

# 私たちが目指す未来

価値創造プロセスによる当社事業のご案内と  
当社が認識しているマテリアリティ(重要課題)

- P.25 価値創造プロセス
- P.29 ステークホルダーの声
- P.31 私たちが目指す未来とマテリアリティ&KPI
- P.35 インフラの未来に挑む、当社の3つのビジネスモデル
- P.38 成長を支える6つの事業基盤
- P.39 進化したビジネスモデルの早期確立と  
安定化に向けた起爆剤





ともに、インフラの未来に挑むパートナー企業

インフロニアは、長年インフラを支え、培われてきた技術や実績を活かし、これからのインフラサービスに対し、革新的なアプローチをされている様々な分野の企業様と「パートナー」として、新たな事業展開を進めています。双方の強みを活かし、インフラサービスの未来に向けて挑戦していきます。

**株式会社NTTドコモ**



株式会社NTTドコモ  
代表取締役社長  
**井伊 基之**



<https://www.docomo.ne.jp>

日本の社会インフラは高度成長期に集中的に整備されており、今後に向けた戦略的な維持管理、運用が重要な社会課題の一つとなっています。道路インフラの分野において、ドコモは御社と道路ひび割れAI検知技術・修繕計画策定自動化等、運営の効率化に取り組んでいます。

御社はインフラ運営の既成概念にとらわれないサステナブルな地域社会の創造を志向されており、その営みはドコモが掲げる「あなたと世界を変えていく。」というブランドスローガンとも合致しています。

今後、御社とインフラのDX(デジタル・トランスフォーメーション)を推進し、社会・産業の構造改革と新たなライフスタイル創出により社会の持続的な発展に貢献したいと考えています。

**アクセンチュア株式会社**



アクセンチュア株式会社  
代表取締役社長  
**江川 昌史**



<https://www.accenture.com/jp-ja>

社会インフラの多くが大規模な更新時期を迎えています。この状況を限られた財源と労働力で乗り切るためには、革新的なアプローチと先端デジタル技術の採用が欠かせません。御社は「総合インフラサービス企業」として脱請負の理想を掲げ、コンセッション事業を推進して業界に変革をもたらしています。また弊社は、世界に変化を促す存在となることを理念に掲げています。

両社が持つ業界の深い知見やデータと、AIやクラウドなどのデジタル技術を組み合わせることで、御社の事業モデルを高度化し、業界において先駆的なプラットフォームへと昇華させることが可能になります。この両社の取り組みは、100年後の未来を見据えた豊かな社会の実現につながるものです。

※関連掲載:DXによる改革の加速(P.39)

**東急株式会社**



東急株式会社  
取締役社長  
**高橋 和夫**



<https://www.tokyu.co.jp/>

御社との出会いは仙台国際空港がきっかけで、建設会社がインフラ運営を事業の柱にすべく構造改革を進めているとお聞きし、国内初となる空港コンセッションと一緒に挑戦しました。「重要な公共インフラの運営を担いながら地域を活性化させる」新しいモデルを他社に先駆けて実現することが出来、両社にとって意義深い協働事業となりました。その後国内アリーナ初の愛知県新体育館のコンセッションにも共同事業として参画しています。

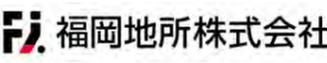
2022年6月には御社との合併会社のグローバル・インフラ・マネジメントが国内初の本格的なインフラファンドを組成しました。この仕組みを社会インフラの事業化に活用し、両社で新たなインフラ市場の開拓と事業投資に取り組んでいきたいと考えています。

※関連掲載:グローバル・インフラ・マネジメント株式会社(P.37)

**福岡地所株式会社**



福岡地所株式会社  
代表取締役社長  
**榎本 一郎**



<https://fukuokajisho.com>

弊社は、九州・福岡で街づくりを行っており、インフロニアグループの前田建設様とは天神ビジネスセンター(2021年竣工)をはじめ、様々な協業関係を築いて参りました。

これからの街づくりには、地域の特性に合ったインフラの供給や運営により、街の営みを長期的に支え続けることが重要です。御社の持つイノベーション力、インフラ運営力と、弊社の強みである地域に根差した街づくりノウハウを掛け合わせれば、街づくりに地域の魅力や暮らしの価値を更に付加できると考え、パートナーシップを結びました。

いち早くインフラストラクチャー・ビジネスに舵を切った御社と共に、互いの強みを活かした協働を通じて、街づくりのレベルをより一層高められると確信しています。

※関連掲載:天神ビジネスセンター(P.67)

# 私たちが目指す未来とマテリアリティ&KPI

## サステナビリティ方針

インフロンニアの考えるサステナビリティは、「インフラサービスを取り巻く社会課題の解決に取り組み、自社の成長と企業価値向上に努め、良質なインフラサービスの提供とその社会的価値向上を図り、社会に貢献する企業」を目指す事業活動そのものです。

私たちはマテリアリティとして、「安全安心とより快適な社会の創造」「攻めの環境配慮社会の実現」「バリューチェーンの強化」の3つの社会課題に取り組みます。また、「守りの環境配慮社会の実現」「価値創造人財と相互尊重」「ガバナンスの強化」によりその事業基盤の強化に取り組み、グループの持続的な成長と社会の持続的な発展の両立を目指します。

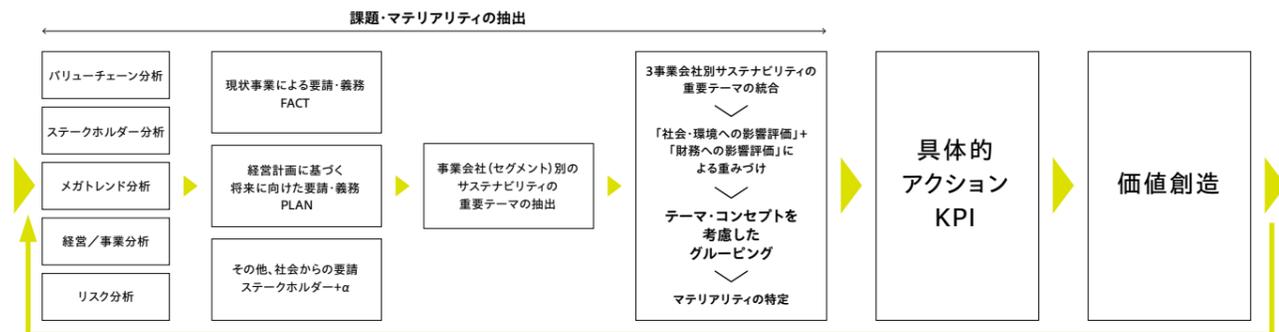
## マテリアリティ特定プロセス

3事業会社によるホールディングス化に伴い、インフロンニアでは2022年度に、サステナビリティ委員会を設置し、経営会議や取締役会での議論とともに、3事業会社の多様な分野のメンバーによる検討を約半年間重ね、特に取り組むべき社会課題解決、マテリアリティ特定を行ってきました。

ステークホルダーの皆様にもインフラを取り巻く課題とインフロンニアの活動への理解を深めていただくために、マテリアリティは、シンプルで分かりやすい表現に集約しています。また、経営計画、各セグメント事業と重点課題の結び付きを具体的に明確にすることを心掛けました。今後も環境の変化やステークホルダーのご意見・ご期待を踏まえ、経営層が主体となって議論を重ね、マテリアリティの見直しを継続的に行います。

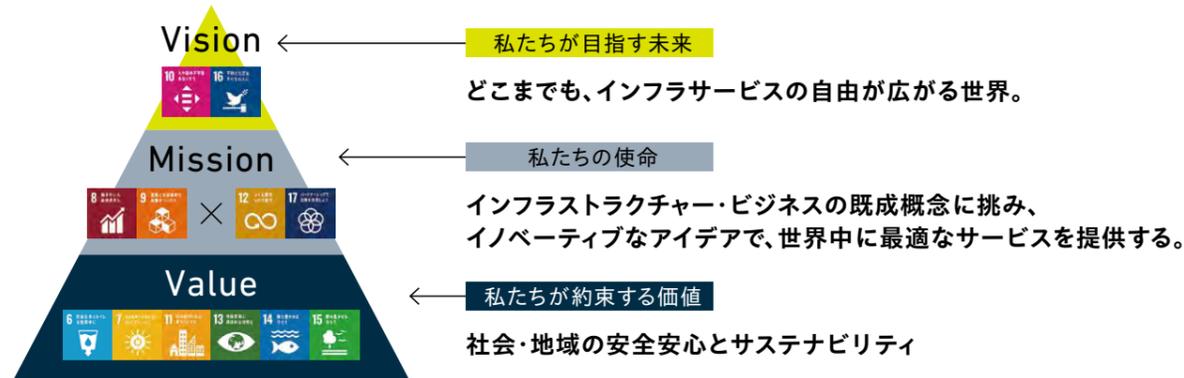


サステナビリティ委員会開催風景 計11回開催



## SDGsの実現とVMV

インフロンニアでは、個別のマテリアリティとSDGsとの関係だけでなく、インフラという多様かつ幅広い社会基盤を事業領域とする企業として、自社のVMVとSDGsを結びつけています。「取り組みや事業内容・領域・バリューチェーンから直接的・間接的に提供する価値(Value)」と「取り組み・事業が行われることにより、社会全体として実現されるもの(Vision)」を私たちの使命(Mission)を通じて実現していきます。



## リスク・機会の抽出

29項目の重要テーマに対して、グループ全体・各事業会社へ及ぼすリスク・機会を検討し重要性を評価しました。また、長期経営方針の一部として検討し、対応する経営上の課題を抽出しました。

検討・抽出した経営課題を、グループの経営陣、社外取締役を含む取締役が中心となって検討・議論し、取締役会で特に重要なものとして特定しました。

リスクと機会の詳細については、[https://www.infroneer.com/jp/company/integrated\\_report/materiality.html](https://www.infroneer.com/jp/company/integrated_report/materiality.html)

重要テーマ	
再生可能エネルギーによる発電及び発電施設の建設	協力会社との連携強化/供給能力強化と生産性向上
環境負荷低減を実現する工法、設備・商品の設計・施工・製造の推進 (ZEB、木造建築、地中熱等)	地域コミュニティへの公益向上/地域での優先調達
バリューチェーン全体の温室効果ガス排出の削減	労働者の就労環境・条件の改善/安全衛生の推進
化石資源由来原材料の削減	人財の多様性の受入れと活躍の場の拡大
製造プラントの環境負荷低減	不法就労/強制労働の防止(外国人労働者への対応)
生物多様性の保全	人権への理解向上と侵害防止
再生材の利用率向上と廃棄物ゼロに向けた取り組み	教育・研修の充実と推進
有害物質の管理と適切な廃棄	防災・減災の推進
水資源の適切な管理	ガバナンスの強化
大気への有害物質の排出削減	コンプライアンスの遵守と不当競争・腐敗の防止
建材における特定化学物質の管理	情報セキュリティ
建設物(建物・橋・トンネル・道路・ダム等)の機能性、快適性向上に貢献する商品・工法の開発・販売・施工の推進	顧客プライバシー
建設現場の省力化、効率化に貢献する工法、技術、商品の設計・施工/開発・製造の推進	サプライチェーン全体におけるESG対応の推進
インフラ運営事業の拡大(コンセッション事業を通じた)社会課題解決への貢献	リスク管理の強化
建築・構築物・商品の安全性と品質の確保	

## 総合KPI ~INF付加価値額~

INF付加価値額 = Σ(営業利益+総人件費+原価償却費+研究開発費)



マテリアリティ	サブ課題	戦略3本柱	2030中長期目標(達成ビジョン)	KPI(2030年度目標)	
<b>安全安心とより快適な社会の創造</b>  <b>攻めの環境配慮社会の実現</b> P.55  <b>インフラサービス事業を通じた社会課題解決</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>●インフラ運営事業の拡大(コンセッション事業を通じた社会課題解決への貢献)</li> <li>●建設物(建物・橋・トンネル・道路・ダム等)・商品の安全性と品質の確保</li> <li>●建設物(建物・橋・トンネル・道路・ダム等)の機能性、快適性向上に貢献する商品・工法の開発・販売・施工の推進</li> <li>●防災・減災の推進</li> </ul>	<b>新たな収益基盤の確立</b>	ポートフォリオの充実と収益性拡大	<b>目標</b> ●請負と脱請負 <sup>※1</sup> の営業利益比 <sup>※2</sup> 50:50 <small>※1 P.36参照                      ※2 インフラ運営の営業利益は利益貢献額 P.85参照(インフラ運営事業)</small> <b>前年度実績</b> ●81:19	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>●再生可能エネルギーによる発電及び発電施設の建設・運営</li> <li>●環境負荷低減を実現する工法、設備・商品の設計・施工・製造の推進(ZEB、木造建築、地中熱等)</li> </ul>		顧客からの高評価獲得(品質、安全、機能性、快適性と付加価値提案)	<b>目標</b> ●建築:顧客満足度調査:80点以上 ●土木:工事成績評点:80点以上 ●舗装:顧客満足度調査:80点以上 ●機械:顧客満足度調査:80点以上 <small>※満点を100点としたとき</small>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>●地域コミュニティへの公益向上/地域での優先調達</li> <li>●協力会社との連携強化/供給能力強化と生産性向上(担い手確保・教育)</li> <li>●建設現場の省力化、効率化、適正化に貢献する工法、技術、商品の設計・施工/開発・製造の推進</li> </ul>		再生可能エネルギー関連事業の拡大	<b>目標</b> ●開発した累積総発電量 100万MWh/年(1,000GWh/年) <b>前年度実績</b> ●54.6万MWh/年(546GWh/年)	
			ライフサイクルCO <sub>2</sub> 排出量削減に寄与する設計施工施設への取り組み強化	<b>目標</b> ●設計施工比率策定中 ●木造建築採用数策定中 <b>前年度実績</b> ●設計施工比率:66.4%(3年平均) ●累計木造建築採用数:14件	
			地方拠点社員の地元採用率、地域内発注の拡大	<b>目標</b> ●地方拠点社員の地元採用率策定中	
			協会会社の供給能力向上と担い手育成	<b>目標</b> ●建設キャリアアップシステム現場登録率:2023年度100% <b>前年度実績</b> ●登録現場における事業者登録率:63% ●登録現場における技能者登録率:60%	
		建設現場の省力化、効率化、適正化	<b>目標</b> ●一人当たり完工高策定中 <b>前年度実績</b> ●土木一人当たり完工高:1.05(億円/人)		
		シェアード化による業務効率最大化と販管費最小化による経営資源の適正配分	<b>目標</b> ●ROIC 策定中		
		建設現場の省力化、効率化に貢献する認定技術/商品の開発を加速する	<b>目標</b> ●認定技術基準と併せて策定中		
			<b>生産性改革</b>		

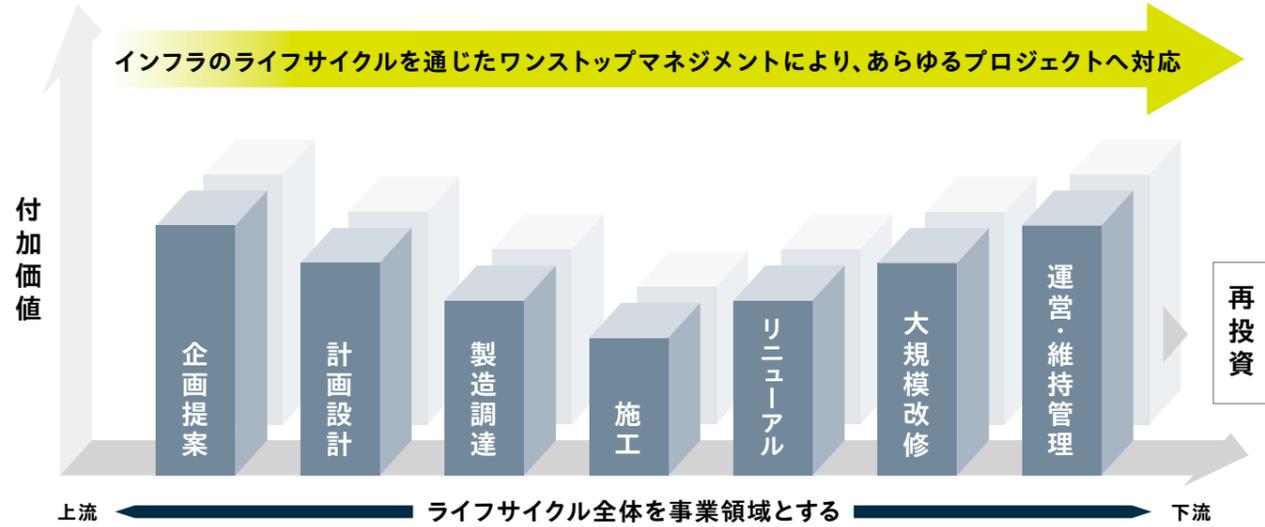
マテリアリティ	サブ課題	戦略3本柱	2030中長期目標(達成ビジョン)	KPI(2030年度目標)	
<b>守りの環境配慮社会の実現</b> P.55  <b>価値創造人材と相互尊重</b> P.59  <b>ガバナンスの強化</b> P.63 	<ul style="list-style-type: none"> <li>●バリューチェーン全体の温室効果ガス排出の削減</li> <li>●化石資源由来原材料の削減</li> <li>●再生材の利用率向上と廃棄物ゼロに向けた取り組み</li> <li>●生物多様性の保全</li> </ul>	<b>事業基盤の強化</b>	バリューチェーン全体の温室効果ガス排出削減を実現する	<b>目標</b> 温室効果ガスの削減 スコープ1・2 ●2030年度40%削減(2018年度比) ●2050年度排出実質ゼロ スコープ2 ●再生可能エネルギー(電力)利用率 2030年度RE60 2050年度RE100 スコープ3 ●2030年度までに40%削減(2018年度比)	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>●グループ人財戦略の推進教育(研修の充実と推進)</li> <li>●労働者の就労環境・条件の改善/安全衛生の推進</li> <li>●人財の多様性の受入れと活躍の場の拡大/人権への理解向上と侵害防止</li> <li>●不法就労/強制労働の防止(外国人労働者への対応)</li> </ul>		顧客からの高評価獲得(品質、安全、機能性、快適性と付加価値提案)	<b>目標</b> ●建築:顧客満足度調査:80点以上 ●土木:工事成績評点:80点以上 ●舗装:顧客満足度調査:80点以上 ●機械:顧客満足度調査:80点以上 <small>※満点を100点としたとき</small>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>●障がい者、女性社員、女性技能社員の雇用率を向上</li> <li>●全社員が人権尊重に対する認識を高め適切な判断と行動ができるようになる</li> <li>●施工現場で働く外国人の全てが正当な就労条件の下で働いていることの維持継続</li> </ul>		再生可能エネルギー関連事業の拡大	<b>目標</b> ●開発した累積総発電量 100万MWh/年(1,000GWh/年) <b>前年度実績</b> ●54.6万MWh/年(546GWh/年)	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>●指名委員会・報酬委員会・監査委員会の運営</li> <li>●サステナビリティ委員会の設置と稼働を実現</li> <li>●社外取締役を過半数とする取締役会の実現</li> <li>●ステークホルダーから信頼されるガバナンス体制であること</li> </ul>		ライフサイクルCO <sub>2</sub> 排出量削減に寄与する設計施工施設への取り組み強化	<b>目標</b> ●設計施工比率策定中 ●木造建築採用数策定中 <b>前年度実績</b> ●設計施工比率:66.4%(3年平均) ●累計木造建築採用数:14件	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>●重大な法令違反件数をゼロとする</li> <li>●重大な情報セキュリティ事故を起こさない</li> <li>●顧客プライバシーの漏洩事故を起こさない</li> <li>●リスク管理体制の適切な運用の維持</li> </ul>		地方拠点社員の地元採用率、地域内発注の拡大	<b>目標</b> ●地方拠点社員の地元採用率策定中	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>●女性社員雇用率の向上</li> <li>●重大災害 ゼロ 度数率の低減</li> <li>●必要とされる研修への参加率100%</li> </ul>		協会会社の供給能力向上と担い手育成	<b>目標</b> ●建設キャリアアップシステム現場登録率:2023年度100% <b>前年度実績</b> ●登録現場における事業者登録率:63% ●登録現場における技能者登録率:60%	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>●指名委員会等設置会社制の導入によるガバナンス機能の強化</li> <li>●社外取締役比率:50%</li> <li>●取締役議長及び指名・報酬・監査委員長への独立社外取締役起用</li> <li>●社長をリーダーとするサステナビリティ委員会の下PDCAの実施</li> </ul>	建設現場の省力化、効率化、適正化	<b>目標</b> ●一人当たり完工高策定中 <b>前年度実績</b> ●土木一人当たり完工高:1.05(億円/人)		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>●女性社員雇用率 17.5%</li> <li>●度数率 0.51%</li> <li>●強度率 0.03%</li> </ul>	シェアード化による業務効率最大化と販管費最小化による経営資源の適正配分	<b>目標</b> ●ROIC 策定中		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>●社外取締役比率:55.5%(5名/9名)</li> <li>●取締役議長及び指名・報酬・監査委員長は独立社外取締役を起用</li> </ul>	建設現場の省力化、効率化に貢献する認定技術/商品の開発を加速する	<b>目標</b> ●認定技術基準と併せて策定中		
			<b>体質強化・改善</b>		

# インフラの未来に挑む、当社の3つのビジネスモデル

## 1. 一気通貫(線)×領域拡大(面)モデル

### 一気通貫

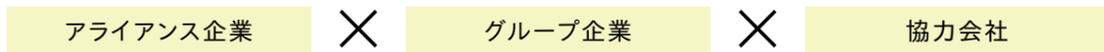
企画提案、施工、運営・維持管理などインフラの全ライフサイクルを事業領域として、一気通貫に手がけ、インフラのライフサイクルとバリューチェーンを通じた付加価値の最大化と自社収益基盤の維持・拡大を両立します。



### 領域拡大

道路、空港、上下水道など、様々なインフラ分野に事業ポートフォリオを拡大し、複数の分野を複合的に手掛けることにより、町や都市、社会全体に対して、より包括的かつ効率的なサービスを提供することを可能とします。これにより、国や自治体、或いは民間事業主の抱える様々な課題の解決に、幅広く貢献していきます。また、当社の成長戦略によって企業価値を高めていくために、自社及び協力会社の本業の成長だけでなく、M&Aやアライアンスによる事業拡大を図っていきます。

## 総合インフラサービス企業



請負を軸に上下流すべての領域へ事業範囲を拡大・強化

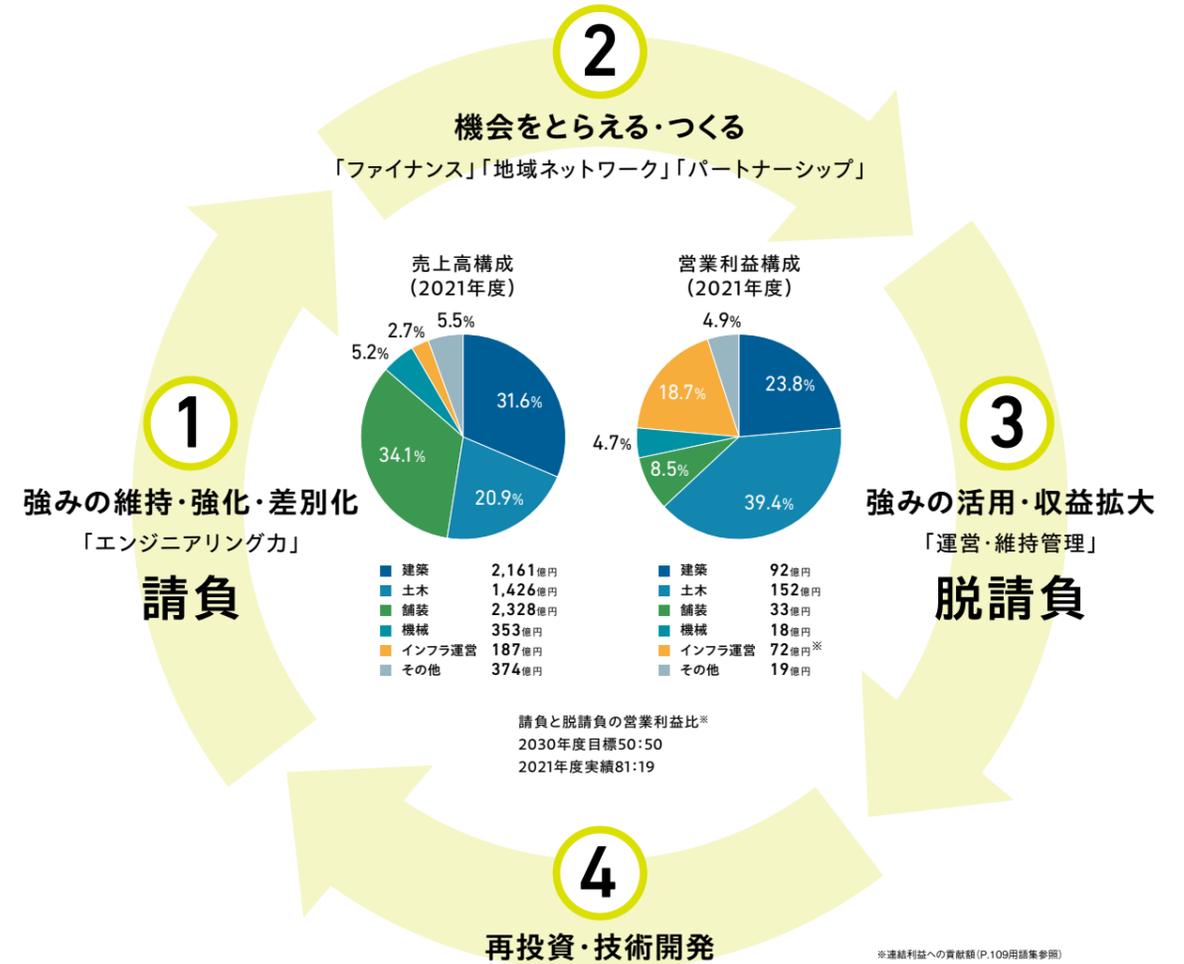
脱請負を軸にあらゆるインフラ分野へ事業を拡大	上流	事業企画 評価 投資	計画設定	建材・機材 製造 販売	調達 物流	新設施工	リニューアルRN	維持 補修 管理	インフラ運営	再投資	下流
	空港										
道路		アールテック コンサルタント				前田道路					愛知道路コンセッション
アリーナ						前田製作所	前田建設				エフビーエス
水道						フジミ工研					ニチュウ
港湾											グローバル・インフラ・ マネジメント
公共施設											JM
...											

DX化(デジタル連携・バックオフィス)

## 2. 請負×脱請負モデル(強みの強化・活用モデル)

### 請負×脱請負

自社収益の安定化と拡大を図りながらも、事業リスクをとり、「総合インフラサービス企業」だから実現できる付加価値の創造とインフラサービスの継続的な社会への提供を通じて、企業価値向上を図ります。



- 1 請負事業(建設等)により、強みの「エンジニアリング力」の強化・維持を図る。
- 2 エンジニアリングと金融の融合により、機会の創出とリスク低減を図る。
- 3 強みを活用した新領域を開拓し、収益を拡大する。(脱請負のインフラ事業)
- 4 安定的かつ継続的なリターンを得て、さらなる再投資を行う。

脱請負、すなわち「請負を脱する」という言葉には、従来の請負ビジネスだけでなく、建設事業者としてプロジェクトの事業リスクを取るという意味が込められています。具体的にいえば、空港や上下水道、有料道路のような社会インフラの運営権を取得し、建設、運営、維持管理などインフラビジネスを一気通貫に手がけるというビジネスです。請負ビジネスはある種のフィービジネスですが、こういった投資を伴うインフラビジネスは、エンジニアリングや金融のノウハウを活用すれば請負ビジネスを超えるリターンを生み出すことも可能であり、さらなる成長投資につながります。

### 3. 資本のリサイクルの創出

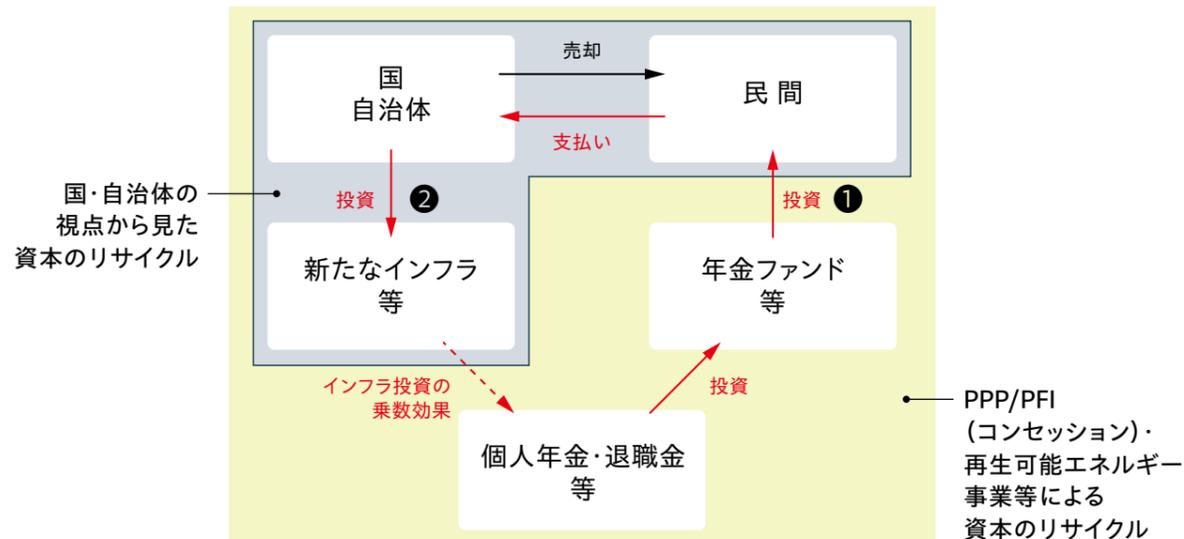
#### 資本のリサイクルによる価値創出

インフロンニアは、建物やインフラをつくるエンジニアリング力をベースに、企画・設計から施工そして維持運営の段階まで関わり、開発リスクを取って長期的にリターンを生み出すようなインフラを社会に供給していきます。

それにより、

- ① 運営管理に継続関与しながらも、エクイティは年金ファンドなどの投資家に渡していきます。
- ② PPP/PFI事業では、国や自治体にとっては、運営権の売却により得た収入で新たなインフラ等へ投資することが可能になります。

また、再生可能エネルギー市場でも、私たちが良質な発電事業をつくり社会に供給することで、市場の活性化とカーボンニュートラル実現に寄与します。このように資本のリサイクル、セカンダリー市場創出に積極的に取り組むことにより、インフラの整備や更新、年金財政等が抱える課題の解決に寄与すると考えています。



#### 開発事業の社会への供給実績(セカンダリー市場創出)

2021年度 太陽光発電2案件のインフラファンドへの売却

2022年度 風力発電1案件のインフラファンドへの売却

#### グローバル・インフラ・マネジメント株式会社 2つのインフラファンドの設立

資本のリサイクルモデルへの取り組みの一つとして、当社は、東急株式会社(以下、「東急」とともに、インフラ事業に長年携わってきた互いの異なる強みをさらに活かし、近年、高まる新しいインフラへの市場ニーズに迅速かつ幅広く応えるために、インフラを金融面で支える役割を担うグローバル・インフラ・マネジメント株式会社を設立しました。金融分野の専門人財を中心に、インフラ事業のファイナンスや投資サポートなどを担っています。我が国では、近年インフラ課題への迅速な対応に向け、官民連携や再エネ導入の促進などに向けた多くの政策が出されており、2022年6月には内閣府より「PPP/PFI推進アクションプラン(令和4年改定版)※」が公表されました。その資金需要に対する新たな投資機会や安定的キャッシュフローを求める資本市場などからの注目も高まっており、同社が担う役割はより増していくものと考えています。

PPP(官民連携)や環境エネルギー分野等におけるさらなる事業展開と国内インフラ資本市場の育成を目指すために、同社では、アセット・クリエイション・ファンド・シリーズ(以下、「ACF」とインカム・ファンド・シリーズ(以下「ICF」という2種類のインフラファンドも、2022年度の設立に向けた準備を2021年度に進めてきました。資本のリサイクルの創出・促進に向け、この2種類のインフラファンドの設立は、株主である東急と当社が率先して進めるための大きな一歩でもあります。グローバル・インフラ・マネジメント株式会社 <https://www.gimc.jp/>

※ PPP/PFI推進アクションプラン(令和4年改定版) [https://www8.cao.go.jp/pfi/actionplan/action\\_index\\_r4.html](https://www8.cao.go.jp/pfi/actionplan/action_index_r4.html) 参照

## 成長を支える6つの事業基盤

### 人的資本 情熱を持って、価値を創造できる人財

P.98 P.101~102 非財務情報

【倫理とコンプライアンス】

- 提起された苦情の種類と件数
- 倫理・コンプライアンス研修を受けた社員の割合

【ダイバーシティ】

- 労働力のダイバーシティ(性別・年齢・障がい・国籍)

【健康と安全に関する指標(自社雇用労働者)】

- 労災の件数(発生率) ●労災による死亡者数
- 健康・安全研修の受講割合

【人財育成】

- 人財育成投資 ●社員1人当たりの研修受講時間
- 人事部門主催研修の内容及び参加率

### 財務資本 攻めと守りの財務マネジメント

P.97 IR情報

2021年度実績

売上高6,829億円、売上総利益916億円(売上総利益率13.4%)、  
一般管理費541億円、営業利益375億円(売上高営業利益率5.5%)、経常利益380億円(売上高経常利益率5.6%)、  
当期純利益267億円(売上高当期純利益率3.9%)、  
自己資本3,469億円、ROE15.0%、EPS94.7円、EBITDA691億円、付加価値額1,402億円  
政策保有株の売却益の合計額7,808百万円 自己株式の取得:  
2022年4月13日までに取得した自己株式の累計  
(1)取得した株式の総数 19,180,600株、(2)取得価格の総額 19,999,983,864円

### ビジネスノウハウ 100年ノウハウ・技術・知財

P.67 インフラ事業領域拡大と挑戦 P.69 セグメント紹介

土木事業、建築事業、舗装事業、インフラ運営事業、建設機械等の設計・製造・販売・レンタル・サービス、その他の関連事業の実績

### 国内外拠点 きめの細かさ

P.107 会社概要

- 【前田建設】国内拠点44箇所(本支店等16箇所、営業所28箇所)、海外拠点15箇所
- 【前田道路】国内拠点223箇所(支店11箇所、営業所111箇所、工場100箇所)、海外拠点1箇所
- 【前田製作所】国内拠点29箇所(支店2箇所)、海外拠点1箇所56ディーラー
- 【J M】国内拠点14箇所(サテライト34箇所)、海外拠点3箇所

### 長期パートナーシップ 協力会社・アライアンス・顧客

P.26 価値創造プロセス P.29 ステークホルダーの声 P.69 セグメント紹介

- 【協力会社】土木・建築セグメント前友会(加入企業数)567社、舗装セグメント、共栄会(加入企業数)98社、澁友会(加入企業数)57社
- 【アライアンス】日本電信電話株式会社、東急株式会社、アクセンチュア株式会社、福岡地所株式会社、GL events、AEG 等
- 【顧客】官公庁、不動産会社、交通インフラ・エネルギー企業等

### 自然資本 地球

P.55 環境への取り組み

- 【エネルギー】電力(原油換算) 39,119.445kl グリーン電力 4,538,000kwh 重油 47,856.01kl
- 【資材】2023年度公表予定
- 【水資源】2023年度公表予定

# 進化したビジネスモデルの早期確立と安定化に向けた起爆剤

## DXによる改革の加速

### インフロニアのDX戦略

インフロニアの考えるDXの本質は、従来の建設業が抱えてきた慣習を打破し、単なる従来業務の効率化に留まらず、経営管理そのものを高度化し、利益率の向上と経営の安定性をともに実現することにあります。

請負・脱請負領域及びバックオフィスも含めたデジタル活用により、建設から運営を通じて安価で高品質なインフラサービスを世界中で提供する、世界に類を見ない「総合インフラサービス企業」にトランスフォーメーションすることこそ、インフロニアが推進するDXです。



建設生産においては、案件ごとに異なる与条件を踏まえ、長期にわたる工程を通じて市況や天候などの不確実性に臨機応変に対処しながら、個別最適な生産プロセスを組み立てる必要があります。このため、将来予測や標準化が難しく、また判断・意思決定のプロセスも属人化したノウハウに基づくものになりがちでした。インフロニアでは、こうした従来のやり方を、可能な限りデータ主導型のプロセスに変革し、より高度な経営判断を実現します。

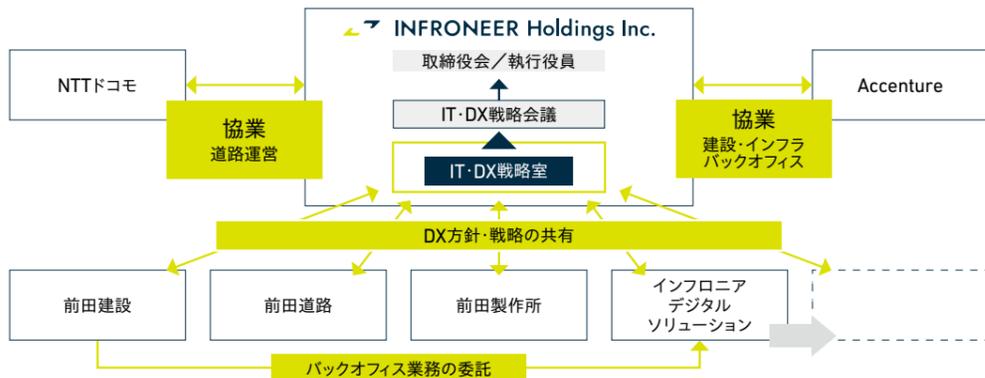
請負領域の土木・建築・舗装のセグメントでは、施工原価のデータに着目し、原価を含めた情報をステークホルダーとも共有し、適正なコストとフィーを合意することにより、収益構造の安定化を目指していきます。

脱請負領域では、世界中の国や地域を問わず、インフラ運営のあらゆる分野に事業を展開していくことを目指しています。愛知県有料道路では、EAM(エンタープライズ・アセット・マネジメントシステム)を導入し、点検や修繕履歴を基にした修繕計画など、データドリブンな経営判断が実現しつつあります。今後、請負領域で蓄積される建設生産データも活用しながら、インフラサービス品質の向上とコスト削減を両立し、運営利益を最大化していきます。

### パートナーとの協業

アクセンチュアとの協業により、バックオフィス部門の非効率業務の断捨離と、デジタル技術を用いたBPR、BPOに取り組んでいます。コストセンターからのリソースシフトにより、「組織全体で稼ぐ体質」への転換を目指しています。デジタル活用を最大限加速していくために、アクセンチュアやNTTドコモなど、先端技術を保有するパートナーとの協業体制を積極的に拡大していきます。

インフロニアホールディングスの協業体制



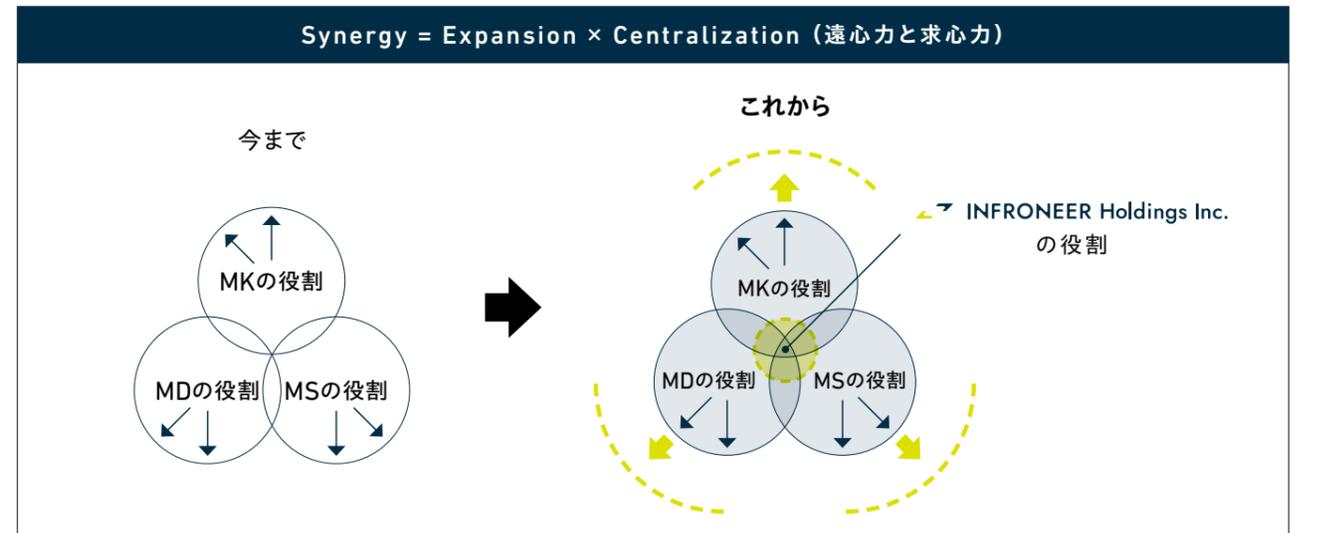
## 競争優位性の確保

### ホールディングス化

前田建設グループ3社(前田建設、前田道路、前田製作所)は経営統合により、2021年10月より、ホールディングス体制に移行し、インフロニア・ホールディングスを設立しました。

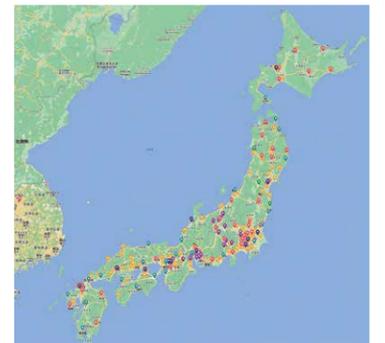
ホールディングスが、グループ全体の中長期の戦略立案、IR活動を通じた安定資本確保、効果的な資本配分による事業ポートフォリオの充実化を担います。また、成長性と資本収益性に基づく事業管理に重点を置き、迅速な意思決定により、グループ全体での付加価値額、ROE目標を達成する体制を構築します。

事業会社は、自社の本業により注力でき、自律的な事業運営を行うとともに、今まで個社では難しかった親和性の高い事業領域への連携参画を加速させ、グループ全体での企業価値を向上させます。



### 国内外拠点と地域ネットワークによるきめ細かなサービス提供

国内外における各事業会社の本支店の他、前田道路の営業所、JM(前田建設100%子会社)のサテライト(フランチャイズ企業)等、きめ細かな対応を実現する自社拠点と地域ネットワークを有しています。この地域ネットワークの活用と連携により、事業基盤のさらなる強化と競争優位性確保を目指します。



### 事業パートナーとの連携・支援

M&Aなどによる内部強化だけでなく、不足領域を補完するための業務提携、戦略を共有できる連携企業との協業や共同技術開発、戦略に共感できる事業パートナーへの出資により、一層の幅広い領域における課題解決の加速化を図ります。協力企業様への経済、人財、技術的サポートを充実させ長期的なパートナーシップを確立するとともに、将来性あるベンチャー企業への投資を通じ、将来のパートナー育成を積極的に行っています(P.62 地域の活性化とパートナー支援)。

### 事業ポートフォリオ管理と競争優位性

請負×脱請負の強みの強化・活用の追求とセグメント・領域拡大(充実)の推進において、ホールディングスによる厳正な事業ポートフォリオ管理とDXによる改革加速を図ります。ROICに市場成長性などを組み合わせて各事業を評価し、合理的かつ迅速な判断・意思決定のもとに経営資源配分の最適化を図ります。