



2025年4月28日

各 位

会社名 日本興業株式会社  
代表者名 代表取締役社長 社長執行役員 山口 芳美  
(コード：5279 東証スタンダード)  
問合せ先 執行役員 総務人事部  
広報・IR室長兼総務担当部長 朝井 正哉  
(TEL. 087-894-8130)

中長期経営計画策定および  
資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応に関するお知らせ

当社は、中長期経営計画「Nikko Revolution Towards 2033」を策定し、本日開催の取締役会において決議いたしましたのでお知らせいたします。

また、「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」につきましては、本計画に組み込みの上、推進してまいりますので、あわせてお知らせいたします。

詳細につきましては、添付資料をご覧ください。

以 上

# 日本興業グループ中長期経営計画

## *Nikko Revolution Towards 2033*

2025年(令和7年)4月28日



日本興業株式会社

東証スタンダード 証券コード：5279

# 1. 当社グループを取り巻く課題

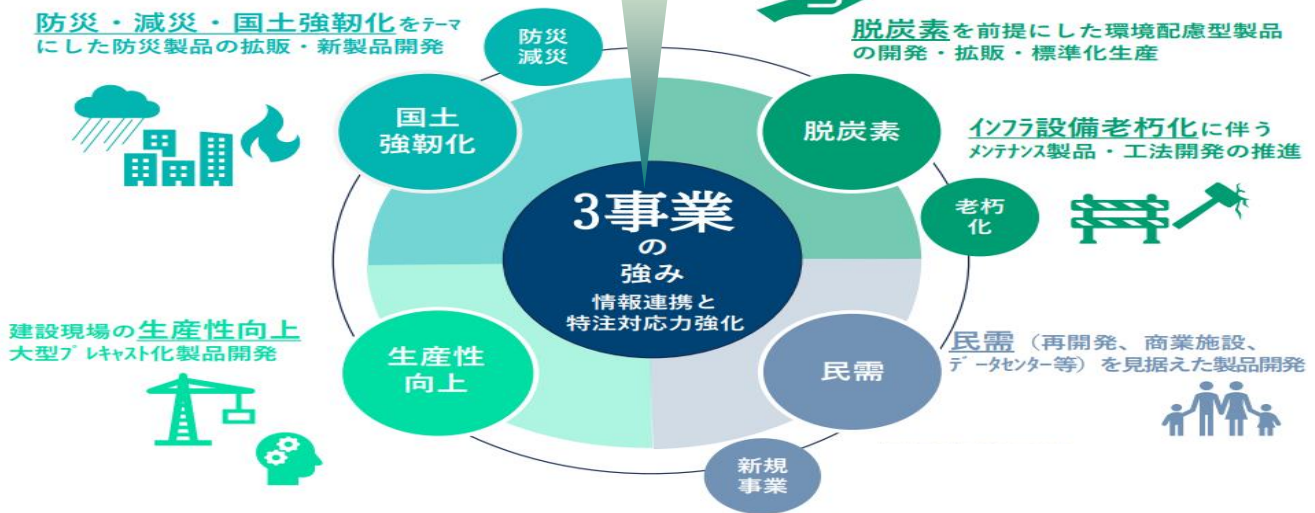
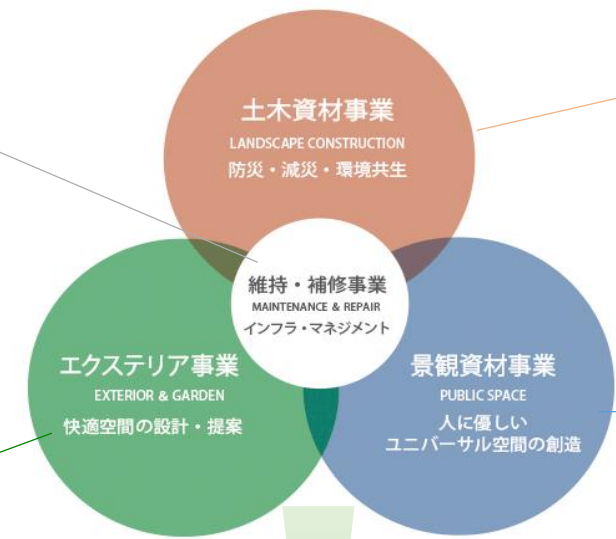
## 2. 中長期経営計画の概要

## 3. 中長期経営計画の戦略

## 4. 株価・資本コストを意識した経営の実現

# 1. 当社グループを取り巻く課題

## 【当社グループの事業と取組み】



3事業の強みを活かした社会的各種課題のソリューションへの取組強化

# 1. 当社グループを取り巻く課題

## 【社会的課題へのソリューション】

### ① 人手不足を背景とした現場打からプレキャスト化への転換

今後も減少・高齢化が続く国内労働者人口

建設業における働き方改革

i-Constructionが主導する建設現場の生産性向上

### ② 多発・甚大化する自然災害への対応

大型地震発生による未曾有の災害発生

ゲリラ豪雨多発による冠水・浸水被害

社会インフラや個人生活における災害対策遅延

## 【当社ソリューション】

### ■ 現場打からプレキャスト化への転換

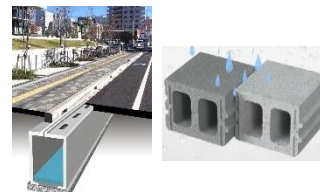
⇒ 当社事業の追い風に



- ・プレキャスト化による工期短縮・省力化⇒現場の生産性向上
- ・国内プレキャスト化率約14%（諸外国に比較して低水準）  
⇒国交省によるプレキャスト化推奨、プレキャスト化拡大余地あり

## 【当社ソリューション】

### ■ 流域治水対策製品の展開



雨水を一時貯留・浸透させる製品



ダム関連製品

### ■ 災害対応製品の開発



災害緊急用トイレ「サイレット」



防災かまどベンチ

### ■ 葉月工業による法面補修事業





# 1. 当社グループを取り巻く課題

## 【社会的課題へのソリューション】

### ③老朽化する社会資本への対応

建設後50年以上経過する社会資本の増加

老朽化社会資本が原因の災害発生

官公庁を中心とした慢性的な技術者不足

### ④脱炭素化・省資源化・生物多様化への要請

2050年までのカーボンニュートラル目標設定

SDGsを始めとする環境に関する課題への対応

TCFD, TNFDなど企業に求められる開示タスクフォース

## 【当社ソリューション】

- インフラマネジメント部門による橋梁・道路等の点検



- 耐震性・長寿命化に配慮した製品・素材開発と展開



耐塩害・長寿命化を実現する混和材「クロロガード」

- 老朽化した側溝等の補修・更新工法



W2R工法、RCD工法

## 【当社ソリューション】

- セメント使用量抑制  
CO2排出量を削減  
「Necoコンクリート」



- 海の生態系保全やブルーカーボンを実現する海洋製品



藻場礁「マリンマッシュ」

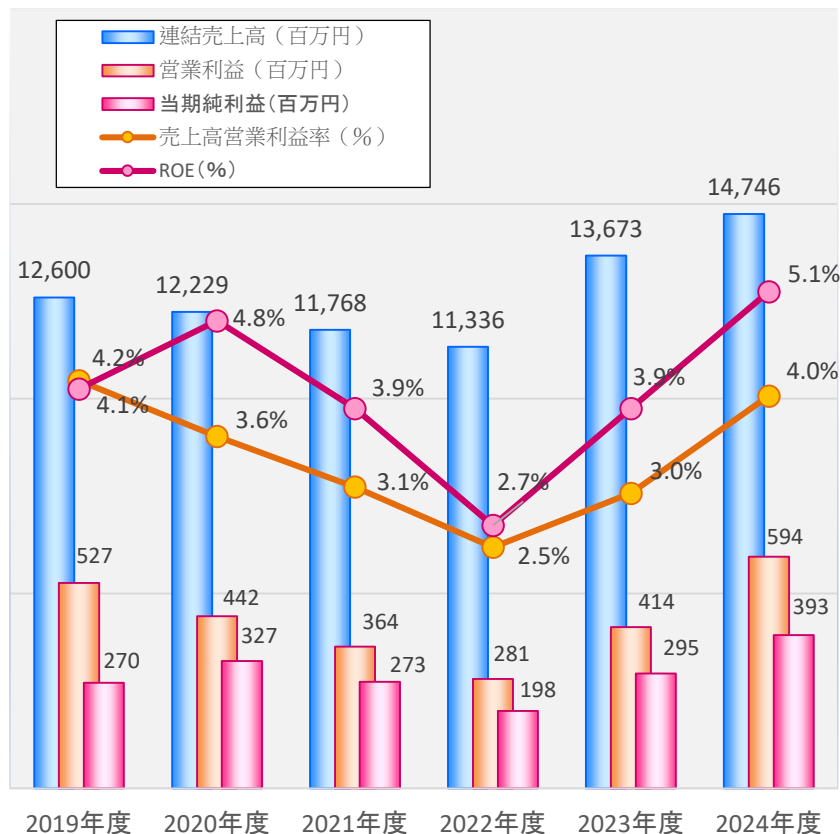


増殖礁「シーマークリーフ」

# 1. 当社グループを取り巻く環境と課題

## 【連結業績の推移】

### ■ 収益の推移

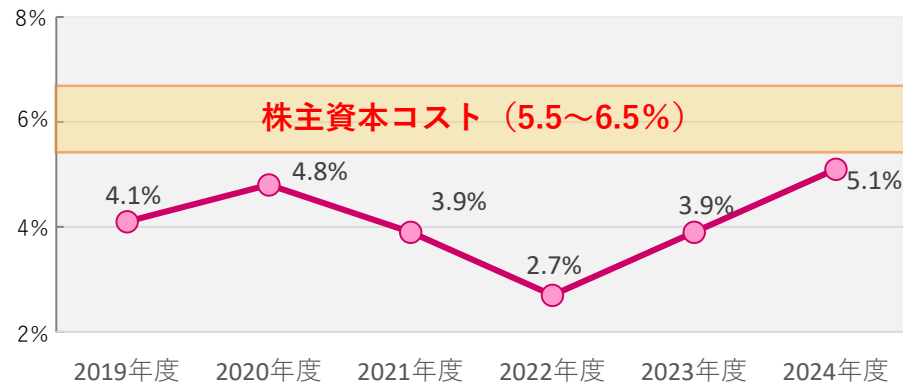


【問題点・課題】

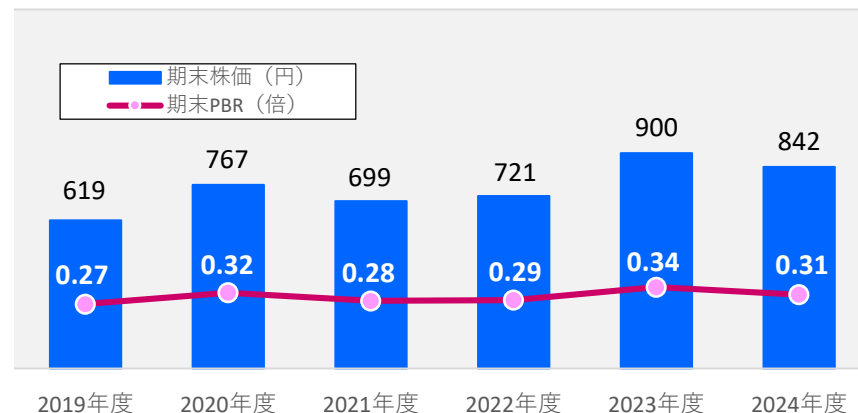
- 株主資本コストを下回るROE
- 低PBR、株価低迷



### ■ ROEと資本コスト



### ■ 株価・PBRの推移



東証の要請する「株価・資本コストを意識した経営の実現」に向けて取組方針の開示・具体的取組みを推進していく必要がある

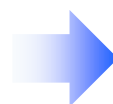
# 1. 当社グループを取り巻く環境と課題

## 【中長期経営計画策定にあたって】

### ■ 取組むべき経営課題・目標

#### 【経営課題】

- ・ 社会課題へのソリューション提供
- ・ 収益力向上、成長促進 ・ 人財活性化
- ・ 株価・企業価値向上
- ・ サステナビリティ取組み強化 …



#### 【目 標】

- 持続的成長による  
グループ企業価値向上
- 事業活動を通じた  
グループ存在理由確立

### ■ 経営課題・目標へのアプローチについて

#### 3年スパンでの計画策定の問題点

- ・ 策定戦略の実行による成果の発現に相当時間必要
- ・ 年次計画の延長となり近視眼的な計画となる恐れ



より長期的な展望に立脚した経営計画策定が必要

**2033年度をゴール（目標：連結売上高250億円、営業利益20億円、ROE8%）とした3か年計画の段階的なアプローチによる事業全体の変革実現**



1. 当社グループを取り巻く課題

2. 中長期経営計画の概要

3. 中長期経営計画の戦略

4. 株価・資本コストを意識した経営の実現



### 基本方針

美しく豊かな環境づくりを通じて  
サステナビリティ実現に貢献する  
日本興業グループ

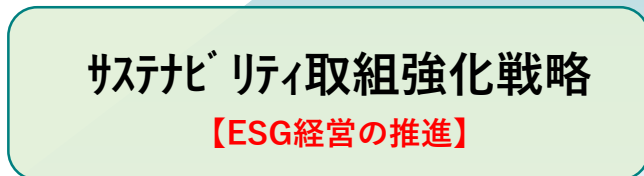
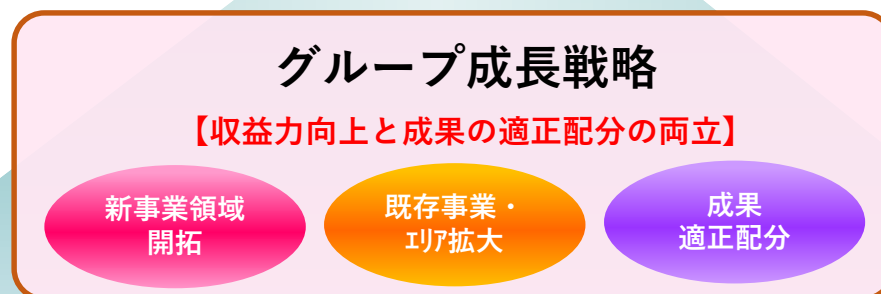
## 2. 中長期経営計画の概要

### 【基本構成】

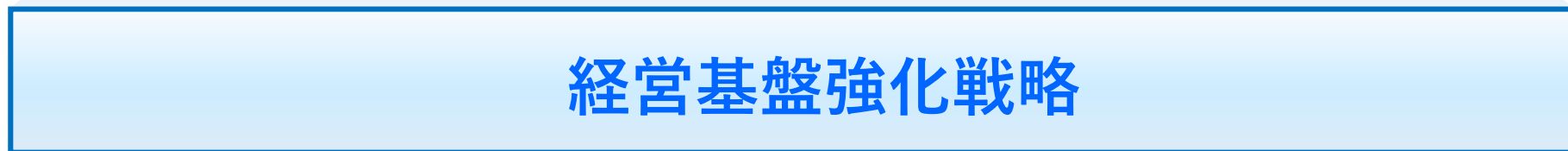
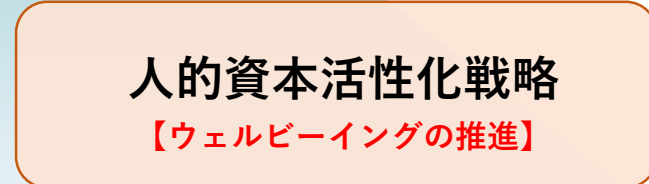


○3つの基本戦略 + 経営基盤強化戦略による **持続的成長・企業価値向上**

○ **資本コストや株価**を意識した経営の実現



### 基本戦略



理念・実践

グループ存在理由

## 2. 中長期経営計画の概要

### 【アプローチ】

#### ■ 3か年×3フェーズによる段階的アプローチ



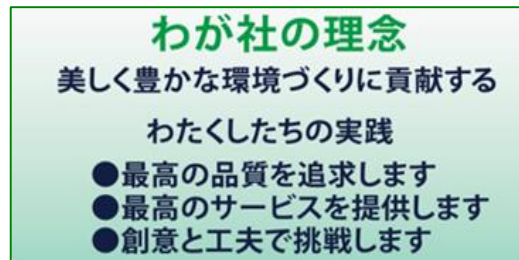
## 2. 中長期経営計画の概要

### 【計画実行のフレームワーク】

- 当社グループ全体の事業活動を通じたステークホルダーとの共存・共栄
- 当社グループの存在理由確立⇒経営ミッション（理念・実践）実現の礎

### 中長期経営計画/各種戦略実行・実現のフレームワーク

○計画推進の拠り所



フレームワークとして  
戦略遂行・  
実現に作用





## 2. 中長期経営計画の概要

### 【目標（第1フェーズ）】

財務目標	2024年度 (実績)	2027年度 (目標)	【備考】
連結売上高	147億円	160億円	2024年度比成長率 8.8%
営業利益	5.9億円	8億円	売上高営業利益率 2024年度 4.0% ⇒ 2027年度 5.0%
ROE (株主資本利益率)	5.1%	6.0%	ROE水準の維持・向上
非財務目標			
CO2排出削減量 (2013年度比)	▲13%	▲35%	Scope1~3の総排出量削減
新規事業・エリア 開拓寄与度	15%	30%	売上・売上総利益への 寄与度向上
配当性向 総還元性向	29.5% 29.5%	35%以上 50%以上	株主還元水準の維持・向上
PBR (株価純資産倍率)	0.31	1.00	早期の実現を目指す



1. 当社グループを取り巻く課題

2. 中長期経営計画の概要

3. 中長期経営計画の戦略

4. 株価・資本コストを意識した経営の実現

## 【基本戦略－グループ成長戦略】

新事業領域  
開拓

既存事業・  
エリア拡大

### ソリューション戦略

#### 1 新規事業領域の拡大

- |             |   |
|-------------|---|
| <b>共通</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 港湾・空港・防衛施設事業の展開</li> <li>・ ブルカーボーン、エネルギー関連事業との提携</li> <li>M&amp;A、異素材メーカーとの共同ワーク、海外展開（市場リサーチ）</li> </ul> |
| <b>土木</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 大型即脱製品、機械化施工導入</li> <li>・ 脱炭素型製品の拡販・法面補修事業の全国展開</li> </ul>   |
| <b>景観EX</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 再資源化ビジネス</li> <li>・ 大型平板（車道への参画）、機械化施工導入</li> </ul>  |

#### 2 既存事業基盤強化

- |           |   |
|-----------|---|
| <b>共通</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 重点テーマ（国土強靱化、防災・減災、流域治水、メンテナンス等）への取組み強化</li> <li>・ 民需分野（再開発・物流施設、データ）アプローチ</li> <li>・ 災害復旧・復興支援・省力化・施工体制強化</li> </ul> |
|-----------|---|

### エリア戦略

#### 3 関東地区における収益拡大

- |             |   |
|-------------|---|
| <b>土木</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ スパッカ力・VE提案力強化</li> <li>・ 差別化製品拡販</li> <li>・ 茨城工場生産性向上</li> </ul>                             |
| <b>景観EX</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 首都圏大型開発物件へのアプローチ強化</li> <li>・ 定常的な販売ボリューム確保（リピーター顧客獲得）</li> <li>・ 北関東工場設備投資・生産量確保</li> </ul> |

#### 4 関西・東海地区における収益拡大

- |           |   |
|-----------|---|
| <b>共通</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ リニア新幹線・IR関連事業へのアプローチ</li> <li>・ ウェブシティ構想への取組み</li> </ul> |
|-----------|---|

#### 5 九州地区の事業展開

- |           |  |
|-----------|--|
| <b>共通</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 葉月工業(株)を起点とした事業展開・拡大</li> <li>⇒ 拠点整備・事業基盤の確立</li> </ul> |
|-----------|--|

## 【基本戦略－グループ成長戦略】

### ソリューション戦略

新事業領域  
開拓

#### 1 新規事業領域の拡大

共通

- ・ 港湾・空港・防衛施設事業の展開  
ブルーカーボン、エネルギー関連事業との提携  
M&A、異素材メーカーとの共同ワーク、海外展開（市場リサーチ）

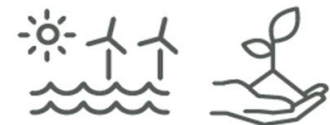
土木

- ・ 大型即脱製品、機械化施工導入  
・ 脱炭素型製品の拡販・法面補修事業の全国展開

景観  
EX

- ・ 再資源化ビジネス  
・ 大型平板（車道への参画）、機械化施工導入

既成事業にとられない領域開拓による  
持続的成長・事業変革



当社製品・ノウハウの展開が可能な事業領域開拓

コンクリート以外の素材やIoTなどとのコラボ

海外への技術・ノウハウ供与

新規事業領域の開拓・拡大による持続的成長・事業の変革を実現

## 【基本戦略－グループ成長戦略】

### ソリューション戦略

#### 2 既存事業基盤強化

共通

- ・ 重点テーマ（国土強靱化、防災・減災、流域治水、メンテナンス等）への取組み強化
- ・ 民需分野（再開発・物流施設、データセンター）アプローチ
- ・ 災害復旧・復興支援・省力化・施工体制強化

土木 国交省重点施策への対応

景観 民需開拓・ボリューム確保

IT/ステリア 提案領域の拡大



- 重点テーマの強化
  - ・ 国土強靱化・防災・減災
  - ・ 流域治水・維持メンテナンス
- 民需分野アプローチ
  - ・ 再開発・物流施設
  - ・ データセンター
- 省力化・施工体制強化
  - ・ 機械化施工導入
  - ・ 施工体制確立
- 災害復旧・復興支援

既存事業基盤強化による3事業のさらなる活性化・変革の実現

# 3. 中長期経営計画の戦略

既存事業・  
IT拡大

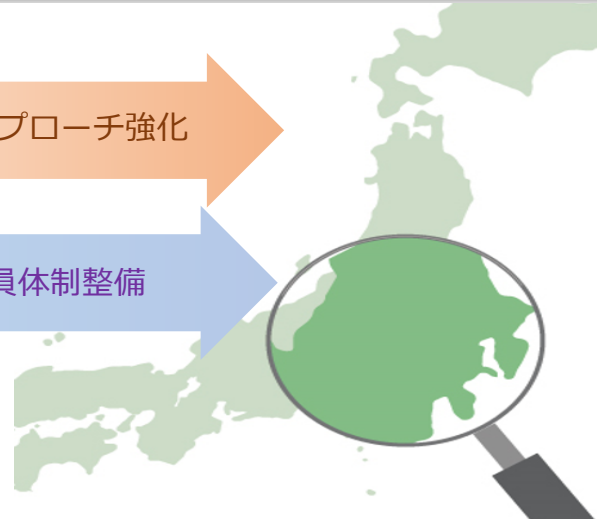
## 【基本戦略－グループ成長戦略】

### エリア戦略

<b>3</b>	<b>関東地区における収益拡大</b>	<b>4</b>	<b>関西・東海地区における収益拡大</b>
<b>土木</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>・スペツカ力・VE提案力強化</li><li>・差別化製品拡販</li><li>・茨城工場生産性向上</li></ul>	<b>共通</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>・リニア新幹線・IR関連事業へのアプローチ</li><li>・ウーブンシティ構想への取組み</li></ul>
<b>景観EX</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>・首都圏大型開発物件へのアプローチ強化</li><li>・定常的な販売ボリューム確保（リピーター顧客獲得）</li><li>・北関東工場設備投資・生産量確保</li></ul>	<b>5</b>	<b>九州地区の事業展開</b>
		<b>共通</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>・葉月工業(株)を起点とした事業展開・拡大</li><li>⇒ 拠点整備・事業基盤の確立</li></ul>

需要ボリュームに対応したアプローチ強化

営業・生産拠点確保、人員体制整備



- **関東地区における収益拡大**
  - ・土木資材製品の拡大
  - ・首都圏大型開発へのアプローチ強化
  - ・工場設備投資による生産性向上
- **関西・東海地区における収益拡大**
  - ・大型案件へのアプローチ強化
  - ・リニア新幹線・IR関連事業
- **九州地区の事業展開**
  - ・葉月工業との連携・事業拡大
  - 拠点整備・事業基盤の確立

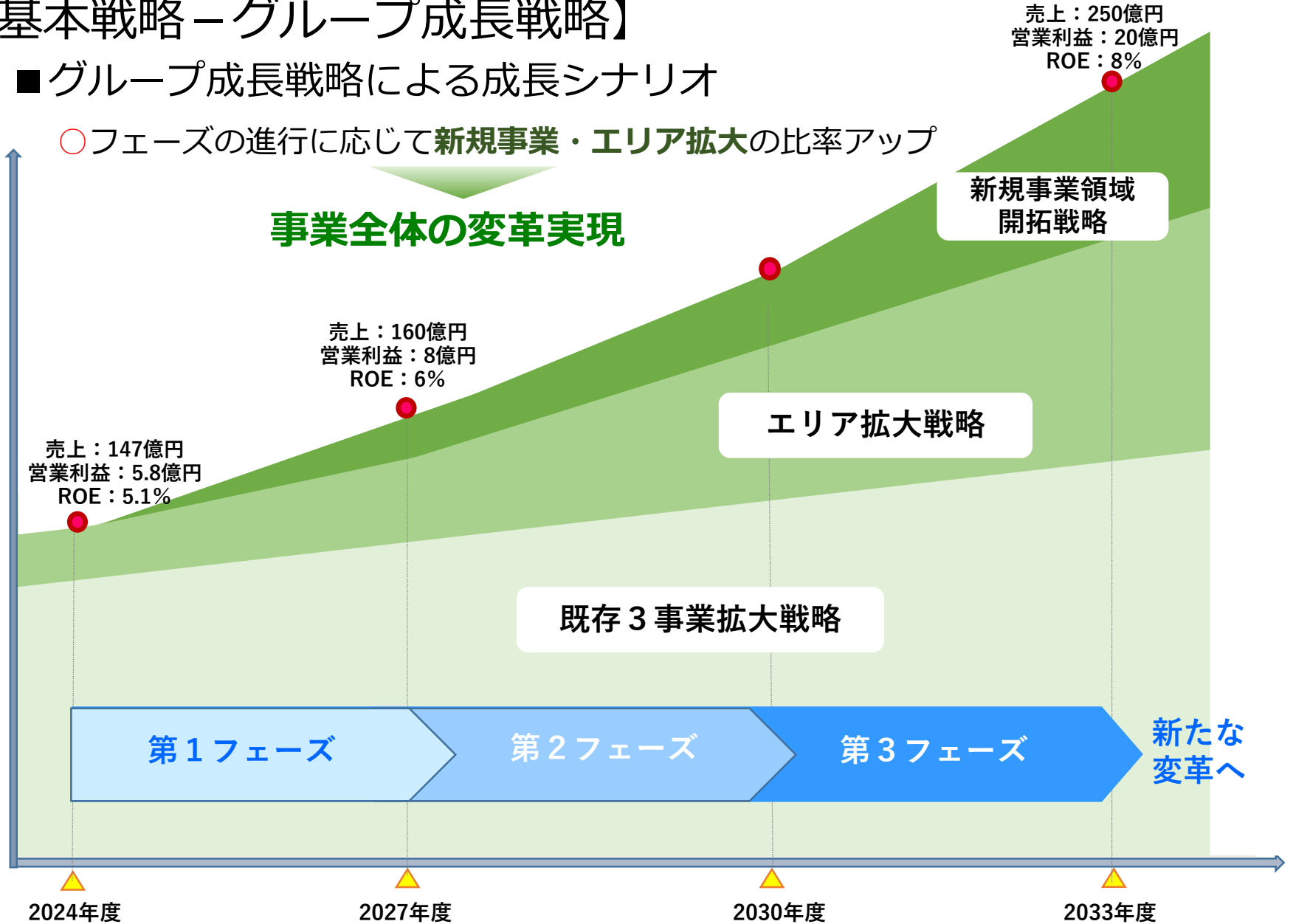
各エリアの特性・ニーズに対応した体制づくりとソリューション推進

# 3. 中長期経営計画の戦略

## 【基本戦略－グループ成長戦略】

### ■ グループ成長戦略による成長シナリオ

○ フェーズの進行に応じて新規事業・エリア拡大の比率アップ





## 【基本戦略－グループ成長戦略】

成果  
適正配分

### ■ 成果の適正配分に係る基本方針

**「資本政策の基本方針」**に基づいた成果配分による  
持続的成長と企業価値向上の実現

### ■ 資本政策の基本方針

#### 1. 収益性の向上・維持

資本コストを意識した収益性の向上と維持に努めます。

#### 2. 成長投資と株主還元の両立

収益向上によって得た利益を、株主還元および成長戦略に向けた投資にバランスよく配分します。

#### 3. 財務の健全性維持

持続的な成長を担保するとともに外部環境の変化にも柔軟に対応しうる資本構成を維持します。

# 3. 中長期経営計画の戦略

成果  
適正配分

## 【基本戦略－グループ成長戦略】

### ■各フェーズのキャッシュアロケーションについて

- ・第1フェーズは既存設備の更新を早急に進め、以降、株主還元・成長投資へ資金配分をシフト

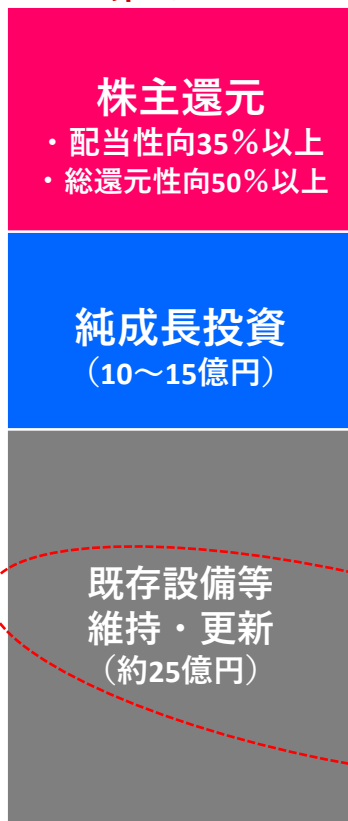
#### 【キャッシュイン】



- ・キャッシュ創出
- ・適正利益獲得
- ・回転率向上
- ・在庫適正化
- ・...

- ・自己資本比率を維持した資金の調達

#### 第1フェーズ



#### 【キャッシュアウト】

#### 第2フェーズ



#### 第3フェーズ



- **剰余金の配当等**
  - ・配当性向35%以上
  - ・総還元性向50%以上
  - ※安定配当・機動的な自己株取得
- **純成長投資**
  - 【戦略投資】
    - ・人的資本、DX、AI
    - ・M & A
  - 【開発投資】
    - ・新製品・新素材開発
    - ・他素材コラボ
  - 【拡大投資】
    - ・拠点再編・新設
    - ・組織再編

既存設備更新の前倒し実施 (第2フェーズ前半で終了予定)

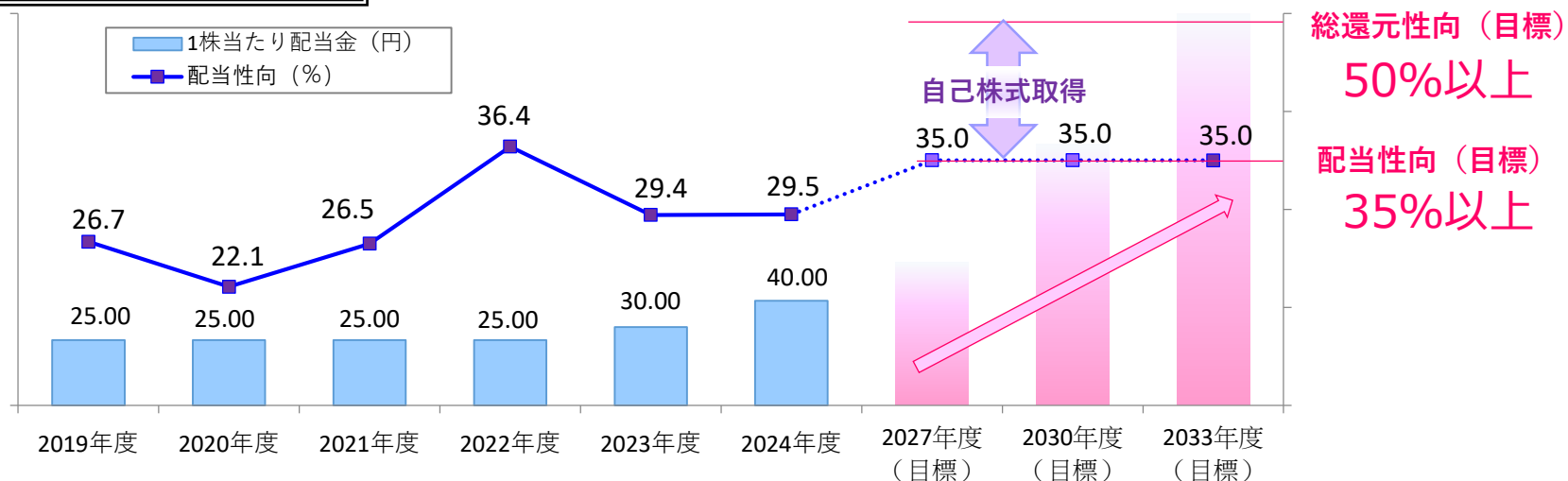
成果  
適正配分

## 【基本戦略－グループ成長戦略】

### ■株主還元について

- 目標配当性向（35%）、目標総還元性向（50%）を設定し、安定的かつ継続的な配当を図ることで株主様の支援・期待に応えていく

配当金・配当性向推移



### ■財務の健全性維持について

- 自己資本比率50%の維持 ⇒ ROEの向上は基本的に収益性改善で達成していく  
(自己資本を毀損するようなROE向上政策は行わない)
- 棚卸資産・借入金の適正水準維持
- フリーキャッシュフローの継続的増強

# 3. 中長期経営計画の戦略

## 【基本戦略－サステナビリティ取組強化戦略】

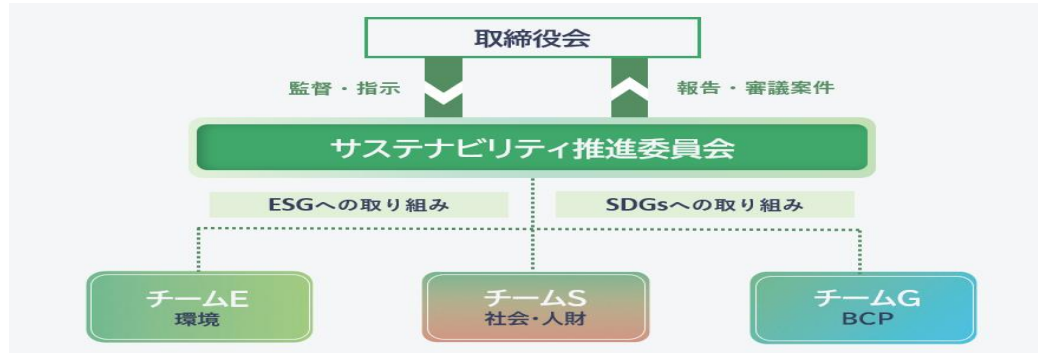
### ■ 当社が取組む中長期経営計画－サステナビリティの循環イメージ



# 3. 中長期経営計画の戦略

## 【基本戦略－サステナビリティ取組強化戦略】

### ■サステナビリティ推進体制（2024年度～）



### ■ E S G 経営に向けた取組みテーマ





## 【基本戦略－人的資本活性化戦略】

### ■当社が推進する人的資本経営の概要



グループ全体のウェルビーイング実現



## 【経営基盤強化戦略】

- 基本戦略の各種施策を効率的にドライブしていくためのグループ共通戦略
- 経営基盤強化を通じてグループ全体の効率化・強靱化に向けた変革を継続推進

### 基本戦略

ドライブ

支援

## 経営基盤強化戦略

- DX化による業務の効率化・生産性向上推進
  - ・生産性向上指標の検討・選定とモニタリング
  - ・生産現場のDX化
  - ・基幹システムのレベルアップ、省力化・P・P・L推進
  - ・顧客管理強化
- M&A、企業アライアンス支援
  - ・地域・業種の選定、異種業種コラボ・新規事業創出
- 知財戦略
  - ・当社所有知財の保護・管理強化、研究開発投資の拡大、オープンイノベーション推進
- 現有資産の有効活用
  - ・型枠情報管理強化、同業他社とのネットワーク化
  - ・所有不動産活用
- 事業拠点の見直し・再編
  - ・生産工場・配送拠点の最適配置、適材適所の人員配置
- 物流体制見直し・合理化
  - ・モーダルシフトの推進、配送手配業務の集約化、物流拠点確保・運用

1. 当社グループを取り巻く課題

2. 中長期経営計画の概要

3. 中長期経営計画の戦略

4. 株価・資本コストを意識した経営の実現

### 【株価・資本コストを意識した経営の実現のために】

#### ■ 課題

##### ○ 株主資本コストを下回るROE

2019年度からのROE：2.7~5%で推移、株主資本コスト（5.5~6.5%）を下回る

##### ○ 低PBR、株価低迷

2019年度からの期末日時点のPBRが0.3内外ときわめて低水準で推移

ROE：8%以上、PBR=1以上に向けて・・・

#### ■ 対策

中長期経営計画による取組み

##### ① ROEの向上（株主資本コストを賄う水準の維持）

⇒ 中長期的な収益性の向上・持続

##### ② 成果の適正配分（株主還元・成長投資）

⇒ 資本政策基本方針による配分実施

・収益性向上・維持  
・財務の健全性維持

・成長投資と株主還元の両立

##### ③ 積極的なIRの実施

⇒ ステークホルダーに向けた適切情報開示（会社・決算説明会年2回以上開催、等）

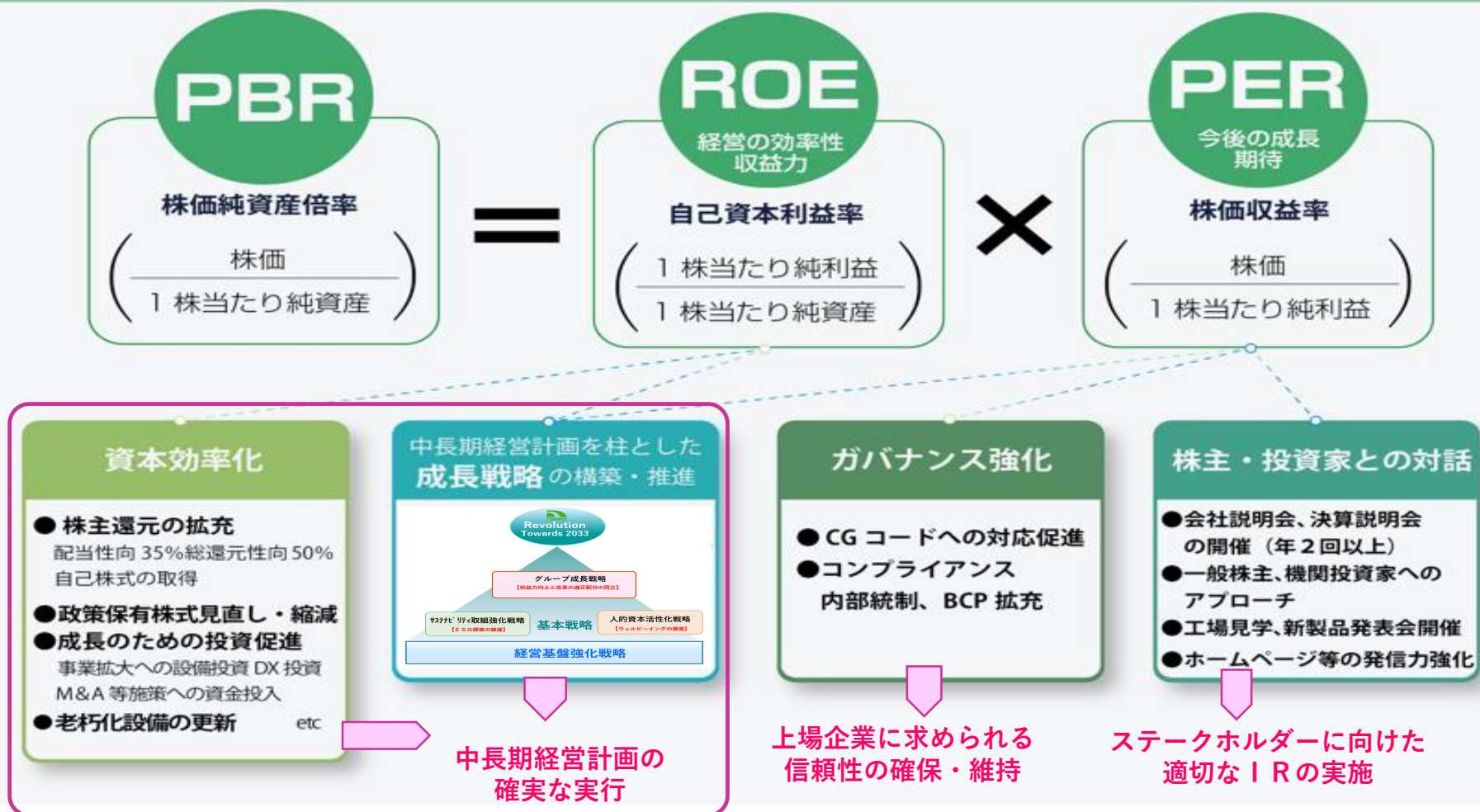
##### ④ ガバナンス強化

⇒ 上場会社としての信頼確保・維持（CGコード対応、コンプライアンス・内部統制強化）

# 4. 株価・資本コストを意識した経営の実現

## 【株価・資本コストを意識した経営の実現アプローチ】

■東証が要請するROE=8%以上、PBR=1以上の達成に向けて



経営の重要課題と位置づけ、中長期経営計画の達成目標に組み込み鋭意取組みます



## 【注意事項】

本資料には、現時点で入手可能な情報に基づき作成した将来予測に関する情報が含まれています。  
従いまして、実際の業績は様々な要因により変動する可能性がありますのでご留意ください。