

法面・地盤改良・維持補修・
ダム基礎工事

日特建設

[1929・プライム]

現場の利益率を向上させる構造改革 「3つの1000」達成に向けた新たな挑戦

ダム基礎工事で培った技術の強みとし、法面（斜面）や地盤改良工事、維持補修などの事業を通して社会インフラを支え続ける日特建設。2026年4月に就任した上直人社長は、工事長8年、営業所長4年のキャリアを持つ現場からの叩き上げだ。同社では26年1月に、「売上高1000億円」「従業員平均年収1000万円」「時価総額1000億円」という「3つの1000」を長期目標に掲げた。現場を知り尽くした新トップが、いかなる戦略で収益構造を改革するのか。そのビジョンに迫る。

上直人社長



Profile ●かみ・なおと
1963年生まれ、埼玉県出身。87年芝浦工業大学工学部土木工学科卒業後、日特建設に入社。営業所や本社勤務などを経て、2019年常務執行役員東京支店長、22年取締役常務執行役員事業本部長、25年取締役専務執行役員安全環境品質本部長兼任事業本部・技術開発本部管掌、26年4月に代表取締役社長就任（現任）。

新たな成長フェーズへの旗印 「3つの1000」

日特建設は、ダム基礎工事で培った技術の強みとし、地質への深い知見と高度な土木技術の融合により社会インフラを支えてきた。法面工事では国内シェア1・2位を競い、地盤改良工事では同3位と、特殊土木分野において確固たる地位を築いている。

2026年4月には、経営の透明性向上と意思決定の迅速化を目的に、社長と副社長2名の代表取締役3名体制へ移行した。この新体制のもと、同社は長期的な目標として「3つの1000」を打ち出

している。

「『3つの1000』とは、『売上高1000億円』『社員の平均年収1000万円』『時価総額1000億円』という目標です」（上直人社長）

「売上高1000億円」の起点となる26年3月期の売上高目標は760億円。「社員の平均年収1000万円」は、建設業界の課題である人材確保を最優先に据えた施策だ。「時価総額1000億円」は、現時点の500億円超の約2倍となる。

現場から利益を積み上げる「エリアコミット経営」

同社が得意とする公共工事は件数の大幅な伸長は見込みにくい一方、1件あたりの工事金額は高まっている。こうした市場環境のもと、同社は売上よりも利益率の向上に重きを置く戦略をとる。その陣頭指揮を執るのが上社長だ。同社経営層としては異色とも

の管理までを営業所長が担い、一国一城の主として営業所経営をしてきた。この体制を利益責任の最終単位として再定義し、地域密着の強みをそのまま収益力へ直結させるのがエリアコミット経営の狙いだ。各現場の収益性を更に高めるため、同社では「支援課」を新設した。

「現場を担当するのは工事長ですが、安全書類や竣工書類、予算作成などの事務作業による負担が大きく、現場に出る時間を奪われていました。現場でのコミュニケーションの質と量は利益につながるリソースとなります。工事長が現場に集中するための施策として、26年から各地の営業所を管轄する支店に支援課を立ち上げ、ICTを活用して事務



▲斜面を補強して安定化させる工事

作業を肩代わりする体制を構築しました。支店も本社も、営業所の後方支援部隊であり、現場が最大限のパフォーマンスと利益を生み出すためにあると私は考えます」（同氏）

また「逸失利益」の抑制にも取り組む。工事前後に策定した予算に対し、収支悪化や不採算などにより想定を下回った利益分を指す「逸失利益」。これを最小化させることで、利益率の底上げを図る。現状の売上比逸失利益率を、3年間で半減させる計画だ。

構造改革の断行 なぜ今、変革が必要なのか

日特建設が今、抜本的な構造改革に挑む背景には、同社が歩んできた歴史がある。2000年代初頭の経営危機以降、同社は有利子負債の完済と財務体質の改善を経営の最優先課題としてきた。

「経営危機から中期経営計画を6回重ね、有利子負債もすべて完済しました。保守的に評されるほど財務的にも強固になり、やっと次の成長を考えられる状態に到達したので」（同氏）

改革の中心にあるのは「現

場」の利益向上だ。しかしエリアコミット経営で各営業所の独立性と責任を強めると、組織の「縦」意識ばかりが強固になる。そこで打ち出したのが、「縦」の強みを活かしつつ、組織全体に「横串」を通す改革だ。前述の「支援課」もその一策である。経営戦略本部では「DX推進部」に「情報システム部」を統合し、自動化・遠隔化を全社横断で推進。さらに「事業本部」と「技術開発本部」を統合し、技術開発のスピードアップと開発成果の迅速な現場普及を図ることとした。

「特定部署で成功したDXのノウハウが他部署に共有されない、優れた取り組みが横展開されない。こうした組織の壁を取り払い、技術開発から現場への実装スピードを一気に引き上げたいと考えました」（同氏）

M&Aや技術、人材への投資で 必要不可欠なスーパーサブコンへ

「売上高1000億円」達成に向け、同社では既存事業の堅調な成長をベースに規模拡大を目指す。24年にグループ化した麻生フォームクリー

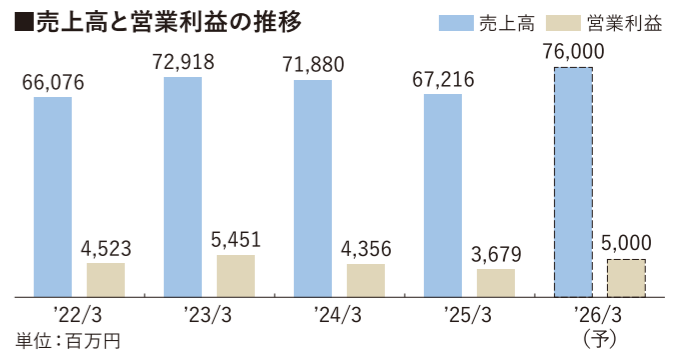
トの売上貢献を踏まえ、M&Aにも注力。これまで手薄だった都市土木や、中長期的な需要増が見込まれる維持・補修分野で事業領域を拡張する方針だ。

また、構造改革で創出した資金はDXや新技術開発、成長の源泉である「人」へ積極的に投資していく。給与水準の引き上げに加え、将来の経営層育成のため、支店長・事業部長クラスの社会人向け教育機関（大学院）への進学支援や、社員の自主的なレベルアップのための社内大学設立など、教育体制を強化し、経営層と優秀な技術者の確保・育成に注力する。

「継続的な技術と人への投資を通じて、困難な現場において顧客から真っ先に相談をいただける『基礎工事のスーパーサブコン』としての地位を確立させたいと考えています」（同氏）

財務健全化のフェーズを終え、積極的な成長投資へと舵を切った日特建設。現場を知り尽くした新トップのもと、同社の収益力と企業価値の向上に向けた、新たな挑戦が始まっている。

■売上高と営業利益の推移



「各県に営業所があり、何かあれば災害時にもすぐ駆けつける。それが日特建設の強みです。だからこそ今回、今後の方針として『エリアコミット経営』を明文化しました。全国に点在する営業所で確実に利益を積み上げていくことが、会社全体の収益向上に直結すると考えています」（同氏）

同社では全国の各営業所に、営業所長と工事長が在籍。見積もりから受注、利益と安全

株式会社MEMO		2025年3月期 連結業績		前期比	値動き
直近株価	1,207円 (26.4/21終値)	売上高	672億1,600万円	6.5%減	
年初来高値	1,465円 (26.2/27)	営業利益	36億7,900万円	15.5%減	
年初来安値	1,200円 (26.3/30)	経常利益	37億6,400万円	14.4%減	
時価総額	503億円	当期純利益	24億800万円	21.4%減	
PER	15.0倍	配当利回り	4.06%		
PBR	1.40倍	決算期	3月		
		2026年3月期 連結業績予想*		前期比	
		売上高	760億円	13.1%増	
		営業利益	50億円	35.9%増	
		経常利益	50億円	32.8%増	
		当期純利益	33億5,000万円	39.1%増	

*記事校了時点では2026年3月期決算発表前のため予想を記載