



中期経営戦略 2022-2025 TRY! 2025

2022年3月31日
スバル興業株式会社

はじめに

この度、今後3年間における当社グループの新たな目標指針として「中期経営戦略2022-2025 TRY!2025」を策定しました。

前「中期経営戦略2019-2022TRY!2022」では、主力事業である道路事業が中期的な見通しが立てにくいことに加え、新型コロナウイルス感染拡大の影響により厳しい事業環境でありましたが、役職員が一丸となって業務を遂行し業績の向上に努めました結果、当初掲げた経営数値目標を上回ることができました。

当社グループがさらなる発展と業績の向上を図るには、将来に向けた戦略を開示することにより自らに規律を課し、役職員一丸となって業務に向き合うことが必要であり、それこそが当社の企業価値の向上につながるものと考えております。

当社グループは、ESG・SDGsを意識し、道路関連事業では、環境保全業務への積極的な参入、環境に配慮した資機材の使用や施工方法の確立、レジャー事業では、フードロスへの取り組み、SNS等を活用した営業展開の充実を進めてまいります。

ステークホルダーの皆様には、これまで以上にご支援、ご高配を賜りますようお願い申し上げます。

代表取締役社長
永田 泉治



はじめに	2
会社理念と事業内容	3
（前）中期経営戦略2019-2022 振り返り	
・概略	5
・経営数値目標	7
・資本政策	9
（新）中期経営戦略2022-2025	
基本方針	11
・経営数値目標	12
・事業ポートフォリオ	13
・セグメント別	14
資本政策	22
SDGS / ESG	
・地域社会に対する取り組み	23
・働き方の多様性の尊重	24
・環境への取り組み	25
・ガバナンス体制	26



■ 企業理念 と 事業内容

当社は創業以来、「**社会に奉仕すること**」を企業理念として、道路関連事業、レジャー事業、不動産事業の経営を行っており、道路の維持管理を通して生活環境整備事業の推進を図るとともに、レジャー事業を通して豊かな生活を提供し、社会の発展にいつそう貢献することを基本的な考え方として事業活動を進めております。

道路関連事業



道路・河川 工事
道路・河川 保全作業
保全・環境 製品販売
高速道路 売店営業
太陽光発電事業

レジャー事業



飲食店経営
飲食物品販売
マリーナ運営

不動産事業



賃貸ビル経営
賃貸倉庫経営
賃貸土地経営



(前) 中期経営戦略
2019-2022 TRY!2022振り返り

(前) 中期経営戦略(戦略目標)振り返り

中期経営戦略2019-2022 TRY!2022

対象期間：2020.1月期(2019.2.1～2020.1.31) ～ 2022.1月期(2021.2.1～2022.1.31)

(前) 中期経営戦略2019-2022 TRY!2022戦略目標

経営数値目標（連結）

- 売上高 280億円
- 営業利益 35億円

配当政策

- 1株当たり年間200円
（+α 業績連動配当金）

経営戦略

- 道路関連事業
 - 体制の強化
 - 維持管理業務の確実な受注
 - 大規模更新・修繕事業の受注
 - 技術開発の推進
 - 新たな事業へのチャレンジ
- レジャー事業
 - 既存店の強化、新店舗開店
 - 的確な商品提案
 - 新規マリーナ運営受注
- 不動産事業
 - 計画的補修工事
 - 新たな不動産の取得



(前) 中期経営戦略(営業概況)振り返り

中期経営戦略2019-2022 TRY!2022

対象期間：2020.1月期(2019.2.1～2020.1.31) ～ 2022.1月期(2021.2.1～2022.1.31)

【2020.1月期～2022.1月期の営業概況】

当社グループの主力である道路関連事業を取り巻く国内事業環境は、政府の成長戦略、国土強靱化政策、防災・減災対策の推進等によりインフラ整備が進められる中、体制の強化を図り、維持管理業務の確実な受注、増工に対応するとともに、災害復旧や各高速道路の大規模更新、大規模修繕工事にも積極的に携わることで安定した業績を残すことができました。

また、2017年にグループ化した橋梁設計会社が、新たに老朽化、長寿命化対策の設計業務に参入し、当社の維持管理業務との事業シナジーを発揮でき、増収に寄与しました。

なお、コロナ禍で開催された東京オリンピック・パラリンピックでは、当社グループの道路維持管理業務の経験を活かし、選手、関係者の安全で円滑な輸送に貢献しました。

レジャー事業においては、2年にわたるコロナ禍の影響により減収となりましたが、安全・安心な店舗づくりとともに品質の向上に努め、ウィズコロナ・ポストコロナを見据えた店舗運営の見直しを行いました。

不動産事業は、堅実な施設管理を実行するとともに、新規物件が収益に寄与し、順調に推移しました。

上記の通り役職員一丸となって業務に取り組みました結果、経営数値目標でありました売上高280億円、営業利益35億円をともに達成することができました。



(前) 中期経営戦略(経営数値目標)振り返り

中期経営戦略2019-2022 TRY!2022

対象期間：2020.1月期(2019.2.1～2020.1.31) ～ 2022.1月期(2021.2.1～2022.1.31)

2022.1月期 経営数値目標(連結)

売上高
営業利益

280億円
35億円

2022.1月期 実績

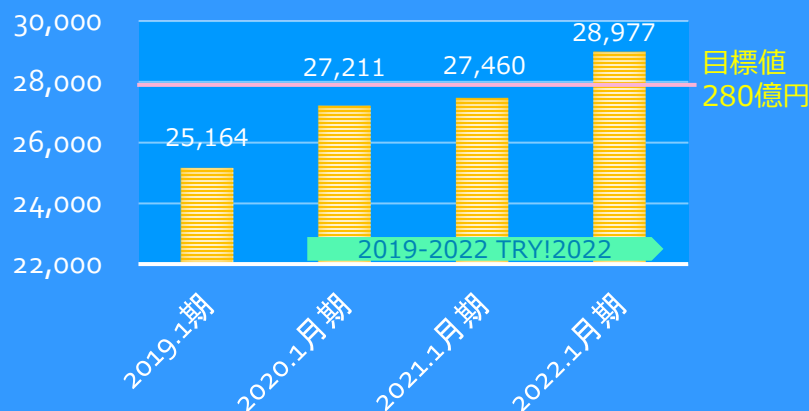
目標達成

売上高 289億円

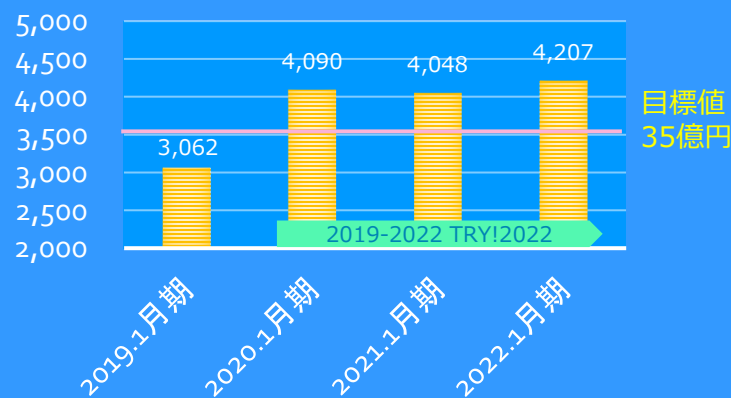
目標達成

営業利益 42億円

売上高推移 (単位:百万円)



営業利益推移 (単位:百万円)

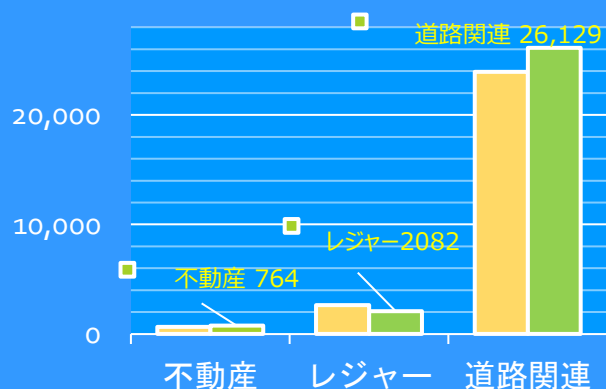


(前) 中期経営戦略(売上高推移)振り返り

中期経営戦略2019-2022 TRY!2022

対象期間：2020.1月期(2019.2.1～2020.1.31) ～ 2022.1月期(2021.2.1～2022.1.31)

セグメント別売上高比較



2019年1月期
総売上高 25,164百万円

道路関連 21,779百万円
レジャー 2,755百万円
不動産 629百万円



2022年1月期
総売上高 28,977百万円

道路関連 26,129百万円
レジャー 2,082百万円
不動産 764百万円

【セグメント別売上高推移の主な要因】

- 道路関連事業は、主力の道路メンテナンスの受注が伸びたことに加え、子会社の設計会社ISSグループが当初見込みより売上を伸ばしたことが寄与し増収となりました。
- レジャー事業は、2019年10月に有楽町スバル座が閉館し興行事業を終了し、2020年以降は新型コロナウイルス感染拡大による影響と飲食店舗の閉鎖により減収となりました。
- 不動産事業は、新たな不動産を取得し、6地区で計36億円を投資し収益の向上を図った結果、増収となりました。



(前) 中期経営戦略(資本政策)振り返り

中期経営戦略2019-2022 TRY!2022

対象期間：2020.1月期(2019.2.1～2020.1.31) ～ 2022.1月期(2021.2.1～2022.1.31)

配当政策

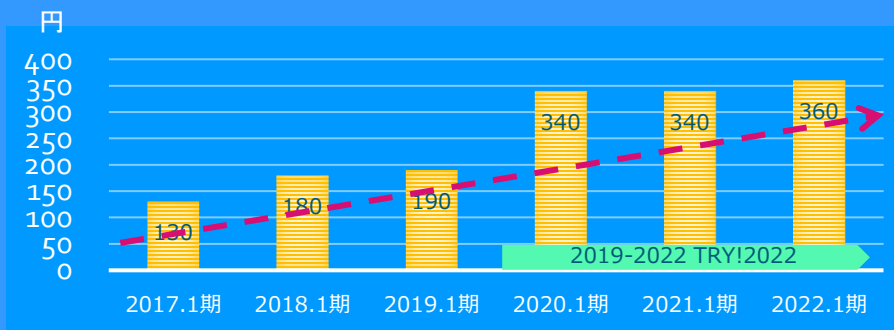
【当社の戦略】

安定配当の維持を基本とし、業績が予想を上回って推移した場合に業績連動追加配当を行うことを検討する

・2019年1月期 年間配当金190円



・2022年1月期 年間配当金360円



ROE

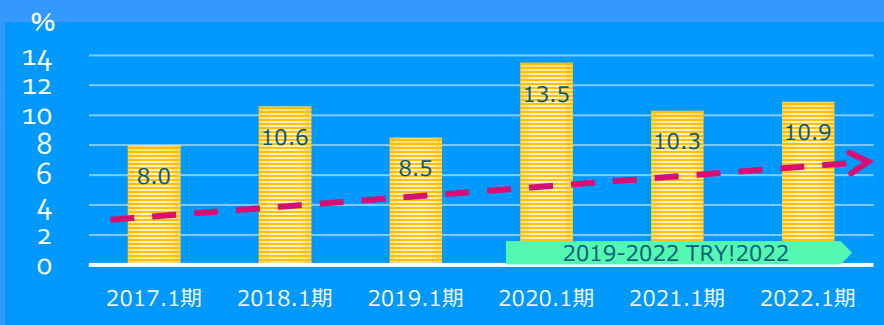
【当社の戦略】

資本効率の高い経営を目指す

・2019年1月期 ROE 8.5%



・2022年1月期 ROE 10.9%



(新) 中期経営戦略 2022-2025 TRY!2025

■ 中期経営戦略(基本方針)

中期経営戦略 2022-2025 TRY!2025

対象期間：2023.1月期(2022.2.1～2023.1.31) ～ 2025.1月期(2024.2.1～2025.1.31)

- 当社の事業を最大限に活かし、サステナブルな社会づくりに貢献する
- 過去最高売上高・営業利益の更新を目指す
- 環境に配慮した事業を推進する
- 人材の充実と新しい働き方を推進する
- 実効性の高いガバナンス体制の強化を図る



中期経営戦略(経営数値目標)

中期経営戦略 2022-2025 TRY!2025

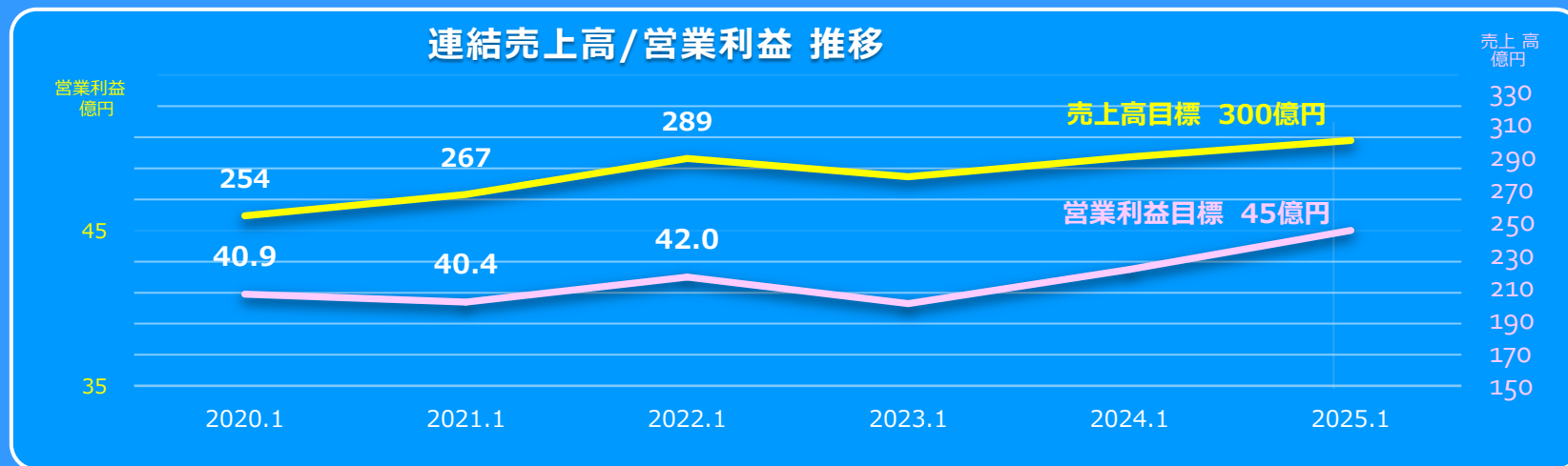
対象期間：2023.1月期(2022.2.1～2023.1.31) ～ 2025.1月期(2024.2.1～2025.1.31)

2025年1月期（連結）

売上高 300億円

営業利益 45億円

経営数値目標を2025年1月期(連結)売上高300億円、営業利益45億円を目標とし、様々な経営施策と効果的な投資を展開してまいります。



中期経営戦略(事業ポートフォリオ)

中期経営戦略 2022-2025 TRY!2025

対象期間：2023.1月期(2022.2.1～2023.1.31) ～ 2025.1月期(2024.2.1～2025.1.31)

当社は、社会に奉仕し、社会の発展に貢献することを企業理念としております。

その企業理念のもと、お客様へ笑顔を届けるレジャー事業、社会インフラを守る道路関連事業、安定的な収益を見込む不動産事業を営むことにより、安定的かつ多角経営の利点を生かした収益性の高い事業経営に取り組み、いかなるビジネスチャンスにも対応可能な事業モデルを構築しております。

道路関連事業

- ①受注拡大に向けた体制の強化
- ②維持管理業務、大規模更新・修繕事業の受注
 - ・維持管理業務の確実な受注
 - ・大規模更新・修繕事業の受注
- ③環境事業の拡大と新技術開発の推進
- ④新たな事業への参画・拡大

不動産事業

- ①計画的補修工事
- ②新たな不動産の取得



レジャー事業

- ①飲食物販事業
 - ・既存店の営業強化、効率化の推進
 - ・的確な商品提案によるシェア拡大
- ②マリーナ事業
 - ・収益基盤の維持・拡大



中期経営戦略(道路関連事業セグメント)

中期経営戦略 2022-2025 TRY!2025

対象期間：2023.1月期(2022.2.1～2023.1.31) ～ 2025.1月期(2024.2.1～2025.1.31)

《全ての道路利用者のために》

当社グループの主力事業である道路メンテナンスは、社会インフラの核となる整備事業であり、当社グループのお客様は、「発注者」様であると同時に「道路を利用される全ての方」であると考え事業を行っています。当社グループの豊富な実績と経験を活かすことにより、サステナブルな社会づくりに貢献できると自負しております。

① 受注拡大に向けた体制の強化

インフラ整備、老朽化対策や保全業務の受注に対応するため、土木技術者確保に取り組みます。外国人技術者、女性技術者を積極的に採用・教育し、働きやすい環境の整備とワーク・ライフ・バランスの実現を図ります。さらに、安定した資機材の調達ルートの確保と協力会社の充実を図り体制の強化に努めてまいります。



中期経営戦略(道路関連事業セグメント)

中期経営戦略 2022-2025 TRY!2025

対象期間：2023.1月期(2022.2.1～2023.1.31) ～ 2025.1月期(2024.2.1～2025.1.31)

② 維持管理業務、大規模更新・修繕事業の受注

▶ 維持管理業務の確実な受注（年間契約案件）

当社グループの主力である年間契約の道路維持補修・清掃作業業務は、自社で道路維持車両・特殊機械等を保有し、全ての道路利用者のために365日24時間体制で緊急時に対応できる体制を整え、安全管理・品質管理の徹底により確実な施工を行っております。この豊富な経験と実績を生かし今後も受注確保に努めてまいります。

▶ 大規模更新・修繕事業等の受注（単発契約案件）

老朽化対策、防災・減災対策として各高速道路会社等において大規模更新・修繕事業が計画され進められている中、当社グループの経験や工法、保安規制等の実績を最大限に活用し、積極的な営業展開により受注拡大を図ります。



中期経営戦略(道路関連事業セグメント)

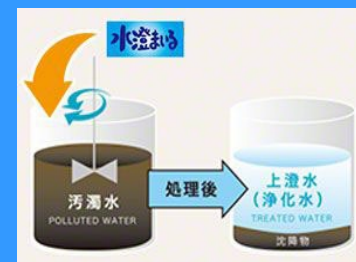
中期経営戦略 2022-2025 TRY!2025

対象期間：2023.1月期(2022.2.1～2023.1.31) ～ 2025.1月期(2024.2.1～2025.1.31)

③ 環境事業の拡大と新技術開発の推進

積極的に環境事業に取り組み、自社製品の販売・施工とともに技術力の強化を図ってまいります。

- 排出汚泥凝集剤「水澄まいる」
- 工場排出オイル凝集剤「オイルフロック」
- 放射性物質等除去凝集剤「CS-80」
- 上記凝集剤を使用した「濁水処理システム」による施工



『水澄まいる・オイルフロック』は粉末状の凝集剤で、工事・工場等で発生する汚濁水に投入し混ぜるだけで、含有する汚れを沈殿させ、「浄化水」と「汚れ」の分離を効率的に行います。本製品は当社が道路メンテナンス事業を行うなかで発生する汚濁水の処理に苦慮してきた経験を基に開発したもので、水質保全や処理業務の負担軽減化に貢献しております。

- DX技術を活かした点群データ活用による技術力の強化

B I M / C I M 研究会等に参画し、DX技術力の向上を図ってまいります。



中期経営戦略(道路関連事業セグメント)

中期経営戦略 2022-2025 TRY!2025

対象期間：2023.1月期(2022.2.1～2023.1.31) ～ 2025.1月期(2024.2.1～2025.1.31)

④ 新たな事業への参画・拡大

当社グループのノウハウが活用できる「コンセッション方式による道路管理業務」や「プロポーザル方式による指定管理者業務」等の受注拡大を目指し、体制の構築と情報収集に努めてまいります。
また、新たな自治体等との災害協定の締結に向け取り組んでまいります。

今後予想される道路関連事業の環境

- 継続的に予想される道路・橋梁・トンネル等の老朽化・長寿命化対策
- 防災・減災を目的とした道路インフラ整備の拡大
- 2025年大阪万博に向けた、道路インフラ整備の拡大
- 頻発する集中豪雨や大雪等の自然災害への災害対策の強化



中期経営戦略(道路関連事業セグメント)

中期経営戦略 2022-2025 TRY!2025

対象期間：2023.1月期(2022.2.1～2023.1.31) ～ 2025.1月期(2024.2.1～2025.1.31)

(ご参考) 当社グループにおける主な施工内容



伸縮継手補修工事



遮音壁設置工事



フェンス設置工事



舗装補修工事



トンネル補修工事



床版補修工事



橋梁点検工事



事故復旧工事



路面清掃作業



トンネル清掃作業



散水作業



除雪作業



中期経営戦略(レジャー事業セグメント)

中期経営戦略 2022-2025 TRY!2025

対象期間：2023.1月期(2022.2.1～2023.1.31) ～ 2025.1月期(2024.2.1～2025.1.31)

《レジャーを通じて人々に夢と希望を》

レジャーを通じて人々に夢と希望を与え、「社会に奉仕する」こと。
創業から現在に至るまで、この理念が当社グループの全ての事業に引き継がれております。

① 飲食・物販事業

▶ 既存店の営業強化、効率化の推進

飲食店舗では、新型コロナウイルス感染拡大防止をはじめ安全衛生管理の徹底を図るとともに、フードロスやプラスチック廃材の削減に取り組み、顧客ニーズにあった店舗運営に努め、ウィズコロナ・ポストコロナでの新生活を見据えたテイクアウト、デリバリー販売等の充実化を進めてまいります。

また、都心周辺において立地、コスト条件の良い物件を見定め、新規店舗の開店を目指し情報収集に努めてまいります。

▶ 的確な商品提案によるシェア拡大

物品販売では、高速道路売店等への積極的な営業を展開し、顧客ニーズにあった商品提供に努め、販路拡大を目指してまいります。



中期経営戦略(レジャー事業セグメント)

中期経営戦略 2022-2025 TRY!2025

対象期間：2023.1月期(2022.2.1～2023.1.31) ～ 2025.1月期(2024.2.1～2025.1.31)

② マリーナ事業

安全管理を徹底し安心・安全な施設運営に努め、契約船舶係留数の確保による安定的な収益基盤の維持に努めるとともに、ドッグラン、バーベキュー場の運営をはじめ、レンタルボートや観光船等の集客増にも取り組み、新規顧客の獲得を図ってまいります。

また、新規マリーナの運営受託を目指し情報収集に努めてまいります。



中期経営戦略(不動産経営セグメント)

中期経営戦略 2022-2025 TRY!2025

対象期間：2023.1月期(2022.2.1～2023.1.31) ～ 2025.1月期(2024.2.1～2025.1.31)

《安定的な収益基盤として》

賃貸収入が主である不動産事業は、安定的かつ収益性の高い物件を所有することを基本としており、今後も収益の向上に努めてまいります。

① 所有物件の計画的修繕工事

所有物件の計画的な点検・修繕工事を実施し安全性の高い施設運営に努め、顧客満足度の向上を図り、安定的な収益確保に努めてまいります。

② 新たな不動産の取得

将来性や収益の安定性を考慮した不動産戦略に則り、所有物件の再評価を行うとともに、新規不動産の取得に取り組んでまいります。



資本政策の方針

中期経営戦略 2022-2025 TRY!2025

対象期間：2023.1月期(2022.2.1～2023.1.31) ～ 2025.1月期(2024.2.1～2025.1.31)

【基本方針】

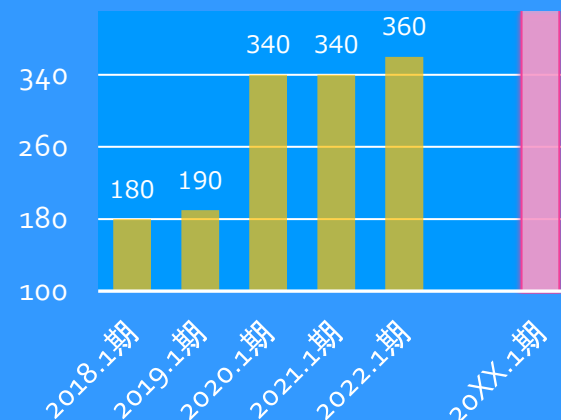
当社は、株主資本コストを意識した経営戦略を通して利益の向上に努め、企業体質の強化と将来の事業展開に備えるための自己資本の充実を図るとともに、M & A等の投資可能性も追求し資本効率の高い経営を目指してまいります。

【配当方針】

当社は、安定した配当を継続して実施することを基本とし、**1株当たりの基本年間配当金を260円**といたします。

また、業績が予想値や目標値をさらに上回って推移した場合は、業績連動分として追加配当を検討し、長期的な目線では収益の拡大とともに増配の実施を目指し、株主還元の強化を図ってまいります。

年間配当の推移



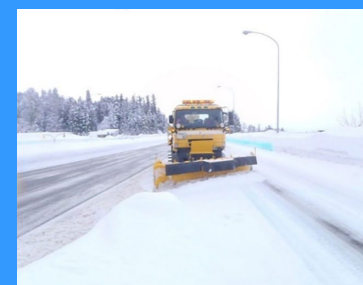
中期経営戦略 2022-2025 TRY!2025

対象期間：2023.1月期(2022.2.1～2023.1.31) ～ 2025.1月期(2024.2.1～2025.1.31)

【地域社会に対する取り組み】

地震・台風・大雪等の災害発生時に復旧作業の応援に駆け付ける協定を国土交通省や東京都をはじめとする地方自治体、高速道路会社等との間で締結しています。また、各拠点において、様々な地域活動に参加しております。

- 災害時における応急復旧業務に関する協定締結（道路事業所）
- 災害時における高速道路上での支援物資の提供（高速道路PA）
- 救援物資・帰宅困難者等の輸送協力協定締結（マリーナ）
- 地域ボランティア活動やNPO法人等への支援
 - ・ NPO法人社会基盤ライフサイクルマネジメント研究会(SLIM JAPAN)
 - ・ (一財)人生100年社会デザイン財団 他
- 農業プロジェクトの立ち上げ
 - ・ 自社で作物を生産し、当社グループ内で消費する「企産企消」を目指し、自然維持とともに地域の活性化へ貢献してまいります。



緊急除雪作業



ボランティア活動：橋梁清掃



ボランティア活動：
放置自転車の整理

◆ 主な活動報告は下記URLからご参照ください。
<https://subaru-kougyou.jp/esgcsr/social.html>

SDGs / ESG

中期経営戦略 2022-2025 TRY!2025

対象期間：2023.1月期(2022.2.1～2023.1.31) ～ 2025.1月期(2024.2.1～2025.1.31)

【働き方の多様性の尊重】



➤ダイバーシティの推進

- 女性の活躍
- 外国人の採用・活躍
- 中途採用者の採用・活躍
- シニア人材の活躍
- 障がい者の雇用

➤インクルージョンの推進

- 育児・介護支援
- フレックスタイム制の拡大
- 在宅テレワーク勤務の取り組み
- 資格取得奨励制度の拡充
- 産業医と連携した健康促進策
- 全社員健康診断の実施



当社グループでは、ベトナム、ミャンマー、モンゴル等、様々な出身の方が施工管理技術者として活躍しております。

SDGs / ESG

中期経営戦略 2022-2025 TRY!2025

対象期間：2023.1月期(2022.2.1～2023.1.31) ～ 2025.1月期(2024.2.1～2025.1.31)

【環境への取り組み】～脱炭素社会に向けて～



➤太陽光発電所の運営

- ・ 大塩第一太陽光発電所（2014年5月稼働開始）・大塩第二太陽光発電所（2015年2月稼働開始）・的形太陽光発電所（2015年6月稼働開始）

➤環境対策製品の開発販売および施工

- ・ 排出汚泥凝集剤を利用した環境対策 ※P16ご参照ください。

➤環境に配慮した建設機械等の使用推進

➤営業車の電動車(EV車等)への切り替えの推進

➤フードロス、プラスチック廃材削減の推進

➤社内書類のペーパーレス化の推進



大塩第一太陽光発電所



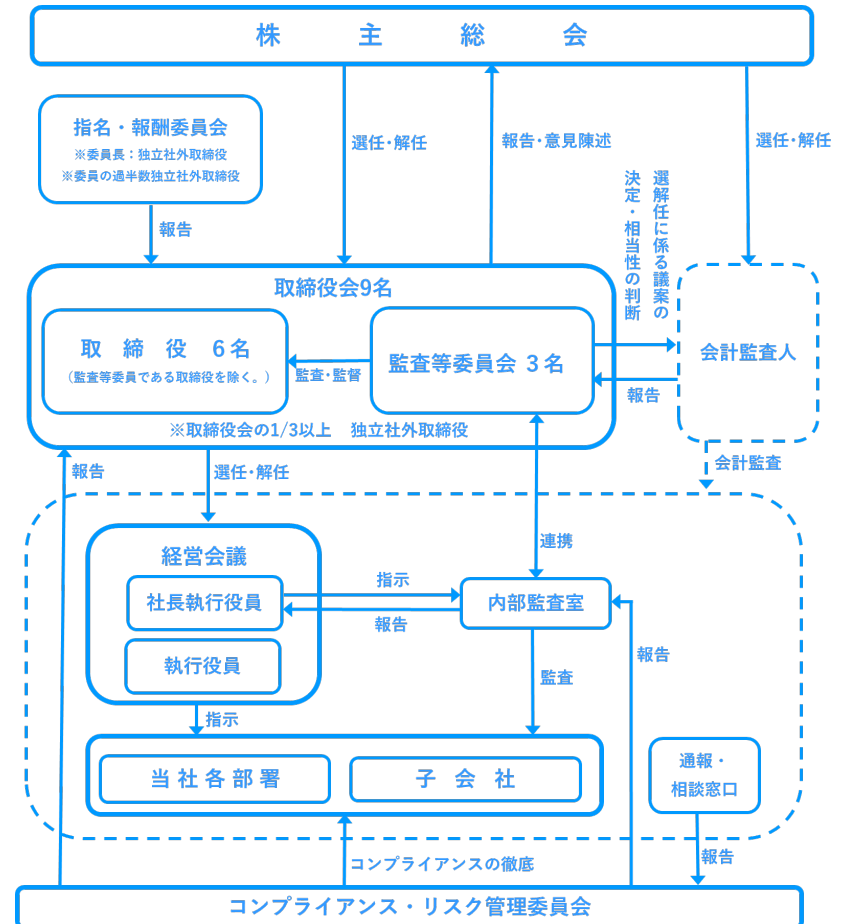
中期経営戦略 2022-2025 TRY!2025

対象期間：2023.1月期(2022.2.1～2023.1.31) ～ 2025.1月期(2024.2.1～2025.1.31)

【ガバナンス体制】

当社は、公正で透明性のあるガバナンス体制を整えており、企業価値向上に努めております。

- 監査等委員会設置会社
- 独立社外取締役1/3以上選任
- 女性取締役の選任
- 指名・報酬委員会の設置
 - ・ 委員会構成：過半数が独立社外取締役
 - ・ 委員長：独立社外取締役
- 内部通報制度



ご注意

本資料に掲載しているデータや内容は、本資料発表日現在の判断や入手可能な情報に基づくものであり、種々の要因により変化することがありますので、掲載している目標値や予想値の達成、ならびに将来の業績を保証するものではありません。

また、これらの情報は、今後予告なしに変更することがあります。

したがって、本資料のご利用にあたっては、他の開示情報等ともご照合・ご確認のうえ、利用者のご判断によってご利用下さいますようお願い申し上げます。

本資料ご利用の結果生じたいかなる損害につきましても、当社は一切の責任を負いません。

【本件に関するお問い合わせ】
スバル興業株式会社 総務部
TEL 03-3213-2861
<https://subaru-kougyou.jp/>

