

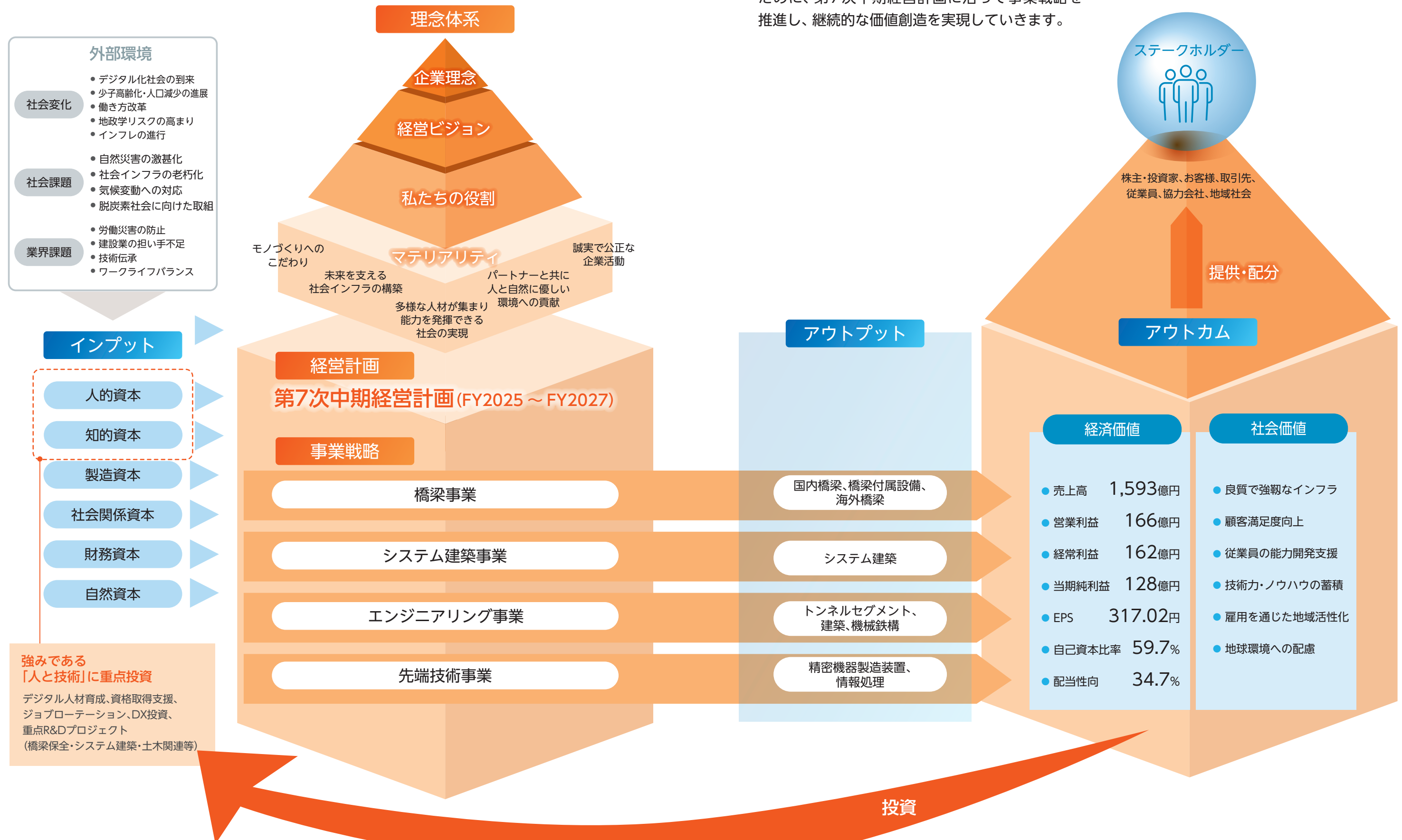


企業価値 向上戦略

価値創造プロセス	29
マテリアリティの見直し	31
中長期ビジョン	33
経営資源	35
特集 第7次中期経営計画	37
財務担当役員メッセージ	43
事業戦略	
橋梁事業	47
システム建築事業	51
エンジニアリング事業	53
先端技術事業	56
経営基盤戦略	
技術戦略	57
デジタル戦略	61
人材戦略	65
ESGの取り組み	71



価値創造プロセス



マテリアリティの見直し

当社グループは、事業を取り巻く環境の不確実性が増す中、第7次中計の策定に向けてマテリアリティの見直しを行いました。はじめに、外部環境を政治・経済（国際化と地政学的変動）、社会（人口動態と社会の変化）、技術（技術革新とデジタル化）、環境（環境変化と持続可能性）の観点から整理しました。この分析により、当社グループの事業や経営資源、バリューチェーンに関係性の深い社会変化、社会課題、業界課題を特定しています。

マテリアリティの特定プロセス

当社のマテリアリティは、第7次中計の策定と並行して、2024年度に以下のプロセスで特定・見直しを行いました。

1. 検討すべきマテリアリティ候補項目の洗い出し

新たな外部環境分析に加え、当社の企業理念、SDGs（持続可能な開発目標）、投資家からの評価項目、同業他社の分析などを多角的に検討し、マテリアリティ候補項目を抽出しました。抽出した候補項目については、主要なステークホルダーからのニーズを整理・反映し、内容の精緻化および拡充を図りました。この検討の結果、当社グループが長期的な視点で貢献すべき社会・環境課題、および優先的に取り組むべきESG課題として、21項目をリストアップしました。

2. マテリアリティ候補項目の優先順位づけ・重みづけ

リストアップされたマテリアリティ候補項目につ

いて、企業価値創造への中長期的な貢献度を考慮し優先順位づけを行いました。具体的には、ステークホルダーへの影響度と自社への影響度の2軸を用いてマッピングし、マテリアリティ・マトリックスを作成しました。

3. サステナビリティ委員会での審議と経営メンバーレビューによるマテリアリティの特定

マテリアリティ・マトリックス上で重要度・影響度が高いと位置づけられた項目については、サステナビリティ委員会で詳細な審議を行いました。この審議プロセスでは、ガバナンスに関連する項目も包含し、経営企画部門の意見も踏まえて最終的な候補項目を見直しました。その結果、すべての項目を包含する5つのマテリアリティと、それらを解決するための18個の具体的な施策として整理しました。最終的に、経営メンバーレビューを経て、これらを当社グループのマテリアリティとして特定しました。

マテリアリティの解決に向けた施策の優先順位づけ・重みづけ

- モノづくりへのこだわり ● 未来を支える社会インフラの構築 ● 多様な人材が集まり能力を発揮できる社会の実現
● パートナーと共に人と自然に優しい環境への貢献 ● 誠実で公正な企業活動



モノづくりへのこだわり

当社グループの企業価値創造の根幹にあるのは、長年にわたり培ってきた「モノづくりへのこだわり」です。私たちは、社会に必要とされる良質で強靱なインフラや製品を提供し続けることで、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

- ① 重大災害・事故の根絶
- ② 品質の確保
- ③ 製品の安定供給
- ④ 労働生産性の向上
- ⑤ AIネイティブな製品・サービスへの転換

未来を支える社会インフラの構築

当社グループは、安全で豊かな社会の実現に不可欠な「未来を支える社会インフラの構築」を重要なマテリアリティと位置づけています。激甚化する自然災害やインフラの老朽化といった社会課題に対し、技術と知見を最大限に活用し、持続可能な社会基盤の形成に貢献します。

- ⑥ 災害に強いインフラの実現に向けた製品開発
- ⑦ インフラの更新サービスやメンテナンスへの対応
- ⑧ 災害復旧支援
- ⑨ 海外事業の取り組み強化

多様な人材が集まり能力を発揮できる社会の実現

当社グループは、持続的な成長の原動力は「人」とあると考え、「多様な人材が集まり能力を発揮できる社会の実現」を重要なマテリアリティと位置づけています。多様なバックグラウンドを持つ従業員一人ひとりが最大限に能力を発揮できる環境を整備することで、イノベーションを促進し、企業価値向上につなげます。

- ⑩ DE & I（ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン）の推進とエンゲージメントの向上
- ⑪ 従業員の健康とワークライフバランスの推進
- ⑫ 従業員やパートナー、サプライヤーの人権尊重

パートナーと共に人と自然に優しい環境への貢献

当社グループは、持続可能な社会の実現に向け、企業活動における環境負荷の低減だけでなく、事業を通じて社会全体の環境課題解決に貢献する責務があると考えています。この「パートナーと共に人と自然に優しい環境への貢献」を重要なマテリアリティと捉え、サプライチェーン全体での協働を通じて、よりよい地球環境の未来を築きます。

- ⑬ グリーンエネルギー関連事業への展開
- ⑭ 地球温暖化対応の製品開発
- ⑮ カーボンニュートラルの実現
- ⑯ 環境負荷の低減

誠実で公正な企業活動

当社グループは、社会からの信頼を得て持続的に事業を成長させるため、「誠実で公正な企業活動」をあらゆる活動の基盤と捉えています。高い倫理観と透明性に基づいた企業運営を徹底することで、健全な企業風土を醸成し、社会からの期待に応えます。

- ⑰ コーポレートガバナンスの強化
- ⑱ 情報セキュリティ管理

中長期ビジョン

当社を取り巻く外部環境の変化は著しく、不確実性がますます高まっています。このような環境認識のもとで持続的な成長を遂げるためには、環境の変化に柔軟に対応できる企業集団への変革が必要であると考え、経営ビジョンを見直しました。新たに掲げた経営ビジョン「匠の技とデジタル技術を融合し、良質な社会インフラを提供することで、安全・安心で豊かな暮らしに貢献します」のもと、私たちの役割を果たすため、事業環境の見通しを踏まえながら中長期で目指す姿を設定しました。

事業別の中長期見通し

中長期で目指す姿の達成に向けて邁進するにあたり、事業を取り巻く環境を分析しました。橋梁は概ね横ばいで推移、システム建築のターゲットである鉄鋼造の非住宅建築の市場は復調が見込まれます。エンジニアリングでは、特に土木鋼構造物の需要が中長期にわたり継続すると予測しています。

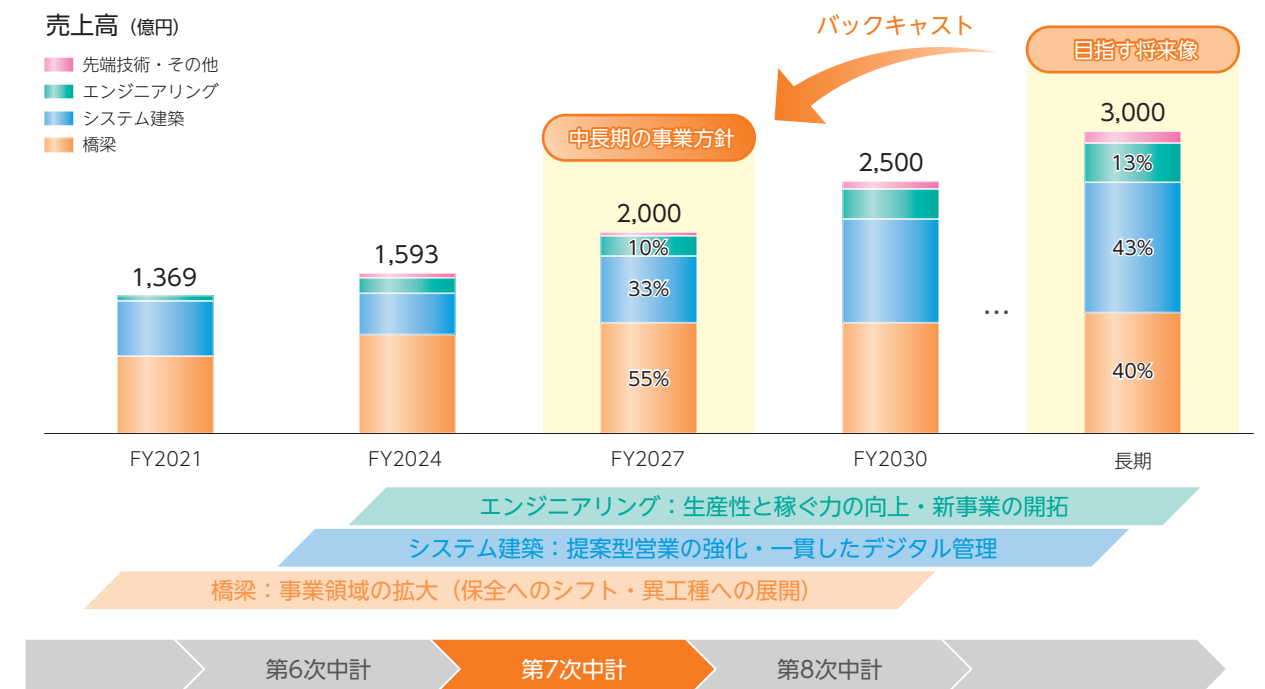
事業		中期（～FY2027）	長期
橋梁	新設	大阪湾岸道路西伸部斜張橋の工事発注で一時的に復調	設計ストックや4車線化の計画等から国内総発注量は、ベースライン約12万トン／年で推移
	保全	大規模更新・修繕や耐震補強の発注が一定水準（約3,000億円／年）を維持するが、ゼネコン・PC専業との競争が激化	2030年までは大規模更新・修繕の事業計画があり、市場規模は約3,000億円／年の水準を維持
システム建築		設備投資意欲は健在のため、今後堅調に回復 ● 国内企業の生産拠点国内回帰に対する国・自治体の補助金支援は継続 ● 物流倉庫（2024年問題）、危険物、冷凍冷蔵倉庫等の需要増 ● ECや半導体・EV関連、インパウンド消費に関わる投資に期待 ● 短納期・省人・環境への利点から注目度が高まる	倉庫・工場建設で省人工法のシステム建築需要は高まる ● サプライチェーン強靱化の支援施策は継続 ● バブル期に多く建設された建築物の建て替え需要増（例：約50%の冷凍冷蔵倉庫が築30年起） ● 高規格幹線道路整備とモーターコンビネーションで物流網は全国に拡大し、地方での需要が増加 ● ECや物流不動産事業の増強継続
エンジニアリング	トンネルセグメント	東京外環中央JCT、リニア中央新幹線に加えて都市部の鉄道新線などの計画（約15万トン）も進捗し、需要は堅調に推移	北陸新幹線やリニア中央新幹線の大阪延伸計画、都市部地下河川などの地下空間の有効活用計画（約25万トン）が進展
	洋上風力発電	沖合での浮体式構造の実証試験工事の準備が進行中で、新たな市場の創出が見込まれる。着床式は室蘭港を拠点として関連する鋼部材の発注が準備段階	浮体式洋上風力発電などの市場拡大による土木鋼構造物の大きな需要増が見込まれる。着床式は関連する鋼部材の発注が拡大
	建築	大型の再開発案件やスタジアム等の計画により活気ある市場	引き続き受注環境は旺盛と予想
	機械鉄構	水力発電のメンテナンス、原子力関連設備の継続発注、環境機械・産業機械商品のリプレイスが見込まれる	中期の事業環境が継続するとともに、バイオマス発電の拡大も期待
先端技術	精密機器製造	FPDはIT製品向け有機ELパネルの投資本格化により一定程度回復する見込み。半導体はメモリ向け投資が回復し好調なAI向けと併せて市場の伸長を見込む	FPDは市場規模が頭打ち、新規製造装置へ置き換わりつつ横ばいで推移、半導体はAI技術の浸透やAR／VR、EV／自動運転等の成長分野により継続的な成長を期待
	情報処理	少子高齢化の影響による労働者不足を補うため、業務効率化に向けたIT投資が増加傾向。AIやクラウドコンピューティングなどの新技術が活用されると想定	少子高齢化による労働者不足が一層顕著となり、IT投資も増加傾向が続く。高度化されたAIやクラウドコンピューティングなどの新技術を活用したデジタル変革が進むと想定

基幹事業の役割と将来像

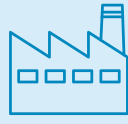


目指す将来像からバックキャストして中長期の事業方針を策定し、その方針に沿った事業戦略を推進することで、将来的には売上高3,000億円を目指します。2025年度からスタートする第7次中計では、目標実現に向けた仕組みづくりを推進していきます。

成長ストーリー



経営資源

	 人的資本	 知的資本	 製造資本	 社会関係資本	 財務資本	 自然資本
インプット	グループ全体の従業員 2,121 名 有資格者数 1,321 名 ※持分法適用会社を含む	特許保有数 190 件 研究開発費 7 億円	生産拠点 8 箇所 生産能力 大阪工場 60,000 t/年 千葉・茂原工場 90,000 t/年	受注高 1,573 億円 販売施工代理店 (システム建築「ビルダー加盟店」) 1,300 社超	株主資本 1,248 億円 有利子負債 345 億円	電力使用量 2,451 万kWh 鋼材使用量 9.2 万t
強み	● 人と技術を両輪として成長してきた会社 ● 従業員に受け継がれる企業理念と創業者のDNA ● 公共事業に不可欠な多数の経験豊富な有資格者 ● 高度な専門性を有する多数の技術者 ● 個々の専門性の深さが集積した組織全体の技術力の高さ	● 橋梁のリーディングカンパニーとして「日本初」「世界初」を多数達成した実績 ● 豊富な実績や経験を通じて蓄積された高い技術力 ● 革新技術を創出し続ける挑戦力 ● 大学・研究機関との強いつながり ● 業界で最大規模の研究開発設備 ● 橋梁その他鋼構造物に関する知的財産	● 全国を網羅する8箇所の生産拠点 ● 100年を超える製造実績と多種多様な鋼構造物の製造能力 ● 100年超蓄積された高いレベルの溶接技術 ● 自社工場と豊富な経験を持つ多数の技能者 ● 最新鋭の製造設備とICTを活用した高い生産性 ● 豊富な製造経験に基づく最適構造へのVE提案力	● 長年の信頼関係をベースに多様な発注者から受注 ● システム建築事業の全国1,300社を超える販売施工代理店（ビルダー）との連携	● 基幹事業を中心とした収益性向上を通じて蓄積した強固な財務基盤	● 資源・エネルギーの効率的な利用 ● 再生可能エネルギーの活用促進 ● 環境配慮型製品・工法の開発に注力
課題	● 建設業における担い手不足 ● 中堅社員層・管理職層の不足 ● 人材の最適配置 ● 従業員のキャリア形成支援の拡充 ● 従業員が安心して能力を発揮できる制度・環境の充実化 ● 従業員の健康増進	● 業界トップの技術力の維持および伝承 ● 既存市場での競争力の強化 ● 新たな市場への進出 ● 建設DXの推進 ● 事業戦略・技術戦略と連携した知財戦略	● 将来の製造作業に携わる労働力不足 ● グループ各生産拠点の工場稼働率確保 ● 橋梁、土木鋼構造物以外への製造製品の多様化 ● 安全性およびQCDの更なる向上 ● グループ各生産拠点のプロダクトミックスの最適化 ● スマート化に向けた生産プロセスのデジタル化	● 関係性の維持および深化 ● 新たな市場やビジネスモデルへの対応 ● ブランド力の更なる向上と競合との差別化	● バリュエーションの改善 ● 資本効率性の維持・向上	● 資源やエネルギーコストの変動と高騰 ● 企業の環境配慮の取り組みへの要望 ● 気候変動や自然災害による影響 ● 再生可能エネルギーへの移行への対応
方針	● 人材育成方針 ● 社内環境整備方針 ● 安全衛生方針 ● グループ健康宣言	● 情報セキュリティ基本方針 ● 知的財産方針	● 品質方針 ● サステナブル調達基本方針 ● サステナブル調達ガイドライン	● 人権方針 ● 贈収賄防止方針	● 株主還元方針	● 環境方針 ● 生物多様性方針
第7次中計での取り組み	● 人材の採用、育成、定着と人的資本の強化 ● 人材の流動化とキャリア形成支援に向けた取り組みの強化 ● ダイバーシティ推進 ● 従業員エンゲージメント向上	● 4つの重点項目を中心に研究開発を推進（橋梁保全、システム建築、土木関連、デジタル技術／脱炭素・環境）	● グループ内の生産体制の最適化 ● デジタル技術活用 of 更なる推進 ● 洋上風力事業の生産拠点構築の検討 ● 既存分野から新分野への積極的な進出 ● 更なる生産設備の自動化への検討準備	● 企業価値向上への取り組み ● 技術提案評価の向上 ● 優秀ビルダーとの連携強化 ● 新たな取引先との関係性構築	● 財務の健全性と資本の効率性の両立 ● 成長分野やデジタル基盤整備へ重点的に投資 ● DOE3.5%以上の配当と機動的な自己株式取得 ● 最終年度の目標はROE10%以上	● 廃棄物の削減 ● 生物多様性への配慮
マテリアリティの解決に向けた施策	⑩ DE & I の推進とエンゲージメントの向上 ⑪ 従業員の健康とワークライフバランスの推進 ⑫ 従業員やパートナー、サプライヤーの人権尊重 ⑬ コーポレートガバナンスの強化	① 重大災害・事故の根絶 ④ 労働生産性の向上 ⑤ AI ネイティブな製品・サービスへの転換 ⑥ 災害に強いインフラの実現に向けた製品開発 ⑦ インフラの更新サービスやメンテナンスへの対応 ⑭ 地球温暖化対応の製品開発 ⑮ 情報セキュリティ管理	② 品質の確保 ③ 製品の安定供給 ⑬ グリーンエネルギー関連事業への展開	⑨ 海外事業の取り組み強化		⑧ 災害復旧支援 ⑮ カーボンニュートラルの実現 ⑯ 環境負荷の低減

特集

第7次中期経営計画

第6次中期経営計画の振り返り

第6次中期経営計画（2022～2024年度）（以下：第6次中計）は、経営ビジョンの実現に向けた土台づくりの期間として位置づけられました。この期間中、安定的な事業量が見込める橋梁事業と成長の柱であるシステム建築事業を基幹事業として一層の強化に注力するとともに、激変する社会情勢にも柔軟に対応できるレジリエンスの高い経営基盤づくりを進めて

きました。

これらの取り組みの結果、橋梁事業における保全分野の強化やシステム建築事業での各種管理システムの構築、全社的なDXの推進など、着実な成果を上げることができました。

当社を取り巻く外部環境の変化は著しく、不確実性が高まっています。このような環境認識のもと、持続的な成長を遂げるためには、環境の変化に柔軟に対応できる事業への変革が必要であると考えています。

橋梁事業については、想定以上の発注量の減少があったものの、シェアの拡大により売上目標を達成することができました。

システム建築事業については、資材高騰の影響によりターゲット市場において計画の保留や遅延が生じ、目標未達となりました。

エンジニアリング事業については、トンネルや防潮堤などの大型プロジェクトで発注者の工事進捗が遅延するなどの要因により、目標未達となりました。

第6次中計で成長のカギとしたシステム建築事業の伸び悩みが、業績数値目標の未達の主な要因と分析しています。

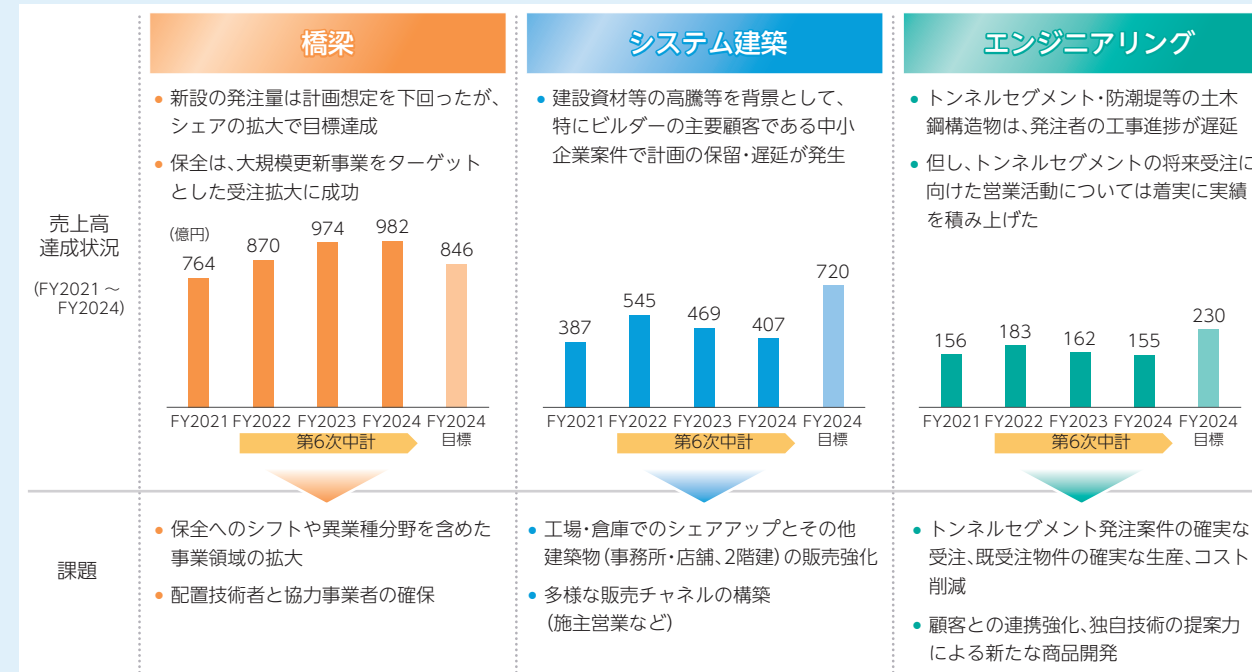
業績目標の達成状況

売上高は、2022年度には第5次中期経営計画の最終年度目標を超える1,600億円を達成しましたが、その後は漸減し、最終年度の目標である1,870億円は未達となりました。一方で、営業利益は目標の183億円には届かなかったものの、過去最高となる166億円を達成しました。また、EPS（1株当たり当期純利益）およびROE（自己資本当期純利益率）は目標を達成することができました。しかしながら、ROEの維持・向上のためには、更なる利益率の向上が必要であると認識しています。

基本方針の達成状況と課題

第6次中計の基本方針	達成状況	課題
① 基幹事業の一層の強化を図る	● 橋梁 保全事業対応強化のため、床版更新の専門部署を設立。保全工事の割合を増加し、大阪湾岸道路西伸部斜張橋の優先交渉権獲得・設計契約を締結 ● システム建築 各種管理システムの開発が順調に進捗し稼働開始	● 新設橋梁市場の縮小、資材や労務費の高騰による計画遅延等、市場変化の想定はますます困難に ● 旧来のビジネスの延長では持続的な成長が難しい
② 多様な事業を創りながら進化する	● 洋上風力発電事業について、NEDOグリーンイノベーション基金事業、MOPA（室蘭洋上風力関連事業推進協議会）への参画	● インフレや円安、金利上昇等を背景に国内の洋上風力発電の事業環境は厳しさを増しており、計画後退もありうる状況 ● 慎重に投資判断を行うとともにその他の事業について幅広く検討し、リスクを分散する必要あり
③ 100年先を見据えた強固な経営基盤を確立する	● 新材料・新工法等の環境負荷低減に関する技術開発研究を実施 ● 再生可能エネルギーの利用計画を前倒しで推進 ● IT関連投資は計画通りに推進。新基幹システム導入、DX認定取得	● CO₂排出の大部分を購入する鋼材が占め、カーボンニュートラル達成にはスコープ3の削減が必要 ● 急速に進むデジタル技術の活用により、情報セキュリティリスクやコストが増加傾向 ● 必要人材の確保・育成や組織文化の醸成も急務

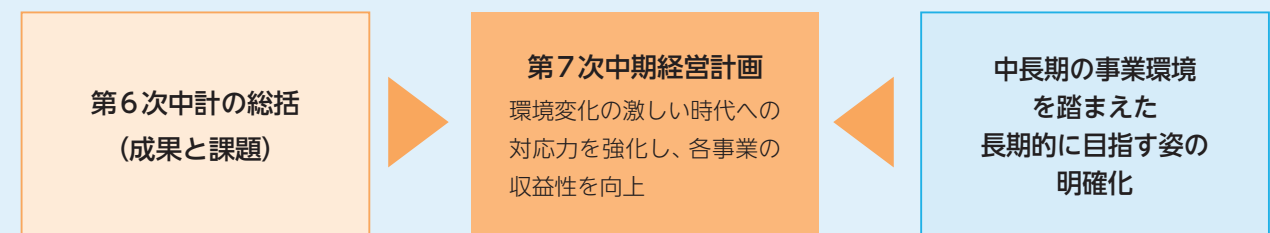
基幹事業の達成状況と課題



課題への対応

当社グループは第6次中計で直面した課題への対応を継続しつつ、同時に長期的に目指す将来像から逆算して策定した第7次中期経営計画において更に一歩踏み込んだ取り組みを推進していきます。

この新たな計画を確実に実行し、目標を達成することによって、企業価値の持続的な向上と持続可能な社会への貢献という社会価値の提供を推し進めていきます。



第7次中期経営計画

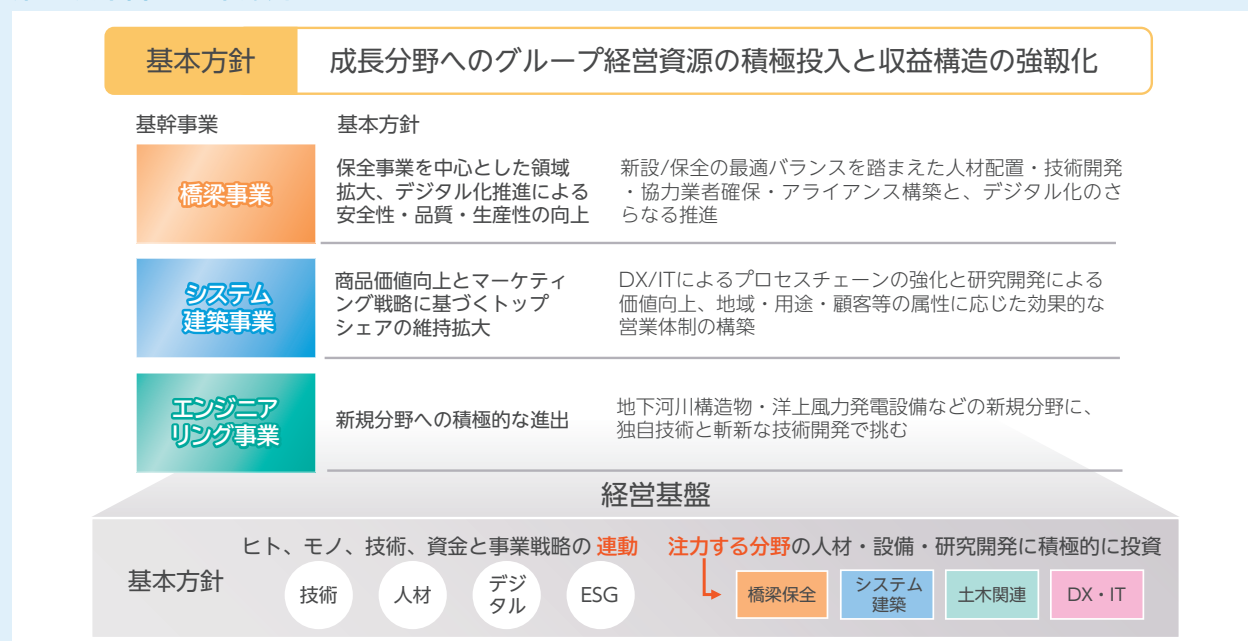
第7次中期経営計画

第7次中期経営計画（2025～2027年度）（以下：第7次中計）は、2030年の目指す将来像を実現するため、成長に向けた仕組みづくりの期間と位置づけています。

基本方針を、「成長分野へのグループ経営資源の積極投入と収益構造の強靱化」としました。

橋梁保全、システム建築、エンジニアリングのうち土木関連、そして、全社的なデジタル化の推進、この4つを注力分野として、積極的に経営資源を投入し、目標の達成を目指します。

第7次中計の基本方針



事業セグメントの再編

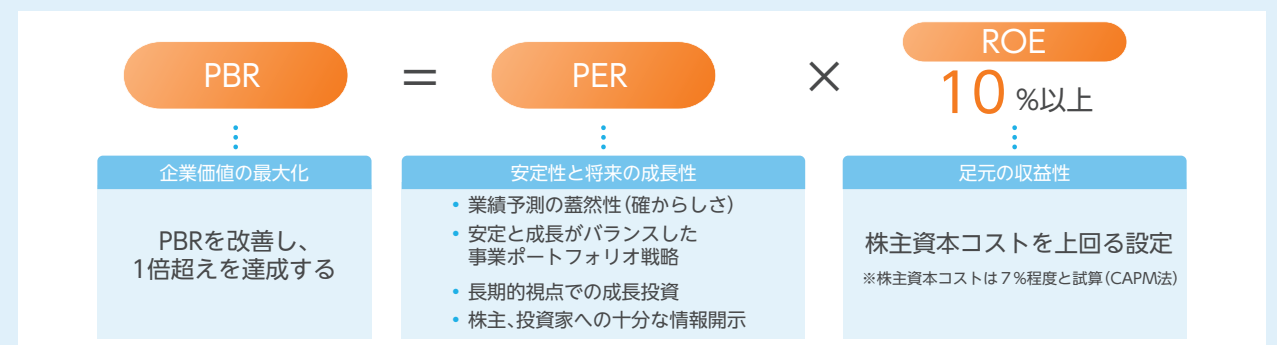
第7次中計から事業セグメントを再編します。売上の割合が増加している「システム建築事業」を情報発信の強化を図る観点から、「エンジニアリング関連事業」より独立させ、グループの成長を牽引する事業としての位置づけを明確にします。

セグメント	事業	セグメント	事業	内容
橋梁	新設	橋梁	新設	● 新設橋梁の設計・製作・現場施工
	保全		保全	● 既設橋梁の維持補修工事の設計・製作・現場施工
	海外		海外	● 海外橋梁の設計・製作・現場施工
エンジニアリング関連	システム建築	システム建築	システム建築	● システム建築 (yess建築) の設計・製作・現場施工
	土木関連	エンジニアリング	土木関連	● トンネル用セグメントなどの地下構造物の設計・製作 ● 海洋構造物・港湾構造物の設計・製作
	建築・機械鉄構		建築・機械鉄構	● 超高層ビル等の鉄骨建方および鍛冶工事 ● 可動建築システム (YMA) の設計・製作・現場施工・保守 ● 船舶上架施設の設計・製作・施工、水処理装置の設計・製作・保守
先端技術	精密機器製造	先端技術	精密機器製造	● 液晶パネル・有機ELパネル・半導体製造装置向け高精度フレームの生産
	情報処理		情報処理	● ソフトウェア開発
不動産	不動産	その他	不動産	● 一部保有資産を物流倉庫などとして貸し出し

業績目標

最終年度の売上高は2,000億円、営業利益は185億円を目標とします。ROEは、株主資本コストを十分に上回る10%を目標とします。なお、当社の株主資本コストは7%程度と試算しています。EPSは350円を目標とします。足元の収益性を高め、業績の安定性と成長性を示すことでPERを向上させ、PBRを改善します。

	第6次中計 実績 (FY2024)	第7次中計 目標 (FY2027)
売上高	1,593億円	2,000億円
営業利益	166億円	185億円
ROE	10.1%	10%以上
EPS	317円	350円



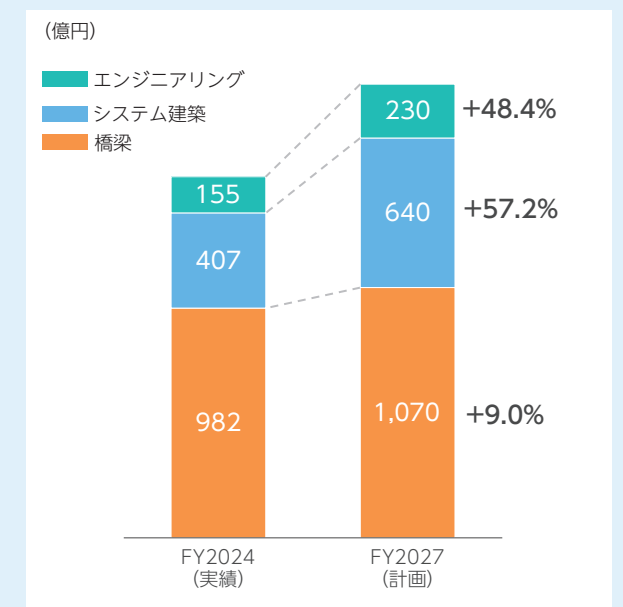
事業ポートフォリオ戦略

最も事業規模の大きい橋梁事業は、第6次中計期間に比べて成長性は鈍化するものの、堅調な推移を見込みます。

システム建築事業は、事業規模、成長性、収益性のいずれもが第6次中計を上回る伸長を計画しており、グループ全体の成長を牽引する役割を担っています。この成長を支えるため、自社工場の強みを活かしたプロセスチェーンのスマート化で競争優位性を確立し、顧客ニーズを捉えた新製品開発や地域・顧客属性に応じた効果的な営業戦略により、シェアの維持・拡大を目指します。

エンジニアリング事業は、特に土木関連事業において既存のトンネルセグメント・地下構造物に加え、洋上風力発電設備、原子力発電、港湾リニューアル、防衛施設などの新規分野へ独自技術と斬新な開発力で積極的に進出します。

事業ポートフォリオの変化 (売上高)



特集

第7次中期経営計画

資本政策

資本政策は、「財務の健全性と資本の効率性の両立を図る」を基本方針としています。当社の自己資本比率は50%以上であり、財務の健全性は確保されている状態と考えています。

資本効率性の指標としては、ROEは2027年度に10%以上を目指します。

株主還元

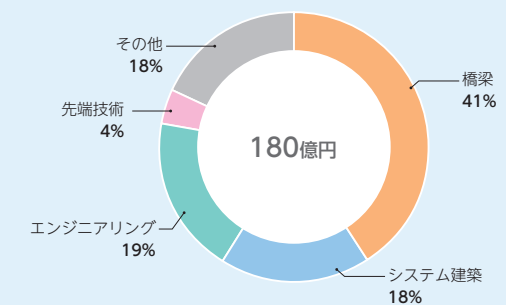
株主還元については、累進配当を継続し、増配基調の維持を目指すとともに、業績変動の影響を抑えるため、DOE 3.5%以上を配当の基本方針とします。自己株式の取得についても機動的に実施し、着実に株主還元を拡大します。また、配当金は2025年度が120円、2026年度が130円、2027年度が140円と計画しています。

投資計画

キャッシュアロケーションについて、3年間のキャッシュインを400億円と想定しています。キャッシュアウトの25%を成長投資とし、基盤投資を合わせた投資額は3年で180億円で、規模に応じて各事業に配分します。

株主還元は配当と自己株式の取得を合わせて220億円以上とします。

設備投資の事業別内訳 ※3年間の成長・基盤投資合計



資本政策

基本方針

財務の健全性と資本の効率性の両立を図る

目標

ROE **10%**以上 (FY2027)

ROEは第7次中計最終年度に株主資本コストの7%程度を上回る水準の「10%以上」を目指す

株主還元

基本方針

業績変動の影響を抑えて累進配当を継続するため、DOE (自己資本配当率)を導入して増配基調の維持を目指すとともに、**機動的な自己株式の取得**により着実に株主還元を拡大します

配当

DOE **3.5%**以上

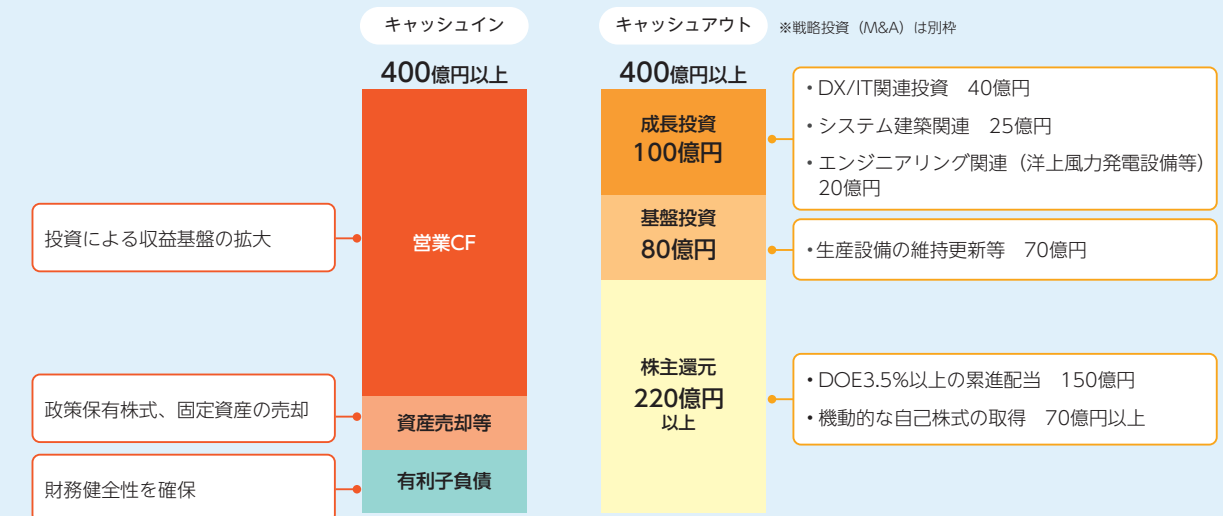
累進配当を継続 増配基調を維持

自己株式取得

他の投資対象、手許資金、株価動向、業績の動向、ROEの状況等を総合的に勘案し、機動的に実施

成長／基盤投資

キャッシュアロケーション



グループの成長に資するM & Aについては積極的に検討します。M & Aの目的と検討領域については下の図のとおりであり、必要投資額の確保については、ここで示したアロケーションとは別枠として、有利子負債の活用を前提として考えます。

戦略投資 (M & A)

目的

競争優位性の向上 事業領域の拡大 新技術の獲得

検討領域

橋梁

- コンクリート系
- 塗装会社
- 海外建設会社

システム建築

- 建設会社
- 設計事務所

その他

- IT・デジタル系
- 他の鋼構造物メーカー

財務担当役員メッセージ



第7次中期経営計画始動 未来を見据えながら 持続的な企業価値の向上を追求する

取締役常務執行役員
財務IR室・経理部担当

宮本 英典

1. 2025年3月期業績と第6次中期経営計画の振り返り

2022年度から始まった第6次中期経営計画（以下：第6次中計）の最終年度である2024年度は、売上高1,593億円、営業利益166億円で着地しました。売上高、営業利益については第6次中計策定時の目標に届かなかったものの、ROEは10.1%と目標の9.0%を上回る結果となりました。

振り返ると、第6次中計期間は決して順調だったとは言えません。特に最終年度である2024年度は開始時点で目標数字に対して相当な未達状況にありました。しかしながら、その後の施策や現場対応の積み重ねにより橋梁事業を中心に着実な改善が進み、結果としてROE10%台を確保できて安堵しています。

事業別に見ますと、橋梁事業では大型工事の長期化

が進む中、工事完了時における精算が順調に進んだことが業績に寄与しました。一方、エンジニアリング事業ではトンネルセグメントをはじめとする土木関連工事で進捗が遅れたことなどにより、売上高の目標値は未達となっています。システム建築事業においては、主力市場である倉庫・工場の着工面積が急激な物価上昇等により伸び悩む状況が続き苦戦しておりますが、対面営業の強化や施主向け営業の展開などの各種取り組みの成果が実り始めており、2025年度以降の業績拡大に期待しています。

2. 第7次中期経営計画を策定

2025年4月より、第7次中期経営計画（2025～2027年度）（以下：第7次中計）をスタートしました。数値目標については、売上高2,000億円、営業利益

185億円、ROE10%以上を掲げています。

売上高2,000億円は当社グループにとって過去最高業績にあたります。しかし私どもとしては、この数字を通過点として位置づけており、第7次中計期間を更なる成長を見据えた基盤づくりの期間と捉えています。長期的には売上高3,000億円を目指すという成長ストーリーのもと、バックカスティングで目標を定めました。

では、いかにしてこれらの数字を達成するのか。事業戦略の中核となるのは、システム建築事業の本格的な回復と成長です。2024年度の受注件数は約400件と、かつての年間600件水準から大きく減少しています。これを第7次中計期間中に700件まで伸ばすことを目標に、中小案件と大型案件の両方でのアプローチを強化していきます。

橋梁事業については、公共事業としての性格上、国や高速道路会社の発注量に左右される面がありますが、2024年度の反動減の影響もあり、第7次中計初年度と2年目は厳しい年となる見込みです。一方、3年目には大型工事の発注が計画されており、これに合わせた対応を図ってまいります。同時にM&Aによる事業領域の拡大も重要な成長戦略として位置づけています。コンクリート系企業や塗装会社、更には海外の建設会社などを視野に入れながら、広範なアライアンスの可能性を検討中です。

3. 投資戦略とDX推進

第7次中計期間中のキャッシュアロケーションでは、3年間で成長投資100億円、基盤投資80億円の合計180億円の設備投資を計画しています。とりわ

財務担当役員メッセージ

けDX関連への投資は、グループの競争力を左右する重要な取り組みと位置づけ、最優先で進めている領域です。AIを活用した生産効率化やロボット導入による危険作業の機械化など、将来を見据えた投資を積極的に進めてまいります。

また、当社独自の取り組みとして、「イノベーション枠」という形で年間1億円の予算を確保しています。投資判断のスピードを重視し、費用対効果の詳細な検証を省略して新技術の導入や実証実験をいち早く進めるための仕組みであり、社内におけるDXを内側から加速させることが狙いです。

とはいえ、いかに優れた技術や設備を導入しても、使いこなす人材がいなければ真価を発揮できないでしょう。当社グループの最大の強みは「人材」であり、この人材力こそが持続的な競争優位の源泉であると確信しています。こうした考えのもと、人材投資も極めて重要な領域と位置づけ、2024年4月より「デジ

タルリーダー制度」を導入しました。これは選抜された社員が就業時間内にデジタル技術の習得を図るとともに、事業部を超えた人材交流を促進する制度です。従来の自己啓発に頼るのではなく、業務として位置づけることで、より実効性の高い人材育成を実現しています。デジタルリーダー同士の勉強会も活発に行われており、横のつながりによる問題解決力の向上も期待以上の成果をあげています。

M & A投資については前述の成長投資とは別枠で設定しており、橋梁事業の領域拡大等に向けて3年間での成果創出を目指します。現在、専門チームを組成し候補先の検討を進めている段階です。

4. 資本効率向上とPBR改善への道筋

資本効率の向上については、ROE10%以上の継続的な達成を目標としています。2024年度は10.1%を達成しましたが、2025年度は橋梁事業の反動減により一時的に低下する見込みです。単年度の業績変動については過度に一喜一憂せず、中長期的な企業価値向上を目指して収益性向上に向けた取り組みを継続してまいります。

PBRについては現在0.8倍程度にとどまっており、依然として1倍を下回る水準です。第7次中計期間では、これを1倍超に引き上げることを目指しています。PBR改善にはROEの維持・向上に加え、PERの向上が重要な課題です。特にシステム建築事業において業績目標の未達が続いていることが、PER低下の主因と認識しています。設定したKPIを着実に達成することで、投資家からの信頼回復とバリュエーションの改善につなげていく考えです。

当社グループの事業は、四半期や年次といった短期間での評価には適さない特性があります。中でも橋梁事業は工事の大型化・長期化が進んでおり、3年間という中期的なスパンでの業績評価が適切です。KPIを活用した進捗管理により、単年度業績の変動を超えた企業価値向上の道筋を着実に示してまいります。

5. 株主還元

第7次中計では、新たにDOE（自己資本配当率）3.5%以上を導入し、業績変動の影響を抑えながら累進配当を継続いたします。配当金については、2025年度120円、2026年度130円、2027年度140円と計画的な増配を実施し、安定した株主還元の実現を図る予定です。

先に述べたとおり、当社グループの業績は単年度で見ると変動が避けられず、業績連動型の配当性向では長期保有の安心感を提供しづらい面があります。こうした状況下においても、安定的に当社株式を保有していただけるよう、予測可能性に優れた指標としてDOEを採用しました。

また、自己株式の取得も積極的に進める計画です。3年間で70億円以上を目標としており、ROEや株価動向などを総合的に勘案した上で、機動的に実施する予定です。配当と合わせた株主還元額は、3年間で220億円以上を見込んでおり、資本効率の向上を通じて企業価値の最大化を目指してまいります。

財務健全性については、自己資本比率50%以上の維持が目安と考えています。現在は60%弱という水準にあり、十分な余裕を確保できている状況です。なお、M & A投資に関しては、この財務の健全性を損な



わない範囲内で進めることを基本としつつ、必要に応じて適切なレバレッジの活用も視野に入れています。

6. ステークホルダーの皆様へ

当社が手がける橋梁事業は、まさに社会インフラの根幹を支える事業です。レインボーブリッジも明石海峡大橋も、いつかは架け替えの時期を迎えますが、遠い将来の話であったとしても、その時に責任を持って対応するのは当社グループであると自負しています。

このような長期的な使命を果たすためには、持続的な成長が欠かせません。第7次中計の3年間、そして2030年と更にその先を見据えて、様々な取り組みを進めてまいります。

100年後も社会に必要とされる企業であり続けるという強い決意のもと、第7次中計を着実に実行してまいりますので、変わらぬご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

事業戦略

橋梁事業

中長期で目指す将来像

鋼だけではなく、橋のすべてでNo.1に ～総合橋梁エンジニアリング事業～

保全事業を足掛かりに、鋼だけではなく異工種（コンクリート、塗装等）や海外へ事業領域を拡大
各プロセスのデジタル化とデータ連携で業界をリードする

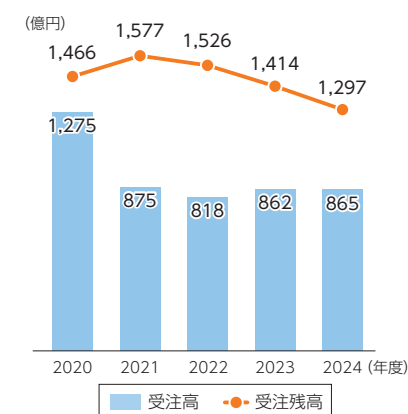


横河ブリッジ
代表取締役社長執行役員
中村 譲

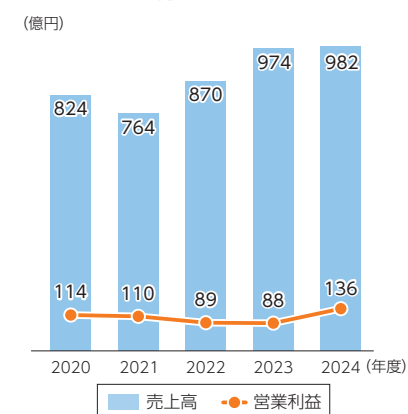
橋梁事業の中長期の市場は、横ばいと想定しています。新設事業と保全事業のバランスに柔軟に対応できるように、ジョブローテーションを活かして人材の育成等の人的資本の強化を図ります。

保全事業では大規模更新工事の安定的な受注と、塗替塗装や剥落防止工事などの異工種分野への参画を目指した技術開発やアライアンスに取り組みます。常設足場等の橋梁関連製品では、付加価値を有する製品の開発ならびに広報にも注力して市場を拡大していきます。海外事業は拠点開設によりODA以外の案件にもチャレンジしていき、その地域に根付くビジネスモデルを構築していきます。

受注高・受注残高



売上高・営業利益



橋梁保全の発注想定

高速道路会社の大規模修繕・更新事業計画 (リニューアルプロジェクト) 残事業費の概算 (事業期間：2015年～2030年)			
当社の事業領域	東日本高速道路 中日本高速道路 西日本高速道路	床版取替	10,000 億円
		桁の架替	1,600 億円
		桁の補強	1,200 億円
	首都高速道路 阪神高速道路	大規模更新	4,300 億円
		大規模修繕	2,800 億円

当社の事業領域で約 3,000 億円／年の発注を想定

強み

- 多数の有資格者からなる人材力
- 長年にわたり蓄積された高度な技術力
- チャレンジ精神に溢れる企業文化
- 最先端技術の積極的な活用
- お客様ニーズへの対応力
- 年間60,000tの生産能力を誇る最新鋭の生産工場（大阪工場）
- 充実した架設用機材を保有
- 大規模プロジェクトや建設DXなど、事業戦略に対応した専門部署
- 材料の調達から設計、製作、現場施工まで一貫した管理体制
- グループ間のシナジーを活かした提案営業力
- 業界で最大規模の研究開発設備（総合技術研究所）

リスク

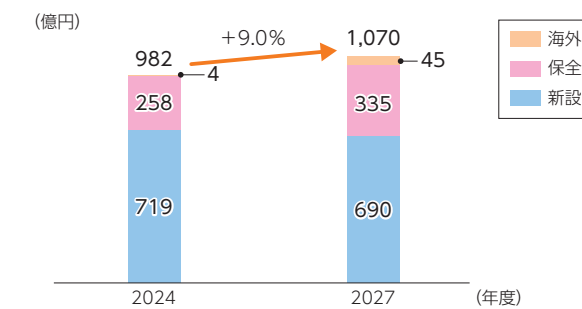
- 新設橋梁の需要減少
- 災害・事故など安全上のリスク
- 品質不良
- 配置技術者の不足
- 為替リスク・地政学的リスク

機会

- 橋梁保全の需要増加
- 大阪湾岸道路西伸部の事業進捗
- BIM／CIMの適用拡大
- 鉄道の連続立体交差事業の継続
- 新興国の交通インフラ需要
- 維持管理・長寿命化のニーズ増加

第7次中計における戦略

サブセグメント別の売上高の伸び

中計
基本方針

保全事業を中心とした領域拡大、
デジタル化推進による安全性・品質・
生産性の向上

新設事業

第6次中計においては、国土強靱化のための加速化対策として毎年補正予算が措置されてきたものの公共事業関係費がほぼ横ばいであったことに加え、資材・労務単価の高騰により一件当たりの発注単価がアップしたため発注量は件数・重量ベースともに減少傾向で伸び悩みました。そのため各発注機関においては、中規模案件でも同業他社との競争が激化しましたが、総合評価点数・積算精度の向上等に取り組んだ結果、一定の受注量を確保することができました。

第7次中計においても、発注量は10万トン～15万トン程度の水準に留まるものと予測しており、大型工事の発注件数も減少傾向にある中で、必要な受注量を確保するためには、これまで対応を見送っていた中小規模案件への応札件数を増やし、更に受注確率を向上させる必要があります。そのためには、応札技術者の拡充に加え、総合評価落札方式における発注機関ごとの企業評価点・技術提案評価点の更なる向上に取り組んでいきます。

KPI	2024年度実績	2025年度目標	2027年度目標
橋梁事業の 工事評点	平均 85.2点	平均 82点以上	平均 82点以上

P.71 ② 参照



東海環状自動車道 岐阜IC



神宮橋 台船架設

海外事業

第6次中計期間中、コロナ禍は沈静化したものの、バングラデシュ等での大型案件の発注が引き続き遅れ、受注は低調でした。一方、既契約工事の設計変更が受注高の達成に貢献しました。生産高については、大型工事が佳境を迎え2023年度は目標を上回りましたが、その他の手持ち大型案件がなく2024年度は低調となりました。第7次中計では、新設したマニラ支店に加えてバングラデシュに支店を開設し、受注量の拡大を図るとともに、外国人材の活用等により複数の大型工事に対応できる体制づくりを進めます。



KPI	2024年度実績	2025年度目標	2027年度目標
海外事業 受注高	△0 億円	48 億円	45 億円

P.71 ⑨ 参照

「後方回転・自走式手延機解体装置の開発」が令和6年度土木学会田中賞（技術部門）を受賞



「後方回転・自走式手延機解体装置」で手延機解体中の新濃尾大橋



田中賞について

「土木学会田中賞」は、昭和41（1966）年度より、橋梁・構造工学に関する優秀な業績に対して授与されている学会賞です。

同賞には、「業務部門」「論文部門」「作品部門」「技術部門」の4つの部門があります。このたび受賞した「技術部門」は、橋梁またはそれに類する構造物に適用され、計画、設計、製作・施工、維持管理、更新、復旧、解体、撤去などの面において特色を有する優れた技術または革新的な技術で、橋梁工学の発展に寄与するものを対象とし、令和4（2022）年度に新設された部門です。

技術の特徴

河川上や跨線部における鋼橋上部工の架設では、送出し架設工法が多くの場合で採用されています。新濃尾大橋上部工においても、両岸から河川中央に向けての送出し工法が採用されましたが、自然環境保護のため、従来技術では必要となる手延機撤去用の仮栈橋や台船を設置しない計画とすることが求められました。そのニーズに対応するため、手延機の解体地点（送出し最終到達地点）において、仮栈橋や台船など自然環境に影響を与える設備を必要としない「後方回転・自走式手延機解体装置（以下、本装置）」を開発し、実施工に適用しました。

手延機上に設置した本装置は、手延機の最終到達地点において手延機先端1ブロック（以下、撤去ブロック）を切り離し、180°後転させて自走式台車設備に搭載し、送出し開始方向に搬出する装置です。本装置は既存の機材である自走台車、レールクランプジャッキ、メインジャッキ、サブジャッキ、ウインチと製作材のタワーで構成され、撤去ブロック分（7.2m）を送出したのち、本装



土木学会賞授賞式にて技術開発・採用に関わった村上 修司／現場所長、小西 隆史／計画責任者、加地 敦志／装置設計者（左より）

置により後転・解体するサイクルとすることで、解体作業が常に橋脚上の専用作業床上で完結するため、施工時の安全性も大幅に向上します。

本装置の開発により、都市部や河川内など、送出し最終到達地点で解体ヤードが確保できない条件での送出し架設が可能となるほか、大規模更新工事における狭い施工環境下での桁取替にも活用されることが期待されます。

なお、本装置は、令和6（2024）年に、第26回国土技術開発賞*も受賞しています。

※国土技術開発賞：技術開発者に対する研究開発意欲の高揚ならびに建設技術水準の向上を図ることを目的として、建設産業に係わる優れた新技術を表彰（国土交通大臣表彰）するもの。

工事概要

新濃尾大橋は、橋長759mでA1～P5間の1号橋とP5～A2間の2号橋で構成され、最大支間93mと比較的大支間の鋼連続非合成箱桁橋です。

本工事では、2号橋をA2橋台側から河川中央のP5橋脚に向かって送出し架設し、手延機は、本装置を用いて最終到達地点のP5橋脚において解体しました。

令和7（2025）年5月24日に開通した新濃尾大橋
上流の濃尾大橋の慢性的な渋滞の解消に加え、物流の活性化や災害時の緊急輸送道路としての役割も期待されています

1号橋

工 事 名	橋りょう整備事業 県道羽島稲沢線 新濃尾大橋上部工（誰もが働きやすい現場環境整備工事）
発 注 者	愛知県
施 工 者	横河・JFE特定建設工事共同企業体
工 期	令和2年12月18日～令和6年7月31日
形 式	鋼5径間連続非合成箱桁橋＋合成床版
橋長・幅員	423m×12.5m～13.0m
鋼 重	3,001t（桁：2,502t＋合成床版：499t）
架 設 工 法	送出し架設

2号橋

工 事 名	橋りょう整備事業 県道羽島稲沢線 新濃尾大橋上部工（誰もが働きやすい現場環境整備工事）
発 注 者	愛知県
施 工 者	横河・JFE特定建設工事共同企業体
工 期	令和元年12月24日～令和5年3月20日
形 式	鋼4径間連続非合成箱桁橋＋合成床版
橋長・幅員	336m×12.5m～16.5m
鋼 重	2,658t（桁：2,175 t＋合成床版：483t）
架 設 工 法	ベント併用トラッククレーン架設＋送出し架設

保全事業

第6次中計においては、大型更新事業や耐震補強の工事発注が本格化し急成長すると予想していましたが、資材・人件費高騰を受け工事単価が上昇したため、発注件数としては大きく伸びておらず、発注金額も横ばいでした。そのような状況下においても、受注環境の構築や社内環境の整備による臨機応変な対応により、高速道路会社から発注された大規模更新（床版取替）や耐震補強に計画的に取り組み、売上高は順調に推移しました。

第7次中計においても、厳しい事業環境は続く予想されますが、将来的な市場規模の拡大は確実であると考えています。事業戦略として、更新用プレキャスト合成床版や床版取替機材の開発により、自社独自の製品や工法により優位性を構築するとともに、事業拡大の選択肢を増やすため、塗替塗装や剥落対策などの工事へ参画し、ビジネスモデルを確立させ、取り組みを進めます。更にマルチスキル化の促進、協力会社の育成を進め総合エンジニアリング体制の構築に取り組んでいきます。

KPI	2024年度実績	2025年度目標	2027年度目標
橋梁保全事業売上高	258億円	248億円以上	335億円以上

P.71 7 参照



阿能川橋 対傾構補強



阿能川橋 支承交換完了

事業戦略

システム建築事業

中長期で目指す将来像

営業から現場まで一貫したデジタル管理の追求 ～スマートマニュファクチャリング建築事業～

営業～設計～生産～現場まで一貫したデジタル生産管理体制を構築し競争力を高め、ビルダーのみならず施主営業にも注力し、多様な販路を確立して成長する

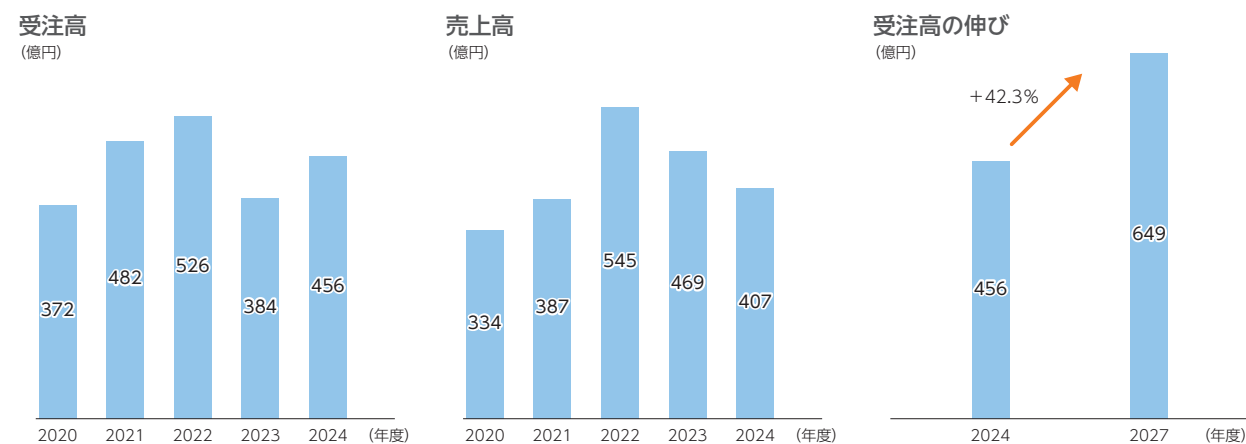


横河システム建築
代表取締役社長執行役員
宮本 英典

第6次中計期間では、営業から生産までの管理システムの開発など社内体制の強化は概ね予定通り進みました。一方で不透明な経済見通しの中、設備投資の見直しや遅延などの影響で受注は伸び悩み、業績の回復・安定については課題が残りました。

国内建設業界に目を向けると、人手不足や資機材の高騰が恒常化しています。そのため、yess建築が持つ『短納期・低価格・高品質』のメリットは、ますます社会貢献につながるものと考えます。第7次中計では、この特徴をより多くのお施主様知っていただくための活動を引き続き推進していきます。

当事業は、全国の販売施工代理店（ビルダー加盟店）とネットワークを形成し、yess建築の採用に向けて日々サービス向上に努めています。ビルダー加盟店からの声である期待や要望をデータ化し、それを反映した商品開発を強化します。また、営業と生産管理システムの更なるデジタル化と各種データとの連携強化により、ニーズに基づいた最適なプランニングの提案など、顧客満足の上を目指します。第7次中計では、これらの活動を発展させたものを「スマート化」と称して社内に定着させ、yess建築の魅力向上に努めてまいります。

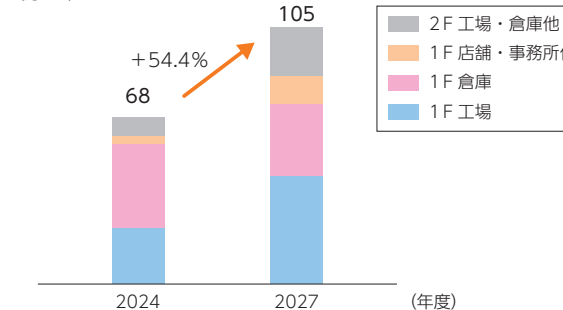


- 強み**
- 多数の有資格者からなる人材力
 - チャレンジ精神に溢れる企業文化
 - お客様ニーズへの対応力
 - ロボットの活用による高い生産性
 - 長年にわたり蓄積された高度な技術力
 - 最先端技術の積極的な活用
 - 全国1,300社を超えるビルダー加盟店との連携
 - 年間90,000tの生産能力を誇る業界唯一の専用工場を完備

- リスク**
- 事故など安全上のリスク
 - 建築市場の動向
 - 配置技術者の不足

- 機会**
- 危険物倉庫や冷凍冷蔵倉庫の需要
 - 既存建屋の老朽化による建て替え需要
 - 物流網の全国分散による地方での需要

第7次中計における戦略

用途別の受注面積の伸び
(万 m²)

中計基本方針 商品価値向上とマーケティング戦略に基づくトップシェアの維持拡大

戦略①大型案件への取り組み(戦略営業室)

第6次中計の期間においては、コロナ禍から脱却し市場が回復に向かうと予想したものの、コロナ禍からの回復の遅れや建設資材の価格高騰などが重なり、市場は低迷し受注が減少する結果となりました。第7次中計においては、投資市況が安定している大型案件への取り組みを強化し、設備投資を実施するお施主様や設計事務所への直接営業、全国展開する企業へ直接訴求して受注拡大を目指します。



マル中産業株式会社 倉庫棟新築工事

戦略②競争優位性向上(見積3D他)

第6次中計の期間においては、主要顧客である中小企業での計画遅延と、価格転嫁による販売戦略の影響で、「低価格」「短納期」という優位性が在来工法や競合製品に対して失われ、シェア低下につながりました。

第7次中計においては、見積3D^{*}の適応範囲や機

能を拡充させて顧客利便性の向上を図り、当社省力分を価格に反映して競争力のある商品を目指します。また、アフターサービスについては、スマート化を進めて初動から施工までの対応スピードを向上させ、サービスの更なる充実、顧客価値の向上を目指します。

※独自に開発した見積システムで、見積書の他、CGパースや図面、建設検討資料を迅速に作成します。簡単な操作で外観だけでなく内観までウォークスルー感覚で確認可能なシステムです。

戦略③商品価値向上(研究開発)

顧客ニーズに応える製品の更なる充実を図るため、2階建て高積載荷重に対応した製品開発や柱間隔拡大への対応、環境に配慮した高断熱製品等、新たな高付加価値製品の開発を進めます。



ベルテクネ(株)南九州営業所 新築工事

KPI	2024年度実績	2025年度目標	2027年度目標
付加価値製品の見積件数	4件	30件	70件

P.71 14 参照

戦略④DX(デジタル)化の推進

基幹系システムの機能を向上させ、受注生産性の向上を目指します。顧客情報システムの活用による戦略営業の強化や、生産管理システムの整備による生産効率の向上等を行い、将来的には営業からアフターサービスまで一貫してデジタルデータを引き継いでいくシステムの開発を進めます。

事業戦略

エンジニアリング事業

中長期で目指す将来像

独創的な技術と製品で業界をリードする ～Only One エンジニアリング事業～

社会ニーズを充足するユニークな技術・製品開発により、地下空間活用や洋上風力発電などの新規事業へ参入し、成長を図る

土木関連事業

強み

- 多数の有資格者からなる人材力
- チャレンジ精神に溢れる企業文化
- お客様ニーズへの対応力
- 長年にわたり蓄積された高度な技術力
- 洋上風力発電や港湾リニューアルなど新規事業分野での開発力・設計力

リスク

- 事故など安全上のリスク
- 品質不良
- 特殊構造の設計および施工に対応できる人員の確保

機会

- 地下河川向けのセグメントの需要増
- 港湾リニューアルへのニーズの高まり
- 自然災害の激甚化による防災施設や治水技術へのニーズの高まり

第7次中計における戦略

中計基本方針

新規分野への積極的な進出

第6次中計における受注は、リニア中央新幹線や羽田アクセス線の大型案件を受注しましたが、目標には達しませんでした。また生産は、受注工事の工期遅延により生産量が減少し、生産・損益ともに目標を下回る結果となりました。

第7次中計では、地下構造物と土木鋼構造物を成長分野と位置づけました。まず、地下構造物では、交通インフラ整備における利便性向上や物流危機を回避する機能性強化、更に気候変動による台風・豪雨の洪水対策等、大都市を中心に地下空間の有効活用が期待され、トンネルセグメントや鋼管柱などの需要は高い状況にあると予想しています。また、土木鋼構造物では、カーボンニュートラルや温暖化対策等で、グリーンエネルギーの活用に向けた設備の建設として、浮体式洋上風力の発電設備、水素エネルギーを用いた製鉄技術に必要な設備、更に、既存の原子力発電所の再稼働に向けた安全対策工事、モーダルシフトによる港湾機能の強化促進、老朽化が進む港湾の更新や、有事に備えた防衛施設の更新や強靱化、地下シェルター化な

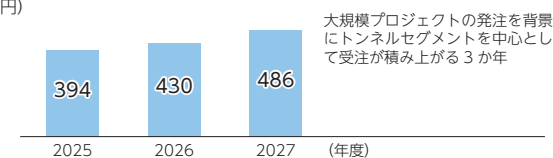
ど多くの分野で需要が見込まれます。当社の独創的な技術と製品を強みに、業界をリードする“Only One エンジニアリング事業”として、新規分野に参入し、事業拡大と収益拡大を目指します。

大規模プロジェクトの発注予想

なにわ筋線	発注時期
リニア中央新幹線	2024年～2028年
東京外環中央JCT	発注総重量
首都圏鉄道新線	約150,000トン
阪高/首都高新線	
東京都地下河川	※自社調べ

受注残高

(億円)



トンネルセグメント

建築事業

強み

- 建方・鍛冶工事管理の豊富な実績
- 大規模プロジェクトに対する計画・提案力
- 保有機材（ベント等）の提供
- PC構造物・耐震補強工事の製造・施工に関する計画・提案力
- 免震レトロフィット工法での特許技術

リスク

- 事故など安全上のリスク
- 担い手不足（協力会社確保）
- 配置技術者の不足
- 特殊工法の技術伝承不足
- 独自機材・工法の不足
- 資材単価の高騰
- 計画延期・見直し・長期化

機会

- 首都圏の大型再開発プロジェクト
- スタジアム・アリーナなどの大空間の構造物の計画
- 大規模耐震補強工事の計画

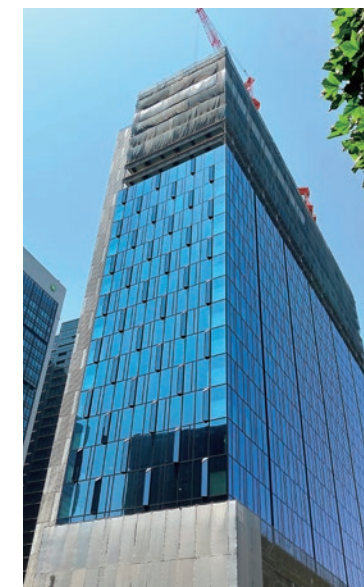
第7次中計における戦略

中計基本方針

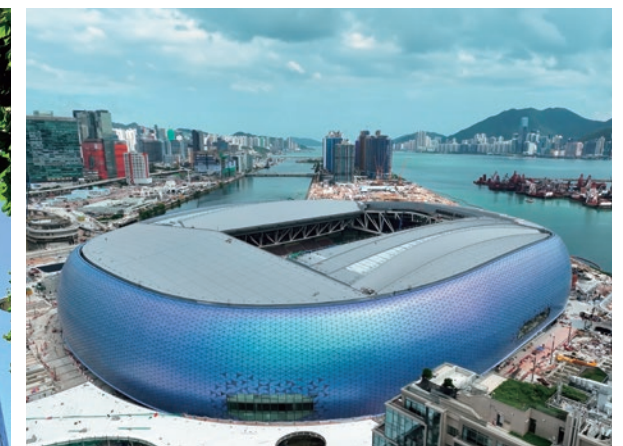
独自性のある技術力による提供サービスの質の向上

第6次中計は単年度では大型物件の時期のずれ込みがあったものの3か年の平均値では概ね予算値を達成できました。第7次中計の3か年では大型の再開発案件やスタジアム等の計画が動き出しており、当社がターゲットとする市場は活気づいています。2025年以降大手ゼネコンより多くの引き合いがあります。今後の受注環境は旺盛だと予想しているため、事業拡大に向け更なる営業活動を行っていきます。

第7次中計では、超高層ビルで事業の安定化を図ります。あわせて耐震補強工事や、当社の技術力が特に活かされる特殊構造の分野にも注力し、安定的な生産体制の構築を目指します。これを支えるため、キャリア採用やジョブローテーションによる人材確保と、将来に向けた技術伝承・人材育成にも努めてまいります。



大手町ゲートビルディング



カイタックスタジアム

カイタックスタジアムは、当社が駆動装置システム（台車、ウインチ、ワイヤーロープ、制御盤等）を設計施工した開閉式屋根を有する多目的施設です。国際的なスポーツイベントやコンサートが開催される香港の新しいランドマークとして世界で注目されています。

事業戦略

エンジニアリング事業

機械鉄構事業

強み

- 大型鋼構造物の製作実績
- 水圧鉄管の製作実績
- 防災・減災ゲート、濁水処理装置の実績
- 室蘭工場隣接の崎守埠頭（公共岸壁）からの水切りの実績
- 檣崎埠頭（プライベート岸壁）の保有

リスク

- 事故など安全上のリスク
- 担い手不足（協力会社確保）
- 品質不良
- 生産設備・能力の不足

機会

- 水力発電、蓄電設備の需要の高まり
- 防災設備へのニーズの高まり

第7次中計における戦略

中計
基本方針

全国展開と更新需要の取り込みによる受注拡大

第6次中計の成果は、産業機械製品では、津波対策設備として、大震度に対応し、自動・手動での開閉が可能な大型鋼製扉（陸閘）（5m×5m）を開発・納入したほか、船舶上架施設では、レール設備が不要な新たな船舶上架施設として、自走式マリンキャリアを北見市常呂漁港に納入し、船舶上架施設のラインナップ拡充を図ることができました。また、茨城県大洗漁港にラップ式船舶上架施設を納入したことで、本州地区への拡販も大きく進展することができました。

第7次中計以降は、本州地区の営業体制の強化により機械鉄構製品の拡販を行います。特に主力である船

舶上架施設については、更なる改良を継続し競争力のある製品を確立していきます。



大洗漁港 船舶上架施設

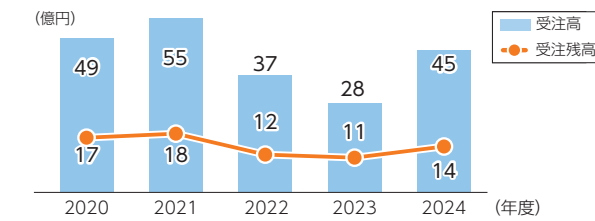


常呂漁港 マリンキャリア

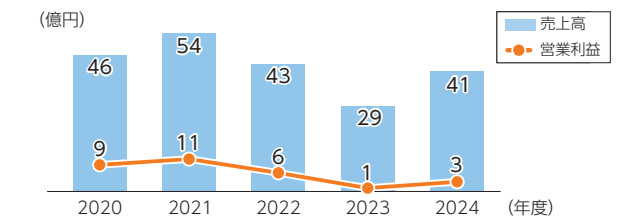
事業戦略

先端技術事業

受注高・受注残高



売上高・営業利益



第7次中計における戦略

精密機器製造事業

中計
基本方針

製品群ごとの個別戦略により受注増と収益向上を目指す

第6次中計では、コロナ需要の一巡、中国需要の縮小、戦争・紛争発生による政情不安などで世界経済が停滞する中、FPD（フラットパネルディスプレイ）製造装置向け業界では中国・韓国パネルメーカーの設備投資先送りや見直し、半導体製造装置向け業界では需要の減退（AI関連を除く）により、急激に市況が落ち込み低迷が続いた結果、売上高、営業利益は計画未達となりました。

第7次中計では、中国経済の不透明感、物価・労務費高騰、トランプ政権の政策の影響など依然として不安要素はあるものの、FPD市場は一定の需要が継続、半導体市場はAI関連以外の需要も回復し成長すると見込んでおり、既存製品の着実な受注と利益確保に加え、半導体向け製品を中心に次世代製品の開発参画・量産化、工程拡大（装置組立）、素材拡大（鋳物等）など幅広い顧客ニーズへの対応、技術開発による付加価値向上（差別化）、作業自動化など生産効率化を進め、製品群に応じた個別戦略により事業の成長を図っていきます。



高減衰フレーム⇒付加価値向上



作業自動化ロボット⇒生産効率向上

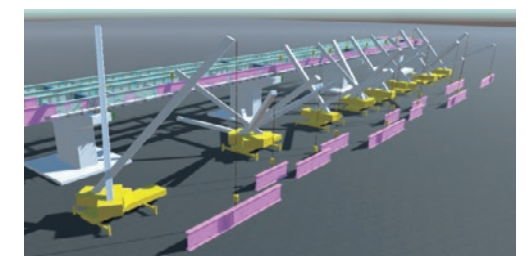
情報処理事業

中計
基本方針

グループのデジタル化推進を支援しながら、新製品・新サービス開発を進め事業の維持・拡大を図る

第6次中計では、当社グループのDX推進として、グループのネットワーク環境の整備やセキュリティ対策強化、グループの基幹システムの更改や整備に取り組むとともに、AI関連や点群処理などの技術開発を行い、グループの事業支援を進めました。既存事業においては、新設橋梁の発注量が減少する中、シェアの維持・拡大やVFORMなどの新製品の販売などを図りました。

第7次中計では、情報インフラの整備、セキュリティ対策の更なる強化、管理部門の業務効率化や生産・技術部門の生産性向上など、グループのデジタル化推進の支援を行っていきます。また、既存事業においては、道路橋示方書改訂や鋼橋のデータ連携などへの対応準備を進めるとともに、AI技術の活用などに関する調査開発を継続的にを行い、鋼橋保全業務への対応商品や新しい計測技術の活用などにおいて、新製品や新サービスの開発を進めることで、事業の維持・拡大を図っていきます。



クレーン配置支援システム

経営基盤戦略

技術戦略

当社グループは「未来を支える社会インフラの構築」「パートナーと共に人と自然に優しい環境への貢献」をマテリアリティに掲げています。第7次中計では、下記の基本方針に沿って、マテリアリティの解決に向けた施策に紐づく重点項目を中心に研究開発を推進します。

研究開発体制

当社グループは、「社会貢献のためにグループの企業価値を維持・向上させ、持続的成長に資する技術を創造し、事業拡大につなげること」を目的として研究開発を行っています。第7次中計においては、社会への貢献、グループの持続的成長に資する研究開発を加速させるため、研究開発費、研究開発人員を第6次中計からほぼ倍増させる計画としました。

研究開発の実行組織は当社の総合技術研究所と各事業会社の開発・技術部門です。総合技術研究所は将来を見据えた基礎技術の研究や、優先度の高い研究を自主研究あるいは事業会社との共同研究で実施しています。各事業会社は、自社の事業で活用する新工法開発、既存商品の機能追加や改良を行っています。いずれの組織も、必要に応じて要素技術を有する他社、大学、プロジェクトに関係するゼネコンと共同研究体制を築くとともに、国土技術政策総合研究所、土木研究所、道路会社などが公募する共同研究についても戦略的に参加しています。

これら技術開発の全体を総括する組織として技術総括室を設置していますが、技術開発の更なる効率化を目指して、2024年度に新たにグループ全体の中長期的な技術戦略を主導する技術委員会を設置しました。社会の動向、ニーズを的確に捉え、優先順位の高い研究を選定し、短期的に集中して研究開発に取り組める体制を構築しました。更に、事業を通じて社会に貢献できる知的財産を創造し、グループの競争力を高めることを目的として、2024年度に知的財産室を設置しました。事業戦略・技術戦略と連携した知財戦略を立案し、グループが保有およびグループに内在する技術を調査して知的財産化を推進するとともに、知的財産の活用を積極的に公表していきます。

第7次中計における研究開発の基本方針

第7次中計では、業界トップの技術力の維持、既存市場での競争力の強化と新たな市場への進出、建設DXの推進を実現するため、研究開発に取り組みます。第7次中計における研究開発の基本方針を以下に示します。

1. グループの技術を業界トップに位置づけ、提供する新技術が業界標準となることを目指す
2. 事業戦略で掲げた目標達成のため、橋梁保全・システム建築・土木関連の成長を支える技術開発を加速させる
3. 建設DXの積極的な推進を継続し、安全性・品質・生産性の向上を図る
4. 脱炭素社会の実現に向け、環境に配慮した技術を提供する

橋梁保全事業の強化

第6次中計期間においては、「橋梁維持管理・更新に資する技術開発の更なる推進」を技術戦略に掲げ、各種技術、製品の開発を進めました。高速道路を中心に全国で進められている床版更新工事に資する技術として、既設壁高欄の急速取替施工を可能とする「ラピッドガードフェンス」を開発し、中国自動車道の荒牧高架橋（西日本高速道路株式会社）に適用させたほか、既設RC床版を鋼床版に取り替える「STEEL-C.A.P.工法」を開発し、北九州市の緑川橋で試験施工を実施いたしました。また、既設のRC橋を鋼橋に急速に取り替える技術である「NYラピッドブリッジ」を開発し、中国自動車道の小浜橋（西日本高速道路株式会社）に適用させました。

第7次中計期間においては、第6次中計期間に引き続いて「橋梁保全事業の強化」を重点項目の1つに掲げ、研究開発に精力的に取り組めます。床版取替工事の受注に対して有利となる技術・製品として、更新用プレキャスト合成床版の開発を進めます。適用第1号

橋として中央自動車道稲荷坂橋床版取替工事（中日本高速道路株式会社）に採用され、工事を進めています。更なる施工の合理化を見据えた現場継手の開発に取り組み、実装していく予定です。「ラピッドガードフェンス」、「STEEL-C.A.P.工法」、「NYラピッドブリッジ」についても、その適用範囲を拡大するための取り組みを進めます。

その他、橋梁事業においては、異工種（コンクリート事業、塗装塗替え事業）や、海外に事業領域を拡大するための開発を推進します。

システム建築の競争力向上

第6次中計期間においては、「システム建築の更なる拡販のためのコスト削減・機能拡充（設計合理化・多層階化）」を技術戦略に掲げ、各種技術、製品の開発を進めました。

多雪地域におけるyess建築の競争力向上に資する技術として、大断面となる等断面梁に対するウェブ座屈耐力評価式を提案し、その妥当性を実物大載荷試験で確認しました。システム建築の多層階化については、2階建て構造をターゲットとし、現状の見積システムに改良を加え、「yess見積3D-2F」をリリースしました。また、断熱性能に対する期待に応えるため、高断熱の外壁商品を新たに開発しラインナップに加えました。その他、現場施工の効率化にも目を向け、20%の工数の削減が可能な外壁の少人化工法を開発し、現場施工に実装いたしました。

第7次中計期間においては、システム建築関連の開発を加速させるため、2025年度に研究開発を専任で担当する部署を新設しました。2027年度には20名規模の組織とすることを目指します。新しい組織の元、競争力向上に向け、基礎設計・施工への取り組みについての検討、平屋・2階建て建屋の部材開発を進めるほか、脱炭素社会への転換に応えるための次世代屋根・外壁の開発、デジタル化による生産性向上のための開発を進めます。

エンジニアリング事業の成長

エンジニアリング事業については、第6次中計期間の最終年度より、激甚化する豪雨災害から都市を守る施設として整備が進められている、地下河川向けの

「五面鋼殻合成セグメント」の開発を開始いたしました。第7次中計期間において開発を完了させ、実装させる予定です。トンネルセグメントについては、そのほかにも各発注者のニーズに応じた個別の開発に取り組みます。

脱炭素社会の実現

2050年カーボンニュートラルに向け、CO₂排出量の削減に注力します。第6次中計期間において、橋梁関連では、軽量な木材であるバルサ材を用いた歩道橋用FRPサンドイッチ床版を開発し、実橋に適用したほか、コンクリート製品のプレキャスト化（プレキャスト壁高欄：ラピッドガードフェンス、プレキャスト合成床版：「プレキャストパワースラブ」）や急速施工法（NYラピッドブリッジ、STEEL-C.A.P.工法）など、CO₂排出の低減に資する現場工期短縮のための技術開発を積極的に推し進めました。急速施工を見据えたコンクリート製品のプレキャスト化については、適用範囲を拡大することを目的として、更新用プレキャスト合成床版の開発など、第7次中計期間においても引き続き開発を加速させます。

システム建築事業においては、前述のように省エネルギーに対応した次世代屋根・外壁の開発を加速させます。

第6次中計期間において、洋上風力発電関連事業への参入に向けた検討として、浮体式洋上風力発電設備を対象として、鋼製の浮体構造を合理的に製造するための調査、研究に取り組みました。第7次中計期間においては、洋上風力発電施設の建設に必要な治工具、各種設備の供給を念頭に、将来的な浮体式洋上風力発電市場での事業化を見据えた検討に取り組みます。

経営基盤戦略

技術戦略

共同研究

研究開発は、必要に応じて専門的な知識・ノウハウを有する大学、対象とするプロジェクトに関係する他社、道路管理者等と共同研究体制を築いて進めています。大学との共同研究は、インフラ業界の持続的な発展に必要な次世代エンジニアの育成も目的としています。共同研究の推進により、グループ内外の知識、技術、経験、ノウハウが活かされた多くの製品、技術が開発・実用化され、良質な社会インフラの構築・維持に貢献しています。

共同研究とその成果の一例

期間	参加者	研究題目	成果
2012～2025年	日本製鉄、横河ブリッジホールディングス、横河NSエンジニアリング	橋梁その他構造物に使用する伸縮装置に関する研究	「SEF ジョイント 100」
2014～2015年	安藤・間、横河NSエンジニアリング	大深度地下道路分合流部セグメントの開発	「TUF セグメント」
2016～2019年	日鉄エンジニアリング、横河NSエンジニアリング	中小スパン橋梁の構造提案および架替更新技術に関する研究	「NY ラピッドブリッジ」
2016～2021年	横河ブリッジ、オックスジャッキ	落橋防止機能付きパワーダンパーに関する研究	「落橋防止機能付きパワーダンパー」
2018～2022年	日本製鉄、横河NSエンジニアリング	既設RC 床版橋梁の急速更新用鋼床版構造に関する研究	「STEEL-C.A.P. 工法」
2019～2021年	横河ブリッジ、日軽エンジニアリング、横河ブリッジホールディングス	アルミ合金製常設足場 cusa（キュウサ）の裏面吸音機能に関する研究	「吸音 cusa」
2019～2023年	東京地下鉄、横河NSエンジニアリング	鋼製積層型支承板を有する新型鋼管柱の開発	「マイエスタス」
2020～2024年	神戸大学、東亜合成、横河ブリッジホールディングス	鋼素地面の脱塩方法に関する研究	「脱塩シート」
2022～2024年	横河ブリッジ、ソーキ	上部工ワンマン測量システムの開発	「オートレポ」

技術戦略の KPI

研究開発の確実な実行を管理するため、右表に示す KPI を設定し、それぞれの値をモニタリングしながら研究開発を進めていきます。

KPI	2024 年度実績	2025 年度目標	2027 年度目標
研究開発費	7 億円	15 億円	15 億円

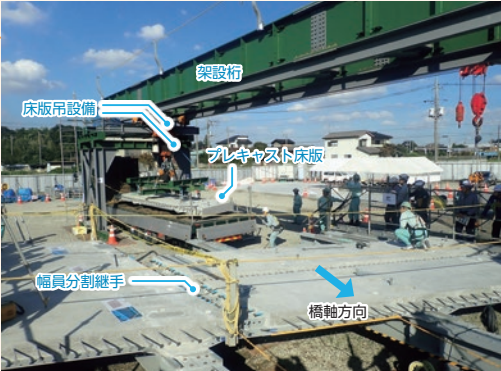
P.71 6 参照

Topic1 更新用プレキャスト合成床版の開発

交通規制等による社会的影響を低減させるため、既設コンクリート床版の取替工事において幅員分割施工の需要が高まっています。このニーズに対応するため、更新用のプレキャスト合成床版の開発に取り組んでいます。実物大の床版取替施工試験、継手構造の載荷試験や移動輪荷重試験などの各種検討を進め、横河ブリッジが中日本高速道路株式会社から受注した中央自動車道稲荷坂橋床版取替工事へ採用されました。今後、更なる施工の合理化に向けた開発を進めていきます。



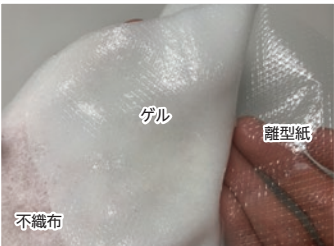
合理化継手の移動輪荷重試験



実物大の施工試験

Topic2 「脱塩シート」の開発

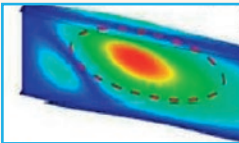
鋼構造物の塗装塗替え施工において、重度腐食部の塩分を十分に除去できないことが原因で、塗膜が早期に再劣化する事例が報告されています。この課題を解決する技術として、素地調整面の塩分除去を目的とした「脱塩シート」を開発しました。脱塩シートを1次ブラスト後の素地調整面に貼り付けると、鋼材表面に残留していた塩化物イオンがイオン交換により脱塩シートに吸着されます。脱塩後、シートを剥がして仕上げブラストすることで、塗装前の素地面を清浄な状態とすることができます。今後、実橋施工の標準化に向けた取り組みを進めてまいります。



脱塩シートとシートの貼り付け状況

Topic3 システム建築の新設計法の構造実験

多雪地域などで大断面となる等断面の梁に対して、必要な性能を有しつつ、効率的な断面を構成することが可能なウェブ座屈耐力評価式を提案しました。その評価式の妥当性を検証するため、実物大の柱・梁ラーメンフレームを対象とした2軸の繰返し載荷試験を実施しました。



対象部のFEM解析



2軸の繰返し載荷試験

Topic4 五面鋼殻合成セグメントの開発

激甚化する豪雨災害の対策として整備される地下河川トンネル用の合成セグメントとして、「五面鋼殻合成セグメント」の開発を進めています。セグメント単体の曲げ性能を確認する試験のほか、セグメント間継手を対象とした軸力と曲げを同時に載荷する試験を実施し、その性能を確認しました。また、リング間継手を対象としたせん断性能を確認する試験も完了し、セグメントを設計する上で必要な技術が整理できました。今後、量産に向けた製作の合理化を検討し、実プロジェクトへの適用を進めていきます。

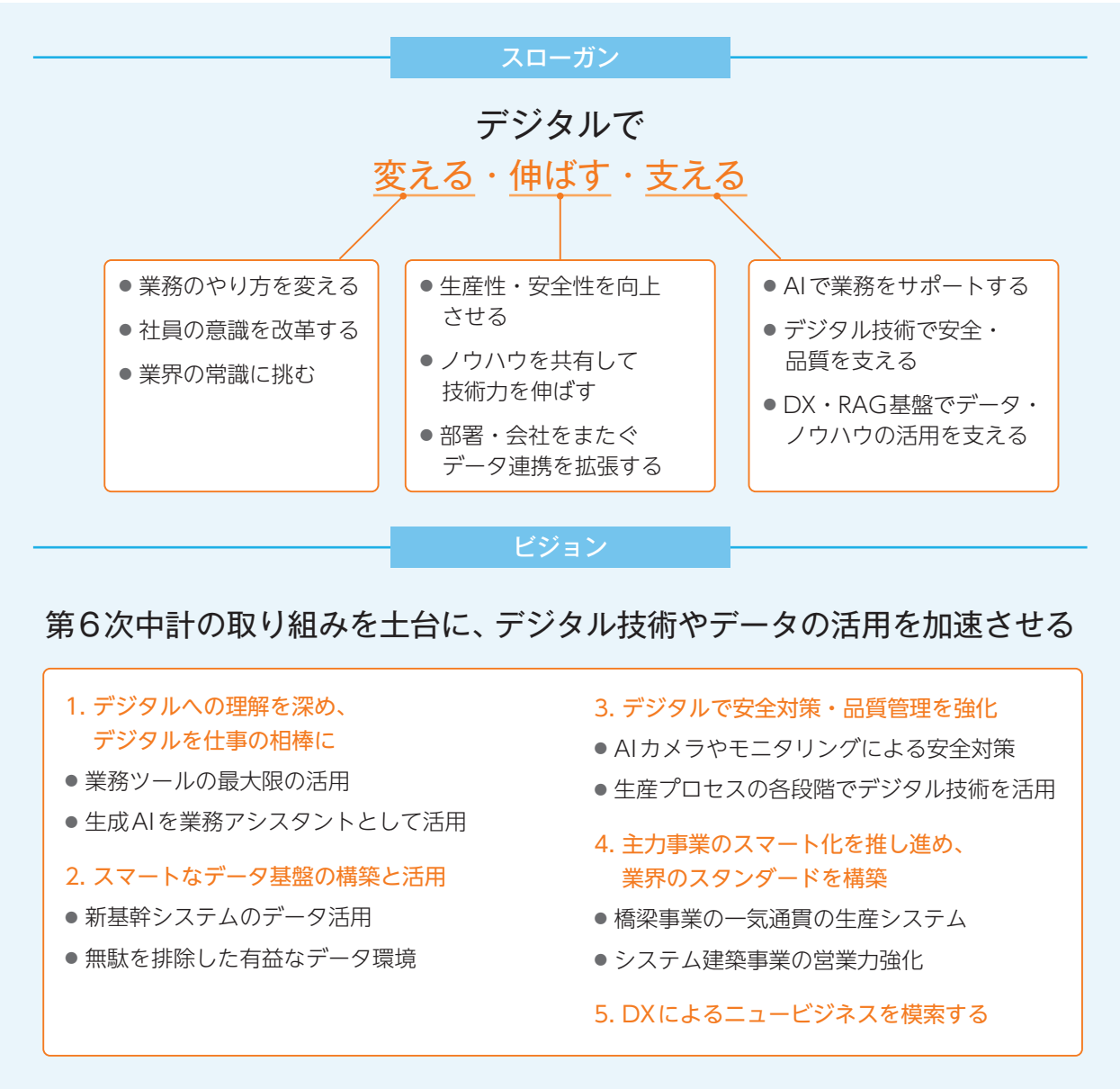


五面鋼殻合成セグメントの曲げ性能確認試験

デジタル戦略

第7次中計の取り組み

当社グループは、新たな経営ビジョン「匠の技とデジタル技術を融合し、良質な社会インフラを提供することで、安全・安心で豊かな暮らしに貢献します」のもと、「デジタルで変える・伸ばす・支える」を第7次中計のデジタル戦略のスローガンと位置づけ、「第6次中計の取り組みを土台に、デジタル技術やデータの活用を加速させる」というビジョンのもと、各事業のスマート化を推進します。



KPI	2024 年度実績	2025～2027 年度目標
技術系部門間のデータ連携システム開発数	—	合計3件以上
デジタルを活用した安全性・品質・生産性向上技術開発件数	—	合計3件以上
1日当りの生成AIツールのアクティブユーザー数	133名	前年度比60名増員
生成AIをはじめとするAI関連システムの年間開発件数	2件	2件以上

P.71 4 5 参照

第6次中計振り返り

第6次中計から「～デジタルで変える・伸ばす・支える～」をスローガンとし、経営資源の集中的な投入と実施体制の構築でDX基盤を整備し、ビジョンの達成を目指してきました。

第6次中計でのDXビジョン

- a) 働き方改革と生産性向上、そして現場の「新3K（給料、休暇、希望）」を実現する
- b) デジタルで安全対策を強化する
- c) デジタルで匠の技術を保存し活用する
- d) DXでシステム建築事業の成長を支え加速する
- e) DXによるニュービジネスを模索する

具体的な取り組み

「DX人材」の育成

まず、管理部門の社員約1,000人を対象にDXアセスメント（スキル・素養の可視化）およびeラーニングによるITリテラシー教育を行いました。

アセスメント結果において、一定のDXスキルと素養を備えた人材約100名を選抜し、課題解決トレーニング、データサイエンス、AIなどの最先端テクノロジー、DXプロジェクト企画・推進・管理の実践スキル、Python、データベース、ノーコード／ローコード開発などを学ぶ専門教育を行いました。

更に、各部署のDXを効果的に進めていくため、業務に精通し、DX推進における中心的な役割を担う「デジタルリーダー」70名を任命し、デジタルリーダーに必要なスキルの習得に向けた学びの支援や、活動発表会などによる事例共有などを行いました。

安全対策の強化

リモートでの安全管理や工事関係者の安全意識の向上を目的とし、積極的にデジタル技術を活用しています。

工場内では、安全パトロールにおいてタブレットやロボット活用による迅速かつ効率的な改善などを行いました。

施工現場では、現場環境や作業員の状態をリアルタイムに把握する安全管理システムの導入や、VRを使用した安全教育の実施などを行いました。

新技術活用による現場省人化

デジタルデータを活用した床版配筋検査の本格実装シミュレーション、出来形計測から帳票作成までをワンマンで実施可能な上部工ワンマン測量システム「オートレポ」、4足歩行ロボットの活用など、デジタル技術を活用した現場省人化や生産性向上等に取り組みました。

受発注関連業務の電子化

インボイス制度および改正電子帳簿保存法に対応するため、注文書・請求書等受発注関連業務の電子化に取り組みました。

ペーパーレスの推進

タブレットを活用し、製造帳票類の電子発行、点検表や管理シートの電子入力を行い、安全や機械の点検記録等のペーパーレス化を進めました。

生成AIの活用

社内用生成AIシステムを全社員向けに導入し、業務効率化などへの活用環境の整備に取り組みました。

DX認定の取得

経済産業省が定める「DX認定事業者」の認定を2023年8月に取得し、デジタルガバナンスコードに沿ったDX推進を行っています。

橋梁用機材管理システムの導入

従来紙ベースで処理していた橋梁用機材の貸与申請や入出庫管理等を電子化し、機材要求～貸出～返却の手续を効率化しました。

データ活用基盤の整備

統合型BIプラットフォームを導入し、多様なデータの統合によって、リアルタイムでデータ分析・可視化が可能になりました。

基幹情報システムの刷新

「業務処理・管理の標準化」、「情報の整流化・デジタル化・可視化」、「先人の「知」と「技」の継承」を狙いとした「レジリエンスの高い業務運営の基盤づくり」を目的に、基幹情報システムの刷新に取り組みました。

経営基盤戦略

デジタル戦略

2025年度の取り組み

第7次中計で掲げたビジョン達成のために、下記について取り組みます。

- インフラ、アプリケーション、データ的环境を整え、業務ツールの機能を最大限に活用します。
- 生成AIを業務アシスタントとして活用し、業務の質とスピードを向上させます。
- 新基幹情報システムの稼働を開始します。

- AIカメラやモニタリングによる安全対策を強化します。
- 生産プロセスの各段階でデジタル技術を活用します。
- 橋梁事業とシステム建築事業のスマート化の実現に向け、外部環境や技術動向に関して詳細な調査・分析を行い、具体的な活動内容の策定検討を進めます。
- 全社員に対して継続的な教育を実施します。
- 部署のDXを牽引するデジタルリーダーを育成します。

事例① DXエクスペリエンス2024

横河ブリッジは、体験型の社内展示イベント「DXエクスペリエンス2024」を開催しました。同イベントでは、各部門のDX技術が展示され、従業員が部門の垣根を越えてDXへの理解を深める機会となりました。



事例② デジタルリーダー事例共有会

2024年度の振り返りとして、各事業会社のデジタルリーダーが一堂に会し、事例共有会を開催しました。同イベントは、各事業会社・部署で取り組んできた業務改善事例を発表し、成功例や課題を共有することで、スキルアップやモチベーションの向上を図ることを目的に開催しました。

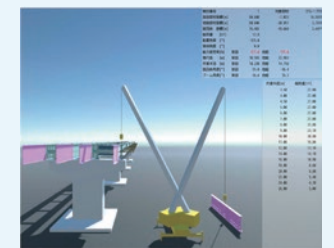
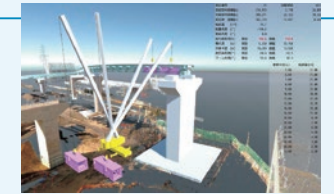
事例発表では、10名の発表者がそれぞれの取り組み内容を発表し、その後のグループワークではプログラミングやアプリ作成を行うワーク系と、デジタルリーダーとして業務改善への取り組み方などを話題に、自身の状況や考えなどを共有するディスカッション系に分かれ、様々な議論を行いました。また、オンラインでの交流が主だったデジタルリーダー同士が直接交流することで、部署や会社を超えてデジタルリーダーの交流を深めた大変有意義な場となりました。今後も「デジタルによる企業風土の変革」を目指して、活動を続けていきます。



事例③ クレーン配置支援システム「CLOVER.SIM」

「CLOVER.SIM」は、3Dモデルや点群データを利用して、クレーンの配置計画や部材の仮置・地組位置を検討し決定できるシステムです。従来2次元CADや電卓計算で行っていたクレーンの配置検討（架設計画）を3D上で検討することができ、CAD描画作業の削減、発注者への説明、若手への技術継承といった課題の解決を支援します。

これまで別々に検討していた地組時と架設時の配置計画を同時に検討することができ、画面上でのクレーン能力使用率のリアルタイム表示（許容値オーバーなら赤字表記）、3D空間上でのクレーン位置変更、またブーム長やクレーン機種を変更しながら、適切に選定できます。クレーン配置計画の結果は、3D座標値や平面図で出力できるため、現場への配置指示や施工計画図作成の省力化を図れます。また、架設アニメーションもつくれるためCIM業務への活用も可能です。



事例④ 横河式スマート安全帯システム「Y-SAS」

橋梁架設や鉄骨建方等の建設現場での高所作業において、墜落・転落災害を防止し作業員の安全を確保する対策として、横河式スマート安全帯システム「Y-SAS（ワイサス）」を開発し、当社が施工する建設現場への導入を進めています。

Y-SASは、高所作業における安全帯の使用状況をLEDライト点滅と警報ブザーで周囲に知らせます。安全帯のフックが適切に使用されている時にはLEDが青色に点滅し、フック未使用時にはLEDがオレンジ色に点滅するとともに警報ブザーが鳴り響きます。これによって現場作業員間で相互に注意喚起できるとともに、作業員から離れた場所にいる現場管理者からも安全帯の使用状況が確認でき、現場での不安全行動を防止できます。

建設現場での墜落・転落災害を撲滅するための安全管理システムの開発を積極的に推進していきます。



事例⑤ AIを用いたビス検査ツールの導入

横河システム建築では、AIを活用した屋根ビス打ち込み状態の判定支援を行っています。あらかじめ合否判定された写真で機械学習させたプログラムをモバイル端末に組み込み、モバイル端末のカメラ部をビスにかざすと、画面表示と音で判定表示します。不具合判定の場合、バーコードを入れて写真を再度撮ることで補修後の写真と紐づけすることができ、不具合の補修記録を残すことが可能です。また、判定したビスの状態写真や判定の区分、回数を保存するため工事ごとの不具合比率と傾向を見える化することで、主観による判定のばらつきの低減や、品質の向上に寄与しています。更に写真により合否判定ができるものへ広く応用させることが可能です。



経営基盤戦略

人材戦略



執行役員 法務部・総務人事部
・不動産管理室・コンプライアンス担当
光田 浩

当社の持続的な成長には、優れた人材の採用・育成・定着を図ることが不可欠です。建設業における担い手不足が深刻化する状況を見据え、デジタル化の推進による業務の効率化・省人化をはじめとして、ダイバーシティの推進と従業員エンゲージメントを高める人的資本の強化に向けて取り組んでまいります。

人材育成方針

当社は、サステナビリティの基本方針として「良質な製品をつくり、守り、次世代につなぐことで社会の発展に貢献すること」を掲げており、企業運営において最も大切なのは「人」と位置づけております。その上で、会社の持続的な成長と企業価値の向上を実現させるには、多様かつ高度化するニーズに対応できる幅広い経験とスキルを蓄積した人材の育成が極めて重要と考えています。そこで、高い専門性を身につけるため、多様な従業員一人ひとりが継続的に成長できるように中長期的な観点で育成することを人材育成の方針としております。

社内環境整備方針

当社のように「モノづくり」を展開する会社においては、働く人の安全・安心の確保は持続的な企業活動において重要な課題です。また、高い安全意識の積み重ねにより心理的・身体的な安心感が醸成され、部門を越えて協力しやすい企業風土をつくることも重要です。そうした風土が品質の高い建造物の建設につながり、社会に対して安全・安心を届けることにも波及すると考えています。そのため、働く人の安全と心身の健康を守り、人権を尊重し、差別のない健全な職場環境を確保することを社内環境整備の方針としております。

人材戦略のKPI

	2024年度実績	2027年度目標
外国人材の就業者数	67名	90名以上
新卒女性採用比率	31.9%	30%以上
従業員エンゲージメントレーティング	BBB	A以上
特定保健指導実施率	29.0%	50%以上
現場職員の4週8休実施率	83%	100%

P.71 10 11 参照

参照 従業員エンゲージメント向上について
→P.70

私たちの役割

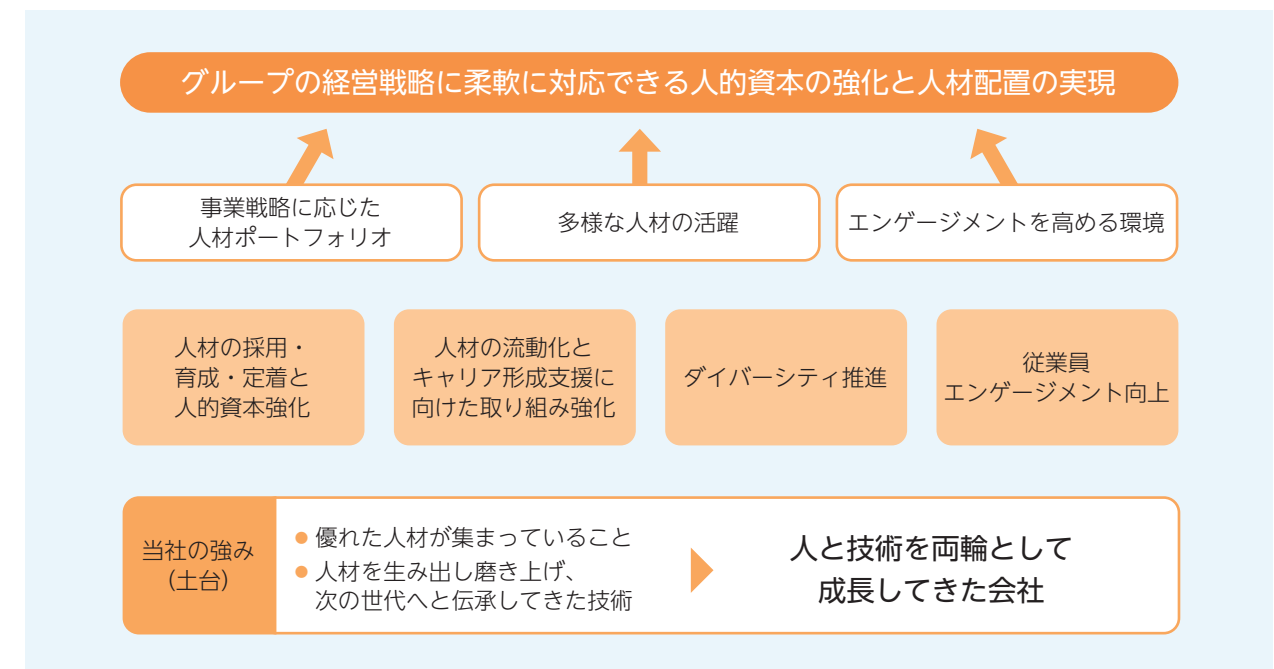
当社は企業理念・経営ビジョンの見直しに伴い、「技術を未来へ『つなぐ』多様な人材を育成する」ことを私たちの新たな役割として設定しました。

当社を取り巻く外部環境の変化で不確実性がますます高まる中、企業理念に基づいた持続的な成長を実現していくため、当社グループの競争力の源泉となる「人」と「技術」を将来にわたり維持・強化していく必要があります。多様な人材の獲得・育成、能力開発教育の充実、そのために必要な環境整備など、あらゆる施策を駆使して「人」と「技術」を未来へつないでいきます。

第7次中計における人材戦略

当社はマテリアリティの見直しを踏まえて、第7次中計における新たな人材戦略を策定しました。人と技術を両輪として成長してきた会社として、更なる人的

資本の強化、人材ポートフォリオの最適化を推進し、当社グループの経営戦略実現を支えていきます。



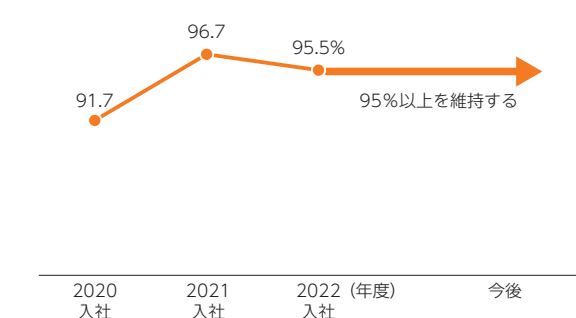
人材の採用・育成・定着と人的資本強化

従業員の能力向上は、当社グループが業界のリーディングカンパニーであるための根幹となる重要事項です。教育制度の一層の拡充を図るため、体系的な教育制度を確立し、デジタル人材の育成、資格取得およびリスクリングの支援拡充により人的資本の強化を図ります。

また、優秀人材を早期に上位職に登用できる抜擢人事制度、昇格年次の前倒しを進める他、ジョブリターン制度の活用による過去に当社グループに在籍されていた方の再雇用の促進、事業会社各社とYTP*との連携による外国人材の積極的な登用を進め、グループ人的資本の有効活用ならびに不足年代の充足を図ります。

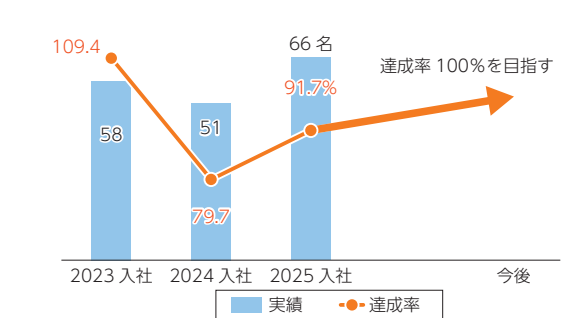
※Yokogawa Techno Philippinesの略称

定着率（新卒3年目）



※持分法適用会社を含む

新卒採用人数と採用計画達成率



※持分法適用会社を含む

経営基盤戦略
人材戦略

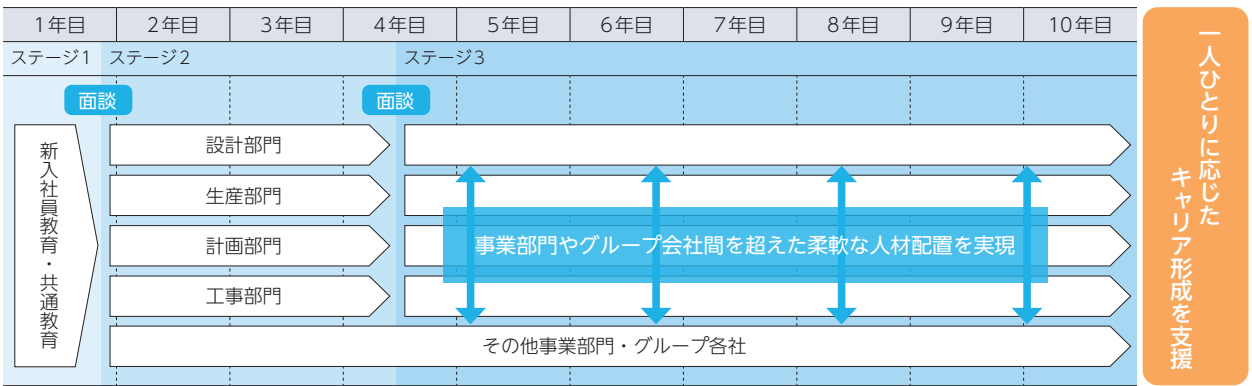
人材の流動化とキャリア形成支援に向けた
取り組み強化

グループを取り巻く事業環境の変化に対応するため、私たちはグループ全体の人的資本の最適化に向け、機動的な人事制度を推進しています。その一環として、人材配置を調整するグループ横断会議を設置し、また、従業員の成長とキャリア形成を支援するた

め、グループ横断でのジョブローテーション制度およびキャリア面談制度を導入しました。

入社から概ね10年間で3段階のステージに区分し、各ステージへの移行時に個別の面談を実施することで、一人ひとりに応じたキャリア形成を支援しながら、グループの経営戦略に柔軟に対応できる人的資本の強化と人材配置を実現します。

横河ブリッジ 技術系若手社員人材育成プラン



※ステージ移行時の面談とは別で毎年所属長との面談（自己申告・フィードバック面談）も実施しています。

教育研修体系図

		基本	階層別研修	マネジメント力強化	キャリア開発			知識・スキル強化					健康管理	その他				
					事務系	技術系	DX	資格支援	語学	左記以外								
管理職	理事	O J T						受験料・受講料の援助	外国語会話受講費用の補助	eラーニング	職場実践教育	技術講習会	技術の伝承	知的財産セミナー	衛生講話	メンタルヘルス ラインケア研修	女性総合職研修会	
	部長		新任部長研修	キャリア 面談研修														DX人材育成プログラム
	課長		新任課長研修															
	主査		新任管理職研修		コーチング研修 損益管理教育	事務系人材育成プラン	技術系人材育成プラン											
課長補佐	新任課長補佐研修																	
非管理職	主任		3年目研修															
	一般		新入社員教育															

当社グループの人材育成は、知識習得および資格取得に加え、実際の仕事を通じて必要な知識やスキルを身につけるOJTを基本としています。また、キャリア面談や自己申告、フィードバック面談等での希望や適性を踏まえて実施する計画的なジョブローテーションと組み合わせて、知識・スキルの幅を広げながら、それらを補完する教育プログラムである「階層別研修」等の教育を実施し、持続的に成長できる環境を構築しています。

コラム

技術と歩む 私のキャリアパス

横河NSエンジニアリング 事業開発部技術課 田中 好弓



私は入社後、グループ間の異動を含め3回の異動を経て、現在は事業開発部の技術課長を務めています。

入社時は横河ブリッジの技術部に配属されました。学生時代はコンクリートを専攻していたため、鋼橋に関する基礎知識と技術を習得することから始めました。その後、設計部へ異動し、斜張橋やランガー、ローゼ、フィーレンデール、開断面箱桁、PC鋼複合橋など、様々な橋種の設計を担当しました。この経験を通じて、設計技術に加え関係者とのコミュニケーションスキルを磨くことができました。

入社12年目に横河ブリッジから横河住金ブリッジ（現：横河NSエンジニアリング）の鉄構エンジニアリング技術部（現：事業開発部）に異動しました。最初は橋梁耐震製品（座屈拘束ブレース）の設計と製作管理を担当し、その後、土木鋼構造物の担当となり、防潮堤新設などの土木工事に橋梁のノウハウを活かした提案型受注を行ってきました。ゼネコンへの技術提案から詳細設計、生産設計まで一貫して対応する中で、設計技術者としてだけでなく、顧客、現場、工場、営業の橋渡し役としてプロジェクトマネジメントも行い、女川原子力発電所の安全対策工事では、横河ブリッジや植崎製作所の皆様と協力し、前田建設工業株式会社より社長賞を受賞しました。この経験を活かして技術士の資格も取得することができました。

事業開発部は常に新規分野への参入を目指す部署です。これまでの知識やスキルを活かし、今後も様々な分野で技術力を向上させることに前向きに取り組んでいきたいと思います。



千切橋（せんじんばし） 座屈拘束ブレース設置状況



新銚子大橋

経営基盤戦略

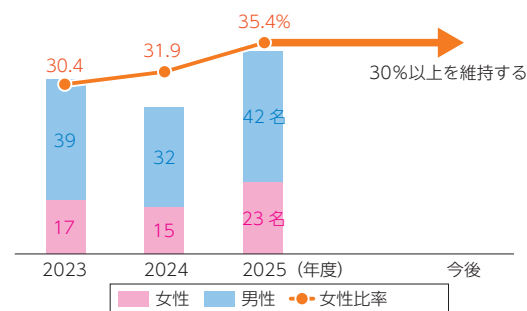
人材戦略

ダイバーシティ推進

従来から人材の多様化を推進する中で、女性社員や外国人材は図に示すように順調に増加しています。引き続き多様な人材の登用や国内事業会社各社とYTP[※]との積極的な連携等を進めるとともに、様々な背景を持つ人材が活躍できる場の提供に注力します。

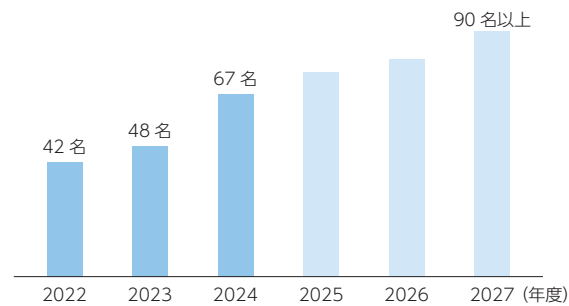
※ Yokogawa Techno Philippinesの略称

新卒女性採用比率



※持分法適用会社を含む

外国人材の就業者数



※持分法適用会社を含む

横河ブリッジ 東京工事本部
東京工事第二部保全第一課 横山 貴子



私は現在、千葉県船橋市の末広橋上部拡幅工事の現場で施工管理の業務に就いています。本現場は所長を含め男性職員2名、女性職員3名の計5名体制で、女性比率が高いのが特徴です。安全、品質、施工性を考慮しながら施工手順を決定し、日々工事を進めています。

入社3年目で知識や経験が少ないですが、頑張っ決めた手順で、モノができあがっていくのを目の前で見られることに日々感動しています。職員同士はもちろん、協力会社、客先、近接する工事関係者といった様々な方と連携を取りながら仕事を進めていくのも魅力の1つと感じています。現場業務は男女関係なく面白い。男女関係なく快適に働ける環境整備も進んでおり、これからたくさんの方の学び、技術力をつけながら施工管理を行っていきたいです。

横河システム建築 設計本部 東京設計部設計第二課
パウティスタ カチェロ アラン



私は当初、YTPから出向していましたが、2023年10月より正式に横河システム建築へ転籍しました。

日本のビジネス文化では、言語の壁だけでなく、非言語的なサインや間接的な表現が重要視されるため、コミュニケーションに難しさを感じる場合があります。システム建築は物件により設計条件が異なるため、毎回新たに学習が必要であり、決して容易な業務ではありません。

その一方で、設計に携わった建物が実際に完成するのを見ると、大きな達成感が得られます。お客様との打ち合わせなどで苦労する場面も多々ありますが、日本における緻密な仕事に対する姿勢や伝統への敬意、品質重視の考え方について深く学ぶことができ、非常にやりがいのある経験だと感じています。

従業員エンゲージメント向上

一人ひとりが持てる能力を十二分に発揮できる制度・環境の実現に注力し、人的資本が生み出す価値の最大化を図ります。また、企業ブランディングの確立に向けて検討を進めるとともに、百十余年にわたり培われた当社のあるべき姿を次世代につなぐ教育を推進します。従業員の健康は事業継続の土台であり、コラボヘルスによる健康経営の推進、ワークライフバランスの向上に向けた施策を実施します。グループ健康宣言に基づき、健康経営の取り組みを進めており、その成果として、優良な健康経営を実践している法人として「健康経営優良法人（大規模法人部門）」に3年連続で選出されています。

— グループ健康宣言

当社グループは、会社を取り巻く厳しい事業環境の変化の中で、従業員の健康を重要な経営資源の1つと考え、従業員また従業員を支える家族の健康づくりを支援する取り組みを推進し、一人ひとりが活き活きと働き、持てる力を十分に発揮する職場を通して、事業を発展させ社会に貢献することを目指します。



— エンゲージメント調査結果

従業員の満足度を推し量るエンゲージメント調査では、部署ごとのアクションプラン作成等の施策により前年度を上回る結果となり、横河ブリッジがベストモチベーションカンパニーアワード2025[※]の中堅企業部門において8位を受賞しました。

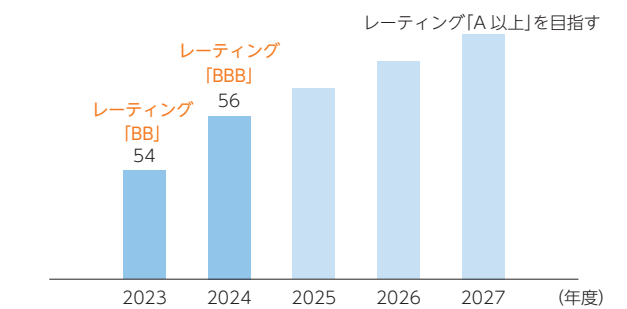
事業の社会貢献性の高さがスコアの強みに反映されている一方で、会社の一体感に課題が残る結果のた

め、経営層からの情報発信と経営層とメンバーをつなぐ管理職の情報結節により、会社としての一体感や相互信頼を醸成していきます。今後も分析を重ねて効果的な施策を立案・実行することで、中計各年度ともそれぞれ前年度を上回るスコアを目指し、継続的な改善活動を実施します。

※株式会社リンクアンドモチベーションが2024年に従業員エンゲージメント調査を実施した企業の中からスコアの高い10社を表彰



従業員エンゲージメントレーティング



※株式会社リンクアンドモチベーション「モチベーションクラウド」によるスコアおよびレーティング。
同サービスを利用している他社の平均を50とした偏差値で、本スコアに基づき全11段階評価でレーティングが付与される。
(BBBは上から4番目)

ワークライフバランスの推進

2018年度より工場現場の週休2日の定着に向けたロードマップとアクションプランを策定して、時短促進と休暇取得を段階的に推進した結果、2024年度におけるグループの4週8休の実績は83%となりました。2027年度の100%達成に向けて、更なる改善に取り組んでいきます。また、ワークライフバランス充実化に向けた施策を検討するなど、今後も働きやすい職場環境の整備への取り組みを続けていきます。

ESGの取り組み

経営ビジョン達成のため、新しく掲げたマテリアリティ（重要課題）とそれらの解決に向けた施策に対し、第7次中計におけるKPIを設定しました。中計期間中は、これらのKPIをモニタリングしながら、施策の実効性を評価することでPDCAを回し、経営基盤をより強固なものにしていきます。

5つのマテリアリティ	マテリアリティの解決に向けた施策	参照ページ
モノづくりへのこだわり	① 重大災害・事故の根絶	82
	② 品質の確保	48、82
	③ 製品の安定供給	83
	④ 労働生産性の向上	61
	⑤ AIネイティブな製品・サービスへの転換	61
未来を支える 社会インフラの構築	⑥ 災害に強いインフラの実現に向けた製品開発	59
	⑦ インフラの更新サービスやメンテナンスへの対応	50
	⑧ 災害復旧支援	83
	⑨ 海外事業の取り組み強化	48
多様な人材が集まり 能力を発揮できる社会の実現	⑩ DE & Iの推進とエンゲージメントの向上	65
	⑪ 従業員の健康とワークライフバランスの推進	65
	⑫ 従業員やパートナー、サプライヤーの人権尊重	84
パートナーと共に 人と自然に優しい環境への貢献	⑬ グリーンエネルギー関連事業への展開	81
	⑭ 地球温暖化対応の製品開発	52、81
	⑮ カーボンニュートラルの実現	78
	⑯ 環境負荷の低減	75
誠実で公正な企業活動	⑰ コーポレートガバナンスの強化	103、105
	⑱ 情報セキュリティ管理	106

KPI（重要業績評価指標）	2024年度 実績	2027年度 目標
死亡災害件数	0件	0件
休業災害件数（休業日数4日以上）	4件	0件
度数率	0.5	0.9
強度率	0.03	0.05
橋梁事業の工事評点	平均85.2点	平均82点以上
品質不適合件数（処置費用100万円以上）	28件	0件
BCP訓練の実施	32回	20回以上
設備投資額（2025～2027年度合計 180億円）	57億円	53億円
従業員数（持分法適用会社を含む）	2,121名	2,340名
新卒採用計画達成率	91.7%	100%
資格保有率	*当該資格が必要な部門における保有率	
技術士：橋梁設計部門	34%	50%以上
一級土木施工：橋梁計画・工事部門	71%	90%以上
一級建築士：建築設計部門	22%	40%以上
一級建築施工：建築計画・工事部門	38%	50%以上
建設業経理士1級：経理部門	38%	50%以上
技術系部門間のデータ連携システム開発数（2025～2027年度合計 3件以上）	－	3件以上
デジタルを活用した安全性・品質・生産性向上技術開発件数（2025～2027年度合計 3件以上）	－	3件以上
1日当りの生成AIツールのアクティブユーザー数	133名	前年度比60名増員
生成AIをはじめとするAI関連システムの年間開発件数	2件	2件以上
研究開発費	7億円	15億円
橋梁保全事業売上高	258億円	335億円以上
災害時対応訓練の実施（支援実績）	1回（2回）	1回
海外事業受注高	△0億円	45億円
外国人材の就業者数	67名	90名以上
新卒女性採用比率	31.9%	30%以上
従業員エンゲージメントレーティング	BBB	A以上
特定保健指導実施率	29.0%	50%以上
現場職員の4週8休実施率	83%	100%
人権リスク調査	1回	1回以上
洋上風力発電など新しい事業領域への引合い・見積件数	14件	20件以上
付加価値製品の見積件数	4件	70件
CO ₂ 排出量削減率（基準年：2020年度、スコープ1・2）	31%	35%
鋼材リサイクル率100%の継続	100%	100%
統合リスク管理委員会の開催	4回	4回
コンプライアンス研修参加率	100%	100%
重大なコンプライアンス違反件数	0件	0件
グループ各社への業務監査の実施	1回	1回
情報セキュリティ教育・訓練の参加率	96%	100%
重大な情報セキュリティ事故件数	1件	0件
災害時のデータ保全に関する訓練の実施	2回	1回