

Corporate Report

コーポレートレポート

2026



五洋建設株式会社 コーポレート・コミュニケーション部

本社／〒112-8576 東京都文京区後楽2-2-8

TEL:03-3816-7111(代表)

<https://www.penta-ocean.co.jp>

当資料の情報は、2026年9月時点のものです。
当資料については、無断で複製、転載することを禁じます。



＜五洋建設
ホームページ



見やすいユニバーサルデザインフォントを
使用しています。

五洋建設株式会社

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

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

社会の持続的発展に貢献します。

経営理念



社会との共感

高い品質の建設サービスを通じ、顧客や取引先、株主や地域社会に貢献し、信頼されることで持続的に発展し続ける企業を目指します。

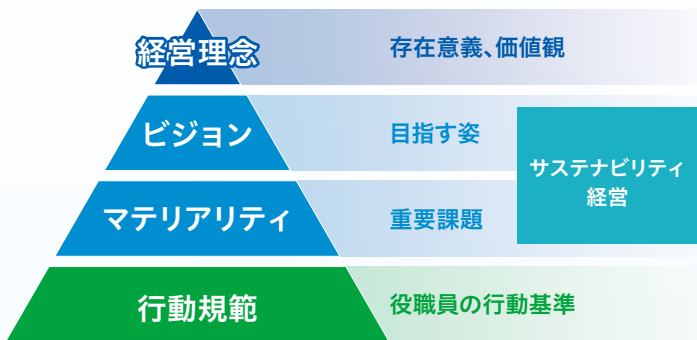
豊かな環境の創造

豊かな自然環境を後世に伝えていくことは社会生活、経済活動の礎であることを強く認識し、地球環境に配慮したモノづくりを通じて、安全で快適な生活空間と豊かな社会環境を創造します。

進取の精神の実践

顧客や社会のニーズに対し、実直に応えらるとともに、企業を取り巻く社会の変化に対して常に進取の気概を持って挑戦します。

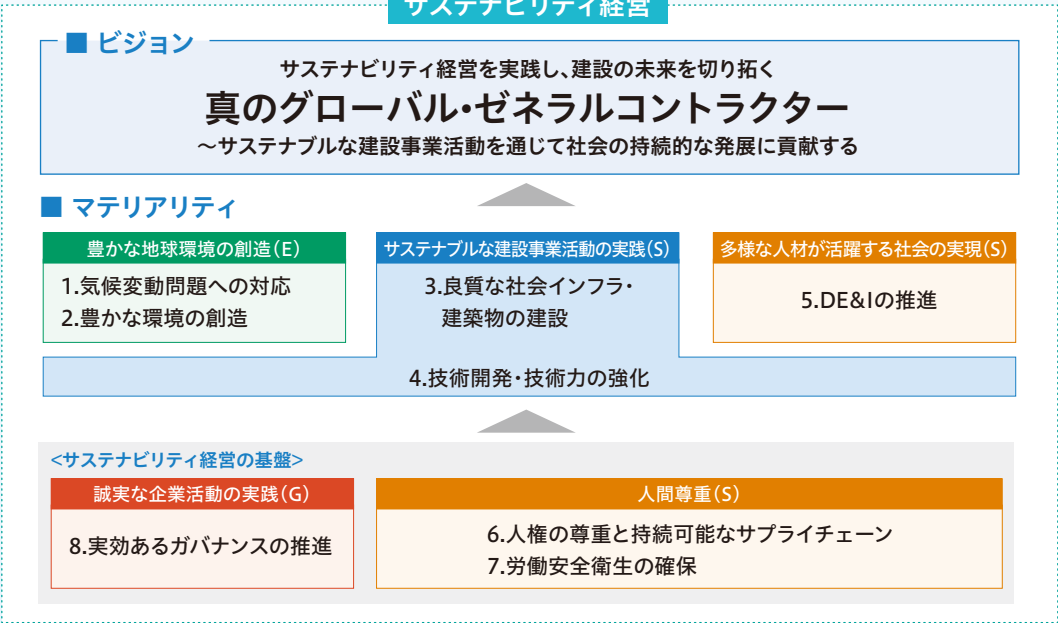
五洋建設グループの理念体系



■ 経営理念



サステナビリティ経営



■ 行動規範

1. 誠実な企業活動

- 1) 法令等の遵守
- 2) 公正な競争と適正な取引
- 3) 取引先とのパートナーシップ推進と持続可能なサプライチェーンの構築
- 4) 適正な会計処理・納税
- 5) 情報・資産の適切な管理と使用
- 6) 贈収賄・腐敗行為の防止
- 7) 反社会的行為の根絶
- 8) リスクマネジメント

2. 人間尊重、社会・環境との共生

- 1) 人権の尊重
- 2) DE&I(ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン)の推進
- 3) 安全・安心な職場環境づくり
- 4) 良質な社会インフラ・建築物の建設
- 5) 気候変動問題への取り組み
- 6) 環境の保全と創造
- 7) ステークホルダーとのコミュニケーション、会社情報の適切な開示
- 8) 地域社会への貢献

編集方針

コーポレートレポート(統合報告書)は、投資家をはじめとする幅広いステークホルダーの皆様とのコミュニケーションツールとして、当社グループの理念、戦略、事業活動、サステナビリティの取組みを掲載しています。

本年のレポートは、創業130周年を迎え、新中期経営計画(2026~28年度)の策定年であることをふまえ、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を目指し、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当社グループの取組みをご紹介します。

当社ホームページでは、より詳細なサステナビリティの取組みに関する情報を網羅的に掲載しています。ぜひご覧ください。

- 対象期間 2025年度(2025年4月1日~2026年3月31日)を対象にしています。ただし当該年度以外の内容も一部掲載しています。
- 対象範囲 原則として、当社グループを対象にしています。対象範囲が異なる場合にはその旨注記しています。
- 参考にしたガイドライン
 - ・環境省「環境報告ガイドライン(2018年版)」
 - ・経済産業省「価値協創ガイダンス」
 - ・IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
 - ・SASB(Sustainability Accounting Standards Board)スタンダードなど
 - ・GRI「サステナビリティ・レポーティング・スタンダード」
- その他 会社案内、有価証券報告書などの企業情報は、ホームページでご覧いただけます。
- 発行時期 2026年9月



CONTENTS 目次

■ 理念とビジョン

ビジョン	1
経営理念	2
理念体系	3
行動規範	3
編集方針	4
五洋建設130年の歴史	5

■ 価値創造戦略

トップメッセージ	7
中期経営計画	13
サステナビリティの取組みは現場から	17
多様な人材が活躍する社会の実現	18
GXの推進	19
DXの推進	21
価値創造プロセス	23
ビジネスモデルと強み	25
国内土木部門	27
国内建築部門	29
国際部門	31
サステナビリティ経営の実践	33
マテリアリティ(重要課題)	35

■ 環境

豊かな地球環境の創造	37
気候変動問題への対応	39
ネイチャーポジティブの取組み推進(生物多様性)	41
資源循環	43

■ 社会

技術開発	45
品質マネジメント	46
DE&Iの推進	47
多様な人材の確保と育成	48
働きやすく働きがいのある職場環境の整備	49
ウェルビーイングの向上	50
人権の尊重	51
持続可能なサプライチェーン	53
労働安全衛生	55

■ ガバナンス

社外取締役座談会	57
社外監査役座談会	61
コーポレートガバナンス	63
リスクマネジメント	66
コンプライアンス、腐敗防止	67
ステークホルダーとのコミュニケーション	68
役員一覧(取締役、監査役、スキルマトリクス)	69

■ データセクション

財務・非財務ハイライト	71
マテリアリティ(具体的取組みと各指標)	73
連結財務指標の推移	75
会社情報	77
事業所一覧、株式情報	78

「進取の精神の実践」五洋建設130年の歴史

1896年に当社の前身である「水野組」が誕生してから130年。当社は、DNAである進取の精神のもと、国内・海外において、海の土木から、陸の土木、建築へと業容を拡大するとともに、新技術や新分野に挑戦してきました。



「サステナビリティの取組みは現場から」「建設の未来を切り拓く」
二つの「Evolution(進化)」を通じて、社会の持続的発展に貢献する



代表取締役社長
清水 琢三

創業130周年を迎えて

五洋建設は、1896年広島県呉市で水野組として創業し、創業130周年を迎えました。海の土木から始まり、陸の土木、建築へと業容を拡大してきました。海外においても、1961年のスエズ運河改修工事を機に、1964年に進出したシンガポールを拠点とし、香港および東南アジアを中心に事業を展開してきました。創業以来、当社のDNAである「進取の精神」で国内外の難工事、大型工事に挑戦してきました。

2026年3月に終了した前中期経営計画(2023～25年度)においては、国際部門に課題を残したものの、国内土木および国内建築の大幅な事業量拡大と工事採算の改善により、最終年度の2025年度には連結売上高7,943億円、当期純利益347億円と過去最高の売上高と過去最高益を更新しました。

2026年度を初年度とする新中期経営計画(2026～28年度)

においても、国内外ともに旺盛な需要に支えられ、事業量の拡大とそれに伴う利益の拡大が見込まれます。最終年度には、連結売上高8,800億円、当期純利益380億円と、引き続き最高益更新を目指します。

創業125周年では、「新たな挑戦がはじまる ～歩んだ軌跡が未来をつくる」というメッセージを掲げ、部門間連携やDE&Iの推進、「デジタル」と「グリーン」の推進、そして洋上風力やZEB(ネット・ゼロ・エネルギー・ビル)といった新分野への挑戦に取り組んできました。130周年のメッセージは、これらの挑戦をさらに進化させるという思いを込め、「**新たな挑戦がつづく**」としました。五洋建設グループは、時代の変化を先取りし、変化に適応しつつ、自ら進化し続けることで未来を切り拓きます。そのために、次の二つの「Evolution(進化)」に挑戦します。

Evolution 1

サステナビリティの取組みは現場から
～協力会社・取引先のみならず、常にサステナビリティを考えた事業を展開します

ESG(環境、社会、企業統治)の観点から常にサステナビリティを考えた事業活動、企業行動を実践することを会社のDNAへと進化させます。CO₂の削減やネイチャーポジティブの取組みなどの環境の保全と創造、労働安全衛生の確保、DE&Iの推進、人権の尊重、協力会社や取引先との適正な取引といった社会的責任を、日々の業務の中で着実に果たします。

Evolution 2

建設の未来を切り拓く
～AIとロボティクスを活用したDXとGXを推進し、ワクワクする建設現場へと変革します

10年後の建設現場の未来の姿を見据えて、AIとロボティクスの現場実装により、若者が魅力を感じる建設現場へと進化させます。本年4月に新設された「グローバルDXセンター」が先導して、建設DX(デジタル施工の高度化、施工管理の効率化)、ナレッジDX(経験・知識の定型業務への活用、設計・施工計画の自動化)、経営DX(デジタル基盤の整備、経営管理の効率化)を推進します。また、DX推進による生産性向上は、使用燃料の低炭素化・脱炭素化につながります。再生可能エネルギーの利用拡大と合わせてGXの推進、CO₂の排出削減につながります。

当社グループの目指す姿 ～真のグローバル・ゼネラルコントラクター

五洋建設グループは、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」を目指しています。「真のグローバル・ゼネラルコントラクター」とは、国内土木・国内建築・国際の各部門の垣根がなく、国籍、性別、専門分野を問わず、多様な人材が公平に活躍し、そして成長を実感できる、部門間連携とDE&I (Diversity, Equity & Inclusion) が当たり前の会社です。

サステナビリティ経営は、当社グループのみならず、協力会社や取引先も含めて現場の隅々まで浸透させ、ともに取り組むことで、全てのステークホルダーの信頼を確立することができます。協力会社や取引先と対等な立場でパートナーシップを強化し、持続可能なサプライチェーンを構築します。

当社グループは、「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、AIやロボティクスを活用したDXを推進し、技術に裏打ちされた確かな安全と品質を提供するとともに、GXをはじめ、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、若者が集う魅力的な建設現場の未来を先取りします。

このような取組みを通じて、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発展に貢献します。

サステナビリティ経営の実践

当社グループは、新たな中期経営計画(2026～28年度)において、2023年に特定した8つのマテリアリティについてレビューを実施し、急速に変化する社会の要請に先んじて応えるため、従来の枠組みを堅持しつつも、より重要度の高い取組み項目とKPIを新たに追加し、経営陣のコミットメントを一層強化してい



サステナビリティ表彰(日本)

ます。今後も、あらゆる事業活動においてグローバルな視点からサステナビリティ課題へ真摯に取り組んでまいります。

サステナビリティ経営の基盤は、誠実な企業活動の実践であり、高い倫理観とコンプライアンス精神が求められます。サステナビリティ経営を当社グループのみならず、協力会社や取引先も含めて現場の隅々まで定着させるため、2024年度から、「サステナビリティの取組みは現場から」をスローガンに、「サステナビリティ朝礼」や「サステナビリティ表彰」を国内外で広く展開しています。大いに手ごたえを実感しています。また、豊かな地球環境の創造に向けた取組みとして、2025年に「生物多様性に関する行動指針」を策定し、2026年5月にはTNFD(自然関連財務情報開示タスクフォース)の提言に基づく情報開示を行いました。気候変動問題への対応のみならず、当社が強みとする水域環境の保全・創造を含めたネイチャーポジティブの実現に向けた取組みを推進し、生物多様性の保全・回復と豊かな環境の創造に貢献してまいります。

もう一つの基盤である「人間尊重」については、安全最優先の「労働安全衛生の確保」及び「人権の尊重と持続可能なサプライチェーン」の取組みを一層深化させます。当社グループから協力会社・取引先へと対象を拡大してきた人権DD(デューデリジェンス)に基づく個別施策や定期的なモニタリングを継続します。同時に、本年3月に改定した「パートナーシップ構築宣言」に基づき、協力会社・取引先に対する労務費や資材価格の価格転嫁を適正に実施します。これらの取組みを通じて、強固な信頼関係を築くとともに、各社の人材確保・育成の支援にも取組み、持続可能なサプライチェーンを構築します。

さらに、これら現場発のサステナビリティの取組みの推進と並行して、2026年4月に設立した「グローバルDXセンター(GDXC)」が先導して、AIとロボティクスの現場実装を推進します。誰もが安全で働きやすく、若者が魅力を感じるワクワクする建設現場へと変革を進めます。

2025年度の振り返り

建設業を取り巻く事業環境は、世界的な資源・エネルギー及び建設資材価格の高騰・高止まりにより工事費の上昇が続きましたが、国内においては、国土強靱化や防衛力強化のための堅調な公共投資に加え、経済安全保障の観点からサプライチェーン強靱化のための国内生産拠点や物流施設、AIの進展に伴うデータセンターの建設需要の高まりなど、旺盛な民間投資が続きました。また、海外においても、当社の主要拠点であるシンガポールや香港、東南アジアで、旺盛なインフラ需要が続きました。

このような事業環境の下、中期経営計画の最終年度となる2025年度の連結売上高は、7,943億円(前年度比9.2%増)と過去最高を更新しました。利益面につきましても、営業利益553億円(前年度比154.9%増)、経常利益532億円(前年度比

182.4%増)、親会社株主に帰属する当期純利益347億円(前年度比178.4%増)となり、いずれも過去最高益を更新しました。海外部門においては、シンガポールの建築工事の採算見直しに加え、設備子会社の追加損失により、営業利益の黒字化には至りませんでした。国内土木・国内建築部門の手持工事の順調な進捗による事業量拡大や工事採算の改善により、中期経営計画の業績目標を大幅に上回りました。

受注については、国内土木では国土強靱化、防衛関連等の官庁工事に加えて複数の民間大型工事を受注しました。また、国内建築でも物流施設や防衛施設等の大型工事を複数受注し、国内部門はいずれも過去最高の受注高を記録しました。海外部門においても、シンガポールで2件、香港で1件の大型土木工事を受注したことにより、当社単体の建設受注高は過去最高の8,511億円(前年度比27.6%増)となりました。

中期経営計画(2026～28年度)

足元では、イラン情勢の影響によるナフサ由来の建設資材の供給制約については、政府による供給確保に向けた対策等により落ち着きを取り戻しています。しかしながら、建設資材価格の上昇が続いており、労務費の上昇と合わせて、工事費の上昇が続く見込みです。

このような状況にあっても、新中期経営計画(2026～28年度)の建設業を取り巻く環境は引き続き良好で、国内外ともに旺盛な建設需要が見込まれます。日本政府は、「責任ある積極財政」を掲げ、危機管理投資と成長投資を通じて強い経済の実現を目指しています。17の成長戦略分野には、防災・国土強靱化、資源・エネルギー安全保障・GX、港湾ロジスティクスや海洋など当社の強みを発揮できる分野が含まれています。洋上風力発電も資源・エネルギー安全保障・GX分野に明確に位置付けられました。国土強靱化や防衛力強化のための堅調な公共投資に加え、民間投資も、生産施設や物流施設、データセンターなど、成長分野への投資が力強く推移する見通しです。また海外においても、シンガポール等、引き続き旺盛なインフラ投資が見込まれます。

このような事業環境のもと、新たな中期経営計画では、旺盛な建設需要を取り込み、さらなる事業量の拡大を利益の拡大へと確実につなげます。最終年度となる2028年度には連結売上高8,800億円、当期純利益380億円と、引き続き過去最高益更新を目指します。

さらに、2029年度以降の洋上風力建設の本格化と国内建築の旺盛な大型工事の見通しを考えると、次期中期経営計画期間中の2030年には売上高1兆円が視野に入ります。事業量の拡大に確実に対応するためには、この3年間で経営基盤を固める上で重要になります。豊富な手持工事の着実な進捗と次の事業拡大を見据えて、DXの推進等による技術力の強化と、協力会社

と連携した人材力と施工力の強化を推進します。

新中期経営計画では3年間で総額1,000億円の積極的な成長投資を実施します。その中核となるのが、700億円を投じる洋上風力関連投資です。本年3月に営業運転を開始した国内最大規模の洋上風力発電所である北九州響灘洋上ウインドファーム等で培った施工ノウハウを今後のプロジェクトに展開するとともに、我が国で最も充実した作業船ラインアップを整備します。現在建造中の大型基礎施工船(HLV)やケーブル敷設船(CLV)に加え、新たに作業支援船(OCV)や風車部材等運搬船(FV)の建造を計画しています。これらの作業船団の充実により、風車の大型化とそれに伴う基礎の大型化に対応し、我が国の複雑な海底地盤条件を克服することで、安全、確実に効率的な海上施工を実現します。我が国の洋上風力建設のフロントランナーとして、2029年度以降の着床式の本格化を力強く牽引します。また、浮体式についても、東京大学との共同研究や当社が中心となって推進する浮体式洋上風力建設システム技術研究組合(FLOWCON)の研究開発を加速させます。

また、将来の成長を支える「人」と「技術」の基盤強化に向けて、3年間でDX・GX推進関連に250億円、人材関連に約50億円を投じます。人材面では、従業員向け株式給付信託(J-ESOP)の導入や教育研修の充実など、次なる成長を担う「人」への投資を積極的に行い、企業価値の源泉である人的資本と知的資本を強化します。

株主還元

資本コストや株価を意識した経営をさらに推し進めるため、新中期経営計画(2026～28年度)の期間を「企業価値向上をさらに促進させる期間」と位置づけ、より積極的な株主還元を実施してまいります。

新たな株主還元の目標は、①連結配当性向40%以上(従来は35%以上)、②自己株式取得300億円(2026年度から3年間)です。①の配当につきましても、継続的かつ安定的な配当を基本とし、利益成長に応じた増配を目指します(2026年度の1株当たり配当金は52円を予想)。②の自己株式取得につきましても、従来計画(2027年度まで)から対象期間を1年延長し、2028年度まで毎年100億円の自己株式取得を継続します。毎年度、中間期(下期)と決算期(翌年度上期)にそれぞれ約50億円ずつ取得する予定です(年間の自己株式取得による連結還元性向20%以上)。したがって、配当と自己株式取得を合わせた総還元性向は、60%以上(2026年度予想では68.6%)となる計画です。

今後も利益成長に応じた適切な株主還元を通じて、資本効率の向上と株主価値の最大化に努めてまいります。

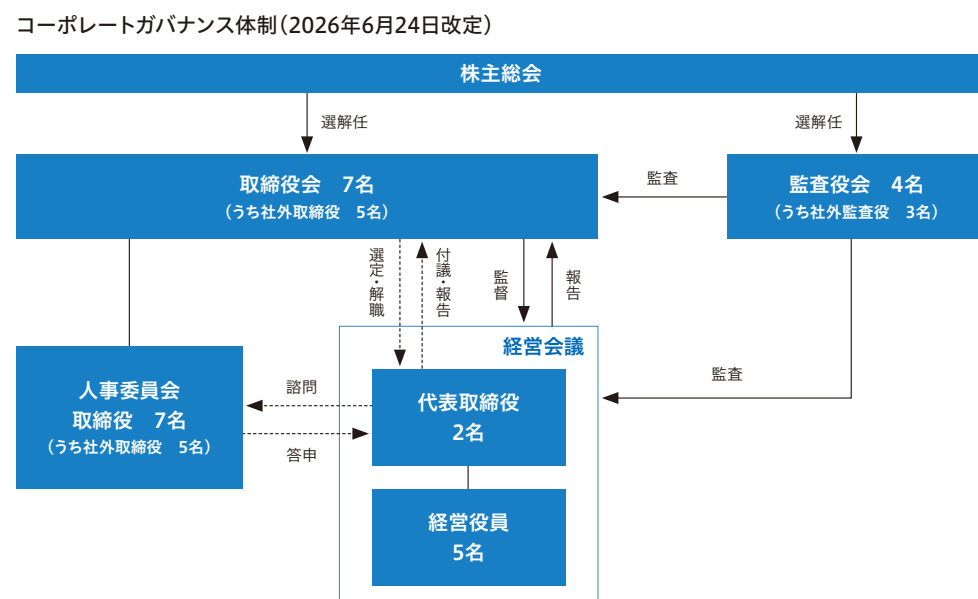
コーポレートガバナンス体制の強化

毎年6月に実施している取締役会の実効性評価の議論を踏まえ、2026年6月24日、取締役会のガバナンスと実効性の強化を目的として、コーポレートガバナンス体制を見直しました。監査役会設置会社の枠組みを維持しつつ、指名委員会等設置会社及び監査等委員会設置会社の長所を取り入れ、取締役会のガバナンスと業務執行の監督機能を強化しました。

一つは、取締役会のガバナンス強化のため、取締役会の過半を社外取締役としました。社内取締役を5名から代表取締役のみの2名に減員し、社外取締役を4名から5名に増員しました。また女性取締役は2名から3名となり、専門性も含めて取締役の多様性が高まりました。なお、指名、報酬等を協議する人事委

員会は、これまで通り、委員長を社外取締役、委員の過半が社外取締役で構成されています。

もう一つは、業務執行に関する意思決定を、代表取締役2名と主要部門を代表する経営役員5名で構成される経営会議に委譲したことです。ただし、取締役会規則に定める重要事項については、これまで通り、取締役会の決議を経て決定されます。また経営会議での審議事項は全て取締役会に報告されます。これにより、取締役会は、業務執行の監督を行いつつ、中長期的な視点から会社の方向性、経営戦略等に関わる議論・意思決定に重きを置くことができるため、取締役会の実効性強化に繋がるものと期待されます。なお、経営役員は取締役会に陪席し、取締役会との意思疎通を深めるとともに、取締役会の議論に参加します。



結びに

五洋建設グループは、これからも進取の精神で、サステナブルな建設事業活動の実践と新技術・新分野への挑戦をつづけることで、すべてのステークホルダーがワクワクする建設の未来を切り拓きます。これから歩む軌跡がさらにその先の未来をつくる、新たな挑戦がつづきます。協会社や取引先の皆様と一体となり持続可能な社会の実現に貢献してまいります。今後とも一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。



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
 - ・CO₂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

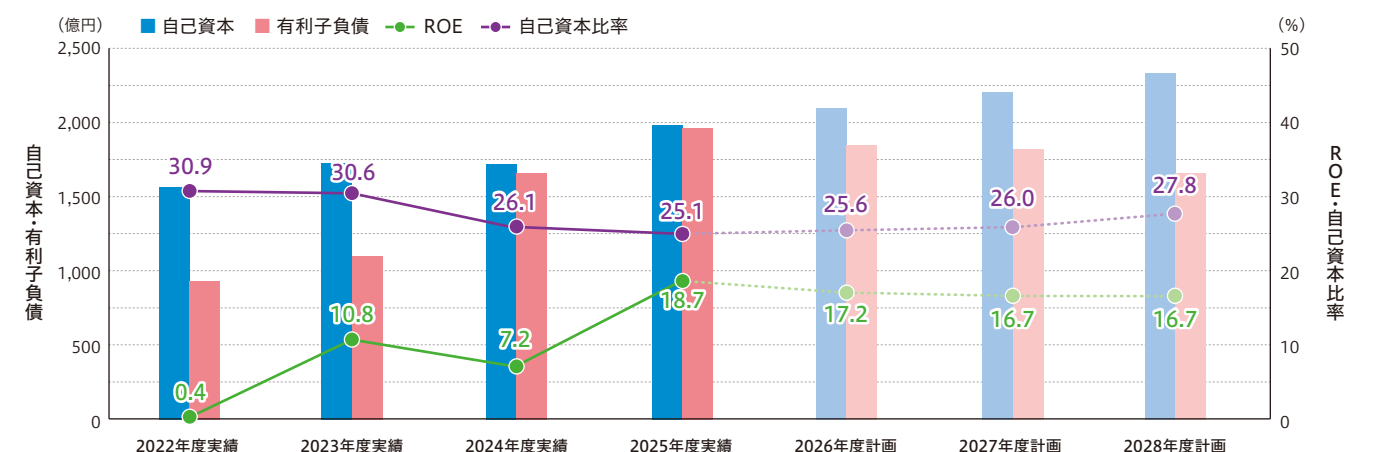
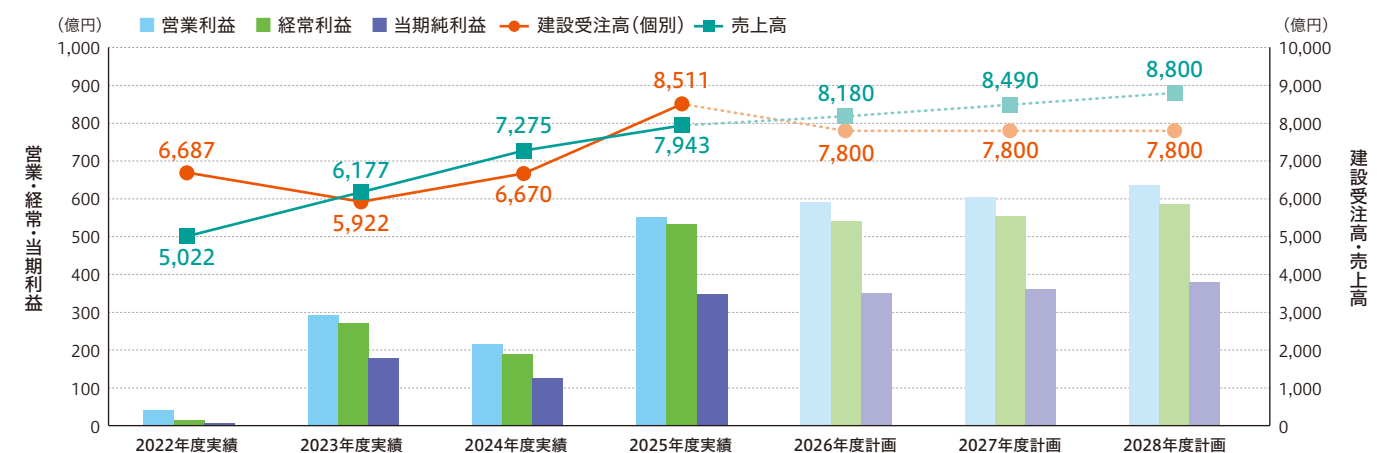
38.1% ▶ 40%以上

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

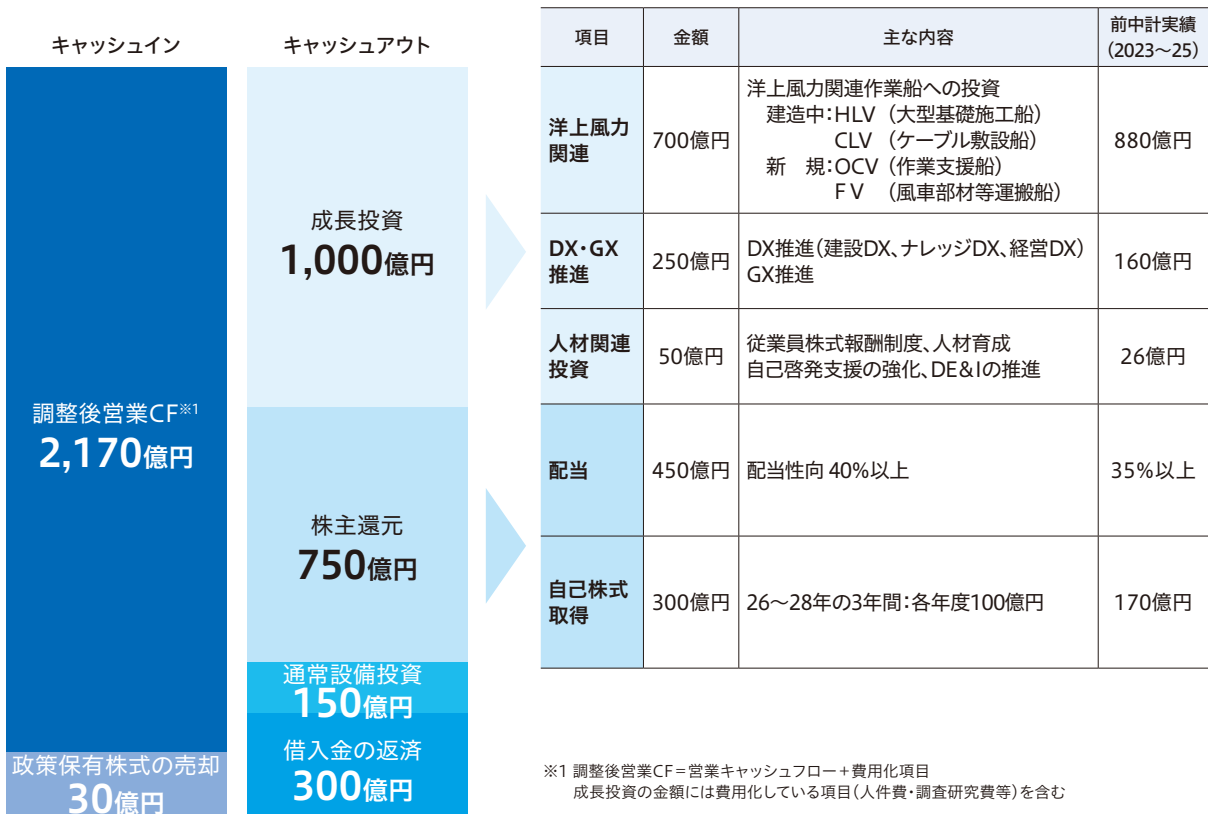
株主還元

●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）



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

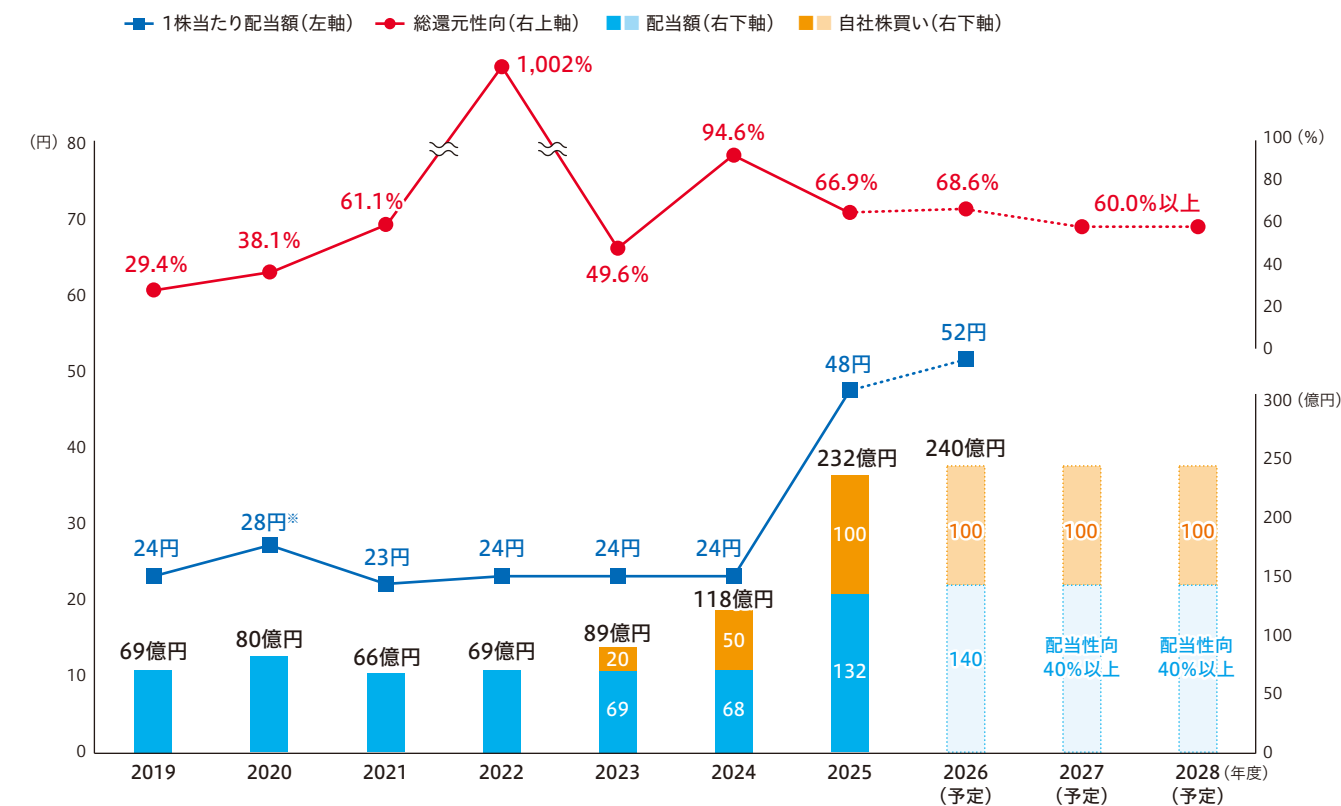
※CF:連結CF計算書

※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



サステナビリティの取り組みは現場から

～協力会社とともにサステナビリティを推進



サステナビリティ朝礼(ベトナム)

サステナビリティ経営の取り組みを現場へあまねく浸透させるために、ポスターの掲示やサステナビリティ研修を実施するとともに、「サステナビリティ朝礼」や「サステナビリティ表彰」などを通じて、五洋建設グループの役職員だけでなく、現場で働く協力会社の方々とともに活動を展開しています。

サステナビリティ朝礼

現場におけるサステナビリティの認知、理解促進のために、国内、海外の現場でサステナビリティをテーマにした朝礼を毎週1回実施しています。

CO₂の削減、環境の保全、労働安全衛生の確保、DE&Iの推進、人権の尊重といったマテリアリティのテーマを題材に、身近な事例を紹介したポスターも作成しています。

一人ひとりが、各テーマの大切さを理解した上で、日々の業務の中でできることを考えて行動することにつながっています。

2024年9月 国内の五洋建設の現場でスタート
2025年1月 国内の五洋建設グループ会社現場にも拡大
2026年1月 海外の五洋建設の現場でもスタート



サステナビリティ朝礼ポスター(日本)



AI翻訳ツールを使用した外国人作業員への周知(日本)

サステナビリティ表彰

現場でのサステナビリティの取り組みを表彰し、水平展開するためにサステナビリティ表彰を実施しています。

職場でのコミュニケーションの工夫、環境負荷の低減、安全対策、地域社会とのコミュニケーションなど、現場での創意と工夫にあふれた取り組みの応募があり、経営層へのプレゼンテーションや活動内容の共有などを通じて、取り組みのさらなる進化へとつながっています。

2024年度 シンガポール進出60周年を記念して、シンガポールで第1回サステナビリティ表彰をスタート
2025年度 日本、香港でもサステナビリティ表彰を開始



日本 第1回 サステナビリティ表彰式(2026年2月)



シンガポール 第2回 サステナビリティ表彰式(2025年12月)

サステナビリティ経営の実践 ▶P33

多様な人材が活躍する社会の実現

～多様な人材確保・育成なくして成長なし



現場での若手技術者の活躍

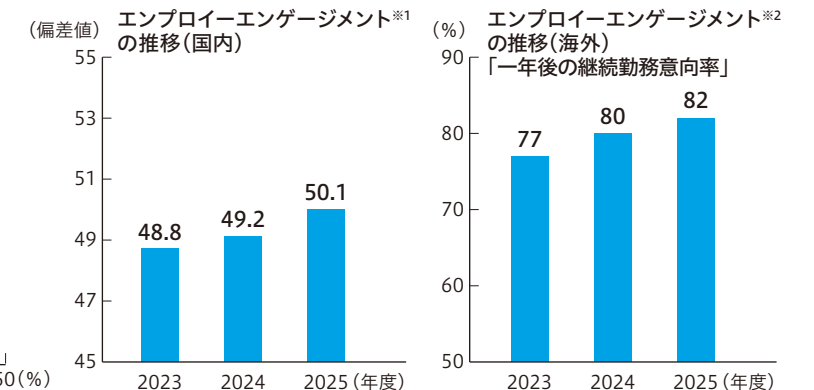
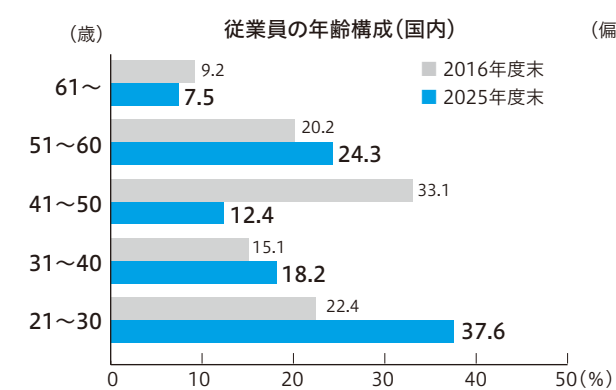
当社グループは、「多様な人材がお互いを認め合い、いきいきと働き、成長を実感できる企業」を目指し、人材の確保・育成を行っています。人材戦略に基づく施策を通じて、当社が掲げるサステナビリティ経営へ貢献し、働き手の満足度(エンゲージメント)向上を図ることで、人材の価値を最大に引き出し、当社の中長期的な企業価値向上につなげていきます。

多様な人材の確保と育成

当社グループは、サステナビリティ経営を進化させ、「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」という使命を果たすとともに、事業量の拡大を利益の拡大に繋げるという基本戦略を掲げています。そのためには、「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」という、当社の姿勢、行動、強みを掛け合わせることが競争力の源泉であり、他社との差別化につながると考えています。

この戦略を支えるために、競争力のある処遇と働きやすい環境整備によって多様な人材を獲得し、活力ある組織を創り出すことで、「人的資本」の最大化に向けた人材育成を推進していきます。

多様な人材については、事業拡大を見据え、早期から新卒採用の強化を進めた結果、ピラミッド型人員構成に転換を遂げています。事業拡大に向けて、新卒・キャリア採用強化を今後も継続していきます。



※1 株式会社アドバンテッジリスクマネジメントによる調査 ※2 自社による調査

多様な人材の確保と育成 ▶P48

ウェルビーイングの向上 ▶P50

GXの推進 ～気候変動問題への取り組み



北九州響灘洋上ウインドファーム全景

洋上風力建設のフロントランナー

北九州響灘洋上ウインドファーム建設工事が完成、2026年3月営業運転開始

北九州響灘洋上ウインドファーム建設工事は、北九州響灘地区の港湾区域内約2,700haに、風車25基(9.6MW級)を設置し、約220MWの発電を行う大規模洋上ウインドファームの建設工事です。当社は、海洋工事等①風車の基礎工事、風車の据付、ケーブル敷設などの海洋土木工事、②O&M^{※1}拠点港の建設工事)のEPCI^{※2}契約を締結し、2023年3月に工事に着手しました(事業者:ひびきウインドエナジー株式会社)。2025年8月31日、25基目の風車据付が完了し、2026年3月に営業運転が開始されました。

※1 O&M: Operation & Maintenance(運転・保守) ※2 EPCI: 設計(Engineering)、調達(Procurement)、建造(Construction)、据付(Installation)の略



① 風車基礎・海洋工事
着床式風車25基の基礎、風車据付など
海洋土木工事を担当

施工者

五洋建設・日鉄エンジニアリングJV

② O&M 拠点港工事
本ウインドファームの運転・保守の拠点
港を整備

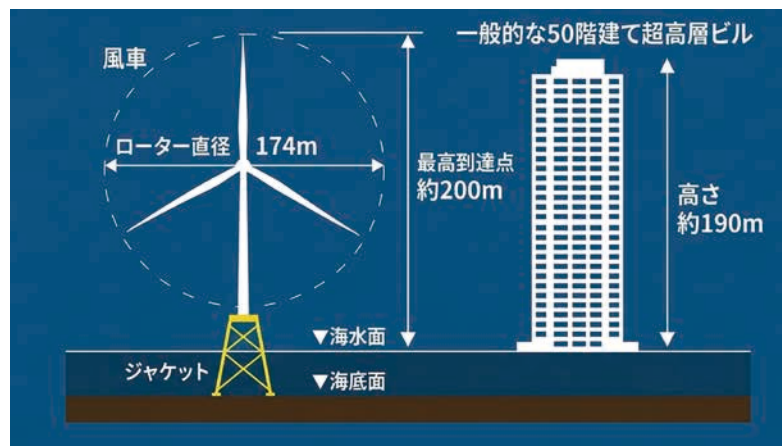
施工者

五洋建設・若築建設JV

計画の概要図
(出典: ひびきウインドエナジー株式会社ホームページ)



風車の据付状況(CP-16001)



日本の洋上風力建設のフロントランナー

我が国では、2050年カーボンニュートラル実現のため、洋上風力発電について2030年までに10GW、2040年までに30～45GWの案件形成を目指すという政府目標が設定されました。再生可能エネルギーの主力電源として洋上風力発電の供給拡大が期待されており、洋上風力建設の動きが全国で本格化しています。

このような状況の中、当社は「洋上風力建設のフロントランナー」として、本格化する洋上風力発電施設の建設需要を見据えた体制整備を積極的に推進しています。

3隻目のSEP船「Sea Challenger」アップグレード完了、台湾で本格稼働

当社とベルギーのDEME Offshore Holding NVによる合弁会社ジャパンオフショアマリン(出資比率51%)が所有する自航式SEP船「Sea Challenger」のクレーン吊能力の増強(900tから1,600t)、船幅の拡大、レグの延長等のアップグレードが2025年12月に完了しました。これにより当社はCP-8001(2018年完成、五洋建設所有)、およびCP-16001(2023年完成、PKYマリン^{※3}所有)と合わせて、3隻のSEP船を所有しています。自社船団で同時期に複数の洋上ウインドファームを建設可能な国内唯一の建設会社です。

「Sea Challenger」は2026年2月～8月、台湾の「Hai Long 3 Offshore Wind Farm」にて風車取付工事で稼働しました。

※3 PKYマリン: 五洋建設、鹿島建設、寄神建設による合弁会社(出資比率: 65%)

洋上風力関連作業船のラインアップ

風車据付			洗掘防止・作業支援
CP-8001 2018年完成 非自航(800t吊) / 五洋所有	CP-16001 2023年完成 非自航(1,600t吊) / PKY所有	Sea Challenger 2014年完成、2025年12月改造完成 自航(1,600t吊) / JOM所有	CP-5001 2012年完成 自航(500t吊) / 五洋所有
電力ケーブル敷設			非自航SEP船曳航・作業支援
CLV(ケーブル敷設船) 2028年完成予定 自航(ケーブル10,000t) 五洋・芙蓉総合リース共同保有	基礎施工(モノパイル) HLV(大型基礎施工船) 2028年完成予定 自航(5,000t吊) 五洋・芙蓉総合リース共同保有		かいこう 2021年完成 自航(6,000馬力) / KWS所有

※PKYマリン(五洋・鹿島・寄神)

※ジャパンオフショアマリン(JOM)(五洋・DEME)

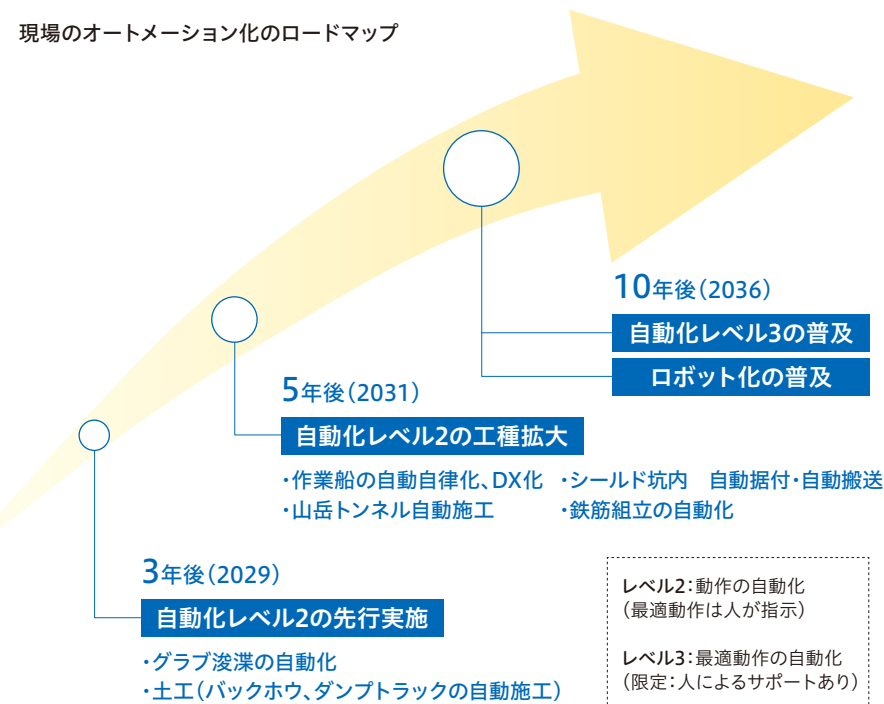
DXの推進 ～10年後の建設現場の未来を思い描く

グローバルDXセンター

2026年4月、国内と海外がより一層連携してAIとロボティクスを活用したDXを加速させるため、従来のICT推進室を発展させ、グローバルDXセンターを新設しました。

10年後の建設現場の未来を思い描きながら、AIとロボティクスによるDXの現場実装を推進します。グローバルDXセンターがその取組みの中心となり、国内と海外が連携して、建設DX(省人化、生産性向上による現場のオートメーション化)、ナレッジDX(AI活用による現場書類の自動作成等による業務効率化)、経営DX(情報基盤の整備、タイムリーな工事管理)に取り組みます。

現場のオートメーション化のロードマップ



生産性向上の取組み

国内建築: リニューアル工事におけるICTを活用した施工生産性向上

築古、かつ増改築を重ねた大型商業施設のリニューアル工事において、正確な図面が無い等の課題を、レーザースキャナによる点群測量によって解決し、現状建物の形状把握の高度化、省力化を実現しました。

課題

- ・数十年以上前に建築され、残された図面が手書き図面のみ
- ・用途変更10回以上、増改築20回以上を重ねた結果、図面と現状が不一致
- ・水平直角ではない複雑な躯体形状
- ・広大な作業エリア

効果

- ・複雑な躯体形状を足場を設置することなく床面からレーザーで正確に捕捉、手作業による測量ミスの削減
- ・足場に昇っての高所作業がなくなり、天井測量時等の安全性が向上
- ・測量コストの削減(従来の手作業による測量に比べて1/8に削減)



レーザースキャナによる測量



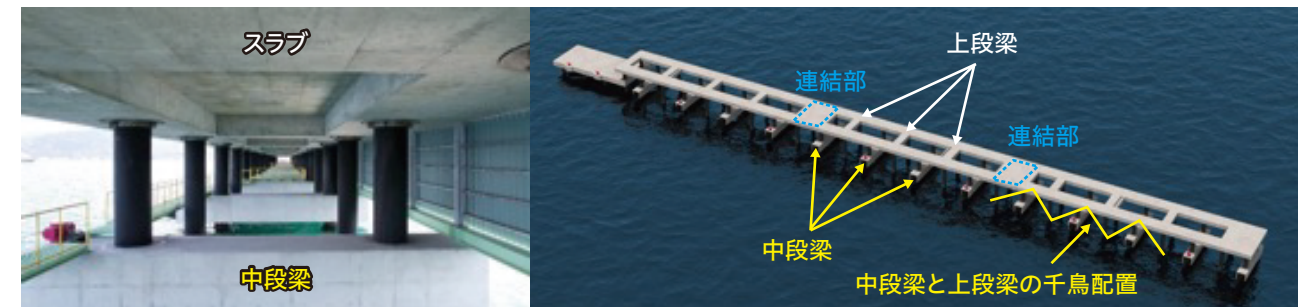
3Dスキャン結果

国内土木: 国内最大規模のPCa(プレキャスト)床板の一括架設

秋芳鉱業株式会社 新栈橋建設プロジェクトにおいて、栈橋PCa(プレキャスト)部材の徹底した統合・大型化を図り、ユニット数を極限まで削減することで、生産性を大幅に向上させました。

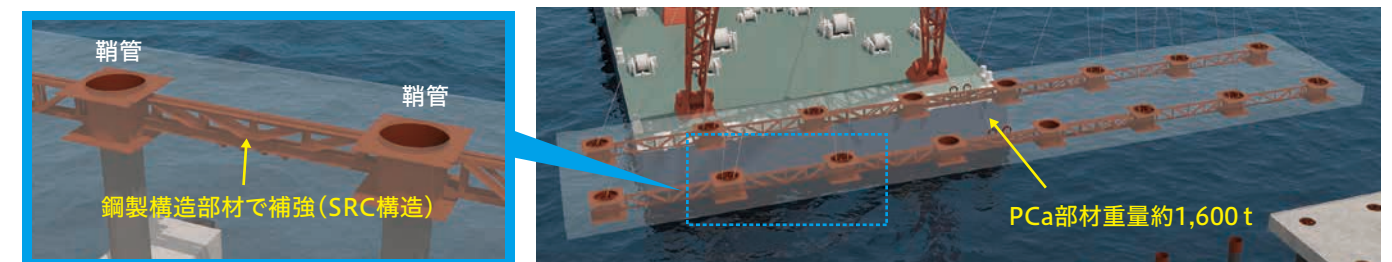
PCa部材の統合

- ・既設栈橋では独立構造としていた「本体栈橋」と「接岸ドルフィン」を一体化して、合理的な構造に変更
- ・中段梁PCa部材を新設して、防舷材取付基部・船体からの反力支持・後列杭との連結といった複数の機能を集約
- ・防舷材を設置しない杭列の中段梁を省く「千鳥配置」を採用して、PCaユニット数を大幅に削減



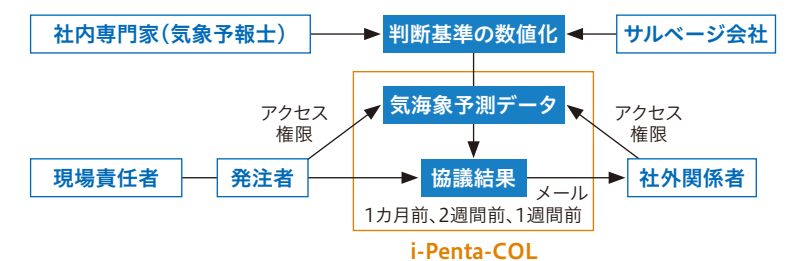
SRC(鉄骨鉄筋コンクリート)構造による部材の大型化

- ・起重機船による揚重時の変形やひび割れリスクを解消するため、PCa内部に補強鋼材を配置



自社開発システムによる迅速な意思決定

- ・長大PCa部材の一括架設に必要な「連続静穏4日」を、早期・高精度に予測する「気海象予測システム」を開発
- ・発注者や社外関係者と予測データおよび判断基準を「五洋施工情報収集共有システム:i-Penta-COL」によりリアルタイムに情報共有



秋芳鉱山栈橋延伸工事

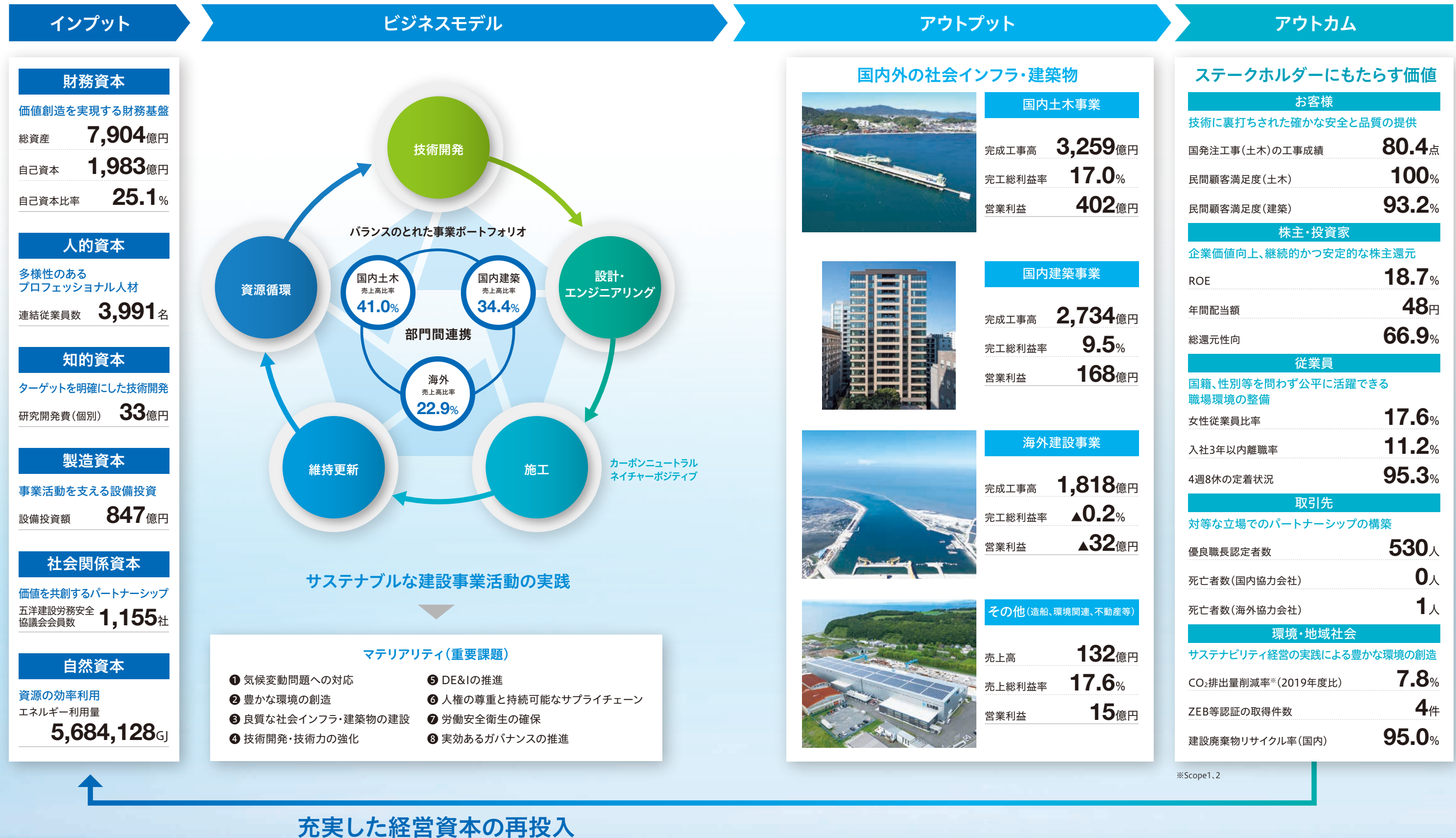


国内最大規模のPCa床板(長さ53.8~58.4m×幅11.5m)

価値創造プロセス

五洋建設グループは、企業の中長期の成長と、社会の持続的な発展の両立を目指し、本業の成長戦略とESG重視のサステナビリティ経営を経営の両輪として推進しています。

2025年度実績または2025年度末数値



ビジネスモデルと強み

当社は長年にわたる歴史の中で、4つの強みを培ってきました。これらの強みのもと、3部門が連携し、「技術開発」「設計・エンジニアリング」「施工」「維持更新」「資源循環」のバリューチェーンにおいてサステナブルな価値を生み出し、持続可能な社会の発展に貢献していきます。

五洋建設グループのバリューチェーン



DE&Iの推進により、多様な人材が支える事業活動

- ・女性、キャリア、外国籍、障がい者などの積極的な採用やシニア社員の活躍推進など、多様な人材が活躍できる職場環境を構築
- ・250名以上の新卒採用、及び50名以上のキャリア採用を行うとともに、様々な教育・研修制度により若手社員を早期に戦力化
- ・すべての社員が、働きがいを感じながら事業に貢献できるように、家庭(育児、介護)と仕事の両立など、ワークライフバランス向上に資する積極的な取り組みや職場環境の整備

4つの強み

臨海部 ナンバーワン

- ・臨海部の豊富な施工実績(埋立、浚渫、港湾、海底トンネル等の海洋土木や物流施設、クルーズターミナル等の建築など)
- ・海洋土木分野の卓越したエンジニアリング力、施工力(技術開発から提案、設計、施工、維持補修まで)
- ・海洋環境分野の先進的な取り組み(藻場・干潟の造成、建設発生土・浚渫土リサイクル、ブルーカーボン)



東京港 海の森トンネル



東京国際クルーズターミナル

グローバル 展開

- ・1961年スエズ運河改修工事を機に海外に本格進出(当社のDNAである進取の精神の実践の象徴)
- ・2024年シンガポール進出60周年、2026年香港進出40周年(海洋土木から建築、陸上土木へ、シンガポール国土の約10%の拡張に貢献、シンガポールに本社機能)
- ・質の高いインフラ輸出(ODA)に貢献(東南アジアを中心に、南アジアからアフリカ、大洋州)



パシルパンジャン コンテナターミナル
(シンガポール)



ION オーチャード・ジオーチャードレジデンス
(シンガポール)

部門間連携

- ・土木・建築、国内・海外の連携、それぞれの強みを活かす
- ・土木・建築の連携(建築の基礎工事を土木が担当;軟弱地盤克服、地下水制御、インフラとの近接施工等)
- ・国内・海外の連携(グローバルDXセンターを核とした連携強化、日本の土木技術の海外での活用、海外土木技術の国内土木での活用)



ヨドバシ 梅田タワー



MTR 沙田至中環線1121工区海底トンネル
(香港)

進取の精神の 実践

- ・洋上風力建設のフロントランナーとしての挑戦(積極的な作業船投資と150名超の人材を投入・育成)
- ・ZEB(ネット・ゼロ・エネルギー・ビル)の積極的な取り組み(実プロジェクトおよび工事事務所のZEB化推進)
- ・室蘭製作所における水素エネルギー利用の試行(太陽光発電から水電解装置による水素製造・貯蔵と燃料電池による発電の利用を試行)



北九州響灘洋上ウインドファーム



久光製薬ミュージアム

国内土木部門

目指す姿

【技術力×人材力】さらなる事業拡大に挑戦

～事業拡大を見据えた経営基盤の拡充

基本戦略

国内土木部門は、国土強靱化や港湾空港の国際競争力強化に加え、防衛関連の公共事業が増加するとともに、民間投資も旺盛で、官民ともに堅調な建設需要が継続しています。2025年度は大型港湾工事の順調な進捗や工事採算の改善により、連結売上高3,259億円、営業利益402億円と、中期経営計画（2023～25年度）の最終年度目標を大幅に超過達成しました。中期経営計画（2026～28年度）においては、業績を牽引してきた大型港湾工事が完成に向かい、一時的に減益を見込んでいますが、引き続き旺盛な建設需要と豊富な手持工事の着実な進捗により、最終年度の2028年度は売上高3,250億円、営業利益335億円を見込んでいます。さらに次期中期経営計画（2029～31年度）では、防衛関連等の大型工事に加え、洋上風力建設の本格化によりさらなる事業量の拡大が見込まれることから、「技術力×人材力」で売上高4,000億円を見据えた経営基盤の拡充を推進します。

事業量の拡大を利益の拡大に繋げるため、以下の戦略を展開します。

まず、国土強靱化、防衛力強化等の大型案件を見据えた組織横断的なフロントローディングの取組みを推進するとともに、洋上風力建設の本格化を見据えて売上高4,000億円体制の構築に取り組みます。当社のみならず、協力会社、サプライヤーと一体となった現場施工力を強化するため、適正な契約・価格転嫁による

パートナーシップ構築と、人材確保・育成、DX推進等の支援拡充によって、協力会社との連携深化を推進します。当社も、若手技術者の基礎技術力の向上とスペシャリストの育成、大型プロジェクトをマネジメントできる人材の計画的育成に取り組みます。

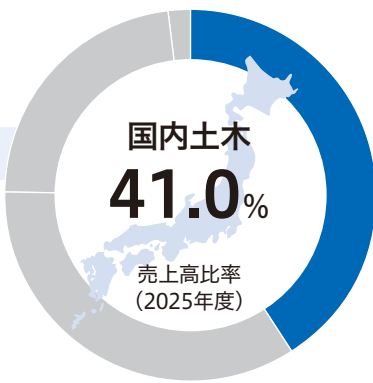
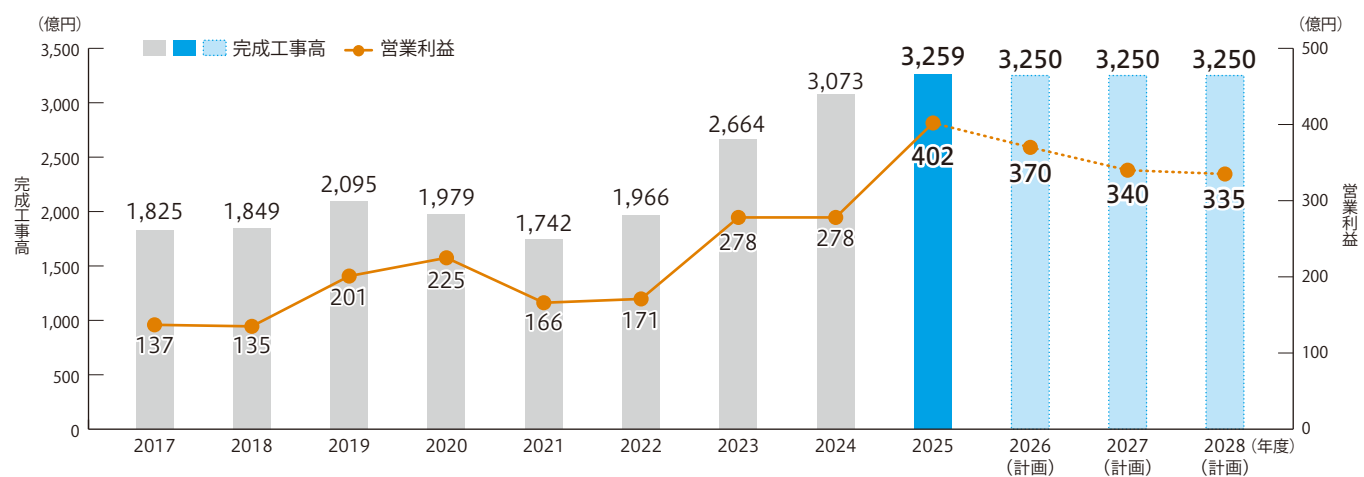
次に、2026年4月に新設したグローバルDXセンターと一体となり、AI・ロボティクスの現場実装と建設DX（デジタル施工の高度化、施工管理の効率化）を推進します。作業船及び陸上建設機械の自動・自律化については、一連の動作を自動化する自動化レベル2から、AIが周辺状況を検知して最適動作を自動で判断する自動化レベル3への発展を見据えたロードマップを策定し、推進します。

洋上風力建設については、北九州響灘洋上ウインドファーム（2026年3月、営業運転開始）の建設で培った実績を活かすとともに、我が国で最も充実した自社グループ船団ラインアップを生かして、着床式の一貫施工体制（風車の基礎、据付及びケーブル敷設）を確固たるものとします。また、浮体式についても、合理的な建設システムの確立に向けて、産学連携の取組みを加速します。

また、将来を見据えて、臨海部の大型プロジェクトはもとより、我が国EEZの海洋資源の開発やCCS（二酸化炭素回収・貯留）等の新分野にも挑戦します。これらに関するプロジェクトに対しては組織横断的なフロントローディングの取組みを推進します。

中期経営計画（2026～28年度）

最終年度目標 完成工事高：3,250億円 完工総利益率：16.0% 営業利益：335億円



事業の強み・機会・リスク・リスクへの対応

強み (内的なプラス要因)
▶ 臨海部で培ってきた高度な海洋土木技術 ▶ 多様な工事に対応できる作業船の保有 ▶ 部門間連携による課題解決力
機会 (外的なプラス要因)
▶ 国土強靱化に加え、防衛関連の公共事業の増加 ▶ 臨海部の製造拠点の再編やカーボンニュートラル関連の民間設備投資の拡大 ▶ 洋上風力等の再生可能エネルギー市場の拡大

リスク
▶ 担い手（技術者、技能者）の確保・育成 ▶ 建設資材・燃料の高騰への対応 ▶ 建設事業活動のカーボンニュートラル化、特に作業船のCO₂排出削減
リスクへの対応
▶ 多様な人材の確保・育成、協力会社との連携深化（人材確保・育成とDX推進等の支援） ▶ 建設資材・燃料の調達状況の常時確認（代替ルートの確保） ▶ 作業船・建機の自動・自律化による効率化、電動化、燃費改善剤・バイオ燃料の活用による低炭素化、低炭素建設資材（コンクリート、鋼材等）の活用

具体的な施策

1 事業拡大を支える経営基盤の拡充

- ▶ 協力会社・サプライヤーとの持続可能なサプライチェーンの構築と支援拡充（人材確保・育成、DX推進等）による施工力強化
- ▶ 臨海部の大型プロジェクトへのフロントローディングの取組み
- ▶ 陸上土木の強化・拡大と技術競争力の向上（山岳トンネル、大規模土工の自動化、リニューアル技術の開発推進）

2 建設の未来をつくる～AI・RXを活用したDX・GXの推進

- ▶ グローバルDXセンターと一体となったDXの推進（AIやロボティクスの現場実装と、建設DX・ナレッジDX・経営DXの推進）
- ▶ プロジェクト志向の技術開発
- ▶ 次世代を見据えた船舶・機械の技術開発

3 洋上風力のフロントランナーとしての取組み強化

- ▶ 総合力の強化（設計手法の高度化・最適化と着床式一貫施工体制確立）
- ▶ 最新鋭作業船のラインアップ充実
- ▶ 浮体式プロジェクトの実現に向けた取組み加速

4 次世代主力事業への取組み推進

- ▶ 海洋資源開発とCCS（二酸化炭素回収・貯留）の取組み

5 人材の育成

- ▶ DE&Iの推進・人的資本の最大化
- ▶ 売上高4,000億円体制の構築
- ▶ スペシャリストと大型プロジェクトマネジメント人材の育成

2025年度の主な竣工工事



北九州響灘洋上ウインドファーム【福岡県】



秋芳館山栈橋延伸工事【山口県】

国内建築部門

目指す姿

【技術力×DX】 持続的な事業拡大に挑戦

～事業拡大を見据えた経営基盤の拡充

基本戦略

国内建築部門は、首都圏の都市再開発、経済安全保障の観点からサプライチェーン強靱化のための国内生産拠点や物流施設、AIの進展によるデータセンター等の建設需要の高まりに加え、自衛隊施設の強靱化等の防衛関連の公共工事が増加し、官民ともに建設需要が旺盛です。このような事業環境の中、2025年度は再開発や物流施設、データセンター等の大型工事が順調に進捗し連結売上高は2,734億円、営業利益は168億円と、中期経営計画(2023～25年度)の最終年度目標を大幅に超過達成しました。中期経営計画(2026～28年度)においても、引き続き旺盛な建設需要と豊富な手持工事の進捗に支えられ、最終年度の2028年度には売上高3,350億円、営業利益228億円へと業績拡大を見込んでいます。さらに次期中期経営計画(2029～31年度)も、さらなる事業量の拡大が見込まれることから、「技術力×DX」で売上高4,000億円を見据えた経営基盤の拡充を推進します。

事業量の拡大を利益の拡大に繋げるため、以下の戦略を展開します。

まず、再開発、物流、データセンター、防衛関連等の大型案件を見据えた組織横断的なフロントローディングの取組みを推進することで、売上高4,000億円体制の構築に取り組みます。部門間連携と部門内の営業・設計・技術・施工・設備の各分野の専門性を進化させることで、顧客価値の最大化に取り組みます。具体的には、大型再開発プロジェ

クトで、省力化(オフサイト化、プレキャスト化、ユニット化)×DXで施工を変革し、次世代の建築生産モデルの具現化に取り組みます。

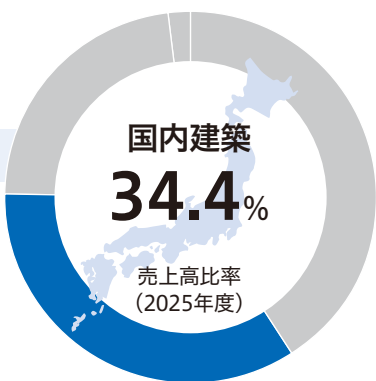
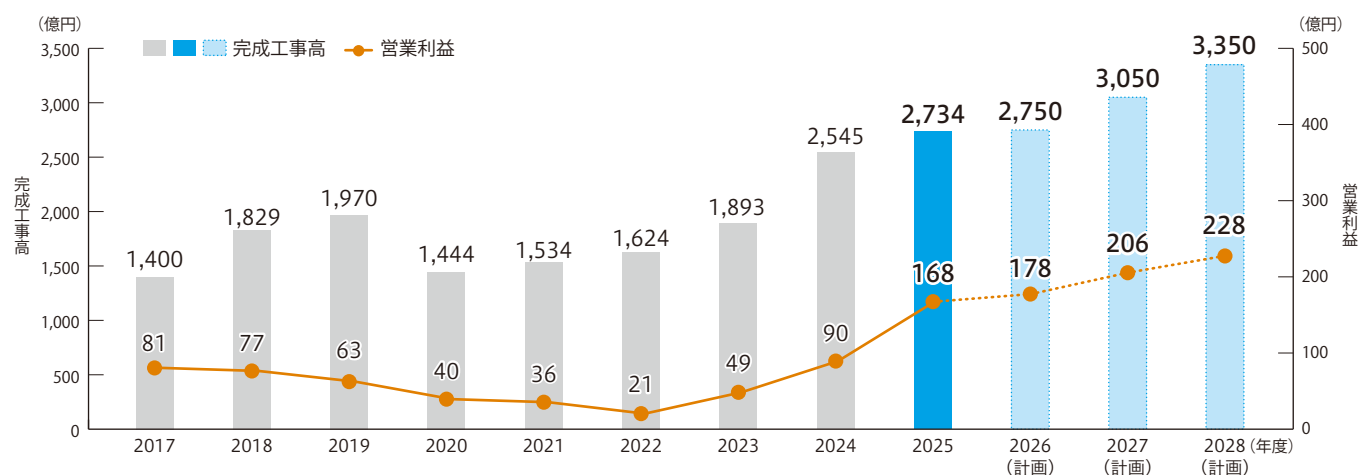
また、当社のみならず、サブコン(設備工事会社)を含む協力会社、サプライヤーと一体となった現場施工力を強化するため、適正な契約・価格転嫁によるパートナーシップ構築と、人材確保・育成、DX推進等の支援拡充によって、協力会社との連携深化を推進します。当社も、大型プロジェクトをマネジメントできる人材の計画的な育成、タスクサポートセンターによる若手技術者の成長を促す取組みを強化します。

次に、2026年4月に新設したグローバルDXセンターを核に、AI・ロボット・IoTにより業務を変革し、生産性のさらなる向上を図ります。AIとデジタルツインの連携による業務の自動化、AI・ロボット・IoTによる現場作業や施工管理の効率化、AIを活用した意思決定支援や熟練ノウハウの蓄積と活用に取り組みます。

また、ZEB(ネット・ゼロ・エネルギー・ビル)や低炭素材料の適用拡大等、建物から排出されるCO₂排出削減の取組みを推進します。室蘭製作所新工場(2022年10月完成)では、太陽光発電をメインに、グリーン水素を製造する水電解装置と水素から電気を起こす燃料電池を2025年度に増設し、名実ともに再エネ100%工場を目指して、蓄電池と組み合わせて再生可能エネルギーの利用効率を高める取組みに挑戦しています。

中期経営計画(2026～28年度)

最終年度目標 完成工事高:3,350億円 完工総利益率:10.1% 営業利益:228億円



事業の強み・機会・リスク・リスクへの対応

- 強み**(内的なプラス要因)
- ▶物流施設、データセンター等における豊富な設計・施工実績
 - ▶土木部門と連携した臨海部・都市部の地下工事、大規模造成工事への対応
 - ▶ZEB等のカーボンニュートラル関連の豊富な設計・施工実績

- 機会**(外的なプラス要因)
- ▶都市再開発、物流、データセンター等の旺盛な民間需要
 - ▶防衛施設の強靱化等の公共事業の増加
 - ▶ZEBや再生可能エネルギーの有効利用(太陽光発電、水素エネルギーと蓄電池の組合せ)、ワット・ビット連携の推進

- リスク**
- ▶建設資材の価格高騰と供給制約、労務費の上昇による建築工事費の上昇(特に、設備工事費の高騰)
 - ▶設備工事等の協力会社を確保できないことによる受注機会損失
 - ▶担い手(技術者・技能者)の確保・育成

- リスクへの対応**
- ▶建設資材の調達状況の常時確認(代替ルートの確保)、省人化工法等によるコスト低減のフロントローディングの取組み
 - ▶協力会社・サプライヤーと共存共栄するパートナーシップの構築
 - ▶多様な人材の確保・育成、協力会社との連携深化(人材確保・育成とDX推進等の支援)

具体的な施策

- 1 フロントローディングの進化による顧客価値の創造**
- ▶再開発、物流、データセンター、防衛関連へ経営資源集中
 - ▶部門間連携と部門内の各分野の専門性を進化させることによって、顧客価値の最大化に取り組む
 - ▶大型再開発プロジェクトで次世代建築生産モデルを具現化生産性向上(オフサイト化・プレキャスト化・ユニット化)×DXで施工を変革

- 2 協力会社との連携深化による施工力、稼ぐ力の強化**
- ▶協力会社、サブコン(設備工事会社)、サプライヤーとの持続可能なサプライチェーンの構築
 - ▶支援拡充(人材確保・育成、DX推進等)による施工力の強化

- 3 建設の未来をつくる**
- ▶DXとGXを推進し、誰もが働きやすい現場に変革
 - ▶グローバルDXセンターと一体となった生産性向上AIとデジタルツインの連携による業務の自動化AI・ロボット・IoTによる現場作業や施工管理の合理化
 - ▶ZEBや環境配慮型コンクリート等低炭素材料の適用拡大、再生可能エネルギーの利用効率を高める取組みに挑戦

- 4 人材の育成**
- ▶DE&Iの推進・人的資本の最大化
 - ▶売上高4,000億円体制の構築
 - ▶大型プロジェクトのマネジメント人材の計画的育成
 - ▶タスクサポートセンターによる若手技術者の成長を促す取組み強化

2025年度の主な竣工工事



パークコート ザ・三番町ハウス[東京都]



公立東濃中部医療センター[岐阜県]

国際部門

目指す姿

【リスクマネジメント力×DX】 持続的成長に挑戦

～Manage Risk, Drive Smart, Grow Together

基本戦略

国際部門は、1964年に進出したシンガポールに本社機能を置き、シンガポール、香港を主要市場として、東南アジア、南アジア、アフリカにおいて、現地政府発注の土木、建築工事及び日本政府のODA港湾工事に取り組んでいます。2007年度から2020年度まで14期連続で営業黒字を継続してきましたが、2021年度以降、複数の大型土木工事で多額の工事損失を計上したことなどにより、5期連続で営業赤字となりました。中期経営計画（2023～25年度）の最終年度の2025年度の連結売上高は1,818億円、営業損失32億円となりましたが、シンガポールをはじめとするアジアの建設市場はインフラ建設需要が旺盛です。2024年度以降、複数の利益の伴う土木、建築の大型工事を受注したこと、また多額の損失を計上した工事が完成したこと、中期経営計画（2026～28年度）は営業黒字へと転換する見込みです。最終年度の2028年度は売上高2,050億円、営業利益60億円を目標として、リスクマネジメント力の強化と全現場でDXを推進することで持続的成長を推進します。

営業利益の黒字化を確固たるものとするため、以下の戦略を展開します。

まず、「フロントローディングによるリスクマネジメント力の発揮」と「利益重視の事業運営」を徹底します。シンガポール本社主導で組織的かつタイムリーな経営管理、工事管理体制を構築し

ます。入札の初期段階から、技術的課題、資材調達、為替変動、地政学的リスクに至るまで、あらゆるプロジェクトリスクを組織的に洗い出し、適正な工事原価を把握した上で、地域ごとにターゲットを明確に絞り込み、確実に利益を創出できる案件のみを厳選して取り組みます。グローバルなマーケティングに基づく自社船の最適配置を推進します。

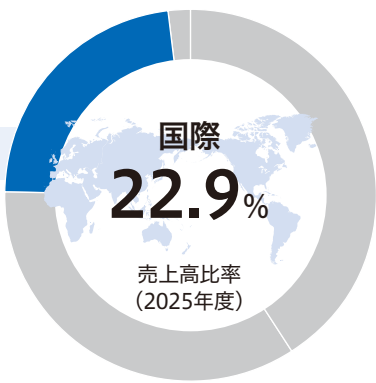
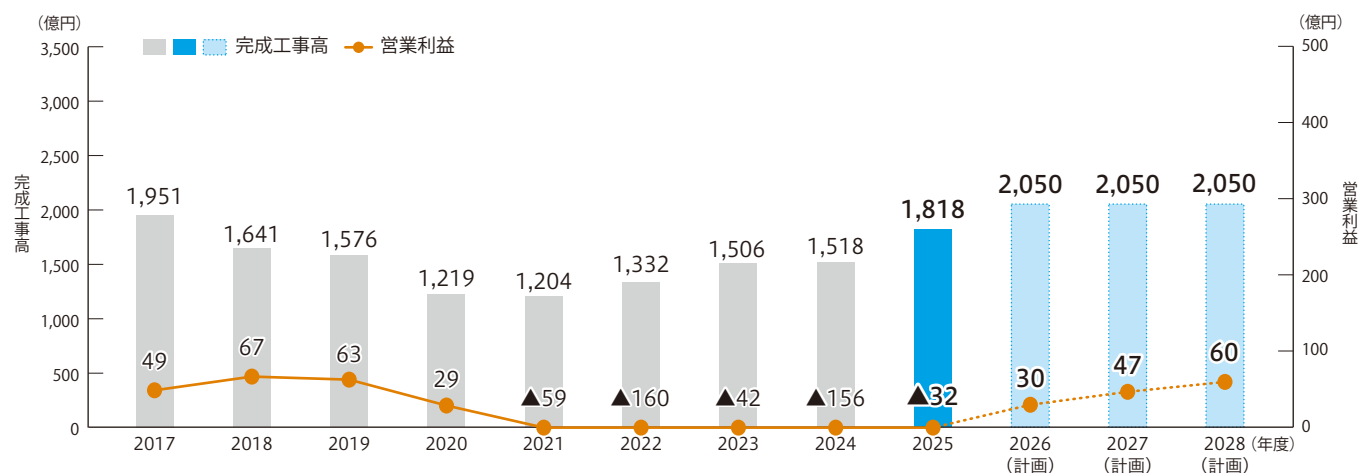
また、当社の最大の市場であるシンガポールにおいて競争力を高めるため、UG M&E社（設備子会社）やKBE社（土木系持分法適用関連会社）との協業を最大限活用するとともに現地の協力会社、サブコン（設備工事会社）、サプライヤーとのパートナーシップの構築、連携深化によって施工力・稼ぐ力を強化します。

次に、2026年4月に新設したグローバルDXセンターと連携して、建築工事におけるプレキャスト化や設備のユニット化、大型土木工事で培った機械化施工等の成功事例を水平展開し、DX推進を加速することにより施工の生産性向上を推進します。

さらに、真のグローバル組織へと進化するため、日本人中心の経営スタイルから、国籍を問わず能力ある人材が経営を担う体制への転換を加速します。多様な人材の確保・育成とエンゲージメントの向上に向けて、将来のキャリアパスを明確にするとともに、多様性を組織の力に変えることのできるリーダーシップ人材を計画的に育成し、経営幹部への登用を積極的に推進します。

中期経営計画（2026～28年度）

最終年度目標 完成工事高：2,050億円 完工総利益率：4.6% 営業利益：60億円



事業の強み・機会・リスク・リスクへの対応

- 強み** (内的なプラス要因)
- ▶ シンガポール、香港、東南アジア各国における長年の実績とステークホルダー（発注者、協力会社、サプライヤー等）との信頼関係
 - ▶ 国内土木、国内建築との緊密な部門間連携
 - ▶ グローバルに稼働できる自社作業船団

- 機会** (外的なプラス要因)
- ▶ シンガポール、香港、東南アジア各国における堅調な建設需要
 - ▶ 日本政府のODA大型港湾工事（質の高いインフラ輸出）
 - ▶ 日本、欧州等の高度なインフラ技術が活かせる大型プロジェクトが豊富（特に、シンガポール、ODA案件）

- リスク**
- ▶ ウクライナ・中東情勢等の地政学的リスク、カントリーリスク、為替リスク等の海外工事特有のリスク
 - ▶ 現地社員の経営幹部候補の確保、次世代リーダー層の離職
 - ▶ 現場の労働災害リスク

- リスクへの対応**
- ▶ 入札段階から技術的課題や各種リスクへの組織的かつ迅速な対応、利益重視で取り組む案件を厳選
 - ▶ キャリアパスの明確化、エンゲージメント向上策の推進
 - ▶ 省人化（プレキャスト化、ユニット化）とDXの推進による生産性向上と安全性向上

具体的な施策

- 1 フロントローディングによる総合力の発揮**
- ▶ フロントローディングの取組みによるリスクマネジメント力の強化（海外工事特有のリスク、技術課題、工事原価）
 - ▶ ターゲットを明確にした営業戦略、利益重視の入札
 - ▶ シンガポール本社主導の組織的かつタイムリーな工事管理体制の構築

- 2 協力会社との連携深化による施工力・稼ぐ力の強化**
- ▶ シンガポールのUG M&E社（設備子会社）、KBE社（土木系持分法適用関連会社）との協業を最大限活用
 - ▶ 協力会社、サブコン（設備工事会社）、サプライヤーと共存共栄するパートナーシップの構築

- 3 建設の未来をつくる ～生産性向上とDXの加速**
- ▶ 建設技術の高度化の推進（プレキャスト化や設備のユニット化）
 - ▶ グローバルDXセンターと連携した、AIやロボティクスを活用した建設DXの推進と成功事例の水平展開

- 4 人材の育成 ～真のグローバル組織への進化**
- ▶ 日本人中心の経営スタイルから、国籍を問わず能力ある人材が経営を担う体制への転換を加速
 - ▶ キャリアパスの明確化、エンゲージメント向上策の推進
 - ▶ 産学連携によるDX人材の確保・育成

2025年度の主な竣工工事



デコン島A・C地区干拓地造成工事[シンガポール] (提供：HDB)



フマキラー インドネシア建設工事[インドネシア]

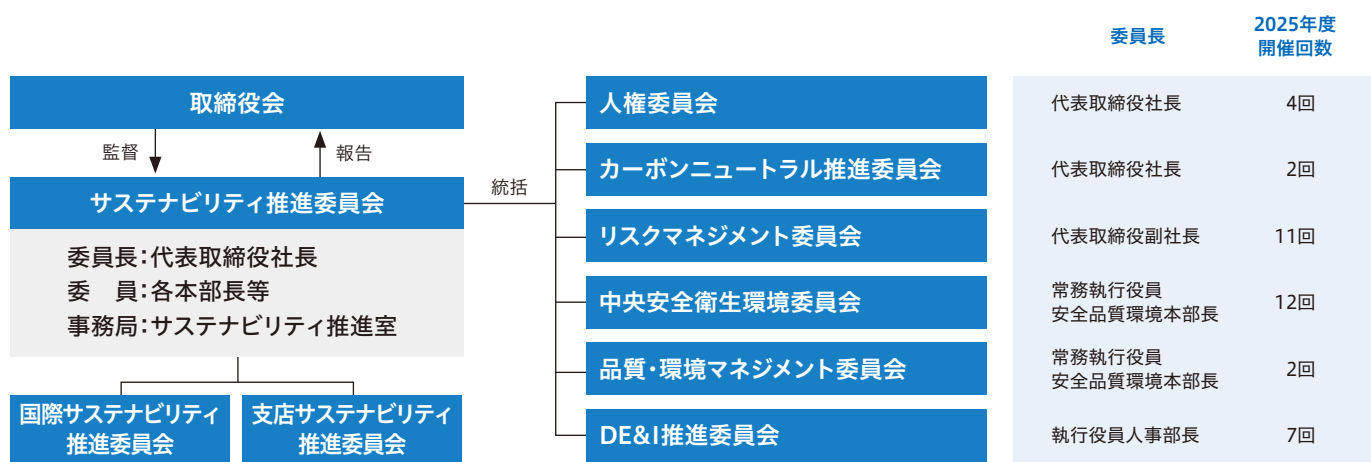
サステナビリティ経営の実践

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、ESG重視のサステナビリティ経営を実践しています。安全、環境への配慮と技術に裏打ちされた確かな品質の提供を通じて、株主、顧客、取引先、従業員のみならず、地域社会にとって魅力ある企業を目指します。

サステナビリティ経営のガバナンス体制

当社は、サステナビリティに関わる課題への適切な対応が、リスクの減少に加えて収益機会の増大につながる重要な経営課題であると認識し、代表取締役社長を委員長とするサステナビリティ推進委員会の下に、人権委員会、カーボンニュートラル推進委員会、リスクマネジメント委員会、中央安全衛生環境委員会、品質・環境マネジ

メント委員会、DE&I推進委員会を設置し、ESG重視のサステナビリティ経営を推進しています。年4回開催のサステナビリティ推進委員会では、マテリアリティ(重要課題)に特定した各課題への具体的な取組みの実践と成果のモニタリングを行っています。サステナビリティに関する戦略や進捗状況については、取締役会へ定期的に報告し、中長期的な企業価値向上の観点から監督を受けています。



web 各委員会の活動概要

サステナビリティ経営を進化させる仕組みづくり

2026年5月にレビューを行い、公表したマテリアリティ(重要課題)に基づき、サステナビリティ経営を進化させるための仕組みづくりを、五洋建設グループだけでなく取引先も含めて進めています。認知、理解促進のために、本社・支店・営業所・工事事務

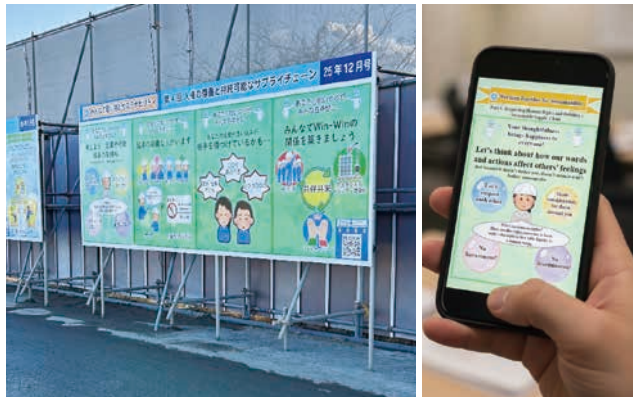
所等全事務所、現場にサステナビリティ経営に関するポスター等を掲示するとともに、国内外のグループ全役職員を対象とした、サステナビリティ研修をグローバルで毎年実施(2025年度:受講率100%)しているほか、階層別研修、部門主催の研修会等で、教育を行っています。

主な施策 (対象別)	五洋建設グループ					取引先	
	経営層	本支店など		現場		技能者 (現場入場者)	経営者等
		所属長 グループ長 工事部長など	左記以外	所長 (所属長)	左記以外		
認知			サステナビリティ経営ポスター				
理解		マテリアリティレビューのプロセスを活用した理解促進 など			朝礼看板		
		会議・説明会		サステナビリティ朝礼			説明会 ↑ 安全大会での説明等
			所長会議等				
			階層別研修	階層別研修			
共感・ 自分ごと化		トップ層研修		サステナビリティ研修(eラーニング)			
			サステナビリティ表彰				
			社内外HPなどへの各種資料掲載、紹介、水平展開				

サステナビリティ経営の現場への浸透 ～サステナビリティの取組みは現場から

サステナビリティ朝礼

サステナビリティ経営の取組みを、自社グループだけでなく現場で働く協力会社の方々とも共有するため、マテリアリティの各テーマを題材とした「サステナビリティ朝礼」を2024年9月から日本国内の現場において毎週1回実施しています。2025年9月からは、増加する外国人作業員に向けて、朝礼ポスターを5か国語(日本語・英語・中国語・ベトナム語・インドネシア語)で準備しています。2026年1月からは、海外でもサステナビリティ朝礼を実施しています。



朝礼の内容をポスターや動画で共有

サステナビリティ表彰

現場でのサステナビリティの取組みを表彰し水平展開する「サステナビリティ表彰」を、2024年度にシンガポールで開始し、2025年度からは日本、香港へも拡大して実施しています。表彰式では優秀事例を経営層に発表し、社長から表彰を受けました。各現場での優れた取組みは、社内ホームページや会議等で紹介し、水平展開を行っています。



シンガポール 第2回 サステナビリティ表彰式(2025年12月)

事例

サステナビリティ表彰(日本)

優秀賞「多様な人材による安全な現場づくり(DE&I五砂会)」

2026年2月、第1回「サステナビリティ表彰」において、応募262件の中から東京建築支店の現場での取組みが「サステナビリティ優秀賞」に選ばれました。外国人作業員が4割近くになる現場で、コミュニケーション不足により安全ルールなどが正確に伝わらないリスクがありました。

チームで知恵を出し合い、AI翻訳ツールの活用推進や外国語表示の看板の改善、通常の職長会とは別に、外国人主体の安全パトロール会「DE&I五砂会」による毎週1回の安全・環境・清掃の3分野のパトロール実施などに取り組みました。言葉の壁を越えたコミュニケー



優秀賞を受賞した東京建築支店 DE&I五砂会

ションで労働災害の防止、現場の生産性向上を実現した点が高く評価されました。

「多言語での安全指導により、外国人作業員のルール理解度が飛躍的に向上し、ルール違反や危険な立ち入りが減少した」「言語別グループの朝礼で、協力会社も含めた現場の一体感が高まった」「翻訳ツールの活用を進めることで、作業員同士の距離が縮まり笑顔が増えた」などの声が聞かれました。

このような現場の自発的な取組みと「誰も取り残さない現場づくり」への想いを全国の現場へ水平展開しています。



AI翻訳ツールを使った、外国人作業員による安全パトロール

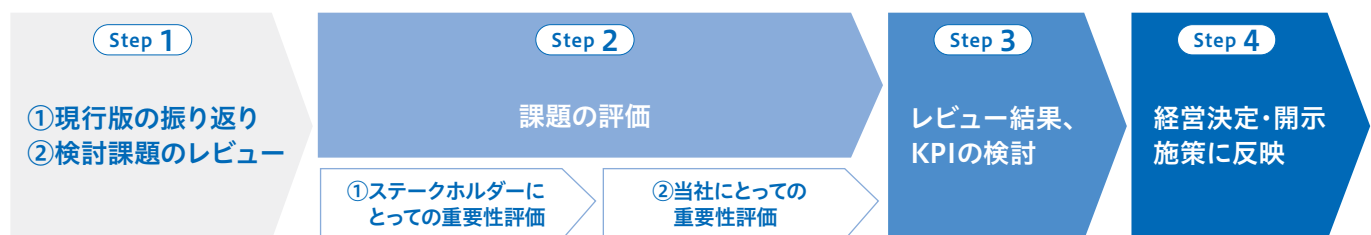
web サステナビリティ経営の実践

マテリアリティ(重要課題)

当社グループは、2026年5月に公表した中期経営計画(2026～28年度)において、「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」をビジョン(目指す姿)としました。

サステナビリティ経営の推進に当たっては、企業の中長期の成長と、社会の持続可能性の両立を目指し、最優先でリソースを投入すべき課題をマテリアリティ(重要課題)として2023年に特定しました。その後の社会環境やステークホルダーからの要請の変化、自社の事業環境の変化を踏まえて、2026年にレビューを行った結果、8つのマテリアリティは変わらないものの、重要性の高い取組み項目とKPIを見直しました。具体的には、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、⑤DE&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項目が当社グループのマテリアリティです。それぞれに関して、具体的な方針、体制、指標を定めて進捗を管理しています。今後も、定期的にマテリアリティのレビューを行う予定です。

マテリアリティレビューのプロセス



Step 1

現行版の振り返りと、検討課題のレビュー(2025年11月～2026年2月)

- ①所管部署による、現行のマテリアリティに基づく取組み状況の振り返りを実施
- ②メガトレンドやグローバルなESG基準(SASB、GRIスタンダードなど)、同業他社の動向、外部専門家意見等を収集、分析し、検討すべき23の社会課題をレビュー

Step 2

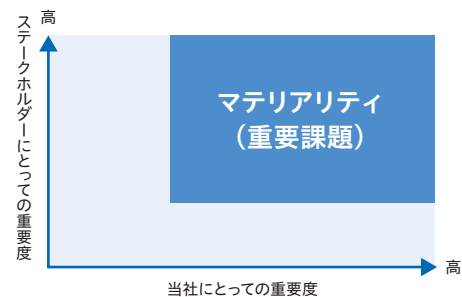
課題の評価(2026年2月～3月)

- ①ステークホルダーにとっての重要性評価
お客様から受領するアンケート、外部調査機関、国際機関やNGOのレポートなど各種情報から、当社に関わるステークホルダーがどの課題に関心が高いかを分析し、総合的にステークホルダーにとっての重要性評価を実施
- ②当社にとっての重要性評価
国内土木、国内建築、国際、経営管理、支店から選出されたメンバー37名が参加
Step1でレビューした23課題について、外部有識者も招いた説明会などを通じて各課題への理解を深めた上で、中長期の視点から当社が認識すべきリスクと機会、当社にとっての重要性を検討

Step 3

レビュー結果、KPIの検討(2026年3月～4月)

- ・Step2の結果をもとに、ステークホルダーにとっての重要度と、当社にとっての重要度の2軸評価から、マテリアリティのレビュー案を作成
- ・主な指標および目標(KPI)を検討



Step 4

経営決定・開示、施策に反映(2026年4月～)

- ・経営層のレビューを経て、2026年4月のサステナビリティ推進委員会で、マテリアリティのレビュー結果について報告、審議
- ・取締役会の承認を経て、中期経営計画(2026～28年度)の中で公表し、施策に反映

五洋建設グループのマテリアリティ(重要課題)

ビジョン

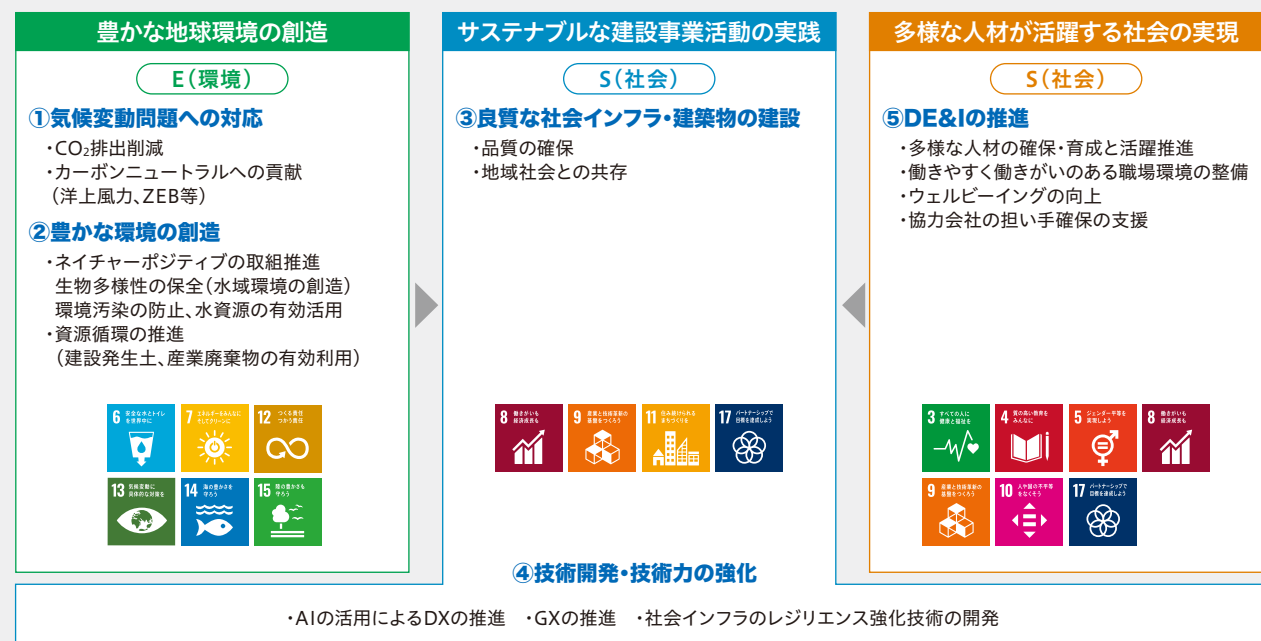
サステナビリティ経営を実践し、建設の未来を切り拓く

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

マテリアリティ(①～⑧)

(サステナビリティ経営の実践)



(サステナビリティ経営の基盤)



リスクと機会

マテリアリティ特定、レビューのプロセスを通じて、SASB、GRIスタンダードなどのグローバルなESG基準、規制などの動向やステークホルダーの要望などを分析し、重要課題に関連した中長期のリスクと機会を把握しています。

主要なリスクに関しては、サステナビリティ推進委員会でモニタ

リングを行い、結果を取締役会に報告しています。同時に、個別リスクに関しては、サステナビリティ推進委員会傘下の各委員会などで進捗管理を行い、方針、体制、戦略などの観点から取組みの過不足をレビューし、改善につなげています。

特に経営への影響が大きく、全社的な対応が必要なリスクに関しては、全社のリスクマネジメント委員会で管理を行います。

マテリアリティ(具体的取組みと各指標) ▶ P73 [web](#) [マテリアリティ\(重要課題\)](#)

豊かな地球環境の創造

マテリアリティ
気候変動問題への対応、豊かな環境の創造

五洋建設グループは、豊かな自然環境を後世に伝えていくことが企業活動の礎であると強く認識し、地球環境に配慮したモノづくりを行っています。

マテリアリティ(重要課題)として特定した「気候変動問題への対応」「豊かな環境の創造」のそれぞれの課題に対して、事業を通じた社会への貢献と、当社グループの活動による環境影響の最小化を目指した取組みを行っています。

五洋建設グループの取組み

・気候変動問題への対応

自社の建設事業活動によるCO₂削減の取組みを行うとともに、洋上風力建設、建物のZEB化、低炭素コンクリート活用などの事業による貢献を推進し、カーボンニュートラルを目指しています。

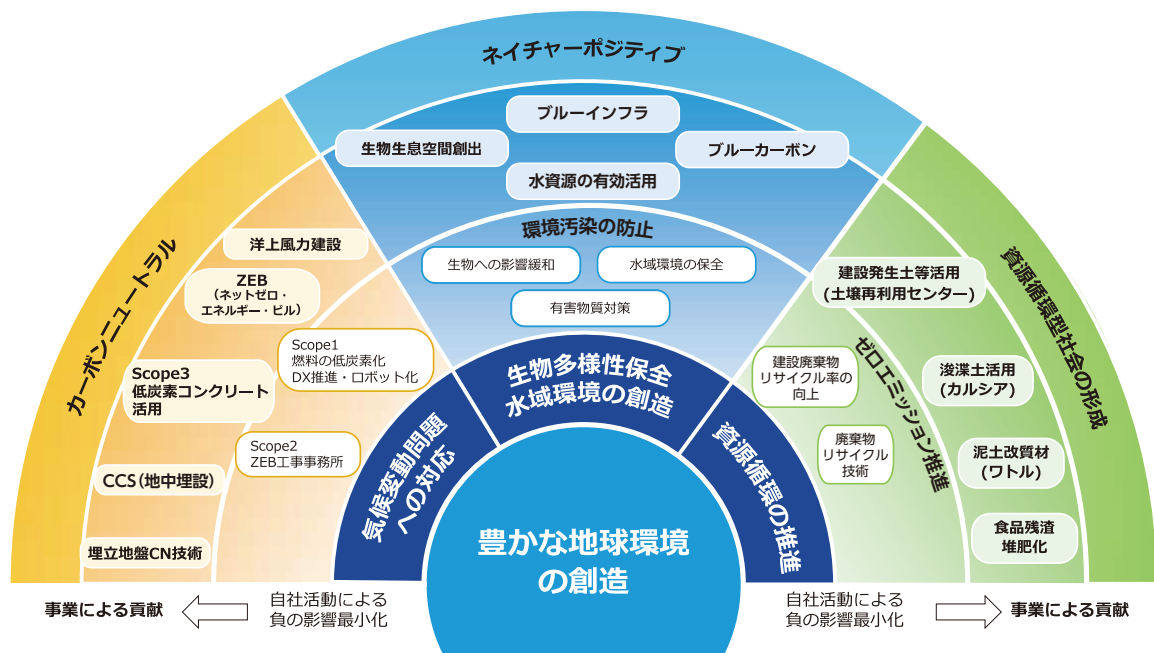
・生物多様性保全、水域環境の創造

ネイチャーポジティブの取組みとして、生物多様性保全、水域環境の創造や、環境汚染の防止、水資源の有効活用などを推進しています。工事に伴う環境負荷の低減や、海域生物への影響緩和技術の開発を行うとともに、ブルーカーボンの適用拡大やブルーインフラ技術開発、生物生息空間の創出など、事業化に向けた取組みを展開しています。

・資源循環の推進

自社活動の建設廃棄物リサイクル率の向上だけでなく、汚染土壌処理事業や、建設発生土、建設汚泥、浚渫土、製紙灰、食品残渣などのリサイクル事業を推進し、資源循環型社会の形成に貢献します。

[web](#) 豊かな地球環境の創造



環境活動指針

1. 建設事業活動で発生するCO₂排出量の削減に加え、工事事務所のZEB化を推進し、カーボンニュートラルの実現に貢献する
2. 地域社会とのコミュニケーションを図り、環境関連技術の開発や環境に配慮した設計、施工を通じて、循環型社会の形成、環境の創造・保全・修復に努める
3. 当社及び協力会社の社員に対し、環境保全活動の重要性に関する教育を継続的に実施し、環境関連法令の遵守はもとより、環境事故(大気・水質・土壌の汚染)の防止及び廃棄物のリサイクルの徹底を図る

[web](#) 安全衛生・品質・環境方針

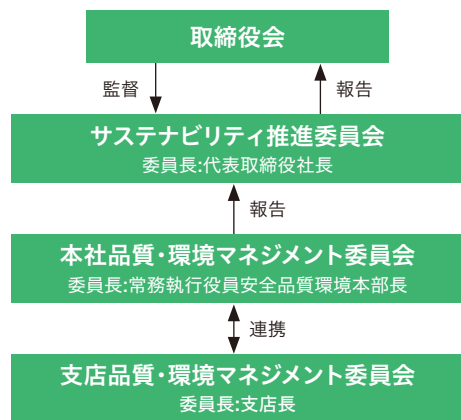
事業活動における環境保全

五洋建設グループは事業活動(建設生産活動及びオフィス内の活動)全般で、ISO14001に準拠した環境マネジメントシステムを運用し、環境に十分配慮した建設事業活動を推進しています。

推進体制

・品質・環境マネジメント委員会

環境マネジメントシステムは、代表取締役社長を委員長とするサステナビリティ推進委員会の下に設置された本社・支店の「品質・環境マネジメント委員会」が統制しており、当社が行う事業活動に適用されます。当社では、認証を受けた環境マネジメントシステムに沿った組織運営を行うための規定・手順を定めた「統合マニュアル」を作成し、運用しています。また、若年層向けのマネジメントシステム教育などを通して、社員への継続的な周知・教育活動を行っています。



[web](#) 環境マネジメント

環境マネジメントシステム

当社は、ISO14001に準拠した環境マネジメントシステムを運用しています。2002年11月に全社システムとしてISO14001認証を取得し、継続的なシステムの改善と効率的で効果的な業務を推進するための手段として運用しています。

[web](#) ISO等認証取得一覧

環境パトロール

当社は、典型7公害(大気汚染・水質汚濁・土壌汚染・騒音・振動・地盤沈下・悪臭)をはじめとする環境汚染などの防止と環境関連法令違反ゼロを目指すとともに、環境に関する苦情につながる事象を極力防止するために、各支店の建設現場において環境パトロールを実施しています。

環境法令の遵守

地球温暖化防止、廃棄物の適正処理など、あらゆる面で環境に配慮した事業活動を行うために、環境関連法令の遵守状況を定期的に確認しています。環境関連法令の改正に対しても速やかに対応し、環境関連法令違反を予防しています。2025年度における重大な環境法令違反は、0件でした。

教育・啓発

・環境一般教育・環境専門教育

全役職員に向けた環境一般教育を実施するとともに、建設現場における環境管理全般に必要な知識や法改正のポイントを確認するために環境専門教育を実施しています。環境専門教育は毎年、本・支店ごとに開催され、対象となる社員が定期的(3年に1回)に受講しています。2025年度の環境専門教育受講者は527人でした。

・工事着手前の環境勉強会

現場社員の環境知識の確認と向上を目的に、工事着手前に安全品質環境部による環境勉強会を実施しています。本教育を通じて、環境汚染などの予防措置および環境法令遵守を徹底しており、2025年度は134現場で開催しました。

[web](#) 環境マネジメント

建設現場におけるゼロエミッション推進活動

建設現場では、最終処分量の減量化を目指して、2006年度より全社でゼロエミッション活動を推進するとともに、発生抑制を基本とした3R(リデュース・リユース・リサイクル)推進活動を全員参加で実施しています。

[web](#) 建設現場におけるゼロエミッション推進活動

環境汚染などの防止、環境問題の解決

建設事業では、重金属類や化学物質による土壌汚染問題、焼却施設におけるダイオキシン類問題、そして水質汚濁など、さまざまな環境問題に直面します。当社ではこれらの問題の解決のため、対策の実施や技術開発に積極的に取り組んでいます。

[web](#) 環境汚染の防止



重金属等の不溶化工法実施作業

気候変動問題への対応

マテリアリティ
気候変動問題への対応

TCFD提言に基づいた情報開示

当社は、気候変動問題への対応を最も重要な経営課題の一つと捉え、国内外で温室効果ガスの削減に向けた取組みを強化しています。建設事業活動におけるCO₂排出削減の取組みを推進するとともに、洋上風力発電の建設や建物のZEB（ネット・ゼロ・エネルギー・ビル）化の推進等、本業を通じて2050年カーボンニュートラルの実現に貢献してまいります。



web TCFD提言に基づく情報開示

1. ガバナンス

代表取締役社長を委員長とするカーボンニュートラル推進委員会とCN推進室が中心となり、温室効果ガスの削減に向けた取組みを進めています。当委員会は、当社のサステナビリティ推進委員会（委員長：代表取締役社長）の下部組織として、当社グループの気候変動問題への対応の基本方針、戦略の企画・立案、取組状況のモニタリング結果に基づく対応策等の重要事項の審議を担っています。その審議結果はサステナビリティ推進委員会に報告・審議されます。決定された方針や戦略は各部門の事業計画、全社の年度計画および中期経営計画に織り込まれ実施されます。さらに取締役会は、サステナビリティ推進委員会からの報告を受け、気候関連問題への対応を含むサステナビリティに関わるすべての課題について監督します。気候変動問題への対応の実施状況はカーボンニュートラル推進委員会で継続的にモニタリングを行い、取組み方針や戦略の見直し・改善につなげていきます。

2. 戦略

建設業は、建設工事に起因するCO₂排出量は他産業に比べて少ないものの、当社が強みを持つ海洋土木工事では、作業船を使用するため、建築や陸上の土木工事に比べてCO₂の排出量が多いという特徴があります。その課題解決の一環として、気候変動問題が当社グループに与えるリスクと機会を特定し、シナリオ分析を実施しました。シナリオ分析の結果、気候変動問題への対

応として、作業船のカーボンニュートラル化に向けた維持更新、新造等の設備投資の増加が見込まれますが、当社にとっては、それを上回る事業機会が創出されると考えています。土木分野では洋上風力発電建設の推進が、建築分野ではZEBの推進が挙げられます。特に、海洋土木技術に強みを持つ当社は、洋上風力建設のフロントランナーとして我が国の再生可能エネルギーの供給拡大に貢献するとともに、持続可能な社会の発展に寄与してまいります。

3. リスク管理

当社は、サステナビリティ推進委員会の下に設置されたリスクマネジメント委員会が中心となって、事業活動において想定されるリスクを体系的に分類し、各リスクについてリスク担当部署を設定し、リスクマネジメントを実施しています。気候変動リスクはCN推進室が担当部署となり、長期的な視点でリスクの識別・評価・対策を行います。カーボンニュートラル推進委員会での審議結果は、サステナビリティ推進委員会で報告・審議されます。サステナビリティ推進委員会の活動状況は取締役会に報告され、取締役会は気候変動のリスクマネジメントの実施状況を監督します。また、気候変動リスク発生時には、経営に与える影響度に応じて決められている報告先（重大リスクは取締役会）へ迅速に報告され、適時適切に対応する体制を整えています。

カーボンニュートラル・ロードマップ(Scope1・2)

〈短期的取組み〉低炭素化

燃費改善 (Scope1)

- アイドリングストップ・省エネ研修・主要船舶機械の適正整備の徹底
- K-S1等の燃費改善添加剤の現場導入拡大

施工効率化 (Scope1)

- 陸上建機・作業船のICT技術の活用による施工効率化、作業船設備のエネルギー利用の効率化の推進
- 電動化陸上建機の市場動向把握～現場導入拡大
- 作業船のクレーンやウィンチ等の電動化および大型蓄電池や燃料電池の活用に向けた検討を推進

新エネルギー (Scope1)

- 新エネルギー導入のためのエンジン開発等の技術動向の把握
- 新エネルギーの輸入・貯蔵基地としてのカーボンニュートラルポート(CNP)への貢献の検討

省エネ・創エネ (Scope2)

- 工事事務所等のZEB化推進等

2030年度
削減目標
△50%
(2019年度比)

2030年度

〈中期的取組み〉低炭素化～脱炭素化

燃費改善 (Scope1)

- 燃料混合エンジン等の導入に向けた検討（研究開発～現場実装）
- #### 施工効率化 (Scope1)
- 作業船の電動化による自動自律化（プログラム開発～現場実装）
- #### 新エネルギー (Scope1)
- BDF（バイオディーゼル燃料）やGTL（Gas to Liquids）等の代替燃料の活用
 - 陸上からの電力供給（作業船）
 - 副生水素・アンモニアの活用、グリーン水素の利用試行

〈長期的取組み〉脱炭素化

新エネルギー (Scope1)

- 新エネルギー仕様の作業船・陸上建機の導入
 - グリーン水素・アンモニアの活用
- #### 洋上風力発電の余剰電力利活用
- （陸上からの電力供給・グリーン水素活用）

2050年度
削減目標
△100%
(2019年度比)

2050年度

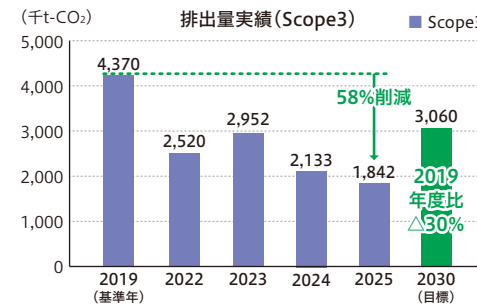
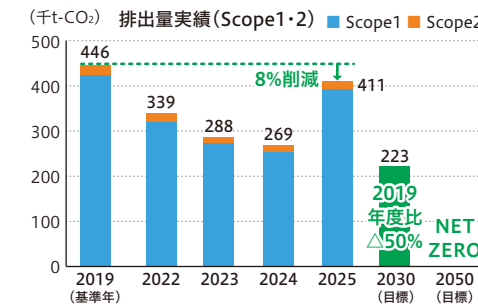
リスクと機会および対応策

種類	環境変化	事業への影響	対応策	
移行リスクと機会	CO ₂ 排出量の削減等の政策・規制の強化	・建設工事等の事業活動の気候変動対応コストの増加（特に、建機、作業船のCO ₂ 排出量削減への対応コスト） ・製造時にCO ₂ 排出量の多い建設資材（セメント、鉄）の調達コストの増加 ・炭素税の導入による気候変動対応コストと建設コストのさらなる増加	・建機・作業船のCO ₂ 排出量の削減（Scope1） 施工効率化：電動化やICT活用、自動自律施工の推進 燃料の低炭素化⇒脱炭素化： （短期的）燃費改善添加剤の活用 （中期的）代替燃料（BDF、GTL）、再エネ電力活用（陸電供給や蓄電池の活用を含む） （長期的）水素・アンモニア等次世代エネルギーの導入	
		・省エネ法強化やZEBの義務化等による建築コストの増加	・CO ₂ 排出量の削減（Scope2、3） 現場事務所等での再エネ電力の利用推進（Scope2） CO ₂ 吸着材料や低炭素型コンクリート等の導入推進（Scope3） 浚渫土砂の固化処理によるCO ₂ 固定化（Scope3）	
機会	再エネ、省エネ関連の建設需要の拡大	・洋上風力発電の建設需要の増加 ・建物のZEB化の建設需要の増加	・洋上風力建設の取組み強化（SEP船等の大型作業船の設備投資等） ・ZEBの提案・設計・施工の推進、自社施設における水素利用の試行 ・設備投資に対するグリーンボンドの活用	
物理的リスクと機会	リスク	自然災害の激甚化・頻発化	・工事中の被災による工期の延伸、建設コストの増加 ・建設資機材等のサプライチェーン寸断による供給制約	・BCP体制の構築と定期的な訓練（BCP・津波）
		海水温の上昇に起因する気象・海象条件の悪化による施工生産性の低下	・特に海上土木工事において、稼働率低下による工程遅延、建設コスト増加のリスクが高まる	・気象・海象予測システムの高度化
		気温上昇に起因する夏季の施工生産性の低下	・建設現場の熱中症の発症リスクが高まる ・熱中症対策で休憩時間の増加による施工生産性の低下	・現場の省力化による生産性向上（CO ₂ 削減にも寄与） コンクリート工のPCA化や建設DX（デジタル化）の推進
	機会	国土強靱化の建設需要の増加	・防災・減災、国土強靱化のための建設需要の増加 ・災害復旧工事の増加	・国土強靱化に資する技術の開発と実用化

主な対応策の実績(2023～2025年度)

項目	2023年度	2024年度	2025年度	実施内容
燃費改善添加剤・バイオ燃料等導入率	14.2%	18.2%	33.1%	2025年度はインドネシアでバイオ燃料4,676KL使用
環境配慮建設機械導入率	2.2%	2.3%	2.8%	電動・ハイブリッド・ICT建機の導入
工事事務所のZEB等認証取得件数	2	0	2	工事事務所のZEB化推進
再生可能エネルギー使用量(MWh)	626	865	1,085	再生可能エネルギーの自社発電量+グリーン電力購入量

4. 指標と目標



ネイチャーポジティブの取組み推進

マテリアリティ
豊かな環境の創造

当社グループは、2025年8月に「生物多様性に関する行動指針」を策定しました。生物多様性の保全や水域環境の創造の取組みを一層強化し、ネイチャーポジティブの実現に向け、事業活動による環境への負の影響の最小化や自然の復元・創出を目指しています。

[web](#) 生物多様性に関する行動指針

TNFD提言に基づいた情報開示

TNFD(Taskforce on Nature-related Financial Disclosures:自然関連財務情報開示タスクフォース)の理念に賛同し、2026年5月にTNFD提言に基づく自然関連財務情報の開示を開始しました。



全文は [web](#) 生物多様性、水域環境

一般要求事項

本開示では事業ポートフォリオの中で主要事業となる「国内土木事業」のうち、自然環境に及ぼす影響度が高い「海洋土木事業」を対象に分析を行いました。自然関連課題がある地域として、国内の海洋土木事業における建設現場を設定しています。また「自然関連課題が当社に与える影響」と「当社の事業活動が自然環境に及ぼす影響」の両面を重視するダブル・マテリアリティを適用しています。

ガバナンス

自然関連課題については、代表取締役社長を委員長とするサステナビリティ推進委員会で審議しています。委員会では、生物多様性に関する行動指針の策定や、依存・インパクト評価、リスクや機会の分析を行い、取締役会へ報告しています。

戦略

LEAPアプローチに沿って、「評価・分析対象事業の選定」、「依存・インパクト」、「リスク・機会」、「対応策の評価」を実施しました。リスクについては、各工種について、直接的な自然への依存とインパクトの分析から、海底地形の変化、水質汚濁や有害物質漏出、不法投棄等のリスクを特定しました。機会としては、浚渫・土捨てにおける独自技術による受注機会の増加やブルーカーボン生態系の創出があげられます。

主なリスク

工程	関連する自然への依存・インパクト	関連法規	リスクの種類と内容
浚渫・土捨て	【海底地形の変化】 海洋生物の生息場のかく乱 【水質汚濁】 汚濁や油の漏洩による生態系へのインパクト	生物多様性基本法	移行リスク-評判: 海洋生態系へのネガティブな影響を批判されるリスク
地盤改良(陸上)	【水質汚濁・有害物質漏出】 汚濁や有害物質による生態系へのインパクト 【不法投棄】 投棄されたプラスチック等の海域流出、マイクロプラスチック化	海洋汚染防止法	
地盤改良・基礎工・本体工(防波堤・護岸)	【海底地形の変化】 海洋生物の生息場のかく乱 【水質汚濁】 汚濁や油の漏洩による生態系へのインパクト	水質汚濁防止法	移行リスク-賠償責任: 法令違反や対応費用が必要となるリスク
基礎工・本体工(風力発電施設)	【騒音振動】 海洋生物への悪影響 【水質汚濁】 汚濁や油の漏洩による生態系へのインパクト 【水質汚濁・有害物質漏出】 汚濁や有害物質による生態系へのインパクト	廃棄物処理法	

主な機会

工程	機会のカテゴリー	機会の概要	機会の内容
浚渫・土捨て	企業のパフォーマンス	市場 製品とサービス	独自技術(落下混合船やトレミー管利用)の提案による受注機会の増加
	持続可能性パフォーマンス	生態系の復元、再生	・環境への関心の高まりにより、カルシア改質土等の技術の需要が増え、関連工事や自社保有のカルシア落下混合船の使用が増加する ・カルシア改質土を用いた深掘埋戻しや浅場造成により、生物の生息空間を創出する ・造成した浅場ではブルーカーボン生態系の形成によりCO ₂ 吸収源となるとともに、漁業資源の確保に貢献する ・藻場が吸収するCO ₂ を算定し、「Jブルークレジット®」として認証・発行を受けることが可能
		生態系の保護	・カルシア改質土での浚渫土の活用により、浚渫土処分場の残余年数減少を抑制する ・浚渫土の処分量を減らし、新たな処分場の整備や拡張を不要とすることで、生態系に対する負の影響を抑制する

カルシア改質技術 ▶P43

測定指標とターゲット

当社の建設事業については、土地利用変化、汚染、資源利用等の指標において特に水域を含めた影響を適切に示す必要があることから、当社の重要課題と関連した指標を設定しました。特に、陸域／淡水域／海域の土地利用変化について、主な機会への対応を含め、ブルーカーボン生態系の創出面積等を開示内容としています。

グローバル開示指標の例	Metric no.	自然変化の要因	指標	当社グループの開示内容	目標
	C1.0	陸域／淡水域／海域の土地利用変化	総空間フットプリント	・ブルーカーボン(Jブルークレジット®)創出面積 ・浅場・干潟等の保全・再生・創出件数	web ESGデータシート
	C1.1		陸域／淡水域／海域の土地利用変化の程度	・生物生息空間の保全・再生・創出件数	

ネイチャーポジティブに資する当社の取組み

建設事業は、自然資本との関わりが多いことから、工事影響の抑制や環境保全、工事にともなうサンゴや藻場の移植・干潟の復元、カルシア改質土による浅場造成等、これまでも生物多様性の保全と回復に寄与する様々な取組みを行っています。TNFD開示を戦略策定やビジネスの機会として捉え、今後さらに取組みを充実させていく予定です。

・ブルーカーボンの創出

カルシア改質土等を用いて造成した浅場では、藻場の形成や魚介類の生息場となることが期待できます。また、海藻はCO₂を吸収し、ブルーカーボンとしてCO₂を固定する効果もあります。当社では、浚渫や土捨て工事を機会として、浅場造成後の調査により漁獲量の増加や藻場のCO₂吸収量を確認し、「Jブルークレジット®」の登録を行っています。

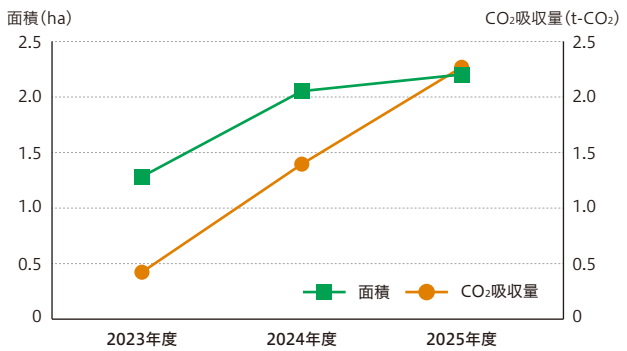
※ブルーカーボン生態系が吸収したCO₂量を算定し、発行されたカーボン・クレジット。
国土交通省認可のジャパンブルーエコノミー技術研究組合が認証・発行・管理を行っている。



藻場の形成状況



漁獲調査



兵庫県網干地区の藻場面積とCO₂吸収量

・浅場・干潟等の保全・再生・創出

多摩川スカイブリッジ建設工事では、干潟の生物への影響を最小限にとどめるために、浚渫を最小化するとともに撤去した干潟の表土を干潟の復元に利用するなど、工事前の環境に再生する取組みを行っています。



多摩川スカイブリッジ



干潟の再生

・生物生息空間の保全・再生・創出

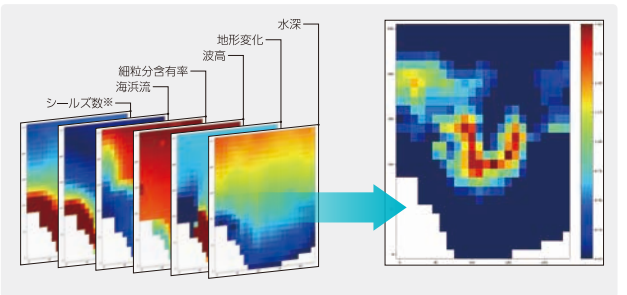
海藻が生育するためには、着生基盤となる石材やブロックが必要です。コンクリートと比較して低炭素型の材料であり、海藻の着生・生長が良好なカルシア人工石の開発も行っています。また、藻場やサンゴの生育場の造成においては、生育に適した環境条件(水深・波高・地形変化量等)に基づく適地の選定や移植技術の開発を行っています。



海藻着生基盤の開発



海藻ブロックの機械移植



※シールズ数:海底砂の動きやすさを示す指標

適地選定シミュレーション

資源循環

マテリアリティ
豊かな環境の創造

五洋建設グループは、工事などに伴って発生する建設発生土や浚渫土、廃棄物などを資源として活用し、その循環利用や付加価値の創出を事業化し、循環型社会の形成に貢献しています。

資源循環技術の開発

カルシア改質技術

カルシア改質技術は、港湾工事で発生する軟弱な浚渫土にカルシア改質材（製鋼過程で発生する転炉系製鋼スラグを成分管理、粒度調整した材料）を混合することで、浚渫土の物理的・化学的性状を改善し、有効活用する技術です。カルシア改質技術によって作られたカルシア改質土は、埋立材や浅場造成材、深掘り跡の埋戻し材など港湾工事で広く利用が可能です。

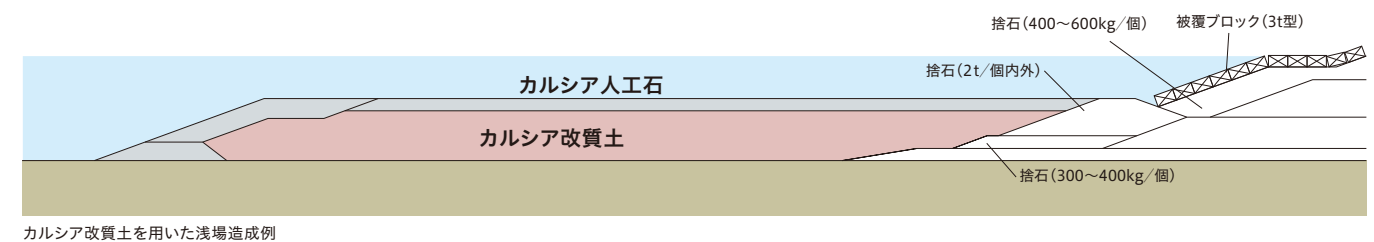
当社では、浚渫土の有効活用技術として以前からカルシア改質技術に注目し、大規模施工技術の開発や効率的な施工が可能なカルシア落下混合船の建造、環境への影響が少ない浚渫・海中投入技術の開発にも取り組んでいます。

カルシア改質技術の概要図



浅場造成などへのカルシア技術の適用

カルシア改質土を浅場の中詰材として使用することにより、固化が進行して沈下を抑制することができます。また、高強度のカルシア人工石（浚渫土と製鋼スラグ、高炉スラグ微粉末等を混合して作成した人工石）を浅場表面に配置することにより、波浪や流れによる浸食を抑えるとともに、海藻の着生基盤とすることができます。



カルシア改質土を用いた浅場造成例

リサイクル事業の展開

各地域のさまざまな産業から発生する副産物の再資源化にあたり、五洋建設グループは日本全国で積極的なリサイクル事業の展開を図っています。各地域に資源循環の拠点、ネットワークを設け、地域内で副産物を回収し、再資源化を図ります。再資源化した製品は、地域内での利用はもちろんのこと、陸海交通網を駆使して日本全国へ輸送し、広域での循環利用を展開しています。

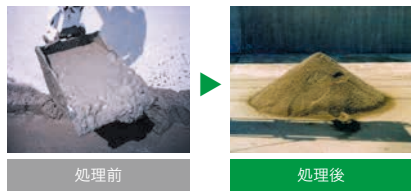
発生土および建設汚泥の広域循環事業（株）サンドテクノ

市川土壤再利用センターは、2014年に施設を拡充し、従来からの建設発生土の海上輸送事業に加え、汚染土壌の受入を行っています。発生土を関東圏から日本全土へ輸送し、広域循環利用を促進しています。また、2018年には名古屋にも土壤再利用センターを開設し、中京圏の建設発生土や汚泥をセメント原料化する広域循環利用を進めています。

建設汚泥の再資源化事業 ジャイワット(株)、(株)サンドテクノ

建設汚泥の再資源化事業を仙台市と市川市で進めています。仙台エコランドは開業から26年をむかえ、無機汚泥を造粒固化して、良質な再生砂に再資源化しています。

市川市のサンドテクノでは、2020年に流動化処理プラントを建設し、関東圏で発生する建設汚泥の受入と流動化処理土の販売を進めています。



資源循環事業ネットワーク



外部との連携

五洋建設グループは資源循環の分野で、外部企業や団体と連携した技術開発を積極的に行っています。

外部企業等との協働状況の例

実施内容	外部企業・団体
再生骨材・路盤材の鉄道コンテナによる広域利用試行に協力 https://www.penta-ocean.co.jp/news/2025/250924.html	日本アスファルト合材協会
環境にやさしい鉄鋼スラグ活用材料「カルシア改質土」の新工法の技術評価証を取得 https://www.penta-ocean.co.jp/news/2023/230705.html	JFEスチール株式会社、日本製鉄株式会社、東亜建設工業株式会社、日本海工株式会社

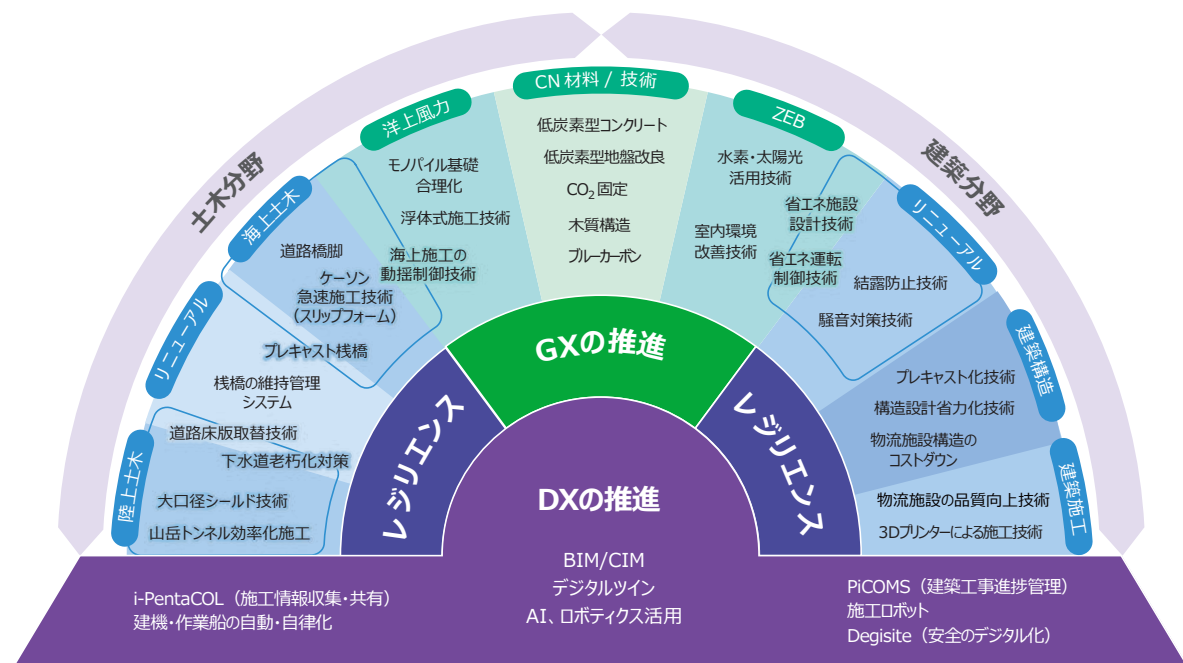
技術開発

マテリアリティ
技術開発・技術力の強化

当社は、良質な社会インフラと建築物の提供により社会に貢献することを目指して、「DXの推進（AI、ロボティクス活用）」、「GXの推進」、「インフラのレジリエンス強化」の3分野に注力して技術開発を推進しています。

DX分野では、成長の著しいAIやロボティクスを活用し、10年先を見据えながら、施工・施工管理の自動化などさらなる生産性向上技術の開発を進めます。GX分野では、洋上風力発電の普及、カーボンニュートラル化、建築物のZEB化に資する技術開発に取り組みます。さらに、インフラや建築物の強靱化・老朽化対策といった重要なプロジェクトにターゲットを定め、レジリエンスを高める調査・設計・施工技術の開発にも注力します。

創業時からのDNAである「進取の精神」のもと、競争力の源泉となる新技術の開発を推進するとともに、技術難易度の高い工事にも果敢にチャレンジします。そして、国内土木、国内建築、国際の各部門が垣根を越えて連携して総合力を発揮することで、技術力の強化を図ります。他社と差別化された高い技術力と営業／設計・技術／施工が一体となったフロントローディングとリスクマネジメントを徹底し、事業量の拡大を利益の拡大につなげることを目指します。



事例

土木学会技術賞を受賞

当社および株式会社安藤・間による「中央構造線に近接する大土被りトンネル施工技術の確立（三遠南信青崩峠トンネル(仮称)本坑工事）」が、令和6年度土木学会賞において技術賞を受賞しました。中央構造線に近接し、破碎帯と呼ばれる脆弱な岩質の存在と、強大な土圧の作用という極めて困難な施工条件に対し、鋼製支保工と吹付コンクリートの二重の施工による二重支保工を採用しました。支保工の施工方法の最適化と超高強度吹付コンクリートの適用により、安全に工事を完遂しました。



第9回インフラメンテナンス大賞 特別賞を受賞

当社の「球体発射・回収装置による栈橋下面の打音調査システム」(共和技研株式会社、東京都立大学と共同開発)が第9回インフラメンテナンス大賞「特別賞(国土交通省 技術開発部門 港湾・海岸)」を受賞しました。

無人小型ボートから栈橋の下面に圧縮空気で金属球を発射し、その打音を解析することで既設栈橋のコンクリートの浮きを判定するシステムです。作業員の身体的負担を解消するとともに、調査に伴う危険性を大幅に低減することを可能としました。



web 技術開発

品質マネジメント

マテリアリティ
良質な社会インフラ・建築物の建設

五洋建設グループは、ISO9001に準拠した品質マネジメントシステムに則り、技術に裏打ちされた確かな品質で、良質な社会インフラ・建築物の建設およびサービスを提供します。

品質活動指針

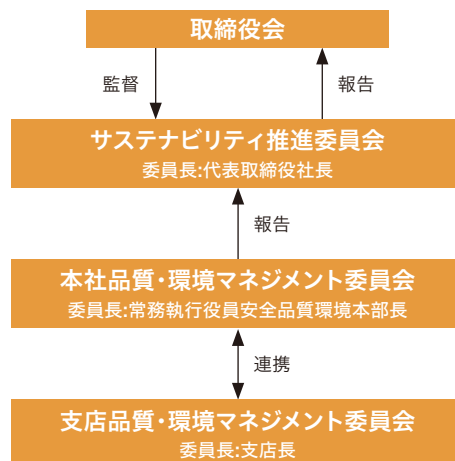
1. 柔軟な発想で創造力を発揮し、付加価値の高い製品とサービスを提供する
2. 工事施工に際しては、適切な施工管理体制を確立する
3. 社員の職務遂行能力の向上を図るとともに、生産性向上を推進し、確実な施工と品質の確保に努める

web 安全衛生・品質・環境方針

推進体制

品質・環境マネジメント委員会

品質マネジメントシステムは、本社・支店の「品質・環境マネジメント委員会」が統制しており、当社が行う事業活動（建設生産活動およびオフィス内の活動）全般に適用されます。



品質マネジメントシステム

当社は、ISO9001に準拠した品質マネジメントシステムを運用しています。2003年11月に全社システムとしてISO9001認証を取得し、継続的なシステムの改善と効率的で効果的な業務を推進するための手段として運用しています。

web ISO等認証取得一覧

品質パトロール

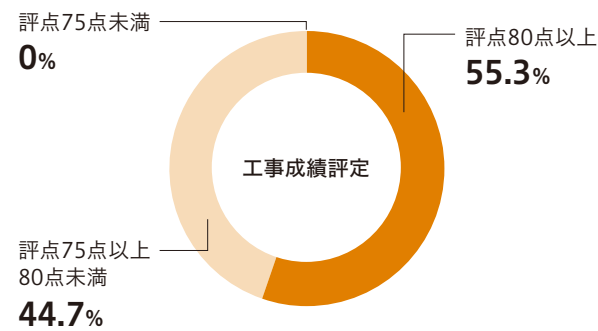
当社は、顧客の要求事項を満たす品質を確保するため、各工事の品質に係る活動を品質計画書に記載し、工事責任者が管理しています。支店の土木部長・建築部長は、品質パトロールにおいて品質計画書に記載された各項目が効果的に実施されていること、不適合の発生防止処置などが有効に機能しているかなどを定期的に確認しています。また、重点現場の本社パトロールも実施しています。

顧客満足への取り組み

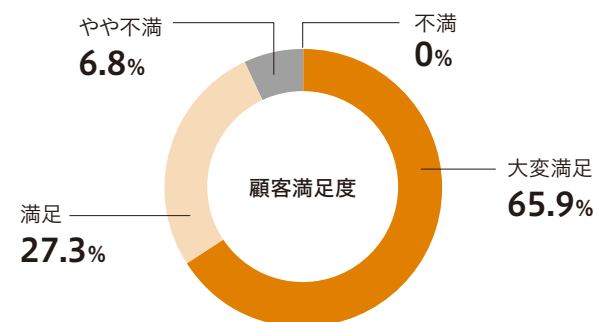
品質マネジメントシステムに即した、顧客満足度調査を毎年実施しています。調査結果および工事成績評価の集計・分析を行い、高評価、低評価の項目等の分析結果を、土木・建築部長会議や工事所長会議などを通じて各支店、工事事務所に周知しています。特に、低評価だった項目については、その原因と対策を明確にし、全社を挙げて改善できる体制を構築することで、より一層、顧客満足度の向上を目指しています。

2025年度の調査(国内)では、公共土木工事において、発注者から非常に高い評価が得られた75点以上の工事の割合が100%となっており、民間建築工事においては、当社が施工した建物や、工事担当、営業担当社員について、多くのお客様から「大変満足」あるいは「満足」との評価をいただいています。

2025年度 工事成績評価(国内公共土木工事)



2025年度 引き渡し案件 満足度アンケート調査 (国内民間建築工事)



web 品質マネジメント

DE&Iの推進

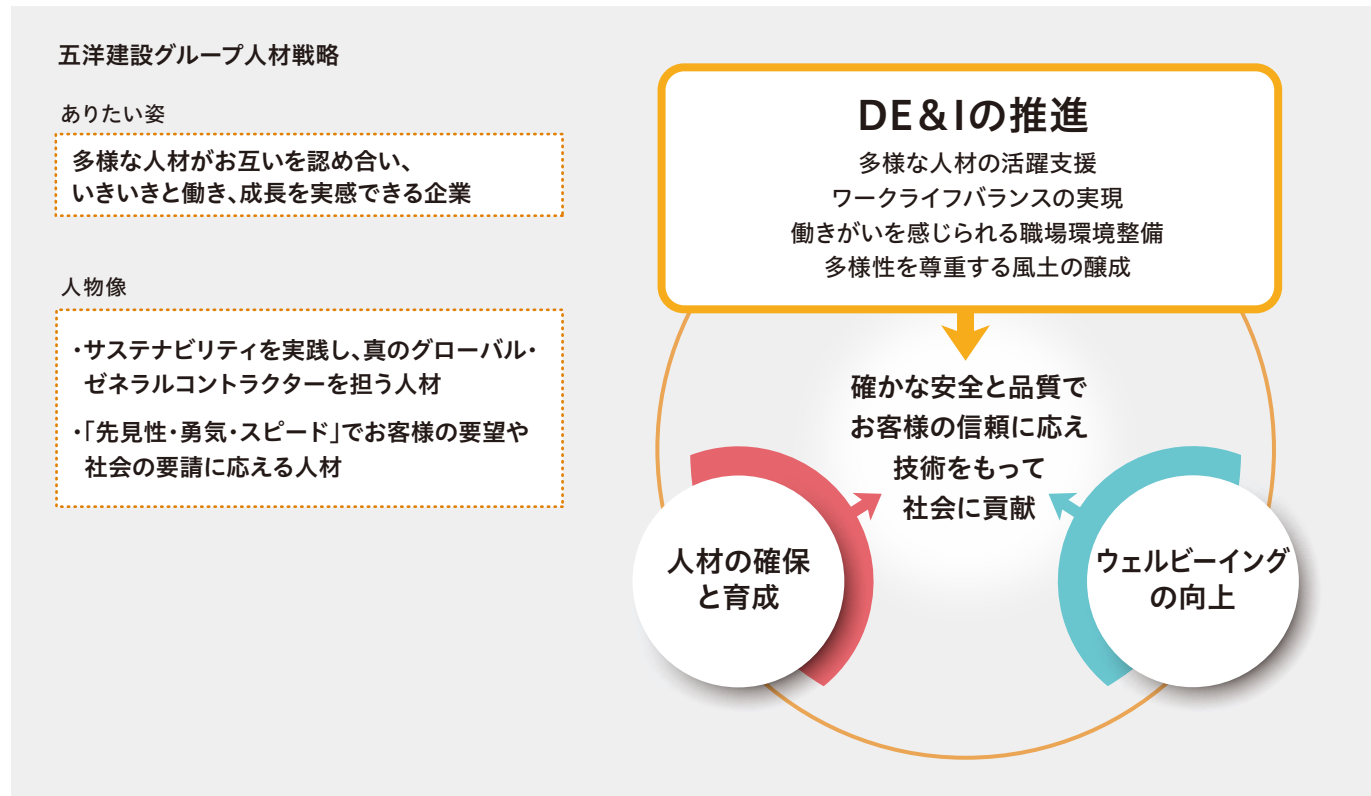
マテリアリティ
DE&Iの推進

DE&I(ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン)推進方針に基づき、多様な人材が活躍するとともに、ワークライフバランスの推進により働きやすく働きがいのある職場環境の整備、多様性を尊重する風土の醸成を進めています。

DE&I推進方針

五洋建設グループは、多様な人材が公平に活躍し、一人ひとりの能力を最大限に発揮できる働きがいのある会社を目指します。多様性を尊重し、個々の能力を最大限に生かすことで、社会の課題や変化に柔軟に対応し、新たな価値を生み続けることができるとの考えのもと、五洋建設グループは、DE&I推進方針を2025年8月に策定しました。

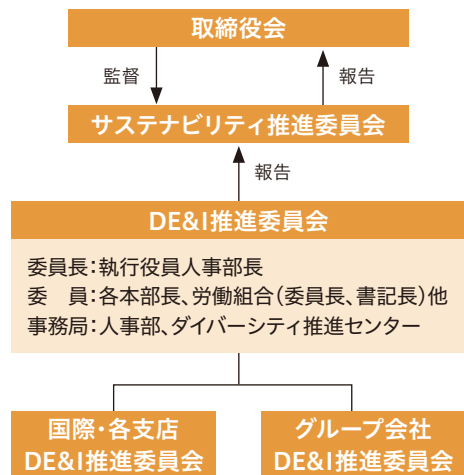
[web](#) DE&I推進方針



推進体制

DE&I推進委員会は、関連部署と労使が一体となり、連携しながら課題解決に向けた施策の立案、実施状況の確認などを行うため、本社、支店、国際部門、およびグループ会社に設置しています。

また、本社委員による「支店・グループ会社巡回」を定期的を実施することで、実情を把握し、個々の課題の解決策を検討しています。



DE&I推進委員会による巡回(南九州建設事業所)

[web](#) DE&Iの推進

多様な人材の確保と育成

マテリアリティ
DE&Iの推進

真のグローバル・ゼネラルコントラクターとしての総合力を発揮すべく、一人ひとりの力を伸ばすとともに、部門間連携などにより、その力を結集して総合力を高めることを目指して、人材の確保・育成に取り組んでいます。

人材の確保

多様な人材の採用と定着

当社は、持続的な成長、グローバル化の推進、そして洋上風力事業などの新分野への挑戦のため、人材の確保・育成を経営の重要課題と位置付けています。事業の拡大と時間外労働の削減を両立させるために、計画的な採用活動に加え、現場の交代要員やバックオフィスの充実を図っています。新卒採用をはじめ、キャリア採用、外国籍社員の採用、60歳以上のシニア社員の活躍推進等を通じて、多様な人材が活躍できる職場を目指しています。

離職防止策として、OJT、メンター制度を通じ、入社後の若手社員の不安解消と相談しやすい環境づくりを行う他、当社を退職した元社員のジョブリターン制度を導入しています。

また、キャリア採用を推進するとともに、職場や業務への早期適応や定着を支援するオンボーディング研修を実施しています。属性別採用等の目標や実績は下表の通りです。



グローバル社員の活躍

採用等の目標と実績 (個別、国内)	2024年度 実績	2025年度 実績	2026年度 目標
インターンシップ受入数	243名	379名	482名(実績)
新卒採用数	165名	202名	230名(実績)
キャリア採用数	43名	39名	約50名
グローバル総合職採用数	8名	3名	約5名
入社3年以内離職率	14.9%	11.2%	5%以下

人材の育成

研修プログラムの全体像

全役職員に対して、職種・階層等に応じた必要な教育を行っています。

	新入社員	20代	30～40代	50代～
階層別研修	新入社員研修 フォローアップ研修	階層別研修		新任執行役員研修
		OJT研修		
		新任評価者研修	新任ライン部長研修	
	グローバル総合職研修			
職種別研修	ナナイチ計画(土木)	若手技術者 育成プログラム		
	タスクサポートセンター(建築)			
	その他職種研修(設備、機電、設計)			
	事務職集中研修			
	営業職研修			
	女性総合職交流会(職種別)			
	安全品質教育センター研修(初めてシリーズ教育、マンツーマン教育)			
			担当職研修(初級、中級、上級)	
全体研修	e-ラーニング(サステナビリティ研修、コンプライアンス研修、ハラスメント防止研修、情報セキュリティ教育、疑似詐欺メール訓練etc.)			
	語学研修			
	オンボーディング研修(キャリア採用者)			
	リクルーター研修/面接官研修			
	コンプライアンス特別研修(管理職対象)			将来生活設計セミナー
	コミュニケーション研修(若手)	コミュニケーション研修(所長)		
自己啓発	自己啓発支援制度			
	日本語研修(グローバル総合職)			

若手技術者育成プログラム

若手職員に必要な技術力を早期に身に付ける育成プログラムを部門別に確立しています。

・土木部門:「ナナイチ計画」

土木本部では、7年で一通りのことを学ぶ「ナナイチ計画」という若手育成プログラムを2019年から実施しています。土木技術者として必要な施工・設計・積算などの講座を体系的に学ぶことができます。一部講座は英語版も用意しており、グローバル総合職などの外国籍社員も利用できます。

・建築部門:「タスクサポートセンター」

建築本部では、入社8年目までの施工職を対象とし、専門指導員が現場実務を個々に指導教育する部署として「タスクサポートセンター」を2020年に設け、技術力の底上げと適材適所の配置を実施しています。

[web](#) 多様な人材の確保と育成

働きやすく働きがいのある職場環境の整備

マテリアリティ
DE&Iの推進

育児や介護をはじめとする多様なライフイベントに直面しても、社員が安心して働き続けられるよう、ワークライフバランスの向上に資する各種施策の推進や制度構築に積極的に取り組んでいます。また、働きがいのある職場環境づくりのための、さまざまな取り組みを行っています。

多様な人材の活動支援	ワークライフバランスの実現	働きがいを感じられる職場環境整備
ジェンダー平等	育 児	働き方改革の深化
障がい者雇用	介 護	協会の働き方改革支援
外国籍社員	出生支援	健康経営
LGBTQ+理解促進	単身赴任支援	家族参観等

2025年度の主な取り組み

ワークライフバランスの実現に向けた取り組み

・単身赴任者特別有給休暇の新設

従業員の多様な働き方を支援するため、単身赴任者を対象とした特別有給休暇制度を新設しました。年間最大24日間の休暇を帰省時に活用することで、家族との絆を深める時間を創出し、心身ともに健康で充実して働ける環境づくりを推進しています。

・配偶者転勤同行勤務地変更制度の新設

配偶者の転勤に同行する従業員が、キャリアを断念することなく働き続けられる環境を目指し、勤務地変更制度を新設しました。家族との同居を維持しながら、これまでに培った能力を社内で活かし続けられる仕組みを構築。ライフステージの変化に寄り添い、従業員の多様な働き方を全力でサポートします。

・出生支援(不妊治療)制度の新設

子どもを希望し、不妊治療に取り組む従業員が、キャリアを断念することなく働き続けられる環境を目指し、支援制度を新設しました。年最大12日の休暇や最大365日(3分割可)の休職、無利子給付制度により、仕事と治療の両立に伴う不安や負担を軽減。従業員の望む選択に寄り添い、安心して活躍できる職場をつくります。

働きがいのある職場環境への取り組み

・障がいを持つ社員の現場見学会の開催

本社・東京建築支店の障がいを持つ社員向けの見学会を開催しました。事務等で社内を支える15名が参加し、最前線の現場を体感することで、会社の一員としての繋がりや一体感を深めることができました。参加者からは「現場を肌で感じて貢献意欲が高まった」「温かい雰囲気だった」と嬉しい声が寄せられました。

web DE&Iの推進

・家族参観の開催

次世代育成の一環として、3支店で「家族参観日」を開催し、17家族51名が参加しました。家族に職場の魅力を知ってもらうとともに、社員のモチベーションを高める試みです。当日は名刺交換や工作、現場見学などを実施。子どもたちからは「生活を支える仕事だと知った」、社員からは「職場を紹介できる良い機会になった」などの前向きな声が寄せられました。



障がいを持つ社員の現場見学会



北陸支店 家族参観

協会の働き方改革支援

週休2日達成に向けて、技能者の休日取得に対するインセンティブ付与を実施するなど、協会会社や技能労働者の働き方改革の支援を行っています。また、協会会社への支払条件改善(手形廃止・現金払い)、建設キャリアアップシステム(CCUS)※の加入促進・加入支援、優良職長制度による手当支給(CCUS加入者対象)も行っています。

※建設キャリアアップシステム：技能者一人ひとりの就業実績や資格を登録し、技能の公正な評価、工事の品質向上、現場作業の効率化などにつなげるシステム

web 持続可能なサプライチェーン

ウェルビーイングの向上

マテリアリティ
DE&Iの推進

サステナブルな建設事業活動の実践により社会の持続的な発展に貢献するには、役職員のウェルビーイングの向上が不可欠であると考え、役職員の心と体の健康づくりを推進しています。

心と体の健康に向けた主な取り組み

健康経営宣言

2024年11月に「健康経営宣言」を策定しました。

web 健康経営宣言

法定基準を上回る健康診断・専門検診と健康リスクへの早期対応

労働安全衛生法に基づく定期健康診断に、人間ドック相当の検査項目を付加した独自の定期健診を全社員に実施しています。また、疾病を早期に発見・治療できるよう、脳ドックや女性特有のがん(子宮がん・乳がん)、前立腺がんなどの専門検診に対しても費用補助を行っています。加えて、生活習慣病予防の観点から、メタボリックシンドローム対策に取り組んでいます。

法定対象年齢(40歳以上)を前倒しして、35歳以上の社員を指導対象にしています。

(個別、国内)	2024年度実績	2025年度実績	2026年度目標
一般定期健康診断受診率	99.8%	99.9%	100%
精密検査受診率	27.3%	68.6%	80%
特定保健指導受診率	37.2%	—	70%

ストレス状態とエンゲージメントの一体把握・改善支援

法定義務の範囲にとどまらず、全社員を対象にストレスチェックとエンゲージメントサーベイを毎年実施しています。メンタルヘルス不調の早期発見(ストレスチェック)と、仕事に対する活力や熱意、組織に対する一体感・愛着感の把握(エンゲージメント)を同時に行うことで、多角的な視点から社員の状態を把握しています。また、サーベイによる組織分析の結果を各職場にフィードバックし、健康リスクの高い職場の改善や、エンゲージメントを高めるためのサポートを行い、一人ひとりが能力を最大限に発揮できる、活力ある組織づくりを推進しています。エンプロイヤーエンゲージメントは、国内、海外ともに年々上昇しています。

(個別)	2024年度実績	2025年度実績	2026年度目標
ストレスチェック受診率(国内)	99.8%	99.8%	100%
エンプロイヤーエンゲージメント※1(国内、偏差値)	49.2	50.1	—
エンプロイヤーエンゲージメント※2(海外) 一年後の継続勤務意欲率	80%	82%	—

※1 株式会社アドバンテッジリスクマネジメントによる調査

※2 自社による調査

ヘルスケアアプリ「QOLism」を活用した包括的セルフケアの推進

デジタル技術を活用し、運動・食事・心の健康を統合的に自己管理できる環境を整えています。また、ウォーキングイベント等による運動の習慣化に加え、アプリによる食事のカロリー計算や体重管理、さらには「声」による手軽なストレス度チェック機能を活用することで、役職員一人ひとりの自律的なコンディショニングと健康意識の向上を支えています。



サプライチェーンを含めた健康施策の実践

当社は2026年3月31日に改定した「パートナーシップ構築宣言」において、サプライチェーン全体に健康経営の取り組みを波及させることを定めています。工事現場における健康面での環境整備(熱中症予防対策、受動喫煙対策 等)に取り組んでいます。

外部からの評価

ウェルビーイングの向上に向けた取り組みが認められ、経済産業省と日本健康会議が共同で実施する「健康経営優良法人認定制度」において「健康経営優良法人2026(大規模法人部門)」に認定されました。(通算6回目)

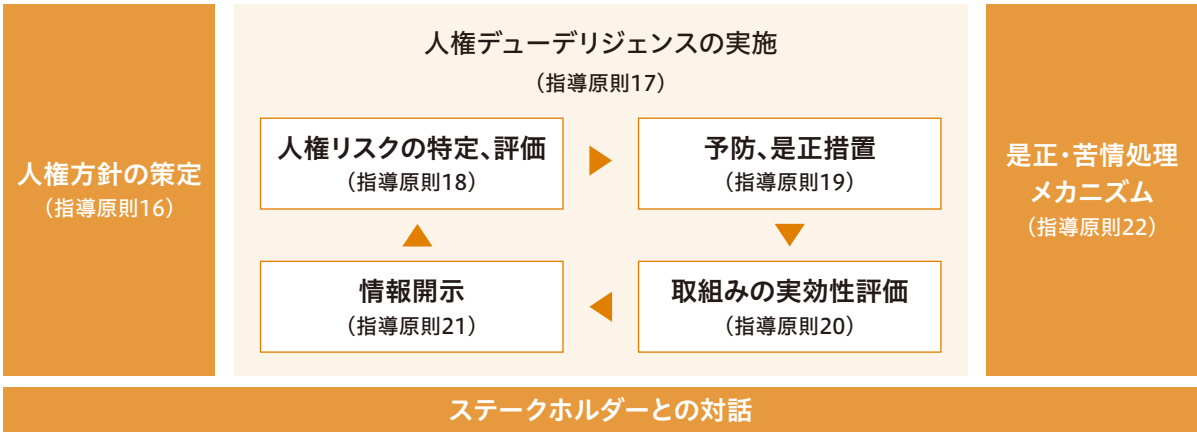


web ウェルビーイングの向上

人権の尊重

マテリアリティ
人権の尊重と持続可能なサプライチェーン

当社は、「国連グローバル・コンパクト」署名企業として、「人権、労働、環境、腐敗防止の4分野10原則」を尊重するとともに「国際人権章典」、「労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言」などの人権に関する国際規範を支持、尊重し、「国連ビジネスと人権に関する指導原則」のフレームワークに沿って人権の尊重に関する取組みを行っています。



「国連ビジネスと人権に関する指導原則」のフレームワーク

人権方針

人権を尊重する企業の責任を果たしていくために人権方針を策定し、本方針に基づいた企業活動を実践しています。本方針は、社外の専門家からの助言を得て作成し、2023年6月27日の取締役会決議を経て策定・開示しました。

web 人権方針

推進体制

当社は、代表取締役社長を委員長とする人権委員会を2023年5月に設置しました。当社グループの人権方針の策定、定期的な人権影響評価の実施を通じた重要な人権リスクの把握、救済・是正措置の実効性モニタリング、人権デューデリジェンスの推進等を行っています。重要な事項は取締役会に報告しています。

サステナビリティ経営のガバナンス体制 ▶P33

人権相談窓口、ハラスメント相談窓口の設置

人権への負の影響の早期発見と是正を図るために、当社グループの企業活動の影響を受けるすべての人々が利用可能な人権相談窓口、ハラスメント相談窓口を設置しています。いずれも社内の窓口のほか、外部窓口（弁護士）を設けており、匿名の相談も可能にするとともに、相談者が不利益な取扱いを受けることが一切ないよう徹底しています。2025年度の両窓口への相談受付件数（国内、海外）は合計37件（ハラスメント相談：37件、人権相談：0件）※でした。また、重大な人権侵害発生件数は0件でした。

※相談内容に基づき、該当する各窓口の件数として計上

web 人権、ハラスメント相談窓口

ステークホルダーとの対話

2024年6月から、UNDP（国連開発計画）主催の、「ビジネスと人権アカデミー」に参加し、人権専門家による講義や、参加企業とのディスカッション等を通じて、ビジネスと人権に関する課題への理解を深め、自社の取組みの改善につなげています。

当社が2022年から加入しているグローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン（GCNJ）では、人権デューデリジェンス分科会に参加し、有識者などから取組み推進のための情報を入手しています。

教育・啓発

人権に関する研修を、グループ全役職員を対象にグローバルで毎年実施しているほか、経営層・管理職向けにも毎年「人権啓発トップ層研修会」を開催しています。2026年2月には「建設業界における人権デューデリジェンスの実践」をテーマに、外部講師による講演会を実施しました。また、社員とその家族を対象とした人権啓発標語募集、人権ポスターやリーフレットの作成など、広く人権への理解向上を図っています。主要な取引先に対しても、「持続可能なサプライチェーンガイドライン」の説明などの中で、人権の尊重について具体的な取組みの解説をしています。

人権デューデリジェンス（人権DD）

人権モニタリングの実施

2022年度に社外の専門家の助言を得て特定した、建設業界における人権リスクと優先課題に基づき、モニタリングを実施しています。

安全、人事、総務など、主管部署が具体的施策の実施状況をモニタリングし、定期的に人権委員会で報告しています。2025年度は、自社の国内10支店、グループ会社9社、海外7か国・地域の営業所を対象に、人権モニタリングを実施しました。各拠点に対して人権課題に関する説明を行った上でセルフチェックを依頼し、結果の確認を行いました。

主要な協力会社・資材納入会社に対しても、持続可能なサプライチェーン方針・ガイドラインに基づく自己評価質問表（SAQ）の中で、

2025年度は人権モニタリングを1,075社（国内外）を対象に実施しました。改善が必要な項目に関しては対応を行い、実施結果を人権委員会で報告しています。

持続可能なサプライチェーンガイドラインに基づくモニタリング ▶P54



シンガポールでの人権課題説明会

建設業界の主な人権リスクと優先課題

人権リスク	優先的に検討すべき課題	負の影響を受けるステークホルダーのうち、特に注意が必要な対象			
		自社従業員	協力会社従業員	資材調達先労働者（現場/工場）	地域住民
苦情処理メカニズムの機能不全			●	●	
労働安全衛生	●	●	●	●	
差別の禁止		●	●	●	
非人道的な取り扱い・ハラスメント	●	●	●	●	
労働時間	●	●	●	●	
賃金・労働条件	●	●	●	●	
強制労働	●		●	●	
児童労働			●	●	
結社の自由・団体交渉権			●	●	
外国人労働者（外国人技能実習生等）に対する人権侵害	●	●	●	●	
先住民・地域住民の権利					●

五洋建設グループの主な取組み

	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
人権委員会		委員会設置（5月）	定期開催（年4回）	
人権方針		方針の策定・公開（6月）		
人権相談窓口		相談窓口の設置（8月）	運用	
人権リスク	リスクの特定			リスクのレビュー（～2026年度）
人権モニタリング、予防、是正措置		自社グループ：教育・モニタリング（9～12月）	取引先：説明会・モニタリング（6～3月）	自社グループ：説明会・モニタリング（9～1月） 取引先：説明会・モニタリング（6～3月）
ステークホルダーとの対話		人権ダイアログ（JP-Mirai）	UNDP ビジネスと人権アカデミー参加	
		GCNJ 人権関連分科会参加		
教育と啓発		全役職員への社内研修（eラーニング）、経営層・管理職向けトップ層研修会（毎年実施）		
		取引先への啓発		

web 人権の尊重

持続可能なサプライチェーン

マテリアリティ
人権の尊重と持続可能なサプライチェーン

五洋建設グループは、協力会社や資材納入会社などの取引先と、対等な立場に立った適正取引を行い、連携、共存共栄を図るパートナーシップの構築を推進します。また、取引先とともに法令等の遵守、人権の尊重、環境への配慮などに取り組み、持続可能なサプライチェーンの構築を推進しています。

持続可能なサプライチェーン方針・ガイドライン

五洋建設グループ行動規範においては、取引先とのパートナーシップ推進と、持続可能なサプライチェーン（SSC）を構築することを定めており、取引先の皆様とともに、社会の持続的な発展に貢献し、成長し続けていきたいと考えています。この考えを取引先の皆様とともに推進するため、2023年11月21日の取締役会決議を経て、「持続可能なサプライチェーン方針」と「持続可能なサプライチェーンガイドライン」を策定・開示しました。

[web](#) 持続可能なサプライチェーン方針・ガイドライン

パートナーシップ構築宣言

五洋建設は、パートナー企業の働き方改革・担い手確保を後押しするため、サプライチェーンの取引先の皆様や価値創造を図る事業者の皆様との連携・共存共栄を進めるために、パートナーシップ構築宣言を公表しています。



[web](#) パートナーシップ構築宣言

推進体制

2023年5月から持続可能なサプライチェーンに関する戦略の策定と推進をサステナビリティ推進委員会（委員長：代表取締役社長）の任務の一つとして明確にし、推進しています。

サステナビリティ経営のガバナンス体制 ▶P33

教育・啓発

社内向けには、「持続可能なサプライチェーンガイドライン」に基づく説明会を国内支店、海外拠点、グループ会社を対象に2023年度から実施しています。グループ全役職員を対象とした、持続可能なサプライチェーンに関する研修（eラーニング）をグローバルで毎年実施しています。また、取引先に向けても本方針・ガイドラインの説明や、解説資料を用いた取組事例の紹介などを行っています。

適正取引の推進

五洋建設グループでは、「持続可能なサプライチェーンガイドライン」において、「取引先と対等な立場に立った適正取引を行うこと」、「取引先に対して優越的地位の濫用等の不当な行為は行わないこと」を掲げ、適正取引を推進しています。具体的には、研修を通じて全役職員に適正取引について周知徹底するとともに、取引先を対象とした独自の「適正取引アンケート」を毎年実施し、価格交渉および価格転嫁が適切に実施できているか、不当なしわ寄せ行為を受けていないか検証を行っています。中小企業庁の「価格交渉促進月間フォローアップ調査」（2026年3月）では、価格交渉、支払条件が（ア）、価格転嫁が（イ）との評価を受けました（ア：4段階中最上位 イ：上から2番目の評価）。

協力会社の働き方改革支援・担い手確保

協力会社や技能労働者の働き方改革の支援、建設キャリアアップシステム（CCUS）の加入促進・加入支援等に加えて、優良職長制度による手当支給（CCUS加入者対象）、協力会社への支払条件改善（手形廃止・現金払い）も行っています。

協力会社の働き方改革支援 ▶P49



建設キャリアアップシステムの登録推進（顔認証）

協力会社と一体となった安全・環境の取組み

協力会社とともに、建設現場での安全確保や環境保全に取り組むとともに、各種教育、研修を通じた知識・技術の向上を行っています。

協力会社と一体となった取組み ▶P56

持続可能なサプライチェーンガイドラインに基づくモニタリング

取引先モニタリングとフィードバック

持続可能なサプライチェーンガイドラインの項目（法令遵守、適正取引、人権尊重、環境保全等）を具体化した設問から構成された自己評価質問表（SAQ）を用いて、取引先を対象に、取組み状況のモニタリングを行っています。モニタリングにあたっては、安全大会での説明や個別説明会の開催、解説ツールの提供などを行っています。

国内は2024年度に「五洋建設労務安全協議会」の役員会社や主要な資材納入会社、グループ会社の主要取引先など159社を対象に実施。2025年度は「五洋建設労務安全協議会」会員全社に対象を広げ、主要な協力会社・資材納入会社等995社を対象に実施しました。

海外でも主要拠点であるシンガポール、香港、タイ、インドネシア、ベトナムで説明会を行い、2024年度は70社、2025年度は80社にSAQによる調査を実施しました。

2025年度の回答率は国内外平均84%、適合率※は97%と高い結果でしたが、項目別で比較すると、「気候変動対応」「環境保全」が相対的に低い結果となりました。課題への理解を深める資料の提供など、さらなる推進を図っていきます。

※適合率：3（標準的な取組み状況）以上を選択した設問数 / ガイドライン項目の取組み状況を問う設問数

取引先モニタリングの実施状況

	項目	国内	海外	計
2024年度	説明会開催数	9回	7回	16回
	SAQ調査	対象数	159社	70社
		回答数	155社	56社
		回答率	97.5%	80.0%
		適合率	95.7%	98.7%
	訪問ヒアリング数	9社	—	9社

	項目	国内	海外	計
2025年度	説明会開催数	10回	7回	17回
	SAQ調査	対象数	995社	80社
		回答数	837社	61社
		回答率	84.1%	76.3%
		適合率	97.3%	97.3%
	訪問ヒアリング数	12社	16社	28社

取引先訪問・意見交換

回答結果に基づく評価を全社にフィードバックするとともに、2024年度は国内9社、2025年度は国内外28社を訪問し、回答内容のヒアリングと意見交換を行いました。今後も特に確認が必要と考えられる取引先には追加のヒアリングを実施するほか、課題が判明した場合は改善に向けた対応を依頼し、当社グループもその活動を支援します。

なかでも2025年度は、国内全支店の「五洋建設労務安全協議会」会長会社を訪問し、持続可能なサプライチェーンの取組みや今後について、多くのご意見をいただきました。

協力会社や資材納入会社の皆様とともによりよい活動につながるため、改善と好事例の共有を継続して行います。

いただいたご意見（抜粋）

- ・SSCガイドラインの項目によってはテーマが大きく、具体的な取組みをどこまでやったらいいのか迷う。
- ・会社の規模などによって取組み度に差がある。理解度に応じたわかりやすい解説や、支援ツールなどを充実させてほしい。
- ・目指す姿を共有した上で、毎年1回セルフチェックを行うことは大きな意味がある。
- ・長期的な視点が必要で、事業継続のために重要と感じる。
- ・「協力会社とともに」という、五洋の本気度が伝わってくる。このような活動が現場の雰囲気の良いにつながっていると感じた。



安全大会での協力会社向け説明（2026年6月 日本）



協力会社への説明会（2026年7月 シンガポール）

[web](#) 持続可能なサプライチェーン

労働安全衛生

マテリアリティ
労働安全衛生の確保

労働安全衛生の取組みをサステナビリティ経営の基盤と認識し、協力会社と一体となった労働災害防止活動を実践しています。

安全衛生活動指針

- 労働災害の防止はもとより公衆災害を含めたすべての災害防止に努める
- 職業性疾病の防止ならびに感染症・私傷病予防に取り組むとともに、心と体の健康づくりを推進し、快適で安心して働ける職場環境を整備する
- 風通しの良い職場風土を構築し、社員および協力会社が一体となった安全衛生活動を推進し、水準の向上を目指す

[web](#) 安全衛生・品質・環境方針

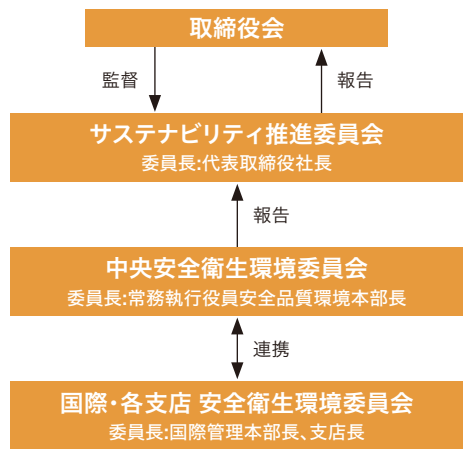
推進体制

安全衛生環境委員会

安全衛生環境活動を効果的に推進するため、代表取締役社長を委員長とするサステナビリティ推進委員会の下に、安全衛生および環境保全活動の中心組織として中央安全衛生環境委員会を置き、基本方針および施策を審議・決定しています。

安全衛生パトロール

- 年間計画に基づき定期的に全支店の現場に対する各種パトロールを実施しています。
- 安全衛生環境委員会(中央・支店)パトロール
 - 労務安全協議会(本社・支店)パトロール
 - 社長パトロール
 - 協力会社の事業主パトロール



労働安全衛生マネジメントシステム(COHSMS)

当社は、人間尊重を基本姿勢として、安全最優先の施工に努めています。また、「事業に潜在する災害要因の除去・低減」、「労働者の健康増進と快適職場形成の促進」および「企業の安全衛生水準の向上」を図るため、労働安全衛生マネジメントシステムを構築しています。建設業界の中でも早くから、2008年に建設業労働災害防止協会(建災防)より「コスモス(COHSMS※¹) 認定」を取得し、3年ごとに審査を受けて更新しています。海外でも複数の拠点、事業所が労働安全衛生マネジメントシステムの国際規格(ISO45001)を取得し、システムの運用を通じて労働安全衛生パフォーマンスの継続的改善に取り組んでいます。

※1:COHSMS (Construction Occupational Health and Safety Management System)

[web](#) ISO等認証取得一覧

安全成績

2025年度は、国内、海外合計で25件の休業4日以上労働災害が発生しました。また、海外で2件の死亡災害が発生しました。安全最優先の意識を一層高め、安全管理を徹底していきます。

安全成績データ(休業4日以上、個別)

	五洋建設全体(国内・海外計)					国内					海外				
	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
災害発生件数	18	35	24	31	25	9	23	17	22	18	9	12	7	9	7
死亡災害件数	3	1	1	2	2	1	1	0	0	0	2	0	1	2	2
死亡者数(従業員)	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
死亡者数(協力会社)	3	1	1	2	1	1	1	0	0	0	2	0	1	2	1
度数率※ ²	0.34	0.69	0.48	0.60	0.48	0.47	1.30	0.97	1.00	0.81	0.30	0.36	0.20	0.32	0.23
強度率※ ³	0.45	0.20	0.17	0.31	0.31	0.42	0.52	0.06	0.07	0.03	0.46	0.01	0.22	0.48	0.51
述べ労働時間(100万時間)	52.20	50.98	53.79	53.25	52.34	19.21	17.70	19.62	22.05	22.28	33.00	33.28	34.17	31.21	30.06

※2:度数率 100万延べ労働時間当たりの労働災害による死傷者数をもって、災害発生の頻度を表したのもの ※3:強度率 1,000延べ労働時間当たりの労働損失日数をもって、災害の重さの程度を表したのもの

安全最優先に向けた取組み

教育・啓発

労務安全に関する知識と技能の向上を図り、労働災害および公衆災害の根絶を目指すため、全社員を対象に入社時から体系的に階層別研修を行うほか、統括安全衛生責任者に対する定期的な教育など、繰り返し教育を実施しています。

安全を誓う特別日制定

・特別安全日(3月30日)

2014年3月30日に沖ノ鳥島港湾工事で、7名の方がお亡くなりになるという重大災害が発生しました。毎年3月30日には、ご遺族、発注者に参列いただき慰霊式を行っています。また、この災害を改めて肝に銘じるために3月30日を「特別安全日」と定め、現場一斉点検を実施し安全を再確認する日としています。

・火災防止デー(4月20日)

1998年4月20日に当社建築現場において、死者1名、重軽症者16名、全焼1棟という重大な火災災害が発生しました。この災害を改めて教訓とするため4月20日を「火災防止デー」と定め、火災防止対策を再確認する日としています。

外国人作業員への安全配慮

外国人作業員の割合は年々増加しており、当社においては国内の現場入場者数の約12%を占めています。外国人作業員への安全配慮として、母国語である言語(ベトナム語・インドネシア語・英語・中国語など)で安全標識、工事重点実施事項、新規入場時教育・送り出し教育資料などを作成し、教育を行っています。

さらに、AI翻訳ツールを全社で導入し安全教育で活用するなど、外国人作業員とのコミュニケーションの向上を図っています。また一部の現場では、外国人主体の組織をつくり、独自の安全パトロールを毎週実施するなど、言葉の壁を越えたコミュニケーションで労働災害の低減と、現場の生産性向上を目指しています。



AI翻訳ツールを使用した安全教育

事例 サステナビリティ表彰 ▶P34

協力会社と一体となった取組み

安全衛生環境推進大会

毎年7月に実施される全国安全週間の準備期間である6月に、本社・支店と五洋建設労務安全協議会が共催し、支店ごとに安全衛生環境推進大会を実施しています。2026年度の本社における安全衛生環境推進大会は、労務安全協議会連合会と共同で開催し、代表取締役社長が出席しました。



本社安全衛生環境推進大会(2026年6月)

各種教育・研修の実施

職長・安全衛生責任者教育、安全担当者研修、危険感受性教育、労務安全協議会連合会トップセミナー、事業主教育などの各種教育・研修を開催し、会員の知識・技能の向上を図っています。

職長会

現場ごとに、複数の協力会社の職長・安全衛生責任者で構成される職長会を組織し、作業員全員の安全衛生意識の向上を図る活動を行っています。



職長会によるパトロール

[web](#) 労働安全衛生

社外取締役座談会

社外取締役
菊池 亜紀子社外取締役
中野 北斗社外取締役
関口 美奈社外取締役
林田 博社外取締役
岸波 みさわ

五洋建設は毎年6月に取締役会で「取締役会の実効性評価」を行っています。その中で出てきた議論を踏まえ、本年6月の定時株主総会后、監査役会設置会社でありながら指名委員会等設置会社および監査等委員会設置会社の長所を取り入れて、新しいコーポレートガバナンス（CG）体制に移行しました。取締役会の運営やCG体制、そして当社が目指すサステナビリティ経営について、中野北斗社外取締役、関口美奈社外取締役、林田博社外取締役、菊池亜紀子社外取締役、岸波みさわ社外取締役の5名による座談会を開催しました。

新しいコーポレートガバナンス体制への期待と課題

——新しいCG体制と取締役会の運営について、どのような印象をお持ちでしょうか。

中野 ここ数年のCG強化の流れの中で、当社取締役会の雰囲気も変化しており、数年前とは明らかに違います。最近、社外取締役からも質問や意見が活発になされ、活性化が進んでいる印象です。これまで特に議論となってきたのは、ここ数年不振が続いていた国際部門についてでした。こうした議論があることで、一部株主からの「収益の上がらない国際部門は撤退して、国内土木と国内建築に経営資源を投入すべき」という問題提起に対しても、取締役会として、なぜ当社は国際部門を主力3部門の一

つにしているのか、なぜ国際部門があることで全社の価値が上がっているかという点をより鮮明にしていくことにつながったのではと感じています。そして、当社にとって必須の国際部門を、国内土木や国内建築も含めて全社を挙げてサポートしていくという雰囲気づくりもできてきたと感じています。

林田 確かに現在の取締役会では既に活発な議論が行われており、出席者が自由に発言できるよう運営がなされていると思っています。私自身が参加させていただいた約2年前と比べても、社外取締役からの意見をくみ取りつつ、議題とすべき内容、運営方法について、順次、的確な改善が行われてきています。また、取締役会の過半を社外取締役で構成し、中長期的な視点から会社の方向性、経営戦略等に関する議論・意思決定と業務執行の監督に重きを置く、という改革は非常に時宜を得た取組みとして高く評価しています。

菊池 新しいCG体制では、取締役の過半数が社外取締役となり、独立した客観的な視点による監督機能の強化が期待されます。取締役と経営役員の役割を明確に区別したことで、取締役会は個別の業務執行の確認というよりは、経営方針、重要リスク、資本配分、業績連動型株式報酬制度導入などの中長期的な成長



中野 北斗

株式会社みずほ銀行、株式会社みずほフィナンシャルグループ、みずほ証券株式会社の常務執行役員、株式会社アシックスの取締役、常務執行役員を経て、企業経営に関する豊富な経験と知識を有している。
2021年6月から当社取締役

戦略を議論する場へと進化する一步となるかと思います。また、女性取締役が3名に増えたことは、多様な経験や価値観を意思決定に反映し、議論の幅と質を高める重要な前進だと考えます。

岸波 新たなボード再編の本質は、「意思決定の速度」と「監督の深度」の両立を図った点にあると思います。期待したいことは、この体制を「守りのガバナンス」で終わらず、社外取締役の多様な知見を実質的に組み込み、攻めの経営判断のスピードと質を高めるよう機能させることです。この再編で社外取締役の人数が過半数となったことは、世の中の流れからするとあるべき姿だと思います。

関口 VUCA(変動・不確実・複雑・曖昧)は一時的な世の中の傾向ではなく、常態化しつつあります。事業を取り巻く環境が「中長期に安定的である」と仮定することはもはや現実的ではなく、VUCAに対する備えがないことは無防備とさえ言えるでしょう。当社はそのようなタイミングで新たなCG体制に移行しました。すなわち、経営会議に短中期の経営判断を委譲し、取締役会を中長期の環境変化に備え持続的な価値創造を担保するための議論を通じて「思考」する体制にしたのだと理解しています。

——今後の経営課題についてご指摘いただくとともに、期待されることをお聞かせください。

関口 もちろん取締役会の機能として、経営による意思決定に対する外部ステークホルダー視点でのモニタリングや外部ステークホルダーの利益が毀損されていないかといった確認は継続して行っていく必要があります。加えて、現経営陣が行うことが容易ではない「Status Quo(現状が続く)」という前提を取り去った、振れ幅の大きな変動や変化に対する備え、体制整備、戦略の選択肢、そして現経営陣がいない未来にも目を向けなければなりません。次世代の経営陣が全ステークホルダーに対して継続的に価値を創造し、提供していける体制を構築するには、今何をしなければならないか、についてしっかりと議論することが求められます。経営に対してアクションを取るよう要求することが、近時の取締役会に求められる最大の機能であると考えています。新CG体制下において、このような未来志向の議論を行えることを切望します。

関口 美奈

有限責任あずさ監査法人およびKPMG Japanにおいて、エネルギー分野、気候変動問題・カーボンニュートラル等、サステナビリティやESGに関する豊富な経験と知識を有している。
2022年6月から当社取締役



林田 私も今後は、取締役会で中長期的な視点からの経営戦略等の議論が活発に行われていくことを期待しています。また、新たに設置される経営会議の機能を十分に発揮させるよう努めていただいた上で、この会議と取締役会を効率的かつ有効に結び付けていくことが必要であると考えます。

菊池 社外役員が、社内の常識や過去の慣習にとらわれず、株主、顧客、従業員など幅広いステークホルダーの視点から本質的な論点を問うことができるためには、継続して自由闊達な議論ができる環境が重要と考えます。一方で、社外取締役が事業の実態や現場の課題を十分に理解しないまま形式的な議論のやりとりで終わることは避けなければなりません。そのためには、取締役会実効性評価の中でお願いした議題の絞り込みと審議時間の確保、適時適切な情報提供と十分な事前説明、現場との対話のさらなる充実が極めて重要です。私自身も、社外の目から「五洋建設を良くするためには何を問うべきか」という姿勢を常に保ち続けたいと思います。引き続き、執行側との健全な緊張関係と信頼関係を築き、監督と助言の両面から持続的な企業価値向上に貢献したいと考えています。

中野 個人的には、国際部門に続く経営上の大きなテーマは、巨大な設備投資を必要としてきた洋上風力部門にあると感じており、この点についても社長以下共通の認識のもと今後議論の場が増えていくと思います。課題としては、こうした議論が積極的になっている割に、取締役会に付議する案件数の多さと時間の制約から、議論に割く時間が物足りなくなっている点です。実は、ある意味素人である社外取締役のふとした思い付きや気づきが、意外に社内の専門家には、気になっていない、見えていないということもあり得ると思っており、こうしたコメントを引き出すためにも時間に余裕が欲しいと思います。また従来の業務執行の取締役が経営役員として、取締役会に陪席することになりました。国内土木、国内建築、国際の3部門の経営役員には、自らの部門を超えて他部門の案件にも積極的に意見を出してほしいというのが、社外から見ていての希望です。やはり執行のメンバーは、社外とは比べものにならないくらいこの業界の経験と知識があり、社外取締役の視点というものもそれはそれで専門家も気づかないポイントがあるかもしれませんが、社内の他部門からの声というのは相当のバリューがあると思っています。

岸波 古いガバナンス構造からの脱却を形式的なもので終わらせないよう、執行側の意思決定を追認するだけのボードに陥ることなく、「監督」の質・機能をより高めていくことが重要です。当社のガバナンスはまだまだ向上の余地があると思っています。今後さらなる改革を推進し、当社に関わるすべてのステークホルダーへ説明責任を果たし、持続的な価値創造のためにコミットしてまいりたいと思います。

サステナビリティの取組みは現場から

—— 当社の目指すサステナビリティ経営について、どのように評価されていますか。

林田 既に取組みの始まっている「サステナビリティ朝礼」、「サステナビリティ表彰」は、非常に先進的な試みとして評価しています。表彰を受けられた方々の感想を伺うと、このテーマで表彰を受けること自体が、会社内でのサステナブル経営の進化につながっていることを強く感じます。また、人材戦略の一環として、女性社員や外国籍社員の登用を進めておられることもサステナビリティ経営の推進に大きく寄与していることは間違いありません。この人材戦略は、さらに強力に進めていただきたいと思います。

中野 朝礼や表彰などを通じて、サステナビリティを訴えていくことで、社員、特に現場にいる社員一人ひとりがESGの感覚を高め、請け負った工事をしっかりと仕上げるという一つのゴールに加えて、サステナビリティにも貢献するというもう一つのゴールを持つことができれば、当社にとって大きな強みになります。ただそれは時間がかかる印象があります。要は、しつこく続けることができるか。今の段階では、まだこれら二つのゴールがイコールではなく、現場視察をしていても、あくまでも工事に関する説明がメインで、サステナビリティについてはまだまだ少ない印象です。時間はかかるものの、現場社員一人ひとりが二つのゴールを強く意識して、どんな現場でもサステナビリティは大きなゴールであると思えるようになれば、当社の存在感が増すのではないかと思います。

菊池 朝礼や表彰を通じた意識浸透に加え、人権、サプライチェーン、ダイバーシティ、気候変動問題、豊かな環境の創造といった重要課題に幅広く取り組んでおり、サステナビリティを現場に根付かせようとする姿勢は高く評価できます。サステナビリティの課題は現場で働く一人ひとりの気づきや行動によってはじめて実効性を持つと考えられることから、今後は、取組みの実施や拡大だけでなく、社員や協力会社の行動が実際にどう変わり、リスク低減や企業価値向上につながったかを、明確な形で検証できることが理想的だと思います。



菊池 亜紀子

英国法弁護士および香港法弁護士であり、英国、米国の法律事務所、バイエルホールディング株式会社、ノボノルディスクファーマ株式会社の役員として、法務・コンプライアンス、ガバナンスに関する豊富な経験と知識を有している。2025年6月から当社取締役

林田 博

国土交通省港湾局長などを経て、建設産業および港湾建設技術に関する高い見識・専門知識を有している。2024年6月から当社取締役



関口 当社の全ステークホルダーに対して、持続的成長により継続的価値を提供するための体制として新たなCG体制に移行したことは、当社のサステナビリティ経営にとって非常に大きな意味を持つと感じています。これにより、足元の利益確保だけでなく、大きく変動する事業環境の中でも持続的に価値創造を行う「思考」を担保したのだ、と理解しています。当社はゼネコンの元請けとして、多くの協力会社の方々と共に日々価値創造に努めています。協力会社を含む企業コミュニティは非常に大きく、当社の提唱するサステナビリティの具体的な取組みをコミュニティメンバー全員に理解していただき、浸透させ、実践していただけるようにすることは、ゼネコンとしての社会的責任であると考えています。

—— これからの展開に期待することや具体的に取り組んでいくべきテーマについてお聞かせください。

菊池 先ほど話したリスク低減や企業価値向上については、KPIではかるなどして可視化できると良いかもしれません。そして、経営陣が目指す方向性を明確に示しながら、実際の評価、人材育成、業務プロセスに反映する引き続きの努力が必要です。ダイバーシティ面では人数目標に加えてインクルージョンを意識した発言しやすい風土づくり、人権面では、近年フォーカスがあたった外国人労働者に関わる法令遵守の取組み、サプライチェーンでは地政学的なリスクを意識した協力会社とのさらなる協働体制の構築等が求められます。また、気候変動問題等への会社の素晴らしい取組みの更なるアピール、これを受注や技術開発に組み込み、本業の競争力と持続的成長につなげることを期待しています。社外取締役としては、現場のスピークアップが進んでいるか、不都合な情報も含め取締役会に適切に報告がされているかを引き続き注視していきたいと考えています。

岸波 ESGの社会(S)の観点からは、持続可能なサプライチェーンガイドラインを制定し、法令遵守・腐敗防止・安全最優先・外国人労働者等への人権配慮など非常に体系立った取組みが進んで



います。こうした取組みの実効性をさらに高めるためにも、例えば人権DD(デュー・デリジェンス)の実施結果やそれに基づく振り返り・KPI見直しなどの開示や、現場固有のヒヤリハットや協力会社からの声をサステナビリティ推進委員会にフィードバックする「双方向」回路の開示など、質を高める工夫も推進していきたいと思います。

中野 直接サステナビリティと関係するのかわかりませんが、当社の現場の良さというか強みは、その技術力と人としての信頼性です。技術力は既に定評のあるところですが、一度五洋建設と仕事をすると、また次も五洋建設に任せたいと思わせる「人間味」。このアイデンティティをサステナビリティ推進と結び付けていくことができないか、模索したいテーマだと思っています。

関口 当社はサステナビリティ経営を進化させる仕組みづくりに注力しており、社外取締役としてもその努力を高く評価したいと思います。また、人権尊重や持続可能なサプライチェーンの確保、生物多様性の保全など、概念的になりがちなテーマについても個人として取り得る行動に落とし込んでいくことが必要です。従業員や協力会社の方々が自分ごととしてとらえ、行動し、さらに結果を情報開示することで、日々の行動が社会全体の環境維持に役立つのだということを可視化するのは、これらの努力を継



岸波 みさわ

ゴールドマン・サックス証券株式会社、UBS証券株式会社において、ファイナンスや財務戦略、資本市場に対する豊富な経験と知識を有している。2026年6月から当社取締役

続していく上で大変重要だと考えます。当社のフロント業務(建築や土木のプロジェクト)がステークホルダーにとって自慢できるものであるように、当社のサステナビリティの取組みも社会に誇れるものであると考えていますし、またこれをさらに進化させ継続して行ってほしいと考えています。

林田 当社は洋上風力の建設、建物のZEB化推進、ブルーカーボン、カルシア改質土および泥土改質材ワトルの活用などをサステナブル経営の実践として積極的に取り組んでいます。これらは、会社の本業との密接な関連の中で推進されているところが、その取組みの実効性を担保することにもつながっており、一層の推進に期待をします。とりわけ、洋上風力発電の建設は、事業としても大規模でもあり、カーボンニュートラル実現という地球環境問題解決のために非常に大きな役割を果たすことが期待されている分野です。この分野を推進するために最新鋭の作業船の新造を進め、人材を投入されていることを評価したい。さらに洋上風力発電の建設コスト低減策を提言することによって洋上風力発電の普及に尽力をされていることは、非常に素晴らしいことです。これこそ、まさしく会社としてサステナブルな社会の実現に貢献していく、という理念の具体的な表れではないかと思います。

岸波 私が環境分野(E)で期待したいのは、当社が海洋土木という特殊な事業構造ゆえに直面する固有のリスクを、チャンスへと変革していくことです。ブルーカーボンや生物共生型構造物など、環境負荷の抑制と技術的優位性を同時に追求できる領域を持つ会社は多くありません。この強みを守りではなく攻めのサステナビリティ経営として発信できれば、当社の企業価値そのものを底上げするストーリーになると確信しています。

社外監査役
古賀 直人

社外監査役
片岡 麻紀

社外監査役
米澤 伸明

五洋建設は本年6月の定時株主総会后、新しいコーポレートガバナンス(CG)体制に移行しました。
新体制への期待と課題、ならびに当社が目指すサステナビリティ経営について、米澤伸明社外監査役、古賀直人社外監査役、片岡麻紀社外監査役の3名に意見を交わしていただきました。

新しいコーポレートガバナンス体制への期待と課題

——取締役会等への出席や現場監査などを通じ、新しいCG体制をどのように見えていますか。

古賀 今回の新しいCG体制は、「監督と執行を分離し、取締役会は監督に特化する」、いわゆるモニタリングボード型への移行と認識しています。このようなモニタリング型に移行すると、もしかすると取締役会が「監督」という言葉で表される「守りのガバナンス」になりがちだと思われるかもしれませんが、今後の体制では、守りの監督としての機能はもちろんですが、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図る「攻めのガバナンス」として、経営戦略を議論し、戦略的に執行されているか監督する場としても機能することが大切だと考えています。

米澤 古賀監査役のご指摘の通りだと思います。さらに、社外取締役による「社内の当たり前への健全な懐疑心」や「素朴な疑問を投げかける力」がこれまで以上に発揮されることにも期待しています。そして取締役会と経営会議とのブリッジ、すなわち「情報の非対称性」を解消する仕組みづくりにも配慮願えればと思います



米澤 伸明

株式会社三菱東京UFJ銀行（現三菱UFJ銀行）、三菱自動車工業株式会社、三菱UFJニコス株式会社などで、豊富な経験と財務・労務管理等に関する高い知見を有している。
2024年6月から当社監査役

す。取締役会に上程される議案は絞り込まれるでしょうが、案件によっては経営会議の結論だけではなく、「経営会議において社長ご自身が迷われたこと、執行役員の間で意見が割れたこと」「どんな代替案があり、なぜそれが否決されたのか」といった議論のプロセス、時には「不都合な真実」もあえて取締役会に開示する姿勢を継続していただきたいと思います。

片岡 建設業を取り巻く環境が厳しさを増す中で「攻めのガバナンス」、すなわち収益を上げて持続的に成長し企業価値を高めるために、経営資源をどこに重点的に配分し、資本コストを上回る資本収益を上げ、資本効率を高めていくか。透明性・公正性を担保しつつ、迅速かつ果断な意思決定が求められます。また、「攻めのガバナンス」を安全に実行するためには「守りのガバナンス」が重要です。リスク回避・抑制、内部統制の充実、不祥事防止などの守りの体制が十分に機能しているか、執行への実効ある監督がなされているか、監査役としてしっかりと見て参ります。

——取締役会の雰囲気や率直にどう感じていますか。

米澤 これまでに私が在籍した会社と比較して、当社の取締役会は「心理的安全性」が高く、各取締役の自由な意思に基づく闊達な意見交換が行いやすい雰囲気があると感じています。これは、取締役会議長である社長のファシリテーション力によるところが大きいと付度なしに思っています。新しいCG体制では、この談論風発を生む土壌を活かしていただきたいと思います。

片岡 当社の取締役会は多様なバックグラウンドを持つ社外役員と経営陣が活発な議論を展開し、透明性が高い運営が行われていると感じています。審議項目も多く、月2回の取締役会でも議論の時間が不足するほどでした。今回の改革で、社外取締役の比率が4割から7割に高まり、業務執行は新設の経営会議に委譲

されました。独立役員によるガバナンスが一層強化され、取締役会では中長期的な計画や戦略の議論と執行の監督に重点を置くこととなります。

古賀 お二人と同じ感想です。当社のように、話しやすい雰囲気醸成され、いろいろな視点から実のある議論がなされている会社は少ないと感じます。ただ、少し議題が多過ぎて十分な議論がなされずに消化不良だった時もあったと思いますので、今後は、議題を絞って活発な議論ができることを期待しています。新体制における私の役割は、監査役として、取締役会が「守りのガバナンス」のみならず、「攻めのガバナンス」として正常に機能しているか確認し、必要に応じて助言・提言することだと考えています。

古賀 直人

株式会社三井銀行（現三井住友銀行）、株式会社グラックス・アンド・アソシエイツ、株式会社地域経済活性化支援機構など、各社における豊富な経験と財務・会計に関する高い知見を有している。
2024年6月から当社監査役



サステナビリティの取組みは現場から

——当社が目指しているサステナビリティ経営について感想をお聞かせください。

米澤 拠点往査の際には、支店長や総務部長、子会社の社長からサステナビリティ経営についての考え方を聞く機会を設けています。この時の回答から得たのが「一人だけ儲けることを考えたりしない」「一人だけ楽をしようとしない」「今だけで判断しない」という3つの視点です。一人ひとりの言葉に置き換えられていますが、通底しているのは会社を「社会の公器」として捉えている視座です。現場マネジメントの中核である支店長や子会社の社長が自らの言葉で語る「哲学」を持っていることに、当社の将来へ強い期待を抱きます。

古賀 これまで監査役監査で全国の支店や子会社を回って、現場でいろいろ話を聞かせていただいたのですが、この1～2年で「サステナビリティの取組みは現場から」という考えが、社内に浸透していると実感することが増えました。サステナビリティに関する取組みは、これまで一定の成果を上げてきたと思います。一方でサステナビリティは、恐ろしいほど速いスピードで変化が進んでおり、取締役会の監督機能という観点からも、サステナビリティへの対応について、今後も議論を深める必要があると考えています。

片岡 当社はESGを重視したサステナビリティ経営を目指し、8つのマテリアリティ(重要課題)にリソースを優先的に投入し、収

益機会の増大とリスクの軽減に取り組んでいます。特に「E」の環境面では、事業活動による温室効果ガスの排出を削減するため、燃料の低炭素化、現場事業所のZEB化等を着実に進めています。さらに、環境問題をビジネスチャンスと捉え、企業価値向上に向けて積極的に取り組んでいます。例えば泥土改質材ワトルの製造販売、建設汚泥リサイクル等の環境ビジネスは安定した需要が見込まれ、さらなる成長が期待されます。

——今後の取組みに期待することをお聞かせください。

片岡 洋上風力事業は作業船の造船など多額の設備投資を伴いますが、日本のエネルギー自給に貢献する重要な事業です。リスクを慎重にコントロールしつつ継続して取り組んでいけるよう期待します。また、ESGで「G」のガバナンス、特にコンプライアンスは重要です。重大な不正・不祥事は企業価値を大きく毀損し、サステナビリティが阻害される事態に発展するおそれがあります。コンプライアンス関連の規程が遵守され、教育研修や内部通報制度等が各現場に浸透し、有効に機能しているか、支店子会社を往査して検証して参ります。

片岡 麻紀

公認会計士であり、有限責任あずさ監査法人および警視庁において、財務・会計・内部統制に関する専門的な知識と幅広い見識を有している。
2025年6月から当社監査役



米澤 サステナビリティ経営は概念が広く捉え方が難しいとの話もありますが、持続可能であるということは、世代を交代しながら、我々自身もサプライチェーンも生き残っていくことが必要です。当社は創業から130年経ちました。さらに150年、200年と続けていくには、なおさら人材育成が重要となります。先ほど話した現場リーダーたちの「哲学」が能動的に発信され、社員一人ひとりが「自分ごと」として行動に反映していく。この連鎖と広がりこそが、当社のサステナビリティ経営の土台を揺るぎないものにすると信じています。

古賀 人的資本はサステナビリティ経営の源泉であり、持続的な企業価値の向上を実現するためには、ビジネスモデル、経営戦略と人材戦略が連動していることが不可欠であると考えます。その点、当社は、外部の調査によるエンゲージメントスコアポイントが比較的高く、これまでのところ経営戦略と人材戦略が機能していると思いますが、今後も監査役として、現場を回って社員一人ひとりの声に向き合いながら、取締役会が実効的な監督を行っているか見ていきたいと考えています。

コーポレートガバナンス

マテリアリティ
実効あるガバナンスの推進

五洋建設グループは、経営の健全性・透明性および遵法性を確保し、会社の持続的な成長・発展のため、経営、業務執行、内部統制、リスク管理等、コーポレートガバナンス体制の構築・充実を図っています。

コーポレートガバナンス・ガイドライン

当社グループは、サステナビリティを重視した経営理念を実践し、「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、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、様々なステークホルダーにとって魅力ある企業として持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指しています。その実現のため「コーポレートガバナンス・ガイドライン」を制定し、経営環境の変化に対して、迅速かつ果断な意思決定ができる体制を構築しています。

「コーポレートガバナンス・ガイドライン」の構成

- ・株主の権利・平等性の確保
- ・株主以外のステークホルダーとの適切な協働
- ・適切な情報開示と透明性の確保
- ・取締役会の責務
- ・株主との対話

[web](#) コーポレートガバナンス・ガイドライン

コーポレートガバナンス体制の強化

当社は取締役会のガバナンスと実効性の強化を目的として、2026年6月24日より、コーポレートガバナンス体制を強化しました。

①取締役会のガバナンス強化

～取締役会の過半を社外取締役で構成

監査役会設置会社に、指名委員会等設置会社及び監査等委員会設置会社の長所を取り入れて、取締役会のガバナンスと、業務執行の監督機能を強化しました。なお、指名、報酬等を協議する人事委員会は、これまで通り、委員長を社外取締役、委員の過半を社外取締役で構成しています。また、監査役会についても、これまで通り、監査役の過半を社外監査役で構成しています。

	2025年	2026年
取締役	10名	7名
うち社外取締役(比率)	4名(40.0%)	5名(71.4%)

②取締役会の実効性強化

～業務執行は経営会議に委譲

- ・取締役会は、中長期的な視点から会社の方向性、経営戦略等に関わる議論・意思決定に重きを置き、代表取締役および執行役員の業務執行の監督を行います。
- ・経営会議(新設)は、代表取締役と経営役員(主要部門を代表する執行役員)で構成され、業務執行に関する意思決定を行います。経営役員は、取締役に陪席します。

コーポレートガバナンス体制の変遷

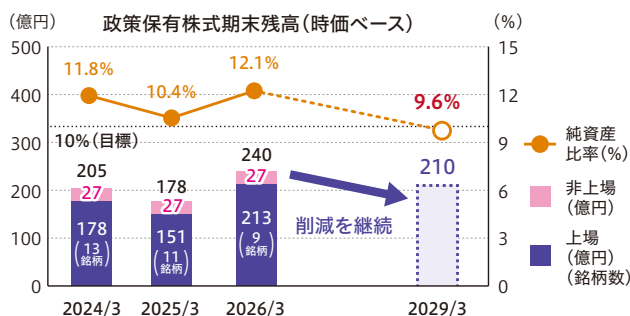
年	内容
2002	取締役を7名に減員し、執行役員制度を導入
	初の社外取締役を選任
	社外取締役を含む人事委員会を設置
	業績連動型役員報酬制度(金銭)の導入
2007	役員退職慰労金制度の廃止
2016	社外取締役を2名に増員
2017	社外取締役を3名に増員
	業績連動型株式報酬制度(非金銭)の導入
2021	業績連動型役員報酬制度(金銭)の改定(短期インセンティブ報酬の導入等)
2022	社外取締役を4名に増員し、うち女性取締役を1名選任
2025	女性取締役を2名選任
2026	社外取締役を5名に増員(取締役7名の過半、うち女性取締役を3名選任)

内部統制システム

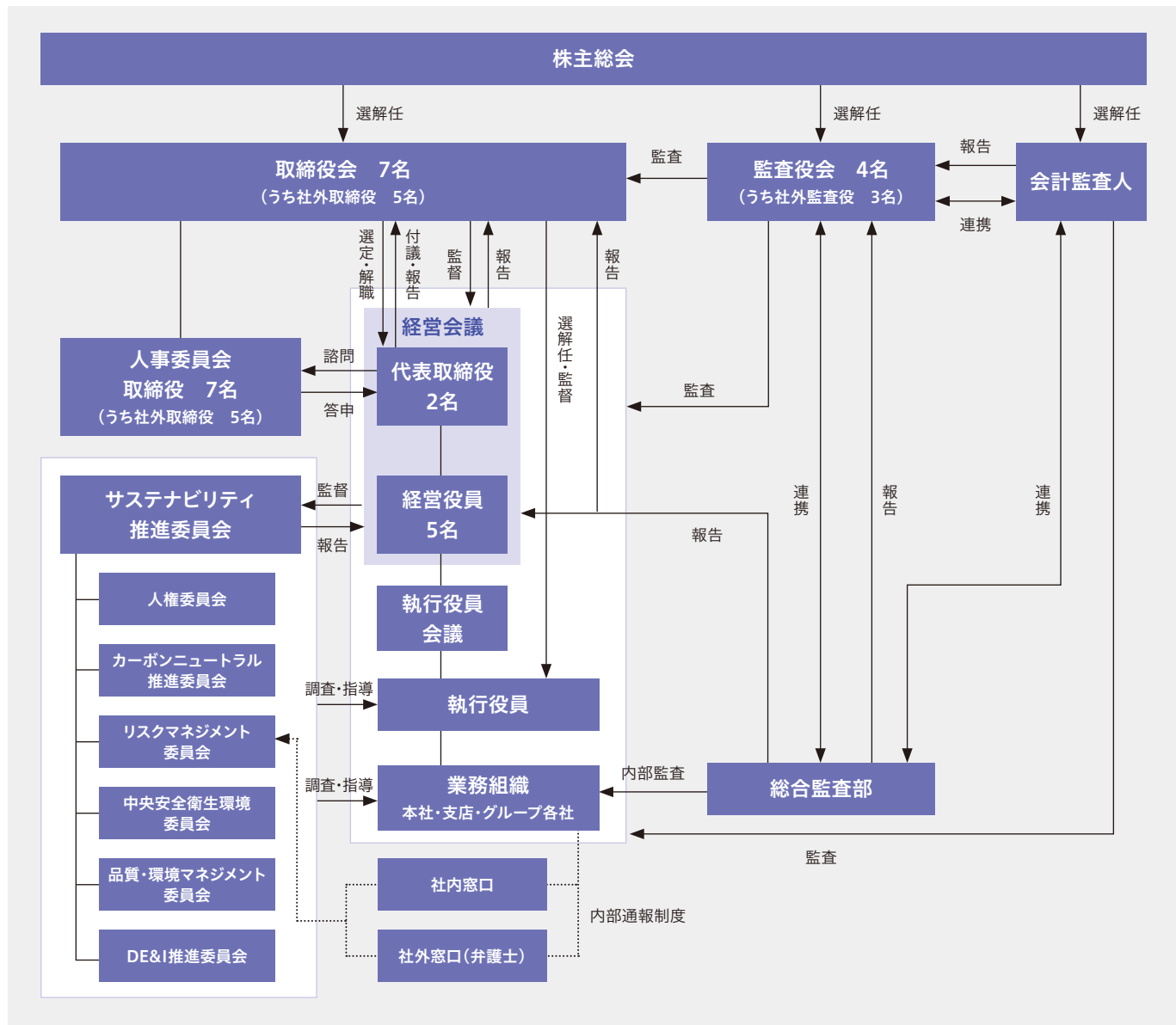
当社は、リスク管理の徹底、法令遵守、業務の適正かつ効率的な遂行を確保するため、取締役会において内部統制基本方針を策定し、内部統制システムを整備しています。内部統制システム全般の整備・運用状況は、内部監査部門が監査し、継続的な改善と適正な業務の確認を行っています。その結果は、毎年5～6月、取締役会が評価を行い、内部統制基本方針に基づき内部統制システムが適切に運用されていることを確認しています。

政策保有株式

当社は、投資先企業との取引・協業関係の維持・強化を目的として、取締役会の決議を経て長期保有を前提に政策保有株を保有しています。保有株式については、毎年5～6月、銘柄ごとに投資先企業の財政状態、経営成績、株価および配当の状況ならびに過去3年間の取引状況および将来の計画を確認し、保有目的、保有に伴う便益やリスクおよび資本コストと見合っているか等の観点から、取締役会で保有の適否を具体的に検証しています。その上で保有リスクの抑制や資本の効率性の観点から、投資先企業との十分な対話を経た上で、段階的に削減を進め、2028年度末までに純資産比率10%未満を目指します。



コーポレートガバナンス体制図



取締役会の実効性評価

当社は「五洋建設コーポレートガバナンス・ガイドライン」に基づき、毎年6月に取締役会の実効性評価を行っています。実効性評価の実施方法、およびその評価結果は次の通りです。毎年、実効性評価に関する議論を通じて課題を抽出し、さらなる取締役会の実効性向上とコーポレートガバナンスの強化、内部統制システムの適正な運用に取り組んでいます。

実効性評価の実施方法

- ・全取締役に対して、取締役会の実効性評価について自己評価によるアンケートを実施
- ・2026年6月5日開催の取締役会にて全取締役でアンケート結果について討議を行い、実効性の評価を実施

評価結果

取締役会は、取締役会が適切に機能し、実効性が確保されていると評価

(さらなる実効性向上に向けた主な課題)

1) 取締役会の運営

- ・議論すべきテーマが何かを再検討し、議論の機会と時間の確保に工夫が必要
- ・中長期的な経営戦略、外部環境・事業環境の変化、リスクマネジメント、人材育成、DX・AIの推進などについて、時間を割いて議論すべき

2) 実効あるリスクマネジメント体制の構築

- ・実効ある内部統制システムの構築・運用による事業活動に対するリスクマネジメントに加えて、地政学リスクなどによる外部環境・事業環境の変化に対するリスクを、体系的に評価・モニタリングする体制の構築が必要
- ・グループ会社も含めた全社的・統合的なリスクマネジメント体制の構築・運用

[web](#) コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンス

マテリアリティ
実効あるガバナンスの推進

役員報酬

取締役等に対する業績連動型株式報酬制度の改定

当社は、2026年5月8日開催の取締役会において、当社株価の上昇に加え、企業価値の持続的向上につながるよう、取締役および執行役員（以下「取締役等」）の報酬における株式報酬の割合を増加させることによって、一層会社業績と連動した役員報酬制度に改定しました。前年度の会社業績に連動する短期インセンティブ報酬を、これまでの全額金銭での支給から、50%相当を株式報酬として支給することにより、業績連動型株式報酬(非金銭)の比率を増加させます。これに伴い、2027年度の報酬から固定報酬(金銭)、業績連動報酬(金銭)と業績連動型株式報酬(非金銭)の割合は、それぞれ概ねこれまでの65%、25%、10%から、55%、15%、30%となります。社外取締役はその職務に鑑み個人別に設定される基本報酬(金銭による固定報酬)のみを支給し、業績連動報酬(金銭および非金銭)の対象外としています。

① 固定報酬(金銭)

執行役員の役位ごとに定めた基本報酬額に、取締役の責任の重さに見合った取締役加算報酬を加えた報酬額としています。

② 業績連動報酬(金銭)

・個人業績連動報酬(金銭)

個人が所属する部門あるいは支店の業績等の客観的指標に基づいた評価および個人の定性的な評価により個人ごとの評価を決定し、固定報酬(金銭)の±10%の変動額を個人業績連動報酬としています。個人業績評価(5段階評価)は、全社業績評価(受注、営業利益、キャッシュ・フロー、品質・安全への取組み、子会社業績)、定性的評価などの項目の評価で判定されます。定性的評価においては、サステナビリティ経営や行動規範を意識した取組みも考慮しています。

個人業績連動報酬

=

固定報酬

×

個人業績評価に基づく評価係数

・短期インセンティブ報酬(金銭)

役位ごとに定めた基準金額に、会社業績評価係数、営業利益係数、ROE係数、配当性向係数を乗じて算出される年次インセンティブ係数を乗じて評価しています。会社業績評価係数は、個人業績連動報酬と同じ方法で会社業績に対して評価した係数を設定し、営業利益係数は連結営業利益の額に応じて算出した係数を用いています。なお、ROEが5%以下や無配となった場合には短期インセンティブ報酬がゼロとなるように設定されています。

短期インセンティブ報酬

=

基準金額

×

年次インセンティブ係数

年次インセンティブ係数

=

会社業績評価係数

×

連結営業利益係数

×

ROE水準係数

×

配当性向水準係数

③ 業績連動報酬(非金銭)

株式給付信託による業績連動型株式報酬については、役位ごとに定めたポイントに、②の個人業績連動報酬と同じ方法で、会社業績に対して評価した全社評価係数、個人の定性的な評価による個人評価係数、3年ごとに見直す基準株価に対する基準株価係数を乗じて、取締役等に付与するポイントを年度ごとに決定しています。なお、株式報酬の給付に関し、1ポイントあたり当社普通株式1株に換算されます。取締役等が当社株式等の給付を受ける時期は、原則として取締役等の退任時です。

取締役等の報酬の割合(2027年度から)

固定報酬 (金銭)	業績連動報酬 (金銭)	業績連動報酬 (非金銭)
約55%	約15%	約30%

役員報酬の内容

報酬の種類	取締役等	社外取締役	監査役
固定報酬(金銭)	●	●	●
業績連動報酬(金銭)	●	—	—
業績連動報酬(非金銭)	●	—	—

2025年度の取締役・監査役に対する報酬額

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)		対象となる役員の員数 (名)
		金銭報酬	株式報酬	
取締役(社外取締役除く)	323	298	25	6
社外取締役	59	59	—	5
監査役(社外監査役除く)	27	27	—	2
社外監査役	45	45	—	4

※株式報酬は、当事業年度中の支給額および役員株式給付引当金の繰入額です。なお、給付時期は取締役または執行役員退任時とし、給付額は退任事由および給付時の株価によって変動します。

[web](#) コーポレートガバナンス

リスクマネジメント

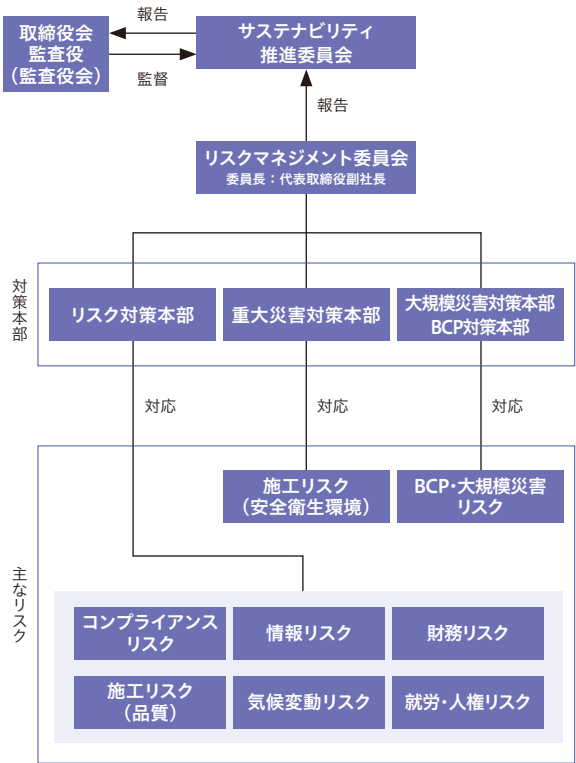
マテリアリティ
実効あるガバナンスの推進

五洋建設グループは、事業を継続する上で想定される様々なリスクについて、その発生の防止および発生した場合におけるグループ経営全体に影響を及ぼす損失の最小化を図るなど、リスク対応を適宜・適切かつ継続的に実施しています。

リスクマネジメント体制

当社では、リスク管理規則に則り、代表取締役社長を委員長とするサステナビリティ推進委員会の下に、「リスクマネジメント委員会」を設置し、リスクマネジメントシステムの構築および改善のための審議や、リスク分類に応じて定めた担当部署への指導・監督を行うほか、グループ各社への指導・支援を行うなど、当社グループ全体のリスクマネジメントの推進を図っています。リスクマネジメント委員会の活動状況は、サステナビリティ推進委員会を通じて取締役会へ業務執行報告され、取締役会が活動の実効性を監督しています。また、個別独立した監査役が取締役会に出席のうえ、必要な意見を述べています。

事前に想定されるリスクを特定し備えておくことで、具体的なリスクが発生した場合、リスクの種類に応じた対策を速やかに講じることができま。また、リスク対応後に振り返りを行うことで、新たなリスク発生の予防に努めています。重大なリスクなどが発生した場合は、リスク対策本部、重大な労働災害の発生時は重大災害対策本部、自然災害発生時には大規模災害対策本部、事業継続に関わる重大な事態が発生した場合はBCP対策本部を立ち上げて対処し、各対策本部長はリスクレベルに応じて代表取締役社長、本部長、支店長が担当します。なお、2025年度は、重大な法令違反を含む、重大なリスクなどは発生していません。



情報セキュリティマネジメント

五洋建設グループは、お客様や社会の信頼に応え、事業活動において保有・利用するすべての情報資産を適切に保護・管理し、有効に活用することが企業の社会的責任であると認識しています。情報セキュリティを経営上の重要課題の一つと位置づけ、必要な情報管理体制を構築し、「情報セキュリティ基本方針」に基づき、以下のような取組みを推進し、情報セキュリティ体制の継続的な強化に努めています。

- ・情報資産のリスク把握・評価、および最新のセキュリティ脅威、攻撃事例等を踏まえた対策と継続的な改善
- ・個人情報、知的財産等の適切な保護・管理と予防対策の実施
- ・セキュリティ基盤および監視体制の高度化と、組織的・人的・物理的・技術的な安全管理措置
- ・生成AI等の新技術の利用環境およびルールの整備と、人権および権利侵害等の防止
- ・全役職員に対する定期的な教育・訓練の実施と協力会社・取引先等に対する方針の理解と協力依頼
- ・迅速な報告・対応・復旧体制の整備

なお、2025年度の重大な情報事故は0件でした。

[web](#) 情報セキュリティ、個人情報保護、知的財産の管理

事業継続計画(BCP)の推進

自然災害や火災、システム障害などの事業継続に関わる緊急事態が発生した場合を想定し、危機的状況下でも重要な業務を継続するために、首都直下型地震や南海トラフ地震などを対象として、事業継続計画(BCP : Business Continuity Plan)を策定しています。毎年9月に大規模なBCP防災訓練、11月には津波避難訓練を実施し、緊急時においてBCPを円滑に発動できる体制の維持とBCPの継続的な改善を図っています。

具体的な取組み

- ・安否確認システムによるグループ内全役職員(海外勤務含む)、派遣社員とその家族の安否確認および事業所の被災状況確認
- ・技術研究所(栃木県那須塩原市)での情報資源バックアップ対応
- ・本社ビルが被災した場合に備えた代替拠点の整備



BCP防災訓練(2025年9月)

[web](#) リスクマネジメント

コンプライアンス、腐敗防止

マテリアリティ
実効あるガバナンスの推進

五洋建設グループの全役職員は、事業活動においては、法令等を遵守し、社会的規範・倫理を尊重することはもとより、常に誠実な姿勢で行動します。特に工事入札においては、独占禁止法その他関係法令を遵守し、公正かつ自由な競争を実践します。

方針・体制

「コンプライアンス方針」に基づき、五洋建設およびグループ各社にリスクマネジメント委員会を設置し、グループ全社の役職員が法令遵守はもとより、社会的規範・倫理に則り、常に誠実な姿勢で行動できるよう取り組んでいます。また五洋建設グループ行動規範において「法令等の遵守」として、事業を行うすべての国・地域において、法令や国際ルールの遵守徹底を図り、社会的規範および倫理に則り、高い倫理観で良識ある企業行動を徹底することのほか「公正な競争と適正な取引」「贈収賄・腐敗行為の防止」などを規定し社内外に周知しています。取締役会は企業倫理を確立し、コンプライアンスの徹底を図っています。なお、2025年度は、重大な法令違反は発生していません。

適正入札のための行動指針

当社は2006年1月に独占禁止法の遵守をはじめとするコンプライアンスの基本方針を取締役会で決議し、全役職員に通達するとともに、同年7月に「違法行為の根絶宣言」を公表し、違法行為などに対して「しない、させない、見過ごさない」という五洋建設グループの基本姿勢を明確にしました。この宣言を確実に実施するために、独占禁止法遵守マニュアルをはじめとして、五洋建設グループの全役職員が守るべき指針である「適正入札のための行動指針」を定め随時改定しています。またグループ全役職員を対象に、毎年コンプライアンス教育を実施し継続して周知徹底を図っています。

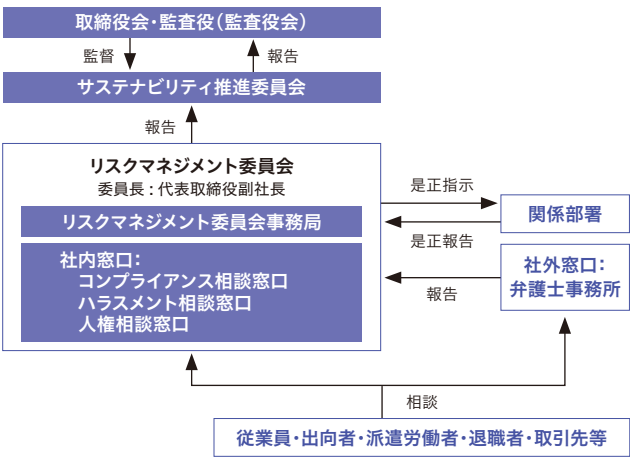
コンプライアンス研修

五洋建設グループでは、法令等を遵守し、社会的規範・企業倫理を尊重することはもとより、常に誠実な姿勢で行動するため、全役職員を対象として、腐敗防止などを含む「行動規範」に沿った各種コンプライアンス研修を実施しています。2025年度において、国内では、過去の不祥事を機に定めた「適正入札のための行動指針」や、建設業法、取適法、官製談合防止法などの法令遵守を中心に「行動規範」に沿った研修を実施し、国内グループ全役職員が受講しました。一方、海外では、当社が事業を展開するすべての国で、労務管理、競争法、反贈収賄、ハラスメント防止、情報資産の管理などを扱った研修を実施し、各国の全役職員が受講しました。このほか、若年層を対象とした、独占禁止法などの法令知識やリスクマネジメントなどを学習する階層別研修のほか、管理職を対象に、不正行為や法令などの違反が疑われる事例をテーマとしたディスカッション形式の研修を実施しました。

コンプライアンス相談窓口

五洋建設グループでは、コンプライアンスの徹底をより一層推進するために、法令や倫理・会社規則に抵触する恐れのある行動を発見した時、またはコンプライアンスに関する事柄に疑問を感じた時に、社内の窓口のほか、外部窓口（弁護士）へ通報できる「コンプライアンス相談窓口」を設置しています。当窓口は、当社グループ役職員のみならず、当社グループの企業活動の影響を受けるすべての人々が利用可能です。匿名による通報も受け付けており、公益通報者保護法の下、内部通報者に対する不利益な取扱いを禁止する旨を明確に規定しています。当窓口の利用方法は、イントラネット、ホームページに掲載、事業所や工事事務所にポスターを掲示しているほか、コンプライアンス研修において周知しています。また、セクシュアルハラスメント、パワーハラスメントおよびマタニティハラスメントなどの様々なハラスメント行為のほか、人権全般に関する相談を受け付けるため、「ハラスメント相談窓口」および「人権相談窓口」を設けています。寄せられた相談に対しては、事実関係の調査を行った上で、就業規則や会社規則に則り、適切に指導・懲戒処分などの対応を行っています。

内部通報制度の概略図



反社会的勢力排除の徹底

当社は、リスクマネジメント委員会において暴力団などの反社会的勢力との関係を完全に遮断する体制を整備するとともに、それらに関するリスクも管理統括し、リスク発生時に即応可能な体制を維持しています。また、各種コンプライアンス研修でグループ役職員に対する教育を行うなど、五洋建設グループの事業活動全体を網羅する取組みを行っています。取引先との関係では、契約約款（「工事下請け契約約款」「物品売買契約約款」等）に反社会的勢力の排除条項を定めています。

web コンプライアンス、腐敗防止

ステークホルダーとのコミュニケーション

マテリアリティ
実効あるガバナンスの推進

当社は、株主・投資家をはじめ、お客様、協力会社・取引先、地域社会、外部団体、従業員など、幅広いステークホルダーの皆様に対し、経営の透明性を高め、企業の姿勢・方向性を理解していただくため、適時・適切な情報開示に努め、積極的な対話を行っています。皆様からいただいたご意見を経営の進化と信頼の構築につなげていきます。

ステークホルダー	主な活動、対話																				
お客様	・営業活動、施工を通じた対話……………随時 ・引渡後の定期点検……………随時 ・顧客満足度調査……………随時 ・五洋建設ミュージアム……………随時		 五洋建設 ミュージアム																		
	▶ P46																				
株主・投資家	・株主総会……………年1回 ・決算説明会……………年4回 ・One on Oneミーティング……………随時 （国内、海外投資家との個別対話） ・現場見学会……………随時 （投資家等向け、個人株主向け）		 決算説明会 (2026年5月)  個人株主向け現場見学会																		
	2025年度実績																				
	<table><tr><th colspan="2">項目</th><th>実績</th></tr><tr><td rowspan="2">決算説明会</td><td>開催回数 (うち、社長出席回数)</td><td>4回 (3回)</td></tr><tr><td>参加者数</td><td>295人</td></tr><tr><td rowspan="2">One on One ミーティング</td><td>延べ社数</td><td>440社</td></tr><tr><td>参加者数 (うち、海外機関投資家)</td><td>551人 (147人)</td></tr><tr><td rowspan="2">現場見学会参加者数</td><td>機関投資家・アナリスト向け</td><td>31人</td></tr><tr><td>個人株主向け</td><td>54人</td></tr></table>			項目		実績	決算説明会	開催回数 (うち、社長出席回数)	4回 (3回)	参加者数	295人	One on One ミーティング	延べ社数	440社	参加者数 (うち、海外機関投資家)	551人 (147人)	現場見学会参加者数	機関投資家・アナリスト向け	31人	個人株主向け	54人
	項目			実績																	
決算説明会	開催回数 (うち、社長出席回数)	4回 (3回)																			
	参加者数	295人																			
One on One ミーティング	延べ社数	440社																			
	参加者数 (うち、海外機関投資家)	551人 (147人)																			
現場見学会参加者数	機関投資家・アナリスト向け	31人																			
	個人株主向け	54人																			
協力会社・取引先	・適正取引アンケートの実施……………年1回 ・五洋建設労務安全協議会との連携……………随時 ・持続可能なサプライチェーン(SSC)方針・ガイドライン説明会、 SAQを用いたモニタリング、訪問ヒアリングの実施		 安全大会での協力会社向け説明																		
	▶ P53																				
	▶ P54																				
	2025年度実績																				
<table><tr><th>項目</th><th>国内</th><th>海外</th><th>計</th></tr><tr><td>SSC説明会開催数</td><td>10回</td><td>7回</td><td>17回</td></tr><tr><td>SAQ調査対象数</td><td>995社</td><td>80社</td><td>1,075社</td></tr><tr><td>SAQ調査回答数</td><td>837社</td><td>61社</td><td>898社</td></tr><tr><td>訪問ヒアリング数</td><td>12社</td><td>16社</td><td>28社</td></tr></table>		項目	国内	海外	計	SSC説明会開催数	10回	7回	17回	SAQ調査対象数	995社	80社	1,075社	SAQ調査回答数	837社	61社	898社	訪問ヒアリング数	12社	16社	28社
項目	国内	海外	計																		
SSC説明会開催数	10回	7回	17回																		
SAQ調査対象数	995社	80社	1,075社																		
SAQ調査回答数	837社	61社	898社																		
訪問ヒアリング数	12社	16社	28社																		
地域社会	・建設現場の見学会……………随時 ・イベントへの参加、ボランティア活動……………随時 ・被災地支援……………随時 ・社会貢献活動……………随時		 地域清掃活動																		
	▶ P53																				
外部団体など	・有識者との対話……………随時 ・外部団体などとの協働……………随時		 東京港薬場創出活動に協力																		
	▶ P54																				
従業員	・労働組合との労使協議会・団体交渉……………年4回以上 ・社内情報共有、各種研修、意見交換会……………随時 ・エンゲージメントサーベイ、ストレスチェック……………年1回		 育休復職者 意見交換会																		
	▶ P50																				
全体	・コンプライアンス、ハラスメント、人権相談窓口の設置																				

web ステークホルダーとのコミュニケーション

役員一覧

取締役一覧



清水 琢三

代表取締役社長 兼 執行役員社長
2012年6月 取締役 就任



山下 朋之

代表取締役 兼 執行役員副社長
経営管理本部長
2018年6月 取締役 就任



中野 北斗

2021年6月 当社社外取締役 就任

重要な兼職の状況
新日本電工株式会社 社外取締役



関口 美奈

2022年6月 当社社外取締役 就任

重要な兼職の状況
国立研究開発法人日本原子力研究開発機構
非常勤監事
YKK AP株式会社 社外監査役



林田 博

2024年6月 当社社外取締役 就任



菊池 亜紀子

2025年6月 当社社外取締役 就任

重要な兼職の状況
ノボ ノルディスク ファーマ株式会社
取締役



岸波 みさわ

2026年6月 当社社外取締役 就任

重要な兼職の状況
ダイワボウホールディングス株式会社 社外取締役
ニデック株式会社 社外取締役 (監査等委員)
サンケン電気株式会社 社外取締役

監査役一覧



北橋 俊次

2025年6月 常勤監査役 就任



米澤 伸明

2024年6月 当社社外常勤監査役 就任



古賀 直人

2024年6月 当社社外常勤監査役 就任



片岡 麻紀

2025年6月 当社社外監査役 就任

重要な兼職の状況
楽天グループ株式会社 社外監査役
片岡公認会計士事務所 所長

※取締役 中野北斗、関口美奈、林田博、菊池亜紀子、岸波みさわは、会社法第2条15項に規定する社外取締役です。
※監査役 米澤伸明、古賀直人、片岡麻紀は、会社法第2条16項に規定する社外監査役です。

スキルマトリクス

		取締役・監査役が有している専門性・経験						
	氏名	企業経営	技術／IT	営業／事業戦略	財務／会計	法務／リスクマネジメント	サステナビリティ／CSR	グローバル
取締役	清水 琢三	●	●	●			●	
	山下 朋之	●			●	●	●	●
	中野 北斗	●		●	●			●
	関口 美奈	●		●	●		●	●
	林田 博	●	●					●
	菊池 亜紀子	●				●	●	●
	岸波 みさわ	●			●		●	●
監査役	北橋 俊次				●	●		
	米澤 伸明	●		●	●			
	古賀 直人	●			●			
	片岡 麻紀				●	●	●	●

※サステナビリティ／CSR:ESG、IR／広報、DE&I、人権尊重、地球規模の環境問題等を含む

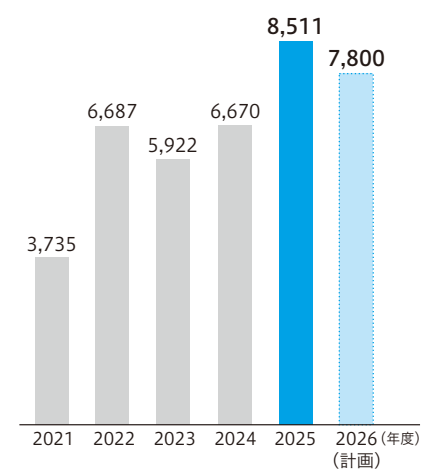
(該当の基準)

企業経営	代表取締役、他企業の取締役、監査法人・財団法人等の理事長・理事等の経験者
技術／IT	建設技術やIT等の専門知識を有する者／担当執行役員・部長等の経験者
営業／事業戦略	営業・事業戦略の担当役員・部長等の経験者
財務／会計	財務・会計の専門知識を有する者／担当執行役員・部長等の経験者
法務／リスクマネジメント	法務・リスクマネジメントの専門知識を有する者／担当執行役員・部長等の経験者
サステナビリティ／CSR	サステナビリティ・CSRの専門知識を有する者／担当執行役員・部長等の経験者
グローバル	グローバルビジネスの専門知識を有する者／担当執行役員・部長等の経験者／海外勤務経験者

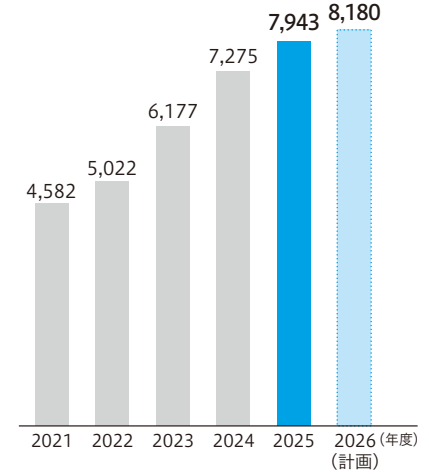
財務・非財務ハイライト

※原則、連結。対象範囲が異なる場合には注記
※2026年度計画値：2026年5月8日時点

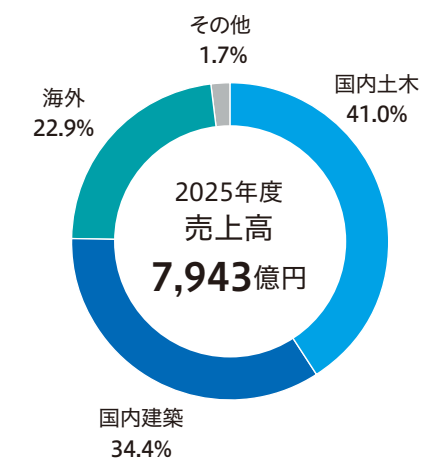
建設受注高(個別) (億円)



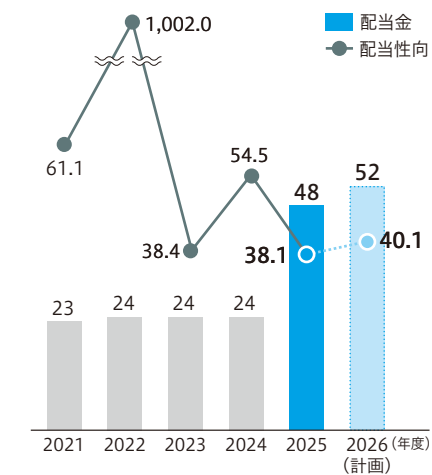
売上高 (億円)



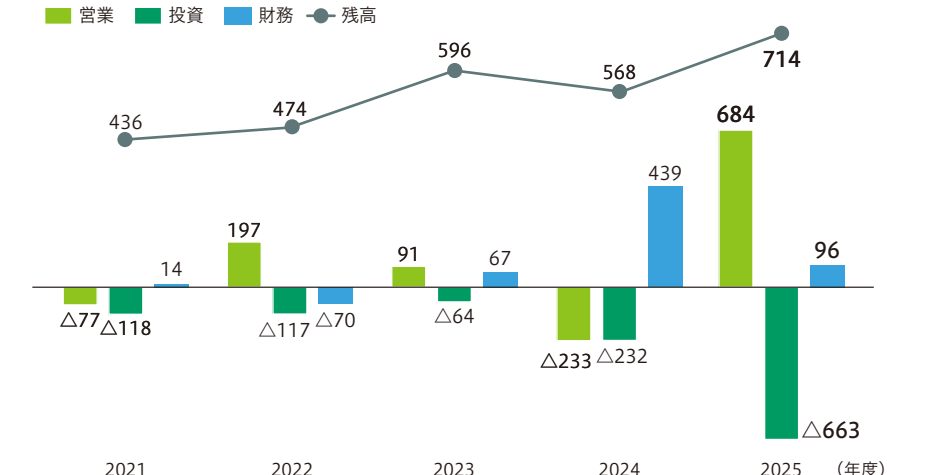
部門別売上高比率



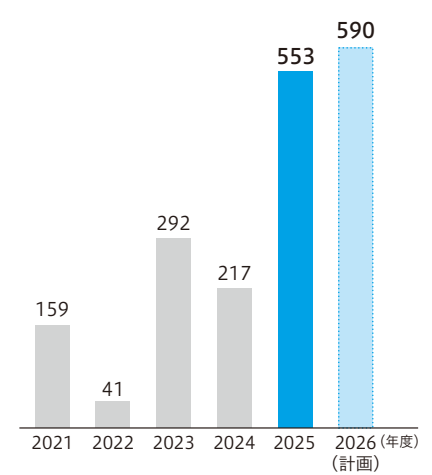
配当金／配当性向 (円/%)



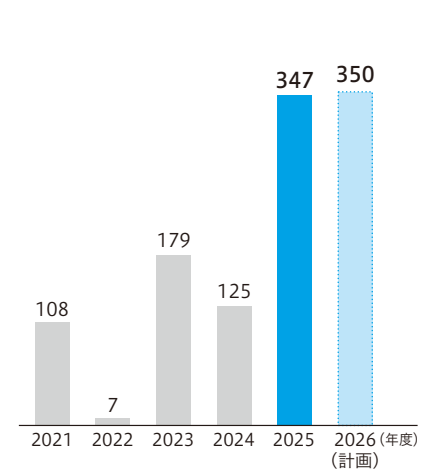
営業・投資・財務キャッシュ・フロー/現金及び現金同等物の期末残高 (億円)



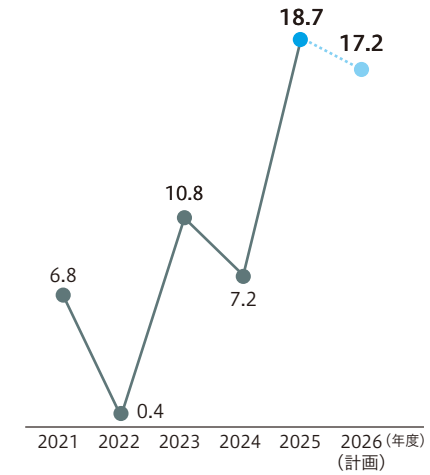
営業利益 (億円)



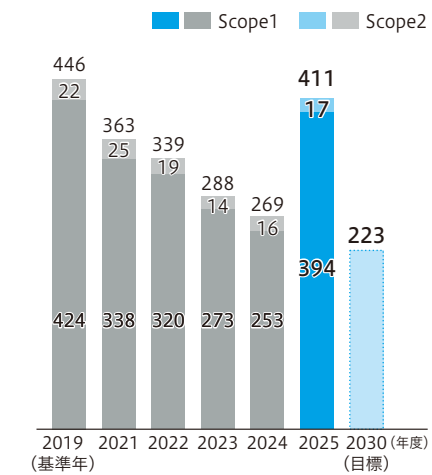
親会社株主に帰属する当期純利益 (億円)



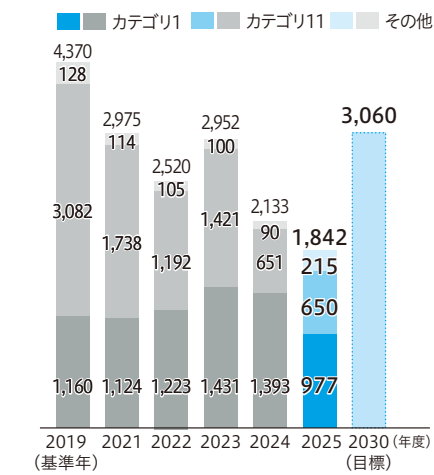
ROE (%)



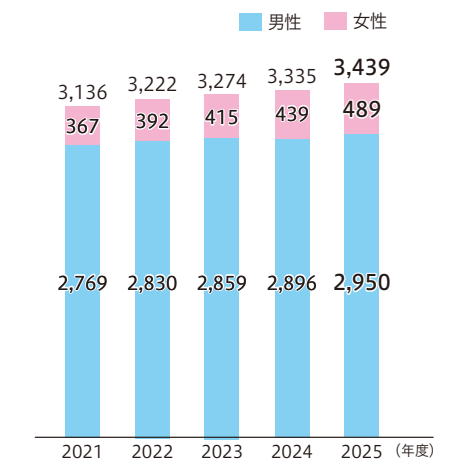
CO₂排出量(Scope1+2) (千t-CO₂)



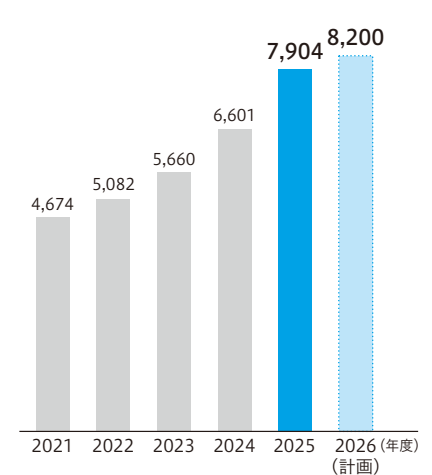
CO₂排出量(Scope3) (千t-CO₂)



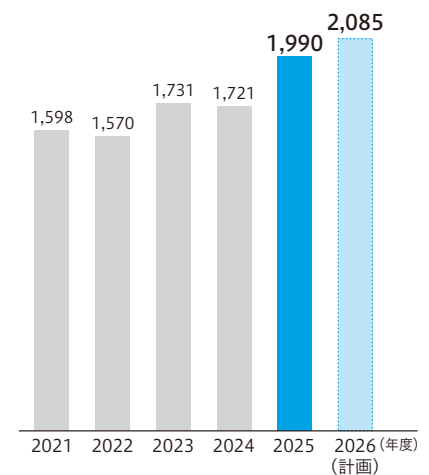
従業員数(個別)(国内) (人)



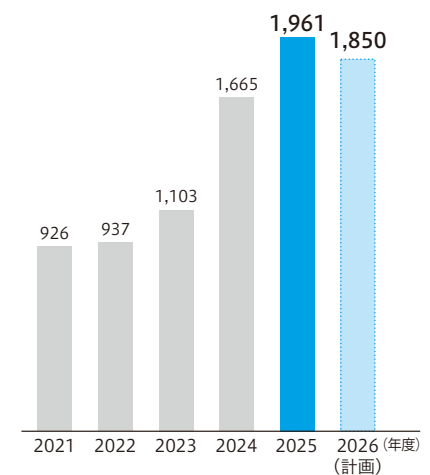
総資産額 (億円)



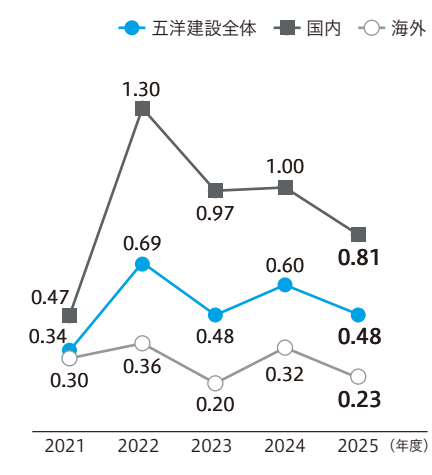
純資産額 (億円)



有利子負債残高 (億円)

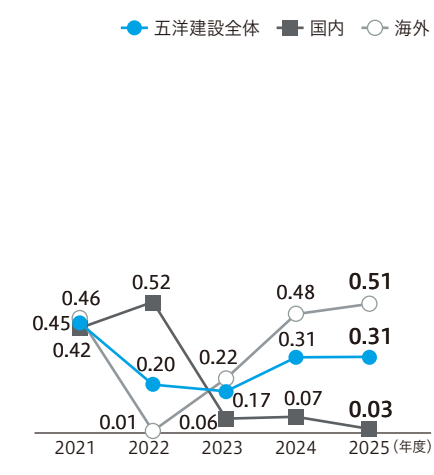


労働災害:度数率(個別)(全体、国内・海外)



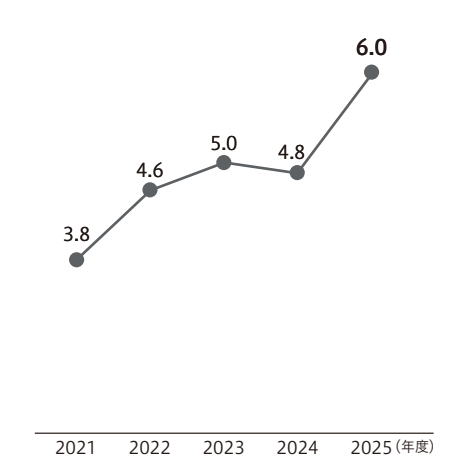
※度数率:100万延べ実労働時間当たりの労働災害による死者数をもって、災害発生の頻度を表したもの

労働災害:強度率(個別)(全体、国内・海外)



※強度率:1,000延べ実労働時間当たりの労働損失日数をもって、災害の重さの程度を表したもの

女性管理職比率(個別)(国内+海外) (%)



マテリアリティ(具体的取組みと各指標)

	目指す姿	マテリアリティ	具体的取組み例	主な指標及び目標 (KPI)	2024年度実績	2025年度実績	
E（環境）	豊かな地球環境の創造	①気候変動問題への対応 ・CO ₂ 排出削減 ・カーボンニュートラルへの貢献（洋上風力、ZEB等）	・建設事業活動における温室効果ガスの削減 Scope1：燃費改善添加剤の拡大、作業船や建設機械における電動化・ICT活用 Scope2：現場事務所のZEB化（省エネ化、再エネ利用）、常設拠点へ太陽光パネル導入 Scope3：低炭素資材の導入、施工建物のZEB化、ブルーカーボン等のCO ₂ 固定化技術の開発 ・建物のZEB化推進（省エネ化、再エネ利用）に貢献 ・洋上風力建設による再エネ供給拡大に貢献	・CO ₂ 排出量（Scope1、2）：50％削減（2030年度、2019年度比）	269千t-CO ₂ （39.7％削減）	411千t-CO ₂ （7.8％削減）	
				・CO ₂ 排出量（Scope3）：30％削減（2030年度、2019年度比）	2,133千t-CO ₂ （51.2％削減）	1,842千t-CO ₂ （57.8％削減）	
				・ZEB等認証の取得件数	6件	4件	
				・建設した洋上風力発電の出力	0MW	220MW	
		②豊かな環境の創造 ・ネイチャーポジティブの取組推進 生物多様性の保全（水域環境の創造） 環境汚染の防止、水資源の有効活用 ・資源循環の推進 （建設発生土、産業廃棄物の有効利用）	・沿岸域のブルーカーボンおよびカルシア改質土によるCO ₂ 固定 藻場・干潟の造成・保全、カルシア改質土（浚渫土）の活用等 ・資源循環の推進 建設発生土・建設汚泥リサイクル、カルシア改質材（製鋼スラグ）およ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、食品リサイクル事業（食品廃棄物の堆肥化）	・ブルーカーボン関連技術開発： CO ₂ 固定効果確認（2025年度）、実用化（2030年度）	CO ₂ 固定技術関連対外発表 9件	CO ₂ 固定技術関連対外発表 6件	
				・資源循環事業の売上高	9,074百万円	10,299百万円	
				・建設廃棄物のリサイクル率：95％以上を維持	98.5％	95.0％	
S（社会）	建設事業活動の実践	サステナブルな	③良質な社会インフラ・建築物の建設 ・品質の確保 ・地域社会との共存	・サステナブルな建設（安全最優先、高品質かつレジリエントなインフラ・建築物、環境・地域社会との共生、人権の尊重、持続可能なサプライチェーン） ・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 部門間連携＆フロントローディングの取組みで総合力を発揮 国内外で外部連携（アライアンス）により競争力を強化	・国発注工事（国内土木）の工事成績：平均80点以上	81.0点	80.4点
					・民間顧客満足度調査「満足」以上 ^{※1} （国内土木／国内建築）：95％以上	国内土木：100／国内建築：91.4（％）	国内土木：100／国内建築：93.2（％）
					・不適合製品処置件数 ^{※1} （国内／海外）	国内：13／海外：46（件）	国内：26／海外：16（件）
			④技術開発・技術力の強化 ・AIの活用によるDX推進 ・GXの推進 ・社会インフラの レジリエンス強化技術の開発	・ターゲットプロジェクトを明確にした技術開発 DX：デジタルコンストラクション（AI、ロボティクス活用） 設計・施工技術の生産性向上・高度化 GX：洋上風力、ZEB、CN材料（カーボンニュートラル材料） レジリエンス：インフラ・建築物の強靱化、老朽化対策	・研究開発費	3,261百万円	3,329百万円
					・対外発表件数（論文、プレスリリース）	165件	223件
					・特許、実用新案等保有件数	648件	636件
	多様な人材が活躍する社会の実現		⑤DE&Iの推進 ・多様な人材の確保・育成と活躍推進 ・働きやすく働きがいのある職場環境の整備 ・ウェルビーイングの向上 ・協力会社の担い手確保の支援	・多様な人材確保・育成 競争力ある処遇と環境整備で多様な人材の獲得 活力ある組織を創り出す「人的資本」の最大化 ・ウェルビーイングの向上～心身の健康を基盤とした「健康経営」の高度化 ・多様な人材の活躍支援～属性を問わず、能力を最大限に発揮できる環境整備 ・ワークライフバランスの実現～ライフステージに応じた柔軟な働き方の確立 ・働きがいを感じられる職場環境整備～働き方改革の進化 ・多様性を尊重する風土の醸成～心理的安全性を高める意識改革 ・協力会社の働き方改革・担い手確保の支援	・新卒入社女性総合職比率（国内）：25％以上	17.1％	18.8％
					・女性管理職比率（国内+海外）：15％以上（2035年度）	4.8％	6.0％
					・障がい者雇用率（国内）：2.7％以上（2025年度）	2.91％	2.64％
					・育児休業取得率（国内、男性）（厚生労働省基準／五洋独自基準 ^{※2} ）	112.0％／100％	101.9％／100％
・ワークエンゲージメント：55.0（2026年度）（国内、偏差値） ^{※3}					51.2	51.7	
・エンプロイヤーエンゲージメント（国内、偏差値） ^{※4}					49.2	50.1	
・エンプロイヤーエンゲージメント（海外） ^{※5}					80％	82％	
・優良職長認定者数（国内）					521人	530人	
人間尊重	⑥人権の尊重と持続可能なサプライチェーン ・人権の尊重 ・持続可能なサプライチェーン	・人権デューデリジェンス（人権DD）の継続的实施 ・人権研修の実施（国内外） ・人権・ハラスメント相談窓口の運用（国内外、社内外） ・持続可能なサプライチェーン（SSC）の推進（取引先モニタリングと活動支援）	・人権DDの進捗状況 （自社グループ・協力会社への共有、モニタリング）	協力会社等229社（国内159社、海外70社）	自社 国内10支店、海外7拠点 グループ会社 9社 協力会社等1,075社（国内995社、海外80社）		
			・協力会社等のSSC適合率（国内／海外） ^{※6}	国内：95.7％／海外：98.7％	国内：97.3％／海外：97.3％		
			・人権・ハラスメント相談窓口受付件数（国内／海外） ^{※7}	人権 国内：0／海外：0（件） ハラスメント 国内：37／海外：4（件）	人権 国内：0／海外：0（件） ハラスメント 国内：30／海外：7（件）		
	⑦労働安全衛生の確保	・協力会社と一体となった労働災害防止活動 ・国内外で五洋スタンダード（安全品質最優先）の展開 ・外国人作業員への安全配慮 ・労働安全衛生教育の徹底（安全品質教育センターによる若手社員へのマンツーマン教育等）	・度数率 ^{※8} ：全体0.50以下、国内0.60以下、海外0.40以下	全体：0.60／国内：1.00／海外：0.32	全体：0.48／国内：0.81／海外：0.23		
			・強度率 ^{※9} ：全体0.07以下、国内0.05以下、海外0.09以下	全体：0.31／国内：0.07／海外：0.48	全体：0.31／国内：0.03／海外：0.51		
			・死亡災害発生件数（国内+海外）：ゼロ	2件（国内：0／海外：2）	2件（国内：0／海外：2）		
G（ガバナンス）	実践 誠実な企業活動の	⑧実効あるガバナンスの推進 ・コーポレートガバナンス ・リスクマネジメント ・ビジネス倫理・コンプライアンス、腐敗防止 ・情報セキュリティと個人情報保護 ・税務ガバナンス ・透明性の高い情報開示	・サステナビリティを進化させる仕組みづくり（教育、朝礼、表彰等） ・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） ・コンプライアンス相談窓口の運用（国内外、社内外） ・コンプライアンス研修の実施（国内外） ・情報セキュリティ研修の実施（国内外） ・事業継続計画（BCP）の策定と防災訓練の実施（大地震、津波） ・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の実施	・サステナビリティ朝礼実施率（国内）：100％	—	97.9％	
				・重大な法令違反件数：ゼロ	0件	0件	
				・コンプライアンス相談窓口受付件数（国内／海外）	国内：14／海外：4（件）	国内：16／海外：0（件）	
				・重大な情報事故件数：ゼロ	0件	0件	
				・IR実施状況（One on One ミーティング参加者数）	407人	551人	

※1:品質マネジメントシステム(海外は2024年度から国内と報告基準を統一した)
※2:育児等の取得期限を迎えた社員数のうち、育児等を取得した社員の割合
※3:仕事に対する活力や熱量(株式会社アドバンテッジリスクマネジメントによる調査)
※4:組織に対する一体感や愛着感(株式会社アドバンテッジリスクマネジメントによる調査)
※5:一年後の継続勤務意向率(自社による調査)

※6:協力会社等を対象とした自己評価質問表で「適合」となった評価項目の割合
※7:相談内容ベースで各窓口にカウント
※8:度数率 100万延べ実労働時間当たりの労働災害による死傷者数をもって、災害発生の頻度を表したものの
※9:強度率 1,000延べ実労働時間当たりの労働損失日数をもって、災害の重さの程度を表したものの

連結財務指標の推移

業績

(単位:億円)

	2015	2016	2017	2018		2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
国内土木	1,532	1,874	1,668	1,624		1,928	1,857	1,655	3,106	2,736	2,330	3,147
国内建築	1,451	1,762	2,005	1,739		1,651	1,782	1,601	2,217	2,506	3,159	3,311
海外	1,418	1,002	3,006	1,641		815	1,411	480	1,364	680	1,181	2,053
建設受注高(個別)	4,401	4,638	6,679	5,004		4,394	5,050	3,735	6,687	5,922	6,670	8,511
国内土木	1,494	1,545	1,825	1,849		2,095	1,979	1,742	1,966	2,664	3,073	3,259
国内建築	1,653	1,498	1,400	1,829		1,970	1,444	1,534	1,624	1,893	2,545	2,734
海外	1,626	1,831	1,951	1,641		1,576	1,219	1,204	1,332	1,506	1,518	1,818
完成工事高	4,773	4,874	5,177	5,319		5,641	4,642	4,480	4,922	6,064	7,136	7,811
その他	143	130	92	101		97	68	102	100	114	139	132
売上高	4,916	5,003	5,269	5,419		5,738	4,711	4,582	5,022	6,177	7,275	7,943
国内土木	90	96	137	135		201	225	166	171	278	278	402
国内建築	105	112	81	77		63	40	36	21	49	90	168
海外	17	22	49	67		63	29	△59	△160	△42	△156	△32
その他	△6	13	9	13		4	11	15	10	6	5	15
営業利益	206	243	276	292		332	305	159	41	292	217	553
経常利益	194	237	257	266		325	305	157	14	272	188	532
親会社株主に帰属する当期純利益	78	153	178	189		234	210	108	7	179	125	347

※完成工事高、売上高、営業利益は、2022年度まで連結子会社の事業内容を4セグメントに分類していましたが、2023年度より会社単位で4セグメントに分類し、決算短信・有価証券報告書の分類と合わせています。

財政状態・経営指標

(単位:億円)

	2015	2016	2017	2018		2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
総資産額	3,788	3,723	4,188	3,838		4,289	4,522	4,674	5,082	5,660	6,601	7,904
純資産額	807	964	1,120	1,266		1,413	1,584	1,598	1,570	1,731	1,721	1,990
自己資本比率	21.3%	25.9%	26.7%	33.0%		32.9%	35.0%	34.1%	30.9%	30.6%	26.1%	25.1%
有利子負債残高	742	597	675	595		775	822	926	937	1,103	1,665	1,961
有利子負債比率	19.6%	16.0%	16.1%	15.5%		18.1%	18.2%	19.8%	18.4%	19.5%	25.2%	24.8%
純有利子負債残高	78	△127	18	233		339	224	477	432	502	1,092	1,244
D/Eレシオ(ネット)	0.1	△0.1	0.0	0.2		0.2	0.1	0.3	0.3	0.3	0.6	0.6
営業活動によるキャッシュ・フロー	552	313	34	△66		44	307	△77	197	91	△233	684
投資活動によるキャッシュ・フロー	△47	△91	△131	△112		△91	△128	△118	△117	△64	△232	△663
財務活動によるキャッシュ・フロー	△207	△155	41	△125		135	△31	14	△70	67	439	96
現金及び現金同等物の期末残高	654	718	651	356		430	592	436	474	596	568	714
自己資本当期純利益率(ROE)	9.9%	17.3%	17.1%	15.8%		17.4%	14.0%	6.8%	0.4%	10.8%	7.2%	18.7%
配当額(円/株)	6	12	14	19		24	28	23	24	24	24	48
配当性向	22.0%	22.5%	22.5%	28.7%		29.4%	38.1%	61.1%	1,002.0%	38.4%	54.5%	38.1%
研究開発費(個別)	17	20	21	23		24	23	24	28	31	33	33
設備投資額	64	92	129	100		97	110	87	101	109	496	847
減価償却費	53	52	64	73		86	69	60	68	72	83	95

※設備投資額、減価償却費は、無形固定資産を含まない(コーポレートレポート2025までは無形固定資産を含む)

会社情報

会社概要

社 名	五洋建設株式会社
	PENTA-OCEAN CONSTRUCTION CO., LTD.
創 業	1896年(明治29年)4月
代 表 者	清水 琢三
資 本 金	30,449百万円
売 上 高	794,306百万円(2026年3月期 連結)
従 業 員 数	3,991名(2026年3月期 連結)
主 な 事 業	建設工事の設計及び請負、その他関連する一切の事業

関係会社一覧(2026年3月31日時点)

連結子会社	
五栄土木株式会社	東京都江東区
洋伸建設株式会社	広島県広島市
ペンタビルダーズ株式会社	東京都文京区
警固屋船渠株式会社	広島県呉市
ペンタテクノサービス株式会社	栃木県那須塩原市
ジャイワット株式会社	千葉県市川市
株式会社サンドテクノ	千葉県市川市
domi環境株式会社	千葉県袖ヶ浦市
三木バイオテック株式会社	兵庫県三木市
ペンタ保険サービス株式会社	東京都千代田区
PKYマリン株式会社	東京都文京区
ジャパンオフショアマリン株式会社	東京都文京区
ジャパンオフショアマリンDK社	デンマーク
ペンタオーシャン・マリン・ホールディングス社	シンガポール
アンドロメダ・ファイブ社	シンガポール
カシオペア・ファイブ社	シンガポール
マーキュリー・ファイブ社	シンガポール
マーズ・ファイブ社	シンガポール
チェリー・ファイブ社	シンガポール
UG M&E社	シンガポール
ペンタオーシャン・マレーシア社	マレーシア
アンカットラウト社	マレーシア
ピーティー・ペンタオーシャン社	インドネシア
サイアム・ゴヨウ社	タイ
タイ・ペンタオーシャン社	タイ
ペンタオーシャン・ホンコン社	中華人民共和国(香港特別行政区)
ペンタオーシャン・インド社	インド
ペンタオーシャン・ラオス社	ラオス
ペンタオーシャン・ベトナム社	ベトナム
ブリッチウッド社	中華人民共和国(香港特別行政区)
五洋科技信息咨询(深圳)有限公司	中華人民共和国
持分法適用関連会社	
Koh Brothers Eco Engineering社	シンガポール
その他グループ会社	
天保山ターミナルサービス株式会社	大阪府大阪市
羽田空港国際線エプロンPFI株式会社	東京都新宿区
宮島アクアパートナーズ株式会社	広島県廿日市市
松山環境テクノロジー株式会社	愛媛県松山市
稚内環境テクノロジー株式会社	北海道稚内市
株式会社善通寺・琴平・多度津学校給食サービス	香川県善通寺市
くれみらい特定目的会社	東京都港区

U R L https://www.penta-ocean.co.jp/
本 社 〒112-8576 東京都文京区後楽2-2-8



コーポレートロゴ

“創造する心に国境はない”この信念をもとに、世界各地で活動を続ける五洋建設。五角形は、太平洋・大西洋・インド洋・南氷洋・北氷洋の5大洋を表現しています。

主なイニシアティブへの参画

国連グローバル・コンパクト

当社は国連グローバル・コンパクトに2022年に参加し、人権、労働、環境、腐敗防止の10原則を支持、実践しています。



外部からの評価



FTSE JPX Blossom Japan Index



FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index



事業所一覧

国内事業所

- ① 本社
- 技術研究所
- 札幌支店
- 室蘭製作所
- 東北支店
- 北陸支店
- 東京土木支店
- 東京建築支店
- 横浜営業支店
- 名古屋支店
- 大阪支店
- 中国支店
- 山口営業支店
- 四国支店
- 高松営業支店
- 九州支店

海外事業所

- ② 国際部門シンガポール本社
- ③ 香港営業所
- ④ ベトナム営業所
- ⑤ インドネシア営業所
- ⑥ マレーシア営業所
- ⑦ タイ営業所
- ⑧ ミャンマー営業所
- ⑨ アフリカ営業所

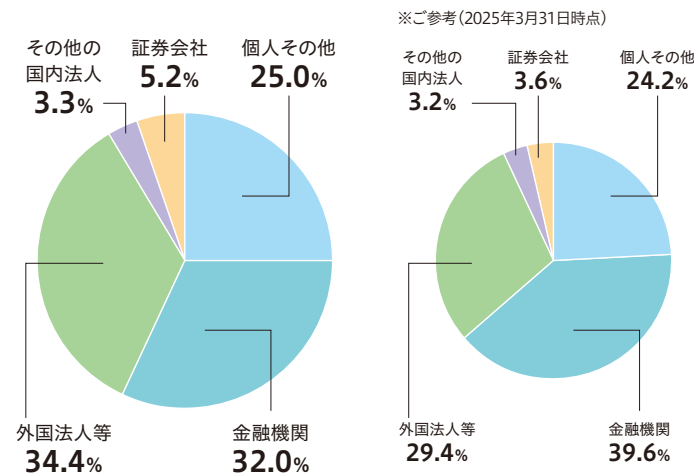


株式情報(2026年3月31日時点)

株式の状況

発行可能株式総数…………… 599,135,000株
発行済株式の総数……………286,013,910株
株主数……………72,266名

所有者別分布状況(株式数)



大株主の状況

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	39,357	14.4
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	15,784	5.8
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505223	8,989	3.3
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505001	7,275	2.7
明治安田生命保険相互会社	5,990	2.2
株式会社みずほ銀行	5,647	2.1
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505103	5,178	1.9
損害保険ジャパン株式会社	4,280	1.6
五洋建設取引先持株会	4,195	1.5
ジェービー モルガン チェース バンク 385781	3,961	1.4

(注)持株比率は、自己株式(12,058,549株)を控除して計算しています。