

「中期経営計画（～2027）」

～ 企業価値向上へのアクションプラン～

「中期経営計画（～2027）」について

「中期経営計画（～2027）」は、企業価値の向上と持続的成長の実現に向けた具体的なアクションプランを示すもので、収益基盤の拡充、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、その実現に向けて経営ガバナンスの強化等を図り、「**Innovate the future plan**」を実現してまいります。

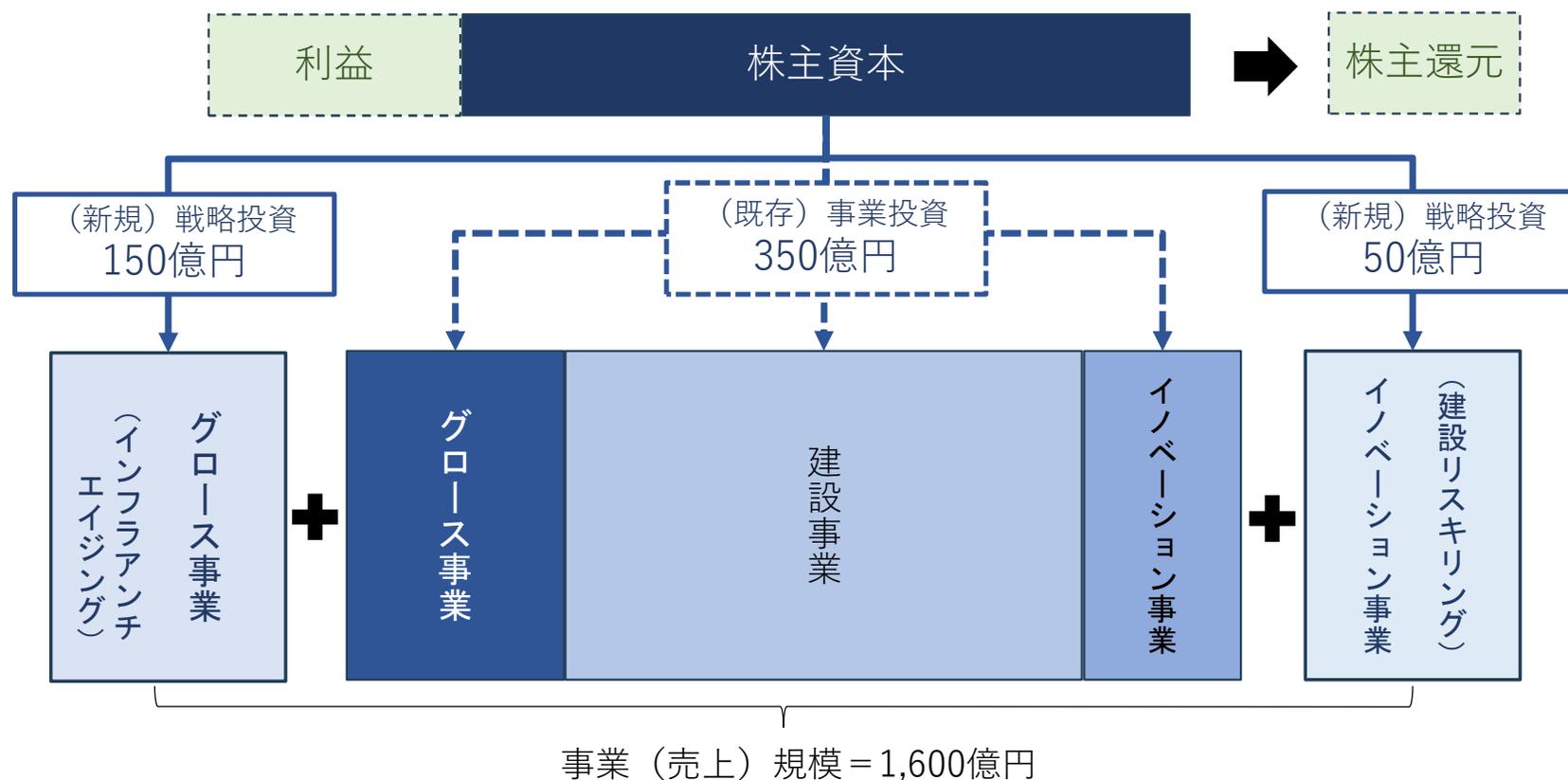
アクションプランの実践にあたっては、ホールディングス機能を活用し、資本効率・事業成長・サステナビリティへの適合という3つの問いとその解の組み合わせで、事業ポートフォリオの不断の見直しを行い、企業価値の向上と持続的成長の実現を目指します。

企業価値向上へのアクションプラン（～2027年度）

- ◆ 収益基盤の拡充
 - 施策：成長投資による新事業の創造と企業連携の拡大
 - 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）
- ◆ 資本効率の向上
 - 施策：資本コストに基づく経営プロセスの刷新
 - 目標：ROE=10%水準を目指した投資フローの再構築
- ◆ サプライチェーンの再構築
 - 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
 - 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
- ◆ 企業文化の変革と人財戦略の再構築
 - 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
 - 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
- ◆ ガバナンスの強化
 - 施策：ホールディングス体制、及び監査等委員会設置会社への移行
 - 目標：経営判断の透明化とサステナブル経営の強化
- ◆ 安定的な株主還元
 - 施策：自己資本配当率（DOE）を基準とした安定的な株主還元
 - 目標：DOE＝4%以上

収益基盤の拡充

- ◆ グループ全体の投下資本効率の向上により、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る



資本効率の向上

資本コストに基づく経営の実践

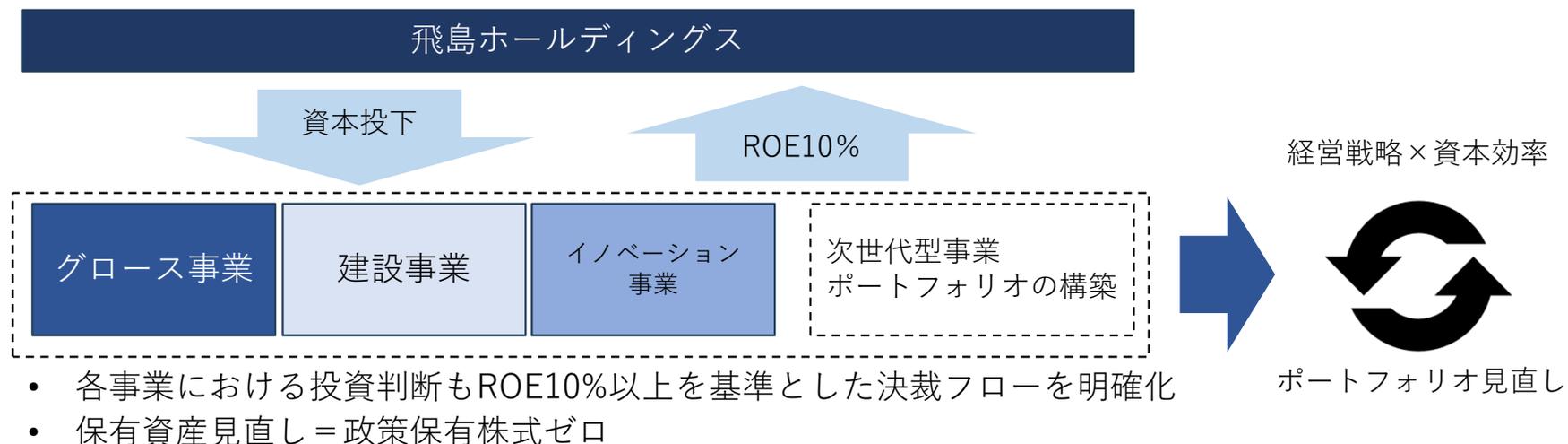
- ◆ 当社の株主資本コスト・・・ 6%~7% (金融機関等へのヒアリングに基づき算出)

目標ROE = 10% (2027年度)

エクイティスプレッド = 3~4%以上

- ◆ 資本効率向上を背景とした運用フローの再構築

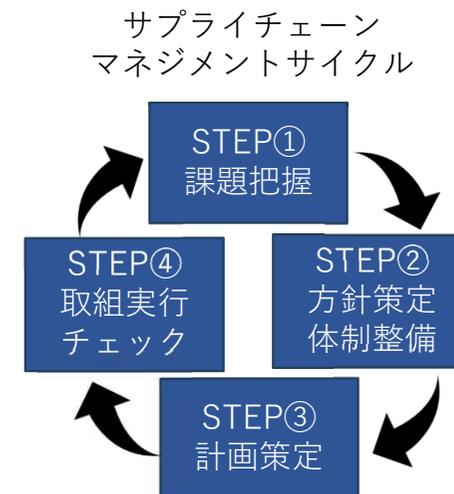
既存事業は事業内容を勘案し資本構成を再構築 / 新規投資はROE10%基準で判断



サプライチェーンの再構築

- ◆ サステナブル経営の更なる高度化を推進・・・サステナビリティ推進部を新設し、グループ会社を一元的にマネジメント
- ◆ サプライチェーンマネジメント・・・ESGテーマを含めた事業の持続性向上のためPDCAサイクルの運用強化

サプライチェーン	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、 鉄骨等) の調達	生産性向上・省エネ推進 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	人権デューデリジェンスの強化、人権に配慮した材料の使用		



- ◆ インフラアンチエイジングに向けたサーキュラーエコノミーへの取組を強化
 - 既存構造物の有効活用 (リニューアル)
 - 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

企業文化の変革と人財戦略の再構築

◆ 人的資本経営の実践

グループ全体における人事施策の統合運用により、企業と従業員の持続的成長を両立し相乗効果を最大化

- 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・部門での経験を積み、個人のキャリア形成のニーズに対応
- 人財価値の高度化と企業戦略の持続性の実現に向けたタレントマネジメントを実践



知行一致の人財育成・・・単に知識を身につけるだけでなく、実際の行動や仕事に活かすことができる能力を養う

ガバナンスの強化

ホールディングス化に伴い監査等委員会設置会社とすることで、社外取締役が過半数を占める監査等委員会による監査機能の強化と意思決定の透明性を強化

※ホールディングス制への移行（実施）2024年10月1日効力発生

◆ 取締役体制の再構築、監査等委員会設置会社へ移行



一連のプロセスを確保することで企業価値の向上を図る

◆ IR・SR活動の強化

- IR推進部の新設・情報開示内容の充実（英文開示対応等）
- 決算説明会の開催（2回／年）・対投資家ミーティング（10回／年）

安定的な株主還元

株主様への利益還元を経営上の重要課題と位置づけ、資本効率の向上と株主還元の充実を図る
※安定的な株主還元を行うため、自己資本配当率（DOE）を指標とした還元方針に転換

基本方針

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

2023年度

株主資本
470億円

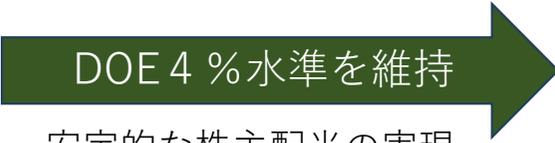
DOE2.9%

2027年度

株主資本
550億円

DOE4.0%以上


収益基盤拡充による株主資本増加


DOE 4 %水準を維持
安定的な株主配当の実現

重要業績評価指標と達成目標

重要業績評価指標 (KPI)

重要成功要因				KPI (2027年度)	
企業価値向上	収益基盤の 拡充	「短期」視点	建設生産プロセス省力化	年間総労働時間の圧縮	2023年度比 = ▲8%
		「バトンゾーン」 (布石)	既存領域の拡充	企業連携の推進	事業規模1,600億円 戦略投資200億円 (3年)
			次世代型事業 ポートフォリオ構築	建設事業リニューアル比率増加	手持工事比率40%以上
		資本効率の向上	投資基準利益率の設定と運用	投資基準利益率の設定	ROE10%以上
	サプライチェーン の再構築	気候変動・脱炭素	GHG排出量削減	Scope1・2 = ▲30% Scope3 = ▲18% (2020年度比)	
			人権尊重	グループ内人権影響評価の実施率	100%
		資源循環	サーキュラーエコノミー対応	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	運用開始	
	企業文化の変革と 人財戦略の再構築	ワークエンゲージメント	就業満足度	偏差値51%以上	
	ガバナンスの高度化	ダイバーシティ・インクルージョン	多様な人財の確保	ダイバーシティ率30%以上	
投資家エンゲージメントの拡充		対投資家ミーティング	年10回		
安定的な株主還元	還元指標をDOEへ変更		DOE 4 % 以上		

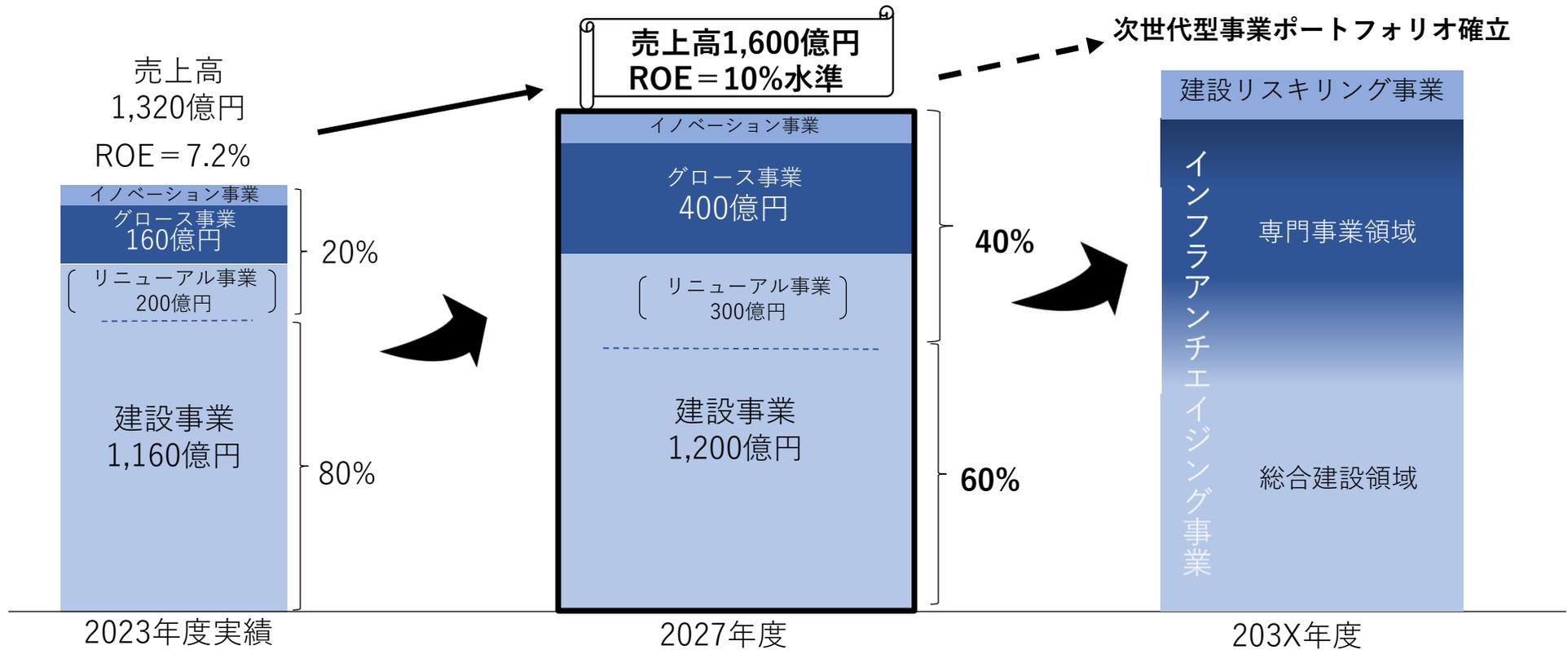
2027年度 達成目標

Innovate the future plan

—— 中期経営計画（～2027年度）
（アクションプラン）

----- 次期経営計画（～203X年度）
（アクションプラン）

次世代型事業ポートフォリオ確立



数値計画



(金額:億円)	2024		2025		2026		2027	
売上高		1,350		1,380		1,400		1,600
建設事業		1,160		1,160		1,160		1,200
グロース事業		190		210		220		370
イノベーション事業		0		10		20		30
営業利益	4.1%	55	4.3%	60	4.9%	69	6.0%	96
建設事業		43		42		46		50
グロース事業		12		15		18		38
イノベーション事業		0		3		5		8
経常利益	3.6%	49	3.6%	50	4.1%	57	5.1%	81
建設事業		39		40		42		44
グロース事業		10		9		12		30
イノベーション事業		0		1		3		7
当期純利益		31		32		39		55
建設事業		25		25		27		29
グロース事業		6		6		8		20
イノベーション事業		0		1		4		6
ROE		6.3%		6.2%		7.3%		10.0%