

営業本部



営業本部は、全社の受注戦略を企画・立案し、現場を担う東西カンパニーと連携を取りながら中期経営計画の達成に努めています。2024年6月期においては、情報共有・人材の育成・リソースの適正配分による選別受注の結果、製品・工事を含めたグループ全体の総受注高は1,000億円を超え、業績は順調に推移しました。中期経営計画2027においても、高速道路会社の大型工事を軸とした受注戦略となりますが、更なる競争力向上に取り組むとともに、国や自治体の事業スキームに沿った戦略を推進していきます。加えて周辺領域（道路以外の分野）にも注力し、「構造物の総合メンテナンス企業」として事業領域の拡大に取り組んでいきます。

ショーボンドホールディングス 取締役事業戦略担当
ショーボンド建設 常務取締役営業本部長

島田 貴靖

国内建設事業のリスクと機会

【リスク】

- 人口減少による建設業界の人材不足
- 事故等の安全管理リスク
- 施工不良等の品質管理リスク
- 高速道路リニューアルプロジェクトにおける受注競争激化

【機会】

- インフラ老朽化対策の加速による長寿命化工事の需要増
- 自然災害の激甚化による補強工事の需要増
- 予防保全型インフラメンテナンス技術の重要性が増す

強み

- 多様な角度からインフラを支える総合メンテナンス体制
- 65年以上にわたるメンテナンス専業としての豊富な施工実績
- さまざまな損傷に対して最適な工法を提案できる施工ノウハウと技術力

前中計の振り返りと中期経営計画2027

前中計の3年間では、大型工事の着実な取り組みによって受注高が大きく拡大しました。東西カンパニーおよび本社各本部が緊密に情報連携することで組織的に受注案件の検討を行い、選別受注の徹底とリソース配分の最適化を図ったことが採算性の向上にもつながりました。さらに、「組織力強化による大型工事の更なる取り組み」という中計の方針に沿って、従来から大型工事受注を手掛けていた大都市圏の支社以外でも高速道路工事の受注に向けた施工班の編成や協力会社の規模・社数の最適化などに取り組んできたことが実績につながっています。そうした支社では数億円～10億円程度の工事受注から始め、チームでの施工管理によって大型工事を仕上げる経験を積んできました。この結果、現在ではすべての支社において大型工事の施工経験者が増え、新たな受注戦力と

して育っています。そのほかにも、グループ会社や他社との連携強化・協働も進んでおり、他社とのJV組成によって受注した大型工事は直近3年間で7件と、その前の3年間と比べ4件増加しています。その結果、当社社員1人当たりの工事受注高は2021年6月期の約73百万円に対し、2024年6月期は約91百万円となりました。

中期経営計画2027では、東西カンパニー内での最適化から全社規模での最適化へと戦略の領域を広げていきます。入札における総合評価点や技術提案力の向上を全社で推進することで競争力を強化し、単年度だけでなく複数年度にわたる戦略的な受注残の形成を図ります。また、国・自治体の「地域インフラ群再生戦略マネジメント」「包括的民間委託」などの新たな取り組みによって多様化する発注形態に対しては、調

査から施工まで一気通貫でカバーできる当社グループの総合力で対応していきます。発注者側の技術者不足や予算不足といった構造的な課題にソリューションを提供すべく、当社技術者の劣化診断ノウハウを結集した「AI診断士®」の貸与や、施設管理者によるDIYを実現できる簡易な補修工法および材料の開発などを進めます。周辺領域については、これまで三井物産との合併会社であるSB&Mの仲介により、国内で複数の新規民間顧客から累計約5億円の受注実績をあげています。今後は多様なインフラ構造物の老朽化に対し、化工グループを中心としたアプローチを強化していきます。港湾構造物には当社が従来から保有する技術を適用できるほか、鉄道分野においては今後大規模修繕プロジェクト等も予定されており、時間的制約がある施工現場に適した工法の提案など、事業領域の拡大と深耕の機会も多いと捉えています。

営業本部では、収益力強化と収益源多様化による持続的な利益成長の実現に向けて、将来のビジネスの可能性を探るための社内プロジェクトチームを立ち上げ、次世代リーダーたちによる議論を開始しました。「メンテナンス市場の将来像」「新領域ビジネスの具体化」「当社にとっての新たな市場開拓」な

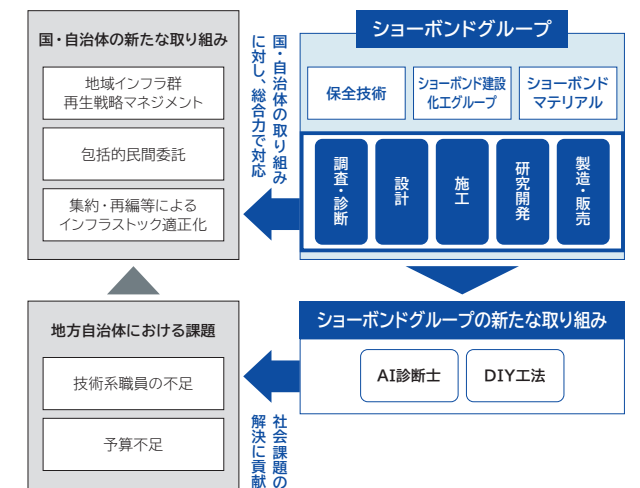
DXによる生産性向上と働き方改革の推進

当社グループでは、DXの主要な領域を2つに定め、「現場DX」では「生産性の向上」「安全管理の高度化」「技術の伝承」、「基盤DX」では「働き方の変革による生産性向上」の実現を目指し、それぞれの施策を進めています。このうち「現場DX」は、営業本部内のDX推進室が中心となって推進しています。

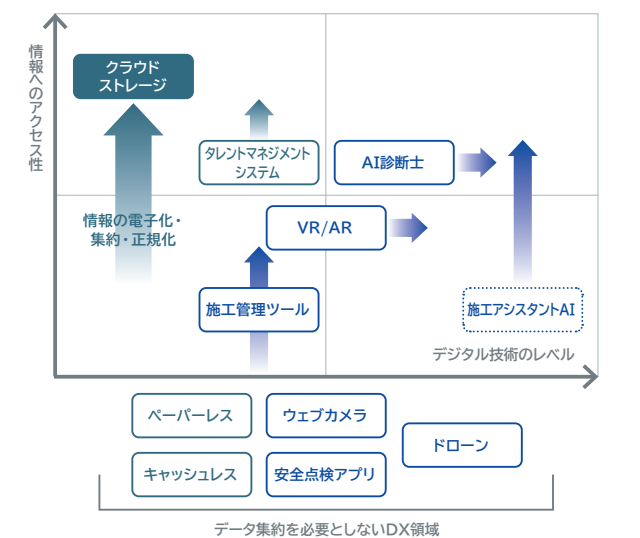
「生産性の向上」については、施工管理ツールが導入されて数年が経過し、現場に定着しつつあります。また、VR/AR技術も、ワーキンググループなどの活発な活動もあって活用が進んでいます。「安全管理の高度化」については、ウェブカメラを用いた遠隔臨場や当社グループオリジナルの安全点検アプリ「SB+」の開発・現場実装などを行っています。「技術の伝承」については、当社グループの専門技術者が持つ高レベルの劣化診断ノウハウを凝縮した「AI診断士®」を開発したほか、施工アシスタントAIの開発にも着手し、デジタル技術を介した知識・経験の伝承に挑戦しています。

中期経営計画2027の3年間では、上記の取り組みを継続することに加え、分散しているデータのクラウドへの集約を進め、併せてセキュリティに配慮した環境整備に注力します。情報の電子化や集約を進めつつ、データの機密性・完全性・可用性を向上させることで「情報へのアクセス性」を高め、DXの効果を最大化することを目指します。蓄積されたデータと最新のデジタル技術を掛け合わせ、有効に活用していくことで当社グループにおける現場DXを推進していきます。

どが検討テーマです。激甚化・頻発化する自然災害やインフラ老朽化に対する課題がさまざまな分野で浮き彫りとなり、補修・補強工事の必要性が高まっています。施設管理者のニーズを幅広く収集し、新たな補修材料・工法の開発にも取り組んでいきます。



【DX施策のイメージ】



東日本カンパニー

東日本カンパニーでは、中期経営計画2027の運営方針を「施工基盤の強化を図り、安定収益の継続と周辺領域の拡大を行う」としています。施工基盤強化のために、安全・品質・技術力を高め、人材を育成し、協力会社との共存共栄を推進しています。その基盤をもとに、大型工事や難工事に積極的にチャレンジし、収益の継続・拡大を図るためには、社員一人ひとりの高い志とモチベーションが重要です。加えて周辺領域の開拓による収益源の多様化を進め、皆で力を合わせて仕事にやりがいを持てる環境づくりに取り組んでいきます。

ショーボンド建設 常務取締役 東日本カンパニー長 島田 貴靖

Topics

当カンパニーでは社員の多様化が進み、女性技術者が14名、外国籍技術者は6名在籍しています。女性技術者の中には現場代理人として現場を統率し、「CCI東京 建設業 若手・女性活躍大賞」を受賞した技術者もいます。外国籍技術者の中には、国土交通省の監理技術者に抜擢された人材や、3Dスキャナを駆使して現地を計測し、変更図面の作成から強度計算まで行う女性技術者も誕生しています。若手技術者の育成にも力を入れており、個人の適性に合わせて早いうちから現場代理人や監理技術者などの役割を与え、責任ある立場で業務を経験させています。今後も社員それぞれがステップアップでき、仕事にやりがいを持てる環境づくりを行っていきます。また協力会社の育成では、将来を担う協力会社社員を出向契約で受け入れ、管理手法や技術レベルの向上を目指すとともに、業種ごとに分科会を設立して安全衛生協議会の高度化を図



現場で活躍する女性技術者

前原橋での跨道橋撤去



天狗橋での床版取替施工

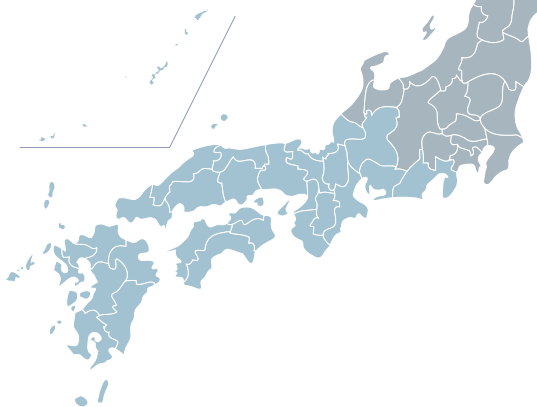
り、今後さらに深刻化する人材不足についても、外国人の労働者確保支援を進め、協力会社とともに体制強化に取り組んでいきます。

大型難工事案件にも積極的に取り組んでおり、首都圏北陸支社管内の前原橋では、ショーボンドグループでは初めてとなる多軸台車を用いた跨高速道路橋の撤去工事を行いました。日交通量9万台を超える東北自動車道を全面通行止めにし、一夜間作業での撤去作業を無事故で完工しました。さらに、北日本支社管内の天狗橋では床版取替と特殊橋梁の耐震補強を行っています。鋼桁桁橋でのプレキャスト床版への取替は、NEXCO東北支社としては初施工となります。このような大型難工事案件を今後も一定量確保していくことで、技術力の向上・技術者の育成・技術の継承から、メンテナンスの多様化や進化へとつなげていきます。

	ショーボンド建設	グループ会社
北日本支社	北海道支店／南東北支店／北東北支店	東北化工建設
首都圏北陸支社	東京支店／千葉支店／関東支店／北陸支店／建築支店	化工建設／関東化工建設／横浜化工建設／新潟化工建設／キーナテック
	計8支店	計6社

東日本カンパニーの概要

東日本カンパニーは、北日本支社、首都圏北陸支社という2つの支社により組織され、各支社に化工グループが属しているほか、首都圏北陸支社管内にはキーナテックが属しており、北海道・東北・関東・北陸を管轄しています。2024年6月末時点の社員数は425名です。2024年6月期の工事売上高は406億円となっています。



西日本カンパニー

西日本カンパニーでは、社員一人ひとりが働きやすい環境を整備することを目的に、人材への投資を積極的に行ってきました。今後はそれらに加えて、安定的収益の確保を目的に、既存市場を守りながら新規市場でのチャレンジと反省を繰り返し、時代に即した『新化』を図ります。その一環として、西日本カンパニー内の化工建設グループにおいては、周辺領域（鉄道・電力・港湾等）へこれまで以上に注力していきます。

ショーボンド建設 専務取締役 西日本カンパニー長 古賀 強



Topics

カンパニー単位での基準の統一やヒト・モノの交流の活性化を通じて、カンパニー制の利点を活かした生産性向上に取り組んでいます。各支社における協力会社の広域化を積極的に行ってきたことにより、大型工事の戦略的な取り込みに成功しました。また、各支社から要望を受けて安全に関する西日本カンパニー内統一ルールを制定するとともに、カンパニー内の各支社安全衛生協議会が支社の垣根を越えて互いの現場を安全パトロールする「相互乗り入れパトロール」を行っています。基準を統一して安全管理業務の効率化を図り、安全パトロールを通じた相互交流を促すことで、カンパニー全体として働き方改革や安全衛生水準の向上につながっています。

カンパニー独自の社員研修プログラムの更なる充実にも取り組んでいます。中期経営計画2027では、これまで行ってきた若手や女性中心の研修に加えて、工事中堅研修およびベテラン討議研修を実施します。工事中堅研修では、一定の経験を積んだ中堅社員がさらに幅広い土木工事の知識を身につけることを目的とし、中途入社者が講師となって実事例に基づいた対面講義を実施します。ベテラン討議研修では、これまでの失敗事例等についてフィッシュボーン分析を受講者個人が行い、課題と対策を持ち寄って対面討議することで個々人の課題解決能力を強化します。今後もより社員のニーズに沿った研修を充実させていくことで、各自の能力向上とモチベーションアップを図り、人的資本経営の一翼を担っていきます。

事業所や現場で発生する古紙のリサイクルも積極的に行っています。社会福祉法人とリサイクル会社から成る仕組みにより、会社で発生した古紙がオリジナルラベル付きのトイレトペーパーとして生まれ変わります。このサービスを利用することにより古紙を有効活用できるだけでなく、障がいのある方の雇用創出にもつながるという効果があります。このサービスの利用は、当カンパニーの社員から提案を受けたものです。今後も良いアイデアは積極的に取り入れ、サステナビリティの推進に取り組んでいきます。

西日本カンパニーの概要

西日本カンパニーは、中部支社、近畿圏支社、西日本支社という3つの支社により組織され、各支社に化工グループが属しており、静岡県以西の本州・四国・九州を管轄しています。2024年6月末時点の社員数は397名です。2024年6月期の工事売上高は354億円となっています。

	ショーボンド建設	グループ会社
中部支社	名古屋支店／静岡支店	中部化工建設
近畿圏支社	大阪支店／京都支店／神戸支店	関西化工建設
西日本支社	中国支店／四国支店／九州支店	中国化工建設／四国化工建設／九州化工建設
	計8支店	計5社



女性技術者の現場見学会

技術交流会

技術本部



技術本部は、当社が得意とするインフラメンテナンスに関する技術情報の収集や技術開発、各グループ技術部門のサポートを主に担っています。昨今、工事が大型化・高度化する中で社員の技術力向上が不可欠であると考え、これまで培ってきた当社独自の技術と新技術を融合させてこれらの課題に取り組んできました。今後は、AIを活用した劣化診断技術（AI診断士）に続き、現場技術者を支援するアシスタントAIの開発に取り組み、技術者不足や品質の向上に取り組む方針です。技術開発に関しては、補修工学研究所と連携して現場からのニーズを反映した有機・無機の製品や、これらの製品を活用する工法の開発を行っています。今後も当社ならではの優れた製品・工法を生み出し続けるとともに、脱炭素化も見据えた技術開発により、社会に貢献していきます。

ショーボンド建設 常務取締役技術本部長
兼 補修工学研究所長

竹村 浩志

強み

- 化学技術と土木技術の融合による新技術の開発
- 補修・補強に特化した工法・材料
- 補修工学研究所を中心とした技術開発力とナレッジの蓄積

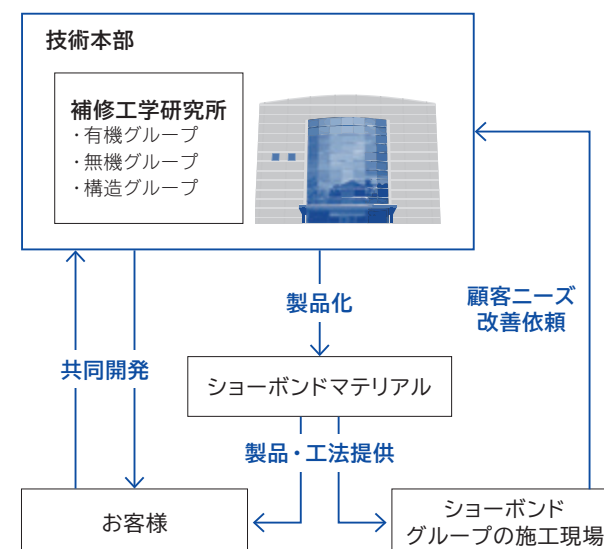
前中計の振り返りと中期経営計画2027

前中計においては、受注工事の大型化や高度化に対応するため、社員の技術力向上に注力してきました。OJTの充実や資格取得支援などの人材育成の取り組みに加え、当社独自の技術とDXなどの新技術との融合にも積極的に挑戦しました。人材育成については、若手技術者を詳細設計付き工事へ従事させる実践型OJTを企画し、各工事現場の条件に応じた変更設計などの対応を経験させることでレベルアップを図りました。また、技術士資格の取得を目指す社員に対して有資格者によるサポート体制を強化しています。当社技術と先進デジタル技術との融合については、社内横断的に組成したワーキングチームによって3D CADやAR技術、FEM解析などの先進技術を習得・内製化する試みが定着し、新しい技術に対応する柔軟性やそれらの技術を生産性の向上へとつなげる対応力が着実に向上しました。

本格化する高速道路のリニューアル工事に対応する近年の研究開発成果として、高速道路会社および民間会社との3社で共同開発・製品化した橋梁床版の補強技術があります。これは、既設の床版と同様の挙動を示す特殊コンクリートを橋梁床版の上面に打設することで、疲労耐久性の向上を図ったものです。開発においては無機グループが開発した特殊コンクリートと有機グループが開発した浸透性の樹脂を使用してお

り、構造グループが輪荷重走行試験機を使って製品の疲労耐久性を検証するなど、当研究所の各グループが一体となって取り組みました。

●ショーボンドグループの研究開発体制



中期経営計画2027においても、特殊橋梁の耐震補強など高難度の大型工事を主眼とした技術力強化や、建設業界の人手不足に対応する生産性向上への取り組みを継続し、発展させていきます。AIの活用領域はこれまで開発したコンクリートの劣化診断だけでなく、当社技術者のサポートにも広がります。技術開発においては、高速道路のような高規格道路に加え、老朽化が進行する多様な構造物をターゲットとした研究開発にも取り組みます。終電から始発までの間に施工完了できる鉄

工事技術発表会

毎年6月に工事技術発表会を開催しています。各支社がその年に実施した工事の中から3～4件ほどを選定し、代表者が技術的に優れた先進事例について発表するイベントです。全国各地から本社ビルに100名ほどの社員が集まり、各支社・支店にもオンラインで配信される一大行事となっています。発表者は所属する支社を代表しての登壇となるため、支社のバックアップのもと入念な練習を行って当日に臨みます。発表後には優秀賞の表彰や社員同士の交流も実施されることから、皆真剣に取り組んでおり、モチベーションの向上へとつながっています。そのほかにも、特別講演として外部の学識者にご講演を依頼するなど、当社技術者の知見を広げるプログラムを随時実施しています。

工事技術発表会では、その時々々の旬なテーマをいくつか選んで募集しています。近年はDXに関する発表が多く、2024年6月期には発表の半数以上がデジタル技術に関連しており、AR、3Dモデル、CIM、FEM解析、AIなどのキーワードが見ら



発表の様子

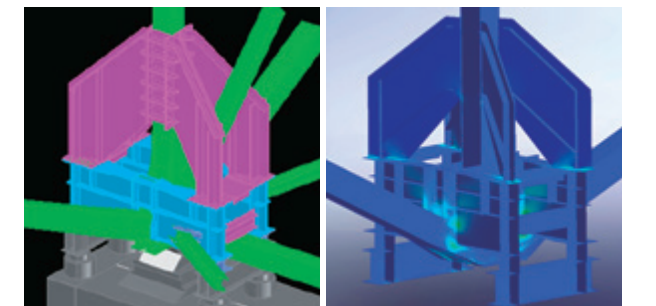


会場の全景

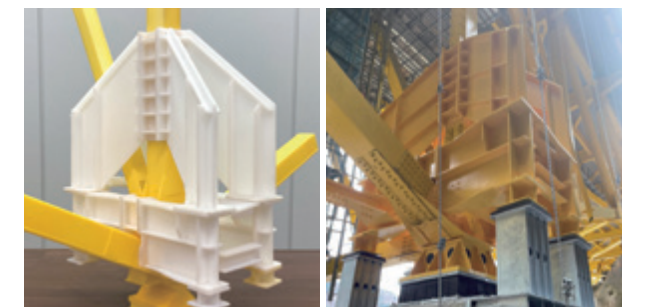
道向けの省工程製品など、営業本部と連携しながらお客様のニーズに沿ったラインナップを追求します。

また、海外プロジェクトに対する技術支援にも注力します。2024年3月にはタイ国内の大学やコンクリート工学会などの協力を得て、現地の産官学関係者が参加するインフラメンテナンスに関するセミナーをバンコクで開催しました。このような取り組みを海外事業部と連携しながら継続し、グループの事業領域拡大と海外におけるインフラメンテナンスの課題解決に貢献していきます。

れました。当社では「現場DX」の取り組みを活発に行っていますが、国交省直轄工事でも2023年度からBIM/CIMが原則適用となるなど、世の中全体でインフラDXの流れが進んでいます。下の画像の事例は、2024年6月期に発表された、支承受替工事におけるジャッキアップ時の補強部材の検討に関するものです。本工事においては補強部材を設計する際、3DモデルによるFEM解析を実施したことにより、既設部材との干渉を回避しつつ、取付部の曲げ応力度を許容範囲内に収める構造へと改善することができました。さらに現場での作業員とのコミュニケーションに3Dデータや3Dプリンターによる模型を活用することで、難度の高いジャッキアップおよび補強部材の取付を円滑に施工できたと発表されました。その後この工事は無事故・無災害で完工し、施主からも高い評価を受けています。こうした新しい知見や工夫を含む優良事例が全社に展開されることで新たな発見が生まれ、各社員の技術力の向上へとつながっています。



発表された補強部材の改善後3DデータとFEM解析結果



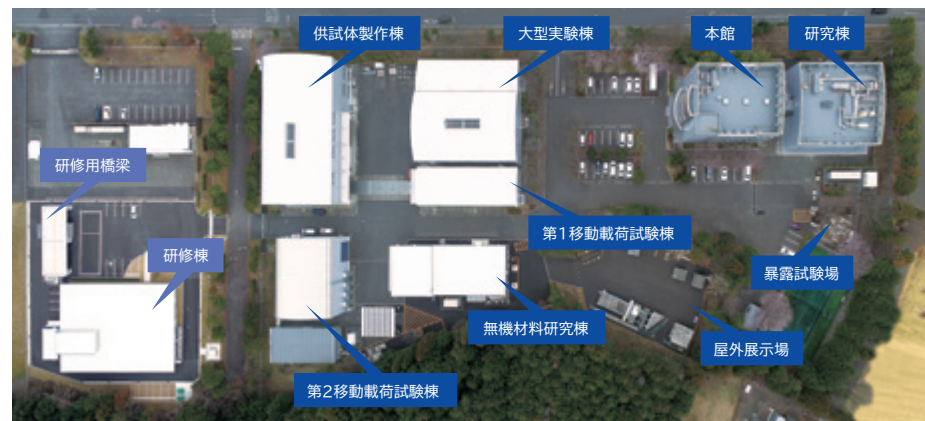
3Dプリンターで作成した模型と施工完了後の実物

補修工学研究所

補修工学研究所の概要

当社グループは、インフラメンテナンスを効果的に実施するためには化学技術と土木技術の融合が重要と考え、独自の補修技術を研究開発することで社会に貢献してきました。その中心となったのが当研究所です。阪神・淡路大震災の翌年（1996年）、ショーボンドとして3代目の研究所（敷地面積約22,000㎡）を筑波研究学園都市に開所しました。補修技術を工学レベルまで高めるとい理念のもと「補修工学研究

所」と命名し、構造物の劣化損傷メカニズムの解明や車両大型化に対する疲労耐久性の向上、地震災害に対する効果的な補強技術の研究開発等を重点的に行っています。構造物の補修・補強に特化し、多数の最新機器を装備した研究施設は国内では唯一無二であり、開発した材料や工法は補修標準工法として数多く採用されています。取り扱う分野に応じて、有機・無機・構造の3グループで構成されています。



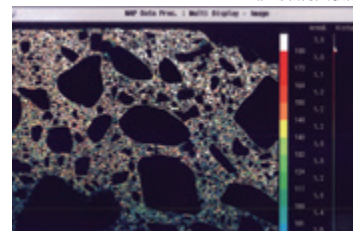
つくば研修センター

ショーボンド建設 補修工学研究所

補修工学研究所およびつくば研修センターの空撮写真



移動載荷試験機



EPMA分析例

有機グループ

有機グループは、有機材料（樹脂）を使用した製品・工法の開発を行っています。開発のテーマはコンクリートの保護、鋼材の保護、アスファルト舗装や路盤材の改質など多岐にわたります。長年培ってきたエポキシ樹脂の配合技術を中心に、ウレタン樹脂やMMA樹脂等のさまざまな樹脂の特性を活かして開発を行っています。実用化にあたっては、製品ごとに要求される性能も多様であるため、所有する種々の評価装置を用いて機械的特性や耐久性を確認しながら顧客のニーズに合った高品質な製品を生み出しています。また、過去に施工した

構造物の追跡調査を行うことで補修材の効果を検証し、製品開発にフィードバックしています。

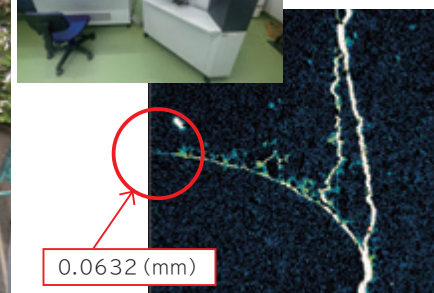
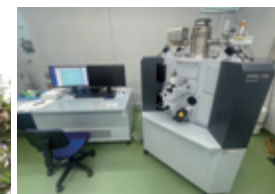
最近では、技術者不足を背景に簡易で省工程な製品のニーズが高まっており、混合攪拌が不要でそのまま使用できる1液性の材料開発も積極的に進めています。また、持続可能な社会の実現に向けて、既存の補修用樹脂材料の低炭素化を目指し、これまで石油由来であった原材料を植物由来のものに置き換える取り組みを行っています。



1液ウレタン樹脂を用いた透明はく落対策



1液水性ウレタン樹脂を用いたはく落対策

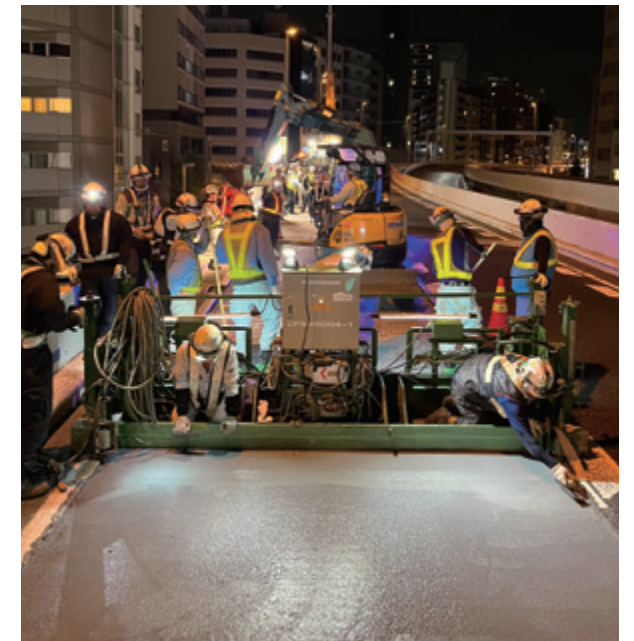


0.0632 (mm)

EPMAによる、施工から50年経過したひび割れ補修材の充填状況確認

無機グループ

無機グループは、セメントやコンクリートといった無機材料の開発を自社で主体的に行い、顧客のニーズに合った製品ラインナップの充実を図るため、2019年に発足しました。発足からの5年間は当社無機材料開発の基礎となる源泉技術の確保に注力し、①超速硬コンクリートの材料設計技術、②ラテックス改質による耐久性向上技術、③コンクリートの静弾性係数の制御技術、④プレミックス材料の配合設計技術、⑤予防保全型鉄筋防錆技術を確立することができました。これらは他社が真似できないオリジナリティの高い技術であり、さまざまに組み合わせることでインフラメンテナンス分野の複雑多様なニーズにお応えすることができます。また、基礎研究を通じた源泉技術の確立と同時に、これらの技術を活用して床版上面補修用のコンクリート、床版防水用のコンクリート、床版上面の増厚コンクリート、床版を保護する橋面舗装コンクリート、鉄筋腐食を抑制する増粘型浸透性防錆剤等の製品開発も行っており、CPJ-Lなどの優れた製品を生み出しています。今後は、これまでに確立できた源泉技術を大事に活かし、更なる飛躍を目指していきます。

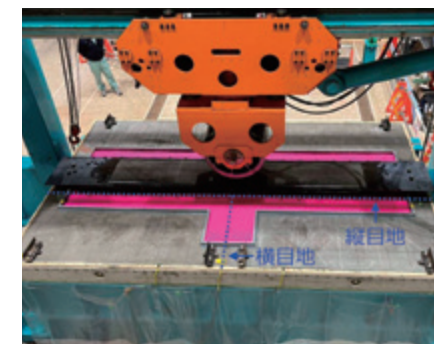


床版上面増厚コンクリート施工の一例

構造グループ

構造グループは、構造力学に関わる材料・工法を中心とした開発および検証を行っています。研究所が所有する輪荷重走行試験機（鉄輪式・ゴムタイヤ式）、大型疲労試験機を駆使し、近年は大学、高速道路会社、建設会社等との共同研究が増えています。橋梁分野では、輪荷重走行試験機を活用し、合成床版「スーパー床版」の構造改良や幅員方向分割床版取替方法の共同研究を進めるとともに、疲労試験機やジョイントテスターを活用して伸縮装置の疲労耐久性・止水性能の向上に取り組んでいます。耐震分野では、緩衝チェーンやせん断ストッパーなどの耐震デバイスの衝撃試験を実施し、緩衝効果の検証や機能付加の検討を行っています。

また、現場DXを推進するためAIやVR/ARなどの最新デジタル技術に積極的に取り組んでおり、現在AR技術を用いた現場支援ツールを検討しています。既設構造物に大型かつ複雑な形状の部材を設置する耐震補強の現場において、デジタル技術を活用して部材同士の干涉チェックや施工シミュレーションを行うことにより工事関係者同士が認識を共有することが可能です。グループ内で連携しながら現場DX、CIM活用を推進し、生産性の向上を目指します。



輪荷重走行試験



つくば研修センター橋梁のMatterportによる3D空間の撮影

工事本部



工事本部は建設会社運営の源となる現場の運営が円滑に行えるよう、各支社と連携して工事の品質・安全の向上に努めています。当社グループが施工する工事のほとんどが公共事業であるため施主（お客様）は公共の施設管理者や高速道路会社です。質の高い施工を心がけることで施主の信頼を得て、次の受注に結び付けることが大切な仕事となります。そのために重視していることは、労働力の確保と当社独自の施工ノウハウの伝承です。今後の収益源多様化と収益力強化を見据え、協力会社を守り労働力を確保しながら、さまざまな規模の工事に対応できるようこれまで積み重ねてきた「補修・補強工事」における施工のノウハウを活かしていきたいと思っています。

ショーボンド建設 取締役工事本部長
兼 つくば研修センター長

芦澤 常幸

強み

- 小規模工事でも利益を確保できるハイレベルな技術者集団
- 経験豊富な多能工を持つ協力会社ネットワーク
- 現場に合わせた一品物の鋼製部材を製作する工場との連携
- 特殊工事の内製化による原価低減

前中計の振り返りと中期経営計画2027

ここ数年、補修・補強工事の特徴であった単年度の小規模工事から複数年度的大型工事へと受注環境が大きく変化する中、大型工事に対応できる施工・安全管理体制の構築、協力会社の確保、資機材の調達等が課題となっています。

工事本部として特に力を入れたのが協力会社や施工管理者の確保と育成です。工事現場では、現場代理人や監理技術者などの中核的な社員だけでなく、サポートスタッフや協力会社が協働して施工にあたっています。工事の大型化や働き方改革に対応するため、そうした中核社員以外のレベルアップに取り組みました。教育の中心となっているのがつくば研修センターです。年間100日以上稼働し、工事本部や研究所の社員などが講師となって実習も交えながら現場運営に必要な品質管理・安全管理などを教えています。また、現場管理における生産性の向上を目標に、施工管理ツールの全社普及を推進しています。単にソフトウェアを配布するだけでなく、外部から招聘した専門人材による研修やサポート窓口の設置など、各事業所や現場に対する細かいフォローをすることで徐々に成果が表れています。

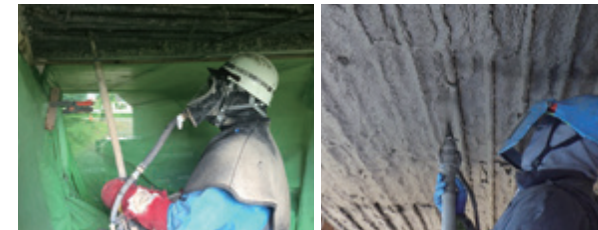
中期経営計画2027では施工能力確保のため上記の取り組みをさらに推進するとともに、労働力の確保と原価低減も本

格化させます。労働力の確保については、外国人を含めた協力会社の採用活動をサポートしていきます。原価低減については、補修・補強工事で頻繁に行う特殊工事の内製化にも取り組みます。ウォータージェット工事についてはすでにキーナテックで自社施工班を育成しているほか、その他の必須工種についても他社との提携も視野に内製化を検討します。さらに、大型工事だけでなく中小規模の補修工事にも柔軟に対応できる技術者の育成も課題です。大型工事が受注の主体となり、安定した利益の確保や技術者の稼働日数の確保等のメリットが多い一方で、中小規模工事でも利益を確保できるという「メンテナンス専業」ならではの強みが薄れることがあってはなりません。中期経営計画2027では国・自治体や民間といった比較的小規模な案件も積極的に手掛ける方針であり、そこでは創業以来積み重ねてきた中小工事の施工ノウハウを活かして採算を確保していく必要があります。工事社員の教育や人員配置を工夫し、またDX技術も活用しながら、当社ならではの施工技術の伝承を確実に行っていきます。

当社の施工現場

断面修復工

ウォータージェット工法を用い、既設のコンクリートを傷めないよう劣化したコンクリートをはつり取り、モルタルの吹き付けや断面修復材の充填にて仕上げにより修復を行います。



吊り足場

橋梁の補修工事において必ず必要となる「吊り足場」。写真は東北自動車道天狗橋です。山中に架かるV脚式の橋であるため、基部からV字に広がる長い橋脚を包み込むように足場を架設し、塗替塗装や耐震補強を行っています。橋梁の形状や施工する工種に合わせて、現場ごとに最適な足場を組むことが補修工事の要です。この大規模足場を使用してあと2年間の工事を予定しており、足場を安全に撤去するまでは気を抜くことはできません。



つくば研修センター

2021年に完成し、2022年より稼働を始めた「つくば研修センター」は2024年で3年目を迎えました。階層別の社員研修を主体としたものから、協力会社や施工管理者育成のための研修の実施も定着してきています。最近ではインフラ構造物の維持管理に悩んでいる自治体や高速道路会社の若手技術



研修用橋梁

支承取替工

耐震性能向上のため、トラス構造など特殊な橋梁での支承取替を数多く実施しています。橋上の交通を妨げることなく施工を行うため仮支えのジャッキアップを行うなど、補修・補強工事において最も難度の高い工種です。



者に向けた研修の依頼も受けるようになりました。また、補修技術については海外からの関心も高く、JICA等を通じて現在までに27か国、250人を超える方々が当センターを訪れています。今後は研修用橋梁に対し実際に当社の工法を施工するなど、より充実した研修施設となることを目指しています。



JICA来訪状況

海外事業部



世界におけるインフラ老朽化の問題は、すでに一部で顕在化しつつありますが、まだその多くは潜在的であり、インフラメンテナンスの世界市場は将来的に大きくなることが予想されます。また、世界各地で発生している地震や気候変動に伴う災害への対策も喫緊の課題となっています。ショーボンドグループが長年日本国内で培ってきたインフラメンテナンスの技術を海外展開し、これらの課題に役立てていくことが海外事業部のテーマです。日本で培った現場技術力を結集し、さまざまな構造物の補修・補強の需要に最適な解決策で応え、世界のインフラの長寿命化を通して社会貢献を果たします。

ショーボンドホールディングス 取締役販売事業担当
ショーボンド建設 取締役海外事業部長
ショーボンドマテリアル 代表取締役社長
SB&M 代表取締役社長

荒井 慎

海外事業部のリスクと機会

【リスク】

- 各国の経済および政情不安によるカントリーリスク
- 製品出荷に関わる法令／輸送リスク
- 資材や輸出費用の高騰および為替リスク
- 現地企業や他の参入企業とのコスト競争

【機会】

- 世界各国における老朽化した社会資本へのメンテナンス意識の向上
- 日系企業との協働による本邦技術展開／インフラ技術輸出
- 世界各国で発生している地震や豪雨等の自然災害対策需要の増加

強み

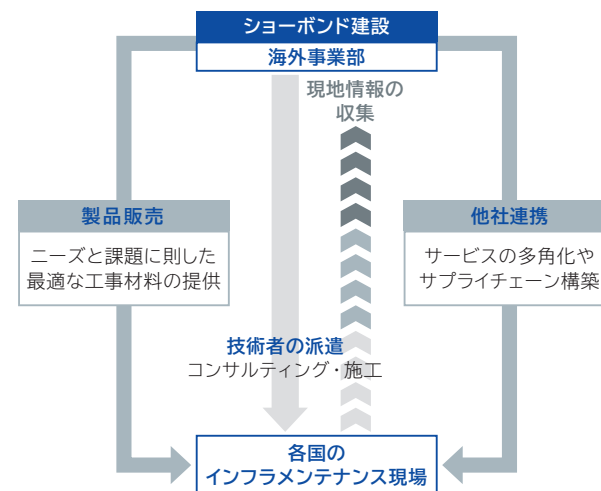
- 現地の環境に応じた工法及び製品の開発・改良を可能にするショーボンドの技術開発力
- 世界63か国、128拠点到る三井物産のグローバルネットワークと海外事業開発・経営力

前中計の振り返りと中期経営計画2027

ショーボンドグループの海外事業は、2019年4月に三井物産とともにSB&Mを設立した時点から本格的に始まりました。2020年にはタイにおいてサイアム・セメント・グループのCPAC社とインフラ構造物の補修会社CPAC SB&M Lifetime Solution社を設立し、2023年にはアメリカにおいてコンクリート構造物を専門とするStructural Technologies (ST社)に出資するなど、前中計期間中もその歩みを着実に進めてきました。

海外事業部では、「海外事業ビジネスモデルの再構築」を中期経営計画2027の事業戦略として掲げています。これまで国内で実績のある工事材料の販売を中心に海外事業を展開してきましたが、補修工事の現場ノウハウへの問い合わせをお客様から数多くいただくようになり、その要望に応えるために工事施工を担う中核会社ショーボンド建設に海外事業部を設

●新たなビジネスモデル



立しました。これにより工事材料販売のみならず、老朽化した構造物の調査・診断から補修提案、施工指導や技術提供まで、グループの総力を結集して幅広いインフラメンテナンスサービスを提供していくことができる体制を整えました。海外の現場に当社の技術者を派遣することで、各国におけるニーズや課題を拾い出し、最適な解決策の提示や新たな材料開発につなげることが可能になります。

中期経営計画2027における地域別の目標としては、タイにおいては現在民間工事が事業の中心ですが、今後はそれに加えて公共工事に参入し、特に橋梁補修案件の獲得増を狙います。さらに、当社製品の価格競争力強化に向けて現地製造の準備を進めています。米国においては、ST社を通じた事業領域の拡大に取り組みます。ショーボンドの製品・技術に限定せ

現地の様子

タイでの活動をご紹介します。CPAC SB&M社には日本人スタッフも2名駐在し、現地スタッフと一体となって老朽化構造物のメンテナンスに取り組んでいます。日系企業とのつながりや三井物産のネットワークを活かして民間顧客を中心に製造関連施設等の補修を行うほか、日本製品の現地導入にも挑戦しています。



↑日系工場の屋根の補修を行いました。



↑日系化学プラント施設の港湾栈橋を補修しました。

ず、他の日系企業の技術もST社に紹介することで対応する補修工事のレパートリーを拡大します。

さらに、海外事業の活動量そのものの増加を目指します。新たな海外人材の採用やグループ内の配置転換により、海外事業に携わる社員数を倍増させます。また調査・診断や施工指導など業務の幅を広げることで、取り扱う海外案件数を増やし、海外技術の国内導入も含めた製品・工法の取扱件数も増やすことで、海外収益の拡大を目指します。すでに立ち上げているタイ・アメリカに加え、維持管理の不備によるインフラの劣化が市民生活に多大な影響を及ぼしている他の途上国においても、予算確保や資材調達などの課題は多いものの、現地におけるメンテナンスの「自立」を目標に地元企業と協業しながらビジネスを開発していきます。



↑CPAC社のグループ会社工場にてセメントサイロを補修しました。サイロ内構造物の撤去・設計・施工まで当社が一括して行いました。



↑タイ有数の生コン製造会社であるCPAC社と共同で、脱炭素化にも役立つ生コン処理方法を検討しています。



ショーボンドマテリアル株式会社

概要

ショーボンドマテリアル株式会社は、2016年7月に「ショーボンド化学株式会社」と「ショーボンドカップリング株式会社」が合併して設立された、樹脂製品や工事用資材、管継手を製造・販売するメーカー兼商社です。補修・補強に特化した幅

広い製品ラインナップを持ち、手掛ける工事材料の製造・販売は、工事施工とともにショーボンドグループの事業の両輪を成しています。

工事材料の製造・販売事業のリスクと機会

【リスク】

- エネルギー、資材、原材料の高騰
- 自社工場や製造委託工場の被災による損害・操業停止
- 物流の2024年問題への対応

【機会】

- インフラ老朽化対策の加速による長寿命化工事の需要増
- 自然災害の激甚化による補強工事の需要増
- 環境配慮型製品への要請

強み

- 補修・補強に特化し、さまざまな劣化や損傷に対応できる幅広い製品ラインナップ
- 市場の要求事項に応えるオーダーメイド製品開発ができるグループ組織力
- ファブレスによるアセットライトな製品製造（構造系工事材料・管継手）
- 有機系材料の非劇物化、植物由来原料での製品製造によるCO₂削減などの柔軟な環境対応

前中計の振り返りと中期経営計画2027

前中計では既存製品の販売強化と、お客様が抱える課題や現場ニーズの掘り起こしによる新規市場の開拓に注力してきました。主力製品の一つであるカップリング（管継手）はその施工性の高さを強みにビルメンテナンス市場等の需要を取り込み、販売量を増加させています。また、2023年10月に新たにラインナップした省工程表面被覆工法「ネオライナーEX工法」は、施工期間に時間的制限がある鉄道会社などの新規顧客から取り込んだニーズを工法化した一例であり、今後の収益貢献や新規顧客開拓への布石となりました。

中期経営計画2027においては、引き続き顧客ニーズに沿った製品販売と販路拡大を目指し、製品ごとの販売動向分析・マーケティングの高度化と人材採用も含めた営業力の強化に取り組めます。また、グループ全体の事業戦略に沿って、道路メンテナンス市場における国・自治体の新たな取り組みや、道路分野以外の周辺領域で求められる製品の販売にも注力します。ショーボンド建設営業本部や補修工学研究所など、グループ内での組織間連携を一層強化し、PDCAサイクルを回しながらスピード感を持って対応することが鍵となります。堅実な成長を続けているカップリング等の既存製品については、点在している製造・組み立ての拠点を集約することで作業

効率を高めると同時に、将来の需要増加に対応できる生産能力の増強を図るための設備投資を計画しています。そのほか、国内で培った製造ノウハウを海外でも活かし、現地製造のサポートにも取り組んでいきます。販売力の強化だけでなく国内外のサプライチェーン構築にも関与することで当社グループの成長戦略を支え、「工事材料売上高110億円」の計画達成に貢献します。



ネオライナーEX工法



キーナテック株式会社

概要

キーナテック株式会社は、2016年に当社グループの収益力強化と多角化の一環として100%子会社となった特殊工事専門会社です。さいたま市に事業所を構え、社員数は2024年6月末時点で18名です。高度な特殊機械施工技術を用いた高周波コアドリル工法とウォータージェット（WJ）工事を専

業としており、高度な機械施工の技術で当社グループの収益に寄与するのはもちろんのこと、当社グループ内でのWJ施工を担うことで原価低減につながり、グループ全体の収益にも貢献しています。

業務紹介

高周波コアドリルを用いたコンクリート構造物への施工

当社を代表する事業は、高周波コアドリル工法によるアンカー削孔です。供用中のコンクリート構造物を補強する際、既設構造物に穴を開け（削孔）、補強部材を取り付けることで耐震性能を高めます。当社の高周波コアドリルは、通常の機械では施工不可能な削孔向き・深さ（15m）に対応でき、さらに削孔速度が一般の機械の約2.5倍と速く、構造物内部の鉄筋を傷つけない安全装置付きという特徴を備えています。

2019年にウォータージェット事業部を設立し、表面処理工やつり工など、実績を積み重ねてきました。2024年からは直営班を立ち上げており、施工能力の強化を推進しています。



WJを用いたコンクリートの表面処理



保全技術株式会社

概要

保全技術株式会社は、2011年に創立され、当社グループ内で唯一建設コンサルタント業務を行っている会社です。東京、名古屋、大阪に3営業所を構え、社員数は2024年6月末時点で23名です。主な業務として、建設コンサルタントから依

頼を受け、橋梁・トンネル等公共構造物の調査・診断・分析・補修設計等を行っています。また、構造物計測や樹脂製品の分析等を行うことで、当社グループの施工現場の品質向上に貢献しています。

業務紹介

3D計測機を用いた構造物計測と3D CAD化

補修・補強工事では、既設構造物に部材を取り付けたり、交換するなどの業務が主になります。そのため、複雑な形状の既設構造物や狭隘な箇所では、正確な計測が困難な場合が多々あります。そこで当社は、近年開発されたワイドエリア3D計測機を導入し、既設構造物の寸法関係を「正確かつ短時間」に計測できるようになりました。また、3D計測機で取得した座標データを2D、3D CAD化することで、部材製作のデータや部材干渉度をチェックする業務も行っています。



3D計測機を用いたアンカーボルト削孔位置の計測状況