

# セグメント紹介

インフロニアグループは、既成概念にとらわれず世界中に最適なインフラサービスの提供を目指す「総合インフラサービス企業」として、土木事業、建築事業、舗装事業、インフラ運営事業及び機械事業を主な事業とし、さらにリテール事業から不動産事業まで幅広く展開しています。個々のセグメントのさらなる事業強化とともに、それぞれの強みを活かしホールディングス全体としてシナジーを発揮し、社会・地域の安全安心を提供し続けていきます。

インフロニア・ホールディングスのセグメント	
土木事業	前田建設工業(株)土木事業 前田建設工業(株)不動産事業(土木)
建築事業	前田建設工業(株)建築事業 前田建設工業(株)不動産事業(建築)
舗装事業	前田道路(株)(連結)
インフラ運営事業	前田建設工業(株)インフラ運営事業 匿名組合五葉山太陽光発電 愛知道路コンセッション(株) 匿名組合愛知道路コンセッション 匿名組合美祢太陽光発電 匿名組合八峰風力開発
機械事業	(株)前田製作所(連結)
関連事業	(株)JM (株)エフビーエス フジミ工研(株) Thai Maeda Corporation Limited

## 土木事業 会社と社会を支える屋台骨であり続ける

土木事業は、1919年の水力発電所建設の山岳土木から始まり、都市土木、海外工事へと活躍の場所を広げ、更にダム、トンネル、シールドと工事の幅も広げてまいりました。常に「良い仕事をして顧客の信頼を得る」という前田建設の創業理念のもと、地元企業や協力会社とともにモノづくりと向き合い、インフラ整備を通じて会社と社会を支える屋台骨であったと自負しております。

一方、少子高齢化が進み財政が厳しくなる中、インフラのあり方も大きく変わってきています。コア事業の施工分野においても、さらなるマネジメント力を向上させ、工事の自動化・DX等による生産性向上に真剣にチャレンジする必要があります。さらに、インフラにおける事業形態が多様化する中で、コンセッション等にも積極的にチャレンジし事業領域を広げることが、結果として大きなビジネスチャンスを掴むことになると思います。

社会のニーズが大きく変わるこの時代においても、人財育成と技術承継は変わらぬ課題であり益々重要なっています。各個人が正しい責任感と危機感を持ち、周囲を観察して行動する。さらにこれらを楽しんで進めることができれば、この思いが組織力の源泉となり、土木事業ひいては、ホールディングスを目指す「総合インフラサービス企業」を力強く推進出来ると考えております。

前田建設工業株式会社 専務執行役員 中西 隆夫



P.71

## 建築事業 対等なパートナー関係で一体となり、ともに成長を実現

建築事業はニーズの変化に対応した多様な建築技術を育み、上流事業を創出する営業や設計部門、エンジニアリング部門の成長などにより、この10年で事業規模を1.5倍に拡大しました。重視したのは、発注者も協力企業も皆、パートナー関係であり続けることです。これはプロジェクトの上流から一体となって取り組み、課題を乗り越え、リスクも価値も分かちあう「対等」の信頼関係です。

例えば、事業としての適正利益が得られるように発注者にも理解を求めています。そのためには、無駄な費用を発生させず、より付加価値の高いものの提供が必要です。実際、物価高騰の際に追加費用をいただいただけでなく、下がった時にお返しした唯一のゼネコンと自負しております。業界に先駆けて取り組んできたコスト+フィーによる原価開示方式も、常識に縛られず分け合うという意識があったからこそできたものです。

これは当社職員や協力会社の技能者の誇りとやりがいや扱い手確保にもつながるものであり、今後建設業界でも不安視されている扱い手不足についても当建築事業では心配してはいません。

当事業単独の案件獲得や技術開発だけでなく、パートナー企業との協業やグループ会社との連携を加速させ、社会・地域の多様なニーズに応えてともに成長していきたいと考えております。

前田建設工業株式会社 専務執行役員 幡瀬 裕二



P.75

## 舗装事業 「一所懸命」精神を大切に、チャレンジ

舗装事業は、舗装を主体とした工事とアスファルト合材製造販売の二つの事業から成り立っています。

インフロニアが目指す持続的成長とその実現に向けた重点目標の一つである「体質改善」には、この2つの既存コア事業の深化とそのための社員のチャレンジが必要です。前田道路では、一つ一つのことごとに丁寧に向き合って事業を進める精神「一所懸命」が全社の合言葉になっていますが、コア事業への取り組みを大切にしながら、チャレンジする精神も育てたいと考えております。

既存事業は成熟市場であり、さらなる成長には「新たな収益基盤」が必要となります。そのため、舗装事業で培った技術力を活かし、府中市包括的民間委託業務などの新たな領域にも取り組んでおります。今後、さらにグループ全体としてシナジーを発揮できる事業に挑戦して実績を積み上げていきます。

ICT活用による生産性向上をはじめ、グループ会社同士の補完による新たな発想とIoTやDXの活用から生み出された仕組みを実装・実践し、「生産性改革」を実現していきます。製造工場の電力や燃料の再生可能エネルギーへの切り替えを推進し、政府が掲げる目標値を達成するよう努力してまいります。



前田道路株式会社 専務執行役員 土屋 聰

P.79

## インフラ運営事業 脱請負をけん引し、さらなる価値創造ステージへ

インフラ運営事業は、再生可能エネルギー事業、コンセッション事業を中心に脱請負ビジネスをけん引してきました。こうした取り組みやホールディングスの経営計画は本年6月に発表された政府のアクションプラン※とも合致しており、一つ一つの事業で確実に社会要請に応え、次の事業につなげる責務を感じています。

昨年度は、木質バイオマス発電の事業化、2件の太陽光発電事業の売却など、良質なインフラを社会に提供するとともに、次の事業開発・投資につなげる収益拡大がきました。コンセッション事業においても、空港、有料道路に続き、水道事業を加えるなど領域を拡大しました。今後は、事業開発・運営だけでなく、インフラのセカンダリーマーケット創出に向け、外部パートナーやグループ企業との連携強化で、質・量ともに充実した良質なインフラを継続的に社会に提供していきたいと考えています。

地域ごと異なるニーズ・課題に、最適なインフラサービスで応えていくために、グループ各社のエンジニアリング力と地域力にインフラ運営事業で培った運営や金融などのノウハウを融合させることで、脱請負事業の拡大とさらなる付加価値を創出してまいります。



前田建設工業株式会社 常務執行役員 東山 基

P.83

## 機械事業 長年培ってきた技術と最先端技術の融合で社会基盤整備に貢献

機械事業では、60年にわたり、建設機械等の設計・製造・販売・レンタル・アフターサービスを手掛け、社会基盤整備の一翼を担てきました。オリジナル製品では、「かにクレーン」「クローラクレーン」をはじめ、多様化する現場ニーズに応える製品開発をしています。近年では、カーボンゼロを実現する完全電動仕様クレーンのラインナップ拡充など、さらなる環境負荷低減に努めています。また、たゆみなく技術開発に取り組んできた豊富な経験を基盤に、オーダーメイド品の開発・製造も手掛けています。そして、当事業の強みである設計からアフターサービスまでの一気通貫体制でお客様を強力にサポートしています。

またこの他、世界のトップブランドである「コマツ」の総販売代理店として、国内トップクラスの実績を誇っています。ハイブリッド建機や、車両管理システム「KOMTRAX」搭載建機、統合的な建設現場管理システム「SMART CONSTRUCTION」を実現するICT建機などの最新鋭機を幅広く取り揃え、少子高齢化による生産年齢人口の減少という社会課題を解決するとともに、現場の効率化・安全化に貢献しています。

今後も、多様な現場ニーズに応えるべく機械メーカーとコマツ総販売代理店の両輪で、さらなる技術強化に邁進していきます。さらに、グループ企業との連携により事業領域の拡大を目指します。



株式会社前田製作所 執行役員副社長 一木 雅彦

P.87

# 土木事業



## 100年で培った土木技術力による国土強靭化への取り組み

当社の土木事業は、日本という国の成長や危機対応・回避とともにありました。戦後必要とされた電源開発、道路や鉄道を中心とする移動インフラの整備、都市化が進んでいく中での社会インフラの整備等、日本の高度経済成長を建設事業として支えてきました。

しかしながら、バブル崩壊以降は国内外において事業機会が縮小し、技術力維持が困難な時代となっていました。

そのような中で、東日本大震災の発生を機に、社会インフラの整備や維持更新に対する社会的な関心が高まりました。近年、建設業とりわけ土木事業に関しては、国土強靭化、老朽化の進む社会インフラのリニューアル、脱炭素、防衛力の向上等が喫緊の課題になっています。さらに、それを計画・管理する側の予算や技術者の不足及び担い手不足により、円滑な事業継続が難しくなりつつある時代にも突入している状況です。

これらの課題や問題を解決し、日本のインフラの潜在能力を向上させる方策として、様々な形での事業形態が活用される時代となっています。そのため我々は「総合インフラサービス企業」を目指すべくホールディングス化に踏み切りました。それにより土木事業における施工力・設計力・技術開発力の向上というコア事業の強化(深化)と、再生可能エネルギー・カーボンニュートラル、環境技術等といった新たな事業領域の拡大(探索)を加速しています。

当社の土木事業では、長い歴史の中でモノづくりに欠かすことの出来ない技術力を身に付けてきました。今後は、歴史と伝統を大切にしながらも、さらに新しい技術力を身に付け、社会インフラを取り巻く時代の要請に応えていきます。

## 機会

- 国や地方自治体の財政難により官民連携市場がさらに拡大
- 官民ともに、インフラ老朽化に伴いリニューアル需要が拡大、特に道路会社各社による大規模更新事業が加速
- カーボンニュートラルをはじめとする環境事業や再生可能エネルギー事業(陸上・海上風力等)拡大

## 強み

- 総合評価案件における業界トップクラスの技術評価点1位獲得率と受注率**
- 総合評価案件技術評価点…1位獲得率37%(5期平均)
  - 技術評価1位案件…受注率53%(5期平均)
  - 再生可能エネルギー・EPC・CM<sup>※1</sup>等の実績…工事金額440億円(過去5年累積)

## INF基盤構築施策

### グループシナジーの追及

### 新規事業領域への体制構築

### DX/シェアード化推進

### M&A推進

## 戦略

### 設計施工の案件を含めた受注力のさらなる強化

- M&Aや中途採用の推進及び教育体制の整備により、設計体制を強化
- 顧客ニーズに応える付加価値提案力を向上させ、上流側へのアプローチを強化

### リニューアルの取り組み拡大

- 道路・ダム・電力等のリニューアル技術開発・実績の蓄積により競争力を強化
- 専門会社等との関係強化及び体制構築

### 生産性向上技術の開発と体制整備

- 全プロセスでのBIM/CIM<sup>※2</sup>の導入、ナレッジの蓄積と活用
- トンネル施工自動化技術の開発(目標投入労働量40%削減)
- シールド統合管理システムの開発(目標投入労働量50%削減)

### グループ連携によるシナジー

- 重機やシールドマシンなどの製作コストを前田製作所との連携により低減
- グループ各社の顧客ネットワークの共有による受注機会の拡大

### 人財育成

- 請負事業のシェア拡大、地位確立、利益確保ができる人財育成
- 事業領域を拡大し、新しい領域で活躍できる人財育成

### DXを活用した逸失利益の最小化

- 従来の属人的な施工管理スキルを標準化し、高いレベルで平準化することで組織全体の施工管理能力を底上げ
- 経営管理のシステム化により、原価管理精度や設計変更獲得率を向上

### 持続的な質の良い供給力・体制の確立

- 協力会社との協働による「現場の生産性向上」への挑戦
- 協力会社の資金繰りや先行投資に関する負荷を低減する施策の実施

## リスク

- 建設資材の高騰による収益性の悪化
- 担い手不足・高年齢化による現場の生産性の低下
- 品質・安全等のトラブルによる受注機会の損失
- 大きな環境変化への順応不足

※1 EPC(イーピーエー): Engineering Procurement Constructionの略称。エンジニアリング事業の設計・調達・建設・試運転からなるワークフローの仕組み

CM(シーエム): Construction Managementの略称。コンストラクション・マネージャーが、発注者側の立場で設計や工事発注、工程管理などを一体的にマネジメントする方法

※2 BIM(ビム): Building Information Modelingの略称。建築物をコンピューター上の3D空間で構築し、企画・設計・施工・維持管理に関する情報を一元化して活用する手法

CIM(シム): Construction Information Modelingの略称。建築分野で広まりつつあるBIMの概念を土木工事において活用しようというもの

# 2021年度取り組み・業績振り返り

土木事業においては、国土強靭化、老朽化の進む社会インフラのリニューアル、脱炭素、防衛力の向上等の需要が高まっています。そのような背景の中、長期視点での新たな市場開拓や生産性向上などの社会から求められる多様なニーズへの対応をしてきました。

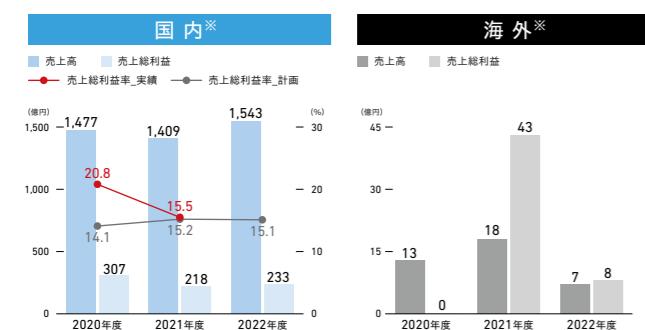
コア事業に関しては、高い技術提案力と積算の精度から業界トップクラスの総合評価力を維持し、受注につなげています。また、実際の工事において、ダムの大規模リニューアルでは、近年の甚大な自然災害や老朽化等の社会問題に対し、高い技術力を活かして挑戦し、大規模改修から治水機能の回復を実現しました。

本技術は鋼製支保工建込み作業の大幅な省人化と施工サイクル短縮による生産性向上や高精度建込みによる品質向上を実現し、更に切羽肌落ち災害<sup>※3</sup>に対する安全性も格段に向上しました。

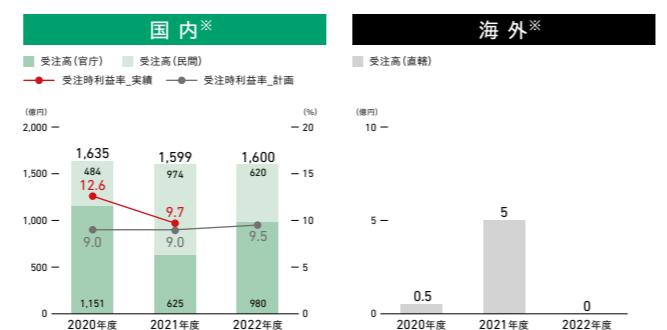
至近の業績に関しては、環境省関連の縮小と大型シールド工事の完工高減少等の要因があるものの、大型の民間工事とその他官公庁工事の受注が堅調であったことにより、概ね1,500億の売上高を維持しています。2021年度においては、国内土木工事の大型完成工事の減少等があり売上高は1,426億円余でしたが、受注高においては国内官公庁工事が伸び悩みつつも、民間工事の受注が堅調であったため1,615億円余の工事量を確保いたしました。

※3 切羽肌落ち災害:山岳トンネル工事において掘削の最先端(切羽)では地山が露出しており、岩石の落下等(肌落ち)による労働災害のこと

## 業績推移(売上高・利益率)



## 業績推移(受注高・利益率)



## 今後の展望

土木事業が取り組むべき課題は、将来に向けたインフラの老朽化と財源不足を解決する官民連携の推進や、担い手不足を背景とした働き方改革とそれに必要な生産性向上など、多様化しています。

また近年のリスクとして、社会的な大事故の影響による大型工事の遅れや世界情勢の変化による資材高騰を認識しています。

新たな市場機会をとらえるため、風力市場、原子力発電所関連事業、高速道路の床板取替、ダムリニューアル、地方自治体の水事業等への取り組みを一層強化しています。

現在設計中である「大町ダム等再編土砂輸送用トンネル工事にかかる技術協力業務」において既設ダムの洪水調整容量確保のための堆砂対策技術が評価され、国土交通省ECI<sup>※4</sup>業務を初めて受注し、設計完了後の契約に向けて取り組みを進めています。生産性向上においては、DXや自動化、無人化などの新しい技術の導入や協力会社職員の育成・連携強化を推進しています。

来期以降においても、引き続き総合評価案件の技術評価点1位獲得率を維持し、堅実な国内官公庁工事の受注、民間工事の拡大等により業績の回復を見込んでいます。

※4 ECI: Early Contractor Involvementの略称。設計段階から施工者が関与する発注方式のひとつ

## TOPICS



### インフラの老朽化に挑む初の大規模ダム・リニューアル

日本の多くのダムが堆砂による機能低下や老朽化問題を抱えています。また近年台風などの自然災害が増加しています。リニューアル工事はそれらの問題を解決する大きな取り組みのひとつです。本プロジェクトでは発電運用しながら大規模改修する国内初の工事に挑戦しました。

### 山須原発電所ダム通砂対策工事のうち土木工事

施設用途:発電所／所在地:宮崎県東臼杵郡諸塚村／竣工年:2022年／日建連表彰2022第3回土木賞受賞

### ダム技術を活かした国土強靭化への取り組み

東日本大震災以来、自然災害への防災ニーズが高まっています。本プロジェクトでは、南海トラフ巨大地震に備えた、浜松市沿岸域17.5kmの区間ににおける防潮堤の整備工事を実施しました。ダム技術であるCSG<sup>※5</sup>を核としているのが特徴です。地元の寄付金による地元の思いを叶える事業であり、近隣地域のモデル事業として、当社は統括マネジメントを務め、国土強靭化に取り組みました。

### 浜松市沿岸域津波対策施設等整備事業 浜松防潮堤建設工事

施設用途:堤防(海岸)／所在地:静岡県浜松市／竣工年:2020年／日建連表彰2022第3回土木特別賞受賞



※ CSG: Cemented Sand and Gravelの略称。現地発生材に、セメント、水を添加し、簡易な練り混ぜにより製造されるセメント系固化材)を用いたダムであり、かつ堤体の断面を台形形状とすることで、設計・材料・施工の3つの合理化を実現できる新しい形式のダムのこと



### 安全性向上・人手不足を解消する無人化施工

技術継承・安全性向上・生産性向上は建設業の長年の課題です。本プロジェクトは、一般国道218号高千穂日之影道路における平底トンネル(延長1,665m)の新設工事です。特殊な地層と厳しい制約条件の中で、当社の高い技術力を最大限に発揮し無事貫通させました。技術開発にも積極的に挑戦し、鋼製支保工建込みの無人化等の技術を確立しました。ここで培ったノウハウを今後のトンネル・シールド工事に展開していきます。

### 宮崎218号 平底トンネル新設工事

施設用途:道路用ずい道(山岳)／所在地:宮崎県西臼杵郡日之影町／竣工年:2020年



## 社員の声

現在、和歌山県と三重県の県境を流れる熊野川に橋梁を架設する工事を担当しています。同橋梁は公共交通の利便性向上の他、南海トラフ地震の避難場所としての役割も担っており、工事を通してインフラ整備の重要性を肌で感じています。プライベートでは、同じ前田建設の土木系職員と結婚し、7月に第1子が誕生しました。産後は妻も復職し、共働きで子育てと仕事を両立したいと話し合っていますが、転勤に伴う保育施設の途中入園は、定員に空きがなく断られるケースもあるらしく、子育て支援制度の充実が必要だと考えています。今後、企画関連の仕事に携わるチャンスがあれば、子育て支援制度の一環として企業内保育所の導入に挑戦したいと、夫婦共々意気込んでいます。

2015年入社 前田建設 熊野川大橋作業所 袋井 孝洋

# 建築事業



## 変化する街づくりに応える多様な建築技術

高度経済成長で都市部の開発が急速に進んだ時代、都市部等において事業活躍の足掛かりを築くため1960年に建築部を発足し、翌年から住宅分野へ本格的に進出しました。着実に建築技術を身に付けていき、1990年代から超高層建築(高さ100m以上)への挑戦が始まり、2008年には、当時国内最大規模の集合住宅である「THE TOKYO TOWERS」(地上58階・2棟)を手掛けるまでに成長しました。これまで40棟を超える超高層建築を完成させ、超高層住宅分野におけるリーディングカンパニーであると自負しています。東京五輪においてもこの技術力を活かし、1,000億円を超えるプロジェクトへの参画を果たしています。

大都市圏及びその周辺地域において、木造密集地等の都市機能の更新・地域の活性化・防災機能の強化などの課題を抱えています。当社は長い時間をかけて地域住民をはじめとする関係者とともにその地域に最適な再開発に向けた協議や計画を進めてまいりました。

近年、その事業化が実現しはじめ、現在は市街地再開発事業を当事業の軸として、顧客満足度を重視した+αの付加価値提供を目指しています。安全安心な街に変えるのはもちろんのこと、地域の歴史・特色を活かした新しい街づくりに取り組んでいます。

また、ホールディングスの新体制となり各セグメントとのシナジーを十分に活かし、新しい事業モデルの構築にも取り組んでいます。前期は愛知県新体育館の整備事業を事業計画から携わることで受注し、現在施工を進めています。今後も、建築事業として培った技術力を基礎とし、社会の課題解決をしていくことに注力していきます。

## 機会

- 社会課題解決に向けた官民連携市場の拡大
- 大型再開発事業の拡大
- カーボンニュートラルによる再生可能エネルギー市場のさらなる拡大
- 感染症対策など建物に対する新たなニーズの創出
- 世界中で進展するデジタル革命

## 強み

- 大型再開発案件の受注戦略と豊富な実績
- 業界トップクラスの超高層建築実績
- 市況に左右されない利益率確保
- 変化する顧客ニーズに対応できる技術力
- 施工性や維持管理を熟知した高い設計力
- インフラ運営事業との連携によるEPC
- 技術力が高く、信頼できる協力会との連携力<sup>※1</sup>

※1 前友会:P.62「地域の活性化とパートナー支援」参照

## INF基盤 構築施策

### グループシナジーの追及

### 新規事業領域への体制構築

### DX/ シェアード化推進

### M&A 推進

## 戦略

### 請負だけでない脱請負思考による+α付加価値の創出

- 再開発地区に対してデベロッパーと協業して種地購入を視野に入れ、上流段階より参画をする
- 独自技術である「床チャンバー空調システム」や感染対策技術「空間除菌消臭装置」の導入を促し、顧客満足度を重視した+αの付加価値提供による受注の拡大

### 工事原価の最小化、利益率の向上

- 建物の各種標準化により、施工性やコスト低減を加速させるため、タワーマンションをはじめ、物流倉庫、工場等の設計・施工業務の「メニュー・標準化」を行う

### 前友会を含めた協力会社との連携強化による持続可能な供給体制の整備

- 複合発注(躯体・内装・外装工事など)方式により、前友会を軸とした協力会社の供給力強化並びに、業務省力化に寄与するICT技術の導入、教育を支援し、協力会社の生産性を向上させる
- 協力会社の採用活動支援を活性化させ、前友会の供給力をさらに向上させる

### 作業所生産性の向上

- 業務省力化に向け、ICT技術を検証し、作業所標準ツールとして展開することにより、作業所職員の生産性を向上させる
- 設計BIMや施工BIMをさらに活性化・多様化させ、作業所生産性を向上させる

### 作業所での4週8閉所の取り組み

- 4週8閉所定着に向けて、協力会社及びそれに伴う作業員へ生産性向上の支援を行う

### 脱請負思考による新たな事業モデルの開発・実現

- インフロニアの総合インフラサービス戦略室をはじめ、インフラ運営事業部門、CSV戦略部門とのさらなる連携強化により、地域の社会課題解決に向けた事業の受注を拡大させる

## リスク

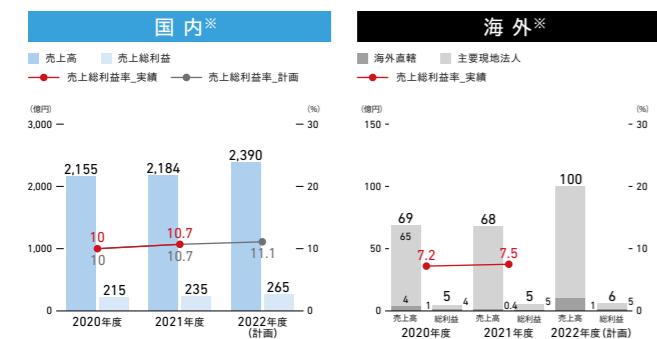
- 価格競争による業績の悪化
- 建材物価変動により収益が左右される
- 品質不具合による工期遅延、費用の発生、信用の失墜
- 労働災害による重要な担い手の損失
- 環境問題への社会的責任の認識不足
- 担い手不足による供給力・施工力の低下
- 市場の読み違いによる事業機会の喪失

# 2021年度取り組み・業績振り返り

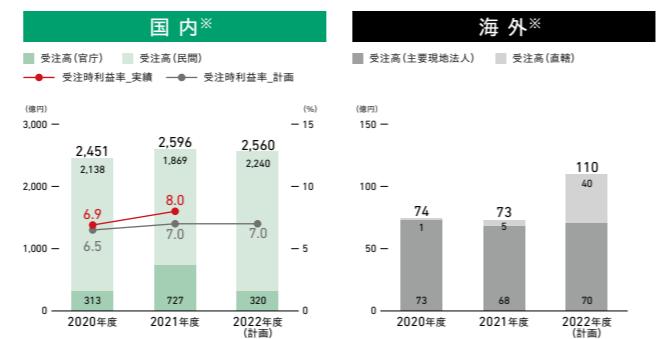
2014年度以降、大型工事への取り組みを強化し、2015年度からは徹底した受注時利益率管理VE・CD<sup>※2</sup>や、集中購買による廉価発注、現場の効率運営などを強化したことにより、完工利益率10%前後を堅調に維持してきました。東京五輪関連では、数か所の競技会場で仮設観覧席の施工・解体を行い、新たに事業領域を拡大しました。また、晴海フラッグ(選手村)の5街区(6棟)を受注し、五輪終了後は、賃貸・分譲住宅への改修工事と新たに地上50階の超高層住宅を施工中です。

2021年度は、東京五輪特需後や新型コロナウイルスによる影響が懸念されましたが、国内初のBT+コンセッションの愛知アリーナの受注や再開発案件等の上流からの作り込みや安定顧客拡大などの営業戦略を促進したことにより、100億円を超える大型案件を複数受注し、過去最高となる受注高2,600億円を達成いたしました。さらに、恒常的な物価上昇に起因し、建設業界全般が利益獲得に苦慮する中、当社は受注時利益・完工時利益共に前年度を上回りました。

## 業績推移(売上高・利益率)



## 業績推移(受注高・利益率)



※ 不動産事業を含む数値のため、2021年度以前の数値は公表資料と数値が異なる。※ 海外については、当時の為替レートにより算定した額

## 今後の展望

東京五輪以降の建設市場縮小に伴う競争激化や直近の資材高騰等がある中、当社では事業基盤である再開発・集合住宅事業において、常に1兆円の営業情報を確保しています。この情報を元に上流からの作り込みによる数年先も見越した受注・利益確保につなげることで、中長期的に業績を安定化します。

また、生産エンジニアリング力とターンキー<sup>※3</sup>実績を活かし、今後増加する大型食肉処理施設の再編整備への取り組みも重点的に強化していきます。

脱炭素社会の実現は建築技術者の責務と認識しており、大幅な省エネルギー化を図るZEB・ZEH-M<sup>※4</sup>認証取得のため、CO<sub>2</sub>削減に寄与する設計技術力や共同開発した床チャンバー空調(セントラル空調)の導入、各地域で実績のある中規模以上の木造建築をさらに展開し、施工時・建物運用時のCO<sub>2</sub>排出削減を推進します。

新たな収益基盤である「脱請負事業」では、官民連携市場が拡大する見通しであるため、インフラ運営事業との連携によりEPCを創出する「請負」と「脱請負」の融合を拡大します。また、愛知アリーナの実績を活かし、経済産業省・スポーツ庁が推進するスタジアム・アリーナ改革へ積極的に参画していきます。

豊富な建築実績をベースに活かし、地域の特色を活かし、地域活性化につながるオーベルジュなどの複合型リゾート施設の事業にパートナー企業とともに取り組んでいます。

※2 VE・CD: Value Engineering&Cost Downの略称

※3 ターンキー: 製品をすぐに稼働できる状態で顧客に納品すること

※4 ZEB・ZEH-M(ゼブ・ゼッヂ): Net Zero Energy Building & Net Zero Energy House Mansionの略称。年間の一次エネルギー消費量が正味ゼロまたはマイナスの建築物・住宅のこと

## TOPICS



### 地域活性化の起爆剤となるスーパーシティ構想に参画

地方都市の地域活性化において、観光客誘致や地域雇用の創出に向けた街の特色作りが求められています。本プロジェクトは、地域の自然や食材を活かした「癒し」と「食」をテーマとした複合温泉施設です。当社は事業者の一員として参画しています。

### ヴィソンホテルズ ホテル棟新築工事

施設用途:リゾートホテル・旅館/  
所在地:三重県多気郡多気町/竣工年:2021年



### スポーツイベントにおける多様な建設ニーズに対応

世界最大級の国際スポーツ大会の選手滞在施設や仮設観覧席の施工を行いました。大会終了後は賃貸・分譲住宅へ改修と超高層住宅棟(50階)の建設を行っています。

### 晴海五丁目西地区第一種市街地再開発事業 5-5街区タワー棟 新築工事

施設用途:共同住宅/所在地:東京都中央区/  
竣工年:2025年(予定)



### アリーナでは国内初のBT+コンセッション方式<sup>※5</sup>の導入 最先端技術を実装した世界水準のアリーナプロジェクト

経済産業省・スポーツ庁では多様な世代が集う交流拠点として、街づくりや地域活性化の核となるスタジアム・アリーナ改革に取り組んでいます。そのモデル事業のひとつとして、アリーナでは国内初のBT+コンセッション方式が採用され、民間活力を最大限に活用し、高いホスピタリティーサービスの実現が期待されています。

### 愛知県新体育馆整備・運営に係る建設業務(愛知アリーナ)

施設用途:体育馆・観覧場/所在地:愛知県名古屋市/  
竣工年:2025年(予定)



## 社員の声

直近の2年半、大型商業施設の建設現場における工事施工に従事しています。自分が担当した商業施設内のキッズパークが地元保育園の散歩ルートになったり、学生・子育て夫婦・年配の方々が商業施設に買物に来てくれるのを見て、建設という仕事を通して地域住民の方々とつながった気がしました。今後もインフラニアグループの一員としてリーダーシップをとっていく意識をもち、愛され続ける建物を造ることで社会へ価値を生みだしていきたいです。また、入社して以来女性基幹職員が増えつつありますが、まだまだ比率が低いと感じています。今後さらに、女性が働きやすい環境を構築するため、よく考えて、よく周りを見て、強みを見出していくたいと思います。

2015年入社 前田建設 南池袋2丁目再開発作業所 袁 瑛(エン チョン)

# 舗装事業



第2東名高速道路富士西舗装工事 静岡県富士市

## 人々をつなぐ道づくりのための技術革新

舗装事業は1930年アスファルト舗装工事の草分けとしてスタートしました。

高速道路をはじめとする全国の道路やさまざまな外構工事を手がけ、90年以上に渡り「社会資本の整備」と「地域社会の豊かな生活」を支えて参りました。

1960年代には、高度成長期の車社会、人々の生活の変化にいち早く対応すべく、国内各地への合材工場設置による製品販売を開始し、事業領域を拡大しました。

現在、営業所111ヶ所、アスファルト合材の製造・販売をする合材工場100ヶ所を全国各地に構えています。拠点を活かした地域密着力を強みに、「道路建設や生活に直結した身近な工事」と「アスファルト合材の供給」を行い、“安全、安心な道づくり”など様々な地域課題に取り組んでいます。

今後は、道路新設市場が縮小する一方、老朽化する道路などの維持管理市場の拡大が予想されます。そのため、舗装事業では、今まで培った工事と製品の技術力を活かす第3の柱に、インフラの維持管理事業を位置づけています。既に行っている「包括的民間委託業務」は、全国の自治体の課題解決策としてニーズが高まっており、他社に先行した実績を活かし、今後はより注力していきます。

舗装事業で培ってきた強みである、地域の建設会社や自治体とのつながりの深さを、「総合インフラサービス企業」の推進力の一つにいたします。

近年の道路舗装業界は、原油高騰や為替変動などによる原材料価格の急騰、環境問題など、多くの課題を抱えています。環境問題対策で当社が特に注力しているのが、低炭素アスファルト合材です。こうした「人にやさしい道づくり」を通して、生活環境と自然双方の維持・改善に取り組んでいきます。

## 機会

- インフラの老朽化により維持管理市場が拡大
- 道路管理会社による大規模更新事業の加速
- ESG・SDGsへの取り組みへ社会からの要請拡大  
(低炭素アスファルト合材)

## 強み

- 工事と製品の2軸により、広い顧客ネットワークを持ち安定的かつ高い収益性を実現
- 好立地な事業拠点確保…営業所111拠点、工場100拠点、顧客数1万社以上
- 安定したキャッシュ・フロー創出力
- 自治体の包括的民間委託業務の運営実績(3件)により道路運営のノウハウを蓄積

## INF基盤構築施策

### グループシナジーの追及

### 新規事業領域への体制構築

### DX/シェアード化推進

### M&A推進

## 戦略

### 強みである民間工事に加え、新たな収益基盤を確立

- これまでの豊富な民間工事の実績を活かし、独自の包括的民間委託業務モデルを構築
- 新商品・新製造技術(環境配慮技術、環境保全技術)の開発
- マイルドパッチ等の高付加価値商品をグループ各社のネットワークを活用することにより、販路を拡大
- 道路分野(施工・製造プラント)のM&Aにより、包括的民間委託業務を全国展開
- 新たな環境工法の企画提案による事業領域の拡大
- 低炭素アスファルト合材の製造・販売によるシェア拡大

### DXによる生産性改革

- 顧客情報や資産情報等をリアルタイムに可視化・共有することにより経営管理を合理化
- 営業ノウハウと業務プロセスを標準化して、システム化とともに、営業支援ツールを導入することで営業効率を高め、受注を拡大
- 施工・製造・出荷の稼働管理をシステム化し、稼働データの分析結果からリソース配置を最適化することで生産効率と労務稼働率を最大化
- デジタル技術(ICT施工等)活用による生産性と品質の向上

### グループ連携によるシナジー

- グループ各社の総合評価方式ノウハウを共有し、官庁工事への取り組み強化
- グループ各社の営業ネットワークを活用し、受注機会の拡大と安定した手持ち工事量を確保
- 前田道路にインフラ運営の専門部門(PPP・PFJ事業部)を新設し、グループ各社との本格的連携体制を構築
- 前田建設のコンセッションの入札対応や運営ノウハウを活用し、包括的民間委託業務や道路コンセッション事業の受注拡大
- グループ各社の海外ネットワークを活かし、海外市場への取り組み強化

### 人財戦略

- コンプライアンス(法令遵守)意識向上のため、継続的な教育の実施
- 安全意識向上のため、グループ会社と連携した教育の実施
- 経営的視点をあわせ持つ人財の計画的な育成

## リスク

- 世界情勢や日米金利差による原油価格の高騰
- 建設技能技術者の減少による労働力不足
- 品質不具合による工期遅延、費用の発生、信用の失墜
- 環境問題への適応遅れによる、社会的信用の失墜

# 2021年度取り組み・業績振り返り

2021年度はESGやSDGsへの関心のさらなる高まりを受け以下の三つに注力しました。

●低炭素合材製造への取り組み ●DXの推進 ●府中市道路等包括管理事業のスタート

脱炭素への取り組みがさらに加速した1年であり、舗装事業として脱炭素に向けて「フォームドアスファルト技術の推進」「低炭素合材の製造・販売」に取り組んできました。フォームドアスファルト発生装置は全国44の工場で導入し、今期はすべての合材工場への導入を進めます。アスファルト合材製造時のCO<sub>2</sub>排出量を削減することで、「人と環境にやさしい道づくり」を進めています。

また、建設技能者不足への対応としてICT施工の推進も行っています。工事の生産性向上に向けた取り組み、現場における作業員の省人化を行っています。同時に、施工精度や安全性も向上しています。

工事部門においては、これまでの強みであった民間工事だけでなく、官庁工事や道路包括委託業務への取り組みも加速しました。グループ各社のノウハウを活かし、多種多様な工事に取り組んでいます。2021年4月には、前田道路、前田建設他6社による共同事業体で「府中市道路等包括管理事業(東地区)」を開始しています。民間ならではのサービスの提案や、前田道路の有する道路分野のエンジニアリング力と前田建設のインフラ運営ノウハウの融合により、質の高いサービスを提供しています。

業績としては原油価格の高騰により苦しい1年となりましたが、上記のような新たな取り組みにより今後に繋がる大きな成果がありました。

## 建設業績推移(売上高・利益率)

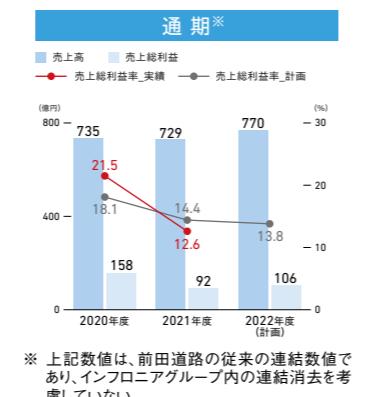


※1 従来の前田道路の連結数値であり、インフロニアグループ内の連結消去を考慮していない。

「小型」は、請負金額500万円以下の工事を指す。

※2 その他:関連会社の受注高(主に官庁工事)及びセグメント内取引消去高

## 製造販売業績推移(売上高・利益率)



※ 上記数値は、前田道路の従来の連結数値であり、インフロニアグループ内の連結消去を考慮していない。

## 今後の展望

舗装事業において、中期的には、今後も社会資本の整備と地域社会の豊かな生活に貢献するため、多様な道づくりを継続していきます。そのためにも重点施策である「体質改善」「生産性改革」「新たな収益基盤の確立」を推進し、環境の維持・改善に取り組んでいます。

工事事業では、府中市道路等包括管理事業(東地区)での実績をもとに、さらに道路等包括管理事業領域での事業を確立するとともに、地域に根差した多拠点展開を目指します。

また、雨水抑制や景観事業等、多種多様なニーズに合わせた提案力を強化していくとともに、当社の強みである、小規模案件においても重要なICT施工技術の開発等、様々な可能性を追求し、挑戦していきます。

そのため、2022年度からはICL総合センターにおいて事業セグメントを横断しての技術開発に向けた取り組みを開始しています。

製品事業においては2030年CO<sub>2</sub>排出量削減に向けた、アスファルト合材の中温化、バイオマス燃料の利用等での環境配慮に特化した低炭素合材の拡大を推進します。

この様な技術開発、新材料の開発などにより、コア事業である工事事業と製品販売事業の強化と、新事業領域への拡大を図っていきます。

## TOPICS

フォームドアスファルト(FA)技術や  
低炭素合材の製造・販売による  
サプライチェーン全体でのCO<sub>2</sub>削減対策や  
地域課題解決への取り組み



前田道路では、アスファルト合材の中温化技術であるFA技術(機械式マイクロフォームド方式)を使用して製造されたアスファルト合材(当社名称:LEAB(レアブ))の販売を推進しています。FA技術を活用することで、アスファルト合材の製造温度低減によるCO<sub>2</sub>排出量削減を図るとともに、将来的に供給が懸念される地域へのアスファルト合材の持続的供給を可能にすることで、地域課題の解決に挑んでいきます。

また、低炭素合材の販売を通じて、自社の企業活動におけるGHGの削減へ取り組んでいます。低炭素合材とは、従来方式よりもCO<sub>2</sub>排出量の少ない製造手法によって製造されたアスファルト合材の総称のことです。低炭素な製造手法には、バイオマス燃料、RE100電力、FA技術、蓄熱式脱臭炉などがあります。お客様と価値を共有し、サプライチェーン全体で低炭素合材を評価していくことにも取り組んでいきます。



### 建設機械搭載型レーザスキャナによる施工管理段階の生産性向上への取り組み

建設機械搭載型レーザスキャナによる出来形管理システムは、舗装工の3次元出来形管理をリアルタイムに行う技術で、取得データは維持管理段階のBIM/CIMとしても活用できます。

本技術は、国土交通省による令和2年度「i-Construction大賞」の優秀賞を受賞するなど、建設現場の生産性を向上させる技術として大きく注目されています。

### 社員の声

埼玉県八潮市発注の道路維持管理業務について簡単に説明させていただきます。業務内容は市内全域の道路(309.2km)をパトロールし、当社のマイルドパッチを利用して路面の維持・補修工事を行うもので予防保全型管理に該当します。以前は市役所が苦情の受付から補修までを一貫して行っていましたが、当社が「道路維持の担い手確保」と「戦略的な予防保全型管理」を提案・実行し、かつLCC(ライフサイクルコスト)削減のために制度設計から携わることで、道路維持管理業務委託を実現化し現在に至っています。今後は地元の優位性を最大限に活かし、道路の除草業務や付属施設の管理まで業務の裾野を広げることで、「総合インフラサービス企業」として、その一役を担っていきたいと考えております。



1994年入社 前田道路 埼玉営業所 山内 浩祥

# インフラ運営事業



## 多様なアプローチによる魅力ある地域の未来への取り組み

近年、インフラに求められるものが多様化し、その変化のスピードが高まる中、請負事業に徹するだけでは社会の期待に応えることはできません。私たちが持続的に発展し、社会に対して価値を還元し続けるためには、「請負」と「脱請負」の両輪で取り組み、外部環境に左右されない安定収益基盤構築と付加価値創出が不可欠です。

当社は2009年から「環境経営No.1」、2011年から「脱請負」を経営戦略に掲げました。2016年7月より仙台国際空港、同年10月より愛知県有料道路、2019年8月より愛知国際展示場などの運営に国内外のパートナーと取り組み、日本におけるコンセッション事業をけん引してきました。近年ではコンセッション事業の社会的ニーズが高まっており、その範囲はアーニャや上下水道など様々な分野に広がってきています。また、再生可能エネルギー事業では、2013年より太陽光発電事業、2015年より風力発電事業等を数多く手掛けています。今後バイオマス事業など、より幅広いニーズへの対応が求められます。

今後は、単体の施設だけではなく、その地域固有の課題や将来のビジョンを把握しながら、地域特有のインフラ・公共施設に関わる課題を解決する取り組みが求められています。その一つが包括管理業務であり、我々のコンセッション事業や再生可能エネルギー事業で培ったノウハウと、インフラニアグループ各社の維持管理ノウハウや地域拠点などの強みを掛け合わせ、グループとしての取り組みを始めています。

このような幅広い分野のインフラの維持運営実績に加え、DXとR&D推進により、さらなる安定かつ効率的な運営と、人財の確保や育成による推進体制の構築・強化を図ります。それにより、高品質で魅力あるインフラサービスの創造に努めています。

## 機会

### 官民連携市場は継続して拡大

- アーニャに代表されるスポーツ・文教事業において各地で「BT+コンセッション」「従来型PFI」の拡大
- 上工下水道の全分野で官民連携市場が拡大し、特に今後老朽化が顕在化する管路の更新を含むPFI案件の拡大
- 政府の推進支援により、一般道路等のインフラに関してもアベイラビリティ・ペイメント方式等の導入検討が進む
- エネルギー基本計画の見直しによる再エネ市場拡大**
- カーボンニュートラル実現に向けた政策推進により、再生可能エネルギー市場が急速に拡大

## 強み

### 多様な分野での運営実績と人財力

- インフラ事業開発や運営の実績を通じて蓄積されたノウハウと、多様かつ豊富な知見・経験を有する人財
- ライフサイクルコストの最小化と適切なリスク評価に基づくファイナンス力

### コア事業との協業の深化

- グループ各社のコア事業におけるエンジニアリング力とインフラ運営ノウハウの融合によって発言するシナジー効果
- グループ各社の多様な地域ネットワーク

## INF基盤構築施策

### グループシナジーの追及

### 新規事業領域への体制構築

### DX/シェアード化推進

### M&A推進

## 戦略

### ホールディングス化のメリットを活用した戦略的アプローチ

- パートナー企業と国内外に展開しているグループ各社の営業人財を活用し、案件創出のためのロビー活動体制を強化
- グループ各社が取り組むインフラ運営事業のベストプラクティスを蓄積・展開することによる競争力・生産性の向上
- ホールディングスに専門部門（総合インフラサービス戦略室）を設置し、各社のインフラ運営戦略を一本化するとともに、グループ各社の強みや経営資源を効果的に活用することで推進力を最大化

### 長期計画に基づく人財確保と推進体制強化

- 開発分野・案件数に応じたスキル保有者の計画的採用
- 開発・入札対応部門と再生可能エネルギー・コンセッション等の事業運営会社（SPC）間で、計画的に人財ローテーションを推進することにより組織ケイバビリティを向上
- グループ内の人的交流を促進し、各社の強みを併せ持つマルチ人財を育成

### DXとR&D推進によるさらなる安定かつ高収益化

- 愛知県有料道路で開発した運営システムを他プロジェクトに展開し、一元管理することで運営コストを低減
- グループ各社の保有技術を最大活用しつつ、不足技術は各社が結集して効率的に開発・実装することでインフラ運営コストを低減
- スマートシティ、スマートシティ運営への参画に向け、都市OSとの連携を想定したデータプラットフォームの構築

### 国内外企業との連携やM&Aによる競争力向上

- 最先端のノウハウ・実績を持つ国内外企業との多様なパートナーシップ構築（コンソーシアム、業務提携、合弁会社等）
- 外部企業や専門家との連携及びM&Aにより、再生可能エネルギーPJの拡大と、林業、廃棄物等の新規分野に対する企画・運営機能拡充

## リスク

### 官民連携に係る市場拡大による競争の激化

### 環境・エネルギーに関する政策転換や法令変更

### 急激な市況変化に伴うインフラ建設費上昇による事業収益低下

### 金利変動にともなう金利調達コストの上昇

### 新型コロナウイルス感染再拡大等による不可抗力の発生や官民連携に係る市場の縮小

### 官民連携事業における行政機関との合意形成プロセスリスク

# 2021年度取り組み・業績振り返り

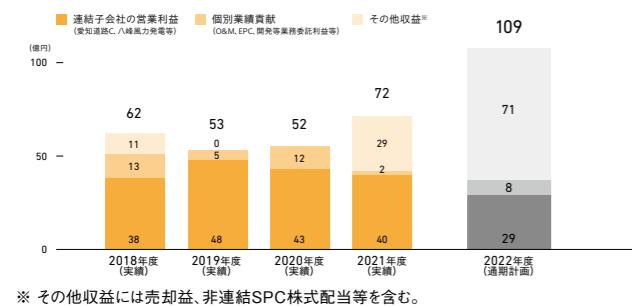
インフラ運営事業においては、当グループが目指す「総合インフラサービス企業」の実現に貢献すべく、コンセッションをはじめとする官民連携事業や再生可能エネルギー事業を中心とした新規案件の開発及び既存案件の運営・売却に取り組んできました。2021年度は愛知道路コンセッション株式会社をはじめとする事業会社の業績が堅調に推移したことにより、太陽光発電事業2件の売却があり、売上高187億円、売上総利益76億円となりました。

コンセッション分野の新規案件としては、国内で初めて管路の保全から改築更新までの業務を含めた工業用水道コンセッションである「大阪市工業用水道特定運営事業等」の運営を2022年4月より開始しています。また、愛知県新体育館整備・運営等事業（愛知アリーナ）においては、グローバル水準のアリーナを通じて経済・地域社会の活性化を促す新たな価値創造モデルの実現に向けて、国内外のパートナーと事業会社を設立しました（2022年7月着工、2025年4月運営開始予定）。

再生可能エネルギー事業では、愛媛県大洲市にて木質バイオマス発電事業を実施することとなりました（2022年6月着工、2024年8月から売電開始予定）。バイオマス発電は、環境負荷が低いカーボンニュートラルな発電事業として、近年、国内での開発が急速に進められている再生可能エネルギー発電事業のひとつです。

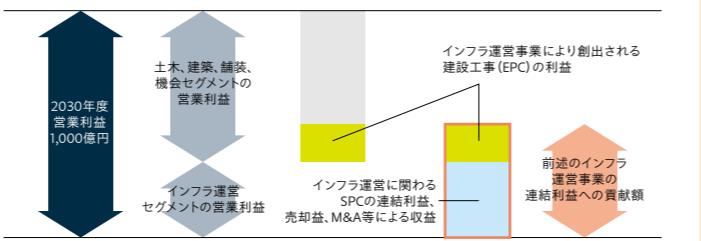
官民連携、再生可能エネルギーともに市場拡大傾向にあり、今期からはホールディングスに専門部門を設置することで体制を強化しました。これらを追い風として、当グループの成長に寄与していきます。

## 業績推移（利益への貢献額・利益率）



## 「利益への貢献額」とは？

「前述のインフラ運営事業の連結利益への貢献額」は、「インフラ運営事業により創出される建設工事（EPC）の利益」と「インフラ運営に関わるSPCの連結利益、売却益、M&A等による収益」を合わせた数値



## 今後の展望

人口減少に加えて新型コロナウイルスの影響で自治体の財政が逼迫するなか、2022年6月に内閣府より「PPP/PFI推進アクションプラン（令和4年改定版）」\*が公表されたこともあり、官民連携の動きが加速しています。コンセッション事業において、空港、道路、展示場、アリーナ、水道など実績のある分野の横展開はもちろん、教育・文化施設、公園などの新規分野にも積極的にプロジェクト創出を行っていきます。

アリーナ施設はスポーツ振興と地方創生を背景に多くの社会需要があると考えています。空港や道路と同じ「地域のインフラ」として捉え、公共・地域・民間の「三方良し」を実現することで地域共生・発展に資するよう積極的に取り組んでいきます。

水事業では、日本初の管路の保全から改築更新を含めたコンセッション事業である「大阪市工業用水道特定運営事業等」において管路の状態を把握し監視保全する技術を確立させ、国内外のグローバルな知見を持つパートナーとともに全国への展開を目指します。

再生可能エネルギーの分野では、企画・開発中の陸上風力、洋上風力、木質バイオマスを中心とした発電事業の促進を図ります。加えて、林業、廃棄物といった新たな分野に領域を広げつつ、事業を新規創出し、収益機会を拡充していきます。

加えて、愛知県有料道路や大阪市工業用水道の運営事業における技術実証のしくみ「アクセラレートフィールド」や、水事業での管路運営におけるDX推進によって質の高いインフラサービスの提供に取り組んでいきます。

\* 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)

## TOPICS

### 大阪市工業用水道給水区域



#### 国内初の工業用水道コンセッション事業

本事業は、経済産業大臣からの許認可を受けて、浄水場、配水場施設の運転・維持管理や、管路の維持管理・更新、利用者からの料金収受など事業全般をワンストップで実施します。本事業の実績をもとに、多様な水事業への対応力を強化します。

事業名称: 大阪市工業用水道特定運営事業等／施設用途: 工業用水道／所在地: 大阪府大阪市／事業期間: 10年（2022年4月開始）



#### 2050年カーボンニュートラル実現に向けた 再生可能エネルギー事業の推進

本事業は、当社初の大型木質バイオマス発電事業であり、燃料には年間20万tの木質ペレットを使用する想定です。燃料調達ではFSC認証取得済みの現地サプライヤー（主に東南アジア）から継続的・安定的に燃料を供給できる体制を組み、持続可能な事業活動を実現します。また、当社元請け工事としても、初の大型バイオマス発電事業の受注となりました。

事業名称: 大洲バイオマス発電事業／施設用途: バイオマス発電所／所在地: 愛媛県大洲市／竣工年: 2024年（予定）

### 三浦市東部処理区区域



#### 国内初のスキームで実施する下水道コンセッション事業

本事業は、PPP/PFI推進アクションプラン\*に基づき国が支援する6つのコンセッション事業の内のひとつで、一処理区の処理場、ポンプ場、管路の全てについての維持管理から更新までを含む国内初のスキームです。本事業で得た知見は、体系化とさらなる改善を行うことで、「新たな下水道事業モデル」として、下水道事業共通の課題解決へつなげます。

事業名称: 三浦市公共下水道（東部処理区）運営事業／施設用途: 公共下水道／所在地: 神奈川県三浦市／事業期間: 20年（2023年4月開始予定）



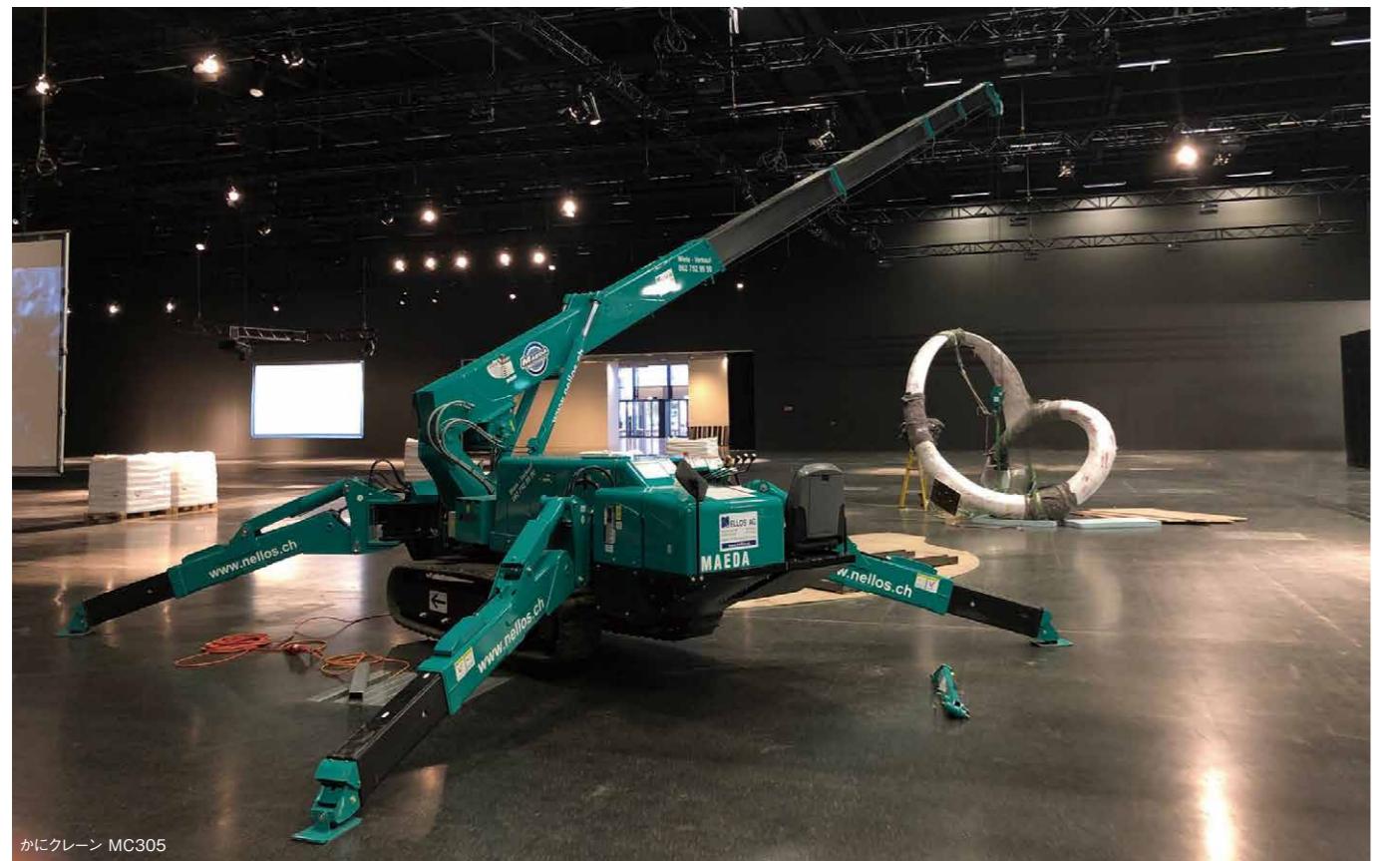
## 社員の声

2021年2月より大洲バイオマス発電事業の開発・運営に従事しています。SPC（特別目的会社）代表企業の社員として、様々な関係者と協議、調整しながら、より良い会社の運用体制を日々検討しています。

当社が事業主の立場で行う業務には、プロジェクト成立に向けて自分で考えて必要な道筋を立てて進めていくものもあり相当な忍耐を要しますが、検討を重ねたルールや体制が実際に運用された際は、大きな達成感を味わうことができました。当事業戦略部門は、多様な経験や知識を持った人財や、インフラの開発・運営ノウハウを有していることが強みであり、これらを競争力としてプロジェクトを推進しています。私も引き続き知識の拡充に努めることで、プロジェクトへ貢献していきたいと思います。

2020年入社 前田建設 事業戦略担当 土屋 美月

# 機械事業



## 多様化する現場ニーズに応えるオンリーワンの技術力

機械事業では、1962年より建設機械や産業機械の設計・製造・販売・レンタル・アフターサービスまで、多様で高品質な製品を提供することで、半世紀以上にわたり建設・土木業界を中心に現場の機械化・省力化・安全化に貢献してきました。また、新たな価値創造を目指して、クレーンの他、土木機器、ダム機器、水門、橋梁、特殊車両など多岐にわたりものづくりに邁進してきました。主力のクレーン事業では、「安全・安心」への徹底したこだわりが世界のユーザーからも認められ、現在では世界各地に販売代理店を展開し、市場のあらゆる要求に応えています。

これまでも現場の省力化・安全化が求められる度に、私たちは長年培ってきた提案力と開発力で機械を通して社会の期待に応えてきました。現在では、生産年齢人口の減少に伴い各業界の労働力不足が社会全体の課題となっています。そうした中、機械事業においても現場作業を効率的かつ安全に行うICT建機の提案や、DXを活用した工法提案の強化により、現場のさらなる省人化と、生産性・安全性の向上に貢献していきます。

また、機械事業のエンジニアリング力に加え、これまで以上のグループ連携により、安定的な収益基盤を構築し、外的要因に左右されない持続的な成長を実現するビジネスモデルを確立していきます。具体的には、成長製品や環境関連事業への積極投資、DXを活用したイノベーションの推進、人財への積極投資と育成、グループネットワークを活かした事業領域の拡大などに取り組んでいきます。

## 機会

### 建設技能者の減少と働き方改革の浸透

- 建設工事の自動化への流れが加速
- 自動化、省力化製品（ICT建機）の需要拡大

### 脱炭素社会実現に向けた要求の高まり

- 電動化製品用途拡大
- 二酸化炭素を吸収し固定化する森林の健全化

## 強み

### 設計・製造・販売・レンタル・アフターサービスまで 一貫して手掛ける技術力

- 機動力を活かした多岐にわたる製品の企画・提案力
- 半世紀を超えるクレーン製造ノウハウによる高い製品品質
- 国内から海外に至る広い販売・サービス（整備）ネットワーク
- 大手建機メーカー代理店としてのサービス（整備）力

## INF基盤 構築施策

### グループシナジーの追及

### 新規事業領域への体制構築

### DX／シェアード化推進

### M&A推進

## 戦略

### 戦略的な製品開発・導入による販売量の確保

- 現場の省力化・安全化に加え、現場ニーズに対応した製品の開発
- 環境負荷低減を目指し、2020年度より市場導入したリチウムイオンバッテリを搭載した電動クレーンのラインナップ拡充

### DXへの取り組み

- 顧客ニーズのデータ化による、提案営業の強化
- 現場の効率化を目指したDX活用による工法提案
- 製造・出荷の稼働管理をシステム化し、リソース配置の最適化による生産効率の最大化

### 人財戦略

- 少子高齢化による労働人口の減少が懸念されるなか、業務の平準化や生産性向上の取り組みとして多能工化を目指したものづくり教育へ積極投資
- 外部企業や専門家との連携も含め、高度化する現場ニーズに対応できる人財育成を計画的に実施し、技術と品質に妥協しない体制を構築

### グループ連携によるシナジー

- グループ各社の事業ニーズに応える特注機械の開発
- グループ各社の国内外ネットワークを活かした事業エリアの拡大  
また、新たな事業領域への進出による現場ニーズに応える新規製品の開発

### 強靭な企業づくり

- 社員のモチベーションアップに向けた、ワークライフバランスの推進
- ダイバーシティの推進等による多様な人財が活躍できる企業風土の醸成

## リスク

- 製品のラインナップ増加による生産性の低下
- 競合他社メーカーの台頭による商品力の陳腐化
- サプライチェーンの乱れによる部品供給不足・遅れによる生産遅延
- 原材料価格高騰による生産コストアップ
- 製品の欠陥発生による損害賠償

# 2021年度取り組み・業績振り返り

2021年度、国内においては、新型コロナウイルス感染症により一時経済活動は停滞したものの、コロナ禍で延期となっていた東京オリンピック・パラリンピックの開催など、経済活動も再開がみられました。また、海外においては、国や地域によるばらつきはあったものの、一時期のコロナ危機による落ち込みからは回復の兆しが見られました。しかし、世界的な原材料や部品の不足、また資材価格の高騰は機械事業の生産にも大きく影響を及ぼし、変化への対応が求められる一年となりました。

そうした中、変革による成長と収益の向上を目指し、これらを新たなチャレンジと飛躍の好機と捉え活動を展開してきました。前田製作所の中期3カ年経営計画の最終年度となった2021年度は、「成長の実現」に向けてスローガンに「変化を成長に変えていく年」を掲げ、デジタル技術への積極的取り組み、建設・土木分野以外への参入、安全衛生体制の再構築、また環境負荷低減に向けて活動してきました。

また、これら活動に加え、サプライヤーとの情報共有や部品調達の効率化に向けた活動の他、建設機械の販売が堅調に推移、そしてオリジナル製品「かにクレーン」の海外輸出を中心とした販売の改善、生産コスト削減への活動等により、売上高・営業利益ともに前年で増収・増益となりました。

## 業績推移(売上高・利益率)<sup>※1</sup>



※1 機械セグメントの内、主要事業である建設機械事業、産業・鉄構機械等事業の数値  
 ※2 コマツ製品の販売・サービス・レンタルを主体とした事業  
 ※3 クレーン等自社製品の設計・製造・販売を主体とした事業

## 今後の展望

機械化を進めていくうえでは、これまで低炭素社会の実現に向け、ハイブリッド機械、ICT建機などの省エネ性能に優れた機械の市場導入を進めてきました。今後は、世界規模でさらに高まる環境へ配慮した製品の需要から、ゼロエミッションを実現するリチウムイオンバッテリ搭載クレーンのラインナップ拡充を図ります。

また、これまで苦戦を強いられてきた、建設機械マーケット最大規模である北米市場のシェア向上に向けて、前田製作所の子会社MAEDA AMERICA Inc.を新設しました。マーケットに根差した活動による強固な販売店網の構築により、北米市場のシェア向上を目指していきます。

その他、CO<sub>2</sub>固定による地球温暖化防止、水源涵養、生物多様性の保全、土砂災害防止などの様々な多面的機能を持っている森林にも目を向けていきたいと考えています。木材活用や森林整備に向け、過酷な林内現場の機械化を通して強力にサポートできるよう技術開発に積極的に取り組んでいきます。

私たちを取り巻く環境はこれまで以上のスピードで変化し続けていますが、経済の発展や社会課題の解決、環境保全に対し真摯に向き合い、これまで培ってきた技術力、提案力、サービス力を駆使し、ものづくりを通して持続可能な社会の実現を目指すとともに、外的要因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を目指していきます。

## TOPICS



### カーボンニュートラルを果たす リチウムイオンバッテリ搭載機

これまで世界各地の排ガス規制に準拠した各種機械を提供し環境負荷低減に貢献してきました。現在、さらなる環境負荷低減に向け、バッテリ駆動のクレーンの開発・拡充に取り組んでいます。リチウムイオンバッテリを搭載した本機は、エンジン仕様に遜色ない性能とコンパクトさを確保しながらゼロエミッションを実現します。



### アートなどの表現の場でも活躍

パリにて開催された、世界的ファッショントランク「リック・オウエンス」のファッショントランクショーで、かにクレーンが使われました。かにクレーンのコンパクトさ、フレキシビリティが、建設現場だけでなく、こうしたアート・ファッション表現の場においても力を発揮しました。インフロニアのSNSにてその様子はご覧いただけます。



Facebook



Instagram

## 社員の声

現在、「かにクレーン」の新機種開発を担当しています。車体重量の制限がある中で、より重い物をより高い場所、遠くの場所で吊りたいというお客様の要望に応えるべく日々尽力しています。また、弊社ではこれまでに経験のない機能・構造にも取り組んでいます。前例がない為、うまくいかないことも沢山あり、トライアンドエラーを繰り返して一つずつ課題をクリアしていく毎日を過ごしています。

大変なことが多い設計業務ですが、新しいことにチャレンジできる今の環境にとても感謝し、失敗しても、その原因究明と対策、次につなげる為には何を改善すればよいのかを考えさせてもらえる環境のおかげで様々なことに挑戦できています。チームのメンバーと協力しながら、新しい製品をつくり、その製品がお客様の元へ出荷されるその瞬間の感動をモチベーションにして、今後も新製品を生み出していくたいです。



2015年入社 前田製作所 技術本部 中村 優汰

## 主要関連事業（エフビーエス、JM、フジミ工研）

その他の事業は、リテール事業から建設用資材製造・販売、ビル管理、不動産事業等を中心に展開しており、売上高は374億円余となり、セグメント利益は18億円余となりました。

**株式会社  
エフビーエス**

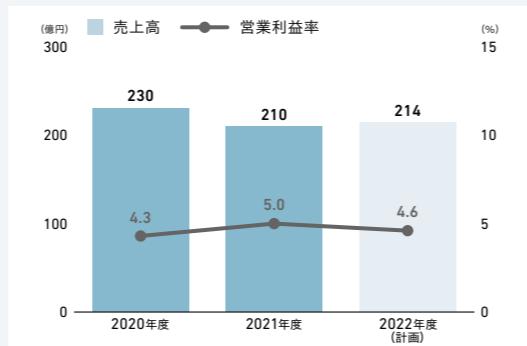


**事業概要**

- ビル管理(建物管理運営、設備点検、警備等)
- 建築(改修・耐震補強・リノベーション等)
- 土木(地盤改良・構造物補強等)

**強み**

- 設計から施工、建物管理までワンストップの幅広い対応力
- 資産価値向上提案型企業として、今だけではなく将来を見据えた提案力



**株式会社JM**

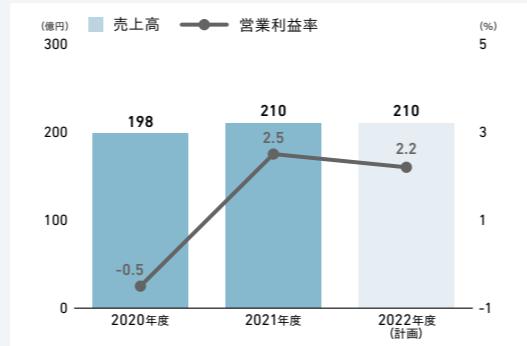


**事業概要**

- 建物設備の保守・メンテナンス
- 建物設備のライフサイクルマネジメント
- EV充電器及び小規模ソーラー・蓄電池整備
- 地域創生及び自治体の包括管理業務
- BPO・アウトソーシングサービス

**強み**

- 全国各地のフランチャイズによる全国ネットワーク体制
- 地域の職人がIT活用で業務を効率化
- 21万施設の保守管理で蓄積したノウハウ



**フジミ工研株式会社**

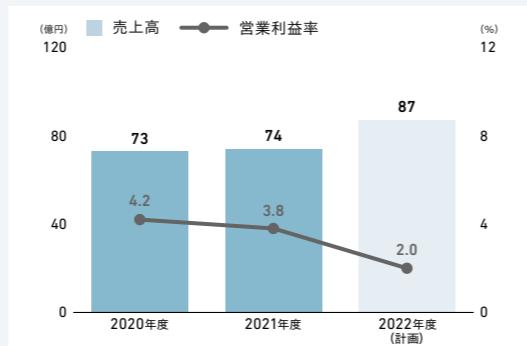


**事業概要**

- コンクリート・セグメント、プレキャストコンクリート建築部材、SEEDフォーム<sup>※1</sup>等のコンクリート二次製品の製造・販売

**強み**

- 固有技術(SEED、REED<sup>※2</sup>、ワンパス継手)による他社との差別化
- アライアンス工場による全国での事業展開(SEED、REED)
- 他のゼネコンに対する製造サービスの安定的かつ継続的供給(建築プレキャスト)



### TOPICS 鴻巣市 公共施設包括管理業務

JM・FBS・前田建設共同事業体は、2022年4月より、埼玉県鴻巣市が保有する公共施設(118施設等)の包括管理業務を開始しました。本業務では、業務水準の統一、保守管理の質の向上、業務の効率化を図り、持続可能な公共施設の管理運営を実現して参ります。そのため、巡回点検、作業の電子化、施設別カルテ、マネジメントセンターの導入をはかり、不具合の未然防止を徹底致します。また、鴻巣市とのデーター共有を進め、業務負担縮減に貢献致します。2022年度は、同市が進めるデジタル田園都市国家構想推進交付金事業を支援し、先進的なファシリティマネジメントの基盤構築を図ります。



※グループ内包括管理業務状況:運営開始中4件、優先交渉権獲得・運営準備中2件(2022年9月末現在)

## 前期の振り返り、今後の展望

2021年度は、資産価値向上提案型企業への変革を目指し策定した「新中期経営計画 FBS21-24」の1期目として、組織改定や注力分野への経営資源集中など、様々な施策を実行しました。その結果、売上高・営業利益とも目標を達成しました。

新中期経営計画の2期目となる2022年度は、建築・土木・ビル管理の既存3事業のさらなる拡大に加えて、環境面では「脱炭素関連提案の拡大」、社会面では「包括管理事業への注力」、ガバナンス面では「社内ワーキングによるボトムアップ型課題解決」などの取り組みを行うことで、企業価値の向上に努めます。

## 前期の振り返り、今後の展望

2021年度は、提携先であるセブン-イレブン、日産自動車、出光興産、日本郵政、スターバックスなどの大手民間企業に加え、自治体の公共施設の包括管理業務が開始となりました。2022年度は、新たに埼玉県鴻巣市(118施設)、静岡県伊豆市(91施設)等の包括管理業務に取り組んでいます。また、電気自動車(EV)充電設備工事においては、設置件数が累計4万件を超える国内設置数No.1企業です(→WEBサイト「TOPICS」に関連記事)。

今後もJMは、地域の建物施設老朽化等の課題解決に向けて、民間施設の維持管理ノウハウの活用や、各地域の建物保全を担う職人の技術革新やDXを進めていきます。また、民間企業・自治体・市民と連携して、ハード・ソフト両面で地域プラットフォーム構築を進め、地域の経済活性化に貢献していきます。

## 前期の振り返り、今後の展望

2021年度は、新型コロナウイルスや原材料価格高騰による業績への大きな影響はありませんでした。建築大型案件の着工遅延によりPC製品の出荷が出来ず、またSEED・REED部門においては案件の減少により売上高が減少しましたが、セグメント部門において手持ちの大型セグメント案件の生産性が向上したことにより製造量が増加し、売上高、売上利益が大幅増となったため、全社の業績としては増収増益となりました。

今後の展望としては、当社保有技術を活かした周辺技術の開発・活用を検討し、新規事業への展開を模索していきます。さらには、各業務におけるIT化の推進、次世代を担う人財の確保と育成、CO<sub>2</sub>削減に向けた取り組みも積極的に実施します。

### ※1 SEEDフォーム

SEEDフォームは、低水セメント比の高強度モルタルを基材とし、ビニロンファイバーを補強材として混入することで、構造物の耐久性とひび割れ分散性を大幅に向上させたプレキャスト型枠です。埋設型枠として十分な曲げ強度を確保し、コンクリート構造物の耐久性を向上させます。またSEEDフォームの背面は、打継ぎ面処理剤と高圧ジェット水洗浄により目荒し処理されているため、コンクリートとの一体性も確保することができます。さらに、型枠脱型及びコンクリート養生の作業も省くことができ、工期の短縮も可能となります。



SEEDフォーム設置状況

### ※2 REED工法

REED工法は、突起付きH型鋼とSEEDフォームを使用した鉄骨コンクリート複合構造橋脚の構造形式と施工方法です。単純化された作業の繰り返しのため省人化、省力化が図れ、急速施工の実現が可能となります。剛性の高いH型鋼を使用しているため耐震性に優れ、また、SEEDフォームを橋脚表面に配置しているため、美観性も向上します。



REED工法施工状況