

2026 年 9 月 スモールミーティングにおける説明要旨

【証券アナリスト】

実施日 2026 年 9 月 16 日(水)、9 月 18 日(金) 計2回
当社出席者 代表取締役社長 兼 CEO 佐藤 俊美
社外出席者 証券アナリスト 計7名

【機関投資家】

実施日 2026 年 9 月 16 日(水)、9 月 18 日(金) 計2回
当社出席者 代表取締役社長 兼 CEO 佐藤 俊美
社外出席者 国内機関投資家 計8名

1 現在の国内建設市場と事業収益性に対する認識

国内建設市場は、再開発案件、データセンター、半導体関連施設、インフラ更新等を背景に、総じて堅調に推移している。中期経営計画 2022(以下、「現中計」)の策定時には期間中の市場規模の大幅な拡大は見込まず、将来的には市場規模が縮小していくことを想定していたが、足元で市場は拡大基調が継続している。

国内建築事業では、こうした旺盛な需要を背景に、受注時採算は高い水準にある。一方、2025 年度の完成工事総利益率 14.9%には、一過性の要因による押し上げも含まれており、定常的に確保できる利益率とはみえていない。現在の需給環境が続く限り、過去に比して高い収益水準は維持できると考えているが、建設業は、革新的な製品によって新たな需要を創出する製造業等とは特性が異なり、自ら市場を創出し、収益性を継続的に高めていける産業ではない。また、現在の良好な市場環境が永続するとは考えていない。

国内土木市場については、国土強靱化政策等を背景に公共・民間ともに需要が底堅く、設計変更の獲得や受注ポートフォリオの変化等により国内土木事業の収益性も向上している。現在の事業環境が続くことを前提とすれば、20%前後の完成工事総利益率も想定し得る。

2 成長戦略の方向性

(1)国内建設事業について

国内建設事業が当社グループの中核であるとの認識は変わらない。80 兆円を超える国内建設市場に対し、当社グループの国内建設事業の売上高は約 1.6 兆円、約 2%のシェアにとどまる。建設市場の長大なバリューチェーンを考えれば、国内建設事業にも成長余地はあるものと認識しており、国内 M&A についてもエンジニアリングなどの新たな機能の獲得に資する案件であれば検討したい。また、国内建設事業において確固たる地位を守り、かつ強化するためには、生産性の向上による施工能力の増強が必要であるが、AI やロボットが生産性を直ちに飛躍させる段階には至っていない中、エンジニアの確保と育成とを着実に進めることが不可欠であると考えている。また、同市場のゼネコンの M&A による規模拡大は考えていない。

(2)海外建設事業について

M&A による海外事業の拡大は、Multiplex 社の買収により、一つの区切りを迎えた。東南アジア市場、建築を手掛けるウェブコーの買収以降、土木・エンジニアリング分野を含め 20 年にわたって構築してきた北米市場及び Multiplex 社を通じて参入する豪州、英国市場の各市場に構築してきた当社グループの海外における事業基盤は、当社グループの差別化、競争優位を実現すると考えている。

今後は、こうした事業基盤を生かし、当社グループの信用、技術、人材等の経営資源を海外グループ会社各社が活用できる環境を整え、ガバナンスを徹底しつつ、各社の自律的な成長につなげたい。

3 成長戦略を支える AI・データ活用

管理業務では AI・データ活用の実効性が高まりつつある。AI 導入を担う BPR(ビジネスプロセス・リデザイン)部は約6年前から業務プロセスの標準化・可視化とデータ整備に取り組んできており、この蓄積は生成 AI を実装する基盤となっている。また、データ分析の専門人材を結集したマーケット・インテリジェンス部では、公開情報から各産業・企業のリスクと機会、市場の変調等を分析しており、これらを活用し、事業環境の変化を的確に捉え、将来を見据えた経営施策の検討を進めている。このようなデータ重視の経営も中長期的な差別化につながるものと考えている。

4 成長を支える自己資本と資本配分

現在、次期中期経営計画(以下、「次期中計」)に向け、国内建設事業、海外建設事業、開発事業、グリーンエネルギー事業等について、必要自己資本の水準を精査している。良好な経済環境が中長期的に続くことを前提とすることなく、急激な局面変化にも耐え得る体力を確保することが重要な経営課題であると考えている。

次期中計では、自己資本の必要水準を見極めた上で、収益性と資本効率を重視した規律ある資本配分の枠組みをお示ししたい。

5 株主還元と政策保有株式

自己資本水準と資本配分の枠組みを踏まえ、当社グループの存続と成長に必要な自己資本と成長投資に必要な資金を確保した上で、DOE による株主還元を図る。このような資本政策に基づき、株主還元の拡大が可能な状況であれば DOE 水準の引上げにより実行していきたい。

政策保有株式は、今年度中に連結純資産の 20%を下回ることをボトムラインとして、保有合理性を每期検証し、合理性を満たさないものは売却する。一方、取引関係、事業上の必要性、受注への寄与、配当収益等を含めて保有が資本効率を損なわないと判断した銘柄は保有を継続したい。ISS 等の動向にもよるが、現状では 10%、0%といった目標を期限を設けてコミットすることは考えていない。この方針に対しては、海外の長期保有志向の機関投資家からも一定の支持を得ている。

6 次期中計に向けて

次期中計では、中核事業である国内建設事業の成長戦略、海外建設事業の経営基盤強化と自律的な成長に向けた事業戦略等を中心に、必要自己資本、成長投資、各事業の資本効率、資本政策の枠組みを具体的に示し、当社グループの中長期的な成長像を明確にお伝えしたいと考えている。

以上

注意事項

本資料に記載されている内容は、スモールミーティングでの質疑をもとに要約した当社の見解であり、その情報の正確性および完全性を保証または約束するものではなく、また今後、予告なしに変更されることがあります。

また、業績見通しなどの将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。また、実際の業績などは様々な要因により大きく異なる可能性があります。