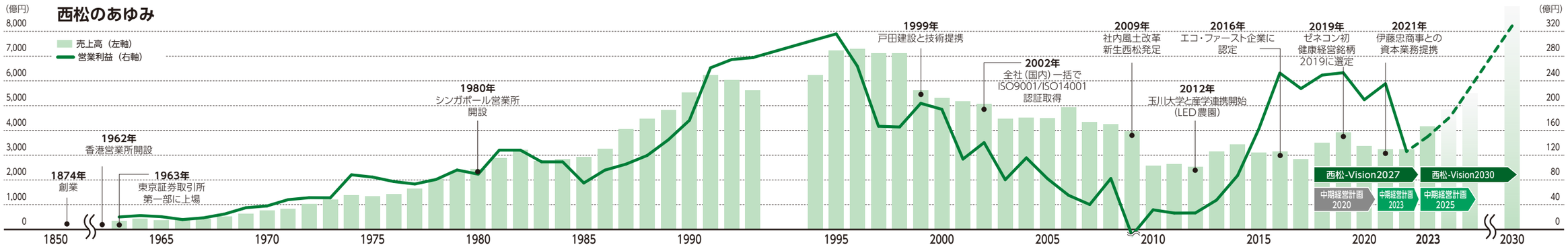
価値共創のあゆみ



社会の出来事

1872年 日本初の鉄道開業（新橋-横浜）
1945年 終戦
1960年代 高度経済成長期
1973年 オイルショック
1980年代後半 貿易摩擦
1990年代前半 バブル崩壊
1995年 阪神淡路大震災
2008年 リーマンショック
2011年 東日本大震災
2020年 新型コロナウイルス感染症流行

培ってきた技術と経験

創業の精神

時代背景と西松の役割

1874年（明治7年）の創業以来、およそ150年にわたり、高度な技術力を強みに、国内外で数多くの道路・鉄道・ダムなどの公共施設や高層建築物を手がけてきました。叡智を結集して苦難を乗り越え、社会インフラの整備と安全で快適な住環境の提供に尽力する精神は、今でも脈々と受け継がれています。現在は都市再開発や環境・エネルギーなどにも事業領域を広げ、価値ある建造物やサービスの提供を通じて、社会の発展に貢献しています。

創業者　西松桂輔

昭和50年代の輪中地帯（岐阜県）

1850年～1926年

嘉永、明治、大正時代

創業者・西松桂輔は1850年（嘉永3年）、美濃国（現在の岐阜県）安八郡に生まれました。一帯は輪中と呼ばれる木曽川、長良川、揖斐川に囲まれた地域で、古来水害が非常に多く、創業者が若年にして土木を志したのはこのことと無関係ではなかったでしょう。桂輔は西松を間組の有力下請にまで成長させたあと、長男の光治郎に後進を譲りました。1914年（大正3年）、西松は九州・宮崎線第12工区新線工事を単独で受注。光治郎は独立創業の命運を賭して陣頭指揮を執り、工事を完遂しました。

1927年～1944年

昭和・戦前

1929年（昭和4年）に合資会社西松組を設立し、法人組織となりました。1931年に本社を京都から東京へ移転し、営業基盤を東日本へ拡大します。1935年には西松光治郎の逝去を受け、林米七が法人2代社長に就任しました。1937年に中朝国境の大河・鴨緑江を締め切る大ダム工事が始まり、当社は右岸の満州側の工事を手がけました。当時、東洋一と言われた鴨緑江ダムの建設は戦前における当社の代表的な工事です。

1945年～1968年

昭和・戦後

敗戦により当社は在外資産のすべてと営業基盤のほとんどを失いました。そのような中、1945年（昭和20年）に盛岡支店、翌年に名古屋支店、広島支店を開設、既設の熊本支店とあわせて4支店体制で再出発し、1948年に商号を西松建設株式会社に改めます。1953年に手がけた熊本県荒瀬ダムの工事は当社初の機械化施工となりました。1960年には大手町合同庁舎建築工事を受注し、当時の西松は大規模建築工事は未経験でしたが、さまざまな困難を克服して完成しました。

1969年～1989年

昭和後期

1969年（昭和44年）、京葉線羽田沖トンネルを、世界初の大断面泥水シールド工法で施工しました。この工事の成功により、日本では同工法の適用例が急速に増加しました。1972年施工の迎賓館和風別館（游心亭）は、厳しい施工管理のもと伝統技術と現代技術の粋を結集した工事となりました。1988年に着工した山形県の月山ダム工事は日本最大級の重力式コンクリートダムであり、ベルトコンベアシステムを用いたRCD工法などにより、2001年（平成13年）に竣工しました。

1990年～

平成～現在

1998年（平成10年）、阪神淡路大震災のような強大な衝撃と振動から生じた建造物の破壊メカニズム解明のため、同震災を再現できる装置を有する愛川衝撃振動研究所（神奈川県愛甲郡）を開設しました。2015年（平成27年）にはラオスで日系ゼネコン初となる合弁会社を設立。2022年度、初のホテル事業参入となる「ホテルJALシティ富山」をオープンしました。

解決する社会課題と取り組み

- インフラ基盤の構築
  →国内外のインフラの整備
- 台風や集中豪雨による河川氾濫災害、経済基盤の寄与
  →ダムの建設、トンネルの施工
- 敗戦からの復興
  →機械化や大規模建築への挑戦
- 高度経済成長
  →技術力を磨き、多様なニーズに応える
- 地震災害、社会的要請の高まり
  →安心・安全な建造物の提供
- 持続可能な社会基盤の構築
  →社会機能の再整備

主な出来事

1850年　創業者・西松桂輔生まれる
1874年　西松の創業
1903年　西松桂輔、土木稼業から引退
1906年　間組との共存時代。39規定締結
1914年　九州・宮崎線第12工区新線工事を西松単独で請負。運命の工事
1916年　名称を西松組に変更
1926年　日本窒素（朝鮮水電）赴戦江発電所水路工事（第3、第4工区）
1927年　朝鮮窒素（日本窒素）興南工場新築工事
1929年　合資会社西松組設立
1931年　西松組本社が東京移転
1932年　満州大連出張所開設
1933年　朝鮮長津江水力発電導水路および堰堤工事
1935年　西松光治郎逝去、林米七が法人2代社長に就任
1937年　株式会社西松組へ移行
1940年　満州西松組設立
1946年　北上川水系の石渕ダム（岩手県）で日本初のロックフィルダム施工
1948年　商号を西松建設株式会社に改める
1953年　荒瀬ダム（熊本県）が機械化施工のモデル現場に
1960年　大手町合同庁舎建築工事施工
1961年　尼崎製鉄所堺製鋼所建築工事施工。1964年にBCS賞を受賞
1965年　都営地下鉄1号線金杉橋工区で凍結工法を採用
1967年　当時世界一のボウリング場を施工
1971年　香港コンテナーヤード工事施工。英国土木学会海外賞を受賞
1984年　シンガポールで地下鉄工事受注
1984年　関越道永井川橋工事施工。日本で最も高い橋脚が立ち上がる
1984年　タイで超高層ビル施工
1986年　椿山ダム（和歌山県）が労働大臣優良賞を受賞
1987年　大門ダム（山梨県）竣工。昭和61年度土木学会技術賞を受賞
1988年　BOTプロジェクト香港テーツケントンネル受注
1988年　日本最大級の重力式コンクリートダム、月山ダム（山形県）着工
1998年　愛川衝撃振動研究所設立
2003年　西松が国内初のPFI事業、江坂南パーキングサービスに参加
2015年　ラオスで日系ゼネコン初となる合弁会社を設立
新コーポレートスローガン「未来を創る現場力」を制定
2017年　当社初の商業施設開発・運営事業「ハレノテラス」開業
2022年　初のホテル事業参入となる「ホテルJALシティ富山」オープン
温室効果ガス削減目標に対する、SBTイニシアティブより認定取得
経済産業省「DX認定事業者」に認定

西松建設の価値共創モデル

インプット

人的資本
- マーケティング人財
- 従業員1人あたりの育成投資費用　9万円
- グローバル従業員数 3,201人

知的資本
- 研究開発費　20.3億円
- 技術人財

製造資本
- 事務所・営業所数
  国内　51拠点
  海外　10拠点
- 現場数　263現場（2023.3.31現在）
- 施工実績

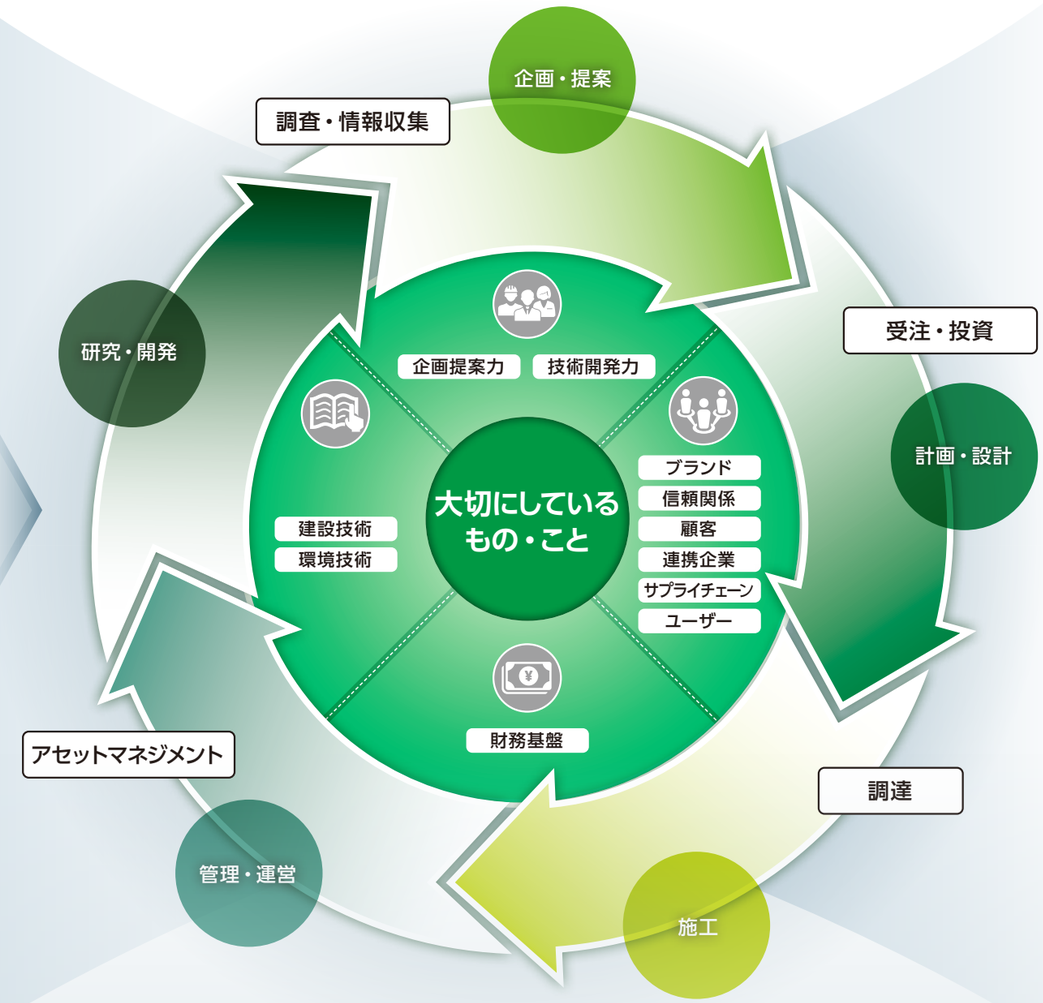
社会関係資本
- Nネット（西松建設協力会）1,027社
- お客様・エンドユーザーとの信頼関係
- 西松のブランド力

自然資本
- エネルギー使用量 914千GJ

財務資本
- 資本合計　1,561億円
- 有利子負債　1,683億円

ビジネスモデル

ESG・SDGs経営



アウトプット

国内土木事業 →P.20
- 山岳・シールドトンネル
- インフラリニューアル
- 洋上風力発電工事
- スマート現場

国内建築事業 →P.22
- 物流施設、設計施工技術を応用した施設
- 環境施設（清掃工場）
- 市街地再開発事業
- スマート現場

海外事業 →P.24
- ODA工事
- 外資企業工事

アセットバリューアッド事業 →P.26
- 自社開発事業・エクイティ投資事業
- 市街地再開発事業・土地区画整理事業
- 海外事業
- 投資マネジメント事業・プロパティマネジメント事業
- 脱炭素への対応

地域環境ソリューション事業 →P.28
- 再生可能エネルギー事業
- まちづくり事業

アウトカム

人的資本 →P.44
- 研修受講人数（単体）6,393人（延べ人数）
- 社員満足度（単体）　3.65（5段階評価）

知的資本
- 特許保有件数　259件

製造資本
- 新規着工件数　203件（契約額5,000万円以上）

社会関係資本 →P.48
- 休業4日以上の労働災害発生件数 11件（前年度比－8件）
- 西松マイスター制度認定者数　118人
- 国土交通省の工事成績評定点（平均）76.3点
- お客様アンケートS・A評価割合 96.5%

自然資本 →P.64
- CO_2排出削減量　9.2千t-CO_2

（再エネ電力、軽油燃焼促進剤、N-TEMSほか）

財務資本 →P.18
- 配当性向　90.4%
- TSR　+58.5%（5年）

外部環境　マテリアリティ →P.12

西松- Vision2030 →P.2　中期経営計画 2025 →P.17

企業理念 →P.2

マテリアリティと機会・リスク

当社は、自社とステークホルダーを取り巻く外部環境の変化を認識し、機会・リスクの両面を把握したうえで、当社が取り組むべきマテリアリティを特定しています。特定したマテリアリティに対し、具体的な施策を策定・実行し、SDGsへの貢献とともに事業価値と社会価値をつくりだしています。

社会への提供価値

- 安心
- 活力
- つながり

Step1 外部環境の変化

地球環境の変化

- 地球の温暖化
- 自然環境の破壊・生物多様性の減少
- 自然災害の増加

社会の変化

- 社会基盤（土木インフラ・建築物）の老朽化
- 多様性の受容（ダイバーシティ&インクルージョン）
- 世代交代（Z世代へ）
- 少子高齢化
- 都市部への人口集中、地方の過疎化
- 感染症との共存
- 格差の広がり
- 食料・水不足
- DXの本格的な展開
- コーポレートガバナンスに対する重要度の高まり

Step2 主な機会

- 温室効果ガス排出量の少ない建物の需要増加
- 再生可能エネルギーの需要増加
- 防災・減災にむけた社会基盤（土木インフラ・建築物）の整備需要

- 建設・不動産の需要増加
  - 社会基盤（土木インフラ・建築物）の長寿命化の需要増加
  - スマートシティ、コンパクトシティの整備、新サービスの需要発生
  - ニューノーマル対応の建築物の需要増加
  - EC市場拡大に伴う関連施設の需要増加
- 建設関連サービスのニーズの多様化
- DXによる新しいサービス
- DXによる新しいモノづくり

Step2 主なリスク

- 気温上昇による施工現場での健康被害（熱中症等）、生産性低下
- カーボンプライシングによるコスト増
- 環境法令の規制強化に関するリスク
- 生物多様性の保全に関するリスク

- 建設・不動産の需要減少
- エシカルな思考による新築建物の需要減少
- 働き方の多様化によるオフィスの需要減少

- サプライチェーン基盤のリスク
- 建設業技能労働者の減少、高齢化による施工力の低下
- 資機材・エネルギー価格の高騰

- 人財基盤脆弱化のリスク
- サイバーセキュリティリスク
- DXの遅れによる機会逸失

Step3 マテリアリティ / Step4 施策

優れた環境技術

カーボンニュートラルへの取り組み

- ZEB技術の確立 ▶ P.22、34
- 再生可能エネルギー事業 ▶ P.28
- 木造建築 ▶ P.31
- ZERO30 ▶ P.38

生物多様性の保全と循環型社会の形成

- 3R活動の推進 ▶ P.41
- 生物多様性の保全への取り組み ▶ P.41

多様なサービス

持続可能な社会基盤（土木インフラ・建築物）の構築

- 高難度トンネル工事への継続的取り組み ▶ P.20
- 再生可能エネルギー関連工事への取り組み ▶ P.21、28
- BIMの活用（設計・施工・維持管理まで一貫利用） ▶ P.22
- 土木インフラリニューアル工事の技術力向上 ▶ P.30
- トンネル工事の無人化・自動化 ▶ P.30

利用者にとって快適な建設関連サービスの提供

- 不動産の成長分野への取り組み拡大 ▶ P.26
- アセットマネジメント ▶ P.26
- 土地区画整理事業・市街地再開発事業 ▶ P.26
- PPP/PFI事業への参画 ▶ P.28
- まちづくり ▶ P.28

魅力的な働き方

働きがいのある職場づくり

- 人財育成 ▶ P.44
- ダイバーシティ＆インクルージョン ▶ P.45
- 時間外労働の削減 ▶ P.46
- 健康経営 ▶ P.46

安全な工事現場づくり

- 労働災害の防止 ▶ P.48
- 建設技能労働者の育成サポート ▶ P.49

コンプライアンスの徹底とリスク管理

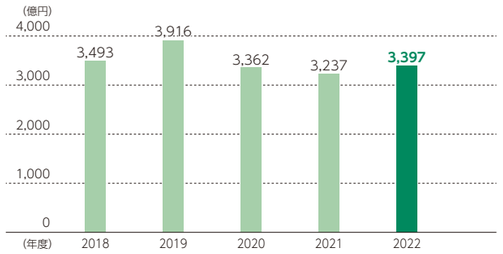
- 品質マネジメント ▶ P.47
- コンプライアンス ▶ P.60
- リスク・機会マネジメント ▶ P.61
- 情報セキュリティ ▶ P.61

SDGsへの貢献

財務・非財務ハイライト

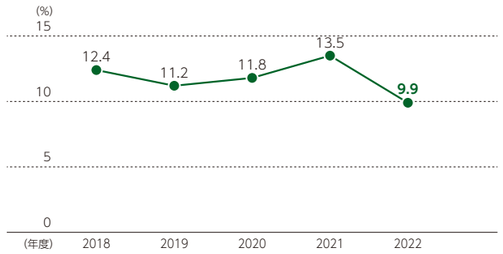
財務

売上高（連結）



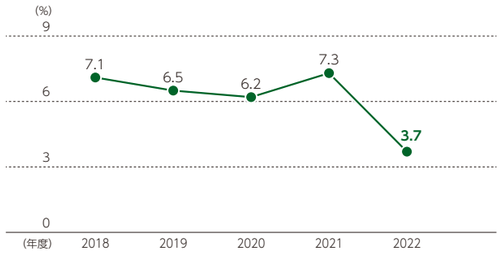
売上高は、前期比4.9%増の3,397億円となりました。当社単体の建設事業は減収となりましたが、開発・不動産事業等において販売事業の売上が大幅に増加したことや、海外建設子会社の完成工事高が増加したことが増収の主な要因です。

売上総利益率（連結）



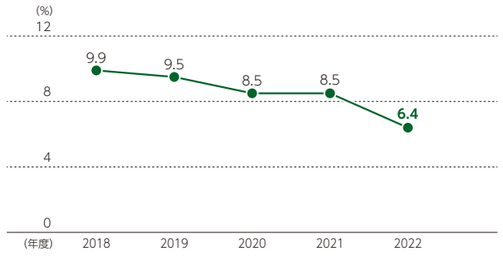
売上総利益は前期から大幅な減益となり、売上総利益率は前期比3.6ポイント減少し、9.9%となりました。資材価格の高騰などによる国内建築工事の採算悪化に加え、海外の土木工事において施工上の問題が生じ、追加費用が発生したことが大きく影響しました。

営業利益率（連結）



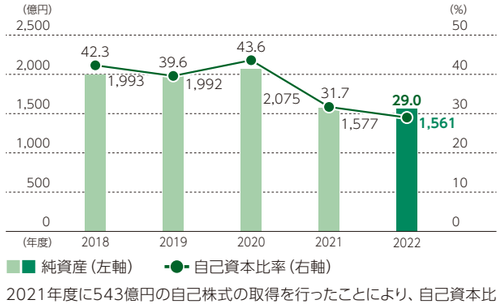
売上高が増加した一方で、売上総利益率が悪化したことに加えて、一般管理費が前期比871百万円増加し、営業利益率は前期比3.6ポイント減少の3.7%となりました。「中期経営計画2025」の収益改善プランを着実に実行し、利益率を改善していきます。

資本効率（ROE）（連結）



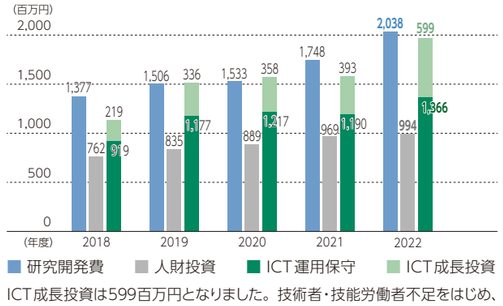
当期純利益が大幅に減少したため、ROEは前期比2.1ポイント減少し、6.4%となりました。「中期経営計画2025」の目標である営業利益220億円を達成することにより、ROE8%以上をめざしていきます。

純資産／自己資本比率（連結ベース）



2021年度に543億円の自己株式の取得を行ったことにより、自己資本比率が低下していますが、財務健全性の面では問題ない水準で推移しています。積極的な成長投資を行いつつ、引き続き財務健全性を維持できるよう、適切な財務戦略を実行していきます。

技術・人財・ICTへの投資（単体）



ICT成長投資は599百万円となりました。技術者・技能労働者不足をはじめ、2024年度から適用される時間外労働の上限規制に対応するため、ICT技術を活用した業務効率化に取り組んでいます。また、健康経営や西松社会人大学など人財への投資を増やし、社員のパフォーマンスを高める施策を拡充しています。

非財務

環境データ

		2020年度	2021年度	2022年度	目標
地球温暖化防止					
当社グループのCO_2排出量（スコープ1+2）	(t-CO_2)	70,210	62,650	43,030	2030年度　31,700t-CO_2
当社グループのCO_2排出量（スコープ3）	(t-CO_2)	3,928,700	3,237,500	2,776,700	—
当社グループのCO_2排出量（スコープ3）カテゴリー11	(t-CO_2)	3,191,800	2,481,200	1,847,600	2030年度　2,328,000t-CO_2
循環型社会の形成					
建設廃棄物の最終埋立処分率※	(%)	2.2	2.4	2.4	2025年度　3%未満
水使用量 国内事業 合計	(m^3)	948,100	647,700	723,100	—
水使用量 国際事業 合計	(m^3)	84,800	365,800	373,600	—

※ 最終埋立処分率：「石綿含有産業廃棄物」「特別管理産業廃棄物」を除く

社会性データ

		2020年度	2021年度	2022年度	目標
基本情報					
従業員数（連結）	(人)	3,060	3,106	3,201	—
従業員数（単体）	(人)	2,762	2,794	2,804	—
人財育成					
研修費用	(百万円)	291	345	356	—
ダイバーシティ＆インクルージョン					
女性管理職者数	(人)（比率）	0(0%)	3(0.3%)	4(0.4%)	2025年度　2%以上
女性採用比率（総合職）	(%)	17.5	17.8	18.5	2025年度　20%以上
男性育児休職取得率（総合職・一般職）※1	(%)	6.1	17.6	55.6	2024年度以降　100%
障がい者雇用率	(%)	1.96	2.37	2.45	2.3%（法定雇用率）以上
健康					
定期健康診断の精密検査受診率	(%)	19.7	62.3	69.1	2025年度　80%
働きやすさ・生産性					
離職率（総合職）	(%)	1.83	2.05	2.68	2025年度　1.5%未満
職員の時間外労働※2 月45時間超過者割合	(%)	21.3	22.7	17.2	2023年度　5%以下
4週7閉所割合（土木現場）	(%)	65.4	63.5	77.1	—
（建築現場）	(%)	65.4	61.1	64.5	
リモートワーク利用率	(%)	—	55.5	45.6	2025年度　100%
サプライチェーン					
優良技能者制度における「西松マイスターおよび上級職長」の就労割合	(%)	—	63.7	60.6	2025年度　100%
建設キャリアアップカードのタッチ率	(%)	—	24.0	46.7	2025年度　90%

※1「産後パパ育休制度」（2022年10月施行）に伴う休暇を含む
※2 総労働時間−所定労働時間（1日8時間）