

INFRONEER Holdings Inc

IRDAY FY2025

2026年1月26日

テーマ

三井住友建設との統合効果発現に向けた具体的施策

時間割	内容	登壇者
15:00-15:20	1. CEOメッセージ -目指す姿、三井住友建設とのPMIについて-	岐部社長
15:20-15:40	2. 特に認識いただきたい三井住友建設の強み	柴田執行役
15:40-16:10	3. 前田建設における経営改善に向けた取り組み	岐部社長
16:10-16:20	4. 総括	岐部社長
16:20-17:00	質疑応答（フリーディスカッション含む）	-

1. CEOメッセージ

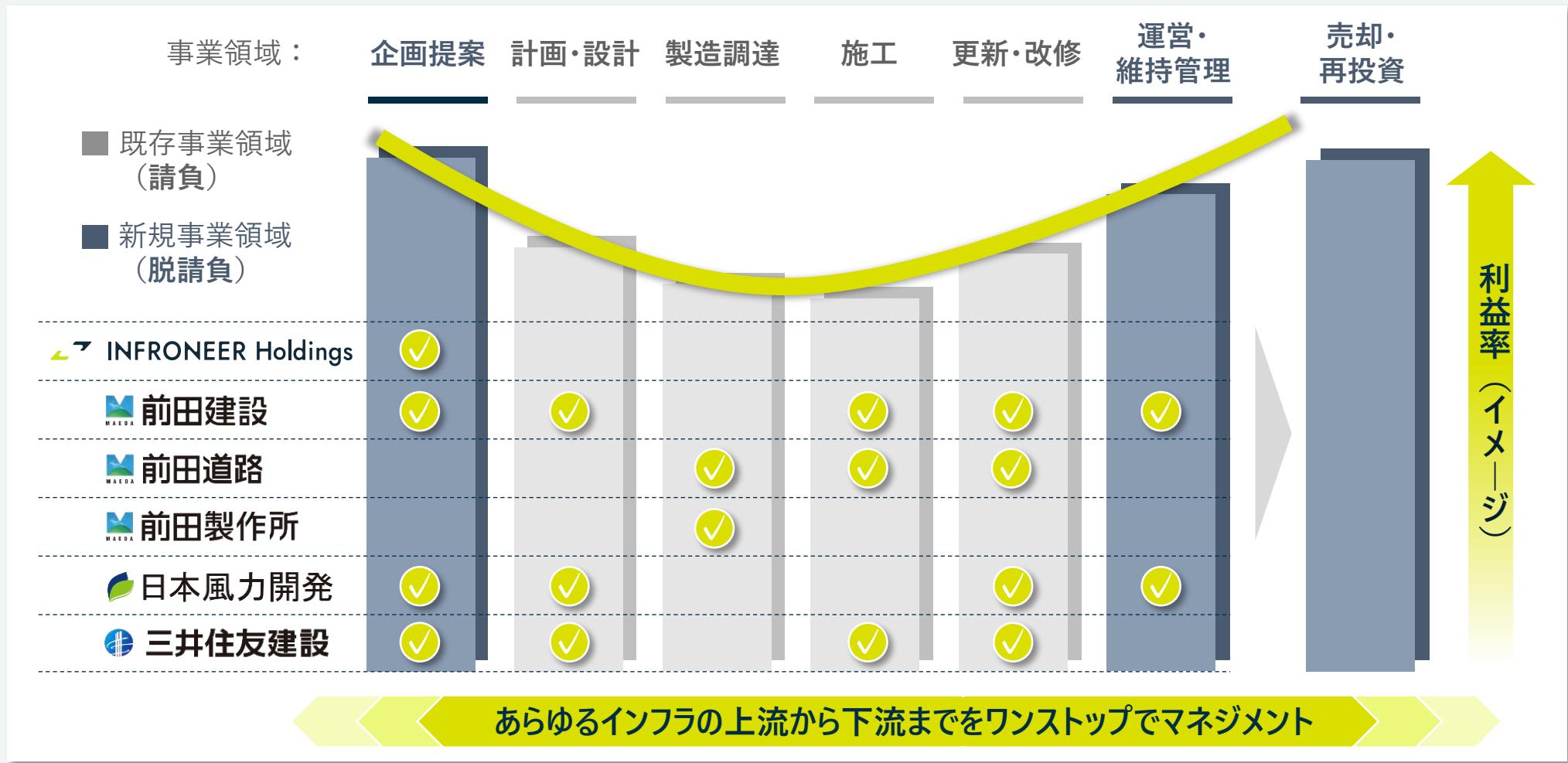
– 目指す姿、三井住友建設とのPMIについて –

国内初の「総合インフラサービス企業」へ

INFRONEER Holdings Inc.

国内初の『総合インフラサービス企業』

グループ各社の機能・エンジニアリング力を活用して
インフラ事業の上流から下流まで一気通貫で担い、高い利益率の実現を目指す



世界のトップランナー企業とアライアンスを有する強み

請負

請負事業で培った

エンジニアリング力

融合

脱請負

インフラ運営事業で培った

ファイナンス力

トップランナー企業との
アライアンス (2025年9月末時点)

Pixie Dust Technologies,
Inc.



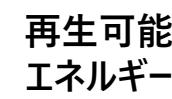
Accenture PLC



Macquarie
Group Limited



金融



再生可能
エネルギー



AEG (Allgemeine Elektricitäts-Gesellschaft)
OAK View Group

INFRONEER
Holdings Inc.

エンターテインメント

東急株式会社



グローバル・インフラ・マネジメント株式会社



港湾



株式会社東芝



Suez S.A.



Aqualia
(Fomento de
Construcciones y
Contratas, S.A.)

空港



水事業



道路



GL events

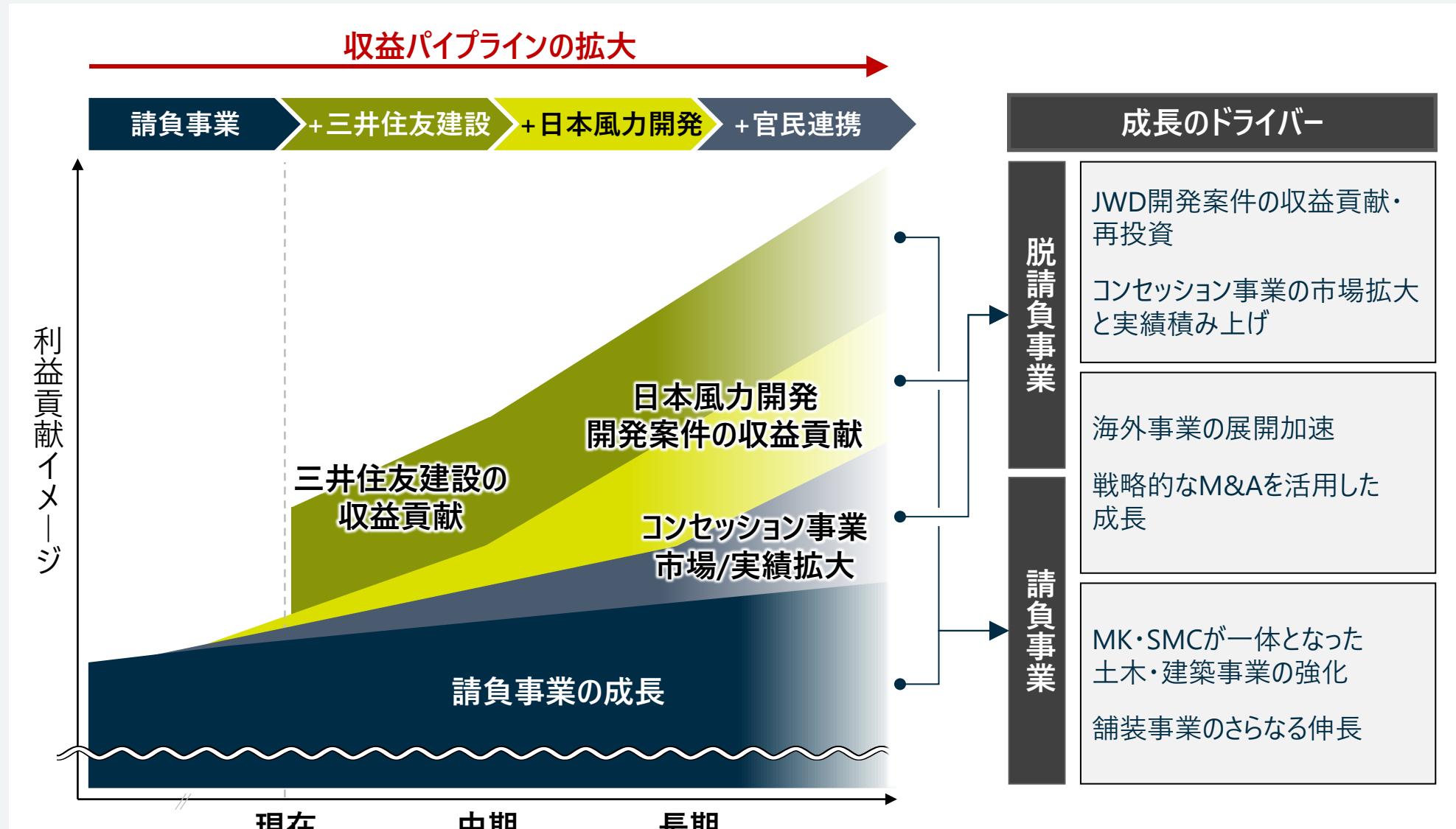


株式会社NTTドコモ

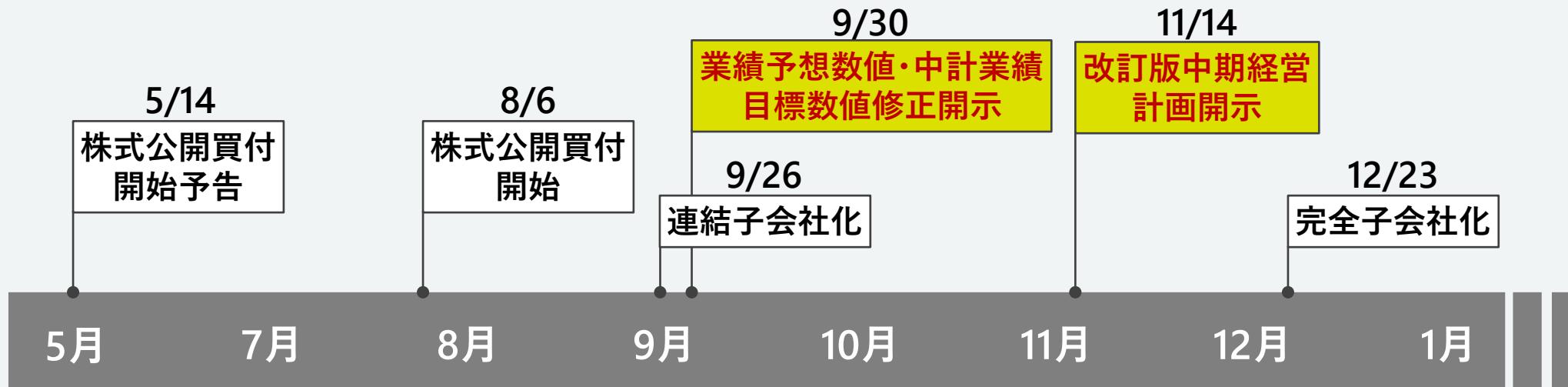


インフロニアの成長戦略×時間軸

三井住友建設の経営統合が足元で利益に寄与し、今後は、日本風力開発の開発案件・官民連携事業の立ち上がりによって中長期的な利益貢献と成長加速を促す



- 5/14 TOB開始予告から順調に進捗し、9/19 TOB完了、9/26 連結子会社化
スケイズアウト手続きを経て12/23 完全子会社化し、経営統合のプロセス完了
- 5/下からプレPMIを開始し、9/26 連結子会社化をもって本格的なPMIがスタート
11/14以降 執行役を中心に体制再編、シナジー効果創出・目標達成に向け取り組み加速



5/下～ プレPMI始動

- コーポレート関連の初期対応テーマを中心
に15分科会を組成

9/26～ PMI本格稼働

- 9/30開示に向けた業績数値見通しの精査
- 土木建築事業の詳細な情報共有のもと、必要な打ち手/課題を整理

11/14～ PMI体制再編

- 分科会を再編し、シナジー効果創出・目標達成に向けた取り組み推進を本格化

建築

強みの領域をさらに強化／手持ち案件の精査・受注規律徹底

- ・超高層案件における圧倒的な市場シェア獲得のため、ベストプラクティスを分析し競争力を強化
- ・SMC設計者をMKへの業務委託として参画
- ・FY26-27計画蓋然性の精査・受注計画の見直しを実施
MKとのJV組成を実施（10件程度検討うち、4件契約済）

土木

互いの受注確率向上により1+1→2以上に

- ・技術提案チームのワンプール化を実施
- ・両社の営業情報・顧客情報を共有し、ターゲット顧客の選定・営業方針の具体化
- ・MKで取り組んでいる設計変更管理、原価管理の手法をSMCへ共有し、テスト運用を開始

海外

さらなる受注拡大／新たな領域への挑戦

- ・SMCとMKが共同でODA案件に取り組むために、両社のケイパビリティを確認
- ・脱請負領域の新たな案件組成に向け、両社合同の海外戦略会議を継続的に実施

コーポレート

業務効率最大化に向けた取り組み

- ・支店・営業所等の一体的な運用に向けて、先行数拠点を対象に具体化
- ・HDへの機能集約・事業会社との役割・機能整理を実施
- ・MKで実施してきたバックオフィスの業務改革について、SMCへの展開を検討

2. 特に認識いただきたい三井住友建設の強み

経営統合の背景、決意

- 建設業界はかつてない変革期を迎え、外部との連携やパートナーシップの重要性が高まっていた。当社の経営状況も踏まえ、**大きな転換**が求められていた
- インフロニアから、当社の強みをリスペクトしたうえで、**ともに成長を**
目指すビジョンが示され、当社はこれに共感することができたことから、同じ船に乗って進む決意に至った
- 当初は社員等の戸惑いも見られたが、説明を繰り返し、PMIを通じたコミュニケーションが進むにつれ、**前向きなマインドが醸成**されてきた
- インフロニアの良いところは取り入れ改善しつつ、SMCの**強みを存分に**
生かしながら、グループの成長に貢献していく

三井住友建設の強み -土木セグメント-

世界初
国内初
の実績

- 1959 日本初の張り出し架設工法によるPC橋
1994 世界初のエクストラドーズド橋
2004 日本初の国際コンクリート連合最優秀賞
2013 世界初のバタフライウェブ橋
2021 世界初の非鉄製高速道路橋 (Dura-Bridge)

- : 嵐山橋
: 小田原ブルーウェイブリッジ
: 青雲橋
: 寺迫ちょうちょ大橋
: 別埜谷橋

青雲橋



コンクリート橋
施工実績
4,500橋

嵐山橋



寺迫ちょうちょ大橋



別埜谷橋



小田原ブルーウェイブリッジ



三井住友建設の強み -土木セグメント-

■世界に先駆けた新しい構造

エクストラドーズドバタフライウェブ橋



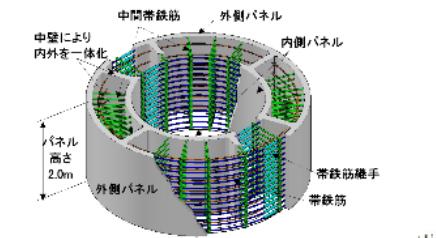
武庫川橋(2017)

エクストラドーズド橋 構造概要

小田原ブルーウェイブリッジ(当社設計・施工,1994) にて世界で初めて実装



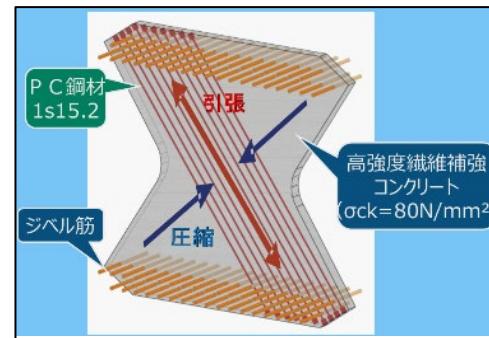
SPER工法：プレキャスト部材を用いた橋脚の急速施工



① プレキャスト部材の建込み(1~3段) ② 1リフトコンクリート打設 ③ 主筋建込み、プレキャスト部材の建込み ④ 2リフトコンクリート打設

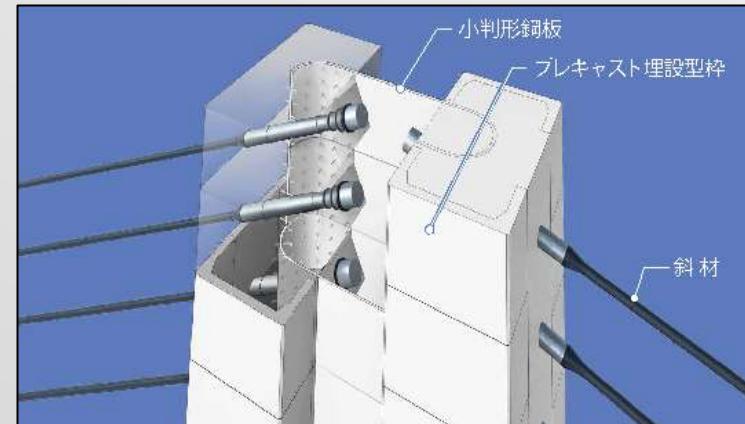
バタフライウェブ 構造概要

寺迫ちょうちよ大橋（当社開発、設計・施工,2013）にて世界で初めて実装



中津川橋(施工中)

主塔の定着構造の開発



三井住友建設の強み -土木セグメント-

■補修補強工事（大規模更新）・トンネル・エネルギー施設など幅広く手掛ける

大規模更新工事

施工中マップ



名神高速道路 長良川橋(施工中)
床版取替工事

トンネル・エネルギー施設等



新東名高速道路 谷ヶ山トンネル(2020)
高速道路 大規模トンネル



仙台港バイオマスパワー発電所（サイロ）(2025)
貯蔵サイロの設計施工

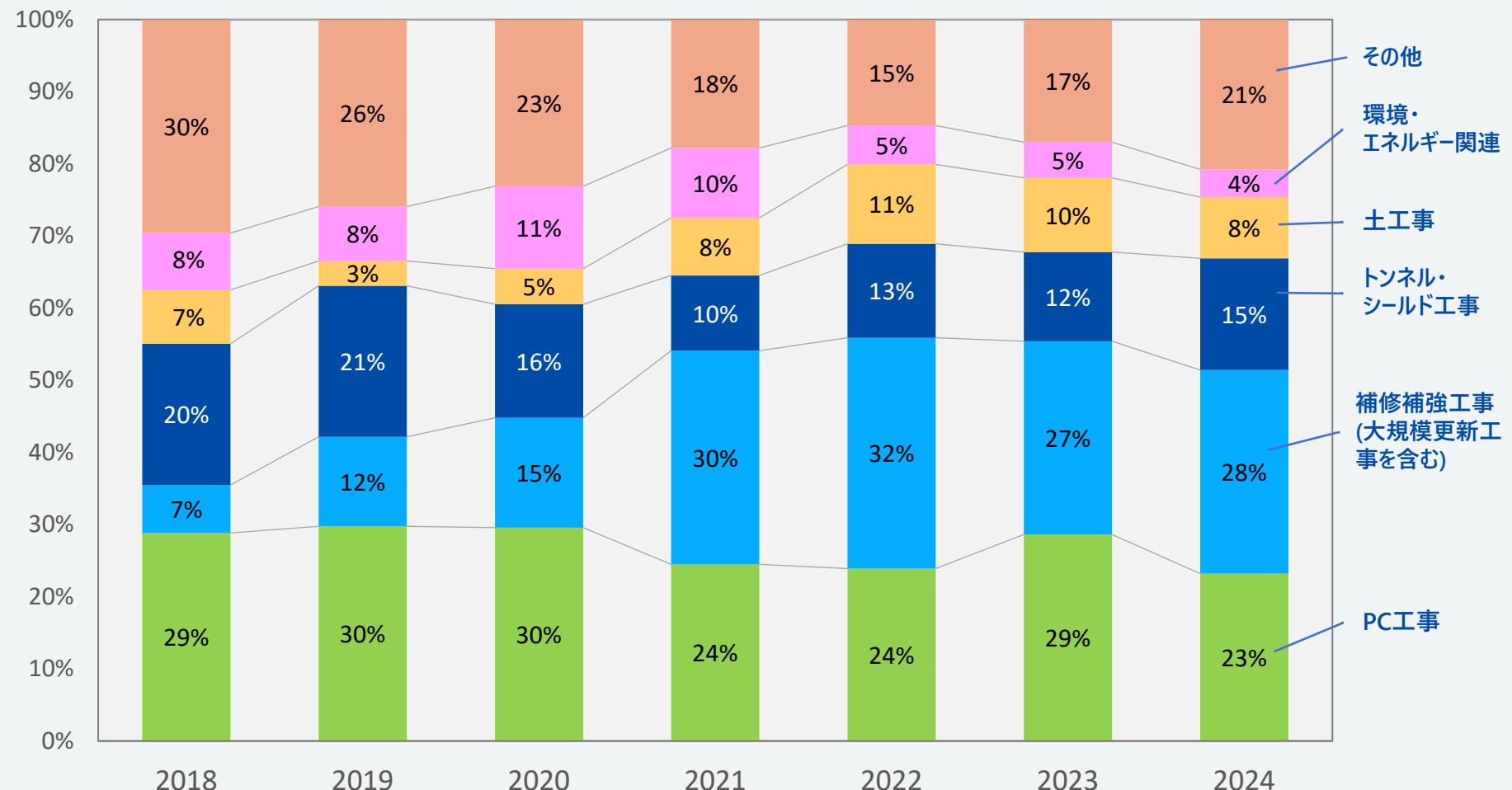
三井住友建設の強み -土木セグメント-

■当社得意分野を活かした戦略的取組みを展開

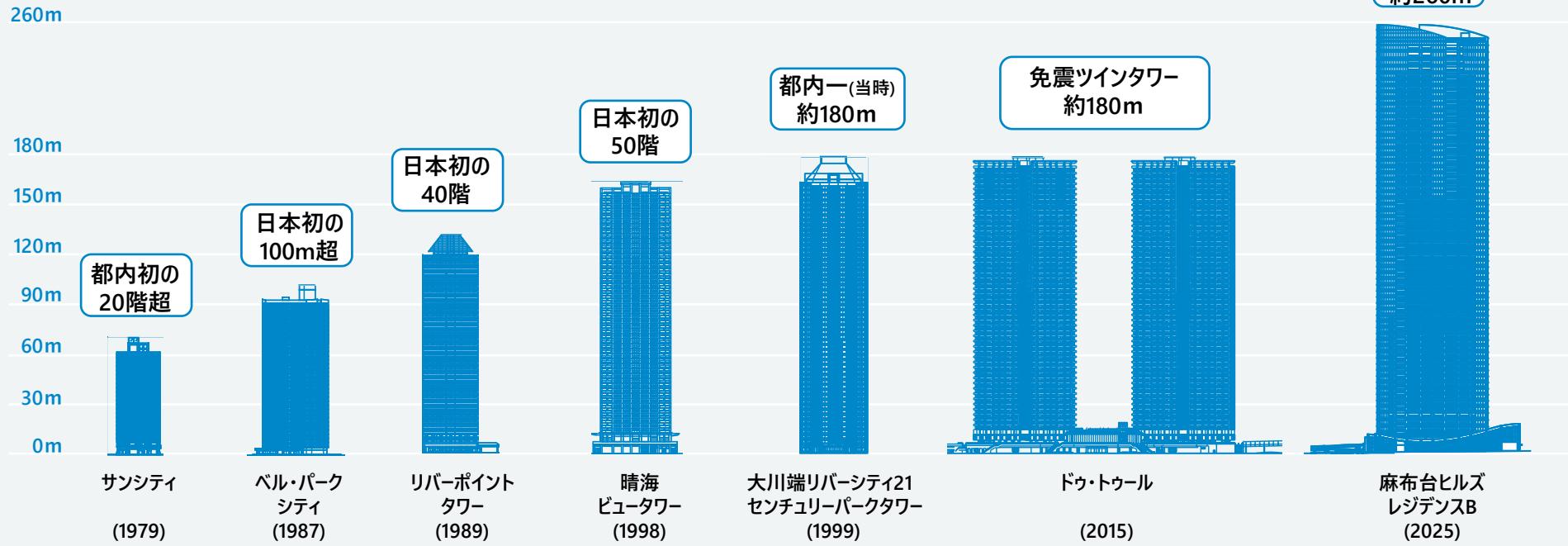
得意分野である「PC工事」は20～30%

大規模更新工事を含む「補修・補強工事」が増加

売上高構成比（国内個別）



三井住友建設の強み -建築セグメント-



超高層マンション
施工実績
176棟

集合住宅
施工実績
30万戸超



三井住友建設の強み -建築セグメント-

■「超高層マンション」分野で多くの施工実績（施工実績 176棟）



徹底的な高品質と工期短縮を追求
「スクライム工法」・「HI-DOC工法」

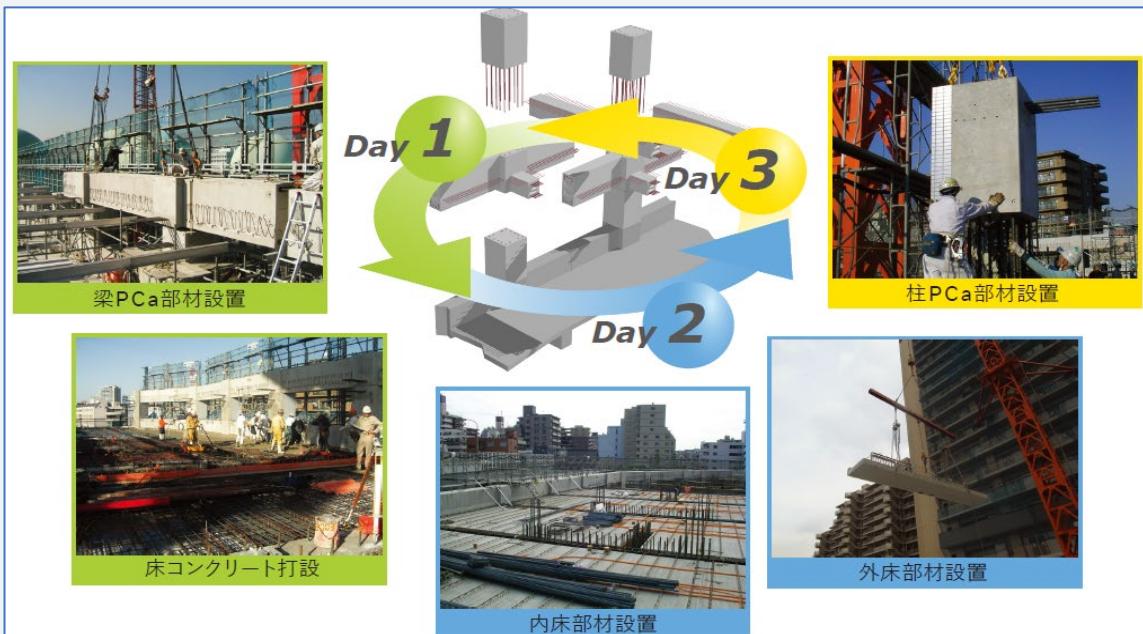


柱梁などの主要構造部に現場打ちコンクリートを設けないオールプレキャスト工法です。これにより工期短縮への制約が少なく、S造なみの施工速度を実現することができます。

HI-DOC Method

高速・高生産・高品質
(High speed)を 1日(one Day)
単位で 車体生産の作業
(One Cycle)を
実施するシステム施工法です

スクラム工法と、当社が長年にわたり実績を積み重ねたシステム施工法であるDOC工法を進化させたHI-DOC工法とを組み合わせることにより、より合理的でシステムチックな施工を可能としています。



三井住友建設の強み -建築セグメント-

■生産施設・住宅・物流施設・商業施設などを幅広く手掛ける

大型生産施設 日本製鋼所 広島製作所 (2025)



大型物流施設 DPL横浜戸塚 (2022)



既存建物の免震改修 山梨文化会館 (2016)



商業施設 MOPマリンピア神戸 (2024)



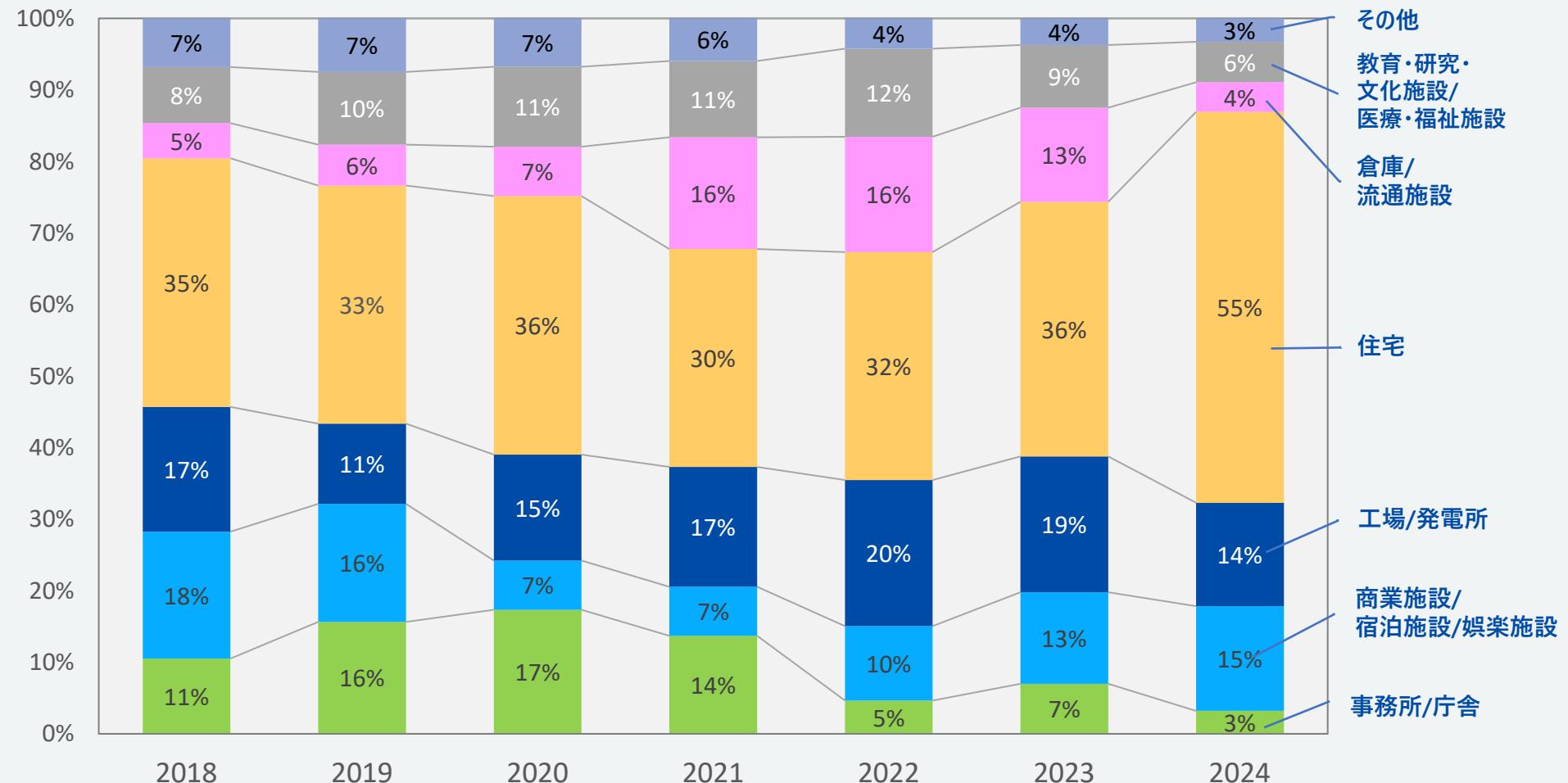
三井住友建設の強み -建築セグメント-

■市場環境の変化に対応した戦略的取組みを展開

得意分野である「住宅」が30%程度を占める

「工場・商業施設」は優良顧客との継続的な関係構築により安定的に推移

売上高構成比（国内個別）



三井住友建設の強み -プレキャスト部材製造拠点-

全国7ヶ所に製造拠点を有する独自性を活かし、更なる優位性を創出

建設

プレキャストの積極活用
適用部位・用途の拡大

製造

製造の効率化・安定生産
拠点間連携・技術開発

- ・生産性・安全性・品質の向上
- ・環境負荷の低減
→競争力強化



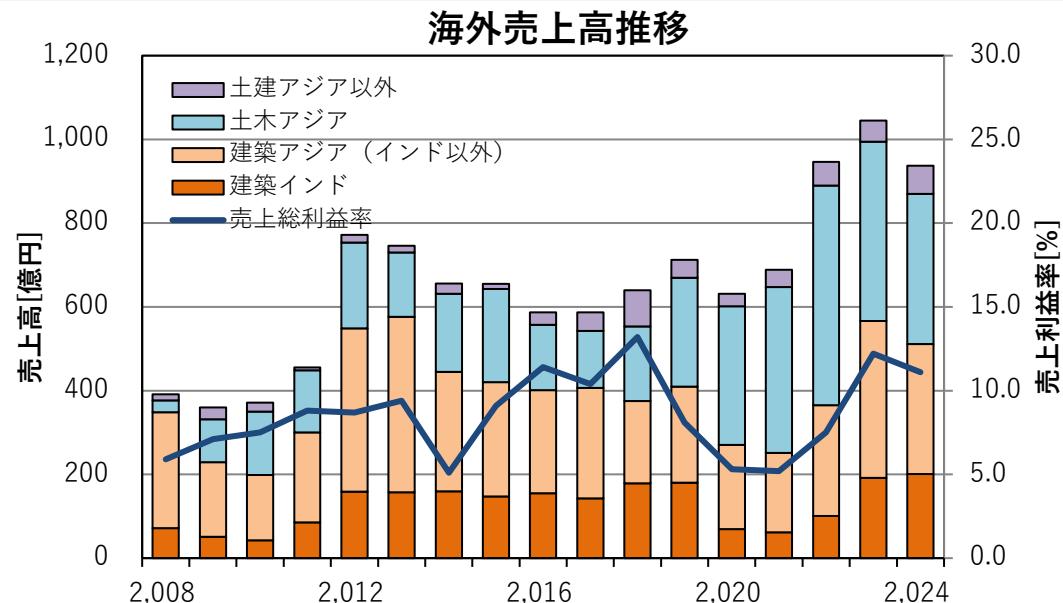
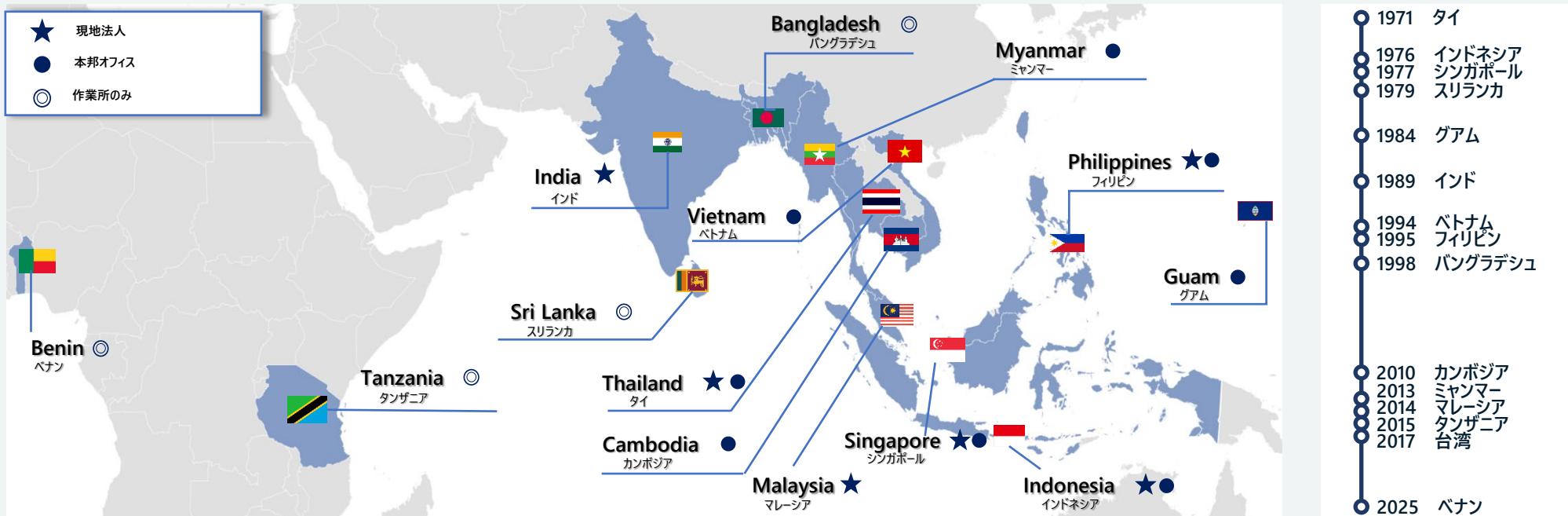
全国に拡がるプレキャスト製造ネットワーク

三井住友建設の強み -海外事業の事業規模と高利益率-

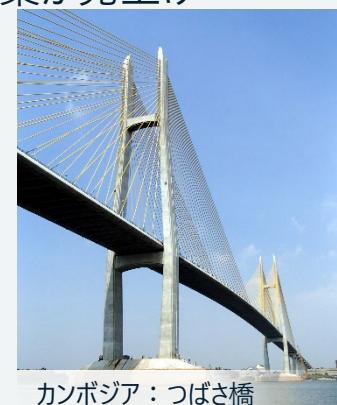
東南アジア・南アジアを中心に14か国に進出

土木：ODA案件中心 大型インフラ整備

建築：日系企業の生産施設中心 インドでは日系トップシェア



事業規模は1,000億円超に成長。
成長ドライブとして事業基盤の強化を継続。
アジア土建が強く、特にインドの建築が売上げの安定基盤。



三井住友建設の強み -グローバル人材育成の取り組み-

HDC（自社の教育機関）を軸に、グローバルで活躍できる人材育成を推進
海外拠点の自立と、中核人材のネットワーク強化を目指す

グローバル人材育成

海外ローカル社員・国内海外部門社員に対し、グローバル教育を実施
直近3カ年における教育受講者延べ1,830名



海外ローカル社員分布

強みであるインドの他、英語圏であるフィリピンが主軸



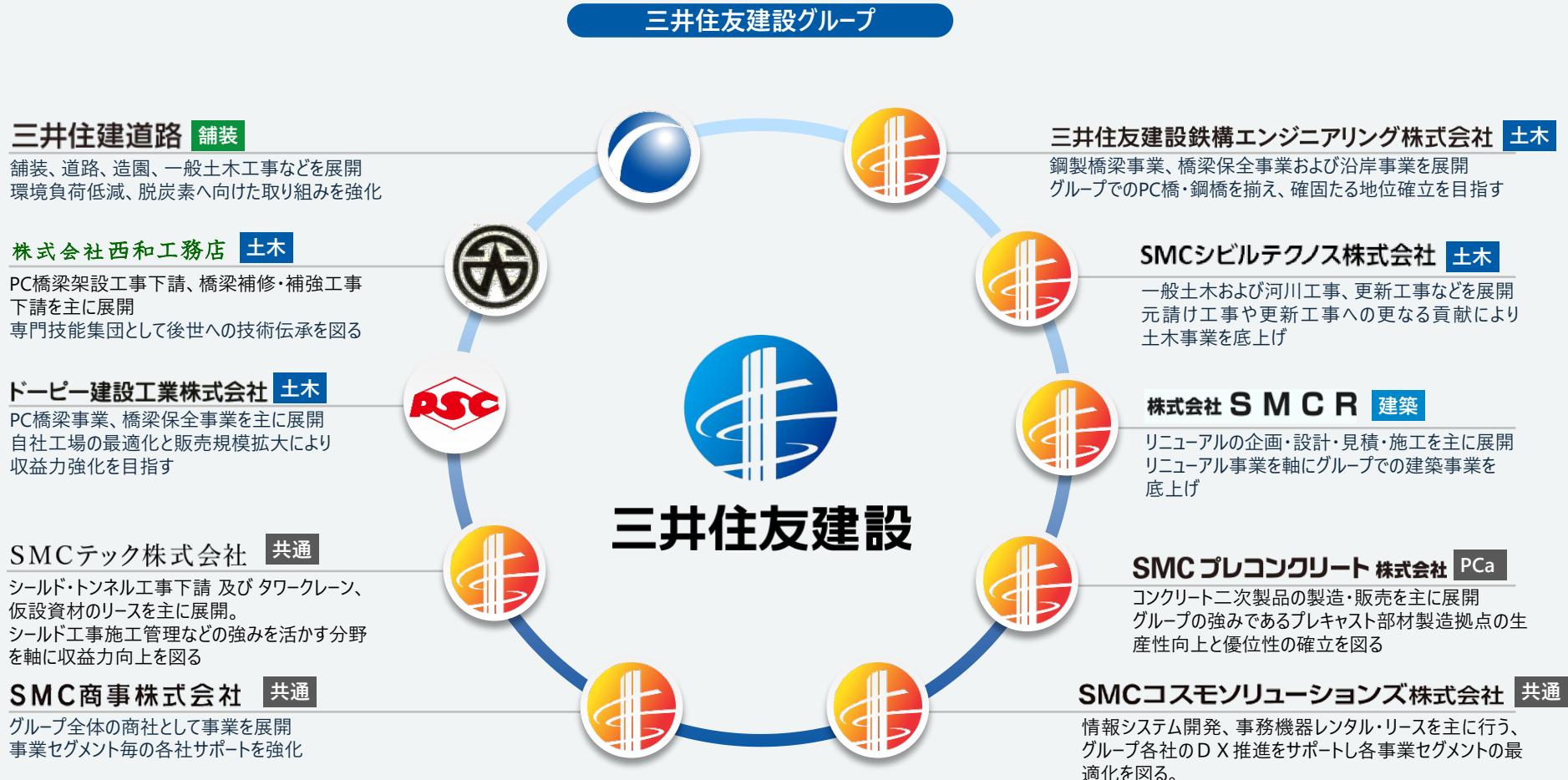
海外大学新卒採用プログラム

新卒定期採用の約1割が外国籍留学生
外国籍人材の新たな採用チャネルとして、2019年より「海外大学新卒採用プログラム」を実施

	国内採用		海外大学採用		外国籍比率
	採用数	(外国籍)	大学名	採用数	
2023年度	119	(7)	ミャンマー工科大学	8	11.8 %
2024年度	87	(8)	—	—	9.2 %
2025年度	88	(8)	バングラデシュ工科大学	1	10.1 %
2026年度 (予定)	105	(5)	フィリピン工科大学／マブア大学	8	11.5 %

三井住友建設の強み -国内関係会社-

三井住友建設グループ各社の強みを維持・発展させることで総合力を強化し、グループ全体で持続的な成長を実現していく



経営統合から4ヶ月

- PMIでは、単なる経営統合（足し算）ではなく、さらなる成長を目指すという**強い意志とスピード感**をもって、前向きな協議を進める
- 将来を見据えた事業戦略、利益へのこだわり、効率化の追求など、**学ぶべき点は多い**と改めて実感。インフロニアの良いところを積極的に採り入れることで、グループ全体の成長につながると確信している
- 「『押し付け』ではないが、『遠慮』もしない」というスタンスで、既成概念に捉われない率直な意見交換から開始。当初は戸惑いや不安もあったが、**前向きなマインドが醸成**されつつあると捉えている
- 統合のテーマ「一步先の決断、十歩先の価値創造」

3. 前田建設における経営改善に向けた取り組み

- 建設業界では 景気循環に連動する形で価格競争に陥り、軒並み業績が悪化するサイクルを10-20年おきに繰り返してきた
- 業績を安定的に推移させるための**最重要事項は、赤字工事を受注しないこと**



出所：各社開示資料を基に当社にて作成

- 営業/施工の分離によってあいまいだった責任の所在を明確化
→ 事業本部制の導入
- 個別最適の優先によって生じていた非効率性を全体最適化
→ 支店独立採算制の廃止
- 受注規律を阻害する売上高思考から利益思考への転換
→ 受注時利益率・生産性指標による受注判断
- 価格競争を誘因する案件営業から顧客とのパートナーシップ構築へ
→ 上流からの事業参画、顧客との透明性ある情報共有

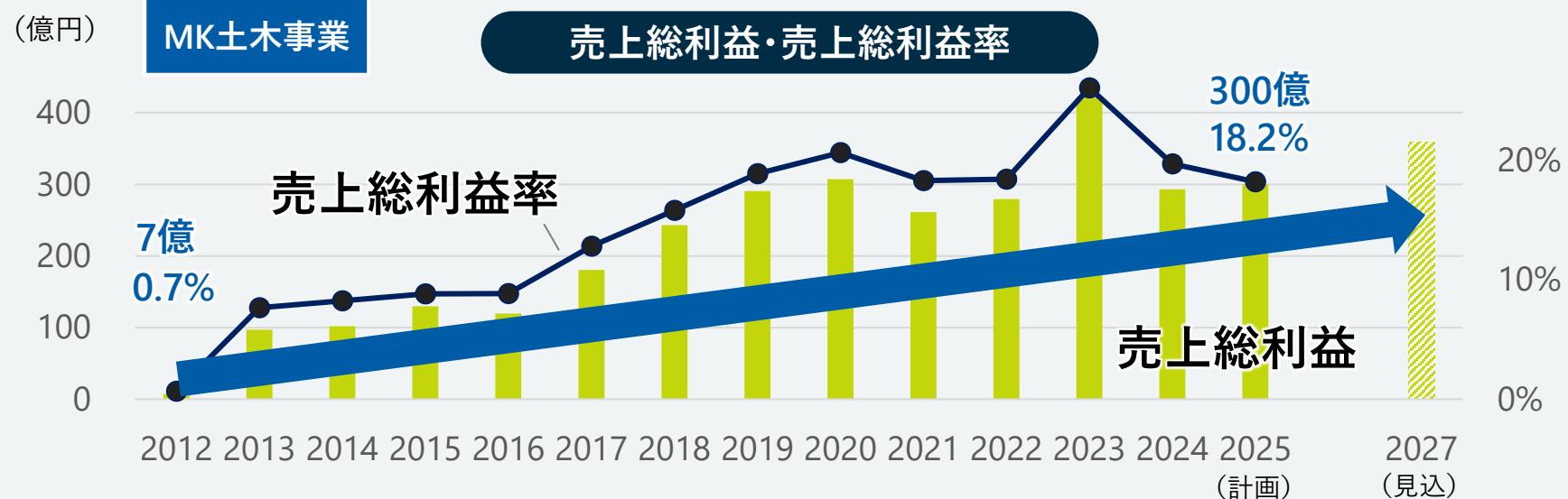


あえて受注時利益率を外部公表することで
社外(市場)の眼を通じた強力なガバナンスを実現

2008年から改革を進め、2019年度を最後に赤字受注を根絶



2008年から改革を進め、2014年度を最後に赤字受注を根絶



取り組みの成果によって着実に業績は向上したが、
ここまででは主としてアナログな取り組みの積み重ね にとどまっていた

さらなる改革に着手

point

建設業はサイト依存性の大きい現地一品生産であり、現場所長には高度な「プロジェクトマネジメント能力」と「リスク管理能力」が不可欠だが、それらはベテラン所長の暗黙知にとどまり、組織的な強化の余地が残る

これまで： 現場所長の力量に依存した個人商店の集合体

これから： データに下支えされた組織力で勝負する集団に

これから： **データに下支えされた組織力で勝負する集団に**

課題

- 会社がこれまで依存してきた現場所長の責任感・プライドという高いマインドが、情報・ノウハウの共有に対する抵抗要因となる
- また、データ基盤の整備や膨大な実績データの収集・分析など、多大なリソース投入に対する経営層のコミット/覚悟が必要

**培ってきたマインドの転換を伴う大きな改革だが
「経営の目が全体に届く事業規模」と「経営層の強力なリーダーシップ」
によって実現可能**

主要な取り組みテーマ

- ① シミュレーションに基づく受注計画の最適化
- ② 現場で起きる問題の予兆検知と組織的なリスク対応
- ③ 原価管理の標準化・データ連携による組織的な利益創出

狙い

- ✓ 生産性が高く、利益率の良い案件の受注を最大化する
- ✓ 人員不足に起因する不具合発生／人員余剰による逸失を防ぐには、
設計・施工の人員キャパシティと案件量の適正なバランスの見極めが必要

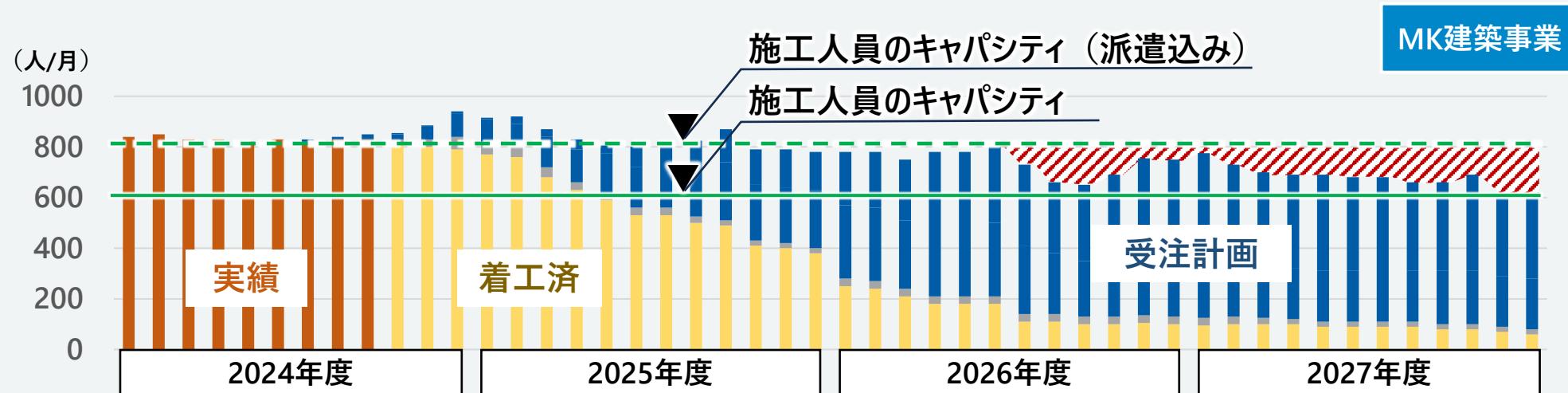
1

人員の山積みを可視化する「受注シミュレーション」ツールの構築

- 稼働中現場の状況を可視化し、受注計画を反映した将来シミュレーションを可能にする
- 限定的なデータと経験則に依存していた受注判断から脱却し、現有リソースで利益を最大化するデータドリブンの受注計画を実現

① 人員の山積みを可視化する「受注シミュレーション」ツールの構築

- ✓ 施工人員キャパシティを3年先まで月次単位でシミュレーション
- ✓ 人員の余剰なく、最も生産性を高められる最適な受注計画を行う



狙い

- ✓ 全現場の状況をリアルタイムに把握し、**現場からの報告を待たずに本支店側で問題発生(の予兆)を検知**する
- ✓ 問題が顕在化、深刻化する前に、本支店から能動的な支援を行う



2

「問題検知アラート」ツールとリスク対応のしくみ構築

- 現場での問題発生(の予兆)を示唆する指標について、過去実績データから分析的に抽出し、**様々な切り口からアラートを検知**するツールを開発
- **月2回の本社リスク検討会議**にてアラート指標の悪化した現場をレビューし、タイムリーに必要な支援を実施
- 問題が解決するまで**現場と本支店が並走**する管理体制を構築

2

「問題検知アラート」ツールとリスク対応のしくみ構築

- ✓ 6項目+21のアラート指標を設定し、月2回の本社リスク検討会で全現場をレビュー
- ✓ 現場の状況が網羅的に可視化され、本支店による早期対応の徹底によって逸失を最小限に抑えられるケースが増加



ツール/しくみ運用によって
受注後の利益低下が半減

狙い

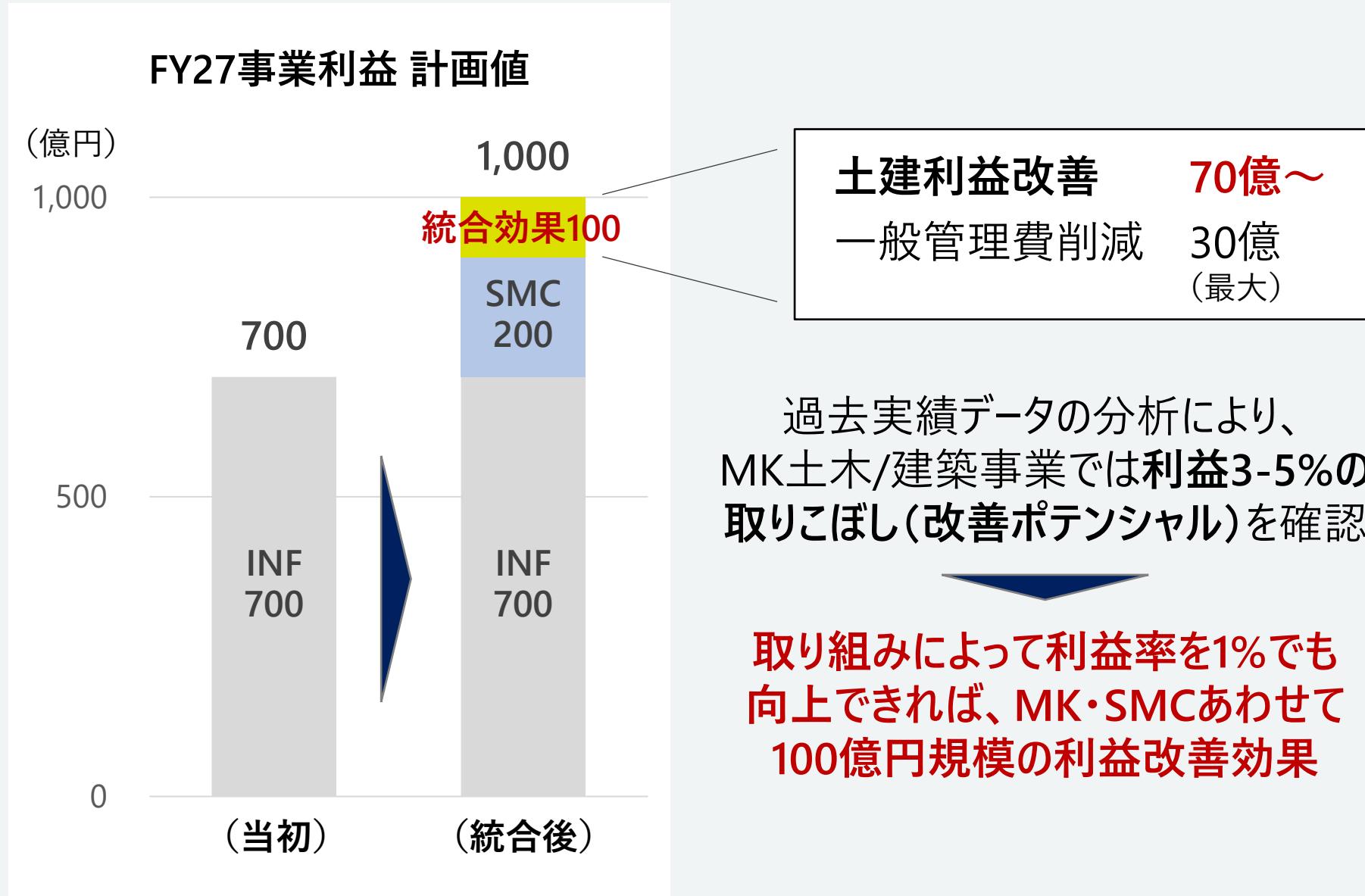
- ✓ 優れた管理手法の標準化、情報非対称性を排した本支店とのコミュニケーションにより、経験の浅い所長のスキル底上げ・組織的な利益創出を可能に
- ✓ 利益の源泉である設計変更獲得を組織的に支援

③

「原価管理ツール」と利益創出支援のしくみ構築

- ベテラン所長の管理手法を取り込み、利益創出に必要な気づきを与える
原価管理ツールを開発し標準化
- ブラックボックス化しがちな原価管理の情報を、リアルタイムかつダイレクトに本支店と共有し、**同じデータを見ながら組織的な利益創出**を行う

4. 総括



【注意事項】

本資料に記載されている業績数値は、決算短信等の数字を億円単位とし、四捨五入しております。また、業績計画等の将来に関する記述は、本資料の発表日現在において入手可能な情報から得られた判断に基づいており、実際の業績は、様々な要素により記載の数値とは異なる結果となる可能性があります。

インフラの未来に挑む
Challenge the status quo

 INFRONEER Holdings Inc.