

ステークホルダーとの共創で 道からはじまる “街づくり”に挑む



日本道路株式会社
代表取締役社長
石井 敏行

中期経営計画2024の初年度の振り返り

「人」を基軸とした経営計画で 良好な業績と組織力強化を実現

私たち日本道路グループは2024年度、「中期経営計画2024（2024～2026年度）」の初年度として、良好な業績を収めることができました。全社一丸となって4つの重要課題に取り組んだ結果、建設事業の受注は減少したものの、繰越工事の順調な進捗と適正価格への転嫁により、計画を上回る増収増益を達成することができました。

この業績の背景には、単一の施策によるものではなく、重要課題への取り組みが相互に連携した総合的な成果があります。特に、「人」を基軸とした経営計画の推進が、従業員の意識改革と現場の品質向上につながり、業績向上に寄与したと考えています。

■ 大型案件の進捗と適正価格による受注の徹底

2024年度の業績向上の主な要因は、大型案件の進捗による利益貢献と、全社で推進した「入口管理」の徹底にあります。「適正な工期と適正な価格」での受注を徹底するプロセス改革を断行し、強固な収益基盤を築きました。変更が発生する前段階で内容と対価を明確化してから作業に取り掛かる仕組みの徹底という、入口での利益率管理と変更交渉の適正化が、確実な成果に結びついています。

■ 直接受注50%以上の維持と提案力強化

元請として得意先・発注者とコミュニケーションを取り、様々な提案・交渉を行うことができる直接受注の比率を50%以上で安定的に維持するという目標に向けては、2024年度も50%以上を維持し、着実な進展を見せました。当社の技術力を最大限に活かすため、営業部門と工事部門の連携をさらに深化させ、総合的な提案力の向上を図ってまいります。

地方部の工事においては、得意先との関係強化と受注量確保に向けた分析を進め、地元の協力会社との連携強化と得意先の新規開拓の推進により、持続性のある事業基盤の構築を図ってまいります。

■ 風通しの良い組織づくりとコンプライアンス徹底

全ての企業活動において、コンプライアンスの徹底は欠かせません。過去の重大な事案の教訓を風化させることなく、同様の問題を二度と起こさないという強い決意で継続的な取り組みを行っています。

前中期経営計画から引き続き、コンプライアンスの順守を絶対条件と認識し、コンプライアンス活動の継続とさらなる強化を図っています。組織全体でオープンなコミュニケーションを促進し、誰もが安心して声を上げられる職場環境の構築を重視しています。その具体的な取り組みとして、豊富な経験を持つベテラン社員による現場の巡回指導を開始しました。これは監視ではなく、対話を通じて共に解決の道を探るための、実践的なコミュニケーションの仕組みです。また、管理職の社員に対しては、部下の変化を敏感に察知し、早期に対話する姿勢を求めています。

■ 多様な人財の活躍推進と働きがい改革

「働き方改革から働きがい改革へ」、そして「DE&I」の推進を力強く加速させています。2024年度には人事制度改革を断行し、2025年4月から支店採用の社員を含む全ての正社員の職掌を統一し、活躍してもらう環境を整えました。また、経験豊富な人財の確保のため、定年年齢の引き上げを行いました。

女性管理職の増加に向けては、性別にかかわらず能力を最大限発揮できる環境整備を進め、積極的な登用を推進しています。外国人材においては、現在約50名の技能実習生を地域舗装会社で受け入れており、将来的に当社グループで正社員として活躍していただける道筋を構築しています。

これら「人」への投資こそが、従業員一人ひとりの働きがいを高め、現場の士気向上の最大の駆動力となっています。従業員には受動型から能動型への意識転換を求め、自らの考えを積極的に発信できる環境づくりに取り組んでいます。

■ 持続可能な社会づくりに貢献する技術開発

技術開発においては、社会の要請に即した取り組みを加速しています。2050年カーボンニュートラル実現に向けた環境配慮型アスファルト混合物である「PETアスコンシリーズ」や「バイオ炭アスコン」の開発など、持続可能な社会づくりに直結する技術革新を推進しています。

リサイクル事業においても、アスファルト合材の需要減少に対応し、リサイクル技術の深化により事業基盤の強化を図っています。これらの技術開発は、単なる製品開発の域を超え、持続可能な社会の実現に向けた当社グループの重要な使命として取り組んでいます。

シミズグループとしての新たなシナジー創出

自主性と独自性を堅持しながら、事業領域拡大の機会を最大化

2025年5月、清水建設による当社株式の公開買い付けが実施され、10月より同社の完全子会社としての新たな歩みを開始する予定です。これは、近年株式市場で問題視されていた親子上場における少数株主の利益相反リスクへの対応として、必然の経営判断であったと認識しています。

この変化を、私たちは未来への大きな飛躍の機会と捉えています。シミズグループが持つ広範な営業網と建築分野での豊富な実績、そして当社グループが創立以来培ってきた道路建設・

土木工事のノウハウを融合することで、スマートシティ構想やPFI（民間資金等活用事業）での連携強化など、従来の事業領域を超えた新たなビジネス機会が創出されます。

清水建設からの受注はこれまでと変わらず売上全体の1割程度に留め、残りの9割はシミズグループ外から獲得するという事業方針を明確に堅持します。当社独自の給与体系や評価制度も維持し、独立した企業体として、これまで以上に企業価値の向上に邁進していきます。

日本道路グループの企業精神

ESG経営を貫く普遍的な価値観

当社の事業である「ものづくり」は、決して一人では成し遂げられません。従業員一人ひとりの力と、協力会社の皆さまとの固い信頼関係があって初めて、社会に価値を提供できます。当社は経営理念に「ESG経営の推進」を取り入れ、経営基本方針に掲げる「安全衛生」「品質」「環境」を全ての企業活動の原点として位置づけています。どれだけ時代が変わり、事業の形が変わろうとも、これらの価値観は決して変わることはない、当社にとって普遍的なものです。

当社の高度な専門技術の根底には、創立以来受け継がれてきた品質へのこだわりが存在します。それは、国の厳しい基準が求められる中央官庁工事で培われた妥協を許さない仕事への姿勢です。この品質を徹底的に追求する姿勢があるからこそ、業界でも限られた企業しか手掛けることのできない特殊施工や、「PETアスコン」、「バイオ炭アスコン」といった高度な専門技術が、確実に社会で価値を発揮することができるのです。

「道からはじまる街づくり」の本質

ステークホルダーとの対話を起点とした豊かで持続可能なコミュニティの共創

当社グループが目指す「道からはじまる街づくり」。多くの方は大規模な再開発や建物の建設をイメージされるかもしれませんが、当社の考える「街づくり」は、それとは一線を画します。

お客様の声に耳を傾け、ともに考え、つくり上げていくプロセスそのものが、当社の目指す「街づくり」です。子どもたちが安全に遊ぶ公園が欲しい、スポーツ施設の充実を図りたい、高齢者が集えるコミュニティが欲しい。そうした地域の方々の想いを丁寧に紡ぎ、当社の技術や知見を掛け合わせることで、真に豊かで持続可能なコミュニティを共創していきます。

当社は建設事業を核としながら、道路とその周辺事業を総合的に手掛ける建設会社として、設計・建設だけでなく、公園緑化や公共施設の維持管理・運営まで、幅広い領域での価値提供を目指しています。それが当社の追求する街づくりの本質です。

そのために必要な専門性を高めるべく、2025年4月に建築部と設計部を新設しました。国が推進するPFIにおいて、公園や運動施設整備などの領域で、当社の強みを活かした直接受注の拡大を図ります。ステークホルダーの皆さまと直接対話し、未来を描く。それが、当社の見据える「街づくり」の姿です。

創立100年に向けて、そしてその先へ

受け継がれるDNAと新たな挑戦で、持続的成長を追求

2029年、日本道路は創立100年を迎えます。その大きな節目を、成長目標を達成しながら迎え、さらにその先の100年も持続的に成長していくために、当社は“道からはじまる街づくり”を実現し、社会から真に必要とされる企業となることを目指します。

当社グループの強みは、「高度な技術力」と「現場の機動力」だけではありません。未知を切り拓く「探究心」があります。これまで「この道をつくるために何が必要か」という観点から、様々な機械、技術、工法を開発してきました。この先も、未知なる事業領域を探究・拡大し、持続的成長を実現してまいります。

現在は国土強靱化が推進されていますが、その後の事業環境変化も見据えた事業基盤の構築が重要です。M&Aによる事業領域の拡大、人材育成を担う土浦テクノBASEの活用、そしてシミズグループとしてのシナジー効果の最大化。これらすべてが、次の100年への確かな基盤となります。

受け継がれてきたDNAを胸に、ステークホルダーの皆さまからの信頼を未来永劫つないでいくために、当社は自らの原点を常に見つめ続けます。時代がどう変わろうとも、お客様や社

会への真摯な姿勢を貫くことこそが、日本道路グループの存在意義そのものであると確信しています。

変革を恐れず、道づくりで培った信頼を力に、人々と社会の豊かさが続く未来の街を、皆さまとともに創造してまいります。

