MOVE EARTH,
MOVE EVERYTHING

KOKUDO

2025 年 7 月 15 日

「中期経営計画2027」の策定に関するお知らせ

日本国土開発株式会社（東京都港区虎ノ門4-3-13、代表取締役社長：林伊佐雄）は、当社グループの2025年度～2027年度（2026年5月期～2028年5月期）の3カ年経営計画「中期経営計画2027」を策定しましたので、お知らせします。

■前中期経営計画の振り返り

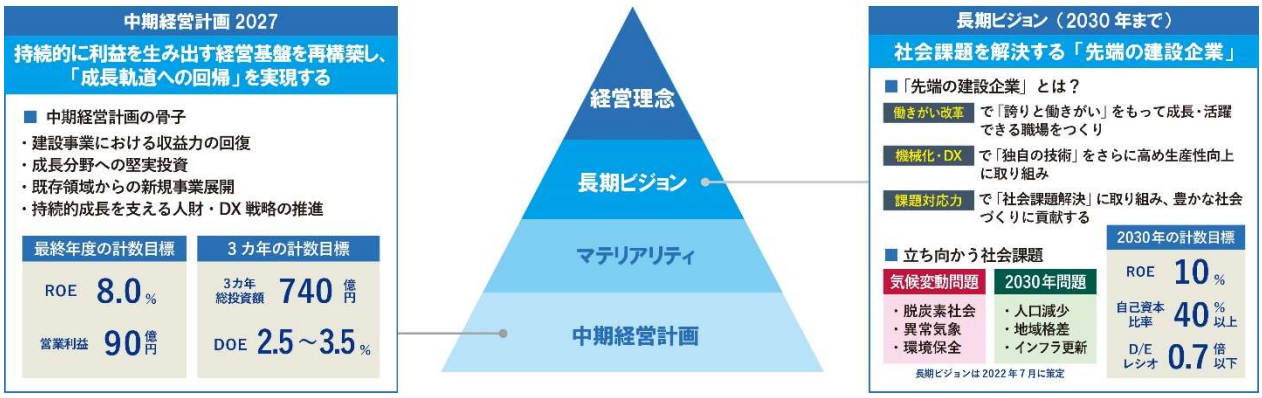
前中期経営計画期間中の2024年5月期に土木・建築事業が大幅損失を計上し、2024年7月に中期経営計画の計数目標見直し（最終年度ROE10％水準→5％水準、営業利益110億円→40億円に修正）を行いました。

最終年度である2025年5月期に、前年度の損失計上を受け、土木・建築事業で受注審査の厳格化、管理・施工体制強化などを実施しました。その成果もあり、建築事業が回復基調に転じ、計画を超える利益を計上、関連事業の販売用不動産の一部売却によるフロー収益や太陽光発電を中心としたエネルギー事業のストック収益などが貢献し、黒字化を達成しました。一方、土木事業は三期連続の損失計上となり、回復が遅れています。その結果、前中期経営計画における見直し後の財務目標においても計画未達（ROE 2.0%、営業利益23億円）となりました。

非財務目標については、脱炭素の取り組みにおいて2050年のカーボンニュートラルの目標であるSBTイニシアチブの「SBTネットゼロ」目標の認定取得したほか、健康経営の推進では「健康経営銘柄2025」（通算四回目）に選定されるなど、先進的な取り組みを実施することができました。

■日本国土開発が目指す姿

我々が目指す姿は、経営理念である「わが社はもっと豊かな社会づくりに貢献する」を実現することです。そのため、「気候変動問題」「2030年問題」を立ち向かう社会課題に掲げ、それらを解決する『先端の建設企業』となることを長期ビジョンとしています。“豊かな社会づくり”への貢献を目指し、経済的価値と社会的価値の相互作用により、企業価値向上を図るサステナビリティ経営を推進するため、マテリアリティ（重要課題）の刷新を実施した上で、新中期経営計画を策定しました。



日本国土開発 株式会社

MOVE EARTH,
MOVE EVERYTHING

KOKUDO

■新中期経営計画のミッション

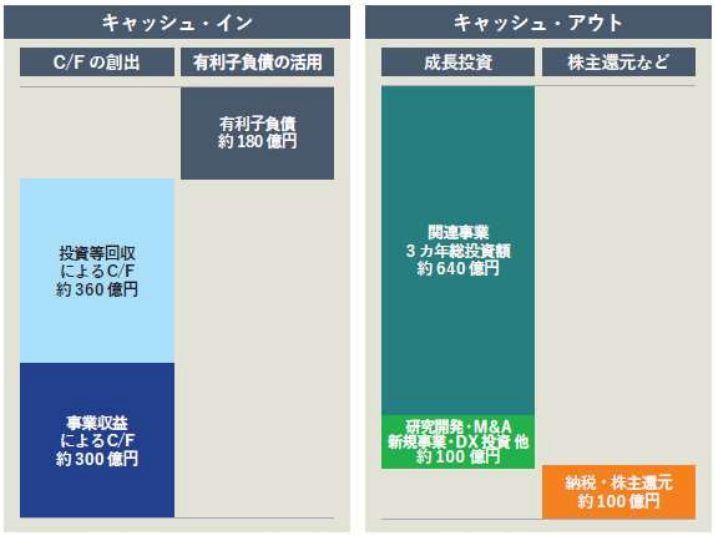
「中期経営計画2027」では、ミッションとして「持続的に利益を生み出す経営基盤を再構築し、『成長軌道への回帰』を実現する」を掲げました。これは前中期経営計画の財務目標が未達となり、我々が2030年までを見据えて計画していた“成長軌道”について、この３カ年で再び元の軌道に戻すため、持続的に利益を生み出す経営基盤を再構築することを最大の目的とします。

財務指標		中期経営計画2024 策定時目標	2025年5月期 実績	中期経営計画2027 最終年度
ROE		10%水準	2.0%	8.0%
営業利益		110億円	23億円	90 億円
セグメント利益	土木事業	38億円	▲45億円	23億円
	建築事業	38億円	25億円	35億円
	関連事業	3カ年平均 48億円	3カ年平均 54億円	50億円
3カ年投資額		630億円	330億円	740億円
DOE		2.5~3.0%	2.6%	3.0~3.5%

中期経営計画の最終年度（2028年５月期）における計数目標は、ROE（自己資本利益率）8.0%、営業利益90億円とし、3カ年で投資総額740億円を実施する方針です。

■財務戦略と投資計画

財務戦略として、財務健全性の観点から「中期経営計画2027」期間中は自己資本比率40%以上、D/Eレシオ0.7倍以下を堅持してく方針です。自己資本は2024年5月期以前の大幅赤字前の水準（790億円程度）を念頭に、最終年度は720億円の確保を目指していきます。



投資計画については、前中期経営計画において、キャッシュフローの不足から投資計画が未達となったことも踏まえ、新中期経営計画では収益力強化と事業基盤拡充に向け、有利子負債を戦略的に活用し、成長分野である関連事業（不動産事業、エネルギー事業）を中心に積極的な投資を実施する方針です。3カ年で740億円の投資を計画しています。

■株主還元

配当政策では、前中期経営計画において安定した株主還元を実施するために導入した「DOE（株主資本配当率）」を継続して採用します。収益力の回復を前提に「DOE 2.5 ～ 3.5%」を配当方針とし、最終年度まで順次引き上げを目指します。



以上

この件に関するお問い合わせ先

日本国土開発株式会社　サステナビリティ経営本部戦略部　電話: 050−1735−9468

日本国土開発 株式会社

KOKUDO

中期経営計画2027

FY2025-2027

2025年7月15 日

MOVE EARTH, MOVE EVERYTHING

日本国土開発 株式会社

日本国土開発が目指す姿

経営理念「わが社はもっと豊かな社会づくりに貢献する」を実現する

我々が目指す姿は、経営理念である「わが社はもっと豊かな社会づくりに貢献する」を実現することです。そのため、「気候変動問題」「2030 年問題」を立ち向かう社会課題に掲げ、それらを解決する『先端の建設企業』となることを長期ビジョンとしています。“豊かな社会づくり”への貢献を目指し、経済的価値と社会的価値の相互作用により、企業価値向上を図るサステナビリティ経営を推進するため、マテリアリティ（重要課題）の刷新を実施しました。2026 年 5 月期からスタートする「中期経営計画 2027」においては、持続的に利益を生み出す経営基盤を再構築し、「成長軌道への回帰」を実現させることをミッションとしていきます。

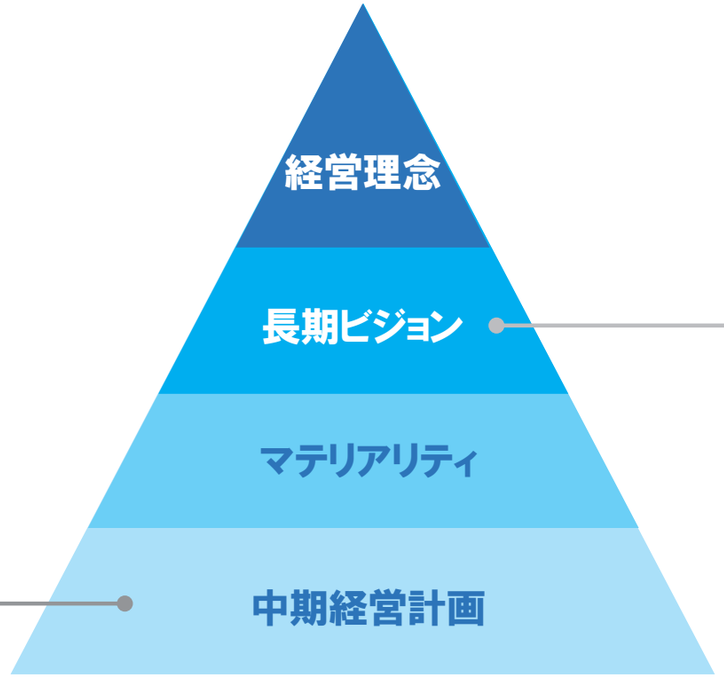
中期経営計画 2027

持続的に利益を生み出す経営基盤を再構築し、「成長軌道への回帰」を実現する

■ 中期経営計画の骨子

- 建設事業における収益力の回復
- 成長分野への堅実投資
- 既存領域からの新規事業展開
- 持続的成長を支える人財・DX 戦略の推進

最終年度の計数目標		3 カ年の計数目標	
ROE	8.0 %	3カ年 総投資額	740 億円
営業利益	90 億円	DOE	2.5～3.5 %



長期ビジョン（2030 年まで）

社会課題を解決する「先端の建設企業」

■「先端の建設企業」とは？

- 働きがい改革 で「誇りと働きがい」をもって成長・活躍できる職場をつくり
- 機械化・DX で「独自の技術」をさらに高め生産性向上に取り組み
- 課題対応力 で「社会課題解決」に取り組み、豊かな社会づくりに貢献する

■ 立ち向かう社会課題

気候変動問題	2030年問題
・脱炭素社会 ・異常気象 ・環境保全	・人口減少 ・地域格差 ・インフラ更新

社会課題については 23～24ページをご覧ください

2030年の計数目標	
ROE	10 %
自己資本比率	40 % 以上
D/E レシオ	0.7 倍 以下

中期経営計画 2024 の総括／財務目標

土木・建築事業が 2024 年 5 月期に大幅損失を計上し、中期経営計画の計数目標を見直したが、
建築事業が回復基調に転じる一方で土木事業は回復が遅れており、ほとんどの計数目標は未達となった

■ 財務目標の結果

財務指標		策定時目標（2022年7月）	計画見直し（2024年7月）	最終年度実績（2025年5月期）
ROE		10%水準	5%水準	2.0%
営業利益		110億円	40億円	23 億円
セグメント利益	土木事業	38億円	13億円	▲45 億円
	建築事業	38億円	6 億円	25 億円
	関連事業	3 カ年平均 48億円	変更なし	3 カ年平均 54億円
3カ年投資額		630億円	370億円	330億円
DOE		2.5 ～ 3.0%	変更なし	2.7%

土木事業が三期連続の大幅損失
受注前審査の不足、工事進捗の遅れ、是正工事の発生、工程逼迫による工事原価の上昇などによる収益悪化

建築事業が 2024年5月期に大幅損失
・施工能力を超えた受注獲得
・資材高騰、価格転嫁の遅れ
・積算・設計の精度不足
➡業績管理対策、利益改善策を実行
最終年度には回復基調に転じている

関連事業は収益拡大
保有不動産の機動的売却による増益達成、再エネも発電容量が23.1MW増

投資計画の未達
大幅損失によるキャッシュフロー不足

安定配当を継続実施

※業績・財務の詳細（連結）

単位：百万円		2023.5	2024.5	2025.5
売上高		154,202	135,701	123,349
セグメント利益	土木事業	▲2,544	▲6,294	▲4,550
	建築事業	501	▲3,612	2,582
	関連事業	8,427	2,056	5,905
営業利益		4,487	▲9,404	2,318
経常利益		4,639	▲9,343	1,945
親会社株主に帰属する当期純利益		3,291	▲7,191	1,332
ROE		4.2%	▲9.8%	2.0%
DOE		2.8%	2.5%	2.7%
配当性向		66.8%	＊＊＊	132.4%
純資産		78,029	68,591	66,429
自己資本比率		48.0%	47.0%	47.1%

中期経営計画 2024 の総括／各事業の成果・非財務目標の進捗

■ 各事業の成果

土木事業・R&D　機械化・DX の進展



自動化施工の模様



自走型回転式破砕混合機「TMSP1800」

鹿島建設㈱の自動化施工システム「A⁴ CSEL®（クワッドアクセル）」を導入して自動化施工の実証実験を2024 年から開始。独自技術「回転式破砕混合工法 ®」の自走型機を自社開発した。

建築事業　領域特化が伸長

注力していた大型物流施設の設計施工実績を積み上げ。リニューアル工事を主体とするグループ会社のコクドビルエース㈱の完成工事高が３カ年で 2.8 倍に拡大。リモデル領域が伸長した。



関連事業　不動産事業の新規投資



伏見第一ビル（名古屋市）

賃貸住宅やオフィスビルへの投資、リニューアル工事やリーシングにより物件価値の向上を実施。ホテルのコンバージョン事業なども展開したほか、物流施設への投資・売却も実施した。

関連事業　再生可能エネルギー事業の成長

３カ年で発電出力が 23.1MW（メガワット）増加。自社開発案件累計発電容量は 110.5MW に成長した。



延岡くじら池太陽光発電所（宮崎県延岡市）

新規事業　素材面からインフラリニューアル市場へ

福島県南相馬市に鉄筋コンクリート構造物の劣化防止や長寿命化に活用される機能性吸着材製造工場を建設中。



■ 非財務目標の進捗

環　境：環境情報（CO_2 排出量）管理体制の構築、環境ビジネスの強化を実施。2030年目標と 2050年ネットゼロの目標達成を目指す

健康経営：健康経営銘柄 2025 に選定（通算４回目）

働 き 方：現場週休２日は順調に進捗

女性活躍：女性活躍推進・風土改革を実施し、男性の育児休業取得率は目標を達成

安　全：社長直轄の安全衛生管理室を設置、基本ルールと PDCA を徹底し、度数率は改善

企業統治：社外取締役の割合は３年間を通じて過半数を達成

2025 健康経営銘柄
KENKO Investment for Health

経済産業省と東京証券取引所が主催する「健康経営銘柄」は、原則１業種１社が選ばれ、当社の通算４回目の選定は建設業で最多となっている

カテゴリー	非財務指標		策定時目標	2023.5	2024.5	2025.5
環境	CO_2 排出量削減率（2020年度比）	Scope 1,2	2030年目標 42%減	13.4%増	19.6%減	31.9%減
		Scope 3	2030年目標 25%減	60.8%減	17.7%減	61.6%減
健康経営	二次健康診断受診率		100%	98.3%	99.4%	95.0%
働き方	現場週休２日達成率		100%	77.0%	76.9%	92.0%
女性活躍	男性育児休業取得率		100%	75.0%	95.7%	91.7%
安全	度数率		0.80 以下	1.25	1.91	0.71
	墜落・建設機械による休業４日以上災害		0 件	3 件	8 件	1 件
企業統治	社外取締役の割合		50% 以上	55.6%		

＊度数率：100万延べ実労働時間当たりの労働災害による死傷者のことで災害発生の頻度を表す
＊ Scope1,2：事業活動における CO_2 排出量　＊ Scope3：サプライチェーン CO_2 排出量のうち Scope1,2 以外の間接排出量
＊ 2025年5月期の CO2排出量は速報値を記載しており、改めて確定数値を開示する予定

外部環境認識／今後の対処すべき課題

■ 外部環境認識

海外経済は地政学的リスクなどにより、先行き不透明となっています。国内景気は雇用・所得環境の改善もあり、回復傾向が続いていましたが、海外経済の減速により、国内企業の収益なども下押しされ、成長ペースは鈍化が見込まれます。

建設市場は堅調に推移しており、脱炭素化関連投資、国土強靭化計画による公共投資が見込まれるものの、資材・労務費の高騰、少子化に伴う住宅建設投資減などもあり、収益性の低下も考慮に入れる必要があります。また、担い手不足が深刻化しており、人財の確保・育成に注力するほか、労働時間削減や生産性向上につながるAIやICTなどのDX導入は加速すると見込まれます。

一方、南海トラフ地震、首都直下型地震などの発生確率が高まっており、被災地の復旧復興に貢献する建設業の果たす役割は大きいと認識しています。

今後の動向	概　　要	想定される影響
資材の動向	・資材価格の高騰や高止まり ・資材の供給不足	・原価高騰による利益圧迫 ・資材の供給不足による工期遅延
人財の動向	・就業者の高齢化による次世代人材の不足 ・建設技術者・建設技能労働者数の減少 ・賃上げ圧力による急激な賃金水準の上昇	・事業競争力の低下 ・事業規模維持・拡大の阻害 ・原価高騰による利益圧迫 ※賃上げは総合評価落札方式における加点措置
技術関連の動向	・長時間労働解消、生産性・安全・品質の向上に向けたAIやICTなどの「建設DX」の活用が必須 ・建設現場における脱炭素化要請	・「建設DX」の活用や脱炭素化の対応遅れによる事業競争力低下 ※脱炭素化は総合評価落札方式における加点措置
事業を取り巻く動向	・災害激甚化リスクの高まり、インフラ老朽化による災害リスク、復旧復興支援や感染症への対応、気候変動への適応	・災害や事故などにより国内外サプライチェーンが混乱し、企業の活動が停滞する

■ 今後の対処すべき課題

「中期経営計画2024」の振り返り、今後の動向や外部環境認識などにより、当社グループの対処すべき課題は下記の4点であると認識しています。

❶ 土木・建築事業における安定的な利益確保

回復が遅れている土木事業は徹底的な利益改善が急務となっています。回復基調にある建築事業はさらなる成長を図るべく堅実な事業展開を行い、安定的な利益を確保できる企業体質への改善が必要です。

❷ 人財確保と育成

少子高齢化により、担い手不足が鮮明化しています。企業存続の喫緊の課題は、人財確保と育成です。そのため、「採用」「定着」「育成」の側面から人的資本活用を推進していく必要があります。

❸ 成長投資を実現できる財務・資本政策の実行

前中期経営計画の利益の柱となった関連事業においては、今後の不動産開発投資、再生可能エネルギー事業への投資は不可欠です。これらを成し遂げる財務・資本政策の実行がこの3カ年に求められています。

❹ 資本コストや株価を意識した経営の実現

2024年5月期の大幅赤字により、市場における信頼を失いました。昨年度に開示したROE改善とPER向上を掲げた「低PBR対策」を着実に実行し、市場評価と資本収益性の改善を図る必要があります。

サステナビリティ経営／マテリアリティ改定

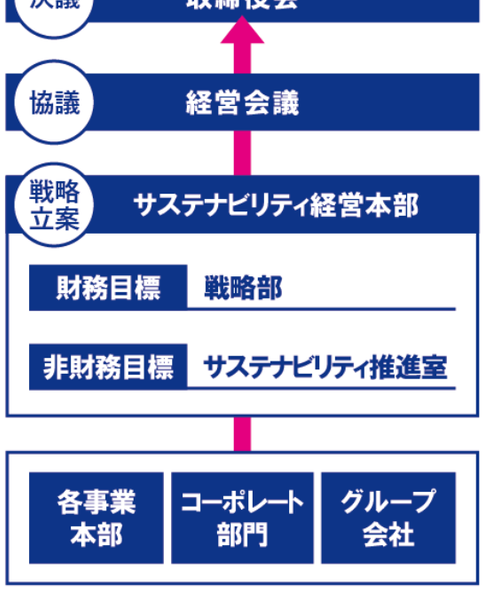
■ サステナビリティ経営について

日本国土開発グループは、社会の持続可能な存続・成長を実現させるため、サステナビリティ経営を推進しています。当社グループは、経済的価値と社会的価値において、それぞれの財務・非財務目標の達成に取り組み、その相互作用によって、企業価値の向上に努めていくことを経営方針としています。

サステナビリティ経営のイメージ



サステナビリティ経営体制



＊経営会議は執行役員会議のこと

■ マテリアリティ（重要課題）の改定

サステナビリティ経営方針に則り、事業活動を含めた財務目標と非財務目標の達成を推進するため、このたびマテリアリティの見直しを行いました。

社会と共に発展

01. 事業を通じた豊かな社会づくりへの貢献

建物の長寿命化、老朽化したインフラのリニューアル、激甚化する自然災害への対応など、事業を通じて豊かな社会づくりに貢献する

02. 品質の確保・弛まぬ技術開発・DX の推進

お客さまの信頼に応え続けるために、品質と独自の技術をさらに高めるとともに、DX の推進により生産性向上・省人化・提供価値の最大化を目指す

持続可能性の追求

03. カーボンニュートラル社会実現への挑戦

カーボンニュートラルの実現を通して、気候変動問題に対応し、暮らしやすい環境・社会を次世代の子供たちに必ず受け渡す

04. 多様な人財が誇りと働きがいをもって成長・活躍できる職場づくり

能力や適性に応じた人財を育成し、社員が働きがいを感じられる魅力的な職場環境を構築する

経営基盤の強化

05. 安全・安心な職場づくり

「安全第一」を最優先に、労働災害、公衆災害の撲滅に努め、安心で健康に働ける職場環境を形成する

06. 信頼を支える公正で誠実な企業活動の実践

ステークホルダーの期待に応え、社会から信頼され、必要とされ続けるために、コンプライアンスの徹底と内部統制の整備などによるリスクマネジメントの高度化を実践し、コーポレートガバナンスを強化する

＊マテリアリティの詳細は➡
https://contents.xj-storage.jp/xcontents/AS91579/718d1989/8ae4/482a/9fc4/8321e05d5e89/20250715143820108s.pdf

中期経営計画 2027 の基本方針

前中期経営計画の計数目標が土木事業の回復の遅れによって未達となった反省を踏まえ、
我々が中長期で見据えていた「成長軌道」を再び描くため、持続的に利益を生み出す経営基盤を再構築する

中期経営計画 2027（2026年5月期～ 2028年5月期）

中期経営計画のミッション　持続的に利益を生み出す経営基盤を再構築し、「成長軌道への回帰」を実現する

各事業の方針

土木事業　持続可能な安定事業への回帰
3カ年で事業体質を改善し、安定利益を確保

関連事業　成長分野への投資による利益拡大
投資・回収バランスを意識した堅実投資を実践

建築事業　安定事業から成長事業への脱皮
設計施工・維持管理など建物ライフサイクル全てをサポート

新規事業　新規事業創出と地域共創の実現
機能性吸着材事業の成長、地域共創ビジネスの拡大

経営基盤

コーポレート機能　「持続可能性」を追求するための経営基盤を強化

ESG 経営	人財戦略	DX 戦略	財務戦略	資本戦略
脱炭素・安全衛生・企業統治の取り組みを実践	「採用」「定着」「育成」の側面から人的資本活用を推進	建設現場スマート化、AI・ICT活用による「建設DX」の実践	財務基盤の安定化 資金調達の多様化 成長分野への資金供給	安定的な株主還元 適正自己資本の設定 資本効率の向上

計数目標

最終年度：2028年5月期

- ROE　8.0％
- 営業利益　90億円
- 3カ年投資額　740億円
- DOE　3.0～3.5％

＊非財務目標のKPIは16ページに掲載

中期経営計画 2027 のミッション／計数目標

■「中期経営計画 2027」のミッション

持続的に利益を生み出す経営基盤を再構築し、「成長軌道への回帰」を実現する

2024年5月期に土木・建築事業が大幅損失計上、2025年5月期においても土木事業が損失を計上しました。現在、土木・建築事業において、下記の再発防止策を実行しています。

「中期経営計画 2027」における3カ年は、安定的に利益を生み出す経営基盤への改善を図り、「成長軌道への回帰」を実現します。

■ 再発防止策の確実な実行

2024年に設置した業績管理対策本部において、計画の妥当性確認と実行状況の検証を行い、取締役会等にて進捗報告。重点管理現場を中心に工程進捗・原価進捗等のモニタリングを強化し、新たな損失や赤字工事の発生を防止し、業績回復を実現します。

各プロセスにおける対策

❶ **受注プロセスにおける対策**
審査項目の厳格化、取組案件の選別、契約条件の精査、工程遅延防止

❷ **設計プロセスにおける対策**
顧客要求事項の図面照査、図面の充実による見積精度向上、経済性・施工効率性の検証

❸ **施工プロセスにおける対策**
施工管理体制の強化、品質管理体制の強化、運営管理・施工ミスの削減

※土木事業の再発防止策の詳細は 9 ページをご覧ください

■ 2030 年度までの計数目標

長期ビジョンの最終年度である 2030年度（2031年5月期）に ROE 10.0％の達成を目標にします。

	2025年5月期	2026年5月期	2027年5月期	2028年5月期	2031年5月期
ROE	2.0%	3.0%	5.0%	8.0%	10.0%

中期経営計画 2027

■「中期経営経営計画 2027」の財務目標

2030年度の目標達成に向け、「中期経営計画 2027」の期間中に安定的に利益を生み出す経営基盤を再構築します。

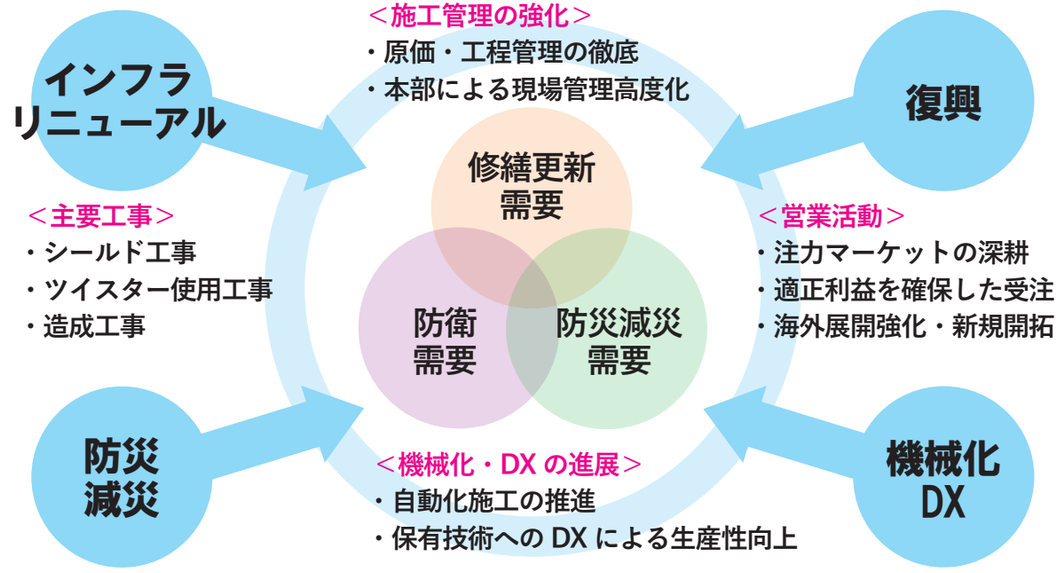
財務指標		中期経営計画2024 策定時目標	2025年5月期 実績	中期経営計画2027 最終年度
ROE		10%水準	2.0%	8.0%
営業利益		110億円	23億円	90 億円
セグメント利益	土木事業	38億円	▲45億円	23億円
	建築事業	38億円	25億円	35億円
	関連事業	3カ年平均 48億円	3カ年平均 54億円	50億円
3カ年投資額		630億円	330億円	740億円
DOE		2.5~3.0%	2.7%	3.0~3.5%

土木事業／持続的な安定事業への回帰

**適正利益を確保した受注活動と施工管理体制強化により、事業体質を改善し、
強みを活かした事業に注力して「持続的な安定事業への回帰」を目指す**

■ 土木事業の基本施策

土木事業は、「インフラリニューアル」「防災減災」「復興」への取り組みに注力し、“インフラソリューション”で社会課題解決に貢献します。また、当社の主要工事であるシールド工事、回転式破砕混合工法®（通称：ツイスター®）を使用する工事、大規模造成工事の伸長を目指します。また、前中期経営計画から進めている「機械化・DX」による生産性の向上にも注力していきます。



■ 土木事業の計数目標

中期経営計画 2027

計数目標	2025.5実績	2028.5計画
売上高	377 億円	500 億円
セグメント利益	▲45 億円	23 億円

■ 市場の成長要因

需要	需要の概要	市場インパクト（2025～2030年）
修繕更新	インフラの老朽化が進み、更新需要が拡大。政府は予防保全型のインフラメンテナンスを志向しており、修繕需要が拡大基調	年平均：約 6.2 兆円*1 総額：約 37.2 兆円
防衛	防衛力の抜本的な強化に向け、防衛費が増加しており、施設の強靭化という形で防衛需要が拡大	年平均：約 1.0 兆円*2 総額：約 6.0 兆円
防災減災	激甚化する風水害や切迫する大規模地震などへの対策が求められ、防災・減災需要が拡大	年平均：約 3.0 兆円*3 総額：約 15.0 兆円

＊1：国土交通省所管分野における社会資本を対象として推計
＊2：防衛費の中でも施設の強靭化に関する予算を対象とし、2028年度以降も2027年度の防衛省予算水準が維持されると仮定した場合の推計
＊3：2026 年度以降も2025年度の内閣官房予算水準が維持されると仮定した場合の推計

土木事業／安定事業への回帰に向けて～リバイバルプラン～

■トップライン強化と注力マーケットの深耕

官庁工事

的確な官公需要の取込
当社の強みを活かした受注強化

- インフラリニューアル ➡ 道路・橋梁下部
- 防災減災 ➡ 河川堤防強化工事
- 復旧復興 ➡ 被災地域で展開



国土開発工業㈱製造の
シールドマシンによる工事

ツイスターを使用する工事

民間工事

機械力・土工事の強みを
活かした受注強化

- ICT 重機・スクレーパ活用
- 再エネ事業分野、造成工事分野
- 既存電力への深耕・新規電力・鉄道（私鉄）へのアプローチ

スクレーパ（掘削、運搬、敷均し、締固めを1台で行える）



機械化・DX

継続的な DX 推進
機械力の活用

- 建機自動化➡スクレーパ、シールドの技術革新
- 自走式ツイスター本格稼働



自走型ツイスター

新分野への挑戦

海外工事

- バングラデシュ・インドネシアでの展開

その他

人員・組織能力の強化

- 現場要員の離職抑制と採用強化
- 若手社員の成長環境整備・早期登用・技術者の育成
- 総合評価分析、技術提案部隊の強化

■ 採算向上と利益額の確保

前期より受注段階における審査基準の厳格化、リスク分析の高度化による案件選別精度の向上に取り組み、案件の入替を進めています。施工段階では、業績管理対策本部、施工指導強化室を中心とした施工管理強化による品質向上、採算向上を徹底します。

	基本方針	取り組み	審査基準／モニタリング指標
受注段階	リスクを価格に転嫁する ≒ 転嫁できない場合は受注しない	**■案件選別精度の向上** **案件入手時のより慎重な対応** ・民間大口案件 ➡ 審査委員会での審査厳格化 ・官庁案件 ➡ 単独・JVSP/JVSB*の取組手法の整備 **■ EPC部門による案件選別精度の向上** ・案件受注前のリスク分析のフロー設計・体制構築 ・リスク分析結果を基にしたコスト ON 金額の算出ロジックの構築 **■積算精度の向上**	**■全7種のリスク項目** ①与信 ②当社借入リスク ③本部の取組方針 ④工程・工法 ⑤契約内容 ⑥見積競合 ⑦その他
施工段階	工程進捗の予実差異のモニタリングを行い、変化を早期に発見する	**■業績管理対策本部会議（月１回開催）** **土木事業全体の管理・監督、特に下記の重点現場を徹底管理** ・単独工事およびJVスポンサー工事のうち20億円以上の現場 ・2025年5月期より本部・支店のフォローにより管理を強化しているJVサブ工事の現場 **■事業本部会（月１回開催）、全国所長会議（年２回開催）** ・全作業所の中でも会議でピックアップされた作業所が対象 重要度に応じて重点管理現場を設定する **■全作業所の定期報告（四半期に１回開催）** ・施工指導強化室による品質・原価・工程のプロセスチェック **■事業本部長確認（随時）** ・全作業所／着工半年以内の作業所は毎月報告	**■工程進捗の予実差異** ・主に進行基準進捗と出来高進捗の差異（金額ベース） ・工程表と実態の差異（日時ベース） **施工管理強化** ・地域土木部と連携した施工指導強化室による現場指導を実施 ・施工方針に基づく品質・原価・工程のプロセスチェックと PDCA の実行

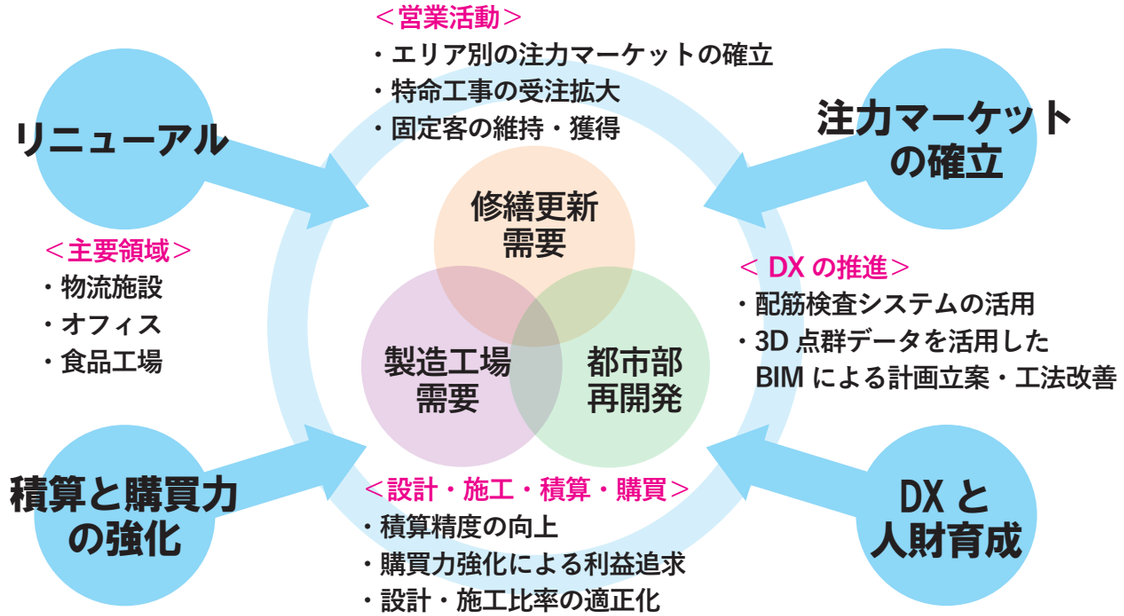
*JV（Joint Venture）：工事を施工する際に複数の企業が共同で受注し施工するための共同企業体。最も出資比率が高い企業がスポンサー（SP）、その他の企業はサブ（SB）と呼ばれる

建築事業／安定事業から成長事業への脱皮

エリア別に注力マーケットを確立し、適正利益を確保できる受注活動を展開
品質管理を中心とした現場管理を徹底し、「安定事業から成長事業への脱皮」を実現する

■ 建築事業の基本施策

主要領域である物流施設、オフィスビル、食品工場へのエリア別注力マーケットを確立します。設計・施工の品質向上はもちろん、積算・購買力強化に努め、当社グループのみならずお客様の収益力向上を図るとともに、竣工引き渡し後の管理維持も手掛け、お客さまに寄り添う“建物のトータルサポーター”を目指します。



■ 建築事業の計数目標

中期経営計画 2027

計数目標	2025.5実績	2028.5計画
売上高	746 億円	870 億円
セグメント利益	25 億円	35 億円

■ 市場の成長要因

需要	需要の概要	市場インパクト
修繕更新	オフィスビルを中心に修繕・改修の需要が市場の多くを占めている	オフィスビルの修繕・改修は 2040 年頃まで現状の市場規模を維持すると見込まれる
製造工場	半導体関連を中心に製造業から工場建設などの受注が活況	国内生産拠点を強化する方針の製造業比率は増加、今後も活況が続くと見込まれる
都市部再開発	築古物件入替や、都市の国際競争力向上を図る国家施策などを背景に、大都市圏での再開発が進む	2030年頃に向け大都市圏では再開発計画が多数あり、当面は需要が続くと予想

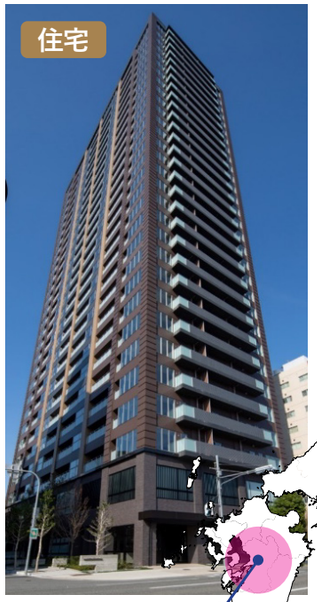
＊一般財団法人建設経済研究所「建設経済レポート（2024 年 3 月）」を基に作成。
上記レポートにおける建設投資額予測値より、建築投資に対応する項目の合計値を記載。なお、幅のある予測値については最大値を採用

建築事業／エリア別の注力マーケット

地域特性やニーズに併せたエリア別注力マーケットを設定し、事業拡大を推進していきます。また、“建物のトータルサポーター”として、全国でリモデル事業を展開するコクドビルエース㈱が、施工物件のライフサイクルに応じたリニューアル工事を全面サポートします。







北海道

ホテル
オフィスビル
店　舗
工　場

店舗やオフィスビルなどの実績を足がかりに拡大を目指す。特にホテルや工場など、これまで注力できていない分野への進出を図る

東　北

工　場
住　宅

分譲マンションや食品工場の強みを活かして拡大を進める。また、実績がある木造の公共建築についても注力する

首都圏

物流施設
ホテル
高齢者施設

大型物流施設に豊富な実績があり、今後、冷蔵・冷凍倉庫などの受注を進める。多様なニーズが見込めるエリアであり、インバウンドによるホテル需要、高齢化による高齢者施設需要の取り込みを目指す

中　部

工　場
物流施設
住　宅

食品工場の豊富な実績があり、さらなる強化を図る。マンション需要も取り込み、ノウハウのある物流施設の受注を進める

関　西

住　宅
物流施設
オフィスビル

大阪府内でオフィスや分譲マンションに多数の実績があり、引き続きタワーマンションなどに注力。また、物流施設需要も旺盛であり、獲得を目指す

九　州

工　場
ホテル
住　宅
オフィスビル

分譲マンションやオフィスビル、工場の実績を足がかりに拡大を図る。また、インバウンドによるホテル需要の取り込みを目指す

関連事業／成長分野への投資による利益拡大

投資・回収のバランスを意識した堅実投資でストック収益[*1]を伸ばし、開発不動産の適時売却によるフロー収益[*2]を積み重ねることで3カ年合計で売上総利益を約140億円、セグメント利益を約120億円創出する

■ 関連事業の基本施策

関連事業は、投資・回収のバランスを意識した堅実投資を実践していきます。プロジェクトファイナンス[*3]を活用した資金調達方法の多様化を図るとともに、ストラクチャード・ファイナンス[*4]の組成を行います。

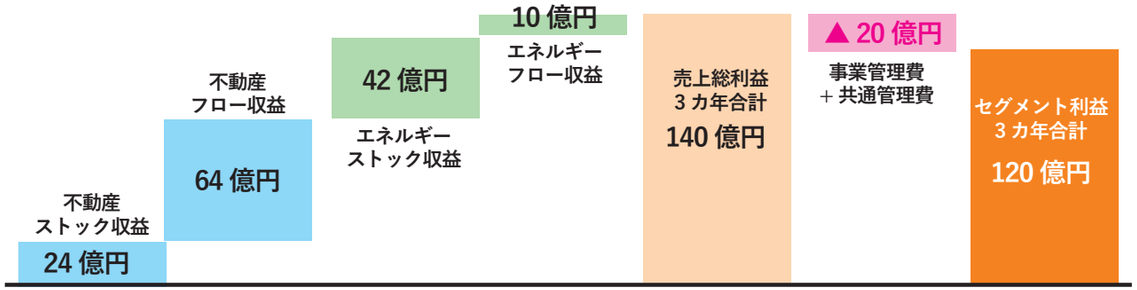


＜不動産事業の取り組み＞
- ストックとフローを組み合わせた不動産収益の拡大
- 不動産周辺分野へのアプローチ（アセットマネジメント会社設立）
- 成長可能性のある新規不動産事業（海外を含む）の開拓・投資

＜エネルギー事業の取り組み＞
- 太陽光発電所をさらに開発・取得し、長期安定適格太陽光発電事業者を目指す
- 系統蓄電所事業への参入
- 既存発電所のバリューアップ
- 高単価FIT案件の売却

＊1　ストック収益：賃貸や再生可能エネルギーの売電などから得られる安定した収益を指し、長期的な収益構築に適している
＊2　フロー収益：資産売却などで、その都度収益を得るモデルで短期間で収益を上げることが可能
＊3　プロジェクトファイナンス：特定の事業・プロジェクトに対して融資を受け、キャッシュフローを返済の原資として資産を担保とする手法
＊4　ストラクチャード・ファイナンス：従来の借入や増資などによる資金調達とは異なり、特定の資産や事業を基に資金を調達する手法のこと
＊5　経済産業省「エネルギー基本計画の概要（令和７年２月）」参照
＊6　PPA（Power Purchase Agreement）：電力事業者と需要者が直接契約し、再生可能エネルギーを供給する仕組み
＊7　資源エネルギー庁「系統用蓄電池の現状と課題（2024年5月29日）」参照

■ 3カ年合計の利益計画



■ 市場の成長要因

需要	需要の概要	市場インパクト
都市部再開発	築古物件入替や、都市の国際競争力向上を図る国家施策などを背景に、大都市圏での再開発が進む	2030年頃に向け大都市圏では再開発計画が多数あり、当面は需要が続くと予想
第７次エネルギー基本計画[*5]	2040年の見通しでは総発電電力量の4～5割を再エネで賄う計画。また、このうち太陽光発電は、2023年度の9.8％から23～29％に増加	屋根上太陽光、営農型太陽光、企業向けのオンサイト、オフサイトPPA[*6]向け太陽光発電事業の市場拡大が見込まれる
	再生可能エネルギーの主力電源化に向け、出力の変動する再エネの電力市場への統合が進む。揚水発電や蓄電池の活用など調整力を確保	系統用蓄電池の導入見通しは、2030年までに14.1～23.8GWh程度[*7]が見込まれる

関連事業／３カ年の取り組み

■ 不動産事業

不動産事業は、優良収益不動産の取得やアセットタイプの拡充、土地区画整理事業などを進めていくほか、新分野への挑戦を推進していきます。

開発・投資事業

ストックとフローを組み合わせた不動産収益の拡大

- 優良収益不動産の取得、多様なアセットへの投資
- ストラクチャーなどを活用した投資の実行
- 投資した既存物件などにリフォームやリーシングを施し、物件価値を向上させ、リターンを獲得する「投資・回収回転型ビジネス」を展開


伏見第一ビル

土地区画整理事業

土地区画整理事業を展開

- 当社が土地区画整理事業の「業務代行者」として、新たな街づくりを推進。これまでに千葉県柏市で事業を行っているほか、宮城県松島町で工業団地「松島イノベーションヒルズ」を建設している


松島イノベーションヒルズ完成予想図

新分野への挑戦

成長可能性のある新規不動産事業（海外を含む）の開拓・投資

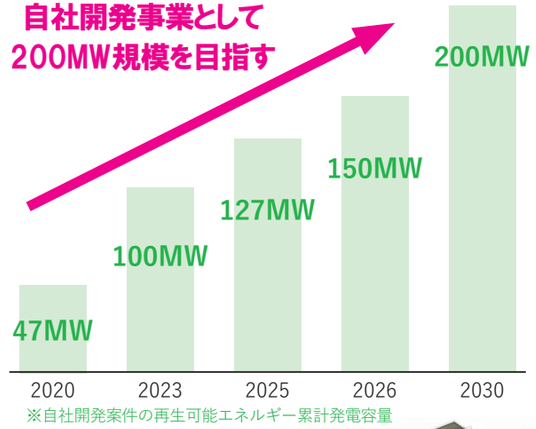
- 経済成長が見込まれるエリアへの投資を検討
- 不動産周辺分野へのアプローチとして、収益源の多様化を図るため、不動産売却後のアセットマネジメント事業に参入する
- 生産販売拠点などとなるエリアの事業用地を取得し、土地賃貸事業を行い、数年後に売却する「借地事業」に参入する

不動産事業の3カ年投資計画	既存案件投資 162億円（土地区画整理事業含む）	収益不動産投資 158億円	新分野への投資 100億円

総額：420億円

■ エネルギー事業

現在、エネルギー事業における自社開発案件の累計発電容量は、127MW（開発着手案件含む）に達しており、2030年に200MWを目指しています。また、新たにセカンダリー案件を加えて、長期安定適格太陽光発電事業者の認定を目指します。



※自社開発案件の再生可能エネルギー累計発電容量

太陽光発電事業

さらなる太陽光発電事業の促進

- 自治体・企業へのオンサイト、オフサイトPPAの推進
- 屋根上太陽光発電事業の推進
- 営農型太陽光発電の拡大、耕作放棄地の活用
- 低圧小規模案件を含めた運営中太陽光発電所の取得
- 既存太陽光発電所のリパワリング、増設、蓄電池導入
- 売電実績を積んだ高価格 FIT 案件の売却推進


屋根置きの太陽光発電


営農型太陽光発電

新分野への挑戦

蓄電池事業への参入

- 既存の太陽光発電所に蓄電設備を併設して、昼夜を問わず、再生可能エネルギーを供給する「夜間連系太陽光発電所」を建設中
- 新たに系統蓄電池事業へ参入する


岩手県宮古市
夜間連系太陽光発電所

エネルギー事業3カ年投資計画	新規太陽光開発 60億円	既存案件バリューアップ 40億円	屋根置き太陽光発電 30億円	蓄電池事業 50億円	運営中発電所の取得 40億円

総額：220億円

新規事業／新規事業創出と地域共創の実現

「地域課題解決パートナー」として、日本全国の地域経済・地域社会への貢献、地域再興資源の創出支援を推進
社会課題であるインフラリニューアルへの参入、気候変動問題に対応する再生可能エネルギーの普及に貢献する

■ 新規事業の基本方針

前中期経営計画で掲げた「地域課題解決パートナー」については、引き続き注力していきます。これまで当社グループが培ってきた、「環境保全」「地域活性化」「災害対応」などの知見やノウハウ、技術を掛け合わせて、新たな事業創出と地域共創の実現を目指していきます。

全国に約1,700ある地方自治体の
「地域課題解決パートナー」を目指す

当社グループのノウハウを組み合わせて、
持続可能なソリューションを提供する

環境保全	×	地域活性化	×	災害対策
カーボンニュートラル PV 資産の有効活用 RE100/ZEB/ZEH マイクログリッド事業		地域の雇用創出 地域の町おこし 遊休地の有効活用 アウトドアリゾート		災害に強い街づくり 事前復興 災害対応マシナリー インフラ更新

被災地の自立・帰還支援雇用創出

福島県南相馬市　機能性吸着材製造工場を建設



福島県南相馬市に鉄筋コンクリート構造物の劣化防止や長寿命化に活用される機能性吸着材製造工場を建設中。この事業は、経済産業省「自立・帰還支援雇用創出企業立地補助金」に採択されており、雇用創出による東日本大震災被災地支援を継続する。

水力エネルギーの有効活用

全国各地　「ハイブリッドダム」への参画

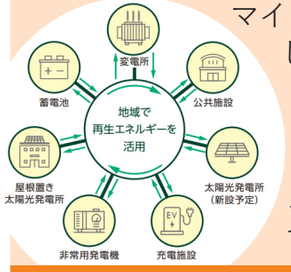


治水機能の強化と水力発電の促進を両立させる国土交通省の「ハイブリッドダム」に参画。PPP *事業として当社を含む民間企業が発電事業者となり、既設ダムに発電設備を新設して発電事業を行う。

地域課題解決パートナー

マイクログリッド事業への参入

宮城県松島町　脱炭素工業団地の建設



宮城県松島町で建設中の工業団地「松島イノベーションヒルズ」において、マイクログリッド事業を計画している。特定地域内に独立した電力供給網を構築し、再生可能エネルギーを利用して地域内に自給自足のエネルギーシステムを導入する取り組みを進めている。

新たな観光資源の創出

宮城県仙台市　「泉ピークベース®」の展開

当社遊休地を活用した宮城県仙台市のアウトドアリゾート「泉ピークベース」。全エリアに無料 Wi-Fi の通信環境が整備され、自然の中で仕事や会議ができる。企業研修なども利用できるアウトドアリゾート施設は全国的にも珍しく、開業から 3 年間で約 10 万人が来場している。



＊ PPP（Public Private Partnership）：公共施設等の建設、維持管理、運営等を行政と民間が連携して行うことにより、民間の創意工夫等を活用し、財政資金の効率的使用や行政の効率化等を図る

非財務目標

■「中期経営計画 2027」の非財務目標

「中期経営計画 2027」の期間中に達成する人財確保、働き方改革、安全、企業統治などの非財務目標は下記の通りです。

	非財務指標	2025年5月期実績	中期経営計画最終年度
働きがい	エンゲージメントスコア	61.9pt	64.0pt
	建設技術系資格の保有率	63.1%	80%
働き方	建設現場における4週8閉所の達成率	35.0%	100%
健康経営	2次健康診断対象者比率	15.1%	13.5%
女性活躍	男性育児休業取得率	91.7%	100%
	女性採用比率	20%	20%
	女性管理職比率	3.1%	4.0%
安全衛生	度数率	0.71	0.80以下
	墜落・建設機械による休業4日以上災害	1件	0件
企業統治	社外取締役の割合	55.6%	50%以上
	重大な法令違反件数	0件	0件
環境	CO_2排出量削減	2030年目標➡ Scope1,2：42% 減（2020年度比） Scope3：25% 減（2020年度比） 2050年目標➡ネットゼロ（排出量実質ゼロ）	

＊ 2025年5月期のCO2排出量は速報値を記載しており、改めて確定数値を開示する予定

■ 環　境

重要課題

カーボンニュートラルの実現を通して、気候変動問題に対応する

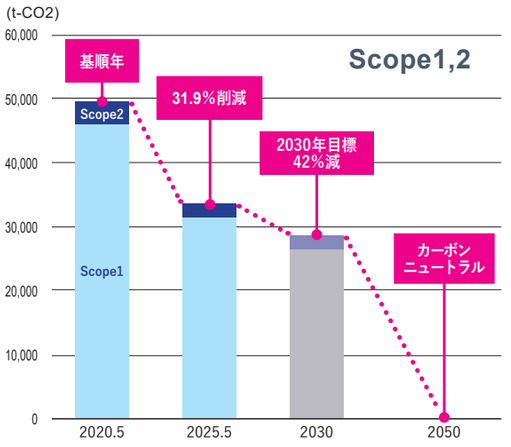
脱炭素ビジネスの拡大を機会と捉え、当社グループが保有する再生可能エネルギー事業の拡大、脱炭素に資する環境技術開発や業務提携などによる独自の強みづくりに取り組みます。

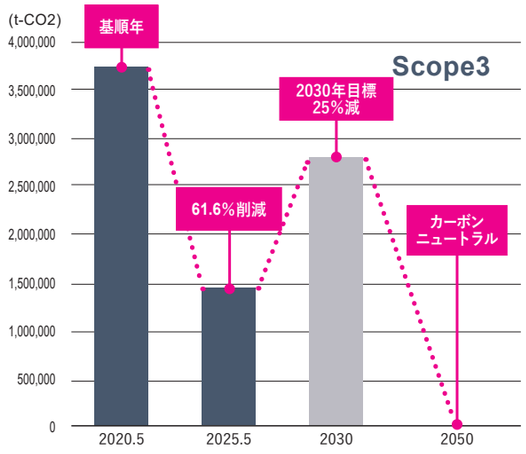
脱炭素ビジネスの担い手として事業を拡大・成長させながら、2050年のカーボンニュートラル実現を目指します。

主な取り組み

- 再エネ普及への貢献
  再エネ事業の拡大
- ZEB・ZEH*などの省エネ建物の推進
- 省エネ推進、再エネ利用の促進
- 脱炭素ビジネスの促進

＊ZEB（Net Zero Energy Building）、ZEH（Net Zero Energy House）は、省エネと創エネを組み合わせることで、建物が消費する年間のエネルギー消費量の収支をゼロにするための仕組み





安全衛生／企業統治

■ 安全衛生

重要課題

「安全第一」を最優先に、労働災害、公衆災害の撲滅に努める

人命尊重の理念の下、すべての事業活動を「安全第一」で行い、労働災害、公衆災害の撲滅に努めていきます。

また、社員および協力会社作業員が安全・安心で健康に働ける職場環境を整えることが事業運営の基盤であるという認識に基づき、施工に直接携わる協力会社との連携を強化しながら安全衛生管理を徹底します。

主な取り組み

- 快適な職場環境づくり
- 従業員の健康管理
- 労働災害の防止、職場の安全衛生（協力会社含む）





安全パトロールの模様（画像左・上）



熱中症対策を呼びかけるポスター（画像右）

■ 企業統治

重要課題

社会から信頼され、必要とされ続けるためにコーポレートガバナンスを強化する

役職員一人ひとりが高い倫理観と良識を持った企業活動を行い、公正で透明性のある企業経営を実践し、社会から信頼を得て、必要とされ続ける企業グループを目指します。

また、当社グループは、取締役会の実効性向上をはじめ、さまざまなリスクやサステナビリティ諸課題への取り組み強化など、経営課題に適切かつ迅速に対処できる態勢の整備と実行力向上に取り組んでいます。

主な取り組み

- コーポレートガバナンス、グループガバナンスの強化、内部統制の強化
- BCPの強化（大規模災害・パンデミック・感染症への対応強化、気候変動への適応）
- 情報セキュリティ、サイバーセキュリティの強化
- コンプライアンス、企業倫理の徹底
- 人権デューデリジェンス、責任ある調達の履行
- ステークホルダーエンゲージメントの高度化

環境・安全衛生・企業統治に関しては、「マテリアリティ」にて解説をしております。

＊マテリアリティの詳細は➡
https://contents.xj-storage.jp/xcontents/AS91579/718d1989/8ae4/482a/9fc4/8321e05d5e89/20250715143820108s.pdf

KPI
2028年5月期までの目標

度数率	墜落・建設機械による休業４日以上災害	社外取締役の割合	重大な法令違反件数
0.80以下	0件	50%以上	0件

人財戦略

社員が働きがいを感じられる魅力的な職場環境を構築し、経営環境の変化に柔軟に対応できる強い人財を「採用」「定着」「育成」するため、この３カ年で人的資本活用に関する施策を実行する

重要課題
多様な人財が誇りと働きがいをもって成長・活躍できる職場づくり

戦略方針
「採用」「定着」「育成」を３本柱とし、人的資本活用に関する施策を実行する

「働きがい改革」の実践

「働き方改革」に加えて、「働きがい改革」を実践していきます。従業員エンゲージメントの向上を図るため、DXを活用した生産性向上、適正な給与水準を確保し、モチベーションのアップに取り組みます。そして、社員一人ひとりがさらなるスキルアップができるよう資格取得支援やリスキリング制度などの充実を図ります。

働き方改革

テーマ❶ 多様な人財の活躍推進
➡女性、シニア、外国人など多様な人財が活躍できる環境を整備

テーマ❷ 現場業務のスマート化
➡DX推進とバックオフィス体制構築で労働時間を削減し、現場4週8閉所を実践

テーマ❸ 転勤制度改革
➡転勤による離職リスクの軽減
転勤に伴う補助制度の拡充

テーマ❹ 健康経営の推進
➡快適な職場環境づくり、
従業員の健康管理

人財戦略の３本柱

採 用
定 着
育 成

「働きがい」を感じて成長・活躍できる人財が集う会社を目指し、人的資本の最大活用を実行する

働きがい改革

テーマ❺ タレントマネジメントの実施
➡経験・スキル・能力の把握、
適材適所の配置、人財要件GAP分析

テーマ❻ キャリアパスの整備
➡ジョブローテーション、リーダーシップ育成、評価との連動

テーマ❼ 成長機会の提供
➡資格取得支援、リスキリング、
チャレンジポストの設置

テーマ❽ エンゲージメント向上
➡社員が意欲的に業務に取り組める
魅力的な会社を目指す

KPI
2028年5月期までの目標

エンゲージメントスコア*	建設技術系資格*の保有率	建設現場における4週8閉所の達成率	2次健康診断対象者比率	男性育児休業取得率	女性採用比率（新卒・中途含む）	女性管理職比率
64pt以上	80%	100%	13.5%	100%	20%	4.0%

＊エンゲージメントスコア：㈱アトラエが提供するエンゲージメント解析ツール「Wevox」を利用。2024年度の同規模の建設・不動産ベンチマークスコアは64.0pt
＊建設技術系資格：１級建築士、１級土木施工管理技士、１級建築施工管理技士などの資格

DX 戦略

DXの取り組みは第２段階の「デジタライゼーション」に進んでおり、システムやツールの導入・開発と、人財と組織の変革の両輪で建設DXを実践し、生産性向上・省人化・提供価値の最大化を目指す

DXへの過程

① デジタイゼーション Digitization
紙ベースで管理してきたアナログ情報をデジタル化する

② デジタライゼーション Digitalization
特定の業務プロセスをデジタル化する

③ DX Digital Transformation
データやデジタル技術を活用しながらビジネスモデルや企業文化などを変革し、競争上の優位性を確立する
＊経済産業省の DX の定義を引用

「中期経営計画2024」までの取り組み

企業活動のあらゆる業務のDXを目指し、経営・業務システム、AI・RPAの導入、ICTを活用した測量や自動化施工、BIM/CIMの活用などを推進

経営・業務システム
- 基幹システムのERP導入
- 電子契約の採用
- ワークフローの電子化
- 人事システム導入など

AI・RPA の導入
- 生成 AI 利活用ガイドライン
- AI 議事録作成補助ツール
- RPA業務効率化
- 現場書類のデジタル化など



ICT・自動化・現場業務
- 自動化施工の実証実験
- ドローン測量
- スクレーパの積載自動化
- 現場画像管理
- 技術系ナレッジAI 検索
- タブレット端末施工管理
- BIM／CIM の活用など




配筋検査システムの導入

「中期経営計画2027」の方針

建設DXにより、生産性向上とコスト削減、労働力不足への対応、品質・安全の向上、環境負荷低減を実現する

重要課題 DXの推進：生産性向上・省人化・提供価値の最大化

戦略方針 『生産性向上』につなげる建設DXの実現

戦略テーマ

① 現場・実務主義による DX 推進
➡既存システムの積極活用、デジタルツールによる業務プロセスの高度化

② 人財と組織の変革
➡全社員のDX活用人財化、全社DX活用体制の構築

③ データ活用と AI 導入
➡施工データの蓄積と分析、AIによるリスク予測

④ 先端の建設 DX 開発
➡建機の自動化やデジタルツインによるリアルタイム監視など、建設現場のスマート化

KPI 2028年5月期までの目標

全社 AI 活用率	100%
建設現場のスマート化	10現場以上
DX関連研修受講率	100%

＊ RPA（Robotic Process Automation）：パソコン上で行う作業をソフトウェアロボットが自動で実行する技術

財務戦略

財務健全性の観点から中期経営計画期間中は自己資本比率 40% 以上、D/E レシオ 0.7 倍以下を堅持する方針
自己資本は2024年5月期の大幅赤字前の水準を念頭に、最終年度720億円の確保を目指す

■ 中長期の財務戦略方針

財務戦略については、収益力強化と事業基盤拡充に向けて有利子負債を成長投資に戦略的に活用する投資計画（次ページ参照）を実行するためにも、財務健全性の観点から「中期経営計画 2027」の期間中は自己資本比率 40% 以上、D/E レシオ*1 0.7 倍以下を堅持していく方針です。自己資本は 2024 年 5 月期の大幅赤字前の水準を念頭に、最終年度は720億円の確保を目指していきます。また、長期ビジョンの最終年である2030年度（2031年5月期）には800億円を見込んでいます。

財務指標		2022年5月期	2025年5月期	中期経営計画2027 2028年5月期計画	2031年5月期見込
資本効率	ROE	9.7%	2.0%	8.0%	10.0%
財務健全性	自己資本比率	51.2%	47.1%	40%以上	40%以上
	自己資本額	799億円	662億円	720億円以上	800億円
	D/E レシオ	0.38倍	0.45倍	0.7倍以下	0.7倍以下

＊1　D/Eレシオ（Debt Equity Ratio）：企業の負債と株主資本の比率を示す「負債資本倍率」。有利子負債÷自己資本で算出され、企業の財務健全性を測るために用いられる
＊2　シンジケートローン：複数の金融機関が連携して資金調達を行うローン
＊3　コミットメントライン：一定期間にわたり一定の融資枠を設定し、その範囲内で顧客の請求に基づき、銀行が融資を実行することを約束する契約のこと

■ ファイナンスの強化

❶ 中長期資金借入の拡充

	2025年5月期実績	中期経営計画2027 2028年5月期計画
借入残高合計	286 億円	465 億円

金融機関との取引拡大・調達窓口拡大
➡既存取引銀行との関係強化・シンジケートローン*2 借入拡充

調達手法の多様化
➡不動産・エネルギーでのプロジェクトファイナンス組成

❷ 短期資金借入枠の拡充

	2025年5月期実績	中期経営計画2027 2028年5月期計画
コミットメントライン等借入枠合計	250 億円	280 億円

借入「枠」の積上げ・拡大
➡現行コミットメントライン*3 枠の再整備と地銀当貸取引拡大

グループ会社での調達拡大
➡コクドビルエース㈱単独での銀行調達枠確保

投資計画

今後３カ年で収益力強化と事業基盤拡充を図るため、有利子負債を戦略的に活用し、不動産事業やエネルギー事業、研究開発、M&A を含む新規事業などに 740 億円の投資を進める

■ 投資計画の策定方針

前中期経営計画では総額 630 億円の投資を計画していましたが、建設部門の不振によって3カ年合計 330 億円に留まり、将来の関連事業のストック収益の積み上げ、将来収益を生む（回転・開発用）保有不動産の積み上げに影響を与えたと認識しています。

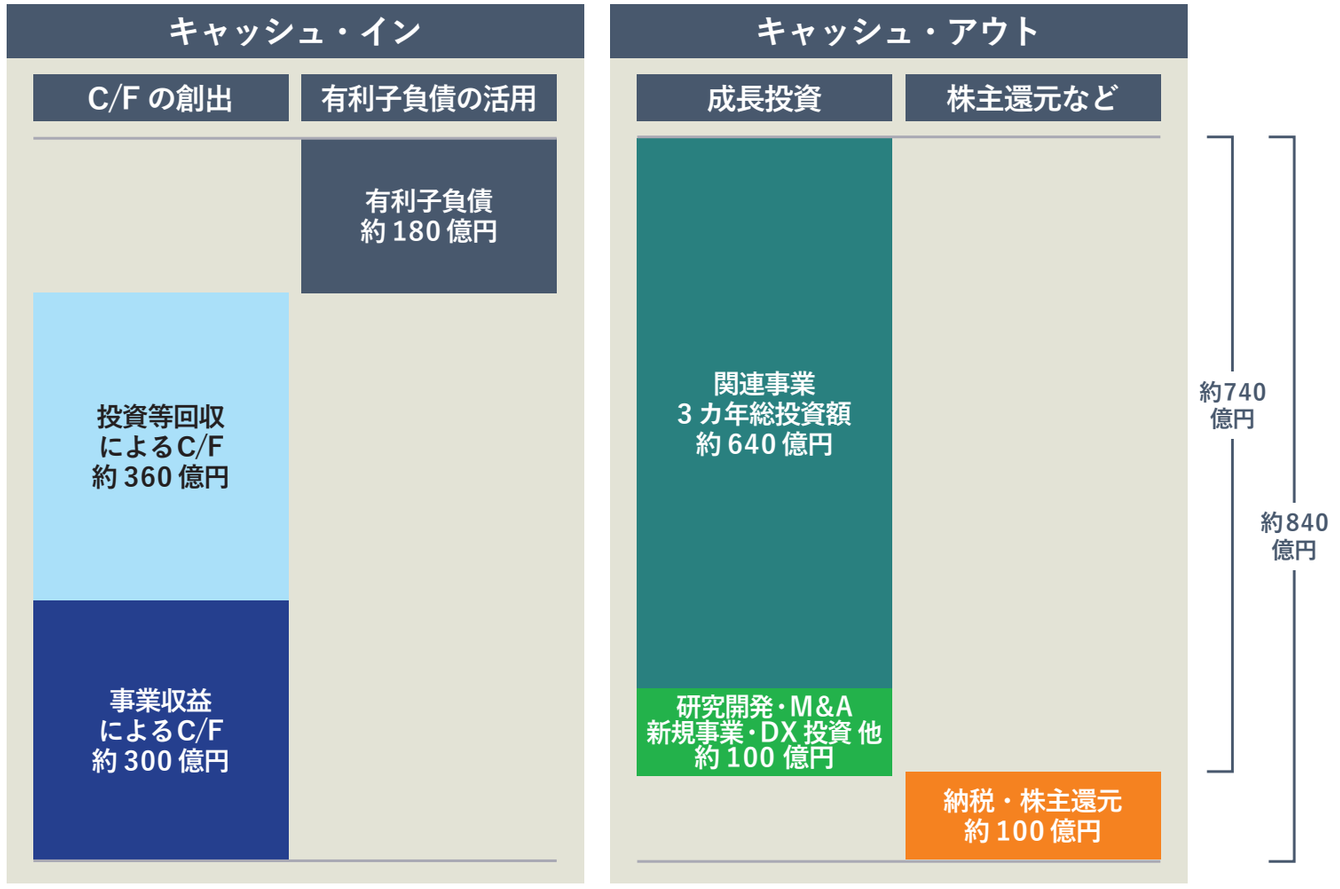
「中期経営計画 2027」では、収益力強化と事業基盤拡充に向け、有利子負債を戦略的に活用し、成長分野である関連事業（不動産事業、エネルギー事業）への積極的な投資を実施する方針です。今後3カ年で740億円の投資を計画しています。

	投資内容	3 カ年の投資額
関連事業	不動産開発投資	420億円
	エネルギー開発投資	220億円
R&D（研究開発）		18億円
新規事業・M&A・DX 投資 他		82億円

3カ年の投資総額：740億円

■ キャッシュフロー

（2026年5月期～ 2028年5月期までの累計）



株主還元／ PBR 向上に向けた取り組み

安定した株主還元を実施するため、「中期経営計画2027」の期間中は「DOE 2.5～3.5%」を配当方針とする「安定性」「収益性」「将来性」「関係性」の観点から PBR 向上に向けた取り組みを進める

■「中期経営計画 2027」の配当方針

「中期経営計画 2027」の期間中も株主資本を基準とする「DOE」を採用。収益力の回復を前提に「DOE 2.5 ～ 3.5％」を配当方針とし、最終年度（2028 年 5 月期）まで順次引き上げを目指します。



収益回復を前提に、DOE の水準を順次引き上げ

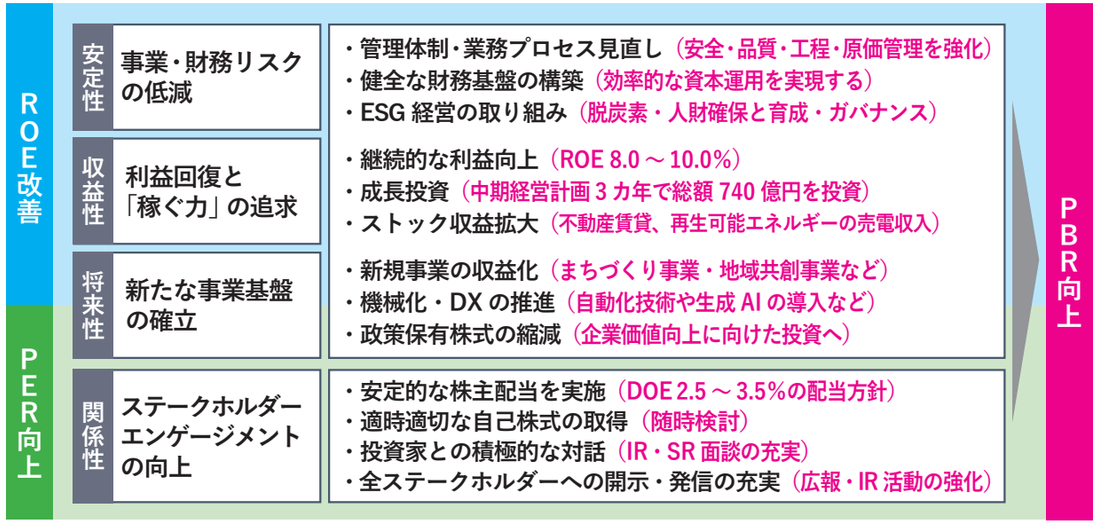
※前中期経営計画期間中の配当実績

	2023年5月期	2024年5月期	2025年5月期
当期純利益	3,291 百万円	▲7,191 百万円	1,332 百万円
配当額	26 円	22 円	22 円
DOE	2.8％	2.5％	2.7％
配当性向	66.8％	―	132.4％

■ 市場評価と資本収益性改善への取り組み

ここ数年の営業利益率とROE（自己資本利益率）の低下、業績悪化による株価の下落などから、当社のPBR（株価純資産倍率）は１倍を下回って推移しています。

2025年5月期から「市場評価と資本収益性の改善」に向けた取り組みとして、ROE改善と、PER（株価収益率）向上を目指し、安定性・収益性・将来性・関係性の観点から下図の取り組みを実行しており、今後もPBRの向上に努めていきます。



【補足資料】我々が立ち向かう社会課題

長期ビジョンである「社会課題を解決する『先端の建設企業』」として、
日本国土開発が立ち向かわなければならない社会課題を「気候変動問題」「2030 年問題」として設定しています。

気候変動問題

世界の平均気温は産業革命前よりもすでに 1 度上昇しています。昨今、**異常気象**による河川の氾濫や土砂災害、干ばつなどが多発しており、CO_2 などの温室効果ガスの排出は、地球温暖化の進行に最も影響をおよぼすと言われています。さらなる**気温上昇**を防ぐために、CO_2 排出量削減など**環境保全**の取り組みが求められています。

2030年問題

2030 年になると団塊世代が 80 代を迎え、団塊ジュニア世代が 60 代となってリタイアの時期を迎えます。**人口減少**により、建設業では担い手不足が深刻化するほか、**都市と地方の格差**がこれまで以上に広がり、地方経済の減退が大きな問題となります。加えて、高度成長期に整備された**インフラの老朽化**が進むなど、日本の社会基盤が大きく変化すると考えられます。

【補足資料】社会課題に対するリスク・機会・取り組み

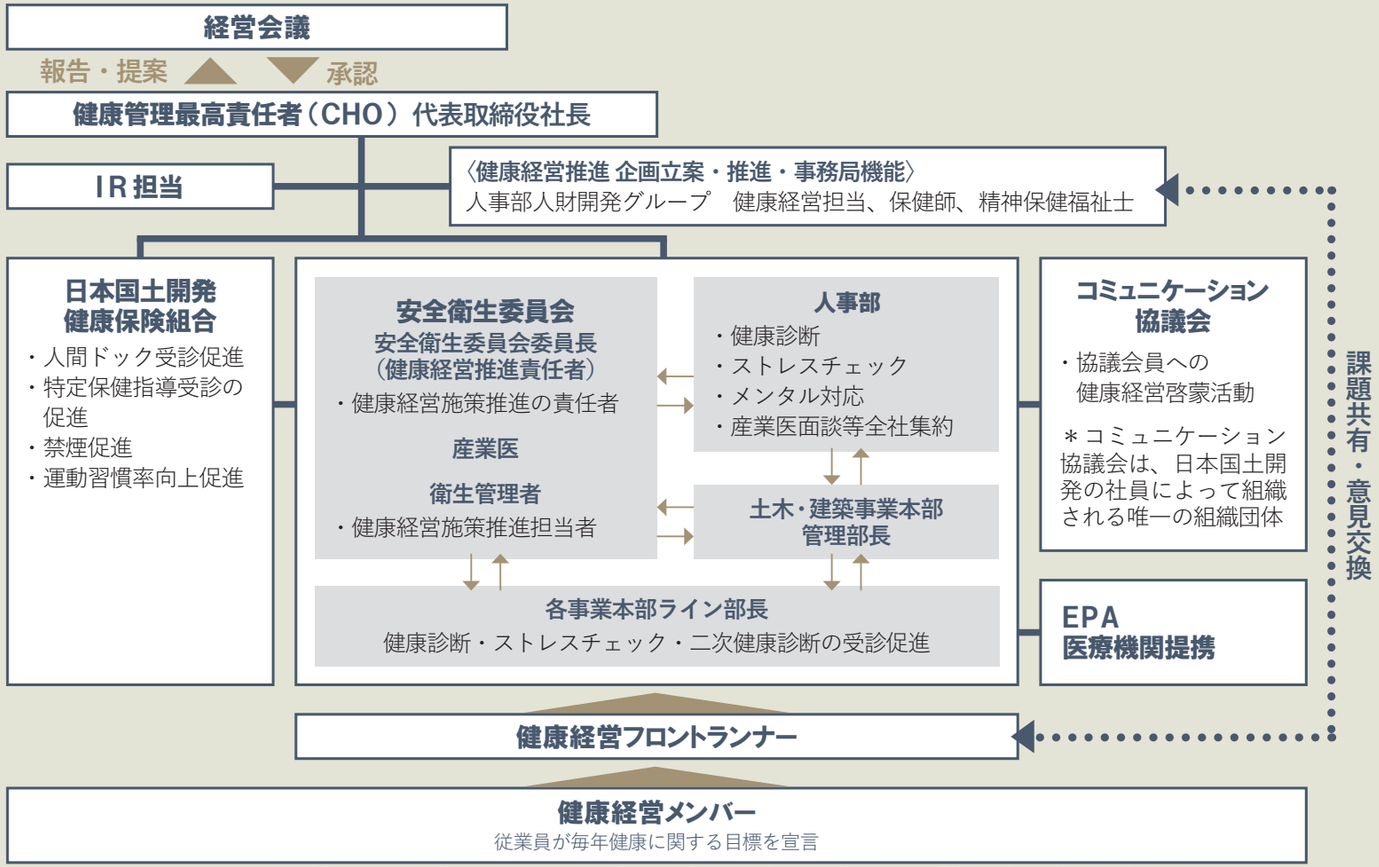
社会課題である「気候変動問題」「2030年問題」に対するメガトレンド、想定されるリスクと機会、当社グループの取り組みは以下の通りです。

	メガトレンド	リスクシナリオ	機会創出の具体例	日本国土開発グループの取り組み	掲載頁
気候変動問題	脱炭素社会	CO_2 排出量規制	再生可能エネルギーの需要拡大	・太陽光発電などの自社開発累計発電量拡大 ・地域社会における再生可能エネルギー普及	P13~15
	異常気象	自然災害の多発	災害復旧・事前防災の需要拡大	・河川堤防強化工事（自走式ツイスターの開発と展開） ・被災地の復旧復興への貢献（東日本大震災・能登半島地震など）	P9~10
	環境保全	化石燃料資材の規制	環境配慮型施工の需要拡大	・建設現場の脱炭素化に向けた省エネ・再エネ利用の促進 ・ZEB・ZEH などの省エネ建物の推進	P16
2030年問題	人口減少	担い手不足	自動化施工やDXによる省人化と生産性向上ニーズ	・ICTを活用した測量・検査、自動化施工などの取り組み ・「建設 DX」を活用し、建設現場のスマート化を推進	P19
	地域格差	都市と地方の格差拡大	地域活性化への取り組み拡大	・「地域課題解決パートナー」として全国の地域経済、地域社会への貢献、地域再興資源の創出支援	P15
	インフラ更新	インフラ老朽化	インフラ修繕・更新ニーズの拡大	・道路・橋梁下部などのインフラリニューアル工事（土木事業） ・建物のライフサイクルに応じたリニューアル工事（建築事業） ・素材面からインフラリニューアル市場への参入　（新規事業）	P9~10 P11~12 P15

【補足資料】その他

■ 健康経営推進体制

日本国土開発は、ダイバーシティ＆インクルージョン（多様性と受容）の活動として、従業員一人ひとりの心と体の健康づくりを推進し、安全で働きやすく、働きがいのある職場づくりを目指し、経営トップ自ら健康管理最高責任者（CHO）となり、2018年9月に「健康経営宣言」を制定しました。会社、健康保険組合、従業員組織であるコミュニケーション協議会が密に連携を取りながら実施しています。



＊健康経営フロントランナー：社員の心身の健康と会社の成長・発展を両立させるために共に取り組む社員の総称です。（現在の登録者数は 50 名）

■ 各種認定

ダイバーシティ＆インクルージョン

- 2025 健康経営銘柄 KENKO Investment for Health
  経済産業省・東京証券取引所「健康経営銘柄」
- 2025 健康経営優良法人 KENKO Investment for Health 大規模法人部門 ホワイト500
  経産省・日本健康会議「健康経営優良法人～ホワイト500～」
- 女性が活躍しています。
  厚労省 女性活躍推進企業認定「えるぼし」
- TWOO Telework Pioneer
  総務省「テレワーク先駆者百選」
- TOKYO 東京都スポーツ推進企業 2024認定
  東京都「東京都スポーツ推進企業」
- 男女いきいき PLUS＋
  大阪府「男女いきいきプラス」
- あいち女性輝きカンパニー
  愛知県「あいち女性輝きカンパニー・優良企業」
- SPORTS YELL COMPANY 2025
  スポーツ庁「スポーツエールカンパニー」

気候変動

- TCFD TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES
  金融安定理事会（FSB）「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」
- SCIENCE BASED TARGETS DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION / THE NET ZERO STANDARD APPROVED NET-ZERO TARGETS
  SBTi「SBT ネットゼロ」

SDGs

- みなとSDGsパートナー
  国土交通省「みなとSDGsパートナー」

DX

- DX認定
  経済産業省「DX 認定事業者」

MOVE EARTH, MOVE EVERYTHING

日本国土開発 株式会社

KOKUDO

本資料の計画や戦略、業績に関する予想及び見通しは、当社グループが現時点で入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいて記述しております。
なお、実際の業績等は様々な要因により当社グループの見通しとは異なる可能性があることをご理解のほどよろしくお願いいたします。

Copyright©JDC Corporation.All RightsReserved.