの導入, 人材交流などによる建設技術支援, 資本提携, 資金提供など)

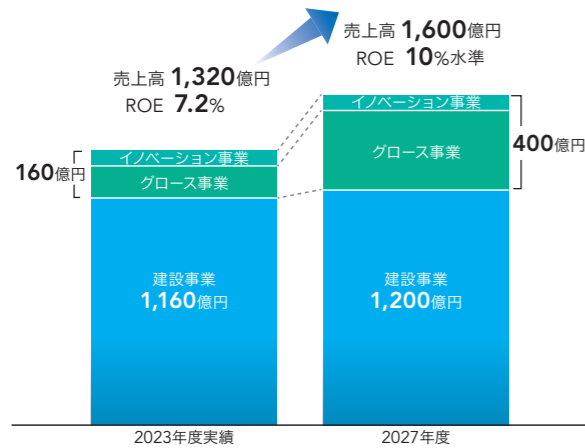
中期経営計画の概要と進捗

中期経営計画（～2027）の概要

当社グループは、企業価値の向上と持続的成長を実現するため、「中期経営計画（～2027）」を策定しています。ホールディング機能を活用し、「資本効率・事業成長・サステナビリティ適合」の3つの視点で事業ポートフォリオを見直し、成長投資や企業連携を通じて収益基盤を拡充。2027年度までに200億円の成長戦略投資を実施し、グループ連結売上1,600億円の達成を目指します。



(単位：億円)



	2024年度実績	2025年度計画	2027年度目標
売上高	1,382	1,400	1,600
営業利益	64	65	96
経常利益	57	58	81
当期純利益	37	39	55
ROE	7.5%	—	10.0%以上

アクションプラン	目標（～2027年度）と施策	KPI（2027年度）
① 収益基盤の拡充 P.20	目標 ①事業規模：1,600億円 ②戦略投資：200億円（グロース事業150億円／イノベーション事業50億円） 施策 成長投資による新事業の創造と企業連携の拡大	<ul style="list-style-type: none"> 年間総労働時間△8%（2023年度比） 事業規模1,600億円 戦略投資200億円（3年間） 建設事業でのリニューアル手持工事比率40%以上
② 資本効率の向上 P.24、P.53	目標 ROE10%水準を目指した投資フローの再構築 施策 資本コストに基づく経営プロセスの刷新	<ul style="list-style-type: none"> ROE10%以上 政策保有株式ゼロ
③ サプライチェーンの再構築 P.36	目標 KPI設定とサプライチェーンマネジメントシステムの構築と運用 施策 循環型社会・経済を見据えたサプライチェーンマネジメントの実践	<ul style="list-style-type: none"> GHG排出量削減 Scope1・2△30% Scope3△18%（2020年度比） グループ内権影響評価の実施率100% サーキュラーエコノミー関連技術開発投資5億円 サプライチェーンマネジメント方針の設定と運用開始
④ 企業文化の変革と人財戦略の再構築 P.42	目標 企業と個人の総合的なシナジーを生み出す組織と文化の形成 施策 タレントマネジメントの導入によるグループ全体での人事施策の統合運用	<ul style="list-style-type: none"> ワークエンゲージメント偏差値51以上 ダイバーシティ率30%以上
⑤ ガバナンスの強化 P.50	目標 経営判断の透明化とサステナブル経営の強化 施策 ホールディングス体制、および監査等委員会設置会社への移行	<ul style="list-style-type: none"> 対投資家ミーティング年10回
⑥ 安定的な株主還元 P.24	目標 DOE=4%以上 施策 自己資本配当率（DOE）を基準とした安定的な株主還元	<ul style="list-style-type: none"> DOE4%以上



① 収益基盤の拡充

- 成長投資による新事業の創造と企業連携の推進により2027年度までにグループ事業規模1,600億円の達成を目標としています。
- 成長投資のドライバーとしてM&Aを積極的に活用し、2027年度までに新規グロース事業へ150億円、新規イノベーション事業へ50億円の戦略投資を計画しています。

戦略投資の具体例

水中工事領域の拡充に向け、水中土木施工・水中特殊機械開発などの特殊技術を有する極東建設株式会社をグループ会社化しました。

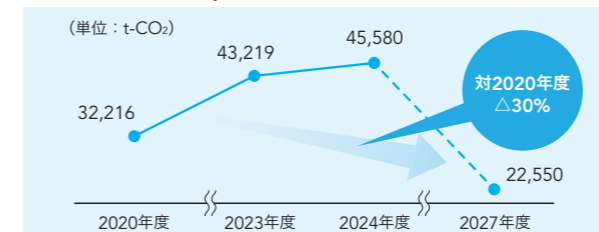
P.32



③ サプライチェーンの再構築

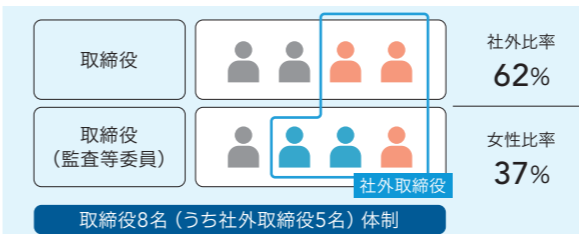
- サプライチェーンマネジメントの実践として、企業活動の各プロセスで、GHG（温室効果ガス）の削減目標と削減に向けたロードマップを設定しました。
- 将来予測される循環型社会を見据えて、持続可能な製品・サービスの開発、環境負荷を低減する技術開発を通じて、環境や社会に配慮したサプライチェーンを構築していきます。

GHG排出量（Scope1・2）削減の進捗



⑤ ガバナンスの強化

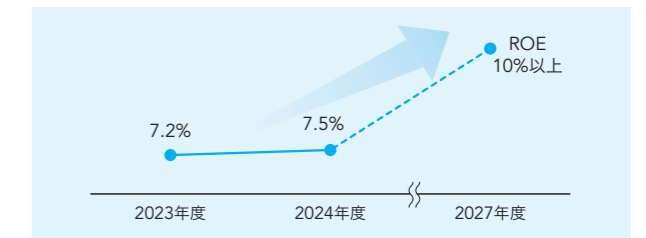
- ホールディングス体制への移行に伴い、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へと移行しました。
- 監査等委員会設置会社への移行により、取締役および執行役員に対する業務執行の監督機能、内部統制の監視体制を強化し、資本効率を重視する経営の実現とその実践を担保するガバナンスを強化しました。
- 取締役会における独立社外取締役比率は62%、女性取締役比率は37%となります。



② 資本効率の向上

- 2027年度までにROE10%以上への引き上げを目標としています。
- 株式市場から求められる「資本コストや株価を意識した経営」に正面から向き合うことが長期的な企業価値の向上につながると認識しており、グループすべての事業の取組みに対して、資本効率指標としてROEを適用し、PBRの改善につなげていきます。

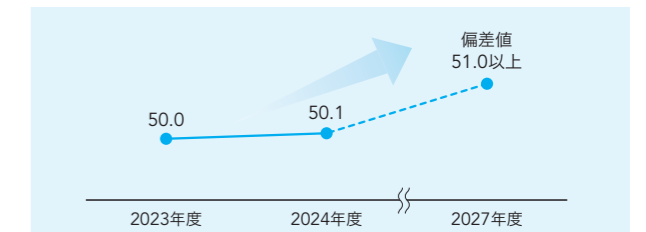
ROEの推移



④ 企業文化の変革と人財戦略の再構築

- 2027年度までにタレントマネジメントシステムを構築し、グループ全体で人事施策を統合運用します。
- マネジメント登用を見据えたサクセッションプランを運用し、社員の専門性に基づくゴール設定や育成投資を実施します。更に、グループ間で横断的ジョブローテーションを行うことで、個人の新たなキャリア形成の機会や挑戦の場を提供していきます。

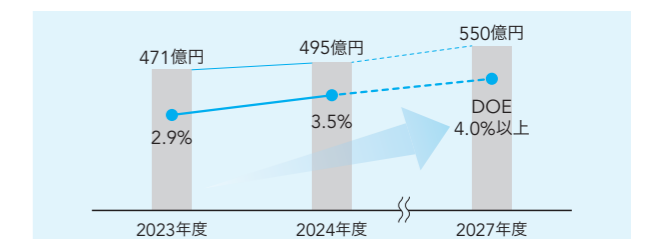
ワークエンゲージメント偏差値の推移



⑥ 安定的な株主還元

- 株主の皆様への利益還元を経営上の重要課題と位置づけ、安定的な配当を実施していくために、配当方針を単年度利益に基づく「配当性向」から自己資本基盤に基づく「DOE」に変更しました。
- 中長期の企業成長と配当を連動させることにより、一時的な利益の増減に影響を受けない安定した株主還元を実現していきます。

株主資本・DOEの進捗



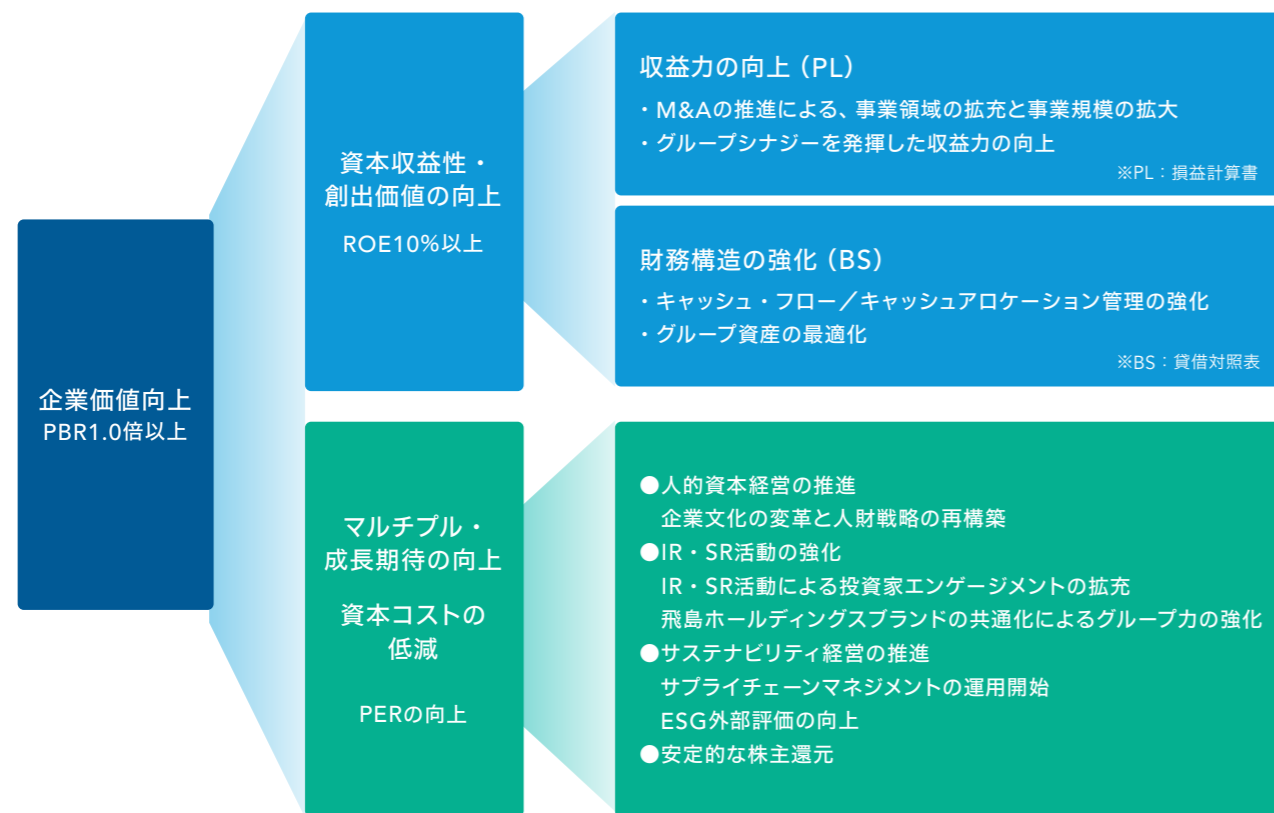
財務資本戦略

資本効率の向上・資本コストに基づく経営の実践

- 「資本効率の向上・資本コストに基づく経営の実践」の観点から、当社の株主資本コストを6～7%として捉え、2028年3月期までにROE10%以上を達成することで、エクイティ・スプレッド3～4%以上を確保することを目指します。
- 株主資本コストの算出については、主に資本資産価格モデル（CAPM）と金融機関などへのヒアリングをもとに行っていますが、これに加え、投資家の皆様との対話を通じて適正な水準を継続的に把握し、経営判断に反映させていく方針です。
- 資本コストに基づく経営の実践では、グループすべての事業の取組みに際し、資本効率指標としてROEを適用し、ROIC（投下資本利益率）に基づく投資判断や案件取組み判断を実践していきます。

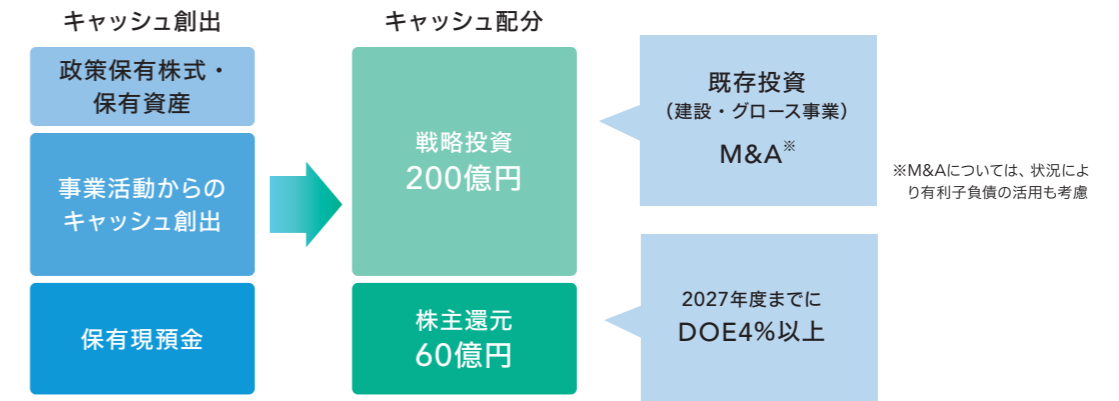
企業価値向上に向けた社内マネジメント

当社は、収益力および財務基盤の強化に努めるとともに、人的資本経営の推進やSR・IR活動の強化、サステナビリティ経営の推進など、非財務価値の充実にも取り組み、総合的な企業価値の向上を図ってまいります。



キャッシュアロケーション

当社では2028年3月までに、①政策保有株式・保有資産の見直しにより創出されたキャッシュ、②事業活動から新たに獲得するキャッシュ、③保有する現預金を既存事業（建設・グロース事業）とM&Aへの投資、そして株主還元と適切に配分をしていきます。なお、M&Aについては、状況により有利子負債の活用も考慮し進めていく予定です。



政策保有株式の削減

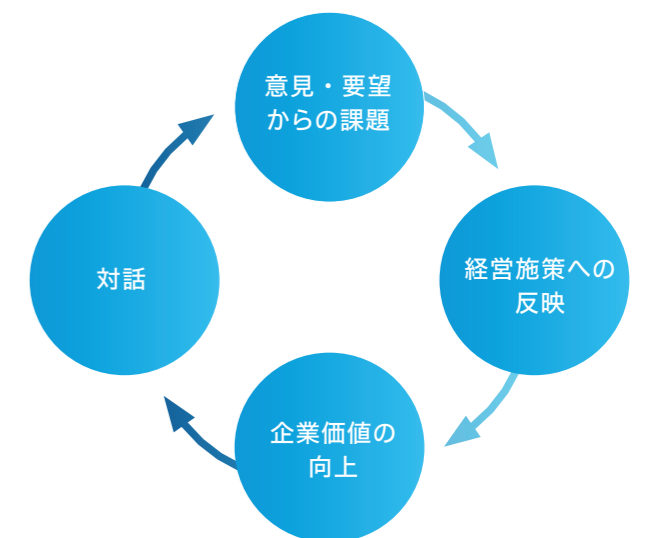
当社は政策保有株式について、2027年度までに、政策保有株式をゼロにする計画です。資本効率の改善に向けて、保有資産の見直しによるキャッシュ・フローの確保により、資本コストの改善を進めていきます。

株主還元

当社は、株主様への利益還元を経営上の重要課題と位置づけています。資本効率の向上と株主還元の充実を図りつつ、企業価値向上のための成長投資や財務の健全性とのバランスを考慮し、安定的な株主還元を行うことを基本方針としています。具体的な配当指標としては、自己資本配当率（DOE）を指標としており、現中期経営計画では2027年度までにDOE4.0%以上を達成する目標を設定し、安定的な株主配当を実現していきます。

「市場」との対話による経営施策への反映

当社は、株主・投資家の皆様との対話を経営の重要な要素と位置づけ、IR・SR活動の強化を推進しています。複数の投資家の皆様とのミーティングは、当社の事業に対する認識度、情報開示の内容など、様々な気づきをいただく貴重な機会となりました。このミーティングで得た投資家の皆様からの貴重なご意見やご要望は、経営会議、取締役会で報告・議論を重ね、今後の経営施策に反映させていきます。



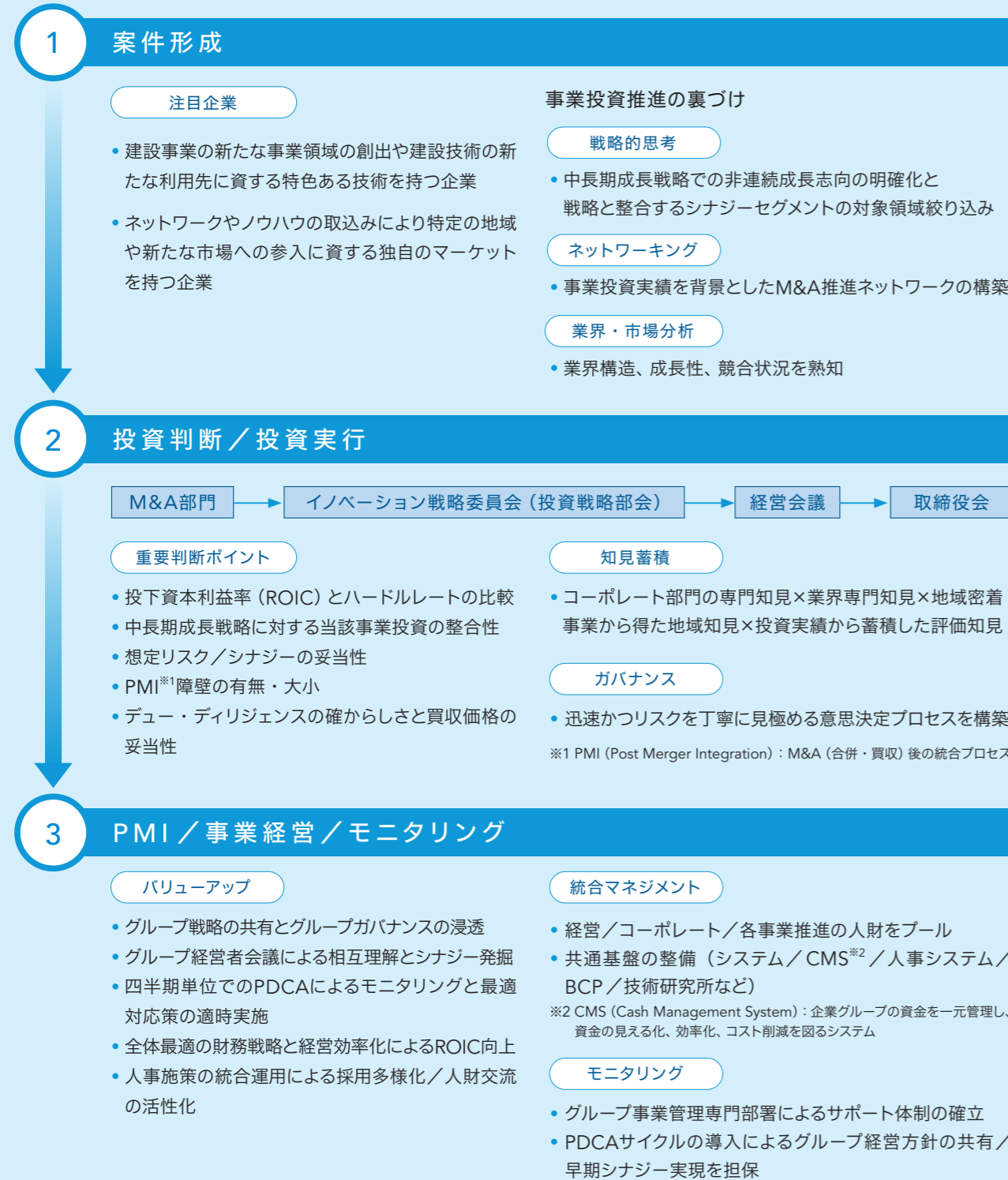
特集

事業投資のプロセス

事業投資方針

当社では、成長の主要なドライバーとして、M&A（企業の合併・買収）を単なる規模拡大の手段にとどまらず、戦略的に重要な技術や市場、サプライチェーンの再構築へのアクセスを確保するための手段として積極的に活用していきます。特色ある技術や独自のマーケットを有する企業との連携を通じて、新たなネットワークやノウハウを取り込み、既存事業との融合によるイノベーションを創出することで、「拡ゼネコン」の実現を目指します。

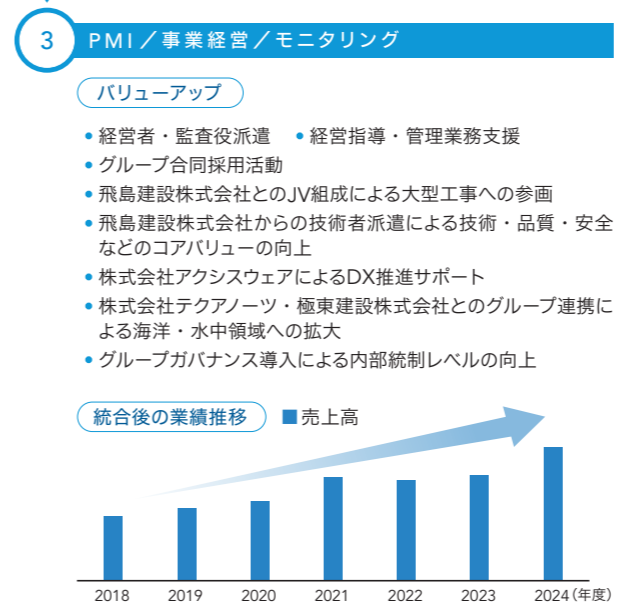
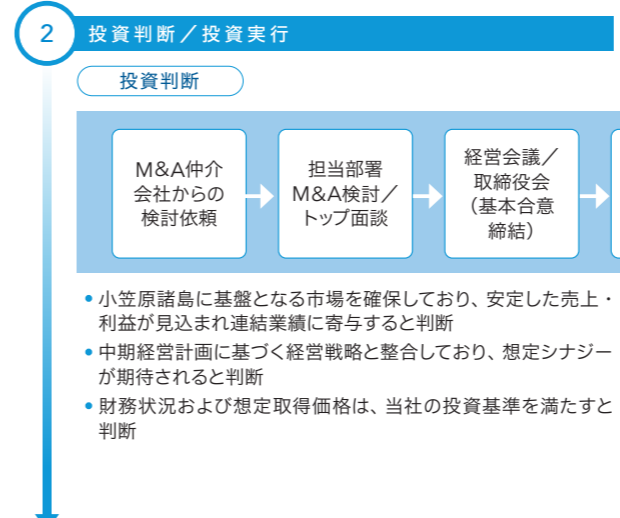
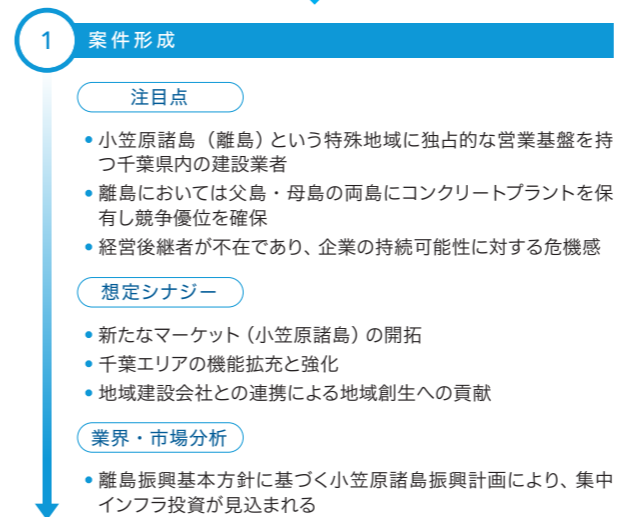
事業投資のプロセス



価値創造事例

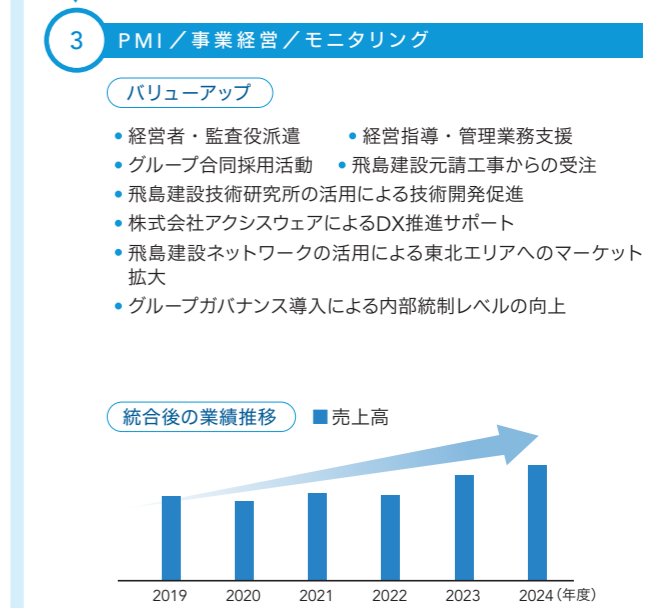
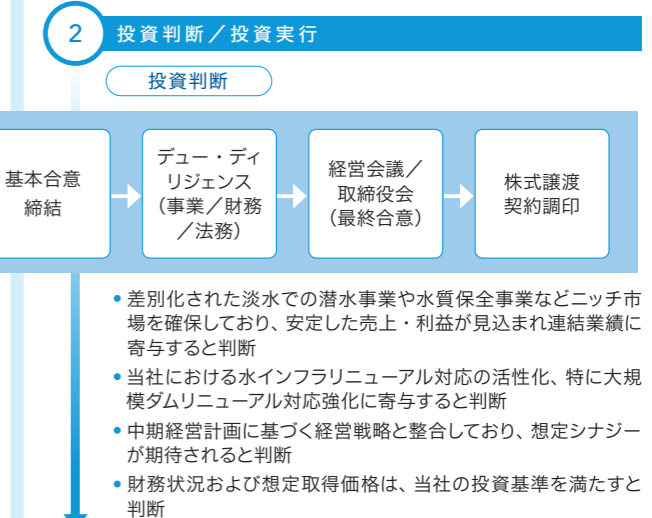
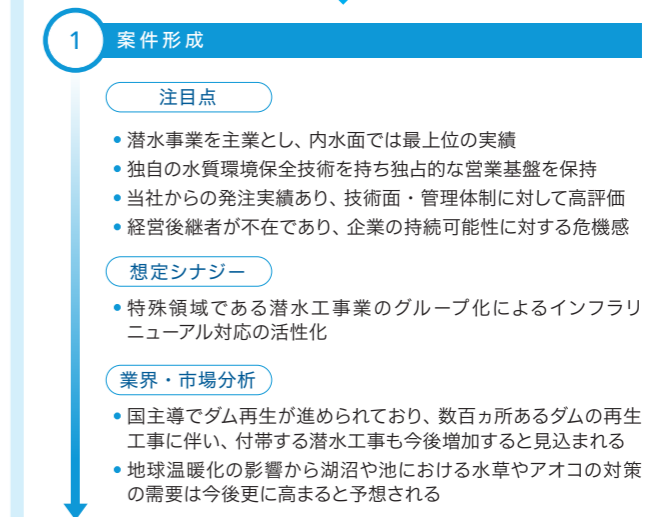
CASE1

2017年 連結子会社化 杉田建設株式会社



CASE2

2018年 連結子会社化 株式会社テクアノーツ



建設事業

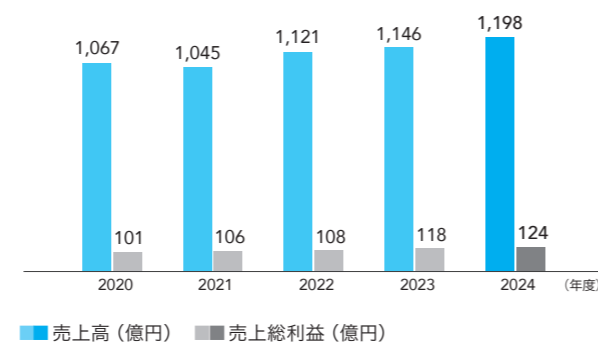
事業分野

狭義のインフラリニューアル事業の枠を超えて、老朽化が進むインフラの寿命を延ばし、インフラの安全性と信頼性を維持し将来的な大規模災害のリスクを減少させる一連の建設複合事業を「インフラアンチエイジング事業」として捉え、経済的にも持続可能な成長を支える基盤となる事業を目指します。

市場環境

建設業界を取り巻く市場環境は大きな転換点を迎えています。国の国土強靱化政策を背景に、防災・減災や老朽化インフラ更新などの需要が拡大する一方、少子高齢化に伴う担い手不足は深刻化し、技能継承や生産性向上が喫緊の課題となっています。こうした状況に対応するため、BIM/CIMやICT施工をはじめとする建設DXの導入が進展しており、効率化や省人化を通じた新たな成長機会が創出されています。

売上高/売上総利益



- リスク**
- 労働力不足
熟練技能者の減少による施工遅延
 - 資材・コスト変動
建設資材価格や人件費の変動リスク
 - 規制・法令対応
環境・安全基準の遵守義務増加
 - 自然災害リスク
地震・台風などによる施工・事業影響

- 機会**
- 生産性向上
建設DXやICT導入による効率性改善
 - 新規市場開拓
再開発・海外プロジェクトへの参入
 - 品質・安全性向上
技術導入で施工精度と安全性強化
 - 環境価値創出
脱炭素建設やサステナブル建材活用

注力施策

成長戦略（インフラアンチエイジング事業）に関連する取組み

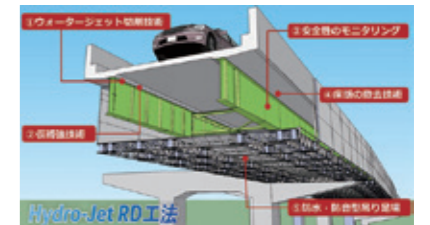
成長戦略に基づき、循環型社会への移行を見据えたりニューアル市場への対応を強化し、独自の技術を活用してサステナブル社会に対応したトランスフォーメーションを実現することで、新たな成長フィールドを開拓していきます。

インフラアンチエイジング事業に関連する主な技術

土木セグメント

Hydro-Jet RD工法

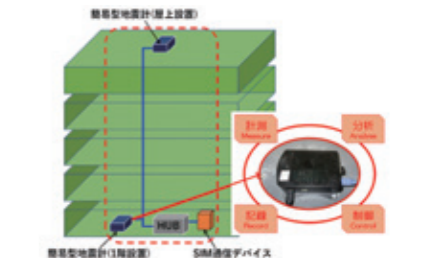
従来、長期の通行止め期間を必要としていた合成桁橋の床版取替工事において、接合部の除去作業を通行規制を行わずに、通行止め開始日までの準備期間に行える工法を開発しました。1回の床版撤去範囲を鋼桁位置にかかわらず、大きく設定することで、床版撤去期間および交通規制期間を短縮できます。



建築セグメント

小型地震計測システム「NAMISIIL™」

地震被災時の被害状況を評価するための情報源として、建物の構造ヘルスマニタリングが注目を集めています。当社では、システムを普及させるため費用面や設置手間の問題を解決した小型地震計測システム「NAMISIIL™」を構築しました。センサーとしての地震計と制御PCを一体化することでハード機器を簡略化し、省スペースかつ低コストでシステムを構築できます。



今後の対応

建設業界が直面する人手不足や働き方改革の要請、更には国が推進するインフラ分野のDXによる生産プロセスの改革推進の流れを背景に、従来、現場や支店に分散していた写真管理・出来形管理・工程計画などの定型業務を集約し、遠隔から一元的に支援・監督することで、省力化と効率化を実現することを目指すFSC（フィールドサクセスセンター）機能を土木・建築の各セグメントで展開を推進しています。FSCでは「現場の見える化」「データ蓄積と分析」「遠隔サポート」を柱とし、建設現場のデジタルツイン化を通じて、より合理的でコンパクトな組織運営を支援します。また、勤務場所や勤務時間の柔軟化を可能にし、本社・支店・現場の垣根を取り除く役割も担っています。こうした取り組みにより、DXを通じて持続可能な建設現場の仕組みを確立し、将来的な競争力強化と社会的要請への対応を同時に実現していきます。

飛鳥建設株式会社

1883年の創業以来、長年にわたり土木・建築事業を手がけてきた総合建設会社。培った技術力と施工管理力を強みに、国内外で多くの難工事に挑んできました。ICT施工や生産プロセスの一元管理システムなどの導入により、効率性と持続可能性を両立させ、総合建設企業として更なる成長を続けていきます。



事業の特長

- 1883年創業、140年以上続く伝統と信頼
- 道路・トンネルなど社会基盤整備の豊富な経験
- 省エネルギー建築や環境保全型工法を推進
- ICT施工やBIM/CIM導入による効率化
- 技術者教育や多様な人材活躍の場を整備

伊勢自動車道 雲出第三高架橋他3橋耐震補強工事 (2024年)

伊勢自動車道の雲出第三高架橋、庄村橋雲出第二高架橋および雲出川橋の4橋において、更なる耐震補強対策事業として、RC巻き立て工法、鋼板巻き立て工法および支取替などによる耐震補強を施工しました。（橋梁数4橋、耐震補強工約80基）



大阪高地簡裁庁舎本館耐震改修2期工事 (2024年)

大阪高等・地方・簡易裁判所庁舎本館の耐震化工事として、増幅機構付き油圧制震ブレース（トグル）の設置や鉄筋コンクリート壁の増設等を実施しました。施工中の騒音・振動や粉塵発生を低減し、極力、裁判所業務へ影響を与えないよう、ディスクシアキー工法やプラストキー工法を採用しています。



グロース事業

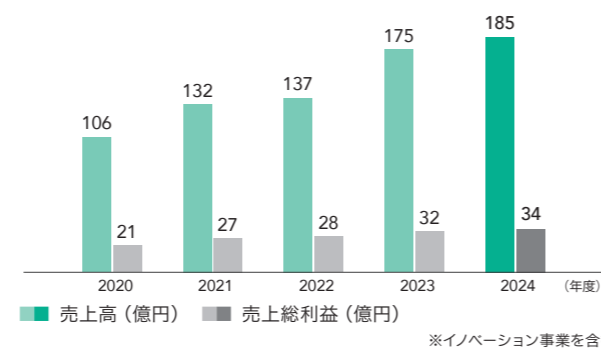
事業分野

「循環型社会」を見据え、建設事業やインフラリニューアル事業の枠を超えてインフラの安全性・信頼性の維持に関わる一連の建設関連サービスを提供する複合事業「インフラアンチエイジング事業」への昇華を目指し、環境領域（水インフラ/木造・木質）や防災・減災領域などに特色ある技術や独自のマーケットを持つ企業との連携を推進します。

市場環境

人口減少や少子高齢化、社会構造の変化により、新設中心の成長モデルは限界を迎えています。気候変動や水資源の制約など環境課題が深刻化し、地震災害への備えが求められるなど、循環型社会への対応が急務です。大量生産・大量消費型から脱却し、再生・再利用・レジリエンスを前提とした持続可能な構造への転換が求められます。そのためには、単一機能にとどまらず、環境・社会・地域に対して複合的な価値を創出することが重要であると認識しています。

売上高/売上総利益



リスク

- 地域建設**
都市部への人口集中や少子高齢化による地域経済・社会の衰退・担い手不足
- 水インフラ**
気候変動に伴う豪雨・波浪・渇水リスク増大による事業停滞
- 木造・木質**
・ウッドショック等による木材供給不安や価格変動による収益圧迫
・木造建築普及に伴う高度技術対応の負担
- 防災・減災**
・大規模地震発生による需要急増に対する供給体制不足に伴う機会損失
・耐震基準変更による既存製品の競争力低下

機会

- 地域建設**
・地域インフラの老朽化による生活基盤崩壊の深刻化
・行政、企業、住民の連携による地方創生機運の高まり
- 水インフラ**
流域治水や水インフラ更新需要の拡大
- 木造・木質**
・木質化政策による建材市場の成長期待
・ESG投資拡大で環境配慮企業の評価向上
- 防災・減災**
・耐震基準強化によるニーズ増大
・地震多発に伴う災害意識の高まりによる需要増

グループ会社と技術

事業領域	杉田建設	テクアノーツ	極東建設	ウッドエンジニアリング	共和成産	E&CS	フォーユー
地域建設	●						
水インフラ		●	●				
木造・木質				●	●		
防災・減災						●	
不動産開発							●

注力施策・今後の対応

地域建設

市場環境 ニーズ
地域建設業は、単なる建設作業にとどまらず、道路・橋梁・上下水道・学校・病院などの地域インフラの維持管理・更新を担い、地震・豪雨・台風などの自然災害時には迅速な復旧作業を行うことで地域の守り神として機能し、更に地域内での雇用創出や資材調達を通じて地域経済の活性化に貢献するなど、持続可能な地域社会の構築に欠かせない存在です。

戦略的連携

小笠原諸島におけるインフラ整備を担う杉田建設株式会社と建設DXに強みをもつ株式会社ネクストフィールドの連携により、建設DXやデジタル化技術の提供を通じて地域建設の持続可能な成長を支援し、ひいては持続可能な地域社会の構築や島しょ振興に貢献いたします。



水インフラ

市場環境 ニーズ
気候変動に伴う異常気象による渇水、産業活動の拡大・多様化に伴う水消費の増加および水質悪化など、水資源環境における複合的な課題が地域社会の生活基盤を脅かすとともに、経済活動全般に影響を及ぼしています。特に都市部では、水需要の偏在化や水インフラの老朽化が顕著であり、安全かつ持続可能な水資源環境の整備が急務となっています。

戦略的連携

潜水技術および独自の水上機械を活用し水中インフラの整備・保守を担う株式会社テクアノーツ、水中土木施工や特殊機械の開発に強みを持つ極東建設株式会社が、それぞれの専門技術と地域特性を相互に活用することで、グループ全体としての競争力と価値創出を加速させています。



木造・木質

市場環境 ニーズ
木質構造建築は、炭素固定効果による環境負荷低減、地域森林資源の活用による地方創生、CLT（直交集成板）などの技術革新による中高層建築への展開可能性を背景に、持続可能な社会の実現に資する建築手法として注目されており、企業価値を高める戦略的な取り組みとして、今後ますます重要性が高まる分野です。

戦略的連携

非住宅建築分野における木造・木質化のリーディングカンパニーを目指す株式会社ウッドエンジニアリング、付加価値の高い自社ブランド商品を展開する木製品メーカー共和成産株式会社、そして地球環境や社会の豊かさに貢献する建物づくりを推進する総合不動産企業株式会社フォーユーの三社が共創し、建築物の木質化をワンストップで提供できる体制を構築していきます。



防災・減災

市場環境 ニーズ
地震多発国である日本では、特に都市部において高層建築やインフラの密集が進み、地震による被害リスクが高まっており、老朽化した建築物の改修需要や新築時の安全性確保のニーズが拡大しています。また、企業のBCP（事業継続計画）対策としても注目されており、住宅・商業施設・公共施設など幅広い分野で制震・免震・耐震技術の導入が進んでいます。

戦略的連携

独自の効率的な制震工法「トグル制震ブレース」、耐震補強に幅広く適用可能な接合工法「ディスクシアキー」、開口を遮ることなく設置可能なシンプルな制震ダンパー「レンズダンパー®」、FMS合金製U形制震ダンパー「I²RUD®-アイラッド-」など、株式会社E&CSは多様な独自防災デバイスを提供することで、建物のレジリエンス向上に貢献し、さらに、飛鳥建設との連携により、高度な防災・減災ソリューションの展開が可能となっています。



グロース事業



地域建設

杉田建設株式会社



島しょ振興（排他的経済水域確保）に貢献

小笠原諸島の主要建築物やインフラ整備工事に関わって約半世紀。島民の生活を支え、産業を支え、住みよい環境をつくるため、その基盤を形にするのが私たちの仕事です。日本の排他的経済水域の3分の1を確保する小笠原の島々のインフラを支えている事実こそが日本の権益を守ることに貢献しています。



事業の特長

- 総合建設会社の卓越した技術力で顧客や地域社会に貢献。
- 小笠原諸島エリア（離島）での独自サプライチェーンを構築し、常に機能的かつ高品質な建造物を提供。
- 人と自然を大切に、自然環境保護にも積極的に取り組む。



水インフラ

株式会社テクアノーツ



水の技術で未来をひらく

潜水工事を中核に水環境全般において社会インフラを支える「アクアエンジニアリング」のパイオニアです。水中や浮体構造物の設計・制作・施工、水中ロボット調査、自社開発の水草刈取船による水環境保全などをメインの業務としています。あらゆる「水」に関連する問題を解決に導き、人々が快適に、そして安全・安心に生活できるよう、良好な水環境の保全および創造に貢献していきます。



事業の特長

- 潜水工事に携わり50年以上、卓越した技術力と数多くの熟練潜水士により、水インフラ整備工事において顧客のあらゆるニーズに対応が可能。
- 東北から沖縄まで拠点を構え、事業エリアは全国を網羅、グループ会社との連携により大型工事にも積極的に取り組む。
- 水中ロボットや水草刈取船の自社開発などIoTや機械化により安全性や生産性向上を推進。

極東建設株式会社



水中機械施工のスペシャリスト集団

港湾、護岸などの海洋土木を主体とした水中工事を通じて、水関連のインフラ整備工事や維持管理等の役割を担い、人々の暮らし、交通や観光を支えています。水中工事での様々な制約に対して知恵を絞り、自社開発による水中機械化施工技術により水中工事の安全性と生産性向上に革新をもたらします。国立研究開発法人と水中施工機械の無人遠隔操作などの共同研究にも携わるなど、外部からも開発力を評価されています。



事業の特長

- 1980年から、潜水士の安全と作業効率向上のため、水中機械の自社開発に着手
- 水中でも施工可能なバックホウを自社で開発、操縦は自社潜水士が水中で行い、水深50mまで施工可能。
- 操縦潜水士の意見・要望に基づき、水中バックホウの改良を重ね、また水中施工用の様々な付属装置も開発し、現場の不可能を克服。
- 環境負荷低減のため、万が一の油漏れなどに備え、電動化を推進。



木造・木質

株式会社ウッドエンジニアリング



木造木質化建築の普及促進

中高層・大規模の木造・木質化建築物の普及促進を目的に、飛鳥建設の建築技術とナイス株式会社の木材ノウハウを融合するため両社により合併会社を設立しました。人と地球環境にやさしい「Wood」を活かし、持続可能な建築物を提供することで日本の森林環境の改善に貢献し、これまで培ってきた「エンジニアリング」に磨きをかけ、木造木質化建築でのリーディングカンパニーを目指していきます。



事業の特長

- 総合建設会社と木材流通大手がタッグを組み、中高層・大規模木造建築において材料調達・事業化支援から設計・施工・アフターまでワンストップでの提供が可能。
- 木造・木質化において、高度な技術力と専門性により、高い品質と安全性を確保。

共和成産株式会社



木製品加工のエキスパート

木製品の加工を主要な業務とし、建築物の内装パネル（間仕切壁）やインテリア・エクステリア等のオリジナル商品の企画・設計・製造・販売を行っています。常に先進的な技術と独自アイデアにより高品質でデザイン性に富んだ付加価値の高い製品の提供を心掛けています。



事業の特長

- 多種多様な製造マシンと実績に裏付けられた加工技術により多彩な表面材の加工を得意とし、4万種以上のパターンから、あらゆる顧客のニーズに対応可能。
- 意匠性の追求に留まらず、内装材の不燃認定や内装パネルにおいてはIoT活用により建設現場での施工省力化を実現するなど機能面でも差別化を図る。



防災・減災

株式会社E&CS



未来の生活に備えを、もしもの時のために支える

制震装置などの建材取引を通じて、人々が集まる公共性の高い施設を災害に強く、地震発生後も使用継続が可能な建物の強靱化に貢献してきました。具体的には、トグル（制震ダンパー）・ディスクシアキー（耐震補強用接合部材）など建物の耐震性向上に寄与する技術や製品を提供しています。



事業の特長

- 建物から地盤まで、耐震・制震の幅広い製品や技術を提供。
- トグル制震構法など独自技術を保有、高い信頼性により、豊富な導入実績を有している。
- 木材を活用した液状化対策工法により防災と脱炭素を同時に実現。



不動産開発

株式会社フォーユー



お客様目線のものづくり

総合不動産業として分譲住宅などを中心に、用地取得から事業企画、開発、設計・監理、販売まで、自社一貫体制により、お客様へ快適で品質の良い、そして安心できる不動産を提供しています。



また、グループ間連携による木造・木質化の積極的な企画・開発により、脱炭素社会の実現に向けた対応を加速させてまいります。

事業の特長

- お客様のご要望を丁寧に汲み取り、お客様を第一とする分譲住宅事業を40年に渡り展開。
- グループ会社である総合建設会社との連携により、業界をリードする高い品質や安心安全基準を設定。

イノベーション事業

事業分野

建設業全体への貢献事業として、将来予測される建設供給力ギャップを補うため、業界のデジタル化による生産プロセスや労働力の高度化を推進。建設業の持続可能な成長を支える基盤を提供する「建設リスクリング事業」への昇華を目指し、建設ビジネスの新たな成長フィールドを開拓していきます。

市場環境

建設業界では、労働人口の減少や脱炭素社会への移行を背景に、デジタル技術を活用した施工の効率化や省人化へのニーズが急速に拡大しています。国のインフラDX推進政策も追い風となり、BIM/CIMやIoTを活用した新たなビジネス機会が広がっています。一方で、専門人材の不足や初期投資負担、技術標準化の遅れは導入を阻害するリスクとなっています。当社は、こうした課題を見据えつつ、デジタル技術を成長戦略の核に据えることで、環境負荷低減と生産性向上を同時に実現し、持続可能な建設産業の未来を切り拓きます。



リスク	導入コスト 初期投資やシステム導入費用が高額
	資材・コスト変動 現場スタッフの習熟不足による活用不十分
	サイバーリスク データ漏洩や不正アクセスの可能性
	標準化・互換性 異なる現場やシステム間での連携課題

機会	生産性向上 建設DXやICT導入による効率性改善
	新規市場開拓 再開発・海外プロジェクトへの参入
	品質・安全性向上 技術導入で施工精度と安全性強化
	環境価値創出 脱炭素建設やサステナブル建材活用

注力施策

建設DXサービス事業

将来の建設リスクリング事業の展開を目指して、通信最大手NTTグループとの合弁で株式会社ネクストフィールドを設立し、建設DXオープンイノベーション事業を展開しています。これにより、今後は地域建設業者への経営支援事業の展開を視野に、建設DX技術や専門人材によるサポートサービスを提供しています。

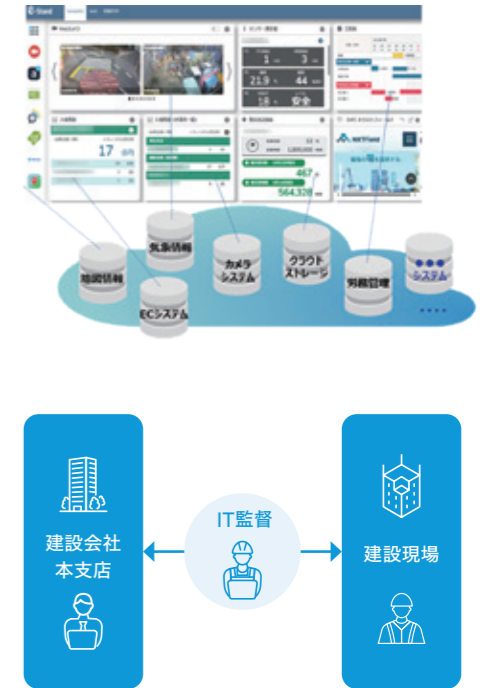
①建設DX (Digital Transformation)

建設業界では一連の業務フローの中で業務ごとにデジタルツールが採用されていますが、それぞれが独立したシステムを採用しているため、個別にログインが必要であったり、業務間のデータ移動に煩雑さが生じている状況です。この課題に対して、各種デジタルツールと連携可能なプラットフォーム「e-Stand (イースタンド)」を開発し、シングルサインオンや一元的なデータ蓄積・活用を可能としました。

②建設BPO (Business Process Outsourcing) ※1

建設BPOでは「IT監督※2」が実施するDX研修や「DX認定」の取得支援と、建設現場に寄り添うDXサポートを展開しています。

※1 企業の業務プロセスの一部を業務の企画・設計から実施まで一括して専門業者に外部委託すること
※2 建設現場におけるIT関連の監督代行業務を行う人材 (株式会社ネクストフィールドより派遣)



今後の対応

建設業は営業・見積りから始まり設計・施工を経て、アフターサービスまでの幅広い業務プロセスで構成されていますが、それぞれの業務は独立したソフトウェアやサービスを活用しており、データ連携に障壁があることから、各業務がワンストップで管理可能なシステムが求められています。

今後は、建設業の営業からアフターサービスまでの各業務プロセスにおけるデータ連携を一気通貫でつなげる「統合プラットフォーム」を開発することにより、3本の事業を営業からアフターサービスまで領域を拡大し、ITプラットフォームを提供していきます。

株式会社ネクストフィールド



飛鳥建設の建設業のノウハウ（建設現場に精通した建設技術者など）とNTTグループの最先端のICT技術力により、建設業界に寄り添った建設トータルサポートを提供するために設立した企業です。

建設DX・建設BPO・建設NWという3つの強みを活かし、常に前例のないものにチャレンジし、自らを変革するという考えのもと、「DXの力で建設業界すべての人たちに、最高の『場』を提供」を目指します。



事業の特長

- 建設業×ICTの融合力
- 建設現場に対する総合的なDX支援
- 高度な通信インフラ支援
- 建設現場目線での提案やサポート対応

株式会社アクシスウェア



経営戦略・IT戦略の推進・実現を支援する「コンサルティング/ITアーキテクトファーム」です。当社は、システム開発の提案から開発まで一貫して行い、最適なソリューションを提供しています。担当領域はWEBシステムや業務システムなどと広範で、支援するお客様の業界も多岐にわたります。今後も多くのお客様のDX推進のため、システム開発にとどまらず、AIやRPAなど様々な形で貢献していきます。



事業の特長

- 幅広い業界での開発実績に裏付けされた柔軟なプロジェクト対応力
- 企画から導入後のサポートまでトータルでサービスを提供
- 建設業と連携した独自のAIシステム開発

サステナビリティ

当社グループは、グループビジョンで掲げた「New Business Contractor」になるための3つのバリュー、「創造」「共創」「共生」を通じ、グループ各社が持つ力を結集し、持続可能な社会の実現と企業価値の向上を目指します。

サプライチェーンの再構築

サプライチェーンの再構築とは、当社グループがサステナブル経営の高度化に向けて取り組んでいる重要な戦略です。サステナビリティ推進部を設置してグループ全体のサプライチェーンを一元的にマネジメントし、各プロセスでESGテーマを設定してPDCAサイクルを運用しています。循環型社会・経済を見据えた持続可能な製品・サービスの開発や環境負荷低減技術の開発を通じて、環境や社会に配慮したサプライチェーンの構築を目指しています。

サプライチェーンと主なESGテーマ

プロセス ESGテーマ	資源採取～生産施設	製造・加工～製品出荷	流通・販売～購入・消費 ～廃棄・処分
GHG排出	上流の間接排出 (Scope3)	自社の排出 (Scope1・2)	下流の間接排出 (Scope3)
気候変動 脱炭素	低炭素素材 (生コンクリート、鉄骨など) の調達	生産性向上・省エネルギー推進 バイオ燃料の確保と使用 非化石証書の活用	ZEB・ZEHの取組み強化
	GHG排出量の正確な算定		
資源循環	サーキュラーエコノミーへの移行を目指した取組み		
生物多様性	生物多様性に配慮した施工		
人権尊重	人権デュー・ディリジェンスの強化、人権に配慮した材料の使用		

脱炭素社会の実現に向けて

当社グループはサステナブル経営の更なる高度化を推進していくため、脱炭素への取組みを重要課題と位置づけ、削減ロードマップを策定しました。

Scope1+2では、建設現場の生産性向上による省エネルギーの推進に取り組むとともに、電力・燃料の脱炭素化を推進し、2030年に42%削減、2050年にカーボンニュートラルを目指します。(2020年度比)

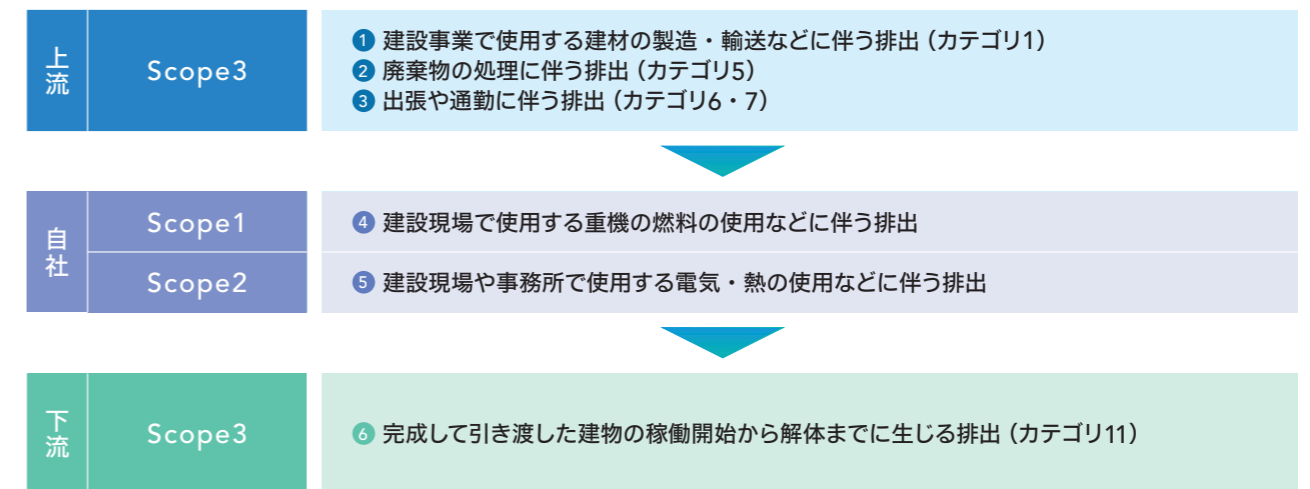
Scope3では、低炭素建材の導入の検討や、ZEBなど建物の省エネルギー化を推進し、2030年に25%削減、2050年に90%削減を目指します。(2020年度比)

今後、様々なサプライチェーンと連携しながら、脱炭素社会の実現に貢献していきます。

CO₂排出削減目標

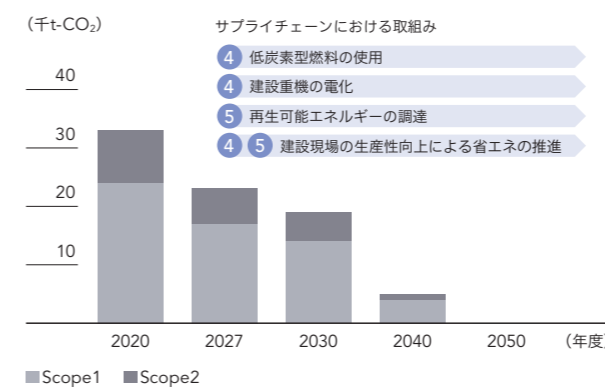
		※2020年度比		
		2027年度	2030年度	2050年度
Scope1	自社での燃料の使用などによる直接的な排出	30%削減	42%削減	カーボンニュートラル
Scope2	自社が購入した電気などによる間接的な排出			
Scope3	Scope1・2以外の間接排出	18%削減	25%削減	90%削減

サプライチェーンの主なCO₂排出

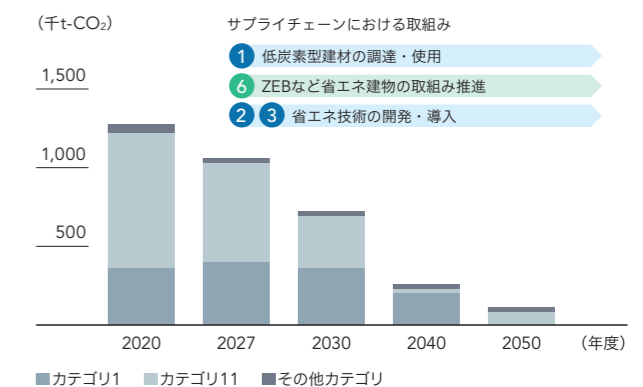


削減ロードマップ

Scope1・2 自社



Scope3 上流・下流



資源の循環に向けて

当社グループではリニアエコノミーからサーキュラーエコノミーへの転換を目指し、廃棄物の管理や資源の有効活用を通じて持続可能な社会の実現に貢献していきます。建設廃棄物リサイクル率97%以上の目標設定や、既存構造物の有効活用、建設構造物の長寿命化、再利用可能な建設資材の開発、建材再利用を前提とした設計技術の高度化などの具体的な施策を推進し、循環型社会・経済を見据えた環境や社会に配慮したサプライチェーンの構築を進めています。

生物の多様性に向けて

当社グループでは「適量生産・適量消費・資源循環」の循環型社会に貢献することを目標とし、グループ各社において水質環境保全技術や環境負荷低減技術の開発・活用を通じて、生物多様性の保全に貢献する事業活動を展開しています。

人権の尊重に向けて

「人権啓発推進委員会」を設置した推進体制を構築、人権デュー・ディリジェンスの継続的実施や人権啓発研修受講率100%の目標設定などを通じて、事業活動における人権への負の影響を排除・最小化し、人権尊重の責任を果たしていきます。

環境への取組み

当社グループは持続可能な社会システムと持続可能な経済成長の両立が求められることを念頭に、グループ企業独自の環境技術を活用し、サステナブル社会に対応したトランスフォーメーションの実現を推進することで、環境分野においても「創り・育てるプラットフォームカンパニー」としての新たな成長フィールドを開拓していきます。

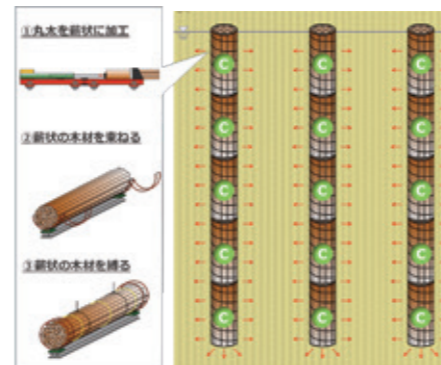
カーボンストック技術

飛鳥建設

伐採後の再生林を進めるには、低価格で流通しにくい曲がり材などを含めた木材の新たな需要創出が不可欠ですが、現在の再生林率は3~4割程度にとどまっています。一方で、南海トラフ地震など巨大地震の発生が想定される中、地震時の液状化対策も急務となっています。こうした課題に対応するために開発したのが「木材を用いた大規模炭素貯蔵技術」です。本技術では、丸太を割って薪状にした木材を束ねて形成した「木質コラム」を20mの深さまで打設し、緩い砂地盤を改良します。これにより、

- ①曲がり材や多様な樹種を無駄なく利用できること、
- ②コラム内部の空隙による高い排水効果で液状化を抑制できること、
- ③木材に固定された炭素を地下に半永久的に貯蔵し、CCS*を実現できること、

の3つの効果が期待されます。液状化対策工事1ha当たりCO₂換算で4,200t（一般家庭年間排出量の1,650年分）の炭素を貯蔵可能であり、森林資源の循環利用・防災・気候変動緩和を同時に実現する点が大きな特徴です。今後は、液状化対策と炭素貯蔵を両立する本技術の早期社会実装を目指し、「2050年カーボンニュートラル」社会、更にはその先の「カーボンネガティブ」社会の実現に貢献していきます。



*CCS (Carbon dioxide Capture and Storage) : CO₂回収・貯留

中小水力発電事業

飛鳥建設

E&CS

再生可能エネルギーの一環として、調査・設計・建設・運営管理まで一貫して手がける中小水力発電事業に取り組んでいます。全国各地において、岐阜県中津川市、長野県安曇野市、山形県米沢市などに小水力発電所を自社で建設・運転し、地域の農業用水設備を改修・共用することで、地域インフラの再生と発電事業の両立を図っています。例えば、2021年4月に運転を開始した安曇野市の発電所は、最大出力約194kW、年間約113万kWh（一般家庭約350世帯分に相当）を供給しています。同様に、米沢市でも2021年11月から運転を開始するなど、地域の維持管理の負担軽減や発電収益の地域還元といった社会的メリットも重視しています。



水質環境保全

テクアノーツ

テクアノーツでは、潜水技術と水中ロボットを活用した「Aqua Engineering（アクアエンジニアリング）」を展開し、水中構造物の施工・保守や点検・調査を通じて安全で持続可能な水環境の維持に取り組んでいます。代表的な技術として、湖沼や農業用水域に繁茂する水草を効率的に除去する水草刈取船「Weed Hunter（ウィードハンター）」があり、水質悪化防止や生態系保全に寄与しています。更に、貯水池における底層水循環装置の導入により、酸素不足の改善や藻類発生抑制、栄養塩類の溶出防止など、水質浄化に大きな効果を発揮しています。これらの技術は、水資源の健全な循環と地域社会の安全・安心に貢献するとともに、持続可能な社会の実現に向けた当社グループの重要な取組みの一つです。



極東建設

極東建設の水中バックホウは、水中作業の効率化と潜水士の安全確保を目的に1983年に開発されました。水中バックホウは、市販の陸上バックホウを水中環境で稼働できるように自社で改造・開発した水中施工の特殊機械です。潜水士が搭乗して、船上や陸上の発電機と支援ユニットからのケーブルにより稼働し、現在は耐水深は50mまで施工可能となっています。多数の水中アタッチメントも開発し、様々な工事用途に応じた水中施工も可能となっています。水中での油圧駆動は生分解性作動油を使用し、海水中で水とCO₂を分解することで環境負荷の低減にも対応しています。また、国立研究開発法人と水中施工機械の作業性向上の技術研究も行っており、ICT技術を用いた無人化施工により、荒天の多い海域での急速施工や、近年の潜水士不足、高齢化対策にも貢献することができます。



環境会計

(単位：百万円)

区分	項目	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
事業エリア内環境保全コスト					
公害防止コスト	水質汚濁・騒音・振動・大気汚染など防止	316.8	238.8	193.2	308.9
	分別排出、建設副産物の減量化・再利用・処分費用など	1,242.0	1,061.4	1,301.4	1,814.6
上下流コスト	グリーン購入、環境配慮設計ほか	156.9	53.6	48.8	47.3
管理活動コスト	環境教育、管理人件費など	92.3	57.4	42.2	52.2
研究開発コスト	環境保全の研究開発など	0.0	176.6	207.2	148.6
社会活動コスト	自然保護、地域活動、寄付	22.1	12.4	12.1	50.0
環境損傷コスト	自然破壊修復、補償など	10.9	3.4	4.1	2.2
合計		1,841.0	1,603.5	1,809.0	2,423.7

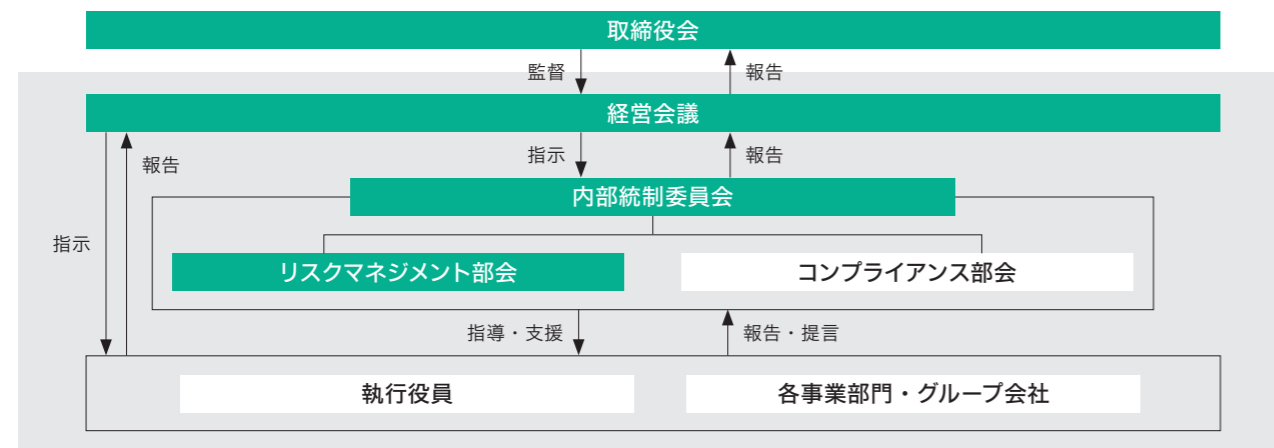
TCFD提言に基づく気候関連情報の開示

当社グループではサステナビリティ経営に向けた取組みの一環として、ESGやSDGsに配慮した経営による「社会のサステナビリティ」を推進することで企業価値の向上を目指しており、気候関連情報の開示が不可欠と考え、気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD^{*}) の提言に賛同し、TCFDが提言する情報開示のフレームワーク (ガバナンス・戦略・リスク管理・指標と目標) に沿った気候関連情報を開示しています。TCFD開示項目におけるシナリオ分析の結果をもとに当社グループにおける気候変動のリスクと機会を把握し、脱炭素社会への移行に向けたガバナンスや事業領域の更なる強化を目指します。

^{*}TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures : 気候関連財務情報開示タスクフォース)
G20の要請を受け、金融安定理事会により気候関連の情報開示および金融機関の対応をどのように行うかを検討するため、2015年に設立された枠組み

ガバナンス

当社グループでは、気候変動リスクを含む経営または事業活動に重大な影響を与える可能性がある事項について、課題の整理、施策の立案・展開、進捗管理を行う「リスクマネジメント部会」を設置しており、当部会での検討内容は、社長を委員長とする内部統制委員会を通じ、取締役会に報告 (4回/年) します。



戦略

気候関連のリスクおよび機会がもたらす組織のビジネス・戦略・財務計画への実際および潜在的な影響

- 当社グループでは、横断的なメンバーにより組織された「TCFDワーキンググループ」において、気候変動が当社グループに与える財務的影響について分析を実施しました。
- 今後の脱炭素社会への「移行」において影響が想定される項目と、平均気温の上昇により気象災害などが激化するなどの「物理」的变化において影響が想定される項目を特定し、それぞれの項目における財務的影響をリスク・機会に分け検証を行いました。

「移行」「物理」に関するリスク・機会の検討にあたり採用した主要シナリオ

「移行」シナリオにおけるリスク・機会の分析
 4°Cシナリオ：IEAによるStated Policy Scenario (STEPS)
 2°Cシナリオ：IEAによるSustainable Development Scenario (SDS)
 「物理」シナリオにおけるリスク・機会の分析
 4°Cシナリオ：IPCCによるRCP8.5
 2°Cシナリオ：IPCCによるRCP2.6

	2030年	2050年	今世紀末
「移行」シナリオにおけるリスク・機会 今世紀末までの気温上昇を1.5°C未満に抑えることを目的に、脱炭素社会への「移行」に向けた大胆な政策・技術革新が進むシナリオにおけるリスク・機会を想定	低炭素社会への移行に伴う財務への影響が2030年時点で顕在化すると想定	低炭素社会への移行が進んでいる段階であり2030年との比較では更なる財務への影響は限定的と想定	産業革命前と比べて気温上昇1.5°C未満
「物理」シナリオにおけるリスク・機会 大気中の温室効果ガス濃度の増加などにより今世紀末までの気温が4°C程度上昇し、気象災害などが激化するシナリオにおけるリスク・機会を想定	気象災害など激化による財務への影響はまだ限定的と想定	気象災害激化などによる財務への影響が2050年頃に大きくなると想定	産業革命前と比べて気温上昇4°C程度

リスク・機会	自社への影響	影響度	対応策
移行	炭素税の影響 炭素税の導入による調達コストおよび炭素税課税によるコストの増加 ・炭素税分が原材料・建設資機材価格に転嫁され、調達コストが増加する ・事業活動に伴うCO ₂ 排出量に応じた炭素税の支払いコストが発生する	大	サプライチェーンを通じたCO ₂ 排出量削減活動の推進 ・炭素税削減に向けた低炭素型資機材・建設機械・工法の活用推進 ・CO ₂ 排出量削減に貢献する再生可能エネルギーの利用
	脱炭素政策の強化 環境配慮ニーズに対応できない企業の受注機会減少 ・環境意識の低い企業は市場において低評価となり、受注機会減少要因となる ・求められる環境配慮の技術要件で優位性がない場合、受注機会を逸失する要因となる	中	環境配慮ニーズへの対応 ・従業員への啓蒙、各種認定取得に向けた取組み推進 ・CO ₂ 排出量が少ない施工方法・仮設工法の開発
	脱炭素政策の強化 CO ₂ 削減効果・貯蔵効果のある施工技術の需要増加 ・省エネルギー技術ニーズが増大する ・CO ₂ 貯蔵技術の活用機会が増える	中	低炭素型建築・CO ₂ 貯蔵技術の取組み強化 ・コンシェルジュ機能 ^{※1} を活かした木造建築およびZEBなど省エネルギー建築の提案力強化・技術開発 ・カーボンストック技術 ^{※2} の活用拡大と開発
機会	再生可能エネルギーニーズの拡大 再生可能エネルギー関連の設備・施設の需要増加 ・再生可能エネルギーに関わる設備・施設への投資が増加し、受注機会が拡大する	大	電力構成の変化を見据えた顧客営業の推進・強化 ・再生可能エネルギー (新規小水力発電供給事業・既存施設改良、水カリニューアール関連工事、太陽光・バイオマス) 分野の営業推進
物理	自然災害 土木・建築現場が被災することによる事業活動停止リスク ・極端な気象現象によって設備・建物など資産の損傷・滅失、建設能力の低下、資材の輸送・配送の混乱・遅延などが生じた場合、工期の延長や中断など事業活動に与える影響は大きい	中	サプライチェーンと連携した災害時のBCP対応力の強化 ・BCP対応を盛り込んだ施工計画の策定 ・サプライチェーンと一体となったBCP体制の構築と定期訓練の実施 ・防災・減災技術開発と展開
	物理 施工現場の生産性低下 ・夏季の猛烈な気温上昇により就労環境が悪化し生産性が低下する	中	就労環境の改善に向けた環境整備 ・ロボット化やICT技術を活用した生産プロセスの変革 ・プレキャスト化の推進による現場作業の省力化 ・FSC ^{※3} の展開による現場管理業務の効率化
機会	国土強靱化政策の推進 自然災害対策工事の需要増加 ・大雨や短時間強雨の頻度や強さの増大、猛烈な台風の増加が予測され、対策工事が必要となる	大	インフラの強靱化・長寿命化ニーズへの対応強化 ・「防災のトビシマ」として培った技術の活用 ・国土強靱化関連工事に関する施工技術の開発 ・コンシェルジュ機能を活かした各種ソリューション、維持管理の提案力強化

※1 コンシェルジュ機能：顧客の悩みや要望などについて世の中のトレンドから顧客固有の課題を選定し、当社の技術やノウハウ、外部リソースを使うことで最適な解決策を提案する機能
 ※2 カーボンストック技術：木材を大量かつ長期間貯蔵しCO₂を削減する当社独自の技術
 ※3 フィールドサクセスセンター：現場運営の省人化・品質、安全、生産性の向上を目的とする業務集約型の現場管理機能 (略称：FSC)

リスク管理

気候関連リスクについて、どのように選別・評価・管理しているか

- 当社グループではサステナビリティ経営に向けた取組み推進の一環として社会のサステナビリティに貢献するための課題を抽出し、優先的に取り組むべき重要課題 (ESG・SDGsマテリアリティ) を決定、「脱炭素の推進」を優先的に取り組むべき重要課題の一つと位置づけています。
- 気候変動リスクの管理については「リスクマネジメント部会」において各部門における気候変動リスクの事業への影響を確認するとともに、定期的にモニタリングを実施し必要な対策が講じられているかについて確認していきます。
- 「リスクマネジメント部会」での検討内容は社長を委員長とする内部統制委員会が組織全体のリスク管理プロセスに統合され、取締役会に報告します。

(注) 本ページにおける「指標と目標」の記載内容は2022年に飛島グループで策定した内容となります。

指標と目標

気候関連のリスクおよび機会を評価・管理する指標と目標

Scope1・2	2030年までに2020年比で25%削減
Scope3	2030年までに2020年比で13%削減

- 当社グループでは脱炭素社会の実現に向けて長期的なCO₂削減目標を設定し、SBT[※]認定を取得しています。



※SBT (Science Based Targets) : 科学的根拠に基づく目標。パリ協定 (世界の気温上昇を産業革命前より2°Cを十分に下回る水準 (Well Below 2°C) に抑え、また1.5°Cに抑えることを目指すもの) が求める水準と整合した、5~15年先を目標年として企業が設定する、温室効果ガス排出削減目標

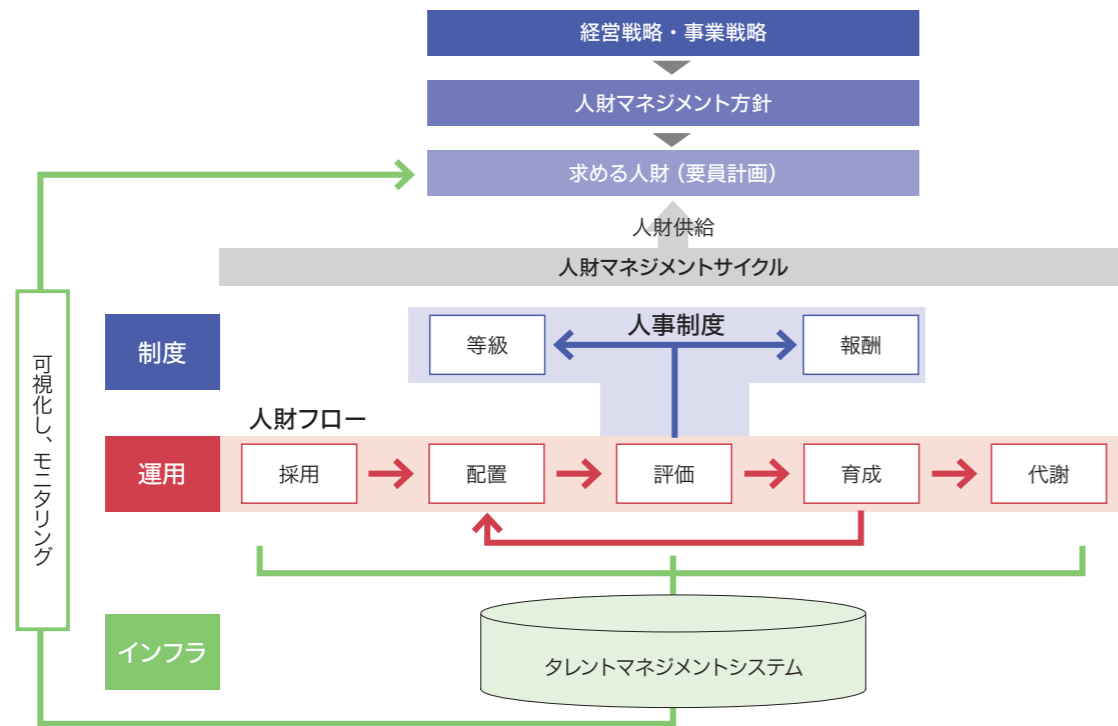
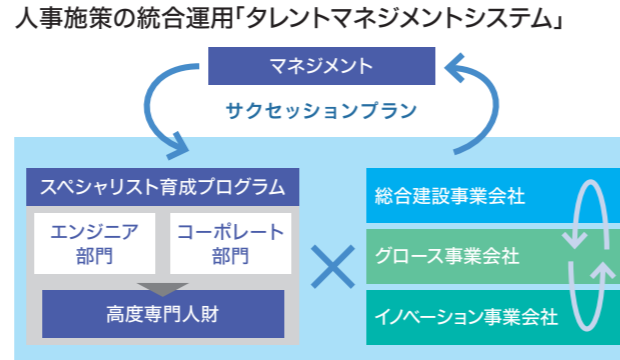
人的資本

当社グループのトランスフォーメーションに向け、採用の多様化やグループ内での人財交流・配置転換の活性化により、様々な事業分野・部門での経験を積む機会を拡大し、個人のキャリア形成のニーズに対応していきます。

タレントマネジメント

社員が多様な事業分野で経験を積み、自律的なキャリアを形成することは個人の成長のみならず、グループ全体での統合的な人事施策を運用する上で極めて重要です。

当社グループは客観的なデータに基づく戦略的なマネジメントへの転換を図るためにタレントマネジメントシステムの導入を推進しています。システムの活用によって、社員の能力、経験、価値観、キャリア志向などを体系的に把握・分析して適切な人財配置と人的資本価値の高度化を推進すると同時に人的資本の最大活用を通じて持続的な企業価値の向上を目指していきます。



人財採用（採用の多様化）

当社グループでは企業変革の実現に向け、人的資本の多様性と質の向上を重要な経営課題と位置づけ、幅広い人財を対象とした採用活動の強化に取り組んでいます。

企業広報活動の充実やインターンシップ制度の拡充を通じて、当社の魅力を積極的に発信するとともに、役職員一人ひとりが採用活動に関与するという意識のもと、日常業務や外部交流のあらゆる機会を活用した採用活動を展開しています。

また、新卒一括採用に依存することなく、通年でのキャリア採用を推進し、専門的なスキルや経験を有する人財の確保に注力しています。さらに、創造的かつ革新的な企業文化への変革を目指し、性別・年齢・国籍など多様なバックグラウンドを持つ人財の採用を積極的に進めています。これにより、組織に多様な視点を取り入れ、持続的な成長と競争力の強化を図っています。

人財育成

優秀な人財を確保・定着させるためには、給与水準の競争力に加え、入社後のキャリア形成の道筋と、それを支援する具体的な施策を明確に提示することが重要であると認識しています。

グループ全体で人財データベースの統合を推進し、単一企業内でのジョブローテーションにとどまらず、グループ企業間を横断したキャリア形成の機会や挑戦の場を提供することで、社員の成長と企業の持続的発展の両立を図っていきます。

エンゲージメントの向上

人財の確保・育成方針として、「未来の産業振興・発展を支える企業グループ」を目指す人財として、現状に満足せず常に革新と挑戦の精神を持ち続け、積極的に学び新しいアイデアを大胆に提案し、自発的に考え行動できる能力を持ち、かつ、高度な専門知識と広い視野を兼ね備えた優れたプロフェッショナルを育成します。

また、従業員一人ひとりの多様性を尊重し、その能力を最大限に発揮できる環境を提供することで、ダイバーシティを推進する企業文化の醸成・浸透に取り組みます。

指標	目標	実績（2024年度）
ワークエンゲージメント偏差値	2027年度までに51以上	50.1
ダイバーシティ率（従業員のうち女性・キャリア採用・外国人の割合）	2027年度までに30%以上	26.6%

TOPICS

グループ全体の一体感の醸成とブランド価値の向上を目的に新たにグループ企業共通のユニフォームを導入しました。

■新ユニフォーム導入のコンセプト

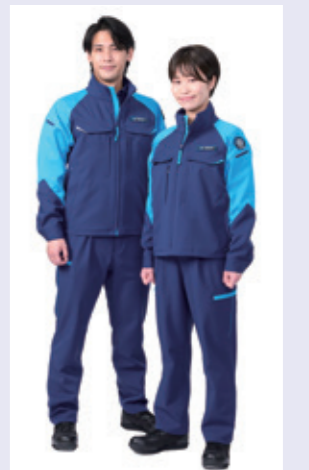
新ユニフォーム導入のコンセプトは「One Tobishima, One Spirit」です。これは、飛島グループが「One Team」として、社会と未来を創造していくという決意の象徴です。飛島グループは、多様な「事業」と「地域」に広がる複数のグループ企業から構成されています。共通のユニフォームは職場や業務の違いを超えて共通の「志」と「使命感」を「目に見える一体感」として共有することを目的としています。

■飛島グループの一体感を表現したデザイン

新ユニフォームのデザインテーマは「未来を創造する者の誇りと機能美」です。全体のカラーは飛島グループのコーポレートカラーである「飛島ブルー」を基調にし、プロフェッショナルで洗練された印象を与えます。シルエットは、動きやすさとスマートさを両立。現場・オフィス・打ち合わせ先でも着用可能な「場を選ばない汎用性」を重視しました。「One Tobishima」の統一デザインのもと、各社のロゴを左胸と左腕に配置することで、「個社のプライド」を示すものにしました。

■サーキュラーエコノミーの推進

更に、今回のユニフォームでは、サーキュラーエコノミー（循環型経済）の考え方を取り入れました。バイオマスポリエステルやケミカルリサイクルポリエステルといった環境配慮型素材を採用することで、石油資源の消費を抑え、持続可能な社会の実現にも貢献します。



人権

人権基本方針

飛鳥グループは、1. 未来のConstructionを「創造」、2. 多様なパートナーと「共創」、3. これからも人や社会と「共生」の3つをバリューとして、多様な人々のビジネスを支援・実現し、更なる進化のために直面する社会課題の解決に貢献していきます。

そして、企業に求められる社会的責任として、人権尊重を重要な課題の一つと捉え、持続可能な社会の実現のためグループ全体で取り組みを推進、その責務を果たします。

人権デュー・ディリジェンスの実施

当社グループは、人権基本方針に基づき、人権尊重への具体的な取組みとして人権デュー・ディリジェンスを継続的に実施しています。

人権リスク評価

当社グループの事業活動によって起こりうる人権の負の影響を特定し、その重要度やインパクトを分析・評価するため、サプライヤーへのアンケート調査を実施しています。

影響の特定・防止・軽減

アンケート調査の事前に対面およびウェビナーでESG研修を開催し、「飛鳥グループ 人権基本方針」や取組みの趣旨を説明することでサプライチェーンにおける人権への理解促進を図りました。また、アンケート調査対象企業に回答結果を配信し、2025年8月には公益通報の実効性を高めるべく、より利用しやすい通報・相談窓口として「飛鳥グループ お取引先さま向け安心ほっとライン」を設置しました。

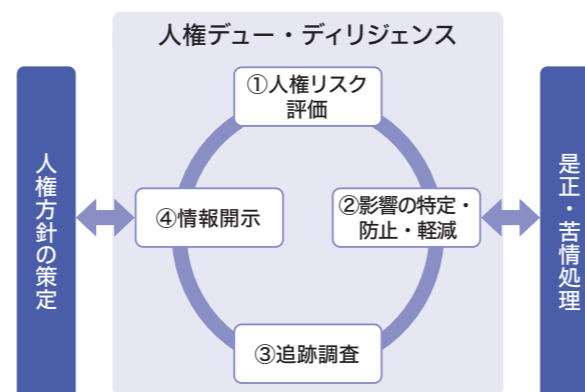
追跡調査

継続的にサプライヤーへのアンケート調査を行い、実施した施策についての定量・定性から有効性の分析を行い、改善策を講じるなどPDCAを回していきます。

情報開示

結果をウェブサイトなどに開示するとともに、この結果をもとにサプライヤーの皆様と対話を行いながら取組みを進めていきます。

実施フロー



通報・相談窓口の設置

国連「ビジネスと人権に関する指導原則」では、人権侵害を受けた当事者からの通報・相談といった「救済措置の整備」を企業に求めています。当社グループでは通報・相談窓口として、従業員だけでなく、サプライヤーからも受け付けるため、外国語対応など考えられる範囲で利用しやすくした「飛鳥グループ お取引先さま向け安心ほっとライン」を設置しています。

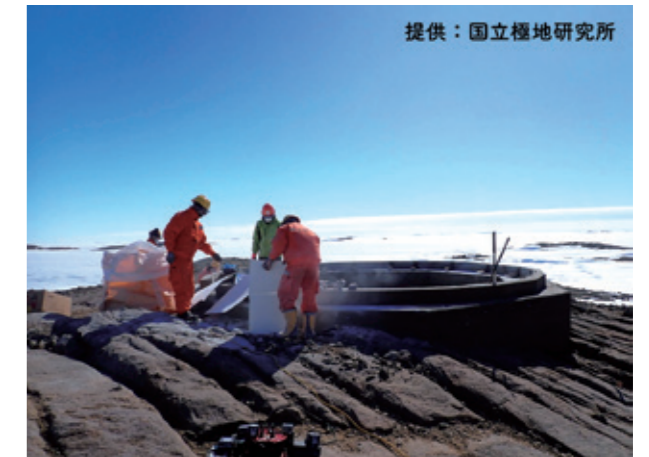


社会との共生・社会貢献活動

飛鳥建設 × 南極

国家プロジェクトである南極地域観測隊の一員として1994年から継続的に国立極地研究所に技術者を派遣、観測隊の活動拠点である昭和基地の設備メンテナンスや、発電関係施設や汚水処理施設など各建物の建設・解体・保守、インフラ整備や道路建設、ヘリポート整備など現地における建築・土木作業全般に従事しています。

飛鳥建設が長年培ってきた困難な状況下において確実に任務を達成できる技術力や見識を活かして、観測活動に貢献しています。



地域コミュニケーション・社会貢献活動

地域との絆を深めるために、現場見学会など、様々な機会を通じて地域の方々とのコミュニケーションに積極的に取り組んでいます。また、地域に根差した社会貢献活動に参加することで、双方の理解が一層深まるよう努めています。より豊かな社会の実現を目指して、全社を挙げてこのような活動を推進しています。

「マラソンフェスティバル ナゴヤ・愛知2025」開催前清掃

マラソンの開催に伴い、コースの一部となっている国土交通省中部地方整備局 名古屋国道事務所が管理する国道19号桜通、国道22号伏見通にて、歩道清掃を実施しました。当社は今回で3回目の参加となり、今後も積極的に参加していきます。



海岸清掃ボランティア

沖縄県下の各種団体が主催する、海岸などの清掃ボランティアに10年以上参加しています。「美ら海・美ら島沖縄」実現の一環として、海岸清掃を実施し、海浜の浄化とともに環境保全意識の高揚を図ることを目的とした、ボランティアの趣旨に賛同し、引き続き活動に協力していきます。



社外取締役メッセージ



改革と改善の積み重ねが 市場からの評価向上につながる

社外取締役
政井 貴子

資本市場からの評価について

株価やPBRといった資本市場での評価は、当社グループが取り組んでいる成長性・収益性・資本効率・ガバナンスについて、市場がどのように評価しているかを示す重要なシグナルであると認識しています。

この数年、わが国の株式市場は実体経済の回復に加え、企業の資本効率改善やガバナンス改革の進展を背景に、世界的な投資家からの注目を集め、上昇基調を続けてきました。当社株式も堅調を維持しており、その背景には、こうしたマクロ環境に加え、当社が打ち出している安定的な株主還元施策が相まって、投資家の皆様からの期待と信頼が着実に高まっていることによるものと受け止めています。

昨年のホールディングス化を契機に、事業ポートフォリオに対する考え方や資本コストを意識した経営が一層明確になりました。ホールディングス体制のもと導入されたROEやDOEといった明確な投資基準に基づく資本政策と、事業ポートフォリオ最適化の取組みは、長期的な企業価値創造に向けた実効性を市場に示す重要なメッセージです。これらの取組みが資本市場の評価に持続的に反映されるよう、社外取締役として引き続き注視し、当社の企業価値向上の流れを後押ししてまいります。

事業成長や資本効率の向上について

ROEは、資本コストを上回るリターンを確保できているかを示す、投資家にとっての共通言語です。当社が中期経営計画において掲げたROE10%水準やDOE4%以上という目標は、単なる数値目標ではなく、資本効率の改善と成長投資のバランスを明確に示したものと理解しています。重要なのは、数字が独り歩きすることではなく、こうした数値を基盤として事業の在り方をトランスフォームし、持続的な成長へとつなげていくことです。

実際、当社のROEは徐々にではありますが、改善の兆しを見せています。土木建築業界全体としてROEの現状は他の産業に比べ必ずしも高水準とは言えないものの、掲げた目標を起点として、案件や投資の取組み方を進める機運をグループ全体に浸透させていくことが重要です。こうした取組みを着実に進めるためには、ホールディングス体制による統合的なポートフォリオマネジメントとガバナンス強化が大きな役割を果たすと考えます。

社外取締役として私は、経営陣が中期経営計画の目標を起点としながら、数字の改善を一過性のものにせず、事業構造の改革と資本効率の持続的な改善を結びつけていくことを期待しています。その積み重ねが資本市場からの評価の更なる向上につながると思っています。

「One Tobishima」として 今後の成長と 更なる飛躍に期待

社外取締役（監査等委員）
中西 晶

取締役会や監査等委員会の役割

飛鳥ホールディングスとして新たな体制が発足してから、早くも1年が経過しました。この1年間、取締役会および監査等委員会においては、グループ全体の戦略的方向性、組織構造の最適化、マネジメントの在り方など、未来志向の議論が活発に展開されてきました。各取締役が自らの専門性を活かし、真摯に議論に参画する姿勢は、まさに「One Tobishima」としての一体感を象徴するものであり、ホールディングスとしての歴史は始まったばかりである一方、明治時代から140年以上の歴史を誇る「飛鳥組」を母体とした成熟度の高さを実感しています。

特筆すべきは、意思決定のスピードと質の両立です。経営陣は、迅速かつ確かな判断を下すとともに、社外ステークホルダーへの説明責任を果たすプロセスを丁寧に踏襲していると認識しています。

ガバナンスについて

全体戦略はもちろん、内部統制やM&Aなど取締役会や監査等委員会での議論からは、透明性と信頼性の高いガバナンスが確立されつつあると評価しています。これは、単なる制度設計にとどまらず、組織文化として根づき始めている証左でもあります。私たち社外取締役を対象とした担当者による事前説明や現場見学会の実施は、十分な内部情報を把握したうえでの実効性の高い意思決定には不可欠のものであり、今後も継続強化していただくことを希望します。

社会環境や事業環境の変化が加速する中で、飛鳥ホールディングスが引き続き柔軟かつ力強く対応し、社会課題の解決に資する価値創造を推進していくことを期待しています。私も引き続き、社外取締役としての立場から、健全なガバナンスの維持と企業価値の向上に貢献してまいります。



新任社外取締役メッセージ 力の限りを尽くして グループビジョンの実現を後押し

社外取締役
大塚 久美子

ホールディングカンパニーに移行して半年余り経過した飛鳥ホールディングスの取締役に就任しました。率直な質疑・意見交換が行われる取締役会や、未来志向の雰囲気に触れ、大きな可能性を感じています。

社会の転換期において難易度が高まる社会課題の解決に向けて、自前主義にとらわれず、多様なパートナーとの共創により「New Business Contractor」へと変革するという飛鳥グループのビジョンは、時代の要請に合致したものであり、その実現に向けて、社外取締役として力の限

り後押ししたいと思います。

一方、グループビジョンを実現する過程では、短期と長期、既存事業とトランスフォーメーション、また、事業体としての社会的価値の創出と上場企業としての経済的価値の向上など、容易ではない両立が求められます。バランスを意識しつつ、スピード感のある意思決定やリスクマネジメントが行える実効性のある取締役会、ガバナンスの在り方に貢献できるよう、経験・知見を活かし、俯瞰的・客観的な視点で取締役としての職務に取り組んでまいります。

役員一覧



代表取締役社長
高橋 光彦

1985年 4月 飛鳥建設(株)入社
2014年10月 飛鳥建設(株)執行役員経営企画室長
2017年 4月 飛鳥建設(株)執行役員企画本部長
2019年 4月 飛鳥建設(株)常務執行役員企画本部長
2020年 4月 飛鳥建設(株)専務執行役員企画本部長
2020年 6月 飛鳥建設(株)取締役兼専務執行役員企画本部長
2024年 4月 飛鳥建設(株)取締役兼専務執行役員経営本部長
2024年10月 当社代表取締役社長兼上席執行役員社長



取締役
奥山 誠一

1987年 4月 (株)富士銀行(現(株)みずほ銀行)入行
2015年 4月 (株)みずほ銀行八重洲口支店八重洲口第二部長
2018年 4月 (株)みずほ銀行執行役員東京中央支店東京中央第二部長
2020年 5月 飛鳥建設(株)顧問
2020年 6月 飛鳥建設(株)取締役兼執行役員副社長
2024年10月 当社取締役兼上席執行役員副社長IR・マーケティング管掌



取締役(監査等委員)
荒尾 拓司

1983年 4月 飛鳥建設(株)入社
2013年 8月 飛鳥建設(株)首都圏建築支店長
2014年 4月 飛鳥建設(株)執行役員首都圏建築支店長
2016年 4月 飛鳥建設(株)常務執行役員首都圏建築支店長
2019年 6月 飛鳥建設(株)取締役兼常務執行役員建築事業本部長
2020年 4月 飛鳥建設(株)取締役兼専務執行役員建築事業本部長
2023年 6月 飛鳥建設(株)代表取締役兼専務執行役員建築本部長
2024年 4月 飛鳥建設(株)代表取締役兼専務執行役員
2024年10月 当社取締役(監査等委員)



社外取締役(監査等委員)
相原 敬

1979年 4月 大阪瓦斯(株)入社
2010年 6月 大阪瓦斯(株)理事
2014年 4月 (株)きんぱい代表取締役社長
2016年 4月 大阪ガス住宅設備(株)顧問
2016年 6月 大阪ガス住宅設備(株)監査役
2018年 6月 飛鳥建設(株)社外取締役
2024年10月 当社社外取締役(監査等委員)



社外取締役
政井 貴子

2007年 5月 (株)新生銀行(現(株)SBI新生銀行)キャピタルマーケット部部長
2015年 7月 同行執行役員金融市場調査部長
2016年 6月 日本銀行政策委員会審議委員
2021年 6月 SBI金融経済研究所(株)取締役(現任)
2021年 7月 飛鳥建設(株)社外取締役
2024年 6月 大王製紙(株)社外取締役(現任)
2024年 6月 川崎汽船(株)社外取締役(現任)
2024年 8月 ビーウィズ(株)社外取締役(監査等委員)(現任)
2024年10月 当社社外取締役



社外取締役
大塚 久美子

1991年 4月 (株)富士銀行(現(株)みずほ銀行)入行
1996年 3月 (株)大塚家具取締役経営企画室長兼営業管理部長
2005年 6月 (株)クオリア・コンサルティング 代表取締役
2009年 3月 (株)大塚家具代表取締役社長
2014年 7月 (株)大塚家具取締役
2015年 1月 (株)大塚家具代表取締役社長
2020年12月 (株)クオリア・コンサルティング代表取締役(現任)
2023年 2月 (株)クオリア・リビング・ソリューションズ代表取締役(現任)
2023年 4月 明治大学特別招聘教授(現任)
2024年 6月 (株)メルコホールディングス(現(株)パッファロー)社外取締役(監査等委員)(現任)
2025年 6月 当社社外取締役



社外取締役(監査等委員)
名取 俊也

2006年 7月 東京地検検事(刑事部)
2012年12月 法務省大臣官房秘書課長
2015年 1月 最高検検事
2016年 8月 弁護士登録 大江橋法律事務所入所
2020年 3月 ITN法律事務所入所(現任)
2020年 6月 飛鳥建設(株)社外監査役
2021年 6月 (株)アサンテ社外取締役(現任)
2021年 6月 Jトラスト(株)社外取締役(現任)
2024年 7月 (株)TOMO代表取締役(現任)
2024年10月 当社社外取締役(監査等委員)



社外取締役(監査等委員)
中西 晶

2007年 4月 明治大学経営学部専任教授(現任)
2013年 4月 一般社団法人日本シーサート協議会専門委員(現任)
2015年 4月 日本学術振興会学術システム研究センター専任研究員
2018年 1月 内閣官房内閣サイバーセキュリティセンター普及促進・人材育成専門調査会委員(現任)
2020年 2月 学校法人明治大学評議員(現任)
2020年 6月 飛鳥建設(株)社外監査役
2022年 4月 情報セキュリティ大学院大学客員教授
2024年 4月 明治大学経営学部長(現任)
2024年10月 当社社外取締役(監査等委員)

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

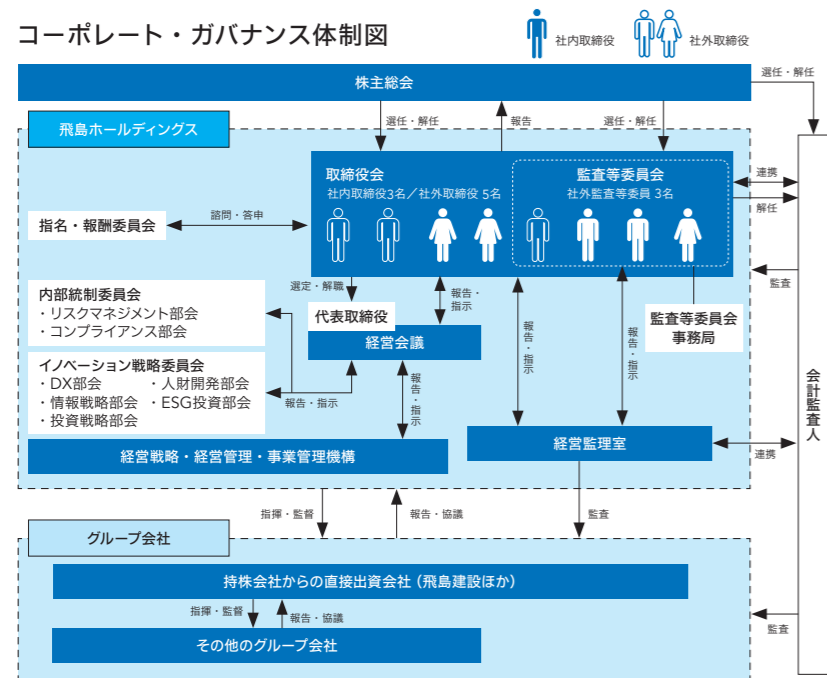
当社グループでは、経営環境・社会環境の変化に迅速かつ的確に対応すべく、「コーポレートガバナンス・コードに関する当社の取組み」を策定し、経営の効率性、健全性および透明性の向上に努め、コーポレート・ガバナンスの更なる充実に取り組んでいます。



コーポレート・ガバナンス体制

当社グループは、取締役会における社外取締役の比率を高め、監督機能を強化するとともに、グループガバナンスの一層の強化・充実を図るため、監査等委員会設置会社という機関設計を採用しています。

コーポレート・ガバナンス体制図



コーポレート・ガバナンス早見表

機関設計	監査等委員会設置会社
取締役	8名(うち監査等委員4名)
取締役の任期	1年
執行役員制度の採用	有
取締役会の開催回数(2024年度)	6回(10月1日HD [※] 設立以降)
監査等委員会の開催回数(2024年度)	7回(10月1日HD [※] 設立以降)
取締役会の諮問機関	指名・報酬委員会
役員報酬体系	固定報酬(基本報酬)業績連動報酬(株式報酬)
会計監査人	有限責任監査法人 トーマツ

※HD：飛鳥ホールディングス

コーポレート・ガバナンス強化の変遷



※HD：飛鳥ホールディングス

スキルマトリックス

取締役会全体の構成および各取締役が有する主なスキル・期待される役割(知見・経験・能力・専門性など)は以下のとおりです。

長期的な企業価値向上を実現させるために、経営戦略に照らして取締役が具備すべきスキルを整理しています。

飛鳥ホールディングス取締役スキルマトリックス(2025年6月27日現在)

氏名	当社における地位	企業経営 経営戦略	財務 会計 金融	投資 M&A	内部統制 法務 コンプライアンス	サステナ ビリティ	DX イノベーション	人財 マネジメント	IR SR
高橋 光彦	代表取締役社長	●		●	●		●	●	
奥山 誠一	取締役	●	●	●					●
政井 貴子	社外取締役	●	●	●		●			●
大塚 久美子	社外取締役	●	●	●		●			●
荒尾 拓司	取締役(監査等委員)	●			●	●	●	●	
相原 敬	社外取締役(監査等委員)				●	●		●	
名取 俊也	社外取締役(監査等委員)		●		●		●		
中西 晶	社外取締役(監査等委員)		●				●	●	

※上記一覧表は、各人の有するすべての知識や経験などを表すものではありません。

スキル項目と選定理由

目指すべき姿の実現に向けて、当社は下表のとおり、取締役会が備えるべきスキルおよびその理由を明確にしています。

企業経営 経営戦略	取締役会は当社の重要な経営事項の決定と業務執行の監督を行う機関であり、常に変化する事業環境や世界情勢において、ステークホルダーの期待に応え、なくてはならない企業であり続けるために、最適な経営戦略を立案・実行する経営マネジメントスキルは重要だと考えています。
財務 会計 金融	当社は、持続的な企業価値の向上に向けて、強固な財務基盤の構築と安定的な株主還元の実施に取り組んでいます。また、資本効率の向上に向けて、資本コストに基づく経営プロセスの刷新にも取り組んでいます。取締役会においてこれらの取組みに関する重要な決定やその監督を行う観点から、財務・会計などに関するスキルは重要だと考えています。
投資 M&A	当社は、収益基盤の拡充に向けて、成長投資による新事業の創造と企業連携の推進に取り組んでいます。また、次世代型事業ポートフォリオの構築に向けた戦略投資により事業領域を拡充しつつ、事業規模の拡大を図ります。取締役会においてこれらの取組みに関する重要な決定やその監督を行う観点から、投資・M&Aに関するスキルは重要だと考えています。
内部統制 法務 コンプライアンス	内部統制システムは、当社グループの健全な経営を支える基盤であり、誠実な企業活動を行うとともに、高い倫理観に基づいて社会的責任を果たすために不可欠です。組織的にコンプライアンス活動に取り組むことにより、すべてのステークホルダーから信頼され、透明性の高い企業を目指しています。取締役会においてこれらの取組みに関する監督や、幅広い見識に基づく専門的かつ高度な助言を行う観点から、内部統制・コンプライアンスなどに関するスキルは重要だと考えています。
サステナ ビリティ	当社はサステナブル経営の更なる高度化に向け、グループ全社を一元的にマネジメントする体制を構築しています。また、サプライチェーンのプロセスごとに主要なESGテーマとその取組みを設定し、これに基づきPDCAサイクルの運用を強化し、事業の持続性向上に向けた取組みを進めるとともに、サーキュラーエコノミーへの取組み強化、脱炭素社会の実現に向けた取組み強化も進めています。取締役会においてこれらの取組みに関する重要な決定やその監督を行う観点から、サステナビリティに関するスキルは重要だと考えています。
DX イノベ ーション	当社は足元では建設DXの推進により、生産プロセスの高度化による生産性と収益力の向上、また中長期的視点においては循環型社会への適応のため、「インフラアンチエイジング事業」への取組みに向けた技術開発を通じて未来のコンストラクションをつくるプラットフォームカンパニーを目指しています。取締役会においてこれらの取組みに関する重要な決定やその監督を行う観点から、DX・イノベーションに関するスキルは重要だと考えています。
人財 マネジメント	当社は人的資本経営を実践し、人財を最も重要な経営資本と位置づけています。グループ全体における人事施策の統合運用および知行一致の人財育成により、企業と従業員の持続的成長を両立し、相乗効果を最大化するための取組みを推進しています。取締役会においてこれらの取組みに関する重要な決定やその監督を行う観点から、人財マネジメントに関するスキルは重要だと考えています。
IR SR	当社は持続的な企業価値向上のためには、株主との信頼関係を構築・維持することが重要であり、継続的かつ誠実な双方向のコミュニケーションが不可欠であると考えています。コミュニケーションにより得られる意見・評価・期待をヒントとして経営に反映させることにより、経営戦略やガバナンス体制を革新・進化させていきます。IR・SR活動は企業と資本市場をつなぐ重要な橋渡し役であり、企業の透明性、説明責任、そしてガバナンスの質を高めるために取締役会としての対応力が強く求められるため、IR・SRに関するスキルは重要だと考えています。

コーポレート・ガバナンス

取締役会の実効性向上に向けて

取締役会は、取締役会の運営方法と各取締役の実効性評価について、事業年度ごとに自己評価などに基づく検証を実施し、結果概要の開示とあわせて、取締役会の実効性向上を図ります。また、自己評価に使用する質問票の質問内容は、取締役会における審議の活性化、取締役の情報入手や支援体制の充実を図るために必要な事項を含めて構成します。

取締役会の実効性評価（2024年度実績）

評価方法の概要

- ① 評価目的：コーポレートガバナンス・コード要求への準拠および取締役会の課題分析、改善により実効性向上を図るため
- ② 評価対象期間：2024年10月～2025年3月
- ③ 評価方法：取締役（8名）による自己評価（質問票メール配付、無記名回答形式）
- ④ 評価項目：全26項目
（グループ1. 取締役会の構成 グループ2. 取締役会の運営 グループ3. 取締役会を支える体制）

評価結果の概要

2024年度は、取締役による無記名アンケート調査を行い、取締役会において評価を行った結果、取締役会の実効性を確保できていると評価しています。
今後も引き続き、取締役会の実効性向上に努めていきます。

取締役のトレーニング

当社は、取締役が十分な役割と責務を果たすことができるよう、社内の情報を適宜提供するほか、外部機関の講習会への参加や専門家による講義などのトレーニングの機会を提供します。また、社外取締役に對しては、これらに加え、現場視察などの当社の事業内容を深く理解する機会を提供します。

役員報酬

当社の取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能する報酬体系とし、個人別の取締役の報酬の決定に際しては、各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としています。具体的には、取締役の報酬は、役位、役職に応じて付与されるポイントを基に、社員の給与水準などを総合的に勘案し決定する月例の固定報酬としての基本報酬と業績連動型株式報酬とで構成し、社外取締役および監査等委員である取締役については、業績連動は相応しくないと考えるため基本報酬のみとしています。取締役の報酬額は、株主総会において定められた総額の範囲内において、過半数が社外取締役に構成される指名・報酬委員会の答申を経て取締役会にて総額を決定し、個人別の報酬額については、取締役会決議に基づき取締役会から委任を受けた代表取締役社長が決定しています。

監査等委員の報酬については、業績連動は相応しくないと考えるため基本報酬のみとし、監査等委員の個人別の報酬等の額は、株主総会において定められた総額の範囲内において、監査等委員会の協議により決定しています。

業績連動型株式報酬制度の導入について

業績連動部分については、取締役（監査等委員および社外取締役に除く）および取締役を兼務しない執行役員を対象に、業績連動型株式報酬制度「株式給付信託」を導入しています。本制度は、取締役の報酬と当社の業績および株式価値との連動性をより明確にし、取締役が株価上昇によるメリットのみならず、株価下落リスクまでも株主の皆様と共有することで、中長期的な業績の向上とそれによる企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的としています。

取締役の報酬等の額（2024年度実績）

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)		対象となる 役員の員数(名)
		基本報酬	業績連動型株式報酬	
取締役（監査等委員である取締役に除く）	42	38	4	4
（うち社外取締役）	(7)	(7)	—	(2)
取締役（監査等委員）	20	20	—	4
（うち社外取締役）	(10)	(10)	—	(3)

(注) 業績連動型株式報酬の総額は、当事業年度分として計上した役員株式給付引当金の繰入額です。

株主との対話

株主・投資家との対話

当社は、持続的な企業価値向上を実現するうえで、株主・投資家の皆様との建設的な対話（エンゲージメント）が極めて重要であると考えています。財務情報と非財務情報の両面における適時・適切な情報開示に努めるとともに、双方向のコミュニケーションを通じて、経営に対する理解の深化と信頼関係の構築を図っています。

主な取組み内容

株主総会の充実
株主総会においては、経営方針や業績、ガバナンス体制などについて丁寧な説明を行い、ご質問には真摯かつ具体的に回答するよう努めています。

IR活動の推進
半期ごとの決算説明会、個別面談の開催、統合報告書やIR資料の充実などを通じ、機関投資家やアナリストとの継続的な対話を実施しています。(2024年度の実績：SR面談8回、IR面談9回)

個人株主・個人投資家への情報提供
ウェブサイトや適時開示などを通じて、わかりやすくタイムリーな情報提供を心がけています。

対話のフィードバック
対話を通じて得られたご意見・ご要望は、取締役会などの社内会議体に適切に共有され、経営戦略やサステナビリティ対応の検討・見直しに活かされています。
今後も、透明性の高い情報開示と誠実な対話を通じて、株主・投資家の皆様との信頼関係の更なる強化を図ってまいります。

政策保有株式に関する縮減方針

当社は、取引関係の維持・強化などを通じて中長期的に当社の企業価値向上に資すると判断した場合にのみ、「政策保有株式」として株式を保有する方針としています。

「中期経営計画（～2027）」においては、資本効率向上の観点から2027年度までに政策保有株式をすべて売却する目標を掲げており、取引先との信頼関係を確認しながら、段階的に縮減を進めていきます。

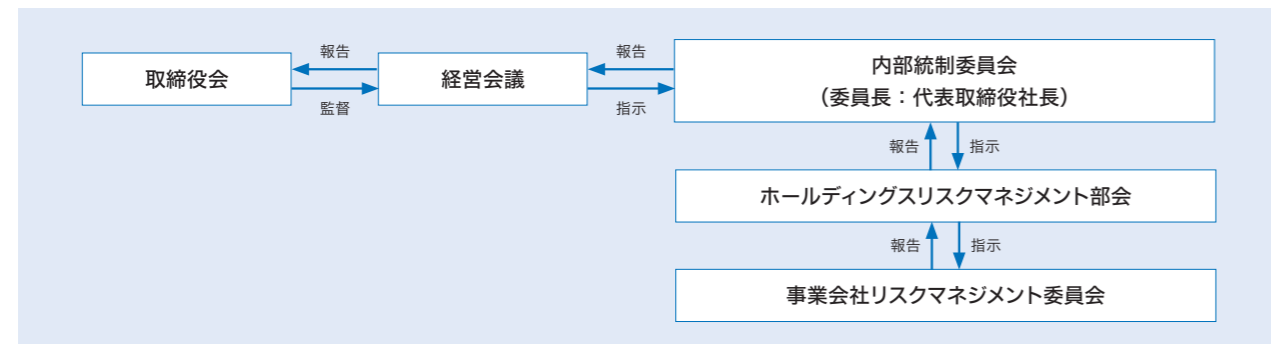
リスクマネジメント

リスクマネジメント推進体制

当社では、内部統制委員会の下に「リスクマネジメント部会」を設置し、グループ各社に想定される潜在リスクについて、その発生可能性や影響度など、経営として管理すべき重点リスクを選定し、四半期ごとに評価・見直しを実施しています。

リスクマネジメント部会は、担当執行役員を部会長とし、想定される潜在リスクより経営が管理すべき年度重点リスクを選出し、四半期ごとに棚卸・評価および改定を行い、全社的に周知を図っています。年度重点リスクに関して、各リスク担当部署はリスク管理の施策立案・実施を個別案件ごとに業務プロセスに組み込み、リスクマネジメント部会は各部門間の調整・連携の推進を行っています。

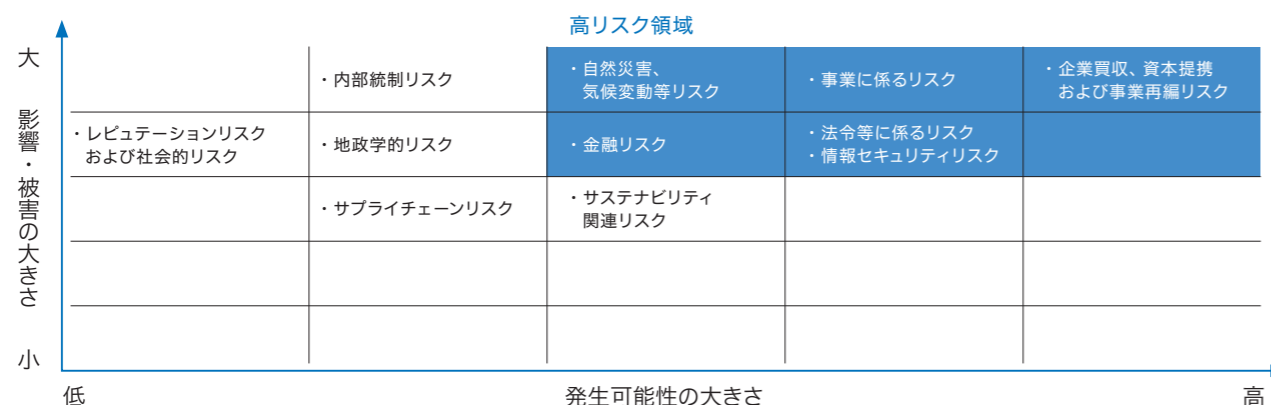
リスクマネジメント体制図



2025年度の重点管理リスク

リスク項目	リスク認識の内容
企業買収、資本提携および事業再編リスク	当社グループは、更なる成長の実現のための企業買収、資本提携などを実施しているが、当社グループおよび出資先企業を取り巻く事業の環境などにより、当初期待した成長シナジーその他のメリットを獲得できなかった場合、当社グループの経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす恐れがある。
法令等に係るリスク	当社グループでは、企業活動に関して様々な法的規制を受けており、これらの法的規制により行政処分などを受けた場合、また、法律の新設、改廃、適用基準の変更などがあった場合には、業績および企業評価などに影響を及ぼす可能性がある。
情報セキュリティリスク	サイバー攻撃などによる機密情報の流出や誤送信、誤操作、危機紛失、内部不正による情報漏洩は企業の社会的信用を失墜させ、顧客や取引先に損害を与えるなど、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性がある。
金融リスク	予期せぬ経済情勢の変化やマーケットの急激な変化などにより、金利の変動または株式の減損の必要が生じた場合には、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性がある。
自然災害、気候変動等リスク	地震、津波、風水害などの大規模自然災害や感染症の世界的流行が発生し、当社グループの従業員や保有資産に対する損害のほか、事業環境の悪化あるいはその懸念が生じた場合には、業績に影響を及ぼす可能性がある。
事業に係るリスク	国内建設市場の動向、資機材価格および労務単価の変動など、当社の主力事業である建設事業に係る重要なリスクを5つ定めている。

2025年度 リスクマップ



コンプライアンス

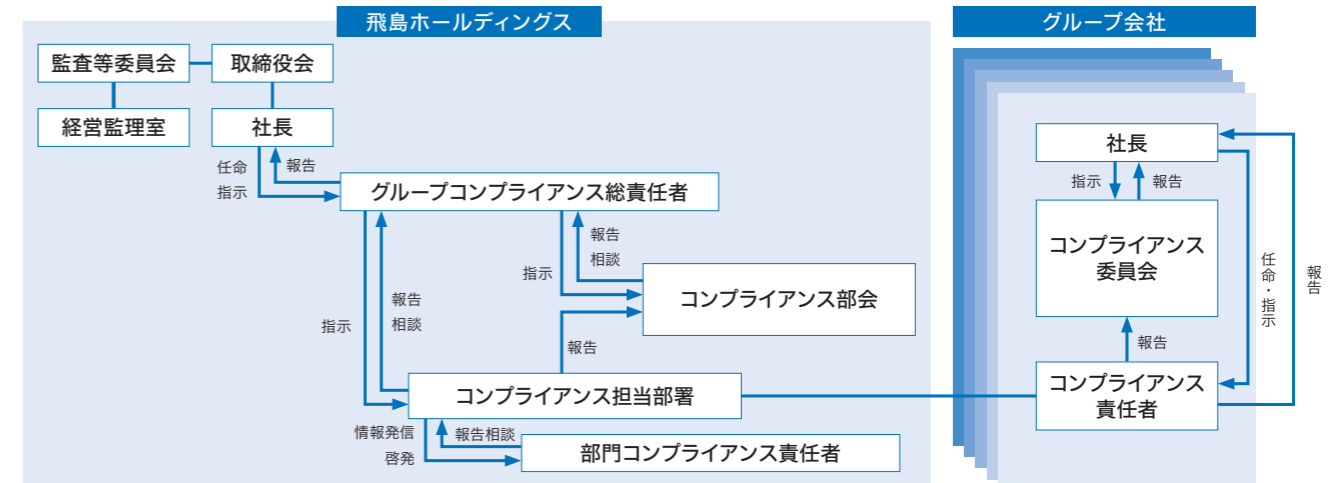
飛鳥グループのコンプライアンス

当社グループが考えるコンプライアンスとは、誠実な企業活動を行うとともに、高い倫理観に基づいて社会的責任を果たすことです。そして、組織的にコンプライアンス活動に取り組むことにより、すべてのステークホルダーから信頼され、継続的に企業価値を向上させていくことです。

コンプライアンス推進体制

当社グループでは、社長より委嘱された担当役員を部会長とする「コンプライアンス部会」を設置し、グループ全体のコンプライアンス体制の確立・浸透・定着を目指しています。当部会では、年度計画の立案や進捗管理、教育研修計画の策定、重大なコンプライアンス違反への対応などを行っています。

コンプライアンス体制図



TOPICS

コンプライアンス体制強化に向けた通報・相談窓口の刷新

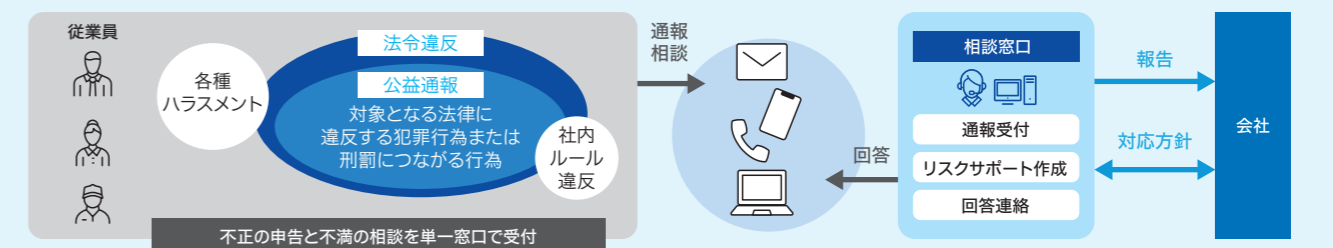
コンプライアンス経営の重要性が一層高まる中、不正行為やハラスメントを未然に防ぎ、従業員一人ひとりが安心して能力を発揮できる職場環境を構築することは、持続的な企業価値向上のための重要な経営課題です。当社はホールディングス体制への移行を機に、グループ全体のガバナンスをより一層強化するため、従来の内部通報制度を見直し、新たに独立性の高い外部通報・相談窓口を設置しました。

■より実効性の高い制度を目指して

従来の通報・相談窓口は、個社の情報系データベースを利用したもので、社内担当者や役員が対応する体制でした。しかし、この体制では、グループ会社の従業員が利用できないという対象の課題や、通報者が匿名性に不安を感じてしまうという心理的な障壁がありました。また、グローバルな事業展開に対応した多言語での相談体制など、利便性の面でも改善の必要性を認識していました。

■独立性と専門性を備えた外部窓口へ

これらの課題を解決し、従業員、そして取引先の皆様がいかなる懸念も安心して相談できる環境を構築するため、独立した外部の専門機関に窓口業務を委託することが不可欠であると判断しました。新しい窓口では、匿名での通報を可能にすることで、心理的安全性を最大限に確保します。また、WEBや電話など多様な方法で、多言語での相談を受け付けます。この運用によってコンプライアンスに関するリスクの早期発見と自浄作用の向上を図り、すべてのステークホルダーの皆様から信頼される透明性の高い経営を推進していきます。



11 年財務サマリー

		2014年度	2015年度	2016年度	2017年度		2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
経営成績													
受注高	(百万円)	139,371	112,848	134,652	122,065		154,556	110,772	128,228	120,647	108,470	118,960	114,787
売上高	(百万円)	118,652	120,710	117,807	131,121		128,866	134,859	117,295	117,665	125,941	132,049	138,259
営業利益	(百万円)	3,287	6,662	5,477	8,252		7,220	7,848	3,995	4,575	4,146	5,252	6,426
経常利益	(百万円)	2,684	6,059	5,048	7,797		7,019	7,382	3,673	4,212	3,677	4,775	5,730
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	2,449	6,115	4,383	6,024		5,071	5,109	2,451	3,219	3,038	3,403	3,723
セグメント情報 (売上高)													
土木事業	(百万円)	64,577	67,591	66,957	73,641		79,216	77,624	65,784	63,175	65,625	68,062	68,669
建築事業	(百万円)	53,172	52,103	49,554	55,868		47,769	50,088	45,629	47,338	51,810	53,155	51,106
開発事業等	(百万円)	902	1,014	1,294	1,610		1,880	7,146	5,882	7,150	8,505	10,830	18,483
財政状態													
総資産額	(百万円)	91,594	91,455	98,125	101,908		109,586	121,804	121,598	114,632	128,055	150,869	157,166
純資産額	(百万円)	16,508	21,962	25,894	31,770		36,410	39,473	41,586	43,872	45,730	48,803	50,450
有利子負債	(百万円)	13,600	10,000	10,000	10,247		10,524	19,897	20,193	16,195	18,644	34,846	36,412
キャッシュ・フロー													
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	2,663	4,259	11,335	989		4,164	△2,679	4,173	△6,187	6,332	△9,992	2,806
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	1,248	△794	△791	△4,473		△1,233	△1,602	△1,175	△1,772	△508	△1,441	△1,294
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	1,372	△3,627	△452	△318		△721	4,362	△846	△4,561	1,446	14,912	307
現金及び現金同等物の期末残高	(百万円)	14,764	14,532	24,606	20,785		23,013	23,050	25,235	12,749	20,088	23,673	25,492
1株当たり情報													
1株当たり当期純利益	(円)	18.10	36.59	22.77	312.95		263.47	266.39	128.15	168.30	158.81	177.86	194.46
1株当たり純資産額	(円)	31.15	114.04	134.48	1,649.80		1,891.96	2,062.77	2,173.26	2,293.14	2,389.71	2,549.14	2,629.92
配当金	(円)	—	2.0	3.0	4.0		50.0	50.0	50.0	50.0	60.0	70.0	90.00
配当性向	(%)	—	5.9	13.2	12.2		21.5	19.9	43.3	35.1	42.6	44.9	46.3
財務指標													
自己資本比率	(%)	18.0	24.0	26.4	31.2		33.2	32.4	34.2	38.3	35.7	32.3	32.0
D/Eレシオ	(倍)	0.8	0.5	0.4	0.3		0.3	0.5	0.5	0.4	0.4	0.7	0.7
ROE	(%)	16.5	31.8	18.3	20.9		14.9	13.5	6.1	7.5	6.8	7.2	7.5

(注) 1.2018年10月1日付で普通株式10株につき普通株式1株の割合で株式併合を行っています。

2018年度の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、1株当たり純資産額および1株当たり当期純利益を算定しています。

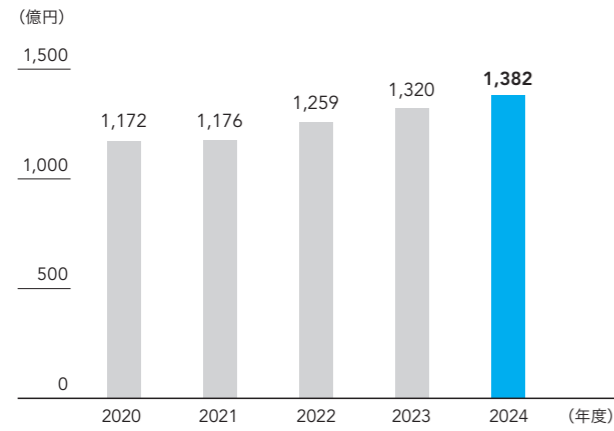
2.当社は、2024年10月1日に単独株式移転により飛鳥建設株式会社の完全親会社として設立しています。

なお、当社の連結範囲は統合以前の飛鳥建設株式会社の連結範囲と実質的な変更はありません。

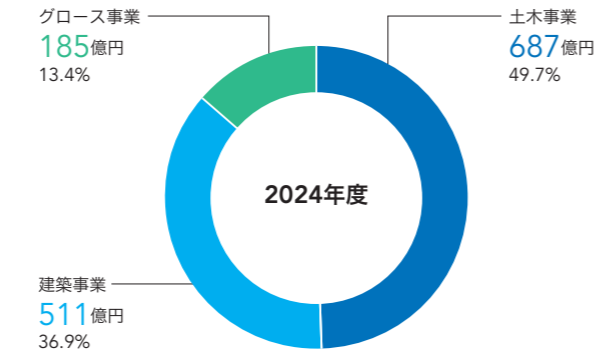
財務・非財務ハイライト

財務

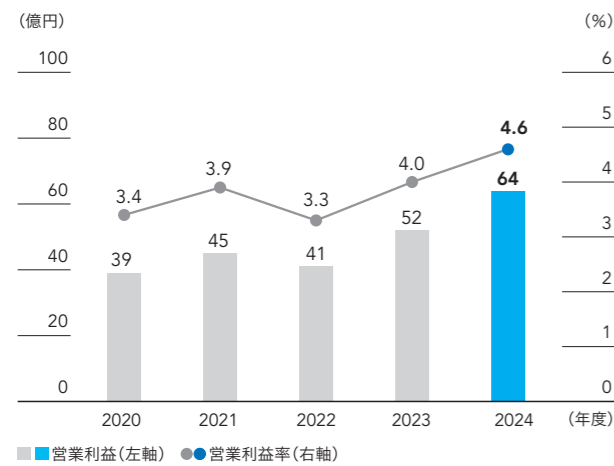
売上高 (連結)



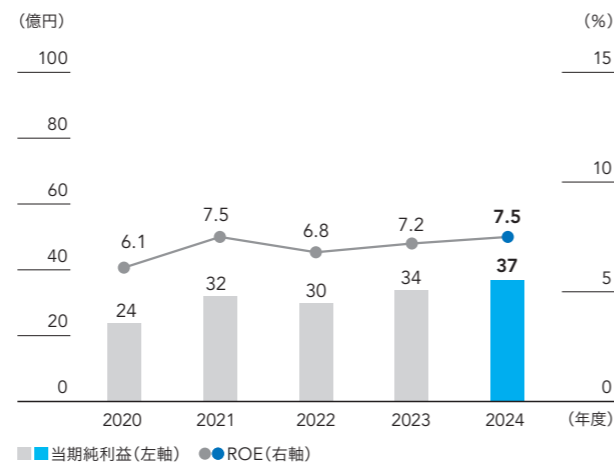
売上高構成比率 (連結)



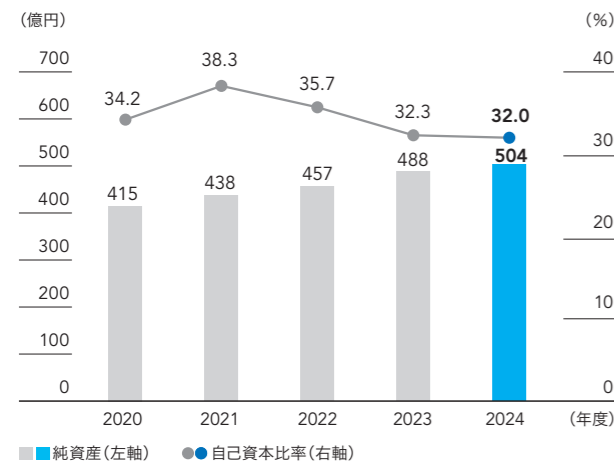
営業利益 / 営業利益率 (連結)



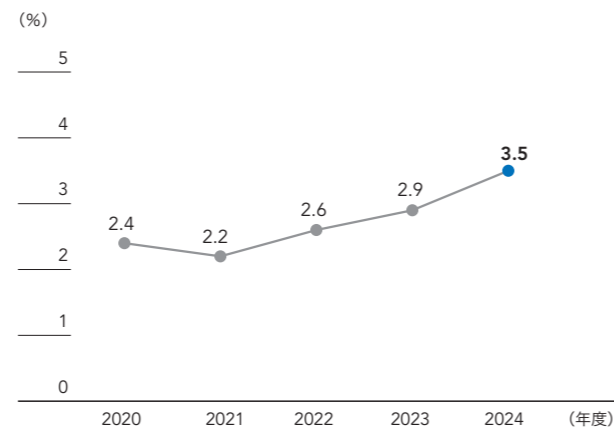
当期純利益 / ROE (連結)



純資産 / 自己資本比率 (連結)

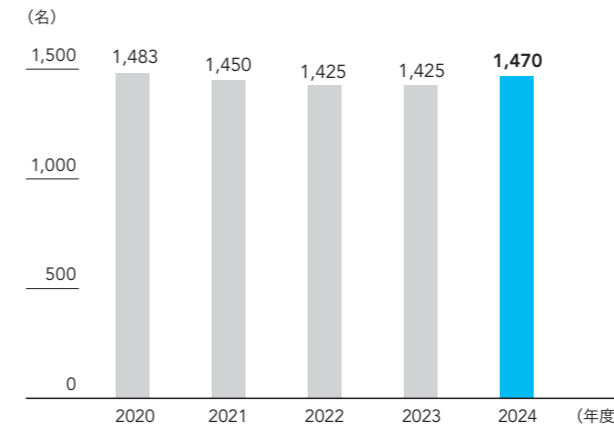


DOE (連結)

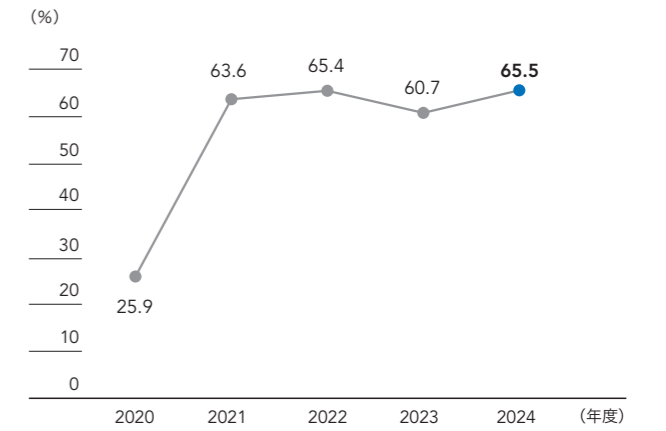


非財務

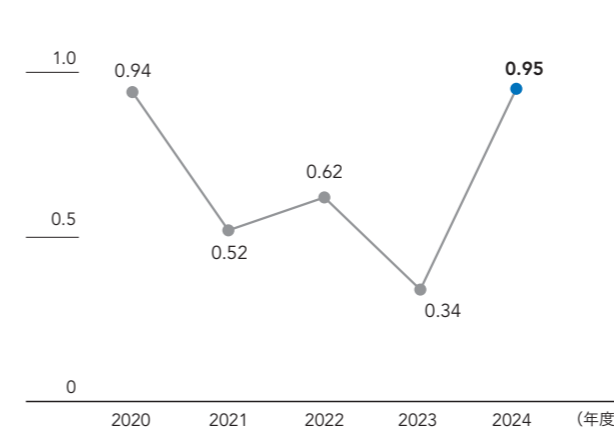
従業員数 (連結)



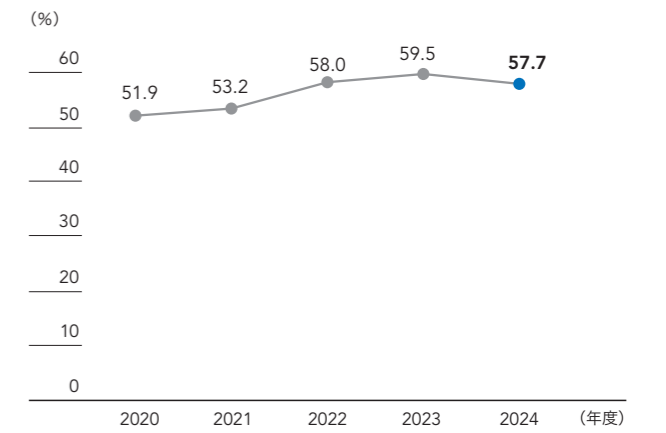
男性社員の育児休業取得率 (飛鳥建設)



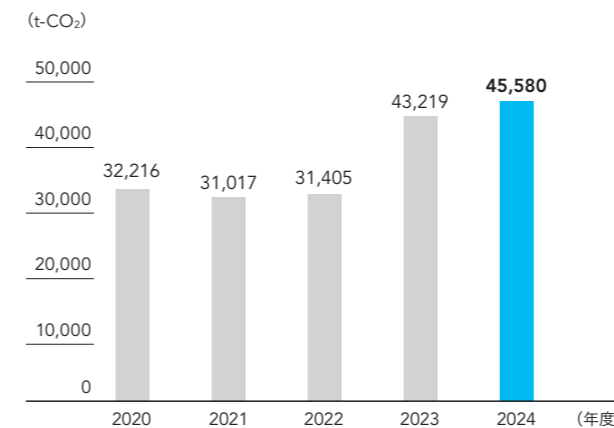
労働災害発生度数率 (飛鳥建設)



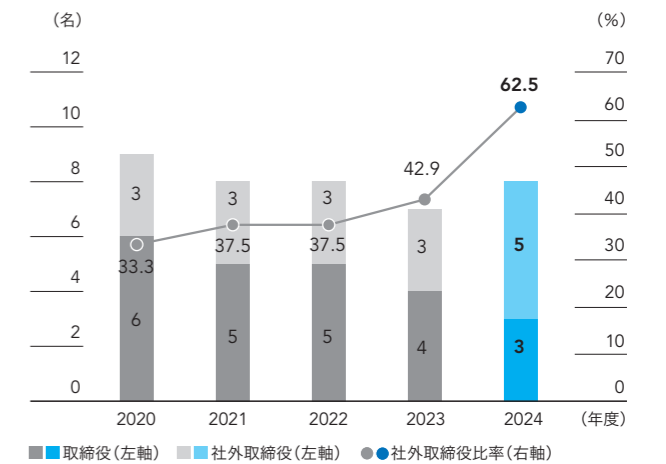
年次有給休暇取得率 (飛鳥建設)



GHG排出量 (Scope1・2) (連結)



取締役 / 社外取締役比率



会社情報 (2025年3月31日現在)

株式情報 (2025年3月31日現在)

会社概要

社名	飛島ホールディングス株式会社(TOBISHIMA HOLDINGS Inc.)
会社設立	2024年10月1日
資本金	5,500百万円
連結従業員数	1,470名
代表者	代表取締役社長 高橋 光彦
所在地	東京都港区港南一丁目8番15号
事業内容	建設事業および開発事業等を営む子会社等の経営管理およびこれに付帯する業務

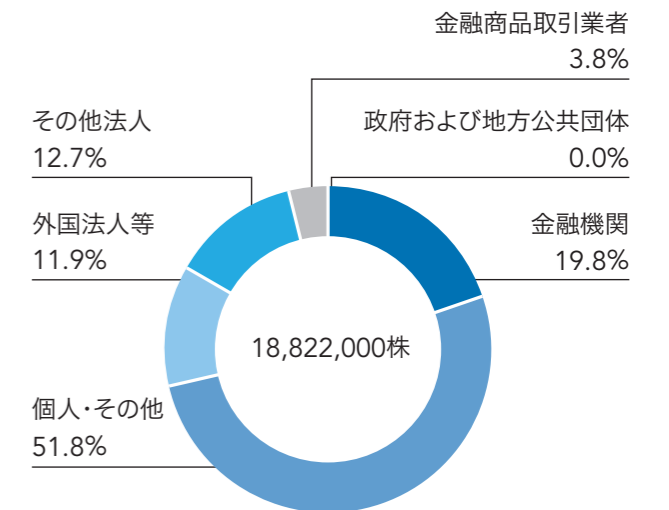
株式の状況

発行可能株式総数	40,000,000株
発行済株式総数	19,225,868株
株主数	29,881名
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
証券コード	256A
名簿管理人	みずほ信託銀行株式会社

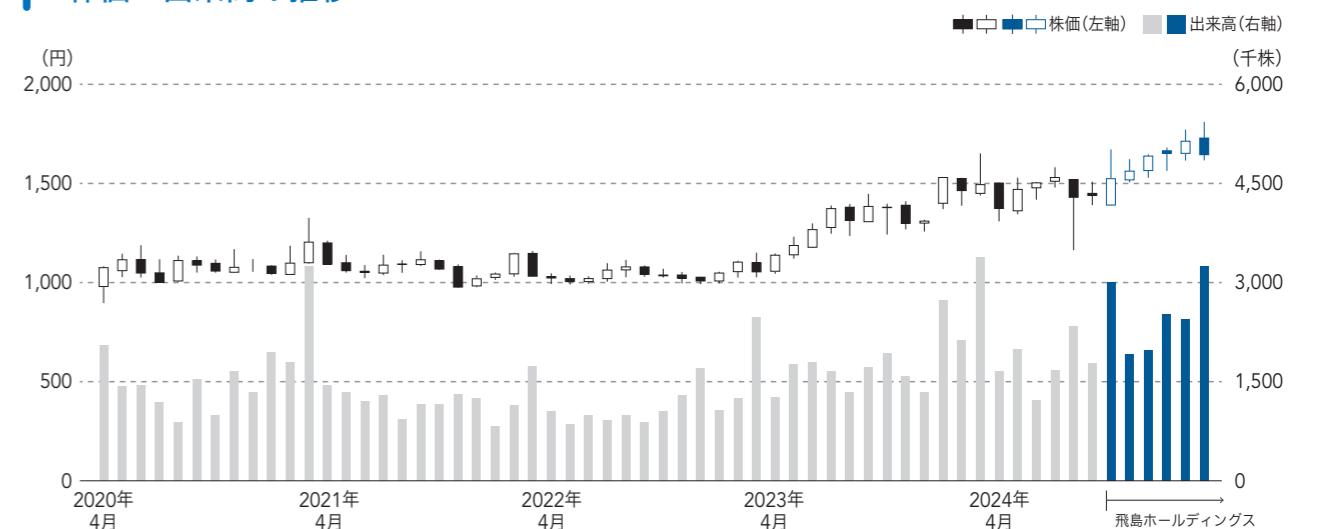
大株主

株主名	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	13.8
トビシマ共栄会	6.5
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	3.0
上田八木短資株式会社	2.7
飛島ホールディングス株式会社従業員持株会	2.3
モルガン・スタンレーMUFG証券株式会社	1.3
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO	1.2
株式会社新居浜鉄工所	1.0
BNY GCM CLIENT ACCOUNT JPRD AC ISG(FE-AC)	0.8
BNP PARIBAS NEW YORK BRANCH-PRIME BROKERAGE CLEARANCE ACCOUNT	0.8

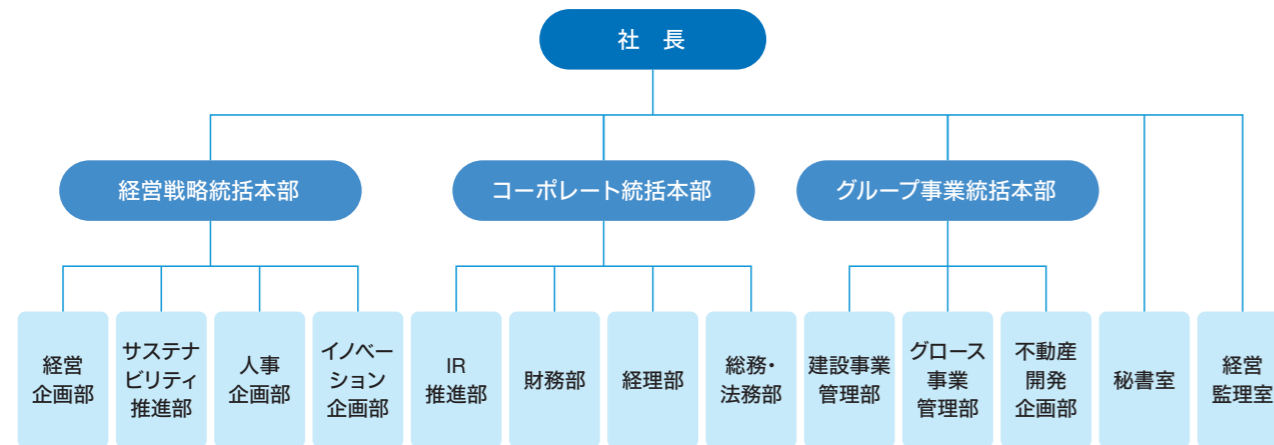
所有者別単元株式分布状況



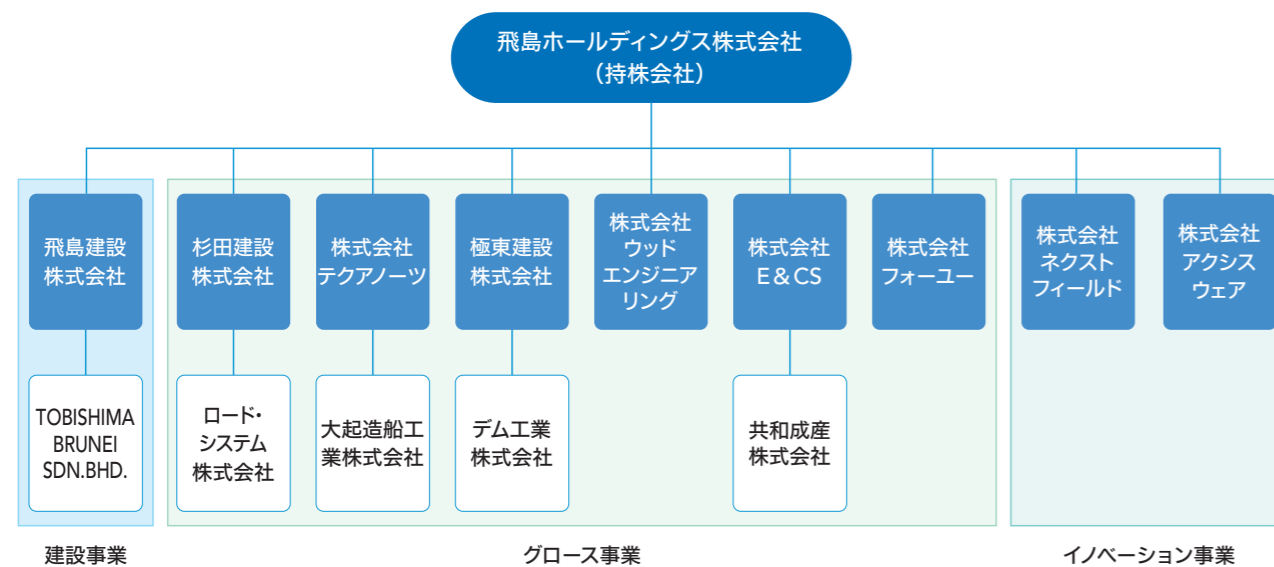
株価・出来高の推移



ホールディングス機構図



グループ体制図





TOBISHIMA
HOLDINGS

〒108-0075

東京都港区港南一丁目8番15号

<https://www.tobishimahd.co.jp>

