

付加価値の最大化

$$\begin{array}{c} \uparrow \\ \text{企業価値} \end{array} = \begin{array}{c} \text{利益率} \uparrow \\ \text{資本コスト} \downarrow \end{array} - \begin{array}{c} \text{期待成長率} \uparrow \end{array}$$

この章では、計算式における「利益率」を向上させる付加価値の最大化について説明しています。
既存事業の強化と変革による着実な利益の積み上げによって、さらなる収益の拡大を目指し社会課題の解決に取り組みます。

「インフロニアがまとめて解決！」

- 33 インフラを取り巻く社会課題
- 34 前田建設工業トップメッセージ
- 35 前田道路トップメッセージ
- 36 前田製作所トップメッセージ
- 37 日本風力開発トップメッセージ
- 38 インフロニアグループの事業紹介
- 40 建築事業
- 42 土木事業
- 44 インフラ運営事業 前田建設
- 46 インフラ運営事業 日本風力開発
- 48 舗装事業
- 50 機械事業
- 52 主なインフラ運営事業
- 54 シナジートピックス



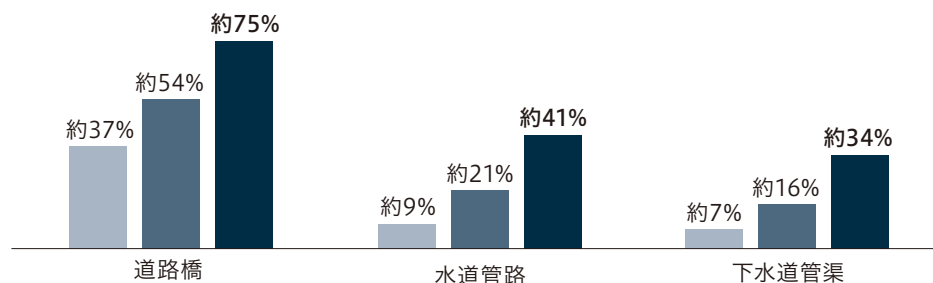
インフラを取り巻く社会課題

インフロニアグループは、インフラを取り巻く様々な社会課題の解決を目指しています。特にインフラの老朽化は深刻であり、この課題は、少子高齢化や地球温暖化というマクロ的課題から発生している国の財政的制約・担い手不足・資源の制約と関連しています。これらを国だけで解決することは困難です。だからこそ、当社グループにしかできない唯一無二の総合インフラサービス企業の実現を通じた社会課題の解決に取り組めます。

＞ インフラの老朽化

建設後50年以上経過するインフラの割合が加速度的に高くなり、老朽化の課題に直面しています。

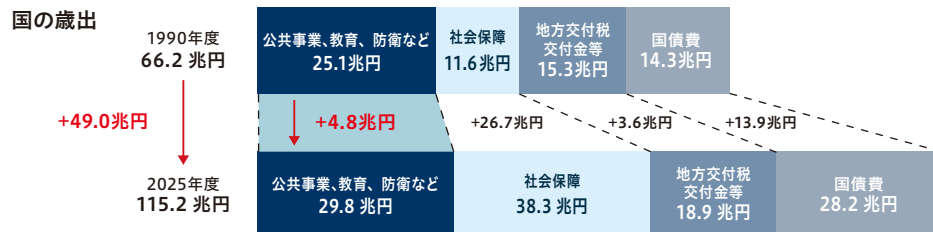
建設後50年以上経過する社会資本の割合



【出典】国土交通省「インフラメンテナンス情報」

＞ 国の財政的制約

少子高齢化が急速に進展し、1990年度と比較して社会保障費が3倍以上に膨れ上がる一方、インフラ整備・維持管理に必要な費用はほぼ横ばいです。国だけでは、財政的制約があるため、官民連携によりこの課題を解決する必要があります。

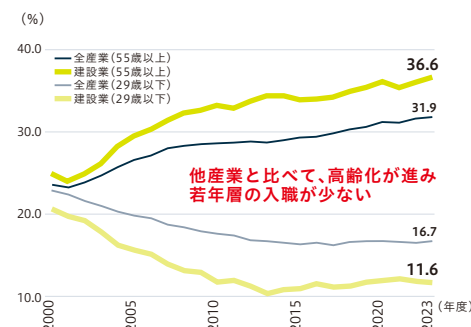


【出典】財務省「これからの日本のために財政を考える」

＞ インフラの担い手不足

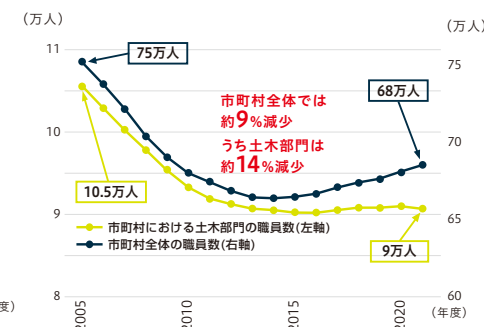
建設業就業者の高齢化が進行しています。また、インフラの公共サービスの担い手である地方公共団体の技術系職員も減少傾向にあり、官民全体でインフラの担い手不足という社会課題に直面しており、これらを前提とした事業活動が必要となります。

建設業就業者の高齢化の進行



※2011年データは、東日本大震災の影響により推計値
【出典】国土交通省「建設事業をとりまく現状と課題」

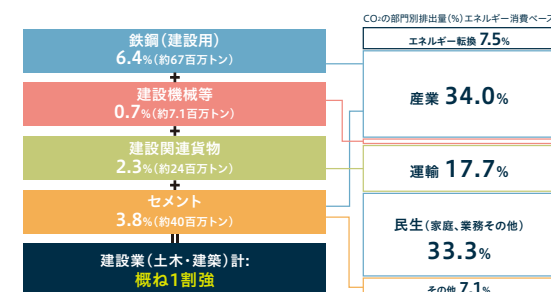
市町村における職員数の推移（市町村全体、土木部門）



【出典】国土交通省「インフラメンテナンスにおける包括的民間委託導入の手引きについて」

＞ 建設業全体での温室効果ガスの削減

カーボンニュートラルへの貢献は事業活動の前提となります。サプライチェーン全体を含めた建設業における温室効果ガス排出量は、全産業の10%を超えています。このため、再生可能エネルギー事業や環境配慮製品の提供などが求められます。



【出典】国土交通省「国土交通省のインフラ分野におけるカーボンニュートラルに向けた取組」



まえだ そうじ
前田 操治

前田建設工業株式会社
代表取締役社長

1997 年前田建設工業入社。2002 年 6 月から取締役、常務執行役員等を歴任し、2016 年同社代表取締役社長（現職）、2021 年 10 月インフロニア・ホールディングス取締役会長、2025 年 6 月執行役（現職）に就任。

➤ ※BT+コンセッション：P.95用語集をご覧ください
➤ メッセージのフルバージョンはWebサイトをご覧ください
<https://www.infroneer.com/jp/sustainability/topics/comany3-top-message.html>

世の中の時流を捉え 価値創造に挑戦する

「請負・脱請負の好循環ビジネスモデル」 で付加価値向上に取り組む

社会経済の動向や価値観の変化の中で、インフラの老朽化、担い手不足、環境負荷低減など、さまざまな社会課題が顕在化していますが、それとともに建設業に求められる役割も大きく変化しています。企業は常に社会から求められる存在であり続けなければなりません。

変化の激しい時代を迎え、それら変化への対応を怠れば、いくら歴史が長く企業規模が大きい企業でも一瞬でその優位性が失われる時代です。我々はインフラ企業として日頃より技術や安全対策の研鑽に努めると共に、世の中の時流や社会課題にしっかりと向き合い、迅速・果敢に変革に挑戦し、引き続き地域・社会に貢献し続ける企業を目指してまいります。

当社では2019年度から、「NEXT10」という経営計画に取り組んでいます。そこでは、目標実現のための戦略三本柱として、「1.生産性改革」「2.脱請負事業の全社的推進」「3.体質改善」を掲げてきました。2025年度からは「脱請負事業の全社的推進」を第一の項目に移行し、脱請負事業をさらに推進していくと共に、請負事業においても脱請負思考をもって、事業主目線、さらには社会的目線にたち、全社で付加価値創造に取り組んでまいります。そして、請負事業で培ってきたエンジニアリング力とインフラ運営事業で得た知見とノウハウを掛け合わせ、請負と脱請負を融合させた唯一無二のビジネスモデルに引き続き挑戦してまいります。

“健全な危機感”とともに変化の先を読む

前中期経営計画を振り返ると、物価上昇や労務費の高騰が急激に進む中、当社は受注時における適正利益・適正工期・適正な施工体制の確保に向けた受注規律の徹底や、逸失利益の最小化により業界水準と比べて高い利益を確保できました。

新たに打ち出した中期経営計画「INFRONEER Medium-term Vision 2027」で掲げる高い目標の達成に向けて、受注規律のさらなる高度化や、コスト競争や環境の煽りを受けないための、プロジェクト上流からの作り込み、グループ会社・協力会社を含めた、効率化に向けた技術開発や、DXの推進など、他社との差別化を意識しながら付加価値の向上に取り組んでまいります。

国内初のBT+コンセッション※方式で開発が進められ、当社も設計施工の立場で携わってきたアジア最大規模のアリーナ「IGアリーナ」が、無事に工事完成を迎え、いよいよ2025年7月から30年間の運営が開始され、当社もインフラ運営事業の位置づけとして、引き続き運営者の立場で事業に参画してまいります。近年、スポーツ市場は年々増加し、市場規模の成長が見込まれる一方で、海外と国内のスポーツ産業化の浸透に大きな差が生じております。地域の活性化や、スポーツ産業全体の発展を踏まえ、課題やリスクを把握しながらも、当社ではそれらを好機ととらえ、入札の時点からより効率的で持続可能な運営が可能となり施設の未来価値を最大化できる、インフラと運営を一体とした新しいビジネスモデルを引き続き目指してまいります。

急速に変化するこの時代、将来的な市場縮小が起きた環境下でも継続して利益を上げ、社会に求められ続けるには、グループ、地域、さらには異業種との連携が不可欠であり、パートナーと一体となって、新たな取り組みに挑戦し続ける必要があります。当社はインフロニアグループの中核企業としての自負と責任感を持つとともに、全職員が健全な危機感を持ち、価値創造に向けスピード感のある改革にチャレンジしてまいります。



いまいずみ やすひこ
今泉 保彦

前田道路株式会社
代表取締役社長

1981年前田建設工業入社。2010年から取締役、執行役員等を歴任し、2020年6月前田道路代表取締役社長（現職）、2023年6月インフロニア・ホールディングス取締役、2025年6月執行役（現職）に就任。

➤ ※PPP、包括的民間委託：P.95用語集をご覧ください
➤ メッセージのフルバージョンはWebサイトをご覧ください
<https://www.infroneer.com/jp/sustainability/topics/comany3-top-message.html>

次なる100年に向けて さまざまな課題に挑戦し 進化と成長を続ける

「利益重視」への意識改革で前中計の目標達成

前中期経営計画で掲げていた目標を達成することができ、やりきったという手応えを感じています。道路工事や建物の外構工事を行う建設事業で受注時利益率の確保に努めるとともに、アスファルト合材の製造販売を行う製造販売事業では資材価格高騰分の価格転嫁を的確に進めました。そうした「売上高重視」から「利益重視」への意識改革が功を奏したものと考えています。

その一方で、今後に向けて取り組むべき課題もあります。建設事業においては、新しい道路の建設が減り、老朽化した道路の維持補修が中心になる中で収益を上げるべく、PPP※や包括的民間委託※事業に力を入れる必要があります。制度的な事情などもあって急拡大とはいきませんが、今後状況に応じて収益の1つの柱としていくために、現在は着実にノウハウと経験を蓄積している段階です。

新たな事業の柱となる取り組みを強化

2025年度から始まった中期経営計画「INFRONEER Medium-term Vision 2027」で掲げる目標を達成するために、現在の建設事業・製造販売事業の2つのコア事業と並ぶ、3本目・4本目の事業の柱を確立する取り組みを強化しています。上記

の包括的民間委託事業もそうですが、加えて、動植物油脂の廃棄物を原料として重油の代替となるバイオ燃料の製造に取り組んでいます。これは、アスファルト合材の製造時にインフロニアグループ全体の95%に当たるCO₂を排出している当社にとって、カーボンニュートラル実現に寄与する事業でもあります。

さらに、他社よりも使いやすく、価格以上の付加価値でお客様に選んでいただけるアスファルト合材などの製品開発や、人手不足への対応にもなる省人化・無人化のための技術開発などにも注力していきます。

魅力ナンバーワン企業へ

さらなる成長のために人的資本の確保も課題です。中でもダイバーシティの面で、女性従業員比率、特に管理職を増やしていきたいと考えています。また保守的な企業風土を変えるために、社外から専門人材を積極的に確保し、意識改革を進めています。さらに、全ての従業員にとって働きやすく魅力的な会社になれるよう、完全週休2日制も実現しました。道路業界のイメージを変えたいという想いのもと、他社に先んじて課題に挑戦し、働きやすさを含めた魅力ナンバーワン企業を目指します。

当社は2025年3月に創業100周年を迎えました。ここまでの道のりは決して平坦ではありませんでしたが、先人は常に挑戦することでさまざまな課題を乗り越えてきました。課題がなければ進化也没有せん。これからも私たちはチャレンジを続け、先人から受け継いだ仕事への情熱や真摯な姿勢といったDNAを大切にすることで、次の100年に向けて成長していきます。永く前田道路を支えてくださったお客様、取引先、協力会社の皆様には、心から感謝するとともに、今後も変わらぬご支援をお願いいたします。



前田製作所

いとう まさよし
伊藤 正義

株式会社前田製作所
代表取締役社長

1992年前田製作所入社、2017年4月から同社執行役員 新規事業部事業部長等を歴任し、2025年6月同社代表取締役社長（現職）に就任。

長年培った技術力で 「インフラを支え、 人の暮らしや命を守る」

未来を見据えた技術開発で社会課題を解決

前田製作所の目指す社会貢献の姿——私はそれを「インフラを支え、人の暮らしや命を守る」という言葉で表しています。当社は、クレーン製品をはじめ、工事現場や公共施設などで使われる建設機械や特殊車両、工事設備などを提供していますが、それらを通じた社会課題の解決が、当社の使命であると考えています。

例えば道路などの「インフラの老朽化」が大きな社会課題になっており、そのリニューアルやメンテナンスには当社の機械も多く用いられています。しかしこれからは、単にインフラや機械が壊れたから直すだけでなく、いかに壊れる前に対処するかを訴求していくことが重要になります。また「環境対応」について、日本は欧州などに比べて電動化が遅れていますが、将来的に必ず求められるものですから、それを見据えて準備を進めているところです。主力であるミニクレーンの分野で他に先駆けて電動化に取り組んできた優位性を活かして、中型・大型へとラインナップを増やしています。現在すでに社会問題化している「担い手不足」に対しては、前田建設と共同でトンネル工事における資材の自動搬送技術を開発するなど、自動化・省力化に向けた取り組みを進めています。また、クレーンの遠隔制御の技術開発も「ICI総合センター」※で2025年から本格的に開始しました。

“技術のマエダ”を進化させグループに貢献

前中期経営計画については、不安定な社会情勢や資材高騰など厳しい経営環境の中、当社の強みであるメカトロニクス技術を活かしたナックルクレーンなどの新製品や、主力のクローラークレーンの販売が堅調に推移したことなどにより、目標を達成することができました。今後は、国内・海外とも都市化の流れの中で建設機械市場の成長が見込めますので、海外の地域別戦略によるクレーン事業の拡大など中長期的な視点での投資にも目を向けていきたいと思っています。

中期経営計画「INFRONEER Medium-term Vision 2027」の達成に向けた取り組みも進めています。まず、2025年度から長野・愛知でフォークリフト事業をスタートしました。既にフォークリフト事業を行っている山梨地域に加え、長野・愛知でも建設機械事業との相乗効果が見込めることになり、中長期的な収益基盤につながります。また、新分野・製品を生み出すために、企画開発の部署を立ち上げました。インフラ維持管理の視点で市場ニーズを捉えることで、新たな可能性が広がり、収益力向上と付加価値の最大化を図っていきます。

グループ全体の成長のためには、個々の事業会社の成長が必須であり、その中で重なり合う部分から、高いシナジー効果も生まれてくるものと考えています。当社はこれからも、“技術のマエダ”をさらに進化させながら、「インフラを支え、人の暮らしや命を守る」ために社会課題の解決に取り組み、「総合インフラサービス企業」を目指すインフロニアグループに貢献していきます。

※ ICI 総合センター：前田建設のイノベーション創造拠点
＞ メッセージのフルバージョンはWebサイトをご覧ください
<https://www.infroneer.com/jp/sustainability/topics/comany3-top-message.html>

再生可能エネルギーの 付加価値を高めながら 長期安定的に提供する

カーボンニュートラルと地域共生に取り組む

日本風力開発の事業に関わる社会課題の1つは、かつて減少傾向だった電力需要が、データセンターや半導体工場の増加などによって拡大に転じている中で、いかにカーボンニュートラルを実現するか、ということです。今後、より発電効率のよい大型の風力発電施設を、より設置難易度の高い場所に導入していく必要があります。山の尾根筋に設置するような場合には、用地の造成などで建設・土木分野の高度な技術力が求められることになり、そこではインフロニアグループとしてのシナジーが生かせると考えています。

また、風力発電所を設置する地域との共生、地域活性化も重要な課題です。地域の皆さまにしっかりとご説明しご理解をいただきながら、安全な建設・運営を行うのはもちろんですが、「風」はその地域の資源ですから、その発電所で生まれた電気をその地域で使っていただけるような提案も積極的に行っていきます。さらに、発電所のO&M(オペレーション&メンテナンス)を通じて地域の雇用を生み出す取り組みも強化したい。これは、人材確保の難しい時代、当社にとっても大きなメリットになることです。

より総合的なサービスへと事業領域を拡大

中期経営計画「INFRONEER Medium-term Vision 2027」で掲げた「戦略三本柱」のうち、まず「インフロニアのビジネスモデルに基づく収益基盤の確立」については、電力事業のバリューチェーン下流への事業領域拡大を図ります。当社は風力発電所の開発・建設・O&Mを行っており、すでに発電事業における「総合インフラサービス企業」の性格を持っていますが、さらに今後は需要家に電力を直接供給する「小売電気事業」にも取り組むことで、新たな収益を確保します。そのため、専門的ノウハウを持った即戦力人材の確保にも注力していく考えです。

「付加価値の最大化」については、エネルギーインフラを長期安定的に維持していくためのO&Mの高度化に取り組んでいます。20年以上O&M事業を営む中で蓄えてきたノウハウやビッグデータを基にDXの技術を活用することで、発電所の稼働率向上や運用の自動化・省力化、経年施設の長寿命化などを実現します。

「体質強化・改善」について、当社では2025年4月に組織改編を実施しました。本部制を廃止してよりフラット化すると共に、開発・調査・エンジニアリング・ファイナンスといった機能要素とプロジェクトチームを縦と横の軸で組み合わせたマトリックス組織とすることで、横の連携を強化し部門横断的なプロジェクトの推進力を高める狙いです。将来的には、小集団ごとにプロジェクト開発や資金調達を完結できるユニット型の組織を目指していきます。

インフロニアグループに加わって1年あまり。今後は技術開発や営業情報の相互活用などの面でグループシナジーの強化を推進します。当社の強みである開発力を発揮して事業を継続的に生み出すとともに、運用サービスを高度化し、インフロニアグループの一員として高付加価値な再生可能エネルギーを、需要家にワンストップで、かつ持続的に提供していく会社を目指してまいります。



日本風力開発

ふじたに まさよし
藤谷 雅義

日本風力開発株式会社
代表取締役社長

1996年前田建設工業入社。2023年執行役員 経営革新本部事業戦略担当 兼 再生可能エネルギー部長、2024年常務執行役員(現職)等を歴任。2024年1月日本風力開発取締役、同年6月代表取締役社長(現職)に就任。

▶ メッセージのフルバージョンはWebサイトをご覧ください
<https://www.infroneer.com/jp/sustainability/topics/comany3-top-message.html>

事業紹介 街や社会を支えるインフロニアグループ

土木事業 > P.42

ダムやトンネルを中心に都市土木や発電所、防衛関連工事などを行う

建築事業 > P.40

再開発事業や超高層集合住宅などの大型工事を中心にオフィスビルや工場、研究施設、大型物流施設の建設などを行う

舗装事業 > P.48

舗装工事やアスファルト合材の製造販売を行う

インフラ運営事業 (再生可能エネルギー) > P.44, P.46

蓄電池や風力発電事業の開発や建設、運営・維持管理、売電を行う

機械事業 > P.50

建設機械の製造販売・レンタル・アフターサービスを行う

インフラ運営事業 (官民連携) > P.44

公共インフラ等の運営権を取得し、建設、運営・維持管理を手掛ける

> インフロニアのグループ紹介

インフロニアグループは、社会基盤の整備と持続可能な未来の実現を目指す「総合インフラサービス企業」として、インフラを上流から下流までワンストップでマネジメントする唯一無二のビジネスモデルを実行しています。

例えば、道路、ダムやトンネル、建物、上下水道、エネルギー施設、スタジアム・アリーナなど、人々の生活や経済活動を支えるインフラを通じて、安全で快適な社会の実現に貢献しています。インフラ運営の官民連携ではスタジアム・アリーナやウォーターPPP※等で国内有数の実績があり、再生可能エネルギー事業では日本風力開発が2024年1月に仲間入りしたことで一気通貫で事業展開できるようになりました。

建築事業、土木事業、舗装事業における高度な受注規律や上流からの案件開発、機械事業の

> ※PPP：P.95用語集をご覧ください



> その他の構成企業についてはWebサイトをご覧ください <https://www.infroneer.com/jp/company/ourbusiness.html>

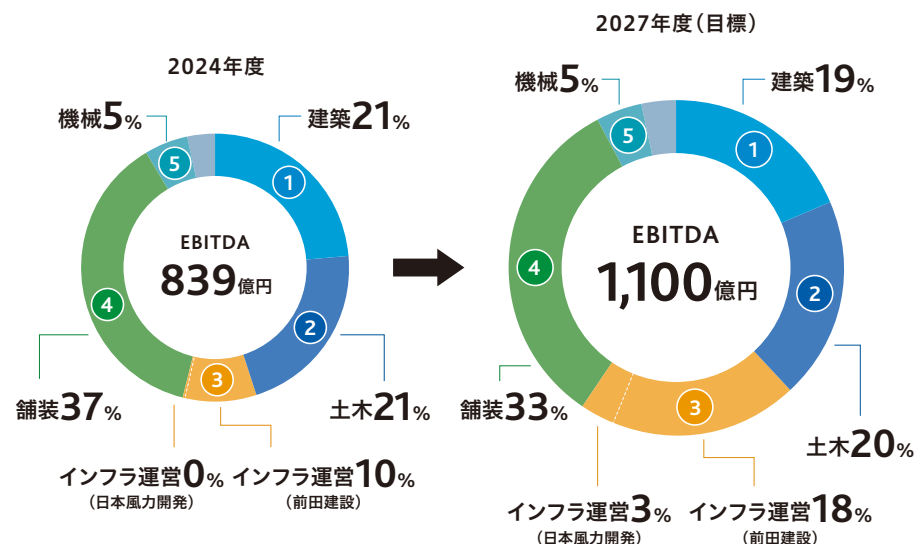
> 事業セグメントにおける取り組み状況はWebサイトをご覧ください <https://www.infroneer.com/jp/sustainability/segment/>

設計からサービスまで一気通貫で手掛ける技術力が当社のビジネスモデルを支えています。このような請負と脱請負の好循環を創出する構造が街や社会を支える事業展開につながっています。

> インフロニアが目指す事業ポートフォリオ

新中期経営計画では、これからの3年間で「投資事業拡大フェーズ」と位置づけており、キャッシュフローの健全性や潜在成長力を示す適切な指標として、EBITDAを採用し、持続的な成長を目指します。

2027年度には、EBITDAを1,100億円、特にインフラ運営事業のEBITDAは2024年度から3倍程度に増加し、全体の割合の約20%とする計画です。また、2030年度にはEBITDAを1,500億円に拡大し、インフラ運営事業の割合をさらに増加させる見通しです。



建築事業

Building
Construction



(仮称)空中禅道場新築工事(施設名:禅坊 靖寧)／兵庫県淡路市

新領域を拓く、
差別化力

建築事業は、安定した顧客基盤と高い受注規律を強みに、DXを活用した効率的なプロジェクト管理を推進しています。アリーナ、冷凍冷蔵倉庫、データセンターなどの新領域にも注力し、環境負荷低減技術の開発にも取り組んでいます。今後も、地域社会に貢献しながら、持続可能な成長を目指してまいります。



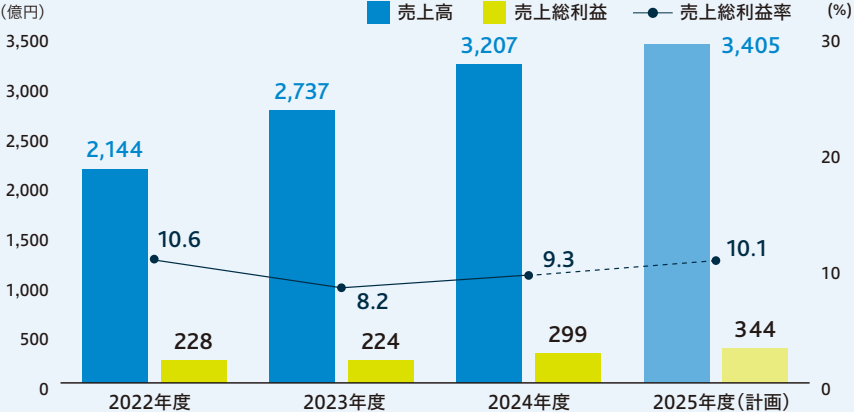
わきや ひとし
脇屋 仁
前田建設工業株式会社
専務執行役員 建築事業本部長

建築事業は、変化の激しい市場環境の中でも、持続的な成長を目指しています。2025年度は、受注時の利益率向上や新たな事業分野への挑戦を通じて、収益性の強化に取り組んでいます。また、新設した「建築生産設計部」により、設計と施工の連携を強化し、図面精度の向上や逸失利益の削減を図っています。これからも、最高益の更新に向けて挑戦を続けてまいります。

SWOT分析

Strength 強み ● 再開発を中心とした安定的な受注実績 ● コンセッション事業を含む多様な案件への対応力 ● 設計から施工まで一貫した体制による品質と効率の確保 ● DXを活用した高度なプロジェクト管理	Weakness 弱み ● 建設業界全体における人材不足と技術継承の課題 ● 新領域事業における体制整備とノウハウ蓄積の途上
Opportunity 機会 ● 官民連携(PPP/PFI)によるインフラ整備の拡大 ● アリーナ、冷凍冷蔵倉庫、データセンターなど成長分野への参入機会 ● 脱炭素・地方創生を背景とした環境対応技術への期待の高まり	Threat 脅威 ● 少子高齢化やライフスタイルの変化による住宅市場の縮小傾向 ● 資材価格の高騰や設備投資負担の増加による収益性への影響

業績の推移



Medium-term Vision 2027 実現に向けて

> 請負事業のさらなる強化

請負事業の安定的な成長に向けて、データを活用した中長期の受注・完工シミュレーションとリソース管理を強化しています。再開発を中心とした大型案件を軸に、受注の安定化を図るとともに、受注シミュレーションや受注ルールの徹底、受注の三期管理、職員一人当たりの生産性指標の導入により、計画と実行の精度を高めています。

また、設計段階から施工情報を反映する「フロントローディング型」の体制を整えることで、後工程での手戻りやトラブルを減らし、全体の生産性を大きく向上させています。生産設計部の新設により、設計図から施工図までを一貫して作図することで、後工程での課題を未然に防ぎ、生産性の飛躍的な向上につなげていきます。

さらに、データの利活用による見積り精度の向上と、本支店の管理強化を通じて、逸失利益の最小化を目指しております。新規作業所におけるスタートアップミーティングや問題検知アラートツールを活用したリスク検討会により、現場の課題を早期に把握し、迅速に対応できる体制を整えています。

> 新たな成長マーケットへの取り組み

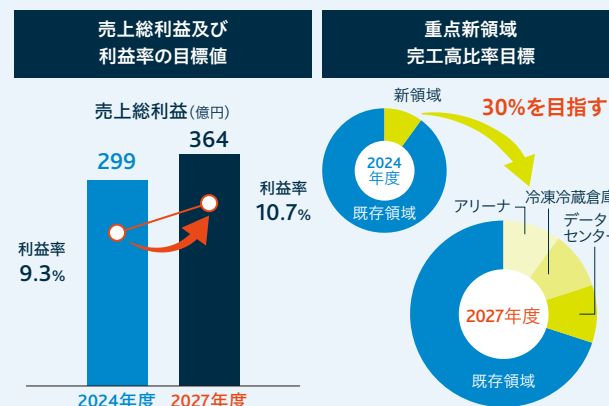
アリーナ、冷凍冷蔵倉庫（食品・食肉工場を含む）、データセンターを重点分野と位置づけ、専門チームを編成し、事業責任者のもとで取り組みを強化しています。アリーナ事業においてはIGアリーナのような大規模施設から、地方の5,000人規模アリーナまで幅広く対応可能な体制を整えており、アリーナ事業に付随する仮設事業においても大型イベントやスポーツ祭典、コンサートステージなどの需要増加に対応しています。また、

食肉工場においては、2024年度も大型案件を受注するなど、豊富な実績とノウハウを蓄積しています。設計・施工技術者の育成や、他社との差別化につながる技術開発にも注力し、競争力の強化を図っています。

環境面では、脱炭素社会の実現に向けて、全ての設計・施工案件でCO₂排出量を算定し、削減提案を行っています。さらに、全国のサプライチェーンと連携し、地域経済の活性化にも貢献する企業を目指しています。

> 新事業への取り組み

請負事業に加え、脱請負事業である投資を活用したプロジェクトによる新たな収益モデルの構築を進めています。開発事業の運営や売却を通じて、安定的かつ持続可能な利益の創出を目指しています。また、長年培ってきた建設ノウハウを活かし、建材や商品、サービスの開発にも取り組んでいます。これにより、施工にとどまらない新たな価値を提供し、事業の多角化と収益基盤の強化を図ってまいります。



社員の声



せんば ゆうた
仙場 雄太

前田建設工業株式会社 建築事業本部
建築生産設計部 設計図グループ

設計と現場をつなぐ新たな架け橋

設計図・施工図を現場に届ける部門として、2025年4月に建築生産設計部が設立されました。私達の部署は図面に起因する逸失利益の削減に向け、変更のない(少ない)、わかりやすい設計図、施工図を現場に提供していきます。多岐にわたる部門間の調整に難しさもありますが、設計と施工をつなげる新しいチャレンジにやりがいを感じています。今後、物件の上流から下流までかかわる部署として様々な部署と連携し、前田建設の生産設計の在り方の構築に取り組んでいきます。

土木事業

Civil Engineering



新宮紀宝道路熊野川河口大橋P4-P6上部工事/三重県南牟婁郡紀宝町

会社と社会を支える
屋台骨であり続ける

社会インフラを支える土木事業では、トンネル、ダム、港湾、高速道路、空港、エネルギー関連など、多様な大型インフラ整備を手がけています。技術開発やDXの活用、省力化・省人化も進めながら、高品質・高付加価値な施工を通じて、社会の多様なインフラニーズに応え続けています。今後も豊富な経験と技術力を活かし、より一層の事業拡大を目指します。



とうふく ただひこ
東福 忠彦
前田建設工業株式会社
専務執行役員 土木事業本部長

土木事業では、柔軟な現場対応力と風通しの良い組織風土を強みに、既存事業の競争力を高めるとともに、新たな市場・分野への展開を推進しています。働き方改革や技能労働者の不足といった社会課題に対応しながら、生産性の向上を追求し、業界トップクラスの収益性を維持しています。

インフロニアグループの一員として、付加価値の最大化と持続的な企業価値の向上を目指すとともに、技術革新や人材育成にも注力し、さらなる成長基盤の強化に取り組んでまいります。

SWOT分析

Strength 強み

- 高度な技術力と豊富な施工実績
- 三現主義(現場・現物・現実)の徹底による優れた現場対応力
- 原価管理のDX化による高い収益性

Weakness 弱み

- 単身赴任や転勤の多さに伴うワークライフバランスの課題
- 技術者の高齢化と技術・経験の継承の停滞
- 人手不足と高齢化による施工力の低下リスク

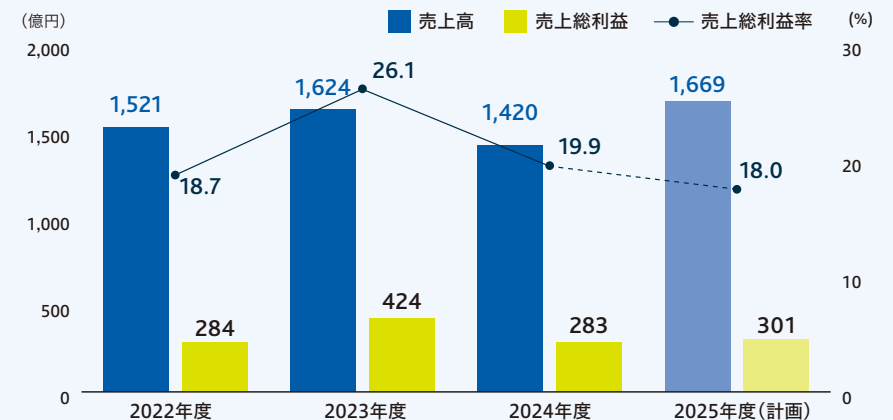
Opportunity 機会

- 国土強靱化及び老朽インフラ更新への継続的な投資
- 再生可能エネルギー分野への投資拡大
- 防衛力強化に伴う関連施設整備の需要拡大

Threat 脅威

- 建設資材及びエネルギー価格の高騰
- 労災や品質トラブルによる企業信用の毀損リスク
- 世界情勢の不安定化に伴う景気後退リスク

業績の推移



Medium-term Vision 2027 実現に向けて

➤ 脱請負思考での新規領域の開拓

土木事業は、従来の「施工」領域にとどまらず、事業領域を拡大しています。その一例が、バングラデシュで唯一となるシールドセグメントを製造する法人の設立です。同国初の地下鉄建設プロジェクトにおいて、請負による施工は行わず、高品質なシールドセグメントを供給することで、事業へ参画する予定です^{※1}。

また、PFAS(有機フッ素化合物)対策にも早期から取り組み、メタウォーター株式会社と共同開発した吸着処理システム「De-POP's ION[®]」^{※2}を実用化しました。今後は官公庁に加え、民間施設への展開も視野に入れています。

さらに、埼玉県八潮市で発生した道路陥没事故は、インフラの維持管理と更新の重要性を改めて社会に示す契機となりました。前田建設は、「総合インフラサービス企業」であるインフロニアグループの一員として、施工に加え、運営・維持管理・更新を含めたライフサイクル全体を視野に取り組みを進めていきます。

➤ 生産性改革(付加価値の最大化)

働き方改革や技能労働者不足といった構造的課題の解決

に向け、当社は持続可能な施工体制の構築を推進しています。その一環として、現場職員の業務負担を軽減するため、ベトナム現地スタッフによる業務の外部委託を進めています。また、協力会社の次世代リーダーの育成に向けた教育支援や、共同での技術開発にも取り組んでいます^{※3}。

さらに、収益力向上を図るべく、設計変更の的確な反映や原価管理のDX化を進め、逸失利益の最小化と獲得利益の最大化に取り組んでいます。

➤ 企業体質改善に向けた取り組み

重大災害や品質トラブルの未然防止に向け、過去の災害・トラブル事例の共有や不具合防止策について、施工検討会や社内HPを通じた情報発信を強化しています。特に年次研修では、当事者による実体験の紹介を取り入れ、参加者が自らの業務に置き換えて考える機会を設けています。

また、社員の満足度向上を目的に、単身赴任の削減やワークライフバランスの推進、自己キャリア形成を支援する「マッチング会議」を実施。残業時間の上限規制にも対応し、本支店一体での労働時間管理を徹底することで、安心して働ける職場環境の整備を進めています。



※1 バングラデシュ現地法人
MJF Infrastructure Service Co.,Ltd.のメンバー



※2 PFAS 浄化装置設置状況



※3 協力会社との橋梁床版下H鋼表面切削における共同
技術開発の様子

社員の声



こが たいし
古賀 大志

前田建設工業株式会社
九州支店 九電夜明作業所 課長

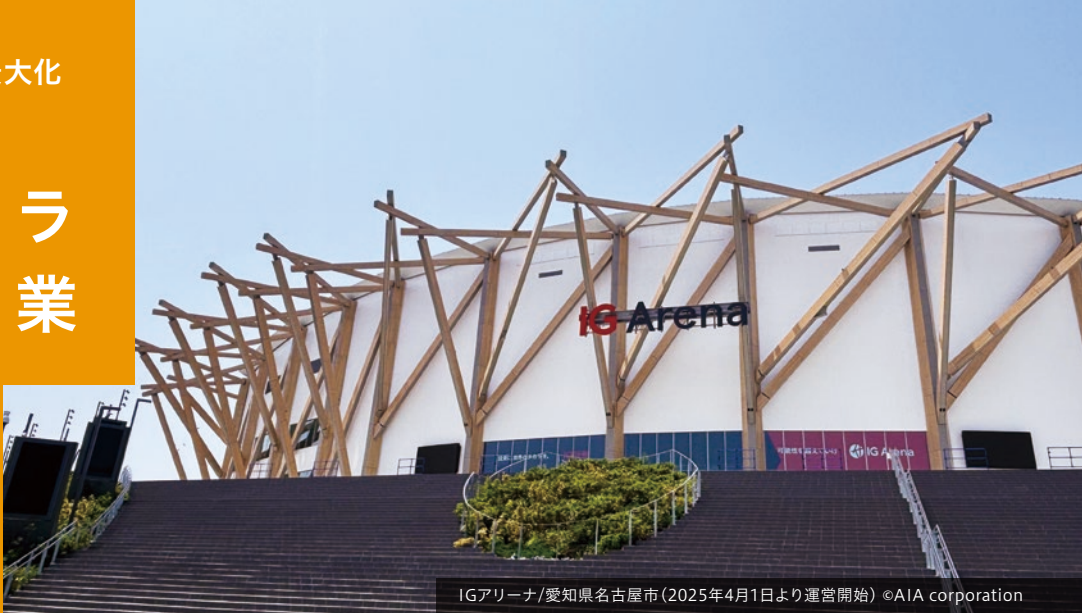
グループの総合力で水力発電所を刷新

前田建設に入社後、施工管理及び土木設計業務を経験し、現在は大部分県日田市で進行中の水力発電所総合更新工事に従事しています。本工事は、約70年前に建設された発電設備を対象とした大規模なリニューアルプロジェクトです。導水路トンネルの補強工事では、当社と前田製作所が共同で技術開発したパネルライニング台車を採用し、省力化と施工の効率化を実現しました。今後とも、前田建設単独の力にとどまらず、インフロニアグループ全体の技術力を結集し、課題解決力の向上につなげていきたいと考えています。

インフラ 運営事業

前田建設

Infrastructure
Management



IGアリーナ/愛知県名古屋市(2025年4月1日より運営開始) ©AIA corporation

先駆者としての
実績・ノウハウを
活用し事業拡大を推進

官民連携事業は東京五輪メイン会場である国立競技場、日本初の「BT+コンセッション[®]方式」によるIGアリーナの運営開始に加え、豊橋アリーナや「Rコンセッション方式」の富山アリーナを獲得しました。再生可能エネルギー(以下「再エネ」)事業は大洲バイオマス発電の運営を開始し、系統用蓄電池事業にも着手するなど、インフラ運営の実績・ノウハウを蓄積し、事業拡大の歩みを着実に進めています。



ひがしやま もとしい
東山 基
前田建設工業株式会社
専務執行役員 経営革新本部長

コンセッション事業は仙台空港を皮切りに、愛知県有料道路、大阪市工業用水道、三浦市公共下水道、愛知県国際展示場など多様なインフラに事業領域を拡大してきました。再エネ事業でも、太陽光発電や風力発電、バイオマス発電の開発・運営に加え、系統用蓄電池事業の開始により、再エネのサプライチェーン全般で収益創出を目指しています。インフラ運営のパイオニアとして幅広い事業を手掛け、他の追随を許さない総合インフラサービス企業として社会課題解決に貢献します。

SWOT分析

Strength 強み

- エンジニアリング力による事業リスクやコスト低減
- インフラ運営と豊富な事業実績で培ってきたファイナンス力
- グローバルスタンダードを取り入れたオペレーショナルエクセレンス
- 最先端のデジタル技術やセンサー技術、AI技術の活用

Weakness 弱み

- 投下資本の回収に時間がかかり短期的な収益性の課題
- 国や自治体の政策・予算に左右され、公共依存度が高い構造
- 地域特性や需要に応じたオペレーション体制構築の難しさ
- インフラ運営事業に対する理解不足

Opportunity 機会

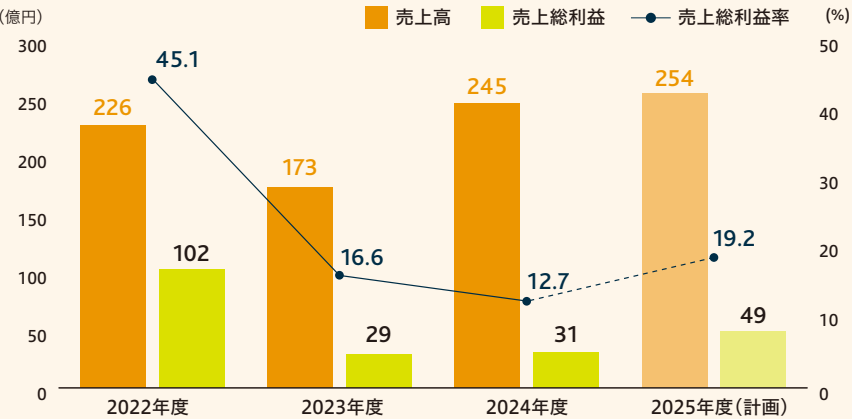
- インフラ大老朽化時代の到来による更新ニーズの増加
- ウォーターPPP[®]等の政府の民間資金活用方針による案件数増加
- 自治体技術者の高齢化・減少に伴う民間活用ニーズの拡大
- カーボンニュートラル政策の推進による市場拡大

Threat 脅威

- 国・自治体の制度改革の遅れ
- 法律・制度改変や国・自治体の政策変更による悪影響
- 地震や豪雨などによるインフラ施設への被害リスク
- 地域住民の事業に対する不理解

➤ ※コンセッション、PPP:P.95用語集をご覧ください

業績の推移



Medium-term Vision 2027 実現に向けて

➤ スタジアム・アリーナの案件形成と運営ノウハウ蓄積

政府は2025年6月に令和7年度改定版PPP/PFI推進アクションプランを公表しました。スタジアム・アリーナ事業は2026年度までに10件、2031年までに40件の具体化目標を掲げています。また、B.LEAGUEは2026年からBプレミアを創設し、収容人数だけでなく、年間売上などもライセンス基準に含まれ、より魅力的なアリーナ環境の整備が求められています。

名城公園内に位置するIGアリーナは日本初の「BT+コンセッション」を採用し、前田建設は設計・施工にとどまらず運営・維持管理を含めて一気通貫で携わっています。グローバル水準のアリーナを大手通信会社や世界のトップアリーナ運営会社等の異業種とも連携することで運営ノウハウの蓄積をし、今後の多様なタイプのスタジアム・アリーナ案件の提案力強化につなげていきます。

➤ ウォーター PPP 案件の優位性と収益性の向上

ウォーターPPPIは2022年度から10年間で上工下水道の分野で225件の事業化を目指し、令和5年度改定版PPP/PFI推進



国立競技場 / 東京都新宿区
(2025年4月より当社グループ等から構成されるコンソーシアムによって運営開始)

アクションプランから重点分野として位置づけられました。特に、2027年度時点のウォーターPPP導入決定済が国の補助金交付要件となることによる市場拡大が見込まれています。当社は、大阪市工業用水道特定運営事業や三浦市公共下水道(東部処理区)運営事業を通じて、施設の維持管理や更新に対してDX化を図り、より高度なアセットマネジメントを実現しています。

保有案件の運営ノウハウを活用しさらなる新規案件獲得につなげ、持続可能な水インフラの実現に向けて寄与していきます。

➤ 系統用蓄電池事業への取り組み加速

当社は2013年以来、太陽光発電や風力発電、バイオマス発電の開発・運営を行い、インフロニアグループに加わった日本風力開発と共に、再エネの普及に向けて尽力してきました。さらなる普及に向けて、2022年5月の電気事業法改正で解禁された系統用蓄電池事業にも参入しています。2025年2月には蓄電施設の管理運営会社と手を組み、青森県三戸郡での事業組成を合意(運転開始は2026年8月を予定)しています。この他にも数十件の事業化を進めており、今後も再エネの普及・電力安定化に向けて、事業拡大を加速させていきます。



三浦市公共下水道(東部処理区) 運営事業
(2023年4月より当社グループ等から構成されるコンソーシアムによって運営開始)

社員の声



たまき だいき
玉木 大貴

株式会社愛知国際アリーナ
経営企画部コーポレート(前田建設より出向)

愛知の未来を支える舞台裏で、 挑戦を重ねる

私はSPC(特別目的会社)設立後から事業に参画し、現在は出向先の一員として運営に携わっています。本事業は愛知県や興行主、利用者、スポンサー企業、株主企業など多くの関係者が関与していることが特徴です。事業開始時には予期していなかった課題にも直面しますが、多様なステークホルダーの協力のもと事業を推進し、成長とやりがいを実感しています。今後もインフロニアグループの一員として、既成概念に挑む姿勢を持ち続け業務に取り組みます。

インフラ 運営事業

日本風力開発

Infrastructure
Management



珠洲風力発電所/石川県珠洲市

地域と共に、
風力で未来を創る。

日本風力開発グループは、風力発電の普及を通じ、エネルギー問題の解決と地域の発展に貢献することを使命として、ノウハウを蓄積し、技術力を高め、全国に風力発電所を建設してきました。当社が開発してきた風力発電は、国内風力発電累積導入量の10%にのぼります。業界屈指の開発力と、O&M※まで一気通貫で手がける事業運営力をもって、更に新しいステージを目指して活動してまいります。



すどう ゆたか
須藤 豊
イオスエンジニアリング &
サービス株式会社代表取締役社長

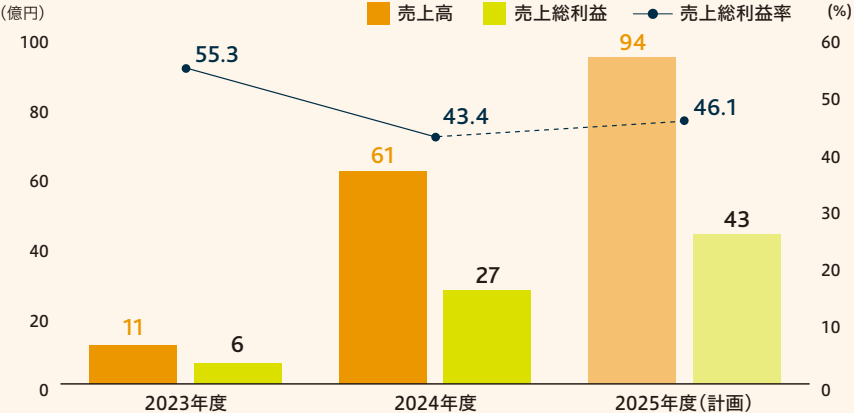
国内の電源構成において、風力発電は、2023年度の1.1%から2040年度は最大8%になる見通しが発表されており、急拡大することが期待されています。このような状況の一方で、資材、建設コストの高騰を背景に事業の経済性確保が課題となっています。我々は、事業者のオペレーションコスト低減ニーズに応えつつ、20年以上に亘るO&Mを通じて蓄積されたデータ、ノウハウを基にAI技術も活用した、より高度なO&Mサービスを提供することで風力事業の拡大に貢献して参ります。

SWOT分析

Strength 強み ● 豊富な開発実績に基づく開発力 ● 蓄積したO&Mノウハウ ● 開発・運営を通じた地域とのつながり ● グループにおけるエンジニアリング力	Weakness 弱み ● ボラティリティの高い事業収益性(風況に依存) ● 開発/O&M人員の確保 ● 全国展開するものの地域性に偏りあり
Opportunity 機会 ● 国による意欲的な脱炭素政策の推進 ● 技術革新による発電効率の向上 ● 需要家の再生可能エネルギー需要の高まり	Threat 脅威 ● 事業環境の変化(為替変動、物価高等) ● 制度(再生可能エネルギー・電力市場等)、規制の変更 ● 自然災害・気候変動

※O&M: オペレーション&メンテナンスの略で、運用・保守サービス

業績の推移



Medium-term Vision 2027 実現に向けて

> 風力発電プロジェクトの着実な遂行 と新規案件の発掘

2025年2月に閣議決定された第7次エネルギー基本計画では、2040年までに再生可能エネルギー（以下「再エネ」）の導入見通しが電源構成の40～50%とされ、そのうち風力発電は4～8%程度とされています。このような国の2050年カーボンニュートラル実現に向けた取り組みを背景に、日本風力開発では積極的なプロジェクト開発を進めています。2030年までに開発実績が約1,300MW程度に達する見込みであり、2025年度は九州及び東北地方の案件の着工を予定しています。今後も開発スケジュールに沿った案件の着実な推進と、新規案件の発掘を基本方針とし、グループシナジーも活用しながらコスト削減や売電価格の向上を図り、事業の収益性を高めてまいります。

> O&M（オペレーション & メンテナンス） 事業の拡大

国内の風力発電導入量は、2024年末時点で5,840MW（2,720基）※1に達しています。今後も導入拡大が見込まれる中、風車のO&Mに対する需要が高まっています。当社は、風車のO&Mにおいて豊富な実績と高い技術力を持つイオスエンジニアリ



ング&サービスをグループに有しており、この分野での事業拡大を目指しています。

具体的には、蓄積されたデータやAI技術を活用し、稼働率向上を支援するサービスの高度化を推進するとともに、取扱い機種拡大や補修・メンテナンス技術の向上を図り、O&M事業のさらなる成長を目指してまいります。

> 売電事業の拡大

これまでの風力発電事業は、FIT制度※2を活用した安定的な収益モデルでしたが、FIP制度※3への移行に伴い、発電だけでなく、自ら販売先を確保する必要があるなど、自立した電源としての対応が求められています。当社では、こうした事業環境の変化に対応するため、最終需要家への直接販売や次世代型の需給調整システムの構築を進め、新たな収益機会の創出に取り組んでいます。さらに、卒FIT電源を活用したグループ内での再エネ電力供給をはじめ、グループの既存事業と連携しさらなる付加価値を提供可能な取り組みを拡大していくことで、グループシナジーを生み出すとともに売電事業のさらなる拡大を図ってまいります。

※1 日本風力発電協会 日本の風力発電の累積導入量

※2 FIT制度：Feed-in Tariff（固定価格買取制度）の略で、再生可能エネルギーの電力を国が定めた固定の価格で一定期間買い取る制度のこと

※3 FIP制度：Feed-in Premiumの略で、再生可能エネルギーの電力を市場価格にプレミアムを加えて買い取る制度のこと



社員の声



たかはし はじめ
高橋 元

日本風力開発株式会社
再エネ運用部長

運用力を鍵に電源価値を最大化

脱炭素化を背景に電力業界が大きな変革期を迎える中、風力発電をはじめ、インフラニアグループが持つ太陽光、バイオマス、蓄電池など多様な電源の開発・運営力は大きな強みです。今後は、これらの電源をDXを活用して統合し、効率的かつ持続可能な電力供給を実現することでさらなる付加価値を創出します。また、コンセッション事業等の他部門連携を通じて、地域に根差した事業展開を推進し、次世代エネルギー社会の構築に貢献していきます。

舗装事業

Road Civil
Engineering



令和6年度 愛南地区舗装修繕工事/愛媛県南宇和郡愛南町

「ともに、未来につづく道を」
全てのステークホルダーと共に

舗装事業は、舗装工事とアスファルト合材の製造販売を主軸に、全国約200拠点の営業所・工場を展開しています。地域ネットワークを活かし、高速道路などの大規模インフラから民間の外構工事まで幅広く対応。アスファルト合材の製造販売では業界トップシェアを持ち、安定供給と高品質な製品で市場をリードしています。



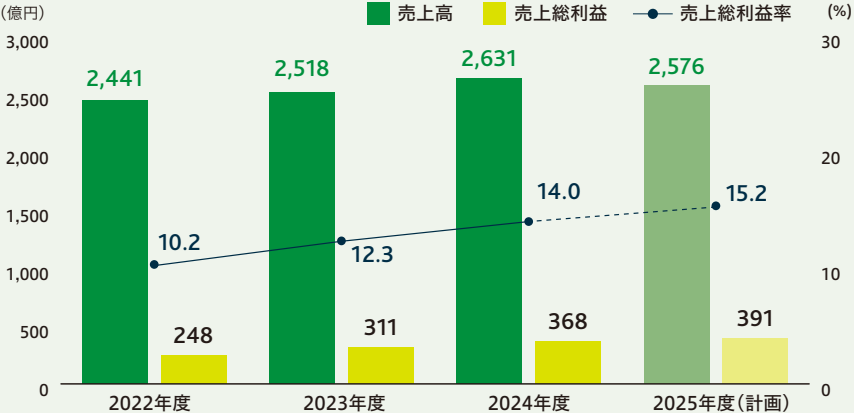
みねざき けんじ
峯崎 賢司
前田道路株式会社
常務執行役員 製品事業本部長

舗装事業を担う前田道路は、2025年3月に創業100周年を迎えました。1925年の創業以来、地域とのつながりを大切に守りながら事業環境の変化に挑み、国内におけるアスファルト舗装の先駆者として挑戦し続けてきました。前田道路は「ともに、未来につづく道を」という新たな経営理念のもと、より良い社会インフラの創造を通じて持続可能な社会の実現に貢献し、次の100年に向けてさらなる価値創造を目指していきます。

SWOT分析

Strength 強み ● 全国に広がる強固な地域ネットワーク ● 専属の協力的会社制度による高い機動力 ● 業界トップクラスの工事利益率・アスファルト合材販売実績	Weakness 弱み ● 景気変動や公共投資に左右されやすい事業構造 ● 原油価格や為替変動によるコスト変動 ● 技術者の高齢化と人材確保
Opportunity 機会 ● インフラの老朽化に伴う維持管理市場の拡大 ● 道路管理会社による大規模更新事業の加速 ● ESG・SDGsへの社会的要請の高まり	Threat 脅威 ● 世界情勢や日米金利差による原材料費の高騰 ● 技術者不足による施工体制の不安定化 ● 環境対応の遅れによる社会的評価の低下

業績の推移



Medium-term Vision 2027 実現に向けて

＞ 外部環境に左右されないより強固な基盤事業へ

工事業では、売上高重視から利益重視への転換を図り、受注時規律の徹底と赤字工事の撲滅による営業活動を推進することで、収益性を大幅に改善しました。今後も利益重視に基づく施策を継続するとともに、グループ間での連携による官庁工事やPPP／PFI、包括的民間委託事業の受注拡大を通じて、外部環境に左右されない安定的な収益基盤の構築を目指します。

また、新たな挑戦として完全週休2日に取り組んでいます。近隣営業所や合材工場における職種ごとのグループ化やITツールの活用による業務効率化、生産性向上を進め、働き方改革と持続的な成長を両立させていきます。

＞ 地域に最適な戦略でシェアを拡大し、他社の追随を許さない事業へ

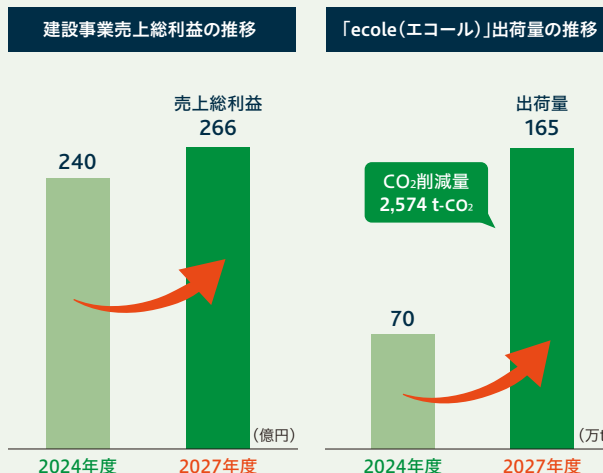
製品事業では、原油価格の高騰や円安による原材料費の高騰がありましたが、他社に先駆けて価格転嫁を行ってきたことで、いち早く収益性が改善しました。今後もアスファルト合材市場の縮小や原材料費の変動など、厳しい市場環境は続くと思われませんが、外部環境に応じた適切な販売価格の見直しを継続するとともに、M&Aも含めた地域ごとの最適な戦略を実行していくことで、さらなるシェア拡大を図ります。さらに、マイルドパッチ※の国内展開に加え、海外市場への積極展開を進め、他社の追随を許さな競争優位性を確立していきます。

＞ ※マイルドパッチ：水をかけて締め固める袋詰め常温アスファルト混合物

＞ 自社と社会のサステナビリティ実現を目指す

インフロニアグループのCO₂排出量のうち、約95%が舗装事業におけるアスファルト合材製造に起因しており、脱炭素は事業を継続する上での最重要課題だと認識しております。今後は、環境に配慮した中温化合材「ecole（エコール）」の出荷拡大や、バイオ重油の社内供給を推進し、CO₂削減に努めてまいります。

また、以前よりCO₂排出量削減量を明示した独自の「アクションレポートCO₂削減証書」の発行を実施しています。CO₂排出量の見える化により、サプライチェーン全体としての脱炭素化にも貢献できるよう推進してまいります。



社員の声



しかくろ かずのり

鹿倉 一慶

前田道路株式会社

東京支店 昭島合材工場 工場長

グループの一員として、地域の道を支える

前田道路に入社後、アスファルト合材製造工場の品質管理担当者に従事し、前田建設の現場も含め、環境負荷低減効果の高い低炭素合材の販売促進に努めてきました。現在は、前田道路の強みである業界最大規模のネットワークと地域密着を武器に、東京の多摩地区にある工場で、営業所と連携しながら日々奮闘しています。グループ間のさらなるシナジー創出を模索しつつ、優秀な仲間と共に工場の運営に携わっている事が日々の活力にもつながっています。

機 械 事 業

Machinery



情報通信技術を搭載した建設機械を活用したICT施工



いしだ まさみ
石田 正巳
株式会社前田製作所 取締役
常務執行役員 建設機械本部長

未来創造メイカーNo.1

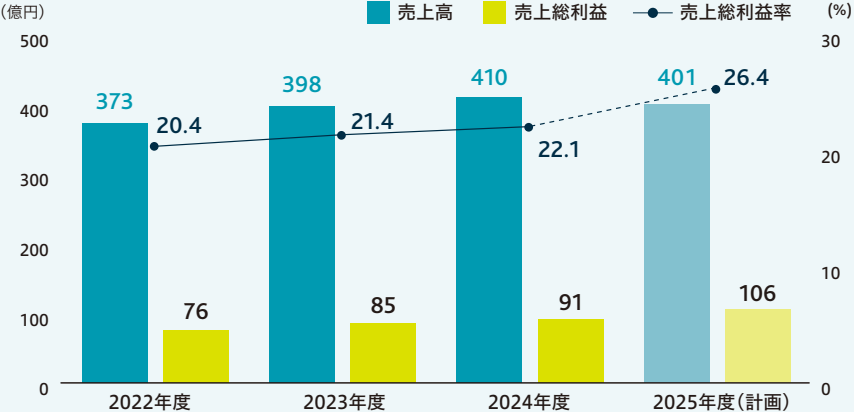
前田製作所は「収益基盤の確立」、「付加価値の最大化」、「体質強化・改善」を戦略三本柱とし、持続的な成長を実現するビジネスモデルの確立を図っていきます。新中期経営計画では「未来創造メイカーNo.1」をスローガンとし、新製品、新分野への積極投資や環境配慮型製品の開発、提案（創造）型営業強化によるマーケットシェアの拡大等に重点を置き、経営目標の達成を目指します。

今後のさらなる人口減少が予測されるなか、2024年に「i-Construction 2.0」が策定され、建設現場の姿は今大きく変わってきています。建設機械本部は「コマツ」の総販売代理店として、建設機械・フォークリフトの販売、レンタル、サービスをワンストップで行っています。安全で生産性の高い現場を実現するため、機械のライフサイクル全体を通じてお客様をサポートします。これからも、お客様と共に新しい価値を創造し続け、地域社会に貢献していきます。

SWOT分析

Strength 強み ● 製品の設計からアフターサービスまで一貫通貫して手掛ける技術力 ● 長年の実績に基づく高品質な製品 ● 自社製品ブランド、大手建機メーカー販売代理店としての信頼	Weakness 弱み ● 調達部品の外部依存度が高い ● 特定の市場や業界に依存 ● 製品のバリエーションが限定的
Opportunity 機会 ● 生産年齢人口減少による、省力化、自動化製品の需要拡大 ● 脱炭素社会への関心の高まりによる、サステナブルな製品の需要拡大 ● 海外市場や新しい産業分野への進出・展開	Threat 脅威 ● 製品価格に直結する原材料費や人件費などの主要コストの増加 ● サプライチェーンに影響を及ぼす外部環境の変化 ● 環境規制や労働法規の厳格化

業績の推移



Medium-term Vision 2027 実現に向けて

➤ 市場環境と社会課題への取り組み

市場環境については、経済政策や自然災害による影響など不確定な要素もありますが、中長期的には都市化の進展や技術革新を背景に、建設機械市場の成長が期待されると分析しています。前田製作所は、八潮市陥没事故に象徴されるインフラの老朽化、地球温暖化による異常気象、国内の人口減少に起因する担い手不足を重要な社会課題と認識しています。これらの課題に対して、「インフラを支え、人の暮らしや命を守る」という使命を掲げ、持続可能な社会の実現を目指し、「安全」を評価軸として多様な価値を提供していきます。

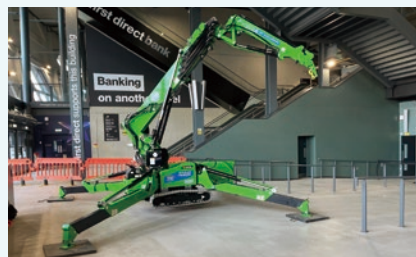
➤ 未来創造メイカーNo.1

当社はこれまで、現場の機械化や安全化などにより社会基盤整備の一翼を担いながら成長してきました。今後さらなる成長を遂げるためには、社員一人一人が主体的に考え、変革を進めることが必要です。社内で会社や社会をより良くするための提案が次々と生まれ、社員と会社が一体となって前進していく姿を『未来創造メイカーNo.1』として描き、その実現を目指します。また、戦略3本柱を軸に、外部環境に左右され

ない持続的成長を実現するビジネスモデルの確立に向け、グループ連携の強化と自社のエンジニアリング力の向上に取り組みます。さらに、新たな分野への挑戦を通じて安定的な収益基盤を確立し、中期経営計画の目標達成を目指します。

➤ 2025年度の役割～未来への基盤を築く年～

2025年度は、新製品や新分野への積極投資を進め、山梨県に続いて長野県と愛知県でフォークリフト事業を展開し、収益性の向上と安定化を図ります。また、企画開発力を強化し、インフラ関連製品など新たな収益源の創出を目指します。さらに、ICT施工提案力の強化や電動化、省人化技術の展開、海外市場でのシェア拡大を通じて付加価値の最大化を図るとともに、モノづくり力の強化によりコスト競争力を高め、体質強化に取り組みます。2025年度は中期経営計画の初年度として「付加価値生産性の最大化」を経営目標に掲げています。インフラを支え、人の暮らしや命を守るため、安全・使いやすさ・丁寧なサービスをお客様に提供するとともに、新たな挑戦を通じて中期経営計画達成の礎を創っていきます。



MK3053CB (バッテリー搭載ナックルブームクレーン)



2025 バウマ展示会：マエダブース



2025 バウマ展示会：子供たち

社員の声



おしま かつひと

大島 克仁

株式会社前田製作所 産業機械本部

国内事業部 西日本営業所長

お客様の声を力に、 技術と連携で未来を創る

営業部門の一員として、「かにクレーン」や「クローラクレーン」等、自社製品の拡販に日々取り組んでいます。顧客の意見やニーズを製品開発や改良に生かすため、積極的に情報収集を行うと共に、新分野への挑戦にも力を注いでいます。関西エリアでは、エリア会議や勉強会等を通じて、インフロニアグループ各社との連携や交流が非常に活発です。グループ内の方々との交流は、多くの刺激を受け、自身の成長にもつながっています。今後も当社の技術を活かして、グループ全体の成長に力を尽くします。

主なインフラ運営事業

総合インフラサービス企業を牽引する事業として、インフラ運営事業は国内トップレベルの実績を有しています。これまで多様な分野（有料道路、下水道、工業用水道、空港、スタジアム・アリーナ）のインフラ運営で培ってきたノウハウを蓄積するとともに、グローバルなパートナーシップを軸に世界トップレベルの知見や最先端技術を実装することでインフラの老朽化や地方創生などの社会的課題に取り組んでいます。

> 愛知道路コンセッション



国家戦略特区による日本初の有料道路コンセッション事業です。プロフィットロスシェアリング※を採用し、安定したキャッシュフローを創出しています。また、インフラ運営の実証実験フィールドとして、物流車両の映像データと振動データをAIで分析し、損傷個所をマッピングするなど効率的な道路修繕の実現を図っています。

※ 受発注者間で事前に取り決めた条件で収益及び損失を分配する仕組み

発注者	愛知県道路公社
SPC	愛知道路コンセッション株式会社
出資者	前田建設(50%)、森トラスト(30%)、大和リース(10%)、セントラルハイウェイ(8%)、大和ハウス工業(2%)
事業期間	2016年10月から約30年間
施設概要	知多半島道路、南知多道路、知多横断道路、中部国際空港連絡道路、衣浦トンネル、猿投グリーンロード、衣浦豊田道路、名古屋瀬戸道路（総延長72.5km）
業務内容	維持管理・運営、改築、附帯事業、任意事業

<https://www.arcc.jp/>

> みおつくし工業用水コンセッション



日本で初めて、民間事業者が経済産業大臣から許認可を受けて運営するコンセッション事業です。管路や浄配水設備の点検・維持管理・更新、料金収受も含めた一体的な事業です。管路の状態監視保全技術を用いた修繕や浄配水場ベンダーロック解除によるコスト削減など最先端の取り組みを行っています。

発注者	大阪市水道局
SPC	みおつくし工業用水コンセッション株式会社
出資者	前田建設(71%)、日本工営(25%)、NTT西日本(3%)、東芝インフラシステムズ(1%)
事業期間	2022年4月から10年間
施設概要	浄水場：東淀川浄水場 配水場等：桜宮配水場、鶴見配水場、北港加圧ポンプ場 配水管：大阪市内一円(292km)
業務内容	事業運営・施設管理全般 (契約、料金徴収、浄配水場施設や配水管の更新・維持管理、給水施設工事等)

<https://www.osakakousui.com/>



> 三浦下水道コンセッション

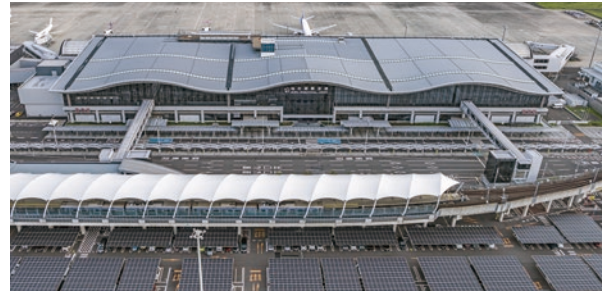


日本初となる処理場、ポンプ場、管路を含む公共下水道施設全ての運転・維持管理・更新を含んだコンセッション事業です。インフラ運営の実証フィールドとして、最先端テクノロジーを実装し、維持管理・更新に係るライフサイクルコストを最小化する取り組みを行っています。

発注者	三浦市
SPC	三浦下水道コンセッション株式会社
出資者	前田建設(49%)、東芝インフラシステムズ(20%)、クボタ(20%)、日本水工設計(10%)、ウォーターエージェンシー(1%)
事業期間	2023年4月から20年間
施設概要	東部浄化センター、金田中継センター、管路(59km)、マンホールポンプ(14か所)
業務内容	公共下水道の経営、改築(土木建築、機電、管路)、処理場・ポンプ場の維持管理、管路の維持管理、各種計画(下水道事業計画等)策定支援

<https://www.miuragesuido.com/>

> 仙台国際空港コンセッション



日本初となる国管理空港のコンセッション事業、かつ、東日本大震災復興の象徴的な事業です。官民の強い連携と民間のノウハウを活用し、東北の玄関口にふさわしい旅客・貨物取扱能力を備えた基幹交通インフラとして経済社会の発展や地域活性化に大きく貢献しています。

発注者	国土交通省航空局
SPC	仙台国際空港株式会社
出資者	東急(42%)、前田建設(30%)、豊田通商(16%)、東急不動産(9%)、東急エージェンシー(1%)、東急建設(1%)、東急コミュニティー(1%)
事業期間	2016年7月から33年間
施設概要	空港基本施設、空港航空保安施設、駐車場施設、各施設に附帯する施設等
業務内容	空港運営等事業(空港基本施設等事業、空港用地等管理業務)、空港航空保安施設運営等事業、環境対策事業、その他附帯事業、ビル施設等事業

<https://www.sendai-airport.co.jp/company/>

> IGアリーナ



愛知県名古屋市の名城公園内に位置する、日本初の「BT+コンセッション」を採用した事業です。このスキームにより、30年間の運営を見据えた設計・施工が可能となります。世界トップクラスのアリーナ運営実績とスポーツチームを所有するAnschutz Entertainment Groupの知見を取り入れたグローバル水準の施設として2025年7月に開業しました。

発注者	愛知県
SPC	株式会社愛知国際アリーナ
出資者	前田建設(54.1%)、NTTドコモ(24.1%) [設計建設段階] NTTドコモ(51.1%)、前田建設(28.1%) [運営段階] Anschutz Sports Holdings(10%)、三井住友ファイナンス&リース(5%)、東急(2%)、中部日本放送(1.9%)、日本政策投資銀行(1.9%)
事業期間	設計・建設：2021年7月～2025年3月 運営：2025年4月～2055年3月
施設概要	建設用途：体育館、観覧場、便益施設(飲食店・売店等) 建築面積：約26,500㎡
業務内容	施設整備、維持管理、運営、便益施設運営

<https://www.ig-arena.jp/>

シナジートピックス

> シナジー創出に向けた取り組み

インフロニアグループは、シナジー創出に向けた取り組みを着実に進化させ、グループの総合力を最大限に活かすことで、社会の期待に応え続けてまいります。

1 戦略検討会議を通じたグループ横断の知見融合

当社グループでは、グループ全体の成長を見据え、各事業会社から選抜されたメンバーによる「3戦略検討会議」を月に1回開催しています。マーケティング、施工・技術、設備投資という3つのテーマごとに、各社が持つ強みやノウハウを共有し、今後の方針や新たな可能性について議論を深めています。多様なバックグラウンドを持つメンバー同士が集うことで、これまでにない発想や新たな連携案が生まれ、グループ全体のシナジー創出につながっています。



3戦略検討会議

2 経営層による事業会社ヒアリングの実施

年に2回、各事業会社の社長や役員が一堂に会し、各社の取り組み結果や今後の重点施策について発表・意見交換を行っています。経営層自らがグループの現状や課題、将来の展望を共有することで、グループ全体の方向性が明確になり、連携をさらに強化する土台が整っています。これらのヒアリングは、グループ社員にもライブ配信しており、グループの一体感を醸成する重要な場となっています。

3 IR DAY や現場見学会の実施による投資家・アナリストとの対話

IR DAYや現場見学会を通して、グループの多様な事業内容や強みを外部ステークホルダーに直接体感いただくことで、透明性と信頼性の高い情報発信を実現しています。また、各事業会社の役割や連携の様子を対外的に示す機会となっており、グループ全体のブランド価値向上にも貢献しています。

> 投資家との対話についてはP.74をご覧ください



現場見学会(二又発電所/青森県)

4 人材交流の拡大によるグループ力の強化

出向者の派遣や受け入れを通じて、グループ間での人材交流がより活発になっています。異なる事業会社での経験を積むことで、社員一人ひとりの視野が広がり、柔軟な発想や新たな気づきが生まれています。また、グループ合同入社行事や様々な共通教育を通じて、グループ全体でのノウハウ共有やネットワーク構築が進むことで、個社の枠を超えたシナジーの土壌が着実に育まれています。



新入社員グループ合同研修

5 IT・DX 分野でのグループ共通基盤の構築

パソコン8,000台の共同調達や、グループネットワークセキュリティ基盤の整備など、IT・DX分野でもグループ一体となった効率化とセキュリティ強化を推進しています。共通基盤の構築により、コスト削減や業務効率化のみならず、迅速な情報連携や新たなビジネスチャンスの創出にもつながっています。今後もDXを通じたグループシナジーの強化を目指していきます。

6 顧客ニーズに応えるグループ営業体制

各事業会社が持つ既存の顧客ネットワークを他事業会社の新規開拓に活用したり、各支店や営業所において事業会社間で連携することにより、営業ネットワークがより強固になっています。またグループ内での相互補完により、お客様の多様なニーズにワンストップで応えられる体制を実現しています。こうした連携は信頼の輪を広げるとともに、グループの新たな価値創造につながっています。

> シナジーによる効果

7 CMS 導入によりグループ資金管理の効率化を実現

当社グループは、ホールディングス体制の強みを活かし、キャッシュマネジメントサービス (CMS) を導入することで、M&Aによるグループ拡大に伴う資金管理の効率化を実現しました。これにより、以下のような具体的な成果を上げています。

まず、グループ全体の資金を一元的に管理する仕組みを構築し、複数の子会社にわたる資金の流れをリアルタイムで把握可能にしました。この仕組みにより、資金の過不足を迅速に調整し、無駄な借入を防ぐことで、資金効率を大幅に向上させています。

また、CMSの導入により、資金の流れが可視化され、統合後の資金計画や予測が容易になりました。これにより、経営戦略に基づいた資金調達や運用を迅速かつ的確に行うことが可能となり、グループ全体の意思決定を支援しています。

さらに、振込手数料や借入金利の削減など、直接的なコスト削減効果も得られており、資金運用の効率化と合わせて経営基盤の強化につながっています。加えて、資金管理の透明性が向上したことで、不正や資金流出のリスクを低減し、グループ全体のリスク管理体制を強化しました。

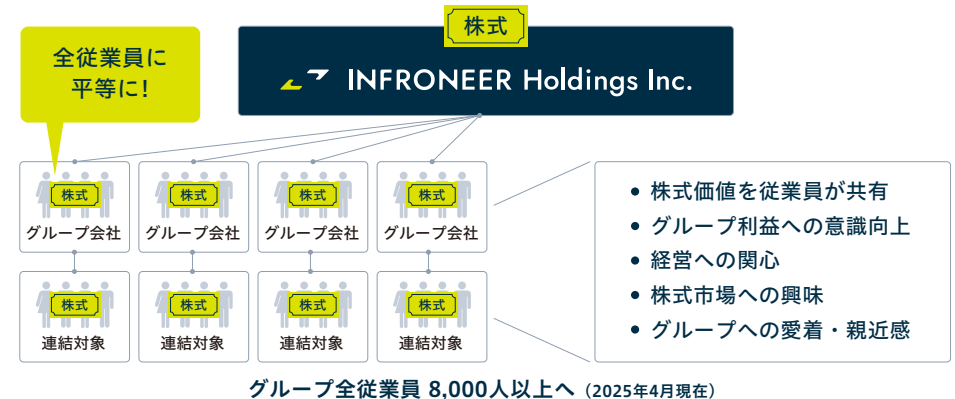
これらの取り組みにより、グループの統合を円滑に進めるとともに、グループ全体でのシナジー効果を最大化しています。CMSの導入は、当社が持続可能な成長を遂げるための重要な基盤であり、今後もその活用を通じて経営効率のさらなる向上を目指してまいります。

8 J-ESOP (従業員株式給付制度)

当社グループは、2024年4月より「J-ESOP制度(従業員株式給付制度)」を導入しました。この制度はグループ全体での業績成果を社員一人ひとりが「株式」という形で受け取る仕組みです。

給与・賞与といった従来の報酬体系に加えて、インフロニアの株式を給付することで、社員がグループの一員として、より一層経営への関心を持ち、成果の共有を実感できるよう設計されています。

グループ全体の業績に連動したインフロニアの株式を給付



Same boat (セイムボート) …同じ船に乗るようなグループ体感の醸成

株式給付の種類と内容について

J-ESOPでは、業績や勤務年数、ライフイベントに応じて「ポイント(1ポイント1株)」が付与され、一定のタイミングでインフロニアの株式(70%)及び現金(30%)として給付されます。給付された株式は個人の資産となり、売却や配当の受け取りも可能です。

種類	対象者	内容	株式給付時期
①退職金給付	グループ全従業員 (約8,000人) (2025年4月現在)	毎年のグループ連結利益の2%を 均等にポイント付与	累計分を退職時 (②より税制優遇有)
②在職時給付		毎年のグループ連結利益の2%を 均等にポイント付与	中期経営計画終了毎 (3年毎)
③永年勤続給付	一定期間グループで 働いてもらった従業員	グループで10年間働く毎に 500ポイントを付与 (10年目、20年目、30年目、40年目…)	勤続期間10年毎
④子女手当給付	子供が産まれた従業員	子供が産まれる毎に扶養子女人数に 応じて500ポイントを付与 (○人目×500pt) (例) 3人目×500pt=1,500pt	子供が産まれる毎