



イントロダクション

編集方針 / 情報開示体系	02
CTIグループ / 倫理構成体系	03
経営理念・行動憲章	04
価値創出の軌跡 建設技術研究所の歩み	05
建設コンサルタントのビジネスと役割	07
At a Glance	09

CTIグループの価値創出ストーリー

社長メッセージ	12
価値創出ストーリープロセス	18
経営資本の活用 CTIグループの強み	19
SPECIAL FEATURE キャリア採用者座談会	22
サステナビリティ経営	25
価値創出に向けたマテリアリティ(重要課題)	27
特集：災害からの復興を支え続ける技術力	29

価値創出戦略

CTIグループ中長期ビジョン SPRONG 2030	32
中期経営計画2027	
全体像	33
1年目の進捗	34
事業別戦略	
国内建設コンサルティング事業	39
海外建設コンサルティング事業	46
経営戦略 企画・営業本部長メッセージ	49
投資ガバナンス	52
人材戦略 管理本部長メッセージ	53
DX推進	56

成長を支える基盤

CTIグループ・サステナブルチャレンジ	61
人材の充実とウェルビーイングの実現	64
人材マネジメント	66
対談：グローバル連携の深化と 価値創出に向けて	68
コーポレートガバナンス	74
コンプライアンス / 情報セキュリティ	82
リスクマネジメント	83
役員一覧	85

財務・会社情報

連結財務サマリー	88
IRコミュニケーション	89
会社概要・株式情報	90

編集方針

統合報告書2026発行にあたって

当社グループは、「社会インフラを通じて、より良い社会の実現に貢献すること」を使命として、国内外でコンサルティングサービスを提供してきました。自然災害の激甚化や人口減少、インフラ老朽化、脱炭素社会の実現など、社会課題が複雑化・高度化する中で、当社グループに求められる役割はますます大きくなっています。

本統合報告書2026では、こうした環境認識のもとでスタートした中期経営計画の1年目を振り返り、中長期的な価値創出に向けた取り組みの成果と課題を整理しています。経営戦略の進捗や事業活動の実態に加え、人材・技術・ガバナンスといった価値創出の基盤について、財務・非財務の両面からお伝えするとともに、本報告書を通じて、今後の成長に向けた方向性を示し、多様なステークホルダーの皆さまとの対話を深めていきたいと考えています。

編集においては国際統合報告評議会(IIRC)の開示フレームワークを参照しています。

対象期間

2025年12月期(2025年1月～2025年12月)を原則としつつ、一部2026年1月以降の情報を含みます。

社名表記

「当社」は、(株)建設技術研究所単体を示します。また、「CTIグループ」「当社グループ」は、建設技術研究所と国内外のグループ会社を示します。なお、財務数値および経営目標などは原則として連結ベースで記載しています。範囲が異なる場合は、都度明示しています。

将来の見通しに関する注意事項

本統合報告書の記述には、当社の将来の業績などに関する見通しが含まれていますが、これらは現在入手可能な情報から得られた当社経営陣の判断に基づくもので、さまざまな要因により変化することがあり、これらの見通しおよび将来の業績を保証するものではありません。

情報開示体系

任意開示

法定開示

統合報告書

Webサイト IR情報

<https://www.ctie.co.jp/ir/>

Webサイト サステナビリティ

<https://www.ctie.co.jp/sustainability/>

決算短信

<https://www.ctie.co.jp/ir/financial/tanshin/>

コーポレートガバナンス報告書

https://www.ctie.co.jp/sustainability/corp-governance/img/corporate_governance_report.pdf

有価証券報告書

<https://www.ctie.co.jp/ir/financial/yuho/>

株主総会招集通知

<https://www.ctie.co.jp/ir/kabuinfo/>

財務情報

非財務情報

ステークホルダーの皆さまに当社グループの取り組みへの理解を深めていただき、ともに社会課題の解決に取り組んでいくため、当社は統合報告書、有価証券報告書などの各種開示物を通じて、適時・公平・正確かつ分かりやすい情報開示に努めています。

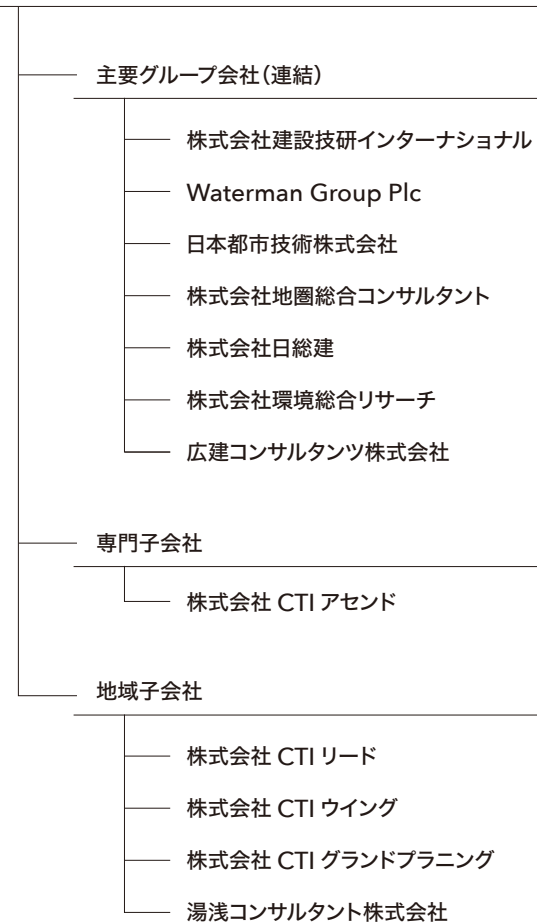
当社は、行動憲章に基づく誠実な対話と信頼関係の構築を基本姿勢とし、フェア・ディスクロージャーの考え方を踏まえた情報開示を行っています。法令および適時開示規則に基づく開示を適切に行うとともに、当社および当社グループへの理解を深めていただくうえで有用であると判断した情報については、任意開示としても積極的な情報提供に取り組んでいます。

ディスクロージャーポリシー

<https://www.ctie.co.jp/ir/disclosure-policy/>

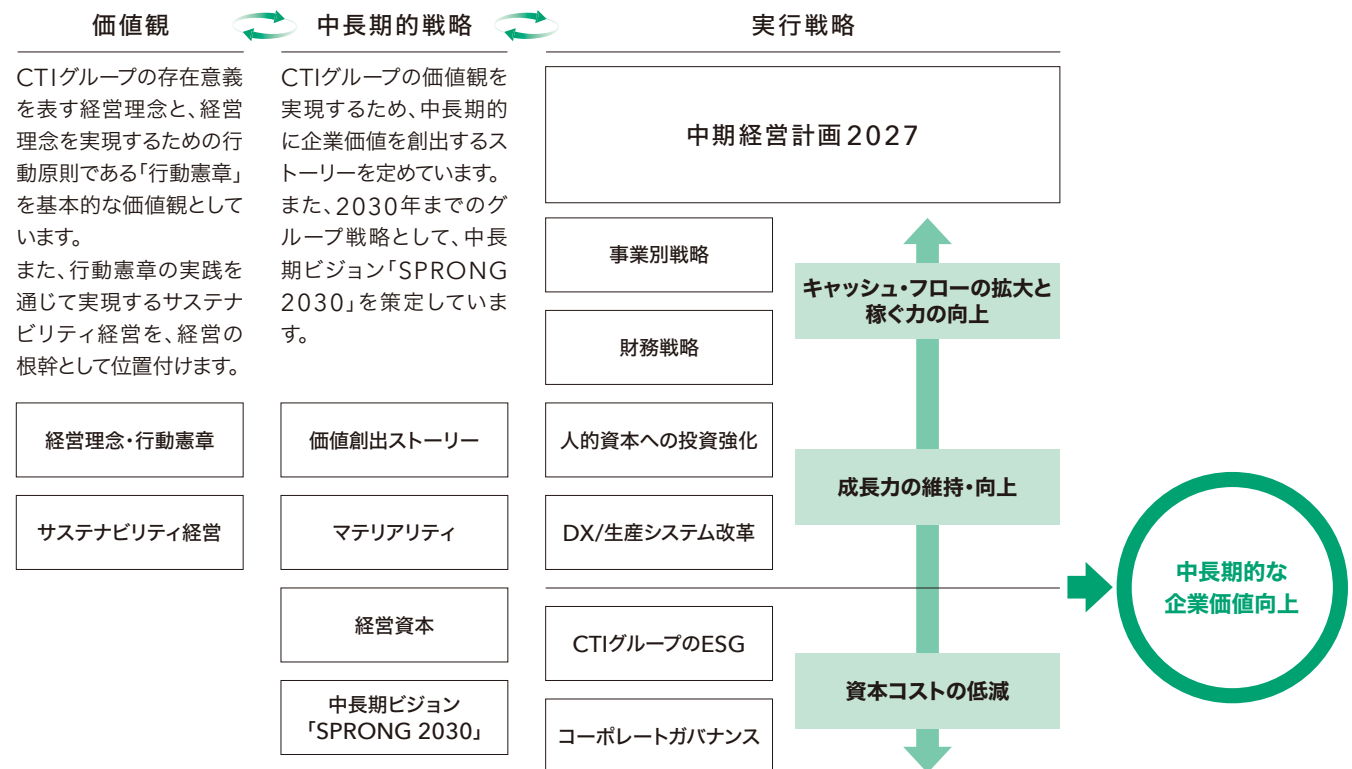
CTIグループ

株式会社建設技術研究所



倫理構成体系

CTIグループの価値創出プロセスを読み解くための基盤として、主要な構成要素の関係性とそれぞれの取り組みを以下の図に示しています。



※「SPRONG」はオランダ語で「飛躍」を意味します。江戸時代、わが国は毎年のように水害に悩まされていたことから、明治政府はオランダ技術者のヨハネス・デ・レーケを招き、全国各地で治水工事を行いました。当社は、デ・レーケが行った治水事業に関わる河川・海岸分野から発展したわが国最初の建設コンサルタント会社です。

中長期ビジョンは、これまで行ってきた根幹となる事業を確保しつつ、事業拡大の方向性を明確にし、グローバルインフラソリューショングループとして飛躍していくことを目指していることから、略称はCTIグループと関連の深い、オランダ語の「SPRONG」を用いることにしました。

経営理念

世界に誇れる技術と英知で、 安全で潤いのある豊かな社会づくりに挑戦する

行動憲章

Sustainable Society

持続可能な社会の形成への貢献

循環型社会・自然共生社会・
脱炭素社会の構築に向けて
高度なサービスを提供し、
持続可能な社会の形成に貢献します。

People First

人を大切にする企業活動 の推進と企業文化の醸成

優秀な人材を育成し、市民が安全で安心して
快適な生活を享受できるよう企業活動を推進します。
また、全ての人々の人権を尊重し、常に人を大切にし、
多様な人材が活躍できる企業文化を醸成します。

Social Commitment

社会的課題の解決

これまで培ってきた技術を活かすことに加え、
さまざまなイノベーションを推進し、
企業活動を通じて社会的課題を解決します。

Trust

ステークホルダーとの 信頼関係の構築

質の高いサービスを社会に提供するとともに、
適時適切な情報開示を行い、ステークホルダーとの
誠実な対話を重ねながら信頼関係を構築します。

Integrity and Fairness

誠実で公正な 責任ある企業活動の推進

法令・倫理・社会規範を順守し、
ステークホルダーとの健全な関係を
維持することで、独立かつ自律した企業として、
誠実で公正な責任ある企業活動を推進します。

Risk Management

リスク管理の徹底

自然災害、サイバー攻撃、テロなどの
さまざまな外的脅威や、企業活動に関わる
リスクに対して、ステークホルダーと
必要な情報・ツール・ノウハウなどを共有し、
相互に協力してリスク管理を徹底します。

(株)建設技術研究所は、(財)建設技術研究所として創立以来、長きにわたり、その時代ごとの社会的課題を技術と英知により解決してきました。

私たちは国内トップクラスの総合建設コンサルタント会社として、安全・安心で心豊かな社会をつくるためにインフラ整備のさまざまな分野で調査、計画、設計業務などを展開してきました。

これからも世界に誇れる技術力とCTIグループの総合力を強みとして、新しい未来に向けて挑戦を続けてまいります。

財団創立の背景と発足

(株)建設技術研究所の前身である(財)建設技術研究所の歴史は、第2次世界大戦の敗色濃い1944年12月から始まります。日本土木建築統制組合の理事会で、飛行場の建設において「米国に負けない建設機械の開発」を目的とする財団法人の設立提案が承認されました。こうした時代背景の中、1945年8月1日に(財)建設技術研究所が創立しました。財団創立からわずか2週間後、日本政府はポツダム宣言を受諾。敗戦により財団存続が危ぶまれましたが「国家緊急建設の要請に応える」ために存続が決定し、日本で最初の建設コンサルタント会社が誕生しました。



事務所を置いた建築会館

“水”分野に進出

朝鮮戦争の特需で沸いた1950年以降、建設コンサルタント業務の受託は年々急増。(財)建設技術研究所はこの戦後の国土再建の意図を的確につかみ、水力発電とそれに関わるダム建設にいち早く注目しました。また、水理模型実験を本格化させるなど、後に「水の建設技術研究所」と言われる種がこの時代に蒔かれたことになります。



ダム建設の需要増加で設計に追われる所員

時代の大きな変化に呼应

1964年、建設コンサルタントの登録制度が発足し多くの建設コンサルタント会社が誕生します。こうした流れの中で(財)建設技術研究所は、競争に打ち勝ち、収益関係の業務だけを目的とする会社の設立が必要となり、1963年4月に建設技研(株)を設立しました。翌年、(株)建設技術研究所に改称され、現在に至ります。

当社は1964年の河川法改正を契機に、当時は高額だった電子計算機をいち早く導入しました。それが河川計画分野発展の決定的な要素となり、1968年には河川計画部門の受注高で業界トップとなりました。



マンガハン放水路／
フィリピン政府から当社が単独受注した
初の海外コンサルティング業務

技術競争本格化に向けて

1990年代になると、「会社の社会的地位の向上」「役職員の財産形成」「ファイナンスによる会社財産の形成」を目的に株式公開の準備が進められ、店頭登録および上場を果たします。この頃から、建設コンサルタント業界は入札・契約制度の改革や、「公共工事の品質確保の促進に関する法律」(通称・品確法)の施行により、本格的な技術競争の時代に入りました。

人材増強やM&Aにより持続的な業績拡大を実現

国内の国土強靱化に関するニーズの増大や、Waterman Group Plcのグループ化による海外事業の拡大などにより、2018年には中長期ビジョン「CLAVIS 2025」の目標を前倒して達成。そのため、2021年8月に新しいCTIグループ中長期ビジョン「SPRONG 2030」を策定し、ありたい姿「グローバルインフラソリューショングループ」として成長することを目指し、目標達成に向けて取り組んでいます。

そして未来へ

財団創立以来、当社はリーディングカンパニーとして業界をけん引してきました。これまでに培った技術や経験を武器に、いまでは国内市場売上ではトップを争う「総合建設コンサルタント会社」に成長しました。グループ会社数は12社、グループ従業員数(連結・非連結含む)は約4,600人に上っています。

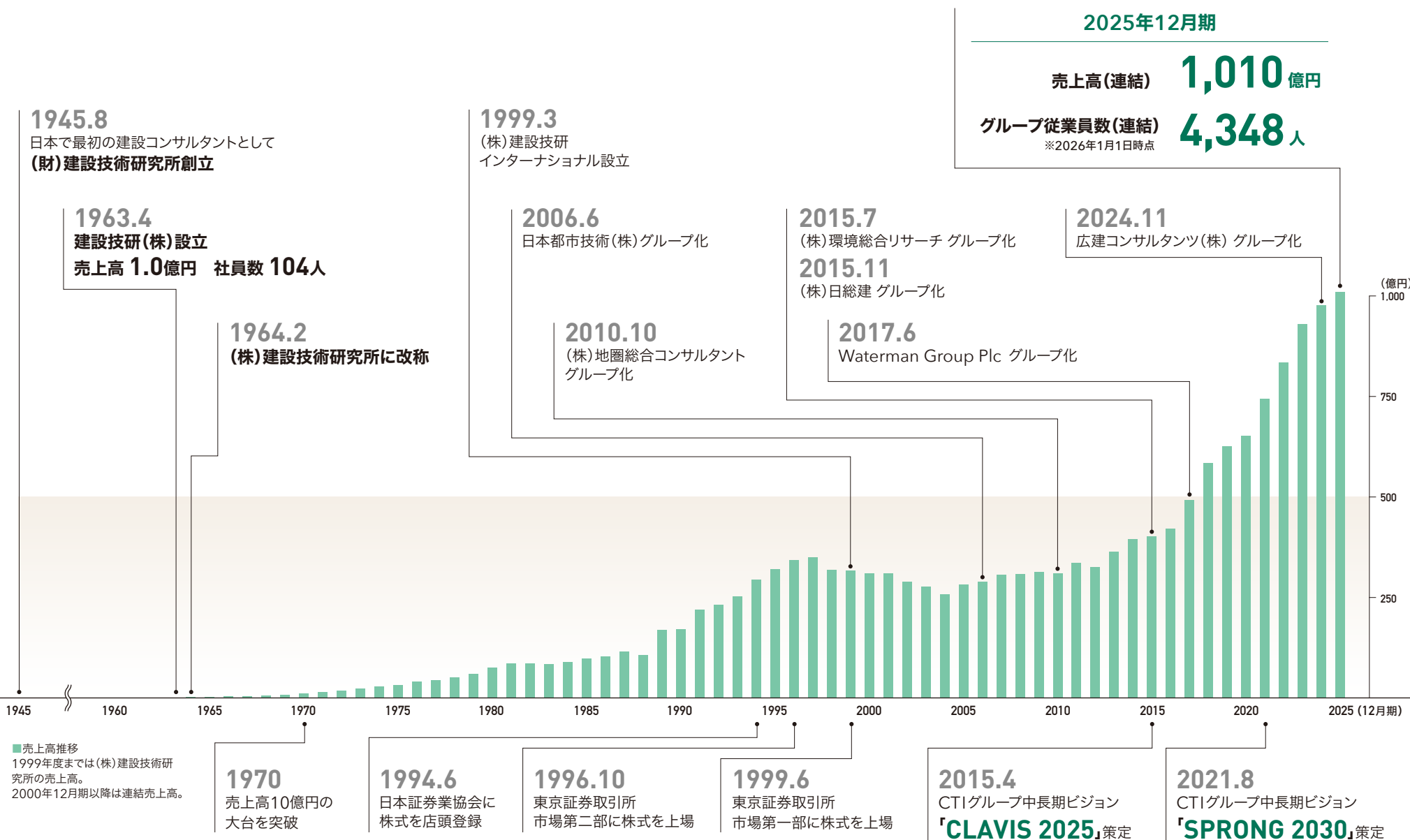
これからも企業活動を通じて社会的責任を果たすとともに社会的課題を解決し、人々が大切にする文化を守り創造することで、社会と会社の持続的な発展を同時に実現します。



東日本大震災により甚大な被害を受けた
大谷海岸の砂浜再生まちづくり事業
(宮城県気仙沼市)



当社が設計を担当した「錦華公園」
土木学会デザイン賞2025奨励賞受賞
(東京都千代田区神田猿樂町)



戦後復興

高度経済成長 公害問題

量から質へ

地球環境問題

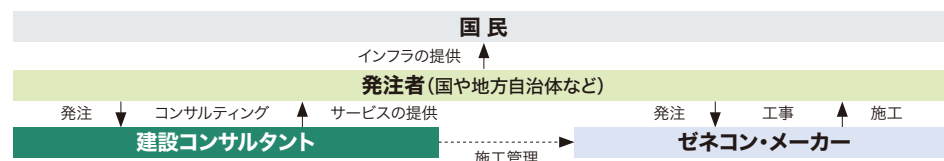
震災復興 国土強靱化

建設コンサルタントとは

建設コンサルタントは、道路や橋、ダム、河川、上下水道などのインフラ整備において、専門的な知識と経験を生かし、国民が必要とする良質で安全なインフラを提供するために、発注者の技術パートナーとして、企画・計画・調査・設計・施工管理・維持管理など、建設事業の全般にわたって幅広い業務を行っています。建設コンサルタントは、事業決定・企画立案を行う「国や地方自治体」などの発注者のパートナーとして、ほぼすべてのフローを請け負いますが、「設計・施工分離の原則」により、施工部分に関しては建設会社（ゼネコン・メーカー）が行います。

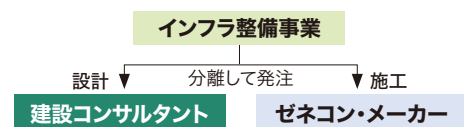
建設コンサルタントの仕事は、その成果の良し悪しが、建設される施設の品質とコストに大きな影響を与えるため、高度な技術力が求められています。頻発する自然災害、深刻化する地球環境問題、インフラの老朽化など山積する社会的課題の解決に向けて、建設コンサルタントは重要な役割を担っています。

建設コンサルタントの立ち位置



設計・施工分離の原則

戦後の高度経済成長期に建設省（現国土交通省）が、「原則として設計業務を行う者に、施工は行わせない」と明確化



当社は、専門性と総合力を兼ね備えた「総合建設コンサルタント」です

建設コンサルタントには、特定の技術分野に特化し高度な専門性を発揮する「専門コンサルタント」と、複数の専門技術分野にわたる業務を総合的に担い、大規模かつ複雑なプロジェクトに対応する「総合コンサルタント」があります。

当社は、全21の登録部門すべてにおいて技術士が在籍しており、幅広い分野に対応可能な体制を整えています。また、全国47都道府県に営業拠点を展開し、地域に密着した細やかなサービスを技術者と連携して提供しています。

「建設コンサルタントとは」をもっと詳しく
<https://www.ctie.co.jp/company/consultant/>



「建設コンサルタント登録制度」と「技術士」

「建設コンサルタント登録制度」での国土交通大臣の登録では、技術士法による「技術士」を有する「技術管理者」を置くことが求められています。

「建設コンサルタント登録制度」とは

主に土木に関する21の登録部門の全部または一部について建設コンサルタントを営む者が、一定の要件を満たした場合に、国土交通大臣の登録が受けられる制度です。

登録の要件として、登録する部門ごとに「技術管理者」を置く必要があります。技術管理者は、原則として各登録部門に対応した選択科目で技術士法による第二次試験に合格した「技術士」であること、常勤してその業務に専任する必要があります。また、財産的基礎または金銭的信用を有する者であることが必要で、法人の場合は、資本金が500万円以上かつ、自己資本が1,000万円以上であることが求められます。

「技術士」とは

技術士は、「科学技術に関する高等の専門的応用能力を必要とする事項についての計画、研究、設計、分析、試験、評価またはこれらに関する指導の業務を行う者」（技術士法第2条）であり、文部科学省が所管する国の資格認定制度です。技術士は、高い技術者倫理を備え、継続的な資質向上に努めることが責務となっています。

技術士資格は、建設コンサルタント業務での管理技術者や照査技術者の資格要件として認められる資格の一つで、プロポーザルなどの技術者評価においても優位に評価されます。

建設コンサルタント登録部門

- | | |
|-------------------|---------------------|
| 1) 河川、砂防及び海岸・海洋部門 | 12) 造園部門 |
| 2) 港湾及び空港部門 | 13) 都市計画及び地方計画部門 |
| 3) 電力土木部門 | 14) 地質部門 |
| 4) 道路部門 | 15) 土質及び基礎部門 |
| 5) 鉄道部門 | 16) 鋼構造及びコンクリート部門 |
| 6) 上水道及び工業用水道部門 | 17) トンネル部門 |
| 7) 下水道部門 | 18) 施工計画、施工設備及び積算部門 |
| 8) 農業土木部門 | 19) 建設環境部門 |
| 9) 森林土木部門 | 20) 機械部門 |
| 10) 水産土木部門 | 21) 電気電子部門 |
| 11) 廃棄物部門 | |

インフラ整備の流れ

建設コンサルタントは、国や地方自治体が企画立案を行う当初から携わり、その後の計画、調査・設計、施工管理、そして完成後の維持管理に至るまで、すべての段階においてプロジェクトのプレーンとして関わります。道路を建設する場合を例に、インフラ整備の流れを説明します。

企画～計画策定段階

発注者がその道路を建設するかどうかを判断するために、道路を整備した場合の交通量の変化や交通渋滞の解消程度などの予測をしたり、住民の意向などを踏まえて事業の必要性を検討し、構想づくりや計画づくりを支援します。



施工管理

建設会社が行う工事が設計どおりに確実に施工されるように、発注者からの委託に基づき、工事現場で工事の管理に必要なサービスを提供します。



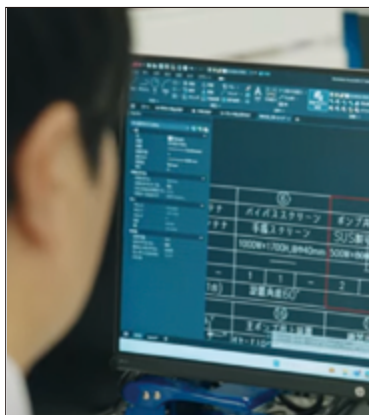
企画

計画

調査・設計

 施工管理
施工

維持管理



調査・設計段階

精度を高めながら段階的に作業を進めていきます。

- 概略設計：地形・地質・環境などの調査結果から、経済性や利便性などを総合的に検討し、最適な道路のルートや構造を提案します。同時に、環境への影響調査も行います。
- 予備設計：より詳細な地形図を使って、具体的な道路の位置や構造を決定します。橋やトンネルなどの主要構造物の形式や規模もこの段階で決めます。必要に応じて繰り返し検討します。
- 詳細設計（実施設計）：最終的に決定した道路計画に基づき、工事に必要な詳細な設計図を作成します。



維持管理

維持管理コストを抑えることが重要となるため、構造物の安全性と信頼性を確保しつつ施設の劣化状況を調査し、維持管理計画や補修設計を行います。特に道路では、橋やトンネルの点検を通じて健全度を診断し、長寿命化のための補修・補強計画を立てます。近年は、高度経済成長期に整備されたインフラの老朽化が進み、維持管理の仕事が増えています。

社会インフラを支える事業継続力の強化

事業継続や社会貢献に積極的に取り組む企業・団体を認定する「国土強靱化貢献団体認証（レジリエンス認証）」を取得しました。

当社は社会インフラを支える建設コンサルタントとして、災害発生時においても事業を継続し、社会の復旧・復興に貢献できる体制づくりを進めています。

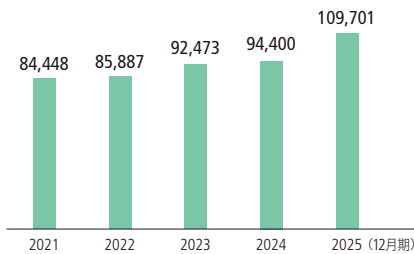
近年は、国土強靱化や防災・減災への取り組みが社会的に一層重要視されており、一部自治体では関連業務の入札においてレジリエンス認証を評価項目とする動きも見られます。

今後も、防災・減災分野における信頼性と事業継続力を高め、社会インフラの持続的な発展に貢献してまいります。

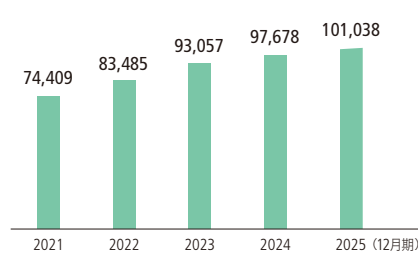


主要財務指標 2025年12月期連結

受注高 (百万円)

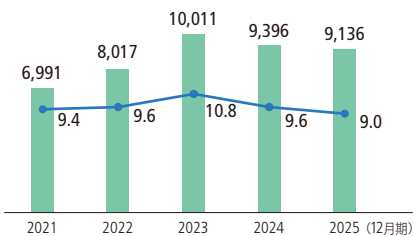
109,701 百万円 (国内 72,411 百万円)
(海外 37,290 百万円)

売上高 (百万円)

101,038 百万円 (国内 69,724 百万円)
(海外 31,313 百万円)

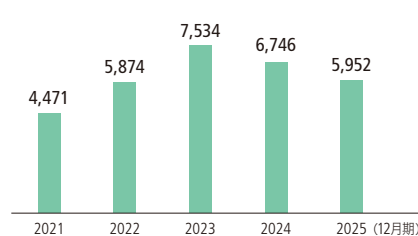
営業利益 (百万円) / 営業利益率 (%)

9,136 百万円 9.0%



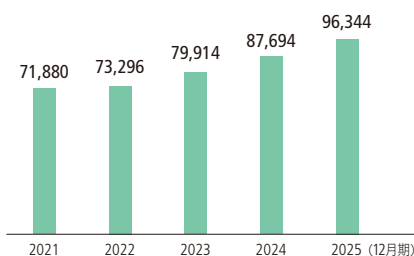
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)

5,952 百万円



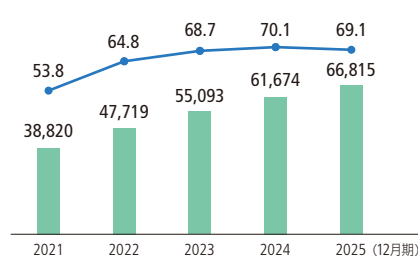
総資産 (百万円)

96,344 百万円

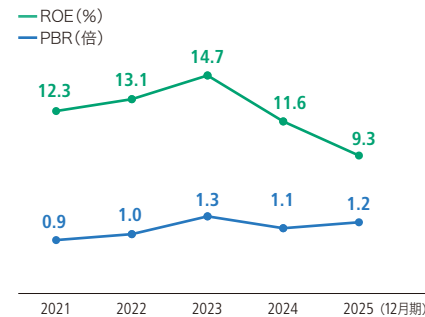


純資産 (百万円) / 自己資本比率 (%)

66,815 百万円 69.1%

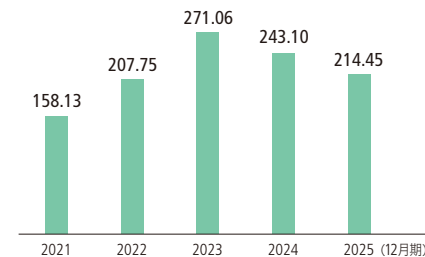
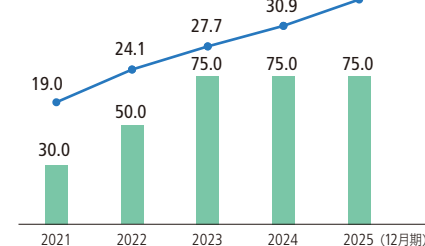


PBR/ROE



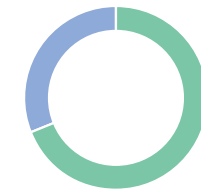
株主還元

EPS (円)

配当性向 (%)
1株当たり配当金 (円)

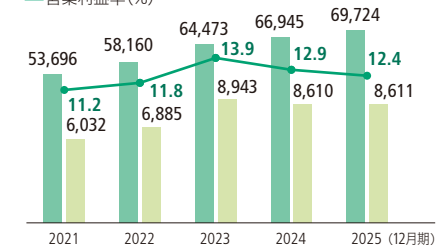
セグメント別売上比率

海外 31.0% 国内 69.0%

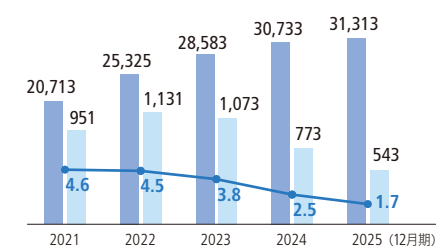


2025年12月期連結

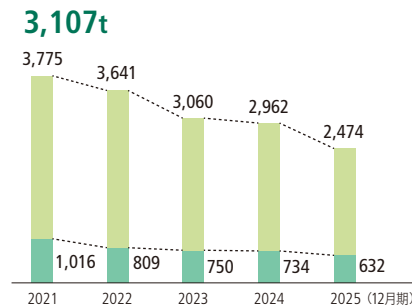
国内建設コンサルティング事業

売上高 営業利益 (百万円)
営業利益率 (%)

海外建設コンサルティング事業

売上高 営業利益 (百万円)
営業利益率 (%)

Environment

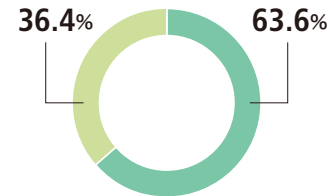
CO₂排出量 Scope1 Scope2

Governance

取締役会の構成 (2026年4月時点)

社外取締役 4名
[男性2名・女性2名]

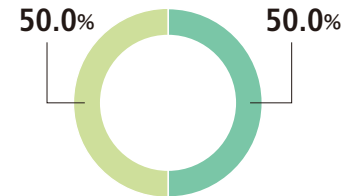
社内取締役 7名
[男性7名]



監査役会の構成 (2026年4月時点)

社外監査役 2名
[男性2名]

社内監査役 2名
[男性2名]

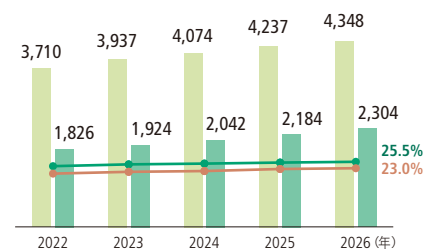


Society

グループ 単体 / 女性比率 グループ 単体

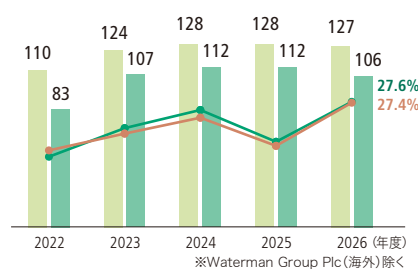
従業員数 (2026年1月1日時点)

グループ **4,348人** 単体 **2,304人**



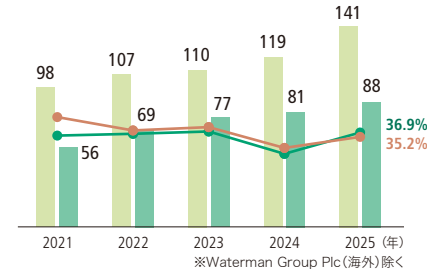
新卒採用者数 (2026年度)

グループ **127人** 単体 **106人**



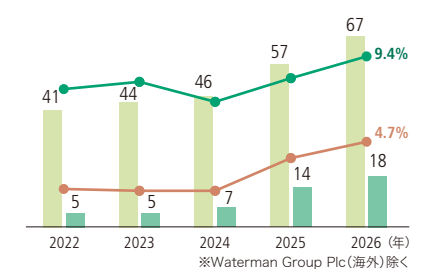
キャリア採用者数 (2025年1月1日～12月31日)

グループ **141人** 単体 **88人**



女性管理職数 (2026年1月1日時点)

グループ **67人** 単体 **18人**



ESG関連の外部評価



環境情報開示
プラットフォーム
CDP2025:
気候変動「B」ランク



Science Based
Targets Initiative (SBTi)
「SBT認定」



経済産業省「健康経営優良法人2026」



国土強靱化貢献団体認証
「事業継続および社会貢献」



厚生労働省2026年認定
(2025年度基準)
「くるみん」



経済産業省
「DX認定事業者」認定



厚生労働省
「えるぼし」(2つ星)



日興・アイアール(株)
2025年度 全上場企業
ホームページ
充実度ランキング
「総合部門 優良サイト」



CTIグループの 価値創出ストーリー

12 社長メッセージ

18 価値創出ストーリープロセス

19 経営資本の活用 CTIグループの強み

22 SPECIAL FEATURE キャリア採用者座談会

25 サステナビリティ経営

27 価値創出に向けたマテリアリティ(重要課題)

29 特集：災害からの復興を支え続ける技術力





「事業ポートフォリオの変革」 着実に進捗、 気を引き締めて 「成長基盤の再構築」に取り組む

代表取締役社長執行役員

西村 達也

社長としての2年間の振り返り

社長としての2年間で慌ただしく過ぎました。当社グループとして掲げる経営理念のもと、この2年間、私たちが持つ技術と英知をもって安全で潤いのある豊かな社会づくりに貢献することを思い、経営に邁進しました。当社の社員が持つ名刺には、「未来につづく安全・安心を」というブランドフレーズが刷り込まれています。経営理念にもつながる私たちの存在意義を、顧客や取引先にもぜひ知っていただきたいという思いを、この名刺に込めています。安全で潤いのある豊

かな社会づくりに貢献すること、そのような社会を次の世代にも引き継ぐことが私たちに課せられた使命であると、つくづく感じます。

当社グループの事業は確実に成長しています。営業利益面では、海外事業における大型案件の契約時期の遅れが稼働率の一時的な低下を招いたことなどにより、前期比で減益となりましたが、2026年12月期(当期)の連結ベースでの受注高、売上高は過去最高を記録し、1,000億円を超える規模となりました。昨今のような不透明な事業環境下であって

も、受注、売上に関して好調を保ち続けることができているのは、社会から大きな期待と信頼が寄せられていることの証であり、その期待と信頼の大きさをあらためて確信する機会になったと捉えています。

中長期ビジョンとして「グローバルインフラソリューショングループ」を掲げ、事業プロセス、事業分野(サービス)、そして市場の拡大を目指している私たちが、ありたい姿の実現に向けて確実に前進していると断言することができます。

社長メッセージ



事業環境の変化と危機意識

過去に経験したことのない事業規模に達する一方で、私たちを取り巻く世界情勢や経営環境、事業環境の変化など、注視すべき要素が多々あります。私自身が最も注目しているのはDX、AIの進化です。国内では少子高齢化が進み、私たちを含む民間企業にとっても人材の確保が喫緊の課題となる中で、事業のDXやAIの活用による生産性向上に注目が集まっています。特にAIに関する技術革新が加速しており、AIを活用せずに生産性を高め、成長を実現すること自体が、もはや難しい時代であるとも考えられ、当社グループにおいても、その対応を急いでいるところです。まずは専門人材を確保・育成し、こうした人材が最新のAI技術を駆使して研究開発に活用していくこと、あるいはすべての社員に日々の業務における生成AIの活用を促し、浸透・定着させることで生産性

を高めることが重要です。

昨今では、サイバーセキュリティへの対応にも気を配っています。具体的には、社内のICTセンターによる情報セキュリティの訓練や生成AIの利用制限ルールの制定など、サイバーリスクへの対応にも十分な配慮を行っています。

国内における近年の金利上昇を背景にインフレの台頭が顕著となっており、当社グループにおいても、物価高や人件費の高騰が大きな課題の一つとなっています。厳しい競争環境の中で優秀な人材を確保するためには、高水準の給与体系を維持しつつ、エンゲージメントの向上につながるような働きやすい職場環境維持のための投資にも注力し、そうした姿勢を社外にアピールしていくことも重要です。

さらに、私たちが深く関与するインフラの整備事業に目を向けると、技術者単価の上昇に見合う形で国家予算に占める公共事業関係費は増えておらず、公共事業に関しては基本的に利幅が確保しにくい状況が続いています。本予算としての公共事業関係費が大きく増えない状況下では、インフラ整備にかかる国や自治体からの発注量は増えにくく、建設コンサルタントの競争環境も厳しさが増していくと思われ、そこには強い危機意識を持っています。国土強靱化実施中期計画として、補正予算を使った災害対応時の枠組みはありますが、災害発生時に備えたインフラ整備に使われる本予算が増えない状況の中では、公共事業に関する受注環境には厳しい見通しを持たざるを得ません。公共事業だけに頼っては、中長期の成長ストーリーが描きにくいということを再認識する必要があるということです。

サービス品質の向上に向けた思い

幸いにも、当社グループは行政関係者をはじめ、多くの顧客から厚い信頼をいただくことができています。河川・海岸

分野では長い間、業界トップの位置付けにあるほか、道路・交通分野においても常に上位の実績をあげています。信頼の源は言うまでもなく質の高いサービスであり、それを維持するため、当社グループでは研究開発に多くの力を注いでいます。

また近年は、私たちが思い描く「未来につづく安全・安心」を脅かすような出来事が頻繁に起きています。大地震や気候変動による自然災害の頻繁化や激甚化のほか、昨年の統合報告書でも触れた埼玉県八潮市の道路陥没事故のような、インフラの老朽化による事故の多発などがそうです。残念ながら、どのような災害が起こるか、インフラの老朽化がどのような事故につながるかを予測することは極めて困難です。ただし、災害や事故が起きた時に何をするべきか、どうすれば被害を最小限に食い止めることができるのかを考え抜き、不測の事態が起きないように準備しておくことはできるはずです。こうした視座に立ち、行政をはじめとする顧客に対しては、引き続き質の高いサービスを安定的に提供し、顧客との信頼の輪をさらに広げていく考えです。

中期経営計画の進捗と決意

3カ年の中期経営計画2027の1年目を終えました。国内ではコア事業領域が堅調に推移したほか、エネルギー、情報提供サービス、CM（コンストラクションマネジメント）/PM（プロジェクトマネジメント）事業といった成長分野や、新規事業も好調でした。海外においても、Waterman Group Plcが受注、売上、利益目標を達成するとともに、建設技研インターナショナルの受注が好調に推移しました。中期経営計画2027では、「事業ポートフォリオの変革」と「成長基盤の再構築」の2つを柱に据えています。「事業ポートフォリオの変革」では、コア事業の安定的な成長に加え、成長分野、新

社長メッセージ

事業分野で成果を残しました。ただし、海外事業に関しては収益性の低下があり、利益面では課題を残すこととなりました。もう1つの柱である「成長基盤の再構築」では、施策は確実に進んだものの、いくつかの課題が浮き彫りとなっています。

総じてみれば「うまくいった1年」であったと評価してはいますが、1年目の成果だけで安心できる状況にはありません。既に申し上げたとおり、経営環境には引き続き厳しい部分、不透明な要素もあり、課題が残った取り組みもあります。決して浮足立つようなことなく、今期は前年度の成果をさらに加速させていくような1年にしたいと、あらためて決意を固めています。

中期経営計画の進捗

—「事業ポートフォリオの変革」は順調に進捗

「事業ポートフォリオの変革」では、「コア事業領域の深化」「成長分野の加速」「新規事業の探索」「海外事業の拡大」の4つに取り組んでいます。これまでに磨きをかけてきたコア事業領域をさらに深化させつつ、収益性が高く、今後も事業成長が期待できそうな領域を有望な成長分野として加速させ、そこに新たな収益源としての新規事業を上乗せするようなイメージを描いています。

既に触れたとおり、中期経営計画2027初年度はコア事業の安定的な成長に加え、成長分野が躍進し、新規事業分野でも前進が見られました。

コア事業領域では、国からの業務受注は堅調に推移したほか、地方自治体からの業務は大きく伸長した状況です。成長分野では、コア事業からの人材シフトや積極的な営業展開が功を奏し、CM/PM事業が急速に加速したほか、情報提供サービス事業についても、洪水予測やAIを活用したダム操作支援業務などで躍進が見られました。エネルギー事業

も好調で、水力発電関係の大型受注などが業績を牽引しました。さらに新規事業では、ウォーターPPPなど、官民連携でのPPP/PFI事業の好調に加え、環境分野においても、社会的な関心が高まる有機フッ素化合物(PFAS:ピーファス)汚染調査・対策の分野で新たな受注に成功しています。

課題が残ってしまったのが海外事業です。受注は伸ばすことができましたが、原価率、販管費率の増加などによる利益率の低下を招いてしまいました。海外事業は、英国を中心としたWaterman Group Plcの事業と、東南アジアを中心とした建設技研インターナショナルの事業の2つが主力ですが、英国での事業については政権交代を背景とした国家予算の確定が遅れるなどの外部要因があり、Waterman Group Plcの事業が想定を超える形で遅れを取ることでありました。一方の建設技研インターナショナルでは、フィリピンで大型受注があったものの、契約の遅れが原価率、販管費率の増加を招くこととなりました。いずれのマイナス要因も一過性の要因と捉えており、今後、同様の見込み違いを起こさないためにも、海外子会社の管理については、引き続き細心の注意を払い臨みます。

中期経営計画の進捗

—「成長基盤の再構築」では一部に課題が残る

「成長基盤の再構築」は、事業ポートフォリオの変革を進めるための「会社としての基盤」の再構築を意図しており、言い換えれば成長のための礎づくりです。具体的には、「人的資本への投資強化」「DX/生産システム改革」「サステナブルチャレンジ」「グループガバナンス強化」の4つの取り組みを進めています。

1つ目の人的資本への投資強化については、いくつかのKGIを設定し、その進捗を評価しています。技術者数の増加

率もKGIの1つであり、これについては単体・グループともに順調に増加しております。女性管理職比率の改善も確実に進捗しており、概ね計画どおりに進んでいます。エンゲージメントスコアは、最終年度の目標には到達していないものの、対前期比では改善しています。また、わずかではありますが離職率が前期比でやや増加してしまった点については少し気になっています。産業全体の離職率が2桁を超える中で、当社の離職率は4%と誇らしい水準にはあるのですが、職場環境の改善などを通じて、その数値をさらに改善させようとしており、それを中期経営計画2027における目標の1つとして掲げています。離職の決断に至るにはさまざまな理由がありますが、転職者は、同業他社ではなく、建設コンサルタントとは別の業種への転職が多いようです。いずれにせよ、日々の仕事に失望して辞めていく人の割合をいかにしてゼロに近づけるか、あらためて議論を深めて対策を講じるよう、人事部門に指示を出しています。

2つ目のDX/生産システム改革では、プロジェクトリーダーを担うような「管理技術者数」の増加をKGIの1つに掲げています。これについては最終年度の目標を超える水準に達しており、成果をあげています。人的資本投資に対する収益率改善の指標として掲げたHC-ROI(人的資本投資収益率)も、前期に比べて2.6%向上しています。最終年度の目標は10%としていますが、これについては最終年度での達成が視野に入りつつあると見ています。半面、反省すべき点としてKGIの未達項目があります。業務表彰数の目標未達と、重大なミス・事故が2件発生したこと。引き続き、さらなる生産性の向上に向けて邁進しながら、業務に関する品質の確保・向上を図るところにより一層の努力を重ねる考えです。年間労働時間については最終年度で2,000時間以下という目標を設定しています。2025年度については2,100時間以下を目指しましたが、労働時間短縮は着実に進んだものの、

残念ながら目標にはわずかに及びませんでした。

3つ目はサステナブルチャレンジです。持続可能な社会の実現に貢献するべく、脱炭素社会や循環型社会の実現、生態系保全への貢献度を高めることを、中期経営計画2027の目標に盛り込んでいます。1つには「気候変動対応に関する業務売上高」をKGIに掲げ、最終年度目標を280億円以上と設定していますが、初年度を終えた時点で364億円と、前倒しで達成することができました。これについては、我々が得意とする防災・減災業務への対応を確実に行っているとともに、日々の業務の中で環境負荷の低減につながる提案ができてきていることの表れであると評価しています。中期経営計画2027の枠組みとして進めているカーボンニュートラルへの取り組みについては、グループ全体での意識の高まりが功を奏し、順調に進捗しています。サステナビリティへの取り組みでは、社会全体の意識の高まりはもとより、私たちの本業自体が社会課題の解決に深く根ざしていることもあり、社員一人ひとりが意識を高め、顧客に対して良い提案ができているものと認識しています。

4つ目のグループガバナンスの強化に関して進めたことは、1つには投資ガバナンスの強化です。具体的には、M&Aや事業投資にかかる投資判断基準の明確化やモニタリングの強化、撤退基準などの設定を行いました。加えて、ガバナンスの実働組織の強化に取り組みしました。これまでは本部組織として「ガバナンス統括本部」を置いていましたが、それを廃止し、法務・コンプライアンス部と監査室を社長直轄の組織とすることで、グループガバナンスの強化につなげることとしました。グループガバナンスは、リスク管理の面でも強化を図っています。リスクマネジメント委員会は社長である私が直接管轄する委員会組織ですが、中核企業である当社に加え、グループ会社のリスクを統合的に管理する仕組みを強化しています。具体的には、グループ各社が内包する重大な

リスクを特定し、その管理手法について議論をしたうえで、第一線から第三線までの役割を明確化することで、リスクの低減に向けて組織的に取り組んでいくこととしました。海外子会社に関するリスク管理体制も強化しました。特に事業規模の大きいWaterman Group Plcについては当社から3名の取締役を派遣していますが、英国のほか同社傘下のアイルランドやオーストラリアの子会社にかかる受注状況や売上の管理を含め、月次での詳細な報告を求めることにしています。

成長投資による企業価値の向上

当社グループは、人々の生活や社会全体を支えるインフラ整備を担う企業であり、国や自治体などへの供給責任を果たすべく、これまで健全な財務基盤の維持・向上に力を注いできました。2025年度末の自己資本比率は69.1%となっており、キャッシュ・フローも安定しています。一方では東証プライム市場の上場企業として、投資家の方々との対話を行っています。投資家の方々からは、積み上げた資金の使途について指摘を受けることもあり、その期待に応えるためにも、資本効率の向上や企業価値の向上に向けて努力を重ねています。中期経営計画2027では、中長期の成長に向け、M&A投資や成長投資に資金を振り向けていくこととしています。M&Aやベンチャー企業への投資などは、海外企業も含めて検討を重ねていますが、中期経営計画2027期間においては、まだ具体的な成果には結びついていない状況です。M&A投資や成長投資に向かわない資金については株主還元に充てる方針であり、中期経営計画2027では最終年度のROEを12%以上とし、配当性向では30%以上、総還元性向で35～50%程度を目途としています。当期のROEについては9.3%と、前期に比べて低下しました。これは既に

ご説明したような海外での利益率の低下などによるものであり、最終年度となる2027年度に向けては改善を見込んでいます。

人材力の強化、生産性の向上を 企業価値の創出につなげる

中期経営計画2027で取り組む「人的資本への投資強化」に関し、企業価値との結びつきの観点から少し補足いたします。中期経営計画2027のKGIとして掲げる「女性管理職比率」を向上させる意図は、言うまでもなく、DE&I（ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン）の推進を通じた生産性の向上、企業価値の向上にあります。さまざまな考えや価値



観を持つ多様な社員、いろいろな条件のある社員がいきいきと働き、会社や社会に貢献することが、インフラ整備を担う建設コンサルタント企業である当社グループのあるべき姿です。ジェンダーに関して言えば、性別を超えてそれぞれが尊重しあい、ともに助け合う職場であるべきです。ただし、理想と現実の間にはまだまだギャップがあります。当社の新入社員の女性採用比率は、30%という目標を掲げていますが、まだ到達していません。また、「社長宣言：DE&I推進への決意」のもと、現在は「DE&I推進計画2030」の基本方針を定めてアクションプランを掲げ、これに取り組んでいます。加えて2人の女性社外取締役を迎え、取締役会のダイバーシティも進めてきたほか、執行役員にも女性を登用しています。まだまだ道半ばではありますが、DE&Iの推進には、「個性を尊重しあう」「助け合う」ことが重要であると考えており、多様性に富んだ職場、経営を目指しています。

それぞれの社員の価値向上や人材育成については、私自身、主体的に取り組むことを心掛けています。社長就任以来、私は毎年、人事部長とともに各事業所を訪れ、若手技術者や中堅技術者との面談を行っています。各事業所では2時間ほどの時間をかけ、現場の技術者の考え方や悩みに耳を傾けることにしています。人事部長に対しても、現場の意見をよく聞き、人材開発委員会など人事関連の会議体を通じて議論を重ね、人事制度に反映させるよう指示をしています。

生産性の向上に関しては、既にご説明したとおり、私自身はDX、AIに関して強い危機意識を持っており、生成AIを駆使した生産性向上を浸透させようとしています。情報セキュリティに対する対策を講じたうえで、全ての社員への浸透がグループ全体の生産性の向上、ひいては企業価値の飛躍的な向上にもつながるものと確信しており、私自身を含め、その活用と浸透にチャレンジしているところです。

ガバナンスの強化、取締役会の実効性向上

中期経営計画2027ではグループガバナンスの強化を掲げ、特に海外を含めた子会社へのガバナンス強化に取り組んでいることは既に申し上げたとおりです。コーポレートガバナンスの強化に向けたその他の打ち手としては、取締役会の実効性向上に取り組んでいます。2025年4月には、取締役会のガバナンス機能の向上を目的としたコーポレートガバナンス委員会を取締役会の諮問機関として設置しており、園部芳久社外取締役を委員長として、取締役会の実効性評価の実施や、実効性向上施策にかかる議論などを行っています。園部氏は大手企業での経営経験者であり、財務・会計の知見をバックボーンとして企業価値の向上につなげるための経営に関して豊富な経験を持つ方であり、委員長として適任であると考えています。

当該委員会の活動からは、さまざまな気づきを得ています。取締役会の実効性評価に関しては、これまでは各取締役に対するアンケートを実施する形で進めてきましたが、あらたに外部機関を活用した評価を導入しました。取締役会が直面している課題を客観的な視点をもって抽出し、次年度以降は課題解決に向けて動くこととしています。社内の業務執行に携わる取締役と社外取締役との間に生じている情報や知識のギャップ、そのギャップを埋めるための方法論を含め、委員会ではさまざまなことが議論されています。当社の取締役会がどのような役割を果たすべきなのか、取締役会の議長が社内取締役であることの是非、社外取締役の員数についての議論なども、今後はさらに深めていくことになります。取締役会の活性化に向けて、総じて良い方向に向かっていると感じています。

災害復興から得た教訓を生かす

2011年3月に起きた東日本大震災から15年が経過しました。東北地方を中心に東日本の各地に甚大な被害をもたらしたこの大規模災害や復興活動により、私たちは多くの教訓を得ることとなりました。

私自身も宮城県仙台市にある東北支社に2年ほど勤務した経験があり、東北の地で起きた悲劇とその後の復興には、少なからず心を寄せてきました。時は過ぎましたが、あらためて、震災で亡くなられた方々のご冥福をお祈りするとともに、被害に遭われた方々に心よりお見舞い申し上げます。

震災発生後、私たちは深刻な被害を受けた岩手県釜石市と宮城県女川町において「復興推進事務所」を立ち上げ、両地区の復興支援に携わることとなりました。不幸にも、その被害はかなり多くの地域に広がっていたことから、釜石市や女川町以外の東北地方を中心とした多くの自治体からも、復興を進めるためのCM（コンストラクションマネジメント）業務を受注することとなり、今日に至っています。女川町の震災復興では、駅前広場およびプロムナード「レンガみち」のデザインが高い評価を受け、公益財団法人日本デザイン振興会主催の「2018年度グッドデザイン賞」、公益社団法人土木学会主催の「土木学会デザイン賞2019最優秀賞」を受賞することとなりました。

当社グループのCM業務は、こうした経験を積むことでサービスの質を高めることができたと考えています。東日本大震災の復興支援にとどまらず、秋田県で発生した水害や能登半島地震およびその後の豪雨災害においても、震災復興の過程で培ったCM技術を大いに生かすことができました。さまざまな災害後の復興支援に貢献できていることに、当社グループとして大きな意義を感じています。

ステークホルダーの皆さまへ

当社グループは人と技術の力で価値を創り出す会社であり、将来においても、その点が揺らぐようなことはありません。技術に磨きをかけ、その力を発揮することに関して真摯な姿勢を貫くことは、私たちの企業文化として染みついていると言えます。当社グループは、技術提案に対する評価が前提となる「プロポーザル方式」や「総合評価落札方式」による受注割合が非常に高く、顧客からは「真面目さ」「誠実さ」を備えた技術者の力に対して高い評価をいただいています。「困った時は建設技術研究所に頼めば何とかしてくれる」という言葉をいただくことも多く、人材の「真面目さ」「誠実さ」が私たちの持続的成長の源泉であることを、投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまにはもっと知っていただきたいと願っています。さらなる企業価値の向上のためには、人の力を維持・向上させることが

欠かせません。離職率の改善や従業員エンゲージメントの向上については既にご説明したとおりですが、人の力を高める部分で地道な対応を続けることが重要です。

近年は発注者側の人材不足や技術力低下が指摘されはじめており、建設コンサルタントが発揮すべき技術力に、これまで以上に期待が寄せられ、活躍の場はさらに増えていくものと見ています。当社グループは「グローバルインフラソリューショングループ」としての飛躍を見据えており、国内はもとより、グローバルで活躍できる技術者の育成も急務となっています。そうした技術者仲間が自然と集まるような、魅力ある職場にしていくための工夫が必要です。

人と技術に磨きをかけ、持続的な成長につなげる当社グループの未来を、ともに見届けていただきたいと思っています。

代表取締役社長執行役員

西村 達也



事業を取り巻く
外部環境
社会的要請

気候変動
循環型社会

少子高齢化

インフラ
老朽化

DX・
イノベーション

2030年に目指す姿

グローバルインフラソリューショングループ

CTIグループが「ありたい姿」を表現する5つのキーファクター

1 人材

自律した人材を
育成・強化・活性化する

- 高いエンゲージメント
- 多様な人材による
チームワーク力
- 豊富なグローバル人材

2 技術

高度な専門技術力を
高める

- 高品質なサービス提供
- 専門技術の研鑽
- 新技術の開発・獲得

3 環境

持続可能な社会に
貢献する

- 業務を通して持続可能な
社会づくりに貢献
- 環境負荷の低減への
取り組み

4 企業価値

企業価値を高める

- 資本効率を重視した経営
- 着実な利益成長の実現
- 攻め&守りのコーポレート
ガバナンス

5 変革

変革に向けて挑戦する

- 革新的技術の取り入れ
- 新事業展開への挑戦
- 民間、海外市場展開への
挑戦

価値観

経営
理念

サステナ
ビリティ
経営

▶ P.25

マテリアリティ

▶ P.27

INPUT

重要な
経営資本

▶ P.19

人的
資本

財務
資本

知的
資本

社会関係
資本

人材の獲得

1
人材

従業員
エンゲージメントの向上

従業員
への還元

4
企業
価値

企業価値の向上

5
変革

技術者の
成長

2
技術

顧客満足度・
技術競争力の向上

収益力の
向上

3
環境

CTIグループの強み ▶ P.19

高度な技術力を誇る
技術者集団

創業80余年で培った
技術の蓄積

健全な財務基盤

強固な顧客基盤

BUSINESS ACTIVITY

ビジョンと戦略

CTIグループ中長期ビジョン
「SPRONG 2030」

▶ P.32

CTIグループ
中期経営計画2027

▶ P.33

事業セグメント

国内建設コンサルティング
事業 ▶ P.39

海外建設コンサルティング
事業 ▶ P.46

OUTPUT

中長期的な
企業価値向上

社会的
価値

経済的
価値

OUTCOME

社会課題の解決

国内外の
インフラに関わる
あらゆる課題を
解決に導く

持続可能な
社会の実現

企業活動を通じて、
社会の持続的
発展に貢献し、
SDGsの
達成に貢献



(株)建設技術研究所を中核とするCTIグループは、国内外の主要グループ会社、地域子会社、専門子会社で構成されています。各社が有する高度な専門技術と知見を結集し、横断的な連携を強化することで、複雑化・高度化する社会課題に柔軟に対応できる総合力を強みとしています。創業以来培ってきた技術力と豊富な実績、強固な顧客基盤に加え、高度な専門性を持つ人材を核とし

た経営資本を有機的に活用し、防災・減災、環境、社会インフラといった人々の暮らしを支える領域において、確かな価値を提供しています。

私たちは、誰もが安心して暮らせる社会を次世代へつなぐことを目標に、技術革新と挑戦を続けることで、持続可能な未来の実現と中長期的な企業価値の向上に取り組んでいます。

人的資本 高度な技術力を誇る技術者集団

CTIグループの最大の経営資本は「人」です。高度な専門性や技術士などの国家資格を有した多様な技術者が、国内外のインフラに関わるあらゆる課題を解決に導き、社会の持続的発展に貢献します。

技術士保有者数

当社では、若手技術者の早期戦力化および国際的に通用する資質を備えた人材の育成を目的として、初期専門能力開発(IPD:Initial Professional Development)の考え方を取り入れた独自の人材育成システムを導入しています。本システムのもと、技術士として求められる資質・能力の体系的な習得を支援し、確実かつ効率的な成長を促進しています。

その結果、技術士第二次試験合格者の全国平均年齢が40歳を超える中、当社では平均36.2歳での合格を実現しており、若手段階から高度な専門性を発揮できる人材の育成につながっています。

技術士保有者数(人)		2026年3月時点	
機械部門	4	水産部門	13
電気電子部門	28	経営工学部門	2
建設部門	906	情報工学部門	14
上下水道部門	69	応用理学部門	36
衛生工学部門	14	環境部門	40
農業部門	8	総合技術監理部門	311
森林部門	5		

※建設技術研究所 単体 ※1人で2部門保有している場合は2人として算出

技術士第二次試験合格者の平均年齢(20部門+総合技術監理部門) 2025年度

建設技術研究所(単体)	36.2歳(72人)
全国平均※	42.1歳(2,752人)

※出典:(公社)日本技術士会HP 技術士第二次試験 統計情報 ()内は合格者数

ウェルビーイングの推進

人的資本の強化に際しては、従業員の幸福が創造性や生産性の向上を促し、優れた人材を引き付ける原動力となるため、ウェルビーイングを最重要課題と捉え、トップマネジメントとして推進しています。

人的資本の拡充

人的資本の成長サイクルを支える人材を積極的に採用するだけでなく、人事制度や処遇の充実により、一人ひとりの挑戦を支えています。

- 【主な施策】
- 新卒採用・キャリア採用
 - 定年退職後の再雇用と活躍への支援
 - 挑戦・成長を促す人事制度と報奨制度

プロフェッショナル人材育成への投資

CTIグループは、各社それぞれの特色を生かした総合力を強みとしており、事業領域と求められる技術力は幅広く、かつ専門性が高いことが特徴と言えます。

CTIグループで働く社員一人ひとりが自律的に成長し、求められる人材像を体現して活躍するために、「CTIG-HRM:CTI Engineering Group Human Resources Management」を人材マネジメントの基本方針とし、戦略的に実行しています。

財務資本 健全な財務基盤

当社は、国内市場売上高ではトップを争う総合建設コンサルタント会社です。創業以来、全国の河川整備を支えてきた実績を強みとして、河川分野では業界1位の売上高を誇り、収益の柱となっています。

2025年12月期の売上高は過去最高値を更新し、初の1,000億円を超え、2027年目標の1,100億円に向けて順調に進捗しています。営業利益率は、2025年目標としていた10%に未達で

前期を下回りました。ROEは、株式還元による資本効率化を実施しましたが、利益率の低下と特別損失の影響により前期よりも低下しました。

	2027年目標	2025年12月期
売上高(連結)	1,100億円	1,010億円
営業利益率(連結)	11%	9.0%
ROE	12%	9.3%

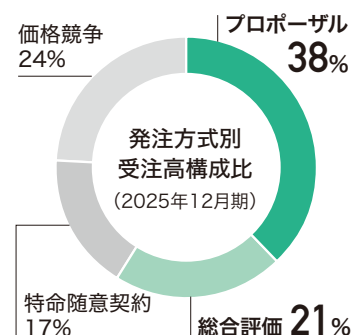
河川、砂防及び 海岸・海洋部門	売上高 第1位
--------------------	---------

※出典：『日経コンストラクション』2026年4月号特集
建設コンサルタント決算ランキング2026
(分野別ランキング)

知的資本 創業80余年で培った技術の蓄積

技術競争での強み

国内建設コンサルティング事業において、技術力が評価対象となる「プロポーザル方式」および「総合評価落札方式」での受注が約6割を占めており、CTIグループの高い技術競争力を裏付けています。その高度な技術力は業務実績においても高く評価され、多くの表彰の受賞につながっています。



国土交通省からの業務表彰

	2021年度業務	2022年度業務	2023年度業務	2024年度業務
局長表彰 (国土技術政策総合研究所長表彰を含む)	22件	36件	30件	24件
事務所長表彰 (部長表彰を含む)	55件	42件	49件	44件

※建設技術研究所 単体

新規事業開発

従来の事業の枠にとらわれない新たな事業開発への投資や、サービス領域の拡大・強化に向けた投資を積極的に行い、次の時代の「核」となる事業を創造しています。

中期経営計画2027では、研究開発からスタートし、現在では成長が期待でき収益性も優れる事業となったエネルギー・情報提供サービス・CM/PMの3つを成長分野として位置付け、重点分野として加速させる方針です。

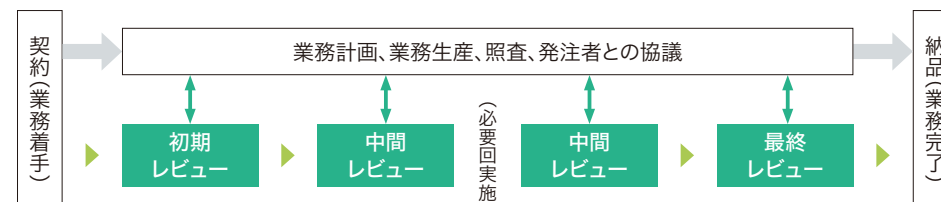
生産性の向上、品質の確保

当社では、生産性向上と品質確保の両立に向け、DX推進やプロジェクトマネジメント(PM)体系の充実を図り、業務基盤の高度化を進めています。中期経営計画2027においては、2025年から2027年の3年間で35億円のDX投資を計画し、生産性の向上と付加価値の創出を加速させています。

独自の品質管理プロセス「ステップレビュー(商標登録済み)」は、品質確保を支える中核的な仕組みです。業務の各段階において、実施体制や工程、技術的妥当性を工学的見地から確認・改善することで、品質の確保にとどまらず、業務全体の精度と信頼性を高めています。

さらに、ISO9001に準拠した品質マネジメントシステムのもと、生産プロセスの標準化およびPDCAサイクルの徹底を図るとともに、すべての技術部門において業務特性に応じた品質向上方針を策定し、継続的な改善を推進しています。これらの取り組みにより、顧客満足度のさらなる向上と持続的な品質競争力の強化を実現しています。

品質管理プロセス：ステップレビュー®



社会関係資本 強固な顧客基盤

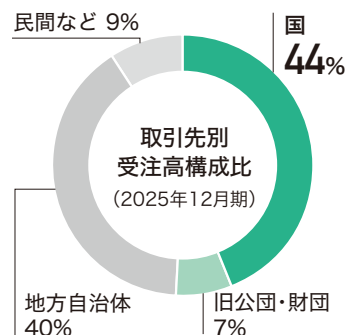
公共セクターを中心とした顧客基盤

発注元は国や地方自治体などの公共セクターが約9割を占め、安定した収益構造となっています。

全国・グローバルに展開する総合建設コンサルタント

当社は、全47都道府県に営業拠点を配置し、豊富な技術者と共に、地域の顧客に細やかなサービスを提供しています。また、CTIグループ各社や協力会社、海外拠点（英国、アイルランド、オーストラリア、フィリピンなど）と連携したサプライチェーンの構築により、安全・安心なインフラソリューションサービスをグローバルに提供しています。

当社は国土交通大臣指定の登録部門の21部門すべてにおいて技術者を揃える、数少ない総合建設コンサルタント会社です。



パートナーシップの構築と信頼関係の深化

当社は、サプライチェーン全体での共存共栄と新たな価値創出を目指し、取引先や関係パートナーとの連携を強化することで、パートナーシップの構築に取り組んでいます。あわせて、経営理念に基づき、ステークホルダーの皆さまと誠実な対話を重ねることで、信頼関係の深化を図っています。

パートナーシップ構築宣言

当社は、サプライチェーンの取引先の皆さまや価値創造を図る事業者の皆さまとの連携・共存共栄を進めることで、新たなパートナーシップを構築するため、次の項目に重点的に取り組むことを宣言します。



1. サプライチェーン全体の共存共栄と規模・系列などを越えた新たな連携

直接の取引先だけでなくサプライチェーンの深い層の取引先に働きかけることにより、サプライチェーン全体での付加価値向上に取り組むとともに、既存の取引関係や企業規模などを越えた連携により、取引先との共存共栄の構築を目指します。

（個別項目）

サプライチェーンと共同して、脱・低炭素化技術の共同開発に取り組めます。

- 自然災害や感染症など企業活動に関わるリスクに対して、サプライチェーンと必要なノウハウなどを共有し、リスクが顕在化した場合でも安定した事業活動ができるよう支援します。
- 当社は、健康経営の実践、ならびに健康経営の周知啓発を行います。

2. 「振興基準」の順守

発注方法の改善、対価の決定の方法の改善、代金の支払方法の改善、型などに係る取引条件の改善、知的財産の保護および取引の適正化などを含む委託事業者と中小受託事業者との望ましい取引慣行（受託中小企業振興法に基づく「振興基準」）を順守し、取引先とのパートナーシップ構築の妨げとなる取引慣行や商慣行の是正に積極的に取り組みます。

3. その他(任意記載)

当社は、「世界に誇れる技術と英知で、安全で潤いのある豊かな社会づくりに挑戦する」という経営理念のもと、取引先の皆さまをはじめとするステークホルダーの皆さまとの誠実な対話を重ねながら、信頼関係を構築します。

インフラ整備を通じた「サステナビリティ」実現への新しい価値を提案する「CTIグループ・サステナブルチャレンジ」に基づき、当社グループが有するサプライチェーンおよびバリューチェーンのサステナビリティを確保するとともに、本業であるコンサルティングサービスを中心に、社会のカーボンニュートラル、資源循環、自然共生などのあらゆる側面でのサステナビリティに資する活動を基軸とした事業展開をサプライチェーンと連携して推進し、社会の持続可能な発展に貢献します。

多様な専門性が生み出すCTIグループの価値 一人ひとりの経験が、組織の総合力へ

CTIグループでは多様な専門性や経験を持つ人材が連携し、新たな価値創出に挑んでいます。

本座談会では、建設技術研究所にキャリア採用で入社した社員の視点から、
当社の文化や強み、働きがい、社会的責任、専門性や視座について語ってもらいました。



かしま しょう
鹿島 翔

大阪本社
道路・交通部
交通システム室 主任

こすげ ふみえ
小菅 文恵

東京本社
上下水道部
主幹

ささおか かよ
笹岡 佳代

大阪本社
資源循環・エネルギー部
グループ長

なおつか ひこたろう
直塚 彦太郎

東京本社
マネジメント技術部
主任

入社後に広がった仕事の可能性

多様なキャリアが生きる仕事の現場

鹿島 以前は自治体職員として、発注者側の立場で建設コンサルタントと関わっていました。その中で、自分自身も提案する側として社会課題の解決に携わりたいという思いが強くなり、当社への転職を決意しました。現在は、交通インフラに関する技術サービスを提供する部署で、自動運転や次世代モビリティの導入支援に携わっています。

直塚 現在は、自治体の入札制度設計や、課題を抱える自治体への改善提案を担当しています。自治体職員として働いていた前職の経験を生かし、発注者側が何を重視しているのか、課題の見立てや提案の組み立てを意識しながら対応することを心がけています。

小菅 前職では、水コンサルタントで構造設計を担当していました。そこで培った技術を、より広い領域で生かしたいと考え、総合建設コンサルタント会社である当社を選びました。現在は、上下水道施設の建築、土木も含めたトータル設計に携わっています。施設全体を俯瞰して考える機会が増えたことで、自分自身の視野も広がったと感じています。

笹岡 私は設備設計会社や青年海外協力隊、自治体支援など、さまざまな経験をしてきました。一直線のキャリアではなかったからこそ、多面的な視点で物事を考えられるようになったと思います。現在は再生可能エネルギー導入や環境計画に携わっていますが、技術だけでなく、地域との合意形成や制度、経済性など、多面的な視点が求められる分野だと感じています。

“人”の力を引き出す組織風土

直塚 シフト勤務制度やテレワーク勤務制度など、働き方の自由度は高いと感じています。また、上司との1on1ミーティングなど、コミュニケーションやフィードバックの機会も多く、自分の強みや課題を言語化してもらえる環境は、成長につながっていると感じています。

鹿島 当社を選んだ理由の一つが、ここで働く“人”に魅力を感じたことでした。学生時代に共同研究でお世話になった社員の方々はとてもフラットで、風通しの良い印象があり、入社後もその印象は変わっていません。また、資格取得に挑戦した際には、上司だけでなく、他拠点の有資格者から添削やレビューを受ける機会もあり、部門全体で人を育てる文化を実感しました。CTIグループの行動憲章にある「People First 人を大切にする企業活動の推進と企業文化の醸成」を、日々の仕事の中で感じています。

小菅 当社に入社して特に印象的だったことは、品質に対する向き合い方です。ステップレビュー®(当社独自の品質管理プロセス)のような品質向上の仕組みを運用し、品質を組織全体で高めようとする文化が、しっかり根付いていると感じました。



笹岡 私の部署は新しい分野を扱っているため、常に学び続ける必要があります。最近は、部内で勉強会を企画するなど、自分たちで成長

機会をつくる動きも増えてきました。こうした取り組みを通じて、新たな知見やノウハウが少しずつ蓄積されています。今後は、それらを社内にも共有しながら、組織全体の技術力向上にもつなげていきたいと考えています。

挑戦と成長を後押しする環境

小菅 若手育成はかなり手厚いと感じています。一方で、中途入社者にはある程度の自走も求められます。育成面で特に重要だと感じているのが、「現場知」をどう共有していくかです。コンサルタントは机上業務が中心になりがちですが、実際には現場感覚が非常に重要です。図面や計画だけでは見えないことも多く、若手にも「現場ではどう見えるか」を意識してもらう心がけています。今後は、現場の実際を学べる研修機会をさらに充実させることが重要です。

直塚 私の部署では、トラブルの兆候が見えた時に、グループを横断して対応方針を共有する文化があります。個人ではなく、組織として対応する意識は強いですね。経験豊富な社員から学ぶ機会も多く、相談しやすい環境が整っていると感じます。

鹿島 全社的にチャレンジを後押しする社風があると感じています。若手にどこまで仕事を託すかは常に考えていますが、主体性を育てるためには、思い切って経験させることも必要です。個々の特性を見ながら、少しずつ裁量を広げ、一人ひとりの成長につなげていくことを意識しています。

笹岡 組織横断という点では、中途入社者にとって、「どこにどんな知見があるのか」が分かりづらい場面もあります。また、東京・大阪間を含めた部署間連携についても、今後さらに強化していく必要があると感じています。当社には多様な専門部署と高い技術力があります。だからこそ、部門や拠点を超えて横断的に連携できれば、さらに大きな価値を生み出せると思います。

社会を支える仕事の責任と誇り

日常を支えるインフラの責任

小菅 人々の暮らしを支える上下水道は、「何も起きないこと」が最良の結果だと考えています。そのため、災害や事故によるサービス停止を未然に防ぐ予防保全は、社会インフラを支えるうえで非常に重要です。普段、上下水道は意識されにくい存在ですが、一度止まれば、市民生活や地域経済に大きな影響を与えてしまいます。だからこそ、将来を見据えながら、「今、何を優先すべきか」を丁寧に考え続ける必要があります。

上下水道施設は長期間使用されるものが多く、設計段階での判断が、数十年後の維持管理にも大きく影響します。そのため、目の前の設計だけではなく、「将来どのように使われるか」「維持管理しやすいか」といった長期的な視点を常に意識しながら業務に取り組んでいます。

直塚 私は令和6年能登半島地震の発生後、入札不調が課題となっていた石川県珠洲市の災害復旧事業における発注支援にも携わりました。制度設計を誤れば、復旧のスピードや事業そのものに大きな影響を与えてしまうた



め、その責任の重さを常に感じています。

制度設計は目に見えにくい仕事ですが、被災地の復旧を支える重要な役割の一つです。特に災害対応では、迅速さと公平性の両立が求められます。限られた時間の中で、現場の状況や自治体ごとの事情を踏まえながら、いかに適切に事業を進められる仕組みをつくるか。その積み重ねが、地域の暮らしやインフラの再建につながっていくと感じています。



鹿島 担当した自動運転プロジェクトでは、地域説明会や実証実験を通じて、住民の方々から前向きな声をいただき、大きなやりがいを感じました。特に地方では、人口減少や高齢化による移動手段の確保が課題となっており、自動運転はその解決策の一つとして期待されています。技術

だけではなく、地域住民の理解や運営体制、財政面まで含めて考え、導入後の運営や持続性まで見据える中で、社会に与える影響の大きさと責任を強く実感しました。

私たちの仕事は、計画を立てるだけではなく、実際に地域でサービスが動き出し、人々の暮らしに変化が生まれるところまで関わることが大きな魅力です。社会実装まで携われることは、地域課題の解決に直接貢献している実感につながっています。

笹岡 再生可能エネルギー分野も同じで、理想だけでは進められません。経済性や地域合意、政策との整合など、多面的に考える必要があります。脱炭素という大きなテーマに向き合いながらも、地域ごとの課題や実情に合わせて実装していく。その難しさと責任を感じています。また、再生可能エネルギーは

全国一律で導入できるものではなく、地域特性によって適した方法も異なります。だからこそ、技術だけでなく、地域との対話や合意形成も重要になります。脱炭素やエネルギー問題は、今後ますます社会的な重要性が高まる分野です。新しい領域だからこそ前例のない課題も多いですが、その分、自分たちで新しい価値を生み出していける面白さも感じています。

技術に加え、信頼を積み重ねる

鹿島 これからも発注者や地域のニーズを正確に捉えながら、社会実装につながる提案を続けていきたいですね。特に新しい技術は、「導入して終わり」ではなく、その後も地域で使われ続けることが重要になります。だからこそ、長期的な視点で物事を考えることを意識しています。

笹岡 私は、技術だけでなく、マネジメントや組織づくりの視点も高めていきたいと考えています。多様な専門性を持つ人たちと連携し、組織として価値を生み出していくことが重要だと感じています。

小菅 私も、コンサルタントの仕事は単に図面や計画をつくることではなく、発注者や地域と一緒に課題を解決していくことだと思っています。その中で、「またあなたにお願いしたい」と言っていただけることが、一番うれしいですね。技術力だけでなく、相手と誠実に向き合い、信頼を積み重ねていくことを大切にしていきたいと思います。

直塚 制度や仕組みはあくまで手段であり、本当に重要なのは、そ



の先にいる人や地域にとって役立つかどうかだと思っています。だからこそ、相手の話をよく聞き、本質的な課題を考え抜ける技術者であり続けたいですね。

座談会から見た価値創出の源泉

今回の座談会では、4名それぞれのキャリアや専門性は異なりながらも、「社会課題の解決に貢献したい」という共通の思いが根付いていることを改めて実感しました。

発注者の視点、現場で培われた感覚、制度設計の知見、そして地域への理解——。これら多様な経験や知見が有機的に結びつくことで、CTIグループならではの価値創出が実現されていると感じています。

一方で、部門横断での連携のさらなる深化や、現場で蓄積された知の継承といった課題も浮き彫りになりました。当社は、こうした課題に向き合い、共有し、改善に挑戦し続ける組織であり続けること自体が、競争力の源泉であると認識しています。

社会課題がますます複雑化する中で、人的資本への投資を通じて専門性と組織力を高め、構想から社会実装までを一貫して支え続けること——。本座談会は、CTIグループの未来を担う人材の力と、その可能性を改めて示すものとなりました。

サステナビリティ経営の推進により企業価値向上へ

2025年4月にサステナビリティ推進室が新設され、1年が経過しました。

この間、CTIグループにおけるサステナビリティ経営のガバナンスおよび推進体制の整備を進めてまいりました。

具体的には、サステナビリティを経営の根幹として位置付けるとともに、経営理念、行動憲章、マテリアリティの関係性を体系的に整理し、「CTIグループ・サステナビリティ基本方針」を策定しました。これにより、当社グループにおけるサステナビリティの基本的な考え方を明確化するとともに、気候変動への対応や人的資本の強化、社会課題の解決に向けた取り組みをグループ横断で推進してきました。

事業面においては、気候変動対応に関する業務の拡大などを通じて、サステナビリティへの取り組みと企業価値創出の一体化を具体的な成果として示してきました。

当社グループは、サステナビリティ基本方針に示しましたとおり、事業活動そのものが社会課題の解決に直結する事業特性を有しています。今後も、事業活動を通じて社会課題の解決に取り組み、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

サステナビリティ基本方針

当社グループにおけるサステナビリティ経営の考え方をサステナビリティ委員会において議論し、「CTIグループ・サステナビリティ基本方針」として取りまとめ、2026年1月に公表しました。この基本方針に従ってサステナビリティ経営を推進し、社会の持続的な発展へ貢献してまいります。

CTIグループ・サステナビリティ基本方針

私たちCTIグループは、経営理念を「世界に誇れる技術と英知で、安全で潤いのある豊かな社会づくりに挑戦する」と定め、その実現に向けた行動原則を「行動憲章」に示しています。

私たちは、経営理念に示すように、当社グループの全ての事業が持続可能な社会づくりと密接に関わっているという認識のもと、「行動憲章」の実践を通じて、「企業価値向上」と「社会の持続的な発展への貢献」を目指してまいります。

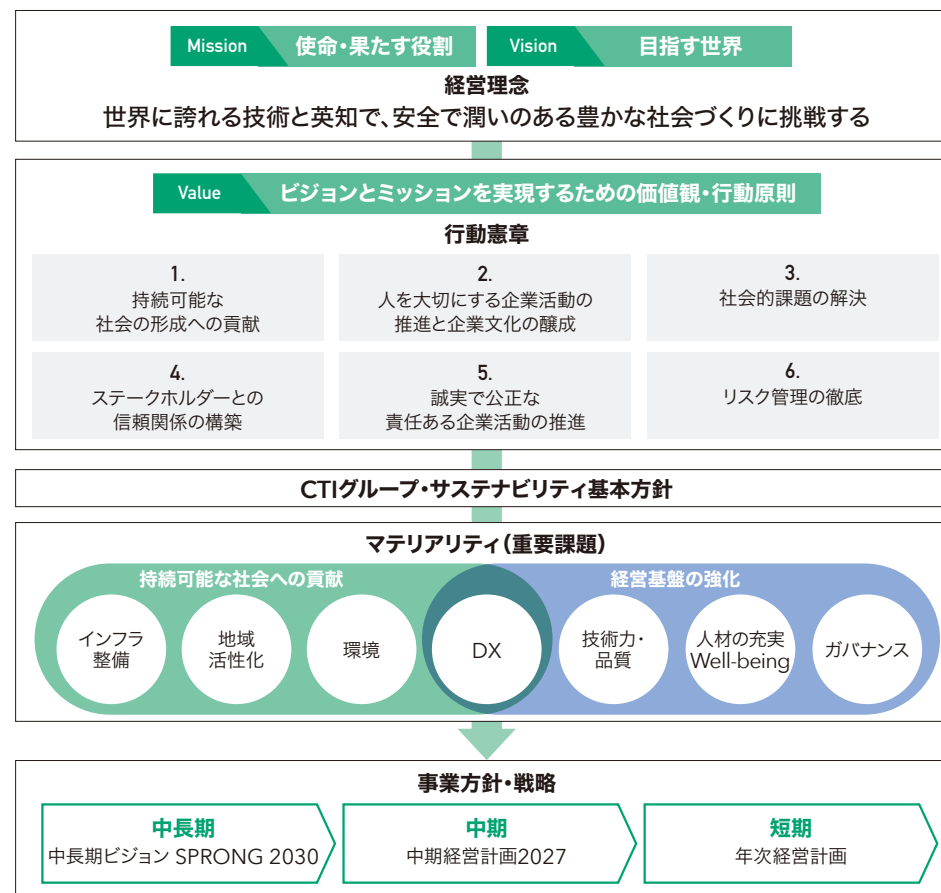


執行役員
企画・営業本部
サステナビリティ推進室長
野見山 尚志

各種コンセプトの全体像

2025年のサステナビリティ委員会では、「CTIグループ・サステナビリティ基本方針」の策定とともに、当社グループの価値創造体系を示す各種コンセプトを整理し、行動憲章の一部改正についても議論を行いました。

当社グループは、大切な地球と人びとの豊かで夢あふれる明日を実現し、「世界に誇れる技術と英知で、安全で潤いのある豊かな社会づくりに挑戦する」を経営理念に掲げています。この理念のもと、その実現のための行動憲章、CTIグループ・サステナビリティ基本方針に従い、マテリアリティ（重要課題）への取り組みを通じて、サステナビリティを重視した経営を行います。

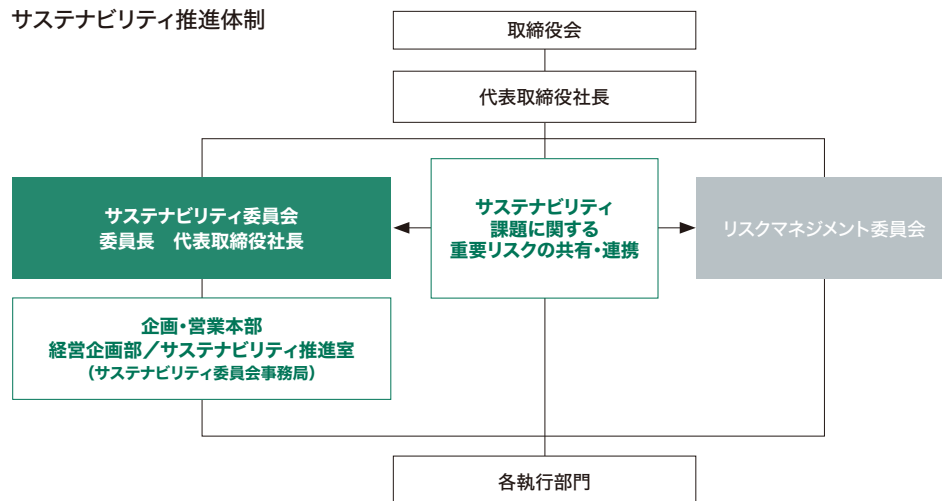


サステナビリティ経営の推進体制

経営会議と同レベルのサステナビリティ委員会（委員長：代表取締役社長）を設置し、サステナビリティを経営管理上の課題として体制の中に組み込んだガバナンス体制を構築しました。

同委員会では、サステナビリティ経営上のマテリアリティ（重要課題）について議論し、特定したマテリアリティについてはモニタリングを行い、PDCAサイクルによる必要な見直しを行っています。また、温室効果ガス排出削減や持続可能な地域づくりに貢献する研究・技術開発、人材育成などの方針について審議し、重要事項については執行役員会および取締役会を経て決定します。

サステナビリティ推進体制



サステナビリティ委員会メンバー構成

委員長	代表取締役社長（サステナビリティ担当役員）	
委員	【建設技術研究所】	管理本部長（サステナビリティ副担当役員）、 企画・営業本部長、技術本部長、各本支社長
	【連結グループ会社】	代表取締役社長

サステナビリティ委員会における主な議題

- 当グループにおける経営理念・サステナビリティ経営・行動憲章の位置付けの再定義
- マテリアリティのモニタリングと見直し検討
- CTIグループ・サステナブルチャレンジの進捗状況（気候変動対応に関する業務売上高のモニタリング、カーボンニュートラル実現に向けた施策などのモニタリング）
- ウェルビーイング推進施策の進捗状況
- グループブランド力向上方策の検討

サステナビリティ事業 ～CTIアセンドの取り組み～

（株）CTIアセンドは、東日本大震災の被災地である福島県相馬市において、地域資源の循環利用や未利用施設の活用を核としたサステナブルな事業を通じ、地域復興への貢献を目的に2023年1月に設立しました。同年5月には子実トウモロコシの栽培を開始し、2024年7月からはこれを原料としたウイスキー製造に着手、2026年3月より製品の販売を開始しています。

主力銘柄「拓駈（ひらく）」は、遊休農地の開拓を意味する「拓」と、相馬の地に根差し新たな挑戦として走り出す意を込めた「駈」を組み合わせたものです。また、ロゴの金色の円は、蒸留所名「ASCEND」に由来する“昇る太陽”を象徴しています。

その取り組みは外部からも高く評価され、東京ウイスキー&スピリッツコンペティション2026において、「拓駈 NEW MAKE MashR」が金賞、「拓駈 NEW BORN MashR」が銀賞を受賞しました。また、未利用地・未利用資源の活用と資源循環を軸とした事業モデルは、理念だけでなく実践を伴うSDGs活動として認められ、「ベスト・ジャパニーズSDGs賞」の受賞にもつながっています。



（株）CTIアセンド/玉野アセンド蒸留所
<https://tamano-ascend-distillery.jp/>



CTIグループのマテリアリティ(重要課題)

CTIグループを取り巻く社会環境は、気候変動やエネルギーなどの全世界的な問題に加えて、人材の多様化やガバナンス強化の要請など、多岐にわたる課題が存在しています。このような社会環境の中で、CTIグループは中長期ビジョン「SPRONG 2030」において、国内外のインフラに関わるさまざまな課題を解決に導き、社会の持続可能な発展に貢献する「グローバルインフラソリューショングループ」として飛躍していくことを目指しています。飛躍に向けた歩みを確実なものとするため、特に重点的に取り組むべき課題をマテリアリティとして特定しました。

CTIグループが取り組む7つのマテリアリティ(重要課題)

持続可能な社会への貢献	経営基盤の強化
I. 安全・安心を支える インフラ整備への貢献 II. 国・地域・社会の持続的発展への貢献 III. 脱炭素・循環型社会と 生態系保全への貢献 IV. DXによる価値の創出	V. 人材の充実とウェルビーイングの実現 VI. コーポレートガバナンスの強化 VII. 成果品質の確保・向上



マテリアリティ特定プロセス

1. 社会的課題の抽出

持続可能な社会への貢献と当社の経営基盤に関わる課題について、SDGsやISO26000などに準拠して社会的課題をリストアップしました。

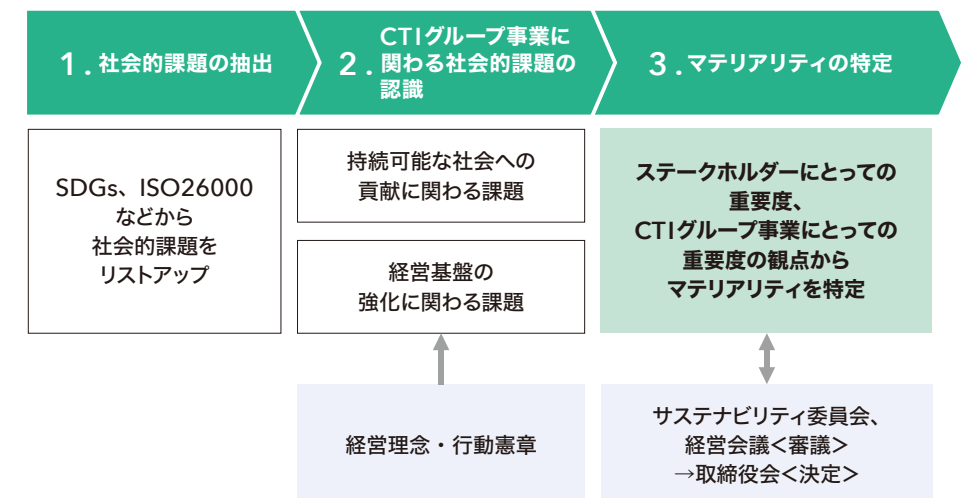
2. CTIグループ事業に関わる社会的課題の認識

社会的課題から、経営理念や行動憲章を踏まえてCTIグループ事業に関わる課題を抽出し、それらを持続可能な社会への貢献に関わる課題と経営基盤の強化に関わる課題に区分して整理しました。

3. マテリアリティの特定

各課題に対して、ステークホルダーにとっての重要度と、CTIグループ事業にとっての重要度の観点から重要性を評価し、7項目のマテリアリティを特定しました。これらのマテリアリティの特定については、サステナビリティ委員会および経営会議などでの審議を重ね、取締役会で決定しました。特定したマテリアリティは、サステナビリティ委員会でモニタリングを行い、PDCAサイクルによる必要な見直しを行っています。

リスクマネジメント委員会で抽出したサステナビリティ課題に関する重要リスクについても、リスクマネジメント委員会とサステナビリティ委員会間で情報の共有および連携を図り、特定対象として議論しています。



区分	選定理由	リスク	機会	主な取り組み	SDGsターゲットとの関連
持続可能な社会への貢献	安全・安心を支えるインフラ整備への貢献	気候変動による災害の激甚化や、高度経済成長期に整備されたインフラの老朽化などが社会的課題となっています。一方、インフラ整備の財源や担い手不足も課題であり、より効率的で効果的なインフラ整備が求められています。CTIグループは、これまでに蓄積された知見や経験を生かし、安全・安心な社会を支えるインフラ整備の課題に取り組んでいきます。	- 気候変動、地震などによる災害リスクの増大 - インフラ老朽化 - 国内市場における公共事業費予算の据え置き - 担い手不足 - 国際市場におけるODA予算の据え置き	- 災害激甚化による対応業務の増加 - 老朽化したインフラの更新、メンテナンス需要の増大 - 品確法改正による多様な入札制度の導入 - 技術者単価アップによる競争力の向上 - 質の高いインフラ輸出拡大への取り組み	- 国土強靱化への対応強化 - 官民連携、民間市場への展開  
	国・地域・社会の持続的発展への貢献	少子高齢化などによる、地域経済の停滞や社会基盤サービスの維持が社会的課題となっています。また、世界の中には経済発展に必要なインフラ整備が不足している地域もあります。CTIグループは、次世代モビリティなど地域活性化への取り組みや国内インフラ整備の実績を生かし、国内外における社会の持続的発展に貢献していきます。	- 人口減少に対する地方生活の維持 - 地域社会の停滞 - 社会基盤サービスの維持 - 国際経済停滞に伴う市場環境の悪化 - エネルギーや安全保障問題の顕在化 - 国際情勢の悪化による資材価格高騰 - 厳しい国家財政による、各国公共事業の財源不足	- 人口減少、地域社会の停滞、社会基盤サービスの維持に対するソリューションへのニーズ拡大 2024年問題を契機とした物流システムの変革	- 市町村への展開 - グローバル展開の推進   
	脱炭素・循環型社会と生態系保全への貢献	持続可能なエネルギーへの転換など、環境負荷を低減した循環型社会の実現が世界的な課題となっています。また、水域や陸域における生態系の保全と多様性の維持が急務となっています。CTIグループが有する環境分析や環境保全対策に関するコンサルティングサービスの経験を生かし、循環型社会の構築や生態系の保全に貢献していきます。	- 気候変動による異常気象、自然災害リスクの増大 - 環境保全に関する風評リスク - エネルギー調達における、国際的な不安定化リスク(地政学リスク、市場リスク)	- SDGsやパリ協定の採択によるカーボンニュートラル、再生可能エネルギー需要の増大 - 環境負荷を低減した循環型社会 - 生態系保全と多様性の保全	- エネルギー、環境マネジメント分野への展開 - サステナブルチャレンジの推進    
	DXによる価値の創出	技術による社会貢献を目指すCTIグループにとって、急速に進化するテクノロジーに対応することが必須です。企業のデジタル化とイノベーションは競争力の源泉であり、革新的技術の活用は社会的課題の解決にも貢献するものです。CTIグループは、DXによる成果を社会的課題の解決のために実装するとともに、業務生産の効率化や企業価値向上に活用していきます。	- 異業種参入などの競争力の激化 - サイバーセキュリティ - 変化や新技術への対応遅れ、他社との同質化 - 過度な自動化による技術力の低下	- 業務効率化と生産性向上 - 生成AIなど革新的な技術の出現 - DXによる新たな技術メニューの創出 - イノベーションの源泉 - レピュテーションの向上	- 情報サービス分野への展開 - 技術革新に対する投資の強化 
経営基盤の強化	人材の充実とウェルビーイングの実現	CTIグループにおける最大の経営資源は人材であり、人材の採用・育成・活性化が極めて重要です。その際、従業員が「幸福」であることが、創造性・生産性を高め、人材を引き付ける原動力となると考えています。そのため、CTIグループではウェルビーイングを最重要課題として捉え、トップマネジメントとして推進していきます。	- 人材獲得競争の激化 - 事業開発力の不足 - 生産性低下による労働時間の高止まり	- 高度な技術力 - 優れた技術者の幅広い知識と経験の蓄積 - 長年の信頼によって培われた顧客基盤 - 働き方の多様化	- ウェルビーイング経営の推進 - 健康経営の実践 - 人材確保・育成の強化    
	コーポレートガバナンスの強化	CTIグループは、公正なビジネス慣行のもとで持続可能な変革を推進するために、透明性のあるガバナンスが不可欠であると考えています。適正かつ積極的な情報開示を通じてステークホルダーとの信頼関係を構築するとともに、公正な意思決定と運営を確保し、攻めと守りのガバナンスにより、持続的な企業価値の向上を目指します。	- 事業活動の低迷 - 不正案件などによる社会的信用の失墜 - 企業価値の毀損	- 意思決定の透明性や向上、変化への適切な対応による安定的な経営基盤の確立 - ステークホルダーからの信頼獲得	- リスクマネジメントの強化 - 資本効率を考えた経営 - 適正かつ積極的な情報開示  
	成果品質の確保・向上	CTIグループの成果は、人と社会の安全・安心に関わるものであり、成果品の品質の確保、顧客をはじめとしたステークホルダーからの信頼の維持は、企業活動の生命線といえるものです。CTIグループは高品質な成果の提供に努め、顧客満足度、社会的評価および技術競争力の向上に取り組んでいきます。	- ミスやエラーの発生 - エラーなどによるステークホルダーからの信用失墜	- 品質向上による競争力の向上 - ステークホルダーからの信頼獲得	- 品質マネジメントの高度化 - 生産システム改革の推進 

特集

災害からの復興を支え続ける技術力

東日本大震災から **15**年、熊本地震から **10**年

私たち建設コンサルタントは、災害発生直後から現地に入り、被害状況の調査や緊急点検を担ってきました。東日本大震災や熊本地震においても、技術者を迅速に動員し、初動対応から復旧・復興まで一貫して支援を行ってきました。こうした取り組みは、単なる復旧にとどまらず、地域の将来像を見据えたまちづくりへとつながっています。当社は、計画策定や設計、事業推進など各段階において関与し、長期にわたり被災地に寄り添いながら復興を支えてきました。インフラの整備と適切な維持管理を通じて社会の安全・安心を支えることは、建設コンサルタントの重要な使命です。今後も、これまでに培ってきた技術と知見を活かし、持続可能な国づくりに貢献していきます。

宮城県女川町 震災からの“賑わいの再生”を実現

「女川駅前シンボル空間／女川町震災復興事業」

東日本大震災により町機能の多くを失った女川町では、民間・行政・住民が連携し、復興まちづくり組織が設立されました。本プロジェクトでは、関係者による協議を重ねながら空間利用や都市デザインを検討し、地域再生に取り組みました。

当社は震災直後から復興に携わり、商業エリアの再生方針の検討や復興協議会の設立、「まちなか再生計画」の立案に貢献しました。女川駅前の象徴である「レンガみち」は賑わいと憩いの場を創出し、2018年度グッドデザイン賞および土木学会デザイン賞2019最優秀賞を受賞しました。

2011年3月
女川町震災直後

復興されたまちなみの様子



女川駅前広場から海へと延びる「レンガみち」

担当者の
声

当時、まちの9割の建物が倒壊、半壊などの被害を受けた中、仮設庁舎の狭い空間で仕事を始めました。

「女川は流されたのではない 新しい女川に生まれ変わるんだ 人々は負けずに待ち続ける 新しい女川に住む喜びを感じるために」

心折れそうになった時に救ってくれた詩です。この詩を書いた当時の小学生が、いまでは女川町の職員になり、「女川のまちづくりをやった会社だから」との志望動機で今年、新入社員が入社しました。

当社は、さまざまな業務を実施しています。時として想像を超える大変な仕事もありますが仕事を通じて人が育ち、また、その仕事を見て人が育つ。このような流れをこれからもつないでいきます。

企画・営業本部
PPP事業推進室長**千葉 雄一**(当時：東北支社
まちづくり支援室
女川ICM事務所)

岩手県釜石市 持続可能な復興モデルの構築

釜石市13地区を対象として、2013年から復興事業CM業務（コンストラクションマネジメント）を支援しました。事業者選定にECI方式^{※1}を導入し、設計から工事完了までの監理のほか、景観検討や移転跡地活用などまちづくりに関する全面的な支援を行うことで、市とCMR^{※2}のパートナーシップのもとで復興事業を成し遂げました。

※1 設計段階から施工者が参画し、技術的知見を設計に反映する発注方式
 ※2 発注者の立場で事業全体を統括・管理する役割



2011年3月 釜石市震災直後



復興されたまちなみの様子

復興ディレクター制と『かまいし未来のまち事業』

東日本大震災で甚大な被害を受けた釜石市では、行政・市民・専門家の連携のもと、復興ディレクター制により主体的な計画と実践を推進し、既存の都市構造を生かした復興を実現しました。

多重防御や段階的な災害危険区域の設定を組み合わせた手法により、持続可能で先進的な復興モデルを提示するとともに、人口減少・高齢化を見据えた中長期的なまちづくりに貢献しました。さらに、発災後15年にわたる継続的な関与により、復興の検証と実践を重ねてきた点が評価され、本業績は2026年日本建築学会賞（業績）復旧復興特別賞を受賞しました。



釜石東部地区空撮（2019年7月撮影）

担当者の声

復興事業CMをきっかけにCM業務が全国に広がりました。私自身、長年CMを追いかけてきましたが、これほどダイナミックで心に残る業務はありません。

現在は、新たなCM業務のあり方を模索しているところですが、ますますの拡大、発展を目指してまいりたいと思います。



大阪本社 CM・施工管理部長
堀 仁
（当時：東北支社 CM室）

担当者の声

発災当時、釜石市から業務を受託していたことから、2011年3月24日から現地で復旧復興に携わりました。

あれから15年、釜石の街の姿は大幅変わりましたが、釜石の人の優しさや温かさは被災前と変わっていません。釜石の持続的発展を支えすることを私のライフワークにしていきたいと思います。



東京本社 都市部 主任技師長
伊藤 義之
（当時：東北支社 釜石復興推進事務所 釜石復興CM事務所）

熊本県 災害と向き合いながら進めた大規模インフラ整備

立野ダム建設工事

熊本市中心部を流れる白川の洪水対策として建設された国内最大級の流水型ダムにおいて、当社は洪水調節・堆砂計画や橋梁補修設計、本体施工計画（熊本地震復旧を含む）、地すべり対策、環境調査・保全検討などを担当しました。河床に分布する弱部への対応や、熊本地震による約2年の着手遅延に対し、柱状工法による曲線重力式ダムの採用やケーブルクレーンの自動化によって工程を短縮し、当初の完成目標を達成したことが評価され、第6回日建連表彰土木賞を受賞しました。



熊本地震直後の道路被災状況（2016年4月）



試験湛水時の湛水状況
（写真提供：国土交通省熊本河川国道事務所河川管理課）



価値創出戦略

32 CTIグループ中長期ビジョンSPRONG 2030

33 中期経営計画2027 全体像

34 中期経営計画2027 1年目の進捗

39 事業別戦略 国内建設コンサルティング事業

46 事業別戦略 海外建設コンサルティング事業

49 経営戦略 企画・営業本部長メッセージ

52 投資ガバナンス

53 人材戦略 管理本部長メッセージ

56 DX推進



2030年にありたい姿 | グローバルインフラソリューショングループ

国内外のインフラに関わるあらゆる課題を解決に導き、社会の持続的発展に貢献する「グローバルインフラソリューショングループ」として飛躍していくことを目指す

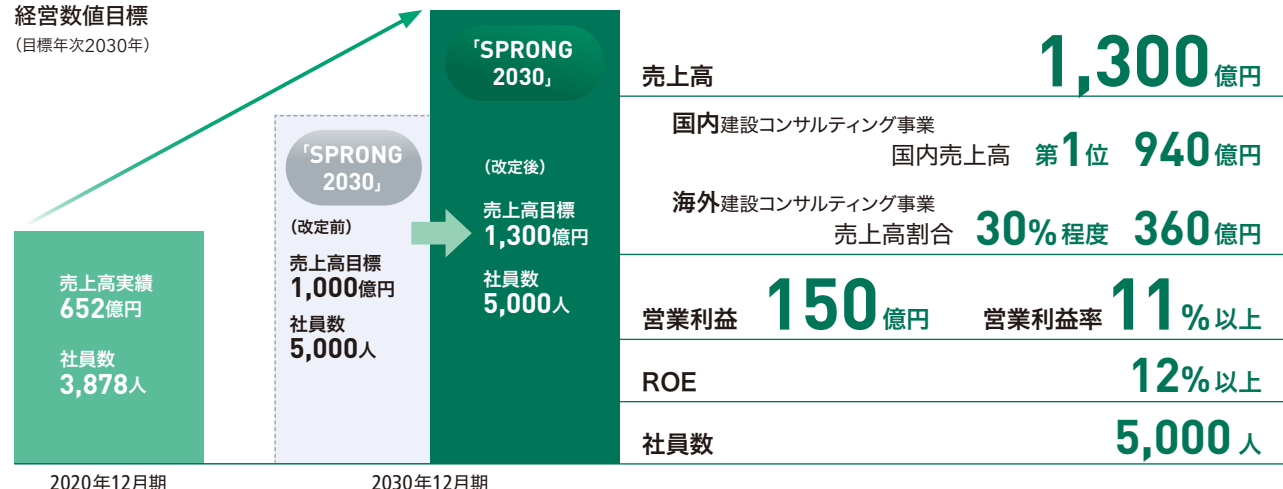
ビジョンの概要

当社グループを取り巻く事業環境は、気候変動による大規模な自然災害の頻発、新型コロナウイルス感染拡大を契機とした働き方の変化、第4次産業革命の進展、SDGs目標の達成など、大きく変化しています。

CTIグループは、グループの各社員が世界中で活躍することで成長するとともに、プロフェッショナル集団を形成し、社会の持続的発展に貢献する「グローバルインフラソリューショングループ」として飛躍していくことを目指し、2021年8月に中長期ビジョン「SPRONG 2030」を策定しました。

2024年12月期の売上高は976億円となり、中長期ビジョンの目標値をほぼ達成したことを踏まえ、2025年2月に経営数値目標などを一部改定し、2030年の売上高目標を1,000億円から1,300億円へ見直しました。

経営数値目標
(目標年次2030年)



成長(事業拡大)の方向性

「事業プロセス」「サービス・分野」「市場」の3つのスコープからの事業拡大を図ります。「事業プロセス」では、上流から下流まで、インフラに関わる全事業プロセスを対象としてさまざまな分野の技術サービスを展開します。「サービス・分野」では、コア事業である、インフラの企画・調査・計画・施工管理などの収益構造を強固なものとするとともに、研究開発成果の実装や新たな技術部門の新設などにより、さまざまな分野で事業を拡大します。「市場」については、特に国内市場、海外市場および既存技術や新規技術を活用した民間市場の拡大を目指します。

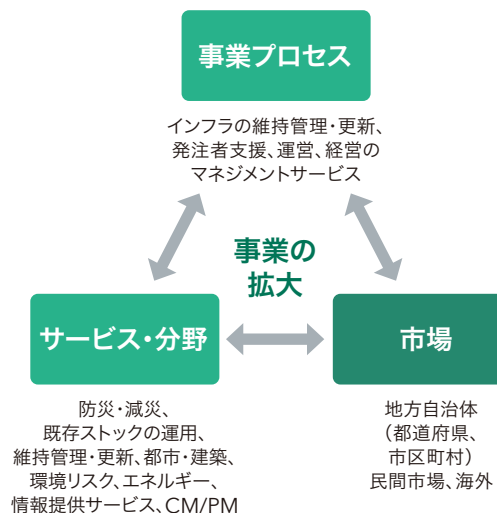
※詳細は当社Webサイトをご覧ください。

国内事業・海外事業拡大の方向性

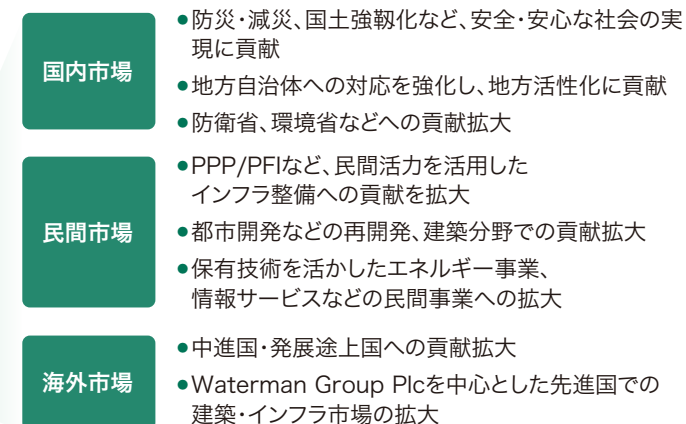
<https://www.ctie.co.jp/ir/vision/>



事業拡大の方向性

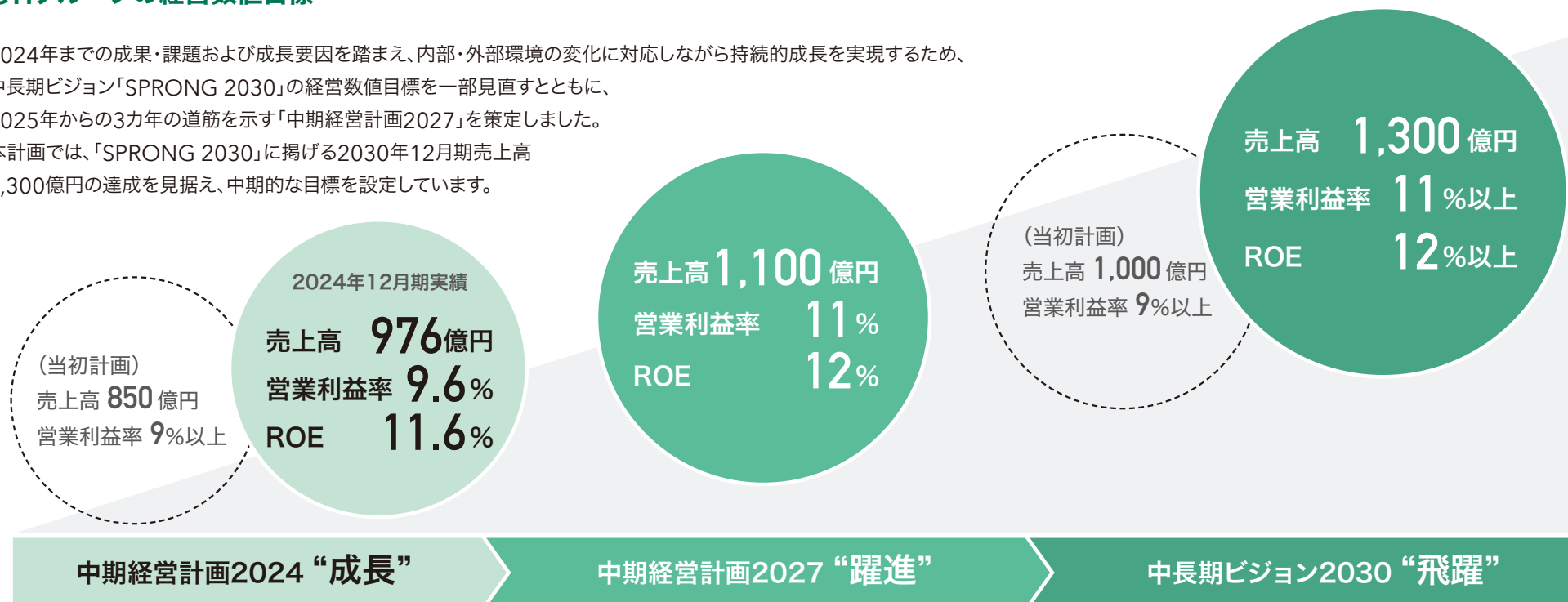


市場拡大の方向性



CTIグループの経営数値目標

2024年までの成果・課題および成長要因を踏まえ、内部・外部環境の変化に対応しながら持続的成長を実現するため、中長期ビジョン「SPRONG 2030」の経営数値目標を一部見直すとともに、2025年からの3カ年の道筋を示す「中期経営計画2027」を策定しました。本計画では、「SPRONG 2030」に掲げる2030年12月期売上高1,300億円の達成を見据え、中期的な目標を設定しています。



中期経営計画2027の基本方針

市場環境の変化に備えるための「事業ポートフォリオの変革」や、企業価値向上の基盤となる「ガバナンスの強化」などの重点施策については、引き続き取り組んでまいります。特に、事業ポートフォリオの変革では、新規分野や早急に拡大すべき分野などについて、M&Aやベンチャー企業への投資を積極的に行ってまいります。2本柱の相互補完的な実現により、CTIグループすべての従業員が「2030年にありたい姿」を実感できる環境を実現します。

中期経営計画2027
2つの柱 01

事業ポートフォリオの変革

- 01-1 コア事業領域の深化
- 01-2 成長分野の加速
- 01-3 新規事業の探索
- 01-4 海外事業の拡大

中期経営計画2027
2つの柱 02

成長基盤の再構築

- 02-1 人的資本への投資強化
- 02-2 DX/生産システム改革
- 02-3 サステナブルチャレンジ
- 02-4 グループガバナンス強化
- 02-5 資本コストや株価を意識した経営

1年目の総括と2年目に向けて

経営数値目標

- 売上高は、2025年目標1,000億円を達成。
2027年目標1,100億円に向けて順調に進捗。
- 営業利益率は、2025年目標としていた10%に未達。
- ROEは、株式還元による資本効率化を実施するも、
利益率の低下と特別損失の影響などにより前期よりも低下。

事業ポートフォリオの変革

- コア事業の安定成長
- 成長分野の躍進
- 新規事業分野の台頭
- 海外事業の収益性低下

成長基盤の再構築

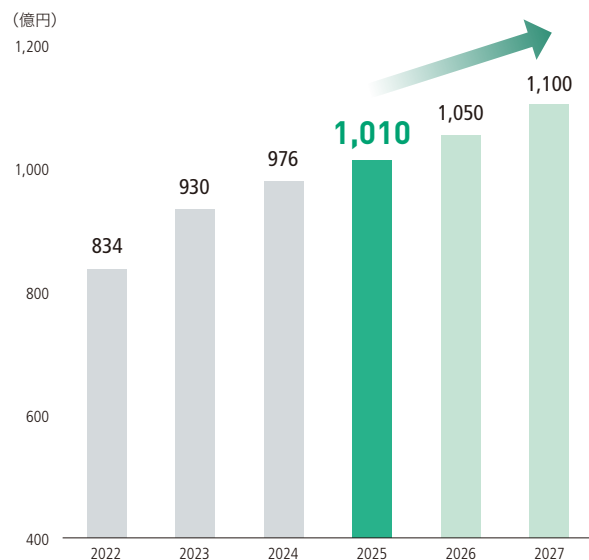
- 各施策は確実に実行するも、課題が浮き彫りに。

2年目に向けた重点課題

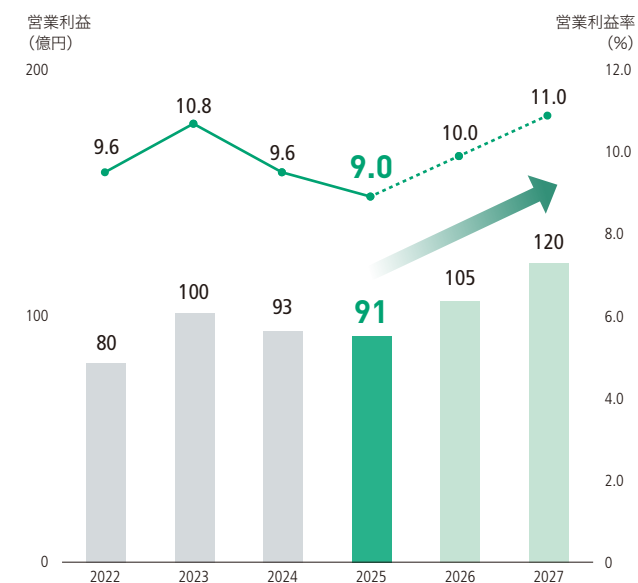
- ① 技術競争力の強化
- ② 海外事業の収益性向上
- ③ 販管費率の低減
- ④ エンゲージメントの向上
- ⑤ さらなる生産性の向上
- ⑥ グループガバナンスの強化
- ⑦ 資本効率の向上

経営数値目標

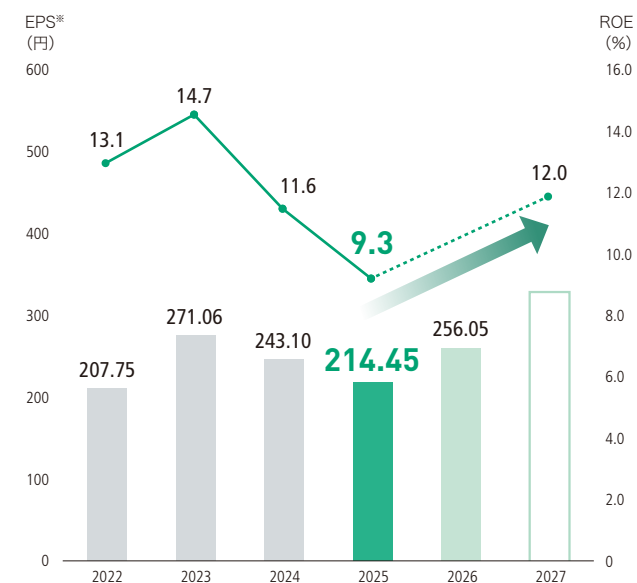
売上高



営業利益・営業利益率



ROE・EPS



※ 2025年1月1日付けで普通株式1株につき2株の割合で株式分割を実施。
各年期首に株式分割が行われたと仮定して、EPSを算定。

中期経営計画2027

2つの柱 01

事業ポートフォリオの変革

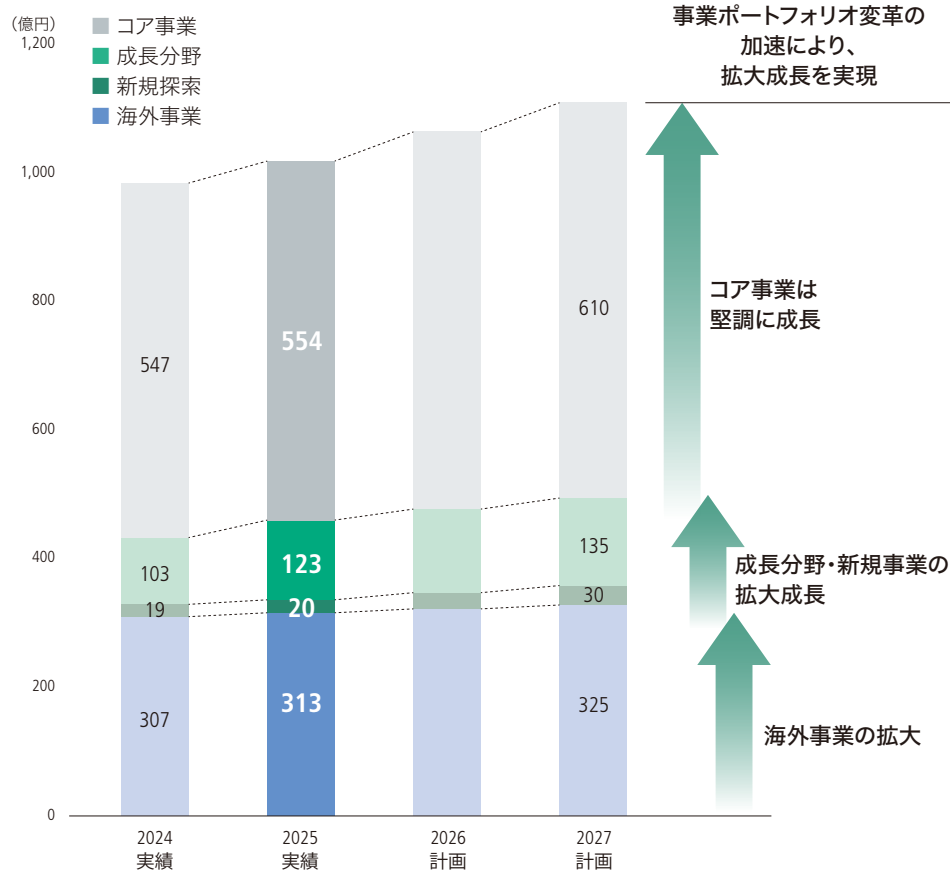
01-1 コア事業領域の深化

01-2 成長分野の加速

01-3 新規事業の探索

01-4 海外事業の拡大

ポートフォリオ別売上高内訳



事業ポートフォリオは、中期経営計画の方針どおりに変革が進みつつあります。

コア事業である国内建設コンサルティング事業の売上高は堅調で、原価管理の徹底により安定した収益性を確保しています。

成長分野・新規分野は順調に拡大成長しており、コア事業を上回る利益率を実現しています。一方で、海外事業の収益性向上は今後の課題となっています。

ポートフォリオ別進捗状況

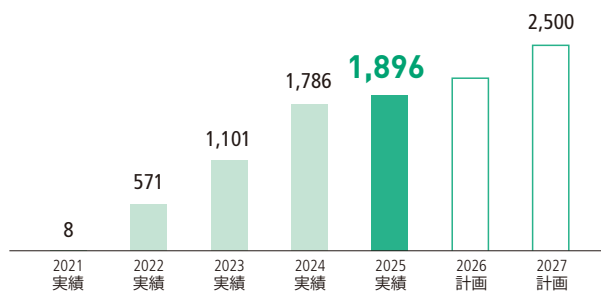
事業区分	評価	状況	売上高／完成総利益率 (2025 年 12 月期)
コア事業	☀️	国内建設コンサルティングの売上高は堅調。 原価管理の徹底により安定した収益性を確保。 発注件数は減少傾向にあり、技術競争は激化。	554 億円 32 %
成長分野	☀️	CM/PM 事業が急速に拡大。 情報提供サービス事業も安定した成長を示し、コア事業と同程度の利益率を達成。 エネルギー事業は水力発電関係の大型受注実績づくりに成功。	123 億円 35 %
新規事業	☀️	官民連携の PPP/PFI 事業が好調。 都市インフラ・建築系市場も活況で、関連事業でグループ連携が拡大。 環境分野では、PFAS 汚染調査などの新規テーマに参入。	20 億円 34 %
海外事業	☀️☁️	売上高は計画達成も、稼働率低下と販管費増で減益。 アジアでの大型インフラ受注で計画達成。ODA 予算縮小により新規プロジェクト採択数は減少し、稼働率低下。 英国経済の低迷やインフレの懸念も続く。	313 億円 22 %

成長分野の進捗状況

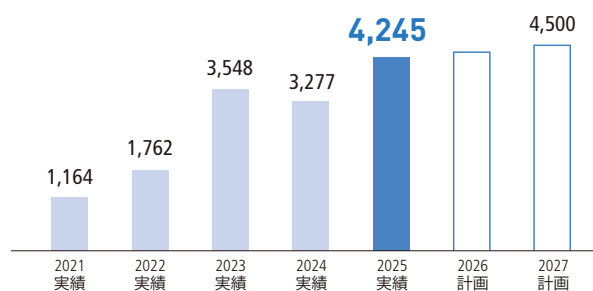
3つの成長分野事業はともに売上高が増加し、成長分野として、順調に事業ポートフォリオ変革に貢献しました。

成長分野別売上高実績・目標（単位：百万円）

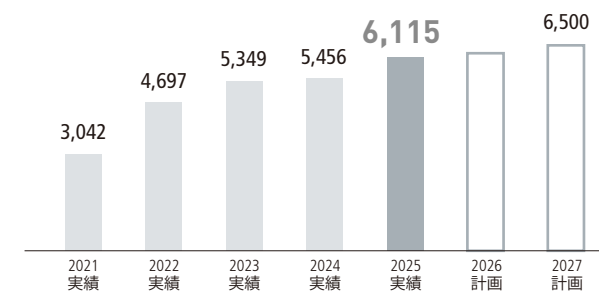
エネルギー事業



情報提供サービス事業



CM/PM 事業



ハイブリッドダム・湯西川ダムで官民連携

水力発電事業でカーボンニュートラルと地域振興を推進
国土交通省が推進する、治水機能の強化と水力発電の促進を両立させるハイブリッドダムとして、栃木県内の湯西川ダムを対象に事業者の公募があり、当社が構成企業として参加するコンソーシアムが「湯西川ダム新水力発電所設置・運営事業」の事業候補者に特定されました。国土交通省が管理するダムとしては全国で初めての取り組みとなります。



「巴川浸水情報システム」

全国初・静岡市が現時刻の浸水情報を
市民へ発信するシステム開発の技術支援

降雨や河川水位などの実績データをもとに、数値シミュレーションにより「現時刻の浸水範囲」を推定し、リアルタイムで市民へ公表する新たな防災情報システムの開発において、当社は浸水予測モデルの構築および現時刻浸水情報の表示・提供の仕組みを技術支援しました。



淀川左岸線事業外CM業務

大阪都心北部地域の広域道路ネットワーク強化と
円滑な事業推進を支援

国内初となる堤防と道路BOXの一体構造など高難度な課題に対応しながら、多数の関係者との調整・課題解決を通じて円滑な事業推進を支援しました。これらの取り組みが評価され、令和5年度大阪市優良成績評定事業者として表彰されました。



中期経営計画2027

2つの柱 02

成長基盤の再構築

- 02-1 人的資本への投資強化
- 02-2 DX/生産システム改革
- 02-3 サステナブルチャレンジ
- 02-4 グループガバナンス強化
- 02-5 資本コストや株価を意識した経営

中期経営計画2027の初年度として、「成長基盤の再構築」に向けた取り組みを着実に推進しました。事業ポートフォリオの見直しや意思決定プロセスの高度化、人材配置の最適化を通じ、持続的成長を支える基盤整備を進めています。

一方で、エンゲージメントや生産性の向上、グループガバナンス強化などにおいては課題も顕在化しており、改革の必要性がより明確となりました。

引き続き全社横断での取り組みを強化し、競争力の向上と実効性ある基盤への進化を図っていきます。

各施策のKGI達成状況

人的資本への投資強化

技術者数

2027年目標：4,300人

〔建設技術研究所：1,940人〕
〔グループ会社：2,360人〕

2,816人

〔建設技術研究所：1,752人〕
〔グループ会社：1,064人〕

多様な正社員制度利用率^{※1}

2027年目標：6.0%

4.8%

エンゲージメントスコア

2027年目標：A(58.0)

BBB(56.3)

女性管理職比率

2027年目標：6.0%

4.7%

離職率^{※2}

2027年目標：3%未満

4.0%

サステナブルチャレンジ

気候変動対応に関する
業務売上高

2027年目標：280億円以上

364億円

グループガバナンス強化

重大な不正事案

2027年目標：ゼロ

ゼロ

DX/生産システム改革

管理技術者数

2027年目標：5%増/年

5.7%増

年間労働時間

2027年目標：2,000時間以下

2,105時間

HC-ROI^{※3}

2027年目標：10%向上

2.6%向上

IT環境満足度

2027年目標：3.5pt以上

3.4pt

重大な事故・ミス

2027年目標：ゼロ

2件

業務表彰数

2027年目標：80件/年

68件

※1 2026年4月にライフサポート制度を新設したため、制度に合わせ目標を再設定した。

(中期経営計画2027公表時20%→6%)

※2 正社員および契約社員を対象に算出。

※3 生産性向上効果を測るKGIは、人材投資の効率と生産性向上をより適切に示す指標として、時間あたりの内部生産高からHC-ROIへ切り替えた。

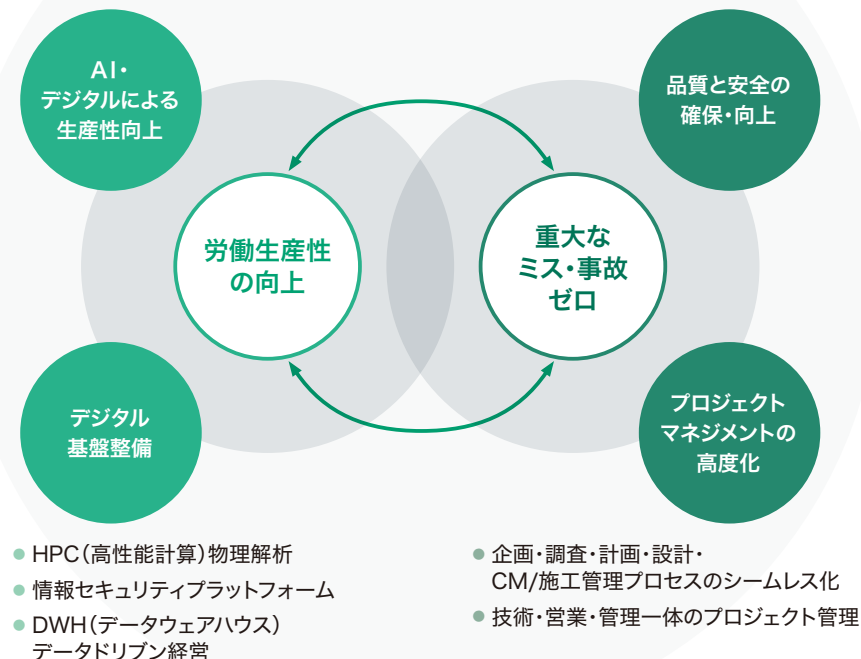
DX/生産システム改革

ーAI・デジタルによる生産性向上と品質・安全確保ー

デジタル基盤の整備を土台として、技術資産のデジタル化や業務プロセスの標準化による労働負荷の軽減、品質活動支援ツールを活用した照査・自己チェックの徹底による品質の確保・向上など、生産性改革を推進しています。これらの取り組みを通じて、高品質なサービスをお客さまに提供するとともに、非生産作業の削減や業務効率化を図り、中期経営計画2027の重点課題である販管費率の低減と生産性向上の両立を目指します。

- 3D自動設計技術
- 生成AI推論モデル技術資産活用
- CPS/IoTインフラオペレーション支援

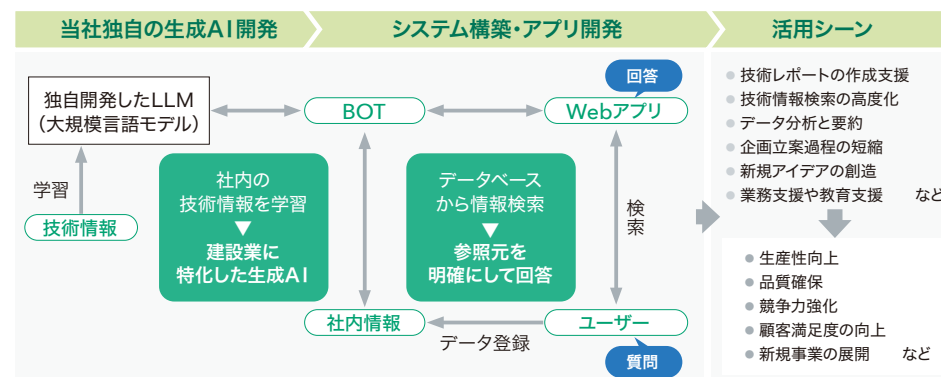
- ステップレビュー&照査システム
- 自動照査技術
- 遠隔臨場技術



DX活用事例 生成AIを活用した業務支援システムの開発

社内の技術情報に対する知見を持つ生成AIの開発および社内文書を基に回答するAIチャットボットなどの業務支援システムを構築し、さらにこれを基にしたWebアプリを開発して社内展開しています。これにより、競争力や生産効率の向上、品質確保をさらに進めていきます。

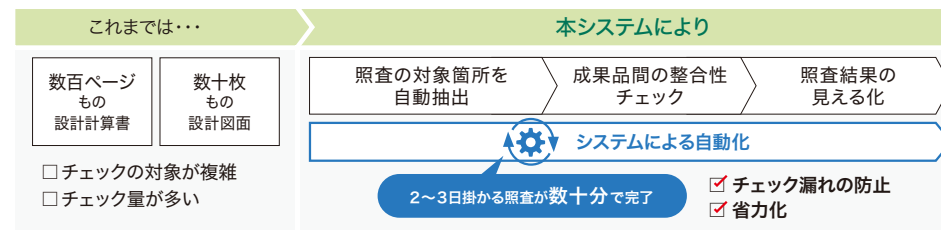
- 競争力や生産効率の向上、品質確保などを目的に当社独自の生成AIシステムを開発
- 社内で保有する技術情報を用いて独自のLLM(大規模言語モデル)を開発
- さまざまな生成AI利活用に関するニーズに応じたアプリケーションシステムの開発が可能に



DX活用事例 設計業務におけるミス検知システムの開発

設計業務のミス防止策の一環として、図面や設計計算結果の整合性を自動的にチェックするシステムを開発しました。これまでは人が網羅的にエラーチェックの作業をしていましたが、自動化によってチェック漏れの懸念が軽減でき、設計成果のミス防止(品質確保)と照査技術者の負担を軽減します。

- 樋門・樋管や橋梁の設計図面や設計計算の整合性を自動チェック
- 照査技術者の負担軽減(省力化・高度化)、設計ミス防止(品質確保)を可能に



国内建設コンサルティング事業は、4つの事業部門を基軸として14の技術部門で構成され事業を展開しています。主要（連結）グループ会社は、自立した事業展開を行うとともに、主軸事業分野を所管する事業部門と連携し、事業基盤の強化や事業拡大を進めています。

また、地域子会社は、当社を主としたCTIグループの生産支援を行うだけでなく、その生産技術を生かして外部顧客からも受注しています。

CTIグループ生産体制

高度な専門技術を有した14の技術部門が多様なインフラに対応するとともに、技術部門間やCTIグループ間の横断的な連携により、複合的な技術が求められるテーマにも対応しています。

また、地域子会社による生産支援は、CTIグループとしての品質を確保するとともに、効率的な生産体制を実現しています。

建設技術研究所		
流域・国土 事業部門	河川・海岸部門	洪水・津波・高潮に対する防災対策、流域治水、流域総合水管理、土砂管理に関する対策、河川・海岸・港湾の調査・解析・実験・計画・設計・施工計画・維持管理、河川管理施設や海岸保全施設の耐震対策
	ダム部門	新設ダムやダム再生の計画・設計・施工計画、堆砂対策、水力発電設計、ダムの長寿命化対策、ダムの操作などの管理
	砂防部門	砂防施設の計画・設計・施工計画・維持管理、土砂災害の調査・予測・ソフト対策
	上下水道部門	上下水道施設・管渠の計画・設計・施工計画、耐震診断や耐震補強設計、劣化診断、長寿命化計画
	機電設備部門	ダム・河川・上下水道などの機械・電気設備の計画・設計・施工計画や維持管理計画
交通・都市 事業部門	道路・交通部門	道路事業の評価・計画・設計、道路の維持管理、道路交通管理情報の提供や災害時の支援物資物流のためのシステム構築、橋梁の計画・設計・長寿命化・維持管理
	都市・建築部門	社会課題（少子高齢化、地方創生、地域振興、安全・安心、都市景観）に対応するまちづくり、PFI・PPP手法による事業化支援、都市交通事業の支援（交通体系や公共交通のあり方・運行計画策定、地区交通計画、MaaSや自動運転に対応した交通事業支援）
環境・社会 事業部門	情報・電気部門	インフラに関わる情報化施策・DXの検討・導入支援、情報システムの設計・開発、電気設備・通信設備の計画・設計
	防災部門	大規模災害・複合災害を想定した河川・道路・都市・火山・施設などの各種防災計画策定、マニュアル作成や訓練企画運営などの計画運用支援
	環境部門	自然環境や生活環境に関する調査・解析、環境アセスメント、先進的技術の開発・導入による環境調査・保全計画の立案、グリーンインフラの研究・導入に向けた検討と普及活動の実践
	資源循環・エネルギー部門	エネルギー回収型廃棄物処理施設、最終処分場の整備事業支援、脱炭素まちづくり、インフラ脱炭素化、陸上/洋上風力発電導入、再生可能エネルギー導入などの事業支援
	地質部門	土木構造物、防災・減災、環境修復、水源開発、脱炭素化に関する計画・設計・施工・維持管理段階での地質リスクの削減提案
建設マネジメント 事業部門	公共調達支援部門	公共事業における入札契約制度やCM方式導入などの制度設計支援や事業執行支援、予定価格の適切な設定のための支援、i-ConstructionやDXの推進支援など
	CM・施工管理部門	建設事業のPM/CM（設計・発注・施工の各段階での事業者が行う各種マネジメントの中立性保持、技術的知見を活用した代行）、建設事業の発注者支援（請負工事の履行に必要な資料作成、施工状況の照合・確認、工事検査への臨場など）

連携

国内主要（連結）グループ会社

日本都市技術株式会社

代表取締役社長 桂 謙吾

事業内容／都市開発・都市計画・まちづくり、土地地区画整理事業・市街地再開発事業、土木設計・開発許可、補償調査、測量、災害復興、不動産コンサルティングなど

交通・都市



株式会社地圏総合コンサルタント

代表取締役社長 佐渡 耕一郎

事業内容／地質調査・解析および地下水・土壌汚染調査、道路・河川・地下利用施設の計画・設計、砂防防災の計画・設計、斜面防災・地すべり対策の調査・設計など

環境・社会



株式会社日総建

代表取締役社長 竹林 弘晃

事業内容／建築・建築設備に関する設計・監理・調査・計画、建築事業全般に関するPM/CM業務、建築物の調査鑑定解析、長寿命化・修繕計画作成など

交通・都市



株式会社環境総合リサーチ

代表取締役社長 西山 勝栄

事業内容／環境コンサルティング（土壌汚染対策、水処理、環境アセス）、環境調査分析（水質、廃棄物、排ガス、ダイオキシン類、PCB、アスベスト、PFAS）、作業環境測定、飲料水検査、遺伝子解析（環境DNA）など

環境・社会



広建コンサルタンツ株式会社

代表取締役社長 小瀧 訓一

事業内容／インフラ整備事業（土木設計、開発設計、農業土木、建設環境、各種点検、測量、補償調査、地質調査など）および廃棄物関連事業、店舗・造成事業、土壌調査、ICT事業（3D測量・3D設計など）

流域・国土 交通・都市 環境・社会



その他グループ会社

地域子会社 株式会社CTIリード 株式会社CTIグランドプランニング
株式会社CTIウイング 湯浅コンサルタント株式会社

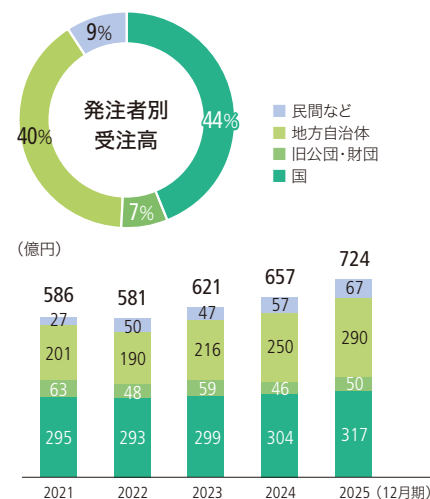
専門子会社（新規事業開発） 株式会社CTIアセンド

第63期(2025年12月期)成果と課題

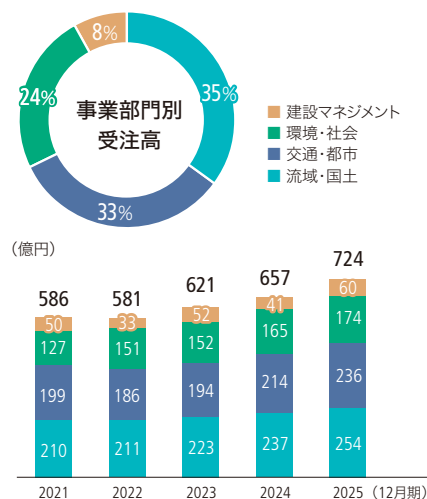
CTIグループにおける事業環境は、国内建設コンサルティング事業では、2025年度における国の公共事業関係費予算は、防災・減災、国土強靱化推進のための予算が前年並みに確保されました。これにより、流域治水や、気候変動対応などの防災・減災対策、河川や道路などのインフラ老朽化対策が引き続き実施されました。

国の推進する防災・減災、国土強靱化のための5か年加速化対策による良好な受注環境のもと、事業ポートフォリオの変革に取り組み、地方自治体からの受注増に加え、成長分野である3事業(エネルギー事業、情報提供サービス事業、CM/PM事業)すべてにおいて受注高は計画を達成し、売上高も計画どおりに推移しました。営業利益は、一部子会社の計画未達の影響を受けました。

また、2025年6月に2026年度から5年間を対象とした「第1次国土強靱化実施中期計画」が閣議決定されました。2026年度における国の公共事業関係費予算は、防災・減災および、国土強靱化のための予算が前年を上回る見込みです。これにより、気候変動対応などの防災・減災対策、河川や道路などのインフラ老朽化対策は、引き続き推進されると想定されます。



- 事業ポートフォリオ変革は着実に進行
- 国からの受注は前期比5%増で堅調
- 地方自治体、民間ともに前期比16%増で好調



- 流域・国土事業部門は、上下水道が前期比35%増で好調
- 交通・都市事業部門は、グループ会社の貢献により好調
- 建設マネジメント事業部門は、複数年契約の受注増により好調
- 完成総利益は、流域・国土事業部門と建設マネジメント事業部門が高水準を維持

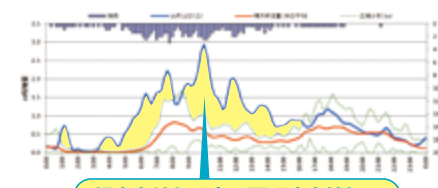
項目	第62期 (2024年)	第63期(2025年)			第63期(2025年)修正計画	
			増減額	前期比		対計画 進捗率
受注高	65,724	72,411	+6,687	+10.2%	67,000	108.1%
売上高	66,945	69,724	+2,779	+4.2%	69,000	101.0%
営業利益	8,610	8,611	+1	+0.0%	9,300	92.6%
営業利益率	12.9%	12.4%	—	▲0.5pt	13.5%	—

近年の上下水道分野における重要課題に対応したストック計画やW-PPP(発注者支援)、ビジョン・事業経営戦略の策定などによる業容拡大に加え、研究開発に基づく下水不明水の音響AI解析技術やリアルタイム水位監視技術を実装した技術サービスの展開による顧客拡大が奏功し、業績の拡大につながりました。

AI技術を活用した浸入水対策ソリューション



音響調査



規定を外れる音で不明水を検知!

気候変動による豪雨災害の増加を背景に、下水道施設の維持管理の重要性は一層高まっています。当社は、AIを活用した雨天時浸入水検知技術により、下水道管理の高度化と効率化を支援しています。本技術は、測定した音響データをAIを用いて特徴量に変換し、特徴量の「正常時(晴天時)」のパターンを定め、雨天時に正常時と異なるパターンを示す場所を浸入水の可能性が高い場所として検知するものです。これにより、限られた予算や人員の中でも効果的な維持管理が可能となり、調査コストの削減や業務の効率化に貢献しています。

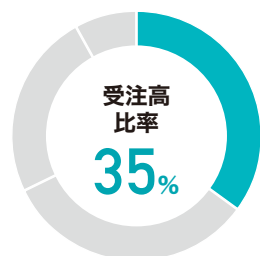
流域・国土事業部門 河川・海岸/ダム/砂防/上下水道/機電設備



流域・国土事業部門担当
取締役常務執行役員
天野 光歩

当社の強み

- 流域一貫サービス：源流から海岸までを一体的に対応
- 多様な顧客基盤：国・地方公共団体・民間に広がる顧客層
- プロジェクト一貫対応：上流から下流までの総合対応
- 高度な人材基盤：マネジメント人材と専門技術人材の融合



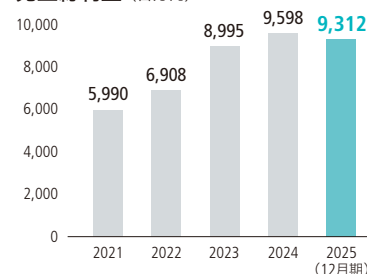
受注高 25,441百万円

前期比 +7.4%

完成総利益率 36.5%

(2025年12月期)

売上総利益 (百万円)



市場環境

機会

- 気候変動に伴う災害の激甚化・頻発化に対する国土強靱化、防災・減災に関わる政策の強化
- 全国のインフラ老朽化の進行に対する長寿命化に関わる政策の強化
- エネルギー需要が高まる中での脱炭素・再生可能エネルギーに関わる政策の強化

リスク

- 国や地方公共団体の財政制約などによる、国土強靱化、防災・減災に関わる政策の進展遅れや予算規模の縮小
- 少子化・高齢化の進行に伴う地域の活力の低下、地方財政基盤の脆弱化
- 国際紛争の影響によるエネルギー・資材価格高騰に伴う、脱炭素・再生可能エネルギー関連事業の不確実性の高まり

Q 流域・国土事業部門の現状について、事業環境と取り組みの両面からどのように評価されていますか。

「第1次国土強靱化実施中期計画」(2025年6月閣議決定)により、気候変動などを踏まえた防災・減災対策、インフラ老朽化対策への投資が継続的に見込まれる一方、担い手不足や業務高度化への対応が求められています。当部門は流域治水や国土保全に関する技術・実績を基盤に、流域総合の視座から技術力、マネジメント力の強化とともに、顧客志向の課題発見力と提案力の強化に取り組み、着実に事業を拡大しています。こうした取り組みを通じ、関連分野への展開も進み、当部門の社会的役割と存在感は着実に高まっています。

Q 「中期経営計画2027」の初年度を振り返り、主な成果とその要因をどのように捉えていますか。また、明らかになった課題についてお聞かせください。

事業ポートフォリオ変革の取り組みとして、情報提供サービス、エネルギーおよびCM/PMといった成長分野の受注を拡大しました。これらの成果は、前中期経営計画から継続して取り組んできた情報サービスに関する技術開発、水力発電などに関する技術力強化、発注者支援業務を担う人材育成、ならびにそれらを生かした営業展開が結実したものです。こうした取り組みを進める中で、成長分野の事業を、社会的価値の創出を起点に、技術・人材・財務の視座から持続的に成長させていくことが重要な課題です。成長分野を支える基盤として、コア分野(防災・減災、老朽化対策など)の事業を通じ、社会および顧客ニーズへの対応実績を着実に積み重ねていきます。

また、2025年は河川・海岸部門および機電設備部門において生産・収益の伸びがやや減速しましたが、流域治水の加速・深化などの国の施策を追い風に、当社のDX推進方針に基づくAIやCPS/IoTの活用を一層高度化し、生産性向上と付加価値創出の両立を図っていきます。

Q 今後、流域・国土事業部門として特に注力していく分野や取り組み、ならびに中長期的な戦略の方向性について教えてください。

今後、流域総合水管理に関する施策が特に重視されてきます。財政制約や事業環境の不確実性が高まる中でも、持続的にインフラを機能させていくためには、流域単位での最適化が不可欠となっています。さらに、気候変動や少子化・高齢化に伴う社会問題の複雑化・深刻化を背景に、流域全体を俯瞰した治水・利水・環境の統合的な取り組みが一層求められます。こうした状況を踏まえ、インフラの計画段階から実装・運用に至る事業プロセス全体を見据えた課題解決、流域に関わる多様な関係主体の合意形成支援に加え、公共調達業務にとどまらない事業主体としての取り組みを強化し、流域総合水管理を実現する中核的な役割を担っていきます。

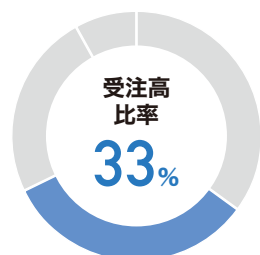
交通・都市事業部門 道路・交通/都市・建築

交通・都市事業部門担当
取締役常務執行役員

江守 昌弘

当社の強み

- 構想から維持管理までの一貫対応：高付加価値なインフラ整備
- データに基づく課題解決：科学的かつ総合的な提案
- 土木・建築の融合サービス：ワンストップでの価値提供
- DX・研究開発の推進：新技術の開発と社会実装



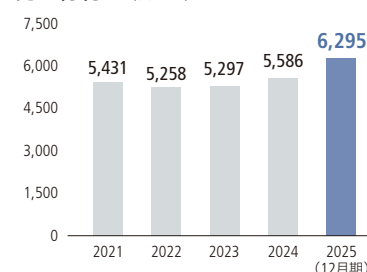
受注高 23,561百万円

前期比 +10.0%

完成総利益率 28.4%

(2025年12月期)

売上総利益 (百万円)



市場環境

機会

- 人口減少・高齢化を見据えた都市構造や交通体系の再編
- 国土強靱化実施中期計画を背景とするインフラ老朽化対策や地震対策の強化
- 気候変動による災害の多頻度化と被害の甚大化
- 5G・IoTなどの技術革新によるデジタル技術やデータ活用の加速
- 日本の持続的成長を阻害する「2024年問題」などの物流危機

リスク

- 国や地方公共団体の財政制約による予算規模の縮小やインフラ事業進捗の遅れ
- 都心部への人口集中による地方都市の活力低下や山間地域の国土荒廃
- 競争環境の激化に伴う収益性の低下や事業構造の硬直化
- 生産力不足に伴う品質や技術力の低下

交通・都市事業部門の現状について、事業環境と取り組みの両面からどのように評価されていますか。

社会インフラを取り巻く環境は、人口減少・高齢化の進行やインフラ老朽化の進展、自然災害の激甚化などにより、大きな転換期を迎えています。こうした変化の中で、当事業部門が担う役割は、従来のコンサルティングファームにとどまらず、インフラの管理・運営や持続的発展を見据えたまちづくりの主体などへ広がっています。当事業部門においては、社会的要請に応える形で受注実績を積み重ねてきた一方で、生産性向上や人材育成といった経営基盤に関わる課題が顕在化しています。これらの課題を経営上の重要リスクとして、品質確保を最優先に据え、生産構造改革や組織運営の高度化に取り組み、中長期的な企業価値の向上につなげていく考えです。

「中期経営計画2027」の初年度を振り返り、主な成果とその要因をどのように捉えていますか。また、明らかになった課題についてお聞かせください。

中期経営計画2027の初年度は、事業ポートフォリオ変革に向けた取り組みを本格的に始動させた重要な1年でした。次世代モビリティやPPP/PFIなどの成長・新規分野においては、これまでの取り組みが一定の成果として表れ、将来に向けた可能性を確認することができました。一方で、分野や組織ごとに成果の濃淡が生じていること、人材育成や生産性向上といった基盤的な取り組みが道半ばであることも明確になっています。これらの点は、中期経営計画を実効性あるものにするための重要な課題であり、今年度以降には、成果が出ている取り組みの水平展開と、課題領域への重点的な資源投入により、改善を加速させていく必要があると考えています。

今後、交通・都市事業部門として特に注力していく分野や取り組み、ならびに中長期的な戦略の方向性について教えてください。

今後は、道路・交通分野および都市・建築分野におけるコア事業に対する技術力と受注力を着実に深化させるとともに、これまでに蓄積してきた計画・設計・維持管理の知見を基盤として、前出の成長・新規分野を戦略的に拡大していきます。あわせて、DXの活用による業務プロセスの高度化・効率化や、次世代を担う人材の計画的な育成・配置を通じて、生産性と品質の両立を図ります。これにより、グループ各社や他部門との連携を一層強化し、企画構想から事業実装までを一貫して支援できるワンストップサービスを提供することで、社会課題の解決と企業価値の向上を両立した持続的な価値創造を目指します。

環境・社会事業部門

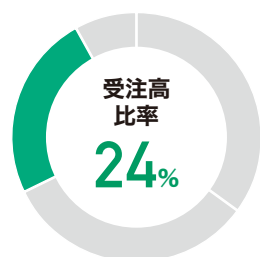
情報・電気/防災/環境/資源循環・エネルギー/地質



環境・社会事業部門担当
常務執行役員
関根 秀明

当社の強み

- インフラDX対応：ハード・ソフト両面での整備技術
- 総合技術の結集：流域・国土、交通・都市事業部門の技術を横断的に結集
- 持続可能な取り組み：環境配慮と再生可能エネルギー活用
- 応用力のある技術者：多様な視点を俯瞰できる人材



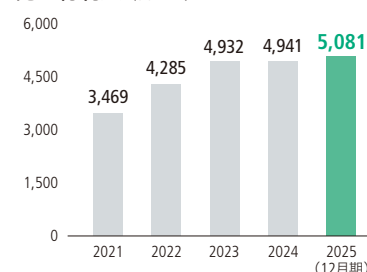
受注高 17,391百万円

前期比 +5.6%

完成総利益率 30.2%

(2025年12月期)

売上総利益 (百万円)



市場環境

機会

- インフラ整備・維持管理・防災分野におけるDXの加速(情報・電気部門、防災部門)
- サステナブル社会の推進に向けた、生物多様性の推進、再生可能エネルギーの活用の拡大(環境部門、資源循環・エネルギー部門)
- 気候変動にも強いインフラの構築に向けた基礎地盤や地下水流動の把握とインフラ整備への反映(地質部門)

リスク

- 地球温暖化に伴う大規模災害の頻発により、特に地方自治体の環境・社会事業への投資の鈍化
- 環境・社会事業の地域的偏りの拡大、地域会社(他社)への発注優遇による競争力の低下
- 専門技術に関わる教育機関・学識者の減少、教育面での資金の不足による学術レベル深化の制約

環境・社会事業部門の現状について、事業環境と取り組みの両面からどのように評価されていますか。

情報化社会、災害等危機管理、生物多様性、自然エネルギー活用など、近年の社会的課題として取り上げられるさまざまな事象に直接的に関与しているのが、環境・社会事業部門です。これらは単独事業の対応ばかりではなく他事業部門との連携による総合技術力の発揮など、さまざまなステージにおいて展開しています。分野の拡大はもちろん、市場の拡大も順調に進めており、売上総利益も着実に成長しています。発注事業の地域的な偏りがある技術分野では、東京・大阪を起点とした全国展開により業務効率化とリスク分散を行っており、近年、成長傾向のある安定した受注・生産活動を展開しています。

「中期経営計画2027」の初年度を振り返り、主な成果とその要因をどのように捉えていますか。また、明らかになった課題についてお聞かせください。

環境・社会事業部門には、事業ポートフォリオにある成長分野(情報提供サービス・エネルギー)において基幹的な役割を担う情報・電気部門、資源循環・エネルギー部門があります。情報分野の成長はきわめて順調であり、63期(2025年)において中期経営計画2027の受注・生産目標額を上回る成果を得ています。一方で事業的に見れば電力会社やメーカーなどの後塵を拝しているエネルギー技術では、巻き返しのため一次官庁などの上位発注機関や民間など現場発注機関などからの発注にも注力し、順調に実績を積み重ねています。事業ポートフォリオのコア事業分野は、全技術部門において順調に成長しています。

今後、環境・社会事業部門として特に注力していく分野や取り組み、ならびに中長期的な戦略の方向性について教えてください。

環境・社会事業部門は、流域・国土事業部門や交通・都市事業部門と独立した事業部門ですが、手がける業務には各技術部門の計画・設計を直接的・間接的に付加し事業を連携展開する、総合的な技術部門としての役割を担っています。既存(コア)分野であるこれらの役割を継続し充実していくことで、インフラ整備・維持管理を盤石なものとするよう取り組みます。また、地球温暖化に対する緩和策として重要な再生可能エネルギーのインフラ事業への適用や、適応策としての再生資源の利活用・災害廃棄物の対策など、現在の社会問題に対しても環境側面から取り組み、インフラの多機能化・持続性の向上を進めていきます。

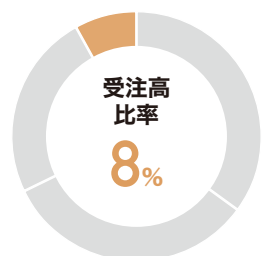
建設マネジメント事業部門 公共調達支援/CM・施工管理

建設マネジメント事業部門担当
代表取締役専務執行役員

鈴木 直人

当社の強み

- 建設マネジメントの先導：業界に先駆けた専門部門の設置と成長実績(5年間で32%)
- グループ連携：グループ会社の(株)日総建、日本都市技術(株)との連携による建築系CM・発注者支援の総合力
- デジタル活用による高度化体制：BIM/CIM・AIの活用など技術面での差別化
- 持続的な事業基盤：設計系部署との人材交流・中途採用・M&Aによる拡張力

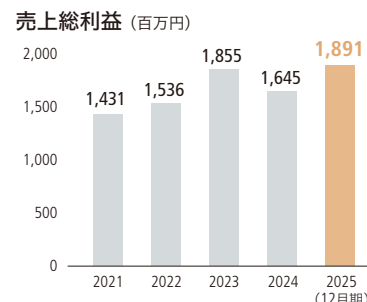


受注高 6,015百万円

前期比 +45.2%

完成総利益率 36.6%

(2025年12月期)



市場環境

機会

- 発注者側の技術者不足の深刻化に伴う、第三者マネジメントニーズの高まり
- 公共事業費の財源不足・資材価格高騰・入札不調を背景とした、建設マネジメント需要の拡大
- 防衛・エネルギー・データセンターなど、建築分野への事業領域の広がり

リスク

- 資材価格高騰による、予算超過・事業停滞・計画見直しの発生
- 同業他社の参入による、競争環境の激化
- 急速な事業拡大に伴う、顧客満足度・業務品質の低下

Q 建設マネジメント事業部門の現状について、事業環境と取り組みの両面からどのように評価されていますか。

建設マネジメント事業部門は、従来の調査・計画・設計といったコンサルティングサービスとは異なり、発注者の立場に立って建設プロジェクトの発注や運営を支援・マネジメントする部門です。設計・施工に関する高度な専門知識を有するコンストラクション・マネージャーが、プロジェクト全体にわたる関係者間の調整、品質・工程などの管理を担っています。公共事業費の財源不足や資材価格高騰による入札不調、発注者側の技術者不足といった課題が深刻化する中、適正な発注単価の設定や発注方法の工夫、民間活力の導入などを通じて、事業のトータルコスト最適化と品質確保を支援しており、需要は急速に高まっています。

このような背景から、事業部門として組織化して拡大を図ってきた結果、5年間で32%の利益成長を実現しています。

Q 「中期経営計画2027」の初年度を振り返り、主な成果とその要因をどのように捉えていますか。また、明らかになった課題についてお聞かせください。

コア事業からの人材シフトも含めた人材強化や積極的な営業展開により、CM事業が急速に拡大し、案件数・売上ともに大幅に増加するとともに、収益性も向上しました。また、グループ会社である日総建の建築系CM業務や日本都市技術の発注者支援業務も増加し、その結果、中期経営計画2027の受注目標を達成しています。一方、持続的な成長に結び付けていくためには、拡大のみを迫るのではなく、受託したCM業務においてお客さまの満足度を高めることが最も重要な課題と考えています。加えて、同業他社の参入も見込まれるなか、BIM/CIMの高度化やAI活用といった技術面での差別化にも取り組んでいく必要があると認識しています。

Q 今後、建設マネジメント事業部門として特に注力していく分野や取り組み、ならびに中長期的な戦略の方向性について教えてください。

今後、自治体の技術職員がさらに減少する可能性があり、建設マネジメントへの需要は一層高まると見込んでいます。また、防衛・エネルギー・データセンターといった建築分野にも事業拡大の余地があると考えています。欧米ではコンサルタントによる建設マネジメントが広く活用されており、日本においても今後活用が広がっていくことを期待しています。こうした背景から、当社グループの事業ポートフォリオ変革の中核として建設マネジメント事業部門を位置付けています。具体的には、設計系部署との人材交流や中途社員の拡充、M&Aも含めた事業拡大を図り、業界における地位を固めるとともに、建設マネジメント事業自体の普及・定着に取り組んでまいります。

成果で示す価値創出 — 受賞プロジェクト事例

当社グループは、各事業領域において、多様な社会課題の解決に取り組んでいます。その中でも特に高く評価され、受賞・表彰につながったプロジェクトをご紹介します。

流域・国土事業部門

竹田水害緊急治水ダム建設事業 玉来ダム

当社が携わった、大分県初の流水型重力式コンクリートダムとして完成した「玉来ダム建設事業」が、第10回アジア土木技術国際会議(CECAR10)(主催:アジア土木学会連合協議会)において最優秀プロジェクト賞を受賞しました。

本事業は、厳しい地質条件を克服して治水ダムを完成させた高い技術力と、土木技術の進歩およびアジア地域の発展への貢献が評価されたものです。

当社は、事業者・施工者と連携し、地質的課題の解明と新たな技術の導入を通じてダム完成に寄与しました。なお、本事業は土木学会賞や日建連表彰など、これまでに複数の受賞歴を有しています。



交通・都市事業部門

千秋公園大手門の堀遊歩道

当社が設計に携わった「千秋公園大手門の堀遊歩道」(秋田県秋田市)において、公益財団法人日本デザイン振興会主催の「2025年度グッドデザイン賞」を受賞しました。

千秋公園大手門の堀遊歩道は、久保田城址の堀を散策する浮桟橋構造の遊歩道です。中心市街地にありながら豊かな自然を有する千秋公園には、夏季の堀一面に咲くハスの景観を楽しむ市民や多くの観光客が訪れています。

本事業は、秋田市の歴史・文化・親水拠点におけるハスの鑑賞体験を通じ、身近な自然と触れあえる都市の貴重な回遊空間の形成に寄与しています。



 GOOD DESIGN AWARD 2025

環境・社会事業部門

高山西ICピオトープ ～地域で育てた飛騨の森～

当社、岐阜県立飛騨高山高等学校、飛騨地域エコロード検討委員会(事務局:高山国道事務所)などが連携して取り組む「高山西ICピオトープ ～地域で育てた飛騨の森～」が、第5回グリーンインフラ大賞(主催:グリーンインフラ官民連携プラットフォーム)において特別優秀賞を受賞しました。

本ピオトープは、中部縦貫自動車道・高山西IC用地内に整備され、20年にわたり産学官の多様な主体の連携により「飛騨の森」を創出したものです。当社は、維持管理手法の提案や高校と連携した管理活動の実施に加え、環境学習の指導にも取り組んできました。

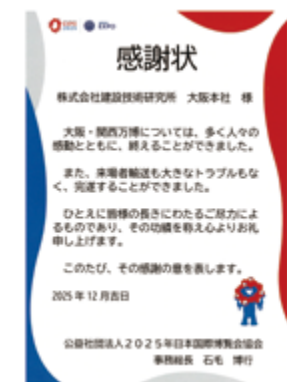


建設マネジメント事業部門

大阪・関西万博に関わるプロジェクト

当社は、2025年日本国際博覧会(略称「大阪・関西万博」)において、会場インフラ整備ならびに周辺駐車場整備、インフラ等解体事業に関わるCM業務(コンストラクションマネジメント)を受託し、プロジェクト進捗管理や工事監理などを実施しました。

公益社団法人2025年日本国際博覧会協会より感謝状をいただきました。



主要な事業は、海外におけるプロジェクトの発掘、マスタープランの策定、企画、調査、計画、設計、施工管理、運用維持管理など建設プロジェクト全般にわたる総合コンサルティング事業および構造設計、設備設計を含む建築関連事業、技術者派遣事業です。

総合コンサルティング事業は、当社、(株)建設技研インターナショナル、Waterman Group Plcおよび子会社Waterman Moylan Consulting Engineers Limited、建築関連事業はWaterman Group Plcおよび子会社Waterman Group(Aus) Pty Limited、技術者派遣事業はWaterman Aspen Limitedが担当しています。

第63期(2025年12月期)成果と課題

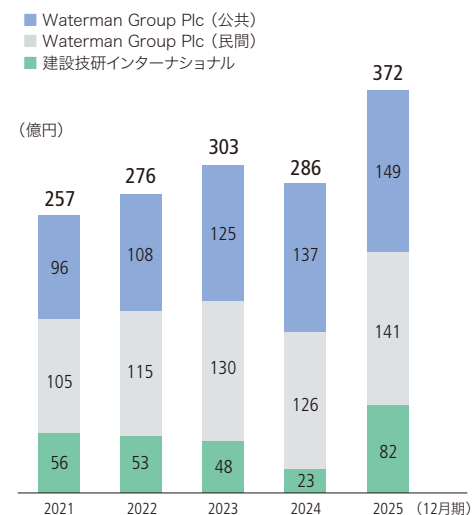
建設技研インターナショナルはJICA案件の縮小傾向や競争激化により、競争環境が一層厳しさを増しました。Waterman Group Plcの所管する英国は、ウクライナおよび中東地域をめぐる情勢の影響を受けてインフレが高止まりし、これにより民間事業の動きが弱含みしました。加えて、政権交代後に増税と歳出削減を組み合わせた財政政策が継続されたことから、公共事業の進捗も鈍化しました。

東南アジアを拠点とする建設技研インターナショナルでは、契約が遅れていた大型案件の受注があり受注高は計画を達成したものの、特に利益は契約遅れによる稼働率低下の影響を大きく受けました。また、英国を中心に事業展開するWaterman Group Plcでは、インフレ、政権交代による財政政策の影響を受け、利益は前年を下回ったものの、売上高および利益は計画ど

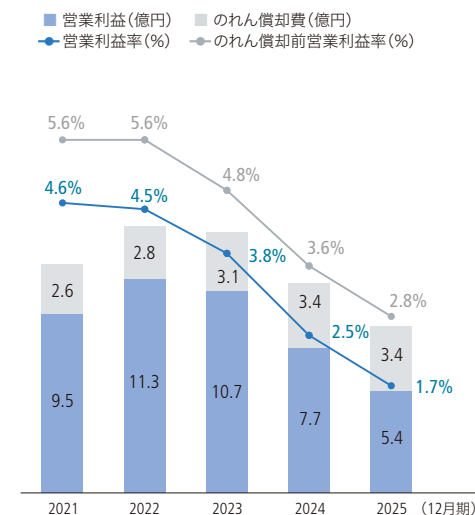
おりに推移しました。

海外建設コンサルティング事業では、建設技研インターナショナルの所管する東南アジアは概ね堅調に成長していくと見込まれるものの、競争激化により市場環境の悪化が懸念されます。また、Waterman Group Plcの所管する英国では、公共事業関係予算の回復の兆しが見られ、インフレは落ち着きつつあるものの、金利は高めで推移しており、景気の先行きについては予測を許さない状況が予想されます。

受注高推移



営業利益・営業利益率の推移



※受注高には、海外子会社の期末受注残高を為替評価した増減額を含む。増減率のカッコ内には、海外子会社の為替評価による増減額を除いた増減率を記載

(株)建設技研インターナショナル



株式会社
建設技研インターナショナル
代表取締役社長
藤原 直樹

Q 2025年12月期の業績についてどのように評価されていますか。

2025年12月期は、受注高については一定の成果を確保したものの、売上高および利益は計画を下回る結果となりました。主因として、案件進捗の遅延に伴う売上計上時期のずれや稼働率低下が挙げられ、それに伴う原価率の上昇などが収益性を圧迫しました。特に大型案件を中心にプロジェクトの進捗管理上の課題が顕在化し、売上計上のタイミングが当初想定から後ろ倒しとなったことに加え、人員配置の最適化が十分に図れなかったことが稼働率の低下につながりました。こうした状況から、建設技研インターナショナルの現行事業モデルには課題があると認識しており、受託業務マネジメントの強化や生産体制の抜本的見直しを進めてい

ます。当面はこれらの改善施策を着実に実行し、収益構造の安定化と利益水準の回復を図る重要な転換期にあると評価しています。同時に、本取り組みを通じて事業運営の質を一段と高め、中長期的な競争力強化につなげていく重要な局面にあると認識しております。

Q 今後、特に注力していく分野や取り組み、ならびに中長期的な戦略の方向性について教えてください。

今後は、従来からのJICAによるODA案件を継続して取り組みつつ、ADBや世界銀行など多国間機関案件や民間分野への展開を加速し、顧客および資金源の多様化を図ります。

とりわけ、ODA依存度を適切にコントロールしつつ、MDB案件や民間投資案件への対応力を強化することで、事業ポートフォリオの安定化と成長機会の拡大を目指します。また、水・防災、交通、都市・環境といった建設技研インターナショナルが優位性を有する事業領域における競争力を一層強化するとともに、新規事業領域の開拓にも積極的に取り組みます。加えて、海外拠点の機能強化、現地パートナーなどとの連携深化、人材育成の高度化、DXの活用を通じて事業基盤を強化し、中長期的には収益性と成長性を両立した持続的な発展を目指します。

あわせて、プロジェクトマネジメントの高度化や業務効率化を進めることで、生産性の向上と品質確保の両立を図り、グローバル市場における競争優位性の強化につなげてまいります。

■ 南スーダン共和国ナイル架橋建設計画 (南スーダン共和国)

南スーダン共和国は内陸国であり、物資の多くを近隣諸国からの輸入に依存していますが、首都ジュバ市のナイル川には老朽化した仮設橋「Juba Bridge」1橋のみが架かり、物流や交通の円滑化が課題となっていました。

本事業は、全長560mの二車線鋼橋と延長3,665mの進入道路を整備する無償資金協力案件で、紛争や新型コロナウイルスの影響により工事は3度中断しながらも、約10年を経て完成しました。

「Freedom Bridge」と命名された本橋は、物流の安定や交通渋滞の緩和、安全性の向上に寄与し、同国の社会基盤整備への貢献が期待されています。

また、本プロジェクトはその技術的・社会的価値が評価され、2025年度「日本鋼構造協会 業績賞」を受賞しました(大日本土木株式会社および株式会社横河ブリッジと共同受賞)。



Freedom Bridge

■ タクマウ上水道拡張計画 (カンボジア王国)

首都プノンペンの南側に隣接するタクマウ市では、水需要の増加により安定供給の確保が課題となっていました。

本事業は、日本政府とカンボジア政府の協力による事業・運営権対応型無償資金協力のもと、浄水場の新設と設計・建設から運営・維持管理までを一体的に実施するもので、建設技研インターナショナルはコンソーシアムの一員として上水道施設の詳細設計を担当しました。2025年8月に施設が完成し、タクマウ市における安全な水へのアクセスの拡大が期待されます。



完成した上水道施設

Waterman Group Plc

Waterman Group Plc
CEO

Neil Humphrey

2025年は外部の市場要因により厳しい年となりました。英国ではGDP成長率が1.3%にとどまり、労働党政権が財政の課題を認識したことに伴いインフラ投資が一時的に抑制されました。加えて、目標を上回るインフレや金利の高止まりによる建設コストの高騰や採算性の悪化が顧客の投資判断に影響し、建設市場は低調に推移しました。このような状況下でも、英国事業は成長を維持したものの、利益率は低下しました。

2026年には、金利・インフレの低下の見通しや政府によるインフラ投資の再開により、一定の回復が期待されています。地域交通への150億ポンドの投資や、水道分野での過去最大規模の投資計画が発表され、商業・住宅分野でも成長が見込まれています。一方で、イラン情勢の影響によるエネルギー価格の上昇やインフレリスクの再燃が懸念され、IMFも英国の2026年GDP成長率見通しを0.8%へ引き下げています。こうした不確実性はあるものの、現時点ではWatermanのプロジェクトに大きな影響はなく、成長を継続しています。

アイルランドでは、2025年にGDPが10%超の成長を記録し、人口増加を背景に住宅・交通インフラ分野で政府主導の投資が拡大しました。この影響を受け、Watermanの主力である住宅分野を中心に、売上高は17%増と高い成長を実現し、2026年も好調が継続しています。

一方、オーストラリアでは高金利とインフレにより投資家心理が抑制され、政府支出も交通インフラに集中したことで、当社の主力であるヘルスケア分野への投資は限定的となりました。その結果、売上高は9%減少しており、今後も大きな市場環境の変化は見込みにくい状況です。

Q 今後、特に注力していく分野や取り組み、ならびに中長期的な戦略の方向性について教えてください。

Watermanの5カ年戦略は、以下の5つの柱に重点を置いています。

- 顧客および提供するサービスに注力し、顧客のニーズを理解した上で、先を見越した対応を行うことで、中核市場におけるシェアを拡大し、「顧客から選ばれるコンサルタント」となること
- 新たな成長分野への多角化を継続すること。多角化のターゲットには、防衛、医療、教育、エネルギーを含む

Q 2025年12月期の業績についてどのように評価されていますか。

2025年は外部の市場要因により厳しい年となりました。英国ではGDP成長率が1.3%にとどまり、労働党政権が財政の課題を認識したことに伴いインフラ投資が一時的に抑制されました。加えて、目標を上回るインフレや金利の高止まりによる建設コストの高騰や採算性の悪化が顧客の投資判断に影響し、建設市場は低調に推移しました。このような状況下でも、英国事業は成長を維持したものの、利益率は低下しました。

2026年には、金利・インフレの低下の見通しや政府によるインフラ投資の再開により、一定の回復が期待されています。

- リーダーシップへの投資を通じて、国内外における認知度を高めるとともに、優秀な人材の獲得・定着を図り、「選ばれる雇用主」となること
- 契約およびプロジェクト管理の改善。特にプロジェクトにおける変更管理の強化に取り組むこと
- 効率的で統合された英国コンサルティング事業を展開すること

循環型経済に焦点をあてた大規模再開発プロジェクト(DIALS) (英国・ロンドン)

Watermanが1980年代の建設時に構造設計を担当したJ.P. Morgan社のビル「20 Finsbury Dials」において、同社の構造および環境分野の技術者がプロジェクトチームと密接に連携し、屋上テラスやクラブルームパビリオンの新設、構造変更の最小化による各階約8%の増床、既存構造の活用や資材の再利用・再生材の調達を通じた炭素排出削減に取り組む包括的な改修・増築を実施しました。

さらに建物のオール電化と高効率なMEP（機械・電気・配管）設計により運用時のCO₂排出抑制も実現しました。



DIALSの外観

ネットゼロの先例を提供したチェスター伯爵夫人病院の開発プロジェクト (英国・イングランド北西部)

英国チェスター伯爵夫人病院の女性・小児科棟が完成し、NHSのネットゼロカーボン建築基準(NZCBS)に適合した初の事例となりました。本プロジェクトにおいてWatermanは設備設計(MEP)を担当し、機械・電気システムの最適化を通じてNZCBS達成に貢献しました。新施設は、産科・新生児科・小児科・婦人科を集約した約1億1,000万ポンドの投資による病棟で、BREEAM「Excellent」を取得。屋上設置のヒートポンプや太陽光発電の導入などにより、高い環境性能と安定した運用性を実現しています。本プロジェクトは、Watermanの技術力が、脱炭素と医療機能を両立する次世代型医療施設の実現に寄与した好例といえます。



資本効率の向上、 資本の最適配分に努め、 人材の価値を最大限に発揮することで、 企業価値を高めていく

代表取締役専務執行役員

鈴木 直人



当社グループの事業機会

当社グループの事業は、防災・減災、国土強靱化、都市開発、河川・道路などのインフラ老朽化対策、気候変動対応など、社会の安全・安心と持続的な発展を支える領域に深く関わっています。これらは、人々の暮らしや経済活動の基盤であり、当社グループは、社会にとって「なくてはならない」役割を担っていると認識しています。一方で、国の公共事業関係費予算の動向などの影響を受けやすいところが事業の特質の一つといえます。

2026年度予算では、公共事業関係費が6兆1,078億円と前年度から220億円増加し、概ね前年並みの規模が確保されました。加えて、国土強靱化関係予算についても、前年度比で微増ではありますが概ね同水準が確保され、防災・減災、国土強靱化の取り組みを着実に推進する方針が示されています。

す。こうした政策的な後押しに加え、流域治水、気候変動対策、河川・道路などのインフラ老朽化対策への需要は継続しており、当社グループの国内事業は、引き続き安定した事業機会を有していると考えています。一方で事業環境は決して楽観できるものではありません。国内では、建設資材の高騰、人件費の上昇など、インフレの影響が顕在化しています。名目的な公共事業費が一定程度確保されたとしても、実質ベースでは従来と同じ事業費で同等の事業を執行することが難しくなっています。また、人材不足の常態化や技術競争の激化により、事業の担い手を確保・育成することの重要性は一段と高まっています。

海外では、英国を中心とするWaterman Group Plcにおいて、インフレや民間セクターの停滞が影響する一方、アイルランドは比較的好調に推移しています。アジア・アフリカで

展開する建設技研インターナショナルでは、JICA予算の縮小傾向が見られる状況にあります。海外事業については、地域・分野ごとの収益性を見極めながら、連結収益性の改善に向けて取り組む必要があります。

こうした環境変化を踏まえると、当社グループが持続的に成長していくためには、公共事業を中心とするコア事業の拡大だけに頼るのではなく、社会課題の変化に対応した新たな成長領域を見だし、事業ポートフォリオを変革していく必要があります。国内インフラ需要を安定的な基盤としながら、より高付加価値なサービスへと事業領域を広げていくことが、今後の企業価値向上に向けた重要なテーマです。

中期経営計画初年度の実績と顕在化した課題

当社グループは、中期経営計画2027において、「事業ポートフォリオの変革」と「成長基盤の再構築」を掲げています。初年度となる2025年度は、売上高については目標を達成した一方で、利益面では課題が明確になった1年でした。

売上高については、2025年度目標として掲げた1,000億円を達成し、2027年度目標である1,100億円に向けて順調に進捗しました。国内建設コンサルティング事業は、公共インフラ需要を背景に堅調に推移し、受注高・売上高ともに前期および計画を上回りました。海外建設コンサルティング事業についても、受注高・売上高は前期および計画を上回り、売上面では一定の成果を上げることができました。

一方で、利益面には課題が残りました。連結営業利益率は9.0%となり、2025年度目標の10%を下回りました。営業利益率は2年連続で低下しており、主な要因は販管費の増加です。売上高は順調に伸びているものの、その成長を十分に利益成長へ転換しきれていないことが、初年度の大きな課題として浮き彫りになりました。

国内建設コンサルティング事業では、コア事業は堅調に推移したものの、一部領域では計画を下回る部分もあり、営業利益は計画を下回りました。今後は、コア事業の収益性を維持・向上させながら、原価率や販管費率の改善に取り組む必要があります。

海外建設コンサルティング事業についても、売上高は伸長した一方で、利益面では課題が残りました。建設技研インターナショナルでは大型案件の契約時期の遅れによる稼働率低下が影響し、Waterman Group Plcでは英国におけるインフレや民間セクターの停滞などが収益性に影響しました。海外事業については、地域・分野ごとの収益性を見極めながら、稼働率の改善、案件選別、管理体制の強化を進めていきます。

ROEについても、利益の減少を受けて2年連続で低下しました。当社グループの株主資本コストは約8%と認識してお

り、現状ではこれを上回っているものの、エクイティ・スプレッドは縮小しています。ROEの低下には一過性の要因もありますが、安定的、継続的な改善は重要な経営課題であり、2026年度においてはROE 12%への改善を目指します。

高付加価値領域への事業ポートフォリオ転換

当社グループが今後注力すべき方向性は、国内建設コンサルティングを安定収益基盤としながら、そこで培ってきた技術力や顧客基盤を、より高付加価値な領域へ広げていくことです。中期経営計画2027初年度においても、成長分野・新規事業への取り組みは着実に進み、事業ポートフォリオ変革に向けた手応えを得ることができました。

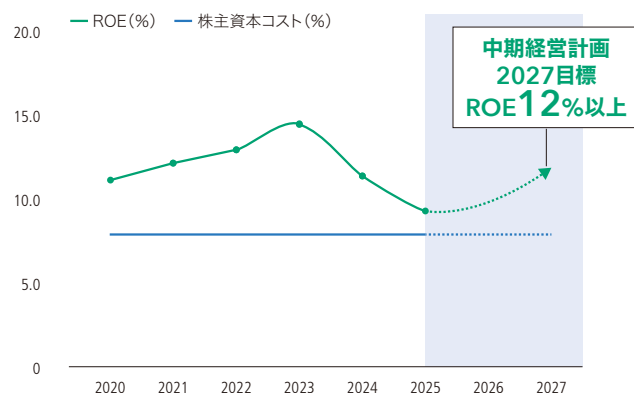
情報提供サービス事業では、AIを活用したダム操作支援、



ICT・DX関連業務、洪水予測業務など、インフラ技術とデータ活用を組み合わせたサービスが広がっています。インフラ管理、防災情報、AI活用といった領域は、今後さらに需要の拡大が見込まれる分野であり、労働集約型ビジネスからの転換という意味でも重要です。CM/PM事業についても、発注者側の人材不足やプロジェクトの大型化・複雑化を背景に、発注者支援やプロジェクトマネジメントへの需要が高まっています。当社グループがこれまで培ってきたインフラ技術、プロジェクト遂行力、顧客基盤を生かしやすく、収益性の向上にもつながる領域として育成していきます。また、エネルギー、官民連携、都市インフラ・建築、環境分野などについては、各領域の市場性や収益性を見極めながら、当社グループの強みを生かせる分野から着実に取り組みを進めていきます。新規事業についても、PPP/PFI、都市インフラ・建築系市場、PFAS汚染調査などで取り組みが進んでおり、将来の収益の柱として育成していきます。

これらの取り組みを通じて、国内建設コンサルティング事業を安定収益基盤としながら、より収益性の高い事業ポートフォリオへの転換を進めていきます。

ROEと資本コスト



株主資本コスト(%) 2025年12月期

$$\text{リスクフリーレート} + \text{ベータ}(\beta) \times \text{リスクプレミアム} = \text{株主資本コスト 8\%}$$

CAPMにより算出

ROE12%以上の実現に向けて

成長投資	事業ポートフォリオ変革を加速させ、成長分野へ資源シフト
	内部投資（人材、研究開発、DX）、外部投資（M&A、アライアンス）の活用
収益性向上	成長分野を中心とした高付加価値事業の拡大
	DX 推進による業務効率化と生産性向上
資本効率向上	販管費率の低減（2024年並みを目指す）
	投資案件や資金状況に応じ、柔軟に金融負債の活用を検討
	配当と自己株式取得の機動的活用による資本効率向上



成長基盤の再構築を通じた生産性向上

売上成長を利益成長へ転換しきれていないという中期経営計画2027初年度の課題に対し、生産性を向上させていく必要があります。人材とデジタルの2つの基盤を再構築することで、同じリソースからより高い付加価値を生み出す構造へ転換していく方針です。

第一に、人材の高度化です。社員の多くが有する工学的な技術スキルに、デジタル・ITスキルを掛け合わせることで、一人あたりが生み出せるサービスの質と範囲を引き上げます。社員一人ひとりがデジタルを活用する発想とスキルを備えることを目指し、教育投資を加速しています。

第二に、デジタル活用による業務プロセスの変革です。AI活用をはじめとするボトムアップでの生産性向上に全社的に取り組んでおり、品質を維持しながら工数を圧縮する仕組みの構築を進めています。これをグループ全体に展開していくことで、連結ベースでの収益性改善を図っていきます。

人材の高度化とデジタル活用は事業ポートフォリオ変革の前提条件と考え、この2つへの投資を通じて、営業利益率の改善と収益性の向上を確かなものにしていきます。

資本効率の改善を通じた企業価値向上

事業ポートフォリオの転換と生産性の向上を利益成長へつなげるとともに、資本政策を通じた資本効率の改善を一体的に進めることで、ROEの安定的な改善と持続的な企業価値向上を実現します。

成長投資については、投資ガバナンスの強化を進めます。M&Aやアライアンスを含む投資案件について、投資判断基準、モニタリング体制、撤退基準を整備し、資本コストに基づくハードルレートやROICを活用した規律ある判断を行います。これにより、成長分野・新規事業への投資を、持続的な収益成長につなげていきます。

資本の有効活用に向けて、非事業資産の圧縮にも取り組みます。政策保有株式については、2027年までに半減、2030年までにほぼゼロとする計画を掲げ、引き続き縮減を進めます。

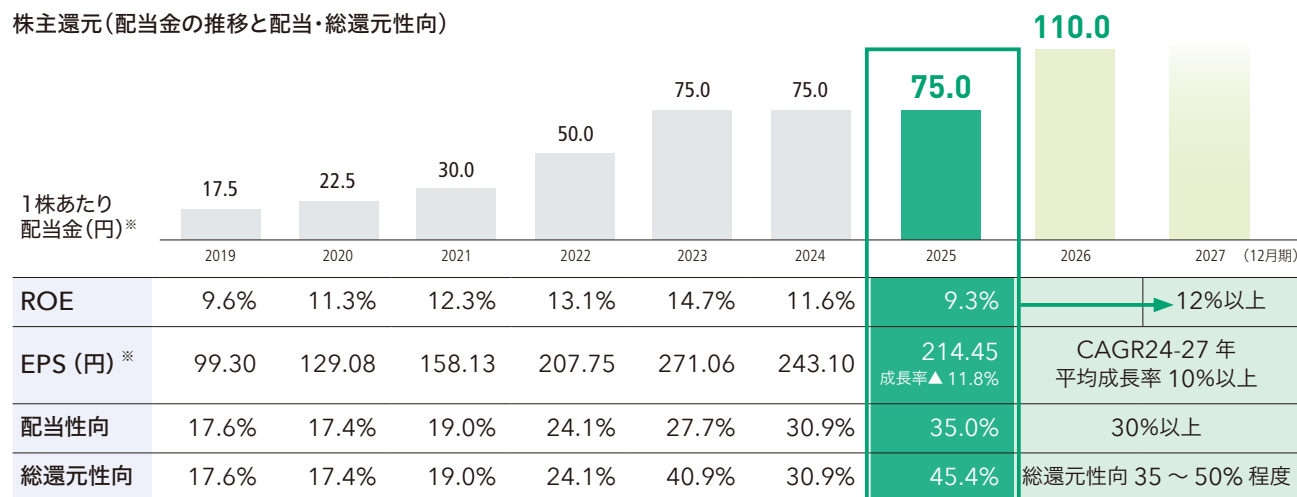
株主還元については、2025年度において配当性向35.0%、

DOE3.2%、総還元性向45.4%を実現し、自己株式取得も総額15億円・70万株を上限として実施しました。なお、2026年7月において、株主への利益還元の一層の充実を目的とした期末配当予想の修正、および資本効率の向上を目的とした自己株式の取得を決定しました。今後も成長投資とのバランスを取りながら株主還元を着実に実行し、株主資本効率の向上につなげていきます。

こうした取り組みの進捗を資本市場に分かりやすく示し、当社グループの成長性と資本効率改善への理解を高めることも重要です。あるべき資本構成の姿と事業ポートフォリオ変革の着実な進捗を、投資家の皆さまへ説得力を持って提示していきます。

国内公共インフラ需要を安定基盤に、高付加価値領域への事業ポートフォリオ転換、生産性向上による収益性改善、資本政策を通じた資本効率の改善を総合的に推進することで、持続的な企業価値向上を実現していきます。

株主還元(配当金の推移と配当・総還元性向)



※2025年1月1日付けで普通株式1株につき2株の割合で株式分割を実施。各年期首に株式分割が行われたと仮定して、1株あたり配当金・EPSを算定。

成長投資の基本方針

当社は、企業価値向上に資する投資を厳選し、投資判断・実行・モニタリング・撤退まで一貫した統制のもとで運営しています。

当社の投資判断は資本コストを基準とし、NPVなどの評価指標に加え、市場成長性・戦略整合性・社会性といった非財務要素を総合的に評価します。

すべての投資案件は、事業部門による起案に対して、経営企画・財務・法務部門による独立した審査を実施し、投資委員会および経営会議での審議を経て意思決定されます。重要案件については取締役会で決議します。

また、投資後は財務・非財務KPIに基づき定期的にモニタリングを行い、計画との乖離や戦略的意義の変化が認められた場合には、撤退を含めた対応を行います。

これらの仕組みにより、当社は規律ある投資活動を徹底し、持続的な企業価値向上を実現していきます。

投資の基本方針	●資本効率を基準に投資評価を実施
	●財務・非財務（成長性・戦略・社会性）を総合評価

投資判断・実行プロセス

当社は、2025年に投資管理の枠組みを整備しました。整備の目的は、これまで実務として運用してきた投資評価・管理プロセスを、組織的かつ可視化された仕組みへと高度化し、意思決定・管理体制を強化することで、投資ガバナンスの実効性を高めるためです。

投資判断・実行プロセス

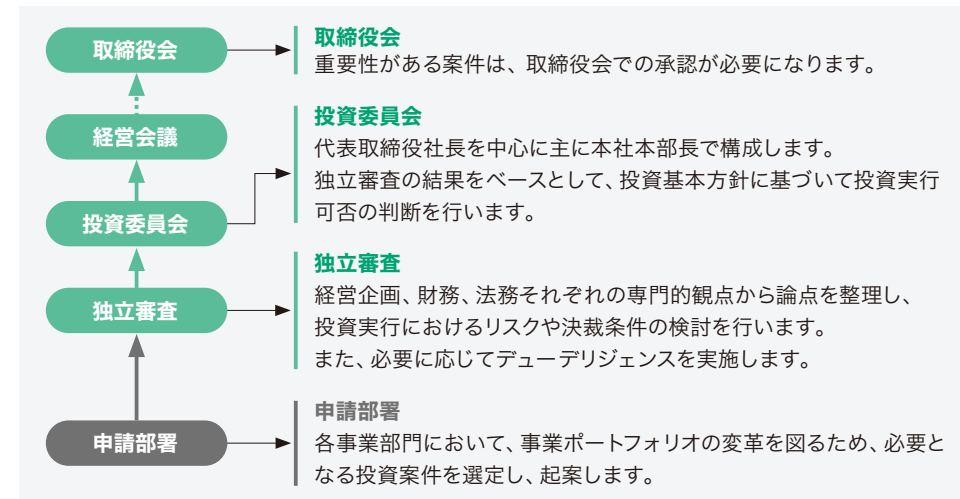
起案 → 独立審査 → 投資委員会 → 経営会議・取締役会決議というプロセスを踏みます。
経営企画・財務・法務による独立審査を実施するとともに、デューデリジェンスを実施し、投資に伴うリスクを精査しています。

投資ガバナンス体制

起案(事業)と審査(経営企画・財務・法務)を分離させることで、ガバナンス体制を確保しています。
投資委員会による段階的審議を行い、重要案件については取締役会決議を経ることとしています。

投資後の統制

KPIによる定期モニタリング(財務・非財務)を実施します。KPIから乖離している時は、改善・再審議・撤退判断を行います。戦略的意義や収益性が低下した時は、撤退を検討します。



投資ガバナンス実行事例

2025年6月26日付プレスリリースにて、「子会社の株式譲渡及び異動に関するお知らせ」を発表いたしました。本件は、投資マネジメントのプロセスに基づき、撤退判断をしたものです。

子会社の株式譲渡及び異動に関するお知らせ
https://www.ctie.co.jp/news/uploads/2025/06/ir_20250626.pdf



株式譲渡の概要

当社の完全子会社である(株)CTIフロンティアの全株式を、(株)なかた農園へ譲渡。
CTIフロンティア事業内容：農業関連事業・企業経営に関するコンサルティング業務

株式譲渡の理由

CTIフロンティアの事業は、収益性が低くかつ非中核事業であったため、より高い専門性と地域密着で運営可能な事業者に移管することで、当社グループのポートフォリオの最適化が図れると判断した。



人的資本経営を深化させ、 CTIグループの 企業価値向上を実現する

取締役常務執行役員
松岡 利一

当社グループが求める人材像

当社グループにとって、人材は価値創造の源泉です。グループ全体で企業価値を向上させていくためには、中核企業である建設技術研究所だけでなく、グループ各社の人材が持続的に成長し、それぞれの強みを発揮することが重要だと考えています。こうした考えのもと、2024年3月にグループ人材にかかるマネジメントの方針である「CTIG-HRM(CTI Engineering Group Human Resources Management)基本方針」を策定しました。あわせて、「CTIグループが求める人材像」を明確化しています。

当社グループが目指すのは、各社がそれぞれの専門性や強みを生かしながらグループとしての総合力を発揮できる組織です。特に技術者には、幅広い事業領域における高度な専門性に加え、それを実務の中で発揮できる力を求めています。

こうした考え方を踏まえ、グループが求める人材像として「専門技術力」「共助・協働力」「遂行力」「マネジメント力」といった4つの能力と、「倫理観」「自律的精神」の2つのマインドを備えた人材を掲げています。

人材マネジメントの考え方

「CTIG-HRM基本方針」では、グループ全体の「人材育成」「人材確保」「人材活用」に関する基本的な考え方を定めています。そのうえで、「研修体系」「人事処遇」「ブランディング」「エンゲージメント」「キャリアデザイン」「ダイバーシティ」といったテーマを掲げ、重点的に投資・推進していくこととしています。これらの取り組みは、人材の能力向上や組織の活性化を通じて、生産性や生産品質の向上につながるものであり、ひいては社員

への還元や企業価値・収益力の向上にも寄与するものと考えています。

①人材育成

高度な専門技術力を身に付け、それを実務に応用できる人材の育成を目指し、さまざまなキャリア支援や研修制度の整備に取り組んでいます。当社では若手技術者の成長スピードを上げることと国際的に通用する資質を有する技術者を育てることを目的として、初期専門能力開発(IPD)を意識した当社独自の育成システム(IPDシステム)を2023年度から導入しています。IPDシステムにより、技術士になるために身に付けるべき資質・能力を開発することで、早期に技術士を取得できるよう支援しています。当社における技術士第二次試験初合格者の平均年齢は、全国平均と比べて約10歳若い水準となっています。また、新入社員の早期育成を目的として、「基礎技術研修」のプログラムを導入しており、開始から2年が経過しました。専門分野にとらわれない幅広い視野と基礎技術力の習得を促進しています。

さらに、グループ全体の人材育成にも注力しており、「CTIグループ研修体系」を整備し、グループ会社社員を含めた育成を推進しています。その取り組みの一つである「CTIグループ技術研修会」では、グループ内の技術者同士の交流を促進し、相互の知見を融合することで新たな価値創出につなげています。年1回の開催ではありますが、技術的な相互理解を深めるとともに、意見交換やコミュニケーションを活性化化する重要な機会となっています。

②人材確保

人事処遇制度改革や処遇の充実を通じて、人材の確保と社員の労働意欲・生産性の向上に取り組んでいます。建設技術研究所では、人材確保は概ね順調である一方、グループ各社では採用環境が厳しさを増しており、人材獲得競争への対応が課題となっています。このため、グループ全体の魅力や成長機会を社内外へ発信し、求心力の向上に取り組んでいます。

また、新卒・中途採用に加え、定年退職後の再雇用制度の充実にも注力しています。高い専門性と意欲を持つシニア人材が、定年後も継続して活躍できるよう、定年前の人事処遇制度を継続する新たな再雇用制度を2024年度から導入しました。これにより、シニア層のモチベーション向上や生産性の維持・向上につながっています。今後は、持続的な人材確保の観点から、制度のさらなる見直しについても検討を進めていきます。

さらに、社員の挑戦と成長を促進する施策として、2025年度から「社内公募制」を導入しました。人材を必要とする部署が、求める人材像や募集人数を明示して社内公募を行い、社員が自ら応募して新たな業務や役割に挑戦できる制度です。現在は試行段階ではあるものの、自律的なキャリア形成や組織活性化への効果を期待しています。

③人材活用

人材の活性化を支えるのは多様性だと考えています。CTIグループでは、多様な人材一人ひとりが働きがいを持ち、それぞれの能力を発揮しながら成長・活躍できる環境づくりを進めています。その積み重ねが、新たな価値やイノベーションの創出につながると考えているためです。その取り組みをさらに加速させるため、2024年には「ダイバーシティ推進室」を「DE&I推進室」へと改組しました。あわせてDE&Iの実現に向けたコミットメントを示す社長宣言を発出し、「DE&I推進計画2030」を策定しています。この計画では、中長期ビジョンのターゲットである2030年を見据え、KPIや目標を設定するとともに、目標達成に向けた具体的なアクションプランを定めています。進捗状況は毎年確認・共有しながら、継続的にモニタリングを行い、実効性のある取り組みにつなげています。

人的資本への投資強化

人材は当社グループにとっても重要な経営資本であり、人材

への投資は中長期的な企業価値の向上につながるものと考えています。中期経営計画2027では、「人的資本への投資強化」を重点施策の一つに位置付け、人材育成、多様な人材の確保、人材の活性化に取り組んでいます。

担当役員として特に重視しているテーマが「女性の活躍推進」です。多様な視点や価値観を経営や組織運営に取り入れることは、持続的な成長やイノベーション創出につながると考えており、そのためにもまずは女性管理職の拡大が重要であると認識しています。

DE&I推進計画2030では、女性管理職比率を2030年までに10%以上とする目標を掲げています。中期経営計画2027では2027年時点で6%をKGIとして設定しており、2025年時点では4.7%と前期比0.9ポイント改善しました。引き続き、育成やキャリア支援、働きやすい職場環境の整備などを通じて、多様な人材が能力を発揮できる組織づくりを進めていきます。

また、従業員エンゲージメントのランクアップも重点課題の一つです。2025年のサーベイ結果は「BBB」となり、開始以降、ランクは着実に向上しています。2027年の「A」ランク達成に向け、概ね順調に進捗していると認識しています。

一方で、組織ごとのエンゲージメントには差があり、管理職のマネジメントやコミュニケーションが重要な要因であると考えています。現在は戦略コミュニケーションの強化に取り組み、目標の背景や意義を丁寧に共有しながら、社員一人ひとりが納得感と成長実感を持って挑戦できる組織づくりにつなげていきたいと考えています。

DXと生産性の向上

DX／生産システム改革は、中期経営計画2027における重要施策の一つであり、その推進には人材戦略が密接に関わっています。

これまでIT人材は、主に現場経験を積んだ社員を中心に育成してきました。一方で、AIやデジタル技術の急速な進展を踏まえ、現在は、採用段階からIT・DX領域を意識し、専門人材の確保・育成を進めています。また、専門性を持つ人材が長期的に活躍できるよう、人事処遇制度の見直しやキャリアパスの明確化にも取り組んでいます。

生産システム改革では、KGIとしてHC-ROI（人的資本投資収益率）を設定し、生産性向上を定量的に把握しています。2025年には前年比2.6%向上しており、人的資本への投資が着実に成果につながっていると認識しています。生成AIの活用についても、情報整理や資料作成、成果品チェックなどで活用を開始しており、業務効率化の効果が表れ始めています。

今後は、単なる効率化にとどまらず、社員がより付加価値の高い業務に注力できる環境づくりを進めていきます。生産システム改革とAI・デジタル技術の活用を通じて、社員一人ひとりの能力を最大限に発揮できる組織づくりを進め、持続的な企業価値向上につなげていきます。

「人材の充実とウェルビーイングの実現」を通じて持続的成長を支える

社員一人ひとりが幸福を感じながら働くことは、創造性や生産性を高め、多様な人材を引き付ける力になると考えています。そのため当社グループでは、「人材の充実とウェルビーイングの実現」をマテリアリティとして位置付け、経営トップのコミットメントのもと取り組みを進めています。

職場環境の整備では、オフィスのフリーアドレス化や会議室のリニューアルに加え、各事業所でも、社員の声を踏まえながら、働きやすい環境づくりを進めています。

制度面では、育児・介護休暇制度の整備や取得促進に加え、在宅勤務制度の活用を推進し、柔軟な働き方を支えています。

こうした取り組みにより、働きやすさは着実に向上していると認識しています。

一方で、労働時間の削減は、引き続き重要な課題です。今後は、生産システム改革やDX・AI活用による業務効率化も進めながら、働きがいと働きやすさの両立を図り、社員が高いエンゲージメントを持って活躍できる環境づくりに取り組んでいきます。

「CTIG-HRM基本方針」策定から2年 — グループ全体の人的資本経営へ

「CTIG-HRM基本方針」の策定から2年が経過し、それぞれの取り組みで一定の成果が表れ始めています。一方で、人的資本経営をグループ全体へ広げていくうえでは、なお多くの課題が残されています。今後は、建設技術研究所単体ではなく、CTIグループ全体の価値創造を支える人材戦略へと進化させていきます。

①グループ全体の人材ポートフォリオ構築へ

最大の課題は、グループ全体での人材ポートフォリオの強化です。グループ会社には、建築、地質調査、環境、都市計画など、多様な専門性を持つ企業・人材が存在しています。今後は、こうした専門性をグループ共通の強みとして捉え、相互に連携や交流を促進していきます。

採用面では前述のとおり、グループ会社では認知度やブランド力の課題もあり、厳しい状況が続いています。そのためグループ合同の採用説明会の開催など、「CTIグループ」のブランドを前面に打ち出した採用活動を進めています。また、応募者の志向に応じて専門領域に特化したグループ会社を紹介するなど、グループ全体で人材との接点拡大に取り組んでいます。

②グループ共通の育成・エンゲージメント基盤へ

人材育成については、これまでの当社中心の制度運用からグ

ループ全体で活用できる基盤へと発展させていく必要があります。例えば、IPD（初期専門能力開発）をはじめとする研修制度については、現在、グループ会社へ展開を進めています。

グループ会社の社員も当社の研修プログラムを活用できる環境を整備することで、技術力向上や技術士資格取得支援につなげるとともに、「CTIグループの一員として成長できる」という実感や価値の向上にもつなげていきたいと考えています。

また、従業員エンゲージメントについても、グループ共通の重要テーマとして取り組んでいます。現在、当社で実施しているエンゲージメントサーベイをグループ会社へ展開する取り組みを進めており、将来的にはグループ共通指標として活用していく考えです。多様な人材が安心して成長し、それぞれの能力を発揮できる環境を整えることで、CTIグループ全体の持続的な成長につなげていきます。

③DE&Iの推進

DE&Iは、人事施策にとどまらず、グループの持続的な成長と価値創造を支える重要な経営テーマです。社会全体で多様性への理解が進むなか、特に女性活躍については、社内でも一定の共通認識が形成されつつあります。一方で、それを実際の組織運営や意思決定、さらには事業競争力の向上へと結び付けていくためには、さらなる取り組みが必要です。

2026年は、DE&Iに関する情報発信や研修を強化していきます。特に重要だと感じているのは、男性社員を含む全社員の理解促進と行動変容です。アンコンシャスバイアス（無意識の偏見）への対応も含め、経営陣自らがメッセージを発信し、組織文化の変革を進めていきます。

また、外国出身社員に関する人事施策についても重要な課題として認識しています。採用・育成やグループ内での役割・位置付けを含め、今後の方向性を明確にしていきます。

DE&Iは短期間で成果が見えるテーマではありません。しかし、対話や研修、日々の実践を積み重ねることで、多様な人材が

能力を発揮できる組織風土を醸成し、グループ全体の価値向上につなげていきます。

人材価値の向上に向けたミッション

私のミッションは、短期的には「現場で成果を生み出すうえでのボトルネックを人材面から解消し、成長戦略を着実に実行できる組織基盤を構築すること」です。事業ポートフォリオ変革の加速や品質・生産システム改革による生産性向上、従業員エンゲージメントのランクアップなど、経営計画で掲げる重点施策はいずれも“人”が原動力です。採用・育成・配置を一体的に進めながら、プロジェクトマネジメント力や技術競争力、DX活用力の強化に取り組んでいます。

中長期的には、「グループ一体で人的資本経営を推進し、企業価値向上につながる人材基盤を確立すること」をミッションとしています。CTIG-HRM基本方針のもと、人材確保・育成・活用をグループ横断で進めるとともに、タレントマネジメントの高度化にも取り組んでいます。

当社グループには、真面目で誠実な企業文化が根付いており、これはさまざまな課題解決を支える大きな強みとなっています。人的資本経営においては、DE&Iの推進、グループ人材の育成、そして次世代経営人材の育成を重要テーマと位置付けています。

また、人的資本への投資とその成果を可視化し、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまに対して、人的資本が企業価値向上にどのようにつながっているのかをわかりやすくお伝えしていくことも重要な責務であると考えています。今後も、人材価値の向上を通じて、グループの持続的成長と企業価値向上の実現に取り組んでまいります。

CTIグループは中長期ビジョン「SPRONG 2030」で掲げた、ありたい姿「グローバル インフラソリューション グループ」として成長することを目指しています。そのためにはこれまでの生産システムにおける課題を解決し、さらに進化させる必要があることから、生産性向上および品質・安全確保に向けた技術開発への投資を積極的に行い、DX推進に取り組んでいます。



DX 戦略推進担当
取締役常務執行役員
天野 光歩

AIを駆使し、AIでは創出できない価値を提供する

DX(デジタルトランスフォーメーション)とは、単なるICTの導入ではなく、データとデジタル技術を活用して生産性を革新し、社会課題を解決する仕組みであると認識しています。

CTIグループは、この本質を踏まえ、生成AIやCPS/IoTなどの先端技術を活用し、防災・減災、インフラ老朽化、担い手不足といったインフラ分野の構造的課題に対する解決策を提供するとともに、持続可能な社会の実現に貢献しています。

これまで、コロナ禍以前よりテレワークやクラウド化などのIT基盤整備を先行して推進するとともに、データサイエンスやAIを活用した分析・予測、画像処理、異常検知などの技術開発と業務実装を進めてきました。現在は生成AIの進展により、情報収集・構造化、課題設定、分析・評価、意思決定支援、対外説明に至るまで、コンサルティング業務全体の高度化と効率化を一体的に推進しています。これらの取り組みは、令和5年度インフラDX大賞(工事・業務部門)優秀賞(主催:国土交通省)や令和7年度みちのくインフラDX奨励賞(主催:国土交通省東北地方整備局)を受賞するとともに、2025年度におけるHC-ROI(人的資本投資収益率)は前期比2.6%向上しています。

こうした中、生成AIをはじめとするデジタル技術の活用は、顧客や競合他社においても急速に進展しており、単なる技術導入だけでは差別化が困難な時代となっています。CTIグループの強みは、長年にわたり蓄積してきた技術や知見といった「ナレッジ資産」にあります。AIを駆使して、これらのナレッジ資産と世界の情報を融合させることで、AIでは創出できない価値を提供しています。

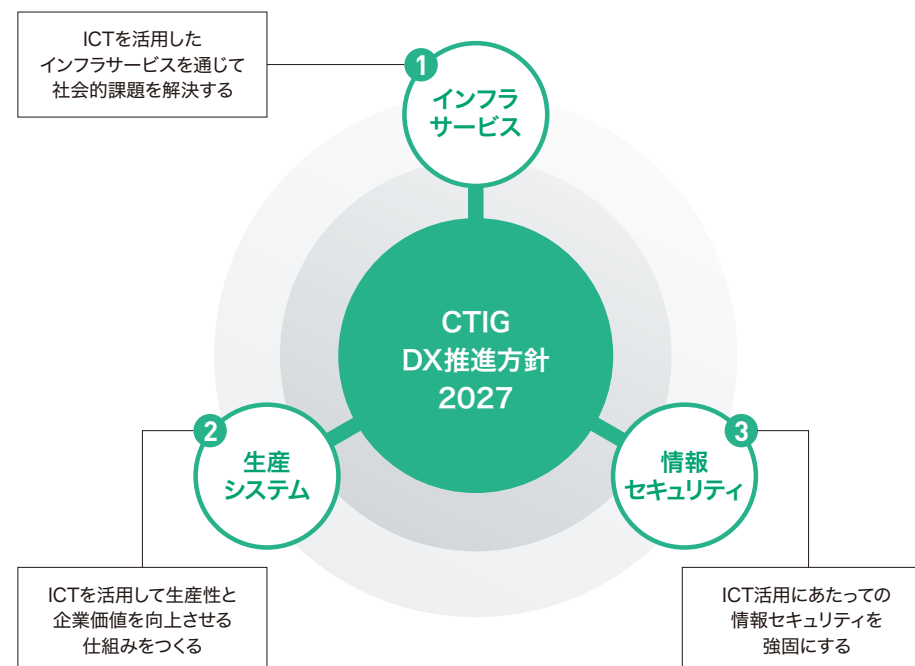
また、近年はノーコード・ローコードの普及により、デジタル技術の導入障壁は大きく低下しています。このため、DX推進においてはICT人材の確保に過度に偏るのではなく、データとデジタル技術を活用していかに価値を創出するかを構想できる人材の育成が重要です。

CTIグループのDX戦略

中期経営計画2027では、業務の生産性向上および将来的な受注拡大につながるDXを重点施策と位置付け、2025年から2027年にかけて35億円の投資を行います。また、DX施策の方向性を示す「CTIグループ DX推進方針2027」を策定し、以下の3つを柱として取り組みを推進しています。

これらの取り組みをデータで連携させ、データドリブン経営を推進するとともに、生産性向上と品質・安全の確保に資する技術開発への投資を加速していきます。

ICTを活用した インフラサービスの提供	社会課題の解決に資する新たなサービスの創出
ICTを活用した生産システムの高度化	生産性向上と企業価値向上を実現する仕組みの構築
ICT活用における 情報セキュリティの強化	安全・安心な事業運営を支える基盤の確立



DX投資35億円(デジタル基盤整備)の投資先

防災・減災、エネルギー、地方創生などに関わる社会のさまざまな問題に対して、生成AIにより構造化した世界中のあらゆる情報とCTIグループの人材・英知を融合させて最適なソリューションを提供します。

Target 01

インフラサービス事業の ポートフォリオ変革

ICT、IoT、AIを活用した
インフラサービス拡大

●情報提供サービス

防災情報サービス、次世代モビリティサービス、
地方創生情報サービス

●インフラの維持管理・運用

AI異常検知・劣化診断サービス、
AI/IoTインフラオペレーション支援、
エネルギーマネジメントサービス

●事業執行支援

事業監理業務、PM/CM業務、PFI/PPP、
包括管理業務を効率的に行うための
情報プラットフォーム、AIエージェント

AI技術を活用した情報提供サービス 土砂災害危険度情報システム「どしゃキジ」

土砂災害危険度情報システム「どしゃキジ」は、AI技術を活用して地域ごとの地形・地質特性や降雨特性を反映し、土砂災害の切迫度を分かりやすく可視化する情報提供サービスです。過去の災害事例との比較や時系列での危険度の把握を可能とし、地方自治体やインフラ事業者における避難判断や事前対策の高度化を支援します。



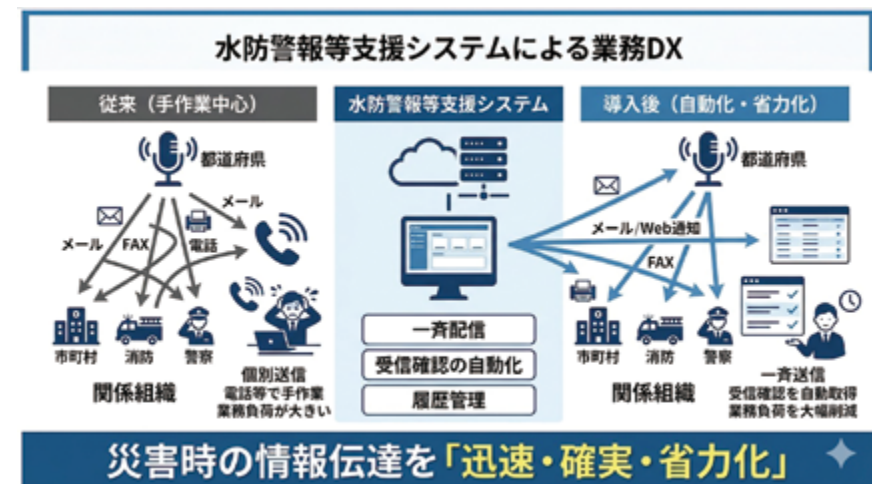
システム運用イメージ

水防警報・水位情報の発表業務をDX化

都道府県の災害対応業務を大幅に効率化する「水防警報等支援システム」

効率化と負担軽減を実現する「水防警報等支援システム」を提供しています。本システムは、水防警報、水位到達情報、洪水予報に関する発表から伝達、受信確認までの一連の業務をWeb上で一元的に管理し、文案作成や宛先確認、送信、受信確認、記録作成といった従来の手作業を大幅に省力化します。さらに、メールやFAXなど多様な運用に対応し、受信状況の可視化により確認業務の効率化にも寄与します。

本システムは、群馬県で約5年間にわたり運用され、実際の災害対応においてその有効性が確認されています。こうした実績を踏まえ、三重県においても新たに構築業務を受注しました。今後は、他自治体への展開を進めるとともに、さらなる高度化を図ってまいります。



水防警報等支援システム概要

CCTVカメラ映像を活用したAI画像認識技術によるヒヤリハット挙動抽出

CCTVカメラ映像を活用したAI画像認識技術により、交通事故の一手手前にあたる「ヒヤリハット挙動」を自動抽出する技術を開発しました。本技術は、従来は把握が難しかった潜在的な危険挙動を客観的に捉え、効果的な交通安全対策の立案に活用できるものです。

この技術は、既存カメラの有効活用により省力化と分析高度化を実現し、交通事故削減に向けた新たなアプローチとして評価され、「令和7年度みちのくインフラDX奨励賞(民間企業部門)」を受賞しました。

Target 02

生産システム改革

AIを駆使し、
AIにはつくりえない成果を創る

- 技術資産や組織の暗黙知を最大限に活かす
生成AIエージェントの導入
- 品質・人材育成・収益性向上・作業効率化を
一体で進めるための
プロジェクトマネジメント・フレームワーク

生産性向上を支えるデータ・AI統合DX基盤

当社は、DXの推進と生産性向上を目的として、「DX／生産システム改革プラットフォーム」を整備しています。本プラットフォームでは、業務データの可視化、各種業務支援ツール、AIエージェント、社内システム、DX関連ルール・ナレッジなどを一元的に集約し、社員が必要な情報や機能に迅速にアクセスできる環境を提案しています。これにより、業務効率化のみならず、品質・安全管理の高度化やデータドリブンな意思決定を促進し、プロジェクトマネジメントの高度化とあわせて全社的な生産性向上と価値創出力の強化を図っています。

また、本プラットフォームを基盤として、各部室では生成AIの活用、業務自動化ツールの導入、技術支援ツールの開発などのDX施策を展開しています。特に、社内ポータルや技術資産をナレッジソースとしたAIエージェントの活用により、必要な情報の検索・活用が効率化され、業務の標準化と属人化の解消が進んでいます。これらの取り組みにより、年間20～35時間／人程度の業務時間削減が見込まれ、一部業務においては数十％規模の効率化を実現しています。



2025年度の評価結果

分類	概要	効果	主な成果
①生成AI活用	CTI生成AI、議事録AI、要約AIなど	平均25hr/年・人	提案準備30%減、資料検索60%減
②管理業務DX	RPA、ポータル整備、情報整理など	平均20hr/年・人	定型業務の負担軽減
③業務生産性向上	図面照査AI、3D設計、認証AIなど	平均35hr/年・人	図面照査AIで20h/件削減

DX人材の確保・育成

DX推進施策を立案・実行する技術本部DX推進部を中心に、ITに特化した人材を積極的に採用しています。生産現場である技術部室からDX推進部へ時的に異動し、CTIグループ全体のDX戦略に携わることで、短期間でIT専門技術を身に付けるという研修プログラムも実施しています。また、技術系に限らず、管理・営業系も含めたITスキルの全社的なレベルアップを図るため、ITに関する共通的な基礎知識(ITリテラシー)の習得を目的とした研修を実施し、ITパスポートの取得を推奨しています。

社員の声

DX人材育成による業務効率化と生産性向上

2025年5月から1年間、技術本部DX推進部において他部研修プログラムを活用し、所属部署の業務効率化に取り組みました。PythonやRPAなどのITスキルを習得し、所属部署向けのツール開発やIT模擬生産を実施しました。研修期間中、Python・VBA・AIを活用した効率化ツールを20件以上開発し、一部を他部署へ展開しています。IT模擬生産では対象作業時間を90％以上削減し、業務全体でも約15％の効率化を実現しました。これらを通じてツール開発力と業務理解を深め、技術士資格の取得にもつながりました。今後は得られた知見を活かし、さらなる業務効率化と価値創出に取り組みます。



東京本社
都市部 PFI・PPP室
右寺 智哉

社員の声

営業現場におけるDX推進による業務効率化と高度化

営業実務とDX推進の両面から、現場課題の解決に取り組んでいます。和歌山での業務において手作業で行っていた公告情報の収集を自動化したことをきっかけに、業務改善にDXを活用するようになりました。現在は、Power BIによる案件管理の可視化や、Power Appsを活用した業務アプリの開発などを通じて、営業業務の効率化と情報共有の高度化を進めています。こうした取り組みにあたっては、単にツールを導入するだけでなく、現場で使われ続ける仕組みとして定着させることを意識し、組織全体の生産性向上につなげています。



企画・営業本部
営業企画部
谷口 雅浩

Target 03

情報セキュリティ強化

サイバー攻撃などの脅威に対する
リスクマネジメント

- 国内外で業界横断的な情報共有や協力体制を構築するためのチーム(CSIRT)設置
- Security Operation Center(SOC)によるサイバー攻撃等の集中監視

情報セキュリティ対策

2025年10月1日付で、当社は一般社団法人日本シーサート協議会(NCA:Nippon CSIRT Association)への正式加盟が承認されました。

NCAに加盟することで、国内外で発生するサイバー脅威に関する情報を加盟組織と共有して連携体制を強化し、迅速かつ的確な対応を可能にしています。また、加盟組織が有するセキュリティ運用ノウハウやベストプラクティスを積極的に取り入れ、当社のサービス提供におけるセキュリティ信頼性を一層高めてまいります。

当社のCSIRT体制(概要)

正式名称	CTI-CSIRT
所属組織名	株式会社建設技術研究所
加盟年月	2025 年 10 月 1 日
主な活動内容	●インシデント情報・脆弱性情報の収集・分析 ●他 CSIRT との情報交換・連携 ●セキュリティ演習・訓練の実践 ●事業者、パートナー企業、官公庁との協調対応 ●社内セキュリティ意識啓発および教育

CTIグループ情報セキュリティポリシー

https://www.ctie.co.jp/sustainability/information_security/

DX推進体制

当社は、DX推進担当役員を旗振り役とし、社内の各部門が連携してDX施策を推進する体制を構築しています。

データドリブン
経営支援

KGI・KPI目標管理
デジタルマーケティング
ICTを活用した新事業開発
情報セキュリティ強化

ストック型生産・
サービス

現場の視点から
新たなサービスを考案し、
UXの要件定義と
開発を行う

デジタルカルチャー
浸透

社内で開発した技術や
基幹ソフトウェア活用技術を
社内に水平展開する

中央研究所機能

事業部門が検討する
UXに必要な先端技術や
UIを開発する

「DX認定事業者」に認定

DX認定制度は、「情報処理の促進に関する法律」に基づき、「デジタルガバナンス・コード」に定められた基本的事項に対応し、DXに積極的に取り組んでいる企業を国が認定する制度です。

当社は、AI・データ活用に関する具体的な取り組みと、それを継続的に推進する体制が評価され、DX推進の基盤が整備されていると認められました。

これを受け、当社は2025年11月1日付で、経済産業省が定める本制度に基づく「DX認定事業者」に認定されました。





成長を支える基盤

61 CTIグループ・サステナブルチャレンジ

64 人材の充実とウェルビーイングの実現

66 人材マネジメント

68 対談：グローバル連携の深化と
価値創出に向けて

74 コーポレートガバナンス

82 コンプライアンス / 情報セキュリティ

83 リスクマネジメント

85 役員一覧



CTIグループは、経営の規範である行動憲章において「サステナビリティ」を基本概念の一つとして位置付け、持続可能な社会を支えるインフラ整備をコア事業としています。インフラ整備を通じた「サステナビリティ」実現に向けて、多様な主体が共創すること、自然の力を巧みに生かすことにより、地域の「防災」「環境保全」「地域活性化」の同時達成に寄与する新しい価値を提案します。

1 カーボンニュートラルへのチャレンジ

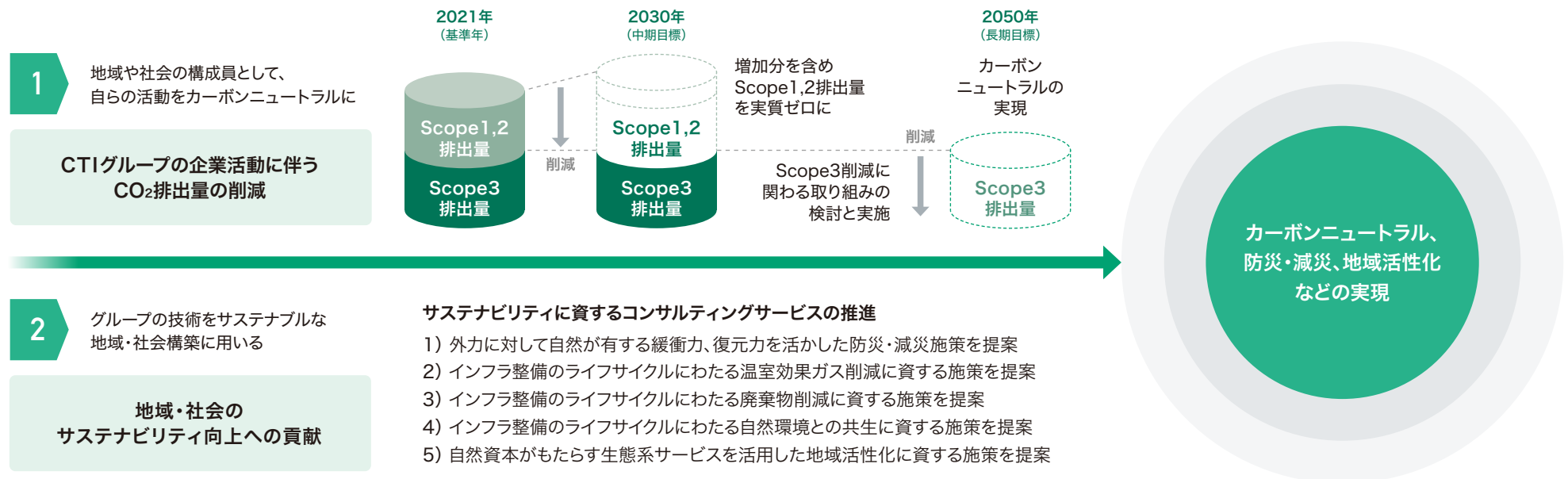
2 社会のサステナビリティ推進に向けたチャレンジ

CTIグループ・サステナブルチャレンジ推進計画

CTIグループは、インフラ整備を通じた「サステナビリティ」実現に向けたコミットメントとして、2022年6月22日付で、「CTIグループ・サステナブルチャレンジ」を公表しました。この宣言内容の実現に向けて、代表取締役社長を委員長とするサステナビリティ委員会において、サステナブルチャレンジ推進目標を明確にするとともに、2030年までの目標達成に向けた具体的な推進計画を右記のとおり策定しました。サステナブルチャレンジ推進計画の実施状況のモニタリングおよび実施方策の提案についても、サステナビリティ委員会が実施しています。

CTIグループの目指すところ

サステナブルチャレンジ 推進目標2030	2030年までの中期目標として「企業活動に伴う温室効果ガス排出実質ゼロの達成」を目指します。
サステナブルチャレンジ 推進目標2050	2050年までの長期目標として「サプライチェーンを含む温室効果ガス排出実質ゼロの達成」を目指します。また、両期間を通して、サステナビリティに資するコンサルティングサービスを推進するとともに、サステナビリティに資する事業や研究開発、人材育成に積極的に投資することにより、地域・社会のサステナビリティ向上に貢献します。



カーボンニュートラルへのチャレンジ

CTIグループは、企業活動に伴う温室効果ガス(Scope1+2)の排出量を、2030年までに実質ゼロとする目標を掲げています。

温室効果ガス排出量を削減するため、グループ各社の事務所で昼休みの消灯など、省エネルギー活動を推進してきました。従業員数の増加やそれに伴う増床により2021年の温室効果ガス排出量は4,791tでしたが、2025年は自社ビルでの非化石価値の確保などにより3,106tまで削減し、基準年比で1,685tの削減を達成しました。オフィス照明のLED化や営業車の電気自動車への切り替えなど、引き続き、グループ各社でカーボンニュートラルに関する取り組みを進め、2030年カーボンニュートラルの実現を目指します。

	2021年(基準年)	2022年	2023年	2024年	2025年
Scope1(グループ)	1,016	809	750	734	632
Scope2(グループ)	3,775	3,641	3,060	2,962	2,474
Scope3(グループ)	—	—	42,700	44,384	43,459

単位/t-CO₂

SBT(Science Based Targets)承認

2026年5月、当社グループが掲げる温室効果ガス削減目標が、国際的イニシアティブのSBTi(Science Based Targets initiative)より、パリ協定の目標と整合した水準であることを証明するSBT(Science Based Targets)として承認されました。

今回のSBT承認を契機として、当社グループは2050年のネットゼロ達成に向けて、各種施策を推進し、「CTIグループ・サステナビリティ基本方針」で掲げた「企業価値向上」と「社会の持続的な発展への貢献」を目指してまいります。



	目標年	削減目標
最終目標 (Net-Zero)	2050年	Scope1~3 パリチェーン全体で温室効果ガス排出量のネットゼロを達成
短期目標 (Near-Term)	2030年	Scope1+2 2021年を基準年として、2030年までに、温室効果ガス排出量を60%削減
		Scope3 2023年を基準年として、2030年までに、温室効果ガス排出量を25%削減
長期目標 (Long-Term)	2050年	Scope1+2 2021年を基準年として、2050年までに、温室効果ガス排出量を90%削減
		Scope3 2023年を基準年として、2050年までに、温室効果ガス排出量を90%削減

※長期目標は90%削減であるが、ネットゼロ達成(science-based net-zero target)に向けて、10%の残余排出量についてはクレジットの購入やJCM事業への投資等により代替予定。

気候変動関連業務への対応

CTIグループは、地域社会のサステナビリティ向上に貢献するため、本業であるコンサルティングサービスにおいてサステナビリティに資する提案を推進しています。

インフラ整備に関連する個別のコンサルタント業務において、5つのチャレンジに配慮した業務提案を推進するため、ISO14001シリーズを実効的に運用し、提案内容と提案数のモニタリングを実施するとともに、先進的取り組みのグループ内水平展開を推進しています。

コンサルティングサービスにおける5つのチャレンジ

- ① 外力に対して自然が有する緩衝力、復元力を活かした防災・減災施策を提案
- ② インフラ整備のライフサイクルにわたる温室効果ガス削減に資する施策を提案
- ③ インフラ整備のライフサイクルにわたる廃棄物削減に資する施策を提案
- ④ インフラ整備のライフサイクルにわたる自然環境との共生に資する施策を提案
- ⑤ 自然資本がもたらす生態系サービスを活用した地域活性化に資する施策を提案

中期経営計画2027では「気候変動対応に関する業務の売上高」を280億円とする目標を掲げました。これに対し、2025年の実績は364億円となり、目標を大きく上回る成果を達成しています。これは、CTIグループが提供するサステナビリティに資する提案が、地域社会への貢献とともに、市場においても確かな需要を有していることを示しています。

気候変動対応に関する
業務売上高
2027年目標：280億円以上

364億円
(2025年12月期実績)

熱中症リスクの見える化 ～気候変動下の防災施策の事例～

埼玉県環境科学国際センターおよび(株)渡辺製作所と共同で、IoT暑さ指数計データを活用した熱中症予防のリアルタイム情報提供システムを構築しました。本システムは、当社の水災害リスクマッピングシステム「RisKma」の技術を応用し、県内30カ所の観測データと気象データを組み合わせて暑さ状況を可視化します。これにより、高リスクの時間帯やエリアを把握し、適切な対策行動の促進に貢献しています。



生物多様性への対応

自然資本に関する枠組みへの参画

持続可能な社会の実現に向けた取り組みを加速するため、当社グループは2023年4月から「自然関連財務情報開示タスクフォース(TNFD)フォーラム」に参画しています。



自然共生サイトに認定 ～ER&Sけいはんなの共生草地～

当社およびグループ会社である(株)環境総合リサーチが環境保全に取り組む「ER&Sけいはんなの共生草地」が、環境省が定める「自然共生サイト」に認定されました。

「ER&Sけいはんなの共生草地」は、京都府精華町の谷部に位置し、周囲を林や水田に囲まれた環境総合リサーチ社有地内の草地です。西側斜面にはチガヤやススキを主とする草地環境が維持され、バッタ類やチョウ類の生息の場となっています。また、水田やため池に近接することから水生昆虫やカエル類も確認され、夜間には甲虫類やガ類が多く集まります。当社グループは定期的な草刈により、これらの動植物の生息・生育環境を整備しています。さらに、環境総合リサーチが有する環境DNA技術を活用し、生息状況のモニタリングを実施しています。こうした取り組みが評価され、環境省「自然共生サイト」の認定を取得しました。



ER&Sけいはんなの共生草地に生息するトノサマガエル

自然共生サイト登録を目指す企業向けの支援サービスを開始

自然共生サイト認定に関する取り組みを通じて蓄積した知見を活用し、ネイチャーポジティブの実現に向けた企業の取り組みを支援するサービス「生物多様性ナビゲーション『BDnavi』」を、2025年12月から展開しています。

本サービスでは、生物多様性に関わる各種活動の計画・実行を総合的に支援し、自然共生サイトへの登録を目指す企業の具体的なアクションの推進に貢献します。

当社グループは、自然と共生する社会の実現に向けた取り組みを一層強化するとともに、生物多様性に対する理解の促進と企業の実践を支えるパートナーとしての役割を果たしてまいります。

生物多様性ナビゲーションサービス「BDnavi」
<https://www.ctie.co.jp/service/bdnavi/>



TCFD提言に基づく情報開示

CTIグループは、気候変動に対応し、インフラ整備を通じた「サステナビリティ」実現に向けて、2020年3月に「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」提言への賛同を表明し、以降、適切な情報開示に努めてまいりました。以下に開示内容の概要を示します。

詳細は、当社ホームページ「サステナビリティ：気候変動」をご参照ください。

サステナビリティ 気候変動

<https://www.ctie.co.jp/sustainability/tackling-climate-change/>



ガバナンス

経営会議と同レベルのサステナビリティ委員会(委員長：代表取締役社長)を設置し、サステナビリティを経営管理上の課題の中に組み込んだガバナンス体制を構築しています。サステナビリティ委員会では、温室効果ガス排出削減や持続可能な地域づくりに貢献する研究・技術開発、人材育成活性化などの方針について審議し、重要事項については取締役会を経て決定します。

戦略

当社グループの事業への影響評価において想定したシナリオで、中長期的に想定される主要なリスクと機会を定性的に評価しています。リスクとして、事業活動に伴う炭素税などによる排出規制の強化および社会の気候変動に対する意識の高まりに伴うCTIグループの社会的責任、台風・豪雨などの自然災害の増加を特定しました。一方、機会としては、気候変動影響の増加に伴う防災・減災などに関わるインフラ整備の計画・設計、再生可能エネルギーなどの脱炭素型エネルギーへの転換などに関わるニーズの増加を特定しました。

リスクマネジメント

企業経営に悪影響を与えるリスクを把握し、想定されるリスクが起こる前に管理するなど、当社グループのリスクマネジメントを適切に推進するためリスクマネジメント委員会を設置しています。また、サステナビリティ委員会およびリスクマネジメント委員会が連携し、気候変動に伴うリスクマネジメントに取り組んでいます。

指標と目標

温室効果ガス排出量などの指標を設定し、削減目標の進捗を定期的に把握・管理しています。また、事業活動を通じた環境価値創出に関する指標も活用し、継続的な改善を図っています。

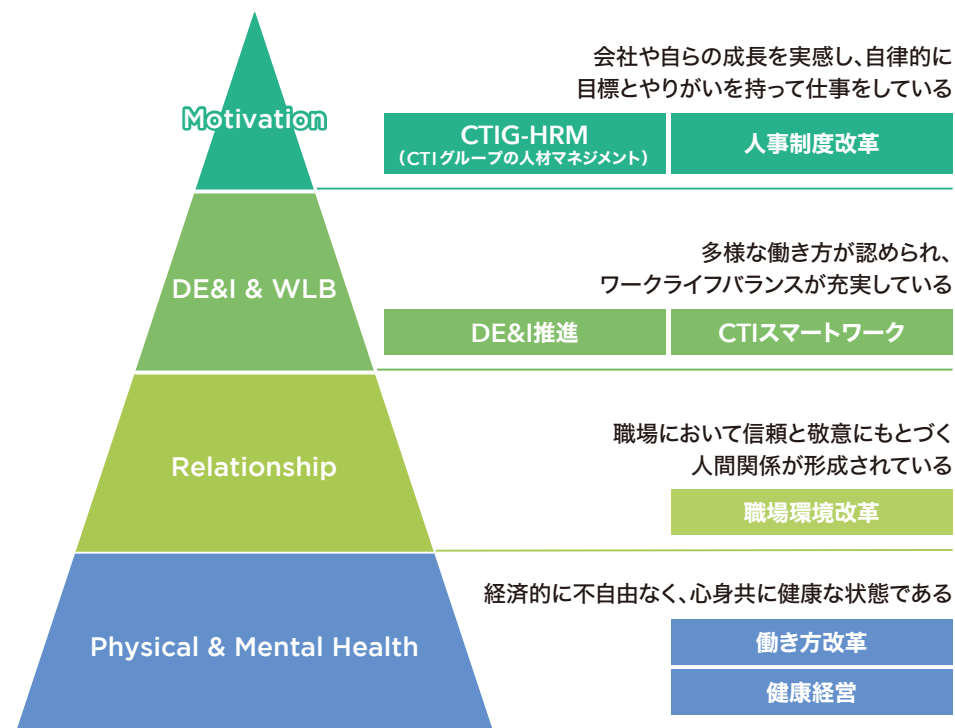
当社にとって最大の経営資本は「人」であり、中長期ビジョン「SPRONG 2030」においても社員数5,000人を目標に掲げています。コンサルティング事業を基盤とする当社では、技術者数が売上に直結するため、人材の確保・育成・活性化は事業成長の根幹を担う重要な取り組みです。これらは収益向上のみならず、社員への還元や組織の持続的な発展にもつながることから、当社グループのマテリアリティの1つとして位置付けています。

さらに、従業員一人ひとりが「幸福」であることが、創造性や生産性を高め、人材を引き付ける原動力になると考えています。この考えのもと、「CTIウェルビーイング基本方針」に基づき、トップマネジメントのもとで人的資本経営の強化を推進しています。

人材ポリシー CTIウェルビーイング
<https://www.ctie.co.jp/sustainability/capital/>



CTIが目指す社員のウェルビーイングと取り組み



CTIウェルビーイング基本方針

1. 心身共に健康な状態の形成

従業員の心身の健康は生産性と直結し、ストレスや過労はパフォーマンスの低下や長期的な健康問題につながります。そのため、労使協働で働き方改革を推進し、長時間労働を削減します。また、生活習慣病の予防に注力し、ストレスチェックとフォローアップでメンタルヘルスをサポートします。

2. 信頼と尊重にもとづく職場環境の形成

職場の信頼と尊重はコミュニケーションを促進し、創造的で生産的な職場環境を作ります。そのため、従業員間の信頼を深めるための1on1ミーティングやサンクスポイント制度の導入、コーチングとコミュニケーションスキルを向上させる研修などにより、個々の人権を尊重し、チームワークを重視する文化を醸成します。

3. 多様な働き方を受け入れ、ワークライフバランスを充実させる制度の構築

ワークライフバランスの充実是从業員の満足度を高め、企業の離職率を低下させます。また、多様な働き方を受け入れることで、さまざまな才能を生かすことができます。そのため、「CTIスマートワーク」の推進、柔軟な勤務制度の導入、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE&I)の推進、そして充実した福利厚生を通じて多様な働き方をサポートし、従業員のワークライフバランスを充実させます。

4. 自らの成長を実感し、自律的に目標とやりがいを持って仕事をする風土の醸成 (人材育成方針)

従業員が自らの成長を実感し、自律的に仕事に取り組むことは、持続可能な組織成長とイノベーションに不可欠です。そのため、CTIグループの人材マネジメント(CTIG-HRM)基本方針を策定して、求める人材像とスキルを明確にし、充実した研修制度を提供します。また、年功序列から、役割や職責を重視する人事制度に転換し、従業員が自分自身の成長を実感し、やりがいを持って仕事に取り組めるような環境を構築します。

指標と目標

当社は、ウェルビーイング基本方針に定める項目ごとに施策およびKPIを設定し実行しています。特に重要としている指標は、表に記載のとおりです。

ウェルビーイング基本項目と内容		施策	重要指標	2023年	2024年	2025年	目標(2030年)
① 心身共に健康な状態の形成	●長時間労働の是正 ●健康増進活動の推進 ●メンタルヘルスケアの充実	●働き方改革の推進 ●健康経営の促進	年間総労働時間	2,170時間	2,131時間	2,105時間	1,900時間
② 信頼と尊重にもとづく職場環境の形成	●チームワークの促進 ●コミュニケーションの活性化 ●コミュニケーションスキル	●人事処遇制度改革 ●1on1、サンクスポイント ●CTIG-HRM	エンゲージメントスコア	54.6 (BBランク)	55.3 (BBBランク)	56.3 (BBBランク)	60以上 (Aランク)
③ 多様な働き方・ワークライフバランスの充実	●テレワーク、多様な働き方の拡充 ●ダイバーシティの推進 ●福利厚生の充実	●CTIスマートワーク ●DE&I推進計画2030	女性管理職比率	2.0%	3.8%	4.7%	10.0%
			男性育休取得率	64.0%	84.5%	100%	100%
④ 成長の支援・やりがいの醸成	●成長の支援、やりがいの醸成	●CTIG-HRM	社員離職率(※定年退職除く)	3.5%	3.8%	4.0%	3.0%
		●人事処遇制度改革	研修時間	30.0時間	39.8時間	40.5時間	30時間

※建設技術研究所 単体

健康経営への取り組み

当社は、従業員一人ひとりの健康こそが、経営理念である「世界に誇れる技術と英知」の発揮を支える基盤であると考えています。また、人材を最も重要な経営資本と位置付け、その健康の保持・増進を支援することは、人的資本経営の実践そのものであると認識しています。

この考えのもと、当社は経営戦略の一環として健康経営を推進しています。健康経営の推進にあたっては、CTIウェルビーイング基本方針に基づき、①心身共に健康な状態の形成、②信頼と尊重にもとづく職場環境の形成、③多様な働き方を受け入れ、ワークライフバランスを充実させる制度の構築、④自らの成長を実感し、自律的に目標とやりがいを持って仕事をする風土の醸成、の4つを重要な経営課題として位置付けています。また、当社は2026年7月に「健康経営方針」を策定しました。本方針では、疾病および生活習慣病の予防、心身の健康の保持・増進、働きやすい職場環境の整備を重点テーマに掲げ、健康投資を積極的に推進しています。健康課題の把握から施策の実施、効果検証、改善までのPDCAサイクルを継続的に実践することで、従業員の健康増進と組織の活性化を図り、持続的な企業価値の向上につなげていきます。



健康経営

<https://www.ctie.co.jp/sustainability/health-management/>


従業員の健康管理

	2023年実績	2024年実績	2025年実績	2030年目標
ラインケア研修参加率	80.0%	83.7%	83.0%	100%
アブセンティーズム (1人当たり年間休業日数) ^{※1}	1.91日	2.19日	1.79日	2.0日以下を維持
定期健康診断受診率	99.6%	100%	99.9%	100%
ストレスチェック受検率	97.1%	94.5%	95.5%	100%

年次有給休暇

	政府統計 ^{※2}	2025年度実績(2026年5月末時点)
平均付与日数	18.1日	22.0日
平均取得日数	12.1日	16.5日 ^{※3}
平均取得率	66.9%	75.1%

※ 建設技術研究所 単体

※1 全社員(アルバイトを除く。以下同じ)の傷病欠勤日数と休職日数の合計和を全社員数で除した日数を、1月～12月まで合計した値

※2 厚生労働省 令和7年「就労条件総合調査」結果

※3 通常有給休暇(1日)+半日有給休暇+時間有給休暇の合計

CTIグループの人材マネジメント(CTIG-HRM)

中長期ビジョン「SPRONG 2030」では、CTIグループ全体で個性と能力を伸ばす人材育成や多様な人材の確保による人材力強化を進めることとしており、人材力強化の取り組みのうちグループ人材育成施策の1つとして2024年3月に「CTIG-HRM(CTI Engineering Group Human Resources Management)」を策定しました。CTIグループは、各社それぞれの特色を生かした総合力を強みとしており、事業領域と求められる技術力は幅広く、かつ専門性が高いことが特徴と言えます。CTIグループで働く社員一人ひとりが自律的に成長し、求められる人材像を体現して活躍するために、「人材育成」「人材確保」「人材活用」の人材マネジメントの取り組みを戦略的に実行してまいります。

CTIグループの求める人材像

4つの能力

1.専門技術力

幅広い専門知識と高度な技術を持ち、社内外からプロフェッショナルとして信頼される存在

2.共助・協働力

共に助け合いながら、円滑・的確かつグローバルにコミュニケーションができる人材

3.遂行力

課題解決に向けて主体的に取り組み、自ら役割を遂行する責任感を備えた人材

4.マネジメント力

組織やプロジェクトの全体を俯瞰し、情報分析力、判断力、交渉力および統率力を発揮して問題解決にあたることができる人材

2つのマインド

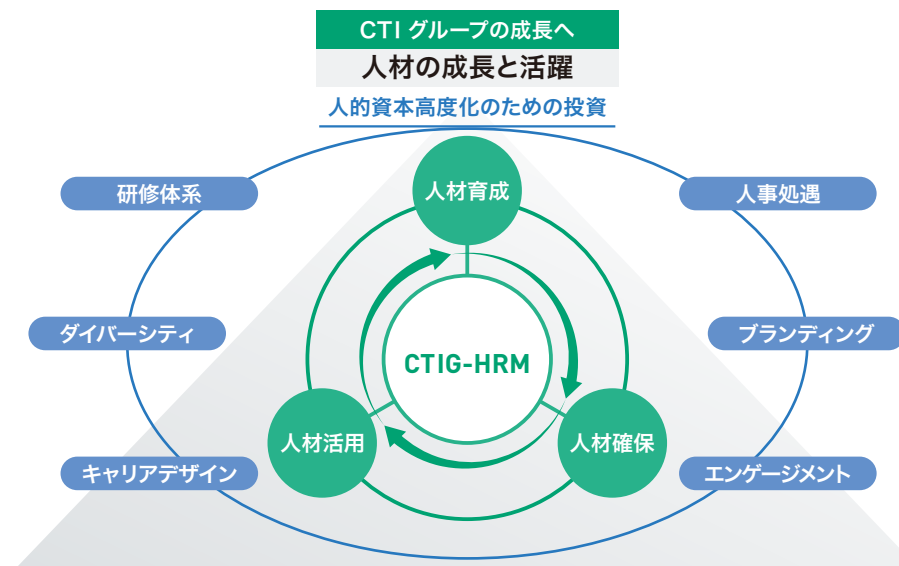
5.倫理観

法令・社会規範を順守し、倫理観に基づき誠実で公正な判断と行動ができる人材

6.自律的精神

自ら向上する主体性を持ち、自律的にキャリアを形成してチャレンジできる人材

CTIグループの人材マネジメントの全体像



人材マネジメントの取り組み

人材育成

明確な方針に基づくグループ全体の研修体系を整え、能力開発やキャリア形成を支援する制度を充実させることによって、人材を育成すること

人材確保

既存の事業領域で活躍できる有望な人材や、国内事業拡大を担い活躍できる多様な人材、海外事業展開を担い活躍できるグローバル人材をグループ全体で確保すること

人材活用

自律的なキャリア形成を促す諸制度の整備や、グループを横断して活躍できる人材交流の仕組みを構築して、人材が持つ能力を最大限に引き出して活用すること

人的資本投資のキーワード

研修体系

グループ社員が集い、必要なスキルが習得できる仕組みをつくる

人事処遇

求める人材を体現する人材を適切な評価と報酬で処遇する

ブランディング

CTIグループのブランド力を高め、より多くの人材の採用と定着につなげる

エンゲージメント

社員が働きがいを感じることができる、モチベーションの高い職場をつくる

キャリアデザイン

仕事を通じて社員が能力を高め、多様なキャリアを描くことを支援する

ダイバーシティ

異なる価値観や考えを持つ社員が協働し、チームで高い成果を上げる職場をつくる

CTIグループの人材マネジメント(CTIG-HRM)

<https://www.ctie.co.jp/sustainability/diversity-promotion/>



人材育成

「人材こそが唯一最大の経営資源である」という基本認識のもと、高度な専門技術力を最適な方法と手段で実務に応用することができるプロフェッショナルの育成を目指し、さまざまなキャリア支援、研修制度を整備しています。

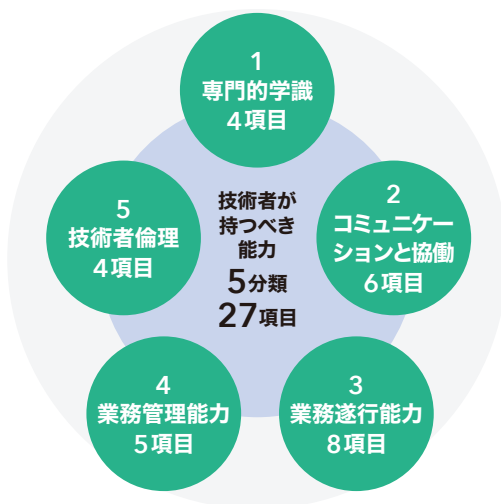
初期専門能力開発(IPD)

社会と技術が大きな変革を示す中、建設コンサルタントの担い手として、幅広い視野、関心、国際性、リーダーシップ、コミュニケーション能力、マネジメント、倫理性など、工学の専門分野以外の能力も備えたプロフェッショナルな技術者の育成は、喫緊の課題となっています。

当社では、若手技術者の成長スピードを上げることや国際的に通用する資質を有する技術者を育てることを目的として、初期専門能力開発(IPD:Initial Professional Development)を意識した当社独自のシステムを導入しています。

若手技術者が習得すべき資質能力(コンピテンシー)は、IEA(国際エンジニアリング連合)が定めた標準を踏まえつつ、建設コンサルタントの業務特性を考慮し、5種類27項目にわたる、独自の能力開発項目を設定しました。

当社のIPDシステムにより、技術士になるために身に付けるべき資質・能力を開発することで、よりスピーディな技術士取得を支援しています。



- ① インフラ整備に関わる技術者に求められる普遍的な知識・能力
- ② 明確で包括的なコミュニケーションを行い、協働するための能力
- ③ 専門的学識やコミュニケーションを駆使して業務を遂行する能力
- ④ プロジェクトを管理する能力
- ⑤ 関係法令などの順守と、社会および環境の持続性の確保に努め、自らの判断と決定に責任を負う能力

CTIグループ技術研修会

CTIグループ技術研修会は、「技術論文などの発表によって、グループ全体の技術情報や管理情報などを共有し業務能力の向上を図ること」「論文作成能力とプレゼンテーション能力などの向上を図ること」を目的に、年1回開催しています。国内外のグループ会社の役職員が参集し、グループ内の技術的な相互理解、意見交換やコミュニケーションを深める機会となっています。



新入社員を対象とした「基礎技術研修」

新入社員を対象とした「基礎技術研修」は、インフラ整備を支える技術者としての基盤を築くことを目的としたプログラムです。専門分野に関わらず共通して求められる基礎力の向上を図るとともに、実務を見据えた演習を通じて、課題解決力や実践力の養成を推進します。これにより、早期の戦力化と継続的な成長につなげています。

人材育成・能力開発のための研修・制度

各階層に応じた研修や育成制度を整備するとともに、資格取得支援や自己啓発の機会を提供し、多様な人材が能力を発揮できる組織づくりを進めています。

主な研修プログラム

【必須】	【選択】	【選抜】
● 新入社員研修 ● 基礎技術研修 ● フォローアップ研修 ● 階層別研修 ● 部室長研修 ● グループ長研修 ● 中途入社者研修 ● 情報セキュリティ研修 ● コンプライアンス研修 ● 部門研修 ● 事業所・部室研修 ● CTIグループ技術研修会	● コミュニケーション研修 ● プレゼンテーション研修 ● ビジネスライティング研修 ● DE&I研修 ● ITリテラシー向上研修 ● プログラミング研修 ● AutoCAD研修 ● BIM/CIM研修 ● ハラスメント理解研修 ● アンガーマネジメント研修 ● 経営マネジメント研修 ● 1on1研修 ● コーチング研修 ● 管理技術者研修	● 他部(IT他部)研修 ● 海外派遣研修 ● 海外PM研修 ● 営業現場研修 ● 現場技術習得研修 ● 土研等派遣研修 ● 出向研修
		【その他】
		● 技術士合格支援 ● 社会人大学院入学支援 ● 語学研修 ● 定額制Eラーニング

対談 | グローバル連携の深化と価値創出に向けて

当社は、Waterman Group Plc(以下、Waterman)との連携を通じて、グローバル人材の育成と新たな価値創出を推進してきました。役員の出向や技術者の派遣、共同プロジェクト、人材交流を重ねることで、両社の協業は着実に進展しています。

こうした取り組みは、相互理解の深化にとどまらず、グローバル市場における事業機会の拡大にもつながっています。一方で、さらなる成長に向けては、人材基盤や組織横断での連携、事業化に向けた取り組みなど、いくつかの課題も明らかになってきました。

本対談では、これまでの成果と課題を整理し、今後のグローバル戦略と価値創出の方向性について議論しました。



(左) Waterman Group Plc CEO
Neil Humphrey

(右) 企画・営業本部 国際事業戦略室 グループ長
葛野 敦

2021年9月から2024年3月まで、Waterman Group Plcに橋梁エンジニアとして出向。帰任後は、国際事業戦略室においてWaterman Group Plcとの連携推進業務に従事。

連携の進展と現状認識

Watermanとの連携状況についてお聞かせください。

葛野 2017年にWatermanがグループに加わって以降、さまざまな取り組みにおいて協力関係を築いてきました。とりわけ、グローバル人材の育成だけでなく、相互理解の深化や技術・業務知見の共有による協働機会、事業価値の創出を目的とした海外派遣研修は有効に機能しており、人的交流を重ねる中で、研修を通じた相互理解が着実に深まっています。こうした交流は、単なる知識共有にとどまらず、双方の考え方や業務の進め方への理解を支える重要な基盤となっています。

Neil 同感です。大きな成果の一つは、グローバルな人的ネットワークの広がりです。葛野さんが携わってきた橋梁設計や維持管理分野などでは継続的な技術交流も行われており、単発ではなく、持続的な連携基盤が整いつつあると感じています。現在、Watermanから初めて日本に出向しているスタッフもあり、日本での研修にやりがいを感じながら、新たな視点を得ているようです。

国際経験を持つ人材の育成は非常に重要で、キャリア機会の拡大や人材の成長につながるだけでなく、英国で培った技術を日本市場へ展開する可能性も広げるものです。この逆も同様です。連携は緩やかではあるものの、確実に積み上がっていると認識しています。

見えてきた課題

一方で、課題についてはどのように捉えていますか。

葛野 課題は大きく、人材・組織・事業の3つの観点で捉えています。まず人材面では、海外経験を持つ人材がまだ限られており、分野横断のコミュニケーションや知見の融合が十分とは言えません。組織面では、誰がどのようなノウハウや経験を持っているのかが可視化されておらず、知見の共有・活用が十分に進んでいないと感じています。さらに事業面では、優れた技術は有しているものの、それを市場のニーズに適合させ、ビジネスとして成立させるための視点が十分ではないという課題があります。

Neil 特に市場理解の重要性は大きいと考えています。技術開発そのものに加えて、顧客ニーズや価格水準、導入条件といった観点を踏まえたアプローチが不可欠です。技術の価値を十分に発揮するためには、「どの市場でどのように活用されるか」を見据えた取り組みが重要になります。

成長領域と協業の可能性

今後の成長に向けて、どのような分野に注力していきますか。

Neil 再生可能エネルギーや生物多様性、サステナビリティといった分野は、今後の連携の可能性を持つ重要な成長領域と捉えています。これらは各国で規制やニーズが異なる分野であるため、CTIグループとしての知見を統合し、横断的に活用することで、新たなサービス創出につながると考えています。

葛野 加えて、CTIグループが積極的に開発しているAIを活用した新技術なども含め、グローバルに提供できるサービスの拡充が重要です。CTIグループ各社の強みを組み合わせることで、単なる技術共有にとどまらず、事業としての価値創出につなげていきたいと考えています。

グローバル人材育成の意義

人材育成について、改めてどのように位置付けていますか。

葛野 私自身も2年半の間、Watermanへ出向しました。海外での就業経験は、単なるスキル習得にとどまらず、価値観や視野を大きく広げるもので、非常に貴重な経験となりました。現地の文化やルールの中で働く経験は、何ものにも代えがたい経験だと考えています。また、そうした経験を持つ人材が増えることで、組織としての推進力や持続的成長の基盤も強化されます。

Neil 同時に、人材の確保・定着の観点でも重要です。英国においてもグローバルな経験機会を提供できることは、優秀な人材にとって大きな魅力となります。キャリアの選択肢も広がり、長期的なエンゲージメントにもつながるでしょう。私たちは、そうした機会や取り組みに対する認識を高めていく必要があります。

組織としての進化

今後、組織としてどのような進化が求められますか。

葛野 これまでの取り組みは個別技術を中心としたものですが、今後はこれを組織的なものへと発展させ、持続的

に価値を生み出す仕組みへと進化させる必要があります。具体的には「ノウハウ共有の仕組み化」「部門横断のコミュニケーション強化」「規模の大小にかかわらず継続的な対話の創出」といった取り組みが重要です。



Neil 加えて、「技術中心」から「市場×技術」への視点転換も不可欠です。技術開発に注力するだけでなく、市場がどこにあり、どのような状況にあるのかを的確に把握することが重要です。グローバル展開においては、技術力と同時に市場適応力を兼ね備える必要があります。顧客のビジネスや直面している課題を理解してこそ、より効果的にサポートすることができます。私たちは、顧客に対して常に好奇心を持つ必要があります。

今後の方向性

最後に、今後の展望についてお聞かせください。

葛野 出向からの帰任後も、Watermanとの協業に深く関わっていきたいと考え、強く希望し、現在の国際事業戦略室に異動しました。今後も、国内グループ会社とWatermanの多様なメンバーをつなぎ、ネットワークのさらなる拡大に取り組んでいきたいです。短期的な成果にとらわれず、人材とネットワークを長期的に育成し、その蓄積から将来のリーダーや新たなビジネスの創出を目指します。



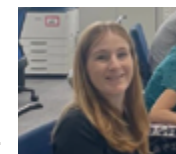
Neil 毎年9月に開催される「CTIグループ技術研修会」に

は、Watermanからも参加していますが、グループ各社が相互に知見を共有し、交流を深化させる重要な機会となっています。今後は、より一層の意見交換の活性化と理解の深化に向け、小規模なミーティングの機会を設けることも有効であると認識しています。

CTIグループ間の連携は、「点」から「面」へと着実に広がりを見せています。今後は、この連携基盤をさらに強化・活用することで、グローバルにおける価値創出を一層加速していきます。

私は、事業展開する市場の拡大に注力しています。強固で持続可能なビジネスを築くためには多角化が不可欠であり、グローバルな事業基盤と事業展開する市場を強化する必要があります。また、国際的な視野を持ったチームを育成していく必要があります。

Waterman
からの
出向者



大阪本社 資源循環・エネルギー部
Emma Cartwright

国際ビジネスへの理解を深めるため、海外派遣研修に応募しました。日本の制度を英国での経験と比較して学びつつ、再生可能エネルギーや資源循環分野の知見を深めています。現在は、建設から運用・解体までのCO₂排出量を評価するホールライフカーボンの調査を通じて日英連携を支援しており、これらの経験を生かしてCTIグループの協働強化に貢献したいと考えています。

人材確保

人的資本の成長サイクルを支える人材を戦略的に採用するため、新卒・キャリア双方における採用活動の強化や、専門性・多様性を重視した人材確保を推進しています。加えて、人事制度や処遇の充実により、一人ひとりの挑戦を支えています。

新卒採用・キャリア採用

2021年以降は毎年80人を超える新卒採用を継続しており、2025年度には112人を採用しました。当社では夏季インターンシップや秋季1day仕事体験を実施し、新卒採用の強化と入社後のミスマッチ防止に取り組んでいます。

また、CTIグループ合同での採用説明会を開催し、応募者の志向やキャリアプランに応じて専門領域に特化したグループ会社を紹介するなど、グループ一体での採用活動を進めています。

さらに、当社を退職した社員を対象に、再雇用や業務委託先としての活躍を支援するRePeat制度やリファラル採用を推進しています。多様な契約形態を通じて培われた技術や経験を活かすとともに、異業種からのキャリア人材の採用を進めることで、グループ全体の人材ポートフォリオの充実を図っています。

定年退職後の再雇用と活躍への支援

当社は持続的な成長を目指し、多様な人材の確保による人材力の強化を進めています。中でも高い専門性と意欲を持つ社員が定年後も働きがいを維持できることが重要と考え、2024年4月から定年となる60歳以降も定年前の人事処遇制度を65歳まで継続する再雇用制度を導入しています。一人ひとりが定年後も引き続き高いモチベーションを維持し、個々のライフスタイルに合わせて能力を発揮して活躍し続けられる環境の実現を目指します。

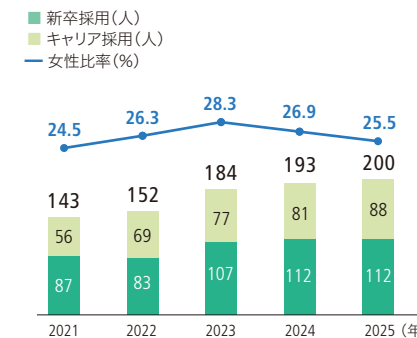
挑戦・成長を促す人事制度と報酬制度

2023年4月から等級・人事考課・報酬制度などを全面的に改革した人事処遇制度を導入し、「チャレンジやチームワークを促進し、社員の成長を促す人事評価の確立」「シンプルで分かりやすい人事処遇制度の構築」「多様な社員が安心して働き続けられる制度の整備」を図っています。「最大の資本は人材」という独自の人材ポリシーのもと、社員一人ひとりが目標を持って自己啓発に努め、また組織がそれを強力に支援することにより、人材が最大限の力を発揮する会社を目指しています。

当社の2025年12月期における平均年間給与は971万円となり、同業・類似企業と比較しても高い水準にあります※。専門性の高い人材の確保・育成を重視し、社員の能力発揮と成長を支える人材投資や処遇の充実に取り組んでいます。

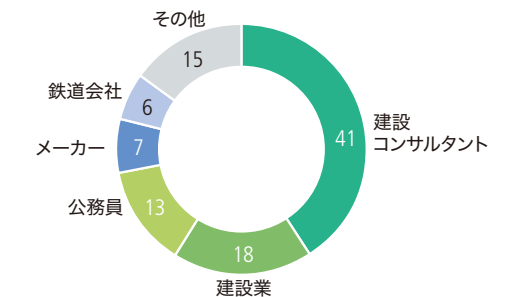
※当社調べ。有価証券報告書等に記載された同業・類似企業の平均年間給与との比較。

採用者数



キャリア入社社員の前職(業界)(%)

※2021年1月～2025年12月入社(技術系総合職)

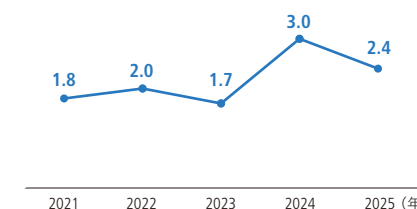


定年再雇用制度

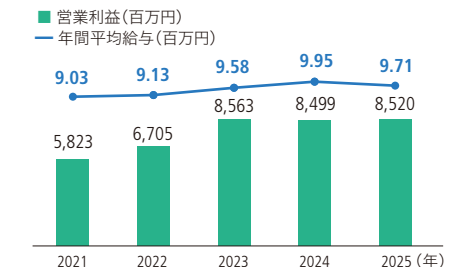
	改正前	改正後
雇用形態	有期雇用の契約社員本人の希望により65歳まで契約更新が可能	変更なし
人事処遇制度	再雇用社員用の人事処遇制度(再雇用者の等級、事考課、報酬など)	定年前の人事処遇制度を継続適用 本人の希望により、成績目標値の低減が可能
勤務形態	原則週5日フルタイム勤務	原則週5日フルタイム勤務 本人の希望により、週4日または週3日を選択可能

離職率(%)

※正社員を対象に算出



年間平均給与



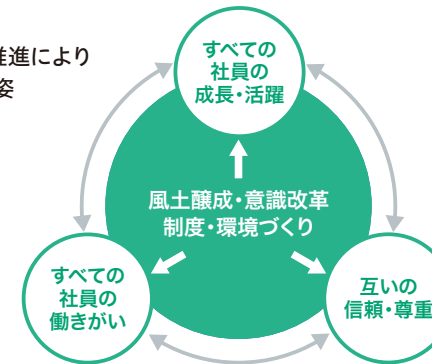
※グラフはいずれも建設技術研究所 単体

人材活用

自律的なキャリア形成を支援する制度や人材交流の仕組みを整備し、一人ひとりの能力と個性を最大限に発揮できる環境づくりを進めています。多様な人材の成長と活躍から生まれるイノベーションを原動力として、持続的な成長と企業価値の向上を目指し、DE&Iを推進しています。

その取り組みの一環として、「ウェルビーイング基本方針」に基づき「DE&I推進計画2030」を策定しました。本計画では、互いを信頼・尊重し合い、一人ひとりが能力を発揮しながら成長できる組織づくりを目指しています。

DE&I推進により
目指す姿



社長宣言:DE&I推進への決意/DE&I推進計画2030
<https://www.ctie.co.jp/sustainability/diversity-promotion/>



DE&I推進の主な目標値(2030年)

項目		指標	2024年	2025年	2030年目標値
信頼・尊重のもと、 多様な人材が働ける	女性の増加・定着	採用者に占める女性比率	26.9%	25.5%	30.0%
		女性総合職比率	13.2%	14.5%※1	15.0%
		女性の30歳代離職率	3.1%	2.0%	1.0%以下
	多様な人材の増加・定着	2020年入社	0.0%	2021年入社	9.1%
		2021年入社	9.1%	2022年入社	7.1%
		2022年入社	7.1%	2023年入社	9.1%
	多様な人材が働ける環境づくり	女性新卒総合職 3年以内離職率			3.0%以下
		外国出身社員数	27人	29人※1	50人
		男性育児休暇・休業取得率	84.5%	100%	100%
		平均年間労働時間	2,131時間	2,105時間	1,900時間
多様な人材が 働きがいを感じる	女性の働きがい	女性管理職比率	4.7%	5.2%※1	グループ長以上10.0%
		勤続年数の男女差	59.8%	57.3%※1	男性の70%以上
		女性技術士数	65人	66人※1	100人
		女性管理技術者数	50人	55人	70人
	多様な社員の働きがい	30歳代離職率	4.5%	2.9%	1.0%以下
		外国出身社員技術士数	7人	7人※1	25人
		定年退職再雇用率	91.7%	95.2%	100%

※建設技術研究所 単体 ※1 2026年4月1日時点

DE&Iの推進と多様な働き方の実現

当社は、DE&I推進を重要な経営課題の1つと位置付け、女性・シニア・外国出身社員・障がい者をはじめとする多様な人材が、その能力を最大限に発揮できる職場環境の整備に取り組んでいます。一人ひとりが公平に機会を得て活躍できる組織づくりを目指し、多様な働き方を支える制度の拡充と施策の推進を進めています。

2026年4月には、社員の多様なライフステージに応じた就業継続とキャリア形成の両立を目的として、育児・介護・療養などによる就業制約に対応する「ライフサポート制度」を導入しました。本制度では、週3日または週4日の勤務を選択できる仕組みを整備し、個々の状況に応じた柔軟な働き方を実現しています。さらに、制度適用に際しては、業務量や目標設定、処遇を勤務実態に応じて適切に見直すことで、公平性を確保しつつ、誰もが無理なく働き続けられる環境とキャリア機会の両立を支援しています。

●多様な正社員制度

ライフスタイルに応じて、働く場所や時間を限定できる正社員制度を設け、社員のワークライフバランスや多様なキャリアプランの実現に取り組んでいます。

●テレワーク勤務制度

時間や場所にとらわれない働き方を推進しています。

●シフト勤務制度

始業・終業時間の繰り上げ・繰り下げが可能な「シフト勤務制度」を全社導入し、通勤ラッシュの回避や育児・介護などに対応した柔軟な働き方を実現しています。

●障がい者雇用

障がい者雇用を行っている農園と契約を結び、「CTIフレッシュグリーン農場」を開園し、当社社員の障がい者が中心となって営農を行っています。農場で収穫した野菜は社内配布し、社員の福利厚生に役立てています。

●外国出身社員

育った環境の異なる外国出身社員のキャリア形成の支援と個々の特性や能力を生かしつつ、活躍できる環境の整備に取り組んでいます。外国出身社員の社内ネットワークの場を作り、交流を図っています。

女性社員交流会

女性社員交流会では、小椋ふみ子社外取締役、小笠原敦子社外取締役、楊雪松執行役員を迎え、やりがいや働き方、キャリアについて意見交換を行いました。

女性役員との対話を通じて、参加者が今後のキャリアを見つめ直し、新たな気づきを得る機会となりました。



ダイバーシティ研修「DE&I 推進デー」開催

「DE&I推進計画2030」に掲げる「多様な人材が働ける」「多様な人材が働きがいを感じる」「多様な人材が成長・活躍できる」の実現に向け、「多様な働き方について考える」をテーマとしたダイバーシティ研修「DE&I推進デー」を開催しました。本研修では、介護と仕事の両立に関するセミナーや、多様な働き方に関する社内制度の紹介などを通じて、ライフステージや個々の事情に応じた働き方について理解を深めました。これにより、従業員一人ひとりが直面し得る課題を自分ごととして捉え、多様性を尊重する意識の醸成と相互理解の促進を図っています。

ファミリーデーの実施

当社では、次世代育成支援対策推進法に基づく一般事業主行動計画の一環として、子どもや家族に従業員の職業理解を促進する活動を推進しています。その具体的な取り組みとして、従業員の家族(子どもや配偶者など)を職場に招く「職場探検隊」を実施しています。

本プログラムでは、本支社の各部室が、建設コンサルタントならではの工夫を凝らした体験型の企画を用意し、子どもたちが楽しみながら仕事や職場について理解を深められる機会を提供しています。

こうした取り組みは、従業員の家族に当社事業への理解を促すとともに、仕事と家庭の調和を支える風土の醸成にも寄与しています。多様な背景や価値観を持つ人材が安心して働き続けられる環境の整備は、当社のDE&I推進および多様な働き方の実現に不可欠な基盤です。今後もこうした活動を通じて、誰もが働きやすい職場づくりを一層進めていきます。



多様な人材が活躍できる組織づくり

当社の行動憲章では、「すべての人の人権を尊重し、多様な人材が活躍できる企業文化を醸成する」ことを掲げています。多様な価値観や経験を持つ人材が協働することで、新たな視点や発想が生まれ、イノベーションの創出や価値提供の向上につながると考えています。

2026年4月に障がい者雇用に関する基礎知識や実務手順を整理した「職場における障がい者受入れ支援ブック」を作成するなど、障がい者とともに働く職場環境の整備を進めています。2026年6月1日時点の障がい者雇用率は2.54%となり、法定雇用率(2.5%)を上回る水準を確保しています。今後も多様な人材が活躍できる環境整備を進め、持続的な成長を支える組織基盤の強化に取り組んでいきます。

従業員数(2026年1月1日時点)	男性	1,773人
	女性	531人
	計	2,304人
労働者の男女の賃金の差異※1 (2025年度)	全労働者	52.4%
	正規雇用労働者	56.9%
	パート・有期労働者	52.1%
障がい者雇用率(2026年6月1日時点)		2.54%

※ 建設技術研究所 単体

※1 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出

働きがいを与える風土醸成

会社経営者との意見交換会の実施

経営の考え方の理解を深めてもらうこと、社員が考えていることや希望を把握し会社経営に反映していくことを目的に、代表取締役社長および管理本部人事部長と若手社員(5~10年次)を対象にした意見交換会を実施しています。

従業員エンゲージメント

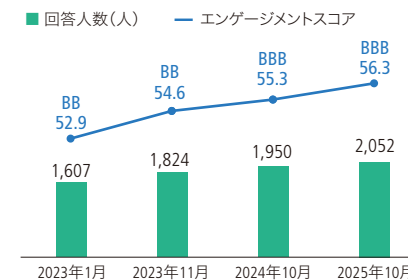
人的資本のさらなる強化に向け、当社は2023年からエンゲージメントサーベイ※を導入し、従業員エンゲージメントの診断と改善サイクルの加速に取り組んでいます。組織の強み・弱みを可視化し、従業員の期待と現状とのギャップを把握することで、その結果を組織運営に反映しています。

「中期経営計画2027」では、従業員エンゲージメントの向上を重点施策の一つに位置付け、エンゲージメント評価「Aランク」をKGI(2027年目標)に設定しました。また、「ウェルビーイング基本項目」においても、2030年にエンゲージメントスコア60以上(Aランク)の達成を目標としています。

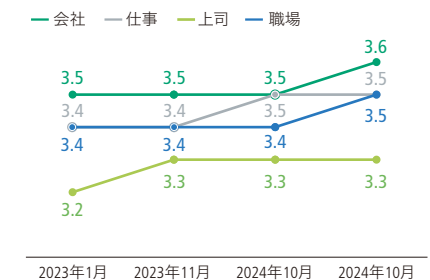
2025年の調査では、全社のエンゲージメントスコアは前回(55.3)から1.0ポイント向上し56.3となりましたが、エンゲージメント評価は前回同様「BBB」となりました。項目別では、「会社領域」および「職場状況」に関する満足度が向上しています。

今後も、従業員のウェルビーイングの実現に向け、エンゲージメントのさらなる向上に取り組んでいきます。

エンゲージメントスコアの推移



総合満足度の推移



※ エンゲージメントサーベイ：(株)リンクアンドモチベーションが提供するモチベーションクラウド。「会社領域」「直属上司」「職場状況」で構成された16領域、64項目で社会心理学をベースに設問を設計。設問項目を「期待度」と「満足度」の2軸で整理することで、組織課題の優先付けが可能。従業員エンゲージメントを10,060社、312万人以上(2023年7月時点)のデータを基に偏差値化し、AAA~DDまでの11段階で格付けランク(エンゲージメントスコア)

* エンゲージメントスコア：「ウェルビーイング基本項目」の2030年目標：60以上

* エンゲージメントレーティング：「中期経営計画2027」のKGI：A

CTIグループは、公正なビジネス慣行のもとで持続可能な変革を推進するために、透明性のあるガバナンスが不可欠であると考えています。適正かつ積極的な情報開示を通じてステークホルダーとの信頼関係を構築するとともに、公正な意思決定と運営を確保し、攻めと守りのガバナンスにより、持続的な企業価値の向上を目指します。

コーポレートガバナンスの基本的な考え方

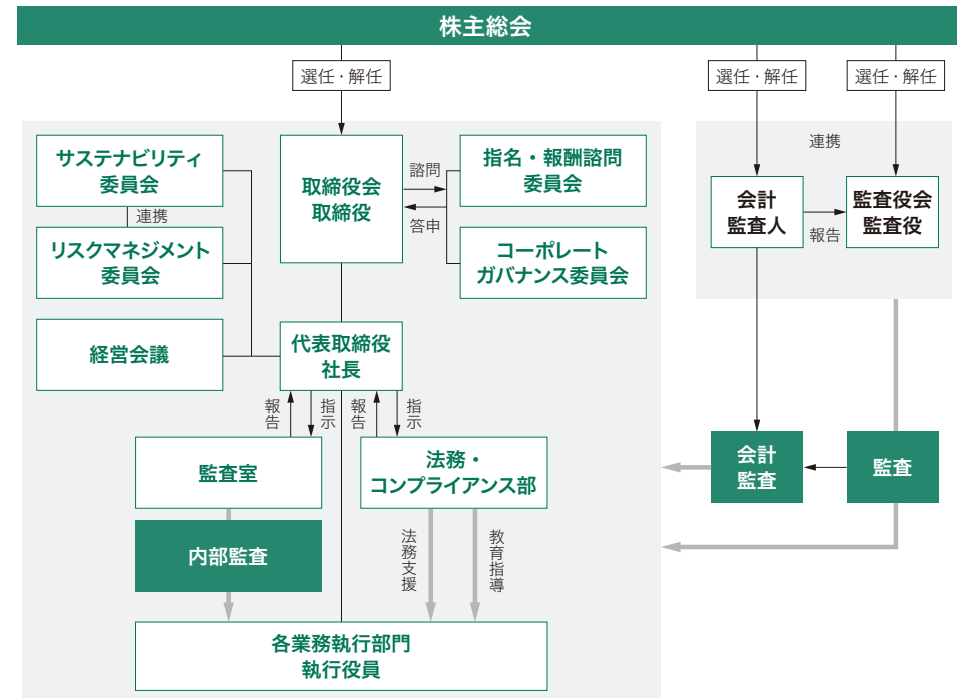
当社は、「世界に誇れる技術と英知で、安全で潤いのある豊かな社会づくりに挑戦する」という経営理念を実現するために行動憲章を定め、「誠実」と「技術」をキーワードとする企業文化のもとで、社会的使命を果たしてまいりました。今後さらなる企業としての持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けて、透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を実現するコーポレートガバナンスの充実・強化に継続的に取り組むことを基本的な考え方としています。

コーポレートガバナンス体制

当社は、法定の監査機能が充実している監査役会設置会社を選択しています。また、独立社外取締役を主要な構成員とする指名・報酬諮問委員会を設置し、経営の透明性と公正性を高めるとともに、執行役員制度により、取締役会の意思決定機能および業務執行を監督する機能を強化し、その意思決定の迅速化を含む経営効率の向上を図っています。

さらに、CTIグループ全体のガバナンスの強化を目的として、監査役および法務・コンプライアンス部を社長直轄組織とし、内部監査および内部統制を経営上の重要事項として管掌するとともに、代表取締役執行役員指揮のもと、的確かつ迅速な対応を可能とすることにより、ガバナンスの強化を図っています。

また、2025年4月1日付けで取締役会の諮問機関としてコーポレートガバナンス委員会を設置し、取締役会の責務に関するコーポレートガバナンスの向上を図っています。



コーポレートガバナンス基本方針
https://www.ctie.co.jp/sustainability/corp-governance/img/basic_policy_on_corporate_governance.pdf



コーポレートガバナンス報告書
https://www.ctie.co.jp/sustainability/corp-governance/img/corporate_governance_report.pdf



会議体 名称	目的	開催	構成	機関の長
取締役会	法令・定款に定められた事項のほか、「取締役会規則」で定められた事項およびビジョン、中期経営計画、グローバル戦略など、CTIグループの経営上、特に重要な事項について決議する	月1回 以上	取締役11名 (うち社外取締役 4名)	取締役会長 中村哲己
指名・報酬 諮問委員会	代表取締役社長候補者の選定、役員のサクセッションプランの策定、役員の報酬体系の見直しをはじめ、取締役および監査役の人事・報酬などに関わる事項について審議のうえ、取締役会に答申し、経営の公正性と透明性を高め、取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任の強化を図る	年5回	社外取締役4名、 代表取締役2名	社外取締役 小埤ふみ子
コーポレート ガバナンス委員会	取締役会のガバナンス機能の向上を目的として、取締役会の諮問に応じ、取締役会の実効性評価に関する事項、取締役会の実効性向上の施策に関する事項、その他当社のコーポレートガバナンスに関する諸事項について審議のうえ、取締役会に答申することで、取締役会の実効性向上を図る	年5回	社外取締役4名、 代表取締役2名	社外取締役 園部芳久
経営会議	取締役会での審議に先立ち、代表取締役社長の諮問に応じ、業務執行に関する必要な事項などについて実質的な協議を行うとともに、取締役会に答申する議題・議案を決定するなどの機動的な対応を行い、経営効率の向上を図る	月1回 以上	代表取締役、 本社本部長、 事業所長など	代表取締役 社長 西村達也
監査役会	株主に対する受託責任に鑑み、監査役会が定めた「監査役監査基準」に基づいて業務監査・会計監査機能を適切に果たすとともに、CTIグループの持続的成長と企業価値向上の視点で権限を行使し、取締役会や経営陣に対して能動的・積極的な監査活動を行う	月1回	監査役4名 (うち社外監査役 2名)	常勤監査役 立山晃
リスク マネジメント 委員会	リスク管理についての方針・施策の策定およびリスクの特定とその対応策を策定する(これに基づき、各部署において個別リスクの管理を行う)。また、個別リスクの管理状況の把握・指導監督を行い、取り組み状況を定期的に取締役会へ報告し、取締役会で審議することで、リスクマネジメント全般の統制・管理を行う。非財務指標にかかる重要リスクについては、サステナビリティ委員会と連携を図り、情報共有のうえ対応する	年3回	リスクマネジメント 責任者、委員長が 指名する者	代表取締役 社長 西村達也
サステナ ビリティ 委員会	サステナビリティを推進することで企業価値を高め、持続可能な社会づくりに貢献する施策を検討し、ESGなどに関わる開示すべき情報を統括する。また、CTIグループ・サステナブルチャレンジを統括するとともに、サステナビリティ経営に関わる施策(主にESGなどの非財務情報)の立案や評価を行い、サステナビリティ経営を推進する。さらに、CTIグループが特に重点的に取り組むべき課題として特定したマテリアリティについてモニタリングを行い、リスクマネジメント委員会と連携を取りながら、必要に応じてマテリアリティの見直しを行う	年5回	代表取締役社長、 本社本部長、 事業所長など	代表取締役 社長 西村達也

社外取締役メッセージ



社外取締役 桑野 徹

IT・DX分野を中心とした経営経験および新技術・ベンチャー連携に関する知見を有し、当社経営課題に対する専門的な監督・助言が期待できるため、社外取締役として選任しております。

社外取締役に就任して1年が経過し、当社が社会インフラを支える高度な専門性を有する技術者集団としての誇りのもとで事業運営にあたっていることをあらためて実感しています。また、取締役会においても社外取締役が活発に意見を述べ、執行側もそれを真摯に受け止める風土があり、会社全体として成長や企業価値向上に向けた意識の高さを感じています。

そのうえで、さらなる成長を実現し、株主の負託に応えていくためには、資本コストや株価を意識しながら、成長戦略と資本効率化を着実に実行していくことが重要であると考えています。特に、AIの進展をはじめ事業環境が大きく変化する中では、行動しないことで成長機会を逃すリスクにも目を向け、変化を積極的に生かす視点が不可欠です。新規領域への挑戦をはじめ、事業ポートフォリオの変革を加速させるために必要な施策が適切なタイミングで実行されるよう、社外取締役として後押ししてまいります。

また、コーポレートガバナンス体制の進化も重要なテーマと認識しています。今般、取締役会のモニタリング機能を強化する一環として、取締役会議長を非執行の取締役会長が務めることとしたのは、執行と監督の分離を明確にする良い判断だと評価しています。

引き続き、取締役会において多様な視点を踏まえた質の高い大局的な議論や意思決定がなされ、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上が実現できるよう努めてまいります。また、当社の有する企業価値が資本市場で適切な評価を得られるよう、上場企業の経営を通じて培った知見や経験を生かし、本質を突く発言・提言を忌憚なく行ってまいります。

指名・報酬諮問委員会



委員長メッセージ

社外取締役

指名・報酬諮問委員会 委員長

小埜 ふみ子

税務署長としての豊富なマネジメント経験および税理士としての専門知識を有し、当社指名・報酬諮問委員会委員長としても制度の充実に貢献しております。これらの知見に基づき、当社の意思決定の適正性確保に資することが期待できるため、社外取締役として選任しております。

本委員会は、取締役会の諮問機関として、代表者候補の選定および役員のサクセッションプランの策定、ならびに役員報酬体系の見直しをはじめとする重要事項について、客観的かつ多角的な視点から審議を行っております。これらの審議を踏まえ、取締役および監査役の選解任や報酬に関する事項について取締役会に答申し、意思決定の透明性と公正性の確保に取り組んでおります。

委員長としては、本委員会の実効性を確かなものとするため、論点を明確にし、深度ある議論を主導することを重視しております。各委員の多様な知見を尊重しつつ、率直かつ建設的な意見交換を促し、形式にとどまらない実質的な審議を積み重ねております。

また、独立した立場から経営陣に対し適切な助言と牽制を行い、企業価値の持続的向上に資する意思決定がなされるよう、責任ある役割を果たしております。とりわけ、経営の継続性と

健全性を担保する観点から、サクセッションプランの充実は重要課題と位置付け、将来を見据えた人材育成および評価の在り方について継続的に検討を重ねております。

加えて、役員報酬については、中長期的な業績との連動性や株主との価値共有を重視し、適切なインセンティブ設計となるよう見直しを進めております。

なお、当社の本委員会における社外取締役比率は66.7%であり、客観性、透明性が十分に担保されており、社外取締役が中心となって審議を主導するなどガバナンスが強く機能しております。

今後も、経営の透明性と説明責任のさらなる向上に努めるとともに、ガバナンスの実効性を着実に高め、ステークホルダーの皆さまの信頼に応えながら、持続的な成長と企業価値の向上に貢献してまいります。

委員会の概要と主な活動

取締役会の諮問機関として、社外取締役4名、社内取締役2名で構成する指名・報酬諮問委員会を設置しています。委員長は社外取締役が務めています。

同委員会は、代表取締役社長候補者の選定やサクセッションプランの策定、報酬制度の見直しなど、取締役および監査役の指名・報酬に関する重要事項について審議し、その結果を取締役に答申することで、経営の公正性・透明性の確保および取締役会の独立性・客観性の向上を図っています。

■ 委員会の構成

委員長：小埜 ふみ子(社外取締役)

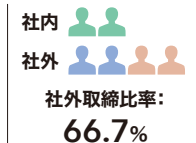
委員：園部 芳久(社外取締役)

小笠原 敦子(社外取締役)

桑野 徹(社外取締役)

中村 哲己(取締役会長)

西村 達也(代表取締役社長)



■ 開催回数(2025年度)：5回

主な審議内容

- 役員、役員候補者のサクセッションプランの策定
- 役員選定基準、役員選定手続の確認・見直し
- 役員候補者(再任含む)審議
- 役員報酬にかかる目標設定・評価のプロセス審議
- 役員報酬水準、算定手続・方針の確認・見直し

2025年度の主な成果

- 役員・役員候補者のサクセッションプラン策定
- 役員の固定報酬見直し

経営人材の育成とサクセッションプラン

当社は、持続的な企業価値の向上と経営の継続性を確保するため、指名・報酬諮問委員会の関与のもと、代表取締役社長をはじめとする経営人材の後継者育成に取り組んでいます。候補者については、経営に必要な資質や能力、実績などを踏まえながら、計画的な育成と評価を実施しています。

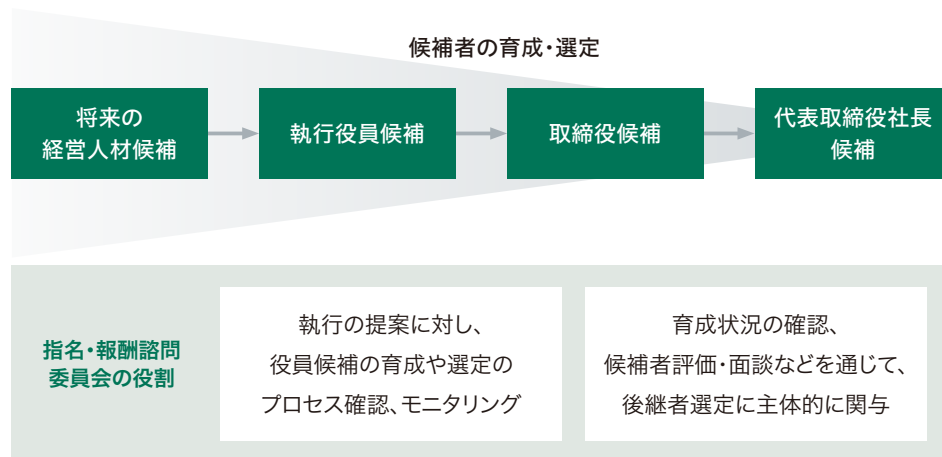
具体的には、重要ポストへの配置や重要会議への陪席、役員育成研修などを通じて経営視点やマネジメント能力の向上を図るとともに、多様な事業経験や組織運営経験を積む機会を提供しています。

指名・報酬諮問委員会では、サクセッションプランの策定・見直しを継続的にを行い、将来の経営を担う人材の育成状況を確認しています。これらの取り組みを通じて、変化する事業環境に対応し、CTIグループの持続的な成長を牽引できる経営人材の確保・育成に努めています。



役員研修(2025年度実施)

経営人材候補者の育成・選定プロセス



社外取締役メッセージ



社外取締役

小笠原 敦子

大手新聞社などでの豊富な経験と幅広い見識に加え、大学法人におけるブランディング分野での実績を有し、当社経営に対する的確な監督・助言が期待できるため、社外取締役として選任しております。

2023年3月に社外取締役に選任され、4年目を迎えました。この間に、新たな「中期経営計画2027」が策定され、着実に歩みを進めています。計画の2本柱「事業ポートフォリオの変革」では民間需要の拡大やM&Aなどを通じての“加速”を、「成長基盤の再構築」では人、システム、グループガバナンスなどの面でさらなる“強化”を目指しています。

選任以来、取締役会では時間をかけてこれらの課題の協議を続けてきました。中でも私が特に注目しているのは「従業員エンゲージメントの向上」です。

建設コンサルタント業は何より人と技術が重要な資本ですから、エンゲージメント向上には、賃金を引き上げても労働時間が増えてはウェルビーイングではないし、サステナビリティを支える重要な要素である多様性を大切にしなければなりません。

昨年度はDE&I推進室の肝いりで、女性総合職の交流会が東京本社と大阪本社で開催され、東北や九州からの参加者も得て有意義な会となりました。女性管理職がまだまだ少ない会社なので、私も役員として現場の女性の声をじかに聞く貴重な機会となりました。

女性に限らず若手職員の声を聞ける場として、私は毎年のCTIグループ技術研修会を楽しみにしています。建設技術研究所の技術を受け継ぎ、さらに磨きをかけ成長につなげる若手の姿に社の明るい未来を実感できるからです。

私は経済記者として長く日本経済を見てきました。長い「失われた」時を経て、今は賃金や株価、そして物価も上がる新しいフェーズに入っています。でもそんな動きに左右されず、ずっと社会インフラを支え続けてきたのが建設技術研究所です。その企業価値を広く知っていただけるよう努めていきたいと考えています。

コーポレートガバナンス委員会



委員長メッセージ

社外取締役
コーポレートガバナンス委員会 委員長

園部 芳久

大企業での経営経験に加え、財務・会計およびグローバルビジネスに関する高い専門性を有し、コーポレートガバナンス委員会委員長としての実績も踏まえ、当社の意思決定の適正性確保に資することが期待できるため、社外取締役として選任しております。

当社は、コーポレートガバナンスの向上に向け、取締役会の実効性評価、機関設計および取締役会構成の検討などのさまざまな取り組みを、指名・報酬諮問委員会や複数部署で行っていました。2025年度からは、取締役会の責務を十分に果たし、中長期の持続的な企業価値の向上を実現するため、一元的に取締役会の実効性向上に向けて取り組むべき課題と対応施策を取締役に答申する専任機関としてコーポレートガバナンス委員会を設置しました。

当年度の委員会では、信託銀行によるガバナンスサーベイの結果、2024年度の実効性評価アンケートのレビュー、機関投資家の議決権行使基準などを踏まえた当社のガバナンスの現状と課題を委員会で認識し共有することから活動を開始しました。

抽出された課題の中から当年度の重点課題を選定し、改善施策を推進してきましたが、特に注力したのが取締役会実効性評価の運用見直しです。従来、内製でアンケートと分析評価を行っていましたが、客観性を持った分析・幅広い課題抽出・

当社固有課題への助言を得ることを狙いとして、第三者外部機関を活用しました。アンケート設問は、外部機関による取締役会議長およびコーポレートガバナンス委員会委員長インタビューより抽出された課題意識を反映し、従前の段階別の満足度を問う設問に加えて、回答に対する考え方を問う記述式設問を導入しました。その結果、より詳細な各取締役・監査役の意見から、役員間での共通認識にギャップがある項目も明らかになってきました。

2026年度は、今回の実効性評価の分析などを踏まえ、中長期的な企業価値の向上に向けた当社の取締役会のあるべき姿、重視すべき課題の確認と共有をしたうえで、より質の高い議論（議題の選定、深度ある議論、委員会との役割分担など）を可能とする改善施策の策定とそれを支える取締役会事務局の体制整備と機能強化に注力していきます。

また、実効性改善を着実なものとするため、改善指標KPI、スケジュール、責任者などを明確にした上で、PDCAサイクルを回していきたいと考えています。

委員会の概要と主な活動

取締役会の諮問機関として、社外取締役4名、社内取締役2名で構成するコーポレートガバナンス委員会を設置しています。委員長は社外取締役が務めています。

同委員会は、取締役会の実効性評価やガバナンス強化施策などについて審議し、取締役会に答申すること、取締役会の実効性向上を図っています。

■ 委員会の構成

委員長：園部 芳久（社外取締役）
委員：小棹 ふみ子（社外取締役）
小笠原 敦子（社外取締役）
桑野 徹（社外取締役）
中村 哲己（取締役会長）
西村 達也（代表取締役社長）

社内 
社外 
社外取締役比率：
66.7%

■ 開催回数（2025年度）：5回

主な審議内容

- 取締役会の実効性向上に向けての重点施策審議
- 取締役会のあるべき姿・役割についての審議
- 取締役会の実効性評価方法の審議
- 取締役会実効性評価結果を踏まえた施策審議
- コーポレートガバナンス基本方針の審議

2025年度の主な成果

- 取締役会議長を社長以外の取締役からも選任可能とする定款変更を実施
- 第三者機関を活用し、取締役会実効性評価を実施
- 取締役会の資料様式や運営方法の工夫
- 社長と社外取締役の意見交換会の開催

取締役会

取締役会の概要と主な活動

取締役会では、法令・定款に定められた事項のほか、「取締役会規則」で定められた事項、中長期ビジョン、中期経営計画およびグローバル戦略など、CTIグループの経営上、特に重要な事項について決議しています。

■ 構成：取締役11名（うち社外取締役4名、女性取締役2名含む）

■ 開催回数（2025年度）：14回

社内 
社外 
社外取締役比率：**36.4%**

主な審議事項

経営	中期経営計画2027策定、CTIグループ中長期ビジョン改定、第63期（2025年）経営計画、資本コストと株価を意識した経営への対応、投資管理規程、投資管理要領策定 など
決算・予算	決算関連、予算編成方針、業績進捗報告 など
株式	株主還元方針、自己株式の取得、譲渡制限付株式の割当、IR報告 など
コーポレートガバナンス	コーポレートガバナンス基本方針、取締役会持効性評価、政策保有株の縮減方針、コーポレートガバナンス委員会活動報告 など
組織・人事	ガバナンス統括本部改編、人材採用方針 など
内部統制・監査	内部統制基本方針、内部通報状況報告、コンプライアンス推進計画、重点対応リスク、内部監査報告 など
その他	役員人事・報酬 など

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の実効性向上を目的として、毎年、取締役会全体の実効性評価を実施しています。2025年度は、コーポレートガバナンス体制のさらなる強化、取締役会の向かうべき方向性の議論に向け、第三者機関の助言・支援を受けて評価を実施しました。

2025年度の評価プロセス

実効性評価の方法

- アンケート方式、全取締役、全監査役を対象
- 取締役会の役割、構成、議論の質、取締役会評価などに関する網羅的なアンケート調査を実施
- アンケート項目設計にあたり、社長、コーポレートガバナンス委員会委員長ヘインタビューを実施
- 取締役アンケートの回答にあたっては、その回答にした理由の記載を必須とした

アンケート結果 第三者評価

- 取締役会議長の適切な運営のもと、オープンかつ活発な議論が行われており、社外取締役・社外監査役の意見や問題提起を真摯に受け止める文化が定着していることが確認された
- 指名・報酬諮問委員会およびコーポレートガバナンス委員会についても、取締役会の諮問機関として適切に機能していることが認められた
- 一方で、取締役会の役割（委任範囲や中長期的議論のあり方など）に関する役員間の共通認識のさらなる醸成が課題として認識された
- 経営の方向性（ビジョン、中期経営計画、グローバル戦略など）について十分な議論を行うため、重要議題への重点化が必要であることが指摘された
- また、取締役会運営の方法や事務局機能について改善の余地があること、不祥事案の再発防止策に関するモニタリングを継続し、不正対策の実効性向上を図る必要があることが確認された

さらなる 実効性向上に向けて

- 取締役会の役割や委任範囲、中長期的な議論のあり方について重点的に議論し、役員間の共通認識の醸成を図る
- 経営の方向性など大局的な戦略に関する議論を深化させるため、取締役会で審議すべき議案の重点化と不足事項の審議を進める
- 執行役員会や経営会議を含む各会議体の役割を整理・確認し、必要に応じて付議基準の見直しを行う
- 過年度の不祥事案に関する再発防止策の確実な実行と継続的なモニタリングを実施し、内部統制の強化およびモニタリング状況に関する議論の充実を図る

役員報酬方針

当社は、2023年2月14日開催の取締役会決議により、以下のとおり取締役・監査役の個人別の報酬などの決定方針を定めております。

1. 基本方針

(1) 取締役(社外取締役を除く)の報酬

取締役(社外取締役を除く)の報酬は、職務執行の対価としての固定報酬(月額報酬)と当該事業年度の連結業績と連動した報酬(金銭賞与)および長期インセンティブ報酬としての非金銭報酬(譲渡制限付株式報酬)で構成しています。

これらの各報酬の比率の目安は、右上の表のとおりです。

報酬項目	固定報酬	変動報酬	
	月額報酬	金銭賞与	譲渡制限付株式報酬
設定目安(割合)	67.5%	20.0%	12.5%

(2) 社外取締役および監査役の報酬

- ① 社外取締役の報酬…社外取締役の報酬は、その役割と独立性の観点から固定報酬(月額報酬)のみで構成します。具体的な報酬額は、社内取締役の報酬における固定報酬の決定方法に準じて決定します。
- ② 監査役の報酬……高い独立性の観点から、固定報酬(月額報酬)のみで構成します。具体的な報酬額は、監査役の協議により決定します。

2. 取締役(社外取締役を除く)に関する報酬の決定方法など

(1) 固定報酬(月額報酬)

固定報酬(月額報酬)は、株主総会の決議により決定した取締役の報酬限度額の範囲内において、あらかじめ定められた役員報酬月額基準表に従い適切に算定し、指名・報酬諮問委員会での審議を経て、取締役会の決議により決定します。

(2) 業績連動報酬(金銭賞与)

業績連動報酬(金銭賞与)は、当該事業年度の連結業績に応じて賞与基礎額を設定したうえで、各取締役の貢献度をその委嘱事項に従って、営業利益・受注・ROE・ESGの種別ごとに、以下の計算式を用い、代表取締役社長執行役員が評価したうえで、報酬枠の範囲内で各取締役の具体的な金額を設定し、役員等人事会議および指名・報酬諮問委員会の審議を経て、取締役会で決議しています。

	支給区分	対象	ウェイト	支給額計算方法
金銭賞与	短期インセンティブとしての支給分	事業所長・副事業所長 グループ会社社長	30%	賞与基礎額×30%×連結営業利益係数
			20%	賞与基礎額×20%×委嘱先利益係数と 委嘱先受注係数の平均値
		事業部門担当・副担当 国際担当・副担当	30%	賞与基礎額×30%×連結営業利益係数
			20%	賞与基礎額×20%×委嘱先受注係数
		上記以外の役員	50%	賞与基礎額×50%×連結営業利益係数
	長期インセンティブとしての支給分	全役員	50%	賞与基礎額×50%×ROE評価指数
			+20%	賞与基礎額×20%×ESG評価指数

具体的な指標は、連結営業利益、委嘱事項に応じた受注高・税引前利益、直近3事業年度のROE平均値およびESG指標を採用し、期首の計画・目標に対する達成状況により各係数を算出しています。当該指標を選択した理由は、連結営業利益および委嘱事項に応じた受注高・税引前利益により、短期的な事業活動との連動性を明確にするとともに、3事業年度ROE平均値およびESG指標により、中長期的な企業価値向上に責任を持つことを明確にするためであります。なお、当連結会計年度における当該指標に関する実績値は、連結営業利益9,136百万円、3事業年度ROE平均値11.9%であり、委嘱事項に応じた受注高・税引前利益、ESG指標については、(株)建設技研インターナショナルが計画未達であった以外は期首の計画・目標を概ね達成しています。

(3) 非金銭報酬(譲渡制限付株式報酬)

非金銭報酬(譲渡制限付株式報酬)については、役位に応じて付与株式数を算定し、指名・報酬諮問委員会での審議を経て、取締役会決議により決定するものとしています。また、譲渡制限期間は、役員退任時までとしています。

なお、非金銭報酬(譲渡制限付株式)については、①当社の承諾を得ずにCTIグループと競合する企業の業務に従事した場合、②不正会計や巨額損失などによりCTIグループに損害を与えた場合、③その他無償で取得すべきと当社が判断した場合には、取締役会の審議を経て、付与したすべての株式について、当社が無償で取得することができる旨の条項を設けています。

政策保有株式

当社は、株価変動の影響を受けにくい強固な財務基盤の構築や資本効率性の向上の観点から、政策保有株式の保有割合を縮減する方針です。

また、当社は、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上の観点から、政策保有株式について、保有意義とその合理性を評価し、それらが明確に認められない場合、段階的に縮減していきます。2025年2月14日公表の「中期経営計画2027」においては、定量目標として、2027年までに2024年9月末日時点の政策保有銘柄数および貸借対照表計上額を50%以上縮減し、2030年までに業務提携などの明確な保有理由が認められない銘柄をほぼゼロとすることを公表しております。

政策保有株式の縮減に向けて、毎年取締役会において、縮減方針を決議しており、以下の基準に基づいて個別銘柄ごとに保有合理性を検証しております。

定性的検証

個別銘柄ごとに、当社グループの事業戦略に資する技術開発、企業連携、事業シナジーが見込めるかなどの事業戦略上の観点

定量的検証

保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかなどの観点

検証の結果、保有意義とその合理性が認められない銘柄については適宜、適切に売却し、政策保有株式の縮減を進めていきます。また、保有意義とその合理性が認められる場合にも、市場環境や当社の経営・財務戦略などを考慮し、売却することがあります。

なお、当社の株式を政策保有している会社（政策保有株主）から当社株式の売却などの意向が示された場合にはその意向を尊重することとしております。

政策保有株式縮減方針



株主・投資家からのご質問

Q 株主・投資家の意見は、経営層へ伝わっていますか？

A 株主・投資家の皆さまとの対話を通じていただいたご意見やご要望は、経営層へ適時に共有するとともに、定期的に取り締役会へ報告しています。取締役会では、その内容を踏まえて経営や情報開示の改善に向けた議論を行っています。

また、株主・投資家の皆さまからいただいた主なご質問とその回答は、公平性の観点から可能な限り公表しています。

詳細は、P.89「IRコミュニケーション」をご覧ください。

Q 社外役員の意見は尊重されていますか？

A 当社では、社外取締役4名、社外監査役2名が、それぞれの専門性や経験を生かし、独立した立場から意見や提言を行っています。取締役会では、議長をはじめとする社内役員が社外役員の意見や問題提起を真摯に受け止め、多面的な議論を通じて、より適切な意思決定と監督機能の強化につなげています。

また、社外取締役4名は指名・報酬諮問委員会およびコーポレートガバナンス委員会に参画し、両委員会の委員長は社外取締役が務めています。これらの委員会においても、独立した立場からの客観的な意見を踏まえながら、公正性・透明性の高い議論を行っています。

第63回定時株主総会 質疑応答概要
https://www.ctie.co.jp/ir/kabuinfo/pdf/ir_20260410.pdf



第63期 決算説明会 質疑応答概要
https://www.ctie.co.jp/ir/financial/uploads/2026/03/63_qa.pdf



コンプライアンス基本方針

CTIグループは、経営理念を実現するために、全役職員の行動原則を行動憲章に定めました。その1つであるコンプライアンスの順守は、会社存続の基盤ともいえる重要なものです。私たちのコンプライアンスとは、「法令・倫理・社会規範を順守し、ステークホルダーとの健全な関係を維持することで、独立かつ自律した企業として、内部通報の制度などを活用し、誠実で公正な責任ある企業活動を推進すること」です。下に示す基本方針のもとでCTIグループが一丸となってコンプライアンス経営を実践していきます。

- 私たちは、私たちの負った社会的責任と公共的使命を認識し、誠実で公正な責任ある企業活動を推進します。
- 私たちは、あらゆる法令や社内規則を順守し、また社会規範や倫理に則して行動します。
- 私たちは、人権を尊重し、公正で健全な職場環境を作ります。
- 私たちは、経営情報の積極的かつ公正な開示に努め、広く社会とのコミュニケーションを図ります。

CTIグループの内部通報制度

CTIグループ各社に社内内部通報窓口を設けるとともに、社内内部通報窓口に通報があった場合は、建設技術研究所の法務・コンプライアンス部への報告を規定化しています。この制度は、CTIグループの従業員だけでなく、派遣社員や取引先も利用することができます。2025年度に寄せられた内部通報の多くが職員の言動に関する相談となっています。これらは関係者間のコミュニケーション不足が原因と思われるケースが多いことも踏まえ、拠点事業所およびグループ会社において適切なコミュニケーションにつながる取り組みを進めています。

今後も内部通報制度の周知など、活用を促すための継続的な取り組みとともに、各事業所、グループ会社による内部通報調査などの対応を推進します。

コンプライアンス教育の推進

CTIグループ全体のコンプライアンスの意識向上に向け、毎年必修テーマや選択テーマを定め、CTIグループの全役職員を受講対象としてさまざまな研修を実施しています。2025年度は、「ハラスメントなどの発生防止」「業務生産・営業活動上の不正行為の防止」をCTIグループの必修テーマとしました(受講率:100%)。

ハラスメント防止に限らず、さまざまなコンプライアンス順守が求められることを踏まえ、コンプライアンス全般に関する情報発信を行い、CTIグループ全体のコンプライアンスに関する理解の促進と意識の向上を図ります。

CTIグループ情報セキュリティポリシー

宣言

近年、電子媒体やネットワークを介して取り扱う情報が拡大し、災害、故障・障害、過失・故意などのリスクによる情報の紛失、破壊、漏洩などにより甚大な損失の発生が危惧されています。情報セキュリティ対策を推進することは、顧客に対する責任であるのみならず、公共事業の一翼を担う企業の社会的責任であると考えます。

当社グループは、情報を不適切に運用・管理することによって生ずる脅威を常に意識し、「CTIグループ情報セキュリティポリシー」を策定し、これを順守します。

● 情報セキュリティポリシーの位置付け

CTIグループは、情報資産をリスクの脅威から保護するために、CTIグループ情報セキュリティポリシーを情報セキュリティ対策の最高位に位置付けて運用します。

● 情報の適切な運用と管理

CTIグループは、関係法令などを順守し、事業活動において扱うさまざまな情報を、適切に運用・管理し、外的および内的なリスクから情報資産を護ります。

● 職員の責務

CTIグループの情報資産を利用する職員は、情報リスクの重大性および情報セキュリティの重要性について十分認識し、日常の業務活動にあたります。

● 協力会社職員への指導

CTIグループは、当社の情報資産を利用する協力会社の職員に対しても、当社が所有する情報資産の運用・管理を指導します。

● 責任体制と体制整備

社長は、CTIグループの情報セキュリティの最高責任者として、情報資産の運用・管理を指導します。また、情報セキュリティ会議を設置し、全社的な情報セキュリティ体制を構築します。

● 教育の実施

CTIグループは、情報環境の変化に対応できるように、当社の情報資産を扱う職員および関係者に情報セキュリティ教育を実施し、情報セキュリティリテラシーを向上させます。協力会社に対しても情報セキュリティ教育を推奨します。

● PDCAの実践

CTIグループは、情報セキュリティ対策の実施状況や新たなリスクなどを評価し、適宜、情報資産の運用・保護・管理体制を見直すほか、必要に応じてCTIグループ情報セキュリティポリシーの見直しを行います。

リスクマネジメント基本方針

1. 基本的な考え方

CTIグループにおけるリスクマネジメント(クライシスマネジメントを含む)は、リスクマネジメント規程により「企業経営に悪影響を与えるリスクを把握し、想定されるリスクが起こる前に管理するとともに、発生した場合には速やかに対応することによって、リスクがもたらす損失の極小化を図ること」と定義しています。

CTIグループは、①企業価値の向上、②経営資源の保全と有効活用、③持続的かつ安定的な事業の継続、④ステークホルダーの信頼と利益確保、⑤役職員とその関係者の安全確保を会社経営の基本理念としています。それらを実行するためには、取り組む必要のあるリスクと機会を正しく認識したうえで、リスク発生の可能性を低下させ、発生した場合の損失を軽減させる対策を事前に定め、実施することが重要であると考えます。そして、緊急事態発生時には、関係者の被害を最小限にとどめる責任のある行動をとることが、リスクマネジメントの一環として必要であると考えています。

2. 行動方針

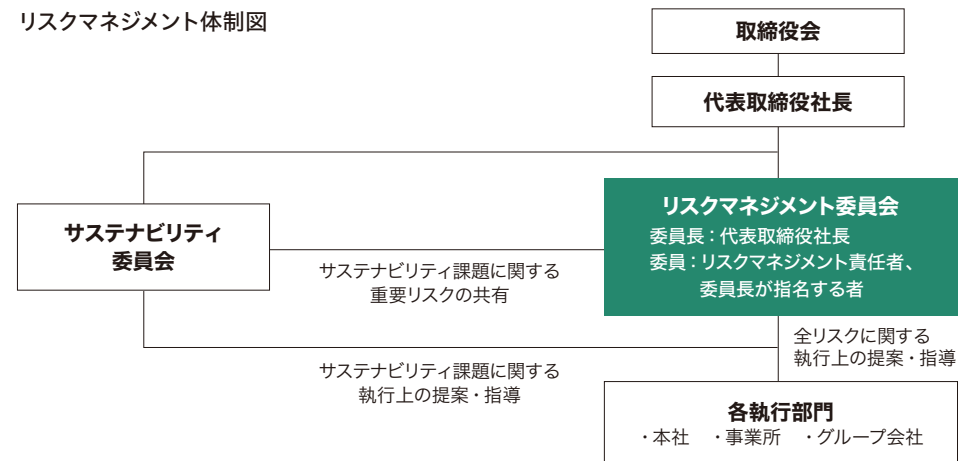
上記の基本的な考え方を具体的に進めるため、全社的に体系化されたリスクマネジメントの仕組みを確立し、グループ一丸となって以下の行動方針に基づくリスクマネジメントを積極的かつ継続的に進めてまいります。

- ① CTIグループの社会的責任と公共的使命を認識したうえで、さまざまなリスクを適切に管理し、誠実で公正な責任ある企業活動を推進します。
- ② 教育や研修・訓練の実施と情報の共有により、役職員一人ひとりのリスク感性の醸成とリスク対応力の向上に努めます。
- ③ ステークホルダー・エンゲージメントを促進し、ステークホルダーとの信頼関係を築き、その利益を損なわないよう行動します。
- ④ 緊急事態発生時には、適切で速やかな対応を行い、関係者の被害を最小限にとどめるとともに、早期回復に向けて責任ある行動をとります。
- ⑤ 有事の際には、役職員とその関係者の安全を第一に捉え、そのうえで可能な限り事業の継続を図ります。
- ⑥ 積極的かつ公正なリスク関連情報の開示に努め、広く社会とのコミュニケーションを図ります。

リスクマネジメント体制

CTIグループは、左記のリスクマネジメント基本方針に沿って適切なリスクマネジメントを推進するため、代表取締役社長を委員長とする「リスクマネジメント委員会」を設置しています。リスクマネジメント委員会は、サステナビリティ委員会と連携し、毎年、CTIグループのリスクマネジメントに関わる方針および施策の策定、中長期的な視点も含めたリスクの洗い出し、リスクの種類、想定されるシナリオ、発生頻度および損害の程度を評価するとともに、事業や業務への影響度の分析、それらを踏まえた対応策の策定、個別リスクの管理状況の把握・指導監督を行います。また、取り組み状況を取締役会に報告し、取締役会はこれを審議することにより、リスクマネジメント全般の統制・管理を行います。

リスクマネジメント体制図



取締役会	リスクマネジメント委員会の審議結果の報告を受け、必要な意思決定を行う
代表取締役社長	リスクマネジメント委員会の諮問者および同委員会の委員長を務める
リスクマネジメント委員会	CTIグループのリスクマネジメントを適切に行うために設置する委員会。リスクマネジメントに関わる方針、施策の策定、リスクの洗い出し、損害の程度の評価、対応策などの策定・指導監督を行う
サステナビリティ委員会	企業価値を高め、持続可能な社会づくりに貢献する観点から、リスクと機会を踏まえた施策などを検討し、サステナビリティ経営を推進する
各執行部門 (本社、事業所、グループ会社)	職務の遂行にあたり、リスクマネジメントに努める。リスクが発生した場合には直ちに上位者に報告し、その指示に従って対応する

重要リスクの特定と対応策

リスクマネジメントの実効性を高め、ステークホルダーとの信頼関係を構築するため、CTIグループとして特に取り組む必要がある重要リスクを特定し、リスク発生による影響を低下させる対応策を設定しました。

重要リスクは、図1に示すように、リスクマネジメント基本方針に基づき、リスクマネジメント責任者が外部環境変化や組織内部に起因するリスク（機会含まず）を抽出します。この抽出したリスクを、被害・損害規模と発生頻度を踏まえてリスクマップ（図2）にプロットして重要リスクとして特定し、さらに内容に応じた各種の対応策を立案します（表1）。これらをリスクマネジメント委員会で審議のうえ、取締役会承認を経て決定します。特定した重要リスクと対応策はモニタリングを行い、PDCAサイクルによる必要な見直しを行います。

特定した重要リスクの中で、サステナビリティ課題に関する重要リスクについては、リスクマネジメント委員会とサステナビリティ委員会間で情報の共有および連携を図り、サステナビリティ経営上のマテリアリティ（重要課題）として特定します。

図1 リスクマネジメント策定・実施プロセス

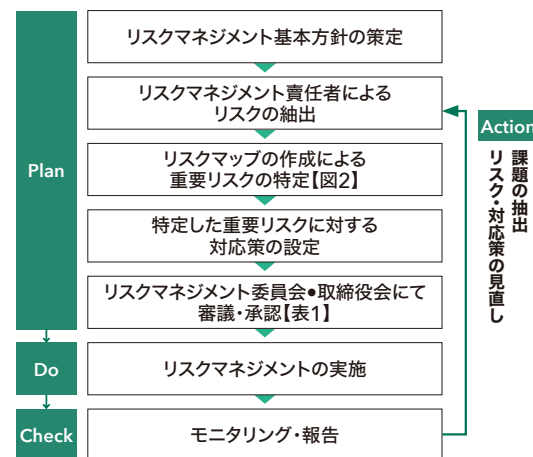


図2 リスクマップ

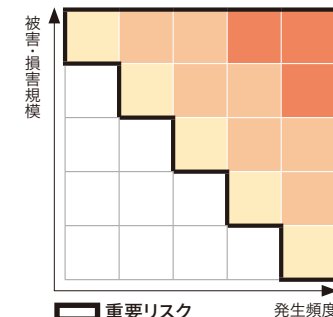


表1 重要リスクと対応策

	リスク領域	重要リスク※	対応策
外部環境変化に伴うリスク	市場	● 公共事業予算縮小、市場の変化 ● AIなどの技術革新による事業環境の大きな変化	● DX推進による低コスト化 ● 官民連携、民間市場などへの展開 ● 技術革新や社会変化に対応した研究開発推進 ● 革新技術の速やかな導入
	基準、法的規制	● 事業活動に影響を及ぼす基準・法律の制定・改正（入契法、品確法、不正競争防止法、民法、会社法、金融商品取引法、労働基準法、労働安全衛生法 など）	● 最新情報の収集と速やかな対応
	気候変動、自然災害、パンデミック	● 自然災害や感染症による事業への影響 ● 気候変動対応策への対応の遅れ	● BCPへの速やかな対応と継続的な訓練 ● 新たな感染症に対応したBCPの策定 ● 気候変動対応策に関連する事業への積極的な対応 ● 関連技術取得のための研究開発推進
	投資	● 企業買収や新事業などへの投資による損失	● 事業環境を考慮した見極め ● 投資事業の継続的なモニタリング
	人材確保・育成	● 人材の確保・育成の遅延や社外流出の増加による競争優位性の低下	● 積極的な採用活動の継続 ● 多様な働き方の推進 ● 各種研修・教育訓練の充実
	情報セキュリティ	● サイバー攻撃などによるシステム障害や情報流出	● サイバー攻撃に対する体制強化 ● 情報セキュリティ教育の徹底
	カントリーリスク	● 政情不安（戦争、革命、内乱、テロ）、経済政策・情勢の急変、為替変動 ● 経済制裁などによる事業活動への影響	● カントリーリスクに関する情報収集 ● テロなどが発生した場合の対応強化 ● 事業展開国・エリアの分散、拡大
組織内部に起因するリスク	品質・安全	● 契約不適合 ● 安全管理不足による重大事故	● 品質マネジメントシステムの高度化 ● 安全管理教育の徹底
	技術力	● 技術力・マネジメント力の低下 ● 研究開発の停滞などによる技術革新（AI・IoTなど）への対応不足 ● 生産性の低下	● 技術力強化の推進 ● 計画的な研究開発の推進 ● 生産システム改革の推進
	人権	● 長時間労働などの労働問題、差別、サプライチェーン上の長時間労働・安全衛生に関する問題発生による人的資源の喪失、エンゲージメントの低下	● 労使協調による長時間労働防止策の推進 ● 従業員エンゲージメントの向上
	コンプライアンス	● 会計不正、横領・背任、独禁法違反、贈収賄、知的財産権侵害、インサイダー取引、不正事案の発生による社会的信用の失墜、機密情報・個人情報の持ち出し	● 重要事実の適時・適切な開示 ● 再発防止策のモニタリングと指導 ● コンプライアンスや情報セキュリティの教育研修の徹底 ● 内部通報制度を適切に機能させるための取り組み強化

※リスクだけを記載し、機会は記載していない

役員一覧

<https://www.ctie.co.jp/company/executive/>

取締役・監査役の経験・専門性（スキルマトリックス）など

氏名	在任 年数	2025年 出席状況				スキルマトリックス								
		取締役会	監査役会	指名・報酬 諮問委員会	コーポレート ガバナンス 委員会	経営	技術 品質	事業戦略 マーケティング	人事 人材開発	IT DX	サステナビリティ ESG	財務 会計 税務	法務 リスク マネジメント	グローバル
取締役会長 中村 哲己	13年	14/14回		5/5回	5/5回	●	●	●		●	●			
代表取締役社長執行役員 西村 達也	7年	14/14回		5/5回	5/5回	●	●	●			●		●	●
代表取締役専務執行役員 企画・営業本部長 鈴木 直人	6年	14/14回				●	●	●	●	●	●	●	●	
常務執行役員 藤原 直樹	3年	14/14回				●	●	●		●				●
常務執行役員 管理本部長 松岡 利一	2年	14/14回				●	●		●		●	●		●
常務執行役員 東京本社長 江守 昌弘	1年	10/10回※				●	●	●						
常務執行役員 技術本部長 天野 光歩	1年	10/10回※				●	●			●				
小棹 ふみ子 【社外】 【独立役員】	9年	13/14回		5/5回	5/5回	●			●			●		
園部 芳久 【社外】 【独立役員】	4年	14/14回		5/5回	5/5回	●		●		●	●	●	●	●
小笠原 敦子 【社外】 【独立役員】	3年	13/14回		5/5回	5/5回	●			●		●		●	
桑野 徹 【社外】 【独立役員】	1年	10/10回※		3/3回※	3/3回※	●	●	●		●	●		●	
常勤監査役 立山 晃	1年	10/10回※	10/10回※			●	●			●				
見附 敬三	3年	14/14回	14/14回			●	●				●	●	●	
田中 康郎 【社外】 【独立役員】	11年	14/14回	14/14回										●	●
石川 剛 【社外】 【独立役員】	7年	14/14回	14/14回			●						●	●	●

※ 2025年3月25日付けで就任したため、出席対象回数が他の役員と異なっております。

役員一覧

① 項目選定にあたって

当社における取締役会は、これまで以上に監督機能を強化することを目指し、会社の方向性に関する下の事項について議論を深め、決定した事項につきモニタリングしていくべきである。取締役会として当議論に必要と考えるスキルを下に併せて示す。

- ① 中長期ビジョン、事業ポートフォリオの変革など、経営方針に関する議論
- ② 資本政策、資本コストに関する議論
- ③ リスクマネジメント、内部統制システム、グローバルグループガバナンスに関する議論
- ④ 株主との対話、サステナビリティ、ESGに関する議論

② スキル項目と項目選定理由

スキル項目	選定理由
経営	事業環境・経営環境が大きく変化する中、CTIグループの持続的成長を実現するには、成長戦略の策定および推進監督を行うための経営マネジメント・企業経営全般の知識・経験を有する取締役が必要である。
技術 品質	社会、経済環境の変化から生ずる課題を見極め、当社事業の方向性を適切に示すには、当社事業に関する技術・品質分野の豊富な知識・経験を有する取締役が必要である。
事業戦略 マーケティング	社会、経済環境の変化から生ずる課題を見極め、適切な事業戦略を策定し監督をするためには、事業戦略またはマーケティング分野の知識・経験を有する取締役が必要である。
人事 人材開発	従業員一人ひとりがその能力を最大限に発揮できる人材戦略の策定および監督をするためには、ダイバーシティの推進を含む人材開発・育成分野の知識・経験を有する取締役が必要である。
IT DX	当社の持続的成長に必要なITイノベーションにかかる戦略の策定および監督には、IT、DX分野の知識・経験を有する取締役が必要である。
サステナビリティ ESG	成長戦略としてのサステナビリティ経営の実現のためには、ESGを中心としたサステナビリティ全般にかかる知識・経験を有する取締役が必要である。
財務 会計 税務	強固な財務基盤を構築し、持続的な企業価値向上に向け、資本コストを意識した資本政策や財務戦略の策定および監督には、財務管理、会計・税務分野の知識・経験を有する取締役が必要である。
法務 リスク マネジメント	適切なガバナンス体制の確立は、持続的な企業価値向上のための基盤であり、取締役会における経営監督の実効性向上のためにも、コーポレートガバナンスやリスク管理・コンプライアンス分野の知識・経験を有する取締役が必要である。
グローバル	成長分野である海外事業の成長戦略の策定および推進監督には、海外での実務経験や海外の生活文化、事業環境などの知識・経験を有する取締役が必要である。

氏名	選任理由
取締役会長 中村 哲己	当社の流域・国土事業部門、拠点事業所の要職を歴任し、CTIグループの経営、事業戦略・マーケティングに関する豊富な経験と高度な見識を有する。2013年3月に取締役、2019年3月に代表取締役社長に就任。2024年3月に代表取締役会長に就任し、2026年3月から現職。
代表取締役社長執行役員 西村 達也	当社の流域・国土事業部門、拠点事業所、営業部門の要職を歴任し、CTIグループの経営と事業戦略・マーケティング、国際事業に関する豊富な経験と高度な見識を有する。2019年3月に取締役に就任。2024年3月に代表取締役社長に就任。
代表取締役専務執行役員 企画・営業本部長 鈴木 直人	同業他社を経て、1991年に当社入社。当社の交通・都市事業部門、拠点事業所、本社機構の要職を歴任。CTIグループの経営、IT・DX、財務・会計、人材開発に関する豊富な経験と高度な見識を有する。2020年3月に取締役に就任。2026年3月に代表取締役専務執行役員に就任。
常務執行役員 藤原 直樹	当社の流域・国土事業部門、拠点事業所の要職およびCTIグループ2社の取締役に歴任。国際事業に関する豊富な経験と高度な見識を有する。2023年3月に取締役に就任。2024年3月に(株)建設技研インターナショナル代表取締役社長に就任。
常務執行役員 管理本部長 松岡 利一	建設会社での経験を経て1999年2月に当社に入社。交通・都市事業部門、拠点事業所、管理、人材マネジメントなど、人事・人材開発に関する豊富な経験と高度な見識を有する。2024年に取締役に就任。
常務執行役員 東京本社長 江守 昌弘	当社の交通・都市事業部門、拠点事業所および本社機構の要職を歴任し、CTIグループの事業活動、事業戦略・マーケティングに関する豊富な経験と高度な見識を有する。2025年3月に取締役に就任。
常務執行役員 技術本部長 天野 光歩	当社の流域・国土事業部門および拠点事業所の要職を歴任し、CTIグループの事業活動および全社の技術部門に関する豊富な経験と高度な見識を有する。2025年3月に取締役に就任。
小棹 ふみ子 社外 独立役員	税務署長を務めるなど、組織のトップとしての経験が豊富であり、税理士として税務と企業会計に関する専門知識を有する。2017年3月に当社取締役に就任。2025年4月から当社指名・報酬諮問委員会の委員長に就任。
園部 芳久 社外 独立役員	大企業での経営経験者。財務・会計やグローバルビジネスなどに関する知識と幅広い見識を有する。2022年3月に当社取締役に就任。2025年4月から当社コーポレートガバナンス委員会の委員長に就任。
小笠原 敦子 社外 独立役員	大手新聞社で要職を歴任。(公財)日本高校野球連盟理事を務めるとともに、国立大学法人でブランディング担当の理事としての実績があり、実業界での豊富な経験と高度な専門性、幅広い見識を有する。2023年3月に当社取締役に就任。
桑野 徹 社外 独立役員	大手ITサービス企業での経営経験者。IT・DXでの視点や経営経験者としての豊富な経験と専門知識を有する。2025年3月に当社取締役に就任。
常勤監査役 立山 晃	当社の交通・都市事業部門、事業所および本社機構で要職を歴任。原価管理および品質・安全管理に関する豊富な経験を有する。また、社内のIT・DX活動を推進し、組織の健全かつ適正な運営に貢献。2025年3月から現職。
見附 敬三	同業他社および当社の流域・国土事業部門での技術経験を有する。業界団体での活動に参画するなど建設コンサルタント業界に通じているほか、拠点事業所での業務経験によって、財務・会計の知見を有する。2023年3月に常勤監査役に就任し、2025年3月から現職。
田中 康郎 社外 独立役員	東京高等裁判所部総括判事、札幌高等裁判所長官などを歴任。2011年2月に弁護士登録。裁判官出身の弁護士としての見識および職業倫理と高い専門性、豊富な経験を有する。2015年3月に当社監査役に就任。
石川 剛 社外 独立役員	1995年4月に弁護士登録。第一東京弁護士会副会長、日本弁護士連合会常務理事などを歴任。企業法務をはじめとした法務全般に関する高い専門性と職業倫理および財務・会計の知識を有する。2019年3月に当社監査役に就任。



財務・会社情報

88 連結財務サマリー

89 IRコミュニケーション

90 会社概要・株式情報



中長期ビジョン	2015-2025 (2020) 「CLAVIS 2025」						2021-2030 「SPRONG 2030」				
中期経営計画	2015-2018 中期経営計画 2018			2019-2021 中期経営計画 2021			2022-2024 中期経営計画 2024			2025-2027 中期経営計画 2027	
P/L	2015年12月期	2016年12月期	2017年12月期	2018年12月期	2019年12月期	2020年12月期	2021年12月期	2022年12月期	2023年12月期	2024年12月期	2025年12月期
受注高(百万円)	40,353	42,481	52,775	60,117	70,718	69,127	84,448	85,887	92,473	94,400	109,701
売上高(百万円)	40,220	42,033	49,301	58,443	62,649	65,190	74,409	83,485	93,057	97,678	101,038
売上原価(百万円)	29,379	30,989	35,992	43,049	45,321	46,955	53,678	60,066	65,996	69,251	71,457
売上総利益(百万円)	10,841	11,044	13,309	15,393	17,327	18,234	20,731	23,419	27,060	28,427	29,580
販売費及び一般管理費(百万円)	8,243	8,665	10,888	12,347	13,060	13,149	13,740	15,401	17,049	19,030	20,444
営業利益(百万円)	2,598	2,378	2,420	3,046	4,267	5,085	6,991	8,017	10,011	9,396	9,136
営業利益率(%)	6.5	5.7	4.9	5.2	6.8	7.8	9.4	9.6	10.8	9.6	9.0
営業外損益(百万円)	136	54	80	120	130	131	126	217	141	138	214
経常利益(百万円)	2,734	2,433	2,500	3,167	4,397	5,216	7,118	8,235	10,153	9,535	9,350
特別損益(百万円)	△12	△50	△55	△88	△95	27	△238	16	△12	△45	△350
法人税等(百万円)	1,082	958	786	1,150	1,416	1,592	2,359	2,327	2,571	2,704	2,994
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	1,633	1,447	1,615	1,893	2,808	3,650	4,471	5,874	7,534	6,746	5,952
包括利益(百万円)	1,891	1,259	2,237	1,299	3,766	3,656	6,082	6,196	9,667	8,595	7,639
B/S	2015年12月期	2016年12月期	2017年12月期	2018年12月期	2019年12月期	2020年12月期	2021年12月期	2022年12月期	2023年12月期	2024年12月期	2025年12月期
純資産額(百万円)	23,816	24,793	26,885	27,810	30,929	34,016	38,820	47,719	55,093	61,674	66,815
総資産額(百万円)	43,937	42,644	49,444	50,854	59,013	63,980	71,880	73,296	79,914	87,694	96,344
1株当たり純資産額(円)	837.70	873.16	940.51	975.27	1,084.77	1,196.68	1,367.49	1,680.41	1,979.45	2,213.71	2,412.45
1株当たり当期純利益(円)	57.76	51.19	57.11	66.97	99.30	129.08	158.13	207.75	271.06	243.10	214.45
自己資本比率(%)	53.9	57.9	53.8	54.2	52.0	52.9	53.8	64.8	68.7	70.1	69.1
ROE(自己資本利益率)(%)	7.2	6.0	6.3	7.0	9.6	11.3	12.3	13.1	14.7	11.6	9.3
ROA(総資産経常利益率)(%)	6.4	5.6	5.4	6.3	8.0	8.5	10.5	11.7	13.3	11.4	10.2

※当社は、2025年1月1日付けで普通株式1株につき2株の割合で分割を行っております。
前連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、「1株当たり純資産額」「1株当たり当期純利益」を算定しております。

キャッシュ・フロー	2015年12月期	2016年12月期	2017年12月期	2018年12月期	2019年12月期	2020年12月期	2021年12月期	2022年12月期	2023年12月期	2024年12月期	2025年12月期
営業活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	1,613	△201	2,834	1,873	4,798	8,687	5,344	3,804	874	2,410	5,768
投資活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	△1,766	△163	△6,857	△1,475	△1,051	△779	△671	△752	△912	△5,658	△612
財務活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	△196	△683	△739	△76	△545	△1,185	△1,128	△1,291	△3,291	△2,111	△5,092
現金及び現金同等物の期末残高(百万円)	12,310	11,244	6,515	6,722	9,873	16,684	20,527	22,589	19,654	14,670	15,093

セグメント別売上高	2015年12月期	2016年12月期	2017年12月期	2018年12月期	2019年12月期	2020年12月期	2021年12月期	2022年12月期	2023年12月期	2024年12月期	2025年12月期
国内建設コンサルティング事業(百万円)	—	—	39,603	40,871	45,493	48,978	53,696	58,160	64,473	66,945	69,724
海外建設コンサルティング事業(百万円)	—	—	9,697	17,572	17,156	16,211	20,713	25,325	28,583	30,733	31,313

※セグメント区分を2017年12月期から変更

当社は、持続的な企業価値の向上に向け、ステークホルダーの皆さまとの建設的な対話を重視し、たIRコミュニケーションを推進しています。対話を通じて得られた多様な視点や気づきを経営や事業活動に反映し、情報開示の充実と透明性の向上に努めています。これらの取り組みを通じて信頼関係を一層強化し、社会とともに成長する企業であり続けます。

ステークホルダーとの対話と価値創造に向けたプロセス

① 株主・投資家の皆さまとの対話

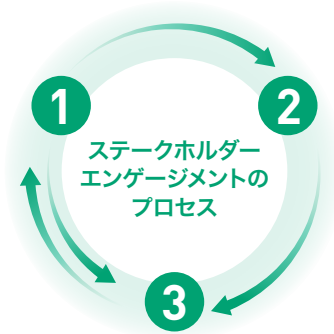
さまざまな取り組みを通じて、株主・投資家の皆さまとの対話機会を充実させています。

② 経営陣へのフィードバック

株主・投資家の皆さまからいただいた意見は年2～4回、取締役会へ報告し、対応の協議検討を行い、企業価値向上につなげています。

③ 情報開示の充実と透明性の向上

適時適切な情報開示と継続的な対話を通じて、ステークホルダーの皆さまとの信頼関係の構築に努めます。



① 株主・投資家の皆さまとの対話	対応者	メインはIR担当役員、社長
	対話の主なテーマ	● 中期経営計画2027の詳細 ● 業界・市場環境 ● 当社のビジネスモデル・強み・事業ポートフォリオ ● 海外事業戦略 ● M&A方針 ● キャピタルアロケーション ● 株主還元政策
	対話への対応	● キャピタルアロケーションの開示 ● 投資方針の開示 ● 株式分割の実施(普通株式1株→2株へ分割)
② 経営陣へのフィードバック	取締役会への報告	年2～4回
	報告・審議内容	面談数、面談投資家構成、質問傾向、株主構成他、IR・SRの活動結果および投資家からの意見、今後のIR活動方針、意見への対応策について報告
③ 情報開示の充実と透明性の向上	開示情報	● 決算説明会の書き起こし(日・英) ● 質疑応答概要(日・英) ● 統合報告書(日・英) ● 開示書類の英文同日開示 ● 東証TDnetのPR情報の開示充実

株主・投資家の皆さまとの対話状況

対話機会	回数	対話機会	回数
アナリスト・機関投資家との個別IR面談	64	個人投資家向け説明会	1
アナリスト・機関投資家向け決算説明会	2	日経・東証IRフェア	1
		従業員向け決算説明会	2
		SR面談	6

対話でのご意見に基づき対応した事項

- キャピタルアロケーションの開示
- 投資方針の開示
- 株式分割の実施(2025年)

外部評価



日興アイ・アール
「2025年度全上場企業ホームページ
充実度ランキング」総合部門 優良サイト

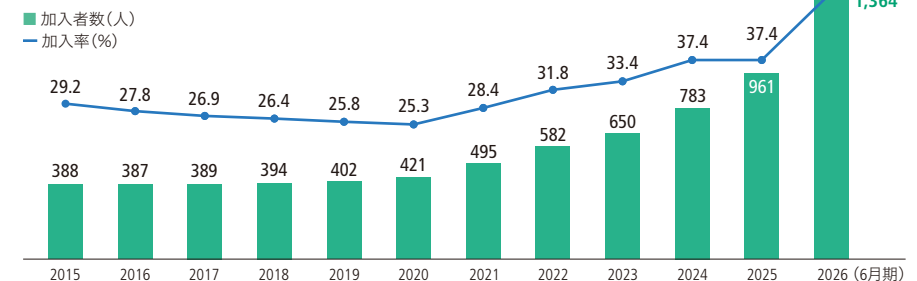
指数構成銘柄への組入れ

JPX中小型株指数銘柄に選出
(2025年8月～1年間)

従業員持株会での取り組み

当社は、株主・投資家とともに、従業員を重要なステークホルダーとし、従業員持株会の活性化に取り組んでいます。2026年には特別奨励金制度(株式報酬)を導入し、株式保有機会の拡充を通じて資産形成を支援するとともに、株主との価値共有を促進しています。これにより、持株会の加入者数および加入率は向上しています。

従業員持株会加入者数/加入率



会社の現況 (2025年12月31日現在)

株式の状況

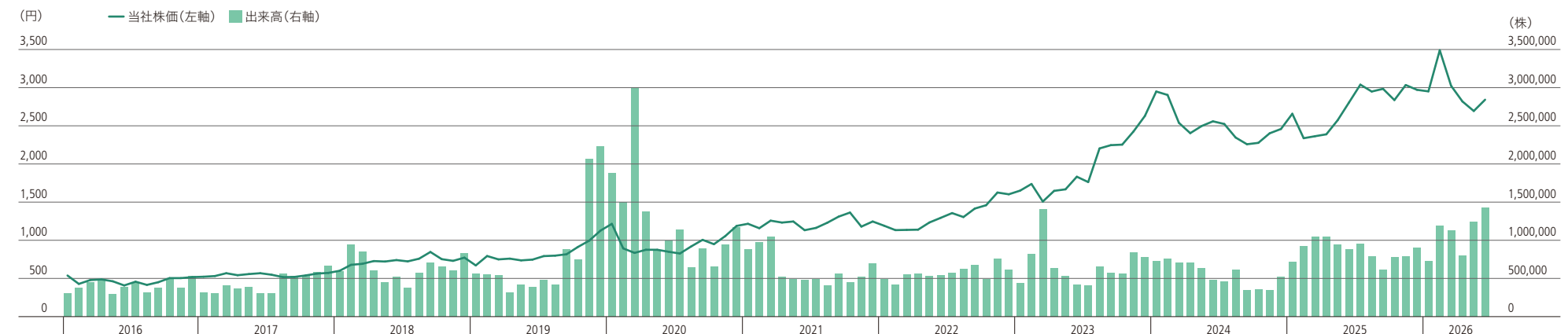
(1)発行可能株式総数	80,000,000株
(2)発行済株式の総数	28,318,172株
(3)株主数	4,375名 (うち、議決権あり株主数3,347名)

大株主(上位10名)の状況

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,114	11.3
有限会社光パワー	2,793	10.1
建設技術研究所従業員持株会	2,159	7.8
重田 康光	793	2.9
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	750	2.7
株式会社三菱UFJ銀行	743	2.7
三菱UFJ信託銀行株式会社	708	2.6
住友生命保険相互会社	600	2.2
第一生命保険株式会社	538	2.0
JAPAN ABSOLUTE VALUE FUND GENERAL PARTNER THOMAS OWSLEY RODES	508	1.8

(注)1. 当社の保有している自己株式(740,575株)は、上表に含んでおりません。
2. 持株比率は、自己株式を控除して計算しております。

株価の推移



会社情報

会社概要

商号	株式会社建設技術研究所
本社所在地	東京都中央区日本橋浜町3-21-1 (日本橋浜町Fタワー)
設立	1963年4月
資本金	3,025,875,010円
上場取引所	東京証券取引所 プライム市場 (証券コード9621)
事業内容	土木建設事業に関する企画、調査、計画、 設計および事業監理他

- 建設コンサルタント登録 建06第133号
- 地質調査業者登録 質04第19号
- 補償コンサルタント登録 補06第1002号
- 測量業者登録 第(16)-848号
- 一級建築士事務所登録 (東京都) 第4330号
- 一級建築士事務所登録 (大阪府) (チ) 第12091号
- 一級建築士事務所登録 (愛知県) (い-6) 第13738号
- 計量証明事業登録(濃度)(東京都) 第1424号
- 土壌汚染対策法第3条第1項に基づく指定調査機関 環2003-8-3017
- 予報業務許可第192号(気象・洪水)

ISO認証

品質マネジメントシステム

JIS Q 9001:2025(ISO 9001:2015+Amd 1:2024)認証番号 MSA-QS-4

【認証範囲】河川・砂防及び海岸・海洋、港湾及び空港、電力土木、道路、鉄道、上水道及び工業用水道、下水道、農業土木、森林土木、水産土木、廃棄物、造園、都市計画及び地方計画、地質、土質及び基礎、鋼構造及びコンクリート、トンネル、施工計画・施工設備及び積算、建設環境、機械、電気電子、情報に関するコンサルティングサービス

【認証組織】本社 品質環境安全管理部、東京本社、北海道支社、東北支社、北陸支社、中部支社、大阪本社、中国支社、四国支社、九州支社、沖縄支社

環境マネジメントシステム

JIS Q 14001:2025(ISO 14001:2015+Amd 1:2024)認証番号 MSA-ES-10

【認証範囲】建設事業に関するコンサルティングサービス及び事務所活動

【認証組織】本社 品質環境安全管理部、東京本社、北海道支社、東北支社、北陸支社、中部支社、大阪本社、中国支社、四国支社、九州支社、沖縄支社

情報セキュリティマネジメントシステム

JIS Q 27001:2025(ISO/IEC 27001:2022+Amd 1:2024)認証番号 MSA-IS-62

【認証範囲】建設事業に関するコンサルティングサービス及び事務所活動

【認証組織】本社、東京本社、北海道支社、東北支社、北陸支社、中部支社、大阪本社、中国支社、四国支社、九州支社、沖縄支社

アセットマネジメントシステム

JIS Q 55001:2017(ISO 55001:2014)認証番号 MSA-AS-13

【認証範囲】一般公共インフラ(河川・海岸施設、橋梁、トンネル)及びユーティリティ(上水道、下水道)のアセットマネジメントに関するコンサルティング

【認証組織】東京本社 インフラマネジメントセンター、水工部、上下水道部、大阪本社 上下水道部



株式会社建設技術研究所は、建設コンサルタントのパイオニアとして、
これまで社会の課題に真摯に向き合い、技術力を研鑽して
インフラ整備に関するさまざまな課題解決に取り組んできました。
技術革新が急速に進む中、新たな技術に挑戦し、
最高のインフラサービスを提供し続けるプロフェッショナル集団として、
安全で安心して暮らすことができる社会を未来に向けて創造し続けます。

お問い合わせ先

株式会社建設技術研究所 広報室

TEL : 03-3668-0451 (大代表)

E-mail : koho@ctie.co.jp