



2025 年 5 月 14 日

各 位

会 社 名 株式会社奥村組
代表者名 代表取締役社長 奥村 太加典
(コード番号 1833 東証プライム)
問合せ先 社長室経営企画部長 深津 有彦
(TEL. 06 - 6621 - 1101)

「中期経営計画（2025～2027 年度）」の策定に関するお知らせ

当社グループは、本日開催の取締役会において、「中期経営計画（2025～2027 年度）」の策定を決議しましたので、お知らせいたします。

当社グループは、今後も長期的に事業を継続し社会の持続的な発展に貢献するため、将来のありたい姿を示す「2030 年に向けたビジョン」を策定し、長期的な観点から経営に取り組んでおります。

「中期経営計画（2025～2027 年度）」は、「2030 年に向けたビジョン」の実現を見据えた第 3 のステップと位置づけており、「持続的な成長に向けた経営基盤の強化」をテーマに、建設事業の収益力・技術力の向上を中心とした「企業価値の向上」、建設事業に依存しない安定的な収益基盤の構築に向けた「事業領域の拡大」、人材の確保・育成および多様な人材が活躍しその能力を最大限に発揮できる環境整備に向けた「人的資源の活用」の 3 つの事業戦略の基本方針を着実に進めるとともに、それらに基づく各種施策を実行し、ビジョンの実現を目指してまいります。

「2030 年に向けたビジョン」

- ・ 企業価値の向上に努め、業界内でのポジションを高める
- ・ 持続的な成長に向け事業領域を拡大し、強固な収益基盤を築く
- ・ 人を活かし、人を大切にする、社員が誇れる企業へ

（私たちの思い）

私たち奥村組グループは、社会の持続的な発展に貢献するために社会のニーズの変化を見据えて事業・サービスを展開するとともに、確かな技術と誠実な事業運営により、社会の信頼に応え、安心を提供し、関係する全ての人とともに豊かさを分かち合い、成長し続ける企業グループでありたいと考えます。

「中期経営計画（2025～2027 年度）」の概要

1. 事業戦略の基本方針

企業価値の向上	事業領域の拡大	人的資源の活用
・収益力・技術力の向上 ・アライアンスの推進 ・ESG/SDGs への取り組み強化	・不動産事業の拡大 ・新規事業の拡大 ・海外事業基盤の強化	・社員エンゲージメントの向上 ・人材の確保と育成

2. 財務目標

連結項目	2024 年度（実績）	2027 年度（目標）
売上高	2,982 億円	3,300 億円
営業利益	97 億円	200 億円
ROE	1.5%	8%以上

3. 非財務目標（主要目標）

施工段階・オフィス における CO ₂ 排出量	新卒 3 年以内の 離職率	管理職に占める 女性比率	死亡災害の 発生件数	安全成績 度数率
4.8 万 t-CO ₂ 以下 (2027 年度目標)	10%未満 (2027 年度目標)	6%以上 (2027 年度目標)	0 件 (各年度目標)	0.50 以下 (各年度目標)

4. 資本政策

株主還元政策	【基本方針】 安定的な配当を継続することを前提としたうえで、業績に応じた成果の配分を行うとともに、自己株式取得を機動的に実施する 【中期経営計画（2025～2027 年度）期間中の方針】 連結配当性向※70%以上 （業績に関わらず自己資本配当率(DOE) 2.0%を下限とする） ※年間配当総額（中間＋期末）÷親会社株主に帰属する当期純利益 〔一過性の特殊要因（為替予約評価損益）による影響を除く〕
政策保有株式の縮減	・継続的に政策保有株式の縮減に取り組み、連結純資産に対する割合の逡減を図る ・売却可能となった株式については当社の株主還元の基本方針である安定的な配当を継続することを前提としたうえで、「2030 年に向けたビジョン」実現のための成長投資をはじめとする資金需要等に鑑み、計画的かつ継続的に売却を進める

詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

以 上

本資料に掲載されております計画、予測または見通しなど将来に関する事項は本書面の発表日現在における当社グループの戦略、目標、前提または仮定に基づいており、実際の業績は、様々な要素により、記載の計画、予測または見通しなどとは異なる結果となる可能性があります。

2025年5月14日

中期経営計画

(2025～2027年度)

INDEX

- | | | |
|---|---------------------------------|----------|
| 1 | <u>理念体系・長期ビジョン</u> | … P3～7 |
| 2 | <u>前・中期経営計画の総括</u> | … P8～12 |
| 3 | <u>中期経営計画（2025～2027年度）</u> | … P13～26 |
| | －事業戦略の基本方針－ | … P13 |
| | －主要数値目標－ | … P14 |
| | －事業戦略（土木事業・建築事業・投資開発事業等）－ | … P15～19 |
| | －資本政策（株主還元政策・政策保有株式の縮減）－ | … P20～21 |
| | －財務計画（資金計画・投資計画）－ | … P22 |
| | －サステナビリティに関する取り組み－ | … P23～26 |
| 4 | <u>資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応</u> | … P27～30 |

【奥村組のパーパス】

『人と自然を、技術でむすぶ。』

当社は、1907年の創業以来、『堅実経営』と『誠実施工』を信条に、事業を通じて社会に貢献することを使命としています。

これからも技術の研鑽を積み重ねるとともに社会のニーズの変化に柔軟に対応しながら、土木・建築両事業に投資開発事業等を加えた総合インフラストラクチャー企業として、建設会社の枠を超え、人々の快適で安全・安心な暮らしと美しい自然を両立させた持続可能な社会の実現を目指し、着実に歩みを進めていきます。

【経営理念】

『堅実経営』と『誠実施工』を信条に、社会から必要とされ続ける企業として、社業の発展を通じ広く社会に貢献する。



■『2030年に向けたビジョン』

『2030年に向けたビジョン』は、当社グループの将来のありたい姿を示しており、未来に向かって事業を力強く推進し、堅実な成長軌道を描き続けるための全社員が共有する道標と捉えています。『2030年に向けたビジョン』の実現を目指して、ステークホルダーの皆さまに信頼される経営に取り組んでいきます。

企業価値の向上に努め、業界内でのポジションを高める

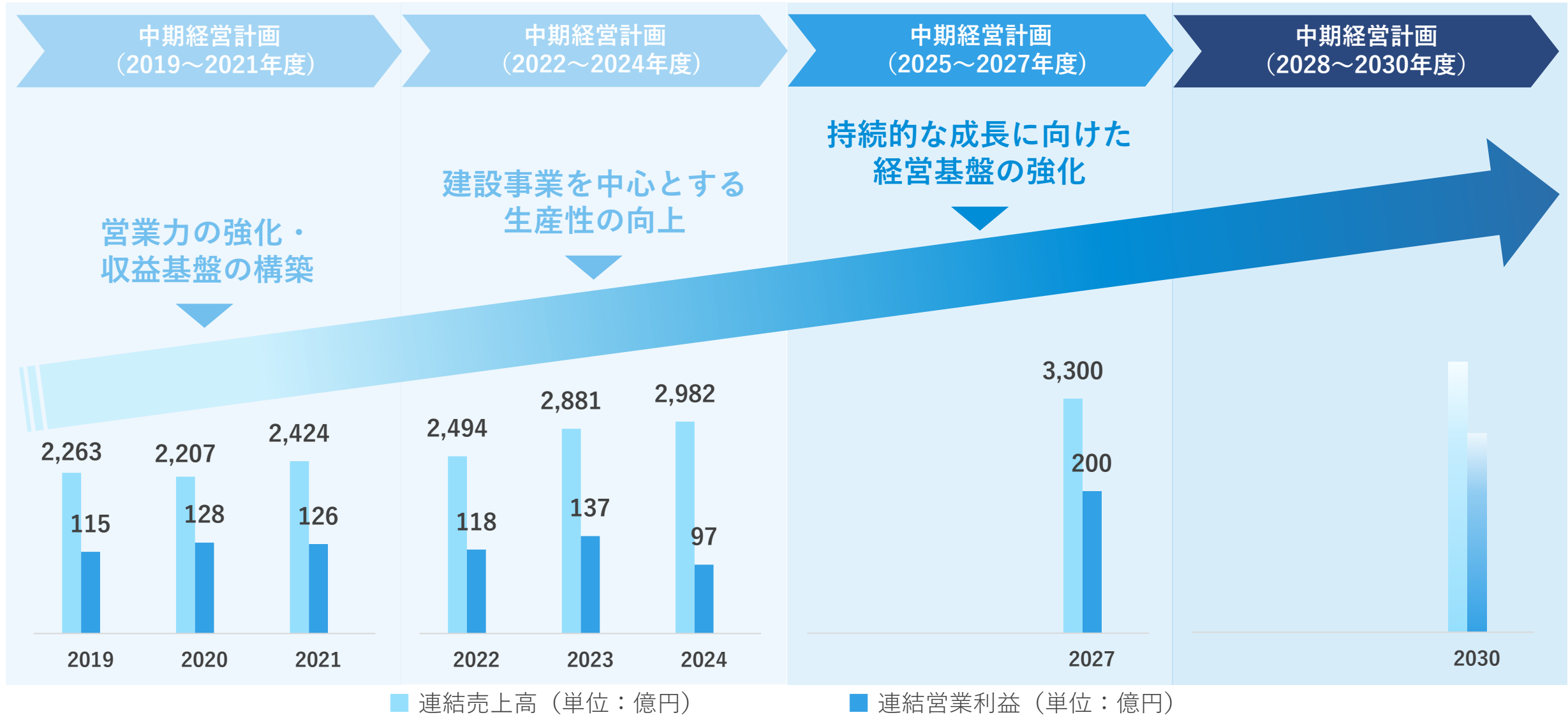
持続的な成長に向け事業領域を拡大し、強固な収益基盤を築く

人を活かし、人を大切にする、社員が誇れる企業へ

私たちの思い

私たち奥村組グループは、社会の持続的な発展に貢献するために社会のニーズの変化を見据えて事業・サービスを展開するとともに、確かな技術と誠実な事業運営により、社会の信頼に応え、安心を提供し、関係する全ての人とともに豊かさを分かち合い、成長し続ける企業グループでありたいと考えます。

『2030年に向けたビジョン』と奥村組グループの成長軌道



■ 奥村組のサステナビリティ

当社グループは、将来のありたい姿を示す『2030年に向けたビジョン』の実現を目指して、事業活動を推進しています。当社グループが描いているビジョンは、SDGsが目指す『持続可能な共生社会の実現』と目的を一つにするものと捉えており、事業活動による価値創造がSDGsへの貢献に繋がるものと考えています。

■ ESG/SDGsに関するマテリアリティ（重要課題）

当社グループでは、気候関連を含めたサステナビリティ課題への対応が重要な経営課題であるとの認識のもと、ESG/SDGsに関わるリスクと機会、それらが顕在化した場合のインパクトを分析し、その発生可能性と影響度の2軸により、ESG/SDGsに関わる課題を抽出しており、気候変動に関する課題の抽出については、上記に加えTCFD提言に基づくシナリオにおける重要度も評価したうえで行っています。

それら課題の重要度を分析した結果、ESG/SDGsに関わる当社グループのマテリアリティ（重要課題）として以下を特定しており、これらの課題解決に向けた方策を中期経営計画における各部門の施策等に反映することで、事業活動とESG/SDGsに関わる取り組みを一体的に推進しています。

マテリアリティ①

持続可能な社会
インフラへの貢献

マテリアリティ②

環境に配慮した
事業の推進

マテリアリティ③

ウェルビーイングを
実現する職場づくり

マテリアリティ④

コーポレート・
ガバナンスの強化

当社グループの マテリアリティ（重要課題）

マテリアリティに対する具体的な取り組み方針



持続可能な社会 インフラへの貢献

変わりゆく社会のニーズを正しく捉え、これまでに培った技術を駆使し高品質かつ長寿命な社会インフラを構築することに加え、老朽化するインフラや既存建築物の維持更新・改修、不動産ストックの有効活用にも積極的に取り組むなど、総合インフラストラクチャー企業として持続可能な社会基盤づくりに貢献します。



環境に配慮した 事業の推進

『人と地球に優しい環境の創造と保全』の基本理念のもと、建設施工段階のCO₂排出量の削減やZEB等による建築物の省エネルギー設計、環境関連の技術開発の推進に加え、再資源化等の資源の有効活用や再生可能エネルギーの安定供給に向けた施設運営にも積極的に取り組むなど、脱炭素社会の実現に向け、環境に配慮した事業推進を図ります。



ウェルビーイングを 実現する職場づくり

安心安全で働きがいのある労働環境を確保するとともに、女性をはじめ多様な人材が個々の能力を最大限に発揮し、すべての社員が健康で生き生きと活躍できる職場環境を整備するなど、ウェルビーイングを実現する職場づくりを推進します。



コーポレート・ ガバナンスの強化

当社グループは、『社会から必要とされ続ける企業』であることを目指し、経営の公正性・透明性の確保と企業価値の向上のために、企業行動規範に則り、アカウンタビリティを最重視した取締役会の意思決定、監査等委員会のモニタリングを通じてコーポレート・ガバナンスの充実を図ることとしています。役職員に対しては引き続きコンプライアンス意識向上を図るための教育を徹底し、企業倫理に則った誠実な事業活動を推進することで、コーポレート・ガバナンスの実効性を高め、ステークホルダーからの信頼獲得に努めていきます。

■ 事業戦略の基本方針

基本方針1：企業価値の向上

生産性の向上

営業力・技術提案力・原価低減力・設計変更提案力の強化による収益力の向上 等

技術優位性の向上

設計・施工によるソリューション提案力の強化 等

ESG/SDGsへの取り組み強化

気候変動対策への取り組みなど環境、社会の課題解決に貢献する事業活動を推進 等

基本方針2：事業領域の拡大

不動産事業の拡大

再開発事業、土地区画整理事業の取り組み強化 等

新規事業の拡大

エネルギー事業、PPP／コンセッションの推進 等

海外事業基盤の構築

台湾・シンガポールにおける収益力の強化 等

基本方針3：人的資源の活用

働き方改革の推進

生産性を高めることで所定外労働時間を削減し、社員のワークライフバランスを実現 等

多様な人材の活躍

将来の適正な人材構成を考慮した多様な人材の採用活動を推進 等

教育の強化

教育体系の再構築 等

■ 主要数値目標（財務）の達成状況

（単位：億円）

連結項目	2022年度	2023年度	2024年度	2024年度 （目標）	振り返り
売 上 高	2,494	2,881	2,982	2,800	工事受注が堅調に推移したことに加え、手持ち工事を順調に消化したことから、目標を達成することができました。
営 業 利 益 （営業利益率）	118 (4.7%)	137 (4.8%)	97 (3.3%)	190 (6.8%)	建設事業を中心とした業務効率化やDX推進による生産性向上のほか、安定的な人材確保、従業員のモチベーション向上に繋がる各種制度の充実に取り組むなど、収益基盤の強化は着実に進んでいるものの、2024年度における特定国内大型土木工事の損失計上や連結子会社である石狩バイオエナジー合同会社の発電施設が爆発事故により商業運転を停止したこと等により、営業利益および経常利益目標は未達となりました。
経 常 利 益 （経常利益率）	129 (5.2%)	148 (5.2%)	89 (3.0%)	200 (7.1%)	
R O E	6.6%	6.9%	1.5%	8%以上	着実な株主還元政策の実施や政策保有株式の縮減など資本効率の向上に取り組んだものの、2024年度における営業利益、経常利益目標の未達に加え、連結子会社である石狩バイオエナジー合同会社での多額の特別損失（減損損失）の計上等により、目標未達となりました。
[参考] 個別受注高	2,799	3,368	3,766	—	

■ 主要数値目標（非財務）の達成状況

	2022年度	2023年度	2024年度	2024年度（目標）
再エネ事業 による発電量	再生可能エネルギー（再エネ）由来電力の安定供給			
	7.7万MWh/年 [約4.1万t-CO ₂ /年]	18.4万MWh/年 [約9.7万t-CO ₂ /年]	5.5万MWh/年 [約2.6万t-CO ₂ /年]	18万MWh/年以上 [8万t-CO ₂ /年以上のCO ₂ 排出量削減に 貢献することを目指す]
建設事業による CO ₂ 排出量	施工段階におけるCO ₂ 排出量削減施策の推進			
	23.07t-CO ₂ /億円 [約5.8万t-CO ₂ /年]	21.11t-CO ₂ /億円 [約5.9万t-CO ₂ /年]	17.80t-CO ₂ /億円 [約5.4万t-CO ₂ /年]	21.21t-CO ₂ /億円未満 [6万t-CO ₂ /年未満にCO ₂ 排出量を 抑制することを目指す]
設計施工建物の 運用エネルギー	設計段階におけるCO ₂ 排出量削減施策の推進			
	35.0%削減	39.6%削減	40.7%削減	30%*以上削減 [ZEB推進等により建物運用時のCO ₂ 排出量を 30%*以上削減することを目指す]

* 2013年度比

- 「再エネ事業による発電量」目標は、2023年度に前倒しで目標を達成したものの、2024年度において、石狩バイオエナジー合同会社の発電施設が2024年7月の爆発事故により商業運転を停止し、以降の発電を行うことができなかったため、未達となりました。

■ 投資計画に対する実施率



実施率：約67%

企業価値の向上

技術開発
DXの推進
企業の認知度向上

事業領域の拡大

不動産事業
新規事業

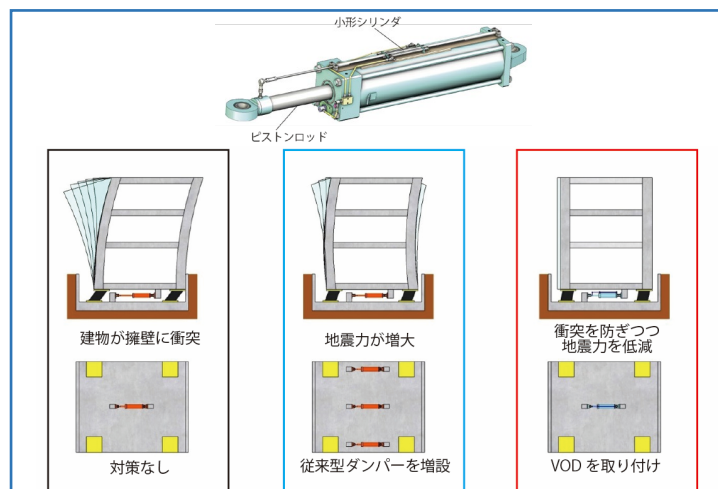
人的資源の活用

人材育成
業務効率化

※各トピックの詳細は当社ニュースリリースページへ（青文字部分をクリック）



木造ハイブリッド構造を採用した社員寮を建築
～国土交通省の優良木造建築物等整備推進事業に採択～
1・2階をRC造、3～8階を木造（一部RC造）
地震発生時等の強度確保のため1,2階間は中間階免震構造



免震建物に適用する
「性能可変オイルダンパー（VOD®）」を開発
「第26回日本免震構造協会賞 技術賞」を受賞



4次元モデルとWEBカメラのモニタリングを組み合わせた
デジタルツインシステムを開発
～現場映像と連携し、デジタル空間に4次元モデルで、
過去・現在・未来の建設現場を再現～



企業保有不動産（CRE）の利活用
～全国6棟の社宅を改修、賃貸住宅として再生・収益化～

■ 資本政策

《株主還元政策》

【基本方針】

安定的な配当を継続することを前提としたうえで、業績に応じた成果の配分を行うとともに、自己株式取得を機動的に実施する

【中期経営計画（2022～2024年度）期間中の方針】

連結配当性向 **70%以上**

業績に関わらず自己資本配当率（DOE）2.0%を下限とする

※自己資本配当率（DOE）＝年間配当総額（中間+期末）÷自己資本

	2022年度	2023年度	2024年度
連結配当性向(%)	72.9	70.4	292.1
連結総還元性向(%)	72.9	70.4	391.3
年間配当金(円)	223	237	216

《政策保有株式の縮減》

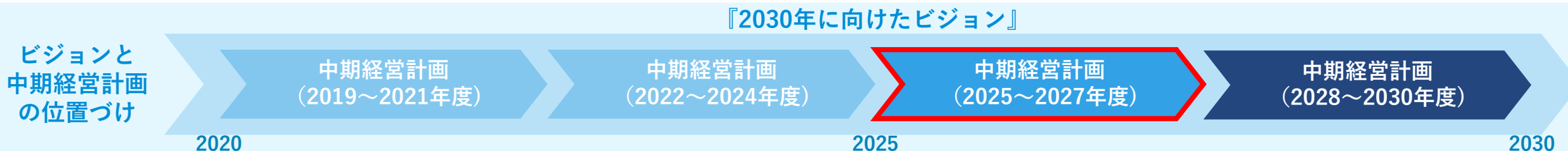
◇ 政策保有株式のさらなる縮減を進め、連結純資産の20%以下を目指す

◇ 売却代金は『2030年に向けたビジョン』実現のため、投資計画の原資とする

	2022年度	2023年度	2024年度
連結純資産に対する割合(%)	24.1	17.1	15.0
連結貸借対照表計上額(百万円)	41,770	32,785	25,840

中期経営計画（2025～2027年度）－事業戦略の基本方針－

当社グループは、今後も中長期的な成長を通じて社会の持続的な発展に貢献する所存であり、将来のありたい姿を示す『2030年に向けたビジョン』の実現を見据えた第3のステップとして、『中期経営計画（2025～2027年度）』を策定しております。



中期経営計画（2025～2027年度）

－ 持続的な成長に向けた経営基盤の強化 －

基本方針1 企業価値の向上

収益力・技術力の向上

アライアンスの推進

ESG/SDGsへの取り組み強化

基本方針2 事業領域の拡大

不動産事業の拡大

新規事業の拡大

海外事業基盤の強化

基本方針3 人的資源の活用

社員エンゲージメントの向上

人材の確保と育成

『2030年に向けたビジョン』の実現に向け『中期経営計画（2025～2027年度）』においては、中長期的な業績拡大を図るため、**建設事業の収益力向上および技術開発をはじめとする中長期的な技術優位性の維持・向上により企業価値向上を図るとともに、総合インフラストラクチャー企業として建設事業と連携した事業を展開しつつ、新たな事業にチャレンジするなど、建設事業に依存しない安定的な収益基盤を築くため事業領域の拡大**を推進していきます。

また、事業推進に欠かすことができない**人材の確保（採用活動の強化・離職防止）**および**多様な人材が活躍しその能力を最大限に発揮できる環境整備**に注力するとともに、当社グループの持続的な成長を牽引する**人材の育成**に努めるなど、**人的資源の活用**により社員が誇れる企業を目指していきます。

中期経営計画（2025～2027年度）－主要数値目標－

■ 財務目標

連結項目	2024年度 (実績)	2027年度 (目標)
売上高	2,982 億円	3,300 億円
営業利益 (営業利益率)	97 億円 (3.3%)	200 億円 (6.0%)
R O E	1.5%	8% 以上

■ 株主還元政策

【中期経営計画（2025～2027年度）期間中の方針】

連結配当性向^{※1} **70%以上**

業績に関わらず自己資本配当率(DOE)^{※2}
2.0%を下限とする

※1：連結配当性向＝年間配当総額(中間＋期末)÷親会社株主に帰属する当期純利益
[一過性の特殊要因(為替予約評価損益)による影響を除く]

※2：自己資本配当率(DOE)＝年間配当総額(中間＋期末)÷自己資本

■ 非財務目標（主要目標）

主要目標

施工段階・オフィス
におけるCO₂排出量

4.8万t-CO₂以下
(2027年度目標)

主要目標

新卒3年以内の
離職率

10%未満
(2027年度目標)

主要目標

管理職に占める
女性比率

6%以上
(2027年度目標)

主要目標

死亡災害の発生件数

0件
(各年度目標)

主要目標

安全成績 度数率

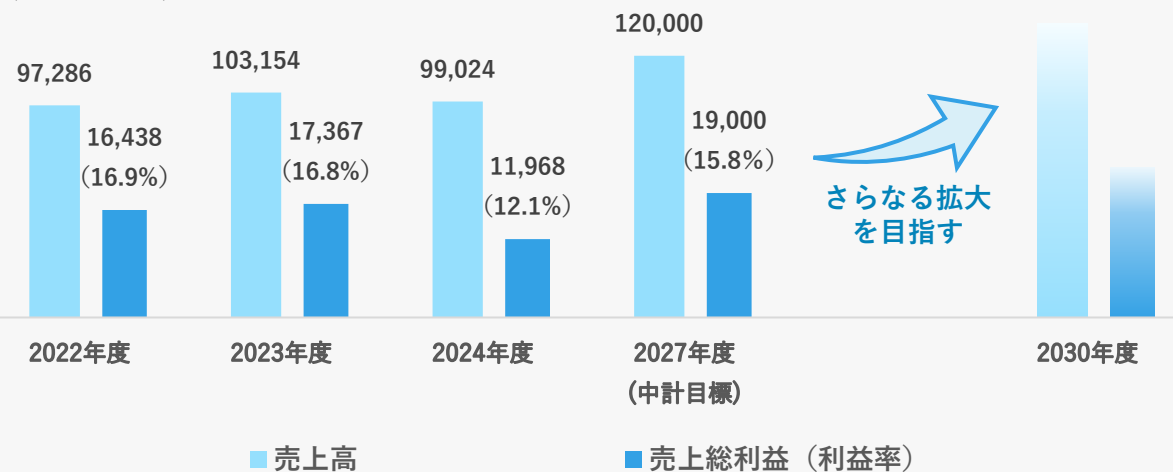
0.50以下
(各年度目標)

中期経営計画（2025～2027年度）－事業戦略（土木事業）－

2025～2027年度

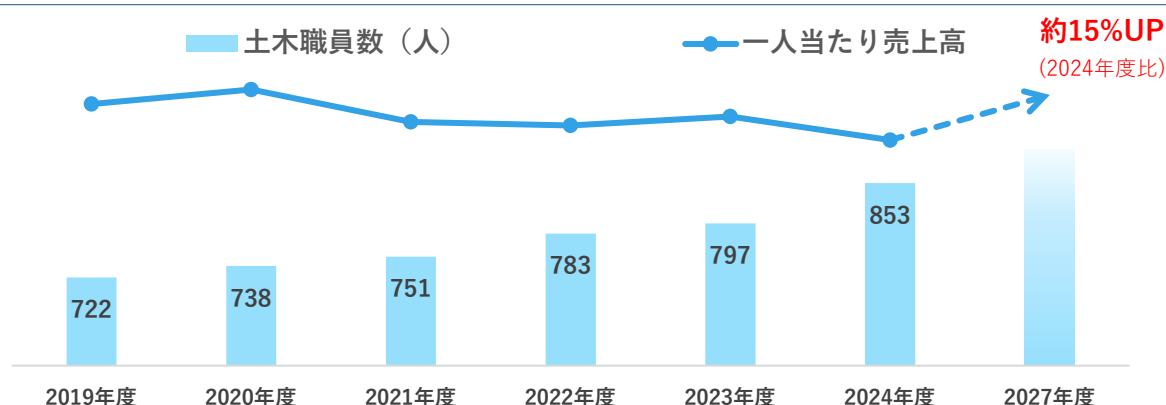
施工能力を向上させ、事業規模の拡大を目指す

(単位：百万円)



－生産性向上・人材確保－

2027年度に向け、施工体制の効率化や省人・省力化技術の活用、人材育成による生産性向上とともに、採用強化・離職防止による人材確保に注力する



【事業環境／課題認識】

- ・国内公共投資は、今後もインフラ老朽化にともなう維持管理・更新需要に加え、国土強靱化関連工事が見込まれるなど底堅く推移する見通し
- ・2022～2024年度にかけて大型の高採算工事が竣工したことの反動で、手持工事の利益率が低下しており、採算性を重視した物件選別を進めていく必要がある
- ・これまでも施工部門における省人・省力化等の取り組みを進めてきたが、現状では生産性指標の向上には至っておらず、今後も取り組みを継続し、限られた職員数でも成果をあげられる体制構築に注力する必要がある

重点施策

①技術優位性の確保

強みとしている分野（シールド工事、鉄道近接工事など）の継続的な優位性確保に向けた技術開発やコア人材の育成・確保に取り組むとともに、戦略的な（受注環境や将来的な需要、中長期的な当社技術力の向上など成長性等を考慮した）ポートフォリオ分析に基づく営業活動を展開する

②現場力の強化

ノンコア業務のBPO活用や母店の工事所支援体制の強化等により工事所業務の負担軽減を図りつつ、現場力（施工対応力・技術力）の向上に向けた人材育成を進め、収益力の強化に繋げる

③多様な発注形態への対応強化

DB・ECI等の多様な案件に対応できる体制を構築するとともに、応札部門における人員拡充や必要知識の教育に注力するなど体制強化により、設計力・技術提案力の底上げを図る

中期経営計画（2025～2027年度）－事業戦略（土木事業）－

【海外事業】

－これまで築いた海外事業基盤をもとにさらなる成長を目指す－
（地政学的リスク等も注視しつつ、事業展開を図る）

- ・台湾・シンガポールにおいて、豊富な施工実績と高い技術力を有するシールドトンネル工事を中心に積極的な受注活動を展開している
- ・近年の海外事業規模や台湾においては中長期にわたり堅調な案件出件が見込まれることなどを踏まえ、2025年4月付けで海外事業における組織体制を見直しており、安定的な事業推進に向けた体制強化を図っている
- ・事業基盤のある土木事業を軸に、関連する事業への展開も検討する

《topics》 国際支店の新設（2025年4月1日付け）

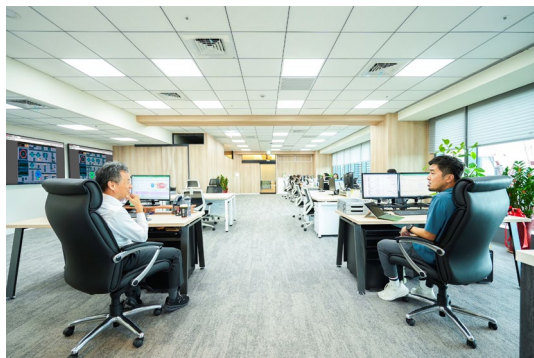
西日本支社の管下に海外事業を統轄する「国際支店」を新設するなど、組織体制を強化しており、事業規模が拡大している台湾においては、支店管下に営業・管理を行う部署を新設した

国際支店
（新設）

国際事業
推進部

台湾支店

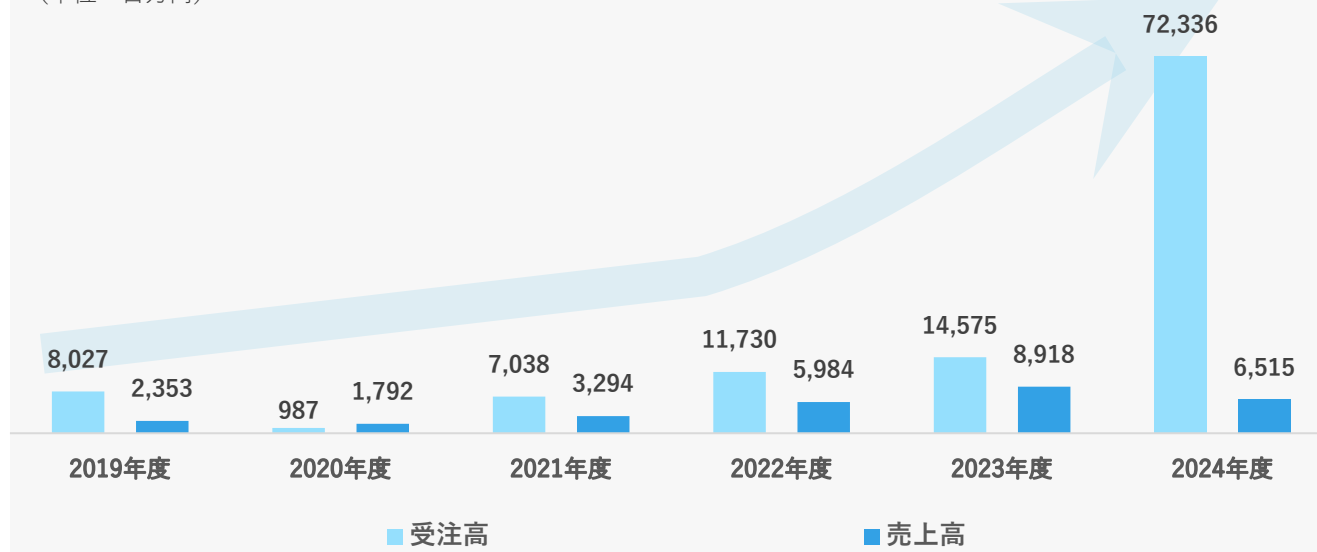
国際工事事部



▲ 台湾支店 ▲
（2024年8月より新オフィスに移転）

【参考】2024年度までの建設事業の業績推移（受注高・売上高）

（単位：百万円）



中期経営計画 （2019～2021年度）

受注高累計 16,052 百万円
売上高累計 7,440 百万円

中期経営計画 （2022～2024年度）

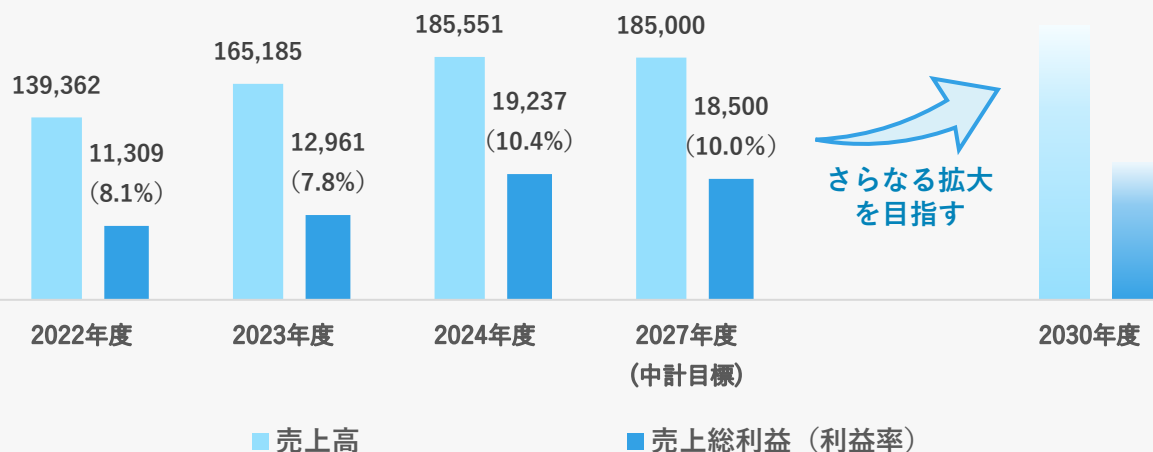
受注高累計 98,641 百万円
売上高累計 21,419 百万円

中期経営計画（2025～2027年度）－事業戦略（建築事業）－

2025～2027年度

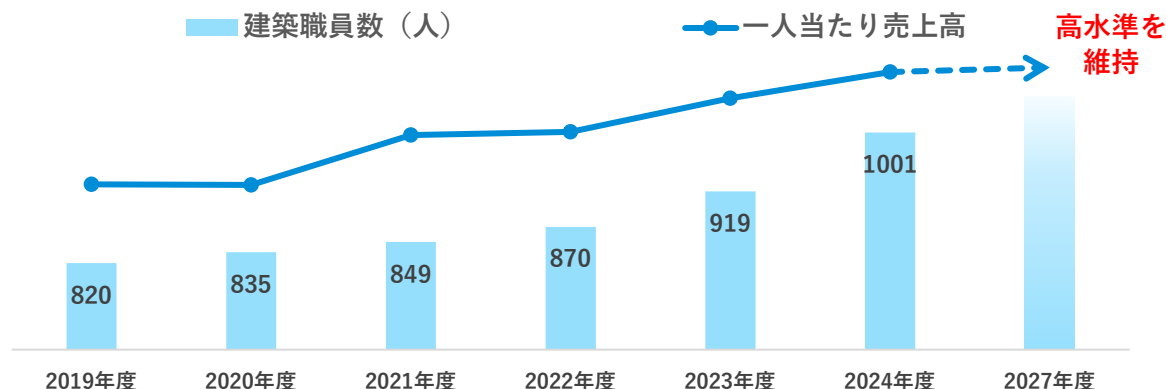
事業規模を維持しつつ、将来の成長に向けて
事業推進体制の強化を図る

(単位：百万円)



－生産性向上・人材確保－

これまで確立してきた生産効率の高い事業推進体制の維持・更新を図りつつ、さらなる成長を見据え、採用強化・離職防止による人材確保に注力する



【事業環境／課題認識】

- ・再開発事業や半導体関連施設、物流倉庫をはじめ旺盛な設備投資を背景に民間投資は堅調に推移する見通し
- ・2022～2024年度にかけて、順調に売上高・利益が増加している一方、事業拡大にともない安全・品質上のトラブルも発生しており、安定的に事業を推進するための体制整備が重要となる
- ・生産性向上については、一定の成果が上がっているものの、いまだ技術職員は逼迫しており、人材確保が喫緊の課題となっていることに加え、技能労働者についても需給バランスから一部工種で不足がみられるなど、施工余力を見据えた計画的な事業推進が求められる

重点施策

①次世代への技術継承を見据えた受注戦略

施工余力を勘案しつつ、採算・生産性を重視した選別受注を徹底するとともに、次世代への技術継承を見据えた（工事規模・建物種類等の適切なバランスを考慮した）ポートフォリオ分析に基づく営業活動を展開する

②安全・品質に関する重大なトラブルの抑制

施工・設計における管理状況等のモニタリング、職員への教育を徹底することで、重大トラブルによる損失を回避する

③若手・中堅層の底上げ

若手・中堅層社員のジョブローテーションを実施し、現場力（施工対応力・技術力など）の向上を図るとともに、早い段階からのマネジメント層の育成に注力する

中期経営計画（2025～2027年度）－事業戦略（投資開発事業等）－

2025～2027年度

建設周辺分野を中心に事業領域を拡大し、
将来に向けた安定的な収益基盤の構築を図る

2024年度
（前中計最終年度実績）

売上高 **136億円**
売上総利益 **4億円**



2027年度
（中計最終年度目標）

売上高 **220億円**
売上総利益 **55億円**

投資開発事業等 内訳

上段：売上高 下段：売上総利益	2024年度 （実績）	2027年度 （目標）	グループ会社の 主な計上区分
不動産事業	47億円 31億円	60～70億円程度 30～40億円程度	奥村組 太平不動産
新事業	30億円 △35億円	80～90億円程度 10～20億円程度	石狩バリエイター 平田バリエイター
その他事業 （機械製作・販売、コンサル等）	57億円 9億円	70億円程度 10億円程度	奥村機械製作

【不動産事業】

－安定的な収益確保・循環型再投資モデルの推進－

- ・資本の効率的な活用を念頭に、潜在価値の高い物件の取得・開発・売却の循環により事業拡大を図るとともに、保有資産の価値向上に向けた投資（リノベーションなど）による収益増大化を推進することで長期的に安定収益を確保する
- ・当社が有する建設・環境技術等の活用やパートナー企業との共同開発により不動産価値の向上を図るなど、収益を確保する開発事業の推進体制を構築する

【新事業】

－官民連携による長期的事業の推進、脱炭素ビジネスの開発－

- ・下水道包括管理委託業務の実績等を活かした『ウォーターPPP』を中心とした官民連携事業への展開、再生可能エネルギーをはじめとする環境技術の開発および事業化に注力する
- ・地域課題のソリューションを通じ、地域経済の活性化や地域の持続可能な街づくりに貢献する事業開発に取り組む
- ・産官学民との連携による新規ビジネスやソリューションの創出、業務・資本提携、M&Aを通じた事業領域の拡大にも取り組む

【その他事業】

- ・奥村機械製作が有する機械製作工場の生産能力を増強し、受注・売上規模の拡大を図る

■ 連結子会社の概要等

奥村機械製作株式会社



[写真：同社第2工場内（大阪府大阪市）]

創 立	1953年3月
資本金	1億円
本社所在地	大阪府大阪市西淀川区
事業概要等	シールドマシンやセグメント、自動クレーン、産業機械の設計・製作等

太平不動産株式会社



[写真：同社保有賃貸物件（東京都大田区）]

創 立	1970年2月
資本金	2,000万円
本社所在地	東京都港区
事業概要等	不動産賃貸・売買・仲介および土地建物管理

石狩バイオエナジー合同会社



[写真：石狩新港バイオマス発電所]

所在地	北海道石狩市
営業運転	2023年3月開始
事業概要等	木質ペレット・PKS（パーム椰子殻）を燃料とする発電事業、FITによる売電を実施
想定年間発電量	約3.6億kWh （一般家庭約11万世帯分に相当）

平田バイオエナジー合同会社



[写真：福島平田村バイオマスパワー1・2号]

所在地	福島県石川郡平田村
営業運転	1号：2022年5月開始 2号：2023年4月開始
事業概要等	国産材（間伐材等）由来の木質チップを燃料とする発電事業、FITによる売電を実施
想定年間発電量	約29百万kWh （一般家庭約9,300世帯分に相当）

中期経営計画（2025～2027年度）－資本政策（株主還元政策）－

株主還元政策

【基本方針】

安定的な配当を継続することを前提としたうえで、業績に応じた成果の配分を行うとともに、自己株式取得を機動的に実施する

【中期経営計画（2025～2027年度）期間中の方針】

連結配当性向^{※1} **70%以上** 業績に関わらず自己資本配当率(DOE)^{※2} 2.0%を下限とする

※1：連結配当性向＝年間配当総額（中間＋期末）÷親会社株主に帰属する当期純利益〔一過性の特殊要因（為替予約評価損益）による影響を除く〕

※2：自己資本配当率（DOE）＝年間配当総額（中間＋期末）÷自己資本

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
連結配当性向	55.2%	51.5%	51.0%	72.9%	70.4%	292.1%
連結総還元性向	92.8%	51.5%	76.9%	72.9%	70.4%	391.3%
年間配当金	143円	140円	172円	223円	237円	216円
中間配当金	41円	37円	65円	66円	77円	113円
期末配当金	102円	103円	107円	157円	160円	103円

※中期経営計画（2019～2021年度）期間中の株主還元方針：連結総還元性向50%以上かつ連結配当性向30%以上

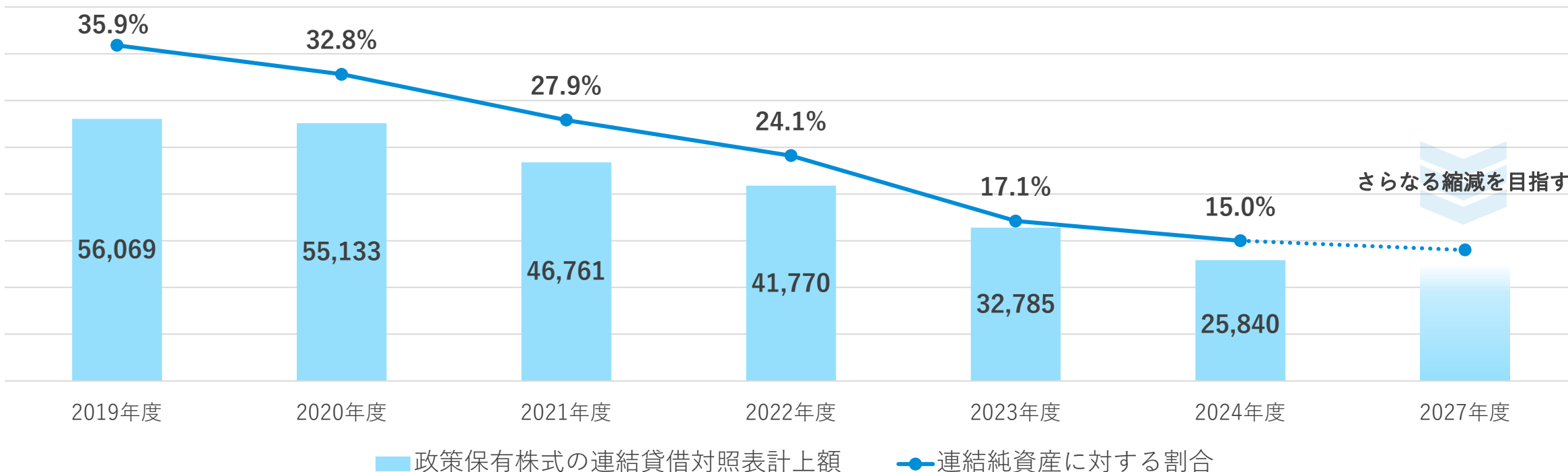
中期経営計画（2022～2024年度）期間中の株主還元方針：連結配当性向70%以上

中期経営計画（2025～2027年度）－資本政策（政策保有株式の縮減）－

■ 政策保有株式の縮減

- ・ 継続的に政策保有株式の縮減に取り組み、連結純資産に対する割合の逡減を図る
- ・ 売却可能となった株式については当社の株主還元の基本方針である安定的な配当を継続することを前提としたうえで、『2030年に向けたビジョン』実現のための成長投資をはじめとする資金需要等に鑑み、計画的かつ継続的に売却を進める

(単位：百万円)



■ 資金計画

【キャッシュ・イン】

営業CF

410億円程度

資産の売却

150億円程度

 保有株式 120億円程度
 開発事業資産 30億円程度

資金の調達

300億円程度

 投資資金が不足する場合に
 有利子負債等を活用

【キャッシュ・アウト】

株主還元

290億円程度

投 資

570億円程度

 (成長投資)
 490億円程度

 (経営基盤投資)
 80億円程度

■ 投資計画

※金額は3年間総額

成長投資 560 億円 (うち費用性投資 70億円)

技術開発
・ DXの推進

130 億円

- ・ 省人化・遠隔化技術の開発による工事生産性の向上
- ・ 有機フッ素化合物の浄化など環境分野の研究開発
- ・ AI・データ活用による業務生産性の向上
- ・ 基幹システムの刷新による業務効率化

不動産事業等
・ 新規事業創出
 410 億円
 ネット投資額380億円

- ・ 循環型再投資モデルの推進
- ・ パートナー企業との共同開発
- ・ 産官学民連携事業
- ・ 地域経済に貢献する事業開発等
- ・ 機動的な資本提携・M&A等

事業用設備・施設

20 億円

- ・ 機械製作工場（連結子会社）の生産能力増強

経営基盤投資 140 億円 (うち費用性投資 60億円)

業務用不動産

80 億円

- ・ 持続的な成長に向けたオフィス整備等

人材の確保と育成

30 億円

- ・ 社員エンゲージメントの向上
- ・ 採用強化・処遇改善・人材教育投資等

企業認知度の向上

30 億円

- ・ CMをはじめとする広報活動

合 計

700 億円 (うち費用性投資 130億円)

中期経営計画（2025～2027年度）－サステナビリティに関する取り組み－

■ 非財務目標・重点施策

非財務目標 [●：主要目標]			2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度
Environment E	施工段階・オフィスにおけるCO ₂ 排出量	●	5.7万t-CO ₂	6.1万t-CO ₂	5.5万t-CO ₂	5.6万t-CO ₂ 以下	5.2万t-CO ₂ 以下	4.8万t-CO ₂ 以下
	建設混合廃棄物の建築新築工事延床面積あたりの排出原単位		2.6kg/m ²	1.1kg/m ²	1.6kg/m ²	継続的に 3kg/m ² 以下を目指す		
	設計施工案件のZEB化提案率		—	—	—	—	50%以上	50%以上
Social S	新卒3年以内の離職率	●	16.7%	18.3%	13.5%	—	—	10%未満
	管理職に占める女性比率※ ¹	●	3.9%	4.2%	4.5%	—	—	6%以上
	新卒採用者に占める女性比率※ ¹		19.3%	15.8%	17.2%	20%以上（各年度）		
	男性の育児休業取得率※ ²		93.8%	96.9%	105.1%	100%（各年度）		
	工事所4週8閉所実施率（土木）		43.0%	68.9%	75.0%	80%以上	85%以上	90%以上
	工事所4週8閉所実施率（建築）		28.2%	44.2%	44.1%	50%以上	60%以上	70%以上
Governance G	死亡災害の発生件数	●	1件	1件	0件	0件（各年度）		
	安全成績 度数率※ ³	●	0.43	0.53	0.61	0.50以下（各年度）		
	コンプライアンス研修受講率		—	—	—	100%（各年度）		
	情報セキュリティ研修受講率		—	—	—	100%（各年度）		

※1 該当事業年度末日の翌日（4月1日）時点

※2 該当事業年度に育児休業等を取得した男性労働者数 ÷ 該当事業年度に配偶者が出産した男性労働者数

※3 100万延べ実労働時間当たりの労働災害による死傷者数で、災害発生頻度を示す（ただし休業4日以上労働災害件数で算出）

中期経営計画（2025～2027年度）－サステナビリティに関する取り組み－



【脱炭素社会の実現に向けて】

当社グループは、『人と地球に優しい環境の創造と保全』を基本理念とする奥村組環境自主行動計画を策定しており、『環境創造産業』である建設業の一員として、環境汚染の予防、環境負荷低減および環境の保全に努めています。

中期経営計画（2025～2027年度）においては、中長期的な業績拡大を図るとともに脱炭素社会実現に貢献するため、『施工段階・オフィスにおけるCO₂排出量』を削減することを目標とするなど、環境に配慮した設計・施工に向けた取り組みを推進します。

主要目標

施工段階・オフィス
におけるCO₂排出量

2022年度 (実績)	2023年度 (実績)	2024年度 (実績)	2025年度 (目標)	2026年度 (目標)	2027年度 (目標)
5.7万t-CO ₂	6.1万t-CO ₂	5.5万t-CO ₂	5.6万t-CO ₂ 以下	5.2万t-CO ₂ 以下	4.8万t-CO ₂ 以下

－環境に配慮した工法・建設機械の採用等や、CO₂排出量削減に寄与する技術開発を推進することで継続的な削減を目指す－

当社グループでは、CO₂排出量削減目標の達成に向けた取り組みを促進するため、中期経営計画と併せて環境計画を策定し、省エネルギー性に配慮した工法および建設機械・車両の採用、施工の効率化に資する技術開発に加え、再生可能エネルギー由来電力の使用や環境配慮型燃料の活用等を推進し、脱炭素社会の実現に貢献していきます。なお、気候変動に関する取り組みの長期的な指標と目標として温室効果ガス(GHG)排出削減目標を設定しており、同目標は2023年1月にSBT認定を取得しています。

■ 温室効果ガス(GHG)排出削減目標

指 標	削減率（2020年度排出総量比）			
	2022年度（実績）	2023年度（実績）	2024年度（実績）	2030年度（目標）
Scope 1+2	31%増	25%増	18%増	25%削減
Scope 3	5%増	9%増	34%増	13%削減

【参考】 GHG排出総量実績

2020年度 Scope1+2：41,466.13 t-CO₂ Scope3：1,180,258.95 t-CO₂
 2024年度 Scope1+2：49,123.28 t-CO₂ Scope3：1,586,008.79 t-CO₂

※事業拡大フェーズにおいては、排出総量が増加傾向になりますが、上記をはじめとする環境負荷低減に資する取り組みの推進により、目標達成を目指します。

中期経営計画（2025～2027年度）－サステナビリティに関する取り組み－



【人材の確保および多様な人材の活躍】

当社グループでは、『2030年に向けたビジョン』の一つに『人を活かし、人を大切にする、社員が誇れる企業へ』を掲げており、多様な人材が個々の能力を最大限に発揮し、すべての社員が生き生きと活躍できる職場づくりを推進するため、『人材育成方針』『社内環境整備方針』を策定のうえ、それら方針に基づく取り組みを進めています。

中期経営計画（2025～2027年度）においては、当社グループの中長期的な成長に欠かすことができない人材の確保・育成に注力することとし、採用強化や離職防止、社員エンゲージメントの向上に資する社内制度の整備およびキャリア育成等に取り組みます。

主要目標

新卒3年以内
の離職率

2022年度 (実績)	2023年度 (実績)	2024年度 (実績)	2027年度 (目標)
16.7%	18.3%	13.5%	10%未満

－社員エンゲージメントの向上・離職率の低減を図る－

当社グループでは、中長期的な企業価値の向上・業績拡大を図っており、それらを牽引する人材の確保・育成が重要となっている中、職員（特に若手職員）の離職防止が喫緊の課題となっています。

社員エンゲージメント調査により抽出された課題を社員の処遇改善等に反映するなど社員エンゲージメントを高め、離職率の低減等を図ります。

主要目標

管理職に占める
女性比率※

2022年度 (実績)	2023年度 (実績)	2024年度 (実績)	2027年度 (目標)
3.9%	4.2%	4.5%	6%以上

※該当事業年度末日の翌日（4月1日）時点

－女性管理職比率の向上・指導的立場での活躍の着実な推進を図る－

当社グループでは、女性活躍推進の取り組みとして女性社員の積極的な採用・育成を行うとともに、育児と仕事の両立を支援する制度の充実等を通じて女性社員が安心して働ける環境整備を進めることにより、女性の指導的立場での活躍等を推進しています。

引き続き、新卒採用に占める女性比率の向上も含めた取り組みを着実に進め、将来的な女性役員の確保等にも繋げていきます。

中期経営計画（2025～2027年度）－サステナビリティに関する取り組み－

Governance



【全役職員が『安全・品質』『コンプライアンス』を最優先する、信頼される会社で在り続ける】

当社グループは、『堅実経営』『誠実施工』の経営理念のもと、社会の持続的な発展に貢献するために、社会のニーズの変化を見据えた事業・サービスを展開するとともに、ESG/SDGsに関わる取り組みを一体的に推進し、確かな技術と誠実な事業運営により社会の信頼に応え、成長し続ける企業グループであることを目指しています。

これら事業を推進するうえで大前提となる『安全・品質の確保』や『コンプライアンスの浸透・定着』に改めて取り組むことで、コーポレートガバナンスの一層の強化を図って参ります。

主要目標

死亡災害の
発生件数

2024年度 (実績)	2025年度 (目標)	2026年度 (目標)	2027年度 (目標)
0件	0件（各年度）		

主要目標

安全成績 度数率※

2024年度 (実績)	2025年度 (目標)	2026年度 (目標)	2027年度 (目標)
0.61	0.50以下（各年度）		

※100万延べ実労働時間当たりの労働災害による死傷者数で、災害発生の頻度を示す
 （ただし休業4日以上労働災害件数で算出）

－安全衛生方針のもと安全最優先を徹底し、労働災害の撲滅を図る－

【安全衛生方針】

奥村組は、『進捗第一』になりかねない施工を排して、『真の安全第一』を追求し、労働災害の撲滅を図るとともに、安全で快適な職場環境を形成する。

1. 人命尊重、安全最優先に徹する。
2. 全職員・協力会社が一体となって、主体的、計画的に安全衛生活動を推進する。
3. 労働安全衛生法その他の関係法令および当社の規程を順守する。
4. 労働安全衛生マネジメントシステムを適切に運用する。

■ コンプライアンスの徹底

『2030年に向けたビジョン』の実現に向け、各種取り組みを推進した結果、業績は拡大傾向にある反面、コンプライアンスの軽視と受け止められかねない事案（2025年1月15日公表「社内調査委員会の調査報告書の受領及び再発防止策の策定等に関するお知らせ」）も確認されており、改めて役職員への教育を徹底し、一層のコンプライアンス意識の浸透・定着を図る必要があります。

中期経営計画（2025～2027年度）においては、『コンプライアンスの浸透・定着』に向けた取り組みとして、全役職員へのコンプライアンス研修や、強固なセキュリティ体制の構築に向けた情報セキュリティ研修を実施するなど、コンプライアンス意識の向上・徹底を図っていきます。

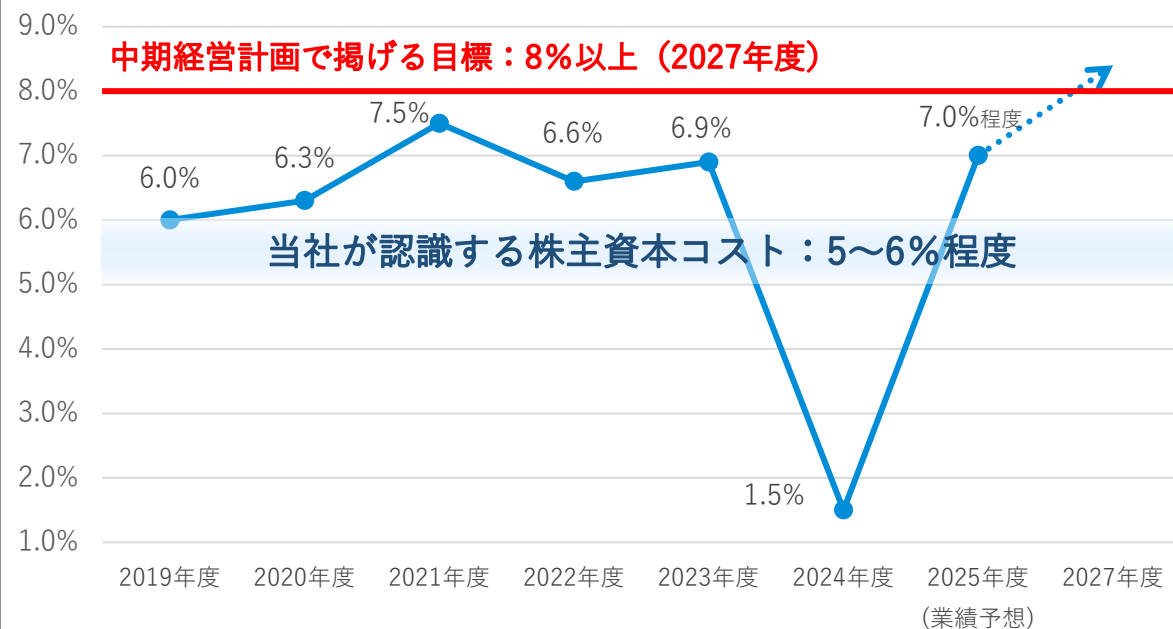
【目標として設定している取り組み】

- ・ コンプライアンス研修受講率：100％（各年度）
- ・ 情報セキュリティ研修受講率：100％（各年度）

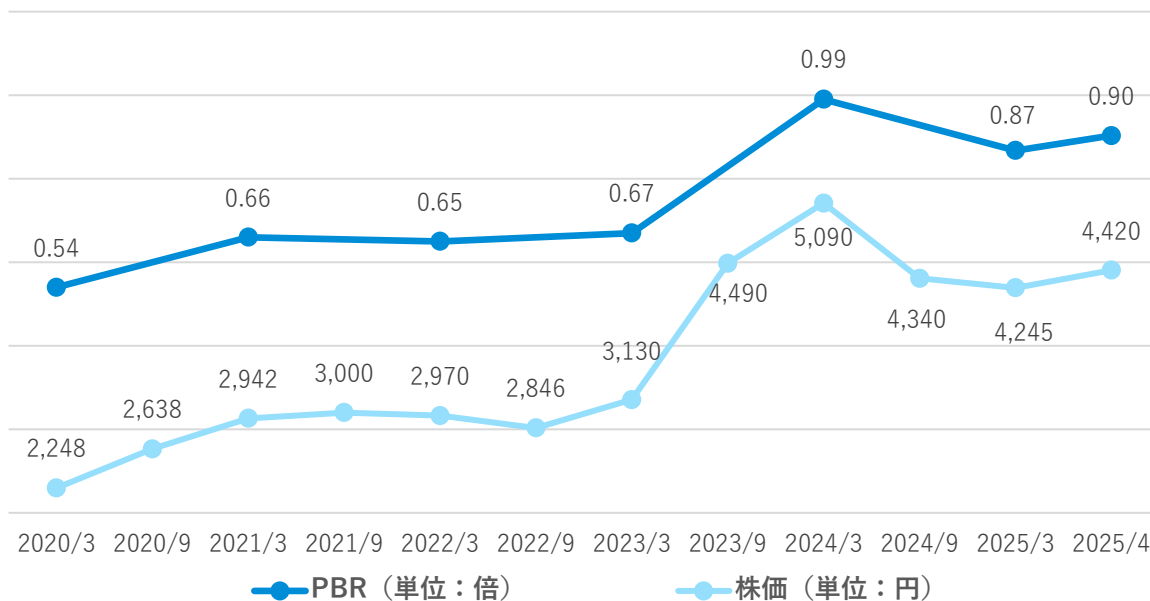
資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

■ 現状認識（参考指標の推移等）

ROEの推移と株主資本コスト



PBRと株価（末日）の推移



- ・近年（2024年度除く）は、ROEが株主資本コストを上回っているものの、PBRは1倍を下回っており、エクイティスプレッド※の拡大が必要
 ※エクイティスプレッド＝ROE－株主資本コスト
- ・2024年度のROEは、特定国内大型土木工事の損失計上や連結子会社である石狩バイオエナジー合同会社の特別損失（減損損失）計上等による業績の悪化により低迷

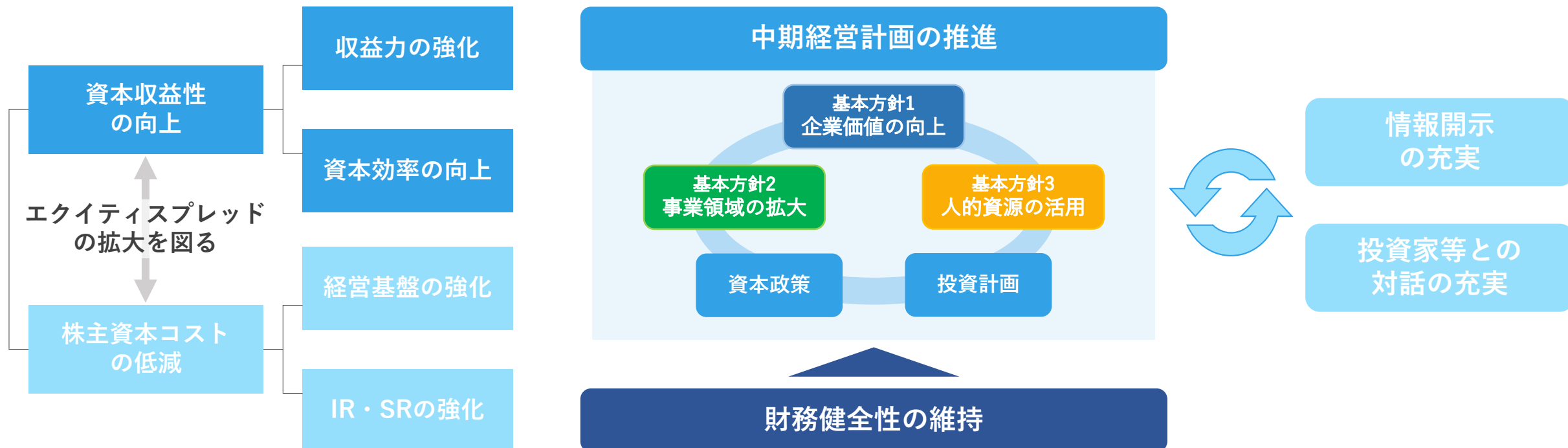
資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

■ 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた取り組み

【当社グループの考え方】

奥村組は創業以来、『堅実経営』を経営理念の一つに掲げており、安定的かつ持続的に事業を継続するためには、健全な財務基盤を維持することが重要と考えております。今後も財務の健全性を維持しつつ、資本効率を高めるとともに収益力を強化することで継続的な企業価値の向上を目指します。

中期経営計画（2025～2027年度）においては、売上高・利益の目標とともに資本収益性の指標となる『ROE』の目標を掲げており、株主資本コストを上回るROE目標（8%以上）の継続的な達成を目指します。



資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

収益力の強化

- ・採算性や生産性を重視した選別受注の徹底、省人・省力化に向けた技術開発の推進、店内部門を含む施工体制の強化により**建設事業の生産性向上**を図る（※詳細はP15～17参照）
- ・採算性やリスク等を精査したうえで、優良な収益物件の取得・保有アセットの収益化・開発事業を推進するなど不動産事業の収益増大を図る（※詳細はP18参照）
- ・官民連携、新ビジネスの開発などにより事業領域拡大を目指す（※詳細はP18参照）
- ・業務の効率化や予算管理の厳格化を進め、同業他社と比較して高水準にある**売上高販管費率の低減**を図る

経営基盤の強化

- ・健全な財務基盤として『**自己資本比率40～50%程度**』を目安に適切な資本構成を維持しつつ、中期経営計画に掲げる事業戦略の基本方針に基づく各種施策を推進する
- ・有利子負債等の活用も視野に入れ、中期経営計画期間中に**700億円規模の投資**を実施する（※詳細はP22参照）
- ・事業推進に欠かすことができない**人材の確保・育成**に注力することで、中長期的な成長に資する強固な事業推進体制の構築を目指す

資本効率の向上

- ・株主還元は経営上の重要課題であるとの認識のもと、**安定的かつ充実した株主還元**を継続する（※詳細はP20参照）
（中期経営計画期間中の株主還元方針：**連結配当性向70%以上**）
- ・**政策保有株式の保有要否の見直し**を継続的に行うとともに、保有株式を順次売却する（※詳細はP21参照）

IR・SRの強化

- ・株式市場から適切な評価を得られるよう、財務以外の情報も積極的に開示するなど**情報開示の充実**を図る
- ・投資家等と積極的に対話を行うとともに、その対話内容を必要に応じて取締役会へ共有することで、経営戦略や開示情報等の**定期的なアップデート**を図る

■ 中長期的な企業価値向上に資する報酬制度等

役職員が当社株式を取得・保有することで、株主（株式市場）との一層の価値共有や経営参画意識の醸成を進めるとともに、中長期的な業績拡大・持続的な企業価値向上へのインセンティブを与えること等を目的に導入しています。

譲渡制限付株式報酬（役員報酬）

【制度の概要】

- ・支給対象者：取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く）
※執行役員に対しても同様の制度を導入しています
- ・2022年6月29日開催の第85回定時株主総会における決議をもって導入
- ・規程で定める役位に応じた基準額に基づき、取締役に譲渡制限付株式を割当て（原則、毎事業年度）
- ・割当てを受けた日から退任する日までを譲渡制限期間とする

【報酬等の種類ごとの割合（業績指標の目標値を達成した場合）】



■ 定額報酬：63%

■ 業績連動報酬（賞与）：25%

■ 株式報酬（譲渡制限付株式報酬）：12%

従業員向け株式給付信託

- ・2023年3月開催の取締役会において導入を決議
- ・当社が金銭を拠出することにより設定する信託が当社株式を取得し、規程に基づき一定の受益者要件を満たした従業員に対して当社株式等を給付（従業員による金銭拠出等はない）

従業員持株会

- ・従業員の資産形成を促進する制度
- ・加入率：95%超
- ・任意に月例拠出額を設定でき、拠出額に応じた奨励制度がある
- ・従業員持株会の当社株式所有数*：202万株（持株比率5.6%）
* 2025年3月末時点



本資料に記載されている計画、予測または見通しなど将来に関する事項は本書面の発表日現在における当社グループの戦略、目標、前提または仮定に基づいており、実際の業績は、様々な要素により、記載の計画、予測または見通しなどとは異なる結果となる可能性があります。