中期経営計画（2026～28年度）

目指す姿（ビジョン）

サステナビリティ経営を実践し、建設の未来を切り拓く 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

基本戦略

サステナビリティの取組みは現場から

- **サステナビリティ経営を進化させる仕組みづくり**
  ・サステナビリティ朝礼　・サステナビリティ表彰
- **マテリアリティ（重要課題）への取組み強化**
  ・人権の尊重　・持続可能なサプライチェーン　・生物多様性の保全
- **サステナビリティ情報開示の拡充**
  ・統合的な開示の推進　・グローバル基準への適応と情報開示の拡充

サステナブルな建設事業活動の実践

- **「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**
- **事業量の拡大を利益の拡大に繋げる**

フロントローディング × 技術力 × リスクマネジメント力 × 部門間連携 × 進取の精神

・フロントローディングの徹底　・協力会社・サプライヤーとの関係強化
・外部との連携の推進

- **AIとロボティクスを活用したDXの推進**
  ・グローバルDXセンターの設立

多様な人材が活躍する社会の実現

- **DE&Iの推進**
  ・多様な人材の確保・育成　・ワークライフバランスの実現
  ・ウェルビーイングの向上　・働きがいを感じられる職場環境整備
  ・多様な人材の活躍支援　・多様性を尊重する風土の醸成

豊かな地球環境の創造

- **気候変動問題への対応**
  ・洋上風力建設のフロントランナー　・建物のZEB推進　・CO_2排出量削減
- **ネイチャーポジティブの取組み**
- **資源循環型社会の形成**

実効あるガバナンスの推進

- **コーポレートガバナンス体制の見直し（取締役会の実効性強化）**
  ・取締役の過半を社外　・中長期的な経営戦略に重点　・業務執行を経営会議に委譲
- **株主との価値共有・中長期的企業価値向上**
  ・役員報酬の株式報酬比率のアップ（10%→30%）
  ・従業員向け株式給付信託（J-ESOP）の導入

主要経営目標（連結）

主要連結数値目標（2028年度）

売上高

2025年度実績 7,943億円 ▶ **8,800億円**

営業利益

2025年度実績 553億円 ▶ **635億円**

当期純利益

2025年度実績 347億円 ▶ **380億円**

ROE（自己資本利益率）

2025年度実績 18.7% ▶ **10%以上**（概ね16%超）

株主還元

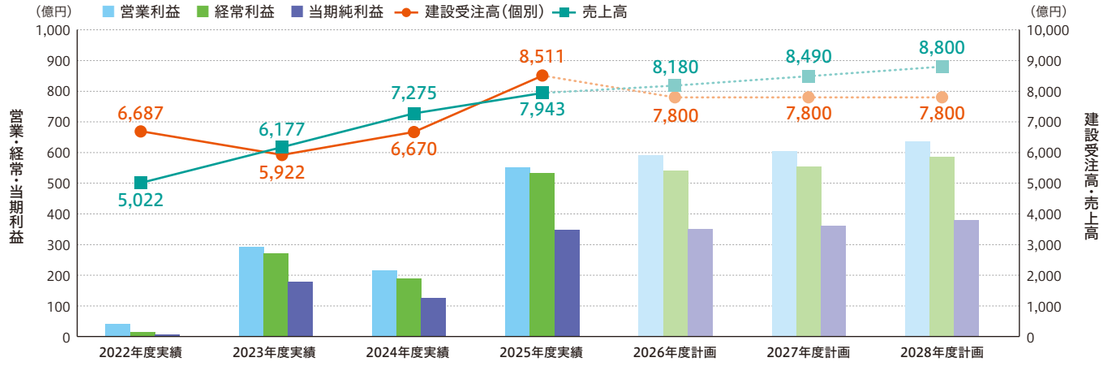
配当性向

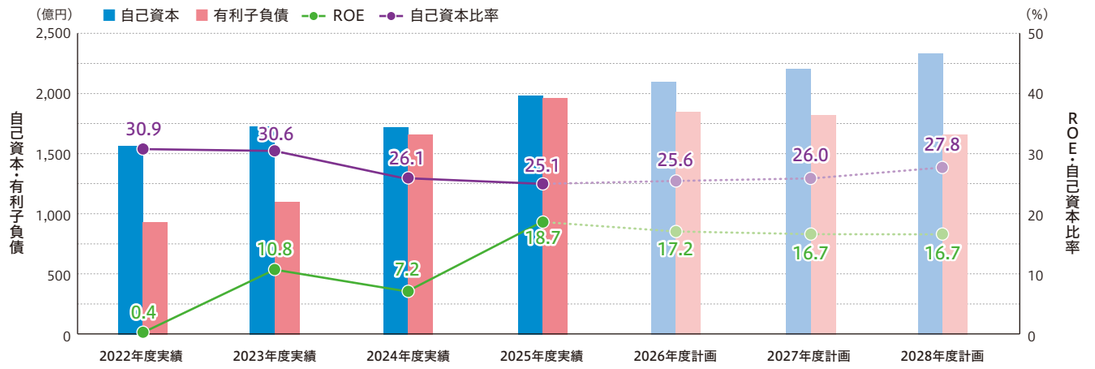
2025年度実績 38.1% ▶ **40%以上**

総還元性向

2025年度実績 66.9% ▶ **60%以上**

主要数値の推移（連結）





中期経営計画（2026～28年度）

投資計画・財務計画（連結）

投資計画

成長投資:1,000億円／3年を計画

●洋上風力関連投資:700億円／3年（うち建造費670億円）

・洋上風力関連作業船のラインアップ強化
・HLV（大型基礎施工船）、CLV（ケーブル敷設船）は2028年完成予定
・新たにOCV（作業支援船）、FV（風車部材等運搬船）の建造を検討中
・2029年度の事業本格化に向けた人員及び研究開発の強化

●DX、GX推進関連投資:250億円／3年

・グローバルDXセンター（2026年4月新設）主導によるDX推進強化
・建設DX、ナレッジDX、経営DXを推進
・GX推進に向けた取組みや研究開発を継続

●人材関連投資:約50億円／3年

・従業員向け株式給付信託（J-ESOP）の導入
・従業員持株会の加入促進・インセンティブ強化
・人材育成・研修の充実
・自己啓発支援の強化

財務計画

●有利子負債残高:1,660億円（2028年度）

●成長投資と株主還元に向けた資金の確保

・高水準の営業ＣＦを維持
・成長投資（洋上風力関連作業船やＤＸ投資等）の資金確保
・必要資金の確保と有利子負債残高の管理の強化
　-成長投資には計画的な社債発行による資金を充当
　-有利子負債はEBITDAの3倍程度に抑えて有効活用

●増加する運転資本への対応

・金利コストを意識したキャッシュフロー管理の徹底
・金利上昇による支払利息の増加を可能な限り抑制

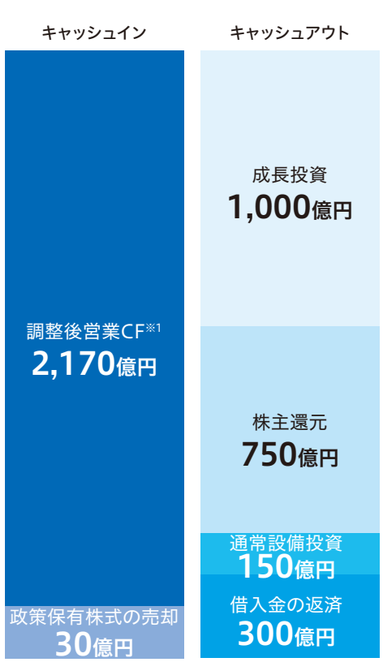
株主還元

●連結配当性向 40%以上（従来の 35%以上から引き上げ）

●自己株式取得額 300億円（2026～28年度の3年間）

・毎年度、中間期（下期）と決算期（翌年度上期）にそれぞれ約50億円の自己株式取得を実施予定

キャッシュアロケーション（2026～28年度 累計）



項目	金額	主な内容	前中計実績（2023～25）
洋上風力関連	700億円	洋上風力関連作業船への投資 建造中:HLV（大型基礎施工船） CLV（ケーブル敷設船） 新　規:OCV（作業支援船） FV（風車部材等運搬船）	880億円
DX・GX推進	250億円	DX推進（建設DX、ナレッジDX、経営DX） GX推進	160億円
人材関連投資	50億円	従業員株式報酬制度、人材育成 自己啓発支援の強化、DE&Iの推進	26億円
配当	450億円	配当性向 40%以上	35%以上
自己株式取得	300億円	26～28年の3年間:各年度100億円	170億円

※1 調整後営業CF＝営業キャッシュフロー＋費用化項目
　成長投資の金額には費用化している項目（人件費・調査研究費等）を含む

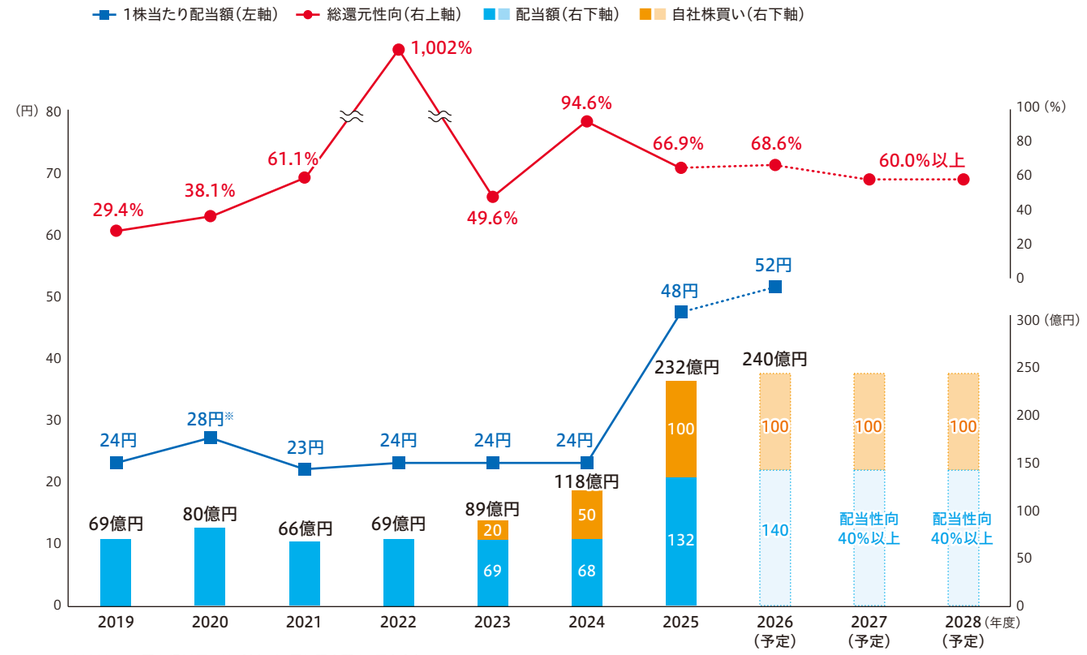
キャッシュフローと有利子負債残高

（単位:億円）

		2024年度実績	2025年度実績	中期経営計画		
				2026年度計画	2027年度計画	2028年度計画
連結	営業CF	▲233	684	560	630	730
	投資CF	▲232	▲663	▲310	▲280	▲200
	財務CF	439	96	▲370	▲270	▲420
	期末資金残高	573	718	598	677	788
	有利子負債残高 （うち作業船関連）	1,665 （374）	1,961 （607）	1,850 （626）	1,820 （596）	1,660 （550）
	対前年度比	562	296	▲111	▲30	▲160
個別	期末資金残高	512	644	523	613	743
	有利子負債残高 （うち作業船関連）	1,554 （280）	1,708 （370）	1,577 （370）	1,577 （370）	1,423 （330）
	対前年度比	562	154	▲131	0	▲154

※CF:連結CF計算書
※期末資金残高:B/S上の現金預金
※作業船関連借入金　連結:鹿島建設、寄神建設、DEME Offshore社
　個別:JRTT（財政投融資）

株主還元



※2020年度の配当額28円には、創立125周年記念配当5円を含む