



「人と人」「技術と技術」の橋渡し



2024年12月

株式会社ビーアールホールディングス

第1次中期経営計画2024-2027

I. はじめに

1. はじめに
2. 中期経営計画における挑戦
3. 事業展開の将来イメージ

II. 振り返り

1. 外部環境（国内のPC発注額推移）
2. 業績推移
3. 経営環境
4. 経営課題

III. 中期経営計画2030

1. 長期ビジョン
2. 基本方針
3. 2030年に向けたプロセス
4. 定量目標
5. 中期経営計画における戦略の3本柱
6. 事業戦略 - 新設橋梁事業
7. 事業戦略 - 補修・補強事業
8. 事業戦略 - 製品販売事業
9. 事業戦略 - 新規事業・新成長分野への取り組み
10. 人材戦略・取組事項
11. 財務戦略
12. サステナビリティ経営の推進

IV. Appendix

1. 参考 当社を取り巻く外部環境
2. 個別トピック紹介
3. 独自技術紹介

□ プレストレストコンクリート（PC）

あらかじめ緊張材によって圧縮応力を与えられた（プレストレスト）コンクリートのことで、製造方法によりプレテンション方式とポストテンション方式に大別される

PCは、コンクリートの弱点であるひび割れを防止・制御し、鉄筋コンクリート(RC)と比較して高耐久かつ断面を小さくすることで部材を軽量に製作できることから、橋梁(PC橋)や鉄道用のマクラギ(PCマクラギ)、ビルなどの建築物、タンクなど適用範囲は多岐に亘る

□ プレキャスト工法

製品をあらかじめ工場で製造し現地で組み立てる工法で、現場でコンクリート打設を行なって建設する場合に比べて、天候を問わず計画的に製造を行うことができる

プレキャスト工法は、製品の高品質化、現場工期の短縮化や作業省力化などが特徴で、プレストレストコンクリート(PC)技術と組み合わせる（プレキャストPC工法）ことで、より大規模で高耐久な構造物を構築することが可能となる

□ 国土強靱化政策

内閣府が定めた「国土強靱化基本計画」に基づいた政策

大規模自然災害時における、経済社会の維持・人命の救護・迅速な復旧復興・財産及び公共施設の被害最小化に向けた取組で、道路ネットワークの機能強化やインフラ老朽化対策等多岐にわたる

□ 高速道路リニューアルプロジェクト

2015年から高速道路会社6社が推進する、総額5兆円超の高速道路大規模更新・大規模修繕事業

国内の主要な高速道路は供用開始から50年以上経過しており、老朽化が進んでいることから、最新の技術を用いて、床版取替や橋げたの架け替え、補修・補強などにより、建設当初と同等またはそれ以上の性能や機能を回復させる

□ 床版取替工事

老朽化や塩害などにより劣化した鋼製橋梁の鉄筋コンクリート(RC)床版を、より耐久性の高いプレストレストコンクリート(PC)製床版に取り換える工事

I. はじめに

当社グループは2024年度(2025/3期)を初年度とする中期経営計画を策定いたしました。

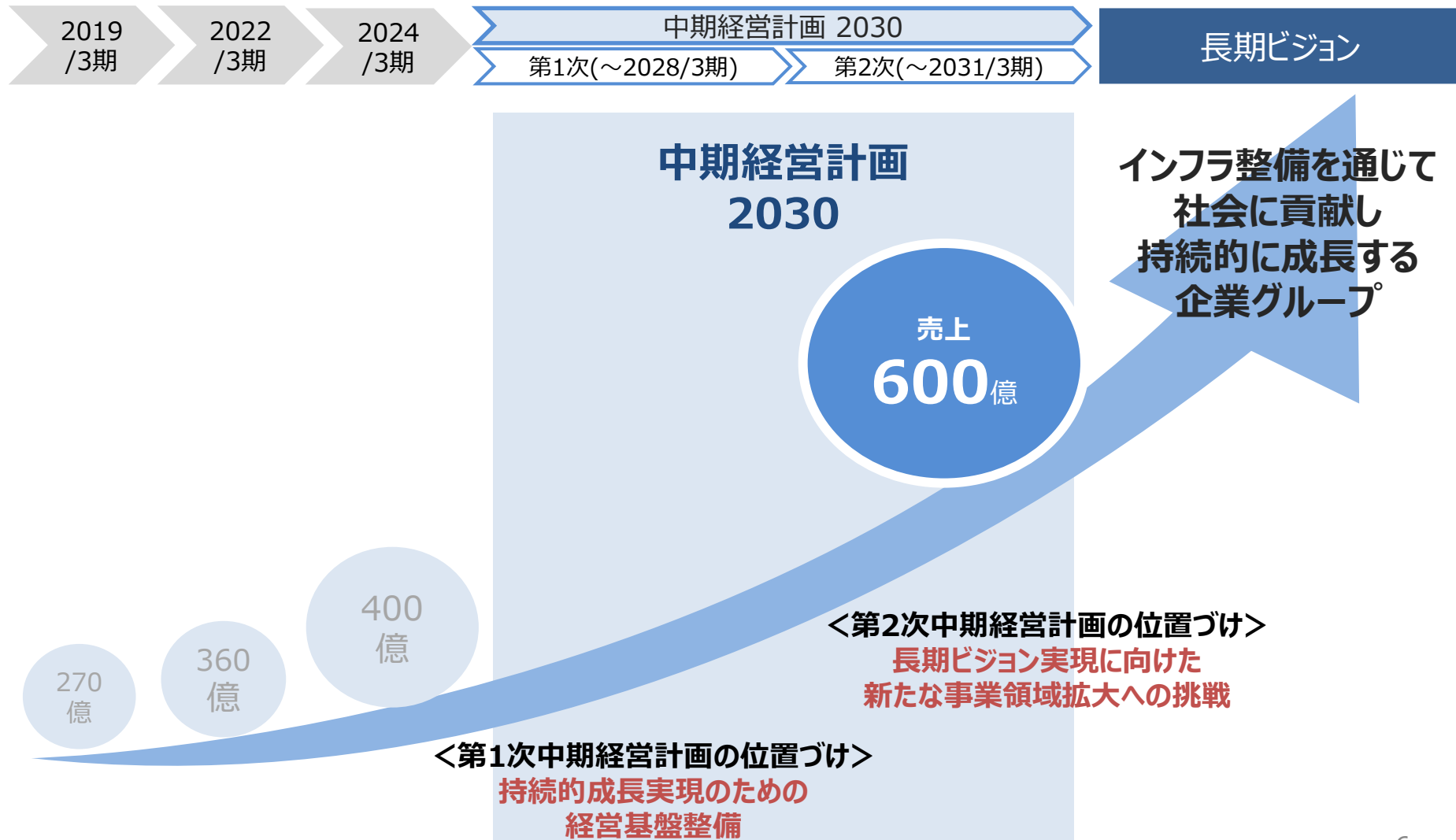
今般策定した計画は、当社グループが目指す長期ビジョン（Br.VISION 2030）「インフラ整備を通じて社会に貢献し、持続的に 成長する企業グループ」の実現に向けた方向性を示しています。

第1次中期経営計画（2024～2027年度）では持続的成長実現のための経営基盤を整備し、第2次中期経営計画（2028～2030年度）では長期ビジョン実現（Br.VISION 2030）に向けた新たな事業領域の拡大に挑戦します。

当社グループのDNAである「日本の社会インフラを支える」ことで社会に貢献するためには、「人」が最も重要な要素であると捉えております。その中で、挑戦を続ける人材が活躍できる企業へ変革することが、長期ビジョンの実現に繋がると考えています。

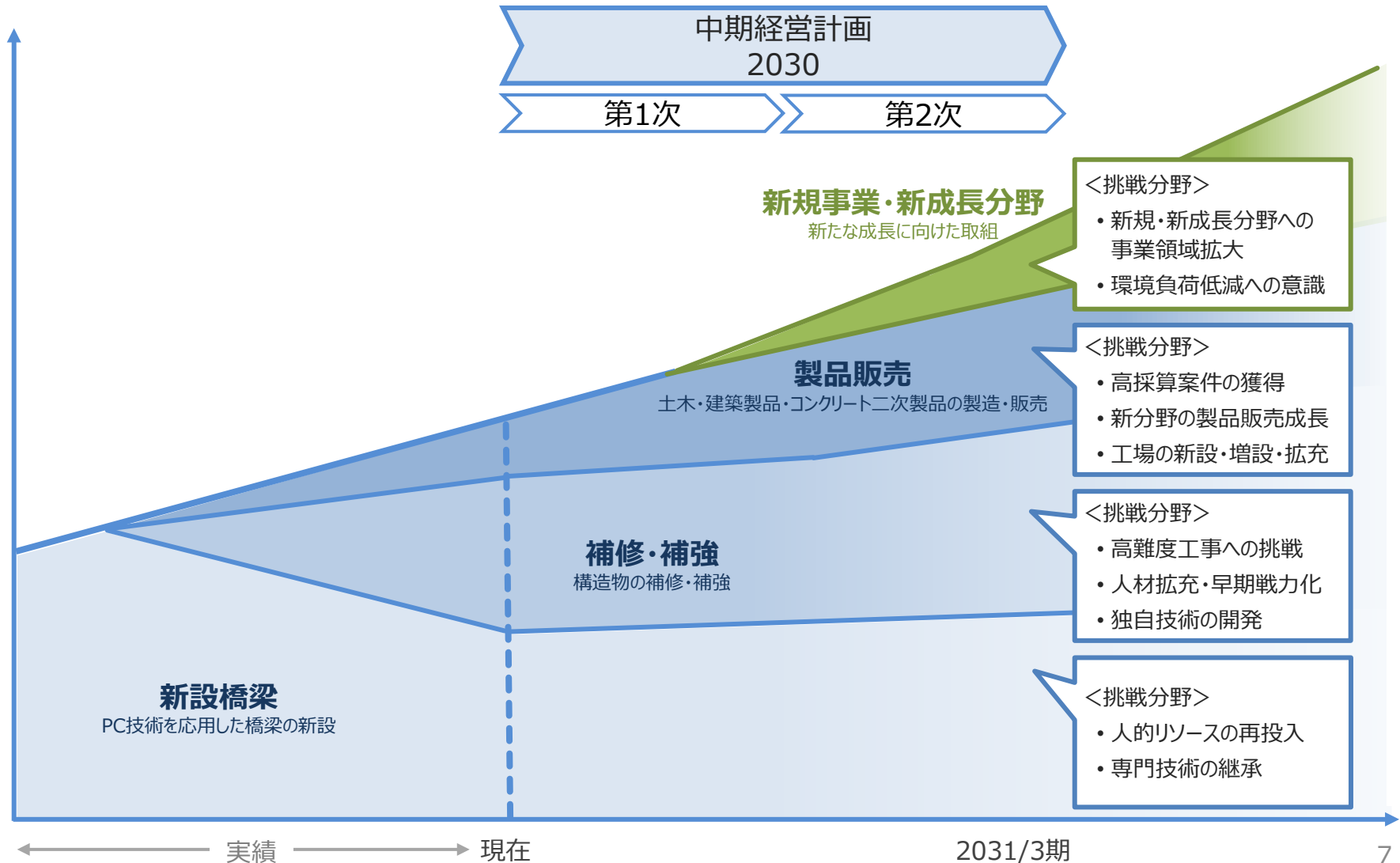
中期経営計画における挑戦

- 長期ビジョンの実現に向け、2030年までの前半を第1次、後半を第2次中期経営計画期間と定め、必要となる経営基盤・資源の整備に注力し、新たな挑戦に取り組み、持続的成長を遂げる企業グループを目指します。



中期経営計画における事業展開イメージ

- 新設橋梁事業の再成長と補修・補強事業の更なる強化、製品販売の事業領域拡大を軸に、新たな成長に向けた取組として、一般土木・建築・防災分野等の新規領域へも挑戦します。

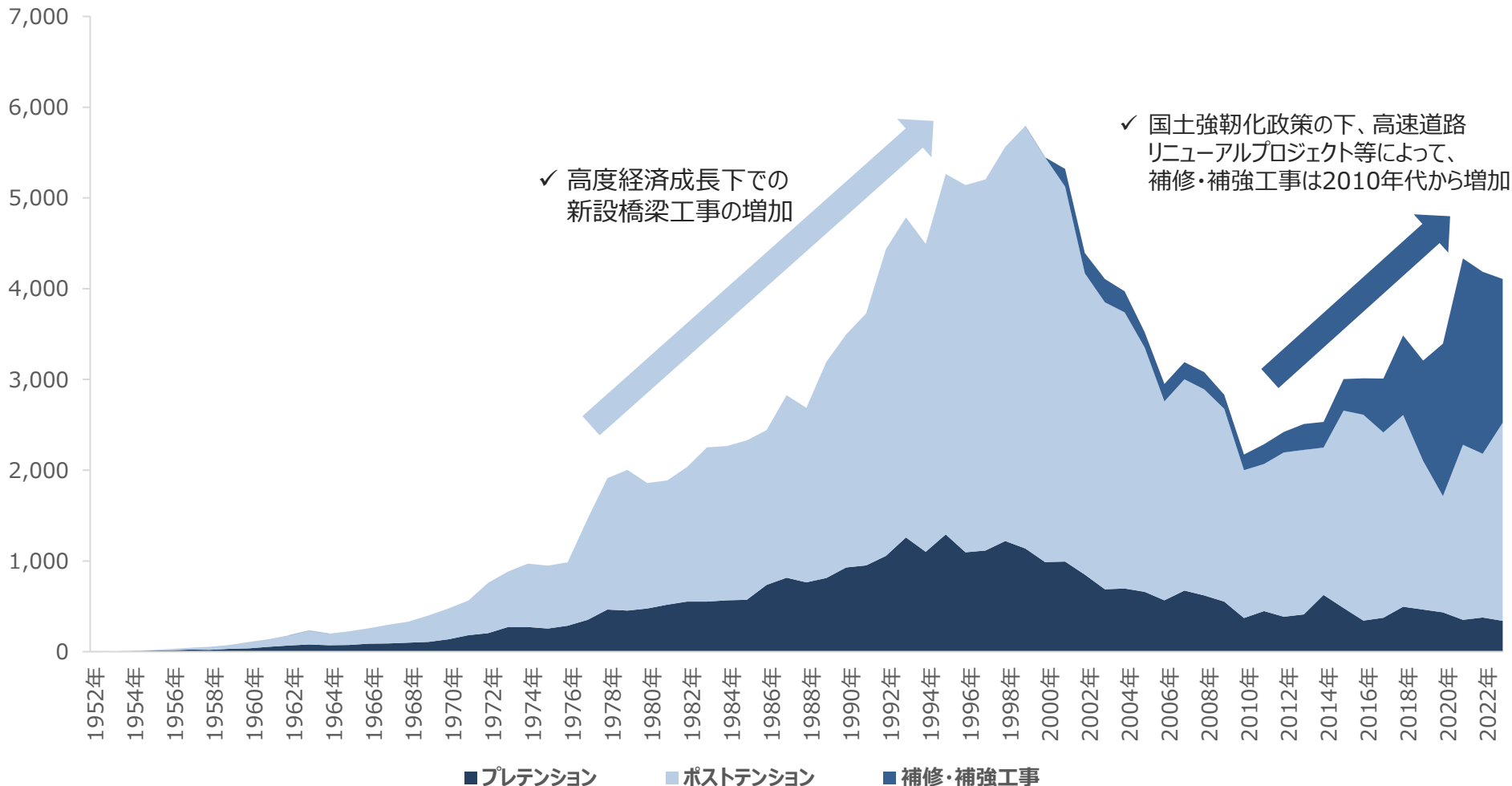


Ⅱ. 振り返り

外部環境 国内のPC発注額推移

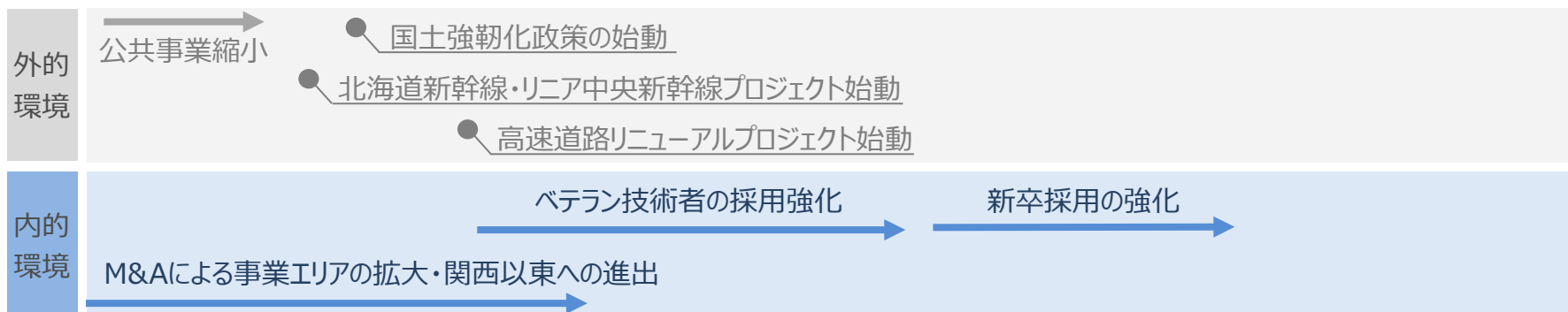
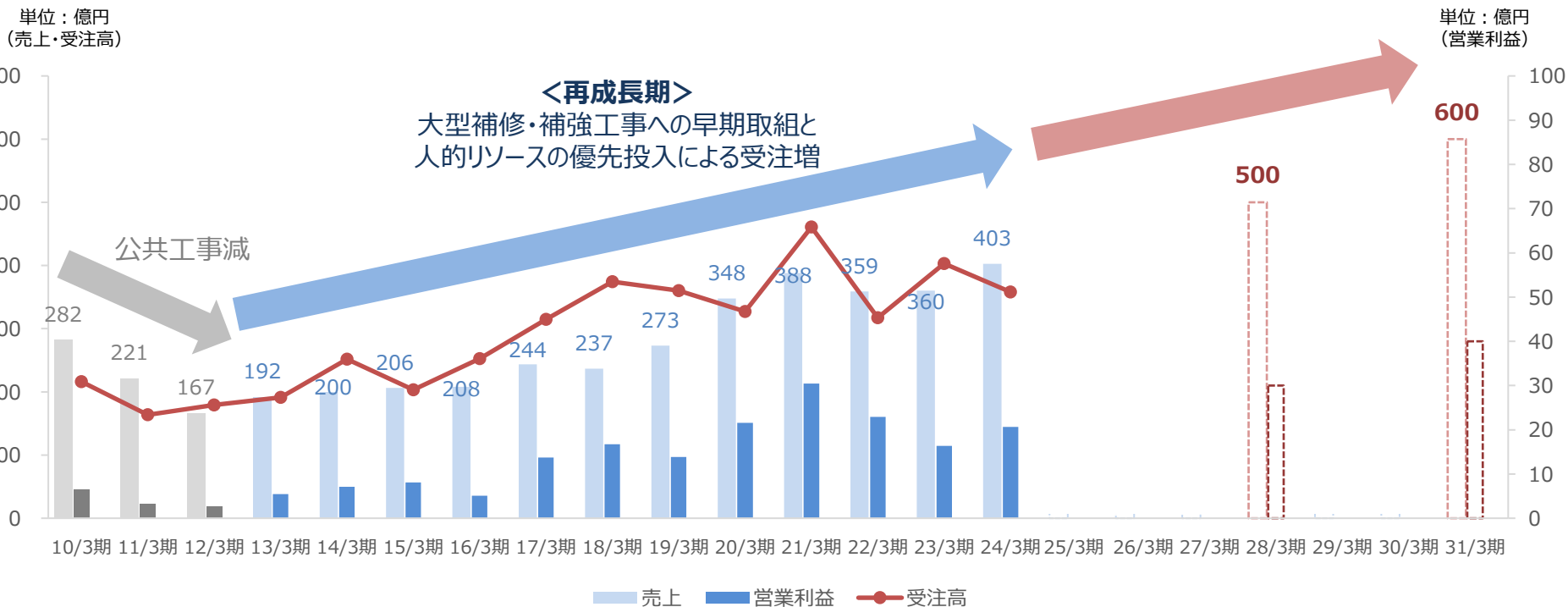
- 高度経済成長下においてPC発注が大きく伸長していましたが、2010年代からは社会インフラの老朽化が顕在化し、それに伴って補修・補強工事需要は大きく増加しています。

単位：億円



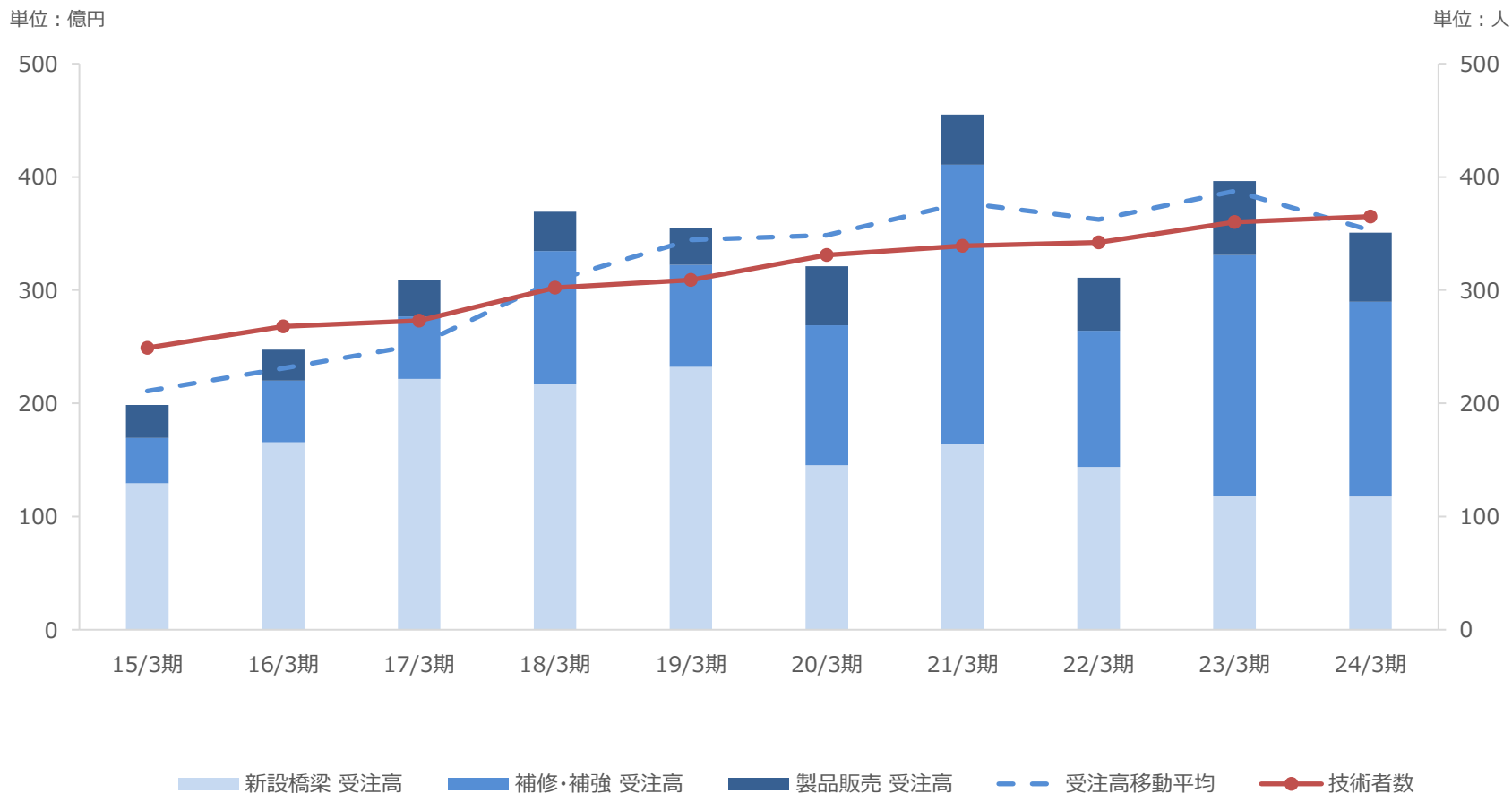
業績推移

- 国土強靱化政策を背景に、2015年頃から他社に先駆けて床版取替・大型補修工事領域へと注力し、またそれらに対応するべく人材を配置・投入してきたことで、再成長を遂げてきました。



受注高推移

- 新設橋梁事業の人員を補修・補強事業へ配置・投入することで、急増する補修・補強工事需要に応えると同時に、工事を支える技術者を確保・育成することで、グループ全体の受注高を伸長させてきました。



(注) 受注高移動平均：当該年度含めた以前3か年の受注高平均より算出

事業環境

- 長期・大規模工事の増加、高難度化
- 調達環境の変動、資材費の高騰
- 人件費の上昇
- 自然災害の激甚化
- 公共調達におけるサステナビリティ要件化
- 気候変動・サーキュラーエコノミーへの対応要請の高まり

人的資本

- 生産年齢人口減少・労働力不足
- 経験豊富なベテラン人材の高齢化・継承技術・ノウハウの喪失
- 将来を担う若手・中堅層の現場経験不足
- 大規模・高難度・長期工事に対応し得る技術者数と経験の不足に伴い、後進育成が不十分

知的・製造資本

- 事業拡大に伴う、製品工場の生産能力不足
- ICT活用等が不十分であることによる生産性の低下
- 事業活動に伴うCO2排出の削減とカーボンニュートラルへの対応が不十分

Ⅲ. 中期経営計画2030

長期ビジョン



中期経営計画の基本方針

基本方針

インフラ整備を通じた 社会貢献

国土強靱化政策に対応する組織体制と競争力の確保

- メンテナンス分野の技術開発
- 技術職員の増員・教育
- 防災等新規分野への参入促進

永続的で挑戦的な 企業体質の構築

社会の変化に対応した柔軟な経営システムの構築

- 安定から挑戦志向へ・組織風土改革
- DX推進による生産性向上と競争力確保
- 優秀な人材の獲得・育成・定着
- 働き方改革、人事制度改革の推進
- 資本コストと株価を意識した経営

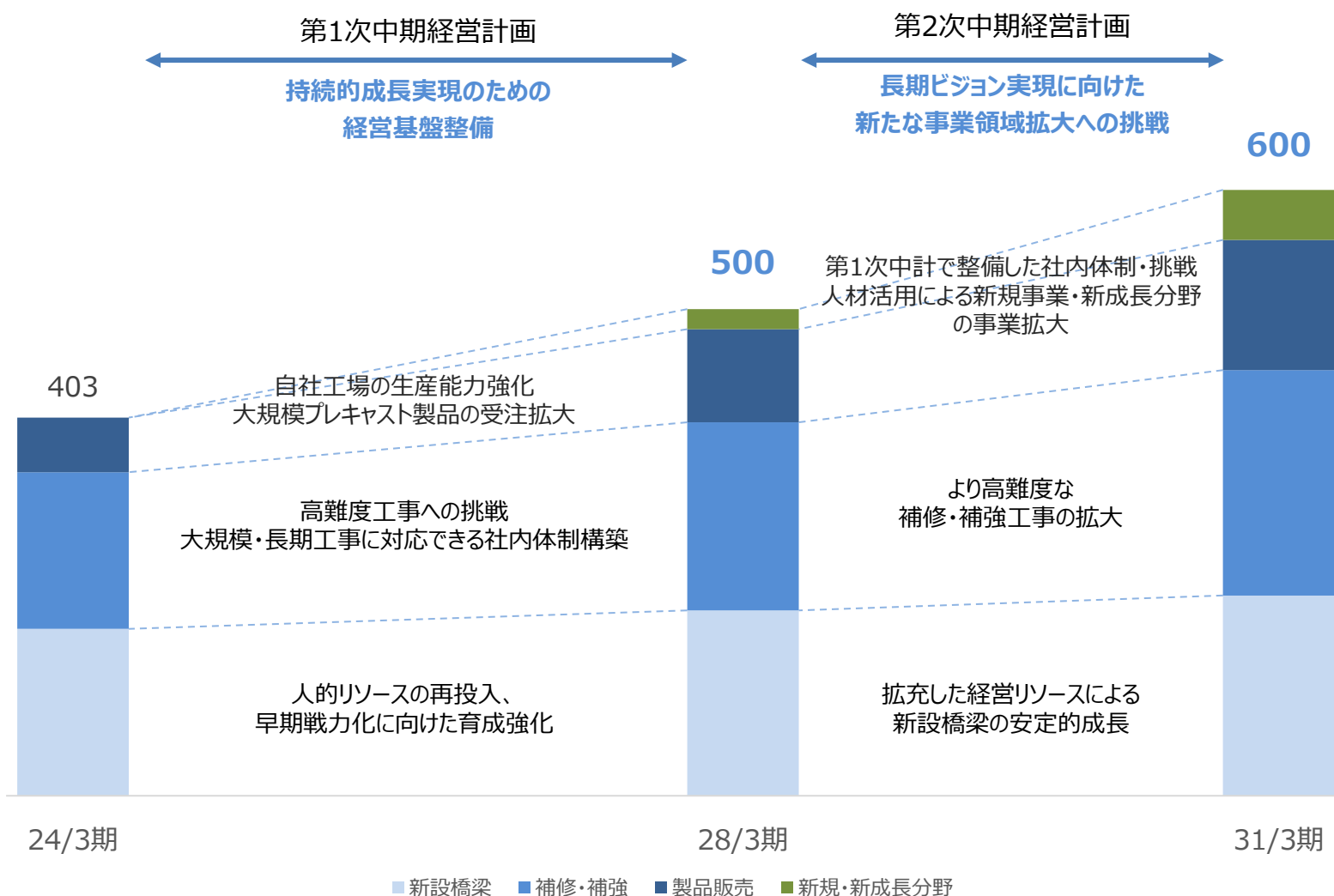
サステナビリティ経営 の推進

環境・社会課題に関わる課題解決

- 環境課題への取組（E）
- ダイバーシティ経営・ワークライフバランス確保（S）
- ガバナンスの強化・コンプライアンスの徹底（G）
- リスクマネジメントの強化（BCP策定）

2030年に向けたプロセス

- 第1次中期経営計画では工事を支える挑戦人材が活躍できる経営基盤を整備し、第2次中期経営計画では第1次で整備した経営基盤・資源を活用し更なる成長へ挑戦します。



定量目標

	24/3期 実績	28/3期 (第1次)	31/3期 (第2次)
売上高	403億円	500億円	600億円
営業利益	21億円	30億円	40億円
営業利益率	5.1%	6.0%	6.7%
ROE	9.6%	10%以上	
PBR	1.2倍	1.0倍以上	
DOE	4.5%	4%以上	

中期経営計画における戦略の3本柱

事業戦略

新設橋梁事業

人的リソースの再投入と受注力強化による、新設橋梁分野のシェア向上

補修・補強事業

豊富な実績により増加する大規模インフラ更新・修繕需要の拡大に応え、収益基盤を構築

製品販売事業

旺盛な土木・建築製品の需要を背景とした、高採算受注の獲得

新規事業・新成長分野

新規・新成長分野への事業領域拡大と環境負荷低減に向けた事業活動推進

人材戦略

大規模・長期化・高難度化する工事に応えるための人材が活躍できる企業づくり

財務戦略

資本コストを意識した経営と、株主還元の実施による企業価値の向上

サステナビリティ 経営の推進

- 2050年カーボンニュートラルに向けた、グループ全体のCO2排出量削減による環境課題への取組
- ダイバーシティ・インクルージョンの推進、地域社会の環境整備への貢献による社会課題への取組
- コーポレートガバナンス強化や積極的な情報開示等によるガバナンス機能の維持・強化に向けた取組

事業戦略 — 新設橋梁

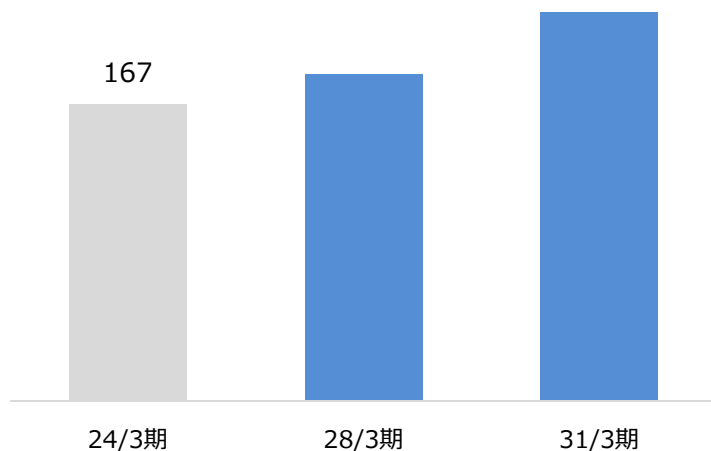
事業戦略

● 人的リソースの再投入と受注力強化による、新設橋梁分野のシェア向上

事業の戦術

- 人材確保を推進し、育成・早期戦力化を通じて、不足していた新設橋梁への人材投入を拡充
 - ✓ 従来補修・補強事業へ優先投入していた人材の再配置
 - ✓ 教育機関との共同研究を通じた新卒採用強化、ベテラン技術者の積極採用・アルムナイ採用推進
 - ✓ 早期戦力化に向けて、橋梁に求められる知識・技術を体系化した社内アカデミーによる育成促進
- 新設橋梁分野で培ってきた高い技術力と実績を背景とした、受注力のさらなる強化
 - ✓ 高い工事成績評定点を獲得してきた技術力を強みとした、技術提案力の強化に伴う受注獲得
 - ✓ 当社の得意領域である鉄道関連の橋梁における、新設案件を着実に獲得
(主な鉄道関連の新設案件：リニア中央新幹線・北海道新幹線 等)

■ 売上目標（単位：億円）



近年の新設橋梁工事例：矢田橋（兵庫県）

事業戦略 — 補修・補強

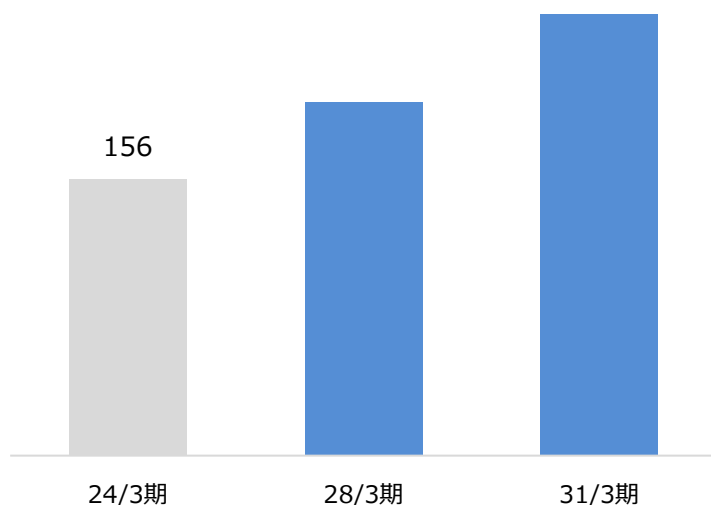
事業戦略

- 豊富な実績により増加する大規模インフラ更新・修繕需要の拡大に応え、収益基盤を構築

事業の戦術

- 他社に先駆けて社会インフラの老朽化対策に取り組んできた、豊富な実績による受注拡大
 - ✓ 都市部狭隘地域等のより高難度の床版取替工事へより積極的に挑戦し、受注ボリュームを増大
 - ✓ 工事の大規模化・長期化に対応しうる、社内体制の再構築と人的リソースの適正配置
- 培ってきた独自技術(マイクロパイル・K-LIP 等)と新技術(K-SLASH・ELSS Joint工法 等)の活用
- 大学等の研究機関との連携による新技術の研究開発

■ 売上目標（単位：億円）



高速道路床版取替工事例：赤山橋（山口県）

事業戦略 — 製品販売

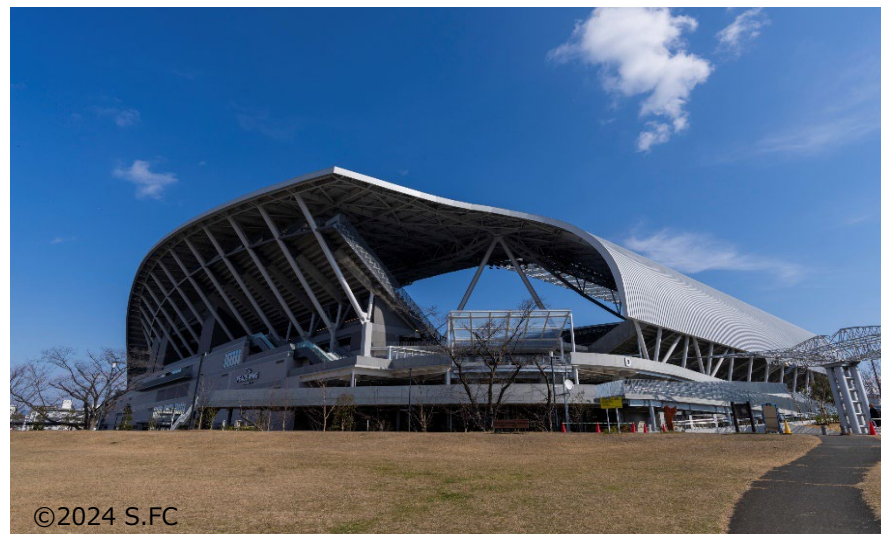
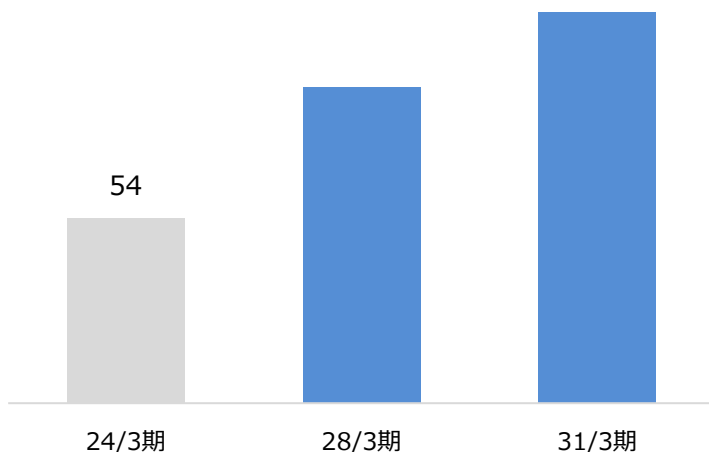
事業戦略

- 旺盛な土木・建築製品の需要を背景とした、高採算受注の獲得

事業の戦術

- 新設橋梁事業、補修・補強事業の成長に伴う、自社製品使用・生産量の拡大
- 建設業の担い手不足対策として需要が拡大している、プレキャスト製品の受注拡大
- 全国で増加する高層ビル・物流倉庫・スタジアム等の大型建築案件の獲得
✓ 設計能力を向上させ、自社提案・受注が可能な事業体制を構築
- 自社製造工場の新設・増設・拡充

■ 売上目標（単位：億円）



製品販売分野の大型建築事例：エディオンピースウィング広島

事業戦略 — 新規事業・新成長分野への取り組み

事業戦略

- 既存事業からの派生技術を活かした、新規・新成長分野への事業領域拡大と環境負荷低減に向けた事業活動推進

事業の戦術

- 非橋梁分野（一般土木、建築、防災関連、トンネル関連工事、その他未開拓領域）への進出
 - ✓ 新設橋梁分野で育成した高度専門人材の配置
 - ✓ ロックフレーム工法（S型）・ブランチブロック工法による自然災害への対応・販路拡大
- 環境負荷低減を意識した、既存事業からの派生技術を活かした事業展開
 - ✓ 従来の緊張材をアラミドロープに変えた新しいPC版を使用することによる構造物の長寿命化・カーボンニュートラルへの貢献
 - ✓ 低炭素コンクリートを使用したプレキャスト製品の展開
 - ✓ 交通規制を伴わないRC床版の塩害対策に向けたK-LIP工法の適用



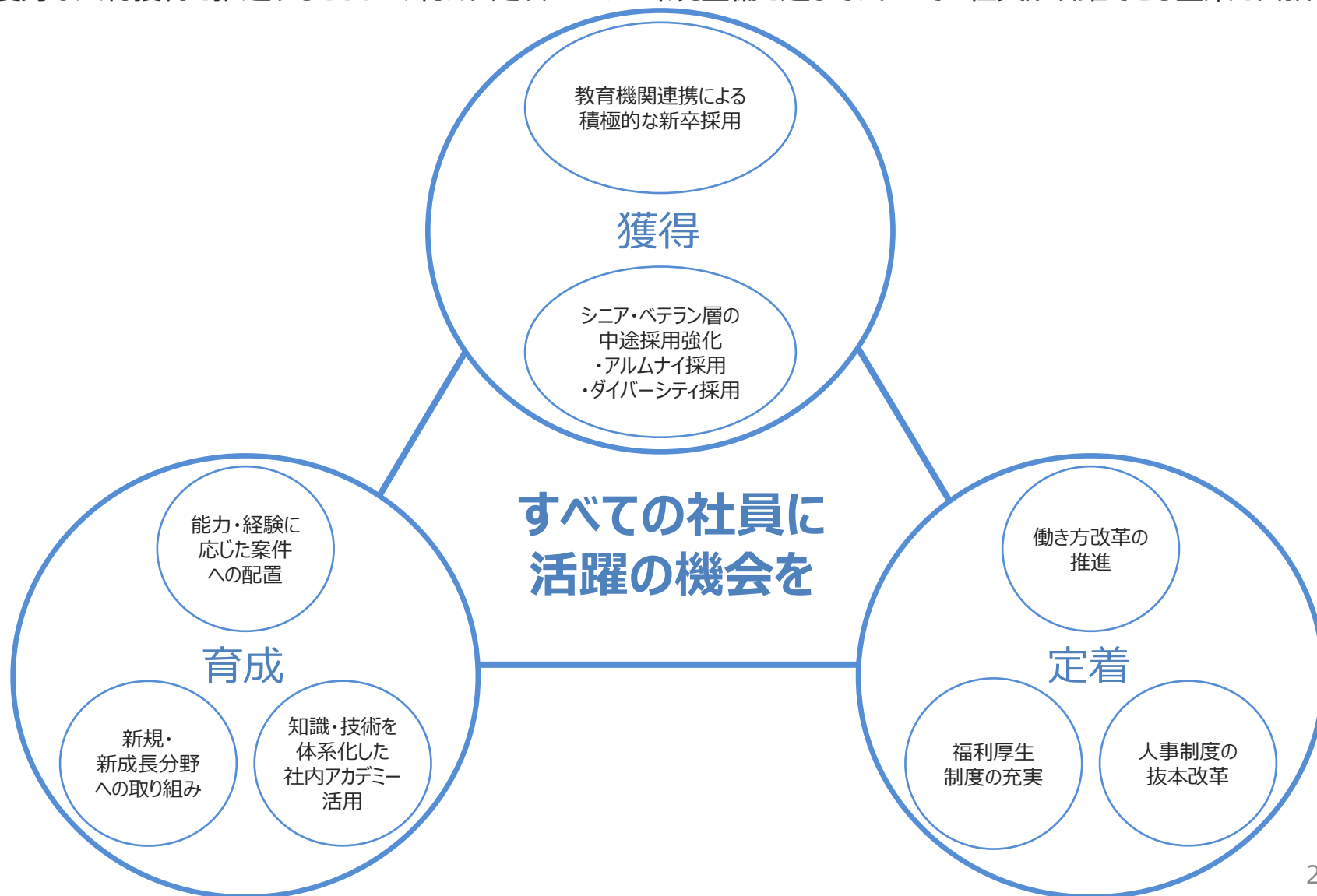
ロックフレーム工法による自然災害への対応事例



交通規制を伴わないK-LIP工法による床版補修への対応事例

人材戦略 – すべての社員に活躍の機会を –

- 大規模・長期化し、高難度化していく工事に応えていくためには、挑戦し続ける技術者人材の充実が不可欠です。
- 優秀な人材獲得を推進するとともに、育成・定着のための環境整備を通じて、すべての社員が活躍できる企業を目指します。



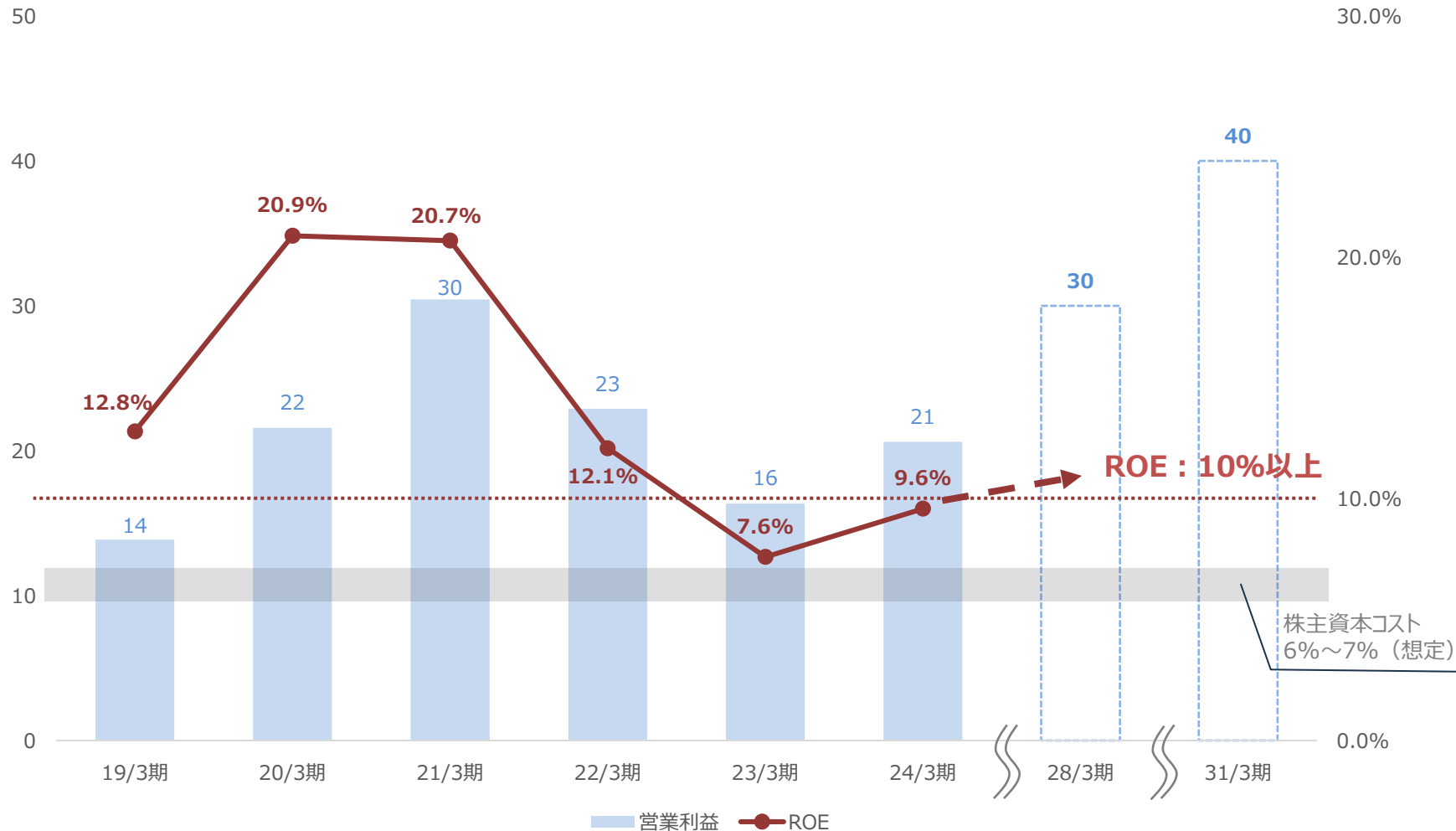
人材戦略に基づく主な取組

獲得	新卒・ベテラン層・シニア人材の全年代採用につながる活動強化 ● 教育機関との連携強化を通じた新卒採用 ● 中途採用による中堅ベテラン層の採用強化、アルムナイ採用の促進 ● 他社を定年退職した経験人材の積極的獲得								
育成	優秀な技術者育成の拡充：Br. Institute of Technology構想 ● 大規模・高難度化する工事に必要な知識・技術の体系化と習得のための社内アカデミー ● 若手人材に現場責任者への就任機会を積極的に提供し、習得した知識を経験へと昇華 ● 技術資格取得の奨励、大学共同研究を通じた技術者の博士号取得支援 ● 行政連携の活発化・補助金制度の活用を通じた、国内・海外留学の推奨・支援								
定着	● 人事制度改革によるワークエンゲージメントスコアの向上、挑戦する人材を育てる評価制度の制定 ● DX活用による生産性の向上、働き方改革の促進 ● メンター制度実施による社内コミュニケーションの活発化 ● 持株会制度拡充や確定拠出年金（DC）、職場つみたてNISAの取扱いによる福利厚生制度の充実と従業員の資産形成支援								
指標・目標値 (第1次：28/3期)	<table> <tr> <td>1. 従業員数（617名）</td><td>700人</td></tr> <tr> <td>2. 女性技術者比率（7.1%）</td><td>8%</td></tr> <tr> <td>3. 時間外労働の月35時間以下達成率（88%）</td><td>95%</td></tr> <tr> <td>4. 従業員満足度（3.67）</td><td>4.0</td></tr> </table> 従業員満足度：当社が実施する従業員満足度調査の数値を5段階評価で加重平均した値 ()内は2024.3期末実績値 2～4は主要2社（極東興和(株)と東日本コンクリート(株)）の目標値	1. 従業員数（617名）	700人	2. 女性技術者比率（7.1%）	8%	3. 時間外労働の月35時間以下達成率（88%）	95%	4. 従業員満足度（3.67）	4.0
1. 従業員数（617名）	700人								
2. 女性技術者比率（7.1%）	8%								
3. 時間外労働の月35時間以下達成率（88%）	95%								
4. 従業員満足度（3.67）	4.0								

財務戦略－資本コストを意識した経営－

- 収益力向上と資本コストを意識した経営を行い、ROEは10%以上と株主資本コストを上回るリターンを目指します。

単位：億円

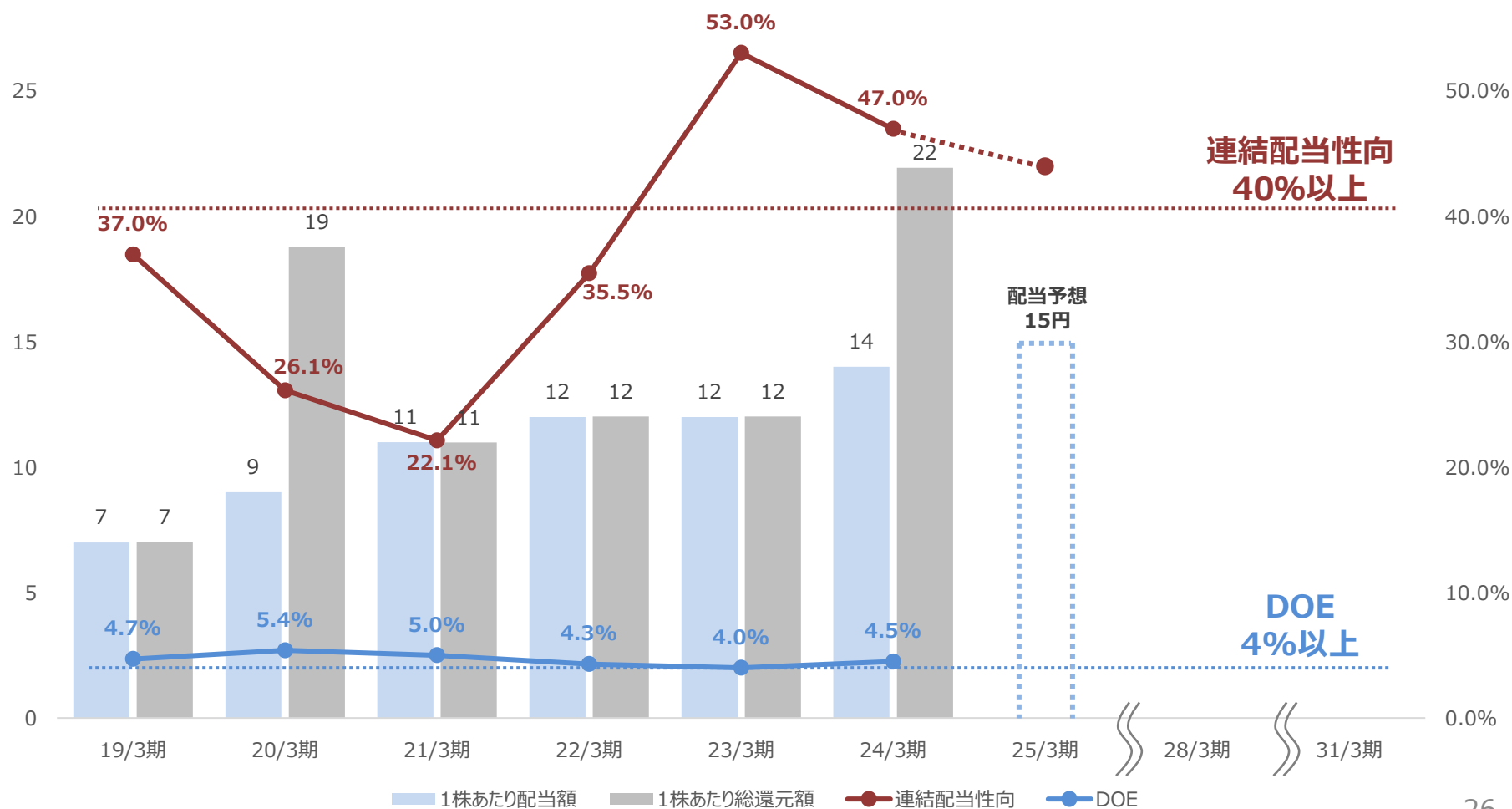


財務戦略 – 株主還元方針 –

- 連結配当性向40%以上・株主資本配当率(DOE) 4.0%以上を目標とし、資本効率を意識した株主還元を継続的に実施します。
- これまでも機動的な自社株買いにより総還元性向を意識した株主還元を実施しています。

単位：円

30



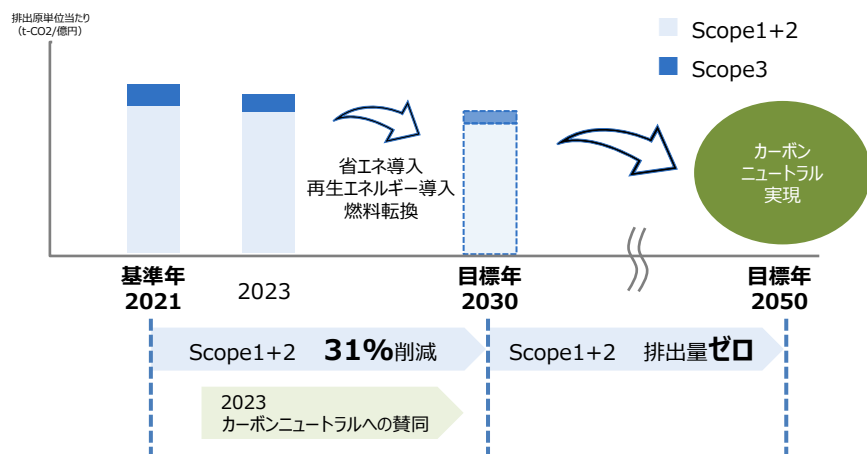
サステナビリティ経営の推進

Environment

～環境課題への取組～

当社事業はコアマテリアルであるプレストレストコンクリートをはじめ、CO2排出を伴うセメント・鋼材を多く利用することから、グループ全体のCO2排出量削減を環境課題の中心に据え、2050年カーボンニュートラルに向けて、材料・施工・技術開発におけるCO2排出量削減に取り組めます

- 省エネ、再エネ導入・燃料転換等への取組
- グループにおけるCO2排出量(t-CO2/億円)を、2030年度までに▲31%削減(Scope1-2:2021年度比)



Social

～社会課題への取組～

- ダイバーシティ・インクルージョンの推進
- 年次有給休暇の取得日数増加
・男性労働者の育児休業取得率向上
- 地域インフラ整備や災害対策を通じ、地域社会の環境整備に貢献

Governance

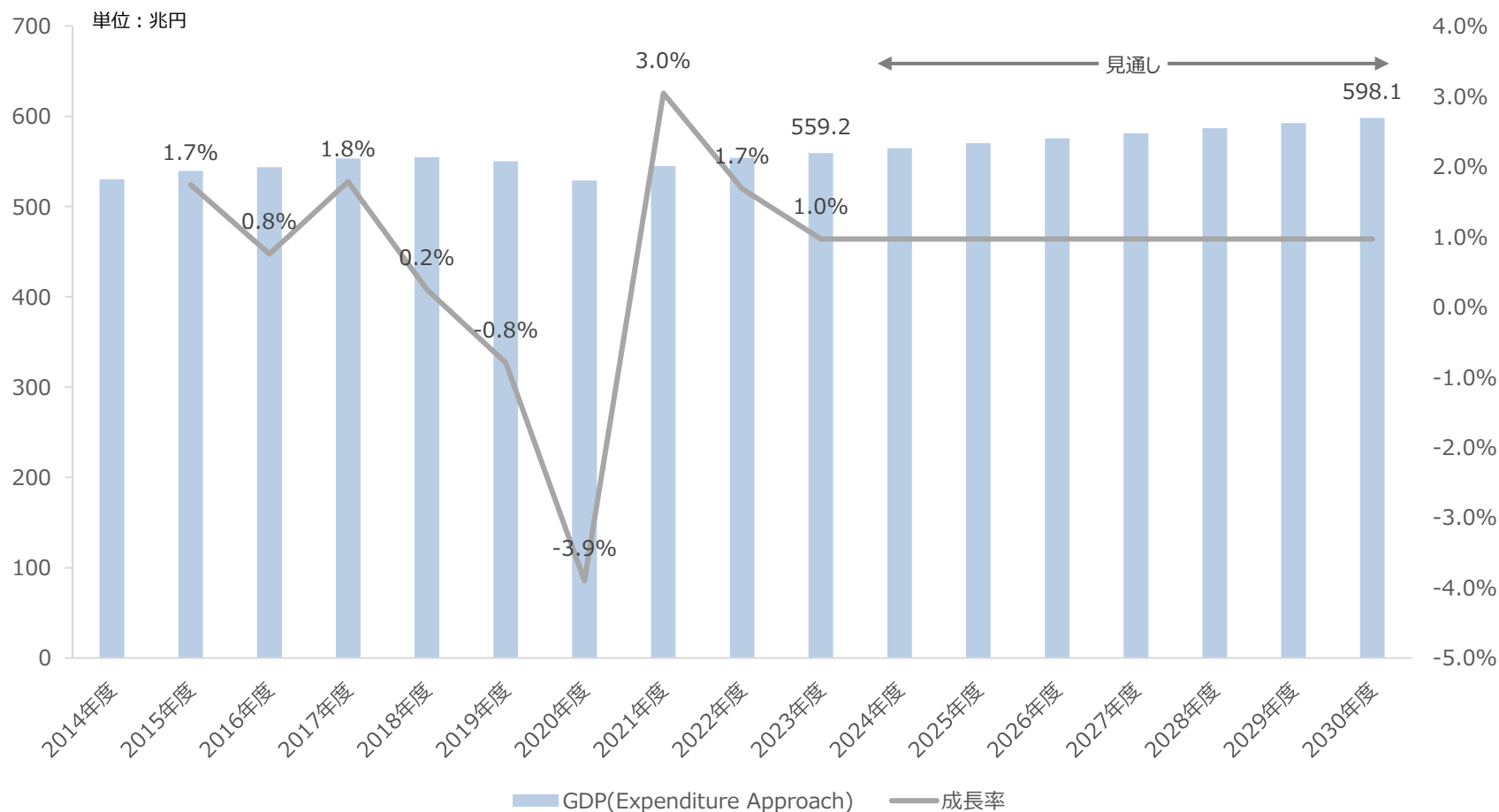
～ガバナンス機能の維持・強化～

- コーポレートガバナンスの強化
- 倫理委員会の設置・社内通報システムの健全な運用徹底による不正防止
- 積極的な情報開示
- ステークホルダーとの対話促進

IV. Appendix

外部環境 GDP推移

- 人口が減少する中でも、1%台の実質成長が見込まれるといった長期予測であり、公共投資規模は維持されると見ている。



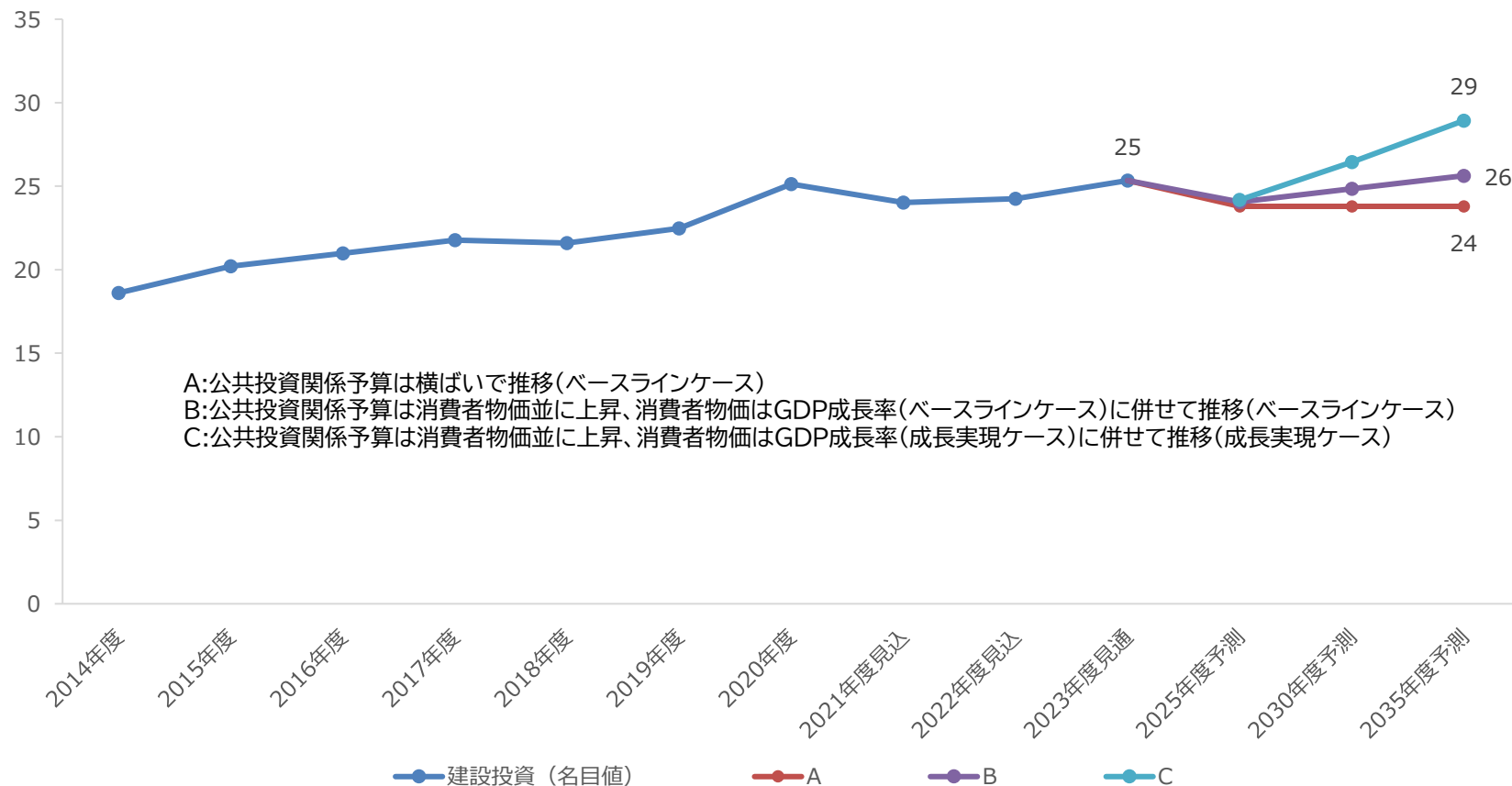
出所：内閣府 国民経済計算(GDP統計)から試算

2024年以降の成長率は、内閣府「日本21世紀ビジョン」における伸び率より引用

外部環境 公共建設投資額推移

- Bシナリオ（公共投資関係予算は消費者物価並みに上昇、消費者物価はGDP成長率に併せて推移）においても、公共建設投資額推移は2020年度と同水準が予想されており、今後も堅調に推移すると見ている。

単位：兆円

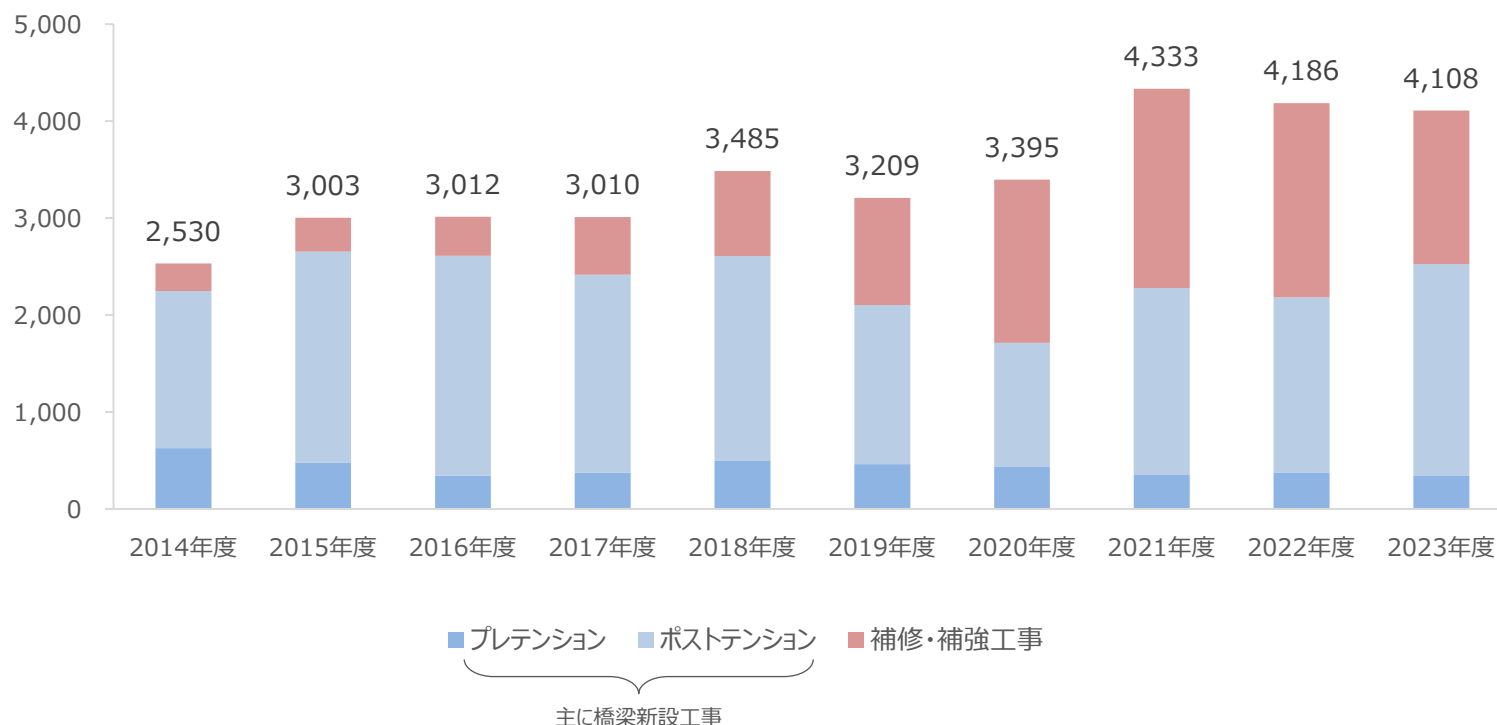


出所：政府統計、及び一般社団法人建設経済研究所「建設投資等の中長期予測」

外部環境 PC発注額推移

- PC協会会員の受注額は2015年度から3,000億円を超え、2021年度には2003年度以来18年ぶりに4,000億円を突破。
- 高速道路リニューアルプロジェクト等を背景として補修・補強工事は2020年度に1,500億円を超え、今後も受注額は堅調に推移していくと見ている。

単位：億円



出所：一社)プレストレスト・コンクリート建設業協会HP

※ 同協会が調査したPC関連工事の総受注額を総発注額とみなして記載

個別トピック・事例紹介

研究施設の新設（極東興和㈱）

2024年度末に、キョクトウ高宮工場(広島県)内に 実験研究棟を新設

- 開発部門の拡充に向け、グループ初の研究専門拠点として、独自技術の開発や技術の実証などを行う専用施設を新設し、研究開発環境の向上を図る

■ 見込まれる効果

- 設備増強による事業拡大推進
- 研究開発業務の効率化と労働環境改善
- 大学等外部機関との共同研究の更なる活発化

▼これまでの研究成果（例）



K-LIP



K-PREX



K-SLASH

事業エリア拡大・名古屋支店の事業部化

北海道への本格進出による事業エリア拡大 （極東興和㈱・東日本コンクリート㈱）

- 北海道新幹線札幌延伸事業や高速道路リニューアル事業の工事対応に伴い北海道へ本格進出
- 北海道エリアの取引先との連携強化等、基盤整備を進める

中部地方での競争力強化に向けた名古屋支店の事業部化 （極東興和㈱）

- 中部地方においてはリニア中央新幹線、高速道路のミッシングリンク解消等、今後も安定的な建設需要が見込まれる
- 大阪支店での一体運営から、名古屋支店を事業部化することで体制増強と中部地方での採用活動強化を進め、更なる受注強化を図る

社員の資産形成支援

- 社員持株会制度の拡充
 - ・ 奨励金付与（現行）
 - ＜今後導入を検討＞
 - ・ 社員持株会RS（譲渡制限付株式）等

各種制度を活用した資産形成支援

- DC(確定拠出年金)制度の充実

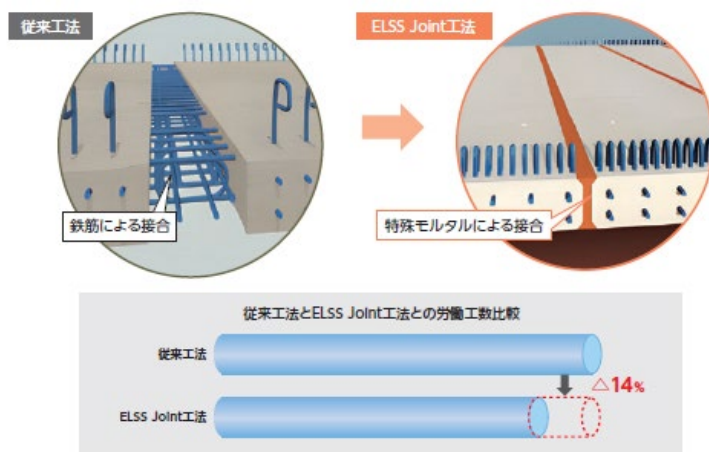
- 職場つみたてNISA制度の充実

独自技術の紹介

- 高速道路リニューアル工事の床版取替を合理化する新工法

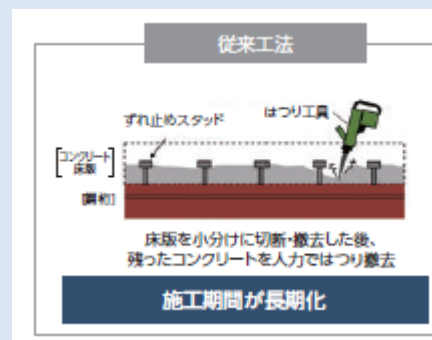
ELSS Joint工法

- 高速道路等のリニューアル工事に用いられる更新用PC床版の接合を省力化するELSS Jointを実用化
- 従来工法と比較して接合部の施工を大幅に簡素化することができ、労働力の削減（約14%）による生産性向上と現場工程短縮による交通規制期間の短縮（約10%）を実現
- 当工法は一般財団法人エンジニアリング協会より、2023年7月にエンジニアリング功労者賞を受賞



K-SLASH工法

- ずれ止めが多数配置された鋼合成桁橋の床版更新工事におけるコンクリート床版の撤去作業を合理化する技術
- 従来工法と比較して撤去作業の省力化や床版取替期間の短縮（約20%）といった生産性向上に加え、騒音・振動など周辺環境への負荷の改善も見込める



独自技術の紹介

- 既設のコンクリート構造物を効率的に補強できる工法

K-PREX工法

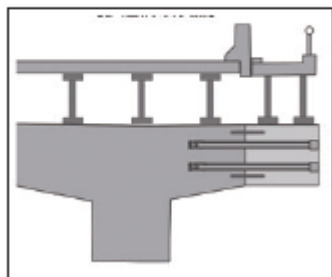
- 既設コンクリート構造物の外観を変えることなく内部にプレストレスを導入し部材を補強・拡幅するK-PREX工法を実用化
- K-PREX工法は、コンクリートのひび割れを抑制できるため、構造物の耐久性を向上させる。また、K-PREX工法を適用することで、従来の補強工法の課題である既設部材の増厚・重量増加や土中構造物での大規模な掘削を最少化でき、経済性向上（約11%）や工程短縮（約28%）が見込める
- 非鉄補強材の活用や薄肉部材への適用等、工法ラインナップの拡充を図り、工法普及を推進

特徴①：耐久性の向上

特徴②：経済的な補強

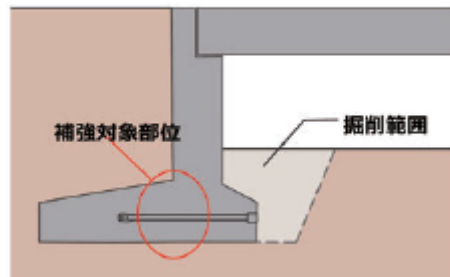
用途事例①：拡幅・部材追加

【歩道橋の添加】



用途事例②：既存構造物の内部補強

【橋台下部の補強】



- 土砂崩れから人々の生活を守る環境にやさしい擁壁工法

ロックフレーム工法（S型）

- ロックフレーム工法（S型）は工場製品（グリパック枠）を縦横に積み上げ、内部に石材を並べ置くだけで擁壁を構築することから、現場でのコンクリート施工が不要となる。生コンクリートを不要とすることで、山間部の現場でも擁壁の構築が容易となる
- 従来技術と比べて現場工程の短縮（約40%）に加えて、コンクリート使用量が少なくなることから、CO2削減（約54%）にも貢献
- 大型擁壁への適用を目指した製品ラインナップの拡充を図り、適用拡大・工法普及を推進

特徴①：現場工程の短縮

特徴②：熟練職人が不要

特徴③：CO2排出量の削減



MEMO
