

## 未来志向宣言

私たちは、創立100年に向け、創意研鑽に励み、時代の変化をいち早く読み取り、サステナブルな社会づくりに必要とされる企業となることを、日本道路グループ役職員一丸となって目指していくことを宣言します。



# 日本道路グループ 統合報告書2022



道からはじまる街づくり

## 日本道路株式会社

〒105-0004 東京都港区新橋1丁目6番5号  
<https://www.nipponroad.co.jp/>  
[お問い合わせ先] 経営企画部 TEL. 03-3571-3626



環境大臣認定  
エコ・ファースト企業

環境先進企業として  
持続可能な地球環境の  
実現に取り組んでいます。



日本道路グループは  
「Fun to Share宣言」に  
参加しています。



FSC  
www.fsc.org  
ミックス  
責任ある木質資源を  
使用した紙  
FSC® C150320



こちらからも  
アクセスいただけます。



スマートフォン・  
タブレットサイト

# 道の先の「未知」を切り拓く

過去、現在、時代は変わっても「道」は一筋に人々の暮らし、社会をつないできました。

様々な課題を抱える現代社会……

次の時代、「未来」に人々の幸せ、社会の発展をつないでいくために、道が果たすべき役割が問われています。

私たち日本道路はその答えを探すため、これからも「道の先の未知」を切り拓いていきます。

## 編集方針

日本道路グループの統合報告書は、持続的成長に向けた価値創造ストーリー、SDGsへの取り組み、財務・非財務の価値などを分かりやすく具体的に説明し、ステークホルダーの皆さまにご理解いただくことを目指しています。「統合報告書2022」では、2029年の創立100年を見据えた上で、2030年のSDGsのゴール、2050年のカーボンニュートラル実現など、様々な環境問題とESG・SDGs経営に地道に取り組む日本道路グループの活動を掲載し、その全体像をご理解いただけるよう簡潔な編集を心がけました。

## 報告対象範囲

日本道路株式会社およびグループ会社

## 発行

2022年9月

## Webサイトのご案内

経営、事業に関する詳細情報はWebサイトをご覧ください。  
<https://www.nipponroad.co.jp/>



## 報告対象期間

原則として2021年4月から2022年3月  
(一部対象期間外の事業活動報告も含まれます)

## 参照ガイドライン

ISO26000「社会的責任に関する手引」  
環境省「環境報告ガイドライン2018年版」  
国際統合報告評議会(IIRC)「国際統合報告フレームワーク」  
経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」



## 【見直しに関する注記事項】

この統合報告書には、日本道路株式会社およびそのグループ会社の将来についての計画や戦略、業績に関する予想および見直しの記述が含まれています。これらの記述は、現時点で入手可能な情報に基づいたものです。将来の業績は、今後の事業環境の変化、様々な要因により、当社の見込みとは異なる可能性があります。

- 表紙  
パラリンアート作品
- 作品名  
「道路を通ればみんなの笑顔が」
- アーティスト  
matoka



「パラリンアート」とは、「障がい者がアートで夢を叶える世界を作る」という理念のもと、障がい者アーティストとひとつのチームになって活動し、社会保障費に依存せず、民間企業の継続協力によって行われている事業です。日本道路はこの活動の趣旨に賛同し、オフィシャルパートナーとしてパラリンアートの作品活用をすることで、障がい者の社会参加と経済的自立、芸術文化の振興、誰もが活躍できる多様性社会の実現に貢献していきます。

## Contents

### 日本道路グループの全体像

- 2 日本道路グループの「存在意義」
- 4 日本道路グループ価値創造の歴史
- 6 日本道路グループのビジネス

### 日本道路グループの価値創造ストーリー

- 8 TOP MESSAGE  
「技術に対する探究心」を突き詰め、「道づくり」に誠実に取り組んでいく
- 12 日本道路グループの価値創造ストーリー(全体像)
- 14 日本道路 中長期技術開発計画

### 価値創造の源泉

- 16 日本道路グループの技術力
- 18 **特集1** 成長を支える技術力  
香川アスコン(香川県)  
海外事業(タイ・マレーシア)
- 20 **特集2** 成長を支えるグループ企業  
三土木株式会社(千葉県)  
環境緑化株式会社(東京都)
- 22 シミズグループの一員として

### 確かな成長戦略

- 24 中期経営計画2019(2019~2023年度)の進捗状況

### 持続的成長を支える基盤

- 26 役員紹介
- 27 コーポレート・ガバナンス
- 30 **特集** 石井社長・独立社外役員座談会  
シミズグループで「技術の日本道路」のDNAを磨く
- 34 コンプライアンス・リスクマネジメント
- 36 品質の確保と技術向上の取り組み
- 37 労働安全衛生の取り組み
- 38 DXによる生産性向上の取り組み
- 39 サプライチェーン・マネジメント
- 40 人的資本の活用
- 42 従業員満足度の向上に向けて
- 45 環境ビジョン
- 48 TCFD 気候変動関連の影響把握と情報開示
- 50 ステークホルダーとのコミュニケーション
- 52 SDGsへの貢献

### データセクション

- 54 財務の状況
- 60 株式情報
- 61 会社概要

# 「道づくり」「街づくり」を通じて 「社会から信頼され存続を望まれる企業」 「持続可能な社会づくりに貢献する企業」 であり続ける

地球のはるか上空を回るGPS衛星。

これらをはじめとする衛星測位システムの活用により、

今やカーナビゲーションシステムやスマートフォンから現在位置を知り、  
迷うことなく目的地にたどり着ける時代となりました。

とはいえ、どれだけ正確な道案内を受けても、途中の道が凸凹だったり、  
水溜りだらけだったりすれば安全に目的地に着くことは難しいかもしれません。

人と街、街と社会、それらをつなぐ「道」の安全と安心がいつも当たり前のものであるために、  
私たちにはたゆまぬ努力を重ね、次の世代につないでいく責任があります。

増え続ける温室効果ガスの排出に起因する気候変動対策や交通インフラの老朽化対策など、  
様々な社会課題に向き合わなければならない現在、  
私たち日本道路は、持続可能な社会の実現に向けて、「道」が果たすべき役割を問い続けています。

## 「この道は未来に続いていますか？」

そう訊ねられた時、胸を張ってその問いに答えることが私たちの使命であり、  
存在意義であると考えています。



清水建設  
社是

### 「論語と算盤」

※「論語と算盤」については  
22ページをご参照ください。

日本道路グループ  
社是

創意研鑽 協調親和 信用高揚

社訓

1. 創意を活かし、技術の向上と業務の改善に努めよう
1. 責任を自覚し、緻密な計画と果断な実行に徹しよう
1. 誠意を尽くし、相互の協調と秩序の確立に努めよう
1. 身心を健全にし、明朗な職場と幸福な家庭を築こう
1. 社業に専念し、会社の繁栄を通じて社会に貢献しよう

経営理念

ESG経営を推進することによって、社会から信頼され、  
存続を望まれる企業となるとともに、  
持続可能な社会づくりに貢献する

経営ビジョン

- 「従業員を大切にできる会社」
- 「道路建設を通じて社会に貢献する」
- 「コーポレート・ガバナンスの充実」

経営基本方針

- スピードと徹底を合言葉に、揺るぎない技術力で  
「道づくり」「街づくり」に貢献するSDGs企業を目指す
1. 従業員を大切にできる会社を目指す
  2. ESGを経営の根幹に据え経営品質の向上を目指す
  3. 安全第一主義を徹底する
  4. 環境ビジョンに則り、環境にやさしいサステナブルな社会の実現に寄与する

# 価値創造の歴史

日本道路は1929年の創業以来、道路建設会社のパイオニアとして、高速道路、国道、空港など様々な国家的プロジェクトに参画してきました。90余年の歴史が培ってきた技術力と企業文化を、「道の先の未知」を切り拓くための土台として今後も大切に育てながら、業界のトップランナーとして持続可能な社会の実現に貢献していきます。

**1929** 宇治山田市内路面補修工事

**1932** 社名を日本道路舗装株式会社に変更

**1937** 日本ビチュマルス舗装工業株式会社設立

**1946** 現社名の日本道路株式会社に改称

**1949** 建設業法施行により登録を受ける(建設大臣登録(第85号))

**1953** 技術研究所開設

**1958** 建設業法施行により登録を受ける(建設大臣登録(第85号))

**1961** 東京証券取引所市場第2部に上場

**1965** 本社新社屋落成/社是・社訓制定

**1968** 東京証券取引所市場第1部に指定替え

**1971** 東京証券取引所市場第1部に指定替え

**1983** タイ日本道路株式会社・日本道路マレーシア株式会社設立

**1989** バンコク〜チョンブリ高速道路3C・3D区工事(タイ)

**1997** 新潟空港エプロン新設外の2工事

**2012** 青山学院相模原キャンパス陸上競技場整備工事

**2018** いわき平験輪場走路舗装改修工事

**2019** 山陽自動車学校レイアウト変更工事

**2020** 国道357号千葉地区改良舗装工事

**2019** 創立90年

**2022** 東京証券取引所プライム市場に移行

# Our History

## 1929~1945

**創業期**

自動車による人々の移動が増加したことから、市街地の舗装が急務となっていた昭和初期の1929年、液体アスファルト工業所が母体となり「日本ビチュマルス舗装工業株式会社」として創業。アスファルト乳剤舗装の請負施工を主な目的とし、関東を中心に事業を開始しました。

金融恐慌の影響による不安定な経営状況の中でも舗装施工の品質は高く評価されており、施工地域を全国へ着実に拡大していきました。

## 1946~1988

**「道づくり」で戦後の日本に貢献**

1947年に現社名「日本道路株式会社」に改称した当社は、全国の有料道路や高速道路の工事に携わり、戦後復興から高度成長期時代の日本経済を支えました。工事規模や組織の拡大に伴い、大型機械の導入や技術研究所の設立とともに、社内環境の整備も積極的に進めていきました。

1970年代に入ると、舗装工事で培った技術力を武器に、民間工事の受注拡大や新技術・新工法の開発に取り組み、「技術の日本道路」を確立していきました。

## 1989~2018

**新たな事業領域へのチャレンジ**

バブル経済崩壊後の社会変化に対応すべく、当社は「道からはじまる街づくり」をキャッチフレーズとして、不動産事業、リース事業、保険代理業、スポーツ事業、緑化事業といった異業種分野にも挑戦。また、タイ・マレーシアを中心とした海外事業へ進出しました。

環境への社会的な関心が高まった1990年代を経て、当社は2001年に環境方針を策定し、環境工法の開発やISO14001認証取得に取り組んでいきました。

## 2019~

**更なる企業価値向上と持続可能な社会への貢献**

2019年に創立90年を迎えた日本道路グループは「社会から信頼され存続を望まれる企業」を目指し、様々な社会課題解決に取り組んでいます。2021年には「カーボンニュートラルの実現」「循環型社会の形成」「生物多様性への配慮」を3本柱とした環境ビジョンを策定、2022年には道路建設で初めて環境省「エコ・ファースト企業」に認定されました。

今後も「サステナビリティに関する基本方針」に基づき、全てのステークホルダーに持続可能な価値を提供してまいります。

## ESG経営推進の取り組み

### E 環境

|  |   |
|--|---|
| <p><b>2001年</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>環境方針策定</li> </ul> <p><b>2004年</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>環境貢献型舗装用ブロック「エコブロックシリーズ」販売開始</li> </ul> <p><b>2007年</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ISO14001の全社認証完了</li> </ul> <p><b>2008年</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>高知県「協働の森づくり事業」に参画</li> </ul> <p><b>2019年</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>高耐久舗装「スーパーポリアスコン」を開発</li> </ul> | <p><b>2020年</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>廃PETを再利用した舗装「PETアスコンシリーズ」を開発</li> </ul> <p><b>2021年</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>環境ビジョン「Nichido Blue &amp; Green Vision 2050」策定</li> <li>TCFD提言への賛同表明</li> </ul> <p><b>2022年</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>環境省「エコ・ファースト企業」に認定</li> <li>環境省「生物多様性のための30by30アライアンス」に参加</li> </ul> |
|--|---|

### S 社会

|   |   |
|---|---|
| <p><b>1997年</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>日本道路ホームページ開設</li> </ul> <p><b>2004年</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ISO9001の全社認証完了</li> </ul> <p><b>2005年</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>建設業労働安全衛生マネジメントシステム(COHSMS)運用開始</li> <li>当社初のPFI事業 長野市温泉利用施設「湯〜ばれあ」営業開始</li> </ul> <p><b>2008年</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>「CSR報告書」を創刊</li> </ul> | <p><b>2009年</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>事業継続計画(BCP)策定</li> </ul> <p><b>2018年</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>和歌山県「熊野古道」の維持修復活動プログラム「道普請ウォーク」に参加</li> </ul> <p><b>2019年</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>「統合報告書」を創刊</li> </ul> <p><b>2021年</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ISO45001の認証を取得</li> </ul> <p><b>2022年</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>人権基本方針策定</li> </ul> |
|---|---|

### G ガバナンス

|   |  |
|---|--|
| <p><b>2003年</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>執行役員制度導入</li> </ul> <p><b>2004年</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>「コンプライアンス基本理念・指針」策定</li> <li>コンプライアンス委員会設置</li> <li>コンプライアンス相談窓口設置</li> </ul> <p><b>2006年</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>「内部統制システム構築の基本方針」策定</li> <li>内部統制委員会設置</li> </ul> <p><b>2007年</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>「情報セキュリティ基本方針」策定</li> </ul> | <p><b>2014年</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>社外取締役選任</li> </ul> <p><b>2015年</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>業務リスク管理委員会発足</li> <li>「日本道路コーポレートガバナンスに関する基本方針」策定</li> </ul> <p><b>2019年</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>「コンプライアンスの日」を制定</li> </ul> <p><b>2022年</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>特別委員会設置(22、28ページご参照)</li> <li>サステナブル調達方針策定</li> </ul> |
|---|--|

# 日本道路グループのビジネス

日本道路グループは全国に拠点を設け、各地のランドマークとなるような工事に携わり、地域インフラの発展に貢献してきました。また、東南アジアにも事業を広げ、各国の社会資本整備にも貢献しています。事業領域は建設事業にとどまらず、製造・販売事業、賃貸事業、保険代理業などを展開し、グループ全体でESG/SDGs企業を目指しています。

## 主な事業

1

### 建設事業

舗装・土木・建築工事、  
その他建設工事全般に  
関する事業



3

### 賃貸事業

自動車・事務用機器等の  
リース業務等



### その他

不動産業、コンピュータ  
ソフトウェアの開発および販売、  
事務用機器の販売、保険代理業、  
スポーツ施設等の企画・運営 他

4

## 事業別売上高(連結) 2022年3月期

単位：百万円



### (参考) 建設事業の内訳 単位：百万円

|               |                |
|---------------|----------------|
| 日本道路(個別)      | 113,195        |
| 地域舗装会社合計(34社) | 17,052         |
| 海外拠点          | 2,794          |
| 国内直轄子会社(2社)   | 684            |
| <b>計</b>      | <b>133,727</b> |
| 連結消去          | -4,194         |
| <b>建設事業計</b>  | <b>129,532</b> |

## 拠点 2022年9月現在



| 支店   | 営業所  | 製造・販売拠点 | グループ会社 |
|------|------|---------|--------|
| 10カ所 | 51カ所 | 89カ所    | 44社    |

「道づくり」に誠実に取り組んでいく  
「技術に対する探究心」を突き詰め、

日本道路株式会社  
代表取締役社長 石井 敏行

### 清水建設の連結子会社として 新たな体制でスタートを切る

— 2022年4月に代表取締役社長に就任しました。新社長としての抱負をお聞かせください。

**石井** 久松前社長からバトンを受け継ぎ、1929年の創業以来90余年の歴史を持つ日本道路を率いる重責に、身の引き締まる思いです。日本道路グループは、道路舗装業界を代表する企業として積み重ねてきた「技術力」を礎に、高品質な「道づくり」「街づくり」に邁進してきました。

そのような中、このたび2022年3月29日をもって清水建設株式会社の連結子会社となり、新たな体制でスタートを切りました。これまで培ってきた「技術の日本道路」のDNAを継承しながら、これまで以上に連携強化を図り、両社で事業領域の拡大につながるシナジー効果を発揮して社会の発展に寄与していきます。

— 日本道路グループはどう変わりますか？

**石井** 各分野において情報共有や人財交流を図ることで協働する効果を最大限に発揮し、両社のリソースを有効に利用して事業領域の拡大と収益性の向上に効率的に取り組めます。当社グループは、これまで官庁からの受注を中心に大きく成長してきましたが、シミズグループの一員に加わることでシミズグループの強力な民間営業網を活かすことが可能となり、より広範囲な営業活動を展開し、民間顧客からの直接受注の機会を増やせると考えています。

また、大型工事に清水建設と共同企業体（JV）を組むことで、事業規模の拡大と技術者のスキルアップが期待できます。更に人財交流は、技術研究部門、機械部門、管理部門で積極的に実施し、DXへの対応を含めて、生産性向上と効率化、職場環境改善、ESG経営の推進、コンプライアンス、ガバナンスの強化につなげていきます。

なお、当社は、清水建設の連結子会社となった後も、当社グループの企業価値向上のため、引き続き上場（東京証券取引所：プライム市場）を維持すること

で経営の自主性を保ち、当社が上場企業として株主・投資家の皆さまと直接対話することなどを通じて、より緊張感を持った経営を行ってまいります。

### 6つの重要課題に取り組み サステナブルな社会づくりに貢献

— 足もとの事業環境と当期の業績をどう見ますか。

**石井** 2021年度の総売上は1,563億7千9百万円で前期比0.9%減、営業利益は82億2百万円で同23.9%減となり、計画を下回りました。特に、原油価格が上昇したことで、アスファルト合材の主要資材であるアスファルト価格が高騰、アスファルト合材の価格転嫁が進まなかったことにより業績に大きく影響が出ました。2022年度は、ウクライナ情勢や円安の進行などによる原油価格、アスファルト価格高騰による影響を引き続き懸念しており、先行き不透明な状況と考えています。

そのような中、建設事業では、大型官庁工事を中心にしっかりと手持工事量を確保していきます。また、製造・販売事業では、エリア戦略のもと製造数量の確保と、価格転嫁の願いを実施します。通期予想の利益については保守的な数字としていますが、社内には高い目標を与えており、通期予想は最低限クリアしなければならない数字と考えています。厳しい経営環境ではありますが、更に上の業績を目指します。

— 中期経営計画の進捗を説明してください。

**石井** 2019年からスタートした「中期経営計画2019（2019～2023年度）」では、2030年のSDGsのゴールに向け、サステナブルな社会づくりへの貢献を目指し、成長戦略として、「民間受注の拡大」「営業利益率の向上」「働き方改革の推進」「安全衛生目標の設定」「環境目標の設定」「コンプライアンスの徹底」の6つの重要課題を掲げ、その目標達成に向けて取り組みを進めているところです。

4年目となる2022年度は、2021年度から引き続き



2024年4月の開所を予定する「土浦テクノパーク(仮称)」完成予想図

原油・アスファルト価格の高騰と価格転嫁の動向が懸念されることから、前述の通り通期予想は保守的に見えています。最終年度である2023年度については、主要資材の価格動向は予測が非常に難しいと考えています。とはいえ、2020年度に当期純利益ベースで過去最高益を出したという実績があることから、当社グループ役員全員が一丸となれば目標は達成できると考えており、現時点で中期経営計画の最終年度である2023年度の計画目標を修正することは考えていません。

6つの重要課題のうち、一丁目一番地はやはり「働き方改革の推進」です。「長時間労働の削減」は、中期経営計画2019の策定と同時に取り組みを開始し、当社グループ内での意識改革は浸透してきているものの、人財不足、顧客対応などにより、とても悩ましい問題となっています。2024年4月から罰則付きの時間外労働の上限規制が適用されますので、今年度、改めて本社にワーキンググループを設置し、トップダウンでこの問

題に取り組んでいます。

成長・人財投資として、茨城県土浦市に延べ面積4万㎡の「土浦テクノパーク(仮称)」を建設します。ここは、道路舗装技術の開発・研究を行う「技術研究所」と、道路舗装用施工機械の開発・整備を行う「機械センター」、更にそれらを実証する「テストヤード」、そして、舗装技術を習得・伝承するために長期の宿泊も可能な「研修センター」を併せ持つ複合施設です。「《技術の日本道路》の永続的な進化の実現」をコンセプトに、2024年4月の運用開始を目指しています。新入社員だけでなく、当社グループの技術者を育成する場になると期待しています。

### 循環型社会の移行に向けて 「環境」はビジネスチャンス

—— 日本道路の強みは何だと考えていますか。

**石井** これまでNEXCO各社や国土交通省をはじめとする中央官庁から新設・維持補修といった多くの大型工事を受注・施工してきたという実績と経験が、当社グループのDNAに刻まれています。中期的には、「防災・減災、国土強靱化のための5か年加速化対策」にある通り、2025年度までの5か年で国土強靱化を加速させる政策が出されています。当社グループも引き続き、NEXCOや中央官庁の案件を安定して受注していく方針です。これまでの実績と経験で培ってきた高品



質の技術力に加え、お客様のニーズに寄り添い、より良いものをつくり上げるという信頼を官庁工事のみならず民間顧客に対しても提供していけることが強みだと思います。

—— ESG経営の考え方を教えてください。

**石井** まずは「ガバナンス」です。これまでと同様、コンプライアンスの徹底に注力することは当然ですが、清水建設の連結子会社になったことで、少数株主保護の観点から取締役会の諮問機関として独立社外役員で構成された「特別委員会」を設置し、清水建設との利益が相反する重要な取引・行為について審議・検討を行い監視していきます。

次に「環境」についてですが、2021年8月に環境ビジョン「Nichido Blue & Green Vision 2050」を策定しました。環境ビジョンの策定に合わせて「カーボンニュートラルの実現」「循環型社会の形成」「生物多様性への配慮」を3本柱とする「行動指針」を定めました。また、2022年2月には環境大臣に「エコ・ファーストの約束」を行い、道路舗装業界で初めて「エコ・ファースト企業」として認定されました。これからの時代は「環境」がキーワードとなり、当社グループにとってもビジネスチャンスになると考えています。グループ役員が3つの「行動指針」を正しく理解し、自らが考え解決に向けて行動することで、ステークホルダーの皆さまに新たな環境価値を提供するとともに、サステナブルな地球環境の実現に貢献できると考えています。

「カーボンニュートラルの実現」については、CO<sub>2</sub>排出量が多い製造・販売事業での削減が課題となります。当社グループは、2050年のカーボンニュートラルの実現に向け、建設事業、製造・販売事業、事業拠点のそれぞれで実施事項と時間軸を明確にしたロードマッ

プを作成しました。\*1今後、取り組みに対する進捗管理とロードマップのブラッシュアップを行い、目標の達成を目指します。

「循環型社会の形成」については、これまでアスファルト塊、コンクリート塊を破碎した再生骨材としてほぼ100%に近いリサイクル率を挙げていますが、更に新たな発想で資源循環を推し進めていきます。

「生物多様性への配慮」については、建設事業、製造・販売事業の現業において「環境チェックシート(ISO)」によって生態系保全に取り組むとともに、全支店で生態系保全活動に取り組めます。

そして、「社会」については、人的資本の観点から、働き方改革と併せて人事制度の見直しを含めたダイバーシティ・マネジメントを実践し、地域舗装会社では外国人技能実習生の受け入れを進めていきます。各分野での取り組みにあたっては、清水建設と連携強化を行い、効率良く実施していきます。

—— ステークホルダーにメッセージをお願いします。

**石井** 社会環境が大きく変わる中、企業価値を向上させるため、環境・研究開発・人財に長期的視野での投資が必要だと考えていますが、それには原資となる「利益」が必要です。「利益」を確保するために、高い技術力で高品質な施工をすることで、お客様の信頼を獲得し満足度向上を継続するとともに、質の良い経営によって会社の発展につなげ、ステークホルダーの皆さまの期待にお応えします。

また、企業価値を高めるための事業戦略などは様々な形で積極的に発信していきます。創立100年を迎える2029年とSDGsのゴールである2030年はもちろん、更にその先に向けて、積極的なチャレンジと揺るぎない「技術力」で「サステナブルな社会づくり」に貢献するSDGs企業を目指します。

\*1 ロードマップの詳細は14、49ページをご参照ください。

日本道路株式会社  
代表取締役社長

石井敏行

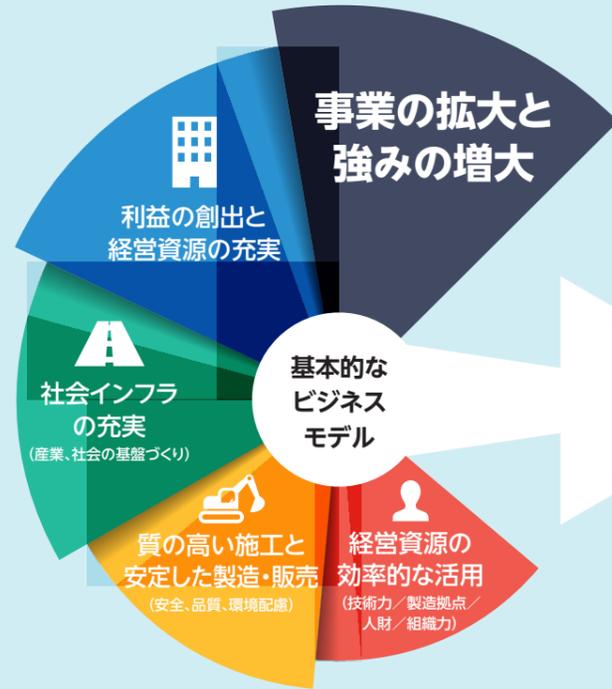
# 日本道路グループの価値創造ストーリー (全体像)

日本道路グループは、「揺るぎない技術力で『道づくり』『街づくり』に貢献するSDGs企業」となることを目指し、これまでのビジネスモデルに更に磨きをかけ、ステークホルダーに対して経済価値、社会価値、環境価値を提供し続けます。また、ビジネスとしての持続可能性を高めるためにESGの視点も取り入れながら、持続的成長を支える強固な基盤をつくっていきます。

## 未来を見据えた日本道路グループのリスクと機会

- 老朽化した設備の更新ニーズ (事業機会)
- 気候変動 (リスク/事業機会)
- 環境破壊 (リスク/事業機会)
- 激甚化する自然災害 (リスク/事業機会)
- 労働生産人口の減少 (リスク)
- 多発する交通事故 (リスク)

## ビジネスモデル/成長戦略



## 成長戦略

### 中期経営計画2019

#### 中期経営計画の重要課題と施策

- 1 民間受注の拡大
  - 2 営業利益率の向上
  - 3 働き方改革の推進
  - 4 安全衛生目標の設定
  - 5 環境目標の設定
  - 6 コンプライアンスの徹底
- ▶詳しくは24-25ページご参照

## 生み出す価値

### 経済価値

- 利益成長
- 株主価値の向上
- 安定配当の維持と適切な利益還元
- 成長投資の拡充
- 経済成長への貢献

### 社会価値

- 社会資本を支える事業
- 災害に強い道づくり、街づくり
- 地域社会に根ざした事業展開
- 役職員の健康と労働災害の撲滅
- 雇用の安定
- ガバナンス、コンプライアンスの健全性
- サプライチェーンとの適切な関係性
- 地域貢献/社会貢献

### 環境価値

- 日本道路「環境ビジョン (カーボンニュートラルの実現、循環型社会の形成、生物多様性への配慮)」の推進
- 環境工法・材料の開発、普及拡大による環境負荷の低い道路インフラの提供
- 環境保全に対する役職員の意識改革

## 目指すもの

揺るぎない技術力で「道づくり」「街づくり」に貢献するSDGs企業



創立100年への思い「未来志向宣言」

創意研鑽に励み、時代の変化をいち早く読み取り、サステナブルな社会づくりに必要とされる企業となる

- 地球環境
- 地域社会
- お客様
- 株主
- 取引先
- 従業員

## 清水建設とのシナジー

▶詳しくは22-23ページご参照

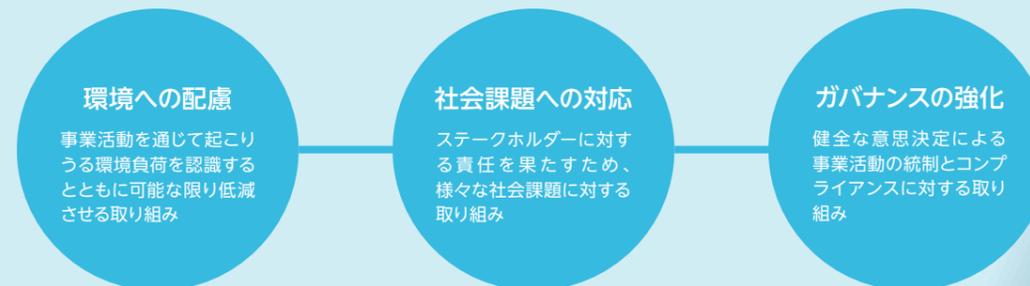


## 持続的成長を支える基盤 (ESG経営の推進)

▶詳しくは26-53ページご参照

## ESG重要課題 (8つのマテリアリティ)とSDGsへの貢献

▶詳しくは52-53ページご参照



- 社是・社訓
  - 経営理念
  - 経営ビジョン
  - 経営基本方針
- ▶詳しくは2-3ページご参照

## 財務資本

(潤沢な資金)  
機動的な戦略投資を可能にする健全な財務基盤

## 知的資本

(技術力など)  
競争優位性とお客様満足を生む技術やノウハウの蓄積

## 製造資本

(製造拠点など)  
質の高い施工のための、全国に広がる製造拠点など

## 人的資本

(価値ある人材)  
質の高い安定したビジネスと明日の成長を支える多様な人材

## 社会・関係資本

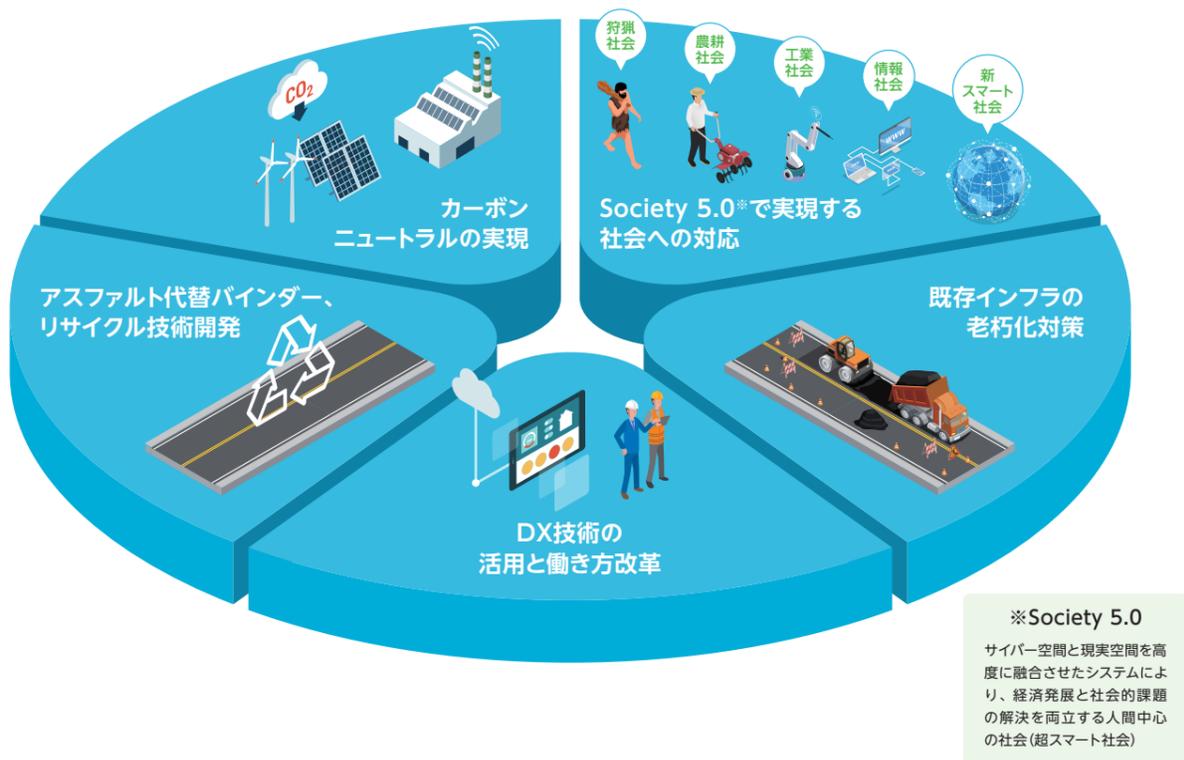
(国内・海外ネットワーク)  
事業展開の基盤となる国内外のビジネス・ネットワーク

## 価値創造の源泉

# Nichido Mirai Tech-Plan 2050

日本道路は「道からはじまる街づくり」をコーポレートスローガンに、社会の様々な課題に向き合い、持続可能な未来の街づくりのために舗装技術が貢献できることを考えています。2050年のカーボンニュートラルの実現や資源循環などの環境課題のほか、少子高齢化による担い手不足は社会インフラを支える建設業にとって大きな課題となっています。これらの課題に対処するために、CO<sub>2</sub>排出低減技術やリサイクル技術の向上、建設ロボットの開発・導入による建設作業の自動化・省人化など、デジタル技術の活用により建設現場の生産性、安全性の向上と技術の進化を本格化させる必要があります。一方、モビリティ技術の進化により人と車を取り巻く社会環境も大きく変わろうとしています。

当社はこれらの課題に持ち前の技術力で対応するため、中長期技術開発計画「Nichido Mirai Tech-Plan 2050」を掲げ、SDGsのゴールである2030年、その先の2050年に向かって研究・開発を重ね、人と社会の営みに新たな価値を生み出していきます。



## 「Nichido Mirai Tech-Plan 2050」ロードマップ

|                         | 2020                   | 2030         | 2040        | 2050        |
|-------------------------|------------------------|--------------|-------------|-------------|
| カーボンニュートラルの実現           | バーナーなど加熱装置の燃料転換        | アンモニア        | 水素          |             |
|                         | グリーン電力の導入              |              |             |             |
|                         | 中温化材の発展                | 50℃以上低減      |             |             |
|                         | 重機など工事車両のゼロエミッション化     | 燃料転換・運搬車両EV化 | 舗装機械EV化     | 水素          |
| アスファルト代替バインダー、リサイクル技術開発 | アスファルト代替バインダーの開発       | 基礎研究         | 代替バインダー開発   | 非加熱アスファルト合材 |
|                         | 再生合材リサイクル技術            |              | 再生技術検討      |             |
|                         | 合材系ECO商品               | PETアスコン      |             |             |
| DX技術の活用と働き方改革           | 自動化・無人化による技術者支援        |              | 施工機械自動化・無人化 |             |
|                         | 生産性向上技術                |              | ND施工管理システム  |             |
|                         | 安全対策                   | AR/VRの活用     |             |             |
| 既存インフラの老朽化対策            | 舗装の修復技術                |              | As,Conの補修技術 |             |
|                         | 長寿命舗装の開発               | 舗装構造の強化      |             |             |
|                         | 舗装メンテナンス技術             | 点検技術の迅速化・省力化 |             |             |
| Society 5.0で実現する社会への対応  | スマートモビリティに寄与する舗装技術     |              | 自動運転対応の舗装   |             |
|                         | スマートシティに対応するユニバーサル舗装技術 | 環境技術、景観舗装    |             |             |

## 「Nichido Mirai Tech-Plan 2050」の5つのテーマ

### カーボンニュートラルの実現



経団連が進める「チャレンジ・ゼロ」(46ページをご参照)をはじめ、2050年カーボンニュートラル実現に向け、アスファルト合材の製造プロセス、工事現場での施工における対策技術の早期実現を目指します。

- アスファルト合材センター、アスファルト混合物、現場施工技術、建設機械など

### アスファルト代替バインダー、リサイクル技術開発



気候変動対策による化石燃料の使用制限など、今後の社会情勢の将来予測に対応するため、アスファルト代替バインダーの開発や、現在のアスファルト舗装再生資源化率99%以上を維持しながら、更なる舗装材の再利用・再生技術の研究開発を進めます。

- 枯渇性資源(アスファルト)への対応技術
- 再利用、再生利用技術開発
- ECO商品の拡充、合材再生技術の高度化

### DX技術の活用と働き方改革



建設従事者の高齢化や、新規入職者減少による人手不足が大きな課題となっており、建設現場のデジタル技術の導入の促進、建設ロボットの開発・投入やAI(人工知能)、デジタル技術による自動化・省人化を図り、生産性と安全性を向上させます。

- DXによる自動化・無人化、ロボット・AI技術開発
- DXによる生産性向上技術(現場ネットワーク化など)
- 安全対策(AI搭載カメラ「Eye Think(アイシンク)」他)

### 既存インフラの老朽化対策



高度経済成長期に建設された社会インフラは今後急速に老朽化することが懸念されています。持続可能な社会の実現のため、老朽化したインフラの点検・診断技術、維持・長寿命化技術は非常に重要なテーマとして位置づけて研究開発に取り組んでいます。

- 舗装維持技術開発
- 更なる高耐久舗装の対応
- 舗装点検の迅速化・省力化、舗装管理技術の迅速化

### Society 5.0で実現する社会への対応



AIがIoT\*を通じて集積したあらゆる情報(ビッグデータ)を解析し、更に進化したモビリティ技術により交通は自動化・無人化され、道路空間が人のための「アメニティ空間」となる社会に対応した技術開発を進めます。

- モビリティ技術支援
- アメニティ空間を創造する舗装技術

\*IoT:Internet of Thingsの略で、様々なモノ(物)がインターネットに接続され、相互に情報交換する仕組み

# 日本道路グループの技術力

脱炭素社会の実現に向けて、CO<sub>2</sub>を排出しないEVをはじめ次世代自動車の開発が加速しています。またAIやIoTなどの最先端技術による自動運転など、自動車業界は今「100年に一度の大変革の時代」を迎えていると言われています。中でも大きな期待を集めるのが自動運転技術です。日本道路は、様々な技術で新たなモビリティ社会を側面から支援し、人と車が共存し、環境にもやさしい道づくりを目指しています。

また、あらゆる社会のニーズに応えるための新たな舗装技術・工法の開発だけでなく、これまで培った舗装技術を次の世代に継承していくことも重要な責務であると考えています。日本道路は技術と人を育てることで持続可能な社会の実現に貢献していきます。



土工事の様子



平坦性向上のため縦取り機を配置

ADAS試験場全景



施設外観(イメージ)

## 『技術の日本道路』の持続的な進化を実現するテクノパーク (仮称:土浦テクノパーク) 2024年4月開所予定

当社は、2029年の創立100年事業の一環として、『技術の日本道路』の持続的な進化の実現』をコンセプトに、技術研究施設、機械センター、宿泊可能な社員研修施設で構成される延べ40,000m<sup>2</sup>の複合施設を茨城県土浦市に建設し、2024年4月の運用開始を目指しています。

### 【コンセプト】

#### 『技術の日本道路』の持続的な進化を実現するテクノパーク

- 1 技術研究所、機械センターの併設により、タイムリーな社員教育を実現する研修施設
- 2 お客様へ当社の技術力を発信するための工法、製品のショールームなど
- 3 創エネ、省エネを推進し、ZEB\*認証取得を目指した環境配慮型施設
- 4 拠点となる「おおつ野ヒルズ」のシンボルマークを目指す

\*ZEB:net Zero Energy Buildingの略で、省エネや再生可能エネルギーを利用し、一次エネルギー消費量を限りなくゼロにするという考え方



完成予想全体図



環境に配慮した快適な職場空間(イメージ)

### 施設概要

|            |  |
|------------|--|
| 所在地        | 茨城県土浦市おおつ野                                       |
| 総面積        | 41,434m <sup>2</sup>                             |
| 構造・規模・延床面積 |  |
| 研究研修棟      | 鉄骨、地上3階、3,723m <sup>2</sup> (1,126坪)             |
| 宿泊棟        | 鉄筋コンクリート、地上3階(宿泊室50室)、1,716m <sup>2</sup> (519坪) |
| 整備棟        | 鉄骨、中2階、1,074m <sup>2</sup> (325坪)                |
| 機械格納庫(3庫)  | スライドテント・鉄骨、地上1階、3,253m <sup>2</sup> (984坪)       |

## 自動車研究開発用テストコース(日本自動車研究所)

茨城県にある一般財団法人日本自動車研究所(JARI)の城里テストセンターは、様々な走路を有する自動車用テストコースとして、自動車業界における先端技術開発のベンチマークとなっています。

2022年7月に竣工したADAS\*1試験場は、横断方向300m、直進方向500mの扇形試験場で、自動緊急ブレーキや車線維持支援、速度調節などの自動運転をはじめ、自動車の先進安全技術の試験・研究を行うテストコースです。新たなモビリティ社会の到来に向け、多くの自動車関連企業がこのADAS試験場の走路に期待を寄せています。一般道とは異なるハイスペックな仕様が要求されるテストコースの建設工事に、当社は2020年11月から着手し、土工事の段階からICT技術を活用した精度の高い施工技術でお客様のニーズにお応えしました。ADAS試験場では直進方向の平坦性規格\*2が「0.7mm以下」と、新設の高速道路よりも更に厳しいスペックが要求されていましたが、当社はより高品質のテストコースをご提供するため、AF-NAVシステムの

導入、一般の舗装では使用しないアスファルト合材の縦取り機や三軸ローラの使用など、現場独自の工夫により要求規格を上回る高い平坦性のテストコースを納めることができました。

\*1 ADAS(Advanced Driver-Assistance Systemsの略)は、通称「エーダス」と呼ばれ、ドライバーの安全・快適を実現するために自動車自身が周囲の情報を把握し、ドライバーに的確に表示・警告を行ったり、ドライバーに代わって自動車を制御するなどの運転を支援する機能の総称であり、人間による自動車事故を防止するために開発されている先進運転支援システム  
\*2 平坦性は、舗装面の凹凸の度合を評価する指標で、一般的な道路の平坦性は0.24mm以下とされています。

### 工事概要

|      |  |
|------|--|
| 工事名  | ADAS試験場新設工事  |
| 工事場所 | 茨城県東茨城郡城里町大字小坂字高辺多<br>一般財団法人日本自動車研究所 城里テストセンター内  |
| 工期   | 2020年10月31日～2022年6月30日   |
| 発注者  | 一般財団法人日本自動車研究所   |
| 工事内容 | 樹木伐採27,000m <sup>2</sup> 切盛土工事300,000m <sup>3</sup><br>法面整形40,000m <sup>2</sup> 排水工事4,500m コース舗装29,000m <sup>2</sup> |

日本道路グループは全国に89カ所の製造・販売拠点を有しており、持続可能なプラントを目指して順次リニューアルを行っています。また、1989年にタイとマレーシアにそれぞれ現地法人を設立し、以降各国の空港や高速道路建設などのインフラ整備に貢献してきました。

## 香川アスコン(香川県) —最新設備で環境機能を向上—



香川アスコンは、南に讃岐山脈、北に瀬戸内海を望む香川県のほぼ中心・坂出市にあります。高松自動車道府中湖スマートICから10分圏内と交通アクセスも良く、営業エリアは県下全域。県内最大の出荷能力を持つ設備で高いシェアを確保しています。

2021年度からリニューアル工事を行っており、1期工事ではタワーの更新を実施。今後の2期工事ではリサイクルプラントを更新し、バーナーをガス化することによりCO<sub>2</sub>排出量を現在の2,328t-CO<sub>2</sub>から約30%削減する計画です。新しい設備で高品質な製品をお客様に提供し、工場内はもちろん周辺環境の美化にも努め、地域の皆さまにも愛される工場を目指して取り組んでいきます。



### 高品質アスファルト合材の製造のための人財組織と設備

定常運転に入る前の材料抜き取り装置の増設や、石粉計量装置をミキシングカバーの外に配置するなど、品質向上およびメンテナンス性向上に配慮した特別仕様としています。また、高品質の出荷を継続するためにも所属内の打ち合わせを密に行い、情報の共有化を図っています。



### お客様に分かりやすい表示・アナウンス・誘導システム

積載状況が見えるモニターを設置し、積載バッチ数表示により一目で分かるよう配慮しています。また、不慣れなお客様はアナウンスで誘導しています。



ダンプの荷台が見えるモニター

### 騒音・振動を抑制する環境配慮型の装置

近隣に住宅が密接していることもあり、今回のバッチタワー更新では騒音と振動を抑えることにも配慮しました。また、バッチタワーをシェルターで囲う際に問題となる粉塵についても装置毎に防塵対策を行い、ダストシュートも随所に配置し、常に清潔な状態を保つ工夫をしています。



騒音・粉塵対策バッチタワーによる囲い 大型換気扇採用粉塵高温対策

### VOICE

#### ガス化により重油使用ゼロの環境配慮型プラントへ

2期工事ではバーナーのガス化と合わせて設備の付着防止も全面的に見直しを行い、工場内での重油使用はゼロとなる計画です。新しくなった設備で、今後も地域社会に貢献できるよう、所属一丸となって取り組んでまいります。



香川アスコン 所長 藤田 寛士

## 海外事業(タイ・マレーシア) —東南アジアの経済基盤をつくる“技術力”—



### Thailand

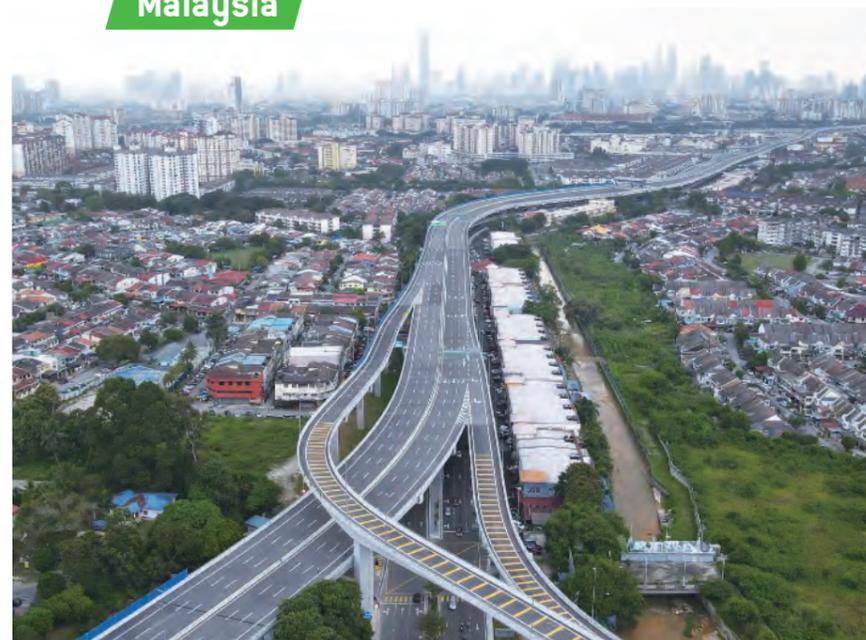


#### ICT施工で国家プロジェクトを完工。国際認証も取得

タイの国家戦略「Thailand 4.0」のターゲットの一つである、次世代の自動車産業の育成を担うプロジェクト。190ha(東京ドームの約40倍)という広大な土地に、国営の自動車・タイヤテストコースを建設するという大型工事で、タイ日本道路株式会社は第1期工事(ISO騒音測定路面)と第2期工事(ブレーキ路、登坂路、ステアリングパッド路、ダイナミックプラットフォーム路)を連続受注しました。海外事業で初めてICT施工を導入して完工し、国際認証も取得しました。2021年には3期工事である連絡道路、連絡橋、電気設備、排水工事も受注し、2022年8月に完工しました。

|      |  |
|------|--|
| 工事名  | 自動車タイヤ品質テストコース新設工事(3期)ユーティリティ工事                      |
| 工事場所 | タイ王国チャチュエンサイ県サナムケート地区                                |
| 発注者  | TISI(Thai Industrial Standards Institute) タイ工業省工業規格局 |
| 工期   | 2021年5月~2022年8月                                      |
| 工事概要 | 橋梁工事・電気設備工事・基幹排水工事                                   |

### Malaysia



#### 民活インフラ事業に30年以上の実績

マレーシアでは、高速道路は民活インフラ事業として運営されています。日本道路マレーシア株式会社は、マレーシア南北高速道路の新設・拡幅・メンテナンスを基盤事業の一つとして、30年以上の実績を持っています。本工事は、クアラルンプール首都圏の交通量の増加に対応するために建設されたスケ高架高速道路(延長24.4km)。品質・安全対策を徹底しながら、高架部分のコンクリート床版での舗装打設と、高架下部分の既設現道の拡幅・改修を施工しました。

|      |                                  |
|------|----------------------------------|
| 工事名  | スンガイベシ〜ウルケラン高架高速道路新設工事(CB3&CB4区) |
| 工事場所 | マレーシア国セランゴール州ウルケラン               |
| 発注者  | キャンテリバーブミ株式会社(元請)                |
| 工期   | 2017年4月~2021年12月                 |
| 工事概要 | アスファルト舗装新設工事および排水工事              |

# 成長を支えるグループ企業

## 三木土木株式会社(千葉県) —地域に根ざした「道」「街」づくり—



### 日本道路グループのノウハウを活かした地域密着経営

当社は1991年、千葉県八千代市にて三木土木有限会社として設立されました。2004年に日本道路グループの一員となった際に現社名へ改組し、2005年には南総サンロード株式会社と経営統合しました。その後市原市へ移転し、現在の事務所の立地は、市原市役所や複合商業施設、館山自動車道市原IC、JR五井駅へのアクセスも良い場所となっています。

日本道路グループの一員として「安全第一」「得意先ファースト」を掲げながら、地元・市原市だけでなく千葉市・八街市・袖ヶ浦市・木更津市などの多数の企業に継続して発注をいただき、現在は受注の約90%を独自の営業物件が占めるまでに成長しました。少子高齢化による担い手不足は喫緊の課題ですが、採用活動を活発に行い、先輩社員のノウハウを若い世代へ継承していきたいと考えています。

これからも「高品質」にこだわり、会社を持続的に発展・拡大させ、インフラ整備を通じて地域の発展に寄与していきます。



代表取締役社長  
武田 泰淳

設立:1991年2月  
従業員数:18名



三木土木(株)の情報は  
こちらをご覧ください。



舗装新設工事で、出来映えも良く仕上がりました

|      |                                      |
|------|--------------------------------------|
| 工事名  | 社会資本整備総合交付金および県単道路改良(幹線)合併工事(八街ほ改良工) |
| 工事場所 | 千葉県八街市八街                             |
| 発注者  | 萩原土建株式会社                             |
| 工期   | 2020年4月~2021年1月                      |



大規模な造成工事の現場で、街づくりの工事を手がけました

|      |                       |
|------|-----------------------|
| 工事名  | (仮称)八千代台分譲プロジェクトC工区   |
| 工事場所 | 千葉県八千代市八千代台北十一丁目308番他 |
| 発注者  | 株式会社フージャースコーポレーション    |
| 工期   | 2019年3月~2019年12月      |

日本道路グループは地元密着の建設会社として、地域舗装会社と製販関連会社、道路舗装以外の事業で「街づくり」に貢献する関連会社を有し、グループを挙げてサステナブルな社会づくりに取り組んでいます。

## 環境緑化株式会社(東京都)

—緑化事業を通じて、緑豊かな都市生活を実現—



### 脱炭素社会に向けてGX※に積極的に取り組む

当社は「人と自然と社会の理想的な関係」をテーマに、1969年に千葉県に設立された造園工事施工・緑地コンサルタント会社です。1984年に日本道路グループに入り、現在は大田区多摩川に本社を構えています。

都市生活が急速に失いつつある自然の潤い、緑豊かな環境がもたらす憩いやゆとりを求める声はますます高まっています。そのような時代の流れの中で、植栽や造園工事だけでなく、防災公園、遊歩道などにグリーンスペースを設けるプロジェクトを推進しています。また、分譲住宅や個人住宅での庭園造成、道路緑化、作業効率の向上を促進する工場緑化など、多様なニーズに対応できる施工、維持管理、調査を行うことで、日本道路グループの中で自然環境の創造と育成を担当する部門として貢献していきます。

社会ではカーボンニュートラルの実現に向け「GX(グリーン・トランスフォーメーション)」が注目されており、その中で当社の存在意義が大きくなると考えています。道路舗装業界の環境先進企業である日本道路グループの一員として、2050年はもちろん、更にその先を見据えた経営を行います。緑化事業を通じて環境価値を提供し、将来の世代に豊かな自然と暮らしを引き継ぐための取り組みを進めていきます。



環境緑化(株)の情報は、  
こちらをご覧ください。

※GX(グリーン・トランスフォーメーション):  
経済成長と環境保護を先進技術の力で  
両立させ、カーボンニュートラルなどの持  
続可能な社会の実現を目指す取り組み



代表取締役社長  
川田 俊博

設立:1969年9月  
従業員数:16名



古タイヤを利用した怪物のモニュメントがあり、「タイヤ公園」として地域に親しまれている公園です

|      |                  |
|------|------------------|
| 工事名  | 西六郷公園改良工事        |
| 工事場所 | 東京都大田区西六郷一丁目6番1号 |
| 発注者  | 大田区              |
| 工期   | 2021年2月~2021年11月 |



近隣中学校の生徒を対象に職場体験学習活動を行っており、就業経験を通じて、仕事のやりがいや建設業の魅力を若い世代に伝えています

# シミズグループの一員として

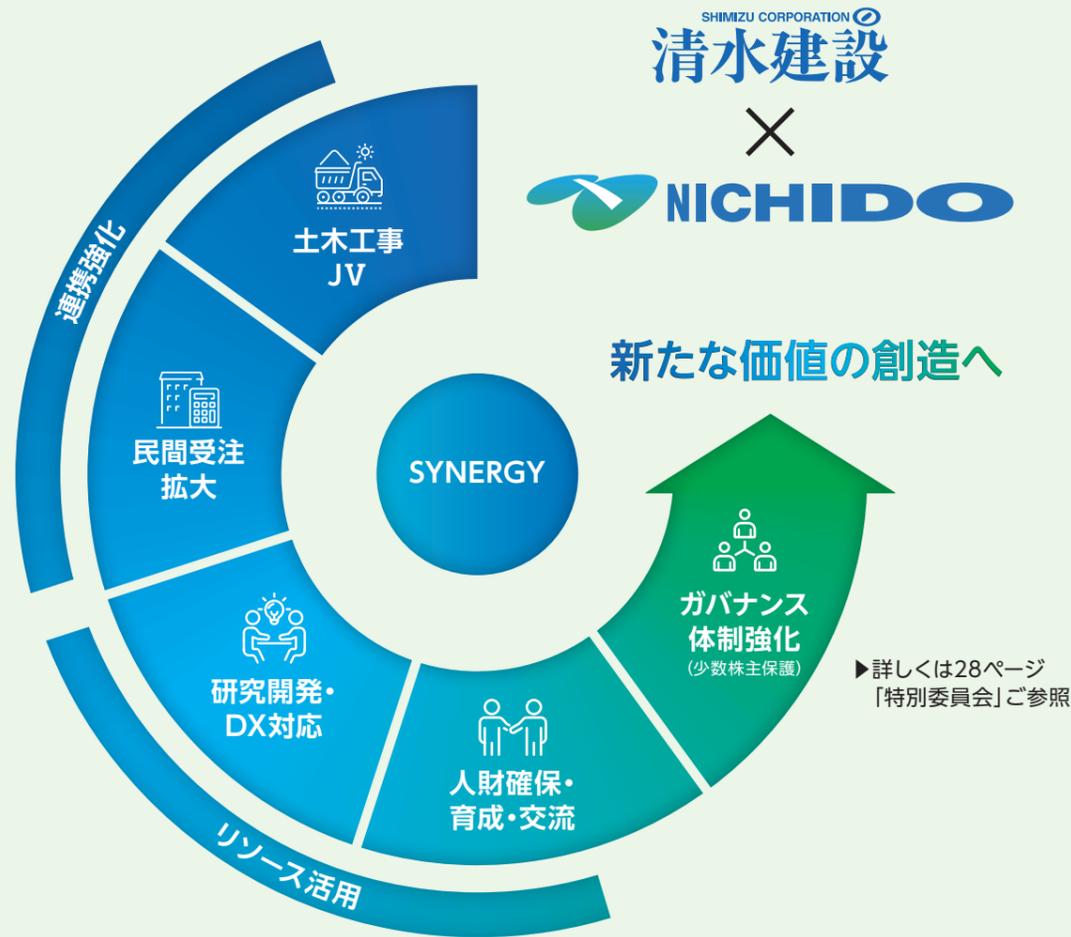
日本道路グループは2022年3月29日をもって清水建設株式会社の連結子会社となり、シミズグループの一員として新たな体制でスタートしました。創業以来、90余年にわたり培ってきた「技術の日本道路」というDNAを継承し、これまで以上に同社との連携強化を図り、両社で事業領域の拡大につながるシナジー効果を発揮しながら、社会と当社グループの発展に寄与します。

## 清水建設とのシナジーで、より“新たな価値”を創造

近代日本の産業経済の礎を築いた渋沢栄一翁の教えである、“道徳と経済の合一”を旨とする「論語と算盤」を、社是として経営の基本に据える清水建設。同社は、建設事業では国内外における建築事業と土木事業を、非建設事業では不動産開発事業、エンジニアリング事業、LCV事業<sup>\*1</sup>、フロンティア事業<sup>\*2</sup>を展開し、「子どもたちに誇れるしごとを。」をコーポレートメッセージとしています。

当社グループは今後、各分野において同社との情報共有や人材交流を図ります。両社のリソースを有効に活用することで、シミズグループの一員となった効果を最大限に発揮し、事業領域の拡大と収益性の向上に取り組み、win-winの関係から新たな価値を創造します。

<sup>\*1</sup> LCV (ライフサイクル・バリエーション) 事業:再生可能エネルギーやIoTなどを活用し事業参画・投資を含めた包括的なサービス・ソリューションを提供する事業  
<sup>\*2</sup> フロンティア事業:宇田・海洋・自然共生など、今後の有望市場への事業展開および次世代技術などへのベンチャー投資



## 連携強化 土木工事JV × 民間受注拡大

- 清水建設**
- 大型橋梁の床版取替工事
  - 大型の造成工事
  - 再生可能エネルギー関連工事
  - 海外プロジェクトにおける協働
  - 民間営業網

### 新たな領域への挑戦

- NICHIDO**
- 事業規模の拡大
  - 技術者の更なるスキルアップ
  - 質の良い直接受注の増加
  - 受注・売上・利益への貢献



清水建設との連携を強化することにより、今後需要の拡大が予想される高速道路などの橋梁の床版取替工事、再生可能エネルギー関連工事、大型造成工事や海外プロジェクトへの協働での取り組みをこれまで以上に増やすことで新たな領域に挑戦することが可能となり、事業規模の拡大と技術者の更なるスキルアップにつながると考えています。

また、同社の民間営業網を活用した民間顧客への営業強化は、質の良い直接受注を増やすことにつながり、当社の受注・売上・利益に大きく貢献できるものと考えています。



2023年の完成を目指し、清水建設とのJVで進められる京都競馬場整備工事(馬場工区)

## リソース活用 研究開発・DX対応 × 人財確保・育成・交流

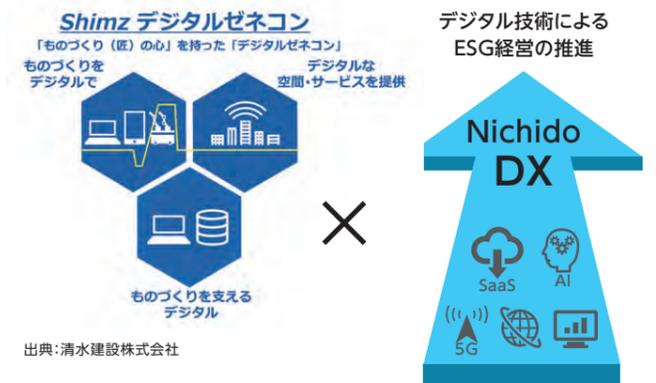
- 清水建設**
- 最新のICT技術
  - 技術のノウハウ
  - 人材

- NICHIDO**
- 新技術の開発・導入
  - 新工法開発
  - 業務効率化
  - DX対応(基幹システム・情報セキュリティの強化)

- 2050年カーボンニュートラル達成
- コスト削減
- 職場環境改善(働き方改革)
- ESG経営の推進

清水建設の最新のICT技術やノウハウと人材といったリソースを活用することにより、当社グループの新技術の開発・導入、新工法開発、業務効率化、基幹システム・情報セキュリティの強化を図り、デジタルトランスフォーメーション(DX)に対応します。

また、これらの取り組みは、2050年のカーボンニュートラル達成に向けた環境負荷低減およびコスト削減につながるとともに、人材確保や両社の技術研究所、機械部門、管理部門での人材交流や連携を通じて、働き方改革による職場環境改善、ESG経営の推進を図ります。



出典:清水建設株式会社

# 中期経営計画2019 (2019~2023年度) の進捗状況

## 1. 民間受注の拡大

(個別)

エリア環境に適合した  
フレキシブルな営業戦略の実践



## 3. 働き方改革の推進

持続的な発展を目指すために、  
生産性・効率性の向上を合わせて推進

▼年間休日取得目標



※当初は2022年度目標を125日/年としていましたが、達成率の現状を踏まえ目標値の見直しを行いました。

## 5. 環境目標の設定

環境にやさしい社会の実現に寄与する

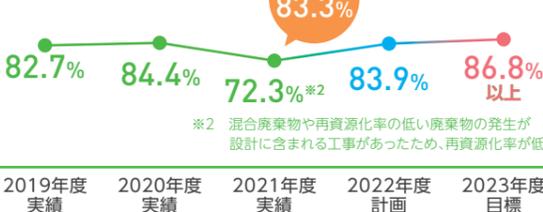
CO<sub>2</sub>排出量の削減

▼各年度の総排出量



建設副産物<sup>※1</sup>の発生削減

▼各年度の再資源化率



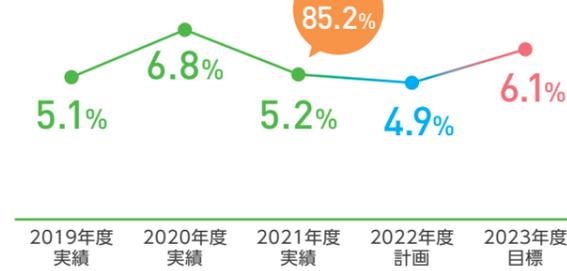
※2 混合廃棄物や再資源化率の低い廃棄物の発生が設計に含まれる工事があったため、再資源化率が低下

※1 指定副産物以外の建設副産物(廃プラ、汚泥など)

## 2. 営業利益率の向上

(連結)

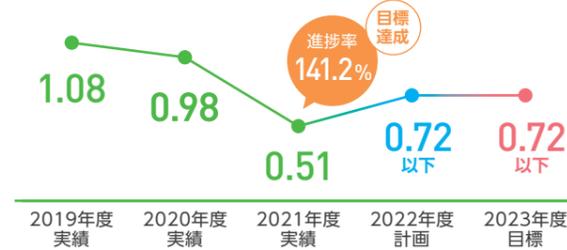
営業利益率の改善



## 4. 安全衛生目標の設定

人命尊重を最優先した安全第一主義を徹底し、  
「安全文化」を定着させる

▼各年度労働災害発生(休業4日以上)度数率目標(元請工事・下請工事含む)



## 6. コンプライアンスの徹底

ステークホルダーからの信頼を回復し、  
社会から存続を望まれる企業であるために

### 【構造改革】

- 内部統制構成要素の改善活動(PDCA)を不断に継続
- 各種モニタリング機能の継続的改善
- 内部統制部会の開催 11回
- 業務リスク管理委員会の開催 4回
- 業務リスク管理責任者会議の開催 6回

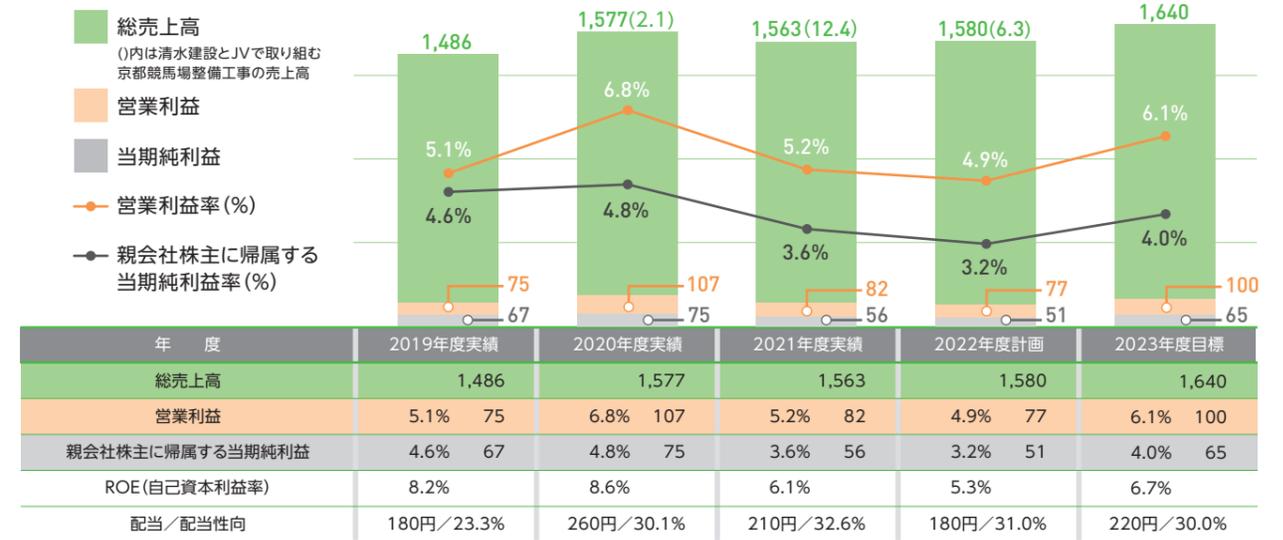
### 【意識改革】

- 全国の事業所でコンプライアンス勉強会を開催
- コンプライアンス意識調査の実施
- 情報共有、教育訓練強化、教育体系の整備
- 業務リスク管理ラインの活性化、各種通報窓口寄せられた情報への適切な対応

日本道路グループが2019年に策定した「中期経営計画2019」。その中で「重要課題」「施策」「経営数値目標」「設備投資目標」を掲げています。当社グループは、3年目となる2021年度の実績と進捗率を確認し、今後もPDCA(計画・実行・評価・改善)を継続しながら各目標の達成に向けて取り組んでいきます。

## 経営数値目標(連結)

単位:億円

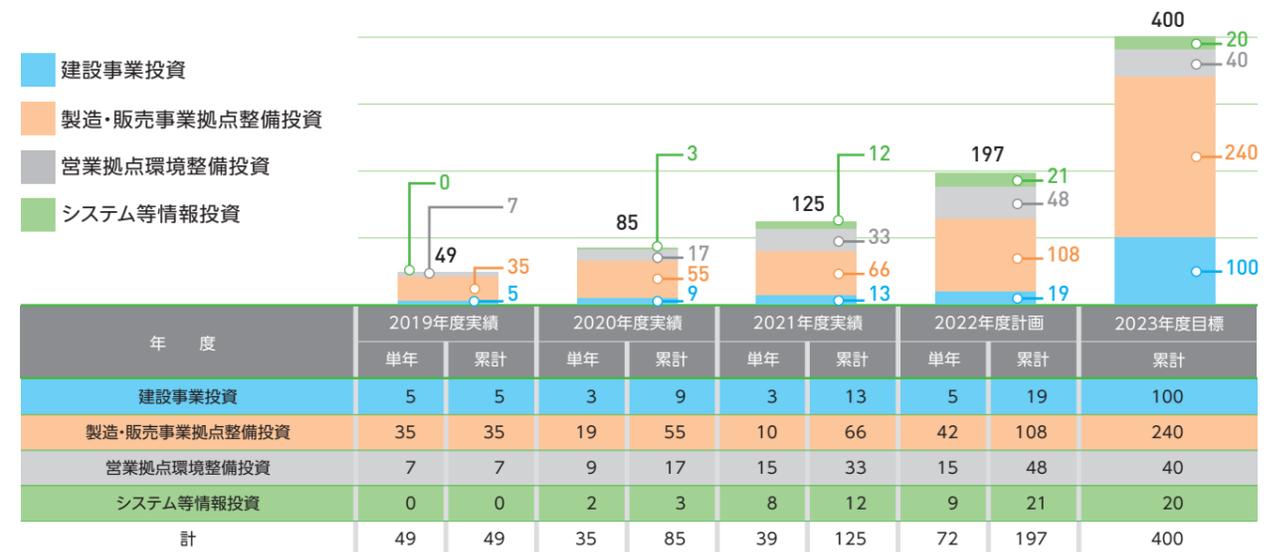


※2019年度実績:独占禁止法関連連損引当金戻入額1,661百万円を特別利益に計上しています。

「中期経営計画2019」3年目となる2021年度実績については、製造・販売事業において原油価格の高騰に伴い主要資材であるアスファルト価格が高騰したことなどにより、営業利益、当期純利益が前年度に比べ大幅減となりました。2022年度計画については、59ページ「経営成績等の概況」の「今後の見通し」をご参照ください。

## 成長投資目標

単位:億円



2021年度については、製造・販売事業拠点整備投資のうち約1億円は香川アスコン(香川県)の建設(第1期更新)にかかる投資、営業拠点環境整備投資のうち約12億円は土浦テクノパーク(茨城県)の用地取得にかかる投資、システム等情報投資のうち約8億円は基幹システム更新にかかる投資を実施しました。2022年度計画については、製造・販売事業拠点整備投資のうち、約14億円は中部地区新拠点の用地取得、それ以外は全国各所の設備更新にかかる投資で、営業拠点環境整備投資のうち約5億円は土浦テクノパークの建設にかかる投資を予定しています。



2022年6月24日現在

取締役  
執行役員

**河西 俊彦**  
かさい としひこ

取締役  
専務執行役員

**伊藤 馨**  
いとう かおる

常勤監査役

**楠田 靖紀**  
くすだ やすのり

常勤社外監査役

**田頭 能成**  
でんどう よしなり

社外監査役

**藤野 秀美**  
ふじの ひでみ  
※2

社外監査役

**山森 裕一**  
やまもり ゆういち

社外取締役

**森村 望**  
もりむら のぞむ  
※1

代表取締役社長  
執行役員社長

**石井 敏行**  
いしい としゆき

代表取締役  
執行役員副社長

**曾根 豊次**  
そね とよじ

社外取締役

**松本 拓生**  
まつもと たく  
※1

※1 社外取締役 松本拓生および同 森村望は独立社外取締役です  
※2 社外監査役 藤野秀美は独立社外監査役です

## コーポレート・ガバナンス

日本道路は、「ESG経営を推進することによって、社会から信頼され、存続を望まれる企業となるとともに、持続可能な社会づくりに貢献する」という経営理念のもと、持続的な成長と中長期的な企業価値を向上させ、株主の皆さまによる当社株式の長期的保有に資するため、「日本道路コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」を定め、コーポレート・ガバナンスの充実に継続的に取り組んでいます。

### コーポレート・ガバナンス基本方針

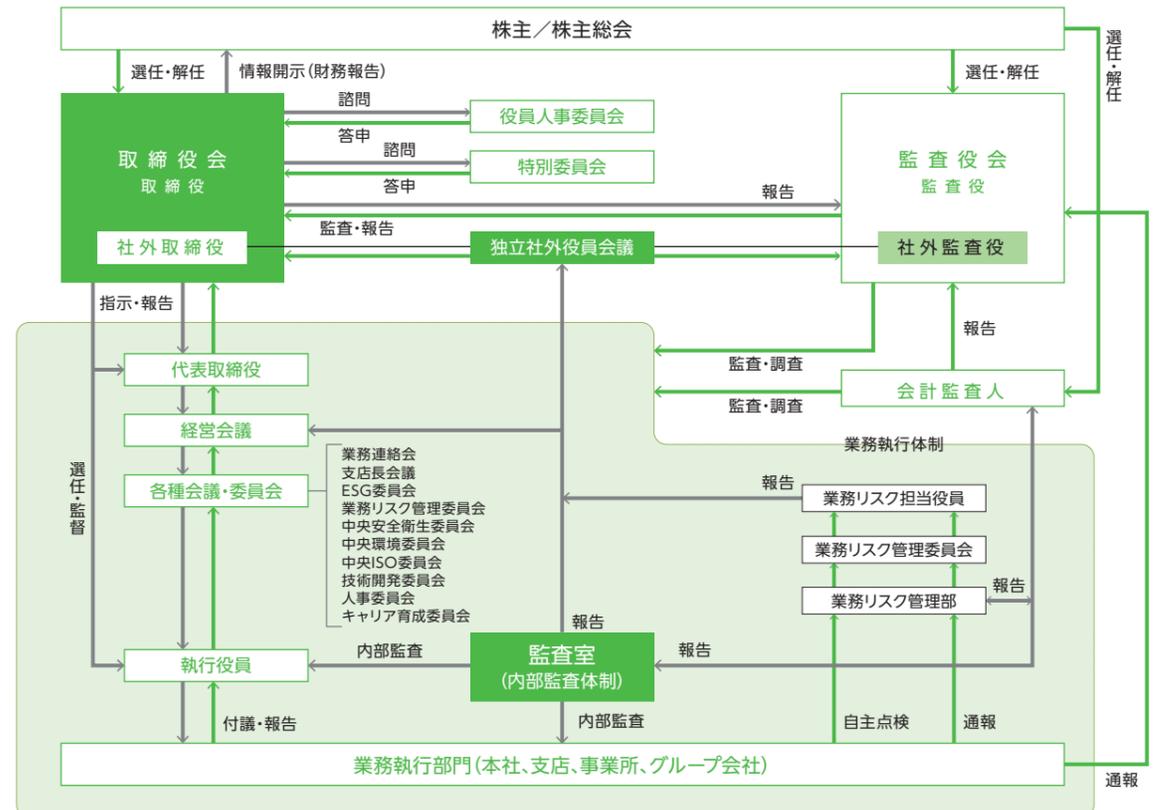
当社は、経営の健全性・透明性・効率性の確保という視点から、株主の皆さまの権利・平等性を確保し、ステークホルダーとの関係を尊重した社内体制を整備・構築し、各種経営情報の適時開示により透明性を確保するとともに、取締役会・監査役会等による経営の継続監視を実施することを基本としています。

### コーポレート・ガバナンス体制の概要

取締役会は、株主からの委託を受け、中長期的な企業価値の最大化を通じて自らの利益の増進を図る全ての株主のために、効率的かつ実効的なコーポレート・ガバナンスを実現し、それを通じて、当社が持続的に成長し、中長期的な企業価値の最大化を図ることについて責任を負っています。また、一般株主と利益相反のおそれのない社外取締役を2名以上置くことで取締役会の経営監視機能の客観性および中立性を高めています。

当社は、監査役会設置会社を採用しています。監査役会は、監査役4名を置き、うち1名は会社業務に精通した常勤社内監査役とし、また、監査役4名のうち最低1名は、財務・会計・法務に関する適切な知見を有している者としています。常勤社内監査役以外の3名は社外監査役（うち1名は常勤社外監査役、また1名は独立社外役員として指定）として、会社業務全般を把握しつつ外部からの客観的・中立的で独立性のある経営監視機能が十分に発揮できる体制をとっています。

### 【コーポレート・ガバナンス体制】



2022年6月24日現在

【設置している主なガバナンス機関】

取締役会

取締役会は、取締役6名(社内4名、社外2名)で構成されており、会社業務の執行方針を決定し、法令に定める事項、その他重要事項について決議・承認を行い、また、取締役の業務の執行状況を監督しています。特に、取締役会の活性化に関しては、業務執行責任と会社全体の経営責任の分離、強化を推進し、会社経営上の重要事項決定・執行・監督を行う取締役を少数に限定し、経営の健全性と効率性を高めています。

監査役会

監査役会は、監査役4名(社内1名、社外3名)で構成されており、社内監査役、社外監査役の各1名を常勤とし、社外監査役のうち1名を独立社外役員として指定しています。監査役は、取締役会をはじめとする重要な会議への出席や議事録等関係書類の閲覧、業務および財産の状況調査などを通じて、取締役の職務遂行を監査し、会社の社会的信用の維持向上に努め、社業の発展に貢献しています。

独立社外役員会議

独立社外役員(3名)で構成されており、当社の事業およびコーポレート・ガバナンスに関する事項などについて自由に議論しています。独立社外取締役の中から選定された筆頭独立社外取締役は、独立社外役員会議を主導し、その中で提起された事項について、取締役会議長(社長)と定期的に協議しています。また、定期的に、内部監査部門長から当社の内部監査の結果およびリスクに関する留意点について報告を受けています。

取締役会評価の結果の概要

各取締役が取締役会の有効性、自らの取締役としての業績等について毎年自己評価を行い、その結果を取締役会に提出し、取締役会は取締役の実効性を分析・評価することとしています。取締役会の実効性については、日本道路コーポレート・ガバナンスに関する基本方針に則り、分析・評価を行った結果を取締役会で審議し、実効性が確保されていることを確認しています。

役員人事委員会

代表取締役(2名)、独立社外役員(3名)、および外部有識者より選任することとしており、取締役の指名、報酬、社長その他経営陣の選解任に関する取締役会の任意の諮問委員会です。取締役の選任および解任に関する株主総会の議案の内容について、取締役会の諮問を受けて当該議案の確定前に検討する他、取締役の報酬等に関する方針について検討し、取締役会に答申しています。

特別委員会

独立社外役員(3名)で構成されており、コーポレートガバナンス・コードに則り設置している諮問機関です。親会社である清水建設株式会社またはその完全子会社との直接取引のうち、少数株主の利益保護の観点から、支配株主と少数株主との利益が相反する重要な取引・行為について、審議・検討し、取締役会に助言・勧告を行っています。

【取締役が有する専門性】

| 氏名   | 当社における地位  | 当社が取締役に期待する分野 |              |         |               |       |                   |            |          |  |
|------|-----------|---------------|--------------|---------|---------------|-------|-------------------|------------|----------|--|
|      |           | 企業経営・経営戦略     | 業界の知見(技術・営業) | グローバル経験 | DX・研究開発       | 財務・会計 | 法務・コンプライアンス・リスク管理 | 人事・労務・人材開発 | サステナビリティ |  |
| 石井敏行 | 代表取締役社長   | ●             | ●            | ●       | ●<br>(ICT)    |       |                   | ●          | ●        |  |
| 曾根豊次 | 代表取締役副社長  | ●             |              | ●       |               | ●     | ●                 | ●          | ●        |  |
| 伊藤 馨 | 取締役専務執行役員 |               | ●            | ●       |               |       |                   | ●          | ●        |  |
| 河西俊彦 | 取締役執行役員   |               |              |         | ●<br>(ICT-DX) | ●     |                   |            | ●        |  |
| 松本拓生 | 社外取締役     |               |              |         |               | ●     | ●                 |            |          |  |
| 森村 望 | 社外取締役     | ●             |              | ●       |               |       | ●                 |            |          |  |

(注) 上記の一覧表は各取締役の経験を踏まえて、より専門性が発揮できる領域を記載しており、有する全ての知見を表すものではありません。

【取締役および監査役の報酬等】

当社は取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を決議しています。当該取締役会の決議に際しては、あらかじめ決議する内容について、代表取締役、独立社外取締役および独立社外監査役から構成される役員人事委員会に諮問し、答申を得ています。当社の取締役の報酬は、固定報酬である基本報酬および自社株式取得目的報酬並びに業績連動報酬等としての役員賞与で構成され、独立社外取締役の報酬は基本報酬のみとしています。

なお、当社の監査役の報酬は、固定報酬である基本報酬および業績連動報酬等としての役員賞与で構成され、非常勤監査役の報酬は基本報酬のみとしています。監査役の個人別の報酬の額は監査役の協議により決定しています。取締役の報酬限度額は、2016年6月29日開催の第111回定時株主総会において、使用人分給与を含む年額300百万円(うち社外取締役は年額20百万円)以内と決議されています。監査役の報酬限度額は、2009年6月26日開催の第104回定時株主総会において年額60百万円以内と決議されています。

2021年度 役員報酬等の総額

| 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) |           |          | 対象となる役員の数(人) |
|--------------|-------------|-----------------|-----------|----------|--------------|
|              |             | 固定報酬            | 業績連動報酬    | その他の報酬   |              |
| 取締役(うち社外取締役) | 225<br>(15) | 177<br>(12)     | 45<br>(—) | 3<br>(3) | 8<br>(2)     |
| 監査役(うち社外監査役) | 46<br>(27)  | 42<br>(25)      | 3<br>(1)  | —<br>(—) | 7<br>(5)     |
| 合計(うち社外役員)   | 272<br>(42) | 220<br>(37)     | 49<br>(1) | 3<br>(3) | 15<br>(7)    |

(注) 1.左記には、2021年6月25日開催の第116回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名および監査役3名(うち社外監査役2名)を含んでいます。2.使用人分給与の支払いはありません。3.左記には、2022年6月24日支給の当事業年度に係る取締役賞与(5名)45百万円、監査役賞与(2名)3百万円を含んでいます。4.その他報酬は、清水建設株式会社による当社株式の公開買付け時に設置した諮問委員会の委員に対する報酬となっています。

【独立社外取締役の役割】

当社の独立社外取締役は、自らの知見に基づき、取締役会が決定した経営戦略ないし経営計画に照らして、当社の経営の成果および経営陣の執行状況を随時検証および評価し、株主共同の利益の観点から、現経営陣に当社経営を委ねることの適否について判断し、意見を表明することを、その主たる役割の一つとしています。

【取締役/監査役の2021年度の活動状況・選任理由など】

| 氏名   | 当社における地位   | 取締役会・監査役会出席状況              | 在任年数 | 選任理由など   |
|------|------------|----------------------------|------|--|
| 石井敏行 | 代表取締役社長    | 11回/11回                    | 6年   | 当社において長年にわたり建設事業に携わり、現場に精通し豊富な経験と高い専門知識を有し、当社グループの企業価値向上を目指してリーダーシップと決断力を以てその職責を果たすため。   |
| 曾根豊次 | 代表取締役副社長   | 11回/11回                    | 2年   | 清水建設株式会社において、常務執行役員財務担当等を歴任し、2020年に当社取締役専務執行役員に就任。建設業における財務および経営に関する幅広い経験と豊富な専門知識を有するため。 |
| 伊藤 馨 | 取締役専務執行役員  | 11回/11回                    | 3年   | 当社において長年にわたり建設事業に携わり、現場に精通し豊富な経験と高い専門知識を有しており、営業本部長として営業部門を統括してきた実績を有するため。               |
| 河西俊彦 | 取締役執行役員    | 9回/9回*                     | 1年   | 当社グループ子会社社長や経営企画部長を務め、管理業務に関し、豊富な経験と高い見識を有するため。  |
| 松本拓生 | 社外取締役      | 社外独立<br>11回/11回            | 3年   | 弁護士としての豊富な経験、高い見識と独立性を保った立場から取締役会の透明性の向上および監督機能強化の役割と客観的かつ専門的知見に基づいた的確な提言をいただけると期待。      |
| 森村 望 | 社外取締役      | 社外独立<br>—                  | 新任   | 上場会社の経営者としての豊富な経験と高い見識を有し、取締役会の透明性の向上および監督機能強化のため、高い独立性を保った中立的かつ客観的な立場で経営の監視をしていただけると判断。 |
| 楠田靖紀 | 監査役(常勤)    | 9回/9回*<br>10回/10回*         | 1年   | 当社グループ子会社社長や経営企画部長を務めるなど、企業経営に関し豊富な経験と高い見識を有し、客観的かつ公正な立場で取締役の職務執行を監査していただけると判断。          |
| 田頭能成 | 監査役(常勤社外)  | 社外<br>9回/9回*<br>10回/10回*   | 1年   | 清水建設株式会社において、執行役員人事部長等を歴任し、建設業に関する豊富な経験と高い知見を有しており、取締役の職務執行を監査していただけると判断。                |
| 藤野秀美 | 監査役(非常勤社外) | 社外独立<br>11回/11回<br>12回/12回 | 2年   | 税理士として財務・税務に関する豊富な経験を活かし、当社の事業や資金調達等について社外監査役として客観的・中立的立場で、取締役の職務執行を監査していただけると判断。        |
| 山森裕一 | 監査役(非常勤社外) | 社外<br>9回/9回*<br>10回/10回*   | 1年   | 金融機関等における幅広い業務経験により培われた高度な知見を活かし、社外監査役として客観的・中立的立場で、取締役の職務執行を監査していただけると判断。               |

\*2021年6月就任以降の出席状況

## シミズグループで「技術の日本道路」のDNAを磨く

清水建設の連結子会社になり、ガバナンスや環境課題の対応など

取締役会にはESG経営の推進と成長戦略を両立する難しいかじ取りが迫られています。

独立社外役員と石井社長が、日本道路の取締役会が取り組むべきことを語り合いました。



独立社外監査役  
藤野 秀美氏

1975年 東京国税局入局  
2017年 藤野秀美税理士事務所所長(現任)  
2020年 当社社外監査役(現任)

独立社外取締役  
森村 望氏

1980年 東陶機器株式会社(現TOTO株式会社)入社  
2020年 同社顧問  
2022年 当社社外取締役(現任)

代表取締役社長  
石井 敏行

1982年 当社入社  
2021年 代表取締役執行役員副社長  
2022年 代表取締役社長(現任)

独立社外取締役  
松本 拓生氏

1999年 第二東京弁護士会登録  
2014年 恵比寿松本法律事務所代表(現任)  
2019年 当社社外取締役(現任)

### ESGの中でもガバナンスを強く意識し、企業としてコンプライアンス維持に努め、職員の意識改革を進めて、研修を強化していく

**石井** 当社は広く諸法令と企業倫理を順守するために2004年にコンプライアンス体制を構築し、「コンプライアンス基本理念」と「コンプライアンス指針」を定めて従業員の行動基準とし、「コンプライアンス委員会」を設置しました。

しかし、2014年に実態と異なる売上と損益が計上された不適切な会計処理が発生し、その後も東日本大震災に係る舗装災害復旧工事の入札に関して独占禁止法違反の容疑で起訴されるなど、企業としてのガバナンスに重大な問題が起こりました。

そこでコンプライアンス順守に向けて、2015年に業務リスク管理部を設置して管理体制を強化するとともに、社外の

専門会社に「日本道路企業倫理の窓口」、常勤監査役が直接通報を受ける「監査役直通窓口」を新設しました。会社全体のガバナンス強化と同時に、職員の意識改革を徹底するため研修を強化し、適切な組織運営と人事管理に努めてきました。

私自身は2016年に当社取締役に就任するまで支店長を含めて現業部門を担当してきましたが、現場ではISOによる品質マネジメントや「報・連・相(報告・連絡・相談)」による情報伝達が浸透しています。当社の経営にあたっては、ESG(環境・社会・ガバナンス)の中でもガバナンスを強く意識し、職員はまず「報・連・相」を含めてISOに則って業務を進めていくことを徹底してもらいたいと、ことある毎に伝えるようにしています。

### 社外取締役には外部の考え方を経営に取り入れ、監視することが求められる。一歩ずつ企業文化を良い方向に変えるのもガバナンス

**松本** 改訂コーポレートガバナンス・コード(CGC)では、当社を含めて東証プライム市場に上場する企業には、取締役会のうち3分の1以上の独立社外取締役を選任するよう求めています。社外取締役を増やすことで外部の意見を多く取り入れ、経営を監視していくことはガバナンスの本質として重要です。ただ、社外取締役にはその会社の事業構造や企業文化、業界慣習が見えていなかったり、すぐには判断できなかったりすることがあります。

経営の目的は、ビジネスを成長させて株主や従業員などのステークホルダーを幸せにしていくことです。社外取締役が外部から正論ばかりを言って、事業を進める障壁になってしまえばいけません。形式的要件としてCGCの規定に則りながら、CGCの本質を読み取って取締役会の行動に反映させていくことが重要です。

当社でも様々な課題に対して委員会を設置し、社外取締役も含めて現場を視察したり、職員と直接対話する機会を設けたりするなど業務を把握する機会が増えており、改善も進んでいますので、取締役会としての質は進化していると感じています。

**藤野** 国税庁に公務員として長く勤めてきた私を感じるのには、ガバナンスで一番怖いのは組織と個人の緊張の緩みです。従業員の考え方や働き方も変わってきて、それが個人の緩みにつながることもあります。幹部職員に緩みが見られるような企業は、組織としてのガバナンスに問題が起きているということに他なりません。

上場企業のガバナンスの基準となるのがCGCです。国税庁で多くの企業とお付き合いをしてきた中で、社会の模範になっている企業には社風やガバナンスの緩みがないと感じます。よく「会社の常識は社会の非常識」などと冷やかされることがありますが、そうした社内外の意識の違いを社外取締役が補っていければ良いと考えています。

一度で上がった企業文化を、面かじいっぱいとばかりに一気に変えてしまうのは難しいことですが、一歩一歩変

えていく努力が必要です。

**森村** そうですね。日本道路は歴史も長く、主力事業は昔からある業界に属しています。新任の社外取締役として一般論を申し上げると、歴史の長い企業はその業界の体質や旧来の商習慣に流されてしまいがちです。

当社も過去にはいくつか問題もあったと聞きおよんでいます。ガバナンス改革を進めて一新してきました。表面的に衣替えをして変わったように見せるのではなく、ガバナンスを本質的に変える取り組みができていていると感じています。

ガバナンスで重要なのは、できないルールをつくって違反者を取り締まることではなく、基本的な制度をつくって良い方向に経営を導くことです。

社外取締役に対して企業価値向上に資する期待は高く、その行動や実態に対する監視は厳しくなっています。特に当社はシミズグループの一員として親子上場を維持しているだけに、相互に利益相反の取引がないかなど社外取締役が注視していく必要があります。監視をするだけにとどまらず、清水建設と一緒に事業を行っていくことでシナジーを広げていけることを楽しみにしており、社外取締役としてアドバイスしていきたいと考えています。

**石井** 経営において取締役会の実効性を高めるためには、社内取締役と社外取締役の比率を一定にしておくことが重要だと認識しています。単に基準をつくって従えばいいということではなく、きちんと社外取締役の皆さまに社内の取り組みを報告して意見を引き出し、それを社内にフィードバックしていく体制を整備していくことが大切です。

清水建設の連結子会社としてシミズグループの一員になったことで、よりコンプライアンスについては意識し、高いガバナンスのもとで経営をしなければいけないと身を引き締めています。最前線で働く職員や子会社の社員にまで、経営の考え方が伝わるような仕組みをつくって落とし込んでいかなければならないと認識しています。

## 取締役会の議案の内容について 事務方から事前に説明があり、 当日と合わせて実質的に2回内容に踏み込んで 議論することができる

**松本** 当社の取締役会はかなり活発に議論が行われています。積極的に議論を進めていくため、事務方の担当者から事前に議案の内容について説明があり、資料の見方や数字の意味などを質問することができます。事前説明と取締役会の当日に実質的に2回議論することができます。取締役会の時間は形式的な内容を省いてより踏み込んだ内容を検討することに使うなど、有益な運営ができていると感じています。

**藤野** 監査役会や取締役会でも発言する機会がありますが、発言の内容を制限されることはありませんし、むしろ発言を促される雰囲気があり、松本取締役がおっしゃるように、真摯な態度で会議が運営されていると感じています。また、独立社外役員だけが集まる独立社外役員会議が四半期に1回程度開催されています。社外取締役

が現場を知るために視察した方が良いのではないかなど自由に意見を言って、事務方がきちんと対応してくれています。

**森村** 社外取締役に就任するにあたって、昨年の取締役会に対する評価シートを見て感じたのは、取締役会で意見が活発に交わされているということでした。実際に初めて取締役会に参加してみて、会議が非常にコンパクトで、質問しやすい雰囲気があると感じました。形式張らない打ち解けた雰囲気でも議論できます。

事前説明も初めて受けましたが、実際取締役会には非常に近い内容で議論も行われており、取締役会当日には同じ質問を繰り返すことはできず、もっと深く考えて議論を進めていかなければという、社外取締役に覚悟を迫られていると感じています。

## SDGsやESG経営を進めて持続的に成長していくという考え方を、 全ての従業員が身近に感じるまで浸透させていく

**石井** 私が2016年に取締役に就任してからの6年間で、サステナビリティを経営に取り入れることが、より重要になってきました。ISOやCSRには取り組んできましたが、これまで以上にESG経営を推進していかなければならないと感じています。

**松本** SDGsやESGを意識して経営をしていかないと、グローバル市場で評価されなくなっています。社会が成熟する中で、企業は目先の成長だけを追いかけるのではなく、50年後、100年後のことを視野に、より良い社会をつくる方向に向かっていくべきです。

当社の取締役会の議題の中身や議論の内容がガラッと変わったということではありませんが、社会や企業が持続的に成長していくことがステークホルダーにとっての価値になります。

**藤野** 取締役会の議題にCO<sub>2</sub>排出量削減やSDGsの取り組みが出てきていることは、執行部門の認識が高まったと感じています。取締役会は企業という船のかじ取りをする役割が求められていますので、船頭役のトップが方針を明確に打ち出す必要があるのではないのでしょうか。

**森村** 新しい事業を始める、新しい建屋を建設するといったことが環境にどのような影響を与えるのか、社外からの評価を気にするだけでなく、自分たちがどのような貢献をしているかを意識しなければなりませんね。取締役会としては、カーボンニュートラルなど目指すべき方向性を打ち出して、全社一丸となって目標に向けて進んでいけるよう後押しをしていくことが役割です。

## シミズグループの一員としての ガバナンス強化、少数株主を保護しながら、 親子上場への批判を吹き飛ばしていく

**石井** 清水建設が持ち株比率を50.1%に高め、連結子会社化した一方で、東証プライム市場の上場を維持し、どう独立性を保持していくかが問われていますね。

**松本** 欧米の株主や資本市場から親子上場に対して批判の声があるのは確かですが、個人的には親子上場自体に問題があるのではなく、親子上場をする企業のパフォーマンスが投資家の期待に届いていないからだと感じています。親子企業がシナジー効果を高め、市場の評価を高めることで批判を払拭できるでしょう。シミズグループの一員の日本道路にはそのポテンシャルがあります。

**藤野** これからは良い意味でも悪い意味でも「シミズグループの日本道路」として見られます。グループ会社として長く強く生き残るためには、グループ内の関係が非常に厳し

いことが多いです。ガバナンスや取引条件まで親子関係だからこそ厳しくして、それによってお互いの企業価値を向上させていかなければグループ会社の意味がないでしょう。

**森村** 連結子会社としてシミズグループの一員になることで、いかにシナジー効果を高めていくか、日本道路の存在意義が問われていると感じています。当社ならではの技術力を磨き上げ、清水建設と一緒に成長していかなければなりません。

**石井** 当社は道路舗装会社であり、ゼネコンの清水建設とは業態が異なります。当社は官庁工事が事業の半分近くを占め、逆に清水建設は民間事業が大半を占めます。両社が手を組んで、お互いの営業力や技術力を活かしていくことで事業を成長させていけると信じています。

## 道路のない国はない。世界中の道路を埋め尽くすくらいの気概を持って、 道路建設業界のナンバーワン企業を目指していく

**藤野** 道路のない国はありません。これまで培ってきた技術を磨き上げ、グローバルにも展開して世界中の道路を埋め尽くすという気概を持ち、道路建設業界のナンバーワン企業を目指すべきではないでしょうか。

**松本** 清水建設の連結子会社となったことをプラスに変えていかなければなりません。親子上場に対する外部の批判をはねのけるくらいの活躍と成長をすれば、欧米の資本市場から認められる企業になっていくと思います。

**森村** そうですね。人口減少の中で国内の道路需要は減るかもしれませんが、海外市場は成長が期待できます。海外売上を伸ばして社員に夢を与える企業にしていきたいですね。

**石井** 環境分野でもトップランナーとして「技術の日本道路」という企業価値の向上を図ります。そのためにもガバナンスを高め、シミズグループの一員として成長していきます。

## コンプライアンス基本理念・同指針 「自由な競争及び公正な取引」順守基本方針

日本道路グループでは、役職員一人ひとりの企業活動のよりどころとなる「コンプライアンス基本理念・同指針」を定めています。また、当社グループの事業に関わる全ての取引を対象に、独占禁止法・下請法・建設業法等の関係法令を順守し、公正な取引の徹底を図るため、「自由な競争及び公正な取引」順守基本方針」を定めています。

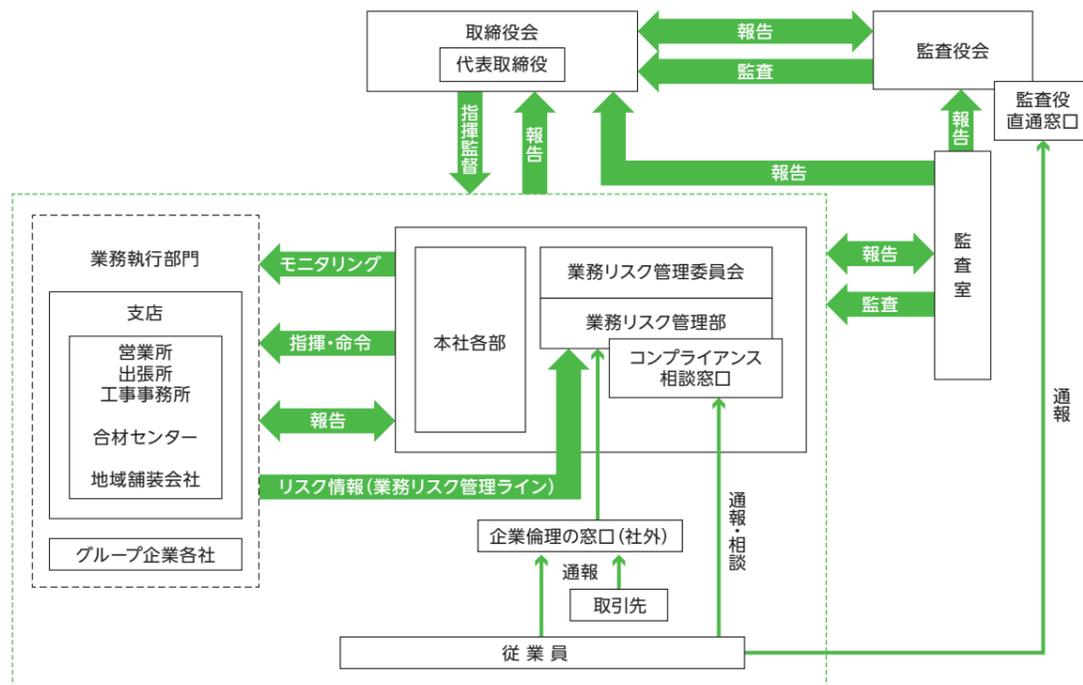
これらの理念・指針・方針は役職員がいつでも確認できるよう、コンプライアンス相談窓口とともに記載した携帯用リーフレット・カードを作成し、配付しています。



コンプライアンス基本理念・同指針、「自由な競争及び公正な取引」順守基本方針についてはこちらをご覧ください。

## コンプライアンス・リスク管理体制

当社グループのコンプライアンス・リスク管理体制は、業務リスク管理担当役員を委員長とする業務リスク管理委員会が主管となり、年4回の委員会にてコンプライアンスの徹底に向けた施策の展開とフォローを行っています。また、支店に業務リスク管理責任者、事業所に業務リスク管理担当者を置き、グループ内を網羅する業務リスク管理ラインを構築しています。



### 【内部通報制度の制定】

公益通報者保護法のもと、コンプライアンス違反行為の未然防止、早期発見と是正・再発防止による当社グループのコンプライアンス強化を目的として「内部通報制度」を整備しています。社内窓口である「コンプライアンス相談窓口」の他、取引先や協力会社の方も利用可能で、窓口を外部専門会社に委託した「企業倫理の窓口」も設置しています。寄せられた通報については、通報者に不利益がおよばないよう配慮した上で事実関係を調査し、コンプライアンス違反の事案については、就業規則に基づき懲戒を含めた対応と是正措置・再発防止策を講じています。その他、役員のコンプライアンス違反を通報の対象とした「監査役直通窓口」と、ハラスメントに関する相談・苦情を受け付ける「ハラスメント相談窓口」を設置しています。

## コンプライアンスの徹底・リスクマネジメントの取り組み ※気候変動に関するリスクは48-49ページをご覧ください。

### 【コンプライアンスの日】

2019年7月30日、当社はアスファルト合材の販売で価格カルテルを結んだ独占禁止法違反として、公正取引委員会から課徴金納付を命じられました。この事件の教訓を風化させることなく将来にわたって活かしていくため、2019年8月9日開催の取締役会において、7月30日を当社グループの「コンプライアンスの日」と定め、2020年7月からグループ全体で研修を実施しています。

2022年の「コンプライアンスの日」は、本社所属長、支店業務リスク管理委員会委員、地域舗装会社社長を対象に、「独占禁止法 不当な取引制限～過去の事件を振り返って～」をテーマとして、日比谷総合法律事務所の川合竜太弁護士による特別講演を開催しました。各事業所においては、2022年8～9月にかけて、コンプライアンス勉強会でこの特別講演の録画視聴を実施しました。

### これまでの「コンプライアンスの日(7/30)」研修のテーマ

- 2020年 「環境変化への適応」としてのコンプライアンスと談合問題への対応
- 2021年 「論語と算盤」に学ぶ渋沢栄一翁の経営哲学



### 【情報セキュリティ対策】

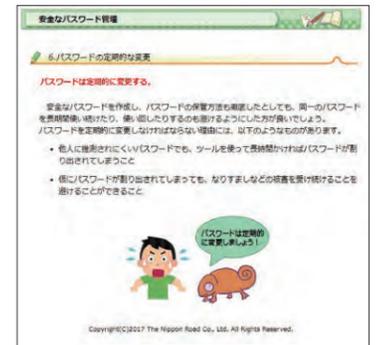
自社の特殊工法や秘密情報、従業員やお客様、お取引先の情報流出防止のため、「内部情報管理および内部者取引規制に関する規則」「社内情報システム管理規則」「個人情報保護方針」「個人情報の取り扱いに関する規則」などの方針・規則を定めています。

情報資産の管理体制として、各事業所に情報システム担当者、支店に情報システム管理者を設置し、役割を明確にして運用しています。情報システム管理者に対しては年に2回、チェックリストに基づいたIT統制の自己評価を行い、適切な情報管理を継続しています。

社員に対しては、情報セキュリティレベルの向上を目的としたeラーニングの実施とともに、サイバーセキュリティ対策として定期的に「標的型攻撃」に対する訓練メールを全従業員に配信し、結果の分析と対策を行っています。

### 実施したeラーニングのテーマ

- 安全なパスワード管理
- メール送受信対策
- コンピュータウイルス・標的型攻撃への対策
- SNSの適正利用 他



eラーニング「安全なパスワード管理」

### 【BCP(事業継続計画)の取り組み】

当社では、大規模な地震や風水害などの自然災害を想定したBCPおよび新型インフルエンザなどのパンデミックを想定したBCPを策定しています。また、最近ではメールなどを介してネットワークに侵入し、ファイルを暗号化するなどのサイバー攻撃が世界的にも多発しています。当社はこのようなITリスクに備えたサイバーBCPの策定にも取り組み、リスクへの対応力を強化しています。

潜在的な脅威に対する被害の最小化を図り、事業を継続するための行動方針や手順を示すことがBCPの意義であり、ひいては人命を守るという最優先事項につながります。当社は、従業員やその家族の安全を確保した上で、道路建設という重要な社会インフラを支える企業として、災害時には官公庁などと締結している防災協定に基づき、当社グループの総力を結集して被災地の復旧にあたる責務を担っています。



### 【訓練の実施、講習参加】

各事業所での法定の防災訓練に加えて、策定したBCPの有効性を確認することを目的とし、年に2回全社での安否確認訓練を行っています。また、地域社会を構成する一員として、自治体や消防署による訓練や講習に積極的に参加しています。



消防署の指導のもと当社で実施した避難訓練およびAED講習

# 品質の確保と技術向上の取り組み

お客様のニーズを的確に把握し、高品質の工事・製品・サービスを提供することが企業価値の根本であると考えています。ICT施工をはじめあらゆる建設技術のデジタル化が進むこれからの時代にあっても、これまで積み重ねた経験と勘を失うことなく「日本道路品質」を確保していきます。

## 品質方針

全てのステークホルダーから高い信頼を得る企業として、持続的な発展を目指すよう品質マネジメントシステムを実行し、継続的に改善する

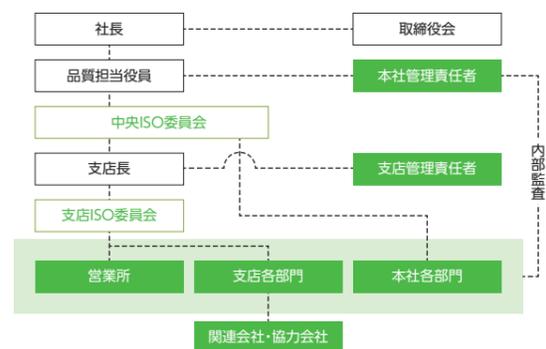
## 品質マネジメントシステムの推進

品質マネジメントシステムのマネジメントレビューの指示事項については、毎年4月、11月に経営者のヒアリングで確認しています。また、経営基本方針、品質方針、重点実施事項が各年度毎に品質計画に取り込まれ、各部門・部署において品質目標を設定し、全社の品質マネジメントシステムを構築しています。顧客の要求事項および関係法令・規制などの要求事項を満たす工事・製品・サービスを提供するため、品質計画の実施事項、実施部署に管理責任者を定め、品質計画を達成することにより、顧客満足度と企業価値の向上に寄与するとともに、社会に貢献することを目指しています。

内部監査による指摘および不適合・クレームに対しては、要因の分析の他、予防処置の一つとして各支店で施工検討会を開催することを社内ルールとしています。

また、その他の取り組みとして、工事管理者、製造管理者に対する講習会などを開催し、不適合・クレームの予防に努めています。

品質マネジメント体系図



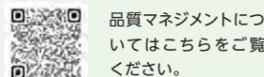
品質マネジメント外部審査(MSA)

| 改善指摘A | 改善指摘B | 観察事項 | 改善の機会 | 充実点 |
|-------|-------|------|-------|-----|
| 0件    | 0件    | 1件   | 1件    | 2件  |

## 顧客満足度向上に向けた取り組み

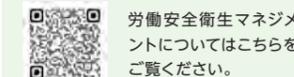
### 【建設事業】

建設事業における顧客満足度は、官庁工事では発注者の工事成績評定点を評価指標としています。より良い評点を獲得できるよう、施工検討会を開催して計画段階から施工上のリスク排除や品質確保と生産性向上の課題を抽出しクリアするとともに、施工中も各部門から専門的な技術・人材の支援を行っています。また民間工事においては発注者のニーズを把握し、更なる品質向上のための各種提案を行い、プラスαの結果を残せるよう取り組んでいます。顧客満足度向上のための技術者教育にも力を入れ、若年層の技術研修を通じて技術の伝承、マネジメント力の強化に取り組んでいます。



### 【製造・販売事業】

製造・販売事業においては、安定した品質のアスファルト合材出荷のため、原材料の管理、機械設備の点検・性能維持と各支店の技術センターとの連携による品質確保の体制を確保しています。また、全国のアスファルト合材センターに所属する品質管理担当者の教育と技能向上の研修も行っています。



# 労働安全衛生の取り組み

高品質の工事・製品・サービスを提供するためには、従事する人の生命と健康が守られ、安全で安心して働ける職場環境が重要であると考え、「安全第一主義の徹底」を経営基本方針に掲げ、死亡・重篤災害ゼロ、公衆災害ゼロを目指しています。

## 安全衛生方針

人命尊重を最優先した安全第一主義を徹底し、労働安全衛生マネジメントシステムを継続的に改善、「安全文化」を定着させる

## 労働安全衛生マネジメントシステム(ISO45001)の認証取得

当社は経営基本方針に「安全第一主義の徹底」掲げ、労働安全衛生活動を推進しています。これまでに構築した建設業労働安全衛生マネジメントシステム(COHSMS)による安全衛生手法の維持と活動のノウハウを組織的に標準化・体系化して、確実に継承・改善を図ってきましたが、9001や14001など他のISOマネジメントシステムと規格の構成や定義などを共通化し、統合されたマネジメントシステムとして運用するため、2021年10月に外部審査機関(MSA)による労働安全衛生マネジメントシステムの審査を受審し、ISO45001の認証を取得しました。



### 【2021年度の安全成績】

2021年度の事故・災害件数は25件(前期比71%)と前期に比べ減少しました。内訳は、労働災害が14件(同64%)、第三者損傷が4件(同67%)、交通事故が7件(同100%)となりました。

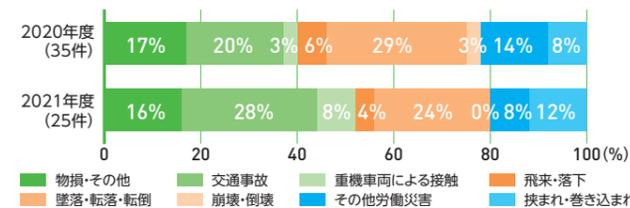
事故・災害発生要因としては危険感受性の低下や安全意識の欠如、基本ルール無視による不安全行動、作業指示の周知不徹底がありました。また、重機関連や非定常時における災害も発生しました。

第三者損傷では運搬車両による公共施設の破損、通行車両への油付着などが発生した他、アスファルトプラントにおいては重機と車両の接触事故が発生しました。

交通事故は前年度と同様ですが、集中力を欠いた前方不注意による事故が発生しています。

改めて基本に立ち返り、安全衛生方針の行動指針に定めている「三現主義」を徹底し、安全意識の向上を図り事故・災害の再発防止に努めます。

事故・災害発生要因の内訳



事故・災害発生件数



労働災害発生度率の推移



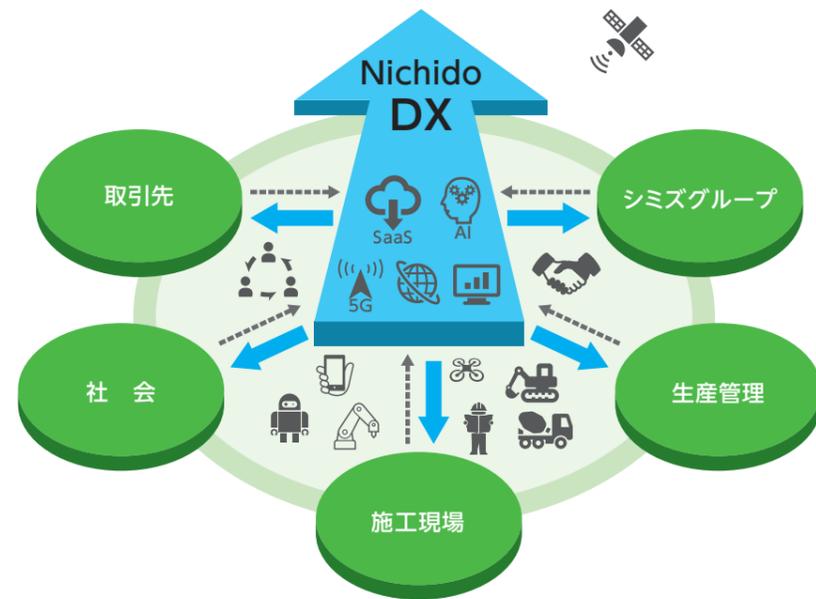
\*全産業、総合工事業(うち土木工事業)は休業1日以上を暦年で集計  
当社(元請工事・下請工事含む)は、休業4日以上を年度(4~3月)で集計

出典:厚生労働省「令和3年 労働災害動向調査」

# DXによる生産性向上の取り組み

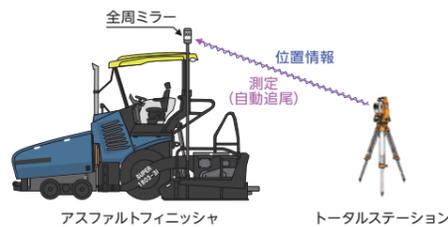
デジタル技術による建設技術の進化が急速に進んでいます。日本道路グループにおいても、トータルステーション (TS) や衛星測位システム (GNSS) を用いたマシンコントロール (MC) ※1やマシンガイダンス (MG) ※2といったICT施工の展開をはじめ、IoTによる品質管理や道路維持補修のデータ解析など、デジタルによる業務プロセスの変革に対応しています。また、管理・事務部門においてもデジタル化・クラウド化を推進し、長時間労働やコストの削減を図り、建設業界が抱える様々な課題の解決に向けた取り組みを進めています。

※1 マシンコントロール (MC)：施工機械を自動制御する技術  
 ※2 マシンガイダンス (MG)：施工機械の位置情報や施工状況から設計値との差異を車載モニタを通じてオペレータに提供し、操作をサポートする技術



## 【ND-IT施工システム】

ND-IT施工システムは、事前に作成された設計データに基づき、「施工」に注目して高精度、高効率、安全性の向上を目的とした機械施工システムです。自動追尾トータルステーション (TS) を利用します。



## 【ND-GNSS施工技術】

GNSS切削・舗装技術は、GNSSによる位置情報とあらかじめ入力した切削厚・舗装厚を、データにより路面切削機やアスファルトフィニッシャーの制御を行う技術です。障害物などによりTSとの通信が途絶え、適用が難しい現道の工事でも使用が可能です。



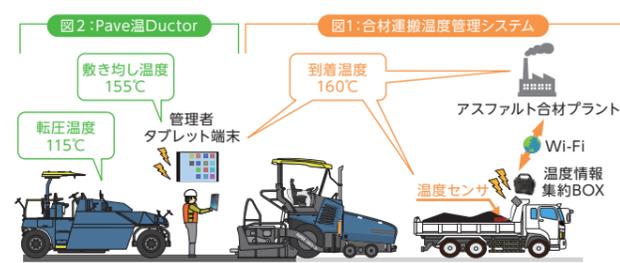
## 【アスファルト合材の温度管理システム】

### ●合材運搬温度管理システム 図1

ダンプで運搬中のアスファルト合材の温度管理データと運行管理 (位置情報) データをタブレットで確認できます。

### ●Pave温Ductor (ペーブオンダクター) 図2

温度計と連動した送信機能付きタブレットで敷き均し温度を測定し、推定した転圧温度を管理者やローラに取り付けたタブレット端末で確認することができます。



# サプライチェーン・マネジメント

## 協力会社との適正な取引によるサプライチェーンの構築

日本道路グループは、相互扶助の精神のもと各種事業を行う「道親会」並びに、労働災害などの予防を主な目的とする「安全衛生協力会互助会」を構成する協力会社との間で、公平・公正な取引を実施することを基本としています。「ESG経営を推進することによって、社会から信頼され、存続を望まれる企業となるとともに、持続可能な社会づくりに貢献する」という経営理念に基づき、2022年8月に「サステナブル調達方針」および「サステナブル調達ガイドライン」を制定し、サプライチェーンであるお取引先に対し、人権、労働、安全、環境、品質などの法令・社会規範を順守していただくようお願いしています。

### サステナブル調達方針

- |                  |                  |
|------------------|------------------|
| 1 法令と社会規範の順守     | 6 環境への配慮         |
| 2 公平・公正な取引の徹底    | 7 品質の確保と向上       |
| 3 パートナーシップの構築と強化 | 8 情報セキュリティの徹底    |
| 4 人権の尊重          | 9 災害時における事業活動の継続 |
| 5 安全衛生の推進        | 10 積極的な社会貢献      |

## 【労務費見積み尊重宣言】

当社は、建設技能者の処遇改善の取り組みとして、一般社団法人日本建設業連合会の「労務費見積み尊重宣言」に基づき、適切な労務費 (労務賃金) の内訳を明示した見積書の提出要請を徹底し、当該見積りを確認した上でこれを尊重します。

## 【建設キャリアアップシステム】

当社は、国土交通省と建設業界の民間団体が官民一体となって進める建設キャリアアップシステム (CCUS) の2019年度からの本格運用に伴い、対象となる中央官庁、NEXCO各社の建設工事に対応しています。運用にあたっては、当社の直轄子会社や地域舗装会社も含めて事業者・技能者登録を行っています。「道親会」並びに「安全衛生協力会互助会」を構成する協力会社の事業者・技能者登録も支援しています。当社協力会社のCCUS加入状況は、事業者加入率74.0%、技能者登録率は76.5%となっています (2022年1月末現在)。今後も引き続き、当社と協力会社との連携強化を図ります。

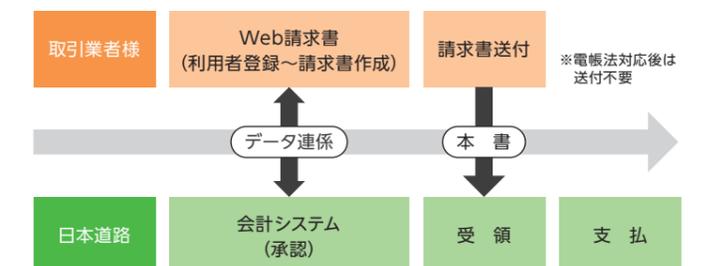


## 【Web請求書システムの構築】

電子帳簿保存法、電子インボイスへの対応など、様々な処理を手入力から電子化へシフトさせ、業務効率化を図るため、当社グループは2022年9月よりWeb請求書システムを導入し、サプライチェーンを含めたDXへの対応を推進していきます。

- データベース化による情報活用
- 請求書作成作業の簡素化
- 請求書確認作業のスムーズ化
- 指定請求書の購入費用・手間の削減

### ■Web請求書システムのフロー



# 人的資本の活用

日本道路グループにとって、「人」は最も重要な資産であり、どんなに技術が進歩しようとも、高品質の工事・製品・サービスを提供する上で人の力＝「現場力」は必要不可欠です。各個人の能力を最大限に引き出し、持続的企業価値を創造するため、様々な施策に取り組んでいます。

## 人権尊重とダイバーシティ推進

役員・従業員一人ひとりが、性別、年齢、国籍、障がいなどの多様性を認め、全てのステークホルダーの人権を尊重し、いきいきと働く職場を目指して、2022年4月に「日本道路グループ人権基本方針」を策定しました。当社はこれまでも「あらゆる人々の人権・人格を尊重する」というコンプライアンス基本理念・指針のもとハラスメント防止に取り組んできました。今後はより一層、心身ともに安全・健康に働ける環境整備に取り組むべく、本方針のもと人権尊重の企業文化を確立していきます。

### 人権基本方針

- 1 労働安全衛生の確保
- 2 過重労働の抑制・時間外労働の低減
- 3 ハラスメントの防止
- 4 児童労働・強制労働の禁止
- 5 差別の禁止

快適な職場環境の実現と労働条件の改善を通じて、労働者の安全と健康を確保するよう努めます。

過重労働の抑制や時間外労働の低減に努め、労働者の健康に配慮し、ワークライフバランスの実現を推進します。

ハラスメント行為を断じて許さず、全ての労働者が互いに尊重し合える、安全で快適な職場環境づくりに取り組みます。

あらゆる形態の児童労働・強制労働を認めません。

人種・性別・国籍・性的指向・性自認・障がいなどに基づく一切の差別を禁止し、雇用や就業における公正な待遇の確保に努めます。

### 【人権に関するコミュニケーション】

当社グループでは、人権侵害と、セクシャル、パワーなどの様々なハラスメントが複合的に絡み合う状況にも対応した「人権侵害・ハラスメント防止の手引き」を作成し、研修などにおいて指導・教育を行っています。また、社内外に相談窓口を設置し、外部からの通報・相談をWebサイト上でも受け付けています。これらの内部通報・相談は事実確認後、必要に応じて配置転換、被害者へのメンタルケア、加害者への訓戒などを行うとともに、適切な再発防止策を講じます。

### 【障がい者雇用】

応募者の職場実習受け入れや、個々の障がいに応じた職場環境の提供など、採用後の定着を見据えた新規採用を積極的に行っています。

雇用率 **3.3%**  
※2022年6月1日現在 (法定雇用率:2.3%)

### 【外国籍社員の活躍、技能実習生の受け入れ】

当社では国籍にとらわれない公正・公平な採用を行っており、外国籍の社員が本社の中枢部門や現場の最前線で活躍しています。

また、北関東、東北、北海道の地域舗装会社では、「外国人技能実習制度」を活用し8社で計23名の技能実習生を受け入れており（2022年8月現在）、中部、関西の地域舗装会社でも受け入れの準備を進めています。実習生が当社グループで技能を修得して帰国し、本国で活躍することが、途上国の人材育成・経済発展の貢献につながると考えています。



## 女性活躍の取り組み

当社グループでは、女性社員の採用を積極的に進めるとともに、女性が能力を十分に発揮できる会社を目指しています。定期的に「女性技術者意見交換会」を行っている他、様々なライフイベントを迎えても安心して働き続けることができるよう、環境整備に努めています。

### TOPIC

### 人財確保のための女性登用【中国支店の取り組み】

中国支店では、高速道路などの大型現場を中心に女性技術者の配置を進めています。また、ジェンダーによる固定観念にとらわれず、女性が多様な可能性に挑戦できる組織づくりに取り組んでいます。



#### 非正規社員から社員登用

派遣社員として、管理部門で経理事務のサポート役として勤務していました。勤務開始から1年後、社員として採用されました。採用後は総務的な業務も含め、管理業務を幅広く担当しています。新たな業務への緊張や不安と同時に、チャレンジしている実感ややりがいを感じています。

中国支店管理部  
前田 千恵



#### 支店製販部にスペシャリストとして配属

これまで男性社員しか配置していなかった支店製販部に、スペシャリストとして着任しました。管内に複数あるプラントの特色に合わせた対応が可能となり、製販部門の強化と管理業務の安定化に尽力しています。

中国支店製販部  
小松 洋子



#### 事務職から技術職への職種転換

もともと事務職員として入社しましたが、積算担当の後任育成が課題となっていた工務部に配置となりました。現在は官庁工事の積算を担当しています。

中国支店工務部  
濱畑 知美



#### 意欲のある女性に適切な機会と環境を

濱畑さんの事務職から技術職への職種転換は、本人の強い意欲と努力もあり実現しました。現在では国土交通省と防衛省の積算担当者として、欠くことができない貴重な戦力となっています。与えられた仕事をこなすだけでなく、機会さえあれば伸びていく人材が女性社員には大勢います。キャリアアップやライフイベントとのバランスなどの課題もありますが、働き続けてもらうために適切な職場環境や適正な評価基準を整備することは、当社の必達すべき課題だと考えています。

中国支店工務部長  
福田 聡



# 従業員満足度の向上に向けて

日本道路グループは、経営ビジョンに「従業員を大切にできる会社」を掲げ、お客様満足を果たす当事者である「従業員」が満足し、楽しくいきいきと、自分の仕事に誇りを持って働くことが重要であると考えています。



従業員満足度の向上  
～2025年までに満足度70%へ～

業績の向上

顧客満足度の向上

製品・サービスの品質向上

生産性の向上  
人財の定着

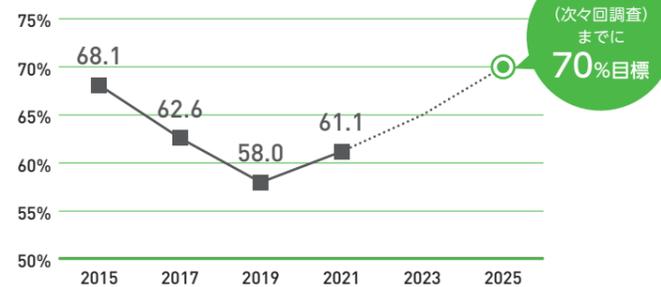
## 2021年度 第6回従業員満足度調査

当社では2011年度より隔年で、グループ会社を含めた約2,200人の社員を対象に「満足度調査」を実施しています。

6回目となる2021年度の調査では総合満足度が61.1%という結果になりました。調査以来最も低い数値となった前回から3.1ポイント回復したものの、まだまだ十分な満足度とは考えていません。

今回の調査結果を真摯に受け止め、社員から寄せられた約570件の意見を精査し、実効性のある施策を検討していきます。また、2025年までに満足度70%達成を掲げ、「従業員を大切にできる会社」を肌で感じられるような組織を目指します。

【満足度】わたしは、この会社で働いていることに満足している  
（「非常にそう思う」「そう思う」の回答率）



調査の結果に基づき  
優先順位をつけて  
実施する施策

- 業務処理の見直しと効率化を図る基幹システム・情報システムの更新→2023年8月運用開始予定
- 各事業拠点のインターネット回線増速化→2022年度中に実施
- 管理職・中堅クラスのコンプライアンス研修の継続、全社でのコンプライアンス徹底の推進

- 職場環境整備の継続対応（喫煙対策、設備の拡充など）
- ストレスチェックの全社実施の検討 他

## 従業員とのコミュニケーション

### 【社員連絡会】

従業員と経営陣とが建設的な意見を交換する場として、当社が採用した40歳未満の社員で構成される組織です。全国の支店・事業所の代表者たちが、各地から上がった会社への意見や業務改善などのアイデアを持ち寄り、定期的に議論を重ねて経営陣への要望・提言を行っています。

社員連絡会からの  
要望で実現した  
施策・取り組み

- 勤続7年のリフレッシュ休暇付与
- ユニフォームの改良
- 家族手当の拡充
- 育児休業規程の法定を上回る拡充
- 時間外労働時間削減に対する取り組み 他



### 【ESG/SDGs推進ワーキンググループ】

2021年度に発足したワーキンググループで、本社各部の若手・中堅・ベテラン社員といった、部署や世代、役職間の垣根を越えたメンバーで構成される部会です。当社がESG/SDGs経営を推進し企業価値を向上させるために何をすべきか、それぞれの知識・経験や業務的立場から議論しています。

VOICE

#### 道路舗装業界のトップランナーとして

企業活動においてESG/SDGsが重要な柱となって久しく、就活生からも「環境」というキーワードをよく聞くようになりました。当社はカーボンニュートラルへの取り組みなど、すでに強く力を入れている部分もあります。ワーキンググループの初年度となった2021年度は、環境面・女性活躍・ワークライフバランスの具体的な施策について、社長をはじめとする取締役で構成されるESG委員会でのプレゼンテーションを行いました。2年目以降はより踏み込んだロードマップの作成を行い、あらゆるステークホルダーに対して「企業価値No.1」と誇れる企業を目指していきます。



管理本部人事部  
係長 森直也

## 人財育成

当社グループでは高い専門性と人間力を兼ね備えた人財の育成に注力しています。職種毎の基礎教育標準表を定め、OJT教育を行っています。また、年次・役職に応じて専門的技術やマネジメント力の習得を目的とした階層別研修を実施しています。

| 1年目    | 3年目     | 5年目         | 7年目   |
|--------|---------|-------------|---|
| 新入社員研修 | 技術系社員研修 | 事務系・技術系社員研修 | 技術系社員研修                                     |
|        |         |             | グローバル選抜研修<br>ミドルマネジメント研修<br>人事考課者研修<br>係長研修 |



### 【資格取得へのバックアップ】

道路舗装業界で働く上で必要不可欠である、土木施工管理技士や舗装施工管理技術者などの資格については、各支店の技術センターが講習会を行い、日常業務との両立を支援しています。また、会社で定める資格を取得した社員に対して奨励金を授与する「資格取得奨励金制度」を設けています。

### 【通信教育・eラーニング講座の助成】

社員が自ら自己啓発を通じて能力を高めていくために、資格取得やPCスキル向上、語学、コミュニケーションスキル、マーケティング、マネジメントなど豊富な講座を用意し、修了者には受講料の一部を助成しています。

## ワークライフバランスの充実

日本道路グループは、社員一人ひとりが仕事に誇りを持ち充実感を感じながら働く一方で、家族で過ごしたり自己研鑽に励んだり、個人の時間を通して健康で豊かな生活を送れるよう、ワークライフバランスの充実に取り組んでいます。

### 【年間所定休日取得目標】

長時間労働の削減は、建設業が抱えている喫緊の課題です。当社でも「4週8休」を全事業所に定着させるべく、年間所定休日取得目標を掲げ、達成に向け取り組みを進めています。

※「中期経営計画2019」では2022年度目標を125日としていましたが、達成率の現状を踏まえ目標値の見直しを行いました。



### 【社員の健康に関する取り組み】

日本道路健康保険組合と連携し、社員の健康管理・健康増進をサポートするWebサービスの導入、日帰り人間ドックや婦人科健診、インフルエンザ予防接種への補助などを実施しています。また、新型コロナウイルス感染症対策として、現場への直行直帰の推進、テレワーク、時差出勤を実施。清水建設が行うワクチンの職域接種にも参加し、多くの従業員が接種を受けることができました。

健康保険組合設立50周年を記念しスマートウォッチを配付



### 【労働環境の改善】

当社グループで働く全ての人にとって、効率のかつ安全・快適な職場環境になることを目指し、現場・事務所の環境整備やシステムの導入を行っています。

- ICT施工、3次元測量などの推進
- AI搭載カメラ (Eye Think) による現場の安全管理
- 基幹システムの刷新
- 現場の「快適トイレ」の導入推進
- 事業所・現場でのWi-Fi環境の構築
- 移動事務車両の活用推進
- 分煙対策の徹底
- ユニフォームの刷新、定期的な見直しと改良
- 事業所内リフレッシュスペースの設置



2020年にデザインを刷新したユニフォーム



事業所内リフレッシュスペース (山形営業所)



Eye Think (アイシンク)

人を検知すると自動で重機を減速・停止

### 【仕事と家庭の両立支援】

社員が出産・育児や介護など様々なライフイベントを迎えても安心して働き続けることができるよう、法定を上回る社内制度の充実化を図っており、近年では男性社員の育児休業利用も増えています。

男性社員に対し、配偶者の出産休暇を有給で付与

育児・介護休業法の育児休業制度を上回る内容の休業制度の実施

- 育児短時間勤務
- 子の看護休暇の取得
- 所定外労働の免除
- 時間外労働・深夜業の制限

法定

対象となる子ども  
「小学校入学始期」

当社

「中学校入学始期」  
までの子どもを持つ  
社員を対象へ

2021年度  
育児休業  
取得者 12名  
うち5名が  
男性社員



## 環境ビジョン

# Our Responsibility

## 美しく豊かな地球を次の世代に

— 環境負荷低減により持続可能な「道づくり」「街づくり」に貢献する —

環境課題に対して、世界では主に地球温暖化の防止を目的に取り組んでいます。我が国においても、政府は2050年までにカーボンニュートラルを目指すことを宣言し、企業も事業活動を通じて脱炭素社会と向き合うことが必要不可欠となりました。

2021年8月に日本道路グループは、2050年を見据えた環境ビジョン「Nichido Blue & Green Vision 2050」を策定しました。

### 【Nichido Blue & Green Vision 2050】

「Nichido Blue & Green Vision 2050」では、「カーボンニュートラルの実現」の他、「循環型社会の形成」「生物多様性への配慮」を3本柱とする「行動指針」を定め、当社グループ従業員が「行動指針」を正しく理解し、自らが考え、解決に向けて行動することで、全てのステークホルダーに対して環境価値を提供するとともに持続可能な地球環境に貢献していきます。

将来にわたって持続可能な「道からはじまる街づくり」を推進する企業であり続けるため、気候変動による様々な影響に対応し、2050年の脱炭素社会の実現に貢献するため、行動指針に基づき、事業活動に伴うCO<sub>2</sub>排出量の削減に努めます。



2030年に50%削減  
(2013年度比)

2050年カーボンニュートラル

また、全ての事業活動で排出される廃棄物の分別と更なる3Rの推進を図り、限りある資源の恵みを次の世代に引き継いでいく責任を果たします。更に生物多様性の価値と保全の大切さを理解し、次の世代がその恩恵にあずかることができるよう生態系保全の活動に取り組みます。



環境ビジョン「Nichido Blue & Green Vision 2050」の詳細はこちらをご覧ください。

## 環境先進企業として



日本道路グループは、2022年2月に、環境省より道路舗装業界では初となる「エコ・ファースト企業」として認定されました。「エコ・ファースト」とは、企業が環境の分野において「先進的、独自のかつ業界をリードする事業活動」を行うことを「エコ・ファーストの約束」として宣言し、それを環境大臣が認定する制度です。

今後も環境先進企業として環境ビジョンと併せてエコ・ファーストの約束を順守するため4つの取り組みを実践し、次の世代に持続可能な社会を引き継ぐ責任を果たしていきます。

## エコ・ファーストの約束

- 1 事業活動を通じたCO<sub>2</sub>総排出量削減を推進し、2050年カーボンニュートラル、脱炭素社会の実現に貢献します。
- 2 廃棄物の発生を抑制するとともに、技術開発により、更なる循環型社会の形成に貢献します。
- 3 事業活動全般を通じて生物多様性および生態系保全の確保に配慮し、自然とともに共生する取り組みを推進します。
- 4 「人」、「社会」、「環境」にやさしい企業を目指し、役職員一人ひとりが環境保全活動に取り組みます。



認定式 左:中井 徳太郎環境省事務次官(当時)  
右:松 博三代取締役社長(当時)

「エコ・ファーストの約束」の詳細はこちらをご覧ください。



## カーボンニュートラルの実現

### 燃料等使用量実績

| 項目          | 部門      | 種別       |          |         |         |         |         |           |           |
|-------------|---------|----------|----------|---------|---------|---------|---------|-----------|-----------|
|             |         | 重油       |          | 都市ガス    |         | 軽油      |         | 電力        |           |
|             |         | 2020年度   | 2021年度   | 2020年度  | 2021年度  | 2020年度  | 2021年度  | 2020年度    | 2021年度    |
| 主要なエネルギー使用量 | 製造・販売部門 | 22,305kℓ | 20,418kℓ | 2,575千㎡ | 2,568千㎡ | 1,683kℓ | 1,504kℓ | 4,399万kWh | 4,505万kWh |
|             | 工事部門    | —        | —        | —       | —       | 872kℓ   | 905kℓ   | —         | —         |
|             | 事務・管理部門 | —        | —        | 10千㎡    | 10千㎡    | 430kℓ   | 509kℓ   | 451万kWh   | 472万kWh   |
|             | 計       | 22,305kℓ | 20,418kℓ | 2,585千㎡ | 2,578千㎡ | 2,985kℓ | 2,918kℓ | 4,850万kWh | 4,977万kWh |

### CO<sub>2</sub>排出量実績

| 項目 | 部門 | 取り組み内容 | CO <sub>2</sub> 排出量 |        | (参考)対2013年度比較      |                         |
|----|----|--------|---------------------|--------|--------------------|-------------------------|
|    |    |        | 2020年度              | 2021年度 | 2020年度             | 2021年度                  |
|    |    |        | CO <sub>2</sub> 排出量 | 全部門    | 燃料使用量削減<br>電力使用量削減 | 94,513t-CO <sub>2</sub> |

### チャレンジ・ゼロ ロードマップ



### 【「チャレンジ・ゼロ」の取り組み】

当社事業の中で、特にCO<sub>2</sub>排出量が多い製造・販売事業においては、2050年のカーボンニュートラル実現に向けた取り組みが急務となっています。

工事現場で使用するアスファルト合材の製造時、工事施工時にそれぞれ発生する温度を従来より30℃ほど低減することができる、「中温化アスファルト舗装」という技術があります。燃料消費量を削減すると同時に、CO<sub>2</sub>排出量の排出抑制が可能な技術です。当社は、この技術を更に進化させ、化石燃料から電気エネルギー（マイクロ波）を用いた加熱方法を開発し、将来的にはアスファルト合材製造時のCO<sub>2</sub>排出量がゼロになることを目指しています。

この長期的な取り組みは、一般社団法人日本経済団体連合会（経団連）が推進する脱炭素社会を目指す構想「チャレンジ・ゼロ（チャレンジ ネット・ゼロカーボン イノベーション）」における当社のテーマであり、「アスファルト舗装材料の化石燃料を使用しない低温混合技術」の確立に向け、産官学で連携してチャレンジしていきます。

### カーボンニュートラルの実現に貢献する当社の技術

| 配慮項目 | 材料による環境配慮            |                         | 施工時の環境配慮                    |                                      | 供用時の環境配慮      |   | 備考  |
|------|----------------------|-------------------------|-----------------------------|--------------------------------------|---------------|---|---|
|      | 配慮事項                 | 工法など                    | 配慮事項                        | 工法など                                 | 配慮事項          | 工法など  |   |
| 舗装技術 | CO <sub>2</sub> 排出低減 | セミホットペーパーミニロードK         | 施工中におけるCO <sub>2</sub> 排出低減 | セミホットペーパーミニロードK                      |               |   | 製造時のCO <sub>2</sub> 低減、車両走行抵抗低減                   |
|      |                      |                         | 施工中におけるCO <sub>2</sub> 排出低減 | リフレッシュシールMix-H                       | 路面温度上昇抑制      | シャットファルトクールファルト<br>レインボーエコブロックBz<br>レインボーポラストーン                 | 路面温度上昇抑制  |
|      |                      |                         | 工程短縮                        | スーパーEpoアスコン<br>スーパーポリアスコン<br>PETアスコン | 長寿命化<br>高耐久舗装 | ウルトラペーパー<br>スーパーEpoアスコン<br>スーパーポリアスコン<br>スーパーEpoアスコン<br>PETアスコン | 施工工期の短縮によるCO <sub>2</sub> 排出量の削減<br>高耐久化に伴う工事量の削減 |
| 設備技術 |                      |                         | 製造時の再生可能エネルギー利用             |                                      |               |   | プラント設備における製造時のエネルギー利用                             |
|      | 舗装延命調査               | ロードキャプチャーFWD<br>3D-DHDV |                             |                                      |               |   | 路面調査によって路面に合わせた工法を選定し適切な延命措置を図る                   |
| 施工技術 |                      |                         | 低燃費施工機械<br>ICT施工            | ND-IT施工<br>Eye Think<br>みはり組         |               |   | 機械の高性能化によって施工の効率化を図る                              |

## 循環型社会の形成

### 【エコロジー工法「PETアスコン」を開発】

廃プラスチックの処理が社会課題となる中、回収した廃PETを粉砕し、化学的な処理を施した改質剤「ニュートラック（NT-5000）」を、花王株式会社様が製品化。当社はこれをアスファルト混合物に添加し「PETアスコン」を開発しました。「PETアスコン」は、100㎡当たり500mlPETボトルを500本～1,500本再利用できる他、高い耐久性を兼ね備えており、舗装の長寿命化や修繕コストの抑制が実現可能なエコロジー工法です。廃PETボトルなどを有用な資源と捉え、サステナブルな社会インフラ構築のため「PETアスコンシリーズ」の技術を更に発展させ、循環型社会の形成に貢献します。



### 循環型社会の形成に貢献する当社の技術

| 配慮項目        | 材料による環境配慮 |  | 施工時の環境配慮 |      | 供用時の環境配慮 |      | 備考                   |
|-------------|-----------|--|----------|------|----------|------|----------------------|
|             | 配慮事項      | 工法など                                   | 配慮事項     | 工法など | 配慮事項     | 工法など |                      |
| リサイクル技術     | 資源の再利用    | 再生As混合物                                |          |      |          |      | 再生As合材、再生コンクリートの利用   |
|             | 資源の再生活用   | PETアスコン<br>レインボーエコブロックBz<br>レインボーウッドMg |          |      |          |      | 廃PETや活性汚泥を再利用して商品に活用 |
| 廃棄物の低減および抑制 | 切削量の低減    | リフレッシュシールMix-H                         |          |      |          |      | 舗装改修時における廃棄物の低減      |

## 生物多様性への配慮

### 【「生物多様性のための30by30アライアンス」に参加】

当社グループは、環境省が2022年4月に創設した「生物多様性のための30by30アライアンス」に参加しました。本アライアンスは、2030年までに陸と海の30%を健全な生態系として保全することを目指す国際的な約束「30by30（サーティ・バイ・サーティ）」の達成に向け、環境省をはじめとする産民官17団体を発起人とする有志の連合で、企業や自治体、NPOなどの計239団体が参加しています（2022年7月25日時点）。本アライアンスに参加することで、生物多様性への配慮の取り組みをグループ全体で推進し、実効性を高めていきます。



### 生物多様性への配慮に貢献する当社の技術

| 配慮項目        | 材料による環境配慮 |      | 施工時の環境配慮     |         | 供用時の環境配慮              |  | 備考                   |
|-------------|-----------|------|--------------|---------|-----------------------|--|----------------------|
|             | 配慮事項      | 工法など | 配慮事項         | 工法など    | 配慮事項                  | 工法など                                     |                      |
| 生態系の多様性への配慮 |           |      |              |         | 法面緑化<br>透水性舗装<br>自然舗装 | アメニファルトSシリーズ                             | 生息生育空間の確保            |
| 種の多様性への配慮   |           |      | 低騒音・低振動施工    | ND-IT施工 | 低騒音舗装<br>低燃費舗装        | アメニファルトシリーズ<br>リフレッシュシールMix-H            | 施工における野生生物の保全並びに創出   |
|             |           |      | 低騒音・低振動による製造 |         |                       |  | プラントにおける野生生物の保全並びに創出 |
|             |           |      |              |         | 排水抑制                  | ND USTシステム<br>NDハイドシステム<br>レインボーエコブロックBz | 河川の負荷低減による野生生物の保全・創出 |



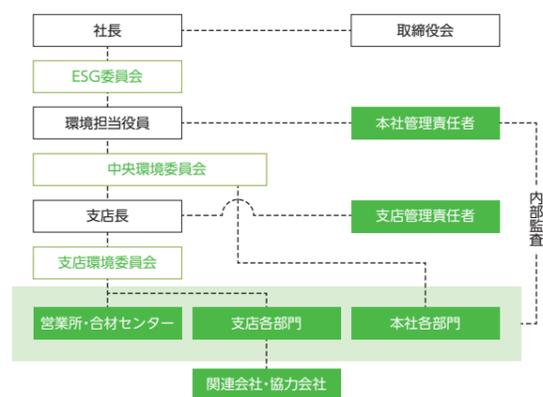
日本道路グループは、ESG経営の観点から気候変動対策の取り組みを重要な経営課題の一つと捉えています。気候変動がもたらす「移行」および「物理的」リスクと機会を適切に把握・分析して、対応策を経営・事業戦略へ反映します。

また、これらの情報をステークホルダーの皆さまに開示していくことは当社の企業価値向上と持続的成長につながるものと判断し、2021年10月にTCFD提言への賛同表明と同時に「TCFDコンソーシアム」に加入しました。

## ガバナンス/リスク管理

気候変動の影響を含む環境課題については、事業運営だけでなく、地球温暖化の防止、資源循環の推進、生物多様性の保全など、持続可能な社会の実現に向けたステークホルダーにとっての重要度という観点からも特に重大な課題として認識しています。今後更に多様化が予想される気候関連のリスクについては、ESG委員会において報告・審議され、特定されたリスクについては中央環境委員会において評価し、グループ全体で気候関連リスク管理体制の統合を図っています。気候関連リスクの管理にあたっては現業事業所の安全環境担当者、また支店各部門の安全環境担当者が、リスク情報の吸い上げおよびリスクの未然防止のための方針、決定事項などの情報伝達や教育を行い、現業事業所および支店各部門で気候関連のリスクを点検するための体制を整備しています。また、本社各部門、支店各部門の環境パトロールにより、これらの実施状況の監視を実施しています。

日本道路グループの環境関連のガバナンス体制



## 戦略

当社グループでは、資材の調達・生産、施工・供給までのバリューチェーン全体を対象として、気候変動によるリスクと機会を洗い出し、事業への影響度と対応策についてIPCC※1やIEA※2が公表するシナリオを用いて、4℃シナリオと2℃未満シナリオの2つのシナリオを設定しています。また、それぞれの世界観における2030年時点での当社グループへの影響について分析・考察を実施しています。

※1 IPCC: Intergovernmental Panel on Climate Change (気候変動に関する政府間パネル) ※2 IEA: International Energy Agency (国際エネルギー機関)

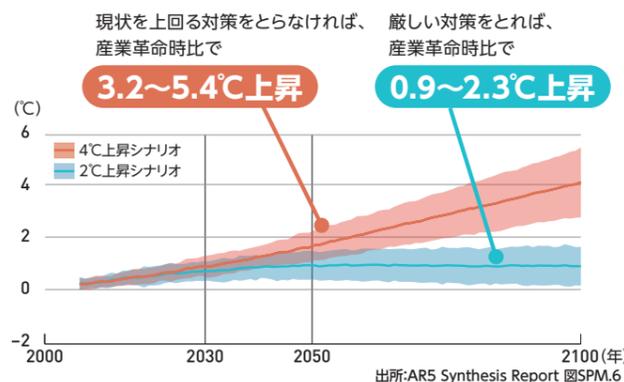
### 日本道路グループの気候変動に関する主なリスクと機会

| 定義             | リスク/機会             | 想定される要因           | 想定される事象  | 評価   |    | 実施中の対策・今後検討する対策  |
|----------------|--------------------|-------------------|--|--|----|--|
|                |                    |                   |  | 2℃   | 4℃ |  |
| 脱炭素経済への移行に伴う影響 | リスク                | 法令、規制の強化          | ● CO <sub>2</sub> の総量規制により、建設事業、製造・販売事業が制限される<br>● CO <sub>2</sub> 排出削減に対応する設備投資が増大する      | 大  | 小  | ● 建設機械の電動化、電気加熱による合材製造   |
|                |                    | 炭素税の導入            | ● アスファルト合材製造におけるCO <sub>2</sub> 排出対策でコストが増大する<br>● 操業に伴うCO <sub>2</sub> 排出量に対し課税され、支出が増大する | 大  | 小  | ● 中温化舗装の拡大、CO <sub>2</sub> を排出しない合材製造技術開発<br>● CO <sub>2</sub> 削減目標の設定と削減施策の推進 |
|                |                    | アスファルト価格の上昇       | ● 世界的な石油需要の減少により、アスファルト価格が高騰する   | 中  | 大  | ● アスファルト代替バインダーの開発推進   |
| 気候変動の物理的な影響    | 機会                 | 環境対策関連工事の拡大       | ● 再生可能エネルギー発電の関連工事が拡大する  | 大  | 小  | ● 既存施設の維持修繕、省エネルギー改修に対する営業強化   |
|                |                    | リスク               | 気温上昇による猛暑日の増加  | ● 熱中症の危険が増加し屋外作業が困難になる<br>● 気温上昇による道路舗装工事への影響が増大する | 中  | 大  |
|                | 大型台風や豪雨災害など異常気象の増加 |                   | ● 悪天候による工期の遅れ、コストが増大する<br>● 工事現場やアスファルト合材製造拠点が被災する<br>● サプライヤーが被災し原材料の供給がストップする            | 中  | 大  | ● 気象情報の事前把握、工程管理や人員配置<br>● ハザードマップの確認<br>● 設備に対する浸水を想定した対策                     |
|                | 温暖化対策技術            |                   | ● 中温化舗装の需要が増大する<br>● 化石燃料を使用しないアスファルト合材の製造技術が増大する  | 大  | 中  | ● 中温化舗装の供給体制の拡充<br>● 化石燃料を使用しないアスファルト合材製造の実用化                                  |
|                | 機会                 | 社会インフラの更新、国土強靱化対策 | ● 降雨対策の舗装技術や雨水貯留システムのニーズが増大する<br>● 舗装の高耐久・長寿命化ニーズが増加する                                     | 大  | 中  | ● 超保水性ILB、雨水流出抑制システム<br>● 高耐久・長寿命舗装工法の拡大                                       |

## 【2030年時点の財務インパクト評価(シナリオ別)】

2030年時点における財務的な影響額の試算では、4℃シナリオでは、化石燃料需要の成り行き的な拡大などを背景に、化石燃料価格やアスファルト原材料価格の高騰が最も大きなインパクトとして現れる結果となりました。対して、2℃未満シナリオでは、炭素税の導入による事業運営コストの増加が特に顕著な影響になると予測しています。これらシナリオ分析結果は当社の戦略へ統合し、組織としての気候変動に対する強靱性強化に努めていきます。

世界平均地上気温変化(1986~2005年平均との差)



### 4℃シナリオ

化石燃料需要の成り行き的な拡大などを背景に、化石燃料価格やアスファルト原材料価格が高騰すると予測しています。また、台風や大雨をはじめとする異常気象の激化に伴う物理的リスクの拡大により直接的な被害が想定されますが、同時に減災・防災関連工事の需要拡大が見込まれます。

### 2℃未満シナリオ

炭素税や電力価格の高騰により操業コストの増加が想定される一方で、再生可能エネルギー関連施設の工事が増加することが見込まれます。気象災害による物理的被害額は4℃シナリオと比較して半減する一方で、熱中症リスクをはじめとする慢性的な気温上昇による労働効率の低下は双方のシナリオともに同程度の影響が予想されます。

## 指標と目標

当社グループは、環境ビジョン「Nichido Blue & Green Vision 2050」並びに環境大臣と交わした「エコ・ファーストの約束」において、SDGsのゴールである2030年を中期、パリ協定が目指す2050年を長期とし、それぞれ50%削減、100%削減の目標を設定し、事業活動におけるCO<sub>2</sub>排出削減に取り組みます。長期的なCO<sub>2</sub>削減目標は段階的に見直しを図るとともに、削減目標を確実に達成するため環境ビジョンで掲げた気候変動対策の行動指針に基づいた取り組みを推進します。

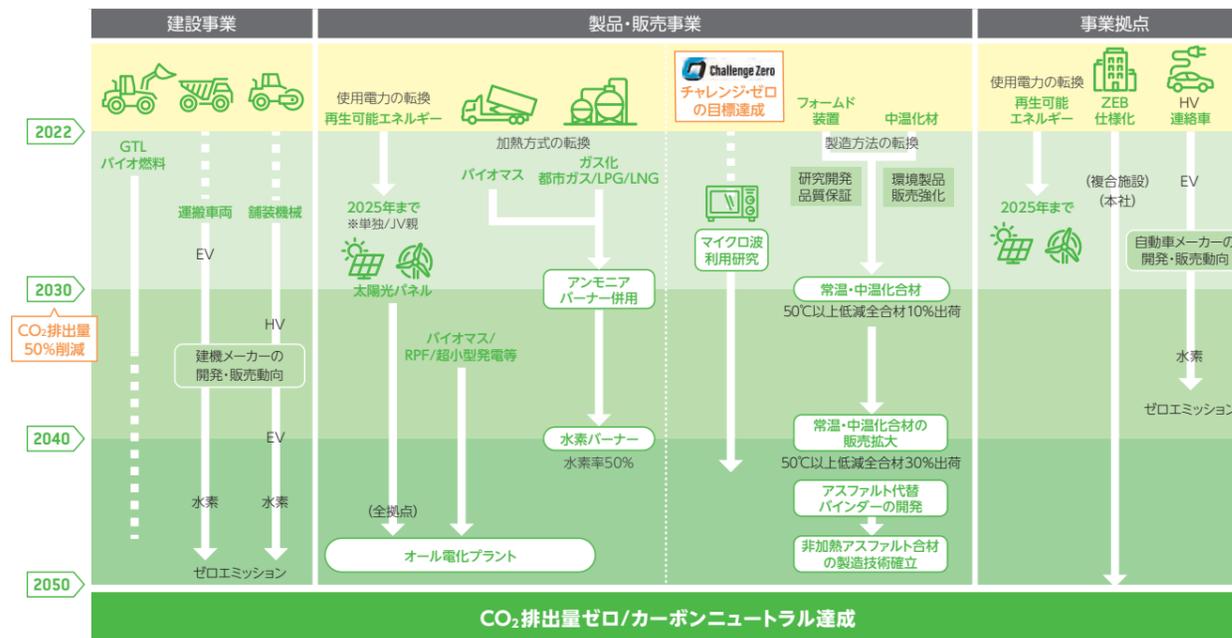
| 基準年   | 対象                                    | 短期     | 中期    | 長期    |
|-------|---------------------------------------|--------|-------|-------|
|       |                                       | 2023年度 | 2030年 | 2050年 |
| 2013年 | Scope1 <sup>※1</sup> /2 <sup>※2</sup> | ▲20%   | ▲50%  | ▲100% |

※1 Scope1: 事業者自らによる温室効果ガスの直接排出(燃料の燃焼、工業プロセス)  
Scope2: 他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出



TCFD開示に関する詳細はこちらをご覧ください。

### 2050年カーボンニュートラルの実現に向けたロードマップ



# ステークホルダーとのコミュニケーション

経営理念に掲げている「持続可能な社会づくりへの貢献」は、私たち単独では為しえません。日本道路グループは、透明性、信頼性、実効性のある企業統治と企業活動を推進するため、ステークホルダーの皆さまとの対話を尊重し、積極的なコミュニケーションを行っています。

## ステークホルダー・エンゲージメント



## 日本道路グループの社会貢献活動

日本道路グループは2021年12月に「サステナビリティに関する基本方針」を制定しました。その中で、「社会貢献活動を通じた地域社会との連携」を掲げ、地域に根ざした事業活動や協働により、対話を深めるとともに地域社会との信頼関係を築き、地域が抱える課題の解決および地域社会の発展に貢献し、より良い社会の実現のために様々な活動を実施しています。

「サステナビリティに関する基本方針」の詳細はこちらをご覧ください。



### 【 生物多様性保全の取り組み 】

2008年に高知県ゆずはらちょう 梶原町とパートナーズ協定を締結し、3者協働による森林の再生や、地域住民との交流活動に取り組んでいます。また、ラムサル条約登録湿地である渡良瀬遊水地(栃木県他)や藤前干潟(愛知県)の自然保護活動に継続して参加しています。



高知県梶原町「日本道路の森」



渡良瀬遊水地の外来植物除去活動

### 【 次世代育成の取り組み 】

小・中学生、高校生を対象とした現場見学会や体験学習などの受け入れを行っています。大学生と専門学校生向けには仕事体験やインターンシップを実施し、進路選択に役立てていただいています。



東京機械センターでの小学生体験学習



土木系学科高校生と取り組んでいる「岡山道路パトロール隊」

### 【 地域貢献 】

各事業所では、地域に密着した活動に取り組むことで地元との結びつきを深め、福祉向上に努めています。



小学校構内の部分舗装復旧による水たまり解消



交通誘導活動への参加



近隣の保育園でクリスマス会を開催

### Pickup!

#### 熊野古道「道普請」

2018年より、和歌山県が実施する世界遺産「熊野古道」の維持・修復活動「道普請ワーク」に参加しています。土のう袋に分けて入れた土を施工場所まで運び、土を敷いて平らにし、締め固めるといった作業を全て人力で行うこの活動は、道路舗装会社である当社にとって「道づくりの原点」に立ち返ることのできる貴重な体験であり、世界遺産や環境の保全に寄与し、次世代へとつなげていく大切な取り組みでもあります。これからも道づくりのプロとしてのプライドを胸に、継続して参加していきます。





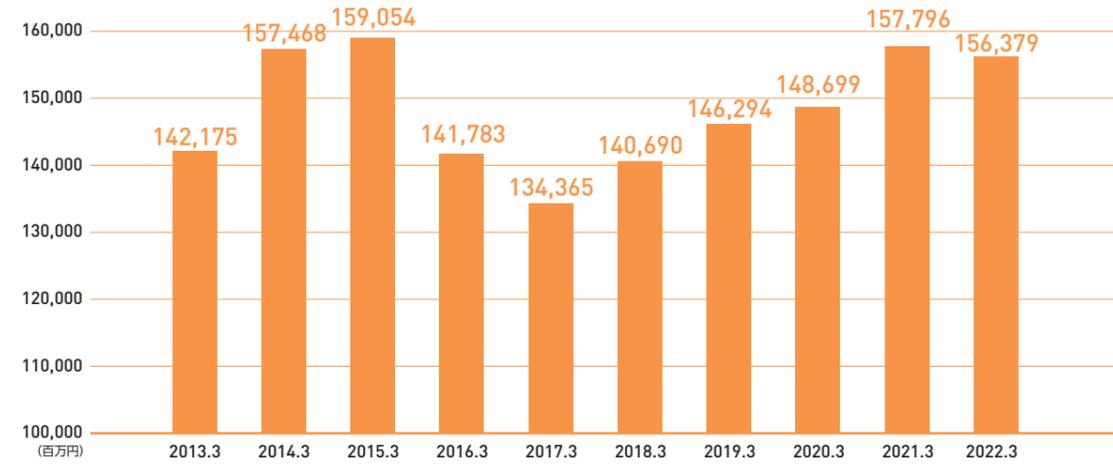
## 財務・非財務 ハイライト

単位：百万円

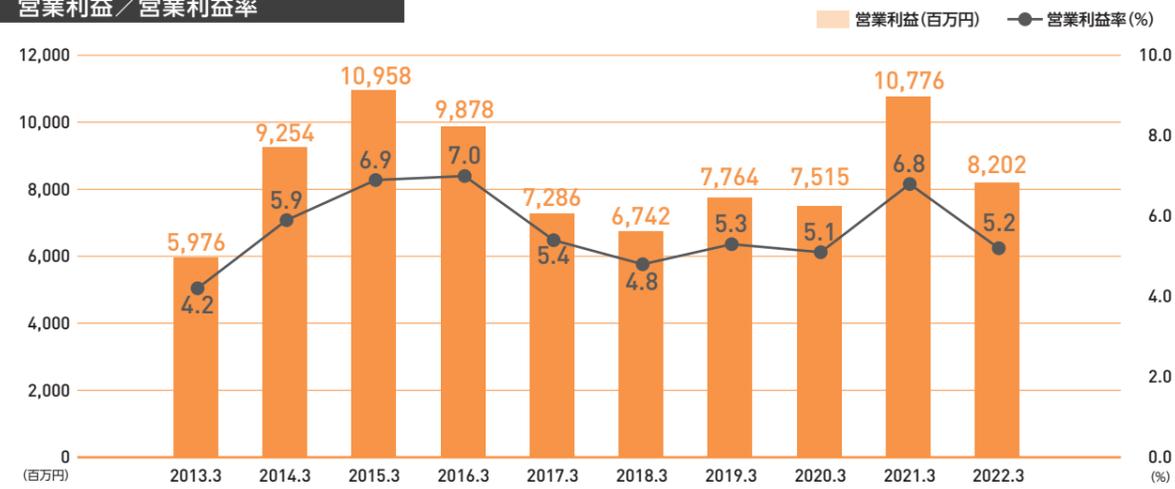
|  | 2013年3月期    | 2014年3月期     | 2015年3月期     | 2016年3月期     | 2017年3月期     | 2018年3月期     | 2019年3月期     | 2020年3月期     | 2021年3月期     | 2022年3月期     |
|--|-------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>経営成績 (会計年度)</b>                           |             |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| 受注高  | 144,778     | 155,094      | 151,382      | 150,816      | 132,587      | 150,672      | 155,012      | 154,772      | 165,563      | 147,188      |
| (うち建設事業受注高)                                  | 114,945     | 121,336      | 119,690      | 120,316      | 103,588      | 121,237      | 127,024      | 126,322      | 136,764      | 120,340      |
| <b>売上高</b>                                   |             |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| 完成工事高  | 112,342     | 123,710      | 127,362      | 111,283      | 105,365      | 111,255      | 118,307      | 120,250      | 128,997      | 129,532      |
| 製品売上高  | 24,281      | 28,063       | 25,337       | 23,053       | 22,297       | 22,014       | 20,719       | 20,955       | 21,209       | 20,217       |
| 賃貸事業売上高                                      | 4,467       | 4,436        | 4,929        | 4,852        | 5,164        | 5,835        | 5,427        | 5,493        | 5,647        | 5,311        |
| その他売上高                                       | 1,083       | 1,258        | 1,425        | 2,594        | 1,537        | 1,585        | 1,840        | 2,000        | 1,941        | 1,319        |
| 売上高合計  | 142,175     | 157,468      | 159,054      | 141,783      | 134,365      | 140,690      | 146,294      | 148,699      | 157,796      | 156,379      |
| 売上総利益  | 9.9% 14,127 | 11.3% 17,756 | 12.6% 20,077 | 13.5% 19,115 | 12.3% 16,587 | 11.1% 15,639 | 10.9% 15,983 | 10.7% 15,867 | 12.2% 19,298 | 10.9% 16,968 |
| 販売費及び一般管理費                                   | 5.7% 8,151  | 5.4% 8,501   | 5.7% 9,118   | 6.5% 9,237   | 6.9% 9,301   | 6.3% 8,897   | 5.6% 8,219   | 5.6% 8,351   | 5.4% 8,521   | 5.7% 8,765   |
| 営業利益   | 4.2% 5,976  | 5.9% 9,254   | 6.9% 10,958  | 7.0% 9,878   | 5.4% 7,286   | 4.8% 6,742   | 5.3% 7,764   | 5.1% 7,515   | 6.8% 10,776  | 5.2% 8,202   |
| 経常利益   | 4.7% 6,637  | 6.0% 9,509   | 7.3% 11,610  | 6.9% 9,748   | 5.6% 7,566   | 5.2% 7,284   | 5.6% 8,160   | 5.3% 7,853   | 7.2% 11,293  | 5.5% 8,582   |
| 親会社株主に帰属する当期純利益                              | 2.7% 3,894  | 3.4% 5,417   | 4.5% 7,226   | 3.5% 4,906   | 3.3% 4,451   | 1.0% 1,449   | 3.1% 4,550   | 4.6% 6,792   | 4.8% 7,598   | 3.6% 5,667   |
| 設備投資額  | 4,821       | 3,976        | 4,802        | 4,277        | 4,209        | 6,439        | 4,375        | 6,118        | 4,656        | 4,812        |
| 減価償却額  | 3,447       | 3,558        | 3,183        | 3,383        | 3,624        | 3,770        | 3,739        | 3,758        | 4,018        | 3,857        |
| 試験研究費  | 349         | 344          | 366          | 452          | 462          | 451          | 434          | 483          | 451          | 478          |
| <b>財政状態 (会計年度末)</b>                          |             |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| 純資産  | 59,851      | 64,776       | 71,710       | 74,609       | 77,869       | 77,758       | 81,003       | 85,486       | 92,233       | 95,006       |
| 総資産  | 128,656     | 142,165      | 144,299      | 141,752      | 141,335      | 147,783      | 151,341      | 145,974      | 152,917      | 152,194      |
| <b>キャッシュ・フロー (会計年度)</b>                      |             |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー                             | 7,983       | 9,967        | 7,258        | 7,823        | 7,435        | 8,333        | 4,393        | 4,922        | 8,155        | 2,360        |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー                             | -4,609      | -3,930       | -4,657       | -4,234       | -3,900       | -4,852       | -4,619       | -5,171       | -4,904       | -5,140       |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー                             | -1,400      | -939         | -1,466       | -2,387       | -1,836       | -1,266       | -1,320       | -1,760       | -1,584       | -3,788       |
| 現金及び現金同等物の期末残高                               | 27,215      | 32,413       | 33,641       | 34,698       | 36,349       | 38,631       | 37,061       | 35,052       | 36,691       | 30,158       |
| <b>1株当たり情報 (円)</b>                           |             |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| 純資産  | 6,789.98    | 7,349.12     | 8,134.97     | 8,469.43     | 8,838.55     | 8,824.68     | 9,200.63     | 9,711.75     | 10,478.50    | 10,793.58    |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 (EPS)                        | 442.14      | 615.45       | 821.17       | 557.65       | 506.35       | 164.88       | 517.72       | 772.77       | 864.46       | 644.82       |
| 配当金  | 100         | 160          | 250          | 170          | 150          | 150          | 200          | 180          | 260          | 210          |
| <b>財務指標 (%)</b>                              |             |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| 自己資本比率                                       | 46.5        | 45.5         | 49.6         | 52.5         | 55.0         | 52.5         | 53.4         | 58.5         | 60.2         | 62.3         |
| 自己資本利益率 (ROE)                                | 6.7         | 8.7          | 10.6         | 6.7          | 5.9          | 1.9          | 5.7          | 8.2          | 8.6          | 6.1          |
| 配当性向   | 22.6        | 26.0         | 30.4         | 30.5         | 29.6         | 91.0         | 38.6         | 23.3         | 30.1         | 32.6         |
| <b>非財務指標 (個別)</b>                            |             |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| 期末在籍従業員数 (人) ※注                              | 1,378       | 1,367        | 1,333        | 1,331        | 1,295        | 1,289        | 1,294        | 1,263        | 1,262        | 1,688        |
| 安全指標 労働災害発生度率                                | 1.07        | 1.35         | 1.14         | 0.84         | 0.72         | 0.69         | 0.95         | 1.08         | 0.98         | 0.51         |
| CO <sub>2</sub> 排出量 (t-CO <sub>2</sub> ) 全部門 | 95,724      | 119,168      | 108,603      | 96,966       | 94,293       | 98,292       | 94,895       | 89,128       | 94,513       | 89,492       |
| 再資源化率 (%) アスファルト塊                            | 99.99       | 99.99        | 99.98        | 99.99        | 99.99        | 99.98        | 99.77        | 99.51        | 99.99        | 100          |
| コンクリート塊                                      | 99.99       | 100.00       | 99.99        | 99.99        | 99.98        | 99.03        | 99.87        | 99.97        | 99.98        | 99.99        |
| 指定副産物以外                                      | 74.30       | 93.59        | 76.48        | 78.34        | 88.22        | 84.25        | 81.54        | 82.70        | 84.37        | 72.31        |

※注 当社は2022年3月29日付で、清水建設株式会社の連結子会社になったことに伴い、2022年3月期より同社の就業人員の定義に合わせ、常勤性の高い臨時雇用者を就業人員に組み替えています。

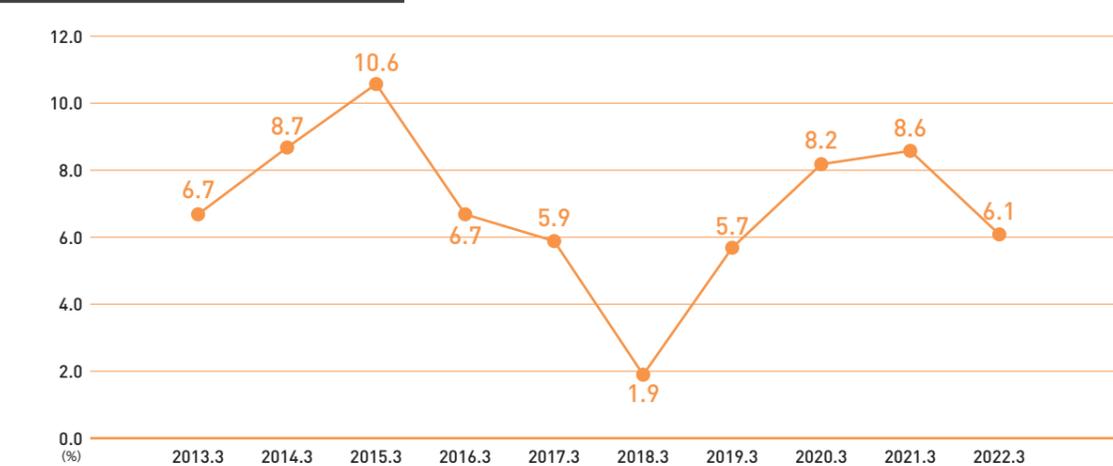
売上高



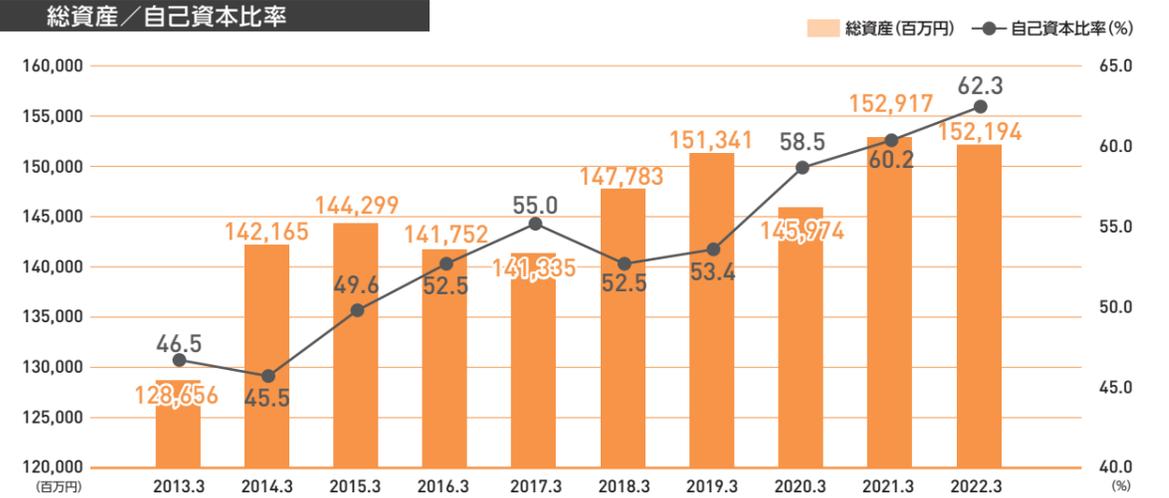
営業利益 / 営業利益率



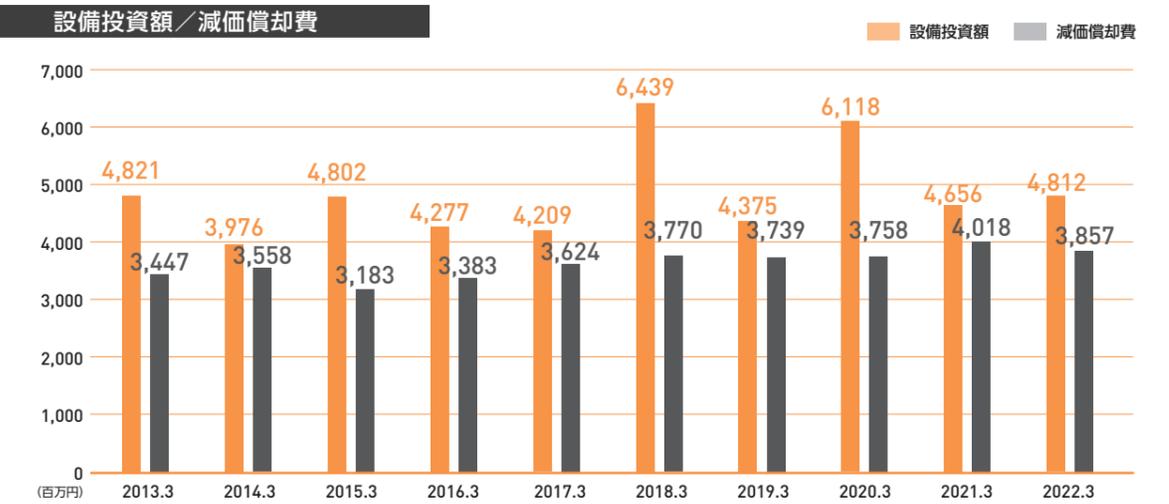
自己資本利益率 (ROE)



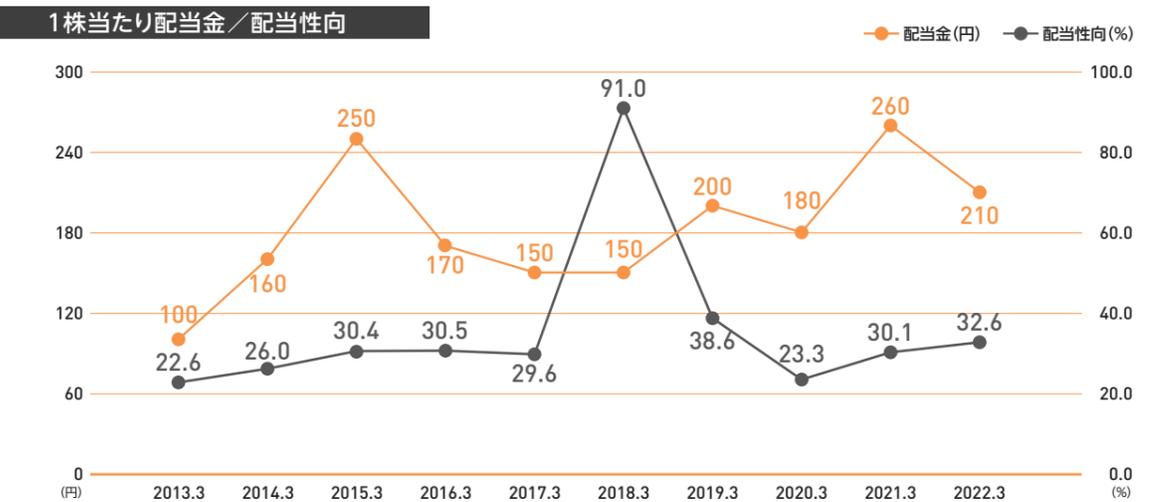
総資産 / 自己資本比率



設備投資額 / 減価償却費



1株当たり配当金 / 配当性向



経営成績の概況

当連結会計年度の日本経済は、新型コロナウイルス感染拡大防止に向けた緊急事態宣言やまん延防止等重点措置の発出、原材料価格の高騰、また、ウクライナ情勢等の地政学的な要因により、先行き不透明な状況で推移しました。

当社グループの主要事業である建設業界においては、政府建設投資が引き続き20兆円を上回る水準を維持し、民間建設投資も製造業を中心に一部回復傾向が見られたものの、企業の設備投資マインドは引き続き慎重化しました。

このような状況下、当社グループは、官庁工事は総合評価・積算精度等の向上による受注確保、民間工事は安定成長実現に向けグルー

プ一体となったエリア戦略による受注拡大に注力しましたが、工事受注高は120,340百万円(前連結会計年度比12.0%減)、工事売上高は129,532百万円(同0.4%増)、製品等を含めた総売上高については156,379百万円(同0.9%減)となりました。

利益については、製造・販売事業において原油価格の高騰で利益が減少したこと等により、売上総利益は16,968百万円(同12.1%減)、営業利益は8,202百万円(同23.9%減)、経常利益は8,582百万円(同24.0%減)、親会社株主に帰属する当期純利益は5,667百万円(同25.4%減)となりました。

セグメント別

セグメントごとの経営成績は、次の通りです。(セグメントごとの経営成績については、セグメント間の内部売上高または振替高を含めて記載しています。)

- 【建設事業】 当社グループの主要部門であり、売上高は129,537百万円(同0.4%増)、営業利益は8,939百万円(同0.2%減)となりました。
- 【製造・販売事業】 売上高は29,256百万円(同1.2%減)、営業利益は1,914百万円(同57.4%減)となりました。
- 【賃貸事業】 売上高は6,354百万円(同4.8%減)、営業利益は417百万円(同3.4%増)となりました。
- 【その他】 売上高は1,428百万円(同42.1%減)、営業利益は302百万円(同209.2%増)となりました。

|                 | 2021年3月期 |         | 2022年3月期 |         | 前年度比<br>増減率 |        |
|-----------------|----------|---------|----------|---------|-------------|--------|
| 受注高             |          | 165,563 |          | 147,188 | -18,375     | -11.1% |
| (うち建設事業受注高)     |          | 136,764 |          | 120,340 | -16,424     | -12.0% |
| 売上高             |          |         |          |         |             |        |
| 完成工事高           |          | 128,997 |          | 129,532 | 534         | 0.4%   |
| 製品売上高           |          | 21,209  |          | 20,217  | -992        | -4.7%  |
| 賃貸事業売上高         |          | 5,647   |          | 5,311   | -336        | -6.0%  |
| その他売上高          |          | 1,941   |          | 1,319   | -622        | -32.1% |
| 売上高合計           |          | 157,796 |          | 156,379 | -1,416      | -0.9%  |
| 売上総利益           | 12.2%    | 19,298  | 10.9%    | 16,968  | -2,330      | -12.1% |
| 販売費及び一般管理費      | 5.4%     | 8,521   | 5.7%     | 8,765   | 244         | 2.9%   |
| 営業利益            | 6.8%     | 10,776  | 5.2%     | 8,202   | -2,574      | -23.9% |
| 経常利益            | 7.2%     | 11,293  | 5.5%     | 8,582   | -2,710      | -24.0% |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | 4.8%     | 7,598   | 3.6%     | 5,667   | -1,930      | -25.4% |

財政状態の概況

【資産の部】

当連結会計年度の資産合計は、152,194百万円(同723百万円減、0.5%減)、流動資産は110,142百万円(同876百万円減、0.8%減)、固定資産は42,051百万円(同152百万円増、0.4%増)となりました。

主な要因は、受取手形・完成工事未収入金等が6,511百万円および土地が1,205百万円増加し、現金預金が6,533百万円減少したことによります。

【負債の部】

当連結会計年度の負債合計は、57,187百万円(同3,496百万円減、5.8%減)、流動負債は51,102百万円(同4,380百万円減、7.9%減)、固定負債は6,084百万円(同883百万円増、17.0%増)となりました。

主な要因は、借入金を1,500百万円返済し、未払費用が569百万円および未払法人税等が512百万円減少したことによります。

【純資産の部】

当連結会計年度の純資産合計は、95,006百万円(同2,773百万円増、3.0%増)となりました。

主な要因は、親会社株主に帰属する当期純利益を5,667百万円計上し、株主配当金を2,285百万円支払ったことによります。

|         | 2021年3月末 | 2022年3月末 | 前年度比<br>増減率 |       |
|---------|----------|----------|-------------|-------|
| 流動資産    | 111,019  | 110,142  | -876        | -0.8% |
| 固定資産    | 41,898   | 42,051   | 152         | 0.4%  |
| 資産合計    | 152,917  | 152,194  | -723        | -0.5% |
| 流動負債    | 55,483   | 51,102   | -4,380      | -7.9% |
| 固定負債    | 5,200    | 6,084    | 883         | 17.0% |
| 負債合計    | 60,684   | 57,187   | -3,496      | -5.8% |
| 純資産合計   | 92,233   | 95,006   | 2,773       | 3.0%  |
| 負債純資産合計 | 152,917  | 152,194  | -723        | -0.5% |

キャッシュ・フローの概況

当連結会計年度の連結キャッシュ・フローの概況については、営業活動により2,360百万円資金が増加し、投資活動により5,140百万円、財務活動により3,788百万円それぞれ資金が減少しました。

その結果、現金及び現金同等物の期末残高は、前連結会計年度末に比べ6,533百万円減少し30,158百万円(前連結会計年度末は36,691百万円)となりました。

- 【営業活動によるキャッシュ・フロー】 税金等調整前当期純利益を8,532百万円計上し、売上債権の増加により6,514百万円資金が減少したこと等により2,360百万円の資金増加(前連結会計年度は8,155百万円の増加)となりました。
- 【投資活動によるキャッシュ・フロー】 製造・販売拠点の拡充更新および技術研究施設等を集約した建設用地の購入に伴う有形固定資産の取得等により5,140百万円の資金減少(同4,904百万円の減少)となりました。
- 【財務活動によるキャッシュ・フロー】 配当金の支払等により3,788百万円の資金減少(同1,584百万円の減少)となりました。

単位:百万円

|                  | 2021年3月期 | 2022年3月期 |
|------------------|----------|----------|
| 営業活動によるキャッシュ・フロー | 8,155    | 2,360    |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー | -4,904   | -5,140   |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー | -1,584   | -3,788   |
| 現金及び現金同等物の増減額等   | 1,638    | -6,533   |
| 現金及び現金同等物の期末残高   | 36,691   | 30,158   |

今後の見通し(2022年5月12日時点)

2023年3月期の日本経済は、新型コロナウイルスの新たな変異株による感染再拡大や、ウクライナ情勢による原材料価格の高騰などへの懸念により、引き続き先行き不透明な状況で推移するものと思われま

建設業界においては、2022年度の政府建設投資は引き続き20兆円を上回る見通しで、民間住宅投資や民間非住宅建設投資を含めた建設投資全体でも60兆円を上回り、前年度と同水準で推移するものと見込まれます。

このような状況を踏まえ、2023年3月期の業績については、工事受注高は130,000百万円(当連結会計年度比8.0%増)、総売上高は158,000百万円(同1.0%増)、営業利益は7,700百万円(同6.1%減)、経常利益は7,900百万円(同8.0%減)、親会社株主に帰属する当期純利益は5,100百万円(同10.0%減)を見込んでいます。

現状での当社グループにおける新型コロナウイルス感染症の影響は軽微ですが、今後、経済活動の停滞等により、当社グループの事業への影響が生じ、修正が必要となった場合には、速やかに開示してまいります。

「中期経営計画2019」の4年目となる2023年3月期の業績予想については、次の通りです。

| 【連結通期】 | 総売上高            | 158,000百万円 |
|--------|-----------------|------------|
|        | 営業利益            | 7,700百万円   |
|        | 経常利益            | 7,900百万円   |
|        | 親会社株主に帰属する当期純利益 | 5,100百万円   |

決算説明会開催

株主・投資関係者の皆さまに当社グループの決算情報や業績予想等の情報を開示し、事業戦略や経営環境をご理解いただくため、2021年より決算説明会を開催しています。2022年3月期の決算説明会は、2022年5月26日にオンラインで開催しました。今後も当社グループの企業価値向上と持続的な成長の実現のため、決算説明会をはじめ、統合報告書やWebサイト、IR・SRミーティングを通じて、建設的な対話に積極的に取り組んでいきます。

決算説明会資料は  
こちらからご覧いただけます。▶



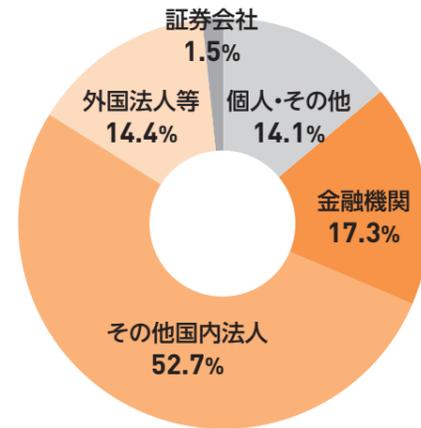
環境評価融資商品での資金調達

当社は2022年8月、株式会社みずほ銀行の環境評価融資商品「Mizuho Eco Finance (Mizuho Environmentally Conscious Finance)」の融資契約を締結しました。本契約は、みずほサーチ&テクノロジー株式会社が開発した独自の環境評価モデルを用いて、顧客の脱炭素への取り組みや指数をスコアリングし、一定のスコア以上を満たした顧客に対してみずほ銀行が融資を行うものです。当社では今後もサステナブルファイナンスによる資金調達を通じて、環境ビジョン「Nichido Blue & Green Vision 2050」の推進や環境工法の研究・開発など、様々な取り組みを進めていきます。

|          |                      |
|----------|----------------------|
| 証券コード    | 1884                 |
| 上場証券取引所  | 東京証券取引所プライム市場        |
| 発行可能株式総数 | 38,000,000株          |
| 発行済株式総数  | 8,789,268株           |
| 単元株式数    | 100株                 |
| 株主数      | 3,817名(2022年3月31日現在) |
| 株主名簿管理人  | みずほ信託銀行株式会社          |
| 事業年度     | 毎年4月1日～3月31日まで       |
| 期末配当基準日  | 毎年3月31日              |
| 定時株主総会   | 毎年6月                 |

所有者別株式分布状況

(2022年3月31日現在)



大株主(上位10名)

| 株主名                               | 持株数     | 持株比率  |
|-----------------------------------|---------|-------|
| 清水建設株式会社                          | 4,403千株 | 50.1% |
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)           | 634     | 7.2   |
| 株式会社日本カストディ銀行(信託口)                | 381     | 4.3   |
| CGML PB CLIENT ACCOUNT/COLLATERAL | 355     | 4.0   |
| 日本道路取引先持株会                        | 254     | 2.9   |
| 明治安田生命保険相互会社                      | 124     | 1.4   |
| MSIP CLIENT SECURITIES            | 112     | 1.3   |
| 日本道路従業員持株会                        | 103     | 1.2   |
| SMBCE日興証券株式会社                     | 72      | 0.8   |
| PERSHING-DIV. OF DLJ SECS. CORP.  | 70      | 0.8   |

(注)自己株式は保有していません。

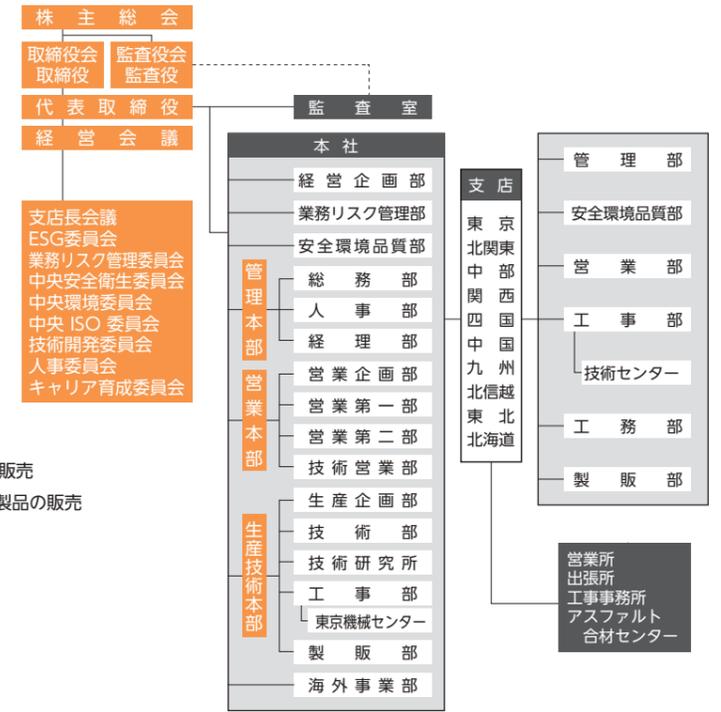
株価データ



(注)当社は、2017年10月1日付で、普通株式10株につき1株の割合で株式併合を行っています。2017年3月期以前については、株式併合後の基準で換算しています。

会社名 日本道路株式会社  
 設立年月日 1929年(昭和4年)3月10日  
 資本金 122億9,026万円  
 従業員数 1,688名  
 (グループ全体2,340名)  
 (2022年3月31日現在)  
 本社所在地 東京都港区新橋1-6-5  
 営業拠点 全国10支店、51営業所、  
 25出張所、22工事事務所、  
 89製造・販売拠点  
 海外拠点 タイ、マレーシア  
 主な事業内容 ●道路建設および舗装工事  
 ●一般土木工事  
 ●一般建築工事  
 ●環境整備工事  
 ●スポーツ・レジャー施設工事  
 ●アスファルト合材・乳剤の製造・販売  
 ●産業廃棄物の処理並びに再生製品の販売  
 ●建設コンサルタント  
 ●賃貸事業  
 ●不動産取引事業  
 ●建築設計・監理

機構図



主要な子会社

| 名称                         | 主な事業内容                       | 資本金   | 所在地    |
|----------------------------|------------------------------|-------|--------|
| エヌディーリース・システム株式会社          | 総合リース業、コンピュータソフトウェアの開発および販売他 | 60百万円 | 東京都文京区 |
| エヌディック株式会社                 | 保険代理業                        | 25百万円 | 東京都港区  |
| スポーツメディア株式会社               | スポーツ施設等の企画・運営                | 90百万円 | 東京都港区  |
| 環境緑化株式会社                   | 公園・緑地・庭園等の造園工事               | 70百万円 | 東京都大田区 |
| その他国内37社(地域舗装会社34社含む)、国外3社 |                              |       |        |

執行役員(2022年9月1日現在)

|         |                            |                                |
|---------|----------------------------|--------------------------------|
| 執行役員社長  | 石井 敏行                      | 執行役員 小楠 直彦 (九州支店長)             |
| 執行役員副社長 | 曾根 豊次 (管理本部長兼業務リスク管理担当)    | 執行役員 近藤 雄一 (営業本部副本部長兼営業第二部長)   |
| 専務執行役員  | 中神 陽一                      | 執行役員 工藤 博之 (生産技術本部工務部長)        |
| 専務執行役員  | 伊藤 馨 (営業本部長兼安全環境品質・海外事業担当) | 執行役員 河西 俊彦 (経営企画部長)            |
| 常務執行役員  | 川村 雅一 (営業本部営業担当)           | 執行役員 奥村 宏 (北関東支店長)             |
| 常務執行役員  | 澁谷 博志 (東京支店長)              | 執行役員 中村 正直 (営業本部副本部長)          |
| 常務執行役員  | 田中 一光 (中国支店長)              | 執行役員 宗村 敬章 (営業本部営業企画部長兼営業第一部長) |
| 常務執行役員  | 高杉 丈之 (生産技術本部長)            | 執行役員 堀 吉伸 (北信越支店長)             |
| 常務執行役員  | 前 邦彦                       | 執行役員 佐久間 一隆 (業務リスク管理部長)        |
| 執行役員    | 大林 匡 (生産技術本部生産企画部長兼技術研究所長) | 執行役員 阿曾 俊明 (生産技術本部製販部長)        |
| 執行役員    | 佐藤 裕一 (安全環境品質部長)           | 執行役員 小泉 哲也                     |
| 執行役員    | 坂上 彦太郎 (管理本部副本部長兼人事部長)     |                                |