Who is it?

インフロニアとは何者か？

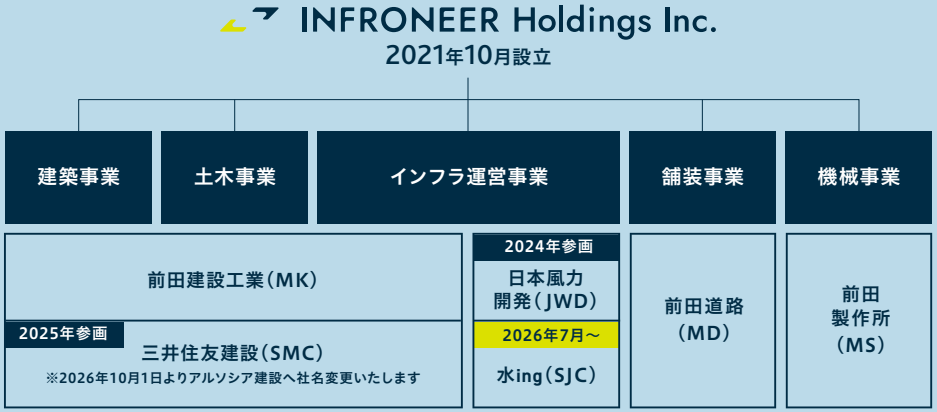
A.

日本初の総合インフラサービス企業

「つくる」「建てる」から「価値を生み出す」インフラへ

今、インフラ※の老朽化、少子高齢化、担い手不足、自治体の財源不足などの社会課題によって、当たり前だった地域社会の安全性や快適性がゆらぎ始めています。インフロニアは、ものづくり・建設事業（請負）により長年培ってきたエンジニアリング力※と地域ネットワークを強みとし、運営・サービス面（脱請負）までを包括的に担うことで、人々の暮らしや地域経済を支えます。

> ※インフラ、エンジニアリング力 用語集P.94



建築、土木、舗装、機械及びインフラ運営を主要事業とし、リテール事業や不動産事業等、幅広く展開しています。インフロニアは、一つひとつの事業に誠実に向き合いながら企業価値向上に努め、グループが一体となって地域・社会と共にある企業として、インフラサービスの未来に挑んでいきます。

請負　脱請負

脱請負とは

「脱請負」という言葉には、従来の請負事業だけでなく、事業者としてプロジェクトのリスクを取るという意思が込められています。具体的には、空港や上下水道、有料道路のような公共インフラの運営権を取得し建設、運営、維持管理を手掛けるコンセッション事業や、事業開発・建設から維持管理・運営、売却までの事業投資を行う再生可能エネルギー事業などのビジネスを意味しています。
請負事業で長年培ったエンジニアリング力と共に、金融ノウハウを活用することで、リスクを最小化し、大きなリターンを生み出すことを可能にしています。

島耕作がインフロニアの社外取締役に就任！

次々と訪れる難題に持ち前の行動力と人間力で
道を切り開き、社長そして相談役まで昇り詰めてきた島耕作。
長年勤めたテコットを辞し、
新たに「社外取締役」の道を選ぶことに。
数多のオファーの中で次に選んだ道は―。

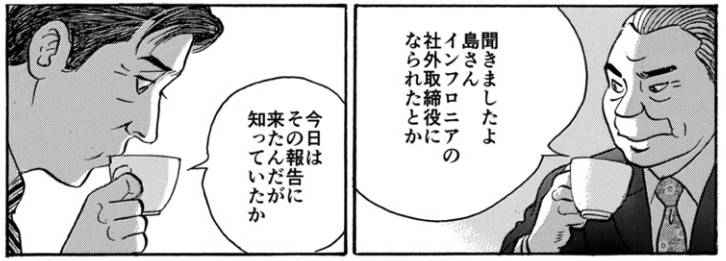
©弘兼憲史／講談社

『島耕作』とは　シリーズ累計発行部数4,700万部超。大手電機メーカー「初芝電器産業」に勤める島耕作が活躍する姿を描いた弘兼憲史の人気シリーズ。シリーズを重ねるごとに、グローバルな展開を広げ、経済、政治情勢を交えたビジネス漫画の金字塔となる。

人物紹介

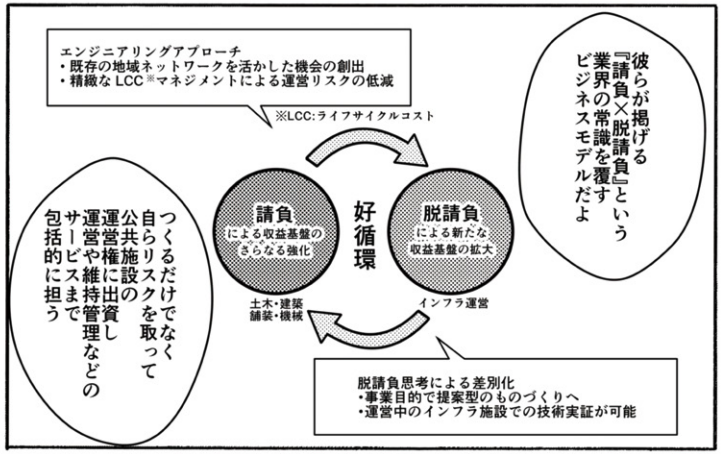
国分 圭太郎

テコット2代目社長。現会長。島の右腕として数々の危機を鎮圧した傑物。



四谷 嵐子

テコット4代目社長。初芝取締役や大学学長を経て社長に就任。政官財に精通する才女。


彼らが掲げる『請負×脱請負』という業界の常識を覆すビジネスモデルだよ
エンジニアリングアプローチ
・既存の地域ネットワークを活かした機会の創出
・精緻なLCC※マネジメントによる運営リスクの低減
※LCC:ライフサイクルコスト
請負
による収益基盤のさらなる強化
好循環
脱請負
による新たな収益基盤の拡大
土木・建築
舗装・機械
インフラ運営
つくるだけでなく自らリスクを取って公共施設の運営権に出資し運営や維持管理などのサービスまで包括的に担う
脱請負思考による差別化
・事業目的で提案型のものづくりへ
・運営中のインフラ施設での技術実証が可能

培ったエンジニアリング力に金融ノウハウを掛け合わせることで実現する強みなんだ

ただ維持するだけでなく人々の暮らしをより豊かにするインフラサービスへ進化させるそんなイメージでしょうか

規模感のある企業なのに常識を壊すような泥臭さもある
歴史ある業界だからこそ前例を疑って挑む姿勢に惹かれるんだ

RITZ
キャビン
MITH
1F
カミュ
4F
CLUB

島さんがあそこまで言うなんて日本のインフラがどう変わるのか楽しみです

その熱量ならインフロニアの社員にとっても最高の起爆剤になるでしょうね

利益の追求だけでなく誰もが安心して暮らせる社会の土台を
彼らと一緒に支えたいんだ

ハハハ
買いかぶりすぎだ
引き続きテコットは任せたぞ
俺は新しい現場で"最後の青春"してくるよ

To where ?

インフロニアが目指す未来とは？

A.

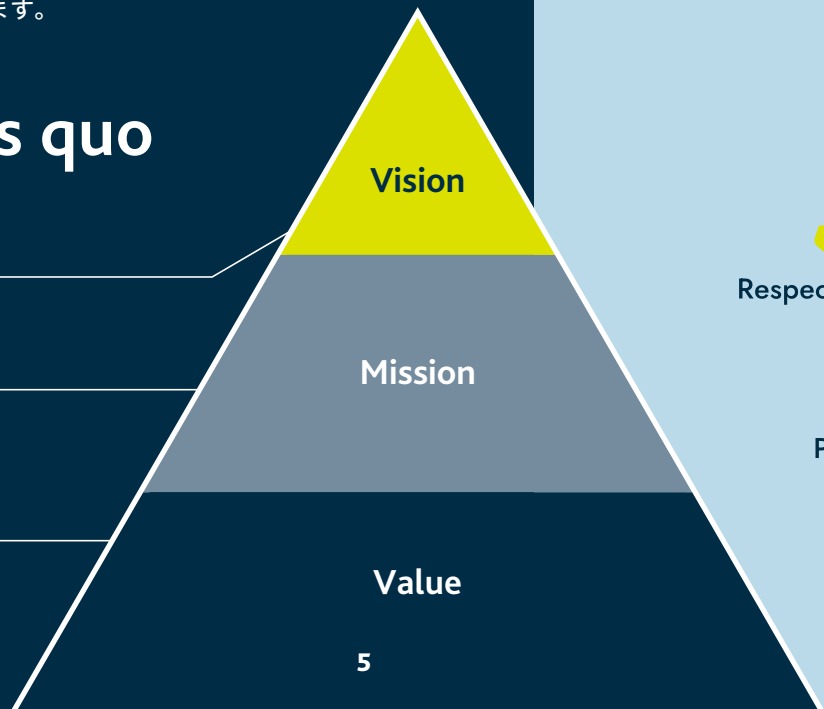
どこまでも、インフラサービスの自由が広がる世界。

いつでもどこでも人々が安心して暮らせる持続可能な社会や、災害に強く環境に優しい街。
そこに暮らす人々がともにワクワクできる世界。私たちはインフラの力でライフスタイルやカルチャーをも変革できると考えています。
目指す未来の実現のために、私たちは、既成概念にとらわれない自由な発想で、インフラサービスを享受する一人ひとりにとって最適なサービスを提供していきます。

目指す未来の実現に向けて、以下の理念を定めています。

Challenge the status quo

インフラの未来に挑む



私たちが目指す未来

どこまでも、インフラサービスの自由が広がる世界。

私たちの使命

インフラストラクチャー・ビジネスの既成概念に挑み、
イノベーティブなアイデアで、世界中に最適なサービスを提供する。

私たちが約束する価値

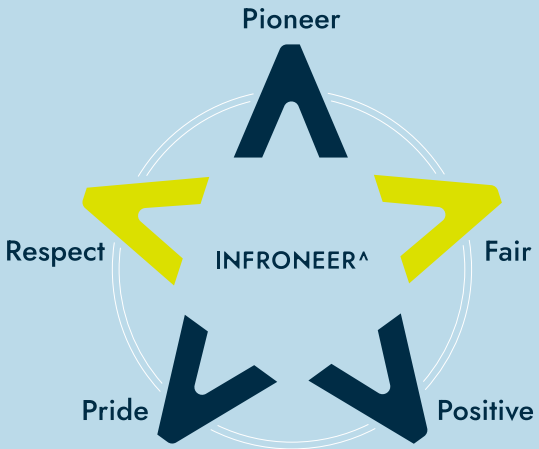
社会・地域の安全安心とサステナビリティ

総合インフラサービス企業の実現に向け、従業員一人ひとりがもつべき共通の考え方を定めています。

INFRONEER^（インフロニア・キャレット）

私たちインフロニアパーソンのもつ多様な強みの累乗（キャレット）による、新しい価値創造の源泉であり、大切にする道しるべです。

Pioneer	失敗してもいい。未知の領域へ、先陣をきろう。
Respect	ぶつかってもいい。互いを認め、信頼を築こう。
Pride	胸を張っていい。技術と知識を誇りにしよう。
Positive	無駄な経験なんてない。どんなことも成長の糧にしよう。
Fair	自己のためだけではない。地域と社会視点で判断しよう。



統合報告書 2026 について

インフロニアでは、本統合報告書をステークホルダーの皆様と当社の重要なコミュニケーションツールと位置付けています。本書は企業価値向上への道筋を示す構成とし、当社の永続的な価値創造プロセスと地域・社会への価値提供についてご理解いただき、ステークホルダーエンゲージメントを積み上げ、社会価値や企業価値の向上に寄与することを目指しています。

情報開示体系図

事業詳細については、事業会社コーポレートサイトをご覧ください。

前田建設 https://www.maeda.co.jp/	日本風力開発 https://www.jwd.co.jp/	インフロニアストラテジーアンドイノベーション https://www.isi.infroneer.com/
前田道路 https://ssl.maedaroad.co.jp/	三井住友建設 https://www.smcon.co.jp/	
前田製作所 https://www.maesei.co.jp/	水ing https://www.swing-w.com/	

対象期間	2025年4月1日－2026年3月31日の当社グループの活動を対象としていますが、一部、それ以前からの取り組みや直近の活動も含みます。なお、掲載している数値や内容には一部を除き水ingを含んでおりません。三井住友建設は2026年10月1日からアルソシア建設へ社名変更いたします。本統合報告書に掲載しているグラフや表は、別途記載がない限り「2026年3月末現在」及び「2025年度」の情報をご報告しています。
参考ガイドライン	国際会計基準（IFRS）財団「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省「価値協創ガイダンス」、GRIスタンダード、ISO26000

統合報告書2026のポイント

POINT 1　企業価値向上の計算式を軸とした構成

インフロニアは中長期的な企業価値の向上を目指しており、本統合報告書は以下の企業価値向上の計算式を軸とした構成としています。

企業価値
インフロニアの企業価値とは、インフラで社会を変革すること

＝

利益率 ↑　既存事業の強化と変革による着実な利益の積み上げ

資本コスト ↓　社会と市場の期待に応える持続可能な企業基盤構築

－

期待成長率 ↑　強みを活かす新領域への布石と中長期的な競争力向上

POINT 2　対話で深まるインフロニアのグループ連携

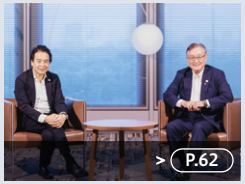
「総合インフラサービス企業」を目指して、当社グループは三井住友建設を新たに経営統合しました。グループ統合の目的や成果について、解説しています。

> P.42

事業会社2社トップ対談
前田建設と三井住友建設の両トップが統合の進捗と成果について語り合いました。

POINT 3　社外の視点で捉えるインフロニアの企業価値

既成概念にとらわれず挑戦を続けるインフロニア。その成長戦略と企業価値向上への取り組みに対する期待を、社外の視点から探ります。


> P.62

特別対談
当社社長の岐部と日立製作所の東原敏昭会長が、変革を推進するリーダーシップと組織運営について対談しました。

> P.72

社外取締役座談会
一橋大学大学院 円谷昭一教授を迎え、各委員会の委員長を務める社外取締役3名がインフロニアの今後の成長と課題について議論しました。

CONTENTS

インフロニアとは？

インフラサービスで社会を変革する企業の価値とは？

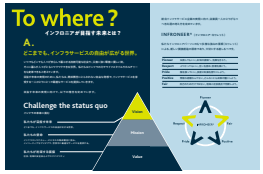
変革・成長を続けるそのために必要なことは？

社会と市場の期待に応える持続可能な企業基盤とは？

インフロニアの現在地とは？

Chapter 1
イントロダクション

2 インフロニアを知るためのQ&A



6 統合報告書 2026 について
7 CONTENTS

Chapter 2
トップメッセージ

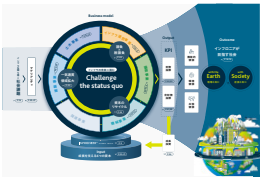
8 トップメッセージ

インフラの価値創造を広げ、
投資事業拡大フェーズで
企業価値向上を加速する

Chapter 3
価値創造ストーリー

企業価値 = (利益率 ÷ (資本コスト − 期待成長率))

16 インフラを取り巻く社会課題
17 価値創造プロセス



18 インフロニアが目指す社会
サステナビリティステートメント
20 成長を支える6つの資本
22 インフラの未来に挑む、
ビジネスモデル・競争優位性
25 マテリアリティ・KPI
28 企業価値向上の取り組み
水インフラ事業

Chapter 4
成長への投資戦略

企業価値 = (利益率 ÷ (資本コスト − 期待成長率))

34 中期経営計画と
2030年度に向けたロードマップ

36 成長投資戦略
37 財務戦略・財務担当役員メッセージ
40 コラム 水ing 紹介
41 シナジートピックス
42 事業会社2社トップ対談
44 インフロニアグループの事業紹介
46 建築事業
48 土木事業
50 インフラ運営事業
52 舗装事業
54 機械事業
56 成長を加速させるドライバー
〈IT・DX戦略〉
58 成長を加速させるドライバー
〈人材戦略〉
61 海外戦略
62 特別対談
インフロニア×日立製作所

Chapter 5
価値創造の基盤強化

企業価値 = (利益率 ÷ (資本コスト − 期待成長率))

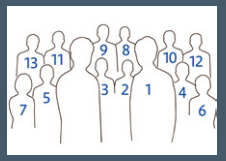
70 サステナビリティ戦略
71 ステークホルダーとの対話
72 社外取締役座談会
75 ガバナンス
84 環境
88 社会

Chapter 6
データセクション

90 財務ハイライト
91 非財務ハイライト
92 財務サマリー
93 非財務サマリー
94 外部からの評価・用語集
95 会社概要及び株式関連情報

編集方針

インフロニアのビジネスをわかりやすくお伝えするために、「社外取締役 島耕作」とのコラボを実現させました。1年の期間限定公開ですのでお見逃しなく！



❶代表執行役社長 岐部 一誠
❷取締役(社外) 橋本 圭一郎
❸取締役(社外) 米倉 誠一郎
❹取締役(社外) 森谷 浩一
❺取締役(社外) 村山 利栄
❻取締役(社外) 高木 敦
❼取締役(社外) 小口 光
❽執行役 中西 隆夫
❾執行役 幡鎌 裕二
❿執行役 下條 真
⓫執行役 前田 操治
⓬執行役 今泉 保彦
⓭執行役 柴田 敏雄