

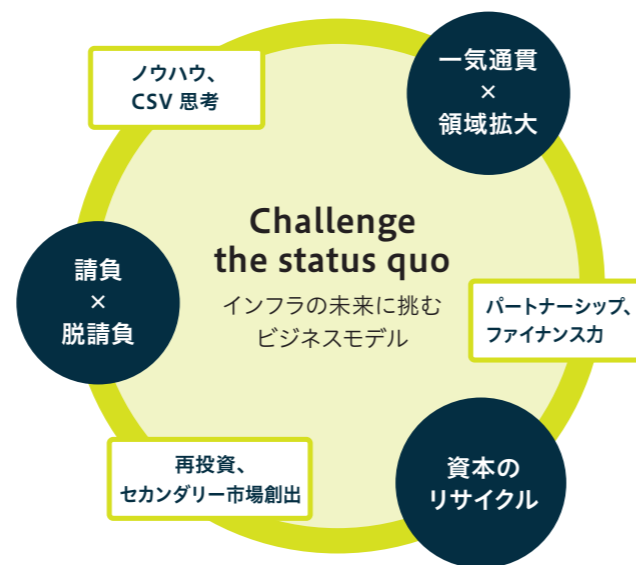
インフラの未来に挑む、3つのビジネスモデル

インフラサービスの自由が広がる世界を目指し、自らも成長しながら事業を通じてインフラの課題を解決していくために、インフロンティアグループは3つのビジネスモデルに注力しています。

ビジネスモデルの全体像

インフロンティアの3つのビジネスモデルは、請負×脱請負、一気通貫×領域拡大、資本のリサイクルです。

事業会社3社の従来の事業における強みを活かしつつ、経済や政策などの外的要因に左右されずに持続的成長を実現するビジネスモデルの確立を目指し、インフラ運営の上流から下流までをワンストップでマネジメントする「総合インフラサービス企業」をグループ全体戦略として強力に推進しています。当社グループは、事業の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・経験を有する人材、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を駆使し、多様な分野にアプローチできます。これらの強みを武器に、競争力を最大化し、高収益かつ安定的な収益基盤の確立を目指します。



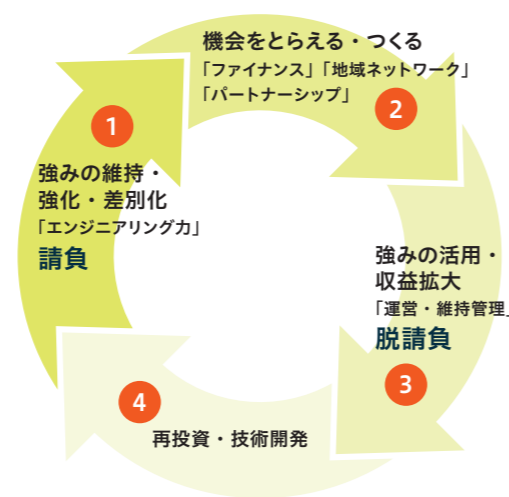
請負 × 脱請負

強みを強化、機会を創出、収益を拡大

自社収益の安定化と拡大を図りながらも、事業リスクを取り、「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。

脱請負
脱請負事業は、請負で長年培ったエンジニアリング力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。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です。

請負
請負ビジネスはインフロンティアの柱であり強みです。長い年月をかけ培ってきたエンジニアリング力は、脱請負においても事業のリスク低減やコスト削減に必要なノウハウです。請負を強くすることが脱請負によるリターンを最大化させる武器となります。

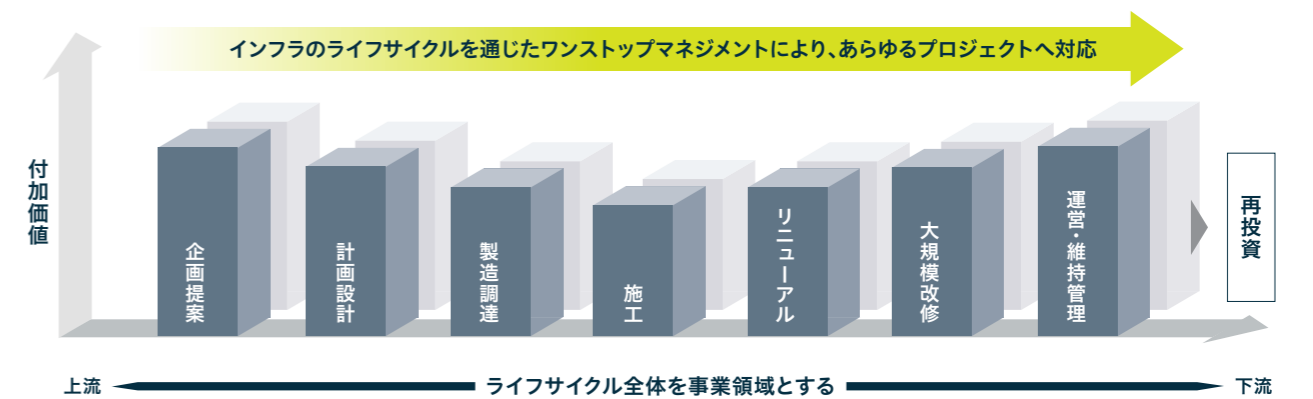


▶ 事業セグメントの詳細はWebサイトをご覧ください https://www.infroneer.com/jp/company/integrated_report/segment/index.html

一気通貫 × 領域拡大

アライアンス企業 × INFグループ企業 × 協力会社 = ∞

一気通貫
事業の企画提案、施工、運営・維持管理、再投資などインフラの全ライフサイクルを一気通貫に手がけ、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。

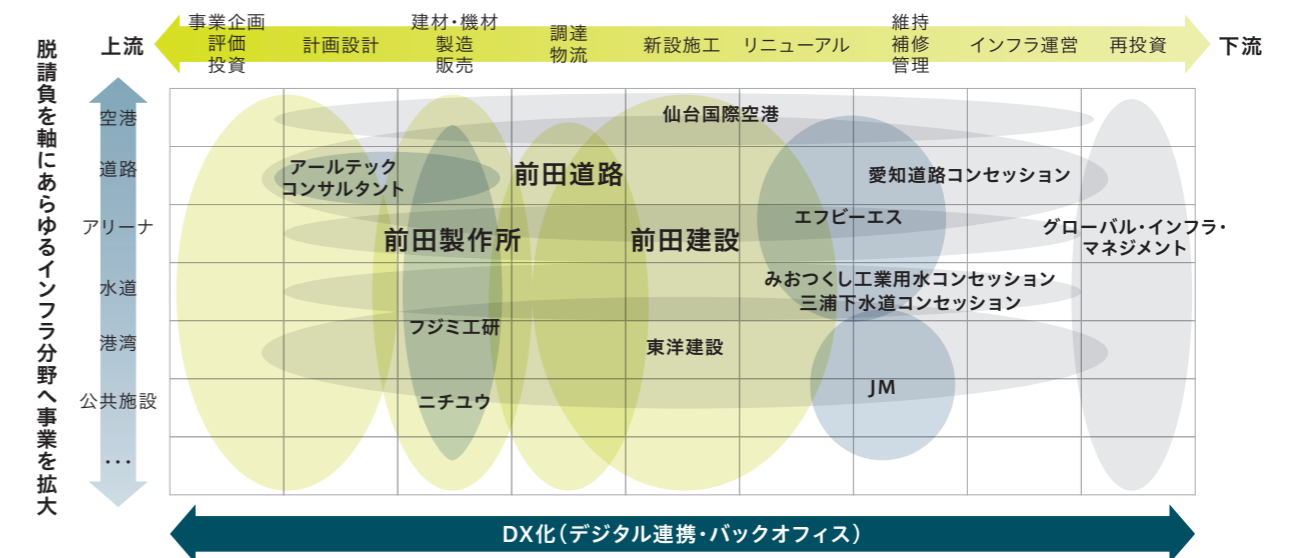


領域拡大
当社の成長戦略によって企業価値を高めていくために、自社及び協力会社の本業の成長だけでなく、M&Aやアライアンスによる事業拡大を図っていきます。道路事業、空港事業、水道事業など様々なインフラ分野に事業を拡大し、複数の分野を手がけることにより、街や都市、社会全体に対して、より包括的かつ効率的なサービス提供することを可能にします。これにより、国や自治体、あるいは民間事業主の抱える様々な課題解決に幅広く貢献していきます。

総合インフラサービス企業

アライアンス企業 × グループ企業 × 協力会社

請負を軸に上下流全ての領域へ事業範囲を拡大・強化



▶ インフラ運営の実績はWebサイトをご覧ください <https://www.infroneer.com/jp/company/ourbusiness.html>

価値創造ストーリー

トップメッセージ

ビジネスモデル

成長戦略

サステナビリティ

コーポレートデータ

資本のリサイクル

資本のリサイクルにより付加価値を創出

資本のリサイクルは、これまで培ってきたエンジニアリング力に国内外のパートナー企業から得た金融ノウハウを活用することによって再投資やセカンダリー市場創出をするビジネスモデルです。

再投資

エンジニアリング力と金融ノウハウをベースに、リスクを取ってインフラを造り、運営し、長期リターンを生み出すプロジェクトにする。そして、安定運用が重要視されている年金ファンドなどに譲渡し、その譲渡益がさらに新たな事業に投資されていく、といった資本の流れを作るものです。

セカンダリー市場創出

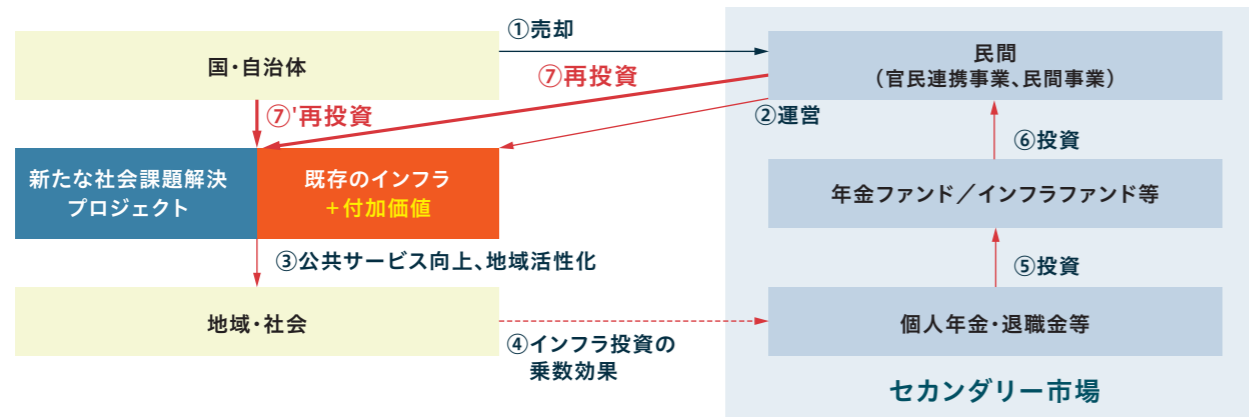
インフラの付加価値を高め、安定したリターンを生み出すインフラの運営・維持管理をしながらエクイティを年金ファンドなどの投資家に渡していき、インフラ投資市場の活性化につなげていきたいと考えています。

- ▶ セカンダリー市場創出のための具体的な取り組みはWebサイトをご覧ください
 新たなインフラ事業プラットフォームの構築について <https://www.infroneer.com/jp/news-article/2022/07/05/524.html>
 国内インフラを対象にしたインカム・ファンドの組成について <https://www.infroneer.com/jp/news-article/2022/07/05/523.html>

インフラを取り巻く社会課題の解決と当社の持続的な成長のために、これらのビジネスモデルを効果的に機能させ、高収益かつ安定的な収益基盤を確立させるのが「総合インフラサービス企業」です。

インフラの課題解決への寄与だけでなく、年金財政などの国民全体の社会課題改善にも寄与すると考えています。

■ 資本のリサイクルにより、さらなる社会課題に挑戦



インフロニアは、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、上図のそれぞれのフローにおいて次のような効果が生まれます。

- ① 国・自治体は、自らが保有する維持更新が必要なインフラの運営権をインフロニアをはじめとする民間企業に売却します。民間企業は、事業リスクを負って運営権を取得します。インフロニアはエンジニアリング力と金融ノウハウにより事業リスクの低減とコスト削減をすることができます。
- ② 運営権を取得した民間企業は、当該インフラを民間のノウハウを活用して運営するとともに、エンジニアリング力を駆使して最適なインフラとして更新します(インフラの付加価値を高めます)。
- ③ インフラを更新した地域では、住みやすが高まることなどで住民が増えるなど、地域活性化が期待できます。
- ④ インフラ投資の乗数効果により、国・自治体の財政状態に対しても正の効果が期待できるとともに、雇用創出、安定した生活基盤の確立をもたらす、個人年金や退職金などへの波及効果をもたらします。
- ⑤ 年金ファンドやインフラファンドを通じて、長期的な安定運用が望まれる個人年金や退職金などの投資先となります。
- ⑥ インフロニアは運営維持管理に継続的に関与しながらもエクイティは安定運用が重視される年金ファンドなどに譲渡します。インフロニアが維持管理を継続することで、持続的で最適なインフラサービスの提供を可能にします。
- ⑦ インフラの譲渡益や維持更新から得た利益を元に、民間企業は新たな社会課題解決プロジェクトへ挑戦することができます。
- ⑧ 国・自治体は①で得た売却益を新たな社会課題解決プロジェクトへ投資することができます。

インフロニアの競争優位性

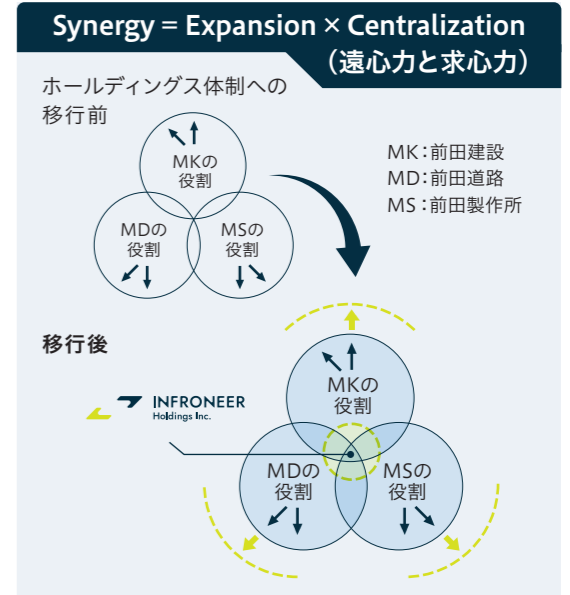
当社は、グループ全体として持続的成長を遂げることを目的に、中長期的に目指す姿を「総合インフラサービス企業」と定めています。事業会社3社の従来の事業における強みを活かしつつ、事業領域を拡大し安定的に高収益を上げ続けるビジネスモデルへの転換に挑戦しています。グループ会社だけでなく、協力会社、共創パートナーの皆様と共に「どこまでも、インフラサービスの自由が広がる世界。」を目指します。

■ ホールディングス体制

インフロニアが取り組むべき社会課題を解決する上で、各事業会社単独ではリソースなどに改善の余地がありました。そのため、前田建設・前田道路・前田製作所、そしてインフロニアの4社がグループ一丸となりシナジーを発揮することが重要と考え、ホールディングス体制へ移行しました。

インフロニアが、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。

各事業会社は、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。



■ 事業会社各社の地域ネットワークを活用し、ホールディングス全体に展開

各事業会社が国内外に構える営業拠点と、そこで築いてきた地域ネットワークを活用し、事業会社間での営業情報の共有や顧客の紹介等を行うことによって新たなビジネスチャンスを生み出しています。

海外事業の新天地展開に際しても、グループ会社が持つ既存のネットワークを足掛かりとすることによって、リスクを抑えた効率的な市場拡大を図っています。



■ 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。また、協力会社への経済、人材、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も積極的に行っています。

■ 事業ポートフォリオ管理

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。

ステークホルダーとの対話

当社の目指す未来「どこまでも、インフラサービスの自由が広がる世界。」の実現には、適切な情報開示とステークホルダーの皆様との対話が重要です。これまで様々な形での対話を重ねており、今後も良好かつ円滑な関係を維持し、信頼関係を構築していくことで、共同の利益や長期的な価値を共創し、社会価値の創造に貢献します。

▶ 下記に掲載している以外のステークホルダーとの対話の事例やコミュニケーション方法についてはWebサイトをご覧ください
<https://www.infroneer.com/jp/sustainability/stakeholder.html>

主な対話の事例

地域社会(自治体)

FBS・前田建設共同事業体は常総市が保有する公共施設の保守管理や法定検査等の包括業務を2020年4月から開始しました。その後常総市と、公共施設やインフラのマネジメントに関する勉強会などの対話を重ね、2022年9月に常総市とインフロニア・ホールディングス株式会社は、公共施設及びインフラを活用した市民サービスの向上を目指し包括連携協定を締結しました。引き続き対話を続けながら、社会・地域の安全安心とサステナビリティという価値の提供に取り組んでいきます。



設及びインフラを活用した市民サービスの向上に関する包括連携協定締結

投資家

個人投資家向けセミナーを東京、大阪、名古屋の3大都市で開催し、3日間で計521名の個人投資家にご参加いただきました。セミナーでは、決算のサマリーと今後のインフロニアの戦略について1時間のプレゼンを行いました。個人投資家に対し、丁寧なIR情報の発信をすることにより、情報の非対称性を是正し、個人投資家の買い支えによる株価の安定化及び株価の上昇を目指しています。



地域社会(大学)

昨年度の統合報告書発刊後には一橋大学大学院 経営管理研究科 教授 円谷昭一氏をお招きし、今後の企業の情報開示等の本質とあり方について対談を行いました。有識者の客観的評価から自社の企業価値の向上を目指し、当社の考え・方向性を明示することでステークホルダーの理解とエンゲージメント向上につなげていきます。当社HP広報ライブラリーコーナー「Infroneer AtoZ」では有識者との対談記事を公開しています。



INFRENEER Holdings Inc.

▶ Infroneer AtoZについてはこちらをご覧ください
<https://www.infroneer.com/jp/company/atoz/index.html>

社員

「建築事業に関わる全国女性職員交流会」を開催し、158名の女性職員が参加しました。就業状況や社内制度などの説明、各職種の代表者に登壇いただき業務・キャリアを紹介、パネルディスカッションのほか、村山社外取締役による「ダイバーシティ&インクルージョンが目指すもの」と題した講演を行いました。引き続き多様な人材が活躍できる会社を目指して環境整備に取り組んでいきます。



ステークホルダーの声

投資家

私たちマラソン・アセット・マネジメントは、投資運用会社として、前田建設がホールディングス体制に移行する前からロンドン・東京のそれぞれの拠点で定期的な対話を継続してきました。コンセッション/PPP、再生可能エネルギーという成長分野へ経営陣が注力していることをはじめ、将来を見据え進化している日本企業の一つであると高く評価しています。直近のニュースである、グループ全従業員への株式給付信託の導入は先進的な取り組みだと考えています。



マラソン・アセット・マネジメント(英国)
 日本株ポートフォリオマネジャー サイモン・トマビル氏

インフロニアのステークホルダーとの主なコミュニケーション方法

近年の複雑化、深刻化する社会課題に対して、解決に結びつく企業の取り組みが社会から期待されています。私たちはステークホルダーとのコミュニケーションを通じて社会からの期待を把握し、持続可能な社会実現へ向けた取り組みを推進します。また、具体的には以下のようなコミュニケーションを通じてステークホルダーとの信頼関係の構築に努めています。

ステークホルダー	方針 (当社の責任、ステークホルダーからの期待)	主なエンゲージメントの機会	経営及び事業活動への反映
投資家・評価機関 (Outer)	建設的な対話を行い、その要望を経営に反映することで持続的な成長による中長期的な企業価値向上を目指します。	<ul style="list-style-type: none"> 決算説明会 年4回 有価証券報告書、四半期報告書の発行 年4回 統合報告書の発行 年1回 コーポレートガバナンス報告書 随時 IRサイトでの情報開示 随時 ESG評価機関への情報開示 随時 国内外の機関投資家への訪問や個別取材 随時 投資家とのスモールミーティング 随時 定時株主総会 年1回 株主通信の発行 年2回 	<ul style="list-style-type: none"> 経営の透明性確保、ガバナンス強化 適時適切な情報開示 適正な株主還元 企業価値の向上 積極的な対話を通じた信頼関係の構築
地域社会	地域社会の一員であるという認識を持ち、それぞれの地域と継続してコミュニケーションをはかることで社会や地域の課題解決に向けた様々な取り組みを行います。また、NPO・NGOとパートナーシップを醸成し、協働によるプロジェクトを推進することで社会課題の解決に貢献します。	<ul style="list-style-type: none"> 経済団体、業界団体との協働 随時 NPO・NGOとの対話 随時 国際インシアチブとの協働 随時 自治体・地域社会との対話 随時 住民説明会の実施 随時 現場・施設等の見学会実施 随時 工事新聞などによる情報発信 随時 社会貢献活動における協働・協賛 随時 災害発生時の復興支援 随時 スポーツ・地域振興やSDGs関連の協賛・イベント実施 随時 	<ul style="list-style-type: none"> 地域社会への貢献/地域社会との共生 それぞれの地域が抱える課題の解決 社員の社会貢献を通じたCSRに関する意識向上
顧客	顧客のニーズを的確に把握し、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ことで信頼獲得に努めます。	<ul style="list-style-type: none"> 顧客満足度調査(工事成績評価) 随時 日々の営業活動 随時 (施工物件の)定期会議 定期 建造物の定期検診 定期 展示会、イベント 随時 社外広報誌等の発行 随時 Webサイトでの情報開示 随時 電話やWebサイトでのユーザーからの声 随時 統合報告書の発行 年1回 	<ul style="list-style-type: none"> 最適なインフラサービスの提供 社会・地域の安全安心 社会・地域のサステナビリティ 発注者の課題解決 顧客情報の適切な管理
採用(その家族) (リクルート)	グループ全体での戦略的な人材獲得・育成により、個と企業の持続的成長を促進します。即戦力となる専門人材を積極的に採用し、新たな事業領域へ迅速に進出します。	<ul style="list-style-type: none"> talentbookやInstagramによる情報発信(グループ共通) 月2回以上 学生向けの会社見学、現場見学、インターンシップの開催(事業会社3社共通) 随時 奨学金返済支援制度によるエンゲージメント向上(前田道路) 年間12万円まで 海外土木系学生への奨学金制度(前田道路) 毎年 地元学校との共同研究や後援会を通じた支援(前田道路・前田製作所) 随時 	<ul style="list-style-type: none"> 顕在的及び潜在的求職者に対する当社グループの知名度と理解度向上を通じた採用母集団の質と量の強化 社会課題「奨学金未返済問題」に対する解決と自社社員に対する経済的支援、エンゲージメント向上 建設業界の担い手不足解消及び自社の技術系人材の確保と育成 産学連携による研究開発の促進と学生の自社に対する興味関心を高めて惹きつける
協力会社・提携先	共に安全衛生及び品質に関する取り組みを行い、パートナーシップを醸成、信頼関係を構築します。また、次世代の担い手確保に向けた取り組みを共に推進します。公正で自由な競争と適正な取引を行うとともに、サプライチェーン全体で環境・社会課題の解決に向けた取り組みに努めることで信頼関係を深めます。	<ul style="list-style-type: none"> 協力会社の表彰制度 随時 作業所での安全教育 随時 品質に関する協力会社勉強会 随時 後継者育成の取り組み 随時 リクルート活動の支援 随時 TeamZ(協力会社)のHPの運営・支援 随時 オンライン展示会等イベントの実施 随時 ICI総合センターの設備提供 随時 取引先継続評価の実施 随時 内部通報窓口の設置 随時 	<ul style="list-style-type: none"> 安全な職場の実現(外国人就労者向けの対応含む:多言語での安全教育や掲示物設置など) 技術及びキャリアの適正な評価(キャリアアップシステム、マスター・マイスター制度) 次世代の担い手育成 共創プロジェクトの推進 サプライチェーンを通じた法令遵守、人権、環境への配慮
社員・その家族 (Inner)	社員一人ひとりの個性を尊重し、多様な人材の活躍できる、働きがいのある職場環境・制度を整えます。既成概念を超越し自由な視点から世界を変えていく社員を育成し、企業の成長を目指します。	<ul style="list-style-type: none"> タウンミーティングの実施(13拠点での実施) 年1回 理念浸透活動の実施 随時 新入社員合同研修の実施 年1回 自己申告制度 年2回 ES調査の実施と調査結果の公開 年1回 内部通報窓口の設置 随時 グループ共通サイトでの経営情報等の集約と配信 随時 決算説明会(全従業員へのオンライン配信) 年4回 インフロニアグループ共通のグループ報 年1回 家族まで利用できる福利厚生メニューの拡充 随時 	<ul style="list-style-type: none"> 人材育成、人材の活用 適切な人事評価(評価制度の改定) 企業風土の改善(テレワークの推進、フレアドレスの導入など) 多様な働き方の実現/ワークライフバランスの実現 安全・快適な職場環境の実現 社員の健康維持・増進、メンタルヘルス不調の未然防止 法令遵守や人権の尊重など
地球	地球も大切なステークホルダーと位置づけ、インフラサービスを通して人々の豊かで安心な生活の実現に寄与することにより、社会と共に持続可能な発展を目指します。	<ul style="list-style-type: none"> 定期的な環境負荷情報の開示(統合報告書の発行など) 年1回 環境負荷低減技術・製品の開発 随時 「地球への配慮」による活動や寄付 随時 社会貢献活動における協働・協賛 随時 NPO・NGOとの対話 随時 社内エコポイント制度「Me-pon」 随時 	<ul style="list-style-type: none"> 環境法令の遵守 気候変動への対応 循環型社会の構築 生物多様性保全 環境負荷低減製品の提供(LEAB、バイオ重油など)

マテリアリティ・KPI

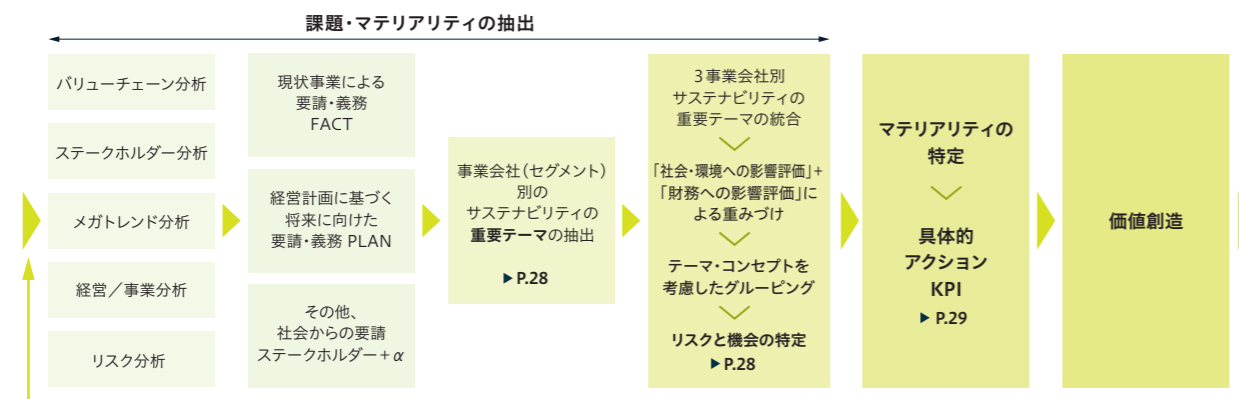
私たちは社会課題解決の迅速な推進と実現のため、継続的な付加価値の追求と提供により、企業価値を向上し、永続的に社会全体へ貢献するため以下の6つのマテリアリティを特定しました。

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
守りの環境配慮社会の実現 価値創造人材と相互尊重 ガバナンス強化

マテリアリティ特定プロセス

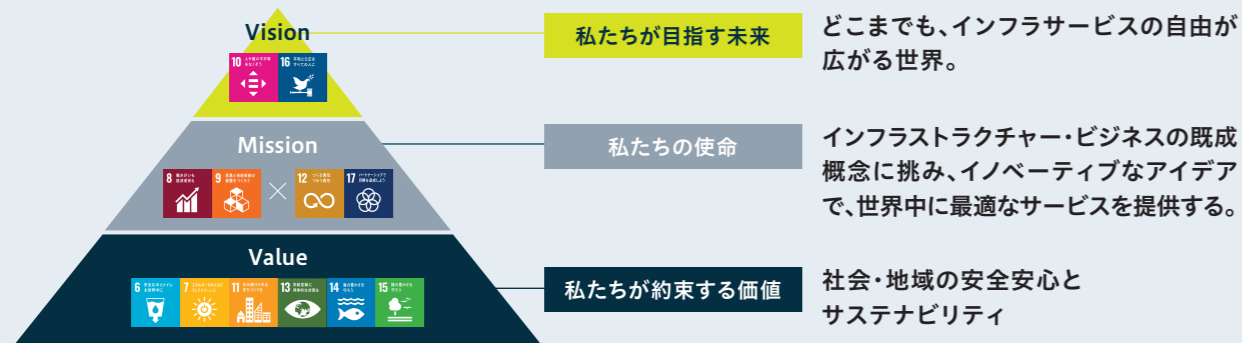
3事業会社によるホールディングス体制への移行に伴い、インフロニアでは2022年度にサステナビリティ委員会を設置し、経営会議や取締役会での議論とともに、3事業会社の多様な分野のメンバーによる検討を約半年間重ね、特に取り組みべき社会課題解決、マテリアリティ特定を行ってきました。

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がけました。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、設定を行います。



SDGsの実現とVMV

インフロニアでは、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。



重要テーマ

当社はマテリアリティ特定のためにグループ全体での重要テーマを抽出・統合・評価しました。

重要テーマ

- | | |
|---|--|
| <input checked="" type="checkbox"/> 再生可能エネルギーによる発電及び発電施設の建設 | <input checked="" type="checkbox"/> 協力会社との連携強化/供給能力強化と生産性向上 |
| <input checked="" type="checkbox"/> 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) | <input checked="" type="checkbox"/> 地域コミュニティへの公益向上/地域での優先調達 |
| <input checked="" type="checkbox"/> バリューチェーン全体の温室効果ガス排出の削減 | <input checked="" type="checkbox"/> 労働者の就労環境・条件の改善/安全衛生の推進 |
| <input checked="" type="checkbox"/> 化石資源由来原材料の削減 | <input checked="" type="checkbox"/> 人材の多様性の受け入れと活躍の場の拡大 |
| <input checked="" type="checkbox"/> 製造プラントの環境負荷低減 | <input checked="" type="checkbox"/> 不法就労/強制労働の防止(外国人労働者への対応) |
| <input checked="" type="checkbox"/> 生物多様性の保全 | <input checked="" type="checkbox"/> 人権への理解向上と侵害防止 |
| <input checked="" type="checkbox"/> 再生材の利用率向上と廃棄物ゼロに向けた取り組み | <input checked="" type="checkbox"/> 教育・研修の充実と推進 |
| <input checked="" type="checkbox"/> 有害物質の管理と適切な廃棄 | <input checked="" type="checkbox"/> 防災・減災の推進 |
| <input checked="" type="checkbox"/> 水資源の適切な管理 | <input checked="" type="checkbox"/> ガバナンスの強化 |
| <input checked="" type="checkbox"/> 大気への有害物質の排出削減 | <input checked="" type="checkbox"/> コンプライアンスの遵守と不当競争・腐敗の防止 |
| <input checked="" type="checkbox"/> 建材における特定化学物質の管理 | <input checked="" type="checkbox"/> 情報セキュリティ |
| <input checked="" type="checkbox"/> 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 | <input checked="" type="checkbox"/> 顧客プライバシー |
| <input checked="" type="checkbox"/> 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 | <input checked="" type="checkbox"/> サプライチェーン全体におけるESG対応の推進 |
| <input checked="" type="checkbox"/> 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 | <input checked="" type="checkbox"/> リスク管理の強化 |
| <input checked="" type="checkbox"/> 建築・構築物・商品の安全性と品質の確保 | |

リスクと機会

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。

- ▶ リスクマネジメントの詳細はP.47、
- リスクと機会の詳細はWebサイトをご覧ください https://www.infroneer.com/jp/company/integrated_report/materiality.html

マテリアリティ・KPI一覧

戦略3本柱	マテリアリティ	サブ課題	2030中長期目標 (達成ビジョン)	KPI (2030年度目標)	2022年度実績	
新たな収益基盤の確立 P.38	安全安心とより快適な社会の創造	●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)	●ポートフォリオの充実と収益性拡大	請負と脱請負の営業利益比 50:50	80:20	
		●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	●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)	建築:顧客満足度調査 80/100点以上	2023年度より調査開始	
		●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)	土木:工事成績点 80/100点以上	82.4点	
		●防災・減災の推進	●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)	舗装:顧客満足度調査 80/100点以上	工事部門:88.0点 製品部門:85.5点	
				機械:顧客満足度調査 5段階評価中、4以上	3.4	
	攻めの環境配慮 社会の実現	●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	●再生可能エネルギー関連事業の拡大	開発した累積総発電量 100万MWh/年 (1,000GWh/年)	54.6万MWh/年 (546GWh/年)	
		●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、木造建築等)	●カーボンニュートラルの実現に寄与する設計施工施設への取り組み強化	設計施工比率(建築) 70%(3年平均)	66.5%(3年平均)	
				木造・木質化建築における炭素固定量 2,000t-CO ₂ /年	600t-CO ₂ /年	
				設計施工非住宅案件のZEB採用率 40%	20%	
生産性改革 P.37	バリューチェーンの強化	●地域コミュニティへの公益向上/地域での優先調達	●地方拠点社員の地元採用率、地域内発注の拡大	地域人材の積極的雇用	MKが運営するコンセッション事業でのSPC社員に占める現地採用の割合 56.5%	
		●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)	●協力会社の供給能力向上と担い手育成	建設キャリアアップシステム現場登録率	2023年度100%	
		●建設現場の省力化、効率化、適正化	●建設現場の省力化、効率化、適正化	一人当たり完工高	1.37億円/人(土木) 1.53億円/人(建築)	1.06億円/人(土木) 1.05億円/人(建築)
	生産性改革 P.37	●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	●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	ROIC	策定中	5.3%
			●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			
				認定技術基準の早期作成	策定中 ※2024年9月までに策定	-

戦略3本柱	マテリアリティ	サブ課題	2030中長期目標 (達成ビジョン)	KPI (2030年度目標)	2022年度実績			
事業基盤の強化 P.38	守りの環境配慮社会の実現 P.49	●バリューチェーン全体の温室効果ガス排出量削減を実現する	●バリューチェーン全体の温室効果ガス排出の削減	●プラントからの温室効果ガス排出削減を実現する新設工事における廃棄物の削減	温室効果ガスの削減(2018年度比)			
		●全社の非化石証書の導入	●化石資源由来原材料の削減	●工場における廃棄物大幅削減を実現する	スコープ1・2 2030年度40%削減 2050年度排出実質0	▲15.7%		
		●再生材の利用率向上と廃棄物ゼロに向けた取り組み	●新設工事における再生材利用率向上	●新設工事における再生材利用率向上	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	55.4%	
		●生物多様性の保全	●生物多様性保全に向けたマネジメント制度を確立	●生物多様性保全技術を展開する	スコープ3 2030年度40%削減	▲47.6%		
			●生物多様性保全技術を展開する	●生物多様性保全技術を展開する	新設工事における廃棄物排出量	前年度比改善/総量ベース	▶前年度実績はP.61をご覧ください	
			●森づくりの活動の継続と発展	●生物多様性保全技術を展開する	新設工事における再生材利用率	前年度比改善/総量ベース		
	相互尊重 価値創造人材と P.53	●グループ人材戦略の推進教育(研修の充実と推進)	●労働者の就労環境・条件の改善/安全衛生の推進	●人材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	●障がい者、女性社員、女性技能社員の雇用率を向上	多様な人材が活躍できる企業風土・制度の構築による社員エンゲージメントの向上		
		●労働者の心身の健康を維持継続	●働き甲斐のある職場の実現	●不法就労/強制労働の防止(外国人労働者への対応)	●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	強みの強化と伸びしろ(弱み)の改善(フィードバック・施策の実施)		
						女性社員雇用率の向上 前年度比増	17.3%	
						重大災害ゼロ 度数率の低減	度数率を2030年度まで継続して0.6以下(前田建設)	度数率:0.56 強度率:0.42
						個の力向上に向けた人材育成の実施		
						人事主催の研修への参加率 100%		97.9%
ガバナンスの強化 P.45	●実効性あるガバナンス体制の構築	●コンプライアンスの遵守と不当競争・腐敗の防止	●情報セキュリティ	●顧客プライバシー	●社外取締役を過半数とする取締役会の実現	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		
	●顧客プライバシー	●リスク管理の強化	●顧客プライバシーの漏洩事故を起こさない	●リスク管理体制の適切な運用の維持	●指名委員会・報酬委員会・監査委員会の運営	●サステナビリティ委員会を中心としたESG施策の推進	社外取締役比率 50%	社外取締役比率:55.5%(5名/9名)
					●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	●取締役会議長及び指名・報酬・監査委員長への独立社外取締役起用		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
					●重大な法令違反件数をゼロとする			
					●重大な情報セキュリティ事故を起こさない			
					●顧客プライバシーの漏洩事故を起こさない	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		サステナビリティ委員会開催回数:2回

価値創造ストーリー

トップメッセージ

ビジネスモデル

成長戦略

サステナビリティ

コーポレートデータ

成長を支える6つの事業基盤

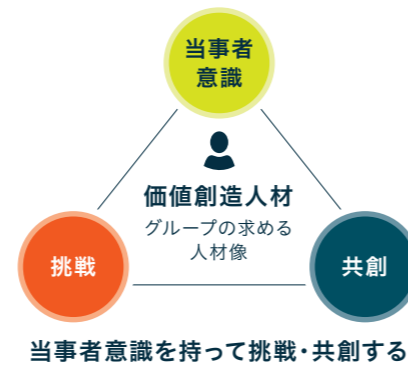
価値創造の源泉となる様々な事業基盤の中で特に重要なものが、「人的資本」「財務資本」「ビジネスノウハウ」「国内外拠点」「長期パートナーシップ」「自然資本」です。これまで積み重ねてきた事業基盤の強化を図りながら、事業基盤それぞれを効果的かつ効率的に組み合わせることにより、当社グループの持続的な成長と社会そして地球の持続的な発展の両立を目指します。

1 人的資本

情熱を持って、価値を創造できる人材

自律的な学びや経験を通じて成長し、主体的に事業の成功に向けてあらゆるパートナーと共創できる「価値創造人材」の持続的な輩出に取り組んでいます。人材獲得競争力の向上、あらゆる機会提供を通じた人材育成、働きがいと働きやすさの追求により、多様な人材がエンゲージメントをもって活躍できる企業文化の醸成を図っています。

▶「価値創造人材」についてはP.55をご覧ください

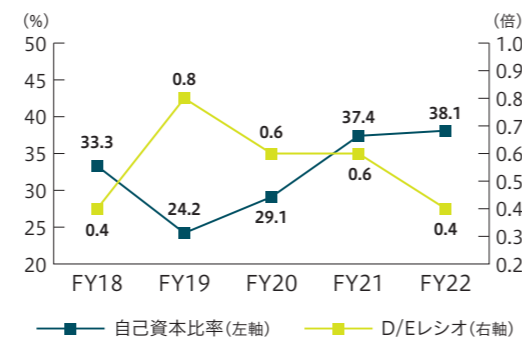


2 財務資本

攻めと守りの財務マネジメント

「インフラの未来に挑む」当社の事業活動には、先駆者としてのリスクテイクも含めた積極的な投資が必要となります。新事業への投資については借入金等を利用し、レバレッジを高めることによって、自己資本に比べて投資のリターンが大きくなることが期待されます。一方で、継続的に投資を行うためには、健全な財務資本の存在が不可欠です。D/Eレシオ、自己資本比率等の指標を管理し、状況に応じて金融機関、投資家との良好な関係に基づく適切な資金調達を行います。

▶詳細な数値はP.59をご覧ください



3 ビジネスノウハウ(知的資本)

蓄積した個社のノウハウの連結と進化

インフロニアグループの3事業会社は100年にわたり地域・社会の成長と発展を支えるインフラ事業に携わってきました。時代と共に移り変わる多様なインフラへのニーズを先取りし、いち早く応えるため、各社が培ってきたエンジニアリング力や知識と、新たな挑戦で得た金融ノウハウを武器に、地域・社会と共に成長し、企業価値向上に努めてきました。

主要セグメントである土木事業、建築事業、舗装事業、インフラ運営事業及び機械事業のさらなる事業強化を図るとともに、総合インフラサービス企業としてホールディングス全体でシナジーを発揮し、インフラサービスの未来に挑んでいきます。

▶事業の詳細はWebサイトをご覧ください <https://www.infroneer.com/jp/company/ourbusiness.html>

4 国内外拠点(製造資本)

きめ細かな対応を可能にする 自社拠点と地域ネットワーク

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。

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 226箇所 (本支店等13箇所、営業所112箇所、工場101箇所) 海外拠点 なし
前田製作所	国内拠点 28箇所 (本社1箇所、支店・営業所・工場27箇所) 海外拠点 1箇所55ディーラー
JM	国内拠点 14箇所(サテライト34箇所) 海外拠点 3箇所

(2023年3月時点)

5 長期パートナーシップ(社会・関係資本)

総合インフラサービス企業を共に実現するためのパートナーシップ

主要セグメントである土木・建築及び舗装事業では、多数の工事専門会社との協業により工事を進めていきます。

当グループはこれまでの実績と信頼を積み重ねた協業社会を有しており、安定的で高品質な供給力を確保しています。

インフラ運営事業においては各方面の国際的トップ企業とアライアンスを組み合わせながら、ビジネス領域を上下流に拡大しています。

官公庁、不動産会社、交通インフラ、エネルギー企業等、多くの発注者様からの信頼をいただいています。

協業会社(加入会社数)	土木・建築セグメント:前友会(567社) 舗装セグメント:共栄会(95社)、瀝友会(56社)
アライアンスパートナー	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、Suez、Whole Earth Foundation、MACQUARIE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

6 自然資本

「地球」も当社大切なステークホルダー

当社は地球資源の恩恵を受けながら事業活動を行っていることから、連結純利益の2%を、株主配当と同様に投資者「地球」に還元するという考えのもと、地球への配当を通じた活動を推進しています。単に拠出するだけでなく、地域・NPOなどと協力しながら、社員やその家族も積極的に関わることのできる活動を推進しています。また社内エコポイント制度「Me-pon」により個人の環境活動の可視化を図っています。

▶Me-ponの詳細はP.52及びWebサイトをご覧ください
<https://www.infroneer.com/jp/sustainability/environment/>

