

新中期経営計画と成長戦略

新中期経営計画（2024～2026年度）は、物価の高騰、時間外労働の上限規制等によるコスト増が課題であるものの、市場としては中期的に堅調な建設投資が想定されます。

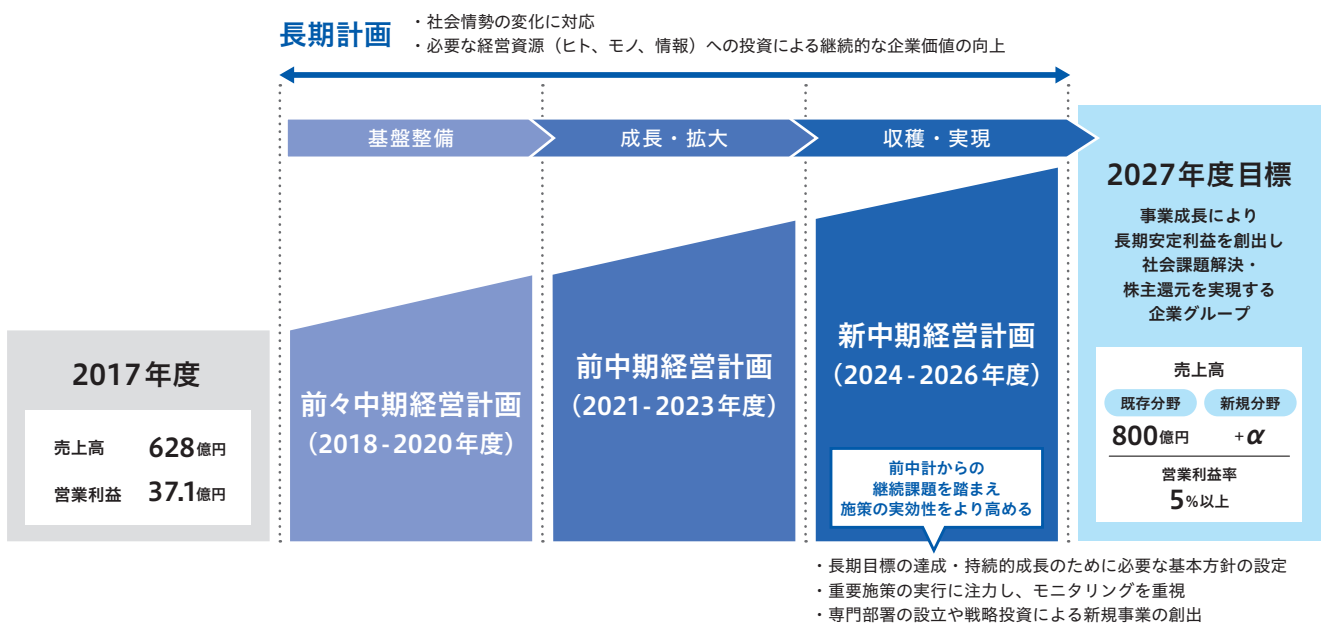
このような社会情勢の中、当社グループでは2027年度には収益力を維持したまま

「売上高800億円以上、営業利益率5%以上」達成の長期目標を掲げております。新中期経営計画は、長期目標の最終段階にあたる「収穫・実現」のフェーズとなります。

今後も持続的成長に向けて、投資と株主還元を両立させ、さらなる企業価値の向上を目指してまいります。

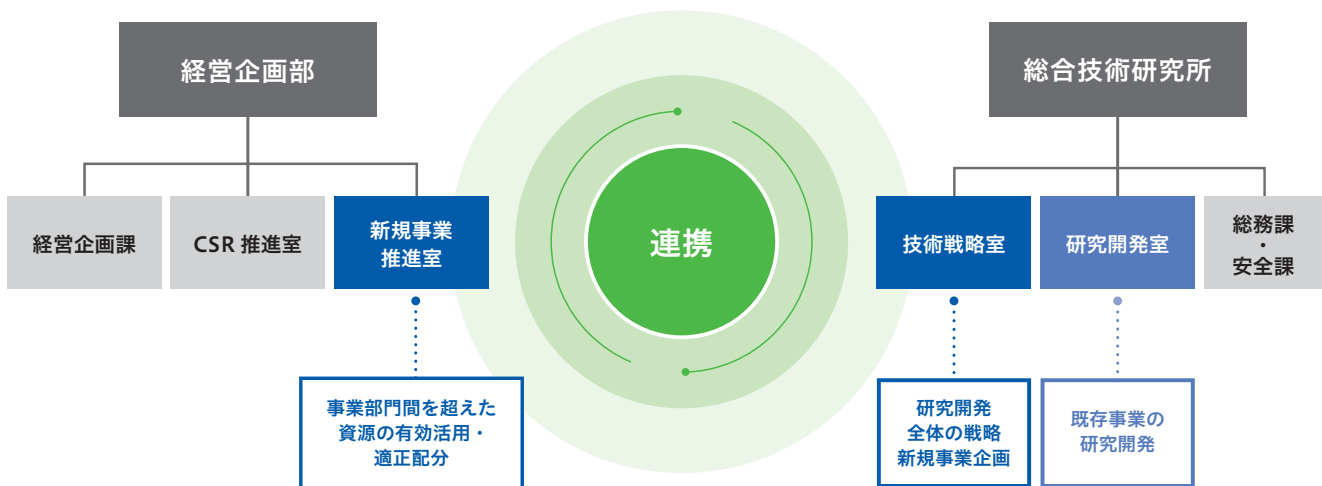
新中期経営計画（2024～2026年度）の位置付けと基本方針

新中期経営計画は、長期計画の最終段階にあたる「収穫・実現」のフェーズとなります。



基本方針1：新規事業の創出と事業領域の拡大

事業ポートフォリオマネジメントの高度化や全社横断的な視点からの資源活用・配分、戦略投資の活用により事業領域の拡大、新規事業の創出を目指します。



基本方針2：経営理念を基盤としたESG経営の実践

経営理念に基づき新たに制定した「サステナビリティに関する基本方針」に沿って、優先的に取り組む重点施策（マテリアリティ）を特定し、KPIを設定・管理することでESG経営を実践する体制を構築します。



基本方針3：資本コストを意識した経営の実践

事業成長の実現に資する財務戦略・資本戦略を実行します。資本コストを意識し、事業ポートフォリオの高度化を図るなど持続的成長を追求します。

新中期経営計画方針

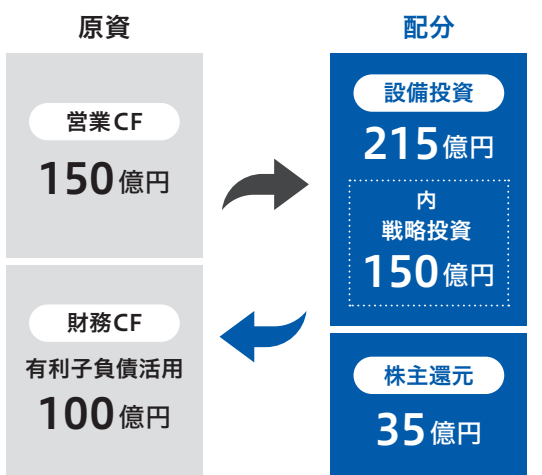
・エクイティ・スプレッドの拡大を図り、最終年次でROE9%以上を目指します。

・事業ポートフォリオの最適化検討に向け、ROIC等を活用していきます。

キャッシュ・フロー・アロケーション方針

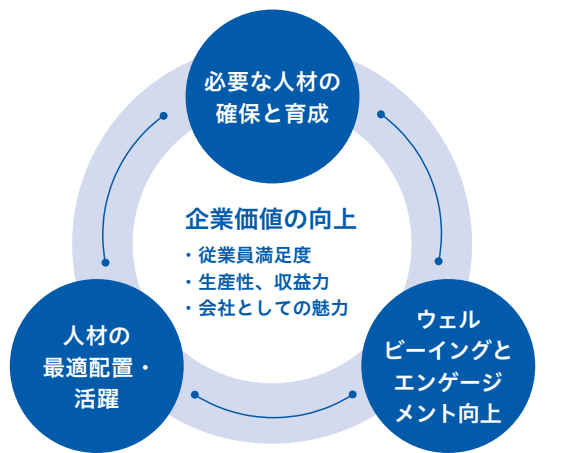
・「成長投資と株主還元の両立による企業価値の最大化」

・営業活動により創出したキャッシュに、積極的に負債を活用して、戦略的投資を行います。



基本方針4：人的資本経営の推進

従業員の働きやすさ（ウェルビーイング）、働きがい（エンゲージメント）を追求し、魅力ある会社、選ばれる会社を実現します。人材採用、人材育成、最適配置を通じ、人的資本の最大化、企業価値の向上を目指します。



株主還元方針

・株主の皆さまに対する利益還元と経営基盤の強化を重要な経営課題と位置付け、安定的に株主還元を継続します。

・基本方針を踏まえ、配当性向40%程度・1株当たり配当金60円以上を目標とします。



トップメッセージ

社員や株主、発注者、
協力会社など、
あらゆるステークホルダーに、
明確な未来を示したい

代表取締役社長

奥田真也



2017年度に10年後の会社の未来像を描き、3カ年×3フェーズの段階を踏みながら着実に歩み続けてきた中期経営計画も、仕上げの段階を迎えました。人材採用の難しさや建設資材の高騰といった逆境に立ち向かいながら事業を推進し、どのような組織作りを進めるのか。これからの不動テトラについて語っていただきました。(聞き手 | コーポレートレポート編集部)

前中期経営計画の振り返りと新中期経営計画

	前中期経営計画 (2021～2023年度)		新中期経営計画 (2024～2026年度)
	計画	成果	計画
業績目標 3カ年での営業利益	120 億円以上	96 億円	120 億円以上
資本効率目標 ROE (自己資本当期純利益率)	8 %以上	6.3～ 7.1 %	最終年次 9 %以上
株主還元目標 配当性向	40 %程度	42.2～ 45.5 %	40 %程度かつ 60 円以上

Q.1 — 直近の不動テトラを取り巻く事業環境について 所感をお聞かせください。

民間企業の業績は順調に推移し、設備投資も右肩上がり
で伸びています。また、公共事業も依然として堅調である
ため、建設市場全体としては好環境が続いていると言える
でしょう。その一方で、物価高による資材費および人件費
の高騰は続いています。事業費の中で資機材の価格も上
がっているため、同じ予算内で発注される工事量は少なく
なり、工事量全体として「増えている」とは言い難い状況に
あります。一昨年は工事コストの高騰により、型枠賃貸で
供給するブロック環境事業に悪影響が及びました。

昨年に入ってブロック環境事業は持ち直したものの、今
度は土木事業の着工遅れや工事の中断などが発生。さらに
コスト高の影響もあり、期初には想像もなかったことで
すが、土木事業が赤字に転落しました。しかし幸いなことに、
地盤事業が堅調に推移しており、特徴のある3つの事業そ
れぞれが支え合う形で会社全体の業績をカバーしている
という状況です。

もちろん、各事業は独立して技術を高めながらそれぞ
れの力を発揮しているのですが、全国の支店においては、こ
の3つの事業を統括して運営し、その地域の特性やニーズ
に合わせた“不動テトラとしての価値”を提供しています。
例えば、今年の元日に発生した能登半島地震においては、

いち早く北陸支店を中心に支援活動を実施。その際には土
木、地盤、ブロック環境の3つの事業が一体となり、積極
的に復旧活動に取り組ませていただきました。私たちは“縁
の下の力持ち”として、見えないところで日本のインフラ
や建物を守っているという自負があります。そこで生活さ
れている皆さまを守るということも、私たちの使命のひと
つだと考えています。ですから、地震が起きるとすぐに、「自
分たちが施工した場所は大丈夫だろうか?」「地域の皆さ
んは無事だろうか?」と考えてしまいます。ありがたいこ
とに、東日本大震災も含め、これまで施工した構造物が被
害にあったことは一度もありません。が、しかし、職業病
でしょうか、能登半島地震の際にもすぐにアクションを起
こした社員がたくさんいました。社員一人ひとりの意識の
中に、「生活者の安全・安心な暮らしを守りたい」「生活が
しやすく便利な社会になっていくために貢献したい」とい
う思いがあるのでしょうか。それは私たちが掲げる経営理念
のひとつ“豊かで安全・安心な国土づくりに貢献します”と
いう言葉の体現だと感じています。能登半島地震の復旧・
復興工事が始まっていますが、私たちは全力でお力添えし
たいと考えています。

Q.2 — 前中期経営計画(2021～2023年度)の振り返りと、 新中期経営計画(2024～2026年度)の抱負をお聞かせください。

“成長拡大”を掲げてスタートさせた前中期経営計画は、コロナ禍や物価高の影響を受けたこともあり、数字だけを見ると非常に残念な結果となりました。地盤事業は順調だったものの、土木事業とブロック環境事業が悪化した時期が重なったことも大きな要因のひとつです。さらにこれは建設業界全体の問題でもあります。想定以上に人材の確保が難しかったことも影響しています。赤字転落には至らなかったものの、期初に設定した目標に届かなかったという点で、株主の皆さまの期待を裏切ってしまったと感じていますし、社員に対しても申し訳ない思いを持っています。

しかし、そんな逆境の中でもきちんと計画的に投資を進めてきたという点については、胸を張ってお伝えしたいところです。10年後の不動テトラの姿を描き、そのストーリーの中で“やらなければならないこと”は、たとえ数字が厳しくても止めることはありませんでした。この“投資をやめない”という雰囲気は、経営陣だけでなく社員たちの間にも根付いていました。まさに当社全体に文化として根付く、“貫く”姿勢の現れといえます。

もちろん、その成果は現れています。特に研究開発の領域においては顕著で、カーボンニュートラルに関連する研究開発結果を対外的に発表し、一定の評価を得ています。また海外事業も強化し、業績も順調に推移。アメリカや東



海外事業に従事する社員

Q.3 — ESG経営に関する、基本姿勢を教えてください。

創立当初から事業そのものが国土の安全や安心に紐付いているため、私たちの経営理念は、ESGを実践することによって結実していくものと言えます。それはこれまでも、そしてこれからも変わらないものです。例えば昨年度からサステナビリティ委員会を設立し、新たにマテリアリティを策定しました。重点的に何をするかを社内外に明確にするためにしっかりと議論し、数値目標も設定していますが、

南アジアに新しい施策を展開し、成果もしっかりと出ています。

新中期経営計画は、2018年～2026年にわたる長期計画の最終フェーズに当たります。この計画では、前中期経営計画で明らかになった課題や残された宿題を解決しつつ、最後の3カ年としてハードルを上げて方針を立てています。基本方針として掲げているのは、①新規事業の創出と事業領域の拡大 ②経営理念を基盤としたESG経営の実践 ③資本コストを意識した経営の実践 ④人的資本経営の推進の4つです。①については、今回のメインテーマと位置付けています。経営企画部に新規事業推進室を設立し、茨城県土浦市にある総合技術研究所を完全に独立させ、さらに人員を投入しました。各事業の研究開発だけでなく、これまで蓄積してきた技術とノウハウという財産を生かしながら、新規事業推進室とともに具体化していきます。②と③については、昨年よりも表現のグレードが上がっていますが、方向性はこの10年間で基本的に変えておらず、前中期経営計画でもしっかりと取り組んできました。④の人的資本経営の推進については、特に今回、会社の未来を創る重要課題として大きく打ち出し、会社としてしっかり取り組む姿勢を示しました。端的に言えば、“働きやすく働きがいのある会社”であり、今いる社員の皆さんが「ずっとここで働きたい」と思えるような魅力的な会社を目指します。さらに職場環境の改善と社員とのエンゲージメント向上について必要なことはすべて実施するつもりです。私が考える魅力的な会社とは、5年後や10年後の方向性を共有し、動いていること、また動こうとしていることが社員一人ひとりにきちんと伝わっている組織です。長い目で見て、確実に成長している会社でありたいですね。

これまでの流れが大きく変わるものではありません。

日常的に行っていることでは、研究開発などもESGに紐付いています。例えばE(環境)では、二酸化炭素(CO₂)を貯蔵する廃材の竹をチップにし、再生碎石と混ぜて土に埋め込み地盤改良に使用。従来工法と比べてCO₂排出量が大幅に削減できる「ネガティブエミッション技術」として、第32回地球環境大賞で奨励賞を受賞しました。また建造物と

共存するマングローブ林や藻場群落の形成に関する研究も高く評価されています。

S(社会)の事例としては、地域への貢献活動が挙げられます。以前から地域の子ども向けに出張授業なども実施しており、また、誰かから指示を受けるのではなく、自発的にボランティアをしている社員もいます。CSR推進室がそういった活動や、地域で表彰されたエピソードを取材し、イントラネットや、ホームページに掲載しています。何よりも、社会貢献が社員の意識の中に根付いていることがうれい



取締役と女性社員

ですね。
G(ガバナンス)についても社会インフラを守るという事業の性質上、これまでも厳格に取り組んできたという自負があり

Q.4 — ステークホルダーの皆さまへのメッセージをお願いいたします。

私たちは10年先を見据え、3年ごとに3つのフェーズを設定し、2027年をターゲットに本計画を進め、ぜひ目標を達成したいと思っています。ただ、それは数値的な目標だけの話ではありません。これらのフェーズを経て、2027年から先の“次の10年”につながるような新しい組織を作り、その成果として新たな事業領域に進出する準備ができればと考えています。そしてこの3年間で社員に会社の未来を明確に示し、会社がどのように成長していくかを誰もが正しく理解できる環境を整えていきます。不動テトラという会社が世の中に必要とされ、なおかつ不動テトラがあるからこそ安全・安心に暮らせていると思っていただけるように、さらに成長を続けていきます。そして社員にも「最後までこの会社で働きたい」と思われるような組織でありたいですね。やりがいを感じてもらいたいので、そのためにもしっかりと発信をしていきます。

社員に会社の姿が見えるということは、社外の方にもはっきり見えているということです。テトラポッドも地盤改良も自信のある事業ですが、これらは一般的に知られているとは言い難く、知る人ぞ知るといった特徴ある会社です。「テトラポッドは知っているけれど、あなたたちの会社の製品だったの?」「あそこの地盤改良を手掛けたのは、あなたたちだったの?」という感覚ですね。もちろんそこ

ます。監査部による厳しい監査はもちろん、コンプライアンス研修も多く開催しており、役員や海外の現場でも実施しています。また、何かあった際の通報制度も整えています。

さらに法律や会計、ダイバーシティ、ガバナンスなど各分野において専門的な知識を持つ社外取締役にもご参加いただき、厳しい目でご意見をいただくようお願いしています。これもインフラを守るという仕事柄なのか、社内役員は比較的保守的な観点になりがちです。しかし、海外展開についても、社外取締役の方々から「なぜやらないのか?」という積極的なご意見をいただき、背中を押していただいた経緯があります。また社外取締役の方々も現場に赴くことがあり、何かしらの課題が提示されます。例えば、外国籍の方や女性社員の登用、研修内容について貴重なご意見をいただき、改善した例も多数あります。一方で、法律の専門家には契約形態などでブレーキをかけていただくこともあります。おかげで、現在の取締役会は非常にバランスの取れた構成になっていると感じています。

まで有名になる必要はありませんが、ある程度認知をしていただけたら、働いている社員もその家族の皆さんもうれしいのではないのでしょうか。

私たちは株主に対して、ネガティブな情報も含めてしっかりと開示しています。最近は投資家の皆さまともお話しする機会を増やしており、対話の重要性を実感しています。社員や株主、発注者、協力会社も含め、あらゆる立場の方々とコミュニケーションを図りながら、皆さまに理解していただける会社でありたいと考えています。



資本・財務戦略

管理本部長メッセージ

「資本コストを意識した経営」を実践し、
さらなる企業価値の向上を目指します。

取締役 常務執行役員
管理本部長
川地 洋治



当社グループは、建設産業のライフサイクルおよびその超長期化を踏まえ、将来にわたり「稼ぐ力」を持続・向上させるため、事業ポートフォリオの高度化、事業領域拡大、新規事業創出を目指すとともに、財務規律を意識しつつも負債を積極的に活用し、「成長投資と株主還元の両立による企業価値の最大化」を推進してまいります。

◆「資本コストを意識した経営」の実践

当社グループでは、「新中期経営計画(2024-2026年度)」(以下「新中計」という。)を新たに策定しました。この新中計は、「10年後の2027年度に収益力を維持したまま売上高800億円以上、営業利益率5%以上を目指す」の長期計画の最終段階にあたる「収穫・実現」のフェーズとなります。

新中計の3番目に掲げる基本方針が「資本コストを意識した経営の実践」ですが、「前中期経営計画(2021-2023年度)」(以下「前中計」という。)の戦略や方針を継承し、進化させ、事業成長の実現に資する資本戦略・財務戦略を実行してまいります。

株主資本コストを上回るROEの目標

「資本コストを意識した経営の実践」として、当社グループでは株主資本コストを6.5%程度と想定し、目標とするROEを前中計の8%以上から新中計最終年次(2026年度末)には9%に高め、エクイティ・スプレッドの拡大を図ってまいります。

また、事業ポートフォリオの高度化を推進するため、ROICを活用し、事業別にフローとストックの両方を分析し、資本収益性の改善に向けた施策を打ち立て、実行することで、中長期的な事業価値、企業価値の向上につなげていきたいと考えております。前中計期間のキャッシュ・フローは、建設業の特性もあり、立替期と回収期の変動が大きく、安定的な営業キャッシュ・フローの獲得とはなりませんでした。ROICマネジメントの活用等により、利益の質を高め、新中計期間に150億円のキャッシュを創出していく所存です。

キャッシュ・フロー・アロケーション方針

新中計期間中において、広義の投資総額(B/Sに計上されない費用項目を含み、255億円)と株主還元(35億円)の合計を290億円と設定し「成長投資と株主還元の両立による企業価値の最大化」を目指してまいります。

キャッシュ・フロー・アロケーションにおいて最優先する事項は、新規事業創出と事業領域拡大を目指す戦略投資であり、その予算枠を150億円と設定しました。

原資としては、営業活動により創出したキャッシュ(150億円)に加え、不足分については、積極的な負債の活用を実施するとともに、自己資本比率40%以上の維持、D/Eレシオの上限設定等の財務規律を意識しつつ、最適資本構成を踏まえ、資本効率の追求と資本コストの低減を図ってまいります。

成長投資の方針

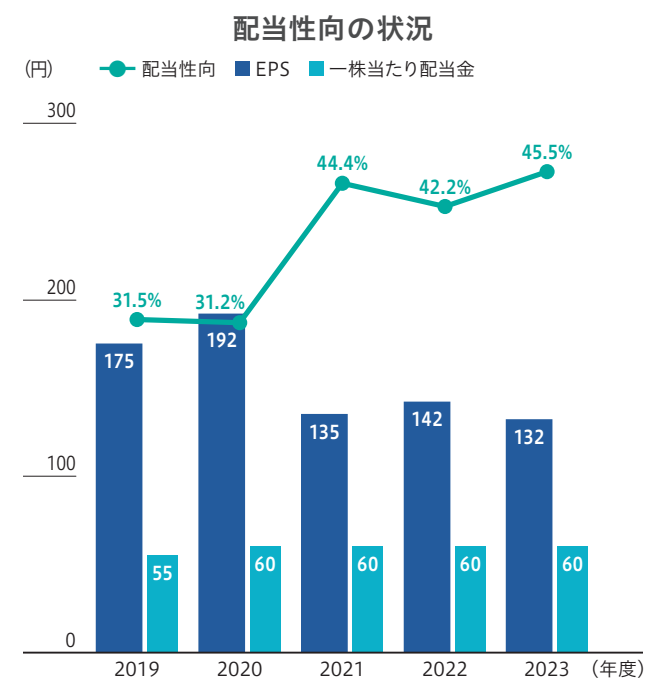
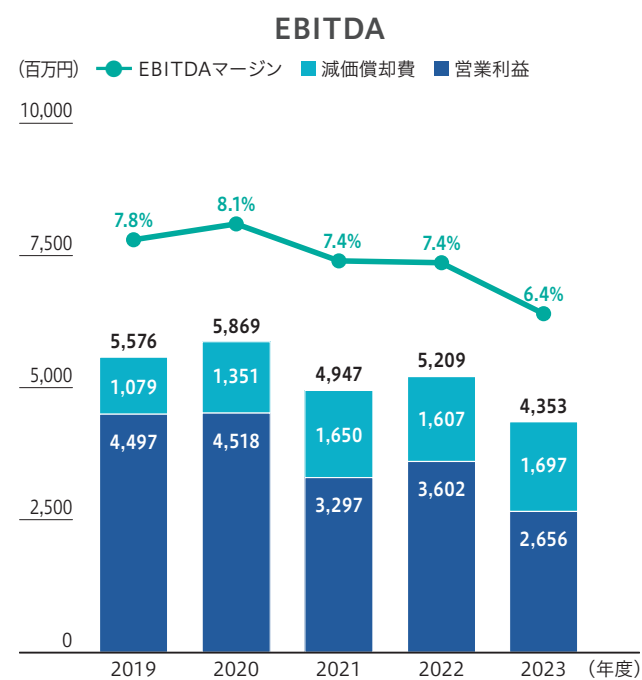
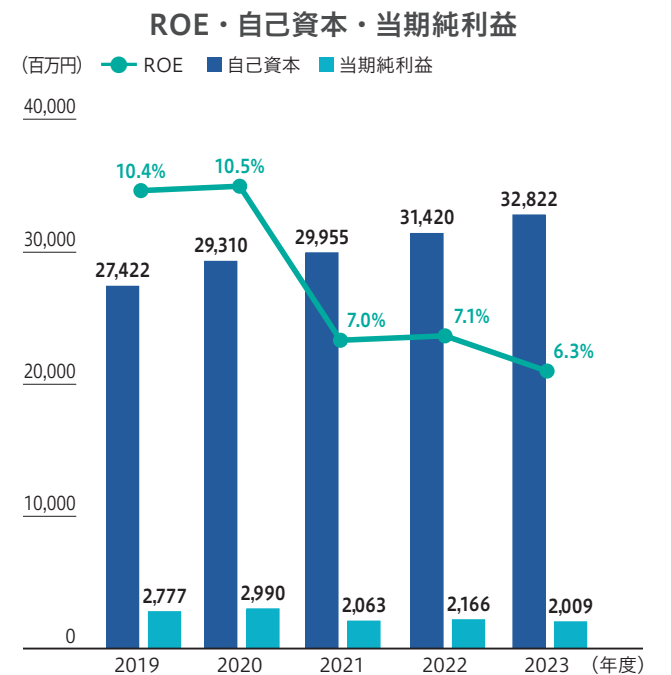
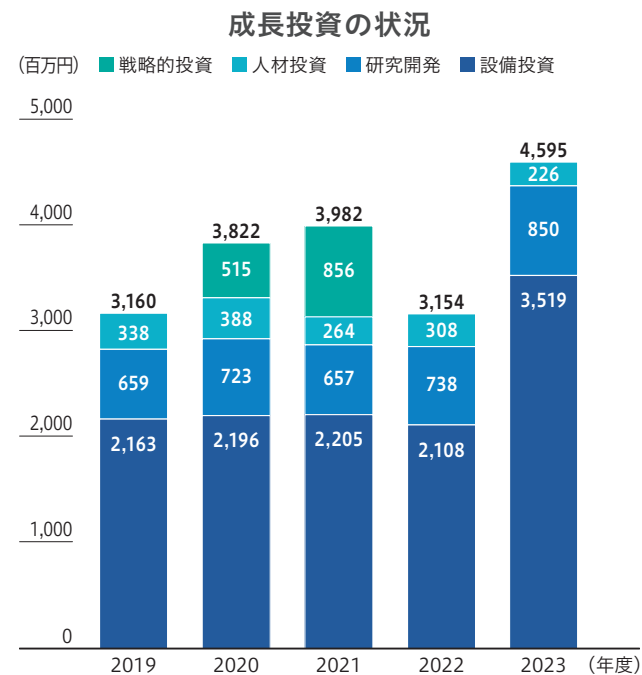
資本収益性を中長期的に向上させるためには、持続的成長に必要な戦略投資が不可欠と考えており、将来の成長とキャッシュ・フロー創出に必要な設備投資やM&A、研究開発、人的資本投資(人材の確保・育成等)に積極的かつ継続的に取り組んでおります。新中計では投資総額255億円のうち、特に150億円の枠を設定した戦略投資については、既存領域に偏りがちな経営資源を将来収益の獲得に配分することとし、資本コストを上回る投資機会に積極的に取り組んでまいります。

株主還元方針

当社は、株主の皆さまに対する利益還元と経営基盤の強化を重要な経営課題と位置付け、安定的な株主還元を継続することを基本方針としております。

この基本方針のもと、次期以降の株主還元につきまして

は、成長分野への投資拡大と安定的な株主還元を両立させる観点から、「配当性向40%程度、かつ、1株当たり60円以上」を目標としておりますが、新中計期間中の株主還元額は35億円を想定しており、2年目以降の営業利益水準から想定する株主還元は増配となる見込みです。



事業別戦略

土木事業

■ 事業の特長

道路、鉄道、ダム、河川、上下水道、エネルギー施設から海洋での港湾、空港、漁港、海岸、人工島まで、広いフィールドにおいて社会インフラ施設の建設を行っています。また、廃棄物処分場の建設や汚染土壌の浄化等、環境の維持・修復も行っています。

代表的な施工事例



令和3年度下関港(新港地区)岸壁(-12m)築造工事



金沢(福浦B)地区水際線護岸災害復旧工事(その9・被覆工)(その10・被覆工)



北陸新幹線、福井大町高架橋



平成31年度 設楽ダム瀬戸設楽線5号トンネル工事

■ 2023年度の主な完成工事



広島空港滑走路端安全区域用地造成

事業主体：国土交通省中国地方整備局

施工場所：広島県三原市本郷町善入寺広島空港

概要：広島空港の滑走路端安全区域を用地造成するため、土工、擁壁工、排水施設工、法面工、舗装工、防護柵工を施工する工事



令和4年度糸満地区岸壁(-7.0m)本体工事

事業主体：水産庁漁港漁場整備部

施工場所：沖縄県糸満市地先

概要：糸満漁港において、大型の漁業取締船専用岸壁を整備するため、-7.0m岸壁および取付部の本体工、土工および裏込・裏理工を施工する工事

■ 事業環境

国内の建設市場は、自然災害の頻発・激甚化や老朽インフラの維持・管理・更新等の対策を重点とした「防災・減災、国土強靱化のための5か年加速化対策」により中期的には堅調な建設投資が見込まれますが、受注競争が一段と厳しくなっていることに加え、物価の高騰や時間外労働の上限規制等によるコスト増への対応が喫緊の課題となっています。

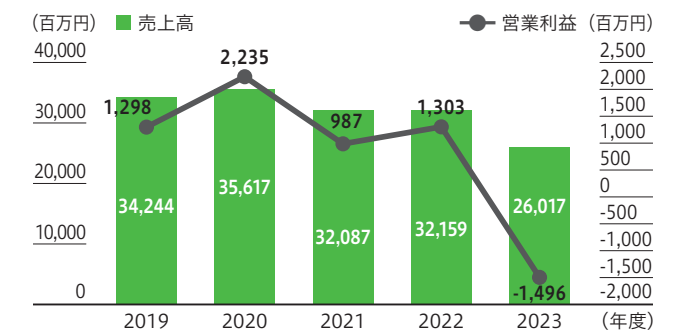
DX技術の積極的活用とカーボンニュートラルの推進により競争力強化を図り、安定的な収益を確保する必要があると考えます。

機会	強み	リスク
・防災・減災、国土強靱化のための5か年加速化対策 ・防衛関連予算の増額 ・リニューアル事業の推進 ・震災復旧復興関連工事 ・環境問題への意識の高まり ・洋上風力発電事業の促進 ・DX、GXの取り組み推進 ・土壌汚染関連事業の増加	・土木・地盤・ブロックの3本柱による他社との差別化 ・海洋土木と陸上土木を事業の両輪とする ・大型起重機船自社保有(環境対応船の新造) ・総合技術研究所の活用による自社独自技術の開発促進 ・人材育成、教育研修の充実	・国内公共土木の受注競争激化 ・エネルギー、建設資材の高騰 ・下請会社への支払い金額の高騰 ・時間外労働の上限規制 ・建設従事者の減少 若年技術者不足 技術者の高齢化

■ 前中期経営計画の総括、振り返り

前中期経営計画の土木事業の業績は、長期安定性の確保を目指した各種戦略の取り組みにより大型工事の受注を獲得するも、一部の手持大型工事の着工遅れやコスト増により、売上高・利益ともに計画を大幅に下回る結果となりました。

今後の建設市場は自然災害の頻発・激甚化への対応、インフラ老朽化対策、防衛予算の増額などにより堅調な需要が見込めることから、引き続き、人への投資、生産性の向上および技術開発を促進することにより事業規模・領域の拡大に向け取り組みます。



■ 新中期経営計画の主な取り組み

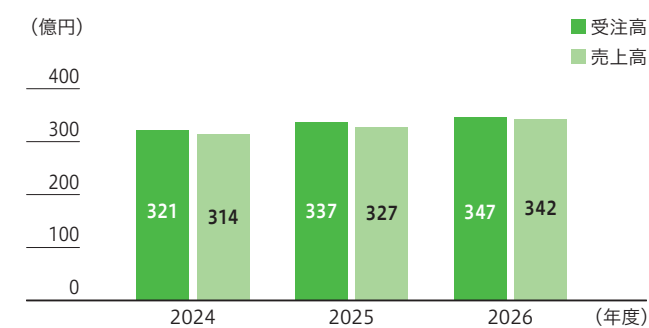
- 公共工事を中心とした既存領域における差別化戦略により事業規模拡大を目指します。
- 新たな事業領域である大規模修繕およびリニューアル事業への参画を目指します。
- 自社独自技術の開発促進や環境性能および作業性能に優れた船舶の新造など積極的成長投資を行います。
- DX技術の積極的取り組みにより生産性の向上を図ります。
- 脱炭素社会実現に向けた取り組みを推進します。
- 中堅・若手技術者の早期戦力化を実現するため、新入社員特別研修や30歳までの社員を対象にした分野別教育の実施など人材の育成に取り組んでいます。
- 働きやすい職場環境を整えるために、DXの推進による労働時間の削減や4週8閉所の実現に向けた働き方改革に取り組んでいます。



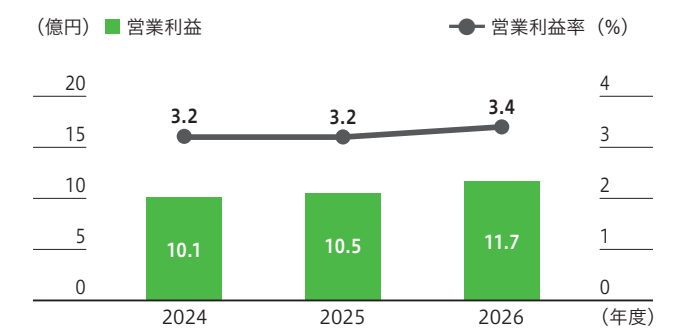
「若手技術者の早期戦力化」
新入社員特別研修におけるコンクリート実習状況

■ 2026年度までの目標設定数値

受注高と売上高



営業利益と営業利益率



事業別戦略

地盤事業

■ 事業の特長

不動テトラは、世界で初めてサンドコンパクションパイル工法(商品名コンポーザー)の開発に成功して以来、さらなる研究開発を重ね、地盤のエキスパートとして、豊富な設計施工技術と施工実績を持ち、高い評価と信頼をいただいております。長年培ってきた数多くの地盤改良技術に加え、新たな技術を開発し、大地への理解をさらに深め、国内外における社会基盤整備に貢献しています。

事業領域

道路	河川	港湾	建物
●道路盛土の沈下・安定対策 ●橋梁の液状化防止・側方流動対策	●河川改修・築堤の安定・支持力対策 ●河川護岸・堤防の橋梁の液状化対策	●護岸・岸壁、防波堤の沈下安定・支持力対策 ●既設岸壁の前面・背面の液状化対策	●液状化対策 ●直接基礎(安定・支持力対策) ●液状化対策・杭の横低杭増加

■ 2023年度の主な完成工事



熊本港湾環境整備(圧密促進工その1~その4)工事

事業主体：熊本県(元請会社：[その1]明興・風建設工事共同企業体[その2]明興・杉本建設工事共同企業体[その3]明興・山本建設工事共同企業体[その4]株式会社明興建設)

施工場所：熊本県熊本市西区新港地内

概要：浚渫土砂処分場の延命化対策としてPDF工法(フロート式)が適用された工事。PDF工法による圧密促進効果により浚渫土砂の沈下を促進し、受入土砂容量を増大させることができるため新たな土砂処分場建設に伴う環境負荷を低減できる。



海上保安庁鹿児島港給油施設等整備事業

事業主体：海上保安庁
(元請会社：前田・コウフフィールド建設工事共同企業体)

施工場所：鹿児島県鹿児島市七ツ島

概要：埋立砂質地盤上に建設される屋外貯蔵タンク基礎の支持力・液状化対策としてCI-CMC-HA工法が適用された工事。埋立砂質地盤上部に硬質層が介在していることから、硬質地盤に適用したCI-CMC-HA工法が採用された。

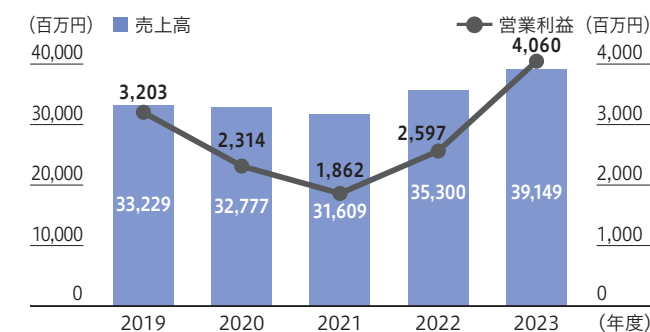
■ 事業環境

防災・減災、国土強靱化などの重点施策の継続と総合的な防衛体制の強化により、公共インフラの耐震対策などが引き続き堅調に推移すると想定されますが、さらなる対応として維持補修、リニューアル市場、民間事業への展開や地球環境・社会の持続性に対応した工法への取り組みが重要と考えています。これまでに培った技術に加え、ICT化やAI化による生産性の向上や、カーボンニュートラルに対応した技術の開発を進めてまいります。

■ 前中期経営計画の総括、振り返り

前中期経営計画の最終年度2023年度の受注高は38,563百万円(前期比2.9%増)と増加し、売上高は39,149百万円(前期比10.9%増)と増収となりました。営業利益は、増収に加え、採算性の高い工事の完成や保有船舶の高稼働に伴う採算改善もあり、4,060百万円(前期比56.3%増)と大幅な増益となりました。

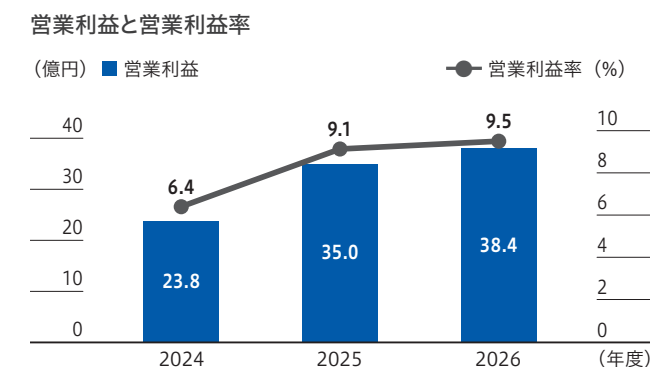
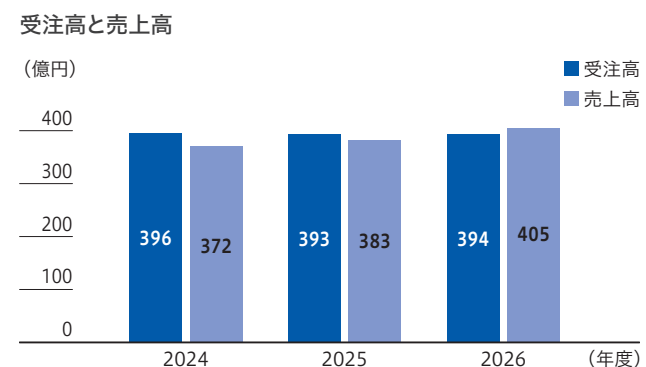
多様化する社会的要求に対して、新技術の開発・導入を軸とした事業の発展・拡大のほか主力工法の改善への取り組みにより、目標である地盤事業の「成長・拡大」を達成できました。



■ 新中期経営計画の主な取り組み

- 不動テトラの強みである技術開発力をより一層強化し、国内外における地盤改良とその周辺領域のリーディングカンパニーとして進んでいきます。
- 改善・開発された工法によるさらなる営業展開、グループ会社(愛知ベース工業等)との連携強化による建築市場の拡大により、民間事業の拡大を図ります。
- 新たに開発する工法による市場創出、エネルギー関連施設などの拡大市場への売り込み強化、バイオマス混合CPIによるカーボンニュートラル市場への事業展開により、成長市場への展開と事業領域の拡大を続けます。
- 海外事業においては、資本業務提携を行った米国地盤改良専門会社との協調による強化策、東南アジアではローカル人材の育成による体制強化により、海外事業の安定化を図ります。
- ICT技術による業務効率化、DXの推進、人材の確保・育成と働き方改革への対応により、社内体制・システムの効率化を行います。

■ 2026年度までの目標設定数値



地盤改良現場の無人化施工を実証

当社の地盤改良施工機に遠隔操縦システム(KanaTouch(カナタッチ)※1)を組み込むことにより、地盤改良の施工およびICTシステムとの連携を遠隔操縦で行えることを確認し、地盤改良現場の省人化や無人化へ向けた基本システムの運用を確認しました。



※1 「KanaTouch」は(株)カナモトの保有する建設機械遠隔操縦システムの商品名(商標登録中)です。

事業別戦略

ブロック環境事業

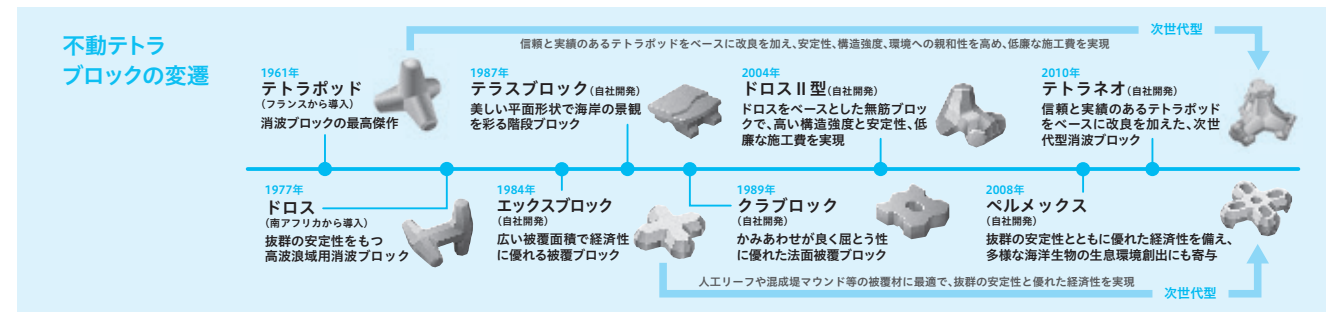


取締役 常務執行役員
ブロック環境事業本部長
新山 千尋

■ 事業の特長

～自然と調和しながら港湾・漁港・海岸・河川の施設や海浜を護り、国土強靱化に貢献～

「テトラポッド」に代表される消波根固ブロックを中心に型枠賃貸や環境景観商品の販売を行うとともに、水際線におけるさまざまな技術・設計サービスや、景観と生態系を守る製品の開発・販売を行っています。



■ 2023年度の主な完成工事



城山下臨海土地造成工事(8t型テトラポッド)

事業主体：四国中央市

施工場所：愛媛県四国中央市

概要：三島川の江地区の臨海土地造成事業として住工混在、市内企業流出等の地域問題を解決するために埋立造成工事が発注となり事業着手。沿岸部の新設護岸に防災・減災対策として8t型テトラポッドが4,352個採用された。



R4鬼怒川下流部周辺整備工事(2t型テトラポッド)

事業主体：国土交通省関東地方整備局

施工場所：茨城県下妻市

概要：当事業は平成27年9月の関東・東北豪雨を受けて令和3年度まで実施した鬼怒川緊急対策プロジェクトの一環。下館河川事務所管内鬼怒川左岸29.1km付近において、高水敷保護として令和5年度に2t型テトラポッドが2,379個採用された。

■ 事業環境

ブロック環境事業を取り巻く環境は、防災・減災、国土強靱化関連事業、また施設老朽化や機能保全・強化に伴うブロックの嵩上げ事業等のほか、中部国際空港沖新土砂処分場整備事業、馬毛島基地建設事業等の大型プロジェクトにおいても一定量の需要が見込まれます。

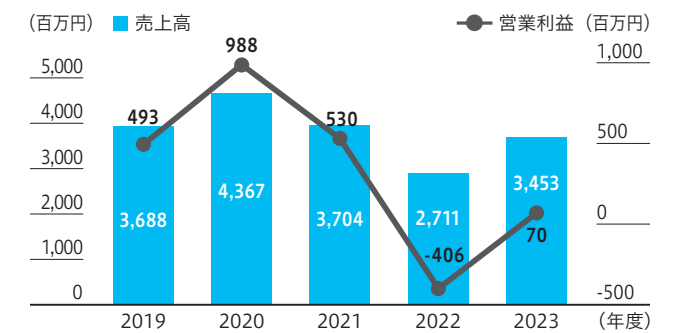
一方で、建設資機材価格や建設労務費の高騰による発注ロットの抑制が受注環境を圧迫しており、これまで以上に効率的な資産の活用と原価低減策を実施し適正な利益を確保しております。

また脱炭素社会の実現に向けたカーボンニュートラルに直結する製品と技術開発にも取り組んでおり今後も積極的に推進してまいります。

機会	強み	リスク
- 頻発・激甚化する大雨災害や台風災害への迅速な対応 - 国土強靱化のための5か年加速化対策事業等にもなうブロックおよび環境関連商品の需要拡大 - 中部国際空港沖新土砂処分場整備事業、馬毛島基地建設事業において消波ブロックと被覆ブロックの大量採用 - 洋上風力発電事業の基礎部分に係る洗掘防止対策工法への参入 - グリーンインフラ・ブルーカーボン関連事業への積極的な取り組み	- 消波根固ブロックの全国市場におけるトップシェアを維持 - 歴史と実績を誇るテトラポッドをはじめ、経済性や安定性を実現させたブロックに加えて多種多様なニーズに応えた豊富なラインアップ - 総合技術研究所を有し自社水槽による水理実験等の実績を誇り、他社の追随を許さない揺るぎない技術力を保有	- 港湾、漁港の防波堤新設および改良事業の減少が顕著化しており国内ブロック市場が縮小傾向にある 2024年問題に係る輸送コスト増大に加え鋼材価格・労務費の高騰による原価高 - 保有型枠の老朽化に伴う新規設備投資の増大 - 型枠の整備・保管・輸送に係る委託先の担い手不足

■ 前中期経営計画の総括、振り返り

1年目は安定した市場環境を背景として計画を達成したものの2年目は急激な市場の縮小により、予定していた受注量を確保できず計画未達となりました。最終年度は大型プロジェクトでの安定したシェア確保により、一定の受注量を確保したことに加えて販管費の削減効果もあったことで、計画は未達でありましたが前年度からの黒字化を図ることができました。



■ 新中期経営計画の主な取り組み

- 国土強靱化のための5か年加速化対策事業への取り組みを引き続き強化し、さらにICT技術を活用した老朽化対策事業にも積極的に参入し受注拡大を図ります。
- 中部国際空港沖新土砂処分場整備事業、馬毛島基地建設事業等の大型プロジェクトにおいては今後もさらなるシェアアップを目指して取り組みます。
- ODAを中心とした個別案件への対応強化に加え、東南アジアを中心に新たなビジネスモデルを構築して型枠・商品等の販売強化を図ります。
- 高波浪域に対応したブロックおよび経済性と安定性を追求した新型ブロックの検討・開発に取り組みます。
- グリーンインフラ・ブルーカーボン関連事業への取り組みを推進し、総合技術研究所と連携を図りながら3Dプリンタ、環境配慮型コンクリート(⇒ 詳細はP.28参照)の実用化を目指します。

コンクリートブロックを基盤としたブルーカーボン増加への取り組み

日本における2050年のカーボンニュートラルへの目標達成に向け、海中の植物による炭素固定であるブルーカーボンの増加も重要です。海洋に大量に設置されるコンクリートブロックに、藻類の着生促進を目的とした形状の工夫や藻類の栄養分を供給する機能の付加などに取り組んでおり、特に栄養分供給素材の新たなラインアップを加え、効果の検証を目的とした実海域試験を順調に進めております。

■ 2026年度までの目標設定数値

