

Integrated Report

2026

証券コード：1810

440<sup>th</sup>  
Anniversary

# 目次・編集方針

## 松井建設を知る

### 読みどころ1 (トップメッセージ)

社長の松井角平より、440年の歴史に対する所見や経営ビジョン、中期経営計画の進捗についてお伝えします。

|                |    |
|----------------|----|
| 松井建設の理念 .....  | 02 |
| 松井建設のあゆみ ..... | 03 |
| トップメッセージ ..... | 05 |
| 価値創造プロセス ..... | 09 |

## 周年特集

### 読みどころ2 (従業員メッセージ)

当社は、創業440周年を迎えました。ステークホルダーの皆様へ、従業員より日ごろの感謝と今後の抱負をお伝えします。

|                |    |
|----------------|----|
| 従業員メッセージ ..... | 10 |
| 周年事業のご紹介 ..... | 11 |

## 成長戦略

### 読みどころ3 (担当役員メッセージ)

財務・人事・DXの各担当役員より、当社の企業価値向上に向けた取り組みについて事例を踏まえてご説明します。

|                         |    |
|-------------------------|----|
| 中期経営計画〈2025-2027〉 ..... | 12 |
| 財務担当役員メッセージ .....       | 14 |
| 人事担当役員メッセージ .....       | 16 |
| DX担当役員メッセージ .....       | 17 |
| DXへの取り組み .....          | 18 |
| 事業別戦略 .....             | 20 |

## 成長を支える基盤

### 読みどころ4 (社外取締役座談会)

3名の社外取締役が、当社の企業風土やガバナンスの実効性、中期経営計画の進捗、経営課題について語り合いました。

|                |    |
|----------------|----|
| 環境 .....       | 24 |
| 社会 .....       | 30 |
| ガバナンス .....    | 37 |
| 社外取締役座談会 ..... | 42 |

## データセクション

|                   |    |
|-------------------|----|
| 財務・非財務ハイライト ..... | 46 |
| 連結財務データ .....     | 47 |
| 会社概要・株式情報 .....   | 50 |

### 将来の見通しに関する注意事項

本報告書には、当社の事業に関する将来の見通しが含まれています。これらは現時点で入手可能な情報から予測したものであり、今後の様々な要因により実際の業績等とは異なる可能性があることをご承知おください。

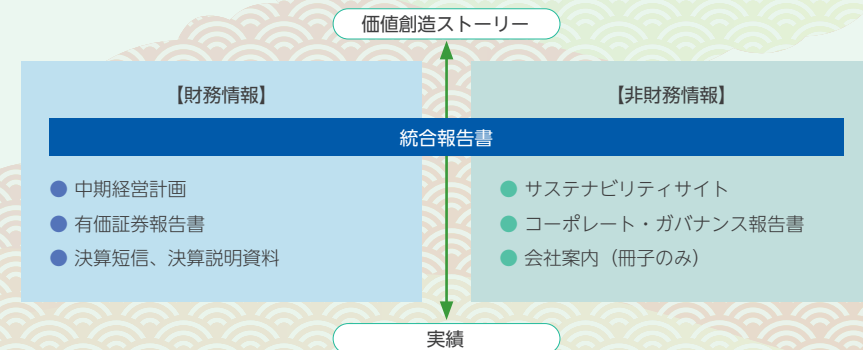
## 編集方針

本報告書は、株主・投資家の皆様をはじめとするステークホルダーの皆様に、当期の実績等の財務情報に加えて、当社の中長期的な企業価値向上に向けた取り組み等の非財務情報について開示することで、当社グループを一層ご理解いただき、さらなる対話のきっかけとなることを目指して発行しています。

## 報告対象期間 (2026年9月発行)

2025年4月1日から2026年3月31日 (一部、当該期間以外の情報も含まれます。)

## コミュニケーションツールの構成



## WEBサイトでの情報開示



投資家の皆様へ

<https://www.matsui-ken.co.jp/investor>



サステナビリティへの取り組み

<https://www.matsui-ken.co.jp/about/csr>

## 松井建設の理念



ひたむきに本業に取り組み、お客様に喜ばれる仕事に徹する。  
規模を追うのではなく、信用で日本一になる。  
それこそが私たち松井建設の経営哲学です。

### 松井建設の理念体系

#### 社是

信用日本一

#### 企業理念

人・仕事・会社を磨き続け、  
建設事業を通じて、社会に貢献する。

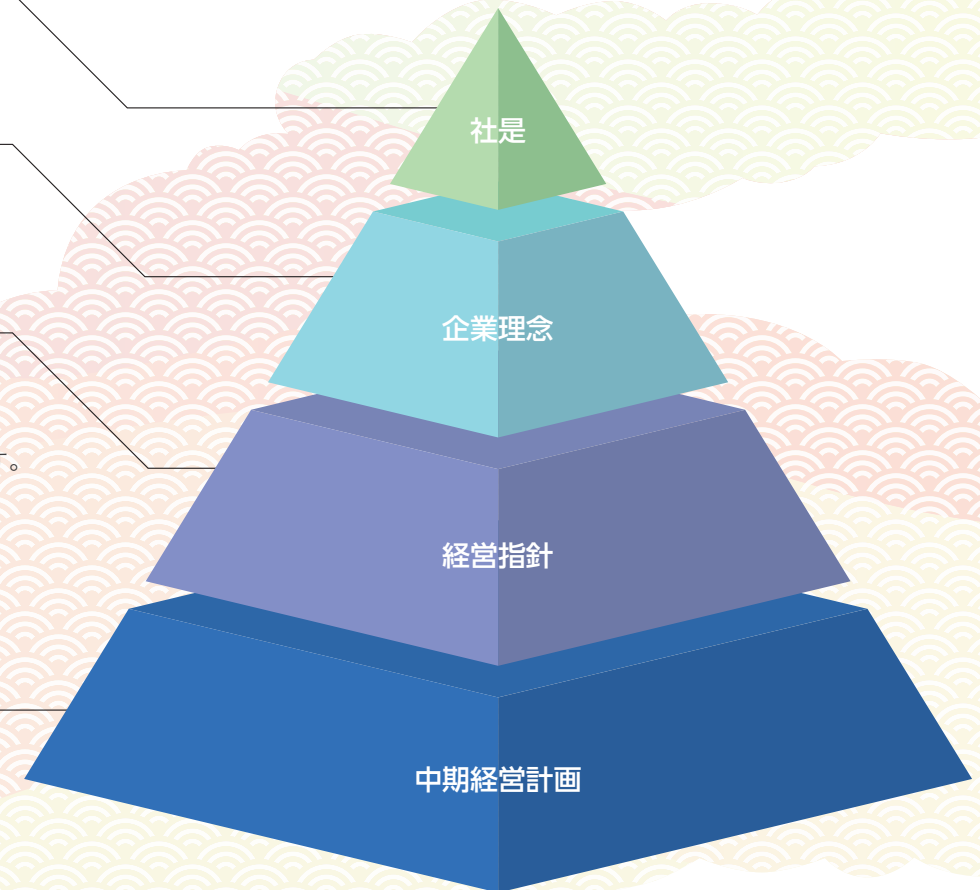
#### 経営指針

- I. 質素で堅実な社風を守り、地道に本業に取り組む。
- II. コンプライアンスを徹底する。
- III. お客様の立場に立ち、信頼と要望にこたえ、選ばれ続ける企業を目指す。
- IV. 社寺建築の継承を使命とし、技術を磨き続ける。
- V. 環境の変化に機敏に対応し、常に安定経営を心がける。
- VI. 積極的に地球環境の保全に努め、地域社会に貢献する。
- VII. 個性を尊重し、創造性あふれる人材を育てる。

#### 中期経営計画

中期経営計画〈2025-2027〉

当社は、具体的かつ効率的に行動するために経営戦略をたてています。



# 松井建設のあゆみ

創業以来、松井建設は、時代の変化、社会の変化、人々の変化と向き合いながら、今日まで成長してまいりました。  
長い歴史の中で築き上げた技術と文化を誇りに、これからも進化を続けてまいります。

## 松井建設のあゆみ

初代松井角右衛門が加賀藩第2代藩主前田利長公の命を請け、越中守山城(富山県高岡市)の普請に従事

◆ 1586年



1594年(文禄3年)  
前田利長公より、井波に屋敷を拝領した際の令書

- ・伏見城普請のため角右衛門京へ上る
- ・富山県南砺市(旧井波町)の瑞泉寺再建に従事<以降代々携わる>

◆ 1593年

- 1809年 山門再建
- 1885年 本堂再建
- 1918年 太子堂再建

松井角平(第15代)が松井組東京出張所を開設、関東大震災後の首都復興に尽力

◆ 1923年

築地本願寺竣工

◆ 1934年



1796年(寛政8年)  
「木鼻」前川三四郎作  
瑞泉寺山門の彫刻見本



築地本願寺本堂復興工事



築地本願寺本堂(国指定重要文化財)  
東京都

## 時代背景と転換期

### 創業

松井建設の歴史は、本能寺の変の4年後となる1586年(天正14年)、初代松井角右衛門が加賀藩第2代藩主前田利長公の命を請け、越中守山城(富山県高岡市)の普請に従事したことから始まります。1593年(文禄2年)、「井波大工」として伏見城普請のため京に上り、同じ頃、兵火により失われた瑞泉寺(富山県南砺市)の再建に携わりました。瑞泉寺との関わりは400年以上の時を経た今も続いております。

松井家のあった井波地方では、戦国時代に失われた多くの神社仏閣の再興再建が行われており、ここで松井建設における社寺建築の基礎が築られました。



瑞泉寺山門(富山県指定文化財)  
富山県

### 関東大震災と松井組

戦国時代の末期から大正時代まで、富山県井波の地で社寺建築一筋に励んできた松井家の転機となったのは、1923年(大正12年)に発生した関東大震災でした。

見渡す限りの瓦礫の山を目の当たりにした第15代松井角平は「帝都復興こそ建設に係る者の使命」という強い思いを抱き、東京進出を決意しました。京橋区入船町(現在の中央区南部)に松井組東京出張所を開設し、社寺建築のみならず、総合建設業としての基盤を築いていきました。

復興に尽力していた折、当時を代表する近代建築家であった伊東忠太博士より推薦を受け、震災の被害を受けた築地本願寺の復興工事を請負い、1934年(昭和9年)竣工しました。インド様式を採り入れたその姿は美しく荘厳で、東京観光の名所のひとつに数えられ、松井組の名を一気に広めることとなりました。

## 松井建設のあゆみ



小田原城天守閣  
神奈川県



金沢城菱櫓 五十間長屋  
石川県



木造五重塔 (別格本山・東長寺)  
福岡県

「株式会社松井組」を設立 ..... 1939年

「松井建設株式会社」に改称 ..... 1948年

「社寺建築部」を新設 ..... 1953年

小田原城天守閣復興工事竣工 ..... 1960年

社史「松井建設四百年のあゆみ  
ー風雪の社寺建築史ー」刊行 ..... 1989年

金沢城菱櫓 五十間長屋復元 ..... 2001年

・ 標語『信用日本一』を「社是」に制定 ..... 2005年  
・ 松井隆弘が社長に就任

木造五重塔(別格本山・東長寺)竣工 ..... 2011年

「木造多重塔の制振構造」の特許取得 ..... 2013年

企業理念を刷新 ..... 2015年

📖 P02

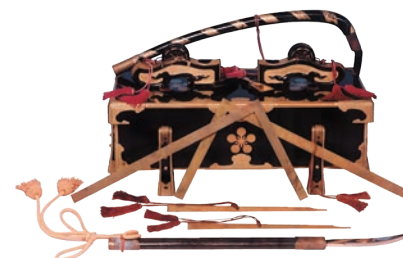
・ 創業440周年 ..... 2026年  
・ 松井隆弘が松井角平(第17代)を襲名

## 時代背景と転換期

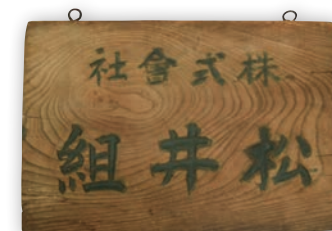
### 事業規模拡大と社寺建築の継承

1939年(昭和14年)株式会社松井組を設立。第二次世界大戦後の1948年(昭和23年)に松井建設株式会社に社名を変更し、以後全国へ事業規模を拡大していきました。

戦後数年間は社寺建築の受注が途絶える厳しい時期が続きましたが、復興が進むにつれ、人々に敬神と祖先を供養する心が蘇り、神社仏閣の再興が望まれるようになりました。第15代松井角平は、先祖代々の業を他社にできない特技として維持・存続させたいという強い信念があり、1953年(昭和28年)「社寺建築部」を新設。社寺・特殊建築の計画及び現場指導にあたるための体制を整えました。



松井家当主に代々引き継がれる  
神社仏閣建築の儀式用道具



1939年(昭和14年)  
株式会社松井組 設立当時の看板

### 進化を続け次の世代へ

2005年(平成17年)、当時社長であった第16代松井角平が会長に、松井隆弘が新たに社長に就任しました。2022年(令和4年)に東証の市場区分見直しに伴いプライム市場に移行し、その後、持続的な成長と企業価値向上を見据え、2023年(令和5年)にスタンダード市場に移行しました。資本コストや株価を意識した経営の実現やサステナビリティ経営の実践など、時代の要請に応えながら、2026年(令和8年)創業440周年を迎え、社長の松井隆弘が第17代松井角平を襲名しました。

※当社は、日本国内証券取引所上場企業の中で業歴最古とされています。

## トップメッセージ

積み重ねてきた440年の歴史と  
『信用日本一』の精神を胸に、  
来るべき創業450年、その先の500年に向けて一  
変化を恐れず、さらなる質的成長を  
目指してまいります。

代表取締役社長 松井角平

### 440年の歴史と「<sup>かくへい</sup>角平」襲名

株主・投資家の皆様をはじめとするすべてのステークホルダーの皆様には、平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

当社は、天正14年(1586年)の創業以来、今年で440周年という大きな節目を迎えました。これを機に、松井家で代々継承してまいりました「角平」の名を襲名し、松井隆弘改め、松井角平(第17代)となりましたことをご報告申し上げます。440年にわたって先人たちが築き上げてきた歴史と、数え切れないお客様との信頼関係を背負い、次の世代へつないでいくという責任を再認識し、身の引き締まる思いです。

当社が様々な時代を乗り越え、長きにわ

たり事業を継続できた理由は、大きく3つあると考えています。まず第1に、戦後の動乱やオイルショック、リーマンショックなどの歴史的な困難に直面するたびに、工夫を凝らし企業体質を強化し、成長を続けてきたこと—いわゆる、「ダイナミック・ケイパビリティ(企業変革力)」を磨き続けてきたということです。第2に、社は「信用日本一」が社内に浸透していることです。過度なノルマは、社員のお客様対応や人間関係に支障をきたす恐れがあります。当社は、いたずらに規模を追わず、良い仕事をして信用を積み重ねることを最も大切にしています。そして第3に、祖業である社寺建築を継承してきたことです。社寺建築は手間と時間がかかるため、必ずしも生産性が高いものではありません。しかし日

## トップメッセージ

本の歴史的伝統を引き継ぐ建造物の建設・修復は、当社の果たすべき使命として位置づけ、携わってまいりました。一般建築と比較して、神社・仏閣は人の目に触れる機会が多く、良い仕事ぶりも悪い評判も瞬く間に広がります。その中で常に良い緊張感を保ちながら、丁寧で誠実な仕事を積み重ねることが、「質素・堅実・地道」という社風の醸成につながってきたのだと思います。

## 中期経営計画の達成に向けて好発進

中期経営計画〈2025-2027〉の初年度にあたる2026年3月期の業績は、売上高については960億円(前期比3.2%減)となりましたが、営業利益は56億円(前期比67.3%増)、親会社株主に帰属する当期純利益は43億円(前期比59.6%増)を計上しました。過去最高水準の利益を達成し、財務資本戦略の基本数値目標(2027年度)を概ね上回り、計画は順調に進捗しました。資本効率の指標であるROEにつきましても、計画で掲げた6%程度の目標に対し8.1%と大きく改善しました。

収益向上の背景には、建設業界全体の構造

変化が挙げられます。当社は、「働き方改革」に伴う時間外労働の上限規制に対応し、適切な工期の確保と人員配置の効率化を推進すべく、案件を絞り込み、お客様に対する丁寧な説明と粘り強い折衝を心掛けました。その結果、以前よりも余裕のある工期を確保することができました。さらに、建築工事の受注に占める特命工事や、鉄筋コンクリート造に比べ、生産性の高い鉄骨造の受注比率を高めることにもつながりました。

工事の件数を絞り込んだことで技術者の適正配置が可能となり、お客様からのご要望にも迅速にお応えできるゆとりが生まれました。きめ細かな対応の実現により、竣工後に実施しているお客様アンケートの満足度調査では、過去最高の評価をいただいております。規模を追わず、良い仕事を積み重ねるという当社の理想が、お客様の満足と利益率の大幅な改善というかたちで実を結んだともいえます。

働き方改革では、2025年度末時点での「4週8閉所」の実施率は68%、「4週8休以上」の休日取得率も90%を超えてきました。採用面では新卒採用者が前年度の28名から2025



年度の採用活動においては38名へと大幅に増加するなど、建設業界は休みが少ないというイメージを払拭しつつあり、労働環境改善に向けて、着実に歩みを進めています。

## 「四大リスク」の防止を徹底

中期経営計画〈2025-2027〉の2年目は、不確実性への対応が最大の課題です。中東情勢の緊迫化に伴う原油高や物流の停滞により、建設資材の高騰や調達難といった問

## トップメッセージ

題が表面化し、現在も続いています。

2027年3月期の通期業績予想は、売上高960億円、営業利益54億円、親会社株主に帰属する当期純利益40億円としました。業績拡大よりも中期経営計画の数値目標を安定してクリアできる企業体質づくりに注力することが、次の創業450年に向けた基盤構築につながり、ステークホルダーの皆様へ安定した利益還元ができると考えています。そのため、中期経営計画の数値目標は変更せず、事業環境の変化に機敏に対応しながら、今後の推移を見定めることとしました。

当社は、現在の不透明な外部環境を単なる負の要因とは捉えていません。これまでの440年がそうであったように、「逆境は企業体質をさらに強靱にするための好機」という捉え方をしています。例えば、資材の調達が難しい場合は、お客様や設計事務所の皆様と一緒に知恵を出し合いながら、工事への影響を極力小さくするための代替材料や新工法を真剣に検討します。このような課題解決のプロセスによって社員の思考力が鍛えられ、新たな知見を獲得することができるからです。

不測の事態に置かれている中で最も警戒すべきことは、新たな問題を抱えないことです。そこで私は、全社に対し四大リスクの防止を強く発信しました。

### 「四大リスク」

- 重大事故
- 重度な品質不良
- コンプライアンス違反
- 不良債権

この厳しい環境下で四大リスクを抱えてしまうと、会社や社員はその対応だけで疲弊してしまいます。余計な問題を抱え込まずに足元を固めることが「質的成長」に向けた重要なポイントになります。

## 人材とDXへの投資

次なる成長に向けた投資戦略としては、「人材」と「DX」に対し、事業活動を通じて生み出したキャッシュを重点的に振り向けることです。

一般的に、ゼネコンは製造業などと比べて設備投資が少ないと言われています。そのよ

うなバランスシートの構成における最大の成長投資は、人的資本経営の核となる人材と働き方改革を念頭に置いたDX実現への投資に他なりません。当社は、人的資本投資の一環として、2026年4月入社の新卒社員から初任給を30万円に引き上げ、既存社員の給与も連動して引き上げました。同時に、会社が今後も成長を続けていくために重要なのは「生産性の向上」であり、社員の健康こそが生産性向上への最大の原動力となるという考え方にに基づき、全社でウォーキングアプリを導入し、健康経営の実践にも注力しています。

DXの推進においては、作業所経験者とシステム担当者で構成するDX推進部を中心に、実用性の高いICTツールを施工管理業務に導入しているほか、打ち合わせ内容をAIで文字起こしするなど、事務作業の負荷軽減にも取り組んでいます。また、コンピュータ上に実際の建物と同じモデルを3次元で作成できるBIMの活用も強力に推進しています。直感的なプレゼンテーションが可能になったことで、お客様からの好評を得ています。さらに、実際に作業をする専門工事会社の作業員にとっては、立体的に見ることができること

## トップメッセージ

から、施工ミスの削減にも効果を発揮しています。新基幹システムの構築についても、2026年度からの一部拠点での本稼働を見据え、着実に進んでおります。これらの投資に伴う金銭的な負担は、生産性向上によって十分に吸収できる範囲だと想定しています。

しかし、デジタル技術やAIがどれほど進化しようとも、最終的に企業の価値を高めるのは、やはり「人間の感性」ではないでしょう



か。建設現場において、「今どう対応すべきか」を瞬時に決定する判断力やセンス、お客様の顔色や声のトーンから真のニーズを読み取る洞察力は、人間だけが持っている強みです。私たちは新しい技術を上手に活用しながら、人間にしかできない創造的な仕事を追求してまいります。

### 持続可能な社会と 資本効率の向上を目指す

持続可能な社会への貢献という観点では、カーボンニュートラルの推進は、今を生きる私たちの、将来の世代に対する責務です。当社は、CO<sub>2</sub>排出削減に資する取り組みとして以前より太陽光発電事業を行っており、最近では、自社保有施設にソーラーカーポートを設置し、自己託送も開始しました。また、設計施工案件におけるZEB・ZEHの提案を推進しているほか、社寺建築においては輸送による化石燃料の消費抑制を狙った国産材の利用を優先する取り組みも実施しています。さらに、CO<sub>2</sub>を吸収する木材の特性を生かすために、CLTや木質耐火部材『キグラシウッド®』

の活用についても、機会を見て積極的に提案してまいります。

株主の皆様に対する利益還元につきましては、「配当性向50%程度」を目安とする株主還元方針を掲げ、安定した配当を目指しています。同時に、PBRが1倍を下回る現状を真摯に受け止め、バランスシートの改善を意識した自己株式取得など、機動的な資本政策も視野に入れながら取り組んでおります。引き続き、本業における確かな収益力の向上を通じて、ROE8%以上を目標とする資本コストを意識した経営を徹底してまいります。

### ステークホルダーの皆様へ

440周年という節目を迎えましたが、これもまた、来るべき「創業450年、500年」へ向けたひとつの通過点に過ぎません。私たちは、これからも皆様に選ばれ続けるために、積み重ねた歴史の重みを胸に刻み、変化を恐れずに「人・仕事・会社」を磨き続け、全社一丸となって歩みを進めてまいります。

松井建設のさらなる成長にご期待いただきますよう、心よりお願い申し上げます。

# 価値創造プロセス

創業から培われてきた経験と技術を礎に、人・仕事・会社を磨き続け、建設事業を通じて、社会に貢献する企業を目指してまいります。

企業理念の実現  
人・仕事・会社を磨き続け、  
建設事業を通じて、社会に貢献する。

## INPUT

(2025年度実績)

### 財務資本



|          |           |
|----------|-----------|
| ■ 純資産額   | 57,028百万円 |
| ■ 総資産額   | 87,637百万円 |
| ■ 自己資本比率 | 65.1%     |

### 製造資本



|              |    |
|--------------|----|
| ■ 事業所        | 21 |
| ■ 社寺建築技術センター |    |
| ■ 機材センター     |    |

### 人的資本



|          |      |
|----------|------|
| ■ 従業員    | 742人 |
| ■ 有資格者   |      |
| 一級建築士    | 105人 |
| 一級施工管理技士 | 357人 |

### 知的資本



|                        |  |
|------------------------|--|
| ■ 特許                   |  |
| ■ 創業1586年の蓄積した技術力、ノウハウ |  |

### 社会関係資本



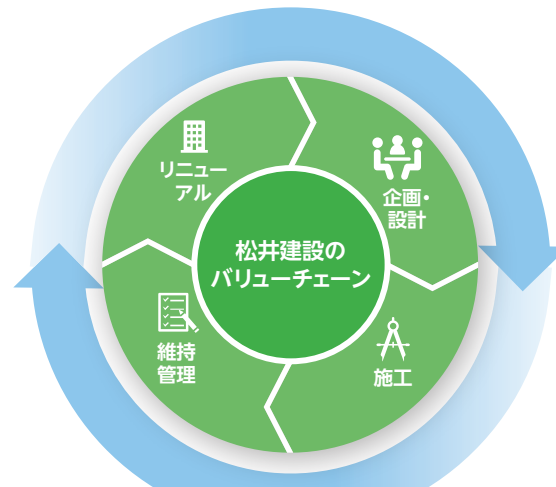
|           |        |
|-----------|--------|
| ■ 協力会社数   |        |
| ■ 全登録業者数  | 11,936 |
| ■ 松会正会会員数 | 476    |

### 自然資本



|          |              |
|----------|--------------|
| ■ 太陽光発電量 | 1,519,153kWh |
|----------|--------------|

## BUSINESS



強み

- 積み上げた信頼・高度な技術力・幅広い施工実績
- 時代の変化・環境の変化を捉え機敏に対応
- 顧客や社会のニーズに応える提案力・課題解決力

中期経営計画2025-2027

ESG経営基盤

社是・企業理念・経営指針

## OUTPUT

### 社寺建築事業…………… P20



- 神社、仏閣、文化財 など

### 一般建築事業…………… P21



- 教育文化施設、医療福祉施設、物流施設 など

### 一般土木事業…………… P22



- 環境整備 など

### 不動産事業等…………… P23



- 不動産売買・賃貸、設計・監理業務、発電事業 など

### 累計建設物件(2025年度実績)

|          |    |     |
|----------|----|-----|
| ■ 全件数    | 建築 | 67件 |
|          | 土木 | 5件  |
| ■ 新築・増改築 | 建築 | 53件 |
|          | 土木 | 2件  |

## OUTCOME

### 従業員

- 働きがいのある職場環境
- 資格取得推進、スキルアップ

### お客様

- 高品質の建築物・サービスの提供
- 新たな価値の創造

### お取引先様

- 公正・公平な取引
- 災害復旧・復興への貢献

### 株主様・投資家様

- 適時適切な企業情報の開示と積極的な対話
- 安定的・継続的な株主還元

### 地域環境

- 環境負荷の軽減
- 循環型社会実現への貢献

### 地域社会

- 地域社会の課題解決

## 特集 創業440周年を迎えて 《従業員メッセージ》

創業440周年を迎えることができましたのは、ひとえに多くの方々に支えられてきたからにほかなりません。

従業員を代表して、各部門の本部長から感謝の意を、次の時代を担う若手社員から新たな決意を皆様にお伝えさせていただきます。

### 匠の技術と精神を次の世代へ伝承

社寺部門を代表して、日ごろより当社の社寺建築を支えてくださっている皆様に心より感謝申し上げます。

天正14年の創業以来、社寺建築は当社の基盤として受け継がれてきました。明治以降の記録だけでも2,467件という数多くの設計、施工及び文化財の修理・保存に携わることで技術が磨かれ進化し、今年の440周年を迎えることができました。

現在では、BIMモデルによる企画・設計・プレゼンテーションや、3Dスキャナーによる測量・調査など、デジタル技術の活用を積極的に推進しています。また、地震災害に対する耐震技術の研究・開発、木造の優れた炭素貯留性能を活かしたカーボンニュートラルへの取り組みなども着々と進めています。

私たちは、先人たちが築き上げてきた伝統技術に、最新の技術を融合した「新しい社寺建築」に挑戦すべく、技術を磨き続け、次の450年に向けてお客様に選ばれ続ける企業として成長を続けてまいります。

執行役員 社寺本部長 **松縄 伸司**  
[写真左]



### 創業450年に向けて ～社は「信用日本一」を形にする～

営業部門を代表して、当社にご発注いただいたお客様、また、日々新たな歴史を刻み続けている社員の皆様の日頃のご労苦に改めて心より感謝申し上げます。

営業部門においては、社は「信用日本一」を実践していくことが会社を発展させていく礎であるとの認識のもと、これを具現化することを日々の活動の基本として取り組んでおります。竣工後の「お客様アンケート」による定期的な業務改善等、まだまだ道半ばではありますが、着実に成果が現れてきております。

ここ数年だけを見ても、資材価格の高騰、人手不足、建設ICTの進展など、業界を取り巻く環境は大きく変化しており、的確な対応が求められています。創業450年に向けて、BIMやAI技術を活用したプレゼンテーション能力の向上、効率的な工事の受注といった課題にしっかりと向き合い、営業活動を通じて企業価値向上に努めてまいります。

取締役専務執行役員 営業本部長 **片山 剛**  
[写真中央]

### 440年の知識と技能で技術力を磨き続ける

技術部門を代表して、これまでの長きにわたりご協力をいただいた設計事務所及び協力会社の皆様に心より感謝申し上げます。

当社は今年、創業440周年を迎えました。1586年に越中守山城の普請に携わって以来、長きにわたり「知識・技能」を蓄積し続け、皆様からの「信用」を得て、上場会社の中でも最も古い歴史を有する企業となっております。

これからの建設業界は、BIMをはじめとするICT分野の発展と働き方改革が推進される中、「技術力」の維持・継承が求められる状況にあります。

こうした中で、当社は先人より引き継いできた「知識・技能」を後世に伝える方策を展開し、さらなる「技術力」の向上を目指すことで、創業450年を迎える基盤を作ってまいります。

各関係者の方々におかれましては、創業450年に向けてのご支援とご協力のもと、よろしくお願い申し上げます。

常務執行役員 建設本部長 **佐野 祥治**  
[写真右]

#### 「社会に、家族に、自分に誇れる建物を創る」

建設現場に携わる多くの人々とのコミュニケーションからお客様の想いを形に変え、mm単位の精度で、未来を創る次世代のリーダーを目指します。

東京支店建築部 **渡辺 匡裕**



#### 「創業450年へ歴史をつなぐ」

今日までの440年の歩みは次の歴史へ踏み出す原動力です。事務系社員として、日々の仕事を通して従業員がいきいきと働ける環境を整え、現場を支える力になりたいです。

管理本部総務部 **美野輪 苑美**



#### 「日々、考えて行動」

世界情勢が大きく変化する中、営業マンとして、会社とお客様双方の立場を理解し、考え、松井建設の社員というプライドをもって日々の営業活動に努めます。

東京支店営業第二部 **野口 泰希**



#### 「新しい技術に積極的に取り組む」

現場の役に立つ施工BIMを追求し、その時々で必要な情報を最適化したモデルの作成と仕組みづくりを目指し、BIM活用の可能性をさらに広げていきます。

建設本部BIM推進部 **大田 真鈴**



## 特集 創業440周年を迎えて 《周年事業のご紹介》

松井建設は、1586年(天正14年)の創業から440年の時を重ねてきました。

この節目を契機とした周年事業の一部をご紹介します。

### 創業440周年ロゴマーク

440<sup>th</sup>  
Anniversary

創業440周年を記念し、オリジナルの周年記念ロゴマークを制定いたしました。当社設計部門の協力を得て、複数のデザイン案からコンペを行った上で、上記のデザインが採用されました。

(使用期間：2026年4月1日から2027年3月31日)

### デザインコンセプト

1586年(天正14年)の創業から440年。松井建設のシンボルマークとコーポレートカラー（グリーン）を取り入れ、シンプルながらも長い歴史への思いを込めたデザインです。

ゴシック調のフォントと少し丸みを帯びた英字フォントを組み合わせることで、これまで培ってきた「堅実さ」と、この先の未来への企業姿勢を表す「柔軟性」を表現しております。

### 作業服のリニューアル

創業440周年記念事業の一環として、当社グループの作業服をリニューアルしました。フルハーネス型安全帯の着用に適したポケットの配置や、スムーズな動きを実現する裁断構造と素材により、従来の作業服と比較して快適に動けるようになりました。



### 環境への配慮

作業服をリニューアルするにあたり、当社とミドリ安全株式会社は『広域認定制度』に基づく契約を締結いたしました。この制度により、不要となった作業服が産業廃棄物としてではなく、産業用資材等として再利用されます。

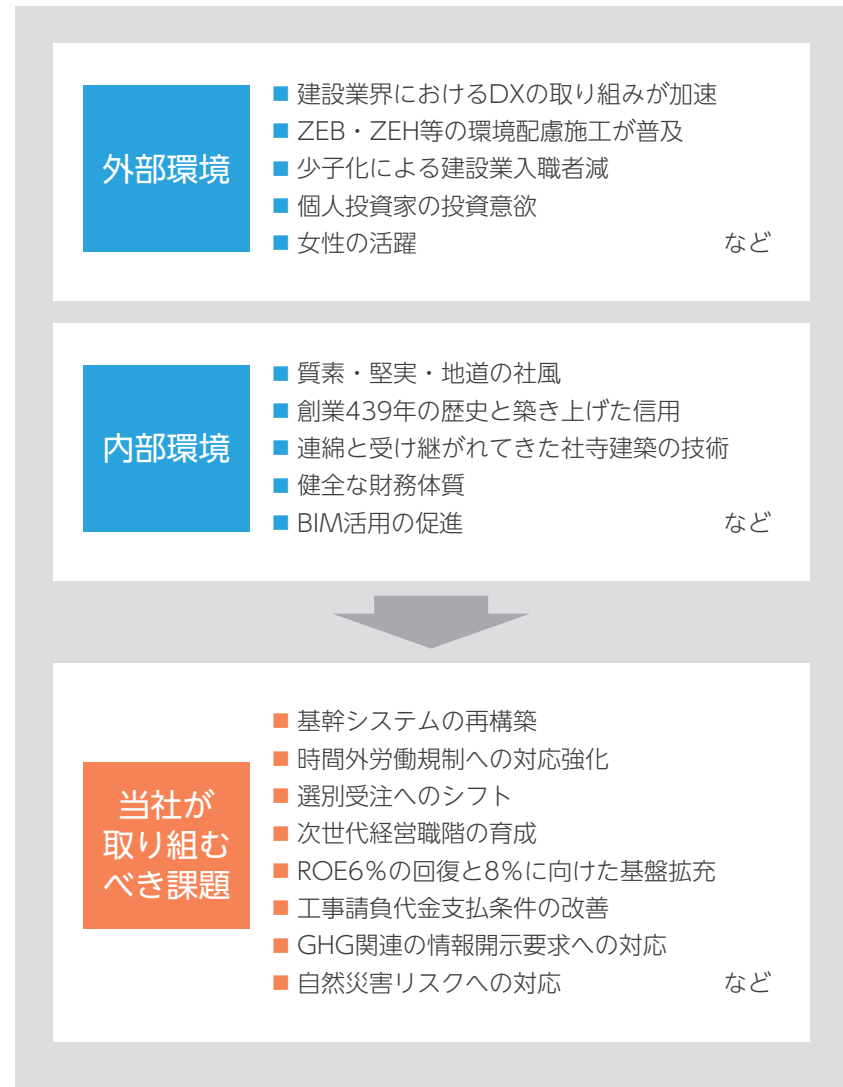
また、リニューアル前の旧作業服は全事業所から回収し、再資源化施設にてRPF（固形燃料）に再資源化いたしました。今後も持続可能な社会の実現に向けて取り組んでまいります。

#### 旧作業服再資源化の流れ



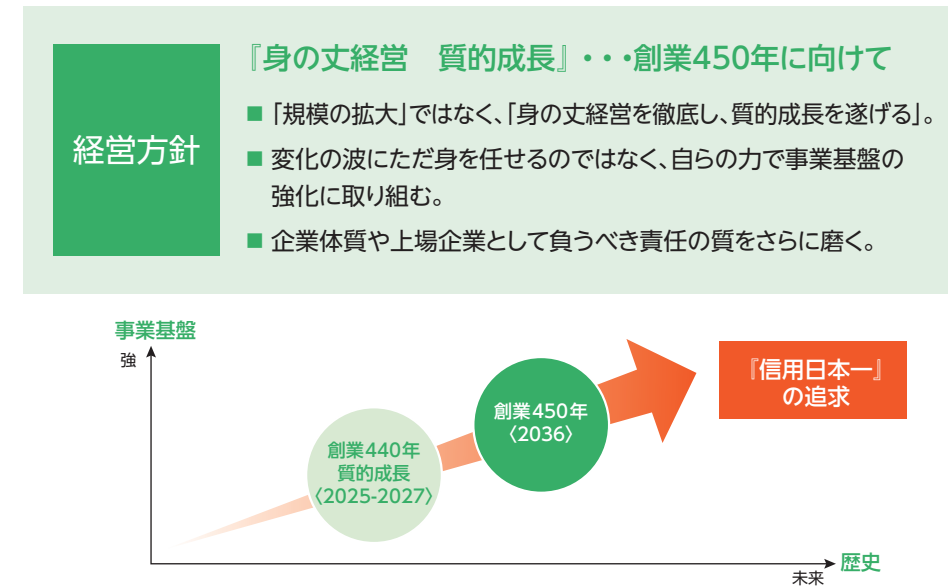
## 中期経営計画 〈2025-2027〉

### 事業環境認識

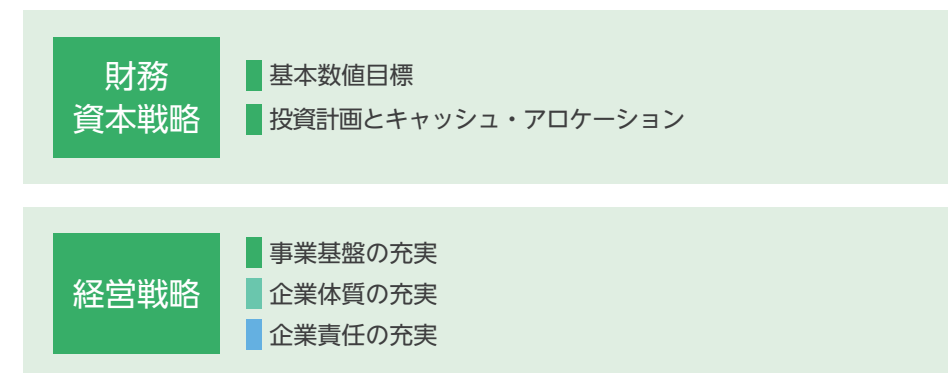


(注) 中期経営計画〈2025-2027〉策定時点の認識に基づいています。

### 中期経営計画 〈2025-2027〉の位置づけ



### 中期経営計画 〈2025-2027〉の主な戦略 P13



## 中期経営計画〈2025-2027〉

### 基本数値目標（連結）

中期経営計画〈2025-2027〉では売上総利益に重点を置き  
ROE6%の回復を目指す

| (億円)      | 中期経営計画〈2025-2027〉 |              |              | 経営指標等                                                                                                                                      |
|-----------|-------------------|--------------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|           | 2025年度<br>実績      | 2026年度<br>予想 | 2027年度<br>目標 |                                                                                                                                            |
| 売上高       | 960.3             | 960          | 990          | <b>ROE<br/>6%程度</b><br><br><b>配当性向<br/>50%程度</b><br><br> |
| 売上総利益     | 108.9             | —            | 80           |                                                                                                                                            |
| 完成工事総利益   | 102.6             | —            | 74           |                                                                                                                                            |
| 不動産事業等総利益 | 6.3               | —            | 6            |                                                                                                                                            |
| 営業利益      | 56.5              | 54           | 35           |                                                                                                                                            |
| 当期純利益     | 43.5              | 40           | 30           |                                                                                                                                            |

### 投資計画とキャッシュ・アロケーション

事業活動を通じて生み出したキャッシュは、  
継続的な株主還元の実施や投資による事業基盤強化等に活用

| キャッシュイン | キャッシュアウト                                                                                                                                    |
|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 営業CF    | <b>株主還元</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>自己株式取得</li> <li>配当金（配当性向 50%程度）</li> </ul>                                               |
|         | <b>投資計画<br/>40億円（3年間）</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>建設技術</li> <li>カーボンニュートラル</li> <li>DX</li> <li>不動産</li> <li>人的資本</li> </ul> |
|         | <b>財務基盤強化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>手元現預金の回復</li> <li>社有不動産の建替えへの備え</li> <li>将来の投資を見据えた内部留保</li> </ul>                     |

### 経営戦略

| 戦略               | 施策                                                                                                                                             |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 <b>事業基盤の充実</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>高品質の建設物を提供することにより、お客様の満足を得る。</li> <li>収益力を向上させ、適正な利益確保を実現する。</li> <li>社寺建築技術の伝承のため、技術者を育成する。</li> </ul> |
| 2 <b>企業体質の充実</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>新原価管理システムを定着させる。</li> <li>DX推進と人材教育の充実により、生産性の向上を図る。</li> <li>長期的視点から戦略的投資を行う。</li> </ul>               |
| 3 <b>企業責任の充実</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>生命、環境を守り、持続可能な社会に貢献する。</li> <li>協働の意識に基づいた公正で透明性の高い行動により、上場会社としての責任を果たす。</li> </ul>                     |

| 施策の主な概要              | 2027年度 非財務目標                                                                         |
|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 社寺営業力の強化           | 社寺営業プロジェクト会議の開催：年4回                                                                  |
| 施工品質の確保              | 施工管理研修（1年次～5年次）：年25回以上                                                               |
| 社寺建築技術の伝承            | 社寺技術発表会の開催・『匠』講演会：年1回                                                                |
| 2 社員のパフォーマンス向上       | 階層別教育の実施：年6回                                                                         |
| 人的資本経営の実践            | 育児目的休暇の取得：取得率80%以上                                                                   |
| BIMの推進               | 施工BIMの活用：100%※1                                                                      |
| 人材の確保・定着             | 新卒・キャリア採用：年間40名以上                                                                    |
| 3 「言える化 聞ける化」運動の展開   | 死亡災害：0件 度数率：0.5以下                                                                    |
| サーキュラーエコノミー（資源循環）の徹底 | 建設副産物：37.0m <sup>3</sup> /億円以下<br>建設混合廃棄物：9.0kg/m <sup>2</sup> 以下<br>事業所廃棄物：33.0t 以下 |
| 危機管理体制の強化            | BCP訓練：年1回                                                                            |
| コンプライアンス意識の徹底        | コンプライアンス講習：実施率100%※2                                                                 |

※ 1 工事価格 3 億円以上の作業所

※ 2 階層別研修時における講習の実施率

## 財務担当役員メッセージ



収益力強化と資本効率改善に努め、  
「資本コストと株価を意識した経営」の  
実現に取り組んでまいります。

取締役 執行役員 管理本部長

堀 博之

### 前期業績の振り返り及び中期経営計画の進捗

#### ◆前期業績と中期経営計画の進捗状況

中期経営計画〈2025-2027〉の初年度にあたる2026年3月期の通期連結業績は、売上高は960億円、売上総利益は108億円、営業利益は56億円、親会社株主に帰属する当期純利益は43億円と対前年度比で減収増益となりました。2027年度での達成を掲げた基本数値目標（連結）に対しても、売上高を除く項目で順調に推移しております。

#### ◆前期業績のポイント

売上高については、昨今の受注工事の大型化や時間外労働の上限規制の影響等により、工事進捗のペースが鈍化したため減収となりましたが、利益面については、受注時において資材価格や労務費上昇分の価格転嫁が浸透したことに加え、施工段階においてさらなる原価低減に努めたことや、大型工事のスケールメリットを享受できたこと等により、売上総利益率が大幅に改善し増益となりました。

財務面につきましては、工事代金の立替が増加し、一時的な資金需要が発生しましたが、収益性の改善を背景に、一年を通じて概ね安定的に運転資金を確保することができました。

### 中期経営計画の資本・財務方針

中期経営計画〈2025-2027〉に掲げる財務資本戦略として、事業活動を通じて生み出した営業キャッシュ・フローを継続的な株主還元の実施や投資による事業基盤強化等に活用していくことを基本方針としております。具体的には以下の分野に振り向け、さらなる企業価値の向上を図ってまいります方針です。

#### 【株主還元策】

- ・継続的な自己株式の取得
- ・配当性向50%程度を目安とする安定した配当の継続

#### 【投資計画】 3年間で40億円

- ・木造社寺建築における耐震補強技術の開発
- ・一般建築に適用できる新技術開発
- ・業務DXや建設DXの推進
- ・ZEB・ZEHなどカーボンニュートラルへの取り組み
- ・資本効率を踏まえた保有不動産の有効活用
- ・人材の確保や育成

#### 【財務基盤強化】

- ・手元現預金の回復
- ・社有不動産の建替えへの備え
- ・将来の投資を見据えた内部留保

現時点では上記に掲げた株主還元策、投資計画に必要なキャッシュは十分確保できるものと考えており、引き続きこれらの施策を着実に実行してまいります方針です。

## 財務担当役員メッセージ

### 資本コスト経営の考え方

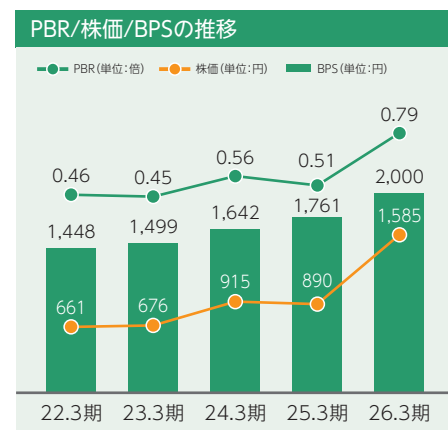
#### ◆資本コスト経営の現状

当社グループは、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応として、資本コストを上回るROE水準を達成するための取り組みを強化しております。中期経営計画期間中において6.0%台への回復を目標としておりましたが、前述の『前期業績のポイント』にて触れましたとおり、売上総利益の大幅な改善がドライバーとして寄与し、ROEは8.1%となりました。

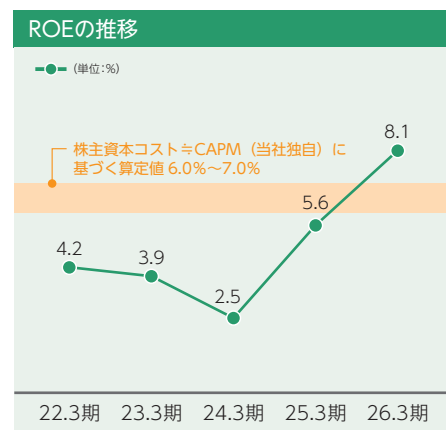
#### ◆ROE改善に向けた具体的な取り組み

今後のROE水準の維持、向上に向けた施策として引き続き売上総利益の向上に重点を置き、提案型営業や設計施工案件への取り組み強化を行い、また、施工部門におけるBIMの推進やIoTツールの活用などによる生産性の向上を進めていくことにより、さらなる収益力の強化に取り組んでまいります。

建設資材の価格傾向や金利、為替相場の見通しは当社グループにとって決して追い風とは言えないものの、上記施策を着実に遂行し、目標とするROE水準を達成し続けることにより、株主・投資家の皆様からの評価を得て、ひいてはPBRの向上につながるものと考えております。



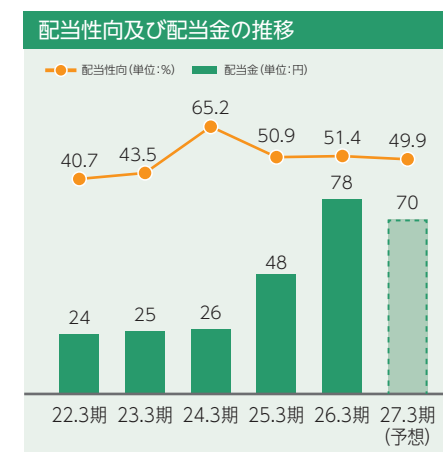
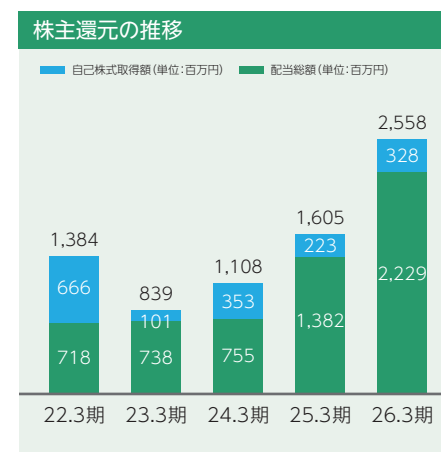
※PBR＝期末株価÷1株当たりの純資産（BPS）  
BPS＝純資産÷発行済株式総数



※ROE＝当期純利益÷純資産（株主資本は期初期末平均）  
株主資本コスト≒CAPM（当社独自）に基づく算定値 6.0%～7.0%

### ステークホルダーの皆様へ

当社グループは今年で創業440周年の節目を迎えました。これまで様々な困難に遭い、財務面でも厳しい局面がありましたが、それでも安定的な配当を継続してまいりました。今後も持続的な企業価値の向上に向け、財務基盤の強化に努めるとともに、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様のご支援に応えるべく、継続的な株主還元を実施してまいります。



## 人事担当役員メッセージ



質素・堅実・地道に信用を築き続ける人材。  
その人材の価値を高め、  
企業価値の向上に努めてまいります。

取締役 執行役員 経営本部長

鈴木 博光

### 企業価値向上と持続的成長へ向けた人材戦略

中期経営計画〈2025-2027〉では、「企業体質の充実」の観点から「全社員のスキルアップ・人的資本経営・将来を見据えた投資」を人材戦略の柱に掲げています。当社では社是「信用日本一」のもと、創業から培われてきた「良い仕事をすれば、その仕事で次の仕事を呼ぶ」という「工匠精神」が受け継がれ、「質素・堅実・地道に本業に取り組む」社風が根付いています。企業価値の向上と持続的な成長へ向け、人材への投資は重要な位置づけとなっています。

### 人的資本を活かすための「全社員のレベルアップ」

社員一人ひとりが保有するスキル・知識・経験と、誠実な姿勢・人柄は当社の大切な「人的資本」です。個々の成長を促し、その価値を最大化するには、入社からの長期的な投資が欠かせません。教育・人事制度の整備、人材の確保をはじめとして、取り組みは多岐にわたります。

「全社員のレベルアップ」の実現には、従業員の資質を活かし、相手の立場に立って自ら考え、適切かつスピーディに意思決定できる「当事者意識」の強化が必要です。特に作業所において発生する突発的な事象への対応は、幅広い知見と豊かな感性を要します。AIが取って代わることはできない領域ですので、階層別研修等を通じて個人の資質を課題解決のために活用する方法を学び、実践に生かせるよう備えています。

### 安定した採用とエンゲージメント向上による「帰属意識」の強化

多くの企業が直面している人手不足については、安定した採用と定着が大きな課題です。当社の新規採用者の定着率は、2022年度～2024年度と2023年度～2025年度の3年間の比較で、88.7%から94.9%へと上昇しました。採用面では従来どおりの学校との関わりを継続する一方、学生への認知度向上を目的として、動画制作や当社採用サイトを刷新し、インターンシップへの参加やエントリー増加へ向けた施策を展開しています。社員の定着については、タレントマネジメントシステムを利用したコミュニケーション機会の創出や、エンゲージメント向上による帰属意識の強化を図っています。過ごしやすさ・やりがい・達成感等はもちろんのこと、働き方改革の推進による労働環境改善・生産性向上・ワークライフバランスの充実を実感してもらいたいと考えています。

また、「生産性向上の基盤は社員の健康」との認識から、全社でウォーキングアプリを導入し、健康意識向上の取り組みを開始しました。こちらは社員間のコミュニケーション活性化という、思いがけない副産物もありました。



フェリカポケットマーケティング株式会社  
健康経営支援アプリ「ハピリブ」

### サステナビリティとダイバーシティ

サステナビリティの観点では、社内周知と社員の意識向上により、男性の育児休業取得率が2024年度21.8%から2025年度71.4%へと大きく向上しました。なお、女性の育児休業取得率は100%で推移しています。また、女性活躍推進の取り組みでは、既に見える(2段階目)認証を取得しておりますが、技術系(施工管理職)を中心に女性の採用を強化し、女性社員数は2016年度末の68名(うち技術系10名)から10年間で106名(同30名)まで大幅に増加しました。女性施工管理職は15名を超え、その後設計、設備、作業所業務支援部門で施工管理経験を活かすキャリアモデルも生まれ、将来幹部の育成も進んでいます。

### 魅力的な人材による社会貢献のために

今後も人材への投資を積極的に実施・継続し、「お客様に喜ばれ、選ばれる」良い仕事をし、社会に貢献できるよう様々な施策を実施してまいります。

## DX担当役員メッセージ



私たちは、変革の時を迎えた建設業界において、DX推進に積極的に取り組み、持続的な企業価値の向上に貢献してまいります。

取締役 執行役員 DX推進部担当

長谷川 浩市

### “デジタル変革で築く、建設業界の新たな未来”

当社は、DX推進の体制整備と継続的な取り組みが評価され、2026年1月に「DX認定」を取得しました。引き続き、取り組みを“導入”から“定着・活用”へと高め、現場と経営をデータでつなぐ改革を加速していきます。

### DX推進の背景と戦略

建設業界は人手不足、長時間労働、高齢化などの構造変化に直面し、技能継承や工期制約など課題は複雑化しています。当社は2021年度に全社で展開した業務改善プロジェクト：S&S(スリム&スピード)を通じてデジタル化の遅れを認識し、2022年度からの中期経営計画〈2022-2024〉でDX推進部を設置しました。現在は中期経営計画〈2025-2027〉のもと、業務DXと建設DX(BIM含む)を両輪に、全社員が生み出された価値を実感できるDXへ移行しています。

### DXによる課題解決と価値創造

当社のDXは、業務効率化に加え、品質・生産性・働き方・人材の好循環を生み、持続的成長の基盤をつくることを目的としています。

- 業務DX： ・ 基幹システム刷新によるペーパーレス化と業務効率向上  
・ 見積～アフターサービスまでのプロセス強化

- ・ 協力会社とのEDI化、電子契約活用の拡大による手続きの迅速化とコスト削減
- ・ 電子契約システム導入によるお客様と当社双方のコスト削減

- 建設DX： ・ BIMを活用した設計～施工～アフターサービスの情報連携強化  
・ 作業所業務のデジタル化による生産性向上と作業負荷軽減
- 共通施策： ・ モバイル／クラウド活用による柔軟な働き方の推進  
・ コミュニケーションツール定着による連携強化  
・ AI活用による業務効率化

### ロードマップと目標(2030年度に向けて)

2030年度をマイルストーンに、「データドリブンコンストラクション」の実現を目指します。現場・業務データを可視化し、分析に基づく意思決定でプロジェクト全体を高度化・効率化します。中期経営計画〈2025-2027〉では、新基幹システムの定着とDX人材の育成に重点を置き、部門横断のデータ連携と“使いこなす力”の強化を推進します。

### 推進体制と推進状況

業務DXと建設DXの統一的導入のために、分離していた建設ICT部門をDX推進部に集約し、企画～導入～運用定着までを一体で推進できる体制を整備しました。

現在、「ICT推進会議」と「生成AI推進リーダー会議」を設置し、生成AIの定着を図るとともに、BIM活用・現場ICT化についても、適用範囲の拡大と標準化に向けて、全社一丸で取り組んでいます。

### 今後の展望

当社は、DXで創出した時間と資源を、品質向上・技術革新・人材育成へ振り向け、企業力を高めるとともに、データ駆動型の意思決定を確立し、精度の高い経営判断と迅速な市場対応を実現することで、持続的な企業価値向上を目指してまいります。

今後とも、皆様のご支援とご理解を賜りますようお願い申し上げます。

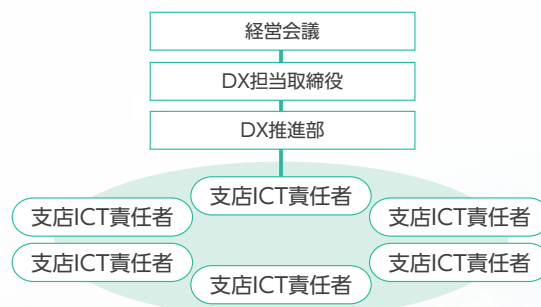
## DXへの取り組み

「中期経営計画〈2025-2027〉」の経営戦略のひとつである「企業体質の充実」に向け、当社ではデジタル技術を活用した生産性の向上、働き方改革の実現を目指し、DXによる企業変革を進めています。2026年度は、DX認定の取得をひとつの節目として、ICT推進会議や生成AI推進リーダー会議を通じた全社的な推進体制の強化、生成AI活用の促進、DX教育の充実に取り組んでいます。また、新基幹システムについては、段階的なシステムリリース開始に向け、関係部署と連携しながら準備を進めています。

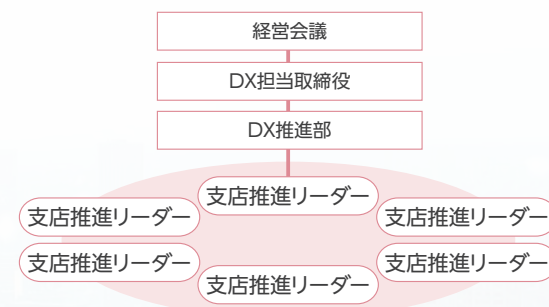
### 推進体制

DX戦略の企画・立案・推進・監督を担う「DX推進部」を設置しています。業務DXでは、基幹システムの再構築を進めています。また建設DXでは、全社的な推進を図るため、「ICT推進会議」を通じて、各支店におけるICT活用状況や課題を共有し、ICTツールの標準化と業務効率化に取り組んでいます。さらに、2026年4月からは「生成AI推進リーダー会議」を開始し、各拠点の使用状況や活用事例を共有しながら、実務に即した生成AI活用の定着を進めています。これらの推進体制により、DX施策を全社展開し、業務効率化と生産性向上につなげてまいります。

● ICT推進会議組織図



● 生成AI推進リーダー会議組織図



### DX認定の取得

当社は、2026年1月1日付で経済産業省が定める「DX認定事業者」の認定を取得しました。DX認定制度は、「情報処理の促進に関する法律」に基づき、「デジタルガバナンス・コード」の基本的事項に対応する企業を国が認定する制度です。当社では、ICT・BIM・AI等のデジタル技術を活用した業務プロセス改革及び経営基盤の強化、DX推進体制の整備、デジタル人材の育成などに継続的に取り組んでいます。今回の認定取得を契機として、引き続きデジタル技術を活用した経営改革を推進し、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指してまいります。

#### ● 評価された主な取り組み

- ・ 設計・施工・維持管理におけるデジタル技術活用
- ・ 業務効率化・生産性向上を目的としたDX推進体制の整備
- ・ デジタル人材の育成及び社内浸透施策



### DX教育の強化

当社は、人材を最も大切な経営資源と考え、「DX教育」を継続的に実施しています。全従業員のデジタル技術への理解と活用能力の向上を通じて、業務の効率化と新たな価値創造を目指します。2026年度は、生成AIの活用促進に向けた取り組みを強化しています。使用者の習熟度に応じたステップアップ講習や、部門ごとの業務特性に合わせた部門別勉強会を実施し、実務に直結する活用方法の定着を図っています。今後も、社員一人ひとりがデジタル技術を業務改善に活かせるよう、教育機会の充実と社内への浸透を進めてまいります。



## DXへの取り組み

### 建設ICTへの対応

当社では、建設業界におけるDXの進展を踏まえ、建設ICTの導入・活用を全社的に推進しています。各支店にICT推進責任者を配置し、「ICT推進会議」を通じて、支店毎の活用状況や課題、最新技術に関する情報を共有しています。スマートデバイスやアプリケーション、クラウドサービスを活用することで、現場における情報共有の迅速化、業務の効率化、社員のデジタルリテラシー向上を図っています。今後も、現場の実態に即したICT活用を推進し、建設現場の生産性向上と働き方改革の実現を目指してまいります。

「情報共有の迅速化」  
「作業所業務の効率化」  
「品質・安全管理の高度化」

### 生成AIの活用と検証

当社では、生成AI活用の促進と定着に向けて、各部門・各支店における活用事例の収集と水平展開を進めています。「生成AI推進リーダー会議」を通じて、最新の情報を共有し、業務に即した活用方法の整理、効果の検証及び運用ルールの検討を行っています。画像生成機能の活用では、社寺建築部において、手書きパースとプロンプトをもとに施主提案用の完成パースを作成しており、完成イメージを視覚的に伝えることで、お客様とのイメージ共有や合意形成の迅速化につながっています。また、議事録作成、PDF見積書のExcel自動出力など、各部門の業務特性に応じた運用も進めています。

今後も、実務に即した活用事例を全社に展開し、生成AIを日常業務の効率化と新たな価値創出につなげてまいります。

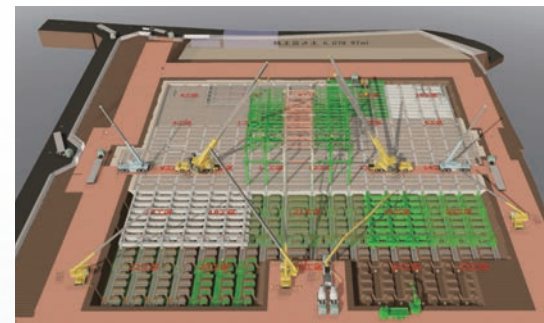


### 建設BIM活用の加速

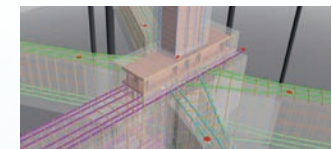
当社では、BIMの普及・活用を加速させるため、専門部署であるBIM推進部を中心に、設計・施工・維持管理の各段階におけるBIMデータの利活用を推進してい

ます。社内の建築部門や各支店と連携し、プレゼンテーションモデル、施工検討用BIMデータを作成することで、建設プロセス全体の効率化と品質向上に取り組んでいます。

施工段階では、BIMを活用した事前検討により、配筋や設備の納まり確認、施工手順の確認、数量の把握を行い、手戻りの削減や関係者間の合意形成を図っています。BIMをレンダリングやVR・ARに利用することで、イメージをより具体的に共有し、お客様との円滑なコミュニケーションにもつなげています。



施工手順の確認、数量の把握に活用



配筋納まり検討に活用

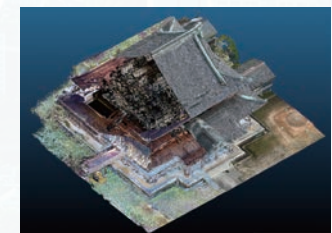


レンダリングを行い仕上がり確認に活用

BIMは新築建物の設計・施工だけでなく、既存建物の保存・継承にも活用できます。歴史的建物をレーザースキャンや3Dモデル化でデジタル保存する「H-BIM (Historic/Heritage-BIM)」により、貴重な建築資産の情報をデジタルデータとして後世へ継承する取り組みを進めています。

2026年から「BIM図面審査」が開始され、2029年にはBIMデータを主にした「BIMデータ審査」が予定されています。当社でも、BIMデータを用いた確認申請への対応を進めるため、設計部門と連携して体制を整備してまいります。

今後も、これまで作成・蓄積してきたBIMデータを確認申請・施工管理・維持管理・保守管理等にさらに活用するとともに、建設プロセス全体を通じたデータ連携の在り方を追求し、BIM活用の範囲を一層拡大してまいります。



建築資産の情報をデジタルデータ化

## 事業別戦略

# 社寺建築

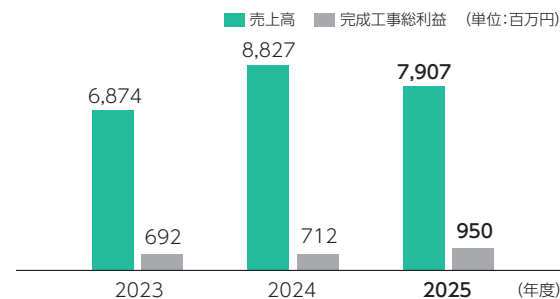
### 機会

- 創業以来、当社の基盤として守り続けてきた社寺建築技術
- 伝統工法と新工法の融合による、高品質な社寺建築物

### リスク

- 人口減少、地方都市の過疎化による神社仏閣の減少
- 専門工事業者の減少、技能労働者の高齢化と若手技術者の担い手不足
- 省力化・機械化による伝統工法の衰廃

売上高／完成工事総利益



創業440周年を迎えた現在、お客様のニーズは多様化しています。社寺建築部門では、お客様の立場に立ってご要望を見極め、さらにその一步先の提案を提供いたします。相談・調査から設計・施工・メンテナンスまでスピード感をもって対応し「社寺の松井」のファンになっていただけるよう、「オール松井」を合言葉に各部署と連携し取り組んでまいります。

## 2025年度の実績

社寺本部では、各支店の営業担当者から受ける設計依頼に対して、BIM推進部、設計技術部との連携により点群測量を用いた境内地測量、建物調査、耐震診断等を迅速に展開してまいりました。点群測量は作業時間が大幅に短縮できるうえ、図面の無い建物でも測量データから作図が可能で、さらに3Dモデルに展開することができます。現在の建物の状況を記録画像として残し、将来の復元工事に活用することもできるため、お客様に大変喜ばれております。

### 中期経営計画2025年度実績

#### 1. 社寺文化財受注

- ・ 寺院 4 件、文化財 2 件

#### 2. 社寺建築の伝承

- ・ 伝統建築技師・伝統建築技師「匠」の認定、講演会

#### 3. 新工法との融合

- ・ 伝統木造建築における制振工法の採用

## 今後の課題・取り組み方針

当社では、計画段階のプレゼンテーションにBIMによる3D画像を活用しております。2025年度からは、ドローンの空撮画像と重ね合わせた敷地全体における建物配置など映像による説明を行っており、お客様の理解度が深まるとともに、満足度の向上にもつながっております。また、施工段階にもBIMを導入し、不具合を未然に把握することで工事の手戻りを減らす取り組みに挑戦しております。

さらに、現在は伝統木造建築の耐震性能向上に向けて、設計技術部と共同で特許技術の研究開発に取り組む、「新しい社寺建築」に挑戦しております。



設計：  
松井建設株式会社  
一級建築士事務所

2025年度受注  
大福田寺本堂新築工事(完成予想図)  
三重県

## 事業別戦略

## 一般建築

## 機会

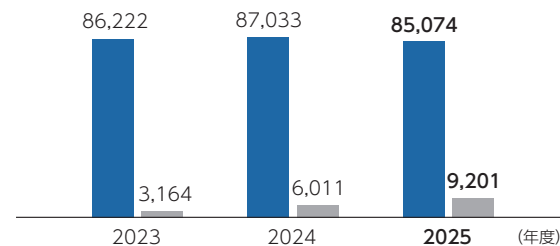
- ZEB・ZEH及び建築LCA対応
- ICT・AI・BIMを活用した生産性の向上
- 4週8閉所の推進
- 技能労働者の就労環境の改善

## リスク

- 環境負荷に対する社会的責任の増大
- 建設業における時間外労働の上限規制への対応
- 技能労働者不足

## 売上高／完成工事総利益

■ 売上高 ■ 完成工事総利益 (単位:百万円)



## 2025年度の実績

2025年度は、ZEB・ZEH建築物の提案率が100%を達成し、実績を積上げたことで、地域ごとのカーボンニュートラルへの取り組みが強化されました。

各支店における定期的な品質パトロール体制が確立され、作業所への月1回の巡視により、問題点の早期発見と迅速な対処に効果を上げています。

働き方改革では、4週8閉所の浸透が進み、時間外労働上限規制においても大きく前進しました。建設キャリアアップシステムの活用により、技能労働者登録も向上し、技能者の処遇改善に寄与しています。

AIの導入も本格的に開始され、各種業務の効率化に効果を上げ始めています。



2025年度完成  
白川町新庁舎建設工事  
岐阜県



## 今後の課題・取り組み方針

本年度から開始されたBIM確認申請への対応を加速させることが急務です。設計から施工、管理までの全段階におけるデジタル統合により、業務効率化と品質向上を同時に目指します。

2028年度から適用される建築LCAへの対応も重要です。建築物の全ライフステージにおける環境負荷を定量的に評価し、持続可能な建築技術の導入を推進します。

ICT推進課を中心としたAI活用を深化させ、スマートデバイスやAI技術を戦略的に導入することで、現場業務の効率化と品質向上を両立させ、施工体制の高度化を図ります。

人材の育成は最も大きい課題として認識しており、技術の継承に取り組みます。

カーボンニュートラル、品質確保、人材育成、デジタル化の四つの柱を基軸に、持続可能で競争力のある企業体制の確立を目指します。

持続可能性を追求するためにカーボンニュートラルへの取り組みと施工品質確保を重視しています。環境負荷を軽減し、社会の要請に応えてまいります。AI活用やBIMの導入・浸透により、品質と生産性の向上を図り、時間外労働の上限規制にも対応してまいります。

## 事業別戦略

## 一般土木

## 機会

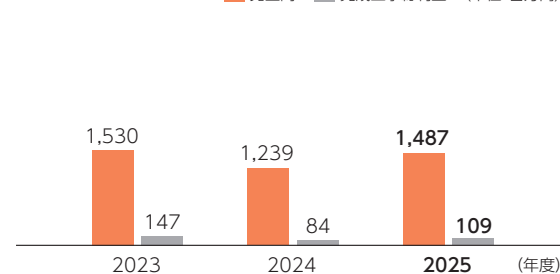
- i-Construction導入による生産性の向上と労働環境の改善
- 低炭素材料の採用や作業所における削減対策
- 4週8閉所の推進

## リスク

- 熟練工の不足と高齢化への対応
- CO<sub>2</sub>排出量削減への対応
- 建設業における時間外労働の上限規制への対応

## 売上高／完成工事総利益

■ 売上高 ■ 完成工事総利益 (単位:百万円)



## 2025年度の実績

ICTの導入により、施工管理や品質管理の効率化・高度化が進み、発注機関の評価に好影響を与えています。また、施工プロセスの自動化により作業効率が向上したことで、労働環境の改善につながり4週8閉所の実現に寄与しています。

具体的にはドローン等による3次元測量を実施し、3次元データの利用による施工量の算出、出来形管理等、施工の省人化・自動化を推進し施工精度の向上と施工管理の効率化を図りました。また、写真管理をクラウド化したことで作業所全員でのリアルタイムな情報共有が可能となり作業の平準化を達成しました。

CO<sub>2</sub>削減は、省エネ建機、省エネ仮設の採用が浸透し各作業所での削減効果が現れ始めています。



2025年度完成  
R6荒川下流右岸板橋地区連絡路上部他工事  
東京都

私たちの使命は、安全・安心な環境づくりや交通の円滑化、自然災害に対する防災対策など、社会生活の基盤を支える役割を果たすことです。質の高いインフラを提供するため、高度な技術力と品質管理により、安全かつ効率的な施工を実現してまいります。

## 今後の課題・取り組み方針

熟練工の不足と高齢化に対応するため、今後もICT技術を積極的に活用して生産性の向上と労働環境を改善していきます。

時間外労働の上限規制への対応として、作業所全員の仕事を平準化するために、書類のデータベース化を加速させ、組織全体の残業時間削減に取り組んでいきます。

CO<sub>2</sub>排出量削減への取り組みとしては、引き続きカーボンニュートラルに向けた低炭素社会の実現を目指し、ハイブリッド重機の採用や高炉セメント等の低炭素材料の使用を促進します。また、作業所内においても、搬出入車両のアイドリングストップや照明設備のLED化等を徹底し、CO<sub>2</sub>排出量削減に向けた最適化を目指していきます。

## 事業別戦略

## 不動産事業等

## 機会

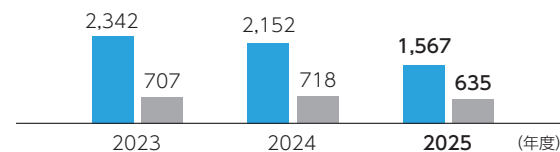
- 将来を見据えた中長期的な投資
- 長期にわたり安定した収益を確保
- 運用用途の多様化によるリスクヘッジ
- 所有不動産の老朽化に対応する定期的な調査及び修繕計画の立案・実行
- 所有不動産の所在地分散化

## リスク

- 国内不動産市況の変化による保有不動産の時価・収益性悪化
- 入居テナントの解約リスク及びその後のテナント付け
- 生活環境の変化及び少子高齢化による需要の変化
- 自然災害によるハザードリスク

## 売上高／不動産事業等総利益

■ 売上高 ■ 不動産事業等総利益 (単位:百万円)



私たちは、不動産事業を安定的な収益源と位置づけ、災害や不動産市況の変化等へのリスクを分散すべく、国内の様々な地域及び用途等を考慮した投資により高い収益性を確保しております。

## 2025年度の実績

2026年2月に竣工したM-FLAT南仙台(宮城県仙台市)は、社員向け福利厚生施設のほか安定収益物件として、一部を一般向け賃貸マンション、事業用店舗として運用を開始しております。当該建物は、木質耐火部材「キグラシウッド®」を使用したCLT※工法を採用し、ZEH-M認証を取得いたしました。

また、従来より千葉県船橋市で運用している月極駐車場を拡張し、拡張部分は利用者の利便性向上を目的にカーポート(屋根)を設置するとともに、カーポートの有効活用として、屋根部分にソーラーパネルを敷設し、そこで発電した電力は、2026年6月から本社ビル(東京都中央区)電力として自己託送する形式で使用しております。

私たちは、引き続きサステナビリティへの取り組みを推進すべく、不動産事業を通じて脱炭素社会の実現、SDGs達成に貢献してまいります。

※板材の繊維方向が直交するように積層接着した直交集成材(CLT)パネルを壁・床・屋根などの構造体として用いるパネル工法

## 今後の課題・取り組み方針

当社は、2025年度より不動産活用プロジェクトを立ち上げ、当社が保有する不動産(土地、建物)について、その保有意義、ひいては安定した収益を創出する一層の有効活用を検討し、実現に資する取り組みにつなげる計画の立案を推進してまいります。特に、竣工から50年以上が経過している本社ビルをはじめ、老朽化が顕著な不動産建物については、建替え等の再構築を視野に入れながら当社創業450周年(2036年)を目標としたロードマップを作成し、より一層の不動産有効活用を進めてまいります。

また、現在運用している不動産についても、適宜適切に保全措置や改修工事を実施し、顧客満足を果たすべく資産価値の維持・向上に努め、安定的な収益確保の強化を図ってまいります。

## 成長を支える基盤

### Environment 環境

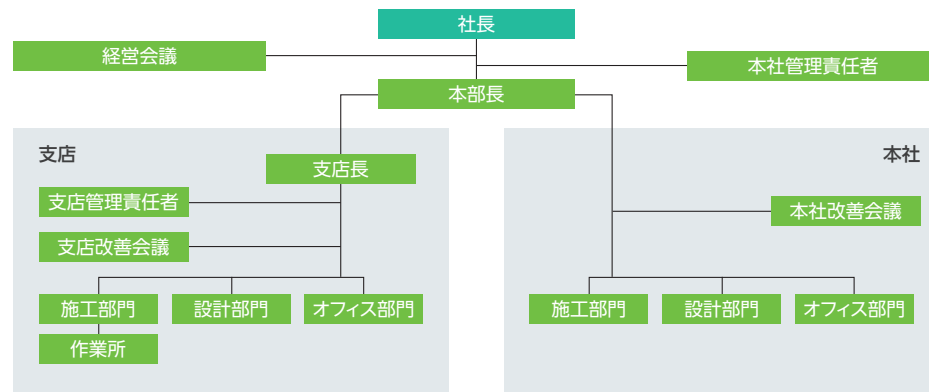
環境関連法規制や業界規範を遵守し、環境負荷の低減に継続的かつ積極的に取り組んでいます。騒音や塵埃の抑制など、作業場周辺の環境保全はもとより、CO<sub>2</sub>排出量の削減につながる効率的な工法の開発・実践や、建設資材の有効利用及び建設副産物のリサイクル、オフィス内における省エネ・リサイクルの推進など、全社体制にて地球環境の保全に貢献する企業を目指しています。

## 持続可能な社会のために

### 環境マネジメントシステム

中期経営計画において環境方針を掲げ、環境マネジメントシステム（ISO14001）に基づいた環境保全活動を実施しています。

また、本社・支店に設置した安全品質環境部や、環境対策委員会、内部監査等を通じて、環境活動に関するこれらの取り組みの改善・強化を図っています。



### 2026年度の取り組み

中期経営計画の重点項目を掲げ、年度ごとの目標値を設定して取り組んでいます。建設混合廃棄物の削減については、業界の水準を越える目標を設定しています。また主たる温室効果ガス（GHG）であるCO<sub>2</sub>排出量の削減につきましても、パリ協定を踏まえ、政府並びに国内経済界の動向と足並みを揃える形で全体目標を設定し、各部門の業務特性に合わせたアプローチによる目標達成を目指しています。

| 実施部門   | 2026年度                 |                                         |
|--------|------------------------|-----------------------------------------|
|        | 環境目標                   | 目標数値                                    |
| 設計部門   | ZEB・ZEHの推進             | 各支店設計物件での提案率 70%以上                      |
|        | 木造建築技術の推進（一般建築）        | 各支店設計物件での提案件数 2件以上                      |
|        | 木造建築技術の推進（社寺建築）        | 効率的な木組工法の研究件数 1件以上                      |
| オフィス部門 | 一般廃棄物排出量の削減            | 全社の総排出量 33.0 t 以下                       |
|        | 建設副産物排出量の削減            | 全完成工事の排出量原単位 37.0m <sup>3</sup> /億円以下   |
| 施工部門   | 建設混合廃棄物排出量の削減          | 全完成工事の排出量原単位 9.0 kg/m <sup>2</sup> 以下   |
|        | CO <sub>2</sub> 排出量の削減 | 全完成工事の排出量原単位 8.5t-CO <sub>2</sub> /億円以下 |

成長を支える基盤

バリューチェーンを通じた取り組み

中期経営計画の重点項目に沿って、建設のバリューチェーン全体を通じた計画的な環境保全活動を行っています。

|          | 企画・設計              |                                           | 施工                         |  | 維持管理                           |  | リニューアル                 |
|----------|--------------------|-------------------------------------------|----------------------------|--|--------------------------------|--|------------------------|
| 廃棄物の発生抑制 | ライフサイクル設計          | Z<br>E<br>B<br>・<br>Z<br>E<br>H<br>推<br>進 | 建設副産物総排出量の削減<br>混合廃棄物の削減   |  | 建物診断による<br>発生抑制計画              |  | 一般廃棄物の削減               |
| 地球温暖化の防止 | 省エネ設計              |                                           | CO <sub>2</sub> 排出量の削減     |  | CO <sub>2</sub> 排出量の削減         |  | CO <sub>2</sub> 排出量の削減 |
| 資源の有効利用  | 環境負荷抑制設計<br>グリーン購入 |                                           | 電力使用量の節減<br>グリーン購入         |  | 省エネ診断による<br>有効利用計画             |  | 電力使用量の節減<br>グリーン購入     |
| 住環境の保全   | 環境配慮設計             |                                           | 粉塵防止対策<br>騒音振動対策<br>社会貢献活動 |  | 粉塵防止対策<br>騒音振動対策<br>アスベストの適正処理 |  | 社会貢献活動                 |

廃棄物の発生抑制と適正処理の推進

作業所では建設副産物の発生抑制に努め、工法の見直しや部材の工場加工、簡易梱包や梱包材の再使用等の対策を実施しています。

| 建設副産物総排出量の推移 (m <sup>3</sup> /億円) |        |        |        |
|-----------------------------------|--------|--------|--------|
| 年度                                | 2023年度 | 2024年度 | 2025年度 |
| 目標値                               | 37.0   | 37.0   | 37.0   |
| 実績値                               | 38.5   | 37.1   | 31.4   |

また、建設混合廃棄物の発生抑制対策としてリサイクルが可能な品目ごとに収集し、分別排出を実施しています。

| 建設混合廃棄物排出量の推移 (Kg/m <sup>2</sup> ) |        |        |        |
|------------------------------------|--------|--------|--------|
| 年度                                 | 2023年度 | 2024年度 | 2025年度 |
| 目標値                                | 9.0    | 9.0    | 9.0    |
| 実績値                                | 7.6    | 11.0   | 8.4    |

## 成長を支える基盤

### CDPの取り組み

#### CDPとは

CDPはイギリスで設立された国際的な環境NGOです。世界の自治体や企業が、気候変動や環境問題に対しどのような取り組みを実施しているのか、質問書を送り、回答を分析・評価し、その結果を開示しています。

#### CDP質問書への回答

当社は2023年から「気候変動」の取り組みについて回答を行っており、2025年は「B」の評価を受けました。

| 回答年     | 2023年 | 2024年 | 2025年 |
|---------|-------|-------|-------|
| 気候変動スコア | B-    | B     | B     |

### カーボンニュートラルへの取り組み

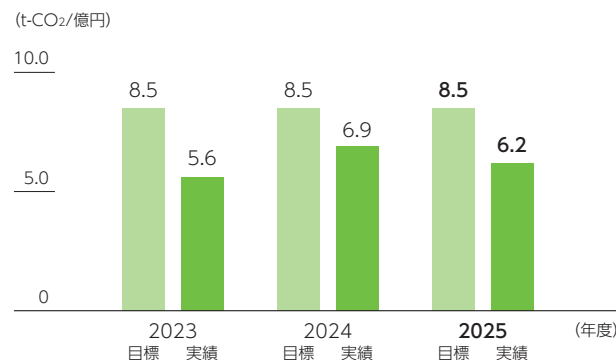
#### 施工部門におけるCO<sub>2</sub>排出量の削減

施工部門におけるCO<sub>2</sub>排出量の削減目標を掲げ、その実現に向けて行動を展開するとともに、関連業界との連携、発注者側への積極的な働きかけを行っています。

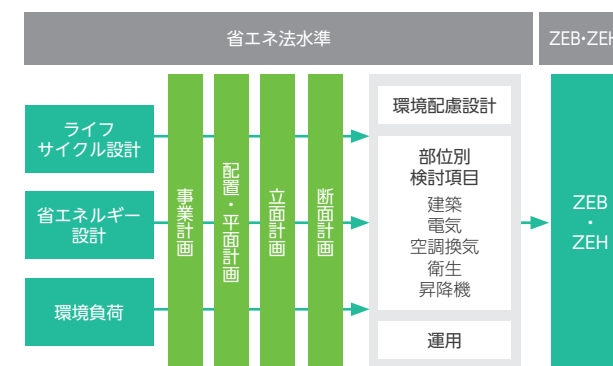
電力節減については、工事用仮設電力への「実質再生可能エネルギー由来の電力」を推進し、ほぼすべての作業所に導入しています。

また、施工時の低炭素材料や低炭素工法の採用を検討し、各作業所にてCO<sub>2</sub>排出量の削減に取り組んでいます。

#### 施工部門のCO<sub>2</sub>発生量推移



#### 環境配慮設計の立憲



#### ZEB・ZEHの推進

当社は「ZEBプランナー」、「ZEHデベロッパー」とともに登録をしており、積極的に推進しています。2025年度は、全店で基本設計段階のZEBあるいはZEHの提案が100%となり、実績も順調に積み上げています。また、ZEB・ZEH-Mの採用率も向上しており、地域ごとのカーボンニュートラルの取り組みがさらに強化されました。

#### 大規模木造技術の推進

当社が社寺建築で培ってきた木造技術に新技術を融合させ、一層の発展を目指すとともに、木造の優れた炭素貯蔵性能を生かして脱炭素に向かって取り組んでいます。

中でもCLTに着目し、木造のみならずRC造や鉄骨造とのハイブリッド構造の中で有効に活用できる技術を目指して取り組んでまいります。

2025年度に木質耐火部材「キグラシウッド®」及びCLTを使用して、東北支店でRC造と木造のハイブリッド工法による4階建て社宅「M-FLAT南仙台」が竣工しました。

また、木造技術として制振補強面格子の特許を申請し、社寺物件を含む木造建物の耐震性向上を目指します。今後も大規模木造技術の推進に向けて着実に前進してまいります。

## 成長を支える基盤

## Topics カarbonニュートラルへの取り組み紹介

## ◆ 当社のZEB・ZEH実績（直近3年間）

| No | 建物名            | 場所  | 規模                | 交付年  | BELS認証         | 設計一次エネルギー削減率 |
|----|----------------|-----|-------------------|------|----------------|--------------|
| 1  | 松井建設北陸支店森本社宅・寮 | 石川  | RC・W 3F 1,423㎡    | 2023 | ZEH-M Oriented | 34%          |
| 2  | 文京区本郷計画        | 東京  | RC 8F 7,913㎡      | 2023 | ZEH-M Oriented | 34%          |
| 3  | 世田谷区中町計画       | 東京  | RC 8F 6,258㎡      | 2024 | ZEH-M Oriented | 27%          |
| 4  | M-FLAT南仙台      | 宮城  | RC・W 4F 1,359.33㎡ | 2024 | ZEH-M Ready    | 51%          |
| 5  | 平沼橋計画          | 神奈川 | RC 10F 4,918㎡     | 2025 | ZEH-M Oriented | 29%          |
| 6  | F本店            | 大阪  | RC 6F 1,549.19㎡   | 2025 | ZEB Ready      | 57%          |
| 7  | 品川区荏原計画        | 東京  | RC 1B3F 2,735.93㎡ | 2025 | ZEH-M Ready    | 61%          |
| 8  | 品川区東五反田計画      | 東京  | RC 2B3F 4,116.6㎡  | 2025 | ZEH-M Ready    | 51%          |

〈ZEB・ZEH-M取得の累計件数：12件〉

## ◆ ZEBプランナー・ZEHデベロッパー登録

当社は一般社団法人 環境共創イニシアチブが公募したZEBプランナー、ZEHデベロッパーの両方に登録し、ZEB・ZEHの推進を経営目標のひとつにおいて、強力に推進しています。

2030年ZEB普及目標は新築で90%以上、改築で実質成長率40%以上、ZEH-M全体の普及目標は100%とし、実現に向け努力してまいります。



## ◆ 再生可能エネルギー事業の推進

当社はこれまで東部ネットワーク株式会社様との間で2事例の「オンサイトPPAモデル事業」の導入実績があります。また、当社の機材センターにソーラーカーポートを設置し、発電した電力を本社ビルにて自家消費する「自己託送事業」（2026年6月1日より稼働）も新たに進める等、継続してカーボンニュートラルに向けた取り組みを推進しており、持続可能な社会の構築に貢献してまいります。



自己託送事業（ソーラーカーポートの設置）

## ◆ 木造の推進

当社は社寺建築で培った木造技術に新技術を融合させ、木材の炭素貯蔵性能を活かした脱炭素化に取り組んでおり、RC造や鉄骨造とのハイブリッド構造、耐火建築物の研究を加速し、都市木造を推進しています。

このたび東北支店に、RC造と木造のハイブリッド構造で「キグライウッド®」を採用した耐火建築の社宅「M-FLAT南仙台」が竣工しました。



M-FLAT南仙台（竣工写真）

## 成長を支える基盤

## TCFD最終提言への対応

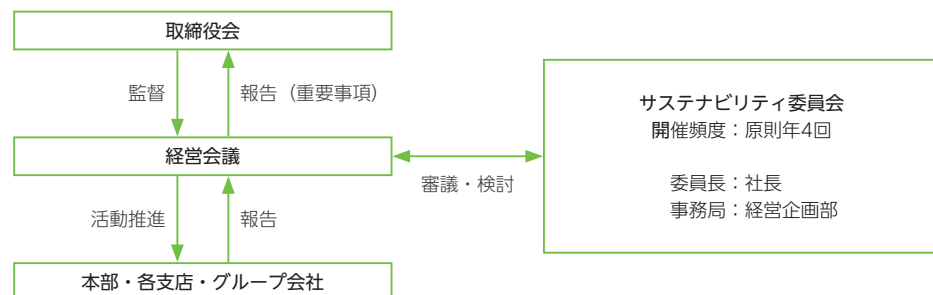
松井建設グループでは、TCFDフレームワークを活用した気候変動リスクと機会の特定および対応策の策定と経営戦略への統合が、企業の持続的成長と企業価値向上に資するものと考え、TCFDガイドラインに即した情報開示を進めております。当社グループは、シナリオ分析を通じて気候変動課題に対する意識をさらに高め、カーボンニュートラルの達成と持続可能な社会の実現を見据えた価値提供を目指してまいります。



## ガバナンス

当社グループは、気候変動をはじめとするサステナビリティに関連する方針を策定する機関として、社長を委員長とした経営層をメンバーとする「サステナビリティ委員会」を設置しております。

「サステナビリティ委員会」は原則年4回（四半期に1回）開催し、気候関連をはじめとするサステナビリティ課題への対応方法、サステナビリティ推進のための具体的方針、ならびに社内啓発・教育に関する事項等について、審議・検討を行います。委員会において決定された事項等は必要に応じて経営会議に諮り、重要事項については取締役会に付議し、決議されます。



## 戦略

気候変動によって自社が被るリスクと機会の特定および評価と対応策の検討にあたり、当社グループでは、IPCCやIEAが公表するシナリオを用いて、産業革命期頃の世界平均気温と比較して2100年頃までに4℃上昇する4℃シナリオと、パリ協定並びにCOP26での世界的合意を踏まえた1.5℃目標の達成を前提として気温上昇が抑制される1.5℃シナリオ（2℃未満シナリオを含む）の2つのシナリオを設定し、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を実施しました。

4℃シナリオにおいては台風や大雨をはじめとする異常気象の激甚化に伴う物理的リスクが拡大することによる直接的な被害が想定されるほか、慢性的な気温上昇により屋外での労働環境悪化による熱中症リスクの拡大や生産効率の低下をはじめとした影響を認識しております。一方で、気象災害の被害防止・抑制を見据えた、防災減災工事需要の拡大も見込んでおり、事業機会ひいては社会貢献の可能性のひとつとして捉えております。

1.5℃シナリオでも4℃シナリオと同様に物理的リスクが拡大する可能性も確認しているほか、脱炭素化への移行に向けた取り組みによる影響が大きくなると想定しており、炭素税の導入や再生可能エネルギー発電の導入による電力価格の高騰をはじめとした支出増加、サプライチェーンにおける同様の影響からのセメントや鉄原材料のコスト増が想定されます。一方で、省エネ・再エネ需要の拡大からZEBの普及や再エネ関連工事の増加が見込まれ、積極的な関連工事への参画による事業機会を確認しております。

## 成長を支える基盤

| 項目      |       | 2030年における影響                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                             |                                                                |                 | 現在の取り組み、対応方針                                                                                                                |
|---------|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|         |       | 種類                                                                                                                                                                                                                   | 事象                                                                                                                                                                                          | 4℃                                                             | 1.5℃<br>(2℃未満)  |                                                                                                                             |
|         |       |                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                             | シナリオ                                                           | シナリオ            |                                                                                                                             |
| 移行リスク   | リスク   | 政策・規制                                                                                                                                                                                                                | ◆日本国内での炭素税の導入による支出増加<br>◆建設リサイクル法など資源循環規制の強化による対応コスト発生                                                                                                                                      | 小                                                              | 大               | ▶建設時のCO <sub>2</sub> 排出量の削減目標設定及び削減努力の推進<br>▶全事業所及び作業工程における省エネ化の実施<br>▶拠点への非化石証書付き電力の導入<br>▶建設副産物の低減<br>▶3R運動、ゼロエミッション活動の実施 |
|         |       | 市場                                                                                                                                                                                                                   | ◆石油需要の変化や炭素税の導入による原材料価格の高騰<br>◆原油価格の上昇による燃料コストの高騰                                                                                                                                           | 中                                                              | 大               | ▶グリーン調達、グリーン購入の実施                                                                                                           |
|         | 機会    | 製品/サービス                                                                                                                                                                                                              | ◆ZEB、ZEH需要の拡大<br>◆再生可能エネルギー由来発電需要の拡大<br>◆JAS構造材の積極的な利用                                                                                                                                      | 中                                                              | 大               | ▶バリューチェーンを通じたZEB・ZEHMの推進<br>▶大規模木造技術、CLTの推進<br>▶オンサイトPPAモデル事業の拡大<br>▶木質耐火部材【キグラシウッド*】の提供                                    |
|         | 物理リスク | リスク                                                                                                                                                                                                                  | 急性                                                                                                                                                                                          | ◆自社拠点の被災による損害及び損失の発生<br>◆サプライチェーンの寸断<br>◆台風や豪雨・豪雪による工期の遅れ、営業停止 | 大               | 大                                                                                                                           |
| 慢性      |       | ◆熱中症危険の増大と屋外作業効率の低下<br>◆豪雨日数の増加に伴う工事遅延                                                                                                                                                                               | 大                                                                                                                                                                                           | 中                                                              | ▶安全衛生方針の策定と管理徹底 |                                                                                                                             |
| 機会      |       | レジリエンス                                                                                                                                                                                                               | ◆防災・減災・復旧工事などニーズの拡大<br>◆気象災害等による災害復旧への貢献                                                                                                                                                    | 中                                                              | 中               | ▶補強、環境整備工事の請負<br>▶復興工事の積極的参画                                                                                                |
| 参考元シナリオ |       | 4℃シナリオ                                                                                                                                                                                                               | ・IPCC AR5 RCP8.5 , RCP6.5<br>・IEA WEO2021 Stated Policies Scenario<br>・The 2° Investing Initiative/Limited Climate Transition Scenario                                                      |                                                                |                 |                                                                                                                             |
|         |       | 1.5℃<br>(2℃未満)<br>シナリオ                                                                                                                                                                                               | ・IPCC AR5 RCP2.6<br>・IEA WEO2019 Sustainable Development Scenario<br>・IEA WEO2021 Net Zero Emissions by 2050 Scenario<br>・The 2° Investing Initiative/Ambitious Climate Transition Scenario |                                                                |                 |                                                                                                                             |
| 評価指標    |       | 大:中期経営計画(2022-2024)における2024年度の営業利益目標に対して、±3%以上の影響があるもの<br>中:中期経営計画(2022-2024)における2024年度の営業利益目標に対して、±3%未満の影響があるもの<br>小:影響無し、もしくは極めて影響が小さいもの<br>※定性的な分析を行っている項目についても、上記閾値をもとに各参考元シナリオで報告されているパラメータ等を参考にインパクト規模を想定して評価。 |                                                                                                                                                                                             |                                                                |                 |                                                                                                                             |

これら分析結果に対し、当社グループでは、リスクの回避および緩和に向けた様々な取り組みを実施しております。カーボンニュートラルの達成に向けた施策として、建設時のCO<sub>2</sub>排出量の削減やグリーン調達、事業所および作業所における実質再生可能エネルギー由来電力導入のほか、2021年度には当社初のZEH-M建物が完成し、一般社団法人環境共創イニシアチブが公募する「ZEHデベロッパー」に登録されております。また異常気象災害の激甚化による作業所の防災対策や従業員の安全管理についてはBCPの策定と定期的な見直し、大規模災害を想定した訓練の実施など、対策を強化しております。今後は、環境配慮の取り組みをなお一層推進するとともに、気候変

動に対するレジリエンスの向上に努めてまいります。

## リスク管理

当社グループでは、気候変動をはじめとしたサステナビリティに関するリスクの特定と対策の立案について、サステナビリティ委員会がその一連のプロセスを統括管理しております。気候変動リスクの特定については、シナリオ分析を通じて特定したリスクを、建設業界を取り巻く状況と相対的に評価した上で取締役会に報告することとしております。特定された重要課題の管理にあたっては、サステナビリティ委員会が事務局となり、経営会議を通じて各部門や各グループ会社へ指示監督とモニタリングを行うことで、リスクの未然防止や損失の最小化に努めております。

## 指標と目標

当社グループでは、企業活動における重点課題のひとつであるカーボンニュートラルの達成を見据え、部門別に年度ごとの目標値を設定して取り組んでおります。CO<sub>2</sub>排出量の削減についてはパリ協定を踏まえ、政府並びに国内経済界の動向と足並みを揃える形で全体目標を設定し、各部門の業務特性に合わせたアプローチによる目標達成を目指しております。なお、中長期的な目標として、2030年に施工部門のCO<sub>2</sub>排出量を2013年度比40%削減（2013年度7,503t-CO<sub>2</sub>）することを掲げております。年度ごとのCO<sub>2</sub>排出量の削減目標とその進捗については、統合報告書にて年次で報告を行っております。今後は、CO<sub>2</sub>排出量の削減目標を環境経営の指標のひとつとして、その進捗を追ってまいります。なお、直近年度のScope1,2は右表のとおりです。

| 2025年度年度                      |     |       |
|-------------------------------|-----|-------|
| Scope1,2 (t-CO <sub>2</sub> ) |     |       |
| Scope1 (t-CO <sub>2</sub> )   |     | 4,839 |
|                               | 作業所 | 4,753 |
| 内訳                            | 事業所 | 86    |
|                               |     |       |
| Scope2 (t-CO <sub>2</sub> )   |     | 992   |
| 内訳                            | 作業所 | 935   |
|                               | 事業所 | 57    |
| Scope1+2 (t-CO <sub>2</sub> ) |     | 5,831 |

※Scope1,2算出においては建築工事を対象としております。

## 成長を支える基盤

Society  
社会

建設会社の仕事は社会とのかかわりだと考えています。  
社会に貢献するための品質、すべての人の健やかな生活のための安全、  
社会との接点となる社員の質の向上に取り組んでいます。  
これらを磨き続けるために様々な仕組みの取り入れ、教育を行っています。

## 働き方改革への挑戦

## 1. 働き方改革の実現に向けて

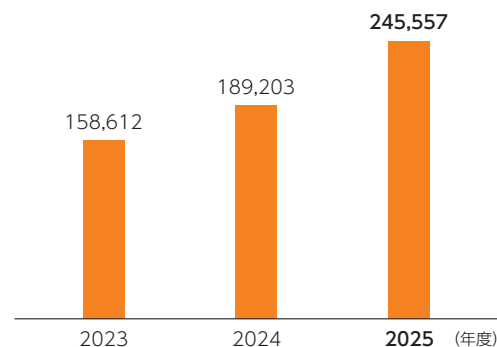
当社では作業所の労働環境改善に向けて2016年より取り組みを開始しました。2018年4月には（一般社団法人）日本建設業連合会が推進する「週休二日実現行動計画」に賛同し、「作業所の週休二日」に取り組んでいます。

また、時間外労働の上限規制に対応するため、原則として見積時に4週8閉所とする工程の提案を行い、受注段階において発注者様にご理解いただけるよう取り組んでいます。

上記のほか、技能者の処遇改善の取り組みとして、2018年に就労履歴を蓄積できる建設キャリアアップシステム（以下CCUS）に登録し、協力会社の事業者登録及び技能者登録を積極的に推進しています。初年度から登録技能者の受け入れ環境を整備するために、全作業所をCCUS対象作業所とするなど地道に取り組んだ結果、2025年度は245,557タッチと着実に実績を伸ばしています。

CCUSタッチ数の推移

■ CCUSタッチ数（単位：タッチ）



## 2. 業務の効率化と生産性の向上に向けて

VE事例や省力化工法の積極的採用、BIMやスマートデバイスを活用した建設ICTの推進等により、生産性の向上に取り組んでいます。作業所勤務者はスマートデバイスを活用し、情報の共有や書類の作成等で効率化を図っています。作業所についても、建設ICTによる様々な業務の効率化を進めています。

また、業務システムの全面刷新によるワークフローの最適化、ペーパーレス化、EDI連携、業務支援課設置による作業所業務の削減など、業務効率化の取り組みを進めています。

このほか、次世代の担い手確保・育成のために「快適職場」を推進し、女性や若年層の働きやすい快適な職場環境への改善にも積極的に取り組んでいます。

## 3. ワークスタイルの変革に向けて

当社は働き方改革（ワークスタイルの変革）に積極的に取り組んでいます。法改正に伴う一般的な働き方改革はもちろんですが、ワークライフバランス・休暇取得の促進・従業員のモチベーション向上・より柔軟な勤務体系などを意識した、従業員が生き生きと満足感をもって働けるための施策を検討しています。意識の変化とともに、有給休暇の平均取得日数の増加や男性の育児休業取得者の増加など、成果が出てきています。

## 成長を支える基盤

## 人材育成

当社が長年培ってきた社は「信用日本」の精神、高度な技術と常に成長し続ける姿勢は先輩から後輩へ脈々と受け継がれています。

世代を超えた一貫性ある教育体系の確立に努め、職階レベルに応じた「階層別教育」や、時代のニーズに対応しつつ様々な業務においてスキルを磨き込む「職能別教育」を実施しています。

## 社員教育の目的

社は「信用日本」の精神に則り、全社員が相互に協力し経営目的の効率的な遂行を達成する

## 社員教育の目標

## ① 強い責任感と旺盛な実行力の育成

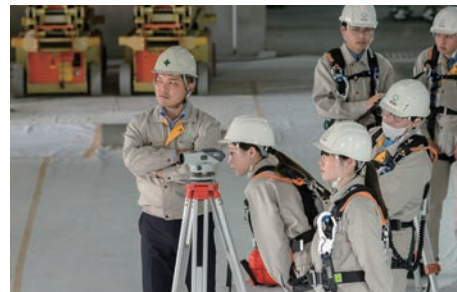
社会人として優れた人格、組織人として強い責任感と旺盛な実行力を有する積極果敢な人材の育成

## ② 必要な技能・知識・態度の育成

職務及び職責の遂行に必要な知識・技能及び態度の育成

## ③ 未来に問われる創造性の育成

創業以来の伝統を重んじ、成果を未来に問うに足る創造性を発揮し、もって松井建設の発展に寄与する次代を担う後継者の育成



## 女性活躍の推進

当社では2021年3月に厚生労働大臣より「えるぼし」認定（3段階のうち2段階目）を受けました。継続就業、労働時間、多様なキャリア形成が認定された項目になります。女性の施工管理職・設備職など、女性技術系社員の活躍の場を増やし、施工管理職は10名を超え、施工管理職経験のある女性技術者も増加しました。その結果、女性社員数は直近3年では9名、男女比でも1.2%増加し、将来の管理職になり得るポジションを目指す女性も増加しています。今後、さらなる活躍が期待されています。



## 雇用の状況(2023年度、2024年度、2025年度)

| 項目             | 2023年度 |                      | 2024年度 |                      | 2025年度 |                      |
|----------------|--------|----------------------|--------|----------------------|--------|----------------------|
| 社員数            | 741名   | 男性 644名<br>女性 97名    | 734名   | 男性 628名<br>女性 106名   | 742名   | 男性 636名<br>女性 106名   |
| 社員平均年齢         | 44.5歳  | 男性 45.3歳<br>女性 36.9歳 | 44.6歳  | 男性 45.6歳<br>女性 36.3歳 | 44.0歳  | 男性 44.9歳<br>女性 36.2歳 |
| 定年退職者再雇用率      | 91%    |                      | 89%    |                      | 89%    |                      |
| 新卒採用者数         | 28名    | 男性 23名<br>女性 5名      | 23名    | 男性 15名<br>女性 8名      | 28名    | 男性 25名<br>女性 3名      |
| 新卒離職率(3年以内)    | 13.8%  | 10/72名               | 11.2%  | 8/71名                | 5.0%   | 4/79名                |
| 中途採用者数         | 8名     | 男性 5名<br>女性 3名       | 9名     | 男性 6名<br>女性 3名       | 14名    | 男性 13名<br>女性 1名      |
| 年次有給休暇取得日数(平均) | 10.3日  |                      | 10.3日  |                      | 10.7日  |                      |
| 育児休業利用者数(期間中)  | 9名     |                      | 16名    |                      | 12名    |                      |

## 成長を支える基盤

### 品質の維持・向上

建設会社の存在価値のひとつは、お客様の期待とニーズを満たす高品質な構築物を提供することと考えています。業務プロセスの確実な実行により一層の品質向上を図っています。

### お客様との積極的なコミュニケーションで「より良いものづくり」を

直接お客様と接触する機会の多い営業部門、施工部門はもちろんのこと、すべての社員一人ひとりが「お客様の立場に立って考える」ことを念頭においています。そして、そのために「何ができて」「どう行動するか」ということを基本として企業活動を行っています。

#### 「お客様の立場に立って行動する」

全社員が「お客様本位」の意識を絶えず持ち続けることを目指しています。お客様と接する場面で、社員一人ひとりがその場に適した対応ができる能力を育て、それを可能にする組織風土づくりを進めています。考え得るお客様との接点を総ざらいして、社内コミュニケーションをしっかりとることにより、よりご満足いただけるような体制の強化に努めています。

#### お客様の立場に立って考え行動する

1. お客様への迅速な対応
2. お客様への情報提供
3. お客様へのマナーと心遣い
4. お客様からの改善要求への対応
5. お客様への信頼と満足の提供

#### フォローアップ体制の強化

##### お客様アンケートの実施

お客様とのコミュニケーションを推し進めるため「お客様アンケート」を実施し、顧客満足と品質の向上に役立てています。「お客様アンケート」の内容については経営トップを含む社内各部署にて情報共有し、経営計画等にも反映させています。

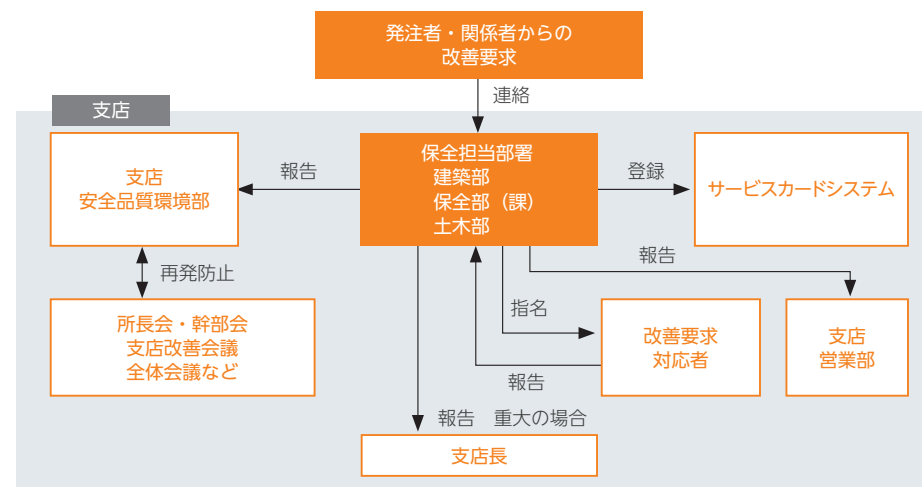
#### 改善要求への対応

お客様からいただく改善要求への真摯な対応も重要なコミュニケーションです。問い合わせやご要望、改善要求等は、「お客様アフターサービス連絡先」（24時間365日対応のフリーコール窓口）を設置し、対応しています。

#### 全店への水平展開

不具合の改善要求については、発生原因を明確にし、確実に対応するとともに、フィードバックシート等を作成して事例の周知による再発防止を図っています。「不具合事例」は改善会議、経営会議にて報告し全店に水平展開を行い、お客様の満足度向上に努めています。

#### 改善要求への対応体制図



## 成長を支える基盤

## 技術の継承と新たな技術開発による品質の向上

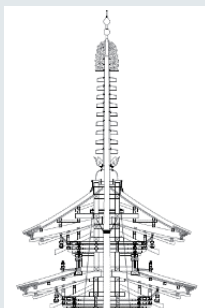
創業から培われてきた経験と技術を生かし、社会に貢献しつづける企業を目指しています。当社の建設技術は、公共施設、福祉施設、集合住宅、事務所ビルや社寺など幅広い分野に及んでおり、お客様に安全と安心を提供しています。

## 歴史的建造物の耐震補強技術

## 01 木造多重塔の制振構造

※特許第5263843号

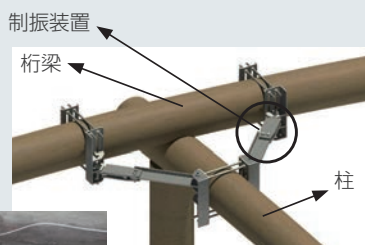
古来より木造五重塔は地震に強いと言われていますが、江戸時代以前に建立された現存する五重塔の地震による被災履歴を調査した研究では、五重屋根より突出した心柱付近の損傷が報告されています。そこで、心柱-相輪の塔身頂部付近に制振装置を配することで、地震被害を低減する技術を開発しました。



## 02 伝統木造建物の水平構面制振補強方法

※特許第6095017号

木造本堂のような室内に大空間が要求される建物において、室内に壁を増設することなく、耐震性能を向上させることのできる技術です。この制振装置は、人目に触れない天井裏の小屋組内に水平設置することで、地震によって建物が左右に揺さられるエネルギーを吸収するもので、建物の地震被害を低減できます。



## 03 伝統木造建物の柱脚部制振補強方法

※特許第6887623号

基礎等に固定されていない伝統木造建物の柱脚部に制振装置を取付けることにより、建物の耐震性能を向上させるものです。本工法の特徴は、人目に触れない床下部で補強ができ、さらに耐力壁を増設する必要がないことから歴史的建造物の美観や歴史的価値を損なうことなく、補強が行えます。

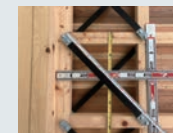


## 04 制振補強面格子

※特願2025-089401

面格子壁は、最大耐力は低いが大変形時にも顕著な破壊を起こさない、非常に変形能力の高い耐力壁です。そこで、この面格子壁の変形性能に優れた点に着目し、面格子壁内に制振装置を配置することで、建物の耐震性能を向上させる新たな制振補強方法を開発しました。

現在、郡山市開成館と大福田寺本堂で施工中です。今後効果を検証します。

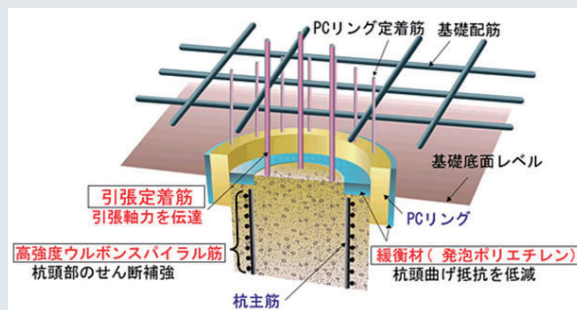


## 成長を支える基盤

## 一般建築物の技術

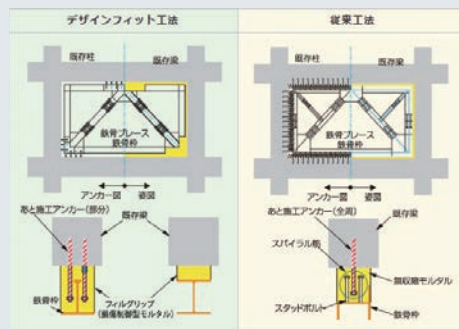
## 01 キャプテンパイル工法

キャプテンパイル工法は、当社を含めた10社共同開発の杭頭半固定工法です。杭頭にかかる力を低減できるため、杭や基礎梁の断面を小さくすることができます。この工法は、コンクリート量や鉄筋量の削減が可能で、経済性及び施工性に優れています。



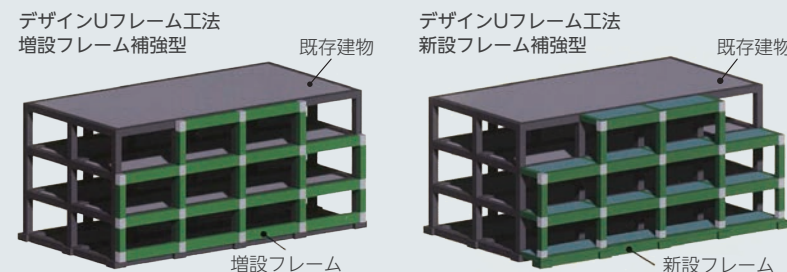
## 02 デザインフィット工法

デザインフィット工法は、既存の鉄筋コンクリート造及び鉄骨鉄筋コンクリート造建物内部に鉄骨ブレースを取付ける耐震補強工法です。一般的な鉄骨ブレース補強と比較して、既存建物に取付けるアンカーボルトの本数を少なくすることができる工法で、工事時の騒音や粉塵を低減でき、工期短縮、施工環境の改善、コスト削減を実現できるものです。当社は、デザインフィット工法協会に所属し、本工法を推進しています。



## 03 デザインUフレーム工法

デザインUフレーム工法は、既存の鉄筋コンクリート造及び鉄骨鉄筋コンクリート造架構の外側に、鉄筋コンクリート造の補強フレームを接合する耐震補強工法です。窓に斜め材がなく、窓からの採光及び外観デザインを大切にする建物に最適です。当社は、デザインフィット工法協会に所属し、本工法を推進しています。



## 04 CCB工法（鉄筋挿入型ひび割れ制御工法）

CCB工法は、鉄筋コンクリート壁の収縮ひび割れ発生位置を制御する工法であり、ひび割れを誘発目地内に誘導し、目地部以外の壁面ひび割れを発生させないことができる技術です。本工法の特徴は、ひび割れを誘発したいところの非コンクリート率を確保する手段として、ひび割れ誘発材及び壁鉄筋を一直線上に配置する点、並びに太径の異形棒鋼をひび割れ誘発材に用いる点です。当社は、CCB工法協会に所属し、本工法を推進しています。



## 成長を支える基盤

## 現場事務所の環境改善の展開について

大阪支店のシュゼット西宮浜工場新築工事の現場事務所において、当社で初めてZEB Readyを取得しました。

## シュゼット西宮浜工場新築工事現場事務所



|              |                             |
|--------------|-----------------------------|
| 現 場 名        | シュゼット西宮浜工場新築工事              |
| 取得BELS認証     | ZEB Ready                   |
| 設計一次エネルギー削減率 | 61% (再エネ無し)                 |
| 工 期          | 2025/12/27～2027/7/31 (20カ月) |
| 交 付 日        | 2026/3/6                    |

## 成長を支える基盤

## 労働安全衛生の確保

安全衛生方針に掲げる「すべての人々が安心して働ける、安全で快適な職場環境を実現する」を目指し、全社一丸となって安全衛生管理活動を推進しています。

## 「MSH (マッシュ)」を協力会社と一丸となって推進

「MSH (Matsui Occupational Safety & Health)」は、当社独自の安全衛生強化活動です。当社で発生した過去の労働災害を踏まえ、人命尊重の精神に基づき、協力会社を含めたオール松井で労働災害撲滅を推進しています。

毎月18日を「MSHday (マッシュデイ)」と定め、店社、作業所ともに安全衛生管理活動を強化する日として活動しています。作業所長・職長は、日常的な巡視・点検をさらに強化した、安全衛生総点検を実施しています。

9月1日～30日を「MSH月間」、春一番等の強風が多発する2月1日～3月31日を「強風対策強化期間」とし、通常のパトロールとは別に、本社役員、支店長、支店幹部による特別安全衛生パトロールを実施する等、店社、作業所ともに安全衛生管理活動を強化しています。

また、社長の安全衛生方針に基づき策定した「年度全社安全衛生管理計画」を社員安全衛生教育、事業者安全衛生研修等にて内容を周知し、安全衛生パトロール、MSH内部監査を通して、実施状況の確認や指導をしています。



## 毎月の社長パトロールを実施

社長は毎月、作業所の安全衛生パトロールを行い、社員並びに協力会社へ安全衛生管理の重要性を発信しています。社長が社員や協力会社の皆さんを直接激励することで、安全意識の高揚にもつながっています。

## 「安全を誓う日」にて“教訓”を再確認

過去に発生した労働災害を教訓とし、毎年9月18日を「安全を誓う日」と定めています。本社、支店、作業所において特別朝礼を行い、社長による安全の誓い、支店長、作業所長による安全衛生への決意表明をしています。安全を誓う日の活動を通し、全社を挙げて、人命の尊さを再認識し、安全衛生意識向上を推進しています。

## 安全衛生パトロールの強化

店社パトロールでは、ウェアラブルカメラを使用し、パトロール内容の考察を実施する等、作業所安全衛生管理水準向上に役立てています。

また、パトロールには協力会社も同行して安全衛生指導を行っています。元請会社だけではなく専門工事会社目線によるパトロールを実施することにより安全衛生意識の向上を図っています。

## 「VR」を活用した安全教育

新入社員の安全衛生教育では、VRを活用した災害の疑似体験を実施しています。

現場経験の無い新入社員でも「災害はどのように発生するのか？」という疑似体験をすることで、自分自身の安全は勿論のこと、実際の現場における不安全状態や不安全行動の是正に役立ててもらうためです。



## 「言える化 聞ける化」運動を推進

会社や職種が異なっても積極的に声がけを実施し、危険やルール違反を見つけたら「それは危険ですよ、ルール違反ですよ」と声をかけ、言われた側も素直にその指摘に耳を傾け是正する「言える化 聞ける化」運動を推進しています。

また、運動の活性化を図るため、「言える化 聞ける化」職長パトロールを実施しています。各職長が作業中の不安全行動、不安全状態改善・指導することにより、作業員の自主的な安全衛生活動の構築を目指しています。



## 成長を支える基盤

Governance  
ガバナンス

当社ではコーポレート・ガバナンスのさらなる強化、充実を図るために  
仕組みづくり、教育、啓蒙活動に注力しています。  
また、社会環境の変化とともに多様化するリスクに対応すべく、  
仕組み、体制を充実させ、全般的なリスクマネジメントの強化を図っています。

## コーポレート・ガバナンス

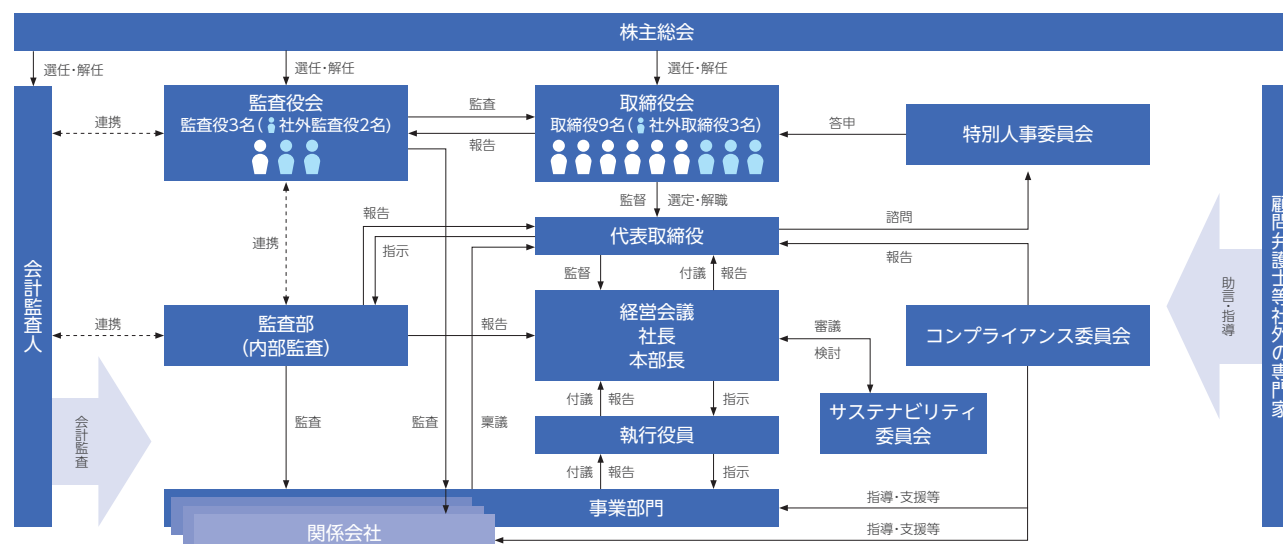
### コーポレート・ガバナンスの 基本的な考え方

当社及び当社グループは、「信用日本一」の社是のもと、法と社会倫理に基づき行動し、常に株主を含むあらゆるステークホルダーに配慮するとともに、その信頼と要望に応えることで、中長期的な企業価値の向上を図ることを経営の基本方針としています。

また、「人・仕事・会社を磨き続け、建設事業を通じて、社会に貢献する。」を企業理念とし、当社が定める企業行動憲章やコンプライアンス行動指針に則り、コンプライアンスを徹底し、地道に本業に取り組み、将来にわたりお客様の満足や人と地域社会の安全・安心を提供することによって社会に貢献していきます。

そのために、経営の意思決定は透明性と公正性を確保し、実効性の高い監督を実践することにより、コーポレート・ガバナンスの充実に努めています。

コーポレート・ガバナンス体制図



## 成長を支える基盤

### スキルマトリックス

| 地位                | 氏名<br>(2026年3月期の取締役会出席の状況) | 経営全般/<br>経営戦略 | 法務/<br>リスク管理/<br>コンプライアンス | 営業/<br>マーケティング | 技術/<br>ICT/DX | 財務/会計 | 人事/<br>人材育成 | サステナ<br>ビリティ |
|-------------------|----------------------------|---------------|---------------------------|----------------|---------------|-------|-------------|--------------|
| 代表取締役社長<br>執行役員社長 | 松井 角平<br>14回/14回           | ●             | ●                         | ●              | ●             |       |             | ●            |
| 取締役<br>専務執行役員     | 片山 剛<br>14回/14回            | ●             | ●                         | ●              |               |       |             | ●            |
| 取締役<br>常務執行役員     | 金子 勇<br>13回/14回            | ●             | ●                         |                | ●             |       |             | ●            |
| 取締役<br>執行役員       | 堀 博之<br>14回/14回            |               | ●                         |                |               | ●     |             | ●            |
| 取締役<br>執行役員       | 鈴木 博光<br>14回/14回           | ●             | ●                         |                |               |       | ●           | ●            |
| 取締役<br>執行役員       | 長谷川 浩市<br>14回/14回          |               | ●                         | ●              | ●             |       |             |              |
| 取締役<br>社外 独立 女性   | 鈴木 裕子<br>14回/14回           |               | ●                         |                |               |       |             | ●            |
| 取締役<br>社外 独立      | 森田 裕三<br>14回/14回           | ●             | ●                         | ●              |               |       |             |              |
| 取締役<br>社外 独立      | 藤野 秀吉<br>14回/14回           |               | ●                         |                |               | ●     |             |              |
| 監査役               | 大井川 清<br>14回/14回           |               | ●                         |                |               | ●     | ●           |              |
| 監査役<br>社外 独立 女性   | 山口 素子<br>14回/14回           |               | ●                         |                |               | ●     |             |              |
| 監査役<br>社外 独立      | 森田 庸夫<br>14回/14回           |               | ●                         |                |               | ●     |             |              |

### 取締役会の実効性評価

|      |                                       |
|------|---------------------------------------|
| 対象者  | 全取締役（社外取締役を含む）                        |
| 実施方法 | 各取締役が記名式による自己評価                       |
| 評価項目 | 取締役会の構成、役割、運営など                       |
| 評価方法 | 5段階評価                                 |
| 報告   | とりまとめた自己評価結果に対し、監査役が出席する取締役会において分析・評価 |

### 2025年度における全体評価

取締役会の構成、役割、運営などについて、おおむね適正であり実効性が確保できていることが確認された。

### 今後の取り組み

取締役会における中長期的課題に関する議論の拡充。

取締役会議案の早期の事前説明と経営に資する情報提供の一層の充実。

取締役会の実効性の結果を踏まえ、改善を図り、取締役会の実効性向上とコーポレート・ガバナンスのさらなる充実を目指す。

## 成長を支える基盤

### 取締役及び監査役の報酬等

#### ①取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針

取締役報酬等は、代表取締役が、取締役の報酬等に関する手続きの透明性・公正性・客観性を強化し、コーポレート・ガバナンスの充実を図ることを目的として設置された特別人事委員会に諮問し、取締役会において決定しております。

取締役の報酬等については、固定報酬のほか、業績連動報酬を採用しております。業績連動部分については、会社の業績見込み、従業員の給与水準を勘案し、併せて、定性的な個人の業績評価を加味して報酬等を算定しております。

取締役の報酬等は、その支給割合を固定報酬が70%前後、業績連動報酬が30%前後と定め、算出に際しては代表取締役が本人を除く取締役に対し「経営能力（前年度の実績・担当組織の成果・経営計画の進捗状況等）」「リスク管理能力」「リーダーシップ・識見」の各項目について定性的評価を実施し、これを特別人事委員会にて協議決定しております。なお、代表取締役については社外取締役が評価しております。特別人事委員会にて協議決定された評価に基づき取締役報酬案が作成され、取締役会に諮り決定しております。評価項目については、担当職務の業績、成果のみならず、コーポレート・ガバナンス体制の強化に資する人物であることを重視しております。また、役位別や個人別に異なる指標等は用いておりません。なお、当事業年度においては、2025年5月21日開催の特別人事委員会にて協議決定された評価に基づき取締役報酬案が作成され、同年6月27日開催の取締役会に諮り、同案は決議されております。

社外取締役及び社外監査役を含む監査役の報酬については、固定報酬に一本化しております。

#### ②取締役及び監査役の報酬等についての株主総会の決議

取締役及び監査役の報酬等については、2006年6月29日開催の第77期定時株主総会において、取締役の報酬等の総額を年額2億50百万円以内、監査役の報酬の総額を年額40百万円以内として決議しており、その範囲内で設定しております。当該定時株主総会終結時点での取締役の員数は9名、監査役の員数は4名となっております。

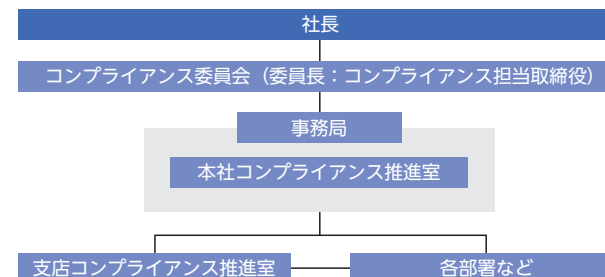
#### ③取締役の個人別の報酬等の内容の決定に係る委任

上記①により算出した報酬額案を、特別人事委員会が決定方針との整合性を含めた多角的な検討を行っているため、取締役会も基本的にその答申を尊重し決定方針に沿うものであると判断しております。

## コンプライアンス

企業行動憲章に基づき、松井建設グループの役員並びに従業員に向けたコンプライアンス行動指針を定め、コンプライアンス委員会を中心とする推進体制を確立し、コンプライアンスの徹底を図っています。

#### ●コンプライアンス推進体制



### コンプライアンス行動指針

コンプライアンス行動指針は企業理念達成のため、法令遵守にとどまらず、倫理規範、社内規定を対象に役員、従業員等としてあるべき規範であり、その行動の最低限の基準を示しています。

#### コンプライアンス基本方針

役員、従業員等は「コンプライアンス行動指針」に則り、あらゆる違法的・脱法的行為を排除し、適法・適正行動を心がけ、事業リスクの排除に努めます。

#### 行動指針

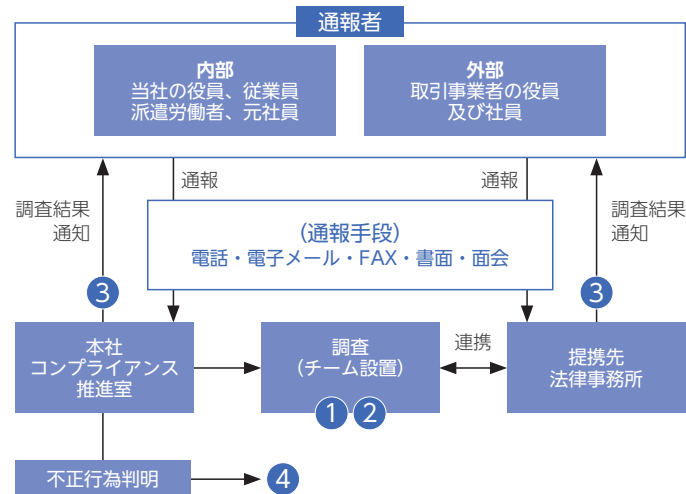
- I. 法令遵守
  1. 独占禁止法／ 2. 金融商品取引法／ 3. 建設業に係る法令／ 4. その他法令
- II. 社内諸規則の遵守
- III. 適切な情報の管理
  1. 守秘義務／ 2. 情報管理／ 3. 適切な開示
- IV. 安全・環境対策
- V. 反社会的勢力の排除
- VI. 人権尊重
- VII. 社会とのかかわり

## 成長を支える基盤

### 内部通報制度

『企業倫理・法令遵守ホットライン』を設け、社内窓口は本社コンプライアンス推進室、社外窓口は提携先法律事務所とし、通報があった事象に対して公正に事実確認を行い、あらゆる不法・不正行為の未然防止、早期発見と是正を図っています。また公益通報者保護管理規定を定め、通報者の保護を明確にすることで、些細な問題でも相談をしやすい体制を確立しています。

#### ● 通報制度のしくみ



- ① 調査の実施に際し、通報者の秘密を守るため、通報者が特定されないよう調査の方法に十分に配慮。
- ② 被通報者や当該調査に協力した者等の信用、名誉及びプライバシー等に配慮しつつ、通報者に対し、適宜、調査の進捗状況について通知。
- ③ 通報窓口は、調査担当者の調査の結果を踏まえ、調査結果を、可及的速やかにとりまとめ、通報者に対し、その結果を通知。
- ④ 調査の結果、不正行為が明らかになった場合には、当該行為に関与した者に対し、会社は再発防止措置を講じ、就業規則に従った処分と是正処置を速やかに実施。

### コンプライアンス教育の実施

各種会議や階層別研修等において、コンプライアンス関連課題をピックアップした講習を実施し、社内全体への教育・啓蒙で意識向上を行っています。また、定期的に各部署・各作業所への訪問による個別面談を行うことにより、全体教育だけでは行き届きにくい啓蒙を図るとともに、不正・不法行為の芽になり得る小さな問題改善にも努めています。



### カスタマーハラスメント対策

当社企業理念実現のためには、従業員が安心して働ける職場環境の確保が重要であり、お客様にご満足していただける建設及びサービスを提供し続けられるよう、「カスタマーハラスメントに対する基本方針」を定め、組織として厳正に対処いたします。

#### カスタマーハラスメント対策の背景

近年、社会的に深刻な課題となっているカスタマーハラスメントから労働者を保護する対策を企業に義務付ける改正労働施策総合推進法などが、2025年6月に可決成立しました。当社においても従業員の就業環境を良好に保つ上での重要事項であり、カスタマーハラスメント対策を強化することとしました。

#### 組織的な対応の必要性

カスタマーハラスメントは、従業員に精神的・身体的苦痛を与え、その尊厳や人格を傷つける行為です。従業員一人ひとりをカスタマーハラスメントから守り、その能力を十分に発揮できるよう、現場の従業員任せにすることなく、あらかじめ統一的な対応方法を定めるなど、組織的なカスタマーハラスメント対策に取り組みます。

## 成長を支える基盤

### カスタマーハラスメントに対する基本方針

#### ●はじめに

松井建設グループは『信用日本一』の社是のもと、「人・仕事・会社を磨き続け、建設事業を通じて、社会に貢献する。」の企業理念実現のため、質素で堅実な社風を守り、地道に本業に取り組んでまいります。

そのためには当社従業員が安心して働ける職場環境の確保が重要であり、お客様にご満足していただける建設及びサービスを提供し続けられるよう、「カスタマーハラスメントに対する基本方針」を定めます。

#### ●カスタマーハラスメントの定義

顧客等からの要求・言動のうち、要求内容の妥当性に照らして、当該要求を実現するための手段・態様が社会通念上不相当なものであり、当該手段・態様により従業員等の就業環境が害されるもの。

- ・身体的、精神的攻撃（暴行、傷害、脅迫、威圧、中傷、名誉棄損、侮辱、暴言）
- ・継続的、執拗な言動
- ・差別的な言動、性的な言動
- ・拘束的な行動（不退去、居座り、監禁）
- ・従業員個人への攻撃、要求
- ・過度な謝罪要求（土下座を要求するなど）
- ・社会通念上相当な範囲を超える対応の強要
- ・合理性を欠く不当・過剰な要求
- ・会社や従業員の信用を棄損させる内容や個人情報等をSNS等へ投稿する行為

※ 上記の記載は例示でありこれらに限られるものではありません。

#### ●対応

カスタマーハラスメントに相当する行為に対しては組織として毅然と対応し、悪質性が高いものに関しては、警察や弁護士等の外部機関と連携し厳正に対処いたします。

- ・カスタマーハラスメントに関する相談窓口を設置するなど対応体制を整備
- ・カスタマーハラスメント対策マニュアルを策定し対応方法や手順を明確化
- ・カスタマーハラスメント発生に備え社内教育、研修を実施
- ・当社従業員がカスタマーハラスメントの加害者とならないよう指導を徹底

### リスクマネジメント

当社ではリスクに備え、ステークホルダーの損失を最低限に食い止めることを念頭に置いています。そのために、コンプライアンス、環境、災害及び情報セキュリティに係るリスク管理のため、規定の整備等を図り、全社員に徹底しています。

#### 事業継続計画（BCP）

大規模災害発生の際、建設会社の事業活動そのものが、社会から大きく期待されていることに鑑み、建設会社としての社会的責任を果たすべく、以下の4つを基本方針として、事業継続計画（BCP）を策定しています。

- 1.従業員及びその家族の安否確認
- 2.作業所における二次災害の防止と工事の早期再開
- 3.既施工物件の被災状況調査と復旧支援
- 4.インフラ復旧工事の迅速な対応

災害時に重要業務が中断しないよう、また万一事業活動が中断された場合でも、目標復旧時間内に重要な機能を再開させ、業務中断に伴うリスクを最低限に抑え、都市機能の復旧、地域住民の安全、民間経済の回復に積極的に貢献してまいります。年に一度、大規模災害を想定したBCP訓練を全社にて実施。中央災害対策本部を中心とした各事業所間における人員、資材調達等の連携体制を構築しています。

当社の事業継続計画（BCP）は、国土交通省関東地方整備局より「災害時の基礎的な事業継続力を備えている建設会社」として、認定証の交付を受けています。

また、2023年度に富士山噴火を想定した「大規模噴火時の東京圏における事業継続計画」を策定し、大規模噴火時の東京圏における事業継続計画にも対応しております。

## 社外取締役座談会



本座談会では、3名の社外取締役がそれぞれの立場から、440年を超えて受け継がれる企業風土を再評価するとともに、PBR1倍割れ解消に向けた資本効率の向上や持続的な企業価値向上に向けた課題認識について議論しました。

1

独立した視点から、「コンプライアンスの徹底」と「資本コストや株価を意識した経営の実現」を促す

— ご自身の役割や重要視するポイントを教えてください。

**鈴木：**私は弁護士ですので、主に法律的な観点か

ら助言や建設的な異論・問題の提起をすることによる貢献が期待されていると認識しています。また、ハラスメントやSNSを通じた情報漏洩などが企業に深刻なダメージをもたらしかねない時代でもありますので、コンプライアンスについては常に対応状況を共有していただき、こちらからも注

視・確認するようにしています。

**藤野：**私は税理士であり、過去に国税局で税務行政に携わってきた経験があります。その知見を生かし、公表されている他社事例なども交えながらトップマネジメントへ直接助言を行うことで、当社の税務コンプライアンスや税務コーポレートガバナンスの維持向上に寄与したいと考えています。

**森田：**私は金融機関の出身として、財務の健全性、リスク管理面といったところを客観的に注視していくことが使命だと認識しています。財務の観点では、当社は建設業界の中でも非常に健全であると評価していますが、同時に、そこに安住してはいけないとも感じています。実際、PBRが1倍に満たない状況は、市場から「成長性や効率性がない」と見なされているサインとも捉えられます。ROEや配当性向といった経営指標の目標をクリアしている中で、自己資本比率が非常に高いことを見ると、まだまだ改善の余地があり、同時に成長へのポテンシャルも感じます。社外取締役としては、執行側に対し一層の「資本コストや株価を意識した経営の実現」を促すとともに、投資家目線での監督機能を果たしていかなければならないと考えています。

## 社外取締役座談会

### 2

社は「信用日本一」を土台に、  
情報交換会などを通じて  
議論の実効性を高める

— ガバナンスの実効性についてお考えをお聞かせください。

**藤野：**当社の社外取締役になって5年目になりますが、統治体制が健全に機能しており、ガバナンス上の重大な問題が生じることなく運用されていると認識しています。社は「信用日本一」を掲げ、長年にわたり、その伝統を守り続けてきた当社に相応しい体制になっていると考えています。

**鈴木：**私も藤野さんと同じ意見です。東京証券取引所の市場再編に伴い、当初は経過措置によりプライム市場を選択しましたが、その後スタンダード市場への移行を決断しました。一連の議論の中で、ガバナンスについて「当社にとって真に必要なものとは何か」という観点から深く掘り下げ検討した結果、現在の実効性あるガバナンス体制が構築されていると評価しています。また、「人・仕事・会社を磨き続け、建設事業を通じて、社会に貢献する。」という松井社長の理念を取締役の皆さんが十分理解され、その上で意思決定がなされていることを高く評価しています。

**森田：**私は、ガバナンスの実効性確保の一環として、当社の「情報交換会」の取り組みを高く評価し

ています。社外取締役・社外監査役が集まり、各部門の方と3カ月ごとに意見交換を行うというもので、施策の背景事情も含め理解を深めた上で取締役会に臨むことができるので、議論の深化・活性化に確実につながっています。

### 3

「身の丈経営」による本質を見抜く判断力と、  
社寺建築がもたらす揺るぎない  
「松井建設らしさ」

— 松井建設の評価できるポイントを挙げてください。

**鈴木：**松井建設の歴史は、創業以来の「質素堅実な社風」、さらに「身の丈経営」を貫く確固たる信念を抜きには語れないと考えています。私が社外取締役として当社の経営に携わってきた短い期間の中でも、当社は「自らの仕事に今それが必要なのか」、「それを取り入れることにより進化できるのか」など事業環境、経営資源の過不足を見極めた上で意思決定をする——その判断力の素晴らしさが印象に残ります。400年以上にわたり時代の荒波を乗り越え事業を継続してきたのは、このようにモノの本質を見抜き自らを客観視する力が脈々と受け継がれてきた結果といえるのではないのでしょうか。

**森田：**短期的な業績に一喜一憂せず、長期的な視



点で経営をされているところは、創業家が経営を担う強みが最大限に活かされている好例だと感じます。年2回の「役員安全パトロール」では、どの作業所も風通しが良く、モチベーションの高さを感じられ、作業所長との意見交換では松井社長の考え方が社員に浸透していることが分かります。また、長い間事業が継続されてきた理由のひとつとして、協力会社にはオーナー経営者が多いことが挙げられ、世代を超えた絆も大きいと思います。

**藤野：**お二人のご意見に加えて、私からは社寺建築に強みがあるということが挙げられます。創業から現在に至るまで様々な神社・寺院と継続的な信頼関係を構築し、歴史と文化を支える独自の技

## 社外取締役座談会

術を開発・発展させてきたことで、当社が“社寺の松井”と評されてきたのだと思います。社寺建築技術は必ず後世に伝えていくべきもの、まさに「松井建設らしさ」の核となるものです。



### 4 社寺建築の持続可能性確保と、 伝統技術×人材・DXによる業務革新

— 経営環境の変化に対する課題認識と解決策があればお聞かせください。

**鈴木：** 当社のアイデンティティである“社寺の松井”という観点では、社寺建築市場の縮小に伴う伝統技術の断絶と人材不足が大きな課題だと捉え

ています。近年は氏子や檀家の減少による資金難から建物の修繕・新築を見送る神社・寺院が増え、宮大工が経験を積む機会の減少と人材確保の難しさに拍車をかけています。伝統技術を後世に残していくためにも、技術習得のための教育機関を設けるなど思い切った取り組みの必要性を感じます。一社単独では限界があるかもしれませんが、業界全体を巻き込んだ人材育成の推進を期待しています。

**藤野：** 先ほど申し上げたように、社寺建築技術は、長年にわたり培ってきた当社の強みであり、宮大工の減少と、それに伴う技術の断絶は、当社の持続的成長を脅かす大きなリスクといえます。また、技術継承のために人材育成が重要なのは当然ですが、当社に限らず業界全体の「人材確保」が最大の課題だと見ています。建設業界は長時間労働や3K(きつい、汚い、危険)といったネガティブなイメージが持たれがちです。近年は働き方改革の推進などで変わりつつありますが、より一層働きやすい職場環境づくりに取り組むとともに、未来を担う若者や子供たちに対し建設業で働くことの魅力とやりがいについて積極的に発信していく必要があるのではないのでしょうか。

**森田：** 私は、持続的成長に向けた最大のボトルネックは協力会社をはじめとする外部パートナー

の高齢化・人手不足だと考えています。当社が施工管理を行う現場監督を確保できたとしても、施工を担う協力会社の事業継続が困難な状況になれば、当然ながら当社の事業継続も難しくなります。今後は外部パートナーに対しても人材確保・教育、またDX推進による業務効率化など様々な面で積極的に支援を行い、共存共栄を図っていくことが重要になると考えています。

**鈴木：** DXに関して、当社ではBIMの活用が進んでいると感じます。最新のデジタル技術を取り入れることで、部材を納めるための微妙な調整を減らすことができ、現場作業の効率化にとっても活かされているようです。企業理念の具現化に不可欠な要素として、一般建築にとどまらず社寺建築においても積極的にBIMやICTツールを導入し、すでに様々な成果が顕在化していると聞いています。

### 5 中計初年度は順調に推移。 人的資本・DXなど成長投資の 「回収モニタリング」が次なる鍵

— 中期経営計画〈2025-2027〉の進捗をお聞かせください。

**藤野：** 気候変動、原材料価格の高騰、慢性的な人手不足など工期に影響を与える要素が多い中、当

## 社外取締役座談会

社はお客様の信頼と要望に応えることを第一に、中計の数値目標は堅実なレベルで設定しています。ここまでの進捗は最終年度に向け順調に進んでいると評価しています。

**鈴木：**私も同じ意見です。業績的には売上高が減少しましたが、利益額と利益率は前期から大きく改善して高い収益性を確保する結果となり、中計初年度としては着実なスタートを切ったと評価しています。一方で、「環境負荷低減」に向けた取り組みに関しては、リソースが豊富な大手企業と同じアプローチをそのまま適用するのは効率的ではない面もあります。当社のスケールに合わせた最適なスピード感とリソース配分で、企業責任と収益性をいかに両立させるか、それが2年後の中計目標達成に向けた課題のひとつだと考えています。

**森田：**現中計策定にあたり、当社は3年間に40億円という投資計画を掲げました。「身の丈経営」と言っても決して守り一辺倒ではなく、必要と判断すれば思い切った投資を実行するメリハリのある経営であり、人的資本強化・DXを中心とする資金の使途についても問題はないと考えています。

特にDXについてはスピード感を持って進められており、施工の効率化やお客様への提案力強化

といった具体的な成果が出始めています。こうした生産性の向上や差別化は、最終的に利益率の改善、ひいては中計目標である「ROE6%」の達成を後押しする重要な推進力になると期待しています。ここまでの進捗は非常に順調だと評価していますが、今後は投じた資金が当初の狙いどおり利益として回収できているか、モニタリングしていく考えです。

### 6

#### 堅実さと先進性を兼ね備えた「質の高い成長」で、長期的な信用に応える

— 最後にステークホルダーの皆様や建設業界を目指す学生にメッセージをお願いします。

**藤野：**当社は社員に無理な背伸びを求めています。そのため、一人ひとりが腰を据えて成長できる会社であり、社員の皆さんは設定した目標に向けて真摯に業務に取り組み、自らを磨き続けることができる会社であると感じています。社員の成長は、即ち会社の成長を意味します。自らの仕事に誇りを持ち、着実に成長を続けてほしいと願っています。

**鈴木：**当社は、「質素・堅実・地道」の伝統を守りながら本業に取り組む手堅さとともに、最先端の技術やシステムなど必要なものは貪欲に取り入れ



る積極性を兼ね備えた、ユニークで魅力的な存在です。「身の丈経営」、「質的成長」といった当社の価値観に共感いただき、応援していただければと思います。

**森田：**松井建設は上場企業の中では最も歴史の古い会社です。ここまで会社が続いてきたのは、お客様や協力会社の皆様と信頼関係を築いてきた結果であり、今でも関係が継続していること、また財務基盤が盤石であることなどを考慮すると、今後も長く続いていくことができる会社であると感じます。ぜひ松井建設という会社を信頼し、長い目でサポートしていただきたいと思います。

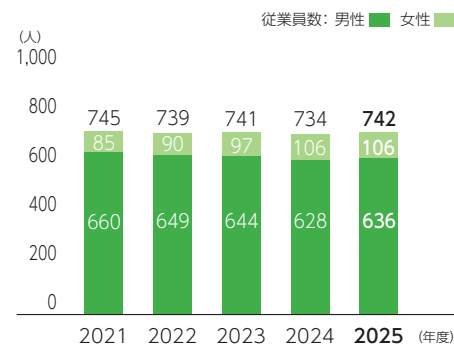
# 財務・非財務ハイライト

## 主要財務データ(連結)

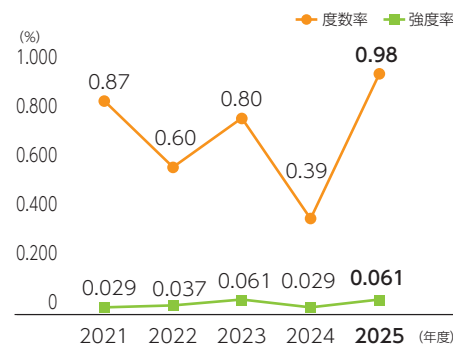
|                  |       | 2015年度  | 2016年度   | 2017年度   | 2018年度   | 2019年度   | 2020年度   | 2021年度   | 2022年度   | 2023年度   | 2024年度   | 2025年度   |
|------------------|-------|---------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 受注高              | (百万円) | 101,957 | 87,033   | 97,899   | 100,555  | 81,329   | 80,156   | 82,099   | 93,312   | 94,814   | 104,814  | 102,921  |
| 売上高              | (百万円) | 87,958  | 89,341   | 92,344   | 92,471   | 94,422   | 87,579   | 82,468   | 88,664   | 96,969   | 99,253   | 96,037   |
| 経常利益             | (百万円) | 6,330   | 6,386    | 5,395    | 5,147    | 3,821    | 3,289    | 2,779    | 2,702    | 767      | 3,843    | 6,231    |
| 親会社株主に帰属する当期純利益  | (百万円) | 3,838   | 4,390    | 3,617    | 3,696    | 2,559    | 2,252    | 1,792    | 1,702    | 1,161    | 2,726    | 4,350    |
| 包括利益             | (百万円) | 2,573   | 4,963    | 4,237    | 2,953    | 1,591    | 4,166    | 1,713    | 2,179    | 4,606    | 4,030    | 8,435    |
| 純資産額             | (百万円) | 28,155  | 32,599   | 36,135   | 38,326   | 39,124   | 42,527   | 42,879   | 44,172   | 47,619   | 50,616   | 57,028   |
| 総資産額             | (百万円) | 70,480  | 69,684   | 78,709   | 70,774   | 68,655   | 74,425   | 68,428   | 71,022   | 77,564   | 80,887   | 87,637   |
| 1株当たり純資産額        | (円)   | 922.49  | 1,068.11 | 1,183.96 | 1,255.74 | 1,281.89 | 1,393.41 | 1,447.62 | 1,499.06 | 1,642.37 | 1,760.63 | 1,999.52 |
| 1株当たり当期純利益       | (円)   | 125.76  | 143.84   | 118.53   | 121.10   | 83.85    | 73.79    | 58.93    | 57.50    | 39.85    | 94.32    | 151.87   |
| 自己資本比率           | (%)   | 39.9    | 46.8     | 45.9     | 54.2     | 57.0     | 57.1     | 62.7     | 62.2     | 61.4     | 62.6     | 65.1     |
| 自己資本利益率(ROE)     | (%)   | 14.2    | 14.5     | 10.5     | 9.9      | 6.6      | 5.5      | 4.2      | 3.9      | 2.5      | 5.6      | 8.1      |
| 株価収益率            | (倍)   | 6.0     | 7.0      | 6.7      | 5.9      | 7.9      | 10.2     | 11.2     | 11.8     | 23.0     | 9.4      | 10.4     |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー | (百万円) | 10,536  | 2,957    | 4,951    | △1,953   | △9,304   | 7,080    | △20      | 7,180    | △16,190  | 7,623    | 9,222    |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー | (百万円) | 109     | △2,199   | △1,749   | △1,808   | 743      | △983     | △2,339   | △543     | △18      | △177     | △669     |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー | (百万円) | △382    | △555     | △743     | △776     | △760     | △797     | △1,404   | △923     | 3,804    | △3,073   | △5,062   |
| 現金及び現金同等物の期末残高   | (百万円) | 24,951  | 25,154   | 27,612   | 23,073   | 13,752   | 19,051   | 15,287   | 21,000   | 8,596    | 12,968   | 16,459   |

## 主要非財務データ(単体)

### 従業員数

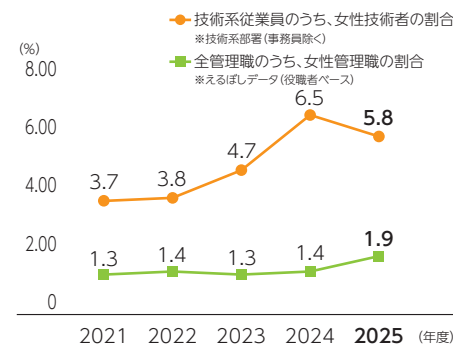


### 度数率/強度率

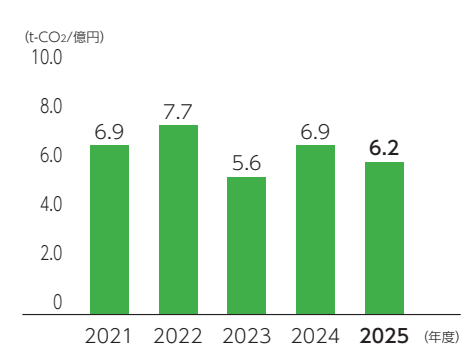


※強度率の損失日数は各年度の3月末現在

### ダイバーシティ指標



### 施工部門のCO<sub>2</sub>発生量推移



# 連結財務データ

## 連結貸借対照表

(単位:百万円)

|                       | 前連結会計年度<br>(2025年3月31日) | 当連結会計年度<br>(2026年3月31日) |
|-----------------------|-------------------------|-------------------------|
| <strong>資産の部</strong> |                         |                         |
| 流動資産                  |                         |                         |
| 現金預金                  | 13,462                  | 17,005                  |
| 電子記録債権                | 1,121                   | —                       |
| 受取手形・完成工事未収入金等        | 28,791                  | 26,899                  |
| 未成工事支出金               | 359                     | 240                     |
| 販売用不動産                | 0                       | 0                       |
| その他の棚卸資産              | 205                     | 210                     |
| 未収入金                  | 609                     | 993                     |
| その他                   | 216                     | 141                     |
| 流動資産合計                | 44,767                  | 45,491                  |
| 固定資産                  |                         |                         |
| 有形固定資産                |                         |                         |
| 建物・構築物                | 12,937                  | 12,888                  |
| 機械、運搬具及び工具器具備品        | 1,312                   | 1,413                   |
| 土地                    | 10,623                  | 10,583                  |
| リース資産                 | 392                     | 399                     |
| 建設仮勘定                 | 61                      | 0                       |
| 減価償却累計額               | △8,499                  | △8,232                  |
| 有形固定資産合計              | 16,827                  | 17,052                  |
| 無形固定資産                | 324                     | 480                     |
| 投資その他の資産              |                         |                         |
| 投資有価証券                | 14,657                  | 20,196                  |
| 破産更生債権等               | 124                     | 105                     |
| 退職給付に係る資産             | 3,608                   | 4,236                   |
| その他                   | 1,016                   | 990                     |
| 貸倒引当金                 | △437                    | △915                    |
| 投資その他の資産合計            | 18,968                  | 24,612                  |
| 固定資産合計                | 36,120                  | 42,146                  |
| 資産合計                  | 80,887                  | 87,637                  |

(単位:百万円)

|                        | 前連結会計年度<br>(2025年3月31日) | 当連結会計年度<br>(2026年3月31日) |
|------------------------|-------------------------|-------------------------|
| <strong>負債の部</strong>  |                         |                         |
| 流動負債                   |                         |                         |
| 工事未払金等                 | 8,674                   | 7,719                   |
| 短期借入金                  | 3,000                   | —                       |
| 未払法人税等                 | 606                     | 1,861                   |
| 未成工事受入金                | 9,871                   | 12,269                  |
| 完成工事補償引当金              | 266                     | 270                     |
| 工事損失引当金                | 105                     | 109                     |
| 賞与引当金                  | 762                     | 927                     |
| その他                    | 1,748                   | 544                     |
| 流動負債合計                 | 25,033                  | 23,700                  |
| 固定負債                   |                         |                         |
| 繰延税金負債                 | 2,901                   | 4,573                   |
| 退職給付に係る負債              | 1,697                   | 1,713                   |
| その他                    | 638                     | 621                     |
| 固定負債合計                 | 5,237                   | 6,908                   |
| 負債合計                   | 30,271                  | 30,609                  |
| <strong>純資産の部</strong> |                         |                         |
| 株主資本                   |                         |                         |
| 資本金                    | 4,000                   | 4,000                   |
| 資本剰余金                  | 333                     | 333                     |
| 利益剰余金                  | 39,356                  | 42,011                  |
| 自己株式                   | △1,370                  | △1,699                  |
| 株主資本合計                 | 42,319                  | 44,645                  |
| その他の包括利益累計額            |                         |                         |
| その他有価証券評価差額金           | 6,952                   | 10,698                  |
| 退職給付に係る調整累計額           | 1,344                   | 1,683                   |
| その他の包括利益累計額合計          | 8,297                   | 12,382                  |
| 純資産合計                  | 50,616                  | 57,028                  |
| 負債純資産合計                | 80,887                  | 87,637                  |

連結財務データ

連結損益計算書

(単位:百万円)

|            | 前連結会計年度<br>(自 2024年4月1日<br>至 2025年3月31日) | 当連結会計年度<br>(自 2025年4月1日<br>至 2026年3月31日) |
|------------|------------------------------------------|------------------------------------------|
| 売上高        |                                          |                                          |
| 完成工事高      | 97,100                                   | 94,470                                   |
| 不動産事業等売上高  | 2,152                                    | 1,567                                    |
| 売上高合計      | 99,253                                   | 96,037                                   |
| 売上原価       |                                          |                                          |
| 完成工事原価     | 90,292                                   | 84,208                                   |
| 不動産事業等売上原価 | 1,433                                    | 932                                      |
| 売上原価合計     | 91,726                                   | 85,140                                   |
| 売上総利益      |                                          |                                          |
| 完成工事総利益    | 6,808                                    | 10,261                                   |
| 不動産事業等総利益  | 718                                      | 635                                      |
| 売上総利益合計    | 7,526                                    | 10,896                                   |
| 販売費及び一般管理費 | 4,143                                    | 5,236                                    |
| 営業利益       | 3,382                                    | 5,659                                    |
| 営業外収益      |                                          |                                          |
| 受取利息       | 12                                       | 25                                       |
| 受取配当金      | 408                                      | 500                                      |
| 労災保険還付金    | 60                                       | 64                                       |
| その他        | 55                                       | 31                                       |
| 営業外収益合計    | 537                                      | 622                                      |
| 営業外費用      |                                          |                                          |
| 支払利息       | 47                                       | 26                                       |
| 支払手数料      | 20                                       | 18                                       |
| その他        | 9                                        | 5                                        |
| 営業外費用合計    | 76                                       | 50                                       |
| 経常利益       | 3,843                                    | 6,231                                    |
| 特別利益       |                                          |                                          |
| 固定資産売却益    | 15                                       | －                                        |
| 投資有価証券売却益  | 218                                      | 368                                      |
| 特別利益合計     | 233                                      | 368                                      |

(単位:百万円)

|                 | 前連結会計年度<br>(自 2024年4月1日<br>至 2025年3月31日) | 当連結会計年度<br>(自 2025年4月1日<br>至 2026年3月31日) |
|-----------------|------------------------------------------|------------------------------------------|
| 特別損失            |                                          |                                          |
| 固定資産売却損         | 8                                        | －                                        |
| 減損損失            | 129                                      | 55                                       |
| 固定資産除却損         | －                                        | 117                                      |
| 投資有価証券売却損       | 36                                       | －                                        |
| 特別損失合計          | 174                                      | 172                                      |
| 税金等調整前当期純利益     | 3,903                                    | 6,426                                    |
| 法人税・住民税及び事業税    | 913                                      | 2,281                                    |
| 法人税等調整額         | 263                                      | △205                                     |
| 法人税等合計          | 1,176                                    | 2,076                                    |
| 当期純利益           | 2,726                                    | 4,350                                    |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | 2,726                                    | 4,350                                    |

連結包括利益計算書

(単位:百万円)

|              | 前連結会計年度<br>(自 2024年4月1日<br>至 2025年3月31日) | 当連結会計年度<br>(自 2025年4月1日<br>至 2026年3月31日) |
|--------------|------------------------------------------|------------------------------------------|
| 当期純利益        | 2,726                                    | 4,350                                    |
| その他の包括利益     |                                          |                                          |
| その他有価証券評価差額金 | 777                                      | 3,746                                    |
| 退職給付に係る調整額   | 526                                      | 339                                      |
| その他の包括利益合計   | 1,304                                    | 4,085                                    |
| 包括利益         | 4,030                                    | 8,435                                    |
| (内訳)         |                                          |                                          |
| 親会社株主に係る包括利益 | 4,030                                    | 8,435                                    |

連結財務データ

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

|                     | 前連結会計年度<br>(自 2024年4月1日<br>至 2025年3月31日) | 当連結会計年度<br>(自 2025年4月1日<br>至 2026年3月31日) |
|---------------------|------------------------------------------|------------------------------------------|
| 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         | 3,903                                    | 6,426                                    |
| 減価償却費               | 493                                      | 508                                      |
| 固定資産除却損             | －                                        | 117                                      |
| 減損損失                | 129                                      | 55                                       |
| 貸倒引当金の増減額(△は減少)     | △89                                      | 477                                      |
| 受取利息及び受取配当金         | △421                                     | △526                                     |
| 支払利息                | 47                                       | 26                                       |
| 有形固定資産売却損益(△は益)     | △6                                       | －                                        |
| 売上債権の増減額(△は増加)      | △1,981                                   | 3,032                                    |
| 棚卸資産の増減額(△は増加)      | 289                                      | △4                                       |
| 仕入債務の増減額(△は減少)      | △2,775                                   | △965                                     |
| 未成工事受入金の増減額(△は減少)   | 3,369                                    | 2,398                                    |
| 未成工事支出金の増減額(△は増加)   | 69                                       | 118                                      |
| 賞与引当金の増減額(△は減少)     | 36                                       | 164                                      |
| 退職給付に係る資産負債の増減額     | △177                                     | △118                                     |
| 完成工事補償引当金の増減額(△は減少) | 37                                       | 4                                        |
| 工事損失引当金の増減額(△は減少)   | △720                                     | 3                                        |
| 投資有価証券売却損益(△は益)     | △182                                     | △368                                     |
| 未払消費税等の増減額(△は減少)    | 847                                      | △783                                     |
| 未収入金の増減額(△は増加)      | 3,268                                    | △383                                     |
| その他                 | 1,784                                    | △383                                     |
| 小計                  | 7,919                                    | 9,801                                    |
| 利息及び配当金の受取額         | 357                                      | 446                                      |
| 利息の支払額              | △47                                      | △26                                      |
| 法人税等の支払額            | △608                                     | △999                                     |
| 法人税等の還付額            | 1                                        | 1                                        |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー    | 7,623                                    | 9,222                                    |

(単位:百万円)

|                          | 前連結会計年度<br>(自 2024年4月1日<br>至 2025年3月31日) | 当連結会計年度<br>(自 2025年4月1日<br>至 2026年3月31日) |
|--------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------|
| 投資活動によるキャッシュ・フロー         |                                          |                                          |
| 有形固定資産の取得による支出           | △633                                     | △770                                     |
| 有形固定資産の売却による収入           | 118                                      | －                                        |
| 貸付けによる支出                 | －                                        | △2                                       |
| 貸付金の回収による収入              | 3                                        | 4                                        |
| 有価証券及び投資有価証券の取得による支出     | △140                                     | △158                                     |
| 有価証券及び投資有価証券の売却及び償還による収入 | 435                                      | 459                                      |
| 無形固定資産の取得による支出           | △152                                     | △193                                     |
| 定期預金の預入による支出             | △12                                      | △12                                      |
| 定期預金の払戻による収入             | 204                                      | 4                                        |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー         | △177                                     | △669                                     |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー         |                                          |                                          |
| 配当金の支払額                  | △810                                     | △1,695                                   |
| 自己株式の純増減額(△は増加)          | △223                                     | △328                                     |
| 短期借入金の純増減額(△は減少)         | △2,000                                   | △3,000                                   |
| その他                      | △39                                      | △38                                      |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー         | △3,073                                   | △5,062                                   |
| 現金及び現金同等物の増減額(△は減少)      | 4,371                                    | 3,490                                    |
| 現金及び現金同等物の期首残高           | 8,596                                    | 12,968                                   |
| 現金及び現金同等物の期末残高           | 12,968                                   | 16,459                                   |

## 会社概要

(2026年3月31日現在)

|       |                                                                                                                                                  |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 商号    | 松井建設株式会社                                                                                                                                         |
| 創業    | 天正14年（1586年）                                                                                                                                     |
| 設立    | 1939年1月20日                                                                                                                                       |
| 会社の目的 | 1. 土木、建築の設計・監理及び請負<br>2. 製材及び木工加工<br>3. 土木、建築資材の製造並びに加工販売<br>4. 不動産の売買、賃貸並びに仲介<br>5. スポーツ、観光、レジャー施設の経営及び管理<br>6. 発電事業及び電気の売買<br>7. 前各項に附帯する一切の業務 |
| 資本金   | 40億円                                                                                                                                             |

|       |                                            |
|-------|--------------------------------------------|
| 本店    | 東京都中央区                                     |
| 東京支店  | 東京都中央区                                     |
| 東北支店  | 宮城県仙台市                                     |
| 北陸支店  | 石川県金沢市                                     |
| 名古屋支店 | 愛知県名古屋市                                    |
| 大阪支店  | 大阪府大阪市                                     |
| 九州支店  | 福岡県福岡市                                     |
| 営業所   | 福島・つくば・関東・東関東・<br>多摩・横浜・富山・京都・<br>三重・中国・熊本 |
| 出張所   | 北海道・北信越・南砺                                 |



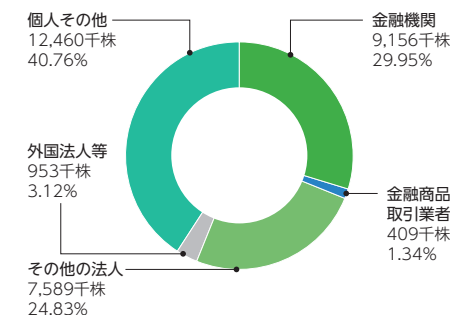
## 株式情報

(2026年3月31日現在)

### 株式の状況

|          |              |
|----------|--------------|
| 発行可能株式総数 | 100,000,000株 |
| 発行済株式総数  | 30,580,000株  |
| 株主数      | 4,495名       |

### 所有者別状況



※単元未満株式は除いて表示しています。

### 大株主(上位10名)

| 株主名                     | 持株数(千株) | 持株比率(%) |
|-------------------------|---------|---------|
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口) | 1,997   | 7.00    |
| 光通信K K投資事業有限責任組合        | 1,867   | 6.55    |
| 松井建設取引先持株会              | 1,306   | 4.58    |
| 株式会社みずほ銀行               | 1,303   | 4.57    |
| 株式会社北陸銀行                | 1,303   | 4.57    |
| 株式会社大垣共立銀行              | 1,229   | 4.31    |
| 松井建設従業員持株会              | 1,199   | 4.21    |
| 株式会社松井興産                | 935     | 3.28    |
| 公益財団法人松井角平記念財団          | 850     | 2.98    |
| みずほ信託銀行株式会社             | 764     | 2.68    |

(注) 1. 当社は自己株式2,059,139株を保有しておりますが、上記大株主からは除いております。  
2. 持株比率は自己株式を控除して計算しております。