

## 2026年3月期 決算説明会

---

2026年5月18日

これより、安藤ハザマ2026年3月期決算について、ご説明します。

1	2026年3月期決算の概況
P.3	決算サマリー(当期の状況 / 決算概況) / 経営成績 / 財政状態 / キャッシュ・フロー
2	2026年3月期 個別決算の詳細
P.8	土木事業 / 建築事業 / 土木・建築合計 / 東海第二発電所において確認された事象について
3	2027年3月期通期の業績見通し
P.13	2027年3月期 通期の業績見通し / 【個別】業績予想(土木事業 / 建築事業 / 土木・建築合計)
4	「中期経営計画2028」について
P.18	目指す姿 / 価値創造プロセス / 前中期経営計画の振り返り / 中期経営計画2028(骨子 / 経営指標 / 各事業の財務目標 / キャッシュアロケーション / BSマネジメント)

本日は、2026年3月期決算、2027年3月期業績見通し、  
中期経営計画2028の順にご説明いたします。

## 1. 2026年3月期決算の概況

---

## 決算サマリー

### 当期の状況

国内土木	国内建築	海外	資材・労務
<b>政府建設投資は堅調に推移</b> (当社ターゲット) ✓ 総合評価案件の大型プロジェクト ✓ 高速道路や上下水道施設の維持更新	<b>民間建設投資は堅調に推移</b> (当社ターゲット) ✓ 生産施設や物流倉庫 ✓ データセンター ✓ リニューアル	<b>日系企業による生産施設の投資が継続</b> (当社ターゲット) ✓ 東南アジア・北米エリアにおける生産施設 ✓ 土木ODA案件	<b>注視が必要な状況が継続</b> ✓ 資材価格・労務費の動向 ✓ 設備工事など、労務確保のひっ迫感

### 決算概況

#### 大型工事の進捗・工事の採算性向上により、前期比 増収増益

連結売上高	<b>4,396 億円</b> (前期比+3.4%)	■ 主に大型工事の順調な進捗により、完成工事高が増加
連結営業利益	<b>336 億円</b> (前期比△4.6%)	
親会社株主に帰属する 当期純利益	<b>297 億円</b> (前期比+12.5%)	■ 政策保有株式縮減に伴う特別利益を計上
個別受注高	<b>5,335 億円</b> (前期比+24.8%)	■ 土木(1,435億円、前年同期比+10.5%) 建築(3,900億円、前年同期比+31.0%)

建設業界の状況といたしましては、

資材価格・労務費の動向や、労務確保のひっ迫に注視が必要な状況が続きましたが、政府建設投資、民間建設投資ともに概ね堅調に推移しました。海外では、東南アジアや北米エリアなどで、日系企業による生産施設の投資が継続しました。

このような状況の中、当期の決算は、大型工事の進捗・工事の採算性向上により、前期比で増収増益となりました。

詳細については、次のスライドより、ご説明してまいります。

## 【連結】経営成績

(単位:百万円)

	2025年3月期	2026年3月期			
	実績	期初予想 (2025年5月)	実績	前期比	期初予想比
売上高	425,160	441,000	439,615	+3.4%	△0.3%
売上総利益	60,962	56,800	63,959	+4.9%	+12.6%
(売上総利益率)	(14.3%)	(12.9%)	(14.5%)	(+0.2pt)	(+1.7pt)
販売費及び一般管理費	25,718	29,700	30,341	+18.0%	+2.2%
営業利益	35,243	27,100	33,618	△4.6%	+24.1%
(営業利益率)	(8.3%)	(6.1%)	(7.6%)	(△0.6pt)	(+1.5pt)
経常利益	34,053	26,500	33,257	△2.3%	+25.5%
親会社株主に帰属する 当期純利益	26,444	18,000	29,746	+12.5%	+65.3%
1株当たり年間配当額	70円	80円	80円	+10円	±0円

©2026 HAZAMA ANDO CORPORATION All rights reserved.

5

「連結売上高」は、大型工事の順調な進捗により、前期比3.4%増加の4,396億円、

「連結営業利益」は、売上総利益が4.9%、約30億円増加したものの、人的資本投資に伴う人件費の増加などにより、販売費及び一般管理費が増加し、前期比4.6%減少の336億円、

「親会社株主に帰属する当期純利益」は、政策保有株式縮減に伴う特別利益を計上した結果、12.5%増加の297億円となりました。

(単位:百万円)

## 【連結】財政状態

	前期末 2025年3月31日	当期末 2026年3月31日	前期末比	ポイント
流動資産	287,813	300,735	+12,922	<資産> ■ 受取手形・完成工事未収入金等が減少した一方、 投資有価証券が増加  <負債> ■ 未成工事受入金が減少した一方、 預り金・繰延税金負債が増加  <純資産> ■ 利益剰余金、その他有価証券評価差額金が増加
固定資産	84,160	110,839	+26,679	
資産合計	371,974	411,575	+39,601	
流動負債	186,473	186,382	△91	
固定負債	13,316	15,812	+2,496	
負債合計	199,790	202,195	+2,404	
純資産	172,183	209,380	+37,196	
負債純資産合計	371,974	411,575	+39,601	
有利子負債(百万円)	27,898	27,515	△383	
D/Eレシオ※(倍)	0.16	0.13	△0.03	
自己資本比率(%)	46.0	50.6	+4.6pt	

※ D/Eレシオ:有利子負債/自己資本(純資産-非支配株主持分)

連結財政状態については、

「資産」は、受取手形・完成工事未収入金等が減少した一方で、上場株式の評価額が増加し、投資有価証券が増加したことにより、前期末から396億円増加し、4,115億円となりました。

「負債」は、未成工事受入金が増加した一方で、預り金、繰延税金負債が増加したことにより、前期末から24億円増加し、2,021億円となりました。

「純資産」は、利益剰余金やその他有価証券評価差額金の増加により、前期末から371億円増加し、2,093億円となりました。

なお、「自己資本比率」は、前期末から4.6pt上昇し、50.6%となりました。

## 【連結】キャッシュ・フロー

(単位:百万円)

	2025年3月期	2026年3月期	ポイント
現金及び現金同等物の期首残高	48,848	55,772	—
営業活動によるキャッシュ・フロー	11,176	28,432	税金等調整前当期純利益の計上、売上債権の減少等により、資金増加。
投資活動によるキャッシュ・フロー	1,600	△6,363	連結範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出等により、資金減少。
財務活動によるキャッシュ・フロー	△5,751	△13,770	配当金の支払い等により、資金減少。
現金及び現金同等物に係る換算差額	△101	521	—
現金及び現金同等物の増減額	6,923	8,819	—
現金及び現金同等物の期末残高	55,772	64,591	—

©2026 HAZAMA ANDO CORPORATION All rights reserved.

7

次に、連結キャッシュ・フローの状況です。

営業活動によるキャッシュ・フローは、税金等調整前当期純利益や売上債権の減少などの増加要因が、法人税等の支払額などの減少要因を上回り、284億円の資金増加となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、子会社株式の取得による支出などの減少要因により、63億円の資金減少となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、配当金の支払い等により、137億円の資金減少となりました。

以上により、現金及び現金同等物の期末残高は、期首から88億円増加の645億円となりました。

## 2. 2026年3月期 個別決算の詳細

---

続きまして、個別決算の詳細について、ご説明します。

## 【個別】土木事業

	2025年3月期	2026年3月期			
	実績	期初予想 (2025年5月)	実績	前期比	期初予想比
受注高	129,941	125,000	143,578	+10.5%	+14.9%
国内	121,320	119,000	139,524	+15.0%	+17.2%
海外	8,620	6,000	4,054	△53.0%	△32.4%
完成工事高	131,261	130,000	141,127	+7.5%	+8.6%
完成工事総利益	19,724	22,300	22,870	+16.0%	+2.6%
(完成工事総利益率)	(15.0%)	(17.2%)	(16.2%)	(+1.2pt)	(△0.9pt)
期末繰越高	271,480	266,480	273,971	+0.9%	—

(単位:百万円)

### ■ 主な受注工事

国土交通省四国地方整備局	令和7-11年度 山鳥坂ダム本体建設(第1期)工事
国土交通省近畿地方整備局	伯母峯峠道路伯母峯峠トンネル工事
長崎市	長崎市・長与町新浄水場共同整備事業 設計及び建設工事

©2026 HAZAMA ANDO CORPORATION All rights reserved.

9

土木事業につきましては、

「受注高」は、下期に複数の総合評価案件を受注したことに加え、設計変更を獲得したことにより、前期比10.5%増加の1,435億円となりました。

「完成工事高」は、手持ちの大型工事の順調な進捗により、7.5%増加の1,411億円となりました。

「完成工事総利益」は、完成工事高の増加などにより、16%増加の228億円、率は、1.2pt上昇の16.2%となりました。

「繰越高」は、0.9%増加の2,739億円となりました。

## 【個別】建築事業

	2025年3月期	2026年3月期			
	実績	期初予想 (2025年5月)	実績	前期比	期初予想比
受注高	297,672	300,000	390,005	+31.0%	+30.0%
国内	277,810	285,000	374,963	+35.0%	+31.6%
海外	19,862	15,000	15,041	△24.3%	+0.3%
完成工事高	261,419	260,000	262,257	+0.3%	+0.9%
完成工事総利益	37,272	30,700	35,942	△3.6%	+17.1%
(完成工事総利益率)	(14.3%)	(11.8%)	(13.7%)	(△0.6pt)	(+1.9pt)
期末繰越高	286,582	326,582	414,219	+44.5%	—

(単位:百万円)

### ■ 主な受注工事

武蔵小杉特定目的会社	(仮称)DPL武蔵小杉新築工事
合同会社芝公園四丁目再開発事業法人	(仮称)芝公園B敷地計画新築工事
防衛省東北防衛局	三沢(7)施設最適化整備工事(技術協力業務対象工事)

©2026 HAZAMA ANDO CORPORATION All rights reserved.

10

建築事業につきましては、

「受注高」は、建設投資が堅調に推移する中、複数の大型案件を受注した結果、前期比31%増加の3,900億円となりました。

「完成工事高」は、工事の順調な進捗により、前期比0.3%増加の2,622億円、「完成工事総利益」は、359億円、率では、13.7%となりました。一部竣工案件で利益が大幅に増加した前期比では減少しましたが、全体的に手持ち工事の採算性が向上していることに加え、原価管理を徹底した結果、高い利益水準を維持しております。

「繰越高」は、受注高の大幅な増加により、44.5%増加の4,142億円となりました。

## 【個別】土木・建築合計

	2025年3月期	2026年3月期			
	実績	期初予想 (2025年5月)	実績	前期比	期初予想比
受注高	427,614	425,000	533,583	+24.8%	+25.5%
国内	399,131	404,000	514,487	+28.9%	+27.3%
海外	28,483	21,000	19,095	△33.0%	△9.1%
完成工事高	392,680	390,000	403,384	+2.7%	+3.4%
完成工事総利益	56,996	53,000	58,813	+3.2%	+11.0%
(完成工事総利益率)	(14.5%)	(13.6%)	(14.6%)	(+0.1pt)	(+1.0pt)
期末繰越高	558,062	593,062	688,190	+23.3%	—

(単位:百万円)

以上により、土木・建築合計では、

「受注高」は、前期比24.8%増加の5,335億円、  
「完成工事高」は、2.7%増加の4,033億円、  
「完成工事総利益」は、3.2%増加の588億円、率は、0.1pt上昇の14.6%、  
「繰越高」は、23.3%増加の6,881億円となりました。

## 東海第二発電所において確認された事象について

### ■ 工事概要

工事名	東海第二発電所 防潮堤(海水ポンプ室エリア区間)設置他工事
発注者	日本原子力発電株式会社
施工者	安藤ハザマ・五洋・若築共同企業体
工事場所	茨城県那珂郡東海村

### ■ これまでの状況

- 2024年5月14日付「(開示事項の経過) 施工中の工事に係る追加費用等の発生について」にて公表したとおり、当社を代表者とする共同企業体が施工中の上記工事のうち、鋼製防護壁基礎工事(南基礎・北基礎)における事象(以下「本件」)に関し、2024年3月期末時点において、本件が損益に与える影響として、約62億円の追加費用等を見込んでいる。

### ■ 現在の状況

- 発注者様を含む工事関係者各位とともに、本件に係る補修計画について検討を継続中。
- 原子力規制委員会による審査は、4段階中3段階まで進捗。

### ■ 品質確保に向けた当社の対応

- 大型高難度工事に対しては、従前から、本社からの支援体制を整備し対応。本件を受け、社長直轄・副社長管掌部門の「徹底的に品質にこだわるプロジェクト」を新設し、現場支援体制を強化。
- 施工部門と技術部門からより経験豊富なエキスパートを各工事の支援担当者として配置し、組織的なモニタリングと支援体制の強化により、リスク管理の徹底とリスクの未然防止を図り、品質を最優先に対応。

### ■ 今後について

- 補修計画の確定等により、業績予想への影響が重要であると判明した場合には、適時適切に開示。

東海第二発電所において確認された事象につきましては、現在も、発注者様を含む工事関係者各位とともに、本件に係る補修計画について検討を継続しております。

2024年3月期末時点において、本件が損益に与える影響として、当社持ち分として、約62億円の追加費用等を見込んでおりますが、今後、補修計画の確定等により、業績への影響が重要であると判明した場合には、適時適切に開示いたします。

ここまで、2026年3月期決算について、ご説明しました。

### 3. 2027年3月期 通期の業績見通し

---

次に、2027年3月期通期の業績見通しをご説明します。

## 2027年3月期 通期の業績見通し

市場環境の認識		【連結】業績予想 (単位:百万円)				
国内 土木	政府建設投資は 堅調に推移	2026年3月期	2027年3月期			
		実績	期初予想 (5月公表)	前期比		
増減額	増減率					
		売上高	439,615	490,000	50,384	+11.5%
国内 建築	民間建設投資は 堅調に推移	売上総利益	63,959	67,700	3,740	+5.8%
		(売上総利益率)	(14.5%)	(13.8%)	(△0.7pt)	—
		販売費及び一般管理費	30,341	33,700	3,358	+11.1%
海外	米国の通商政策による 生産施設投資への影 響に注視が必要	営業利益	33,618	34,000	381	+1.1%
		(営業利益率)	(7.6%)	(6.9%)	(△0.7pt)	—
		経常利益	33,257	33,600	342	+1.0%
資材 ・ 労務	中東情勢の影響、 資材価格・労務費の動 向、労務のひっ迫に注 視が必要	親会社株主に帰属する 当期純利益	29,746	22,200	△7,546	△25.4%
		1株当たり年間配当額	80円	84円	+4円	—

©2026 HAZAMA ANDO CORPORATION All rights reserved.

14

国内の市場環境は前期と同様の堅調に推移する状況が継続する見通しです。  
海外については、引き続き、  
米国の通商政策による生産施設投資への影響に注視が必要と捉えております。

また、中東情勢の影響や資材価格・労務費の動向、労務のひっ迫にも  
注視が必要な状況と認識しております。

このような見通しのもと、連結通期業績予想につきましては、  
「売上高」は、前期比11.5%増加の4,900億円、  
「営業利益」は、1.1%増加の340億円、  
「親会社株主に帰属する当期純利益」は、25.4%減少の222億円としています。

配当につきましては、中期経営計画2028で導入した累進配当の方針のもと、  
安定的な配当が可能な水準として、4円増配の、年間84円の配当とさせていただきます。

## 【個別】土木事業 業績予想

(単位:百万円)

	2026年3月期	2027年3月期		
		実績	期初予想 (5月公表)	前期比
	増減額			増減率
受注高	143,578	140,000	△3,578	△2.5%
国内	139,524	133,000	△6,524	△4.7%
海外	4,054	7,000	+2,945	+72.7%
完成工事高	141,127	140,000	△1,127	△0.8%
完成工事総利益	22,870	21,400	△1,470	△6.4%
(完成工事総利益率)	(16.2%)	(15.3%)	(△0.9pt)	—
期末繰越高	273,971	273,971	±0	±0%

※ 2027年3月期末繰越高は、以下の数式により便宜的に算出  
「2026年3月期末繰越高」+「2027年3月期予想受注高」-「2027年3月期予想完成工事高」

土木事業につきましては、

「受注高」は、前期比2.5%減少の1,400億円、  
「完成工事高」は、0.8%減少の1,400億円、  
「完成工事総利益」は、6.4%減少の214億円、率は0.9pt低下の15.3%を見込んでおります。

受注については、当社がターゲットとする総合評価案件の大型土木工事や、  
老朽化したインフラの維持更新事業、エネルギー関連施設への取り組みを継続します。

また、土木、建築ともに、継続的かつ拡大する需要が見込まれる  
国土強靱化に向けた防災・減災対策および防衛関連施設整備にも取り組んでまいります。

利益については、引き続き、工事原価管理の徹底や設計変更の獲得により  
採算性の改善を目指します。

## 【個別】建築事業 業績予想

(単位:百万円)

	2026年3月期	2027年3月期		
		実績	期初予想 (5月公表)	前期比
	増減額			増減率
受注高	390,005	320,000	△70,005	△17.9%
国内	374,963	308,000	△66,963	△17.9%
海外	15,041	12,000	△3,041	△20.2%
完成工事高	262,257	310,000	+47,742	+18.2%
完成工事総利益	35,942	40,200	+4,257	+11.8%
(完成工事総利益率)	(13.7%)	(13.0%)	(△0.7pt)	—
期末繰越高	414,219	424,219	+10,000	+2.4%

※ 2027年3月期末繰越高は、以下の数式により便宜的に算出  
「2026年3月期末繰越高」+「2027年3月期予想受注高」-「2027年3月期予想完成工事高」

建築事業につきましては、

「受注高」は、前期比17.9%減少の3,200億円、  
「完成工事高」は、18.2%増加の3,100億円、  
「完成工事総利益」は、11.8%増加の402億円、率は0.7pt低下の13%を見込んでいます。

受注については、建設コストの高止まりや中東情勢などの影響を注視しつつ、引き続き一定の需要が見込まれ、実績の多い物流施設や生産施設を中心に受注活動を展開してまいります。

利益については、資材価格の状況を注視し、  
物価上昇分は工事価格に転嫁することを交渉していくとともに、  
手持ち工事の確実な進捗と原価管理の徹底により、  
採算性の維持・向上に努めます。

## 【個別】土木・建築合計 業績予想

(単位:百万円)

	2026年3月期		2027年3月期	
	実績	期初予想 (5月公表)	前期比	
			増減額	増減率
受注高	533,583	460,000	△73,583	△13.8%
国内	514,487	441,000	△73,487	△14.3%
海外	19,095	19,000	△95	△0.5%
完成工事高	403,384	450,000	+46,615	+11.6%
完成工事総利益	58,813	61,600	+2,786	+4.7%
(完成工事総利益率)	(14.6%)	(13.7%)	(△0.9pt)	—
期末繰越高	688,190	698,190	+10,000	+1.5%

※ 2027年3月期末繰越高は、以下の数式により便宜的に算出  
「2026年3月期末繰越高」+「2027年3月期予想受注高」-「2027年3月期予想完成工事高」

以上から、土木・建築合計の業績予想は、  
「受注高」は、前期比13.8%減少の4,600億円、  
「完成工事高」は、11.6%増加の4,500億円、  
「完成工事総利益」は、4.7%増加の616億円、率は0.9pt低下の13.7%を見込んでおります。

ここまで、2027年3月期の業績見通しをご説明しました。

## 4. 「中期経営計画2028」について

---

(2027年3月期～2029年3月期)

※ P19～P30の情報につきましては、「中期経営計画2028」から情報を一部抜粋し記載しています。  
詳細につきましては「中期経営計画2028」をご確認ください。(当社ウェブサイトに掲載)  
<https://www.ad-hzm.co.jp/ir/plan/>

続いて、「中期経営計画2028」についてご説明します。

## (1) 安藤ハザマグループの目指す姿

### 企業理念

「ものづくりを通して、社会の発展に寄与します」  
「確かな技術と情熱で、お客様満足を追求めます」  
「新たな価値を創造し、豊かな未来を実現します」

### VISION2030 「イノベーションの加速で新たな価値を創造」

お客様価値の創造	「お客様に感動を届け、選ばれ続ける企業へ」	『イノベータティブな技術とソリューションで、お客様の満足と信頼獲得を実現』
株主価値の創造	「健全な財務体質確保と株主還元の両立により企業価値を更に向上」	『本業の更なる強化と戦略的成長投資で、安定収益確保と利益還元を実現』
環境価値の創造	「未来の地球環境を守り、持続可能な社会を創造する企業へ」	『豊かな地球を次世代に引き継ぐため、脱炭素で低負荷な循環型社会の実現に貢献』
ビジネスパートナー価値の創造	「共に成長し合える最高のパートナーシップを築くゼネコンへ」	『安定発注と計画配置、担い手確保で共に成長し合える最高のパートナーシップを実現』
従業員価値の創造	「建設業界で最も社員を大切にする会社として幸福感を最重視」	『安全で働きやすい労働環境の整備で、社員の幸福感・働きがいの充実を実現』

### 中期経営計画2028

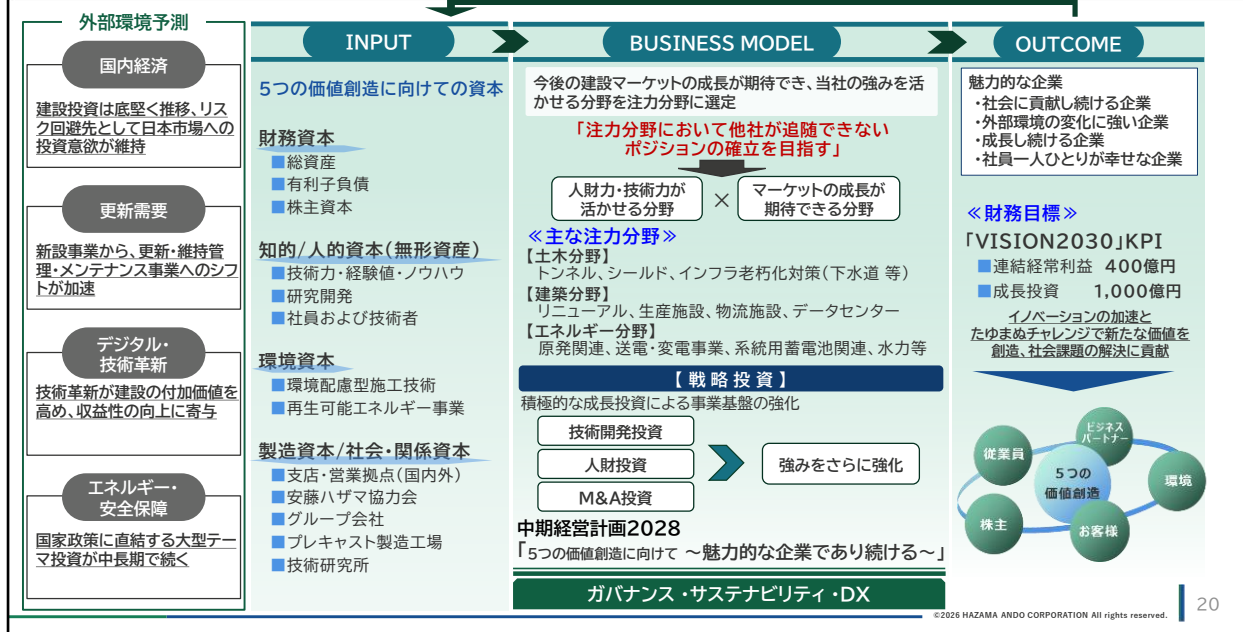
「 5つの価値創造に向けて  
～魅力的な企業であり続ける～ 」

当社グループは2020年2月に長期ビジョン「安藤ハザマVISION2030」を定め、4つの価値創造を柱に据え、企業価値の向上に向け取り組みを進めてきました。

引き続き、「イノベーションの加速で新たな価値を創造」という考えのもと、各種施策を展開してまいります。現在の建設業における技能労働者不足などを背景に、これまで以上に協力会社や事業パートナーとの関係強化が重要であると考え、長期ビジョンの価値創造に「ビジネスパートナー価値の創造」を新たに加えることとしました。

そして、これら5つの価値創造を実現するため、中期経営計画2028では「魅力的な企業であり続ける」を基本方針に定め、各種施策を推進してまいります。

## (2) 5つの価値創造のプロセス



5つの価値創造のプロセスに向けた外部環境予測としては、

緊迫する地政学リスク、安全保障上の問題など、外部環境の変化が激しい時代であり、長期的な情勢を見通すのは困難な面がありますが、

現時点では国内経済は長期的にプラス基調を維持し、建設投資は底堅く推移する見通しが示されており、

更新需要、国土強靱化事業は継続的に拡大し、データセンターやエネルギー関連施設など、多様な建設需要が増加すると予測しています。

このように、マーケットの成長が期待できる分野を踏まえ、当社の強みである人財力と技術力を活かせる分野を「注力分野」として選定しました。

主な注力分野として、土木では、トンネル、シールド、インフラ老朽化対策、建築では、リニューアル、生産施設、物流施設、データセンター、また、エネルギーでは、原発、送電・変電事業、系統用蓄電池、水力などを選定しています。

これらの分野において、戦略的な成長投資を行い、当社の強みをさらに強化することで、他社が追随できないポジションを確立するとともに、5つの価値を創造する「魅力的な企業」への成長を目指します。

### (3)前中期経営計画の振り返り ①主要KPI

中期経営計画2025 主要KPIの達成状況

計画(前中計2025)	実績(2025年度)	計画(前中計2025)	実績(2025年度)
<b>連結経常利益</b> 265億円 → 332億円		<b>従業員エンゲージメントスコア</b> 80%以上 → 79%	
<b>ROE</b> 12%以上 → 15.7%		<b>GHG排出削減率</b> <small>※2025年12月に更新したSBTに対応する目標</small> 2024年度比 Scope1+2 5.7% → Scope1+2 5.7%以上 <small>※2025年度見通し達成の見込み</small> Scope3 3.5% → Scope3 算定中 <small>(参考)SBT更新前の目標:2017年度比                      Scope1+2 34%以上                      Scope3 21%以上</small>	
<b>株主還元</b> <small>3か年還元総額</small> 280億円以上 → <small>3か年還元総額</small> 300億円超 <small>総還元性向70%以上</small> → <small>総還元性向43.1%</small>			

ここで、前中計の振り返りをさせていただきます。

財務目標は、連結経常利益332億円、ROE15.7%となり、目標を達成しました。  
株主還元は、総還元性向70%以上の目標は未達となったものの、  
3か年還元総額280億円以上の目標は達成しました。

また、非財務目標のGHG排出削減率についても目標達成の見込みです。

従業員エンゲージメントスコアは、  
目標の80%以上に対して79%と概ね達成いたしました。  
「建設業界で最も社員を大切にす会社」になるとの目標を掲げて各種施策を展開しており、  
スコアは着実に向上しております。

### (3)前中期経営計画の振り返り ②財務目標

- 政府建設投資の堅調な推移、好調な民間設備投資需要等の後押しにより、安定した業績を実現

#### 前中期経営計画期間の振り返り

(単位:億円) ※連結決算数値	2023年度	2024年度	2025年度		
	実績	実績	実績	中計目標	評価
売上高	3,941	4,251	4,396	4,382	○
営業利益	185	352	336	271	○
経常利益*	185	340	332	265	○
親会社株主に帰属 する当期純利益	138	264	297	180	○
ROE*	9.4%	16.3%	15.7%	12%以上	○
2023年度からの 還元額累計 総還元性向*	78 69.2%	174 42.4%	300超 43.1%	280以上 70%以上	○ △

\* 中計2025の主要KPI

#### ■ 売上高

- ・ 土木事業は、堅調な政府建設投資にも支えられ、完成工事高は安定推移
- ・ 建築事業は、大型案件を含む手持ち工事の順調な進捗により完成工事高を大きく伸ばし、増収に貢献

#### ■ 営業利益・経常利益

- ・ 業界トップクラスの利益生産性を実現
- ・ 2024年度および2025年度はVISION2030における建設事業の目標経常利益(建設外事業を除いた経常利益)である300億円以上を達成
- ・ 大型高難度工事に対する技術支援専門組織、案件取組判断時のリスク評価専門組織の設置を始めとする品質強化施策を導入

#### ■ ROE

- ・ 2023年度を除き、目標の12%を達成

#### ■ 総還元性向

- ・ 1株当たりの年間配当額は、2023年度は60円、2024年度は70円、2025年度は80円と増配
- ・ 総還元性向は目標の70%を下回るものの、3か年還元総額は300億円を超え、目標の280億円以上を達成

財務目標については、先に2026年3月期決算の中でご説明した通りですが、良好な事業環境の後押しもあり、売上・利益とも着実に向上しました。

また、大型高難度工事に対する技術支援専門組織である「徹底的に品質にこだわるプロジェクト」や、案件取組判断時のリスク評価専門組織である「プロジェクト評価室」を設置するなど、品質強化に向けた体制を整備してきました。

### (3)前中期経営計画の振り返り ③非財務目標

- 環境、人的資本、ガバナンスにおける中期経営計画2025の主要KPIは一部を除き概ね達成

	数値指標 (2025年度 中計最終期)	2025年度実績	評価	重点施策の進捗状況
<b>E</b> Environment	脱炭素社会の実現に貢献 2025年12月に更新したSBTに基づく目標 GHG排出量(2024年度比) Scope1+2 <b>5.7%削減*</b> Scope3 <b>3.5%削減*</b>	<b>5.7%以上 算定中</b>	○ -	・2024年12月に温室効果ガス排出削減目標を「1.5℃水準」に更新し、SBT認証を再取得
<b>S</b> Social	人的資本の価値向上 人財投資(2022年度比) <b>55億円 増額</b> 従業員エンゲージメントスコア <b>80%以上*</b> 資格保有人数 <b>10%以上アップ</b> 女性管理職人数 <b>60人</b>	<b>94億円増額 79%</b> <b>6.1%アップ 62人</b>	○ △ △ ○	・2024年7月に定年後再雇用者も含め、報酬水準の見直しを実施 ・2025年度は9月にスコア計測を実施し、79%(前年比2P上昇) ・一級建築士等で受験対策研修を実施 ・2026年3月末で女性管理職人数62人(前年度+15人増加)
	人権対応 教育研修受講率 <b>100%</b>	<b>100%</b>	○	・人権方針の教育研修を実施(受講率100%)
	地方創生 <b>3件以上(3か年累計)</b>	<b>1件継続</b>	△	・久喜市とスタートアップ企業との連携協定に基づき、健康促進イベントの支援等を実施
<b>G</b> Governance	監査等委員会設置会社への移行等 社外取締役比率 <b>過半数</b> 女性取締役比率 <b>30%以上</b>	<b>67% 33%</b>	○ ○	・2024年3月期定時株主総会后、社外取締役比率は60%から67%、女性取締役比率は30%から33%に上昇
	サステナビリティ委員会の設置等 年 <b>4回</b> の開催でESG経営を推進	年 <b>4回</b> 開催	○	・サステナビリティ委員会を以下のとおり開催 2023年度:3回、2024年度:4回、2025年度:4回 ・人権DDIは対象会社数を2023年度の23社から大幅に拡大し、外国人技能実習生を雇用する協力会社に対してアンケートを実施
	政策保有株式の縮減 政策保有株式の時価を 連結純資産の <b>10%</b> 未満まで縮減	連結純資産比率 <b>24.0%</b>	△	・2023年3月末比で、上場株式16銘柄と非上場株式14銘柄を売却するも、時価の上昇もあり24.0%にとどまる

\* 中計2025の主要KPI

©2026 HAZAMA ANDO CORPORATION All rights reserved.

23

非財務目標に関しては、

GHG 排出削減率、人的資本への投資額、女性管理職数は、  
目標を上回りました。

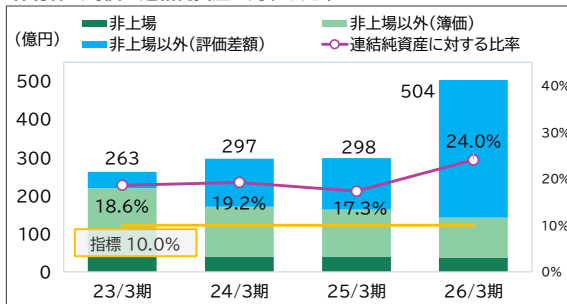
また、監査等委員会設置会社への移行や、サステナビリティ委員会の開催などを通じて、  
ガバナンスの強化を図ってきました。

### (3)前中期経営計画の振り返り ④政策保有株式の縮減

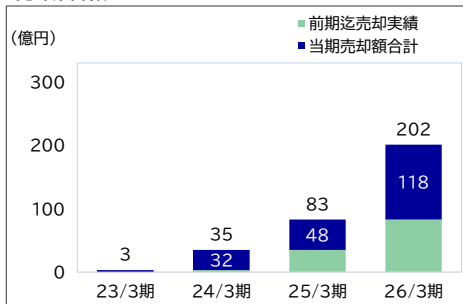
縮減方針	2026年3月末(中期経営計画最終期末)において、保有株式の時価(非上場の場合は純資産額)の貸借対照表合計額の割合を連結純資産額の10%未満まで縮減することを目指す。
目的	政策保有株式の売却から得られた資金の有効活用により資本効率の高い経営推進を強化し、企業価値を高める。
縮減実績 (2023年4月～ 2026年3月)	34銘柄(上場銘柄:全売却16件、一部売却4件、非上場銘柄:全売却14件、売却総額:約200億円)を縮減したものの、保有する上場株式の株価上昇により、連結純資産に対する比率は24.0%にとどまる。

※政策保有株式の縮減方針:2023年11月公表。なお、以下のグラフでは「みなし保有株式(退職給付信託に拠出している株式)」を含めて縮減状況を表示。

保有株式時価と連結純資産に対する比率



売却累計額



「政策保有株式の縮減」については、

2026年3月末において

保有株式の連結純資産に対する割合を10%未満まで縮減することを目指し、

3年間で一部売却を含む34銘柄・約200億円を売却しましたが、

保有する上場株式の株価上昇により、連結純資産に対する比率は24%と未達となりました。

引き続き、縮減の取り組みを進めてまいります。

### (3)前中期経営計画の振り返り ⑤成長投資

- エネルギー事業および不動産・インフラ運営事業への投資は事業の適正評価による案件選定を重視
- パートナー戦略投資としてシンガポールの建設会社の株式を100%取得

	中計2025		長期VISION2030			進捗状況
	23~25年度		20~30年度	20~25年度		
	計画	実績	目標	中間実績	進捗率	
エネルギー事業	100億円	39億円	300億円	84億円	28%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ オンサイト太陽光PPA事業の取り組みを継続(10件、6MW) 坂出バイオマス発電事業(当社持分15MW)が2025年6月に運転開始</li> <li>・ 中津川系統用蓄電池事業(当社持分10MW)に参画、2028年運転開始を目指す</li> </ul>
不動産事業・インフラ運営事業等	100億円	57億円	200億円	86億円	43%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 東北支店ビル(仙台安藤ハザマビル)が2024年1月に完成し、供用開始(ファシリティマネジメント事業)</li> <li>・ グループ会社(菱見開発)が手掛ける中規模複合ビル開発事業(SOLUX金山)が2024年度に運営開始</li> </ul>
パートナー戦略投資	100億円	49億円	150億円	50億円	33%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 人材派遣会社を関連会社化。現場施工体制の強化に寄与</li> <li>・ BIM技術に強みを持つ会社を関連会社化。当社若手社員の教育、人材交流、共同技術開発等により、当社との連携強化</li> <li>・ 東南アジア地域の事業強化・安定化に向けて、2026年1月にリニューアルに強みを持つシンガポールの建設会社の株式を100%取得</li> </ul>
イノベーション投資・技術開発投資等	100億円	85億円	350億円	200億円	57%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 積極的な技術開発投資に加え、技術研究所の設備投資を実施(遠心力載荷装置、大型三軸振動台等)</li> </ul>
総額	400億円 > 230億円		1,000億円	420億円	42%	前中計期間中の成長投資額は計画(400億円)に対し、230億円と未達

成長投資に関しては、

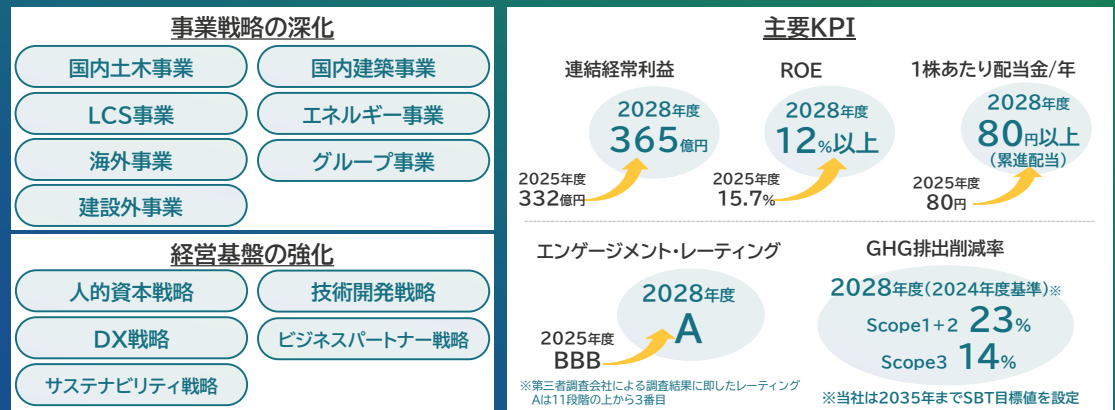
建設業の事業環境が計画策定時の想定以上に好調であった一方、建設外事業においては、不動産事業の市況や再エネ事業への社会的な評価の変化から、当社の投資基準を満たす案件が限定的であったこともあり、400億円の計画に対し、実績は230億円に留まりました。

しかしながら、持続的な成長に資する投資は着実に進めており、エネルギー事業、不動産事業への投資のほか、パートナー戦略投資では、東南アジアの事業強化・安定化に向け、シンガポールの建設会社「QXY Resources」の全株式を取得し、子会社といたしました。

## (4)中期経営計画2028 ①骨子

### 中期経営計画2028

5つの価値創造に向けて ~魅力的な企業であり続ける~



長期VISION  
5つの価値創造を実現



新しく始まった中期経営計画2028では、事業戦略の深化と経営基盤の強化を進め、VISION2030に掲げた5つの価値創造を実現していきたいと考えています。

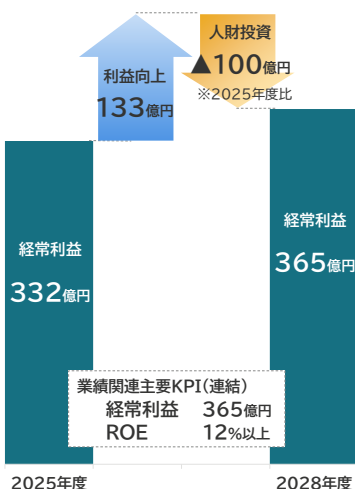
主要KPI は、連結経常利益、ROE、1株当たり配当金、エンゲージメント・レーティング、GHG排出削減率を設定いたしました。

次のページより、経営指標についてご説明いたします。

(4)中期経営計画2028 ②経営指標

財務目標(連結業績)

	2025年度 実績	2026年度 業績予想	2028年度 計画
売上高	4,396億円	4,900億円	5,500億円
営業利益	336億円	340億円	370億円
経常利益	332億円	336億円	365億円
ROE	15.7%	—	12%以上



非財務目標

2028年度GHG排出量(2024年度比)

Scope1+2 23%削減  
(2035年度 63%削減)  
Scope3 14%削減  
(2035年度 38%削減)

政策保有株式

連結純資産の10%未満に縮減

エンゲージメント・レーティング

2025年度 BBB → 2028年度 A

計画最終年度となる2028年度の財務目標は、売上高5,500億円、営業利益370億円、経常利益365億円と設定しました。

本業のさらなる強化により利益を大幅に向上させ、計画最終年度の2028年度は、2025年度比でプラス100億円の人財投資を行う計画としています。

また、前中計に引き続き、ROEは12%以上を目標とし、今後も資本効率の高い経営を目指します。

非財務目標については、環境関連では、再認定を受けたSBTの計画に合わせ、GHG排出削減目標を、Scope1+2で2024年度比23%削減、Scope3で14%削減と設定しました。

前中計で未達となった政策保有株式の連結純資産比率については、改めて10%未満を目標として設定し、縮減を進めてまいります。

また、人的資本関連では、新たに導入したエンゲージメント・サーベイのレーティングを、2025年度時点のBBBから、2028年度にはAへ向上させることを目標とします。

引き続き「建設業界で最も社員を大切にできる会社」を目指し、各種施策を実行してまいります。

## (4)中期経営計画2028 ③各事業の財務目標

### 各事業の財務目標(個別)

		2025年度 実績	2028年度 計画	主な重点戦略
国内土木 事業	完成工事高	1,365億円	1,320億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>採算性・工事難易度・市場性の観点で取組案件を精査し、当社の強みを活かして高い付加価値が提供できる案件のヒット率(受注確度)を向上させる</li> <li>本支店の支援により、強み分野(都市土木・山岳トンネル)のさらなる利益の向上・施工体制強化を図る</li> <li>施工体制の確保と生産性向上の両立を図る</li> </ul>
	完成工事 総利益	224億円 (16.4%)	229億円 (17.3%)	
国内建築 事業	完成工事高	2,422億円	3,200億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>将来ニーズや技術成長、社会的実績を見据えた戦略的な案件選定を軸に、提案力強化、市場の拡大で受注力の底上げを図る</li> <li>全社のノウハウを活かした、高品質、高生産性の両立を図る</li> <li>内部成長と外部連携の両輪による総合的成長を実現する</li> </ul>
	完成工事 総利益	332億円 (13.7%)	392億円 (12.2%)	
海外事業	完成工事高	246億円	380億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外土木事業では、ODA事業を軸とした営業戦略と競争優位性に基づく進出国・セグメント選定を行うとともに、慎重な案件取組判断を継続する</li> <li>海外建築事業では、グローバル・サプライチェーン上のリスクや、日系企業の動向を注視しつつ、実績豊富な日系生産施設に加え、ODA案件、現地案件も視野に更なる成長を目指す</li> <li>マネージャークラスや若手人材を早期に育成する</li> </ul>
	完成工事 総利益	31億円 (12.6%)	44億円 (11.5%)	

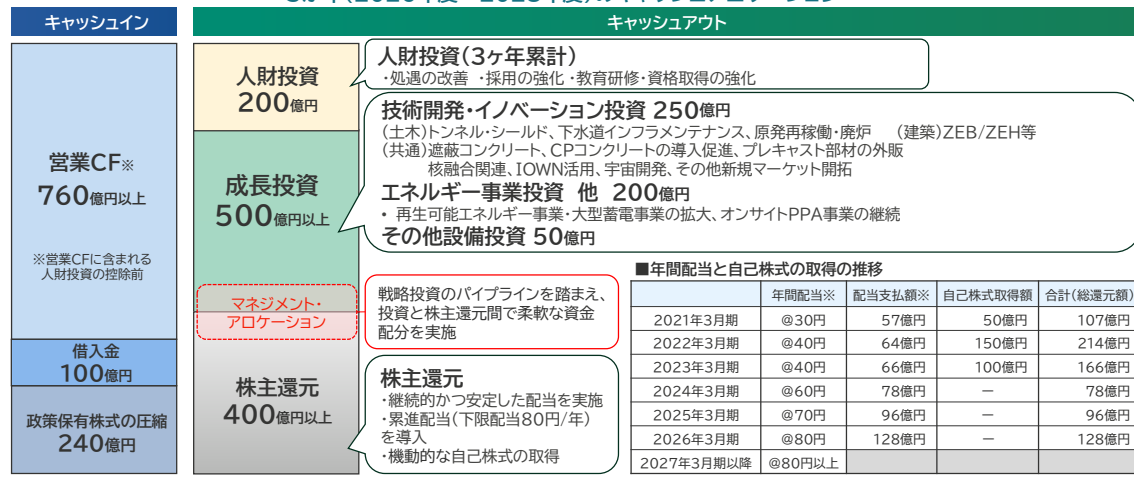
各事業の財務目標は、記載の通りです。

受注活動や施工において、当社の強みを活かした施策を展開することで、完成工事高および完成工事総利益の増加を目指します。

## (4)中期経営計画2028 ④キャッシュアロケーション

- 建設事業における強み分野の強化により安定した営業キャッシュフローを創出し、株主還元と戦略投資(人財投資、成長投資)の両立を実現する

### 3か年(2026年度~2028年度)のキャッシュアロケーション



**機動的な資金調達によるM&A投資** M&A投資は別枠とし、強みのさらなる強化に向けて案件単位で随時実行

※年間配当は配当決議額、配当支払額は年度の還元額

次に、キャッシュアロケーションについてご説明します。

本業の強化によって生み出された営業キャッシュフローを原資として、バランスの取れた戦略投資と株主還元を両立してまいります。

戦略投資としては、人財投資に3年間累計で200億円、成長投資に500億円以上を計画しています。

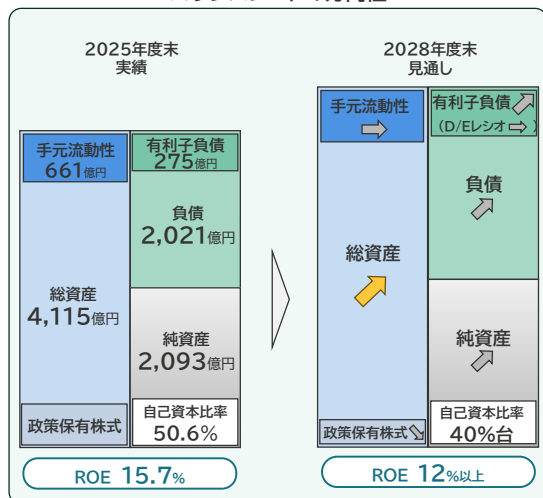
成長投資の内訳は、技術開発・イノベーション投資に250億円、エネルギー事業投資等に200億円、その他の設備投資に50億円を予定しており、それとは別に、機動的な資金調達によるM&A投資を実行してまいります。

一方、株主還元は、1株あたりの配当金を80円以上とする 累進配当を導入するとともに、機動的な自己株式の取得も視野に入れながら、株主価値を高める方針です。

## (4)中期経営計画2028 ⑤BSマネジメント

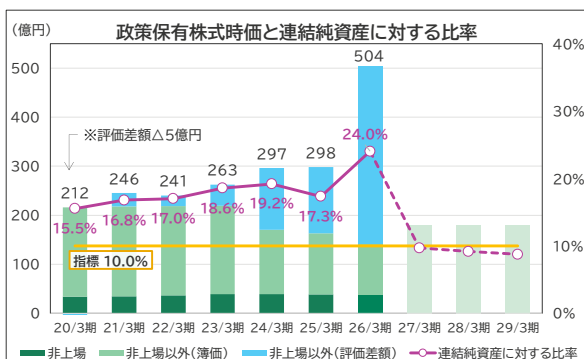
- 資本効率性と資本コストを意識しながら適切なBSマネジメントを推進

### バランスシートの方向性



### 財務方針

- ・ 財務規律を維持しつつ、バランスのとれた成長投資と株主還元を実施
- ・ 政策保有株式の連結純資産比率を10%未満へ圧縮
- ・ 事業規模に応じた適正水準の手元流動性を維持



©2026 HAZAMA ANDO CORPORATION All rights reserved.

30

最後に、バランスシート・マネジメントでは、健全な財務基盤を維持しつつも、自己資本比率40%台を目安として、資本効率の高い経営を目指します。

政策保有株式については、現状の連結純資産比率は24%ですが、早期に10%未満となるよう、縮減を進めてまいります。

そして、ROE12%以上の目標のもと、企業価値の向上を図ってまいります。

以上、中期経営計画2028についてご説明いたしました。

本資料はIRのためのスライド集であり、当社が発行する有価証券の投資を勧誘することを目的としたものではありません。

本資料は株式会社 安藤・間の事業および業界動向についての株式会社 安藤・間による現在の予定、推定、見込みまたは予想に基づいた将来の展望についても言及しています。これらの将来の展望に関する表明は、様々なリスクや不確実性を含んでおります。