2022年度と中期経営計画2023の振り返り

「中期経営計画2023」（2021～2022年度）は総合力企業への変革期と位置づけ、「中期経営計画2020」（2018～2020年度）の3年間で構築した基盤をもとに、効率的な成長投資と持続的な企業価値向上に注力

中期経営計画2023の基本方針

1. 各事業の“有機的連携”

海外開発事業：ホテル開発「グランドニッコー・バンコク サトーン」◀（開発・不動産事業×国際事業）

学生寮事業：慶應義塾大学 湘南藤沢寮・高輪寮、未来創造塾の運営を開始 ◀（開発・不動産事業×国内建築事業）

PFI事業：倉敷市斎場PFI事業を受注 ◀（環境・エネルギー事業×国内建築事業）

2. 脱炭素社会実現への取り組み

木質バイオマス発電事業：子会社「山陽小野田グリーンエナジー株式会社」設立、2024年度稼働予定

地熱発電事業：熊本県阿蘇郡小国町で温泉バイナリー発電所の運営を開始

中大規模木造建築物：中大規模木造建築構法で日本建築センターの個別評定を共同取得

3. 異業種パートナーとの協業

伊藤忠商事株式会社と資本業務提携契約を締結

伊藤忠商事株式会社との協業（柴田町総合体育館整備事業、ホテルJALシティ富山）

九州の地方自治体と「脱炭素社会の実現に向けた包括連携協定」を締結

4. 株主還元

2021年度・2022年度は、1株当たり年間221円の安定配当を実施

「中期経営計画2023」の株主還元方針にもとづき、2021年度、543.9億円の自己株式を取得

業績

	2021年度	2022年度	
		期首計画	実績
売上高	3,237億円	3,385億円	3,397億円
営業利益	235億円	240億円	126億円

営業利益が大幅に悪化した要因

- 国内建築事業における資材価格の高騰
- 国際事業における施工上の問題と資材・エネルギー価格の高騰

財務

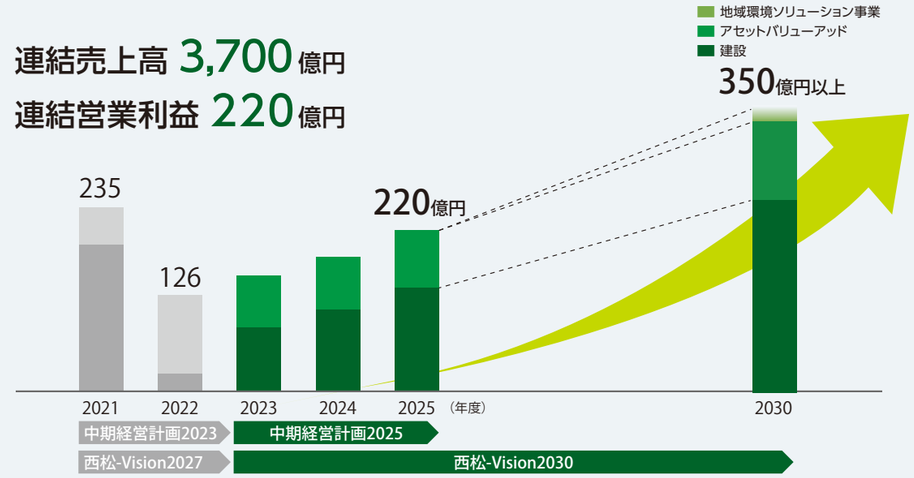
	2021年度	2022年度
ROE	8.5%	6.4%
自己資本比率	31.7%	29.0%
D/Eレシオ	1.1倍	1.1倍
配当性向	70.8%	90.4%
1株当たり年間配当金	221円	221円

中期経営計画2025

「西松-Vision2030」では、建設事業中心の「社会基盤整備」から、アセットバリューアッド事業と地域環境ソリューション事業の成長により、グループの価値共創活動の領域を「社会機能の再構築」へと拡大、成長をめざす。
2023～2025年度は、建築事業・国際事業（土木）の収益改善、「西松-Vision2030」実現にむけた中長期的取り組みに注力する。

2025年度業績目標

連結売上高 3,700億円
連結営業利益 220億円



2025年度財務指標

財務指標	2025年度	2030年度
ROE	8% 以上	10% 以上
自己資本比率	30% 程度	35% 以上
D/Eレシオ	1.5倍 程度	1.0倍 程度
配当性向	2023～2025年度 70%	

2025年度投資計画

投資分類	主な投資先	2023～2025年度	2023～2030年度
GX まちづくり	再生可能エネルギー まちづくり	400億円	1,500億円 （投資 2,500 回収 1,000）
アセットバリューアッド	5つの成長分野	700億円 （投資 1,100 回収 400）	
人財開発 DX 技術開発ほか	**経営基盤** 人財開発・育成、DX **建設 技術開発** 省力化、労働環境改善 インフラリニューアル、 環境ほか	100億円	
総額		1,200億円	

変革プログラム

「個の力」（個の挑戦心、粘り強さ、自律心）を呼び覚まし「組織の力」を最大化する

意識・行動改革 ― 組織能力強化 ― 成長資源創出 → P.44

管理本部長メッセージ

「中期経営計画2023」の振り返り

「中期経営計画2023」の2年目であった2022年度の業績は、建設資材高騰などにより、国内建築事業および海外土木事業の収益が大幅に悪化しました。建設受注高は、子会社の受注を含め、前期比1.9%増の3,403億円となり、売上高は、主に不動産事業等が増加したことから、前期比4.9%増の3,397億円となりました。営業利益は国内建築工事および海外工事の完成工事総利益が減少したことなどで前期比46.4%減の126億円となり、経常利益は43.9%減の131億円、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比36.1%減の96億円となりました。当期純利益が100億円に届かないのは、2015年3月期以来であり、厳しい経営成績となりました。

財務指標については、ROEは前期比2.1ポイント減の6.4%、自己資本比率は29.0%、D/Eレシオは1.1倍であり、いずれも目標に達しませんでした。

こうした状況により、「中期経営計画2023」における業績目標や財務指標の達成が困難となったため、数値目標を見直し、2025年度を最終年度とする「中期経営計画2025」を策定しました。

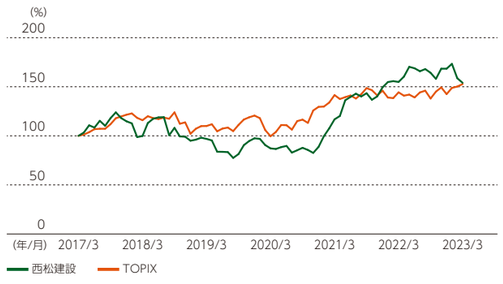
3年間で累計1,200億円の成長投資を実施

「中期経営計画2025」では、価値共創活動の拡大にむけ、3年間で総額1,200億円の成長投資を実施します。まず、GX・まちづくり分野では、地域環境ソリューション事業(旧 環境・エネルギー事業)で手掛ける再生可能エネルギー事業を主な投資対象とし、400億円を投資します。現在、小水力発電事業、木質バイオマス発電事業、地熱発電事業、バイオガス発電事業、揚水式発電事業を中心に取り組んでいます。

次に、アセットバリューアッド事業(旧 開発・不動産事業)では、循環型再投資モデルを継続し、投資1,100億円、回収400億円のネット700億円の投資計画としています。アセット戦略は、5つの成長分野(ワーキングスペース、レジデンス、観光・娯楽、生活応援・ヘルスケア、データセンター・物流)への投資により、競争優位のポートフォリオを構築していきます。注力していく事業としては、伊藤忠商事株式会社と共同で行う開発事業や土地区画整理事業、市街地再開発事業、海外における開発事業などがあります。また、2023年度に私募リートを立ち上げ、2027年度までに1,000億円ほどの資産規模にしていく計画です。

さらに、持続的な企業価値向上のため、人財開発・DX・技術開発ほかへの投資も積極的に行います。人財開発・

TSR



(億円)

投資分類	2022年度実績	中期経営計画 2025 (2023)
GX・まちづくり	15	400
アセットバリューアッド	275	700 (投資 1,100 回収 400)
人財開発・DX・技術開発ほか	43	100
投資額の合計	333	1,200

育成を担う西松社会人大学や「スマート現場」への取り組み強化でDXを推進するほか、無人化施工などの省力化技術やZEB・ZEHなどの技術開発を通じ、建設事業の生産性向上と建設物の高付加価値化に取り組みます。これらの経営基盤強化と建設分野の技術開発へ3年間で100億円を投資します。

「中期経営計画2025」における財務戦略

「中期経営計画2025」の財務指標目標は、ROE8%以上、自己資本比率30%程度、D/Eレシオ1.5倍程度を堅持することを掲げています。成長投資の成果が現れるのは早くても2~3年後と考えられるため、今回発行したサステナビリティ・リンク・ボンドのようなESG債などで金融コストを抑えながら中長期の資金調達を行い、今後の金利情勢を注視し、調達と償還、投資のバランスを取りながら適切な財務戦略を実施していきます。また、建設事業のバランスシートとアセットバリューアッド事業のバランスシートを分割して管理し、それぞれに財務戦略を立て、財務健全性も維持していきたいと考えています。

当社は、配当性向70%による配当や大規模な自己株式取得をすでに実施済みであり、財務レバレッジを意識した経営を行っているところです。しかしながら、当社の株価は2023年8月末現在、PBR1倍をわずかに下回っています。「中期経営計画2025」の収益改善プランにもとづき国内建築事業および海外土木事業の利益率を段階的に改善し、資本コストを上回る資本収益性を達成します。さらに、今後の成長にむけた道筋を積極的に情報開示することにより、株価収益率の維持・向上に努めていきたいと考えています。これらの施策により、PBR1倍以上をめざしていきます。

株主還元方針

当社の株主還元は、内部留保の充実を図りつつ、経営環境や業績を総合的に勘案しながら、安定的かつ継続的に行っていくことを基本方針としています。前中期経営計画期間で70%以上としていた配当性向は、「中期経営計画2025」では、最終年度である2025年度までを70%と設定しました。まずは収益改善に注力し、成長分野への投資を推進し、株主の皆様へより安定した利益還元を継続的に実現してまいります。

企業価値向上にむけた取り組み

企業価値の向上(PBR改善策)

- 資本収益性(ROE)の改善策
  - **中期経営計画2025の達成**
    ・ROE改善のためには、「中期経営計画2025」の収益改善プランにもとづき国内建築事業および海外土木事業の利益率を改善し、本計画を達成することが前提条件
  - **財務レバレッジを意識した経営**
    ・「中期経営計画2025」にもとづき、有利子負債を活用した成長投資に加え、連結配当性向70%の株主還元など、財務レバレッジを意識した経営を実施
  - **全社およびセグメント別のROE・ROIC管理**
    ・2024年3月期よりセグメント別のバランスシート管理を実施
    ・全社およびセグメント別のROE・ROIC管理により、分析・評価を精緻化
- 株価収益率(PER)の維持・向上策
  - **サステナビリティ経営の推進**
    ・サステナビリティ委員会を新設し、サステナビリティ経営の実現にむけた取り組みを推進
    ・サステナビリティに係る情報発信をより一層強化し、ESG格付の向上やESG銘柄への選定などを通じて株価向上をめざす
  - **政策保有株式のさらなる縮減**
    ・事業運営上必要とされる銘柄のみ政策保有株式として保有するものとし、それ以外の銘柄については特段の事情がない限り縮減する方針。今後も縮減を続けることにより、資産効率・資本効率を改善
  - **投資家に対する情報開示の充実**
    ・建設事業はもとより、アセットバリューアッド事業および地域環境ソリューション事業の今後の成長にむけた道筋や、伊藤忠商事株式会社など異業種パートナー企業との協業の成果を開示するなど、投資家に対する情報開示の充実に努める

国内土木事業

土木事業本部長
一色 眞人

土木事業本部の意義
安心して暮らせる持続可能な社会をつくるためのインフラ構築

150年培ってきた道路、鉄道、電力施設、ダムなどの社会インフラ構築技術を、将来の人口減少社会に備えたシームレスな拠点連結型国土整備や防災対策整備に活かすことにより、国土形成計画および国土強靭化に貢献していきます。強みである地下空間利用のためのトンネル技術にはさらに磨きをかけ、リニューアルや洋上風力などの新規分野への挑戦を続けます。また「スマート現場」化によりDXを推進するとともに、組織能力の強化を進めていきます。

マテリアリティおよび「中期経営計画2025」の重点施策

マテリアリティ	重点施策	取り組み
持続可能な社会基盤（土木インフラ・建築物）の構築	人員・組織能力の強化	・応札部門20%増員（2022年度比）、外部経営資源も活用 ・総合評価分析・検討チームの組成、提案の効率化
	新分野への挑戦	・トンネル覆工再生の実施工にむけた技術開発・改良 ・床版取替の技術開発の推進 ・洋上風力発電工事への参画
働きがいのある職場づくり	新しい生産システムの構築	・「スマート現場」への取り組み強化でDXを推進

「中期経営計画2023」振り返り

「中期経営計画2023」では、土木事業は「大型官庁工事」「リニューアル工事と土地区画整理事業」と「トンネル工事の自動化技術開発」を戦略的取り組み分野および成長投資・施策として掲げ、事業活動に取り組んできました。2022年度の完成工事には、公共工事ではトンネル工事、ダム工事や水門工事が、民間工事では大規模な太陽光発電所工事などがありました。2022年度の公共工事の進捗は概ね順調で、土木事業全体としては、売上高・営業利益は期首計画に対してほぼ予定どおりとなりました。

受注高は、2021年度は1,024億円(目標1,100億円)、2022年度は1,075億円(目標1,150億円)となり、2年続けて期首計画に対しては若干未達という結果になりました。主にトンネル工事、ダム工事、新幹線高架橋工事のほか、民間では土地区画整理事業工事、リニア高架橋工事などを受注しました。

今後も厳しい受注環境が続くと考えられるため、現在よりも応札件数を増やしつつ、公共工事応札体制の強化を行っていきます。

国内の民間工事完成工事高比率は、2年間で22～23%で推移しています。2022年度末に大型の造成工事を受注しましたが、引き続きリニューアル工事と土地区画整理事業に注力していきます。

トンネル工事の自動化技術開発については、各施工機械の遠隔操作システムを現場で試行しており、現場の意見も反映させながら改善に取り組んでいます。施工の自動化にむけて、今後さらに開発を進めていきます。

「西松-Vision2030」と「中期経営計画2025」の達成にむけた課題・取り組み

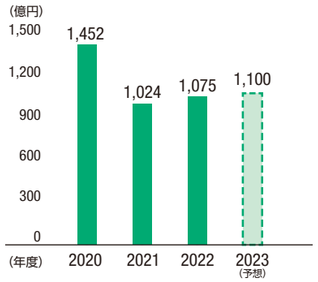
2025年度は業績目標を売上高1,100億円、売上総利益170億円として土木事業の基礎を固め、人員・組織力を強化し「西松-Vision2030」がめざす総合力企業への変革の足掛かりとします。

官公庁発注の新設工事は、微増または横ばいで推移すると見込んでいます。引き続き、トンネル工事を土木事業の中心と位置づけて、これまでの技術と実績を活かし、大規模・高難度工事への取り組み体制を強化することで売上規模を維持していきます。特に、山岳トンネル、シールドトンネル工事で自動化を進めて生産性を向上させ、人財の最適配置とあわせて高収益化をめざします。

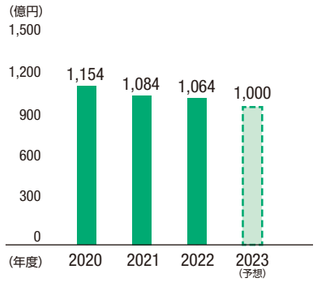
今後増加が見込まれる防災・減災関連工事、成長分野であるインフラリニューアルと再生可能エネルギー関連工事や民間の設備更新工事へ経営資源を配分します。また、アセットバリューアッド事業との横串連携により土地区画整理事業工事の売上を伸ばす計画です。

2024年4月には時間外労働の上限規制が建設業界に適用されます。長時間労働の削減にむけた働き方改革としてさまざまな取り組みを行ってきており、これらを継続しさらに改善していきます。そのため、施工技術開発のほか、BIM/CIM、AIといったICT技術を活用してDXを推進し、一層の現場効率化を図ります。また、建設現場から排出される二酸化炭素の大部分が土木現場から排出されているため、再生可能エネルギー電力の導入や省エネルギー化の実施などにより、ZERO30ロードマップに則り、環境対応にも注力します。

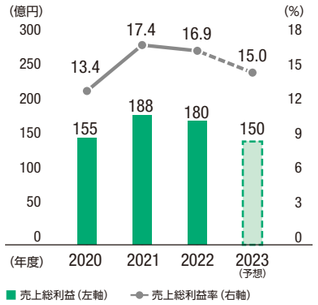
受注高（単体ベース）



売上高（単体ベース）



売上総利益／売上総利益率（単体ベース）



SDGsへの貢献（2022年度竣工工事）

技術発展への貢献で「ダム工学会技術賞」受賞

「沙流川ダム総合開発事業の内 平取ダム堤体建設（第1期～第3期）工事」

北海道平取町において、堤高55m、堤頂長350m、堤体積17.8万m³の重力式コンクリートダム建設を担当しました。周辺には希少な猛禽類の生息が確認されていたため、繁殖期の配慮（工事休止および馴化）や設備機械の配色（低明度化塗装）、夜間作業における照明角度の調整などを実施しました。本工事では「洪水調節」「流水の正常な機能の維持」「水道用水の供給」を実現し、ダム技術の発展に著しく貢献したとして、一般社団法人ダム工学会の2022年度「技術賞」を受賞しました。

北海道の平取ダム堤体建設工事

造成も含めた大規模な太陽光発電所建設工事

「京都府南山城および 三重県島ヶ原太陽光発電所建設工事」

京都府と三重県にまたがる大型の太陽光発電所建設工事の造成工事およびパネル設置工事を担当しました。施工規模は、開発面積約80ha、土工量約290万m³、調整池15ヶ所、大規模な河川付け替えに加え、パネル設置は約14万枚に及ぶ工事でした。発電規模は約60.5MWで、発電量は一般家庭の約1万5,000世帯に相当します。CO_2排出削減量は一般家庭の8,000世帯に相当し、脱炭素社会の実現に貢献します。

京都府と三重県にまたがる大型太陽光発電所

国内建築事業

建築事業本部長
濵田 一豊

設計・施工の強みを活かし得意分野で差別化要素を確立 ポートフォリオを再構築し「高収益体質への変革」を実現

建築事業では、「お客様との対話の深化と企画提案力の向上」、「社内外のリレーションを最大限に活用した営業展開」、そして「設計・施工で強みを活かせる得意分野での差別化要素の確立」を図り、景気の波に左右されないポートフォリオを構築することで、「高収益体質への変革」を実現します。私たちが培ってきた「社会基盤整備」の力を今一度確固たるものとし、「社会機能の再構築」へむけて力を合わせることで、お客様の満足度向上を追求し、総合力企業として成長を続けていきます。

「中期経営計画2023」振り返り

2022年度の業績は、資材価格の高騰を受けて工事採算が悪化し、大幅な営業減益となりました。期の半ばでリスク対策を見直し、採算重視の受注へと切り替えた結果、受注目標は未達となりました。社内体制を再構築し、物価上昇の影響を受けた工事についてお客様と交渉を継続するとともに、今後の受注工事についても、価格変動リスクの最小化に取り組んでいます。物価上昇の影響を受けた工事の割合は、2023年度の完工高全体では54%残りますが、2024年度には27%に、2025年度には4%にまで減少し、業績改善が進んでいく見通しです。

「中期経営計画2023」で重点領域として注力した個々の取り組みは一定の成果を上げた一方、以下のような課題も残りました。①物流施設では、厳しい受注競争の中でも適正な利益水準での受注、②環境施設(清掃工場)では、中長期的な営業情報の収集と設計・施工経験者の計画的育成、③市街地再開発事業では、総合力を活かした強みを発揮できている一方で、長期にわたる事業計画の中での物価変動への対応などです。

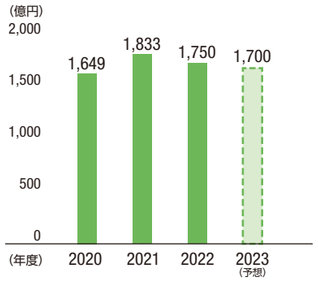
重点施策の一つであるBIMを活用したフロントローディングでは、施工効率向上による生産コスト低減に手応えを感じており、「中期経営計画2025」において成果が目に見える形で現れてくると考えています。ZEB先進技術を取り入れて設計した自社施設は、2022年度に施工を完了しました。今後、さまざまな品質検証・性能検証を行い、環境設計技術の確立をめざします。

「西松-Vision2030」と「中期経営計画2025」の達成にむけた課題・取り組み

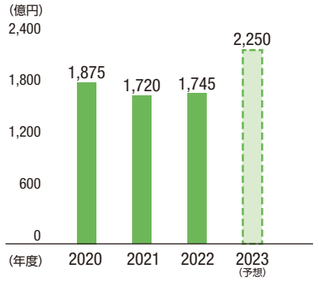
「西松-Vision2030」実現にむけて、高収益体質への変革に取り組むとともに、私たちの強みである「価値ある建造物をつくりあげる力」、すなわち、営業・企画・設計・施工の力と、関係者を巻き込みながら、多様な能力をまとめ上げて目的を達成する力を一段と強化します。ZEB、木造建築技術の確立を通じて、気候変動や脱炭素などの社会的課題に対応し、建築事業を進化させることで、アセットバリューアッド事業と地域環境ソリューション事業の成長にも貢献します。

「中期経営計画2025」では、高収益体質への変革をめざす取り組みとして、事業の初期段階から企画設計部門が積極的に関与し、お客様のニーズを深掘りすることで、コストコントロールを含む最適なプランを提案します。また、伊藤忠商事グループをはじめとした異業種パートナーとのシナジー創出に加え、市街地再開発事業や土地区画整理事業における社内の横串連携を推進します。さらに、市場・顧客ニーズをとらえ、物流施設の設計・施工で培ったノウハウを活用できる分野の一つとして、データセンターに注力します。環境施設では、技術の継承とプラント会社との関係強化により、安定的な受注獲得をめざします。また、現場検査のIT化など、生産性向上に寄与する新しい生産システムの構築に取り組み、DXを推進します。

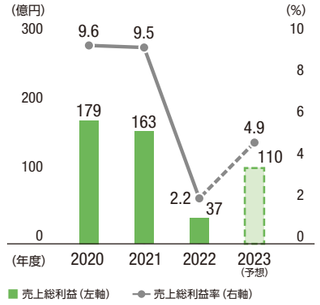
受注高(単体ベース)



売上高(単体ベース)



売上総利益/売上総利益率(単体ベース)



マテリアリティおよび「中期経営計画2025」の重点施策

マテリアリティ	重点施策	取り組み
持続可能な社会基盤(建築物)の構築	企画提案力の向上	・企画部門、企画設計部門の強化 お客様との対話を深化させ、コストを含む最適なプランを提案
	社内外のリレーションを最大活用した営業展開	・異業種パートナー(伊藤忠商事グループなど)との連携 ・市街地再開発事業における社内連携の強力推進
	注力分野における差別化要素の確立	・データセンター、冷凍冷蔵倉庫:物流施設の設計施工技術の応用 ・環境施設(清掃工場):実績豊富、設計施工技術の継承・向上、プラント会社とのリレーション活用
働きがいのある職場づくり	新しい生産システムの構築	・「スマート現場」への取り組み強化でDXを推進

SDGsへの貢献(2022年度竣工工事)

「地域に密着した3R活動」が令和4年度近畿建設リサイクル表彰で大賞を受賞

株式会社タクマ 播磨工場建替工事

本工事は、バイオマスボイラーなどの製造を手掛ける株式会社タクマの兵庫県高砂市での工場建替え工事です。

工事では、リデュース(BIM活用による廃棄物発生抑制、鋼製型枠利用による木くず発生削減)、リユース(建設発生土の自現場・他現場での再利用、既存の石垣石・側溝鉄蓋の再利用)、リサイクル(建設汚泥の自ら利用、産業廃棄物の分別徹底、ペットボトル水平リサイクル官民連携協定)などの3R活動を実施するとともに、省エネ建設重機の導入、建設重機燃料への燃焼促進剤添加によるCO_2排出量削減に取り組みました。これらの取り組みが評価され、2023年2月、建設副産物対策近畿地方連絡協議会が主催する「令和4年度近畿建設リサイクル表彰」で大賞を受賞しました。

外観北東面

他にも、高砂市とともに市民むけSDGs啓蒙看板の合同設置、まちづくりSDGs出前講座の開催、地域の食品ロス削減活動への参加、「高砂市子ども食堂」へのフードドライブなど、地域に密着した取り組みも実施しました。

SDGs啓蒙看板

海外事業

国際事業本部長
仲野 義邦

市場を再構築し、事業リスクを最小化しつつ海外事業を拡大

土木分野では、当社がこれまで培ってきた地下工事の実績を活かし、ODA工事への取り組みを拡大しています。建築分野では、タイ、ラオス、ベトナムでのローカル化を促進するとともに、外資系企業発注工事の取り組み体制を強化しています。事業部門間の連携強化としては、アセットバリューアッド事業本部が海外で推進するホテル事業の建設を担っています。また、地域の社会機能の再構築に貢献する事業として、地域環境ソリューション事業本部と協働してオーストラリアでの揚水式発電事業への参画をめざしています。

「中期経営計画2023」振り返り

「中期経営計画2023」では、土木事業は新規進出国で交通インフラのODA案件に注力し、フィリピンにおいて地下鉄トンネル工事1件を受注しました。また、新規進出国での案件獲得にむけて、オーストラリアに準備室を設置し、事前調査・準備体制を構築しました。建築事業ではビル案件への取り組みとして、バンコクでの自社開発案件を2022年6月に着工。ローカル・外資系顧客においては、CP ALL社をはじめ、現地顧客案件の受注拡大を図りました。また、ローカル化にむけた人財育成センターをタイに設立し、現地スタッフ・協力会社への研修を開始しました。

業績面では、2021年度は建築事業が長引くコロナ禍の影響を受けて計画を下回った一方、土木事業ではシンガポールのトンネル工事を受注し、計画を上回る工事進捗による完工高を確保し、国際事業全体では営業利益目標を達成しました。しかし、2022年初頭のロシアによるウクライナ侵攻により、資材・エネルギー価格が高騰し、建設コストが増加しました。さらに、円安の影響による建築案件の期ずれや計画中止に加え、シンガポールにおいて施工上の問題による追加費用が発生し、損益が悪化したため、2022年度の営業利益は計画を大きく下回りました。

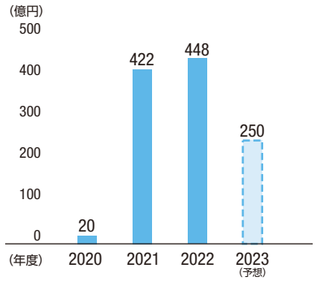
「西松-Vision2030」と「中期経営計画2025」の達成にむけた課題・取り組み

「中期経営計画2025」では、市場環境リスクの最小化へむけた重点施策を実行し、安定収益を確保していきます。

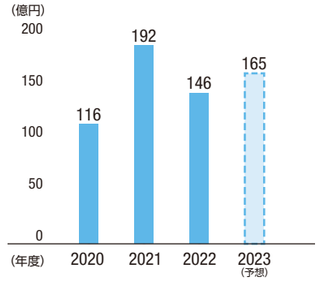
土木事業の国際入札案件において、香港やシンガポールといった既設拠点での地下インフラ案件では、海外業者との価格競争が激しさを増しています。さらに、資材・エネルギー価格の高騰を受けた物価上昇や、施工上のリスク顕在化により収益が悪化し、事業構成や規模の見直しが必要となっています。今後は、技術的優位性が高いトンネル工事に特化し、市場環境リスクの最小化に努めていきます。また、取り組みを強化しているODAの市場では、新規進出国での法制度や商慣習の違いによる事業への影響が懸念されます。そのため、現地パートナーとの取り組み体制を早期に構築し、リスク分析を行いながら、工事受注に注力していきます。

建築事業では、日系企業の建設投資が円安などの影響により鈍化する一方、外資企業の建設投資は堅調に推移しています。当社はこれまで日系企業からの受注が多く、その動向に左右されてきましたが、今後は外資企業工事と横串事業であるホテル事業の建設を強化すべく、現地パートナーとの協業や組織のローカル化を推進し、新たな施工管理体制を確立していきます。また、専門工事業者やエンジニアリング会社との協業によりワンストップソリューションを確立し、設計・施工のみならず施設維持管理の需要にも対応することで現地の競合他社との差別化を図り、顧客拡大につなげます。

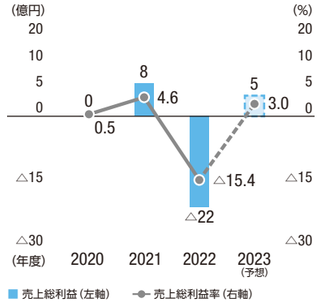
受注高（単体ベース）



売上高（単体ベース）



売上総利益／売上総利益率（単体ベース）



マテリアリティおよび「中期経営計画2025」の重点施策

マテリアリティ	重点施策	取り組み
東南アジア 交通インフラの構築	ODA工事の取り組み体制強化	・先行事例にもとづき取り組み、現地パートナーとの取り組み体制を早期に構築 ・リスク分析を実施し、バングラデシュでの工事受注をめざす ・インドネシア・ベトナムなどの調査継続
既存拠点における事業拡大と安定した収益の確保	外資企業工事の取り組み体制強化	・ローカル化の推進による新たな施工管理体制 ・現地パートナーとの協業による施工体制 ・エンジニアリング会社との連携によるワンストップソリューションの実現 ・自社開発案件を足掛かりとしたビル建築への継続的な取り組み

SDGsへの貢献（2022年度竣工工事）

ベトナムで食品加工製造施設施工 人口増加に対応する食品供給に寄与

「興和ジェネラルフード ベトナム工場建設工事」（ベトナム）

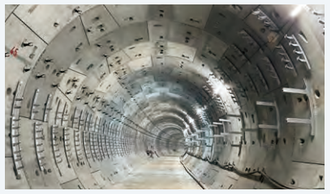
ベトナムにおいて、安全な食品を安定的に供給できる加工食品の製造・供給工場を施工しました。国内人口が1億人を突破し、人口増加が続くベトナムでは、人々の健康意識の向上から食品の安全性に対する意識が高まっています。本工事の施工では、柱をプレキャスト化することで型枠材（木材）の使用を大幅に減らし、さらに掘削土の大部分を埋め戻し土として利用することで、建設副産物の削減に取り組みました。

興和ジェネラルフードのベトナム工場

シンガポール地下鉄インフラ工事 生活利便性の向上に貢献

「地下鉄サークルライン ケッペル駅およびトンネル工事」（シンガポール）

シンガポールの都市高速鉄道（MRT）の環状線（サークルライン）は、2002年から建設を開始し、運行路線を延伸してきました。当社は、その最後の工事となる第6期工事において、現在の終点駅へ接続するトンネル工事を担当しました。本トンネル工事は2017年に開始し、2023年5月に完了しています。本工事の完了に伴い、名前どおり「完全なサークル」となる路線延長40kmの環状線が完成しました。


地下鉄サークルライン・ケッペル駅のトンネル

アセットバリューアッド事業

アセットバリューアッド事業本部長
澤井 良之

ユーザーがワクワクする生活空間を圧倒的なスピードで創出

①お客様起点の発想で、ユーザーがワクワクする生活空間（ワクワクアセット）をグローバルに創り出し『盤石な顧客基盤の拡充』を図ります。
②成長分野に重点を置いたバリューアッド事業投資を積極展開、循環型再投資モデルをベースに『持続可能な成長のしくみ』をつくります。
③一人ひとりが「プロとしての実力」を磨き『ワクワク創出の一流プロデューサー』をめざします。

「中期経営計画2023」振り返り

「中期経営計画2023」では、成長分野に重点を置いたアセット戦略にもとづく積極投資を行うとともに、タイムリーな資産入れ替えによる「循環型再投資モデル」への進化により、収益力増強および資産効率向上を図り、建設事業との“有機的連携”を強化し、グループ収益拡大をめざしてきました。

重点アセットの一つ、観光・娯楽分野であるホテル事業への取り組みは、2021年度に「香林居（金沢市）」「ホテルJALシティ富山（富山市）」が開業、2022年度には「プリンス スマート イン 博多（福岡市）」が開業しました。現在は国内のみならず海外でのホテル事業にも取り組んでおり、タイの首都バンコクでは「グランドニッコー・バンコク サトーン」を2025年に開業予定です。

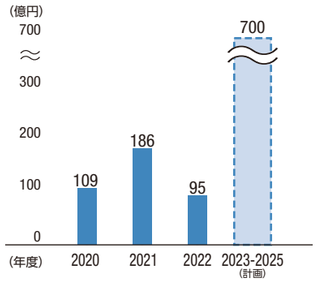
また、レジデンス分野では、大学生むけ学生寮事業に取り組んでいます。学生寮事業は当社にて、企画・開発し、設計・施工、その後の所有およびグループ会社による管理・運営までを一貫して行う、ワンストップソリューションを提案しています。2023年3月に供用開始した「慶應義塾大学湘南藤沢キャンパス Hヴィレッジ」は、ワンストップソリューションに加えて、太陽光発電設備や蓄電池設備などの環境に配慮した取り組みも積極的に取り入れています。

2022年度は私募ファンドの組成もスタートさせ、「循環型再投資モデル」にむけて歩み出しました。

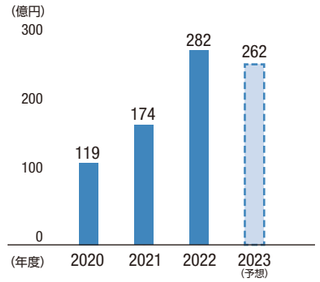
「西松-Vision2030」と「中期経営計画2025」の達成にむけた課題・取り組み

「中期経営計画2025」では、収益基盤の着実な積み上げを行い、「循環型再投資モデル」への進化、建設事業への寄与により、西松グループの持続的な成長を実現します。

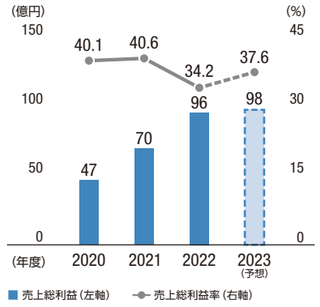
ネット投資



売上高（連結）



売上総利益／売上総利益率（連結）



マテリアリティおよび「中期経営計画2025」の重点施策

マテリアリティ	重点施策	取り組み
利用者にとって快適な建設関連サービスの提供	自社開発事業・エクイティ投資事業	・「アセット戦略」成長分野への投資 ・顧客ネットワークづくり
	市街地再開発事業・土地区画整理事業	・「横串連携」×「異業種協業」モデルの確立 ・「新たに創り出す不動産」を有効活用した事業組成
	海外事業	・高効率・リスク分散・厳選投資による安定成長
	投資マネジメント事業・プロパティマネジメント事業	・西松アセットマネジメント株式会社受託資産残高（AUM）の拡大 ・西松地所株式会社プロパティビルディングマネジメント機能強化
	脱炭素への対応	・ZERO30ロードマップの実践

アセット戦略は、成長分野への投資によるワクワクアセットの創出とタイムリーな資産入れ替えにより、競争優位のポートフォリオ構築をめざします。

具体的には、自社開発事業の仕込み・事業化をスピードアップするとともに、エクイティ投資型の開発事業にも積極的に取り組みます。2023年度には私募REITを組成、資金回収速度をさらに上げながら、重点アセット5分野へ3年でネット投資700億円を実行する予定です。また、海外事業においては、先進国マーケット、成長マーケットでの不動産投資や開発事業を軸に、収益獲得の幅を広げるとともに、資金効率を高めます。さらに、土地区画整理事業・市街地再開発事業の組成など、土木事業本部・建築事業本部と有機的に連携することにより、西松グループのビジネスチャンスの拡充・収益力増強に努めます。投資マネジメント業務、プロパティマネジメント業務、ビルディングマネジメント業務もグループ全体で強化していきます。保有物件の省エネ化、再エネ化、さらには新規物件のZEB Ready標準仕様化の推進により、脱炭素社会実現への貢献を果たしていきます。

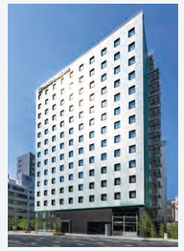
SDGsへの貢献

先端技術やユニバーサルデザイン採用 すべての人が心地よい空間に

「プリンス スマート イン 博多」

博多駅博多口エリアの立地ポテンシャルを最大限活かし、国内旅行と拡大するインバウンド需要を充足するホテルを計画しました。

本ホテルでは、ユニバーサルデザインに配慮するとともに、人の活動をサポートするICTやAI技術を積極的に取り入れることで、宿泊客の利便性を高め、従業員にも働きやすい環境を提供しています。敷地内にはホテル利用客以外も使える空地を設けており、日々の休憩場所としても利用されています。


プリンス スマート イン 博多

環境配慮型で災害への対応設備も備えた「安心・安全」な佳まい

「慶應義塾大学湘南藤沢キャンパス Hヴィレッジ」

慶應義塾大学で初となるオンキャンパス学生寮事業であり、国内外の学生を受け入れ、住まいと国際交流の場を提供しています。

本建物は屋上に太陽光パネルを設置して電力供給するなど環境に配慮した結果、「CASBEEかながわAランク」の評価を得ています。

また、大地震などの自然災害を想定して非常用蓄電池設備や災害備蓄品を完備。災害時の避難拠点にもなる「安心・安全」な住まいを提供しています。

慶應義塾大学湘南藤沢キャンパス Hヴィレッジ

地域環境ソリューション事業

地域環境ソリューション事業本部長
細川 雅一

地域課題解決策の提案・実施を通じ、さらなる事業の共創をめざす

「西松-Vision2030」および「中期経営計画2025」より、事業名を「環境・エネルギー事業」から「地域環境ソリューション事業」へ変更しました。地域環境ソリューション事業は、当社がこれまで手掛けてきた再生可能エネルギー事業・まちづくり事業を足掛かりとして、都市・地域の密着を図り、課題解決策の提案・実施を通じて、さらなる事業を共創することをめざしています。当社はこれまで、土木事業・建築事業といった社会基盤整備を中心に事業活動を行ってきました。今後は社会基盤整備事業に加えて、価値共創活動の拡大を重要な施策とし、地域環境ソリューション事業が成長戦略事業の一翼を担い、新たな西松の強みとなるよう取り組んでいきます。

「中期経営計画2023」振り返り

地域環境ソリューション事業では、これまで土木・建築事業で積み上げてきた地方自治体や異業種パートナーとの共創、社内の他部署との連携などにより、主に以下のような実績を上げることができました。

1. 脱炭素社会実現への取り組み

- 木質バイオマス発電事業：2022年4月、子会社「山陽小野田グリーンエナジー株式会社」を設立し、2024年度稼働予定
- 地熱発電事業：熊本県阿蘇郡小国町にて温泉バイナリー発電所の運営開始 →P.35

2. 異業種パートナーとの協業

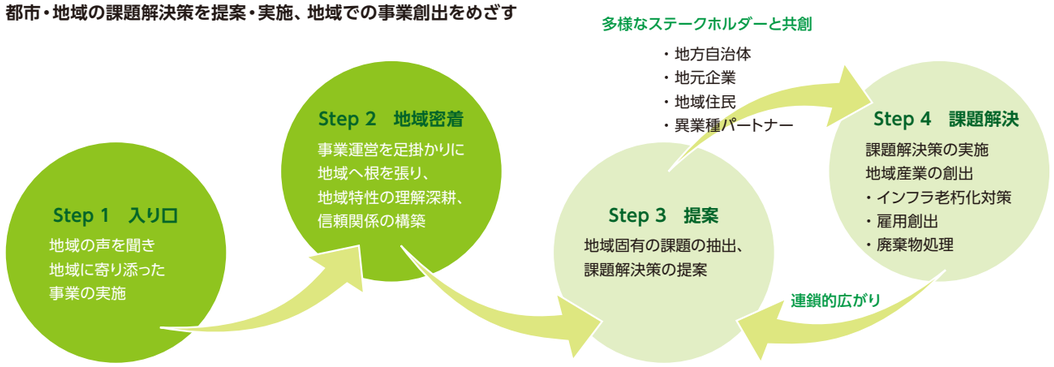
- 九州の地方自治体と「脱炭素社会の実現に向けた包括連携協定」を締結

3. 各事業の“有機的連携”

- PPP/PFI事業
  倉敷市中央斎場施設の整備事業（代表企業）
  東北大学の研究拠点施設整備等事業
  大崎市の新斎場整備・運営事業

以上のように、実績やノウハウの蓄積は進んだものの、小規模案件が中心であり、投資額は計画を下回りました。今後、良質な案件を増やすための取り組み体制を整備するとともに、組織連携の強化もめざしていきます。

再生可能エネルギー事業・まちづくり事業を足掛かりに地域密着を図り、都市・地域の課題解決策を提案・実施、地域での事業創出をめざす



マテリアリティおよび「中期経営計画2025」の重点施策

マテリアリティ	重点施策	取り組み
カーボンニュートラルの取り組み	積極的な事業投資	・地方自治体、パートナー企業と連携し事業組成 ・社内外のリレーションを活用し、案件情報収集 ・地方自治体との包括連携協定をモデルに、複数の地方自治体と事業展開 ・事業が軌道に乗った企業（レイターステージ）へのCVC投資、M&A
利用者にとって快適な建設関連サービスの提供	事業の高付加価値化	・産学連携、ベンチャー企業投資により先駆的な技術を導入 ・専門人財や共創先の知見を有効活用

「西松-Vision2030」と「中期経営計画2025」の達成にむけた課題・取り組み

「西松-Vision2030」で掲げた2030年度までの収益実現にむけ、「中期経営計画2025」では「積極的な事業投資」と「事業の高付加価値化」の2つを重点施策としました。特に、2025年度までを積極的な事業投資期間として、3年間で約400億円の成長投資を計画しています。この投資を活用して、再生可能エネルギー事業およびまちづくり事業を成長させていきたいと考えています。

具体的には左下図のような成長シナリオを考えています。

成長シナリオの事例として、熊本県阿蘇郡小国町での地熱発電事業があげられます。2022年12月に温泉業を営む地元企業から、温泉バイナリー発電所の事業を継承し運営を開始しました。本発電所を通じて、安定的な再生可能エネルギーを地域に供給します。こちらの事業は、まだStep1の入り口の段階ですが、長期にわたり地域に根づいた発電所を運営していく中で、発電事業から出た余剰熱や余剰温水を地域に還元し、地域のさらなる発展に貢献するなど、地域社会との共存・共生を図り持続可能な地域循環社会を構築します。さらに、地域に密着した事業運営を通じ、地域課題の抽出・課題解決策の提案・実施をめざしていきます。

SDGsへの貢献

太陽光発電設置事業を入り口に地域課題解決策の提案・解決へ

宗像市観光物産館

福岡県宗像市の観光物産館屋上に太陽光パネルを設置する事業（PPA）において、事業者に選定されました。事業期間は2023年度より20年を予定し、発電量は12万kWh/年、CO_2排出削減量は35.9t-CO_2/年となる見込みで、クリーンなエネルギー供給により地域のCO_2排出削減に貢献します。また、本件を入り口として宗像市の地域課題の抽出および解決策の提案と解決をめざします。

宗像市の観光物産館

地熱発電実施にむけた資源量調査 JOGMEC助成金事業に採択

有珠山の地熱資源量調査

当社が北海道伊達市有珠山南部地域において進めている地熱資源量調査が、2023年度のJOGMEC助成金事業に採択されました。本調査は、同地域における地熱発電のための資源量評価を目的としたものです。資源量が確認され、事業性が見込めると判断されれば、地熱井の掘削および発電所建設・運営を行う方針です。これにより、地域の資源を有効活用した脱炭素化や産業・雇用の創出につながることが期待されます。

有珠山の地熱資源量調査

技術開発

「西松-Vision2030」の実現にむけて、技術研究所が中心となりインフラリニューアルやスマート現場にむけた技術、さらに脱炭素・循環型社会に貢献する技術の開発を推進しています。
これからも、社会基盤を支える技術のみならず未来をつくる新たな技術の開発・提供に取り組んでいきます。

インフラリニューアル

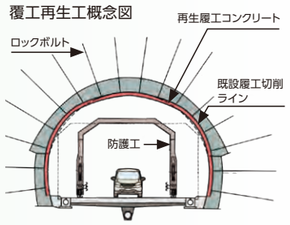
交通規制せずトンネルリニューアル

中日本高速道路株式会社発注の「北陸自動車道覆工再生工に関する技術開発業務」を受託（2021年度～2022年度）し、覆工再生工に関する技術開発を実施しました。

供用下での山岳トンネル覆工のリニューアル工事を想定して、①既設覆工切削技術、②防護工技術、③再生覆工コンクリートの現場打ちに関する技術の開発を行い、発注者の要求要件すべてを満たすことができました。

さらに、1夜間のみ通行止めが可能となる現場条件を想定し、「多軸台車を用いたセントル移動試験」を追加実施したことで、約1km離れた先からセントル搬入が可能であることを検証、確認しました。

今後は、この成果を活用して実工事の受注をめざします。



既設覆工切削技術開発WJ切削

防護工技術開発実大衝突実験

再生覆工技術開発打設完了

多軸台車を用いたセントル移動試験

スマート現場

山岳トンネル無人化施工の実用化にむけ取り組みを加速

山岳トンネル工事における坑内作業の安全性向上と省人化を目的として、当社では、2027年度の実用化をめざして山岳トンネル無人化施工システム「Tunnel RemOS（トンネルリモス）」の開発を進めています。

第1フェーズでは、ホイールローダやドリルジャンボ、吹付け機など、7種類の主要施工機械それぞれについての遠隔操作システム（要素技術）の開発を進めました。その中で、ホイールローダ遠隔操作システム（Tunnel RemOS-WL）については開発を終え、実運用にむけた現場適用試験を行っています。

第2フェーズでは、これら各要素技術を効果的に組み合わせて、施工全体の無人化・自動化施工を可能とする総合システムの構築をめざしていきます。

遠隔操作室　　遠隔操作による WL 稼働状況

ホイールローダ遠隔操作システム（Tunnel RemOS-WL）の現場適用試験状況

脱炭素にむけた技術

セメントフリーの新しい建設資材「AAMコンクリート」を開発

セメントを使わず、製鉄過程で発生する副産物の高炉スラグを粉体や細骨材として利用し、独自配合のアルカリ溶液で反応・硬化させたコンクリートです。コンクリート製造時のCO_2排出量を従来比で70%以上削減した新しい建設材料で、強度発現性や耐凍害性に優れており、現場施工や二次製品への利用もできます。この材料はJFEスチール株式会社、東北大学、日本大学と共同開発しました。
（AAM: Alkali Activated Materials［アルカリ活性材料］の略）

コンクリートのフレッシュ性状

打込み状況（バケット）

打込み状況（シュート）

二次製品（積みブロック）

「中大規模木造建築物の実現」にむけて中大規模木造建築構法で日本建築センターの個別評定を取得

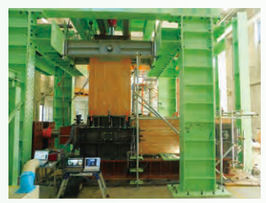
近年、SDGsへの関心の高まりやESG投資の拡大、森林資源活用促進の動き、高強度の木質建材の普及を背景に、中大規模木造建築が注目を集めています。

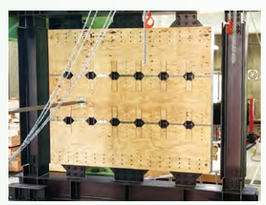
西松建設が参画している構法研究開発グループは、木造を主構造とした、ハイブリッド方式による中大規模木造建築構法の開発を行い、2022年10月に日本建築センターで個別評定を取得しました。この構法の適用により、10階建て規模の木造建築物の実現が可能となりました。

本構法では、柱梁接合部に新たに開発した、鋼棒挿入接着接合構法を適用し、単板積層木質パネルを活用した高耐力の耐力壁を組み込むことにより、従来の木造建築物に比べて飛躍的に耐震性能を向上させています。

本構法の開発は、市浦ハウジング＆プランニングを代表とする構法研究開発グループとの共同研究開発により推進しています。今後は本構法の実物件への適用を推進していきます。

評定を取得した中大規模木造建築構法


柱梁接合部の剛性、耐力確認試験
加力ジャッキにより、柱梁接合部に水平力（地震力に相当）をかけて、柱梁接合部の剛性、耐力を確認する試験


耐力壁の剛性、耐力確認試験
加力ジャッキにより、耐力壁に水平力（地震力に相当）をかけて、耐力壁の剛性、耐力を確認する試験

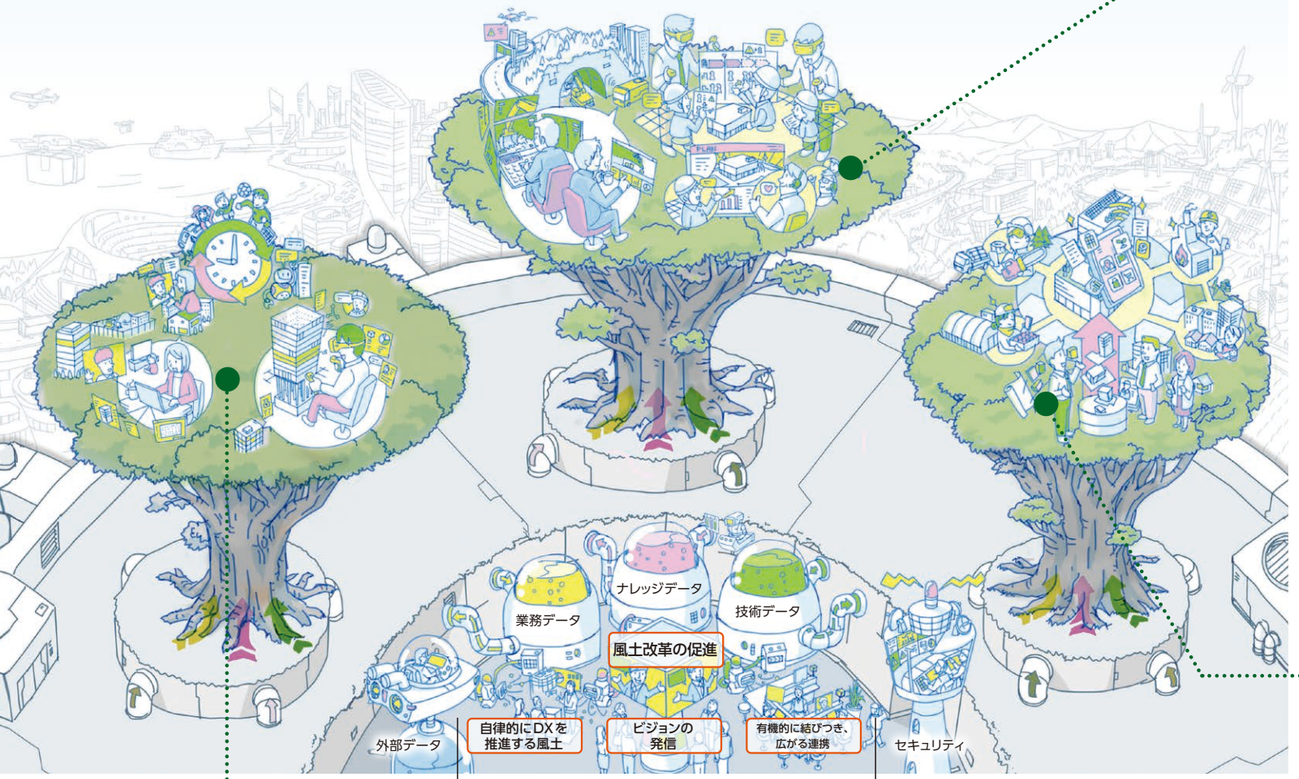
DX認定
2022年7月認定

DX 認定制度とは、DX 実現にむけたビジョンの策定や戦略・体制の整備など、企業がデジタルによって自らのビジネスを変革する準備ができている状態（DXReady）であると認定する制度。

西松DXビジョン＆ロードマップ

2030年その先へ　『私たちは、デジタルで空間をイノベーションします』

現場という“空間”、ワークスタイルという“空間”、建造物や不動産、エネルギーを創り出し、使う“空間”に、安心・活力・つながりを生み出し、いままでにない“空間”にします。そして、その“空間”を社員や協力会社、お客様、さらには社会・地域・街とそこに携わる人々に提供していきます。



仮想と現実が融合した一人ひとりが活躍できる“ワークスタイル”

ワークライフバランスをとりつつも、高いパフォーマンスを発揮することで、一人ひとりが仕事に充実感を持つことができる"私"をめざすとともに、成長資源を創出します。

働きやすさと働きがいが担保され能力が最大化する働き方DX

	第1ステップ　2023-2026 エンゲージメントを高める『働き方DX』			第2ステップ　2027-2030 能力が最大化する『働き方DX』	
	コンセプト	ゴール		コンセプト	ゴール
働きやすさ	時間にゆとりを持って働くことができる	時間に余裕が生まれる	仕事と生活の両立	創造的な仕事に集中できる	自分の能力を最大化できる
働きやすさ	働く場所が自由に選択できる	安心して仕事ができる			
働きやすさ	仲間とやるべきことが共有できている				
働きやすさ	多様な状況において活躍できる				
働きやすさ	健康が担保された状態で働くことができる				
働きがい	自ら学ぶことができる	自分を高め評価を実感できる		創造的な仕事にチャレンジできる	
働きがい	お客様や会社からの評価を実感することができる				

自律的にDXを推進する風土

一人ひとりの変革マインドとチャレンジにより変革のスキルを向上させることで、自律的なDXの取り組みを推進していきます。

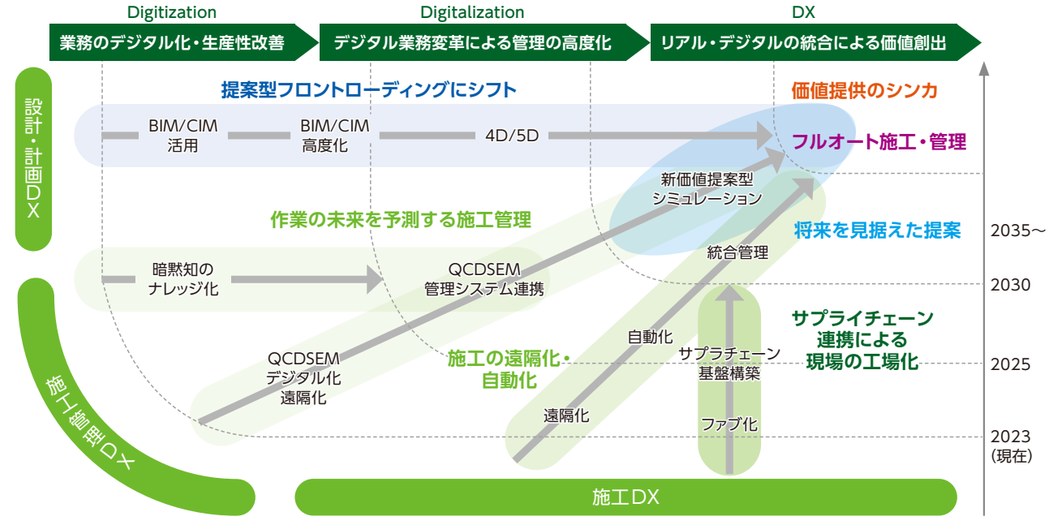
有機的に結びつき、広がる連携

組織を超えた情報連携により新たなチャレンジ機会を見出し、組織横断の取り組みを介してさらにネットワークを広げていきます。

現場力がシンカしたスマート“現場”

これまで培った現場力をデジタル活用でさらに向上させつつ（深化）、過去・現在の状態をデータとテクノロジーで正しく捉え、未来を予測する（進化）ことができる、“スマート（高性能な）現場”をめざし、「社会基盤」を支えていきます。

新しい生産システムの構築



エコシステムで新しいサービスや空間を創り出す“ビジネス”

建設・エネルギー・不動産等のデータを循環させるエコシステムを形成することで、お客様や社会にいままでにない理想的な空間を提供する“新ビジネス”を創り出し、「社会機能の再構築」に寄与します。

空間の“ものづくり”と“ことづくり”の掛け算で地域の価値を最大化し、にぎわいを創り出す

	2023～2025　事業×デジタルによる にぎわいのある空間創り		2030～
事業イメージ	便利で快適な空間をつくり地域の経済活動を活発化させる	地域活性のためのコンテンツ支援	地域を活性化させる、もの・ことの多彩な「街づくりサービス」の提供
事業イメージ	仮想空間で魅力的な暮らしや娯楽を創出する	メタバース・AR/MR を組み合わせた新しい体験の創出	
事業イメージ	地域を把握し安心な暮らしを提供する	空間の管理コストの効率化	

建設業の“ものづくり”と“ひとづくり”のDXを推進し、業界全体の品質の向上および供給力の増加をめざす

	2023～2025　建設業の“ものづくり”と“ひとづくり”のノウハウ提供		2030～
事業イメージ	ものづくりをアップデートし、建設DXを浸透させる	建設業界における業務負荷の削減	教育／現場／資材／建機などの施工トータルデジタルプラットフォームの提供
事業イメージ	建設に関わる人口を増やしパフォーマンス向上を行う	労働環境の改善・技術継承問題の解決	
事業イメージ	エコシステムを形成しサプライチェーンを最適化する	建設資材等流通に関わる業務フローの改善	

当社のDXに関する詳細は当社ウェブサイトをご覧ください。 WEB https://www.nishimatsu.co.jp/dx/

特集 伊藤忠商事株式会社との協業

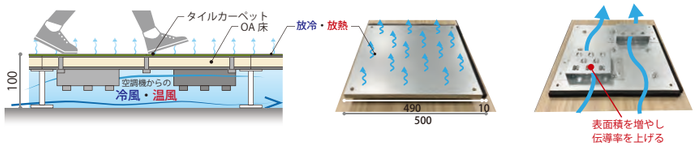
当社は伊藤忠商事株式会社（以下、伊藤忠商事）および伊藤忠商事グループとの協業により、お互いの経営資源やノウハウを掛けあわせることで、建設の枠を超えて人々に安心・活力・つながりを提供していきます。

協業トピック 1

全空気式床ふく射空調『ユカリラ』オフィス版を共同開発

当社は伊藤忠商事グループである大建工業株式会社（以下、大建工業）と全空気式床ふく射冷暖房システム『ユカリラ』をオフィスむけに共同開発しました。

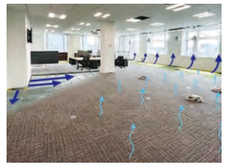
今後は、大建工業とともに省エネ性や快適性について検証し、実用化をめざします。



愛川技術研究所ZEB技術実証空間において試行

愛川技術研究所の一部を対象に、ZEB設計力強化を目的とした要素技術の実証空間の改修工事を行い、2023年3月に完了しました。今回の改修では、利用形態が異なることを想定した執務空間に、それぞれ異なる空調技術を導入しました。今後、省エネ性・快適性について検証を行う予定です。

愛川技術研究所 外観



ユカリラ空調システム
床下に空気を流すことでOAフロア床に熱を伝えつつ、窓際の還流口から執務室へ放出することで日射負荷を軽減

協業トピック 2

日本初進出となるデュシット・インターナショナル（タイの大手ホテルオペレーター）を誘致したホテル開発事業『ASAI京都四条』

当社はアセットバリューアッド事業の拡大をめざし、注力すべき成長分野として観光関連アセットへの投資を進めています。

京都は世界的にも最も人気のある観光都市の一つであり、これまで積極的にビジネスチャンスを探索してきました。当社と伊藤忠商事グループは、長期的に競争力を有することを企図して、タイを代表するホスピタリティ企業であるデュシット・インターナショナル（以下、デュシット社）の日本初となるホテルブランドを誘致し、2023年6月に『ASAI京都四条』を開業しました。タイは親日国としても知られており、訪日者数の今後のさらなる増加も期待されます。また、デュシット社は、観光産業が発達しているタイにおいて、ホスピタリティ産業に携わる人材育成を目的とした教育事業を運営するなど持続可能な産業の実現にコミットしています。本ホテルが提供する日本とタイの伝統と文化の融合が付加価値となり、世界中の人に選ばれるホテルとなることをめざしています。

今後も国内外においてさまざまなビジネス展開を進める伊藤忠商事と連携し、当社のアセット投資戦略に沿った事業創出に取り組んでいきます。

特集 社会課題を解決に導く施策

当社は安定的な再生可能エネルギーを地域に供給するとともに、地域社会のさらなる発展に貢献していきます。

地熱発電（わいたグリーンエナジー地熱発電所）
～熊本県阿蘇郡小国町で温泉バイナリー発電所の運営を開始～

当社は、熊本県小国町で地熱発電事業の取り組みを開始しました。本事業は有限会社石松農園（本社：熊本県阿蘇郡小国町、社長：石松裕治）が所有していた温泉バイナリー発電所の事業を譲り受けて運営を開始しました。この温泉バイナリー発電所は、温泉井戸の余剰蒸気を有効活用する発電所であり、当社の地熱発電事業の第1号案件として、地域と共存する地熱発電所の開発・運営のノウハウを取得するとともに、さらなる地熱開発事業の推進を図るためのパイロット事業的な施設と位置づけています。また、活用する蒸気に余力があることから、より小型のバイナリー発電の実証や余剰熱、余剰温水活用の実証実験を行うなど、今後の当社の地熱開発にむけてノウハウを取得する場として、さまざまな取り組みを行っていく予定です。今後も世界有数の火山大国である日本のポテンシャルを活かし、純国産のベースロード電源として地熱発電の事業開発を進めていきます。

発電所の概要

名　称：わいたグリーンエナジー地熱発電所
所 在 地：熊本県阿蘇郡小国町西里2831-1
発電方式：温泉バイナリー発電
定格出力：49kW

地域循環型社会の構築

地域循環型社会構築にむけて、未利用材の小国杉を活用して木糸由来の草木染を行う、株式会社サーキュライフへ温泉バイナリー発電から発生する余剰温水の提供を行う計画をしています。当社は西松版ゼロエミッション・シティ構想を掲げており、余剰の熱・温水を地域産業へ還元するとともに、安定した再生可能エネルギーを地域に供給することで地域循環社会の実現をめざします。

サーキュライフが供給する草木染の製品

地域社会との共創・共存

本事業は、10年、20年と長期間にわたって小国町で事業を行うことから、当発電所も地域の一員として、地域のさらなる発展に貢献するとともに、地域社会との共創・共存を図るため、地域に密着した事業運営をめざしています。

地元自治会とともに、地元の農業等に活用されている水路に土砂が入らないように鉄板で蓋をする活動を実施するなど、地域を維持するための活動に取り組んでいます。

地元水路への鉄板敷設作業を地元自治会と共同で実施