



**JASDAQ**

2021年5月11日

各 位

会社名 株式会社 テノックス  
代表者名 代表取締役社長 佐藤 雅之  
(JASDAQコード 1905)  
問合せ先 取締役管理本部長 坂口 卓也  
(電話番号 03 - 3455 - 7758)

### 中期経営計画（2021 - 2023 年度）の策定に関するお知らせ

当社は今般、2021年度から2023年度までの3ヵ年中期経営計画を策定いたしましたのでお知らせいたします。

新型コロナウイルス感染症拡大に伴い新しい生活様式が求められた2020年に、当社は創立50周年を迎えました。

この会社創立50周年の節目に当たる2020年度を最終年度とした中期経営計画は、東京オリンピック・パラリンピック後の受注環境の変化や、米中貿易摩擦の影響等を懸念するなかでスタートいたしました。変化する事業環境や建設業が抱える課題に鋭意取り組み、計画の定性目標に対しては一定の成果を上げることが出来ました。しかしながら、最終年度には新型コロナウイルス感染症の拡大による影響もあり、定量目標の達成には及ばない結果となりました。

2021年度から始まる新中期経営計画では、スローガンを「進取の気性」と掲げ、3つの基本戦略（開発戦略・営業施工戦略・ESG戦略）を立て、高付加価値の永続的な創出、社会課題の解決、企業価値向上への取り組みを推進してまいります。

新しい時代の社会や生活様式の変容への「適応力」を高めていくことでサステナビリティ経営を実現してまいりますので、皆様のより一層のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

#### ■ 中期経営計画の概要

##### 1. スローガン

「進取の気性」 ニーズに適応した高付加価値を創出

##### 2. 基本戦略

- ・ 開発戦略 「環境変化と国土の強靱化に貢献」「社会が安心できる信頼性を確立」
- ・ 営業・施工戦略 「設計提案から施工まで、サプライチェーンの実現」「開発途上国の社会インフラ整備に貢献」
- ・ ESG 戦略 「サステナビリティ経営の高度化」

### 3. 定量目標（連結ベース）

(連結目標)		2021年度	2022年度	2023年度
売上高	国内建設事業	171 億円	190 億円	208 億円
	海外建設事業	4 億円	5 億円	6 億円
	土木建築コンサルティング事業	5 億円	5 億円	6 億円
売上高合計		180 億円	200 億円	220 億円
経常利益		7 億円	10 億円	15 億円
ROE		4 %	6 %	8 %

※詳細につきましては、別紙資料をご覧ください。

(注) 本資料に掲載されております数値目標や将来見通しは、本書面の発表現在における当社の戦略、目標または仮定に基づいたものであり、将来における業績や展開に対し、確約や保証を与えるものではありません。

# 中期経営計画（2021-2023）

2021年 5月 11日



**株式会社 テノックス**

## 前中期経営計画（2018-2020）の振り返り

P3

- 前中期経営計画の振り返り ..... P4

## 長期ビジョンの実現に向けた新中期経営計画（2021-2023）

P5

- 長期ビジョンと新中期経営計画 ..... P6
- 経営環境の変化と課題 ..... P7
- 新中期経営計画のポジションとスローガン ..... P8
- 3つの基本戦略 ..... P9
- 3ヶ年経営数値目標 ..... P10
- 事業別戦略（1～3） ..... P11～14
- キャッシュフロー配分の考え方 ..... P15
- 新中期経営計画 まとめ ..... P16

# 前中期経営計画（2018-2020）の振り返り



		目標			成果			今後の課題と施策
定量		2020年度	2018年度	2019年度	2020年度	2019年度以降、東北の震災復興工事が終息し、高速道路や鉄道の整備関連工事が一段落したことにより受注高が伸び悩んだ。加えて、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により建築工事の着工が遅れたことも重なり、中期目標を大きく下回る結果に至った。 新中期経営計画では、このような経営環境の変化にも柔軟に対応できる戦略の構築が必要。		
	売上高	220.0 億円	207.7 億円	185.8 億円	159.0 億円			
	経常利益	15.0 億円	10.1 億円	11.8 億円	3.3 億円			
	ROE	8.0 %	5.7 %	6.6 %	1.5 %			
定性	品質面での信頼性確保	施工品質の見える化「VCCS」の実用化、公的認証取得			全取扱い工法を対象に「VCCS」を標準化へ			
	新技術・新サービスの創出	自社工法の施工品質管理士制度の導入			次世代へ技術系施工品質管理者の採用・育成			
	生産性の向上	既存技術の高度化、新技術開発に向けた検証・試験			新技術の実用化と、更なる高付加価値の創出			
	受注力の強化	SFAの導入・リモートワークシステムの導入			ICT施工技術の積極的導入・基幹システムの刷新			
	海外事業の橋頭保づくり	鉄道事業での採用（設計・工事）と、更なる採用へ向けた試験			試験の成果を活かした事業貢献と、新構造設計の提案			
		M&A 1 件、業務資本提携 2 件を締結			M&A、業務資本提携を活かした営業領域の拡張			
	テノラム工法がベトナムの公的技術基準「TCCS」を取得			「TCCS」を活用し積極的技術提案を加速				

# 長期ビジョンの実現に向けた 新中期経営計画（2021-2023）

## 長期ビジョン（目指すべき企業像）

変化する社会のニーズに適応した技術の革新に積極的に取り組むことで、新たな価値と市場を創出する

基礎工事を通し、社会に「安全」「安心」を提供し、全てのステークホルダーが豊かさを実感できるサステナブルな企業を目指す

## 新中期経営計画

新中期経営計画は、長期ビジョンの達成に向けた **Phase 2** と位置づけ、変化が著しい経営環境を見据えた戦略を構築する

## 経営理念

人間尊重 技術志向 積極一貫

長期ビジョン  
(目指すべき企業像)

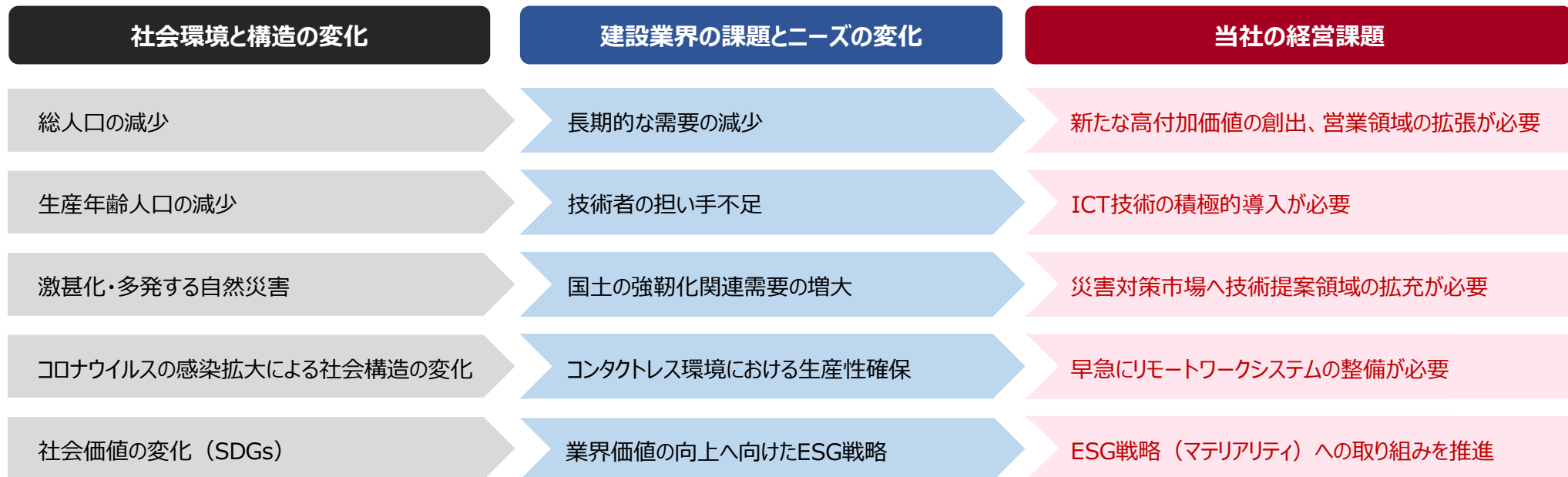
新中期経営計画  
(2021-2023)

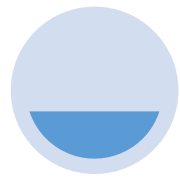
経営理念



少子高齢化が急速に進展。総人口の減少や人口構成の変化に伴い、新設工事需要は減少するものの、社会インフラストラクチャーの維持・補修、また激甚化する自然災害に備えるための工事は増加するものと見込まれる。このように多様化する建設ニーズへの「**適応力**」がこれからの鍵となる。

また、働き方改革や生産性向上など建設業が抱える課題に対して、施工の省力化や自動化、デジタル化への対応が急務となっている。加えて新型コロナウイルス感染症の拡大から求められるコンタクトレス社会への「**適応力**」も重要な経営課題に。

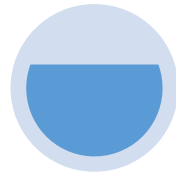




## Phase 1

2018 - 2020

長期ビジョンの実現へ  
に向けた橋頭保づくり



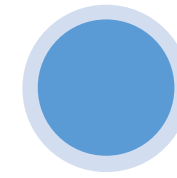
## Phase 2

2021 - 2023

新中期経営計画スローガン

# 「進取の気性」

ニーズに適應した高付加価値を創出



## Phase 3

2024～

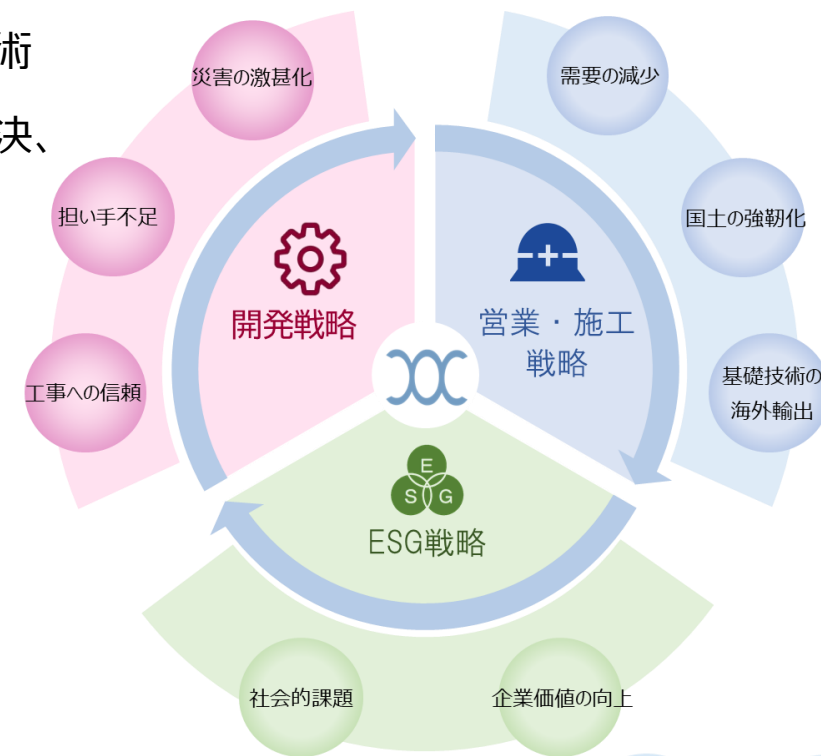
サステナビリティ経営  
の高度化






新しい生活様式が求められた2020年、誰もが予想しえない社会が激変する年に当社は創立50周年を迎えました。

2018年度に策定した前中期経営計画は、東京オリンピック・パラリンピック後の受注環境の変化や、米中貿易摩擦の影響等が懸念されるなかスタートしました。しかしながら、最終年度となった2020年度においても、建設業が抱える課題への対応は道半ばであり、更には新型コロナウイルス感染症への対応、また環境配慮型社会への貢献等が新たな課題として加わることになりました。

新しい中期経営計画では、建設需要の変化や、「VUCA」と称される先行きが不明瞭な時代にも**「適應」**でき、新たな50年の礎となる**「高付加価値」**を追求してまいります。

前計画からの課題、経営環境・ニーズの変化を、当社は「3つの基本戦略」で解決いたします。① 基礎分野における高付加価値の創出を「開発戦略」、② 施工技術を駆使した国土強靱化への貢献を「営業・施工戦略」、加えて③ 社会的課題解決、企業価値向上への取り組みを「ESG戦略」として推進してまいります。



-  **環境変化と国土の強靱化に基礎技術で貢献**
-  **社会が安心できる信頼性を確立**
-  **設計提案から施工まで、サプライチェーンの実現**
-  **開発途上国の社会インフラ整備に貢献**
-  **サステナビリティ経営の高度化**

これまでの試験成果や設計提案が具現化される、国土のリダンダンシー整備事業（高速鉄道整備事業および高速道路整備事業）の基礎工事を確実に捕捉。また民間建築事業の営業領域の拡張と、海外基礎工事事業の推進で前計画の目標値に再挑戦。

目 標		2021年度	2022年度	2023年度
売上高	国内建設事業	171 億円	190 億円	208 億円
	海外建設事業	4 億円	5 億円	6 億円
	土木建築コンサルティング事業	5 億円	5 億円	6 億円
売上高合計		180 億円	200 億円	220 億円
経常利益		7 億円	10 億円	15 億円
ROE		4 %	6 %	8 %

## 開発戦略

「変化する社会・ニーズに適応した高付加価値を創造」  
「既存技術の高度化、品質と安全のクライテリアの可視化」

### 新技術の創出

- ◎ 改良地盤の高強度化、施工方法の確立
- ◎ 環境負荷削減施工法の確立
- ◎ 硬質地盤掘削装置の開発
- ◎ 中支持力杭工法の開発
- ◎ メンテナンス市場向けコンパクト技術提案

### 産学連携による インキュベーション発信

- ◎ 鉄道系研究所、各大学との共同研究  
(新鉄道構造物基礎、液状化対策工)
- ◎ 学会・協議会への参画 (基礎構造分野)
- ◎ 異種基礎工法技術との融合  
(用途に応じた基礎構造仕様の提案)

### 基礎地盤の強靱化への貢献

- ◎ 液状化対策工の設計・施工技術の提案
- ◎ 都市再生に関わる改良施工技術の導入
- ◎ 国土強靱化政策、減災・防災への提案



新技術開発に向けた室内・現場試験状況

### ICT技術の活用・導入

- ◎ 品質の可視化「VCCS」の標準化
- ◎ 施工品質 (計画/管理/評価) の見える化
- ◎ AIシステムの活用による技術の伝承 (施工技術/安全管理/人材育成)
- ◎ オートメション設備の導入による生産性向上

### 「戦略企画室」の更なる 機能化

技術シンクタンクである (株)複合技術研究所との  
開発戦略を強化。土木建築基礎分野における  
シナジー創出を推進。



## 営業・施工戦略（国内）

「リダンダンシープロジェクトへの貢献と、ワンストップサービスの実現へ」

### 鉄道整備プロジェクト

- ◎ 北海道新幹線延伸
- ◎ リニア中央新幹線
- ◎ モノレール・民鉄高架化



整備新幹線事業における事前施工試験状況

### 関西のインフラ強靱化プロジェクト

- ◎ 湾岸西伸部・新名神高速
- ◎ 大阪モノレール延伸
- ◎ 2025大阪万博アクセス関連



### eコマース関連構造物にスマート設計のご提案

LMT物流施設、データセンターなどへ高支持力杭、高強度コラムを設計提案



### 営業領域の拡張

- ◎ 浅・中層改良工法を展開
- ◎ コンクリートパイル事業の拡大
- ◎ 既存杭の引き抜き事業の検討



湿式浅層改良工法の施工状況



## 営業・施工戦略（海外）

「ベトナム公的技術基準の活用とコンクリートパイル事業の拡大」

### 「TCCS」を活用し 地盤改良事業を加速（ベトナム）

- ◎ 中低層構造物を対象にした設計提案
- ◎ 軟弱層における沈下抑制提案
- ◎ 地盤特性を睨んだ販売領域の拡大  
（北中部へ事業領域を拡大）



### 東南アジア圏における 更なる進出

- ◎ ベトナムに次ぐ新市場の調査
- ◎ 候補地において設計者向け地盤改良  
技術セミナーを開催



工場建屋の土間部沈下抑止に採用されたテノラム工法

### コンクリートパイル事業の 拡大

- ◎ ベトナム国内パイルメーカーとの販売戦略強化
- ◎ 国内業務資本提携先との海外事業推進
- ◎ 杭施工技術の輸出



現地建設業協会向けテノラムセミナー



## ESG戦略

「社会課題解決、企業価値向上への取り組み」



世界を変えるための17の目標

ESG	マテリアリティ	アクションプラン	検討・実施
環境 (Environment)	① 環境配慮型社会の形成	CO2排出量の低減	建設機械への石油代替燃料、クリーンエネルギーの適用
		建設排出残土の低減	排出残土の低減に関する使用材料の研究・開発
		産業副産物を資材として再利用	コンクリートスラッジ、焼却灰 等
社会 (Social)	② 激甚災害への備え	国土のリダンダンシー整備への貢献	道路・鉄道整備事業の技術提案、工事受注
	③ 技術と品質の向上	品質の可視化「VCCS」の標準化	「VCCS」を全機械に装備（自社保有技術対象）
	④ 労働安全衛生の充実	安全衛生活動の強化	事故、災害発生の低減
	⑤ 人材の確保と育成	働きがいのある職場環境の実現	生産性向上による総労働時間の短縮
			長期的なキャリア形成支援
基幹システムの刷新			
ガバナンス (Governance)	⑥ 経営の健全性	リモートワークシステム整備による働き方の多様化	
		健康経営への取り組み	
		ジェンダーギャップの撲滅	
ガバナンス (Governance)	⑥ 経営の健全性	コンプライアンス委員会の活動の充実	コンプライアンスおよびハラスメント講習の定期的実施
		情報セキュリティ委員会活動の徹底	情報セキュリティポリシーに従った情報管理
		リスクマネジメント体制整備	BCP（Business Continuity Plan）の整備





安定的な配当



機動的な自己株式の取得



戦略的な投資



リスクに備えての内部留保



株主還元政策

連結配当性向 **30%**

当該期の業績や財政状態に加え、中期的な見通しも勘案した上で、連結配当性向 = 30%程度を目安に実施いたします。



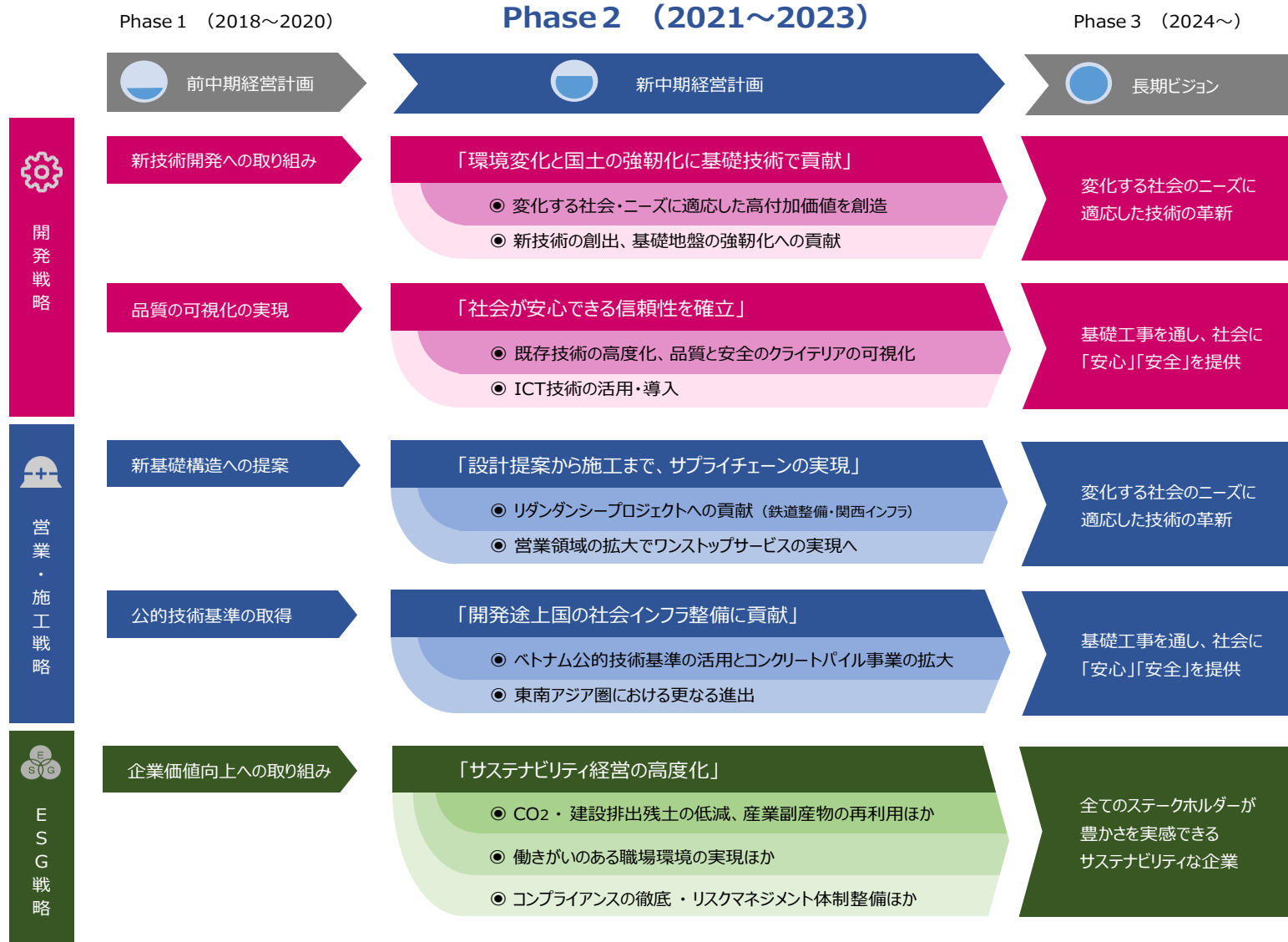
投資計画

投資額（3年） **35億円**

手元資金や自己株式の活用、また必要に応じて社債の発行や借入を行い、将来の成長に繋げる戦略的な投資を実行します。

株主還元と成長のための戦略的な投資をバランスよく実施

投資予定項目	
機材	施工機械関連費
開発	研究開発・実験工事関連費
	ICT技術導入関連費
事業	海外事業投資
教育	人財育成・教育費
環境整備	リモートワーク環境整備費
	基幹システム刷新費
グリーン	カーボンニュートラルへ向けた整備費





# 株式会社 テノックス

本資料に掲載しております数値目標や将来見通しは、本書面の発表現在における当社の戦略、目標、また仮定に基づいたものであり、将来における業績や展開に対し、確約や保証を与えるものではありません。

投資に関する決定は、利用者ご自身の判断において行われますようお願い申し上げます。