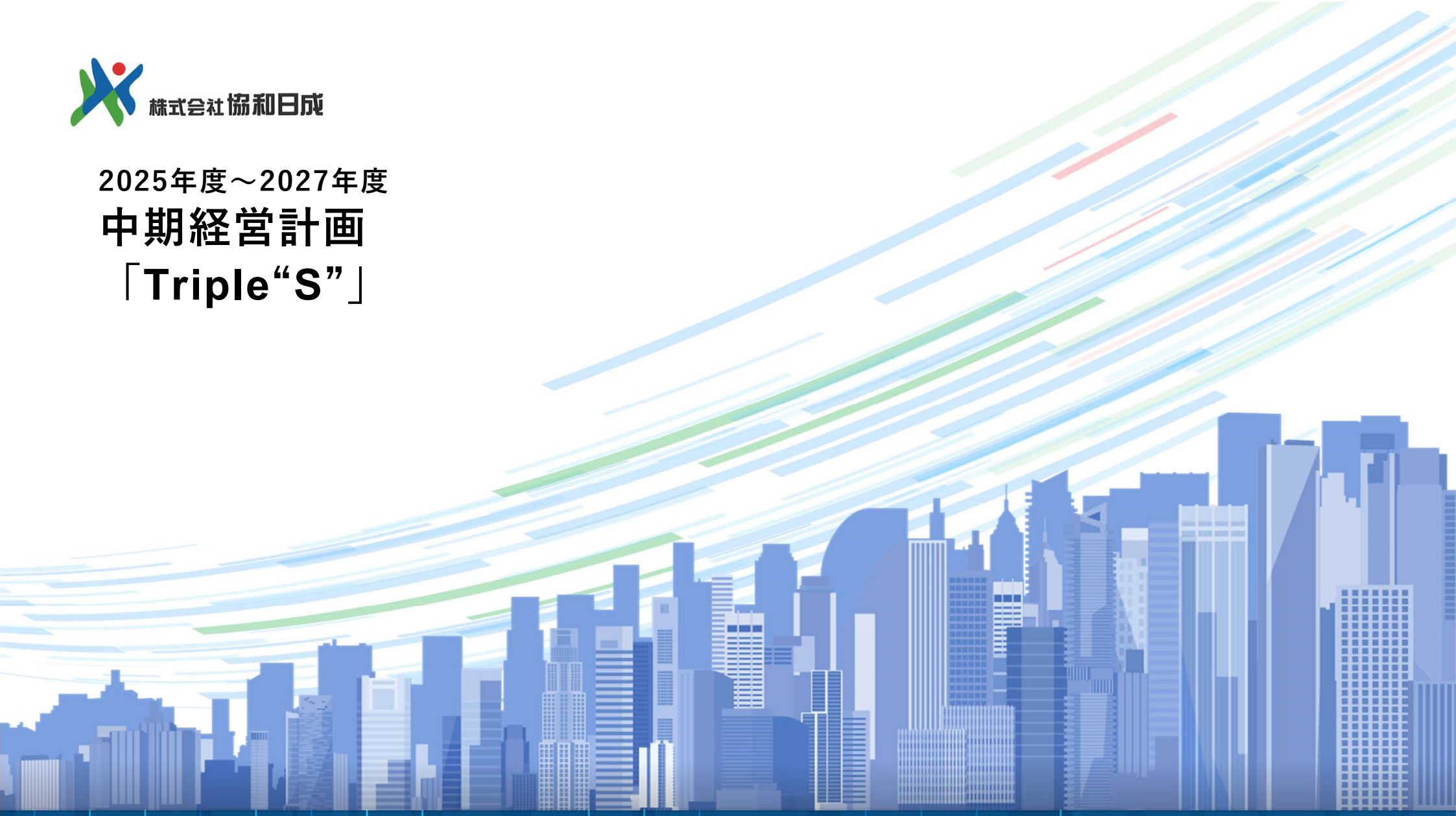
株式会社協和日成

2025年度～2027年度

中期経営計画
「Triple“S”」



Keep the Life line.
ライフラインを支える

企業スローガン・理念

企業スローガン

私たちは常に進化する強い意志を持ち、
心一つにして一流に向かい羽ばたき続けます。

企業理念

存在意義

豊かな暮らしのために
私たちは、安心と心地よさを提供し、
豊かな未来のためにライフラインを支え、社会に貢献します。

経営姿勢

お客さまから選ばれ続けるために
確かな技術と品質でお客さまに安心をお届けし、
社員が安心して働ける職場環境をつくります。
きめ細かな感性でお客さまの信頼に応え、
ひとを尊重しお互いを信頼し合える企業風土をつくります。

行動規範

羽ばたき続けるために
私たちは、常に感性を磨き、感じ・考え、自ら行動します。

目次

中期経営計画－環境認識 4

－中期経営計画における成長ストーリー 5

－概要 6

－売上・利益計画 8

－株主還元の強化 10

－事業戦略 13

－サステナビリティの推進 14

－経営基盤強化 16

Appendix 19

目次

中期経営計画 – 環境認識 4
– 中期経営計画における成長ストーリー 5
– 概要 6
– 売上・利益計画 8
– 株主還元の強化 10
– 事業戦略 13
– サステナビリティの推進 14
– 経営基盤強化 16

Appendix 19

環境認識

当社を取り巻く環境

中計期間中の外部環境・社内環境

- **首都圏の住宅着工戸数**
2025年度～2027年度（第78期～第80期）は、
前中計最終年度の2024年度と比較すると微増で推移

- **ガス導管工事**
ねずみ鋳鉄管入取替工事を2025年度上半期で完遂しなければならず、それ以降は新たな経年管取替工事が主流となるが、施工エリアに偏りが見られる

- **建設業への就労割合の減少、労働時間の上限制限**

- **材料価格や労務価格の上昇**

- **社員及び協力会社の高齢化や担い手の漸減**

- **社内基幹システムの刷新（定着化）**

今後の対応

- **これまで以上の機動的な施工体制を強化**

- **計画工事の受注量が減少する可能性があることも視野に入れた施策**

- **生産性向上と業務効率化を図り、安全・品質のレベルを維持**

中期経営計画における成長ストーリー

中期経営計画では、総合設備事業のさらなる推進を図るために、前中期経営計画「STEP　2024」で展開してきた各種施策を踏襲しつつ、特に人材育成に注力し、エンジニアリング事業本部においては、一括受注・施工体制のさらなる強化を重点施策として推進していく。パイプライン事業本部においては、部門間連携のさらなる強化によりガス工事以外の一般土木工事等の受注を促進していくことを重要課題として取り組んでいく。

また、「資本コストや株価を意識した経営の実現」を強く意識し、株主還元を一層強化していくことも重要な経営課題となる。

前中期経営計画「STEP 2024」

成　果

- 配当性向40％の達成
- CO_2排出量、2021年度比約10％削減
- ITの積極的な導入による生産性向上
- 人事制度・評価制度の運用・ブラッシュアップ

2022年度～2024年度

中期経営計画「Triple “S”」

100年企業に向かって「**SHINKA**」し続けるために、**3つのSHINKA**を目指す。

重点施策

- 株主還元の強化
- 事業戦略
- サステナビリティの推進
- 経営基盤強化

2025年度～2027年度

企業ビジョン

たゆまぬ研鑽を行い、優れた人間力と高い現場力でサービスを提供する真の総合設備工事会社を目指します。

～ビジョン

中期経営計画　概要①

目指すべき姿

100年企業に向かって「**SHINKA**」し続けるために、「株主還元の強化」、「事業戦略」、「サステナビリティの推進」、「経営基盤強化」の4つの重要施策を展開することで、**3つのSHINKA**を目指す。

進　化

これまで培ってきたノウハウ、技術を生かし、一括受注・施工体制のさらなる推進を目指す。

深　化

既存事業領域の深耕拡大と株主・投資家との良好な対話やIR活動のさらなる強化を目指す。

新　化

多機能化などの人材育成強化および生産性向上と基幹システムの刷新による業務効率化を目指す。

重要施策

株主還元の強化
P10へ

事業戦略
P13へ

サステナビリティの推進
P14へ

経営基盤強化
P16へ

中期経営計画　概要②

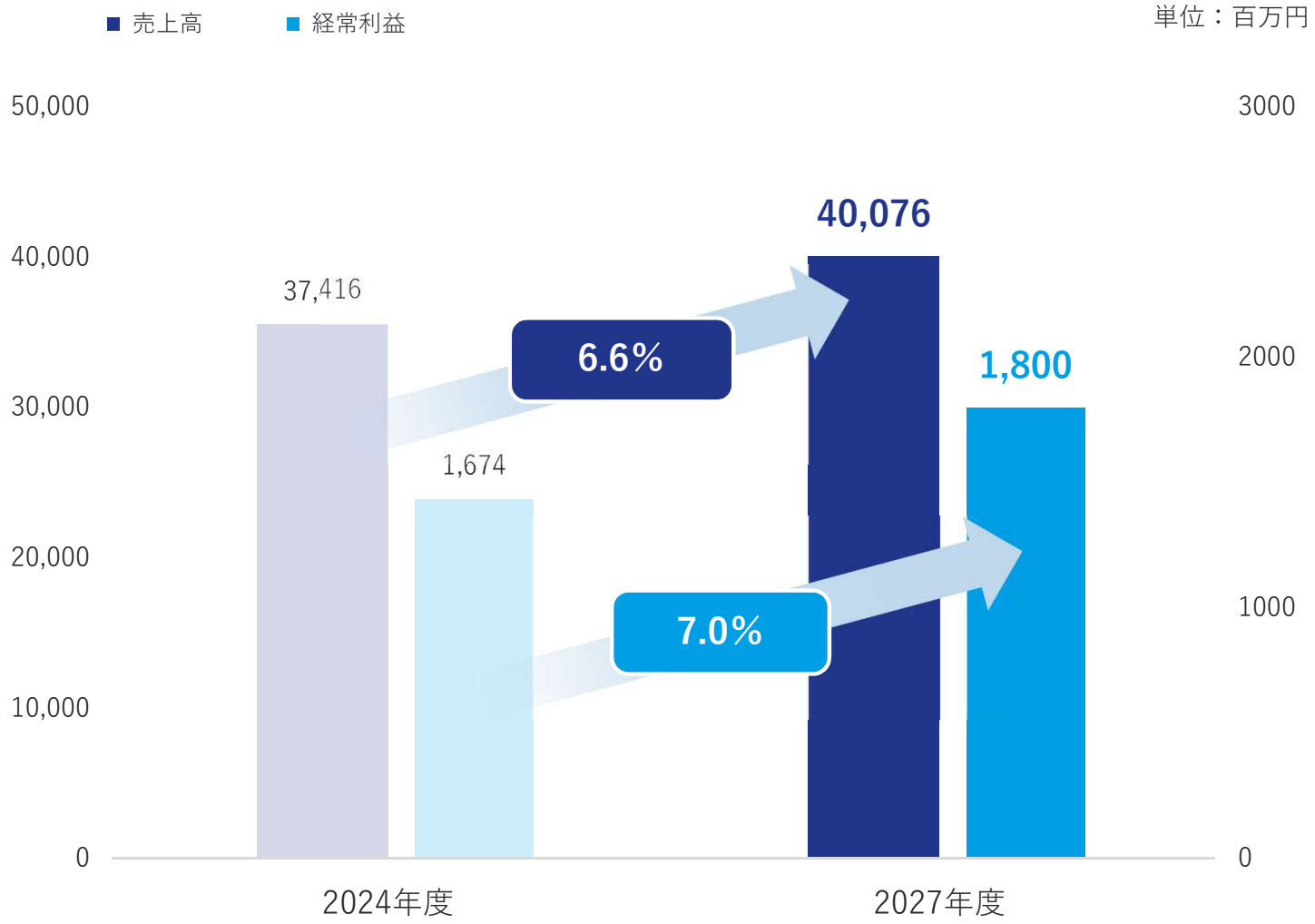
定 量 目 標

【売上高・経常利益率】
2027年度目標
400億円・4.5%以上

【ROE】
2027年度目標
6.5%以上

【投資計画】
2024年度比
7.4億円以上
（2025年～2027年累計）

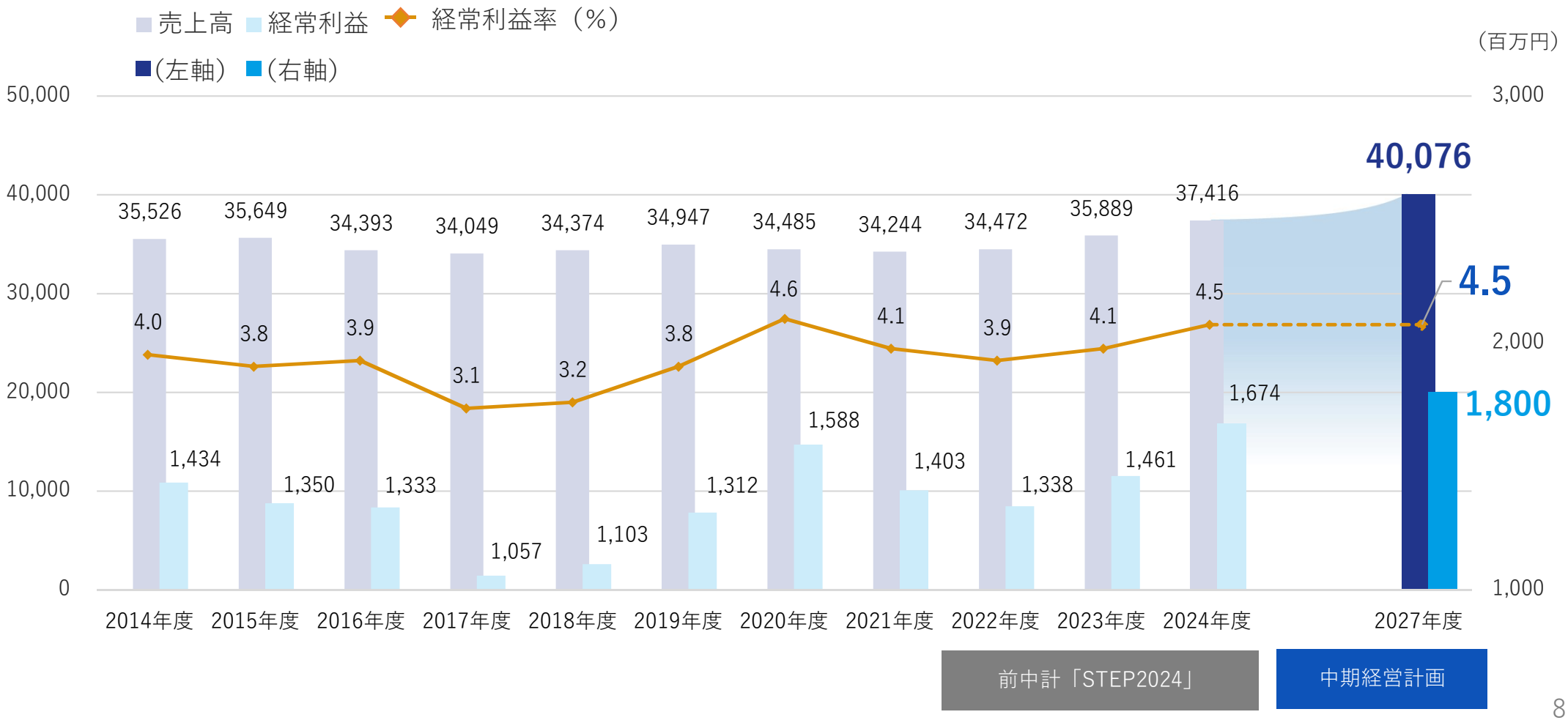
【株主還元】
中計期間中の配当性向を
50%へ引き上げ
機動的な自己株式取得を検討



売上・利益計画

目標とする経営指標

企業の総合的な収益力を示す指標として、売上高経常利益率を重視しており、
中計最終年度には売上・利益を拡大し、経常利益率**4.5%**以上を目指す。

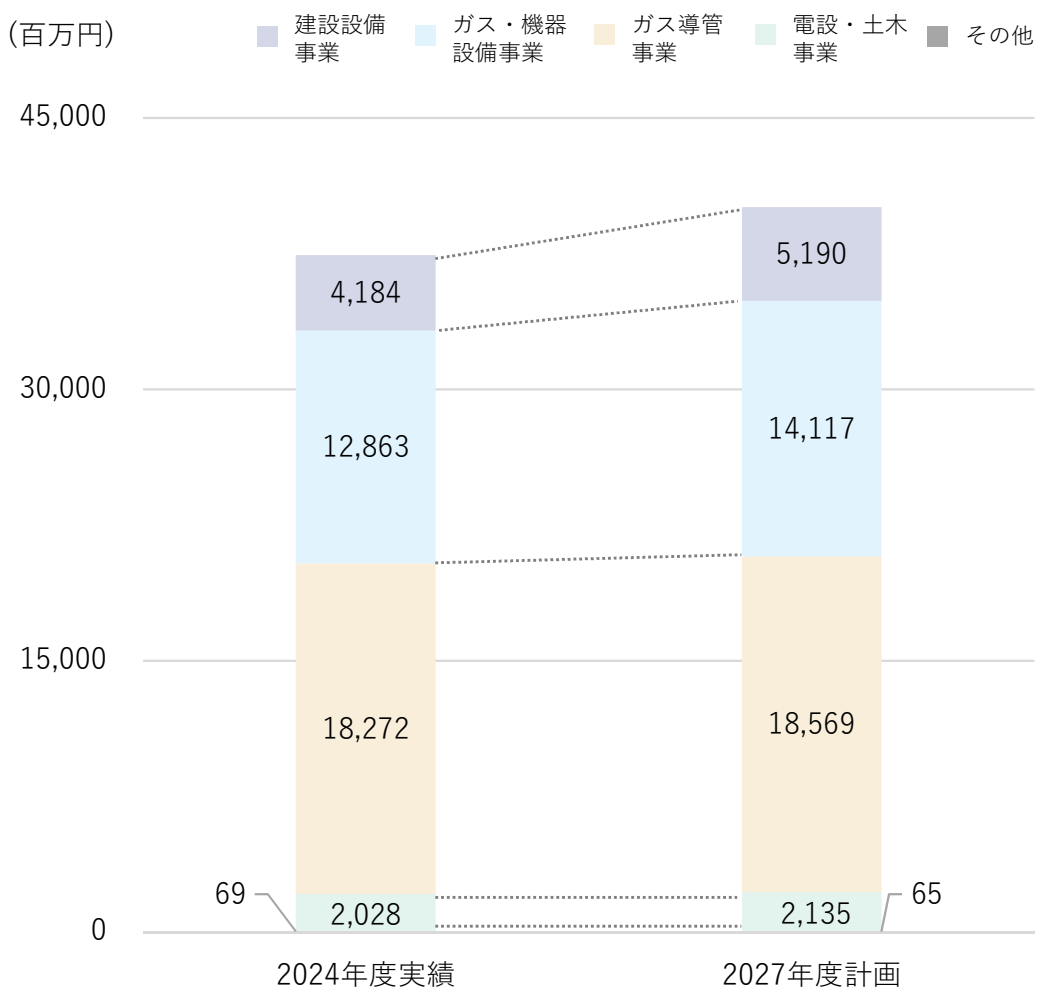


売上計画（セグメント別）

セグメント別売上計画

単位：百万円

	2024年度 （①実績）	2027年度 （②中計最終年度）	増減 （②-①）
売上高	37,416	40,076	2,637
建築設備事業※1	4,184	5,190	1,006
ガス・機器設備事業※1	12,863	14,117	1,254
ガス導管事業	18,272	18,569	297
電設・土木事業	2,028	2,135	107
その他※2	69	65	▲4



※1） 今年度より建築設備事業で計上していた一部工種をガス・機器設備事業で計上することとしたため、2024年度実績は決算短信等で公表している数値とは相違がございます。
※2） 工材販売手数料等の表示区分調整額。

株主還元の強化

配当方針

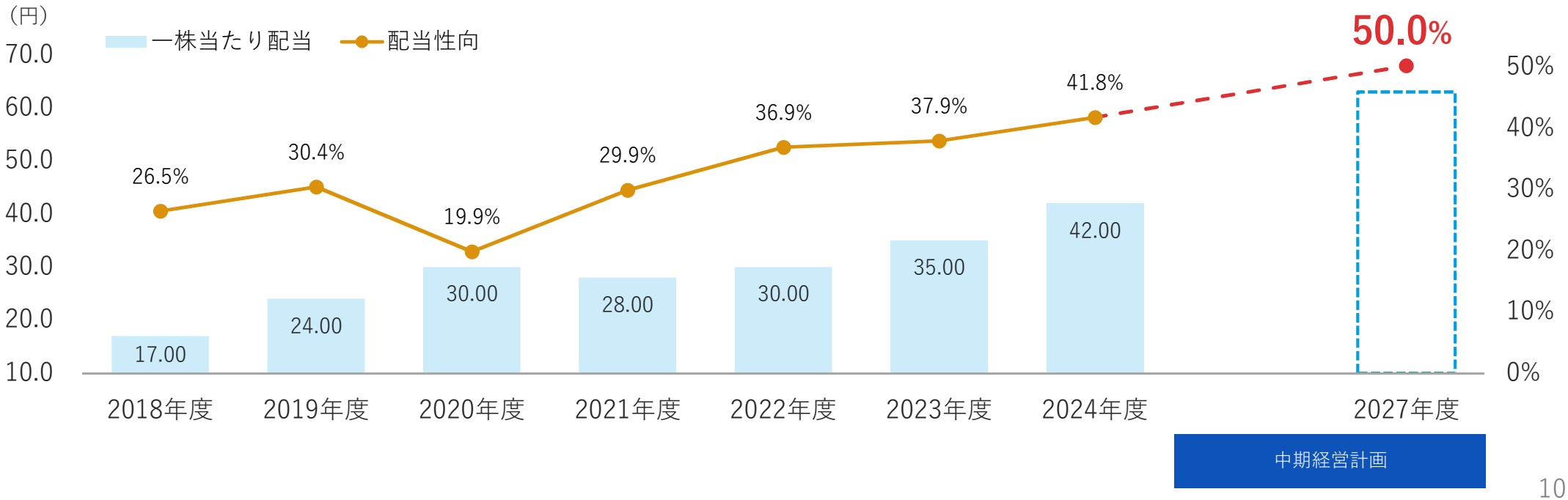
従来（2022～2024年度）

- 経営基盤の強化に留意しつつ、当期の業績ならびに経営環境や今後の事業展開に備えるための内部留保の充実などを総合的に勘案し、長期的かつ安定的な配当を維持・向上することを基本とする。
- 業績に応じた配当を検討する上で、2024年度に配当性向40%を達成することを目標に、30%からの引き上げを図る。
- 非日常的な特殊要因により当期純利益が大きく変動する場合は、その影響を除いて配当金額を決定することがある。

今中期経営計画期間中（2025～2027年度）

- 業績および経営環境や今後の事業展開に向けた内部留保を確保しつつ、長期的かつ安定的な配当を維持することを基本とする。
- 業績に応じた配当を検討する上で、2027年度には**配当性向50%を達成することを目標**に、40%からの引き上げを図る。
- 非日常的な特殊要因により当期純利益が大きく変動する場合は、その影響を除いて配当金額を決定することがある。

（2025年5月12日公表）



株主還元の強化（資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について）

現状分析（前中計期間中）

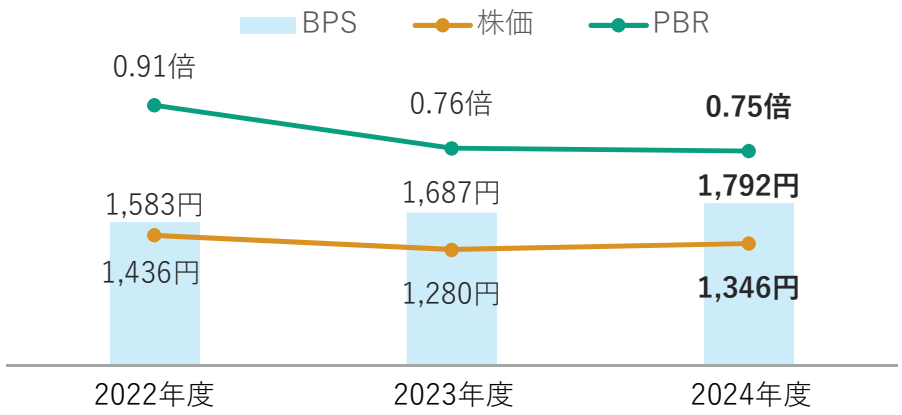
主要施策

- 株主還元の強化策として、これまで30％としていた配当性向を2024年度に40％への引き上げを目指すとともに2024年11月に自己株取得・消却を実施。
- また、2025年3月期より、役員報酬の一部に業績連動型報酬を導入。当社の中期経営計画の重要なKPIとしている売上高および経常利益を業績評価指標に設定し、中期経営計画の数値目標の達成およびさらなる企業価値向上へのインセンティブとなることを目的。

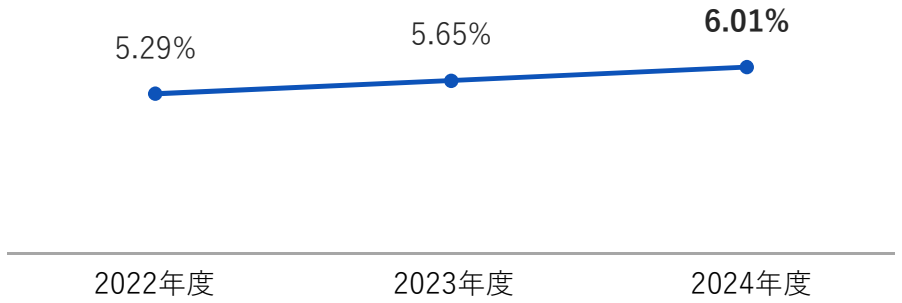
現 状

- 過去3ヶ年においてPBR1倍は未達。
- PBRが1倍以下の主な要因としては、
  - ✓ 投資家が考える資本コストやROEの期待値との乖離。
  - ✓ 出来高が少なく流動性が低い。
  - ✓ 投資家が期待する配当利回りの確保。

PBR/株価/BPSの推移



ROEの推移



株主還元の強化（資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について）

改善に向けた方針・目標

1. 利益の引き上げ

- 売上高の拡大に加えて業務効率化等で経費を抑制し、利益を引き上げる

2. 配当性向

- 配当性向40%から50%に引き上げ

3. 自社株取得

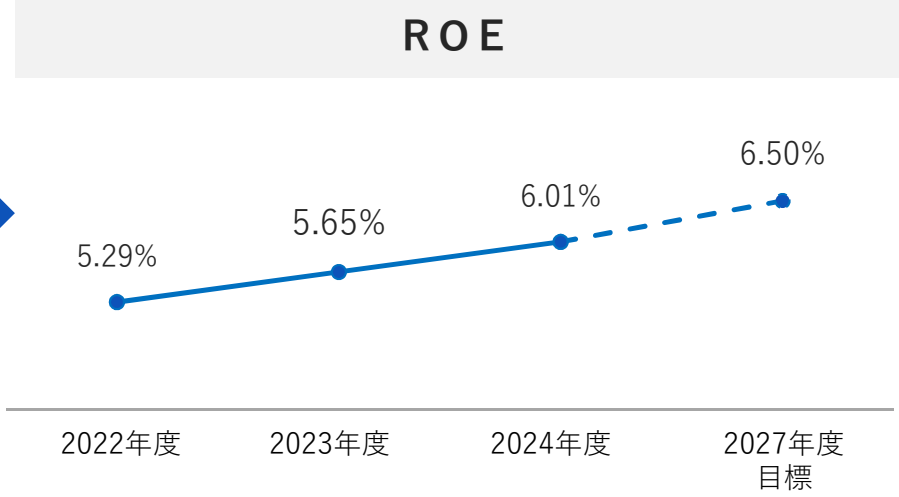
- 引き続き機動的な自己株取得を検討

その他施策

上記施策のほか、

- 積極的なIR活動の実施（機関投資家向け決算説明会、個人投資家向け会社説明会、各種媒体の活用など）
- 政策保有株式の縮減

2027年度にROE6.5%を目指す



PBR1倍以上を目指す

事業戦略

事業戦略

建築設備事業/ガス・機器設備事業

進　化　深　化　新　化

- 総合設備事業のさらなる推進
  （大規模設備工事、戸建設備工事（給排水・電気）、リノベーション工事の売上拡大）
- 営繕工事の体制整備強化
- ガス内管工事のシェア率維持・拡大
- 既存事業領域の深耕拡大（GHP・GHPメンテ、集合TESの売上拡大、太陽光等環境商材の拡販）
- 首都圏および周辺ガス事業者への管理体制構築および情報の共有化

ガス導管事業/電設・土木事業

進　化　深　化　新　化

- 人員および協力会社の確保・ITを活用した業務改革
- 静岡エリア・札幌エリアにおける工事範囲拡大で受注強化
- 電設・土木事業における多機能化の推進

その他

新　化

- アジア市場の成長を踏まえ、現地ニーズに対応した技術力確保を検討する（海外進出）
- 領域拡大（地域、業種等）を見据えた戦略的M&Aの検討
- 基幹システムの刷新による業務効率化の推進

サステナビリティの推進

サステナビリティ基本方針

協和日成グループは、お客様に安心と心地よさを提供し、豊かな未来のためにライフラインを支えるという事業活動を通じて、社会的存在価値及び企業価値の増大を図り、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

ESGに関するマテリアリティ

	ESGテーマ	マテリアリティ	取組	指標および目標		関連SDGs
E	地球環境の保全	温室効果ガスの抑制、省エネルギーの推進	カーボンニュートラルへ向けたCO_2排出量削減の推進	車両台数の削減　参考：23年度528台⇒24年度510台（▲18台）	進　化	7 9 12 13
			再生可能エネルギーの導入、転換	次期中計時再生可能エネルギー設備導入可否判定および導入計画策定（27年度）	深　化	
			省エネルギー設備への取替、更新	次期中計省エネ設備への取替・更新計画策定（27年度）	深　化	
			社有車のHV化、EV化	①特定低公害・低燃費車およびHV車の導入　24年度160台　⇒　27年度292台 ②EV車導入可否判断（27年度）	進　化	
		環境負荷軽減（環境商材の拡販）	省エネの提案	ハイブリッド給湯器、エネファームの販売850台（27年度）	深　化	
			太陽光発電の販売促進	太陽光発電・蓄電池の年間売上150百万円・150台（27年度）	進　化	
S	災害に対する強靭性の向上とまちづくり	インフラメンテナンスの推進と体制の維持・整備	ガス導管のPE管への取替推進	①事業所間応援体制を確立（25年度） ②供給管班から本支管施工可能班を育成（27年度） ③大規模一括受注Ⅲ期の全工事完工（27年度）	深　化	1 6 7 9 11 13 17
			水道局関連工事の現場品質向上	①着工前検討会の全現場実施等による技術評価点43.5点以上獲得（27年度） ②書類作成業務の委嘱の高度化・勉強会の実施による現場水準の均一化	深　化	
			送電線地中管路建設工事の積極受注	①監督育成、見習い資格取得（27年度） ②利益率向上（27年度） ③VE提案数1現場1件以上（26年度）、VE提案採用額を契約額の3%以上（27年度）	進　化	
		心地よい住環境の実現と体制の維持・整備	給排水衛生設備工事の強化	①設備工事年間売上30億円（27年度） ②現場代理人育成（27年度） ③建設ディレクター資格取得の推進と取得者による現場事務サポート体制の構築（27年度）	進　化	
		災害時対応体制	二次災害防止とインフラ早期復旧に向けた復旧支援隊派遣体制維持	–	深　化	
		品質の維持・向上	QPマネジメントシステムの運用	①事業所監査の実施（毎年） ②役員によるパートナーシップ巡回の実施を継続 ③各部管理者巡回の実施を継続 ④ガス・機器設備事業における現場管理インストラクターの専任と分野別（ガス工事・お湯工事・設計）研修会の実施 ⑤ガス導管事業における自主監察員による遠隔指導の充実	深　化	

サステナビリティの推進

ESGに関するマテリアリティ

	ESG テーマ	マテリアリティ	取組	指標および目標		関連 SDGs
S	サプライチェーンマネジメント	CSR調達制度の適切な運用	CSR調達制度の運用	①CSR調達アンケート設問の見直し（25年度） ②CSR調達アンケートの電子化による運用効率化（27年度）	深　化	
		協力会社との情報共有の強化	協力会社向けHPの導入	情報のリアルタイム共有確立（27年度）	新　化	
G	ガバナンス	企業統治の強化	コーポレートガバナンスコードを指針としたガバナンスの見直し	①コンプライ・エクスプレイン項目の見直し ②CGC改定時の見直し	深　化	
		コンプライアンスの推進	各種法改正への適正な対応	①各部所における関係法令調査の実施（毎年） ②外部セミナーや関連部署主催の研修会の参加（毎年）	新　化	
			法務関連のマンパワーと知識の充実・専門知識習得	各改正法規への対応策の策定（毎年）	深　化	
		内部統制・リスクマネジメント	内部統制アンケートの見直し	①「実施基準」に準拠しつつ、当社ガバナンスに資する全社的内部統制アンケートの継続実施 ②全社的内部統制アンケート結果を用いた組織診断および次期中計における組織改善への反映（27年度）	進　化	
			業務の見える化と管理体制の構築	新基幹システムを用いた業務フローの運用検証と見直しによる業務分担見直しと適材配置（27年度）	新　化	
			情報セキュリティの強化	①従業員向け情報セキュリティ教育（年1回） ②セキュリティシステム刷新（26年度）	深　化	
			リスク管理の実効性向上	①経営品質委員会の運営見直し ②BCP対策の更新（26年度）	深　化	

経営基盤強化

取り組み内容	目標	
人的資本の強化		
従業員エンゲージメントの向上 （エンゲージメントサーベイの実施含む）	✓ コミュニケーションの場の充実 ✓ 社員が成長実感を得られる機会・仕組みの構築 ✓ 報酬水準の継続的な見直し ✓ タウンホールミーティングの実施　等	深　化
ワークライフバランスの推進	✓ 男性育休取得率50%以上（毎年、平均1ヶ月以上） ✓ 人事異動の新制度設計（次期中計より新制度運用開始） ✓ 休暇制度の見直しと規程の改定（27年度）	深　化
社員の学びへの支援 （人材の多機能化と育成）	✓ 新たな資格支援制度の設計（26年度）、新制度運用開始（27年度） ✓ ガス×LCS×電気多機能監督の育成（27年度） ✓ 管路工事・水道工事の積算、管路工事に関する パイプライン事業部門横断的な多機能化の推進	新　化
人材の確保	✓ リファラル採用の強化 ✓ 嘱託契約制度の見直し（26年度）、新制度運用開始（27年度） ✓ シニア人財の活用案策定、定年再雇用者の働き方に関する 選択肢の拡充	深　化
ダイバーシティの推進	✓ 女性活躍推進法に基づく行動計画の再策定（25年度） ✓ 女性活躍推進の認定「えるぼし（1段階目）」の取得申請（27年度） ✓ 施工管理職以外の職種における女性採用割合50%（27年度） ✓ ダイバーシティ推進ポリシーの策定（25年度） ✓ 新規障害者雇用9名（3ヶ年） ✓ 技能実習生および外国人実習生雇用に向けた次期中計の策定（27年度）	深　化

経営基盤強化

取り組み内容		目標	
デジタル技術活用による生産性・効率性の向上	基幹システムの刷新による業務効率化	✓ 新基幹システムの定着および移行により創出した業務リソースの有効活用	新　化
	ウェアラブルカメラで業務効率化	✓ 少数の監督による複数の現場管理を可能にする動きを具体的に進める	深　化
事業基盤確保に向けたM&Aの実施	将来を見据えたM&Aの実施	✓ 取引先および協力企業代表との情報交換機会を活用したＭ＆A候補の発掘	新　化
品質、技術力、顧客サービスの向上	施工力評価、技術研修の推進	✓ 太陽光・蓄電池メーカーおよび施工協力会社との連携 ✓ 事故防止や品質確保のために指導員の招聘	深　化
	提案力強化	✓ パイプライン事業本部内の連携により、ガス工事以外の受注および施工の推進 ✓ 業務拡大プロジェクトの継続	進　化
健康経営の促進	労働安全衛生の確保と充実	✓ 金の認定の継続（健康サポート研修導入等） ✓ エイジフレンドリー職場の実現（「オフィスでストレッチ動画」定期配信など）	進　化

目次

中期経営計画－環境認識 4

－中期経営計画における成長ストーリー 5

－概要 6

－売上・利益計画 8

－株主還元の強化 10

－事業戦略 13

－サステナビリティの推進 14

－経営基盤強化 16

Appendix 19

前中計「STEP2024」振り返り

定量目標

売上

ガス設備・ガス導管・電設は目標を達成したが、建築設備は設備工事・リノベーション工事・GHPが減少したため、全社では中計目標未達。

経常利益

経費等の削減に伴い、経常利益額・経常利益率共に中計最終年度目標を達成。

単位：百万円

	2021年度（実績）	2024年度（①中計目標）	2024年度（②実績）	増減（②-①）
売上高	34,244	38,080	37,416	▲664
建築設備事業※1	6,027	8,355	6,966	▲1,389
ガス設備事業	8,799	9,755	10,081	326
ガス導管事業	17,557	17,910	18,272	362
電設・土木事業	1,797	2,000	2,028	28
その他※2	60	60	69	9
経常利益（経常利益率）	1,403（4.1%）	1,600（4.2%）	1,674（4.5%）	74（0.3%）

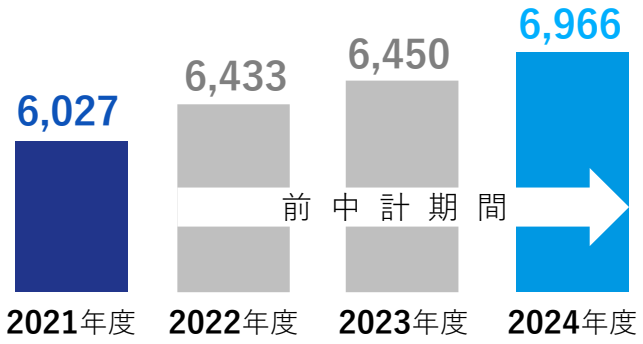
※1） 建築設備事業に加えて、開示上はガス設備事業に含んでいるLCS・電気を含んでいる
※2） 工材販売手数料等の表示区分調整額

セグメントごとの振り返り

建築設備事業

売上高 **6,966** 百万円

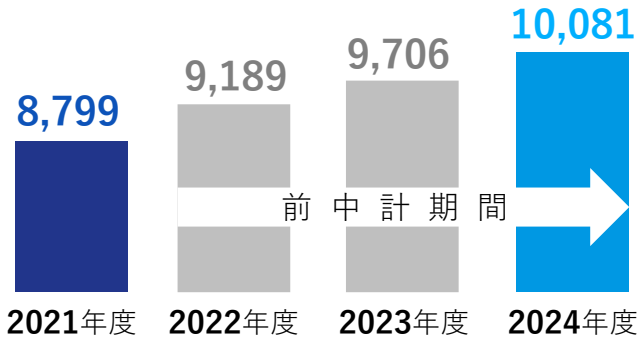
建築設備は設備工事・リノベーション工事・GHPが減少したため、目標未達。



ガス設備事業

売上高 **10,081** 百万円

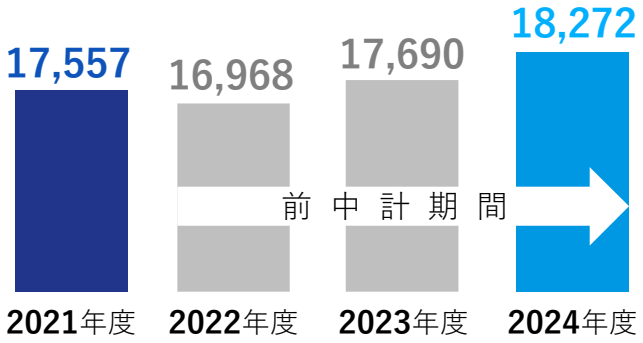
目標達成。



ガス導管事業

売上高 **18,272** 百万円

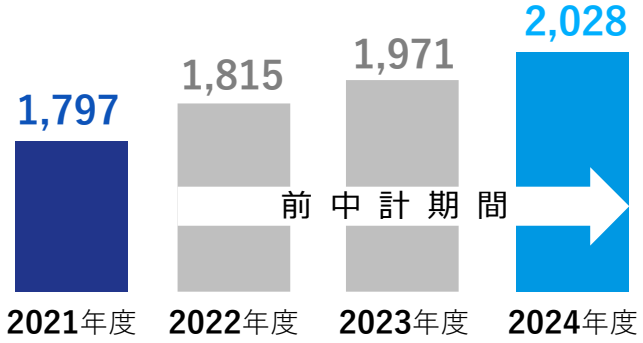
目標達成。



電設・土木事業

売上高 **2,028** 百万円

目標達成。



会社概要

商　　号	株式会社協和日成
設　　立	1948年（昭和23年）9月15日
所 在 地	〒104-0042　東京都中央区入船3-8-5
資 本 金	5億9千万円
株　　式	東京証券取引所スタンダード市場 ＜コード:1981＞
代 表 者	代表取締役社長　川野　茂
建設業の許可	管工事業、土木工事業、建築工事業、とび・土工工事業、石工事業、電気工事業、舗装工事業、内装仕上工事業、機械器具設置工事業、水道施設工事業、消防施設工事業、解体工事業
従業員数	774名（2024年3月31日現在）
売 上 高	358億円（2024年3月期）
グループ会社	3社（2024年3月31日現在）

環境と技術力、情熱とエネルギー、
そして人、を表した
コーポレートシンボル

当社のあゆみ　沿革

協和建興 1893~

1893
榎本組発足

1926
榎本組
東京ガス取引開始

1948 設立
榎本組、古屋組、村井組、
大堀組の企業合同。
協和管工事株式会社設立

1950
東京都指定水道
工事店となる

1952
協和建興株式会社
と改称

1954
静岡営業所
(現静岡支店)設置。
翌1955年
静岡ガス取引開始

1969
東京電力管路洞道工事
指定工事店となる

1975
東京店頭承認銘柄として
東京証券市場に登録

2002
合併 **株式会社協和日成** となる

2003
北海道ガス取引開始

2021
ガイアテック株式会社の
株式を取得し、子会社化

日成 1958~

1958
森田組発足、
東京ガス
取引開始

1963
法人改組、日成建
設株式会社設立

1970
上水道工事部
新設

1979
総合設備工事部門新設、
給排水衛生、換気、
空調、プラント工事開始

1987
株式会社日成
と改称

1993
札幌事業所
(現札幌支店)設置

2002~

2015
本社所在地を現在の
中央区に移転

2022
中期経営計画
「STEP 2024」
スタート

- 現建築設備事業
- 現ガス設備事業
- 現ガス導管事業
- 現電設・土木事業

事業概要 ～協和日成の主な業務

施工管理（監督）

工事のマネジメントを担当する技術者。
管工事施工管理技士など。

将来の見通しに関する注意事項

本説明資料に記載されている将来の業績に関する見通しは、当社が現時点で入手可能な情報に基づいており、この中には潜在的なリスクや不確定要素も含まれております。
従いまして、実際の業績は、事業を取り巻く経済環境、需要動向等により、本資料における業績見通しと大きく異なる可能性があることをご承知おきください。

本資料に関するお問い合わせ先

株式会社協和日成 企画部

03-6328-5662

ir@kyowa-nissei.co.jp