

中期経営計画

2025-2027

2025年5月



三井住建道路株式会社

INDEX

1	トップメッセージ	2
2	前・中期経営計画の検証	3
3	外部環境認識	5
4	中期経営計画 基本方針	6
5	計数目標	7
6	重点テーマ ①事業構造改革	8
7	重点テーマ ②経営基盤の強化	10
8	重点テーマ ③財務戦略	11
9	重点テーマ ④サステナビリティ戦略	13

1 トップメッセージ

経営改革を通じた収益力・企業価値の向上を目指して

「中期経営計画 2022-2024」では、『将来へつながる道づくり～選ばれる企業へ～』をコンセプトとして、6つの重要施策を推進してまいりました。しかし、エネルギー価格や原材料価格の高騰、労働者不足など厳しい状況が続くなか、営業・施工体制の強化や生産性の向上等に取り組みましたが、計数数値はすべての指標において目標を下回る結果となりました。原因究明に向けて検証を進めており、特定された要因を速やかに排除するとともに2025年度以降の回復に努めてまいります。

今後の建設需要は、引き続き堅調に推移することが期待される一方で、エネルギー価格や原材料価格の高止まりが続くことが想定されます。また、慢性的な労働者不足が深刻さを増しており、インフラを担う企業としての役割を果たし続けるためには、人材の確保・育成による営業力・現場力の強化とともに生産性向上による利益の創出が一層重要となっております。そのため、業務効率化に向けた業務改革や人材教育を始めとした人的資本経営、新規営業領域の拡大にも力を入れる必要があると考えております。

こうした状況を踏まえ、「中期経営計画 2025-2027」では、「経営改革を通じた収益力・企業価値の向上」を基本方針として、次世代の成長への土台を整備する期間と位置付け、安全とコンプライアンスを最優先に、更なる企業価値向上に向けた取り組みを実行し、収益力と効率性の向上にこだわり、利益の創出を図ってまいります。また、すべてのステークホルダーの期待に応えるべく、品質管理強化による顧客満足度の向上、社員の処遇改善、株主還元の強化などに積極的に取り組んでまいります。

また、当社のROEは株主資本コストを下回る水準で推移し、PBRも1倍を下回る状況が継続しております。資本コストや株価を意識した経営は重要課題と認識しており、資本効率性をより重視した経営を推進することで、持続的な成長を図るとともに、ROEの向上を含めた改善に努めてまいります。

本経営計画を遂行することで、経営基盤を強化するとともにサステナビリティ経営を推進し、継続的な企業価値の向上と持続可能な社会の実現を目指してまいります。

三井住建道路株式会社
代表取締役社長 蓮井 肇

2 前・中期経営計画の検証 | 重点施策

重点施策	実施事項・評価	今後の課題
従業員エンゲージメントの向上	- エンゲージメントサーベイを実施したものの、スコアは低水準で推移 4週8休の完全実施・有給休暇年5日以上取得の定着 - 教育研修の実施 - 女性総合職比率の向上	- エンゲージメント向上のための具体施策推進 - 時間外労働時間の抑制継続 - 階層別研修の再構築・技術力の継承 - 女性管理職の登用
カーボンニュートラルに向けた取組みの推進	使用燃料の切り替え、グリーン電力の導入等により、当社のCO2排出量を21.5%（2020年対比）削減	2030年度までにScope1+2の42%削減を実現（2023年対比） 2030年度までにScope3の25%削減を実現（2023年対比）
持続可能な成長サイクルの実現	- 書類管理・安全関係にデジタル技術が取り入れられる一方、ICT施工では進捗にやや遅れが発生 - 元請売上比率は当初計画通り向上	- ICT施工推進に向けた組織・教育体制整備 - 建機メーカー等の外部企業との技術提携
新たなシナジーの創出	既存領域の受注が中心であり、戦略的な事業領域の拡大は進展せず	公共工事や再開発工事を中心に、事業領域の拡大、次世代の収益源の確立を図る
健全な財務体質の確立と安定的な株主還元の継続	当初計画通り、健全な財務体質および安定配当は実現	キャッシュフローの明確化、安定配当の継続
コーポレートガバナンスの更なる充実	- 監査等委員会設置会社への移行、各種委員会の整備 - 原則すべての投資家面談依頼に対応	コーポレートガバナンスの実質化・実践の推進

2 前・中期経営計画の検証 | 計数目標

(単位：億円)		実 績			2022-2024	目 標
		2022年度	2023年度	2024年度	3年平均	2024年度
連結業績目標	連結売上高	319	309	302	310	335
	連結経常利益	10.2	10.3	2.7	7.7	13.2
単体財務指標	自己資本比率	47.4%	49.3%	54.2%	50.1%	50% 程度
	減価償却前営業利益 (E B I T D A)	15.3	15.6	7.7	12.8	20億円 程度
	配当性向	51.0%	63.1%	247.3%	120.5%	50.0% 程度
	自己資本利益率 (R O E)	4.8%	4.3%	1.1%	3.4%	7.0% 程度

計数目標に関する総括

- 従業員不足と生産性低下による建設事業の受注高減少、原材料価格の高騰を背景とした製品事業の不振により、売上高・利益・ROEが低迷
- 配当性向は、目標値を達成したものの、実際には利益低下による形式的な改善であり、今後は実質性を伴った株主還元をおこなう必要がある

3 外部環境認識

市場環境

建設事業

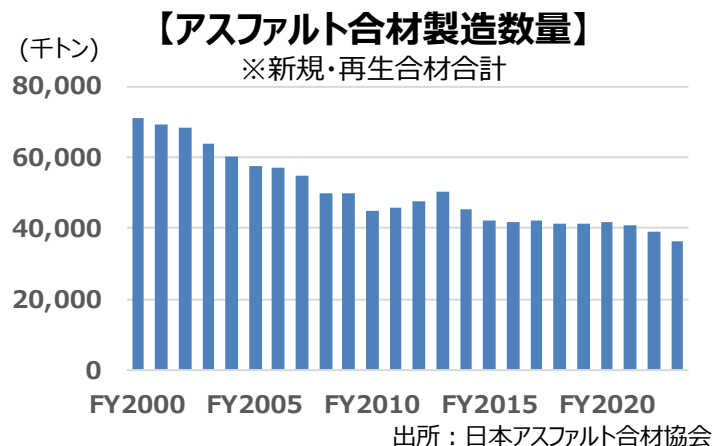
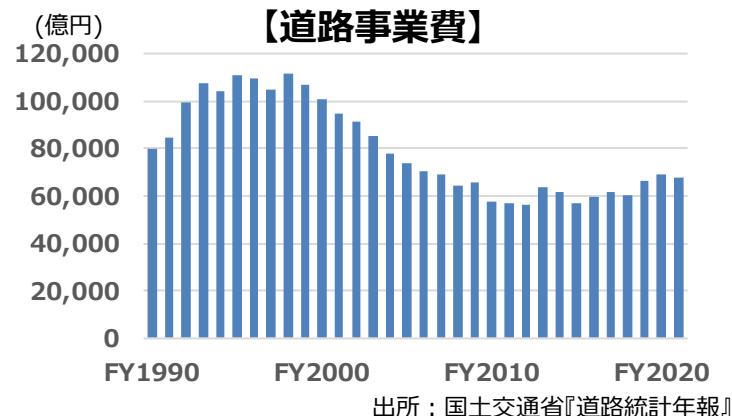
- 国土強靱化や、半導体関連投資・都市開発の増加を背景とした**堅調な建設需要（公共・民間）**
- 各社の営業活動強化による、**競争の激化**
- 人口減少・働き方の多様化による、**人材確保の難易度上昇**

製造・販売事業

- アスファルト需要の減少に伴う、**市場規模の縮小**
- 生産量確保を目的とした、出荷競争・価格競争による、**競争の激化**
- 為替・原油価格等の変動による、**アスファルト合材の製造コスト上昇**

資本市場からの要請

- 資本コストや株価を意識した経営の実現
- コーポレートガバナンスの強化・体制の整備
- 対話の充実・適切な情報開示



4 中期経営計画 基本方針

基本 方針

経営改革を通じた収益力・企業価値の向上

重点 テーマ

①事業構造改革

- ・ **建設事業：**
従業員生産性の向上
公共工事の受注力強化
新規営業領域の拡大
- ・ **製造・販売事業：**
稼ぐ力の向上

②経営基盤の強化

- ・ **人財戦略：**
人財の確保・定着・育成、
執行体制の強化
- ・ **DX・業務効率化：**
業務・施工DX

③財務戦略

④サステナビリティ戦略

5 計数目標

経営改革を通じた収益性・効率性向上により、下記の目標達成を目指す

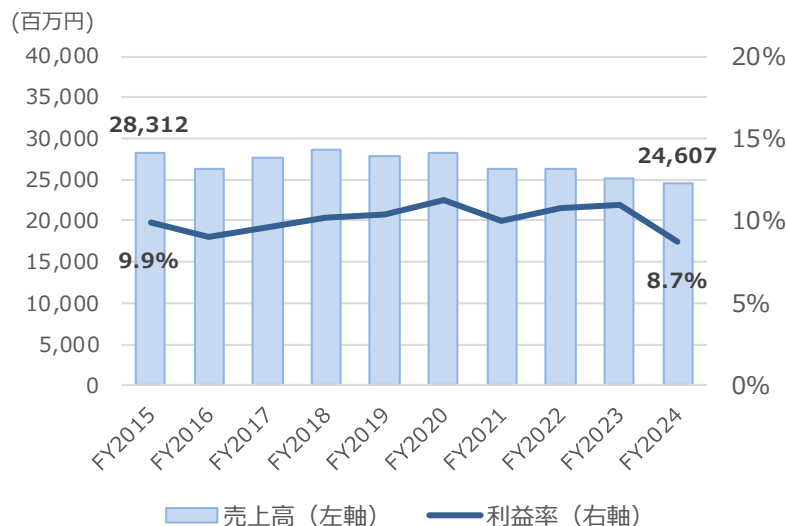
財務指標		FY2024実績		FY2027目標
財務目標 (連結)	売上高	30,157百万円	▶	31,550百万円
	営業利益率	0.7%	▶	3.5%
	ROE	1.2%	▶	5%程度
株主還元	DOE (株主資本配当率)	2.7%	▶	3.5%を目標に 安定配当

6 重点テーマ ①事業構造改革 | 建設事業

主要課題

- 各社の営業活動活発化による競争の激化への対応
- 従業員生産性の改善
- 担当者のスキルアップ
- 労働環境の整備
(物理的・制度的・心理的)

業績推移



基本方針・財務目標

従業員一人当たりの収益性を高めることによって、増収増益を実現する

	FY24実績	FY27目標
完成工事高	24,607 百万円	25,800 百万円
完成工事総利益率	8.7%	13.8%

施策・アクションプラン

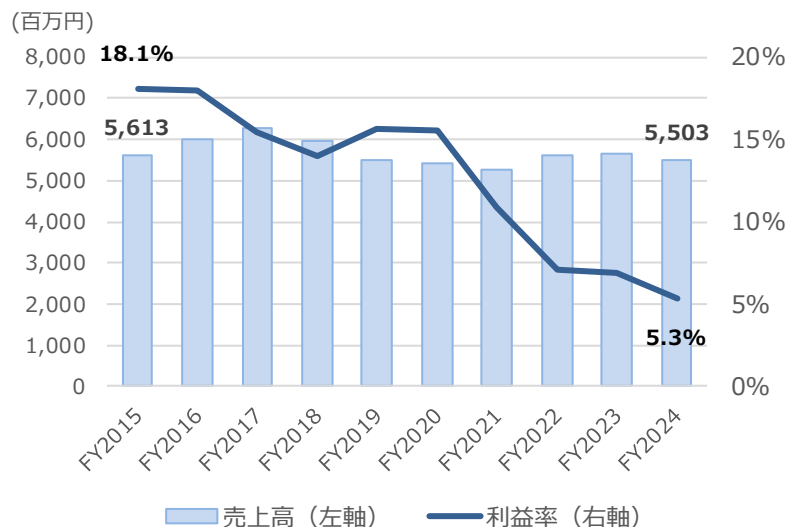
- 従業員生産性の向上
- 拠点の統廃合
- 公共工事の受注力強化
(体制整備・人材育成)
- 新規営業領域の拡大・海外進出

6 重点テーマ ①事業構造改革 | 製造・販売事業

主要課題

- ・ アスファルト合材需要の低下に伴う市場規模の縮小、競争の激化への対応
- ・ 為替変動や原油価格等の高騰により低下した利益率の回復
- ・ 老朽化施設・設備の更新検討

業績推移



基本方針・財務目標

構造改革の推進・利益責任体制の明確化を通じて、稼ぐ力・利益率の向上を目指す

	FY24実績	FY27目標
製品売上高	5,503 百万円	5,700 百万円
製品売上総利益率	5.3%	10.7%

施策・アクションプラン

- ・ 拠点の統廃合
- ・ 工場投資基準・優先順位の再設定
- ・ 工場のプロフィットセンター化の推進、社内取引システム・採算管理方法の見直し

7 重点テーマ ②経営基盤の強化 | 人財戦略、DX・業務効率化

人財戦略

人財確保

- ・ 採用活動の強化（新卒・中途）
- ・ 障がい者雇用の推進
- ・ 外国籍人財の登用

人財定着

- ・ 従業員エンゲージメントの向上
- ・ 健康経営の継続
- ・ 女性管理職登用
- ・ 男性従業員の育児休暇取得率向上

人財育成

- ・ キャリアロードマップ・階層別研修制度の再構築
- ・ 資格取得支援
- ・ DX人財の育成

執行体制の強化

- ・ 組織体制の見直し、利益責任の明確化
- ・ サクセッションの推進

DX・業務効率化

業務DX

- ・ 業務のあるべき姿の設計、生産部門への人財シフト
- ・ 基幹システムの刷新
- ・ ICTツールの活用、ペーパーレス化

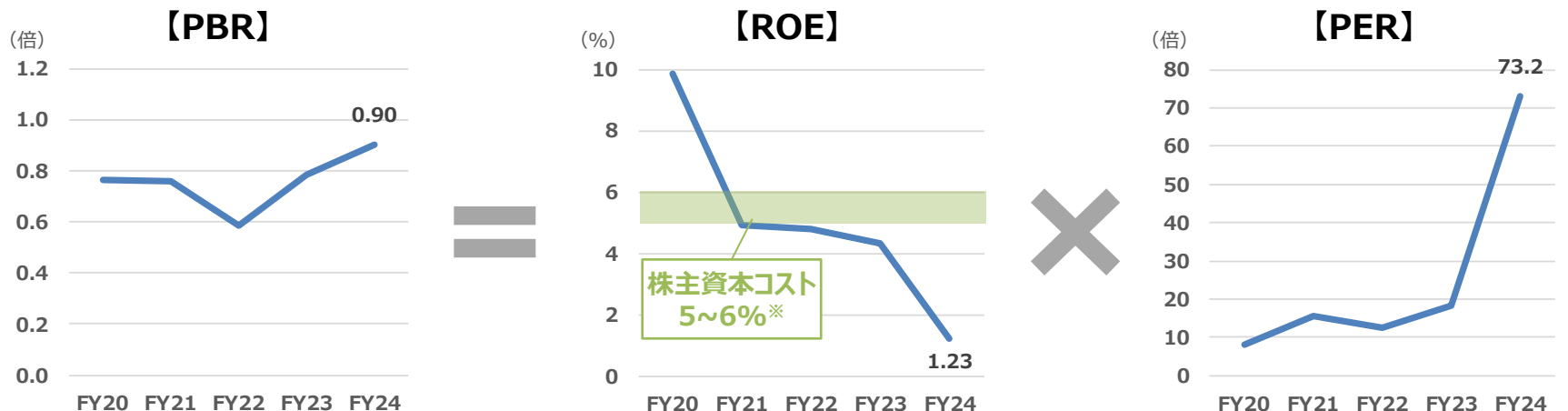
施工DX

- ・ ICT施工推進体制の整備
- ・ 3次元施工管理への移行継続
- ・ 建設機械メーカー等との協業を通じた新技術の活用

8 重点テーマ ③財務戦略 | 現状分析・対応方針

現状分析

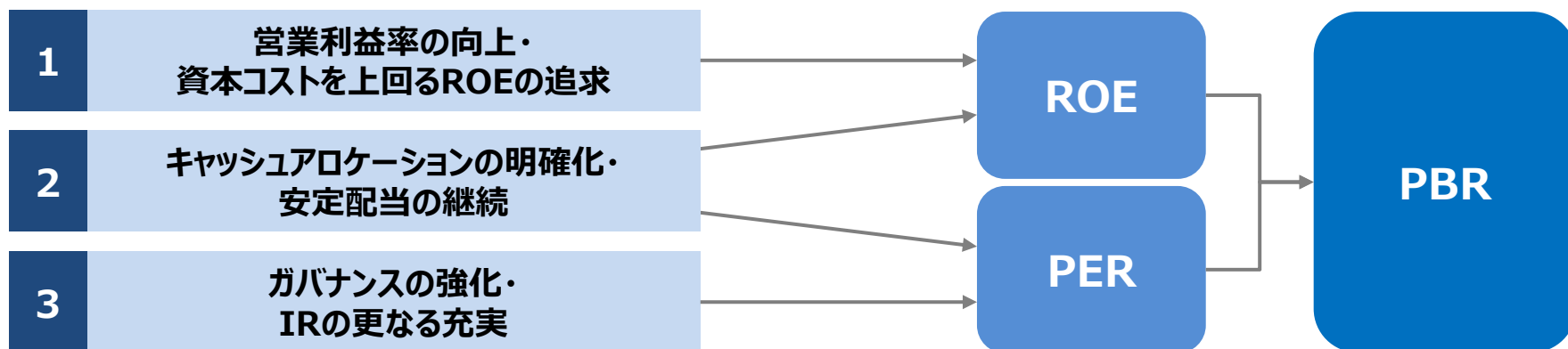
PBR1倍割れの状況が継続。また、ROEは株主資本コストを下回る水準で推移



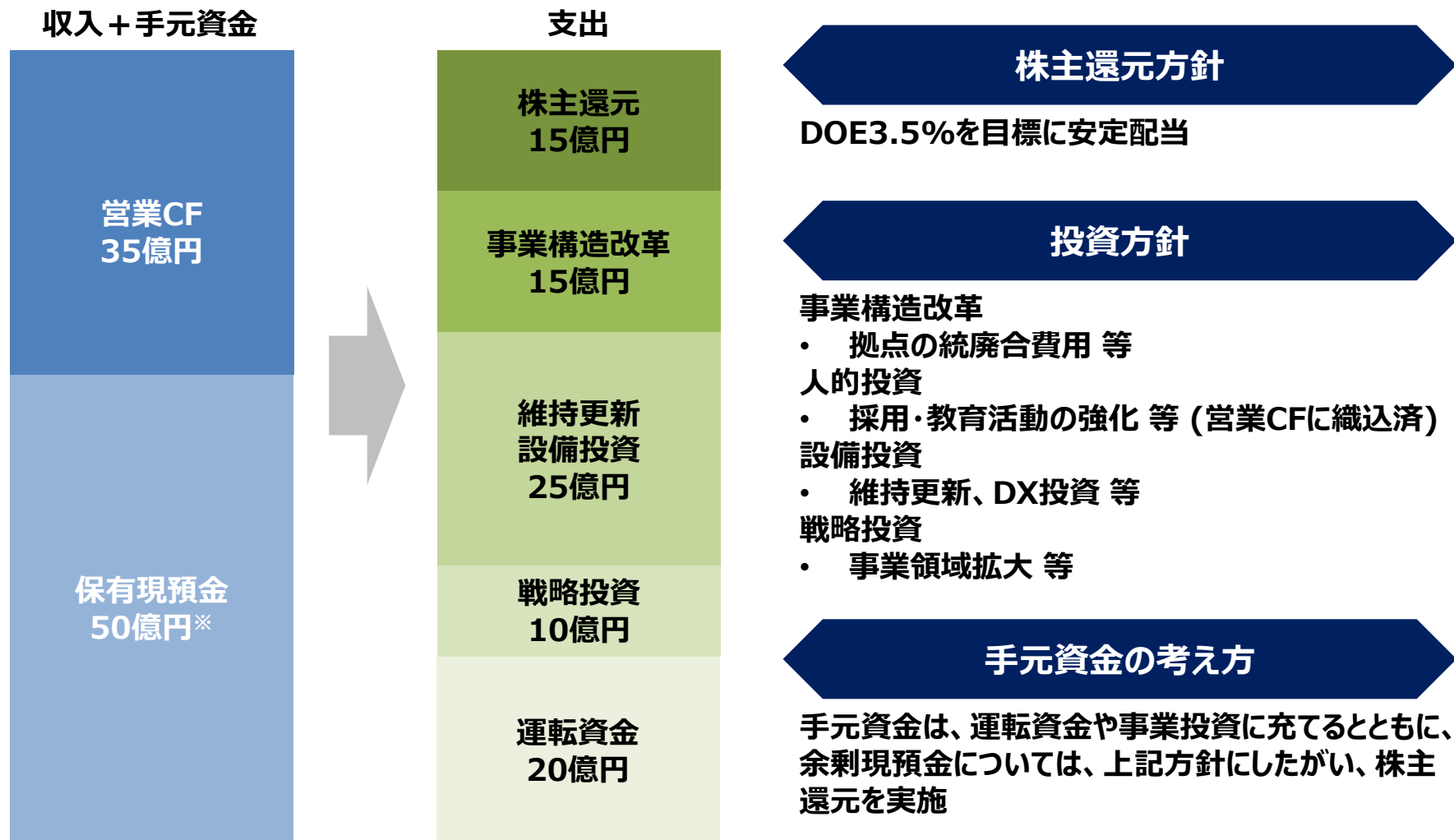
※株主資本コストは、当社および同業他社の株価を参照し、CAPMに基づき算出
リスクフリーレート（1%程度）+ β （0.7程度）×市場リスクプレミアム（6~7%）

対応方針

下記、3つの対応方針により、PBR向上を目指す



8 重点テーマ ③財務戦略 | キャッシュアロケーション (2025~2027年度)



※保有現預金は、月初の定時払い20億円を除いて記載しております

9 重点テーマ ④サステナビリティ戦略

	マテリアリティ (重要テーマ)	目指す姿	KPI・取り組み方針
環境 Environment	脱炭素社会へ 向けた取り組み	環境負荷の低減、再生エネルギーの 活用等による地球環境への貢献	- Scope1+Scope2 42%削減(2023年対比) - Scope3 25%削減(2023年対比) (2030年度目標)
	サーキュラーエコノミー に向けた取組み	資源の有効活用、リサイクルの推進、 廃棄物の削減による循環型社会への貢献	- リサイクル事業の推進 - 原本保管を除く100%ペーパーレス化
社会 Social	技術、サービスを 通じた社会との共存	自然災害発生時には迅速な対応による 復旧・復興支援	- 災害協定に基づく復旧・復興支援の実行 - 環境保護・地域貢献活動の継続
		環境保護活動、地域貢献活動の確実な実施	
	人権の尊重	人権尊重による健全で持続的な雇用機会の 創出	- 女性管理職比率 10% - 男性従業員の育児休暇取得率 100% - 時間外労働時間 月19時間以内を継続 - 重篤・重大災害の撲滅
	人財の育成	組織・個人のパフォーマンスの最大化による エンゲジメント向上	
	安全と健康	ダイバーシティによるイノベーションの創出	
		多様な働き方の構築と確立	
ガバナンス Governance	コーポレート・ ガバナンス	経営の透明性の確保による 持続的な価値創造	- コーポレート・ガバナンスの実質化・実践を推進 - 投資家の対話要請への対応継続
		多様化するリスクへの対応強化	
		コーポレート・コミュニケーションの充実	
	コンプライアンス	法令遵守の徹底	重大な法令違反 0件を継続



＜＜お問合せ先＞＞

三井住建道路株式会社 経営企画部

TEL : 03-6258-1523 FAX : 03-6258-1567

本資料に掲載しております計画、予測または見通しなど将来に関する事項は、本資料の発表日現在における当社の戦略、目標、前提または仮定に基づいており、実際の業績は、様々な要素により記載の計画、予測または見通しなどと異なる結果となる可能性があります。