



株式会社不動テトラ

2026年3月期決算説明会

2026年5月27日

イベント概要

[企業名]	株式会社不動テトラ
[企業 ID]	1813
[イベント言語]	JPN
[イベント種類]	決算説明会
[イベント名]	2026 年 3 月期決算説明会
[決算期]	2026 年度 通期
[日程]	2026 年 5 月 27 日
[ページ数]	46
[時間]	15:30 – 16:26 (合計：56 分、登壇：41 分、質疑応答：15 分)
[開催場所]	インターネット配信併用 103-0026 東京都中央区日本橋兜町 3-3 兜町平和ビル 2 階 第 2 セミナールーム (日本証券アナリスト協会主催)
[会場面積]	145 m ²
[出席人数]	23 名

[登壇者]

3名

代表取締役社長 奥田 眞也（以下、奥田）

取締役 常務執行役員 管理本部・安全品質環境本部担当

川地 洋治（以下、川地）

管理本部 財務部長

北垣 大輔（以下、北垣）

登壇

司会：お待たせいたしました。定刻となりましたので、ただいまから株式会社不動テトラ様の2026年3月期の決算説明会を開催いたします。本日の説明会は会場での開催に加えまして、ライブ配信形式のオンラインと併せましたハイブリッド形式で開催いたします。

それではまず初めに、会社からお迎えしている3名様をご紹介します。まず、代表取締役社長の奥田真也様。

奥田：奥田でございます。よろしくお願いいたします。

司会：取締役常務執行役員、管理本部・安全品質環境本部担当の川地洋治様。

川地：川地でございます。よろしくお願いいたします。

司会：管理本部・財務部長の北垣大輔様。

北垣：北垣でございます。よろしくお願いいたします。

司会：どうもありがとうございました。本日、ご説明は奥田社長様からいただくことになっております。ご説明の後、会場から質疑応答、そしてその後、オンラインで参加されている方のご質問をお受けする予定です。ご質問のある方は、会社名・お名前をご入力の上、チャットにてご質問ください。質問は説明中も受け付けております。

それでは奥田様、よろしくお願いいたします。

奥田：奥田でございます。本日はよろしくお願いいたします。まずは、2026年3月期、株式会社不動テトラの決算説明会にご参集いただきまして、誠にありがとうございます。また、日頃から弊社の社業ならびにIR活動にご理解とご協力をいただいておりますこと、重ねて御礼申し上げます。

昨年度は、不適切会計等で皆様には本当にご心配をおかけしました。心からお詫びを申し上げます。また、第2四半期の決算発表が遅れるということで、調査委員会の報告書を待つて数値を確定ということで遅れました。その件で決算説明会をキャンセルせざるを得なかったということで、ご出席をいただけるようになっていた投資家・アナリストの皆様には本当にご迷惑をおかけしました。重ねてお詫びを申し上げます。

ただ、再発防止あるいはコンプライアンスの再徹底ということで、社員とともに歩んでまいりました。株主様や投資家の皆様、そして多くのステークホルダーの皆様にご理解とご支援をいただき、3月決算を無事に終えることができました。そのことについては、まず感謝を申し上げます。ありがとうございました。それでは説明に入らせていただきます。

まず、お手元の資料の確認をさせていただきます。本日用います説明会の資料、それと参考資料としまして2026年3月期決算短信と決算補足説明資料、当社が出しておりますコーポレートレポート2025、これを同封させていただいております。またお時間のある時に目を通していただければありがたいと思います。それではご説明に入らせていただきます。

中期経営計画(2024~2026年度)の位置づけ

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」のフェーズとなる。



© Copyright Fudo Tetra Corporation All rights reserved. 5

弊社は現在、中期経営計画、昨年度2年目が終わりました。今年度、最終年度がスタートしております。本中計は、長期目線で10年後のあるべき姿を想定して目標として、3段階に分けた中計を、当社としては初めて長期計画で立てた、その最終の中計3カ年。収穫実現と位置づけた中計の、ちょうど昨年度は2年目が終わりました。前中計がもう皆様もご存じのように新型コロナウイルスの影響を若干受けましたので、そこで積み残した課題を抱えて臨んでいる中計になります。

長い目線で決めました目標は、2027年度に売上800億、新規分野でのプラスアルファをそれに入れると、そして営業利益を5%以上という形で、10年前に628億、営業利益37億であった当社の状況を10年後にはこの姿まで持っていこう、ということで取り組み始めた中計の最終段階の2年目が終わりました。

基本方針



新中期経営計画では、前中計から継続の1)~3)の基本方針に加えて、4)人的資本経営の推進を掲げて、企業価値の向上を目指す。



© Copyright Fudo Tetra Corporation All rights reserved. 6

中計の方針は、昨年もご説明をさせていただきました、四つの大きな方針を掲げて臨んでおります。「新規事業の創出と事業領域の拡大」、「経営理念を基盤とした ESG 経営の実践」、「資本コストを意識した経営の実践」、「人的資本経営の推進」と、この四つを大きな柱として取り組んでおります。

■2025年度の取り組み

基本方針	主な取り組み
①新規事業の創出と事業領域の拡大	<ul style="list-style-type: none"> ▶ サプライチェーン強化・事業領域拡大に資するM&A実施 ▶ ブルーエコノミー事業の探索
②経営理念を基盤としたESG経営の実践	<ul style="list-style-type: none"> ▶ GX市場への強化:洋上風力発電事業関連(秋田)や電力供給拠点整備(石狩湾新港発電所)等における受注 ▶ カーボンニュートラル推進:建設現場の脱炭素を加速(バイオ燃料混合軽油の「善明南新工場新設工事」での適用等) ▶ 生産性向上・職場環境の改善:遠隔化・自動化施工の実装(荒川第二調節池地盤改良工事)、ブロック据付作業の安全性向上と工期短縮(消波ブロック積み機) ▶ ガバナンス強化:不適切会計の再発防止策の策定・推進。26年度よりコンプライアンス推進室を新設、コンプライアンスの徹底と浸透を図る
③資本コストを意識した経営の実践	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 大幅な営業利益拡大(目標42億円→59.2億円)、政策保有株式の売却等によりROEの向上(目標8%→実績12.3%) ▶ 株主還元:業績向上に伴い、配当金の増配(当初計画の70円から115円(予定))
④人的資本経営の推進	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 処遇の大幅改善:社員平均4%相当のベースアップ実施及び通常賞与の引き上げを決定 ▶ 対話型組織への変革:世代別チームによる「課題検討W/G」を設置し、ボトムアップでの風土改革を推進

© Copyright Fudo Tetra Corporation All rights reserved. 7

昨年度の主な取り組みの状況としては、新規事業の創出と事業領域の拡大につきましては、事業領域の拡大、サプライチェーンをしっかりと強化するという事で、M&Aを実施しております。また、事業領域を拡大するという意味で、研究所あるいは事業が中心に、ブルーエコノミーの事業等を現在、模索しております。

ESG経営の実践としましては、特殊な事業も持っておりますので、こういったGX市場へ取り組むということで、洋上風力の発電事業や電力供給を拡大するという事業に、ブロック環境事業、地盤改良事業が積極的に参画をしております。

また、カーボンニュートラルにつきましても、弊社は直接施工する部門を持っています関係上、燃料にバイオ燃料を用いるとか、そういうトライも既に始めております。

また、生産性向上とか職場環境の改善といったことに関しましては、既にここ数年取り組んで新聞発表等もさせていただいております遠隔化・自動化施工、これは既に昨年度、後ほどトピックスでご報告しますが、大型の施工機での実装、実際の工事現場で稼働を既にさせるというところまで来ております。

また、ブロックについても、安全性をより高めるための、弊社のブロックを掴み機で設置する、そういった工夫も新しく改善しております。

また、冒頭お詫びをしました不適切会計等の再発防止という取り組みを強化、進めておりますが、26年度よりは、現在、総務部で25年度まで対応していたもの、コンプライアンスに関する、新しくコンプライアンス推進室を設けて、そこに人員を配置して、徹底を図っております。

資本コストを意識した経営という意味では、目標としていました営業利益42億は、後でご説明しますが、結果的に59億ということで、高い水準での業績結果になりました。ROEにつきましても、目標8%に対して12.3%ということで、業績的には資本コストを意識して実践できているのかなと思います。

株主様への還元につきましても、業績が向上したこともあります。それと配当性向としましては40%、最低60円ということで中計の目標にしておりましたが、先期はスタート時点で業績は少し改善するだろうということで、70円でスタートさせていただきました。現在、株主総会の議案として出させていただきます、115円を現在、予定させていただいております。

人的資本経営、これが本中計ではやはり将来にわたって企業として成長していくための大きな施策、方針の柱になってくるというように考えております。人は財産です。それと、いかに人を確保して企業が成長していくかというのは大きな命題でございます。これについても、業績も良くなっておりますので、社員の平均給与も定昇を別にしてベースアップも4%、それと通常賞与の引き上げも既に決定して実施しております。

また、社員との対話、企業風土をいかに改善していくか、より良くしていくかということで、世代別のワーキングを組みまして、そこに我々も入ってディスカッションしながら、いま何が弊社にとって課題かを社員とディスカッションしながら進めるということで、既に始めております。

今後は全国を回って、タウンホールミーティングのような形で、20人～30人と私1人でミーティングをしていくという形を実施していきます。その後は各取締役が回ってやるというような形で、取り組みを既に始めております。

中期経営計画の進捗状況



■数値目標(連結ベース)

	中期経営計画(2024~2026年度)	2025年度の計画	2025年度の成果
業績目標	3ヶ年累計営業利益 120億円以上	営業利益 42億円	営業利益 59.2億円
資本効率目標	2026年度自己資本当期純利益率 ROE 9%以上	ROE 8%	ROE 12.3%
株主還元目標	配当性向40%程度 配当金60円以上	配当性向40%程度 配当金70円	配当性向39% 配当金115円予定

■目標の進捗(2024~2025年度)



© Copyright Fudō Tetra Corporation All rights reserved. 8

数値的な結果です。中計の計画としましては、3カ年の営業利益120億、ROEは最終年度に9%以上。配当性向は、先ほどお話ししましたように40%程度で、配当金60円以上という形での中計の目標でスタートしております。

2025年度、昨年度につきましては、期初に営業利益42億、ROEは8%、配当金70円という計画でスタートさせていただきました。結果としましては、営業利益59.2億、ROE12.3%、配当性向は、若干切りますが40%程度ということで、115円を現在予定させていただいております。

■連結数値計画

(億円/%)	中期経営計画				2024年度	2025年度	2026年度	合計
	2024年度	2025年度	2026年度	合計	実績	実績	計画	
受注高	750	765	775	2,290	723	796	750	2,269
売上高	715	745	780	2,240	696	817	810	2,323
営業利益	30	42	48	120	32	59	48	139
営業利益率	4.2%	5.6%	6.2%	—	4.6%	7.2%	5.9%	—
ROE	6%	8%	9%	—	6.6%	12.3%	9% (目標)	—

© Copyright Fudo Tetra Corporation All rights reserved. 9

前期の結果ならびに今期の結果を示させていただきます。大幅に前期の実績を上回り、計画を過達したというのが2025年度の実績です。

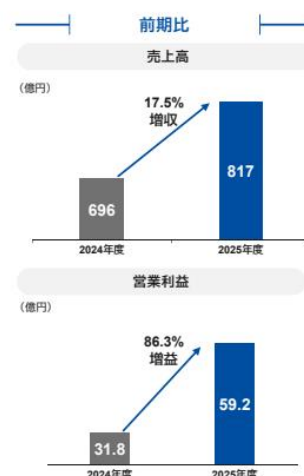
ここで少し2026年度の計画についても触れさせていただきますが、現在、スタートをしました。売上については昨年度並みを期待しております。営業利益につきましては、中計の計画とほぼ同じ見通しをしております。ただ、前期のかなり旺盛な事業展開に比べると、やはり少しペース的には落ちる状況が予想されますので、中計の目標と同額ということでのスタートとさせていただきます。ただ、営業利益的には約6%、ROEも約9%での計画としております。

全社業績結果



当社グループの業績は、期首手持ち受注高は752億円(前期比4.1%増)、受注高が796億円(前期比10.1%増)と増加、売上高は817億円(前期比17.5%増)と増収となり、営業利益は59.2億円(前期比86.3%増)と増益となった。経常利益は61.2億円(前期比81.9%増)、親会社株主に帰属する当期純利益は44.6億円(前期比102.6%増)とそれぞれ増益となった。

	2024年度 通期	2025年度 通期	前期比
(億円/%)			
期初手持ち高	722	752	29.5
受注高	723	796	73.2
売上高	696	817	121.4
売上総利益	120.1	159.8	39.7
販売費および一般管理費	88.3	100.6	12.3
営業利益	31.8	59.2	27.4
(営業利益率)	(4.6%)	(7.2%)	(2.7%)
営業外収支	1.9	2.0	0.2
経常利益	33.7	61.2	27.6
特別損益	▲0.6	0.9	1.5
法人税等	11.1	17.5	6.5
親会社株主に帰属する 当期純利益	22.0	44.6	22.6



© Copyright Fudo Tetra Corporation All rights reserved. 11

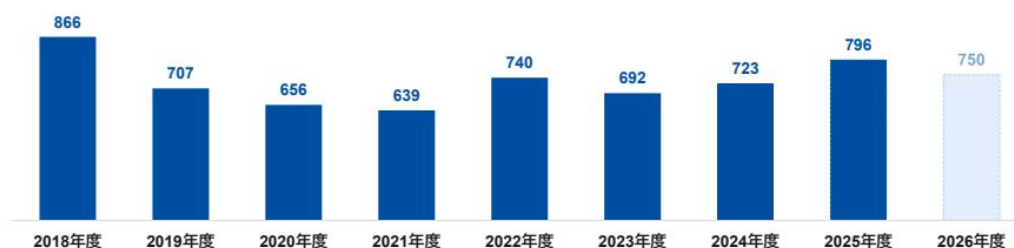
各事業、3事業を展開しておりますので、3事業のご説明を少しさせていただきます。その前に全社の業績結果としましては、受注高が前期比10%増、売上が17.5%増、営業利益が86%増、純利益は102%増ということで、前期に比較して顕著な結果が残せました。

私どもは、合併しまして今年の秋に20周年を迎えます。合併以来19回、決算発表といたしますか、その中で完工、売上・利益すべて最高の結果を残すことができました。本当に再発防止、コンプライアンスの徹底、いろんなものに社員と一緒に取り組んだ1年でしたが、業績面、事業の成長という意味では、本当に一丸となって取り組めた成果だろうと思っております。これも、もう本当にひとえにステークホルダーの皆様のご支援があった賜物と思っています。ただ、全社ではこういう形の結果ですが、事業ごとにやはり少し課題も持っておりますので、それについて少しご説明をします。

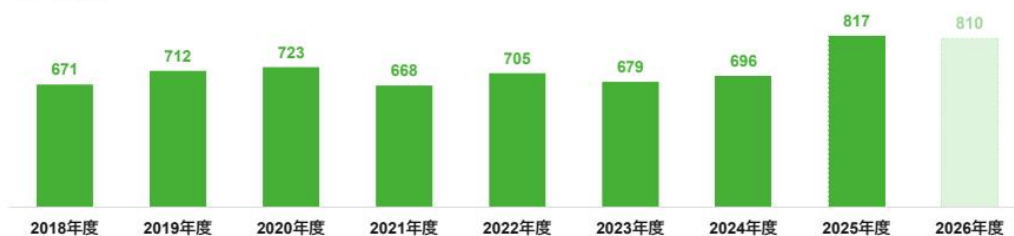
【参考】 全社 過年度推移



◆ 受注高（億円）



◆ 売上高（億円）



© Copyright Fudo Tetra Corporation All rights reserved. 12

その前に、中計3カ年どういうふうに行っているか。受注・売上です。

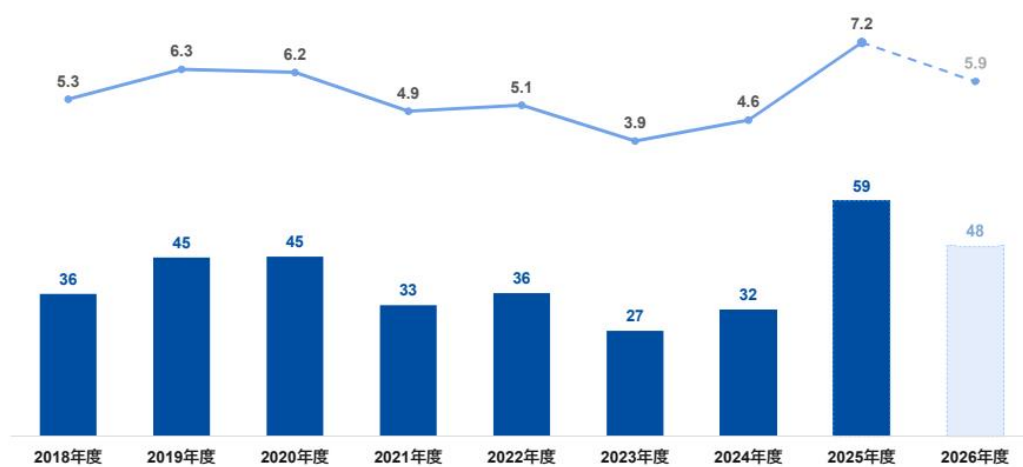
受注は、この9年を振り返りますと、一番最初のスタートが大きかったのは、実は特別プロジェクトと呼んでおりますけども、大きな鉄道の工事に、まだ施工中であります、参画をしております。その受注がかなり大きかったので飛び出しておりますが、あと弊社の毎年の受注傾向としましては右肩上がりで、2025年まで約800億近くまで来ております。

売上につきましては、先期初めて800億を超える売上を上げることができたということになります。

【参考】 全社 過年度推移



◆営業利益・営業利益率(億円・%)



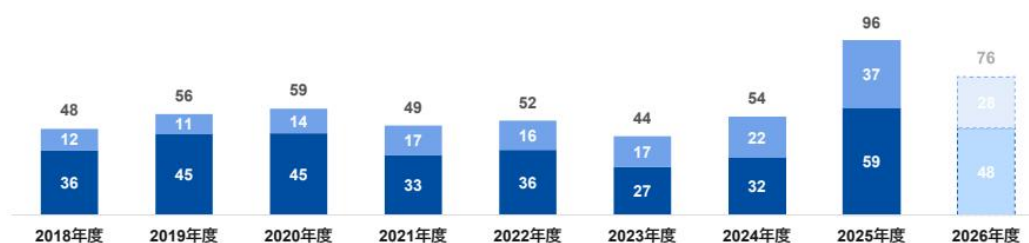
© Copyright Fudo Tetra Corporation All rights reserved. 13

営業利益につきましても 40 億に達した年度もありましたが、60 億近い営業利益に先期はっており、営業利益率的にも 7%を超えるという、高い水準となっております。

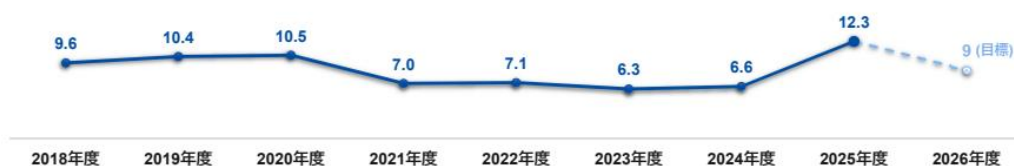
【参考】 全社 推移



◆ EBITDA(営業利益+減価償却費:億円)



◆ ROE(自己資本当期純利益率:%)



© Copyright Fudo Tetra Corporation All rights reserved. 14

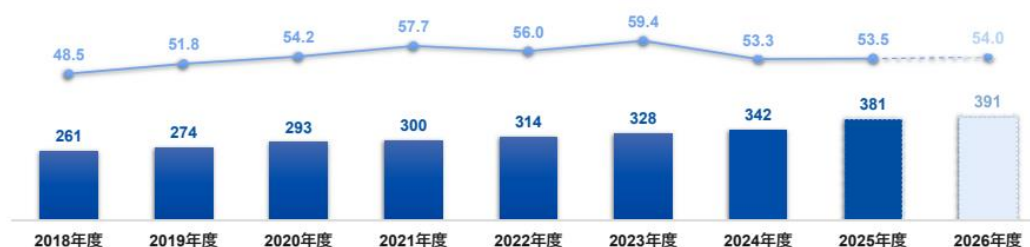
EBITDA ですが、これも営業利益と減価償却、弊社は直接施工分野、地盤事業を抱えております。かなりの設備投資を実施しますので、その分、減価償却費は当然かかってまいります。ですので、その内部に入る費用だと考えますと、それと営業利益を足しますと、約100億近くを昨年度は稼ぐ力があつたと、われわれとしては理解をしています。60億前後がだいたい高い年度での数値でしたが、かなり2025年は地盤事業が旺盛だった成果だろうと思っております。

ROEにつきましても、12.3%ということで、非常に自己資本が積み上がる中でも高い値になりましたので、利益がかなり積み上がった結果だろうと思っております。

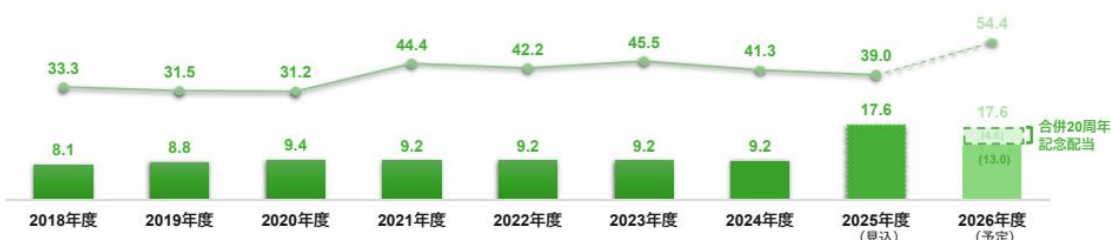
【参考】 全社 過年度推移



◆ 自己資本・自己資本比率（億円・％）



◆ 配当総額・配当性向(億円・％)



© Copyright Fudo Tetra Corporation All rights reserved. 15

自己資本と自己資本比率です。自己資本比率につきましては、総資本も積み上がっておりますので、ほぼ50%から55%、60%にはいかないという程度で推移をしております。

配当性向は、先ほどご説明しました40%程度ということで考えております。今期につきましては、利益から来ます40%程度の配当予想に、第2四半期が終わった10月が合併20周年を迎えますので、そこで配当という形で株主の皆様にお応えするということがありますし、記念の配当ということで、30円を現在、予定させていただいております。

セグメント別全社業績結果



(億円/%)	2024年度 通期	2025年度 通期	前期比
受注高	723	796	73.2
土木事業	287	297	10.1
地盤改良事業	418	476	57.7
ブロック事業	22.8	24.5	1.7
売上高	696	817	121.4
土木事業	284	337	53.6
地盤改良事業	393	461	68.5
ブロック事業	26.5	23.3	▲3.2
売上総利益	120.1	159.8	39.7
(率)	17.3%	19.6%	2.3%
土木事業	31.9	30.8	▲1.0
(率)	11.2%	9.1%	▲2.1%
地盤改良事業	75.2	116.4	41.2
(率)	19.1%	25.2%	6.1%
ブロック事業	11.6	11.0	▲0.6
(率)	43.7%	47.3%	3.6%
販売費および一般管理費	88.3	100.6	12.3
営業利益	31.8	59.2	27.4
土木事業	5.6	2.8	▲2.8
地盤改良事業	33.9	71.6	37.7
ブロック事業	0.6	0.7	0.1

※全社計には3セグメント以外の数値及び連結調整額が含まれるため、3セグメントの合算値と全社計は一致していません。

- 受注高
 - (土木) 設計変更の獲得により、増加
 - (地盤改良) 国土強靱化策など良好な受注環境が続き、増加
 - (ブロック) 型枠資材の単価適正化の効果もあり、増加
- 売上高
 - (土木) 大型繰越工事が着実に進捗し、増収
 - (地盤改良) 通期にわたり高稼働が継続し、増収
 - (ブロック) 納品時期の遅れ等もあり、減収
- 売上総利益率
 - (土木) 予定していた採算性を確保できず、悪化
 - (地盤改良) 独自工法適用工事が大きく採算性を確保し、大幅に改善
 - (ブロック) 減収となるも採算性は向上し、改善

© Copyright Fudo Tetra Corporation All rights reserved. 16

部門別、ここに土木事業、地盤事業、ブロック事業、それぞれに前々期と前期の比較をしております。

土木につきましては、受注は設計変更の増額等もありまして増加しました。ただ、売上・受注が伸びた割に利益率がなかなかそれに伴って上がらずに、利益計画はやはり前年度よりも下がったと。これは、もう少し繰越工事の利益率が改善する、あるいは大きな工事が最後に終わってくる時の設計変更の対象がもっと昨年度に売り上がるという予想をしておりましたが、これが今期にかなり持ち越してきております。ですので、その分なかなか利益率が積み上がらなかったと。

一方、地盤事業は、受注・売上ともかなり高い水準での1年でした。受注が476億、売上が460億というのは、地盤事業としてもこの20年、合併して20年の最高水準です。弊社が抱えます作業船、作業機械、それと施工要員の稼働が、ほぼ第1四半期から第4四半期までフル稼働というような状況での売上になっております。おかげさまで、その分当然、利益も上がってきたと。

特徴としましては、弊社が開発した独自工法が多く採用される現場が多かったと。能登半島の震災の復旧・復興事業に弊社独自の工法がかなり採用され、使っていただけたと。そういったものも大きな要素だろうと思っております。

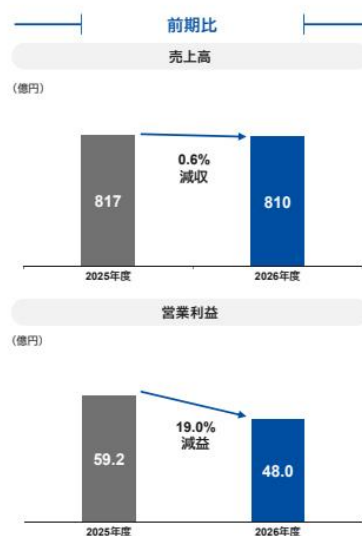
ブロック事業については、なかなか市場がここ数年、停滞をしております。新規の防波堤、外郭施設等への投資がなかなか公共事業でない中、維持・補修といったところがメインになっています。そういった中で資材価格とかいろんなものが上がっていますので、工事の発注に占める消波ブロック等の規模が小さくなってきて、おのずと賃貸事業をメインとしますブロック事業の売上・受注が減ってきているということで、何とか経費等の努力をして黒字は継続していますが、厳しい状況は続いているというのが現状です。

セグメント別全社業績通期予想



(億円/%)	2025年度 通期実績	2026年度 通期予想	前期比
受注高	796	750	▲45.9
土木事業	297	304	7.3
地盤改良事業	476	420	▲56.0
ブロック事業	24.5	23.5	▲1.0
売上高	817	810	▲7.0
土木事業	337	344	6.6
地盤改良事業	461	440	▲21.3
ブロック事業	23.3	26.0	2.7
売上総利益	159.8		
(率)	19.6%		
土木事業	30.8		
(率)	9.1%		
地盤改良事業	116.4		
(率)	25.2%		
ブロック事業	11		
(率)	47.3%		
販売費および一般管理費	100.6		
営業利益	59.2	48.0	▲11.2
土木事業	2.8	5.1	2.3
地盤改良事業	71.6	47.5	▲24.1
ブロック事業	0.7	0.5	▲0.2

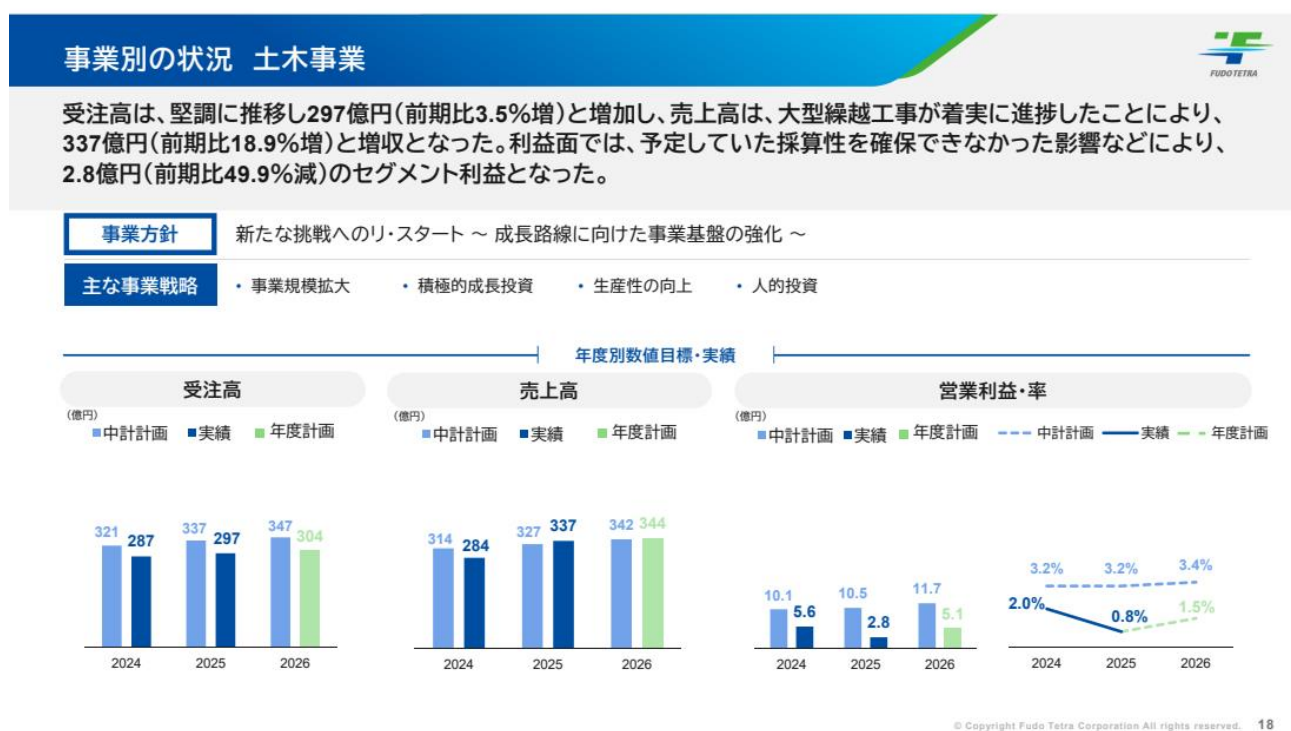
※全社計には3セグメント以外の数値及び連結調整額が含まれるため、3セグメントの合算値と全社計は一致しておりません。



© Copyright Fudo Tetra Corporation All rights reserved. 17

これは今年度、2026年度の予想を示させていただいております。大きく分けると、土木とブロックについてはほぼ今年度より同じか少し良いという状況なのですが、先ほど説明差し上げましたように、地盤事業に関してやはり昨年度がかなりピークのような状況も迎えましたので、計画がなかなか昨年度の実績にまでは届かない数字でのスタートとなっております。

ただ、受注 420 億、売上 440 億というのは、過去 20 年を見ても前期に続く高い水準です。ですので、営業利益としても地盤事業として約 48 億という目標を立てています。これも前期に続く高い目標になりますので、決して事業が縮小傾向にあるという数字ではなくて、高い水準で続いている中で昨年度よりはどうしても数字的に少し低くなる、というような状況とご理解をいただければと思います。



土木事業です。先ほどご説明をしたとおりです。売上については、一時の、工事の中断やなかなか着工できないところからは脱却して、売上は年々伸びるといいますか、ちゃんと工事が進捗をしましてしております。ですので、それに伴う利益の改善が設計変更等で徐々に見込まれてくるだろうという期待はしております。

ただ、資機材高騰等もありますので、大きな伸びとしての計画はなかなか現時点では難しいかなというような形になっております。ですので、中計で 10 億程度の営業利益を出そうという計画でスタートしましたが、現状 5 億、3 億と、このような状況で止まっております。ですので、この課題としましては、手持ちの工事がたくさんありますので、それをしっかり工事を進捗させて、

なおかつ設計変更等をしっかり獲得して、利益率を少し改善していくと。それと、工事をしっかり終わって次の工事にチャレンジできる体制をとっていく、ということが必要だろうと思っております。

【参考】 土木事業 過年度推移



◆ 売上高（億円）



◆ 営業利益（億円）



© Copyright Fudo Tetra Corporation All rights reserved. 19

これは土木の各年の状況です。この10年でも20億近い営業利益を出した年もありますので、そういった意味でのある程度こなせる力と技術力はあるとは確信しておりますので、少し大きな工事でダメージを受けた分が、悪化したことが少しずつ回復はしていると思っておりますので、そこに期待をしたいと思っております。

事業別の状況 地盤改良事業



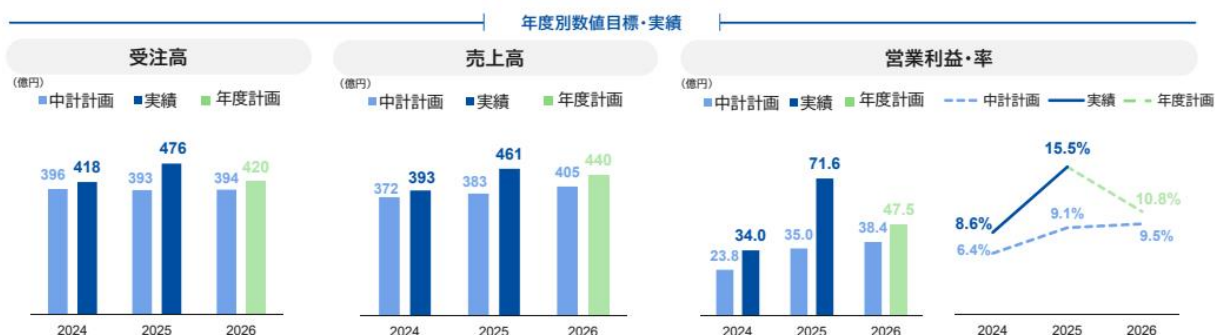
受注高は、国土強靱化策など良好な受注環境が続き、476億円(前期比13.8%増)と増加し、売上高は、通期にわたり高稼働が継続したことにより、461億円(前期比17.4%増)と増収となった。利益面では、当社の独自工法適用工事が大きく採算性を確保したことにより、71.6億円のセグメント利益(前期比111%増)となった。

事業方針

必要な経営資源への積極投資と展開による事業の持続的発展
社会課題解決による存在意義向上と地盤を礎とした新たな領域の拡大

主な事業戦略

・ 民間事業の拡大 ・ 成長市場への展開と事業領域の拡大 ・ 海外事業の安定化 ・ 社内体制・システムの効率化



© Copyright Fudo Tetra Corporation All rights reserved. 20

これは地盤事業です。地盤事業につきましては、本当にもうこの中計も右肩上がり。今期については若干下がりますが、それでも400億を超える計画ということで、高い水準が続いている状況です。

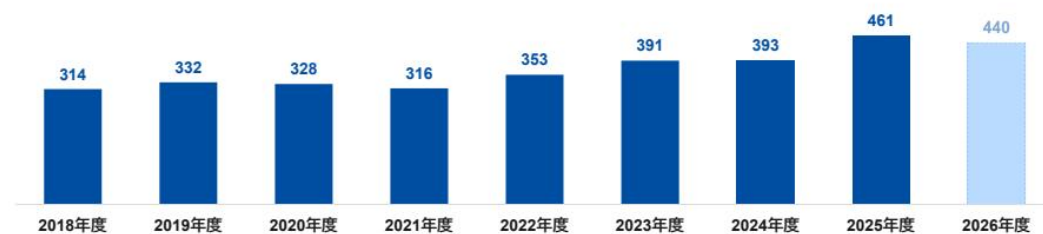
昨年度にいたっては、営業利益としては15%を超える、高い水準での活動結果になっております。これはもう本当に民間事業も拡大しておりますし、事業領域の拡大という意味で、既設構造物の建設施工あるいは災害復旧等で、大型の機械ではない小型の機械での施工とか、いろんな工夫が、今現在それが成果として表れてきているのかなというような気がしております。

海外についても、現在バングラデシュで施工をしております。また、グループ化した企業のアメリカでの成長もありますので、この中計あるいは次期中計にも期待ができるというふうに考えております。

【参考】地盤改良事業 過年度推移



◆ 売上高（億円）



◆ 営業利益（億円）



© Copyright Fudo Tetra Corporation All rights reserved. 21

地盤事業の推移です。かなり右肩上がりです。売上・利益とも上がってきております。

事業別の状況 ブロック環境事業



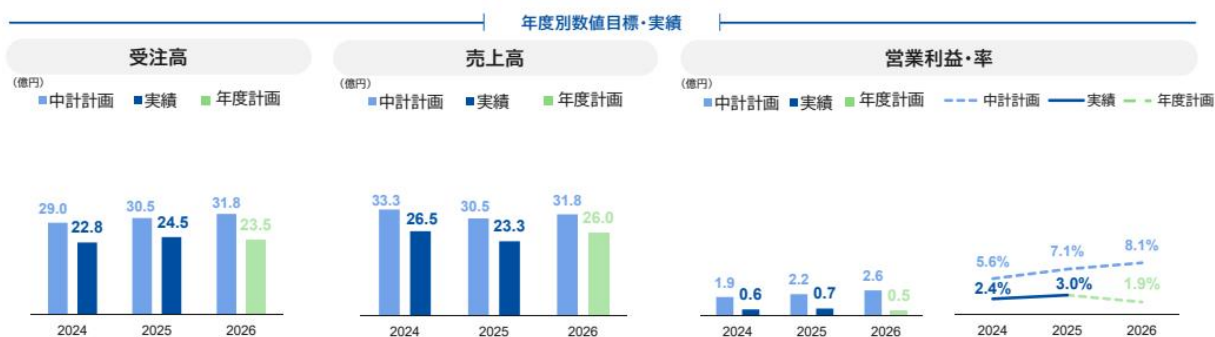
受注高は、型枠賃料の単価適正化の効果もあり、24.5億円(前期比7.3%増)と増加し、売上高は、納品時期の遅れ等もあり、23.3億円(前期比12.0%減)と減収となった。利益面では、販売費及び一般管理費の削減により、0.7億円のセグメント利益(前期比10.9%増)となった。

事業方針

安定的黒字化を目指した事業の再構築
既存事業にとらわれない各種施策や新規事業への取り組み

主な事業戦略

・ 事業モデルの変換と収益源の確保 ・ 分野別シェアの維持・拡大 ・ 収益力の向上 ・ ESG経営を意識した企業価値向上



© Copyright Fudo Tetra Corporation All rights reserved. 22

ブロック事業です。中計の計画で30億を超える受注と売上ということでスタートをして、先期も計画では30億ということでスタートしましたが、結果的には25億前後ということで、やはり市場の縮小はなかなか止まっていけないといえますか、停滞していると。

ただ、型枠賃料の単価の適正化ということで発注の単価が上がっておりますので、ある意味、利益としては、水準は、1件1件の利益率は高くなっております。ですので、あとはこの事業量がいかに戻るか。型枠賃貸以外の事業、新規事業にどう取り組むかというのがブロック環境事業に課せられた今後の課題だと考えております。いろんな技術を持っておりますので、そちらのほうへ何とか展開できればと思っております。

【参考】ブロック環境事業 過年度推移



◆ 売上高（億円）



◆ 営業利益（億円）



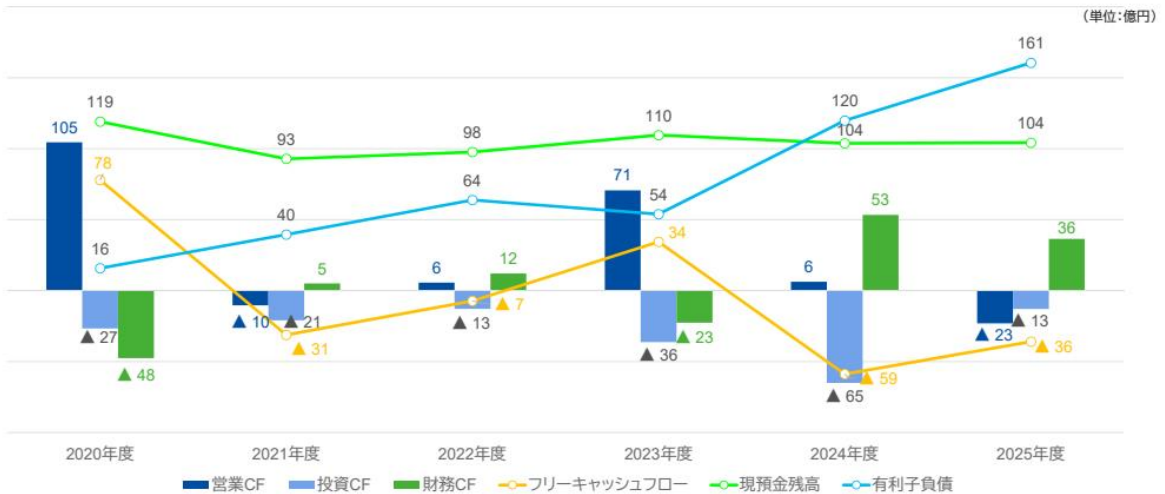
© Copyright Fudo Tetra Corporation All rights reserved. 23

売上が40億前後あった事業が25億前後ですので、なかなか厳しい状況にあるということは、これが違った周辺で取り組むことを少し増やして、増えていければと考えております。

キャッシュフローの状況



営業活動によるキャッシュ・フローは、売上拡大に伴う売上債権等の増加や法人税等の支払額の増加が影響して23億円のマイナス。投資活動によるキャッシュ・フローは、将来の成長に向けた設備投資を積極的に進めたことから13億円のマイナス、財務活動によるキャッシュ・フローは、主に設備投資資金に負債を活用したことにより36億円のプラスとなった。



© Copyright Fudo Tetra Corporation All rights reserved. 24

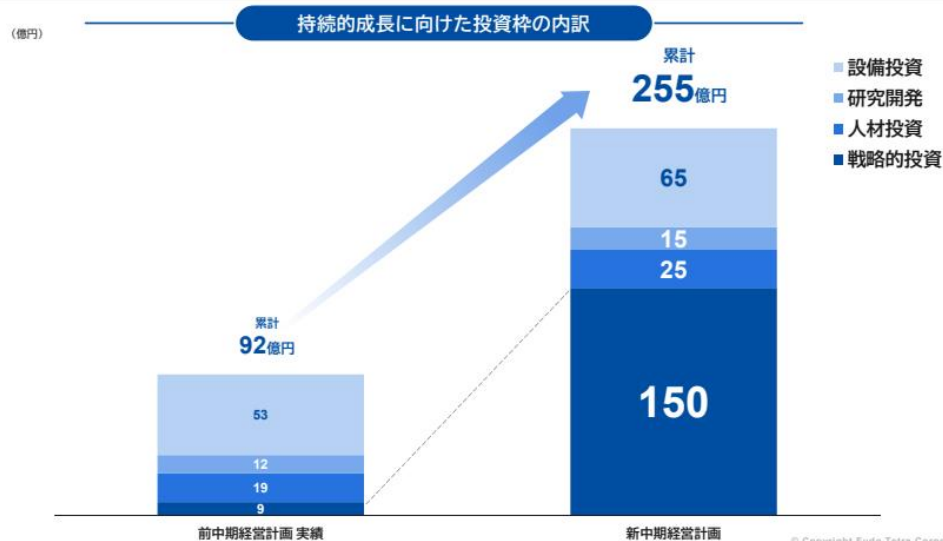
キャッシュフローにつきましては、設備投資とかを、かなり負債を活用しております。ですので、単年度を見ていきますと、工事の代金回収がなかなか、竣工が遅れる関係での立替え等もありますので少し膨らんでおりますが、見ていただきますと、3年に1回、営業キャッシュフローがかなりプラスになってきます。これは遅れている工事代金の回収。遅れているといいますか、工期が遅れていることによる回収の時期が、ピークが来ますので、今年度は多分かなり大きな工事が終わってきますので、回収が早まるかなという気がしております。

ただ、負債を使いながら投資をできているというのも、会社としてはある程度成長してきているというようには理解をしております。

新規事業の創出と事業領域の拡大



中期経営計画では255億円へ拡大投資を行う。※前中期経営計画での投資額92億円
特に、新規事業の創出と事業領域の拡大を目指し、**戦略的投資として150億円**の予算枠を設定した。

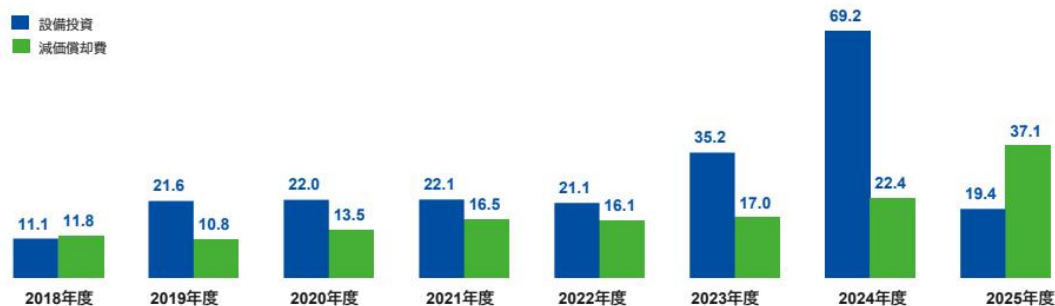


投資の状況です。持続的な成長に向けた投資枠ということで、3カ年で255億という投資枠を設けて事業を展開しております。

設備投資



◆ 設備投資（億円）



2025年度の主な設備投資

土木事業	レポート作成支援システムの開発、航行安全システム、カラム試験自動採水装置(フッ素)
地盤改良事業	アースオーガ、鋼製リーダー
ブロック事業	型枠賃貸事業 業務システム更新、ドロス II 65t
その他	基幹システム サーバー更新、クラウド電話導入初期費用

© Copyright Fudo Tetra Corporation All rights reserved. 27

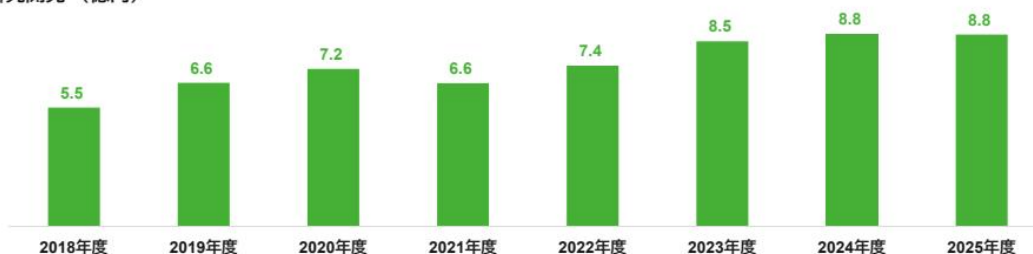
その中で設備投資につきましては、2024年度に約70億、前年度は約20億でしたが、この中計に入る前の2023年度ぐらいからかなり積極的に設備投資も続けてきております。そういった意味では、先ほどご説明しました減価償却という意味での費用はかさんでおりますが、その分当然、事業量も増えてきていますし、受注活動にもプラスになっていると考えております。

2025年度については、こういった施工生産性を上げる、あるいは地盤の施工の品質を上げるため、施工能力を上げるための投資、そういったところへの設備投資を主に置いております。

研究開発投資



◆ 研究開発（億円）



	主な取り組み状況	
総合技術研究所	<ul style="list-style-type: none"> デジタルツイン環境の構築・運用 革新的な観測技術の獲得・運用 地球環境保全技術の獲得・運用 	<ul style="list-style-type: none"> オープンイノベーションによる保有技術領域の拡大 先端技術の活用方策に関する検討 新分野への展開に向けた調査・検討
土木事業	<ul style="list-style-type: none"> 発注者のニーズに対応した技術の開発 コンクリート品質や水中部の施工精度向上の技術開発 	<ul style="list-style-type: none"> 原位置浄化工事受注拡大に向けた技術の開発 土壌浄化技術の開発
地盤改良事業	<ul style="list-style-type: none"> ICTを活用した生産性向上の技術開発 新工法の技術開発 	<ul style="list-style-type: none"> 事業領域拡大・環境配慮型の技術開発 施工時センシング技術の開発
ブロック事業	<ul style="list-style-type: none"> 環境配慮型材料の開発 ブルーカーボンに資する研究・製品開発 	<ul style="list-style-type: none"> FUS施工技術検討、改良型確認審査

© Copyright Fudo Tetra Corporation All rights reserved. 28

研究開発。これも約9億という高い水準でここ数年、研究開発を続けております。総合技術研究所を完全に独立させました。ここを中心にグリーンインフラや新しい新規分野への研究開発を進めております。また、土木事業は土壌浄化技術の開発とか、あるいは地盤事業は新工法、自動化施工、そういったところへの研究開発、ブロック事業は、次の事業領域をどうするかといったところのブルーカーボン等への研究開発に現在取り組んでおります。

持続的成長を支える人材戦略:基本方針と重点施策

基本方針:従業員の仕事やすさ(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、選ばれる会社の実現。人材採用、人材育成、最適配置を通じて、人的資本の最大化、企業価値の向上を目指す。

《重点施策》



1. 人材の確保と育成

「新卒採用の継続に加え、中間層の補強と専門性の高度化」

- > 新卒採用の継続と、中途・リファラル採用の積極的活用
- > 「社会人ドクター取得支援制度」等による高度専門人材の育成

2. 人材の最適配置・活躍

「専門性の発揮を支える体制整備と建設DXの推進」

- > 「DX推進室」の新設(2026年度4月)と全社横断的なプロジェクトへの人材投入
- > 現場作業所におけるICT技術導入の加速による生産性・安全性向上

3. ウェルビーイングとエンゲージメントの向上

「働きがいと働きやすさを両立する魅力ある職場環境の構築」

- > ウェルビーイング推進課による定期的なエンゲージメント調査・分析による課題改善
- > 法定を上回る育児・介護支援制度

© Copyright Fudo Tetra Corporation All rights reserved. 29

この中計の一つのメインになります、人的資本投資。これはもうこういった重点施策を三つ設けて取り組んできております。

2025年度の主な取り組み

1. 人材の確保と育成

①人材確保

(新卒採用)実績:「2026年入社:33名(2025年:33名、2024年:25名)」

・各事業部門・総合技術研究所等の協力や土木現場での受け入れなど、多種多様なインターンシップを用意し、学生の相互理解を促進。
(学生理解度・満足度の向上)

・内定者フォローアップ企画を実施(現場見学会、社長や社員との交流会等)し、ミスマッチの防止、志望度の向上を図った。

(中途採用)実績:「2025年度:15名(2024年:12名、2023年:12名)」

・新規採用媒体の活用、社内リファラル制度等、幅広い採用手法を活用。即戦力となる施工管理職・オペレーター職(中間層・専門人材)等、採用強化

②人材育成

・エルダー制度の刷新(新人への育成方法)や、各事業部門・総合技術研究所等での実践的な技術伝承による次世代技術者の育成強化

・全社員を対象としたeラーニングおよびリテランアセスメント実施によるDXリスキリングの推進

	2025年度 実績	2024年度 実績	2023年度 実績
教育研修費	50,078千円	38,544千円	31,991千円
費用	55,275円/人	42,356円/人	34,888円/人
時間	17.3時間/人	16.0時間/人	19.7時間/人

2. 人材の最適配置・活躍

・「DX認定事業者」の取得(2026年4月1日付)への取り組みと、全社的な建設DXを推進するためのIT環境・体制の構築

・「DX推進室」新設を見据えた、部門横断的な専門人材(専門職)の柔軟な投入・活用に向けた基盤整備

3. ウェルビーイングとエンゲージメントの向上

・定期的なエンゲージメント調査・分析を通じ、課題を把握・改善

・ベースアップ:4%upを実施、通常賞与の増額+業績賞与

・その他諸制度の見直し

> 育児・介護関連制度の拡充

> 限定職賃金体系見直し

> 手当見直し等働き方の多様性を推進する制度の拡充

© Copyright Fujio Tetra Corporation All rights reserved. 30

昨年度、人材確保という意味では、新入社員についてなかなか苦戦をしておりますが、新入社員33名、中途採用15名ということで、いろんな採用のリファラル制度とか、いろんなこともやっております。インターンシップもかなり多くの学生さんをお迎えしています。ただ、各企業、やはり新入社員に関しては本当に採用活動が旺盛ですので、かなり厳しい状況が続きますが、40名から50名という採用を続けていきたいというように考えております。

人材の育成についても、本当に研修制度がしっかり整備されてきております。社員1人当たりにかかる研修費等についても年々予算をそこに割くことができるようになっておりますし、新入社員についてはエルダー制度ということで、育成についてもマンツーマンでの育成も含めて、システムを確立しております。

あと、人材をいかに各事業のリソースとしていくかということで、今期26年4月にDX認定事業者の取得もしました。それと同時に、全社的な建設DXを推進するために、新しくDX推進室も新設しております。こういったところにも投資をしながら、人的資本、人に対する投資を続けていきたいと。

あと、ウェルビーイングとエンゲージメントの向上、これは本当に不適切会計等のところにも少し影響したかという気もしております。社員の処遇を改善するのは当たり前です。その他にも、育児・介護、こういった制度についてもかなり整備をしてきました。男性社員の育児休暇もほぼ100%取ってくれています。ですので、そういった意味で、これについてはもう1年、この中計最後もしっかり取り組みたいと思っております。

主な投資 大阪機械センターのリニューアル



リニューアルによる事業継続性の確保と、現場DXを通じた業務効率化

最新の耐震化と自家消費発電設備の導入による事業継続性（BCP）の強化と同時に、ICタグを活用した入出庫管理など現場DXを強力に推進し、省力化と業務効率化を実現



工場棟完成予想図



事務厚生棟完成予想図



建物配置図



工場棟屋上にソーラーパネル積載



工場棟内部完成予想図



ICタグでの入出庫管理

2028.04～建替工事全体完成、稼働予定

工区	工事内容	工事期間
1工区	事務厚生棟	2025.09～2026.07
2工区	工場棟	2025.08～2027.07
3工区	橋形クレーンヤード	2027.08～2028.03

© Copyright Fudo Tetra Corporation All rights reserved. 31

ちょっと大きな設備投資を少しご紹介しておきます。

東京の機械センターは、既にリニューアル、耐震化、BCP上の強化も終わりました。現在、大阪センターを実施しております。昨年度から事務所棟に着手しまして、その後、工場棟、機械・クレーンヤードということで、東京と同じようにソーラーを装備しながら、なおかつ耐震、いろんな意味での強化、それとICタグ等を活用しまして出庫管理等にミスが少なくなる、あるいは現場とのやり取りが明確になると。それと生産性の向上という意味で、人員配置も少なくて済むということで、本当にコンビニやスーパーと同じような形で出荷ができるようなシステムも、東京に続いて大阪も導入をいたします。

主な投資 事業領域拡大・強化と建設DX推進



事業領域の拡大とサプライチェーン強化、及び大型施工機の自動化等によるDXを推進

事業領域拡大・強化に向けた投資

年度	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
	基盤整備			成長・拡大			収穫・実現		

不動産テトラ(地盤改良事業)
ソイルテクニカ(地盤改良・流動化処理土販売)
Fudo Construction INC.(米国)

2020年10月 株式譲渡

愛知ベース工業

中小規模の建築構造物基礎の地盤改良への展開

2021年9月 資本業務提携

Advanced Geosolutions 社

海外事業 米国での展開の強化

2025年4月 株式譲渡

興洋建設工業

サプライチェーンの強化

i-Construction 2.0 への対応

地盤改良工法の自動化/遠隔化技術の推進(大型機)

■地盤改良工法の自動施工
120トン級大型地盤改良施工機(CI-CMC工法)



© Copyright Fudo Tetra Corporation All rights reserved. 32

あと、事業領域の拡大とサプライチェーンの強化ということで、このしばらくの歩みに触れさせていただきます。

2020年10月に愛知ベース工業という、中小規模の建築構造物の地盤改良をやっておられる会社を100%子会社に、そして2021年の9月にはアメリカの地盤改良の専門のAGI社を、49%の出資ですが、グループ化しております。ここが当時30億、40億ぐらいの会社でしたが、現在80億とか、かなり大きな企業に成長してきております。これと100%子会社のFCIっていうのを当社はアメリカに保有しておりますので、こういった連携をしながらの事業領域の拡大にアメリカで努めております。

それと、昨年の4月に興洋建設工業を100%子会社化しました。これは船舶の台船部分と作業船の運行を担ってございました協力会社です。船舶を新しくリニューアルしながら施工体制を明確にして、なおかつ、どんなことがあってもお客さまに迷惑をかけない施工体制を維持するという事で、サプライチェーンの強化という意味で100%子会社にしまして、現在も弊社の子会社として地盤改良事業に参画をしております。

それと i-Construction2.0 への対応ということで、これは後ほどトピックスでお話をしたいと思います。大型の 120 トン級の地盤改良工事、これを遠隔操作で、現場で既に本工事で使わせていただいております。

戦略的投資(資本コストを意識した経営の実践)



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、戦略的投資を行う。



© Copyright Fudo Tetra Corporation All rights reserved. 33

こういった形で 250 億の中、株主様への還元と戦略的投資、それと通常の設備投資、これをしっかり営業キャッシュフローと財務キャッシュフロー、有利子負債を使いながら、3 年バランスよく実施をしていくということで現在進めております。

戦略的投資の状況



当社は、事業環境の変化に迅速に対応し、持続的な成長と企業価値向上を実現するため、通常の設備投資に加え、将来の追加収益に資する戦略的投資を積極的に推進している。

<投資の取り組み状況>

投資案件	概要
400t吊全旋回式クレーン搭載 浚渫兼起重機船の新造	海洋インフラの再構築に向け、新機能および環境性能を向上させた浚渫兼起重機船を新造
サンドコンパクションパイル船の増船(復船)	市場動向で減船していたサンドコンパクションパイル船を戦略的に増強
生成AIの導入	生成AIの活用を通じた全社的なDXを推進し、既存業務の生産性革新および新たな価値創出
興洋建設工業	船舶および熟練工などの施工リソースを直接保有し、サプライチェーンを垂直統合
大阪機械センター	ICタグを活用等の現場DXによる省力化・効率化と、耐震化や自家消費発電設備によるBCP確保を両立する拠点リニューアルを実施

© Copyright Fudo Tetra Corporation All rights reserved. 34

中計の大きな取り組みです。海洋工事に使います浚渫船兼起重機船 FT400 が昨年、進水して、もう昨年度から工事に参画をしております。それとサンドコンパクション船の一時休船、減船をしておりました。ところが、市場がかなり活性化してますので、復活ということで戦略的に増強をしました。現在、那覇港で動いております。

あとは生成 AI、それと先ほどお話ししました地盤改良のサプライチェーンの強化ということで興洋建設工業を子会社化、それと大阪センターの完全なる BCP を確保するのと、DX も含めたりリニューアルというのを、大きな意味で取り組んでおります。

株主還元政策



当期の配当金は、配当予想の修正の通り1株当たり115円とし、これが実施されれば当期の配当性向は39%となる見込み。翌期の配当金については、利益還元目標に、合併20周年記念配当金30円を加算し115円とする予定である。

株主還元方針

株主の皆様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する

株主還元目標

基本方針を踏まえ、配当性向・1株当たり配当金は以下を目標とする

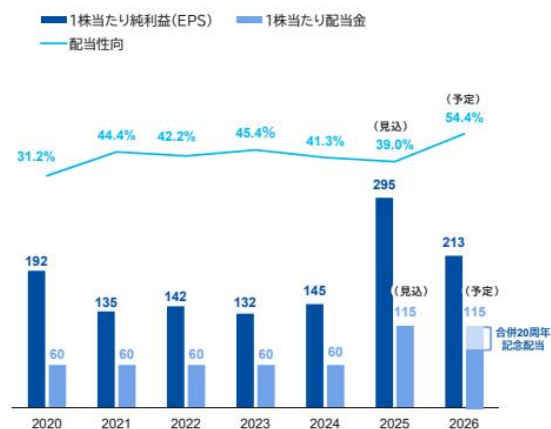
配当性向

40%程度

配当金

60円以上

● 株主還元の状況(円)



© Copyright Fudo Tetra Corporation All rights reserved. 35

株主様への還元については、冒頭でお話ししましたとおり、目標に対して現在、今度の株主総会は115円という配当予想です。

【参考】株主総利回り(TSR)



当社TSRは過去5年で1.7倍と着実な成長を維持。一方、TOPIX建設の躍進に対し劣後しており、市場からは更なる資本効率の改善が期待されている。今後は更なる事業の収益力強化を図るとともに、安定的な株主還元を継続することで、改善を図っていく。

	過去1年		過去3年		過去5年		過去10年	
	累積/年率	累積	年率	累積	年率	累積	年率	
不動産テトラ	37.7	95.2	25.0	71.5	11.4	184.0	11.0	
TOPIX配当込	34.6	87.4	23.3	102.2	15.1	228.2	12.6	
TOPIX建設配当込	60.7	159.5	37.4	181.9	23.0	275.2	14.6	

● 2021年3月末の終値を100とした配当込株価（配当再投資）



*1 TSR (Total Shareholder Return): キャピタルゲインとインカムゲインを合わせた、株主にとっての総合投資利回り。配当を再投資すると想定。
*2 2026年3月末の終値を基準としています

これはTSRについて整理をしております。過去1年だけだとTOPIXよりは少し上、過去3年でも少し上というような形での整理をさせていただいております。なかなかTOPIX建設と比べますと、スーパーさんを含めてということで、なかなか、少し上回るのは現状では難しいかなという気はしておりますが、努力はしていきたいと思っております。

◆R4横浜湘南道路藤沢高架橋下部工事



事業主体:国土交通省関東地方整備局
施工場所:神奈川県藤沢市

◆令和6年度 清水港新興津地区岸壁(-15m)土留外工事



事業主体:国土交通省中部地方整備局
施工場所:静岡県静岡市

© Copyright Fudo Tetra Corporation All rights reserved. 38

あと、簡単に完成工事・トピックスです。土木を2件載せておりますが、この1件はFT400で、昨年進水して施工に入りました。船を用いて受注・施工しました清水港の写真でございます。

◆令和6年度那覇港(新港ふ頭地区)岸壁(-10m)(耐震)地盤改良工事(第2次)



事業主体:沖縄総合事務局
(元請会社:あおみ建設・日本海工・丸尾建設特定建設工事共同企業体)
施工場所:沖縄県那覇市

◆令和6年度七尾港(大田地区)岸壁(-10m)(大田2号・物専)(災害復旧)改良外1件工事



事業主体:国土交通省北陸地方整備局
(元請会社:東亜・大本・株木特定建設工事共同企業体)
施工場所:石川県七尾市

© Copyright Fudo Tetra Corporation All rights reserved. 39

これは地盤改良船。先ほど言いました増強した船が那覇港で稼働している状況です。30億規模の地盤改良を既に1件完成しております。

それと、これが能登半島の災害復旧です。七尾港で、弊社独自で開発した工法の機械が6台、岸壁の復旧・復興に携わっております。

◆令和6年度 皆生海岸富益沖合施設第2工事



事業主体:国土交通省中国地方整備局
施工場所:鳥取県米子市

◆雄物川上流山田堰改築工事



事業主体:国土交通省東北地方整備局
施工場所:秋田県湯沢市

© Copyright Fudo Tetra Corporation All rights reserved. 40

消波ブロックです。皆生海岸の離岸堤にテトラポット。それと河川になります。秋田県の雄物川で、エックスブロックがこういった形で採用になっております。

呑川増強幹線工事

本件工事は、目黒区及び世田谷区の一部の雨水を収容する呑川増強幹線を施行する工事です。
管きょ延長が3808.18mあり、R=40mの曲線区間や、路線上には都道や東急電鉄営業線がある中、無事故・無災害で工事を施工中です。



発注者 東京都下水道局 第二基幹施設再構築事務所 工事第一課
工事件名 呑川増強幹線工事・呑川増強幹線その4工事
工期 2019年4月2日 ~ 2029年7月27日

© Copyright Fudo Tetra Corporation All rights reserved. 41

これは一度、決算説明会でも少しご説明をしました大型のシールド工事を当社は受注しまして、実は障害物といえますか、いろんなものに当たってなかなか掘れずに止まっておりました。それが昨年、当初受けた工事については、補強といろんな形での対策で無事に当初の請負分については掘進が終わり、随契でまた延長を受けまして、現在も順調にシールドが稼働しております。無事故・無災害で施工中であります。本当に大都市部のこういった大型のシールド工事にも参画をしております。

地盤改良工法の自動化／遠隔化技術の推進(大型機)

120トン級大型地盤改良施工機(CI-CMC工法)による遠隔操縦・自動化施工を開発し、国土交通省直轄工事「荒川第二調節池地盤改良工事その1」において実施工として実装したものです。本件は、i-Construction 2.0の理念に沿って、地盤改良分野において、世界初の試みの大型地盤改良機の遠隔化・自動施工を実装しました。人が搭乗することなく、遠隔地で稼働させる技術により、安全性の向上、施工品質の標準化、省人化による生産性向上、技能のデジタル資産化による技術継承といった多面的な価値を創出しています。

1人複数台管理を見据えた次世代施工モデルを視野に入れ、少ない人数でも社会インフラの整備・維持を継続できる、持続可能な建設モデルに向けた取り組みを加速していきます。



「荒川第二調節池地盤改良工事その1」における施工状況



施工機側の操縦席(無人)



遠隔操作室の操縦席

© Copyright Fudo Tetra Corporation All rights reserved. 42

これが大型の地盤改良機、120トンの大型機です。これを遠隔操作という形で全く離れた所で操作して、国交省の工事で、荒川第2調整池で施工をさせていただきました。もう近い将来、1人のオペレーターで遠くから2台、3台と動かせる時が身近に来ているかなというように実感しております。

テトラポッド掴み機の開発

建設業界の省人化と、災害現場における安全・迅速な施工の両立が急務となる中、当社は河川・砂防の復旧現場でテトラポッドの把持、移動・設置を安全かつ円滑に行える「テトラポッド掴み機」を開発しました。

本技術は2025年10月にNETIS登録を完了(CG-250007-A)。現在は全国の展示会等での技術発信を通じ、備蓄用テトラポッドの優位性向上と、建設DXの推進に寄与する次世代ソリューションとして提案活動を展開しています。



掴み機先端



掴み機による把持状況



掴み機による移動状況

© Copyright Fudo Tetra Corporation All rights reserved. 43

これはテトラポットの掴み機です。これはもう本当に地元の皆さんにも喜ばれております。小さなユンボ、ショベルを使って、安全に、人を介さずに自動で掴めて、ユンボで運んで設置できるということで、これも NETIS に登録が済んでおります。

企業版ふるさと納税を通じて「藻場の再生」を支援

当社四国支店では、徳島県美波町に対して「企業版ふるさと納税制度」を活用した寄付を行っており、同町長より感謝状を拝受いたしました。徳島県美波町では、全国的に問題視されている「磯焼け」の問題解決に向け、一般社団法人藻藍部を立ち上げて藻場再生を軸としたアクションを行っており、「アイゴをつかった地場製品の開発」や「藻場・漁場再生資材の開発」を通して地域の発展・地球の未来のための好循環モデル構築を目指しています。

今回の寄附は、美波町の美しい海と豊かな自然を守る「藻場の再生等」を目的とした「藻藍部(もあいぶ)」の取り組みに活用されます。美波町の美しい海と豊かな自然を守る「藻藍部」の活動は、当社の持続可能な社会への貢献という理念と深く共通するものです。未来の海を守る重要な取り組みに対し、当社は今後も豊かな自然共生社会の実現と一緒に目指したいと考えております。



感謝状贈呈式(新山ブロック環境事業本部長と影治美波町長)



感謝状

© Copyright Fudo Tetra Corporation All rights reserved. 44

また、社会貢献として一例だけ載せていただいております。企業版ふるさと納税ということで、藻場の再生、こういったところにもいろんな町と取り組みをさせていただいております。

以上で、ちょっと駆け足でご説明をさせていただきました。決算の結果としては本当に素晴らしい結果が出せたと思っております。ただ、株主の皆様や投資家の皆様には、やはりいろんなことで本当にご心配とご迷惑をおかけしました。そういう1年だったということで、深く反省もしております。

それにつきましては企業風土改革にもしっかり今取り組んでおりますし、社員と一緒に再発防止の徹底を図って、新しい今期、本当に長期目線を見た最終年度ですので、しっかり終わりたいなというように思っております。

以上でございます。

司会：ご説明、どうもありがとうございました。

質疑応答

司会 [M]：それでは質疑応答の時間にまいります。ご質問ある方、挙手していただければマイクを持ってまいります。よろしいですか。じゃあ後ろの方、お願いします。

ミゾグチ [Q]：すいません。いちよしのミゾグチでございます。よろしくお願いします。

先ほどから土木の案件で結構苦労されているというお話はあったのですが、BSのところと関係あるのかどうか分からないのですが、契約資産が期末 276 億というところで結構積み上がっていて、今年度かなりフリーキャッシュフローの回収も進むって話もあるのですが、ここら辺が計上されることによって土木の収益が改善に寄与するってものなのかどうか。

土木は従来、結構利益を稼いだ局面もあるけれども、利益率がかなり、今のところの水準ですと、通常のゼネコンさんから見るとかなり低い水準になっているとは思うのです。ここら辺の、個別の案件になるので、なかなか案件がどうのとは言えないとは思うのですが、どれぐらいで改善するというめどがある程度ついてきているのか、そこら辺を少し教えてください。

奥田 [A]：ありがとうございます。今のご質問の中で、確かに土木事業は 5～6 年前ぐらいまでは、300 億ぐらいの土木事業を展開する会社としては他社さんとそんなに遜色ない利益率、利益を出した期間もあったのですが、大型の工事あるいは JV のサブの工事が少し増えてきた段階で、その工事の、やはり原価的に資機材の高騰とかいろいろな意味での工事期間が少し長期になってくるところで、なかなか利益率の改善というのが望めない工事が少し多く手持ちにある時期が続いていると。

一度、何年か前に赤字に土木が大きくなった時は、本当に大型の工事が 2 年、3 年全くストップして、その調査等にいろいろお金がかかるとか、そういった意味でマイナスが発生したことがあります。それを少し今持ち直してきているのも事実です。

もう 1 点は、工事要員がやはり限られておりますので、大型の工事が全国で多く重なってきますと、採算性が良さそうな新規工事の受注になかなかチャレンジができないという状況も少し重なってきたのかなという気はしております。ただ、大型の工事が順次、先ほどご指摘がありましたように、竣工してまいりますので、その設計変更もこれから少し積み上がってくる期待もしておりますし、人員の余裕も少し出てくるはずですので、それによる新規工事へのチャレンジということも可能かなということで、何とか復活といいますか改善してほしいですし、できるとしております。

ミゾグチ [Q]：契約資産のところ、これは土木の部分でということで良いでしょうか。

奥田 [A]：そうですね。土木の、やはり最後の、どうしても発注者様によりましては、残りの設計変更が最終にスライド条項とか含めて終わって、そこでお金の精算というのが多ございますので、その延びている影響が財務キャッシュフローにも少し影響があるというようにお考えいただければと思います。地盤事業はほとんど毎月の出来高で入金してきますので、その辺は全然この影響はないと思っております。

ミゾグチ [Q]：期末ぐらいにちょっと下がるっていう感じで考えれば良いですかね。

奥田 [M]：期末より早いかな。

北垣 [A]：ええ、回収につきましては早いです。上期中。

奥田 [A]：上期中には回収がかなり進むというように、財務部長が言っておりますので、大丈夫だと思います。

ミゾグチ [Q]：ありがとうございます。あと、地盤改良のところですか。今期の受注は少し去年より低くなるというか、減るといってご予想になっているのですが、これは海外と国内だとどうなるのか。国内の中でも結構、民間の投資がどうなるか不安な状態ではあるのですが、民間と公共とで分けるとどんなご予想を立てられたかなというのが、少し興味があるのですが。

奥田 [A]：逆に言いますと、どうでしょう、能登の震災復旧・復興がほぼ、発注という意味では終わりに近づいてきております。公共工事と民間の比率とすると、昨年度の終わりぐらいから例えば今年度、今の状況を見ると、民間事業のほうが我々の地盤事業にとっては現状旺盛になりつつあります。

特にエネルギー関係。全国でいろんな意味の発電所等の増設とか強化が、昨年度の末ぐらいから始まってきております。それとデータセンター。以前は物流倉庫がメインだった建築の基礎の地盤改良が、今はデータセンターがすごく旺盛になってきておりますので、民間の比率が今どれぐらいというのは、私もちょっとデータがあれば正確にはお話しできませんが、少し民間の比率が上がってきているのではないかなとは感じております。ありがたいと思っております。

ミゾグチ [Q]：海外はどうですか。

奥田 [A]：海外は、今の状況で言いますと、国内の事業展開が旺盛でしたので、いつか、ご説明した当時、300億ぐらいの1割ぐらいは何とか海外をと、地盤事業で言っていた時代が5~6年前あったのですが、現在はやはり国内がもう400億近くの受注が読める状況になってきておりますので、そういう意味では、申し訳ないですが、比率という意味では少し減っているかなという気がしております。

ただ、アメリカも東南アジアも、拠点はしっかり維持しながら受注活動もしておりますし、工事も現在も動いておりますので、中長期的にはしっかり力を入れているとご理解をいただければと思います。

ミゾグチ [Q]：すいません、最後に1点。地盤改良の工事のほうの船舶も増やされましたけれども、今期の船の、増えたベースで結構なのですが、稼働率って去年に比べたら少し下がるのでしょうか。

奥田 [A]：下がらないと思います。

ミゾグチ [M]：下がらない。

奥田 [A]：ちょっと下がるかもしれませんが、詳しくは、まだ1年先ですので。ただ、予定としてはほぼ同じぐらいのプロジェクトは上がっていると思います。ただ、どうしてもああいう大きな船ですので、常に100%動くということはありませんので、現場から現場へ回航するのに2~3週間かかったりもします。ですけれども、ほぼそんなに極端に落ちることなく、今年度も動くと思っております。

司会 [M]：ありがとうございました。他にご質問ございますか。お願いします。

質問者 [Q]：ご説明ありがとうございました。

ROEの推移を見ると資本効率はかなり改善している印象があるのですが、一方でPBRは1.1%と、まだ大きく評価されている水準ではないとも感じております。今後さらにPBRを高めていくために重要と考えている施策を教えてくださいませんか。

川地 [A]：私から回答いたします。ROEは今回大幅に増加をいたしました。26年度の計画も9%を予定しておるところです。市場を含めて、どのように評価されているのかという点もしっかり見ていかなければいけないわけでございますけれども、やはり投資をしっかりやり遂げていくという点は依然変わらずというところではあります。

ただ、先ほど申しましたとおり、戦略投資がやはり枠に対してまだまだ未達のところもございますので、やはりこの戦略の投資なんかをやりながら収益力を高めていくと、これがまずは基本かなと思っております。

やはり会社全体としては上がっているのですが、先ほども、地盤は非常に好調でございますが、土木事業、ブロック事業を個別に見てみますと、ここの効率性とか稼ぐ力は、先ほどもご質問ございましたけれども、特に土木の場合は同業に比べて今少し低い水準ではございますので、ここのテコ入れ、収益をどう回復させていくかということも大きな課題かなとは思っております。そういうこと

をやり続けながら、PBRの1倍は超えてきたところではあるのですが、しっかりとまたその価値を高めていきたいとは思っているところでございます。以上でございます。

質問者 [M] ありがとうございます。

司会 [M]：ありがとうございます。オンラインのほうはご質問が来ていないようですね。会場のほうはよろしいですか。ちょっとお待ちください。はい、お願いします。

質問者 [Q]：ご説明どうもありがとうございました。32ページに、御社が実施した過去の事業投資についてまとめられているのですが、今後のM&A戦略について、差し支えない範囲でご説明をお願いできないでしょうか。

奥田 [A]：比較的、ポイントはまず、例えば今ですと、地盤事業ですと、何て言いますか、事業の活動としてはかなり旺盛で、ただ、自社が抱える施工機、人員、いろんなことを考えますと、できる限界がありますので、そういった意味での増強ということも一つの視野でしょうし。われわれの手が届いていない、そういった事業の周辺の部分に力を貸していただけたところというの、一つの視野だと、視点の中だと思えますし。

あと、例えば、これはもう全くどの会社さんも同じだろうと思いますが、自分たちが全く得意じゃないDXとか、ICTとか、そういったところで抜きん出て技術をお持ちだとか、知見をお持ちなところと、例えば一緒にやるとか、そういったことも将来的にはやはり視野に入れなきゃいけないのかなと。

ただ、今、現状、取り組んできている経緯を見ていただけるとご理解いただけるように、まずは成長が期待できる事業の部分で、弊社でなかなか手が出ていない部分、手を出すには少しリソースが足りない、そういったところを少し着眼しているのは、実施してきているM&Aから見てもそういう方向性だにご理解いただいて間違いないと思います。

司会 [M]：ありがとうございます。他にご質問ございますか。よろしいでしょうか。

それでは、ないようですので、以上をもちまして説明会終了です。どうも皆様、お疲れさまでした。

[了]

脚注

1. 音声不明瞭な箇所については[音声不明瞭]と記載
2. 会話は[Q]は質問、[A]は回答、[M]はそのどちらでもない場合を示す

免責事項

本資料で提供されるコンテンツの信憑性、正確性、完全性、最新性、網羅性、適時性等について、株式会社JPX 総研（以下、「当社」という）は一切の瑕疵担保責任及び保証責任を負いません。

本資料または当社及びデータソース先の商標、商号は、当社との個別の書面契約なしでは、いかなる投資商品（価格、リターン、パフォーマンスが、本サービスに基づいている、または連動している投資商品、例えば金融派生商品、仕組商品、投資信託、投資資産等）の情報配信・取引・販売促進・広告宣伝に関連して使用してはなりません。

本資料を通じて利用者に提供された情報は、投資に関するアドバイスまたは証券売買の勧誘を目的としておりません。本資料を利用した利用者による一切の行為は、すべて利用者の責任で行っていただきます。かかる利用及び行為の結果についても、利用者が責任を負うものとします。

本資料に関連して利用者が被った損害、損失、費用、並びに、本資料の提供の中断、停止、利用不能、変更及び当社による利用者の情報の削除、利用者の登録の取消し等に関連して利用者が被った損害、損失、費用につき、当社及びデータソース先は賠償又は補償する責任を一切負わないものとします。なお、本項における「損害、損失、費用」には、直接的損害及び通常損害のみならず、逸失利益、事業機会の喪失、データの喪失、事業の中断、その他間接的、特別的、派生的若しくは付随的損害の全てを意味します。

本資料に含まれる全ての著作権等の知的財産権は、特に明示された場合を除いて、当社に帰属します。また、本資料において特に明示された場合を除いて、事前の同意なく、これら著作物等の全部又は一部について、複製、送信、表示、実施、配布（有料・無料を問いません）、ライセンスの付与、変更、事後の使用を目的としての保存、その他の使用をすることはできません。

本資料のコンテンツは、当社によって編集されている可能性があります。