



2023年5月12日

各 位

上場会社名 五洋建設株式会社  
代表者名 代表取締役社長 清水 琢三  
コード番号 1893  
上場取引所 東証プライム・名証プレミア  
問い合わせ先 執行役員経営企画部長  
遠藤 淳一  
(TEL. 03-3817-7545)

## 「中期経営計画（2023～25年度）」の策定に関するお知らせ

当社グループはこのたび、2023年度を初年度とする3カ年の「中期経営計画（2023～25年度）」を策定いたしましたので、お知らせいたします。

国内外の社会、経済情勢は、新型コロナウイルス感染症による行動制限が緩和されたことから、景気に持ち直しの動きが見られる一方で、ロシアのウクライナ侵攻の長期化、世界的な資源・エネルギー価格や物価の高騰、欧米における利上げによる景気減速等の影響があり、我が国経済の先行きも引き続き不透明な状況にあります。

建設事業を取り巻く事業環境は、国内にあっては引き続き国土強靱化等の堅調な公共投資と、物流や都市再開発、経済安全保障の観点からの設備投資等の堅調な民間投資が見込まれます。海外においても、当社の拠点であるシンガポールや東南アジアではインフラ需要は堅調です。しかしながら、建設資材価格の高止まりや不安定な世界情勢、金融市場の動向等について、引き続き注視する必要があります。

先の「中期経営計画（2020～22年度）」においては、海外工事において多額の工事損失を計上したことから業績目標は未達に終わりました。しかしながら、国内土木及び国内建築で過去最大規模の大型工事を受注したことにより、2023年度期初の手持ち工事高は1兆円を超えました。今回策定した「中期経営計画（2023～25年度）」では、複数の大型工事が国内外で始動、本格化することから、本計画期間中に過去最高の売上高と過去最高益の更新が見込まれます。

新中期経営計画では、サステナビリティ経営を実践する“真のグローバル・ゼネラルコントラクター”を目指します。それを実現するため、ESGに関する重要課題として、①気候変動問題への対応、②豊かな環境の創造、③良質な社会インフラ・建築物の建設、④技術開発・技術力の強化、⑤D&Iの推進、⑥人権の尊重と持続可能なサプライチェーン、⑦労働安全衛生の確保、⑧実効あるガバナンスの推進の8項目のマテリアリティを特定しました。当社グループは、建設事業活動において技術に裏打ちされた確かな安全と品質の提供はもちろんのこと、ESGの観点からあらゆるサステナビリティの課題に真摯に取り組むことで社会の持続的発展に貢献し、企業の持続的成長ならびに企業価値の向上につなげてまいります。

以 上

(注) 業績予想につきましては、本資料の発表日現在において入手可能な情報に基づき作成したものであり、実際の業績等は、今後さまざまな要因によって記載の見通しとは異なる可能性があります。

# 中期経営計画（2023～25年度）

---

2023年5月

 五洋建設株式会社

# 目次

■中期経営計画（2020～22年度）の振り返り	1
■事業環境の見通し	2
■サステナビリティ経営～目指す姿とマテリアリティ(重要課題)	3
■サステナビリティ経営～マテリアリティとKPI、SDGsとの関係	4
■中期経営計画で目指す姿	5
■良質な社会インフラ・建築物を提供する企業	6
■現場生産性向上を推進するDX先進企業	7
■豊かな地球環境を創造するGX先進企業	8
■多様な人材が活躍するD&I先進企業	9
■サステナビリティ経営の実践	10
■主要経営指標	11
■部門別業績計画（連結）	12
■業績計画（2023～25年度）	13
■投資計画・財務計画・株主還元	14
■土木部門（国内土木）	15
■建築部門（国内建築）	16
■国際部門（海外）	17



本資料に記載された、予想・見通し等につきましては、資料作成時点において入手可能な情報に基づき作成したものであり、実際の業績数値等は、今後さまざまな要因によって記載の予想・見通し等とは異なる可能性があります。

また、本資料の無断複製、無断転載はお控えいただき、第三者への本資料の一部または全部の開示、漏えいがないよう、その取り扱いには十分ご注意ください。

# ■中期経営計画（2020～22年度）の振り返り

(単位：億円)

## ●事業環境 ～新型コロナウイルス感染拡大の長期化、世界的な資源・燃料・物価高騰の影響

- ・国内：政府の経済対策で堅調な公共投資が継続  
旺盛な物流・再開発に加え、ポストコロナに向けた設備投資等、民間投資も堅調  
しかし民間で資材価格の高騰、納期遅延の影響大
- ・海外：シンガポール等主要市場の建設投資は堅調  
しかしロックダウン、資材・労務費高騰の影響大

## ●中期経営計画目標 ～目標未達も繰越工事増大

### ○業績目標 ～海外で2期連続工事損失計上

- ・国内土木：工事採算が大きく改善（+2.5P）  
大型港湾工事等の受注で繰越工事の大幅増加
- ・国内建築：資材高騰で採算悪化も小幅に止まる（▲1.0P）  
再開発、物流等の大型工事増加で繰越工事大幅増加
- ・海外：主に土木で多額の工事損失(2年で約250億円)  
シンガポールの大型病院等で建築の繰越工事増加

### ○財務目標 ～有利子負債の増加

- ・有利子負債残高：22年度末 937億円と計画以上に増加  
（資金需要の増加要因）洋上風力関連の大型設備投資やシンガポールにおけるM&A投資等の投資増加、海外大型工事の支払条件による完工未収入金増加、業績未達も当初配当予想の維持等
- ・ROE：20年度14%も、21,22年度業績未達により未達

### ○株主還元 ～22年度総還元性向目標を導入

- ・新目標：総還元性向40%、かつ配当性向30%以上
- ・配当性向目標：業績未達も年度当初の配当予想維持で達成
- ・自社株買い：22年度は見送り

【中計目標(連結)】		2019 実績	2022	
			計画(2020/5)	実績
業績	売上高	5,738	6,050	5,022
	営業利益	332	365	41
	経常利益	325	360	14
	当期純利益	234	250	7
	EPS	81.8円	87.6円	2.4円
財務	有利子負債残高	775	850	937
	D/Eレシオ(ネット)	0.24	0.20	0.28
	ROE	17.4%	10%以上	0.4%
配当	配当性向	29.4%	30%以上	1002%
	総還元性向	—	40%	1002%
	配当額	24円	—	24円

【部門別業績(連結)】		17～19年平均		20～22年平均		増減	
	国内土木	1,923		1,896		-27	
	国内建築	1,733		1,534		-199	
	海外	1,723		1,252		-471	
	その他	97		90		-7	
売上高		5,476		4,772		-704	
	国内土木	252	13.1%	297	15.7%	45	2.5P
	国内建築	134	7.7%	103	6.7%	-30	-1.0P
	海外	79	4.6%	-39	-3.1%	-118	-7.7P
	その他	14	14.7%	18	20.1%	4	5.4P
売上総利益		479	8.7%	379	7.9%	-100	-0.8P
営業利益		300	5.5%	168	3.5%	-132	-2.0P

【繰越工事高(個別)】		2019	2022	増減
	国内土木	1,995	3,301	1,306
	国内建築	2,120	3,181	1,061
	海外	3,480	3,922	442
繰越工事高		7,595	10,404	2,809

## ●経済見通し ～世界的なインフレによる景気停滞からポストコロナの経済成長へ

- (-) 資源・エネルギー価格・物価の高止まり・供給制約、世界の政治・経済情勢の不安定さ
- (+) 政府による総合経済対策、経済安全保障の観点から生産体制・サプライチェーンの見直し、DX推進による生産性向上、CN実現に向けたGX推進関連投資の増加、インバウンド関連需要の回復

## ●建設市場 ～建設資材価格等の高止まり懸念はあるものの、建設需要は国内・海外ともに堅調

### ○国内市場 ～堅調な公共投資と民間投資が続く

- **堅調な公共投資**：国土強靱化対策の継続（ポスト5か年計画）、防衛関連投資の増加
  - ・ **港湾・空港の競争力強化**：横浜港新本牧、中空沖土砂処分場、那覇港浦添、羽田空港アクセス線等
  - ・ **道路・鉄道の強靱化**：高速道路の4車線化/6車線化・大規模改修、大阪湾岸道路西伸部、リニア新幹線等
  - ・ **防衛力強化**：インフラ(飛行場・港湾等)の整備（土木）、施設の耐震化・老朽化対策（建築）  
普天間飛行場の移設、空母艦載機着陸訓練施設の建設（土木、建築）
- **堅調な民間投資**：旺盛な物流、再開発の需要継続に加え、生産設備の経済安全保障・CN関連投資増加
  - ・ **旺盛な大型物流施設の建設需要**：EC向け、冷凍冷蔵/自社、3PL、マルチテナント（建築）
  - ・ **経済安全保障関連**：生産施設の新築・増改築、機能強化（建築、土木）、データセンター新築（建築）
  - ・ **CN関連**：バイオマス発電、ZEB（建築）・**環境関連**：ごみ処理、リサイクル（建築、土木）
  - ・ **旺盛な都市再開発事業の持続**：住宅、オフィス、商業施設（建築）
  - ・ **インバウンド関連需要の本格回復**：ホテル・商業施設等、IR施設（建築、土木）
- **洋上風力建設の市場拡大**：港湾区域（23-25響灘）、一般海域（27年度以降、本格化）、陸上風力リプレース

### ○海外市場 ～アジア・アフリカで旺盛なインフラ需要がづく

- **シンガポール**：堅調な投資継続（地下鉄、空港、コンテナターミナル、臨海部の再開発、海面上昇対策等）
- **香港**：堅調な投資継続も、取組み案件の選別が必要（土木は日本の技術が活かせる案件に注力）
- **アジア・アフリカ**：質の高いインフラ輸出（港湾）、日系企業の進出（物流施設、工場、商業施設等）  
海外案件は、地政学的リスク、為替、協力会社・資機材の調達、技術的リスク等に留意が必要

## 目指す姿（ビジョン）

サステナビリティ経営を実践する

### 真のグローバル・ゼネラルコントラクター

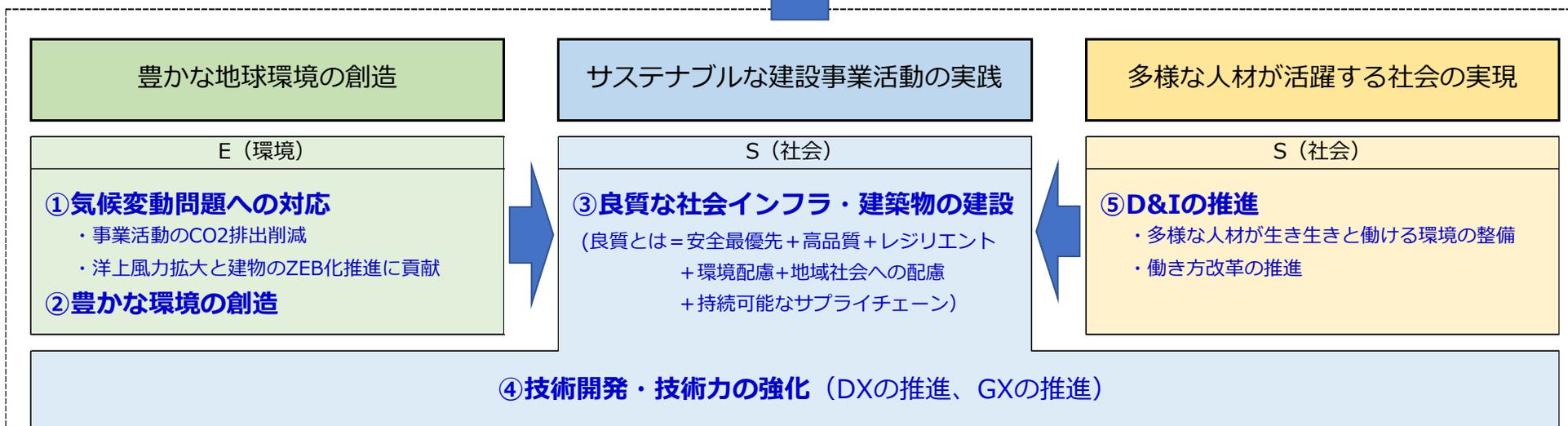
～サステナブルな建設事業活動を通じて社会の持続的な発展に貢献する

五洋建設グループは「良質な社会インフラ・建築物の建設こそが最大の社会貢献」と考えて、建設事業活動を行います。

事業活動において、技術に裏打ちされた確かな安全と品質の提供はもちろんのこと、ESGの観点からあらゆるサステナビリティの課題に真摯に取り組むことで、臨海部と海外に強みを持つ真のグローバル・ゼネラルコントラクターとして社会の持続的な発展に貢献します。

## （サステナビリティ経営の実践）

※マテリアリティ ①～⑧



## （サステナビリティ経営の基盤）



# ■ サステナビリティ経営 ~マテリアリティとKPI、SDGsとの関係

	目指す姿	マテリアリティ	具体的取り組み例	KPI	SDGsとの関係
E (環境)	豊かな地球環境の創造	①気候変動問題への対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>建設事業活動における温室効果ガスの削減</li> <li>SCOPE1：燃料の低炭素化（燃費改善）、施工の効率化</li> <li>SCOPE2：現場事務所のZEB化（省エネ化、再エネ利用）</li> <li>SCOPE3：低炭素コンクリートの活用、施工建物のZEB化、沿岸域のブルーカーボン等によるCO2固定化等</li> <li>建物のZEB化推進（省エネ化、再エネ利用）に貢献</li> <li>洋上風力建設による再エネ供給拡大に貢献</li> <li>資源循環の推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CO2排出量（SCOPE1、2）：50%削減（2030年度、2019年度比）</li> <li>CO2排出量（SCOPE3）：30%削減（2030年度、2019年度比）</li> <li>燃費向上削減率：100%（2030年度）</li> <li>環境配慮型建機導入率：100%（2030年度）</li> <li>ZEB建物の受注件数</li> <li>建設した洋上風力発電の出力</li> </ul>	
		②豊かな環境の創造	<ul style="list-style-type: none"> <li>建設発生土・建設汚泥リサイクル、カルシウム改質材(製鋼スラグ)及び泥土改質材ワトル(製紙汚泥焼却灰)による浚渫土等の改良</li> <li>食品リサイクル事業（食品廃棄物の堆肥化）</li> <li>沿岸域のブルーカーボン及びカルシウム改質土によるCO2固定</li> <li>藻場・干潟の造成・保全、カルシウム改質土(浚渫土)の活用等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>資源循環事業の売上高</li> <li>建設廃棄物のリサイクル率：95%以上</li> <li>環境関連法令違反件数：ゼロ</li> <li>ブルーカーボン関連技術開発：CO2固定効果確認（2025年度）、実用化（2030年度）</li> </ul>	
S (社会)	サステナブルな建設事業活動の実践	③良質な社会インフラ・建築物の建設	<ul style="list-style-type: none"> <li>技術に裏打ちされた確かな安全と品質で顧客の信頼獲得</li> <li>部門間連携&amp;フロントローディングの取組みで総合力を発揮</li> <li>国内外で外部連携（アライアンス）により競争力を強化</li> <li>サステナブルな建設（安全最優先、高品質、レジリエント、環境配慮）</li> <li>地域社会への配慮、持続可能なサプライチェーン</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>表彰件数（大臣表彰、局長表彰、日建連表彰、土木学会賞）</li> <li>困発注工事の工事成績：平均80点以上</li> <li>民間顧客満足度調査「満足」以上※：95%以上</li> <li>不適合製品処置発生件数※</li> <li>※品質マネジメントシステム</li> </ul>	
		④技術開発・技術力の強化（DX、GXの推進）	<ul style="list-style-type: none"> <li>競争力の源泉、注力3分野（DX、GX、レジリエンス）</li> <li>DXの推進（設計・施工・管理の効率化、発注者・協力会社等との情報共有）</li> <li>GXの推進（CN実現に資する技術の開発と実装）</li> <li>多様なニーズ・大型プロジェクトを見据えた技術開発</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>研究開発費と対外発表件数（論文、プレスリリース）</li> <li>全体および注力分野別（DX、GX、レジリエンス）</li> <li>特許、実用新案等保有件数</li> </ul>	
	⑤D&Iの推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>多様な人材（女性、外国人等）の確保・育成、活躍推進</li> <li>垣根のない職場環境整備、組織運営</li> <li>教育・研修の充実</li> <li>働き方改革の推進（時間外労働の上限規制の遵守）</li> <li>ライフイベントへの環境整備（柔軟な働き方とキャリアプラン）</li> <li>協力会社に対する働き方改革・担い手確保の支援</li> <li>ハラスメント相談窓口の設置（国内外、社内外）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新卒入社女性総合職比率：25%以上</li> <li>女性管理職比率：15%以上（2035年度）</li> <li>入社3年以内離職率：5%以下</li> <li>障がい者雇用率：2.7%以上（2025年度）</li> <li>働き方改革の進捗（4週8閉所、4週8休、時間外労働規制遵守）</li> <li>育児休業取得率（男性）</li> <li>優良職長認定者数</li> <li>建設キャリアアップシステム 協力会社・技能者の加入率</li> <li>1次下請、2次下請：100%、90%（2025年度）</li> <li>ハラスメント相談窓口相談件数</li> </ul>		
人間尊重	⑥人権の尊重と持続可能なサプライチェーン	<ul style="list-style-type: none"> <li>人権方針の策定、研修実施（2023年度～）</li> <li>人権デューデリジェンス（人権DD）の実施（2023年度～）</li> <li>持続可能なサプライチェーン(SSC)方針の策定、研修実施（2024年度～）</li> <li>人権相談窓口の設置（国内外、社内外）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>人権研修受講率（2023年度～）：100%</li> <li>人権DDの進捗：2023年度グループ全体（国内外）2024年度～ 協力会社等へ拡大</li> <li>SSC研修受講率（2024年度～）：100%</li> <li>取引先のSSC適合率（2024年度～）</li> <li>人権相談窓口受付件数</li> </ul>		
	⑦労働安全衛生の確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>協力会社と一体となった労働災害防止活動</li> <li>国内外で五洋スタンダード（安全品質最優先）の展開</li> <li>安全品質教育センター（シニア社員）によるマンツーマン教育等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内（度数率、強度率）</li> <li>海外（度数率、強度率）</li> <li>死亡災害発生件数（国内+海外）：ゼロ</li> </ul>		
G (ガバナンス)	誠実な企業活動の実践	⑧実効あるガバナンスの推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>サステナビリティに関する教育・啓発</li> <li>コーポレートガバナンスの継続的改善（取締役による内部統制システム評価、取締役会の実効性評価）</li> <li>コンプライアンス研修の実施（国内外）</li> <li>コンプライアンス相談窓口の設置（国内外、社内外）</li> <li>情報セキュリティ研修の実施（国内外）</li> <li>事業継続計画（BCP）の策定と防災訓練の実施（大地震、津波）</li> <li>適時適切な開示、機関投資家向けIR、個人株主向け現場見学会等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>サステナビリティ研修受講率：100%</li> <li>重大な法令違反件数：ゼロ</li> <li>コンプライアンス研修受講率：100%</li> <li>コンプライアンス相談窓口受付件数</li> <li>情報セキュリティ研修受講率：100%</li> <li>重大な情報事故件数：ゼロ</li> <li>役職員のBCP訓練参加率：100%</li> <li>IR実施状況（決算説明会、One on One Meeting、見学会等）</li> </ul>	

# ■ 中期経営計画で目指す姿

## ● 経営理念

「社会との共感 (S,G) 」 「豊かな環境の創造 (E) 」 「進取の精神の実践 (E,S) 」

## ● 目指す姿 (ビジョン)

サステナビリティ経営を実践する **“真のグローバル・ゼネラルコントラクター”**  
 ～サステナブルな建設事業活動を通じて社会の持続的な発展に貢献する

### 【中期経営計画 (2020～22) 】

(達成状況) ○成果あり、△途上

臨海部と海外に強みを持つ **真のグローバル・ゼネラルコントラクター**

- ①働き方改革と生産性向上の先進企業
- ②D&I (Diversity & Inclusion) の先進企業
- ③進取の精神で新しいことに挑戦する企業
- ④ESG重視のCSR経営の実践

- ⇒①②△着実に進展も、さらなる取組み(継続)
- ⇒③○洋上風力、ZEBの挑戦(継続)  
△DX、GXのさらなる推進(継続)
- ⇒④△不断の改善努力が必要(継続)



### 【中期経営計画 (2023～25) 】

サステナビリティ経営を実践する **真のグローバル・ゼネラルコントラクター**

- ①良質な社会インフラ・建築物を提供する企業
- ②現場生産性向上を推進するDX先進企業
- ③豊かな地球環境を創造するGX先進企業
- ④多様な人材が活躍するD&I先進企業
- ⑤サステナビリティ経営の実践

- (フロント・デイング、部門間連携、外部連携、総合力、サステナビリティ)
- (BIM/CIM、デジタルツイン、AI、IoT化、情報共有)
- (建設事業のCN化、洋上風力、ZEB、ブルーカーボン)
- (垣根のない職場環境・組織運営、働き方改革)
- (ビジネスと人権、コーポレートガバナンス、コンプライアンス)

## ●良質な社会インフラ・建築物の建設（サステナブルな建設）

- ・サステナブルな建設： あらゆる建設事業活動においてサステナビリティの課題に真摯に取り組むこと  
安全最優先、高品質な施工、レジリエントかつ環境及び地域社会に配慮した設計と施工  
持続可能なサプライチェーンによる施工
- ・良質な社会インフラ・建築物： サステナブルな建設事業活動によって建設されたもの

## ●技術に裏打ちされた競争力の強化、総合力の発揮

### ○競争力の強化～フロントローディングの取組み進化

- ・技術難易度の高い工事こそ勝機、フロントローディングの取組みで技術競争力を高める
- ・営業、設計・技術、施工が一体となった早期の取組みでリスクの事前把握と対応策検討  
設計・施工（方法、体制）の最適化、必要技術の明確化、適正工事原価の把握
- ・最適な現場組織の構築、現場サポート体制の構築（事業量の拡大、若手職員の増加に対応）

### ○総合力の発揮～部門間連携（グループのDNA）の深化

- ・国内土木、国内建築、国際の部門の垣根を越えた連携（各部門の得意とする技術と人材を結集）
- ・フロントローディングの取組みと連動して他社にない総合力を発揮
- ・土木・建築一体工事で強みを発揮（海外では一般的、国内では土木のみと近接した建築、防衛案件等）

### ○競争力の源泉～技術開発・技術力の強化

- ・ターゲットを明確にした技術開発、作業船等の設備投資→技術に裏打ちされた提案力を一層強化
- ・注力分野：DX（設計・施工・管理の効率化）、GX（CN化、洋上風力、ZEB）、  
レジリエンス（社会インフラ・建築物の強靱化、生産性向上）

### ○競争力の拡大～外部連携の一層の推進

- ・プロジェクト毎、技術分野毎に専門技術、優位性を持った企業とフロントローディングの取組み
- ・洋上風力：作業船の共同保有、運航管理等に関して協働  
SEP船の共同保有：JOM社(ベルギーのDEME Offshore社)、PKYマリン社(鹿島建設・寄神建設)  
運航管理：ケイライン・ウインド・サービス(KWS、川崎汽船と川崎近海汽船の子会社)
- ・シンガポール：地元企業とのアライアンスによる事業基盤の強化  
設備会社：UG M&E社(100%子会社)、土木・プラント工事会社：KBE社(持分法適用子会社)

## ●DXの推進

- ・デジタル技術は、情報化施工や施工管理の効率化等、サステナブルな建設を行うための基盤インフラ
- ・DXの推進により、現場生産性向上、管理業務の効率化、情報共有等、建設生産システム改革を推進
- ・ICT推進室が全社司令塔として、技術研究所、国内土木・国内建築・国際の3部門と連携して推進

## ●設計・施工・管理の効率化

### ○BIM/CIM、デジタルツインの活用

- ・施工管理システムの高度化：3D、面的LiDAR\*1、AIを活用した施工状況の可視化  
\*1：light detection and ranging（光による検知と測距）光を用いたリモートセンシング技術のひとつ
- ・BIM/CIM、デジタルツインの高度化：BIM/CIMモデルと施工関連情報をデジタルツインに集約  
→各機械動作のAI化等との組合せ、機械操作の自動・自律化、ロボット化を実現
- ・施工情報共有システムの適用拡大：i-PentaCOL(土木施工情報収集共有)、PiCOMS(建築進捗管理共有)

### ○自動・自律化 +AI活用

- ・各種建設機械の遠隔操作による自動・自律化、作業船動作AI化とBIM/CIM連携による自動・自律化
- ・設計・調査・評価（診断）の効率化・省力化：耐震評価AI、ZEB設計業務等

## ●現場書類のデータ化、情報共有

- ・図面や安全書類等の現場書類のデジタル化&アプリ化をさらに推進  
→職長iPadの拡大(協力会社の職長にiPadを貸出し、図面、工程、安全等の最新情報をクラウドで共有)  
→書類の適用範囲と情報共有先の順次拡大

## ●現場遠隔支援体制の拡充

- ・現場アプリの利用支援、サポート体制（相談窓口）を強化
- ・現場定型業務等のバックオフィスや外注による遠隔支援体制の強化

## ●進取の精神でGXに挑戦 ～2050年カーボンニュートラル実現に貢献

## ●建設事業活動のCN化：SBTi (The Science Based Targets initiatives)より「1.5℃水準」の認定を取得

○排出量削減目標：2030年度 SCOPE1,2: 50%削減、SCOPE3: 30%削減（19年度比）

○CO2排出量削減の取組み（短期、2030年頃の達成イメージ）

SCOPE1：施工効率化(電動化、ICT活用)、燃料低炭素化(燃費改善添加剤)、環境配慮型建機利用

SCOPE2：現場事務所ZEB化(省エネ化、再エネ利用) ※ZEB認証の取得：4件(4月末時点、順次拡大)

SCOPE3：低炭素コンクリートの活用、施工建物のZEB化、沿岸域のブルーカーボン等によるCO2固定化等

## ●本業によるCN実現への貢献

○洋上風力建設のトップランナー ～2027年度以降一般海域の工事が本格化、経営の柱の一つに

・大型プロジェクト(港湾区域)始動：北九州響灘(220MW)、25基の基礎と風車据付(22年3月着工、25年度運開)

・他社との協業：DEME Offshore社(ベルギー) [合併日本法人設立、SEP船共同保有、工事の協業]

ケイライン・ウインド・サービス(KWS)[オフショア支援船等の協業、五洋保有自航船の運航管理]

・国内最多の3隻の洋上風車据付船(SEP船)保有：CP-8001(800t吊、五洋、19年就役)、CP-16001(1,600t吊、

鹿島・寄神と共同保有、23年予定)、Sea Challenger(1,600t吊、DEME Offshore社と共同保有、25年予定)

・施工能力増強：ケーブル敷設船、大型基礎工事船(5,000t吊クラス)、資材運搬船の建造(23年度～)

・浮体式洋上風力の取組み強化：合理的かつ効率的な施工方法の検討 ⇒実機建設へ

○建物のZEB化推進 ～建物の使用中に発生するCO2の低減に貢献

・ZEB認証の取得：ZEB 7件、Nearly ZEB 2件、ZEB Ready 7件、計16件(18年度以降)

・水素エネルギー利用の実証：室蘭製作所新工場(橋梁及び洋上風力関連仮設鋼構造物の製作)において

22年10月～(太陽光発電によるグリーン水素の製造・利用+副生水素の購入・利用)

## ●豊かな環境の創造

○資源循環の推進：環境事業部、環境系子会社(ジャイワット、サンドテクノ、domi環境、三木バイオテック)が実施

・建設発生土・建設汚泥リサイクル(ジャイワット)、カルシア改質材(製鋼スラグ、環境事業部)や泥土改質材ワトル

(製紙汚泥焼却灰、ジャイワット)による浚渫土等の改良、食品リサイクル(食品廃棄物の堆肥化、三木バイオテック)

○ブルーカーボン等による海中でのCO2固定化

・沿岸域のブルーカーボン及びカルシア改質土によるCO2固定 ⇒藻場・干潟の造成・保全の推進

## ●多様な人材の確保・育成

- 積極的な人材確保**：事業量の拡大、働き方改革の進展(2024年問題、時間外労働の上限規制)に対応
  - ・採用目標：新卒約200名、キャリア約20名、グローバル総合職約5名
  - ・従業員数(23/3末)(個別)3,222名(海外133)+準社員等1,744名(海外1,541)、計4,996名(海外1,674)、(連結)3,767名
  - ・女性比率(20/3⇒23/3)国内11.8⇒13.2%(管理職0.8⇒2.1%)、海外22.8⇒22.6%(管理職14.7⇒15.6%)
  - ・外国籍社員・現地社員(準社員等)の比率：国内1.2%、海外92.1%
- 教育・研修の充実**：若手の定着・早期戦力化、中堅・ベテランの意識改革・リスキリングを推進
  - ・D&I研修(対話型研修)：「多様な人材が生き生きと働ける職場環境づくり」「風通しの良い企業風土づくり」等
  - ・自己啓発支援制度の新設(23年度～、国内外全社員)、リスキリング(専門知識、DXスキル、教養)
  - ・国内社員：職種別の若手育成プログラムの実施、安全やコンプライアンス等の各種研修
  - ・現地社員：多様な文化・スキルにあった個別教育、安全やコンプライアンス等の各種研修
  - ・ハラスメント相談窓口の設置(国内外、社内外)

## ●D&Iの進化～女性、外国人の活躍推進

- 柔軟な働き方の定着**：ライフイベント(出産・子育て、親の介護等)に対して働きやすい環境整備  
半休取得、朝礼交替制、柔軟な勤務時間設定、テレワークの活用、ジョブリターン制度
- 女性活躍推進**：ワークライフバランスに配慮した多様な働き方とキャリアプランの提供
  - 総合職採用比率 25%以上** (21～22年平均20%)
  - 管理職比率 15%以上** (2035年頃に国内を海外並みに) (23/3末：国内2.1%、海外15.6%)
- 外国人(現地採用)**：グローバル人事制度導入(17年～)→幹部候補、次世代プロマネの発掘・登用
  - ①キャリアパスの見える化、②日本研修(現場・技術)、③博士号取得等の支援などで活性化
- グローバル総合職**：29名在籍(日本・ASEANの大学・大学院出身者)(+総合職8名)(23年4月現在)  
→将来のマネジメント人材へ(入社後日本語教育、本社に礼拝室の設置等の環境整備)

## ●働き方改革の加速～時間外労働の上限規制遵守と担い手確保のための取組み推進

- 時間外労働の上限規制の遵守**：個人任せにしない組織的な取組み徹底、適時適切な現場人員配置
- 協力会社の取組支援**：①100%現金払い(17年～)、②優良職長制度、③建設キャリアアップシステム(CCUS)加入促進と技能に見合った賃金支払い、④週休二日取得のインセンティブ付与(19年～)

# ■サステナビリティ経営の実践

## ●サステナビリティ経営の推進

### ○サステナビリティ経営を深化させるための仕組みづくり

- ・行動規範の改訂・開示、マテリアリティ(重要課題)の特定とKPIの開示(23年5月)
- ・サステナビリティに関する教育・啓発(国内外の全役職員対象、eラーニング等)

### ○サステナビリティ経営の基盤：人間尊重の基本姿勢と高い倫理観で実効あるガバナンスを推進すること

## ●人間尊重～人権の尊重、労働安全衛生の確保

### ○人権の尊重と持続可能なサプライチェーン

- ・人権委員会の設置(委員長:代表取締役社長)(23年5月)、人権方針の策定・開示(23年6月)、研修の実施
- ・人権デューデリジェンス(人権DD)の継続実施：23年度～五洋グループ、24年度～協力会社等へ拡大
- ・持続可能なサプライチェーン(SSC)方針の策定、開示(24年度)  
協力会社、取引先とのパートナーシップ推進、研修の実施、取引先等への周知・モニタリングの実施
- ・人権相談窓口の設置(国内外、社内外)

### ○労働安全衛生の確保～安全最優先、協力会社と一体となった労働災害防止活動の推進

- ・国内外で五洋スタンダードの展開、安全品質教育センター(シニア社員)によるマンツーマン教育等

## ●実効あるガバナンスの推進

### ○コーポレートガバナンスの継続的改善

- ・リスクマネジメントの徹底：事業リスクの早期把握、適時適切な対応(特に民間、洋上風力、海外)
- ・実効性のある内部統制システムの構築と不断の改善、リスク情報の早期報告・報告体制の複線化
- ・グループガバナンスの強化(特に、海外、グループ会社)
- ・モニタリングの継続：取締役による内部統制システム評価及び取締役会の実効性評価、内部監査

### ○コンプライアンスの徹底

- ・高い倫理観で、サステナビリティに反することを「しない、させない、見過ごさない」職場環境づくり
- ・実効性のあるコンプライアンス研修(国内外の全役職員対象、事例に基づく実践的研修、eラーニング等)
- ・コンプライアンス相談窓口の設置(国内外、社内外)

### ○適時適切かつ公正な情報開示～IR・PRの推進、サステナビリティ情報の開示充実

# ■主要経営指標

## ●経営目標 (2025年度)

～過去最高売上高、過去最高益更新へ

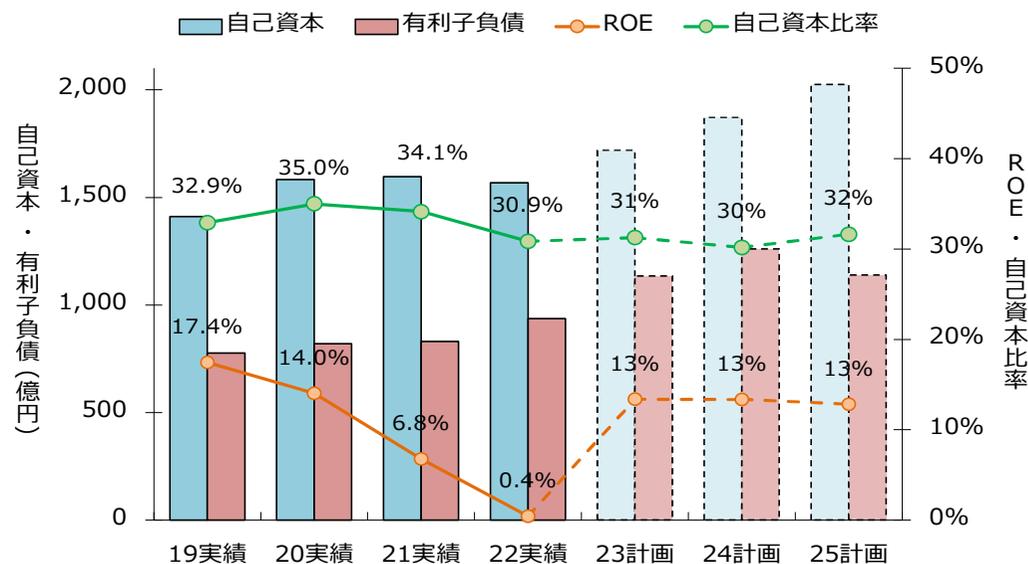
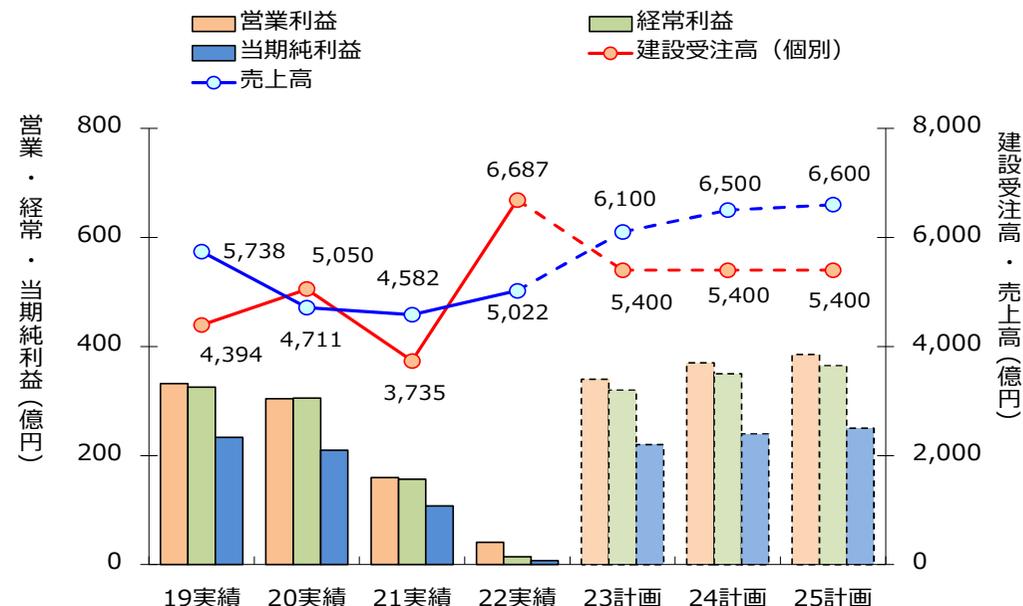
【連結】売上高	6,600 億円
当期純利益	250 億円
有利子負債残高	1,140 億円
ROE	10 %以上
総還元性向	40 %

	2019年度実績 (過去最高益)		中期経営計画 (2023~25年度) 2025年度目標	
	個別	連結	個別	連結
建設受注高	4,394		5,400	
売上高	5,415	5,738	6,205	6,600
営業利益	293	332	360	385
経常利益	290	325	340	365
当期純利益	209	234	230	250
EPS	73.1円	81.8円	82円	89円

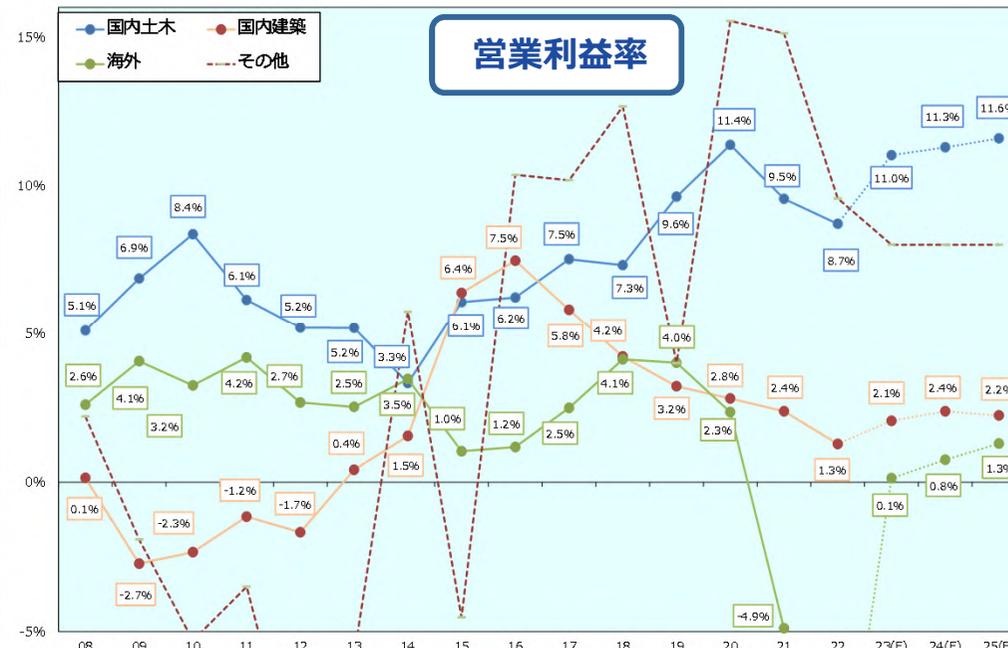
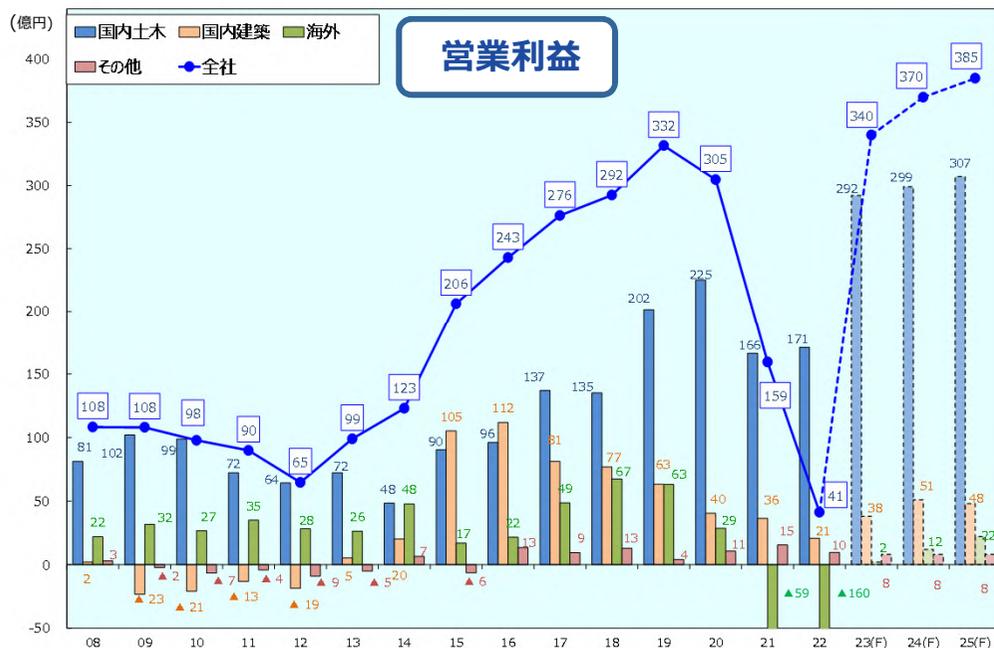
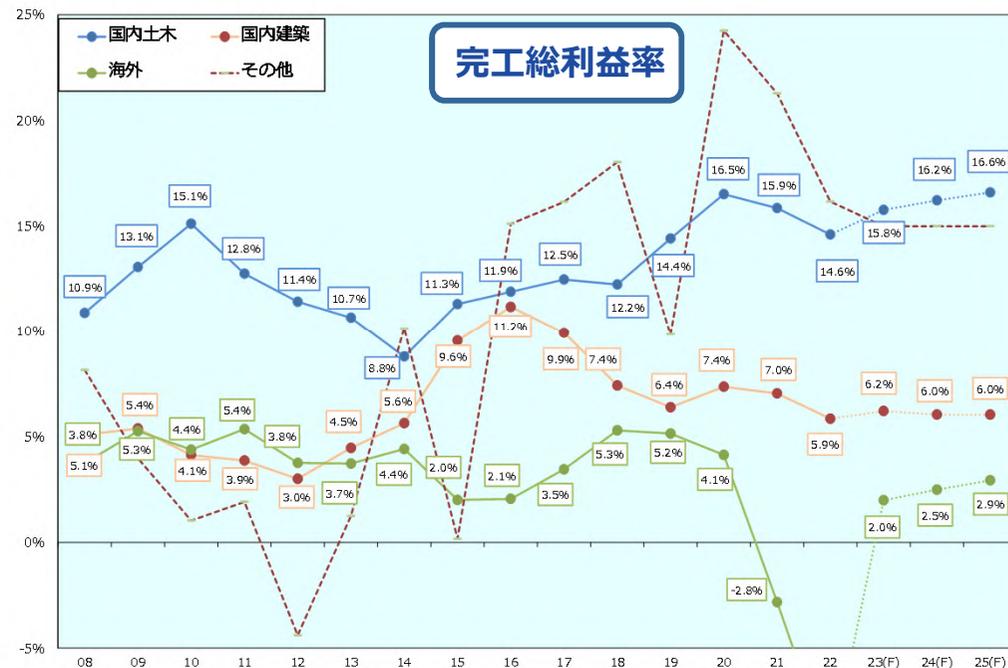
### 【財務目標 (連結)】

有利子負債残高	775 億円	1,140 億円
D/Eレシオ (ネット)	0.24 倍	0.24 倍
ROE	17.4 %	13 %

## ●主要数値の推移 (連結)



# 部門別業績計画 (連結)





## ●投資計画

### ○設備投資：（連結）約300億円／年

- ・洋上風力建設に用いる大型作業船の建造  
3隻目のSEP船(1,600t吊、DEME Offshoreと共有)  
ケーブル敷設船、大型基礎工事船(5,000t吊クラス)、  
資材運搬船など
- ・作業船のDX、GXへの対応  
作業船の自動化・AI活用、電動化（新造・改造）

### ○研究開発投資：約30億円／年

- ・DX、GXの推進に向けた技術開発の強化  
AIの活用、ロボット化、デジタルツイン、  
建設事業活動のCN化

## ●財務計画

### ○資金使途に応じた資金調達

- ・洋上風力建設拡大に向けた設備投資への対応  
社債（環境債など）による調達の増加（+100億円）
- ・事業量の拡大による運転資金需要への対応  
銀行借入による資金調達(+100億円)  
CP等による機動的な資金調達

### ○為替リスクへの対応 ～ヘッジコスト増加への対応

- ・外貨建て債権・債務のバランス均衡に向けた取組みの強化
- ・費用対効果を考慮した為替ヘッジの実行（外貨借入の活用）

## 【CF・有利子負債残高の計画】

（単位：億円）

		2022 実績	中期経営計画		
			2023 計画	2024 計画	2025 計画
連結	営業CF	197	220	220	530
	投資CF	▲117	▲290	▲260	▲230
	財務CF	▲70	130	40	▲220
	期末資金残高	505	565	565	645
	有利子負債残高	937	1,135	1,260	1,140
	（対前年度比）	11	198	125	▲120
個別	期末資金残高	465	495	505	605
	有利子負債残高	863	960	1,060	960
	（対前年度比）	5	97	100	▲100

※CF：連結CF計算書、期末資金残高：B/S上の現金預金

## ●株主還元

### ○利益配分の基本方針：バランスよく

- ・株主への還元 ～継続的かつ安定的な配当、  
自己株買いによる株式価値向上
- ・成長への投資 ～収益力向上、企業価値増大
- ・資本の充実 ～将来への備え

### ○目標総還元性向(連結)：40%

- ・2023年度予定  
普通配当：24円（配当性向31.2%）  
自社株買い：還元性向約10%

# ■土木部門（国内土木）

## ●目指す姿

### 技術力で持続的な事業拡大に挑戦

～国土強靱化、防衛力強化、臨海部再編・再生、洋上風力

## ●最終年度目標（連結）

（対19年度比）

**完工高** 2,650億円（26.5%増）

**完工総利益率** 16.6%（2.2P増）

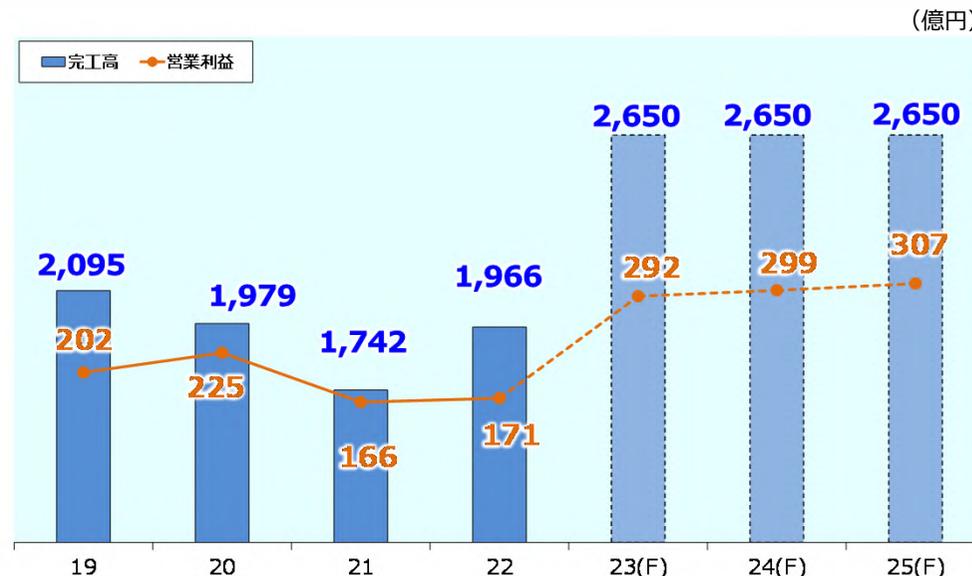
**営業利益** 307億円（52.3%増）

## ●基本戦略

### 1.フロントローディングによる総合力の発揮

～社内外の技術力と人材の結集

- 総合力を活かした海上大型プロジェクトへの取組強化  
ターゲットを明確にした技術開発・技術力の強化  
（DX・AI活用、PCa化等による生産性向上等）  
臨海部の再編・再生（CNポート、CNコンビナート）  
（港湾施設のリニューアル、CN関連施設への転換）
- 戦略的取組による陸上土木の強化・拡大  
山岳T、シールドT、高架橋・橋梁リニューアルに注力
- 洋上風力建設のトップランナーとしての取組推進  
国内外の技術力、協業先の結集と協業体制の構築  
作業船団の拡充と運航体制の確立、着床式+浮体式も
- 海域環境分野の取組推進（環境子会社との連携）  
資源循環：建設発生土・浚渫土リサイクル等  
（カルシア改質材、泥土改質材ワトルの利用）  
ブルーカーボンやカルシア改質土等によるCO2固定化



## 2.DXの推進、生産性向上の推進

- BIM/CIM、AIの活用による施工管理の効率化・高度化  
LiDAR(光による検知と測距)等による施工状況の可視化  
デジタルツイン活用による機械操作の自動・自律化
- 現場書類のデジタル化・アプリ化、職長iPadの拡大
- PCa化の推進：栈橋上部工等のPCa化技術の普及拡大

## 3.GXの推進

- 建設事業活動のCN化(特に作業船の燃料の低炭素化、クレーン作業の電動化、ICT、AI活用)
- 低炭素資材の活用：低炭素/カーボンファイバークリート
- 沿岸域でブルーカーボン等によるCO2固定化

## 4.人材の育成

- 事業拡大に見合った人材の確保・育成
- 大規模PJTの計画や現場をマネジメントできる人材の育成
- 若手の早期戦力化と中堅ベテランの意識改革・リスキリング
- 時間外労働上限規制対応：個人任せにしない組織的な取組

## ● 目指す姿

### 持続的な事業拡大を見据えた経営基盤強化

～技術力に裏打ちされた提案力、施工力の強化

## ● 最終年度目標（連結）

（対19年度比）

**完工高** 2,150億円 （9.2%増）

**完工総利益率** 6.0% （0.4P 減）

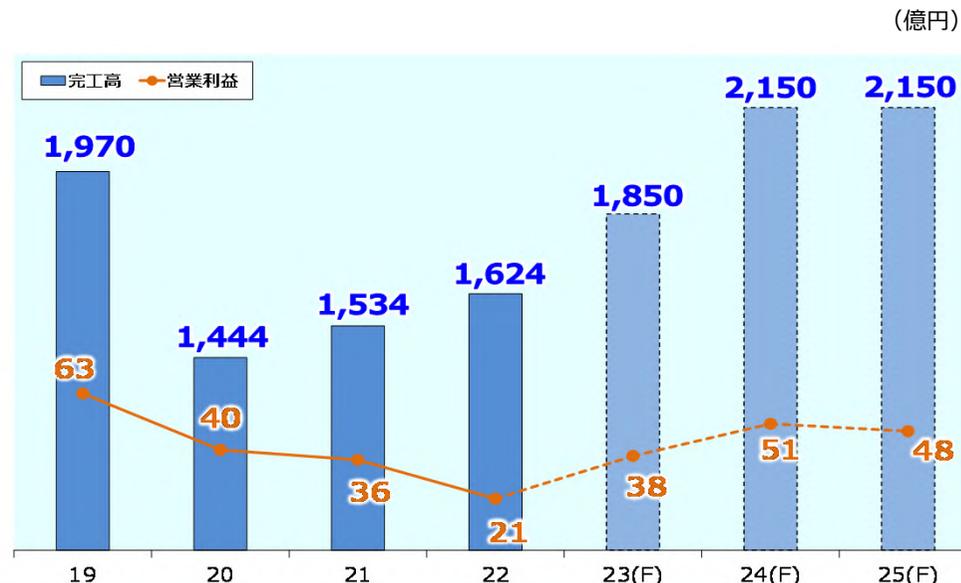
**営業利益** 48億円 （24.0%減）

## ● 基本戦略

### 1. フロントローディングによる総合力の発揮

～部門間連携と外部連携で技術力と人材を結集

- 重点分野の更なる強化と成長、有望分野の拡大
  - ※重点分野(物流、医療福祉、住宅、環境)
  - ※成長・有望分野(データセンター、商業施設、防衛関係)
- 営業・設計・技術・工事一体のフロントローディング取組技術に裏打ちされた提案力と稼ぐ力(コスト競争力)の強化
  - ※DX(生産性向上)とGX(ZEB等)を織り込んだ提案
  - ※難易度の高い基礎工事、大規模造成：国内土木との連携
  - ※医療、生産施設等：専門特化型設計事務所との連携
  - ※データセンター等：設備専門会社との協働
  - ※調達力強化：協力会社、サプライヤーと密な情報共有
- 施工力の強化：プロジェクト工事責任者の早期関与
- 大型法定再開発・民間再開発への取組強化と早期事業化  
PFI/PPP案件の取組(土木部門との連携、臨海部案件)



## 2. DXの推進、生産性向上の推進

- BIMを用いたデジタルツインの活用推進  
提案訴求力の向上、工事進捗管理情報の共有
- 現場ICTツールの標準化・アプリ化、職長iPadの拡大
- 省力化、省人化、ユニット化技術の積極的な現場導入

## 3. GXの推進

- 設計・施工案件のZEB、ZEH-Mの推進  
省エネ及び創エネ技術の導入、効果予測手法の確立
- 環境配慮型(低炭素)コンクリート「CELBIC」の適用拡大  
カーボンナガティブコンクリートの技術開発、木質構造・材料の利用
- グリーン水素のエネルギー利用(室蘭新工場のEに列挙)

## 4. 人材の育成

- 事業拡大に見合った人材確保・育成(新卒、キャリア)
- タカハチセンターによる実践的な若手育成(入社後8年間)
- 時間外労働上限規制対応：個人任せにしない組織的な取組  
外注を活用した書類作成等の現場支援体制の構築

# 国際部門（海外）

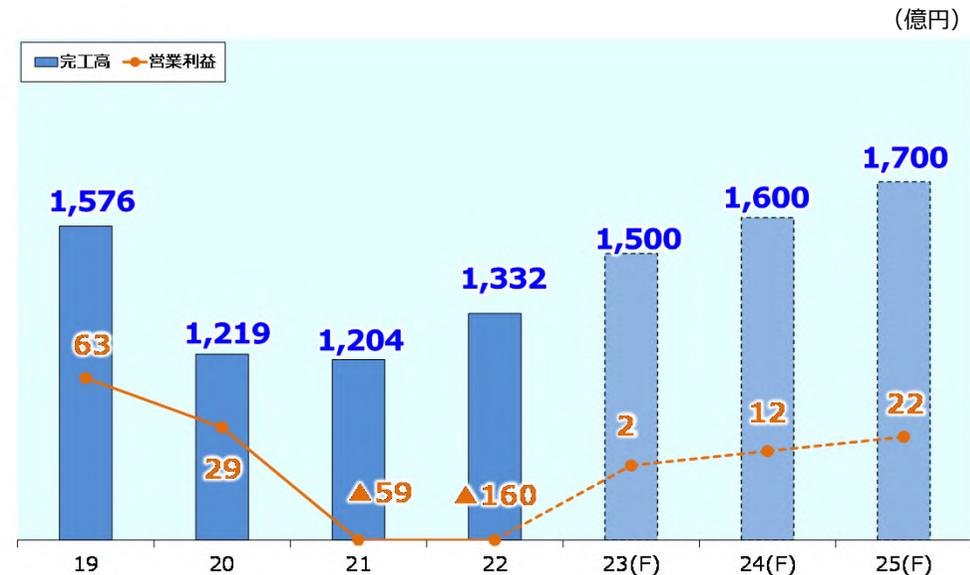
## ●目指す姿

### 国際部門の再生、持続的発展へ

～ターゲットを明確にした利益重視の取組み

## ●最終年度目標（連結） （対19年度比）

完工高	<b>1,700億円</b>	（ 7.9%増）
完工総利益率	<b>2.9%</b>	（ 2.2P 減）
営業利益	<b>22億円</b>	（65.1%減）



## ●基本戦略

### 1. フロントローディングによる総合力の発揮

～部門間連携と外部連携で技術力と人材を結集

- 技術に裏打ちされた利益重視の営業戦略  
地域毎にターゲット(規模、用途)を明確にした取組  
技術課題やリスクの事前把握、適正工事原価の把握  
部門内・部門間連携でリスクへの対応策を事前検討  
自社船稼働のための戦略的マーケティングの推進
- シンガポール本社主導の組織的な工事管理  
フロントローディングでリスク回避、タイムリーな対応  
契約、現場管理能力の底上げ(失敗事例の水平展開等)
- シンガポールでの競争力強化  
KBE社(土木系持分法適用関連会社)、UG M&E(設備子  
会社)との協業による営業力、IT競争力、施工力強化
- 大型ODA案件、日系建築案件の国内との部門間連携
- 安全・品質の五洋スタンダードの展開

## 2. DXの推進、生産性向上の推進

- ICT活用による省力化・安全品質管理の向上
- BIMを用いたデジタルツインの活用推進
- IDD推進による情報共有、工事進捗管理
- DfMA、MiC(PPVC)、PCa化等による生産性向上

IDD : Integrated Digital Delivery  
DfMA: Design for Manufacturing and Assembly  
MiC : Modular Integrated Construction  
PPVC : Prefabricated Prefinished Volumetric Construction

## 3. GXの推進

- 工事におけるCN化の取組み推進  
作業船の燃費向上等による低炭素化、低炭素資材利用  
工事事務所の再エネ利用(太陽光発電設置)
- 省エネルギービル案件の取組強化

## 4. 人材の育成

- 外国人職員の幹部への積極登用
- グローバルに活躍する第三人の戦略的な配置
- グローバル総合職(日本・ASEAN留学生)の活躍推進
- DX、GXに関する教育・リスクリング
- 現場の働き方改革の推進