

Pioneering the *Future*

統 合 報 告 書
2024

経営理念

夢と若さをもって全員一致協力し新しい豊かな技術で

顧客と社会公共に奉仕することに努め

会社の安定成長と従業員の福祉向上を期する

(1979年 創立50周年「50計画」において制定)

人間尊重

人を鍛える

個性と長所を活かす

創意革新

変化に適応する

常に新たな発想をする

責任自覚

目標と責任を明確に

常に率先垂範する

行動規範

社会的使命を果たすため

- 社会の要請に適った建設活動
- 品質の確保と建設技術の向上
- 公衆災害防止の徹底と自然災害への対応

公正で信頼される事業活動のため

- 法令、規範等遵守の徹底
- 公正な入札および公正な競争の実施
- 適正な生産体制の構築
- 反社会的勢力の排除
- 企業会計の信頼性の確保と情報の開示
- 政治、行政との適正な関係の保持
- 知的財産権等の保護

人を大切にし、社会とよりよい関係であるため

- 人権と個性を尊重する経営の堅持
- 安全衛生対策の強化と魅力ある労働環境の創出
- 社会との共生
- 環境保全等への取り組み
- 国際社会への貢献

(2005年1月制定、2014年8月1日改訂)

編集方針

発行目的

本報告書は、東洋建設グループの経営理念や経営方針、事業戦略、ESGへの取り組み状況等について、株主や機関投資家、お取引先、学生等、様々なステークホルダーの皆様にご理解いただくことを目的に発行しています。

対象組織

原則として東洋建設株式会社を報告対象としていますが、一部の項目について東洋建設グループの情報を含んでいます。

対象分野

上記対象組織における経済・社会・環境的側面の基本的な方針と2023年度の活動実績を掲載しています。

対象期間

2023年4月～2024年3月(2023年度)
ただし、一部の情報につきましては、本報告書発行直近の最新情報も含めて掲載しています。

参考ガイドライン

- IIRC「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省「価値協創ガイダンス2.0」

発行年月

2025年3月

免責事項

本報告書に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その達成を約束する趣旨のものではありません。また、経済動向、市場環境、為替レート、税制や諸制度に関するリスクや不確実性を含んでいます。このため実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

CONTENTS

Cover Story

OUR FUTURE	洋上風力建設事業	2
OUR FUTURE	海外建設事業	6
OUR VALUE	国内土木事業	8
OUR VALUE	国内建築事業	10

東洋建設の価値創造

会長CEOメッセージ	12
社長COOメッセージ	16
価値創造プロセス	20
特集1 洋上風力建設事業	22
特集2 社外取締役鼎談	26
特集3 人財座談会	30

事業概況

国内土木事業	34
国内建築事業	36
海外建設事業	38

ESGパート

ガバナンス	40
役員一覧	44
コンプライアンス	48
リスクマネジメント	50
マテリアリティ	52
環境	54
社会	58

データパート

財務非財務ハイライト	68
東洋建設グループ企業データ	70

Propelling Our Future

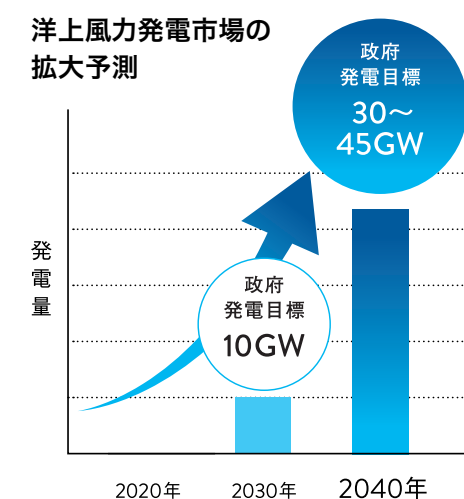
—Offshore Wind Power

成長ドライバーである

洋上風力建設事業への投資・技術開発

カーボンニュートラル社会の実現に向け、大きな役割が期待される洋上風力発電。海洋土木に強みを持つ当社グループは、海底ケーブル敷設を中心に洋上風力建設のトップシェア獲得を目指しています。幅広い領域に参画するため、船舶・機器等のリソース充実・強化、技術開発、将来に向けた人財育成を進めており、洋上風力バリューチェーンに広く貢献していきます。

洋上風力発電市場の
拡大予測



出所：洋上風力の産業競争力強化に向けた官民協議会「洋上風力産業ビジョン（第1次）」

洋上風力発電市場の成長性

日本は海に囲まれた地理的特性を持ち、洋上風力発電の導入において大きなポテンシャルを有しています。また、2024年には事業領域を排他的経済水域（EEZ）に拡大することが決定されました。当社グループはこうした環境を追い風に、事業成長へとつなげる考えです。2029年度に売上高120億円の達成を目指して、着実に取り組みを進めていきます。

01 OUR FUTURE

洋上風力建設事業



海底ケーブル埋設機

国内最大の
自航式ケーブル敷設船
を新たに建造中



自航式ケーブル敷設船

拡大する洋上風力市場で海洋工事分野のトップシェア獲得へ

洋上風力市場で守りから攻めへの事業転換を図るべく、拡張性を備えた国内最大の自航式ケーブル敷設船の建造を進めています。2026年度上期の完成を目指すこの船は、エンジニアリングバリューチェーンの核として活躍が期待されています。これに加え、外洋での施工に必要な船舶・機器等リソースの充実・強化への取り組みを加速します。長期的には洋上風力関連サービス業界において当社の確固たるステータスを築き、本事業を収益の柱として成長させる考えです。

Propelling Our **Future**



豊富な知見と優位性のある
技術、保有する作業船を強みに
さらなる事業成長を図る

市場規模の大きい海洋工事分野において、多様な参入アプローチで
バリューチェーン構築・拡大を狙う

← バリューチェーン構築・拡大 →

海底ケーブル
敷設工事
(着床・浮体式)

O&M
(着床・浮体式)

係留工事
(浮体式)技術開発

基礎
(サクションバケット)・
付帯工事
(着床式)
技術開発・認証



Building Social Infrastructure for *a Prosperous Tomorrow*

確かな技術力により新興国のインフラ整備や
民間建築事業に参画

1972年に当社が初めて進出したシンガポールをはじめ、マレーシア、フィリピン、中東、ケニアなどにおいてインフラ整備に従事してきました。現在はフィリピンなど当社進出国を中心に地域に根差した事業展開を継続しています。フィリピンでは、漁港や灌漑施設、河川の洪水対策など公共性の高いインフラ整備事業だけでなく、現地法人のCCT CONSTRUCTORS CORPORATIONにおいて、工場・倉庫建築を中心に民間建築事業にも携わっているほか、現地での人材育成にも積極的に取り組んでいます。

□ 活動内容の詳細はP.38をご参照ください



Top Performer

in Marine Civil Engineering

高い専門性とノウハウで
安全・安心な社会インフラを整備

創立以来、港湾施設・空港などの建設に中心的な役割を果たすとともに、建設技術の研鑽を続けてきました。また、阪神・淡路大震災や東日本大震災では、被災地域の早期復興に向けて全社総力を挙げて取り組みました。近年、我が国では自然災害リスクへの備えの必要性和緊急性が高まっているなか、当社グループは様々な防災・減災に寄与する取り組みを一層深化させ、国民の生命・財産を守る社会インフラの整備に貢献しています。

☐ 活動内容の詳細はP.34をご参照ください

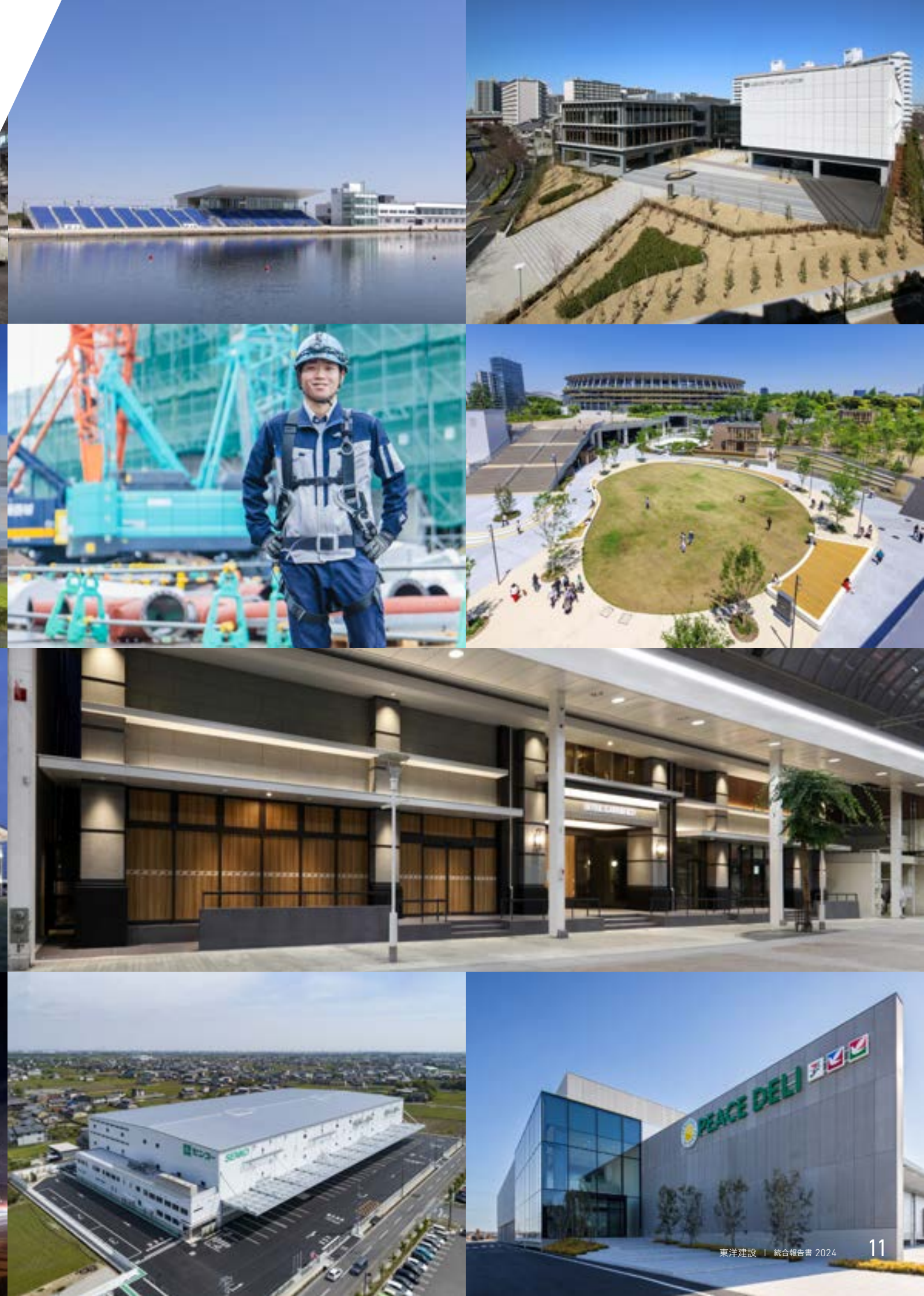
Superior Technologies

and Proposals Fine-Tuned

建築に関するあらゆる場面で
最適なソリューションを提供

1976年の本格始動以来、工場、物流施設、教育施設など幅広い分野で数多くの施工実績を積み重ねてきました。人々を取り巻く生活やビジネスの環境変化や多様化が進むなか、新築物件や既存建物のリニューアルへの対応にとどまらず、時代に合った新たな価値を与えるリノベーション、さらにはお客様のニーズに合わせたコンバージョンによる建物の用途活用など、あらゆる場面で最適なソリューションを提供しています。

□ 活動内容の詳細はP.36をご参照ください



進化したコーポレート・ガバナンス 体制のもと、時代の変化を捉え 果敢に挑戦する企業グループへの 変革を目指します

経営体制の変革がもたらすもの

当社は2023年度より抜本的なコーポレート・ガバナンス改革に取り組んでいます。「監督と執行の分離」という方針のもとで、取締役会と執行機関との関係を整理することから開始し、その結果、「取締役会の議長を社外取締役とする」「役員指名・報酬委員会の長を社外取締役とする」「取締役の過半数を社外取締役とする」などの改革を断行しました。また、女性取締役も当社で初めて選任しました。これらの改革により、建設業界においても先進的なコーポレート・ガバナンス体制となったと自負しています。

2024年度はそこからさらに前進し、執行機関内部のガバナンス体制強化に軸足を移して、様々な改革を行いました。まず、「機関決定」という概念を導入し、執行機関トップの個人決裁を廃止しました。具体的には、執行の最上位会議体である経営方針会議を「社長の諮問機関」から「意思決定機関」に変更し、執行機関に付与された意思決定事項のうち重要事項はすべて経営方針会議に諮る、という仕組みに変えました。

2024年6月からは、執行体制をCEO、COO制に移行し、資本政策・M&A戦略といった全社戦略・戦略方針を立案・推進する役割と、それに基づく個別の事業や案件の推進を担う役割に分けることとしました。CEOには、総合商社で長く経営企画や新規事業開発に携わり、不動産分野の経験も有する私が就任し、一方のCOOには、当社グループを熟知し、かつ建設業界に長く身を置く社長が就任しました。2人がお互いの得意分野を活かし、役割分担しながらも補完し合うことで、盤石の体制で経営にあたっています。それぞれの知見が良い化学反応を起こし、新しい視点で当社グループの新しい未来を切り拓くことができれば、と考えています。

2023年度の振り返りとトピック

2023年度は、公共投資の底堅い推移と民間設備投資の継続的な持ち直しが見られ、事業量は堅調に推移したなか、当社グループの業績は売上高・利益ともに前期比で増収増益となりました。特に利益面では、当初予想から営業利益8%増、純利益17%増となり、配当についても当初予想から11円の増配(1株当たり74円)となりました。

一方で、建設資材や人件費の高騰によるコスト上昇、担い手不足という課題は継続しており、これらに真摯に取り組んできました。

成長領域として期待する洋上風力建設事業については、しっかりとリスク分析を行ったうえで、ケーブル敷設分野を中心領域と定め、業界に先駆けて2023年12月に自航式ケーブル敷設船を発注しました。本投資は当社グループ史上最大規模となるもので、2027年度の本格稼働後は当社グループの成長に大いに寄与するものと期待しています。

また、Yamauchi-No.10 Family Office(YFO)による2度目のTOB提案について、2023年8月に経済産業省から公表された

「企業買収における行動指針」に基づき、直ちに独立社外取締役で構成する特別委員会を設置して検討を進め、最終的に本TOBに対して取締役全会一致で反対の意見表明を行いました。その結果、YFOは同月、TOB提案の撤回を表明しました。YFOは当社の株式を約30%保有する筆頭株主であり、現在に至るまで対話を継続しています。今後も、他の株主との公平性を維持しながら対話を重ねていく方針です。

環境変化の中でも確実な成長を目指す

2024年度も、事業環境は引き続き概ね良好に推移しています。業績の進捗は、期初に前期比増収増益の見通しを発表しましたが、その後国内土木事業に遅れが見られ、第2四半期決算で売上高の通期見通しを下方修正しています。ただし、営業利益・税引後利益・年間配当金は期初見通しから変更ありません。

施策面では、2024年4月から建設業に適用された時間外労働の上限規制、いわゆる「2024年問題」への対応に特に力を入れて取り組んでいます。例えば、民間のお客様にご理解いた

だくことに注力し、4週8閉所での工程を提示するなど、受注時において適正工期の確保に努め、これに伴うコスト増を反映させた上で応礼している状況です。また、DXやAIなどを活用した業務効率化の推進や現場支援体制の構築も推進しています。

洋上風力建設事業については、従来の土木事業本部から独立した新しい事業本部を2024年4月に立ち上げ、要員体制の整備など取り組み強化を図っています。

これからの事業を取り巻く環境変化

短・中期的には、当社グループを取り巻く事業環境は極めて良好と考えています。公共事業では「防災・減災、国土強靱化のための5か年加速化対策」に加え、国家防衛戦略に伴う防衛関連工事など、事業量は堅調な推移が見込まれています。民間においては、GX(グリーン・トランスフォーメーション)の潮流のもと、洋上風力発電施設の建設、直流送電線の敷設、水素・アンモニアのサプライチェーン施設の建設など、カーボンニュ

トラル関連の事業量は大きく伸びていくと予想しています。前述の「2024年問題」による慢性的な人手不足という業界課題を抱えながらも、しっかりと採算管理を行い、取組案件を選択することで、高い利益率を維持しながら事業を推進することができると考えています。

一方、長期的には、日本の人口構造の変化が建設業に与える影響に注視しなければなりません。建設業のような労働集約型事業においては、需要面のみならず、供給面での影響も避けられません。DXやAIを活用した作業の効率化や生産性向上を進めるとともに、フィリピンなど人口増加が見込まれる海外での取り組みをより一層強化する方針です。

国内外に広がる多様なビジネスチャンス

当社グループの収益構造には、長い実績と高い技術力に支えられた安定収益基盤という強みがあります。売上の8割を公共事業とする土木事業と、安定的な顧客基盤を抱えリピーター率の高い建築事業、この2つが当社グループの基盤を支えています。いずれも業界平均よりも高い営業利益率を誇り、高い収益性を維持しています。

また、海外建設事業は、選択と集中の結果、フィリピンを中心として展開しています。50年以上にわたるフィリピンでの実績は現地でも高く評価され、抜群の知名度を誇る当社グループの競争優位は一日の長があります。今後は日系や欧米企業から現地の優良企業へと顧客を拡大し、大きな売上の伸長を狙います。

加えて、今般、国家GX戦略の主軸と期待される洋上風力建設のマーケットが登場し、当社グループの新しい収益基盤として期待されるところです。発電事業者の事業開始が想定スケジュールどおりに進まない可能性などのリスクも想定されますが、当社グループは海底ケーブルの敷設分野に事業対象を絞り込み、他の建設事業者に先駆けて工事船を発注、日本におけるパイオニアとして先行者利益を狙います。将来的には、直流送電線敷設、二酸化炭素回収・貯留（CCS）など新しい海洋建設にも取り組み、さらには海外進出も視野に入れています。2030年以降には、これら新しい市場への取り組みを、営業利益100億円規模の「第三の柱」に育成することを目指します。

サステナビリティ経営の推進

当社グループでは、「事業を通じた社会課題の解決」と「事業基盤の強化」を実現すべく、マテリアリティをESGに基づいて整理し、KPIを定めて活動を推進しています。これらの取り組みを進めていくにあたっては、企業にとってのサステナビリティ経営とは何かということを問い直す必要があると考えています。

私は、企業が提供する価値には、経済価値、社会価値に加えて環境価値があると考えています。社会や地球をステークホルダーとして捉え、それらステークホルダーに対する価値を創出していくことは、企業にとっての責務です。社会価値や環境価値の創出とは、ボランティア活動や社会貢献活動から生み出されるものだけではありません。むしろ、経済価値を創出する企業活動のなかから創出されるべきものと捉えています。これは「社会価値や環境価値を創出できない経済価値は持続しない」と言い換えることもできます。

社会価値の観点では、港湾施設や空港などの社会インフラの建設において高い専門性とノウハウを活かし、安全・安心な社会基盤の整備に取り組んでいます。また、防災・減災、国土強靱化施策に貢献するための技術開発にも注力することで、社会課題の解決に寄与しています。阪神・淡路大震災や東日本大震災では被災地の早期復興に全社を挙げて尽力しましたし、2024年の能登半島地震においても、被災地の本格的な復興に向けて取り組んでいます。

これらの取り組みを通じて、当社グループは社会資本の整備を進め、国民の生命と財産を守るという社会的な責任を果たしていけるものと考えています。

環境価値の観点では、洋上風力建設事業への参画が大きな推進力となります。当社が建造する自航式ケーブル敷設船は、CO₂削減・省エネ効果の高い次世代電気推進システムを導入しているほか、SO_xやNO_x等の温室効果ガスを削減する欧州基準の装備を備えるなど環境に配慮した設計となっており、本船の調達資金にはグリーンローンが適用されました。

建築事業においても、ZEB（ゼロ・エネルギー・ビルディング）やZEH（ゼロ・エネルギー・ハウス）の提案を積極的に行い、エネルギー効率の高い建物の普及を促進しています。

従業員に期待すること

当社は、ここ数年、複数の企業からのTOB提案を受けてきました。取締役会が賛同した提案もあれば反対した提案もあり、また賛同したにもかかわらず成就しなかった提案もあります。資本市場の荒波に揉まれた数年でした。そのなかで「会社はどうなるのだろう」と心配した従業員も少なくなかったと感じています。「安心して働くことができる環境づくり」は経営の責務と考えていますが、その一方で従業員には、「安心はあっても安住してはならない」と伝えています。

ここ10年、日本におけるM&A件数は急増しています。特に2023年8月に経済産業省が発表した「企業買収における行動指針」は、日本企業のM&Aのあり方に一石を投じたものとなりました。上場企業としてしっかりと株主に向き合い、成長していかなければなりません。また、当社グループの未来を株主に正しく理解していただくことにも一層の努力をしていかなければならないと考えています。会社が成長することが、従業員の成長につながり、従業員の生活を守ることにつながるのです。そして、成長のためには臆することなく、「変わる勇気」が必要です。従業員には、「『井の中の蛙』にならないように」と伝えています。世の中がどう動いているのか、他社が何をやっているのか、もっともっと興味を持ってほしい。自分の業界のことはもちろん、他の業界のこと、そして世界を見てほしい。会社の成長のチャンスは「外」にあります。それをつかみ取るためには、まずは「外」を知らねばなりません。加えて「変化」に敏感になることです。自分の専門性を深く究めながら、他の分野にも広く高い視点でアンテナを張る。スペシャリストでありながらも専門以外の豊かな知見を持った「T型人材」としての成長に期待しています。

サプライチェーン全体での価値向上

建設業全体の持続性を担保するためには、当社グループのみならず協力会社をはじめとしたサプライチェーンの皆様との連携が不可欠です。取引先の皆様とのエンゲージメント向上にもしっかりと取り組み、持続可能な建設業を目指す考えです。

一例として、建設工事に関連するサプライチェーン全体の支払条件の改善のため、2024年4月より協力会社への支払いの全額現金化などを進めています。取引先の皆様とより一層の信頼・協力関係を構築し、相互で持続的な企業価値向上を実現することで、建設業全体のさらなる発展に貢献できればと考えています。

ステークホルダーの皆様へ

当社は、2029年7月に創立100周年を迎えます。持続可能な社会インフラの構築に技術で貢献することを目指し、多様なステークホルダーの期待に応えるべく、さらなる成長加速と資本収益性の向上を目指し、役職員一同取り組みます。これからも当社グループの活動にご期待いただければと思います。





代表取締役 社長執行役員COO

中村 龍由

当社グループの事業を取り巻く環境は活況が続き、カーボンニュートラルの実現など新たなチャンスも拡大しています。このような背景のもと、設備や人財への投資を積極的に行い、当社グループの持続的な成長と、事業を通じた社会課題の解決に挑んでいきます。

市場の変化をチャンスと捉え、果敢に挑戦を続けます

日本における建設市場は、国土強靱化や国家防衛戦略の推進、さらには半導体をはじめとする製造業の国内回帰などにより、非常に旺盛な環境にあります。一方で、急速な人口減少が労働集約型産業である建設業に深刻な影響を及ぼしているのも事実です。サプライチェーン全体における担い手不足が深刻化していることに加えて、時間外労働の上限規制、建設資材や労務費の高騰など、多くの課題に直面しています。また、人口減少のさらなる進行によって、国内建設需要の減少も予想されます。

こうした状況を受けて、新たな市場開拓の必要性がますます高まっています。当社グループは、カーボンニュートラルの実現にビジネスチャンスを見だし、洋上風力施設の建設や二酸化炭素回収・貯留（CCS）、製鉄所の電炉転換といった

GX・EX関連工事などの受注に注力していきます。また、新築建物へのZEB・ZEHや既存建物への省エネ化提案などに対して、積極的に取り組んでいきたいと考えています。特に洋上風力建設事業については、2027年度以降業績への貢献が期待されています。これまで培ってきた海洋土木の知見や技術、保有する船舶を活かしつつ、成長投資としての自航式ケーブル敷設船の建造、高機能埋設機の調達や組織体制の構築を進めていく考えです。ケーブル敷設分野をはじめとする様々な領域に取り組むことで、フロントランナーとしてトップシェアの獲得を目指していきます。また、海外市場では、当社グループが50年以上にわたり事業を展開しているフィリピンを中心に海外建設事業のさらなる成長・拡大を実現してまいります。

カーボンニュートラル関連施設の建設をはじめ、事業領域の拡大を目指します

国内土木事業は、国土強靱化関連の防災・減災事業に加え、国家防衛戦略に伴う防衛関連工事の増加により、良好な受注環境が継続しています。

2024年は能登半島地震に始まりましたが、当社は地震発生直後から現地に入り、輪島港の応急復旧など早期復旧に尽力しました。今後は能登半島地震の被災地の本格的な復興に向けて、社会的使命を果たすべく先頭に立ち取り組んでいく考えです。

民間土木では、2023年6月のGX推進法の施行以降カーボンニュートラル関連の引き合いが増加し、環境分野の取り組みが本格化しています。そのようななか、愛知県が募集した「あいち環境イノベーションプロジェクト」において、当社が提

案した「海面最終処分場の保有水等に工場排ガスや大気から回収したCO₂を固定化するスキームの構築・展開」が、革新性・必要性・共創性で高く評価され、2024年9月に採択されました。今後はこの技術の実装に努め、カーボンニュートラル社会の実現に貢献できればと考えています。

国内建築事業においても、民間を中心に市場は極めて活況を呈しています。当社グループは特に物流施設や生産施設に強みを有しており、収益性を重視した営業活動の継続により、利益水準の底上げを実現しています。また、建設資材高騰の影響を受けつつも、顧客への提案力向上とリスクの適切な見積もりにより、顧客満足と収益安定を両立させています。

2024年8月には、かねてより注力してきたReReC[®]



(Renewal・Renovation・Conversion)において、大型案件が無事着工を迎えました。その結果、中期経営計画2年目の目標を上回る進捗が見られ、これまで培ってきたエンジニアリング力(企画提案・構造技術・施工技術)の成果が表れつつあると実感しているところです。今後もエンジニアリング力をさらにブラッシュアップして差別化を図り、事業領域を広げていきたいと考えています。

海外建設事業は、最重要拠点であるフィリピンにおいて、施工中の河川改修工事の継続事業となる大型ODA案件を2024年9月に受注しました。当社グループは、1973年に同国に進出して以来様々な事業に参画しており、数多くの施工実績を積み上げてきたと自負しています。また、フィリピンの現地法人CCT CONSTRUCTORS CORPORATION(CCT)では日系・欧米系企

業の物流施設や生産施設を中心に取り組んでおり、2024年3月期には過去最高の売上高を計上するなど事業の拡大が続いています。今後も、インフラ整備や民間施設の建設を通じて同国の経済発展に貢献していく考えです。

洋上風力建設事業は、多くの海域でプロジェクトの事業者が決定し、2027年以降に海上工事の着工が予定されています。この2027年に照準を合わせ、2023年12月にノルウェーのVard社と自航式ケーブル敷設船の建造契約を締結しました。2024年9月には、ルーマニアで開催された起工式に出席し、建造が順調に進捗していることを確認しました。また2024年10月には、数多くの海洋工事や大水深での実績を通じて得た知見と培った技術を取り入れ、当社独自の海底ケーブル埋設機の調達を決定しています。

2025年度以降も、国内外でさらなる事業成長を目指します

建設業界を取り巻く受注環境は、国内土木、国内建築ともに非常に活況であり、これは当面続くと予想しています。国内土木事業では、マリコン大手の一角として国家的プロジェクトをはじめとする大型プロジェクトに主体的に取り組み、安定した収益基盤を築いています。このような環境のもと、組織体制の構築と営業体制のさらなる強化により事業量の拡大を図っています。

近年では外洋における海洋開発施設の建設にも取り組んできました。当社が保有する自航式多目的船「AUGUST EXPLORER」が魚礁ブロックや潮流発電設備の設置などで実績を重ねており、今後さらなる強化を狙う分野と位置付けています。加えて、GX基金を活用した工業施設の用途変更等をはじめとする民間設備投資への対応や、カーボンニュートラルに関する様々な研究開発も推進していきます。

国内建築事業では、超大型案件の受注や引き合いが急速に拡大しており、これを今後の安定成長につなげる大きなチャンスと捉えています。従来から強みを発揮してきた物流施設・生産施設等での受注拡大に加え、エンジニアリング力で差別化が可能なReReC®など「成長市場への参入」、請負以外のビジネスモデルを目指した「“非請負”へのリソース投下」へ注力していく考えです。特にReReC®は、新築需要の低下とともに既存建物の改修・用途転換へのニーズが高まり、将来的には需要が大きく伸びることが想定されています。このため、プレゼンス向上に取り組むことで受注につなげ、確固たる地位を築きたいと考えています。

また海外建設事業では、土木はこれまでODA案件を中心に事業を展開してきましたが、今後はフィリピンで民間事業も強化していく考えです。また、同国は再生可能エネルギーのポテンシャルが高く、政府が積極的に推進していることから、インフラ整備に参画することで環境分野の課題解決にも貢献していきます。建築は、CCTがフィリピンにおいて日系ナンバーワンゼネコンとしての地位を確立しています。同国は今後も大きな

経済成長が見込まれることから、現在保有するリソースを最大限活用して事業拡大を図りながら、主力である日系・欧米系企業の物流施設や生産施設に加え同国の優良企業からの受注に取り組んでいきます。

洋上風力建設事業においては、現在、作業船やこれらを活用した洋上施工に関するサプライチェーンが成長途上にあり、当社グループに対する市場からの期待の高まりを感じています。

当社グループは自航式ケーブル敷設船への設備投資をはじめ、サクシオンバケット基礎やTLP方式浮体の研究開発の成果を通じて、市場から高い評価を得てきました。今後は、建造中の自航式ケーブル敷設船の市場投入を皮切りに、関連事業を含めた洋上施工に関するエンジニアリング力を一層高め、各々の事業のニーズを的確に捉えることで、将来の収益力最大化を目指します。また、保有船舶の相互利用や技術開発の推進・商用化を着実に進めるべく、国内外の有力企業とのアライアンス構築による体制整備にも取り組んでいきます。これらの活動を通じて、2027年から本格化する洋上風力施工においてトップシェア獲得を狙います。

事業活動を通じた環境・社会課題の解決にも積極的に取り組みます

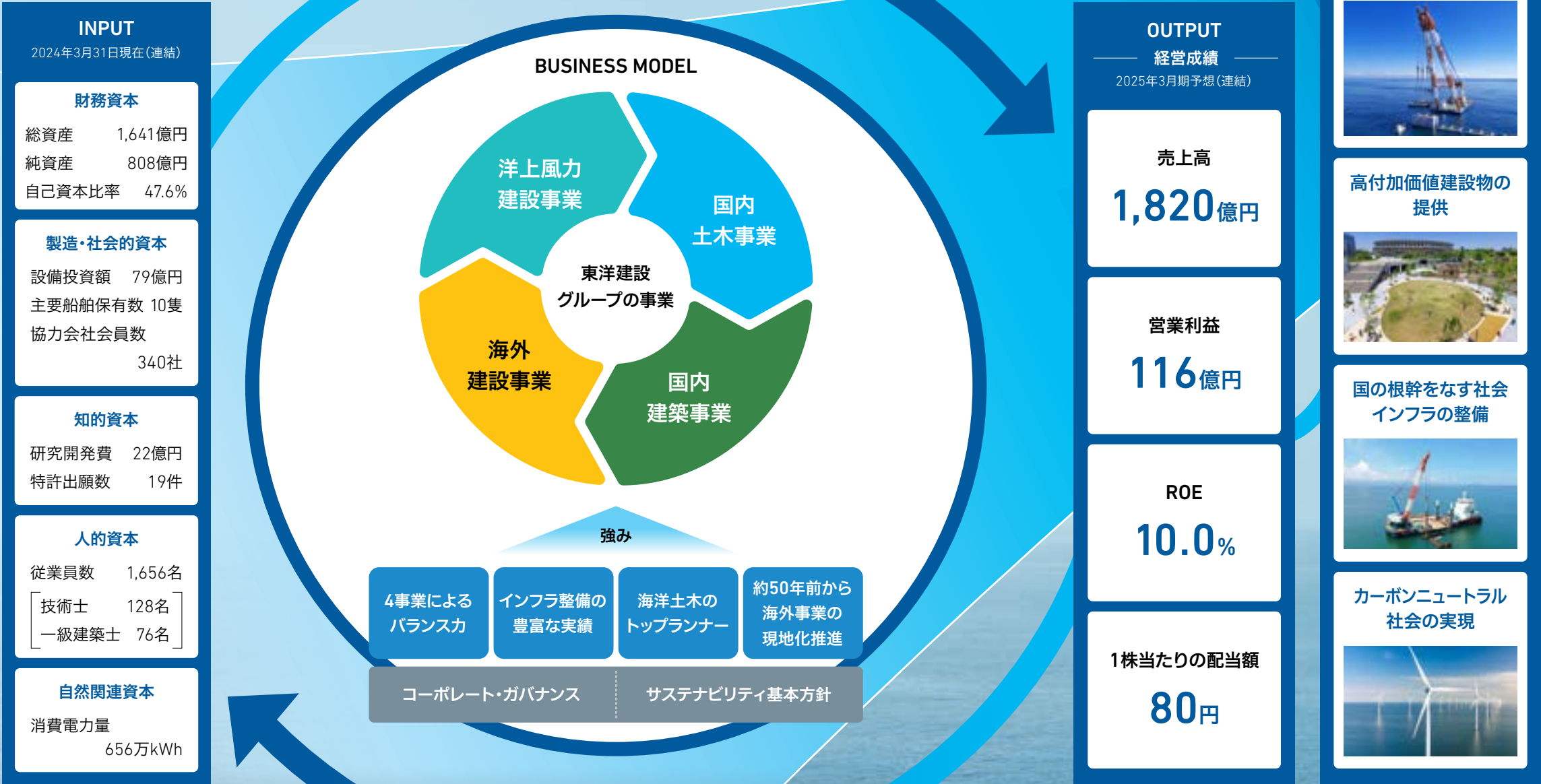
当社グループは、マテリアリティのひとつとして「カーボンニュートラル社会の実現」を選定しています。地球温暖化は大きな社会課題であり、その解決策として先に述べた洋上風力建設事業への参画のほか、ZEB・ZEHの推進による環境負荷の少ない建築物の提供、作業船から排出されるCO₂の固定化、低炭素燃料の導入に取り組んでいます。また、20年以上にわたって取り組んでいるアマモ場造成は、ブルーカーボン生態系によるCO₂吸収・固定化やネイチャーポジティブの実現に寄与するものであり、活動地域を拡大していきたいと考えています。さらに、藻礁ブロックや人工干潟の造成といったアマモ以外のブルーカーボンに貢献する取り組みも進めていく予定です。

一方、少子高齢化が進むなか、建設産業の持続可能性を維持していくためには、人的資本への投資と、取引先とのパートナーシップ強化は大きなポイントとなります。当社グループに

おいては、一般財団法人建設業振興基金の建設キャリアアップシステム(CCUS)の活用等を通じた労働環境・処遇の改善を進めるとともに、DX・ICT技術の推進を通じ生産性を向上させ、収益力の向上を目指していく考えです。こうした働き方改革や安全な職場環境づくりといった施策の実行はもちろんのこと、「人材」を「人財」へと成長させることを目指した教育プログラムのアップデートなど、人的資本の充実に取り組みます。また、当社が「パートナーシップ構築宣言」を確実に履行すること、そして取引先にサステナビリティ調達方針を遵守・実践していただくことで、建設産業全体の健全な発展とサステナブルな社会が実現していくものと考えています。

こうした取り組みを通じて「事業を通じた社会活動の解決」と「事業基盤の強化」を両立させ、社会的使命を果たし続けていきます。

“守りから攻めへ挑戦する企業”へと変貌し、持続的成長と社会課題の解決の同時実現を目指します。



目指す姿
新しい
豊かな技術で
顧客と社会公共に
奉仕する

2027年から本格化する 洋上風力海底ケーブル分野で トップシェアを目指す

当社グループは、2050年のカーボンニュートラル社会実現に貢献するため、成長ドライバーと位置付ける洋上風力建設事業の取り組みを加速しています。「自航式ケーブル敷設船」の建造をはじめ、技術開発、将来に向けた人財育成を強力に進めるべく、2024年4月に「洋上風力事業本部」を設置しました。力強く組織を牽引し、挑戦を続ける泉照久洋上風力事業本部長に事業推進の進捗を聞きました。

洋上風力建設事業の事業化への取り組みを加速

2025年2月に閣議決定された第7次エネルギー基本計画では、2040年までに温室効果ガスを73%削減し、再生可能エネルギーの電源構成比率を40～50%に引き上げる新たな目標が掲げられました。そのなかでも洋上風力は再エネの切り札として期待されています。

一方で、世界的なインフレの影響により資材や建設コストが高騰しており、政府による公募ルールの変更や民間企業による事業コストの削減およびサプライチェーンの早期の整備が必要です。さらに、日本近海では適地が限られるため、政府は排他的経済水域（EEZ）の海域利用を検討しており、我々EPCにおいては外洋技術・大水深技術の開発が必要です。

当社グループでは、これらの課題を解決するため、洋上風力

世界最大級のケーブル敷設船の建造など積極的な設備投資を実施

当社は、国内に自航式作業船が稀有であった時代にいち早く自航式多目的船「AUGUST EXPLORER」を建造し、2016年に就航して以来、EEZなど外洋において多くの実績を積み重ねてきました。

他社が次々とSEP船建造を進めているなか、当社は「AUGUST EXPLORER」での外洋技術と実績の展開、着床式洋上風力のみならず浮体式洋上風力や海洋事業全般の市場や適用性などから、自航式ケーブル敷設船を建造する判断に至りました。

自航式ケーブル敷設船は、2023年12月からルーマニアの造船所で建造を開始し、2025年上期の進水、2026年上期の完

建設事業の実現と普及に欠かせない施工技術開発、バリューチェーン構築と拡大に取り組み、2050年のカーボンニュートラル社会の実現に貢献していきます。

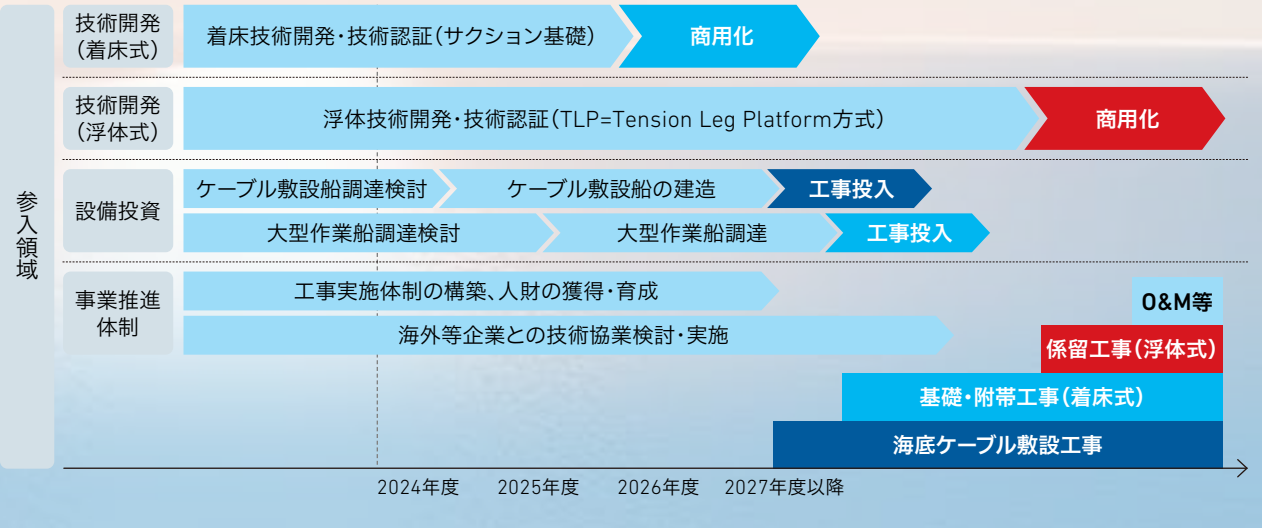
当社における洋上風力の取り組みは、2012年ごろから洋上風力の技術開発、設備投資検討および各種プロジェクトの検討を進めてきました。2021年4月に土木事業本部内に洋上風力部を設置、2024年4月に洋上風力事業本部が発足し、洋上風力建設事業を当社の新たな成長ドライバーとするため、取り組みを加速しています。現在は2027年度からの工事参画を目指し、特に設備投資、技術開発、体制構築、国内外への営業に注力しています。

成に向けて順調に進捗しており、2027年から本格化する洋上風力工事への就航を目指しています。

本船は、浮体式、着床式それぞれに適した広範な海域で海底ケーブル工事に加えて、北海道～東北間直流送電事業への適用も可能になり、洋上風力の海洋工事分野における当社の優位性は一層高まるとみています。

さらに、日本特有の地盤性状に対応するため、当社独自の海底ケーブル埋設機の調達を決定しました。こちらも2026年に完成する予定であり、自航式ケーブル敷設船と併せて、ケーブル施工技術の確立に向けた取り組みをさらに進め、施工の低コスト化を実現していきたいと考えています。

洋上風力建設事業開発ロードマップ



国内最大の自航式ケーブル敷設船の建造

2026年完成予定のケーブル敷設船は、国内の自然条件および施工条件に適合するために最適な船体設計を行っています。水深の小さい海域から浮体式洋上風力発電や直流送電事業を対象とする大水深海域までの広い海域において、高い稼働率での施工が可能になります。

主な仕様	総トン数約19,000t、推進出力約13,000kw、DPS Class2 船級 Class NK 宿泊90名（全室個室、シャワー・トイレ完備）
船体主要寸法	全長150m×幅28m×深さ12m 最大喫水7.0m
ケーブルタンク	容量 9,000t（可搬式含む）
主/副クレーン	250t/100t 吊級（動揺低減機能付）
その他設備	ヘリデッキ、4点係留装置（浅海域施工時）、2×ROVシステム、バッテリー蓄電システム
投資金額	約300億円



海底ケーブル埋設施工技術の開発

洋上風力発電施設の設置範囲は非常に広範に及ぶため、海底条件の変化に応じた施工が重要になります。当社は、海底ケーブル工事の豊富な実績とノウハウを有する株式会社関海工事工業所と共同で、海底ケーブル埋設の施工技術の開発に取り組んでいます。



海底ケーブル埋設機（提供：SMD社）

執行役員
洋上風力事業本部長
泉 照久



欧州の先行技術を日本の過酷な条件に合わせてアレンジし導入

国内の洋上風力施工では様々な新技術の導入が必要ですが、ご存知のとおり、日本には地震、津波、台風といった大きなリスクを伴う自然現象があります。欧州に比べて地盤条件も非常に複雑で、かつ堅固であるため、日本の洋上風力施工は欧州よりも難易度が高いといわれています。

当社は、技術開発期間の短縮や開発コストを低減するために、先行する欧州の技術を日本の条件に合わせて改良しています。その一例として、着床式では国内の複雑な地盤に対応できるサクション基礎技術を開発しています。また、浮体式では

国内外の企業との協業により事業体制を強化

国内外のパートナー企業との協業による、技術、船舶およびO&M(洋上風力の維持管理)に関するサプライチェーンの強化にも注力しています。

洋上風力建設事業が実施される外洋海域は地盤情報が少ないため、事前にリスクと施工性を評価することが重要で、当社は基礎地盤コンサルタンツ株式会社とともに、日本近海および沖合における海底ケーブルに関する地盤調査、エンジニアリン

漁業者の海域に配慮するため、係留部材を削減したTLP浮体係留技術を開発しています。

これらの技術開発を進める過程として、机上での検討・解析からはじまり、大型土槽実験を経て、実海域での大スケール実験を行います。

このように当社が持つ技術開発の最大の強みは、実験室レベルにとどまらず、実際のフィールド上で実験、検証を行っている点にあり、実際の海域での実験を通じて、技術の信頼性を高めています。

グおよびリスク評価手法の確立などに取り組んでいきます。

また、各海域で洋上風力の事業化が着々と進められています。多くの事業に対応するには、国内のサプライチェーン、特に作業船が不足していることから、シンガポールのCyan社およびフランスのJifmar社と作業船に関する協業も検討しています。さらに、洋上風力施工に必要な船舶を協業先と相互に活用するほか、技術・人財交流も進めており、当社が保有する自航

式多目的船や、建造中のケーブル敷設船に加え、パートナー企業との協業により、作業船不足に対応していきます。

洋上風力発電所は概ね2年程度の建設期間を経て、運転が開始されます。当社は建設に加えて、20年に及ぶ運転期間中のメンテナンス人員の輸送、補修部材の輸送など、O&Mに関する

様々な分野での事業参画を目指しており、2023年10月に株式会社商船三井との合弁会社「MOL-TOYO洋上風力サービス株式会社」を設立しました。現在O&M事業への参画に向けて、各事業者様への営業展開、洋上風力公募における技術提案を進めています。

多様な人財リソースを拡充し、大きな目標に向かって着実に前進

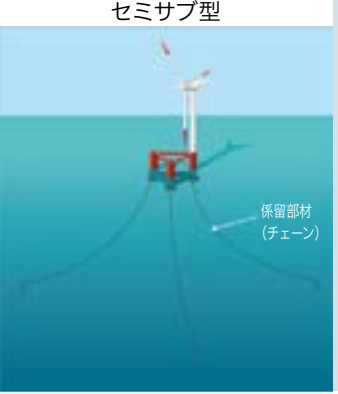
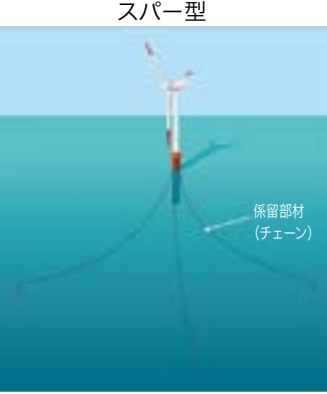
洋上風力建設事業には、海外のプレイヤー(SPC・EPC・サプライヤーなど)が多く参入しています。プロジェクトの遂行には、陸上、港湾、土木、海洋、電気といった技術分野だけでなく、ワランティ(保険)、レンダー(融資)、リーガル(法務)など、多様なステークホルダーとの連携が必要です。このような背景のもと、当社の洋上風力建設事業の拡大には、多国籍のリソースと多様な専門性が必要であり、人財の確保と育成が重要となります。

洋上風力事業本部では、新卒採用だけでなく、キャリア人財、グローバル人財の活用を積極的に行っており、造船、海洋、プラント経験者、海外キャリアが豊富な人財が加わっています。また現在の洋上風力事業本部は外国籍の人財が約3分の1を占めており、国籍也多岐にわたり、多様性に富んでいます。

海洋土木に強みを持つ当社グループは、カーボンニュートラルの取り組みに大きな役割を果たすことが期待されており、持続可能な社会の実現に向けて貢献してまいります。

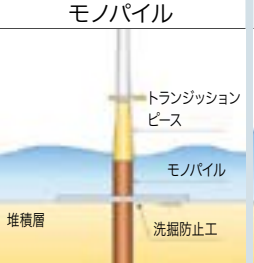
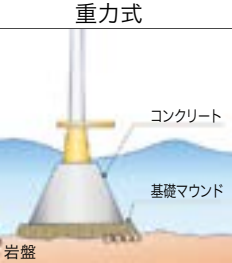
TLP型浮体形式の開発

海岸近くから水深が大きくなる日本では、浮体式の実用化が洋上風力の拡大に欠かせません。TLP型の浮体形式は国内の実機ベースの実証実績はありませんが、漁業や船舶運航への影響を抑えるなど、メリットの多い工法で、現在は係留基礎を大水深の海底に設置するなどの現地実証実験を実施しました。

	TLP型	セミサブ型	スパー型
代表的な浮体形式			
係留方式	緊張係留	カテナリ係留(緩係留)	
係留基礎	杭、サクションアンカー等(技術開発が必要)	ドラッグアンカー、サクションアンカー等	
浮体動揺	小さい	大きい	
占用面積(漁業・船舶への影響)	小(影響が小さい)	大(影響が大きい)	
実証実績(国内)	無	有	

着床式サクションバケット基礎工法

サクションバケット基礎工法は、薄い堆積層の岩盤でも対応が可能となえ、大型の施工機械を使わないため、環境負荷、コストともに低減できる工法で、2022年より実機スケールの施工検証を行ってきました。

	サクションバケット	モノパイル	ジャケット	重力式
代表的な基礎形式				
実績	海外で数例	最も多い	多い	少ない
岩盤エリア対応	薄い堆積層で可	補助工法必要	補助工法必要	可能
コスト	最安価を目指す	安価	やや高価	非常に高価
騒音振動	微少	検討、対策が必要な場合あり		小さい
撤去性	可能	一部残置もしくは撤去工法開発が必要		可能であるが工程・工費を要する

特集2 社外取締役鼎談



社外取締役(取締役会議長)

松木 和道

社外取締役(役員指名・報酬委員)

藤井 佳子

社外取締役(役員指名・報酬委員会委員長)

内山 正人

当社は2024年6月26日の第102回定時株主総会を経て、取締役会11名のうち6名が独立社外取締役となる体制で経営を進めています。社外取締役が果たすべき役割や事業成長に向けた思いについて、3名の社外取締役が語り合いました。

監督と執行が活発に議論し、協働する体制へ

松木 私と内山さんが社外取締役に就任したのは2023年6月ですが、当初はそれまで当社のガバナンスがきちんとなされていたのかを案じる気持ちもありました。そこから精査を行い、法的な面も含めて何らの問題がないと結論付けることができました。その土台に立って、監督と執行の分離を意識したガバナンス体制の強化に取り組んできたことで、形式的な面は整ったと考えています。ガバナンスは唯一の正解があるというものではなく、それぞれの会社の置かれた状況によって最適な形は変わってくるものです。私たち社外取締役が参画したことをプラスの力にできるよう、企業価値向上を目指して社内取締役とともに考えていければと思っています。

内山 株主総会後の体制変更に伴って、社内の意識も間違いなく変わりつつあると感じます。2023年以降の経営体制の変更で社内にはモヤモヤ感もあったと思いますが、取締役会の

過半数が独立社外取締役となって松木さんが議長を務める形となったこと、CEOとCOOの役割を明確に規定したことなど一新され、今後の企業成長に向けて社内がワンチームで臨んでいこうという機運が徐々に表れ始めています。今後は、より市場を意識した経営を実現すべく、戦略の議論を深める必要があると考えます。また、当社の業務の性質上、これまでは市場に対する意識が希薄な面もあったのではないのでしょうか。そういう意味で、市場を意識した事業を実践してきた吉田会長がCEOとして会社を牽引することは、変化の一步になるのではと考えています。

藤井 私は体制変更が行われた後に社外取締役に就任しましたが、長い歴史と安定した経営基盤に支えられた会社という印象は今も変わりません。ただ、それらの強みは新しい挑戦をする際にネガティブに働くこともありますし、自分たちのこれま

でを否定するような力を持って新しい分野に踏み出したり危機感を醸成するためには、外部からの刺激やエネルギーが必要な場合もあります。執行のなかになれば日常的なやりとりから情報を得ることもできますが、社外取締役はそうもいきません。だからこそ、私たちがステップバックした場所、別のアングルから述べた意見を、執行側が受け止めて組織を牽引できるのが理想だと考えています。

内山 当社のこれまでの経営は均質的で、縦と横のコミュニケーションが不足していたのではないかという印象です。そういう意味では、私たち社外取締役というのは一種の異分子ですから、異分子が語っていることをきっかけにして社内に適切な危機感が生まれ、コミュニケーションが活発になるといった変革が起こればいいと考えています。

松木 監督と執行の分離とは言うものの、取締役会が監督に専念してしまうと、ともすると上から目線になってしまう可能性もあります。執行が「上から言われたことだけやればいい」という姿勢に陥らないようにするためには双方の協働が大切です。企業価値を高めるために執行側の後押しをできるような議論を取締役会で促すことも進めていきたいですね。その点では、従来は社長の諮問機関だった経営方針会議を、決裁権限を有する意思決定機関に変えたことも意味があると考えています。これにより上が決めたことに従うだけではなく、みんなで考え議論した上で意思決定をする姿勢が、より明確になりました。

藤井 取締役会の雰囲気は非常に自由闊達なものです。社外取締役の立場ではどうしても質問をする機会が多くなります。そのとき「なぜその質問をしているのか」という意図を社内に理解していただけるようにしなくてはと気を付けています。社外取締役と社内のメンバー、監督と執行でキャッチボールがまだうまくできていないと感じることもあるので、こちらも言葉を尽くしていかなければと思います。取締役会の決議を減らしたことは、キャッチボールの時間を増やすという意味でも意味あることだと感じます。取締役会での発言を言いつばなしで終わらず、キャッチボールした議論が有機的に次につながる

洋上風力建設事業を成長に導くための経営判断

松木 これまでの当社は、積極的に何かを変えたり、成長しようという強い意識を持たなくても、堅実に利益を生み出すことができていました。しかしそのやり方を維持したまま、20年後、



すべてのステークホルダーのことを考えた判断を行うことを念頭に、取締役一人ひとりが持つ多面的かつ高い視座、専門性を発揮して議論の質を高めていくことが、積極果断な経営判断につながるものと考えています。

—— 松木 和道

ようなあり方が大切ですね。

松木 社外取締役と、ずっと社内で行ってきた方では、バックグラウンドが異なります。今までの業務のなかで聞かれたことがないような質問を私たちがすれば、「なぜそんなことを聞かれるのだろう?」と疑問が生じて、ストレートに受け止められないこともあるかもしれません。その「なぜ」をきっかけに対話を生み出し深めることができればと期待しているところもあります。

内山 これまでの取締役会は決裁機関としての役割に重心が置かれていたので、議論の機会が少なかったかもしれません。社内の執行の会議にオブザーバーという形で参加したことがあるのですが、素晴らしい内容の報告があっても質問は少なく、路線の対立が起きたり議論を交わしたりということが少ないという印象でした。これまでの取締役会も、その延長という形だったのかもしれません。ですから、素朴に「なぜ?」と問われるとかえって困ってしまう側面もあるのではないのでしょうか。私たち社外取締役もインプットを増やし議論の材料を得て、一層多様な意見を出し合えるような形になればよいですね。

30年後に生き残ることは困難でしょう。市場自体が小さくなって、一部の事業はそれ以上成長できなくなるという可能性もあります。



社内と社外、監督と執行が試行錯誤しながらも議論のキャッチボールを交わし、お互いの意図するところを汲み取ることで成長に対する強い意欲を全員が共有することが、成長に向けた基盤になると期待しています。

—— 藤井 佳子

内山 公共事業を中心に受注型の仕事を継続してきたので、業界のなかでのシェアの取り合いが中心になってきたことと思います。それは収益の柱として非常に重要ではあるものの、今後は自分たちが持っているポテンシャルに気付き、それを成長に向けて発揮するという意識を持ってもらえるようにしなければなりません。

松木 将来どんな会社でありたいのか、そのために何をしなければならぬのかを考え、当社なりの成長のあり方、各部門なりの成長への道筋を示していく必要があります。私たち社外取締役は、社外からの視点に立ってそうしたことを指摘することが役割ですから、まずは社内に気付きを与えていければよいと考えています。

内山 当社が成長ドライバーと位置付ける洋上風力建設事業は、成長ポテンシャルが非常に大きい分野です。そのなかで、ケーブル工事というニッチな仕事にターゲットを絞るという選択は、当社が培ってきた海洋工事のスペシャリティを発揮するという意味でも今のところうまくいっていると感じています。2026年度の完成を目指して自航式ケーブル敷設船の建造が進むなど、大型の投資も積極的に行っています。しかし、この事業は先行投資の段階でまだ収益を上げていないので、リスクが継続しているというのも事実です。実際に稼働し、一定のマーケットシェアを獲得できれば安定的な収益源になり得るという確信がありますが、一方でリターンが出るまでに数年かかる

という状況のため、ヒト・モノ・カネのあらゆる面で戦略を常にアップデートしながら進めていかなければなりません。洋上風力で実績を上げれば、周辺の成長領域に進出するチャンスも生まれてきますから、戦略議論を強化し、それをいかに戦術に落とし込んでいくかが重要になると考えています。

藤井 洋上風力は土木・建築と比較してリードタイムが長く、投資規模も大きいため、これまでにないリスク管理のあり方や体制が必要になります。これまで以上に議論に厚みを持たせる必要がありますし、組織的な判断のスピードを上げて優先順位を決めることも重要になるでしょう。何も決めずに時間が過ぎるということがないよう、一度決めたことも違うと思ったら変えるというような判断とアクションが最大のリスク管理になると考えます。

内山 洋上風力への投資はおそらく当社始まって以来の大規模なものだと思いますので、ファイナンススキームも工夫の余地があるかもしれません。投資に対する回収に時間がかかるので、投資資金についてのリスク管理についても議論を重ねていく必要があります。

松木 当社の持つ技術力などが、ケーブル敷設以外にどんなエリアで発揮できるのかを発見し、新しい領域に参入していくことも検討していかなければなりませんね。洋上風力に限らず、今後はインオーガニックな成長も視野に入れた多角的な議論が必要ですし、当社の挑戦を株主・投資家を含めた社外の皆様に理解してもらうための発信も積極的に行っていかなければと思います。現状で利益が上がっていないということは、伝え方を間違えると株価などにマイナスの影響を与えることもあり得るため、将来性について適切に発信していく必要があります。

内山 新しい事業の柱を作るにあたってカギとなるのは人財です。社内で人財の流動性を高めること、外部から専門人財を獲得すること、海外ビジネスを見据えて外国籍人財にアプローチすることなどを考えると、人事マネジメントの重要性はますます高まっていくと考えられます。新しい事業に携わる人財は、社内で少し浮いた存在になる可能性もあります。洋上風力の部門には中途採用や外国籍の人財も多く入ってきていますから、プロパーの社員とは違う個性も持っていると思います。そうした動きが、組織風土変革のポジティブな刺激にもなればよいですね。

松木 それに伴って、給与体系の見直しなども必要になるでしょう。当社の現在の給与は、業績に連動する部分の割合が低

くなっており、安定はしているものの、大きな挑戦をしたときに報いるものが少ないということでもあります。ただ、給与体系

一人ひとり、すべての部門が一丸となって目指す企業成長

松木 当社は2027年までの中期経営計画を進めていますが、中計は経営だけのものではありません。節目節目で事業部との対話を通じてよく議論し、社員一人ひとりが会社の成長に向けて目指すものや必要な行動を認識することが重要です。また、行動するにあたって、会社の外で起きていることにも意識を向けなければなりません。

藤井 成長に対する強い意欲を組織的に共有して、中計にみんなの魂を入れるということは重要ですね。社員一人ひとりが「自分も中計に関わっている」という意識を持って、具体性・方向感を共有できるのは大きな一歩になると思います。私個人としては、これまでの経験から「数字から事業を見る」ということを意識してきましたので、予実の数値と戦略の整合性にこだわりを持って会社全体を牽引するということに意を払っていきたいと考えています。

松木 会社が成長し強くなるためには、営業面はもちろん大切ですが、それを支えるコーポレート部門の強さも必要となります。自分の過去の経験からも、企業が成長を志向するときに基盤となるコーポレート部門を徹底的に強くすることの重要性を実感しています。営業部門とコーポレート部門が自分の領分を守ることに固執せず活発に意見を言い合える風土を築くことも、ガバナンスを効かせるために重視しているポイントです。そのような状況を「健全な領空侵犯」と呼んだりしますが、お互いが助けにもなれば牽制にもなる、それこそが目指すべき協働のあり方ではないかと考えています。

内山 これまで受注型の仕事が多かったなかで、特にコーポレート部門では市場や成長戦略について意識する必要が少なかったのではないかと思います。先ほど人財の話をしたことが、今後は従業員一人ひとりが成長キャリアを考える必要があります。それを支える意味でも、将来の事業を見据えた社内の人財強化や次世代の幹部候補育成にも意欲的に取り組んでいきたいです。一人ひとりが自分のキャリアを考えていく先に、経営幹部としてステップアップする道に挑む社員も出てくればと期待しています。また、洋上風力建設事業の話題のなかでも指摘しましたが、社会全体で人財の流動性が高まっていることを意識しつつ、社内でも流動性を高めて、全体として最適化す

を変えることは痛みを伴うものでもあるので、議論を深めながら適切な方向性を検討していかなければと思っています。



洋上風力建設事業は当社にとってかつてない規模の新しい挑戦となりますが、これをきっかけに社内の人財力を高め、組織風土変革へのプラスの刺激を生み出し、会社全体を変革する原動力につながればと思います。

—— 内山 正人

ることで人財力を高めていく必要があります。それが最終的に事業の成功や会社の成長につながっていくという意識で取り組んでいければと思います。

松木 私や内山さんはアクティビスト側から推薦されて社外取締役に就任したという立場ですので、社内からは「アクティビストの言い分を通すために会社にいるのでは」と見られてしまうおそれもあります。しかし、取締役会是一部のステークホルダーの意向に左右されることなく、すべてのステークホルダーのことを考えて判断をしなければなりません。実際、私たちを推薦した側の提案に不賛同を示したこともあり、ニュートラルな立場で経営を行っているとうご理解いただきたいと思っています。当社の取締役は様々な経験、多様な知見を持った方々が集まっていますから、一人ひとりの専門性や経験に基づいた対話が活発に行われることで、議論の質が高められていくと期待しています。迅速かつ積極果断な経営判断ができる取締役会の運営を、これからも目指していきたいと考えています。

特集3 人財座談会

当社では、経営基盤の強化に向けた重点施策のひとつとして「経営転換を支える人財の獲得・育成」を掲げています。一人ひとりの人財が挑戦し活躍できる会社に向けて、各部門の職場では人財面にどのような課題があるのか、今後に向けて必要なものが何なのかを探るために、担当役員と職員3名が語り合いました。



土木事業本部デジタル推進部
係長

催山 春樹

建築事業本部設計部
係長

八重樫 春菜

大阪本店総務部
係長

下里 涼

執行役員 コーポレート部門
管理グループ担当役員

時水 久

人財不足を乗り越えるチーム力と、これからの採用

八重樫 私は以前、設備部で現場の施工管理などを担当していましたが、2年ほど前に設計部に異動になりました。部署全体では43名で、私の所属する設備設計グループは4名で業務に当たっています。案件に対して設備の設計を起こすのが主な業務ですが、お客様のニーズを引き出し具体的に実現するためにはどうすれば良いのかを、社内や協力会社の皆さん、官庁などとも打ち合わせを重ね、連携を図りながら日々進めています。

下里 私は大阪本店総務部に所属しています。現在は工事事務6名をとりまとめる立場で、工事事務の業務全般の承認・確認や若手職員の指導、工事部門の支援などを行っています。また、採用活動に関する業務も担当しており、会社説明会やインターンシップ、現場見学会なども対応しています。

催山 私は2024年4月から本社勤務となり、デジタル推進部

に異動になりました。部長を含めて5名体制で、私は上司と2名でデータ活用推進チームに所属しています。社内での意思決定の際にデータに基づく議論を行えるよう、環境を整えていくのが主な業務です。例えば、今まで各現場でまとめていた災害事例などを集約することで、将来的には部署を超えた横断的な分析や予防策の議論にも役立てられるようにすることを目指しています。

時水 皆さんが所属している部署に限らず、会社全体で人財が不足している状況だと認識しています。それが原因で起きている課題はありますか？

八重樫 業界全体でも設備設計を担えるスキルを持った人財の母数は限られているのですが、それでも今の当社の規模を踏まえると倍くらいの人財がいてくれればと感じます。今のチームではお互いの業務量や進捗をこまめに確認し合い、担当の

物件でなくてもフォローし合って進めています。しかし、余裕を持って早い段階から携わっていれば軌道修正もできたのに…と感じることも少なくありません。

下里 私のチームは、要員はある程度揃っていますが経験の浅い若手職員が多く中堅職員がいないため、若手職員の指導や相談が私に集中しているという状況にあります。私は本社や複数の支店で経験を積んできましたが、異動の経験がない若手職員は大阪本店以外の比較対象がありません。いろいろな現場を経験してこそ身に付く知識もあると思うので、今は私が経験知として伝えていこうと考えています。

催山 本社に異動する前は四国支店の現場で施工管理に携わっていたのですが、私が困っていると支店や上司が何度も助けてくれました。当社はこのように助けてくれる人がいるという安心感がありますし、自分も助ける側になりたいと思っています。

時水 建設業はチームで仕事をするという意識が非常に強いので、お互いに助け合うという姿勢が生まれやすいのだと思います。当社の事業は労働集約型であり、人財がいなければ事業が成り立ちません。一人でも多くの人に当社に入社して活躍してほしいのですが、人財獲得競争が厳しいなかで他社も同様に採用活動を進めています。計画した人数が採用できていない状況を重く受け止めていますが、当社で働きたいという人財とどのように巡り会い、採用にまで至るかは、特効薬のない難しい課題です。

下里 当社を含めてゼネコン、マリコン各社は、細かい技術力の差はあるものの業務内容での差別化は難しいと感じます。学生であればなおさらでしょう。このため、職場環境や給与、福利

厚生といった面で判断されているのが実状だと思います。そのようななかで、当社の内定者アンケートの回答を見ると、約6～7割が「社風」や「人柄」を評価していただいています。採用活動では、説明会だけでなく必ず当社の現場を見ていただく機会を作ったり、学生と職員がざっくばらんに話し合える場を設けるようにしています。現場や職員を知らずに入社して、後からミスマッチが生じるのを防ぎたいという考えから始めた取り組みですが、仕事に対する姿勢なども見ていただけることが評価につながっているのではと感じています。

八重樫 せっかく入社しても、業務が合わなかったり大変だという理由で退職に至ってしまうのは残念なことだと感じます。当社に興味を持って入社し、やりたいことをやりきった結果であれば良いと思うのですが、会社の目指すものと本人の目指すものが合わないと、お互いに苦しむことになってしまいますから。

催山 人財が足りていないのはどこの職場でも認識できていると思うので、現場のチーム力をさらに発揮して業務の取り組み方を工夫することも大切ですね。また効率化という意味では、デジタル推進部での生成AI等のツールの導入を進めているので、便利な使い方を社内に浸透させたいと思っているところです。

下里 生成AIなどの技術が発展していくと業務が効率化されてミスも減るかもしれませんが、「自分で考える力が身に付かなくなるのでは」、「仕事の面白さは残るのだろうか」という懸念もあります。モチベーションが下がれば貴重な人財が流出してしまうという危機感もあり、導入の方法には検討の余地があると見ています。

一人ひとりの成長につながる、多様な学びの機会

催山 異動前はExcelやデータベースなどに触れる機会がほとんどなかったため、基礎的な知識から学んでいる状況です。今は「わからないことはわからないと言って裸でぶつかっていこう」という気持ちで臨んでいます。上司はデジタルに関してのスキルを持っていますが、統計に関する資格の勉強に日々取り組んでいる姿を見て、自分も常に勉強をしていかなければと、良い影響を受けています。

八重樫 一級建築士取得は昇格要件のひとつになっており、設計部では模擬試験で一定の成績を残すと、試験直前の5日間、業務として一級建築士試験対策の勉強会に参加できます。

通常であれば業務と並行して取り組まざるを得ないので、直前に試験対策に集中できるのはとても良いと思います。ほかにも建築部主催で一級建築施工管理技士取得のための研修があったりと、業務に即した研修・学習の機会は充実していると思います。また、昇格者研修などの機会では、普段は全国で勤務している同期や同年代の職員と顔を合わせることができるのでリフレッシュになりますし、「あの人はもうこんな仕事をしているんだ、自分も頑張ろう」という刺激にもなっています。

下里 八重樫さんと私は同期入社で、新入社員研修を同じグループで受けていました。配属が決まってからも、昇格者研修



などで顔を合わせてきました。全国各地に支店や現場があると同期全員が集まる機会は研修の時くらいなのですが、会えばどんな業務に取り組んでいるかわかるし相談もできるので、モチベーションにつながりますね。職種に関係なく同期や同世代の仲が良いというのは、当社の魅力のひとつだと思います。一方で、大阪本店では独自に中堅職員が集まる研修も実施しました。同じ支店内にいるからこそその結束力を感じましたし、支店全体で目標を達成していこうというチーム感も生まれて、非常に良い取り組みになったと思います。

催山 私が四国支店の現場勤務だった時にも、若手職員が集まる研修を実施していました。同じ支店内でも一緒に仕事をすることが少なかった人と顔を合わせる機会を作ること、日常的に連絡を取り合うきっかけにもなりますし、つながりが深ま

る印象がありました。

時水 皆さんの話を聞いていると、研修で同世代の職員が集まること自体に意義があるのだと改めて感じます。そうであれば、その場がさらなる成長の機会となるよう、力を入れていかなくてはとも思いました。それぞれの業務もあるなかで参加するものなので回数を増やすことは考えにくいですが、中身をより充実させていきたいですね。普段の仕事に必要なスキルアップももちろん大切にしていますが、一人ひとりが仕事に対するスタンスを考えたり、企業経営について理解を深められるようなマネジメント研修といったものも、今後実行していければと計画しているところです。そうした取り組みがエンゲージメントを高め、当社で長く働くモチベーションにつながっていけばと期待しています。

公平性とモチベーション向上を両立する処遇のあり方

催山 会社で長く働いていくということを考えると、評価の機会が公平であれば良いと感じます。成果が評価に結び付くだけでなく、会社のためになるアクションをしたら評価されるような仕組みもあれば良いと思っています。日々の行動が会社から評価されれば、また頑張ろうという気持ちが生まれて、会社がさらに良くなっていくのではないのでしょうか。

八重樫 自分が頑張っている姿というのは、案外周りの人が見てくれていると思います。年に一度の上司との面談で、自分がやってきたことや辛かったことを見てくれていたんだとわかるフィードバックがあると頑張ろうと思えるので、部下の側から上司を評価する仕組みがあっても良いのではないかと考えています。

下里 現場や営業は利益や受注など、数字で成果が見えやすいのですが、事務職の業務は「できて当たり前」と見られることもあり、評価が難しいと感じています。大規模なシステム導入

や業務改善プロジェクトなどがあれば成果がわかりやすいですが、日常業務は個々人で差がつきづらく定量化もしづらいので、評価者によって評価が分かれてしまうということもあり得ます。

八重樫 現場の業務でも、たまたま難易度の高くない現場が重なったことで数をこなせたり、逆に困難な現場を担当してうまく数字が上がらないということもあり得ます。どの現場を担当するかは自分だけでは決められないので、その点でも評価は難しいですね。

催山 ある支店の若手職員と別の支店の若手職員を比較して、どちらが成果を上げているかを見極めるのも、同様に難しくそうです。

時水 職員の皆さんが自己の成長を実感し、働きがいを感じるためには、納得感の高い評価制度や仕組みを作り上げていかなければならないと感じています。さらに、当社は新たな成長

の柱として洋上風力建設事業に参入し、これまでにない職務経歴やスキルを持った人財の採用にも力を入れています。例えばケーブル敷設船の船長、船員となる方々などは、建設業の職務とは様々な面で異なるわけですが、そうした仕事に従事する人財を今までの給与体系や評価の枠組みのなかで適切に処遇できるのか。様々な専門性を有する多様な人財に納得して働いてもらうためには諸制度を一度整理する必要があると考え、検討を進めているところです。

下里 働き方という点では、産休・育休中や復帰後のフォローが少ないのではと感じています。本人の心身に余裕があれば休

「挑戦できる企業」の一員として、思いを新たに

時水 こうして話を聞いていると、会社の進める施策が職員の期待とマッチしているのかどうかを把握する必要があると実感します。今後、従業員エンゲージメント調査なども実施したいと考えていますが、その際の指標の設定なども含め、さらに深い検討が必要だと改めて思いました。時代によってライフスタイルが変化することも踏まえて処遇を見直し続けることはもちろん必要ですが、一方で取り組みの原資が限られているのも事実です。職員の声に丁寧に耳を傾けながら、スピード感を持って最適な対応をしていかなければと、思いを新たにしています。皆さんは、今後当社でどのような挑戦をしていきたいと考えていますか？

催山 私は今の部署に異動になったこと自体が新しい挑戦なので、これからも社会環境の変化を意識しながら仕事に取り組みたいと思っています。業務を通じて他の部署の職員とかかわる機会も増えたので、そうした経験からも新しい発見ができれば嬉しいですね。

八重樫 私も設計部に異動になったことで、今までとは異なる方向から建築を見る機会を得たと感じています。新しい場所に

職中であってもスキルアップは可能ですし、休んでいる間にも会社と継続的につながりを持ち、復帰後の方向性を示すことができれば、会社側も本人も負担が軽減できるのではないのでしょうか。

八重樫 ライフイベントを経ても当社で長く働き続ける女性職員のロールモデルを増やしていく必要もあると思います。仕事の状況もプライベートの環境も一人ひとり異なりますが、たくさんの事例が出てくれば、後に続く人たちの道しるべが増えることになるはずです。私も含め、一人ひとりがそうした意識を持つことも大切だと感じています。

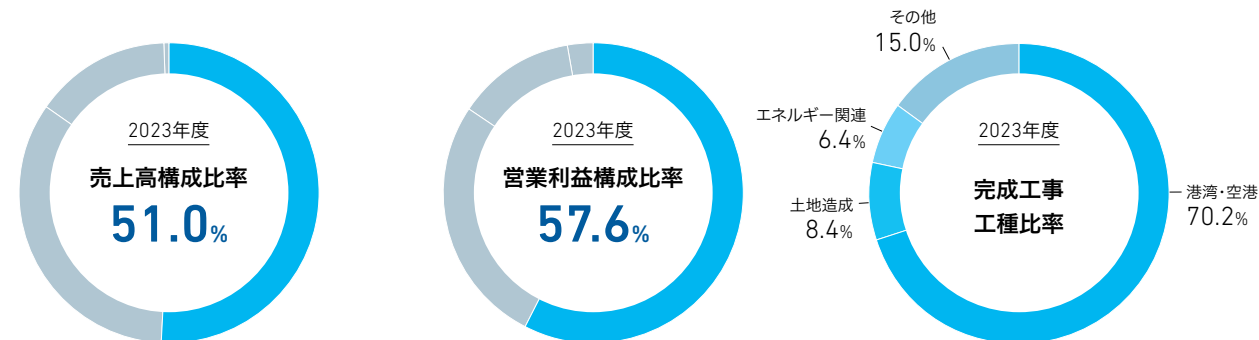
飛び込むことで、これまでとは違う仕事の面白さや責任に気付いたり、成長につながったりもします。これからはより難易度の高い物件にもかかわってみたいですし、もし違う支店に異動するような機会があれば、新しい学びがあるとも思っています。

下里 当社は今まで激しい競争にあまりさらされてこなかったと思うのですが、これからは現状維持では生き残れないのではないかと感じています。以前よりも大規模な工事や新しい領域の仕事も増えているので、そうした勝負どころにかかわっていける人財でありたいと思いますし、そのためにもこれからも挑戦し続けたいと思います。

時水 皆さんの姿勢が大変心強いです。私たち経営に携わる者たちが、挑戦したい気持ちに応えて成長機会につなげられるよう、会社を変革する覚悟を持って挑まなければならないと思います。もしかするとこの先、今までよりも競争を意識することで社内にハレーションが起こる可能性もあります。そうした際にも、会社として変革する意思を明確に示すことで、職員一人ひとりが「変化する東洋建設でも頑張っていこう」と思えるように取り組んでいきたいと思います。

国内土木事業

海洋土木のリーディングカンパニーとして、カーボンニュートラル、防災・減災等の社会課題にかかわる事業への取り組みを加速しています。



強み

- 海洋分野の優位性に資する技術
- 研究施設と特殊作業船の保有
- 外洋における豊富な実績を活かした営業展開

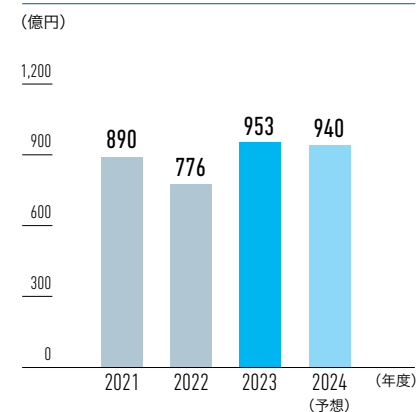
リスク

- 建設産業における担い手不足の進行
- 長時間労働は正に向けた社会的要請の強まり
- 世界情勢の急激な変化による民間設備投資の不透明化

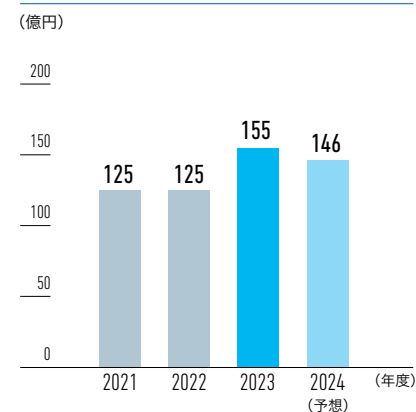
機会

- 「防災・減災、国土強靱化のための5か年加速化対策」の推進
- CN2050に基づく再生可能エネルギー市場の拡大
- 政府が打ち出した「国家防衛戦略」による防衛関連工事の増加

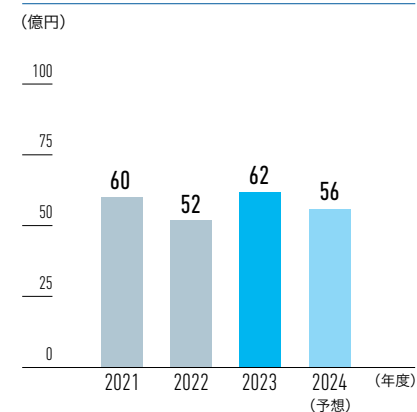
完成工事高



売上総利益



営業利益



今後の成長戦略

これまで蓄積してきた技術と実績を活かしながら新しい分野へもチャレンジし、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

常務執行役員
土木事業本部長

館下 章



当社グループはマリコンとしての強みを活かし、官庁および民間のインフラ工事を手がけています。官庁土木は、国土強靱化施策等により国内の市場環境は安定していますが、中長期的には人口減少に伴い、公共投資の減少は避けられないとみています。一方、民間土木に関しては、カーボンニュートラルやエネルギー転換の動きが活発化し、マーケットに変化が生じており、海洋土木のリーディングカンパニーである当社グループにも、新しい分野へのチャレンジが求められています。日本初の商用スケール大型潮流発電機の実証プロジェクトでは、当社が発電機の回収・再設置を担当しており、今後は長崎県五島市奈留島の電力網に送電することが計画されています。さらに、洋上風力事業本部との連携により、洋上風力発電の送電網や通信インフラ整備等の開発も進めています。陸上土木に関しても、高炉から電気炉への切り替えや燃料転換のニーズが増加しており、当社の強みである海から陸につながるエネルギー関連設備の建設需要が多くなっています。これからも、当社に蓄積した技術と実績を活かし、持続可能な社会の実現に貢献していきたいと考えています。

もうひとつ、防災・減災の観点においても当社が果た

すべき役割があります。当社は自航式多目的船をはじめ様々な作業船を保有し、沿岸域から外洋域の多様な工事を行っています。2024年の能登半島地震では、被災地の陸上のアクセスが寸断されたため、海からのアプローチで復旧を支援しました。兵庫県西宮市鳴尾浜と、茨城県美浦村に置く当社の総合技術研究所では、施工に関する技術だけでなく、防災・減災技術に関する多角的な研究を進めており、今後の沿岸域、外洋域の開発には、防災や減災の観点の取り組みをより強化してまいります。

そして、カーボンニュートラル、エネルギー転換、防災・減災、また二酸化炭素回収・貯留(CCS)などの新規領域に対し、全社横断的な事業開発を行う新事業推進部を当事業本部内で発足させました。国や企業、大学の研究機関との連携も非常に増えていますので、研究成果をプロジェクト組成につなげていくマネジメント組織としての機能を持たせています。

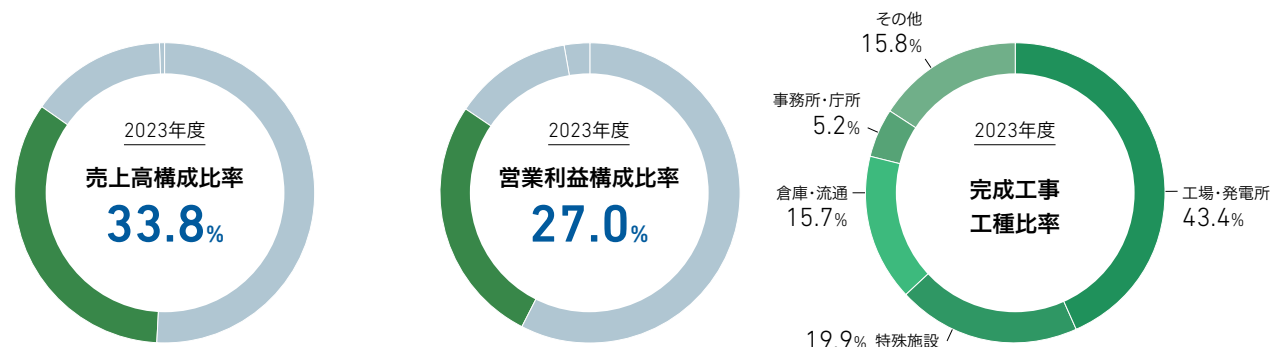
このように、土木の領域は社会課題と直結する、スケールの大きい事業です。その魅力を若い世代の人たちに伝え、業界全体で新しい人財を獲得できるよう、引き続き尽力していきたいと思っています。



日本初の商用スケール大型潮流発電機の設置工事を五島列島「奈留瀬戸」で実施

国内建築事業

変化する市場のなかで、蓄積した技術力、提案力の強みを活かせる注力領域を定め、東洋建設のプレゼンスを拡大していきます。



強み

- 高いソリューション・エンジニアリング能力・提案力
- 本部統制の効いた自立型組織（高効率、少人数体制）
- アメーバ組織（必要に応じて柔軟に対応できる組織）

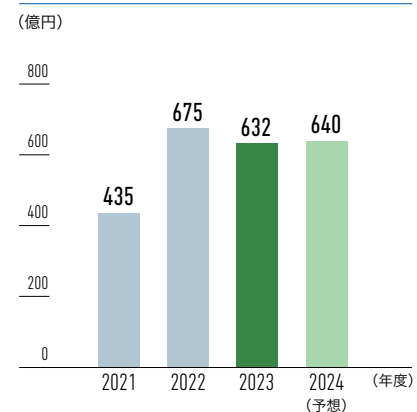
リスク

- 建設産業全体における担い手不足の進行
- 技術者不足による安全や品質リスクの上昇
- 継続する建設資材単価および労務単価の高騰

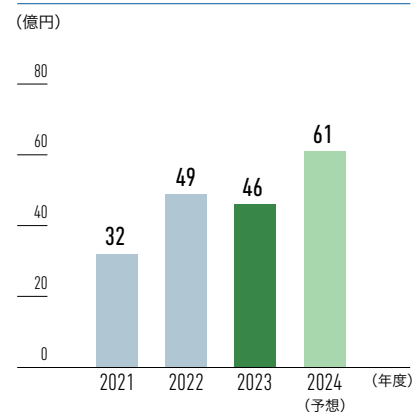
機会

- 既存ストック市場の拡大（ReReC®事業）
- 物価上昇トレンドにおける提案力とエンジニアリング力の需要拡大
- ZEB、ZEH等、環境性能の高い建築物の需要拡大

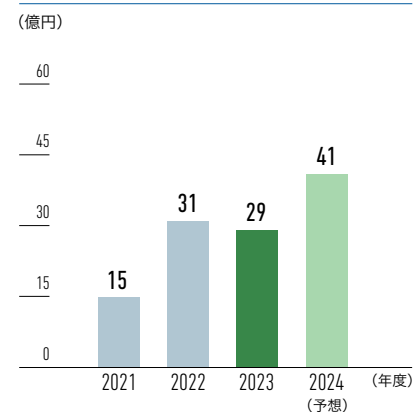
完成工事高



売上総利益



営業利益



今後の成長戦略

新築案件、ReReC®いずれの分野も、ソリューションからエンジニアリングまでのトータル提案力で市場の信頼を獲得し、収益力向上を目指しています。

副社長執行役員
建築事業本部長
平田 浩美



当社グループは現在、国内建築市場における生産施設、物流施設、環境施設など複数の分野を注力領域に定めて営業展開を加速、なかでも冷凍倉庫や食品工場には強みを持っており、ここ数年の業績を牽引しています。

しかしながら、市場環境を俯瞰すると、人口減少の加速により新築工事は相当なスピードで減少していくと考えています。また近年、建設費高騰が続いているため、計画の規模縮小や延期・中止、さらには新築から改修・改築へと変更される案件も非常に増えています。

そこで当社グループでは、そのような市場変化やお客様の要望にお応えするべく、技術や経験に裏打ちされた多様な選択肢を提示し、お客様に寄り添うソリューション営業に力を注いできました。コスト増などの環境下でも特命案件を多くご下命頂けているのは、このような事業化を支える各種提案を真摯に行うスタンスにあると思っています。

加えて将来の市場変化を見越し、既存建物の価値向上や用途変更を行うReReC®(Renewal・Renovation・Conversion)の専任部署を立ち上げて営業展開を強化しており、成果も出てきています。

このように新築工事から既存建物に至るまで、“東洋建設に依頼すれば、問題解決からエンジニアリングまでトータルでコストパフォーマンスの高い多様な提案を

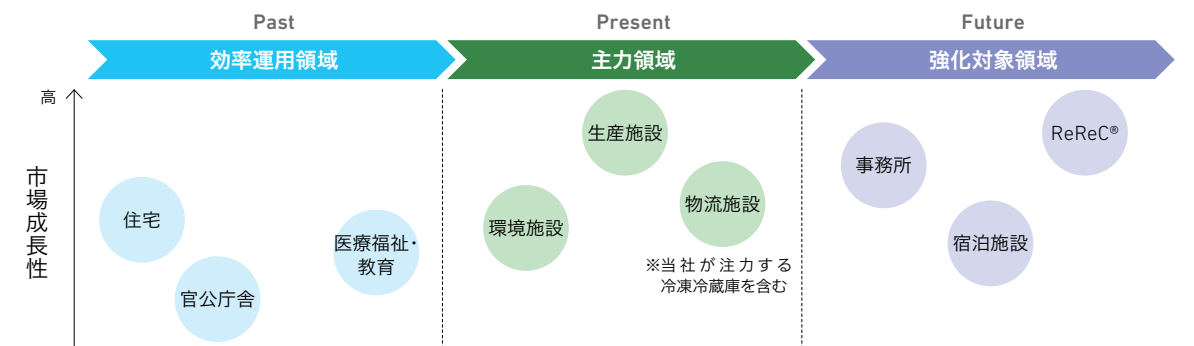
提示してもらえる”というお客様への訴求力を、より一層磨いていきたいと考えています。

さらに、中長期的な事業環境の変化に対応し、従来の請負にとどまらない新たなビジネス展開が不可欠だと考え、新規事業を立ち上げました。事業展開の一環としてビルリノベーションを行い、古い診療所ビルをセットアップオフィスビルへと全面的に改修し、収益物件として付加価値を高めて転売するビル再生プロジェクトを手がけ始めています。

このように世の中の動きを先読みし、時代にマッチする事業を今後も追い求めていきたいと考えています。

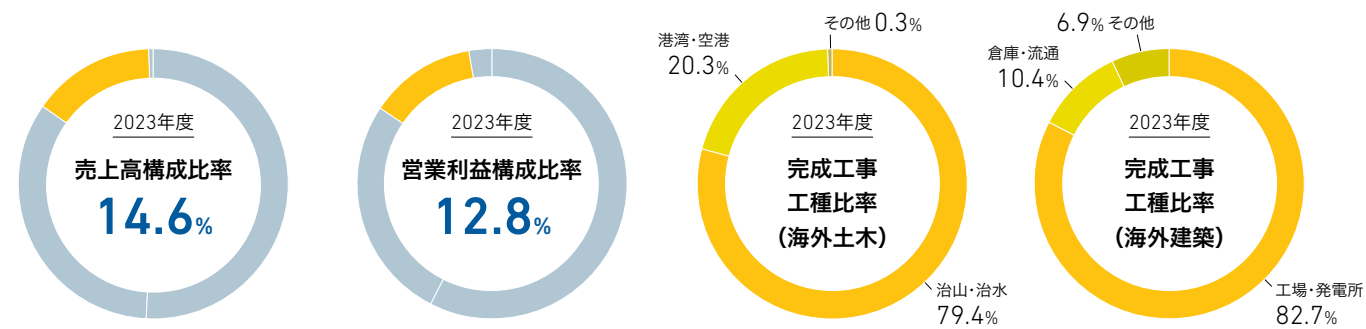
また、建設業界の担い手不足は年々深刻化しています。2024年度からは時間外労働の上限規制も建設業に適用され、生産性向上は喫緊の課題です。当社グループでは先進的にBIM(Building Information Modeling)などICT技術を積極的に導入し、省力・省人化に注力しています。生産性を改善し、労働時間を抑えて働きやすさを追求し、女性も含めて建設業に従事してくれる人を増やしていかなければなりません。採用においても、建設業界のみならず他業界と獲得競争も激化していますので、労働環境改善や教育充実等は中長期的にも非常に重要な取り組みであると認識しています。

当社注力領域の位置付け



海外建設事業

国内で築いた技術と実績を海外へ。世界を舞台に
持続可能な社会の実現に貢献していきます。



強み

- 半世紀以上の歴史を持つフィリピンでの地域に根差した事業活動
- ODA大型港湾工事の豊富な実績
- 長年の経験に基づく民間事業の取り組み
- 経験豊富なナショナルスタッフ集団

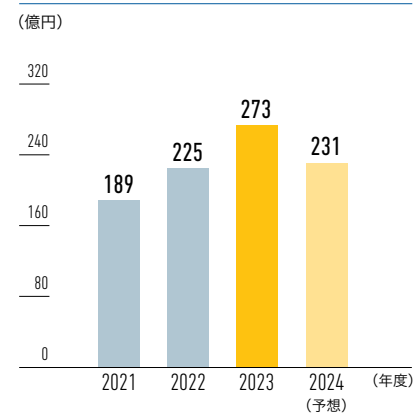
リスク

- 進出国の政情不安、債務不履行
- 急激な為替変動
- 要員不足に伴う日本人およびナショナルスタッフの幹部候補育成と技能伝承の機会喪失
- 建設資材の需給バランスへの影響とそれに伴う価格高騰の懸念

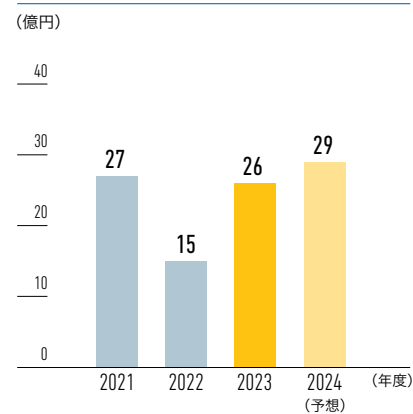
機会

- 進出国における旺盛なインフラ需要
- 日本政府による質の高いインフラ輸出
- フィリピンでの民間投資による港湾開発や再生可能エネルギー事業の本格化

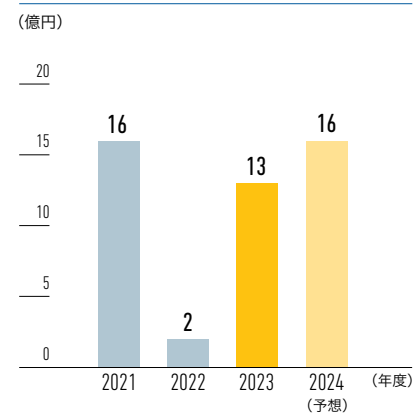
完成工事高



売上総利益



営業利益



今後の成長戦略

地域に根差した事業展開によりフィリピンのインフラ整備に貢献するとともに、現地との人財交流等を通じた当社の技術力・ソリューション力の展開・定着に注力してまいります。



副社長執行役員
建築事業本部長

平田 浩美

常務執行役員
土木事業本部長

館下 章

土木

土木は、港湾整備や河川改修など、幅広い分野で社会インフラ整備を担ってきました。マリコンは陸上土木とは異なる専門性が問われるため、当社の長年の実績は大きな強みとなっています。

自然災害が非常に多いフィリピンでは、頻発する台風や豪雨による大洪水に備えた大規模河川工事が次々と進められています。近年、当社ではマニラ首都圏のパッシング・マリキナ川河川改修事業においてフェーズⅡ、フェーズⅢの施工に続き、2024年6月にはフェーズⅣを受注するなど、フィリピン国内のインフラ整備に貢献を続けています。

これからも地域に根差した事業展開を進め、フィリピンの社会、経済の発展に寄与していきます。さらに、これまではODA案件が中心でしたが、今日では民間投資による港湾開発や再生可能エネルギー事業開発が活発化しており、民間分野への進出を加速していきます。

建築

建築は、フィリピンの現地法人であるCCT CONSTRUCTORS CORPORATION(CCT)を通じて活動

しており、設立からまもなく50年を迎えます。これまで日系および欧米系、現地企業の工場や倉庫など約300棟の実績を有しており、日本の建設会社としてはナンバー1ゼネコンの地位を確立しています。また、300名を超えるナショナルスタッフを擁し、発注者のみならず地域社会からも厚い信頼を獲得しています。

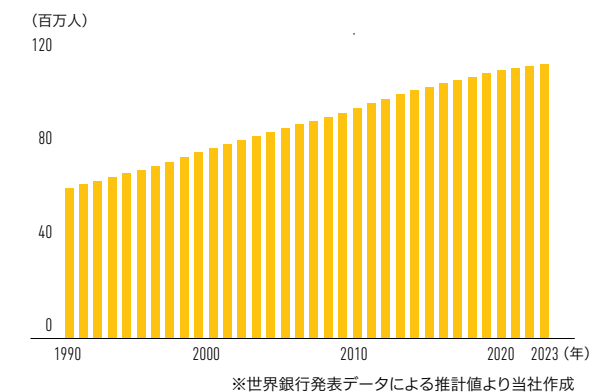
フィリピンはこの30年で目覚ましい成長を遂げ、現在も人口は増加の一途をたどり、今後5%以上の経済成長率が続くとみられます。アジア圏でも屈指の成長・拡大が期待される建設市場であり、CCTが長年にわたって構築してきた営業網を駆使し、人財と経営リソースの増強も行いながら、10年後には企業規模3倍以上増を狙う長期成長戦略を描いています。

そのため、国内事業で蓄積してきた技術力、ソリューション力をフィリピンでより一層展開・定着させていくため、当社とCCT双方の人財交流などを長期にわたって進めています。加えて、フィリピンで需要拡大が見込まれる日本の施工品質を現地に合った価格で提供できるよう、さらなるコスト競争力の強化にも取り組んでいます。



プラザーフィリピン

フィリピンの人口推移(1990~2023年)



当社は、最適なコーポレート・ガバナンス体制の実現を最重要課題のひとつと位置付け、経営環境の変化に迅速に対応する実効的な経営体制の構築に取り組んでいます。

当社のコーポレート・ガバナンスに関する情報はこちらをご覧ください。



東洋建設コーポレートガバナンス・ガイドライン
<https://www.toyo-const.co.jp/company/governance>



コーポレート・ガバナンス報告書
https://www.toyo-const.co.jp/wp-content/uploads/2024/06/corp_gov_20240626.pdf

経営と執行の分離を基本方針とする東洋建設のガバナンス体制

基本的な考え方

当社では、経営の監督と執行の分離を念頭に置いた最適なコーポレート・ガバナンスを推進しています。株主をはじめとするステークホルダーや社会全般から信頼される企業として存続し続けるため、経営の効率性・透明性を確保し、中長期的な企業価値向上の実現に向けて取り組んでまいります。

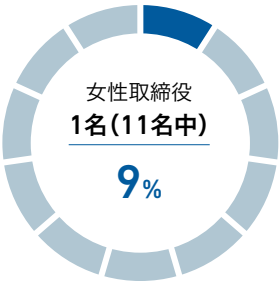
企業統治の体制（2024年6月26日現在）

組織形態	監査役設置会社
取締役の人数／任期	11名／1年
うち、社外取締役の人数	6名
取締役会の議長	独立社外取締役
監査役の人数／任期	4名／4年
うち、社外監査役の人数	3名
独立社外役員の人数	9名

社外取締役比率



女性取締役比率



コーポレート・ガバナンスの進化

	主な取り組み	取締役人数※	監査役人数※
2014年 6月	当社初の社外取締役を設置	11(1)	4(3)
2015年11月	コーポレートガバナンス・ガイドラインを制定 役員指名・報酬委員会を設置	—	—
2016年 4月	取締役会実効性評価を実施(以降年1回実施、自己評価)	—	—
2022年 6月	取締役会の社外取締役比率3分の1超、初の女性社外監査役の選任	8(3)	4(3)
2023年 6月	取締役会の社外取締役比率過半数超 取締役会議長を代表取締役社長から代表取締役会長に変更	13(7)	4(4)
2024年 6月	初の女性社外取締役の選任 取締役会議長を社外取締役に変更	11(6)	4(3)

※()は内数で社外役員の数

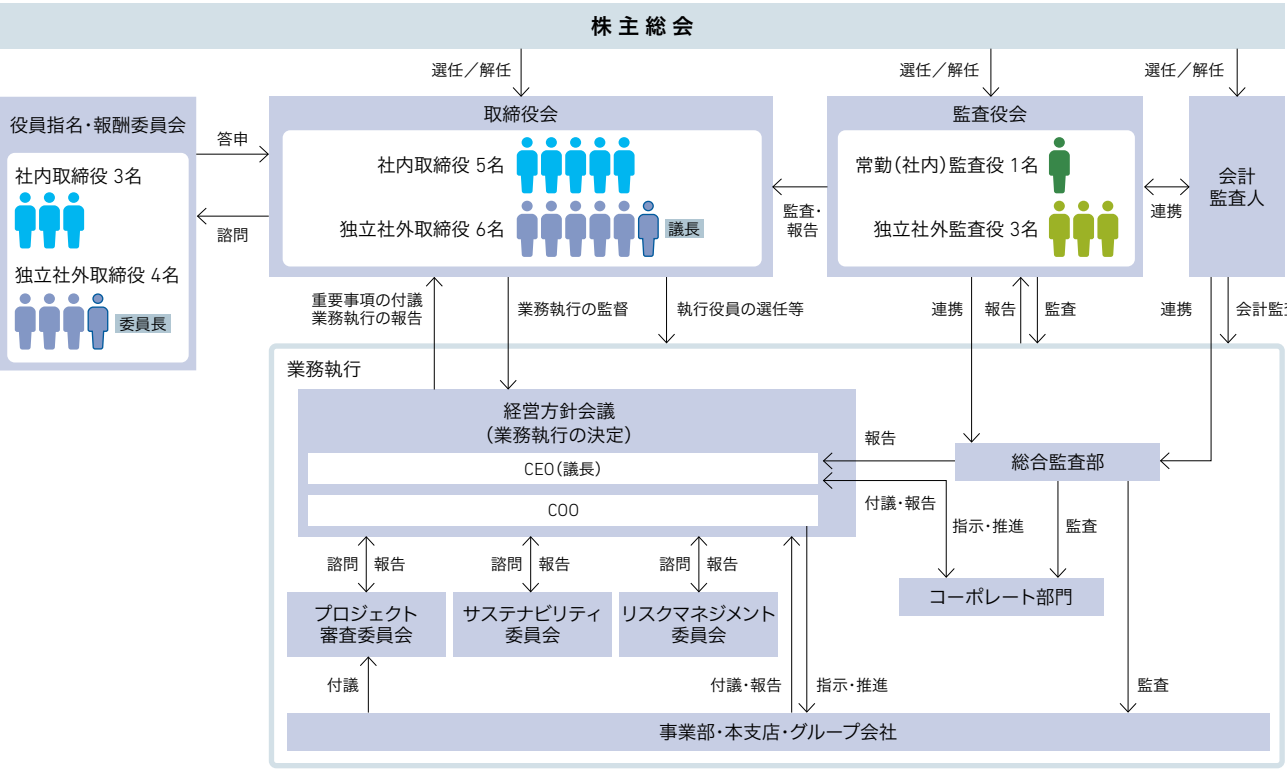
2023年度コーポレート・ガバナンス体制の強化に向けた取り組み

2023年6月27日開催の第101回定時株主総会を経て、新たな取締役会がスタートし、新体制発足後、約半年をかけてコーポレート・ガバナンス体制のレビューを実施しました。その結果を受け、取締役会において当社における最適なガバナンス体

制について議論を重ね、ガバナンス体制の進化・高度化に向けた取り組み施策を決定しました。2024年度においてもその取り組みは継続しており、今後も、最適なコーポレート・ガバナンスを推進し、中長期的な企業価値向上の実現に向けて取り組んでまいります。

主な課題認識	取り組み内容
① 最適なコーポレート・ガバナンス体制の推進	- 取締役会の議長を社外取締役とする - 取締役会の構成の過半数を独立社外取締役とする - 役員指名・報酬委員会の委員長を独立社外取締役とする - 業務執行の意思決定プロセスに「機関決定」の概念を導入する - 経営の監督と執行の分離を念頭に置いた各種会議体の機能と運営を再定義する - CEO職、COO職の新設 - 女性取締役候補者の選任
② 取締役会での審議の充実と効率化の推進	- 取締役会付議事項の見直し - 開催回数の削減・審議時間の拡充 - 取締役会資料の簡略化

コーポレート・ガバナンス体制図（2024年6月26日現在）



取締役会

取締役会は、社外取締役6名を含む11名の取締役と4名の監査役によって構成され、また取締役会議長は社外取締役が務めており、取締役会機能の独立性・客観性を高め、業務執行に対する実効性の高い監督を行っています。また、当社の経営に係る重要事項については、取締役会において審議、決定され、適正かつ迅速な意思決定を行うため、毎月1回開催する取締役会はもとより、必要に応じ臨時取締役会を招集するなど、機動的な運営を行える体制をとっています。

2023年度開催回数	28回
審議内容	・中期経営計画に関するレビュー ・経営課題に関するレビュー ・コーポレートガバナンス体制の見直し ・取締役候補者、執行役員等の選任 ・サステナビリティ調達方針・ガイドラインの制定 ・ケーブル敷設船の建造決定 ・洋上風力事業本部の設立 ・大株主からの買収提案の検討 ・中間配当制度の導入

監査役会

株主に対する受託責任を踏まえ、当社や株主共同の利益のために独立客観的な立場において、取締役の職務の執行状況の監査を行っています。監査役会は監査役4名で構成されており、うち1名は常勤監査役です。また、監査役4名のうち3名が社外監査役です。

2023年度開催回数	19回
重点監査項目	・取締役会（社外取締役が過半体制）によるグループ内部統制システムの監視・監督状況の検証 ・連結業績の計画達成に向けた阻害要因への対応状況の把握 ・大株主からの買収提案に関する取締役会の経営判断の検証
活動内容	・取締役会等の重要な会議への出席 ・当社本支店及びグループ会社への往査 ・代表取締役、各事業本部長及びコーポレート部門担当役員との意見交換 ・総合監査部・法務部との意見交換 ・会計監査人へのヒアリング ・執行部門からの意見聴取（不定期） ・重要な決裁書類の閲覧等

役員指名・報酬委員会

取締役および執行役員の指名・報酬などに係る取締役会の機能の独立性・客観性を強化するため、取締役会の諮問機関として役員指名・報酬委員会を設置し、指名・報酬に係る協議を行っています。委員会は代表取締役3名および社外取締役4名で

構成され、また委員長は社外取締役が務め、社外取締役の適切な関与・助言を得る体制としています。

2023年度開催回数	5回
審議内容	・取締役・監査役候補者、執行役員の選任 ・役員指名・報酬委員会内規の改定 ・取締役、執行役員選任基準の検討 ・役員報酬の基準、評価プロセス等の検討

経営方針会議

経営環境の変化へ迅速に対応し、業務運営の効率化を図るため取締役会のほかに、取締役会から委譲された業務執行に関する意思決定機関として経営方針会議を設置して、業務執行の方針や一定規模の事業案件への取り組み等を審議、決定しています。

この経営方針会議は、議長を会長執行役員CEOとし、副会長執行役員、社長執行役員COO、副社長執行役員、コーポレート部門のグループ担当役員、事業本部長、事業本部副本部長、経営企画部長から構成され、常勤監査役1名がオブザーバーとして出席しています。

リスクマネジメント委員会

法務部を事務局とし、コンプライアンス方針の策定、グループ全体の重要リスクの選定等を行い、関係部門へ指示を行うとともに、経営方針会議および取締役会へその活動を報告しています。

□□ 活動内容の詳細はP.50をご参照ください

独立社外委員会

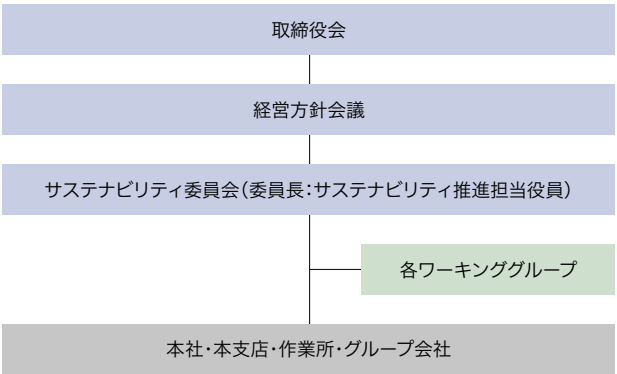
社外取締役間での情報交換、認識共有を図ることを目的に独立社外委員会を設置しています。委員会は社外取締役の全員で構成され、筆頭者を1名選定しています。

2023年度開催回数	1回
------------	----

サステナビリティ委員会

経営方針会議直轄の常設機関としてサステナビリティ委員会を設置しています。サステナビリティ委員会は、サステナビリティ推進担当役員を委員長とし、土木・建築・洋上風力の各事業本部長ならびに、コーポレート部門の各グループ担当役員から構成されています。サステナビリティのリスクと機会に関連する取組状況や今後の方針等は、サステナビリティ委員会での審議を経て経営方針会議および取締役会に報告し、経営計画や事業の運営等に反映しています。

サステナビリティ経営の推進体制



取締役会の実効性評価

当社は、各取締役、監査役の自己評価を踏まえた取締役会の実効性に関するアンケートを毎年実施し、その結果を取締役に報告しています。

2023年度の実効性評価結果の概要は、取締役および監査役が活発に発言し、自由闊達に建設的な議論が行われており、取

2023年度開催回数	2回
活動内容	第1回 ・マテリアリティに関する2022年度KPI実績及び2023年度KPI案について ・GXリーグ、SBT、人権デュー・ディリジェンス等の検討状況について 他 第2回 ・サステナビリティに関する調達方針・ガイドライン案について ・マテリアリティに関する2024年度KPI案について 他

締役会の機能発揮は概ね十分であると評価されています。一方で、取締役会でのコメントに対するフォローアップの徹底や資料の早期提供や簡略化等、取締役会運営の工夫を求める意見がありました。これらの意見を踏まえ、今後も継続的に取締役会の実効性のさらなる向上に努めます。

2023年度実施した評価項目（設問数：45問）

1. 役割・機能	2. 構成	3. 運営状況	4. 議論の状況	5. 自己評価
----------	-------	---------	----------	---------

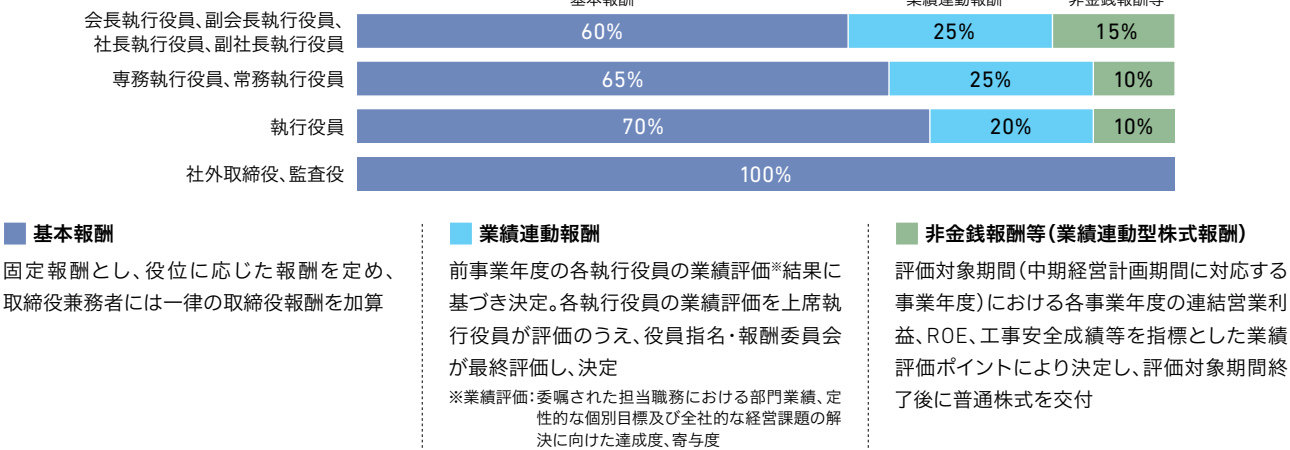
・アンケート対象期間：2023年6月～2024年5月 ・アンケート回答期間：2024年5月～6月 ・アンケート結果報告：2024年6月

役員報酬について

当社は、取締役会において当社役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針を定めており、当該方針の決定にあたっては、あらかじめ役員指名・報酬委員会へ諮問し、取締役に答申しています。また、役員個人別の報酬等の内容の決定にあたっては、役員

指名・報酬委員会が当該決定方針に沿うものであるか否かも含めて審議しており、取締役会は役員指名・報酬委員会の答申を尊重し、当該決定方針に沿うものであると判断しています。2024年6月26日開催の取締役会において、役員の報酬体系を一部改定しており、改定後の概要は次のとおりです。

役位別役員報酬構成比率



役員一覧 (2024年6月26日現在)



O M K I G E B A C D F H J L N

A 代表取締役 会長執行役員CEO
吉田 真也

1985年4月 三菱商事株式会社入社
2013年4月 同社 執行役員
2016年4月 同社 常務執行役員
2019年6月 同社 代表取締役 常務執行役員
2022年2月 日本電産株式会社(現ニデック株式会社)入社
2022年4月 同社 常務執行役員
2022年7月 同社 専務執行役員
2023年6月 当社 代表取締役執行役員会長
2024年6月 代表取締役 会長執行役員CEO (現任)

B 取締役 副会長執行役員
大林 東壽

1982年4月 当社入社
2016年4月 執行役員
2019年4月 常務執行役員
2019年6月 取締役 常務執行役員
2021年4月 取締役 専務執行役員
2023年6月 代表取締役執行役員社長
2024年6月 取締役 副会長執行役員 (現任)

C 代表取締役 社長執行役員COO
中村 龍由

1985年4月 当社入社
2019年4月 執行役員
2022年4月 常務執行役員
2023年6月 取締役 常務執行役員
2024年6月 代表取締役 社長執行役員COO (現任)

D 代表取締役 副社長執行役員
平田 浩美

1979年4月 当社入社
2011年4月 執行役員
2014年4月 常務執行役員
2014年6月 取締役 常務執行役員
2016年4月 取締役 専務執行役員
2022年7月 取締役 執行役員副社長
2023年6月 代表取締役 執行役員副社長
2024年6月 代表取締役 副社長執行役員 (現任)

I 取締役(社外)
岡田 雅晴

1979年4月 大成建設株式会社入社
2013年4月 同社 執行役員
2015年4月 同社 常務執行役員
2020年6月 同社 専務執行役員
2023年6月 当社 社外取締役(現任)

J 取締役(社外)
名取 勝也

1986年 4月 梶田江尻法律事務所(現西村あさひ法律事務所)入所
1998年 1月 サン・マイクロシステムズ株式会社(現日本オラクルインフォメーションシステムズ合同会社)取締役
2002年 3月 株式会社ファーストリテイリング 執行役員
2004年 1月 株式会社ファーストリテイリング 執行役員
2010年 4月 同社 執行役員
2012年 2月 名取法律事務所開設、同所所長
2016年 4月 グローバル・ワン不動産投資法人 監督役員(現任)
2020年 6月 株式会社リクルートホールディングス 社外監査役(現任)
株式会社バンナテキーラ(現サークレイス株式会社)社外監査役(現任)
2020年12月 ITN法律事務所開設、同所マネージング・パートナー(現任)
2021年 6月 東京製綱株式会社 社外取締役(現任)
2023年 6月 当社 社外取締役(現任)

K 取締役(社外)
藤井 佳子

1988年4月 オリエント・リース株式会社(現オリックス株式会社)入社
2018年1月 オリックス株式会社 執行役員
2018年4月 同社 執行役員 兼 ROBECO INSTITUTIONAL ASSET MANAGEMENT ADVISORS (オランダ) Supervisory Board Member
2020年1月 日本電産株式会社(現ニデック株式会社)入社
2021年6月 同社 執行役員
2022年6月 株式会社エネウィル 執行役員 CFO(現任)
2024年6月 当社 社外取締役(現任)

E 取締役 専務執行役員
郡司島 尚

1984年4月 株式会社三和銀行(現株式会社三菱UFJ銀行)入行
2014年1月 当社入社
2014年4月 執行役員
2014年6月 取締役 執行役員
2019年4月 取締役 常務執行役員
2019年6月 常務執行役員
2023年4月 専務執行役員
2024年6月 取締役 専務執行役員(現任)

F 取締役(社外)
鳴澤 隆

1973年10月 株式会社野村総合研究所入社
1994年 6月 同社 取締役
2000年 4月 同社 常務取締役
2002年 4月 同社 代表取締役専務執行役員
2007年 4月 同社 代表取締役副社長
2008年 4月 同社 代表取締役副会長
2009年 4月 同社 取締役副会長
2023年 6月 当社 社外取締役(現任)

G 取締役(社外)
松木 和道

1976年4月 三菱商事株式会社入社
2011年4月 北越紀州製紙株式会社(現北越コーポレーション株式会社)執行役員
2011年6月 同社 取締役
2013年6月 同社 常務取締役
2019年3月 NISSHA株式会社 社外取締役(現任)
2020年6月 アネスト岩田株式会社 社外取締役(監査等委員)(現任)
2023年6月 当社 社外取締役(現任)

H 取締役(社外)
内山 正人

1978年 4月 電源開発株式会社入社
2009年 6月 同社 執行役員
2011年12月 同社 常務執行役員
2013年 6月 同社 取締役常務執行役員
2015年 6月 同社 取締役副社長
2016年 6月 同社 代表取締役副社長
2019年 4月 同社 代表取締役副社長執行役員
2020年 4月 同社 取締役
2023年 6月 当社 社外取締役(現任)

L 常勤監査役
田邊 勝規

1988年4月 当社入社
2024年6月 常勤監査役(現任)

M 監査役(社外)
保田 志穂

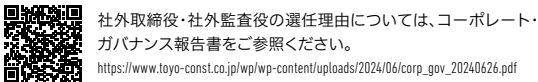
2014年1月 東京弁護士会登録、都内法律事務所入所
2020年4月 桜田通り総合法律事務所入所(現任)
2022年6月 当社 社外監査役(現任)
2023年2月 株式会社メタブラネット 社外監査役(現任)

N 監査役(社外)
野中 智子

1995年4月 東京弁護士会登録、河鱈法律事務所入所
2018年2月 野中・瓦林法律事務所 共同経営弁護士(現任)
2019年6月 福山通運株式会社 社外取締役(現任)
2023年6月 当社 社外監査役(現任)

O 監査役(社外)
川口 浩一

1982年4月 伊藤忠商事株式会社入社
2017年6月 伊藤忠食品株式会社 取締役執行役員
2019年4月 同社 取締役常務執行役員
2022年4月 同社 取締役理事
2023年6月 当社 社外監査役(現任)



各会議体の構成と役員のスキルマトリックス（2024年6月26日現在）

氏名	役職	取締役会	役員指名・報酬委員会	経営方針※1 会議	2023年度 取締役会（監査役会） 出席回数	2023年度 役員指名・報酬委員会 出席回数※2	専門性・経験を発揮できる分野							
							経営戦略・事業開発	営業・マーケティング	技術・DX	グローバル	人財・HR	財務・会計・投資管理	法務・RM・CG	ESG・サステナビリティ
吉田 真也	代表取締役 会長執行役員CEO	■	■	★	18/18	2/2	○			○	○	○	○	○
大林 東壽	取締役 副会長執行役員	■		■	28/28	2/2	○	○	○	○	○			○
中村 龍由	代表取締役 社長執行役員COO	■	■	■	18/18		○	○	○	○	○			○
平田 浩美	代表取締役 副社長執行役員	■	■	■	28/28	2/2	○	○	○		○		○	○
郡司島 尚	取締役 専務執行役員	■		■	新任		○				○	○		○
鳴澤 隆	取締役(社外)	■	■		18/18	2/2	○			○		○		○
松木 和道	取締役(社外)	★			18/18		○			○			○	○
内山 正人	取締役(社外)	■	★		18/18	2/2	○	○			○	○		○
岡田 雅晴	取締役(社外)	■	■		18/18	2/2	○	○	○	○				○
名取 勝也	取締役(社外)	■			18/18		○			○			○	○
藤井 佳子	取締役(社外)	■	■		新任		○			○		○		○
田邊 勝規	常勤監査役	■		オブザーバー	新任					○		○	○	○
保田 志穂	監査役(社外)	■			28/28(19/19)					○			○	○
野中 智子	監査役(社外)	■			18/18(13/13)								○	○
川口 浩一	監査役(社外)	■			18/18(13/13)		○			○	○	○	○	○

(1) ■は構成員を、★は議長・委員長をそれぞれ示します。(2) 監査役は、取締役会においては出席し、意見陳述義務があるため■としています。
※1 経営方針会議は、標記のほか執行役員等を選任しています。 ※2 2023年定時株主総会以降での開催は2回です。

スキル	定義
経営戦略・事業開発	- 事業経営ないし組織運営の経験を通じて得られた“経営者”としての社会・経済の動向を捉え、当社及び他社のリソースを活用して中長期的な会社の成長を描ける視座を有しており、当社の企業価値向上に資する経営戦略を策定、適切な意思決定を行い、実行をリードすることができる。 - 自社のリソース配分として、新規投資・注力領域の見極め、縮小・撤退領域の意思決定・助言を行うことができる。 - 非連続的成長を実現するため、M&A戦略の立案や実行をリードするとともに、新規事業開発の方向性を示し、そのためのリソース配分を検討することができる。
営業・マーケティング	- 建設事業、洋上風力発電事業の営業責任者としての経験を有し、非常に高度で規模の大きい案件の獲得を実現するための営業のあり方を提言することができる。 - 脱請負、民間案件の強化を実現するためにも、当社事業のマーケティング戦略を立案し、案件獲得の土壌を作るほか、マーケットの顧客ニーズを収集・分析し、新たな事業・技術・サービスの開発の方向性を示すことができる。
技術・DX	- 土木・建築の技術について、高度な専門的知識と十分な経験を有し、社内外の英知を結集して研究開発の方向性を示し、“技術の東洋”として技術力の面での圧倒的優位を確立することができる。 - デジタル技術への深い造詣と専門性をもって、BIM/CIMや施工管理ツールの開発による効率性の改善、VR・デジタルツイン活用による顧客体験の創造を通じて、“TOYO DX”の実現に導くことができる。
グローバル	グローバル(特に東南アジア圏)で事業展開(折衝、問題解決、現地マネジメント)した経験から、法務・税務・人財マネジメント上の要点、海外特有のリスク等の理解を踏まえて、フィリピンをはじめとする東南アジアを中心に海外事業の拡大・発展に導くことができる。

スキル	定義
人財・HR	- 組織や人財の変革をリードした経験を有し、会社の変革・中長期目標の実現に向けた“攻め”を支える人財の獲得・育成のための人財戦略を立案し、実行をリードすることができる。 - 多様な属性を持つ人財が、エンゲージメント高く、経営目標の達成へ動機付けられている状態を作り出すこと(強固な人財基盤の実現に導くこと)ができる。
財務・会計・投資管理	財務・会計・投資管理の相当程度の知見・実務経験を有し、当社の状況を定量面から客観的に分析し、資本効率経営への転換を目指した財務・投資戦略を立案・実行するとともに、事業の方針についても助言・提言することができる。
法務・リスクマネジメント・コーポレートガバナンス	- 企業法務に精通し、企業成長かつ社会からの信用獲得を両立するために、経営戦略の策定及び実行における事前のリスク判断・法務的評価、コンプライアンス違反の防止・ガバナンス体制の強化をリードすることができる。 - 戦略的に先を見据えた対応、規制対応や関係先へのロビイングなど、法務面からの積極的な働きかけを行うことができる。
ESG・サステナビリティ	- 地球環境に対する社会的要請を理解し、減災や脱炭素(洋上風力建設事業、ZEB(Zero Energy Building))等の取り組みをもって、社会課題の解決を通じて会社の企業価値向上を実現するサステナブル経営を導くことができる。 - 当社グループのサステナビリティへの取り組みを社内外に発信し、社会からの認知・信頼を得ることができる。

誠実かつ公正な事業活動の実践のために

基本的な考え方

当社は、法令等を遵守し、企業倫理に基づく公正かつ誠実な事業活動を実践することにより、社会的要請に応えるとともに社会の構成員として求められる価値観や倫理観を持って行動することをコンプライアンスの基本方針としています。そして、その具体的内容を「コンプライアンスマニュアル」に定め、役職員一人ひとりが事業活動を行うに際して基準とすべき「行動規範」と役職員が守るべき「行動指針」を示して、すべての役職員が常に誠実に行動し、業務を遂行できるよう、グループ全体でコンプライアンスの推進に努めています。

コンプライアンスマニュアル

当社は「経営理念」「行動規範」「行動指針」のほか、法令違反や不祥事、ハラスメント防止を図るため「コンプライアンスマニュアル」を作成しています。毎年、必要な改定を行い、役職員が自らの行動等に疑義が生じた場合、その確認ができる環境を整えています。

さらに、すべての役職員に「コンプライアンスセルフチェックカード」の携行を義務付け、常に自分自身の行動に問題がないか確認できるようにしています。また、毎年10月をコンプライアンス推進強化月間とし、すべての職場において、コンプライアンスマニュアルの通読やセルフチェックカードの携帯確認、取り組み課題についての討議等のコンプライアンス活動を通じてコンプライアンス意識の向上に努めています。

また、ナショナルスタッフ向けに「コンプライアンスガイドライン」を作成し、2024年度から運用しています。この「コンプライアンスガイドライン」は、ナショナルスタッフに配布され、コンプライアンス教育において内容の周知が図られています。



コンプライアンスマニュアル・コンプライアンスガイドライン

コンプライアンス研修

当社では、役職員がコンプライアンスに基づいて常に誠実に行動できるようコンプライアンス教育を計画的に実施し、職員を対象とした階層別研修を実施しています。また、毎年1回、取締役、監査役、執行役員を対象として、社外弁護士の方等を講師に経営者セミナーを開催しています。

コンプライアンス研修開催実績		(年度)		
研修種別		2021	2022	2023
新入社員 ※キャリア採用含む	参加(名)	54	75	85
	回数(回)	2	2	2
階層別	参加(名)	223	191	171
	回数(回)	6	6	6
経営者層 ※役員、本支店長、 本社部長ほか	参加(名)	38	47	44
	回数(回)	1	1	1
営業担当者 ※2年に1回	参加(名)	0	213	0
	回数(回)	0	2	0

営業担当者研修2024年度実施予定

経営者セミナー開催実績

講演内容	受講人数(名)
2021年 インサイダー取引について	38
2022年 独占禁止法の遵守	47
2023年 企業における気候変動リスクについて	44

e-ラーニングの実施

2017年に開始したe-ラーニングは、グループ会社を含めた全役職員を対象として、毎月1回、コンプライアンスやハラスメントに関する問題を出題し、正しい行動は何かを考える機会としています。なお、2023年度の実施率は約99%となっています。

公正な取引の推進

当社は、刑法・独占禁止法等に違反する行為の禁止およびダンピング受注の排除に取り組み、公正かつ自由な競争を推進しています。具体的にはイントラネットでの役職員の行動予定・実績の管理、同業他社との接触の事前承認、営業を管掌または職掌とする役職員へのコンプライアンス研修の実施、コンプライアンスに関する定期的な調査等、透明性の確保に取り組んでいます。

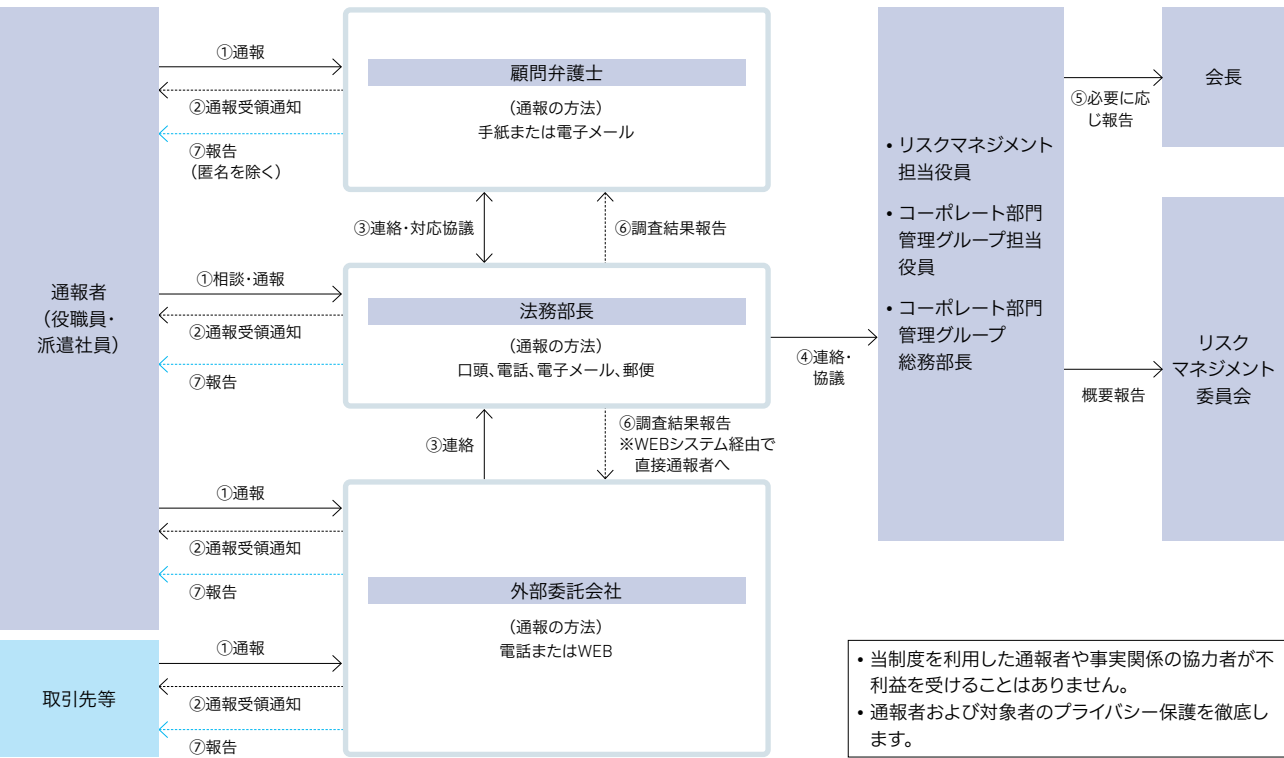
内部通報制度

当社グループでは、法令や社内規則に違反する行為、企業倫理に反する行為を知った役職員からの通報を受け付ける制度として、「内部通報制度」を整備し、社内および外部機関(弁護士事務所)に通報窓口を設けています。2024年10月には、外部委託会社に通報窓口を新たに設置し、取引先等からの通報も受け付けています。

また、当社の内部通報規程においては、2022年6月の公益通報者保護法の改正に伴い、通報者の秘密保持の徹底と、通報したことを理由とした通報者および調査協力者に対するの不利な取り扱いの禁止、また匿名での通報を可能にする等、制度の実効性の向上に努めています。

なお、2023年度の内部通報件数は7件、2024年度上期1件となっています。通報事案が発生した場合は、事実関係の調査を実施し、社内規程に則り適切な対応をします。

内部通報制度のフロー



マテリアリティ

マテリアリティ		サブ課題	KPI	2023年度目標(中期目標)	2023年度実績	2024年度目標(中期目標)	
事業を通じて社会課題の解決	E	洋上風力発電施設建設の推進	建設に携わった洋上風力発電施設の設備容量	1,500MW以上(2030年度(累計)、施工年度計上)	—	1,500MW以上(2030年度(累計)、施工年度計上)	
		カーボンニュートラル社会の実現	ZEB/ZEHへの取り組み	ZEB・ZEH-M建物 提案件数	10件	6件	10件
			CO ₂ 削減率 SCOPE1・2(施工時原単位2013年度比削減率、東洋国内単体)	SCOPE1・2／40%以上 45%以上(2030年度)	SCOPE1・2 / 21.0%	SCOPE1・2／40%以上 45%以上(2030年)	
			事業活動から排出されるCO ₂ の削減	SCOPE3(カテゴリー11)(設計施工物件の運用時CO ₂ 排出量削減率)	SCOPE3(カテゴリー11)／50%以上 65%以上(2030年度)	SCOPE3(カテゴリー11)／ 44.1%	SCOPE3(カテゴリー11)／65%以上(2030年)
			カーボンニュートラル・ブルーカーボンに関する研究開発の論文公表件数	20件(2027年度迄累計)	5件	20件(2027年度迄累計)	
			環境負荷の軽減	生物多様性、自然生態系への負荷軽減に資する研究開発の論文公表件数	15件(2027年度迄累計)	2件	15件(2027年度迄累計)
			事業が与える自然生態系への負荷の軽減	油流出事故件数	0件	0件	0件
				騒音・振動によるクレーム件数	0件	0件	0件
		建設廃棄物の削減によるサーキュラーエコノミーへの貢献	建設廃棄物リサイクル率	98%以上	98%	98%以上	
			ReReC®の推進	省エネ化ReReC®提案件数	既存建物の省エネ化実施10件(2027年度迄累計)	3件	3件
	S	高品質かつ顧客ニーズに応えられる建設物の提供	ReReC®受注高	60億円	22.4億円	75億円	
			特許出願件数	20件	19件	20件	
		建設物の品質の確保	研究開発の論文公表件数	100件(2027年度迄累計)	16件	100件(2027年度迄累計)	
			不適合・クレーム発生件数	0件	6件	0件	
			工事成績評点対象年度平均点(国土交通省発注港湾工事)	80点以上	81点	80点以上	
		品質に関する表彰状・感謝状受領件数(民間工事)		10件以上	10件	10件以上	
	防災・減災への貢献	防災・減災、災害復旧等に貢献する技術・研究開発の推進	防災・減災、災害復旧等に関する技術・研究開発の論文公表件数	40件(2027年度迄累計)	10件	40件(2027年度迄累計)	
	事業基盤の強化	G	ガバナンス体制の強化継続	コンプライアンスの徹底	重大な法令違反件数	0件	0件
コンプライアンス研修受講率(対研修受講対象者総数)				100%	100%	100%	
コンプライアンスに関するe-ラーニング受講率				100%	99%	100%	
サプライチェーンのESGへの取り組み推進			サステナビリティ調達方針に基づくアンケート(セルフアセスメント)実施	—	—	セルフアセスメント実施率70%以上	
情報セキュリティの強化			重大な情報セキュリティ事故件数	0件	0件	0件	
			全従業員を対象とした標的型攻撃メール訓練実施	—	2回	2回	
S		労働安全衛生の推進	死亡事故件数	0件	1件	0件	
			度数率	0.5以下	1.29	0.5以下	
			職員能力向上教育受講率	100%	100%	100%	
			労働安全に関するe-ラーニング受講率	100%	99%	100%	
			入社3年以内年間離職率	5%以内	6.5%	5%以内	
			新規資格取得者数	—	—	—	
		魅力ある建設産業の実現	人財育成・担い手確保の推進	博士号	5名以上(2027年度迄累計)	1名	5名以上(2027年度迄累計)
				一級土木施工管理技士	2次検定合格率60%以上	71.0%	65%以上
				一級建築施工管理技士	2次検定合格率60%以上	78.6%	65%以上
				生産性向上に資するICT/DXツールの新規導入件数	機能追加・ツール実装3件(2027年度迄累計:10件)	7件	機能追加・ツール実装3件(2027年度迄累計:17件)
			建設キャリアアップシステム技能者登録率	100%	67%	100%	
			職場環境の改善	土木作業所:85%	71.0%	—	—
		建築作業所:60%		30.0%	—	—	
		全作業所:4週6閉所以下ゼロ		4週6閉所以下:23%	—	—	
		時間外労働時間数(管理監督者を含む全従業員)		月45時間・年480時間以内	月31時間・年378時間	法令遵守	
作業所勤務者の年間休暇取得日数		122日		117日	125日以上		
新卒女性総合職採用数		新卒採用者の20%以上		23.8%	新卒採用者の20%以上		
ダイバーシティ&インクルージョンの推進		女性総合職増加率(2020年度比)	250%(2030年度)	121.1%	250%(2030年度)		
		女性管理職増加率(2020年度比)	500%(2030年度)	133.3%	500%(2030年度)		
		障がい者雇用率	法定雇用率(2.3%)以上	2.65%	法定雇用率(2.5%)以上		
		定年者再雇用率	—	88.6%	—		
	男性の育児休暇取得率(対取得対象者総数)	50%	71.9%	100%			
	ハラスメント研修受講率(対研修受講対象者総数)	100%	100%	100%			
	人権デュー・ディリジェンスの実施	—	人権リスクアセスメント実施	人権デュー・ディリジェンスの実施			
	人権に関する研修の受講率(全従業員)	100%	100%	100%			
	人権への理解向上と侵害防止	—	—	—			
	人権デュー・ディリジェンスの実施	—	—	—			

E

Environment

当社グループは、カーボンニュートラル社会の実現や環境負荷の軽減を重要課題と認識し、気候変動に対応していくとともに自然生態系の保全に寄与する研究開発などに取り組んでいます。

気候変動への取り組み

基本的な考え方

気候変動は、最も緊急性の高い地球環境問題のひとつであり、重要な経営課題であると認識しています。当社は、パリ協定などの国際的な社会要請を踏まえ、カーボンニュートラル社会の実現に向け、事業活動から排出されるCO₂の削減や洋上風力建設事業への参画を目指し、ケーブル敷設船の建造や技術開発などに取り組んでいます。□ 洋上風力への取り組みはP.22～25をご参照ください

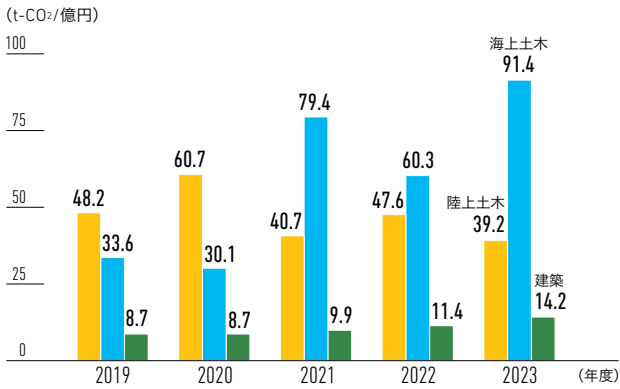
CO₂排出量削減への取り組み

一般的に建設現場から排出されるCO₂は、使用する重機・建設機械などが主な排出源となりますが、当社が得意とする海上工事ではA重油を燃料とする作業船が主な排出源となります。マリコンである当社には、作業船運転時のCO₂排出量をいかに削減していくかが求められていると考えており、環境配慮型エンジンへの換装やA重油から軽油への転換を実施しています。今後は、GTL*¹やバイオ燃料への転換や作業船から排出されるCO₂を回収・固定化する技術を確立していきます。

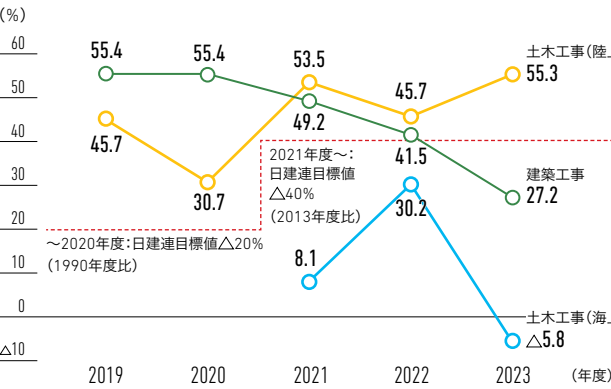
また、海面最終処分場の保有水等に工場排ガスや大気から

回収したCO₂を固定化する技術開発を行っており、2024年9月に愛知県が募集した「あいち環境イノベーションプロジェクト」に採択されました。*²そのほかにも、ブルーカーボンとして炭素の固定が期待できる藻礁ブロックの海域実証実験*³や、建築工事において低炭素型の環境配慮コンクリートを使用する*⁴など、CO₂排出量の削減に向けた取り組みを進めているほか、GXリーグの一員として気候変動対策等の動向を注視しながら、地球温暖化防止に貢献する技術開発等に積極的に取り組んでいます。

完成工事高1億円当たりのCO₂排出量の推移



CO₂排出量削減率目標と実績推移(国内単体・施工時原単位)



TCFD提言に基づく気候関連の情報開示

当社は、「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」の情報開示要請に基づき、気候変動関連の情報を開示しています。

ガバナンス

サステナビリティ委員会において、気候変動対応を含むサステナビリティに係る活動方針案等の検討、実施状況のレビューを行い、経営方針会議および取締役会に報告し、必要に応じて審議します。

戦略

TCFDが推奨するガイダンスに則り、2040年までの事業環境をシナリオ分析の手法により、気候変動が当社に与える影響を分析・評価しました。この結果に基づき、建設機械・作業船の脱炭素化の推進や低炭素型資材の利用促進などの施工段階でのCO₂排出量の削減や洋上風力発電施設建設に必要なケーブル敷設船の建造、建物のZEB/ZEH化によるLCCO₂*⁵の削減などに取り組んでいます。また、防災・減災、国土強靱化施策等のインフラ整備に貢献できる技術・研究開発を進め、事業機会の獲得に努めています。

リスクモニタリング実績

分類	環境の変化	事業への影響度		対応策
		1.5℃	4.0℃	
移行	リスク 炭素税の導入 CO ₂ 排出抑制の強化	大	—	・建設機械、作業船の脱炭素化の推進 ・低炭素型資材の利用
	機会 再エネ・省エネ関連の建設 需要拡大	大	小	・洋上風力発電施設建設事業への参画 ・ZEB案件の取り組み推進
物理的	リスク 気温上昇による建設現場の 労働環境悪化	中	大	・快適な職場環境づくりの推進 ・現場省力化の実現に向けた技術・ 研究開発の推進
	機会 地球温暖化に起因する 自然災害の激甚化	中	大	・BCP体制の構築
	機会 国土強靱化	大	大	・防災・減災、災害復旧時に貢献する技術・研究開発の推進

リスク管理

気候変動を含むすべての業務リスクは、リスクマネジメント委員会で検討・評価し、経営方針会議および取締役会に年2回報告しています。本社ならびに事業部門は、業務プロセスに内在するリスクに対し、必要な回避策、低減策を講じて業務を行っています。

指標と目標

施工中に発生するCO₂排出量(SCOPE1+2)を2030年度までに2013年度比45%以上(国内単体・施工時原単位)、SCOPE3カテゴリ11(設計施工物件の運用時CO₂排出量)は、2030年に標準的な設計に比べて60%以上削減する目標としています。

CO₂総排出量実績(国内単体)

対象SCOPE	2019	2020	2021	2022	2023	(年度)
SCOPE1+2	38,018 t-CO ₂	45,956 t-CO ₂	57,565 t-CO ₂	47,827 t-CO ₂	74,841 t-CO ₂	施工時原単位削減率(基準年比)
SCOPE3	—	—	—	769,318 t-CO ₂	989,467 t-CO ₂	20.1%
内カテゴリ11 削減率	—	—	—	37.6%	44.1%	

※サンプリング調査によって総排出量を算出しています

*1 GTL: Gas to Liquidsの略称。天然ガス由来の製品

*2 あいち環境イノベーションプロジェクト
<https://www.toyo-const.co.jp/topics/technicalnews-20793>

*3 藻礁ブロック開発に関する海域実証試験の取り組みについて
<https://www.toyo-const.co.jp/topics/technicalnews-20972>

*4 低炭素型コンクリート、工事騒音・振動監視、騒音低減の取組み
<https://www.toyo-const.co.jp/topics/technicalnews-21446>

*5 LCCO₂: ライフサイクルCO₂。製造・建設段階から解体・廃棄等の段階に至る建築物のライフサイクル全体を通じたCO₂排出量

建設廃棄物削減によるサーキュラーエコノミーへの貢献

基本的な考え方

建設現場では、建物、構造物等の施工や解体過程において、様々な建設廃棄物が発生します。当社は建設副産物の4R(リフューズ・リデュース・リユース・リサイクル)により廃棄物の削減および再資源化を進め最終処分量の縮減に努めるとともに、再資源化ができない廃棄物の適正処分を徹底しています。また、広域認定制度の積極的活用や、材料の搬入における規格寸法材やプレカット材の採用により、廃材の発生削減に努め、サーキュラーエコノミーの実現に貢献していきます。

建設廃棄物排出量

2023年度における当社の完成工事高1億円当たりの建設廃棄物排出量は、100.7t/億円と前年度から7.8t/億円減少し、最終処分量も2.02t/億円と0.57t/億円減少しました。リサイクル率については、全社目標の98%以上を達成しましたので、取り組みは適正に実施されています。

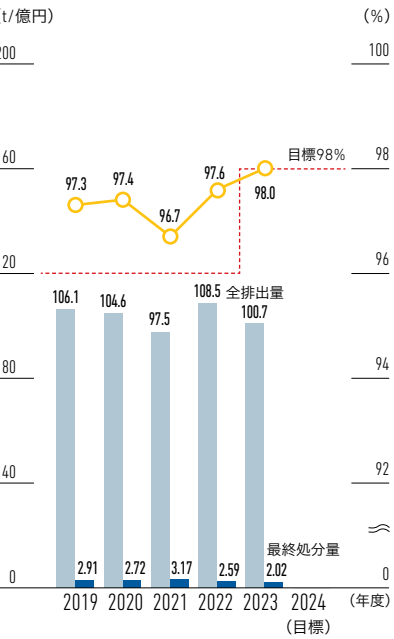
また、「プラスチックに係る資源循環の促進等に関する法律」に基づき、2023年度は完成工事高1億円当たりの廃プラスチック排出量を2022年度比で5%削減(目標排出量:1.67t/億円)することおよび廃プラスチックのリサイクル率を75%以上とする目標を掲げ、活動しました。2023年度の完成工事高1億円当たりの廃プラスチック排出量は1.30t/億円となり、目標を達成

しました。一方、リサイクル率は土木工事で61.2%、建築工事で73.3%となりました。土木工事のリサイクル率が低い結果となりましたが、地域的な要因により廃プラスチック類のリサイクル率が低い処分場を利用せざるを得なかった現場が多かったことが要因となっています。

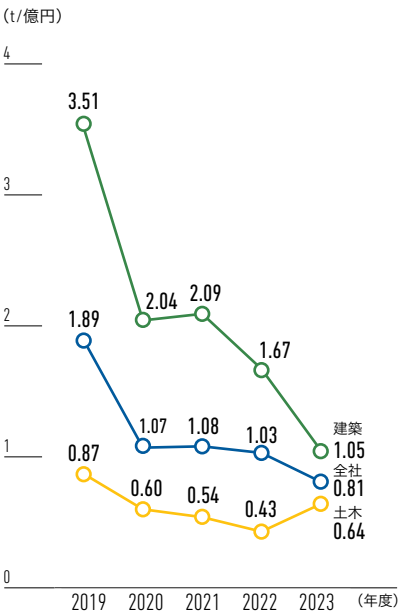
2023年度の混合廃棄物の完成工事高1億円当たりの排出量は、全社で0.81t/億円と2022年度より減少しました。混合廃棄物排出量割合*1も土木工事で5.9%、建築工事で10.6%と目標の13%を下回ることができており、廃棄物の分別等の適切な管理は有効に実施されています。

*1 混合廃棄物排出量割合:コンクリート塊、アスファルトコンクリート塊、その他ガレキ類、建設汚泥を除いた建設廃棄物に占める混合廃棄物の割合

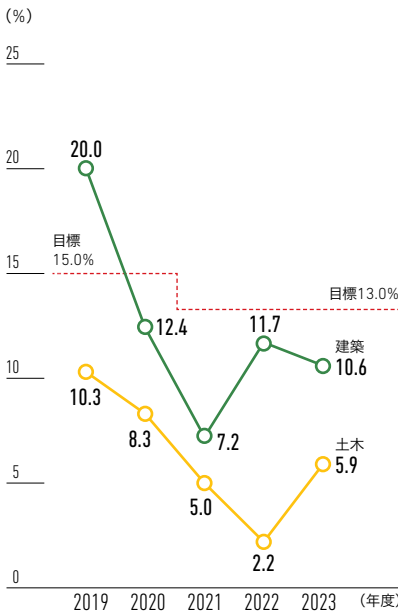
完成工事高1億円当たりの建設廃棄物排出量およびリサイクル率の推移



完成工事高1億円当たりの混合廃棄物排出量の推移



混合廃棄物排出量割合の推移

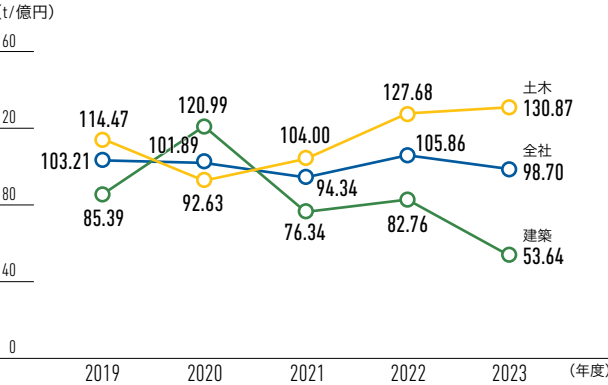


リサイクル量

2023年度の完成工事高1億円当たりのリサイクル量は、全社で98.70t/億円、土木工事で130.87t/億円、建築工事で53.64t/億円と土木工事が微増、建築工事が減少、全社で若干の減少となりました。

建築工事の完成工事高1億円当たりのリサイクル量が減少した要因は、リサイクル率がほぼ100%であるコンクリート殻の排出量が大幅に減少したことと思われます。

完成工事高1億円当たりのリサイクル量の推移



事業が与える自然生態系への負荷の軽減

基本的な考え方

当社は、事業活動が自然生態系に与える負荷を軽減していくため、環境保全に貢献できる活動や技術・研究開発を推進しています。

ブルーカーボン生態系の活用に向けた取り組み

アマモなどの海草やコンブなどの海藻は、光合成によるCO₂の吸収と酸素の供給、赤潮の発生原因となる窒素やリンの吸収による水質の浄化や底質の安定化など、水域環境の形成に重要な役割を果たしています。また、CO₂を吸収・固定化する効果があり、わが国では2022年度には約35万トンのCO₂が藻場により吸収されたことを国連に報告しています。(2024年4月12日付国土交通省報道発表*2資料)

当社は、アマモの実証研究のため、2001年から兵庫県明石市江井島海岸でアマモ播種シートを敷設しており、その後江井ヶ島漁業協同組合(江井ヶ島漁協)およびNPO法人アマモ種子バンク(アマモ種子バンク)と連携して「アマモは海のゆりかごだ!」プロジェクトとしてアマモ場の造成を行っています。江井島海岸で造成したアマモ場は、多様な生物のすみかであるとともに、ブルーカーボン生態系の維持に寄与しており、2023年度も前年度に続いて4.5t-CO₂のブルーカーボנקレジットを創出しました。(江井ヶ島漁協およびアマモ種子バンクと共同でジャパンブルーエコノミー技術研究組合(JBE)にブルーカーボנקレジットを申請)

また、横浜市金沢区の海の公園では、東京湾UMIプロジェクト、日本テレビ放送網株式会社と協働し、アマモの種まきイベ

ントを開催しました。イベントには職員のほか、子どもを含めて50名程度が参加し、全員でアマモの種と砂・腐葉土を不織布バックに詰める作業を行い、最後にダイバーが海に播きました。このような体験を通じ、参加した子どもたちがブルーカーボンに興味を持ち、アマモ場再生活動の輪が広がっていくよう、当社はこれからも取り組みを続けていきます。



江井島海岸でのアマモ種子採取



お母さんと一緒に不織布バックにアマモの種と砂・腐葉土を投入



Jブルークレジット発行証書



*2 国土交通省報道発表資料
https://www.mlit.go.jp/report/press/port06_hh_000290.html

当社グループは、建設産業の社会的使命を踏まえ品質確保と労働災害の撲滅に注力しています。また、建設現場における担い手不足解消が喫緊の課題と認識しており、人財育成、職場環境の改善に努めているほか、人権尊重の徹底とダイバーシティの推進にも取り組んでいます。

高品質かつ顧客ニーズに応えられる建設物の提供

基本的な考え方

当社グループは、良質な社会基盤の建設を通じ、顧客の満足と信頼獲得を目指すことをサステナビリティ基本方針に定めています。我々建設業者が造る社会基盤は、人々が快適かつ便利に生活するため、また生命・財産を自然災害等から守るためにも高い品質の確保が求められています。当社は、品質管理の仕組みを構築しており、その運用を通して高品質かつ顧客のニーズに応えられる建設物を提供しています。

品質確保の取り組み

当社は、品質方針のもと国際規格「ISO 9001:2015」に準拠した「品質マネジメントシステム」を構築・運用しています。

なお、第三者認証機関である株式会社マネジメントシステム評価センターよりISO認証を取得しており、2024年度審査の結果、当社のマネジメントシステムは有効であると評価され、2024年10月29日付で「認証維持」の判定結果を受領しています。

品質方針

顧客や社会のニーズに的確かつ迅速に応えるため、刻々と変化する環境にフレキシブルに対応して品質マネジメントシステムを運用し、顧客満足度と社会的信頼の向上を目指す。

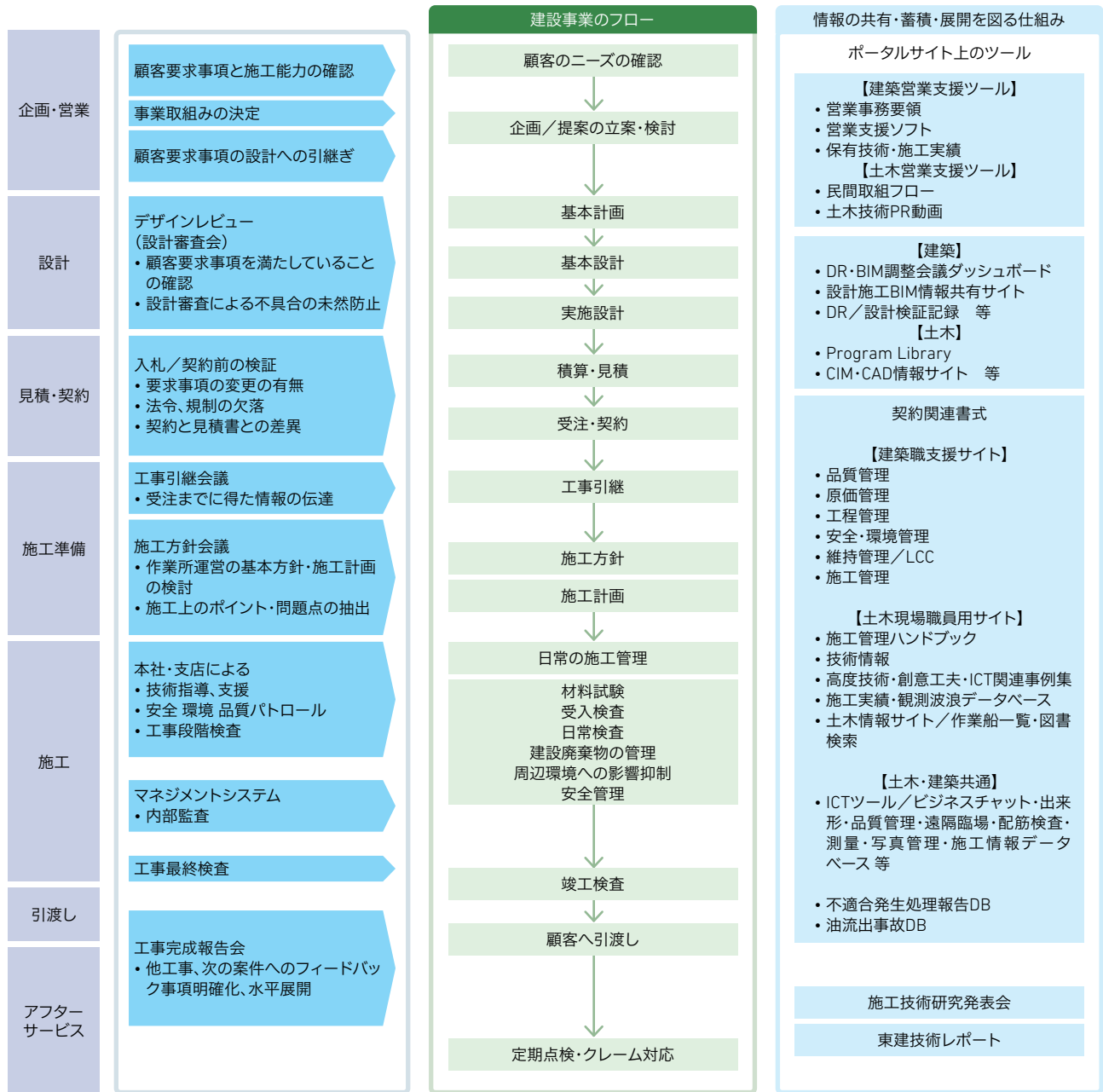
- 品質管理体制をより一層充実させ、最適品質の建設生産物やサービスを提供する。
- 役割分担と責任範囲を明確にし、適切で確実な生産管理を行う。
- 顧客や社会のニーズに応える技術開発に積極的に取り組む。
- 個性と長所を活かした人財育成を図り、継続的に信頼性の高い品質を提供する。

顧客からの評価や反応に対する取り組み

当社の顧客からの客観的な評価基準として、公共工事における「工事成績評点」と「表彰状・感謝状の受領件数」を指標として重要視しています。2023年度は、工事成績評点、表彰状・感謝状の受領件数とも概ね前年度と同程度の結果となりました。なお、総合評価の加点対象となる表彰件数は増加しており、公共工事における品質確保等の取り組みに対し、高い評価が得られています。

その一方で、万一顧客からのクレームが発生した場合は真摯に対応するとともに、再発防止を図るために全社に水平展開しています。2023年度は当社の責によるクレームが2件発生しましたが、施工時に防ぐことのできた事案であり、図面検討会等で失敗事例として職員に啓発しています。

品質確保のための仕組み



国土交通省港湾局発注工事の工事成績評点（平均）

（年度）

	2021	2022	2023
対象件数(件)	35	32	45
平均点(点)	80.5	81.0	80.8

2023年度 表彰状・感謝状の内訳（件）

分類	表彰状	感謝状	計
総合評価加点対象	31 (25)		
QMS関係 官庁・協会・ 学会表彰	7 (12)	38 (37)	17 (21)
55 (58)			
QMS以外 (安全・環境・社会貢献)	11 (14)	9 (4)	20 (18)
計	49 (51)	26 (25)	(75)(76)

※()内は、2022年度の件数です

クレームの主たる責任区分の推移（件）

（年度）

要因	2021	2022	2023
当社のミス	2	0	2
業者の施工ミス	1	0	0
経年劣化、材料問題	1	0	0
設計上の問題	0	0	0
維持管理不十分	0	0	0
その他	3	0	0
合計	7	0	2

労働安全衛生の推進

基本的な考え方

「安全はすべてに優先する」の考えのもと、すべての人が心身ともに健康で最高のパフォーマンスを発揮できる職場環境の創出を図っています。また、国際規格「ISO45001:2018」に準拠した「労働安全衛生システム」を構築・運用しており、職場の事故・災害の撲滅を目指しています。



安全文化の醸成

経営者パトロール

当社では、2012年より年2回「経営者パトロール」として役員が全国の現場の安全管理状況の点検を実施しています。さらに毎月「支店幹部パトロール」を実施し、協力会社の経営者や支店幹部が現場を繰り返し点検することで、会社の安全に対する強い意思を作業員に直接伝え、安全意識の高揚を図っています。

安全教育の継続的な実施

当社では、年に1回全職員を対象に職員能力向上教育を実施し、同種災害防止対策としての社内ルールや法令改正により新たに現場で実施しなければならない内容等を教育・周知しています。また、入社1年目から3年目の職員を対象とした若手技術者安全教育と危険体感教育、統括安全衛生責任者になる前に行う中堅教育、各階層昇格時の安全研修、技術系職員を対象として毎月行う安全e-ラーニング教育等を継続的に行っていくことにより、職員の安全管理能力と安全意識の向上を図っています。

安全に関するデータの見える化

継続した安全教育を実施する一方で、デジタル推進部と連携してデータの見える化を推進し、若手職員の労働安全衛生に関する知識習得を容易にする取り組みを行っています。

データの活用

現場で発生する労働災害の95%以上は繰り返し型の災害と言われており、過去に発生した災害の発生原因を理解し、再発防止対策を行うことにより、多くの労働災害が防ぐことができます。当社では、当社のほか、厚生労働省や国土交通省、所属する団体（一般社団法人日本建設業連合会、一般社団法人日本埋立浚渫協会）の災害事例をデータ化し、現場でPCやス

安全教育受講者数等の推移

講習名	2021	2022	2023
職員能力向上教育	1,327名	1,316名	1,207名
職員能力向上教育 (協力会社含)	1,405名	1,466名	1,309名
若手技術者安全教育	—	—	313名
危険体感教育	27名	51名	42名
中堅教育	—	10名	9名
昇格時安全研修	181名	188名	217名
安全e-ラーニング 受講率	99%	99%	99%

※昇格時安全研修には入社時研修を含みます

※2023年から新卒技術職は6月まで職種別研修があるため職員能力向上教育を受講していません



危険体感教育
(墜落制止用器具を用いた人形の墜落実験)

マートフォンで検索できるシステム(K-SAFE 東洋RAG適用Version)を構築、計画段階での災害防止対策の作成や作業前の危険予知活動で活用しています。また、労働安全衛生に関する法令、社内の災害防止基準等も簡単に検索でき、労働災害の防止や安全知識の習得に役立てることができるようになっています。



K-SAFE 東洋 RAG適用Version

職場環境の改善

基本的な考え方

当社グループは、人権方針において、安全で衛生的かつ健康的な労働環境の整備に努めることを定めており、職員の健康維持・増進への配慮、過重労働の抑制による時間外労働の低減に努めています。特に、時間外労働の削減、建設現場の4週8閉所の実現を重要課題として捉え、様々な取り組みによりこれらを実現することで、建設産業の魅力向上に貢献します。

長時間労働の抑制

2024年4月より適用された「時間外労働の上限規制」を踏まえ、労使による「時短専門委員会」「時短促進委員会」等を通じ様々な取り組みを実施しています。

2023年度の閉所結果は、土木工事、建築工事ともに改善傾向にあり、受注時における適正工期確保の取り組みにより今

作業所閉所状況

区分	2021		2022		2023	
	4週8閉所 以上	4週6閉所 以上	4週8閉所 以上	4週6閉所 以上	4週8閉所 以上	4週6閉所 以上
土木	52%	79%	63%	87%	71%	90%
建築	16%	63%	3%	61%	30%	75%
合計	42%	75%	47%	80%	61%	86%

後さらなる閉所率の向上が見込まれます。時間外労働については、ICT、DX、BIM/CIMを活用した業務効率化の推進や現場支援体制の構築とともに、意識改革や休暇取得機会を増やすための制度導入等を進めることで長時間労働を抑制していきます。

外勤者 年間平均法定外労働時間

区分	2021	2022KPI	2022	2023KPI	2023
土木	482.0時間	全外勤者 600時間 以内	465.8時間	全外勤者 480時間 以内	457.7時間
建築	525.5時間		557.7時間		451.3時間

外勤者 年間休暇取得日数

区分	2021	2022KPI	2022	2023KPI	2023
土木	121.1日	全外勤者	123.8日	全外勤者	126.5日
建築	116.7日	120日以上	112.0日	122日以上	121.6日

健康経営の推進

当社は、経営理念に掲げる「会社の安定成長と従業員の福祉向上を期する」ことの実現のために、職員一人ひとりが心身ともに健康で、イキイキと活躍できる職場環境づくりに取り組んでいます。職員の健康増進に資する福利厚生制度の充実に加え、階層別研修におけるヘルスリテラシー向上を目的としたセ

働き方の多様化への対応

働き方の多様化に対応するため、時差出勤制度、時間単位の有休取得、WEB会議の積極活用等を進めています。また、育児休業、子女養育のための時短勤務等が取得しやすい環境の整備を進めており、育児休業を一部有給で取得できる制度を導入しています。2023年度の男性の育児休業および育児目的休暇の取得率は、2022年度と比べて大きく改善し、目標値を超え

ることができました。引き続き、男性の取得率向上に向け、対象者への取得推奨、上長への制度説明などに取り組めます。

育児休業、育児目的休暇取得率(男女別)

区分		2022KPI	2022	2023KPI	2023
女性	育児休業	100%	100%	100%	100%
	育児休業		23%		50%
男性	育児目的 休暇	25%	20%	25%	38%

人的資本／人財育成・担い手確保の推進

基本的な考え方

当社グループでは、教育・研修を通じ「人材から人財への成長」＝「将来、各分野で活躍できる人財」の育成を続けるとともに、協力会社への支援も行っていくことで、持続可能な建設産業の実現を目指しています。

教育・研修制度

職員一人ひとりの資質ならびに能力の向上は企業の成長・発展に欠かすことのできない要素であるとともに、職員にとっても働きがいや仕事に対する満足度の向上にもつながるといえる。この考えのもと、当社では技術・知識等の習得のための階層別・職種別・目的別の研修や留学、資格取得のための研修・支援制度を設けるなど、多様な人財育成プログラムを実施しています。

今後は、社会・経済情勢等の外部環境、人々の価値観・働き方の多様化、デジタル技術の加速的進化等、事業を取り巻く環

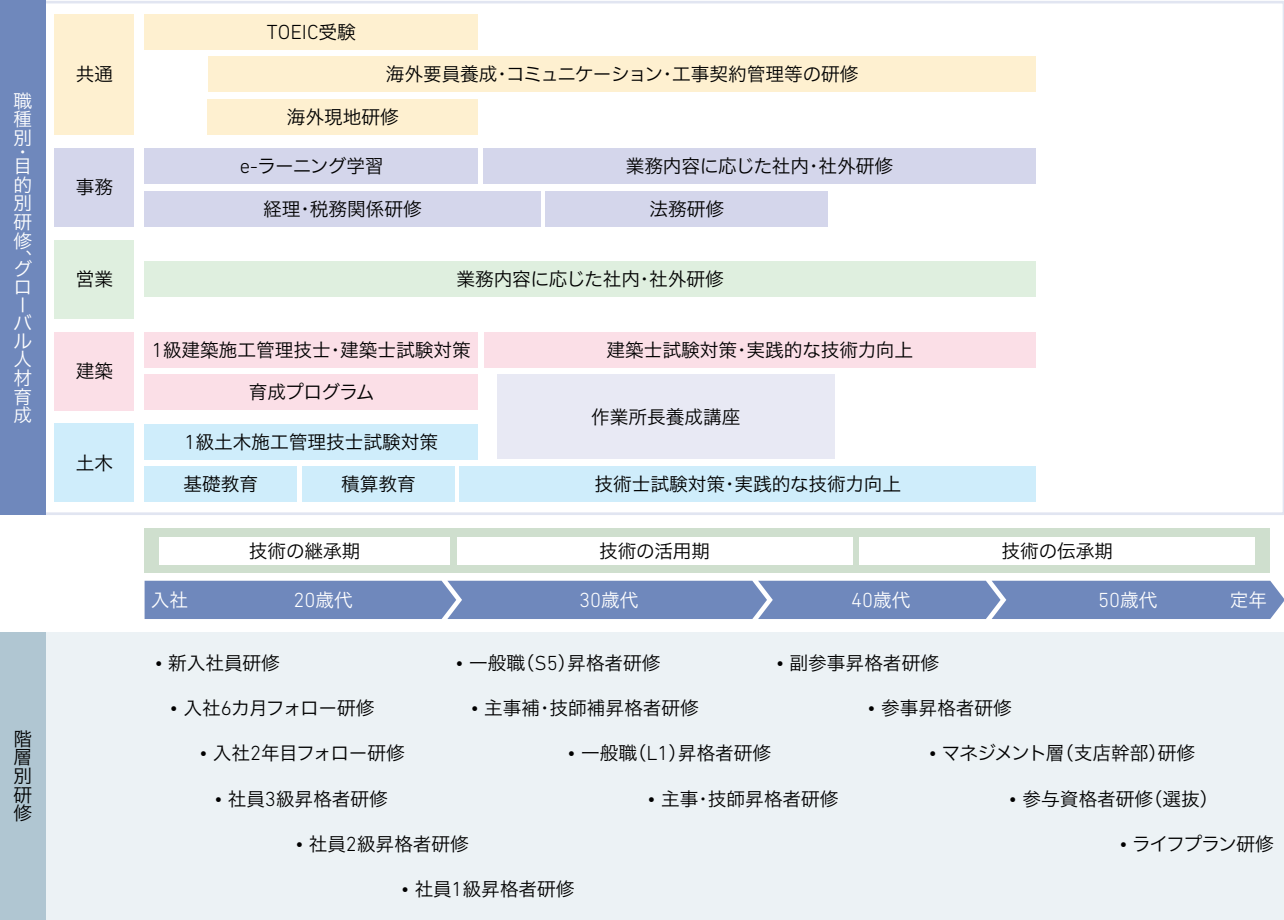
境の変化は多岐にわたり、そのスピードはさらに加速していくことが容易に想像されます。

そのため、当社では上記に加え

- ・「変化のスピードに対応しリードできる人財」
- ・「変化（誰も経験したことがない、正解のわからない場面）に直面した時に、状況に応じて最適な判断ができる人財」

の育成を目指し、現在進行中の育成プログラムの検証を踏まえ、若手技術職の早期育成プログラム、次世代リーダー育成プログラム等を導入・実施していきます。

社内の教育・研修制度



取得推奨資格の支援

土木系	技術士、土木施工管理技士、海上工事施工管理技術者、コンクリート技士、水産工学技士、電気主任技術者 等
建築系	建築士、建築施工管理技士、管工事施工管理技士、電気工事施工管理技士 等
事務系	建設業経理士、衛生管理者、宅地建物取引士 等

研修受講者数(延べ人数)

	(年度)		
研修種別	2021	2022	2023
階層別研修	359名	477名	877名
目的別研修	69名	227名	472名
職種別研修	786名	944名	884名

1人当たり研修時間・費用

	(年度)		
	2021	2022	2023
研修時間	31.10時間	29.20時間	35.70時間
研修費用	116,748円	129,024円	152,442円

協力会社への支援

建設産業は少子高齢化などの影響を受け、担い手不足が顕著であり、サプライチェーンの維持が大きな課題となっています。当社は、当社の協力会社である「東洋会」会員会社が事業を継続し、かつ持続的な成長を遂げられるよう様々な支援を実施・検討しています。

①1級・2級土木施工管理技士講習会の実施

会員会社の職員向けの1級・2級土木施工管理技士の講習会を実施しています。2023年度は2級土木施工管理技士の講習会に46名、1級土木施工管理技士の講習会に102名が参加し、多くの方が合格されています。

2023年度1級・2級土木施工管理技士講習会受講者の合格者数

	一次検定		二次検定		
	講習会受講者	合格者数	講習会受講者	内、経験論文添削実施者数	合格者数
1級土木施工管理技士	53名	27名	49名	1名	15名
2級土木施工管理技士	25名	16名	21名	16名	33名

②建設キャリアアップシステム(CCUS)の支援

建設現場で働く技能労働者の資格、就労履歴等を登録・蓄積するCCUSは、技能労働者の処遇改善や将来のキャリアアップにつながる仕組みです。当社は技能労働者の登録率向上の

グローバル人財育成実績

	(年度)		
	2021	2022	2023
海外／英語研修参加者	1名	5名	5名
海外店所・子会社社員受入人数	0名	0名	2名

※ 2021年度は、新型コロナウイルス感染拡大のため、海外研修等、社員受入れは中止

ため、希望する協力会社に対して登録手続きの代行、手続き費用の負担を行っています。過去3年での支援会社数は48社、登録技術者は234名となり、2023年度における当社現場での技能者登録率は71％となりました。

③優良職長制度の導入

「職長」は建設現場の安全衛生・環境・品質にかかわる業務全般において特に重要な役割を担っています。当社は職長のなかで実績・貢献度等、特に優秀で他の模範となる職長を「優良職長」と認定する制度を2023年度に導入し、2024年度は土木で5名、建築で9名の優良職長を認定しました。当社グループは、今後も協力会社との連携強化、担い手の確保・育成支援を通じて、サプライチェーンの生産体制の維持を図っていきます。

④支払条件の現金化

当社は、サプライチェーンの取引先の皆様や価値創造を図る事業者の皆様との連携・共存共栄を進めることで、新たなパートナーシップを構築するため、協力会社への支払いの全額現金化や不合理な原価低減要請を行わないことを宣言しています。



パートナーシップ構築宣言
https://www.toyo-const.co.jp/wp-content/uploads/2024/06/partnership_building_declaration_20240624.pdf

多様な人財が個性と能力を発揮できる企業

基本的な考え方

「多様化する個々の性格や価値観を受け入れ、前向きな協業を生み出すことができる職場づくり」こそが、人財の能力が最大限発揮され、会社の活性化・発展につながるものと考え、様々な方策を検討・実施し、職場環境整備に努めています。

女性活躍の推進

女性総合職を着実かつ継続的に採用していくため、新卒採用者に占める女性比率を20%とする目標を掲げています。また、中期的な目標として、2030年度に女性総合職数を2020年度比で2.5倍、女性管理職数を同じく5倍としています。このほか、結婚や育児等で離職し、キャリア継続を断念した職員が離職事由を解消した際に再入社できる制度（カムバック制度）や一般職から総合職への登用制度、女性用作業服の導入、工事現場の女性専用快適トイレの設置（2023年度実績：62現場延べ113台）、男性職員に対する研修（女性活躍・生理等）の実施等、女性が活躍できる環境の整備に取り組んでおり、2020年には女



性活躍推進への取り組み状況が優良な企業として「えるぼし認定」を受けています。

女性総合職採用の推移(新卒入社)		(年度)		
	2022	2023	2024	
土木技術・機械職	2名	3名	10名	
建築技術職	2名	3名	3名	
事務職	1名	2名	6名	
女性総合職計	5名	8名	19名	
総合職新卒採用者計	42名	72名	77名	
女性総合職比率	12%	11%	25%	
女性総合職増加率(2020年度比)	118%	121%	164%	
(参考)女性管理職比率	0.64%	0.61%	0.67%	

定年再雇用者が活躍できる環境整備

当社は、2022年度に人事制度改革を実施し、定年再雇用者の給与水準の引き上げや人事制度の改善により、意欲的に働ける環境を整備しました。今後も再雇用制度の改善により、定年再雇用者が長年培った知識や経験に基づく能力を最大限発揮しながら活躍できる環境整備を続け、次世代への技術伝承を図っていきます。

定年再雇用者数の推移		(年度)		
	2021	2022	2023	
定年者数	40名	42名	35名	
再雇用者数	28名	37名	31名	

グローバル人財の育成

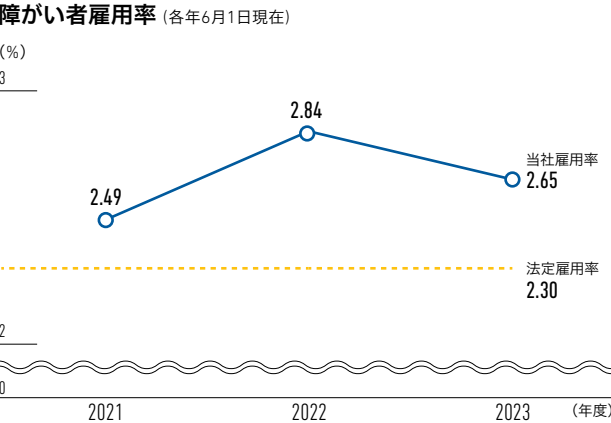
フィリピン人、ネパール人等の外国人技術者に対し、高度な施工技術の習得を目的として国内で実地研修を行い、国内外問わず活躍できる人財の育成をしており、現在、幅広い分野で活躍しています。今後も外国人技能者、技術者の育成を継続し、職務領域の拡大を図るとともに、洋上風力建設事業、海外建設事業といった当社の成長ドライバー分野を中心にさらに積極的に採用、育成していきます。また、フィリピン現地法人で

はナショナルスタッフが経営・管理を担う中核的な人財に育ち、活躍しています。



障がい者の雇用推進

当社では、採用時の面接や定期的な面談で各々の持つ障がい・特性を把握し、雇用形態、業務内容等を検討しています。また、業務の開始前と終了時にコミュニケーションをとっており、障がいのある方も安心して働くことができる環境を整備しています。



新卒採用

若手技術職員の採用担当への起用や若手職員へのリクルーター教育、女性職員による説明会の実施等、今後の当社を担う20～30代の職員やロールモデルとなる女性職員を中心とした学生目線の採用活動を行っています。

新卒者の採用活動は、他産業を含め大変厳しい状況が続いているなか、当社ならびに建設業界に対する理解を促進するため、建設現場や研究所でのインターンシップや見学会、若手職員との懇親会を開催しています。

また、採用活動強化の新たな施策として、2024年9月よりテレビCM『どこまで愛せるか』篇の放映を開始しました。CMには当社職員が出演し、本社や研究所のほか、当社が手がけている海洋土木と建築の現場が撮影スポットになっており、当社保有の自航式多目的船「AUGUST EXPLORER」や、現在建造中の自航式ケーブル敷設船も登場しています。

なお、当社CMは日本テレビ系列で放送されている「news zero」内で現在放映中です。



東洋建設テレビCM『どこまで愛せるか』篇 キービジュアル

当社CMは下記からご覧いただけます。



東洋建設テレビCM『どこまで愛せるか』篇120秒Ver.
<https://www.youtube.com/watch?v=XPd6hqH9TGk>

新卒採用者数の推移		(年度)			
	2022	2023	2024	2025計画	
計画採用数	70名	70名	92名	100名	
採用数	45名	75名	83名	—	

キャリア採用

既存の土木・建築事業に加え、洋上風力建設事業への参画に向けて、積極的なキャリア採用を実施しています。2023年度より新たな採用手法の導入や求職者に寄り添った採用選考を実施したことにより、大幅な採用数増を実現しました。また、人財ニーズの多様化に対応するため、従来の枠組みにとられない新たな雇用形態や制度の導入を検討しています。

キャリア採用者数の推移		(年度)		
	2021	2022	2023	
採用数	1名	3名	9名	
男性	1名	3名	8名	
女性	0名	0名	1名	

人権尊重の徹底

基本的な考え方

当社グループでは、経営理念のひとつである「人権尊重」のもと、性別、国籍、学歴等にかかわらず、職員一人ひとりの個性と長所を活かし、多様な人財が持つ様々な魅力を最大限発揮できる企業を目指しています。

人権デュー・ディリジェンスの実施

社内向け教育啓発の実施

2024年1月、社内において人権尊重の取り組みへのコミットメントの周知を図るため、「ビジネスと人権」についての勉強会を実施し、今後当社において「ビジネスと人権」に係る取り組みを進めていくうえで留意すべきポイントや手順等を学びました。

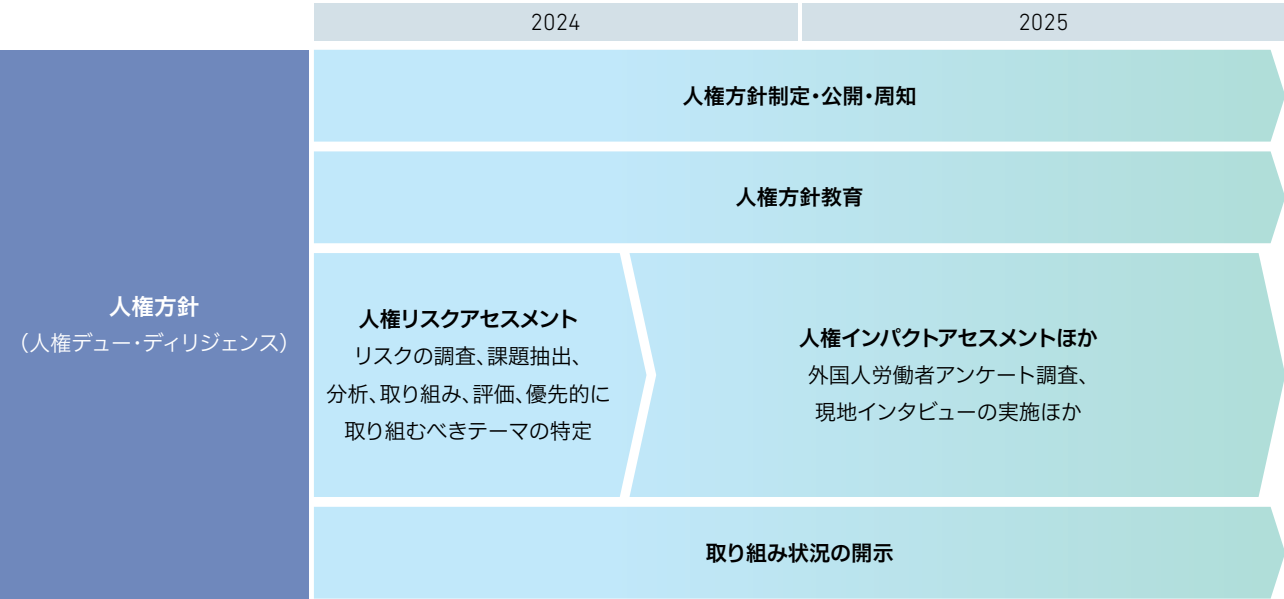
優先的に取り組むべき3つの人権テーマ

- 人権テーマ① サプライチェーン上の外国人労働者に対する不当な扱い
- 人権テーマ② サプライチェーン上の労働者におけるパワーハラスメント等による心身への影響
- 人権テーマ③ 当社及びグループ内、並びにサプライチェーン上の労働者による救済へのアクセスの制限

人権インパクトアセスメント

2024年度下期は、人権インパクトアセスメントとして「人権テーマ① サプライチェーン上の外国人労働者に対する不当な扱い」をテーマに、当社の建設工事現場で働く外国人労働者を対象にアンケート調査および現地インタビューを実施しました。今後も引き続き、対応が求められる課題を抽出し対策を進めてまいります。

人権デュー・ディリジェンス実施フロー



魅力ある処遇の実現

基本的な考え方

当社グループは、人財獲得のためには働きやすさや働きがいが高めるための魅力ある処遇が必要であると考えており、これらを実現するための人事制度の提供に取り組んでいます。また、従業員の当社グループへのエンゲージメント状況を踏まえ、その向上に資する施策の検討、実施を進めています。

競争力ある処遇の提供

当社グループでは、若手職員の抜擢を可能とする等級制度の見直し、高評価者の報酬加算の拡大等を実施したほか、住宅制度の改定、配偶者の人間ドック費用補助の導入、役職員とその家族が心身ともに健康に充実した生活を送るための福利厚生代行サービスの導入等、新たな福利厚生向上施策を実施しています。

また、転勤をひとつの成果（社業への貢献）と捉え、従来の手

当とは別に支給する転勤手当や、公的資格の早期取得推進、会社の技術力向上、企業価値向上の好循環を生み出すことを目的とした資格手当を新設しました。今後も職員にとっても、また当社グループへの入社を希望する方にとっても魅力ある処遇を提供していくため、引き続き報酬水準の向上、福利厚生の充実を図っていきます。

従業員エンゲージメントの向上

企業の成長には、企業と従業員との間の信頼関係が大切であり、魅力ある処遇はもとより、働きがいや仕事に対する満足度といった要素を満たし、従業員エンゲージメントを向上させ

ることが不可欠です。当社は、従業員エンゲージメントの定期モニタリングを導入し、エンゲージメント向上に資する施策を検討・実施していきます。

社会貢献活動によるサステナブルな社会の実現

こども特別見学会「親子で海から東京港を見てみよう」「海から学ぼう東京港」を開催【本社】

こども家庭庁などが推進する「こどもの未来応援国民運動」に賛同して、2023年度より、東京港見学会を開催しています。この見学会は、経済的に厳しい状況に身を置く子どもたちと保護者を招待し、夏休みの社会科学習の一環として、クルーズ船に乗り海から構造物を見て、港湾の役割やマリコンの仕事内容への理解を深めてもらうことを目的としたものです。2024年は、7月と8月に、一般社団法人全国子どもの貧困・教育支援団体協議会に登録されている小学生の親子13組31名と中学生の親子18組36名を招待しました。中学生を対象とした見学会では、東京港見学とブルーカーボン生態系に関する学習や、建設工事の就業体験として測量を体験してもらいました。実施後のアンケートでは、「初めてのクルージングが楽し

かった」や「地球温暖化について考えることができた」「標高などを求める計算を知ることができた」などの感想がありました。この経験が思い出づくりの一助となり、また、子どもたちの将来につながることを願って、これからも続けていきます。

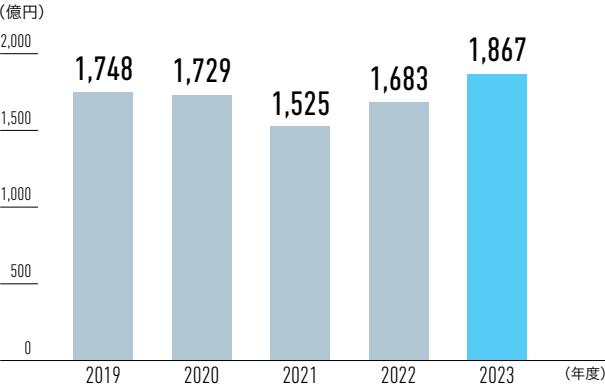


海から見える構造物を撮影している様子

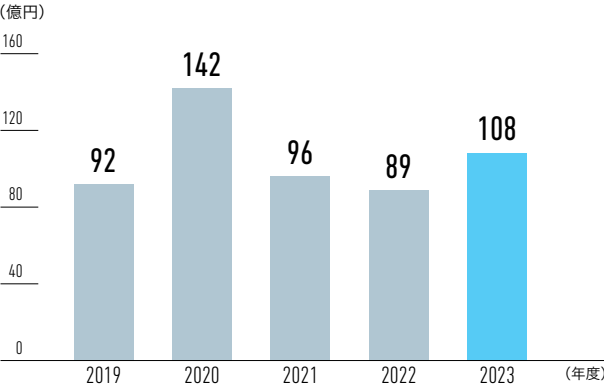
財務非財務ハイライト

財務ハイライト(連結)

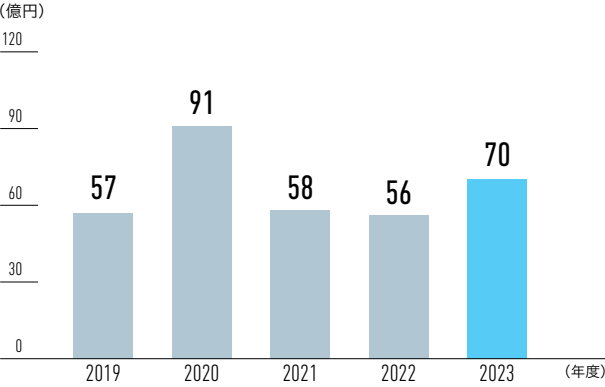
売上高



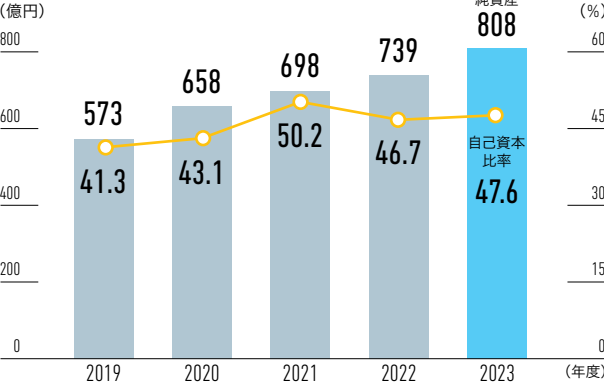
営業利益



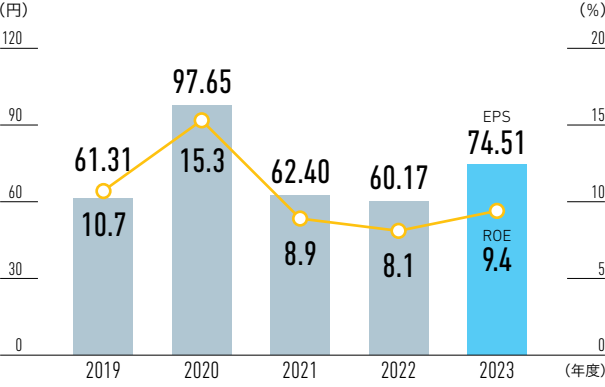
親会社株主に帰属する当期純利益



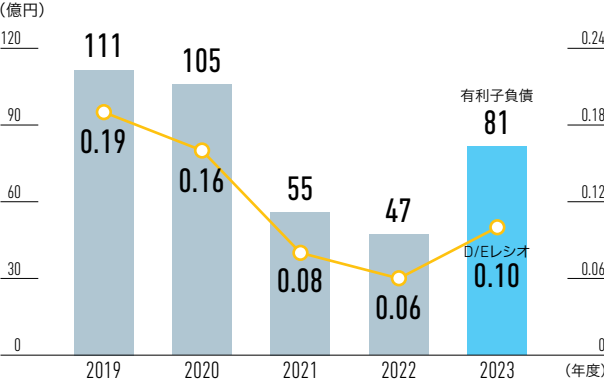
純資産／自己資本比率



EPS／ROE

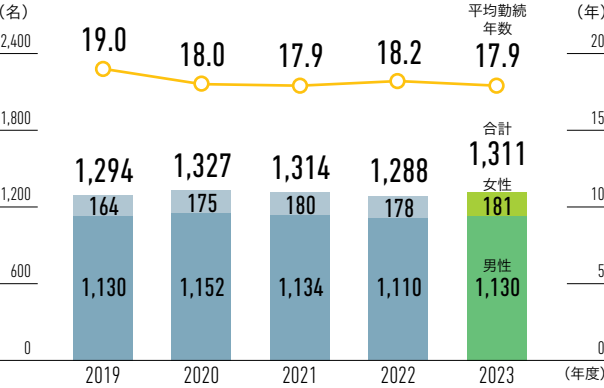


有利子負債・D/Eレシオ

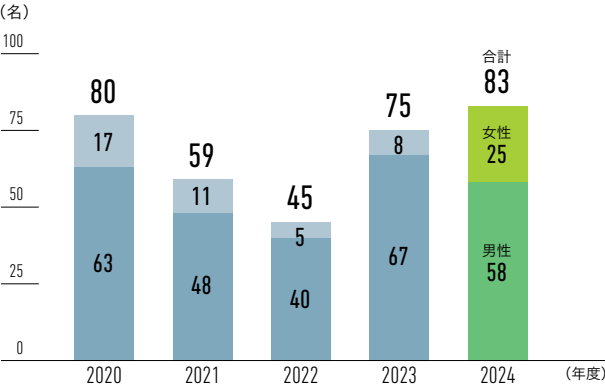


非財務ハイライト(単体)

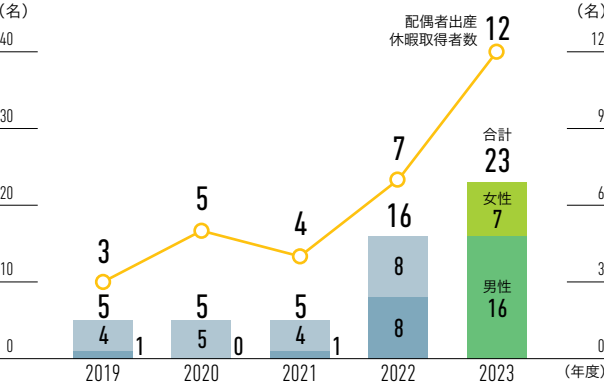
従業員数／平均勤続年数



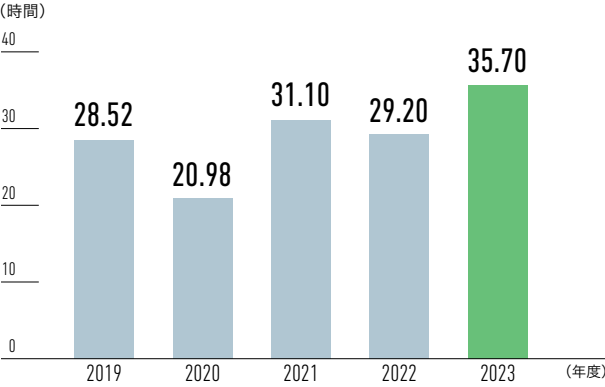
新卒採用人数



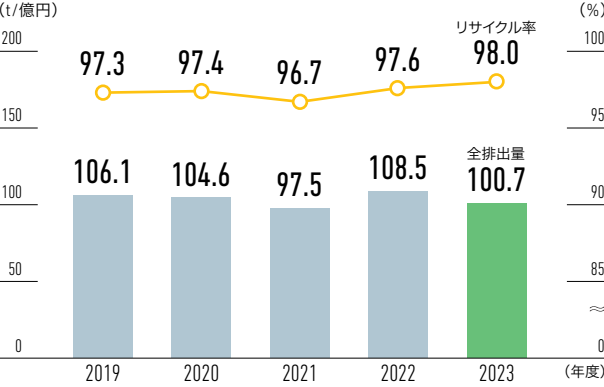
育児休業取得者数／配偶者出産休暇取得者数



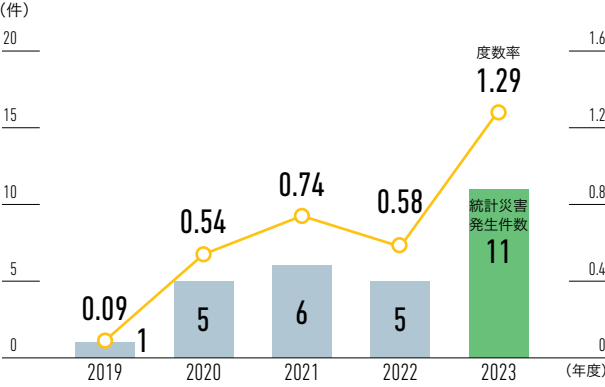
1人当たり研修時間



完成工事高1億円当たりの建設廃棄物排出量およびリサイクル率



統計災害発生件数／度数率※



※100万延実労働時間当たりの労働災害による死傷者数で、災害発生の頻度を表す指標

東洋建設グループ企業データ

(2024年9月30日現在)

会社概要

社名	東洋建設株式会社 英文名: TOYO CONSTRUCTION CO.,LTD.
創立	1929(昭和4)年7月3日
代表者	代表取締役 会長執行役員CEO 吉田 真也 代表取締役 社長執行役員COO 中村 龍由 代表取締役 副社長執行役員 平田 浩美
本社	東京都千代田区神田神保町1-105
資本金	140億4,936万円
従業員数	1,395名(個別)、1,730名(連結)
建設業許可	国土交通大臣(特-4)第2405号
宅地建物 取引業免許	国土交通大臣(14)第1385号
事業内容	総合建設業(海洋・陸上土木、建築)、 不動産事業等

主な事業所

北海道支店(札幌市)、東北支店(仙台市)、
関東支店(東京都千代田区)、関東建築支店(同)、
横浜支店(横浜市)、北陸支店(金沢市)、
名古屋支店(名古屋市)、大阪本店(大阪市)、
中国支店(広島市)、四国支店(高松市)、九州支店(福岡市)、
国際支店(東京都千代田区)

研究所

鳴尾研究所(兵庫県西宮市)、美浦研究所(茨城県稲敷郡美浦村)

海外事業所

マニラ営業所(フィリピン)、ハノイ営業所(ベトナム)、
ジャカルタ営業所(インドネシア)、
ヤンゴン出張所(ミャンマー)、プノンペン出張所(カンボジア)

グループ会社

- 施工
株式会社トマック(東京都千代田区)
タチバナ工業株式会社(高松市)
日下部建設株式会社(神戸市)
CCT CONSTRUCTORS CORPORATION
(MAKATI, METRO MANILA, PHILIPPINES)
- 建物管理・建設・不動産関連・環境・衛生
テクオス株式会社(東京都千代田区)
- 保険・サービス
東建商事株式会社(東京都千代田区)

株式情報

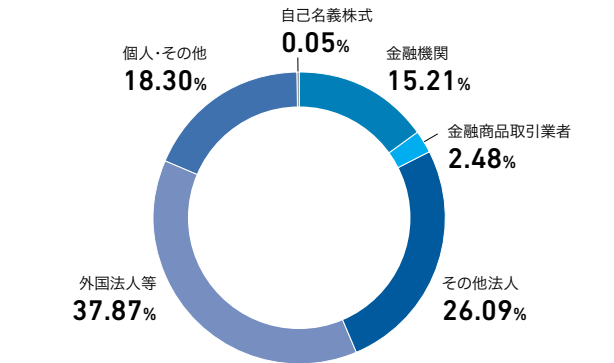
発行可能株式総数	320,000,000株
発行済株式総数	94,371,183株
一単元の株数	100株
株主数	31,454名
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
利益配当金支払株主 確定日	3月31日(中間配当9月30日)
上場金融商品取引所	東京証券取引所プライム市場

大株主の状況

株主名	当社への出資状況	
	持株数 (千株)	持株比率 (%)
前田建設工業株式会社	19,047	20.19
日本マスタートラスト信託銀行 株式会社(信託口)	9,804	10.39
WK 1 Limited	9,200	9.75
WK 2 Limited	9,190	9.74
WK 3 LIMITED	5,890	6.24
合同会社Yamauchi-No.10 Family Office	2,627	2.78
東洋建設共栄会	1,818	1.92
BNY GCM CLIENT ACCOUNT JPRD AC ISG (FE-AC)	1,797	1.90
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	1,716	1.81
株式会社三菱UFJ銀行	1,300	1.37

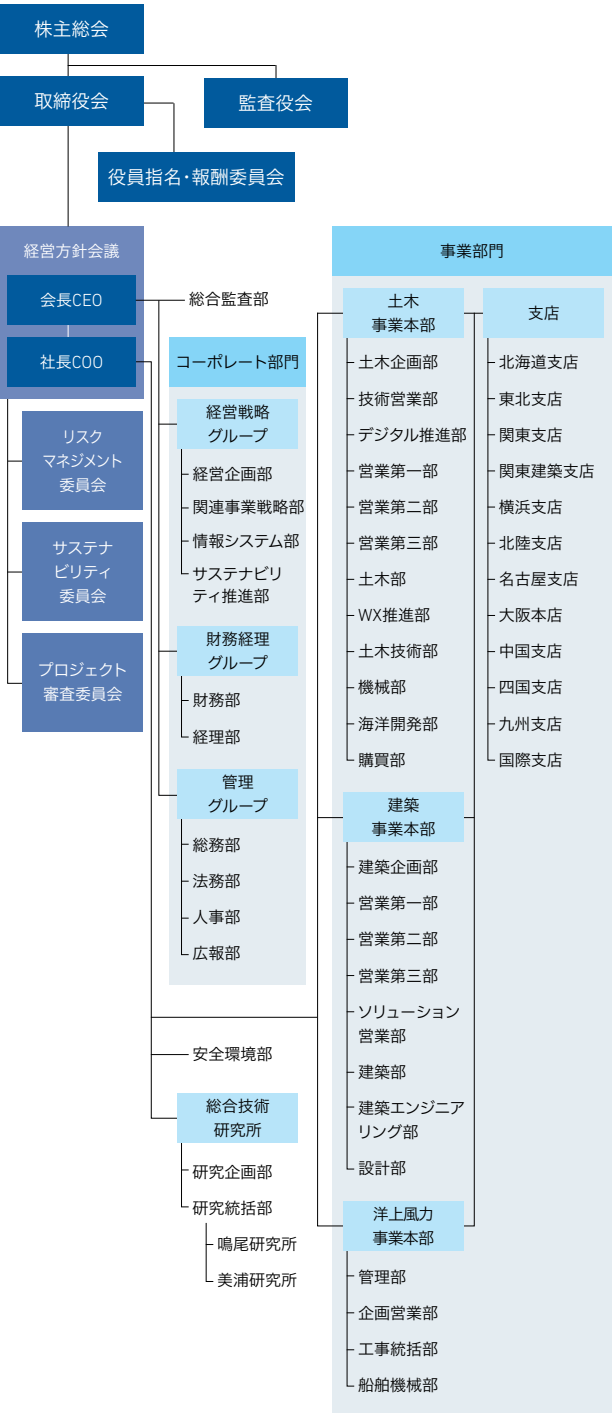
(注) 持株比率は自己株式(44,654株)を控除して計算しております。

所有者別株式分布状況



組織図

(2024年10月1日現在)



沿革

1929年	兵庫県西宮市鳴尾地先を埋立て、工業港を建設することを目的として、南満州鉄道と山下汽船の共同出資により、阪神築港株式会社を設立 社長:山下亀三郎 本店所在地:神戸市栄町通
1932年	鳴尾埋立事業のほか、建設請負業を開始
1938年	戦争のため、鳴尾埋立事業を中断
1946年	戦後初の請負事業である利根川浚渫工事(千葉県)を受注
1961年	大阪証券市場第2部に上場
1962年	東京証券市場第2部に上場
1964年	鳴尾埋立事業の再開を決定 東洋建設株式会社に商号を変更 東京・大阪証券市場第1部に上場
1970年	日立造船臨海工事株式会社を吸収合併
1972年	シンガポール営業所開設(海外進出)
1973年	マニラ営業所(フィリピン)開設
1976年	建築部・建築営業部設置(建築部門進出) フィリピンに合併会社CCTを設立 東京本部を東京本社に改称 鳴尾埋立事業竣工
1984年	鳴尾技術センター(現 鳴尾研究所)開設
1995年	阪神・淡路大震災復興工事に従事
2002年	前田建設工業株式会社との業務提携を発表
2003年	東洋バリューアップ計画を発表 (前田建設工業との提携強化、増資等)
2011年	東日本大震災復興工事に従事
2016年	自航式多目的船「AUGUST EXPLORER」完成
2022年	東京証券取引所の市場区分の見直しにより、東京証券取引所の市場第1部からプライム市場に移行
2023年	ケーブル敷設船の建造契約締結
2024年	洋上風力事業本部設置 CEO職、COO職設置