

2022年度 決算説明会資料

2023年5月15日

100年をつくる会社



Copyright © 2023 KAJIMA CORPORATION All Rights Reserved.

- 2022年度の決算概要について説明します。

1. 決算実績・業績予想

2. 鹿島グループ中期経営計画（2021～2023）の進捗状況

3. 補足資料

- 2022年度決算の実績及び2023年度業績予想、中期経営計画の進捗状況を説明します。

1. 決算実績・業績予想

- はじめに、2022年度の決算実績、2023年度の業績予想についての説明です。

2022年度 決算実績

- 2期連続増収増益
 - 連結当期純利益は2021年度比7.6%増の1,117億円、ROEは11.2%
 - 単体は国内建設事業の順調な工事進捗により増収増益、受注も高水準
 - 海外関係会社は開発事業がけん引、当期純利益309億円は過去最高
- 配当を年70円に上方修正（3期連続増配、2021年度実績 年58円）

2023年度 業績予想

- 増収と営業利益の増益を見込む
 - 単体は建築事業の利益率回復などにより、増収増益を見込む
 - 海外関係会社は当期純利益200億円と慎重に予想
 - 連結当期純利益の予想は中期経営計画の目標（950億円以上）を達成する1,050億円
- 5期連続となる自己株式取得（100億円）を決定

- 今回の決算のポイントです。
- 2022年度は、2期連続の増収増益を達成しました。
連結当期純利益は、2021年度から7.6%増加の1,117億円となり、ROEは11.2%です。
単体は、国内建設事業の順調な工事進捗により、増収増益となり、受注も高水準となりました。
海外関係会社は開発事業がけん引し、当期純利益は過去最高の309億円となりました。
- 2022年度の業績結果を踏まえて、1株当たり配当金を前年度の年58円から年70円に上方修正しました。今回の配当引上げにより、3期連続の増配となります。
- 2023年度については、増収と営業利益の増益を予想しています。
単体は、豊富な手持ち工事の順調な施工と、建築事業の利益率回復などにより、増収増益を予想しています。
海外関係会社は、欧米における景気動向を踏まえて慎重な予想とし、当期純利益を200億円としました。
連結当期純利益は、中期経営計画の目標950億円以上を達成する1,050億円を見込んでいます。
- こうした業績動向から、100億円の自己株式取得を決定しました。自己株式取得は5期連続となります。

2022年度 決算実績

1. 決算実績・業績予想

連結・単体ともに増収増益、ROEは11.2%

2022年度 決算実績ハイライト

単位：億円

	連結		
	2021年度 実績	2022年度 実績	前年度比
売上高	20,796	23,915	+3,118
営業利益	1,233	1,235	+1
経常利益	1,521	1,567	+46
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,038	1,117	+79
建設受注高	19,298	21,969	+2,670
ROE	11.4%	11.2%	

単体		国内関係会社		海外関係会社	
2022年度 実績	前年度比	2022年度 実績	前年度比	2022年度 実績	前年度比
14,327	+1,878	3,456	+265	7,394	+1,151
831	+20	173	+11	232	△42
1,033	+109	221	+19	444	△32
784	+62	162	+14	309	+61
14,893	+3,385	2,040	+101	5,890	△818

※2022年度実績は2022年12月末レート（132.70円/US\$）を適用

- ・ 連結当期純利益は2021年度比7.6%増の1,117億円、連結売上高・連結建設受注高は過去最高
- ・ 単体は、工事の順調な進捗と土木事業の利益率改善を主因に増収増益
- ・ 海外関係会社は米国を中心とする開発事業がけん引し、過去最高の当期純利益309億円を計上
- ・ 建設受注高は、単体の土木・建築事業ともに高水準

- ・ 2022年度決算実績のハイライトです。
- ・ 連結、単体ともに増収増益の決算となり、ROEは11.2%となりました。
ROEは2015年度以降、継続的に10%以上を達成しています。
- ・ 連結当期純利益は2021年度比7.6%増の1,117億円となりました。
これは、2017年度の1,267億円に次ぐ過去2番目の水準です。
また、連結売上高、連結建設受注高は過去最高となりました。
- ・ 単体は、国内建設事業の着実な工事進捗、土木事業の利益率改善を主因に増収増益となりました。
- ・ 海外関係会社は米国開発事業の貢献などにより、過去最高の当期純利益を計上しています。
- ・ 建設受注高は、単体の土木・建築事業ともに複数の大型工事を受注したことにより高水準となり、2021年度を上回りました。

2023年度 業績予想

1. 決算実績・業績予想

単体の増収増益を受け、連結は増収と営業利益の増益を見込む

2023年度 業績予想ハイライト

単位：億円

	連結			単体		国内関係会社		海外関係会社	
	2022年度 実績	2023年度 予想	前年度比	2023年度 予想	前年度比	2023年度 予想	前年度比	2023年度 予想	前年度比
売上高	23,915	24,800	+884	14,400	+72	3,500	+43	8,200	+805
営業利益	1,235	1,420	+184	980	+148	195	+21	260	+27
経常利益	1,567	1,500	△67	1,150	+116	225	+3	280	△164
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,117	1,050	△67	830	+45	170	+7	200	△109
建設受注高	21,969	22,500	+530	15,000	+106	2,000	△40	6,500	+609

※2023年度予想は2022年12月末レート（132.70円/US\$）を適用

- ・ 連結当期純利益は、中期経営計画目標（950億円以上）を達成する1,050億円を予想
- ・ 単体は、建築事業の利益率回復と開発事業の物件売却の増加などにより、増収増益を見込む
- ・ 海外関係会社は、欧米の景気不透明感などを踏まえて、慎重な利益予想
- ・ 製造業を中心に建設需要は堅調な見通しであり、建設受注高は連結、単体ともに増加を見込む

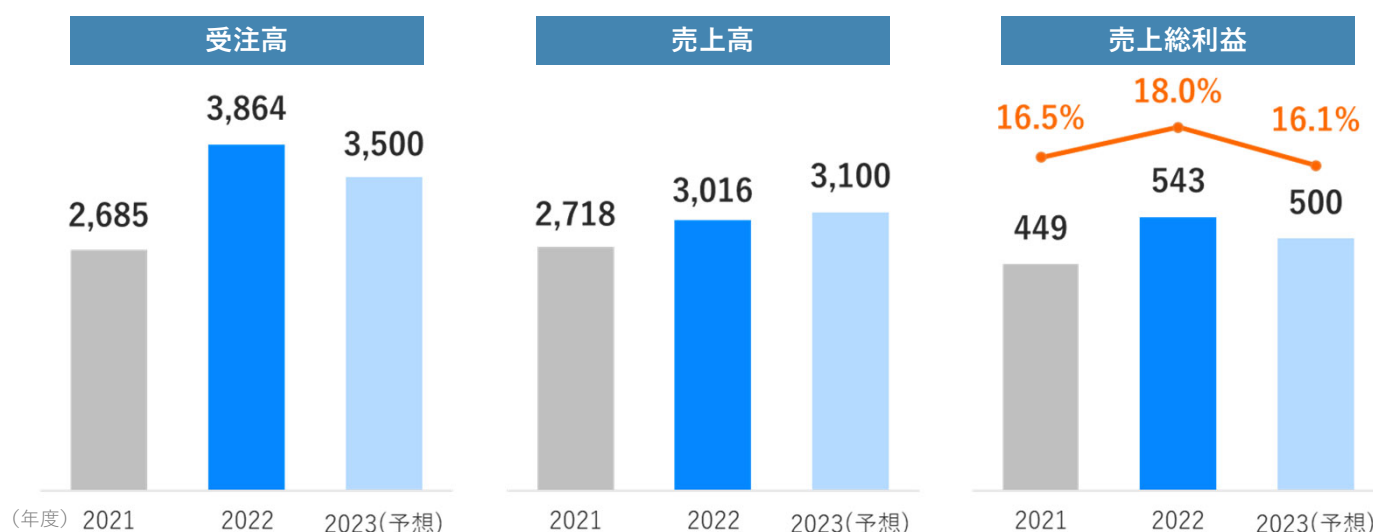
Copyright © 2023 KAJIMA CORPORATION All Rights Reserved.

- ・ 2023年度業績予想のハイライトです。
- ・ 単体の増収増益を主因に、連結は増収と営業利益の増益を見込んでいます。
- ・ 連結について、売上高は、国内・海外ともに高い水準で推移する見通しで、2兆4,800億円を予想しています。
営業利益は単体の増益に加え、国内関係会社、海外関係会社の堅実な貢献により、1,420億円を見込み、連結当期純利益は、950億円以上とした中期経営計画の目標を達成する1,050億円を予想しています。
- ・ 単体は増収増益を見込んでいます。
売上高は、建設事業の着実な工事進捗と開発事業の物件売却の増加を見込んでいるため、増収の1兆4,400億円を予想しています。
営業利益は、建築事業の利益率回復、開発事業の売上総利益増加などにより、980億円を見込み、当期純利益は830億円を予想しています。
- ・ 海外関係会社は、2022年度比増収を見込んでいますが、欧米の景気不透明感などを踏まえて、特に開発事業において慎重な利益予想としたため、当期純利益は200億円を見込んでいます。
- ・ 建設需要は製造業を中心に堅調である見通しであり、建設受注高については、連結2兆2,500億円、単体1兆5,000億円を予想し、2022年度を上回る見込みです。

事業別の概況 | 土木事業（単体）

1. 決算実績・業績予想

単位：億円



2022年度実績

- 受注高は、複数の大型工事の受注や追加設計変更の獲得などにより大きく増加
- 売上総利益率は、竣工工事を中心とした損益改善や複数工事における追加収入により、高水準の18.0%となった

2023年度予想

- 受注高は、官公庁工事など底堅い建設需要により3,500億円と予想
- 売上総利益率は、施工中工事の状況から16.1%と見込む

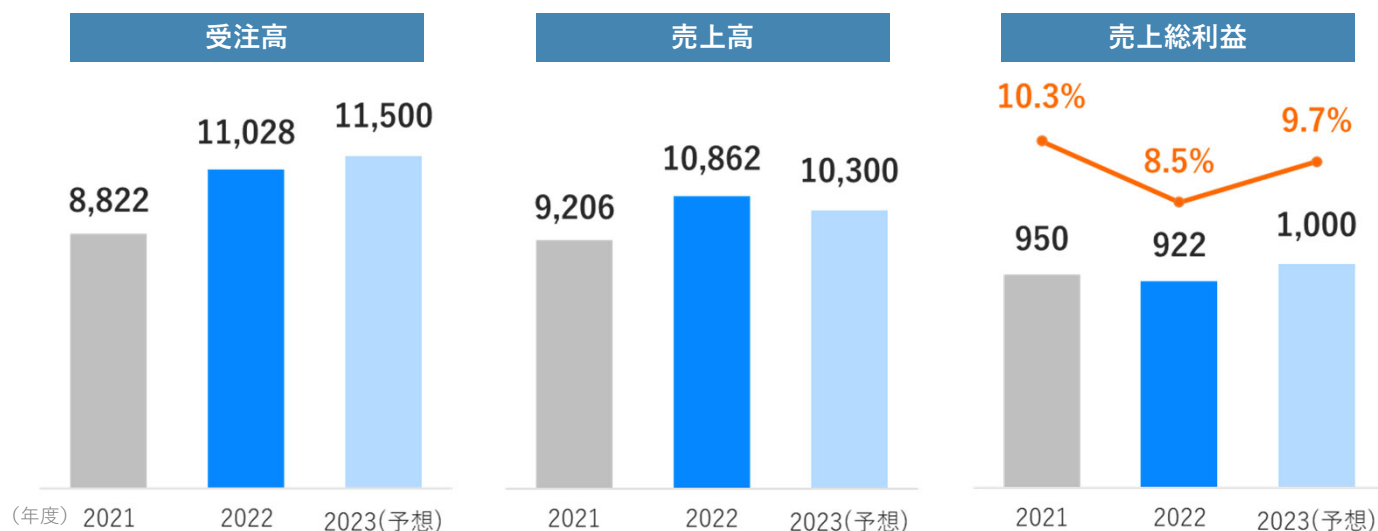
Copyright © 2023 KAJIMA CORPORATION All Rights Reserved.

- 続いて、事業別の概況を説明します。最初に、単体の土木事業です。
- 2022年度の受注高は、複数の大型工事の受注や追加設計変更契約の獲得などにより、2021年度を上回る3,864億円となりました。
売上高は、手持ち工事の順調な進捗により、2021年度を上回る3,016億円となりました。売上総利益率は、竣工工事を中心とした損益改善や複数の工事における追加収入により、18.0%と高い水準となり、売上総利益は、2021年度を上回る543億円となりました。
- 2023年度については、官公庁工事など建設需要が底堅く推移する見通しであることから、受注高は3,500億円を予想しています。
売上高は、2022年度と同水準の3,100億円を見込んでいます。
売上総利益率は、施工中工事の状況を踏まえ、16.1%と見込み、売上総利益は500億円と予想しています。

事業別の概況 | 建築事業（単体）

1. 決算実績・業績予想

単位：億円



2022年度実績

- 受注高は大型生産施設などの受注により、売上高は着実な工事進捗により、ともに大きく増加
- 資機材価格上昇の影響は、早期調達や生産性向上の取組みなどにより期首に見込んだ範囲内にとどまり、売上総利益率は8.5%を確保

2023年度予想

- 受注高は、製造業を中心とした堅調な建設需要により、2022年度を上回る1兆1,500億円を見込む
- 売上総利益率は、複数の大型竣工工事などにおける損益向上を見込み、9.7%の予想

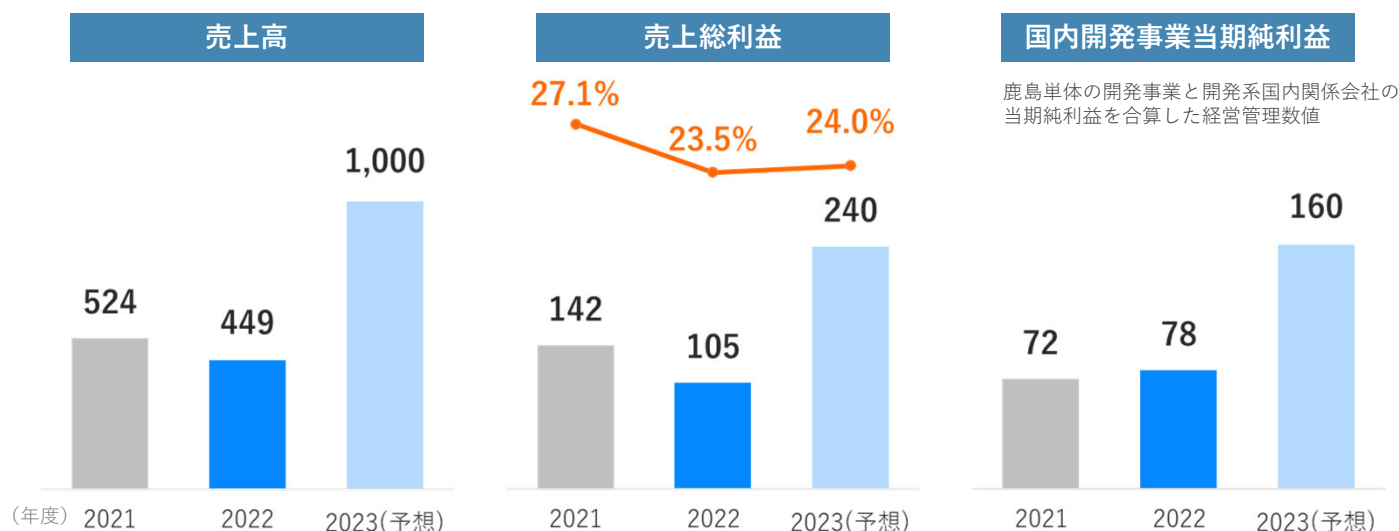
Copyright © 2023 KAJIMA CORPORATION All Rights Reserved.

- 単体の建築事業です。
- 2022年度の受注高は、生産施設や再開発案件などの大型工事を複数受注したことから、2021年度を大きく上回る1兆1,028億円となりました。
売上高も、当期受注工事を含めた大型工事が着実に進捗したことから、2021年度を上回る1兆862億円となりました。
資機材価格上昇の影響は、早期発注や生産性向上の取組みなどにより、期首にリスク要因として見込んでいた範囲内にとどまり、売上総利益率は8.5%を確保し、売上総利益は922億円となりました。
- 2023年度は製造業を中心とした堅調な建設需要を見通しており、受注高は2022年度を上回る1兆1,500億円を見込んでいます。
売上高は1兆300億円を見込み、引き続き高い水準で推移すると予想しています。
売上総利益率は、複数の大型竣工工事などにおける損益向上や受注時採算が改善傾向にあることから9.7%まで回復することを見込み、売上総利益は1,000億円に増加すると予想しています。

事業別の概況 | 開発事業等（単体）

1. 決算実績・業績予想

単位：億円



2022年度実績

- ・ 賃貸事業において安定した利益を確保
- ・ 販売事業は固定資産（賃貸用不動産など）を売却し、特別利益（49億円）を計上
- ・ 国内開発事業当期純利益は2021年度実績を上回った

2023年度予想

- ・ 複数の物件売却を計画しており、売上高・利益ともに2022年度を上回る見込み
- ・ 開発系国内関係会社における物件売却益の計上も見込み、国内開発事業当期純利益は大幅増を予想

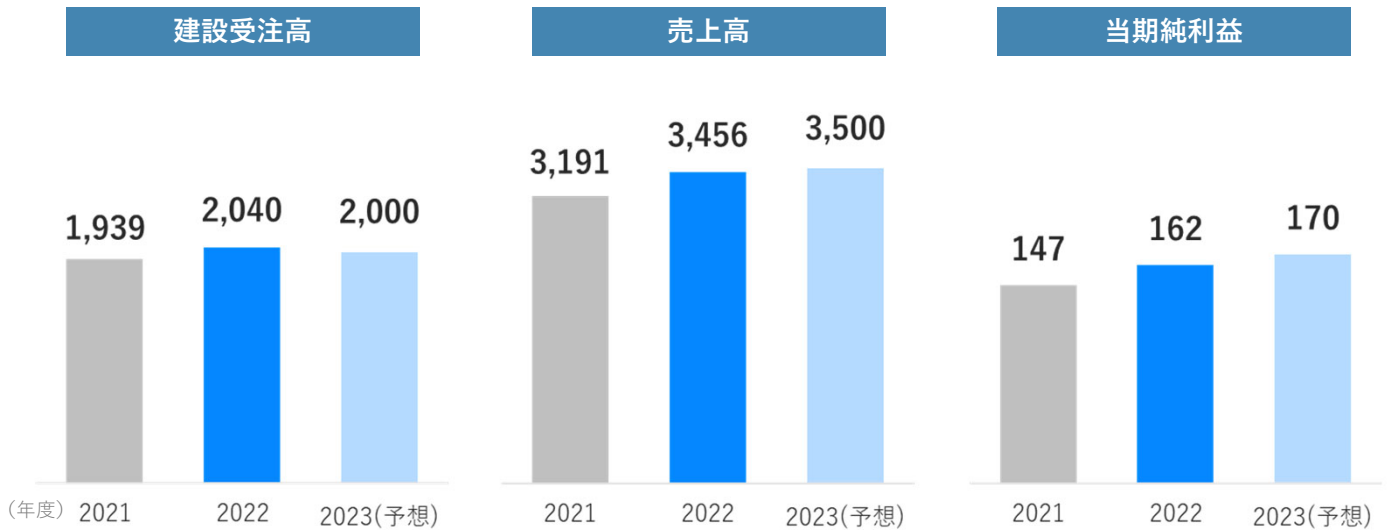
Copyright © 2023 KAJIMA CORPORATION All Rights Reserved.

- ・ 単体の開発事業等です。
- ・ 2022年度は、賃貸事業における安定した利益計上により、売上高は449億円、売上総利益は105億円となりました。
なお、販売事業において、賃貸用不動産などの固定資産を売却し、特別利益に49億円計上しており、単体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国内開発事業当期純利益は2021年度を上回りました。
- ・ 2023年度は、販売事業において、複数の物件売却を計画しているため、業績予想は2022年度を大きく上回り、売上高は1,000億円、売上総利益は240億円を見込んでいます。
開発系国内関係会社における物件売却益の計上も見込んでいるため、国内開発事業当期純利益は、2022年度から大幅増の160億円を予想しています。

事業別の概況 | 国内関係会社

1. 決算実績・業績予想

単位：億円



2022年度実績

- 売上高は、大型工事の順調な進捗を主因に増収
- 当期純利益は、大型工事の竣工に伴う損益改善や建物リース物件の売却等により増益

2023年度予想

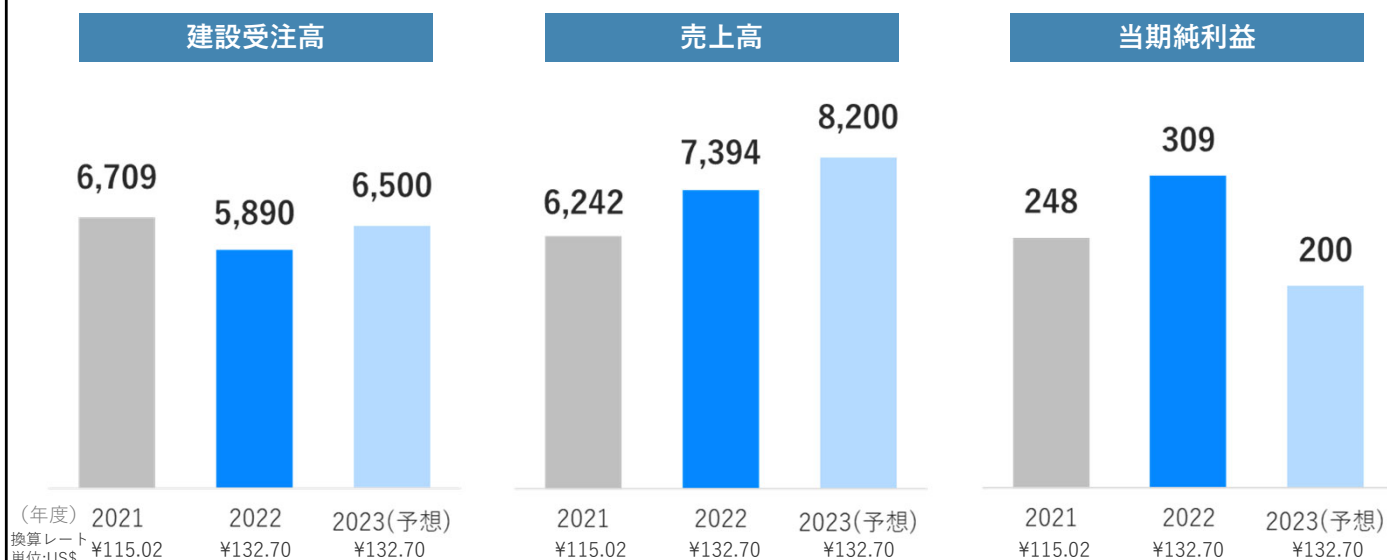
- 建設事業、開発事業ともに堅調に推移する見通しで、2022年度を上回る売上高・当期純利益を予想

- 国内関係会社です。
- 2022年度は、大型工事の受注により、建設受注高は2021年度を上回る2,040億円となりました。
大型工事の順調な進捗や損益改善に加え、建物リース物件の売却等により、売上高は3,456億円、当期純利益は162億円となり、増収増益となりました。
- 2023年度は、各事業会社の経営環境などを踏まえた結果、建設事業は堅調に推移する見通しであり、開発事業は物件売却を計画していることから、建設受注高は2,000億円、売上高は3,500億円、当期純利益は170億円を予想しています。

事業別の概況 | 海外関係会社

1. 決算実績・業績予想

単位：億円



2022年度実績

- 売上高は各事業地域で増加
- 当期純利益は、米国開発事業における流通倉庫や賃貸集合住宅の売却を主因に過去最高の309億円となる

2023年度予想

- 売上高は、米国、東南アジアにおける着実な工事進捗を主因に増収の見込み
- 当期純利益は、欧米の景気不透明感などを踏まえて、慎重に200億円と予想

Copyright © 2023 KAJIMA CORPORATION All Rights Reserved.

- 海外関係会社です。
- 2022年度の建設受注高は、高い水準の2021年度を下回るものの、米国などにおける大型工事の受注により、5,890億円となりました。
 売上高は、各事業地域で2021年度を上回り、過去最高の7,394億円となりました。
 当期純利益についても、米国開発事業における流通倉庫や賃貸集合住宅などの売却を主因に、2021年度を上回る309億円となり、過去最高となりました。
- 2023年度の建設受注高は、米国における堅調な建設需要や東南アジアにおける建設投資回復の見通しから、2022年度を上回る6,500億円を見込んでいます。
 売上高も米国や東南アジアにおける着実な工事進捗により、2022年度を上回る8,200億円を予想しています。
 当期純利益は、欧米の景気不透明感などを踏まえて、開発物件の売却益などを慎重に見込み、200億円を予想しています。

事業別の概況 | 海外関係会社（建設等・開発事業別） 1. 決算実績・業績予想

米国を中心に開発事業は堅調に推移し、業績に貢献

海外関係会社 建設等・開発事業別 業績ハイライト

※事業別の数値については内部取引調整前の管理数値

単位：億円

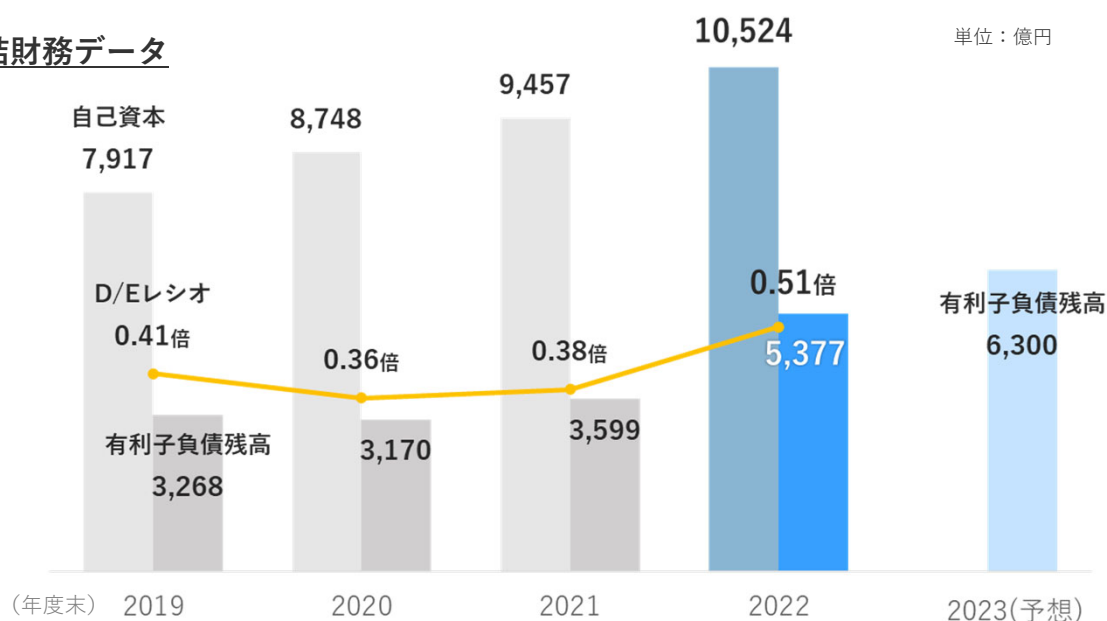
	建設事業等				開発事業			
	2021年度 実績	2022年度 実績	前年度比	2023年度 予想	2021年度 実績	2022年度 実績	前年度比	2023年度 予想
売上高	5,108	6,369	+1,260	6,967	1,278	1,185	△92	1,703
売上総利益	230	282	+52	318	419	409	△9	425
	4.5%	4.4%	△0.1 pt	4.6%	32.8%	34.5%	+1.7 pt	25.0%
営業利益	25	22	△3	47	260	226	△34	240
営業外損益	16	22	+5	8	183	195	+12	34
（開発事業出資損益）	(0)	(0)	—	(0)	(119)	(171)	(52)	(66)
経常利益	42	45	+2	55	444	422	△22	275
特別損益	4	0	△3	0	△122	19	+142	18
親会社株主に帰属する 当期純利益	15	21	+5	34	249	309	+59	206
（換算レート）単位:US\$	¥115.02	¥132.70		¥132.70	¥115.02	¥132.70		¥132.70

- ・ 建設事業等は、売上高は高水準で推移しており、利益面の更なる改善を目指す
- ・ 開発事業は、米国における流通倉庫開発事業や賃貸集合住宅開発事業の貢献を主因に、高い利益水準を維持している

- ・ 海外関係会社の事業別の業績について説明します。
- ・ 米国を中心に開発事業は堅調に推移し、業績に貢献しています。
従前からの投資の成果と考えています。
- ・ 建設事業等は、米国における豊富な手持ち工事の着実な進捗や、東南アジアにおける経済正常化に伴う工事施工ペースの回復により、2023年度も、引き続き高水準の売上高を見込んでおり、利益面の更なる改善を目指しています。
- ・ 開発事業は、米国における流通倉庫事業や賃貸集合住宅開発事業が貢献し、2022年度は高い利益水準を維持しています。
2023年度については、景気動向や市況を見極めた上で、慎重に投資や売却を進めていく計画であり、当期純利益は206億円を見込んでいます。

財務健全性を維持しつつ、効率性を高めていく

連結財務データ



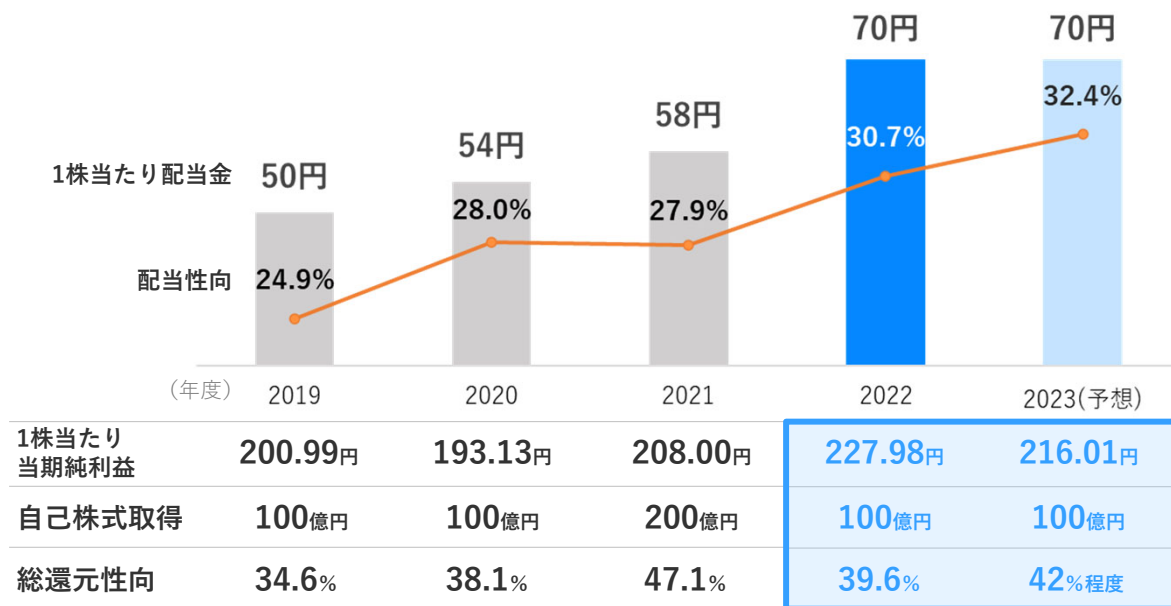
- 継続的な1,000億円水準の当期純利益の計上により自己資本が蓄積し、財務健全性が高まっている
- 投資効率向上のため、開発投資などの成長投資に有利子負債を活用しており、2022年度末のD/Eレシオは0.51倍となった

- 財政状態についてです。
- 中期経営計画に掲げたとおり、財務健全性を維持しつつ、効率性を高めていく方針です。
- 自己資本は、継続的に1,000億円水準の当期純利益を計上していることにより1兆円を超え、リスク耐性を備えた財務基盤を構築しています。
- 投資効率の向上のため、開発投資などの成長投資には有利子負債を活用しており、2022年度末のD/Eレシオは0.51倍となりました。有利子負債残高は、2022年度末で5,377億円となり、2023年度は、6,300億円を予想しています。

株主還元

1. 決算実績・業績予想

株主還元方針に基づき、1株当たり配当金を70円に引き上げ（3期連続増配）5期連続となる自己株式取得を決定



株主還元方針

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

- 株主還元についてです。
- 株主還元方針に基づき、2022年度の1株当たり年間配当金を2021年度から12円増額し、年70円に引き上げました。3期連続の増配となり、2023年度も同額を予想しています。
今回の引上げにより、2022年度の配当性向は30.7%、既に実施した100億円の自己株式取得をあわせた総還元性向は39.6%となります。
- また、機動的な株主還元として、2022年度業績や2023年度業績予想を踏まえて、2023年度も100億円の自己株式取得を決定しています。自己株式取得は5期連続となります。

政策保有株式の縮減状況

1. 決算実績・業績予想

中期経営計画の方針に基づき、政策保有株式は2年間で累計249億円を売却

縮減状況

	2021年度 実績	2022年度 実績	2023年度 目標
売却銘柄数 (一部売却を含む)	17銘柄	17銘柄	—
売却額	148億円	100億円	3年間累計 300億円以上

保有状況

	2020年度末	2021年度末	2022年度末
銘柄数（うち上場株式）	320銘柄（144銘柄）	316銘柄（135銘柄）	306銘柄（125銘柄）
貸借対照表計上額	2,665億円	2,587億円	2,510億円

- 政策保有株式の縮減状況です。
- 中期経営計画において、2023年度までの3年間に、政策保有株式を300億円以上売却することを目指しています。
- 2021年度の17銘柄148億円の売却に続き、2022年度は17銘柄100億円を売却し、順調に進捗しています。2023年度も縮減を進めてまいります。

市場評価に関する課題について

[現状評価と課題]

当社取締役会においては、かねて資本収益性や市場評価についての現状分析と評価を行っております。

近年、ROEは継続して10%以上を達成し、資本コストを上回る資本収益性を確保しておりますが、株式市場から十分な評価を得られておりません。当社グループの成長性を株式市場に適切に伝え、市場評価を向上させることが課題と認識しております。

[今後の取り組み]

当社グループは、中期経営計画に基づき、持続的な成長に向けた施策や投資を推進しており、今後もこの取り組みを継続、強化してまいります。また、各事業における成長戦略の明確化に加え、環境問題への対応や人的資本などに関する情報開示を充実させ、投資家等との対話を積極的に実施することにより、市場評価の向上を図ってまいります。株主還元については、成長投資とのバランスを考慮しつつ、更なる充実を検討してまいります。

- ・ 参考として、市場評価に関する課題について説明します。
- ・ 当社取締役会においては、かねて、資本収益性や市場評価についての現状分析と評価を行っております。
- ・ 近年、ROEは継続して10%以上を達成し、資本コストを上回る資本収益性を確保しておりますが、株式市場から十分な評価を得られておりません。当社グループの成長性を株式市場に適切に伝え、市場評価を向上させることが課題と認識しております。
- ・ 当社グループは、中期経営計画に基づき、持続的な成長に向けた施策や投資を推進しており、今後もこの取り組みを継続、強化してまいります。また、各事業における成長戦略の明確化に加え、環境問題への対応や人的資本などに関する情報開示を充実させ、投資家等との対話を積極的に実施することにより、市場評価の向上を図ってまいります。株主還元については、成長投資とのバランスを考慮しつつ、更なる充実を検討してまいります。

2. 鹿島グループ中期経営計画 (2021～2023) の進捗状況

- ・ 鹿島グループ中期経営計画(2021～2023)の進捗状況を説明します。

経営目標の達成状況

2. 中期経営計画の進捗状況

中期経営計画に掲げた経営目標を上回る水準で推移

中期経営計画期間 連結業績ハイライト

	2021年度 実績	2022年度 実績	2023年度	
			中計目標	予想
売上高	2兆796億円	2兆3,915億円	2兆2,500億円程度	2兆4,800億円
当期純利益	1,038億円	1,117億円	950億円以上	1,050億円

- ・ 堅調な国内建設事業や米国を中心とした海外開発事業の貢献により、2023年度の連結売上高・当期純利益は中期経営計画の目標を達成する見通し

- ・ 経営目標の達成状況です。
- ・ 中期経営計画では、最終年度となる2023年度の売上高目標を2兆2,500億円程度、当期純利益目標を950億円以上と掲げております。
- ・ 2023年度業績は、堅調な国内建設事業や米国を中心とした海外開発事業の貢献により、売上高2兆4,800億円、当期純利益1,050億円を予想しており、中期経営計画の目標達成を見込んでいます。

投資計画の進捗状況

2. 中期経営計画の進捗状況

3年間の投資計画に対して着実に進捗

単位：億円

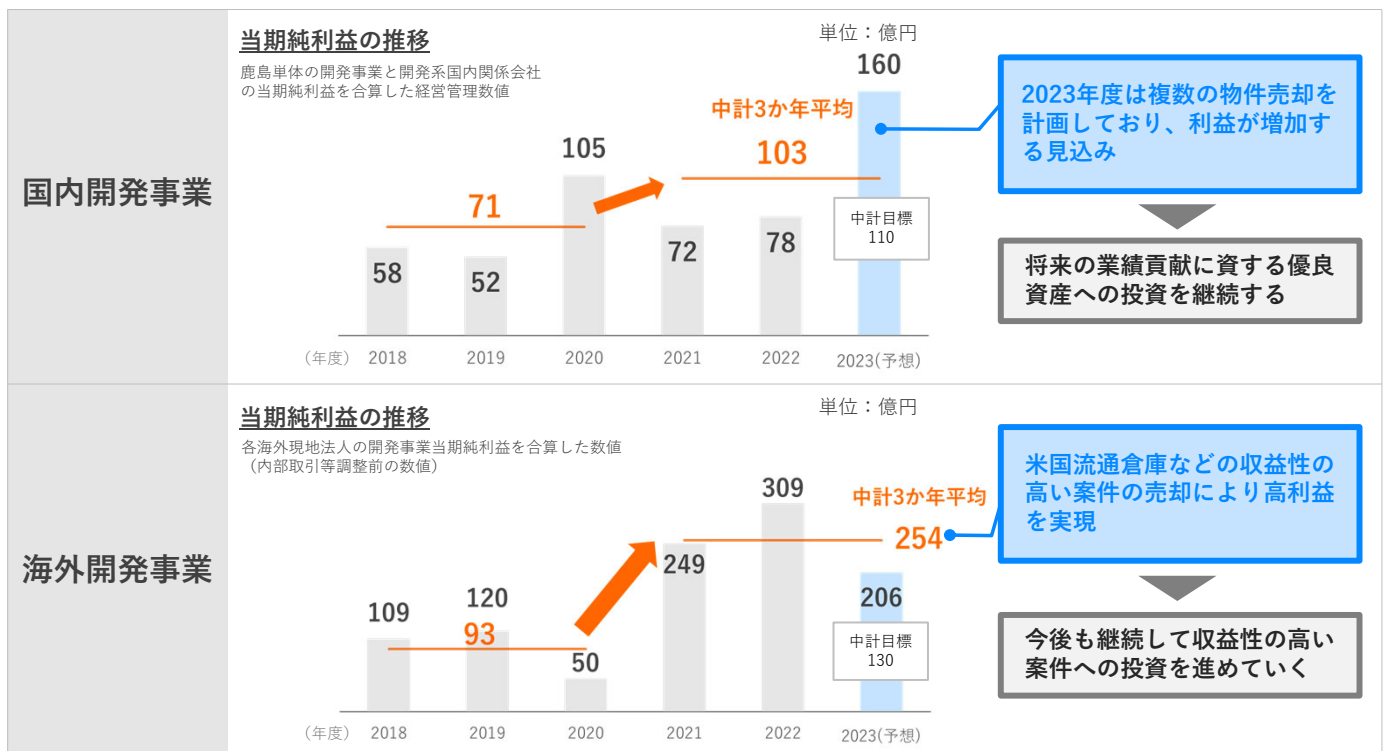
	2021年度 実績	2022年度 実績	中期経営計画 (2021～2023年度)
国内・海外開発事業（売却による回収）	1,910 (1,050)	3,020 (1,010)	6,400 (3,600)
国内開発事業（売却による回収）	510 (110)	580 (170)	1,900 (800)
海外開発事業（売却による回収）	1,400 (940)	2,440 (840)	4,500 (2,800)
R & D・デジタル投資	180	180	550
戦略的投資枠	210	220	600
その他設備投資	200	310	450
投資総額	2,500	3,730	8,000
ネット投資額	1,450	2,720	4,400

- 投資計画の進捗状況です。
- 中期経営計画では、3年間で総額8,000億円の投資と、開発事業における3,600億円の物件売却による回収を計画しています。
- 2021年度に続き、2022年度も計画に基づく着実な投資と回収を進めております。
- 海外開発事業投資は、3年間の投資計画に対して、時間経過率を上回るペースで進捗しており、その他設備投資は既に計画を上回っています。
海外開発事業投資については、為替が計画策定時よりも円安に進行していることが要因の一つですが、投資の成果として高水準の売却益を計上している実績から、今後も積極的な姿勢で取り組む方針です。
その他設備投資は、人材育成施設や技術開発・オープンイノベーション拠点の拡充に向けた投資を強化しています。
- 2023年度も、優良案件への投資や経営基盤強化に資する投資を推進する方針です。

投資計画の進捗状況

2. 中期経営計画の進捗状況

国内・海外開発事業における成長投資の成果として、前中計期間を上回る利益を確保



- 続いて、国内・海外開発事業における投資の成果について説明します。
- 従前から積極的に推進している成長投資の成果が、2021年度以降の現中計期間に表れ始めており、国内・海外開発事業の収益力が着実に高まっています。今後も将来の収益につながる優良な案件への投資と、市況を見極めた最適なタイミングでの売却を進め、国内・海外開発事業の収益力強化と当社グループの持続的な成長を図ってまいります。
- 国内開発事業は、投資案件が順次完成していることから、ベースとなる賃貸事業の収益力が着実に高まっています。また、2023年度は販売事業において複数の売却を計画しており、当期純利益は中期経営計画の目標110億円を上回る見込みです。
- 海外開発事業では、投資が計画を上回るペースで進捗していますが、短期回転型事業である米国流通倉庫などへの投資と売却による回収により、高い収益性を実現しています。2021年度、2022年度の当期純利益は高い水準となり、2023年度も中期経営計画の目標130億円を大きく上回る見込みです。

鹿島グループ中期経営計画（2021～2023）-未来につなぐ投資-



- 続いて、主要施策の取組状況についてです。
- 現在進めている中期経営計画では、
「中核事業の一層の強化」
「新たな価値創出への挑戦」
「成長・変革に向けた経営基盤整備とESG推進」
の3つを大きな柱として、それぞれの施策や投資を着実に遂行していくことにより、
中長期的な企業価値の向上を目指しています。

1 中核事業の一層の強化 | 建設事業

生産施設の受注が拡大

製造業 受注高の推移



2023年度

Rapidus株式会社が北海道千歳市に新たに建設する最先端半導体工場の設計施工者として選定された

再生可能エネルギー分野への対応力強化



秋田港・能代港洋上風力発電施設建設（秋田県）

大型洋上風力発電施設の施工が完了。獲得したノウハウを次期案件に活用していく

時間外労働上限規制に向けた対応

2024年度から建設業にも適用される時間外労働上限規制への対応として、デジタル化や業務効率化などの取組みに加え、グループ会社の「One Team」の活用も進めている



One Team (2019年 設立)

建設工事現場における各種検査業務、ICTツール導入支援などの「建設現場支援サービス」を専業とする

自動化施工による生産性の向上



成瀬ダム堤体打設工事（秋田県）

自動化施工技術「A⁴CSEL（クワッドアクセル）」の活用により、ダム工事におけるコンクリートの月間打設量として国内最高記録を樹立（2022年10月）

- 1つ目の柱の「中核事業の一層の強化」の取組状況について説明します。
- 建設事業では、生産施設を重点分野の一つとしていますが、半導体関連や医薬品関連の工場など複数の大型工事を受注し、製造業の受注高が大きく拡大しています。2023年度も、Rapidus株式会社が計画する最先端半導体工場の設計施工者に選定されており、当社グループが競争力を持つ領域として、今後も積極的に取り組んでいく方針です。
- 2024年度から建設業にも適用される時間外労働上限規制への対応を進めています。当社グループ会社「One Team」は、各種検査業務やICTツール導入支援などの現場支援サービスを専業としており、建築現場を中心に業務の高度化、省力化に貢献しています。
- 土木事業では、需要拡大が見込まれる再生可能エネルギー分野において、秋田港・能代港洋上風力発電施設を完成させ、当社グループの競争力の源泉となる知見やノウハウを獲得しています。
- 技術開発に関しては、自動化施工技術「A⁴CSEL（クワッドアクセル）」の更なる進化により、ダム工事におけるコンクリートの月間打設量の国内最高記録を樹立しました。

1 中核事業の一層の強化 | 国内開発事業

今後の収益源となる案件が複数竣工



九段会館テラス（東京都）



横浜コネクトスクエア（神奈川県）



ヒルトン沖縄宮古島リゾート（沖縄県）

オフィス案件に加え、高級不動産への新規投資によるアセットの多様化



横浜市旧市庁舎街区活用事業（神奈川県）



（仮称）S2計画（愛知県）

「イートンリアルエステート(株)」の保有物件



並木館銀座 [商業施設]



CURA 銀座 [事務所・商業施設]

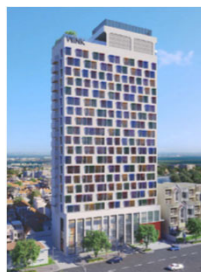
- 続いて、中核事業の一つに成長した開発事業に関する取組状況です。
- 国内開発事業では、「九段会館テラス」や、「横浜コネクトスクエア」など、今後の収益源となる複数の案件が竣工しました。
- また、ビジネス領域の拡充に向けて、100%子会社の「イートンリアルエステート株式会社」を設立し、高級不動産への対応やレパトリー拡大を目的に、「並木館銀座」「CURA(キュラ)銀座」の2物件を取得しました。
- 「横浜市旧市庁舎街区活用事業」など、当社グループが共同事業主として関わる案件は、国内開発事業の収益力向上だけでなく、建設事業の業績にも貢献します。

1 中核事業の一層の強化 | 海外開発事業

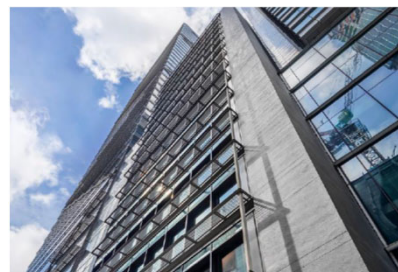
東南アジアにおける社会・経済の正常化を見据えた新規開発投資を実施



Core5 ハイフォン [流通倉庫]
(ベトナム)



Winkホテル ハイフォン
(ベトナム)



55 Market Street [オフィス]
(シンガポール)

米国開発事業は流通倉庫、賃貸集合住宅を中心に展開

Core5社（米国）流通倉庫開発事業



I-65 South at Franklin (米国 インディアナ州)

2022年度実績

着手 13件
売却 10件
開発・運営中案件 48件
(2022年度末時点)

米国賃貸集合住宅開発事業



Magnolia Apartments (米国 テキサス州)

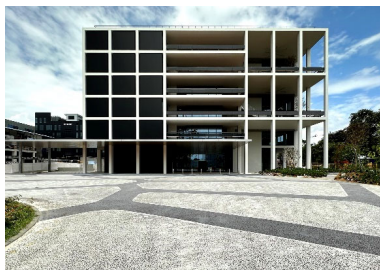
2022年度実績

着工 13件
売却 6件
開発・運営中案件 38件
(2022年度末時点)

- ・ 次に海外開発事業です。
- ・ 海外開発事業では、東南アジアにおける社会・経済の正常化を見据えて、ベトナムにおける流通倉庫やホテルの開発、シンガポールのオフィス取得・改装による価値向上などの開発投資を進めています。
- ・ 米国では、流通倉庫や賃貸集合住宅を中心に事業を展開しており、米国Core5社では13件の流通倉庫に新たに着手し、10件の売却を行いました。また、賃貸集合住宅開発事業では、パートナーとの共同事業を中心に、13件を着工し、6件を売却しました。2023年度も、リスク管理を徹底しつつ、優良な案件への投資を進めるとともに、市場環境を見極めた売却により、着実な利益計上を目指します。

2 新たな価値創出への挑戦

東南アジアにおけるオープンイノベーションと技術開発の新拠点である「The GEAR」が竣工



先進技術を研究・開発するラボを開設し、外部企業、政府機関や大学などとのオープンイノベーションを推進していく
(シンガポール)

道路床版更新工事に関する特許を取得



スマート床版更新(SDR)システム
(SDR: Smart Deck Renewal)

従来工法と比較し、床版取替工事の大幅な工期短縮を実現。特許取得により、他社にも広く展開できる体制となった

欧州における再生可能エネルギー施設開発事業は順調に進捗中



グエノベファ太陽光発電 (ポーランド)

PAD | RES

(ポーランド)

再生可能エネルギー発電施設の先駆的デベロッパー
2021年に当社が持分約70%を取得

2022年度末時点の種別手持ち案件

太陽光 **10**件 陸上風力 **2**件

 **Hymon**

ポーランドにて再生可能エネルギー設備設置を手掛けるHymon社の持分70%を取得

- 2つ目の柱の「新たな価値創出への挑戦」の取組状況について説明します。
- 東南アジアにおける新たな拠点として建設していた「The GEAR」(シンガポール)が竣工しました。
この新拠点において、先端技術を研究・開発するラボを開設し、外部企業、政府機関や大学などとのオープンイノベーションや新ビジネスのインキュベーションを図っていく方針です。
- インフラ更新需要が高まる中で、道路床版更新工事に関する技術である「スマート床版更新(SDR)システム」の特許を取得しました。これにより、大幅に工期を短縮することができる技術を、他社にも広く展開する体制が整いました。
- 欧州における再生可能エネルギー施設開発事業は順調に進捗しており、ポーランドにおいて太陽光発電10件、陸上風力発電2件の開発に取り組んでいます。
また、ポーランドの再生可能エネルギー設備設置会社であるHymon(ハイモン)社の持分70%を取得し、事業の拡充と更なる強化を図っています。

主要施策の取組状況

2. 中期経営計画の進捗状況

3 成長・変革に向けた経営基盤整備とESG推進

CO₂排出量削減目標を見直し

SBT（温室効果ガス排出削減目標に関する国際認証）認定申請中

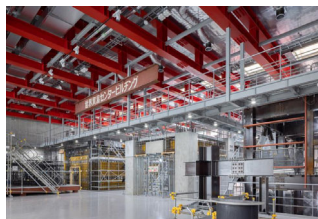
	基準年	ターゲット2030 (2030年度目標)	トリプルZero2050 (2050年度目標)
自社排出 (スコープ1・2)	2021年度	▲40%	▲100% カーボンニュートラル
サプライチェーン排出 (スコープ3)		▲25%	▲100% カーボンニュートラル

スコープ3の削減目標を新たに設定
2050年のカーボンニュートラル達成を目指す

担い手確保に向けた取組みの進捗

人材育成のための
実務体験型研修施設を開設

重層下請構造改革の進捗状況



鹿島テクニカルセンター（神奈川県）

2023年度目標

原則二次下請までに限定した
施工体制の実現

達成状況（2023年1月時点）

全体 74.1%
(土木94.3% 建築67.5%)

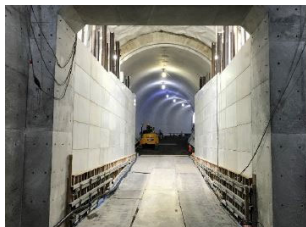
CO₂-SUICOM適用事例の増加

太陽光発電設備の基礎ブロック
に使用



横浜市立小学校（神奈川県）

外部機関との技術連携の成果と
して、実工事の埋設型枠へ適用



日下川新規放水路トンネル（高知県）

その他の取組み

- 「サステナビリティ委員会」を設置
2022年度は、環境、人材の多様性確保、次世代の担い手確保などに関する取組み方針の検討・意思決定とモニタリングを実施
- 2022年度に引き続き、2023年度も従業員の賃金引き上げを決定
- 従業員に対する株式インセンティブプランの導入を検討

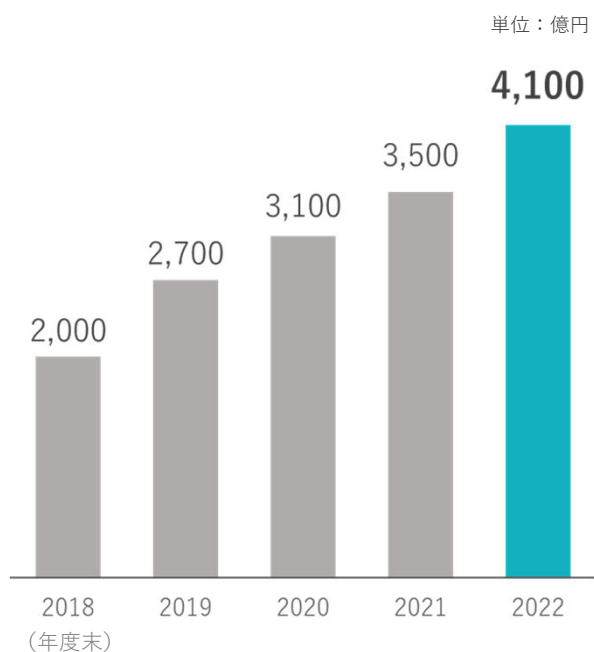
- 3つ目の柱の「成長・変革に向けた経営基盤整備とESG推進」の取組状況です。
- 2050年のカーボンニュートラルの実現に向けて、CO₂排出量削減目標を見直しました。2050年度には、自社排出およびサプライチェーン排出の双方でカーボンニュートラル（100%削減）を目指します。この新たな目標を基に、国際認証であるSBT認定を申請しています。
- 当社が開発しているカーボンネガティブコンクリート「CO₂-SUICOM」の活用事例も増えており、基礎ブロックや埋設型枠に適用しました。今後も外部機関とも連携し、CO₂排出量の削減を図るとともに、コスト低減を実現する製造システムの確立に取り組んでいきます。
- 担い手確保に向けた取組みとして、人材育成のための実務体験型研修施設「鹿島テクニカルセンター」を開設しました。また、原則二次下請までに限定した施工体制の実現に向けて、重層下請構造改革にも継続して取り組んでいます。
- また、従業員の賃金を2年連続引き上げるとともに、株式インセンティブプランの導入を検討するなど、人的資本への投資も強化しています。

3. 補足資料

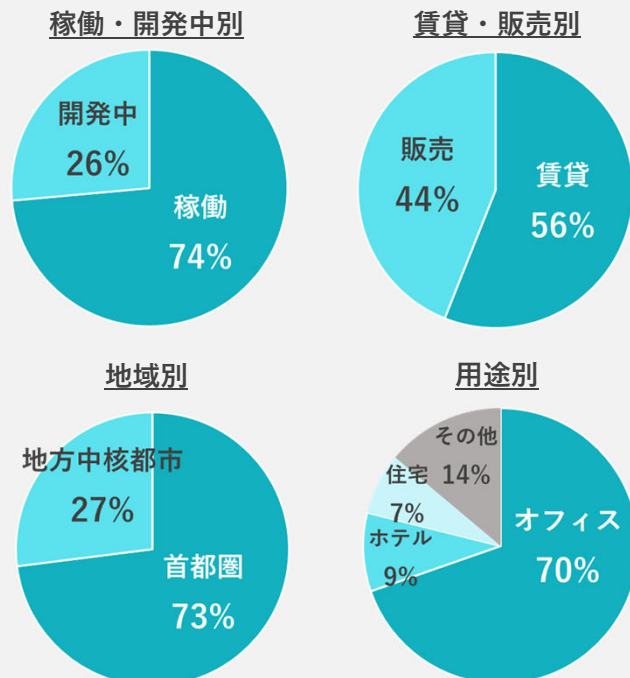
- 以降のページは補足資料となります。

国内開発事業資産

(資産残高の推移)



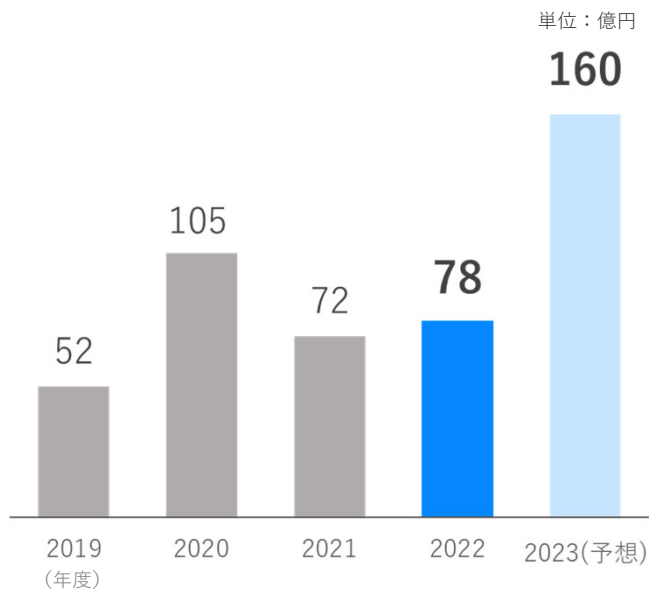
(2022年度末資産残高の内訳)



- 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ます。
2022年度末の4,100億円の開発資産残高に対して、74%が稼働資産、26%が開発中資産であり、賃貸資産が56%、販売資産が44%となります。
用途別では、オフィスが70%を占めていますが、ホテルや住宅に加え、商業施設や流通倉庫への投資を進めており、レパトリーの拡大を図っています。

国内開発事業 当期純利益

(当期純利益の推移)

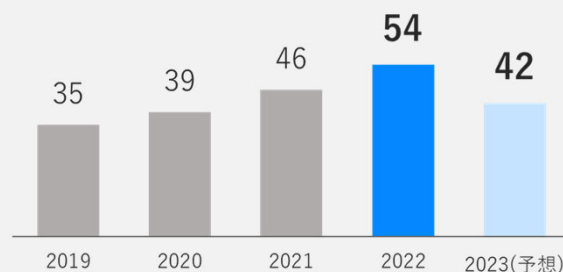


鹿島単体の開発事業と開発系国内関係会社の
当期純利益を合算した経営管理数値

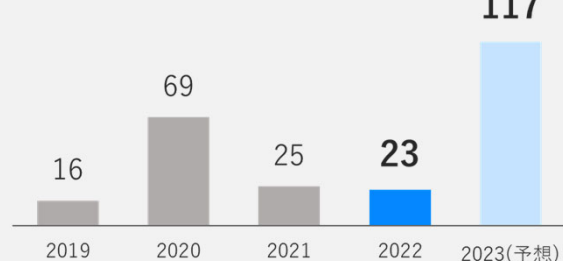
(事業別の推移)

単位：億円

賃貸事業



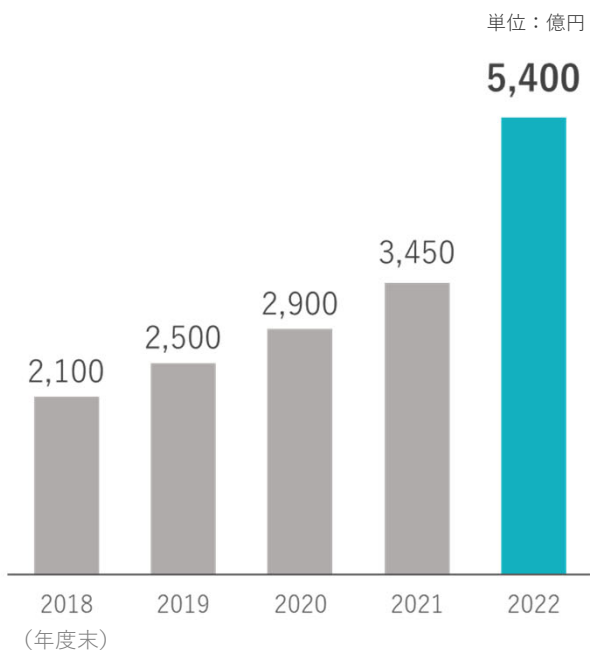
販売事業



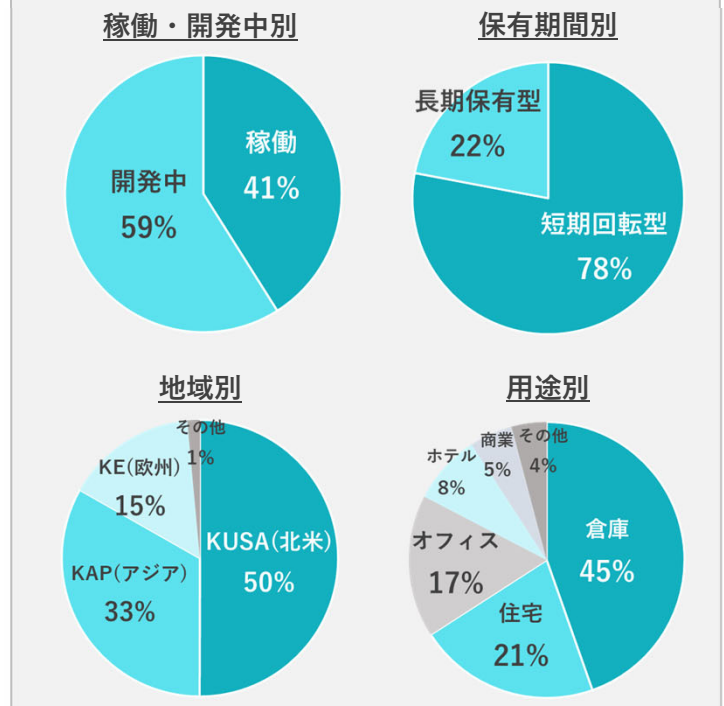
- 国内開発事業は、当期純利益にて業績を管理しています。
- 2023年度の国内開発事業の当期純利益は、販売事業における複数の物件売却を計画していることから、2022年度を大きく上回る160億円を見込んでいます。
- 今後も優良資産を積み上げて賃貸事業の収益を拡大するとともに、市況に応じて最適なタイミングでの売却を図り、国内開発事業の更なる成長を目指します。

海外開発事業資産

(資産残高の推移)



(2022年度末資産残高の内訳)

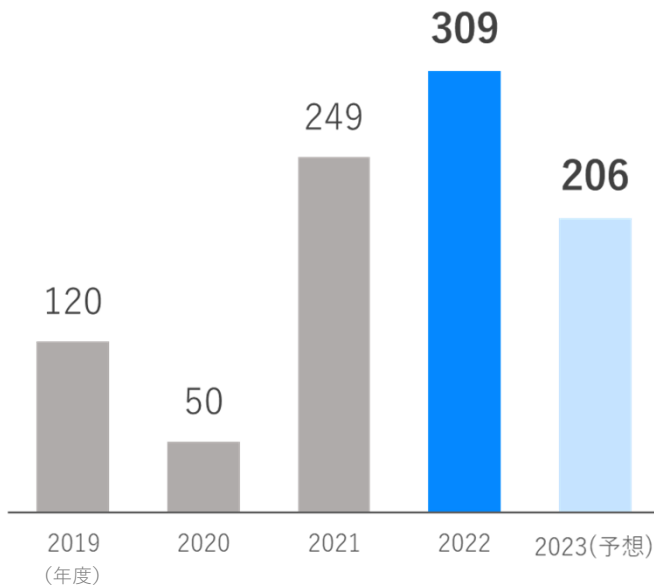


- 海外開発事業資産の現況と残高の推移です。
- 海外開発事業は、欧米では流通倉庫開発などの短期回転型事業を主体に、アジアでは中長期にわたる安定収益を目的とする長期保有型事業を主体に推進しています。
- 2022年度末の5,400億円の開発資産残高に対して、41%が稼働資産、59%が開発中資産であり、短期回転型事業の資産が78%、長期保有型事業の資産が22%となります。地域別では、北米が50%、アジアが33%、欧州が15%となり、用途別でみると、倉庫、住宅、ホテル、オフィス、商業など、幅広い分野への投資を実施しています。

海外開発事業 当期純利益

(当期純利益の推移)

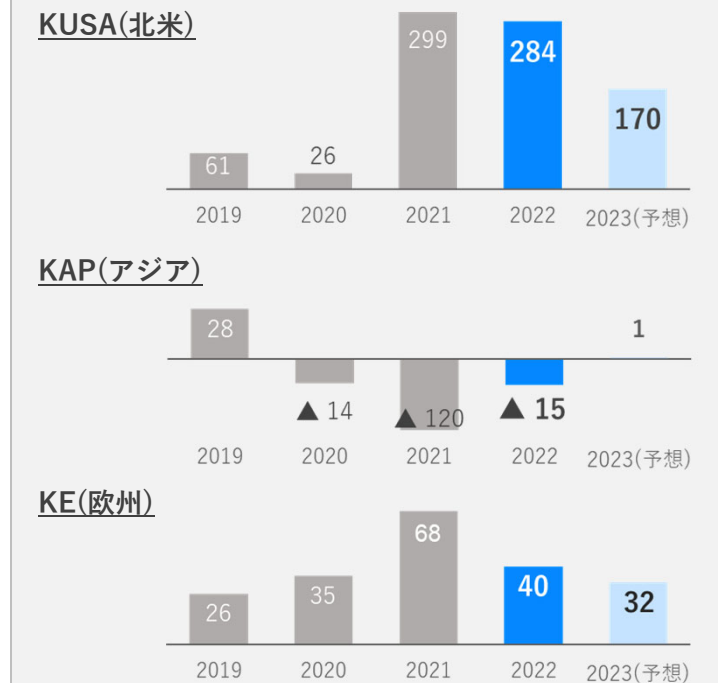
単位：億円



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)

(主要現地法人別の推移)

単位：億円



- 海外開発事業は、当期純利益にて業績を管理しています。
- 2023年度の海外開発事業は、景気動向や市況を見極めた上で、慎重に投資や売却を進めていく計画であり、当期純利益は206億円を見込んでいます。
- 主要現地法人の開発事業の当期純利益について、KUSA(北米)やKE(欧州)では、過去2年間と比較して低下するものの、流通倉庫開発等の短期回転型事業による着実な利益計上を図る方針です。
KAP(アジア)では、社会・経済活動の正常化の動きが進み、業績が回復に向かう見通しです。
- 今後も引き続き、投資、売却・回収、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ていきます。

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。