



2021年5月14日

各 位

会 社 名 株式会社 佐藤渡辺  
代 表 者 名 代表取締役社長 石井 直孝  
コ ー ド 番 号 1 8 0 7  
問 い 合 せ 先 執行役員管理本部長 金井 義治  
TEL 03-3453-7351

### 「中期経営計画（2021年度～2023年度）」の策定に関するお知らせ

当社はこのたび、2021年度を初年度とする「中期経営計画（2021年度～2023年度）」を策定いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

#### 記

当社グループは、創業以来、「社会の求めるものに答えることを通し、社会に奉仕する。このため会社はその存続発展をはかるに足る相応の利益を挙げる。」を経営信条に掲げ、社会的責任を果たすべく総力を挙げて尽力し、2023年12月には創業100周年を迎えることとなります。

今回策定いたしました「中期経営計画（2021年度～2023年度）」では、「事業環境の変化に柔軟に対応し、安定的に利益を生み出す会社を目指して」を基本方針とし、収益基盤を確立して経営基盤をより強固なものとしてまいります。

新型コロナウイルス感染症の収束の目途が立たず、先行きに対する不透明感が依然強い中、将来を予想することは困難な状況にあります。このような状況の中、当社グループは、社会や経済など外部環境の変化を捉え、次なる100年に向けてレジリエント（柔軟性を持った）で危機に強いサステナブル（持続可能）な会社となって、社会の持続的な発展に貢献し続けてまいります。

さらなる企業価値の向上を目指し、全社一丸となって本計画に取り組んでまいりますので、今後とも一層のご理解、ご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

【計画の概要】

(1) 計画期間

2021年度～2023年度の3ヶ年

(2) 基本方針

「事業環境の変化に柔軟に対応し、安定的に利益を生み出す会社を目指して」

(3) 数値目標

2023年度・連結（計画最終期）

売 上 高	420 億円以上
営 業 利 益	20 億円以上
R O E	8.0%程度
配 当 性 向	20%～25%程度

※詳細につきましては、別添資料をご覧ください。

以 上

# 中期経営計画

(2021年度～2023年度)



株式会社佐藤渡辺

(証券コード:1807) <http://www.watanabesato.co.jp/>

# 前計画(2018年度～2020年度)の総括

## 【基本方針】

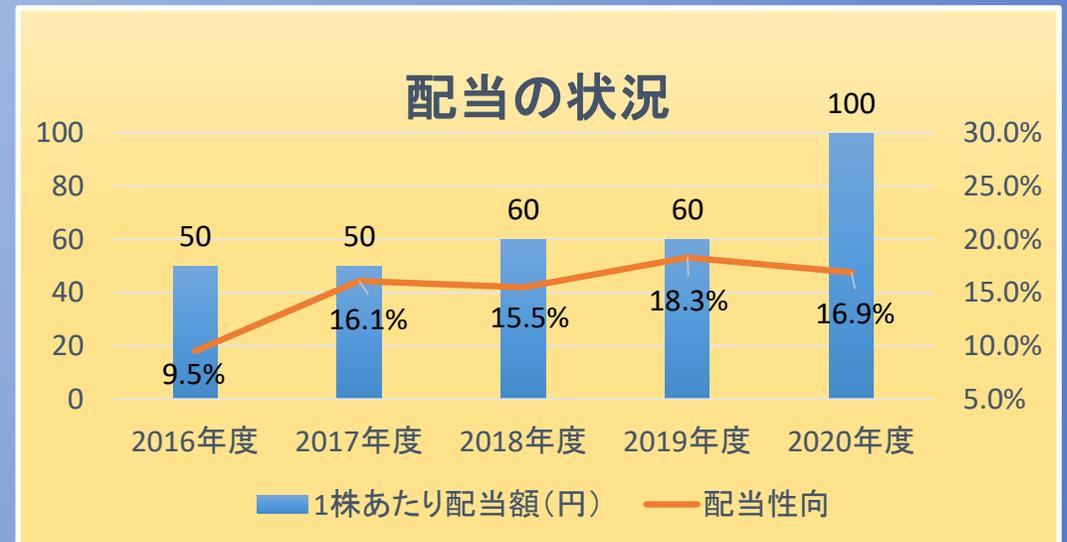
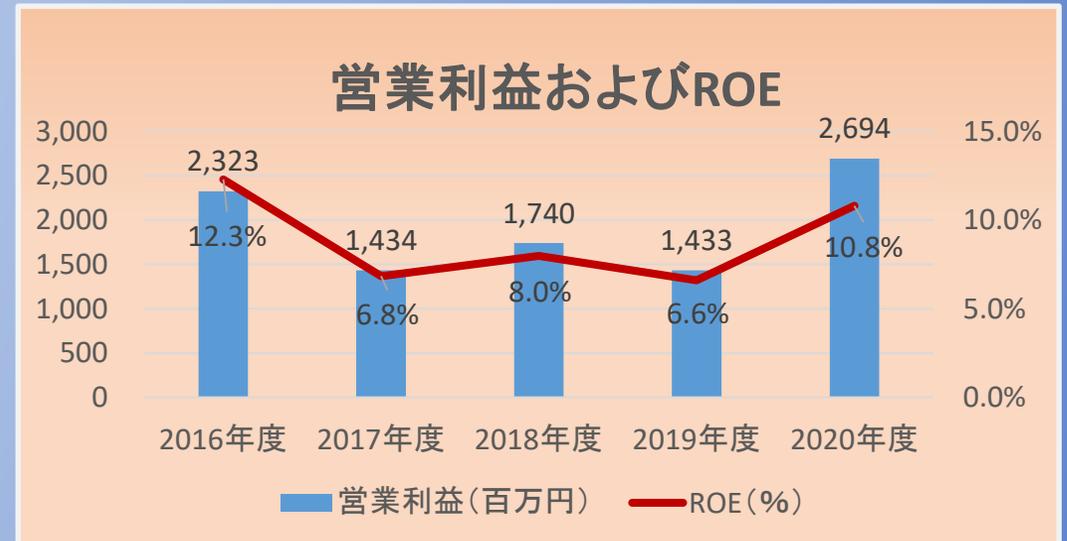
“創業100周年”と“ポスト五輪”を見据え、経営基盤のさらなる強化を推進する3年とする

## 【数値目標(2020年度・連結)】

売上高	400億円以上
営業利益	17.5億円以上
ROE(自己資本利益率)	8%以上
配当性向	15%～20%程度

## 【実績】

399億円
26.9億円
10.8%
16.9%



# 前計画(2018年度～2020年度)の総括

重点施策	主な成果	課題	
I. 安定した収益の確保	(1)官公庁元請工事の受注機会の拡大と受注力の強化	(主な受注実績) ・那覇空港滑走路増設5・6工区舗装工事(沖縄総合事務局) ・富山空港整備滑走路舗装工第1工区工事(富山県) ・コンテナターミナル改良その6工事(川崎市) ・御嶽パノラマグラウンド改修工事(下呂市) ・中京競馬場ダートコース路盤補修工事(JRA)	・技術提案力および積算能力のさらなる向上 ・価格競争力の強化
	(2)当社特殊技術の営業強化による民間工事の受注拡大	・ゲリラ豪雨対策としてパーミアコンおよびリタンスイを積極的に提案営業 ・老朽化が進む高速道路のリニューアル工事にウォータージェット工法を営業展開	・提案営業の強化 ・全国の橋梁補修工事などへ営業範囲を拡大
	(3)当社特殊技術の市場ニーズへの対応と施工体制の強化	・SFRC用コンクリートフィニッシャの小型化 ・小規模施工に適した透水性コンクリート舗装材『SWパーミアパック』の製品化 ・M&Aを活用した施工体制強化	・新技術の開発 ・効率的な施工体制の確保
	(4)新規事業分野への進出	・PPP/PFI事業の情報収集	・進出する事業分野の選択

## 【主な施工実績】



縦取り機を活用したSFRC舗装工事  
(東京外環自動車道)



那覇空港滑走路増設舗装工事



中京競馬場ダートコース路盤補修工事



御嶽パノラマグラウンド改修工事

# 前計画(2018年度～2020年度)の総括

重点施策	主な成果	課題	
II. 現場力の向上	(1)人口減少や高齢化による人手不足を克服するための適正かつ効率的な経営資源の配置	・「現場の見える化」による人材の適正配置	・中途採用の拡充 ・特定技能外国人などの採用
	(2)ICT(情報通信技術)の積極的な導入による生産性の向上	・生産性向上委員会の設置 ・ICT(情報通信技術)講習会の開催	・デジタル技術を活用した生産性の向上
	(3)夢や希望のある魅力的な職場環境を構築し将来の担い手を確保・育成	・勤怠管理システムの導入による長時間労働の是正 ・1年に亘る教育プログラムの実施による新入社員教育の充実 ・女性技術者の積極的な雇用 ・寄宿舎へのWi-Fi環境の整備	・働き方改革の推進 ・社員教育の強化
	(4)ES(従業員満足度)とCS(顧客満足度)の向上	・作業着をコーポレートカラーを基調としてリニューアル ・国土交通省の地方整備局から『工事成績優秀企業』として認定	・従業員のエンゲージメントを高め愛社精神を育む
III. コーポレートガバナンスのさらなる充実	・政策保有株式に関する基本方針の策定 ・インターネットやスマートフォンにより議決権を行使できる仕組みの導入	・独立社外取締役の増員 ・内部通報窓口の設置	
IV. コンプライアンス経営の徹底	・外部講師を招いたコンプライアンス研修の継続的な実施 ・内部監査部門による業務の定期的な監視		

## 【主な設備投資】

- ・東京営業所／事務所建て替え(東京都江戸川区)
- ・江戸崎合材工場／事務所建て替え(茨城県稲敷市)
- ・幸田合材工場／事務所建て替え(愛知県額田郡幸田町)
- ・金山営業所／事務所建て替え(山形県最上郡金山町)
- ・石川合材工場／事務所増築(福島県石川郡石川町)



東京営業所(東京都江戸川区)



江戸崎合材工場(茨城県稲敷市)



金山営業所(山形県最上郡金山町)

# 事業環境の認識

	本計画期間中(2018年度～2020年度)	将来(2021年度以降)
市場環境 社会環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆頻発する大規模自然災害に対応するための、政府による国土強靱化の推進</li> <li>◆東日本大震災の復興需要が一巡、東京オリンピック・パラリンピック関連の整備事業</li> <li>◆老朽化した社会インフラの維持補修の増加</li> <li>◆新型コロナウイルスの感染拡大と東京オリンピック・パラリンピックの開催延期</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■アフターコロナの新常態、社会の変化</li> <li>■防災・減災、国土強靱化のための5か年加速化対策</li> <li>■大阪万博、リニア新幹線、IR(統合型リゾート)などの大型プロジェクト</li> <li>■自動運転技術の進歩と新たな道路インフラ</li> <li>■世界景気の不透明感と原油需要の落ち込み</li> <li>■カーボンニュートラル実現に向けた取り組み</li> <li>■証券市場の再編、非財務情報(ESG)の開示</li> </ul>
	施工環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆少子高齢化の進展による人手不足</li> </ul>

# 中期経営計画(2021年度～2023年度)

## 1. 基本方針

### ～事業環境の変化に柔軟に対応し、安定的に利益を生み出す会社を目指して～

佐藤渡辺グループは、2023年12月に創業100周年を迎えます。「社会の求めるものに応えることを通し、社会に奉仕する。」との創業者の想いを受け、持てる技術力を発揮してこれまで社会のインフラ整備に貢献してまいりました。

Withコロナ、Afterコロナの新時代は、生活様式や経済活動に大きな変化をもたらす一方、大規模災害や政治的リスクなど今後も様々な危機が発生することが想定され、将来を予想することは困難な状況にあります。

このような状況の中で、当社グループでは、社会や経済など外部環境の変化を捉え、次なる100年に向けてレジリエント(柔軟性を持った)で危機に強いサステナブル(持続可能)な会社となって競争を勝ち抜き、強靱なインフラ構築を通じて社会の持続的な発展に貢献し続けてまいります。

さらに、収益基盤を確立して経営基盤をより強固なものとし、安定的に利益を生み出す会社を目指して、企業価値の向上に努めてまいります。

## 2. 数値目標 (2023年度・連結)

売上高	420億円以上
営業利益	20億円以上
ROE(自己資本利益率)	8.0%程度
配当性向	20.0～25.0%程度

# 中期経営計画(2021年度～2023年度)

## 安定的に利益を生み出す力を究める

### 【技術力の強化と生産性向上】

- ・DXおよびICTの取り組み推進による生産性向上
- ・重機の自動運転技術の活用などによる工事の省力化
- ・1DayPave(早期交通開放型コンクリート舗装)工法を活用した機械化施工の確立

### 【担い手の確保と育成】

- ・経営資源の適正かつ効率的な配置
- ・社員教育の充実と原価管理体制の強化
- ・女性社員の積極的な採用と活躍を推進、外国人材の活用
- ・働き方改革の継続的な推進

## 財務および資本戦略

### 【資本効率の向上】

- ・売上総利益率の向上
- ・不採算部門や経費の見直し

### 【自己資本と株主還元】

- ・将来の事業環境変化に備えた自己資本のさらなる増強
- ・安定的な配当を基本とし、配当性向20%～25%程度を目標とする

## 環境景観事業の強化推進

### 【パーミアコン(ポーラスコンクリート舗装)】

- ・技術の組み合わせによる高性能化、多機能化の追求

### 【リ・タンスイシステム(雨水貯留浸透施設)】

- ・都市型水害、ゲリラ豪雨対策としての提案営業を強化
- ・コスト削減による価格競争力の強化

### 【 hidroミリング(超高压ウォータージェットシステム)】

- ・老朽化した橋梁などインフラ補修の需要増加への対応
- ・施工体制の強化拡充を推進

## 企業価値のさらなる向上

### 【成長分野への投資】

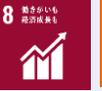
- ・シナジー効果を生み出すM&Aの実行
- ・産官学や異業種間の連携による新技術・新事業の創出
- ・PPP/PFI事業へのチャレンジ

### 【ESG経営】

- ・実効性のあるコーポレートガバナンス体制の構築
- ・法令遵守とコンプライアンス教育の継続的な実施
- ・事業活動を通じた地域社会への貢献

# 佐藤渡辺グループの経営とESGおよびSDGs

事業活動を通じて「持続可能な社会の実現」と「グループの成長」の両立を目指していきます。  
 当社グループでは、ESG(環境・社会・企業統治)の様々な社会課題から取り組むべき重要課題を特定し、これらの課題に取り組むことがSDGsに挙げられた17のゴールにつながっていくものと考えています。

		社会課題	当社の取り組み	関連する製品・技術	関連するSDGsの目標
E	環境 Environment	気候変動 天然資源 汚染・廃棄	<ul style="list-style-type: none"> <li>気候変動の影響による都市型水害の抑制</li> <li>環境負荷低減のための取り組み強化</li> <li>廃棄物のリサイクル促進</li> </ul>	パーミアコン リ・タンスイシステム エク・シェル サーモスカラー	    
S	社会 Social	人材  製造物責任  地域貢献	<ul style="list-style-type: none"> <li>人口減少に対応するための人材の確保と育成</li> <li>女性や高齢者が意欲を持って働くことができる職場環境の構築</li> <li>インフラの構築およびメンテナンスを通じた社会貢献</li> <li>社会の求めるものに応える工法や製品の研究開発</li> <li>ICT技術の積極的な活用と推進</li> <li>事業を通じた地域貢献(清掃活動、除雪業務)</li> </ul>	ハイドロミリング (ウォータージェット)	       
G	企業統治 Governance	企業統治  企業行動	<ul style="list-style-type: none"> <li>実効性のあるコーポレートガバナンス体制の構築</li> <li>社会から信頼される企業となるための、法令遵守の徹底と適切な情報開示</li> <li>行動規範の励行</li> <li>コンプライアンス教育の継続的な実施</li> </ul>		

# ポーラスコンクリート舗装 パーミアコン

近年の都市化傾向により、毎年のように各地で発生する集中豪雨による河川の氾濫等は社会的な問題となっており、その解決は急務となっています。

パーミアコンは、セメント、骨材、水、バインダーの特殊配合と、特殊施工によって優れた透水性、保水性、通気性、耐久性をあわせ持つコンクリート舗装です。

パーミアコンの優れた透水能力と貯留浸透能力により、河川等への雨水流出を抑制し、都市型水害対策と同時に、地下水の涵養に寄与します。



柏の葉キャンパス駅前(千葉県)



烏山川緑道(東京都)



透水のイメージ



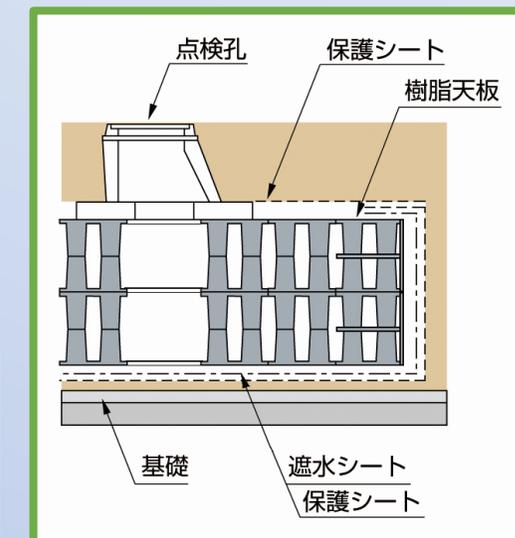
# プラスチック製雨水貯留浸透施設 リ・タンスイシステム

多くの自治体や企業等では、環境開発による雨水放流の増加や都市型洪水防止のため、雨水流出抑制施設の導入を積極的に進めています。

製品のAE-1は、容器リサイクル法に基づく家庭ごみのプラスチック材を原材料として再利用しているため、エコマークを取得しています。海洋プラスチック問題など環境保護にも寄与しています。



高岳西部総合公園(富山県)



〔貯留型〕の施工断面

## 超高圧ウォータージェットシステム ハイドロミリング

水の力で洗う、剥がす、削る、切るといった超高圧の水噴流を利用したウォータージェット工法は環境に優しく、繊細な作業性能と超高圧力が生み出す強靱なパワーを持った新しい加工システムです。特に、コンクリート残存構造物のコンクリート除去作業では、従来工法と比べ、衝撃によるマイクロクラック、騒音および粉塵の発生を抑制します。

ウォータージェットシステムの中でもハイドロミリング工法は、最大230MPaの超高圧ウォータージェットにより、多種多様なコンクリート構造物に対応できる効率的なコンクリート除去工法です。



高速道路での床版のコンクリート除去作業



コンクリート除去作業装置



## 貝殻入りアスファルト舗装 エク・シェル

北海道や東北地域において「ほたて貝の養殖業」は主要な産業ですが、水産加工業から排出される貝殻は、産業廃棄物として処理されており、幾多の分野において、その利用方法の研究がなされています。

当社では、アスファルト舗装の骨材として貝殻を利用し、景観に優れた舗装材として活用を可能としました。



貝殻入り舗装の表面性状

## 廃瓦を再利用した景観舗装 サーモスカラー

サーモスカラーは廃瓦を破碎、粒度調整して再資源化したものを骨材として使用した景観舗装です。瓦材の持つ高い保水性、自然でやさしい色合いをそのまま生かしています。用途に応じてコンクリートタイプ、透水タイプ、クレイタイプがあります。



富岩運河環水公園(富山県)

本資料に記載されている計画・業績目標数値などの将来に関する事項は、当社が本資料の作成時点において入手可能な情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、リスクや不確実性を含んでおります。

そのため、実際の業績等は、今後の当社を取り巻く経済環境・事業環境等の変化により、本資料に記載されている目標数値等と異なる結果となる可能性があります。

