

中期経営計画と成長戦略

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。

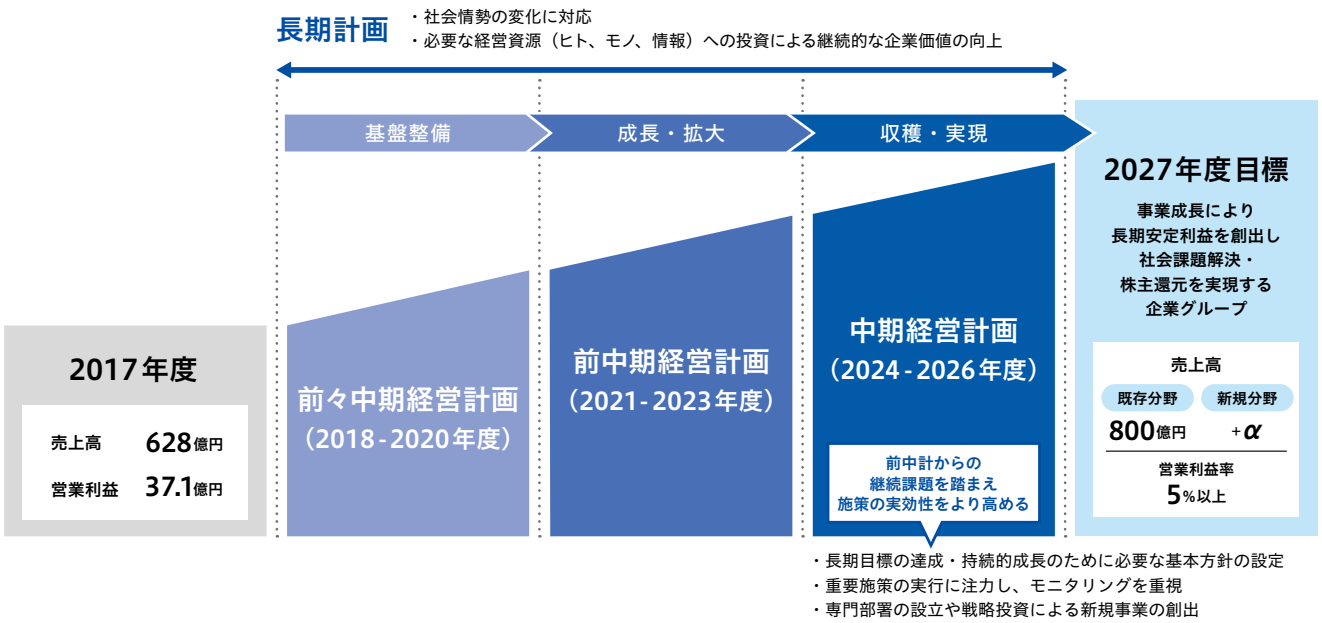
このような社会情勢の中、当社グループでは2027年度には収益力を維持したまま「売上高800億円以上、営業利益率5%以上」達成の長期目標を掲げております。

現中期経営計画は、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。

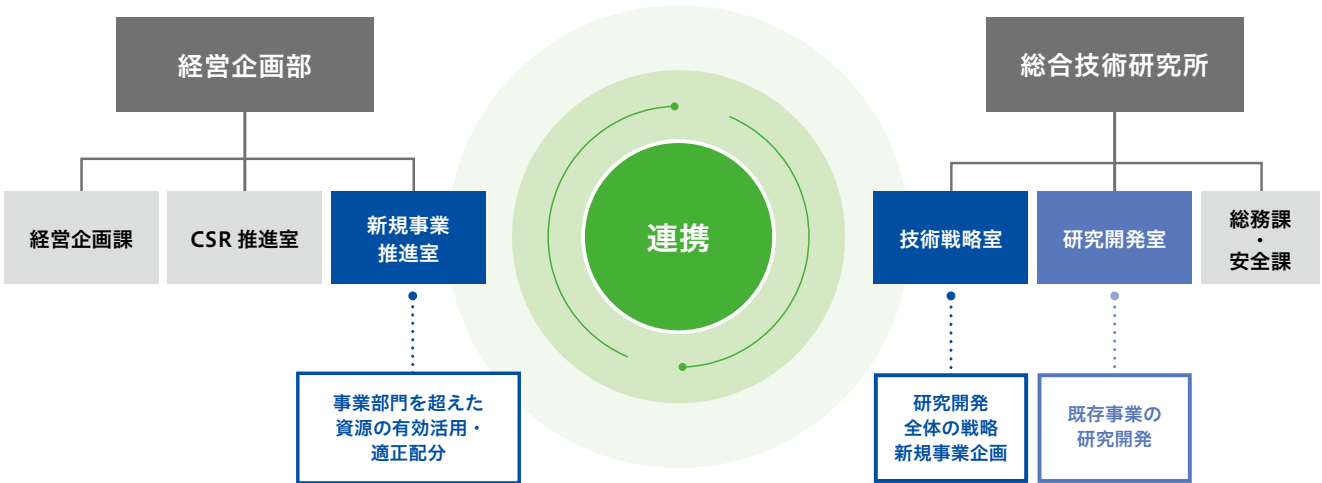
● 中期経営計画(2024～2026年度)の位置付けと基本方針

現中期経営計画は、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 → [P.29～P.30]

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 → [P.19～P.20]

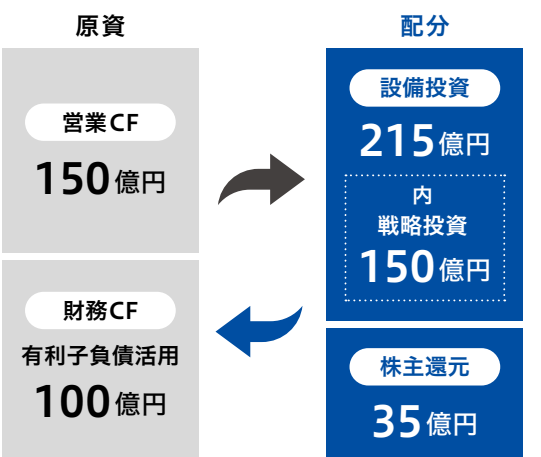
事業成長の実現に資する財務戦略・資本戦略を実行します。資本コストを意識し、事業ポートフォリオの高度化を図るなど持続的成長を追求します。

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。

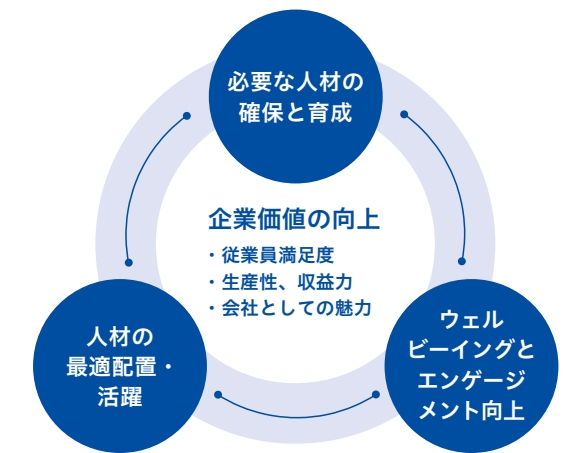
キャッシュ・フロー・アロケーション方針

- ・「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 → [P.43～P.47]

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 → [P.19～P.20]

- ・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。

詳細はウェブサイトをご覧ください

WEB 決算説明会資料
2024.05.10 中期経営計画(2024-2026年度)
2026.05.27 2026年3月期決算説明会資料
<https://www.fudotetra.co.jp/ir/library/#document>



トップメッセージ

信頼を未来につなぎ、
次の成長へ。
合併20年を迎える今、
新たなステージに向けて
挑戦します。

代表取締役社長

奥田真也



2026年10月、不動産テトラは合併20年という大きな節目を迎えます。これまでの歩みを振り返るとともに、新たなステージに向けた成長戦略や企業文化、そして不動産テトラが目指す未来について、奥田社長に話を聞きました。
(聞き手 | コーポレートレポート編集部)

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カ年累計営業利益 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

最大の財産は「人」だということを強く実感した1年でした。

2025年度は合併以来最高となる業績を達成した一方で、不適切会計事案への対応やガバナンス体制の刷新など、企業風土改革に取り組んでこられました。この1年を振り返り、どのような想いを持たれていますか。

2018年度にスタートした長期計画の収穫・実現フェーズとして「成果獲得」を進めるとともに、不適切会計事案への対応と再発防止、企業風土改革によって「信頼回復」に全力で取り組んだ1年でした。

不適切会計事案に関しては、お客さまをはじめ、株主・投資家の皆さま、協力会社など関係者の皆さまに多大なご心配とご迷惑をおかけしました。経営トップとして、その責任の重さを痛感しています。一方でそうした状況だからこそ、会社としてどうあるべきか、信頼とは何かを改めて考える機会になりました。

発生当初から、私は「会社が暗くなることだけは避けなければならない」と考えていました。起こったことは真摯に受け止め、原因を究明し、再発防止に取り組まなければなら

ません。しかし、それだけでは会社は前に進めません。成長に向けた取り組みも同時に行っていく必要があります。

そのため、全国の支店や現場にできるかぎり足を運び、社員との対話を重ねてきました。最初は厳しい声もありました。「なぜ起きたのか」「会社はどうなるのか」「経営陣は責任をどう考えているのか」という不安や不満を直接聞くことも数多くありました。しかし今では、この問題を避けるのではなく、自分事として議論し、みんなで改善策を考えるという空気が社内に生まれています。これは非常に大きな変化だと思っています。

そうした中で業績を大きく伸ばすことができたのは、社員一人ひとりの力によるものです。私は以前から不動産テトラの最大の財産は「人」だと言っていますが、この1年ほどそれを強く実感したことはありません。合併以来最高の業績という結果以上に、どんな困難な状況でも前を向いて進める会社であることを確認できた1年だったと感じています。

また、今回の事案は内部統制による問題だけではなく、企業風土の問題でもあると受け止めています。現在、業務

プロセスや内部統制の見直しを進めていますが、それらだけでは十分ではないと考えています。社員一人ひとりが自由に意見を言うことができ、課題を共有できる組織でなければなりません。

そのための取り組みとして、「年代別ワーキンググループ」を立ち上げ、若手からベテランまで幅広い世代の社員が会社の課題について議論し提案する機会を設けています。そこで出た若手社員からの提案を受けて「さん付け」運動を始めました。お互いを役職ではなく「〇〇さん」と呼び合うことで、気軽に声をかけやすい環境をつくり、年齢や役職を越えて仲間として認め合う組織にしたいと考えています。

社員とできるかぎり多くの情報を共有するなど、より風通しのよい組織づくりを推進するとともに、社外に向けた情報開示の充実にも注力しています。その一環として、SR

ミーティングやIR活動を通じて株主・投資家の皆さまとの対話を積極的に行ってきました。いずれにおいても、よい情報だけでなく悪い情報も含めて説明することが信頼回復の第一歩だと確信しています。

ガバナンス面では、昨年より取締役会に占める独立社外取締役の比率が過半数を占める体制へ移行しました。独立社外取締役には、経営者やコンサルタント、法律、会計の専門家、大学教授とさまざまなキャリアを持つ方々を迎え、多様な視点と専門性を経営に取り入れています。外部の客観的な視点を入れることで、経営の透明性は格段に高まりました。時には私たちにとって厳しい意見もありますが、それが企業価値向上につながると考えています。信頼回復に近道はありません。だからこそ、一つひとつ誠実に積み重ねていきます。

好業績は10年間積み重ねてきた取り組みの成果と考えています。

中期経営計画(2024～2026年度)も折り返しを迎えました。2025年度の好業績の要因、2027年度の長期目標に向けた進捗についてご説明ください。

長期目標については、2026年度に前倒しで目標の売上高を上回る見通しですが、これは決して短期的な追い風によるものではありません。コロナ禍や市場環境の変化などの厳しい局面にあっても、技術開発や設備投資、人材育成への投資が続けたことが現在の成果につながっています。振り返ると、この10年は決して順風満帆ではありませんでした。土木事業が苦戦した時期があり、ブロック環境事業も市場縮小という課題を抱えていました。しかし、そのような状況でも私たちは将来への投資を止めませんでした。

私は以前から「今必要な技術ではなく、将来必要になる技術を考えていこう」と社員に呼びかけてきました。技術開発はすぐに成果が出るものではありません。10年以上

社会から求められるものを自ら考え、技術で応えていきます。

今年の10月に合併20年という大きな節目を迎えます。異なるバックグラウンドを持った2社が1つとなって歩んできたこの20年をどのように見えていますか。

合併当時、私は東京本店で営業部長を務めていましたが、旧不動建設と旧テトラにはそれぞれが歩んできた独

自の歴史があり、営業スタイルや人事制度も大きく異なることから、合併作業は一筋縄でいくようなものではありませんでした。お互いのプライドや仕事のやり方の違いに直面することもありました。しかし20年という長い年月を経て、お互いを理解し尊重し合うことで、1つの会社として成長してきました。現在の土木、地盤、ブ

ロック環境という3事業体制はその成果の1つだと思います。



社長による現場視察(不動テトラグループによる施工現場)

3事業に次ぐ新たな成長の柱を育て、次の10年へ挑戦します。

事業環境が大きく変化する中で、どのような成長戦略を描き、次の成長に向けたビジョンを展開していきますか。

現在の3事業は重要な基盤ですが、私は以前から「3プラス1」の必要性を訴えてきました。つまり、既存の3事業に加えて新たな成長の柱を育てる必要があるということです。これは簡単なことではありませんが、次の成長のために避けて通れないテーマです。

そのために現在注力しているのが、ブルーエコノミー、ブルーカーボン、グリーンインフラ、洋上風力発電、カーボンニュートラル関連の分野です。洋上風力発電では、すでに基地港整備に当社の地盤改良技術が採用されており、ブロック環境事業でも関連製品が活用されています。また、ブルーカーボン分野では藻場造成などの研究を進めています。これらの取り組みは、環境負荷の低減という社会課題の解決と自社の持続的な事業成長を高い次元で両立する大きな可能性を持っています。

一方、生産性向上による持続的成長も重要です。大型地盤改良機の遠隔施工、自動化施工、AIの活用など、DXを通じて現場の生産性向上に取り組んでいます。これらは人手不足への対応であると同時に、安全性の向上や競争力強化にもつながります。また、M&Aについても事業領域拡大やサプライチェーン強化を目的に積極的に取り組んでいます。将来的には既存ビジネスの周辺領域にとどまらず、新たな事業領域の拡大につながる案件も視野に入れています。

現在、次期長期目標の策定を進めていますが、その中で私が重視しているのは「納得感」です。かつてのように、経営陣だけで計画をつくって「ついてこい」と言う時代ではありません。社員一人ひとりが会社の将来像について納得し、

この20年で当社が最も変わったのは「信頼される会社としての存在感」だと感じています。もともと技術力には定評がありましたが、今では「この分野なら不動テトラに任せたい」「不動テトラなら安心だ」と言っていただけるようになりました。これは、全国各地の現場で社員一人ひとりがひたむきに仕事と向き合い、お客さまや地域の期待に応え続けてきた結果だと思っています。

また、この20年は企業文化の融合の歴史でもありました。最初は異なる企業文化を持つ2社でしたが、今では「社会から求められるものを自ら考え、技術で応える」という共通の価値観が根付いています。先人たちが築き上げ、全員で育んできたこの企業文化こそが、これからの不動テトラを支える最大の競争力になると思います。

自分事として取り組める計画でなければ意味がないと思っています。各部門で10年後の姿を描き、多くの社員を巻き込みながら議論を進めています。

次の10年で私たちが目指すのは、社会課題解決と企業成長を両立する会社です。防災・減災、国土強靱化、インフラ老朽化対策、GX、DX、人材育成などを個別の課題として扱うのではなく、不動テトラの価値創造のための全体戦略として取り組んでいきたいと考えています。そのためには、社員が誇りを持って働ける会社であること、お客さまから信頼される会社であること、社会から必要とされる会社であること、そして株主の皆さまに持続的な価値を提供できる会社であることが必須です。これが次の成長に向けたビジョンであり、目指す姿です。

合併20年という節目を迎える今、不動テトラは新たなスタートラインに立っています。これまで培ってきた技術力や企業文化、そして信頼を礎に、社会課題の解決を通じて企業価値を高め、次の10年へ挑戦していきます。皆さまにおかれましては、こうした当社の未来にご期待いただき、今後とも変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。



資本・財務戦略

管理本部長メッセージ

「収穫・実現」を確かなキャッシュ創出力へ。

規律ある人的資本投資、DX推進、財務健全化により、
企業価値の持続的向上を牽引します。

常務執行役員
管理本部長
青木 俊久



◆ 中期経営計画の完遂と財務戦略の使命

2024年度からスタートした中期経営計画(2024-2026年度)は最終年度を迎えました。私は2026年4月に管理本部長を引き継ぎ、本計画の総仕上げである「収穫・実現」フェーズの完遂に向けた財務・資本戦略を指揮しております。私の使命は「資本コストを意識した経営」を形骸化させることなく、各事業の自律的なアクションへと落とし込み、「投下資本に対するキャッシュ創出力」を構造的に引き上げることにあります。

ROICを共通言語とした資本効率の追求

前年度(2025年度)は地盤事業の選別受注や高付加価値化が結実し、連結ROEは12.3%と現中計の目標「9%以上」を大きく上回りました。重視すべきは、資本効率を意識した「収益体質」を全社に定着させることです。今回の好業績は、当社が地道に推進してきた高付加価値シフトが実を結んだものであると捉えています。

現在、各事業本部においてROIC(投下資本利益率)を共通言語とする意識改革が進んでいます。今後はこれを単なる算出・分析にとどめず、優先すべき具体的な「案件選別や投資判断の基準」へと進化させ、資本コストを上回るリターンを徹底的に追求します。

キャッシュ・フローの正常化と 成長投資への最適配分

現中計で掲げた「3カ年で150億円」の戦略的投資枠については、通常投資に加え、M&Aや新規事業創出といった「領域拡大」への配分を強めてまいります。投資の実行に伴うキャッシュ最大化と財務健全性の両立も重要です。2025年度末は先行支出等で有利子負債が増加し、一時的に営業CFがマイナスとなりましたが、これは将来の収益獲得に向けたプロセスの結果であり懸念はありません。

2026年度は適時・適切な債権回収と在庫管理(CCCの改善)

を通じて、営業CFを早期に正常化させ、中計累計での営業CF150億円創出を必ず遂行します。また、計130億円のコミットメントラインによる十分な流動性を確保し、規律ある財務・資本構造の最適化を追求します。

価値創造の競争源泉となる 「人的資本」への戦略投資

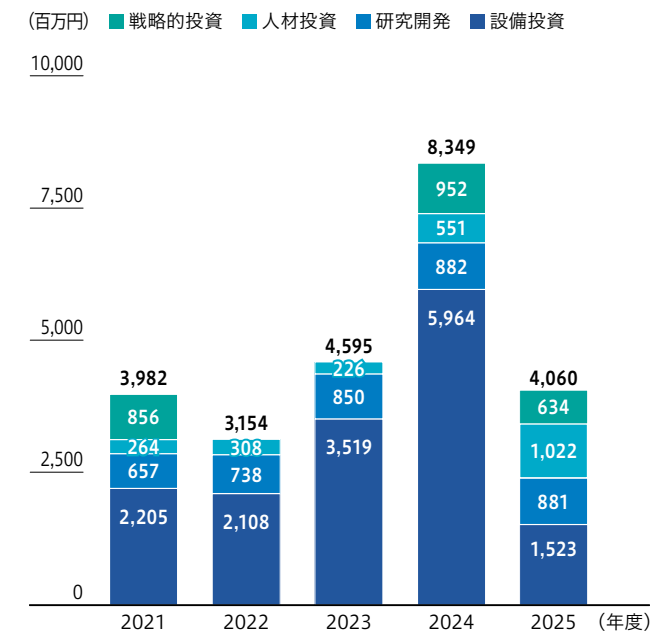
当社グループは、事業拡大と収益性向上を支え、持続的な企業価値の向上を実現するためには「人財」の活躍が不可欠であると考え、中期経営計画の基本方針の1つに「人的資本経営の推進」を掲げております。技術力を支える「人財」こそが、最大の経営資源であり競争優位の源泉となります。従業員の「働きやすさ(ウェルビーイング)」と「働きがい(エンゲージメント)」を追求し、魅力ある「選ばれる会社」の実現を目指しております。

2026年3月期からの人的資本開示方針の拡充に則り、当社は人件費を「固定費」ではなく「持続的な価値創造のための投資」と再定義し、処遇水準の継続的な底上げを強い決意で進めています。投資の本質は、採用強化にとどまらず、現場の社員が「働きやすさ」と「働きがい」を実感できる環境の構築です。ベースアップの継続、シニア世代の経験を継承するための抜本的な処遇体系の見直し、現場の貢献に直接報いる手当体系の拡充を実行いたしました。人への確実な投資こそが、生産性を高め、永続的に「選ばれる企業」であり続けるための最重要財務戦略です。

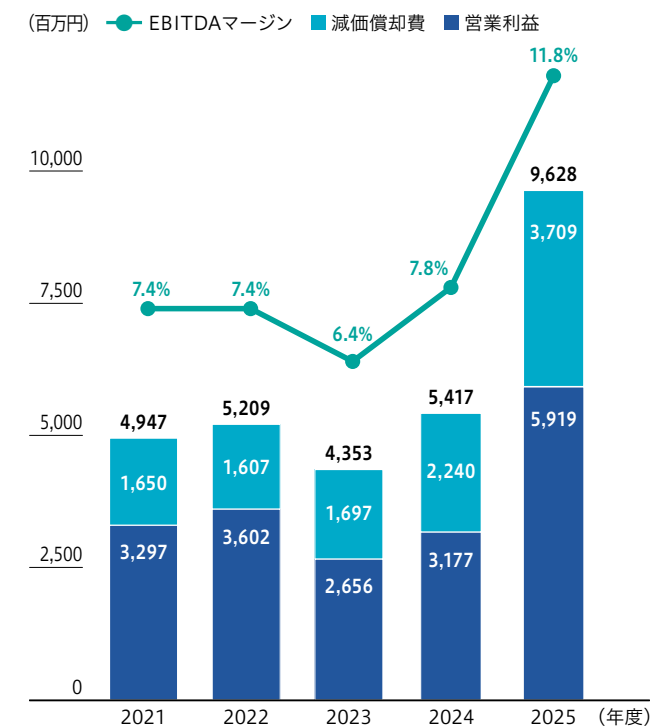
「DX推進室」の始動による業務変革と生産性向上

2026年4月に社長直下に新設した「DX推進室」は、全社構造改革を財務・業務の両面から牽引する司令塔です。この司令塔を中心に、全社横断的なBPR(業務プロセス改革)を徹底し、不要業務の廃止・標準化を通じて固定費(販管費)を厳格に管理する「守りのDX」を進めます。さらに、「攻めのDX」として現場におけるBIM/CIMの戦略的活用や施工自動化技術の推進・AI導入を加速させ、担い手不足を克服する「プラットフォーム」の構築を進めます。このデジタル技術による業務の効率化と高度化こそが、労働力不足を克服し、持続的な企業価値向上を可能にする強固なインフラとなります。

成長投資の状況



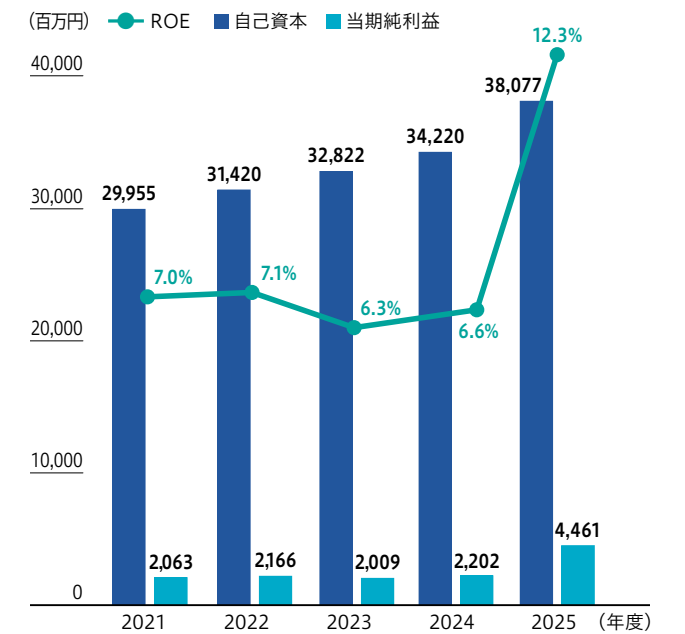
EBITDA



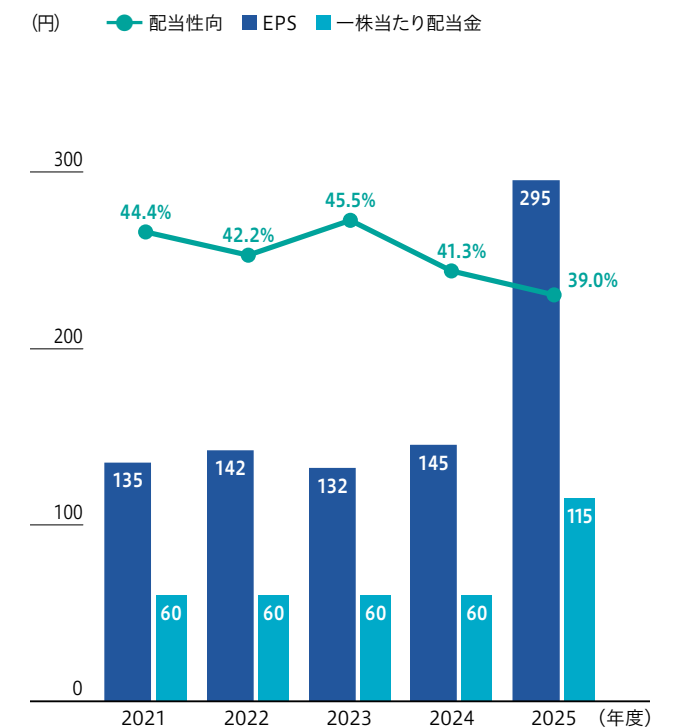
成長投資による価値創造と安定的な株主還元

株主の皆さまへの利益還元については、「配当性向40%程度かつ1株当たり60円以上」という現中計の基本方針を堅持しております。2027年3月期は合併20周年の節目であり、これまでの皆さまからのご支援に真摯に報いるべく、普通配当に加え記念配当(30円)を含む年間115円を計画しています。成長投資による中長期的な企業価値向上と、安定的な利益還元をベストバランスで両立させることで、株主総利回り(TSR)の最大化に努めてまいります。

ROE・自己資本・当期純利益



配当性向の状況



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4年度糸満地区岸壁(-7.0m)本体工事



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



国道349号 丸森第2トンネル工事

■ 2025年度の主な完成工事

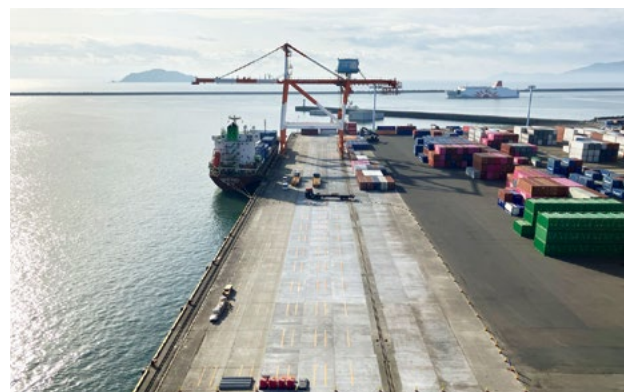


R4横浜湘南道路藤沢高架橋下部工事

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

概要：横浜湘南道路における旧橋梁の撤去を行い、新たに藤沢第二高架橋のうち3橋脚(P3橋脚・P7橋脚・P8橋脚)を新設する工事



令和7年度志布志港(新若浜地区)岸壁(-14m)災害復旧工事

事業主体：国土交通省九州地方整備局

施工場所：鹿児島県志布志市

概要：令和6年度に発生した日向灘の地震により被災した岸壁(-14m)エプロン舗装の復旧工事

■ 事業環境

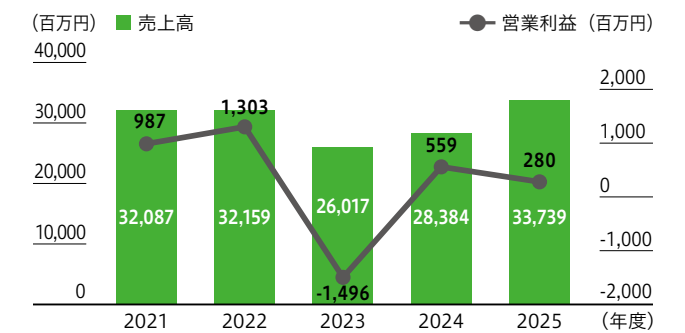
国内建設市場は、自然災害の激甚化や老朽インフラ対応を重視した「防災・減災、国土強靱化」政策が中期的に継続され、公共投資を中心に堅調な建設投資が見込まれます。

一方で、受注競争の激化に加え、物価や人件費の高騰によるコスト増への対応が喫緊の課題となっています。こうした中、DXの推進およびBPO、自社独自技術の活用により、競争力の強化と収益の安定を図る必要があります。

機会	強み	リスク
● 防災・減災、国土強靱化の中期的な取り組み ● 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 ● 上下水道の老朽化対策への取り組み ● 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・ブロック環境の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して展開する ● 環境対応浚渫船兼起重機船の自社保有 ● 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 ● 関連会社の保有技術の活用推進	● 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 ● 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 技術者の離職 ● 中東情勢の長期化

■ 中期経営計画2年目の総括、振り返り

中期経営計画2年目の土木事業は、受注高と営業利益が計画未達となりました。一方で、繰越工事における大幅な設計変更の獲得や大型工事が順調に進捗したことにより、売上高は目標を達成しました。今後の建設市場においても「防災・減災、国土強靱化」や老朽化したインフラの整備に関する需要の継続が見込まれることから、設備投資や技術者育成など人的資本への投資を進めるとともに、中期経営計画に掲げる業績目標の達成に向け、持続的な成長と事業規模・事業領域の拡大を目指します。



■ 2026年度の主な取り組み

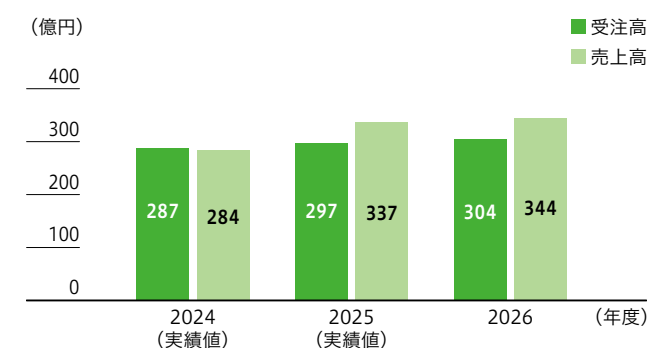
- 公共工事を中心とした既存領域における差別化戦略により事業規模拡大を目指します。
- 新たな事業領域である大規模修繕およびリニューアル事業への参画を推進します。
- 自社独自技術の開発促進など積極的成長投資を行います。
- 浚渫船兼起重機船を用いた海洋プロジェクトへ積極的に参画します。
- DXの推進およびBPOの活用により生産性の向上を図ります。
- 脱炭素社会の実現に向けた取り組みを推進します。
- 若手技術者の早期戦力化を実現するため、新入社員特別研修や30歳までの社員を対象にした分野別教育の実施など人材の育成に取り組みます。
- 働きやすい職場環境を整えるため、生産性の向上による労働時間の削減や4週8閉所の実現に向けた働き方改革に取り組みます。



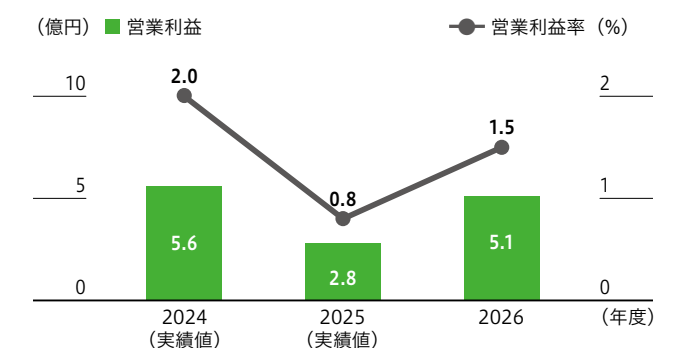
「若手技術者の早期戦力化」新入社員特別研修におけるコンクリート実習状況

■ 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。

常務執行役員
地盤事業本部長
根岸 保明



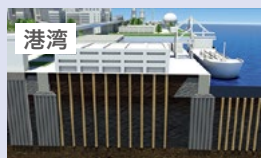
事業領域



- 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

■ 2025年度の主な完成工事



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

概要：那覇港(新港ふ頭地区)のふ頭再編に伴い、耐震化岸壁の支持力増加と液状化対策としてサンドコンパクションパイル工法が適用された工事



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

概要：七尾港(大田地区)岸壁の災害復旧工事のうち、岸壁の構造修復と背後地盤の安定化対策として当社の高圧噴射攪拌工法(FJTJ-NA工法)が適用された工事

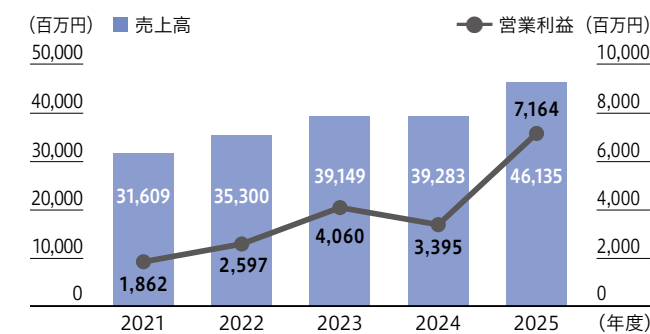
■ 事業環境

防災・減災、国土強靱化などの重点施策の継続や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。ICTやAI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。

機会	強み	リスク
●防災・減災、国土強靱化のための第1次国土強靱化実施中期計画 ●総合的な防衛体制の強化 ●維持管理・リニューアル事業への転換 ●再生可能エネルギー事業の促進 ●カーボンニュートラルへの取り組み ●情報処理技術の飛躍的発展	●多種多様な特殊施工機械による豊富な設計施工実績 ●ICTを活用した地盤改良の効率化・自動化の推進 ●総合技術研究所施設(実物大の多目的試験フィールド) ●国内特許保有数は地盤改良業界トップ ●国内での優れた技術の蓄積をもとに、海外の建設工事を展開	●建設市場の変動 ●少子高齢化の進行、就労人口の減少 ●時間外労働の上限規制 ●建設資材、労務費等の価格変動、調達困難 ●海外事業(政治、経済情勢、法規制等)

■ 中期経営計画2年目の総括、振り返り

中期経営計画2年目、2025年度の受注高は、国土強靱化策など良好な受注環境が続いていることから、47,600百万円(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、46,135百万円(前期比17.4%増)と増収になりました。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、7,164百万円のセグメント利益(前期比111%増)となりました。



■ 2026年度の主な取り組み

- 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。
- 開発・改善された工法によるさらなる営業展開、グループ会社との連携強化による建築市場、民間事業への拡大を図ります。
- 新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、リサイクル材などによるカーボンニュートラル市場への事業展開により、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、事業の安定化を図ります。
- ICT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。

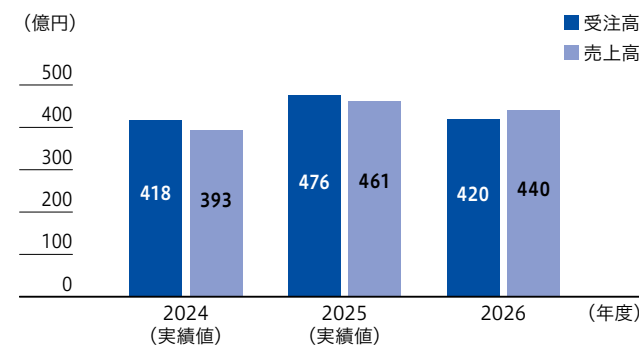
大型地盤改良機による遠隔・自動化施工を実装

国土交通省直轄の荒川第二調節池地盤改良工事で世界初の120t級大型地盤改良機の遠隔・自動化施工を実装しました。

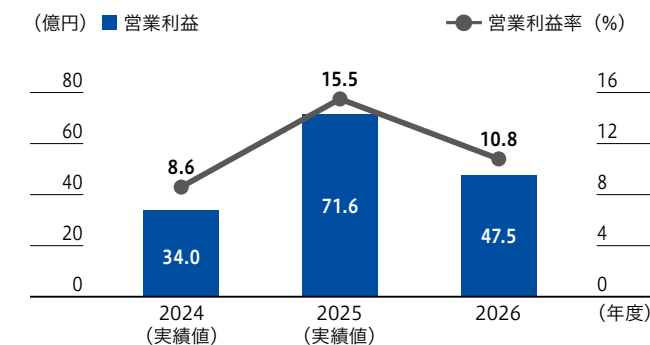


■ 2026年度までの目標設定数値

受注高と売上高



営業利益と営業利益率



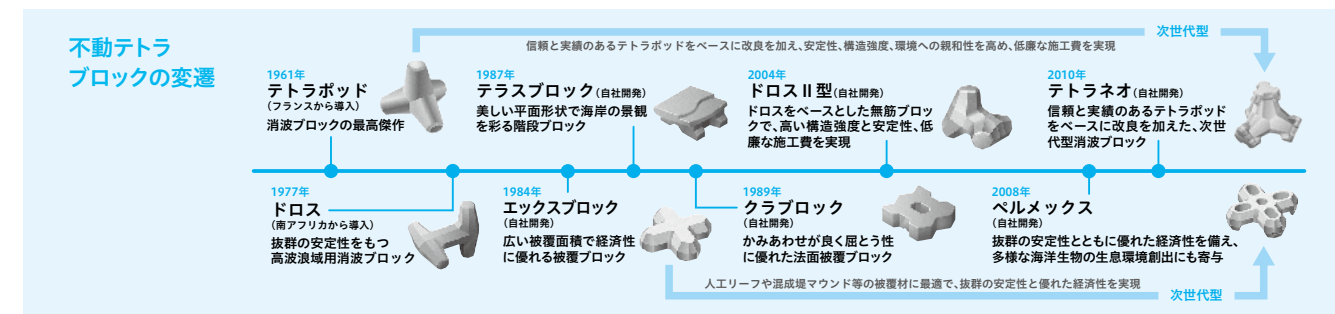
事業別戦略

ブロック環境事業

■ 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。



■ 2025年度の主な完成工事



雄物川上流山田堰改築工事(エックスブロック5t型)

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

概要：山田堰頭首工は、昭和27年に固定堰として築造。流下能力の改善を目的に可動堰に改築する工事が発注され、護床工としてエックスブロック厚型(5t)3,176個が採用された工事



安足間・上川間第6石狩川根固め工新設(低突起エックスブロック3t型)

事業主体：北海道旅客鉄道株式会社

施工場所：北海道上川郡上川町

概要：石北線第6石狩川橋梁における橋脚保護を目的とした根固め工新設工事であり、低突起エックスブロック(3t)274個が採用された工事

常務執行役員
ブロック環境事業本部長
新山 千尋



■ 事業環境

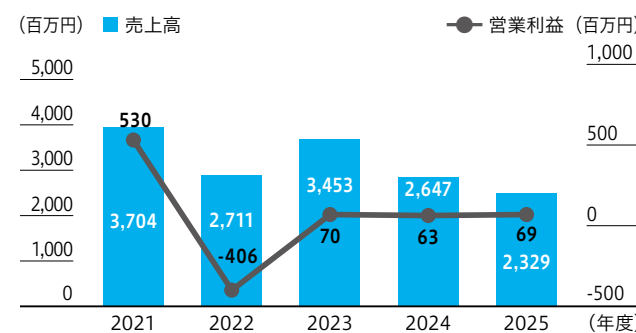
ブロック環境事業を取り巻く環境は、建設資機材の高騰や建設労務費の高騰による発注ロットの抑制が依然として受注環境を圧迫しており、さらに中東情勢の悪化を受けてこれまで以上に効率的な資産の活用と原価低減策を求められています。現在は脱炭素社会の実現に向けたカーボンニュートラルに直結する製品と技術開発にも取り組んでおり、厳しい環境下におきましても事業拡大に努めてまいります。

機会	強み	リスク
- 第1次国土強靱化実施中期計画に伴うブロックおよび環境関連商品の需要拡大 - 防衛予算関連の長期大型プロジェクトにおいてブロックの継続採用 - 洋上風力発電事業において環境関連商品の採用 - 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として、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 - 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騰 - 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

■ 中期経営計画2年目の総括、振り返り

資材価格高騰による型枠賃貸市場への影響は依然として続いており、市場縮小による影響を受け2年目の計画は未達となりました。しかしながら2024年問題や労務費の高騰による原価の上昇に対応した型枠賃料の大幅な改定を追い風に事業量が減少する中、受注額の拡大につなげることができました。

また大型防衛予算関連事業においても安定した受注額を確保していますので、今後も引き続きシェアの拡大と原価削減に努め、中期経営計画最終年度の計画達成に向けて取り組んでまいります。



■ 2026年度の主な取り組み

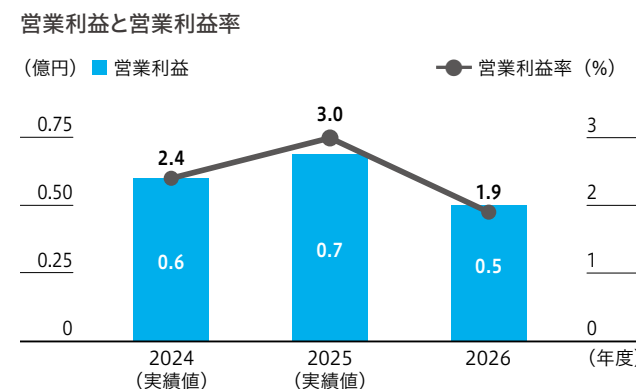
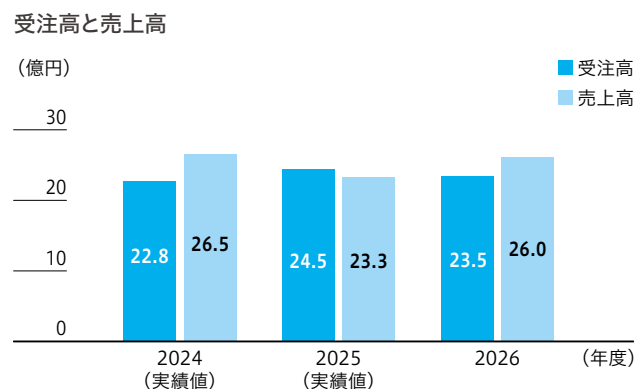
- ICTを活用した老朽化対策事業にも積極的に参入し受注の拡大を図ります。
- 国内大型プロジェクトにおいて、新規受注とさらなるシェアの拡大を目指して取り組みます。
- ODAを中心とした海外案件への対応を強化し、洋上風力発電事業における環境関連商品の販売強化を図ります。
- 砂防事業に対応した新型ブロックの開発を完了させて競争力を強化します。
- グリーンインフラ・ブルーカーボン関連事業への取り組みをさらに加速させ、カーボンニュートラルに貢献する新たな商品開発を目指します。

テトラポッド掴み機を開発 (NETIS登録番号:CG-250007-A)

テトラポッドの把持・移動、設置作業を安全かつ効率化する専用アタッチメントを他社と共同で開発しました。バックホウでテトラポッドを直接掴むことにより、従来の玉掛け作業が不要となり、作業員を配置せず安全に施工できます。省人化による工期短縮とコスト低減に加え、無人化施工機への装着により災害時の危険箇所での作業も可能です。建設業界の喫緊の課題に応え、安全かつ強靱なインフラ整備を通じて持続可能な社会を支えます。



■ 2026年度までの目標設定数値

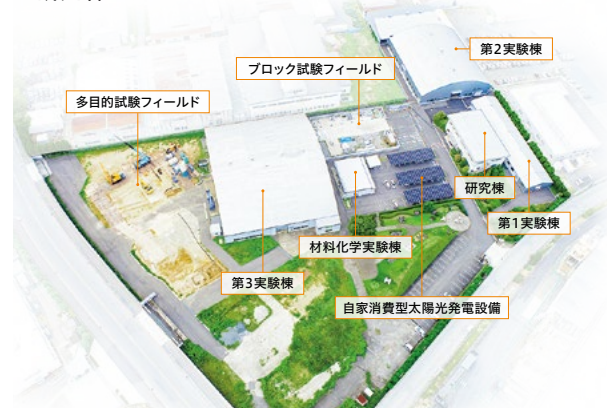


不動テトラの成長を支える総合技術研究所

総合技術研究所は事業本部から独立した組織として2024年度に再編されました。各事業に直結した研究・開発を効率的かつ効果的に実施する研究開発室（第一、第二および第三研究開発グループ）に加え、新たな事業の探索を担う技術戦略室（技術戦略グループおよび知的財産戦略グループ）が設けられました。引き続き、社会的ニーズに沿った付加価値創出と未来につながる新技術の開発に邁進してまいります。

● 主な設備

- ・第1実験棟(水理関連実験施設)
- ・第2実験棟(水理・構造関連実験施設)
- ・第3実験棟(地盤・環境関連実験施設)
- ・材料化学実験棟(材料関連分析・配合試験施設)
- ・ブロック試験フィールド(ブロック関連実物大実験施設)
- ・多目的試験フィールド(地盤関連実物大実験施設)
- ・自家消費型太陽光発電設備
- ・研究棟



所在地：茨城県土浦市

再生可能エネルギーの利用

当所では、使用するすべての電力を再生可能エネルギー由来の電力（グリーン電力）にしています。その内、40～50%は蓄電池の利用を含む自家消費型太陽光発電設備によるものです。



詳細はウェブサイトをご覧ください

WEB 総合技術研究所
<https://www.fudotetra.co.jp/solution/lab/>



トピック

当社への理解を深め、より親しみを持っていただくことを目的として、株主さま向け施設見学会を初開催しました。2時間のプログラムを2日間で計3回行い、合計49名に参加していただきました。断面水槽を用いた津波実験や、地盤改良技術の重要性を伝える液状化実験をご覧になり、それぞれに関心を持てただけようです。実施後のアンケートでは、参加者の95%以上が当社への期待感、親近感および信頼性に対して好意的な回答でした。研究所員一同、目的を達成できたことに胸を撫で下ろすと同時に、貢献が見えにくい日々の活動に対して少しだけ自負を持たせたイベントとなりました。



見学会の様子

研究開発室 第一研究開発 グループ

陸上におけるインフラ・地盤基礎技術に関する研究開発グループ

第一研究開発グループは、陸上インフラおよび地盤基礎技術の研究開発と支援を主軸に活動しています。

主な活動拠点である「多目的試験フィールド」には、地中に大型土槽が配備されており、内部の土質材料を入れ替えることで多様な地盤模型を造成することが可能です。これにより、実際の施工機械を用いた実験や、通常は確認が困難な地盤改良の深部形状などの検証が行えます。

また、第3実験棟や材料化学実験棟では、陸上土木に関する室内・基礎実験を実施しているほか、将来につながる新技術の研究開発にも積極的に取り組んでいます。



実際の施工機を用いた実験状況



試験土槽内の改良体掘り起こし状況

研究開発室 第三研究開発 グループ

全社共通の環境関連およびカーボンニュートラルに関する研究開発グループ

第三研究開発グループは、全社共通の環境関連（地球環境保全技術）やカーボンニュートラル社会の実現に貢献できる研究開発に積極的に取り組んでおり、①生物の再生・保全技術、②水質浄化技術、③コンクリートの脱炭素化技術の開発が中心となります。①では、海藻の栄養塩供給素材の改良・開発や植食性魚類の忌避技術、海藻や海藻の種苗供給・移設・養殖技術、天然資源の保護技術、および海藻の高精度観測技術（ブルーカーボン算定手法の高精度化）に取り組んでおり、②は河川や湖沼の水質浄化技術開発、③はCO₂固定量最大化を目指したカーボンネガティブコンクリートの材料・施工技術開発等を推進しています。



藻場造成技術



植食性魚類による食害対策技術

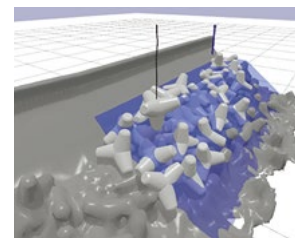
研究開発室 第二研究開発 グループ

港湾・海岸・河川における海洋土木技術に関する研究開発グループ

第二研究開発グループは、港湾・海岸・河川における海洋土木技術の研究開発、調査および支援を中心に行っています。平面水槽1面と断面水槽4本を活用した実験に加え、高度な数値解析技術を用いたデジタルツイン技術の研究開発を推進しています。また、グリーンインフラ等のNbS (Nature-based Solutions：自然を活用した解決策) を取り入れた新技術の研究開発にも積極的に取り組んでいます。



平面水槽



消波ブロックの3次元モデルシミュレーション技術

技術戦略室 技術戦略 グループ

技術戦略グループは、社内外リソースを活用して保有技術の領域拡大を図るとともに、先端技術を活用して新しい分野に取り組んでいます。ブルーエコノミー領域における事業探索の一環としての浮体式波力発電の模型実験や、将来のデジタルツイン環境実現に資するバーチャル研究所の制作・公開などを遂行しています。引き続き、既存事業の枠を超えたテーマに、リスクを恐れず挑戦します。



バーチャル研究所(PCから遊びにいらしてください)
<https://www.fudotetra.co.jp/news/20260427-01/>

技術戦略室 知的財産戦略 グループ

知的財産戦略グループでは、特許・意匠・商標等の知的財産権に関する業務を取り扱っています。

土木事業、地盤事業、ブロック環境事業、総合技術研究所における研究開発の成果を適切に保護するとともに、それらを有効活用することでさらなる事業の拡大を目指しています。⇒P.42