

2021年度 第2四半期 決算説明会

2021年11月9日

100年をつくる会社



- 2021年度第2四半期の決算概要について説明します。

I	2021年度 上期 決算実績	——	01
II	2021年度 通期 業績予想	——	09
III	中期経営計画の進捗状況	——	17
IV	補足資料	——	28

Copyright © 2021 KAJIMA CORPORATION All Rights Reserved.

- 2021年度上期決算実績、2021年度業績予想、中期経営計画の進捗状況、補足資料の順で説明します。



2021年度 上期 決算実績

1. 事業環境の振り返り
2. 業績ハイライト
3. 事業別の概況

Copyright © 2021 KAJIMA CORPORATION All Rights Reserved.

- はじめに、上期の実績を説明します。

1. 事業環境の振り返り

事業環境の振り返り

- 公共投資の堅調な推移、民間設備投資の回復傾向により、安定した建設受注高を確保しているものの、民間建築案件を中心に厳しい競争環境が続く。
- 労務価格は安定している一方で、鋼材などの資材価格は高値継続。各種対策により、国内外の建設コストへの影響は限定的。
- Eコマースの進展に伴う流通倉庫需要の活況により、国内外において関連施設の建設工事を受注。欧米の流通倉庫開発事業は順調に進捗。
- 東南アジアにおける新型コロナウイルス感染症の拡大は継続し、運営施設稼働率や建設事業の生産性への影響が続く。

**国内建設事業は竣工工事が少ない中、一定の利益率水準を維持。
海外開発事業はこれまでの投資の成果により、業績に大きく貢献。**

- 上期の事業環境を振り返ります。
- 国内建設市場については、公共投資の堅調な推移と、民間設備投資の回復傾向により、安定した建設受注高を確保しましたが、民間建築案件を中心に厳しい競争環境が続いております。
- 建設コストについては、労務価格は安定している一方で、鋼材などの資材価格は高値が継続しております。ただし、各種の対策を行うことにより、国内外の建設コストへの影響は限定的にとどまっています。
- Eコマースの進展に伴う流通倉庫需要の活況により、国内外において関連施設の建設工事を受注するとともに、欧米の流通倉庫開発事業が順調に進捗しております。
- 東南アジアにおいては、新型コロナウイルス感染症の拡大が継続しており、運営施設の稼働率や建設事業の生産性への影響が続いております。
- 総じて、国内建設事業は、竣工工事が少ない中においても一定の利益水準を維持し、海外開発事業は、これまでの投資の成果により、業績に大きく貢献しました。

2. 業績ハイライト

前年同期比 増収減益、通期予想に対して順調な進捗

単位: 億円	2020年度 上期実績	2021年度 上期実績	前年 同期比	進捗率	期首 通期予想
売上高	9,126	9,561	435	47.6%	20,100
営業利益	720	564	△155	54.3%	1,040
経常利益	793	654	△138	57.4%	1,140
四半期純利益 ※1	518	498	△19	62.3%	800
建設事業受注高	7,034	8,071	1,037	45.3%	17,800
有利子負債残高 ※2	3,170	2,977	△193 ※3	—	4,300

※1 親会社株主に帰属する四半期純利益 ※2 2020年度末実績 ※3 前年度末比

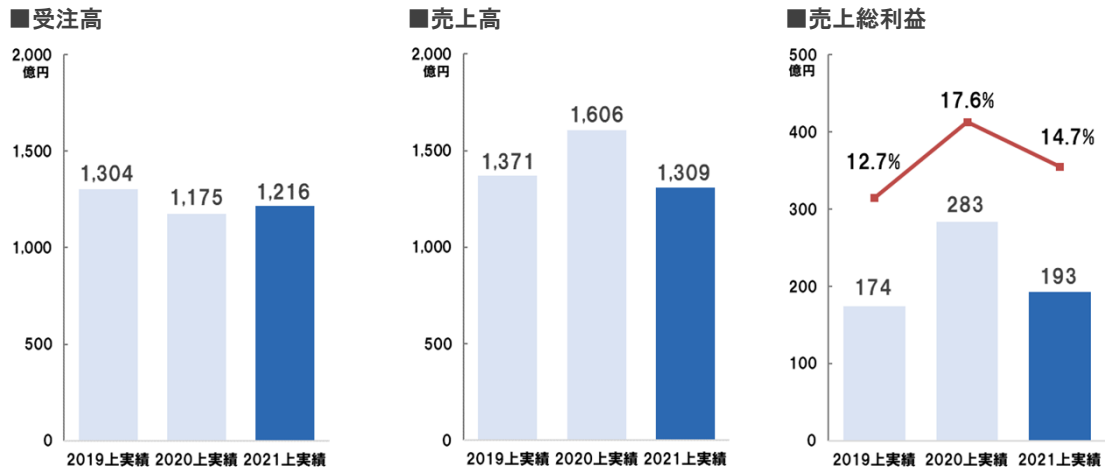
- 連結業績のハイライトです。
- 上期の売上高は、海外関係会社の増加により、前年同期を上回りましたが、各段階利益は単体建設事業の利益率低下を主因にいずれも前年同期より下回りました。
- 期首に発表した通期予想に対する進捗は、各段階利益ともに50%を超えました。
- 建設事業受注高は、建設投資が回復した地域の増加を主因に、前年同期を上回りました。
- 有利子負債残高は前年度末から減少しています。

3. 事業別の概況 ①土木事業(単体)

受注高 ➤ 大型道路工事の獲得などにより、前年同期と同水準を維持

売上高 ➤ 前年同期と比較して大きく進捗した工事が少ないことなどにより減少

売上総利益 ➤ 竣工工事など利益率が改善した工事が少なかったことを主因に減少



Copyright © 2021 KAJIMA CORPORATION All Rights Reserved.

- 続いて、事業別の業績を説明します。最初に、単体の土木事業です。
- 受注高は1,216億円です。
大型道路工事の獲得などにより、前年同期と同水準を維持しました。
- 売上高は1,309億円、売上総利益は、193億円です。
前年同期と比較して、大きく進捗した工事が少ないこと、
竣工工事など利益率が改善した工事が少なかったことを主因に減少しました。
- 総利益率は、14.7%となりました。

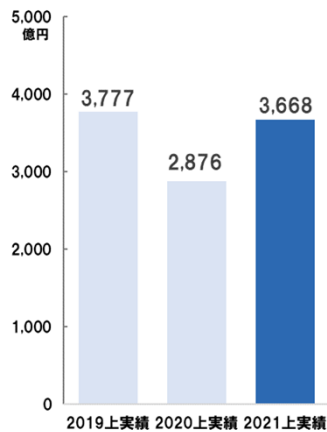
3. 事業別の概況 ②建築事業(単体)

受注高 ➤ 緊急事態宣言等の影響があった前年同期から回復

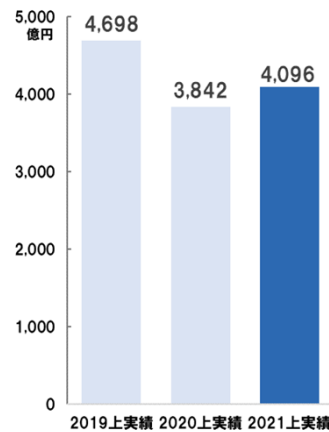
売上高 ➤ 大型工事の施工が次第に本格化していることなどにより増収

売上総利益 ➤ 前年同期と比較して竣工を迎える工事が少ないことなどにより減少

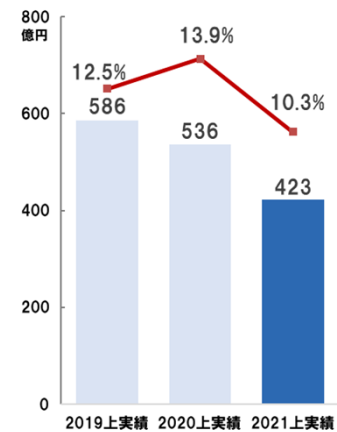
■受注高



■売上高



■売上総利益



Copyright © 2021 KAJIMA CORPORATION All Rights Reserved.

- 単体の建築事業です。
- 受注高は、3,668億円です。
緊急事態宣言等の影響があった前年同期から回復しています。
- 売上高は、4,096億円です。
大型工事の施工が次第に本格化していることなどにより増加しました。
- 売上総利益は、423億円、総利益率は10.3%です。
前年同期と比較して、竣工を迎える工事が少ないことを主因に減少しました。

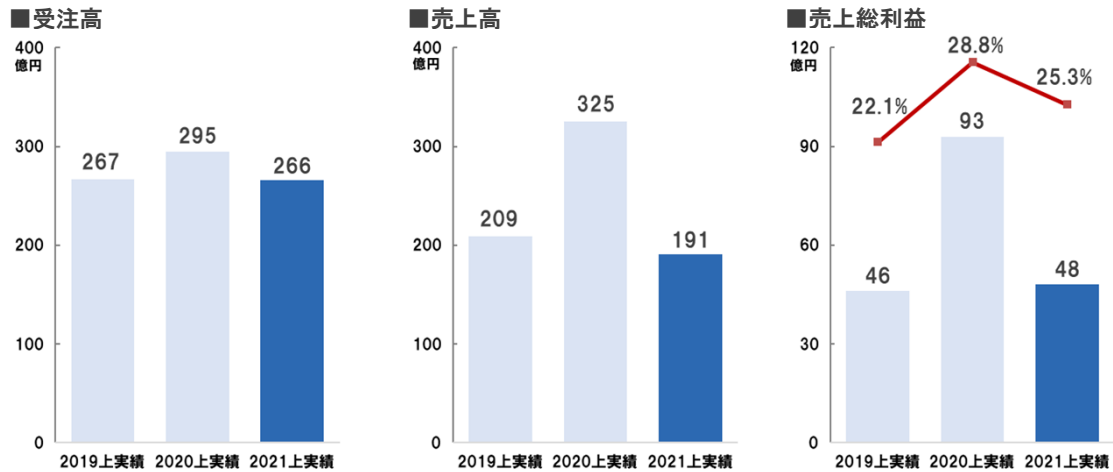
3. 事業別の概況 ③開発事業等(単体)

受注高 ➤ 前年同期を若干下回るものの安定的な受注高を確保

売上高

売上総利益

➤ 前年同期の不動産販売事業における大型物件の引き渡しの反動により減少



Copyright © 2021 KAJIMA CORPORATION All Rights Reserved.

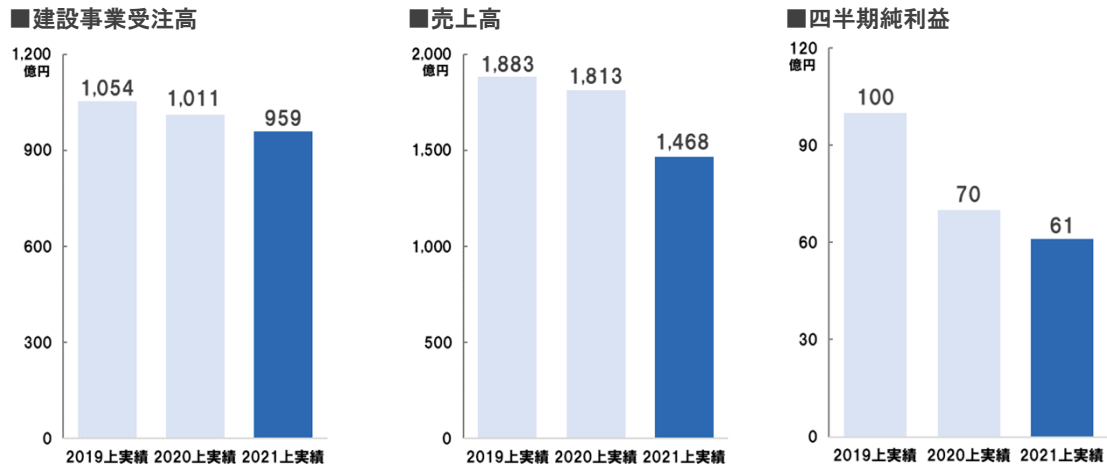
- 単体の開発事業等です。
- 受注高は266億円です。
前年同期を若干下回るものの、安定的な受注高を確保しました。
- 売上高は191億円、総利益は48億円です。
前年同期の不動産販売事業における大型物件引渡しの反動により減少しました。

3. 事業別の概況 ④国内関係会社

建設受注高 ➤ 内装、設備工事などの受注が減少

売上高 ➤ 「収益認識に関する会計基準」適用の影響などにより売上高が減少

四半期純利益 ➤ 建設事業の売上総利益減少が主因



Copyright © 2021 KAJIMA CORPORATION All Rights Reserved.

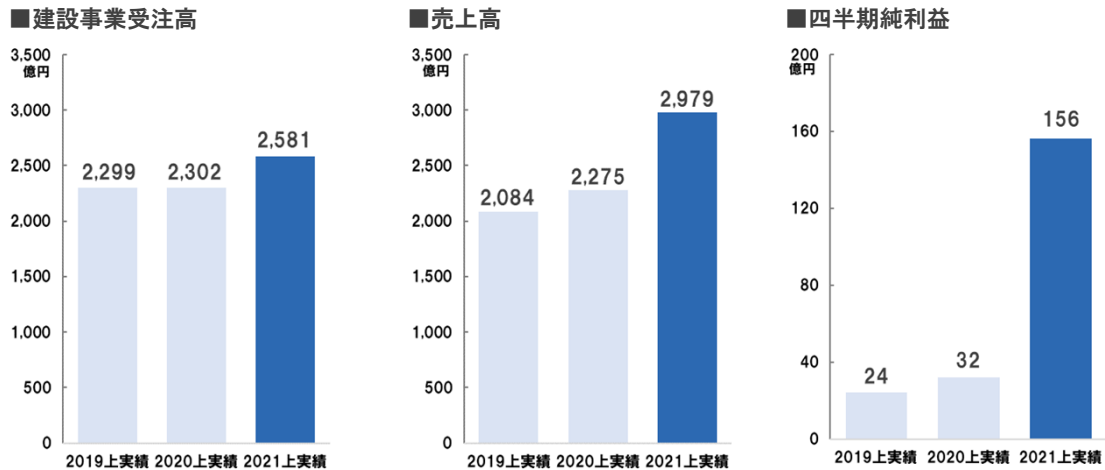
- 国内関係会社です。
- 建設事業受注高は、959億円です。
内装、設備工事などの受注高が減少しました。
- 売上高は、1,468億円です。
今年度より適用した「収益認識に関する会計基準」の影響を主因に、前年同期を下回りました。
なお、「収益認識に関する会計基準」の適用による利益への影響はありません。
- 四半期純利益は、61億円です。
建設事業の売上総利益の減少を主因に、前年同期を下回りました。

3. 事業別の概況 ⑤海外関係会社

建設受注高 ➤ KUSA(米国)を中心に受注が増加

売上高 ➤ KUSA(北米)、KE(欧州)の売上高が建設事業、開発事業等ともに増加

四半期純利益 ➤ 増収に加え、KUSA(北米)、KE(欧州)の流通倉庫開発事業が大きく貢献
(KUSA:128億円、KE:32億円)



Copyright © 2021 KAJIMA CORPORATION All Rights Reserved.

- 海外関係会社です。
- 建設事業受注高は、2,581億円です。
KUSA(北米)を中心とする受注高の増加により、前年同期を上回りました。
- 売上高は、2,979億円です。
KUSA(北米)、KE(欧州)において建設事業、開発事業がともに増加したことを主因に前年同期を上回りました。
- 四半期純利益は、156億円です。
増収に加えて、KUSA(北米)、KE(欧州)における流通倉庫の有利売却が貢献し、前年同期を大きく上回りました。
- なお、KUSA(北米)の四半期純利益は128億円、KE(欧州)の四半期純利益は32億円となります。



2021年度 通期 業績予想

1. 事業環境の見通し
2. 業績ハイライト
3. 事業別の概況

Copyright © 2021 KAJIMA CORPORATION All Rights Reserved.

- 続きまして、通期の業績予想を説明します。

1. 事業環境の見通し

事業環境の見通し

- 公共投資は堅調を維持、民間設備投資は都市部や地方中核都市における再開発計画、業績改善が進む業種を中心に回復する見通し。
- 建設需要の回復に伴い資材・労務価格の上昇に注視が必要な環境が継続する。

通期予想修正について

- 連結は、欧米の流通倉庫開発事業など海外開発事業がけん引し、当期純利益は期首予想を上回る見通し。
- 単体は、建設事業における売上高の微減を見込むものの、生産性向上等の効果により利益率水準を維持する見通し。

中期経営計画に基づき、**建設事業と開発事業を中核としたグローバル展開**を進めることにより、**持続的な成長**を図る。

- まず、事業環境の見通しを説明します。
- 国内建設市場については、公共投資は堅調を維持し、民間設備投資は、都市部や地方中核都市における再開発計画、業績改善が進む業種を中心に回復すると見通しています。
- 建設コストに関しては、建設需要の回復に伴い、資材・労務価格の上昇に注視が必要な環境が継続すると考えています。
- 次に修正いたしました通期予想の概略について説明します。
- 連結業績は、欧米の流通倉庫開発事業など海外開発事業の好業績を見込み、各段階利益を上方修正しています。
- 単体業績は、建設事業における売上高の微減を見込みますが、建設事業の利益率水準は維持する見通しです。
- 引き続き、中期経営計画に基づき、建設事業と開発事業を中核としたグローバル展開を進めることにより、持続的な成長を図っていきます。

2. 業績ハイライト

上期実績、今後の経営環境を踏まえ業績予想を修正

単位：億円	2020年度 通期実績	2021年度 期首予想	2021年度 最新予想	前年度比	期首予想比
売上高	19,071	20,100	20,500	1,428	400
営業利益	1,272	1,040	1,095	△177	55
経常利益	1,397	1,140	1,200	△197	60
当期純利益 ^{※1}	985	800	860	△125	60
建設事業受注高	17,201	17,800	19,000	1,798	1,200
有利子負債残高	3,170	4,300	4,300	1,129	0

※1 親会社株主に帰属する当期純利益

- 修正した通期の業績予想のハイライトです。
- 上期の業績動向と今後の経営環境などを踏まえ、売上高2兆500億円、営業利益1,095億円、経常利益1,200億円、当期純利益は860億円に上方修正しています。
- 売上高は海外関係会社の増加を主因に期首予想から+400億円増加を見込んでいます。
- 各利益については、欧米における海外開発事業の好業績の見込みや投資有価証券売却益の上期実績を勘案し、営業利益は+55億円、経常利益、当期純利益は+60億円増加する見通しです。
- 建設事業受注高は、期首予想を+1,200億円上回る1兆9,000億円を見込んでいます。海外関係会社の受注が期首予想を上回る見込みであることが主因です。
- 有利子負債残高は、期首予想と同額の4,300億円を見込んでいます。

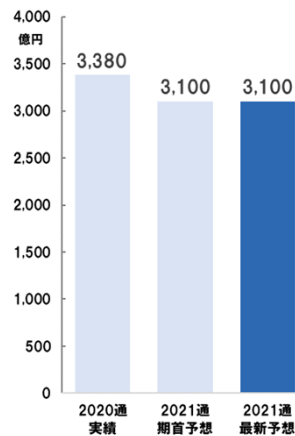
3. 事業別の概況 ①土木事業(単体)

受注高 ➤ 期首予想を据え置く

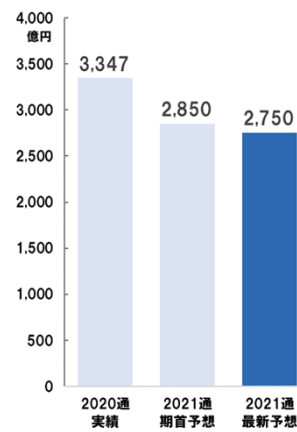
売上高 ➤ 受注時期、着工時期の遅れを主因に微減

売上総利益 ➤ 売上高減少による微減、利益率は期首予想と同水準の見込み

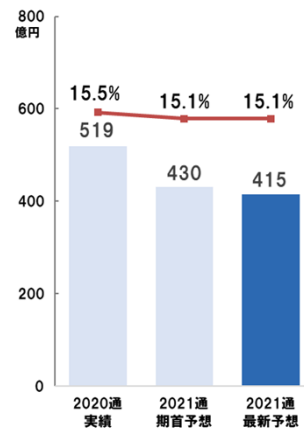
■受注高



■売上高



■売上総利益



Copyright © 2021 KAJIMA CORPORATION All Rights Reserved.

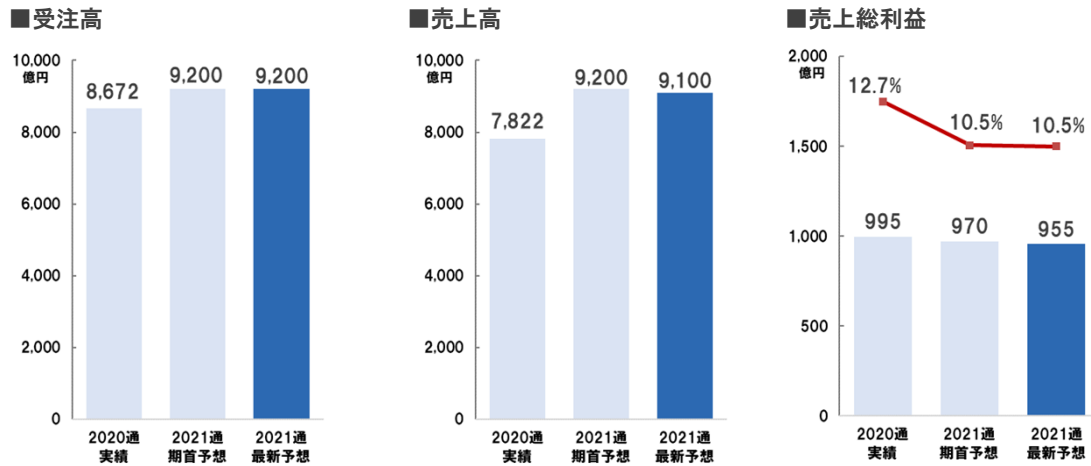
- 事業別の業績予想を説明します。
最初に、単体の土木事業です。
- 単体の土木事業については、
受注高は期首予想を据え置いています。
- 売上高は、受注時期や着工時期の遅れなどにより、
△100億円減少の2,750億円を見込んでいます。
- 売上総利益は売上高の減少に伴い
△15億円減少の415億円を予想しています。
- 総利益率は期首予想と同水準の15.1%を見込んでいます。

3. 事業別の概況 ②建築事業(単体)

受注高 ➤ 期首予想を据え置く

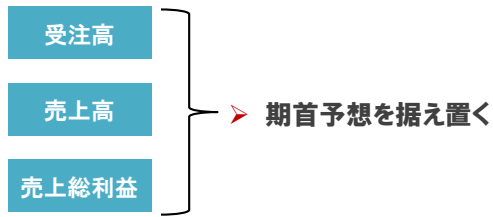
売上高 ➤ 受注時期、着工時期の遅れを主因に微減

売上総利益 ➤ 厳しい競争環境の中、10%台の利益率水準を見込む

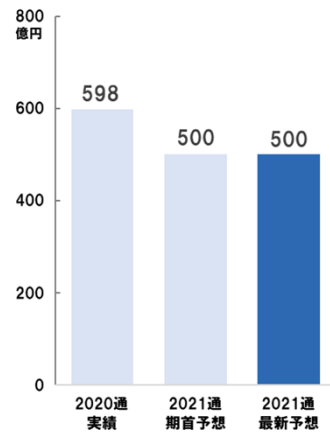


- 単体の建築事業です。
- 受注高は、期首予想を据え置いています。
- 売上高は、受注時期、着工時期の遅れを主因に、△100億円減少の9,100億円を見込んでいます。
- 売上総利益は、売上高の減少に伴い、△15億円減少の955億円を予想しています。
- 総利益率は期首予想と同水準の10.5%を見込んでいます。

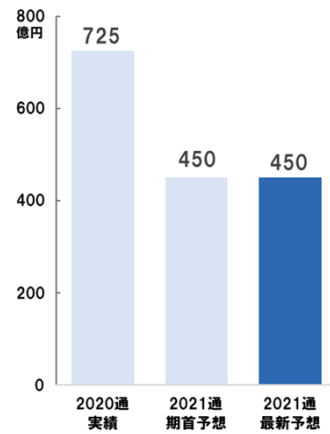
3. 事業別の概況 ③開発事業等(単体)



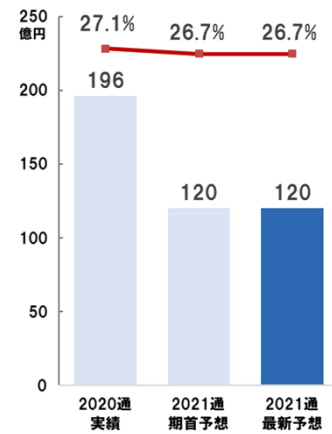
■受注高



■売上高



■売上総利益



- 単体の開発事業等です。
- 単体の開発事業等については、期首予想からの変更はありません。

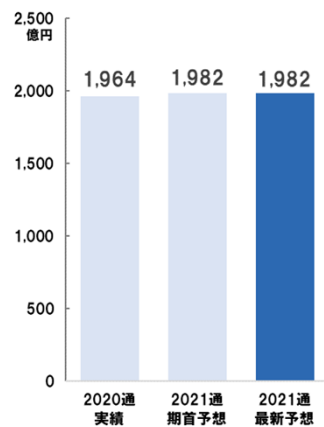
3. 事業別の概況 ④国内関係会社

建設受注高 > 期首予想を据え置く

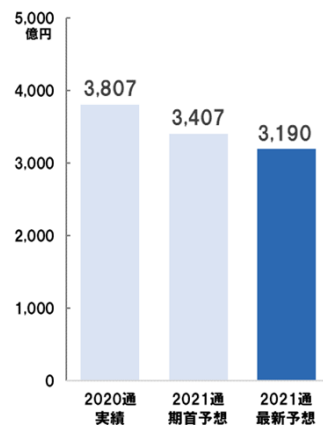
売上高 > 「収益認識に関する会計基準」適用の影響が期首予想より大きく、減少を見込む

当期純利益 > 期首予想を据え置く

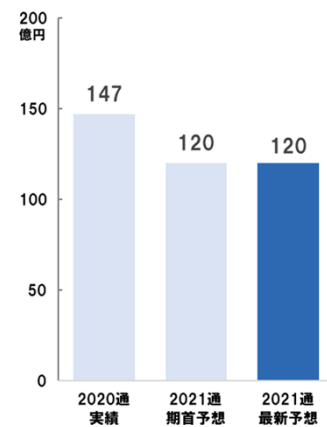
■建設事業受注高



■売上高



■当期純利益



Copyright © 2021 KAJIMA CORPORATION All Rights Reserved.

- 国内関係会社です。
- 受注高は、期首予想を据え置いています。
- 売上高は、「収益認識に関する会計基準」の適用による代理人取引に関する売上高の減少が期首予想より大きい見通しのため、△217億円減少の3,190億円に下方修正しました。
- ただし、利益への影響はなく、当期純利益は、期首予想から変更していません。

3. 事業別の概況 ⑤海外関係会社

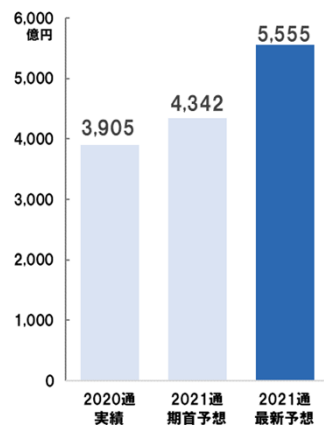
建設受注高 ➤ KUSA(北米)、KE(欧州)における上期実績と事業環境を勘案し増加を見込む

売上高

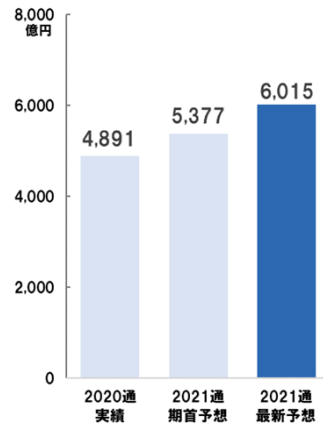
当期純利益

➤ KUSA(北米)、KE(欧州)を中心とする建設事業、開発事業の順調な進捗を踏まえ増加を見込む

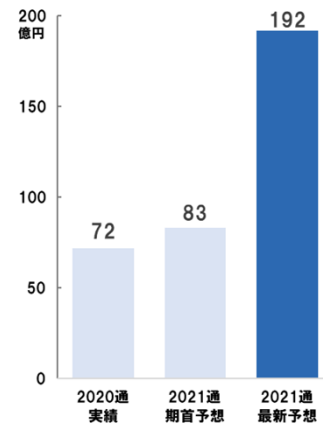
■建設事業受注高



■売上高



■当期純利益



- 海外関係会社です。
- 受注高はKUSA(北米)、KE(欧州)における上期の好調な受注実績や今後の見通しを勘案し、期首予想を+1,213億円上回る5,555億円を見込んでいます。
- 売上高、当期純利益は、KUSA(北米)、KE(欧州)における堅調な建設事業の進捗と開発事業の好業績を見込み、売上高は、+637億円増加の6,015億円、当期純利益は、+108億円増加の192億円に上方修正しています。



中期経営計画の 進捗状況

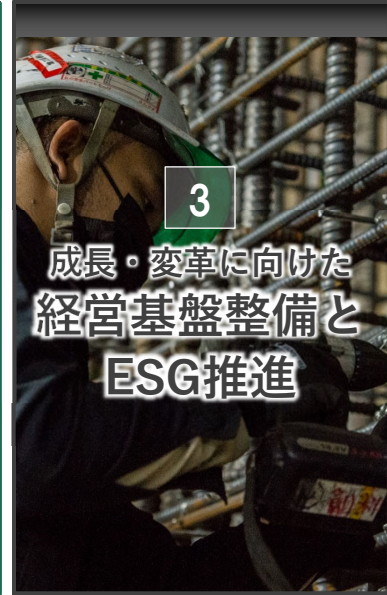
1. 主要施策の取組状況
2. 投資計画の進捗状況
3. 財務施策・株主還元

Copyright © 2021 KAJIMA CORPORATION All Rights Reserved.

- 続きまして、中期経営計画の進捗状況を説明します。

1. 主要施策の取組状況

鹿島グループ中期経営計画(2021~2023)-未来につなぐ投資-

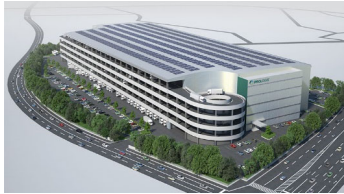


- 現在進めております、鹿島グループの中期経営計画には、「未来につなぐ投資」という副題を付けており、厳しい経営環境においても、グループの総力を挙げて、業績を維持・向上させながら、中長期的な成長に向けた投資を実施していく計画としています。
- 中期経営計画では、3つの柱を定め、それぞれの施策や投資を着実に進めていくことにより、中長期的な企業価値の向上を目指しています。
3つの柱は、
1つ目が、「中核事業の一層の強化」
2つ目が、「新たな価値創出への挑戦」
3つ目が、「成長・変革に向けた経営基盤の整備とESG推進」となります。

1. 主要施策の取組状況

1 中核事業の一層の強化

■ 重点分野で大型工事を受注



プロロジスパークつくば3プロジェクト 他

物流施設上期受注高 **565**億円



神戸サイエンスパーク製造サイト新築工事 他

生産施設上期受注高 **823**億円

■ 洋上風力発電施設工事への対応促進



秋田港・能代港洋上風力発電施設建設工事

- 実際の施工に携わり、**ノウハウやデータを蓄積**
- 次期案件に活かす体制を整備

■ 次世代建設生産システムの進化

- **自動化施工システム「A⁴CSEL」**
実現場適用(ダム・造成)
実証試験開始(トンネル)



自動化施工実証試験(トンネル)

- **鹿島スマート生産**
適用現場拡大
ロボット開発の技術連携

- 1つ目の「中核事業の一層の強化」の取組み状況について説明します。
- 重点分野である物流施設や生産施設などにおいて、複数の大型工事を受注しています。
- また、今後の市場拡大が見込まれる洋上風力発電施設工事に関しては、現在、秋田港・能代港洋上風力発電施設建設工事を施工しており、ノウハウやデータを蓄積するとともに、次の案件に向けた体制を整備しています。
- 生産性向上に向けた次世代建設生産システムについては、土木分野では、当社が開発した自動化施工システム「A⁴CSEL(クワッドアクセル)」の適用工種を増やす取組み、建築分野では、鹿島スマート生産の適用現場を拡大するなどの取組みが着実に進行しています。

1. 主要施策の取組状況

1 中核事業の一層の強化

国内・海外において建設事業と連携した開発事業投資を推進

■ 横濱ゲートタワープロジェクト 他



- 設計・施工の両フェーズにおいて、デジタルやスマート生産の**新技術**を積極的に導入
- **高性能制震技術**等による防災機能を備えた**優良資産**を創出。完成後、継続的に業績貢献

■ 北米・欧州流通倉庫開発事業



- グループ内の建設事業会社が施工を担うことにより、建設リスクを抑え、**競争力の高い事業スキーム**を構築
- **投資・売却・再投資のサイクル**が確立し、**収益を生むプラットフォーム**に成長

- 中核事業の一つである国内・海外における開発事業では、建設事業と連携した開発事業を推進しています。
- 横濱ゲートタワープロジェクトでは、設計・施工の両フェーズにおいて、新技術を積極的に導入し、次世代建設生産システムを進化させています。また、高性能制震技術が防災機能を高め、完成後、継続的に業績に貢献する優良資産の創出につなげています。
- 海外においては、グループ会社が開発案件の施工を担うことにより、品質、工期などの建設リスクを抑え、競争力の高い事業スキームの構築に貢献しており、欧米における流通倉庫開発事業は、収益を生むプラットフォームとして成長しています。
- このように、建設事業と開発事業のシナジー効果を発揮させることが、中核事業の一層の強化、持続的な成長につながると考えています。

1. 主要施策の取組状況

2 新たな価値創出への挑戦

社会課題解決型ビジネス

■ インフラ運営事業の取得



熱海ビーチライン（静岡県）

目的

インフラ更新・維持管理分野強化
環境配慮技術の実証・実装にも活用

■ ポーランド再生可能エネルギー発電施設開発会社Pad Res社の持分を取得

目的

再生可能エネルギー発電施設の
開発事業への参画

事業 範囲

許認可取得、施設建設、完成施設
の売却など

オープンイノベーション推進

■ 専門部署(イノベーション推進室)設置

■ 東南アジアに新拠点を建設中



The GEAR（シンガポール）

- 官民学との協業
推進
- インキュベーション
機能強化

■ 建設RXコンソーシアムの設立

- 建設会社16社※による協調
領域における施工ロボット・
IoT分野の技術連携を促進



※2021年9月22日現在

- 2つ目の「新たな価値創出への挑戦」の取組み状況について説明します。
- 社会課題解決型ビジネスを主体的に推進していくことを目指していますが、その一環として有料道路熱海ビーチライン運営事業を取得しました。インフラ更新や維持管理分野の強化を目的に取得しましたが、環境配慮型技術の実証・実装の場としても活用していく方針です。
- 海外では、再生可能エネルギー発電施設の開発事業への参画を目的に、ポーランドにおける風力や太陽光発電施設開発に豊富な経験と実績を持つ開発会社Pad Res社の持ち分を取得しました。
- オープンイノベーション推進については、最先端技術等のグローバルな情報収集を行い、新たな事業の企画・推進につなげる機能を強化するため、鹿島本社にイノベーション推進室を設置しました。
- シンガポールでは、官民学との協業推進やベンチャー企業のインキュベーション機能強化の新拠点となるThe GEARを建設しています。
- また国内建設会社16社による建設RXコンソーシアムを設立しており、協調領域における施工ロボット、IoT分野の技術連携の促進を図っています。

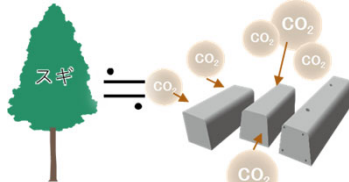
1. 主要施策の取組状況

3 成長・変革に向けた経営基盤整備とESG推進

「トリプルZero2050」の活動加速

■ 環境配慮型材料「CO₂-SUICOM」

植物のようにCO₂を吸収し、製造時のCO₂排出をゼロ以下にするコンクリート



- ▶ 高度化に向けた関連技術保有会社と共同研究を開始
- ▶ 排ガスを利用した「CO₂-SUICOM」の製造を開始
- ▶ NEDO※公募委託事業「CO₂有効利用コンクリートの研究開発」を推進
※国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構

■ 施工時CO₂排出量削減策

- ▶ 環境データ評価システム「edes」により把握した国内全現場のCO₂排出量データに基づき、各現場の実状に合わせた削減活動を展開
- ▶ 2023年度のSBT取得を目指し海外モデル現場CO₂排出量調査を開始

Copyright © 2021 KAJIMA CORPORATION All Rights Reserved.

次世代の担い手確保

■ 重層下請構造改革

- ▶ 原則二次下請までに限定した施工体制の実現に向け、全国で協力会社との意見交換会を開催・課題分析

原則二次下請までに限定した施工体制の実現



■ 鹿島パートナーカレッジ

- ▶ 協力会社幹部候補生、技能者の育成を開始

- 3つ目の「成長・変革に向けた経営基盤整備とESG推進」の取組み状況です。
- 2050年のカーボンニュートラルを目指す「トリプルZero2050」に向けた活動の一環として、環境配慮型材料である「CO₂-SUICOM」の高度化、事業化を目指し、関連技術を保有している会社との共同研究がスタートしています。
- 建設現場における施工時CO₂排出量削減については、国内では全ての現場において、実際のCO₂排出量データに基づいた削減活動を展開し、海外では、SBT取得に向けた取組みとして、モデル現場を設定しCO₂排出量調査を開始しています。
- 次世代の担い手確保への取組みに関しては、原則二次下請までに限定した施工体制とする重層下請構造改革を推進しており、全国において協力会社との意見交換会を開催し、課題の分析を行い、その結果を今後の活動に活かしていく方針です。
- また、協力会社幹部候補生や技術者育成を目的とする鹿島パートナーカレッジの運営を開始しています。

2. 投資計画の進捗状況

中期経営計画に掲げた投資計画は順調に進捗

	中期経営計画 投資総額	2021年度 上期実績	2021年度 通期見込
■国内・海外開発事業	6,400億円	700億円	2,100億円
（売却による回収）	3,600億円	490億円	730億円
国内開発事業	1,900億円	150億円	500億円
（売却による回収）	800億円	20億円	80億円
海外開発事業	4,500億円	550億円	1,600億円
（売却による回収）	2,800億円	470億円	650億円
■R&D・デジタル投資	550億円	70億円	180億円
■戦略的投資枠	600億円	140億円	230億円
■その他設備投資	450億円	70億円	150億円
投資総額	8,000億円	980億円	2,660億円
（ネット投資額）	4,400億円	490億円	1,930億円

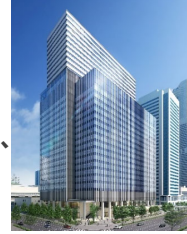
- 続きまして、投資計画の進捗状況について説明します。
- 中期経営計画では、3年間で総額8,000億円の投資と3,600億円の売却による回収を計画していますが、
上期に、累計980億円の投資、490億円の開発事業における回収を行いました。
- 2021年度の通期見込みとして、総額2,660億円の投資と730億円の回収を見込んでいます。

2. 投資計画の進捗状況

国内開発事業 上期実績：150億円

■ 都心部・臨海部を中心とする事業推進中案件

- 都心部・臨海部：「横濱ゲートタワー」、「(仮称)MM37タワー」、
「浜松町二丁目地区第一種市街地再開発事業」、
「羽田イノベーションシティII期」など
- 地方中核都市：「博多コネクタ」

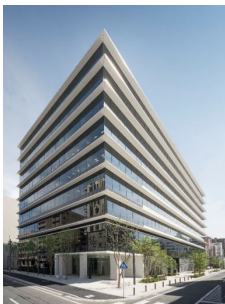


(仮称)MM37タワー



浜松町二丁目地区
第一種市街地再開発事業

■ 投資案件の完成による新たな収益源の獲得



博多コネクタ

竣工：2021年6月
用途：事務所
延床面積：約21,400㎡
所在地：福岡県福岡市

賃貸収益物件として保有
テナントは100%入居決定済



ホテルグランバツハ 東京銀座

竣工：2021年9月
用途：ホテル
延床面積：約8,500㎡
所在地：東京都中央区

2021年11月30日グランドオープン

- 国内開発投資の上期実績として、都心部・臨海部を中心とする事業推進中案件に対して、150億円の投資を行いました。
- また、当上期に「博多コネクタ」、「ホテルグランバツハ東京銀座」が完成し、今後の収益貢献を予定しています。

2. 投資計画の進捗状況

海外開発事業 上期実績:550億円

■ 欧米における流通倉庫開発事業

- 米国(Core5) :開発・運営中案件33件、売却案件9件(上期)
- 欧州(KE) :開発・運営中案件16件、売却案件2件(上期)

■ 東南アジアにおける複合開発事業等

- 東南アジア(KAP) :ウッドレイ複合開発事業(シンガポール)、ホテル・倉庫開発(ベトナム)など



ウッドレイ複合開発事業



ベトナム ホテル開発事業

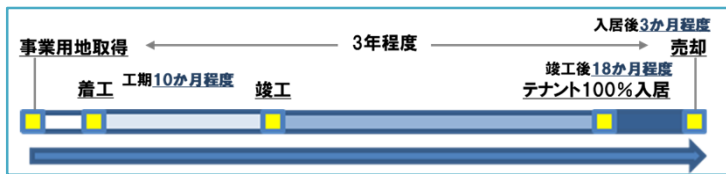
米国流通倉庫開発事業



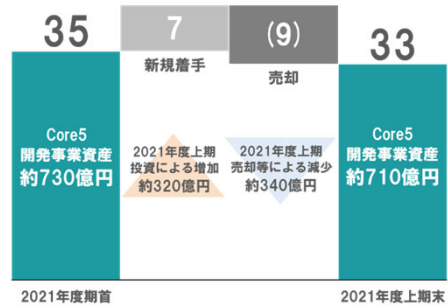
設立:2015年
本社:アトランタ
(KUSA傘下)



Core5による流通倉庫開発事業(鹿島グループ施工)



【開発・運営中案件(件数)】



- 海外開発投資の上期実績として、欧米における流通倉庫開発事業や、東南アジアにおける複合開発事業などを中心に、550億円の投資を行いました。
- 米国の流通倉庫開発事業は、KUSA(米国)傘下のCore5が推進しており、上期に7件の新規案件に着手し、9件の売却を行いました。現在、開発・運営中案件として33件、約710億円の資産を保有しており、今後も有利売却により、継続的に業績に貢献していくことを見込んでいます。

2. 投資計画の進捗状況

R&D・デジタル投資 上期実績：70億円

■ スマート生産、施工の自動化

- BIMによる進捗管理システム「BIM LOGI」の開発
- 「A⁴CSEL for Tunnel」の実坑道での実規模施工試験開始
- AI解析を用いた危険予知活動システム「鹿島セーフナビ」の開発



汎用可搬型
現場溶接ロボット



床コンクリート仕上げロボット
Newコテキング®

戦略的投資 上期実績：140億円

■ 有料道路運営事業の取得

- 「熱海ビーチライン」の取得によりインフラ運営事業を推進

■ SEP船建造

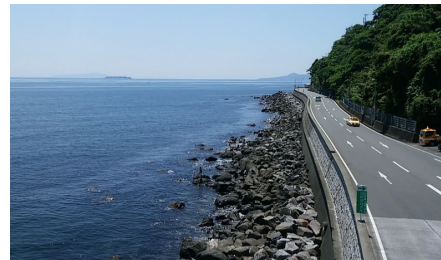
- 2022年の完成に向けて順調に建造中

■ 技術探索のための投資

- ベンチャーキャピタルを支援するファンドへの出資等

■ 再生可能エネルギー開発会社の持分取得

- ポーランド再生可能エネルギー発電施設開発事業への参画



熱海ビーチライン（静岡県）

- R&D・デジタル投資の上期実績は、スマート生産や施工の自動化への取組みに対して、70億円の投資を行っています。
- 戦略的投資の上期実績は、有料道路運営事業の取得や技術探索のための投資などに対して、140億円の投資を行っています。

3. 財務施策・株主還元

■ 政策保有株式の縮減状況

	2021年度 上期実績	2023年度 目標
売却銘柄数	14銘柄	—
売却額	47億円	3年間累計 300億円以上

※売却銘柄数には、一部売却を含む

■ 株主還元

配当性向30%を目安とした配当に努めるとともに、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

単位:億円	2019年度 実績	2020年度 実績	2021年度 期首予想	2021年度 最新予想
1株当たり 年間配当金	50円	54円	54円	54円
1株当たり 当期純利益	200.99円	193.13円	158.31円	172.02円
配当性向	24.9%	28.0%	34.1%	31.4%
自己株式取得	100億円	100億円	100億円	100億円 (上期に実施済)

- 続きまして、財務施策・株主還元について説明します。
- 財務施策の一つとして、中期経営計画において政策保有株式の縮減を掲げており、2023年度までの3年間で300億円を売却する目標を設定していますが、上期に14銘柄、47億円を売却しました。引き続き、目標達成に向けて取組みを進めていきます。
- 株主還元について、利益配分に関する基本方針に基づき、一株当たりの配当金を、中間27円、期末予想27円とし、期首予想を据え置いております。
- なお、今年度は上期に100億円の自己株式取得を実施しており、総還元性向は43%程度となる見込みです。

IV

補足資料

1. 国内開発事業の現況・推移
2. 海外開発事業の現況・推移
3. 主要開発中プロジェクト

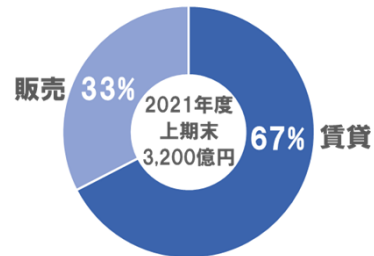
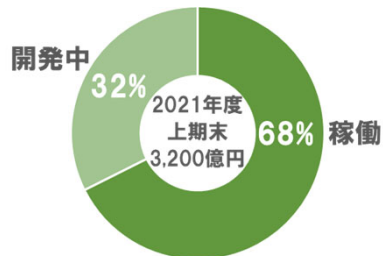
Copyright © 2021 KAJIMA CORPORATION All Rights Reserved.

- 以降のページは補足資料となります。

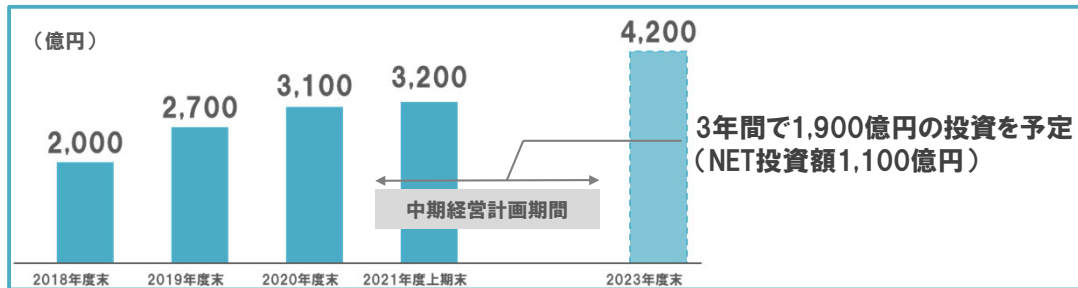
1. 国内開発事業の現況・推移

■ 国内開発事業資産の現況

都心部、地方中核都市中心部を重点エリアとした、オフィスを主力とする開発事業を推進



■ 国内開発事業資産残高の推移

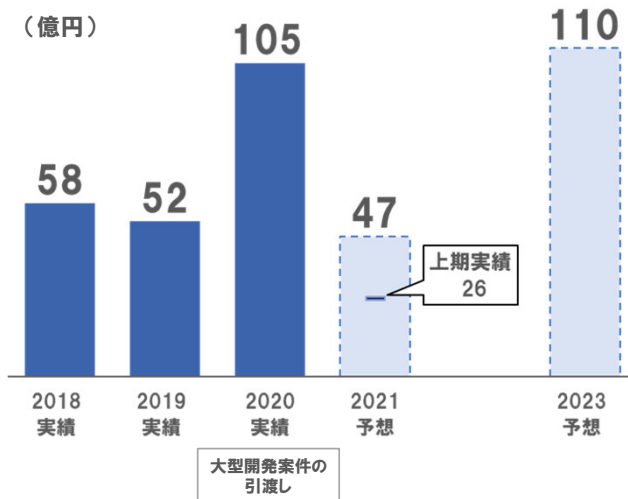


- 国内開発事業資産の現況と残高の推移です。
- 国内開発事業は、都心部、地方中核都市を重点エリアとし、オフィスを主力とする開発事業を推進しており、3,200億円の上期末の開発資産残高に対して、68%が稼働資産、32%が開発中資産となります。また、賃貸資産が67%、販売資産が33%となります。
- 中期経営計画では、3年間で1,900億円の投資を行うことにより、2023年度には、4,200億円の資産残高になることを見込んでいます。

1. 国内開発事業の現況・推移

■ 国内開発事業 当期純利益

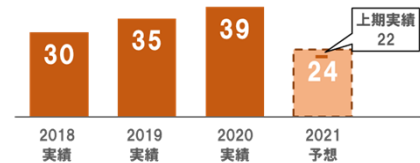
鹿島単体の開発事業と開発系国内関係会社の当期純利益を合算した経営管理数値



(事業別内訳)

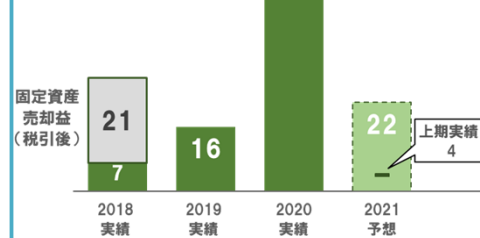
賃貸事業

(億円)



販売事業

(億円)

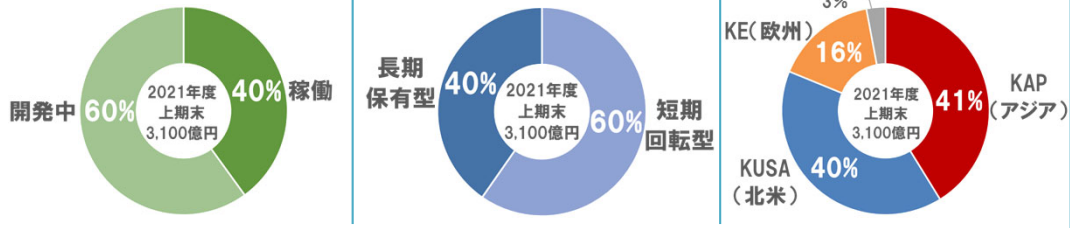


- 国内開発事業の当期純利益の現況と今後の見通しです。
- 国内開発事業の当期純利益は、47億円の通期予想に対して、26億円の上期実績となります。
- 国内開発投資を積極的に推進することにより、2023年度には、110億円の当期純利益を計上することを予定しています。
- 賃貸事業、販売事業別の当期純利益をみると、販売事業の国内開発事業全体に与える影響が大きくなっています。
- 今後、優良資産を積み上げ、賃貸事業の収益を拡大するとともに、市況や業績動向に応じた最適なタイミングで売却を図り、国内開発事業の更なる成長を目指します。

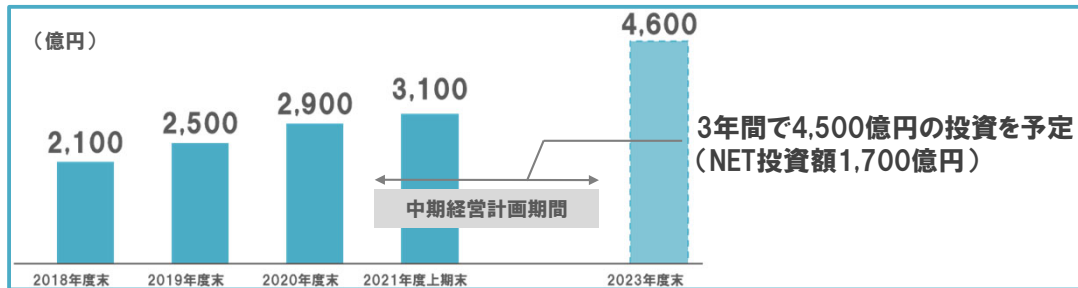
2. 海外開発事業の現況・推移

■ 海外開発事業資産の現況

欧米は流通倉庫開発などの短期回転型事業、アジアは中長期に亘る安定収益を目的とする長期保有型事業を主体として推進



■ 海外開発事業資産残高の推移



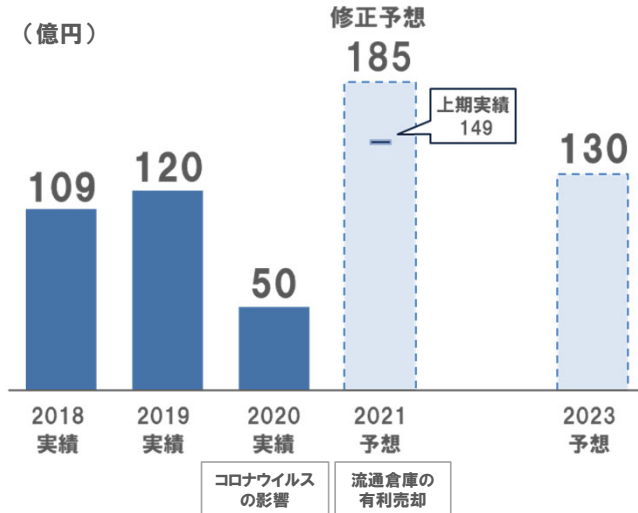
Copyright © 2021 KAJIMA CORPORATION All Rights Reserved.

- 海外開発事業資産の現況と残高の推移です。
- 海外開発事業は、欧米では流通倉庫開発などの短期回転型事業を主体に、アジアでは中長期に亘る安定収益を目的とする長期保有型事業を主体に推進しています。
- 3,100億円の上期末の開発資産残高に対して、40%が稼働資産、60%が開発中資産であり、短期回転型事業の資産が60%、長期保有型事業の資産が40%となります。
- エリア別では、アジアが41%、北米が40%、欧州が16%となります。
- 中期経営計画では、3年間で4,500億円の投資を行うことにより、2023年度には、4,600億円の資産残高になることを見込んでいます。

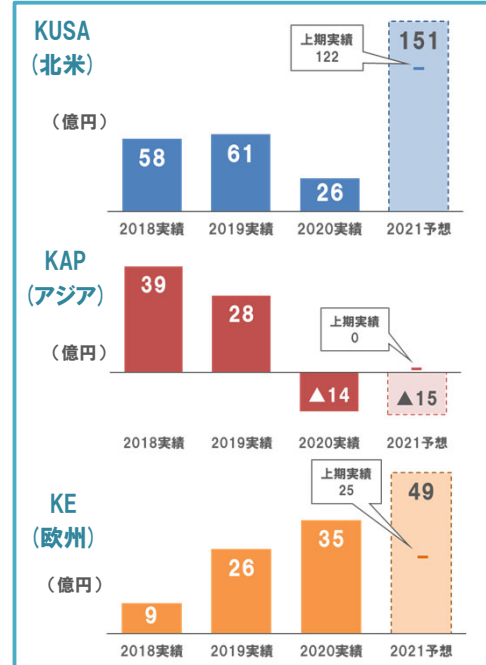
2. 海外開発事業の現況・推移

■ 海外開発事業 当期純利益

各海外現地法人の開発事業当期純利益を合算した数値
(内部取引等調整前の数値)



(主要現地法人別内訳)



- 海外開発事業の当期純利益の現況と今後の見通しです。
- 海外開発事業の当期純利益は、185億円の通期予想に対して、149億円の上期実績となります。
- 主要会社の開発事業の当期純利益について、近年、KUSA(北米)やKE(欧州)では、流通倉庫開発を中心とする短期回転型事業による業績貢献があった一方で、KAP(アジア)では、新型コロナウイルス感染症の影響によりホテルなどの運営中施設の稼働率が低下するなど、長期保有型事業が低迷しているため、赤字となっています。
- 今後、投資、売却、再投資のサイクルを拡大成長させ、高い投資効率と継続的な利益計上を目指します。

3. 主要開発中プロジェクト

国内主要開発プロジェクト

プロジェクト名	主要用途	所在地	事業形態	延床面積	竣工(予定)
横濱ゲートタワー	オフィス、商業	神奈川県横浜市	共同	約83,700㎡	2021年10月
九段会館建替え事業	オフィス、商業、宴会場	東京都千代田区	共同	約68,000㎡	2022年7月
(仮称)MM37タワー	オフィス、ホテル、商業	神奈川県横浜市	共同	約122,000㎡	2023年1月
ヒルトン沖縄宮古島リゾート	ホテル	沖縄県宮古島市	共同	約28,400㎡	2023年2月
大宮区桜木町オフィス計画	オフィス	埼玉県さいたま市	共同	約20,700㎡	2023年5月
羽田イノベーションシティ(II期)	オフィス	東京都大田区	共同	約130,000㎡	2023年6月
パークタワー勝どきサウス	住宅	東京都中央区	共同	約180,800㎡	2023年8月
横浜旧市庁舎街区活用事業	オフィス	神奈川県横浜市	共同	約117,200㎡	2025年度
浜松町二丁目地区第一種市街地再開発事業	住宅、オフィス、商業	東京都港区	共同	約74,000㎡	2026年12月
八重洲二丁目中地区第一種市街地再開発事業	オフィス、商業他	東京都中央区	共同	約388,300㎡	2028年度
東京工業大学田町キャンパス土地活用事業	オフィス、ホテル、商業	東京都港区	共同	約250,200㎡	2030年度

海外主要開発プロジェクト

プロジェクト名	主要用途	所在地	事業形態	延床面積	竣工(予定)
米国流通倉庫開発事業	物流施設	米国	一部共同	33件 約170万㎡	2017~2022年
ウッドレイ開発事業	住宅、商業	シンガポール	共同	約95,400㎡	2023年
欧州流通倉庫開発事業	物流施設	欧州	共同	16件 約85万㎡	2017~2023年
ポーランド学生寮開発運営事業	学生寮	ポーランド	共同	10件 約8万㎡	2014~2023年

※延床面積はプロジェクト全体の数値を記載

- 最後に、国内、海外の主要開発中プロジェクトの一覧となります。
- 以上で、説明を終わります。

100年をつくる会社



お問合せ先
鹿島建設株式会社 経営企画部
コーポレート・コミュニケーショングループ
E-Mail : ir@ml.kajima.com

本資料に記載されている業績予想等の将来に関する記述は、本資料の発表日現在において入手可能な情報から得られた判断に基づいており、実際の業績は、様々な要素により記載の数値とは異なる結果となる可能性があります。