



鹿島グループ
中期経営計画(2024～2026)

—中核をさらに強化し、未来を開拓する—

2024年5月14日

- 「鹿島グループ中期経営計画(2024～2026)」について説明します。

目次

1. 鹿島グループのありたい姿	P.3	補足資料	
2. 中期経営計画の骨子	P.4	i. 投資計画の概要	P.13~16
3. 成長戦略		ii. 利益成長の推移	P.17
Ⅰ 国内建設事業を深める	P.5	iii. 株主還元の推移	P.18
Ⅱ 成長領域を伸ばす	P.6	iv. 企業価値・市場価値のさらなる 向上と財務戦略について	P.19
Ⅲ 技術立社として新たな価値を創る	P.7		
Ⅳ サステナビリティ	P.8~9		
4. 経営目標	P.10		
5. 財務戦略	P.11		

- 目次はご覧のとおりです。
- 今回の中期経営計画は、鹿島グループの目指す「ありたい姿」を作成した上で、それを念頭に、経営環境などを踏まえて、計画を策定しています。

1. 鹿島グループのありたい姿

社員・役員からの声や経営理念、受け継いできた企業風土・価値観などを踏まえ、鹿島グループの「ありたい姿」を具体的に言語化
価値創造の源泉である人と技術をつなぎ合わせ、顧客、さらにその先にある社会に貢献することを目指す

社会

社会への貢献と社業の発展を
持続的に両立させる

顧客

顧客の期待を超える価値を
つくるプロセスとともに提供する

技術

現場の創意工夫から生まれる
技術を大切にする

経験を礎に多様な知をあわせ
未知の課題に挑み続ける

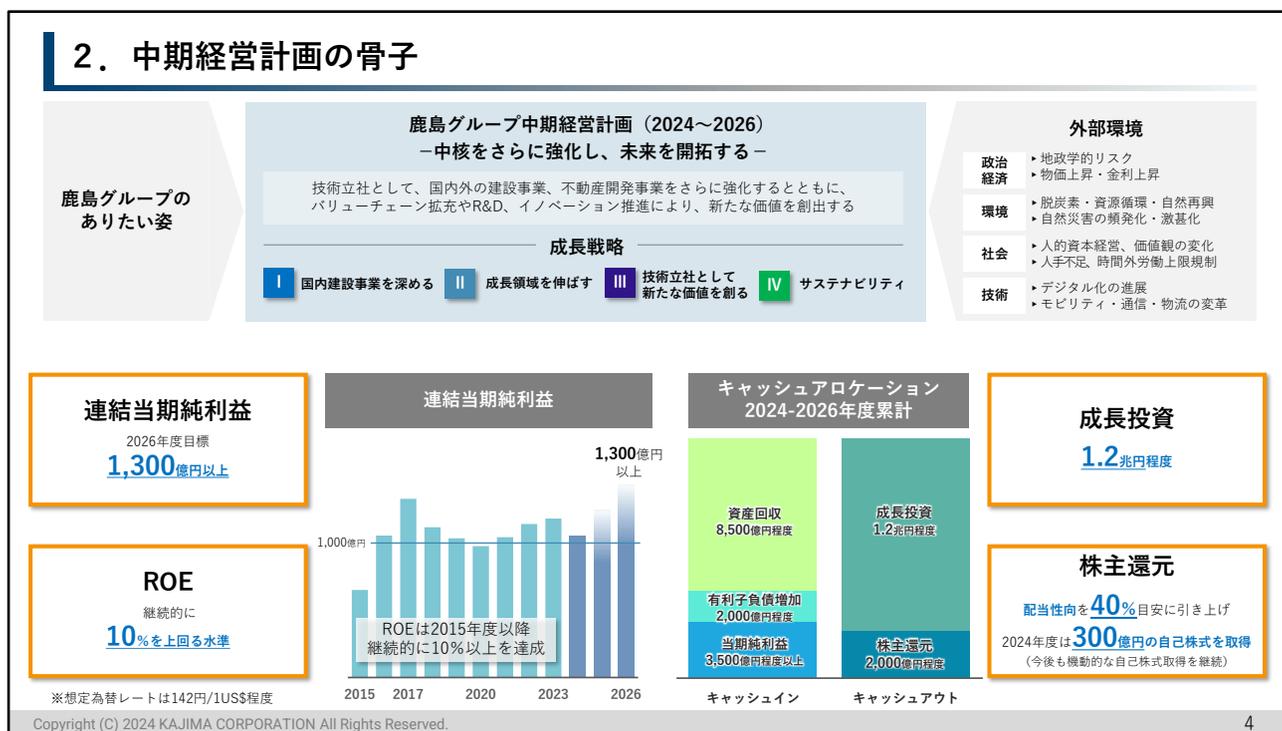
高いエンゲージメントのもと
多様な人材が個性を発揮する

一人ひとりが主体性をもって
新しいことに挑戦し続ける

人

- 「鹿島グループのありたい姿」です。
- 社員や役員からの声や、経営理念、受け継いできた企業風土・価値観などを踏まえ、鹿島グループの「ありたい姿」を具体的に言語化しました。
- 価値創造の源泉である「人」と「技術」をつなぎ合わせ、顧客、さらにその先にある社会に貢献することを目指しています。

2. 中期経営計画の骨子



- ・ 中期経営計画の骨子です。
- ・ 鹿島グループのありたい姿と外部環境を踏まえて、中期経営計画を策定しています。
- ・ 副題の「中核をさらに強化し、未来を開拓する」は、「技術立社として、中核事業である国内外の建設事業と不動産開発事業をさらに強化するとともに、バリューチェーン拡充やR&D、イノベーションの推進により、新たな価値を創出する」ことを意味しています。
- ・ その実現に向けて、4つを柱とする成長戦略を定めています。1つ目が「国内建設事業を深める」、2つ目が「成長領域を伸ばす」、3つ目が「技術立社として新たな価値を創る」、4つ目が「サステナビリティ」です。
- ・ 下段に定量的な目標や方針を示しています。経営目標として、「2026年度の連結当期純利益1,300億円以上」と「継続的なROE10%以上」を掲げています。
- ・ また、持続的な成長に向けて、計画期間の3年間に1.2兆円の成長投資を実施します
- ・ 株主還元につきましては、配当性向の目安を40%に引き上げるとともに、継続的に機動的な自己株式取得を行う方針とし、まずは、年間配当金を70円から90円に増配することに加え、300億円の自己株式取得を実施します。

I 国内建設事業を深める

3. 成長戦略

- 設計施工会社としての経験・技術力に基づき、社会や顧客への価値創出力を強化するとともに、デジタル化による生産性向上・業務効率化を推進することによって国内建設事業を深化させ、持続的な収益力を高める

① 社会・顧客に付加価値をもたらす提案力・設計施工力・エンジニアリング力の強化

- ・ 重点分野における実績と人材・ノウハウを蓄積
- ・ 社会・顧客の課題やニーズに応える提案力を強化



② デジタル化の推進による生産性向上・業務効率化

- ・ 建設現場へ自動化・ロボット化・スマート生産技術を実装
- ・ 生成AIの活用などにより、業務効率を改善



③ 安全で魅力ある働きやすい現場の追求

- ・ 安全を最優先した現場運営を実施
- ・ 時間外労働削減に資する現場業務の見直し、管理部門等による支援を充実
- ・ 多様な人材、多様な働き方に適応した現場づくり



- ・ 成長戦略の概要について、説明します。
- ・ 1つ目の「国内建設事業を深める」についてです。
- ・ 鹿島グループの強みを最も発揮できる国内建設事業を深化させ、持続的な収益力を高めるための施策です。
- ・ 「①社会・顧客に付加価値をもたらす提案力、設計施工力、エンジニアリング力の強化」
重点分野における施工実績を積み重ねて、人材の育成とノウハウの蓄積を進め、社会・顧客の課題やニーズに応える提案力や設計施工力を強化します。
- ・ 「②デジタル化の推進による生産性向上・業務効率化」
建設現場への自動化、ロボット化、スマート化技術の実装を加速するとともに、生成AIの活用などのデジタル化推進により、生産性向上と業務効率の改善を図ります。
- ・ 「③安全で魅力ある働きやすい現場の追求」
安全を最優先した現場運営や、時間外労働の削減活動、多様な人材、多様な働き方に適応した現場づくりを進め、誰にとっても働きやすい魅力ある現場環境を整えます。

II 成長領域を伸ばす

3. 成長戦略

- 建設ノウハウを活用した不動産開発事業、各地域に根づいた海外事業で独自性を発揮するとともに、バリューチェーンを拡充することにより、収益の拡大を図る

①不動産開発事業の収益拡大と投資効率向上

- ・ 市場動向をとらえた投資・資産売却により収益を確保
- ・ 外部資金の活用や投下資金の早期回収等により投資効率を向上

国内開発事業

- ・ レポートリーの拡充により収益機会を多様化
(ホテル、住宅、物流倉庫など)
- ・ 私募リートでの成長を通じて、新たな収益機会を創出



浜松町エリアにおける大規模開発

海外開発事業

- ・ 市場・金融動向を見極め、時機をとらえた投資と売却による回収を推進
- ・ 売却により回収した資金・利益を再投資するサイクルを着実に拡大



Core5 流通倉庫 (米国)

②グローバル・プラットフォームの強化

- ・ 厚みのあるネットワークを活かし、収益力・収益機会を拡充
- ・ 事業規模拡大に伴い経営基盤を整備、ガバナンスを強化



③バリューチェーン拡充による収益源の多様化

- ・ 鹿島グループ内外との連携強化による提供価値の向上
 - 建設事業と開発事業のシナジー効果
 - 鹿島グループ一体となった上流から下流まで一貫した質の高いサービスの提供
 - 有益な外部パートナーの発掘・協業 など
- ・ M&A等によるバリューチェーン拡充

- ・ 2つ目の「成長領域を伸ばす」についてです。
- ・ 鹿島グループの成長領域である不動産開発事業及び海外事業の伸長とバリューチェーン拡充により、さらなる収益拡大を図ります。
- ・ 「①不動産開発事業の収益拡大と投資効率向上」
国内、海外の市場動向をとらえた投資と適時の資産売却を進めるとともに、外部資金の活用や早期の資金回収などにより、収益拡大と投資効率の向上を図ります。
- ・ 「②グローバル・プラットフォームの強化」
厚みのあるグローバル・ネットワークを活かし、収益力と収益機会を拡充することに加えて、事業規模拡大に応じた経営基盤の整備とガバナンス強化を進めます。
- ・ 「③バリューチェーン拡充による収益源の多様化」
鹿島グループ内の連携や外部パートナーとの協業、M&A等により、バリューチェーンを拡充し、提供価値の向上と収益源の多様化を図ります。

III 技術立社として新たな価値を創る

3. 成長戦略

- 社会、顧客、現場の課題を特定し、自社の技術や外部の先端技術等との組み合わせにより解決するとともに、技術立社として、オープンイノベーションも活用した技術開発を推進し、新たな価値を創出する

① グローバルなR&D体制の強化

- ・ 社会・顧客・現場の課題に対応するR&Dの推進
- ・ グローバルネットワークを活用したR&D体制の構築



② イノベーション推進による新たな価値の創出

- ・ 自社技術と外部の先端技術の融合によるイノベーション活動の推進



③ 鹿島らしい新規事業の創出

- ・ 鹿島グループの有するリソースと強みが活かせる新たな事業への挑戦
 - 保有する山林を活用した森林分野
 - 藻類再生・培養技術を活かした海洋分野
 - 自動化施工技術を高度化した宇宙分野 など



- ・ 3つ目の「技術立社として新たな価値を創る」についてです。
- ・ 社会、顧客、現場の課題に対して、自社の技術や外部の先端技術との組み合わせによって解決するとともに、オープンイノベーションも活用した技術開発を進め、新たな価値の創出を目指します。
- ・ 「①グローバルなR&D体制の強化」
技術研究所(日本)、The GEAR(シンガポール)、米国拠点のそれぞれの活動を推進することに加えて、グローバルネットワークを活かし、R&D体制を強化します。
- ・ 「②イノベーション推進による新たな価値の創出」
鹿島グループや外部のリソースを連携させたイノベーションを推進し、新たな価値を創出します。
- ・ 「③鹿島らしい新規事業の創出」
鹿島グループの保有するリソースや強みが活かせる新たな事業創出に挑戦します。具体的には、保有する山林を活用した森林分野、藻類再生技術を活かした海洋分野、自動化施工技術を活かした宇宙分野などです。

- 新たに策定した「鹿島環境ビジョン2050plus」を推進するとともに、気候変動も踏まえた防災・減災対策など自然災害への対応を強化する

① 「鹿島環境ビジョン2050plus」の推進



- ・ 3つの分野「脱炭素」「資源循環」「自然再興」が相互に関連しあっていることを認識したうえで、従来の環境ビジョンの目標や行動計画を再構築し、新たに策定
- ・ 環境保全と経済活動が両立する持続可能な社会の実現を目指す

脱炭素 カーボンニュートラルを目指した取組み



【削減策】

- ・ 生産性向上と省エネによる排出量削減
- ・ 再エネ電力・バイオ燃料の確保と利用推進
- ・ アスファルト製造プラントにおける燃料使用量削減（鹿島道路）

【削減策】

- （サプライチェーン上流）
- ・ CO₂-SUICOMなど環境配慮型コンクリートの開発・適用
- ・ 電炉鋼鉄骨利用推進（サプライチェーン下流）
- ・ ZEBによる省エネ率向上

資源循環 サーキュラーエコノミーを目指した取組み

- ・ 現場における再生材（特に主要資材）の積極採用
- ・ 木造・木質化建築の拡大、体制強化
- ・ 再資源化率向上への取組み推進

自然再興 ネイチャーポジティブを目指した取組み

- ・ 生物多様性や生物資源への配慮、水資源への依存の極小化などの設計提案と環境認証等の積極活用
- ・ 藻場/サンゴ再生・棚田保全など、顧客や地域と連携した保全活動
- ・ 社有林等の自社所有地での生態系保全/再生



社有林（グループ合計5,500ha）

② 自然災害に対する社会・企業のサステナビリティの確保

- ・ 気候変動により頻発・激甚化する風水害と大地震への防災・減災対策

- ・ BCMを支援するハード・ソフト両面の技術開発と適用

※BCM：Business Continuity Management（事業継続マネジメント）



制震技術

- ・ 4つ目の「サステナビリティ」についてです。「サステナビリティ」は、「地球環境」と「人材」、「コンプライアンス」に関する施策を策定しています。
- ・ 「地球環境」には、2つの項目があります。
- ・ 「①鹿島環境ビジョン2050plusの推進」
「脱炭素」「資源循環」「自然再興」の3つの分野において、それぞれの目標や行動計画を定めた新たな環境ビジョンを策定しました。
「脱炭素」では、2050年度のカーボンニュートラルに向けて、2026年度のCO₂削減目標を定めました。
Scope1+2では2021年度比23%削減、Scope3では2021年度比10%削減と設定し、サプライチェーン全体で削減活動に取り組みます。
「資源循環」では、サーキュラーエコノミーを目指す取組みとして、再生材の積極採用や再資源化率向上などを推進します。
「自然再興」では、ネイチャーポジティブを目指し、生物多様性や生物資源に配慮した設計提案、環境認証の取得などを積極化します。
- ・ これらの取組みの推進を通じ、環境保全と経済活動の両立を追求します。
- ・ 「②自然災害に対する社会・企業のサステナビリティの確保」
気候変動により、頻発・激甚化する自然災害への防災・減災対策や、社会・企業のサステナビリティを確保する技術開発などを、建設会社の責務として認識し、積極的に推進します。

- サプライチェーンを含めた人的資本投資の充実により、中核及び新事業分野における人材の確保、育成、定着に資する仕組みを構築し、さらなる成長に向けた好循環を生み出す
- コンプライアンスを最優先する意識を徹底し、社会・顧客からの信頼を維持する

①成長・変革を担う人づくり・仕組みづくり

必要な人材を確保する	
<ul style="list-style-type: none"> ・ 中核事業を担う人材の新卒採用強化 ・ 新分野、専門性の高い人材のキャリア採用推進 	
人材を育てる	
<ul style="list-style-type: none"> ・ OJT、計画的な経験・挑戦機会付与による成長促進 ・ マネジメントスキル向上の推進 ・ 十分な自己学習機会の提供 	
新たな価値観を取り入れた環境・仕組みをつくる	
<ul style="list-style-type: none"> ・ 良質なコミュニケーションの促進によるエンゲージメントの向上 ・ 中長期的なキャリア形成の推進 ・ 資質、適性、希望等に基づく社員の能力発揮支援 	
全員が活躍できる職場をつくる	人的資本に関する基盤を整える
<ul style="list-style-type: none"> ・ 働き方改革の推進 ・ DE&Iの推進、健康経営 ・ 育児、介護等に配慮した人事制度の充実 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 人材情報基盤の整備 ・ 人事部門のグループ連携強化 ・ 社員の処遇改善

※DE&I：ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン

Copyright (C) 2024 KA.JIMA CORPORATION All Rights Reserved.

②サプライチェーンの維持・強化、担い手確保

- ・ 建設技能者の処遇を改善
- ・ 重層下請構造改革を継続（原則二次下請に限定した施工体制構築）
- ・ 協力会社支援を充実（人材育成、連携強化等）



協力会社の技能者や後継者人材を育成する「鹿島パートナーカレッジ」

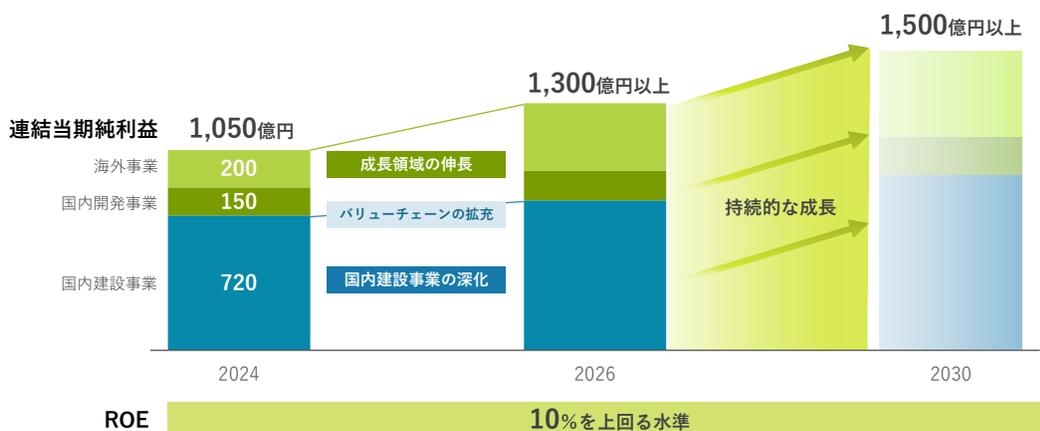
③コンプライアンス・人権の尊重

- ・ 一人ひとりが高い倫理観を持って誠実に行動する組織・風土の醸成
- ・ サプライチェーンを含めたコンプライアンス徹底、人権の尊重

- ・ 「人材、コンプライアンス・人権の尊重」についてです。
- ・ サプライチェーンを含めた人的資本投資の充実として2項目、コンプライアンス・人権の尊重として1項目定めています。
- ・ 「①成長・変革を担う人づくり・仕組みづくり」
鹿島グループのさらなる成長と変革を支える、人材の確保、育成、定着に資する仕組みや環境を整えます。
- ・ 「②サプライチェーンの維持・強化、担い手確保」
持続可能な建設業の構築に向けて、建設技能者の処遇改善や、重層下請構造改革、協力会社支援を継続します。
- ・ 「③コンプライアンス・人権の尊重」
サプライチェーンを含めてコンプライアンスを最優先する意識を徹底し、社会・顧客の信頼に応えていきます。

4. 経営目標

- 国内建設事業における着実な利益成長と、成長領域である不動産開発事業、海外事業の収益拡大、バリューチェーン拡充により、ROE10%以上の継続と、2026年度の連結当期純利益1,300億円以上、2030年度の1,500億円以上を目指す

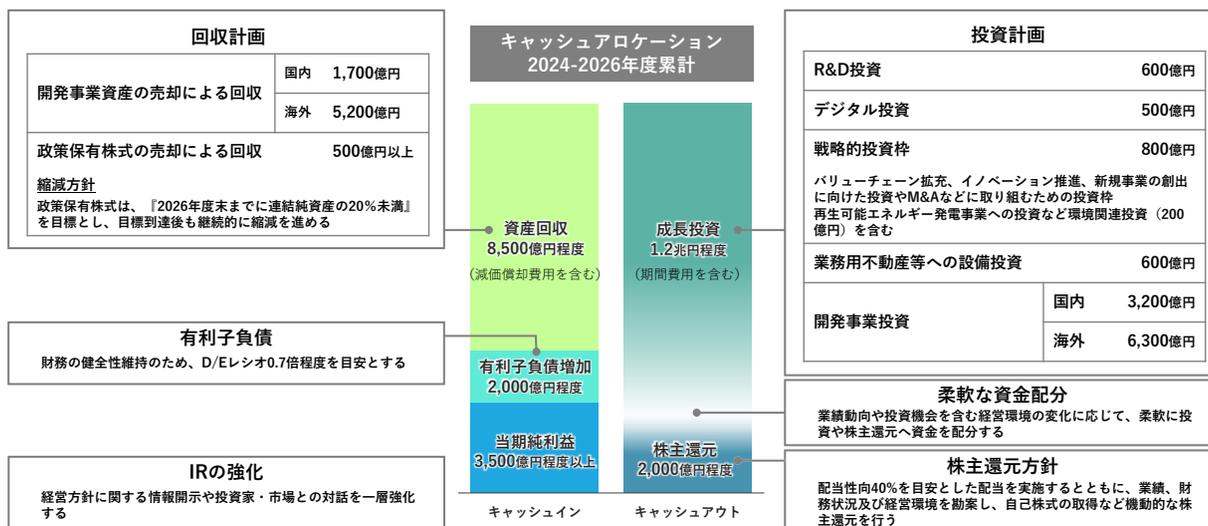


※連結当期純利益は親会社株主に帰属する当期純利益
※棒グラフの内訳は連結調整前の各事業の当期純利益を記載しているため、合計の連結当期純利益とは一致しない
※想定為替レートは142円/1US\$程度

- 経営目標についてです。
- 国内建設事業における着実な利益成長と、成長領域である不動産開発事業、海外事業の収益拡大、バリューチェーン拡充により、ROE10%以上の継続と、2026年度の連結当期純利益1,300億円以上、2030年度の1,500億円以上を目指します。

5. 財務戦略

- 成長戦略を推進し経営目標を達成するために、総額1.2兆円程度の投資を計画
- 配当性向の40%目安への引き上げと機動的な自己株式取得の継続により、投資とのバランスを考慮した株主還元を実施



Copyright (C) 2024 KAJIMA CORPORATION All Rights Reserved.

11

- 財務戦略についてです。計画3か年のキャッシュアロケーションを示していますが、経営目標の達成と持続的な成長の実現に向けて、成長投資と株主還元のバランスを重視します。
- まず、キャッシュアウトについて、成長投資は、総額1.2兆円程度を計画しています。R&D・デジタル投資、国内外の不動産開発投資に加え、環境関連投資、人的資本投資なども含めた新しい価値創出と持続的な成長に資する投資を推進します。
- 株主還元は、配当性向を40%目安に引き上げるとともに、引き続き、機動的な自己株式取得を実施します。
- なお、投資と株主還元への資金配分については、業績動向や投資機会を含めた経営環境の変化に応じて、柔軟にを配分していく方針です。
- 次にキャッシュインについては、着実な利益の積み重ねに加え、開発事業資産と政策保有株式の売却による8,500億円程度の回収を計画しています。
- 政策保有株式は、2026年度末までに連結純資産の20%未満にすることを目標とし、目標達成後も継続的に縮減を進める方針としています。
- 有利子負債に関しては、2,000億円程度の増加を見込んでいますが、財務の健全性維持のため、D/Eレシオは0.7倍程度を目安としています。
- また、経営方針に関する情報開示や投資家・市場との対話を一層充実させ、IR活動を強化してまいります。

補足資料

- 12ページ以降は補足資料です。

i. 投資計画の概要—前中期経営計画における投資実績との比較—

補足資料

- 技術立社としての新たな価値創出や不動産開発事業のさらなる収益拡大に向けて、前中期経営計画の実績を約2,500億円上回る総額1兆2,000億円程度の投資を計画
- 国内外の不動産開発事業における資産売却による回収を推進し、ネット投資額は5,100億円程度を見込む

	中期経営計画 (2021~2023)		中期経営計画 (2024~2026)
	計画	実績	
R&D投資	R&D・デジタル投資 550 億円	520 億円	600 億円
デジタル投資		410 億円	500 億円
戦略的投資枠	600 億円	550 億円	800 億円
業務用不動産等への設備投資	450 億円	610 億円	600 億円
国内開発事業	1,900 億円	1,580 億円	3,200 億円
売却による回収	800 億円	660 億円	1,700 億円
ネット投資額	1,100 億円	920 億円	1,500 億円
海外開発事業	4,500 億円	5,830 億円	6,300 億円
売却による回収	2,800 億円	2,690 億円	5,200 億円
ネット投資額	1,700 億円	3,140 億円	1,100 億円
投資総額	8,000 億円	9,500 億円	1兆2,000 億円
ネット投資額	4,400 億円	6,150 億円	5,100 億円

※ 中期経営計画 (2021~2023) の投資計画においては、デジタル関連R&Dを「R&D・デジタル投資」に含めていた。
 中期経営計画 (2021~2023) における実績および中期経営計画 (2024~2026) では、R&Dを含めたデジタル関連費用の総額を「デジタル投資」としている。

- 投資計画全体の概要です。
- 技術立社としての新たな価値創出や不動産開発事業のさらなる収益拡大に向けて、前中期経営計画の実績を約2,500億円上回る総額1兆2,000億円程度の投資を計画しています。
- 国内、海外の不動産開発事業における資産売却が増加する見通しであり、投資総額から回収金額を差し引いたネット投資額では、前計画の実績を約1,000億円下回る5,100億円程度を見込んでいます。

i. 投資計画の概要 —R&D・デジタル投資、戦略的投資枠、業務用不動産等への設備投資— 補足資料

R&D・デジタル投資

600億円+500億円

- 施工の自動化・ロボット化などによる生産性向上
- 生成AIの活用等を通じた業務効率化
- 新たな価値の創出に向け、全社規模、グローバルなR&DやDXを推進



「A⁴CSEL for Tunnel」自動化されたロックボルト施工

戦略的投資枠

800億円

- バリューチェーン拡充、イノベーション推進、新規事業の創出に向けた投資やM&Aを推進
- 再生可能エネルギー発電事業への投資など環境関連投資（200億円）を含む



「The GEAR」(シンガポール)におけるスタートアップの発掘・協業に向けた活動

業務用不動産等への設備投資

600億円

- 魅力ある職場環境や寮・社宅の整備
- 自動化施工や生産性向上に資する施工用機械への投資



成長・変革を促すサードプレイス「KX-LAB」(東京都)

- 投資計画の各項目の概略です。
- R&D投資に600億円、デジタル投資に500億円を計画しています。R&Dやデジタル化を推進することにより、建設現場の生産性向上や生成AIの活用等を通じた業務効率化、新たな価値創出を目指しています。
- 戦略的投資に活用する資金枠として800億円を設定しています。バリューチェーン拡充や、イノベーション推進、新規事業創出に向けた投資やM&Aに対する投資枠で、再生可能エネルギー発電事業などの環境関連への投資も含んでいます。
- 業務用不動産等への設備投資として600億円を計画しています。職場環境や寮・社宅の整備、施工用機械への投資により、社員のモチベーションや、生産性、競争力の向上を目指します。

i. 投資計画の概要 —国内開発事業—

補足資料

国内開発事業

投資 3,200億円 売却による回収 1,700億円

将来的な収益確保に向けた優良資産の積み上げ期にあたり、リスク管理を徹底しつつ、外部資金も活用した投資を継続

レパトリー拡充、優良資産積み上げによる収益源の多様化、収益機会の拡大

オフィス・商業



(仮称) 札幌4丁目プロジェクト新築計画 (北海道)

ホテル



キャンビーby ヒルトン沖縄宮古島リゾート (沖縄県)

物流倉庫

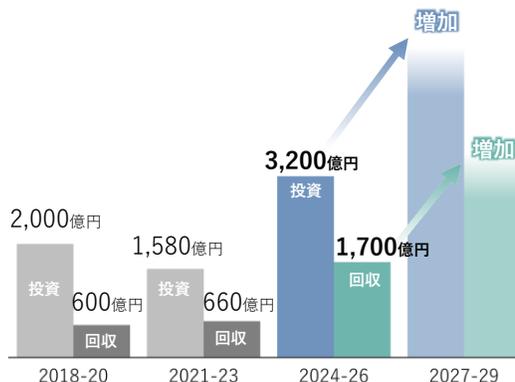


(仮称) 鹿島南六郷物流センター (東京都)

商業・住宅



自由が丘一丁目29番地区第一種市街地再開発事業 (東京都)



- 国内開発事業には、3,200億円の投資と、1,700億円の資産売却による回収を計画しています。
- 2024年度からの3年間は、収益源の多様化や収益機会の拡大に向けた優良資産の積み上げ期と考えており、リスク管理を徹底しつつ、外部資金も活用した投資を継続する方針です。

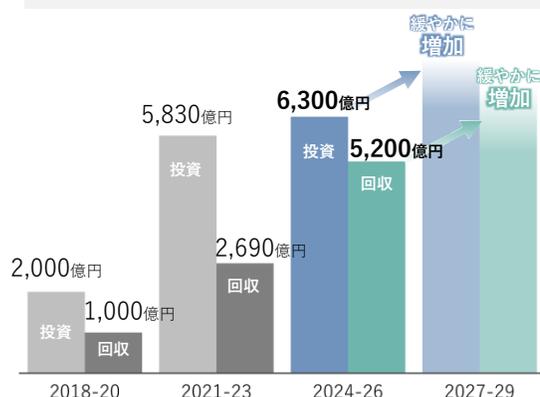
i. 投資計画の概要 — 海外開発事業 —

補足資料

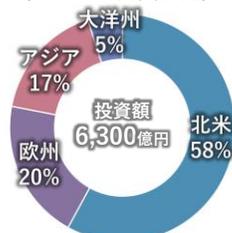
海外開発事業

投資 6,300億円 売却による回収 5,200億円

資産売却により回収した資金・利益を再投資するサイクルを拡大し、投資・回収ともに増加（ネット投資は減少）



(地域別の投資計画)



※回収についても投資と同程度の地域別比率を見込む

アジア

複合施設開発・運営など長期保有型事業に加え、販売事業も強化



スナヤン・スクエア (インドネシア)

北米

流通倉庫、賃貸住宅など、短期回転型事業を中心に推進



賃貸集合住宅 (米国)

欧州

流通倉庫、学生寮、再エネなど多様な事業ポートフォリオを構築



グエノペファ太陽光発電施設 (ポーランド)

- 海外開発事業には、6,300億円の投資と5,200億円の資産売却による回収を計画しています。
- 2024年度からの3年間は、回収した資金や利益を再投資するサイクルが確立し、投資・回収ともに増加しますが、ネット投資額は減少する見通しです。継続的にサイクルの拡大を図る方針です。
- 地域ごとの特色ですが、北米(KUSA)は、流通倉庫や賃貸住宅などの短期回転型事業を中心に推進し、欧州(KE)は、流通倉庫、学生寮、再エネなど多様な事業ポートフォリオの構築を進めます。
- アジア(KAP)は、複合施設開発・運営など長期保有型事業に加え、オフィスやリゾートホテルなどの販売事業の強化を図ります。

ii. 利益成長の推移

補足資料

- 経営環境の変化に対応し、着実な利益成長を実現
- 国内開発事業、海外関係会社などの収益向上もあり、2026年度は連結当期純利益1,300億円以上を目指す

連結当期純利益



国内開発事業* 当期純利益

※ 鹿島単体の開発事業と開発系国内関係会社の
当期純利益を合算した経営管理数値



海外関係会社 当期純利益



- 過去10年程度の利益成長の推移についてです。
- コロナウィルスや世界的なインフレなど経営環境は大きく変動していますが、これまで適切に対応し、着実な利益成長を実現しています。
- 成長領域である国内開発事業や海外関係会社については、投資の成果が現れています。この中期経営計画期間3か年における当期純利益の平均は、これまでの実績から、さらに伸長することを目指しています。

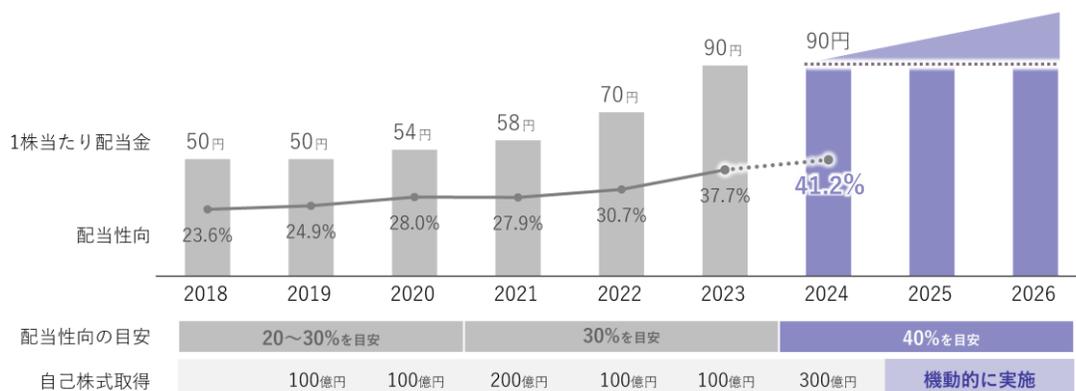
iii. 株主還元の推移

補足資料

- 着実な利益成長により、配当性向の目安を引上げ、2020年度から4期連続して増配
- 自己株式取得については、2019年度から継続して実施しており、2024年度は300億円の取得を予定

株主還元方針

配当性向40%を目安とした配当を実施するとともに、業績、財務状況及び経営環境を勘案し、自己株式の取得など機動的な株主還元を行う



- 株主還元の推移についてです。
- 着実な利益成長により、配当性向の目安を段階的に引き上げ、2020年度から4期連続して増配しています。今後も利益成長に連動した配当を実施していく方針です。
- 自己株式についても、業績や財務状況、経営環境を勘案して、2019年度から継続して実施しており、2024年度には過去最大規模である300億円の取得を予定しています。

[現状分析・評価]

中期経営計画（2021～2023）に基づいて、持続的な成長に向けた施策や投資を推進した結果、目標を超える利益を確保し、資本収益性についても目標のROE10%を上回っております。また、情報開示の改善や投資家・市場との対話の充実等の効果もあり、市場における評価は高まりつつあると受け止めております。なお、当社グループの株主資本コストは7～8%程度と認識しております。

[今後の取組み]

2024年度からスタートする新たな中期経営計画（2024～2026）に掲げた成長戦略を実践し、当社グループの持続的な成長や事業活動を通じた社会や顧客への貢献を目指すとともに、成長投資と株主還元のバランスを考慮した財務戦略により、企業価値・市場評価のさらなる向上を図ってまいります。

[中期経営計画（2024～2026）における財務戦略]

成長投資	<ul style="list-style-type: none">成長戦略を推進するために、3年間で1.2兆円程度の投資を実施。ROE目標は10%を上回る水準を継続。
資本構成	<ul style="list-style-type: none">財務の健全性維持のため、D/Eレシオは0.7倍程度を目安。政策保有株式は、『2026年度末までに連結純資産の20%未満』を目標に、500億円以上を売却。目標到達後も継続的に縮減。
株主還元・IR	<ul style="list-style-type: none">配当性向の目安を40%に引き上げ、利益成長に連動した配当を実施。資本コストも意識し、機動的な自己株式取得を継続。2024年度は300億円の自己株式取得を予定。経営方針に関する情報開示や投資家・市場との対話を一層強化。

- ・ 企業価値・市場評価のさらなる向上と財務戦略についてです。
- ・ 当社グループは、中期経営計画に基づいて、持続的な成長に向けた施策や投資を推進した結果、目標を超える利益を確保し、資本収益性についても目標であるROE10%を上回っております。
また、情報開示の改善や市場との対話等の効果もあり、市場における評価は高まりつつあると受け止めております。
- ・ 今後の取組みにつきましては、新たな中期経営計画に掲げた成長戦略を実践し、当社グループの持続的な成長や事業活動を通じた社会や顧客への貢献を目指してまいります。
また、成長投資と株主還元のバランスを考慮した財務戦略により、企業価値と市場評価のさらなる向上を図ってまいります。
- ・ 財務戦略につきましては、「成長投資」、「資本構成」、「株主還元・IR」の観点から施策を進めてまいります。