

統合報告書 2025



鉄建建設グループ

目次

1

鉄建建設グループについて

- 4 鉄建建設グループ価値創造の源泉
- 5 鉄建建設グループのあゆみ
- 7 鉄建建設グループの強み
- 10 トップメッセージ
- 15 鉄建建設グループの事業
- 16 財務分析および経営状況
- 18 価値創造プロセス
- 19 経営資本



2

価値創造の実践

- 22 マテリアリティとKPI
- 24 中期経営計画2028

3

事業戦略

- 30 土木事業
- 32 建築事業
- 34 不動産事業
- 35 新事業



4

E 基盤戦略

- 37 環境

5

S 基盤戦略

- 43 安全の確保
- 46 品質管理体制の強化
- 47 技術開発
- 48 人材戦略
- 53 人権の尊重
- 54 パートナーシップの推進
- 56 鉄建DX戦略

6

G ガバナンス

- 60 | 特集 |
取締役会議長 × 社外取締役座談会



- 64 コーポレート・ガバナンス

7

データセクション

- 76 財務ハイライト
- 77 非財務ハイライト
- 78 10か年連結財務サマリー
- 79 連結財務諸表
- 82 株式情報
- 83 会社情報
- 84 社外からの評価

統合報告書2025について

編集方針

本報告書は、鉄建建設グループの企業価値向上に向けた取り組みを株主および投資家の皆さまをはじめとしたステークホルダーの皆さまにご理解いただくことを目的に編集しており、重要なコミュニケーションツールと位置づけています。皆さまからのご意見を参考に改善を図り、報告書の内容をより充実させてきました。

統合報告書は、これまで紙媒体による情報伝達を前提としたレイアウトとしていましたが、本年度版よりWebで本報告書を読んでいただくことを前提としたレイアウトに変更しました。中期経営計画2028が昨年度よりスタートし、当社はこれまでのスタイルから変容しつつあります。報告書を縦から横に変更し、外観を大きく変えましたが、中身も伴う必要があります。本年度の報告書は、当社グループの特徴をより理解していただくため、新たに当社の強みについて掲載しました。そして、当社グループが持続的に成長していくための行動計画である中期経営計画2028を中心に構成し、事業戦略や基盤戦略について詳しく説明しています。引き続き、多くのご意見を参考に改善を図り、報告書の内容をより充実させていきます。

今後も当社グループは、社会的責任をしっかりと果たしながら持続可能な成長を追求し、皆さまのご期待に応えられるよう、これからも取り組んでいきます。

報告対象組織

鉄建建設グループ全体の取り組みについて報告しています。

ただし、一部の非財務情報については、鉄建建設単体の情報です。

報告対象期間

2024年4月1日～2025年3月31日（一部、対象期間前後の情報を含みます）

参考にしたガイドライン

- IFRS 財団「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省「価値協創ガイダンス」
- GRI スタンダード
- 環境省「環境報告ガイドライン2018」

鉄建建設株式会社 経営企画本部IR部

お問い合わせは、下記サイトのお問い合わせページからお願いします。

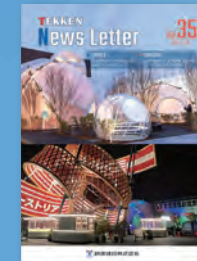
<https://www.tekken.co.jp/inquiry/>

情報開示媒体



鉄建建設グループ 統合報告書

当社グループの事業活動全体についてまとめた年次報告書です。



TEKKEN News Letter

直近の施工実績など、最新情報をタイムリーにお届けしています。



コーポレートサイト (非財務)

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



IRサイト (財務)

<https://www.tekken.co.jp/ir/>

コーポレートサイトでは最新情報および詳細情報を開示しています。

1

鉄建建設グループについて

4 鉄建建設グループ価値創造の源泉

5 鉄建建設グループのあゆみ

7 鉄建建設グループの強み

10 トップメッセージ

15 鉄建建設グループの事業

16 財務分析および経営状況

18 価値創造プロセス

19 経営資本

鉄建建設グループ価値創造の源泉

社 是

信用と技術

企業活動指針

お客さま第一主義

私たちは、「お客さま第一主義」に徹し、全社一丸となって品質と技術の向上に取り組み、常に新たな分野に挑戦していきます。

社会への貢献

私たちは、建設事業を通じて社会の継続的な発展に貢献するとともに、地域社会の活性化に寄与していく企業市民をめざします。

安全の追求

私たちは、事業活動に伴う災害ゼロをめざして、お客さまの安全、地域の安全、労働の安全を確保します。

ステークホルダーとのコミュニケーション

私たちは、経営の透明性を高め、ステークホルダーと幅広いコミュニケーションを展開し、誠実な信頼関係を築きます。

公正で健全な企業活動

私たちは、基本的人権を尊重するとともに、法令・社会規範・社内規程を遵守し、公正で健全な企業活動を通じて、社会から信頼される存在であり続けます。

地球環境の維持向上

私たちは、地球環境をよりよき状態で次世代に引き継ぐために、地球的視野に立った活動を継続的にを行います。

人材育成と活力ある職場づくり

私たちは、創造性が豊かで、革新性のある多様な人材を育成し、快適で働きがいのある「鉄建」を作り上げます。

経営理念

わが社は信用と技術を基本として
お客さまに喜んでいただける安全で良質な
社会基盤を創造することを通じて
社会の繁栄に貢献するとともに
持続的に成長し家族に誇れる
働きがいのある企業をめざします

持続可能社会実現への貢献

ステークホルダーの満足度向上

人々の住みやすいまちづくり

整備新幹線

災害復旧

地域振興

全国交通網整備

戦後復興

1944年2月1日、鉄道建設専門の国策会社としてスタートした当社は、創業以来、日々の企業活動を通じて「信用」を築き、「技術」の研鑽に努めてきました。そして、この「信用と技術」の精神を礎として、戦後復興、全国交通網の整備、災害復旧、人々の住みやすいまちづくりなど、その時代に応じて当社の役割を果たしてきました。

社是「信用と技術」は創業以来変わらない当社の価値観であり、事業活動における道標でもあります。鉄建建設グループは、これからも社是の精神に則り、安全で良質な社会基盤の創造を通じて、社会の繁栄に貢献していきます。



1944 鉄道建設専門の国策企業

2024 創立80周年

鉄建建設グループのあゆみ

鉄建建設グループの歴史は、1944年に日本の陸運輸送力の確保と増強のため、鉄道建設専門の国策会社「鐵道建設興業株式会社」として創立されたことがはじまりです。以来、全国交通網の構築、地域振興、人々の住みやすいまちづくりに貢献しながら、事業を拡大してきました。これからも、鉄道工事のトップランナーとして技術力に磨きをかけるとともに、地域・社会、そしてステークホルダーの皆さまのニーズに応え、新たな価値を創造し続ける企業グループをめざします。

1944

創業、国鉄とともに戦後復興を担い、
日本の高度経済成長を支える

第二次世界大戦中、陸運輸送力の確保と増強のため、鉄道建設専門の国策会社として、運輸通信省（後の国土交通省・国鉄）の共済組合や当時の有力建設会社が出資し創立しました。戦後は、鉄道関連の土木・建築工事を主体とした会社として、全国各地の鉄道整備や鉄道病院、国鉄宿舎、住宅公団団地などを建設し、復興の一翼を担いました。さらに東海道新幹線をはじめ、日本初の高速道路となる名神高速道路や東名高速道路、首都高速道路など、現在の日本の大量輸送を支える交通インフラ建設を担い、日本の高度経済成長に貢献しました。



1951 信濃川水力発電所第3期隧道



1963 首都高速道路天王洲大橋架設



1957 板橋共済アパート



1971 山陽新幹線加古川橋梁

1980

トンネル工事の技術革新を牽引、
建築工事でも実績を重ね技術力を蓄積

1982年に、当時世界最大規模を誇ったシールドマシンで、現在の有楽町線氷川台工区を掘進。さらに独自開発を進めた「TEK-ECL工法」で、平成元年度土木学会賞を受賞しました。また、トンネル工事のほか橋梁やダム工事などにおいても着実に実績を重ねました。一方、建築部門では、札幌や静岡、立川などの都市部駅周辺再開発事業に多く参画し、技術力を蓄積していきました。



1982 東京メトロ有楽町線氷川台工区



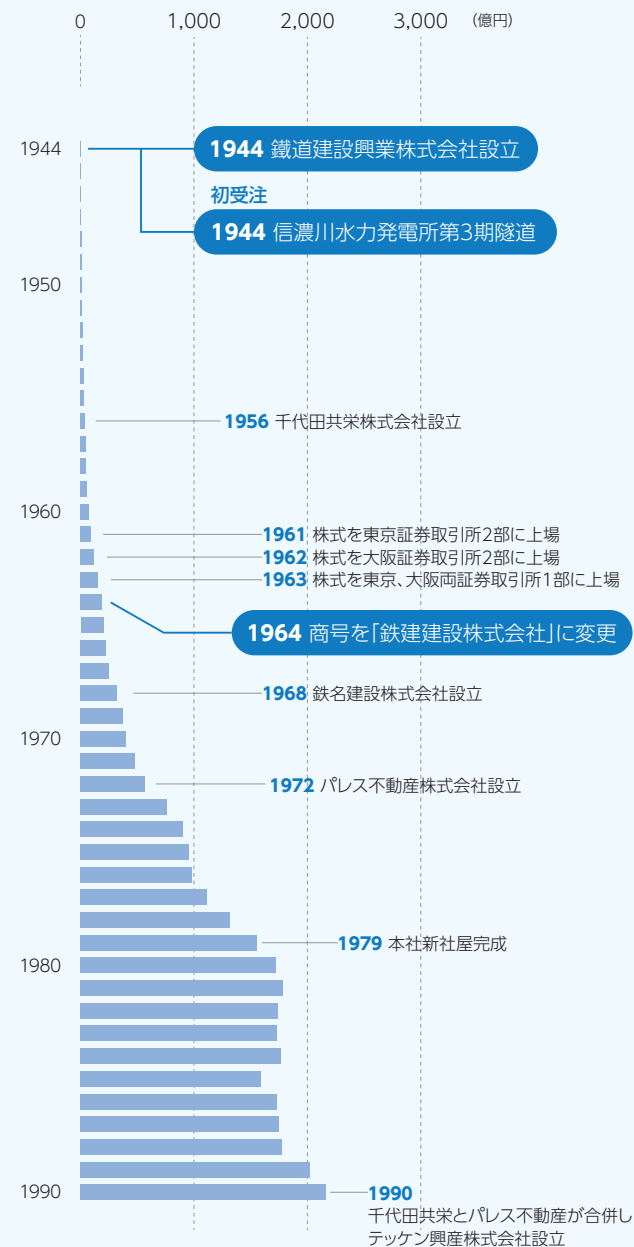
1986 青函トンネル・電飛工区



1982 静岡ターミナルビル

1992 中国横断自動車道
俣野川橋PC上部工

完成工事高の推移



鉄建建設グループのあゆみ

2000

交通網の整備を通じ、
地域振興と都市の快適性・利便性向上に貢献

2002年に開業した東北新幹線（盛岡・八戸間）や、全国で数多くの道路建設に携わり地域振興に貢献しました。また、道路と鉄道の立体交差化工事や駅周辺の高架化工事、自由通路新設に伴う駅舎橋上化工事の多くに携わり、安全性や利便性の向上に貢献しました。この頃、鉄道下や高速道路下の立体交差事業を安全に短工期、低コストで行う「HEP&JES工法」を共同開発、平成13年度土木学会技術開発賞を受賞しました。



2002 東北新幹線八戸駅

2008 東北本線南福島・福島間
太平寺ご道橋
(HEP&JES工法・COMPASS工法
(歩道部) 併用)2003 ホテルメトロポリタン
エドモント新館2009 中央線連続立体交差化事業
立川駅付近高架橋

2010

東日本大震災の復興と、
持続可能な社会に向けて

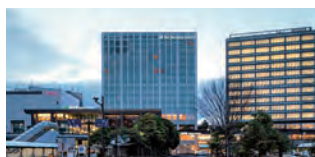
東日本大震災の発災直後から、当社では鉄道橋梁や駅舎の復旧工事をはじめ、復興道路の整備や、被災した学校の高台移転など多くの工事を手がけてきました。また、本格復旧に向けBRT整備やさまざまな社会インフラ整備を行うことで、復興の一翼を担ってきました。さらに、駅改良工事や駅周辺のまちづくりを通じて、安全性や利便性の向上に貢献するとともに技術力も蓄積しています。今後も持続可能な社会の実現に向け、当社に期待される役割を果たしていきます。

2013 東日本大震災復旧
JR仙石線野蒜工区2019 中部横断自動車道
新清水ジャンクション

2020 原宿駅改良

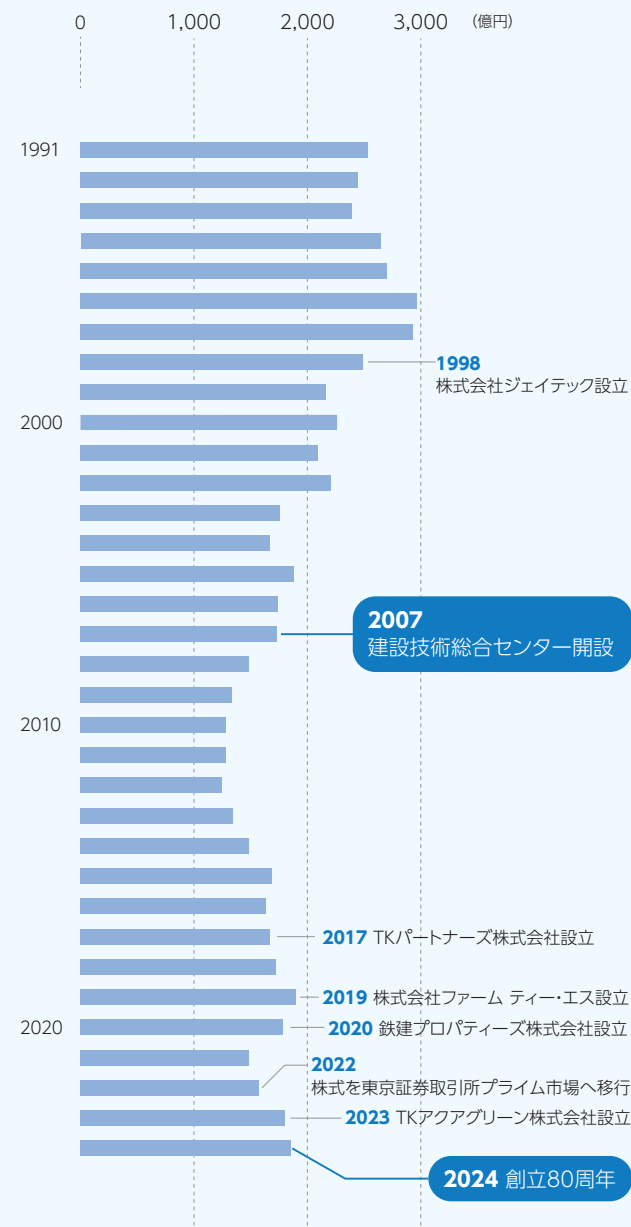


2020 北陸新幹線、九頭竜川橋りょう他



2021 仙台駅東口開発プロジェクト

完成工事高の推移



鉄建建設グループの強み

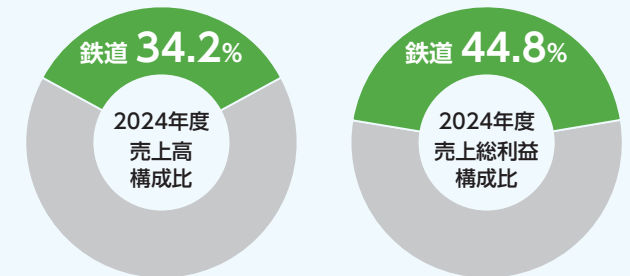


JR線を跨ぐ京急本線品川・北品川間ハツ山橋りょう架替

JR東日本撮影協力

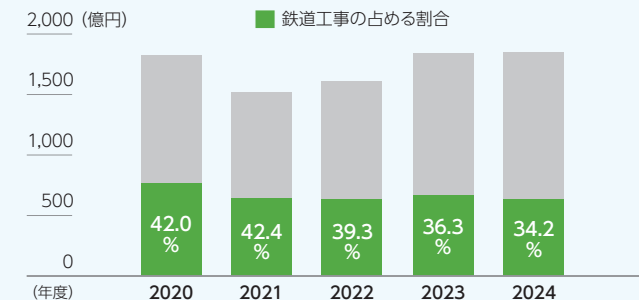
鉄建建設は、1944年の創業以来、“鉄道工事のトップランナー”として数々の鉄道関連プロジェクトに携わり、日本の鉄道の発展を支えてきました。現場で培われた技術やノウハウは、世代を超えて社員一人ひとりに受け継がれ、事業を支える礎となっています。鉄道工事に関わる専門的な知識や技術と豊富な実績、そしてJR東日本グループとの連携を武器に、今後も、大規模駅改良工事や新線建設工事などの鉄道工事に取り組んでいきます。そしてさらには、鉄道工事で培った技術の一般工事への展開など、新たなフィールドへと挑戦を続け、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

鉄道工事の売上高・利益



売上高に占める鉄道工事（JR・民鉄各社発注工事）の割合は34.2%、売上総利益に占める割合は44.8%と、鉄道工事は当社の事業を支える中核分野で、当社の大きな強みの一つ。

鉄道工事 売上高の推移



鉄建建設グループの強み

人と経験が財産

鉄道工事の特殊性

一般的に、工事現場は工事従事者以外の第三者の安全の確保を目的に、工事エリアと第三者の通行するエリアの分離が必要不可欠です。しかしながら、鉄道工事では、鉄道構造物そのものの改良工事であることから、工事エリアと鉄道をご利用されるお客さま（運行している列車含む）のエリアが重複するため、安全性を確保しながら工事を進めます。具体的には、可能な限り工事エリアと鉄道運行に関わるエリアを分離したうえで、それができない部分には列車および作業員の安全確保を目的に作業と列車運行を分離する「線路閉鎖」工事や鉄道

を利用されるお客さまのいない時間帯での作業等、第三者の安全を確保しながら工事を進めています。

それ故、鉄道工事現場は、作業時間や搬出入ルート、工事スペース等に制約を受け、工事推進上、一般工事とは検討すべき項目が異なります。また、駅改良工事を始めとしてそれぞれの現場での特殊な条件があり、社員個々の経験に裏打ちされた「技術者の勘所」を働かせながら、よりbetterな施工計画を立てていく必要があります。この社員の経験値に加え、鉄道工事に従事するために必要な資格は、当社の強みである「鉄道工事」には欠かせない貴重な財産です。

技術と安全を磨く充実の施設

当社には、鉄道工事における「安全のプロフェッショナル」を育成するための教育を推進することに加え、多様化・高度化する鉄道工事に対応可能な技術開発に取り組むための施設として建設技術総合センター（千葉県成田市）があります。

施設内の「研修センター」では、全長150mの複線軌道を中心に駅や踏切など、実物大の鉄道施設を利用して徹底的に事故の追体験を行い、事故を風化させない取り組みを行っています。さらには、当社教育への活用に限ることなく、会社間の垣根を越えた高度な研修の提供等、鉄道工事のトップランナーとしての活動も行っています。

また、建設技術総合センターで推進している技術開発は、鉄道工事を効率的かつ安全に推進するためのもので、当社の成長の礎となるものです。ニーズに応え、生産性や安全性の向上に資する技術開発を継続して実施することで、更なる受注機会の拡大にもつなげていきます。



鉄道工事を行うために工事管理者の資格は不可欠

JR東日本撮影協力

鉄道工事の専門技術者 工事管理者※の数 約830人 (技術系社員に対する割合 約60%)

※JR・民鉄各社の鉄道工事を行うための資格保持者(2025年3月末時点)

経験を活かした工法の選定

昨年度受注した新宿駅東西デッキ新設工事では、これまでの新宿駅での工事の知見をフル活用した提案をしました。ホーム上に昇降架台を設置し、線路下のコンコースへ杭の鉄筋を搬入する手法や当社が開発した低空頭場所打ち杭による施工等は、同駅における長年の経験から得られた着想でした。

JV新宿駅改良作業所
近藤 正治

(施工例) ホームに設けた架台を下降させ、線路下(地下階)へ鉄筋を搬入
JR東日本撮影協力



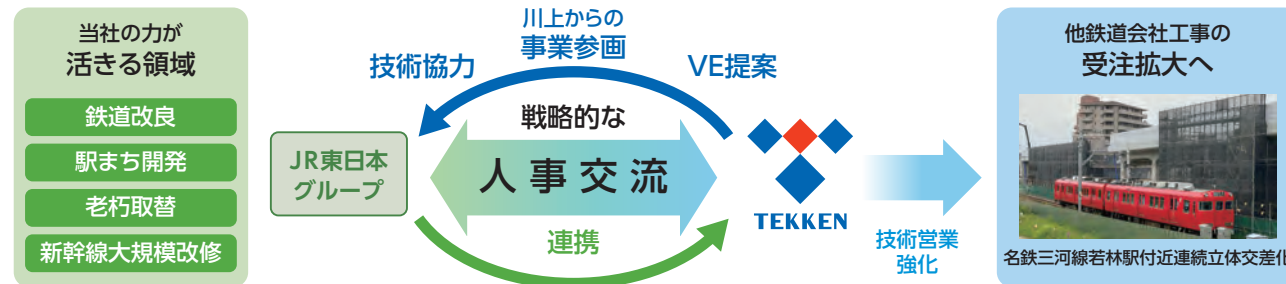
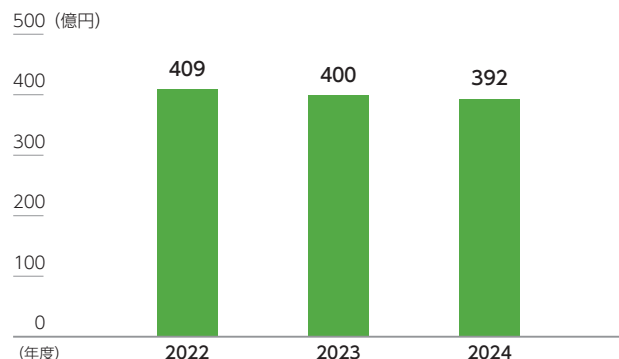
鉄建建設グループの強み

JR東日本との連携

東日本旅客鉄道株式会社（JR東日本）とは、2002年の鹿島建設、当社との三社間の連携、2022年のJR東日本からの追加出資等をはじめとして、技術、資本関係において連携を深めてきました。特に2022年の追加出資においては、これまでの技術開発や鉄道建設技術の集積、ノウハウの活用に加えて、BIMや点群データ等のデジタル技術を活用したプロジェクトマネジメントの実現、戦略的な人事交流等、さらなる連携強化をはかることで、両社がともに成長するシナジーを発揮していくことを狙いとしています。

また、連携強化の効果を他の鉄道事業者の案件や鉄道に近接した一般工事の案件にも普及させ、当社の売上、利益の拡大を狙うとともに、鉄道工事で培った技術を強みとして、一般工事の受注拡大につなげていきたいと考えています。

JR東日本からの売上推移



鉄道建設技術の集積と連携

今後想定されるプロジェクトや現在進められている鉄道工事でのニーズを踏まえ、共同での技術開発や開発した工法の試験施工や本導入等において、JR東日本と連携して技術力強化を図っています。

2024年度は、建設技術総合センターで開発を進めていた高架橋のプレキャスト化について実現場での試験導入を果たしました。今後も鉄道事業者等の発注者と議論を重ねながら、当社の強みを活かした取り組みを進め、競争優位性を高めていきます。



東京貨物ターミナル改良工事でのプレキャスト部材の試験施工の様子
JR東日本撮影協力

鉄道から一般へ

当社は鉄道工事を強みとしていますが、鉄道以外の一般工事においても売上の6割程度を占める等、鉄道以外の分野も当社の持続的成長のためには欠かせません。

一般工事でも鉄道施設に近い箇所での工事（駅周辺の再開発事業、駅前広場整備、鉄道構造物の上下左右等）等は数多くあり、これらは鉄道工事での経験を活かして受注につなげていきたいと考えています。

また、人事交流は積極的に進めており、経営から土木、建築事業に至るまで幅広く行っています。一般工事の設計施工案件の受注拡大を狙い、設計人材の交流も進めています。

技術開発においても、一般工事への展開を模索しています。現在、開発中の鉄道工事用機械化深礎杭について、送電線鉄塔



高輪ゲートウェイ駅周辺街路等の整備

工事へ適用できないか開発を進めており、検討が順調に進めば、2025年下期から試験施工を計画しています。

トップメッセージ

創業100年に向けた再生へ。
中期経営計画2028の実現を通じて、
社会課題の解決と企業価値向上に
つなげていきます。

本報告書は、多くのステークホルダーの皆さまに鉄建建設を少しでも知っていただき興味を持っていただく、そしてこれをきっかけとして、末永くお付き合いいただくための一助となるよう作成してきました。昨年、当社は2028年度までの5か年の中期経営計画を策定しました。この中期経営計画は経営陣らが1年間毎週のように議論をして作り上げたものです。見直しを図るべきもの、時代にそぐわないもの、新たに考慮しなくてはならないもの等、当社の経営に取り入れるべきものが多岐にわたりました。そのために、私たち経営陣は改めて頭を切り替え、柔軟に考え直すとともに多くの先進事例について研究し、検討を重ねました。その参考となったのが各企業の統合報告書でした。統合報告書は企業の経営への考え方、社員への向き合い方、株主・投資家の皆さまへの情報開示等、財務、非財務の貴重な情報が盛り込まれ、その企業を知るための貴重なツールであると認識しています。常に進化していけるよう取り組んでいきます。



代表取締役社長

伊藤泰司

トッポメッセージ

鉄建建設の強み

当社は第二次世界大戦下の1944年2月、わが国の陸運輸送力増強を目的に鉄道の建設工事、改良工事を担う国策会社として設立されました。以来、創業の魂ともいえる「鉄道工事」を強みとしてきました。鉄道事業者の発注する工事（鉄道工事）は、線路工事や信号等の電気工事、保線や構造物の補修といったメンテナンス工事がありますが、当社は構造物、建造物を新たに構築または改良する工事を事業の主軸としています。これまで、東海道新幹線、地下鉄といった新線から、鉄道の連続立体交差化工事や大規模ターミナル駅の改良工事等の既存鉄道施設の改良に至るまで、多くの分野で仕事をしてきました。鉄道事業者の皆さまからの売上は全体の4割を占めます。これこそが他社との差別化であり、優位性と認識しています。当社は「鉄道工事のトップランナー」を標榜する企業として、貴重な工事経験を蓄積し、それに取り組んできた社員を財産として保有し成長してきました。「鉄建建設の強み」を、「鉄道」とする所以はここにあります。

その一方で、鉄道工事以外の工事（いわゆる一般工事）は売上の6割を構成し、これなしには当社の経営は成立しないのも事実です。売上の4割を占める鉄道工事は、狭隘あるいは短時間作業の中で、さらには列車を安全に通しながら工事を進めるといふ、建設工事ではやや特殊な環境にあるため、工法も特殊になりがちです。一方で一般工事は、用途が多岐にわたることや、大規模かつ複雑な設計・施工技術を要するなど、その実現のための技術力の基本を磨く場でもあります。鉄道工事だけに取り組んでいると、ダイナミックな土木・建築工事の工法、技術に触れるチャンスが減ってしまいます。そういう意味では、鉄道工事と一般工事の経験が融合し、多くの提案や新規技術開発を生み出し、当社の持続的成長につ

なげることが重要と考えています。

また、東日本旅客鉄道株式会社（以下、JR東日本）との関係も当社の強みの一つと考えています。2022年より当社はJR東日本の持分法適用会社になっていますが、それ以前からも鉄道建設技術において技術開発や固有技術の蓄積、人事交流等で連携を図ってきました。当社にとっては、売上、利益において重要な顧客であるだけでなく、将来計画におけるニーズへの対応や安全、土木・建築の技術者等、多岐にわたる分野での人事交流は当社の強みとして経営に活かされているものと認識しています。一方で、少数株主保護の視点も欠かせない価値観と認識しています。連携のメリットとあわせて、経営的な独立、少数株主の利益を毀損しないよう当社側の責務としてしっかりとチェックしていきます。

鉄建建設のパーパスとは

本年3月、当社YouTubeチャンネルにお笑い芸人鉄拳さんによるパラパラ漫画を公開しました。鉄拳(テッケン)さんのお名前とのつながりをきっかけとして、社員のこういう動画を作れるといいよねという提案から企画が始まりました。鉄拳さんも当社の現場で作業されたこともあると伺っており、お名前だけでなく、当社との縁を感じるところでもあります。

この動画は、リクルート活動における学生への当社の知名度アップを期待したもので、20代社員約400人にアンケートを取り、ストーリーやテーマを作り上げました。当社が取り組んだ原宿駅をモチーフに工事を通じてまちづくり、そして社会の成長への貢献を家族目線で描いたハートフルな内容となっています。この動画は一言で申し上げると当社らしさがにじみ出た内容になっていますので、ぜひご覧ください。

この動画のテーマは「家族に誇れる駅づくり・まちづくり」です。このテーマは、「家族に誇れるまちづくり」という20代社員からの提案に、当社の強みである「鉄道」の象徴でもある「駅」を入れたいという経営陣の想いを組み込み、策定しました。

当社の社是は「信用と技術」です。これは揺るがぬものと考えています。そして、経営理念、企業活動指針は本報告書の冒頭にある通りです。ただ、これらからでは総花的でパーパスが見えにくいとのご指摘があることも承知しています。パーパスは、今ある経営理念、企業活動指針の中から発掘し、社員への浸透が進み、行動につながらなくてはならないと思います。当社の経営理念では、「家族に誇れる働きがいのある企業」をめざすとあります。当社がめざすものは、「家族に誇れる」「働きがい」であり、我々のプロダクトは社会インフラ、まちづくりです。長年にわたり培ってきて染みわたっている社是、経営理念、企業活動指針を踏まえつつ、経営陣の想いを汲み入れ、私たちの存在意義を見つめ直す、パーパス策定はそのような作業と認識しており、本年度、社員を巻き込んで作り上げていきたいと考えています。



【鉄拳パラパラ漫画】「家族に誇れる駅づくり・まちづくり」
<https://youtu.be/USrbTkqHq7k>

トップメッセージ

創業100年に向けて

中期経営計画2028はこれまでの経営スタイルを一新させるもので、創業100年に向けた再生の一步と位置づけています。そこに向けて私たちはどうしていくべきか、どのような会社になりたいか、経営者として私自身に問い続けている課題です。

ゼネコン業界は2000年代初期の業界再編を乗り越えて、今の状況がありますが、近年、人口減少による担い手不足が顕著になり、これを契機として業界の再々編が始まりつつあります。企業の使命の一つは、Going Concernであることは言うまでもありません。当社は自らの「強み」に磨きをかけ、一芸に秀でるとともに、「稼ぐ力」を技術力で強化していく必要があります。

そして、当社のGoing Concernは地球、社会との共生・調和の上に成り立つものと認識しています。社会的課題に企業としてどう向き合うのかを定めたマテリアリティは単なるスローガンではありません。課題に取り組んだ結果として経営数値が連動してこそ、企業価値向上につながるものと認識しています。ESGの項目、いわゆる非財務指標は即効性が見えにくいものですが、日々少しずつの積み重ねが重要です。例えば、環境については、2021年度よりこつこつと進めてきた成果が、CDP気候変動部門で2年連続のAスコア獲得となりました。このように、粘り強く活動を継続し、社会の評価を得ていくことは、社会に責任のある企業としては欠かせません。

TEKKEN10年ビジョンにも「社会経済環境変化に適応し」「持続可能な社会の実現」といった言葉が重ねられています。当社は社会インフラを整備する企業ですので、これらの課題に無関心であることは許されないと考えており、創業100年に向けてその実現に邁進していきます。

中期経営計画2028の進捗と2年目に向けて

経営数値について

経営数値については期首時点の計画を達成することができました。数字が保守的過ぎるという投資家の皆さまからのご意見もあります。もっとできるだろう！という叱咤激励と受けとめています。数値計画については、昨年度は2回の上方修正をすることとなりました。今年度は四半期ごとの決算数値の正確な把握を行うという目標を立て、5期ぶりに半期予測を復活させました。投資家、株主の皆さまの信用を得るために経営数値の精度向上に努めていきます。

本年は、2026年度に営業利益50億、2028年度に80億、ROE8%の目標実現に向けた重要なステップの1年になります。建築事業の不採算案件は減少し、選別受注や入札金額の審査の厳格化、資材調達の手間により、受注時利益率についても改善が進み、成果も出はじめてきました。何よりもこれに併せて社員が仕事への自信を徐々に取り戻しつつあり、この好循環を続けていきたいと考えています。

昨年は営業キャッシュフローが大幅に減少しました。一部の大型案件で工事代金の回収ができていないことが原因ですが、これに加え、協力会社への支払い条件を見直し（支払いサイトの90日から60日への短縮）を行ったことによる影響もあります。これらの改善は本年も継続して行うこととしており、キャッシュフローへの影響はありますが、それ以上に大切なものがあると考えています。協力会社の存在なくして、当社の仕事は成り立ちません。協力会社の皆さまの待遇改善は、パートナーシップ構築宣言の通り、社会的要請であり、引き続き、私たち元請側は改善に向けた活動を進めていきます。発注者の皆さまにおかれましても支払い条件の改善については社会的要請とご認識いただき、改善の取り組みを進めていただきたいと思います。

建築事業の立て直し

昨年1年間は建築事業の立て直しに注力してきました。4期連続のセグメント赤字にまで転落した要因は、競争激化による低利益受注に加え、物価・労務費の高騰を価格転嫁できなかったことですが、その根源は建築工事の実態把握が十分できていなかったことにあると考えています。経営陣として大いに反省しており、その改善を進め、建築事業の再建の力ギとなる受注時利益の状況や官公庁建築の取り組み状況について、四半期ごとに取締役会でチェックをかけ、モニタリングを継続しています。その結果、受注時利益率の厳格化等、1年で建築事業の仕事の仕方が変わったと感じており、結果も出つつあります。計画上の営業黒字転換は2026年度ですが、少しでも早い復活をめざしていきます。

ROE向上に向けて

ROEの向上に向けて、当社がまず行うべきことは、利益率の向上と工事代金の早期回収と考えています。

利益率向上については、他社と比較して利益率が2、3ポイント低い状況が慢性的に続いているという実態があります。改善の柱は、選別受注を意識した受注ポートフォリオに沿った行動と考えています。中期経営計画で策定した受注ポートフォリオは現下の受注環境や当社の得意分野を踏まえて考えた計画で、受注方針の基本となるものです。これに加え、既存の顧客への粘り強い協議や会社全体でのバックアップにより、利益率回復に向けた視界が少しずつ開けてきたと感じています。今期は受注時利益のさらなる上乗せ等、結果を出していきたいと考えています。

工事代金の回収は、業界他社の総資産回転率との比較においても課題であることは間違いありません。時間をかけた設

トッパメッセージ

中期経営計画2028の進捗と2年目に向けて

計変更協議により、回収に時間を要する状況が続いています。が、これからの金利上昇も見込み、回収強化についても意識を向け、本格的に取り組みをスタートしました。発注者との協議による年度入金額の増額協議や複数回の出来形検査等による立替期間の縮減、建築事業を中心とした契約時の支払い条件の改善は今期からより一層強化しました。

コーポレート・ガバナンスの強化

ここ数年の経営不振の遠因はガバナンスの脆弱性にあったのではないかと大いに反省しており、取締役会の実効性強化やIR活動の充実等、その強化を精力的に進めてきました。

昨年度は、中期経営計画の実効性を高めることを狙い、監督と執行の分離を目的に、意思決定の効率化を狙いとした会議体の見直し、取締役、執行役員の数の見直し、報酬制度を中期経営計画の重要KPIに応じた評価制度への見直し等を進めました。歩みを止めることなく、実効力の高い企業統治を進めていきます。監督と執行の分離と併せて、権限移譲については経営のスピードアップを考慮して行っていきたいと思ひます。

また、政策保有株式の売却について、今まで関係者との調整に時間を要し、十分な削減はできませんでしたが、すでに公表の通り、今年度と次年度で合わせて90億円程度の売却を考えています。これにより2026年度には純資産の20%程度にまで縮減が見込めます。政策保有株式の縮減についてはようやく最低限の目標への到達が見えてきました。2026年度において中期経営計画をローリングする際には、さらなる縮減に踏み込みたいと思ひます。

社員エンゲージメントの向上

これまで当社は給与等の待遇改善や働き方改革、社員育成等により、社員のやりがい、働きがいにつなげよう取り組みを進めてきました。昨年度初めてエンゲージメントサーベイを実施しましたが、その結果は私にとっては辛口のものとなりました。エンゲージメントは会社のベクトルと社員のベクトル合わせだと認識していますが、経営側と社員側ではそのベクトルにずれがあり、特に経営側の認識のアップデートの必要性を痛感させられました。ただ、何を改めるべきかがダイレクトに伝わった点はよかったと思ひており、この結果を受けてPDCAを回し、改善していくことが大切だと考えています。役職、世代間のコミュニケーション不足、会社情報の伝達不足も課題に挙げられており、個対個の対話や丁寧な説明の重要性を改めて認識し、早速対応しているところではあります。

また、多様な働き方について社員が強く求めていることも認識しました。2024年度の建設業への時間外労働の上限規制適用以降、社員側には働き方への意識や家族と過ごすことを重視する価値観の変化が芽生えたことは確かです。私たち経営陣が古い頭を切り替え、柔軟に考えていかなくてはならないと肝に命じているところです。できるところから取り組んでおり、今春より導入したオフィスカジュアルはその一例でもあります。場所と時間を選ばない働き方の推進や地域限定社員、定年延長等働き方の多様性を踏まえて検討すべき事項は多く、一つひとつ整理していきます。



| トップメッセージ |

株主・投資家の皆さまへ

株主・投資家の皆さまに当社を正しく判断していただくためには丁寧な情報開示が必要です。当社の中期経営計画2028や決算開示資料は、社員が試行錯誤を重ねた手作りのものです。一時期は他社動向を意識して作っていましたが、現状はIR面談でのご意見や質問事項、すなわち皆さまが知りたいことを都度反映するよう心がけており、手作り故の粗削りな部分をご容赦いただくとともに、心をこめて作成しています。この姿勢を続けていきますので、IR面談ではぜひとも忌憚のないご意見をいただければ幸いです。

また、当社事業の理解促進の一助として、株主・投資家の皆さまを対象とした現場公開を今年度より実施したいと考えています。関係者との調整が必要ですが、現場の工夫や苦勞を知っていただける機会になればと思います。

2026年度にはTOPIXの銘柄入れ替えがいよいよ始まります。本年の経営数値、中期経営計画3年目の営業利益50億の達成は言うまでもなく、会社の戦略を評価いただいて、時価総額の増加へつなげることが重要です。そのためにはこれまでの延長線上から脱却し、自由な発想を役員、社員が持つ必要があります。銘柄の入れ替えは2026年度に限りません。現在地に留まることなく、常に成長を考え続ける、まさに真の持続的成長を喚起させる東京証券取引所の施策に並走しつつ、私たちの持続的成長につなげていきたいと考えています。

株主還元については、この中期経営計画で大幅に見直しを図った施策の一つです。中期経営計画策定当初は自己株式の取得も含め総還元性向を目標とすることも考えましたが、IR活動でのご意見等も踏まえて配当重視の施策に転換しまし

最後に

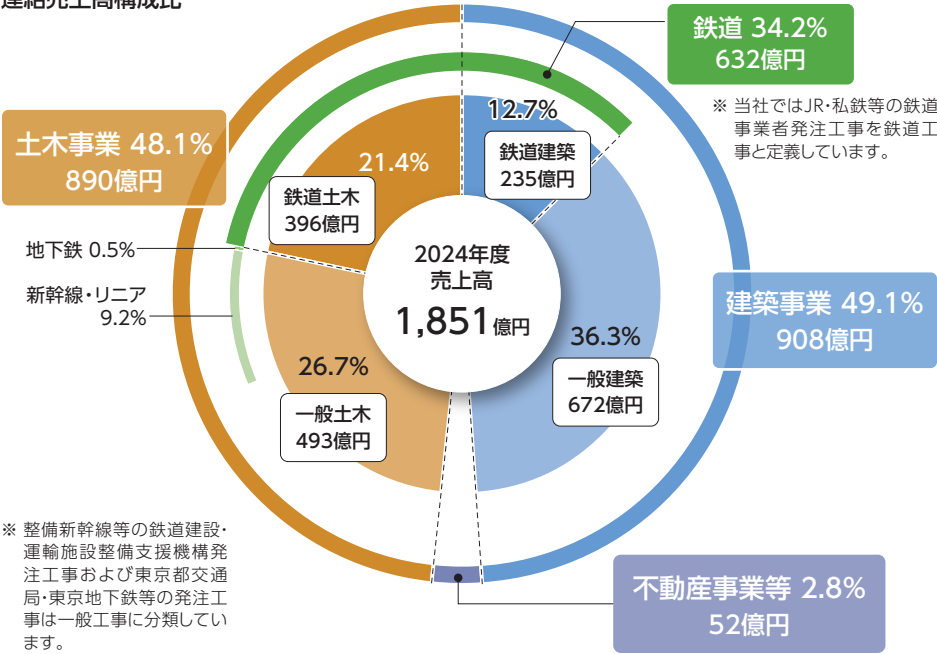
常日頃より当社の企業活動を応援していただいているステークホルダーの皆さまにはこの場を借りて改めてお礼申し上げます。中期経営計画2028については2年目に入りました。計画の実現に向けて行うべきことを進めていきます。そして、持続的成長をめざし、企業価値向上につながるよう取り組みを進めていきます。ご理解、ご支援のほど、どうぞよろしくお願いいたします。



鉄建建設グループの事業

当社グループは、建設事業を中心に国内外で事業を展開しています。建設事業では、トンネル、橋梁などを建設する土木事業と、集合住宅や事務所、宿泊施設などを建設する建築事業、また創業以来の強みである鉄道分野において着実に実績を積み重ねています。さらに、近年は不動産開発や脱炭素社会の実現に向けた環境関連事業、地域活性化をめざすいちご農園の運営なども手がけています。今後もステークホルダーの皆さまのニーズに応え、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

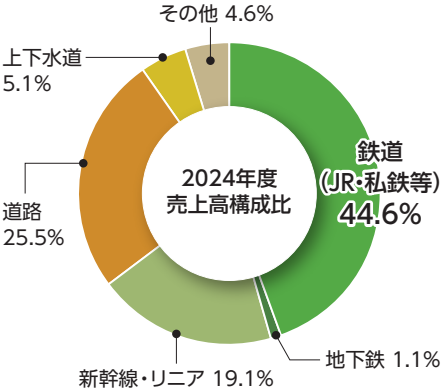
連結売上高構成比



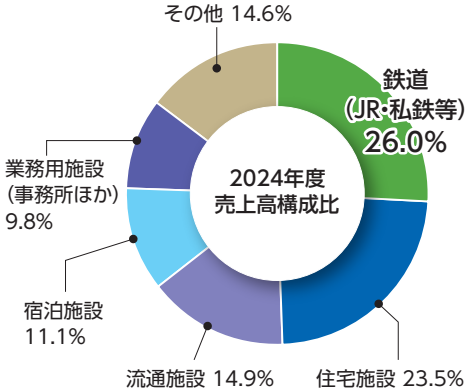
売上高の推移

	年度	2020	2021	2022	2023	2024
連結売上高	百万円	182,020	151,551	160,743	183,586	185,114
鉄道工事 (全体に占める鉄道の割合)	百万円 (%)	76,454 (42.0)	64,269 (42.4)	63,106 (39.3)	66,661 (36.3)	63,272 (34.2)
JR東日本発注工事 (鉄道工事に占めるJR東日本の割合)	百万円 (%)	55,024 (72.0)	43,787 (68.1)	40,913 (64.8)	40,034 (60.1)	39,264 (62.1)

土木事業の詳細



建築事業の詳細



事業別の売上高・売上純利益・営業利益

		年度	2020	2021	2022	2023	2024
売上高	土木事業	百万円	96,565	85,951	85,551	91,991	89,047
	建築事業	百万円	82,355	62,596	72,202	87,965	90,837
	不動産事業等	百万円	3,097	3,002	2,989	3,629	5,228
	連結計	百万円	182,020	151,551	160,743	183,586	185,114
売上総利益 (利益率)	土木事業	百万円 (%)	9,617 (10.0)	10,210 (11.9)	7,581 (8.9)	9,437 (10.3)	9,250 (10.4)
	建築事業	百万円 (%)	5,577 (6.8)	4,147 (6.6)	3,658 (5.1)	1,631 (1.9)	4,227 (4.7)
	不動産事業等	百万円 (%)	593 (19.1)	750 (25.0)	731 (24.5)	859 (23.7)	1,386 (26.5)
	連結計	百万円 (%)	15,789 (8.7)	15,109 (10.0)	11,973 (7.4)	11,930 (6.5)	14,864 (8.0)
営業利益 (利益率)	土木事業	百万円 (%)	4,310 (4.5)	4,818 (5.6)	1,798 (2.1)	3,699 (4.0)	3,497 (3.9)
	建築事業	百万円 (%)	1,391 (1.7)	△225 (△0.4)	△1,086 (△1.5)	△3,224 (△3.7)	△997 (△1.1)
	不動産事業等	百万円 (%)	539 (17.4)	653 (21.8)	509 (17.0)	482 (13.3)	983 (18.8)
	連結計	百万円 (%)	6,245 (3.4)	5,247 (3.5)	1,233 (0.8)	958 (0.5)	3,459 (1.9)

財務分析および経営状況

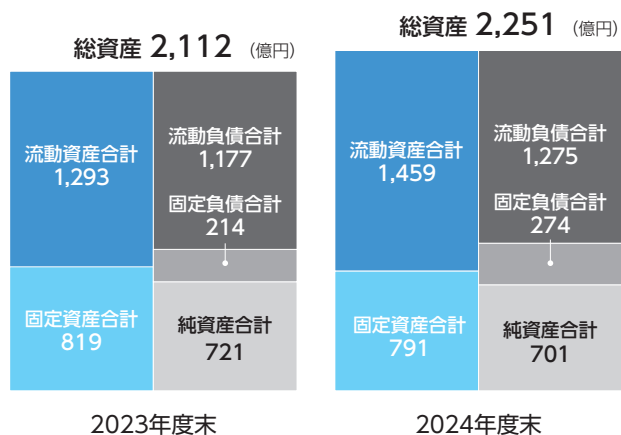
財政状況

資産、負債および純資産の状況

2024年度末の総資産は、前年度末に比べ138億円増加し、2,251億円となりました。主な要因は、受取手形・完成工事未収入金等の増加110億円、兼業事業支出金の増加50億円、現金預金の減少20億円です。このうち、受取手形・完成工事未収入金等の増加は工事代金回収の遅れによるもの、兼業事業支出金の増加は不動産事業拡大に伴うものです。負債合計は、前年度末に比べ158億円増加し、1,549億円となりました。主な要因は、短期借入金の増加149億円、長期借入金の増加67億円、支払手形・工事未払金等の減少103億円です。短期借入金、長期借入金の増加は、工事立替高の増加と協力会社への支払い条件を見直し、手形の支払いサイトを90日から60日へ短縮した影響です。

純資産合計は、前年度末に比べ20億円減少し701億円となりました。主な要因は、その他有価証券評価差額金の減少15億円、自己株式の増加5億円です。

総資産の推移

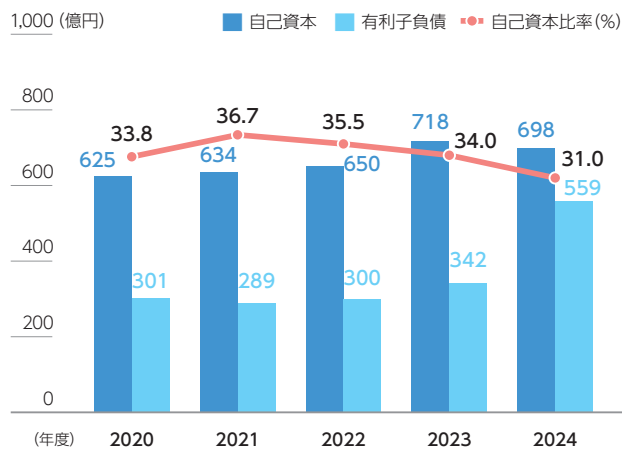


自己株式については2024年2月に発表した30億円規模の株式取得の一部で、2024年度中に22億円を取得した一方、年度末に17億円の消却を実施しました。

自己資本・有利子負債

2024年度の自己資本は、利益剰余金の積み増しはあったものの、その他有価証券評価差額金の減少や自己株式の取得等の要因により前年度比で20億円減少し、698億円となりました。有利子負債は、工事代金回収の遅れに伴う立替高の増加と手形の支払いサイト短縮により前年度比で216億円増加し、559億円となりました。有利子負債の増加等により総資産が膨らんだことに加え、自己資本が減少したことから自己資本比率は31%に低下しています。自己資本比率は財務状況や経営戦略を評価するうえでの重要な指標であり、より健全な財務状態とされる30%以上を維持し、安定した資本構成で持続可能な成長を支えていきます。

自己資本、有利子負債残高の推移



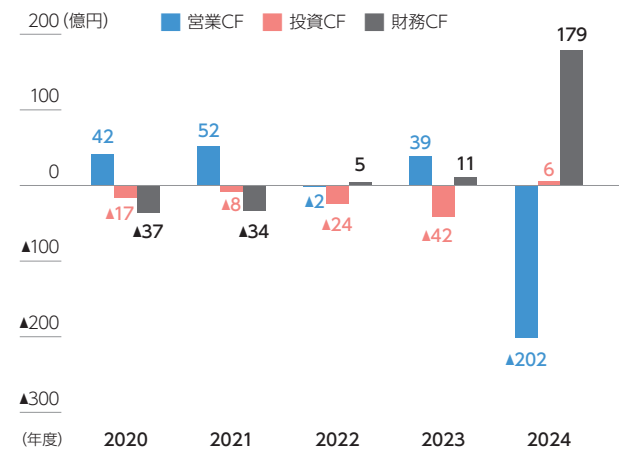
キャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュ・フローは、税金等調整前当期純利益49億円、その他の負債の増加36億円等の増加要因があったものの、売上債権の増加109億円、仕入債務の減少103億円等の減少要因があり、202億円の資金減少となりました。営業キャッシュ・フローは、収益性や運営の健全性を評価する重要な指標と認識しています。2024年度は大きな資金減少となりましたが、売上債権の早期回収を促進し、改善を図ります。

投資活動によるキャッシュ・フローは、関係会社株式の取得による支出8億円、有形固定資産の取得による支出4億円等の減少要因があったものの、投資有価証券の売却による収入26億円等の増加要因により、6億円資金増加となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、自己株式の増加22億円、配当金の支払額14億円等の減少要因があったものの、工事立替高の増加と協力会社への支払い条件見直しに伴う借入金の増加216億円等の増加要因により、179億円の資金増加となりました。

キャッシュ・フローの推移



財務分析および経営状況

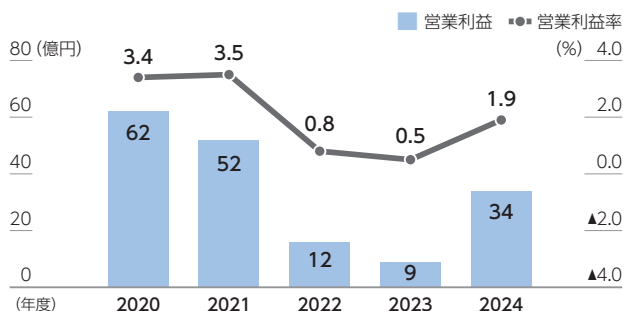
損益の状況

収益性

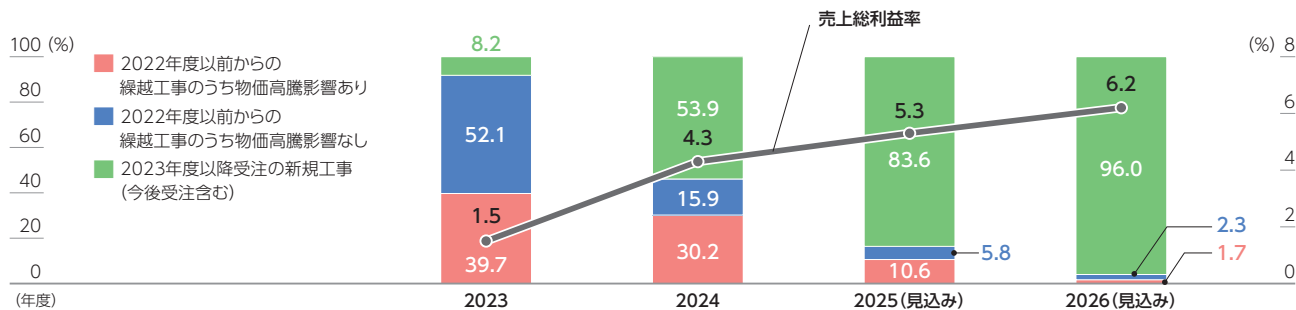
全体概要

2024年度の売上高は、期首手持ち工事が順調に進捗し、増収となりました。営業利益は、設計変更の獲得や工事原価圧縮等により、特に建築事業で工事利益率が向上し、前年度比261.1%増加の34億円となりました。経常利益は、為替差損や支払利息の増加があったものの、営業利益が増加したことにより、前年度比32.8%増加の30億円となりました。親会社株主に帰属する当期純利益においては、前年度に計上した固定資産売却益の反動減から前年度比19.5%減少の34億円となりました。

営業利益・営業利益率



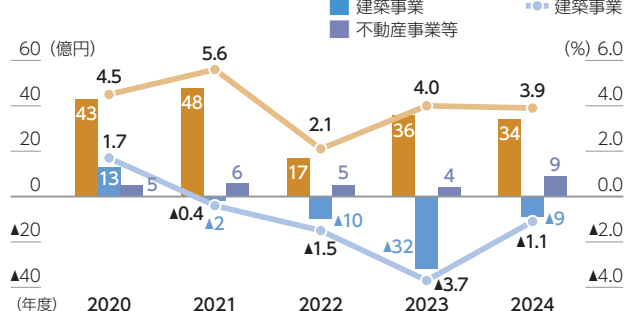
建築工事 売上高構成比率、売上総利益率の見通し



セグメント別利益

土木事業は、売上高の減少により、利益額が2億円減少したものの、国内大型工事の設計変更獲得や海外工事において不採算工事が概ね完了したことにより、利益率はほぼ横ばいの3.9%となりました。建築事業は、低採算性工事の減少や設計変更の奏功等により、利益率が大幅に向上しました。なお、建築工事における物価高騰の影響により利益率が低下した工事は、2025年度には10.6%、2026年度には1.7%まで減少する見込みです。

セグメント別利益



自己資本利益率 (ROE)

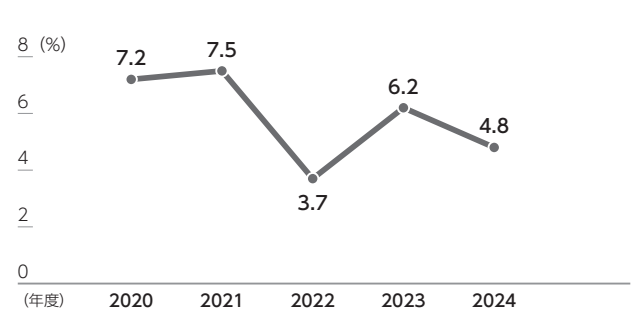
2024年度の利益については、主に建築事業における低採算性工事の減少や設計変更の獲得等による改善が進み、売上総利益が25億円増加（対前年度比）し、営業利益は34億円となりました。親会社株主に帰属する当期純利益においては政策保有株式の売却益はあったものの、前年度に計上した約40億円の固定資産売却益には及ばず、その反動減により8億円減少し34億円となりました。

一方、純資産においては、利益剰余金の積み増しはあったものの自己株式取得等の要因により、前年度比20億円減少の701億円となりました。その結果、2024年度のROEは4.8%（対前年度比1.4%減）となりました。

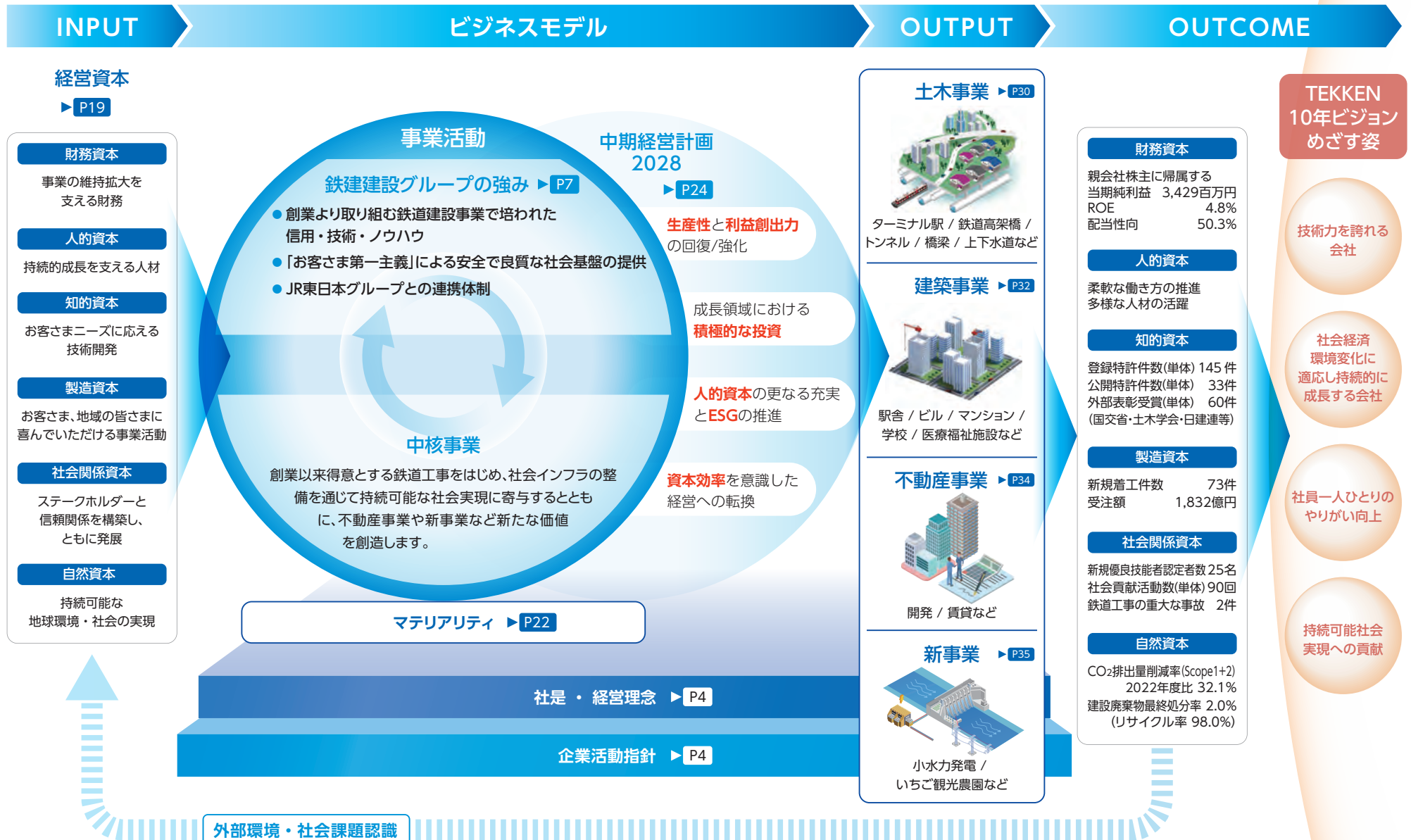
2025年度のROEは、利益については建築事業の利益状況の改善が進むものの売上が減少する見込みであるため、昨年度と比べて親会社株主に帰属する当期純利益は微増を見込み、純資産は株式時価評価額も微増を見込むため同水準と想定しています。

ROEは2022年度の3.7%と比べると改善傾向にあるものの、7.5%程度と想定した株主資本コストを下回っており、さらなる収益性の改善に取り組んでいます。

自己資本利益率 (ROE) の推移



価値創造プロセス



経営資本

鉄建建設グループが創業以来積み上げてきた「財務資本」「人的資本」「知的資本」「製造資本」「社会関係資本」「自然資本」は、事業活動の源泉です。これらの資本を投じて事業活動を行い、アウトプットを生み出し、その結果として各資本を増強します。

財務資本

事業の維持拡大を支える財務

鉄建建設グループでは、持続的な成長と企業価値の向上をめざし、財務資本の安定的な確保と戦略的な活用に取り組んでいます。自己資金の有効活用に加え、金融機関からの借入などを適切に活用することで、建設事業をはじめとする主要事業の推進を支えています。2024年度は、工事代金回収の遅れ等により有利子負債が膨らみましたが、こうした状況を踏まえ、資金回収プロセスの見直しを進めています。今後は、資本効率の向上と財務の健全性を両立させながら、将来への投資にも継続的に取り組み、変化する経営環境に柔軟に対応できる強固な財務基盤の構築をめざしていきます。

- 自己資本 698億円
- 有利子負債 559億円

人的資本

持続的成長を支える人材

鉄建建設グループの持続的な成長を支える最大の資本は人材です。中期経営計画2028においても、基盤戦略の一つとして「人材への投資と強化」を掲げています。当社では30代後半から40代の社員が少ないという歪な年齢構成の課題を踏まえ、「人的資本への投資」や「ワークライフバランス」「DE&I」の取り組みを進めています。社員一人ひとりの持続的な成長と、働きやすい職場環境の整備を通じて、従業員エンゲージメントの向上を図り、企業価値向上につなげていきます。

- 連結従業員 1,871名
- 主な資格者数 博士 12名
技術士 135名
一級建築士 219名

知的資本

お客さまニーズに応える技術開発

鉄建建設グループでは、建設技術総合センター、本社技術部門を中心に、変化し続けるお客さまニーズに応えるため先端技術や最新技術の開発に取り組んでいます。加えて、未来のインフラ整備に向けた課題の検討や技術的な裏づけの構築など、持続的な技術開発を支える研究活動を推進しています。また、現場への技術指導や支援を通じて品質確保に努めるとともに、鉄道関連の諸機関等からの委託研究にも積極的に取り組み、広く社会貢献に努めています。

- 研究開発費 1,101百万円
- 一人当たり年間研修時間（単体） 44時間
- 研究開発拠点
建設技術総合センター 29,712m²

経営資本

製造資本

お客さま、地域の皆さまに喜んでいただける事業活動

鉄建建設グループの事業を支える製造資本は、国内外に展開する拠点およびグループ会社によって構成されています。各拠点では、主に社会課題の解決や、お客さま、地域の皆さまに喜んでいただける社会基盤整備をめざし、地域に密着した事業活動を行っています。また、日本全国および海外の作業所では、当社グループが長年にわたり培ってきた技術力とノウハウを発揮し、安全で良質な構造物の提供に努めています。

- 国内拠点 21か所
- 海外拠点 4か所
- グループ会社 13社

社会関係資本

ステークホルダーと信頼関係を構築し、ともに発展

鉄建建設グループでは、企業活動指針の一つに「ステークホルダーとのコミュニケーション」を掲げており、ステークホルダーの皆さまとの信頼関係は、当社の持続的成長に不可欠な要素と位置づけています。なかでも、事業推進において重要なパートナーである協力会社とは、全国の基幹的な協力会社で組織する「鉄和会」を通じて連携を深めています。「鉄和会」では、双方の発展に資することを目的に、技能者不足への対応や安全教育など、共通の課題に対する取り組みを進めています。

- 協力会社とのパートナーシップ
鉄和会 約650社
- 研修センター等での鉄道工事
従事者研修(単体) 受講率 100%

自然資本

持続可能な地球環境・社会の実現

鉄建建設グループでは、河川や森など自然の中での工事も行っており、自然資本と密接に関わりながら事業を展開しています。こうした環境との共生を図る上で、Scope1(化石燃料)やScope2(電力)の使用による事業活動の環境負荷低減は重要な課題であり、CO₂排出量を正確に把握し、その削減に向けた取り組みを進めています。近年受注案件の大型化に伴い増加したScope3(サプライチェーン全体の排出)への対応として、ZEBやZEHの提案を進めています。さらに、環境保全に役立つ技術開発など、持続可能な地球環境・社会の実現に貢献していきます。

- エネルギー使用量
化石燃料 8,950kℓ
電力 31,640MWh
(うち再生可能エネルギー 18,953MWh)

2

価値創造の実践

22 マテリアリティとKPI

24 中期経営計画2028

マテリアリティとKPI

鉄建建設グループでは7つの企業活動指針を遵守していくことが、サステナビリティ経営の実践につながると考えています。当社では、ESG重要課題(マテリアリティ)を企業活動指針のキーワードと関連付けて整理しています。今後も、企業活動指針に沿ってESG重要課題の解決が進むよう取り組みを推進し、信頼される企業グループをめざします。

ESG重要課題(マテリアリティ) 設定プロセス

STEP 1

検討すべき社会的課題の把握、整理

鉄建建設グループの事業に中長期的に影響を与える社会的課題を抽出。抽出にあたっては、ESGやSDGsなど世界的な枠組みや、ガイドラインを加味。

STEP 2

優先順位づけ・重要度が高い課題の抽出

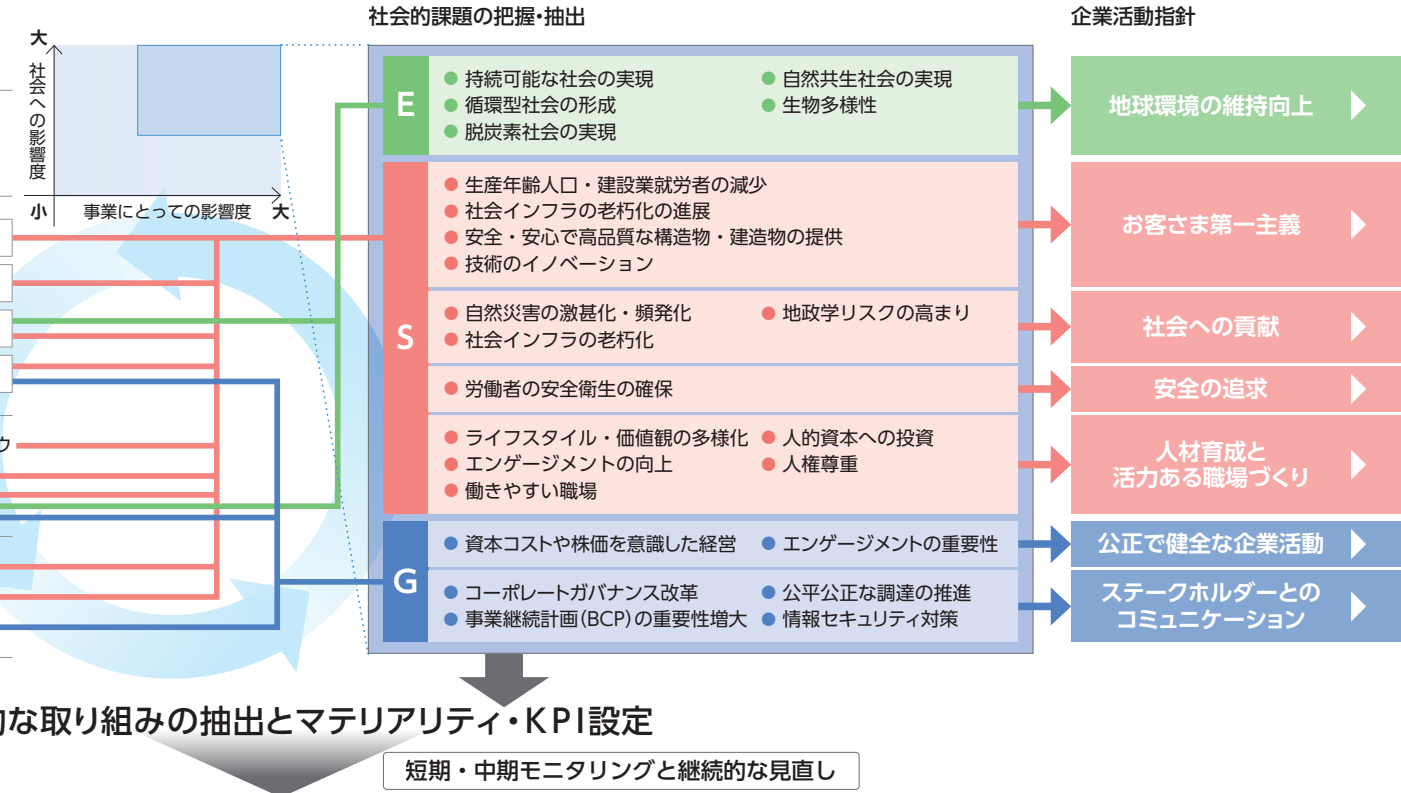
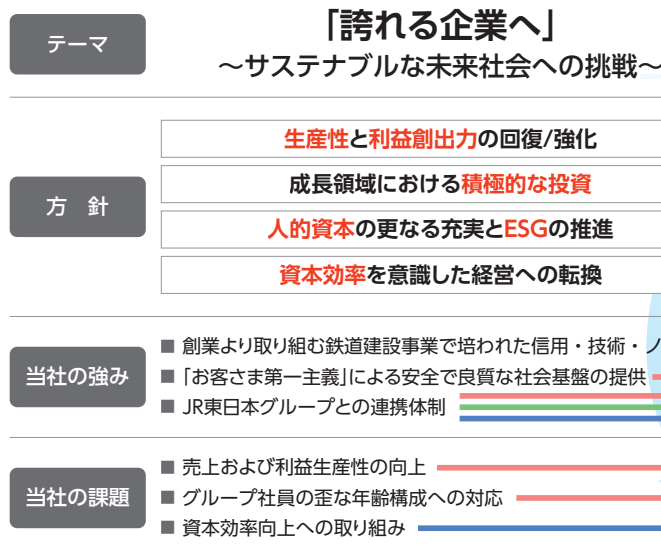
STEP1で抽出した24項目の社会的課題を「社会への影響度」と「事業にとっての重要度」の2軸にマッピングし、課題の重要度を評価。企業活動指針キーワード別に整理。

STEP 3

重要課題の設定

整理した社会的課題と中期経営計画等における事業戦略との整合性を考慮し、当社グループの重要課題として「●●●」項目をマテリアリティとして言語化。

中期経営計画2028との価値関連性



マテリアリティとKPI

企業活動指針

企業活動指針	マテリアリティ	KPI	2024年度		〔短期目標〕 2025年度目標	〔長期目標〕 2028年度目標
			目標	実績		
地球環境の維持向上	E	持続可能な社会の実現 ～2050カーボンニュートラルに向けて～	重大な環境トラブルの発生	0件	0件	0件
			2022年度比CO ₂ 排出量 Scope1+2 Scope3	▲10.6%以上 ▲6.4%以上	▲32.1% 37.0%	▲32%以上 ▲20%以上
			設計施工によるZEBの提案	10件	10件	設計施工案件の50%
			eco検定取得者数（累積）	900名	1,027名	1,200名 ※7
お客さま第一主義	S	「信用と技術」に立脚した技術とサービスの提供	重大な品質トラブル	0件	4件	0件
			工事成績評定 ※2	平均80点以上	88.2点	平均80点以上
			特許出願件数	12件	21件	15件 ※7
社会への貢献	S	持続可能な社会基盤の構築	防災・減災技術の施工・提案	30件	25件	30件 ※7
			社会インフラの大規模修繕、更新工事の施工・技術開発	8件	15件	8件 ※7
			度数率 ※3	0.50以下	0.73	0.50以下
安全の追求	S	究極の安全に向けた労働安全衛生の確保	死亡・重大災害、第三者災害、重大な鉄道工事事故 ※4	0件	死亡・重大災害1件 重大な鉄道工事事故2件	0件
			休業4日未満の労働災害・事故件数（2023年度比）	▲10%	▲6.8%	▲20% ▲50%
			資格合格者数 技術士 一級建築士	5名以上 10名以上	2名 3名	5名以上 10名以上 ※7
人材育成と 活力ある職場づくり	S	社員の持続的な成長と 働きやすい職場づくり	社員一人当たり研修時間	42時間/名	44時間/名	42時間/名
			従業員エンゲージメントスコア ※5	—	B 48.6	— BBB 55.0
			建設現場の閉所日数：4週8閉所 土木 建築	95%以上 75%以上	91.8% 75.9%	95% 75% 100% 100%
			女性管理職比率	4.7%	4.86%	4.9% 6.6%
			男性育児休業取得率 ※6	85%	124%	100% 100%
			障がい者雇用率	2.6%	2.64%	2.6% 2.8%
公正で健全な企業活動	G	経営の透明性と コーポレート・ガバナンスの強化	政策保有株式の売却	純資産の28%	純資産の31.9%	純資産の25.8% 5か年累計 概ね100億円売却
			重大な法令違反件数	0件	0件	0件
			コンプライアンスに関する研修受講率	100%	100%	100%
			重大な情報セキュリティ事故件数	0件	0件	0件
			社員の情報セキュリティ教育受講率	100%	95%	100% ※7
ステークホルダー ※1との コミュニケーション	G	経営の透明性と コーポレート・ガバナンスの強化	株主・投資家との対話の充実（説明会・面談回数）	50回	25回	50回

※1 鉄建建設グループにとってのステークホルダーは「株主・投資家」「お客さま」「従業員」「協力会社（取引先）」「地域・社会」「次世代（大学生など）」と捉えています

※2 工事成績評定とお客さまアンケート（民間工事）の平均点

※3 100万延べ実労働時間当たりの労働災害による死傷者数

※4 重大な鉄道工事事故とは、鉄道運転事故、注意を要する事象、輸送障害（列車の運休および遅延30分以上）と定義しています

※5 (株)リンクアンドモチベーションのエンゲージメントサーベイによる

▶ P49

※6 年度内取得者数/年度内に子が生まれた社員数

※7 現時点では長期目標を設定せず、短期モニタリングにより各年度で目標値を設定するKPI

財務目標	ROE（自己資本利益率）		4.0%	4.8%	5.0%	8.0%以上
	営業利益（連結）[5か年累計]		17億円	34億円	34億円[68億円]	80億円以上[250億円]
	配当性向		50%程度	50.3%	50%程度	50%程度
	自己資本比率		30%以上	31.0%	30%以上	30%以上
	D/Eレシオ		0.8倍以下	0.8倍	0.8倍以下	0.8倍以下
	売上総利益（連結）	土木事業	90億円	92億円	94億円	120億円
		建築事業	40億円	42億円	47億円	70億円
		不動産・新事業	10億円	13億円	12億円	15億円
	現場社員一人当たり 利益生産性（単体）	土木事業	16.5百万円/人	16.9百万円/人	17百万円/人	22百万円/人
		建築事業	9.5百万円/人	10.4百万円/人	12百万円/人	16百万円/人
	成長への投資	不動産事業・M&A（連結）	—	88億円	5か年累計 net130億円	
		DX関連投資	15億円	17.2億円	18.2億円	5か年累計70億円
		人材への投資（教育費用）	2億円	2.7億円	3億円	5か年累計15億円

中期経営計画 2028

中期経営計画2028の概要

鉄建建設グループは、2024年2月に創立80周年を迎えました。社是である「信用と技術」を基本に、今後も社会基盤の創造を通じて社会の繁栄に貢献する企業として、持続的な成長を遂げるため、創立100周年に向けた「初めの5か年」の経営計画である「中期経営計画2028」（以下、中計2028）を、2024年4月に策定しました。

中計2028は、建設業界における担い手の減少や高齢化、時間外労働時間の上限規制の適用、デジタル化の急速な発展、持続可能な社会への社会的要請などに加え、「資本コストや株価を意識した経営の実現」など資本市場からの要請を踏まえたものです。これまでの事業活動で培った当社の強みや顕在化している課題を整理し、今後の当社グループの持続的な成長に向けた羅針盤となる計画です。計画の最終年度となる2028年度における定量目標を財務・非財務KPIとして設定し、それらの達成のための各事業別の戦略をブレイクダウンして定めています。

中計2028では、資本効率を意識した経営への転換に重点を置いています。当社はこれまで財務健全性の向上のため、売上・利益の拡大を重視した経営により、一定の財務健全性を築き上げてきました。資本市場からの要請も踏まえ、財務健全性を維持しつつ、鉄道を代表とした当社の強みとノウハウを活かし、株主資本コストを上回るROEを実現することが重要だと考えています。そのために、「収益力強化」「効率的な資産構成の実現」「株主還元の充実」の3つをバランスよく行っていくことに加え、中長期的な成長に向けた「人的資本政策」「DX戦略」「環境戦略」「ガバナンスの進化」といった基盤戦略を連動して推進していくことで、当社の企業価値は中長期的に向上していくものと考えています。

中計2028の進捗については適宜報告させていただくとともに、状況やご意見を踏まえてローリングをしながら計画を進めていきます。

📄 中期経営計画

創立100周年に向けた初めの5か年

テーマ

「誇れる企業へ」～ サステナブルな未来社会への挑戦 ～

中期経営計画2028 サマリー



定量目標

財務KPI	ROE		連結営業利益		配当性向
	7%以上 [2026年度]	8%以上 [2028年度]	50億円以上 [2026年度]	80億円以上 [2028年度]	
非財務KPI	2022年度比CO ₂ 排出量 Scope1+2 Scope3 ▲32% ▲20% [2028年度]		工事に起因する 死亡・重大災害、第三者災害、 重大な鉄道工事事故 0件 [5か年累計]		従業員 エンゲージメントスコア 継続向上

中期経営計画 2028

利益創出力の底上げとめざす ROE

中計2028では2028年度に営業利益80億円以上、ROE 8%以上を財務KPIとして定めています。前中計期間は、建設物価の高止まり、国内建築事業の受注競争激化による低採算工事の増加などの影響で営業利益が落ち込んだことから、中計2028の最初の3年間（2024～2026年度）で継続的に利益を生み出せる地力を回復させ、2028年度に向けてさらに地力を伸ばしていきます。

当社の株主資本コストに対する現状認識は現時点では7.5%程度と認識しており、早期にそれを上回る資本収益性を実現し、エクイティスプレッド（ROE－株主資本コスト）の拡大をめざします。

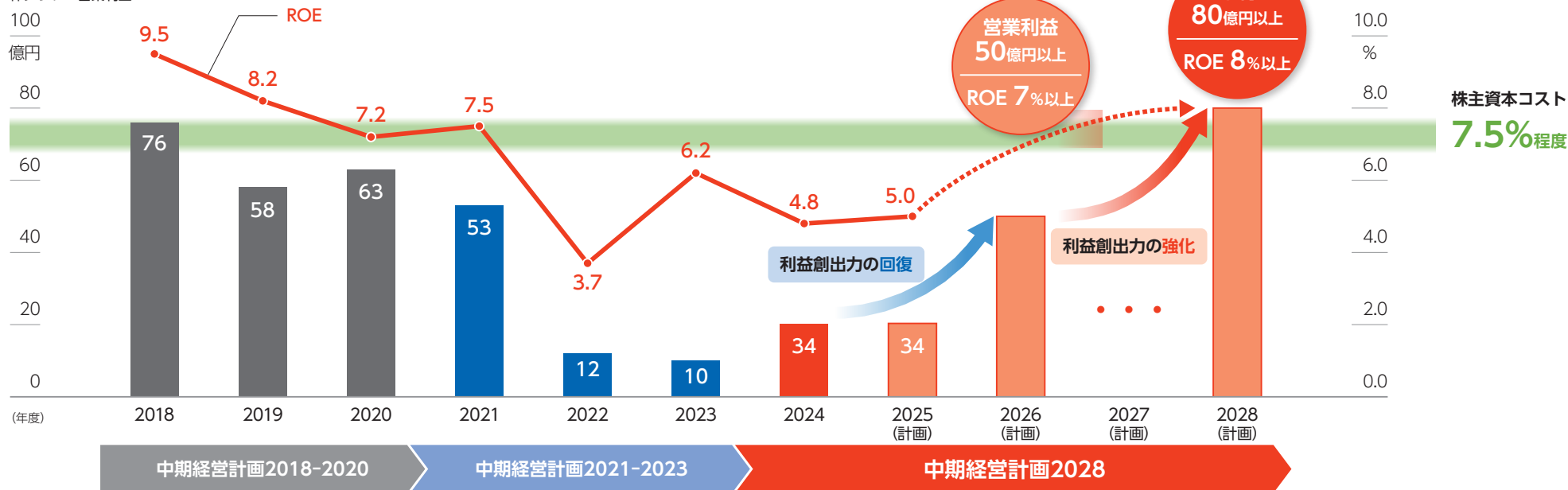
株主資本コストの現状認識

$$\begin{aligned} \text{株主資本コスト} &= \text{リスクフリーレート} + \beta\text{値 (当社株式の感応度)} \times \text{マーケットリスクプレミアム} \\ &= \text{10年国債利回り} + 1.0 \times 6\% \\ &= 7.5\% \text{程度} \end{aligned}$$

※株主資本コストの考え方については投資家の皆さまとの面談等でもご意見を賜っており、必要に応じて見直しを図ります。

めざす営業利益とROE

棒グラフ：営業利益



中期経営計画 2028

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について

PBRに対する現状認識

当社グループは、中計 2028 において、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応として取り組み施策を示しました。また、2025 年 1 月に「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について」を開示し、その後のアップデートを含め現状を分析、評価しています。

現状認識としては、PBR は 1 倍を大きく下回る状態が継続しており、めざすべき企業価値の実現に至っておりません。ROE は、厳しい状況から脱し改善傾向が見られるものの、2024 年度は株主資本コストを下回る結果となり、収益性の改善が必要であると考えています。PER は、長期にわたり 10 倍以下の状態が続いており、成長・期待の向上へつながる施策を具体的に示していくことが必要であると考えています。

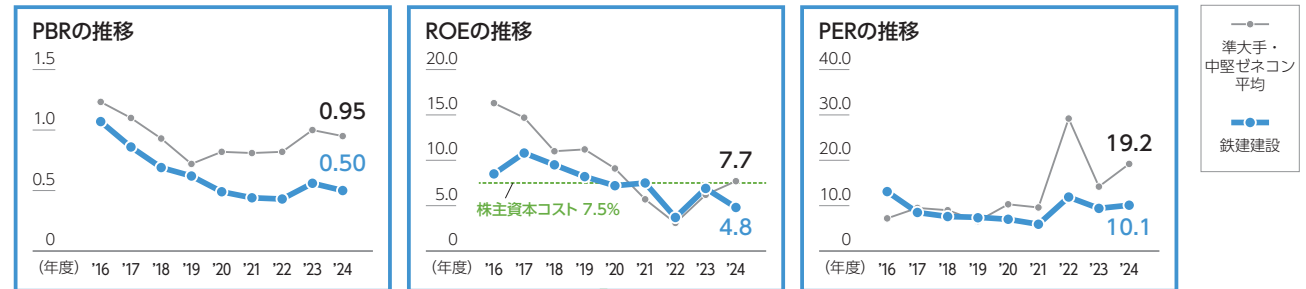
ROE 向上に向けた取り組み

当社グループの着実な成長と企業価値の向上のためには、資本市場が期待する株主資本コスト（現時点では 7.5% と想定）を上回る ROE を上げていくことが必須であると考えています。そのために、中計 2028 において、ROE を 2026 年度に 7% 以上、2028 年度に 8% 以上に向上することを重要な KPI と定めています。ROE は「当期純利益率」「総資産回転率」「財務レバレッジ」の 3 つの指標に分解し対策を実施します。なかでも、当期純利益率および総資産回転率については、同業他社と比較しても低い状態が続いており、これらの改善につながる施策に取り組み、成果を出す必要があります。

PBR の分解図

$$\text{PBR} = \text{株価} / \text{1株当たり純資産} = \text{ROE} \times \text{PER}$$

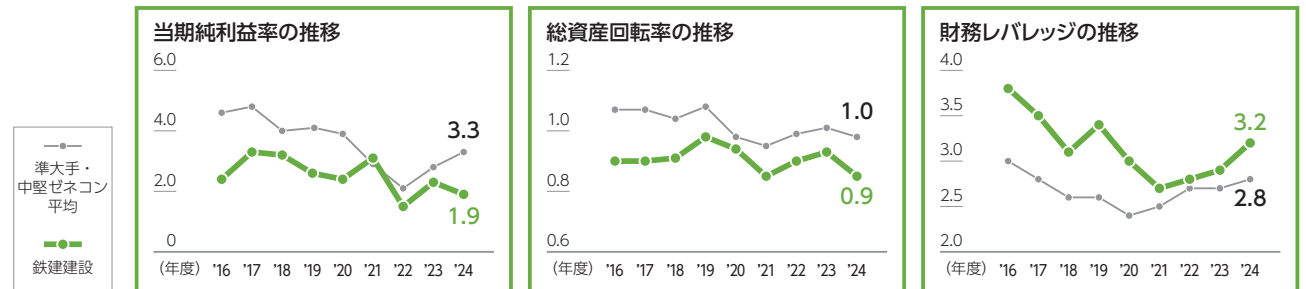
1株当たり純利益 / 1株当たり純資産 株価 / 1株当たり純利益



ROE の分解図

$$\text{ROE} = \text{当期純利益率} \times \text{総資産回転率} \times \text{財務レバレッジ}$$

当期純利益 / 売上高 売上高 / 総資産 総資産 / 自己資本



指標	認識・対応策
当期純利益率	同業他社と比較し慢性的に低い状況 ▶ 選別受注の徹底による、低利益率受注からの脱却 ▶ 原価の低減 ▶ 海外工事の反省を踏まえた対応 ▶ 経営・組織のスリム化 ▶ 権限移譲による効率化
総資産回転率	同業他社と比較し低い状況にあり、総資産が売上高に対して過大 ▶ 政策保有株式売却・保有不動産流動化 ▶ CCC(キャッシュコンバージョンサイクル)短縮化(完成工事未収入金の早期回収)
財務レバレッジ	運転資金の増加、不動産投資の開始に伴い、借入金が増えたことにより、同業他社と比較し高い状況 ▶ 完成工事未収入金の早期回収 ▶ レバレッジ上昇をリスクとせず、不動産投資を戦略的に拡充

中期経営計画 2028

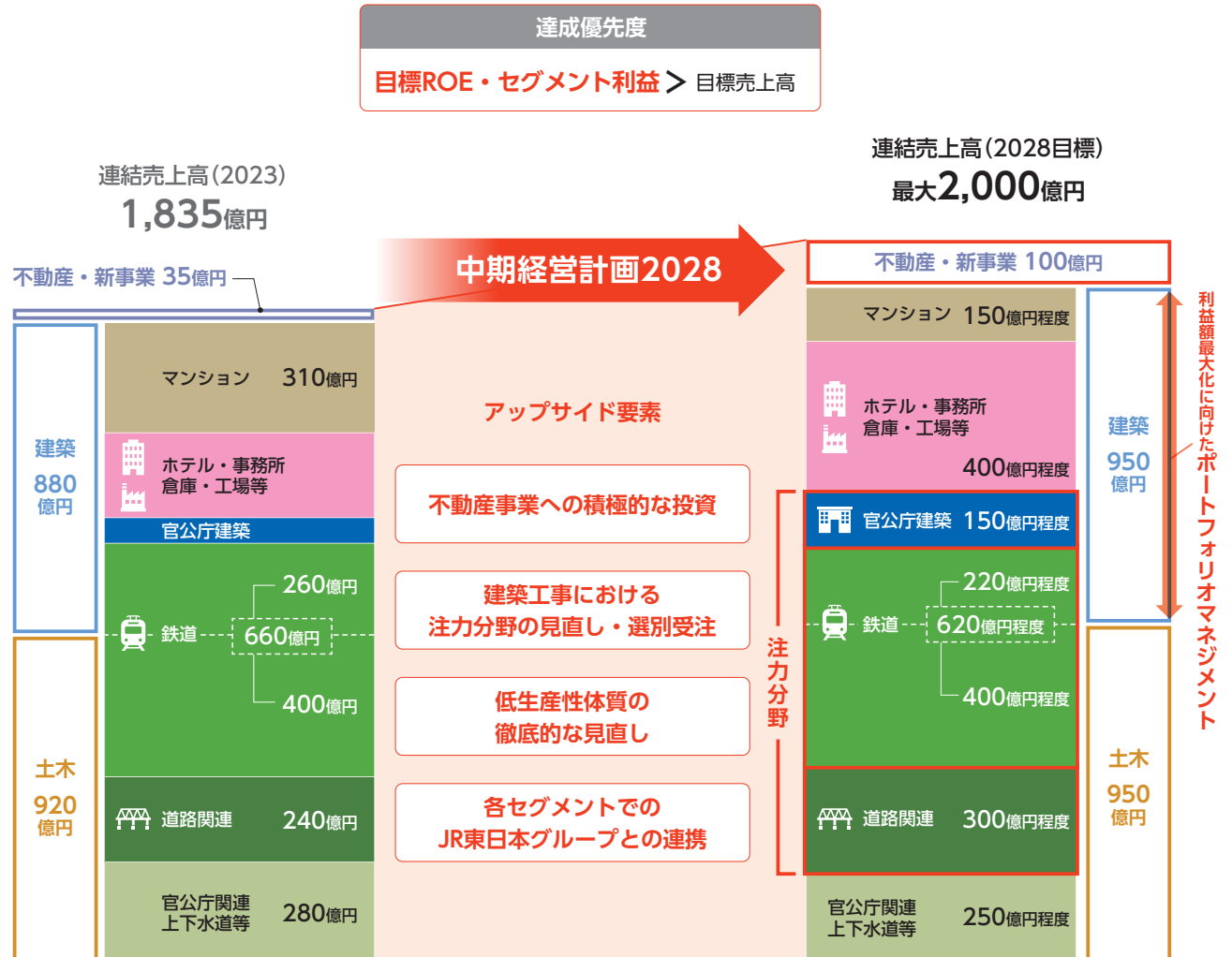
事業ポートフォリオ

中計 2028 の最終年である 2028 年度における連結売上高は 2,000 億円程度まで伸ばすことができると考えています。ただし、ROE を重要な KPI と定めているため、トップラインに固執するのではなく、利益重視のポートフォリオ構築を進めていきます。

特に、注力分野として当社の最大の強みである鉄道に加え、土木では道路関連（高速道路の大規模更新・修繕、耐震補強）、建築では官公庁建築（防衛省による施設強靱化施策等）、そして不動産、新事業といった分野に注力することで、売上・利益の拡大が可能だと考えています。

2024 年度の実績として、鉄道においては、新宿グランドターミナル再編の中核をなす工事である「新宿駅東西デッキ」など向こう 10、20 年を背負う超大型プロジェクトを受注しました。土木では、道路関連として位置づけた高速道路工事の受注割合が 20% となり、鉄道に次ぐ第二の柱をめざし今後さらに受注割合を高めていきます。建築では、官公庁建築を精力的に取り組んだ結果、中計 2028 策定前（2022 年度）には 8% 程度だった受注割合を 26% 程度とすることができました。今後は安定的に平均 20% 程度の受注割合をめざしていきたいと考えています。

4 つ掲げたアップサイド要素のうち、最重要課題は「低生産性体質の徹底的な見直し」という認識です。当社はこれまで、受注量確保を優先し低利益の件名を受注したり、同業他社と比較し労務費、外注費、人件費率が高かったことから、他社より竣工時利益率が 2% 程度低い状況でした。中計 2028 の目標達成に向けて、利益率の審査の厳格化やチェック体制の強化を行うとともに、土木・建築で定めた受注ポートフォリオを意識した受注戦略を遂行しています。



中期経営計画 2028

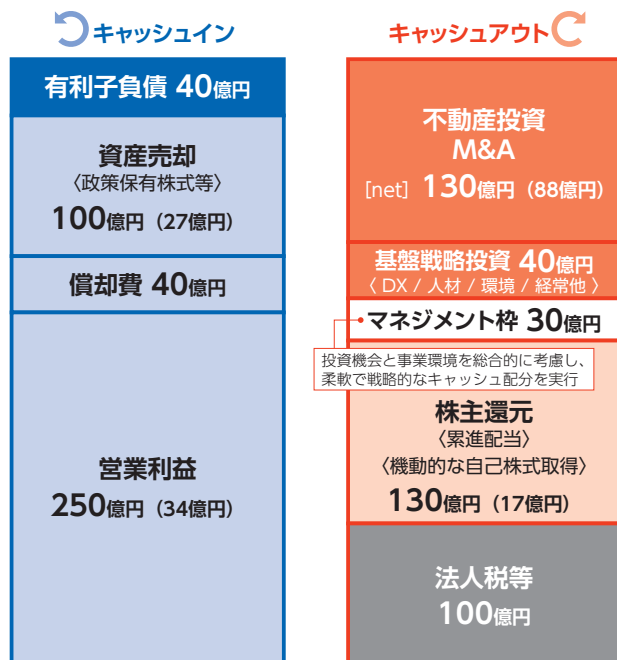
資本政策・株主還元方針

資本政策

中計2028では、事業活動で得られたキャッシュを戦略的に配分するとともに、効率的な資産構成を実現するために中期的なキャッシュ配分および財務健全性についても方針を策定しました。

キャッシュインとしては、財務目標として設定している営業利益250億円（5か年累計）に加え、償却費、資産売却、有利子負債を見込んでいます。資産売却については、主に政策保有株式の売却を見込んでいます。2024年度は、1銘柄27億円を売却しました。取引先との関係性を勘案し、当社の中長期的な企業価値の向上に資する株式は継続して保有する方針ですが、

キャッシュ配分 [5か年累計] ()内は2024年度実績

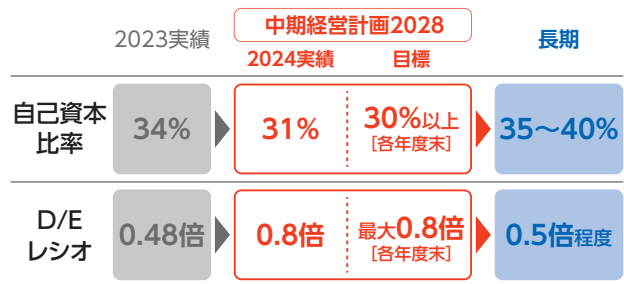


資本効率向上の観点から2026年度末までに純資産の20%以下まで売却する計画で、2025年度は5銘柄40億円程度、2026年度は10銘柄50億円程度を売却する予定です。また、中計期間の5か年で総額100億円の売却を計画しています。

キャッシュアウトとしては、積極的な成長投資となる不動産・M&A投資でnet130億円、DX・人材等の基盤戦略投資で40億円、配当金および自己株式取得による株主還元で130億円、法人税等で100億円を見込んでいます。マネジメント枠として設定した30億円は現段階で用途は定めず、今後の投資機会や事業環境を総合的に考慮し、柔軟で戦略的なキャッシュ配分を行っていく計画にしています。2024年度は、鉄道や道路下の地下工事に強みを持つ連結子会社のジェイテックが深礎杭の専門会社のM&Aを実施しました。今後も当社グループの得意分野を一層強化、発展させることが可能な分野を重点的なターゲット領域としてM&A投資を検討していきます。

なお、中計2028期間中は財務レバレッジが高まると考えていますが、一定の財務健全性確保という観点から、自己資本比率は30%以上、D/Eレシオは最大0.8倍を指標として設定し、長期的には自己資本比率は35～40%、D/Eレシオは0.5倍程度をめざしていきます。

財務健全性 目標値

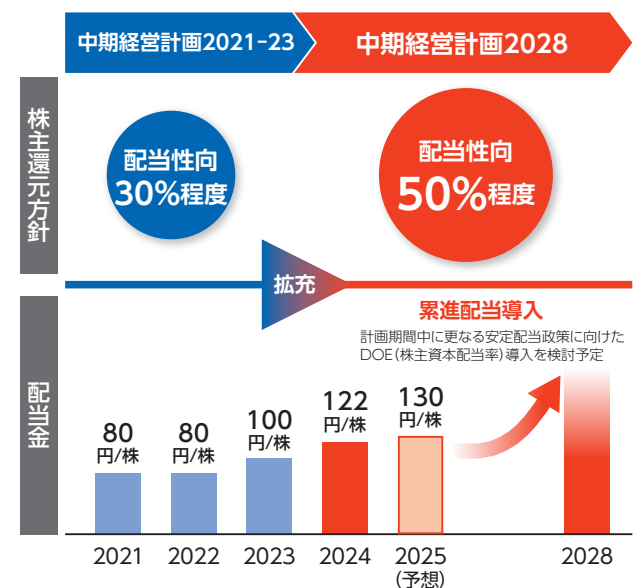


株主還元方針

株主還元方針は、当社の成長力の保持、向上のための投資と経営基盤の維持を図ったうえで、安定かつ充実した株主への利益還元として配当を継続する利益配分を基本としています。中計2028では、資本政策を踏まえ、配当性向を前中計の30%から50%程度まで大幅に引き上げ、株主還元のさらなる充実を図るとともに、累進配当を導入することで配当の安定性を確固たるものとしています。

2024年度は、122円/株（配当性向50.3%）の期末配当に加え、868千株（22.2億円）の自己株式取得と695千株の自己株式消却を行いました。

なお、中計2028の進捗を踏まえ、期間中にさらなる安定配当政策に向けたDOE（株主資本配当率）の導入についても議論を進め、導入の可否を検討していきたいと考えています。



3

事業戦略

30 土木事業

32 建築事業

34 不動産事業

35 新事業

土木事業



青函トンネルや新幹線などの国家的プロジェクト、大規模駅開発といった鉄道工事のトップランナーとして蓄積してきた技術を、JR羽田空港アクセス線や北海道新幹線、さらには道路をはじめとする交通インフラにおける大規模更新事業へと展開し、安全・安心な社会基盤を支えていきます。

また、人材育成やDXの活用により生産性向上に向けた業務改革を推進し、次世代へとつなげる盤石な企業の実現をめざしていきます。

常務執行役員 土木本部長 **大場 秀彦**

事業環境

機会

- 社会基盤（トンネル、橋梁、河川施設等）の更新工事拡大
- ECI、設計施工等、独自技術による提案型案件の拡大
- 防災、減災対策事業の増加
- 持続可能社会実現に向けた技術開発、環境負荷低減の加速

リスク

- 資機材価格の高騰によるコスト増大
- 建設業の担い手不足による工事の遅延
- 自然災害の激甚化
- 労働時間上限規制に伴う生産性低下・コスト増大

中期経営計画2028

重点成長戦略

- ① 当社の強みを活かした鉄道・道路分野の深化を図る。
- ② これまでの海外工事での損失計上から学び、不採算工事を撲滅する。
- ③ 生産性向上に向けて仕事の仕方を見直し、組織的な取り組みを強化する。

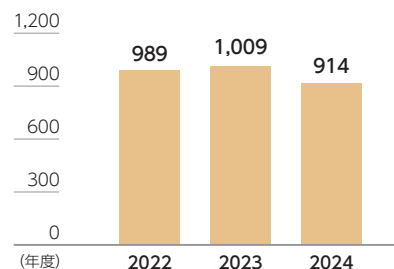
連結数値目標（土木セグメント）

	2024実績	2025	2026	2028
売上総利益（億円）	92	94	100	120
売上総利益率（％）	10.4	10.7	11.6	12.6
売上高（億円）	890	880	870	950

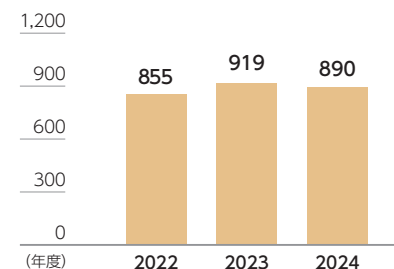
2024年度の振り返り

首都圏における新規の大型鉄道案件の減少に加え、資機材価格の高騰や労務費の上昇により、新規案件発注のための公共事業予算が実質的に減少するという厳しい環境の中、今期は鉄道分野において、新宿駅東西デッキ、相模線アンダーパス、京成電鉄やJR東日本の車両基地などの大型工事を受注しました。また、道路分野では、高速道路会社による4車線化工事や耐震補強工事などを受注しました。その結果、2024年度の受注高および売上高は前年度を下回るものの、受注高は計画額860億円に対して54億円増加し914億円となりました。売上高については、一部の新規工事に着手の遅れが見られたものの、その他の工事は概ね順調に進捗し、計画額855億円

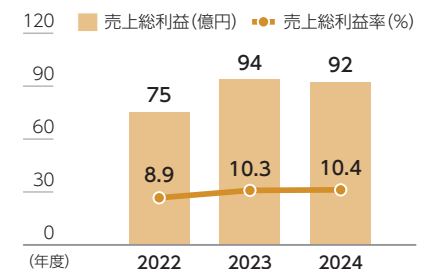
受注高の推移（億円）



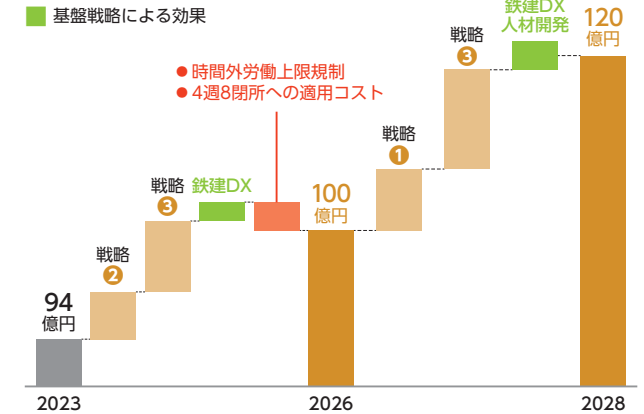
売上高の推移（億円）



売上総利益、売上総利益率の推移



利益向上イメージ（連結売上総利益）



に対して35億円増加し890億円となりました。

さらに、売上総利益については、国内工事において大型工事の設計変更を獲得したこと、加えて海外における不採算工事が概ね完了したことにより、計画額89億円に対して3億円増の92億円となりました。

この一年を振り返ると、国内工事では北海道新幹線やJR東日本発注の羽田空港アクセス線が順調に進捗し、海外工事ではミャンマーでの鉄道整備事業が完成するなど、国内外の工事を通じて技術の蓄積と成長を推し進めることができました。また、建設DXや施工BPOにも積極的に取り組み、業務改善に努めました。

土木事業

成長戦略と進捗状況

① 当社の強みを活かした鉄道・道路分野の深化を図る

鉄道分野の深化 ▶ P7

当社が得意とする鉄道分野では、営業線近接工事および北海道新幹線建設工事において、順調に工事を進めています。

まず、大規模駅改良工事については、新宿駅、渋谷駅、品川駅、田町駅で着実に工事を進めており、2025年4月には、羽田空港アクセス線工事である田町駅における第1回線路切換工事を無事完了しました。その他にも、八ツ山橋りょう工事など、難度の高い鉄道工事も順調に進んでいます。

技術開発に関しては、2025年2月に東京貨物ターミナル改良工事において、道路高架橋のプレキャスト化を実証しており、さらに北海道新幹線への採用も進めています。また、長距離鉄道トンネルにおける遠隔運転等の技術開発を進めており、建設業界の課題である担い手確保や生産性向上に積極的に取り組んでいます。当社の技術力が発揮できる分野においては、JR東日本グループとの技術協力や事業参画、戦略的な人事交流などを通じて連携を一層強化し、技術営業力の向上を図っています。これにより、民鉄各社への受注拡大にも取り組み、鉄道工事のトップランナーとして技術力向上を推進していきます。



羽田空港アクセス線八潮区建設

道路分野の深化

道路分野においては、高速道路の4車線化や、国が推進する国土強靱化の取り組みに伴い、当社としてもそのシェア拡大をめざしていきます。

現在、道路インフラの多くは高度経済成長期に整備されて50年以上が経過しており、構造物の老朽化・劣化が進んでいます。このため、今後は大規模更新・修繕事業や耐震補強事業の増加が見込まれます。

こうした背景のもと、工事の受注にあたっては、提案内容の高度化やECI方式といった発注方式への対応が求められる中、床版取替を迅速に進められる床版継手構造の開発など、競争力のある独自技術の開発に注力し、優位性の確立を図っていきます。

また、専門会社や設計コンサルとの連携による異業種・異工種JVの組成を通じて、各社の最新技術や専門知識を活かして競争力の強化を図り、より大規模で複雑なプロジェクトへの対応力を高め、受注機会の拡大に取り組んでいきます。

これまで当社は北陸自動車道の栄橋や姉川橋において床版取替工事を完遂しており、こうした実績と経験を活かして、現在は上信越自動車道の香坂川橋、北陸自動車道の坂田橋においても、順調に施工を進めています。

発注者の
ニーズ大規模更新・修繕事業、耐震補強事業の増加
高度な技術提案を求める設計・施工方式

〈競争優位性を有する技術開発〉

大規模更新・修繕工事

工事の工期短縮に資する
床版継手構造の開発

トンネル工事

安全性・生産性向上に資する
総合システムの構築

〈受注機会の拡大〉

当社

専門会社

設計
コンサル

異業種・異工種JVの組成

② 海外工事に対する取り組み

海外工事においては、これまでコロナ禍や地政学的リスクなどによる工事の中断、長期化といった想定外の事態により、大きな損失と困難を経験してきました。しかし、中でも、施工経験の蓄積、若手社員へのOJTによる人材育成、現地協力業者への安全・施工管理教育に取り組んだ結果、着実に成果が表れています。

2024年には、カンボジアでの国道整備事業、ミャンマーでの高速鉄道事業、バングラデシュでの鉄道高架化事業がいずれも竣工を迎えました。各国においては、交渉手法が設計変更に結び付き、収益面においても回復に向かっていく状況です。

今後の海外工事の受注判断については、これまでの経験と施工実績を踏まえ、利益獲得を最優先に掲げて組織的に取り組んでいきます。

③ 仕事の仕方の見直し・組織的な取り組みの強化

当社では、建設業界全体の重要課題である技術者・労働力不足への対応として、社員教育制度を見直し、階層別研修や専門工事研修に着手しています。

当社社員は従来から強い責任感を持ち、直轄的に現場を運営することで高い評価と信頼を得てきました。今後は働き方改革や労働力不足に対応するため、さらなる意識改革を図り業務の効率化を推進していきます。具体的には、DXやICT技術を積極的に導入し、業務の仕分け等による業務改革に取り組み、コア業務を明確化しながら次世代へのバックアップ体制を強化していきます。

また、協力会社に対する研修にも力を入れ、グループ全体で一丸となって、持続的に成長する組織を構築していきます。

なお、これまで同様、鉄道工事に特化した鉄道技術者の育成は継続して行い、技術力と経験の継承に努めていきます。

建築事業



建築事業においては、鉄道工事のトップランナーとして数多くの鉄道工事に携わるとともに、住宅、ホテル、官公庁などの工事に加え、物流・生産施設工事においても着実に実績を積み重ねてきました。こうした実績を通じて、当社では幅広い分野で技術者が育っています。しかしながら、近年の厳しい経営環境の中で、残念ながらセグメント利益を十分に確保できていません。今後はこれまで培ってきた幅広い分野での経験とノウハウを最大限に活かし、「中期経営計画2028」に基づく施策を確実に実行し計画を達成していきます。そして、一人ひとりが社内外で誇れる企業へと進化させていきます。

常務執行役員 建築本部長 **本荘 五郎**

事業環境

機会

- ZEB、ZEH等環境に配慮した建物の需要拡大
- 官公庁工事における施設の強靱化および最適化事業
- 北海道新幹線関連工事、車両基地整備
- 堅調な設備投資が推移する物流倉庫や工場の建設
- インバウンド事業の持続的成長

リスク

- 社会課題や世界情勢による労務費および資材価格の変動
- 労働時間上限規制の遵守による生産性低下の懸念
- 建設業の担い手不足による工事の遅延、受注機会の喪失
- 海外工事の環境変化による施工トラブル

中期経営計画2028

重点成長戦略

- ① 鉄道に加えた新たな強み構築と利益確保優先の選別受注の徹底により利益創出に最適な事業ポートフォリオを構築する。
- ② 売上/利益生産性の向上に向けて、仕事の仕方/組織を見直す。

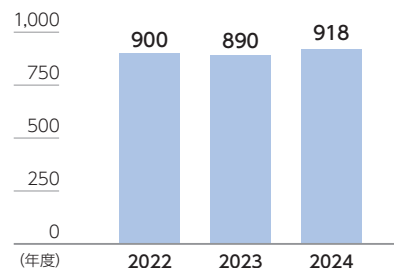
連結数値目標（建築セグメント）

	2024実績	2025	2026	2028
売上総利益（億円）	42	47	55	70
売上総利益率（%）	4.7	5.6	6.1	7.4
売上高（億円）	908	840	900	950

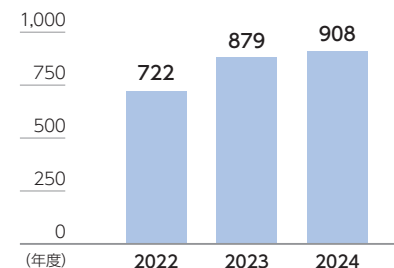
2024年度の振り返り

2024年度の受注については、倉庫や工場など生産施設に加えて駅前再開発等の大型工事の受注を伸ばすことができました。また、鉄道工事ではこれまでの駅改良工事に加えて老朽施設の更新工事の受注もあり、堅調に推移しました。官公庁建築はこれまでの地域ごとの実績と蓄積してきたデータにより、前年度比で2倍近い受注を獲得するとともに、大規模な施設更新プロジェクトの優先交渉権を得ました。この結果、受注高は期首計画額910億円を8億円上回る918億円となりました。

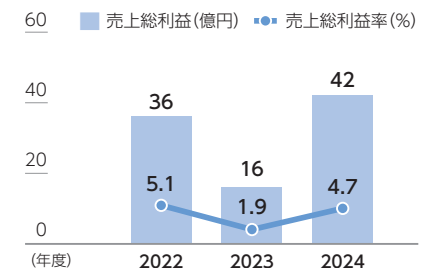
受注高の推移（億円）



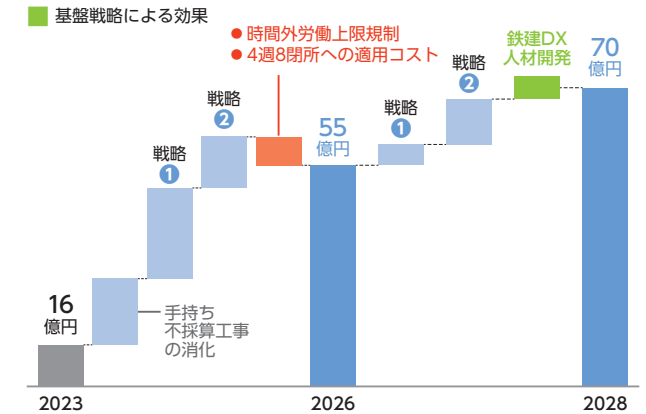
売上高の推移（億円）



売上総利益、売上総利益率の推移



利益向上イメージ（連結売上総利益）



売上高については、繰越工事の順調な進捗に加え、設計変更の獲得も堅調に進んだことから、期首計画額860億円より48億円増加し908億円となりました。

売上総利益については、売上高の増加に加え、物価高騰の影響を受けた低採算の手持ち工事量が減少したこと、さらに昨年度設置したコストマネジメント部が積算段階から工事原価のチェックに関与し、作業所の原価管理指導を行うなど、早期に成果を上げたことにより、期首計画額40億円より2億円増加し42億円となりました。

建築事業

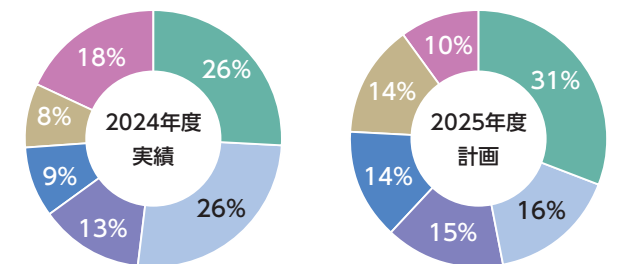
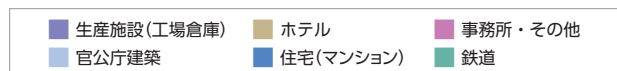
成長戦略と進捗状況

① 利益創出に最適な受注ポートフォリオ

中期経営計画2028で策定した受注ポートフォリオにおいて「注力領域」の一つである鉄道工事では、昨年度、車両基地更新工事や、土木工事との一体的な取り組みによるターミナル駅の改良工事などを受注し、鉄道工事のトップランナーとして当社の強みを十分に発揮する成果を上げました。

もう一つの注力領域である官公庁建築では、特に技術提案型の案件で例年を上回る受注実績を残すことができました。これは、地域別の経験値と、数年にわたって蓄積したデータの分析によることが大きく寄与しており、一定の成果が得ら

受注ポートフォリオバランス



御船町木倉物流倉庫新築工事【C1棟・C2棟・D棟】

れたものと考えています。今後は技術提案内容の錬磨と適正価格の算出精度向上等により、受注機会を増やしていきます。

また、住宅工事は豊富な経験がある分野であり、地域ごとの施工条件や適正工期の確保等を考慮した上で総合的に判断し、厳選して取り組んでいきます。生産施設等の案件については、大型物流倉庫の実績を着実に積み重ねてきたことにより、多くの取り組み機会を得ています。この分野は市場成長性が高いため、今後も調達力等を活かし、競争力・提案力をもって継続的に取り組んでいきます。

② 売上、利益生産性の向上

利益意識の向上に向けた内部統制の強化

2024年度は、中期経営計画2028の初年度として、利益向上のためのガバナンス強化に着手しました。特に受注時利益率ルールの厳格な履行により、初期段階での受注審査を適切に実施した結果、受注時利益率の平均値は前年を上回りました。受注に向けた意識改革と改善は着実に進展しています。

昨年度新設したコストマネジメント部は積算段階から工事原価のチェックに関与し、作業所の原価管理指導を行うなど、利益目標達成に大きく貢献しました。今後も積算段階から竣工まで一連のコスト分析、管理、評価に関与し、各プロジェクトの収益性向上を図ります。

営業活動では、受注ポートフォリオのとおり、当社の強みや市場成長性を踏まえた効率的な案件選定と安定した収益確保を継続します。加えて原価低減や技術開発の拡充により競争力のさらなる強化を図っていきます。

これまでに受注した利益率の低い繰越工事は竣工を迎えつつあり、今年度以降の利益を押し下げる要因は確実に減少しています。低採算物件のデータを着実に分析し、特徴を把握することで、利益確保を重視した受注戦略への反映を進めていきます。

生産性向上に向けた現場業務の20%効率化

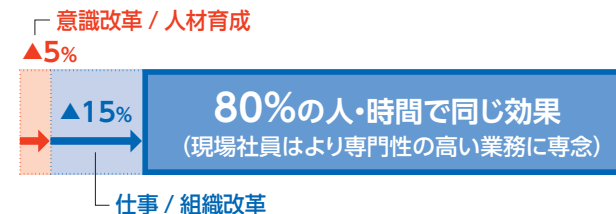
近年、多様な働き方が求められる中、当社は「誇れる企業へ」をスローガンに掲げ中期経営計画2028をスタートさせました。しかしながら、時間外労働の抑制や4週8閉所率の目標達成には課題が多く、昨年度は明確な成果が見えにくい1年となりました。

一方で工事規模の大型化に伴い、現場配属社員による売上生産性は向上しています。これは昨年度から本格的に導入したBPO（ビジネス・プロセス・アウトソーシング）の活用やDXツールの積極的な導入が効果を発揮した結果です。今後も関係企業と継続的に情報交換を行い、業務改善を加速していきます。

さらに2025年度は生産性向上、職場環境改善、社員のエンゲージメント向上のために集中支援部を新設しました。現場のコア業務のうち遠隔で支援できる業務を抽出し、本支店に対応することで現場の負担を軽減しつつ、より専門性の高い現場管理体制を効率的に実現するものです。

このように職場環境の改善や組織再編、新しいシステムの定着を通じて、中期経営計画の最終年度となる2028年度までに現場業務の20%効率化を達成し、同時に社員のエンゲージメント向上を図っていきます。「働き手の幸せを実現することなく企業の成長は成し得ない」をモットーに、今後も真摯に課題解決に取り組んでいきます。

現場業務の効率化イメージ



不動産事業



当社の開発事業は、これまでの施工を通じて蓄積してきたノウハウを最大限に活かせる分野に注力し、社会的ニーズと収益性の両立が見込まれる案件に取り組んでいます。また、賃貸事業においては、安定的な収益の確保を最優先とし、資産の組み換えによる運用効率の向上を図り、さらなる収益力の強化を図っていきます。今後も不動産事業を新たな収益の柱とすべく、当社グループ一丸となり、取り組んでいきます。

常務執行役員 建築本部・管理本部 不動産開発室長 **鈴木 謙治**

事業環境

機会

- GX(グリーンTRANSフォーメーション) 投資への対応
- 価値観の変化に伴う住まいと宿泊の融合による市場の拡大
- スマートシティ化による都市再構築の需要増加

リスク

- 上昇が続く資材や労務費による建築コストの増加
- 金利上昇による投資家の不動産投資意欲の減退
- 異常気象や自然災害などの気象リスクへの対応

連結数値目標 (不動産・新事業セグメント)

	2024実績	2025	2026	2028
売上総利益 (億円)	13	▶ 12	▶ 12	▶ 15
売上総利益率 (%)	26.5	▶ 20.0	▶ 18.4	▶ 15.0
売上高 (億円)	52	▶ 60	▶ 65	▶ 100

2024年度の振り返り

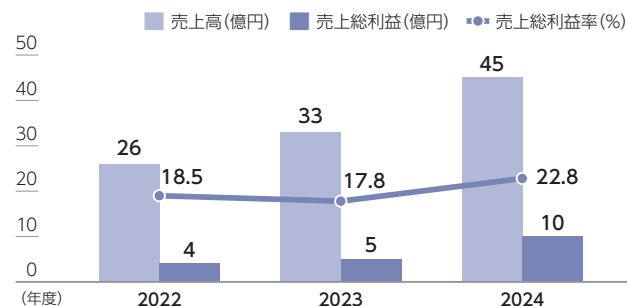
2024年度は新たな開発事業の取り組みとして、東京都台東区および杉並区において、高齢者向け施設用地を取得しました。また、保有不動産については資産効率化を最優先課題と位置づけ、低採算物件の売却や賃貸物件の収益改善などに取り組みました。

当社グループの不動産セグメントにおける実績としては、2023年度に取得した四谷のホテルが本格的に収益に貢献したほか、グループ会社である鉄建プロパティーズの物件販売が順調に推移したこともあり、売上高は12億円増加の45億円、売上総利益は5億円増加の10億円となりました。2024年度は戦略的な投資判断と運用力の成果が出た1年でした。



2024年1月に取得した四谷のホテル

不動産事業 売上高、売上総利益、売上総利益率の推移



成長戦略と進捗状況

開発事業への参画

当社は、スマートシティ化による都市構築の需要増加を見据え、首都圏を中心に、開発事業を積極的に展開していきます。加えて、支店を配置している地方の主要都市圏においても、市場動向や立地条件を精査の上、取り組んでいきます。また、建物用途については、当社がこれまでに多くの施工実績を有する、賃貸マンション、ビジネスホテル、有料老人ホームなどを中心に取り組み、さらに今後、拡大が見込まれる住宅と宿泊施設の融合施設に参入していくなど、蓄積されたノウハウと技術力を最大限に活かしていきます。

賃貸事業の見極め

保有不動産については、資産効率の最大化を目的として、建替えやリニューアル、バリューアッドなどの施策を通じて収益性の改善と資産価値の向上を図ります。

一方で、将来的な収益改善が見込めないと判断される物件については、売却や資産の入れ替えを適切かつ機動的に実施し、より高い収益性が期待できる不動産への組み換えを進めていきます。これにより、事業全体の収益基盤の強化を図ります。

エクイティ投資

当社では、信頼関係を築いてきたパートナー企業と連携し、特別目的会社(SPC)を設立のうえ、企画立案段階から参画する開発型エクイティ投資を中核に据えて取り組んでいます。

また、開発・賃貸といった直接投資とエクイティ投資に代表される間接投資の特性を活かし、リスク分散と資本効率の最適化を両立させる分散投資戦略を推進していきます。今後も柔軟かつ機動的な投資判断を行い、持続的な成長をめざします。

新事業

当社は、サステナビリティ経営の推進に向けて、経済的価値と社会的価値の両立をめざしています。具体的には、脱炭素社会の実現に貢献する、再生可能エネルギー事業として、小水力発電および小型木質バイオマスガス化発電を展開するとともに、CO₂削減の一端を担う事業として、成長が早くCO₂吸収量の多い早成桐の植林事業を展開しています。また、地域活性化の一環として、イチゴ観光農園の運営も行っています。

さらに、グレンカル・テクノロジー株式会社との協業により、従来の方式とは異なる大幅なCO₂削減につながる新たな乾燥技術を備えた低温プラズマ式乾燥機「レドックスマスター」の普及とその応用に向けた事業を展開しています。

執行役員 経営企画本部 副本部長 宮崎 龍司

事業環境

機会

- 持続可能性と環境価値の向上
- 地方創生・地域貢献による社会的評価の向上
- 多様化による事業安定性とブランディング向上
- 放棄された農地や荒地地の再生

リスク

- 社会制度・政策・規制の変更リスク
- 事業化遅延による収益性の低下リスク
- 気象・自然災害リスク
- 世界情勢による資機材・原材料の高騰リスク

2024年度の振り返り

いちご観光農園事業は、埼玉県松伏町の第1農園（コロコロいちごファーム）に続き、コロコロいちごファーム ガーデンと名づけた第2農園（千葉県野田市）を2024年12月末にオープンしました。この第2農園は第1農園の2倍の規模で、かつ幹線道路に面した好立地でもあることから多くのお客さまにご来園いただきました。

小水力発電事業は、関係各所との協議、調整を経て2024年11月から取水設備、送水管敷設、発電所の工事を開始しました。

小型バイオマスガス化発電事業はNEDOの助成金を獲得し、発電に使用する半炭化燃料の製造装置の開発について実証を進めました。

早成桐植林事業は、現地の育成管理を行い、早成桐の基本的性能試験を実施して早成桐の強度等について確認しました。

グレンカル・テクノロジー社との協業では、低温プラズマ式乾燥機「レドックスマスター」の販売特約店であるテッケン興産（連結子会社）の販売実績も着々と積み上がっています。

成長戦略と進捗状況

経済的価値と社会的価値の両立

収益性の構築

いちご観光農園事業（メイン事業はいちご狩り、パック販売）では6次産業化の新たな商品として常温保存可能な「いちごゼリー」を開発し販売を開始しました。また第2農園は2期目を

迎えることもあり、全体売上げ前年度比42%増をめざします。

小水力発電事業は、現在施工中の土木・建築・設備工事を2025年中に完了し、2026年1月から固定価格買取制度を活用して売電を開始する予定です。

テッケン興産による低温プラズマ式乾燥機「レドックスマスター」販売は前年度比66%増を目標として取り組んでいきます。

CO₂排出量の削減

小水力発電事業は、年間119万kwhの発電が可能で2026年1月からの発電開始により1年間で約472tのCO₂を削減することができます。また、2023年に植樹した早成桐は、1本あたり1年間で約43kgのCO₂を吸収します。3,000本の早成桐を植樹したことにより、1年間で約130tのCO₂を吸収することができます。

これらの事業の取り組みにより社会全体のCO₂排出量削減に寄与していきます。

地域活性化への貢献

いちご観光農園へ地域外からお客さまを呼び込むことで、農園だけでなく周辺の商業施設なども恩恵を受け、地域全体の経済の活性化に貢献しています。

また、小水力発電事業においては大都市と地域協力協定を締結し、災害時の電力供給や学校教育等を通じて、地域社会に貢献していきます。



コロコロいちごファーム ガーデン



小水力発電取水設備



レドックスマスター

価値創造の持続可能性を高める取り組み

4

Environment 基盤戦略

37 環境

環境

環境戦略

当社グループは、2050年カーボンニュートラルに向けて、社会的価値と経済的価値の創造を両立させる取り組みを進めています。中期経営計画2028では、環境配慮型燃料や再生電源の導入拡大、ZEB/ZEH化率向上、環境保全に資する技術開発、脱炭素関連事業の推進、環境情報開示の充実の5つをテーマに実践していきます。KPIとして設定した2028年度のCO₂排出量、2022年度比Scope1+2：▲32%、Scope3：▲20%を目標に活動を進め、脱炭素社会、自然共生社会への貢献と循環型社会形成の推進に取り組んでいきます。

環境方針（2021年9月制定）

持続可能な社会を実現するために、社会インフラ建設の担い手として、グループの力を結集し、事業活動の環境負荷低減を進め、脱炭素・循環型・自然共生社会の実現に貢献していきます。

「5つの環境ミッション」

1. 地球温暖化防止のために「脱炭素社会」の実現に向けた取り組みを推進します。
2. 事業における「循環型社会」の形成を推進します。
3. 「自然共生社会」の実現のために、生物多様性への影響に配慮した取り組みを推進します。
4. 環境に配慮した技術開発の推進ならびにその展開を図ります。
5. 環境教育を推進し、グループ全社員の環境意識の向上を図るとともに、環境マネジメントを継続的に改善します。

TCFD提言に基づく情報開示

当社グループは、2022年3月18日に気候関連財務情報開示タスクフォース（以下、TCFD）の提言に賛同し、TCFD提言に則った情報開示を行っています。2024年5月に目標設定の変更による見直しを行いました。

ガバナンス

当社グループは、サステナビリティ委員会の中に、環境課題に関して、事業活動に中長期的に影響を与える要因を特定し、その課題への基本方針や戦略の策定、目標の進捗報告、施策の審議などを通じて、地球環境の保全と向上を推進する機関として、社長を委員長とした経営層をメンバーとする「環境戦略委員会」を設置しています。

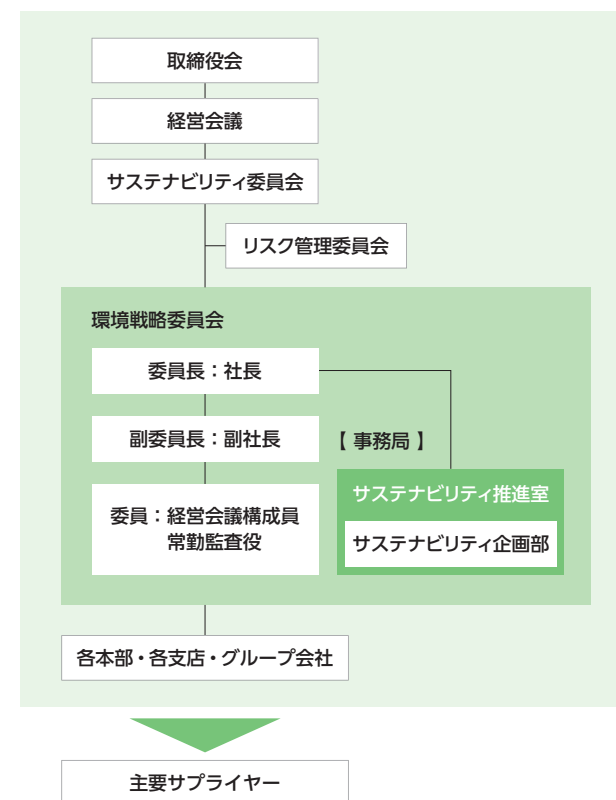
委員会は半期に1回開催し、気候変動を含む環境戦略に関わる具体的な基本方針および計画の策定に関する事項、教育・研修に関する事項、サステナブルな経営実施状況の検証に関する事項の審議決定を行い、重要な事項はサステナビリティ委員会でとりまとめ、経営会議で審議した上で取締役会に付議し社内決定を行います。

リスク管理

当社グループは、環境戦略委員会事務局が中心となり、各部門と連携して「環境戦略委員会」で気候変動に関連するリスクと機会について議論し、評価しています。その対応策については、「環境戦略委員会」で実施状況を検証し、改善します。

「環境戦略委員会」で検証した気候変動に関連する主要なリスクについては、「リスク管理委員会」において、他のリスクとともに審議し、重要な事項については取締役会に報告または付議し審議します。

気候変動に関するガバナンス体制



環境

TCFD提言に基づく情報開示

戦略

当社グループは、土木事業、建築事業、新規事業を対象に、気候変動に関連する中長期的なリスクと機会を特定しています。特定したリスクと機会に対しては、複数のシナリオ分析（下記参照）により、2030年と2050年において当社の事業に与える財務影響（大・中・小の3段階で評価）について検討しました。

なお、財務影響の重要なものについては、対応策を策定し、年度ごとに進捗状況を把握するとともに、社会の動向を踏まえ見直しを図っていきます。

シナリオ分析

TCFDの提言に基づき、政策や市場の動向(移行リスク・機会)に関する分析と、災害などの物理的変化(物理的リスク・機会)に関する分析を行いました。

	4℃シナリオ	1.5℃ / 2℃未満シナリオ	
移行リスク	STEPS 公表政策シナリオ	APS 表明公約シナリオ	NZE 2050ネットゼロシナリオ
※ 国際エネルギー機関 (IEA) が策定			
物理的リスク	SSP5-8.5	SSP1-1.9	SSP1-2.6
※ 気候変動に関する政府間パネル (IPCC) が策定 SSP5-8.5、SSP3-7.0、SSP2-4.5、SSP1-2.6、SSP1-1.9の5つが選択されており、値が多いほど将来の気温上昇が大きいシナリオとなる			

事業への影響と対応策

主要なリスクと機会			事業への影響	影響度		対応策
				2030年	2050年	
移行	リスク	カーボン プライシング	施工時のCO ₂ 排出に賦課される炭素税の増加 セメントや鉄製造時の炭素税賦課によるコスト増 建設コスト上昇に伴う投資抑制による需要減	大	大	● 施工中のCO₂削減推進（再生可能エネルギー・次世代燃料への転換等） ● コンクリート等低炭素資材の開発、提案力強化 ● 木造・木質化建築物の技術開発
		顧客企業の 価値観の変化	温室効果ガス（GHG）排出量の多い会社の受注機会減	大	大	● 施工中のCO₂削減推進（再生可能エネルギー・次世代燃料への転換等） ● ZEB・ZEH等の提案力・設計力強化
		サーキュラー エコノミーの進展	グリーン資材増加によるコスト増	小	中	● グリーン調達コストを考慮した提案力強化
	機会	顧客企業の 価値観の変化	CO ₂ 排出量の少ないインフラ市場（木造・木質化・ZEB・ZEH等）の拡大	大	大	● 低炭素資材の開発、提案力強化 ● 木造・木質化建築物の技術開発 ● ZEB・ZEH等の提案力・設計力強化
		サーキュラー エコノミーの進展	不材材の活用に対する世の中の需要増	小	中	● バイオマスガス化発電向けの半炭化製造装置および半炭化燃料材等の開発
		世の中の 価値観の変化	カーボンニュートラルな交通インフラ関連工事の需要増	中	大	● 鉄道関連工事の技術力強化
		エネルギー ミックス	再生可能エネルギー関連工事（バイオマス・小水力発電等）の需要増	小	小	● 再エネ関連工事（バイオマス・小水力発電等）への取り組みと提案力強化
	物理的	リスク	平均気温の上昇 および海面の上昇	作業環境悪化に伴う対策コスト増	大	大
自然災害の 激甚化			自然災害の影響による資材の調達難	小	小	● サプライヤーとの連携強化 ● サプライヤーのBCP対策を把握した上で材料を選定
機会		平均気温の上昇 および海面の上昇	海拔の低い地域からの移転需要の発生、海岸堤防工事、移転工事の需要増	小	中	● 防災・減災、BCPに関連する工事の提案力強化
		自然災害の 激甚化	大雨・洪水関連工事の需要増 災害対策用としてのバイオマス発電設備等の需要増	小	中	● 大雨・洪水関連工事に対する技術開発の推進、工事提案力の強化 ● 災害対策用再エネ発電設備の営業力強化

環境

TCFD提言に基づく情報開示

指標と目標

GHG (主にCO₂) の排出量削減目標

当社グループの2022年度のScope1+2排出量は43,942 t-CO₂、Scope3排出量は901,538 t-CO₂でした。当社グループは、2030年のGHG排出量削減目標および、2050年の長期目標を設定し、事業活動におけるGHG排出量削減の取り組みを推進しています。今後も、より多くのGHG排出量削減のため、短中期の目標の見直しを適時行っていきます。

カーボンニュートラルに向けた移行計画

当社グループのGHG排出量について、2050年カーボンニュートラルに向けて移行計画を策定しています。温室効果ガス排出削減目標を「1.5℃水準」に設定し、SBTi (Science Based Targets initiative) から2030年までの目標について認定を受けています。また、2050年にはカーボンニュートラルをめざします。なお、2050年にはSBTiによる「The Corporate Net-Zero Standard」に則り、中和（炭素除去など）により相殺する残余排出量を約10%未満とします。

CO₂排出量 (t-CO₂)

年度	Scope1	Scope2		Scope3
		マーケット基準	ロケーション基準	
2020	25,114	—	8,566	
2021	20,194	—	8,578	
2022	32,412	11,530	14,994	901,538
2023	26,045	6,883	14,744	1,874,518
2024	23,405	6,442	13,505	1,234,742

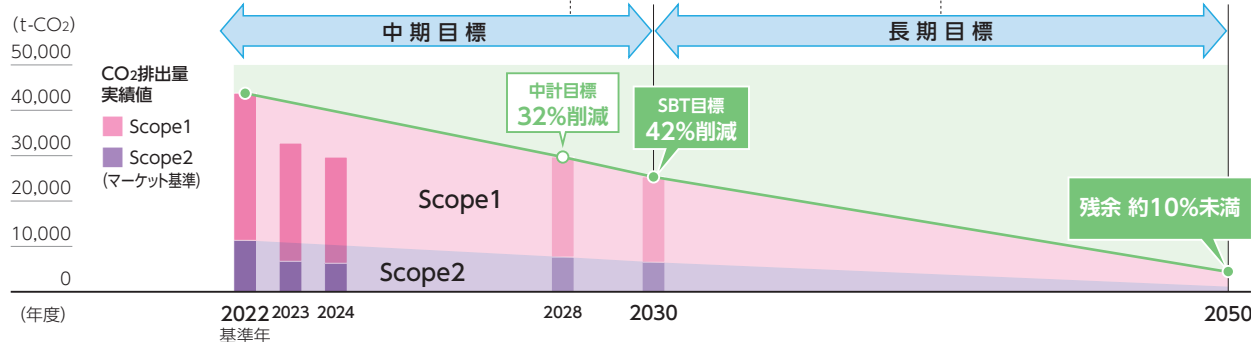
※ Scope1、2は2021年度までは国内単体のみの集計

※ マーケット基準：実際に契約している電気メニューに応じた排出係数を利用

※ ロケーション基準：地域・国等の区域内における発電に伴う平均排出係数を利用

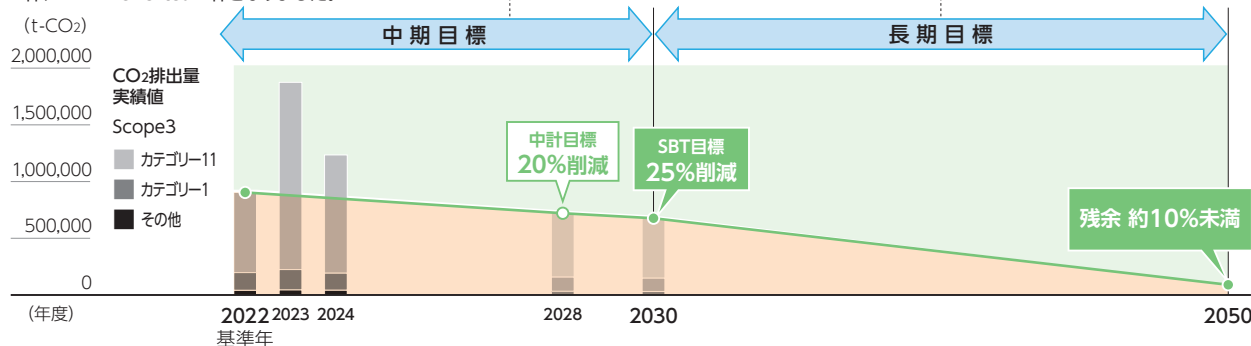
Scope1+2

Scope1排出量の削減に向けて、バイオディーゼル燃料等の軽油代替燃料の使用を計画的に行っていく方針です。Scope2排出量の削減は、作業所、オフィス、社員寮の再生エネルギーへの切り替え、建設技術総合センターのZEB化等により順調に進んでいます。



Scope3

Scope3排出量の削減に向けて、設計施工案件においてZEB/ZEHの提案を継続して行っています。2024年度の実績は、ZEB: 1件、ZEB Ready: 1件、ZEH-M Oriented: 2件となりました。



カーボンニュートラルな社会への貢献

サステナビリティローンの活用
低温プラズマ式乾燥機の販売事業
小水力発電事業
早成桐栽培事業
半炭化材料を用いたバイオマスガス発電システム開発

環境

持続可能な社会に向けた取り組み

SBT認定の取得

2024年2月、2030年の温室効果ガス削減目標において、SBTiより1.5℃水準でのSBT認定を取得しました。

SBT (Science Based Targets) は、パリ協定の求める水準と整合した温室効果ガスの削減目標を指し、CDP、UNGC (国連グローバルコンパクト)、WRI (世界資源研究所)、WWF (世界自然保護基金) らが共同イニシアティブするSBTiが設定しています。

当社グループは2030年に向け、Scope1、2を2022年度比で42%削減、Scope3を2022年度比で25%削減という目標を設定し取り組みを進めています。

CDP質問書への対応および評価

当社は、国際的な非営利団体CDPの気候変動部門で2023年度と2024年度に連続して最高評価のAリストに選定されました。また、サプライヤーエンゲージメント評価でも2年連続で最高評価の「サプライヤーエンゲージメント・リーダー」に選ばれました。

今後もサステナビリティ経営を重要視するとともに、サプライヤーと協働して脱炭素を推進し、持続可能な社会の実現に向けて社会的価値と経済的価値の両立をめざす取り組みを推進していきます。

環境省 30by30への参画

30by30とは2030年までに自国の陸域、海域の少なくとも30%を健全な生態系として効果的に保全保護する活動です。当社は東京都水道局と協働して取り組んでいる秩父多摩甲斐国立公園内の水道水源林の保全活動を通じて、2022年4月、「30by30アライアンス」に参画しました。

環境省 エコ・ファースト企業に認定

2024年4月、環境省のエコ・ファースト制度において、「エコ・ファースト企業」に認定されました。

エコ・ファーストは、企業が環境大臣に対し自らの環境保全に関する取り組みを約束し、環境大臣が「先進的、独自のかつ業界をリードする事業活動」を行っている企業であることを認定する制度です。当社は以下の約束をしています。

エコ・ファーストの約束

1. 資源循環型社会の実現に貢献します。
2. 自然と共生社会の実現に向けて、自然環境に対する影響低減への取り組みを積極的に実施します。
3. 脱炭素社会の実現に貢献します。
4. インフラや建物の建設を通じて、サステナブルな社会の実現に取り組みます。

当社は、認定企業で構成される「エコ・ファースト推進協議会」にも参画し、環境行政との連携およびエコ・ファースト企業間の連携を強化することにより、環境保全活動の一層の充実・強化の推進を図っています。

環境省 ネイチャーポジティブ経営推進プラットフォームへの参画

ネイチャーポジティブ (自然再興) とは、自然を回復軌道に乗せるため、生物多様性の損失を止め、反転させることを意味しており、2030年までにネイチャーポジティブを実現することが短期目標として掲げられています。

当社は、2025年4月、「NPEパートナーズ」に参画し、自然資本に根ざした経済の新たな成長につながるチャンスを追求するとともに、関係者との協業等の取り組みを推進していきます。

東京都 東京グリーンビズへの参画

東京グリーンビズとは、「自然と調和した持続可能な都市」をめざし、都民や企業の皆さまなどさまざまな方々とともに、東京の緑を「まもる」「育てる」「活かす」取り組みを進める、100年先を見据えた緑のプロジェクトです。

2024年7月、「東京グリーンビズ・コラボレーションパートナー」に登録し、工事現場におけるポスター掲示や東京グリーンビズDAYへの参加、講演などを行い、東京都と協働して認知度向上に努めています。



作業所へのポスター掲示



東京グリーンビズDAYでの講演

内閣官房 水循環ACTIVE企業認証の取得

内閣官房水循環政策本部は、水循環に資する企業の取り組みを積極的に登録・認証し、インセンティブを高めることで、企業の取り組みをより一層促進し、社会全体で水循環に向き合うことができるよう「水循環企業登録・認証制度」を創設しました。

当社は、2024年10月、人材資金カテゴリー部門で「水循環ACTIVE企業」の認証を取得しました。

また、2025年1月に国土交通省で開催された「水循環企業連携フェア」では、東京都水道局とともにパネルセッションに参加し、「てっけんの森」活動を通じて全国各地で健全な水循環の維持・回復に努めている事例を紹介しました。

環境

生物多様性に配慮した事業活動の推進

てっけんの森づくり

当社グループは、2021年9月に東京都水道局の「みんなでつくる水源の森実施計画2021」に賛同し「東京水道～企業の森（ネーミングライツ）協定」を締結、2023年2月には宮城県の「みやぎの里山林協働再生支援事業」に参画、同年11月に大阪府の「大阪府アドプトフォレスト制度」に賛同し、社会的課題を実践的に学ぶ活動として全国3か所で「てっけんの森づくり」を行っています。

「てっけんの森づくり」は自然環境と触れ合い健全な森林を維持保全することで、各地の水循環の維持・回復が図られるとともに、周辺の森林や河川に生息する動植物の生態系保護につながります。当社グループは、この活動を通じて環境意識向上に努めています。

〈森づくりと水循環の関係〉

東京の森：一級河川「多摩川」 水系の水源林づくり
宮城の森：一級河川「鳴瀬川」 水系の里山林づくり
大阪の森：一級河川「淀川」 水系の環境林づくり



間伐作業(東京)

施工段階での生物多様性への配慮

サケ・マス、河川環境への配慮

北海道山越郡長万部町で施工している北海道新幹線栄原高架橋工事では、長万部川の河川内工事においてサケ・マス遡上時期（9月～4月）を避けた時期に施工する計画にしました。また河川の濁水防止対策として大型土嚢による仮締切を行い、溜まった水は沈殿槽を介して河川放流しました。河川内工事施工中は濁度とPHを上流域下流域ともに測定し、河川への影響を最小限に留めるよう配慮しています。



土嚢による濁水拡散防止



オイルフェンスの設置



濁度測定



PH測定

希少猛禽類保全の取り組み

福井県大野市で施工している大野油坂道路南深瀬橋上部工事周辺は、ミサゴ、オオタカ、イヌワシなどといった絶滅危惧種である希少猛禽類が生息しているエリアであるため、環境保全に努めながら工事を行っています。

自然環境との調和を図るため、騒音振動対策として低騒音型の重機の使用、騒音振動が発生する発電機の使用を控える、光対策として指向性の高いLED照明の採用、反射

チョッキの使用禁止、粉塵対策として工事車両通路への敷鉄板配置、定期的な散水養生など、生態系への影響を極力及ぼさないよう努めています。



騒音対策(緊張作業時無線利用)

運河の汚濁防止対策を実施

東京都港区で施工している高浜橋旧橋脚撤去工事では、高浜西運河内に仮締切鋼矢板を打設し、内部の水を排水し旧構造物基礎杭を引き抜く計画にしました。排水による運河の汚濁防止対策として濁水プラントを設置し、東京都港湾局の処理基準を満たした水のみ放流し、運河へ影響が及ばないよう努めました。



濁水処理プラント



水質検査

5

価値創造の持続可能性を高める取り組み

Social 基盤戦略

43 安全の確保

46 品質管理体制の強化

47 技術開発

48 人材戦略

53 人権の尊重

54 パートナーシップの推進

56 鉄建DX戦略

安全の確保

中期安全計画 2028

当社グループは、「安全」を最重要課題として、高い安全管理水準を維持し、労働災害・工事故の防止を図っています。2024年度からさらなる安全管理の向上をめざし、「中期安全計画2028」を策定しました。この計画は、当社グループが取り組むべき重要なテーマに焦点をあて、具体的な中期戦略を明確にし、安全・安心の追求をめざします。

中期安全計画 2028 スローガン

「保つ」安全 プラス 「自主対応で創る」安全へ

3つの方針と具体的取り組み事項

方針Ⅰ 安全教育による働く人の危機感受性(知識/意識)の向上

- ICT活用による効率的で興味・湧く安全教育の実施
- 個別教育/集合教育による社員の安全レベルの向上
- 協力会社へ自主対応の安全管理の浸透
- 鉄道工事従事者の本質を捉え行動できる人材の育成
- 安全管理の更なる合理化・効率化

方針Ⅱ 「事故・災害を無くす」ための技術開発

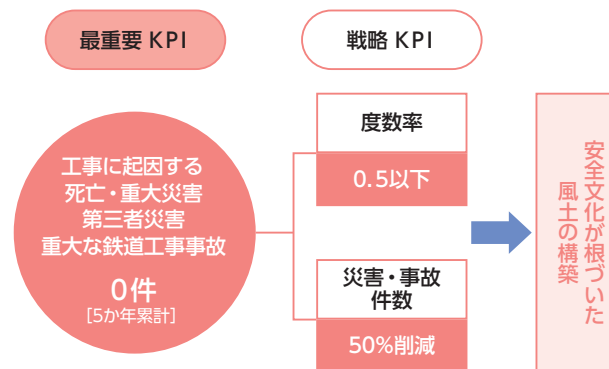
- ヒューマンエラー防止補助システムの開発、展開
- 安全に関する提案を基にした創意工夫の支援

方針Ⅲ 工事故※1（一般工事）/ 鉄道工事故の撲滅

- 過去の重大災害の伝承と風化防止、マンネリ化防止
- 鉄道工事安全システムの継続展開
- 鉄道営近工事※2で培った安全管理を全ての工事で浸透

中期安全計画2028のKPI

最重要KPIとして、工事に起因する「死亡・重大災害」「第三者災害」「重大な鉄道工事故」※3を0件としています。また、戦略KPIとして、「度数率※40.5以下」「災害・事故総件数（2023年度比）50%削減（2028年度末までに）」とし、安全文化が根づいた風土の構築をめざします。



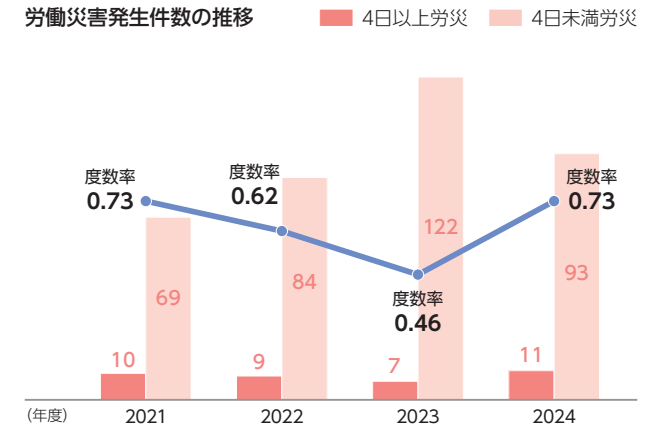
2024年度現状分析と課題

災害・事故件数は、2023年度より減少（234件→218件）しましたが、数値目標である10%削減に対して、6.8%の削減にとどまりました。休業4日以上の労働災害も増加（7件→11件）し、2024年度は度数率0.73で0.5を上回りました。また、重大な鉄道工事故も2件発生しています。

一昨年多かった「熱中症」については、早期の熱中症対策の推進、躊躇ない医療機関への搬送、教育の徹底により減少しました。今年度も継続して実施していきます。

また、今年度、増加した交通事故、工事故、鉄道工事故の型別、発生要因等を分析し、「中期安全計画2028」の3つの方針の具体的取り組み事項を深度化させ、「究極の安全」の達成をめざします。

労働災害発生件数の推移



※1 工事故とは工事現場内において工事に起因して何等かの影響を及ぼした事象、構造物・ケーブル等の損傷、手続き誤り等をいう。

※2 列車が運行している線路（営業線）の近傍で実施される工事のこと。列車や旅客の安全確保のため、厳しい制約があり、厳格な安全管理が求められる。

※3 重大な鉄道工事故とは、鉄道運転事故、注意を要する事象、輸送障害（列車の運休および遅延30分以上）をいう。

※4 100万延べ実労働時間当たりの労働災害による死傷者数。

安全の確保

中期安全計画 2028「3つの方針」取り組み状況

方針Ⅰ 安全教育による働く人の危機感受性(知識/意識)の向上

ICT活用による効率的で興味が湧く安全教育の実施

各作業所においてデジタルサイネージを使用したビデオ教育を実施できるよう、教育動画の制作や安全教育資料サイトを社内イントラに開設するとともに、VR（バーチャルリアリティ）コンテンツのプラットフォーム化を図り、外国人労働者に向けたコンテンツの制作と運用により安全意識の向上を図っています。



外国人労働者への教育動画
「墜落災害を無くすために」

個別教育/集合教育による社員の安全レベルの向上

入社5年次の全社員を対象に、現場実務に即した「安全に関する基礎知識の習得」を目的とした安全基礎研修を実施しています。6か月間の研修では、通信教育、現場パトロール、安全会議、外部講習、レポート提出などを通じて、若手社員の安全レベルの向上に取り組んでいます。2024年度は68名が受講し、2021年度から通算287名の社員がこの研修を受講しています。

また、作業所全員に対して、作業所長が支店安全品質環境推進会議の議事内容の共有や安全衛生管理等に関する教育を毎月1回実施し、「情報の共有化、コミュニケーションの活性化」を図っています。

さらに入社10年次までの全社員を対象に、「現場における安全に対する知識の習得」を目的とした、作業所長による作業所安全教育を毎週1回「安全の日」に実施しています。継続的な取り組みにより、安全教育の浸透、教える側の成長を促し、安全文化を根づかせ「究極の安全」をめざします。

鉄道工事従事者の本質を捉え行動できる人材の育成

単に仕事の手順ややり方を学ぶのではなく、仕事の目的、ルールの成り立ち、機器の動作原理などを意識し「仕事の本質」の理解につながる教育を建設技術総合センターでのカリキュラムに新たに組み入れ、鉄道工事に従事する全員が、年に1回、受講しています。今後も、研修内容を検証し、プログラムのさらなる見直しを進めていきます。



取り扱う機器・装置のしくみ・構造・動作原理を学習



仕事上、絶対に外してはいけないポイント・コツを学習

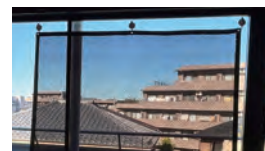
安全管理の更なる合理化・効率化

施工管理業務の軽減・効率化を目的に、Builddee労務安全を導入（100%）し、連絡調整会議のペーパーレス化に向けて実績入力率と職長入力率の向上に取り組みました。今後、顔認証システムの推進、蓄積したデータの活用分析による新たな安全活動の検討等、さらなる合理化・効率化を図ります。

方針Ⅱ 「事故・災害を無くす」ための技術開発

安全に関する提案を基にした創意工夫の支援

支店、作業所からの安全に関するカイゼン提案を含む創意工夫の支援を継続して行い、水平展開を図っていきます。



熱中症防止遮光シートの開発

方針Ⅲ 工事故(一般工事)/鉄道工事故の撲滅

過去の重大災害の伝承と風化防止、マンネリ化防止

過去の重大災害を「知る・語る・自分ゴトにする」取り組みとして、2024年度は過去に発生した足場倒壊災害を焦点にキャンペーンを実施し、作業所安全教育での教育・討議、災害動画の制作・視聴、ポータルサイトの開設、アンケート等の活動を行いました。今後も継続して、過去の重大災害をキャンペーン化し、伝承・風化防止を図っていきます。

鉄道工事安全システムの継続展開

安全重点施策（6本柱）からなる「鉄道工事安全システム」▶ P45 を推進し、各支店の実施事項の確認、見直しに向けた支援を継続していきます。

安全を先取り「事故の芽を摘む」

- ① 計画からリスクの抽出・低減
- ② 鉄道工事に関する安全マネジメント
- ③ 安全技術の開発・活用

安全を支える「人材・風土づくり」

- ④ 安全インフラの整備・活用
- ⑤ 人材育成
- ⑥ 安全風土の醸成

鉄道営近工事で培った安全管理を全ての工事で浸透

重大な工事故を発生させないために、鉄道工事では、「作業と列車運行の分離」の明確化、道路リニューアル工事では、「作業と車の運行の分離」の明確化が必要であり、鉄道工事のトップランナーとして培った「鉄道工事安全マネジメント」を道路リニューアル工事、民鉄の鉄道工事においても、準用し活用していきます。また、「線路近接工事における事故防止のポイント集」「安全マネジメント実例集」を改訂し、積極的な活用を水平展開していきます。

安全の確保

安全マネジメント

当社は、「技術の錬磨から究極の安全へ」の安全理念のもと、安全最優先の企業風土を構築するための施策を定め、全社一丸となって実施しています。2024年度は、「墜落災害の防止」「重機・クレーン災害の防止」「第三者災害の防止」「鉄道工事故の防止」「交通事故の防止」を重点目標として取り組みました。

また、国内全ての部門において労働安全衛生マネジメントシステム（OHSMS：ISO45001）を運用しています。工事に伴う潜在的な危険性・有害性を低減するとともに、労働者の健康増進と快適な職場環境の形成に努め、安全衛生水準の向上を図っています。また、定期的に内部監査を実施し、部門ごとにPDCAサイクルを回し、継続的に改善しています。

鉄道工事安全システム

当社は、鉄道工事におけるトップランナーであり続けるために「鉄道工事安全システム」を運用しています。これは、当社の「鉄道工事安全方針」に則り、計画からリスクの抽出・低減、安全風土の醸成、人材育成、これらを支援する安全技術開発、安全インフラの整備・活用について、鉄道工事の安全性の向上と鉄道工事故防止のための安全管理上遂行すべき施策を立て、確実に実施する取り組みを行っています。

具体的には、年度ごとに「鉄道工事に関する安全マネジメ

ント」のトレース結果等を反映させた安全に関する経営計画を定め、PDCAサイクルを回しています。

鉄道工事安全方針

鉄建は「技術の錬磨から究極の安全へ」との理念に基づき鉄道工事安全システムを推進し安全文化を向上させ「**鉄道工事故ゼロ**」を目指す!!

社長 伊藤泰司

過去の重大災害の伝承と風化防止

当社は、1970年4月8日、大阪市営地下鉄2号線（谷町線）の延長工事においてガス爆発事故を発生させました。以降、4月8日を当社「防災デー」と制定し、年度初めに全国一斉点検を実施し、日頃見落としがちな危険の芽を早期に発見することで、重大事故・死亡災害の撲滅を図っています。

2024年度には内容を一新した動画「天六ガス爆発事故を風化させない」を全現場で視聴し、過去を省みて今日に生かすように取り組んでいます。また、12月から3か月間、足場倒壊災害風化防止キャンペーンを実施し、作業所教育、安全ポータルの開設、教育動画の制作、アンケートを行いました。今後も継続して、過去の重大な災害について同様の取り組みを展開していきます。

建設技術総合センターでの教育訓練

千葉県成田市にある建設技術総合センターには、約150mの複線軌道（実習線）や、対面式駅のホームエリア、踏切エリア、さらに工事状況再現エリア、軌道変状再現エリアなど、実物と同じ鉄道設備を設置しています。この施設を利用して、研修・訓練を行うことができ、机上の知識だけでは得られない安全のノウハウを体感習得し、緊急時における対応能力を磨くことができます。

また、屋内研修設備として、当社がこれまでに起こした事故から得た教訓を風化させることなく、次代へ引き継ぐために「事故の情報展示室」と「川崎駅構内列車脱線事故の展示室」を設置しています。

ここでは当社グループの社員教育だけでなく、開かれた研修センターをめざし、鉄道事業者、鉄道工事に携わる他の建設会社や設計コンサルタント会社の方々などの要望に応じて、視察や研修を提供しています。



建設技術総合センター内に設置された複線軌道での安全教育

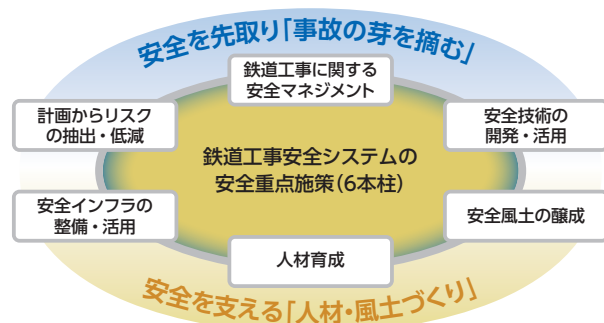
事故・事象・災害発生時の迅速な対応

当社は、全国の工事事故や労働災害、苦情等の情報を迅速かつ正確に発信し、速やかに初動体制の構築を図ること、同種・類似災害の防止の注意喚起を目的とする鉄建24時間情報センターを設置しています。

同センターは365日24時間対応しており、「何かあったら迷わず一報」の方針に基づき、深夜であっても工事事故や労働災害情報を全社員に発信しています。また、2022年から運用している「事故・災害報告アプリ」を使用して、社員が直接「速やかに正確な情報」を全社員へ発信できるなど、情報の共有化を図っています。2024年度の情報発信件数は567件でした。



事故・災害報告アプリの画面イメージ



品質管理体制の強化

品質マネジメントシステムを全部門で運用

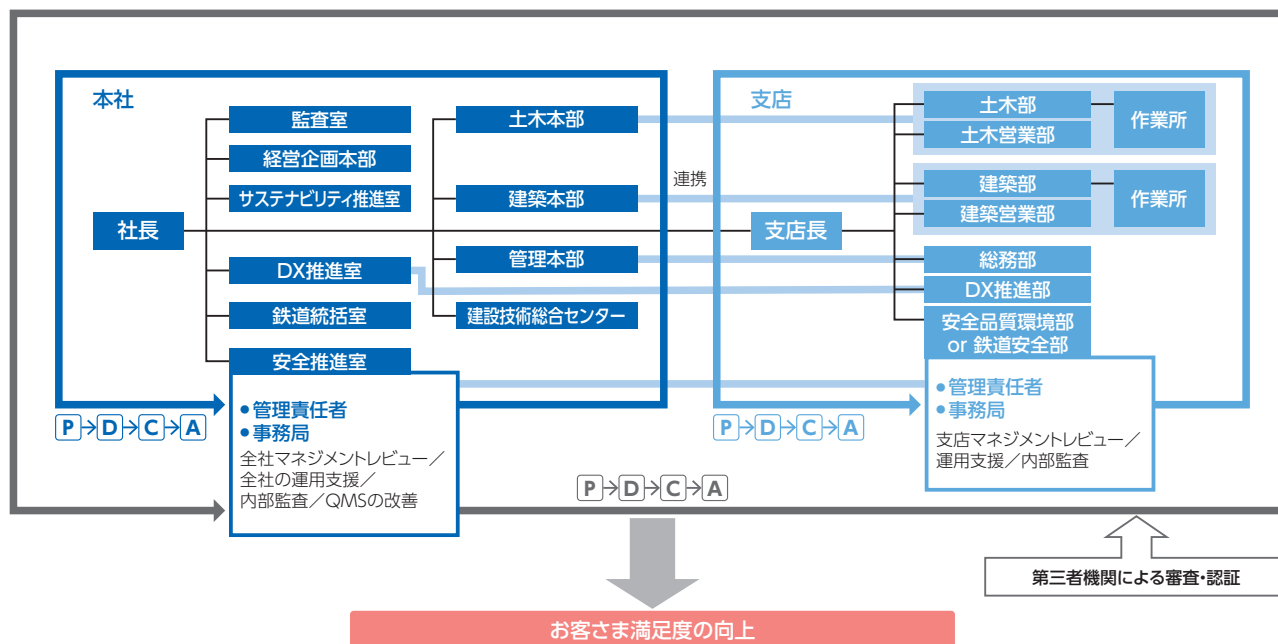
当社は「安全と品質は生命線」という認識のもと、「安全衛生・品質・環境方針」を策定し、その方針に基づいて企業活動を展開しています。国内全ての部門で品質マネジメントシステム（QMS）を運用し、本社安全推進室および各支店の安全品質環境部が中心となって、品質管理基準や手順の周知、徹底を図るとともに、定期的な内部監査を通じて、部門ごとにPDCAサイクルを回し、継続的な改善に取り組んでいます。

常にお客さまに満足いただける製品の提供を心がけており、各支店の土木部長、建築部長を品質管理責任者に選任することで、組織体制の強化を図っています。また、「品質速報」報告シートを活用し、トラブルの見える化を推進しています。

さらに、5月と11月を「品質トラブル撲滅強調月間」と定め、ポスターや懸垂幕の制作・掲示、品質パトロールの実施、品質トラブル情報の共有、作業所における品質トラブルの教育、品質重点パトロール、優良現場の表彰など、さまざまな取り組みを通じて品質管理の徹底とお客さま満足度の向上をめざしています。

これら一連の品質管理活動により、品質トラブルの未然防止を図るとともに、万一、品質に関わる問題が発生した場合には、お客さまに速やかに状況を報告し、対策案を提案。お客さまの了解のもと、最良の解決策を実施する体制を整えています。

品質マネジメントシステム（QMS）の運用体制



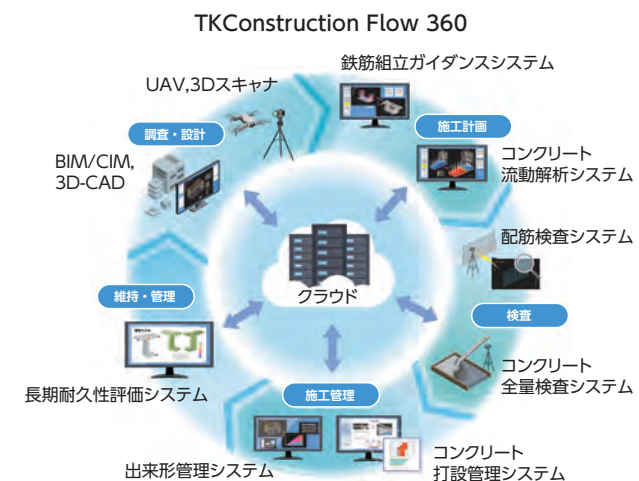
ICT活用による品質向上への取り組み

「TKConstruction Flow 360」の開発

当社ではPC・RC構造物の建設プロセスにおいて最新のICT、IoT、AIを活用して、生産性向上と品質向上を実現するツールやシステムとして「コンクリート打設管理システム」や「配筋検査システム」などを開発してきました。現在、これらの技術を統合した建設システム「TKConstruction Flow 360」の構築に取り組んでいます。

本システムは、画像や点群等により得られる多種多様、大容量の情報をクラウド上で一元管理し、それらの情報を建設プロセスの各段階でのツールやシステムで効果的に使用します。数値や図などを活用して情報を視覚的に示すことで、誰もが、いつでもどこからでも状況を把握し、指示、確認することを容易にし、PC・RC構造物の建設を多角的にサポートします。

本システムの使用により、発注者、元請、専門工事会社間の情報共有の強化とコミュニケーションの円滑化を図ることができます。その結果、遠隔臨場や集中管理の効果を最大限に高め、さらなる業務の効率化や省人化に貢献し、建設現場全体の働き方改革を促進します。



技術開発

技術戦略

当社は、鉄道を中心とした各事業分野において、優れた社会資本の提供を可能とする技術をはじめ、新たな事業を創出しさまざまな社会課題の解決に資する技術、また基盤戦略である生産性および安全性のさらなる向上を目的とした建設DXを推進する技術を軸に、研究開発を行っています。

土木分野での研究開発は、当社の主力である鉄道、道路（山岳トンネル、PC上部工）、上下水道（シールド）において、それぞれの技術の進化と深化を図り、より良いインフラをより早く提供していくことをめざしています。鉄道工事での狭隘な空間での深礎施工の機械化、鉄道や道路の山岳トンネル工事へのICT技術の導入による品質や安全性向上、シールドトンネル工事での前方探査技術の開発による地表面への影響低減など、多くの研究開発に取り組んでいます。また、建築分野での研究開発は、鉄道工事における安全性の向上や、より経済的な鉄筋コンクリートと鋼の混合構造の適用による工期短縮、コストダウン等をめざしています。

新たな事業創出への取り組みとしては、環境技術を中心に研究開発を行っており、バイオマスガス化発電における未利用原料の有効活用を図る技術、コンクリート材料におけるCO₂貯留技術、駅関連施設に木質構造を積極的に採用する技術等の開発を進めています。

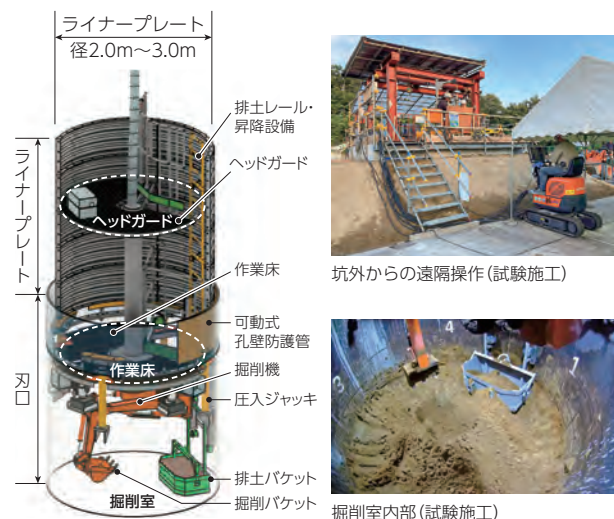
当社の基盤整備に関わる生産性、安全性の向上については、最近のICT技術の進歩により外部から取り入れられる技術は積極的に導入していきます。一方で、当社独自のルールなどにより、既存の技術だけでは対応できないような課題も存在します。こうした課題の解決に対しては、自ら開発し、活用を図ることで業務の効率化を図り、安全性を向上し、建設DXを推進していきたいと考えています。

戦略に基づく技術開発

作業環境の改善と生産性の向上をめざした小径深礎杭工法 機械式深礎（Sinso-MaN）工法の開発

駅改良工事のような狭隘かつ近接構造物の多い箇所において、人力主体で実施していた深礎施工を、遠隔操作による機械化・システム化することにより、施工性、安全性を向上した工法をJR東日本他3社と共同で開発しました。

従来の深礎工法は、杭孔底面に作業員が降り、掘削・排土しながらライナープレートを設置し掘り進めていきます。作業は危険、過酷であることから、少子高齢化に伴う作業員の担い手不足や作業の長期化による建設費用の増大といった課題がありました。開発した工法は、人力での掘削を機械式の掘削・排土システムに代替することで、作業環境を大幅に改善しました。この機械は、杭孔外から遠隔操作されるため、掘削作業員が危険な杭孔内へ降りる必要がなく、掘削スピードも、人力と比較して大幅に向上しています。今後は、施工効率向上、コストダウンなどさらなる改善を図っていきます。

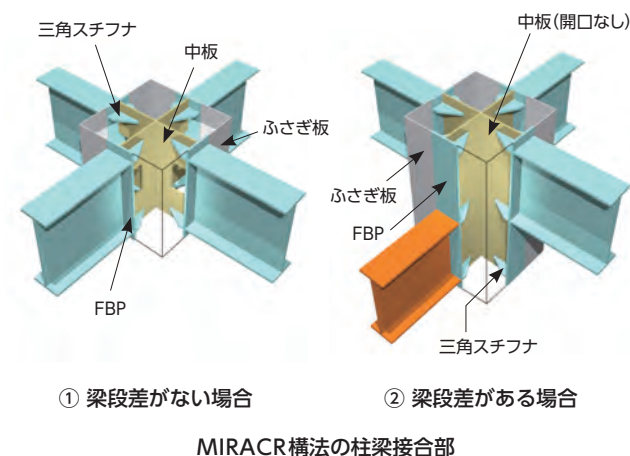


機械式深礎工法の各装置

コストと工期短縮をめざした混合構造の開発 柱（RC）梁（S）の混合構法の適用拡大

物流倉庫や工場などの大きな空間を必要とする建築物を対象に、鉛直方向の圧縮力（軸力）に強い鉄筋コンクリート（RC）造の柱と、曲げや引張りに強く、ロングスパンに対応可能な鉄骨（S）を梁に用いる混合構造があります。この度、当社保有技術である柱RC梁Sの混合構法「MIRACR（ミラクル）構法」を、①設計方法の追加（段差梁、偏心梁）、②使用材料（コンクリート強度、鋼材強度）の適用拡大、③建築物の高さ60m以下とするなど、大型化する物件に対応する目的で改定しました。

本技術は、柱がRC造であるため、在来工法のほか、プレキャスト化により工期短縮と省力化が図れます。また、接合部外周部を鋼製のふさぎ板で囲うことで、せん断補強筋および型枠が不要です。さらに、従来の梁貫通形式に比べて、柱主筋と梁フランジの干渉を避けることが容易で、梁段差がある場合には、梁仕口部のFBPを介して段差を吸収でき、合理的な設計が可能となっています。今後は、物流倉庫や工場への適用をめざしていきます。



MIRACR構法の柱梁接合部

人材戦略

人的資本を核とした持続的成長戦略

当社は、持続的な企業成長と中長期的な経営戦略の実現に向け、「人的資本」を重要な経営資源の一つと捉え、あらゆる取り組みの基盤と位置づけています。社員一人ひとりの能力や意欲が十分に発揮される環境を整えることで、個々の力を結集し、組織全体の総合力を高めるとともに、変化の激しい事業環境にも柔軟かつ機動的に対応できる体制の構築を進めています。

また、社員の多様な背景や価値観を尊重するとともに、誰もが自分らしく働きながら力を発揮できる職場づくりをめざし、働きやすさと働きがいの両立にも注力しています。制度面や職場環境の整備に加え、社員の個性やキャリア志向に寄り添った支援を重視し、年齢や職種、ライフステージを問わず、社員一人ひとりが自律的に成長できる仕組みの整備を進めてきました。

社員が自ら学び、挑戦し続けられる風土の醸成も当社が重視してきた取り組みの一つです。中長期的なキャリア形成を支援するための教育機会や制度を段階的に充実させ、社員の主体的な成長を促す環境づくりに努めています。特に、階層別、職種別に設計された研修体系や自己啓発を支援する制度の整備を通じて、学び続ける文化の定着を図っています。

さらに、次世代経営人材の育成にも継続的に力を注いでおり、段階的なリーダーシップ開発や選抜型の育成プログラムを通じて、経営を支える中核人材の計画的な育成を推進しています。こうした取り組みを通じて、持続可能な企業運営の基盤となる人材の厚みと多様性を確保しています。

当社は、誰もが公平に能力を発揮できる環境を整え、組織の一員としての誇りと責任を持って成果に貢献できる企業文化の醸成をめざしており、今後も、社員一人ひとりの成長を支える施策を強化することで、エンゲージメントの向上と企業の持続的な競争力強化を両立させていきます。

社員の持続的な成長



働きやすい職場の提供

人的資本への投資

経営戦略に沿った育成・配置

当社は、経営戦略と一体となった人材戦略のもと、人への継続的な投資を企業の持続的成長を支える基盤と捉え、その強化に取り組んでいます。特に、環境変化への対応力を高めながら、社員一人ひとりの能力とポテンシャルを最大限に活かすための仕組みづくりを進めています。

その一環として、社員のスキル、経験、志向を可視化、分析できるタレントマネジメントシステムを導入し、経営戦略と人材配置をより高度に連動させる体制の構築を図っています。また、若手社員への階層別研修や8年目以降の専門領域研修、社員自らが学べる自己啓発学習の整備や、将来の現場を担う若手作業所長の早期育成をめざした実践的な専門研修など、全社員が成長できる育成体系を構築しています。

こうした取り組みによって、人材の最適配置と育成を同時に実現し、個人と組織の成長を両立させる仕組みを整えています。

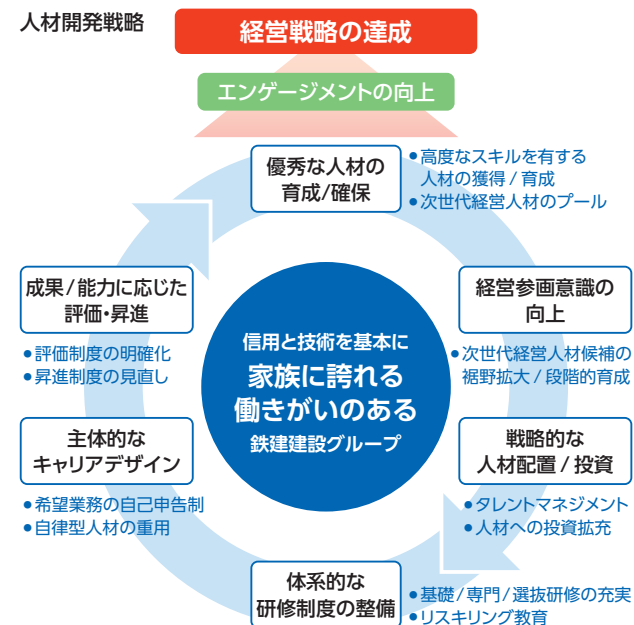
評価制度・待遇の見直し

社員が納得感を持ちながら意欲的に働ける環境を整備するため、人事評価制度の見直しにも着手しており、公正性と透明性を重視した評価基準のもとで、成果や貢献が適切に処遇へと反映される仕組みの構築を進めています。

また、定年延長を含む待遇の改善についても検討を重ね、

多様なキャリア観やライフステージに対応できる柔軟な制度設計を通じて、誰もが長く安心して働ける職場づくりをめざしています。これらの施策を通じて、人的資本の価値を継続的に高め、社員一人ひとりの成長と企業の中長期的な競争力強化の双方を実現していきます。

人材開発戦略



人材戦略

従業員エンゲージメントの向上

当社は、「中期経営計画2028」で掲げているビジョンのもと、社員一人ひとりが持続的に成長し、サステナブルな未来社会への挑戦を通じて「誇れる企業」となることをめざしています。

その実現には、社員が日々の業務にやりがいを感じ、自身の成長を実感できる環境が不可欠であり、さらに過度なストレスを抱えることなく安心して働ける職場づくりが重要です。これらはすべて、従業員エンゲージメントの向上と深く結びついています。企業が持続的に成長するためには、社員一人ひとりが会社の目標と方向性に共感し、自らの意志で貢献しようとする意欲を持っていることが不可欠です。エンゲージメントが高い社員は、生産性や創造性が高いだけでなく、顧客満足やチームの士気向上にも良い影響をもたらします。逆にエンゲージメントが低い状態は、離職率の上昇や組織の活力低下といったリスクを招きかねません。

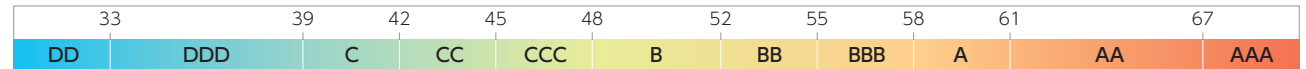
こうした背景を踏まえ、当社では2024年6月に初めて従業員エンゲージメント調査を実施しました。この調査は、社員が日々の業務にどのような思いを持って取り組んでいるか、仕事を通じて成長を感じられているか、ストレスや不安を抱えていないかなど、多角的な観点から現状を把握するためのものです。調査結果を丁寧に分析し、各組織の課題に応じた改善策を講じることで、全社的なエンゲージメントの底上げを図ります。今後も、社員一人ひとりが働きやすく、会社のビジョンと一体となって進んでいける、やりがいと誇りを持てる職場環境づくりに継続的に取り組んでいきます。

エンゲージメントスコア目標



参考：エンゲージメントスコアとレーティングの関係

※(株)リンクアンドモチベーションのエンゲージメントサーベイによる



従業員エンゲージメント調査から見えてきた課題

サーベイにより、組織としての「強み」と「課題」を客観的に把握することができました。まず強みとしては、上司と部下の関係性が比較的良好であり、部下から見て上司が話しかけやすく、意見を受け入れる姿勢や迅速な意思決定がなされている点など、オープンなコミュニケーションが根付いていることが明らかとなりました。

一方で課題としては、世代や役職を超えた縦の関係性や、

部門をまたぐ横の連携においてコミュニケーション不足が見られ、情報伝達の在り方への不満や、人員配置、キャリア形成に対する不安の声も確認されています。

持続的な成長に向けたエンゲージメント向上の方針と重点施策

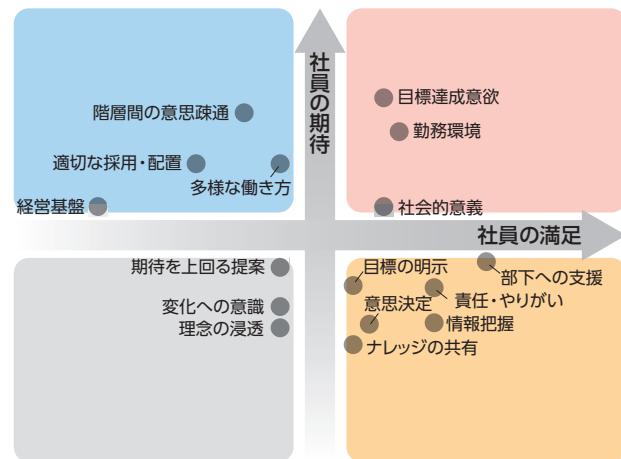
こうした調査結果を踏まえ、当社では、経営層との一体感の醸成、部門を越えた協働や意見交換の促進、分かりやすい情報発信の強化といった取り組みを通じて、組織活性化と生産性の向上を図っていきます。

さらに、従業員エンゲージメントを高めるための重点施策として、「経営・対話」「働き方改革」「若手活性化」「管理職支援」「人材配置・採用」の5つの要素を軸に据え、全社的に取り組みを推進しています。これらはそれぞれ独立した課題であると同時に、相互に影響し合う重要な構成要素であり、段階的かつ体系的に施策を拡充することで、組織全体の一体感や柔軟な対応力の向上をめざしています。

当面は2028年度までの目標達成を一つのマイルストーンと定め、これに向けて計画的かつ着実に取り組みを進めていきます。そして、その達成を新たなスタート地点と位置づけ、より高いレベルでの持続的な成長と変革の実現をめざします。

今後も従業員エンゲージメント調査を継続的に実施し、組織の現状を可視化、分析することで、改善のサイクルを回し続け、エンゲージメントのさらなる向上に向けて、戦略的かつ継続的に取り組んでいきます。

期待度と満足度の関係性

**当社の強み** 部下への支援、目標達成への意欲、勤務環境**当社の課題** 階層間の意思疎通、適切な配置、多様な働き方、経営基盤

人材戦略

将来を担う人材育成に向けた研修体系の構築

次世代経営人材の育成強化

経営戦略の達成に向けて、次世代の経営人材を継続的に輩出することは、企業の安定経営と企業価値の持続的向上に直結します。当社では、次世代経営人材の計画的な育成に向けて、その道筋や選抜方法を明確にし、人材育成体系を整備してきました。経営人材に相応しい資質や能力を定義し、キャリアの各段階で求められる要件や成長支援策を段階的に可視化しています。

また、次世代経営人材の育成においては、知識やスキルの習得にとどまらず、実践を通じた視座の転換や意思決定力の養成が重要と考えています。このため、段階的な成長を支援する施策として、社外人材との交流機会を含む外部研修を積極的に導入し、多様な価値観に触れることで新たな気づきや視野の広がりを促しています。

さらに、経営的視点の獲得を目的としたeラーニングの活用により、日常的な自己学習の習慣化も図っています。自律的に学び、変化の兆しを読み取る力を養うことで、次世代の経営

を担う人材の質的強化と参画意識の醸成が進んでいます。

自律型人材の育成

入社7年目までの階層別研修では、事前学習や確認テストを取り入れ、コンテンツの一部をWeb化、ライブラリの整理も行うことで、反復学習が可能な「自律学習プログラム」を導入し、研修の実効性を高めています。

研修後には上司との面談を実施し、職場でのOJT方針（目標）を設定。さらに研修から3か月後に、行動変容の有無をアンケートやレポートなどで確認し、その結果を研修実施部署にフィードバックする仕組みとすることで、研修効果の定着を図っています。

8年目以降は専門領域に特化した研修を充実させ、各部門のスペシャリストを早期に育成しています。また社員が自らのタイミングで受講できる自己啓発用eラーニングも導入し、社員が主体的に学び成長する「自律型人材」の育成を推進しています。

現場所長の早期育成研修

土木・建築部門では、若年層社員を早期に所長へ登用することを目的に、概ね30歳以降の選抜社員を対象とした「所長候補者研修」を導入しています。本研修は、現場所長に求められる多面的な能力を体系的に育成することをめざしており、技術力のみならず、原価管理やマネジメントに関する実践的な知識とスキルの習得を重視しています。特に原価管理については、プロジェクトの収益性を左右する重要な要素と位置づけ、研修の中核テーマとして取り扱っています。

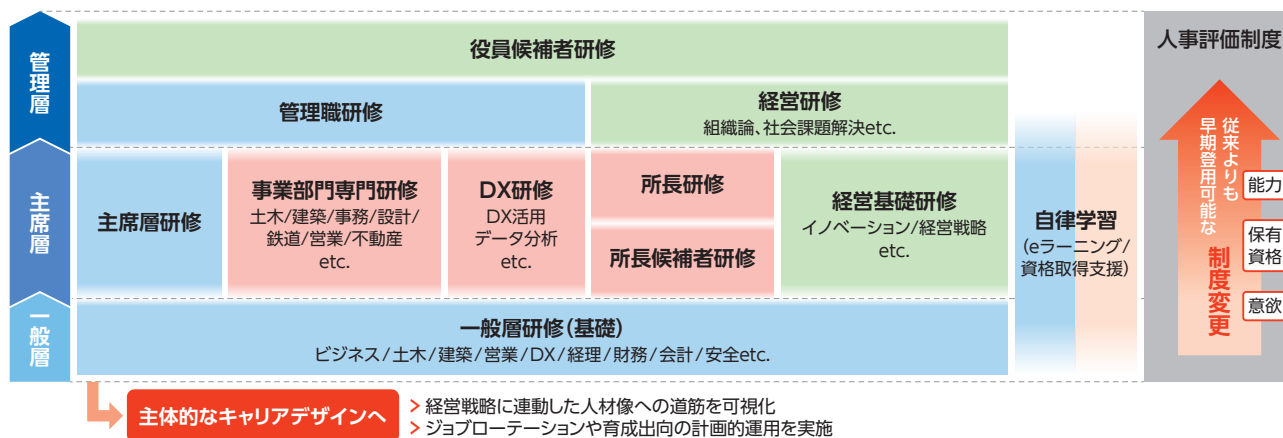
また、実例を活用しながら、原価に直結する要因の見極め方や、リスクを最小限に抑えるための判断力、対応力を養う演習も行っています。この研修により、現場の総合的なマネジメント能力を着実に高めるとともに、経営視点を持った意思決定ができる人材へと成長していきます。

タレントマネジメントシステムによる人材管理

当社はTEKKEN10年ビジョンを定め、「時代のニーズに応え、持続的に成長する鉄建グループ」をめざしています。ビジョンの実現には、経営戦略と連動した中長期人材戦略が重要であると考え、「次世代の経営を担う人材の育成」「社員のキャリアデザインの仕組みづくり」「社員が持続的に活躍できる仕組み」「社員能力の把握と戦略的配置」に取り組んできました。

併せて必要な人材の質と量を計画的に確保する必要があり、2025年度より「タレントマネジメントシステム」を導入しました。これにより、社員のスキルや育成状況、自身のキャリアを見据えた自己申告項目、面談記録などのさまざまな人事情報を一元化し、組織の現状把握（年齢・性別・等級の構成等）からデータドリブンな人材育成、異動配置の実現、社員自身のスキルレベル把握により、明確なキャリアデザインにつなげ、さらにパフォーマンスの向上につなげていきます。

研修体系



人材戦略

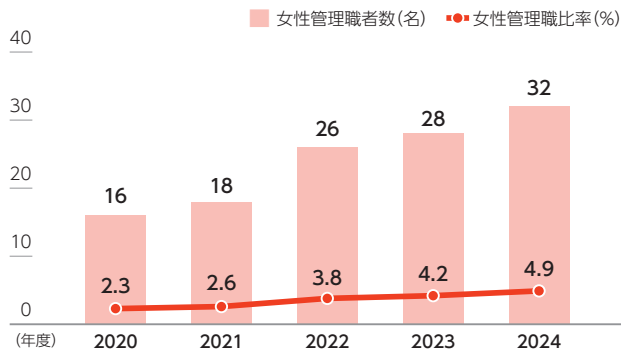
DE&Iの推進 ～多様な人材の活躍推進～

当社は、多様な価値観を持つ人材がいきいきと活躍できる職場づくりをめざしています。女性社員をはじめとする全社員のキャリア形成支援をはじめ、育児や介護と仕事を両立する社員への支援、外国籍社員が働きやすい制度の整備、障がい者雇用の拡充など、多様な人材がその能力を最大限に発揮できる環境づくりに取り組んでいます。

女性活躍推進

当社では、女性の管理職登用を重要な経営課題のひとつと位置づけ、女性管理職比率の着実な向上に取り組んでいます。その成果として、女性管理職比率は年々上昇しており、2024年度は4.9%となりました。2028年度末には6.6%の達成を目標に掲げています。多様な視点を経営に取り入れることで、組織の持続的成長とイノベーションの創出をめざします。こうした取り組みが評価され、女性の活躍推進状況が優良な企業として、2022年に厚生労働大臣より最高位の「えるぼし認定（3段階目）」を取得しています。

女性管理職者数・女性管理職比率



※「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」の規定に基づき算出

育児休業取得率の向上

育児と仕事の両立を支える環境づくりを重要なテーマと捉え、法定基準を上回る柔軟な制度を整備しています。育児休業は、最大1か月間まで有給化としているほか、子が2歳になるまで特別な事由がなくとも取得可能とするなど、社員のライフステージに寄り添った制度を導入しています。

さらに、「育児休業意向確認面談制度」を導入し、育児期社員への制度周知、上司による取得意向の確認、フォロー体制の整備といった一連のプロセスを制度化しました。職場全体で育児休業を支える文化の醸成を図っています。

こうした取り組みの成果として、男性社員の育児休業取得率は年々上昇し、2024年度には100%を達成しました。

外国籍社員の活躍

外国籍の新入社員が安心して現場に臨めるよう、配属前に「送り出し研修」を実施しています。この研修では、職場での円滑なコミュニケーションの取り方や、社内制度の理解を深

める内容を中心に構成されており、異文化環境でのスタートを力強くサポートします。

2024年8月には、外国籍社員を対象に、悩みや文化・風土の違いに関する課題を共有し、今後のキャリアをともに考える意見交換会を開催しました。



外国籍社員との意見交換会

介護と仕事の両立

社員一人ひとりが将来に備え、安心して働き続けられるよう、介護に関する知識や両立方法、事前準備を体系的に学べる支援システムを導入しています。このシステムでは、社員の介護リスクを定期的に診断し、その結果に応じたeラーニングやメールマガジンを通じて、必要な知識をタイムリーに提供しています。

さらに、介護が必要となった際に迷わず行動できるよう、初動対応のフローチャートを社内に公開するとともに、社員がいつでも相談できる「介護相談窓口」も設置し、実践的なサポート体制を整えています。

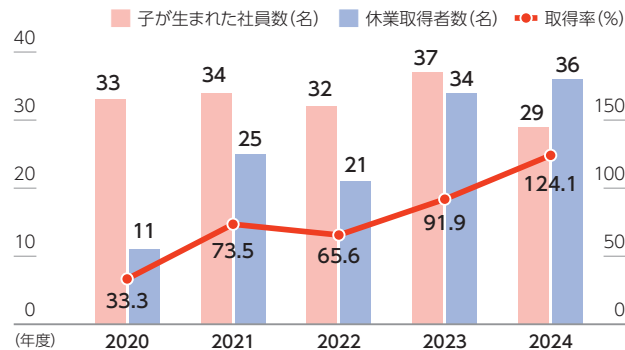
また、全社員向けのオンラインセミナーを開催し、介護の専門家による講演を配信しています。2024年のテーマは「認知症・仕事と介護の両立・遠距離介護」でした。

セミナーを受講した社員の声

「認知症初期の判断方法や早期対応の重要性について学ぶことができ、もしもの時の心の準備ができました。」

「以前は知識が不十分で納得のできる介護ができませんでしたが、セミナーで知識を得たので、将来より良い介護ができるのではないかと感じました。」

男性の育児休業取得状況



※「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」（平成3年法律第76号）の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」（平成3年労働省令第25号）第71条の4第1号における育児休業等の取得割合を算出したもの

人材戦略

ワークライフバランス

両立支援

当社では、社員一人ひとりがライフステージに応じた働き方を選択できるよう、育児や介護と仕事の両立を支える制度の拡充に継続的に取り組んでいます。柔軟な勤務制度を活かし、誰もがキャリアを継続できる環境づくりを推進しています。

当社は次世代育成支援対策推進法に基づく「子育てサポート企業」として次世代認定マーク「くるみん」を取得していましたが、2025年7月、より高い水準の取り組みが認められ、特例認定である「プラチナくるみん認定」を取得しました。また同月、仕事と介護の両立支援に取り組む姿勢を示すシンボルマーク「トモニン」を取得しました。今後も育児支援や介護離職の防止に向けて職場環境の整備を進め、社員が安心して働き続けられる体制づくりを通じて、企業の持続的な成長をめざしていきます。

育児休業を取得した男性社員の声



「生まれたわが子に普段以上の愛情を注いであげられる時間を作り出せる育児休業の取得は、夫として最高の家族孝行になると思います。」

鉄建建設の両立支援制度

鉄建建設の制度取得範囲

法の制度取得範囲

産前6週間		出産	産後8週間		1歳	2歳	3歳	小学校入学	小学3年終
育児関係	 産前産後休暇		給与100%支給						
	 配偶者出産休暇		※男性のみ 2日間取得可能						
	 出生時育児休業		(産後パパ育児) ※男性のみ 子の出生後8週間以内に4週間まで分割して2回取得可能						
	←  ※男性のみ →		  育児休業		理由に関わらず2歳まで分割して4回取得可能 ※出生時育児休業と通算して開始後1か月は給与支給				
	  所定外労働時間の制限								
	  時間外労働の制限 / 深夜業の制限								
	  勤務時間の変更 勤務時間を1日5・6・7時間に短縮可能								
	  子の看護等休暇 子の人数に限らず10日間/年 取得可能								
介護関係		介護休業：要介護状態にある家族1名に対して3回まで、通算186日まで取得可能（法では通算93日まで） 介護休暇：要介護状態にある家族を介護するために10日間/年取得可能 （法では対象家族が1名の場合は5日間、2名以上は10日間）							

交通費の支給

育児帰宅旅費：単身赴任者が2歳未満の子を育児するために帰宅する場合、通常の帰宅手当（月2回分支給）のほかに、各月において3回目の帰宅をした場合に支給

介護帰省旅費：要介護状態の家族を介護するために帰省する場合、年4回まで支給

人権の尊重

人権尊重への取り組み

鉄建建設グループ人権方針

当社グループは、責任ある企業活動の促進を図り、社会全体の人権の保護・促進に貢献すべく、2023年12月に国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づく「鉄建建設グループ人権方針」を策定しました。

当社グループは、鉄建建設の「経営理念」に基づき、安全で良質な社会基盤を創造することを通じて社会の繁栄に貢献するとともに、持続的に成長し家族に誇れる働きがいのある企業をめざし、「人権の尊重」を「企業活動指針」に定め、企業活動における社会的使命を果たすよう取り組みを推進しています。本方針は、当社グループで働く役員、従業員、出向・派遣社員を含む全ての者に適用されます。

また、当社グループのビジネスパートナー、サプライヤーその他関係者に対して本方針の内容を支持するよう働きかけ、人権を尊重し、侵害しないよう求めます。当社グループは、全ての利害関係者に人権の保護とその促進への取り組みを示すとともに、社会への貢献と持続可能な未来の構築に対する責任を明確に表明し、本方針を事業活動の基本的な原則として人権を尊重する取り組みを進めていきます。

鉄建建設グループ 人権方針

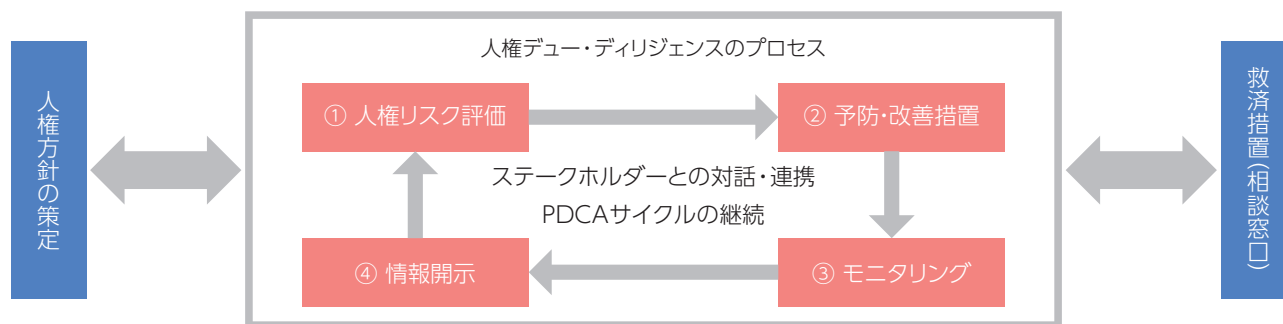
1. 規範や法令の尊重・遵守
2. 人権の尊重
3. 人権に関する取組体制
4. 人権デュー・ディリジェンスの実施
5. 救済と是正
6. 教育・研修
7. ステークホルダーとの対話や協議
8. 情報開示

人権デュー・ディリジェンスへの取り組み

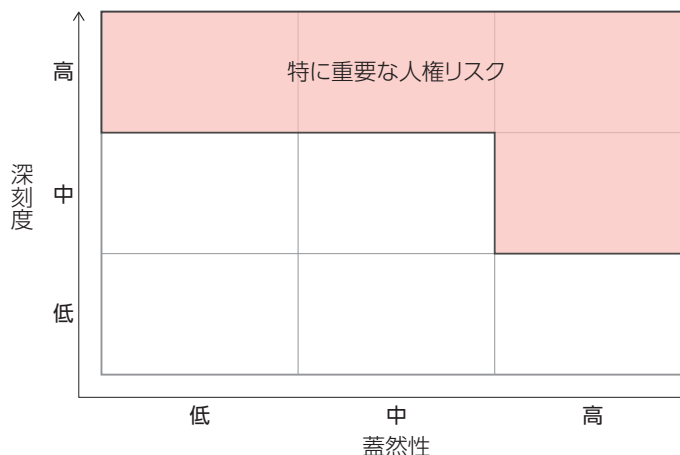
人権デュー・ディリジェンスについては、①人権リスク評価および負の影響と優先課題の特定、②人権影響評価、③対策・改善の検討と実施、④改善状況のモニタリング、⑤社内外的情報公開のPDCAサイクルを継続的に回して改善を図っていきます。

2024年度は外部の専門家を交えて、人権リスクの評価・

特定を行いました。人権リスクは「深刻度」と「蓋然性」の2軸の観点から評価を実施、人権リスクマップを作成し、優先して取り組むべき5つの重点課題を決定しました。2025年度以降はこれら5つの重点課題を中心に、社員、協力会社、その他サプライヤーへのアンケート実施や研修等の充実を図り、人権啓発の取り組みを進めていきます。



人権リスク評価のマッピング



鉄建建設グループが優先的に取り組む人権課題

健康と安全

ハラスメント

差別(性・ジェンダー)

労働条件

外国人労働者
※技能実習生含む

パートナーシップの推進

サプライチェーンとの連携

当社は企業経営において、株主のみならず、従業員、取引先、顧客、債権者、地域社会をはじめとする多様なステークホルダーとの価値協創が重要であるとの認識のもと、マルチステークホルダーとの適切な協働に取り組んでいます。その上で、価値協創や生産性向上によって生み出された収益・成果については、マルチステークホルダーへの適切な分配を行うことが、賃金引上げのモメンタムの維持や経済の持続的発展につながるという観点から、従業員への還元や取引先への配慮が重要であることを踏まえ、着実に取り組みを推進しています。

🔗「マルチステークホルダー方針」

サプライヤーとの信頼関係

「パートナーシップ構築宣言」は関係閣僚（内閣府、経産省、厚労省、農水省、国交省）と経団連会長、日商會頭、連合会長をメンバーと



🔗「パートナーシップ構築宣言」

する「未来を拓くパートナーシップ構築推進会議」において創設され、サプライチェーンにおける取引先や価値創造を図る事業者との連携・共存共栄を進めることで、新たなパートナーシップを構築することを宣言するものです。

当社は、2023年4月に宣言を公表し、サプライチェーン全体での価値創造と共存共栄をめざし、協力会社に対して、適正取引の普及啓発と人材育成等の支援を実施しています。

下請業者との価格決定方法や、下請代金の支払条件、知的財産・ノウハウ、働き方改革等に伴うしわ寄せなどにおいては、下請中小企業振興法に基づく「振興基準」を遵守し、取引先とのパートナーシップ構築の妨げとなる取引慣行や商慣行の是正に積極的に取り組んでいます。

また、労務費上昇分の取引価格への転嫁の対応についても

取締役会を含む経営トップが関与し、対等な立場で協議を行い、取り組み状況を定期的に報告し、必要に応じて対応方針を社内外に示すよう取り組んでいます。

社員、協力会社と当社役員との意見交換会

当社は2014年度より、役員が建設現場を訪れる特別安全パトロールに合わせ、定期的に社員や協力会社との意見交換会を実施しています。この意見交換会は、現場の日常業務や会社制度などについて、日頃感じていることや会社への要望を役員が直接聞き、改善を図ることを目的としています。意見交換会で出された意見は集約を行い、必要に応じて取締役など経営幹部へ情報共有しています。

2024年度に行われた意見交換会では、協力会社から生産性向上、熱中症への取り組みや人材不足、建設キャリアアップシステム、安全教育研修についての意見や要望がありました。また、社員からは業務改善や人材育成、福利厚生などについて意見や要望があり、経営幹部が一人ひとりの意見に耳を傾け、対応すべき課題については議論し対処しています。

鉄和会

全国の基幹的な協力会社で組織された「鉄和会」には約650社が加入しており、各地区鉄和会で構成される全国組織として「鉄和会連合会」があります。当社と鉄和会連合会は、結束を強めるとともに、双方の発展に寄与することを目的として、「鉄和会全国協議会」を設けて活動しています。2024年度は、働き方改革や建設キャリアアップシステムへの対応、現場でのDXの浸透と展開、会員各社のレベルアップのための研修の充実など、鉄和会連合会からの要望等に対し、全国協議会で活発な意見交換を行い、課題解決に取り組みました。

当社と鉄和会は今後も協働し、活動方針の策定や顕著な活動への表彰により、結束を強め、双方の発展に努めていきます。

優良技能者制度・功績表彰

建設技能労働者の高齢化や新規入職者の減少、定着率の低下などにより、熟練した技能者の不足が懸念されており、当社では、2014年度より「優良技能者認定制度」を開始しました。当社工事に従事する特に優秀な技能者を「優良技能者」と認定し、その後、当社の工事に一定期間以上従事し、安全、品質、環境、工程管理において卓越したリーダーシップを発揮し、円滑な現場運営に尽力したと認められた優良技能者を「功績表彰」として表彰します。

2023年12月には、認定基準に建設キャリアアップシステムの能力評価レベルを踏まえるなど制度の見直しを行い、より客観性を高めました。2024年度は全国で新たに25名を優良技能者として認定し、63名に功績表彰を授与しました。表彰式では当社経営幹部と意見交換会を実施し、現場運営に関する課題や改善提案を共有しました。その後、品質トラブル防止への自主的な取り組みや、後輩・若手の指導、最近の事故トラブル事例を題材とした勉強会を通じて、技術伝承と安全意識の向上を図りました。



優良技能者功績表彰

パートナーシップの推進

サプライチェーンとの連携

協力的会社自主対応の安全管理の浸透

当社は、協力的会社事業主の安全管理のレベルアップを目的に、継続的な教育と支援を実施しています。事業主には安全管理義務を理解した上で、職長や作業員への教育を徹底し、自主的な安全管理を確実に実施すること、さらに、自社と常時取り引きのある協力的会社に対しても、定期的な教育、指導を行うことを求めています。これにより、サプライチェーン全体での安全意識の底上げと、リスクの未然防止を図っています。

また当社では、全ての支店での事業主研修会の開催や、作業所協議会に出席する事業主に対して「送り出し・新規入場者テキスト」や「教育資料動画」の配付を通じて、職長、作業員への教育の推進と支援を行っています。これらの取り組みは、現場レベルでの安全文化の定着を促進し、協力的会社との信頼関係の強化にもつながっています。元請からの「ヤレ」といった受け身の安全管理ではなく、「ヤロウ」「ヤルゾ」といった主体的な安全管理を実現するための施策を、今後も積極的に展開していきます。



教育用テキスト



教育用動画

地域や社会への貢献

地域社会とのつながり

建設技術総合センターでは、2011年から視覚に障がいのある方を対象とした鉄道体験会を行っています。この体験会は、研修施設の模擬鉄道設備を利用して、実際には触れることが難しい設備に触れてもらい、視覚障がいのある方々が安全に生活できるようにお手伝いをし、事故を防ぐことを目的としています。

2024年11月には千葉県立千葉盲学校中学部の生徒が参加し、白杖を使ってホームの高さを確認したり、万が一転落した際のホーム下の避難場所への避難などを体験しました。



ホームの高さを確認



非常停止ボタンを体験

また、2025年3月には、成田消防署による救助訓練が行われました。この訓練は、2025年1月に埼玉県八潮市で発生した道路陥没事故のような状況に備えた救助訓練で、研究施設の立坑（最深部5m）を使用して行われました。訓練では、立坑内に要救助者がいるという想定のもと、ロープを使用して要救助者を吊り上げる救助活動が行われました。

建設技術総合センターでは、団体・企業や大学生向けの研修、地域の皆さまを対象とした見学会なども積極的に行っています。今後も幅広く施設を活用し、地域や社会に貢献していきます。



救助訓練の様子

鉄建DX戦略

デジタル成熟度を高め、新たな価値を創出

当社は、2021年4月にDX推進室を立ち上げ、以後の3年間で「基盤整備フェーズ」と位置づけ、「DXに対する意識改革」「デジタルリテラシーの向上」「基盤インフラの整備」の3つの方針のもと、デジタル変革の土台を築いてきました。そして2024年4月、新たな中期経営計画2028を発表し、「基盤整備フェーズ」から、整備されたデジタル基盤を活用して業務の効率化だけでなく高度化を進め、その成果を企業の総合力へと結びつける「価値創出フェーズ」へと移行しました。このフェーズでは、「経営の高度化」「業務変革と人材育成」「デジタル基盤強化」の3つの方針を掲げ、これらを着実に推進することで、経営目標の達成とさらなる成長を実現していきます。



建設プロセス改革 ～効率化から高度化への変革～

BIM/CIMの活用による生産プロセスの合理化やIoT・ICTを活用した遠隔による現場施工支援体制の構築、情報プラットフォームを利用した協力会社との連携・共有化の推進により建設DXを進展させます。

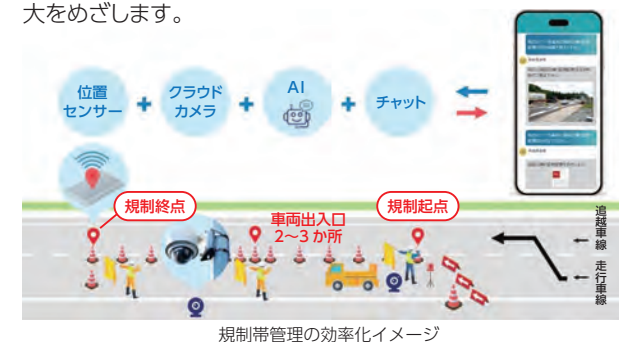
IoTとAIによる現場生産性の向上

～センシング技術と生成AIを活用した車線規制管理業務の効率化～
高速道路の老朽化対策として進められているリニューアルプロジェクトでは、車線規制を伴う床版取替工事が行われていま

す。工事中も一般交通を確保しながら、安全かつ効率的に作業を進めるためには、規制帯の適切な管理が重要です。加えて、地域社会への影響を最小限に抑える工夫も求められています。こうした背景のもと、IoT技術と生成AIを活用し、規制帯の情報管理をデジタル化することで、現場業務の効率化と人的負荷の軽減を図るための実証実験を行いました。その成果として、これまで電話や無線で行っていた情報のやり取りが不要になり、規制管理者への問い合わせが大幅に減少しました。また、チャットアプリを通じて現場の状況をリアルタイムに確認できるようになったことで、確認作業にかかる時間も大きく短縮されま

した。さらに、工事に伴う規制履歴を自動で記録・出力できる仕組みを導入し、報告業務の手間を軽減するとともに、情報の正確性も向上しました。

今後は、位置情報とカメラ映像をシームレスに確認できるよう利便性の向上を図るとともに、現場のニーズに応じて一元化、可視化できるセンシング情報を追加することで、適用範囲の拡大をめざします。



作業所支援「D活（ディーカツ）」

～DX活用の支援を必要とする作業所をサポート～

これまでのDX推進事例を集めた「DX CASE BOOK」を基に、支店DX推進グループと連携した現場のDX推進活動「D活」を展開しています。各支店での自律的な取り組みを支援するため、マニュアルや問い合わせ先、導入実績などを集約した「D活サイト」を開設し、必要な情報に迷わずアクセスできるよう整理、公開しています。さらに、DXの普及を促進するため、DX推進グループリーダーとともに作業所を訪問し、現場での直接支援も行っています。



社内ポータルサイトの「D活」ロゴ

鉄建DX戦略

デジタル成熟度を高め、新たな価値を創出

業務プロセス改革 ～新しい業務体制への転換～

業務プロセス改革の未来は、これまでの働き方を根本から変革することにあります。業務の自動化により正確性の向上と省力化を実現し、AIの活用で新たな発想を生み出すなど、デジタルを活用した業務体制への転換を加速し、生産性向上をめざします。

生成AIの活用で業務プロセス改革を加速

当社では、全社員が活用できる専用の生成AI「てっけんAI-Chat」を導入しています。社内認証による安全なアクセスに加え、情報漏えい防止や管理機能を備えたセキュアな環境で、安心して利用できます。また、「Box AI」や「M365 Copilot」等の生成AIサービスの導入に加え、建設用語に特化した生成AIの試行も一部で進めています。



当社専用の生成AI「てっけんAI-Chat」ロゴ

さらに、熟練者が持つ貴重な技術や知識を次世代に引き継ぐ技術伝承や、公共工事における技術提案業務への生成AIの活用など、専門業務に特化した生成AIの開発にも取り組んでいます。用途に応じて複数の生成AIを使い分けることで、業務プロセス改革の加速を図っていきます。

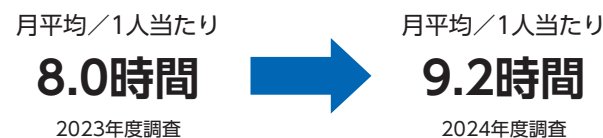
DX推進アンケート

DX推進による効果を定量的に把握するために、年に1度、全社員を対象とした「DX推進アンケート」を実施しています。さまざまなDXツールの導入により、どのような効果が得られたのか、社員はどの程度満足しているかなどを数値で把握するとともに、フリーコメントも集約することでPDCAサイクルを回し、次の施策展開に反映しています。

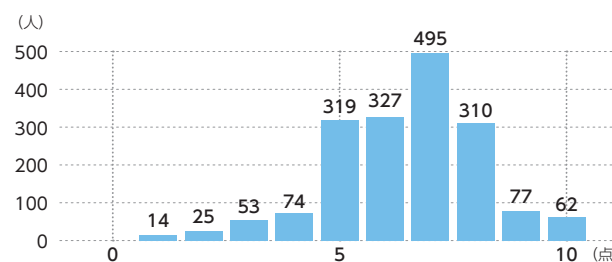
時間創出効果については、2023年12月のアンケート結果では月平均8.0時間／人でしたが、2024年12月には月平均9.2時間／人へと増加しました。また、DX推進総合満足度は6.5点となり、前年の6.2点から着実に改善しています。フリーコメント等から明らかになった課題については、引き続き現場の声を反映した施策を継続し、さらなる満足度向上をめざします。

これまでに導入してきたソリューションの活用状況については、Box、Outlook、Teamsといった汎用的なビジネスインフラでは高い評価を得ています。一方で、今後の競争力強化や成長に寄与する高度な領域に関しては、十分な効果を実感できていない社員も一定数存在しています。そのため、引き続き利用促進やフォローアップを進め、満足度の向上を図っていきます。さらに、BIM/CIMの活用拡大、ペーパーレス化の推進、AI活用への期待も高まっており、これらに対する教育の拡充や活用の促進も進めていきます。

DX推進による時間創出効果



DX推進総合満足度



DX人材育成 ～全社員がDXを活用できる環境の構築～

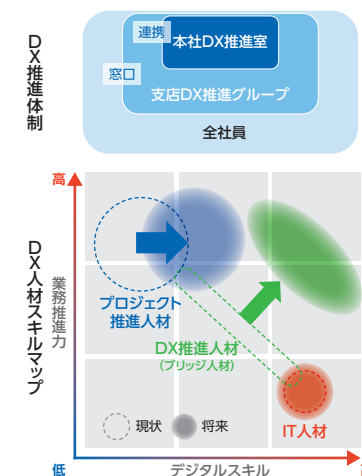
DX人材育成の未来は、限られた人的資源を最大限に活かし、組織の成長を加速させることです。個人のスキルや立場に応じた基礎習得から高度なスキルまでをカバーする体系的な育成により、全社員がデジタルスキルを高め、成長し続けることで、企業の競争力が高まり、新たな価値を生み出します。

DX推進体制

DX推進体制として本社のDX推進室を中心に、全国各支店にDX推進グループを設置しています。DX推進グループは、社員の声を集約し、課題を共有しながら各種施策の落とし込みや、本社とのコミュニケーションを定期的に行い、円滑なDX推進に欠かせない存在となっています。

DX人材育成ビジョン

当社ではIT・DXリテラシー向上を目的に「DX人材育成ビジョン」と「DX人材育成フレームワーク」を定めています。DX人材育成ビジョンでは、業務推進力の高い社員にはさらなるデジタルスキルの習得を促し、IT部門でも高度な人材の育成が必要です。また、最も重要なのは、ビジネスとITの橋渡し役となり、アイデアを創出するDX推進人材を増やし、そのレベルを向上させることです。これらの取り組みにより、社員の成長を支援し、組織全体でDX推進を加速させていきます。



鉄建DX戦略

デジタル成熟度を高め、新たな価値を創出

DX人材育成フレームワーク

当社ではDX人材育成フレームワークを策定し、人材育成に向けた取り組みを推進しています。全社員を対象に教育レベルを3段階（DX理解人材、デジタル利用・活用人材、データ活用・DX推進人材）に分け、さらに管理職以上の層については、別途2段階（デジタル支援人材、DX推進企画人材）の教育レベルを設けています。2025年度も引き続き、コンテンツを充実させながら、効果測定も実施していく予定です。

社内イノベーションを加速

～DX推進人材育成プログラム開講～

人材DX戦略の一環として、新たに「DX推進人材育成プログラム」を開講しました。本プログラムは、研修を通じて業務の効率化、高度化を自ら実践できる人材を育成することを目的としています。社員が自律的に学ぶ姿勢を尊重し、希望者を募り、2024年度は50名が参加しました。本プログラムを通じてDX推進人材を継続的に育成し、本支店各部門や作業所へ配置することで、個々の成長を組織の力へとつなげ、企業の持続的成長を促進します。

既存業務の改革やビジネスの多様化が進む中、デジタルスキルの重要性は今後ますます高まることが予想されます。当社は、社員の持続的な成長の機会を提供し、建設業の新たな価値創造に貢献していきます。また、外部パートナーとの連携を強化することで、最新の技術と知識を取り入れた人材育成を積極的に展開していきます。

DX人材育成フレームワーク

レベル	人材の定義		対象者
一般社員	レベル1	DX理解人材 DXの必要性を理解し、前向きに取り組める人材。	全従業員（役員含む）
	レベル2	デジタル利用/活用人材 導入されたICTツール（Teamsやbox等）を正しく使う基礎スキルを身につけている人材。また日常業務にICTツールを適用し、継続的な改善ができる人材。	総合職全員 （若年層、中堅、管理職）
	レベル3	データ活用人材 データの重要性を理解し、基本的なデータ取り扱いのスキルを有する人材。	選抜メンバー （徐々に拡大）
		DX推進人材 周囲を巻き込み、変革をサポートできる人材。	
管理職層	レベル管1	デジタル支援人材 新たなデジタル技術の価値と発展性を理解し、仕事のやり方の変革を受け入れる。若年層のICTツール活用を後押し（妨げない）できる管理職。	管理職層 （作業所長を含む）
	レベル管2	DX推進企画人材 ビジネスアーキテクトとして業務（経営）課題解決にデジタルツールやデータを活用する、組織（企業）の意思決定（データドリブン経営）を行える管理職。	管理職層 （支店幹部）（企画系部長）

2024年度 主な研修実績

	人材の定義	対象者	研修内容	受講人数
レベル1	DX理解人材	全社員 新入社員・4年目・7年目 管理職層（作業所長含む）	階層別研修（集合研修）	143人
レベル管1	デジタル 支援人材		生成AI基本学習（eラーニング）	1,808人
			「DXでつくるTEKKENのMIRAI」 （オリジナル動画視聴）	1,731人
レベル2	デジタル利用/ 活用人材	希望者	「てっけんAI-Chat」プロンプト活用学習 （集合研修）	100人
		DX推進グループリーダー 作業所社員（25か所）	「D活」現場訪問 （出前講座120分）	125人
レベル3	データ 活用人材	希望者	データ活用人材育成研修 （Power BI）コース	25人
	DX推進人材		DX推進人材育成研修 （Power Automate）コース	25人
レベル管2	DX推進 企画人材	役員 本社企画系部長	外部講演 「生成AI活用（日本マイクロソフト）」 「基盤技術としてのBIM（オートデスク）」	50人



データ活用人材育成研修



経営層を対象とした外部講演

6

Governance ガバナンス

60 |特集| 取締役会議長×社外取締役座談会

64 コーポレート・ガバナンス

特集 | 取締役会議長 × 社外取締役座談会



「中期経営計画2028」 初年度の成果と今後の展望

社外取締役
池田 克彦

社外取締役
関谷 恵美

取締役会議長・代表取締役社長
伊藤 泰司

社外取締役
富田 美栄子

社外取締役
大内 雅博

コーポレート・ガバナンスの進化を謳って2024年4月にスタートした「中期経営計画2028」。初年度を終え、そのさまざまな取り組みの成果が具体的数値として出揃いました。これに伴い、初年度の取締役会の運営、ガバナンス強化の実態、経営上の課題に関する定期的モニタリング、そして今後への期待などについて、取締役会議長を兼ねる伊藤社長と4名の社外取締役が忌憚なく意見を交換しました。

「中期経営計画2028」初年度における 取締役会の運営について

池田 私が特に心がけていたのは、長期的視野で経営を見ていくということです。不採算事業をなくして短期利益を追求するだけでなく、その施策が会社の長期的な利益にどう影響するかを俯瞰しなければいけない。その辺をしっかりと指摘することが私の役目だと考えています。

富田 「中期経営計画2028」（以下、中計2028）で打ち立てた目標がさまざまありますが、それに伴って行うべきことがたくさんあり、目配りの難しさを感じます。やはり目標を絞ったメリハリのある施策が重要で、それを今後も応援していきたいと考えています。

もうひとつ私が関心を寄せていた取締役会の議題は株価の向上についてです。PBR1倍以上を目標にしていますが、はっきりしているのは株主だけでなく従業員にとって魅力的な会社でなければPBRは上がらないということ。仕事に誇りを持ち、成長を実感できるような企業をめざすことが重要だと思います。

関谷 私が初年度に特に重要だと考えていたのは営業利益の確保です。目標とは夢ではなく、きっちりと結果を出すことだと実感していただきたかった。苦しい時期が何年間あった、新しく設定した中期経営計画の初年度に目標を達成できたというのはうれしいことでした。

伊藤 社外取締役の皆さんにはいつも幅広くご意見をいただき感謝いたします。お話の通り、中計の初年度でまず利益計画を達成するというのが最重要です。それと同時に当社がいままで培ってきた実力や経験をこれからどう活かしていくか、掲げた戦略が時宜を得たものかを検証する大事な年度でした。

特集 | 取締役会議長×社外取締役座談会

関谷 中計2028の中で謳っている「資本コストや株価を意識した経営の実現」は非常に重要なテーマだと思います。資本コストと株価に対して多面的に分析して方向性を打ち出しました。これなどもいままでとは違ってきていて、何か少し変わってきたなという印象で興味深かったです。

伊藤 東証の市場改革と私の社長就任の時期が完全に一致していました。資本コストと株価という尺度から会社を見ていくことは、自分たちの会社を客観的に評価できる点でより重視していかなければならないと感じています。

経営上の課題に関する 定期的なモニタリングについて

池田 ガバナンス強化策の一環として取り組んでいる「経営上の課題に関する定期的なモニタリング」はもちろん重要であり、それなりの成果を上げていると思いますが、やはり本質的な部分の考察がおろそかになってはいけなさと考えます。たとえば取締役の削減は大きな成果でしたが、それが結果的にスリム化の本質的な解決になっているかどうか検証が必要ではないでしょうか。



伊藤 当社は他社と比べて取締役と執行役員の数が多かったということで今回その数を減らしました。これは監督部門と業務執行部門を明確に分けること、意思決定のスピードを上げることが目的です。まだまだスリム化の端緒についてと認識しています。

大内 ガバナンス強化策としてのモニタリングの設定自体はいいことですね。皆さんがいろいろはっきりと意見を言うようになって、そういう中でしっかりと中計2028を作ることができたわけで、初年度の目標達成もそれがあったからではないかと考えています。

富田 利益率の低かった建築事業について、案件ごとの利益率を意識し受注していくという、地道な努力の状況を定期的にモニタリングすることができました。取締役会のフォロワー的な役割をこの経営モニタリングが果たしていると考えます。

関谷 私も建築部門の数字をこのモニタリングで確認していました。受注時の利益率向上の成果が出ていました。受注時利益率が完成時利益率につながるかどうかを注視してきましたが、良い結果となって安心しています。



取締役会議長の役割について

池田 私たち社外取締役は社内の事情に精通しているわけではありません。そのため社外取締役の意見や潜在能力を、社内取締役の方々の経歴、能力、特徴と臨機応変にマッチングさせていくというのが取締役会運営の鍵になります。その舵取りが取締役会議長の大きな役割の一つではないでしょうか。

富田 伊藤社長が今年から取締役会議長になられたことで、執行責任者が議長と説明者との両方を兼ねることになりました。これはなかなか大変な作業だと思います。社内外取締役の意見の交通整理をし、的確に議論を噛み合わせるのが議長の役割と考えると、むしろ社外取締役が議長として交通整理をするという方法もあるのではないかと思います。

伊藤 私自身としては執行責任者である社長の立場を離れて議長の役割を果たすことが大事だと考えています。今回代表取締役副社長が二人になりましたので執行側の考えははっきり言ってくれるのではないかと。極力執行の立場では何も言わないというぐらいの気持ちでこの一年務めていきたいと思っています。

富田 やはりいまの時期はいろいろな意味で過渡期ですね。あまり急激に変化させるよりも、監督機能をしっかり作っていく過程としては、いま社長がおっしゃったことはすごくよく理解できます。

関谷 社長がそういう形でファシリテートすることにより、取締役の方たちが多く発言をする、その機会を社長が議長を務めながら引き出していくというのは素晴らしいお考えだと思います。

特集 | 取締役会議長×社外取締役座談会

次世代の経営を担う人材の育成 (サクセッションプラン)について

池田 2000年頃ある週刊誌が、将来社長になるのは誰かという特集を企画していましたが、いま見返すと結構それが実現している。その時に思いましたが、将来のトップというのは課長クラスの頃に概ね社内の評価が決まっているのではないかと。課長あるいはそれ以前から組織マネジメントの基本を教え、育てていく工夫が後継者対策として重要なのだと感じます。

大内 当社では若手はまず現場で鍛えるということになると思いますが、その時にも常に会社のあり方を考える意識を持ち、自分が社長や役員になったらどうするかを考え続け、意見し提案する気概を持つように仕向ける必要があると思います。私の専門である技術開発についていえば、現場で楽ができるように、というのは言い過ぎですが、負担が減るようにどんどん技術開発部門に提案するようになれば、会社組織全体が一体化し活性化してくると思います。

富田 中計2028でも人的資本政策を示しています。現状は研修体制や昇進制度の見直しの段階だとは思いますが、早く後継者育成の道が見えるようになってほしい。それと女性管理職比率が極端に低い。当社は建設業ですから採用時点から女性は少なく、部長職が今年ようやく3名という状況です。ここは女性管理職を思いっきり増やすという手もあるのではないのでしょうか。ポストが人を作るという言葉もあります。タフアサインメントとは、本人の実力以上の仕事を意図的に任せることで、成長を促す育成方法ですが、それをするにしても女性の数をいかに増やすかが大きな課題だと考えます。

関谷 私は、将来の経営人材の育成については、経営に近い部門で仕事を体験させるのがいいと考えています。社長と話



をしたり、取締役会での議論を聞くことで、経営の実態を学ぶことができます。失敗するかもしれませんが、経験を通じて成長できるのではないのでしょうか。そういう経験から、将来、経営に加わりたいという気持ちが芽生え、皆さんから評価される人材が出てくると嬉しいですね。

伊藤 実はすでにそういう取り組みは行っていて、経営企画部門の仕事を体験させるために各事業部門から選抜してローテーションで配属しています。将来を担う人材の育成については、中計2028で人的資本政策の目玉として若手作業所長の早期育成をあげ、取り組みを進めています。今後も皆さんのご意見をお聞きしながら、注力していきたいと思っています。

ガバナンスを強化する取り組みについて

池田 取締役と執行役の役割分化を図りガバナンスを強化するのは当然だと思うのですが、ただ取締役会が現場を知らずにできるわけがありません。現場の声をどれだけ届けられるかが、このガバナンス強化のポイントじゃないかと思っています。そのためのシステム化が欲しいですね。



富田 当社の柱は土木と建築ですから、土木本部長、建築本部長のご意見を常時間聞けるような形にさせていただきたい。現場をよく見学させていただいているのですが、その時に支店と本社の方たちの意見交換を聞いていても大変面白い。池田さんのおっしゃっているシステム化につながるのかもしれませんが、私が関わっているある会社では、年間スケジュールを決めて全世界の支店からの月ごとの近況報告を行っています。そのような仕組みが欲しいですね。

関谷 執行役、事業部門への権限移譲はいいことだと思います。スピードも出るし、何かを決定するということの重要性、怖さを皆さんに体感していただく。ただ権限をお渡ししたからといって全てを丸投げにすることではなく、上層部、社長がきちんとチェックし、コントロールできる体制が必要だろうと思います。

伊藤 おっしゃる通りだと思います。現場のことはできるだけ現場で決めさせるというのが原則ですが、報告があった時に会社としての判断がスピーディーにできる体制を本社側が持っているということは併せて重要だと考えています。

特集 | 取締役会議長×社外取締役座談会

JR東日本との連携強化 不動産事業への取り組み

富田 当社がJR東日本の持分法適用会社になったことで、JR東日本との連携強化の方策、成果を目に見えるものにしていきたいですね。当社ならではの技術をどう強調していくか、実績として今後も仕事を獲得していけるのかについて非常に興味を持っています。

伊藤 今年高架橋のプレキャスト化による試験施工を行いました。工場で大量に同じものを作れば高品質でコストも下がる。逆に言うと大量生産でなければコストが回収できないわけです。たとえば超高層ビルのようなものであれば非常に効率的です。しかし鉄道の中でも高架橋のようなものであれば活用できるし、それに合わせた設計をすればいい。それは当社にとっても大きなチャレンジです。これだけでなくJR東日本との人事交流や新技術の共同開発などもどんどん行っています。

富田 中計2028を策定する時にも土木、建築の二本柱に加える事業として、不動産に注目しました。不動産は建築や土木の周辺ですから、これを第三の柱に育てていけないかという議論でした。そのためには組織化、規模などにまだ大きな課題がありますね。

伊藤 不動産事業については、安定的な利益が出せる請負以外の仕事として位置づけてスタートしています。ご指摘の通り私たちの主要事業に関係していますし、それを補完する確実に利益の出る第三の柱として育てようと、着実に取り組んでいる状況です。中計2028の最終年度に不動産・新事業で売上高100億円、売上総利益15億円を目標としています。

中期経営計画 2028 初年度の総括と今後の期待

池田 いろいろな形でガバナンスを非常に重視された改革がなされていますが、これに関してはあまり頻繁な手直しはやらず、ある程度見通しを立てながら点検をしていくべきだと考えています。そのあたりに関心を持ちながら取締役会に臨みたいと思っています。

富田 私が当社の取締役に就任した2021年度から見ても確実に、そして素晴らしい進歩を遂げていると思います。地に足がついた議論ができるようになりました。皆さんが何をやりたいのか、何を考えているのかということがすごくよく伝わるので、それに対して私たちもどうお役に立てるかを考えることができる。そういう関係になっていることを非常に嬉しく思っています。

関谷 いま当社はいろいろな意味で変わってきていると感じています。取り組むべきことが非常に多く、全て重要なのですが、私はそこにもう少しメリハリが欲しいと考えています。一つの達成感が次の達成感に向けての力になるとい

うような取り組みができるといいと思いますし、そこで少しでもお役に立てればと考えています。

大内 当社は確実に進歩を続けていますが、さらにより会社になるためにどうすべきか、ということを実際に考える段階にあると思っています。そのために必要なものはやはり当社の特徴を育て、それを活かしていくことではないかと考えています。将来の担い手となる学生たちにとっても、魅力のある企業であって欲しいと願っています。

伊藤 今日皆さんのお話をうかがっていて、非常に心強く感じました。皆さんが私の考えていることと大変近いお考えをお持ちであることがわかりました。改めて大事にしていかなければと思うのは、この会社を支えてくれている若い人たちです。経営レベルの話だけではなく、若い人たちがこの会社は何を求めているのか、現場ではどのような価値観を持っているのか。その辺を見落とすと会社の方向性を見失ってしまう。やはり地に足をしっかりとつけた取り組みがいま一番求められているのだらうと実感しています。



コーポレート・ガバナンス

ガバナンスの考え方と強化の変遷

基本的な考え方

当社では、株主、お客さま、取引先など関係あるすべてのステークホルダーからの信頼をより高めるため、また的確かつ迅速な意思決定により経営の基本方針を実現していくために、効率的で透明性の高い経営体制を確立することをコーポレート・ガバナンスの基本としています。

中期経営計画における取り組み方針

中期経営計画2028では、基盤戦略としてコーポレート・ガバナンスの進化と題し、以下の方針を示しました。

取締役会の実効性向上

- 監督機能強化と実効性向上に向けたPDCAサイクル
 - ＞実効性評価を実施し、課題への取り組みを確認・さらなる課題の抽出
 - ＞経営上の課題に関する定期的なモニタリングの実施
- 取締役会における議論の活性化
 - ＞社外取締役のみが出席する経営課題Meetingを定期的の実施
- 役員報酬制度の見直し
 - ＞中長期的な企業価値創造を引き出す報酬制度への見直し

執行機関の強化

- 権限移譲による迅速な経営判断の実現
 - ＞重要度に応じた権限の見直し
 - ＞経営・執行機能の強化を目的とした専門委員会の活用
- 内部統制システムの強化
 - ＞組織強化による課題共有体制の見直し

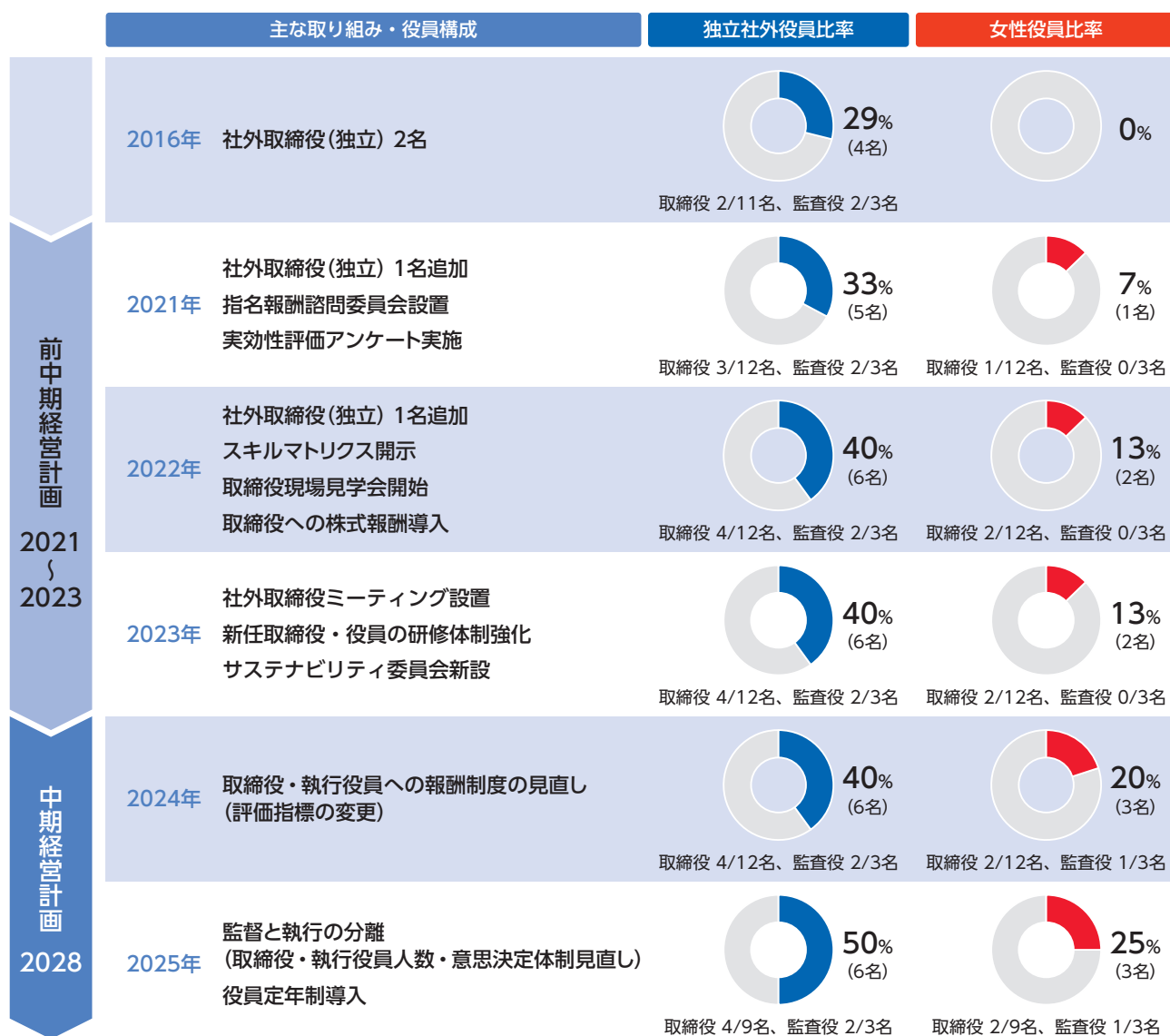
資本効率の向上

- 政策保有株式に係る方針
 - ＞資本コストと資金調達を踏まえ事業運営上、必要な銘柄のみを保有
 - ＞2026年度までに純資産比率20%以下まで縮減

コンプライアンス／リスクマネジメント・BCP強化

- 徹底的な法令順守
 - ＞安全衛生法等、関連法令の確実な順守に向けた社員教育の強化
- リスクのモニタリングと異常時の早期対応
 - ＞事業・情報・雇用・人事リスク等のモニタリングと早期対応の徹底

コーポレート・ガバナンス強化の変遷



コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス体制

当社は、会社法が定める機関設計に関して監査役会設置会社を採用しています。そして、ステークホルダーにとって透明性の高いガバナンス体制を維持、向上するため、複数の社外取締役を含む取締役会が、複数の社外監査役を含む監査役会と連携し、監査役の機能を有効に活用しながら重要案件の最終意思決定を行うとともに、経営に対する監督機能の強化を図っています。

また、機動的に各事業、各機能戦略を実行し、執行責任を明確にするため、執行役員制度を導入しています。取締役会は、それぞれの分野に関する経験、実績、専門性などを踏まえ、執行役員への委任範囲を定めています。

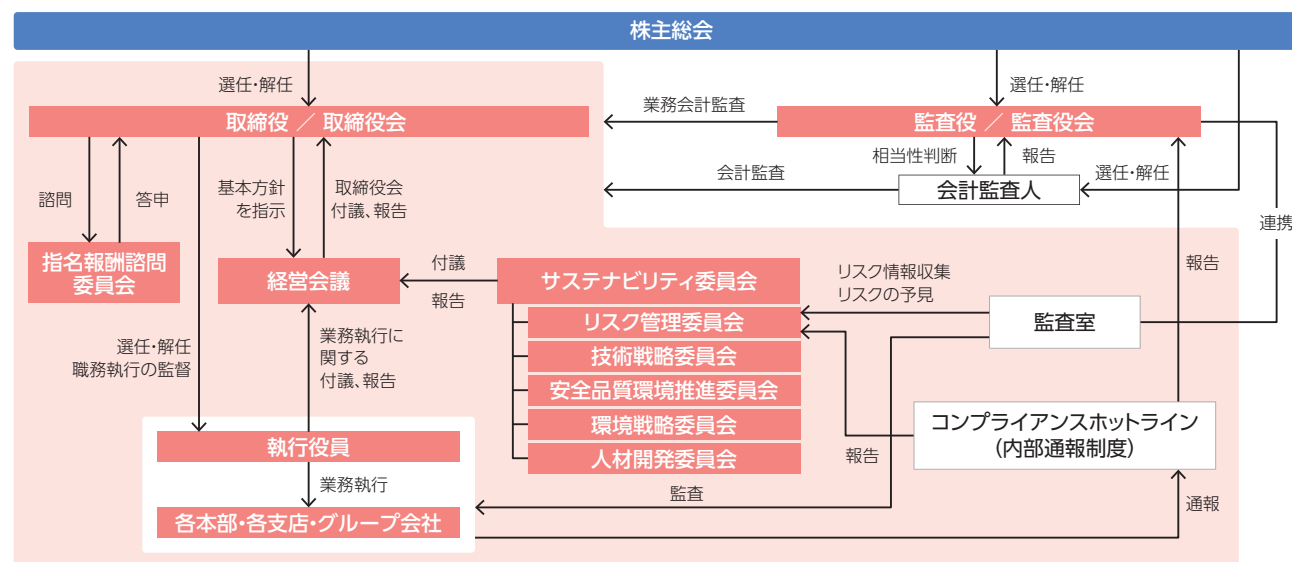
業務執行については、最高意思決定機関として経営会議を設置し、取締役会へ上程する議題の審議に加え、個別の業務執行に関する意思決定を行っています。また、意思決定段階前の議論を深める場として、2023年度よりサステナビリティ委員会および各種専門委員会を設置しています。

2024年度の主な取り組み状況

コーポレート・ガバナンスの強化を目的に2024年度は以下に取り組みました。

- 中期経営計画2028を踏まえた役員等報酬制度見直し
⇒ 中期経営計画のKPI（財務・非財務）を取り込んだ制度へ見直し
- 意思決定会議体の見直し
⇒ 経営会議の位置づけ見直し
（諮問機関から意思決定機関へ）
⇒ 経営会議構成員・開催頻度の見直し（スリム化）
- 役員数の見直し（スリム化）・役員定年制導入検討
- 国内受注権限の見直し検討（権限移譲）
- 政策保有株式縮減に向けた具体的計画の公表
- 建築工事の利益・受注状況のモニタリング

コーポレート・ガバナンス体制図



業務執行機関

経営会議	社長、副社長および土木、建築、管理、経営企画の各本部長により構成。取締役会の決定した経営の基本方針に基づき、業務執行の意思を審議する機関。原則として月2回開催。執行方針を確立することを目的とし、経営に関する重要事項を審議、決定。	
社内委員会	サステナビリティ委員会	サステナビリティ経営の推進を目的にサステナビリティを巡る課題に対し、全社的かつ事業横断的に取り組み、企業価値向上を図るための基本方針、戦略を策定。社長を委員長とし、専門委員会としてリスク管理委員会等の5委員会を置く。
	リスク管理委員会	全社的なリスク管理推進に係る方針、教育研修計画、リスク防止策の策定、危機発生時の対応に係る総括的な審議、リスク管理の実施状況の検証を行う。
	技術戦略委員会	競争力のある技術開発および当社の技術力向上のための戦略を策定することを目的に年2回開催。土木本部、建築本社員に加え、社外取締役、技術顧問により構成。
	安全品質環境推進委員会	安全、品質、環境に関する総合的な戦略を立て、全社的な意識向上をもって安全、品質、環境管理の質的な向上をめざすことを目的に設置。概ね月1回の頻度で開催。
	環境戦略委員会	環境課題に関して、事業活動に中長期的に影響を与える要因を特定し、その課題への基本方針や戦略の策定、目標の進捗報告、施策の審議等を実施。
	人材開発委員会	中長期的な経営戦略を達成するために必要な人材の確保・育成に関する全社的な基本方針および戦略の策定、施策の審議等を実施。

コーポレート・ガバナンス

役員一覧

※1 伊藤泰司、東海林直人、今井政人、池田克彦、大内雅博、富田美栄子、関谷恵美は、指名報酬諮問委員会委員です。
※2 池田克彦は、独立社外取締役で、指名報酬諮問委員会委員長です。
※3 大内雅博、富田美栄子、関谷恵美は、独立社外取締役です。

取締役		執行役員社長		執行役員	
代表取締役社長 伊藤 泰司 ※1		代表取締役 東海林 直人 ※1		代表取締役 今井 政人 ※1	
	2013年 4月 取締役専務執行役員 鉄道統括室長 兼 土木本部担当 兼 建築本部担当 2015年 6月 取締役執行役員副社長 2016年 6月 代表取締役執行役員副社長 2018年 6月 代表取締役社長 執行役員社長		2021年 6月 取締役常務執行役員 経営企画本部長 2023年 4月 取締役常務執行役員 経営企画本部長 兼 人材開発室長 2024年 6月 代表取締役執行役員副社長 兼 DX推進室長 兼 建設技術総合センター所長 2025年 4月 代表取締役執行役員副社長 兼 DX推進室長		2019年 6月 当社社外取締役 (2020年 6月退任) 2025年 4月 執行役員副社長 6月 代表取締役 執行役員副社長
取締役 草刈 昭博		取締役 猪塚 武志		社外取締役 池田 克彦 ※1,2	
	2019年 4月 執行役員管理本部副本部長 兼 財務部長 兼 建築本部・管理本部 不動産開発室開発部長 2021年 4月 執行役員管理本部副本部長 (全般) 兼 建築本部・管理本部不動産開発室長 2022年 6月 取締役常務執行役員管理本部長 兼 建築本部・管理本部不動産開発室長 2023年 4月 取締役常務執行役員 管理本部長		2019年 4月 土木本部土木部長 2021年 4月 執行役員東北支店長 2024年 6月 取締役常務執行役員 経営企画本部長 兼 人材開発室長 兼 サステナビリティ推進室長 2025年 4月 取締役常務執行役員 経営企画本部長 兼 サステナビリティ推進室長		2010年 1月 警視總監 2012年 9月 原子力規制庁長官 2016年 6月 当社取締役 2017年 6月 株式会社テレビ朝日 ホールディングス 取締役 (監査等委員) (現任) 株式会社テレビ朝日監査役 (現任) 2024年 6月 公益財団法人 日本道路交通情報センター相談役 (現任)
社外取締役 大内 雅博 ※1,3		社外取締役 富田 美栄子 ※1,3		社外取締役 関谷 恵美 ※1,3	
	1993年 4月 東京電力株式会社入社 1997年 10月 東京大学助手 2001年 10月 高知工科大学助教授 2013年 8月 同大学教授 2016年 6月 当社取締役 2023年 4月 高知工科大学教授 システム工学群副学群長 (現任)		1980年 4月 弁護士登録 2017年 4月 西綜合法律事務所代表 (現任) 2019年 6月 株式会社日清製粉グループ本社 社外取締役 (監査等委員) (現任) 2021年 6月 ファナック株式会社 社外取締役 (監査等委員) (現任) 東京電力パワーグリッド株式会社 社外監査役 (現任) 当社取締役		2005年 4月 PCIホールディングス株式会社 取締役 2016年 10月 株式会社アイルネット 代表取締役会長 2017年 10月 日本グリーン電力開発株式会社 代表取締役会長 (現任) 2022年 6月 当社取締役 2025年 3月 応用地質株式会社 社外取締役 (現任)
				伊藤 泰司	
				執行役員副社長	
				東海林 直人 DX推進室長	
				今井 政人	
				常務執行役員	
				草刈 昭博 管理本部長	
				大場 秀彦 土木本部長	
				猪塚 武志 経営企画本部長 サステナビリティ推進室長	
				山田 秀雄 大阪支店長	
				白井 稔久 東京支店長	
				石川 和樹 東京鉄道支店副支店長 建築本部副本部長 (全般)	
				鈴木 謙治 建築本部・管理本部 不動産開発室長 建築本部副本部長 (営業担当)	
				増田 進弘 東北支店長 土木本部副本部長	
				舟嶋 啓邦 建築本部副本部長 (工事担当) コストマネジメント部長	
				藤 貴行 建築本部担当 管理本部担当	
				宮崎 龍司 経営企画本部 副本部長 (新事業担当)	
				岡部 義雄 関越支店長	
				木場 康幸 土木本部副本部長 大阪支店副支店長	
				嶋田 茂 東京支店副支店長	
				竹内 一雄 土木本部・建築本部 海外事業推進室長	
				遠藤 文美男 札幌支店長	
				太田 原 利信 土木本部・建築本部 海外事業推進室副室長	
				渡辺 直	

監査役			執行役員社長		執行役員	
常勤監査役 金森 明彦			伊藤 泰司		増田 進弘	
 2021年 6月 管理本部総務部長 2023年 4月 経営企画本部監査部長 2025年 4月 理事監査室長 6月 常勤監査役			土木本部副本部長 土木本部副本部長		舟嶋 啓邦 建築本部副本部長 (工事担当) コストマネジメント部長	
常勤監査役 (社外監査役) 鶴巻 敦宣			執行役員副社長		藤 貴行	
 1988年 4月 株式会社富士銀行 (現みずほ銀行) 入社 2017年 4月 みずほ信託銀行株式会社 執行役員 名古屋支店長 2022年 8月 横河レンタ・リース株式会社 常務執行役員事業統括本部 副統括本部長 2025年 6月 当社常勤監査役			東海林 直人 DX推進室長		建築本部担当 管理本部担当	
監査役 (社外監査役) 木野 綾子			常務執行役員		宮崎 龍司	
 1997年 4月 東京地方裁判所判事補任官 2010年 4月 弁護士登録 2016年 4月 法律事務所キノール東京代表 (現任) 2024年 4月 内閣府再就職等監視委員会委員 (現任) 2024年 6月 当社監査役 株式会社三五社外取締役 (現任) 2025年 2月 株式会社FPパートナー 社外監査役 (現任) 2025年 6月 神奈川中央交通株式会社 社外取締役 (現任)			草刈 昭博 管理本部長		経営企画本部 副本部長 (新事業担当)	

コーポレート・ガバナンス

取締役・監査役のスキルマトリックス

当社の取締役会は、取締役候補者の選任において、各分野においての知識、経験、能力のバランスが当社にとって最適な形で確保されるよう検討し、決定しています。

取締役氏名	当社における地位および担当		取締役に期待するスキル							
			企業経営	財務会計	技術・ICT	営業・マーケティング	法務・コンプライアンス	海外事業	サステナビリティ	人材開発・ダイバーシティ
伊 藤 泰 司	代表取締役社長	執行役員社長	●	●	●	●	●		●	●
東海林 直人	代表取締役	執行役員副社長 DX推進室長	●	●	●	●		●	●	●
今 井 政 人	代表取締役	執行役員副社長	●	●	●	●	●		●	●
草 刈 昭 博	取締役	常務執行役員 管理本部長	●	●			●	●		●
猪 塚 武 志	取締役	常務執行役員 経営企画本部長 サステナビリティ推進室長	●	●					●	●
池 田 克 彦	取締役	社外 独立	●				●		●	
大 内 雅 博	取締役	社外 独立			●				●	●
富 田 美 栄 子	取締役	社外 独立		●			●			●
関 谷 恵 美	取締役	社外 独立	●		●				●	

社外取締役・社外監査役の選任理由と出席状況

氏名	当社における地位	選任理由	取締役会出席状況
池 田 克 彦	取締役 社外 独立	警察関係の要職を歴任された豊富な経験と幅広い見識を有し、客観的な立場からの提言、特にリスク管理およびコンプライアンス体制の向上に対する助言をいただきたく社外取締役として選任しています。	12 / 14 回
大 内 雅 博	取締役 社外 独立	学術部門での経験を通じて培われた高い見識を有し、客観的な立場からの提言、特に当社現場施工部門や技術開発部門への助言をいただきたく社外取締役として選任しています。	13 / 14 回
富 田 美 栄 子	取締役 社外 独立	弁護士として培われた豊富な経験と知識を有し、客観的な立場からの提言、特にコーポレート・ガバナンス充実のための助言をいただきたく社外取締役として選任しています。	13 / 14 回
関 谷 恵 美	取締役 社外 独立	ITおよび再生可能エネルギーに関わる企業で経営者として培われた豊富な経験と知識を有し、経営者としての視点から助言をいただきたく社外取締役として選任しています。	14 / 14 回
木 野 綾 子	監査役 社外 独立	弁護士として培われた法律知識と経験を当社の監査に活かしていただきたく社外監査役として選任しています。	10 / 10 回 (2024年6月27日就任)
鶴 巻 敦 宣	監査役 社外 独立	長年にわたり金融機関の業務などを務めた豊富な経験と高い見識を当社の監査に活かしていただきたく社外監査役として選任しています。	－ (新任のため)

コーポレート・ガバナンス

取締役会

取締役・取締役会

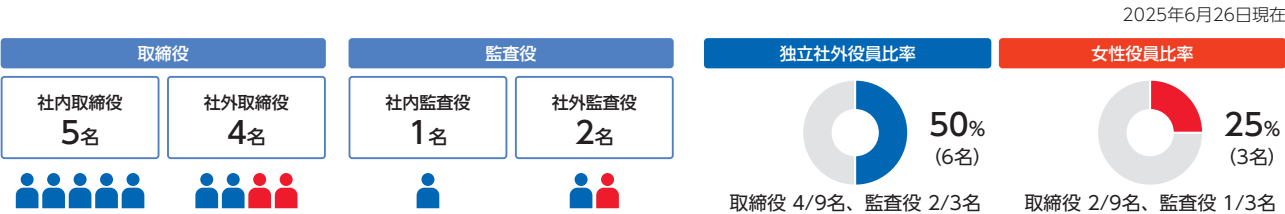
取締役会は、経営の基本方針や重要事項を決定するとともに、執行役員の職務の執行を監督しています。取締役会は、2025年6月時点で9名の取締役で構成されており、そのうち4名が独立社外取締役です。社外取締役からは、豊富な知識と経験に基づき、客観的な立場から助言、指導を受けています。

取締役会等の運営状況

2024年度は、取締役会を14回開催し、決算関係、役員人事および報酬、中期経営計画2028の策定、年度経営計画、資

本コストや株価を意識した経営の実現への対応、建築工事の状況（利益状況、官庁案件の取り組み状況）、配当予想、政策保有株式の売却（縮減進捗状況報告含む）、CDP2024気候移行計画の策定、不動産開発案件の事業着手に関する討議を行いました。取締役会では、諮問機関として指名報酬諮問委員会を設置しており、役員の人事に関する事項や報酬に関する事項について討議を行い、取締役会へ答申しています。

また、これ以外に取締役会での議論活性化を目的に、独立社外取締役の議論の場として社外取締役ミーティングや社内取締役等によるFD（フリーディスカッション）を開催しています。



経営戦略	経営計画	中期経営計画2028策定・トレース、年度経営計画、資本コストと株価を意識した経営への対応
	役員関連	指名報酬諮問委員会答申報告、役員人事、報酬制度見直し、役員賠償責任保険
	ガバナンス	実効性評価報告、政策保有株式売却・縮減進捗状況報告、取締役会年間計画、組織改定、コーポレートガバナンス・コード改定
	株主総会	総会決議事項、決議状況反対票要因分析
	サステナビリティ	サステナビリティ委員会報告、TCFD提言による開示内容、CDP2024気候移行計画
	IR関係	IR活動状況報告、株主との対話状況、IR説明会、統合報告書作成
	決算	四半期・通期決算実績、業績予測修正、配当予想
	人的資本	賞与支給
監査・内部統制		サステナビリティ委員会(リスク管理委員会) 報告
個別事業	事業着手等	不動産開発案件の着手、不動産売却、子会社への増資
	進捗報告	建築工事の利益状況、官庁建築工事取り組み状況、海外工事の進捗、バングラデシュ政変による影響

指名報酬諮問委員会

取締役会の諮問機関として独立社外取締役を主要な構成員とする指名報酬諮問委員会を設置しています。2024年度には、委員会を5回開催し、取締役等の選解任および、報酬に関する事項など、取締役会から受けた諮問について審議し、答申しています。

指名報酬諮問委員会は、2024年度は社外取締役1名を追加し、6名で構成されています（代表取締役2名、社外取締役4名）。委員長は社外取締役が担い、委員の過半数を社外取締役で構成することで、公正性、透明性、客観性を強化し、コーポレート・ガバナンスの充実を図っています。

2024年度は、役員人事、報酬額の算定に加え、中期経営計画2028の実効性を高めるために役員報酬の制度設計の見直しについて精力的に議論を進めました。

2024年度の主な審議事項

2024年	4月	2024年度の役員報酬 2025年度の役員報酬設計
	5月	取締役選解任(株主総会議案) 代表取締役等の選定・解職
	11月	2024年度の役員報酬設計
2025年	2月	執行役員人事 監査役候補
	3月	役員等の削減

コーポレート・ガバナンス

取締役会の議論の活性化

取締役会の活性化

当社は、経営戦略や経営計画策定等にあたり、より深い議論を取締役会で行うことが重要と考えており、取締役会および取締役会以外の場において、より深い議論ができるよう心がけています。

取締役会においては、経営計画等の議論が必要な議題について、これまでも中間段階において結論を求めない討議をした後に決議するスタイルを取ってきましたが、取締役会での議論の活性化を目的に、取締役会規則の議事に「フリーディスカッション」を新設し、2024年度の実効性評価により運用しています。

社外役員の事業への理解促進とタイムリーな情報共有

当社は、社外取締役の事業への理解促進と経営判断の一助とすべく環境の整備と情報提供を行っています。タブレット端末の配布（取締役会での使用および資料共有目的）、経営会議の資料共有、取締役会資料の事前説明、社外取締役を中心とした取締役会現場見学会・現場視察、執行部署との対話等に取り組んでいます。



2024年度取締役会現場見学会の様子（大阪モノレール、大阪・関西万博）

社外取締役ミーティング

当社は、経営戦略や経営計画策定等にあたり、より深い議論を取締役会で行うことが重要と考えています。その一環として、社外取締役だけによる議論の場として、社外取締役ミーティングを2023年度より行っています。主に、中期経営計画に関する事項、今後取締役会の議論の対象となる話題について、自由な雰囲気での議論や提言の場として活用しています。

主な議題

経営全般	2025年度経営計画の方向性
ガバナンス	取締役会の在り方 役員報酬の考え方 少数株主保護 IR活動状況の現状
サステナビリティ	当社の環境施策（CDP移行計画等）
人的資本経営	柔軟な働き方の実現に向けた検討 エンゲージメントサーベイ結果



取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の現状の課題の抽出、さらなる機能向上を目的に、全取締役および監査役を対象に第三者機関により匿名のアンケートを実施し、取締役会の実効性に関して評価し、取締役会に報告しています。

2024年度に実施した評価結果では、前年度の結果および同様の調査項目で評価した企業の結果と比較し、ほとんどの項目で上回る評価となりました。

取締役会出席役員は、役員構成に見る多様性（各役員の持つ専門性、経験による多様性）、オープンで自由な議論の場の充実が当社の強みと認識し、中長期的な経営戦略や資本政策、株主・投資家を意識した経営・開示について、改善が見られたとの評価になりました。その一方で、質疑対応への工夫、重要案件に関する説明方法や内部統制・リスク管理手法について、強化・改善すべき事項との評価になりました。これら結果については、取締役会へ報告のうえ、取締役会の実効性向上に引き続き取り組んでいきます。

2024年度実効性評価結果

評価項目	評価点数(平均)	
	2023年度	2024年度
取締役会の役割・機能	4.20	4.50
取締役会の構成・規模	4.42	4.53
取締役会の運営	4.40	4.47
内部統制等の整備	3.97	4.20
社外取締役の活用	4.47	4.52
株主・投資家との関係	3.87	4.33

対象者：取締役12名、監査役3名
回答方法：5段階評価、フリーコメント

コーポレート・ガバナンス

監査役会

当社は、監査役会設置会社を採用しており、監査役会は監査役3名（うち2名が社外監査役）で構成されています。

監査役会では、経営上のリスクや会社固有の監査環境にも配慮しつつ、監査の実効性の確保に努めています。また、監査役会で定めた監査役監査基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門、会計監査人等と意思疎通を図りながら、ステークホルダーにとって透明性の高いガバナンス体制を維持向上するため、客観的、中立的な立場で経営活動の監査を行っています。

2024年度の監査役会としての活動は、監査役会を14回開催し、業務執行状況の把握として、経営会議やサステナビリティ委員会への出席、重要な稟議書類の確認、現場視察等を行うとともに、代表取締役や社外取締役との意見交換会を実施し、取締役との意思疎通を図りました。



監査役による現場視察（ハツ山橋りょう）

JR東日本撮影協力

内部統制システム

当社は、会社法および会社法施行規則に基づき、内部統制システム構築の基本方針を取締役会において決議し、その体制を整備、運用しています。

当社は、守るべき規範や活動指針を明確にし、「リスク管理委員会」を通じて当社グループのコンプライアンス体制を監視するとともに経営者、社員への教育を通じてコンプライアンスへの理解を徹底させています。併せて内部通報制度により、法令違反行為やハラスメント行為に対して社内通報システムを運用し、コンプライアンス強化を図っています。

また、専門の内部監査部門である監査室が、法令や社内規則などに基づく内部統制、内部管理が適正に行われ、かつ実効的な運用が確保されているかについて、グループ会社を含めて監査し、適宜改善指導を行っています。監査の結果については、取締役、監査役、および関係部署に報告するとともに、取締役会に対しても定期的に報告を行っています。なお、監査室と会計監査人は相互に協力し、内部監査の実効的な実施に努めています。

監査役は取締役会、経営会議等当社の意思決定に係る重要な会議体への参加により、取締役の職務執行を監査しています。

政策保有株式の売却

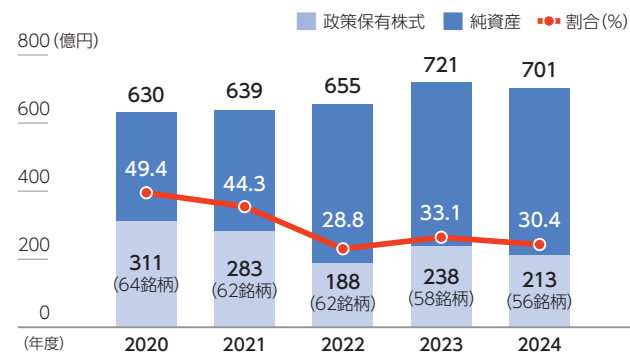
当社は、取締役会において個別の政策保有株式について中長期的な経済合理性を検証し、保有の可否を判断しています。具体的には、株式を保有する企業との取引状況（利益の獲得状況）、当社の財政状況、経営成績、株価および配当、当社の資本コスト（WACCを参考）等から株式保有の適否を判断しています。

また、中期経営計画2028の策定に併せて削減目標を明確化し、2026年度末までに純資産の20%以下、2028年度末までに概ね100億円の売却をめざすこととしています。

政策保有株式売却実績と今後の計画

売却時期	売却銘柄数	売却額
2024年度	1銘柄	27億円
2025年度	5銘柄	40億円
2026年度	10銘柄	50億円

純資産に占める政策保有株式の割合



コーポレート・ガバナンス

役員報酬制度

取締役・執行役員等の報酬等の算定に関する基本方針

当社の取締役および執行役員（以下、取締役等とする）の報酬等は、企業価値の持続的向上を図るインセンティブとして機能するよう株主利益と連動した報酬体系とし、個々の取締役等の報酬等の決定に際しては、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。

概要

取締役等の個人別の報酬等の額の算定にあたっては、上場企業等の水準を参考に、建設業界の環境、当社の状況等を包括的に考慮して報酬指標額を算定します。報酬指標額は、適切なインセンティブとなるように固定報酬（金銭報酬）が7割、業績連動報酬（金銭報酬）が3割、これに加えて株式報酬（執行役員は対象外）で構成されています。

取締役および監査役の報酬等の総額※1

（単位：百万円）

役員区分	人数	報酬等種類別総額			報酬総額
		固定 (金銭)	業績連動 (金銭)	業績連動 (株式)	
取締役	12名	167	59	14	241
(うち独立社外取締役)	4名	27	—	—	27
監査役	4名	43	—	—	43
(うち社外監査役)	3名	25	—	—	25
合計	16名	211	59	14	285

※1 2024年6月27日開催の第83回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名、社外監査役1名および逝去により2025年1月13日に退任した取締役1名を含む業績連動報酬（株式）の総額は、信託を用いた業績連動型株式報酬制度「株式給付信託（BBT）」に基づく当事業年度における役員株式給付引当金繰入額を記載

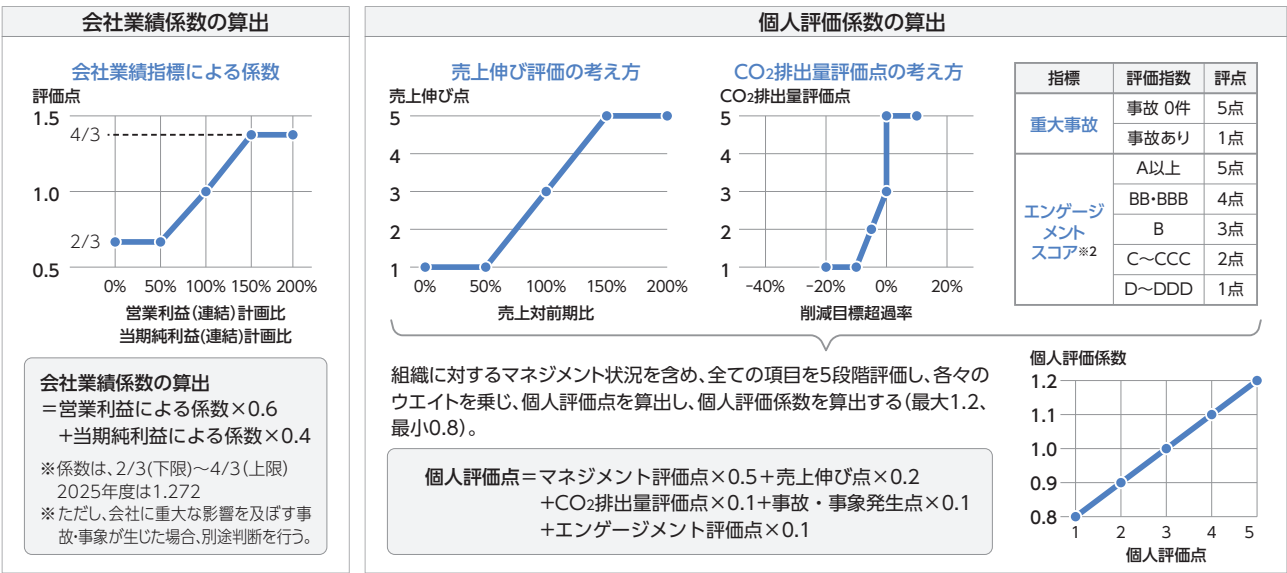
役員報酬の概要

固定報酬（金銭報酬）	職責を果たす対価として、代表権や役位に応じた報酬を金銭にて支給
業績連動報酬（金銭報酬）	当社の業績の達成度および個人別の業績達成度により加減した報酬を金銭にて支給
業績連動報酬（株式報酬）	事業年度ごとの役位に応じたポイントに、会社業績に基づく係数を乗じて決定し、在任中はポイントを累積し、退任時に累積ポイントに基づき当社株式を給付

業績連動報酬の算定方法

業績連動報酬は、当社の業績の達成度と個人別の評価により係数化したうえで算出されます。2025年度より「中期経営計画2028」で定めたKPIを主な評価指標とすることで中期経営計画の達成、当社の持続的成長の一助とする報酬設計へ改めました。業績連動報酬は、会社業績により算出された係数（会社業績係数）と個人評価により算出された係数（個人評価係数）を乗じた業績連動係数を掛け合わせ算出されます。

業績連動報酬係数 = 会社業績係数 × 個人評価係数



評価項目	評価指標	ウェイト
会社業績	● 営業利益（連結）の期首計画に対する目標達成率	6/10
	● 当期純利益（連結）の期首計画に対する目標達成率	4/10
個人評価	● 組織に対するマネジメント状況	5/10
	● 売上（個別）の対前期比	2/10
	● CO2排出量（Scope1+2）の削減目標達成率	1/10
	● 重大事故（死亡災害・第三者災害・重大な輸送障害）の発生の有無	1/10
	● エンゲージメントスコア※2	1/10

※2（株）リンクアンドモチベーションのエンゲージメントサーベイによる評価を利用

コーポレート・ガバナンス

IR活動の充実と経営へのフィードバック

IR活動

当社は、適時、適切な情報開示を行うとともに、株主総会やIR説明会、個別面談等を通じて株主、投資家の皆さまとの建設的な対話の促進を図っています。

決算説明会	5月・11月開催
補足説明資料、説明動画、書き起こし、質疑応答状況の開示 ※ 補足説明資料は四半期決算開示時にも公開	
IR-Days (個別面談)	6月・11月・12月に実施 (5回実施)
社長、経営企画本部長、管理本部長が対応	
個別面談	11回実施
経営企画部長、IR部長らが対応	
機関投資家との対話フォーラム	2回(12社)
社長、経営企画本部長、管理本部長が対応	
株主面談	7回実施
社長、経営企画本部長、管理本部長が対応	



IR説明会の様子

2024年度の対話状況

主な項目	IR 活動を通じていただいた主な意見・回答および対応
決算実績	実績について前期比較だけでなく当初予想との比較も行い、分析と説明をして欲しい → 決算説明会資料で、営業利益について期首計画比の増減要因分析を開示
中期経営計画	注力する分野はどこで、課題は何か、数字に基づいて説明して欲しい → 事業ポートフォリオに計画数値を追記し開示 事業ポートフォリオ上で拡大する官公庁建築について、なぜ官公庁建築なのか → 防衛省の案件が増加していることや、防衛省関連の工事实績があること、また官公庁工事は物価スライド条項があることを説明 建築事業の利益を向上させるための具体的な施策はなにか → 受注時利益率の厳格化とコストマネジメント部による原価管理を徹底することを説明
鉄道工事	鉄道工事の利益は他の工事と比較して高いのか → 決算説明会資料で鉄道工事の売上高構成比および売上総利益構成比を開示
政策保有株式の縮減	政策保有株式の縮減計画について具体的な数値を開示して欲しい → 2025・2026年度の売却計画を金額で開示し、2025年6月の定時株主総会招集通知にも記載
JR東日本との連携	2022年12月よりJR東日本の持分法適用会社となったが、連携によるシナジー効果としてどのようなものがあるのか、また少数株主の利益を毀損しているようなことはないか → 技術開発、鉄道建設技術の集積と他分野への活用による一般工事の受注拡大など、連携によるシナジー効果と適切な利益が確保できていることを説明

少数株主の保護

JR東日本は、当社の議決権保有比率19.9%の筆頭株主であり、当社はJR東日本の持分法適用会社になっています。

少数株主保護については、2024年度は独立社外取締役による社外取締役ミーティングにてJR東日本グループの利益状況について他の発注者と比較し、同程度以上であることを確認しました。2025年度からは取締役会にて確認を行います。

また、現在、JR東日本から取締役の派遣はありません(第84期株主総会を以ってJR東日本の社外取締役は退任)。なお、2名がJR東日本出身者ですが、独立社外取締役が過半数を占める指名報酬諮問委員会での議論を経て候補者選定をしており、取締役候補者の選定については独立性を有していると認識しています。

コーポレート・ガバナンス

リスクマネジメントの強化

リスク管理推進体制

当社は、想定される危機の未然防止および発生時の迅速かつ適切な対応のため、「リスク管理基本規程」を定め、リスクマネジメントを実施しています。具体的には、当社グループ全体のリスク管理統括責任者である社長が、リスク管理推進に係る業務および危機発生時の対応を統括しています。また、各本部長、室長、支店長がリスク管理推進責任者として、リスクの早期発見と損失最小化に努めています。

また、リスク管理体制強化のため、サステナビリティ委員会の専門委員会として、社長を委員長とするリスク管理委員会を設置し、具体的な方針や施策の策定、教育研修計画などについて審議しています。危機発生時には、委員会で総括的に審議するとともに、危機の特性に応じて社長が対策本部を設置し、迅速かつ適切な対応を図る体制を構築しています。2024年度は、18項目のリスク類型について管理を行い、そのうち、労働災害・工事災害リスク、品質リスク、施工リスク、情報リスク、雇用・人事リスク、海外リスクを主な重要なリスクとして抽出し、重点的に未然防止と対応力強化に取り組みました。

抽出した主なリスク

リスクの類型	事象の具体例
労働災害・工事災害リスク	工事遂行に伴う災害・事故の発生
自然災害リスク	地震、火災、風水害
品質リスク	品質上のトラブル、瑕疵の発生
施工リスク	不採算工事の発生
法令等違反リスク	法令・社会規範・社内規定に反する行為
情報リスク	情報流出、コンピュータ障害
雇用・人事リスク	長時間労働、人事管理、ハラスメント
海外リスク	カントリーリスク、原価管理リスク
株式リスク	株式買占、敵対的買収
感染症リスク	感染症、パンデミック

事業継続計画(BCP)への取り組み

当社は、地震や台風、津波などの自然災害に備え、「鉄建事業継続計画(BCP:Business Continuity Plan)」を策定し、国土交通省関東地方整備局より「災害時の基礎的事業継続力」の認定を取得しています。災害発生時には、「会社機能の速やかな回復」「復旧支援体制の早期構築」「社員、家族等の安全確保」により自社の事業継続を図るとともに、被災地支援に不可欠な鉄道や道路の応急復旧など、総合建設会社としての社会的責任を果たすことをめざしています。

2024年度の防災訓練では、首都圏直下型地震における交通インフラ災害を想定し、本支店・現場間の情報共有の迅速化と的確な判断に必要な正確な情報の集約・整理体制を強化するため、本社災害対策本部を設置し、より現実に近い状況での運営訓練を実施しました。

過去に発生した震度6弱以上の地震対応でも、事業継続に向けての迅速な対応により、社員および家族の安否確認や復旧体制の構築、お客さまへの支援等、BCPの有効性を実証しました。今後も現実に即した訓練を継続し、実践的な課題の抽出、企業としての対応力や決断力の強化に努め、防災対策を推進していきます。



防災訓練の様子

情報セキュリティ体制の強化

DX推進とセキュリティ

「DX企画部」と「情報システム部」で構成される「DX推進室」は、企業全体の業務効率化や価値創出を目的として、業務のデジタル化を推進するとともに、ICT(情報通信技術)の積極的な活用を通じて業務プロセスの変革を図っています。さらに、こうした取り組みを支える基盤として、情報システムのセキュリティ強化にも注力しており、DXとセキュリティの両立をめざす体制を整えています。これにより、単なる技術導入にとどまらず、組織全体のデジタルリテラシー向上と安全な運用環境の構築を進めています。

情報リスクの位置づけ

DXの推進により、社員がオフィスに限らず自宅や外出先からも社内データにアクセスできるようになるなど、働く環境が大きく変化しています。このような変化は利便性を高める一方で、情報セキュリティに関するリスクの増加を招く可能性があります。サイバー攻撃の手口が高度化、多様化する中で、従来の防御策だけでは十分に対応できない状況となっており、企業としてのリスク管理の在り方も見直しが求められています。こうした状況を踏まえ、当社のリスク管理委員会では、情報リスクを経営上の重要課題として明確に位置づけています。委員会では、サイバー攻撃への予防策の強化、情報漏洩やデータ破損が発生した場合の対応体制の整備、そして海外拠点における異なるセキュリティ環境への対応など、さまざまな観点から議論を行っています。さらに、現在のリスクレベルや発生確率、被害の想定規模などを総合的に評価しながら、リスクの受容や回避、軽減といった方針に基づいた施策の検討を継続的に進めています。

コーポレート・ガバナンス

リスクマネジメントの強化

Tekken-CSIRT (テッケンシーサート) の編成

重大なセキュリティインシデントが発生した場合の対応組織として、「Tekken-CSIRT (テッケンシーサート)」を編成しています。具体的には、対策本部長 (情報システム統括責任者：DX推進室長) をトップとし、「危機管理広報班」「事業継続班」「情報管理対応班」「インシデント調査班」「システム復旧班」で編成され、有事の際に迅速かつ確な初動対応と復旧を担うタスクフォースとして機能します。訓練を通じて対応力を高め、外部団体との連携や研修参加も積極的に行い、全社的なセキュリティ意識の向上と、安定したIT運用の実現をめざしています。

継続的なセキュリティ対策

リスク管理委員会での議論や決定方針に基づき、情報システム部門を中心に、さまざまなセキュリティ対策を継続しています。訓練や社員教育などのソフト面の対策と、セキュリティ設備や外部監視などのハード面の対策をバランス良く組み合わせ、継続的に強化しています。ソフト面の対策としては、情報デバイスを利用する者が最低限遵守しなければならないことをまとめた「情報セキュリティ8箇条」をグループの行動規範と定め、これに基づいた教育、訓練を実施しています。また、最も身近な脅威である標的型メールが、AIの登場で、ますます巧妙化することに対応するため、より巧妙に作られた模擬標的型メールを体験し、セキュリティリスクを再認識することを目的に、継続的に標的型メール訓練を実施しています。

ハード面の対策として、新しい働き方やデジタルツールの活用が進むことで、お客さまや協力会社など社外の方々とのコラボレーションが一層活発になっていることに対応するため、社内アカウントの認証方式とネットワークのセキュリティの強化を進めてきました。2024年度より導入した多要

認知情報	所持情報	生体情報
SomethingYou Know 	SomethingYou Have 	SomethingYou Are 
ID/パスワード PINコード 秘密の質問	携帯電話 ハードウェアトークン ICカード	指紋 静脈 声紋

素認証の導入は、従来のパスワードといった「知識情報」に加えて、スマートフォンを用いた「所持情報」も取り入れることで、認証方式を変更し、セキュリティレベルを向上させ、不正アクセスのリスクを低減します。また、これまで当社では、本社および支店の社内ネットワークと、テレワークや外出先での社外ネットワークで異なるネットワークセキュリティを採用し、適用するセキュリティポリシーも若干異なっていましたが、2024年度に同一のSASE (Secure Access Service Edge) サービスを導入して統合管理に変更しました。これにより、ネットワーク全体の一元的な運用と一貫したポリシーの適用を実現します。

今後の取り組み

これまでのエンドポイント監視体制をさらに高度なサービスへと移行し、より迅速かつ確な対応が可能な新たなサービスとすることで、インシデント発生時の対応力を一層高めていきます。また、今後は、エンドポイントセキュリティ等のさらなる強化や、ユーザーやデバイスのアクセス制御をより厳格に行うことで、柔軟かつ堅牢なセキュリティ環境の構築を進めていきます。

コンプライアンスの推進

当社は、役員、社員一人ひとりが高い倫理観に基づき、法令、社会規範、会社諸規定に準拠した事業活動を行い、社会から信頼される企業として発展し続けることをめざしています。

コンプライアンス推進体制は取締役会を中心に構築し、重要事項は取締役会が決定し、リスク管理委員会が実行を担います。リスク管理委員会は、コンプライアンスの社内普及促進に向けた具体的施策を検討し推進します。

法令違反行為等の早期発見と是正のため、内部通報制度を整備・運営し、社員が安心して不正を報告できる環境を整えています。重大な事象が発生した際は、迅速かつ的確に対応し、原因究明と再発防止に努めるとともに、社内外に向けて透明性のある情報公開を通じて説明責任を果たします。予防措置や監視、見直し、その他重要な事項の通知、指示や、違反があった場合の原因の究明、再発防止策は、リスク管理委員会で審議し、重要事項はその上位組織のサステナビリティ委員会が取締役会に上申または報告しています。

これらの体制のもと、コンプライアンスの重要性を全社員に浸透させ、持続可能な社会の実現に向け努力していきます。

内部通報制度

本制度は、当社および当社グループ会社並びに取引先事業者の役員・社員を対象に、組織的または個人的な法令違反行為に関する通報や相談の適正な対応の仕組みを定めることにより、法令違反行為の早期発見と是正を行い、コンプライアンス経営の強化を図ることを目的としています。

通報窓口「コンプライアンスホットライン」は、社内と社外 (外部コンサルティング機関) に設置され、公益通報者保護法に基づき厳重に管理されます。通報を理由とした不利益な取り扱いも禁止しており、匿名通報も可能です。問題の早期収拾と安心して通報ができる環境の整備に努めています。

7

データセクション

76 財務ハイライト

77 非財務ハイライト

78 10か年連結財務サマリー

79 連結財務諸表

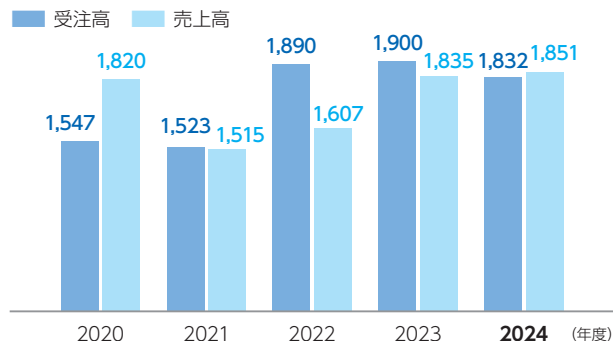
82 株式情報

83 会社情報

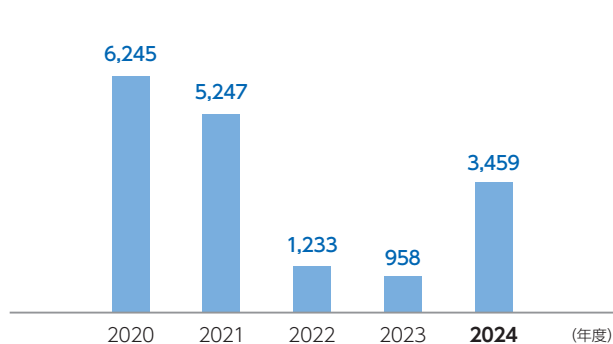
84 社外からの評価

財務ハイライト

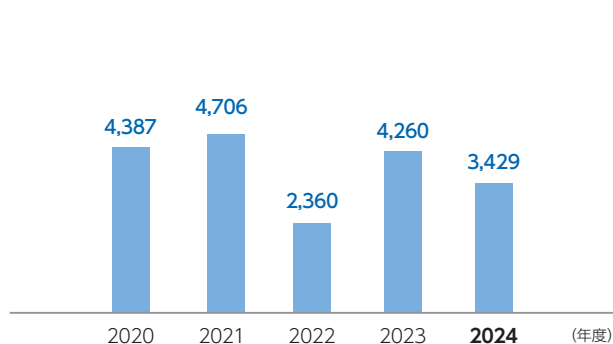
受注高 / 売上高 (億円)



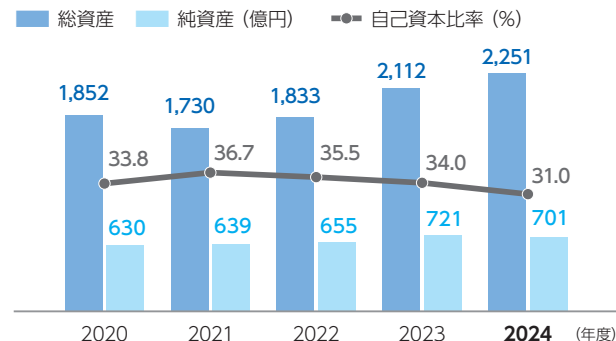
営業利益 (百万円)



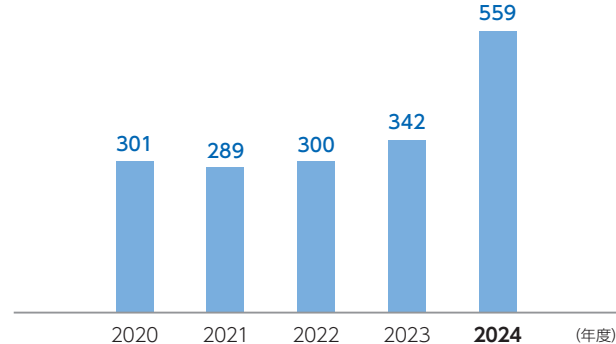
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)



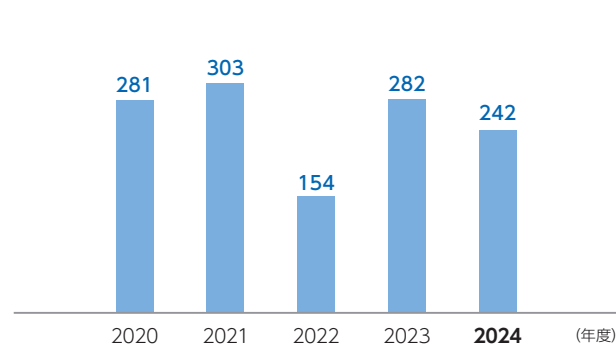
総資産 / 純資産 / 自己資本比率



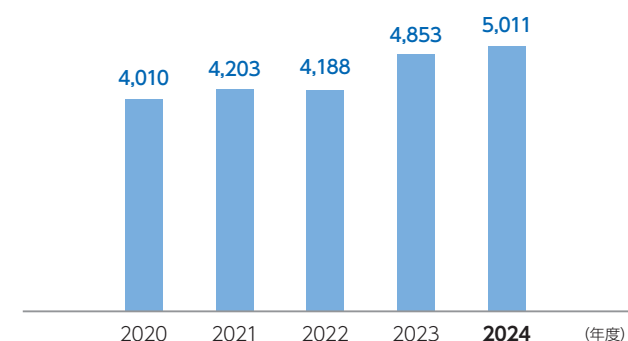
有利子負債 (億円)



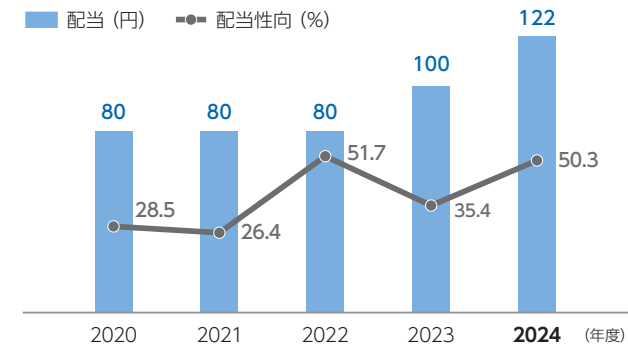
1株当たり当期純利益 (円)



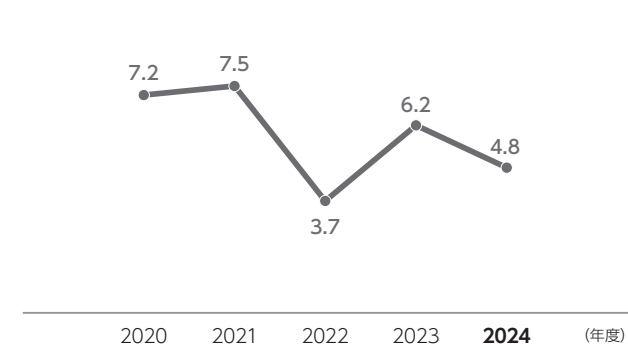
1株当たり純資産 (円)



1株当たりの配当 / 配当性向

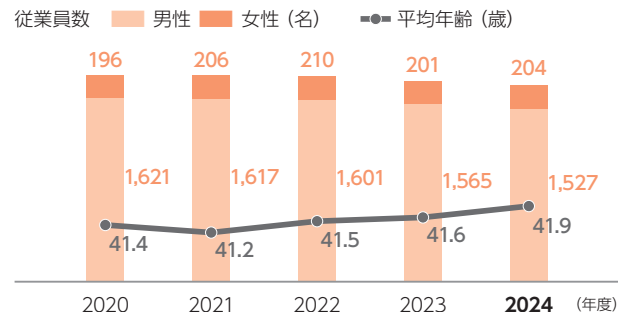


ROE(自己資本利益率) (%)



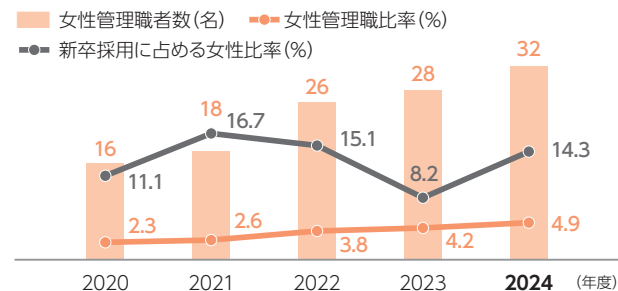
非財務ハイライト

従業員総数(男女別) / 平均年齢(単体)



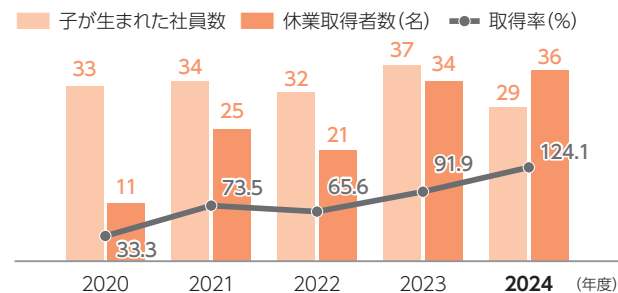
※ 従業員数は就業人員を記載し契約社員およびシニア社員を含めた数値
※ 平均年齢は契約社員およびシニア社員を除いて集計

女性活躍推進(単体)



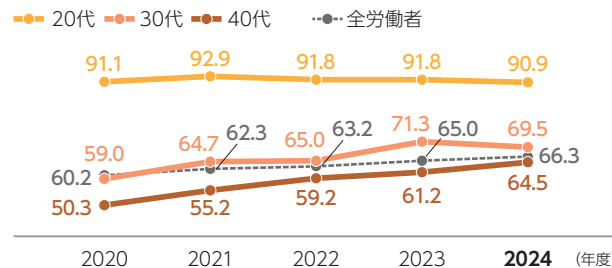
※ 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」の規定に基づき算出

男性の育児休業取得状況(単体)



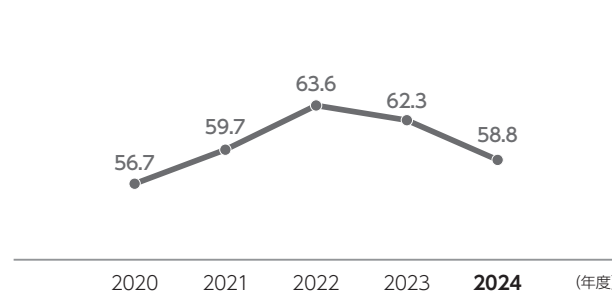
※ 子が生まれた社員数は出生年度基準
※ 休業取得者数は取得年度基準

全労働者の男女の賃金の差異(単体) (%)



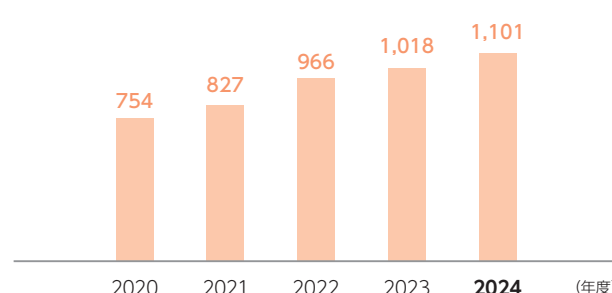
※ 当社では同一等級における男女の賃金差異ならびに昇格昇進について男女の差異はありません。当社の女性総合職は30歳以下が多く、給与体系が40代半ばまでは年齢断面に沿ったものであることから差異が出ていますが、今後の採用および経年により差異は解消される方向にあります。

年次有給休暇取得率(単体) (%)

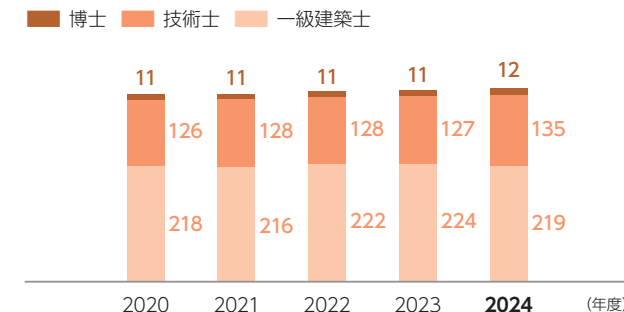


※ 取得率=算定期間中の取得日数計/算定期間中の付与日数計×100

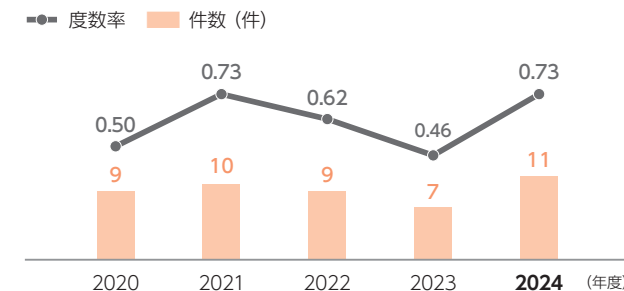
研究開発投資額 (百万円)



資格保有者数(単体) (名)



労働災害の発生状況(単体)



※ 件数は4日以上の労働災害の死傷者数
※ 度数率は100万延べ実労働時間当たりの労働災害の死傷者数

CO₂排出量 (t-CO₂)

(年度)	Scope1	Scope2		Scope3
		マーケット基準	ロケーション基準	
2020	25,114	—	8,566	—
2021	20,194	—	8,578	—
2022	32,412	11,530	14,994	901,538
2023	26,045	6,883	14,744	1,874,518
2024	23,405	6,442	13,505	1,234,742

※ Scope1、2は2021年までは国内単体のみ集計
※ マーケット基準:実際に契約している電気メニューに応じた排出係数を利用
※ ロケーション基準:地域・国等の区域内における発電に伴う平均の排出係数を利用

10か年連結財務サマリー

		年度 単位	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
経営成績	受注高合計	百万円	151,756	175,195	170,897	229,637	177,317	154,730	152,393	189,074	190,048	183,276
	売上高合計		171,243	165,053	168,551	174,670	192,842	182,020	151,551	160,743	183,586	185,114
	営業利益		1,785	6,107	6,614	7,573	5,815	6,245	5,247	1,233	958	3,459
	経常利益		2,627	6,148	6,886	6,850	6,053	6,489	6,224	965	2,278	3,026
	親会社株主に帰属する当期純利益		1,271	3,998	5,639	5,587	4,960	4,387	4,706	2,360	4,260	3,429
財政状態	資産合計	百万円	183,672	183,730	188,928	193,676	200,137	185,237	173,079	183,396	211,271	225,102
	純資産合計		45,448	49,220	55,839	62,447	59,735	63,046	63,931	65,543	72,131	70,116
	有利子負債		52,778	41,909	42,735	34,667	32,602	30,179	28,975	30,033	34,254	55,928
	自己資本比率	%	24.5	26.6	29.3	32.0	29.6	33.8	36.7	35.5	34.0	31.0
	自己資本当期純利益率(ROE)		2.9	8.5	10.8	9.5	8.2	7.2	7.5	3.7	6.2	4.8
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	△ 3,112	19,747	△ 9,631	24,055	2,692	4,230	5,273	△ 219	3,973	△ 20,285
	投資活動によるキャッシュ・フロー		16	△ 1,164	279	△ 1,917	△ 1,883	△ 1,719	△ 810	△ 2,489	△ 4,288	615
	財務活動によるキャッシュ・フロー		3,265	△ 11,218	△ 10	△ 9,288	△ 3,376	△ 3,706	△ 3,430	580	1,145	17,932
株価指標	株価収益率(PER)	倍	33.3	13.1	8.5	7.6	7.4	7.0	6.1	11.7	9.6	10.3
	配当性向	%	24.6	19.5	20.8	22.3	25.2	28.5	26.4	51.7	35.4	50.3
	1株当たり当期純利益(EPS)	円	8.15※	25.61※	361.33	358.06	317.85	281.13	303.11	154.84	282.09	242.75
	1株当たり純資産額(BPS)		288.58※	312.70※	3,550.99	3,971.91	3,798.90	4,010.86	4,203.50	4,188.51	4,853.73	5,011.44
	配当利回り	%	0.7	1.5	2.5	2.9	3.4	4.0	4.4	4.4	3.7	4.9
	1株当たり年間配当金	円	2.00※	5.00※	75.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	100.00	122.00

※ 2017年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式併合を実施しており、株式併合前の数値を記載しています。

連結財務諸表

連結貸借対照表 (単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金預金	18,606	16,529
受取手形・完成工事未収入金等	95,239	106,293
兼業事業未収入金	0	24
販売用不動産	37	1,685
未成工事支出金	1,103	267
兼業事業支出金	4,315	9,317
その他の棚卸資産	156	71
その他	9,852	11,804
貸倒引当金	△ 10	△ 34
流動資産合計	129,300	145,960
固定資産		
有形固定資産		
建物・構築物	24,986	24,631
機械、運搬具及び工具器具備品	2,855	2,803
土地	24,157	23,591
リース資産	200	226
建設仮勘定	482	48
減価償却累計額	△ 13,833	△ 14,021
有形固定資産合計	38,848	37,279
無形固定資産	1,778	1,859
投資その他の資産		
投資有価証券	24,756	23,020
その他の関係会社有価証券	13,047	13,194
長期貸付金	129	372
破産更生債権等	413	384
長期未収入金	2,263	2,169
繰延税金資産	38	47
退職給付に係る資産	1,269	1,244
その他	2,124	2,145
貸倒引当金	△ 2,698	△ 2,576
投資その他の資産合計	41,343	40,003
固定資産合計	81,970	79,142
資産合計	211,271	225,102

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形・工事未払金等	50,536	40,233
短期借入金	24,918	39,845
未払金	11,512	12,368
未成工事受入金	7,412	7,948
預り金	18,393	20,742
完成工事補償引当金	254	270
賞与引当金	1,464	1,470
工事損失引当金	1,776	2,336
その他	1,466	2,308
流動負債合計	117,735	127,524
固定負債		
長期借入金	9,336	16,082
繰延税金負債	4,571	3,789
再評価に係る繰延税金負債	1,531	1,575
退職給付に係る負債	5,864	5,908
役員株式給付引当金	—	14
その他	101	91
固定負債合計	21,404	27,461
負債合計	139,140	154,986
純資産の部		
株主資本		
資本金	18,293	18,293
資本剰余金	5,330	5,331
利益剰余金	34,102	34,365
自己株式	△ 1,872	△ 2,458
株主資本合計	55,854	55,532
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	12,961	11,441
土地再評価差額金	2,721	2,721
退職給付に係る調整累計額	290	115
その他の包括利益累計額合計	15,974	14,277
非支配株主持分	302	306
純資産合計	72,131	70,116
負債純資産合計	211,271	225,102

連結財務諸表

連結損益計算書（単位：百万円）

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
売上高		
完成工事高	179,956	179,885
兼業事業売上高	3,629	5,228
売上高合計	183,586	185,114
売上原価		
完成工事原価	168,887	166,408
兼業事業売上原価	2,768	3,842
売上原価合計	171,655	170,250
売上総利益		
完成工事総利益	11,069	13,477
兼業事業総利益	861	1,386
売上総利益合計	11,930	14,864
販売費及び一般管理費	10,972	11,404
営業利益	958	3,459
営業外収益		
受取利息	24	19
受取配当金	575	718
為替差益	1,215	—
その他	94	81
営業外収益合計	1,910	820
営業外費用		
支払利息	399	752
為替差損	—	181
その他	190	319
営業外費用合計	589	1,254
経常利益	2,278	3,026
特別利益		
固定資産売却益	3,991	73
投資有価証券売却益	40	2,611
その他	248	29
特別利益合計	4,279	2,714
特別損失		
固定資産売却損	6	0
投資有価証券評価損	—	300
貸倒引当金繰入額	—	326
減損損失	232	29
固定資産撤去費用	41	53
その他	19	68
特別損失合計	300	778

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
税金等調整前当期純利益	6,257	4,961
法人税、住民税及び事業税	1,024	1,723
法人税等調整額	963	△ 197
法人税等合計	1,988	1,525
当期純利益	4,269	3,436
非支配株主に帰属する当期純利益	8	7
親会社株主に帰属する当期純利益	4,260	3,429

連結包括利益計算書（単位：百万円）

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
当期純利益	4,269	3,436
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	4,838	△ 1,520
退職給付に係る調整額	523	△ 175
その他の包括利益合計	5,362	△ 1,695
包括利益	9,631	1,740
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	9,623	1,733
非支配株主に係る包括利益	8	7

連結財務諸表

連結キャッシュ・フロー計算書 (単位：百万円)

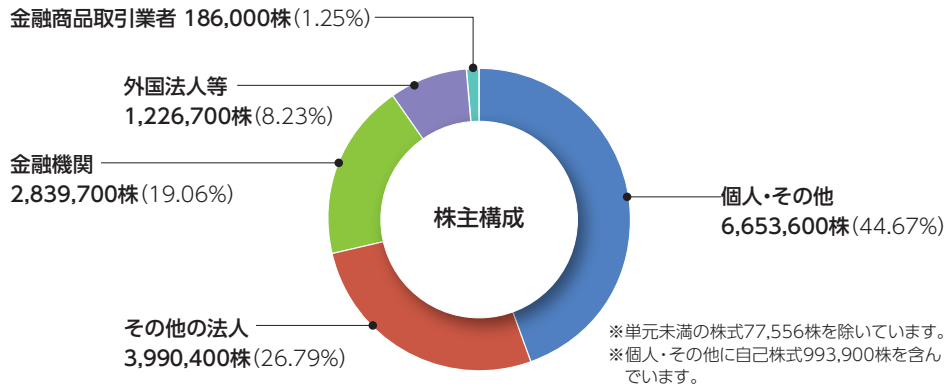
	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	6,257	4,961
減価償却費	897	1,080
減損損失	232	29
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△ 30	△ 98
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	114	△ 78
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	△ 17	△ 102
工事損失引当金の増減額(△は減少)	△ 702	559
その他の引当金の増減額(△は減少)	213	33
受取利息及び受取配当金	△ 599	△ 738
支払利息	399	752
投資有価証券売却損益(△は益)	△ 40	△ 2,611
投資有価証券評価損益(△は益)	—	300
有形固定資産売却損益(△は益)	△ 3,984	△ 72
売上債権の増減額(△は増加)	△ 8,726	△ 10,970
未成工事支出金の増減額(△は増加)	918	835
棚卸資産の増減額(△は増加)	△ 2,612	△ 5,366
その他の資産の増減額(△は増加)	△ 1,583	△ 1,936
仕入債務の増減額(△は減少)	4,010	△ 10,302
未成工事受入金の増減額(△は減少)	540	536
その他の負債の増減額(△は減少)	9,381	3,673
その他	△ 640	432
小計	4,026	△ 19,083
利息及び配当金の受取額	599	738
利息の支払額	△ 394	△ 748
法人税等の支払額	△ 257	△ 1,192
営業活動によるキャッシュ・フロー	3,973	△ 20,285

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	△ 8,264	△ 486
有形固定資産の売却による収入	5,237	185
無形固定資産の取得による支出	△ 970	△ 456
投資有価証券の取得による支出	△ 24	△ 22
投資有価証券の売却による収入	116	2,682
関係会社株式の取得による支出	△ 235	△ 800
関係会社の清算による収入	7	—
貸付けによる支出	△ 76	△ 272
貸付金の回収による収入	40	30
その他	△ 119	△ 245
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 4,288	615
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	773	14,115
長期借入れによる収入	8,110	13,415
長期借入金の返済による支出	△ 4,663	△ 5,856
リース債務の返済による支出	△ 30	△ 31
自己株式の増減額(△は増加)	△ 1,625	△ 2,222
子会社の自己株式の取得による支出	△ 169	—
配当金の支払額	△ 1,246	△ 1,484
非支配株主への配当金の支払額	△ 2	△ 2
財務活動によるキャッシュ・フロー	1,145	17,932
現金及び現金同等物に係る換算差額	586	△ 339
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	1,417	△ 2,077
現金及び現金同等物の期首残高	17,189	18,606
現金及び現金同等物の期末残高	18,606	16,529

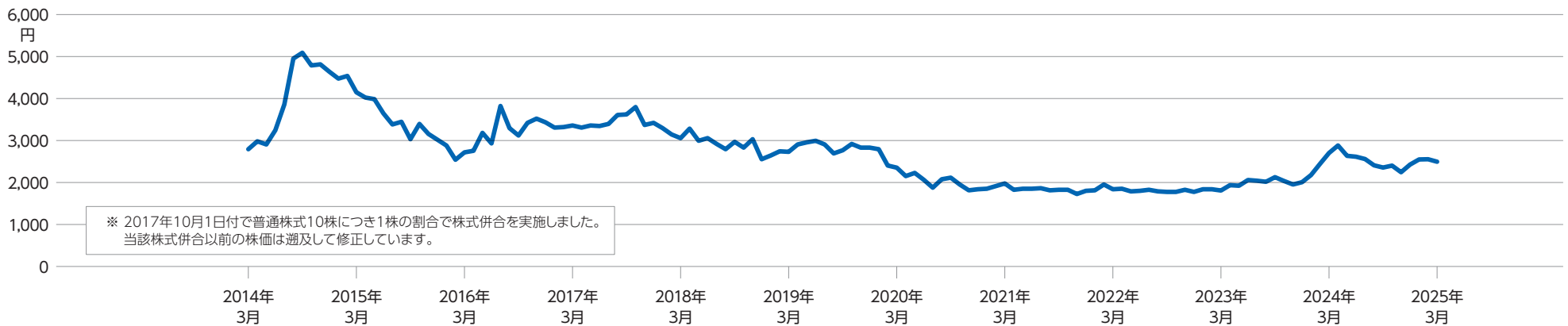
株式情報

2025年3月31日現在

証 券 コ ー ド	1815
上 場 株 式 取 引 所	東京証券取引所 プライム市場
発行可能株式総数	29,847,600株
発行済株式の総数	14,973,956株
株 主 数	16,078名



株価の推移



大株主の状況

氏名又は名称	所有株式数(千株)	持株比率(%)
東日本旅客鉄道株式会社	2,761	19.75
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,697	12.14
鹿島建設株式会社	470	3.36
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	389	2.79
鉄建職員持株会	287	2.06
鉄建取引先持株会	202	1.45
JP JPMSE LUX RE NOMURA INT PLC 1 EQ CO	173	1.24
株式会社三菱UFJ銀行	169	1.21
東海旅客鉄道株式会社	150	1.07
JP MORGAN CHASE BANK 385781	142	1.02

※ 上記のほか、当社所有の自己株式が993千株あり、発行済み株式総数に対する割合は、6.64%です。

※ 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)の所有株式数のうち、信託業務に係る株式数は694千株であり、それらの内訳は、投資信託設定分687千株、年金信託設定分7千株です。株式会社日本カストディ銀行(信託口)の所有株式数のうち、信託業務に係る株式数は244千株であり、それらの内訳は、投資信託設定分227千株、年金信託設定分16千株です。

83

社外からの評価

主な外部表彰（2024年7月～2025年6月）

日付	主催団体	受賞対象
2025年 6月	令和6年度土木学会賞 公益社団法人土木学会	技術賞 福島県内除染に伴う除去土壌等を 集中的に貯蔵する中間貯蔵施設事業
		技術賞 東武伊勢崎線竹ノ塚駅付近の鉄道高架化 (初めて特別区が事業主体になり、 ミニ連立採用で早期に踏切解消を実現)
2025年 1月	2024年度第3回OCAJIプロジェクト賞 一般社団法人海外建設協会	クロスボーダー道路網整備事業 パッケージA1 モドゥモティ橋
2024年 11月	日建連表彰2024 第5回土木賞 一般社団法人日本建設業連合会	土木賞 秋田新幹線齊内川橋りょう改築工事
2024年 10月	鉄道建築協会賞 一般社団法人鉄道建築協会	入選 新小岩駅南北自由通路・ JR新小岩南口ビル



クロスボーダー道路網整備事業 パッケージA1
モドゥモティ橋（バングラデシュ）



秋田新幹線齊内川橋りょう改築（秋田県）



JR新小岩駅南口駅ビル（東京都）

認定・イニシアチブへの参画



「子育てサポート企業」
認定



「えるぼし」認定
認定段階3（最高位）取得



「トモニン」マーク
取得



「スポーツエールカンパニー2025+」
認定



「健康経営優良法人2025」
(大規模法人部門) 認定



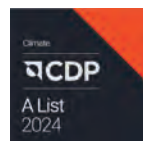
「エコ・ファースト企業」
認定



「水循環ACTIVE企業」
認証



「SBT」認定



「CDP2024年気候変動部門
Aリスト」選定



「CDPサプライヤー
エンゲージメント・リーダー」選定



「ZEBプランナー」
登録



「ZEHデベロッパー」
登録



「生物多様性のための
30by30アライアンス」参加



「東京グリーンビズ
コラボレーションパートナー」登録



「DX認定事業者」認定



ロゴマークのモチーフは、社名の「T」と「建造物」。
上の三つの四角形は左から「未来」「人と愛」「宇宙」、
下の大きな四角形は「大地」、赤色は「決意と情熱」、
青色は「創造力」を表現。人間性豊かな環境づくり
をめざす、鉄建の意欲をマークに込めています。