

企業名：建築技術研究所

レポート名：「建築技術研究所 統合報告書 2025」

1. この会社が目指す姿が理解できるか（将来）

本報告書を通じて、株式会社建設技術研究所（以下、同社）が目指す明確な将来像と戦略的ロードマップを十分に理解することができる。同社は国内の安定した経営基盤に安住せず、グローバル市場で存在感を発揮する企業への変革を強く志向している。その中核となるのが、2030 年に向けた中長期ビジョン「SPRONG 2030」である。ここでは、ありたい姿として「グローバルインフラソリューショングループ」が定義されており、国内外のインフラに関わるあらゆる課題を包括的に解決する姿勢が示されている。具体的な戦略としては、従来の行政向けインフラ整備（コア事業）を堅実に深化させつつ、成長分野として「エネルギー」「情報提供サービス」「CM/PM（コンストラクション・マネジメント）」の 3 領域を特定し、重点的な資源配分を行う方針である。さらに、2030 年度の経営数値目標として「売上高 1,300 億円」「営業利益 150 億円」「ROE12%以上」を明記しており、高収益かつ筋肉質な組織へと進化する将来像が定量的なコミットメントとともに描かれている。

2. この会社の競争優位性が理解できるか（現在）

同社が総合建設コンサルタントとして業界トップクラスの地位を確立している背景には、競合他社が模倣困難な独自の競争優位性があり、非財務資本の観点から非常に明快に解説されている。第一の優位性は、創業期から培ってきた「河川・水分野」における圧倒的な実績とブランド力である。国土交通省が発注する「河川、砂防及び海岸・海洋部門」の売上高において業界第 1 位のシェアを誇り、収益の揺るぎない柱となっている。第二の優位性は、全登録部門（21 部門）すべてに国家資格である「技術士」を揃える広範かつ緻密な組織力である。この高い総合技術力が市場から評価されている証左として、価格競争ではなく技術提案の質で合否が決まる「プロポーザル方式」や「総合評価落札方式」による受注が全体の約 6 割を占めている。これにより、高い付加価値とプレミアムな価格帯を維持できる構造を構築している。

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）

同社が持つ現在の競争優位性には、極めて高い持続性があると考察される。社会構造のメガトレンドを捉えた事業展開と、イノベーションへの先行投資の仕組みが機能しているためである。外部環境の面では、日本国内における高度経済成長期に整備されたインフラの急

激な老朽化や、気候変動に伴う激甚な水災害の頻発は、今後数十年にわたり解決を迫られる構造的課題である。同社が強みとする防災・減災、インフラメンテナンスの領域は、常に社会からの需要が供給を上回り続ける市場であり、事業の持続性を強く後押ししている。また、同社は労働人口減少という業界共通の危機に対し、3年間で35億円という巨額のDX投資を断行している。社内独自の生成AI（LLM）を用いた技術レポート作成支援や、設計ミスの自動検知システムを開発・実装しており、「従来2〜3日を要していた熟練者の照査作業を数十分へ短縮する」といった圧倒的な生産性向上を計画している。さらに、民間事業者として日本で初めて「洪水予報業務」の許可を取得するなど、新市場での先行者利益を確保し続ける仕組みがあり、優位性の持続性は極めて高いと言える。

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

同社に身を置くことで、市場価値の高いスキルの獲得および人的資本の価値向上は十分に達成可能であると確信できる。同社は「最大の経営資本は人である」という思想のもと、若手技術者の育成に組織的な投資を行っている。その代表例が、独自の「IPD（初期専門能力開発）システム」である。若手が習得すべき資質・能力を体系的にサポートすることで、一般的な建設コンサルタントの平均（40歳超）を大幅に下回る「平均34.5歳」での技術士資格取得を実現しており、30代での資格保有率は約85%に達している。また、近年の大学教育の多様化に対応し、入社時に土木工学の基礎知識にバラつきがある現状を見据え、2024年度から「土木3力学の基礎」をベテラン技術者や大学教授から学び直せる基礎技術研修を新設している。体系的な学び直しのインフラが整っているため、専門外の人間であっても確実に技術の地力を身につけられる環境がある。さらに、「DX推進部への一時異動プログラム」などを通じ、伝統的な土木技術と最先端のITスキル（AI・データ分析）を掛け合わせた、これからの時代に求められるハイブリッドな技術者へと成長するチャンスが万全に用意されている。

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】

- **ビジネスモデルの抜群の視認性と分かりやすさ**：建設コンサルタントの仕事の流れ（企画・計画から維持管理まで）や、ゼネコン（施工会社）との役割の違い（設計・施工分離の原則）が洗練されたグラフィックスで図解されており、業界知識が浅いステークホルダーであっても同社の付加価値の本質を直感的に理解できるよう配慮されている点。
- **経営トップの誠実性（インテグリティ）の高さ**：西村社長のメッセージにおいて、業績の好調だけをアピールするのではなく、過去に発生した業務ミスや現場での死

亡事故といったネガティブな事実に対しても逃げずに真摯に言及している点。その上で、具体的な再発防止策と内部統制の徹底を誓う姿勢が示されており、企業の透明性とガバナンスへの姿勢を高く評価できる。

【改善の余地】

- **グループ会社への教育資産展開における具体策の不足:** 報告書内で「グループ会社においては採用環境が厳しく、育成体制にも格差がある」という課題が正直に吐露されている。しかし、これに対する解決策として「グループ専門の教育組織の立ち上げ準備中」という段階に留まっているため、次期レポートでは、本社が持つ強力な教育資産（IPD など）をグループ全体にどう浸透させ、どのような具体的成果が出たかの中間報告の記述を期待したい。
- **非財務目標（クレーム・事故）の未達要因の因果関係の明示:** 中期経営計画 2024 の振り返りにおいて、財務目標は軒並み達成した一方で、非財務目標の「クレーム件数」「現場事故件数」が目標（0 件）に対して 18 件、10 件発生し未達であった点が記載されている。これらが「業務の過密化」によるものなのか、あるいは「技術の伝承プロセス」の隙によるものなのか、ボトルネックの分析をもう一步踏み込んで開示し、先述の「DX 投資による自動チェック」等の対策がこれらをどう解決するのか、因果関係を連動させて記述すると、より説得力のある報告書になると考える。