



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。

統合報告書 2024

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。 |

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



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。

社は「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。



目次

| | |
|---------------------------------------|----|
| 鉄建建設グループ価値創造の源泉 | 1 |
| 鉄建建設グループのあゆみ | 3 |
| 鉄建建設グループの価値創造 | |
| トップメッセージ | 5 |
| 鉄建建設グループの事業 | 9 |
| 財務分析および経営状況 | 11 |
| 価値創造プロセス | 13 |
| 経営資本 | 15 |
| 価値創造の実践 | |
| マテリアリティとKPI | 17 |
| 中期経営計画2028 | 19 |
| 中期経営計画2028の解説 | 21 |
| 事業別成長戦略 土木事業 | 23 |
| 事業別成長戦略 建築事業 | 25 |
| 事業別成長戦略 不動産事業・新事業 | 27 |
| TOPIC 鉄道工事のトップランナーとして | 29 |
| 価値創造の持続可能性を高める取り組み | |
| ● 究極の安全に向けた労働安全衛生の確保 | 31 |
| ● 「信用と技術」に立脚した技術とサービスの提供 持続可能な社会基盤の構築 | 35 |
| ● 社員の持続的な成長と働きやすい職場づくり | 37 |
| ● 鉄建DX戦略 | |
| ～ DXでつくるTEKKENのMIRAI～ | 41 |
| ● 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～ | 45 |
| ● 社外取締役座談会 | 49 |
| ● 経営の透明性と | |
| コーポレート・ガバナンスの強化 | 53 |
| データセクション | |
| 財務・非財務ハイライト | 65 |
| 10か年連結財務サマリー | 67 |
| 連結財務諸表 | 69 |
| 株式情報 | 72 |
| 会社情報 | 73 |
| 社外からの評価 | 74 |

編集方針

本報告書は、ステークホルダーの皆さまに鉄建建設グループの企業価値向上に向けた取り組みについてご理解いただくことを目的に編集しています。2024年度版では中期経営計画2028を軸に、事業戦略と成長を支える基盤戦略について説明するとともに、戦略に沿った取り組みを紹介しています。

今後もステークホルダーの皆さまからのご意見を参考に改善を図り、コミュニケーションツールとしての有用性を高めるべく努力していきます。

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

2023年4月1日～2024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

- IIRC「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。



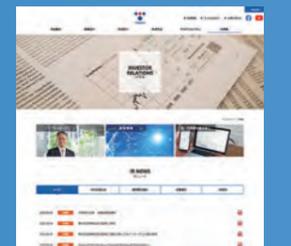
TEKKEN News Letter
 直近の施工実績など、最新情報をタイムリーにお届けしています。

コーポレートサイト (非財務)
<https://www.tekken.co.jp/>



ホームページ
 報告書ではお伝えしきれない詳細情報を開示しています。

IRサイト (財務)
<https://www.tekken.co.jp/ir/>



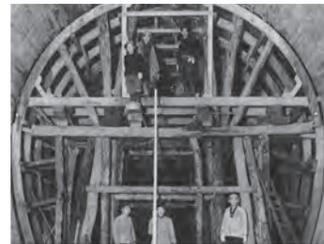
鉄建建設グループのあゆみ

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として創立されたことからはじまります。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

1987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、平成元年の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

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



2003 ホテルメトロポリタン エドモント新館



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)



2009 中央線連続立体交差化事業

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



2020 原宿駅改良



2020 北陸新幹線、九頭竜川橋りょう他

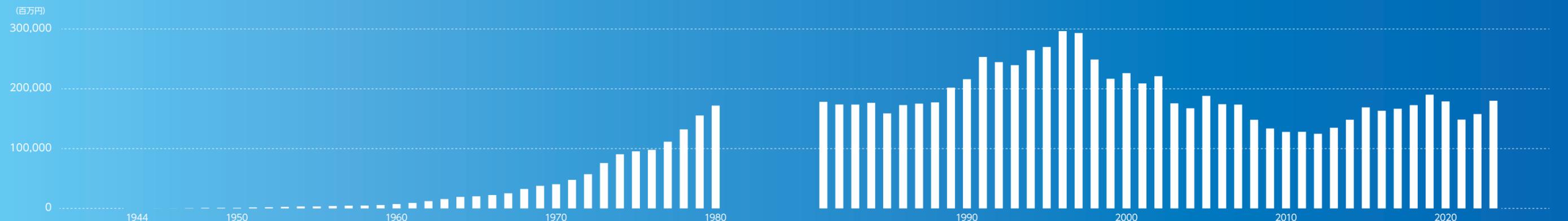


2019 中部横断自動車道 新清水ジャンクション



2021 仙台駅東口開発プロジェクト

完成工事高の推移



トップメッセージ

創立80周年の今年、
10年、20年先の持続的成長を見据えて
中期経営計画を策定しました。
明確にした課題に真摯に向き合い、
皆さまとの公約であるこの計画を
やりきる所存です。

代表取締役社長 伊藤泰司

80周年を迎えて

当社は鐵道建設興業株式会社として1944年2月1日に産声をあげ、本年80周年を迎えることができました。当時の社名にもある通り、当社は鉄道の輸送力増強のための建設工事、改良工事を担うことを目的に設立されました。初めて受注した信濃川発電所第3期隧道は、今もなお首都圏JR線の重要な電力供給の一翼を担う構造物として機能しています。当社は、創立以来、新幹線、地下鉄、高速道路といった交通インフラの整備、国鉄アパート建設をルーツとするマンション建設や駅舎、ホテル建設等に携わり、戦後日本の復興、発展とともに歩んできました。この節目を迎えることについて、株主さまをはじめとする多くのステークホルダーの方々のご支援に改めて感謝申し上げます。

2020年代に入り、新型コロナウイルスによるパンデ

3年間を振り返って

昨年度で「中期経営計画2021-2023」が終了しました。連結の業績目標は、売上、営業利益については目標を

ミック、ウクライナ紛争をはじめとした世界情勢の不安定化や為替の急激な変動等、私たちが置かれた環境は著しく変化しました。また、少子高齢化や改正労働基準法の適用に代表されるこの業界の担い手確保に関わる問題に真剣に対処しなければならない状況です。この先も社会に必要とされる会社であり続けるためには、これまでの延長線上にビジョンを描くのではなく、時代の変化に追随していく感性と挑戦の志が欠かせません。

この度、この先の10年、20年の当社の持続的成長を見据えて、新たな中期経営計画を策定しました。100周年に向けた最初の5年の重要な計画と認識しており、ステークホルダーの皆さまの期待に応えるべく、この実現に向けて覚悟をもって臨みます。

超えることができませんでした。最終年度である2023年度の売上は目標の1,890億円に対して1,835億円と、概ね

目標を達成したものの、営業利益は目標の86億円に対して10億円と到底及ばない結果となりました。これは、新型コロナウイルスの長期化による鉄道工事の減少や競争激化による受注減や工事量確保を優先としたことによる低採算工事の増加、建設物価や労務費の想定以上の高騰による利益低下を価格に反映できなかったこと等が要因と考えています。株主さまやステークホルダーの皆さまの期待に応えることができず、深くお詫び申し上げます。

このなかでも特に建築事業においては、受注競争の激化、資機材や労務に要する費用の高騰は同業他社も同じ状況にあるにもかかわらず、当社の業績は下降の一途をたどりました。受注にあたっての審査、現場体制づくり、設計変更への対応不足等、現場を含めた管理において組織的に大いに反省する点がありました。

中期経営計画2028について

2023年3月に東京証券取引所(以下、東証)から「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」の通知がありました。新しい中期経営計画の策定のタイミングとも重なり、東証の通知は改めて自社を見つめ直すよい機会になりました。以下、計画の重点項目について、説明いたします。

◆ 利益の獲得に向けた体質改善

資本コストと株価に関する現状分析においては、当社の株価の低迷やPBR1倍割れの要因として、利益率が低いことや、成長戦略および資本戦略の不明確さなど当社の経営方針を理解していただくための情報開示が不十分だったため、投資していただく状況になかったことが要因と考えています。

なかでも利益水準については、同業他社と比べて低く、工事原価、販管費が業界他社に比べて利益を圧迫している図式も見えてきました。この10年間、現場を支える組織の拡充を進めた結果、内勤社員の比率が大きく増えました。設計や技術提案といった現場を直接支える部署や安全、環境、DX等会社として必要な部署の強化のために行ったものであり、そのコスト増を生産性向上に反映できなかったものと反省しています。

今回、中期経営計画では利益確保の一方策として、現場業務の外注化を挙げました。本来、社員が行うべき業務と外部に任せる部分の区分けが不明確であるため、協力会社や専門業者に任せられる体制づくりが進みませんでした。社員が行うべき、そして技術として残すべきコアを整

その一方で、多くの取り組みを進めたことも事実です。前の中期経営計画は「DXを原動力とした変革への挑戦」をテーマとした通り、デジタルインフラの整備を精力的に進めるとともにBIMの現場導入や、ICTを活用した施工管理方法の開発などを進めてきました。また、2022年の東京証券取引所の市場区分の見直しに合わせて、取締役会や組織体制の見直し等、コーポレート・ガバナンスの強化を図りました。これ以外にも、安全では、継続した安全教育の成果としての労働災害、事故件数の減少につなげることができ、また環境においては、TCFD提言への賛同とそれに基づく開示を進め、SBT認証の取得、CDPIによるAリスト評価等、一定の社会的評価をいただきました。いずれも一過性の取り組みにするのではなく、継続することが重要であると認識しています。

理し、それら業務に専念し、生産性向上を図りたいと思えます。また、10年後にベテラン技術者が半減することを見据え、会社組織のスリム化にも着手し、効率的な組織運営をめざしたいと考えています。

◆ 建築事業の利益回復 ▶ P25-26

利益が低迷していた建築事業については、まずは体制の再構築が急務と考えています。ここ数年の受注および売上は、2020年～2021年の落ち込みから回復していますが、利益はこの時期から下がり続け、セグメント利益は3期連続の赤字となりました。2020年度に受注が落ち込んだ影響を引きずり、受注時の審査が甘くなったことは否めません。工事原価のチェックを行う部署を設け、受注審査の厳格化を進めます。現在、手持ち工事のうち、物価高騰の影響を受けた採算性の悪い工事は、2023年度末時点では建築工事の売上の40%を占めていますが、2025年度には5%まで減少する見込みであり、受注時審査の厳格化、取締役会としての状況監視を強化し、建築セグメントの早期の黒字転換をめざします。

新しい中期経営計画は建築事業の利益回復がその結果を左右することを強く認識しています。IR説明会でも株主・投資家の皆さまに随時状況を報告いたします。

◆ JR東日本との連携 ▶ P29-30

2022年12月、当社はJR東日本の持分法適用会社になりました。これまでJR東日本グループとは人的交流、共同技術開発等で連携してまいりましたが、これに加えデジタル技術を駆使したプロジェクト推進等、将来に向けての

トップメッセージ

連携を深めることといたしました。

一例を示すと、一般工事の受注機会の拡大をめざし、JR東日本グループと連携して、土木工事の設計施工案件へのチャレンジを始めました。設計施工案件は、設計人材の不足を理由に当社が積極的に取り組んでこなかった分野ですが、双方が手を組むことで受注機会が増えることを期待しています。さらに、このチャレンジをより効果的にするために、双方で設計人材の交流を進めています。

また、少数株主の保護については、東証から持分法適用会社への拡大も発表されました。2024年度からは独立社外取締役が適切な利益率でJR東日本から受注していることを確認するなど、少数株主の保護も当社として意識して、JR東日本グループとの連携を進めています。

◆ 資本効率への意識強化

今回の中期経営計画で重点を置いたものの一つが資本政策です。過去、当社は多額の債務を負っていたため、経営の安定性を優先するP/L重視の経営スタイルでした。中長期的な成長戦略を描く上では、1年1年の切り取りでしかないP/L重視の経営から脱却することと、成長のための資本の配分を示す必要があります。新中期経営計画では、その

規模感を示し、併せて株主還元方針も示しました。

資本コストや株主資本コストについては、まだまだ議論の余地があることは十分に認識しています。当社は株主資本コストを6%程度と表明しました。資本コストも株主資本コストも計算上の値と株主や機関投資家の皆さまの期待する値とは乖離があることも認識しています。さらには資本収益性ROEの目標についても低いというご意見もいただいています。この3年間で採算性が大幅に悪化した建築事業の立て直しに時間を要するため、今しばらくお時間をいただきたいと思えます。ただ、新しい中期経営計画はローリングを前提として作っています。今後、ステークホルダーの皆さまとの対話を通じて、多くの方々のご意見を賜り、柔軟に見直しを図ります。

株主還元施策については、さまざまな方々からのご意見や市場の動向等を踏まえて策定しました。2023年11月に発表した概ねの方向性と中期経営計画開示時の内容とでも差異があります。これは、昨年度から本格的に力を入れたIR活動等の結果でもあります。改めてIR活動の重要性を認識するとともに、関心を持ってご意見いただけたことに感謝申し上げます。

多くの経験を得るとともに、成果を上げることができたと認識しています。高速道路の工事は床版取替やトンネル補修工事等の大規模維持更新工事や4車線化工事の発注が多く見込める状況です。省人化のための技術開発、模擬トンネルを活用した技術開発等を進めるとともに、PCや鉄骨ファブ、設計コンサルタントと連携して入札に参加し、受注機会の拡大をめざします。

一方、建築事業は、利益の回復を中心に進めてまいります。特に官公庁発注の建築工事については精力的に取り組んでおり、なかでも防衛省の自衛隊施設の強靱化工事については、当社がこれまでの施工経験のあるエリアを中心に取り組みを進めてまいります。自衛隊施設の機能を活かしつつ、大プロジェクトを円滑に進めるためには、計画の精度向上に努め、発注者との対話を進めながら取り組んでまいります。

不動産事業については、すでに先行しているグループ会社の鉄建プロパティーズを中心とした小規模な賃貸や販売は継続するとともに、鉄建建設本体としては、中規模物件を中心として都内の複数物件において事業を進めます。

サステナビリティへの取り組み

今回の中期経営計画のメインタイトルは「**誇れる企業へ～サステナブルな未来社会への挑戦～**」としました。社員のエンゲージメントと、当社のサステナビリティを意識するとともに、会社の存続基盤である社会のサステナビリティにも取り組んでまいります。

◆ 環境への取り組み ▶ P45-48

環境に対する当社の取り組みについては、外部から一定の評価をいただいたと認識しています。今後は、その計画に対して実行に移す段階と認識しています。CO₂のScope 1、2の削減については、再生エネルギー電力の利用率を高め、重機や発電機等への環境配慮型燃料の使用実験を進めるなど、取り組みを進めていますが、Scope3の削減が課題と感じています。当社の努力以上にサプライチェーン全体での実現を求めるもので、当社としてはZEB、ZEH等の受注量を増やすことに注力してまいります。

◆ 人的資本への取り組み ▶ P37-40

社員エンゲージメントの向上を目標として掲げ、その柱は「育成による社員の持続的成長」と「働きやすい職場づくり」と考えています。

当社は30代後半から40代前半が極端に少ない歪な社員構成がウィークポイントとなっていますが、この対策として社員の早期育成を目的とした教育体系の充実、ジョブローテーションの明確化、意欲ある若手社員の早期登用可能な人事評価制度の導入など、取り組みを進めています。併せてシニア層の社員については、意欲・能力に報いるよう待遇改善を行い、60歳の定年で降も活躍いただけるようにエンゲージメントを高める取り組みを進めてまいります。

まず、「育成による社員の持続的成長」については、職場におけるOJT効果を上げることが重要と認識しています。また、社員教育については、これまでも当社が注力してきた分野でもあり、同業他社に比べても遜色ないものと自負している研修体系をさらに充実させ、成田市にある研修施設の建設

株主・投資家の皆さまへ

今回、中期経営計画においては、ROEの向上をめざし、成長ドライバーが何であるかを認識し、株主さまへの還元を含めた資本戦略を示しました。今後は立てた計画を執行し、適切なタイミングでの計画のローリングが重要と考えています。

そして、株主・投資家の皆さまへの情報開示についても、

技術総合センター等を活用し、引き続き進めてまいります。

次に、「働きやすい職場づくり」については、ものづくり現場として現地にいたりすることや、対面での対応が必要な場面が少なからずあることに変わりはありませんが、一方で社員の多様な生活様式、価値観に沿うことも重要と考えています。フレキシブルワークの充実、ICTを活用した柔軟な業務スタイルを推進するとともに、居住拠点に対する考え方も社員それぞれと認識しており、若手社員や女性社員から要望のある地域限定職の検討も進めてまいります。

少子高齢化や建設業界の担い手不足の中、人材の確保は非常に重要な課題です。人材の確保のために社員エンゲージメントの向上は必須と考えています。エンゲージメントは、当社の進む方向と社員の意識の方向が合うことが大事であり、どちらかの想いだけが走っても上手くいきません。経営陣もこれまでの固定観念に捉われることなく、柔軟に対応していく必要があります。エンゲージメントスコアの分析や定期的に行っている役員・幹部社員と現場社員および協力会社社員との意見交換の場等を活用し、取り組んでまいります。

◆ コーポレート・ガバナンスの充実 ▶ P53-64

ここ数年、意識的に取り組んでいるのは、社外取締役を含む取締役間の議論の活性化です。法的な位置づけのある取締役会だけに限らず、現場見学会等を活用し、自由に活発な議論の場をつくることを意識しています。また、取締役会においては、決議や報告に加えフリーディスカッションを加えたり、社外取締役だけの社外取締役ミーティングを実施しています。

政策保有株式の縮減については、当社は純資産に占める割合が30%程度と高く、2026年度末の純資産の20%以下への削減等、目標を決めて取り組みを進めています。昨年度は、関係者との協議を中心として取り組みを進めていましたが、今年度からは計画的に縮減を進めてまいります。

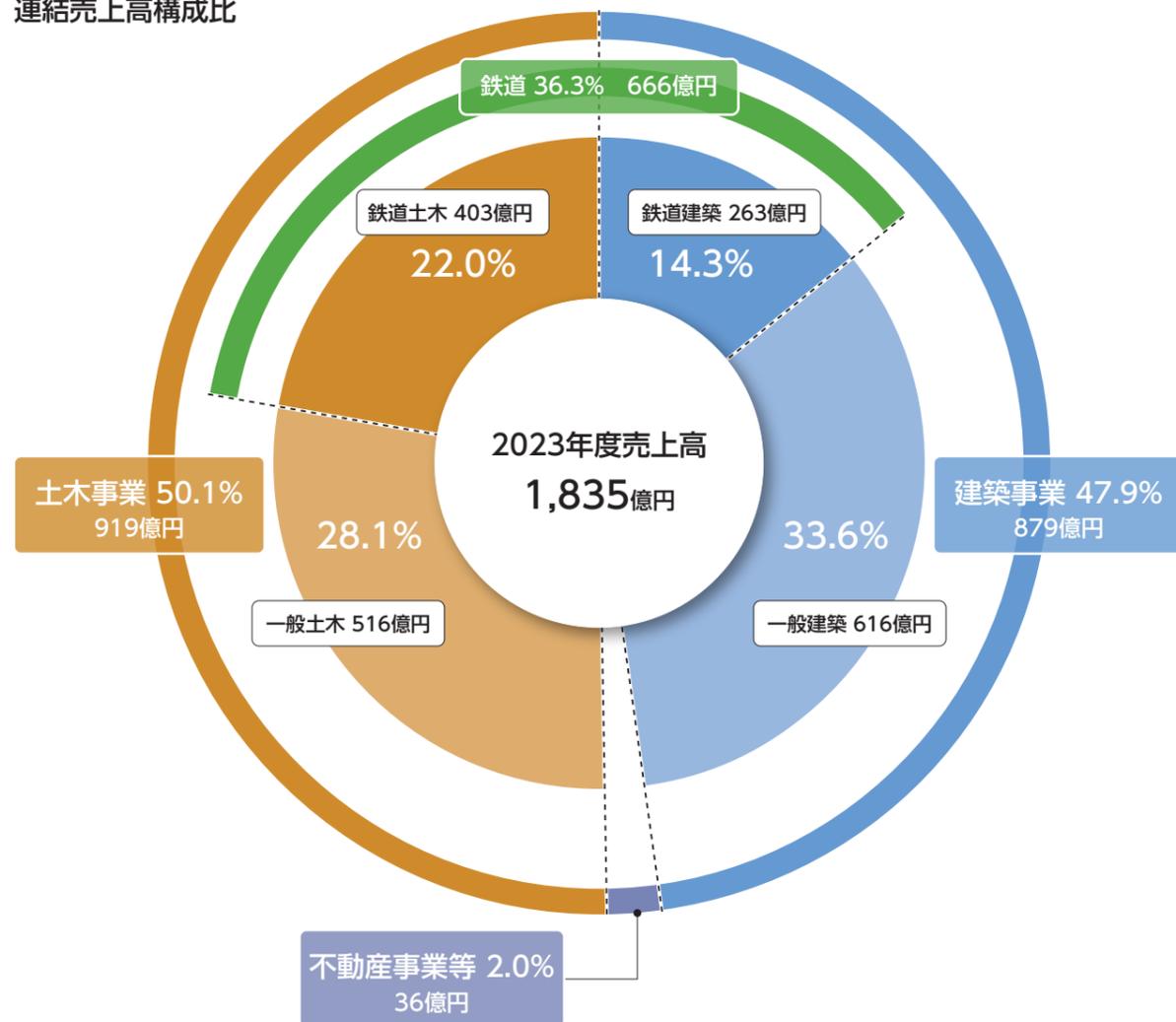
丁寧な説明を心がけ、より多くの方々に当社に対して関心、興味を持っていただけるよう、開示資料の充実、情報発信に努めてまいります。

株主さまをはじめステークホルダーの皆さまによりお知らせをお届けできるよう取り組んでまいりますので、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。

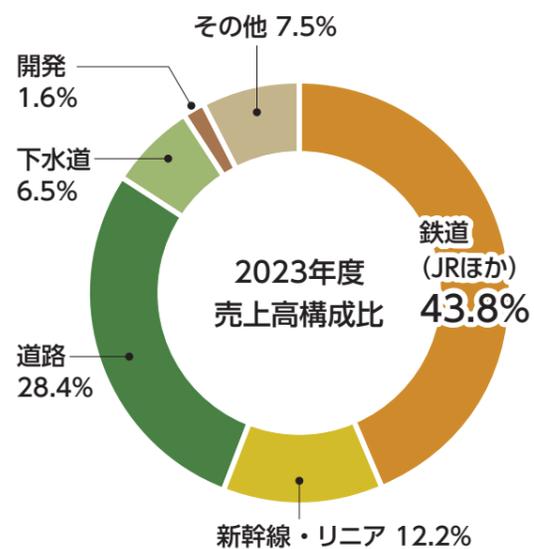
連結売上高構成比



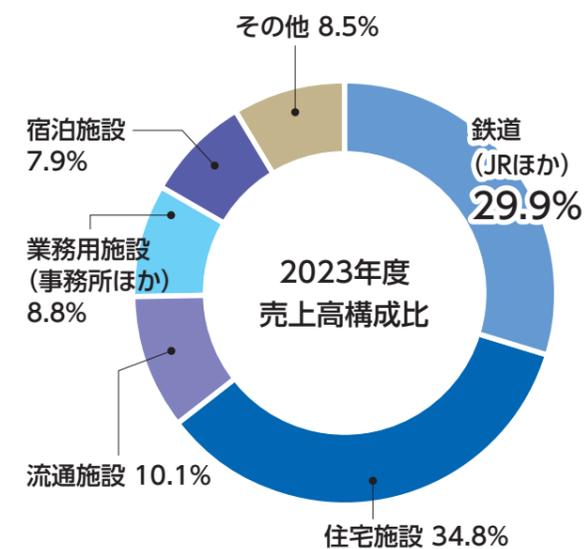
売上高の推移

| 項目 | 年度 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|---------------------------------|---------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 連結売上高 | 百万円 | 192,842 | 182,020 | 151,551 | 160,743 | 183,586 |
| 鉄道工事 (全体に占める鉄道の割合) | 百万円 (%) | 81,711 (42.4) | 76,454 (42.0) | 64,269 (42.4) | 63,106 (39.3) | 66,661 (36.3) |
| 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 (%) | 54,612 (66.8) | 55,024 (72.0) | 43,787 (68.1) | 40,913 (64.8) | 40,034 (60.1) |

土木事業の詳細



建築事業の詳細



事業別の売上高・売上総利益・営業利益

| 項目 | 事業区分 | 年度 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|-------------|--------|---------|--------------|--------------|---------------|---------------|---------------|
| | | | 百万円 | | | | |
| 売上高 | 土木事業 | | 105,642 | 96,565 | 85,951 | 85,551 | 91,991 |
| | 建築事業 | | 84,582 | 82,355 | 62,596 | 72,202 | 87,965 |
| | 不動産事業等 | | 2,616 | 3,097 | 3,002 | 2,989 | 3,629 |
| | 連結計 | | 192,842 | 182,020 | 151,551 | 160,743 | 183,586 |
| 売上総利益 (利益率) | 土木事業 | 百万円 (%) | 8,410 (8.0) | 9,617 (10.0) | 10,210 (11.9) | 7,581 (8.9) | 9,437 (10.2) |
| | 建築事業 | | 6,665 (7.9) | 5,577 (6.8) | 4,147 (6.6) | 3,658 (5.1) | 1,631 (1.8) |
| | 不動産事業等 | | 518 (19.8) | 593 (19.1) | 750 (25.0) | 731 (24.5) | 859 (23.7) |
| | 連結計 | | 15,595 (8.1) | 15,789 (8.7) | 15,109 (10.0) | 11,973 (7.4) | 11,930 (6.5) |
| 営業利益 (利益率) | 土木事業 | 百万円 (%) | 3,172 (3.0) | 4,310 (4.5) | 4,818 (5.6) | 1,798 (2.1) | 3,699 (4.0) |
| | 建築事業 | | 2,163 (2.6) | 1,391 (1.7) | △225 (-0.4) | △1,086 (-1.5) | △3,224 (-3.7) |
| | 不動産事業等 | | 481 (18.4) | 539 (17.4) | 653 (21.8) | 509 (17.0) | 482 (13.3) |
| | 連結計 | | 5,815 (3.0) | 6,245 (3.4) | 5,247 (3.5) | 1,233 (0.8) | 958 (0.5) |

財務分析および経営状況

財政状況

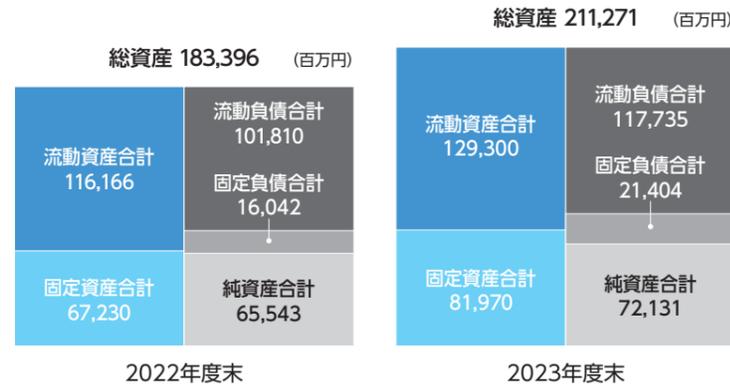
2023年度末における資産合計は、前年度末に比べ27,874百万円増加し、211,271百万円となりました。主な要因は、受取手形、完成工事未収入金等の増加8,737百万円、投資有価証券の増加5,005百万円、土地の増加4,243百万円です。

負債合計は、前年度末に比べ21,287百万円増加し139,140百万円となりました。主な要因は未払金の増加6,967百万円、支払手形、工事未払金等の増加4,010百万円、繰延税金負債の増加3,538百万円です。

純資産合計は、前年度末に比べ6,587百万円増加し72,131百万円となりました。主な要因は、その他有価証券評価差額金の増加4,838百万円、利益剰余金の増加3,539百万円、自己株式の増加1,625百万円です。このうち、有価証券評価差額金については、わが国全体の株価上昇に加えて、コロナ禍からの鉄道事業者の業績回復に伴う保有株式の価格上昇によるものです。

また、自己株式の取得については、2023年3月に発表した10億円規模の株式取得と2024年2月に発表した30億円規模の株式取得の一部によるものです。

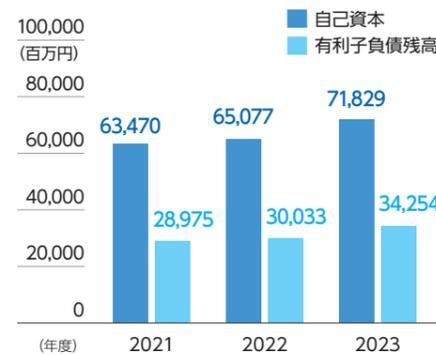
なお、今年度から不動産事業の拡大に伴い、資産が膨らむことが想定されますが、資本構成の検証を進め、財務健全性維持を踏まえて、事業を進めていきます。



自己資本・有利子負債

2023年度末の自己資本は、経営指標安定のため利益剰余金を積み増してきたことに加え、有価証券評価額の増加により、前年度比では67億円増の718億円となりました。有利子負債は、施工高の増加に伴い工事立替高が増加し、前年度比では42億円増加しました。D/Eレシオについては、ここ数年0.5程度で推移しており、昨年度は0.48でした。2024年度からは不動産事業の拡大を予定しており、投資が先行するため、一時的に上昇する見込みですが、0.8程度を上限として進めていきます。

自己資本、有利子負債残高の推移



キャッシュ・フロー

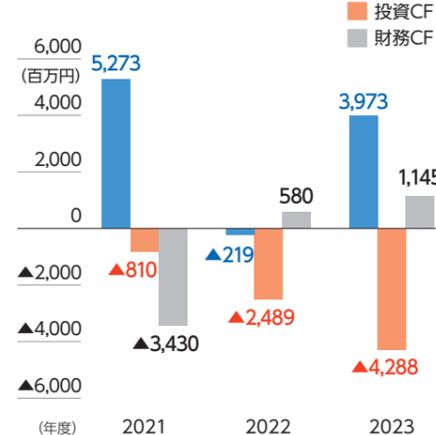
営業活動によるキャッシュ・フローは、売上債権の増加、有形固定資産売却益等の減少要因があったものの、その他の負債の増加、税金等調整前当期純利益等の増加要因があり、資金増加となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、有形固定資産の売却による収入5,237百万円などの増加要因があったものの、有形固定資産の取得による支出8,264百万円等の減少要因があり、資金減少となりました。なお、不動産に係る投資判断基準はIRRを中心に検討しており、ハードルレートは3~4%と設定していますが、NOI利回り、規模等をみて総合的に判断しています。

財務活動によるキャッシュ・フローは、自己株式の増加1,625百万円等の減少要因があったものの、借入金(短期および長期)の増加等により、資金増加となりました。

以上の結果、2023年度末における現金および現金同等物は、前年度末に比べ1,417百万円増加し18,606百万円となりました。

キャッシュ・フローの推移

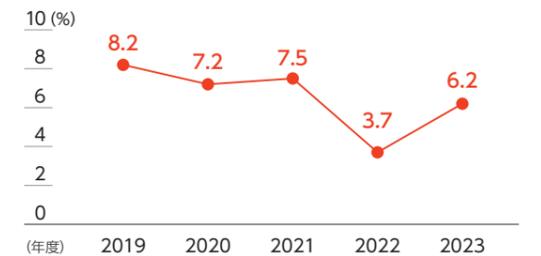


損益の状況

自己資本利益率(ROE)

2023年度の自己資本利益率(ROE)は6.2%となりました。営業利益は958百万円と低かったものの、円安による海外工事の為替差益、当社資産の相模原スポーツガーデンの売却益により2.5%増となりました。2024年度は営業利益の回復は見られるものの、特別利益が減る見込みであるため、自己資本利益率(ROE)は減少する見込みです。

自己資本利益率(ROE)の推移

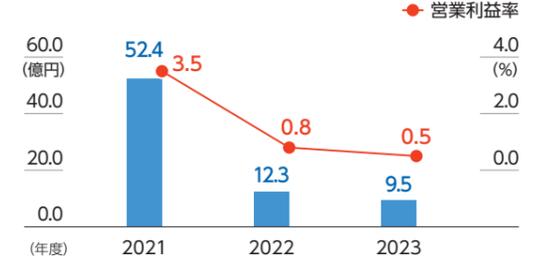


収益性

■ 全体概要

2023年度は、手持ち工事量はここ10年で最大規模になり、売上高は伸びたものの、建築セグメントの工事利益率の低下や海外工事の採算悪化、販管費の増加などにより、営業利益は前年度比22.3%減少の958百万円となりました。経常利益については、期首時点からの大幅な円安の進行(20円程度)による為替差益の計上により前年度比136%増の2,278百万円、親会社株主に帰属する当期純利益においては固定資産売却益等により80.5%増加の4,260百万円となりました。

営業利益・営業利益率



■ セグメント別利益

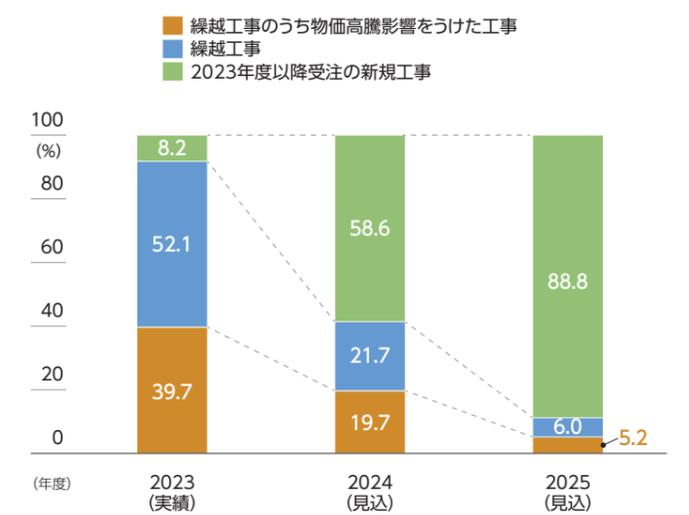
土木事業は、高速道路や整備新幹線の工事において、利益回復が進み、昨年度から19億円回復しました。その一方で建築事業は、コスト増を価格に転嫁できない状況が続いており、3期連続の赤字となっています。建築セグメントは、発注者との協議による手持ち工事の利益回復、新規発注時の工事利益確保、市場成長性と当社の強みを踏まえた注力分野を見定めた受注戦略、一定の利益率が確保できない案件の受注見合せにより、利益回復を進めるとともに、手持ち工事の利益状況を取締役会で定期的にモニタリングすることとしています。

なお、建築工事における物価高騰の影響を受けた工事は、2024年度には19.7%、2025年度には5.2%に減少する見込みです。

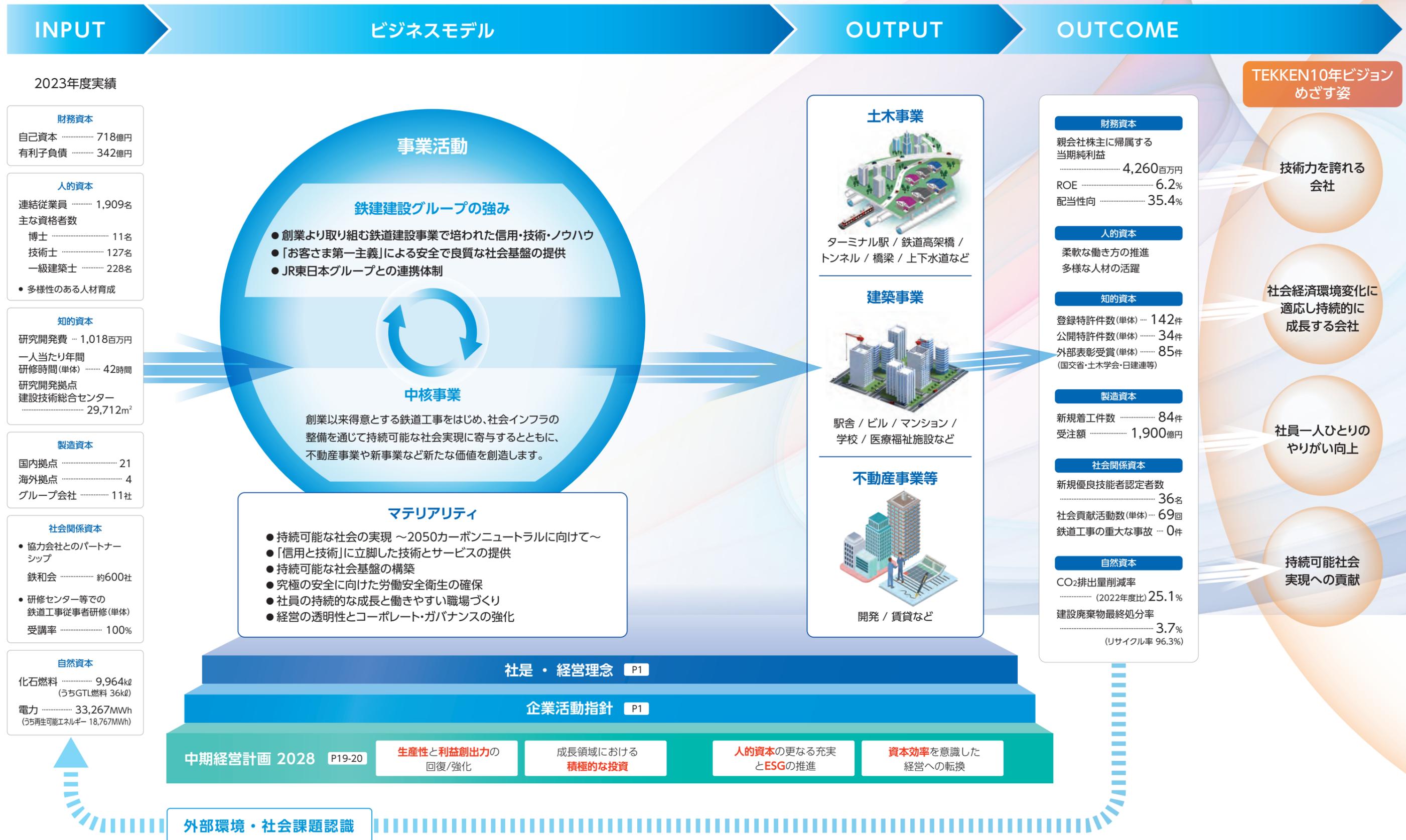
セグメント別利益



建築工事 売上高構成比率の見直し



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強化します。

財務資本

事業の維持拡大を支える財務

鉄建建設グループの事業活動の維持拡大に必要な資金を安定的に確保するため、内部資金の活用および金融機関からの借入により資金調達を行っています。その資金により、当社グループの主要な事業である建設事業で利益を生み出すほか、研究開発や人材育成などに投資することで、当社グループの持続的な成長につなげています。

- 自己資本 **718**億円
- 有利子負債 **342**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では基盤戦略の一つに、持続的な成長に向けて人材への投資を強化することを挙げています。当社の歪な年齢構成を踏まえた上で「人的資本への投資」や「ワークライフバランス」「DE&I」に取り組み、社員の持続的な成長と働きやすい職場を提供していきます。

- 連結従業員 **1,909**名
- 主な資格者数
 - 博士 **11**名
 - 技術士 **127**名
 - 一級建築士 **228**名
- 多様性のある人材育成

知的資本

お客さまニーズに応える技術開発

鉄建建設グループの技術開発を担う建設技術総合センター、本社技術部門では、変化し続けるお客さまニーズに応えるため先端技術、最新技術の開発を行っています。また未来のインフラ整備における課題の検討や技術的裏づけなど、進化を続けるための研究への取り組みや、現場の技術指導、支援による品質確保、その他、鉄道関連の諸機関等からの委託研究を推進するなど広く社会貢献に努めています。

- 研究開発費 **1,018**百万円
- 一人当たり年間研修時間（単体）
42時間
- 研究開発拠点
建設技術総合センター
29,712m²

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、海外の拠点とグループ会社です。各拠点では、主に社会課題の解決、お客さまや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、日本全国と海外にある作業所では、当社の技術力やこれまで培ってきたノウハウを発揮し、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 **11**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ステークホルダーとの関わりについて、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、当社の持続的成長には欠かせません。全国の基幹的な協力会社で組織する「鉄和会」では双方の発展に寄与することを目的として、安全への取り組みや技能者不足への対応など双方の課題解決に取り組んでいます。

- 協力会社とのパートナーシップ
鉄和会 約**600**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、現場での軽油・灯油などの化石燃料の使用、オフィス・現場での電力の使用や、河川や森など自然のなかでの工事など自然資本と密接に関わっており、事業活動における環境負荷の低減は重要な課題です。グループ全体の事業活動によるCO₂排出量を正確に把握した上で、削減への取り組みを進めています。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 **9,964**kℓ
(うちGTL燃料 36kℓ)
 - 電力 **33,267**MWh
(うち再生可能エネルギー 18,767MWh)

マテリアリティとKPI

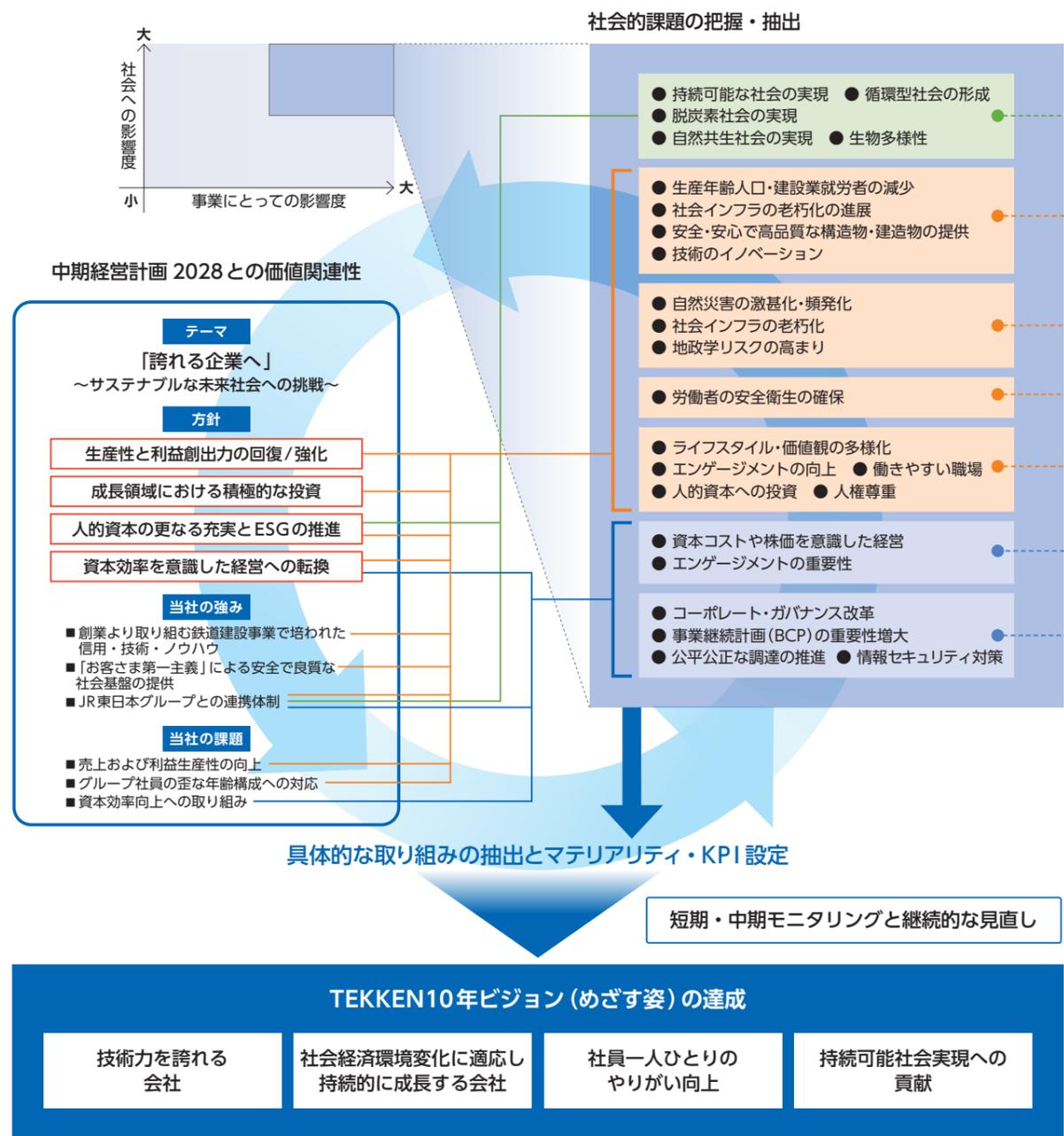
<https://www.tekken.co.jp/sustainability/management.html>



鉄建建設グループでは7つの企業活動指針を順守していくことが、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づけて整理しています。2023年度は、新しい中期経営計画の検討に併せてマテリアリティとKPIについても見直しを図りました。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。2023年度は、当時策定中だった中期経営計画2028の概念を先取りし、見直しを実施。



| 企業活動指針 | マテリアリティ | KPI | 2023年度 | | [短期目標] 2024年度 目標 | [長期目標] 2028年度 目標 |
|-------------------------|----------------------------------|---------------------------|-----------|------------|------------------|------------------|
| | | | 目標 | 実績 | | |
| E 地球環境の維持向上 | 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 | 0件 |
| | | 2022年度比 Scope1+2 CO2排出量 | ▲4.2%以上 | ▲25.1% | ▲10.6%以上 | ▲32%以上 |
| | | Scope3 | ▲2.5%以上 | 107.9% | ▲6.4%以上 | ▲20%以上 |
| | | 設計施工によるZEBの提案 | 8件 | 8件 | 10件 | ※5 |
| S 社会への貢献 | 「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 | 2件 | 0件 | 0件 |
| | | 工事成績評価※2 | 80点以上(平均) | 84.3点 | 80点以上(平均) | 80点以上(平均) |
| | | 特許出願件数 | 10件 | 18件 | 12件 | ※5 |
| | | 防災・減災技術の施工・提案 | 30件以上 | 29件 | 30件 | ※5 |
| S 安全の追求 | 持続可能な社会基盤の構築 | 社会インフラの大規模修繕、更新工事の施工・技術開発 | 8件以上 | 8件 | 8件 | ※5 |
| | | 度数率※3 | 0.50以下 | 0.46 | 0.50以下 | 0.50以下 |
| | | 死亡・重大災害、第三者災害 | 0件 | 死亡・重大災害 1件 | 0件 | 0件 |
| | | 重大な鉄道工事事故 | - | - | 0件 | 0件 |
| G 公正で健全な企業活動 | 社会の持続的な成長と働きやすい職場づくり | 休業4日未満の労働災害・事故件数(2023年度比) | - | 124件 | ▲10% | ▲50% |
| | | 資格合格者数 技術士 一級建築士 | 5名以上 8名以上 | 2名 8名 | 5名以上 10名以上 | ※5 |
| | | 社員一人当たり研修時間 | 40時間/名 | 42時間/名 | 42時間/名 | 5か年継続向上 |
| | | 従業員エンゲージメントスコア | - | - | - | - |
| G ステークホルダー※1とのコミュニケーション | 経営の透明性とコーポレート・ガバナンスの強化 | 建設現場の閉所日数 土木 4週 8閉所 建築 | 100% | 94% | 95%以上※6 | 100% |
| | | 女性管理職比率 | 28名 | 4.2% 28名 | 4.7% 32名 | 6.6% 44名 |
| | | 男性育児休業取得率※4 | 80% | 91.9% | 85% | 100% |
| | | 障がい者雇用率 | - | 2.3% | 2.6% | 2.8% |
| 財務目標 | 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33.1% | 純資産の28% | 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 | 0件 |
| | | コンプライアンスに関する研修受講率 | 100% | 100% | 100% | 100% |
| | | 重大な情報セキュリティ事故件数 | 0件 | 0件 | 0件 | 0件 |
| 財務目標 | 経営の透明性とコーポレート・ガバナンスの強化 | 社員の情報セキュリティ教育受講率 | 95% | 95.1% | 100% | ※5 |
| | | 株主・投資家との対話の充実(説明会・面談回数) | 10回 | 37回 | 50回 | ※5 |
| | | ROE(自己資本利益率) | - | 6.2% | 4.0% | 8.0%以上 |
| | | 営業利益(連結) | 16億円 | 10億円 | 17億円 | 80億円以上 |
| 財務目標 | 経営の透明性とコーポレート・ガバナンスの強化 | 営業利益(連結) 5か年累計 | - | - | 17億円 | 250億円 |
| | | 配当性向 | 34.9% | 35.4% | 50%程度 | 50%程度 |
| | | 自己資本比率 | - | 34.0% | 30%以上 | 30%以上 |
| | | D/Eレシオ | - | 0.48倍 | 0.8倍以下 | 0.8倍以下 |
| 財務目標 | 経営の透明性とコーポレート・ガバナンスの強化 | 売上総利益[連結] | - | 94億円 | 90億円 | 120億円 |
| | | 建築事業 | - | 16億円 | 40億円 | 70億円 |
| | | 不動産・新事業 | - | 8億円 | 10億円 | 15億円 |
| | | 現場社員一人当たり利益生産性[単体] | - | 21.3百万円/人 | 16.5百万円/人 | 22百万円/人 |
| 財務目標 | 経営の透明性とコーポレート・ガバナンスの強化 | 建築事業 | - | 3.4百万円/人 | 9.5百万円/人 | 16百万円/人 |
| | | 成長への投資 | - | - | 5か年累計 net130億円 | - |
| | | DX関連投資 | - | - | 15億円 | 5か年累計 70億円 |
| | | 人材への投資(教育費用) | - | - | 2億円 | 5か年累計 15億円 |

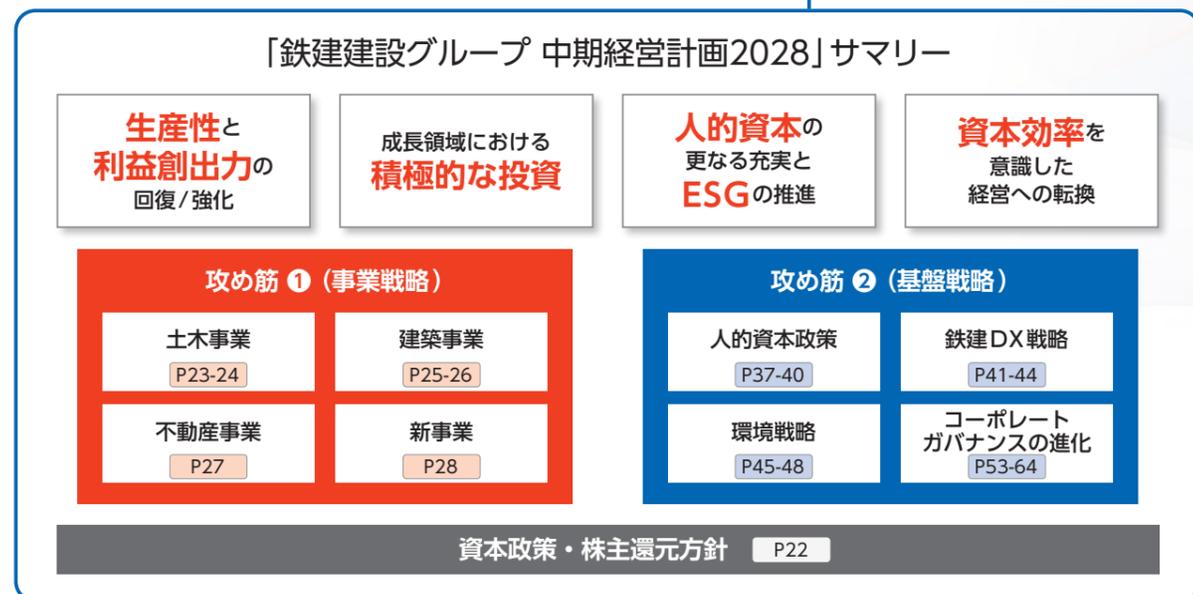
※1 鉄建建設グループにとってのステークホルダーは「株主・投資家」「お客さま」「従業員」「協力会社(取引先)」「地域・社会」「次世代(大学生など)」と捉えています
 ※2 工事成績評価とお客さまアンケート(民間工事)の平均点
 ※3 100万延べ実労働時間当たりの労働災害による死傷者数
 ※4 年度内取得者数/年度内に子が生まれた社員数
 ※5 現時点では長期目標を設定せず、短期モニタリングにより各年度で目標値を設定するKPI
 ※6 2023年度の実績を踏まえ、現状に即した目標としています

創立100周年に向けた初めの5か年

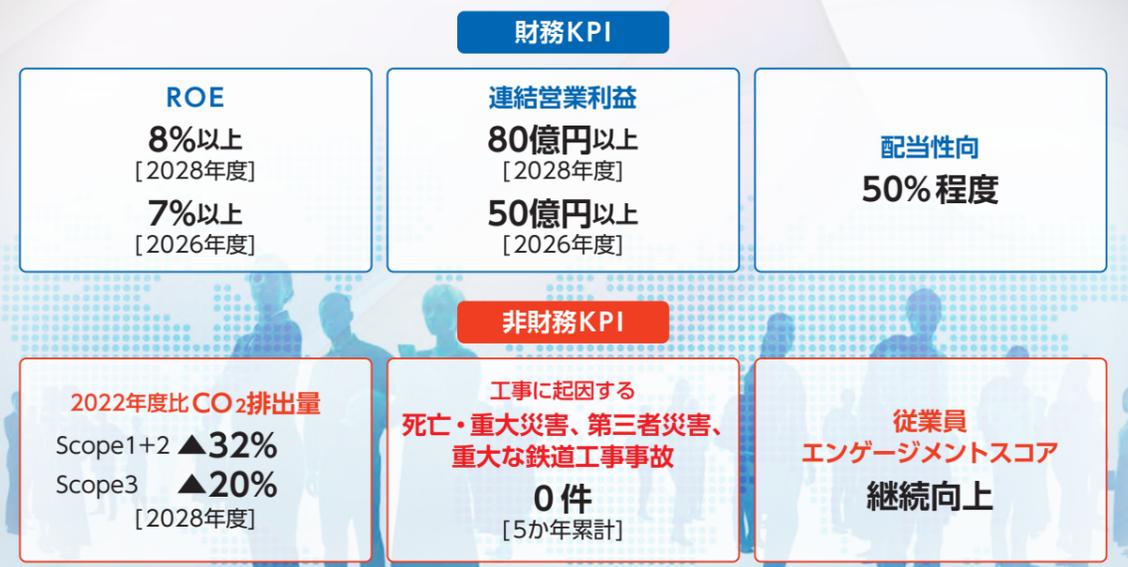
鉄建建設グループは、2024年2月に創立80周年を迎えました。

社である「信用と技術」を基本として、
これから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に、創立100周年に向けた「初めの5か年」の経営計画を策定しました。

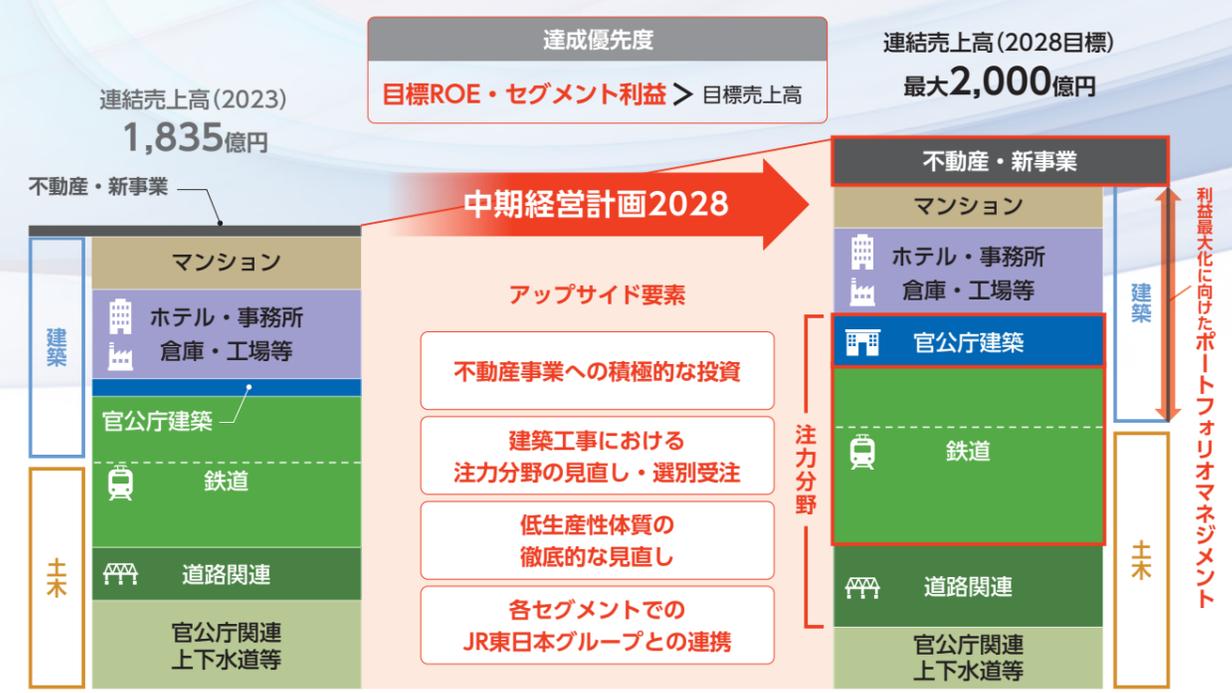
「中期経営計画2028」では、持続的な成長をめざして、事業および基盤に関する戦略を取りまとめ、
着実な遂行を図る物差しとなる意欲的な目標を設定しました。



中期経営計画2028 定量目標



事業ポートフォリオ



中期経営計画2028の解説

中期経営計画2028策定にあたり

中期経営計画は、株主さまをはじめとしたステークホルダーの皆さまへの公約であり、有言実行が重要と認識しています。なかでも建築事業の利益創出力の回復・強化は、当社の経営の立て直しには不可欠です。この課題をはじめ、諸課題に経営・執行一体で取り組み、着実に遂行することが重要と認識しています。そ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たローリングをしながら、計画を進めていきます。

代表取締役 執行役員副社長 東海林 直人



中期経営計画2028の概要

当社事業を取り巻く外部環境は大きく変化しています。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進展、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も加わり、当社の経営を取り巻く環境は複雑化しています。

そのなかで、2024年4月に当社グループの事業活動や社会課題解決に向けた方向性をまとめた「中期経営計画2028」を策定しました。これは外部環境の変化を踏まえた上で、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として設定しており、それらを達成するために各事業別の戦略をブレークダウンして決めました。

中期経営計画2028のテーマは、「誇れる企業へ～サステナブルな未来社会への挑戦～」としています。「誇れる」とは、当社の経営理念にもキーワードとして組み込まれていますが、働く社員が仕事・事業を通じて技術力を培い、社会に貢献し、家族に「誇れる」企業にしていきたいという思いに加え、企業体という観点では、ステークホルダーの皆さまに対して「誇れる」価値を創出する企業にしていきたいという思いが込められています。また、「誇れる企業」をめざす上では事業活動を通じて、経済的価値だけでなく、社会的価値もバランスよく創造し、「サステナブルな未来社会の実現」に向けて挑戦していく方向性も重要であると考えた上で、テーマを設定しています。

また、今回の中期経営計画から、資本効率を意識した経営の実現に向けて、定量目標となるKPIとしてROE(自己資本利益率)を設定しました。当社はこれまで財務健全性



の向上が重要な課題であり、それを克服するために売上・利益の拡大を重視した経営でした。継続的な事業活動により、財務健全性も一定程度向上してきたとの認識であり、資本市場からの要請も踏まえ、この機に資本効率を意識した経営への転換を進めていく必要があると考えています。

資本効率を意識した経営に向けて、収益力強化、効率的な資産構成の実現、株主還元の実現の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戦略等の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。

資本政策

資本効率を意識した経営と中長期的な企業価値向上に向けては、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、資本効率という観点で所有資産を見直し、効率的な資産構成を実現していくことが重要です。中期経営計画2028では、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。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、資本効率の向上という観点も踏まえ、2026年度末までに純資産の20%以下まで売却し、5か年では総額100億円の売却を計画しています。

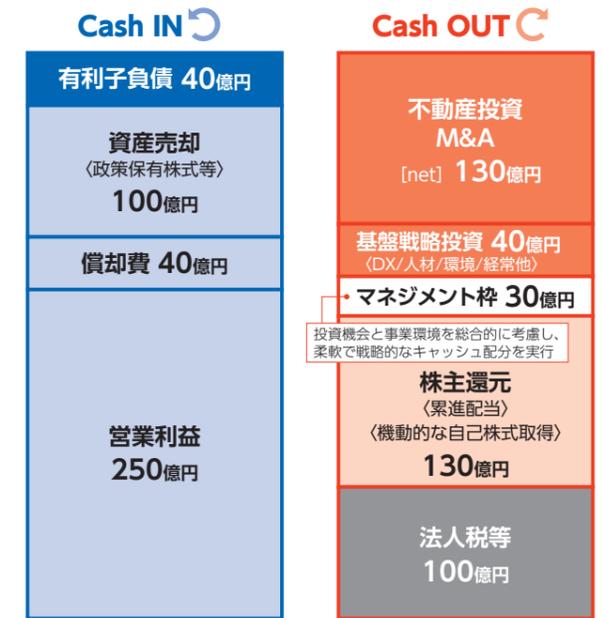
キャッシュアウトとしては、積極的な成長投資となる不動産・M&A投資でnet130億円、DX・人材等の基盤戦略投資で40億円、配当金および自己株式取得による株主還元で130億円、法人税等で100億円を見込んでいます。マネジメント枠として設定した30億円は現段階で用途は定めず、今後5年間の投資機会や事業環境を総合的に考慮し、柔軟で戦略的なキャッシュ配分を行っていく計画にしています。

なお、本計画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で、今後5年間では自己資本比率は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35~40%、D/Eレシオは0.5倍程度をめざしていきます。

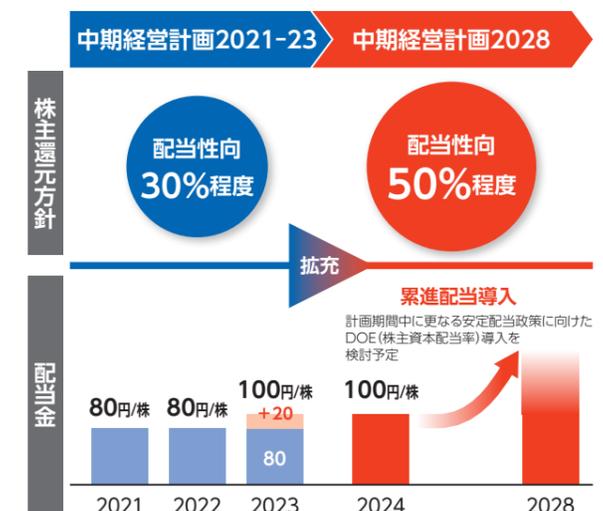
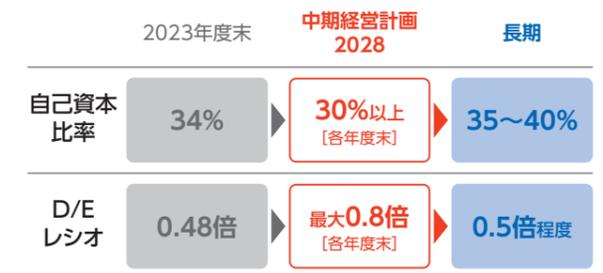
株主還元方針

株主還元方針は、当社の成長力保持・向上のための投資と経営基盤の維持を図った上で、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。「中期経営計画2028」では、資本政策を踏まえ、前・中期経営計画期間中の配当性向30%から配当性向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計画としています。さらに市場の期待に応えるべく、2024年度より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ます。中期経営計画の進捗を踏まえ、計画期間中には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。

キャッシュ配分(5か年)



財務健全性 目標値



事業別成長戦略

土木事業



青函トンネルや新幹線等国家的项目、大規模駅開発やJR羽田空港アクセス線といった鉄道工事のトップランナーとして蓄積した技術を、道路をはじめとした交通インフラにおける大規模更新事業に展開し、安全・安心な社会基盤を支えています。また、人材育成やDXを活用し、生産性向上への業務改革を推し進め、次世代につながる盤石な企業の実現をめざします。

取締役常務執行役員 土木本部長 **大場 秀彦**

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

2023年度の振り返り

受注高は、得意とする鉄道分野においてJR羽田空港アクセス線や相模鉄道などの大型工事を受注したことや、道路分野でPC上部工や橋梁下部工、床版取替工事を受注したこと等により計画を上回る数値を達成しました。

売上高は、期首手持工事の増加と工事が概ね順調に進捗したことにより、前年度比で64億円増加しました。

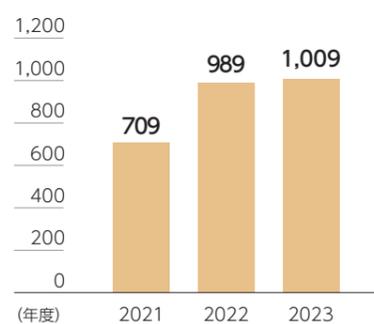
売上総利益は、国内工事の2023年度の竣工案件において、特に大型案件での設計変更を獲得したことが大きく、一部海外工事で円安の影響等により採算悪化の影響はあったものの計画を上回り、前年度比で19億円増加しました。

国内工事においては、当社で初めての床版取替工となるNEXCO東日本発注の北陸自動車道栄橋床版取替工事やNEXCO中日本発注の北陸自動車道姉川橋床版取替工事、

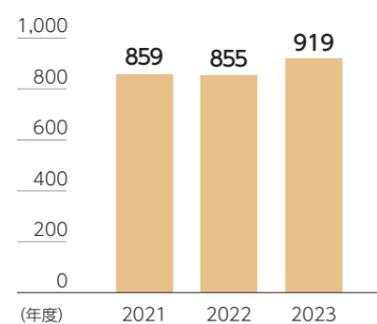
鉄道工事においてはJR四国発注のJR松山駅高架化工事の完成、海外工事においてはカンボジアでの道路改修事業が完成するなど、国内外で技術の蓄積と成長を推し進めました。デジタル環境の整備促進と、BIM/CIM等のICT技術を活用したトンネル覆工再生、橋梁床版・支取替等の技術開発、配筋検査システム等の現場導入やプレキャストRC高架橋、機械式深礎工の実用化に向けた技術開発など基幹システム革新と、さらなる効率化・省人化に向けDXを原動力とした業務変革に取り組みました。

このほか、社員の育成については、若年層における教育内容の改編と若年時での人事ローテーションを実施し、多様な工種や鉄道工事の経験を増やし、早期人材育成に向けた取り組みを進めています。

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



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)

| | 2023 | 2026 | 2028 |
|--------|-------|-------|-------|
| 売上総利益 | 94億円 | 100億円 | 120億円 |
| 売上総利益率 | 10.2% | 11.6% | 12.6% |
| 売上高 | 919億円 | 870億円 | 950億円 |

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

関連情報 [P29-30](#)

まず、当社の得意分野とする鉄道分野において、鉄道のトップランナーとしてさらなる技術を磨き上げることをめざし取り組んでいきます。現在、施工を行っているJR羽田空港アクセス線や品川駅北口広場、八ツ山橋りょう工事などの大規模駅開発および駅周辺開発、難度の高い鉄道関連工事や新幹線等鉄道トンネル工事施工に向けた技術開発を行うこと、また当社の技術力が活きる領域において、JR東日本グループとの技術協力・事業参画、戦略的な人事交流等さらなる連携を強化し、技術営業力を強化していくことで他鉄道会社工事の受注拡大に取り組んでいきます。

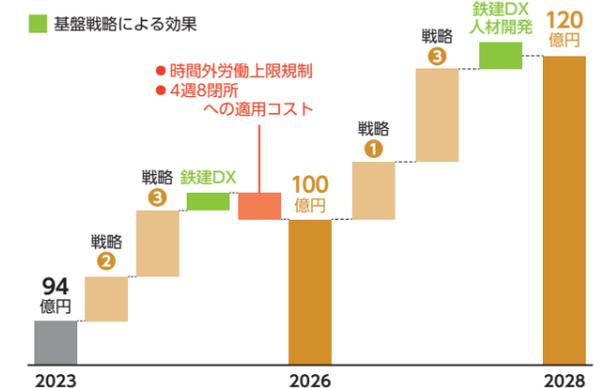
道路分野の深化

道路分野においては、鉄道に続く強みとしてシェア拡大をめざします。高速道路は完成から50年以上経過しているものが多く、高度経済成長による交通量増加により構造物の老朽化・劣化が進んでいます。定期的な点検やメンテナンス等の大規模更新・修繕事業、耐震補強事業が今後増加し、高度な技術提案が求められるECI方式案件の増加が見込まれるため、床版取替における継手構造技術といった当社の競争優位性を活かす技術開発に取り組んでいきます。また、デジタルツールが急速に進化するなか、持続可能な社会に向けさらなる効率化や工程短縮をはじめ、安全性および生産性の向上に資するシステムの構築にも取り組んでいきます。このほか、専門会社、設計コンサルと連携した異工種・異業種JVの組成により、

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



利益向上イメージ (連結売上総利益)



各企業が持つ最新技術、専門知識を活かした競争力強化を図り、大規模で複雑なプロジェクトに対応しながら受注機会の拡大に取り組んでいきます。

2 海外工事に対する取り組み

海外工事においては、これまで過大な受注量があったこと、また経験不足や想定外の事象等を原因として、大型工事における不採算により多くの損失を計上してきました。現在も一部地域で工事施工中ですが、これまでベトナムをはじめ多くの国での施工実績による経験の蓄積と若手OJTを含めた海外工事経験者の育成や海外の地元協力業者への安全・施工管理指導教育などにより成果も出始めています。まずは海外の地域特情を考慮した設計変更獲得協議を推し進め、不採算工事の撲滅をめざし取り組んでいきます。

今後はこれまでの長年の経験と施工実績を生かし、リスクの低い地域での工事絞り込みを行い、利益確保を最優先にした受注判断と施工に取り組むとともに、JR東日本グループとの連携も図りながら引き続き入札に参加し、さらなる成長をめざしていきます。

3 仕事の仕方の見直し・組織的な取り組みの強化

当社は、現場社員のうち30～40代の不足による歪な年齢構成になっており、5年後には作業所長の多くを若手が担うようになること、また主力社員の大幅な若返りが見込まれるため、若手社員の育成が急務となっています。

市場では、工事の大型化、高難度化が今後さらに進むと考えられています。中期経営計画2028で示しているように、当社は、現場社員が現場業務において直轄管理意識が強いことで、お客さまからの信用の源泉になっていること、また現場社員の施工技術力に強みがあります。しかし、反面、利益生産性の低下と協力業者の成長の鈍化を招いており、5年後目標数値の達成に向け、仕事の仕方を見直し組織管理を強化した現場支援体制を構築する取り組みなどの改革が重要です。土木部門においては、こういった課題の解決に向け、現場業務の仕分け、棚卸しに取り組み、コア部分を残しながら次世代へのバックアップ体制強化に向けた構造改革に取り組んでいきます。

事業別成長戦略

建築事業



建築事業においては、線路上空の人工地盤の構築や駅ナカの改良工事など、多くの鉄道工事に携わり、鉄道工事のトップランナーとして十分な力をつけてきました。加えて、住宅やホテル、官公庁建築工事においても確かな実績を積み上げ、幅広い分野で技術者が育っています。これらの強みを最大限に活かして、中期経営計画 2028を確実に達成し、社員全員が誇れる企業へと進化させていきます。

取締役常務執行役員 建築本部長 瀬下 耕司

機会

- ZEB、ZEH等環境に配慮した建物の需要拡大
- 官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
- アジア地域における経済特区整備事業やホテル事業
- アフターコロナによるインバウンド事業の拡大

リスク

- 労務賃金上昇と継続的な物価高騰によるコスト増大
- 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

2023年度の振り返り

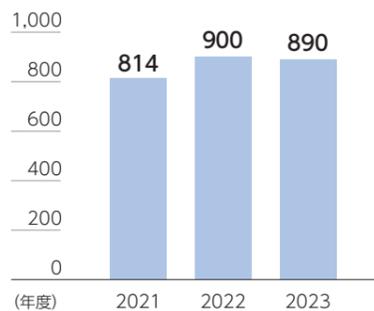
2023年度の受注実績については、倉庫や工場など生産施設の大型工事の受注を伸ばすことができました。また、住宅においては超高層マンションを含む安定した受注を確保しました。鉄道工事はこれまでの駅改良工事に加えて老朽施設の更新工事の受注もあり、堅調に推移しました。官公庁建築は経験豊富な地域での受注実績を重ねており、大規模な施設更新プロジェクトへの足掛かりを作ることができました。総じて昨年度は安定して受注高を確保し計画値を概ね達成しました。

売上高については、前年度の好調な受注による期首手持工事の増加と工事の順調な進捗により、前期比で157億円増加の879億円となりました。

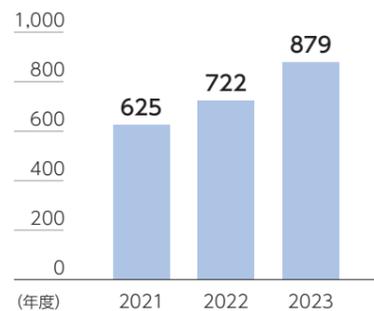
売上総利益については、コロナ禍の受注環境悪化に世界情勢のあおりを受けた物価高騰も相まって、価格転嫁ができず利益低下を招きました。物価高騰の影響を受けた工事は今後減少していきますが、この反省を活かし、2024年度からは利益確保を目的とした営業活動と厳格な原価管理を実施すべくガバナンスの強化に取り組んでいます。

一方で、サステナブル社会の要求に応えるための取り組みとしてZEB・ZEHの提案を設計段階から積極的に行い、認証の取得に努め、さらに環境配慮型資材の積極的採用にも力を入れてきました。また、働き方改革の取り組みとして4週8閉所工期の確保に向けて、日本建設業連合会と連携した「適正工期確保宣言」を営業段階で実施してきました。

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



中期経営計画 2028

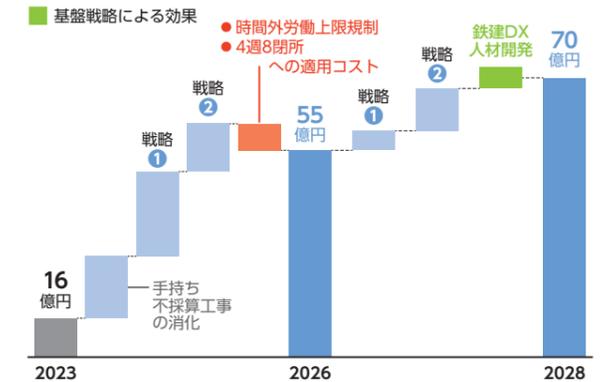
重点成長戦略

- 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)

| | 2023 | 2026 | 2028 |
|--------|-------|-------|-------|
| 売上総利益 | 16億円 | 55億円 | 70億円 |
| 売上総利益率 | 1.8% | 6.1% | 7.4% |
| 売上高 | 880億円 | 900億円 | 950億円 |

利益向上イメージ (連結売上総利益)

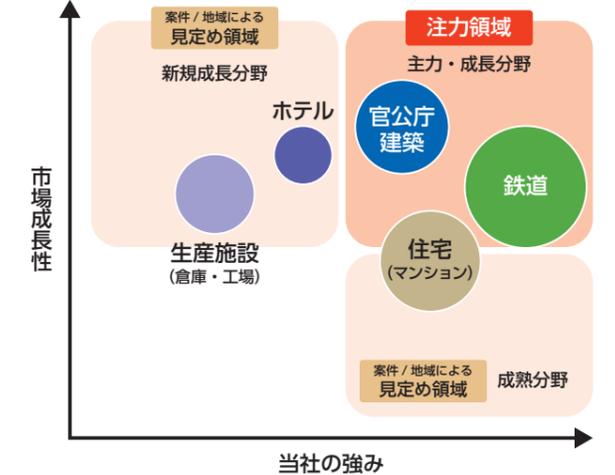


1 利益創出に最適な受注ポートフォリオの再構築

利益確保を目的とした受注の選択を厳格化していくために、中期経営計画2028では受注ポートフォリオの再構築に向けて市場成長性と当社の強みを鑑みた戦略領域を定めました。

当社は鉄道工事で豊富な経験を持っており、強みとなる分野です。今後も駅周辺案件や車両基地の更新工事等の多くの関連案件に継続して取り組んでいきます。官公庁建築では、技術提案型の案件に継続して取り組むとともに、経験を重ねた地域でより大きなプロジェクトに参画して受注を拡大していきます。これらの鉄道および官公庁建築は、ポートフォリオ上で注力領域に位置づけ事業計画の中心となる分野です。さらに、住宅工事もこれまでに多くの経験があり強みを発揮できる分野であり、地域別の施工条件や適正工期の確保等を考慮した総合的な判断を行い、取り組んでいきます。ホテル、生産施設等の案件は多くの取り組み機会があり、市場成長性の期待が高い分野ですが、競争力、提案力が要求される分野でもあるため、組織的な判断のもと取り組んでいきます。

ポートフォリオポジション



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

コロナ禍での厳しい価格競争のなか、受注量の確保を優先したことで利益率が低下した近年をしっかりと振り返り、利益創出に向けたガバナンスの強化を図り、取り組み案件の初期段階での受注審査を厳格に実施していきます。

また、今年度新設したコストマネジメント部による原価管理を行い、利益向上体制を組織的に構築していきます。

受注ポートフォリオに示すような当社の強みや市場成長性を視野に入れた案件の選択によって利益を確保し、さらなる成長のために競争力を強化すべく、原価低減や技術開発の拡大にも注力していきます。

中期経営計画2028の初年度である今年度は、利益率の低い複数の繰越工事があるため単年度での急速な利益率向上は望めませんが、体制の再構築を最重要課題として捉え、受注時ルールを遵守した選別受注を徹底し、利益率を安定させていきます。そして中期経営計画の5か年で建築部門の利益を大きく向上させていきます。

売上生産性向上に向けた現場業務の20%効率化

2024年4月から適用された時間外労働の上限規制や4週8閉所を前提とした工程計画など、建設業における働き方は大胆な変革へと舵を切る必要があります。このような時代背景のなか、社員の年齢構成の偏りや担い手不足は慢性的な問題となっており、現場業務の効率化は企業存続のための経営課題として取り組んでいかなければなりません。そこで当社は、さまざまな施策により現場業務の20%効率化 (2028年度) をめざし、これらの課題に対応していきます。まずは、建設DXや業務DXを駆使してこれまでの業務負担を軽減させるとともに、BPO (ビジネス・プロセス・アウトソーシング) の活用範囲を広げ、人手不足の問題に対応していきます。また、業務削減のみにフォーカスせず、売上生産性の向上に向けた対応の一つとして、今年度から現場の集中支援体制の構築に着手していきます。現場配属者がより専門性の高い業務に集中することで質の高い施工管理と生産性の向上を図ることを目的としています。

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、課題解決に真摯に取り組んでいきます。

事業別成長戦略

不動産事業

中期経営計画2028では、不動産事業を「新たな収益の柱とする」ことを掲げています。不動産事業は、当社の本業である建設業との親和性が高いこともあり、今年度より投資を本格化させていきます。なお、現在保有している不動産に関しても、常に資産効率の向上を念頭に、見直しを実施しているところです。今後も当社グループ一丸となり、不動産開発事業に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 **旗 武志**

機会

- インバウンドの拡大による新たな投資機会の増加
- リートやファンドによるさらなる不動産投資市場の拡大
- 超高齢化社会に向けた新たな施設需要の増大

リスク

- 資材高騰や労務費上昇による建築コストの増加
- 金利上昇やインフレによる事業コストの増加
- 人口減少や少子高齢化の加速による市場環境の変化

2023年度の振り返り

2023年度は、収益物件として東京都新宿区四谷にホテルを中心とした複合施設を取得しました。また、新たな開発事業への取り組みとして、東京都府中市にヘルスケア関連施設用地を取得しました。

グループ全体の売上高、売上総利益は、2022年度に取得した当社の収益物件であるプリマード南青山の稼働や、グループ会社である鉄建プロパティーズの販売物件の増加等があり、売上高で7億円、売上総利益で1億円の増加となりました。

売上高、売上総利益、売上総利益率の推移



中期経営計画 2028

開発事業への参画

開発事業の展開エリアについては、多くの需要が見込める首都圏を中心に展開していきますが、当社支店を配している地方大都市圏においても物件を見極め取り組んでいきます。また、建物用途については、当社において多くの施工実績がある、有料老人ホームをはじめとした高齢者向け施設、賃貸マンション、ビジネスホテル等に取り組んでいきます。

賃貸事業の見極め

すでに保有している不動産に関しては、資産効率の改善に向けて、建替えおよびリニューアルやバリューアッドなど新たな有効活用の実施により収益の改善に努めていきます。

また、収益改善が困難と判断した保有不動産に関しては、売却・処分を行うことにより、より収益性の高い不動産に買い換えていくべく、取り組んでいます。

連結数値目標 (不動産・新事業セグメント)

| | 2023 | 2026 | 2028 |
|--------|---------|---------|-------|
| 売上総利益 | 8億円 ▶ | 12億円 ▶ | 15億円 |
| 売上総利益率 | 22.2% ▶ | 18.4% ▶ | 15.0% |
| 売上高 | 36億円 ▶ | 65億円 ▶ | 100億円 |

エクイティ投資

当社が従来より取り組んできたパートナーと特別目的会社を設立し、計画の立案から開発事業をサポートしてもらう開発型エクイティ投資を中心に、今後もエリア・用途ともに幅広く取り組んでいきます。

また、開発事業や賃貸事業のような直接投資とエクイティ投資のような間接投資のそれぞれの特徴を活かしつつ、効率的な分散投資を行っていきます。

事業別成長戦略

新事業

SDGsへの貢献と脱炭素社会の実現に向けて、いちご観光農園を核とした地域活性化をめざす農業の運営をはじめ、再生可能エネルギー事業として小型木質バイオマスガス発電および小水力発電に取り組んでいます。また、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。さらに昨年度より新たに成長が早くCO₂吸収量の多い早成桐の植林事業を開始しました。

執行役員 経営企画本部 新事業推進室長 **宮崎 龍司**

機会

- 再生可能エネルギーの普及・需要の増加
- カーボンニュートラル・グリーン成長戦略、エネルギー転換戦略
- 放棄された農地や荒地の再生

リスク

- 社会制度の変化や規制強化による事業化への影響
- 異常気象による収穫量減および世界情勢による資機材・原材料の高騰
- 事業化遅延による収益性の低下
- 病害虫の発生、獣害

2023年度の振り返り

いちご観光農園事業は、5期目を迎え、栽培技術の確立により過去最高の売上を達成する見込みです(7月決算)。また、第2農園(千葉県野田市)での育苗を開始し、2024年12月のオープンをめざして計画通りに進行中です。

小水力発電事業は、新会社を設立しFIT申請*に向けた手続きを開始しました。バイオマス発電事業は東金市での一連の実証実験を終え、システムの構築を進めていくことになりました。

グレンカル・テクノロジー社との協業では、当社の建設技術総合センター(千葉県成田市)にレドックスマスター実験棟を新設し、受託乾燥試験を開始しました。当該試験により顧客の開拓につなげてきました。

早成桐植林事業では、2023年11月に新潟県長岡市において植樹祭を行い、未利用農地5haに3,000本を植樹し、これから5年かけ育成管理を行ってまいります。

* FIT:再生可能エネルギーの固定価格買取制度

経済的価値と社会的価値の両立

CO₂排出量の削減

2023年に植樹した早成桐は、1本1年あたり約43kgのCO₂を吸収します。これを3,000本植樹したため、1年間で約130tのCO₂を吸収することになります。また、小水力発電事業は、年間発電量が119万kwhで2025年12月からの発電開始により1年間で約430tのCO₂を削減することが可能となります。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。

収益性の構築

いちご観光農園のシーズンは冬から春のため、夏場の収益向上策としてキッチンカーを今夏より導入する予定です。キッチンカーでは冷凍いちごを使った「げずりいちご」等を販売し、夏季の収益アップをめざします。また、山梨県大月市真木川で進めている小水力発電事業はFITにより売電収入を得る計画です。

地域活性化への貢献

いちご観光農園のある埼玉県松伏町は鉄道の駅がなく、県東南部の5市1町で唯一人口が減少しています。そのため当観光農園は、農業を町おこしの一つとして、人口減少に負けない「元気な過疎」として交流人口を増やしていくことを目的に運営しています。また、小水力発電事業においては大月市と地域協力協定を締結し、地域の安全・安心、青少年等の育成等を通じて、社会に貢献していきます。



第2農園

TOPIC

鉄道工事のトップランナーとして



当社の成長を牽引する鉄道工事

鉄道建設専門の国策会社として創立された当社は、創業以来、鉄道工事を原動力として成長を続けてきました。今後も、鉄道工事における競争優位性を向上させ、鉄道工事のトップランナーとして地位を確固たるものとします。

常務執行役員 鉄道統括室長 竹内 研一

お客さま・社会からの「信用」の源泉となる 鉄道工事の着実な推進

当社は、東海道新幹線をはじめとする新幹線の建設や青函トンネルの建設、駅ターミナルビルの建設など、鉄道工事において多数の実績と経験を積み重ねてきました。

現在、日本の国際競争力を高めるビッグプロジェクトであるJR羽田空港アクセス線の工事や、首都圏・地方のターミナル駅における大規模駅改良工事、近年多発する自然災害による鉄道施設の復旧工事や災害対策工事など、難度の高い工事や社会的にトピックとなる工事を数多く手がけています。まずは、これらの工事を、安全を確保しながら愚直かつ着実に進めることでお客さまからの信用が強固になるとともに、技術やノウハウを積み重ねて当社の実力を向上させていきます。

近年では、さまざまな鉄道工事プロジェクトにおいて、計画・設計段階から参画するECI方式による契約が増加しているため、当社がこれまで培ってきた技術やノウハウなどを基に、工期を短縮する提案やコストを抑える提案をすることで、当社の競争優位性を発揮できると考えています。お客さまとなる鉄道事業者と綿密に連携し、ニーズを的確に把握しながら、工事の施工条件に応じた確かな施工方法を提案、実施することで収益力の向上をめざしていきます。

鉄道工事ではBIM (Building Information Modeling) を積極的に活用しています。例えば、駅改良工事では既存の建物・設備を点群データ化し、それらと新設構造物のBIMモデルと重ね合わせることで干渉の有無の確認を行うなど、さまざまな施工現場で検証を行っています。また、施工の各ステップをBIMモデル化し、限られた空間や時間のなかで、安全性を確保しつつ効率的な施工を行うための重機配置などの検討に役立っています。

BIMを積極的に活用することで、鉄道工事の生産性向上、現場業務の効率化、働き方改革を推進します。



JR羽田空港アクセス線工事 (田町駅付近)



品川駅北口広場整備 (人工地盤設置)



青森駅東口ビル



建設技術総合センター



実体験型の研修・訓練



新技術の開発 (鉄道高架橋のプレキャスト化)

鉄道工事に必要不可欠な「技術」の錬磨

当社は、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するための技術開発を推進し、より高い次元でお客さまのニーズに応え続けます。

建設技術総合センターは、2006年に首都圏の工事において当社が3件連続で発生させた輸送障害の経験、教訓を風化させないために2007年に開設され、実体験型の安全研修を行う「研修センター」と、先進的な研究や技術の改善・改良を進める「研究開発センター」で構成されています。2023年度には、創立80周年ということもあり、安全研修棟、研修施設棟、管理棟のリニューアルを実施し、施設の機能強化を図りました。

鉄道工事においては、鉄道運行の安全を確保しながら施工を推進することが最重要となります。「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。また、当社の教育に活用するだけでなく、他社にも施設を開放しており、会社間の垣根を越えて高度な研修を提供する社会貢献活動も行っています。

鉄道工事を効率的かつ安全に推進するための新技術の開発は、当社の成長の礎となるものです。「研究開発センター」ではお客さまのニーズに応え、さらなる受注機会の拡大につなげるべく、生産性や安全性の向上に資する技術開発を進めています。

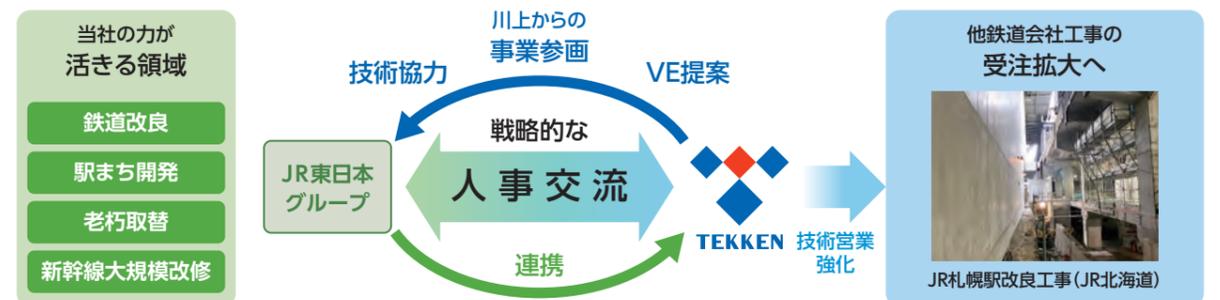
また、当社が開発した技術（「鉄道高架橋のプレキャスト化」等）は積極的に提案・プレゼンテーションするなどの営業活動を実施するとともに、実際の工事への適用に向けて鉄道事業者も交えた議論・検討を重ねることで、当社の強みを活かし、競争優位性を高めていきます。

JR東日本グループとの連携強化によるシナジー拡大

2022年11月に当社は東日本旅客鉄道株式会社（JR東日本）との連携強化を発表し、JR東日本の持分法適用会社となりました。これまでもJR東日本グループとは技術開発や鉄道建設技術の集積、ノウハウの活用等で連携してきましたが、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

らなる連携強化を図ることで両社がともに成長していく、シナジー効果を拡大していきます。

また、この連携強化の効果を他鉄道事業者の案件にも波及させ、鉄道工事全体の売上高・利益を拡大させるとともに、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ます。



究極の安全に向けた労働安全衛生の確保

中期安全計画2028

「中期安全計画 2028」を策定

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。

中期安全計画スローガン

「保つ」安全 プラス 「自主対応で創る」安全へ

安全は、基本的に法律によって保護されています。しかし、法律に従うだけでは十分ではありません。「自主対応」の安全とは、法律や規則を超えて、より高いレベルの対応を自発的に行い、当事者意識を持つことを意味します。世の中が期待する安全レベルは、その時代ごとの価値観や社会通念、生活環境などとともに変化していきます。過去の苦い経験からしっかりと築き上げたはずの安全も、何もせず放っておくと、どんどん劣化していきます。なぜなら、身体は楽を覚え、意識はマンネリ化し、記憶は風化していくからです。安全はまさに、「不断的努力によって築き上げられる」ものです。

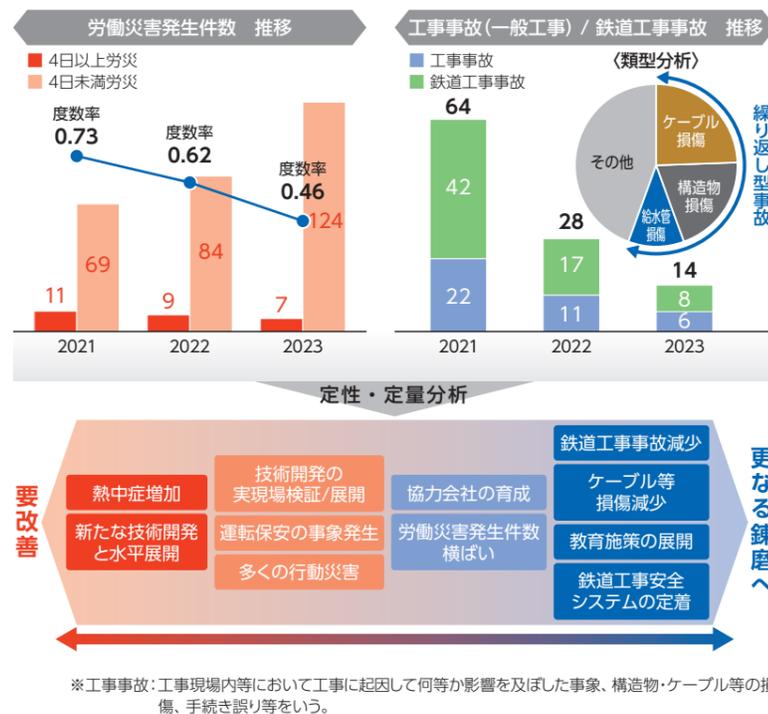
中期経営計画2021-2023の分析

労働災害発生件数は、2021年度より増加傾向(80件→93件→131件)にあります。これは熱中症等の増加(16件→26件→65件)によるものです。

そのなかで休業4日以上の労働災害は減少傾向にあり、2023年度は度数率0.46で0.5を下回ることができました。

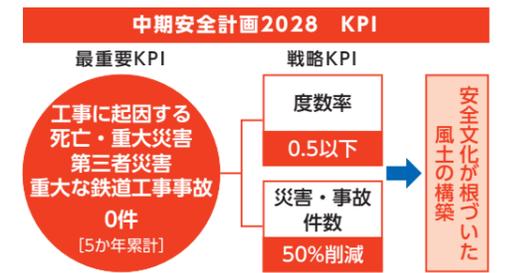
また、一般工事事故、鉄道工事事故が減少傾向にあり、これまでの安全施策の効果が表れてきています。

この振り返りとしての「定性・定量分析」は、図の通り「要改善」として「熱中症増加」や「新たな技術開発と水平展開」、そして「さらなる錬磨」として「鉄道工事事故減少」や「教育施策の展開」等が考えられます。



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険感受性(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
 - 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 工事事故(一般工事)/鉄道工事事故の撲滅**
 - 過去の重大災害の伝承と風化、マンネリ化防止
 - 鉄道工事安全システムの継続展開
 - 鉄道管近工事で培った安全管理を全ての工事で浸透



※ 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(列車の遅延および遅延30分以上)をいう。

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」「重大な鉄道工事事故」を0件としています。また、戦略KPIとして、「度数率0.5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。

方針Ⅰ 安全教育による働く人の危険感受性(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**
職場環境改善等にもつながる「新ヒヤリハット報告アプリ」の導入により危険性の除去、行動意識の向上を図ります。新ヒヤリハットとは、ヒヤリハットの「事故・災害の一步手前」という従来の考えに加え、「災害に至る前の脱出事例」イコール「成功体験」と捉え、ヒヤリハットが事故・災害に至らなかった理由、事故や災害を回避できた能力、その能力を育成するのに役立つ日頃の活動や職場環境がどのような影響を与えたのかを明らかにすることにより、災害防止活動の取り組みにつなげていくことを目的とするものです。
- 個別教育/集合教育による社員の安全レベルの向上**
これまでの教育制度(5年次・兼務者)を継続するとともに、土木・建築本部の階層別等の研修においても安全研修を必修とし安全レベルの向上を図ります。
- 協力会社へ自主対応の安全管理の浸透**
特に協力会社に対して安全管理を形骸化させないよう「本気の作業手順書」作成の徹底・指導を図っていきます。
- 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だけでなく、仕事の目的、ルールの成り立ち、機器の動作原理など「7つの心得」を意識

- ルートが定められた **意図・経緯・成り立ち・背景**
- 「何のためにやるのか」等の **仕事の目的・主旨**
- 仕事上、絶対を外してはいけない **ポイント・ツボ**
- 暗黙のうちに実施している **工夫・コツ**
- 取り扱う機器・装置の **しくみ・構造・動作原理**
- 仕事・業務の **全体像(関連性)**
- 「最悪どうなるのか」等の **リスクのイメージ**

「仕事の本質」の理解につながる教育・訓練を行っていきます。

これらを意識した訓練(建設技術総合センター「実践型施設」の活用等)により、「リスクを幅広く想定できる人材」「想定外時にも考える力を持つ人材」を育成します。

- 安全管理の更なる合理化・効率化**
施工管理業務のクラウド化([Bildee] サービス)による業務の軽減・効率化を図ります。特に2025年度からは、Bildee活用率100%とペーパーレス化を進めます。

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**
従来開発してきたシステムを実現現場へ補助システムとして展開。また、熱中症防止に有効な商品開発等新たな安全技術開発を図ります。
- 安全に関する提案を基にした創意工夫の支援**
継続して支店、作業所からの安全の創意工夫等の提案を支援し、全社水平展開を図ります。

方針Ⅲ 工事事故(一般工事)/鉄道工事事故の撲滅

- 過去の重大災害の伝承と風化防止、マンネリ化防止**
風化防止キャンペーンを継続実施し、過去の事象を基に作業種別ごとの要注意事項をまとめた「鉄建カード」を制作展開し重大災害防止を図ります。また、Web会議等により移動時間に縛られないコミュニケーションが可能となったことから、「議論があり」「職場全体での共有」をめざし、本社安全推進会議への支店安全品質環境部の参画など、職場を越えた連携を進めます。
- 鉄道工事安全システムの継続展開**
形式知である「鉄道工事安全マネジメント」と暗黙知である「ベテラン経験・勘所」の融合を進めていきます。
- 鉄道管近工事で培った安全管理を全ての工事で浸透**
「車の解放と施工」を繰り返す一般工事の道路リニューアル工事においても、「作業と列車運行の分離」施工を行っている鉄道工事の「鉄道工事安全マネジメント」を準用できることが多くあり、鉄道工事のトップランナーとして水平展開を図ります。

究極の安全に向けた労働安全衛生の確保

労働安全衛生の確保 ～取り組み状況～

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。2023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、自主的な安全衛生活動を継続的に推進するため、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。これにより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。

鉄道工事安全マネジメントシステム

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「鉄道工事安全マネジメントシステム」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です。

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。

安全を担うづくり

当社では、入社5年次の全ての社員を対象に、現場実務に即した「安全に対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、通信教育や現場パトロールへの参加、安全会議への出席、外部講習の受講、レポートの提出などを行い、若手社員の安全レベルの向上に取り組んでいます。2023年度の研修には76名(通期)が受講しました。

作業所安全教育

当社では、入社10年次までの全ての社員を対象に、現場実務に即した「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」として実施しています。また、作業所全員を対象として支店安全品質環境推進会議の議事内容の共有、作業所の安全衛生管理について作業所長による教育を毎月1回実施し、「情報の共有化、コミュニケーションの活性化」等を図っています。「安全」について、継続的な教育を実施し、安全教育の浸透、教える側の成長を促し、当社の安全文化として根づくことにより、「究極の安全」をめざします。

協力会社への教育支援

当社は、協力会社事業主の安全管理のレベルアップを目的に、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、作業員への教育を徹底し、自主的な安全管理を確実にすること、自社が常時使用している協力会社等への定期的な指導が求められています。当社は全ての支店での事業主研修会の開催や作業所協議会出席事業主に対して「送り出し・新規入場者テキスト」「教育資料動画」の配付など、職長、作業員への教育の推進・支援を図り、元請からの「ヤレ」の安全管理ではなく「ヤロウ」「ヤルゾ」の安全管理を自主的に行うよう施策を展開しています。

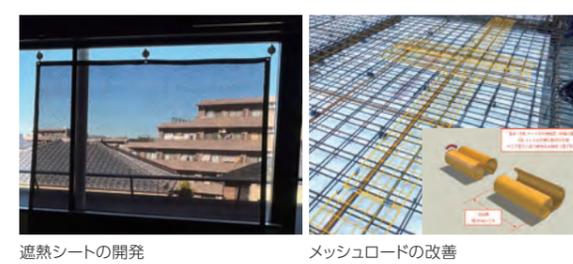


人の行動、感性に頼らない安全技術の開発

当社は、事故・災害をなくすため、ヒューマンエラー防止補助システムの開発・展開に取り組んでいます。

鉄道工事において、線路内への立入許可手続き前にヒューマンエラーにより誤進入することを防ぐ「軌陸車誤侵入検知システム」を開発しました。このシステムは「NEC3次元物体検知ソフトウェア」を鉄道工事に活用できるように改良し、手続き完了前に誤って線路内に立ち入った軌陸車等をリアルタイムで検知し、アラート発報するものです。3Dスキャナー基礎試験および現場確認試験の検証を行い、現場補助システムとして現場導入を検討しています。

このほか、熱中症防止に有効な商品開発、メッシュロードの見える化、固定金具の取付等、新たな安全技術の開発を行っています。



安全教育訓練

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。この施設は、2023年7月に特定非営利活動法人リスクセンス研究会から、他の参考となる施設として2022年度GSEF(Good Safety Education Facility)顕彰を受けました。



事故・事象・災害発生時の迅速適切な対応

緊急時の対応

「何かあったら迷わず一報」鉄建24時間情報センター

鉄建24時間情報センターは、全国の工事事故や労働災害、苦情等のコミュニケーション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と、同種・類似災害の防止の注意喚起を目的としています。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の情報を全社員へ発信しています。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。2023年度の情報発信件数は705件でした。



事故・災害報告アプリの画面イメージ

「信用と技術」に立脚した技術とサービスの提供 持続可能な社会基盤の構築

品質管理体制の強化

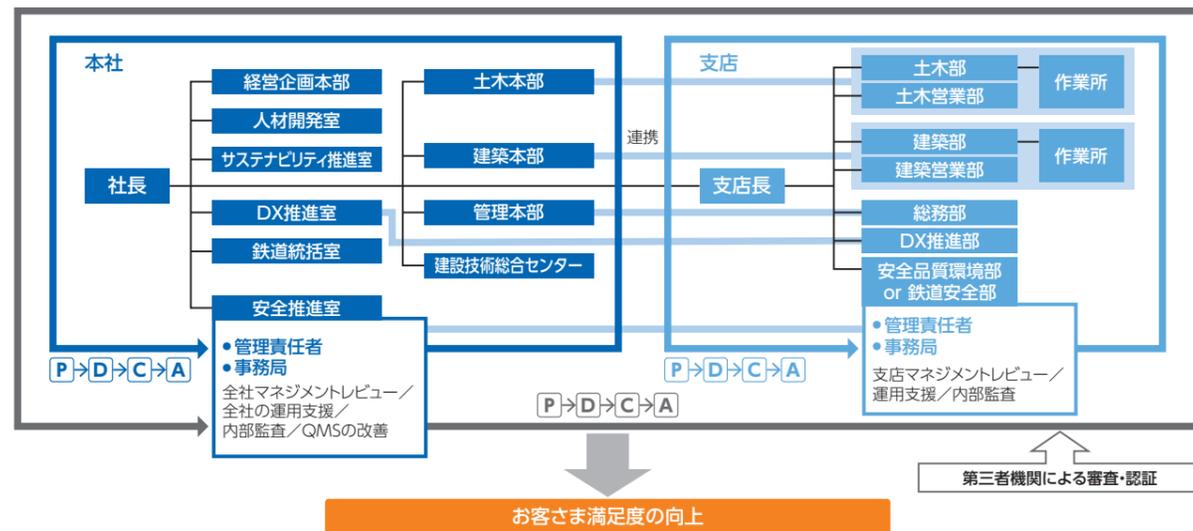
品質マネジメントシステムを全部門で運用

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行っています。そして国内全ての部門で品質マネジメントシステム(QMS)を運用しています。その運用体制は、本社安全推進室、各支店の安全品質環境部が中心となり、品質管理基準や手順の周知、徹底を図ると同時に、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。

また、より一層の品質管理の向上を図るため、品質管理体制の明確化、5月と11月を品質トラブル絶滅月間と設定し、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化、教育等の充実を図り、品質管理の徹底によるお客さま満足度の向上を図っています。

品質マネジメントシステム(QMS)の運用体制



技術開発

ICT活用による品質向上への取り組み

「コンクリート打設管理システム」で品質向上

本システムは、従来、社員が経験を頼りに主観的に行ってきたコンクリートの打設管理を、AIを活用した客観的なデータに基づいてリアルタイムに良否を判断できるシステムとして開発しました。定点カメラの動画や各種センサから得られるデータをクラウド上でリアルタイムに数値化・図化し、

状況を即座に把握して各所に発信することで、コンクリートの品質向上に寄与します。2024年度は、次年度からの現場実装をめざし、橋梁工事などの床版部や橋脚および橋台などの多層打ちとなる構造物での試行を重ね、システムのブラッシュアップを図るとともに、運用体制の構築を進めていきます。

コンクリート打設管理システム



高速道路を供用しながら 既設トンネルの覆工をリニューアル

トンネル覆工再生工システム

当社は、高速道路トンネルのうち、矢板工法で建設され経年により老朽化したトンネル覆工を、高速道路を供用しながらリニューアルする技術を開発しました。本技術は、ひび割れや漏水などが発生している既設覆工をロックボルトにより先行補強した後、既設覆工の一部を切削します。そして、防水工を施した後、その内側に新たな覆工(再生覆工)を構築します。

これらの一連の作業は、連結された鋼製の防護設備により、一般車両が走行するエリアと覆工再生作業エリアとが分離された状態で行われます。これまで、覆工切削、防護工および再生覆工コンクリート等の各技術についての実証



実証実験状況(再生覆工コンクリート)

実験を行い、これらの技術が有用であることを確認しました。今後は、実工事への適用をめざし取り組んでいきます。



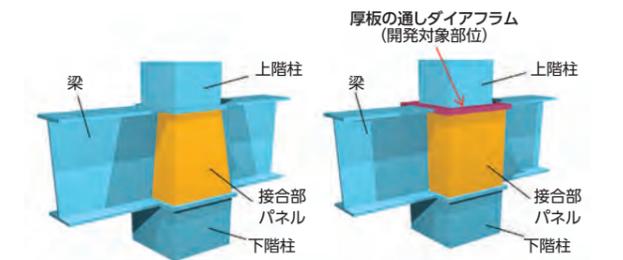
トンネル覆工再生工システムイメージ図

コスト削減、省力化の実現

鉄骨造柱梁接合部の柱絞り工法の開発

一般の建築物は、下階の柱は、それより上階の重量を負担するために、柱サイズが大きく、逆に、上階になるほど柱が負担する重量が減少することから、上階ほど柱幅を細くする設計が行われます。特に、柱、梁の骨組が鉄骨造の建築物において、上階の柱幅を下階の柱幅よりも大幅に細くする場合、柱と梁が交わる部分(接合部)の加工を上階に向けて漸減させるテーパ加工とするケースが多くあります。テーパ加工とした接合部は鉄骨部材の製作難易度が高く、製作時間も増加し、コストアップの要因の一つとなっています。

今回、テーパ加工を施さずに、上階の柱幅を大幅に絞り、縮小させることが可能な接合部(異幅柱接合部工法:シンプルダイア®)を開発しました。これにより、製作コストの削減や接合部の鉄骨製作の省力化を実現できます。当社では、すでに複数の設計施工の実案件に本工法を適用し、その有効性を確認しました。今後とも、鉄骨造のコスト削減策として、実プロジェクトへの適用拡大をめざしています。



①テーパ管形式 ②異幅接合形式(シンプルダイア®)

環境保全に役立つ技術開発

高炉セメントB種を用いた吹付けコンクリートを現場に適用

近畿地方整備局発注、すさみ串本道路中平見トンネル他工事において、吹付けコンクリートのCO₂排出量削減を検討し、普通ポルトランドセメントを高炉セメントB種に変更することにより、工事全体で約300tのCO₂排出量削減を実現しました。事前に行った室内試験では、高炉セメントB種と粉体急結剤を用いた配合の、急結性、強度発現性が普通ポルトランドセメントを用いた場合と同等であることを確認し、実施工への適用に至りました。また実施工においては、施工性、はね返り率、強度発現性等が従来の吹付けコンクリートと遜色なく、実用性を有することを確認しました。今後もCO₂排出量削減に向けて、さまざまな分野での技術開発を進める予定です。



天端部一次吹付けにおけるはね返り率測定状況

生産性向上に向けた取り組み

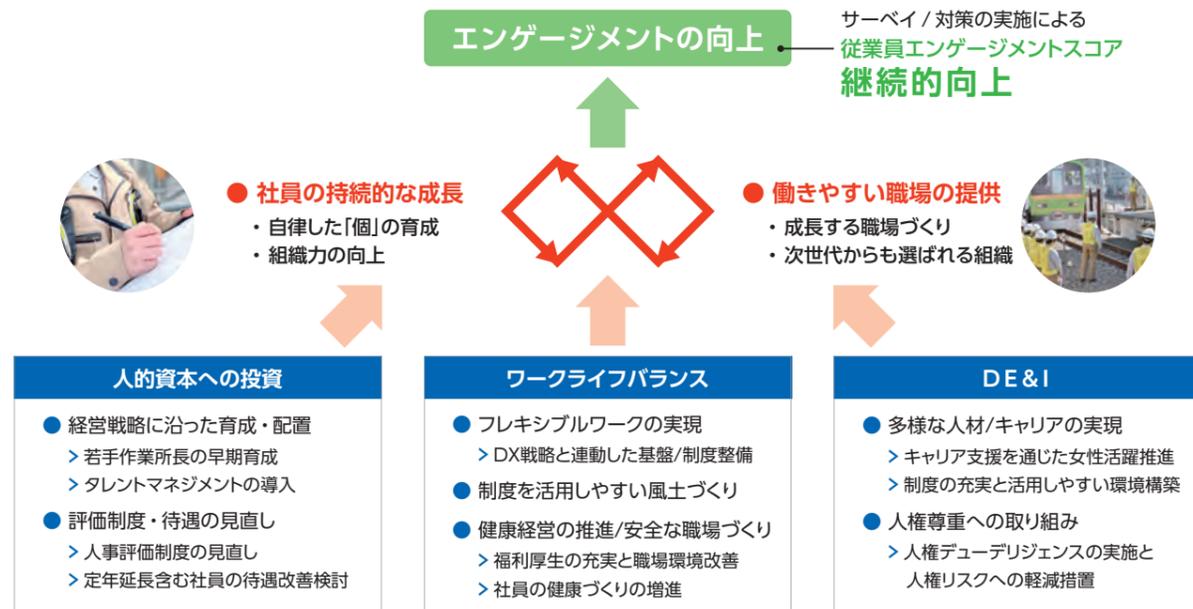
建物外周壁開口部の遮音検討BIMアドインツールの開発

集合住宅やホテルの設計では、居室内の静謐性を確保するため、外部から建物の外周壁を透過して室内で生じる騒音の目標値が一般に定められます。そのため、当社では建物計画時に敷地周辺の外部騒音を調査し、騒音の目標値を満足し得る建物外周壁や窓、換気口の遮音検討を行っています。

従来、これらの検討は、専門の技術者が机上で予測計算を行い実施していましたが、設計図書から計算に用いる情報の読み取りに時間を要しており、業務の効率化が求められていました。そこで今回、BIMが有するさまざまな特徴を活かし、予測計算をBIMソフトウェア上で連携して行う遮音検討ツールを開発しました。これにより、従来に比べて1/10以上の作業時間の短縮を実現しました。今後ともICT技術の利用による生産性向上をめざして、建設DXの推進に取り組んでいきます。

社員の持続的な成長と働きやすい職場づくり

エンゲージメント向上に向けた人的資本戦略

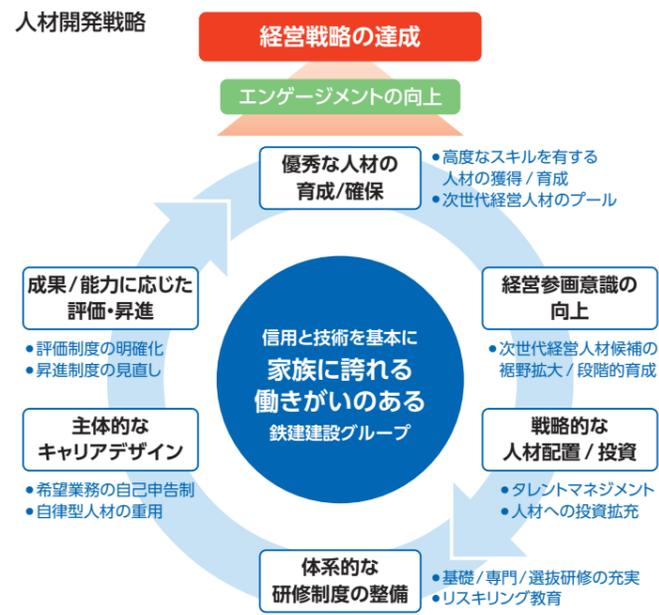


持続的な成長に向けた人材への投資強化

当社はTEKKEN10年ビジョンを定め、「次代のニーズに応え、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、これまで「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。また、当社の課題である歪な年齢構成を踏まえ持続的な成長に向けた人材への投資を強化しています。労働環境の整備や働き方改革、各種制度の見直しなどを進め、従業員エンゲージメントの向上を図り企業価値向上へつなげていきます。

経営戦略と連動した人材戦略の推進に向けて

当社では経営戦略と連動した人材戦略の推進に向け、体系的な研修制度の整備を行い、社員の早期育成を行っています。また、社員が主体的なキャリアデザインを実現できるよう、自律型人材を育成するとともに、成果や能力に応じた評価と昇進制度を確立し、高度なスキルを有する優秀な人材へ育成することで経営参画意識の向上を促します。また、タレントマネジメントシステムの導入により、社員のスキルや育成状況、面談記録などのさまざまな人事情報を一元化します。これにより組織の現状把握（年齢・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・レベルを把握し、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を引き上げることがめざしています。このような取り組みによって経営戦略の達成につなげ、働きがいのある企業を作り上げます。



人材育成への取り組み

次世代の経営を担う人材の育成

経営戦略の達成に向けて次世代経営人材を継続的に輩出することは、企業の安定経営とひいては、企業価値の向上につながります。当社では次世代経営人材を育成するため、その道筋や選抜方法を定めるなど人材育成体系を整備し、より早期からの計画的な育成を行います。また、次世代経営人材は、安定経営や組織力強化を目的に常時一定量をプールする計画を進めています。次世代経営人材を段階的に育成することで、次世代経営人材候補者の視野が拡大し経営への参画意識向上が期待できます。

人材育成ロードマップ、人材育成シートを活用した社員の早期育成

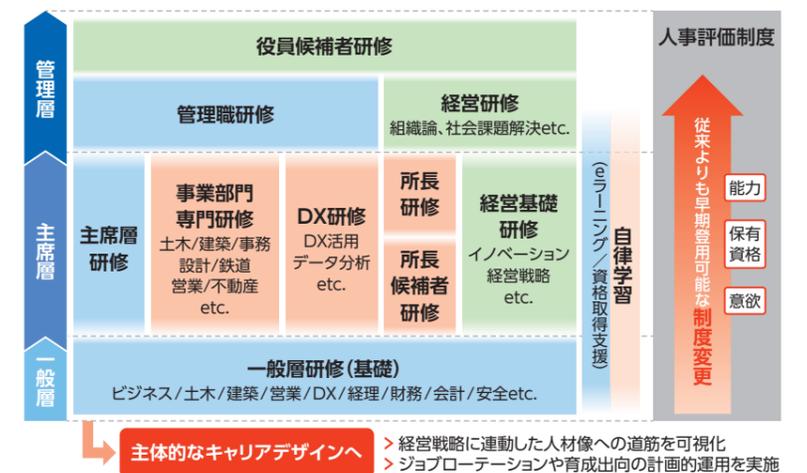
2022年8月に社員がめざすべき方向性を示した「人材育成ロードマップ」の見直しを行い、2023年3月にはロードマップに基づいたステップアップ状況を上司と部下で確認できるツールとして「人材育成シート」を新たに制定しました。半期ごとに実施している目標管理面談の際にお互いがシートを確認することでコミュニケーションを図り、職場の活性化にもつながる制度として運用中です。中期経営計画の初年度である2024年度は、これらのツールを活用することで若手の早期育成により一層取り組むとともに、「人材育成ロードマップ」「人材育成シート」のさらなる見直しを行っていきます。

研修体系や昇進制度の見直し

将来を担う人材育成に向けた研修制度

将来を担う人材を育成するため、入社年次に応じた階層別研修を実施しています。新入社員研修、新入社員フォロー研修、2年目、3年目、4年目、5年目(土木・機電・建築・建築設備職のみ)、6年目(建築・建築設備職のみ)、7年目研修といった、社員の早期育成を目的とした研修を行うとともに、DX研修やサステナビリティ研修など時世に応じた研修も取り入れています。これらの研修は当社保有の研修施設「建設技術総合センター」で実施し、屋内研修に加え屋外研修で実践に近い教育を行うことで、経験に基づいた安全や技術に関する知識を学ぶことができます。

研修体系



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とし、概ね30歳以降の選抜社員を対象に、原価管理やマネジメントを一定期間かけて習得する「所長候補者研修」を導入しています。中堅から管理職層においては、技術力、専門力の向上と併せリーダーシップやマネジメント能力を高める必要があり、7年目研修、新任主席層研修、新任管理職層研修に加え、2024年度より新設した新任主席1級研修、管理職5年目研修においてマネジメント研修を行っており、若年層から中堅、管理職の全ての階層に学びの機会を設けた研修体系となっています。これらの研修体系によって社員自らが主体的にキャリアデザインできる仕組みを構築し、従来よりも早期登用が可能となる人事評価制度へ見直しを行っていきます。

自律型人材の育成

入社7年目までに受講する階層別研修に事前学習や確認テストの実施を加え、さらに研修コンテンツのWeb化やライブラリ整理を行い、反復学習が可能な「自律学習プログラム」を導入することで実効性を高める研修内容へと刷新しました。8年目以降は専門領域に特化した研修を充実させることで、各部門のスペシャリストを早期に育成します。また、新たにビジネススキル向上を目的とした外部研修や社員個々のタイミングで受講ができる自己啓発eラーニングを導入し、社員自らが主体的に学び成長する「自律型人材」を育成しています。

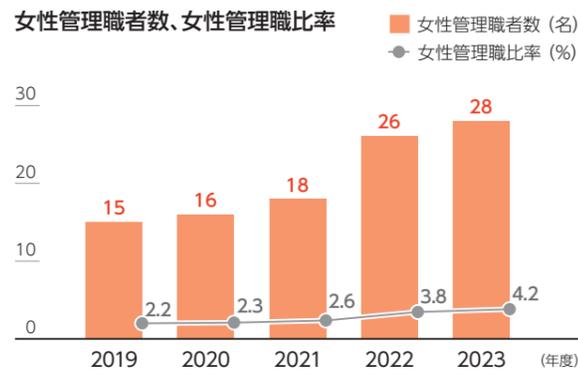
社員の持続的な成長と働きやすい職場づくり

DE&Iの推進

女性活躍推進

当社では、若い世代を中心に女性技術者が活躍の場を広げています。女性のさらなる活躍を推進するため、2022年3月に女性活躍推進ワーキンググループを立ち上げ、部署の垣根を超えさまざまな課題の解決に取り組んでいます。2023年度には、妊娠・出産・育児などのライフイベントによって影響を受けやすい女性社員のキャリアを支援する仕組みを導入しました。この仕組みの目的は、女性社員が自らのキャリアプランを立案のうえ、主体的にキャリアに関わる意識を醸成し、将来の目標を明確にすることです。また、個々のキャリアプランを把握することで、会社としてより効果的な人材育成の方向性が明確になります。こうした取り組みにより、当社は女性の活躍推進状況が優良な企業として、厚生労働大臣より2021年に「えるぼし認定2段階」

を、2022年には最高位である「えるぼし認定3段階」を取得しています。



「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

外国籍社員の活躍

お互いに違いを尊重し理解するために、外国籍社員が配属されている各部署には、個人や職場で実践できるコミュニケーションの取り方や日本と異なる文化慣習について具体的にまとめたハンドブックを配布し、働きやすい環境づくりに取り組んでいます。また、外国籍社員の悩みや文化・

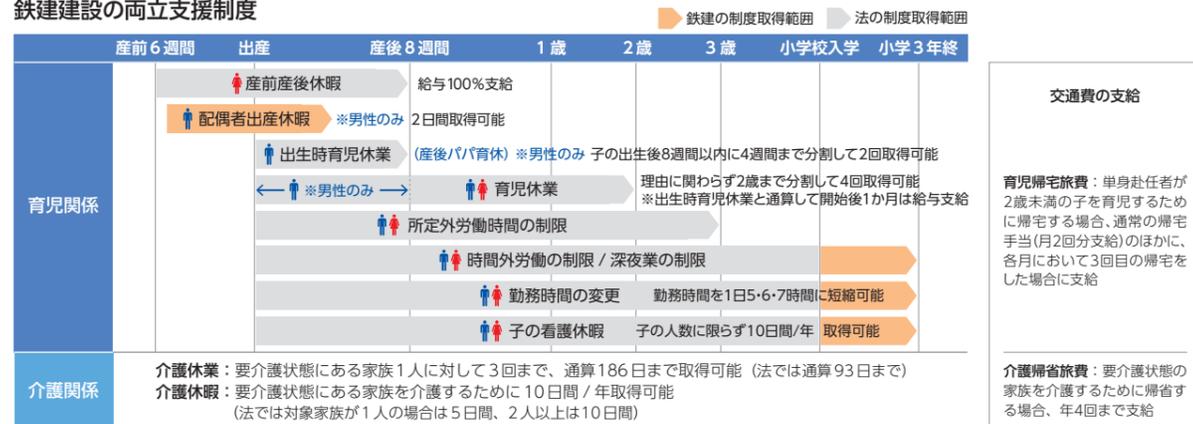
風土の違いに関する課題を共有し、今後のキャリアを考える意見交換会を定期的で開催しています。これらの取り組みを通じて、外国籍社員だけでなく、全社員が異文化の理解を深め、多様性を尊重する企業文化の向上をめざしています。

ワークライフバランス

両立支援

当社では、社員のワークライフバランスを大切に考え、社員が育児や介護をしながらでも安心して働き続けられるよう、各種両立支援制度の拡充に取り組んでいます。また、2023年7月に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」を取得しました。今後は、上位認定である「プラチナくるみん」の取得をめざします。

鉄建建設の両立支援制度



育児休業取得率の向上

育児休業取得促進に向けた取り組みを積極的に行っており、育児休業を1か月まで有給としているほか、対象の子が2歳になるまで特別な事由がなくとも育児休業を取得できるなど、法定を上回る制度を導入しています。また、「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、上司による育児休業取得意向の確認、フォロー体制整備のための情報共有など、一連の流れを制度化しました。男性社員の育児休業取得率は年々上昇しています。

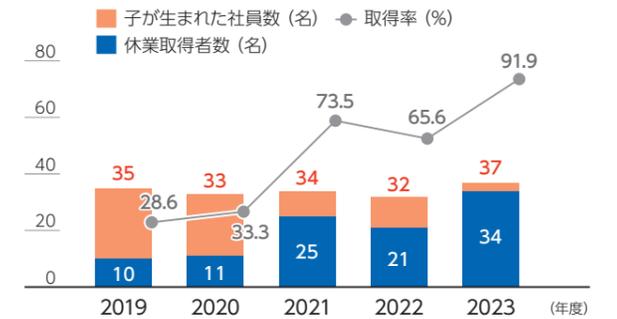
フレックスタイム制度

社員の仕事と生活との調和を図り、業務の効率的な遂行を目的として、2018年より「フレックスタイム制度」を導入しています。制度を活用し、フレキシブルな働き方を推進することにより社員の働きやすい環境づくりに努めています。

育児期女性座談会

多くの女性社員が抱えている「仕事と育児の両立」についての不安や悩みを軽減させるために、若手女性社員や現在育児休業中の女性社員を対象に、未就学児を育てながら仕事と育児を両立している女性社員の体験談を聞く育児期女性社員座談会を行いました。

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

仕事と介護の両立

介護に必要な知識や仕事と介護の両立方法、事前の準備といった内容を学ぶためのシステムを導入しました。本システムは、社員ごとの介護リスクを診断し、その結果に応じたeラーニングやメールマガジンにより学習できる仕組みです。また、介護の初動時のフローチャートや介護要因のトップである認知症の早期発見、早期対応のためのガイドを作成し、社員へ公開しています。

人権への取り組み

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、人権を尊重する取り組みを進めていきます。

人権デューデ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社内外への情報公開をPDCAとして継続的に回して改善を図っていきます。

鉄建DX戦略 ～ DXでつくるTEKKENのMIRAI ～

当社では2021年4月に立ち上げたDX推進室を中心にICT基盤の再整備をはじめ、建設・業務のDX、DX推進人材の育成に取り組んできました。2024年度からは中期経営計画2028に掲げる3つのDX戦略により、企業価値を高めるフェーズに移行していきます。TEKKENのMIRAIに向け着実にステップアップしていきます。

TEKKEN DXのこれまでとこれから



これまでのDXへの取り組み

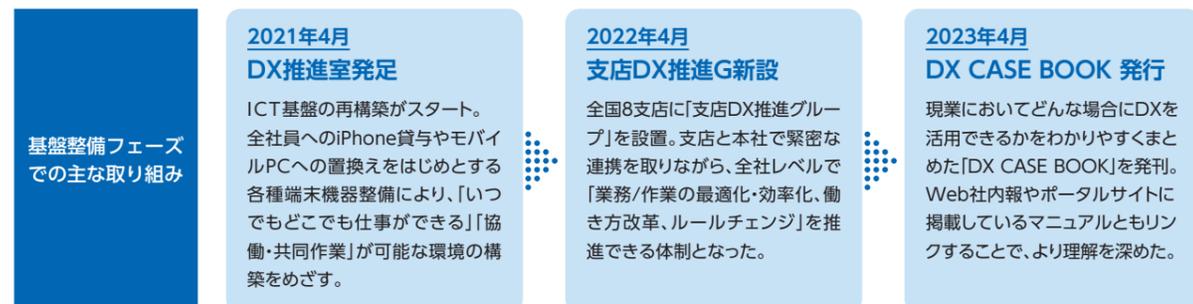
基盤整備フェーズではICTインフラ整備と推進体制を整えることが中心でした。また、整備したツールの使い方や活用方法を共有することに注力してきました。

5年後に向けたDX戦略構想

「中期経営計画2028」で掲げる価値創出フェーズでは、既存業務の高度化をテーマとし、経営の高度化（データドリブン経営、データマネジメント）、業務変革（建設プロセス改

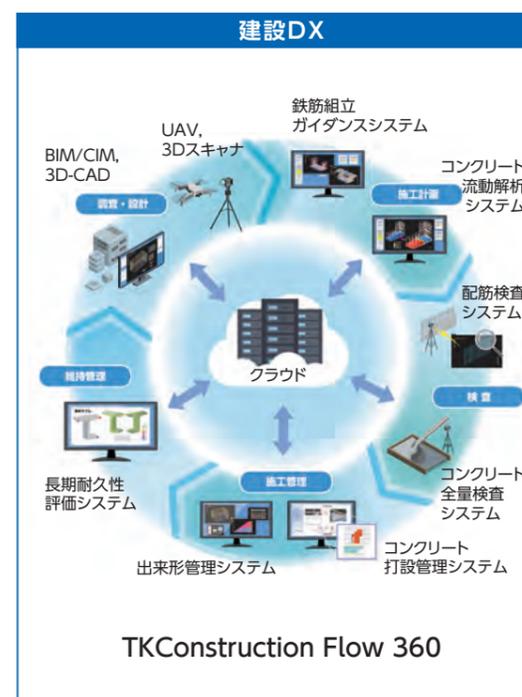
革、業務プロセス改革）、人材育成（デジタル人材育成）、デジタル基盤強化（ICT基盤/セキュリティ強化）を戦略（具体的施策）に掲げています。整備されたツールを使いながら蓄積されたノウハウを共有し効率化から高度化へ向けた発展期として着実に新たな企業価値を生み出していきます。そして2029年以降の持続成長フェーズへと結びつけ、新たな収益構造を構築し、新規事業の開拓、従業員満足度やエンゲージメントのさらなる向上により、持続的な成長をめざします。

中期経営計画2021-23



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を活用した工事現場の省人化や省力化、遠隔による現場施工支援体制の構築、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。



TKConstruction Flow 360の構築

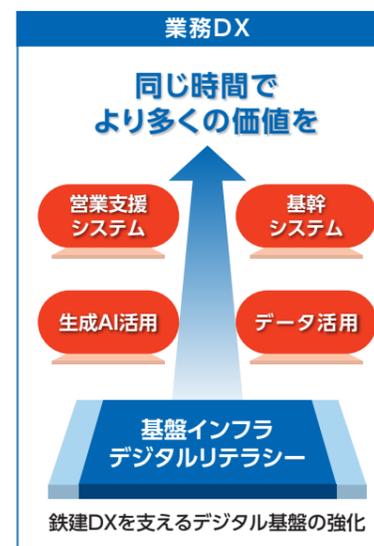
当社はPC・RC 構造物の建設プロセスにおいて最新の ICT、IoT、AI を活用して、生産性向上と品質向上を実現するツールやシステムの開発に取り組んできました。今後これらの革新的な技術を統合した建設システム「TKConstruction Flow 360」の構築により、建設プロセスのより一層の生産性向上、品質向上および一元管理を実現し、建設DXの飛躍的な推進をめざしています。

さまざまな啓発ツール

社内に導入したデジタルツールをどのような場面で活用すればより効果的かなど課題に対しての使い方をまとめた「DXCASE BOOK」と、実際に業務に適用して効果を生んだ好事例を集約した「(別冊社内報)みんなのDX」を啓発ツールとして、水平展開の促進と変革を促していきます。

業務プロセス改革 ～デジタル技術を活用した新しい業務体制への転換～

社内システムのアップデートにより、自動化による業務の正確性向上と省力化や、AI活用の標準化を行うことで、同じ時間でより多くの価値を生み出すなど、業務のDXを進展させます。



基幹システムの刷新

2021年度から検討を開始し2024年4月に新しい基幹システムの稼働を開始しました。新基幹システムは単純な会計システムにとどまらず、営業、工事、会計が連動しバックオフィス業務が飛躍的に効率化されることをめざし構築したものです。大きなシステム変更のため運用ルールの変更とともに、成熟度を高めていく予定です。また、BIツールにより蓄積されたデータを分析することで、より高速・高度な判断を行うなど、データに基づく意思決定が当たり前となる経営をめざしています。

生成AI活用

AI活用を前提とした業務環境構築を目標に、生成AIの活用に向けた取り組みを加速させています。全社員が安全に生成AIを利用できる環境の構築をはじめ、より高度な技術文書も取り扱える生成AI環境の構築の検討も進めています。また、社内における生成AI活用に関する「ガイドライン整備」、活用に向けた「全社e-ラーニング」なども継続的に実施していく予定です。

鉄建DX戦略 ～DXでつくるTEKKENのMIRAI～

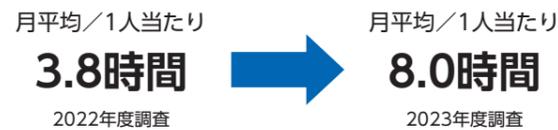
DX推進アンケート

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か、社員はどの程度満足しているかなどを数値で拾い上げるとともに、フリーコメントを集約することで、PDCAサイクルを回し次の施策の展開に反映しています。

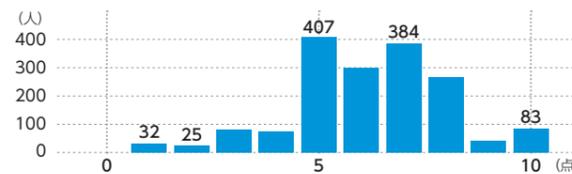
アンケートの結果から、DX推進施策が時間創出に一定程度貢献していることは明らかとなりました。2021年度からの基盤インフラ整備（モバイルデバイス配布や社外からの

アクセス環境整備）により、場所を選ばずに仕事が可能となり、外出先や現場での隙間時間を有効活用する社員が少しずつ増え、その効果が広がってきたと考えています。2022年7月のアンケート結果では3.8時間/月・人の時間創出効果が、2023年12月では8.0時間/月・人に増加しています。しかし、DX推進総合満足度については6.2/10点であり、決して高い評価点とは言えません。フリーコメントなどから課題を明らかにし、さまざまな施策を継続することで満足度を高めていく予定です。

DX推進による時間創出効果

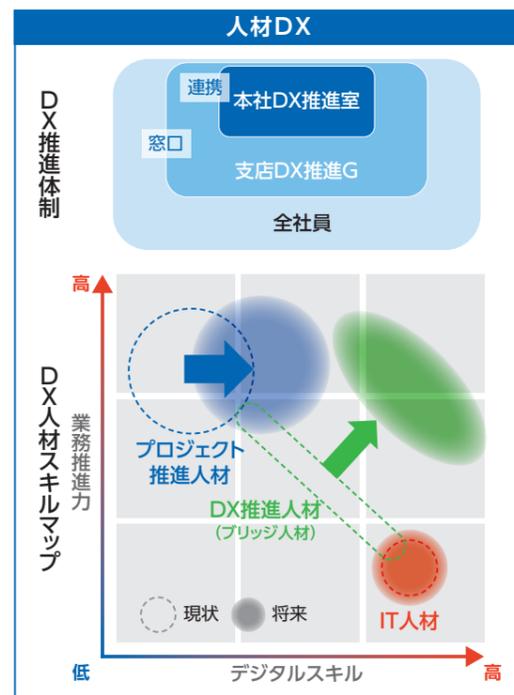


DX推進総合満足度



デジタル人材育成 ～社員がDXを活用できる環境の構築～

DXを推進するには全社員のITやDXに関するリテラシーの向上が不可欠です。当社ではDX人材育成フレームワークを取りまとめ、レベルに応じたコンテンツの提供と体系的な育成計画のもと、全社員のリテラシーの向上とスキルの平準化をめざした人材育成(人材DX)を継続します。



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DX人材の育成ビジョンとして、育成概念を2次元グラフに取りまとめて表現しています。業務遂行力の長けた多くの人材(プロジェクト推進人材)においては、さらにデジタルに関する知識を有してもらいます。すでにIT部門などで活躍している人材(IT人材)については、スキルアップはもちろん、その人員数を少しずつ増やしていく予定です。また、業務とITを結びつけ、DX推進を実現する人材(ブリッジ人材)についても、外部研修や課題解決のサポートを行うことで、その存在価値を高め、より実践的なスキルを身につけていきます。このように、デジタルスキルを軸に現在の社員をDX推進がスムーズに進むように導く計画です。

DX人材育成フレームワークとこれまでの主な研修実績について

2023年度下期にDX人材育成フレームワークを取りまとめ、人材育成に着手しています。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。2024年度は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。

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) |
| 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)の意思決定を行える管理職(データドリブン経営) | 管理職層(支店幹部)(企画系部長) |

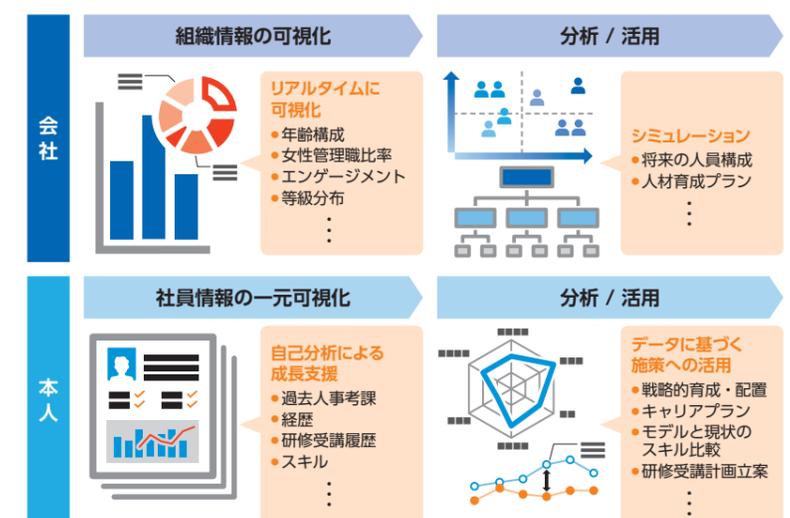
2023年度主な研修実績

| レベル | 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 | 新入社員～7年目 新任主席層、所長 管理職層(作業所長含む) | 階層別研修(50～60分) DXを知る(動画視聴) | 793人※ (2022年、2023年の2年間) 全社員 |
| レベル2 | デジタル利用/活用人材 | 本社DX同伴現場訪問: 全支店18作業所 支店DX推進 グループリーダー対応:19作業所 | DX CASE BOOKディスカッション (出前講座 90～120分) | 200人 |
| レベル3 | データ活用人材 DX推進人材 | 本部・室、選抜社員 支店DX推進グループリーダー | Microsoft365(アプリ・BIレポート)コース 業務改革のための提案・企画力向上研修 | 78人※ (2022年、2023年の2年間) |
| 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 DX推進～今なすべきことは何か～ | 21人 |

※ 2022年分参加人数も含む

タレントマネジメント

当社では社員が持つスキルや能力、面談記録など、これまで分散していたさまざまな人事に関わるデータを一元管理できるタレントマネジメントシステムの導入に着手しています。業務要件に合った人材を戦略的に育成配置することや、個々の成長や最適な育成につながる教育コンテンツの提供、自らキャリアプランを描き、より自律的に成長できる人材を育成することなど、人的資本を有効活用すべく取り組みを進めています。



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～

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エネルギーの導入拡大、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Scope 1+2:▲32%、Scope 3:▲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」を設置しました。

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、啓発、教育および研修に関する事項、調査および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、重要な事項についてはサステナビリティ委員会できりまとめ、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



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ました。特定したリスクと機会に対しては、複数のシナリオ分析 (右記参照) 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°Cシナリオ | 1.5°C / 2°C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 | SPP5-8.5 | SPP1-1.9 | SPP1-2.6 |
| | ※ 気候変動に関する政府間パネル (IPCC) が策定 SPP5-8.5、SPP3-7.0、SPP2-4.5、SPP1-2.6、SPP1-1.9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 | 大 | 大 | <ul style="list-style-type: none"> ● 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 | 大 | 大 | <ul style="list-style-type: none"> ● 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 |
| | 機会 | サーキュラーエコノミーの進展 | 小 | 中 | <ul style="list-style-type: none"> ● グリーン調達コストを考慮した提案力強化 |
| | | 顧客企業の価値観の変化 | 大 | 大 | <ul style="list-style-type: none"> ● 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 | 小 | 中 | <ul style="list-style-type: none"> ● 低炭素素材関連事業 (バイオマスプラスチック等) の販売強化 |
| | | 世の中の価値観の変化 | 中 | 大 | <ul style="list-style-type: none"> ● 鉄道関連工事の技術力強化 |
| 物理的 | リスク | エネルギーミックス | 小 | 小 | <ul style="list-style-type: none"> ● 再生可能エネルギー関連工事 (バイオマス発電設備等) の需要増 |
| | | 平均気温の上昇および海面の上昇 | 大 | 大 | <ul style="list-style-type: none"> ● ロボット・ICT・AIを活用した省人化 |
| | 機会 | 自然災害の激甚化 | 小 | 小 | <ul style="list-style-type: none"> ● 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 |
| | | 平均気温の上昇および海面の上昇 | 小 | 中 | <ul style="list-style-type: none"> ● 防災・減災、BCPIに関連する工事の提案力強化 |
| | | 自然災害の激甚化 | 小 | 中 | <ul style="list-style-type: none"> ● 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 ● 災害対策用再生可能発電設備の営業力強化 |

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～

指標と目標

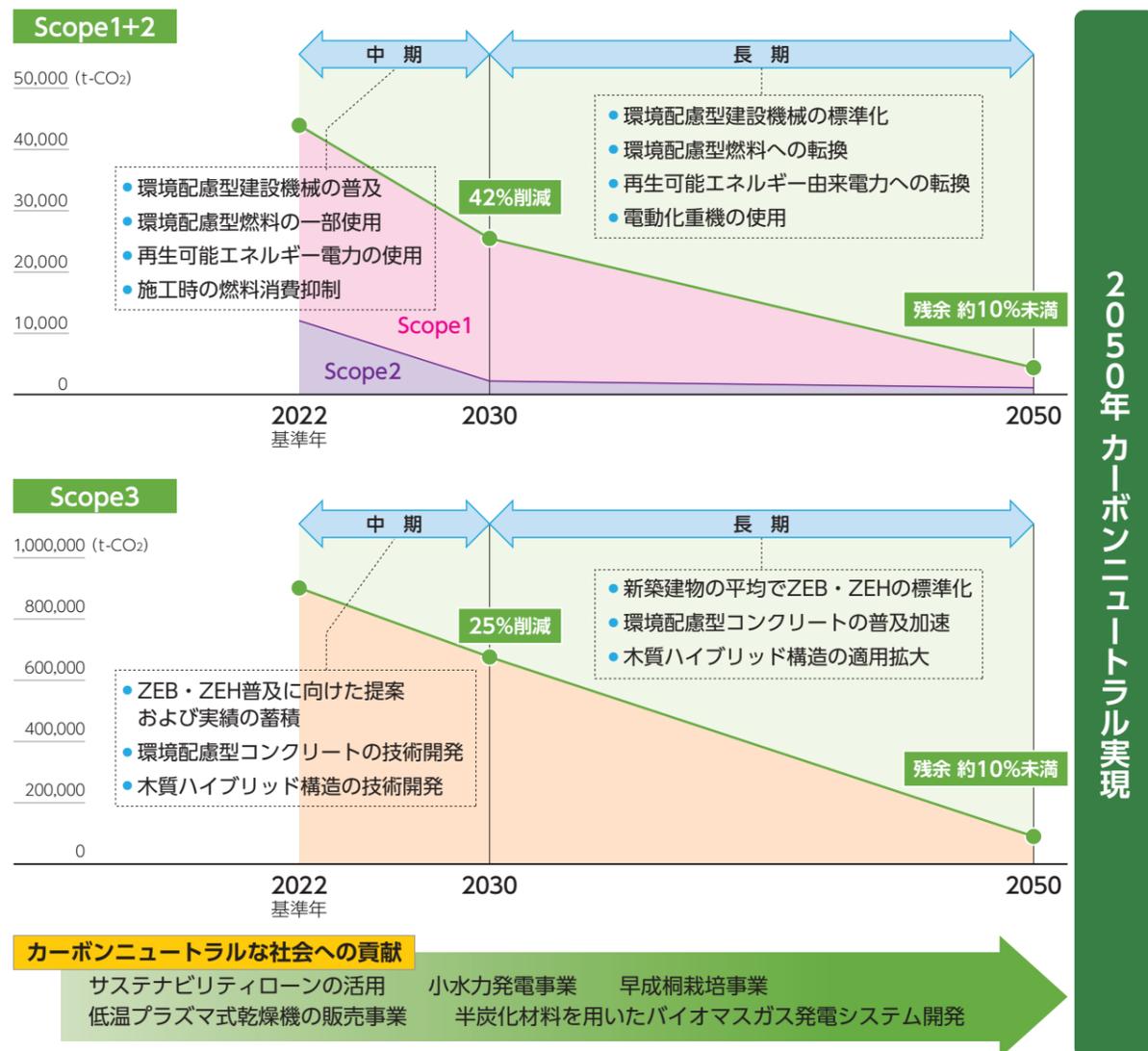
GHG(主にCO₂)の排出量削減目標

当社グループの2022年度のScope1+2排出量は43,942t-CO₂、Scope3排出量は901,538t-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。



持続可能な社会に向けた主な取り組み

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年に向けて、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。

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。

この中で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。

CDP 質問書への対応

環境評価を行う国際的な非営利団体であるCDPにより、2023年気候変動部門において最高評価であるAリストに選定されました。

また気候変動課題に対してどのように効果的にサプライヤーと協働しているかが評価されるサプライヤーエンゲージメント評価 (SER) においても最高評価であるサプライヤーエンゲージメント・リーダーに選定されました。

生物多様性に配慮した事業活動の推進

山形県山形市で施工している山形自動車道滑川橋耐震補強工事では、工事区域内に一級河川最上川水系滑川が流れています。そのため工事にあたり、滑川の施工箇所周辺に生息している生物への影響を抑えるための配慮を行って、河川環境の維持向上に努めています。

工事で発生する汚濁水を処理する際は、濁水処理施設を設置し、水素イオン濃度 (pH) および浮遊物質量 (ss) を測定し、河川環境基準に基づき放流を行っています。また、滑川を横断する工事用仮橋の設置については、河川内に下部工を設置しないことで生態系や水質への大きな変化を与えないように配慮しています。



工事用仮橋

濁水処理施設

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「みんなで作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月に宮城県「みやぎの里山林協働再生支援事業」に参画、11月に大阪府の定める「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箇所「てっけんの森づくり」を行っています。これらの活動を通じて自然環境と触れ合い、社員の環境意識向上に努めています。また活動を通じ環境省「生物多様性 30by 30」、東京都「東京グリーンビズ」にも参画しています。



社外取締役座談会



社会資本を担う企業として 培ってきた信用を次世代へ

当社は2024年4月に発表した中期経営計画2028において、企業価値を高める戦略としてコーポレート・ガバナンスの進化を掲げ、取締役会の実効性向上に向けさまざまな取り組みを進めています。その一つとして今回、社外取締役座談会を実施しました。危機管理、学術分野、法律家、実業家といったそれぞれの専門分野、バックグラウンドを持つ4名の社外取締役に、当社取締役会の実効性向上と今後について忌憚のない意見を聞きました。

出席者 (写真左から)
社外取締役 大内 雅博
社外取締役 関谷 恵美
社外取締役 富田 美栄子
社外取締役 池田 克彦

社外取締役就任当時と 現在における取締役会の印象の変化

池田 私は2016年6月に就任しましたが、私と大内さんは当社にとって初めての社外取締役でした。当時はまだ社外取締役の扱いに対する経験がなく、今の取締役会のような活発な意見交換はあまりなかった。あれから8年が経ち、熟成してきたといいますか社外取締役というのはこういうことを発言するためにいるのだという理解が進んできたと思います。

取締役会の中では、私は特にガバナンスやコンプライアンスといった内部統制がきちんと行われているかという点について意見を申し上げています。

大内 私も就任8年が経過しましたが、社外取締役としての役割が増えました。指名報酬諮問委員会の審議などもそうですが、社外取締役も意見を言う以上の役割を求められるようになり、責任も大きくなってきたと感じています。そして富田さん、関谷さんのお二人が加わったというのが大きいです。社内取締役にはない経歴やスキルで経営を監督するのが社外取締役の主な役割ですから、その多様性が増したのは良いことだと思います。

富田 私は取締役就任後3年ですが、今のお話の通り社外取締役の各専門性のバランスが非常によいと思います。当社の取締役会の特徴として、早い段階で情報を開示して下さるので、決定前のプロセスに関わらせてもらえるという点が大きいです。

私は法律専門家ですから、社外取締役として特にコンプライアンスに関わることは責任を持って発言するように心がけています。また他社他業種のこともある程度知っているの、法的な面での現在のスタンダードについてもできるだけお伝えしようと心がけています。

関谷 私は就任後2年が経ちました。これまでITや再生可能エネルギーの分野で企業経営に携わってきましたが、これらは新しい業界ですのでよくいえばスピード感がある、悪くいえば歴史がない分たくさんの失敗も経験しています。そのため、取締役会のスピード感の違いに当初はとまどいましたが、暖かいイメージが会社全体にも取締役会にもあって、アットホームな雰囲気というのが当社のいいところだと感じています。

取締役としての私の役割は、これまでの経験から当社内部の常識の枠内ではなく、ビジネスにおける他社常識、他業種常識を踏まえた考え、視野を提供することだと考えています。

取締役会の運営 ～ 2023年度取締役会で最も関心を寄せた議題

池田 「中期経営計画2028」が大きな論点だったと思いますが、個人的には今年のIRレポートの報告ですね。これまではあまり投資家目線を感じられなかったのですが、今回のレポートでは機関投資家からの反応などについて具体的な報告があり、「これは変わったな」と感じました。



大内 私はやはり海外工事の採算報告に最も関心がありました。「利益」が社員のモチベーションと会社の将来を大きく左右するわけですから、目先の結果よりも長期的な視点が重要なのはいうまでもありませんが、利益が上がらなければ何もできない。利益向上に向けて、すべき

ことをしっかり行っていかなければならないということですね。

富田 私も中期経営計画2028の策定が一番の関心事でした。収益性など弱い部分をこれからの5年間でどう立て直すかという危機感を経営陣がしっかり持っていると感じましたし、社外取締役ミーティングの場や取締役会で収益性向上などについての議論があったのはとてもよかった。また、社外からの見え方、捉えられ方に関する議論ができたことも大きい。ともすれば内向きの理論になりがちなところを社内だけでなく社外に対しても見える形でアピールしていくことが重要だと思います。

関谷 同じく中期経営計画2028ですね。過去2期の数字は厳しい結果になりましたが、その結果をどう分析し、新たな中期経営計画に反映できるのかという点が最大の関心事でした。中期経営計画を策定する前のディスカッションに私たちも参加できたということは大変意義があったと考えています。

取締役として 1年を通して取り組んだテーマ

池田 組織改正や規則改正などは機能的、機動的に進められていると思いますが、長期的に見た場合、それらが体系的に構築されているか否かについて、常に関心を持っています。例えば、徳川幕府の組織は俗に庄屋仕立てなどと言われます。三河の小大名だった頃の職制などをもとに改正を繰り返しながら、結局幕末までできてしまいました。組織が大きくなれば、どこかの時点で改めて全体を俯瞰し、体系的に整理し直す必要があります。当社もそのような時機にあるのかもしれない。

大内 私は会社経営の根幹である「人材獲得」、具体的には若者に対する会社の魅力向上を最重要視していました。会社の魅力を突き詰めれば、すべては利益が確保されてはじめて実現できるものですし、結局はそうした会社により良い人材が集まる。その観点から特に利益の確保について積極的に発言をするよう心がけました。

関谷 中期経営計画策定では過去の分析にとっても深く取り組んでいただき、私にとっても多くの気づきを得ることができました。私は他業種の経営者でもありますが、その観点からすると、当社は利益よりも受注高、売上高への意識の方が強いように感じており、私も「利益」に関する質問を適宜させていただきました。

富田 この1年というより、就任以来内部統制システムの

社外取締役座談会

構築を重視してきました。具体的には会社の組織規定や権限規定のありようが適切かどうか。またリスク管理体制が整っているか、機能しているかということです。今のところとてもよい雰囲気で見えています。

もう一つ重視しているのは女性の力の活かし方です。業界全体に言えることかもしれませんが、女性管理職の数がまだまだ少ない。育ちにくい環境ということもあるでしょうが、何か思い切った施策が必要ではないかと感じています。

取締役会の実効性向上のための取り組み

池田 社外取締役や投資家に対する情報提供は大きく前進したように思いますが、個々の施策について誰が責任を持つかという点を明確にすべきだと考えています。特に大きな施策であれば誰がどのような責任で判断したのかを明確に議論することがPDCAを回すためにも重要です。

大内 私も同様に感じます。過去の議決が適切であったかどうか、その結果報告をさらに増やすべきだと思いますね。例えば、議決した受注や投資の採算など、当時の見通しと違ったのであればその理由の説明が必要でしょう。失敗を単なる「勉強」で済ませないためにも、取締役会で取り組むべきだと考えます。

富田 実効性評価のアンケート調査の結果分析から見えてきた改善点を取締役会の共通認識として、改善の方策を明確に意識して実行することが必要ですね。他社を見ても済んだことはしょうがない、それよりも先へ、というところが多いのですが、一度立ち止まってしっかり原因を突き詰めていくと、ほかにも起こり得る問題やリスクが見えてくる、といった横展開が生まれるものです。



関谷 取締役会をさらに自由闊達な議論の場にするための取り組みとして、二つ提案があります。一つは議事進行を工夫することで場の雰囲気を変えてみることで、もう一つは各取締役間の座席の距離を今までよりも近づけることで、ディスカッションを活性化させられないでしょうか。「中身」を変えるためには「形」から入るのも一つの手段かなと考えています。

池田 昨年度から社外取締役ミーティングが実施されましたが、おかげで事前にいろいろご説明をいただけるようになったのは非常にありがたいですね。

大内 私も社外取締役ミーティングはいい試みだと感じています。議案に対して可否を決めるのが取締役会の主目的ですので、そのためのプロセス、背景、前提などを議論できる場として非常に意味があると思います。

富田 昨年実施した社外取締役ミーティングのテーマの一つに「人材育成」がありました。ベテランと若手の間を埋める中間層が薄い。管理者としてその層をどう育てていくか、というような具体的なもので、中間層の教育方法や資格取得のサポートなど、事務局と専門部署の方たちからとても詳しくお話ししていただきました。私たちもそれに応えてそれぞれの立場からポイントを突いたお話ができました。

関谷 私たちが質問をし、専門の方が答えてくれるというキャッチボールが重要ですね。理解が深まる。いい取り組みだと思います。

経営上の課題に関する定期的なモニタリング

池田 今年度から「経営上の課題に関する定期的なモニタリング」が実施されました。経営上の課題が何を指すのかまだ具体的にわかりませんが、今まで手をつけていないような施策、例えば大規模なM&Aのようなものを俎上に乗せ、取り組み状況から実績までをモニタリングしながら議論するというのも面白いですね。

大内 これまで取締役会で技術の話が出たことがありませんでした。技術への投資を、それに必要な人員数なども含めて、経営上の課題として着目すべきだと思います。

富田 昨今他社でもさまざまな施策についてのモニタリングの必要性が認識され、重視されてきています。当社でも各事業について定期的に報告していただいているのはありがたいです。モニタリングの頻度としては、内容にもよりますが四半期から半期ごと程度には行った方が

いいと思います。

関谷 中期経営計画では、ある利益率以上の案件しか受注しないということになっていますが、当然それ以下の案件もあり得るわけで、そこをしっかりと全体を俯瞰しながらモニタリングしていくことが重要かなと考えています。



今後の鉄建建設グループの成長に向けて

池田 取締役会にフリーディスカッションを取り入れることになりましたが、一般的、広範なテーマのフリーディスカッションというのは議論が拡散し、あまり成果が期待できないのではないかと。取締役会のフリーディスカッションは特定の重大施策に絞ってはどうかと思います。

大内 経営にスピードが必要なのは充分理解はしていますが、多面的な議論が必要な場合には、審議の方法についてももう少し自由があってもよいのではないのでしょうか。なかなか結論の出ない議題については、次回に持ち越し今日は自由にご意見を、という形で議論を深めていく。そうすることで議案に対する真剣さが増すのではないかと思います。

富田 社内取締役のご自分の執行範囲外の分野についての発言が増えると、より一層議論が活性化しますね。とある著名な経営者がお話しされていましたが、取締役を常務に上げる時の判断基準は、その人が背番号を外せるかどうかだと。つまり自分の守備範囲だけでなく、全社的な視野でもものを見ることが重要だということですが、その意味でももっと活発な議論を望みたいですね。

関谷 社内外に関係なく、全員で同じテーマについて積極的な質問や意見が出るような取締役会になるといいですね。

これからの鉄建建設に望むもの

池田 これまでも出てきたように企業にとって利益は最重要項目ですが、それと同時に将来を見据えて企業の社会貢献にも力を入れるべきだと思います。ゼネコンの方に伺ったお話しですが、ある教育機関の校舎の建設を請け負う際、支払いに不安があったそうですが、その教育理念に感銘して受託したそうです。その後その教育機関は大きく成長し、今は日本の青少年の教育に大いに貢献しているとのこと。経営効率はもちろん非常に重要なことですが、このような日本社会の基盤に貢献できる存在になる、そういう志を持つ会社になってもらいたいと考えています。

富田 社内が基本的にアットホームで、働きやすい経営が行われていると思いますが、ともすればそれが社内の甘さにつながりかねません。その良さを活かしながらも、建設業は社会資本を作ることが使命ですから、社会に貢献して社会資本に関わる会社としての信用を勝ち取って、社員の皆さんが明るく前を向ける会社になればいいと考えています。

関谷 業績に責任を持つのは役員の仕事。社員の皆さんには、うちの会社あるいはうちの事業の強みはこれだと自信を持って言える会社になることが理想ですね。当社の社是「信用と技術」という言葉は大好きなのですが、周りに具体的に誇れるものがある会社であって欲しい。

大内 当社は間違いなく地道に、誠実に社会に貢献してきました。その課程で培った経験、技術、ノウハウなどを次にどう活かすのかという視点を全社で持っていただければ、若者にとっても特長、魅力のあるワクワクするような会社になっていくのではないかなと考えています。



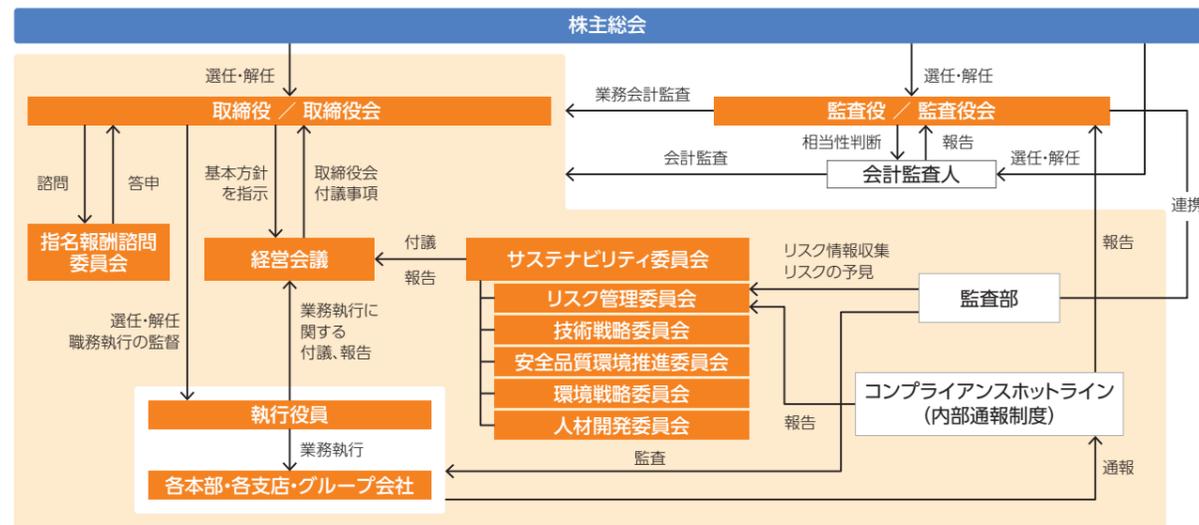
経営の透明性とコーポレート・ガバナンスの強化

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当社は、株主さま、お客さま、取引先など関係ある全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。

コーポレート・ガバナンス体制図



業務執行機関

| 経営会議 | 業務執行取締役、常務執行役員等から構成され、取締役会の決定した経営の基本方針に基づき社長を補佐する審議機関。原則として毎週1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、建築本部社員に加え、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。 |

取締役会

取締役・取締役会

コーポレート・ガバナンスの基本的な仕組みとして執行役員制度を導入しており、取締役会の「経営戦略機能」と執行役員による「業務執行機能」を明確にしています。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12名の取締役に構成されており、そのうち5名が社外取締役です。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。

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に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。委員会では、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、代表取締役社長を含む5名で構成されており、社外取締役が委員長を担うとともに、委員の過半数を社外取締役に構成することで、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。

| 取締役 | | 監査役 | | 女性役員割合 | 独立社外役員割合 |
|-----------------------|-------|-------|-------|-------------|-----------------------|
| 社内取締役 | 社外取締役 | 社内監査役 | 社外監査役 | | |
| 7名 | 5名 | 1名 | 2名 | 20% (3名) | 40% (6名) |
| 取締役2/12名、監査役1/3名の合計数値 | | | | | 取締役4/12名、監査役2/3名の合計数値 |

取締役会等の運営状況

2023年度は、取締役会を13回開催し、決算関係、報酬および人事、個々の事業着手および権限見直しによる社内規程の改定等の決議、海外工事の進捗・利益状況の報告、次期中期経営計画(経営計画2028)策定に向けた各施策(骨子、各事業の戦略、株主還元施策、政策保有株式縮減方針、資本コストと株価を意識した経営の実践への対応等)に関する討議を行いました。なお、当社は2023年度より期首に年間の議題計画を取締役会内で示し、会の計画的な運営と議題の平準化に取り組んでいます。

取締役会の諮問機関である指名報酬諮問委員会は、取締役会の諮問を踏まえて2回開催し、取締役、代表取締役、役付取締役の選任・解職、取締役の報酬について討議の上、その結果を取締役会へ答申しました。

| | | |
|------|----------|--|
| 経営戦略 | 経営計画 | 中期経営計画(中間開示内容、骨子等)、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、役員賠償責任保険 |
| | ガバナンス | 実効性評価報告、政策保有株式方針策定・状況報告、取締役会年間計画、組織改定、権限見直しによる規程改定(海外、不動産)、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、決議状況報告 |
| | 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、人権方針策定 |
| | IR関係 | IR活動状況報告、株主との対話状況、IR説明会、コーポレートレポート(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 | | 人材戦略(フリーディスカッション)、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 | 小水力発電事業着手、不動産開発案件の着手、不動産売却、海外案件の入札参加 |
| | 進捗報告 | 海外工事の進捗・利益状況 |

社外取締役との情報共有

当社は、社外取締役の事業への理解を促進させ、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。2023度は、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、社外取締役を中心とした取締役会の現場見学会・現場視察、執行部署との対話等に取り組んでいます。



経営の透明性とコーポレート・ガバナンスの強化

取締役



取締役会長 林 康雄

2013年6月 当社代表取締役
執行役員副社長
2014年6月 当社代表取締役社長
執行役員社長
2018年6月 当社代表取締役会長
2021年6月 当社取締役会長



代表取締役社長 伊藤 泰司 ※1

2013年4月 当社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 当社取締役執行役員副社長
2016年6月 当社代表取締役執行役員副社長
2018年6月 当社代表取締役社長
執行役員社長



代表取締役 東海林 直人 ※1

2021年4月 当社常務執行役員
経営企画本部長
2021年6月 当社取締役常務執行役員
経営企画本部長
2023年4月 当社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 当社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



取締役 瀬下 耕司

2016年4月 当社建築本部建築部長
2017年4月 当社執行役員
建築本部副本部長(工事担当)
兼 建築部長
2019年4月 当社常務執行役員建築本部長
2019年6月 当社取締役常務執行役員
建築本部長



取締役 草刈 昭博

2019年4月 当社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 当社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4月 当社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
2022年6月 当社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 当社取締役常務執行役員
管理本部長



取締役 大場 秀彦

2018年4月 当社土木本部
土木部工事管理部長
2019年4月 当社名古屋支店次長 兼
土木部土木部工事管理部長
2019年7月 当社名古屋支店次長 兼
土木部長
2020年4月 当社執行役員名古屋支店長
2023年4月 当社常務執行役員土木本部長
2023年6月 当社取締役常務執行役員
土木本部長



取締役 猪塚 武志

2017年4月 当社経営戦略室経営企画部長
2018年4月 当社経営戦略室経営企画部長
兼 新規事業推進部長
2019年4月 当社土木本部土木部長
2021年4月 当社執行役員東北支店長
2024年6月 当社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



社外取締役 池田 克彦 ※1,2

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

取締役



社外取締役 大内 雅博 ※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)



社外取締役 富田 美栄子 ※1,3

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



社外取締役 齊藤 誠

1991年4月 東日本旅客鉄道株式会社入社
2017年6月 同社建設工事部担当部長
2020年6月 同社総合企画本部
投資計画部担当部長
2022年6月 同社執行役員
建設工事部長(現任)
当社取締役



社外取締役 関谷 恵美 ※3

2003年9月 株式会社アイルネット
代表取締役社長
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

※1 伊藤泰司、東海林直人、池田克彦、大内雅博、富田美栄子は、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。

監査役



常勤監査役
橋本 浩一

2014年6月 当社管理本部総務人事部長
2017年4月 当社管理本部総務部長
2018年4月 当社執行役員
管理本部副本部長 兼 総務部長
2021年6月 当社常勤監査役



常勤監査役(社外監査役)
小佐野 俊也

1983年4月 第百生命保険相互会社入社
2003年6月 東鉄工業株式会社入社
2012年12月 同社内部統制本部法務部長
2016年2月 同社管理本部法務部長
2021年6月 当社常勤監査役



監査役(社外監査役)
木野 綾子

1997年4月 東京地方裁判所判事補任官
2010年3月 千葉地方裁判所判事退官
4月 弁護士登録
2016年4月 法律事務所キーンノール東京代表
(現任)
2024年4月 第一東京弁護士会副会長(現任)
日本弁護士連合会常務理事(現任)
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)

経営の透明性とコーポレート・ガバナンスの強化

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 |
| 林 康 雄 | 取締役会長 | | ● | ● | ● | ● | ● | | ● | ● |
| 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 建設技術総合センター所長 | ● | ● | ● | ● | | ● | ● | ● |
| 瀬 下 耕 司 | 取締役 | 常務執行役員 建築本部長 | ● | | ● | ● | | ● | ● | ● |
| 草 刈 昭 博 | 取締役 | 常務執行役員 管理本部長 | ● | ● | | | ● | | | ● |
| 大 場 秀 彦 | 取締役 | 常務執行役員 土木本部長 | ● | | ● | ● | | ● | ● | ● |
| 猪 塚 武 志 | 取締役 | 常務執行役員 経営企画本部長 人材開発室長 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 | | ● | | | ● | | | ● |
| 齊 藤 誠 | 取締役 | 社外 | ● | | ● | | | | | ● |
| 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 / 13 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 / 13 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。 | 11 / 13 回 |
| 齊 藤 誠 | 取締役 社外 | 建設工事部門等におい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、特に鉄道事業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。 | 13 / 13 回 |
| 関 谷 恵 美 | 取締役 社外 独立 | 企業経営者として培われた豊富な経験と知識を有し、特に建設業以外での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。 | 12 / 13 回 |
| 小 佐 野 俊 也 | 常勤監査役 社外 独立 | 長年にわたり法務部門の責任者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。 | 13 / 13 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。 | - (新任のため) |

コーポレート・ガバナンスの強化

東京証券取引所の市場区分見直しを見据え、中期経営計画2021～2023の期間において、コーポレート・ガバナンスを充実させ、さらなる企業価値向上を図るため、経営体制の最適化、取締役会の活性化、報酬や後継者計画、IR活動の強化・充実、政策保有株式の売却等の資産の適正化について議論を進め、コーポレート・ガバナンスの見直しを図ってきました。

| 主な項目 | 中期経営計画2021～2023 における取り組み内容 | |
|----------|----------------------------|--|
| 経営体制の最適化 | 体制の最適化 | ● 取締役の構成見直し(2021年社外取締役1名追加、2022年社外取締役1名追加) ● スキルマトリックスの開示(2022年) |
| | コーポレート・ガバナンス体制の見直し | ● 当社のサステナビリティを議論するサステナビリティ委員会の新設(リスク管理、技術戦略、安全品質環境、環境戦略、人材開発を専門委員会) |
| | 執行体制の強化 | ● DX推進室(2021年4月) ● サステナビリティ推進室(2021年9月) ● 人材開発室(2023年4月) |
| | グループ経営強化 | ● 鉄名建設子会社化(2021年) |
| 取締役会の活性化 | 社外取締役を巻き込んだ議論の活性化 | ● 取締役による現場見学会の開催(2022年～) 各年度における話題となる現場の視察(2022年:JR品川駅改良、2023年:北海道新幹線現場) ● 社外取締役ミーティングの試行(2023年～) 次期中期経営計画の策定に際して経営課題への対応、客観的な視点の反映 ● 社内資料へのアクセス向上 社外取締役へのタブレット配布による経営会議資料のタイムリーな閲覧、取締役会資料の事前共有への活用 |
| | 深い議論のできる取り組みの実施 | ● 次期中期経営計画策定に際し、取締役を中心としたフリーディスカッションの実施 ランチミーティングによる社内会議体を離れた形での自由な議論を実施(2023年度37回) ● 取締役会議に「フリーディスカッション」を新設、2024年度より運用開始 |
| | 取締役会の実効性向上 | ● 実効性評価のアンケート実施と取締役会へのフィードバック(2021年～) |
| 報酬・後継者 | 指名・報酬決定プロセスの客観性確保 | ● 指名・報酬諮問委員会の設置(2021年～) |
| | 報酬制度の見直し | ● 取締役報酬への株式報酬制度の導入(2022年) ● 取締役、執行役員を対象とした役員報酬制度の見直し(評価指標の変更、非財務指標の導入検討) |
| | 役員および役員候補者の育成 | ● 新任取締役・執行役員および役員候補者の研修体系の整備 |
| IR活動の充実 | エクस्पラインの充実に向けたIR活動の活性化 | ● 経営企画本部内にIR部を新設(2023年4月) ● IR説明会の年2回化、IR-Daysの設定、個別ミーティングの強化 ● IR活動から得られた知見の取締役会へのフィードバック(2023年度2回) |
| | 資産の適正化 | ● 政策保有株式の売却 ● 取締役会による保有判断の実施(毎年1回)と売却目標の設定(2023年) ● 保有不動産(相模原スポーツガーデン)の売却ほか |

取締役会の議論の活性化

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、より深い議論を行っています。

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は、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」の項目を新設し、2024年度の取締役会より運用を開始しています。

また、取締役会以外の場を活用し、議論を深めることを目的とした取り組みも進めています。2024年度からスタートする新しい中期経営計画策定に向けて、取締役らによる議論を重ねてきました。社内の取締役を対象とした議論については、自由な雰囲気での議論を進めるため、ランチミーティングを活用し、週1回程度の頻度(計30回)で実施しました。また、社外取締役を巻き込んだ議論の場として、社外取締役のみによる「社外取締役ミーティング」を試行的に実施しました(2023年度4回開催、2024年度からは隔月に1回、定期的に開催)。

「社外取締役ミーティング」の主なテーマ

- 資本コストや株価を意識した経営に向けた検討
- 株主との対話、IR説明会の状況報告
- 財務シミュレーション
- 株主還元方針
- DE&I・エンゲージメントの方向性
- 建築事業・不動産事業の事業戦略 など

経営の透明性とコーポレート・ガバナンスの強化

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匿名のアンケートによる取締役会の実効性に関する評価を行い、全対象者から回答を得た上で取締役会にて分析、評価を行っています。

2023年度に実施した評価結果において、当社取締役会はその実効性が十分に確保されていることを確認しました。特に、取締役会の役員構成に見る多様性（各役員のもつ専門性、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ています。その一方で、質疑対応への工夫、監査役会との意見交換の進め方の工夫が必要との課題も見受けられました。これら課題については、取締役会へ報告の上、取締役会の実効性向上に引き続き取り組んでいきます。

| 対象者 | 取締役(社外含む)、監査役(社外含む) | |
|--------------|---------------------|--|
| 回答方法 | 5段階評価およびフリーコメント | |
| 評価事項 | 項目別平均値 | |
| ① 取締役会の役割・機能 | 4.20 | |
| ② 取締役会の構成・規模 | 4.42 | |
| ③ 取締役会の運営 | 4.40 | |
| ④ 監査機関との連携 | 3.97 | |
| ⑤ 社外取締役との関係 | 4.47 | |
| ⑥ 株主・投資家との関係 | 3.87 | |

IR活動の充実と経営へのフィードバック

当社は、2023年に経営企画本部内にIR部を新設し、IR活動を強化してきました。2023年度は、機関投資家向けのIR説明会を年2回に増やすとともに四半期決算の開示に対して、これまで行っていなかった補足資料の開示についても取り組みました。

株主や機関投資家との対話については、説明会以外にも個別ミーティング(IR-Days)（年2回、各回2週間の間で実施）を新たに設定するとともに、経営企画部長、IR部長らによるスモールミーティングにも取り組みました（2023年度実績11回）。

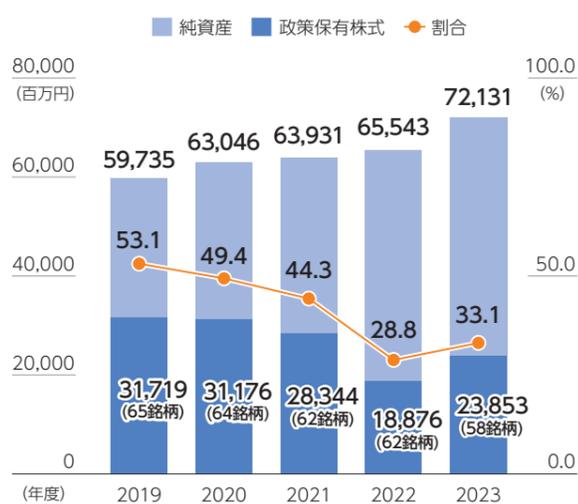
なお、第2回IR説明会（11月実施）では、機関投資家からのアドバイスを目的に2024年度からの新しい中期経営計画へのイメージ、方向性についての説明も行いました。新しい中期経営計画や業績に関するご意見、アドバイスは取締役会に報告し、経営へフィードバックしています。（IR活動を通じていただいた意見▶ [P63](#)）

政策保有株式に関する方針

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。

2023年度は、取締役会でこの方針に基づき、保有の適否を判断し、3銘柄を売却しました（上場保有株式25銘柄→22銘柄）。また、新しい中期経営計画策定に併せて長期的な計画を策定し、2026年度末までに純資産の20%以下、2028年度末までに100億円の売却をめざすこととしました。なお、2023年度末時点の純資産に対する政策保有株式の比率は、鉄道会社等の株価上昇に伴い、33.1%（昨年比+4.3%）となっています。

純資産に占める政策保有株式の割合



役員の報酬等

取締役の個人別報酬等の内容の決定に関する基本方針

当社の取締役の報酬等は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして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。具体的には各取締役の報酬は、金銭報酬である固定報酬および業績連動報酬、ならびに株式報酬で構成されています。ただし、社外取締役の報酬は、その役割と独自性の観点から固定報酬（金銭報酬）のみとします。

取締役の個人別の報酬等の算定方法

取締役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割および株式報酬で構成されます。

金銭報酬

業績連動報酬が加減された報酬指標額に基づいて算定された役員別報酬に、各取締役の業務執行の責任度合い、個人業績評価等を総合的に考慮して加減し支給します。

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、取締役退任時、累積ポイントに基づき当社株式を給付します。

業績連動報酬（金銭報酬）および業績連動型株式報酬に係る業績指標の内容

業績連動報酬（金銭報酬）

前事業年度の当期純利益と株主配当金の実績に応じて加減し、算定します。

業績連動型株式報酬

過去3事業年度の連結営業利益に対する当該連結会計年度の達成度に応じた係数によりポイントを算定します。

取締役および監査役の報酬等の総額

| 役員区分 | 報酬等の総額(百万円) | 報酬等の種類別の総額(百万円) | | 対象となる役員の数(名) |
|--------------|-------------|-----------------|---------|--------------|
| | | 固定報酬 | 業績連動報酬等 | |
| 取締役（うち社外取締役） | 233 (27) | 171 (27) | 61 (-) | 12 (4) |
| 監査役（うち社外監査役） | 44 (26) | 31 (18) | 13 (7) | 3 (2) |
| 合計（うち社外役員） | 278 (53) | 203 (46) | 75 (7) | 15 (6) |

(注) 1. 上表には、2023年6月29日開催の第82回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名を含んでいます。
2. 当事業年度は非金銭報酬等（業績連動型株式報酬）を支給していません。

※ 取締役の報酬等の額は、2002年6月27日開催の第61回定時株主総会において年額300百万円以内と決議しています。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は9名です。
※ 監査役の報酬等の額は、1996年6月27日開催の第55回定時株主総会において年額50百万円以内と決議しています。当該定時株主総会終結時点の監査役の員数は4名です。なお、個別の報酬額については監査役の協議により決定されます。

取締役の報酬改定

当社では、2023年度、中期経営計画2028の策定に併せて、計画の実効性をもたせるために役員等（取締役および執行役員）の報酬制度について、指名報酬諮問委員会を中心に見直しを検討してきました。これまでの業績評価に用いていた指標が役員の経営努力を十分に反映する設計となっていなかったこと、業績目標未達が続く、実効性が著しく低下していたことを反省し、評価指標は、中期経営計画2028で定めたKPIを踏まえ営業利益および当期純利益の達成度、個人の業績評価により算定する手法へ2025年度報酬（報酬基準年は2024年度）より改めることとしました。

経営の透明性とコーポレート・ガバナンスの強化

コンプライアンスの推進

方針と推進体制

当社は、役員、社員一人ひとりの高い倫理観に基づく誠実な行動により、法令、社会規範、会社諸規程に準拠した事業活動を行い、社会から信頼される存在として発展し続けることをめざしています。コンプライアンスに関する事前予防措置、監視、見直し、および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、リスク管理委員会が審議し、重要な事項についてはその上位組織のサステナビリティ委員会が取締役に上申または報告しています。

内部通報制度

当社は、法令や企業倫理に反する行為についての通報、相

談制度として、当社グループと取引先の役員、社員を対象とする「内部通報制度」を整備し、コンプライアンス経営の強化を図っています。これは、企業内に潜む不正行為などの情報を早期に吸い上げ、自ら率先して是正対応することで、問題の拡大防止と損失の最小化を図り、社会や社員からの信用を確保することを目的としています。

内部通報の窓口となる「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、寄せられた情報は公益通報者保護法に基づき厳重に管理され、通報を理由とした不利益な取り扱いも禁止しています。また、匿名による通報も受け付けており、問題の早期收拾と安心して通報ができる環境の整備に努めています。

リスクマネジメントの強化

リスク管理推進体制

当社は、想定される危機の防止と、危機発生時に迅速かつ適切に対応するため、「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、鉄建建設グループ全体のリスク管理統括責任者（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、リスク管理推進責任者（各本部長、室長、支店長）がリスクの早期発見と危機発生時における損失の最小化に努めています。

また、会社のリスク管理体制推進のため、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、リスク管理の具体的方針や施策の策定、教育研修計画などについて審議しています。さらに、危機発生時には、リスク管理委員会が総合的な審議を行うとともに、危機の特性に応じて社長が対策本部を設置し、迅速にかつ適切に対処する体制を構築しています。2023年度のリスク管理委員会では、18項目のリスク類型

抽出した主なリスク

| リスクの種類 | 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 |

の管理を行うとともにそのうち、労働災害・工事災害リスク、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、取り組みを強化し防止に努めています。

事業継続計画（BCP）への取り組み

当社は、地震をはじめ、台風や津波等の自然災害に備え、「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」および「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。

2023年度の防災訓練では、首都圏直下型地震における実際の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を行うための正確な情報の集約・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。

2024年1月の能登半島地震発生時には、迅速な対応により、社員および家族の安全確認や復旧体制の構築、お客さまへの支援等、BCPの有効性を実証することができました。



防災訓練の様子

情報セキュリティ体制の強化

DX推進と情報セキュリティ

2021年4月に発足したDX推進室には、「DX企画部」と「情報システム部」が属しています。これらの部門は、業務のデジタル化やICTの積極的な活用による業務変革と、それを支えるシステムのセキュリティを両輪として進めることをめざしています。

情報リスクの位置づけ

DX推進により、場所やデバイスを問わず社内データにアクセス可能となるなど、ユーザ環境が変化することはセキュリティリスクの増加につながります。そのため、リスク管理委員会では「情報リスク」を重要視することを決定しています。具体的には、以下の項目が議論されています。①サイバー攻撃の予防策、②データ破損や情報漏洩が発生した場合の対応策、③異なるセキュリティ環境が存在する海外での情報取り扱い。また、現在のリスクレベル、発生確率、被害想定などを考慮し、リスクの取り扱い方針について施策の検討を継続しています。

情報セキュリティ規程の刷新

2024年4月に、電子情報の取り扱いやそのセキュリティに関する管理レベルの維持・向上、ステークホルダーへの安全・安心の提供、信頼関係の維持を目的として、「情報セキュリティ規程」「情報セキュリティ要領」、および「情報セキュリティインシデント対応マニュアル」を刷新しました。また、「情報管理規程」から、「電子情報」を明確に切り分け、社内外のデジタル技術やサービスの進展に合わせて用語の統一や記載内容の更新を行いました。「情報セキュリティインシデント対応マニュアル」では、万一情報セキュリティインシデントが発生した際の迅速な対応、復旧、および適切な再発防止を図るために、事業への影響度合いによってレベル判定を行い、そのレベルに応じた具体的な対応部門や対応手順を定めています。

判定レベルと対応部門

（「情報セキュリティインシデント対応マニュアル」より抜粋）

| 判定レベル | 対応部門 |
|--------------------|-------------------------|
| レベル1 | 情報システム部 |
| レベル2 | 情報システム部 / 関係部門 |
| レベル3 （重大インシデント） | Tekken-CSIRT |
| レベル4 （重大インシデント） | リスク管理委員会 / Tekken-CSIRT |



Tekken-CSIRT（テッケンシーサート）の編成

当社では、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」を立ち上げ、タスクフォースチームとして有事に活動します。2023年度には、DX推進室が主催してTekken-CSIRTによる模擬訓練（研修）を行い、その対応力の向上に努めています。

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。対策は、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 | ハード面 |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> 標的型攻撃メール訓練の実施 定期的なセキュリティ教育（グループ会社向け含む） 規程やルールブック（情報セキュリティ8箇条）整備 啓発ポスター作製配布 | <ul style="list-style-type: none"> EDR※と監視体制（24時間 365日）の構築 クラウド型セキュリティシステムの導入 システムバックアップ体制の再構築等 クラウド移行等のサーバ管理の最適化等 クラウドストレージのセキュリティ機能強化 ※Endpoint Detection and Response |

今後の取り組み

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ます。これに対応するため、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います。

認証方式の強化として、多要素認証を導入する予定です。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ており、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。これらについて、同一のSASE（Secure Access Service Edge）サービスを導入して統合管理することを計画しています。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。

経営の透明性とコーポレート・ガバナンスの強化

ステークホルダーとのコミュニケーション

株主、投資家とのコミュニケーションの充実

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、個別面談などを通じて株主、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。2023年度はIR説明会の回数を2回に増やすとともに、コーポレートサイト上での決算補足資料の開示、中期経営計画2028の説明動画公開など、IR強化に向け取り組んできました。

株主・投資家の皆さまからいただいたご意見は、定期的に経営陣へフィードバックし、経営の改善に取り組んでいます。また、対話の状況はコーポレートサイトで公開し、情報開示の充実にも努めています。

今後も当社の業績や取り組みについて理解を深めていただくとともに、皆さまからのご意見を踏まえ企業価値向上に努めていきます。

2023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 |
|-----------|--|
| 決算関係 | <ul style="list-style-type: none"> 建築事業の業績悪化要因の分析結果の継続開示 → 意見を踏まえ、2024年5月に実施したIR説明会においても引き続き状況を開示 |
| 中期経営計画 | <ul style="list-style-type: none"> 当社の強み、具体的な戦略、JR東日本との連携についての採算性へ与える影響、ポジショニングマップによるめざす姿等、具体的かつ踏み込んだ説明が欲しい → 土木、建築で注力する工事分野やJR東日本との連携について示した 中期経営計画(以下、中計)期間が5年と長い。社会情勢の変化についていけないのではないか → ローリングを前提とした中計とした 5年間で目標とするROEが8%は低い → 競争激化が続くと想定され、現実的な目標として8%を設定。今後ローリングしていく |
| 少数株主の保護 | <ul style="list-style-type: none"> JR東日本との資本提携(20%弱の株式保有)について、親子上場の観点からも価値のある提携なのか → 鉄道工事だけでなく、一般工事の受注に向けた協力や人的支援等、建設工事全般での連携を進めており、価値ある提携と認識 JR東日本との親子上場関係において、少数株主の利益を毀損することはないのか → 受発注関係では、適切な利益を確保できており、少数株主の利益を毀損していないことを確認している |
| 株主還元施策 | <ul style="list-style-type: none"> 自己株式取得よりも配当に軸を置いた還元施策とするべきだ → 当初の発表と比較して、配当を軸とした施策に修正し、累進配当、配当性向50%を中計において示した 株主還元施策の数値目標はDOE4%とすべきである → DOE導入について検討する旨を言及 |
| 政策保有株式の縮減 | <ul style="list-style-type: none"> 政策保有株式の縮減方針について教えて欲しい → 2026年度末までに純資産比率20%以下まで縮減。5か年累計で概ね100億円の売却をめざしている 売却した利益は還元に充てていくのか → 成長投資や株主還元など、営業利益で生まれたキャッシュも含めて総合的に考えていく |

協力会社との協働強化

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。出された意見は集約を行い、幹部が揃う会議で対応を議論し、全社員に回答を公開しています。

2023年度に行われた意見交換会では、協力会社からは4週8閉所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ました。

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600社が加入しており、その鉄和会を束ねる全国組織として「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、対等の立場で協議することにより、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。2023年度は、働き方改革への対応、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、鉄和会会員各社のレベルアップのための研修の充実など、各地区鉄和会で構成される鉄和会連合会からの要望等に対し、鉄和会全国協議会で活発な意見交換を行い、元請会社と協力会社が連携して課題解決に取り組まれました。

当社と鉄和会は、引き続き、協働し取り組むための活動方針の策定や顕著な活動に対する表彰により、今後も互いに結束を強めて双方の発展のため活動していきます。

建設技術総合センターを活用した情報発信

情報発信の拠点としてリニューアル

当社の建設技術総合センターは、先進的な技術の開発や改良を進める「研究開発センター」と、安全研修を担う「研修センター」によって構成されています。このたび、センター内のICT機能の充実やZEB化の推進、研究開発と安全研修の機能集約、バリアフリー化を図るリニューアル工事を実施しました。さらに研修施設棟にプレゼンコーナーも新設し、今後、DXや技術開発の取り組み状況、技術開発成果などを社内外に積極的にPRするとともに、デモ施設として営業等に有効に活用していく予定です。その一環として、昨年は新規事業への展開をめざしたレドックスマスター実験棟を新築し、今年は山岳トンネル工事の技術力を強化するため実物大の模擬トンネルを構築して遠隔化や自動化などの技術開発に取り組んでいます。

地域や社会への貢献

視覚障がい者の体験学習会を開催

建設技術総合センターでは、2011年から視覚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、視覚に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に毎年開催しています。

建設技術総合センターでは、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おり、今後も幅広く施設を利用していただき、地域や社会に貢献していきます。

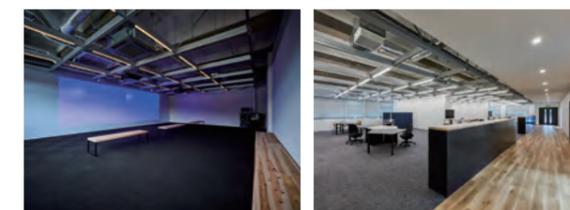
優良技能者制度・功績表彰

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月に認定基準にCCUS(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等制度の見直しを行いました。2023年度は全国で新たに36名を認定し、100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日頃の現場運営についての意見交換会を行い、その後、品質トラブル防止に対する自らの取り組みと後輩・若手の指導、最近の事故トラブルに対する勉強会を実施しました。



ZEB Ready化した研究管理棟



シアタールーム

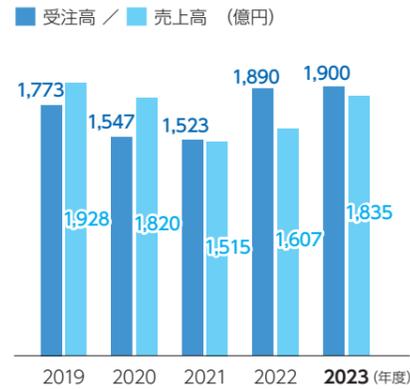
執務室



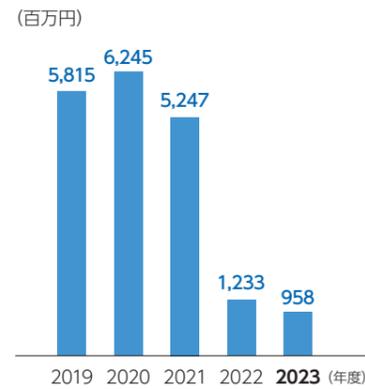
踏切設備を体験する様子

財務・非財務ハイライト

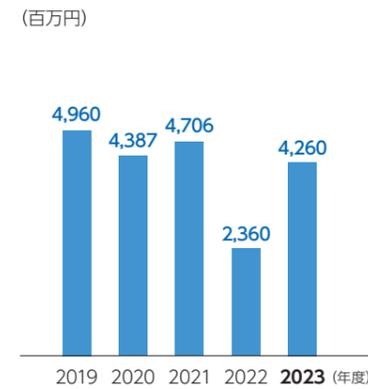
受注高 / 売上高



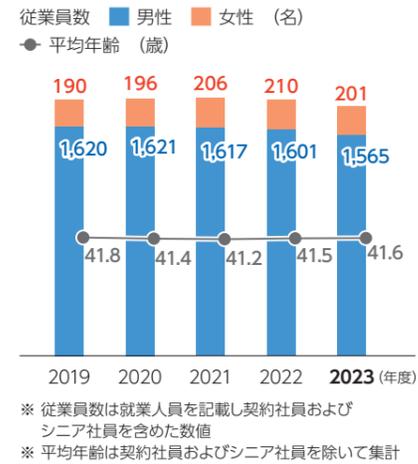
営業利益



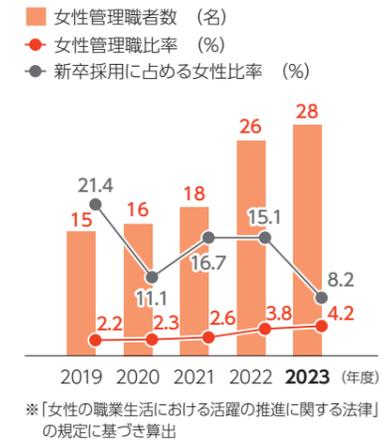
親会社株主に帰属する当期純利益



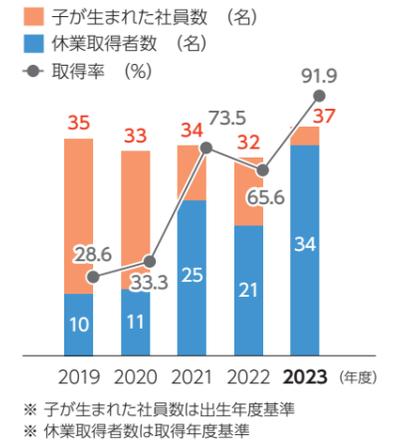
従業員総数(男女別) / 平均年齢(単体)



女性活躍推進(単体)



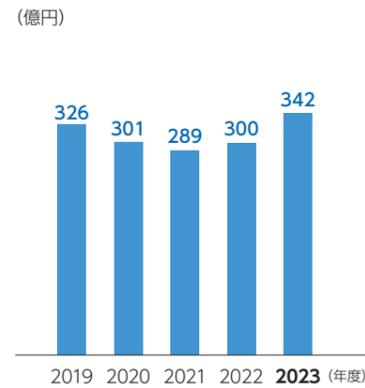
男性の育児休業取得状況(単体)



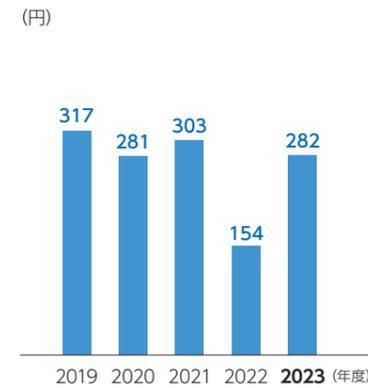
総資産 / 純資産 / 自己資本比率



有利子負債



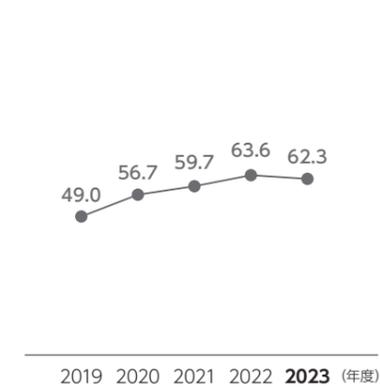
1株当たり当期純利益



全労働者の男女の賃金の差異(単体)



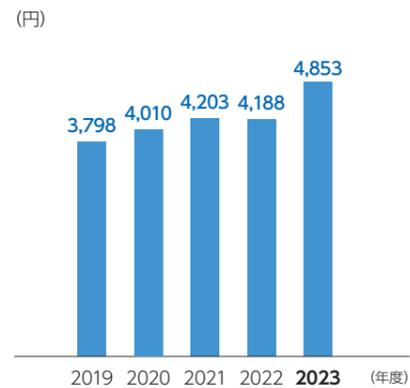
年次有給休暇取得率(単体)



研究開発投資額



1株当たり純資産



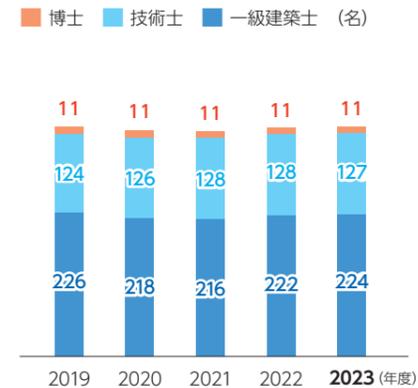
1株当たりの配当 / 配当性向



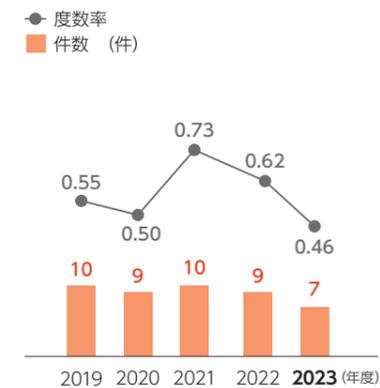
ROE(自己資本利益率)



資格保有者数(単体)



労働災害の発生状況(単体)



CO2排出量

| 年度 | Scope 1 | Scope 2 | | Scope 3 |
|------|---------|---------|----------|-----------|
| | | 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 |

※ 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 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|-----------|------------------|-----|---------|---------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| | | 単位 | (平成26年) | (平成27年) | (平成28年) | (平成29年) | (平成30年) | (令和元年) | (令和2年) | (令和3年) | (令和4年) | (令和5年) |
| 経営成績 | 受注高合計 | | 193,353 | 151,756 | 175,195 | 170,897 | 229,637 | 177,317 | 154,730 | 152,393 | 189,074 | 190,048 |
| | 売上高合計 | | 150,672 | 171,243 | 165,053 | 168,551 | 174,670 | 192,842 | 182,020 | 151,551 | 160,743 | 183,586 |
| | 営業利益 | 百万円 | 2,770 | 1,785 | 6,107 | 6,614 | 7,573 | 5,815 | 6,245 | 5,247 | 1,233 | 958 |
| | 経常利益 | | 3,619 | 2,627 | 6,148 | 6,886 | 6,850 | 6,053 | 6,489 | 6,224 | 965 | 2,278 |
| | 親会社株主に帰属する当期純利益 | | 1,467 | 1,271 | 3,998 | 5,639 | 5,587 | 4,960 | 4,387 | 4,706 | 2,360 | 4,260 |
| 財政状態 | 資産合計 | | 181,367 | 183,672 | 183,730 | 188,928 | 193,676 | 200,137 | 185,237 | 173,079 | 183,396 | 211,271 |
| | 純資産合計 | 百万円 | 44,505 | 45,448 | 49,220 | 55,839 | 62,447 | 59,735 | 63,046 | 63,931 | 65,543 | 72,131 |
| | 有利子負債 | | 49,239 | 52,778 | 41,909 | 42,735 | 34,667 | 32,602 | 30,179 | 28,975 | 30,033 | 34,254 |
| | 自己資本比率 | % | 24.3 | 24.5 | 26.6 | 29.3 | 32.0 | 29.6 | 33.8 | 36.7 | 35.5 | 34.0 |
| | 自己資本当期純利益率(ROE) | | 3.7 | 2.9 | 8.5 | 10.8 | 9.5 | 8.2 | 7.2 | 7.5 | 3.7 | 6.2 |
| キャッシュ・フロー | 営業活動によるキャッシュ・フロー | | △ 1,648 | △ 3,112 | 19,747 | △ 9,631 | 24,055 | 2,692 | 4,230 | 5,273 | △ 219 | 3,973 |
| | 投資活動によるキャッシュ・フロー | 百万円 | △ 3,503 | 16 | △ 1,164 | 279 | △ 1,917 | △ 1,883 | △ 1,719 | △ 810 | △ 2,489 | △ 4,288 |
| | 財務活動によるキャッシュ・フロー | | 1,394 | 3,265 | △ 11,218 | △ 10 | △ 9,288 | △ 3,376 | △ 3,706 | △ 3,430 | 580 | 1,145 |
| 株価指標 | 株価収益率(PER) | 倍 | 44.0 | 33.3 | 13.1 | 8.5 | 7.6 | 7.4 | 7.0 | 6.1 | 11.7 | 9.6 |
| | 配当性向 | % | 16.0 | 24.6 | 19.5 | 20.8 | 22.3 | 25.2 | 28.5 | 26.4 | 51.7 | 35.4 |
| | 1株当たり当期純利益(EPS) | 円 | 9.40 | 8.15 | 25.61 | 361.33 | 358.06 | 317.85 | 281.13 | 303.11 | 154.84 | 282.09 |
| | 1株当たり純資産額(BPS) | | 282.48 | 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 |
| | 配当利回り | % | 0.4 | 0.7 | 1.5 | 2.5 | 2.9 | 3.4 | 4.0 | 4.4 | 4.4 | 3.7 |
| | 1株当たり年間配当金 | 円 | 1.50 | 2.00 | 5.00 | 75.00 | 80.00 | 80.00 | 80.00 | 80.00 | 80.00 | 100.00 |

※ 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 (令和5年3月31日) | 当連結会計年度 (令和6年3月31日) |
|----------------|------------------------|------------------------|
| 資産の部 | | |
| 流動資産 | | |
| 現金預金 | 17,189 | 18,606 |
| 受取手形・完成工事未収入金等 | 86,501 | 95,239 |
| 兼業事業未収入金 | 11 | 0 |
| 販売用不動産 | 74 | 37 |
| 未成工事支出金 | 2,021 | 1,103 |
| 兼業事業支出金 | 1,566 | 4,315 |
| その他の棚卸資産 | 255 | 156 |
| その他 | 8,555 | 9,852 |
| 貸倒引当金 | △ 9 | △ 10 |
| 流動資産合計 | 116,166 | 129,300 |
| 固定資産 | | |
| 有形固定資産 | | |
| 建物・構築物 | 22,969 | 24,986 |
| 機械・運搬具及び工具器具備品 | 2,764 | 2,855 |
| 土地 | 19,914 | 24,157 |
| リース資産 | 187 | 200 |
| 建設仮勘定 | 245 | 482 |
| 減価償却累計額 | △ 13,317 | △ 13,833 |
| 有形固定資産合計 | 32,763 | 38,848 |
| 無形固定資産 | 810 | 1,778 |
| 投資その他の資産 | | |
| 投資有価証券 | 19,750 | 24,756 |
| その他の関係会社有価証券 | 10,928 | 13,047 |
| 長期貸付金 | 94 | 129 |
| 破産更生債権等 | 413 | 413 |
| 長期未収入金 | 2,294 | 2,263 |
| 繰延税金資産 | 34 | 38 |
| 退職給付に係る資産 | 762 | 1,269 |
| その他 | 2,108 | 2,124 |
| 貸倒引当金 | △ 2,729 | △ 2,698 |
| 投資その他の資産合計 | 33,655 | 41,343 |
| 固定資産合計 | 67,230 | 81,970 |
| 資産合計 | 183,396 | 211,271 |

| | 前連結会計年度 (令和5年3月31日) | 当連結会計年度 (令和6年3月31日) |
|---------------|------------------------|------------------------|
| 負債の部 | | |
| 流動負債 | | |
| 支払手形・工事未払金等 | 46,526 | 50,536 |
| 短期借入金 | 22,918 | 24,918 |
| 未払金 | 4,544 | 11,512 |
| 未成工事受入金 | 6,871 | 7,412 |
| 預り金 | 15,668 | 18,393 |
| 完成工事補償引当金 | 191 | 254 |
| 賞与引当金 | 1,313 | 1,464 |
| 工事損失引当金 | 2,479 | 1,776 |
| その他 | 1,295 | 1,466 |
| 流動負債合計 | 101,810 | 117,735 |
| 固定負債 | | |
| 長期借入金 | 7,115 | 9,336 |
| 繰延税金負債 | 1,032 | 4,571 |
| 再評価に係る繰延税金負債 | 1,762 | 1,531 |
| 退職給付に係る負債 | 6,014 | 5,864 |
| その他 | 117 | 101 |
| 固定負債合計 | 16,042 | 21,404 |
| 負債合計 | 117,852 | 139,140 |
| 純資産の部 | | |
| 株主資本 | | |
| 資本金 | 18,293 | 18,293 |
| 資本剰余金 | 5,329 | 5,330 |
| 利益剰余金 | 30,563 | 34,102 |
| 自己株式 | △ 246 | △ 1,872 |
| 株主資本合計 | 53,939 | 55,854 |
| その他の包括利益累計額 | | |
| その他有価証券評価差額金 | 8,123 | 12,961 |
| 土地再評価差額金 | 3,247 | 2,721 |
| 退職給付に係る調整累計額 | △ 233 | 290 |
| その他の包括利益累計額合計 | 11,137 | 15,974 |
| 非支配株主持分 | 466 | 302 |
| 純資産合計 | 65,543 | 72,131 |
| 負債純資産合計 | 183,396 | 211,271 |

連結損益計算書 (単位：百万円)

| | 前連結会計年度 (自 令和4年4月1日 至 令和5年3月31日) | 当連結会計年度 (自 令和5年4月1日 至 令和6年3月31日) |
|------------|--|--|
| 売上高 | | |
| 完成工事高 | 157,753 | 179,956 |
| 兼業事業売上高 | 2,990 | 3,629 |
| 売上高合計 | 160,743 | 183,586 |
| 売上原価 | | |
| 完成工事原価 | 146,513 | 168,887 |
| 兼業事業売上原価 | 2,256 | 2,768 |
| 売上原価合計 | 148,770 | 171,655 |
| 売上総利益 | | |
| 完成工事総利益 | 11,240 | 11,069 |
| 兼業事業総利益 | 733 | 861 |
| 売上総利益合計 | 11,973 | 11,930 |
| 販売費及び一般管理費 | 10,740 | 10,972 |
| 営業利益 | 1,233 | 958 |
| 営業外収益 | | |
| 受取利息 | 10 | 24 |
| 受取配当金 | 544 | 575 |
| 匿名組合投資利益 | 555 | — |
| 為替差益 | — | 1,215 |
| その他 | 99 | 94 |
| 営業外収益合計 | 1,209 | 1,910 |
| 営業外費用 | | |
| 支払利息 | 368 | 399 |
| 為替差損 | 1,014 | — |
| その他 | 94 | 190 |
| 営業外費用合計 | 1,477 | 589 |
| 経常利益 | 965 | 2,278 |
| 特別利益 | | |
| 投資有価証券売却益 | 1,192 | 40 |
| 固定資産売却益 | 4,198 | 3,991 |
| その他 | — | 248 |
| 特別利益合計 | 5,391 | 4,279 |
| 特別損失 | | |
| 固定資産売却損 | 13 | 6 |
| 減損損失 | 105 | 232 |
| 貸倒引当金繰入額 | 2,294 | — |
| 固定資産撤去費用 | 6 | 41 |
| その他 | 257 | 19 |
| 特別損失合計 | 2,676 | 300 |

| | 前連結会計年度 (自 令和4年4月1日 至 令和5年3月31日) | 当連結会計年度 (自 令和5年4月1日 至 令和6年3月31日) |
|---------------------|--|--|
| 税金等調整前当期純利益 | 3,680 | 6,257 |
| 法人税、住民税及び事業税 | 881 | 1,024 |
| 法人税等調整額 | 431 | 963 |
| 法人税等合計 | 1,312 | 1,988 |
| 当期純利益 | 2,367 | 4,269 |
| 非支配株主に帰属する 当期純利益 | 6 | 8 |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 | 2,360 | 4,260 |

連結包括利益計算書 (単位：百万円)

| | 前連結会計年度 (自 令和4年4月1日 至 令和5年3月31日) | 当連結会計年度 (自 令和5年4月1日 至 令和6年3月31日) |
|------------------|--|--|
| 当期純利益 | 2,367 | 4,269 |
| その他の包括利益 | | |
| その他有価証券 評価差額金 | △ 97 | 4,838 |
| 退職給付に係る調整額 | △ 214 | 523 |
| その他の包括利益合計 | △ 312 | 5,362 |
| 包括利益 | 2,055 | 9,631 |
| (内訳) | | |
| 親会社株主に係る 包括利益 | 2,048 | 9,623 |
| 非支配株主に係る 包括利益 | 6 | 8 |

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 令和4年4月1日 至 令和5年3月31日) | 当連結会計年度 (自 令和5年4月1日 至 令和6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 | 3,680 | 6,257 |
| 減価償却費 | 792 | 897 |
| 減損損失 | 105 | 232 |
| 貸倒引当金の増減額 (△は減少) | 2,294 | △ 30 |
| 退職給付に係る負債の 増減額(△は減少) | 92 | 114 |
| 退職給付に係る資産の 増減額(△は増加) | △ 70 | △ 17 |
| 工事損失引当金の 増減額(△は減少) | △ 543 | △ 702 |
| その他の引当金の 増減額(△は減少) | 65 | 213 |
| 受取利息及び受取配当金 | △ 554 | △ 599 |
| 支払利息 | 368 | 399 |
| 投資有価証券売却損益 (△は益) | △ 1,192 | △ 40 |
| 有形固定資産売却損益 (△は益) | △ 4,185 | △ 3,984 |
| 匿名組合投資損益 (△は益) | △ 555 | — |
| 売上債権の増減額 (△は増加) | △ 5,889 | △ 8,726 |
| 未成工事支出金の 増減額(△は増加) | 1,032 | 918 |
| 棚卸資産の増減額 (△は増加) | 77 | △ 2,612 |
| その他の資産の増減額 (△は増加) | △ 2,628 | △ 1,583 |
| 仕入債務の増減額 (△は減少) | 9,561 | 4,010 |
| 未成工事受入金の 増減額(△は減少) | 1,698 | 540 |
| その他の負債の増減額 (△は減少) | △ 2,951 | 9,381 |
| その他 | 110 | △ 640 |
| 小計 | 1,307 | 4,026 |
| 利息及び配当金の 受取額 | 554 | 599 |
| 利息の支払額 | △ 369 | △ 394 |
| 法人税等の支払額 | △ 1,712 | △ 257 |
| 営業活動による キャッシュ・フロー | △ 219 | 3,973 |

| | 前連結会計年度 (自 令和4年4月1日 至 令和5年3月31日) | 当連結会計年度 (自 令和5年4月1日 至 令和6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 | △ 7,503 | △ 8,264 |
| 有形固定資産の 売却による収入 | 5,447 | 5,237 |
| 無形固定資産の 取得による支出 | △ 502 | △ 970 |
| 投資有価証券の 取得による支出 | △ 124 | △ 24 |
| 投資有価証券の 売却による収入 | 1,718 | 116 |
| その他の関係会社 有価証券の 取得による支出 | △ 1,999 | — |
| 関係会社株式の 取得による支出 | — | △ 235 |
| 関係会社の 清算による収入 | — | 7 |
| 貸付けによる支出 | △ 36 | △ 76 |
| 貸付金の回収による収入 | 39 | 40 |
| 匿名組合出資金の 払戻による収入 | 1,035 | — |
| その他 | △ 564 | △ 119 |
| 投資活動による キャッシュ・フロー | △ 2,489 | △ 4,288 |
| 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) | 422 | 773 |
| 長期借入れによる収入 | 4,778 | 8,110 |
| 長期借入金の 返済による支出 | △ 4,141 | △ 4,663 |
| リース債務の 返済による支出 | △ 34 | △ 30 |
| 自己株式の増減額 (△は増加) | 766 | △ 1,625 |
| 子会社の自己株式の 取得による支出 | — | △ 169 |
| 配当金の支払額 | △ 1,207 | △ 1,246 |
| 非支配株主への 配当金の支払額 | △ 1 | △ 2 |
| 財務活動による キャッシュ・フロー | 580 | 1,145 |
| 現金及び現金同等物に 係る換算差額 | 12 | 586 |
| 現金及び現金同等物の 増減額(△は減少) | △ 2,115 | 1,417 |
| 現金及び現金同等物の 期首残高 | 19,304 | 17,189 |
| 現金及び現金同等物の 期末残高 | 17,189 | 18,606 |

株式情報 (2024年3月31日現在)

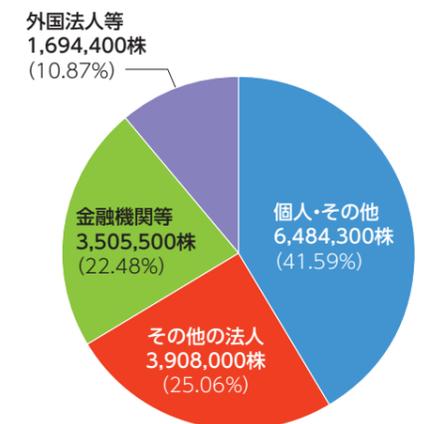
| | |
|----------|----------------|
| 証券コード | 1815 |
| 上場株式取引所 | 東京証券取引所 プライム市場 |
| 発行可能株式総数 | 29,847,600株 |
| 発行済株式の総数 | 15,668,956株 |
| 株主数 | 15,967名 |

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 | 18.60 |
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口) | 1,622 | 10.93 |
| 株式会社日本カストディ銀行(信託口) | 618 | 4.17 |
| 鹿島建設株式会社 | 470 | 3.17 |
| 鉄建職員持株会 | 314 | 2.12 |
| 鉄建取引先持株会 | 296 | 2.00 |
| CGML PB CLIENT ACCOUNT/COLLATERAL | 244 | 1.64 |
| 株式会社みずほ銀行 | 171 | 1.16 |
| 株式会社三菱UFJ銀行 | 169 | 1.14 |
| 野村信託銀行株式会社(投信口) | 152 | 1.03 |

※上記のほか、当社所有の自己株式が820千株あり、発行済み株式総数に対する割合は、5.24%です。

株主構成



※単元未満の株式76,756株を除いています。
※個人・その他に自己株式820,500株を含んでいます。

株価の推移



※ 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ました。当該株式併合以前の株価は遡及して修正しています。

会社情報

会社概要

商号 鉄建建設株式会社 (TEKKEN CORPORATION)
 本社所在地 東京都千代田区神田三崎町二丁目5番3号
 設立 1944年2月1日
 資本金 182億9,370万円
 従業員数 1,766名 (2024年3月31日現在)
 登録 建設業許可 …… 国土交通大臣許可 (特-3)第1220号
 測量 …… 国土交通大臣登録 第(5)29134号
 1級建築士事務所 …… 本社、大阪
 宅地建物取引業者 …… 国土交通大臣免許 (14)第1658号
 建設コンサルタント …… 国土交通大臣登録 建04第3841号

上場株式取引所 プライム市場
 主要取引銀行 みずほ銀行、三菱UFJ銀行、三井住友銀行、みずほ信託銀行

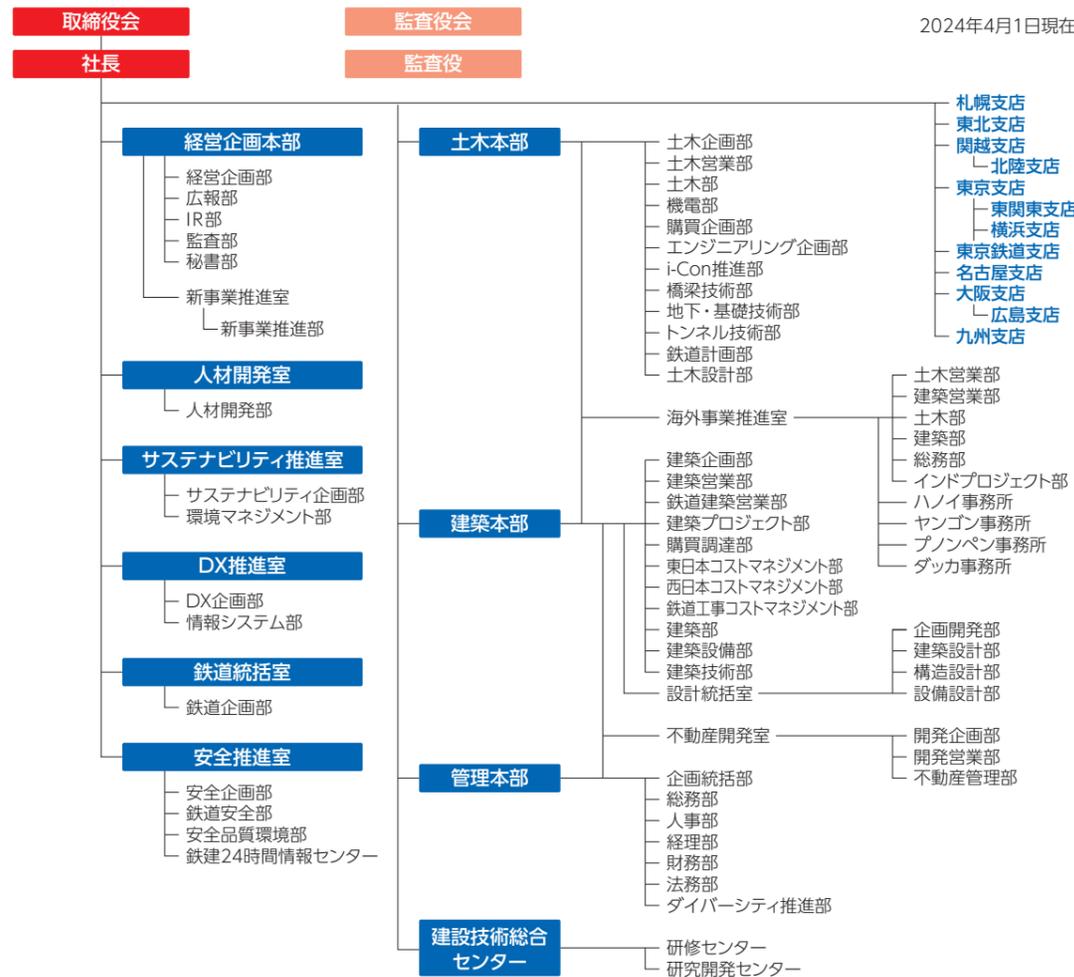
事業所
 本社 北陸支店 名古屋支店
 建設技術総合センター 東京支店 大阪支店
 札幌支店 東京鉄道支店 広島支店
 東北支店 東関東支店 九州支店
 関越支店 横浜支店

営業所 盛岡、秋田、水戸、富山、四国、熊本、沖縄

海外事務所 ハノイ、ヤンゴン、プノンペン、ダッカ

主なグループ会社
 テクケン興産株式会社
 株式会社ジェイテック
 鉄建プロパティーズ株式会社
 TKパートナーズ株式会社
 株式会社ファーム ティー・エス
 鉄名建設株式会社
 TKアクアグリーン株式会社
 東和建設株式会社

組織図



社外からの評価

主な外部表彰 (2023年7月~2024年6月)

| 日付 | 表彰名および主催団体 | 受賞対象 |
|-----------|---------------------------------------|---|
| 2024年 6月 | 令和5年度土木学会賞 公益社団法人土木学会 | 技術賞 クロスボーダー道路網整備事業モドゥモティ橋建設工事 (バングラデシュ国における広域輸送網の発展に寄与するインフラ整備事業) |
| | | 技術賞 渋谷駅改良 (駅機能の抜本的更新と再編による利便性の向上) |
| | | 技術賞 東海道線支線地下化・新駅設置 (国際ゲートウェイ・国土軸を繋ぐ) |
| 2024年 1月 | 2023年度第2回OCAJIプロジェクト賞 一般社団法人海外建設協会 | 田中賞 九頭竜川橋梁・新九頭竜橋 |
| | | 2023年度第2回OCAJIプロジェクト賞 一般社団法人海外建設協会 |
| 2024年 1月 | 2023年度第2回OCAJIプロジェクト賞 一般社団法人海外建設協会 | 国道5号線改修事業 (バタワンバン・シンボン間) コントラクトパッケージ1 |
| 2023年 11月 | 日建連表彰2023 第4回土木賞 一般社団法人日本建設業連合会 | 土木賞 JR 飯田橋駅ホーム移設事業 |
| 2023年 10月 | 鉄道建築協会賞 一般社団法人鉄道建築協会 | 停車場建築賞 幕張豊砂駅新設 |
| | | 入選 山陽本線大竹駅橋上化 |
| | | 佳作 東北本線岩手飯岡駅 東西自由通路・橋上駅舎新築 |



クロスボーダー道路網整備事業モドゥモティ橋 (バングラデシュ)



飯田橋駅ホーム移設 (東京都)



大竹駅橋上化 (広島県)

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
- 「健康経営優良法人 2024」 (大規模法人部門) 認定
- 「スポーツエールカンパニー 2024+」 認定
- TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures)
- CDP (Climate Change) A LIST 2023 CLIMATE
- 「気候関連財務情報開示タスクフォース」 提言への賛同
- 「CDP2023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
- 「SBT」 認定
- ECO FIRST
- ZEB PLANNER
- 「エコ・ファースト企業」 認定
- 「ZEBプランナー」 登録
- ZEH developer
- 「ZEHデベロッパー」 登録
- 30by30
- 「生物多様性のための 30by30アライアンス」 参加
- ToKyO GREEN BIZ
- 「東京グリーンビジネス コラボレーションパートナー」 登録