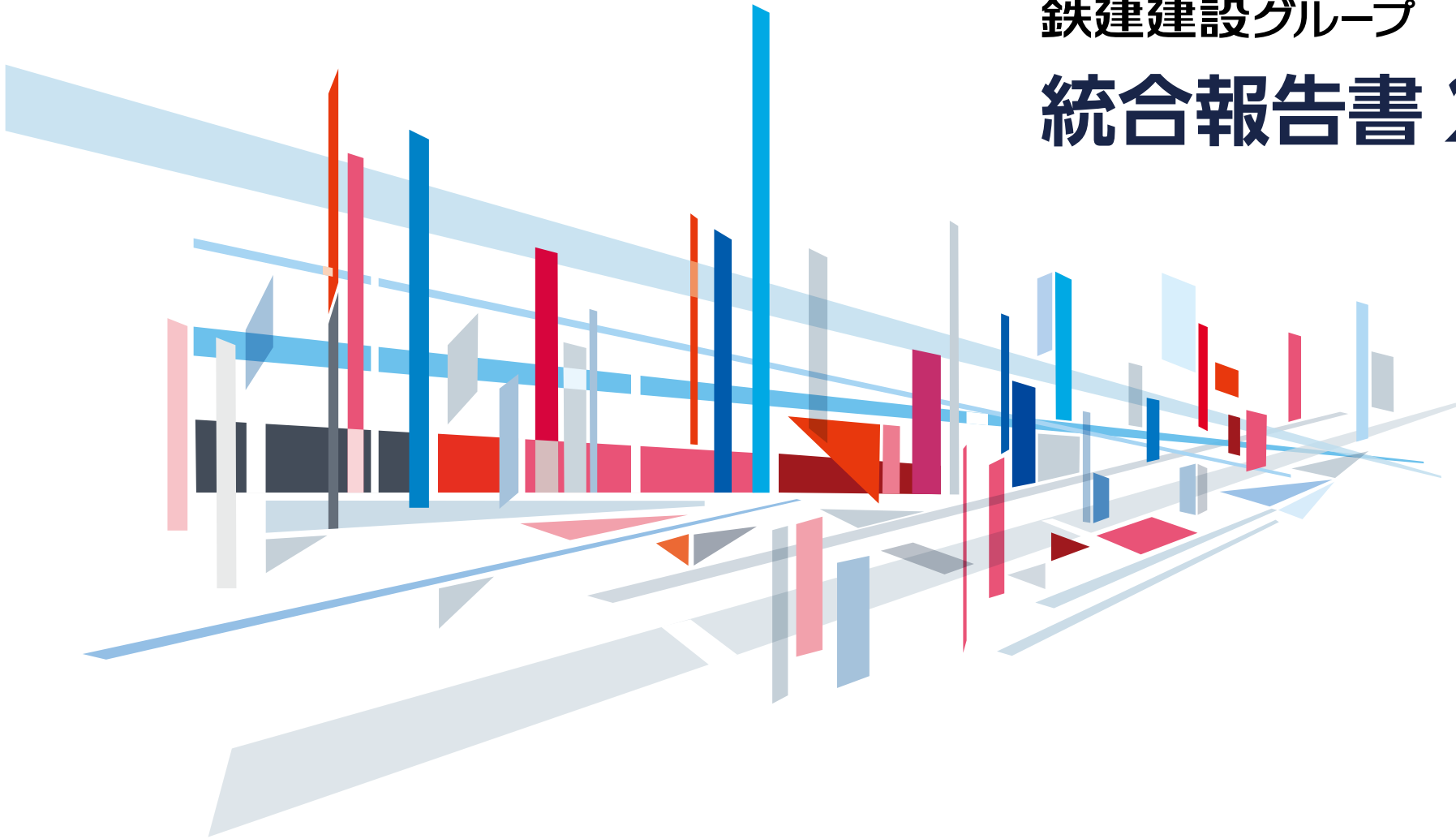


鉄建建設グループ 統合報告書 2026



目次

- 1 目次
- 2 統合報告書2026について
- 3 トップメッセージ

Part 1

価値創造の基盤

- 9 理念体系
- 11 鉄建建設グループのあゆみ
- 13 鉄建建設グループの事業
- 14 価値創造プロセス
- 15 経営資本

- 17 特集：人と技術の鉄建
現場の技術者がつなぐ
鉄建の強み
～羽田空港アクセス線（仮称）～



Part 2

価値創造の実践

- 23 中期経営計画2028
- 30 財務分析および経営状況
- 31 マテリアリティとKPI

Part 4

基盤戦略 Environment

- 43 環境

Part 6

ガバナンス Governance

- 70 特集：
取締役会議長 × 社外取締役座談会
- 74 コーポレート・ガバナンス

Part 3

事業戦略

- 34 事業環境の見通し
- 36 土木事業
- 38 建築事業
- 40 不動産事業
- 41 新事業

Part 5

基盤戦略 Social

- 52 安全の確保
- 55 品質管理体制の強化
- 56 技術開発
- 58 人材戦略
- 63 人権の尊重
- 64 パートナーシップの推進
- 66 鉄建DX戦略

Part 7

データセクション

- 86 財務ハイライト
- 87 非財務ハイライト
- 88 10か年連結財務サマリー
- 89 連結財務諸表
- 92 株式情報
- 93 会社情報
- 94 社外からの評価

統合報告書 2026 について

編集方針

本報告書は、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまに、鉄建建設グループがめざす持続的な成長と中長期的な企業価値向上の考え方をご理解いただくことを目的として作成しました。

統合報告書2026では、新たに策定したパーパス「動き続ける街に、進化し続ける力を」を起点に、2044年の創立100周年に向けた「100周年ドリーム」と、その実現に向けてアップデートした中期経営計画2028を軸として、当社グループの価値創造ストーリーを体系的にお伝えしています。また、鉄道工事で培った技術力や現場力をはじめとする強み、各事業の成長戦略、人材・DX戦略、サステナビリティへの取り組みなどを通じて、社会課題の解決と企業価値向上の両立に向けた取り組みを紹介しています。さらに、本年度はTNFD提言に基づく情報開示の拡充や環境技術、環境ソリューションに関する掲載内容の充実を図り、自然資本や環境課題への対応を成長機会として捉える当社グループの考え方についてもお伝えしています。

本報告書が、当社グループへの理解を深めていただくとともに、ステークホルダーの皆さまとの建設的な対話の一助となれば幸いです。今後もいただいたご意見を経営に活かし、持続的な成長と企業価値の向上に努めていきます。

報告対象組織

鉄建建設グループ全体の取り組みについて報告しています。

ただし、一部の非財務情報については、鉄建建設単体の情報です。

報告対象期間

2025年4月1日～2026年3月31日（一部、対象期間前後の情報を含みます）

参考にしたガイドライン

- IFRS 財団「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」
- GRI スタンダード
- 環境省「環境報告ガイドライン2018」

鉄建建設株式会社 経営企画本部IR部

お問い合わせは、下記サイトのお問い合わせページからお願いします。

<https://www.tekken.co.jp/inquiry/>

情報開示媒体



鉄建建設グループ 統合報告書
当社グループの事業活動全体についてまとめた年次報告書です。



TEKKEN News Letter
直近の施工実績など、最新情報をタイムリーにお届けしています。



コーポレートサイト（非財務）
<https://www.tekken.co.jp/>



IRサイト（財務）
<https://www.tekken.co.jp/ir/>

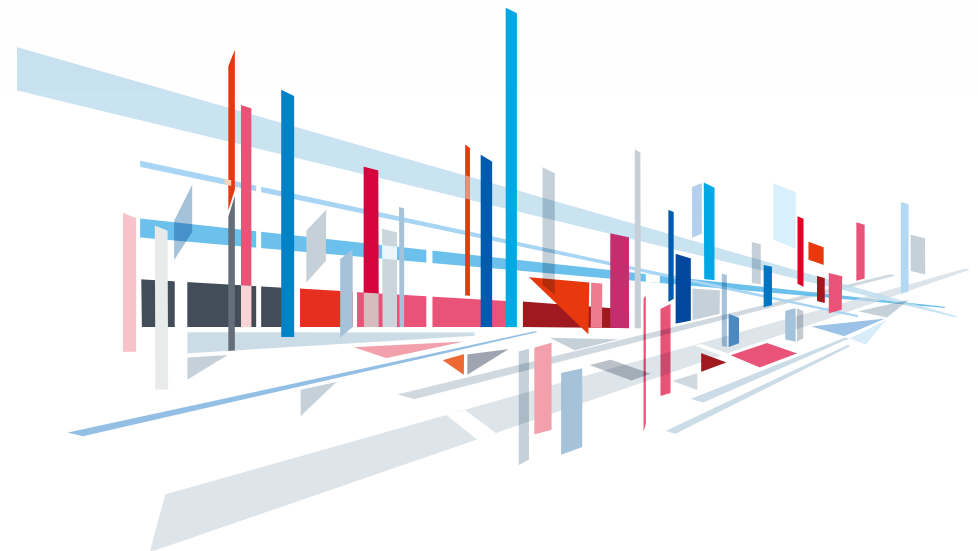
コーポレートサイトでは最新情報および詳細情報を開示しています。

トップメッセージ



代表取締役社長
今井 政人

めざす未来をパーパスと定め、
中期経営計画2028を
さらなる飛躍への大きな一歩とし
「信用と技術」を誇りに歩み続ける



トップメッセージ

社長就任にあたって

本年4月、私は鉄建建設グループの経営を担う立場となりました。就任にあたり、改めて強く感じたのは、当社グループが長年にわたり積み重ねてきた「信用と技術」の重みです。

昨年来、各支店や作業所を訪れ、社員一人ひとりが日々の仕事に真摯に向き合う姿に接してきました。鉄道をはじめとする社会インフラを支え、街の営みを止めない。その責任を現場の最前線で果たしている社員の姿は非常に頼もしく、同時に、その力を将来に向けてさらに高めていくことが、経営に課せられた大きな使命であると受け止めています。

社会や事業環境が大きく変化の中で、当社グループがこれからも必要とされる企業であり続けるためには、創業以来培ってきた強みを守るだけでなく、それを時代に合わせて進化させていかなければなりません。

私自身、社長としてその先頭に立ち、より強く、より誇れる鉄建建設グループをつくっていきたいと考えています。



企業としての力を高める3つの要素

より強い鉄建建設グループをめざすため、私は社員に対して3つのキーワードを示しました。

第1は、当社の社是である「信用と技術」です。信用は一朝一夕に築けるものではありません。長年にわたり、安全で良質な構造物を提供し、お客さまや地域社会の期待に応え続けてきた結果として積み上がるものです。そして、その信用を支えているのが技術です。安全に裏打ちされた技術があつてこそ、当社は社会から信頼されます。

とりわけ、鉄道工事をはじめとする社会インフラの整備・更新においては、安全を最優先に、品質を確保し、確実に工事をやり遂げる力が不可欠です。この力をさらに磨き上げ、鉄道分野にとどまらず、社会課題の解決につながるさまざまな領域へ広げていくことが、これからの成長につながると考えています。

第2は、「士魂商才」です。誠実、正直、信用といった当社の良さを守りながら、事業として成果を出す力、すなわち「商才」をさらに高めていく必要があります。当社は良い仕事をする会社です。しかし、良い仕事をするだけで十分な利益を確保できなければ、将来の成長投資も、人材育成も、株主還元も継続できません。社会に必要とされる価値を提供し、その価値に見合う適正な利益を確保することは、企業として持続的に成長するための前提です。技術力を収益力へと確実につなげる経営へ転換していくことが、今後の当社に求められていると認識しています。

第3は、「満堂和気生嘉祥（まんだうのわきかしょうをしょうず）」です。皆が和気を持って協力して事に当たれば、組織は良い方向に進むという意味の言葉です。ガバナンスやコン

プライアンスが重視される時代において、組織の風通し、自由闊達なコミュニケーション、心理的安全性はますます重要になっています。安全や品質を守るためにも、利益を生み出すためにも、課題や違和感を早期に共有し、組織全体で解決していく力が欠かせません。

現場、支店、本社、グループ会社それぞれが有する多くの知見と経験を結集するためには、従来の上意下達に偏るのではなく、相互に意見を交わし、必要な情報を共有し、課題を早期に把握して解決する組織へと進化していく必要があります。社員一人ひとりが主体的に考え、前向きに挑戦できる風土をつくることも、私の重要な責務であると考えています。

当社グループの存在意義＝パーパス

当社グループは、1944年の創業以来、鉄道工事を原点として歩みを続けてきました。列車を運行しながら、都市の機能を維持しながら、社会インフラをつくり、守り、更新していく。そうした制約の大きい環境の中で培ってきた安全・品質・施工管理の力は、当社グループの競争優位の源泉です。

一方で、社会インフラの老朽化、災害への備え、環境への配慮、人口減少や担い手不足、価値観の多様化など、私たちを取り巻く事業環境は大きく変化しています。これからの鉄建建設グループには、従来の強みを守るだけでなく、その強みを進化させ、鉄道分野にとどまらず、道路、上下水道、建築、不動産、新事業など、社会課題の解決につながる領域で価値を発揮していくことが求められています。

こうした認識のもと、当社グループは2026年度に、初めてのパーパスとして「**動き続ける街に、進化し続ける力を**」

トップメッセージ

を定めました。この言葉に込めたのは、単に将来像を示すスローガンではなく、私たちがこれからの時代に何のために存在し、どのような価値を社会に提供し続けるのかという、経営と事業活動のよりどころです。

「動き続ける街」とは、鉄道をはじめ、道路、ライフライン、駅、駅ビル、住宅、公共施設など、人々の暮らしを支えるあらゆる社会基盤を含むものです。それらは人々の日常を支える“あ

パーパスの浸透活動

パーパスおよび100周年ドリームは、経営幹部が中心となって策定しました。当社グループでは、社員一人ひとりがその内容を論理的に理解するだけでなく、その必要性や意義に共感し、自らの行動に結びつけられる状態をめざしています。そのため、2026年度上期より、社長が全国の支店や現場を訪問し、社員との車座形式による対話を開始しました。経営層がパーパスに込めた想いや会社がめざす姿を直接伝えるとともに、社員の率直な意見や想いに耳を傾け、双方向の対話を重ねています。

また、2026年度中はこうした対話に加え、各職場でパーパスを自分ごととして考え、日々の業務へ落とし込むためのワークショップを順次実施していきます。職場全体で対話を重ねることで、パーパス・100周年ドリームを組織文化として定着させていきます。



社長との対話風景（東京鉄道支店 JV 新宿駅改良作業所）

たりまえ”であり、決して止めることのできない存在です。当社グループは、その“あたりまえ”を支え、更新し続ける責任を担っています。

また、「進化し続ける力」には、街そのものの進化と、当社グループ自身の進化という2つの意味を含めています。時代が変われば、街に求められる役割も変わります。社会インフラは、老朽化への対応、災害への備え、環境負荷の低減、新しい働き方や暮らし方への適応など、常に進化し続けなければなりません。そして、それを支える私たち自身も、技術を磨き、仕事の進め方を見直し、世代を超えて知恵をつなぎながら進化し続ける必要があります。

パーパスの末尾を「を」としたのは、未完成の言葉として、社員一人ひとりが自らの仕事と結びつけ、自分自身がその力になるという余地を残すためです。このパーパスを組織全体の判断軸とし、日々の行動に結びつけていくことが、これからの企業価値向上の出発点になります。

100周年ドリームと
中期経営計画2028アップデート

パーパスの実現に向けた途中段階として、当社グループは創立100周年を迎える2044年にめざす姿を「100周年ドリーム」として整理しました。これは、これまで十分に言語化されていなかった長期的な方向性を明確にし、パーパスを具体的な経営・事業戦略へつなげていくための道標です。

社会課題解決企業として「街」を更新し続けるというミッションのもと、社会価値、顧客価値、技術進化、人材育成、組織風土、持続的成長の観点から、当社グループが将来に向け

て創出すべき価値を明確化しました。100周年ドリームは、遠い将来の理想像ではなく、現在の経営判断や事業活動を方向づける実践的な指針であると考えています。

中期経営計画2028は、この長期的な方向性を具体的な行動計画へ落とし込む重要なステップです。策定から2年が経過し、各事業の収益力は当初の想定を上回るペースで進捗してきました。特に、受注時利益率を重視した選別受注の徹底、生産性向上施策の推進、専門組織による現場支援機能の強化などにより、収益力は着実に改善しています。

この流れを一過性のものにせず、持続的な成長へつなげるため、当社グループは2026年度に中期経営計画2028をアップデートしました。今回のアップデートでは、基本方針である「生産性と利益創出力の回復／強化」「成長領域における積極的な投資」「人的資本の更なる充実とESGの推進」「資本効率を意識した経営への転換」を維持しつつ、パーパスと100周年ドリームを基軸に、より高い数値目標や計画、株主還元方針へと見直しました。2028年度に向けて、土木・建築・不動産・新事業の各セグメントにおける収益力を一層高めるとともに、技術開発、DX、人材・組織への投資を強化していきます。

中期経営計画2028の達成に向けた課題

中期経営計画2028の達成に向けた課題も明確です。利益創出力のさらなる強化です。当社グループは、良い仕事をする力を持ちながら、その価値を十分な利益として確保しきれていなかった面があります。今後は、受注審査の厳格化、設計変更獲得に向けた支援体制の強化、現場業務の効率化、BPOや

トップメッセージ

DXの活用などを通じて、収益性と生産性を高めていきます。

一方で、当社や建設業界を取り巻く環境はこの数年でその厳しさをより増しています。建設資材は、価格高騰のみならず地政学的影響により調達リスクが顕在化しています。業界全体の担い手不足についても、抜本的な解決はいまだ見通せていません。このような課題に対しても併せて対応していく必要があります。

事業ポートフォリオの進化

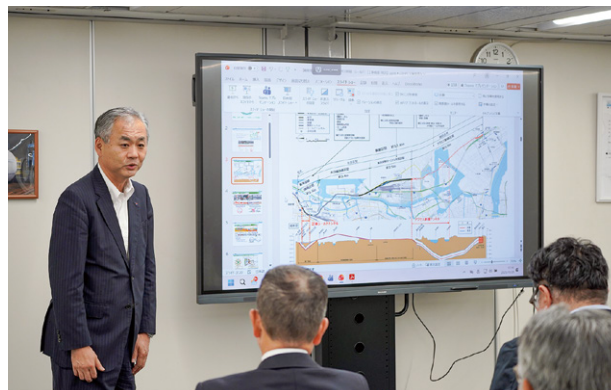
当社を取り巻く環境が変化する中で、利益創出力の強化のために、事業ポートフォリオの最適化を行います。

土木事業においては当社が長年培ってきた鉄道工事の技術をさらに磨きながら、道路、橋梁、上下水道、防災・減災といった社会インフラ更新分野への展開を進めていきます。鉄道工事で培った「止めずに更新する技術」は、当社ならではの強みです。列車や道路交通を止めずに工事を進める技術は、他分野にも応用できる可能性を有しています。上下水道工事においても、鉄道工事で培ったシールド技術を活かすことが可能です。ジオポリマーコンクリート製セグメントの開発や、鉄道用に開発した機械化深礎工法の他分野への応用など、独自技術の活用領域を広げ、社会課題の解決につなげていきます。

建築事業については、低採算工事からの脱却を進め、収益性を重視した受注へと転換しています。防衛省関連工事、工期が短く生産性の高い倉庫・工場、インバウンド需要が見込まれるホテルなど、当社が力を発揮できる領域を見極め、受注の質を高めていきます。単に売上規模を追うのではなく、採算性、施工体制、将来性を踏まえた選別受注を徹底し、建築事業を安

定的に利益を生み出す事業へと進化させていきます。

不動産・新事業についても、持続的成長に向けた重要な領域と位置づけています。建設事業を中心とする当社にとって、不動産・新事業は収益源の多様化と資本効率向上の観点から重要です。ただし、単に規模を追うのではなく、当社の強みと親和性があり、社会価値と経済価値を両立できる領域を見極めながら、着実に拡大していきます。



技術・人的資本・組織風土の進化

当社の持続的成長を支える最大の資本は人材です。どれほど優れた戦略や数値目標を掲げても、それを実行するのは社員一人ひとりです。現場で安全を守り、技術を磨き、お客さまと向き合う社員が、やりがいを持って力を発揮できる会社でなければ、持続的な成長は実現できません。

技術 成田にある建設技術総合センターでは、当社社員のみならず、協力会社の職員を対象に技術・安全教育を実施しています。高度な技術を有する現場施工の担い手の育成は、当社の競争力の源泉であり、安全と品質を守る基盤でもあります。

設計技術という面では、私自身、JR東日本で30歳代まで構造設計部門での仕事を長く担当し、共同技術開発にも携わってきました。その経験を踏まえ、社員一人ひとりの技術力の向上と会社全体での得意技術の磨き上げに力を入れます。

現場で得られる技術の早期習得と早期の資格取得、大手ゼネコンにはない鉄建ならではのきらりと光る技術開発、技術の磨き上げに努め、当社の競争力の強化を実現します。

高度な技術を有する現場施工の担い手の育成、当社社員の育成、会社全体の技術の磨き上げのために、成田の建設技術総合センターの活用拡大も図り、同センターを建設業全体を支える「鉄建アカデミー」へ進化させるべく、検討を本格化していきます。

人的資本 次世代経営人材の育成、若手作業所長の早期育成、導入したタレントマネジメントの有効活用、評価・処遇制度の見直しなどを進めていきます。また、ワークライフバランス、DE&I、健康経営、安全な職場づくりにも継続して取り組みます。従業員エンゲージメントスコアを重要な指標の一

トップメッセージ

つとして位置づけ、現状でも業界水準以上にあるスコアを、2028年度にかけてさらに引き上げることを目標として掲げています。

組織風土 私自身、社員との対話を通じて、現場には多くの知恵と改善の芽があることを感じています。一方で、その改善の芽を当社の組織風土がうまく成長させられていないのではないかという課題も感じました。

そこで、パーパスや100周年ドリーム、中期経営計画2028の目標の実現に向け、会社全体の組織風土をより良いものへと進化させるため、社員一人ひとりのとるべき行動を示す行動指針を新たに策定しました。行動指針では、従来の強みをより高める項目として「安全」「完遂する力」「誠実さ」、より進

化するために獲得すべき「挑戦」「組織の力」「価値を利益にする力」の6項目を示しています。

会社の経営層から管理者層、現場の社員に至るまで共通の目標に向かって同じ価値観で突き進める環境を整えることは私の重要な責務です。パーパスや行動指針の浸透活動とともに現場や職場を訪問し、社員の意見を直接聞き、意見を交わすことをこれからも大切にしていきたいと考えています。

株主・投資家の皆さまへ

企業価値の向上には、収益力の強化だけでなく、ガバナンスの進化、資本効率を意識した経営が不可欠です。中期経営計画2028のアップデートでは、2028年度ROE10%以上、営業利益110億円以上を目標として掲げました。

一方で、これまでの利益重視の経営に加え、資産・資本・還元を含めた経営資源配分の最適化も実施していきます。財務戦略においては、D/Eレシオの目標水準実現に向け、有利子負債削減に向けた取り組みの強化を行います。

また2025年度から2026年度にかけ、株式分割の実施や、DOE4%以上を目安とした株主還元方針の見直しと増配、自己株式の取得などの株主還元策の充実を図っています。これらは、資本市場からの期待に応えるとともに、当社が自らの成長に対してより強い責任を持つことを示すものです。

併せて、株主・投資家の皆さまに当社を正しく理解していただくためには、丁寧で分かりやすい情報開示が必要です。中期経営計画、決算説明資料、統合報告書は、当社の考え方をお伝えする重要なコミュニケーションツールです。数字だけでなく、その背景にある現場の取り組み、技術、人材、組織の変

化を丁寧に伝えることで、当社の成長可能性をより正確にご理解いただきたいと考えています。

最後に

常日頃より当社グループの企業活動を支えてくださっている株主・投資家の皆さま、お客さま、協力会社の皆さま、地域社会の皆さま、そして社員とご家族に、心より感謝申し上げます。

パーパス「動き続ける街に、進化し続ける力を」は、私たち自身への約束でもあります。街が動き続ける限り、インフラは更新され続けなければなりません。社会の要請が変化する限り、企業も変わり続けなければなりません。当社グループは、「信用と技術」を礎に、安全と品質を守りながら、収益力、技術力、人材力、組織力を高め、創立100周年に向けてこれからも進化を続けます。

より強く、より誇れる鉄建建設グループをつくるため、私自身が全身全霊で経営の先頭に立っていきますので、引き続きご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。



鉄拳パラパラ漫画 第二弾

当社のパーパスへの理解と共感を深めるため、鉄拳氏とのコラボレーションによるパラパラ動画第二弾を制作しました。建設に憧れた少年が成長し、社会インフラを支えながら、未来を夢見る物語を通じて、変化する街とともに進化し続ける当社の姿と使命を描いています。

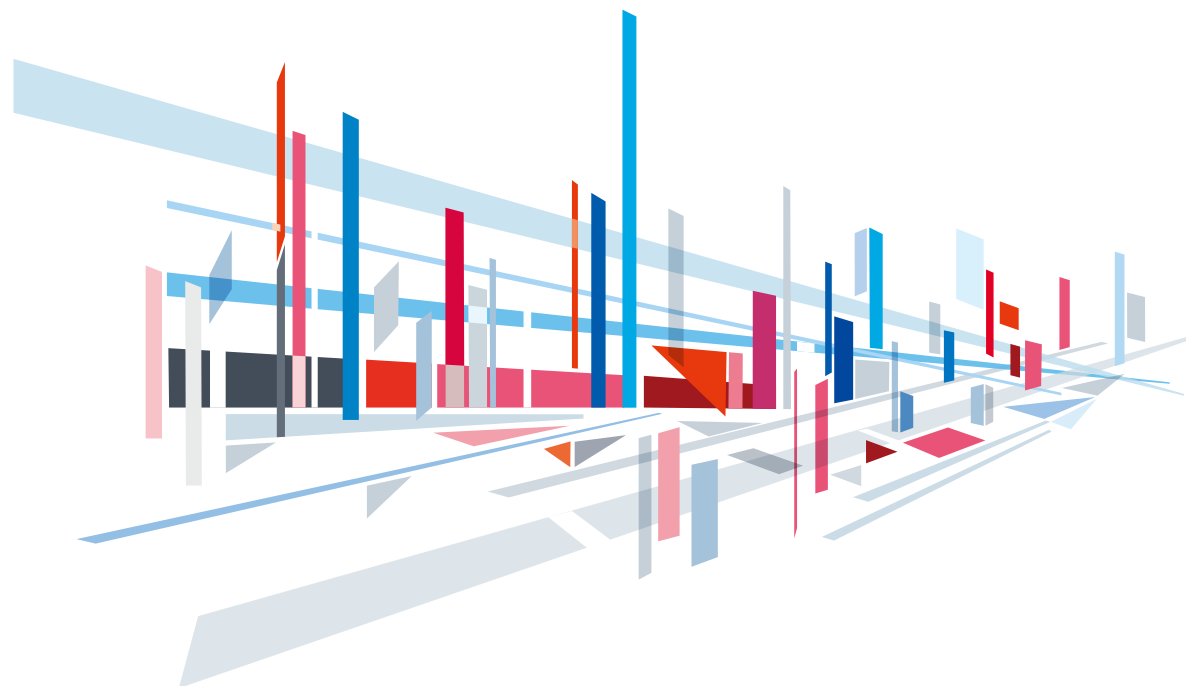


【鉄拳パラパラ漫画】「動き続ける街に 進化し続ける力を」

<https://youtu.be/npVA-8VWuMo>

Part 1

価値創造の基盤



9 理念体系

11 鉄建建設グループのあゆみ

13 鉄建建設グループの事業

14 価値創造プロセス

15 経営資本

特集：人と技術の鉄建

17 現場の技術者がつなぐ鉄建の強み ～羽田空港アクセス線（仮称）～

理念体系

社是

信用と技術

経営理念

わが社は信用と技術を基本として
お客さまに喜んでいただける安全で良質な
社会基盤を創造することを通じて
社会の繁栄に貢献するとともに
持続的に成長し家族に誇れる
働きがいのある企業をめざします

企業活動指針

お客さま第一主義

私たちは、「お客さま第一主義」に徹し、全社一丸となって品質と技術の向上に取り組む、常に新たな分野に挑戦していきます。

社会への貢献

私たちは、建設事業を通じて社会の継続的な発展に貢献するとともに、地域社会の活性化に寄与していく企業市民をめざします。

安全の追求

私たちは、事業活動に伴う災害ゼロをめざして、お客さまの安全、地域の安全、労働の安全を確保します。

ステークホルダーとのコミュニケーション

私たちは、経営の透明性を高め、ステークホルダーと幅広いコミュニケーションを展開し、誠実な信頼関係を築きます。

公正で健全な企業活動

私たちは、基本的人権を尊重するとともに、法令・社会規範・社内規程を遵守し、公正で健全な企業活動を通じて、社会から信頼される存在であり続けます。

地球環境の維持向上

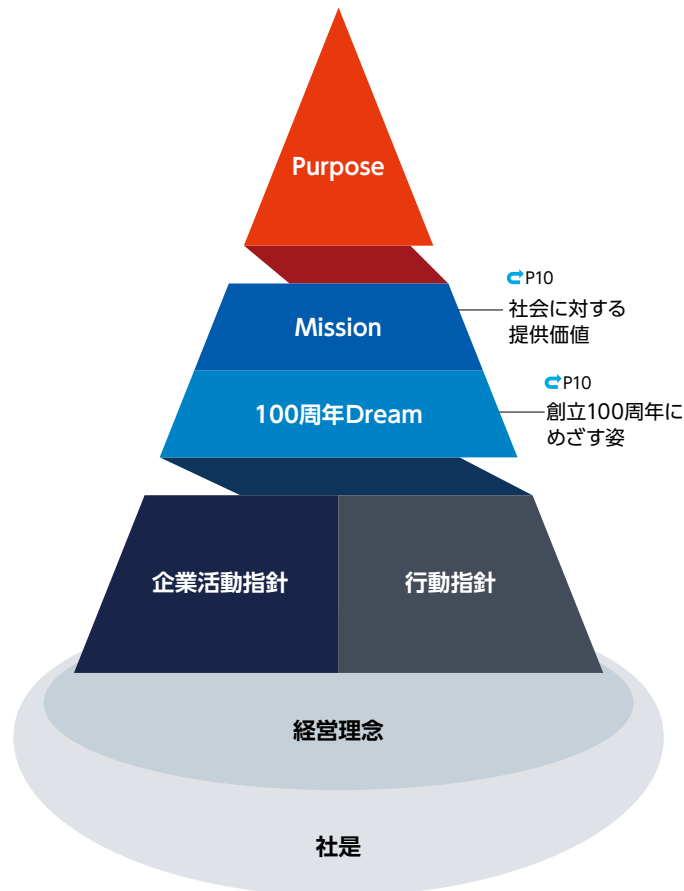
私たちは、地球環境をよりよい状態で次世代に引き継ぐために、地球的視野に立った活動を継続的に行います。

人材育成と活力ある職場づくり

私たちは、創造性が豊かで、革新性のある多様な人材を育成し、快適で働きがいのある「鉄建」を作り上げます。

当社グループは、2026年5月にパーパス、ミッション、100周年ドリームを新たに策定しました。長年受け継いできた「信用と技術」を礎としながら、社会や事業環境が大きく変化する中においても、進むべき方向を示す「北極星」としてパーパスを定め、創立100周年となる2044年にめざす姿を100周年ドリームとして明確にしています。これらを中期経営計画や事業戦略、人的資本戦略など、あらゆる経営施策の起点とし、持続的な企業価値の向上をめざしていきます。

パーパス 普遍的な存在理由



動き続ける街に、 進化し続ける力を

鉄道や道路、水やエネルギーといった
“人の暮らしを支える基盤”も
駅や駅ビル、住居や公共施設といった
“人が集い、過ごす空間”も
私たちは自らの手でつくり、守り続けてきました。
人々の営みが決して立ち止まらないように。

積み重ねた<信用と技術>で、
街の「あたりまえ」を支えながら、
50年、100年、その先の未来までも見据えて進化し続ける。

みんなの「安全・安心」を守り、街の「未来」を育てる。
それが、私たち鉄建建設です。

理念体系

ミッション 社会に対する提供価値存在理由

社会課題解決企業として「街」を更新し続ける

100周年ドリーム 創立100周年にめざす姿

社会価値

街の営みを守り、繁栄を描く

鉄道や道路、水やエネルギーといった“人の暮らしを支える基盤”のあり方を考え、動かしながら更新します。

人と街の営みを途切れさせず、街が賑わい繁栄し続けるように、インフラの老朽化や気候変動などの社会課題に向き合います。

顧客価値

信頼を礎に、期待を超える存在へ

積み重ねた信用と技術でお客さまに信頼される存在であり続けます。

課題を解決するにとどまらず、先を見据えた提案で、期待を超える価値を生み出す企業に進化します。

技術進化

街を動かしながら更新する総合力

鉄道工事を中心に培った“止めずに更新する技術”を、幅広い工事領域へ。

さらに工事にとどまらず、点検・診断から計画、完成後の運用支援までを統合するとともに、環境負荷の低減にもつなげることで、日常の当たり前を守りながら、社会基盤を確実に支える技術へ進化します。

人材育成

幅広く技術者を育成

建設技術総合センターを「鉄建アカデミー」へ進化させます。

これまで培った技術と安全・品質の標準を体系化し、社員・協力会社・業界へ展開することで幅広く人材を育て、建設業界全体の生産性と信頼を底上げします。

組織風土

挑戦を歓迎し、構想を共有し、協働が進む組織へ

真面目さ・誠実さを軸に、構想し提案し実装する力を備えた多様な人材が集う。

一人ひとりの挑戦をみんなが歓迎し、さらなる挑戦の連鎖を生み出します。

持続的成長

事業領域を広げ、収益力を高める

コア事業の収益力を高めるとともに、事業領域を広げることで成長の基盤を広げる。

生み出した利益を人材・技術・価値創造への投資につなげ、企業価値を高めながら、持続的な成長を実現します。

100周年ドリームを実現する投資

P28 投資計画

技術開発投資

- 更新技術
- 診断・予測技術
- 安全・品質・環境

事業開発投資

- 不動産
- 新規事業

DX投資

- 建設DX
- 業務DX
- 人材DX

人材・組織投資

- 専門人材育成
- 多様な人材活躍
- 挑戦・協働の風土醸成

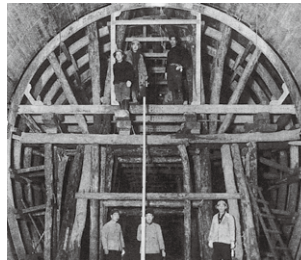
鉄建建設グループのあゆみ

鉄建建設グループの歴史は、1944年に日本の陸運輸送力の確保と増強のため、鉄道建設専門の国策会社「鐵道建設興業株式会社」として創立されたことがはじまりです。以来、全国交通網の構築、地域振興、人々の住みやすいまちづくりに貢献しながら、事業を拡大してきました。これからも、鉄道工事のトップランナーとして技術力に磨きをかけるとともに、地域・社会、そしてステークホルダーの皆さまのニーズに応え、新たな価値を創造し続ける企業グループをめざします。

1944

創業、国鉄とともに戦後復興を担い、日本の高度経済成長を支える

第二次世界大戦中、陸運輸送力の確保と増強のため、鉄道建設専門の国策会社として、運輸通信省（後の国土交通省・国鉄）の共済組合や当時の有力建設会社が出資し創立しました。戦後は、鉄道関連の土木・建築工事を主体とした会社として、全国各地の鉄道整備や鉄道病院、国鉄宿舎、住宅公団団地などを建設し、復興の一翼を担いました。さらに東海道新幹線をはじめ、日本初の高速道路となる名神高速道路や東名高速道路、首都高速道路など、現在の日本の大量輸送を支える交通インフラ建設を担い、日本の高度経済成長に貢献しました。



1951 信濃川水力発電所第3期隧道



1963 首都高速道路天王洲大橋架設



1957 板橋共済アパート



1971 山陽新幹線加古川橋梁



1982 東京メトロ有楽町線氷川台工区



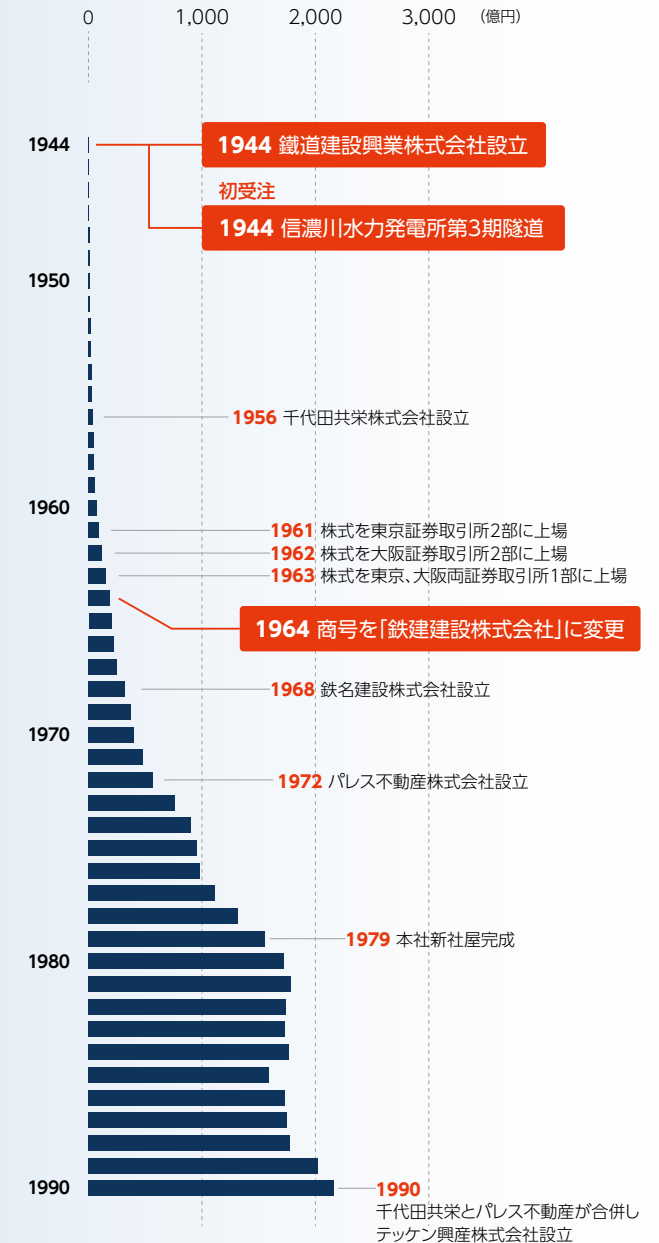
1986 青函トンネル・電飛工区



1982 静岡ターミナルビル

1992 中国横断自動車道
俣野川橋PC上部工

完成工事高の推移



1980

トンネル工事の技術革新を牽引、建築工事でも実績を重ね技術力を蓄積

1982年に、当時世界最大規模を誇ったシールドマシンで、現在の有楽町線氷川台工区を掘進。さらに独自開発を進めた「TEK-ECL工法」で、平成元年度土木学会賞を受賞しました。また、トンネル工事のほか橋梁やダム工事などにおいても着実に実績を重ねました。一方、建築部門では、札幌や静岡、立川などの都市部駅周辺再開発事業に多く参画し、技術力を蓄積していきました。

鉄建建設グループのあゆみ

2000

交通網の整備を通じ、
地域振興と都市の快適性・利便性向上に貢献

2002年に開業した東北新幹線（盛岡・八戸間）や、全国で数多くの道路建設に携わり地域振興に貢献しました。また、道路と鉄道の立体交差化工事や駅周辺の高架化工事、自由通路新設に伴う駅舎橋上化工事の多くに携わり、安全性や利便性の向上に貢献しました。この頃、鉄道下や高速道路下の立体交差事業を安全に短工期、低コストで行う「HEP&JES工法」を共同開発、平成13年度土木学会技術開発賞を受賞しました。

2010

東日本大震災の復興と、
持続可能な社会に向けて

東日本大震災の発生直後から、当社では鉄道橋梁や駅舎の復旧工事をはじめ、復興道路、復興支援道路の整備や、被災した学校の高台移転など多くの工事を手がけてきました。また、本格復旧に向けBRT整備やさまざまな社会インフラ整備を行うことで、復興の一翼を担ってきました。さらに、駅改良工事や駅周辺のまちづくりを通じて、安全性や利便性の向上に貢献するとともに技術力も蓄積しています。今後も持続可能な社会の実現に向け、当社に期待される役割を果たしていきます。



2002 東北新幹線八戸駅

2008 東北本線南福島・福島間
太平寺ご道橋
(HEP&JES工法・COMPASS工法
(歩道部) 併用)2013 東日本大震災復旧
JR仙石線野蒜工区2019 中部横断自動車道
新清水ジャンクション2003 ホテルメトロポリタン
エドモント新館2009 中央線連続立体交差化事業
立川駅付近高架橋

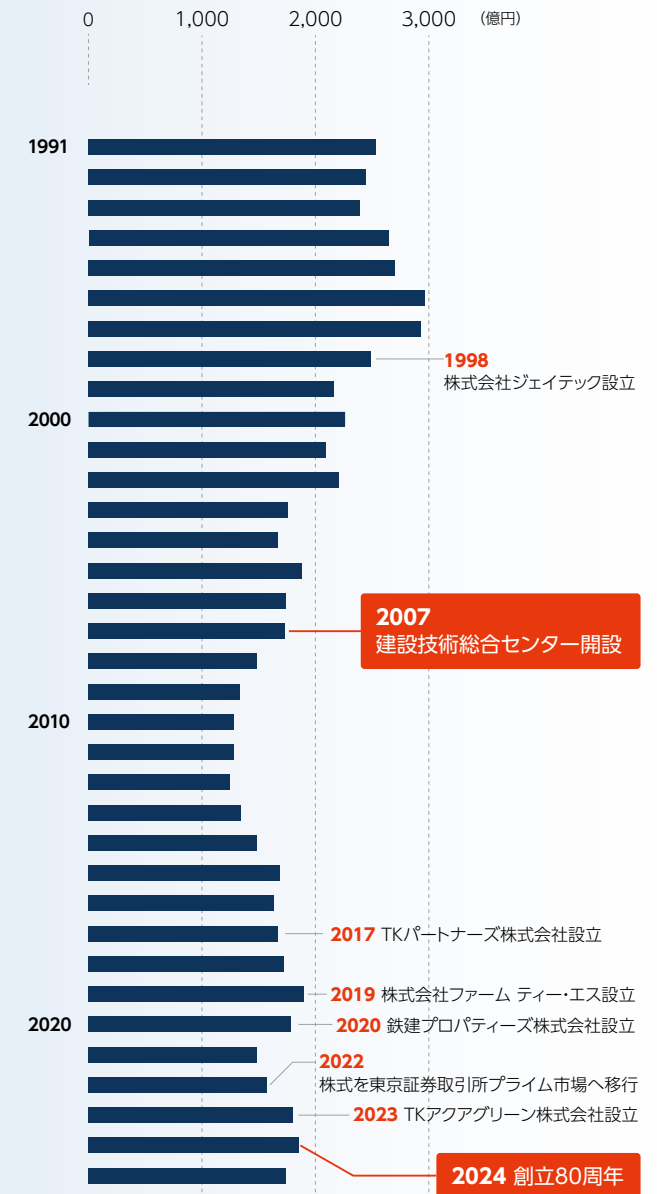
2020 原宿駅改良



2021 仙台駅東口開発プロジェクト

2023 予讃線伊予平野・千丈間
郷こ線橋新設工事

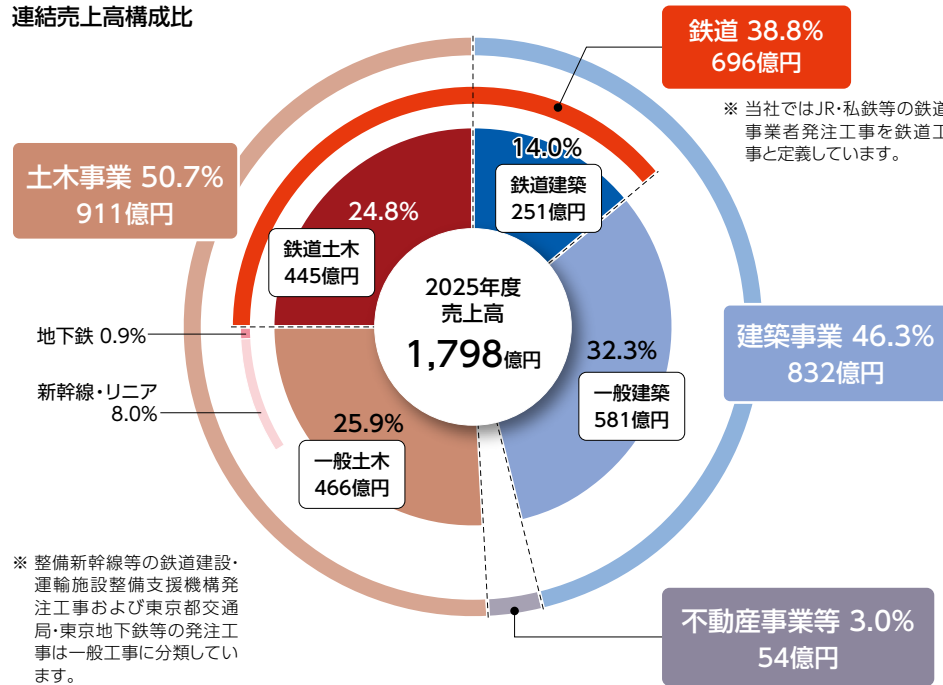
完成工事高の推移



鉄建建設グループの事業

当社グループは、建設事業を中心に国内外で事業を展開しています。建設事業では、トンネル、橋梁などを建設する土木事業と、集合住宅や事務所、宿泊施設などを建設する建築事業、また創業以来の強みである鉄道分野において着実に実績を積み重ねています。さらに、近年は不動産開発や脱炭素社会の実現に向けた環境関連事業、地域活性化をめざすいちご農園の運営なども手がけています。今後もステークホルダーの皆さまのニーズに応え、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

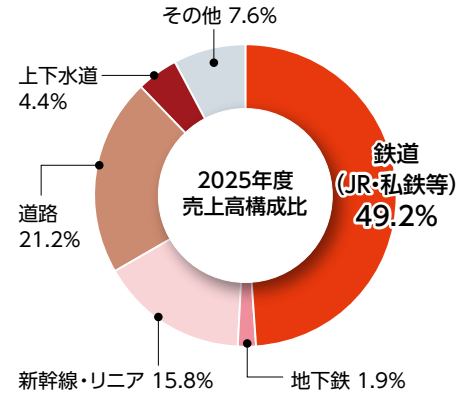
連結売上高構成比



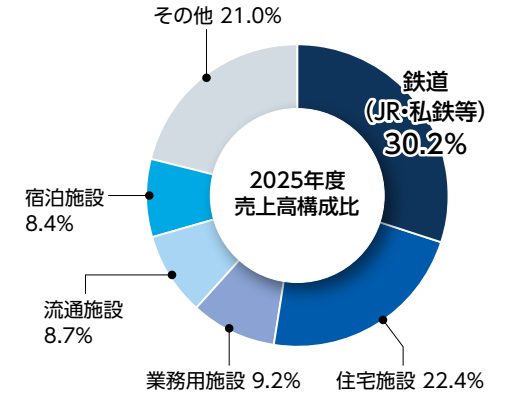
売上高の推移

年度	2021	2022	2023	2024	2025
連結売上高	151,551	160,743	183,586	185,114	179,825
鉄道工事 (全体に占める鉄道の割合)	64,269 (42.4)	63,106 (39.3)	66,661 (36.3)	63,272 (34.2)	69,689 (38.8)
JR東日本発注工事 (鉄道工事に占めるJR東日本の割合)	43,787 (68.1)	40,913 (64.8)	40,034 (60.1)	39,264 (62.1)	41,796 (60.0)

土木事業の内訳



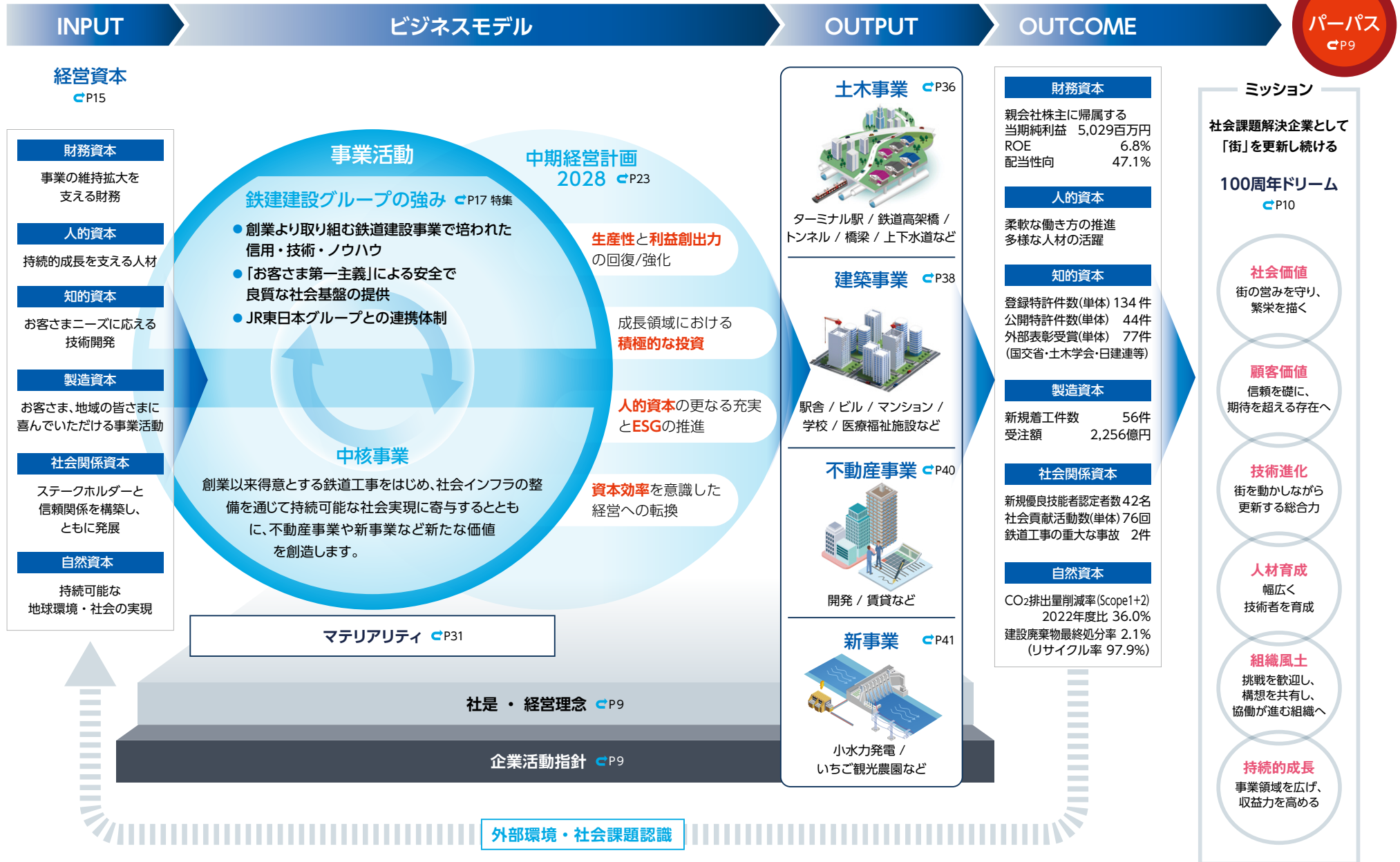
建築事業の内訳



事業別の売上高・売上総利益・営業利益

年度		2021	2022	2023	2024	2025
売上高	土木事業	85,951	85,551	91,991	89,047	91,165
	建築事業	62,596	72,202	87,965	90,837	83,229
	不動産事業等	3,002	2,989	3,629	5,228	5,430
	連結計	151,551	160,743	183,586	185,114	179,825
売上総利益 (利益率)	土木事業	10,210 (11.9)	7,581 (8.9)	9,437 (10.3)	9,250 (10.4)	9,842 (10.8)
	建築事業	4,147 (6.6)	3,658 (5.1)	1,631 (1.9)	4,227 (4.7)	6,104 (7.3)
	不動産事業等	750 (25.0)	731 (24.5)	859 (23.7)	1,386 (26.5)	1,534 (28.2)
	連結計	15,109 (10.0)	11,973 (7.4)	11,930 (6.5)	14,864 (8.0)	17,480 (9.7)
営業利益 (利益率)	土木事業	4,818 (5.6)	1,798 (2.1)	3,699 (4.0)	3,497 (3.9)	3,583 (3.9)
	建築事業	△225 (△0.4)	△1,086 (△1.5)	△3,224 (△3.7)	△997 (△1.1)	1,030 (1.2)
	不動産事業等	653 (21.8)	509 (17.0)	482 (13.3)	983 (18.8)	1,038 (19.1)
	連結計	5,247 (3.5)	1,233 (0.8)	958 (0.5)	3,459 (1.9)	5,622 (3.1)

価値創造プロセス



パーパス
P9

経営資本

鉄建建設グループが創業以来積み上げてきた「財務資本」「人的資本」「知的資本」「製造資本」「社会関係資本」「自然資本」は、事業活動の源泉です。これらの資本を投じて事業活動を行い、アウトプットを生み出し、その結果として各資本を増強します。

財務資本

事業の維持拡大を支える財務

鉄建建設グループでは、持続的な成長と企業価値の向上をめざし、財務資本の安定的な確保と戦略的な活用に取り組んでいます。自己資金の有効活用に加え、金融機関からの借入などを適切に活用することで、建設事業をはじめとする主要事業の推進を支えています。2025年度は、工事代金回収の遅れや手形サイトの短縮等により有利子負債が膨らみましたが、こうした状況を踏まえ、資金回収プロセスの見直しを進めています。今後は、資本効率の向上と財務の健全性を両立させながら、将来への投資にも継続的に取り組み、変化する経営環境に柔軟に対応できる強固な財務基盤の構築をめざしていきます。

- 自己資本 784億円
- 有利子負債 756億円

人的資本

持続的成長を支える人材

鉄建建設グループの持続的な成長を支える最大の資本は人材です。中期経営計画2028においても、基盤戦略の一つとして「人材への投資と強化」を掲げています。当社では30代後半から40代の社員が少ないという歪な年齢構成の課題を踏まえ、「人的資本への投資」や「ワークライフバランス」「DE&I」の取り組みを進めています。社員一人ひとりの持続的な成長と、働きやすい職場環境の整備を通じて、従業員エンゲージメントの向上を図り、企業価値向上につなげていきます。

- 連結従業員 1,837名
- 主な資格者数 博士 12名
技術士 127名
一級建築士 209名

知的資本

お客さまニーズに応える技術開発

鉄建建設グループでは、建設技術総合センター、本社技術部門を中心に、変化し続けるお客さまニーズに応えるため先端技術や最新技術の開発に取り組んでいます。加えて、未来のインフラ整備に向けた課題の検討や技術的な裏づけの構築など、持続的な技術開発を支える研究活動を推進しています。また、現場への技術指導や支援を通じて品質確保に努めるとともに、鉄道関連の諸機関等からの委託研究にも積極的に取り組み、広く社会貢献に努めています。

- 研究開発費 1,231百万円
- 一人当たり年間研修時間(単体) 45時間
- 研究開発拠点
建設技術総合センター 29,712m²

経営資本

製造資本

お客さま、地域の皆さまに喜んでいただける事業活動

鉄建建設グループの事業を支える製造資本は、国内外に展開する拠点およびグループ会社によって構成されています。各拠点では、主に社会課題の解決や、お客さま、地域の皆さまに喜んでいただける社会基盤整備をめざし、地域に密着した事業活動を行っています。また、日本全国および海外の作業所では、当社グループが長年にわたり培ってきた技術力とノウハウを発揮し、安全で良質な構造物の提供に努めています。

- 国内拠点 20か所
- 海外拠点 4か所
- グループ会社 13社

社会関係資本

ステークホルダーと信頼関係を構築し、ともに発展

鉄建建設グループでは、企業活動指針の一つに「ステークホルダーとのコミュニケーション」を掲げており、ステークホルダーの皆さまとの信頼関係は、当社の持続的成長に不可欠な要素と位置づけています。なかでも、事業推進において重要なパートナーである協力会社とは、全国の基幹的な協力会社で組織する「鉄和会」を通じて連携を深めています。「鉄和会」では、双方の発展に資することを目的に、技能者不足への対応や安全教育など、共通の課題に対する取り組みを進めています。

- 協力会社とのパートナーシップ
鉄和会 約650社
- 研修センター等での鉄道工事
従事者研修(単体) 受講率 100%

自然資本

持続可能な地球環境・社会の実現

鉄建建設グループでは、河川や森など自然の中での工事も行っており、自然資本と密接に関わりながら事業を展開しています。こうした環境との共生を図る上で、Scope1(化石燃料)やScope2(電力)の使用による事業活動の環境負荷低減は重要な課題であり、CO₂排出量を正確に把握し、その削減に向けた取り組みを進めています。近年受注案件の大型化に伴い増加したScope3(サプライチェーン全体の排出)への対応として、ZEBやZEHの提案を進めています。さらに、環境保全に役立つ技術開発など、持続可能な地球環境・社会の実現に貢献していきます。

- エネルギー使用量
化石燃料 8,749kℓ
電力 33,372MWh
(うち再生可能エネルギー 22,644MWh)

鉄建建設は、1944年の創業以来、「鉄道工事のトップランナー」として数々の鉄道関連プロジェクトに携わり、日本の鉄道の発展を支えてきました。現場で培われた技術やノウハウは、世代を超えて社員一人ひとりに受け継がれ、事業を支える礎となっています。現在、東京都心と日本の空の玄関口を結ぶ「羽田空港アクセス線（仮称）」の工事が行われており、当社は、このJR東日本が進める大規模プロジェクトの4つの工事区間のうち3区間で施工を担っています。特集では、技術の継承、鉄建の強みをテーマに、当社が施工を担う3工区のうち2か所の工区を取材しプロジェクトの最前線で働く社員をレポートします。



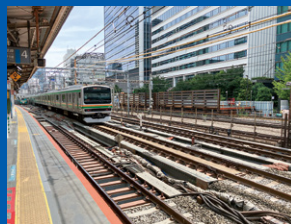
特集：人と技術の鉄建

東海道線と大汐線をつなぐ難工事にチームワークで臨む

羽田空港アクセス線田町工区(東海道接続区間)

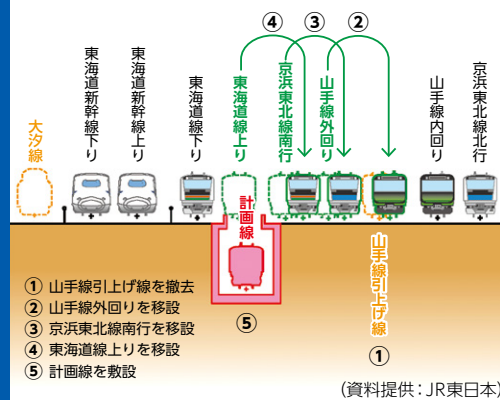
羽田空港アクセス田町作業所

鉄建建設では、羽田空港アクセス線（仮称）の起点となる田町駅付近において、東海道線と大汐線をつなぐ短絡線（計画線）を敷設する工事を進めています。この工事では、最初に田町駅の東京方にある山手線上げ線を撤去し、その後、山手線外回り、京浜東北線南行、東海道線上りを順次移設して、東海道線上下間にスペースを確保します。そのスペースにU型擁壁、開削トンネルを構築して、羽田空港アクセス線（仮称）用の短絡線を敷設します。



工事桁部客上

東海道接続区間断面図



鉄道工事に強みを持つことが入社の決め手

2020年に入社した重田渉工事係は、造園を学びたくて農業高校に進学したが、履修科目の造園土木を学ぶうちに土木に興味を引かれ、大学は理工学部工学科で土木を専攻した。その重田工事係が鉄建を選んだのは鉄道工事に強いという特色を持つことだった。「鉄道工事を中心とした高い技術力と、社会的影響の大きいインフラ整備に携われることに魅力を感じました。また、鉄道、土木、建築と幅広い事業領域を持っており、多様な経験を積みながら成長できる環境だと感じたことが入社の決め手です」



工事係 重田 渉

入社6年目の重田工事係の印象に残る現場は、入社後に従事したニューマチックケーソン工法を用いて橋梁の基礎を施

工した工事だという。ニューマチックケーソンとは、鉄筋コンクリート製の函（ケーソン）の下部の作業室に圧縮空気を送り込むことで地下水の浸入を防ぎながら、安全に地面を掘削して地下構造物を作る工法をいう。重田工事係はこの現場で施工管理の基本を学んだ。「特殊な施工方法であり、入社間もないこともあって初めて経験することばかりでしたが、多くの先輩方に指導いただきながら完成まで携わることができました。工程管理、安全管理、品質管理など、施工管理全般にわたって基本を学ぶことができた現場であり、いまの自分の基礎になっています」

現場全体を俯瞰できる技術者になりたい

羽田空港アクセス田町作業所に配属されたのは2023年12月。工事係として担当工事の施工計画をはじめ工程・安全・品質それぞれの管理から、協力会社との打ち合わせ、発注者と

の協議資料作成を担当することになった。「これまで経験した現場と比較して、工事関係者と調整事項が段違いに多いのが特徴的です。現場は田町駅に隣接しているため工事は、列車運行のない終電から始発までの3時間程度の短い時間内に行います。営業線下での線路閉鎖作業になりますが、安全面への要求も非常に高いため、一つひとつの作業に対する事前準備や確認の重要性を強く感じています」

羽田空港アクセス線は、大規模かつ難易度の高いプロジェクトであるため技術的な知識だけではなく、多くの関係者との調整能力を含め、工事を確実に進捗させる能力が要求される。「いま目標としているのは工事係長の直さんです。私より10歳年長の先輩で、施工管理だけではなく、積算や発注者との調整まで幅広く担当されています。常に現場全体を俯瞰しながら的確に判断し、関係者との調整を行う姿を見て、自分も将来は直さんのように幅広い視点と高い専門性を持って現場を牽引できる技術者をめざしています」

特集：人と技術の鉄建

品川駅改良工事の経験が技術者としての土台に



工事係長 直 兼司

直兼司工事係長は、入社5年目の2015年7月から約6年間、品川駅作業所で品川駅の改良工事に携わった。内容は品川車両基地の改修や高輪ゲートウェイ駅新設に関わるさまざまな工事で、大規模な線路切換工事も3回経験した。『路盤工、躯体工、

線路内工事での施工管理、安全管理、工程管理をはじめ、関係部署、協力会社との調整を担当しました。営業線近接、線路閉鎖、大規模線路切換といった鉄道工事特有の経験をする中で、多くの関係者と連携しながら、高い安全性と確実な工程管理を実践できたことや、いろいろな失敗も経験したことで、自身の施工管理能力を大きく成長させた現場となりました』

夜間の作業現場
(撮影協力：JR東日本)



工事桁架設と土留め工事に注力

田町工区の着工は2023年2月。その後、山手線の引上げ線路を撤去し、2025年4月に山手線（外回り）と京浜東北線（南行）の移設に伴い、大規模な線路の切換工事を行った。その施工範囲は、山手線は浜松町方面に向かって延長約230m、西側への移設距離は最大2.3m。京浜東北線は同駅方面に向かって延長約490m、最大移設距離は約2.6mだった。『約35時間という限られた時間内に、2線同時にかなりの距離の線路を動かす難工事であり、鉄建建設は線路切換に伴うホーム拡幅・縮小、雑魚場架道橋部の桁スライド等を実施しました。綿密な計画のもとに工事に関係する多くの事業者が連携しながら、330人の作業員によって鉄建建設の作業は進められました』

田町工区では現在、短絡線を敷設するU型擁壁、開削トンネルの構築に向けて、東海道線（上下）、京浜東北線（南行）の軌道を仮受けする工事桁を約150mにわたり順次架設し、土留め工

終電から始発までの短い時間内にやり遂げる

現在、田町工区では短絡線の敷設に向けてU型擁壁、開削トンネルの構築を進めているが、東海道線、京浜東北線、山手線が複数運行している営業線下での工事となるため、『夜間の終電から始発までの限られた時間内に作業し、安全な状態で確実に線路を運行可能な状態へ復旧しなければなりません。そのため、施工手順や作業員の役割分担を事前に確認し、使用する資機材や重機の配置、搬入・排出経路なども細かく計画するなど、作業開始後の時間のロスを削減します。また、工事の進捗を常に確認し、遅れがあれば協力会社と情報共有し、作業手順や人員配置を見直すなど、細やかな工程管理と情報共有が欠かせません』

さらに、列車運行に影響を与えないよう、予め復旧方法や判断基準を関係者と共有し、速やかに対応できる体制を整えておくといったリスク管理にも注力しなければならない。『こうした鉄道工事の基本ともいえる取り組みを徹底して初めて、一つひとつの工事を確実に完成させることができます』

事を進めている。これらの工事桁架設と土留め工事を進めながら、今後東海道線（上り）の線路切換工事が行われる。『今後予定されている線路切換では、架設が完了した工事桁をスライドさせる計画です。そのため、事前に試験施工を実施し、具体的な施工時間を確認するとともに、作業上のリスクを洗い出し、想定外の事態に対する対応策を事前に検討しておく必要があります。また、今後の躯体構築を円滑に進めるため、線路切換と並行して、工事桁架設および土留め工事を遅滞なく進めることが重要です』

線路切換の終了後、U型擁壁、開削トンネルの構築に向けた施工が本格的に進められる。

“鉄道工事のトップランナー”を継承するために

品川駅改良工事に12年間にわたり携わり、JR東日本への出向も経験している大竹副所長は羽田空港アクセス線（仮称）をどう捉えているのか。『JR東日本と緊密に連携しながら推進する、

若手の育成にも貢献できる技術者をめざす

鉄道は、毎日多くの人々が利用する交通機関であり、一つの工事が利用者の安全性や利便性に直結する。また駅改良や新線構築、既存設備の修繕は都市の発展、地域活性化、防災力の向上にもつながる重要な事業でもある。『鉄道工事は単に構造物を造るだけではなく、社会基盤を支える使命を担う仕事だと考えています。羽田空港アクセス線は完成すれば多くの利用者の利便性向上に寄与し、長期にわたり社会を支える重要なインフラとなります。自分が携わった構造物や線路が将来にわたって利用され続けることは大きな誇りであり、技術者として何より魅力だと考えています』

鉄道工事は限られた時間の中で、安全・品質・工程の全てを成立させなければならない。『非常に難易度が高く、それだけに施工管理者として大きなやりがいを感じます。今後はこれまで培ってきた施工管理の経験を活かし、若手の育成にも貢献できる技術者へ成長したいと考えています』



副所長 大竹 佑馬

当社にとって重要なプロジェクトです。高度な都市鉄道の工事技術を発揮して実績を積むことで、鉄建のブランド力の強化や将来の大型鉄道インフラ工事の受注競争力向上に寄与すると考えています。また、技術者の育成という視点からいえば、営業線近接や大規模線路切換といった非常に難易度の高い条件下での工事となり、設計・施工、安全管理、関係者協議を総体的に経験できます。総合的な技術力が高く、鉄道工事に特化した技術者の育成に貢献できます』

これからも“鉄道工事のトップランナー”を継承していくために、若手技術者の育成について、大竹副所長はどのように考えているのか。『高度な技術やノウハウは、図面や書類だけでは継承できません。そのため、私自身が現場で培った経験、判断力、感性を日々の施工業務を通じて、その背景や根拠等を若手に伝え本質を理解してもらうことがとても大切だと考えています』

特集：人と技術の鉄建

土木技術が結集した大規模現場

羽田空港アクセス線新線空港外工区（アクセス新線区間）

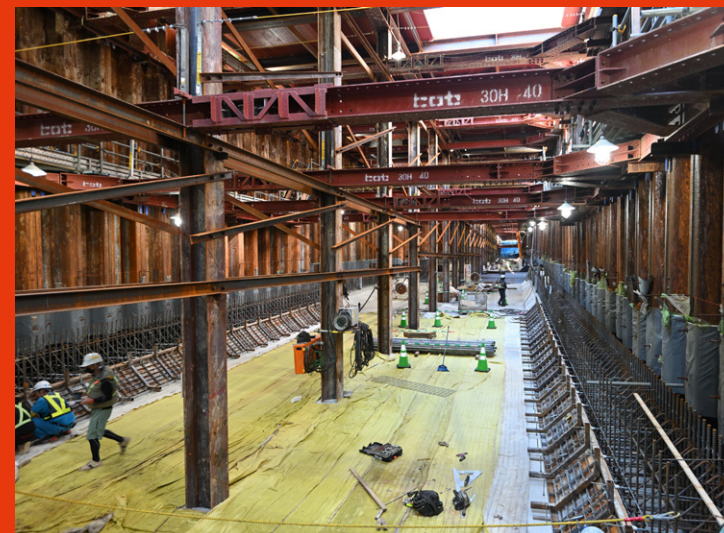


(撮影協力：JR東日本)

JV羽田シールド作業所

羽田空港アクセス線（仮称）の4つの工事区間（約12.4km）のうち、アクセス新線区間（約5.0km）は空港内工区と空港外工区に分けられていますが、鉄建建設ではJVとして、空港外工区（約2.5km）の東京都品川区八潮の東京貨物ターミナルから羽田空港島までの区間の工事を担当しています。東京貨物ターミナル駅側からU型擁壁、開削トンネル、発進立坑および、約2.3kmのシールドトンネルの施工を進め、空港島護岸において空港側から掘進してくるシールドマシンと地中接合します。

(撮影協力：JR東日本)



入社以来、シールド工事で経験を積む



工事主任 小澤 良太

2018年入社の小澤良太工事主任は、ものづくりが好きで大学は機械工学科に進んだが、小澤にとってのものづくりとは構造物をつくることだった。「だから建設業に興味がありました。将来は機械系ではなく構造物をつくる仕事に就きたいと考え、鉄道関連を含めて土木、建築さまざまな

ものをつくっている鉄建建設に魅力を感じ入社を決めました」

入社後はJV南水元シールド作業所に配属され、葛飾区南水元・足立区中川間の配水本管を施工するシールドトンネル工事に携わった。以来、3か所のシールド工事の現場で経験を積んだが、中でも入社5年目2022年に就いた吹田市公共下水道事業岸部幹線整備の工事がよい経験になった。「それまで

の現場は作業所長のほかに先輩や上長が何人かいましたが、この現場は作業所長だけ。自分から主体的に行動しないと現場が回らないため、それまで以上に多くの作業を把握し、安全管理、工程管理について広範囲に考えるようになりました」

また、シールド工事の経験者が作業所長と小澤工事主任だけだったため、「先輩や出向社員に管理の方法や施工の考え方を伝えるのに苦労もありましたが、その経験を通じて、私自身も技術者として大きく成長することができました」

初めて経験するシールド工法を身につける

小澤工事主任がJV羽田シールド作業所に着任したのは2025年9月、東海道貨物支線（通称：東京貨物ターミナル支線）に近接した現場で、シールドトンネルの路線に支障する既設のサイフォン管という道路排水管路の移設を担当することになった。「現場のすぐ近くを貨物列車が頻繁に通過している中での

施工でした。鉄道工事に関わること自体が初めてでしたので、列車接近時には重機作業を一時止めるなどの鉄道工事ならではのルールを把握しながら、安全管理には特に細心の注意を払って進めました」

シールドトンネルの現場をいくつか経験してきた小澤だが、羽田空港アクセス線の新線空港外工区は別格だという。「これまでの現場では経験したことのない泥水式シールドという工法が使われていますし、シールドマシン（掘削機）の外径が11.8mもあります。この大断面のマシンの組み立てや、実際に稼働して掘り進める際の施工管理に機電系の職員が関わっていきますが、私にとっての課題は、まず泥水式シールド工法への理解を深めることです。そして、吹田市の現場で経験したように、自らの知識や技術を周囲に伝えられるレベルまで習得し、技術者としてさらに成長していきたいと考えています」



(撮影協力：JR東日本)

特集：人と技術の鉄建

機電職としてシールド工事の醍醐味を経験

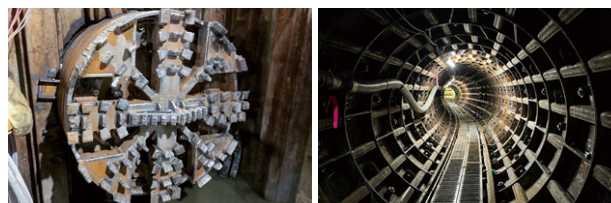


工事主任 緒方 久矩

大学で機械工学を学んだ緒方久矩工事主任は2016年に入社し、入社後は札幌支店のJV渡島トンネル作業所に配属され、北海道新幹線の新函館北斗・札幌間にある渡島トンネル（全長約32.7km）の建設工事に従事した。その後、本社機電部に所属しながらJV南水元シールド作業所で水道管の敷設工事に従事したのをはじめとして、4か所の現場でシールドトンネル工

事を経験してきた。これらの中で土木技術者として最も良い経験となったのは、東京都北区で実施された東京都水道局発注の配水本管トンネルを築造するシールド工事だった。「入社5年目に配属されたJV王子シールド作業所での工事でした。現場

の立ち上げからトンネルの貫通まで携わり、施工の計画から準備、現場の管理などシールドトンネル工事における一連の業務を理解することができました。作業所が担当した延長約2.3kmのトンネルが貫通したときの達成感は格別で、シールドトンネル工事の醍醐味を感じました」



北区王子～昭和町 配水本管トンネル築造・配管工事（JV王子シールド作業所）

大口径シールドの施工技術を将来に活かす

シールドトンネル工事における機電職が担う役割は大きい。シールドマシンなどの大型機械の計画や調達をはじめとして、

低土被りの難所を緻密管理で対応

2026年7月現在、羽田空港アクセス線新線空港外工区では、発進立坑内でシールドマシンの組み立てが進められており、年内に初期掘進開始を予定している。シールドトンネルのルート上部には大田市場、城南大橋、運河、大田清掃工場などが位置している。「今回は、類似の施工実績、海底下での高水圧、可燃性ガスの発生リスクなどを考慮し、泥水式シールド工法として

います」
また、シールドマシンが掘進を開始してからの約400mは土被りが1D（D：トンネルの外径）未満となる低土被り区間で、特に発進直後は土被りが4.0m程度しかない難所である。「そのため地表面への泥水流出が懸念されますが、泥水圧の管理を入念に行い、さらに高濃度泥水を用いて比重や粘性を高めることで噴出を防ぐ対策を講じます。また、トンネルの掘進では、自動追尾トータルステーションによりシールドマシンの位置をリアルタイム

に測定し、高精度な線形管理を行う予定です」

新線空港外工区の工事については、シールドトンネル、U型擁壁、開削トンネルの完成に向けて着々と工事が進められている。

JVの総合力を活かしたプロジェクト



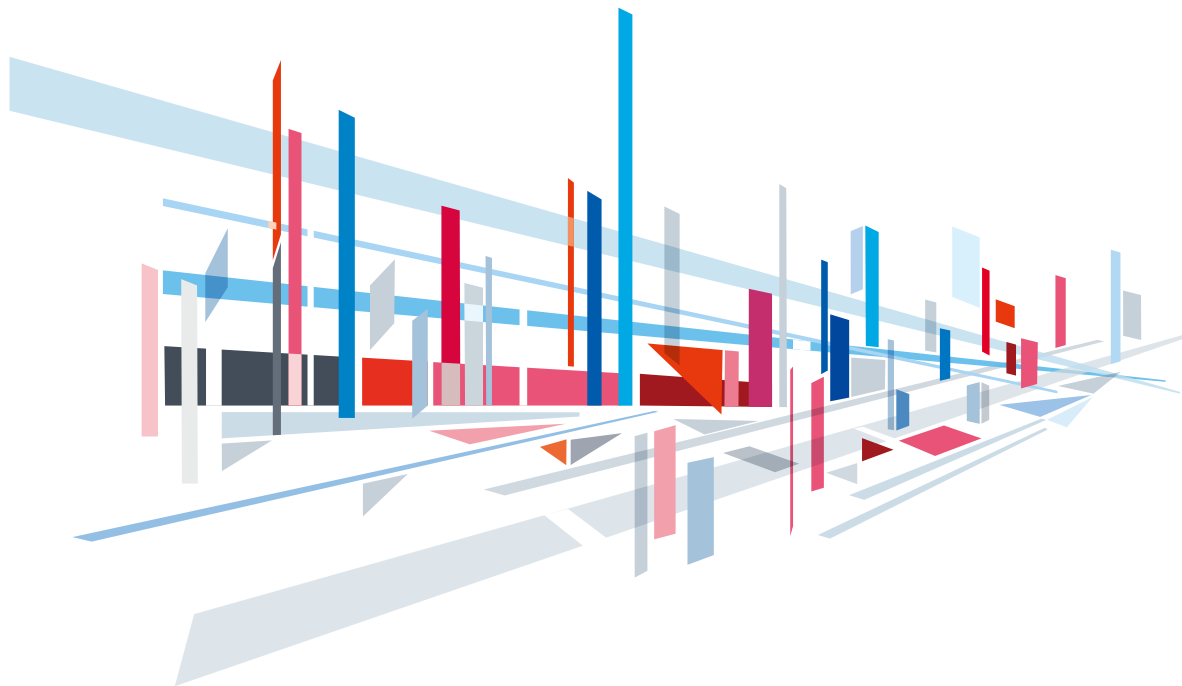
副所長 川崎 哲嗣

新線空港外工区の施工は、鉄建建設・鹿島建設・東亜建設工業JVが担っているが、3社はECI（Early Contractor Involvement）方式でプロジェクトに参画している。ECI方式は、プロジェクトの設計段階から施工者が関わり、その技術力を設計内容に反映させること

で、コスト縮減や工期短縮を実現するなど多様なメリットがある。「当社は羽田空港アクセス線プロジェクトで担当している3区間の工事において、施工計画や施工方法などに関してさまざまな技術提案を行いました。また、新線空港外工区の工事では、大断面シールドトンネル工事の詳細設計にも参画しています」

羽田空港アクセス線というJR東日本の大規模プロジェクトにJVの1社として参画する意義は何か。「鹿島建設、東亜建設工業はともに高い技術力を有しています。鹿島建設は大規模な土木・都市開発を牽引する業界のパイオニアですし、東亜建設工業はマリコンとして卓越した技術を持っています。このプロジェクトを通して2社との技術交流を深めることで、鉄建建設の総合力をさらに高めることができます。もちろん当社も鉄道やトンネル工事に強みがありますから、互いの技術力を駆使して工事を進め、プロジェクトの完了をめざしたいと思います」

Part 2 価値創造の実践



23 中期経営計画2028

30 財務分析および経営状況

31 マテリアリティとKPI

中期経営計画 2028

経営企画担当役員メッセージ



取締役常務執行役員 経営企画本部長 猪塚 武志

パーパスを基軸としたアップデートにあたり

当社グループは、2024年に創立80周年を迎えました。2024年4月に発表した『中期経営計画2028「誇れる企業へ」～サステナブルな未来社会への挑戦～』において、2024～2028年度の5か年を創立100周年に向けた「初めの5か年」として、資本効率を意識した経営への転換に取り組んできました。

中期経営計画2年目となる2025年度は、良好な事業環境に加え、利益率改善や生産性向上に向けた組織的な取り組みが奏功し、各事業の収益力は当初の想定を上回るペースで進捗しました。加えて、2026年5月には当社グループで初となる、パーパスおよび100周年ドリームを策定し、長期的な事業戦略を明確化しました。

これらを具体的な経営戦略へと落とし込むため、中期経営計画2028のアップデートを発表しました。アップデートでは「基本方針」の4つの方向性は維持しつつ、それを4つの観点から内容を強化したものとになっています。なかでもROE目標は10%へ引き上げ、これを必達目標として掲げています。そしてこれはゴールではなく、持続的に資本コストを上回る企業へと変わる通過点と考えています。

今後も、中期経営計画の着実な遂行を通じて企業価値向上に取り組むとともに、その進捗についてはIR活動等を通じて発信していきます。

中期経営計画 2028

「誇れる企業へ」～サステナブルな未来社会への挑戦～ 〈パーパスを基軸としたアップデート〉



創立80周年

2024年度

2025

2026

2027

2028

2029

創立100周年

2044

パーパス

中期経営計画2028

「誇れる企業へ」～サステナブルな未来社会への挑戦～

〈パーパスを基軸としたアップデート〉

動き続ける街に、
進化し続ける力を

基本方針

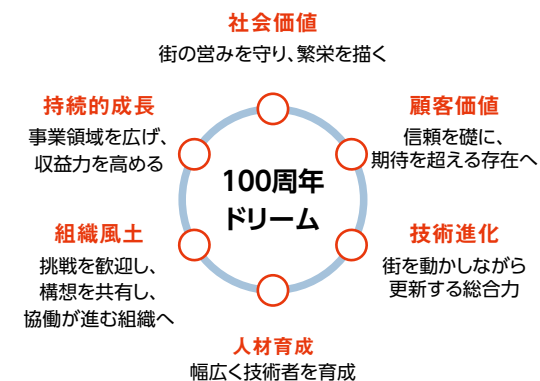
- 生産性と利益創出力の回復/強化
- 成長領域における積極的な投資
- 人的資本の更なる充実とESGの推進
- 資本効率を意識した経営への転換

アップデート内容

- パーパスを策定し、「100周年ドリーム」としてめざす姿を明確化
- より高い数値目標にアップデート
- 投資計画を整理
- より安定し、充実した株主還元方針への変更

ミッション

社会課題解決企業として「街」を更新し続ける



中期経営計画2028

中期経営計画2028アップデートの概要

当社グループは、2024年度より『中期経営計画2028「誇れる企業へ」～サステナブルな未来社会への挑戦～』を推進し、経営の刷新を進めてきました。中期経営計画2年目となる2025年度は、良好な事業環境に加え、利益率改善や生産性向上に向けた組織的な取り組みが奏功し、各事業の収益力は当初想定を上回るペースで進捗しました。その結果、当初掲げていた利益目標を1年前倒しで達成しました。特に建築事業については、セグメント利益が4期ぶりの黒字となり、過去の物価高騰の影響を受けた低採算工事が減少したことに加え、新設したコスト

マネジメント部や集中支援部といった「稼ぐ力」の強化と生産性向上を支える組織が着実に機能している成果と考えています。

一方で、株主・投資家の皆さまから求められる資本効率の水準は年々高まっており、当社の株主資本コストも従来の7.5%から8.0%程度に上昇しているものと認識しています。

加えて、新たに定めたパーパスおよび100周年ドリームは、当社グループが長期的にめざす姿を示すものとなり、これらを具体的な経営戦略へと落とし込み、持続的な成長につなげていく必要があります。

このような認識のもと、当社グループは2026年5月に中期経営計画のアップデートを発表しました。今回のアップデートでは、パーパス実現に向けた長期戦略の明確化により投資計画を整理するとともに、財務KPIとして、2028年度のROE目標を従来の8.0%から10.0%に引き上げ、各事業の数値目標を上方修正しました。また、より安定的な株主還元の実現に向け、DOEを採用した新たな配当方針への変更を行っています。また、非財務KPIは従来通りとし、環境、安全、人材の観点から引き続き目標の実現に向けて取り組んでいきます。

主要KPIの見直し

	実績			計画	
	2023	2024	2025	2026	2028
売上高 (億円)	1,835	1,851	1,798	1,835億円	2,000億円
土木事業	919	890	911	870	950
建築事業	879	908	832	900	950
不動産・新事業他	36	52	54	65	100
売上総利益 (億円)	119	148	174	167億円	205億円
土木事業	94	92	98	100	120
建築事業	16	42	61	55	70
不動産・新事業他	8	13	15	12	15
営業利益 (億円)	9	34	56	50億円以上	80億円以上
自己資本比率	34.0%	31.0%	30.6%	30%以上	
D/Eレシオ (倍)	0.48	0.80	0.96	最大0.8倍	
ROE	6.2%	4.8%	6.8%	7.0%以上	8.0%以上
株主還元	配当性向			配当性向50%程度	
	35.4%	50.3%	47.1%		

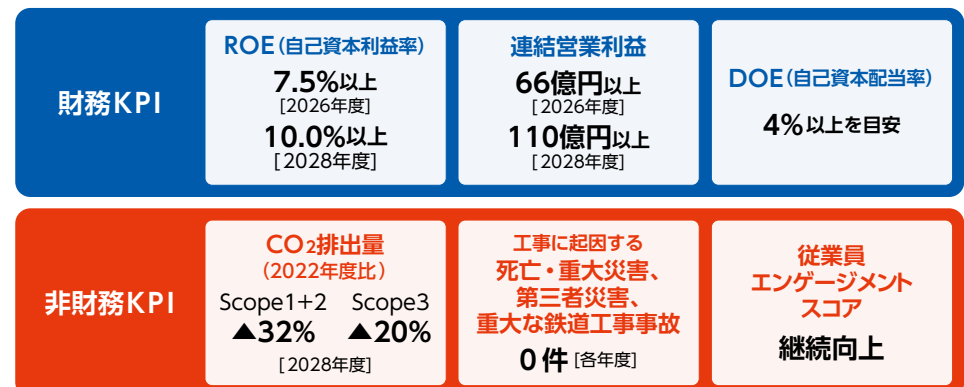
アップデート

計画		差分 (2028年度)
2026	2028	
1,850億円	2,120億円	+120億円
938	1,000	+50
828	1,000	+50
84	120	+20
194億円	242億円	+37億円
107	130	+10
71	92	+22
16	20	+5
66億円以上	110億円以上	+30億円
30%以上		変更なし
最大0.8倍		
7.5%以上	10.0%以上	+2.0pt
DOE 4%以上を目安		株主還元方針を変更

中期経営計画2028アップデート サマリー



定量目標



中期経営計画2028

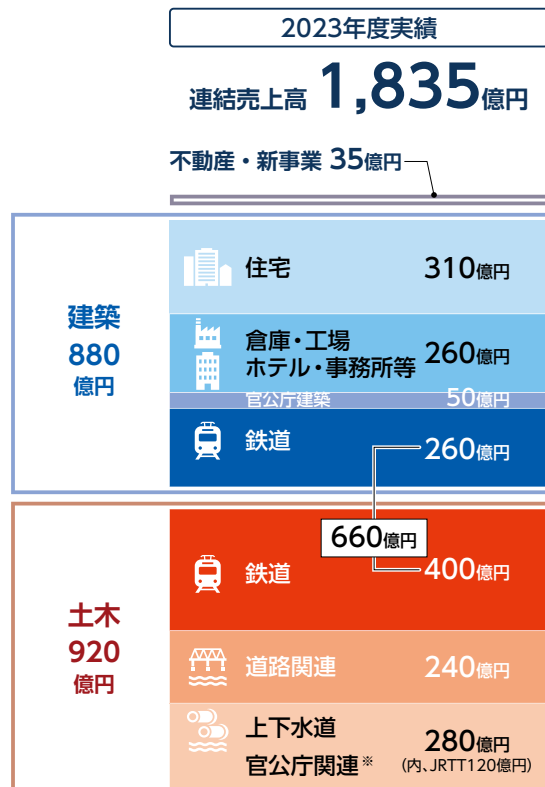
事業ポートフォリオ

中期経営計画のアップデートでは、2028年度に連結売上高2,120億円(内訳:土木事業1,000億円、建築事業1,000億円、不動産・新事業120億円)を目標としています。これは、従来目標の連結売上高2,000億円(内訳:土木事業950億円、建築事業950億円、不動産・新事業100億円)から事業環境の上振れを踏まえ、120億円上積みしたものです。ただし、ROEを重要なKPIと定めているため、トップラインに固執するのではなく、利益重視のポートフォリオ構築を進めていきます。

特に、当社の最大の強みである鉄道に加え、土木事業では道路関連(高速道路の大規模更新・修繕)や、上下水道(更新・複線化)、建築事業では官公庁建築(防衛省による施設強靱化施策)、倉庫・工場・ホテル・事務所等に注力することで、売上・利益を拡大していきます。

4つ掲げたアップサイド要素のうち、最重要課題は「低生産性体質の徹底的な見直し」という認識です。当社グループはこれまで、受注量確保を優先し低利益の工事を受注し、また同

業他社と比べ、労務費、外注費、人件費率が高かったことから、他社より竣工時利益率が2%程度低い状況でした。中計の達成に向けて、入り口となる受注時利益率の審査の厳格化やチェック体制の強化を行うとともに、竣工時利益率の向上を目的とした現場支援体制の強化を進めていきます。



アップデート +120 億円

アップサイド要素

低生産性体質の徹底的な見直し

建築工事における
注力分野の見直し・選別受注

各セグメントでの
JR 東日本グループとの連携

不動産事業への投資

注力分野

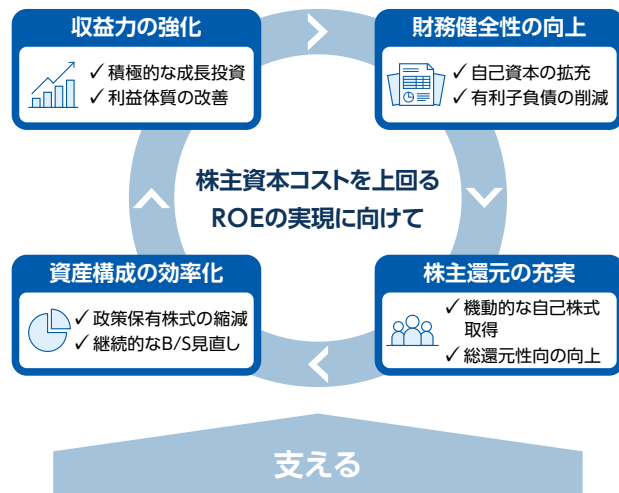


※ 整備新幹線等の鉄道建設・運輸施設整備支援機構(JR TT)発注工事は「官公庁関連」に分類しています

中期経営計画2028

資本施策

中期経営計画2028では資本効率を意識した経営への刷新を掲げています。その実現に向けて、収益力の強化、財務健全性の向上、資産構成の効率化、株主還元の実現の4つをバランスよく行っていきます。それに加え、中長期的な成長に向けた人的資本政策、DX戦略、環境戦略、コーポレート・ガバナンスといった基盤戦略を連動して推進していくことにより、当社グループの企業価値は中長期的に向上していくものと考えています。



財務健全性の向上

2025年度の自己資本比率は30.6%であり、財務の安定性は一定程度確保できていると認識していますが、長期的に35～40%水準をめざします。

一方で、有利子負債残高は756億円と近年では最高値に達し、D/Eレシオ（負債資本倍率）も0.96倍となりました。この数値の上昇は、一部の工事における工事代金回収の遅れ、健全なサプライチェーンの構築を目的とした協力会社の支払い条件の見直し（支払いサイトの短縮、手形および電子記録債権廃止による全額現金払いへの移行など）といった個別要因が重なったことが原因で、2025年度がピークと想定しています。しかしながら、昨今の金利上昇の局面においては、有利子負債水準の上昇は経営上の大きな課題であると認識しており、規律

財務健全性 目標値

	2023 実績	中期経営計画2028 (2024-2028)		長期
		2025実績	目標	
自己資本比率	34%	30.6%	30%以上 [各年度]	35～40%
D/Eレシオ	0.48倍	0.96倍	最大0.8倍 [各年度]	0.5倍程度

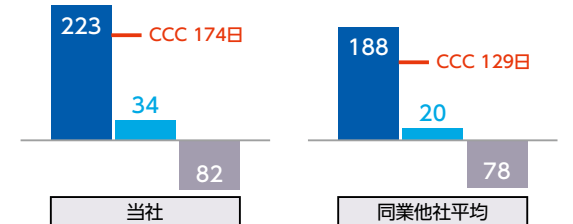
ある成長投資は継続しつつ、D/Eレシオを中期経営計画2028の期間において最大0.8倍、長期的には0.5倍程度の水準への改善をめざします。

有利子負債削減に向けた取り組み

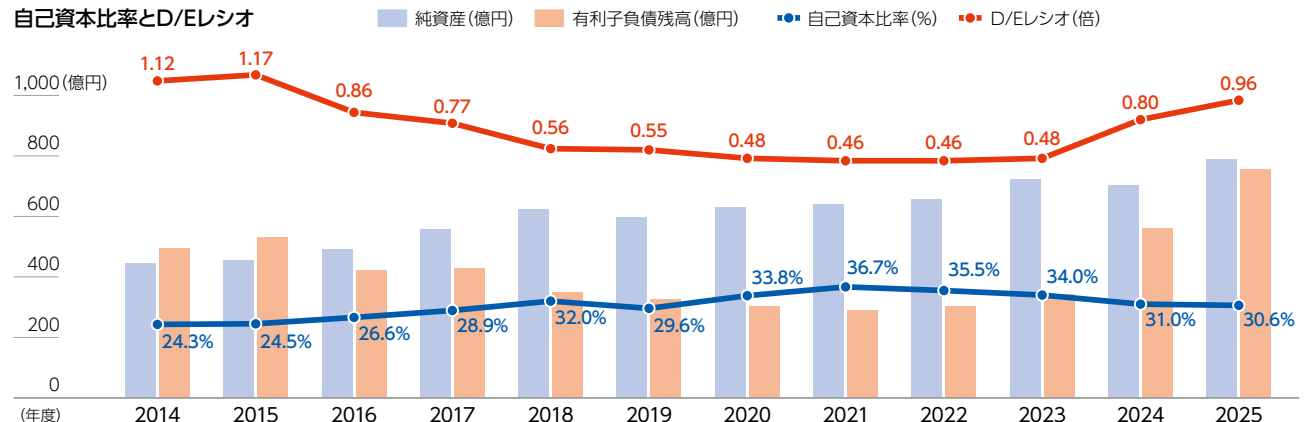
- 工事代金回収の早期化、工事代金の前払いや中間・部分払いを活用することによりCCC（キャッシュコンバージョンサイクル）を短縮し、運転資本を最適化
当社グループの2025年度のCCCは174日と同業他社平均の129日を大きく上回っており、特に売上債権回転期間の長さ（工事代金回収までの期間の長さ）を課題と認識しています。
- 工事の受注段階から工事代金回収サイクルを十分に考慮
- 不動産などの投資は、取締役会で十分に議論の上、規律をもって対応

CCCの状況 CCC = 売上債権回転期間 + 棚卸資産回転期間 - 仕入債務回転期間

■ 売上債権回転期間 ■ 棚卸資産回転期間 ■ 仕入債務回転期間



自己資本比率とD/Eレシオ

経営戦略と連動した
人的資本政策生産性向上に資する
DX戦略中長期的な成長に資する
重点基盤戦略脱炭素社会を見据えた
環境戦略経営戦略の実効性を高める
コーポレート・ガバナンス

中期経営計画2028

資本施策

資産構成の効率化

当社グループが保有する政策保有株式は、株式を保有する企業との取引状況（利益の獲得状況）、当社の財政状況、経営成績、株価および配当、当社の資本コスト等を踏まえて、事業運営上で必要な銘柄のみを保有し、それ以外は計画に基づき着実に売却を実施していきます。

中期経営計画2028では、2024～2028年度の5年間で累計100億円以上の政策保有株式を売却するとともに、2028年度に純資産の20%未満とする計画としています。

2025年度は5銘柄37億円を売却し、中計期間の2年間で累計64億円を売却しましたが、保有先企業の株式評価額が上振れしたため、純資産に占める割合は31.7%と前年度比で増加しました。

2026年度は3銘柄30億円程度を売却予定で、着実に縮減を進め、資本効率向上に努めます。

当社が保有する不動産についても、棚卸しを行い、事業戦略との整合性や収益性を踏まえて選別を実施しており、非中核資産は積極的に流動化を進めています。得られた資金は、成長分野への投資や株主還元により再配分し、資産効率を改善します。

株主還元の充実

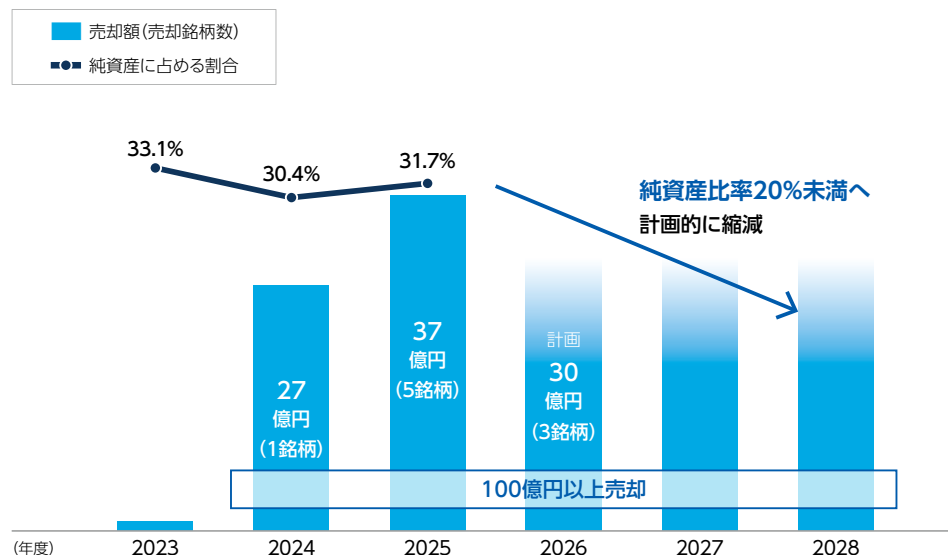
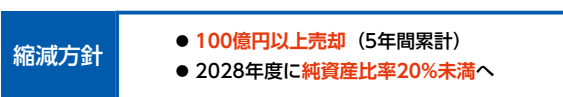
株主還元方針は、当社グループの成長への投資と経営基盤の安定を図ったうえで、安定かつ充実した株主への利益還元を行うことを基本としています。中期経営計画のアップデートでは、株主還元施策を見直し、2026年度の配当よりDOE（自己資本配当率）を導入し、DOE4%以上を目安に配当を実施することとしました。

これまでの利益をベースにした配当ではなく、資本を基準とした配当とすることで、より安定した配当としています。なお、自己株式取得は、資本効率や市場環境、財務状況等を総合的に勘案しながら、引き続き機動的に実施していく方針です。

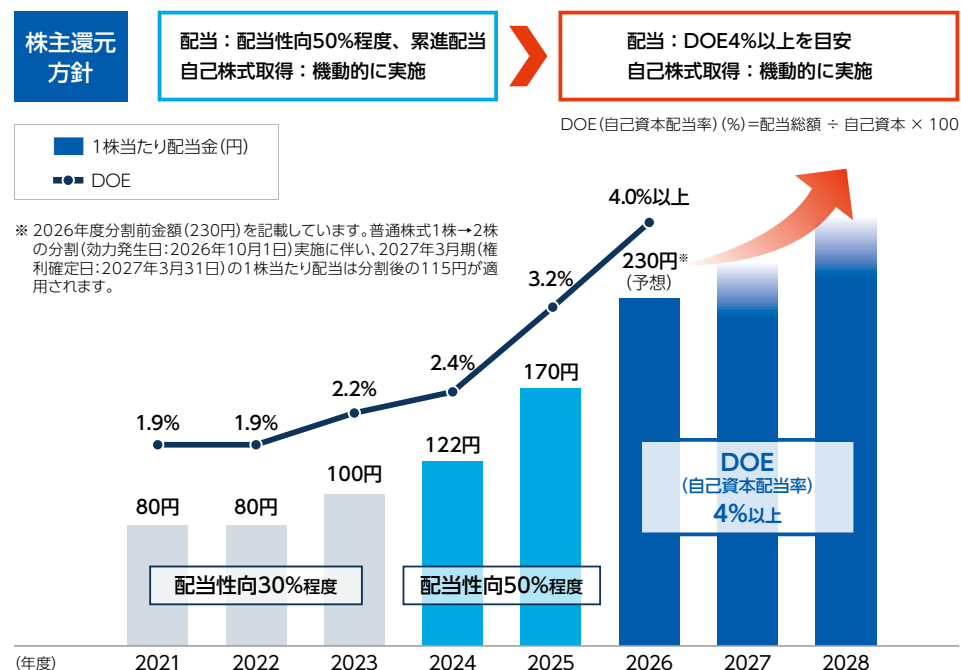
2025年度は170円/株（配当性向47.1%）の期末配当を行いました。

2026年度は、株式の流動性向上と投資家層のさらなる拡大を目的として、1株につき2株の株式分割を実施します（効力発生日：2026年10月1日）。DOE4%以上を目安とする新たな配当方針に基づき、年間配当金は分割前換算で230円/株を予定しており、前年度から60円の増配、4期連続の増配となる見込みです。

政策保有株の縮減



配当額とDOEの推移



中期経営計画2028

資本施策

キャッシュアロケーション

中期経営計画2028のアップデートでは、売上・利益目標の上方修正、株主還元方針を変更したことに伴い、5年間のキャッシュアロケーションを更新しました。

キャッシュインとしては、財務目標として設定している営業利益340億円、政策保有株式や保有不動産の売却などの資産売却で150億円および償却費を見込んでいます。有利子負債については、財務健全性の目標値である自己資本比率30%以上、D/Eレシオ最大0.8倍を維持しつつも必要な投資があれば柔軟に活用していきます。

キャッシュアウトとしては、積極的な成長投資のための投資計画を255億円、配当金および自己株式取得による株主還

元で150億円、法人税等で140億円を見込んでいます。別枠の戦略的投資は、M&A等を十分に検討し実施していきます。2024年度には、鉄道や道路下の地下工事に強みを持つ連結子会社のジェイテックが深礎杭の専門会社のM&Aを実施しました。引き続き、当社グループの強みを一層強化、発展させることが可能な分野を重点的なターゲット領域として検討していきます。

投資計画

5か年累計255億円の投資計画は、事業戦略投資170億円、基盤戦略投資85億円を見込んでおり、これらの投資を通して100周年ドリームで定めた6つの価値を実現していきます。

事業戦略投資は、当社が得意とする「インフラを止めずに更新する技術」を土木・建築の両分野でさらに磨き、幅広い工事領域へ展開していくための技術開発を実施します。鉄道分野を中心に培ってきた技術を体系化し、施工制約の克服、安全性、生産性の向上を実現し、持続的な競争力強化、収益力の向上へつなげていきます。さらに、将来の事業領域拡大に向けて、老朽化したインフラの診断・予測技術に関する技術リサーチを開始していきます。

基盤戦略投資では、DXによる業務効率化や採用強化、エンゲージメント向上などの人的資本投資を拡充していきます。さらに、建設技術総合センターの価値最大化に向けて「鉄建アカデミー構想」に向けた議論を開始します。

キャッシュ配分（2024～2028年度 5か年累計）

※ M&A投資：
当社の事業とシナジー効果を生み出すM&A等を十分に検討の上、実施する

有利子負債	戦略的投資※
資産売却 150億円以上	投資計画 255億円
償却費 40億円	
営業利益 340億円以上	株主還元 150億円
	法人税等 140億円

キャッシュイン

キャッシュアウト

投資計画 255億円（2024～2028年度 5か年累計額）

事業戦略投資

170億円

技術開発投資 70億円

- 更新技術
 - 社会インフラ維持更新需要に応える技術への投資を強化し、競争優位性を高める
- 診断・予測技術
 - 点検診断、計画・施工から完成後の運用支援までをカバーする技術基盤に向け、取り組みを開始
- 安全・品質・環境
 - 労働災害・事故の防止、品質トラブル再発防止策
 - 環境配慮型燃料、ZEB/ZEH、環境負荷低減技術など

事業開発投資 100億円

- 不動産
 - 当社事業と親和性の高い「循環型不動産ビジネス」への投資
- 新規事業
 - サステナビリティ経営の推進に向けて、農業事業、小水力発電事業等に投資

基盤戦略投資

85億円

DX投資 70億円

- 建設DX
 - BIM/IoT/AI等を前提とした現場管理等による現場の生産性・安全性向上を図る
- 業務DX
 - 基幹システム、営業支援システム、データ活用、生成AI活用等で、業務の効率化と高度化を推進
- 人材DX
 - デジタルリテラシー向上
 - DX推進人材、プロジェクト推進人材、IT人材の育成を体系的に推進

人材・組織投資 15億円

- 専門人材育成
 - 鉄建アカデミー構想
- 多様な人材活躍
 - 多様な人材・キャリアの実現に向けて、制度の充実と環境整備を推進
- 挑戦・協働の風土醸成
 - 主体的なキャリアデザインを促す仕組み、自律的な学習を支援する制度、評価・昇進制度の見直しを通じて、挑戦を後押しする組織風土を醸成

中期経営計画2028

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について

現状認識

当社グループは、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けて、業績、資本収益性および資本市場からの評価について分析を行っています。業績は順調に進捗している一方で、資本コストを上回る収益性の確保や市場評価の向上にはなお課題があると認識しており、今後も企業価値向上に向けた取り組みを強化していきます。

業績	2025年度は各事業の収益力が想定を上回るペースで進捗しており、中計の利益目標を1年前倒しで達成。上向きの事業環境のほか、受注時利益率を重視した選別受注の徹底、生産性向上施策の推進、専門組織による現場支援業務の拡充等により、組織全体として収益力が向上。
資本収益性	- 当社グループの株主資本コストは8.0%程度と認識。国債利回りの高騰により昨年度より0.5pt上昇。 2025年度のROEは6.8%となり、厳しい状況から脱し改善傾向が見られるものの、株主資本コストを下回る結果。
資本市場からの評価	2025年度のPBRは0.82倍であり、収益力の向上や資本効率改善への取り組みにより着実に改善してきているものの、依然として1倍を下回る。 - 鉄道工事を中心とした強固な事業基盤を有する一方で、その強みや将来の成長性が株価に十分に反映されていない可能性がある。当社グループとしても強みや成長ストーリーを市場に十分伝え切れなかったものと認識。

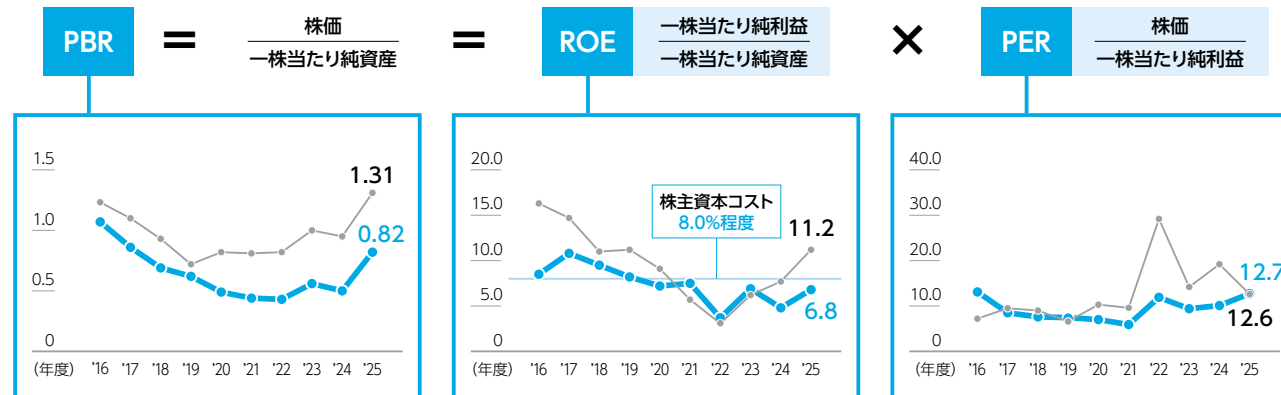
今後の取り組み

当社グループは、資本コストを上回る収益性の実現と株式市場からの評価向上を重要な経営課題と認識しています。2026年5月に発表した中期経営計画2028のアップデートに基づき、収益力の強化、財務健全性の向上、資産構成の効率化、株主還元の充実およびIR活動の強化を推進し、ROEの向上とエクイティスプレッドの拡大を通じて企業価値向上を図っていきます。

収益力の強化	- 各事業の重点成長戦略を着実に実施し、連結営業利益66億円以上(2026年度)、110億円以上(2028年度)の達成をめざす。 - 特に受注審査厳格化、外注社員、BPOの活用等による業務の見直し、設計変更獲得に向けた支援体制の構築により利益成長をめざす。 - ROE目標は7.5%以上(2026年度)、10.0%以上(2028年度)とし、株主資本コスト8.0%を早期に達成しエクイティスプレッドの拡大を図る。 5年間の投資計画を255億円とし、100周年ドリームに沿って事業戦略投資、基盤戦略投資を加速。
財務健全性の向上	- 自己資本比率は、中計期間中は30%以上を維持し、長期的に35~40%水準をめざす。 - D/Eレシオは、中計期間中は0.8倍以下とし、長期的に0.5倍程度の水準をめざす。有利子負債削減のため、工事代金回収の早期化、前払い、中間払い等を活用することによりCCCを短縮する。
資産構成の効率化	- 政策保有株式は、「2024~2028年度の5か年累計100億円以上売却」、「2028年度までに純資産比率20%未満」を目標に計画的に売却。 - 保有不動産は、事業戦略との整合性や収益性を踏まえて選別。非中核資産は積極的に流動化を進める。
株主還元の充実	- DOE4%以上を目安に安定的な配当を行う。 - 自己株式取得は引き続き機動的に実施する。
IR活動の強化	情報開示の充実と投資家との対話の強化を通じて、当社グループの強みや成長戦略への理解促進を継続。

PBRの分解図

—●— 準大手・中堅ゼネコン平均 —■— 鉄建建設



株主資本コストについて

$$\text{株主資本コスト} = \text{リスクフリーレート} + \beta \text{値 (当社株式の感応度)} \times \text{マーケットリスクプレミアム}$$

10年国債利回り 1.0 6%

= 8.0%程度 (2025年度: 7.5%程度)

※ 株主資本コストの考え方については投資家の皆さまとの面談等でもご意見を賜っており、必要に応じて見直しを図ります。

財務分析および経営状況

財務担当役員メッセージ



取締役常務執行役員 管理本部長 内田 浩之

キャッシュ創出力を高め、成長投資と企業価値向上を支える

財務戦略として重視しているのは、利益を確実にキャッシュへ転換し、そのキャッシュを成長投資、財務基盤の強化、株主還元へ規律をもって配分することです。当社は、収益力とキャッシュ創出力を同時に高め、資本コストを意識した経営を徹底することで、持続的な企業価値向上をめざします。

2025年度の振り返りと財務課題

2025年度は、国内の建設需要が堅調に推移するなか、豊富な手持ち工事を背景に、今後の成長に向けた事業基盤を一層強固にすることができました。一方、手持ち工事の増加や工事の大型化に伴う工事立替資金の増加、健全なサプライチェーンを維持するための支払い条件の改善などにより、営業キャッシュ・フローは2期連続のマイナスとなりました。有利子負債も連結ベースで756億円まで増加しています。

手持ち工事の増加は将来の収益につながるものである一方、受注から工事代金の回収までに相応の立替資金を必要とする建設事業の特性を踏まえると、事業規模の拡大に見合った資金管理がこれまで以上に重要になります。特に、金利上昇局面においては、有利子負債の増加が支払利息を通じて利益を圧迫することにも十分な注意が必要です。

現在の状況を、利益を確保するだけでなく、それを着実にキャッシュへ転換し、次の成長につなげる力を高めることを重要な経営課題と捉えています。

キャッシュ創出力の向上

当面、最優先で取り組むのは、営業キャッシュ・フローの改善と財務体質の強化です。受注から施工、完成、代金回収までを一つの流れとして捉え、利益とキャッシュの双方を重視する経営管理を定着させます。

受注から回収までを一体で管理し、採算性と資金効率の向上に取り組めます。契約条件や代金回収条件の改善を進めるとともに、工事ごとの資金動向を的確に把握し、営業キャッシュ・フローの改善につなげていきます。

キャッシュ・フローの改善は財務部門だけで実現できるものではありません。営業、施工、財務が一体となって資金管理を徹底し、事業活動で創出したキャッシュが次の成長を支える好循環を確立していきます。

財務健全性と成長投資

有利子負債は、単に削減を目的とするのではなく、成長に必要な資金を確保しつつ、金利環境、事業活動による資金回収の状況、投資計画、財務リスクを総合的に勘案し、適正な水準に管理します。負債を減らすこと自体ではなく、将来の成長機会を確実に捉えられる財務余力を確保することが重要です。

政策保有株式や保有不動産については、これまでの保有経緯だけで判断せず、事業上の必要性、収益性、資本コストなどの観点から保有の妥当性を継続的に検証し判断します。受注から回収までの資金効率の改善と資産の見直しによって創出した資金は、成長投資との優先順位を見極めつつ、有利子負債の削減にも充当し、金利負担の抑制と財務余力の回復を進めます。併せて、将来の収益力向上につながる成長投資や株主還元にも適切に配分していきます。財務健全性は成長を制約するものではなく、機会を捉えて機動的に投資するための基盤であると考えています。

資本効率を意識した経営

資本効率の向上において最も重要なのは、本業の収益力を高め、利益の絶対額を拡大させることです。ROEの向上は、自己資本の圧縮に過度に依存せず、工事採算の改善と生産性の向上を通じて収益力の強化を基本とします。併せて、保有する資産や投下

した資本が、資本コストに見合う収益を生み出しているかを検証し、バランスシート全体の質を高めます。

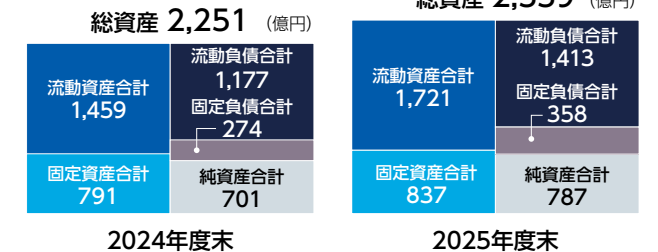
成長投資については、事業戦略との整合性、期待収益、投資回収の見通し、財務への影響やリスクを総合的に見極めます。短期的な収益だけで判断せず、中長期的に当社の競争力と企業価値の向上につながるかという視点で、限られた経営資源を規律をもって配分します。

企業価値向上に向けて

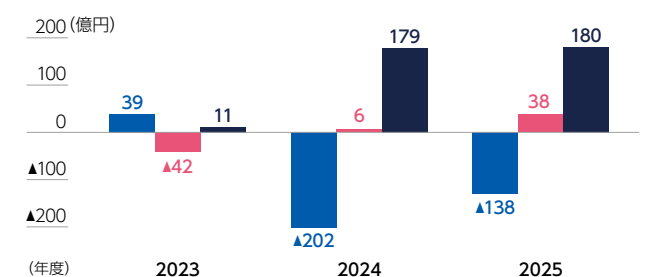
財務戦略は、財務部門だけで完結するものではありません。事業戦略や投資判断と一体で考え、財務面から経営の意思決定を支えることが、財務担当役員としての役割です。また、株主・投資家の皆さまとの対話を通じて、当社に対する期待や課題認識を把握し、経営に反映するとともに、当社の取り組みとその進捗をIR活動を通じて丁寧に説明していきます。

規律ある財務運営と実効性のある資本配分を徹底し、成長への投資余力と財務の安定性を両立し、持続的な企業価値向上に取り組んでいきます。

総資産の推移



キャッシュ・フローの推移



マテリアリティとKPI

鉄建建設グループでは7つの企業活動指針  P9 を遵守していくことが、サステナビリティ経営の実践につながると考えています。当社では、ESG重要課題（マテリアリティ）を企業活動指針のキーワードと関連付けて整理しています。今後も、企業活動指針に沿ってESG重要課題の解決が進むよう取り組みを推進し、信頼される企業グループをめざします。

ESG重要課題(マテリアリティ) 設定プロセス

STEP 1

検討すべき社会的課題の把握、整理

鉄建建設グループの事業に中長期的に影響を与える社会的課題を抽出。抽出にあたっては、ESGやSDGsなど世界的な枠組みや、ガイドラインを加味。

STEP 2

優先順位づけ・重要度が高い課題の抽出

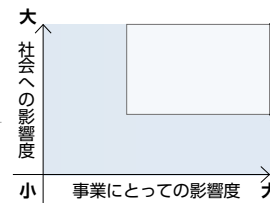
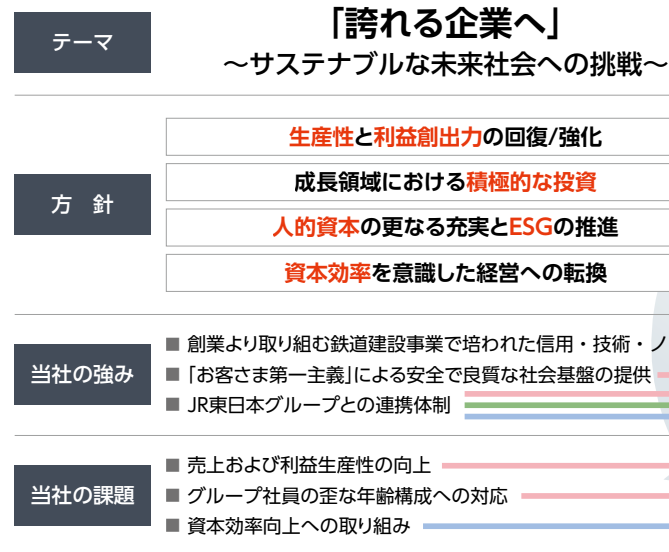
STEP1で抽出した24項目の社会的課題を「社会への影響度」と「事業にとっての重要度」の2軸にマッピングし、課題の重要度を評価。企業活動指針キーワード別に整理。

STEP 3

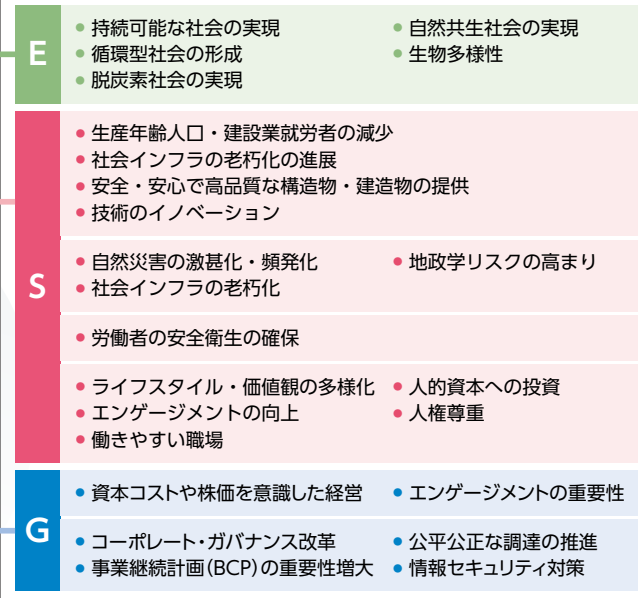
重要課題の設定

整理した社会的課題と中期経営計画等における事業戦略との整合性を考慮し、当社グループの重要課題として「  」項目をマテリアリティとして言語化。

中期経営計画2028との価値関連性



社会的課題の把握・抽出



企業活動指針



具体的な取り組みの抽出とマテリアリティ・KPI設定

短期・中期モニタリングと継続的な見直し

ミッション: 社会課題解決企業として「街」を更新し続ける

100周年 ドリーム

社会価値

街の営みを守り、繁栄を描く

顧客価値

信頼を礎に、期待を超える存在へ

技術進化

街を動かしながら更新する総合力

人材育成

幅広く技術者を育成

組織風土

挑戦を歓迎し、構想を共有し、協働が進む組織へ

持続的成長

事業領域を広げ、収益力を高める

マテリアリティとKPI

企業活動指針

		マテリアリティ	KPI	2025年度		〔短期目標〕 2026年度目標	〔中期目標〕 2028年度目標
				目標	実績		
地球環境の維持向上	E	持続可能な社会の実現 ～2050カーボンニュートラル に向けて～	重大な環境トラブルの発生	0件	0件	0件	0件
			2022年度比CO ₂ 排出量 Scope1+2 Scope3	▲15.9%以上 ▲9.6%以上	▲36.0% +1.0%	▲21.2%以上 ▲12.8%以上	▲32%以上 ▲20%以上
			設計施工によるZEBの提案 eco検定取得者数(累積)	設計施工案件の50% 1,200名	52.3% 1,146名	52% 前年度+200名	※7
お客さま第一主義		「信用と技術」に立脚した 技術とサービスの提供	重大な品質トラブル	0件	2件	0件	0件
			工事成績評定 ※2	平均80点以上	81.6点	平均80点以上	平均80点以上
			特許出願件数	15件	20件	20件	※7
社会への貢献		持続可能な社会基盤の構築	防災・減災技術の施工・提案	30件	26件	30件	※7
			社会インフラの大規模修繕、更新工事の施工・技術開発	8件	19件	8件	※7
			度数率 ※3	0.50以下	0.52	0.50以下	0.50以下
安全の追求	S	究極の安全に向けた 労働安全衛生の確保	死亡・重大災害、第三者災害、重大な鉄道工事事故 ※4	0件	死亡・重大災害1件 第三者災害1件 重大な鉄道工事事故2件	0件	0件
			休業4日未満の労働災害・事故件数(2023年度比)	▲20%	+3.4%	▲10%(2025年度比)	▲50%
			資格合格者数 技術士 一級建築士	5名以上 10名以上	3名 1名	5名以上 10名以上	※7
人材育成と 活力ある職場づくり		社員の持続的な成長と 働きやすい職場づくり	社員一人当たり研修時間	42時間/名	45時間/名	42時間/名	
			従業員エンゲージメントスコア ※5	—	B 50.2	—	BBB 55.0
			建設現場の閉所日数：4週8閉所 土木 建築	95%以上 75%以上	93.4% 78.4%	95% 80%	100% 100%
公正で健全な企業活動	G	経営の透明性と コーポレート・ガバナンス の強化	政策保有株式の売却	純資産の25.8%	31.7%	30億円(3銘柄)売却	5か年累計 100億円以上売却 純資産比率 20%未満
			重大な法令違反件数	0件	0件	0件	0件
			コンプライアンスに関する研修受講率	100%	100%	100%	100%
ステークホルダー ※1との コミュニケーション			重大な情報セキュリティ事故件数	0件	0件	0件	0件
			社員の情報セキュリティ教育受講率	100%	100%	100%	100%
			株主・投資家との対話の充実(説明会・面談回数)	50回	52回	50回	※7

※1 鉄建建設グループにとってのステークホルダーは「株主・投資家」「お客さま」「従業員」「協力会社(取引先)」「地域・社会」「次世代(大学生など)」と捉えています

※2 工事成績評定とお客さまアンケート(民間工事)の平均点

※3 100万延べ実労働時間当たりの労働災害による死傷者数

※4 重大な鉄道工事事故とは、鉄道運転事故、注意を要する事象、輸送障害(列車の運休および遅延30分以上)と定義しています

※5 (株)リンクアンドモチベーションのエンゲージメントサーベイによる P59

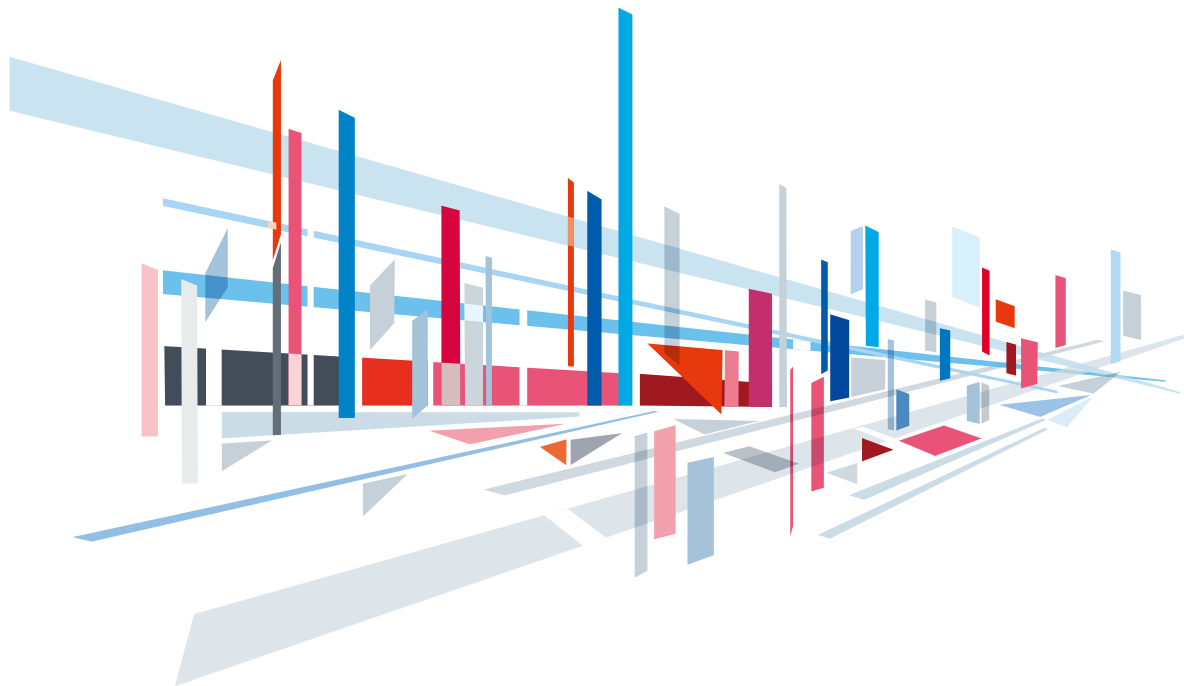
※6 年度内取得者数/年度内に子が生まれた社員数

※7 現時点では長期目標を設定せず、短期モニタリングにより各年度で目標値を設定するKPI

※8 []内は投資計画期間中(2024～2028年度の5か年)の累計額

財務目標	ROE（自己資本利益率）		5.0%	6.8%	7.5%以上	10.0%以上	
	営業利益		34億円	56億円	66億円	110億円以上	
	株主配当		配当性向50%程度	47.1%	DOE（自己資本配当率）4%以上		
	自己資本比率		30%以上	30.6%	30%以上	30%以上	
	D/Eレシオ		0.8倍以下	0.96倍	0.8倍以下	0.8倍以下	
	売上総利益	土木事業	94億円	98億円	107億円	130億円	
		建築事業	47億円	61億円	71億円	92億円	
		不動産・新事業	12億円	15億円	16億円	20億円	
	現場社員一人当たり 利益生産性（単体）	土木事業	17百万円/人	20百万円/人	19百万円/人	23百万円/人	
		建築事業	12百万円/人	16百万円/人	19百万円/人	25百万円/人	
	投資計画	事業戦略	技術開発投資	—	12.3億円 [23.3億円] ※8	—	5か年累計 70億円
			事業開発投資	—	30.4億円 [67.8億円] ※8	—	5か年累計 100億円 (net)
基盤戦略		DX関連投資	18.2億円	17.5億円 [34.7億円] ※8	17.2億円	5か年累計 70億円	
		人材・組織投資	3.0億円	3.0億円 [5.7億円] ※8	3.0億円	5か年累計 15億円	

Part 3 事業戦略



34 事業環境の見通し

36 土木事業

38 建築事業

40 不動産事業

41 新事業

事業環境の見通し



鉄道

当社グループは、鉄道工事のトップランナーとして、豊富な施工実績、高い技術力、さらに多数の専門技術者を擁することを強みとしています。鉄道工事は、全国でJR・各私鉄による需要が今後も継続すると見込んでおり、当社はこれらの需要を確実に取り込みながら、次世代の鉄道インフラ整備に貢献していきます。

新線建設

2030年代前半まで「羽田空港アクセス線（仮称）」「リニア中央新幹線」「北海道新幹線札幌延伸」など、国家的な新線建設需要が続く見通しです。当社は、「羽田空港アクセス線（仮称）」において総延長の約半分（土木・建築計5工区）、「北海道新幹線札幌延伸」では総延長の約1割（土木・建築計9工区）を施工しており、いずれも同業各社の中で最大規模の施工区間を担っています。

また、具体的な着工時期は未定であるものの、全国各地で事業化に向けた検討が進められている鉄道プロジェクトが存在しており、2030年以降の中長期的な新線建設需要は継続するものと認識しています。

今後の受注環境

	2025年	2030年	2035年以降
新線建設	羽田空港アクセス線（仮称）		
	リニア中央新幹線（品川・名古屋間）		
	北海道新幹線札幌延伸		
駅改良	大規模ターミナル改良（首都圏・近畿圏・地方中核都市）		
耐震補強 ホームドア	ホームドア・耐震補強		
			新幹線大規模改修
立体交差	全国の連続立体交差・単独立体交差		
鉄道関連 大規模施設	車両基地・発電所更新		

JR東日本グループとは、同社の進める事業における戦略的パートナーとして、技術協力やコストダウン提案などを通じて構想段階から携わっており、記載した項目以外にも継続的な案件機会が見込まれると認識しています。

駅改良

首都圏、近畿圏、地方中核都市のターミナル駅を中心に、駅の老朽化や周辺再開発などに合わせた大規模な改良工事が計画されています。当社は現在、新宿駅、渋谷駅、品川駅など、長期にわたり継続する大規模駅改良プロジェクトを担っており、今後も継続的な需要があることに加え、他エリアでの需要獲得をめざします。

耐震補強・ホームドア

新幹線構造物の老朽化を背景に、JR各社で「新幹線大規模改修」が進められる見通しです。また、ホームドア設置についても、安全性向上を目的として継続的な需要が見込まれています。当社は、既存設備の抜本的な更新を伴う耐震補強工事やホームドア設置工事に多数携わっており、営業線近接下や列車運行を継続しながら施工を行うなど、高度な施工管理を要する工事に強みを発揮しています。

立体交差

踏切の廃止を目的とした連続立体交差や単独立体交差事業が今後も全国各地で実施されます。特に連続立体交差事業については、全国で30事業程度が施工中または事業化されており、中長期的な需要が見込まれています。

鉄道関連大規模施設

車両基地や発電所など、鉄道運行を支える施設の老朽化に伴う更新工事が実施される見込みです。



JR線等10線をまたぐ京急本線品川・北品川間 ハツ山橋りょう架け替え（撮影協力：JR東日本）



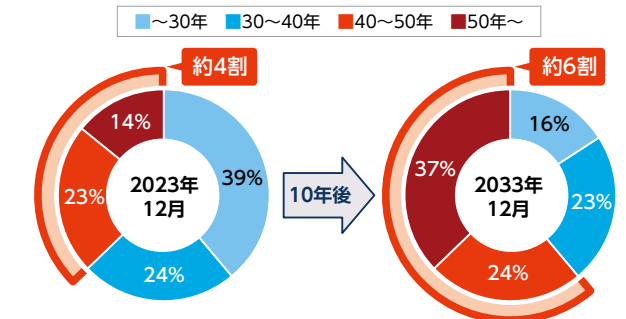
JR東日本信濃川発電所（千手発電所）の設備更新工事



道路

道路分野は、新規路線建設中心の時代から、維持管理、更新・修繕が中心となる市場へ移行しており、NEXCO主導の更新・修繕投資が中長期的に継続する見通しです。NEXCO3社の高速道路の更新・修繕事業費は2015年の事業開始以降一貫して増加しており、2025年度のNEXCO3社発注額合計は約9,800億円となり過去最大規模となっています。当社は、鉄道工事で培った「止めずに更新する技術」を強みとしており、鉄道と道路の立体交差や鉄道近接箇所など、制約条件下での施工において競争優位性を有していると認識しています。

高速道路の経過年数の構成比



出典：東・中・西日本高速道路の更新計画について（2024年1月16日）



鉄道と道路の交差部の施工例

事業環境の見通し

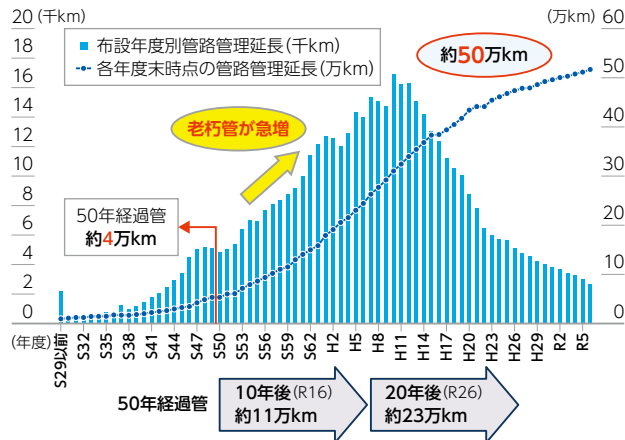


上下水道

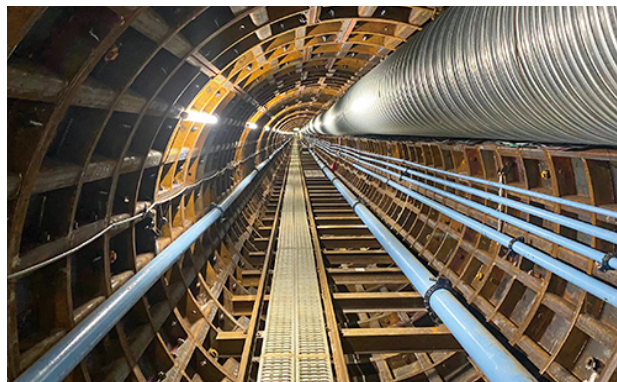
下水道施設の老朽化や豪雨被害の拡大を背景に、更新・増強需要の拡大が見込まれています。特に、上下水道施設の更新や複線化、バックアップ機能強化は重要施策に位置づけられており、中長期的な公共投資の継続が期待されています。

当社は、東京都発注工事を中心に豊富な施工実績を有しており、これまで蓄積してきた施工ノウハウを活かし、拡大する需要の取り込みを図っていきます。

布設年度別の管路管理延長 (R6末現在)



出典：国土交通省「下水道の維持管理」



配水管用のシールドトンネルの施工例



生産施設・ホテル等

倉庫分野は、EC市場の拡大や「物流2024年問題」への対応を背景に、物流拠点の高度化、再整備需要の拡大が見込まれています。また、半導体等の成長分野への投資やサプライチェーン再構築を背景に、新設工場の需要も拡大する見通しです。さらに、ホテル分野においては、インバウンド需要の回復や観光立国政策の進展により、都市部や観光需要の高いエリアを中心に需要拡大が期待されています。

当社は、直近5か年で生産施設・ホテル分野において約40件、約900億円の受注実績を有しており、これまで培ってきた施工実績や技術提案力を活かし、今後も需要の取り込みを図っていきます。



物流施設の施工例



ホテルの施工例

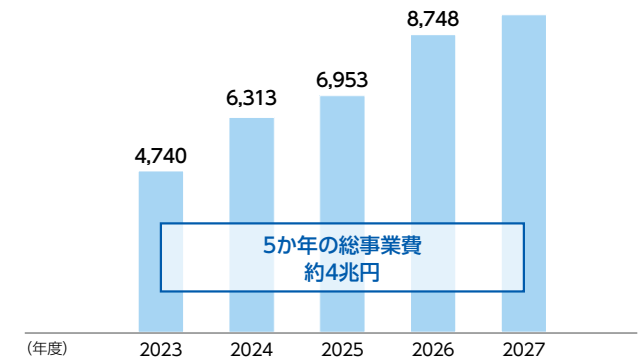


官公庁建築

官公庁の中でも特に防衛省施設は、約23,000棟の建物のうち約4割が旧耐震基準で整備されており、施設の老朽化が進んでいます。さらに、防衛力強化に向けた国家的な取り組みを背景に、隊舎・庁舎の更新に加え、訓練施設や格納庫、関連インフラを含む施設整備の需要の拡大が見込まれています。

当社は、隊舎・庁舎等の整備を中心に、直近5か年で約20件、約300億円の受注実績を有しています。1944年の創立当初より防衛施設の建設に携わってきたことから、現在においても防衛施設特有の要求性能や厳格な管理に対応できる技術力と施工体制に強みを有しています。これらの強みを活かし、今後も受注拡大を図っていきます。

防衛省施設の強靱化予算 (億円)



出典：防衛省「防衛力抜本的強化の進捗と予算」

土木事業



青函トンネルや新幹線などの国家的プロジェクト、大規模駅開発といった鉄道工事のトップランナーとして蓄積してきた技術を、羽田空港アクセス線（仮称）や北海道新幹線、さらには道路・上下水道をはじめとする社会インフラ更新事業へと展開し、安全・安心な社会基盤を支えています。

また、人材育成やDXの活用による生産性向上に加え、技術開発を軸とした新たな価値創出や受注競争力の強化を推進し、次世代へとつなげる盤石な企業の実現をめざしていきます。

常務執行役員 土木本部長 **大場 秀彦**

事業環境

機会

- 鉄道、高速道路、上下水道等の社会インフラ更新事業の拡大
- ECI、設計施工等、独自技術を活用した提案型案件の拡大
- 防災、減災、老朽化対策事業の増加
- DX・ICT活用や技術開発による省人化・生産性向上技術の活用拡大

リスク

- 資機材価格・労務費高騰による工事コスト増大
- 建設業の担い手不足による工事の遅延
- 自然災害の激甚化
- 中東情勢等の国際情勢不安に伴う資機材供給停滞やエネルギー価格高騰

中期経営計画 2028

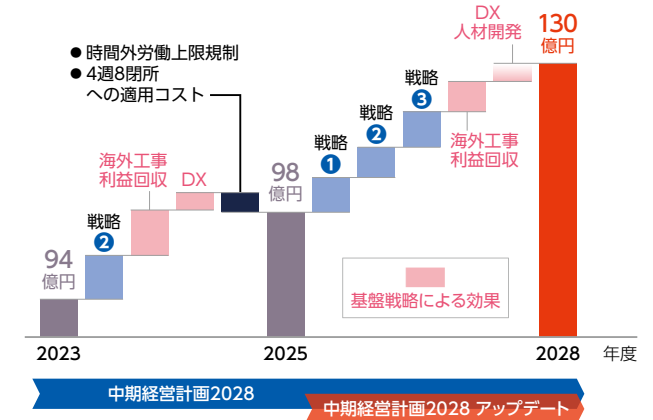
重点成長戦略

- ① 当社の強みを活かした鉄道・道路分野の深化を図る
- ② 生産性向上に向けて仕事の仕方を見直し、組織的な取り組みを強化する
- ③ 技術開発を基軸とした、新規分野の受注拡大と受注競争力を強化する

連結数値目標（土木セグメント）

	2024実績	2025実績	2026	2028
売上高（億円）	890	911	938	1,000
売上総利益（億円）	92	98	107	130
売上総利益率（%）	10.4	10.8	11.4	13.0

利益向上イメージ（売上総利益）



2025年度の振り返り

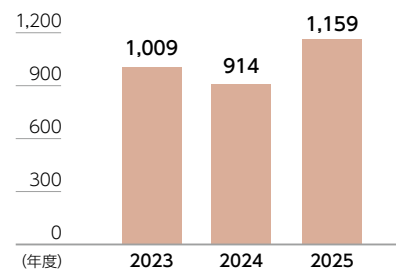
物価や労務費の高騰により建設工事費が上昇し、その結果、公共工事の新規発注量が実質的に減少しており、受注環境は引き続き厳しい状況ではあったものの、今期の受注実績は一般工事、鉄道工事とも順調に推移しました。

工事発注数の減少により受注環境が厳しい中、鉄道分野では、東北新幹線那須塩原車両基地や羽田空港アクセス線（仮称）等で大型の設計変更を獲得、道路分野では床版取替工事やトンネル工事など新規大型案件を受注しました。また、防衛分野や異業種JVの組成など販路拡大と受注機会の拡大にも取り組みました。その結果、2025年度の受注高は計画額870億円に対して289億円増加し1,159億円となりました。

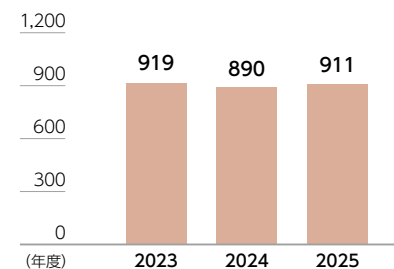
売上高については、北海道新幹線がピークを迎え、その他の工事も順調に進捗し、計画額890億円に対して21億円増加し911億円となりました。売上総利益については、国内工事において大型工事の設計変更を獲得したこと、加えて海外における不採算工事が概ね完了したことにより、計画額92億円に対して6億円増の98億円となりました。

この一年を振り返ると、北海道新幹線やJR東日本発注の羽田空港アクセス線（仮称）が順調に進捗し、当社の強みである鉄道、道路等の交通インフラのさらなる深化を進めることができました。また、生産性向上をめざし施工BPOやDXツールの活用促進に努め、着実に成果のあった1年でもありました。

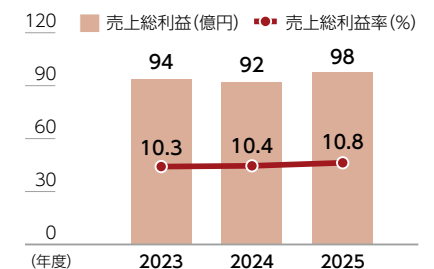
受注高の推移（億円）



売上高の推移（億円）



売上総利益、売上総利益率の推移



土木事業

成長戦略と進捗状況

① 当社の強みを活かした鉄道・道路分野の深化を図る

鉄道分野の深化

当社が得意とする鉄道分野では、北海道新幹線建設工事がピークを迎え、羽田空港アクセス線（仮称）についても大断面シールド工事でシールドマシン組立が始まるなど、順調に工事を進めています。

大規模駅改良工事については、JR東日本管内では新宿駅、渋谷駅、品川駅、田町駅、浜松町駅で着実に工事を進めています。また、ハツ山橋りょう架け替え工事では、支間長約100m、手延べ機を含め全長約230m、総重量約3,300tのトラス橋を曲線送り出しする高難易度施工を進めており、2026年2月には手延べ機の送り出しを無事完了しました。さらに、JR西日本管内では広島向洋連続立体交差事業が本格的に始まりました。

技術開発に関しては、高架橋プレキャスト化技術の北海道新幹線への適用を推進しているほか、積載量8tの低床軌陸運搬台車を開発し、新宿駅改良工事で運用を開始します。また、JR東日本グループとの技術協力や事業参画、人事交流を通じて連携を深め、技術営業力の向上を図っています。

今後もこれらの取り組みを通じて、鉄道工事のトップランナーとしてさらなる技術力向上を推進していきます。



ハツ山橋りょう架け替え トラス橋送り出し

(撮影協力：JR東日本)

道路分野の深化

道路分野においては、高速道路の複線化や耐震補強など、国が推進する国土強靱化施策を背景に、当社としてもそのシェア拡大をめざしていきます。また、高度経済成長期に整備された構造物の老朽化・劣化が進行しており、大規模更新・修繕事業が見込まれます。

こうした中、工事受注においては、高度な技術提案やECI方式などの多様な発注方式への対応が求められています。当社では、営業部門と技術開発部門が連携し、提案競争力の強化に向けた独自技術の開発を推進しています。具体的には、床版取替を迅速に進められる床版継手構造の開発や山岳トンネルの自動化・省人化施工技術の開発などの独自技術の開発に注力し、競争優位性の確立を図っていきます。

さらに、専門会社や設計コンサルとの連携による異業種・異工種JVの組成を通じて、各社の最新技術や専門知識を活かし競争力の強化を図り、より大規模で複雑なプロジェクトへの対応力を高め、受注機会の拡大につなげていきます。

なお、これまでに北陸自動車道の栄橋や姉川橋、上信越自動車道の香坂川橋において床版取替工事を完遂しています。現在は、上信越自動車道の和美沢橋において、順調に施工を進めています。

発注者のニーズ

大規模更新・修繕事業、耐震補強事業の増加
高度な技術提案を求める設計・施工方式

〈競争優位性を有する技術開発〉 + 〈受注機会の拡大〉

大規模更新・修繕工事

工事の**工期短縮**に資する
床版継手構造の開発

トンネル工事

安全性 / 生産性向上に資する
総合システムの構築

当社

専門会社

設計
コンサル

異業種・異工種JVの組成

連携
強化

② 仕事の仕方の見直し・組織的な取り組みの強化

当社では、現場の生産性向上と働き方改革への対応を図るため、業務の棚卸しを通じたコア業務への集中と、ノンコア業務の外注化を推進しています。

これまで当社は、現場社員の高い責任感と直轄意識を強みとして顧客からの信頼を築いてきました。一方、担い手不足や働き方改革への対応が求められる中、信用、技術、安全に不可欠なコア業務は維持・強化しつつ、業務の効率化や役割分担の見直しを進めることで、付加価値の高い業務へ経営資源を集中できる体制への転換を図っています。また、こうした業務改革を推進するため、建設DXやICT技術を積極的に活用し、生産性向上を進めています。

組織面では、本社施工支援グループと支店が一体となった施工支援体制を強化し、設計変更や施工課題への早期対応を通じて、現場収益力の向上に取り組んでいきます。さらに、多様な人材が個々の能力を最大限発揮できるよう、ライフイベントに応じた柔軟な働き方支援や1on1ミーティングを通じて、社員エンゲージメントの向上にも取り組んでいます。加えて、協力会社に対する教育・育成にも継続的に取り組み、持続的に成長する組織づくりを進めていきます。

当社の強みである鉄道工事分野については、鉄道技術者の育成を継続し、「技術」の継承に努めていきます。

③ 新規分野の受注拡大と受注競争力の強化

上下水道分野では、老朽化したインフラの更新需要が今後本格化すると見込まれています。埼玉県八潮市における下水道管破損に起因する道路陥没事故に象徴されるように、更新遅延は重大な社会リスクとして顕在化しています。

一方、防衛分野では、安全保障環境の変化を背景に、弾薬庫をはじめとする施設整備が国策として加速しており、今後、中長期的に安定した需要が見込まれています。

当社では、これらを成長分野と位置づけ、上下水道分野と防衛分野の受注拡大に注力していきます。戦略的JV組成や提案部門の強化に加え、市場ニーズに対応した技術開発を推進することで、受注基盤の強化と事業領域の拡大を図っていきます。

建築事業



鉄道工事のトップランナーとして数多くの案件に携わるとともに、官公庁工事をはじめ、民間の集合住宅、ホテル、生産施設など、一般建築分野においても着実に実績を積み重ねてきました。これらの実績を通じて、幅広い分野に対応できる技術者を育成してきました。近年は期待どおりの成果を上げられない状況が続いていましたが、昨年度は計画を上回るセグメント利益を確保できました。今後は、これまで培ってきた多様な分野での経験とノウハウを活かし、「中期経営計画 2028 アップデート」施策を確実に実行し、計画達成をめざしていきます。そして、社員一人ひとりが社内外に誇れる組織へと、さらなる進化を遂げていきます。

常務執行役員 建築本部長 **本庄 五郎**

事業環境

機会

- JRとの連携を強化した車両基地整備、駅改良などの取り組み
- 官公庁工事における施設の強靱化に向けた投資の拡大
- 堅調な設備投資が推移する物流倉庫や工場の建設
- インバウンド事業の持続的成長
- ZEB、ZEH等環境に配慮した建物の需要拡大

リスク

- 社会課題や世界情勢による労務費および資材価格の変動
- 労働時間上限規制の遵守、働き方改革による生産性低下の懸念
- 建設業の担い手不足による工事の遅延、受注機会の喪失
- 海外工事の環境変化による施工トラブル

中期経営計画 2028

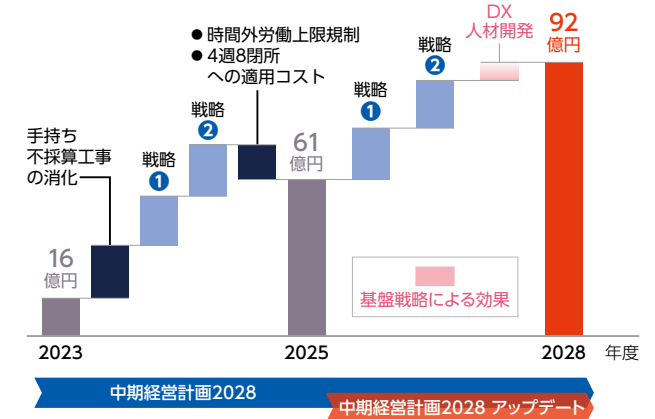
重点成長戦略

- ①「持続的成長」に最適な事業ポートフォリオを意識した選別受注の徹底を進化
- ②売上/利益生産性の向上に向けた組織の機能化と意識醸成の進化

連結数値目標（建築セグメント）

	2024実績	2025実績	2026	2028
売上高（億円）	908	832	828	1,000
売上総利益（億円）	42	61	71	92
売上総利益率（%）	4.7	7.3	8.6	9.2

利益向上イメージ（売上総利益）



2025年度の振り返り

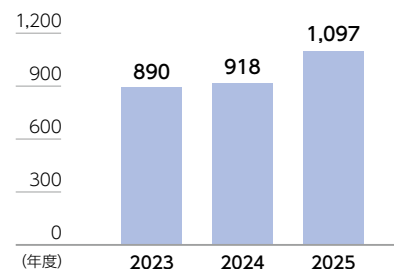
2025年度の受注については、物流拡大やインバウンド需要の高まりを背景に、生産施設（倉庫・工場）やホテルを中心に順調に推移しました。鉄道工事においても、駅改良工事に加え、新幹線車両基地や車両センター工事、高輪築堤跡保存公開施設工事といった大型工事を受注しています。これらに加え、官公庁建築および住宅の受注も積み上がり、受注高は前年度比約179億増の1,097億円となりました。

一方、売上高については、繰越工事は順調に進捗したもの、設計変更や新規予定案件の売上計上時期のずれが発生し

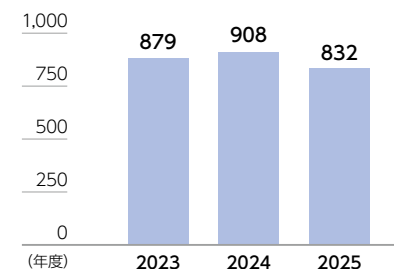
た影響により、前年度比約76億円減の832億円となりました。

売上高は減少したものの、手持ち工事において、物価高騰の影響を受けた低採算案件に対し、本支店が一体となって収益改善に取り組んだ結果、利益率が向上しました。加えて、新規受注案件では、コストマネジメント部による原価チェックや厳格な受注審査を徹底したことにより、受注時の利益率が改善しました。これらの取り組みが奏功し、売上総利益は増加し、前年度比約19億円増の61億円となりました。

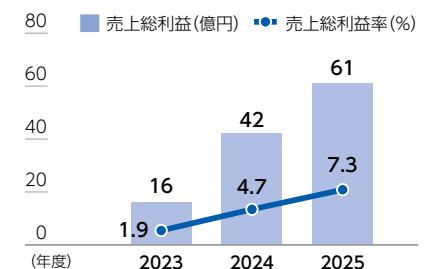
受注高の推移（億円）



売上高の推移（億円）



売上総利益、売上総利益率の推移



建築事業

成長戦略と進捗状況

①「持続的成長」に最適な事業ポートフォリオの構築

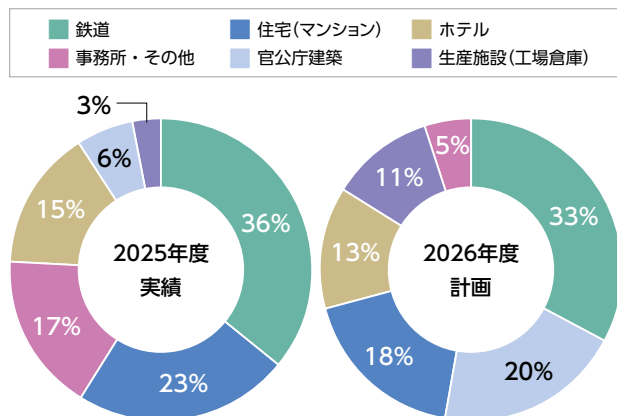
中期経営計画2028アップデートで策定した事業ポートフォリオにおいて、「主力・成長分野」の一つである鉄道工事では、昨年度、車両基地更新工事や駅改良工事、高輪築堤跡保存公開施設工事などを受注し、トップランナーとして当社の強みを十分に発揮しました。

また、需要の継続的な拡大が見込まれる生産施設(倉庫・工場)分野においては、多くの取り組み機会を獲得しており、保有技術や調達力を活かした受注を継続しています。当該分野は市場成長性が高いことから、今後も競争力および提案力を強化し、継続的な受注拡大を図っていきます。

ホテル分野においては、受注を継続しており、今後もインバウンド需要を見据えた戦略的な営業活動を推進していきます。官公庁建築においては、防衛施設の強靱化等を背景とした更新需要を的確に捉え、大規模更新プロジェクトの円滑な遂行を通じて、受注の拡大に努めていきます。

住宅工事については、超高層住宅や再開発事業への継続的な取り組みを進めるとともに、施工性、生産性、利益率を総合的に勘案し、安定的な売上および利益の確保をめざしていきます。

事業ポートフォリオバランス



② 売上、利益生産性の向上に向けた組織の機能化と意識醸成の進化

コストマネジメントのさらなる展開による利益向上

中期経営計画の初年度である2024年度より、当社は利益向上に向けたガバナンスの強化に取り組んでいます。特に、受注時利益率ルールを厳格に運用した審査を行うことで、受注時利益率の実績平均値は2年連続で前年度を上回りました。2026年度はさらに高い目標を設定し、この取り組みを継続し、強化します。

また、2024年度に新設したコストマネジメント部は、受注段階から工事原価の精査に関与するとともに、受注後は各作業所に対して原価管理の指導を行うなど、プロジェクト全体の収益管理の高度化に貢献しました。こうした取り組みが、昨年度の利益目標達成の一因となっています。今後も同部門がプロジェクトの受注から竣工まで一貫して関与することで、収益性のさらなる向上を図ります。

営業活動においては、中期経営計画2028アップデートで示した事業ポートフォリオに基づき、当社の強みや市場の成長性を踏まえた案件選定を行い、効率性と収益性の両立をめざしています。併せて、原価低減や技術開発の強化を通じて、競争力のさらなる向上に取り組んでいます。なお、過去に受注した低採算の繰越工事は順次竣工を迎えており、今後は収益を押し下げる要因が着実に縮小する見込みです。これらの案件についてはデータ分析を進め、今後の受注戦略に反映し、安定的な利益創出につなげていきます。



仙台泉物流施設工事

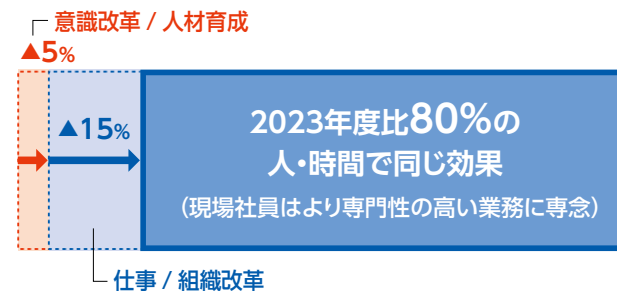
集中支援部による現場支援業務の拡大と機能化

多様な働き方への対応が求められる中、当社は「誇れる企業へ」をスローガンに掲げ、中期経営計画2028をスタートしました。これまで、働き方改革を推進しやすい現場環境の整備に向けた受注プロジェクトの大型化、現場における時間外労働抑制や4週8閉所率の向上などに取り組み、一定の成果を得てきました。働き方改革が順調に進む一方で、現場配属社員一人当たりの売上生産性向上については、まだまだ期待通りの成果には至っていません。働き方改革と生産性向上の両立に向けて、本格導入を進めているBPO(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)やDXツールのさらなる活用など、従来の業務プロセスにとらわれない意識改革を加速させます。

さらに、昨年度に新設した集中支援部における現場支援機能の拡充を図ることで、より一層の職場環境の整備、売上・利益の生産性向上、さらには社員エンゲージメントの向上につなげます。現場業務のうち遠隔対応が可能な業務を体系的に整理し、本支店で担う体制を構築し、より機能化させることで、現場負担の軽減と管理業務の高度化を実現します。また、若手社員を計画的に同部門へ配置することで、効率的な人材育成も推進していきます。これらの取り組みにより、中期経営計画の最終年度である2028年度までに、現場業務の20%効率化(2023年度比)の達成をめざします。

建築事業部門の今年度スローガン「誇れる企業へ ～仕事の質向上と利益拡大の両立～」のもと、課題解決に着実に取り組み、企業価値の向上を図っていきます。

現場業務の効率化イメージ



不動産事業



当社グループの不動産事業は、これまでの施工実績で培ったノウハウを活かせる分野への投資を加速させるとともに、保有不動産の見直しを進め、資産効率の向上に取り組んでいます。開発事業においては、循環型ビジネスの推進を軸に、従来型の開発に加え、バリューアッド案件にも取り組んでいます。また、賃貸事業においては、保有不動産の選別を徹底し、収益性の確保を最優先とした資産の組み換えを行っています。今後も当社グループ一丸となり、不動産事業に取り組んでいきます。

常務執行役員 建築本部・管理本部 不動産開発室長 **鈴木 謙治**

事業環境

機会

- 既存オフィスビル・住宅等の老朽化に伴う更新需要の増大
- 賃貸住宅の高機能化や都心回帰の進展による居住形態の変化
- 住まいや働き方の多様化を背景とした2拠点居住ニーズの拡大

リスク

- 金利上昇局面に伴う利回り低下と事業採算性の悪化
- 資材調達環境の不透明さや働き方改革による工期の長期化
- 資材価格の高騰および技能労働者不足による建設コストの上昇

連結数値目標（不動産・新事業セグメント）

	2024実績	2025実績	2026	2028
売上高（億円）	52	▶ 54	▶ 84	▶ 120
売上総利益（億円）	13	▶ 15	▶ 16	▶ 20
売上総利益率（%）	26.5	▶ 28.2	▶ 19.0	▶ 16.7

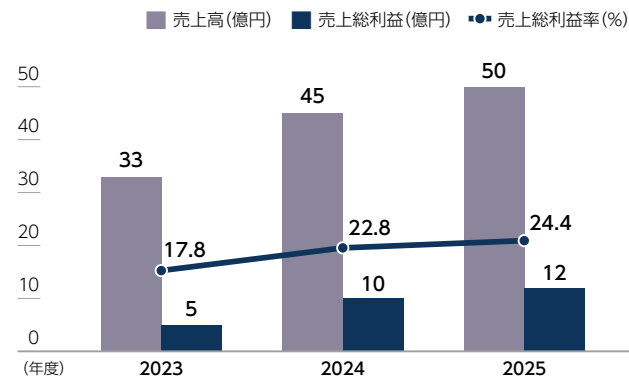
2025年度の振り返り

2025年度は開発事業の取り組みとして、東京都品川区および練馬区において都市型賃貸マンション用地を取得しました。また、初めての取り組みとして、鉄建プロパティーズ（連結子会社）との共同開発事業にも着手しました。保有不動産については、低採算物件の売却や賃貸物件の資産効率を向上させ、収益改善に取り組みました。

当社グループの不動産セグメントにおける実績は、鉄建プロパティーズの物件販売が順調に推移したことなどから、売上高、売上総利益ともに増加しました。

中期経営計画の2028年度数値目標（新事業含む）売上高120億円、売上総利益20億円の達成に向け取り組んでいます。

不動産事業 売上高、売上総利益、売上総利益率の推移



成長戦略と進捗状況

開発事業

当社は開発事業への参入から4年目を迎えました。第1号案件である住宅型有料老人ホーム「CLASWELL府中中河原」も2025年12月にオープンし、順調に稼働しています。また、現在進行中の案件についても竣工が控える中、市況を見極めながら物件の売却を推進し、循環型ビジネスのさらなる加速を図っています。

今後も厳格な投資判断基準のもと、比較的事業期間の短い都市型賃貸マンションやバリューアッド事業など、現状のニーズに即した幅広い取り組みを展開していきます。



CLASWELL府中中河原

賃貸事業

保有不動産については、資産効率の最大化を目的に、適宜リノベーションなどを実施し、さらなる収益性の改善および資産価値の一層の向上を図ります。

一方で、将来的な収益改善が見込みにくいと判断される物件については、売却や資産の入れ替えを適切かつ機動的に実施し、より高い収益性が期待できる首都圏の不動産への組み換えを進めていきます。これにより、事業全体の収益基盤の強化を図ります。

新事業



当社は、サステナビリティ経営の推進に向けて、経済的価値と社会的価値の両立をめざしています。具体的には、脱炭素社会の実現に貢献する、再生可能エネルギー事業として、小水力発電のほか、木質バイオマスガス化発電の原料となる「半炭化材」の製造を展開するとともに、CO₂削減の一端を担う事業として、成長が早くCO₂吸収量の多い早成桐の植林事業を展開しています。また、地域活性化の一環として、いちご観光農園の運営も行っています。さらに、グレンカル・テクノロジー株式会社との協業により、従来の方式とは異なる大幅なCO₂削減につながる新たな乾燥技術を備えた低温プラズマ式乾燥機「レドックスマスター®」の普及と、その心臓部となるプラズマエンジンの応用に向けた事業を展開しています。

執行役員 経営企画本部 副本部長 宮崎 龍司

事業環境

機会

- 持続可能性と環境価値の向上
- 地方創生・地域貢献による社会的評価の向上
- 多様化による事業安定性とブランディング向上

リスク

- 社会制度・政策・規制の変更リスク
- 世界情勢による資機材・原材料の高騰リスク
- 気象・自然災害リスク(渇水、猛暑)

2025年度の振り返り

いちご観光農園事業は、夏の猛暑で生育に影響が出て、いちご狩りのスタートが例年より遅れましたが、埼玉県松伏町と千葉県野田市の両農園ともに多くのお客さまにご来園いただきました。また、2024年度に販売開始した「いちごゼリー」が好評で即完売となったため第2期販売を行いました。

小水力発電事業は、年度末に全ての工事が完了し、2026年度からの売電開始に向けて準備を進めました。

小型バイオマスガス化発電事業はNEDO助成金により半炭化燃料の製造装置の基本設計までを完了させ、引き続き小型CHPでの試験運転を継続しています。

早成桐植林事業は、現地の育成管理を継続中で、早成桐を内装材として採用するための基本性能試験を実施し、摩耗や木ねじ保持力、吸湿性等について確認しました。

グレンカル・テクノロジー社との協業では、大手食品企業向けプラズマイオン式乾燥機「レドックスマスター®」の引渡しを完了しました。成田実験棟内ラボに簡易実験装置を設置し、各種乾燥実験を実施、レンタル事業化へ向け技術検証を行いました。

成長戦略と進捗状況

経済的価値と社会的価値の両立

収益性の構築

いちご観光農園事業(メイン事業はいちご狩り、パック販売)では6次産業化の新たな商品として「パウチ型いちごゼリー」と「いちごジャム」を開発し、販売を開始しました。

小水力発電事業は、2026年4月から固定価格買取制度を活用した売電を開始し、同月には大月



コロコロいちごファーム ガーデン(千葉県野田市)

市長やオーストリア駐日大使を来賓に迎えて運開式を開催しました。

グレンカル・テクノロジー社の経営安定とグループの収益向上へ向け、テッケン興産(連結子会社)による新たな取り組みとなるプラズマイオン後付けエンジンレンタル事業を推進しつつ、「レドックスマスター®」の旺盛な引合いに対する販売活動も積極的に行います。



水車発電機



レドックスマスター®

CO₂排出量の削減

小水力発電事業は、年間119万kWhの発電が可能で2026年4月から発電を開始しました。これにより1年間で約472tのCO₂を削減することができます。また、2023年に植樹した早成桐は、1本あたり1年間で約43kgのCO₂を吸収します。3,000本の早成桐を植樹したことにより、1年間で約130tのCO₂を吸収することができます。

これらの事業の取り組みにより社会全体のCO₂排出量削減に寄与していきます。

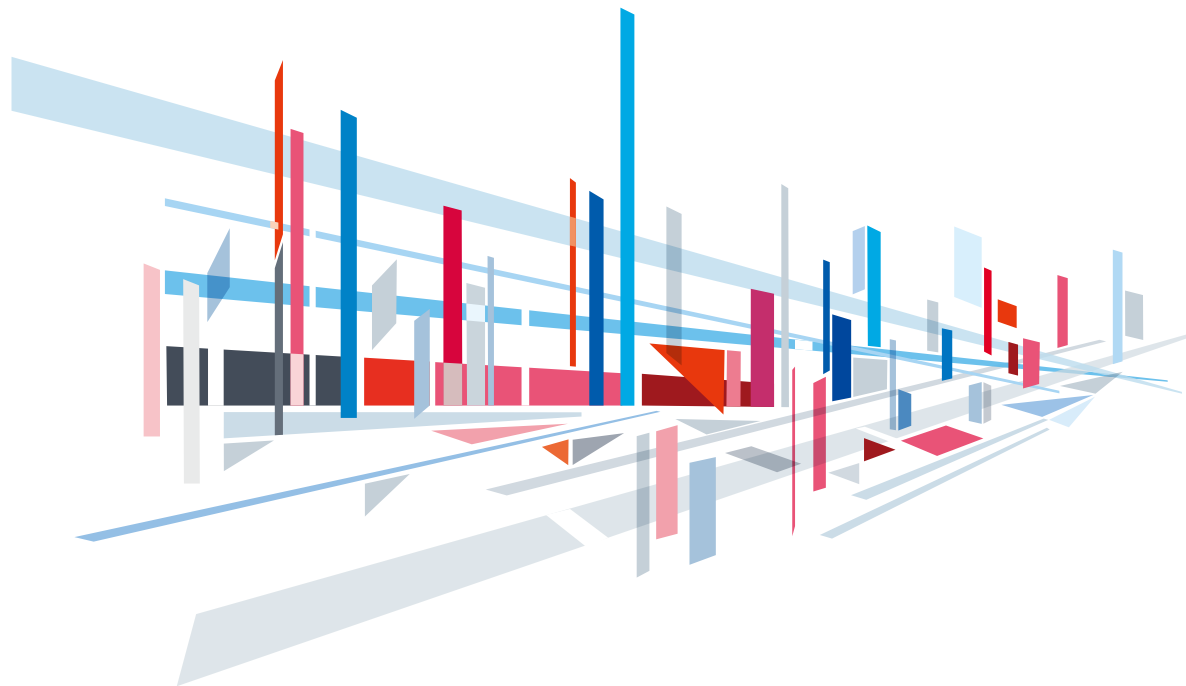
地域活性化への貢献

いちご観光農園へ地域外からお客さまを呼び込むことで、農園だけでなく周辺の商業施設なども恩恵を受け、地域全体の経済の活性化に貢献しています。

また、小水力発電事業においては山梨県へ発電売上の一部を環境保全金として納付するとともに、大月市と締結した地域協力協定により、災害時の電力供給や学校教育等を通じて、地域社会に貢献していきます。

Part 4

Environment 基盤戦略



43 環境

環境

環境戦略

当社グループは、2050年カーボンニュートラルの実現に向け、環境対応をコストではなく成長ドライバーと位置づけ、社会的価値と経済的価値の同時創出を加速しています。

中期経営計画2028では、再生可能エネルギーの拡大、ZEB・ZEHの推進、脱炭素技術と事業の強化、環境情報開示の高度化を軸に、トランジションを着実に実行しています。

さらに、2028年度にCO₂排出量Scope1・2で▲32%、Scope3で▲20%（2022年度比）の削減を確実に達成し、脱炭素・自然共生・循環型社会の実現を牽引するとともに、企業価値の持続的な向上を実現していきます。

環境方針（2021年9月制定）

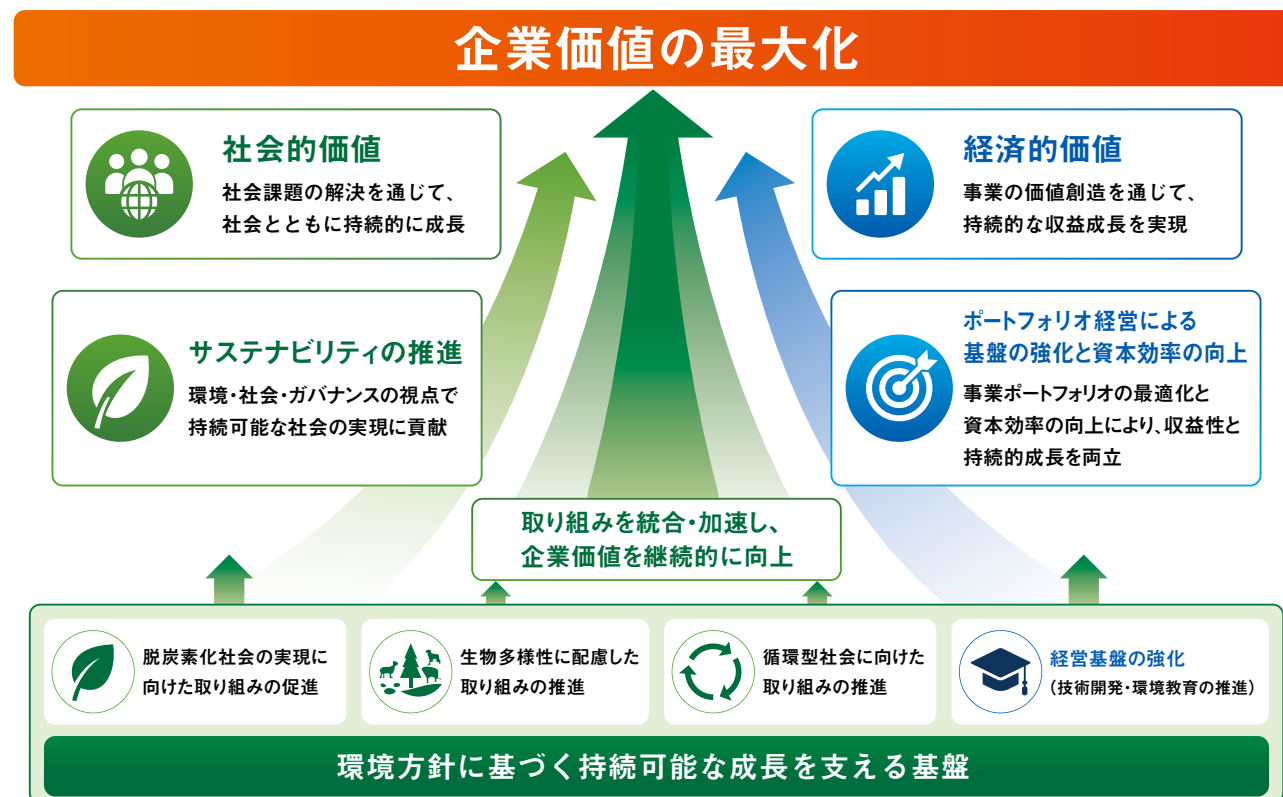
持続可能な社会を実現するために、社会インフラ建設の担い手として、グループの力を結集し、事業活動の環境負荷低減を進め、脱炭素・循環型・自然共生社会の実現に貢献していきます。

「5つの環境ミッション」

1. 地球温暖化防止のために「脱炭素社会」の実現に向けた取り組みを推進します。
2. 事業における「循環型社会」の形成を推進します。
3. 「自然共生社会」の実現のために、生物多様性への影響に配慮した取り組みを推進します。
4. 環境に配慮した技術開発の推進ならびにその展開を図ります。
5. 環境教育を推進し、グループ全社員の環境意識の向上を図るとともに、環境マネジメントを継続的に改善します。

環境への取り組みと企業価値向上

当社グループは、環境方針に基づき、脱炭素社会の実現、生物多様性への配慮、循環型社会の形成、環境技術開発および環境教育の推進に取り組んでいます。これらの取り組みは、単なるCSR（社会貢献活動）にとどまるものではなく、気候変動や自然関連に関するリスクと機会を的確に捉え、事業ポートフォリオの高度化や収益基盤の強化、資本効率の向上につながる重要な経営施策と位置づけています。その結果、社会的価値と経済的価値の同時創出を通じて、企業価値の持続的向上を実現しています。今後も、鉄道・インフラ分野で培った技術力をもとに、ESGの視点を経営に統合し、環境・社会・経済の好循環を生み出すサステナビリティ経営を推進して、中長期的な成長を実現していきます。



鉄道・インフラ分野で培った技術力を活かし、CO₂排出量削減や低炭素型資材の採用、ICT・DXの活用により、生産性向上を推進することで、脱炭素・自然共生・循環型社会の実現に貢献していきます。

環境

気候関連・自然関連情報開示 TCFD・TNFD提言に基づく情報開示

TCFD・TNFD提言への対応

当社グループは、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD: Task Force on Climate-related Financial Disclosures)提言に基づく情報開示を推進するとともに、自然関連財務情報開示タスクフォース(TNFD: Taskforce on Nature-related Financial Disclosures)提言に賛同し、気候変動および自然関連への対応を経営の重要課題に位置づけています。これらをリスク管理にとどめず、持続的成長と価値創造の基盤として取り組み、社会的価値と経済的価値の両立を追求しています。環境と調和したインフラ整備を通じて、安全・品質・信頼を高め、中長期的な企業価値の向上を実現していきます。

ガバナンス

当社グループは、「サステナビリティ委員会(環境)」を半期に1回開催し、気候変動や自然関連の環境戦略に関する基本方針をはじめ、人権の尊重、ステークホルダーとのエンゲージメント、教育・研修、サステナブル経営の実施状況の検証等について審議・決定しています。重要事項は経営会議での審議を経て取締役会に付議し、社内決定を行います。同委員会は社長を委員長とする経営層で構成され、地球環境の保全と向上を推進する中核的な機関と位置づけています。

さらに、環境戦略の高度化を目的として、「環境戦略委員会」を設置し、環境課題に関する中長期的な影響要因の特定、戦略策定、目標管理、施策立案を推進しています。また、自然環境への影響を重要な経営課題と認識し、2025年度よりTNFD提言に基づき、施工案件における環境影響リスクの把握と対応の管理を開始しています。

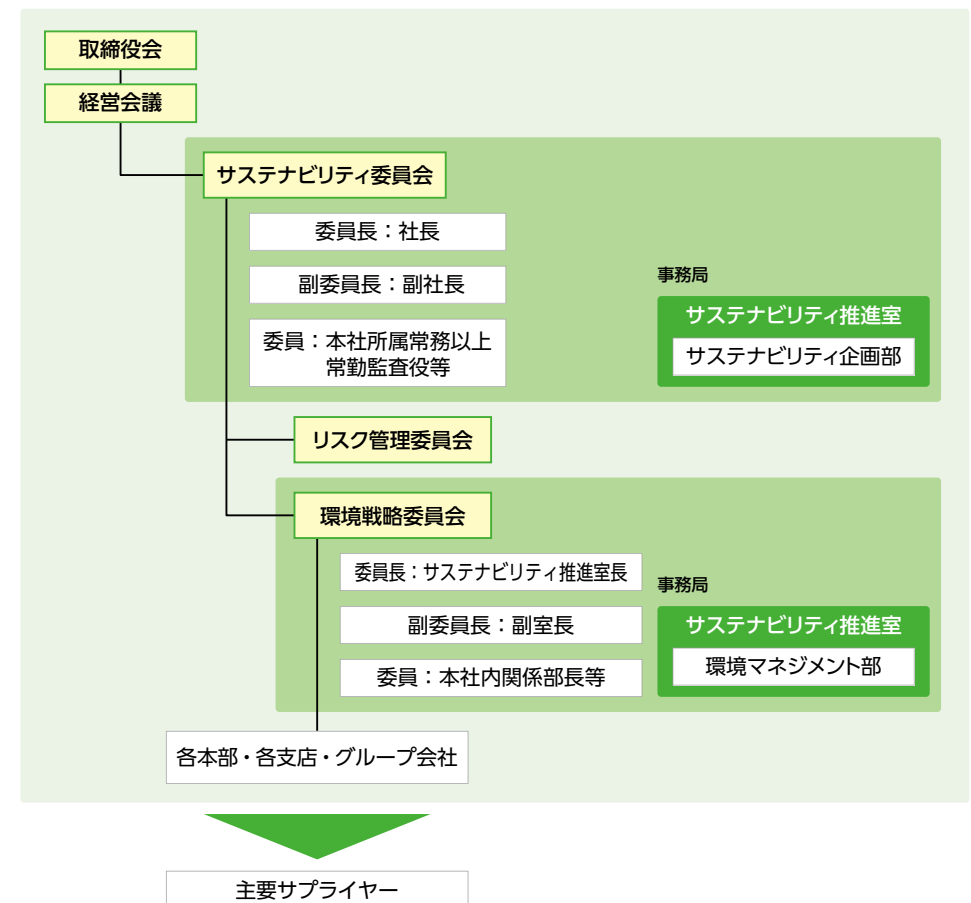
鉄建建設グループ 人権方針

リスク・インパクト管理

当社グループは、環境戦略委員会事務局を中心に各部門と連携し、「環境戦略委員会」において、気候変動や自然関連課題に関するリスクと機会を議論・評価しています。対応策は同委員会で実施状況を検証し、継続的な改善につなげています。また、同委員会で特定された主要リスクは「リスク管理委員会」において他のリスクとともに審議し、重要事項はサステナビリティ委員会を経て経営会議および取締役会に報告・付議されます。

さらに、施工案件ごとに立地条件を確認し、自然度区分や法的保護地域への該当状況を把握しています。特に自然度区分7以上または法的保護地域に該当する案件では、施工前に影響の大きさを簡易評価するプロセスの導入を検討しています。その結果に基づき影響範囲の最小化や施工時期の調整などの低減策を施工計画に反映し、適切な現場管理を行います。

気候変動・自然関連に関するガバナンス体制



持続可能な社会の実現 ～2050カーボンニュートラルに向けて

環境

気候関連情報開示 TCFD提言に基づく情報開示

戦略

当社グループは、土木事業、建築事業、新規事業を対象に、気候変動に関連する中長期的なリスクと機会を特定しています。特定したリスクと機会に対しては、複数のシナリオ分析（下記参照）により、2030年と2050 年において当社の事業に与える財務影響（大・中・小の3段階で評価）について検討しました。

なお、財務影響の重要なものについては、対応策を策定し、年度ごとに進捗状況を把握するとともに、社会の動向を踏まえ見直しを図っていきます。

シナリオ分析

TCFDの提言に基づき、政策や市場の動向(移行リスク・機会)に関する分析と、災害などの物理的変化(物理的リスク・機会)に関する分析を行いました。

	4℃シナリオ	1.5℃ / 2℃未満シナリオ	
移行 リスク	STEPS 公表政策 シナリオ	APS 表明公約 シナリオ	NZE 2050ネットゼロ シナリオ
	※ 国際エネルギー機関 (IEA) が策定		
物理的 リスク	SSP5-8.5	SSP1-1.9	SSP1-2.6
	※ 気候変動に関する政府間パネル (IPCC) が策定 SSP5-8.5、SSP3-7.0、SSP2-4.5、SSP1-2.6、SSP1-1.9の5つが選択されており、値が多いほど将来の気温上昇が大きいシナリオとなる		

事業への影響と対応策

主要なリスクと機会		事業への影響	影響度		対応策
			2030 年	2050 年	
移行 リスク	カーボン プライシング	施工時のCO ₂ 排出に賦課される炭素税の増加 セメントや鉄製造時の炭素税賦課による コスト増 建設コスト上昇に伴う投資抑制による需要減	大	大	● 施工中のCO₂削減推進 (再生可能エネルギー・次世代燃料への転換等) ● コンクリート等低炭素資材の開発、 提案力強化 ● 木造・木質化建築物の技術開発
	顧客企業の 価値観の変化	温室効果ガス (GHG) 排出量の多い会社の 受注機会減	大	大	● 施工中のCO₂削減推進 (再生可能エネルギー・次世代燃料 への転換等) ● ZEB・ZEH等の提案力・設計力強化
	サーキュラー エコノミーの進展	グリーン資材増加によるコスト増	小	中	● グリーン調達コストを考慮した提案力強化
	顧客企業の 価値観の変化	CO ₂ 排出量の少ないインフラ市場 (木造・木質化・ZEB・ZEH等) の拡大	大	大	● 低炭素資材の開発、提案力強化 ● 木造・木質化建築物の技術開発 ● ZEB・ZEH等の提案力・設計力強化
	サーキュラー エコノミーの進展	不材の活用に対する世の中の需要増	小	中	● バイオマスガス化発電向けの半炭化製造装置 および半炭化燃料材等の開発
	世の中の 価値観の変化	カーボンニュートラルな 交通インフラ関連工事の需要増	中	大	● 鉄道関連工事の技術力強化
物理的 リスク	エネルギーミックス	再生可能エネルギー関連工事 (バイオマス・小水力発電等) の需要増	小	小	● 再エネ関連工事 (バイオマス・小水力発電等) への取り組みと提案力強化
	平均気温の上昇 および海面の上昇	作業環境悪化に伴う対策コスト増	大	大	● ロボット・ICT・AIを活用した省人化
	自然災害の激甚化	自然災害の影響による資材の調達難	小	小	● サプライヤーとの連携強化 ● サプライヤーのBCP対策を把握した上で 材料を選定
	平均気温の上昇 および海面の上昇	海拔の低い地域からの移転需要の発生、 海岸堤防工事、移転工事の需要増	小	中	● 防災・減災、BCPに関連する工事の 提案力強化
	自然災害の激甚化	大雨・洪水関連工事の需要増 災害対策用としてのバイオマス発電設備等の 需要増	小	中	● 大雨・洪水関連工事に対する 技術開発の推進、工事提案力の強化 ● 災害対策用再エネ発電設備の営業力強化

持続可能な社会の実現 ～2050カーボンニュートラルに向けて

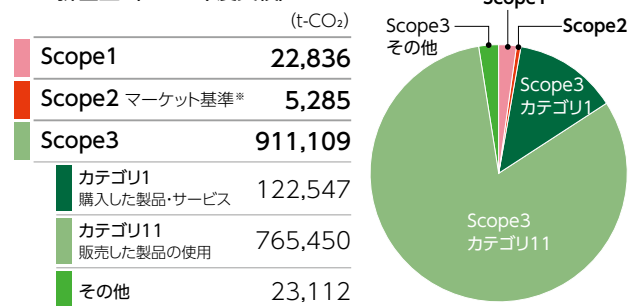
環境

気候関連情報開示 TCFD提言に基づく情報開示

指標と目標

GHG(主にCO₂)の排出量削減目標

当社グループ2022年度のScope1+2排出量は 43,942t-CO₂、Scope3排出量は 901,538t-CO₂でした。当社グループは、2030年のGHG排出量削減目標および、2050年の長期目標を設定し、事業活動におけるGHG排出量削減の取り組みを推進しています。今後もより多くのGHG排出量削減のため、短中期の目標の見直しを適宜行っていきます。

CO₂排出量（2025年度実績）

※マーケット基準：実際に契約している電気メニューに応じた排出係数を利用

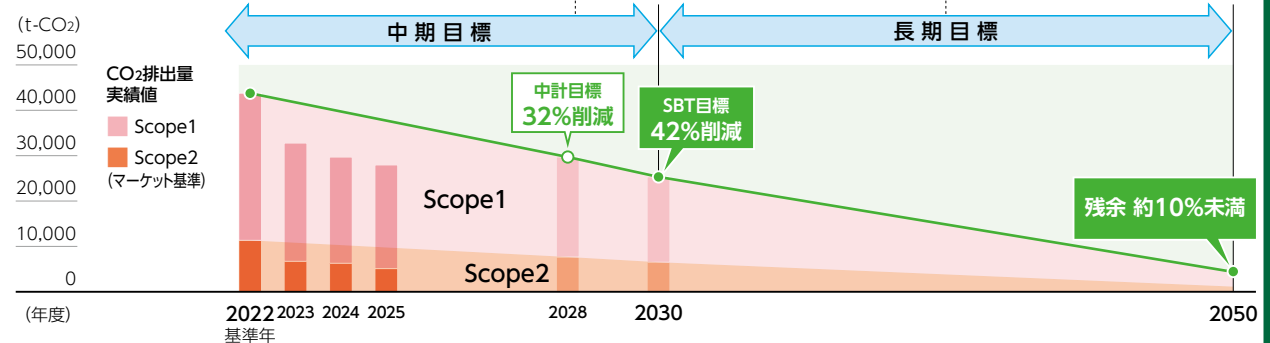
移行計画

当社グループのGHG排出量について、2050年カーボンニュートラルに向けて移行計画を策定しています。温室効果ガス排出削減目標を「1.5℃水準」に設定し、SBTi (Science Based Targets initiative) から2030年までの目標について認定を受けています。また、2050年にはカーボンニュートラルをめざします。なお、2050年はSBTiによる「The Corporate Net-Zero Standard」に則り、中和（炭素除去など）により相殺する残余排出量を約10%未満とします。

サステナビリティデータ集

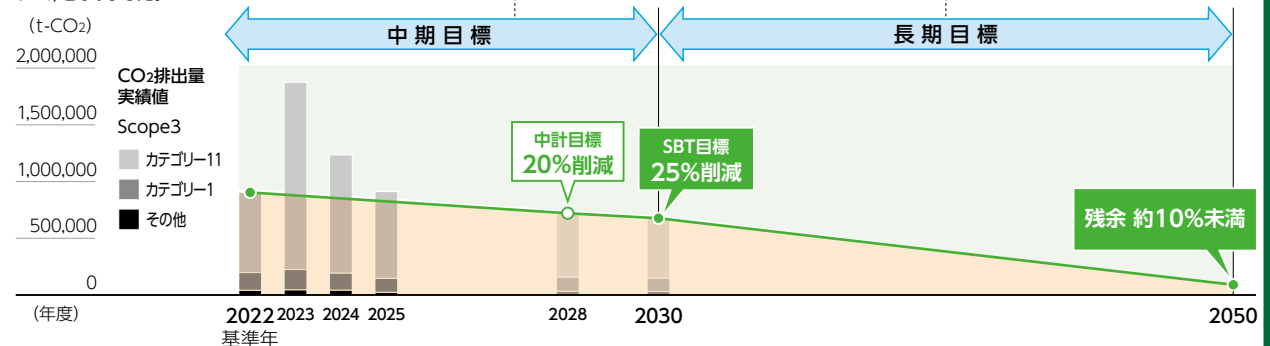
Scope1+2

Scope1排出量の削減に向けて、バイオディーゼル燃料等の軽油代替燃料の使用を計画的に推進しています。Scope2排出量の削減は、作業所、オフィス、社員寮の再生エネルギーへの切り替え、建設技術総合センターのZEB化等により順調に進んでいます。



Scope3

Scope3排出量の削減に向けて、設計施工案件にてZEB・ZEHの提案を継続して行っています。2025年度のZEB・ZEH提案件数は、通期11件(提案比率：52%)となりました。



カーボンニュートラルな社会への貢献

サステナビリティローンの活用
低温プラズマ式乾燥機の販売事業
小水力発電事業
早成桐栽培事業
半炭化材料を用いたバイオマスガス発電システム開発

2050年カーボンニュートラル実現

環境

自然関連情報開示 TNFD提言に基づく情報開示

戦略

当社グループの事業活動は、工事用地の地形、植生、水環境等の自然環境に依存しており、特に自然度区分が高い地域や法的保護地域における施工は、工法選定や施工時期の制約等を通じて事業リスクとなる可能性があります。一方で、影響低減技術や環境配慮型施工の導入により、発注者からの信頼性向上や環境配慮を重視する案件への対応力強化につながると認識しています。

こうした自然資本への依存および影響に対する当社グループの認識を踏まえ、TNFDが推奨するLEAPアプローチ^{*1}を基に、事業活動を取り巻くバリューチェーン全体で自然資本への依存や影響、またそれに起因するリスクと機会を把握するための分析を行いました。

自然との接点（依存と影響）の分析

当社グループは、TNFDが推奨する分析プロセスに基づき、自然資本との関係性を把握するため、ENCOR^{*2}を用いてバリューチェーン全体における依存および影響を整理しました。

優先地域の評価

当社グループでは、優先地域を評価するにあたり、2025年4月1日時点で国内で稼働している全ての事業拠点を対象に分析を行いました。

評価にあたっては、TNFDが推奨する「IBAT^{*3}」および「WRI Aqueduct^{*4}」に加え、環境省の『生物多様性「見える化」マップ^{*5}』を活用し、「生物多様性の重要性」「生態系サービスの提供重要性」「水リスク」など、複数の評価基準を用いて分析を実施しました。

生物多様性の重要性

当社グループでは、生物多様性の重要性としてIBATを活用して、各拠点における法的保護地域などの分析結果に該当するかを分析しました。該当する現場では、法令等を遵守して適切な施工に努めています。

また、WRI Aqueductによって各拠点の水リスクを確認した結果、高い水リスクのある拠点は確認されませんでした。

生態系サービスの提供重要性

当社グループでは、生態系サービスの提供重要性の指標として生物多様性「見える化」マップを活用し、植生自然度による分析を行いました。植生自然度は10段階の値のうち「7以上」を自然度の高い地域として定義しました。

なお、該当する現場では、発注者と連携し影響リスクを認識したうえで、適切な施工を行っていることがわかりました。

※1 自然との接点、自然との依存関係、影響、リスク、機会など、自然関連課題の評価のための統合的なアプローチ手法。Locate（発見する）、Evaluate（診断する）、Assess（評価する）、Prepare（準備する）の4つのステップで分析を行う

※2 Exploring Natural Capital Opportunities, Risks and Exposureの略。経済活動と自然資本の関係を評価し、潜在的なリスクや機会を可視化するためのツール

※3 生物多様性データを統合し、特定地点の保護区、重要生物多様性エリア、絶滅危惧種分布などを迅速に評価できる生物多様性リスク評価ツール

※4 世界資源研究所（World Resources Institute）が提供する、洪水、干ばつ、水ストレスなどの水リスクを地図上で可視化、評価できる水リスク評価ツール

※5 環境省が運用する、全国の保護地域や自然共生サイト、生物多様性保全上効果的な場所等を地図上で可視化するツール

各拠点における法的保護地域などの分析結果

事業内容	拠点数 (件)	法的保護地域 (国内)	ユネスコ 世界遺産	UNESCO 人間と生物圏	ラムサール 条約湿地	KBA	OECM
		拠点数 (件) (全拠点に対する割合)					
事業所	18	4 (2%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
建築工事	92	17 (7%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	7 (3%)	0 (0%)
土木工事	120	13 (6%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	4 (2%)	0 (0%)
計	230	34 (15%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	11 (5%)	0 (0%)

※ 拠点数：工事箇所数または工事区間に広がりがある場合、起点および終点において設定

※ 工事箇所の経緯度が重複している場合は1拠点として分析

※ 1つの拠点での複数の基準に該当する場合あり

各拠点における植生自然度の分析結果

植生自然度	拠点数 (件)	自然性										植生自然度
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
事業所	18	18	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 市街地
建築工事	92	78	7	2	1	1	1	0	2	0	0	2 農耕地(水田・畑)
土木工事	120	43	19	4	5	1	6	16	5	9	12	3 農耕地(樹園地)
計	230	139	26	6	6	2	7	16	7	9	12	4 二次草原(背の低い草原)
												5 二次草原(背の高い草原)
												6 植林地
												7 二次林
												8 二次林(自然林に近いもの)
												9 自然林
												10 自然草原

※ 植生自然度は国内のみ評価

※ 拠点数：工事箇所数または工事区間に広がりがある場合、起点および終点において設定

※ 工事箇所の経緯度が重複している場合は1拠点として分析

環境

自然関連情報開示 TNFD提言に基づく情報開示

当社グループにおけるシナリオ分析結果

TNFDが提示するデフォルトシナリオを基に、約200通りのリスクと機会の分析を行い、当社にとって特に重要と考える自然関連のリスクと機会を抽出し、下図の通り整理しました。

分類				依存／影響	リスク／機会の概要	時間軸	重要度 評価	対応策
上流（鉄鉱石・石・砂・石灰石・木材）	リスク	物理的	慢性	水質浄化 水の供給	生態系の劣化に伴う水資源の枯渇により、資材採取に支障が生じ、調達コストが増加	長期	中	- 水資源保全、生態系保全に向けた、サプライチェーンとの連携強化 - 代替資材の開発および展開
				世界的な気候の調整 地域の（微・中）気候の調整 土壌と土砂の保持	土壌・土砂の枯渇、地盤崩壊や異常気象の増加による、作業・運搬の安全性低下や効率低下に伴う調達コストの増加	長期	大	- サプライヤーと連携した安全管理のスキーム構築および推進 - 自然環境に配慮したサプライヤーとの連携強化
		移行	評判	土地使用面積	採取に伴う地形変化や土地の喪失が生態系に重大な影響を及ぼすことによるレピュテーションの低下	中期	中	生態系保全に向けた、サプライチェーンとの連携強化
				固形廃棄物の発生と放出	原材料採取に伴う固形廃棄物の投棄により生態系が劣化することにより、レピュテーション低下	中期	小	端材を利用したバイオマスガス化発電への取り組みと提案力強化
	機会	評判資本		水質浄化 水の供給	自然環境保全の推進により、生息地や生態系の保護、再生、回復に貢献することで、レピュテーションが向上	長期	小	自然環境配慮の促進に向けた、サプライチェーンとの連携強化
		市場		その他の生物資源採取（魚、木材等）	適切な森林経営の下に育まれた国産材（認証材）を積極利用することで、供給が安定し、調達コストが安定	長期	中	- FSC認証材や地域産材等の積極活用 - 木材の適切な利用促進に向け、行政と連携した取り組みへの参画・推進
		製品・サービス		固形廃棄物の発生と放出	端材を利用したバイオマスガス化発電の需要増加	中期	小	端材を利用したバイオマスガス化発電の需要増加
直接操業（土木・建築）	リスク	物理的	急性	洪水緩和 水流調整 降雨パターン調整 暴風雨の緩和	水害、暴風等の増加による、作業時間の縮小や作業効率の低下と、それに伴う工期の遅延	中期	中	- てっけんの森活動や、建設時の自然環境の保全などによる、自然環境の保全促進活動 - 自然災害時における予防の強化、災害時の対策強化 - 災害対応や災害復旧に関する技術開発の推進 - 大雨・洪水を見越した適正工期案件の受注
		移行	評判	外乱（騒音、光など）	騒音、振動、光害などにより、希少生物や絶滅危惧種の生息域に影響を及ぼし、レピュテーションの低下や施工中止および営業活動停止	中期	中	- 施工前に生物多様性重要地域かどうかを確認し対象となる拠点であればその地域の特性に応じて環境へ配慮した施工計画を立案必要によりモニタリングを行う - 現場見学会や自然教室の開催などによる、地域との関係構築
	機会	市場		洪水緩和 水流調整 降雨パターン調整 暴風雨の緩和	水害、暴風等の増加による、大雨・洪水関連工事の需要増	中期	中	大雨・洪水関連工事に対する技術開発の推進、工事提案力の強化

指標と目標

TNFD提言で定められるグローバル中核開示指標に対する当社グループの実績および目標は以下の通りです。引き続き、目標設定および管理については議論を継続し、見直しを行います。

グローバル中核開示指標

自然変化の 要因	TNFDで定める測定指標番号 指標	測定指標と2025年度実績 目標
気候変動	GHG排出量	CO ₂ 排出量：TCFD参照 目標) TCFD参照
汚染／ 汚染除去	C2.0 土壌に放出された 汚染物質の種類別総量	重大な環境問題発生件数：0件 目標) TCFD参照
	C2.1 廃水排出	目標) 0件
	C2.2 廃棄物の発生と処理	産業廃棄物発生量：240,774 t リサイクル率*：97.9% ※汚泥・その他がれき類・石綿含有 産業廃棄物は除く 目標) リサイクル率*：99% ※汚泥・その他がれき類・石綿含有 産業廃棄物を含む
	C2.3 プラスチック汚染	廃プラスチックリサイクル率：66.3% 目標) 今後検討を進める
	C2.4 GHG以外の大気汚染物質総量	NOx、SOx 排出量：－ 目標) 今後検討を進める
	C3.0 水不足の地域からの 取水量と消費量	上水道使用量：12,470,504m ³ 下水道使用量：12,443,710m ³ ※トンネル内湧水を含む 目標) －
資源利用／ 資源補充	C3.1 陸・海洋・淡水から 調達する高リスク 天然一次製品の量	生コンクリート：283,568m ³ 鉄筋・鉄骨：39,302 t 目標) －

当社グループでは、施工拠点や事業活動が自然環境に与える影響について、継続的な分析等を行い、外部環境や社会的要請の動向を踏まえつつ、対応策の改善を図っていきます。今後も、生物多様性への配慮を組み込んだ事業運営を推進し、自然との共生を前提とした持続可能な社会の実現と、当社グループの持続的成長の両立をめざしていきます。

環境

ネイチャーポジティブへの取り組み

 「ネイチャーポジティブに向けた取り組み」

施工段階での生物多様性への影響低減と回復に向けた取り組み

栃木県鹿沼市で施工している水と緑の南摩の里整備事業工事中では、南摩ダム水源地域整備計画に基づき、ダム湖周辺地域においてアクティビティ施設の整備を進めました。

整備エリアは、「森林体験エリア」と「アクティビティエリア」の2か所で構成されており、地域の自然環境との調和を重視した施設づくりを推進し、自然環境や生態系への影響に配慮したさまざまな環境配慮型施工を実践しました。

森林体験エリア

森林体験エリアは、癒し・遊び・学び・集いを通じて人と自然の関わりを育む空間として整備しました。計画にあたっては、既存の自然環境を最大限に活かし、樹木伐採の最小化や周辺植生と調和した植栽、生物多様性に配慮した施工など、環境保全に資する多様な取り組みを実施しました。具体的には在来植生を活用した自然な立入り抑制や自然再生型法面植生工の採用、間伐材を用いた階段道の整備など、人工物に依存しない空間づくりを行いました。

また、生きものへの配慮としてヤシ繊維由来の排水側溝や割栗石を用いたかごマット土留めを採用し、生息環境への影響低減に努めました。工事に伴い発生したスギ・ヒノキ材はウッドチップとして有効活用するなど、資源循環を通じた地域への貢献も図りました。



在来植生を活かした立入り抑制



ヤシ繊維由来の排水側溝



植生復元型排水自然土留め



自然再生型法面植生工

アクティビティエリア

アクティビティエリアは、「ここでしか体験できない遊び空間」をテーマに、周辺の豊かな自然環境を最大限に活かして整備しました。

周辺景観との調和および生物多様性の保全を目的に、土留め壁には植生シートを設置し、全面緑化が可能な植生法枠工も採用しています。さらに、南摩ダムに隣接する立地特性を踏まえ、水源環境への影響に配慮し、消化槽および蒸発散槽による污水处理を行うなど周辺環境への負荷低減に努めました。

また、アクティビティエリア内には受付棟を整備し、木質建築として主要構造材の大部分に栃木県産材を使用することで、地域資源の有効活用と地域林業の振興にも貢献しています。



自然再生型植生法枠工



県材を活用した受付棟

本工事では、既存の自然環境を最大限に活用し、生態系の保全・再生や生物多様性への配慮や、人と自然が共生する空間づくりを進めることにより、ネイチャーポジティブの実現に寄与しています。

また、地域材の活用や資源循環を進めることで、地域経済への貢献と新たな価値の創出を図り、持続可能なインフラの整備を推進しました。

当社グループは、時間の経過とともに緑が育ち、いのちのつながりが広がる環境を創出することで、社会インフラの価値を持続的に高め、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

- 多様ないのちのつながりを守り、育て、未来へつなぐ自然共生の取り組み -

自然再生・生態系の回復

在来の自然を把握し、
時間の力で再生する。

在来植生や湿地、森林を自然資本として捉え、人為的影響を見極めたうえで、自然の回復力を引き出す再生型工法を採用。

生きものとの共生・多様性配慮

排除しない管理で、
いのちの営みを守る。

通路・広場・廃水・獣害対策において、人の利用と野生生物の暮らしを両立。自然関連リスクを共生の仕組みに転換。

地域資源の活用・循環

地域の木を、
未来を支える資源へ。

間伐材や地域資材、バイオマス
を循環利用。自然資本を「消費」
ではなく「活かし、巡らせる価値」
へ転換。

環境配慮型インフラ

見えない機能こそ、
自然となじませる。

排水・污水处理などの基盤施設
にも生態系と景観への配慮を
組み込み、持続可能に使われ続
けるインフラを実装。

環境価値創造を支える外部連携と社会評価

[📄「社会からの評価、イニシアチブへの参画」](#)

当社グループは、気候変動、生物多様性、水資源を重要課題と位置づけ、国内外の評価機関、行政、業界団体との連携を通じて環境経営の高度化を推進しています。これらの取り組みは、環境価値創出のみならず、受注競争力向上や企業価値向上にもつながっています。

取り組み一覧 【凡例】 ■ 脱炭素 ■ 自然資本・生物多様性 ■ 資源循環・木材利用

■ SBT認定の取得

2024年2月、2030年の温室効果ガス削減目標について、SBTイニシアチブ（SBTi）より1.5℃水準のSBT認定を取得しました。SBT（Science Based Targets）は、パリ協定の水準と整合した温室効果ガス削減目標であり、CDP、UNGC（国連グローバル・コンパクト）、WRI（世界資源研究所）、WWF（世界自然保護基金）が共同で運営するSBTイニシアチブ（SBTi）により策定および認定されるものです。

■ 30by30への参画

東京都水道局と協働して実施している秩父多摩甲斐国立公園内の水道水源林保全活動を通じて、2022年4月に「30by30アライアンス」に参画しました。

30by30とは、2030年までに陸域および海域の少なくとも30%を健全な生態系として効果的に保全する国際目標です。30by30の目標達成には、国の取り組みに加え、民間による保全活動の拡大が重要となります。

■ ウッド・チェンジ協議会

■ 建築物木材利用促進協定の締結

2025年8月、官民協議会「ウッド・チェンジ協議会」に加入し、翌年の2026年1月には農林水産大臣および環境大臣と「建築物木材利用促進協定」を締結しました。木材利用に関する知見を深め、鉄道駅舎や駅ビルなどへの木材利用を推進し、脱炭素・自然共生社会の実現に貢献していきます。

■ CDP気候変動アリスト

■ サプライヤーエンゲージメントリーダー

CDP気候変動部門において、2023年度から3年連続で、最高評価であるアリストに選定されました。また、2023年度から3年連続で、サプライヤーエンゲージメントリーダーに選定されており、サプライチェーンを含めた気候変動への取り組みが高く評価されています。CDPは、企業の環境情報開示を評価する国際的な非営利団体であり、投資家などが活用する世界的な情報開示基盤として広く認知されています。

■ 水循環ACTIVE企業認証の取得

「水循環ACTIVE企業」の人材資金カテゴリー部門において、2024年および2025年の2年連続で認証を受けました。水循環企業登録・認証制度は、内閣官房水循環政策本部が水循環に資する企業の取り組みを登録・認証し、そのインセンティブを高めることで、企業の活動を一層促進し、社会全体で水循環に取り組むことを目的として創設されました。

今後も、水循環に資する取り組みを継続し、健全な水循環の実現と持続可能な社会の構築をめざしていきます。

■ TNFDフォーラムメンバーへの参加

■ TNFDアダプターの登録

TNFDフォーラムへの参加を通じて自然関連課題に関する最新動向や知見を収集するとともに、TNFDアダプターへの登録によりTNFD提言に基づく情報開示へのコミットメントを表明し、自然関連リスク・機会を経営に反映することで企業価値の向上をめざします。

■ エコ・ファースト企業に認定

2024年4月、環境省のエコ・ファースト企業に認定されました。本制度は、環境保全に関する先進的な取り組みを行う企業を環境大臣が認定するものです。認定企業として、行政や企業との連携を通じて環境保全活動の推進に取り組んでいます。

■ てっけんの森づくり

当社グループは、東京、宮城、大阪の全国3か所で「てっけんの森づくり」活動を行っています。人と自然との共生についての理解をより深め、自然環境と触れ合い健全な森林を維持保全することで、各地の水循環の維持・回復が図られるとともに、周辺の森林や河川に生息する動植物の生態系保護につながると考えます。

当社グループは、この活動を通じて、自然の営みをよく理解し、幅広い視野と豊かな感性を持った社員の育成に努めています。

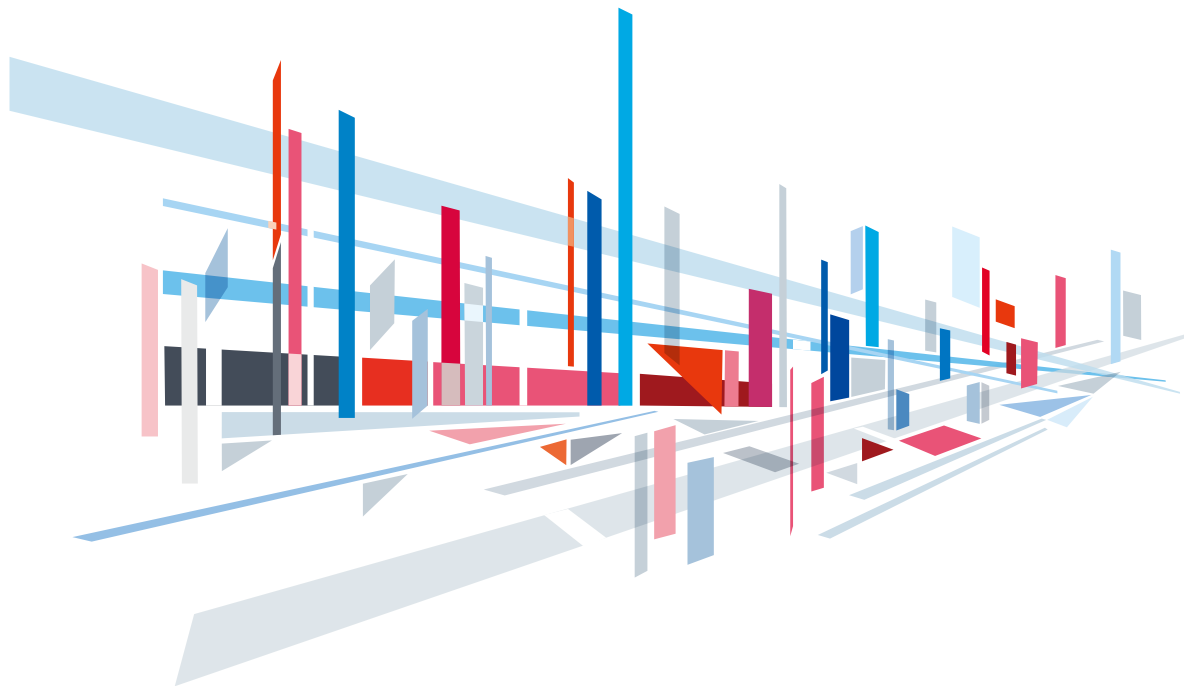
■ 工事現場によるオフサイトPPAの導入

東急不動産株式会社および株式会社リエネと、オフサイト型コーポレートPPA契約を締結し、2025年11月より、独立行政法人鉄道建設・運輸施設整備支援機構発注の渡島（天狗）JVおよび内浦（東川）JVにおいて、オフサイトPPAによる再生可能エネルギー電力を使用しています。

公共インフラ建設の脱炭素化を推進するとともに、北海道内で生産した再生可能エネルギー電力の「地産地活」を通じ、地域社会へ貢献していきます。

Part 5

Social 基盤戦略



52 安全の確保

55 品質管理体制の強化

56 技術開発

58 人材戦略

63 人権の尊重

64 パートナーシップの推進

66 鉄建DX戦略

究極の安全に向けた労働安全衛生の確保

安全の確保

中期安全計画2028

当社グループは、「安全」を最重要課題として、高い安全管理水準を維持し、労働災害・工事故の防止を図っています。2024年度からさらなる安全管理の向上をめざし、「中期安全計画2028」を策定しました。この計画は、当社グループが取り組むべき重要なテーマに焦点をあて、具体的な中期戦略を明確にし、安全・安心の追求をめざします。

中期安全計画2028 スローガン

「保つ」安全 プラス 「自主対応で創る」安全へ

3つの方針と具体的取り組み事項

方針Ⅰ

安全教育による働く人の危機感受性(知識/意識)の向上

- ICT活用による効率的で興味・湧く安全教育の実施
- 個別教育/集合教育による社員の安全レベルの向上
- 協力会社へ自主対応の安全管理の浸透
- 鉄道工事従事者の本質を捉え行動できる人材の育成
- 安全管理の更なる合理化・効率化

方針Ⅱ

「事故・災害を無くす」ための技術開発

- ヒューマンエラー防止補助システムの開発、展開
- 安全に関する提案を基にした創意工夫の支援

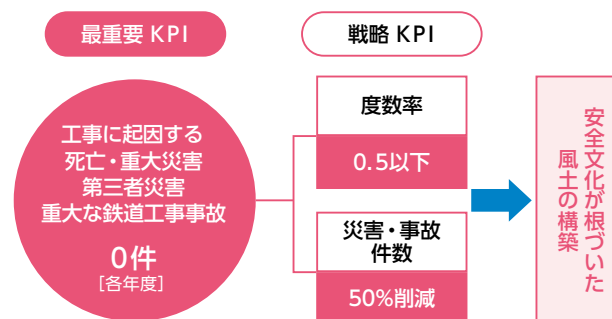
方針Ⅲ

工事故※1（一般工事）/ 鉄道工事故の撲滅

- 過去の重大災害の伝承と風化防止、マンネリ化防止
- 鉄道工事安全システムの継続展開
- 鉄道営近工事※2で培った安全管理を全ての工事で浸透

中期安全計画2028のKPI

最重要KPIとして、工事に起因する「死亡・重大災害」「第三者災害」「重大な鉄道工事故」※3を0件としています。また、戦略KPIとして、「度数率※40.5以下」「災害・事故総件数（2023年度比）50%削減（2028年度末までに）」とし、安全文化が根づいた風土の構築をめざします。



- ※1 工事故とは工事現場内において工事に起因して何等かの影響を及ぼした事象、構造物・ケーブル等の損傷、手続き誤り等をいう。
- ※2 列車が運行している線路（営業線）の近傍で実施される工事のこと。列車や旅客の安全確保のため、厳しい制約があり、厳格な安全管理が求められる。
- ※3 重大な鉄道工事故とは、鉄道運転事故、注意を要する事象、輸送障害（列車の遅延および遅延30分以上）をいう。
- ※4 100万延べ実労働時間当たりの労働災害による死傷者数。

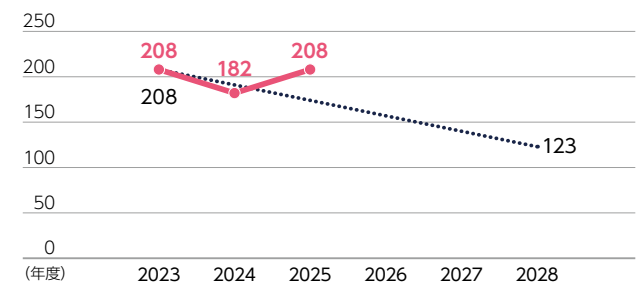
2025年度現状分析と課題

災害・事故件数は、2024年度より増加(182件⇒208件)となり、目標件数には達しませんでした。休業4日以上の労働災害は減少(11件⇒8件)し、2025年度の度数率は0.52となり、昨年度を下回りました(0.73⇒0.52)。

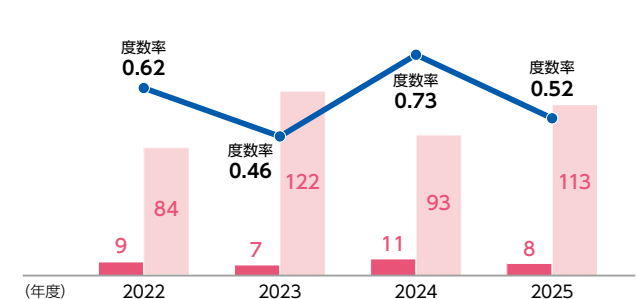
死亡労働災害は発生していませんが、重大な労働災害は1件発生、第三者災害は1件、重大な鉄道工事故は2件発生しています。

昨年度の「熱中症」および「交通事故」は、一昨年度より減少したものの、発生要因等を分析し、早期の熱中症対策の推進、交通安全教育の徹底等を図り、今年度も継続して減少させていきます。

事故事象発生件数



労働災害発生件数の推移



安全の確保

中期安全計画2028「3つの方針」取り組み状況

方針Ⅰ

安全教育による働く人の危機感受性(知識/意識)の向上

ICT活用による効率的で興味が湧く安全教育の実施

各作業所においてデジタルサイネージを使用したビデオ教育を実施できるよう、教育動画の制作、発信や安全教育資料を社内ポータルサイトに掲載し充実を図っています。また、海外作業所も含め、VR（バーチャルリアリティ）機器を活用した実体験型安全教育の実施を推進しています。近年、多く発生している回転体での労働災害の教育コンテンツを制作、運用し安全意識の向上を図っています。



VR（バーチャルリアリティ）
機器活用の実体験型安全教育

個別教育/集合教育による社員の安全レベルの向上

入社5年次の全社員を対象に、現場実務に即した「安全に関する基礎知識の習得」を目的とした安全基礎研修を実施しています。6か月間の研修では、通信教育、現場パトロール、外部講習、レポート提出等を通じて、若手社員の安全レベルの向上に取り組んでいます。2025年度は53名が受講し、2021年度から通算340名の社員がこの研修を受講しています。

また、作業所社員全員に対して、作業所長が支店安全品質環境推進会議の議事内容の共有や安全衛生管理等に関する教育を毎月1回実施し、「情報の共有化、コミュニケーションの活性化」を図っています。さらに入社10年次までの全社員を対象に、「現場における安全に対する知識の習得」を目的とした、作業所長による作業所安全教育を毎週1回「安全の日」に実施しています。継続的な取り組みにより、安全教育の浸透、教える側の成長を促し、安全文化を築いていきます。

鉄道工事従事者の本質を捉え行動できる人材の育成

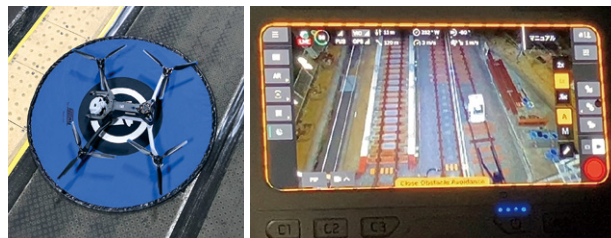
単に仕事の手順ややり方を学ぶのではなく、仕事の目的、ルールの成り立ち、機器の動作原理等を意識し「仕事の本質」の理解につながる教育を建設技術総合センターでのカリキュラムに組み入れ、鉄道工事に従事する全員が、年1回、受講しています。演習形式を中心に研修内容を見直し、今後も、現場代理人、工事管理者、停電責任者、線路閉鎖責任者等の社員や協力会社に、新たに定めたルールの教育を進めていきます。

方針Ⅱ

「事故・災害を無くす」ための技術開発

ヒューマンエラー防止補助システムの開発、展開

ドローンによる線路内の後確認AIシステムの開発をしています。また、熱中症感知デバイス（腕時計型モニター）の社内展開、広範囲通信対応の管理システム開発を進めていきます。



ドローンによる線路内の後確認システム

熱中症感知デバイス

世界初の「デジタル熱流束センサ」



- ・腕時計タイプ
- ・充電式
- ・半固体バッテリー採用

方針Ⅲ

工事事故（一般工事）/ 鉄道工事事故の撲滅

鉄道工事安全システムの継続展開

以下の安全重点施策（6本柱）からなる「鉄道工事安全システム」を推進し、各支店の実施事項の確認、見直しに向けた支援を継続していきます。

安全を先取り「事故の芽を摘む」

安全を支える「人材・風土づくり」

- ① 計画からリスクの抽出・低減
- ② 鉄道工事に関する安全マネジメント
- ③ 安全技術の開発・活用

- ④ 安全インフラの整備・活用
- ⑤ 人材育成
- ⑥ 安全風土の醸成



鉄道営近工事で培った安全管理を全ての工事で浸透

重大な工事事故を発生させないためには、鉄道工事では、「作業と列車運行の分離」の明確化、道路リニューアル工事では、「作業と車の運行の分離」の明確化が必要であり、鉄道工事のトップランナーとして培った「鉄道工事に関する安全マネジメント」を道路リニューアル工事、民鉄の鉄道工事においても、準用し活用していきます。また、「鉄道近接工事における事故防止のポイント集」「安全マネジメント実例集」の積極的な活用を水平展開していきます。

究極の安全に向けた労働安全衛生の確保

安全の確保

安全マネジメント

安全理念の変更

当社は、2026年4月1日の社長交代を機に、安全に対する姿勢をより明確かつ能動的に示すため、安全理念を「技術の錬磨から究極の安全へ」から「安全はすべてに優先する」へと変更しました。今回の安全理念変更の根底にあるのは、これまでと変わらない「安全第一」の考え方であり、「安全はすべてに優先する」とは、労働現場において安全確保が最も重要であるという基本的な理念を示しています。

工期、品質、コスト、効率等、さまざまな判断が求められる場面においても、安全に少しでも疑問があれば立ち止まり、必ず安全を最優先する。その姿勢を、これまで以上に明確に示した言葉が「安全はすべてに優先する」であり、「安全第一」、この不変の原点を胸に、全社一丸となって、安全な職場・環境づくりを進めていきます。



労働安全衛生マネジメントシステム

安全最優先の企業風土を構築するための施策を定め、全社一丸となって実施しています。2025年度は、「墜落災害の防止」「重機・クレーン災害の防止」「第三者災害の防止」「鉄道工事事故の防止」「交通事故の防止」を重点目標として取り組みました。

また、国内全ての部門において労働安全衛生マネジメントシステム(OHSMS:ISO45001)を運用しています。工事に伴う潜在的な危険性、有害性を低減するとともに、労働者の健康増進と快適な職場環境の形成に努め、安全衛生水準の向上を図っています。また、定期的に内部監査を実施し、部門ごとにPDCAサイクルを回し、継続的に改善しています。

鉄道工事安全システム

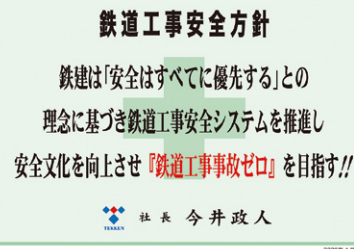
鉄道工事におけるトップランナーであり続けるために「鉄道工事安全システム」を運用しています。これは、当社の「鉄道工事安全方針」に則り、計画からリスクの抽出・低減、安全風土の醸成、人材育成、これらを支援する安全技術開発、安全インフラの整備・活用について、鉄道工事の安全性向上と鉄道工事事故防止のための安全管理上遂行すべき施策を立て、確実に実施する取り組みを行っています。

具体的には、年度ごとに「鉄道工事に関する安全マネジメント」のトレース結果等を反映させた安全に関する経営計画を定め、PDCAサイクルを回しています。

過去の重大災害の伝承と風化防止

当社は、1970年4月8日、大阪市営地下鉄2号線(谷町線)の延長工事においてガス爆発事故を発生させました。以降、4月8日を当社「防災デー」と制定し、年度初めに全国一斉点検を実施し、日頃見落としがちな危険の芽を早期に発見することで、重大事故・死亡災害の撲滅を図っています。

動画「天六ガス爆発事故を風化させない」を全現場で視聴し、過去を省みて今日に活かすように取り組んでいます。2025年度は、11月から2か月間、第三者に被害を及ぼした「駅仮設通路天井落下事故」を取り上げ、重大事故防止キャンペーンを実施し、作業所教育、教育動画の制作、アンケートを行いました。今後も継続して、重大事故を「みんなで語り」「自分ゴト」とする取り組みを展開していきます。



建設技術総合センターでの教育訓練

建設技術総合センター(千葉県成田市)には、約150mの複線軌道(実習線)をはじめ、対面式駅のホームエリア、踏切エリア、工事状況再現エリア、軌道変状再現エリア等、実物と同じ鉄道設備を設置しています。この施設で研修・訓練を行うことで、机上の知識では得られない安全のノウハウを体感習得し、緊急時における対応能力を磨くことができます。

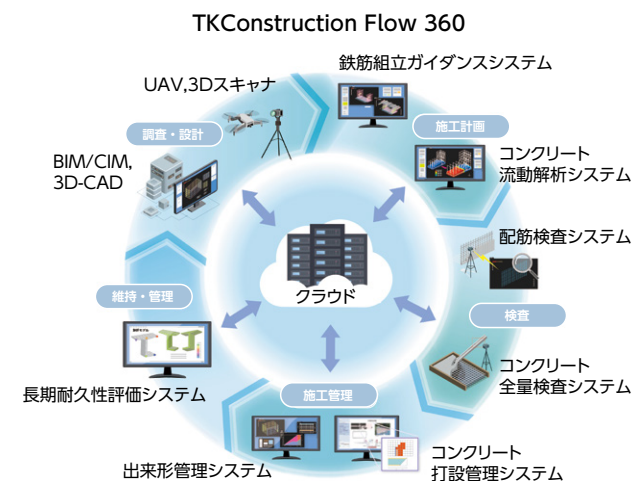
また、当社がこれまでに起こした事故から得た教訓を風化させず、次世代へ引き継ぐために「事故の情報展示室」と「川崎駅構内列車脱線事故の展示室」を設置しています。ここでは、当社グループの社員研修だけでなく、鉄道事業者、鉄道工事に携わる他の建設会社や設計コンサルタント会社の方々等の要望に応じて、視察や研修を提供しています。



建設技術総合センター内に設置された複線軌道での安全教育

事故・事象・災害発生時の迅速な対応

当社は、全国の工事事故や労働災害、苦情等の情報を迅速かつ正確に発信し、速やかに初動体制の構築を図ること、同種・類似災害の防止の注意喚起を目的とする鉄建24時間センターを設置しています。同センターは365日24時間対応しており、情報を全社員に配信しています。「何かあったら迷わず一報」の方針に基づき、社員が直接「速やかに正確な情報」を全社員に発信できる「事故・災害(自然災害も含む)報告アプリ」を使用して、情報の共有化を図っています。2025年度の情報発信件数は568件でした。



技術開発

技術戦略

当社は、鉄道を柱として各事業分野で優れた社会資本の提供を可能とする技術をはじめ、新たな事業を創出しさまざまな社会課題の解決に資する技術、当社の基盤戦略としてさらなる生産性向上、安全性向上を目的として建設DXを推進する技術を軸に研究開発を行っています。

各事業分野での研究開発は、土木分野では、当社の主力である鉄道、道路（山岳トンネル、PC上部工）、上下水道（シールド）において、それぞれの技術の進化と深化を図り、より良いインフラをより早く提供していきます。鉄道工事での狭隘な空間での深礎施工の機械化、鉄道や道路の山岳トンネル工事へのICT技術の導入による品質や生産性・安全性向上、シールドトンネル工事での前方探査技術の開発による地表面への影響低減など、多くの研究開発に取り組んでいます。また、建築分野での研究開発は、鉄道工事における安全性の向上、より経済的な部材構築方法の開発による工期短縮、コストダウン等をめざしています。

環境負荷低減への取り組みとしては、当社の環境戦略に基づき、セメントを使わないジオポリマーコンクリートによるシールドセグメントの開発をはじめ、環境配慮型コンクリートの開発と積極的な採用、トンネル工事におけるCO₂削減技術の開発、鉄道関連施設に適用できる木質構造の開発等の研究開発などを推進しています。

当社の基盤整備に関わる生産性、安全性の向上については、最近のICT技術の進歩により外部から取り入れ可能な技術は積極的に導入していきます。既存の技術だけでは対応できない場合は、課題解決に向けて自ら開発し、活用を図ることで業務の効率化を図り、安全性を向上し、建設DXを推進していきたいと考えています。

戦略に基づく技術開発

次世代トンネル施工システムの構築

当社は、建設業界における担い手不足や高齢化への対応、安全性と生産性の向上を重要課題と位置づけ、トンネル施工の自動化、省人化に向けた技術開発を推進しています。

山岳トンネル工事では、切羽近傍での作業や重機操作、発破設計、地質評価など、多くの工程で熟練技術者の経験や判断が求められます。当社はこれらの施工プロセスをデジタル技術によって支援し、施工の効率化と品質向上を図っています。

施工の自動化に向けては、GNSS信号が届かない坑内環境においても、重機の位置や姿勢を高精度に把握し、掘削作業の効率化と施工精度向上を支援する非GNSS環境下での施工ガイダンスシステムの開発を進めています。また、切羽の地質情報や穿孔データを活用し、発破パターンを自動的に設計するシステムの開発に取り組み、一連の発破作業の効率化と品質の均一化をめざしています。さらに、トンネル地質DX(Remoto Geo)により切羽観察や地質評価の高度化を図り、リアルタイムに関係各所と情報を共有し、施工判断の迅速化を支援しています。これらの技術開発を通じて、施工における人の経験や技能をデジタル技術で支援・補完し、安全性と生産性の向上を実現するとともに、将来的な自動施工を実現する次世代トンネル施工システムの構築を進めています。

今後も当社は、トンネル施工のさらなる自動化、省人化を推進し、安全で効率的な社会基盤整備に貢献していきます。



非GNSS環境下 施工ガイダンスシステム概要図

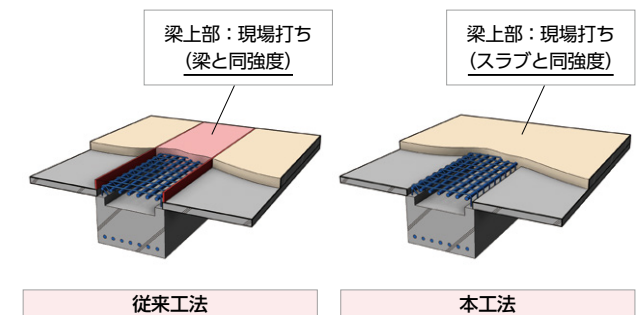
コストと工期短縮をめざしたプレキャスト工法の開発

異種強度を打ち分けた鉄筋コンクリート梁工法

～Dicos Beam工法を改良～

当社は超高層住宅や再開発事業に継続的に取り組んでいます。鉄筋コンクリート造（RC）では、労務および工期短縮による生産性向上の観点からプレキャスト（PCa）工法を採用する需要が高まっています。本工法は、断面内の上部と下部で強度が異なるコンクリートを使用する梁の設計と施工に関するものです。

RC造にPCa部材の梁を用いる場合、梁下部をPCa部材として梁上部のコンクリートを現場打ちするケースが一般的です。従来工法では、梁上部は梁下部と同じ強度のコンクリートを打設する必要があり、コンクリート打設時に打ち分ける必要がありました。本工法を採用することで、梁上部にスラブと同強度のコンクリート打設が可能となるため、施工合理化、生産性向上が図れます。このたび、スラブにボイドスラブやハーフPCa床板を用いた場合など適用範囲を広げた改良を行い、2025年6月24日、構造性能評価を再取得（評価番号K19023-02）しました。今後は、設計・施工物件を主とした鉄筋コンクリート造建物に採用し、施工合理化、生産性向上を推進する予定です。



従来技術と本工法との比較

「信用と技術」に立脚した技術とサービスの提供／持続可能な社会基盤の構築

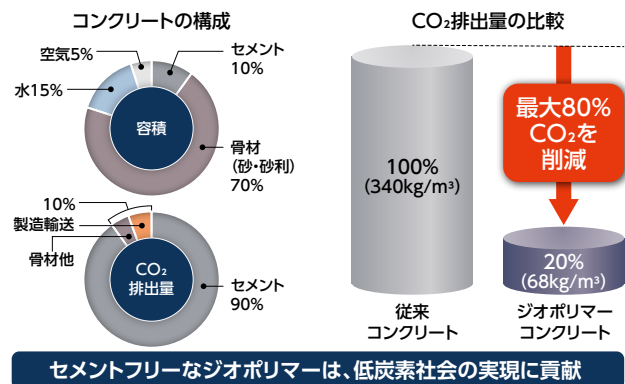
技術開発

環境に関連する技術開発

ジオポリマーコンクリート「セメノン」

当社は株式会社IKKと共同で、2024年11月、大阪府吹田市発注の下水道管渠整備工事において、ジオポリマーコンクリート「セメノン®」を国内で初めてシールドセグメントに適用しました。「セメノン®」はセメントを使用しない純粋なジオポリマーで、酸劣化環境に対する高い耐腐食性を有し、下水道分野における劣化対策として有効です。また、CO₂排出量を大幅に削減できる点も大きな特長です。

現在の性能評価試験でも従来品を上回る耐久性を確認しており、長寿命化による維持管理負担の軽減が期待されています。今後は生産・販売体制を活かし、耐腐食性が求められる構造物への適用を拡大し、持続可能な社会の実現に貢献していきます。



自然環境下における長期耐久性試験

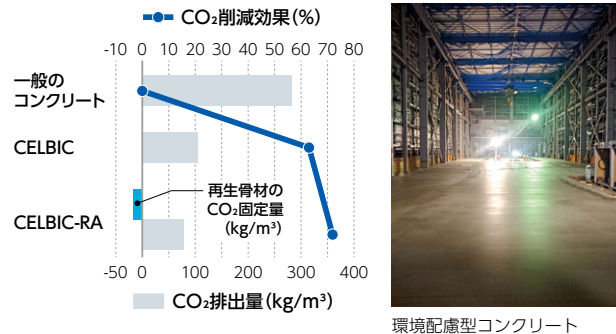


「セメノン」を設置

環境配慮型コンクリートCEL BIC-RA

当社を含む13社で構成するBFCCU研究会は、環境配慮型コンクリートCEL BIC®に再生骨材を組み合わせた「CEL BIC-RA」を開発しました。本材料は高炉スラグ微粉末を70%用いた結合材と、CO₂を固定した再生骨材M・Lを使用し、低炭素性と資源循環性を両立、従来比最大約70%のCO₂削減が可能です。当社は東京テクノおよび武蔵野土木工業と共同で国土交通大臣認定を取得しました。

※建築コンクリート構造物に求められる所要の品質を確保しつつ、コンクリート材料に由来する二酸化炭素の排出量の約9～63%を削減する環境配慮型コンクリート。



環境配慮型コンクリート

寒冷地域の山岳トンネル工事に 高炉セメントB種を用いた吹付けコンクリートを適用

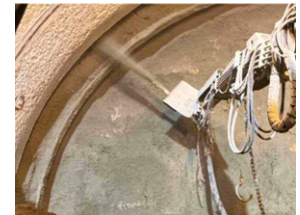
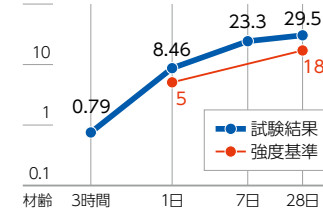
当社は、東日本旅客鉄道発注の山岳トンネル工事において、製造時のCO₂排出量を削減できる高炉セメントB種を用いた吹付けコンクリートを適用しました。これまで温暖地域で適用実績を積み効果を確認してきましたが、今回初期強度不足が懸念される寒冷地での適用に向けた検証を行いました。

国土交通省仕様(設計基準強度18N/mm²、材齢28日)に基づき試験を実施した結果、練上り温度20℃で普通ポルトランドセメントと同等の急結性を示し、圧縮強度も基準値を満足することを確認し、寒冷地での適用に至りました。さらに、

1m³あたり114.5kgのCO₂削減が得られ、本現場全体で約260tのCO₂排出量削減を達成しました。

モルタルの圧縮強度試験の結果

100圧縮強度(N/mm²)



吹付け状況

鉄道木造ホーム上家の開発

当社は、官民協議会であるウッド・チェンジ協議会(民間建築物等における木材利用促進に向けた協議会)に加入しており、中規模木造建築物の設計・施工に取り組んでいます。

その足掛かりとして、木材と鋼材を組み合わせた駅ホーム上家(屋根)の開発を東日本旅客鉄道株式会社、株式会社ポラス暮らし科学研究所、当社の三社で進めるため、共同研究を立ち上げました。得られたノウハウを中規模な木造建築物の設計・施工案件への適用に活かすべく開発を進めています。



木材と鋼材を組み合わせた駅ホーム上家の試験状況
(写真協力:JR東日本、ポラス暮らし科学研究所)

人材戦略

価値創造の源泉となる「自律型人材」への変革と成長投資

当社グループは、持続的な成長と中長期的な経営戦略の実現に向け、「人的資本」を最も重要な経営資源と捉え、あらゆる取り組みの基盤に位置づけています。

「中期経営計画2028」の折り返し地点において、新たに策定したパーパスを軸に据え、激変する事業環境に柔軟に対応できる「自律型人材」への変革を最優先課題として強力に推進しています。

当社は、社員の多様な背景や価値観を尊重し、「働きやすさ」と「働きがい」が両立する職場づくりに注力しています。一人ひとりが主体的に成長し、その能力を最大限に発揮できる環境をめざし、次の3つの柱を軸に据えた取り組みを推進しています。

● 自律的な成長と成果に応じたキャリア支援

社員の個性やキャリア志向に寄り添うとともに、成果や能力に応じた公正な評価・昇進制度を連動させ、次代を担う優秀な人材の確保と定着を推進しています。

● 学び続ける文化の定着と戦略的リソース配置

体系的な階層別・職種別研修や自己啓発支援を通じて主体的な成長を促すと同時に、人材データを基盤とした戦略的な人材配置・投資を実践し、組織全体の生産性を最大化しています。

● 次世代経営人材の育成と経営参画意識の醸成

段階的なリーダーシップ開発や選抜型プログラムによる中核人材の計画的な育成に加え、一人ひとりが経営戦略への理解を深めて貢献する経営参画意識の向上を図り、未来の経営基盤を強固にしています。

誰もが公平に能力を発揮し、組織の一員としての誇りと責任を持って成果に貢献できる企業文化の醸成をめざし、今後もこの確固たる投資を成長の原動力とし、エンゲージメントの向上と持続的な競争力強化を両立させていきます。

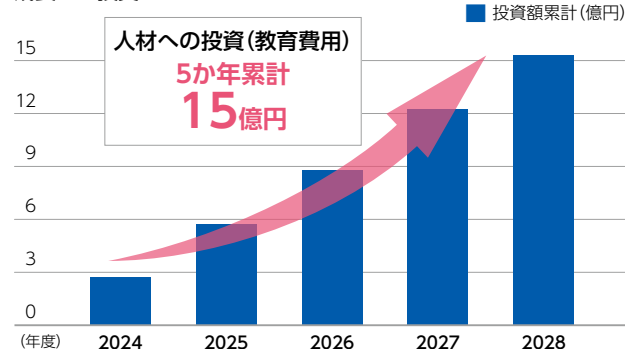
人材投資の拡充がもたらす価値創造バリューチェーン

当社グループが推進する人的資本経営は、中長期的な財務基盤の強化（売上高の拡大と利益率の向上）と直接的に連動しています。当社では、中期経営計画2028に掲げる成長戦略を確実なものとするため、同計画の5か年を通じて総額15億円規模を見込む計画的な投資の枠組みのもと、人材育成と組織基盤の整備に着実にリソースを投入しています。

この投資の核となる「技術とノウハウの確実な継承」を軸とした研修制度の刷新やサポート体制の強化は、現場の最前線における施工管理能力やリスクマネジメント力の底上げに直結します。中堅・ベテラン社員から若手へと高い技術力や施工ノウハウが確実に引き継がれることは、当社の強みである複雑な鉄道工事や、今後増加が見込まれるインフラ更新工事における確実な施工能力の維持・強化につながり、中長期的な売上高の拡大を支えます。

さらに、早期育成された現場所長や高度なスキルを持つ社員が各現場で力を発揮することにより、施工リスクの未然防止やコスト最適化が徹底され、最終的には、「現場の生産性向上に伴う利益率の改善」という直接的な財務成果へと結実する確実なバリューチェーンを構築していきます。

成長への投資

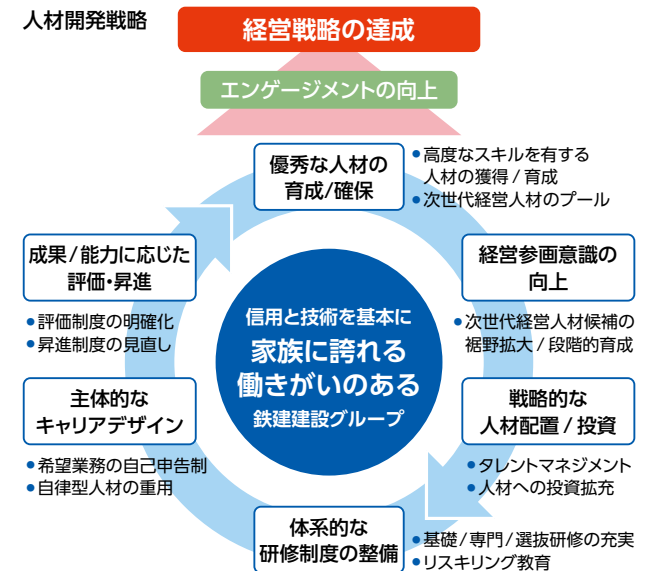


データに基づく適材適所と明確なキャリアデザイン

2025年度より本格導入した「タレントマネジメントシステム」については、全社的な人材データの一元化と研修履歴の確実な管理が進み、いよいよ具体的な「活用フェーズ」へと移行しつつあります。

今後は、単なる要員管理にとどまることなく、社員の保有スキルや実務経験、職務適性、そしてキャリア意向を客観的に可視化・分析できる基盤を活かし、データに基づく戦略的な人員配置の実現に向けて具体的な運用の検討を進めていきます。同時に、将来的には個々の成長段階やニーズに応じた最適な教育機会・育成プログラムをタイムリーに提供できる仕組みの構築をめざします。これにより、持続的に成長する鉄建建設グループの実現に向け、組織のパフォーマンス向上と、社員一人ひとりが主体的に未来を描く明確なキャリアデザインの支援を、より強固に結びつけていきます。

人材開発戦略



社員の持続的な成長と働きやすい職場づくり

人材戦略

従業員エンゲージメントの向上と対話の深化

組織の「強み」と「課題」に向き合う改善サイクル

当社は、「中期経営計画2028」で掲げているビジョンのもと、社員一人ひとりが持続的に成長し、サステナブルな未来社会への挑戦を通じて「誇れる企業」となることをめざしています。この実現に向けては、社員が日々の業務にやりがいを感じ、自身の成長を実感できる環境づくりが不可欠です。

当社ではその基盤として、従業員エンゲージメントの向上に注力しています。企業が持続的に成長するためには、社員一人ひとりが会社の方向性に共感し、自らの意志で貢献しようとする意欲を持っていることが不可欠です。エンゲージメントの向上は、一人ひとりの生産性向上や組織の活性化をもたらすだけでなく、中長期的なプロジェクトを支える安定した施工体制の維持に直結します。こうした背景を踏まえ、当社では従業員エンゲージメント調査を定期的に継続実施しており、多角的な観点から現状の客観的な把握に努めています。

2025年度の調査において、当社の「強み」として示された項目は、適切な休日・就業時間管理や身体的な快適さといった「就業環境の充実」であり、それらが現場の良好なチームワークや「職場の一体感」を生む確固たる土台となっていることが再確認されました。一方で、今後取り組むべき「課題」には、円滑な階層間のコミュニケーションや適材適所の実現、

エンゲージメントスコア目標

B 50.2
2025年度実績



BBB 55.0
2028年度目標

【参考】エンゲージメントスコアとレーティングの関係

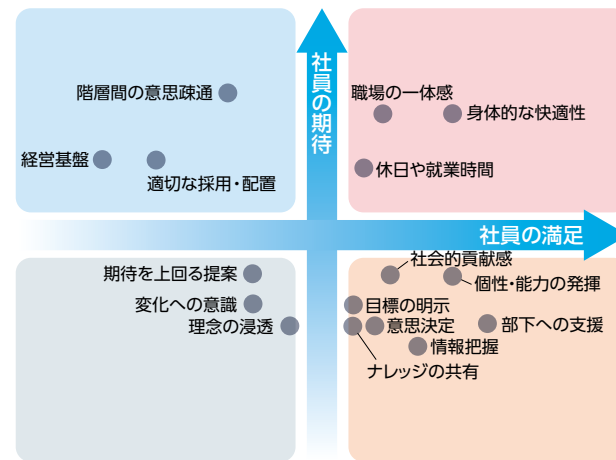
33	39	42	45	48	52	55	58	61	67	
DD	DDD	C	CC	CCC	B	BB	BBB	A	AA	AAA

(株)リンクアンドモチベーションのエンゲージメントサーベイによる

そしてそれらを支える仕組みづくりといった、組織運営の最適化と次世代への基盤強化という共通のテーマが浮き彫りとなっています。

当社では、この調査結果を各組織ごとの課題に応じた改善策を講じるための対話ツールとして活用し、強みを活かしつつ課題の解決に向けた具体的な施策を展開することで、今後も会社のビジョンのもと、一体となって進んでいける職場環境づくりに取り組んでいきます。

期待度と満足度の関係性



当社の「強み」

職場の一体感、身体的な快適性、休日や就業時間

今後の「課題」

階層間の意思疎通、適切な配置、経営基盤

風通しの良い組織を作る、経営層と現場の直接対話

組織活性化と一体感の醸成に向けた重点施策として、経営層が全国の支店や作業所を直接訪問し、現場の社員と直接対話を行う機会を定期的に設けています。

これにより、経営方針の浸透を図ると同時に、現場の最前線で働く社員が抱える課題や意見を経営側が直接聴き取るという、双方向のコミュニケーションを実践しています。現場の想いや気づきを迅速に施策へ反映させることで、心理的安全性が高く、一人ひとりが挑戦できる職場環境の整備に注力しています。

従業員エンゲージメント向上に伴うリスク低減と業績拡大

こうした対話や調査に基づく組織風土改革は、単なる従業員満足度の向上にとどまらず、中長期的な資本効率の向上に寄与します。調査を通じて現場の声を汲み上げ、「適切な採用・配置」や「階層間の意思疎通」といった特定された課題に対して具体的に対策を講じることは、社員一人ひとりのエンゲージメントを高め、特に次代を担う若手技術者の定着率の向上へとつながります。

さらに、従業員エンゲージメントの向上は、現場一人ひとりの当事者意識を高め、自発的な施工品質の向上を促します。社員の意欲向上が現場の生産性を大きく向上させ、不採算工事リスクの早期回避と顧客信頼の獲得を通じて、最終的な会社の業績拡大へとつながる好循環を生み出します。

当社グループ全体へのエンゲージメント文化の波及

現在、エンゲージメント調査をはじめとする組織状態の可視化とフィードバックの仕組みは当社において先行して実施しています。今後は、当社で蓄積された調査活用の知見やボトムアップによる職場環境改善のプロセス・成功事例について、当社グループ各社へも積極的に共有・展開していきます。当社グループ各社の実情に合わせた対話の活性化を支援することで、当社グループ全体の結束力と総合的な組織力の強化に努めていきます。

社員の持続的な成長と働きやすい職場づくり

人材戦略

将来を担う人材育成と「確実な技術伝承」への投資

多層的な研修制度とキャリア形成支援

当社グループの持続的な成長を実現する鍵は、人材の価値を最大化し続けることにあります。変化の激しい建設業界において、高い施工品質を維持し、社会課題を解決し続けるためには、次代を担う人材の育成が不可欠です。

当社は、若手社員を対象とした階層別教育と、現場所長や経営幹部といった特定の役割に求められる専門教育を、役割に応じた専門の体系として重層的に運用しています。個々のキャリア志向を尊重しながら、専門性とマネジメント能力を段階的かつ計画的に引き上げることで、市場環境の変化に柔軟に対応できる、しなやかで強靱な組織基盤を構築しています。

若手技術者の「基盤形成期」教育

入社1年目から7年目までを、当社の技術者としての基礎を築く「基盤形成期」と位置づけています。毎年の年次別研修を必須とし、職場での実践（OJT）と連動させながら、段階的に

専門知識と安全意識を確実につなぎ、反復学習が可能な自律学習プログラムと合わせて研修の実効性を高めています。

中堅・ベテランから若手への「教える」文化の醸成

若手の早期育成を加速させるためには、受け入れ側である先輩社員の指導力向上が不可欠です。前年度調査で浮き彫りとなった「階層間のコミュニケーション」という課題を解消するため、従来より実施している部下育成マネジメント研修に加え、今後は中堅社員以上が若手に効果的に「教える」ためのスキルやコーチング手法を習得できるよう、研修カリキュラムの強化に着手しました。現場における専門スキルの伝達を、組織的にサポートします。

定着率を高める多角的なサポート体制

現在、現場実務に直結する指導を行う「トレーナー制度」が着実に機能し、若手社員の成長を支えています。さらなる環境

整備に向け、今後は現在の指導ラインに加えて、他部署の先輩社員とも意見を交わせる機会を設けるなど、若手が心理的にも安心して相談できる関係づくりを新たに推進していく方針です。こうした取り組みを積み重ね、実務指導とキャリア相談の両面から多角的に若手を支える体制の構築をめざし、エンゲージメントの向上と定着率の改善に努めていきます。

現場所長・マネジメント人材の専門育成

建設業の要である現場所長を早期に輩出するため、概ね30歳代の選抜社員を対象とした「所長候補者研修」を専門プログラムとして運用しています。プロジェクトの収益性を左右する「原価管理」やリスクマネジメント、協力会社との高度な交渉能力を実践的な演習を通じて習得させ、経営視点を持った意思決定ができる人材を育成しています。

次世代経営人材の育成強化

当社グループの持続可能な経営基盤を確固たるものにするため、将来の経営を担う中核人材の計画的な発掘・育成に継続的に力を注いでいます。経営人材に相応しい資質やマネジメント能力、および直面する経営課題を突破するための要件を明確に定義し、これに基づいた選抜型の育成プログラムを段階的に展開しています。

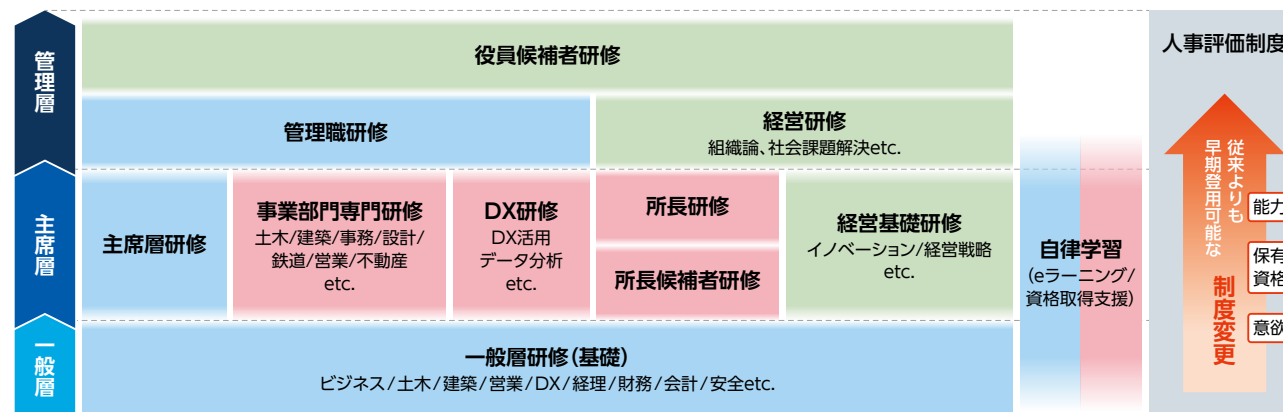
具体的には、高度な経営的視点とマクロな環境変化を捉える大局観を養うため、社外の多様なバックグラウンドを持つ人材との真剣勝負の対話や交流機会を含む外部研修、およびリベラルアーツや経営財務を網羅したeラーニングプログラムを重層的に組み込んでいます。単なる知識の習得にとどまらず、複雑化する事業環境において迅速かつ確かな経営判断を下せる次世代リーダーの確実な輩出体制を整え、中長期的な企業価値向上へと直結させていきます。

研修体系

共通研修

専門研修

経営研修



主体的なキャリアデザインへ

> 経営戦略に連動した人材像への道筋を可視化
> ジョブローテーションや育成出向の計画的運用を実施

社員の持続的な成長と働きやすい職場づくり

人材戦略

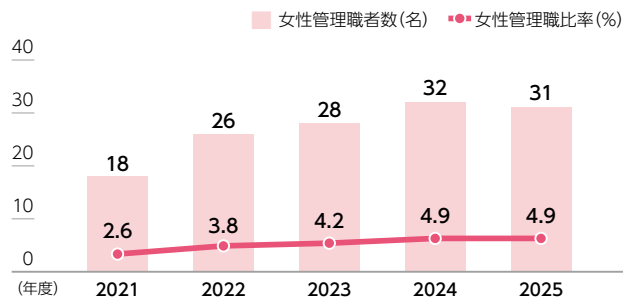
DE&Iの推進 ～多様な人材の活躍推進～

当社は、多様な価値観や背景を持つ人材がそれぞれの能力を発揮し、活躍できる職場づくりを推進しています。女性社員のキャリア支援をはじめ、育児・介護との両立支援、外国籍社員の受入れ体制の整備、障がい者雇用の推進など、多様な人材が働きやすい環境整備に取り組んでいます。これらの取り組みを通じて、個々の状況に応じた柔軟な働き方の実現を支援するとともに、多様な視点を組織運営に取り入れることで、企業としての持続的成長につなげていきます。

女性推進活躍

当社では、女性管理職の登用を重要な経営課題の一つとして位置づけ、女性管理職比率の着実な向上に取り組んでいます。その結果、女性管理職比率は継続的に上昇しており、2025年度は4.9%となりました。2028年度末には6.6%の達成を目標としています。多様な視点を経営に取り入れることは、組織の持続的な成長や新たな価値創出につながるものと考えており、引き続き取り組みを強化していきます。また、こうした取り組みが評価され、女性の活躍推進に関する優良企業として、2022年に厚生労働大臣より最高位の「えろぼし認定（3段階目）」を取得しています。

女性管理職者数・女性管理職比率



※「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」の規定に基づき算出

育児休業取得率の向上

当社では、育児と仕事の両立を支える環境整備を重要なテーマと位置づけ、法定基準を上回る柔軟な制度の整備を進めています。育児休業については、最大1か月間の有給化に加え、子が2歳に達するまで特別な事由がなくても取得できる制度とするなど、社員のライフステージに応じた支援を行っています。

また、「育児休業意向確認面談制度」を運用し、制度の周知や取得意向の把握、上司によるフォロー体制の整備までを一体的に進めています。これにより、育児休業を職場全体で支える環境づくりの定着を図っています。これらの取り組みにより、男性社員の育児休業取得は着実に進展しており、2025年度には94.1%に達しました。

外国籍社員の活躍

当社では、外国籍の新入社員が安心して現場に配属されるよう、配属前に「送り出し研修」を実施しています。本研修では、職場におけるコミュニケーション方法や社内制度への理解に加え、日本の働き方や文化・慣習、報告・連絡・相談といった業務の基本を取り入れ、円滑に業務へ移行できるよう支援

しています。また、イントラネット上に「外国籍社員のみなさまへ」と題したハンドブックを掲載し、外国籍社員と協働するうえでの基本的な考え方やコミュニケーションの進め方、日本の文化・慣習への理解などを整理しています。

これにより、配属後も継続的に参照できる環境を整備し、相互理解の促進と働きやすい職場づくりにつなげています。



外国籍社員送り出し研修

介護と仕事の両立

社員一人ひとりが将来に備え、安心して働き続けられるよう、介護に関する知識や両立に向けた対応、事前準備を体系的に学べる支援体制を整備しています。社員の介護リスクを定期的に把握し、その結果に応じたeラーニングやメールマガジンを通じて、必要な知識を適切なタイミングで提供しています。

さらに、介護が必要となった際に円滑に対応できるよう、初動対応のフローチャートを社内に公開するとともに、「介護相談窓口」を設置し、社員がいつでも相談できる環境を整えるなど、実践的なサポート体制の充実を図っています。

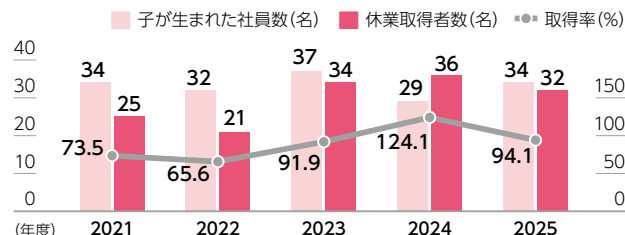
また、全社員を対象としたオンラインセミナーを継続的に開催し、介護の専門家による講演を配信しています。2025年のテーマは「仕事と介護の両立における社内コミュニケーション」でした。

セミナーを受講した 社員の声

介護と聞くと引越しまでも検討が必要かと考えていたが、自分の生活も守りつつ、介護をしていく具体的なイメージができました。

自分自身や部下に介護が発生した際の対応について具体的にイメージができ、不安が払拭できてよかったです。

男性の育児休業取得状況



※「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の4第1号における育児休業等の取得割合を算出したもの

社員の持続的な成長と働きやすい職場づくり

人材戦略

ワークライフバランス

両立支援

当社は、ワークライフバランスの取り組みとして、育児や介護の制度において法定を上回る制度を用意しています。育児や介護と仕事の両立を支える制度を整備し、社員一人ひとりがライフステージに応じた働き方を選択できるよう、職場全体で支え合う風土の醸成に取り組んでいます。柔軟な勤務制度の活用を促進するとともに、上司の理解や周囲の関わりを通じて、誰もが安心してキャリアを継続できる環境づくりを推進しています。

また、2025年7月に次世代育成支援対策推進法に基づく優良な子育てサポート企業として、「くるみん」の上位認定制度である「プラチナくるみん」の認定を取得しました。

育児休業を取得した 男性社員の声

三男の誕生を機に育児休業を取得しました。久しぶりの赤ちゃん中心の生活は大変でしたが、これまで妻に任せきりだった負担を分かち合い、家族と過ごす時間の大切さを実感しました。仕事との向き合い方も見つめ直す機会となりました。



鉄建建設の両立支援制度

鉄建建設の制度取得範囲

法の制度取得範囲

	産前6週間	出産	産後8週間	1歳	2歳	3歳	小学校入学	小学3年終
育児関係		 産前産後休暇	給与100%支給					
		 配偶者出産休暇	※男性のみ	2日間取得可能				
		 出生時育児休業	(産後パパ育休) ※男性のみ	子の出生後8週間以内に4週間まで分割して2回取得可能				
		←  ※男性のみ →	  育児休業	理由に関わらず2歳まで分割して4回取得可能 ※出生時育児休業と通算して開始後1か月は給与支給				
		  所定外労働時間の制限						
		  時間外労働の制限 / 深夜業の制限						
		  勤務時間の変更 勤務時間を1日5・6・7時間に短縮可能						
		  子の看護等休暇 子の人数に限らず10日間/年 取得可能						
介護関係	介護休業：要介護状態にある家族1名に対して3回まで、通算186日まで取得可能（法では通算93日まで）							
	介護休暇：要介護状態にある家族を介護するために10日間 / 年取得可能 （法では対象家族が1名の場合は5日間、2名以上は10日間）							

交通費の支給

帰宅手当：
年間48往復(4回/月相当)まで支給

※育児帰宅旅費は
2026年4月より、
帰宅手当の拡充に伴い、廃止

介護帰省旅費：
要介護状態の家族を介護するために帰省する場合、年4回まで支給

社員の持続的な成長と働きやすい職場づくり

人権の尊重

人権尊重への取り組み

鉄建建設グループ人権方針

当社グループは、責任ある企業活動の促進を図り、社会全体の人権の保護・促進に貢献すべく、2023年12月に国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づく「鉄建建設グループ人権方針」を策定しました。

当社グループは、鉄建建設の「経営理念」に基づき、安全で良質な社会基盤を創造することを通じて社会の繁栄に貢献するとともに、持続的に成長し家族に誇れる働きがいのある企業をめざし、「人権の尊重」を「企業活動指針」に定め、企業活動における社会的使命を果たすよう取り組みを推進しています。本方針は、当社グループで働く役員、従業員、出向・派遣社員を含む全ての者に適用されます。

また、当社グループのビジネスパートナー、サプライヤーその他関係者に対して本方針の内容を支持するよう働きかけ、人権を尊重し、侵害しないよう求めます。当社グループは、全ての利害関係者に人権の保護とその促進への取り組みを示すとともに、社会への貢献と持続可能な未来の構築に対する責任を明確に表明し、本方針を事業活動の基本的な原則として人権を尊重する取り組みを進めていきます。

鉄建建設グループ 人権方針

1. 規範や法令の尊重・遵守
2. 人権の尊重
3. 人権に関する取組体制
4. 人権デュー・ディリジェンスの実施
5. 救済と是正
6. 教育・研修
7. ステークホルダーとの対話や協議
8. 情報開示

鉄建建設グループ 人権方針

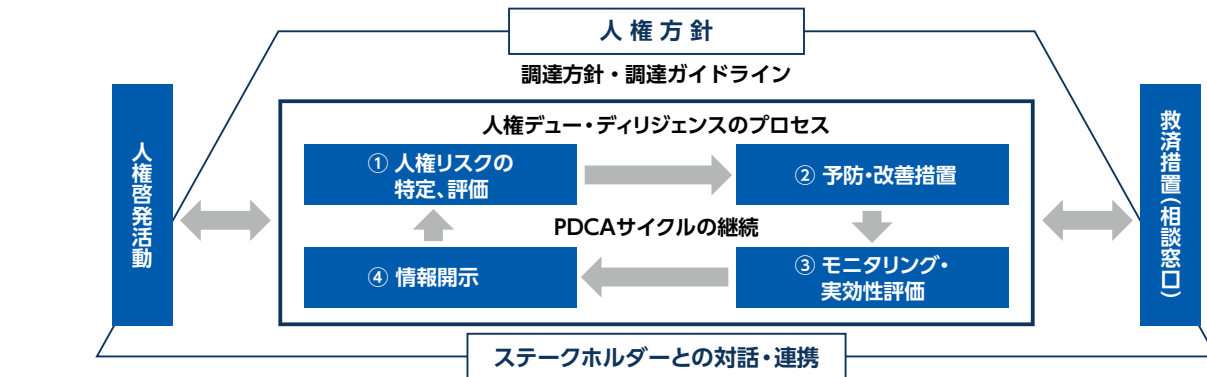
人権デュー・ディリジェンスへの取り組み

当社グループは、事業活動やサプライチェーンにおける人権リスク評価、優先課題の特定、予防・改善措置、改善状況のモニタリング、実効性評価、社内外への情報公開のPDCAサイクルを継続的にまわしています。

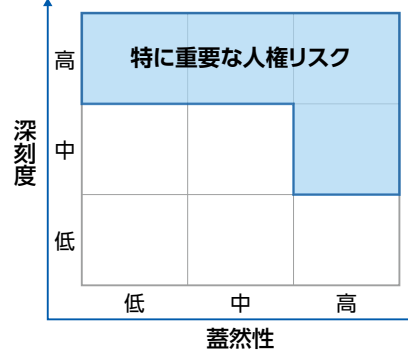
2024年度は、外部の専門家を交えて人権リスクの評価および優先課題の特定を行いました。人権リスクは「深刻度」と「蓋然性」の2軸の観点から評価を実施し、人権リスクマップを作成のうえ、5つの重点課題を決定しました。

2025年度以降は、これら5つの重点課題を中心に、社員、協力会社、その他サプライヤーに対して、人権尊重を含む調達ガイドラインの周知、アンケート実施、教育・研修の充実など、人権啓発の取り組みを進めています。

また、全てのステークホルダーに対する救済措置として、社内外からの通報窓口を設け、人権に関する相談や通報を受け付けています。負の影響が懸念される場合、または発生した場合には、迅速に是正と救済に対応しています。



人権リスク評価のマッピング



優先的に取り組む人権課題

- 健康と安全
- 差別（性・ジェンダー）
- 外国人労働者
※技能実習生含む
- ハラスメント
- 労働条件

リスク防止、軽減への取り組み

- 安全教育・研修の実施
- 健康メンタルヘルス教育、実態調査
- 人権教育・研修実施
- 差別、ハラスメントアンケート実施
- 外国人労働者アンケート実施
- 労働条件、労働環境調査
- 長時間労働防止管理

パートナーシップの推進

サプライチェーンとの連携

当社は企業経営において、株主のみならず、従業員、取引先、顧客、債権者、地域社会をはじめとする多様なステークホルダーとの価値協創が重要であるとの認識のもと、マルチステークホルダーとの適切な協働に取り組んでいます。その上で、価値協創や生産性向上によって生み出された収益・成果については、マルチステークホルダーへの適切な分配を行うことが、賃金引上げのモメンタムの維持や経済の持続的発展につながるという観点から、従業員への還元や取引先への配慮が重要であることを踏まえ、着実に取り組みを推進しています。

🔗「マルチステークホルダー方針」

サプライヤーとの信頼関係

「パートナーシップ構築宣言」は、関係閣僚と経団連会長、日商會頭、連合会長をメンバーとする「未来を拓くパートナーシップ構



🔗「パートナーシップ構築宣言」

築推進会議」において創設され、サプライチェーンにおける取引先や価値創造を図る事業者との連携、共存共栄を通じて、新たなパートナーシップの構築を宣言するものです。

当社は2023年4月に宣言を公表し、サプライチェーン全体での価値創造と共存共栄をめざして、協力会社への適正取引の普及啓発や人材育成支援を実施しています。また、発注方法、対価決定、代金支払、型等に係る取引条件、知的財産保護などについて、受託中小企業振興法に基づく「振興基準」を遵守し、取引慣行、商慣行の是正に積極的に取り組んでいます。

さらに、当社は労務費上昇分の取引価格への転嫁について、協力会社と対等な立場で協議を実施しています。取り組み状況は、経営トップへ定期的に報告するとともに、必要に応じて対応方針を社内外に示すなど、適正な取引環境の整備を推進しています。

「建設技能者を大切にする企業の自主宣言」

当社は「建設技能者を大切にする企業の自主宣言」において、建設産業の担い手確保に向け、建設技能者の処遇改善に取り組むことを宣言しています。具体的には、労務費の確保や適正な賃金の支払いに資する取り組みに加え、顔認証やカードタッチによる入退場管理と建設キャリアアップシステムの就業履歴を連携する取り組みを推進しています。また、自主宣言を行った企業との取引を優先的に検討することとしています。

今後も建設技能者を大切にし、その処遇改善に継続的に取り組むとともに、発注者からエンドユーザーに至るサプライチェーンの中で技能者を大切にする企業として評価されるよう、さらなる信頼の向上に努めていきます。



職人いきいき宣言

🔗「建設技能者を大切にする企業の自主宣言」

社員、協力会社と当社役員との意見交換会

当社は2014年度より、役員が建設現場を訪れる特別安全パトロールに合わせ、定期的に社員や協力会社との意見交換会を実施しています。この意見交換会は、現場の日常業務や会社制度などについて、日頃感じていることや会社への要望を役員が直接聞き、改善を図ることを目的としています。意見交換会で出された意見は集約し、必要に応じて取締役など経営幹部へ情報を共有するとともに、対応すべき課題については議論し対処しています。

2025年度に行われた意見交換会では、協力会社から生産性向上、熱中症対策、人材不足、建設キャリアアップシステムの普及および安全教育の充実に関する意見や要望が寄せられました。また、社員からは業務改善や人材育成、福利厚生の充実を求める声があり、経営幹部が一人ひとりの意見に真摯に耳を傾け、意見や要望を基に対応を進めることを確認しました。

鉄和会

全国の基幹的な協力会社で組織された「鉄和会」には約650社が加入しており、各地区鉄和会で構成される全国組織として「鉄和会連合会」があります。当社と鉄和会連合会は、結束を強めるとともに、双方の発展に寄与することを目的として、「鉄和会全国協議会」を設けて活動しています。2025年度は、人材確保や働き方改革、建設キャリアアップシステムの利用促進、現場DXの浸透・展開、会員各社のレベルアップに向けた研修の充実など、鉄和会連合会の要望等を、全国協議会で意見交換し、当社と協力会社が連携して課題解決に取り組みしました。

当社と鉄和会は今後も協働し、活動方針の策定や顕著な活動への表彰を通じて結束を強め、持続的な発展を図ります。

優良技能者制度・功績表彰

当社では、建設技能者の定着率向上を図るため「優良技能者認定制度」を設け、特に優秀な技能者を「優良技能者」として認定しており、当社の工事に一定期間以上従事し、安全、品質、環境、工程管理においてリーダーシップを発揮した優良技能者を「功績表彰」として表彰しています。

2025年度は全国で新たに42名を優良技能者として認定し、76名に功績表彰を授与しました。



優良技能者功績表彰

パートナーシップの推進

サプライチェーンとの連携

協力的会社自主対応の安全管理の浸透

当社は、協力的会社事業主の安全管理のレベルアップを目的に、継続的な教育と支援を実施しています。事業主には安全管理義務を理解した上で、職長や作業員への教育を徹底し、自主的な安全管理を確実に実施すること、さらに、自社と常時取り引きのある協力的会社に対しても、定期的な教育、指導を行うことを求めています。これにより、サプライチェーン全体での安全意識の底上げと、リスクの未然防止を図っています。

また当社では、全ての支店での事業主研修会の開催や、作業所協議会に出席する事業主に対して「送り出し・新規入場者テキスト」や「教育資料動画」の配付を通じて、職長、作業員への教育の推進と支援を行っています。これらの取り組みは、現場レベルでの安全文化の定着を促進し、協力的会社との信頼関係の強化にもつながっています。元請からの「ヤレ」といった受け身の安全管理ではなく、「ヤロウ」「ヤルゾ」といった主体的な安全管理を実現するための施策を、今後も積極的に展開していきます。



教育用テキスト



教育用動画

地域や社会への貢献

地域社会とのつながり

2025年8月、「福島県郡山合同庁舎整備（建築）工事」の現場で、福島県主催の「親子で行く！建設現場見学会」が開催され、地元の子ども22名を含む43名の皆さまにご参加いただきました。本見学会は、地域の皆さまに建設業への理解を深めていただくとともに、将来を担う子どもたちにもものづくりの魅力や社会基盤を支える仕事の重要性を伝えることを目的として実施したものです。

当日は、建設中の建物や施工状況を間近で見学していただいたほか、免震体験、高所作業車試乗体験、ドローン体験など、建設業ならではのさまざまなプログラムを実施しました。



親子で行く！建設現場見学会



免震体験ゾーンの様子（福島県郡山合同庁舎は免震構造）

また、「品川駅北口広場整備」の現場では、一般社団法人日本建設業連合会（日建連）主催の「けんせつ探検隊2025」が開催されました。今回の見学会には、約200名の応募者の中から抽選で選ばれた小中学生6名と保護者8名の方にご参加いただき、普段は立ち入ることのできない建設現場を見学しながら、工事の概要や施工方法、安全管理の取り組みについて説明を受けたほか、軌陸車の乗車体験も行いました。参加者は、実際に現場で働く社員との交流を通じて、鉄道インフラを支える仕事の重要性や建設業の魅力について理解を深めていました。



けんせつ探検隊2025の様子

（撮影協力：JR東日本）

建設現場を地域に開かれた学びの場として活用することは、次世代を担う子どもたちにもものづくりの面白さを伝えるだけでなく、社会基盤整備が人々の暮らしや地域の発展を支え、建設業がその実現に欠かせない役割を担っていることを伝える貴重な機会となります。

当社は、建設工事を通じて社会資本の整備に貢献するだけでなく、現場見学会や体験学習などの地域交流活動にも積極的に取り組んでいます。今後も地域の皆さまとのつながりを大切にしながら、建設業の魅力や役割を広く発信し、次世代を担う人材育成や地域社会の発展に貢献していきます。

デジタル成熟度を高め、新たな価値を創出する

鉄建DX戦略

デジタル成熟度を高め、新たな価値を創出

当社は、2021年4月にDX推進室を立ち上げ、以後の3年間を「基盤整備フェーズ」と位置づけ、「DXに対する意識改革」「デジタルリテラシーの向上」「基盤インフラの整備」の3つの方針のもと、デジタル変革の土台を築いてきました。そして2024年4月、新たな中期経営計画2028を発表し、「基盤整備フェーズ」から、整備されたデジタル基盤を活用して業務の効率化だけでなく高度化を進め、その成果を企業の総合力へと結びつける「価値創出フェーズ」へと移行しました。このフェーズでは、「経営の高度化」「業務変革と人材育成」「デジタル基盤強化」の3つの方針を掲げ、これらを着実に推進することで、経営目標の達成とさらなる成長を実現していきます。



建設プロセス改革 ～効率化から高度化への変革～

BIM/CIMの活用による生産プロセスの合理化やIoT・ICTを活用した遠隔による現場施工支援体制の構築、情報プラットフォームを利用した協働会社との連携・共有化の推進により建設DXを進展させます。

IoTとAIによる現場生産性の向上

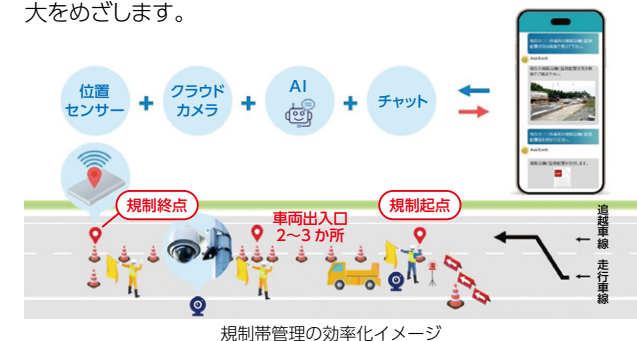
～センシング技術と生成AIを活用した車線規制管理業務の効率化～

高速道路の老朽化対策として進められているリニューアルプロジェクトでは、車線規制を伴う床版取替工事が行われていま

す。工事中も一般交通を確保しながら、安全かつ効率的に作業を進めるためには、規制帯の適切な管理が重要です。加えて、地域社会への影響を最小限に抑える工夫も求められています。こうした背景のもと、IoT技術と生成AIを活用し、規制帯の情報管理をデジタル化することで、現場業務の効率化と人的負荷の軽減を図るための実証実験を行いました。その成果として、これまで電話や無線で行っていた情報のやり取りが不要になり、規制管理者への問い合わせが大幅に減少しました。また、チャットアプリを通じて現場の状況をリアルタイムに確認できるようになったことで、確認作業にかかる時間も大きく短縮されま

した。さらに、工事に伴う規制履歴を自動で記録・出力できる仕組みを導入し、報告業務の手間を軽減するとともに、情報の正確性も向上しました。

今後は、位置情報とカメラ映像をシームレスに確認できるような利便性の向上を図るとともに、現場のニーズに応じて一元化、可視化できるセンシング情報を追加することで、適用範囲の拡大をめざします。



作業所支援「D活（ディーカット）」

～DX活用の支援を必要とする作業所をサポート～

作業所業務のさらなる生産性向上をめざして、支店DX推進グループと連携したDX推進活動「D活」を展開しています。各支店での自発的な取り組みを支援するため、マニュアルや問い合わせ先、導入実績などを集約した「D活サイト」を開設し、必要な情報に迷わずアクセスできるよう整理、公開しています。さらに、DXの普及を促進するため、DX推進グループリーダーとともに作業所を訪問し、現場での直接支援も行っています。



社内ポータルサイトの「D活」ロゴ

デジタル成熟度を高め、新たな価値を創出する

鉄建DX戦略

デジタル成熟度を高め、新たな価値を創出

業務プロセス改革 ～新しい業務体制への転換～

業務プロセス改革の未来は、これまでの働き方を根本から変革することにあります。業務の自動化により正確性の向上と省力化を実現し、AIの活用で新たな発想を生み出すなど、デジタルを活用した業務体制への転換を加速し、生産性向上をめざします。

生成AIの活用で業務プロセス改革を加速

当社では、全社員が活用できる専用の生成AI「てっけんAI-Chat」を導入しています。社内認証による安全なアクセスに加え、情報漏えい防止や管理機能を備えたセキュアな環境で、安心して利用できます。また、「Box AI」や「M365 Copilot」等の生成AIサービスの導入に加え、建設用語に特化した生成AIも一部で活用しています。



当社専用の生成AI「てっけんAI-Chat」ロゴ

さらに、熟練者が持つ貴重な技術や知識を次世代に引き継ぐ技術伝承や、安全に関する質問に正確かつスピーディに回答する機能など、専門業務に特化した生成AIの開発にも取り組んでいます。2026年度に発足した「先進AI推進グループ」がリーダーし、より一層の業務プロセス改革を加速させていきます。

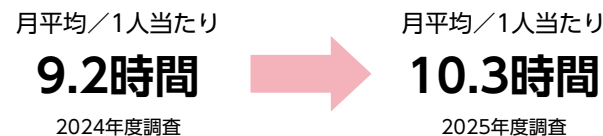
DX推進アンケート

DX推進による効果を定量的に把握するために、年に1度、全社員を対象とした「DX推進アンケート」を実施しています。さまざまなDXツールの導入により、どのような効果が得られたのか、社員はどの程度満足しているかなどを数値で把握するとともに、フリーコメントも集約することでPDCAサイクルを回し、次の施策展開に反映しています。

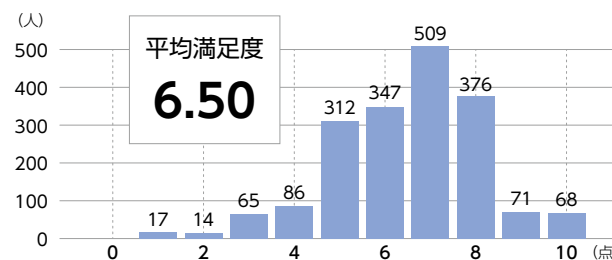
DX総合満足度は6.5点と前年と横這いでしたが、時間創出効果については、2024年12月のアンケート結果では月平均9.2時間／人が、2025年12月には月平均10.3時間／人へと増加し、着実に改善しています。フリーコメント等から明らかになった課題については、引き続き現場の声を反映した施策を継続し、さらなる満足度向上をめざします。

これまでに導入してきたソリューションの活用状況については、Box、Outlook、Teamsといった汎用的なビジネスインフラでは継続して高い評価を得ています。一方で、アンケート結果では、導入後1、2年のツールは「役立つ」との評価が70%未満でしたが、伸びしろがあるので、引き続き利用促進やフォローアップを進め、定着を図っていきます。さらに、建設DX、業務DX、人材DXなど全てのDX施策の中で期待する施策のアンケート結果は、AI関連施策が1位でした。今後、AI関連施策についても教育の拡充や活用の促進を進めていきます。

DX推進による時間創出効果



DX総合満足度



DX人材育成 ～全社員がDXを活用できる環境の構築～

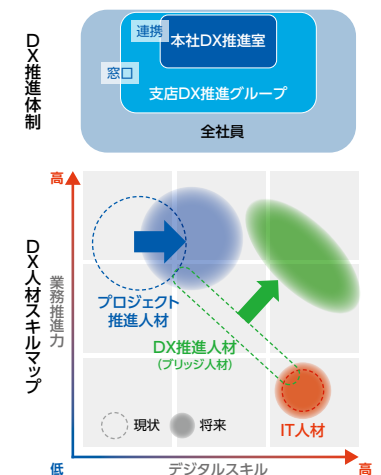
DX人材育成の未来は、限られた人的資源を最大限に活かし、組織の成長を加速させることです。個人のスキルや立場に応じた基礎習得から高度なスキルまでをカバーする体系的な育成により、全社員がデジタルスキルを高め、成長し続けることで、企業の競争力が高まり、新たな価値を生み出します。

DX推進体制

DX推進体制として本社のDX推進室を中心に、全国各支店にDX推進グループを設置しています。DX推進グループは、社員の声を集約し、課題を共有しながら各種施策の落とし込みや、本社とのコミュニケーションを定期的に行い、円滑なDX推進に欠かせない存在となっています。

DX人材育成ビジョン

当社ではIT・DXリテラシー向上を目的に「DX人材育成ビジョン」と「DX人材育成フレームワーク」を定めています。DX人材育成ビジョンでは、業務推進力の高い社員にはさらなるデジタルスキルの習得を促し、IT部門でも高度な人材の育成が必要です。また、最も重要なのは、ビジネスとITの橋渡し役となり、アイデアを創出するDX推進人材を増やし、そのレベルを向上させることです。これらの取り組みにより、社員の成長を支援し、組織全体でDX推進を加速させていきます。



デジタル成熟度を高め、新たな価値を創出する

鉄建DX戦略

デジタル成熟度を高め、新たな価値を創出

DX人材育成フレームワーク

当社ではDX人材育成フレームワークを策定し、人材育成に向けた取り組みを推進しています。全社員を対象に教育レベルを3段階（DX理解人材、デジタル利用・活用人材、データ活用・DX推進人材）に分け、さらに管理職以上の層については、別途2段階（デジタル支援人材、DX推進企画人材）の教育レベルを設けています。2026年度も引き続き、コンテンツを充実させながら、効果測定も実施していく予定です。

社内イノベーションを加速

～DX推進人材育成プログラム開講～

人材DX戦略の一環として、新たに「DX推進人材育成プログラム」を開講しました。本プログラムは、研修を通じて業務の効率化、高度化を自ら実践できる人材を育成することを目的としています。社員が自律的に学ぶ姿勢を尊重し、希望者を募り、2025年度は59名が参加しました。本プログラムを通じてDX推進人材を継続的に育成し、本支店各部門や作業所へ配置することで、個々の成長を組織の力へとつなげ、企業の持続的成長を促進します。

既存業務の改革やビジネスの多様化が進む中、デジタルスキルの重要性は今後ますます高まることが予想されます。当社は、社員の持続的な成長の機会を提供し、建設業の新たな価値創造に貢献していきます。また、外部パートナーとの連携を強化することで、最新の技術と知識を取り入れた人材育成を積極的に展開していきます。

DX人材育成フレームワーク

	レベル	人材の定義		対象者
一般社員	レベル1	DX理解人材	DXの必要性を理解し、前向きに取り組める人材。	全従業員（役員含む）
	レベル2	デジタル利用/活用人材	導入されたデジタル技術（ICTツール・生成AIなど）を適切に利活用するための基礎スキルを有し、日常業務の中で主体的に業務の効率化、改善を実践できる人材。	総合職全員 （若年層、中堅、管理職）
	レベル3	データ活用人材	データの重要性を理解し、基本的なデータ取り扱いのスキルを有する人材。	選抜メンバー （徐々に拡大）
		DX推進人材	業務改革を主体的に推進・実現するとともに、周囲を巻き込み組織全体のデジタル利活用を加速させる人材。	
管理職層	レベル管1	デジタル支援人材	新たなデジタル技術の価値と発展性を理解し、仕事のやり方の変革を受け入れる。部下のデジタル技術活用を後押しできる管理職。	管理職層 （作業所長を含む）
	レベル管2	DX推進企画人材	ビジネスアーキテクトとして業務（経営）課題解決にデジタル技術やデータを活用する、組織（企業）の意思決定を行える管理職（データドリブン経営）。	管理職層 （支店幹部）（企画系部長）

2025年度 主な研修実績

レベル	人材の定義	対象者	研修内容	受講人数
レベル1	DX理解人材	新入社員	階層別研修（集合研修）	70人
		全社員・グループ会社	DXリテラシー教育（eラーニング）	2,254人
レベル2	デジタル利用/活用人材	希望者	生成AI勉強会（3回）	127人
		選抜メンバー	現場向け生成AIプロンプト研修	30人
		希望者	direct利活用促進研修（4回）	94人
		DX推進グループリーダー 作業所社員（61か所）	「D活」現場訪問（出前講座120分）	305人
レベル3	DX推進人材	希望者	DX推進人材育成研修（Power Automate）コース	33人
	データ活用人材		データ活用人材育成研修（Power BI）コース	26人
レベル管2	DX推進企画人材	役員 本社企画系部長	外部講演 「DXを加速する次世代ワークスタイル（富士通）」 「AI規制とリスク・マネジメント（ガートナー）」	111人



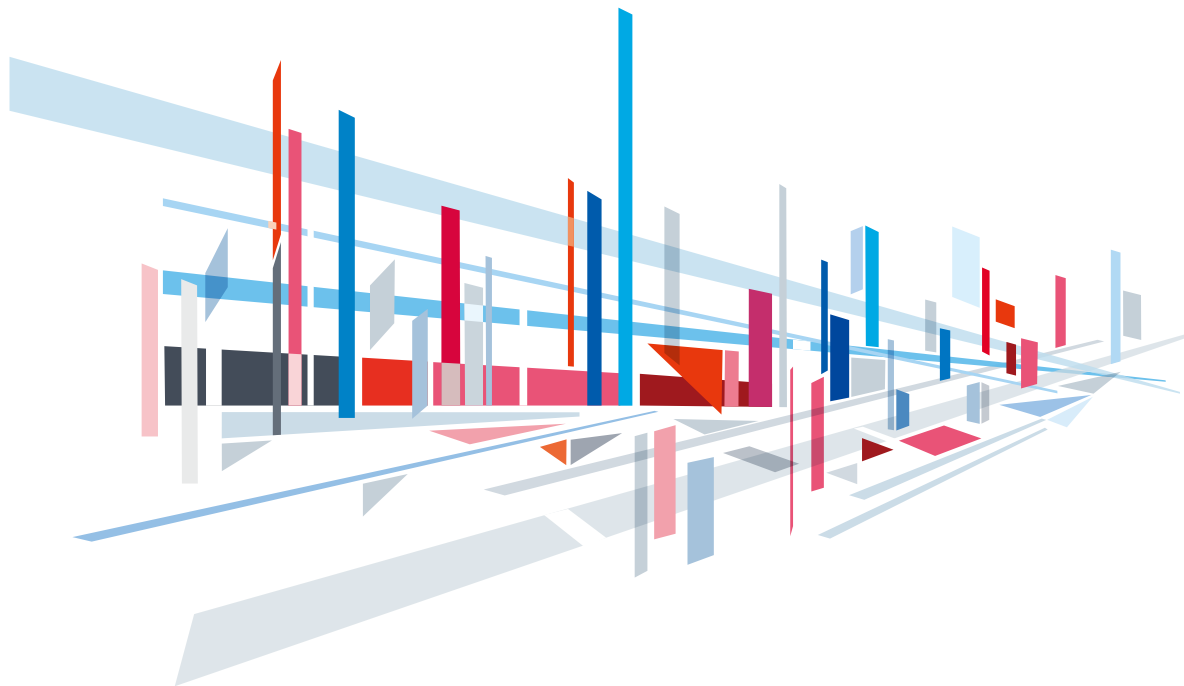
データ活用人材育成研修



管理職層を対象とした外部講演

Part 6

Governance ガバナンス



70 特集：
取締役会議長 × 社外取締役座談会

74 コーポレート・ガバナンス

特集：取締役会議長 × 社外取締役座談会

「動き続ける街に、進化し続ける力を」 中期経営計画2028アップデートで見据える未来

社外取締役
大内 雅博社外取締役
関谷 恵美取締役会議長・代表取締役会長
伊藤 泰司社外取締役
富田 美栄子社外取締役
池田 克彦

当社は昨年から新たな理念体系の構築に取り組み、「パーパス・ミッション・100周年ドリーム」を策定し、2026年5月に発表しました。また、これに併せて「中期経営計画2028」についてもアップデートを行い、発表しました。この新たな企業理念と中期経営計画アップデートというテーマを中心に、鉄建建設グループの今後について伊藤取締役会議長と4名の社外取締役が意見交換しました。

パーパスは創立100周年に向けた 進むべき方向と行動の指針

伊藤 当社は鉄建建設グループとして初めて、パーパス「動き続ける街に、進化し続ける力を」を策定し、併せて、社会に対する提供価値を示すミッションと、創立100周年を迎える2044年にめざす姿を「100周年ドリーム」として明確化しました。パーパスの策定は、社是「信用と技術」はこれまで通り土台として、現在の激動する社会・経済環境の中で、経営側と社員がともにめざすべき価値とベクトルの共有を図るとともに、ステークスホルダーに対しての宣言でもあります。また、ミッションと100周年ドリームに関しては、具体的な目標設定と社員目線の行動原則をわかりやすくするために策定しました。

池田 パーパスの策定はいい試みですね。ミッションに関しては、意気込みは感じますが、もう少し柔らかい表現にすることで、より幅広い方に伝わりやすくなると思います。100周年ドリームについては、ドリームという割に着実な印象で好感が持てます。

富田 パーパスを策定するにあたり、社内役員の全員が時間をかけて検討したと伺っています。「動き続ける街に、進化し続ける力を」という言葉には躍動感と前向きさがあり、会社を変えていく大きな目標として力強くよい言葉だと感じました。停滞を否定し、会社として継続的に進化していくということを宣言したものと理解しています。

伊藤 私自身もパーパス策定のための合宿に参加しました。重要なのはこれが経営サイドの独り言ではダメで、社員に響かないと意味がないということです。このパーパスを社員一人ひとりの仕事の中で、特定分野の枠にとらわれずに実行してほしいと願っています。

経営の透明性とコーポレート・ガバナンスの強化

特集：取締役会議長 × 社外取締役座談会

関谷 私は「動き続ける街に、進化し続ける力を」という言葉を何度も口にしていくうちに、はっきりイメージができるようになりました。非常にいい言葉だと思っています。一方で100周年ドリームは6つの観点から将来ありたい姿を表現しています。かなり細かく書かれていますが、ではその達成度をどうやって確認するのだろうと疑問を感じました。ドリームというのであれば、100周年の鉄建はこうなっていたい、こんな会社になろうというような表現の方が頭に残ったかもしれません。



大内 仕事の主たる対象を一言「街」と表現し、「動き続ける」は既存高密度の街を維持・改良していくという、当社の強みを的確に表現した素晴らしいものだと思います。進化し続けるという形で強みを伸ばし、維持していこうという、いいフレーズですね。

富田 パーパス自体は抽象的な大目的ですから、これを実現するために各事業を具体的にどのように拡充していくか、

地に足がついた計画を策定し実行することが重要だと思います。そのためには長期的視点の下に、短期的視点で経営確立していくことが必須でしょう。そのような地道な事業遂行の努力を重ねていただきたいです。

関谷 これをどう伝えていくか、それがこれからの課題ですね。また伝えるだけではなく、伝わっているかという確認も必要です。ステークホルダーの理解と納得につなげ、社員、社員の家族、当社の取引先へと浸透していけば嬉しいです。

パーパスを基軸とした
中期経営計画2028アップデート

池田 中期経営計画2028アップデートが発表されましたが、これはパーパスを基軸とした経営と連動しながらめざすべき数字だと思います。全社員がそのことを強く認識することで、経営を支える共通の基盤になるでしょう。

富田 パーパス経営の最初の一步がこの中期経営計画2028アップデートだと思います。鉄建の強み弱みを分析した結果

から出てきたものですから非常に具体的で、建築事業においても、事業ポートフォリオを意識した取り組みを着実に進めているからこそ、説得力があります。

関谷 達成不可能ではないけれど、かなり高い計画であり、でも頑張ったら到達できる目標、それをストレッチ目標と言いますが、このアップデートの定量目標はかなり高く設定されています。ですので、中計は3～5年というスパンで、短期的に力を集中して達成すべき経営数値。パーパスは何かあったときに鉄建として立ち返るべきところと捉えています。

伊藤 目標数値は高いですが、もちろんあえてそうしています。結局パーパスをどう理解するかにかかっています。おっしゃるように中計は3年後の成果目標であり、パーパスはもっと先を見通している。常に考え続けるという意識を持って仕事にあたるという社風になってこそ、中計の数字も意味を持ってくると考えています。

池田 投下資本が2倍になれば効果も2倍になると考えがちです。これを線形型思想と呼びますが、実際には想定外の不確定な要素に対応していかなければなりません。中期経営計画2028アップデートも基本的に線形型思想で作られています。計画としてはそれでいいのですが、実際にこれを行動に移す時には、予想外のハプニングが起こることを想定した非線形型思想が必要なのではないかと考えます。

富田 私はこの中期経営計画2028アップデートが本当に達成できるのかという心配をしていました。ですが、いま伊藤議長がおっしゃった「意識的に強く、高い目標を立てた」というのが一つのメッセージになるのだろうと理解しました。実際に鉄建の持つ技術力を踏まえた事業ポートフォリオを選択して、2028年度までの注力事業を分析したうえで、よく検討されたものであるとわかりました。



特集：取締役会議長 × 社外取締役座談会

関谷 私は計画した数字は絶対に達成すべきものと思っていますので、どうすればそこに到達できるのか、一人ひとりその意識を持つことが重要です。背伸びして届くものが目標であって、ジャンプしても届かないものは目標とは呼べません。今回は背伸びすればなんとかかなる、いけるかもしれないという意識を、社員一人ひとりに持ってもらうように周知徹底していく必要があるのだと思います。

大内 さらに目標を達成した後の話ですが、そのプロセスを分析し、評価・振り返りが重要でしょう。せめて努力の跡が見えるようななんらかの評価方法は必要ですね。

伊藤 その点に関しては、受注、施工中、最終利益の確定という、それぞれの段階で設定しています。さらにいまAIを活用しながらそのプロセスの分析を会社として共有しようと準備している段階です。

社外取締役ミーティングを
会社の具体施策に反映

富田 社外取締役ミーティングには二つの意義があると考えています。一つは取締役会に諮る前段階で、背景事情や検討の詳細についてご説明いただくことで、会社への理解を深めるという点です。二つめは会社が抱えているさまざまなテーマについて、広く社外取締役の知見を聞く場となっている点で、具体施策の策定以前に私たちの意見を汲み上げていただくことに意義があります。

関谷 私もこの社外取締役ミーティングにはいくつかの利点があると思います。一つは社外取締役がそれぞれのアジェンダについて理解度を深められる点です。二つめは普段なか



なか聴く機会がない「現場の声」が聴ける点、さらには社外取締役と説明者の間で議論ができる点などですね。

大内 昨年度の社外取締役ミーティングの主なテーマは「建築の採算性向上」「不動産開発」「海外工事」「従業員エンゲージメント」だったかと思います。どれも議論の後にいい方向に向かっていったと認識していますが、私たちは背中を押す役なので、実行役である社内取締役、執行役員の方たちからのフィードバックが欲しいですね。

伊藤 そうしたフィードバックも踏まえ、今後の社外取締役ミーティングをさらに有意義な場にしていくためには、どのようなテーマを取り上げていくことが望ましいでしょうか。

池田 各事業の取り組みを俯瞰し、それぞれの知見を横展開できるテーマを取り上げたいですね。事業間の連携を促すことで、新たな価値やシナジーを生み出せる可能性があると思います。

大内 土木事業においてその工事のあり方、契約・設計変更、利益率の高い受注の仕方などについても議論してみたいですね。改善すれば効果は非常に大きいと思います。また人事採用、若手育成にも興味があります。これはさまざまな

業種を母体とする社外取締役に適したテーマじゃないでしょうか。

富田 相変わらず女性管理職比率が低いことは気にかかる点です。会社の業態からもとめて採用数が少ないという面があるとしても、現有社員からの抜擢を進めていただきたいですね。また、給与体系についても年功序列の要素が強く、努力や成果が適切に反映される仕組みについて議論の余地があると感じています。いずれも執行側で課題として認識されているテーマではありますが、議論を進める意味でも社外取締役ミーティングに諮るべきであると考えています。

モニタリング・ボード機能を強化し
取締役会の議論を活性化

伊藤 私は昨年を取締役会の議長を務めさせていただいていますが、予定調和のような議事運営だけはしたくないと

特集：取締役会議長 × 社外取締役座談会

考えています。多方面から意見をぶつけ合い、議論を活性化させたいし、それぞれの意見を理解する柔軟性も持続しなければと思っています。

池田 議事の活性化と取りまとめの両方の使命を持つのですから、そのバランスを取るのが難しいですね。

関谷 そうですね。取締役会の基本は、執行ではなく監督だと思いますが、執行役員の皆さんの意見を聞きながら、どちらにも偏らないようバランスをとって議論と決定を行うことが求められていると思います。

富田 鉄建は昨年から今年にかけて取締役会の構成や付議基準を改定し、取締役会のモニタリング・ボード化を図る方向で改革を進めてきました。そうすると議案についてますます社外取締役と社内執行役員との議論の活性化が必要になってくるでしょう。

私は、議長の役割は議論を円滑に進める「交通整理」にあると考えています。執行側が議長を務めながら説明や回答も担う場合は、その役割の両立が難しくなる場面もあり得ます。一方で、社外取締役が議長を務める形であれば、議長は議論の整理に専念でき、執行側の考えや説明もより明確になり、監督側と執行側の建設的な議論につながる可能性があります。議長を社外取締役が担うことは、当社においては現状では時期尚早かと思いますが、今後の検討課題の一つではないでしょうか。

伊藤 モニタリング・ボード化は時代の流れであり、当社としても検討を進めていきたいと考えています。一方で、現状においては、議長として議論の整理と、執行側としての説明・回答の双方が適切に行えるよう努めています。今後、モニタリング・ボードとしての機能を高めるうえで課題が見えてくれば、その都度検討していく必要があるでしょう。皆さんにもお気づきの点があれば、ぜひ率直にご意見をいただきたいと思います。

サクセッションプランが
鉄建の新たな人材育成に道筋をつける

伊藤 当社は新たに後継者計画「鉄建建設サクセッションプラン」を策定しました。これまでの人材戦略を見直し、整理して、人を育てる軸を明確にしていこうという趣旨で、2年前から人材開発部を設置して検討を始め、今日お集まりの社外取締役4名の方にもご参加いただいている指名報酬諮問委員会に諮ったうえで策定しました。

池田 有為な人材というのは長く見ていないと分かりませんので、内部評価が基本なのですが、私たちはそこに取りこぼしがいないか、あるいは何か恣意的なものはないか、さらに言うところの程度政策的判断も必要ではないかといったことなどを申し上げていくというのが役割と考えています。

関谷 指名報酬諮問委員会で、多くの候補生に対して中期にわたる配置計画が示され、多面的に検討・計画いただいていることを評価しています。ただ女性活用の面では、取り組んでいただいていると思いますが、まだ「ガラスの天井」的なものは感じています。

富田 将来を担う人材に求められる資質として、専門的な知見はもちろん、全社的な視点で業務に携われるか、組織を引率する技量、人格を有するかという点が重要だろうと考えます。それを測るために登用前に相応のポストにつけ、パフォーマンスを確認する必要もあるのではないのでしょうか。

大内 次の後継者も大事ですが、まずいまの若い人たちに対して、会社としての方向性を提示することも重要だろうと思います。自分の努力で会社が良くなると思える、そんな動機づけとなるような施策を考えていかなければなりません。



伊藤 今日、社外取締役の皆さんから本当に忌憚のないご意見をいただき、こうした議論を私だけでなく経営陣全体に広げ、皆さんとの対話をさらに深めていく必要があると感じました。やらなければならないと分かっている、なかなか実現できないことがたくさんあります。皆さまにはこれからもどんだん私たちの背中を押していただければと願っています。



経営の透明性とコーポレート・ガバナンスの強化

コーポレート・ガバナンス

ガバナンスの考え方と強化の変遷

基本的な考え方

当社では、株主、お客さま、取引先など関係ある全てのステークホルダーからの信頼をより高めるため、また的確かつ迅速な意思決定により経営の基本方針を実現していくために、効率的で透明性の高い経営体制を確立することをコーポレート・ガバナンスの基本としています。

中期経営計画における取り組み方針

中期経営計画2028のアップデートにおいて、基盤戦略としてコーポレート・ガバナンスの強化に向け、以下の方針を示しました。

取締役会の実効性向上

- 監督機能強化と実効性向上に向けたPDCAサイクルの実践
 > 実効性評価を実施し、課題への取り組みを確認・さらなる課題の抽出
 > 経営上の課題に関する定期的なモニタリングの実施
- 取締役会における議論の活性化
 > 社外取締役のみが出席する社外取締役ミーティングを定期的に実施

執行機関の強化

- 権限移譲による迅速な経営判断の実現
 > 重要度に応じた権限の見直し
 > 経営・執行機能の強化を目的とした専門委員会の活用
 > 「リスク管理委員会」と「危機管理委員会」を分離
- 内部統制システムの強化
 > 組織強化による課題共有体制の見直し

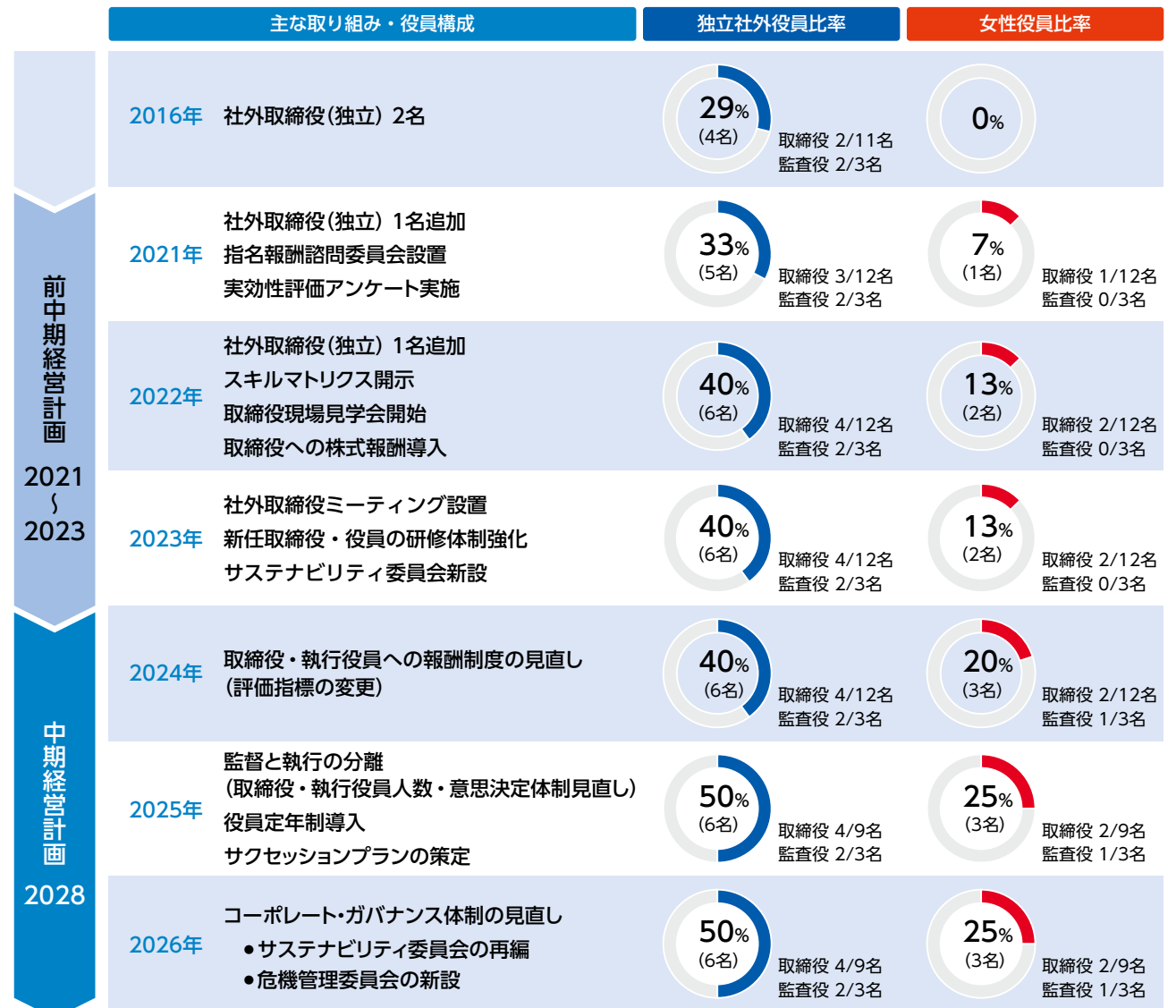
人的資本経営

- コーポレートガバナンス・コードの改訂に向けた取り組み
 > 技術継承、専門人材の確保・育成等、多様な人材の活躍を推進
 > 監督体制を含む開示の充実を図り、市場との建設的な対話を深化

コンプライアンス／リスクマネジメント・BCP強化

- 徹底的な法令遵守
 > 安全衛生法等、関連法令の確実な遵守に向けた社員教育の強化
- リスクのモニタリングと異常時の早期対応
 > 事業・情報・雇用・人事リスク等のモニタリングと早期対応の徹底

コーポレート・ガバナンス強化の変遷



コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス体制

当社は、会社法が定める機関設計については監査役会設置会社を採用しています。ステークホルダーにとって透明性の高いガバナンス体制を維持、向上するため、複数の社外取締役を含む取締役会が、複数の社外監査役を含む監査役会と連携し、監査役の機能を有効に活用しながら重要案件の最終意思決定を行うとともに、経営に対する監督機能の強化を図っています。併せて、機動的に各事業・各機能戦略を実行し、執行責任を明確にするため、執行役員制度を導入しています。取締役会は、それぞれの分野に関する経験、実績、専門性などを踏まえ、執行役員への委任範囲を定めています。

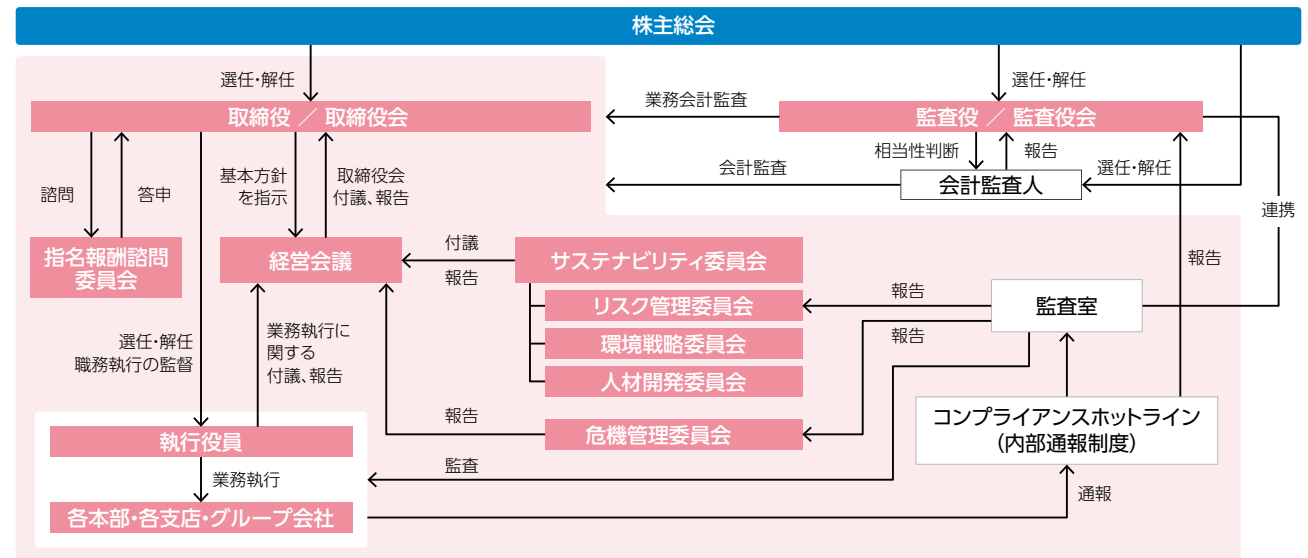
業務執行については、最高意思決定機関として経営会議を設置し、取締役会へ上程する議題の審議に加え、個別の業務執行に関する意思決定を行っています。また、意思決定段階前の議論を深める場として、2023年度よりサステナビリティ委員会および各種専門委員会を設置しています。

2025年度の主な取り組み状況

コーポレート・ガバナンスの強化を目的に2025年度は以下に取り組みました。

- 経営計画の各目標に対する執行状況のモニタリング
- 長期的な事業方針の検討およびパーパスの策定（2026年5月公表）
- 中期経営計画2028のアップデートに伴う重要KPIの上方修正および各施策の見直し（2026年5月公表）
- サステナビリティ委員会の運営状況のトレース
 - ⇒ 運営方法の改善
 - ⇒ 各種専門委員会の位置づけおよび再編の検討
 - ⇒ 危機管理委員会の新設に向けた検討
 - ⇒ 2026年度からの本施行に向けた試行の実施

コーポレート・ガバナンス体制図



業務執行機関

経営会議		社長、副社長および土木、建築、管理、経営企画の各本部長により構成。取締役会の決定した経営の基本方針に基づき、業務執行の意思を審議する機関。原則として月2回開催。執行方針を確立することを目的とし、経営に関する重要事項を審議、決定。
社内委員会	サステナビリティ委員会	サステナビリティ経営の推進を目的にサステナビリティを巡る課題に対し、全社的かつ事業横断的に取り組み、企業価値向上を図るための基本方針、戦略を策定。社長を委員長とし、専門委員会としてリスク管理委員会等の3委員会を置く。
	リスク管理委員会	全社的なリスク管理推進に係る方針、教育研修計画、リスク防止策の策定に関する総括的な審議、リスク管理の実施状況の検証を行う。
	環境戦略委員会	環境課題に関して、事業活動に中長期的に影響を与える要因を特定し、その課題への基本方針や戦略の策定、目標の進捗報告、施策の審議等を実施。
	人材開発委員会	中長期的な経営戦略を達成するために必要な人材の確保・育成に関する全社的な基本方針および戦略の策定、施策の審議等を実施。
	危機管理委員会	危機に関わる報告を受け、または自ら調査して、当該危機に対する対応策および再発防止策を審議・決定する。

経営の透明性とコーポレート・ガバナンスの強化

コーポレート・ガバナンス

役員一覧

※1 伊藤泰司、今井政人、東海林直人、池田克彦、大内雅博、富田美栄子、関谷恵美は、指名報酬諮問委員会委員です。
※2 池田克彦は、独立社外取締役で、指名報酬諮問委員会委員長です。
※3 大内雅博、富田美栄子、関谷恵美は、独立社外取締役です。

取締役

代表取締役会長 伊藤 泰司 ※1



2013年 4月 取締役専務執行役員
鉄道統括室長 兼 土木本部担当 兼 建築本部担当
2015年 6月 取締役執行役員副社長
2016年 6月 代表取締役執行役員副社長
2018年 6月 代表取締役社長
執行役員社長
2026年 4月 代表取締役会長

代表取締役社長 今井 政人 ※1



2019年 6月 当社社外取締役
(2020年 6月退任)
2025年 4月 執行役員副社長
6月 代表取締役
執行役員副社長
2026年 4月 代表取締役社長
執行役員社長

代表取締役 東海林 直人 ※1



2021年 6月 取締役常務執行役員
経営企画本部長
2023年 4月 取締役常務執行役員
経営企画本部長 兼 人材開発室長
2024年 6月 代表取締役執行役員副社長 兼
DX推進室長 兼
建設技術総合センター所長
2025年 4月 代表取締役執行役員副社長 兼
DX推進室長

取締役 猪塚 武志



2019年 4月 土木本部土木部長
2021年 4月 執行役員東北支店長
2024年 6月 取締役常務執行役員
経営企画本部長 兼
人材開発室長 兼
サステナビリティ推進室長
2025年 4月 取締役常務執行役員
経営企画本部長 兼
サステナビリティ推進室長

取締役 内田 浩之



2017年 4月 東北支店総務部長
2019年 4月 管理本部人事部長
2023年 4月 人材開発室人材開発部長
2025年 4月 執行役員管理本部副部長 兼
人材開発部長
2026年 4月 常務執行役員管理本部長
2026年 6月 取締役常務執行役員
管理本部長

社外取締役 池田 克彦 ※1,2



2010年 1月 警視總監
2012年 9月 原子力規制庁長官
2016年 6月 当社取締役
2017年 6月 株式会社テレビ朝日
ホールディングス
社外取締役(監査等委員)(現任)
株式会社テレビ朝日監査役(現任)
2024年 6月 公益財団法人
日本道路交通情報センター相談役
(現任)

社外取締役 大内 雅博 ※1,3



1993年 4月 東京電力株式会社入社
1997年 10月 東京大学助手
2001年 10月 高知工科大学助教授
2013年 8月 同大学教授
2016年 6月 当社取締役
2023年 4月 高知工科大学教授
システム工学群副学群長(現任)

社外取締役 富田 美栄子 ※1,3



1980年 4月 弁護士登録
2017年 4月 西綜合法律事務所代表(現任)
2019年 6月 株式会社日清製粉グループ本社
社外取締役(監査等委員)(現任)
2020年 6月 ファナック株式会社
社外取締役(監査等委員)(現任)
2021年 6月 東京電力パワーグリッド株式会社
社外監査役(現任)
当社取締役

社外取締役 関谷 恵美 ※1,3



2005年 4月 PCIホールディングス株式会社
取締役
2016年 10月 株式会社アイルネット
代表取締役会長
2017年 10月 日本グリーン電力開発株式会社
代表取締役会長(現任)
2022年 6月 当社取締役
2025年 3月 応用地質株式会社
社外取締役(現任)

執行役員社長

今井 政人

執行役員副社長

東海林 直人
DX推進室長

常務執行役員

大場 秀彦
土木本部長猪塚 武志
経営企画本部長
サステナビリティ推進室長山田 秀雄
大阪支店長白井 稔久
東京支店長石川 和樹
建築本部副本部長(全股)
東京鉄道支店副支店長鈴木 謙治
建築本部・管理本部
不動産開発室長細谷 浩昭
安全推進室長長尾 達児
技術全般
建設技術総合センター所長本荘 五郎
建築本部長辻 洋
東京鉄道支店長谷口 俊一
鉄道統括室長太田原 利信
土木本部・建築本部
海外事業推進室長内田 浩之
管理本部長

執行役員

増田 進弘
東北支店長藤 貴行
建築本部担当
管理本部担当宮崎 龍司
経営企画本部副本部長
(新事業担当)岡部 義雄
関越支店長崎田 茂
東京支店副支店長竹内 一雄
土木本部・建築本部
海外事業推進室副室長
ダツカ事務所長遠藤 文美男
札幌支店長遠田 喜一
九州支店長樺木 茂雄
大阪支店副支店長
広島支店長本多 正明
名古屋支店長栗栖 基彰
土木本部副本部長
(技術担当)
エンジニアリング企画部長

監査役

常勤監査役 金森 明彦



2021年 6月 管理本部総務部長
2023年 4月 経営企画本部監査部長
2025年 4月 理事監査室長
6月 常勤監査役

常勤監査役(社外監査役) 鶴巻 敦宣



1988年 4月 株式会社富士銀行
(現株式会社みずほ銀行) 入社
2017年 4月 みずほ信託銀行株式会社
執行役員
名古屋支店長
2022年 8月 横河レンタ・リース株式会社
常務執行役員事業統括本部
副統括本部長
2025年 6月 当社常勤監査役

監査役(社外監査役) 木野 綾子



1997年 4月 東京地方裁判所判事補任官
2010年 4月 弁護士登録
2016年 4月 法律事務所キノール東京代表(現任)
2024年 4月 内閣府再就職等監視委員会委員
(現任)
2024年 6月 当社監査役
株式会社三五社外取締役(現任)
2025年 2月 株式会社FPパートナー
社外監査役(現任)
2025年 6月 神奈川中央交通株式会社
社外取締役(現任)

経営の透明性とコーポレート・ガバナンスの強化

コーポレート・ガバナンス

取締役・監査役のスキルマトリックス

当社の取締役会は、取締役候補者の選任において、各分野においての知識、経験、能力のバランスが当社にとって最適な形で確保されるよう検討し、決定しています。

取締役氏名	当社における地位および担当		取締役に期待するスキル							
			企業経営	財務会計	技術・ICT	営業・マーケティング	法務・コンプライアンス	海外事業	サステナビリティ	人材開発・ダイバーシティ
伊 藤 泰 司	代表取締役会長		●	●	●	●	●		●	●
今 井 政 人	代表取締役社長	執行役員社長	●	●	●	●	●		●	●
東海林 直人	代表取締役	執行役員副社長 DX推進室長	●	●	●	●		●	●	●
猪 塚 武 志	取締役	常務執行役員 経営企画本部長 サステナビリティ推進室長	●	●					●	●
内 田 浩 之	取締役	常務執行役員 管理本部長	●	●			●	●		●
池 田 克 彦	取締役	社外 独立	●				●		●	
大 内 雅 博	取締役	社外 独立			●				●	●
富田 美栄子	取締役	社外 独立		●			●			●
関 谷 恵 美	取締役	社外 独立	●		●				●	

社外取締役・社外監査役の選任理由と出席状況

氏名	当社における地位	選任理由	取締役会出席状況
池 田 克 彦	取締役 社外 独立	警察関係の要職を歴任された豊富な経験と幅広い見識を有し、客観的な立場からの提言、特にリスク管理およびコンプライアンス体制の向上に対する助言をいただきたく社外取締役として選任しています。	12 / 13 回
大 内 雅 博	取締役 社外 独立	学術部門での経験を通じて培われた高い見識を有し、客観的な立場からの提言、特に当社現場施工部門や技術開発部門への助言をいただきたく社外取締役として選任しています。	13 / 13 回
富田 美栄子	取締役 社外 独立	弁護士として培われた豊富な経験と知識を有し、客観的な立場からの提言、特にコーポレート・ガバナンス充実のための助言をいただきたく社外取締役として選任しています。	12 / 13 回
関 谷 恵 美	取締役 社外 独立	ITおよび再生可能エネルギーに関わる企業で経営者として培われた豊富な経験と知識を有し、経営者としての視点から助言をいただきたく社外取締役として選任しています。	13 / 13 回
木野 綾子	監査役 社外 独立	弁護士として培われた法律知識と経験を当社の監査に活かしていただきたく社外監査役として選任しています。	12 / 13 回
鶴 巻 敦 宣	監査役 社外 独立	長年にわたり金融機関の業務などを務めた豊富な経験と高い見識を当社の監査に活かしていただきたく社外監査役として選任しています。	— (新任のため)

取締役会

取締役・取締役会

取締役会は、経営の基本方針や重要事項を決定するとともに、執行役員の職務の執行を監督しています。取締役会は2026年6月時点で9名の取締役に構成されており、そのうち4名が独立社外取締役です。社外取締役からは、豊富な知識と経験に基づき、客観的な立場から助言・指導を受けています。

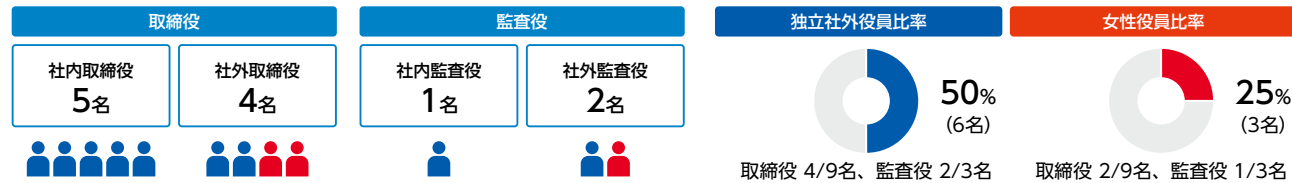
取締役会等の運営状況

2025年度は、取締役会を13回開催し、決算関係、役員人事および報酬、パーパスの策定、中期経営計画のアップデー

ト（KPIの目標引上げ、市場環境の見極めと各事業の戦略見直し、株主還元施策等）、不動産や政策保有株式等の資産戦略、そしてそれらに基づく年度経営計画の策定に関する討議を行いました。なお、当社は2023年度より期首に年間の議題計画を取締役会内で示し、会の計画的な運営と議題の平準化に取り組んでいます。

また、取締役会での議論活性化を目的に、独立社外取締役の議論および情報共有の場として独立社外取締役ミーティングを実施しているほか、社内の取締役によるフリーディスカッションを開催しています。

2026年6月25日現在



経営戦略	経営計画	パーパス策定、中期経営計画2028アップデート、年度経営計画策定およびトレース
	役員関連	指名報酬諮問委員会答申報告、役員人事、サクセッションプラン策定、役員賠償責任保険
	ガバナンス	実効性評価報告、政策保有株式売却・縮減進捗状況報告、取締役会年間計画、組織・規程改定、調達方針・ガイドライン策定、一部営業所廃止、CGコード改訂、少数株主保護の確認
	株主総会	総会決議事項、決議状況反対票要因分析
	サステナビリティ	サステナビリティ委員会および専門委員会見直し、サステナビリティ委員会報告
	IR関係	IR活動状況報告、株主との対話状況、IR説明会、統合報告書作成
	決算	四半期・通期決算実績、業績予測修正、配当予想
	人的資本	賞与の支給
監査・内部統制		サステナビリティ委員会（リスク管理委員会）報告
個別事業	事業着手等	不動産開発案件の着手、不動産売却、小水力発電事業の進捗報告
	進捗報告	建築工事の利益状況、海外工事の進捗報告

指名報酬諮問委員会

取締役会の諮問機関として独立社外取締役を主要な構成員とする指名報酬諮問委員会を設置しています。委員会は代表取締役3名および社外取締役4名の計7名で構成され、委員長は社外取締役が担い、委員の過半数を社外取締役で構成することで、公正性、透明性、客観性と説明責任を強化し、コーポレート・ガバナンスの充実を図っています。

委員会では取締役等の選解任および、報酬に関する事項など、取締役会から受けた諮問について審議し、答申しています。2025年度は委員会を6回開催し、役員人事、報酬額の算定に加え、経営陣の中長期的な後継者育成と選考プロセスの透明化を目的とした「鉄建建設サクセッションプラン」を新たに策定しました。今後は策定した同プランの運用状況の監視・評価も担っていきます。

2025年度の主な審議事項

2025年	4月	取締役選解任(株主総会議案) 代表取締役等の選定・解職 2025年度の役員報酬設計
	5月	2025年度の役員報酬設計
	10月	サクセッションプラン
	11月	サクセッションプラン(答申案)
	12月	サクセッションプラン(人事案)
2026年	1月	役付き取締役人事 執行役員人事 取締役選解任(株主総会議案) 2026年度の役員報酬

取締役会の議論の活性化

取締役会の活性化

当社は、経営戦略や経営計画策定等にあたり、より深い議論を取締役会で行うことが重要と考えており、取締役会および取締役会以外の場において、より深い議論ができるよう心がけています。

取締役会においては、経営計画等の議論が必要な議題について、取締役会での議論の活性化を目的に取締役会規則の議事に新設した「フリーディスカッション」を活用し、中間段階において議論を実施し、取締役会の意見を適切に反映させる取り組みを実施しています。

社外役員の事業への理解促進とタイムリーな情報共有

当社は、社外取締役の事業への理解促進と経営判断の一助とすべく環境の整備と情報提供を行っています。秘匿性の高い情報を扱うための専用タブレット端末の配布、経営会議の資料共有による執行状況の把握、取締役会資料の事前説明、社外取締役を中心とした取締役会現場見学会・現場視察、執行部署との対話等に取り組んでいます。

社外取締役ミーティング

当社は、経営戦略や経営計画策定等にあたり、より深い議論を取締役会で行うことが重要と考えています。その一環として、社外取締役だけによる議論の場として、社外取締役ミーティングを2023年度より行っています。主に、中期経営計画に関する事項、今後取締役会の議論の対象となる話題について、自由な雰囲気での議論や提言の場として活用しています。

主な議題

経営全般	パーパス策定・中期経営計画 財務戦略
ガバナンス	IR活動、株主還元施策
サステナビリティ	不動産開発事業・CRE戦略
人的資本経営	BPO活用状況

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の現状の課題の抽出、さらなる機能向上を目的に、全取締役および監査役を対象に第三者機関により匿名のアンケートを実施し、取締役会の実効性に関して評価し、取締役会に報告しています。

2025年度に実施した評価結果では、前年度の結果および同様の調査項目で評価した企業の結果と比較し、ほとんどの項目で上回る評価となりました。

取締役会出席役員は、会社理解のための十分な機会の提供と、オープンで自由な議論の充実が当社の強みと認識し、構成・規模の見直しによる迅速な意思決定と議論の活性化に改善が見られたとの評価になりました。その一方で、議論された事項の事後トレースの仕組みの強化・ルール化や、内部統制や監査役会との情報共有、検討機会の充実について改善すべきとの評価になりました。これらの結果については、取締役会へ報告のうえ、取締役会の実効性向上に引き続き取り組んでいきます。

2025年度実効性評価結果

評価項目	評価点数(平均)	
	2024年度	2025年度
取締役会の役割・機能	4.50	4.54
取締役会の構成・規模	4.53	4.64
取締役会の運営	4.47	4.35
内部統制等の整備	4.20	4.00
社外取締役の活用	4.52	4.61
株主・投資家との関係	4.33	4.33

対象者：取締役9名、監査役3名
回答方法：5段階評価、フリーコメント



2025年度取締役現場見学会の様子(品川駅・高輪ゲートウェイ駅周辺開発)



(撮影協力：JR東日本)

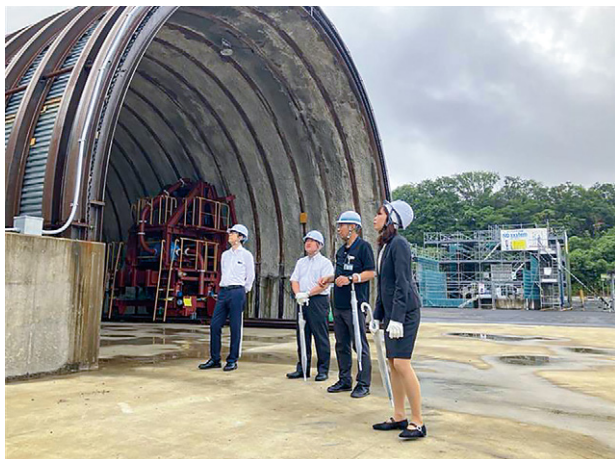
コーポレート・ガバナンス

監査役会

当社は、監査役会設置会社を採用しており、監査役会は監査役3名で構成され、株主・投資家等からの信頼を確保していくために、2名の社外監査役の選任によりコーポレート・ガバナンスの充実を図っています。

監査役会では、経営上のリスクや会社固有の監査環境にも配慮しつつ、監査の実効性の確保に努めています。また、監査役会で定めた監査役監査基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門、会計監査人等と意思疎通を図りながら、ステークホルダーにとって透明性の高いガバナンス体制を維持向上するため、客観的、中立的な立場で経営活動の監査を行っています。

2025年度の監査役会としての活動は、監査役会を14回開催し、業務執行状況の把握として、経営会議やサステナビリティ委員会への出席、重要な稟議書類の確認、本支店の各部門や現場往査を行うとともに、代表取締役や社外取締役との意見交換会を実施し、取締役との意思疎通を図りました。



監査役による視察（建設技術総合センター）

内部統制システム

当社は、会社法および会社法施行規則に基づき、内部統制システム構築の基本方針を取締役会において決議し、その体制を整備、運用しています。

当社は、守るべき規範や活動指針を明確にし、「リスク管理委員会」を通じて当社グループのコンプライアンス体制の監視をするとともに経営者、社員への教育を通じてコンプライアンスへの理解を徹底させています。監査役は、監査職務を適切に遂行することによって、不祥事等を防止するとともに、良質な企業統治体制を確立する責務を負っています。併せて内部通報制度により、法令違反行為やハラスメント行為に対して社内通報システムを運用し、コンプライアンス強化を図っています。

また、専門の内部監査部門である監査室が、法令や社内規則などに基づく内部統制、内部管理が適正に行われ、かつ実効的な運用が確保されているかについて、グループ会社を含めて監査し、適宜改善指導を行っています。監査の結果については、取締役、監査役、および関係部署に報告するとともに、取締役会に対しても定期的に報告を行っています。なお、監査室と会計監査人は相互に協力し、内部監査の実効的な実施に努めています。

監査役は取締役会、経営会議等当社の意思決定に係る重要な会議体への参加により、取締役の職務執行を監査しています。

政策保有株式の売却

当社は、取引先との安定的な取引関係の構築や利益の獲得が見込まれ、中長期的な企業価値の向上に資すると判断した場合に、取引先の株式を保有する方針です。

個別の政策保有株式については、株式を保有する企業との取引状況や利益の獲得状況、当社の財政状態・経営成績、株価および配当、資本コスト（WACCを参考）等を踏まえ、中長期的な経済合理性を取締役会で検証し、保有の適否を判断しています。検証の結果、保有する合理性が認められないと判断した株式については、売却を進めています。

2026年5月に公表した「中期経営計画2028アップデート」では、資本効率の向上に向けて政策保有株式の縮減方針を見直し、2028年度末までに純資産に対する比率を20%未満とするとともに、5年間累計で100億円以上を売却する方針としています。この方針に基づき、2025年度は上場株式5銘柄を売却しました。今後も保有の合理性を継続的に検証し、政策保有株式の縮減を着実に進めていきます。

政策保有株式売却実績と今後の計画

売却時期	売却銘柄数	売却額
2024年度	1銘柄	27億円
2025年度	5銘柄	37億円
2026年度 (計画)	3銘柄	30億円

役員報酬制度

取締役・執行役員等の報酬等の算定に関する基本方針

当社の取締役および執行役員（以下、取締役等とする）の報酬等は、企業価値の持続的向上を図るインセンティブとして機能するよう株主利益と連動した報酬体系とし、個々の取締役等の報酬等の決定に際しては、職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としています。

概要

取締役等の個人別の報酬等の額の算定にあたっては、上場企業等の水準を参考に、建設業界の環境、当社の状況等を包括的に考慮して報酬指標額を算定します。報酬指標額は、適切なインセンティブとなるように固定報酬（金銭報酬）が7割、業績連動報酬（金銭報酬）が3割、これに加えて株式報酬（執行役員は対象外）で構成されています。

固定報酬 (金銭報酬)	職責を果たす対価として、代表権や役位に応じた報酬を金銭にて支給
業績連動報酬 (金銭報酬)	当社の業績の達成度および個人別の業績達成度により加減した報酬を金銭にて支給
業績連動報酬 (株式報酬)	事業年度ごとの役位に応じたポイントに、会社業績に基づく係数を乗じて決定し、在任中はポイントを累積し、退任時に累積ポイントに基づき当社株式を給付

取締役および監査役の報酬等の総額※

(単位：百万円)

役員区分	人数	報酬等種類別総額			報酬総額
		固定 (金銭)	業績連動 (金銭)	業績連動 (株式)	
取締役	9名	164	66	11	242
（うち独立社外取締役）	4名	31	—	—	31
監査役	3名	44	—	—	44
（うち社外監査役）	2名	26	—	—	26
合計	12名	208	66	11	285

※ 2025年6月26日開催の第84回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2名、監査役1名、および社外監査役1名を含む業績連動報酬（株式）の総額は、信託を用いた業績連動型株式報酬制度「株式給付信託（BBT）」に基づく当事業年度における役員株式給付引当金繰入額を記載

業績連動報酬の算定方法

業績連動報酬は、当社の業績の達成度と個人別の評価により係数化したうえで算出されます。2025年度より「中期経営計画2028」で定めたKPIを主な評価指標とすることで中期経営計画の達成、当社の持続的成長の一助とする報酬設計へ改めました。

業績連動報酬は、役位・役職ごとの基準額に会社業績により算出された係数（会社業績係数）と個人評価により算出された係数（個人評価係数）を乗じて算出した業績連動係数を乗じることにより算出します。

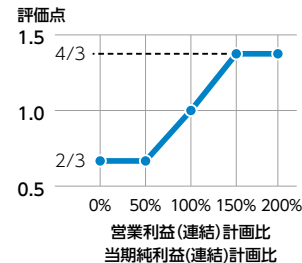
$$\text{業績連動報酬係数} = \text{会社業績係数} \times \text{個人評価係数}$$

評価項目	評価指標	ウェイト
会社業績	● 営業利益(連結)の期首計画に対する目標達成率	6/10
	● 当期純利益(連結)の期首計画に対する目標達成率	4/10
個人評価	● 組織に対するマネジメント状況	5/10
	● 売上(個別)の対前期比	2/10
	● CO ₂ 排出量(Scope1+2)の削減目標達成率	1/10
	● 重大事故(死亡災害・第三者災害・重大な輸送障害)の発生の有無	1/10
	● エンゲージメントスコア※	1/10

※ エンゲージメントスコアは(株)リンクアンドモチベーションのエンゲージメントサーベイによる評価を利用

会社業績係数の算出

会社業績指標による係数



会社業績係数の算出
＝営業利益による係数×0.6
＋当期純利益による係数×0.4

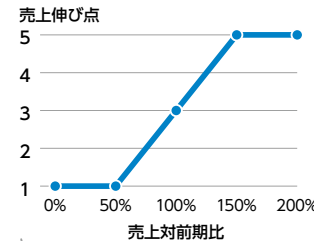
※係数は、2/3(下限)～4/3(上限)

2026年度は1.304

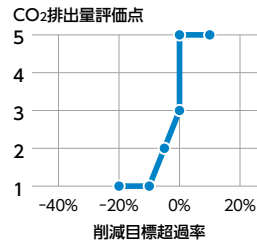
※ただし、会社に重大な影響を及ぼす事故・事象が生じた場合、別途判断を行う。

個人評価係数の算出

売上伸び評価の考え方



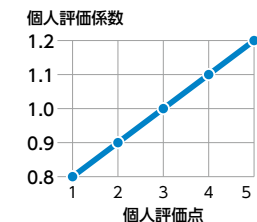
CO₂排出量評価点の考え方



組織に対するマネジメント状況を含め、全ての項目を5段階評価し、各々のウェイトを乗じ、個人評価点を算出し、個人評価係数を算出する(最大1.2、最小0.8)。

$$\begin{aligned} \text{個人評価点} = & \text{マネジメント評価点} \times 0.5 + \text{売上伸び点} \times 0.2 \\ & + \text{CO}_2\text{排出量評価点} \times 0.1 + \text{事故・事象発生点} \times 0.1 \\ & + \text{エンゲージメント評価点} \times 0.1 \end{aligned}$$

指標	評価指数	評点
重大事故	事故 0件	5点
	事故あり	1点
エンゲージメントスコア※	A以上	5点
	BB・BBB	4点
	B	3点
	C～CCC	2点
	D～DDD	1点



経営の透明性とコーポレート・ガバナンスの強化

コーポレート・ガバナンス

IR活動の充実と経営へのフィードバック

IR活動

当社は、適時、適切な情報開示を行うとともに、株主総会やIR説明会、個別面談等を通じて株主、投資家の皆さまとの建設的な対話の促進を図っています。

機関投資家向け決算説明会 5月・11月に開催

補足説明資料、説明動画、質疑応答状況の開示

※ 補足説明資料は四半期決算開示時にも公開

個人投資家向け決算説明会 3月に実施

補足説明資料の開示

IR-Days (個別ミーティング) 5月・6月・12月に実施(6回実施)

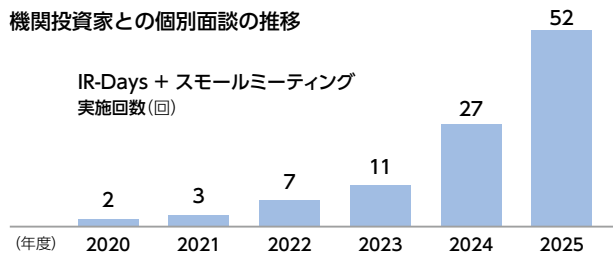
社長、経営企画本部長、管理本部長が対応

スモールミーティング 46回実施

経営企画部長、IR部長らが対応

施設見学会 4月に実施

機関投資家との個別面談の推移



施設見学会の様子

2025年度の対話状況

主な項目	IR活動を通じていただいた主な意見・回答および対応
決算実績	四半期ごとの粗利率変動の要因、4Qの上振れ背景、営業CFのマイナス要因について → 前期比、計画比の増減要因を事業別および要因別に開示、営業CFの内訳を整理して説明
中期経営計画 主要KPI	ROE目標(10%)の達成可能性、数値根拠、主要KPIと施策の因果関係について → 事業環境見通し、事業ポートフォリオ、土木・建築事業戦略、財務戦略等を開示し、説明
鉄道工事	鉄道工事の採算性、競合他社との棲み分け、駅改良・ホームドア工事等の今後の見通しについて → 鉄道工事の売上高構成、売上総利益構成比および事業環境の見通し(鉄道)を開示し、説明
建築事業・土木事業	土木事業、建築事業の注力分野とその理由について → 事業の見通し(土木・建築)を開示し、注力分野などについて説明
受注環境・採算性	受注環境が良好な中で選別受注や受注時採算性の改善がどこまで持続する見込みなのか → 売上高・売上総利益率の見通し、事業ポートフォリオなどで説明
施工キャパシティ	受注増加に伴う、協力会社、人員確保の状況について → 施工能力を考慮し受注していること、現場支援体制、協力会社との連携、人員採用強化について説明
政策保有株式の縮減	政策保有株式の縮減計画について → 2026年度の売却計画を開示し、2028年度末までに純資産比率20%未満に縮減する方針を説明
JR東日本との連携	JR東日本との連携によるシナジー効果、少数株主の利益を毀損しているようなことはないか → 技術開発、鉄道建設技術の集積と他分野への活用による一般工事に受注拡大などの連携によるシナジー効果と適切な利益が確保できていることを説明
中東情勢	中東情勢悪化による調達リスク、資材価格上昇の影響、価格転嫁の可否について → 危機管理委員会等で調達状況、コスト動向を定期的に確認していること、価格転嫁については発注者と協議することを説明
新TOPIX	TOPIX選定基準変更に対する認識とその対応について → 新TOPIX選定の対応を意識して、各種施策を実施していることを説明

少数株主の保護

JR東日本は、当社の議決権保有比率19.9%の筆頭株主であり、当社はJR東日本の持分法適用会社になっています。

少数株主保護については、取締役会において各年度のJR東日本グループの利益状況について他の発注者と比較し、同程度以上であることを確認しています。

また、現在、JR東日本から取締役の派遣はありません。なお、2名がJR東日本出身者ですが、独立社外取締役が過半数を占める指名報酬諮問委員会での議論を経て候補者選定をしており、取締役候補者の選定については独立性を有していると認識しています。

リスクマネジメントの強化

リスク管理推進体制

当社は、想定される危機の未然防止および発生時の迅速かつ適切な対応のため、「リスク管理基本規程」を定め、リスクマネジメントを実施しています。具体的には、当社グループ全体のリスク管理統括責任者である社長が、リスク管理の推進および危機発生時の対応を総括し、指揮・監督を行っています。また、各本部長、室長、支店長がリスク管理推進責任者として、リスク管理体制の整備および危機発生時の対応に必要な措置を講じ、リスクの早期発見と損失最小化に努めています。

また、リスク管理体制強化のため、サステナビリティ委員会の専門委員会として、リスク管理委員会を設置し、方針やリスク防止策等の策定、教育研修計画などについて審議しています。危機発生時には、社長を委員長とする危機管理委員会を招集し、迅速な情報収集のもと審議し、適切な対応を図る体制としています。2025年度は、企業の持続的成長を妨げる要因の排除を目的として、顕在化が懸念されるリスクを再整理し、リスク類型を11項目に改訂しました。そのうち、労働災害・工事災害リスク、海外事業リスク、雇用・人事リスク、気候変動・環境リスク、品質リスク、技術革新リスクの6項目と鉄道工事の利益率低下、有利子負債増加・金利上昇の2項目を重点リスクとして定め、未然防止と対応力の強化に取り組んでいます。

抽出した主なリスク

リスクの構造	重点リスク
I 現在進行型	労働災害・工事災害リスク 海外事業リスク
II 兆候上昇型	雇用・人事リスク 気候変動・環境リスク
III 常時監視型	品質リスク 技術革新リスク
IV 経営構造型	鉄道工事の利益率低下 有利子負債増加・金利上昇

事業継続計画(BCP)への取り組み

当社は、地震や台風、津波などの自然災害に備え、「鉄建事業継続計画(BCP:Business Continuity Plan)」を策定し、国土交通省関東地方整備局より「災害時の基礎的事業継続力」の認定を取得しています。災害発生時には、「社員、家族等の安全確保」「会社機能の速やかな回復」および「復旧支援体制の早期構築」により自社の事業継続を図るとともに、被災地支援に不可欠な鉄道や道路の応急復旧など、総合建設会社としての社会的責任を果たすことをめざしています。

2025年度の防災訓練では、首都圏直下型地震における交通インフラ災害を想定し、本支店・現場間の情報共有の迅速化と的確な判断に必要な正確な情報の集約・整理体制を強化するため、本社災害対策本部を設置し、より現実に近い状況での運営訓練を実施しました。

過去に発生した震度6弱以上の地震対応においても、事業継続に向けての迅速な対応により、社員と家族の安否確認や復旧支援体制の構築、お客さまへの支援等、BCPの有効性を実証しました。今後も現実に即した訓練を継続し、実践的な課題の抽出、企業としての対応力や決断力の強化に努め、防災対策を推進するとともに、さらなる体制強化を図り、安全性の一層の向上に取り組み、リスク対応力の継続的な高度化を図っていきます。



防災訓練の様子

コンプライアンスの推進

当社は、役員・社員一人ひとりが高い倫理観に基づき、法令、社会規範、会社諸規程に準拠した事業活動を行い、社会に貢献できる企業として発展し続けることをめざしています。

コンプライアンス推進体制は取締役会を中心に構築し、重要事項は取締役会が決定、リスク管理委員会が実行を担います。リスク管理委員会は、コンプライアンスの社内普及促進に向けた具体的施策を検討し推進します。

法令違反行為等の早期発見と是正のため、内部通報制度を整備・運営し、役員・社員等が安心して不正を報告できる環境を整えています。事象発生時には迅速に対応し、原因究明および再発防止に努め、社内外への透明性ある情報公開により説明責任を果たします。予防措置、監視、見直しその他重要事項の通知・指示等は、リスク管理委員会で審議し、重要事項はその上位組織であるサステナビリティ委員会を経て取締役会に上申または報告しています。違反の発生等により顕在化した事象は、危機管理委員会で原因究明および再発防止策の策定を行い、重要な案件は取締役会に上申または報告しています。

これらの体制のもと、コンプライアンスの徹底に努めます。

内部通報制度

本制度は、当社および当社グループ会社並びに取引先事業者の役員・社員等を対象に、組織的または個人的な法令違反行為等に関する通報や相談の適正な対応の仕組みを定めることにより、法令違反行為等の早期発見と是正を行い、コンプライアンス経営の強化を図ることを目的としています。

通報窓口「コンプライアンスホットライン」は、社内と社外(外部コンサルティング機関)に設置され、通報等の内容は公益通報者保護法に基づき厳重に管理されます。通報者への不利益な取り扱いを禁止し、匿名通報も受け付けており、問題の早期收拾のため安心して制度を利用できる環境を整備しています。

コーポレート・ガバナンス

リスクマネジメントの強化

情報セキュリティ体制の強化

DX推進とセキュリティ

「DX企画部」と「情報システム部」で構成される「DX推進室」は、企業全体の業務効率化や価値創出を目的として、業務のデジタル化を推進するとともに、ICT（情報通信技術）の積極的な活用を通じて業務プロセスの変革を図っています。さらに、こうした取り組みを支える基盤として、情報システムのセキュリティ強化にも注力しており、DXとセキュリティの両立をめざす体制を整えています。これにより、単なる技術導入にとどまらず、組織全体のデジタルリテラシー向上と安全な運用環境の構築を進めています。

情報リスクの位置づけ

DXの推進により、社員がオフィスに限らず自宅や外出先からも社内データにアクセスできるようになるなど、働く環境が大きく変化しています。このような変化は利便性を高める一方で、情報セキュリティに関するリスクの増加を招く可能性があります。サイバー攻撃の手口が高度化、多様化する中で、従来の防御策だけでは十分に対応できない状況となっており、企業としてのリスク管理の在り方も見直しが求められています。こうした状況を踏まえ、当社のリスク管理委員会では、情報リスクを経営上の重要課題として明確に位置づけています。委員会では、サイバー攻撃への予防策の強化、情報漏洩やデータ破損が発生した場合の対応体制の整備、そして海外拠点における異なるセキュリティ環境への対応など、さまざまな観点から議論を行っています。さらに、現在のリスクレベルや発生確率、被害の想定規模などを総合的に評価しながら、リスクの受容や回避、軽減といった方針に基づいた施策の検討を継続的に進めています。

Tekken-CSIRT（テッケンシーサート）の編成

重大なセキュリティインシデントが発生した場合の対応組織として、「Tekken-CSIRT（テッケンシーサート）」を編成しています。具体的には、対策本部長（情報システム統括責任者：DX推進室長）をトップとし、「危機管理広報班」「事業継続班」「情報管理対応班」「インシデント調査班」「システム復旧班」で編成され、有事の際に迅速かつ確な初動対応と復旧を担うタスクフォースとして機能します。訓練を通じて対応力を高め、外部団体との連携や研修参加も積極的に行い、全社的なセキュリティ意識の向上と、安定したIT運用の実現をめざしています。

継続的なセキュリティ対策

リスク管理委員会での議論や決定方針に基づき、情報システム部門を中心に、さまざまなセキュリティ対策を継続しています。訓練や社員教育などのソフト面の対策と、セキュリティ設備や外部監視などのハード面の対策をバランス良く組み合わせ、継続的に強化しています。

ソフト面の対策としては、情報デバイスを利用する者が最低限遵守しなければならないことをまとめた「情報セキュリティ8箇条」を行動規範と定め、これに基づいた教育、訓練を実施しています。また、AIの高度化により巧妙化する標的型攻撃への対応力強化を目的として、模擬標的型メールを用いた訓練を継続的に実施し、セキュリティリスクの再認識および対処能力の向上を図っています。

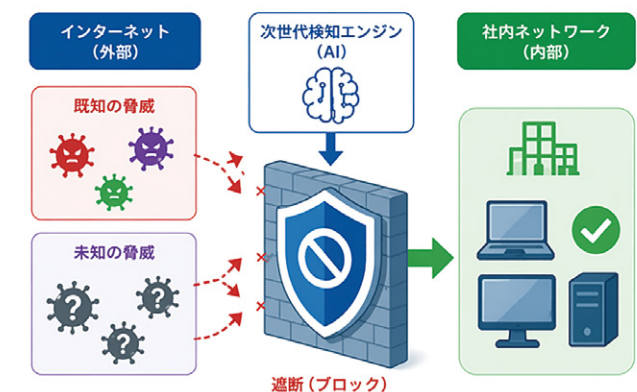
ハード面の対策として、新しい働き方やデジタルツールの活用が進むことで、お客さまや協力会社など社外の方々とのコラボレーションが一層活発になっていることに対応するため、社内アカウントの認証方式とネットワークセキュリティの強化を進めてきました。従来のパスワードといった「知識情報」に加えて、スマートフォンを用いた「所持情報」も取り入れることで、

認証方式を変更し、セキュリティレベルを向上させ、不正アクセスのリスクを低減しています。

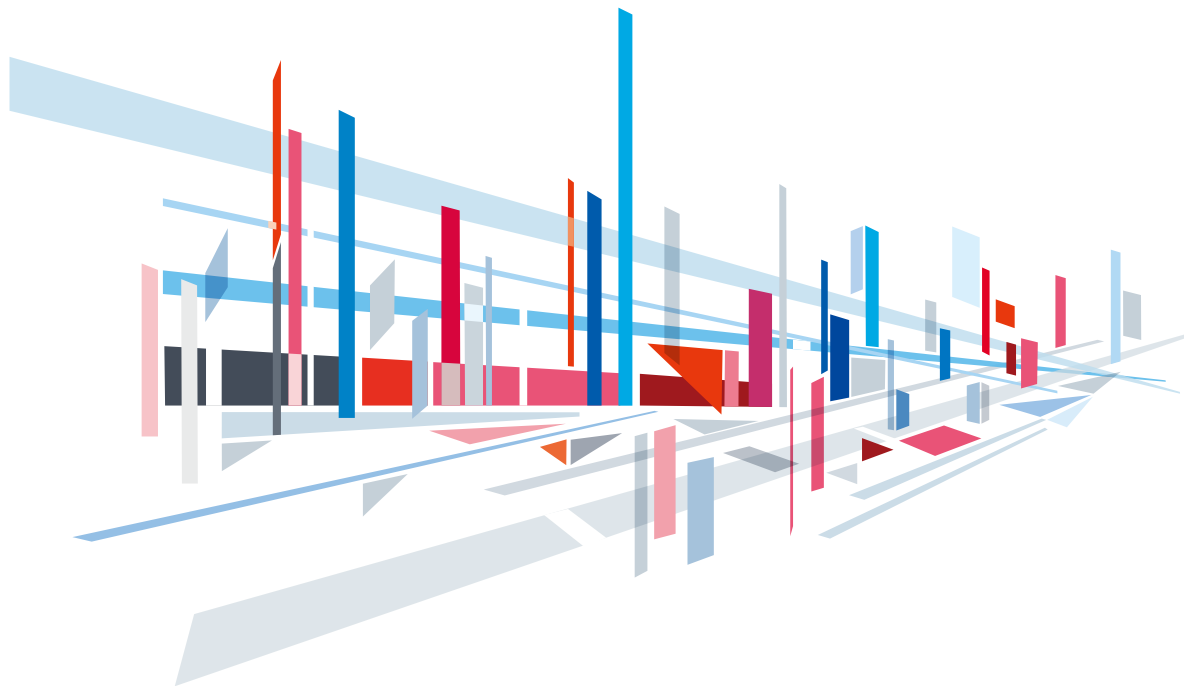
また、本社および支店の社内ネットワークと、テレワークや外出先での社外ネットワークで同一のSASE（Secure Access Service Edge）サービスを導入して統合管理下において、ネットワーク全体の一元的な運用と一貫したポリシーの適用を実現します。さらに、これまでのエンドポイントセキュリティをさらに高度なサービスへと移行し、既知のウイルスだけでなく、未知のウイルスもその振る舞いにより迅速かつ確に感知し駆除する新たなサービスを導入します。

今後の取り組み

エンドポイントセキュリティ等のさらなる強化や、ユーザーやデバイスのアクセス制御をより厳格に行うことで、柔軟かつ堅牢なセキュリティ環境の構築とともに、全社的なセキュリティ意識の向上にも取り組み、今後も、事業継続性の確保とお客さまおよび取引先からの信頼維持を重要な経営課題として捉え、サプライチェーン全体で求められるセキュリティ水準や各種法規制への対応も踏まえながら、継続的なセキュリティ強化に取り組んでいきます。



Part 7 データセクション



86 財務ハイライト

87 非財務ハイライト

88 10か年連結財務サマリー

89 連結財務諸表

92 株式情報

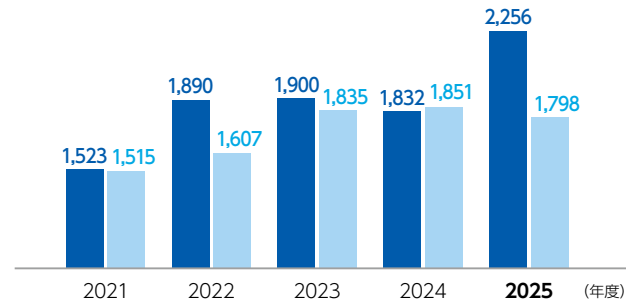
93 会社情報

94 社外からの評価

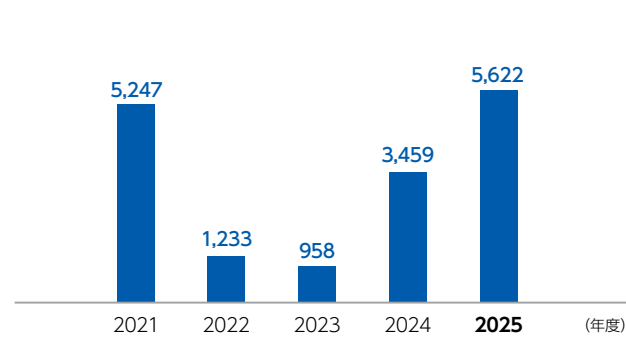
財務ハイライト

受注高 / 売上高 (億円)

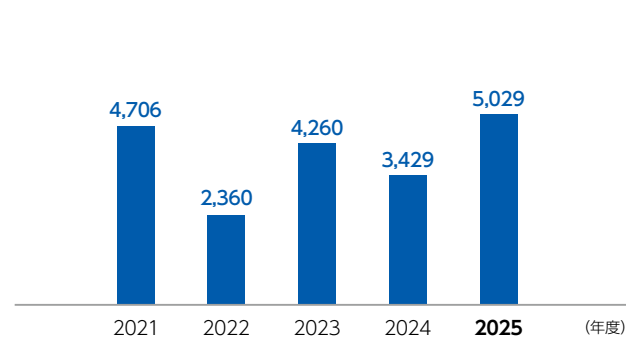
■ 受注高 ■ 売上高



営業利益 (百万円)

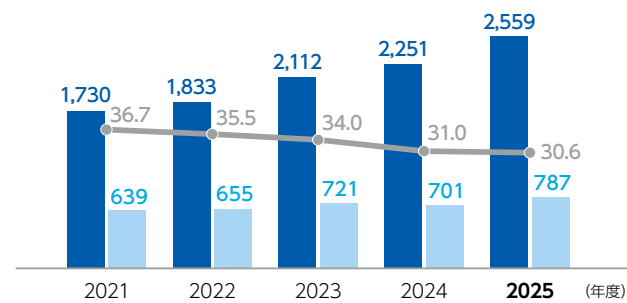


親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)

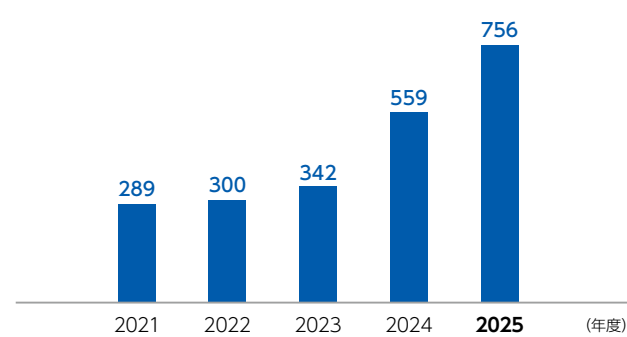


総資産 / 純資産 / 自己資本比率

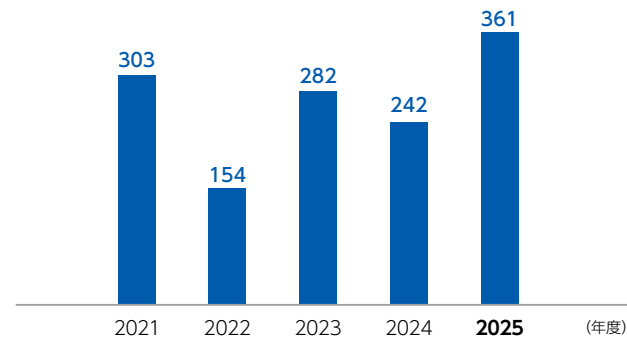
■ 総資産 ■ 純資産 (億円) ● 自己資本比率 (%)



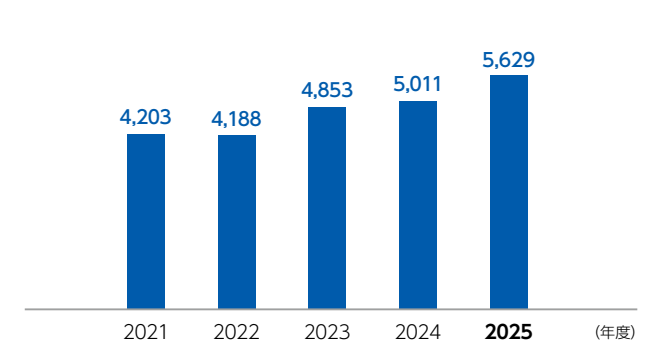
有利子負債 (億円)



1株当たり当期純利益 (円)

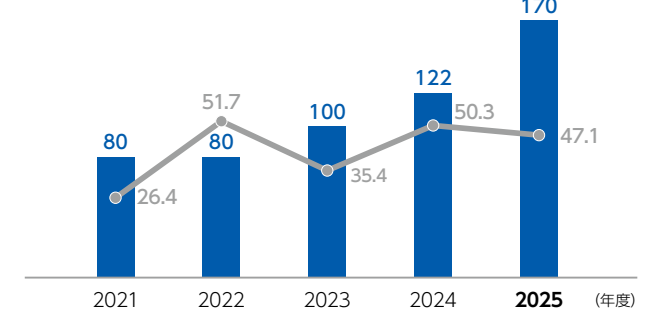


1株当たり純資産 (円)

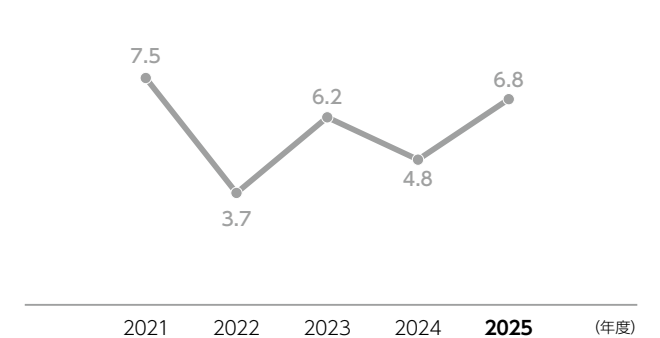


1株当たりの配当 / 配当性向

■ 配当 (円) ● 配当性向 (%)

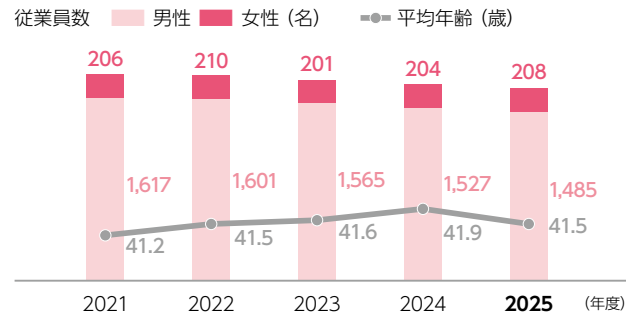


ROE(自己資本利益率) (%)



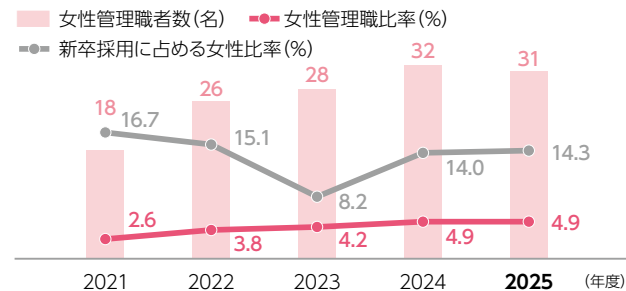
非財務ハイライト

従業員総数(男女別) / 平均年齢(単体)



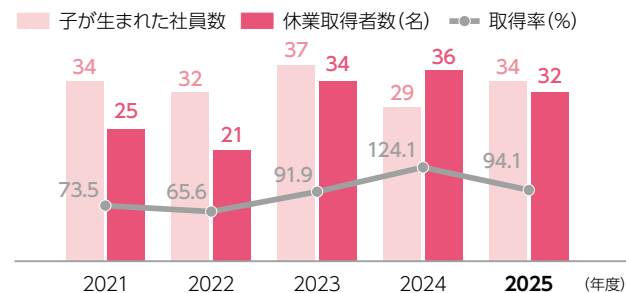
※ 従業員数は就業人員を記載し契約社員およびシニア社員を含めた数値
 ※ 平均年齢は契約社員およびシニア社員を除いて集計

女性活躍推進(単体)



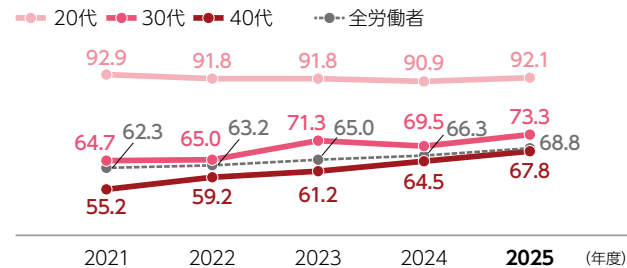
※ 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」の規定に基づき算出

男性の育児休業取得状況(単体)



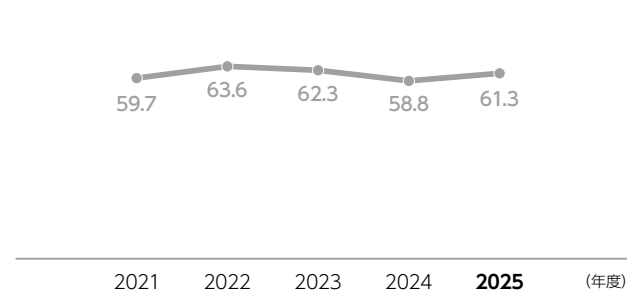
※ 子が生まれた社員数は出生年度基準
 ※ 休業取得者数は取得年度基準

全労働者の男女の賃金の差異(単体) (%)



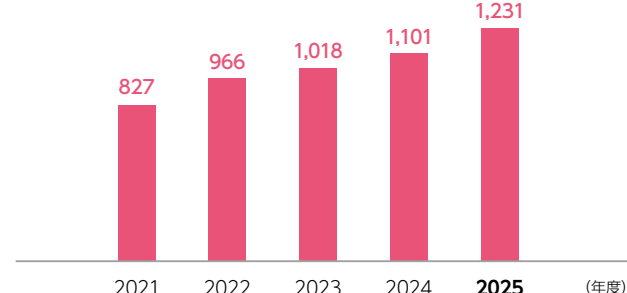
※ 当社では同一等級における男女の賃金差異ならびに昇格昇進について男女の差異はありません。当社の女性総合職は30歳以下が多く、給与体系が40代半ばまでは年齢断面に沿ったものであることから差異が出ていますが、今後の採用および経年により差異は解消される方向にあります。

年次有給休暇取得率(単体) (%)

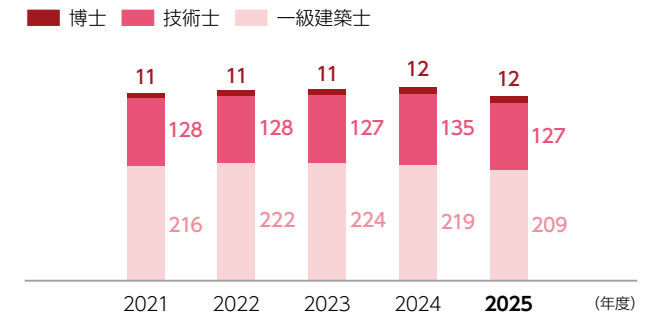


※ 取得率=算定期間中の取得日数計/算定期間中の付与日数計×100
 ※ 2019年度以前は契約社員を除いて集計

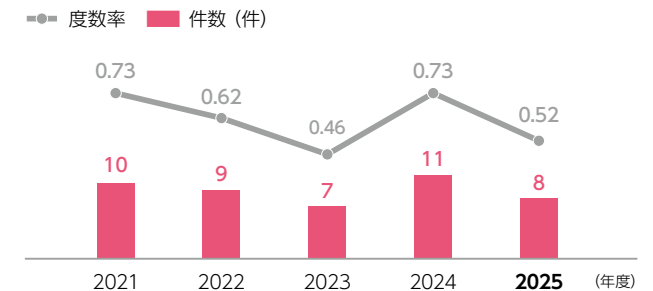
研究開発投資額 (百万円)



資格保有者数(単体) (名)



労働災害の発生状況(単体)



※ 件数は4日以上の労働災害の死傷者数
 ※ 度数率は100万延べ実労働時間当たりの労働災害の死傷者数

CO₂排出量 (t-CO₂)

(年度)	Scope1	Scope2		Scope3
		マーケット基準	ロケーション基準	
2021	20,194	—	8,578	—
2022	32,412	11,530	14,994	901,538
2023	26,045	6,883	14,744	1,874,518
2024	23,405	6,442	13,505	1,234,742
2025	22,836	5,285	14,226	911,109

※ Scope1、2は2021年までは国内単体のみ集計
 ※ マーケット基準:実際に契約している電気メニューに応じた排出係数を利用
 ※ ロケーション基準:地域・国等の区域内における発電に伴う平均の排出係数を利用

10か年連結財務サマリー

			年度 単位	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
経営成績	受注高合計	百万円		175,195	170,897	229,637	177,317	154,730	152,393	189,074	190,048	183,276	225,654
	売上高合計			165,053	168,551	174,670	192,842	182,020	151,551	160,743	183,586	185,114	179,825
	営業利益			6,107	6,614	7,573	5,815	6,245	5,247	1,233	958	3,459	5,622
	経常利益			6,148	6,886	6,850	6,053	6,489	6,224	965	2,278	3,026	5,873
	親会社株主に帰属する当期純利益			3,998	5,639	5,587	4,960	4,387	4,706	2,360	4,260	3,429	5,029
財政状態	資産合計	百万円		183,730	188,928	193,676	200,137	185,237	173,079	183,396	211,271	225,102	255,907
	純資産合計			49,220	55,839	62,447	59,735	63,046	63,931	65,543	72,131	70,116	78,746
	有利子負債			41,909	42,735	34,667	32,602	30,179	28,975	30,033	34,254	55,928	75,679
	自己資本比率	%		26.6	29.3	32.0	29.6	33.8	36.7	35.5	34.0	31.0	30.6
	自己資本当期純利益率(ROE)			8.5	10.8	9.5	8.2	7.2	7.5	3.7	6.2	4.8	6.8
キャッシュ・フロー	営業活動によるキャッシュ・フロー	百万円		19,747	△ 9,631	24,055	2,692	4,230	5,273	△ 219	3,973	△ 20,285	△ 13,889
	投資活動によるキャッシュ・フロー			△ 1,164	279	△ 1,917	△ 1,883	△ 1,719	△ 810	△ 2,489	△ 4,288	615	3,825
	財務活動によるキャッシュ・フロー			△ 11,218	△ 10	△ 9,288	△ 3,376	△ 3,706	△ 3,430	580	1,145	17,932	18,013
株価指標	株価収益率(PER)	倍		13.1	8.5	7.6	7.4	7.0	6.1	11.7	9.6	10.3	12.7
	配当性向	%		19.5	20.8	22.3	25.2	28.5	26.4	51.7	35.4	50.3	47.1
	1株当たり当期純利益(EPS)	円		25.61※	361.33	358.06	317.85	281.13	303.11	154.84	282.09	242.75	361.03
	1株当たり純資産額(BPS)			312.70※	3,550.99	3,971.91	3,798.90	4,010.86	4,203.50	4,188.51	4,853.73	5,011.44	5,629.26
	配当利回り	%		1.5	2.5	2.9	3.4	4.0	4.4	4.4	3.7	4.9	4.7
	1株当たり年間配当金	円		5.00※	75.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	100.00	122.00	170.00

※ 2017年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式併合を実施しており、株式併合前の数値を記載しています。

連結財務諸表

連結貸借対照表 (単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金預金	16,529	24,769
受取手形・完成工事未収入金等	106,293	112,975
兼業事業未収入金	24	4
販売用不動産	1,685	6,196
未成工事支出金	267	351
兼業事業支出金	9,317	11,979
その他の棚卸資産	71	70
未収入金	10,882	14,923
その他	921	877
貸倒引当金	△ 34	△ 38
流動資産合計	145,960	172,110
固定資産		
有形固定資産		
建物・構築物	24,631	24,274
機械・運搬具及び工具器具備品	2,803	2,943
土地	23,591	22,430
リース資産	226	220
建設仮勘定	48	159
減価償却累計額	△ 14,021	△ 14,559
有形固定資産合計	37,279	35,468
無形固定資産	1,859	1,886
投資その他の資産		
投資有価証券	23,020	26,701
その他の関係会社有価証券	13,194	16,202
長期貸付金	372	420
破産更生債権等	384	384
長期未収入金	2,169	2,633
繰延税金資産	47	65
退職給付に係る資産	1,244	1,558
再評価に係る繰延税金資産	—	11
その他	2,145	1,504
貸倒引当金	△ 2,576	△ 3,039
投資その他の資産合計	40,003	46,442
固定資産合計	79,142	83,797
資産合計	225,102	255,907

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形・工事未払金等	40,233	32,807
短期借入金	39,845	53,353
未払金	12,368	15,515
未成工事受入金	7,948	9,673
預り金	20,742	22,161
完成工事補償引当金	270	192
賞与引当金	1,470	1,684
工事損失引当金	2,336	2,120
その他	2,308	3,811
流動負債合計	127,524	141,320
固定負債		
長期借入金	16,082	22,326
繰延税金負債	3,789	6,086
再評価に係る繰延税金負債	1,575	1,576
退職給付に係る負債	5,908	5,762
役員株式給付引当金	14	22
その他	91	66
固定負債合計	27,461	35,841
負債合計	154,986	177,161
純資産の部		
株主資本		
資本金	18,293	18,293
資本剰余金	5,331	5,331
利益剰余金	34,365	37,676
自己株式	△ 2,458	△ 2,458
株主資本合計	55,532	58,843
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	11,441	16,522
土地再評価差額金	2,721	2,744
退職給付に係る調整累計額	115	309
その他の包括利益累計額合計	14,277	19,577
非支配株主持分	306	325
純資産合計	70,116	78,746
負債純資産合計	225,102	255,907

連結財務諸表

連結損益計算書 (単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
売上高		
完成工事高	179,885	174,394
兼業事業売上高	5,228	5,430
売上高合計	185,114	179,825
売上原価		
完成工事原価	166,408	158,448
兼業事業売上原価	3,842	3,895
売上原価合計	170,250	162,344
売上総利益		
完成工事総利益	13,477	15,946
兼業事業総利益	1,386	1,534
売上総利益合計	14,864	17,480
販売費及び一般管理費	11,404	11,858
営業利益	3,459	5,622
営業外収益		
受取利息	19	103
受取配当金	718	917
為替差益	—	44
匿名組合投資利益	—	519
その他	81	87
営業外収益合計	820	1,672
営業外費用		
支払利息	752	1,204
為替差損	181	—
その他	319	216
営業外費用合計	1,254	1,420
経常利益	3,026	5,873
特別利益		
固定資産売却益	73	38
投資有価証券売却益	2,611	2,861
その他	29	—
特別利益合計	2,714	2,899
特別損失		
固定資産売却損	0	19
投資有価証券評価損	300	—
貸倒引当金繰入額	326	349
減損損失	29	714
和解金	42	158
固定資産撤去費用	53	—
その他	25	48
特別損失合計	778	1,291

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
税金等調整前当期純利益	4,961	7,482
法人税、住民税及び事業税	1,723	2,607
法人税等調整額	△ 197	△ 174
法人税等合計	1,525	2,432
当期純利益	3,436	5,050
非支配株主に帰属する当期純利益	7	20
親会社株主に帰属する当期純利益	3,429	5,029

連結包括利益計算書 (単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
当期純利益	3,436	5,050
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△ 1,520	5,081
土地再評価差額金	—	10
退職給付に係る調整額	△ 175	194
その他の包括利益合計	△ 1,695	5,286
包括利益	1,740	10,336
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	1,733	10,316
非支配株主に係る包括利益	7	20

連結財務諸表

連結キャッシュ・フロー計算書 (単位：百万円)

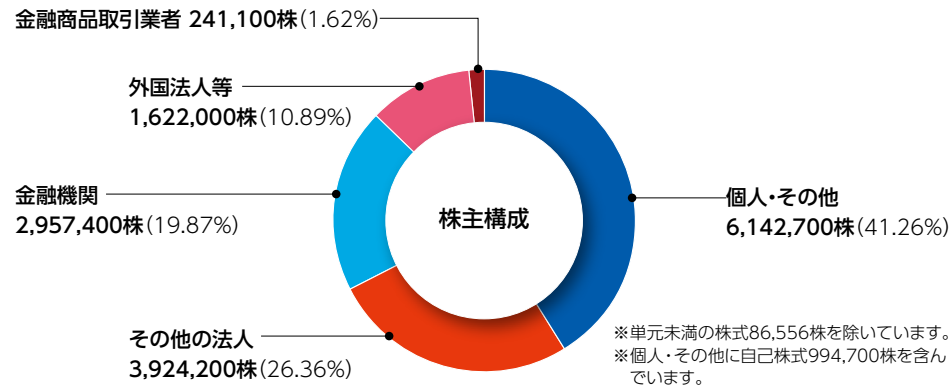
	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	4,961	7,482
減価償却費	1,080	1,067
減損損失	29	714
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△ 98	467
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△ 78	△ 123
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	△ 102	△ 52
工事損失引当金の増減額(△は減少)	559	△ 215
その他の引当金の増減額(△は減少)	33	145
受取利息及び受取配当金	△ 738	△ 1,020
支払利息	752	1,204
投資有価証券売却損益(△は益)	△ 2,611	△ 2,861
投資有価証券評価損益(△は益)	300	—
有形固定資産売却損益(△は益)	△ 72	△ 18
匿名組合投資損益(△は益)	—	△ 519
売上債権の増減額(△は増加)	△ 10,970	△ 6,662
未成工事支出金の増減額(△は増加)	835	△ 83
棚卸資産の増減額(△は増加)	△ 5,366	△ 6,309
その他の資産の増減額(△は増加)	△ 1,936	△ 4,457
仕入債務の増減額(△は減少)	△ 10,302	△ 7,426
未成工事受入金の増減額(△は減少)	536	1,724
その他の負債の増減額(△は減少)	3,673	5,617
その他	466	△ 35
小計	△ 19,049	△ 11,365
利息及び配当金の受取額	738	1,012
利息の支払額	△ 748	△ 1,190
法人税等の支払額	△ 1,192	△ 2,191
和解金の支払額	△ 34	△ 154
営業活動によるキャッシュ・フロー	△ 20,285	△ 13,889

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	△ 486	△ 501
有形固定資産の売却による収入	185	86
無形固定資産の取得による支出	△ 456	△ 351
投資有価証券の取得による支出	△ 22	△ 24
投資有価証券の売却による収入	2,682	3,700
関係会社株式の取得による支出	△ 800	△ 68
貸付けによる支出	△ 272	△ 82
貸付金の回収による収入	30	34
匿名組合出資金の払戻による収入	—	1,209
その他	△ 245	△ 177
投資活動によるキャッシュ・フロー	615	3,825
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	14,115	11,501
長期借入れによる収入	13,415	14,697
長期借入金の返済による支出	△ 5,856	△ 6,446
リース債務の返済による支出	△ 31	△ 31
自己株式の増減額(△は増加)	△ 2,222	△ 0
配当金の支払額	△ 1,484	△ 1,705
非支配株主への配当金の支払額	△ 2	△ 1
財務活動によるキャッシュ・フロー	17,932	18,013
現金及び現金同等物に係る換算差額	△ 339	290
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△ 2,077	8,240
現金及び現金同等物の期首残高	18,606	16,529
現金及び現金同等物の期末残高	16,529	24,769

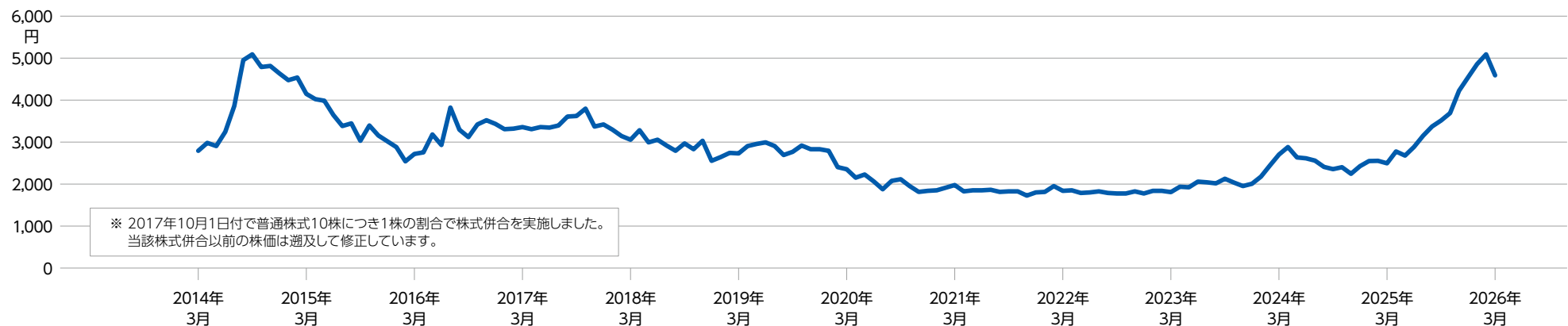
株式情報

2026年3月31日現在

証 券 コ ー ド	1815
上 場 株 式 取 引 所	東京証券取引所 プライム市場
発 行 可 能 株 式 総 数	29,847,600株
発 行 済 株 式 の 総 数	14,973,956株
株 主 数	17,241名



株価の推移



大株主の状況

氏名又は名称	所有株式数(千株)	持株比率(%)
東日本旅客鉄道株式会社	2,761	19.76
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,778	12.72
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	564	4.04
鹿島建設株式会社	470	3.36
鉄建職員持株会	274	1.97
鉄建取引先持株会	217	1.56
GOVERNMENT OF NORWAY	141	1.01
JP MORGAN CHASE BANK 385781	141	1.01
東海旅客鉄道株式会社	127	0.91
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	108	0.78

※ 上記のほか、当社所有の自己株式が994千株あり、発行済み株式総数に対する割合は、6.64%です。

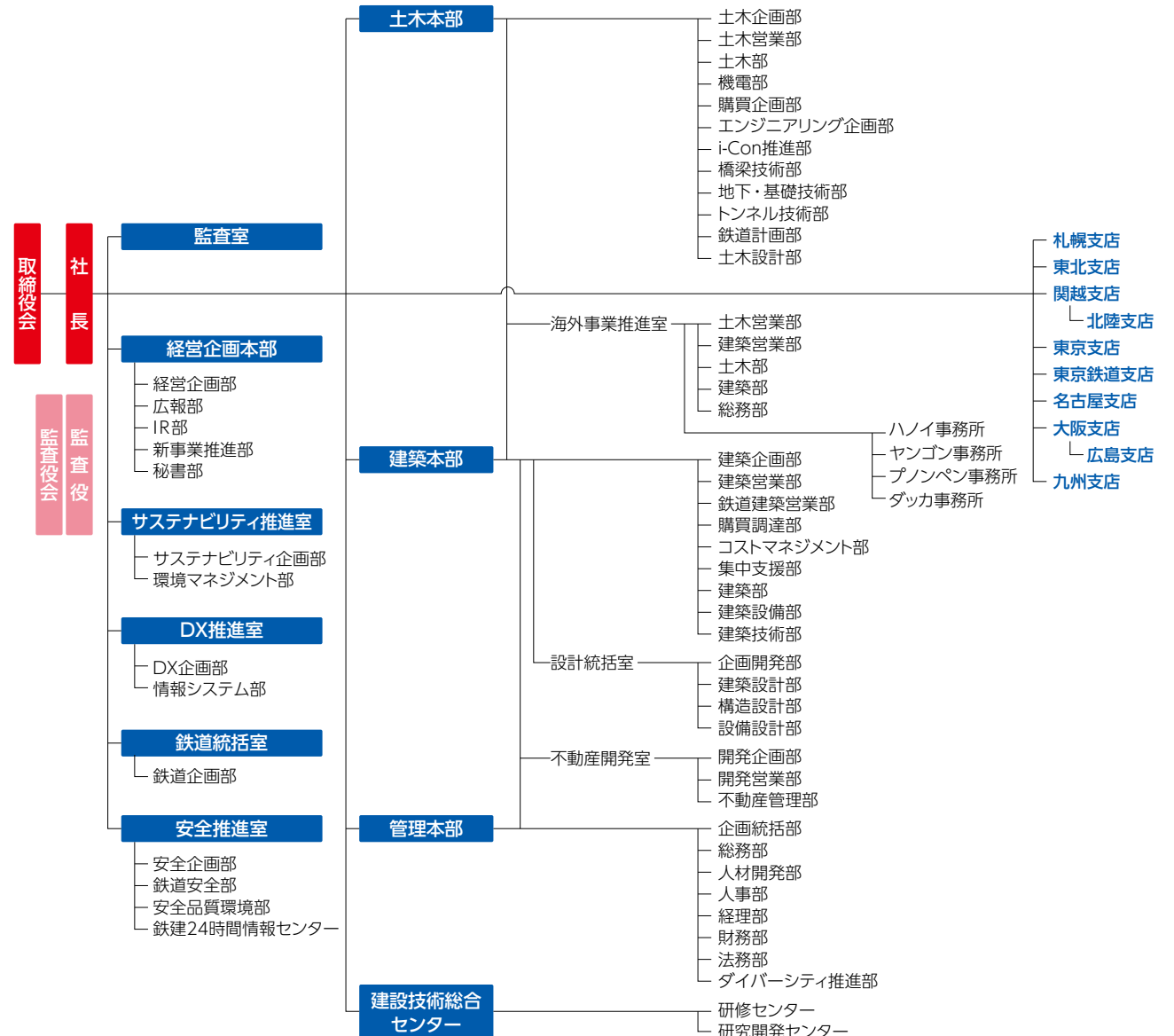
※ 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)の所有株式数のうち、信託業務に係る株式数は947千株であり、それらの内訳は、投資信託設定分901千株、年金信託設定分46千株です。株式会社日本カストディ銀行(信託口)の所有株式数のうち、信託業務に係る株式数は379千株であり、それらの内訳は、投資信託設定分336千株、年金信託設定分13千株です。

会社情報

会社概要

商 号	鉄建建設株式会社 (TEKKEN CORPORATION)
本 社 所 在 地	東京都千代田区神田三崎町二丁目5番3号
設 立	1944年2月1日
資 本 金	182億9,370万円
従 業 員 数	1,693名 (2026年3月31日現在)
登 録	建設業許可： 国土交通大臣許可 (特-3)第1220号 測量：国土交通大臣登録 第(5)29134号 1級建築士事務所：本社、大阪 宅地建物取引業者： 国土交通大臣免許 (14)第1658号 建設コンサルタント： 国土交通大臣登録 建04第3841号
上場株式取引所	東京証券取引所 プライム市場
主 要 取 引 銀 行	みずほ銀行 三菱UFJ銀行 三井住友銀行 みずほ信託銀行
事 業 所	本社 建設技術総合センター 札幌支店 東北支店 関越支店 北陸支店 東京支店 東京鉄道支店 名古屋支店 大阪支店 広島支店 九州支店
営 業 所	盛岡、水戸、千葉、横浜、富山、四国、熊本、沖縄
海 外 事 務 所	ハノイ、ヤンゴン、プノンペン、ダッカ
主なグループ会社	テッケン興産株式会社 株式会社ジェイテック 鉄建プロパティーズ株式会社 TKパートナーズ株式会社 株式会社ファーム ティー・エス 鉄名建設株式会社 TKアクアグリーン株式会社 東和建設株式会社

組織図 2026年4月1日現在



社外からの評価

主な外部表彰（2025年7月～2026年6月）

日付	主催団体	受賞対象
2026年 1月	2025年度第3回OCAJIプロジェクト賞 一般社団法人海外建設協会	ダッカ都市鉄道6号線 橋梁および高架駅建設工事 CP-5
		ヤンゴン・マンダレー 鉄道整備事業フェーズ1 CP102
2025年 10月	鉄道建築協会賞 一般社団法人鉄道建築協会	最優秀協会賞 新潟駅高架化プロジェクト 駅周辺整備事業と高架下開発事業
		入選 JR青森駅東口ビル
2025年 7月	令和7年度国土交通行政関係功労者 国土交通省四国地方整備局	令和2-5年度吉野川水系 有瀬地区排水トンネル工事



JR青森駅東口ビル(青森県)

新潟駅高架化プロジェクト
駅周辺整備事業と高架下開発事業(新潟県)ダッカ都市鉄道6号線
橋梁および高架駅建設工事 CP-5(バングラデシュ)ヤンゴン・マンダレー鉄道整備事業
フェーズ1 CP102(ミャンマー)

認定・イニシアチブへの参画

「子育てサポート企業」
認定「えるぼし」認定
認定段階3(最高位)取得「トモニ」マーク
取得「スポーツエールカンパニー2026+」
認定「健康経営優良法人2026」
(大規模法人部門)認定「エコ・ファースト企業」
認定「水循環ACTIVE企業」
認証

「SBT」認定

「CDP2025年気候変動部門
Aリスト」選定「CDP2025年サプライヤー
エンゲージメント・リーダー」選定「ZEBプランナー」
登録「ZEHデベロッパー」
登録「生物多様性のための
30by30アライアンス」参加「東京グリーンビズ
コラボレーションパートナー」
登録「GXフューチャー・
コンソーシアム」参画

「Myじんけん宣言」賛同



「DX認定事業者」認定



「ウッド・チェンジ協議会」参加



「TNFDフォーラム」参画



「職人いきいき宣言」登録



ロゴマークのモチーフは、社名の「T」と「建造物」。
上の三つの四角形は左から「未来」「人と愛」「宇宙」、
下の大きな四角形は「大地」、赤色は「決意と情熱」、
青色は「創造力」を表現。人間性豊かな環境づくり
をめざす、鉄建の意欲をマークに込めています。