

中期経営計画〈2026-2028〉

社会の要請に応える人材と事業の成長

2026年3月16日



Index

I. 中長期に目指す姿

I-1. 基本方針

① 2035年度に目指す事業規模 / ② 事業戦略とサステナビリティ戦略の融合

I-2. 財務数値・要員計画(2028年度・2035年度)

II. 前中期経営計画の総括と中期経営計画〈2026-2028〉への繋がり

II-1. 業績・財務KPI

II-2. 外部環境・内部環境

III. 中期経営計画〈2026-2028〉の概要

III-1. 部門別戦略

① 国内土木 / ② 国内建築 / ③ 海外 / ④ 人材戦略(経営管理本部) / ⑤ DX戦略

III-2. 財務戦略

① 現状認識 / ② 主要財務KPI / ③ キャッシュアロケーション / ④ 投資計画

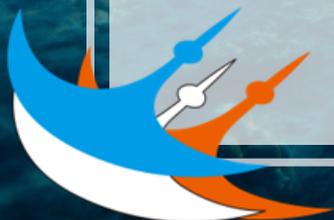
III-3. サステナビリティ戦略

① カーボンニュートラル / ② 安全・品質の確保 / ③ サプライチェーンマネジメント / ④ リスクマネジメント / ⑤ 未財務KPI

I. 中長期に目指す姿

I-1. 基本方針

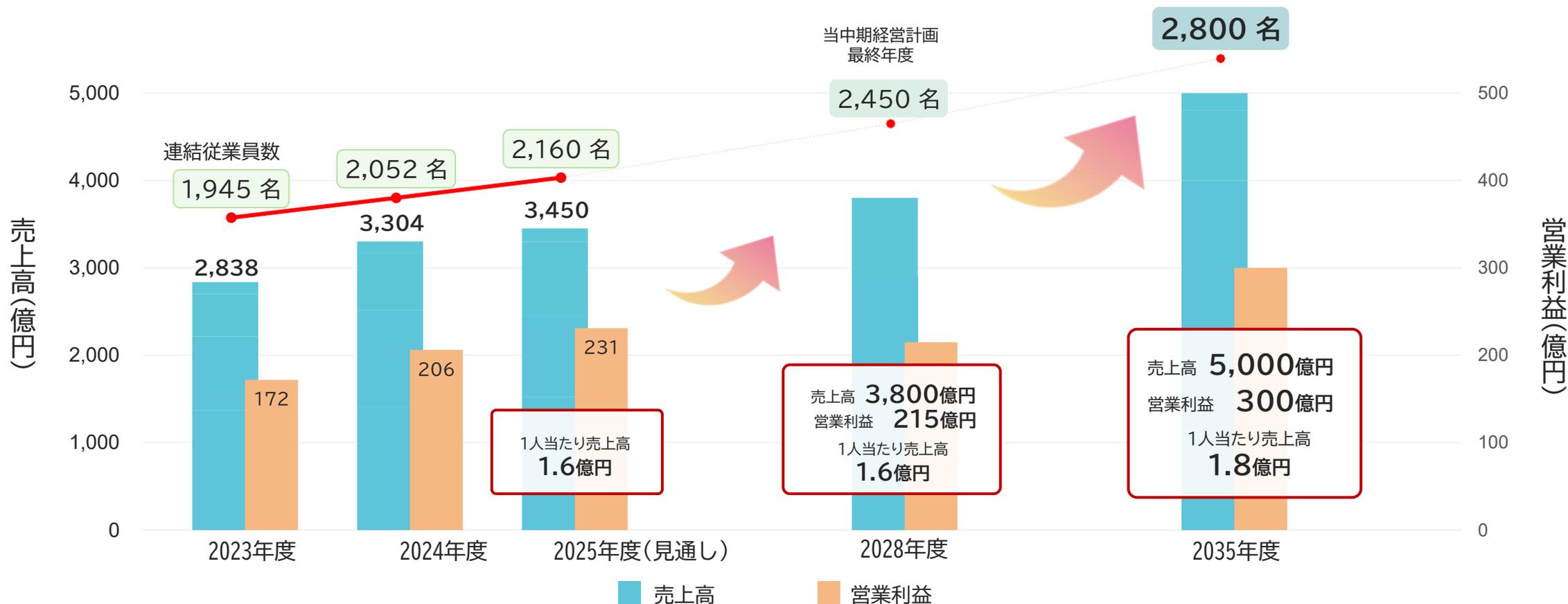
I-2. 財務数値・要員計画(2028年度・2035年度)



I-1. 基本方針 ①2035年度に目指す事業規模

社会の要請に応える人材と事業の成長

- ✓ インフラ整備や防衛などの社会ニーズに応えるために、生産性の向上と人材育成・確保を進めながら、事業規模を着実に拡大し、**2035年度 売上高5,000億円・営業利益300億円**を目指す
- ✓ 地域に密着してお客様に寄り添い、良質な社会インフラ等を建設することで社会に貢献する。現場支援体制の強化により、安全・品質面の管理を徹底する



I-1. 基本方針 ②事業戦略とサステナビリティ戦略の融合

- ✓ **事業戦略とサステナビリティ戦略を融合**させながら、マテリアリティ(重要課題)の各テーマに取り組む。外部環境の変化をビジネスチャンス拡大に結び付けるだけでなく、リスクの防止・低減に努めながら**社会とともに持続的に成長を続けていく**

中期経営計画〈2026-2028〉 社会の要請に応える人材と事業の成長

2035年 ありたい姿

TOA
2035

社会を支え、
人と世界をつなぎ、
未来を創る

ステークホルダーの皆様との
新たな価値創造と成長

外部環境

チャンスとリスクを先読み

人材・働き方

人材不足
価値観の多様化

社会・経済環境

安全保障問題
インフラの老朽化
防災・減災・応災
金利上昇・為替変動

自然環境

気候変動
生物多様性の損失
資源・エネルギー問題

建設業界

資材・燃料の高騰
作業員の高齢化
技術継承不足

国内土木事業

国内建築事業

海外事業

事業事業

× サステナビリティ戦略

人材戦略

DX戦略 安全・品質の確保

カーボンニュートラル

サプライチェーンマネジメントの強化

リスクマネジメントの強化

マテリアリティ

地球環境への
負荷を抑え
環境価値を育む

技術革新と
DXによる
価値創出

人と社会を守る
安全で確かな
ものづくり

多様な
ステークホルダー
との共創と成長

健全な
ガバナンスと
コンプライアンス

I-2. 財務数値・要員計画(2028年度・2035年度)

■ 良好な市場環境は継続しているが、事業環境の変化にも柔軟に対応

【国内土木】防衛関連予算・国土強靱化関連など公共投資は引き続き堅調に推移する見込み

中長期的に港湾・空港だけでなく、カーボンニュートラルやエネルギー関連の大型プロジェクトが期待できる

【国内建築】金利上昇・為替変動の影響で民間投資が抑制される懸念があり、建築部門でも長期的に安定的な社会公共分野の比重を高める必要がある

【海外】ODAについては長期的には不透明な面もあるが、シンガポール等の安定的に案件が豊富なエリアでの強みを堅持

■ 人材の獲得と生産性の向上

✓ 人材獲得に力点を置き、連結従業員数2,800名(2025年度比約30%増)を目指す

✓ 若手社員の早期育成に取り組むだけでなく、DX(デジタル・トランスフォーメーション)を更に推進することで、生産性の向上を図る

財務数値と要員計画

(単位:名、億円)

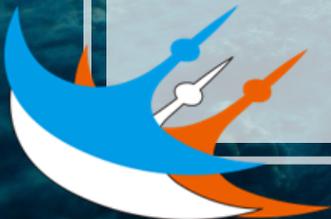
連結	前 中期経営計画期間			中計最終年度 2028年度	2035年度
	2023年度	2024年度	2025年度 (見通し)		
従業員数	1,945	2,052	2,160	2,450	2,800
売上高	2,838	3,304	3,450	3,800	5,000
国内土木	1,375	1,410	1,520	1,600	2,000
国内建築	840	1,104	920	1,300	2,000
海外	485	657	860	750	800
連結子会社 他	137	132	150	150	200
営業利益	172	206	231	215	300
当期純利益	105	149	178	140	200

※当期純利益は、親会社株主に帰属する当期純利益

Ⅱ. 前中期経営計画の総括と 中期経営計画〈2026-2028〉への繋がり

Ⅱ-1. 業績・財務KPI

Ⅱ-2. 外部環境・内部環境

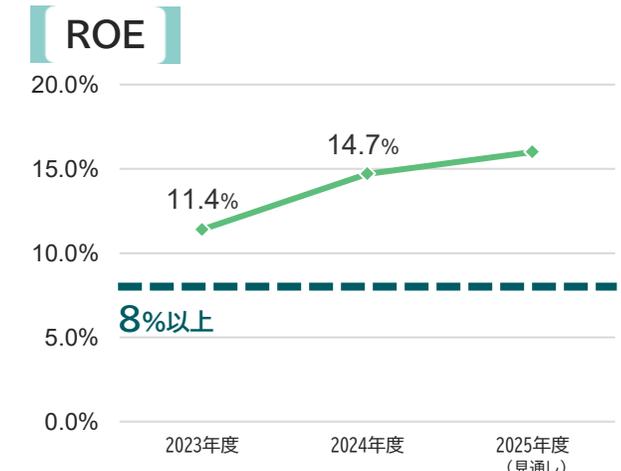
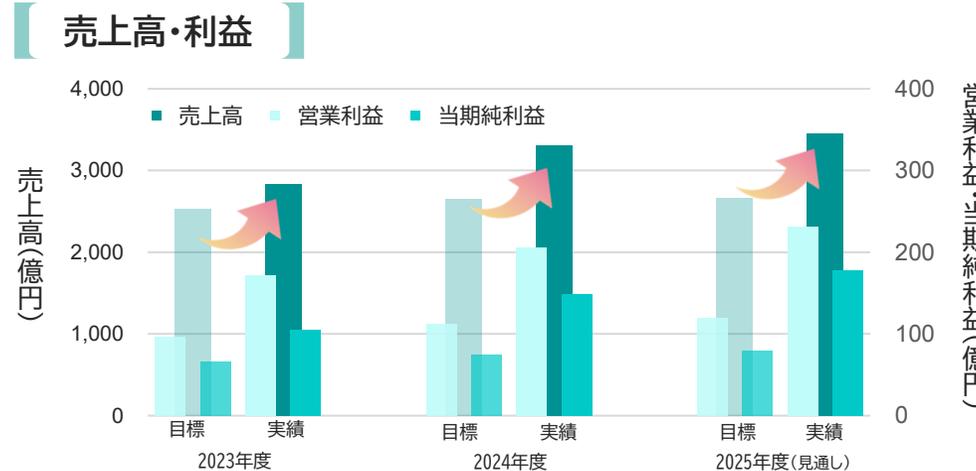
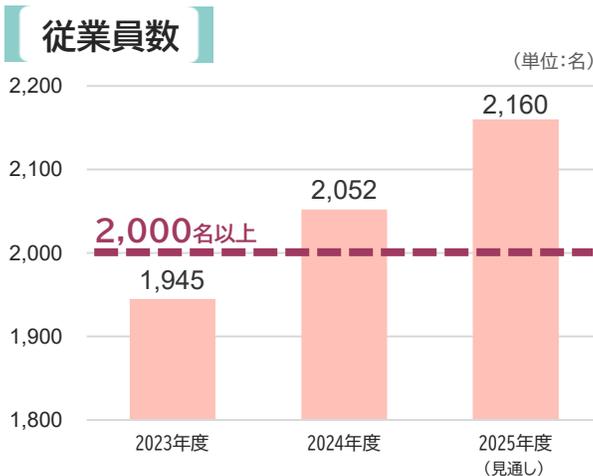


II-1. 前中期経営計画の総括 業績・財務KPI

✓ 防衛関連予算の大幅な増加、物流倉庫の大型化の進展、シンガポールなどの海外大型案件などを着実に取り込み、計画を大きく上回る売上高・利益を達成。人材獲得も進展し、従業員数も大きく目標を上回った

連結	目標			2030年 目指すべき姿
	2023年度	2024年度	2025年度	
従業員数	最終年度 2,000名			2,210名
売上高	2,530 億円	2,650 億円	2,670 億円	2,800 億円程度
営業利益	97 億円	112 億円	120 億円	135 億円
当期純利益	66 億円	75 億円	80 億円	
ROE	中長期的に 8%以上			8%以上 堅持
配当性向	30%以上	40%以上		
総還元性向 (2023~2025年度の3年累計)	70%程度			

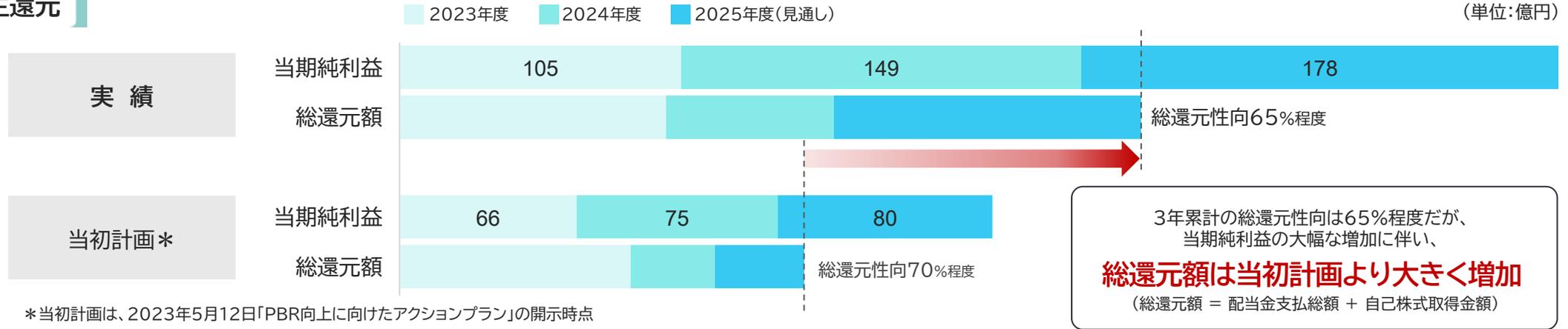
実績		
2023年度	2024年度	2025年度 (見通し)
1,945名	2,052名	2,160名
2,838 億円	3,304 億円	3,450 億円
172 億円	206 億円	231 億円
105 億円	149 億円	178 億円
11.4%	14.7%	約 16%
31.3%	40.4%	40%以上
65%程度		



II-1. 前中期経営計画の総括 業績・財務KPI

- ✓ 計画値を超える利益を達成した結果、株主還元額は当初計画を大きく上回る水準となった
- ✓ 事業領域拡大への投資が計画を下回った一方、人的資本経営の加速に資する投資等に力点を置き、成長投資は当初計画を上回った

【株主還元】



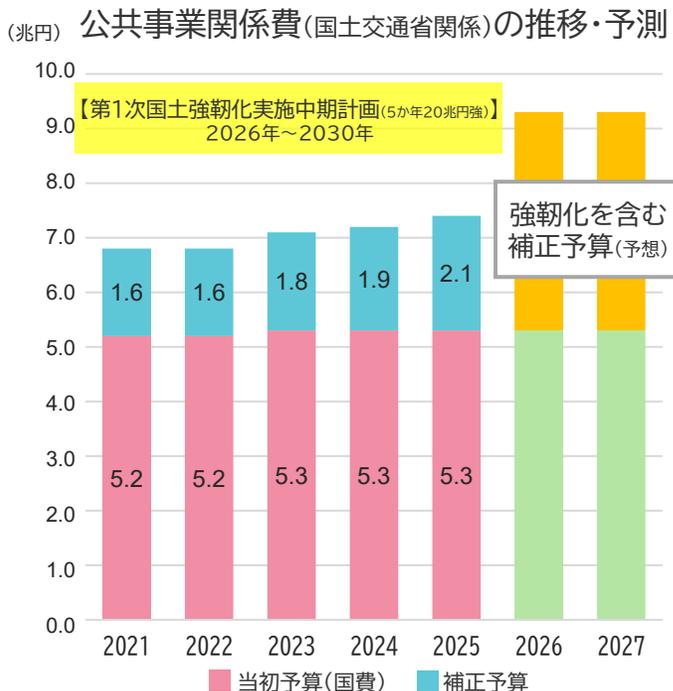
【投資実績】

投資計画	当初予定額 (3年累計)	2025.5.13 変更	投資実績 (見通し)	
技術開発	40 億円	40 億円	41 億円	技術開発
事業領域拡大	50 億円	100 億円	17 億円	事業領域拡大
人材開発	30 億円	70 億円	72 億円	人材開発
設備投資	80 億円	90 億円	88 億円	設備投資
合計	200 億円規模	300 億円	218 億円	

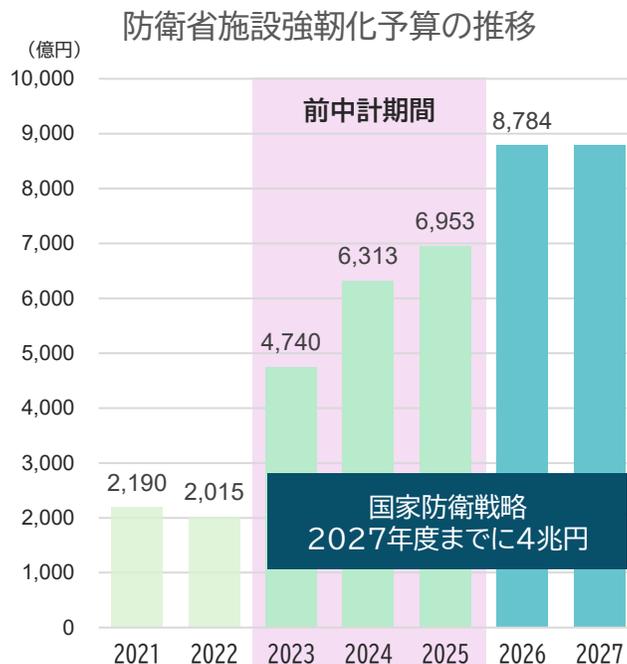
II-2. 外部環境・内部環境

- ✓ 防災・減災、国土強靱化対策の更なる推進に加え、施設の強靱化に関する防衛予算が大幅に増加するなど政府予算は堅調に推移
臨海部の設備更新・インフラ再編、カーボンニュートラルやエネルギー関連事業の拡大など民間投資も旺盛
- ✓ マルチテナント型の大型倉庫に対するニーズの増加を受けて民間建築分野も急速に拡大。シンガポールでも大型港湾工事を多数受注
- ✓ これらの市場環境は今後も中期的に継続することが見込まれる

【国内土木】



【国内土木・国内建築】



【国内建築】

100億円超の
大型建築案件受注

2020年度~2022年度

0件

⇒ 2023年度~2025年度

5件

平均受注額 **198**億円

【海外】



- ◇ 防災・減災、国土強靱化対策予算の継続
- ◇ 「令和8年度から5か年で予算規模20兆円強」

国土交通省
「予算決定概要」「国土交通省関係補正予算の概要」より推計

- ◇ 2023年度以降、防衛省施設強靱化予算は大幅に増加

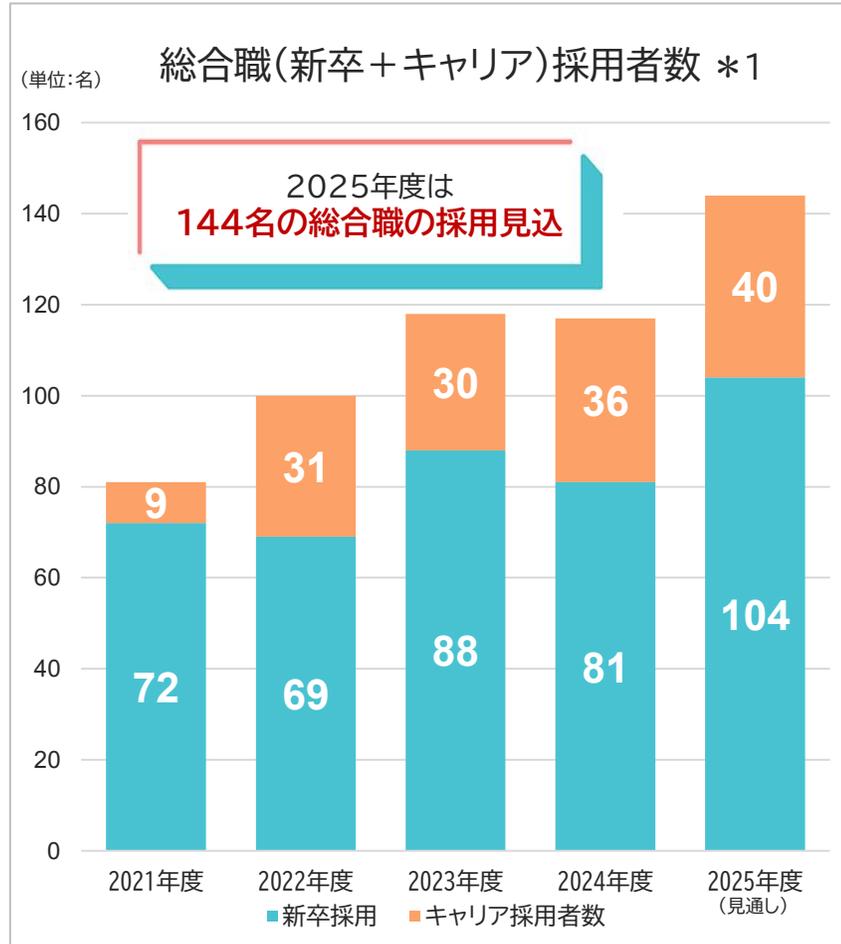
国土交通省
2021年度・2022年度「我が国の防衛と予算」
2023年度以降「防衛力抜本的強化の進捗と予算」から推計

- ◇ 100億円を超える生産性の高い大型案件を複数受注できたことで国内建築の売上高は2022年度の531億円から2023~2025年度の平均954億円に大幅増加

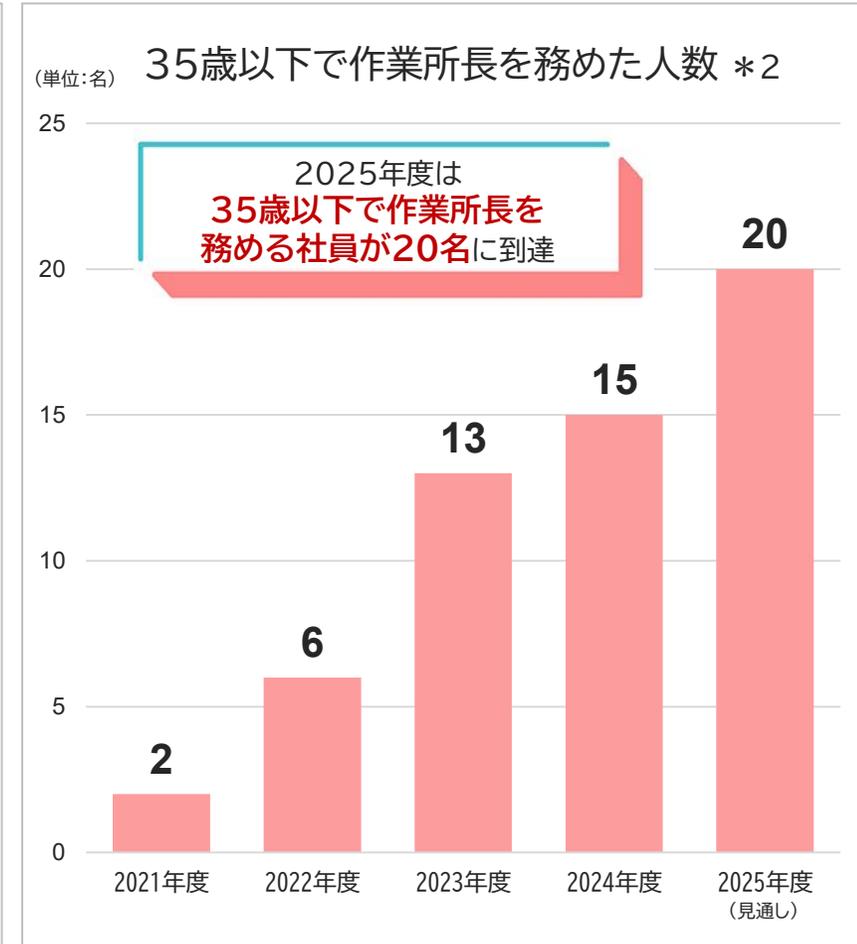
- ◇ 拠点をもつシンガポールで2023~2025年度に大型港湾工事案件を多数受注

II-2. 外部環境・内部環境

✓ 当初計画では2025年度末の連結従業員数2,000名を目標としてきたが、2,160名と目標を大幅に超過することができ、35歳以下で作業所長を務める社員が2025年度は20名(2026年1月末時点)となるなど、若手の早期育成も着実に進んでいる



*1 総合職の採用者数のみカウント。2025年度のキャリア採用は最確値



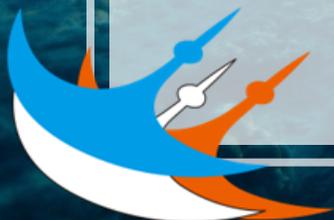
*2 毎月末時点の作業所長を集計し、当該年度ごとの実人数を算出(重複なし)。2025年度は1月末迄実績

Ⅲ. 中期経営計画〈2026-2028〉の概要

Ⅲ-1. 部門別戦略

Ⅲ-2. 財務戦略

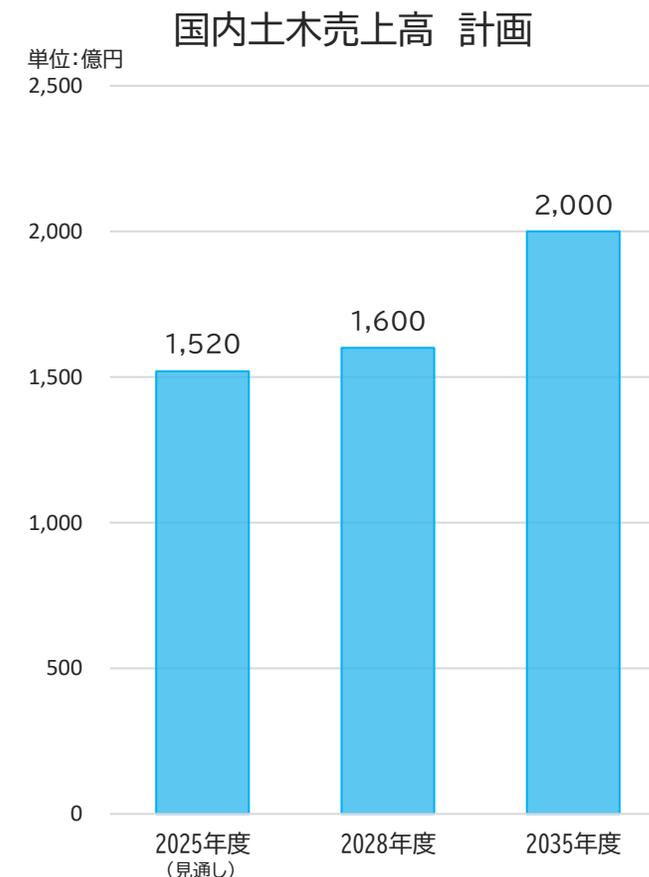
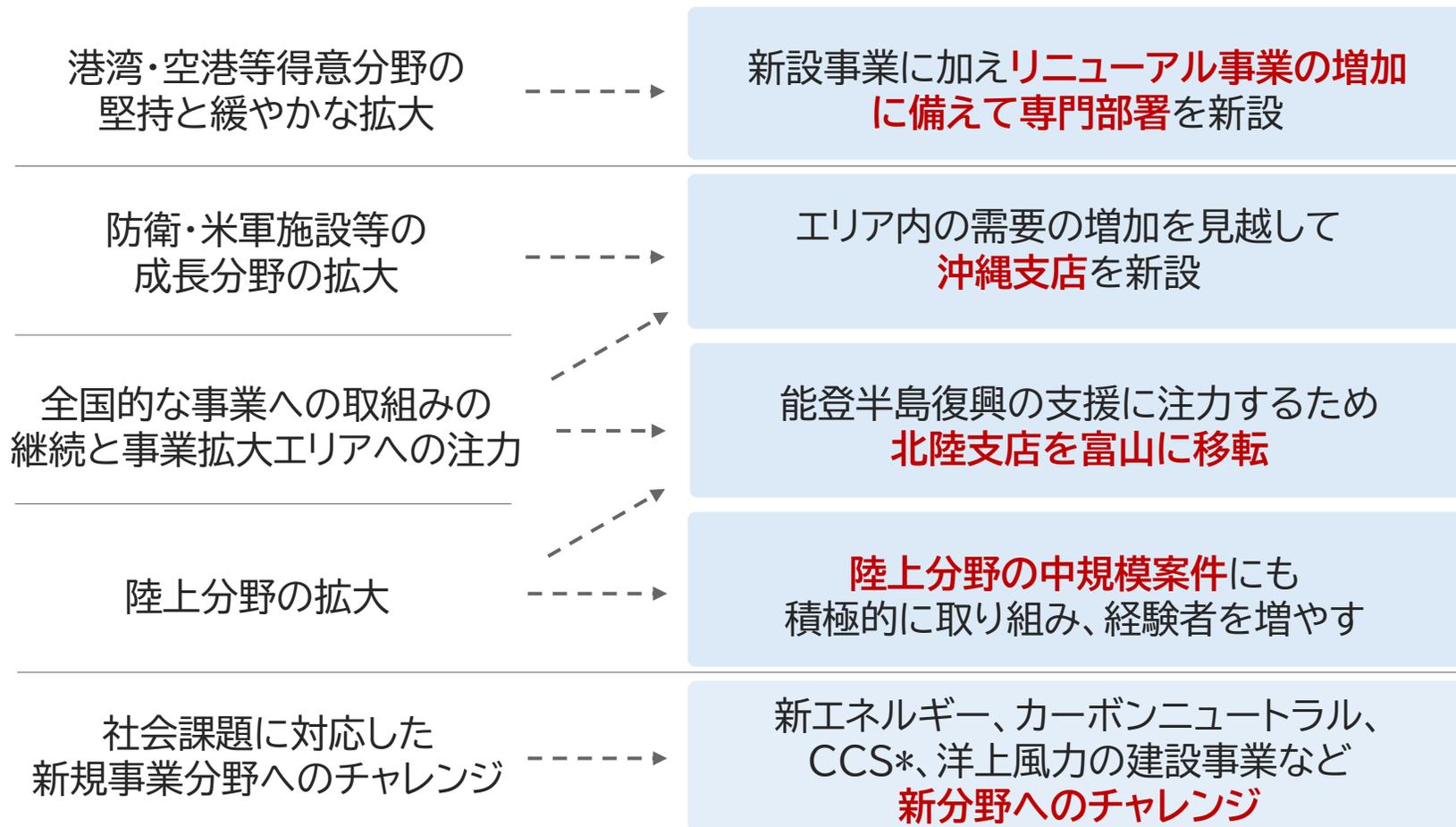
Ⅲ-3. サステナビリティ戦略



Ⅲ-1.部門別戦略 ①国内土木 事業戦略

✓ 港湾・空港などの得意分野を堅持しながら緩やかに拡大させるとともに、防衛・米軍、陸上分野の更なる拡大を図り、カーボンニュートラル、CCS*、洋上風力等の社会課題に対応した新たな領域にもチャレンジしながら、2035年度の売上規模2,000億円を目指す

2035年度に売上高2,000億円を目指すための事業戦略と具体的取組み



* CCS: 火力発電所や工場などから排出される二酸化炭素を分離・回収し、地中深くに圧入・貯留する事業

- ✓ 事業規模拡大に必須となる作業所長を増加させるため、若手社員の早期育成に取り組む
- ✓ 経験の浅い社員を支援する体制を整備・強化し、工事規模の拡大に必要な経験・スキルをもつ要員を増加させる
- ✓ DXによる現場改革に取り組み、生産性向上を実現させる

当中期経営計画期間における人材戦略と具体的取組み

01	若手作業所長の育成 現場要員の育成	①研修の再構築と前倒し、社員のスキル管理とリスキリングにより、現場要員の早期育成を図る ②ステップを踏んだ工事規模の拡大により、作業所長の現場運営スキル向上を図る
02	陸上工事経験者の増加	①ジョブローテーションの中で陸上工事を経験させるなどして30～40代の陸上工事の経験者を早期育成
03	現場支援の拡充	①経験値の少ない若い作業所長を統括し育成できる経験豊富な工事長が所属支店の枠を超えて支援する体制を整備 ②直接部門だけでなく現場支援を行う間接部門の体制も強化
04	機電職員と作業船員の確保	①自社船を運営する関係会社と連携して、当社の武器である自社船の運営ができる職員や作業船員を確保していく

DXによる現場改革

01	主要工種での省人化とAIを活用した安全管理・施工管理の標準化の推進 (DX技術支援室主導)	①AI化・自動自律化・ロボット化を推進 ②BIM/CIMを現場で適用するなど現場での3次元データの活用を推進 ③ベテラン社員の豊富な知見を若手社員に確実に継承できる仕組みを構築 ④AI、RPA*ツールを活用するなどルーティンワークの自動化を推進
----	--	---

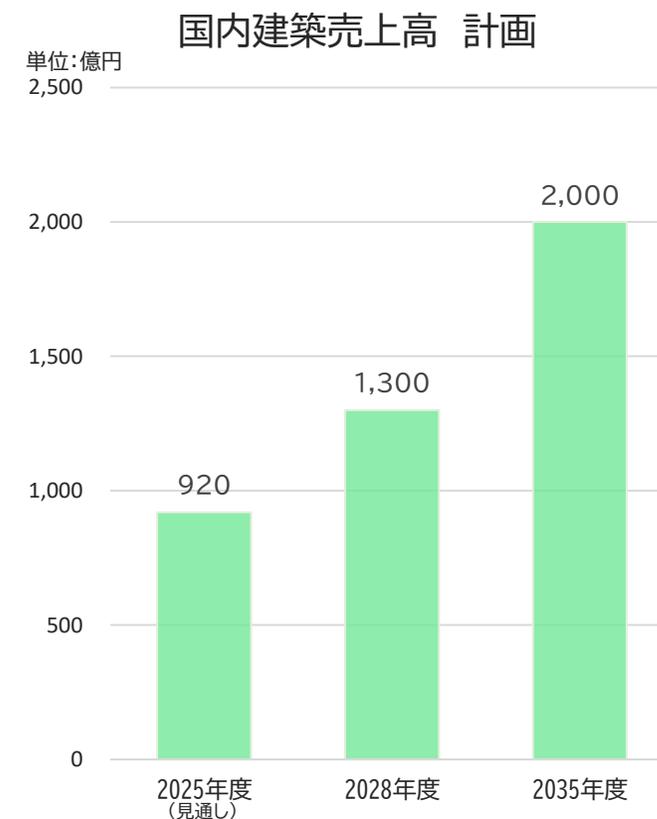
* Robotic Process Automation(ロボティックプロセスオートメーション)の略称。PCで行う定例的な業務を自動化する技術

Ⅲ-1.部門別戦略 ②国内建築 事業戦略

- ✓ 冷蔵倉庫など得意分野を更に深掘り・高度化し競争優位性を確立するとともに、社会公共インフラ部門の営業体制を再構築し、安定的な受注確保を図る
- ✓ 国内土木部門と連携して新規顧客を開拓する
- ✓ 事業領域の拡大として、関係会社と連携し、事業開発分野やリニューアル・建物管理分野への取組みを強化していく

2035年度に売上高2,000億円を目指すための事業戦略と具体的取組み

<p>冷蔵倉庫分野の 全社的な対応力強化と技術継承</p>	<p>「冷蔵倉庫技術支援室」を新設し、 更なる差別化を推進するとともに、 若手育成による知見を継承</p>
<p>社会公共インフラ部門の 営業体制の再構築</p>	<p>社会公共インフラ部門を集約し、社会公共営業部を新設。官公庁・PFI/PPP・ 医療福祉分野での安定的な受注を確保</p>
<p>土木・建築の連携強化による 新規顧客の開拓</p>	<p>東日本エリアで土建一体型支店を増設。 優位性がある湾岸地区の企業・物件等を 切り口に土建が連携して取り組む</p>
<p>グループ内外と連携した 事業開発分野、リニューアル分野、 建物管理業務への領域拡大</p>	<p>関係会社との連携により不動産開発案件や リニューアル案件に取り組み、外部と連携して 建物管理業務への領域拡大も図る</p>



- ✓ 建築人材戦略部を新設し、事業規模拡大を支える人材の確保・育成に取り組むとともに、DXの取組み等、新たな現場の在り方を創造する業務改革を推進し、生産性の向上に努める

当中期経営計画期間における人材戦略と具体的取組み

01	建築人材戦略部の新設	①人材戦略を主導する 建築人材戦略部 を新設
02	現場運営の中核となるミドル層(35~59歳)の確保・補完	① 即戦力キャリア採用 で現場運営の中核を担うミドル層を確保 ② シニア社員の活躍、若手社員の底上げ によって補完
03	直接・間接要員の確保	① 採用活動の強化、離職防止に向けた処遇検討 などを通じ直接要員を確保 ②将来を見据えた直接要員から間接要員への転換の着実な実施
04	学び直しと品質・技術継承	①現場での OJT強化 (OJT強化に向けた所長・主任教育、学び直し) ② 体験研修カリキュラム の検討や冷蔵倉庫・給食センター・マンション等の技術資料を整理し、 技術継承に向けた教育 を実践

新たな現場の在り方を創造する業務改革

01	DXによる業務効率化	① BIM設計課 を設計部門に新設し、設計BIMを更に推進 ② DX推進課 を建築部内に新設し、業務削減効率向上を推進
02	現場業務支援の強化	① 工事支援部 を新設し、 施工BIMの更なる推進 や 現場業務削減 に向けた取組みを推進
03	施工プロセスの効率化	① 工場生産、プレキャスト、標準化 を試行。施工管理業務の効率化を図る

- ✓ 土木分野で従来の強みを生かしながら、注力地域を明確にした上で建築分野を着実に拡大
- ✓ 外部環境や規制動向の変化にも柔軟に対応できる事業基盤を構築し、海外事業の安定成長とリスク体制の強化を両立させていく

事業戦略と具体的取組み

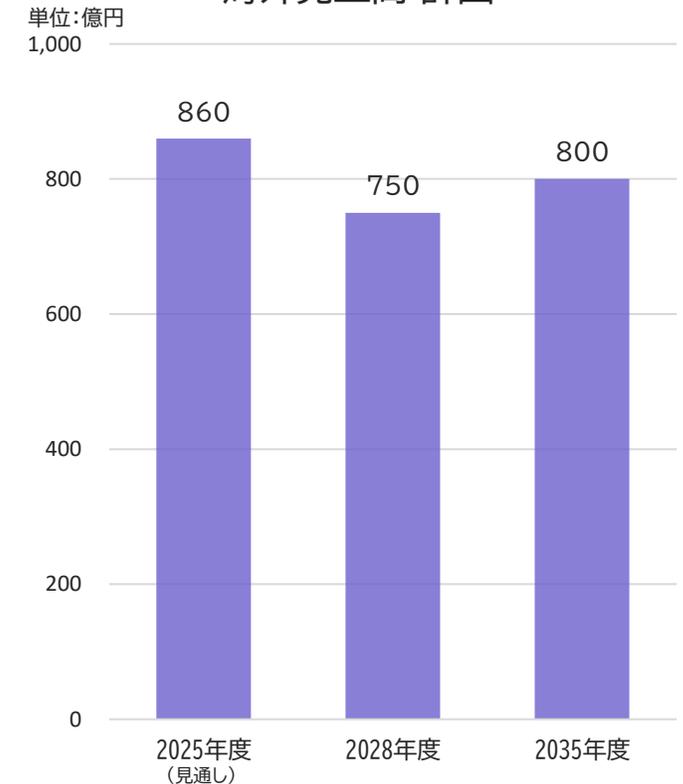
土木分野

これまで培った**シンガポール**などでの大型案件の実績と設計施工ノウハウを活かし、継続的な案件獲得に取り組むとともに、官民双方の多様なプロジェクトに挑戦し、案件構成のバランスを高めていく。

建築分野

注力地域を明確にしたうえで、現地資本やパートナーとの連携を強化し、**現地法人を中心とした着実な事業拡大**を進める。

海外売上高 計画



- ✓ 国際事業本部内に人材開発課を新設し、日本人社員と国際人材(外国人社員)の二本立てで持続可能な人材基盤の構築を推進する
- ✓ 国内各部門と情報共有しながら、DXを推進して生産性の向上に取り組む

人材戦略と具体的取組み

01	人材戦略部門の新設	①人材戦略を主導する 人材開発課 を国際事業本部内に新設
02	採用数の確保	①日本人社員・国際人材を問わず、 採用ソースを多様化 する
03	日本人社員の育成	①グローバル志向の若手社員を計画的に採用し、 早期から海外に赴任させ、将来の基幹人材として育成
04	国際人材の育成	①実務を支える20代後半から30代で大きなウェイトを占めている 国際人材の活躍 を引き続き引き出すとともに、将来のマネジメント層への成長を促すための施策を検討する

DXの推進

01	業務横断DXによる生産性向上	<ul style="list-style-type: none"> ①国際事業本部内にDX推進部署を新設し、海外事業全体のDXを統括・推進する ②営業、積算、調達、会計までの海外業務を対象に、属人化した業務や分断されたプロセスを見直し、業務プロセスの標準化・可視化を一体的に進めるとともに、海外プロジェクトの現場における施工・原価・進捗・契約情報のデータ活用を進め本部をつなぐDXを推進する ③AIやBPO*活用も視野に入れ、意思決定の迅速化、リスク管理および内部統制の高度化を図り、海外事業の大型化・複雑化や各国規制に対応しながら、海外事業の持続的成長とガバナンス強化を両立させていく
----	----------------	--

*BPO(Business Process Outsourcing):業務プロセスの一部を外部へ委託する仕組み

Ⅲ-1.部門別戦略 ④人材戦略(経営管理本部)

- ✓ 経営管理本部は各事業部門の人材戦略部署との橋渡しをしながら全社人材戦略を推進し、各部門の若手からシニアまで、各年代に合わせた育成・キャリアパス構築を支援する
- ✓ 個々の声を活かした経営の実現により、従業員エンゲージメントを高め、企業価値向上を図る

経営管理本部 人材戦略部門

◇ 経営戦略に沿った全社的な人材戦略の立案・企画 ◇ 企業理念を実行できる組織づくりや研修の設計 ◇ 各事業部門の人材戦略策定・組織設計のパートナー

企業理念・行動規範の実現 ◎当社らしさを体現し「社会に益する」企業文化の醸成 ◎社員行動指針の浸透	幸福度 (従業員エンゲージメント) ◎幸福度診断の継続実施と幸福度向上施策の効果測定・フィードバック ◎健康経営の推進	人材の獲得 ◎各事業部の採用戦略を支援し、全社一体の採用活動を強化 ◎各事業部の人材ポートフォリオ・戦略を実現する体制の構築	DE&I ◎女性、外国人社員、障がい者等、多様な人材の活躍推進 ◎柔軟な働き方を実現する制度設計 ◎シニア社員のキャリアパス・処遇体系見直し	育成プログラム構築 人材データ活用 ◎研修体系・システムの再構築 ◎人材データの活用基盤を整備 ◎リスク体制の構築支援 ◎サクセッションプランの構築・開示
--	---	---	--	--

人材戦略に関する相談・提案

社内情報の収集・整理

各事業部門

◇事業戦略に合わせた人材戦略・採用計画の策定 ◇若手・シニア社員の育成

国内土木部門	国内建築部門	海外部門	DX部門
--------	--------	------	------

- ✓ RPA*化等で省力化を進めてきたが、良好事例を社内共有しながらシステム化を更に加速させる
- ✓ データベース(DB)を構造化してAIで過去の知見を継承できるようにするとともに、経営に資するデータ活用を進める

*Robotic Process Automation(ロボティックプロセスオートメーション)の略称。PCで行う定例的な業務を自動化する技術

業務改革例

現場 毎月4時間の作業時間削減事例

安全衛生活動報告書作成時間

従来 紙日誌15現場で毎月15時間



RPA化 15現場まとめて毎月11時間

支店総務課 毎月7時間の作業時間削減事例

派遣会社から届く請求書の確認作業

従来 目視確認と手入力に毎月7時間



RPA化 作業時間ゼロ



セキュリティシステム



過去の知見をAIで活用 生産性等のデータを経営に活用

単なるオペレーション業務や判断を伴わない業務などシステム(アルゴリズム、AI等)で可能な業務はシステムで行う

人
事

会
計

工
事
D
B

施
工

入
札

設
計

営
業

技
術
開
発

- ✓ 各本部・各支店でデジタルを活用して分権型のDX支援・推進体制を整備するとともに、全社的なデジタルリテラシーを向上させることで改革を加速させる

分権型の支援・推進体制の整備

DX推進人材やICTコンシェルジュ*の配置

- ①当中期経営計画期間中に、各本部・各支店に「ICTコンシェルジュ」を配置し、一般社員への支援を強化する
また、DX戦略部と各本部・各支店が連携をとってDXを推進できるように、**DX推進人材**も配置する
これらにより、**一般社員がデジタルを活用した業務改革を推進**しやすい環境をつくる
- ②DX戦略部は戦略を立案するだけでなく、**各支店の良好事例を収集し、社内に水平展開**を図り、**業務改革を加速化**させる

* ICTコンシェルジュ:一般社員に対してICT関連のサポートを専門として行う

全社的なデジタルリテラシーの向上

デジタルリテラシーが低い社員へのサポート

- ①**デジタルリテラシーが低い社員に対して研修等でサポート**をして底上げを図る
- ②デジタルマインドが高い「**DX推進人材**」を各部門・各支店に配置し、DXを推進

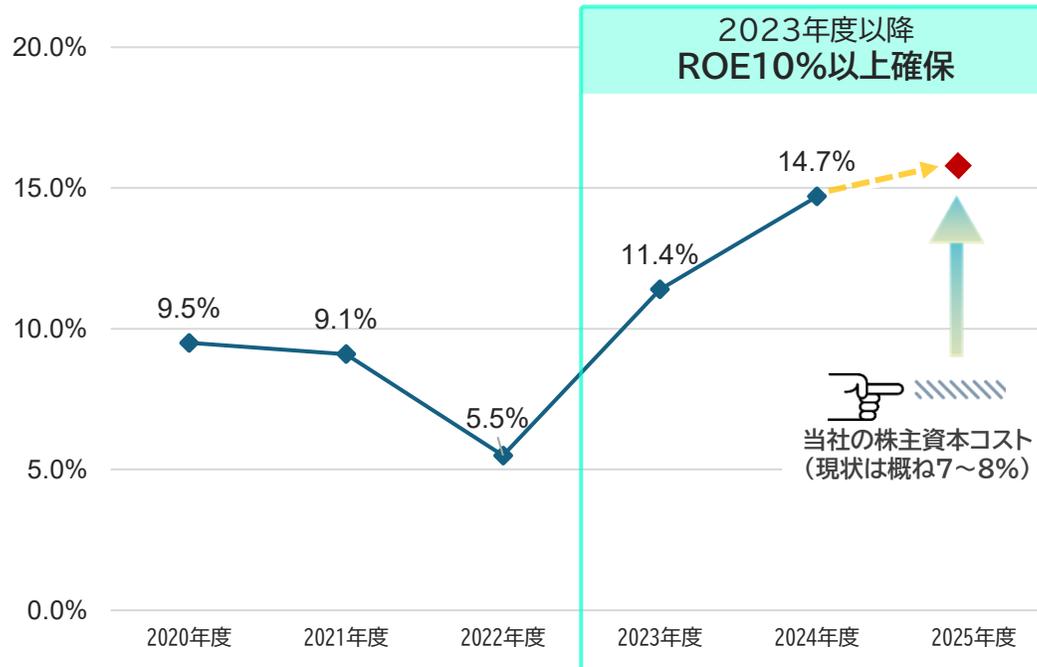


資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

■ 現状認識

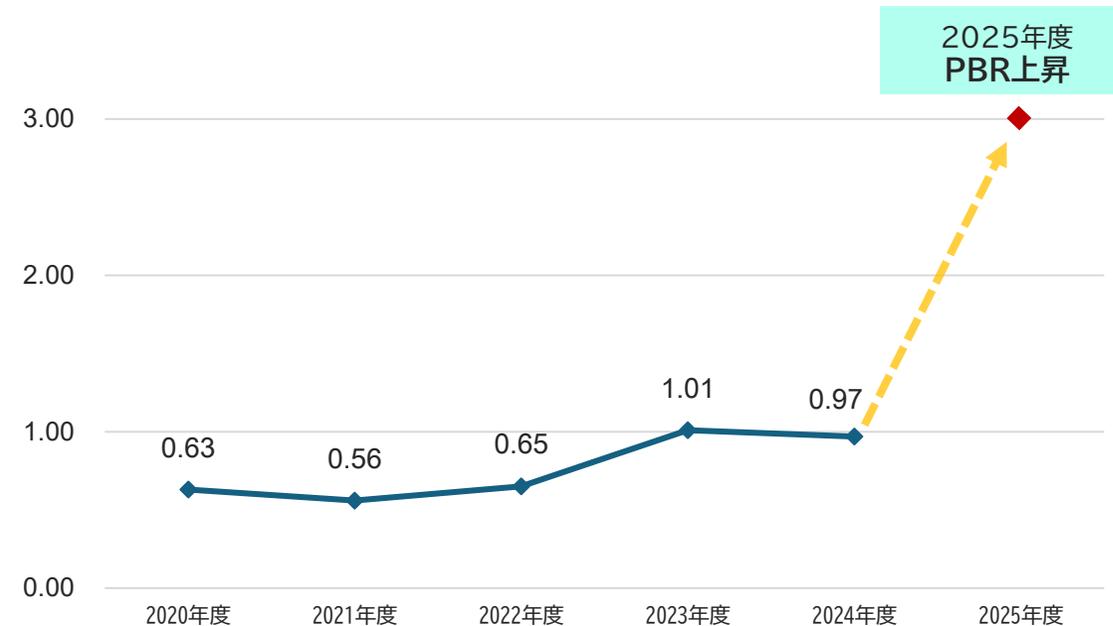
- ✓ 2024年度までPBRは1倍を下回る水準で推移していたが、持続的な利益成長の実現と、市場との対話を通じてPBRの改善を図った結果、**2025年度中に3倍前後水準まで向上した**
- ✓ 国債利回りの急騰等を背景に、**当社の株主資本コスト(現状は概ね7~8%)は上昇していると認識**しており、ROEが株主資本コストを安定的に上回る水準を確保するため、**ROE10%以上の継続**を目指す

【 ROEの推移 】



※2020~2024年度は、年度末の実績値。2025年度は通期見通しから試算。

【 PBRの推移 】



※2025年度は2026年2月12日終値ベース

Ⅲ-2.財務戦略 ②主要財務KPI

- ✓ 株主資本コストを安定的に上回るROEの水準を確保すべく、**ROE10%以上の継続**を目指す
- ✓ 更なる企業価値の向上を図り、資本効率の改善を経営の重要なテーマとし、**中期的な経営管理項目としてROIC**(投下資本利益率)の活用も検討を進める
- ✓ 安定的な配当を確保すべく**配当性向40%以上**とし、利益向上時に充実した株主還元を行う
- ✓ 安定した財務基盤の構築や信用格付の維持向上を図るために、**自己資本比率35%程度**を目標とするとともに、**D/Eレシオ0.7以下**を目安とした最適な資本構成を維持した上で、将来の成長に資する事業投資を積極的に実施する
- ✓ 当中期経営計画期間内に**政策保有株式保有額**(みなし保有含まず)を**対連結純資産の10%未満**とする

【主要財務目標】

(単位:億円)

	2025年度 (見通し)	2028年度 財務KPI		2035年度 業績目標		
売上高	3,450	3,800		売上高	5,000	
国内土木	1,520	1,600	ROE	10 %以上	国内土木	2,000
国内建築	920	1,300	配当性向	40 %以上	国内建築	2,000
海外	860	750	自己資本比率	35 %程度	海外	800
連結子会社 他	150	150	D/Eレシオ	0.7 以下(目安)	連結子会社 他	200
営業利益	231	215			営業利益	300
当期純利益	178	140			当期純利益	200

※当期純利益は、親会社株主に帰属する当期純利益

Ⅲ-2.財務戦略 ③キャッシュアロケーション

- ✓ 当中期経営計画期間の**投資計画額は500億円**(M&A投資枠は別枠)に拡充する
- ✓ キャッシュ・インは、営業利益を主たる財源とし、政策保有株式の縮減や遊休土地の有効活用などによる**保有資産の最適化**に加え、健全な資本構成を前提とした**安定的な資金調達手段を確保**する
- ✓ 前中期経営計画期間中に計画を上回った利益も財源とし、株主還元と投資計画にバランス良く配分する

中期経営計画期間(2026-2028年度) 3年累計

- **保有資産の最適化**
 - ✓ 政策保有株式の縮減 (対連結純資産10%未満)
 - ✓ 遊休土地の有効活用化 等
- **安定的な資金調達**
 - ✓ 信用格付の維持向上
 - ✓ サプライチェーンの強化を図り、買入債務回転率は悪化すると想定しているが、売上債権回転率の向上により資本効率を改善

前・中計期間 当初計画比(3年累計)

(+)営業利益	約 280億円増
(-)法人税等	約 70億円増

※ 2025年度は見通し数値を加算
 ※ 減価償却費は当初想定よりも大きな変動は無し



株主還元

- ✓ 配当性向40%以上とし、安定的な配当を確保するとともに利益向上時により充実した株主還元を行う
- ✓ 自己株式取得は、今後の事業環境や財務状況を踏まえて、株主還元の一環として機動的に実施する

投資計画

経営基盤強化	250億円
人的資本投資 *1	80億円
設備投資(基盤維持・機能増強)	170億円
成長投資	250億円
不動産開発投資	100億円
DX関連投資	50億円
技術研究開発投資	50億円
サステナビリティ戦略投資等	50億円
合計	500億円 + M&A(別枠)
うち、期間費用 *2	170億円
合計(期間費用除く)	330億円

*1 処遇改善や要員増による人件費増加分(前中計最終年度比)のほか、採用関係費や教育研修費の増加分(前中計最終年度比)等を含む

*2 販売費及び一般管理費等、営業CFIに既に反映されている費用

- ✓ 人的資本投資や組織の再編、作業船など当社の強みへの投資による競争力の強化等によって経営基盤の強化を図るとともに、不動産開発投資のほか、DXやカーボンニュートラルなどサステナビリティ戦略に資する成長投資にも注力する
- ✓ M&A投資は、案件ごとにリスクとリターンを精査し、経営会議や取締役会等において十分な審議を行った上で、投資計画とは別枠で実施する

投資計画額 **500**億円(3年累計) ※ 期間費用170億円含む

経営基盤強化

250億円

■ 人的資本投資・機構改革

80億円

人的資本経営の加速
(採用強化・人材育成・シニア処遇改善・DE&I・幸福度・健康経営)

各戦略の実現のための機構改革
(建築支店の再編・沖縄支店の創設)

■ 設備投資

170億円

当社の強みを活かした競争力の強化

本社新社屋のスマートオフィス化
(業務効率の向上と活発なコミュニケーションの促進)

成長投資

250億円

■ 不動産開発投資

100億円

東亜リアテック(株)との連携による開発事業の促進

■ DX関連投資

50億円

DXロードマップの実現、デジタル人材の育成

■ 技術研究開発投資

50億円

■ サステナビリティ戦略投資等

50億円

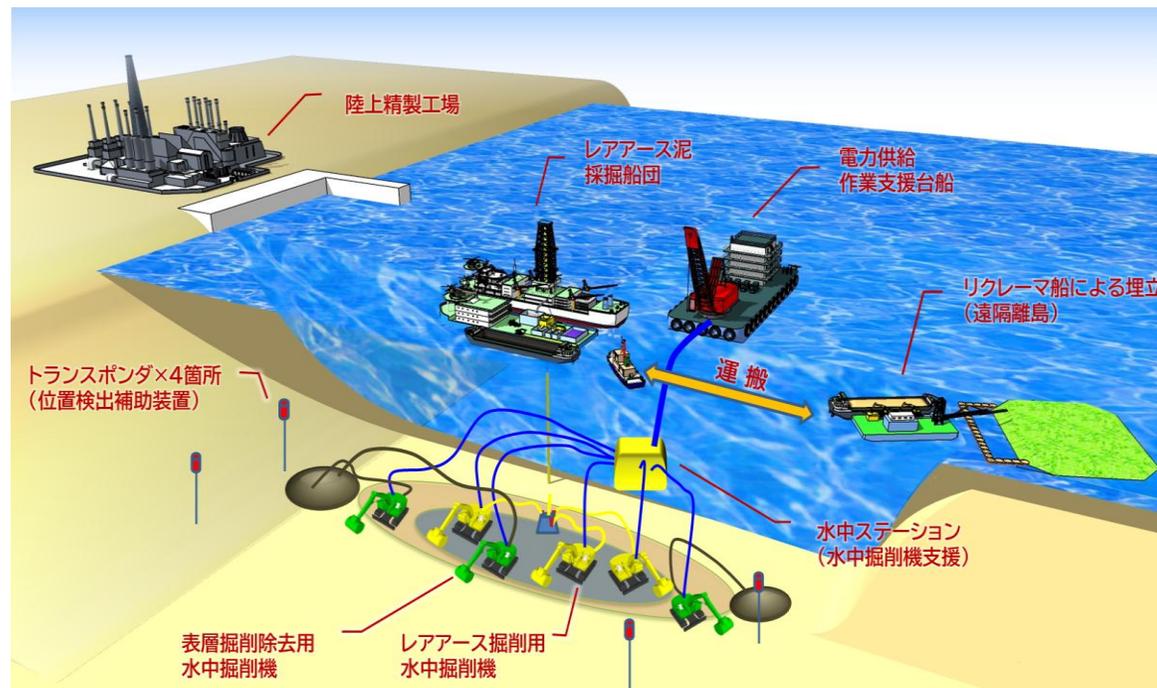
異業種との連携によるCNロードマップの実現
(バイオ燃料事業・カーボンクレジットの創出・藻場造成事業 等)

✓ 技術研究開発センター内の資源・エネルギーグループでは**レアアース泥も含めた海底資源開発**に向けた研究開発にも取り組んでいる

海底資源開発(レアアース泥)

レアアースやバッテリーメタルが我が国のEEZに賦存する。これらはカーボン・ニュートラルや将来の快適な社会実現に必要な物質であり、技術でその安定供給に貢献したいと考えている。

これまで、SIP(戦略的イノベーション創造プログラム)等のプロジェクトにて技術的な協力を行い、技術開発の進展に貢献してきた。引き続き異業種共同研究等も進め、必要な技術を開発していく。

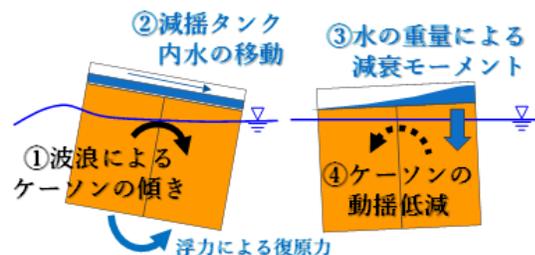


✓ 建設DXも含めて**生産性向上**に資する研究開発にも取り組んでいる



浮遊ケーソン動揺低減技術

防波堤等の築造で用いるケーソンの浮遊曳航から据付時における動揺を低減する技術を開発。本技術は動力を必要とせず、「減揺タンク」内の水の移動で動揺を低減するもの。伏木富山港岸壁工事に適用され、安全な航行に寄与するなど、その効果が確認されている。ケーソン数量や現場条件によっては、**工期短縮**や**コスト低減**の効果も期待される。



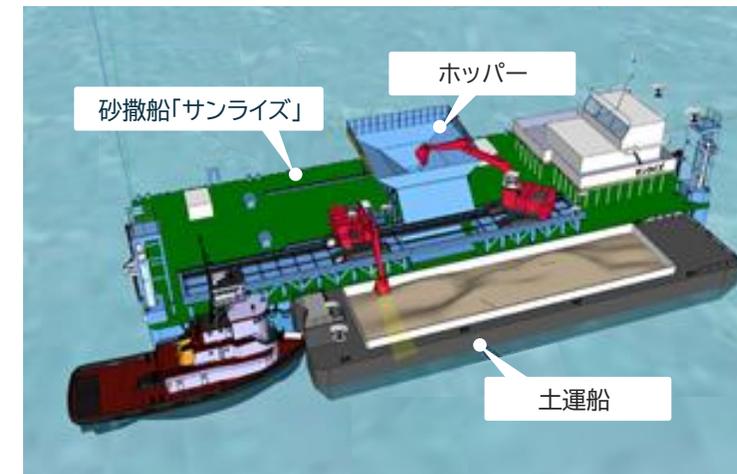
プレキャスト栈橋施工合理化工法

栈橋等の海上杭式構造物の上部工構築における**省人化、工程短縮、安全性向上**に貢献するため、施工の合理化を図れるプレキャスト工法の開発に取り組んでいる。「SFIジョイント工法」は、杭と上部工の接合に鉄骨差込み接合方式を採用した技術で、鋼管杭の打込み誤差によらずプレキャスト上部ブロックの据付けが可能。



写真上:
青森県民間会社ドルフィン

写真下:
岡山県民間会社ドルフィン



作業船の遠隔操縦・自動運転システム

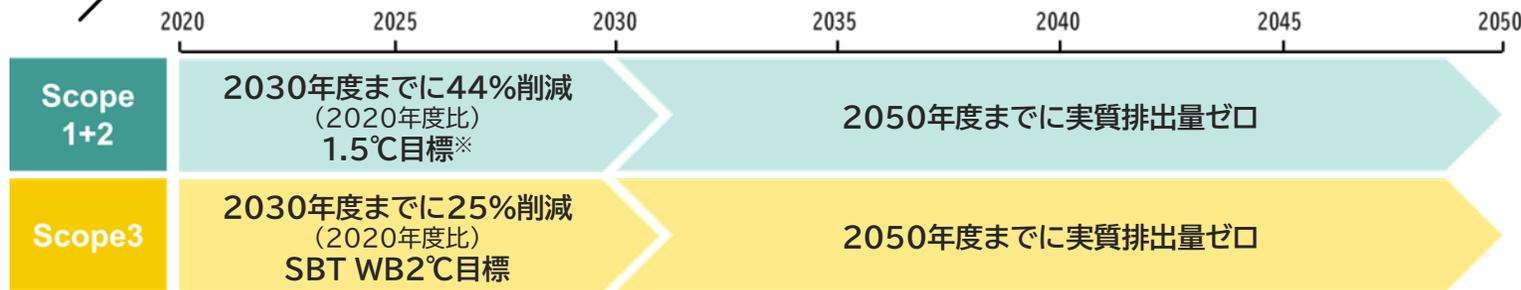
砂撒船に搭載したバックホウの遠隔・自動運転システムを、難度の高い海上工事へ国内で初めて試験導入。2台のバックホウを切り替えて遠隔操縦することが可能であり、掘削後のホッパーへの土砂投入についても自動化を実証。これによりオペレータを1名削減し、**習熟度に依存しない効率的な施工**を実現した。将来的には完全自動化を見据え、検証を進めていく。



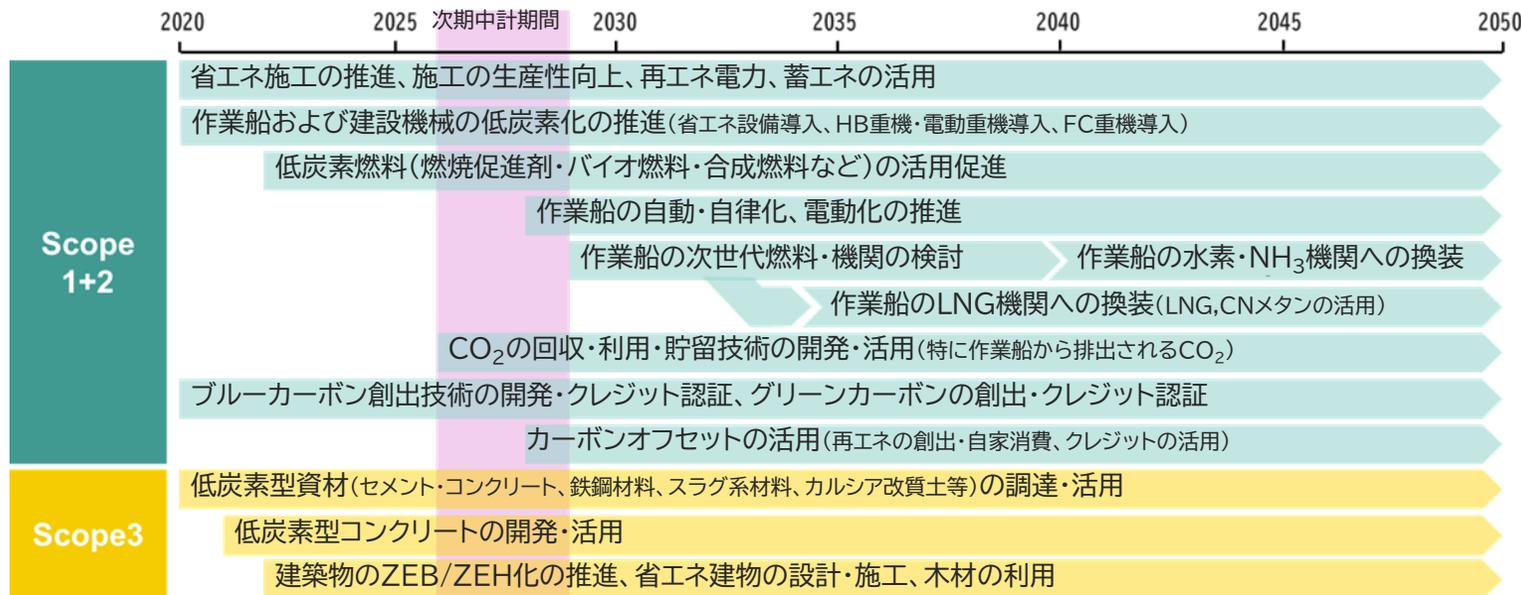
Ⅲ-3. サステナビリティ戦略 ①カーボンニュートラル

✓ Scope1+2におけるGHG排出量を1.5℃目標に見直し、2020年度比44%削減を目指すこととした。また、Scope3の実質排出量を2050年度までに実質ゼロとすることに見直し、更なる脱炭素化に取り組む

カーボンニュートラルロードマップ



※2026年度から1.5℃目標に見直し(SBT更新申請中、2025年度まではSBT WB2℃目標)



※2025年までは実績を表示
2026年3月作成

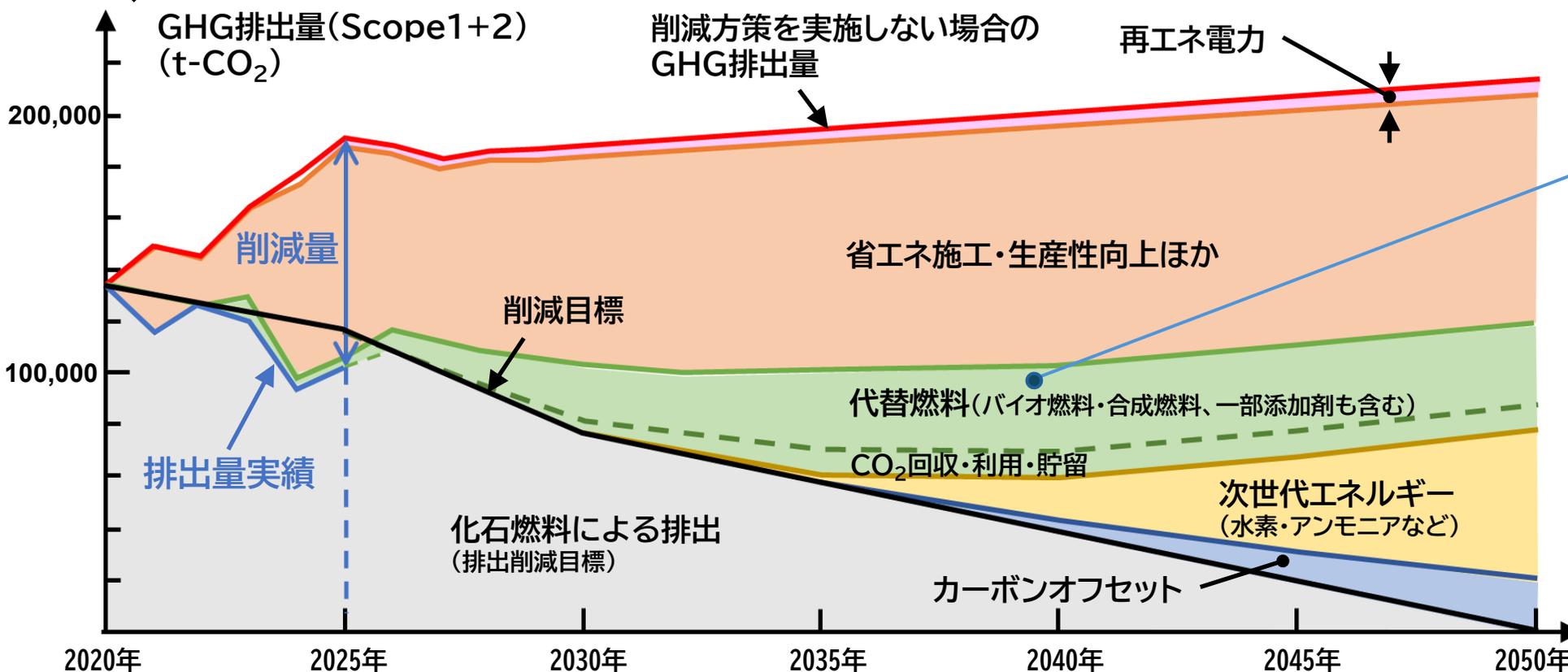
ロードマップ改定のポイント

- Scope1+2
2030年目標(短期目標)を
1.5℃目標に見直し
(2020年度比で44%削減)
- Scope3
2050年目標(長期目標)として
ネットゼロ目標(実質排出ゼロ)を
新たに設定

Ⅲ-3. サステナビリティ戦略 ①カーボンニュートラル

- ✓ ロードマップ実現のための移行計画も見直した。港湾工事を強みとする当社においては作業船で発生するGHG排出量の削減は必須である
- ✓ 自社所有の作業船でバイオ燃料の導入による比較検証を実施しており、計画達成に向け、今後も港湾工事の更なる脱炭素化に取り組んでいく

当社グループの移行計画(Scope1・2)当中計での見直し



当社所有のポンプ浚渫船で従来燃料とバイオ混合燃料との比較検証を実施

今後、他の作業船でのバイオ燃料の導入も含め港湾工事の脱炭素化を一層推進

※2026年度から1.5℃目標(2030年度までに2020年度比で44%削減)に見直し
 ※2025年度の排出量実績は見込み値(2025年度まではWB2℃目標)
 2026年3月改定

- ✓ 施工支援の拠点を現場に近づけ、安全・品質面での現場支援を強化するとともに、AIを活用して過去の災害・トラブル事例を予防に役立てるなどデジタルも活用しながら安全・品質を確保していく

拠点を現場に近づけ、安全・品質面での現場支援を強化

01	北陸支店を富山に移転	①能登震災復興工事の現場支援をしやすいことも考慮して北陸支店を富山に移転
02	沖縄支店の新設	①今後事業量の増加が見込まれる沖縄エリアに拠点を新設し安全・品質面でも現場支援を強化する
03	東日本エリアでの土建一体体制の構築	①北海道、東北、北陸、名古屋を土建一体型支店とし、特に今後事業拡大が見込まれる建築分野での安全・品質面の現場支援を強化する

デジタルを活用した知見の継承

過去の災害・トラブル事例のデータベースからAIを活用して類似事例を抽出し、予防に役立てる



- ✓ 協力会社内での教育を支援し、コミュニケーションを強化しながら信頼関係を構築し、当社とともに協力会社も成長していくという意識を醸成していく
- ✓ 人権・労働安全衛生に関する支援や、支払条件の一層の短縮などにより更なる信頼関係の構築に努める

協力会社との連携強化に向けた取組み

国内建築部門

・協力会社との連携組織の発足

- ①協力会社との長期的パートナーシップ構築
- ②技術者育成への共同投資
- ③採用活動における連携
- ④技術交流とノウハウの共有

国内土木部門

・協力会社社員向けの教育プログラムの策定と実施

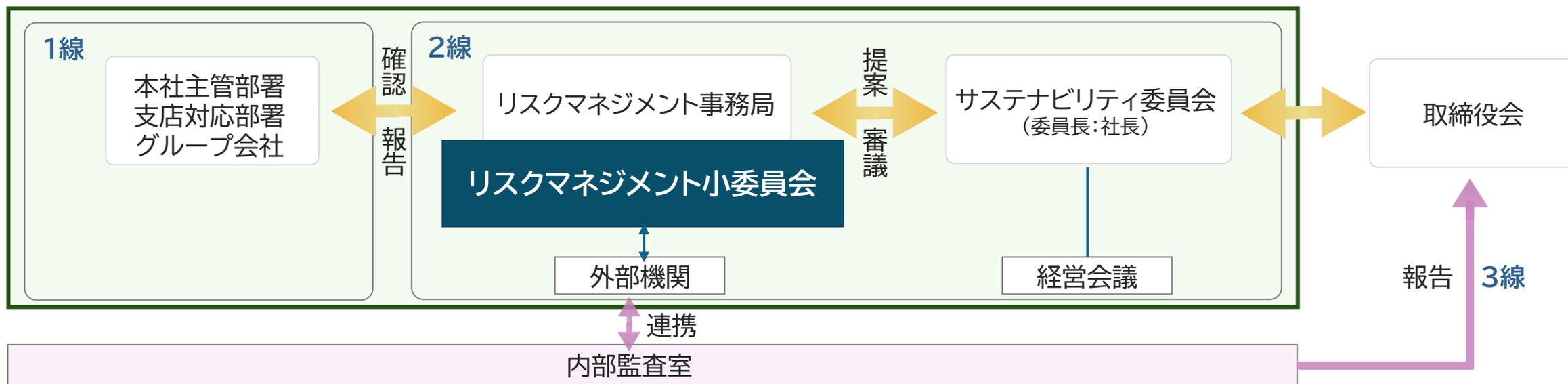
- ①社員同士の交流を深め、協力会社社員と当社社員が、ともに成長していく意識を醸成

経営管理本部

・協力会社を対象にした人権・労働安全衛生などに関する調査や研修等を実施して協力会社を支援
・支払条件の一層の短縮を検討

Ⅲ-3. サステナビリティ戦略 ④リスクマネジメント

- ✓ 当社グループでは、3つのラインからなるリスク管理体制を構築しており、新設したリスクマネジメント小委員会が、経営層からなるサステナビリティ委員会で審議すべき全社重要リスク一覧案を取りまとめる仕組みになっている
- ✓ 同小委員会は、外部機関と連携し、将来リスクへの対応を強化していく



リスク管理
規程策定

体制の整備

- ◆ 監査やモニタリング結果、リスク情報等を基に全社重要リスク一覧表をサステナビリティ委員会で審議・決定
- ◆ 全社重要リスク一覧を基に第1線は対応策の実施計画を立案

- ◆ 第1線によるリスク管理
- ◆ 第2線による第1線のリスクコントロール支援

- ◆ 第2線が継続的にモニタリングし、第3線が定期的に独立した監査を実施

- ◆ 監査やモニタリング結果、第2線の指導に基づき、第1線がリスク管理や業務プロセスを是正・改善

Ⅲ-3. サステナビリティ戦略 ⑤未財務KPI

重要課題	重要指標(KPI)	2026年度 達成目標	2028年度 達成目標
地球環境への負荷を抑え 環境価値を育む	温室効果ガス排出量(Scope1+2)の削減率(2020年度比)	18.8%	31.4%
	脱炭素・資源循環・生物多様性に資する研究開発実施件数	10件以上	
技術革新とDXによる 価値創出	防災減災・生産性向上に資する研究開発の実施件数	12件以上	
	ローコード開発可能人材数	80名以上	全社員の30%以上が活用
	DX推進人材の育成	40名以上	60名以上
人と社会を守る 安全で確かなものづくり	重大な品質不適合件数	0件	0件
	顧客満足度評価(官公庁、民間)	80点以上、B以上	80点以上、B以上
	重大災害の発生件数	0件	0件
多様なステークホルダー との共創と成長	IR・SR個別面談実施件数	120件以上	150件以上
	新卒総合職採用者数(計画値達成率)	120名以上(100%)	120名以上(100%)
	総合職採用に占める女性の割合	15%以上	18%以上
	従業員エンゲージメント指標	3.8以上	3.8以上
	協力会社への社会課題取組み実態アンケート調査回収率	70%以上	72%以上
健全なガバナンスと コンプライアンス	重大な情報セキュリティ事故発生件数	0件	0件
	重大な法令違反行為の発生件数	0件	0件

※従業員エンゲージメント指標:職場環境、仕事内容、人間関係、成長機会等8つの項目に対する充足度を5段階で評価したその平均値。5点満点。

私たちの今が、社会の未来を創る

Create Value, Build the Future



お問合せ先

〒163-1031

東京都新宿区西新宿3-7-1 新宿パークタワー 31F

東亜建設工業株式会社

経営管理本部 コーポレートコミュニケーション部

TEL:03-6757-3821

<https://inquiry.toa-const.co.jp/form/pub/toa/ir>

この資料には、当社の将来についての計画や戦略、業績に関する見通しの記述が含まれています。

これらの記述は当社が現時点で把握可能な情報から判断した仮定及び所信に基づく見通しです。

経済環境、市場動向、為替レートなどの外部環境の影響があります。従って、これら業績見通しのみで全面的に依拠することはお控え頂きますようお願い致します。

また、実際の業績は、さまざまな重要な要素により、これら業績見通しと異なる結果となりうることをご承知おきください。