

企業名： 鉄建建設株式会社

レポート名： 「統合報告書 2024」

1. この会社が目指す姿が理解できるか（将来）

鉄建建設株式会社(以下、鉄建)は、従来の「インフラの担い手」から、「社会課題の解決に貢献する存在」へと進化しようとしている。その方向性は中長期的な経営戦略から明確に読み取れる。

まず、中期経営計画 2028 では事業戦略と経営基盤の両面から持続的成長を目指している。「生産性と利益総出力の回復・強化」「成長領域への投資」「人的資本の充実」「資本効率を意識した経営」の 4 つを柱に据え、ROE や連結営業利益、配当性向など具体的な KPI を設定していることから、実行志向の高さがうかがえる。

さらに、同社は社会的課題と自社の企業活動を結びつけるマテリアリティ（重要課題）の考え方を重視している。少子高齢化や災害の激甚化といった外部環境の変化に対して、建設業としてどのように価値を提供するかという視点が、将来ビジョンの中核に据えられている。

また、長期的な取り組みとして人的資本戦略にも注力しており、キャリア形成支援や育成プログラムの整備に加えて、働きがい向上のための職場環境改善も重視している。さらに DX 戦略においても段階的な進化が見られる。これまではデジタルリテラシーの向上や基盤インフラの整備に重点が置かれていたが、今後は AI の活用や DX 人材の育成を通じて経営全体の高度化と価値創出に注目していく方針が打ち出されている。

以上のことから、「社会的な要請に応えながら、持続可能な企業としての成長を追求する姿勢」という鉄建建設が目指す将来像は、戦略・施策・人材という多層的な観点から報告書全体にわたって一貫して示されていると感じた。

2. この会社の競争優位性が理解できるか（現在）

鉄建は鉄道関連工事において強みが確認できる。日本の国際競争力を高めるビッグプロジェクトである JR 羽田空港アクセス線の工事や主要ターミナル駅における大規模改良工事、自然災害による鉄道建設の復旧工事など、社会的重要度・難易度の高い工事を多く手掛けている。

2022 年 11 月に JR 東日本の持分法適用会社となったように、JR 東日本との間には強い結びつきがある。技術開発や鉄道建設技術の集積での連携のみならず、デジタル技術を活用したプロジェクトマネジメントの実現、戦略的な人事交流が積極的に行われており、両者が共に成長していくシナジー効果の拡大を図っている。

競争優位性は売上高の面からも確認できる。近年、鉄建の連結売上高は毎年平均して約

1.8 億円という値を出しており、市場における安定した地位を気づいていることが読み取れる。そのうち、JR 東日本発注工事が占める売上高は毎年 4 千万円を上まっており、Jr 東日本との強い結びつきがうかがえる。

さらに、鉄建は鉄道のみならず土木・建築・環境・不動産・エネルギーなど幅広い領域で事業を展開し、海外市場にも積極的に進出している。東南アジアやアフリカ地域での鉄道・インフラ案件に関わることで、収益源の多様化と成長余地の確保を図っている。

以上のように、鉄建の競争優位性は長年の施工実績と技術力に加え、強固な JR との関係、多角的事業展開に裏打ちされた、総合的な企業力にあると確認できる。

3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか（変化）

鉄建の競争優位性は、今後も持続的であると考えられる。その理由は、大きく三点ある。

第一に、外部環境の変化に対する先回りの対応である。鉄建は建設業界における人手不足や高齢化、気候変動による災害リスクなどの構造的な課題を認識し、リスク管理体制を強化している。たとえば人材面では、体系的な育成制度を通じて若手育成と技能伝承を進めるほか、DX 戦略を通じて業務効率化・生産性向上も同時に目指している。

第二に、競争優位性の源泉である JR 東日本との関係性がより戦略的なパートナーシップに発展している点が挙げられる。共同での技術開発や人材交流、さらには BIM や CIM などを活用したデジタル施工管理への移行などを通じて、両社のシナジーは深化し続けている。これは、一過性の取引ではない継続的な強みといえる。

第三に、新たな価値創出にも注力している点である。「社会課題の解決企業」への転換を掲げ、ESG に配慮した事業推進や海外展開の加速、カーボンニュートラルへの対応、自然災害への備えなど、変化に強い経営を志向している。中期経営計画 2028 でも防災・減災や環境対応などの課題解決型事業へのシフトを明言している。

これらの取り組みから、鉄建の競争優位性は変化に適応しながら中長期的に維持され、進化していく可能性が高いと評価できる。

4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

鉄建は人的資本の価値向上に向けた多様な取り組みを行っており、個人の成長と企業の成長を連動させる姿勢が明確である。全社員を対象とした教育体系を整備しており、新入社員研修から管理職研修、さらには時世に合わせた DX 研修やサステナビリティ研修も用意されており、経験に基づいた安全や技術に関する知識を習得することができる。これにより、段階的かつ継続的なスキルアップが可能となる。若手の早期育成を目的とした「人材ロードマップ」や「人材育成シート」を常に見直し・修正をしている点、土木・建築部門では若年層を早期に所長へ登用することを目的とした早期育成研修が設けられている点から、入社後から活躍できる人材の成長に注力している。

さらに、女性活躍推進やワークライフバランスの重要視といった、社員の持続的な成長と働きやすさを考えた制度が設けられており、あらゆる社員が自身の人的資本の向上を図れる環境が整っている。

以上のような取り組みから、社員の成長を後押しし、それを企業の価値向上と連動させる風土が感じられる。こうした環境であれば、自身の人的資本を着実に高めていくことができると考えられる。

5. 報告書のよかった点はどこか、どのような改善余地があるか

よかった点として、中期経営計画と各事業計画の連動が明確に示されていたことである。戦略の4本柱として「生産性」「成長投資」「人的資本」「資本効率」を掲げ、それぞれに具体的なKPIや施策を記載することで、企業が何を目指しているかが明瞭に伝わってきた。

また、ESGに関連するマテリアリティ（重要課題）の整理も秀逸である。たとえば自然災害や労働人口減少といった社会課題に対して、自社の中期計画との関連性を丁寧に記述し、事業の持続可能性を説明している点が印象的だった。さらにDX戦略や人的資本戦略については図やフローを活用しており、視覚的に理解しやすく、読者への配慮が見られた。

改善点としては、一部の非財務情報で指標の具体性がやや不足していることが挙げられる。DXの成果や社員満足度に関する記述には数値的な情報が少なく、取り組みの進捗が見えにくい印象を受けた。また、業界内でのポジションや強みを示すような過年度比較や他社比較の情報が乏しく、競争優位性を読み解くうえでやや物足りなさを感じた。専門用語に対する説明も少なく、ESGやIRに不慣れな読者にとってはハードルの高い部分もあった。

統合報告書全体として説得力が十分ある一方で、さらに読者目線を意識した構成や開示の工夫により、より多様なステークホルダーに伝わる内容になると感じた。