

佐田建設株式会社

東証STD | 1826

2025年3月期 決算説明資料



佐田建設株式会社

INDEX

I	会社概要	03
II	2025年3月期 決算報告	10
III	中期経営計画の概要	20
IV	第76回株主総会概要 株主提案に対する取締役会意見	39
VI	参考資料	45

会社概要

Business Outline

会社概要

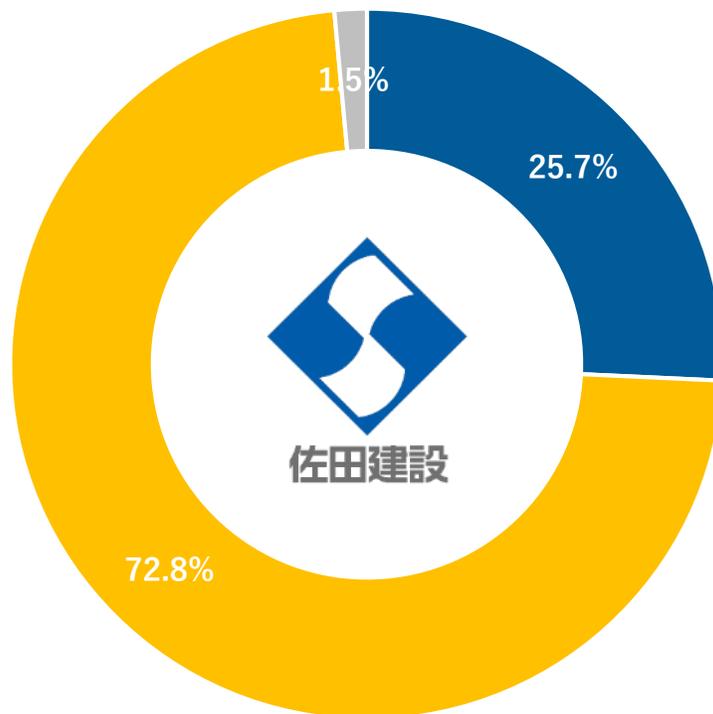
会 社 名	佐田建設株式会社 (Sata Construction Co.,Ltd.)
本 社 所 在 地	群馬県前橋市元総社町1-1-7
代 表 者	代表取締役社長 星野 克行
創 業 / 設 立	創業：大正9年3月10日 / 会社設立：昭和24年10月3日
資 本 金	18億8千6百万円
市 場	東京証券取引所 スタンダード市場
事 業 内 容	総合建設業（土木関連事業・建築関連事業）
従 業 員 数（連 結）	454名（2025年3月31日時点）
グ ル ー プ 会 社（連 結）	佐田道路(株) / (株)リフォーム群馬 / (株)島田組 / 彩光建設(株)

事業内容（土木・建築・兼業）

セグメント別売上高構成比
(2025年3月期実績)

建築事業
72.8%

群馬県庁や前橋市役所等、群馬県内のランドマークを数多く建設。群馬県内に留まらず、首都圏を中心に全国各地でも実績を上げている。



土木事業
25.7%

道路、高速道路、橋梁、トンネル、ダム、土地造成、災害復旧工事等を関東、東北、関西等全国各地で実績を上げている。

兼業事業
1.5%

アスファルトプラントを保有し、前橋市を中心にアスファルト合材等を製造・販売。太陽光発電所を保有し、年間自社消費電力量の約90%相当を発電。

土木事業の特徴（施工実績など）

- 長い歴史で培った技術力を駆使し、土地造成や各種インフラ整備において大小様々な土木構造物工事を手掛ける
- 災害発生時には地域の守り手として、国や自治体との災害協定に基づく応急対応業務において迅速な活動による社会貢献を実施

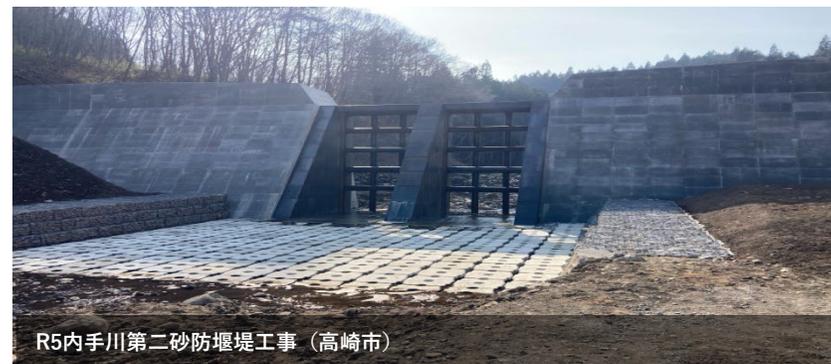
売上高構成比（2025年3月期）



売上高と売上総利益の推移（百万円）



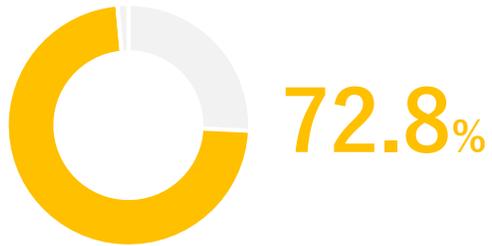
土木事業の特徴と施工実績



建築事業の特徴（施工実績など）

- 群馬県内及び首都圏の物件を数多く建設
- 官公庁物件に加え、スポーツ施設・開発研究施設・共同住宅等、民間の大型物件にも幅広く対応

売上高構成比（2025年3月期）



売上高と売上総利益の推移（百万円）



建築事業の特徴と施工実績



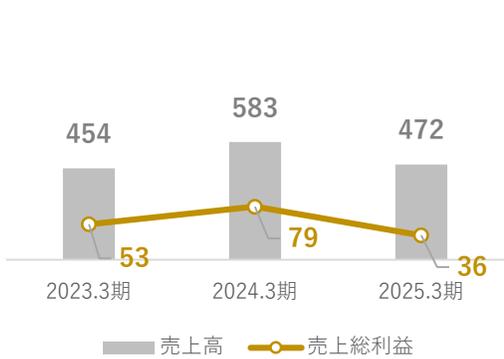
兼業事業の特徴（施工実績など）

- アスファルト合材及び再生骨材を製造・販売
- 前橋市を中心に広範囲に出荷しており、現在、プラント施設の更新について検討中

売上高構成比（2025年3月期）



売上高と売上総利益の推移（百万円）



兼業事業の特徴と施工実績



ビジネスモデルと当社グループの強み

強み
①

各種専門的な工事や建設用資材・機器・装置の調達まで一貫してサポート可能なグループ総合力

佐田道路(株)

土木・道路、舗装、上下水道等の専門的な工事を担当



(株)リフォーム群馬

リフォームのみならず、住宅・工場・事務所・店舗建設等の工事を担当



強み
②

多くの公共工事を完成させてきた確かな技術力と顧客からの高い信頼

(株)島田組

土木建築工事一式を専門にサポート



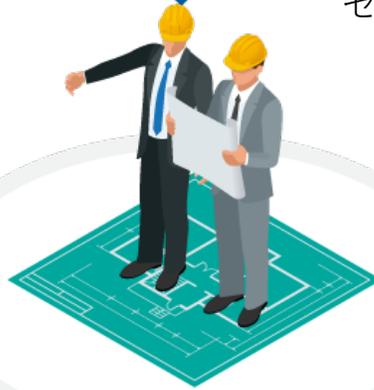
彩光建設(株)

建築・土木・内装等に係わる工事全般を担当



佐田建設(株)

ゼネコン



クライアント

国・自治体・民間・各種団体



GGGファンド

ぐんま地域共創パートナーズ
Gunma Regional Advanced Solution Partners

佐田建設株式会社 群馬銀行

Gunma Green Growthファンドを通じて地域建設業への投資

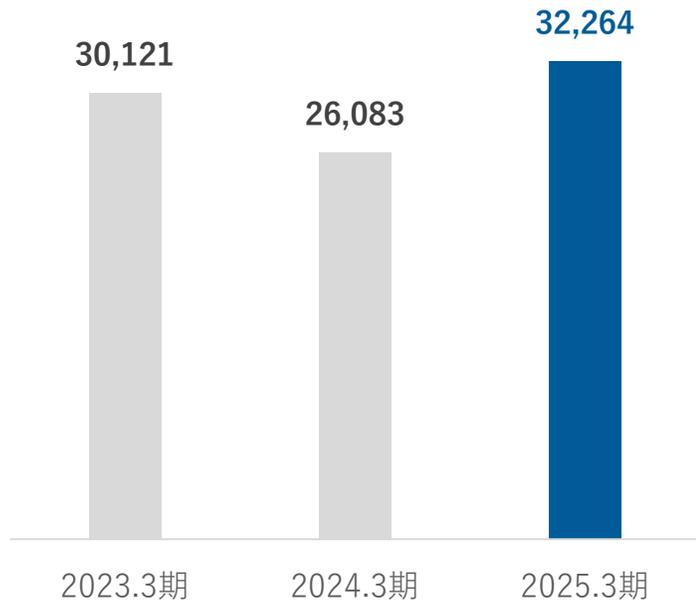
2025年3月期 決算報告

Financial Results

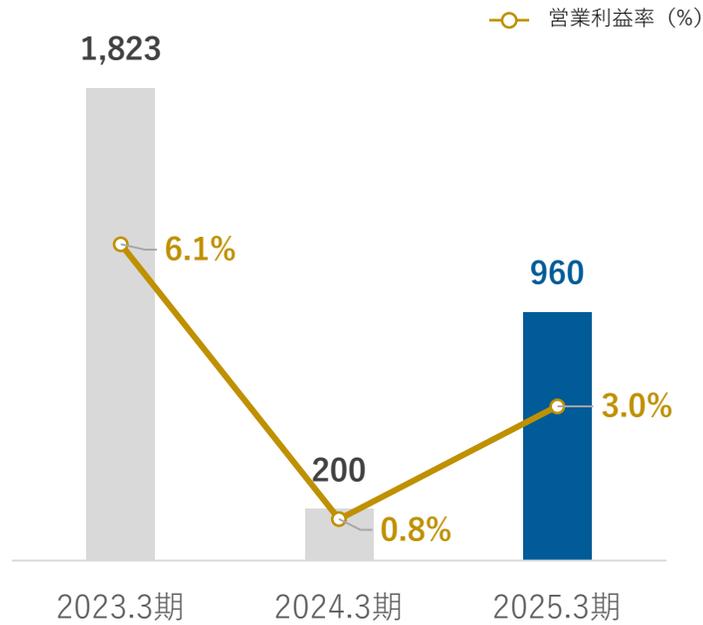
2025年3月期 決算ハイライト

- 安定的な公共投資や回復傾向にある民間設備投資により順調に受注を確保
- 売上高の増加や工事原価の削減に取り組んだことにより増収増益

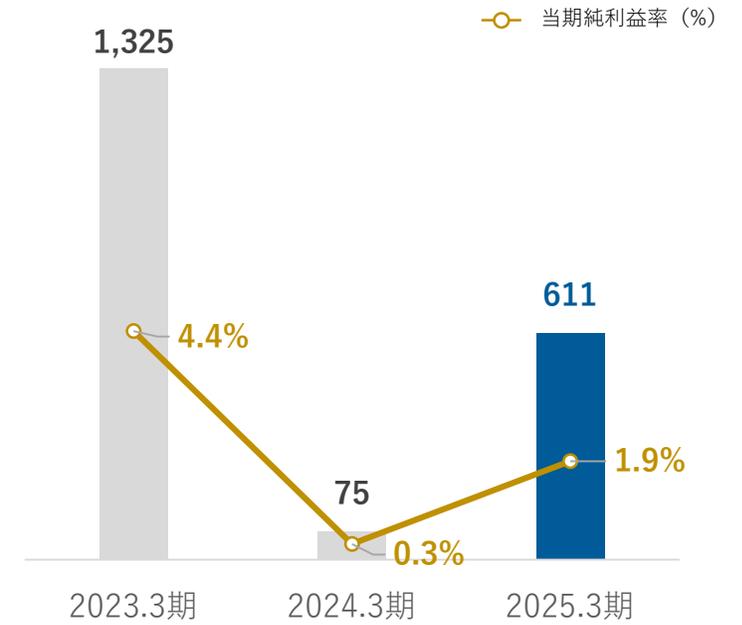
売上高（百万円）



営業利益（百万円）



親会社株主に帰属する当期純利益（百万円）



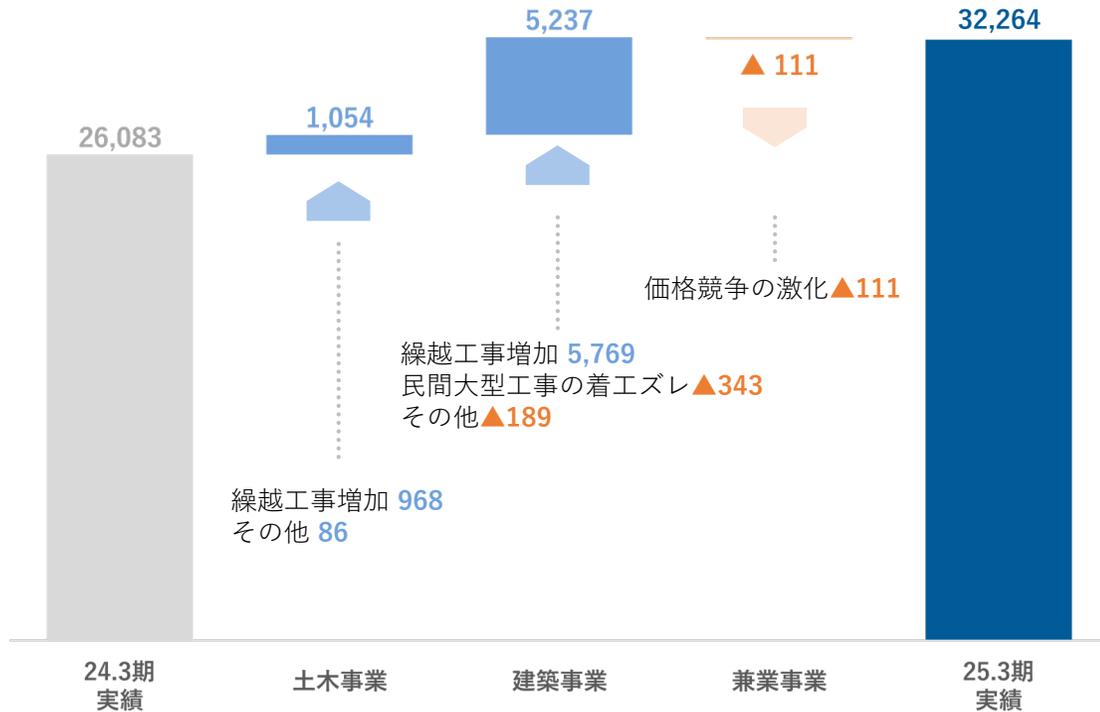
2025年3月期 決算概要

(単位：百万円)	2023年3月期 (実績)	2024年3月期 (実績)	2025年3月期			前期比	
			期初予想	修正予想	実績	増減額	増減率 (%)
売上高	30,121	26,083	33,250	32,910	32,264	6,181	23.7%
完成工事高	29,666	25,499	32,800	32,380	31,792	6,292	24.7%
兼業事業売上高	454	583	450	530	472	△111	△19.1%
売上総利益	3,467	1,723	2,940	2,620	2,980	1,256	72.9%
完成工事総利益	3,414	1,644	2,830	2,560	2,943	1,299	79.0%
兼業事業総利益	53	79	110	60	36	△42	△54.1%
販売費および一般管理費	1,644	1,523	1,670	1,840	2,019	496	32.6%
営業利益	1,823	200	1,270	780	960	760	379.0%
(営業利益率)	(6.1%)	(0.8%)	(3.8%)	(2.4%)	(3.0%)	-	-
経常利益	1,833	210	1,270	785	968	758	361.2%
(経常利益率)	(6.1%)	(0.8%)	(3.8%)	(2.4%)	(3.0%)	-	-
親会社株主に帰属する当期純利益	1,325	75	860	546	611	536	714.8%
(当期純利益率)	(4.4%)	(0.3%)	(2.6%)	(1.7%)	(1.9%)	-	-
1株当たり当期純利益 (円)	85.68	4.90	56.15	35.45	39.86	34.96	713.5%

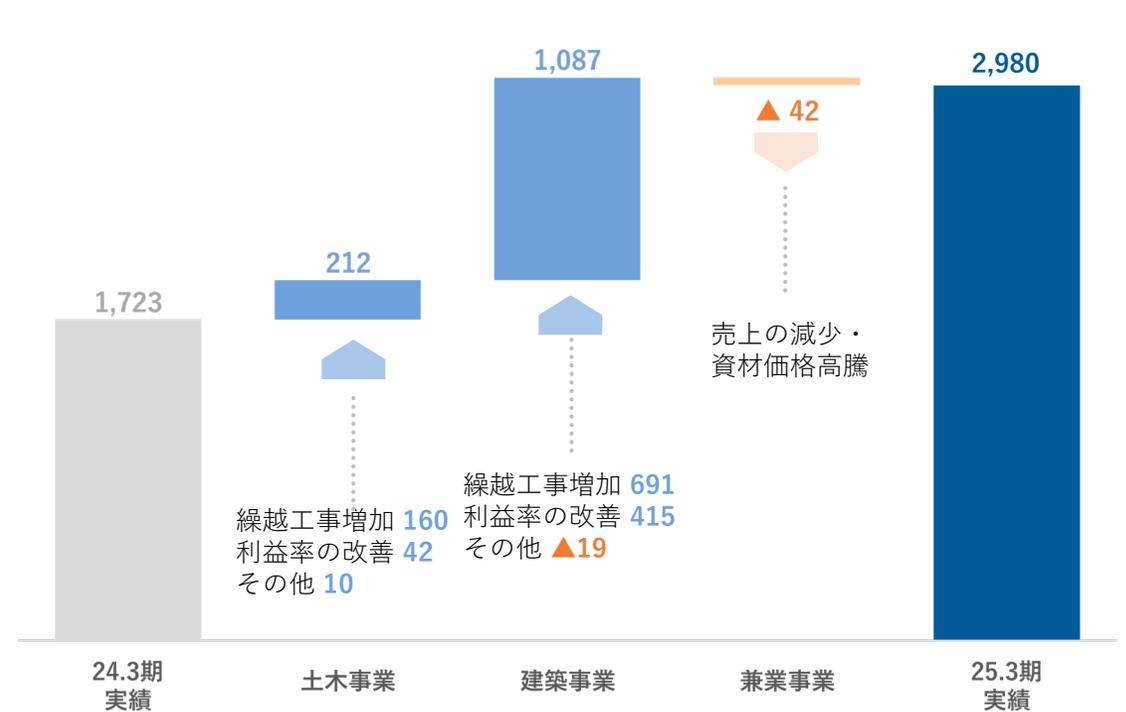
売上高・売上総利益 増減要因 (VS前期)

- 【売上高】 前期繰越工事の大幅な増加により増収
- 【売上総利益】 前期繰越工事の大幅な増加に加え、利益率の改善に取り組み増益

売上高増減要因 (百万円)



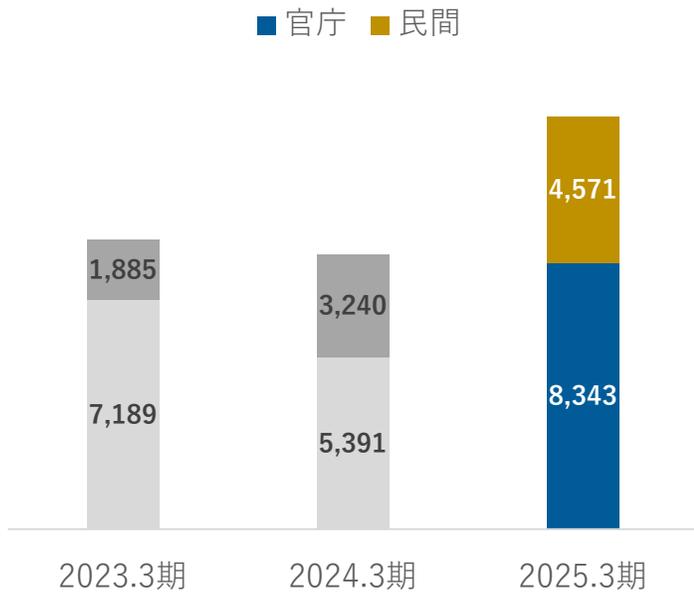
売上総利益増減要因 (百万円)



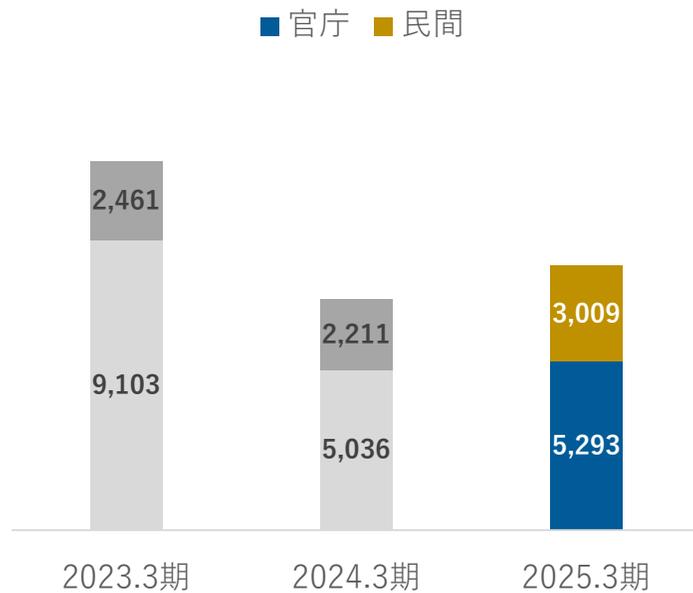
【セグメント別】 土木事業

- **【受注高】** 官庁・民間工事ともに大型工事の受注により増加
- **【売上高】** 繰越工事の増加・当期受注工事の増加により増収
- **【売上総利益】** 売上高の増加、工事原価の削減等により増益

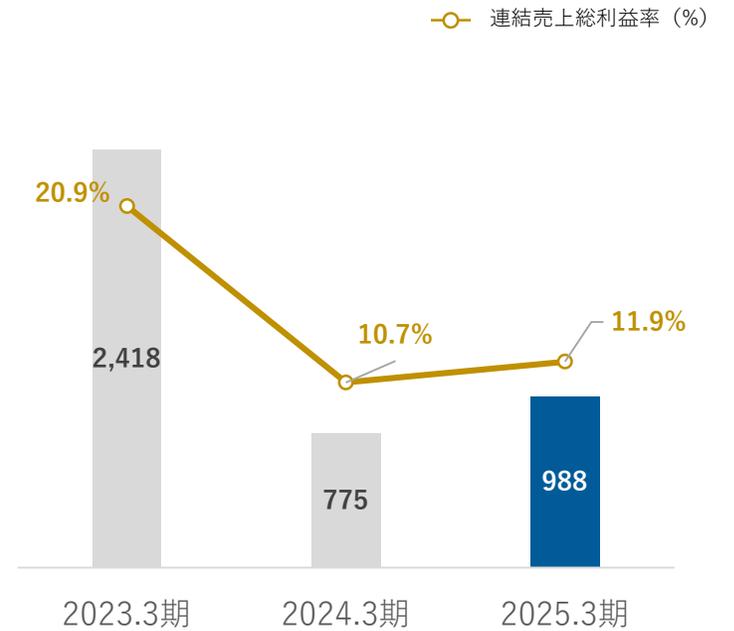
官民別受注高（百万円）



官民別売上高（百万円）



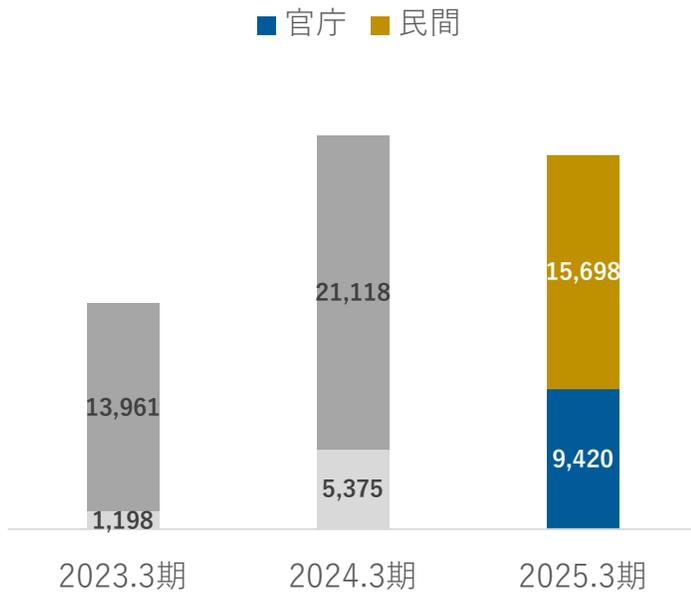
売上総利益（百万円）



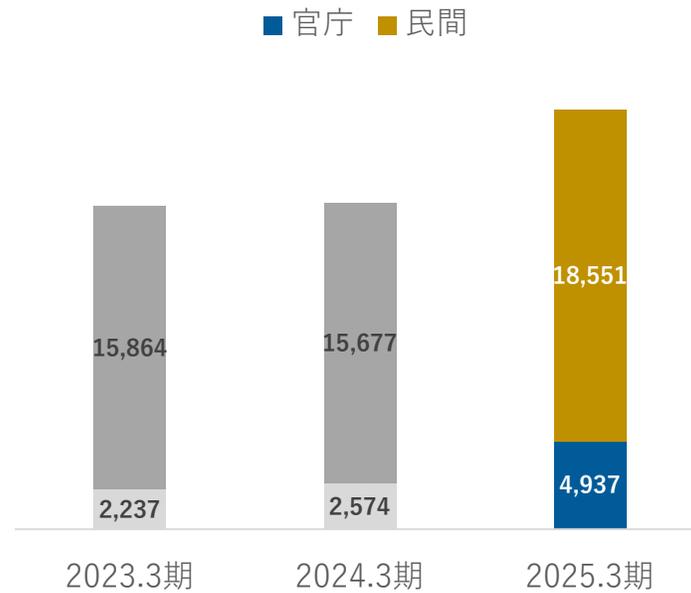
【セグメント別】建築事業

- **【受注高】** 官庁工事は大型工事の受注により増加したが、民間工事は発注時期の延期等の影響で、グループ全体では微減
- **【売上高】** 官庁工事・民間工事ともに繰越工事の大幅な増加により増収
- **【売上総利益】** 売上高の増加に加え、建設工事物価上昇分の価格転嫁交渉と工事原価の削減により増益

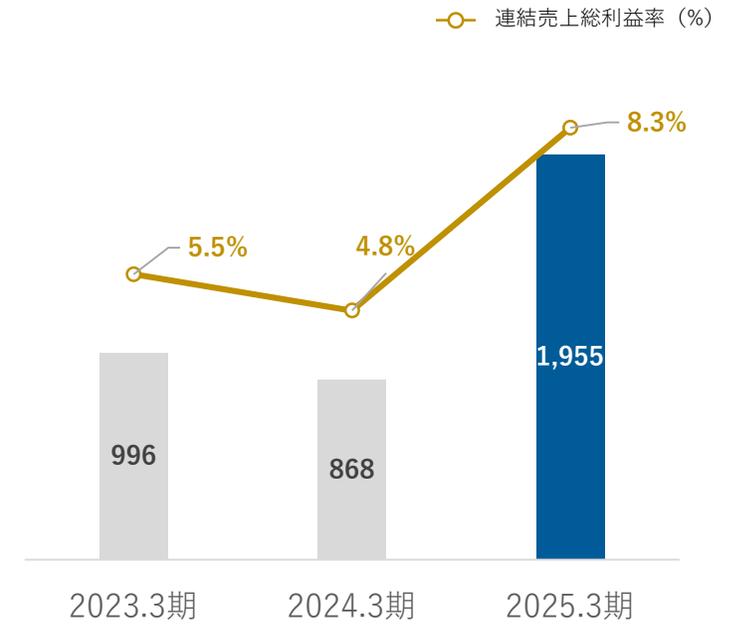
官民別受注高（百万円）



官民別売上高（百万円）



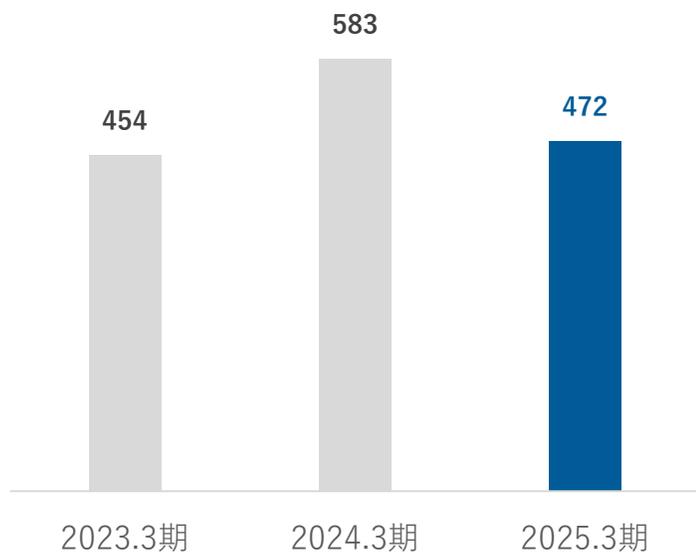
売上総利益（百万円）



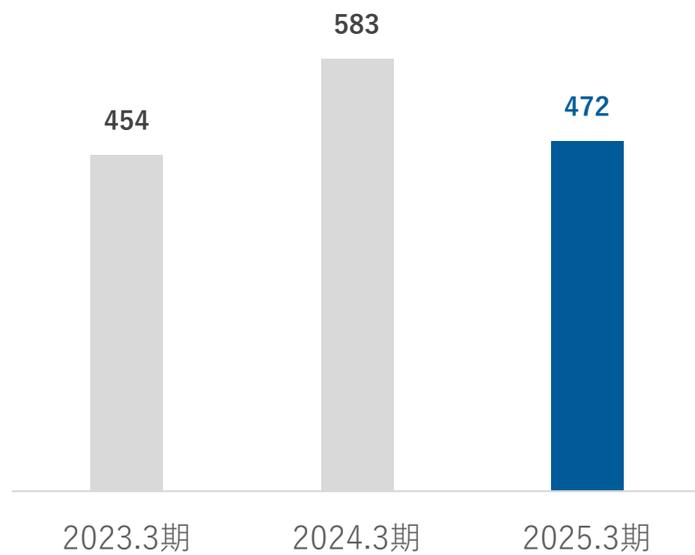
【セグメント別】兼業事業

- **【売上高】** 群馬県全体の合材出荷量の減少や受注価格競争等により減収
- **【売上総利益】** 売上高の減少に加え、資材価格高騰分の販売価格への転嫁が進まず減益

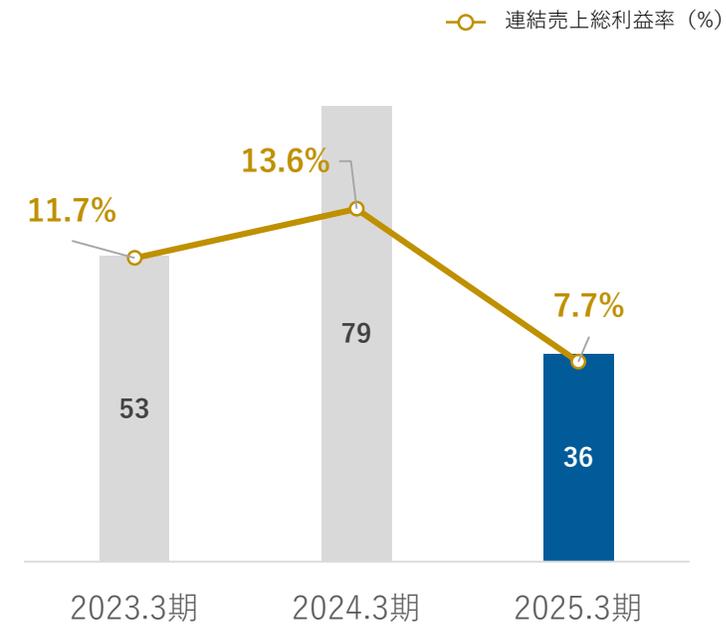
受注高（百万円）



売上高（百万円）



売上総利益（百万円）



連結貸借対照表

- **【資産】** 完成工事未収入金の増加等により、前連結会計年度末に比べ11.9億円増加
- **【負債】** 未成工事受入金の増加等により、前連結会計年度末に比べ9.1億円増加

(百万円)		資産の部	2024.3期 実績	2025.3期 実績	増減
流動資産	現金預金		13,936	14,103	166
	受取手形		96	74	△21
	完成工事未収入金		5,901	7,446	1,544
	売掛金		115	62	△52
	未成工事支出金		10	27	16
	材料貯蔵品		82	91	9
	未収入金		623	373	△249
	その他		488	74	△413
	計		21,255	22,255	999
	固定資産	有形固定資産		3,968	4,173
無形固定資産			295	278	△16
投資その他の資産			777	781	3
計			5,041	5,233	191

資産合計 26,297 27,489 1,191

(百万円)		負債の部	2024.3期 実績	2025.3期 実績	増減
流動負債	支払手形		-	-	-
	工事未払金		4,619	4,478	△140
	買掛金		97	71	△26
	短期借入金		282	302	20
	未払金		155	177	21
	未払法人税		-	333	333
	未成工事受入金		2,766	3,691	925
	その他		2,117	1,524	△593
	計		10,039	10,578	539
	固定負債	長期借入金		278	326
その他			734	1,062	327
計			1,012	1,388	375
負債合計			11,051	11,966	914
純資産			15,245	15,522	276

負債・純資産合計 26,297 27,489 1,191

連結CFと主要経営指標

2021.3期

2022.3期

2023.3期

2024.3期

2025.3期

主要経営指標（百万円）

売上高	31,689	26,660	30,121	26,083	32,264
当期純利益	651	355	1,325	75	611
配当金総額	201	201	397	398	924
配当性向（%）	30.9	56.7	30.3	530.5	150.5
1株当たり純資産（円）	928.06	938.05	1,017.41	995.30	1,007.73
期末株価（円）	448	462	490	798	1,097
PBR（倍）	0.48	0.49	0.48	0.80	1.09
ROE（%）	4.6	2.5	8.8	0.5	4.0
DOE（%）	1.4	1.4	2.7	2.6	6.0

連結キャッシュ・フロー（百万円）

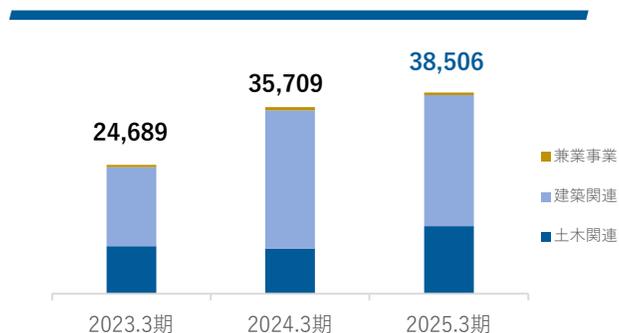
営業活動によるキャッシュ・フロー	194	1,319	2,907	2,007	900
投資活動によるキャッシュ・フロー	△109	△584	△21	△97	△362
財務活動によるキャッシュ・フロー	△357	△230	△601	△367	△371

【セグメント別】受注工事高と繰越工事高

- **【土木】** 公共大型工事に加え、民間大型工事も受注したこと等により、全体として受注を確保
- **【建築】** 既存顧客や新規顧客の設備更新に伴う工事を受注、関東地区において複数の大型案件を受注。官庁工事も好調で、全体として受注は好調
- **【繰越工事】** 土木・建築とも繰越工事は前年対比増加。来期以降の売上として見込む

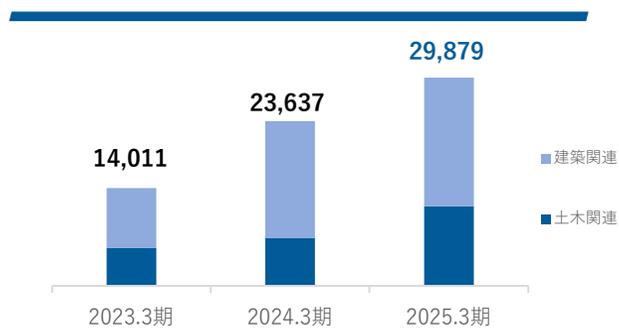
受注工事高 (単位：百万円)	2023.3期	2024.3期	2025.3期	前期比	
				増減額	増減率
土木関連	9,074	8,631	12,915	4,283	49.6%
建築関連	15,160	26,493	25,119	△1,374	△5.2%
兼業事業	454	583	472	△111	△19.1%
合計	24,689	35,709	38,506	2,797	7.8%

受注工事高（百万円）



繰越工事高 (単位：百万円)	2023.3期	2024.3期	2025.3期	前期比	
				増減額	増減率
土木関連	5,423	6,806	11,418	4,611	67.8%
建築関連	8,588	16,830	18,460	1,629	9.7%
合計	14,011	23,637	29,879	6,241	26.4%

繰越工事高（百万円）



中期経営計画（2025.4 - 2028.3）

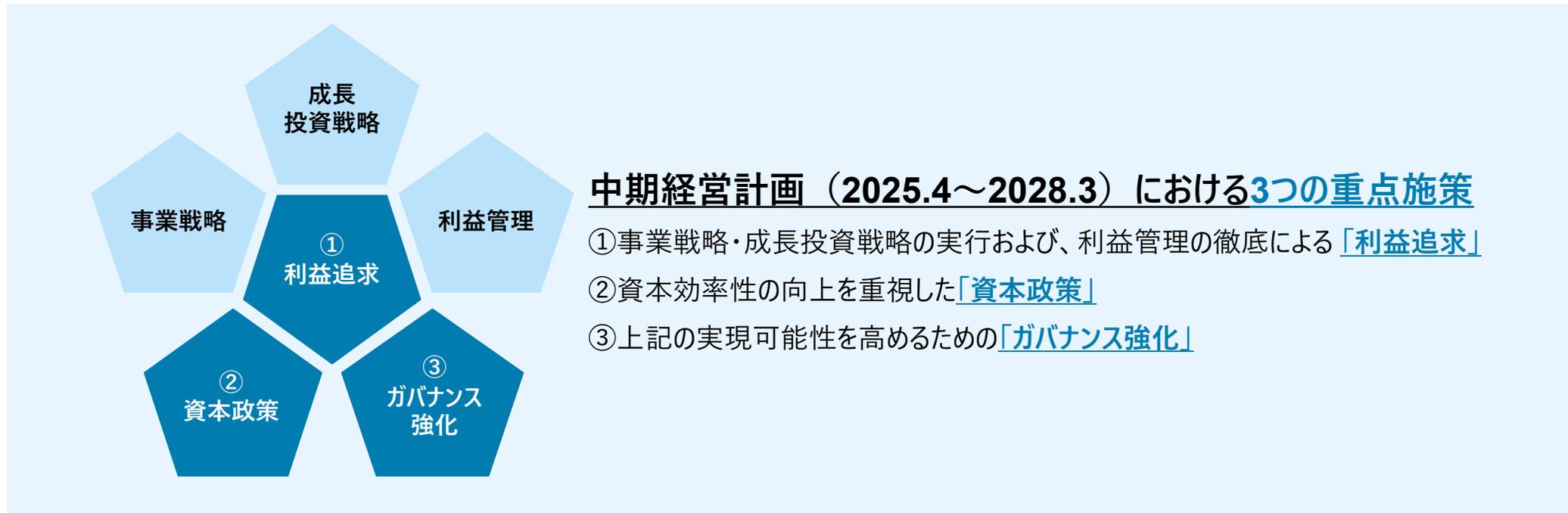
~ Challenge the Next Future with our Passion! ~

Business Plan

1. 新中計で目指す姿

1. 中期経営計画の概要 | 中期経営計画の策定方針

中期経営計画（2025.4 - 2028.3）は企業価値最大化を図るため、「利益追求」・「資本政策」・「ガバナンス強化」を重点に策定しています



Challenge the Next Future with our Passion!

私たちは、何事にも情熱（Passion）をもって、真摯に挑戦（Challenge）し、
不断の自己革新を継続することで「次の100年（Next Future）」を創造します

1. 中期経営計画の概要 | 財務目標（連結ベースのKPI）

PBR 1 倍の状況を安定的に実現するために、ROEの目標値を従来の8%から10%に引き上げることとし、利益追求と自己資本のコントロールを行います

「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について」
(2024年2月5日公表) における経営目標

ROE 8%以上
PBR 1倍

分類	項目	2024.3期 実績 (億円)	2025.3期 実績 (億円)	2026.3期 計画	2027.3期 計画	2028.3期 計画
資本効率性向上	ROE	0.5%	4.0%	...		10.0%
利益追求	売上高	260	322	...		380億円
	営業利益	2.0	9.6	...		16.0億円
	当期純利益	0.7	6.1	...		12.0億円
	ROIC ^{*1}	0.9%	4.0%	...		8.6%
自己資本の コントロール	自己資本 ^{*2}	152	155	...		117億円
	DOE	2.6%	6.0%	6.0%	6.0%	6.0%
	自己株式取得割合 (年間)	0%	0%	8.0%	8.0%	8.0%

*1：ROIC = NOPAT ÷ 投下資本（NOPATは法人税を30%として税引後営業利益を簡易的に計算。投下資本は有利子負債と純資産の合計）

*2：自己資本 = 株主資本 + その他の包括利益累計額

2. 事業戦略

2. 事業戦略 | 土木関連事業

官庁案件は注力分野に対する優先的な実績作り、民間案件は技術者による技術提案を通じて受注を確保します。また、複数協力会社への見積発注・比較や内製化により外注費の削減等により利益を追求します

市場動向

【官民共通】

- 土木市場は2019年比較で拡大しているが、2022年比較では公共投資の縮小により減少傾向
- 土地造成分野に関する市場について官庁案件・民間案件ともに拡大傾向

【官庁】

- 各エリアの高速道路新設や拡幅のJV案件を中心にトンネル分野に関する市場は拡大傾向

当社の強み

【官民共通】

- 土地造成分野において解体・造成・インフラ整備まで一貫施工が可能であり、都市宅地開発や商業施設の実績を多数保有

【官庁】

- トンネル分野において小断面NATM工法施工のノウハウの保有や大型JVS案件への参加を通じた高い施工技術を保有し、県内の他社よりも技術優位性あり
- 道路分野においてグループ会社である佐田道路と自社アスファルトのプラントを保有していることから、国道、県道を中心に豊富な経験と技術を持ち、優秀工事等の表彰を毎年受賞

注力分野

【官庁】

- 土地造成分野（都市宅地開発）
- トンネル分野（小断面NATM、JVS案件）
- 道路分野（国道、県道）

【民間】

- 土地造成分野（商業施設）

重点施策

- 各技術職員について、注力分野の実績・技術点を計画的に積み上げる観点から、きめ細かいタレントマネジメントを行い、受注を確保
- 民間案件について注力分野に対して技術者による技術提案を通じて受注を獲得
- 複数協力会社への見積発注・比較や材料調達・事務作業（電子納品等）の内製化により外注費削減
- 中長期的な重点施策として、群馬県外の営業・施工体制を強化し、官庁・民間を問わず受注機会の拡大を図る
- CIM活用案件で要求される品質に対応すべく、機器類の計画的な増設を実行。これらの機器類を従業員が主体的に使いこなすことにより、外注に頼らない体制を早期に構築
- CIM活用の推進を強化する

計画売上高
(2028.3期)

114
億円

2025.3期
実績
83
億円

計画
売上総利益
(2028.3期)

15.7
億円

2025.3期
績
9.8
億円

計画
売上総利益率
(2028.3期)

13.8%

2025.3期
実績
11.9%

2. 事業戦略 | 建築関連事業

顧客のニーズに寄り添った技術提案による案件獲得や受注予測情報を踏まえた外部協力会社の選定や事前交渉を通じた外注費の削減等を通じて利益を追求します

市場動向

【官民共通】

- ・ 建築市場全体は堅調に推移

【民間】

- ・ 「工場・発電所分野」および「倉庫・流通施設分野」に関する市場は堅調に推移

【官庁】

- ・ 「教育・研究・文化施設分野」および「庁舎分野」の建て替えニーズの増加

当社の強み

【民間】

- ・ 「工場分野」について、中規模から大規模までの食品工場や自動車関連施設（整備工場や部品工場）等の豊富な施工経験があり、顧客ニーズを踏まえた提案が可能
- ・ 「倉庫分野」について、危険物倉庫等の高付加価値な施工技術を持ち幅広い対応が可能。その中で、工場分野で得た既存顧客とのリレーションや顧客情報を活かした施工提案が可能

【官庁】

- ・ デザイン性の高い複雑な構造物を高品質で施工でき、地域のランドマークになるような公立学校・文化施設および庁舎において豊富な施工実績あり

注力分野

【民間】

- ① 工場分野（食品工場、自動車関連施設）
- ② 倉庫分野（物流、危険物、自動車関連倉庫）

【官庁】

- ③ 教育分野（公立学校や文化施設の建て替え）
- ④ 庁舎分野（庁舎の建て替え）

重点施策

- ① 大型・中型案件について「失注分析の徹底」を行い、受注確度の向上を徹底。
- ② 注力分野に対して、設備関連業者の確保や技術者の同行営業による顧客のニーズに寄り添った技術提案を通じて受注を獲得
- ③ 営業・建築の部長間による営業・施工戦略の協議および建築工事部長の権限を強化し、受注予測を踏まえた外部協力業者の選定と事前交渉を迅速化することで外注費を削減
- ④ 設計の提案段階からBIMを積極的に活用することで、3Dデータによる提案営業力と施工能力の向上を実現
- ⑤ BIM活用の推進を強化する

計画売上高
(2028.3期)

262
億円

2025.3期
実績
234
億円

計画
売上総利益
(2028.3期)

21.9
億円

2025.3期
実績
19.5
億円

計画
売上総利益率
(2028.3期)

8.4%

2025.3期
実績
8.3%

2. 事業戦略 | DX

5年先・10年先を見据え、本中期経営計画期間では収集・蓄積したデータを積極的に統合・活用し、投資コストを上回る効果・成果を創出します

外部環境

- 建設業におけるDX推進は待ったなしの状況
 - ・ 人口減少・建設業就業者の高齢化
 - ・ 国による推進（経営事項審査の追加点や国土交通省の入札時評価項目）
- 競合他社も積極的に取組み
 - ・ IT予算増加率は2年連続建設業がトップ

当社のDXの取組み

- 土木建築
 - ・ モデル現場に複数の建設Techが導入されWebカメラによる情報収集やTeamsを活用した書類管理・会議運営などを推進
- 営業
 - ・ 営業活動情報の蓄積や活動プロセスの標準化を推進
- 全社
 - ・ DX推進チームによる全社ITリテラシーの向上

中期経営計画期間中の基本コンセプト（3ステップ）

- ① 『データ収集・蓄積の土台作り』
現場から本社・拠点に至るまで、ワークフロー上のすべての業務データを収集・蓄積し、可視化する
- ② 『全社データ統合・活用による業務高度化／効率化』
可視化された一連の業務データを活用して社内外のコミュニケーションを高度化。「効率的な業務体制の構築」「属人的ではない標準的な業務フローの確立」「集約・自動化できる事務処理の選別」を徹底する
- ③ 『AI・ロボットなど最先端技術を誰もが活用できる』
ドローンや自律式建機などを活用したICTコンストラクションを積極的にフォロー・キャッチアップ。

重点施策

- ◆ 効果の刈取り
 - ✓ ワークフローの電子化（ペーパーレスによる押印廃止）
 - ✓ 直接・間接部門における事務作業の集約・標準化・効率化
 - ✓ 日々の作業管理業務の電子化・効率化
 - ✓ 工事に関する材料、労務、機械等のデータ一元化
 - ✓ DX技術（ICT、ドローン、BIM/CIM、3D測量、ウェアラブルカメラ等）活用の推進と普及
 - ✓ 顧客に対するアプローチ強化、機会損失の低減、営業活動の標準化・効率化
- ◆ 業務高度化への布石
 - ✓ データ統合基盤（Box）の導入による全社情報の共有化
 - ✓ 基幹システムの刷新による経営判断の迅速化
- ◆ 意識醸成・人材育成
 - ✓ DX推進チームの組成（役割・KPI・評価などの検討）
 - ✓ ITパスポートの積極的取得（年間合格者数10名）
 - ✓ DX認定の取得

2. 成長投資戦略

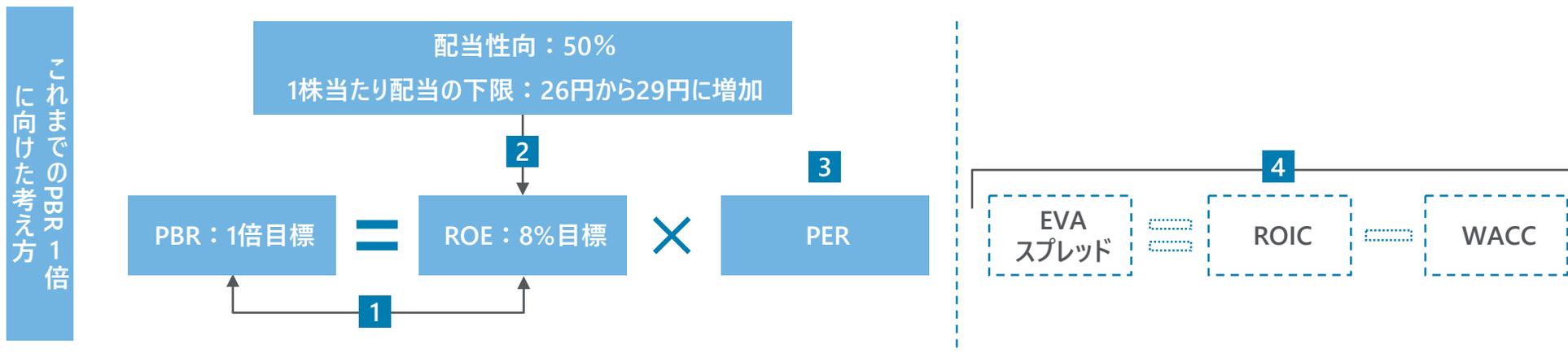
将来の成長を見据えてDX・人材・大型設備・地方創生に対して積極的に投資を実施・検討します

項目	内容	2026.3期	2027.3期	2028.3期	合計	
DX 関連投資	<ul style="list-style-type: none"> DX戦略を実現するために、基幹システム、営業支援システムの更新や現場支援システム等を導入 	2.2億円	2.0億円	2.2億円	6.4億円	28.3億円
人材 関連投資	<ul style="list-style-type: none"> 人材戦略で掲げている「人材育成」・「人材確保」・「働き甲斐のある/働きやすい環境づくり」に対して投資を実施 	2.0億円	2.6億円	3.3億円	7.9億円	
大型設備 関連投資	<ul style="list-style-type: none"> アスファルト合材及び再生骨材の製造・販売を通じた循環型社会の形成に向けた取り組み ≪主な大型設備投資の内容≫ 2026/3期：アスファルトプラントの更新検討 	8.0億円	－	－	8.0億円	
地方創生 関連投資	<ul style="list-style-type: none"> 地方創生の一環として群馬県内の地域建設業の強化を目的に投資を検討 	3.0億円	－	3.0億円	6.0億円	

3. 資本政策

3. 資本政策 | 新たな資本政策を検討するにあたり考慮したこと

PBR1.0倍割れが継続している原因を分析・改善することで、PBR1.0倍以上の達成を確実なものにします



1 PBR目標とROE目標のミスマッチ

- PBRとROEの相関関係を分析したところ、PBR1倍を達成するためにはROE8%では足りず、**ROE10%以上の達成が不可欠**と認識

2 目標ROEを達成するための具体的な配当政策（株主還元策）が不十分

- ROE達成のために自己資本を株主還元によりコントロールするという意識の欠如

3 利益の成長性が不透明

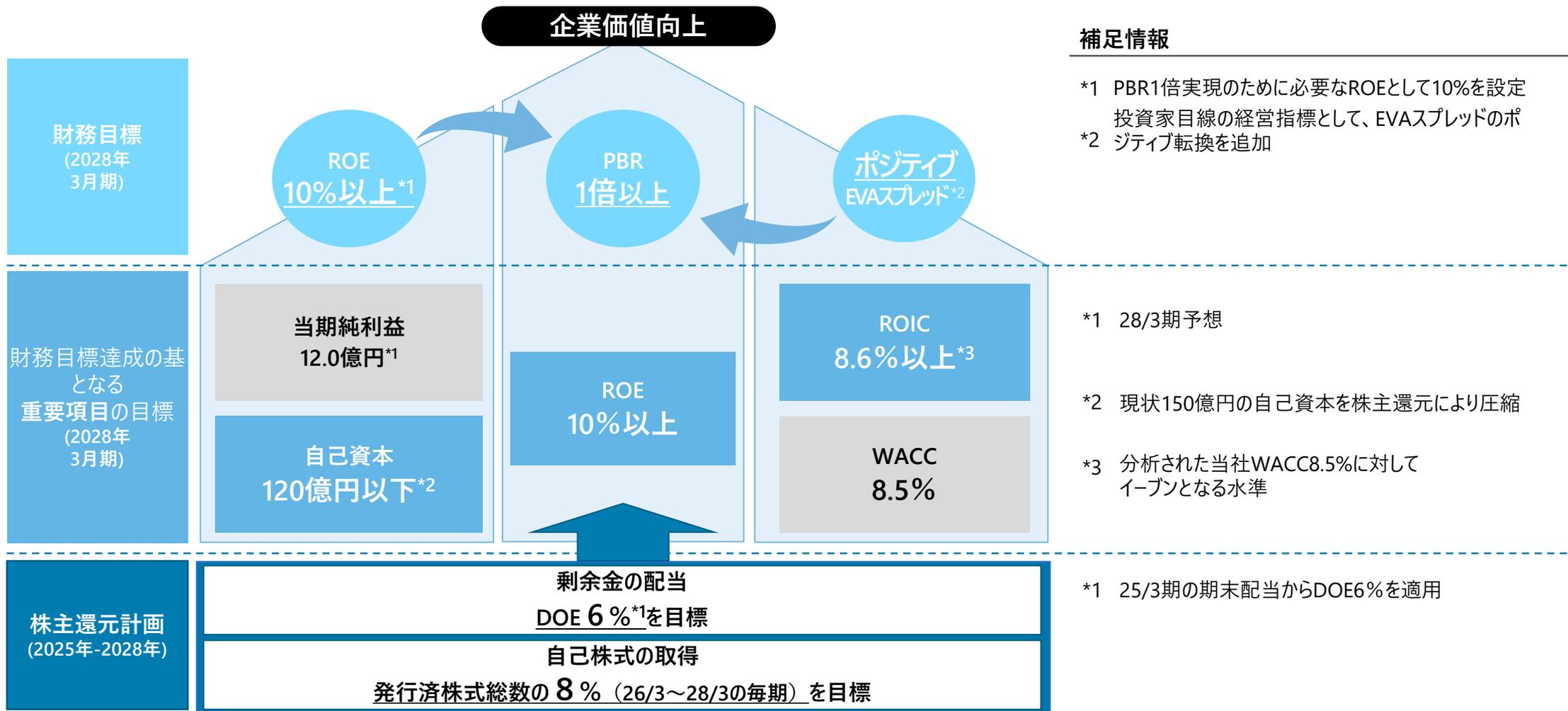
- 利益成長へのコミットメントが不十分

4 EVAスプレッド（ROIC - WACC）のプラス化について考慮せず

- 収益力が資本調達コストを下回る状態が継続

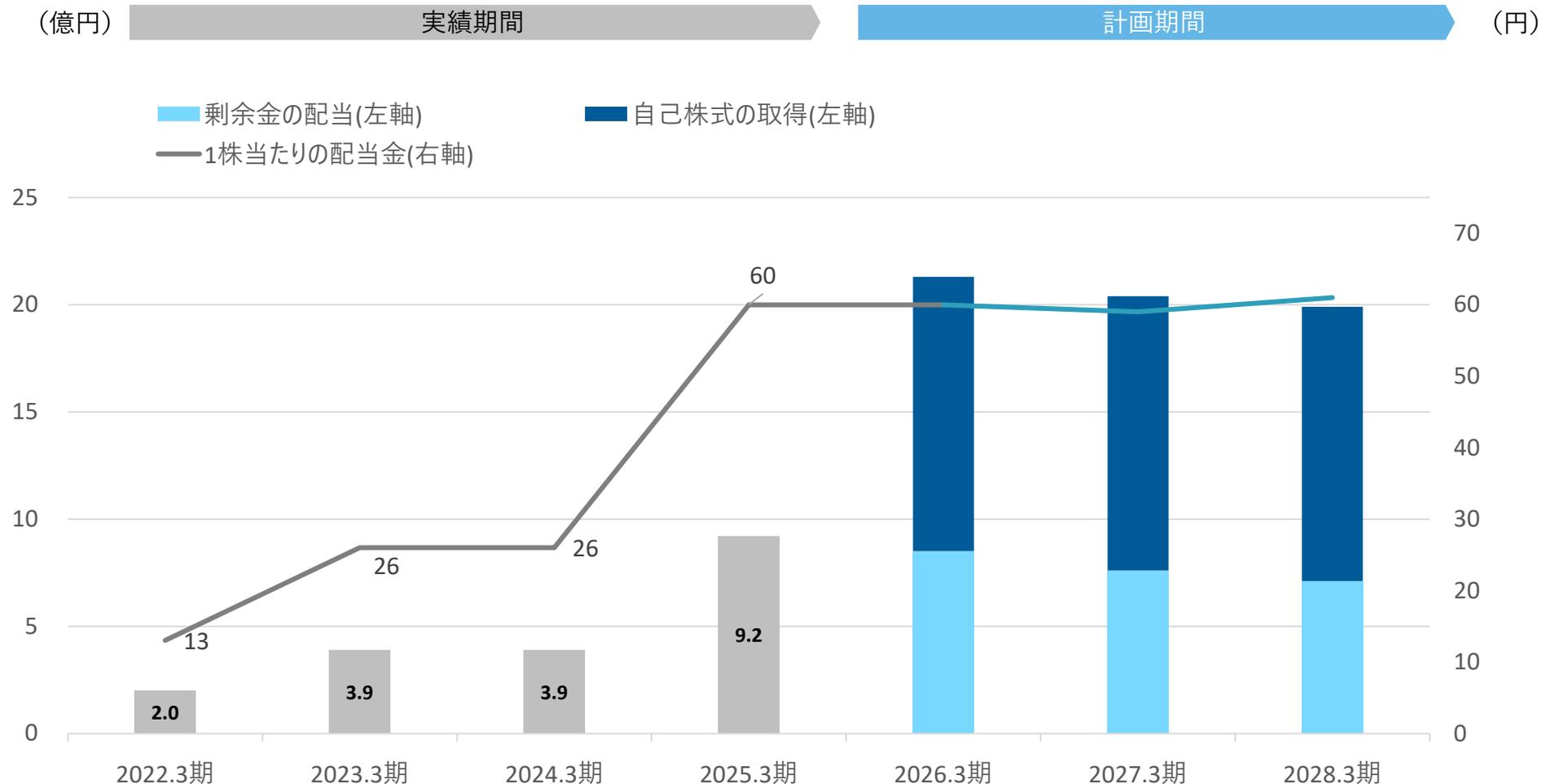
3. 資本政策 | PBR1.0倍以上を恒常的に達成するための新たな株主還元方針

PBR1.0倍以上・ROE10%・ポジティブEVAスプレッドを新たな財務目標として設定し、本中計期間内の実現に向け、積極的な株主還元を行い、バランスシートをスリム化します



3. 資本政策 | 新たな株主還元方針に基づく配当額及び自己株式取得額

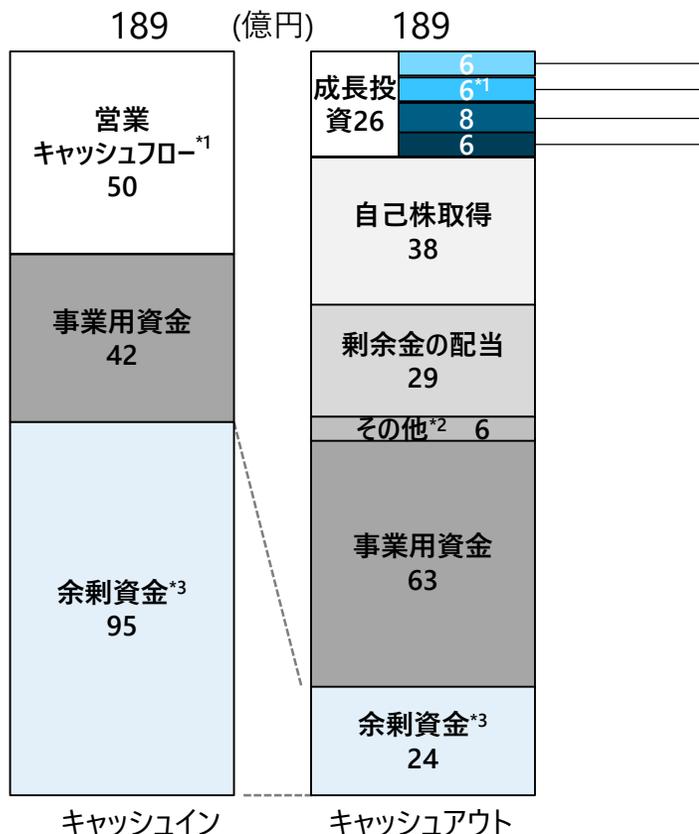
株主還元方針として、自己資本が120億円になるまで、毎期DOE6.0%を目標とする配当及び対発行済株式総数の8.0%を目標とする自己株式取得を実施します



3. 資本政策 | キャッシュアロケーション

豊富な余剰資金を、株主還元に充当するだけでなく、将来の利益成長のためにDX・人材・大型設備・地方創生に関する投資を積極的に行います

計画期間中の累計キャッシュイン・アウト



概要	2026.3期	2027.3期	2028.3期
DX <ul style="list-style-type: none"> DX戦略を実現するために、基幹システム、営業支援システムの更新や現場支援システム等を導入するための投資 	2.2億円	2.0億円	2.2億円
人材 <ul style="list-style-type: none"> 人材戦略で掲げている「人材育成」・「人材確保」・「働き甲斐のある/働きやすい環境づくり」に対する投資 	2.0億円	2.6億円	3.3億円
大型設備 <ul style="list-style-type: none"> アスファルト合材及び再生骨材の製造・販売を通じた循環型社会の形成に向けた取り組みに係る投資 	8.0億円	—	—
地方創生 <ul style="list-style-type: none"> 群馬県内の地域建設業の育成強化を目的とした投資 	3.0億円	—	3.0億円

*1：人材関連投資は累計約8億円計画されているが、キャッシュへの影響は税後の約6億円。営業キャッシュフローは、計画期間中の累計額に人材関連投資分(税後)を足し戻した金額
 *2：その他は、有利子負債の借入・返済、連結子会社による剰余金の配当、通常投資(社員寮建設)等
 *3：余剰資金は、期末現預金(キャッシュインは2024.3期実績、キャッシュアウトは2028.3期予測)から、事業用資金として当該期間の月商2か月分を控除

4.ガバナンス戦略

4. ガバナンス戦略 | 今後の取締役会構成および役員報酬の方向性

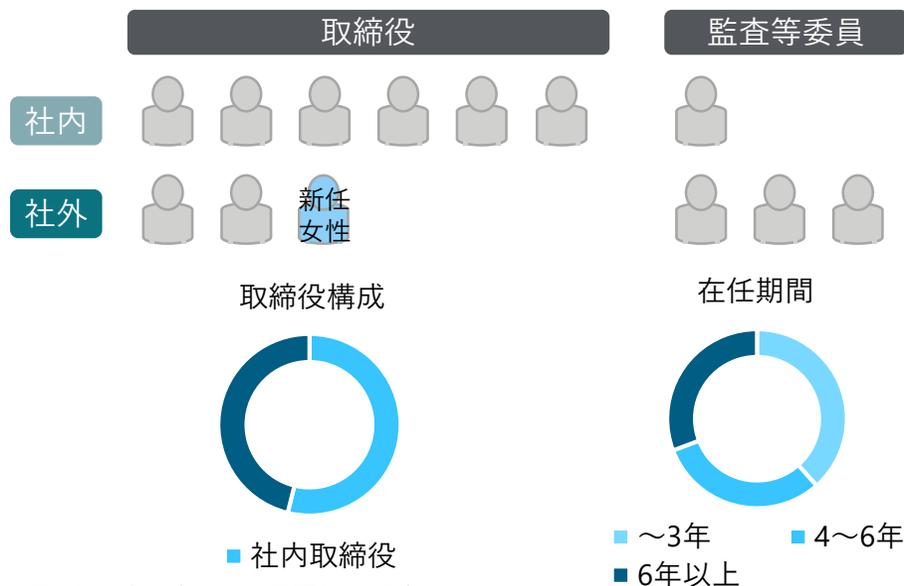
中期経営計画の達成を確実なものとするために、取締役会構成および役員報酬制度の見直しを行います

取締役会構成

中期経営計画の達成に向けた最適な取締役会構成へ

- 女性社員の育成・活用推進に関する助言を期待し、中期経営計画期間中(2025.4 - 2028.3)に、女性社外取締役を1名招聘予定
- ➔ 6/26開催の第76回定時株主総会において承認された場合、女性社外取締役候補を1名追加予定
- 同期間中に、指名・報酬諮問委員会の設置を検討

2025年6月株主総会以降*1の取締役会構成



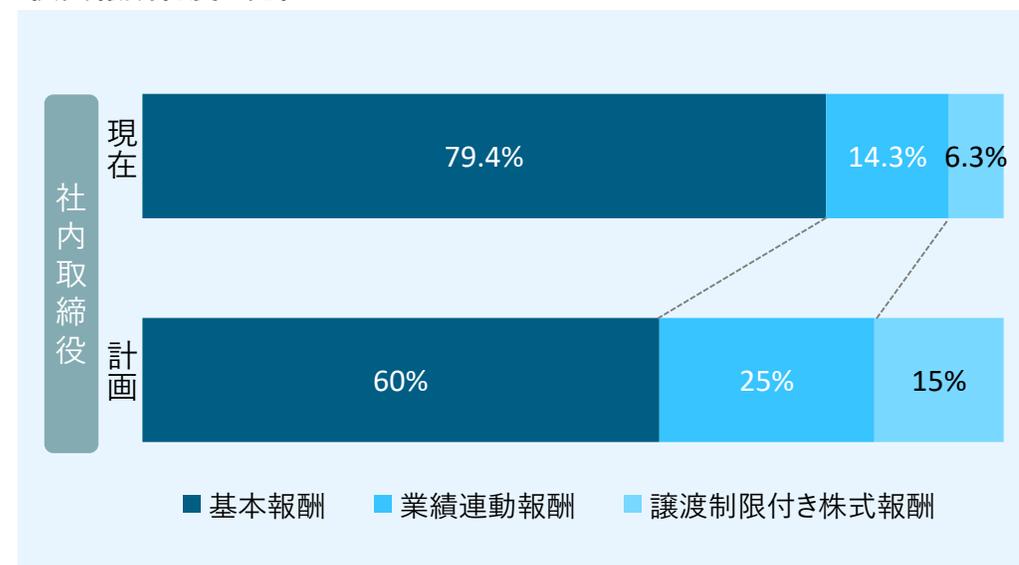
*1: 第76回定時株主総会において承認された場合

役員報酬

企業価値向上のための健全なインセンティブが働く役員報酬制度へ

- 社内取締役の報酬は、基本報酬額は現行を維持しつつ、業績連動報酬と譲渡制限付き株式報酬の割合を増加
- 業績連動報酬のKPIを連結営業利益に加え、連結売上高、連結当期純利益、ROEを採用
- 執行役員に対しても、拠点別業績に応じた業績連動報酬や、譲渡制限付き株式の付与を検討

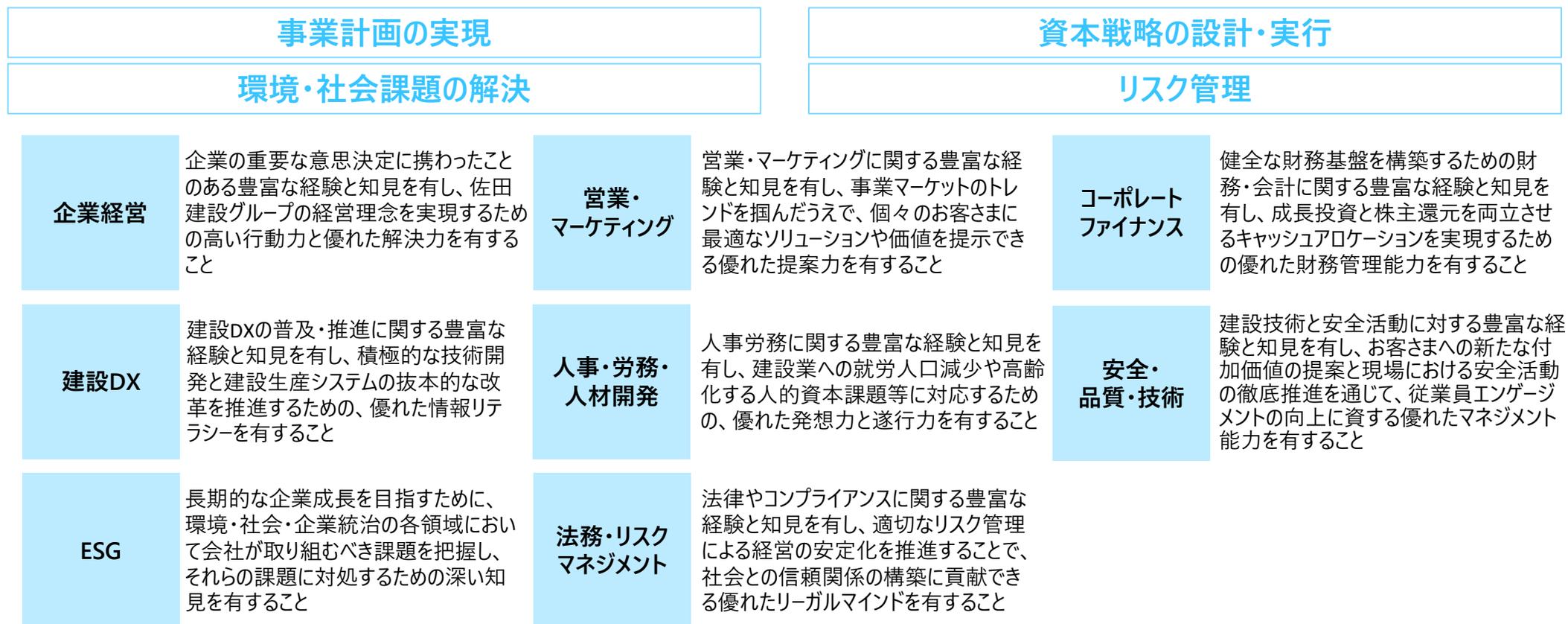
役員報酬制度の見直し



4. ガバナンス戦略 | スキルマトリックスの再定義

中期経営計画期間中の取締役会構成の見直しに先立ち、取締役に必要なスキルを再定義いたしました

中期経営計画の達成



2026年3月期 通期業績予想

Forecast

2026年3月期 通期業績予想

- **【売上高・土木】** 繰越工事からの売上高として86億円を見込み、仕掛中案件を中心に民間工事20～30億円の獲得に注力。公共工事については優良案件の入札に参加するとともに大型工事へのJVS参加も検討
- **【売上高・建築】** 繰越工事からの売上高として149億円を見込み、年度の早い段階で総額100億円規模の案件をフォロー。営工一体の提案活動を強化し、大型案件に対する取組を加速
- **【売上総利益】** 外部協力業者の早期選定や内製化の拡大を通じて外注費の削減を徹底、顧客のニーズに寄り添った技術提案を積極的に行うことで、価格以上の価値を提供することを目指す。現場を含む社内全領域でDXによる業務の効率化を推進し、社内マンパワーの最適化を志向する

(単位：百万円)	2025年3月期 (実績)	2026年3月期 (予想)	前期比
			増減額
売上高	32,264	38,745	6,481
完成工事高	31,792	38,220	6,428
兼業事業売上高	472	524	52
売上総利益	2,980	3,152	172
完成工事総利益	2,943	3,112	169
兼業事業総利益	36	38	2
販売費および一般管理費	2,019	2,066	47
営業利益	960	1,085	125
(営業利益率)	(3.0%)	(2.8%)	-
経常利益	968	1,081	113
(経常利益率)	(3.0%)	(2.8%)	-
親会社株主に帰属する当期純利益	611	799	188
(当期純利益率)	(1.9%)	(2.1%)	-
1株当たり当期純利益 (円)	39.86	51.87	12.01

第76回定時株主総会

Shareholder's meeting

第76回定時株主総会概要

1	日時	2025年6月26日（木曜日）午前10時 ※開場は午前8時30分を予定しております。
2	場所	群馬県前橋市元総社町一丁目1番地の7 佐田建設株式会社 本社6階会議室
3	目的事項	<p>報告事項</p> <p>(1) 第76期（2024年4月1日から2025年3月31日まで）事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件</p> <p>(2) 第76期（2024年4月1日から2025年3月31日まで）計算書類報告の件</p> <p>決議事項</p> <p>会社提案</p> <p>第1号議案 剰余金処分の件</p> <p>第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）9名選任の件</p> <p>株主提案</p> <p>第3号議案 監査等委員でない取締役1名選任の件</p> <p>第4号議案 剰余金の処分の件</p>

株主提案に対する当社取締役会意見（1/2）

第3号議案

監査等委員でない取締役1名選任の件

取締役会意見

本株主提案には**反対**いたします

株主提案理由

- ・ 面談の先延ばし等の株主との対話の欠如
- ・ 社外取締役の独立性や監視機能の欠如

参考）株主提案候補者

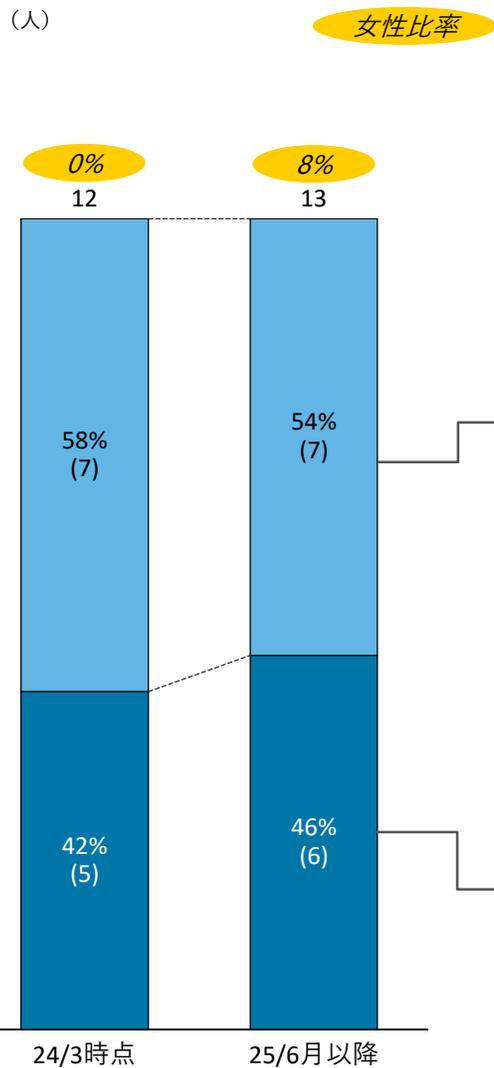
- ・ 氏名（生年月日）
 - 植頭 隆道（うえず たかみち）氏（1979年6月23日生）
- ・ 略歴、地位及び担当ならびに重要な兼職の状況
 - 2002年4月 KOBE 証券株式会社（現インヴァスト証券株式会社）
 - 2009年8月 リードオフマネジメント株式会社 代表取締役
 - 2010年3月 UGS アセットマネジメント株式会社 代表取締役（現任）
 - 2011年3月 ハッジファンド証券株式会社 取締役
 - 2013年7月 ハッジファンド証券株式会社 代表取締役（現任）
 - 2024年3月 株式会社トライアイズ 社外取締役（監査等委員）（現任）

当社取締役会の反対の理由

- ① 当社は株主・投資家との真摯な対話を踏まえて、企業価値向上の取り組みを進めており、2025年2月10日PBR1倍を恒常的に達成するために新たな中期経営計画を公表しました
 - ✓ 新中計では、事業戦略・成長投資戦略の実行や利益管理の徹底による「利益追求」、資本効率性の向上を重視した「資本政策」、これらの実現可能性を高めるための「ガバナンス強化」の3点を重点施策として掲げております
- ② 計画達成に向けて、当社が提案する取締役候補者から構成される取締役体制が最適であると考えております
 - ✓ 当社は、「ガバナンス強化」という重点施策の一環として、女性社員の育成・活用推進に関する助言なども期待し、本定時株主総会にて、上原美奈子氏を女性社外取締役候補として上程を予定しております（また、現中期経営期間中に、指名・報酬諮問委員会の設定を検討予定）
 - ✓ また本定時株主総会において、当社の取締役を新スキルマトリックス（次頁参照）の観点からも評価しており、バランスが確保されているだけでなく、十分な独立性を備え、実質的かつ活発な議論を行うために適正な取締役体制であると判断しております
- ③ さらに本株主提案の候補者は、当社独立社外取締役としての適格性に懸念があります
 - ✓ 当社は、独立社外取締役候補者として提案している植頭隆道氏（以下「植頭氏」といいます。）と書面による質疑応答を実施しましたが、当社が新中期経営計画策定時に新たに定義し必要とする取締役のスキル、同氏の実績や経験等を総合的に勘案し、植頭氏を当社の取締役として選任すべき有意な理由は見い出せておりません
 - ✓ また、当社社外取締役の独立性判断基準として、現在または過去3年間において、当社の10%以上の議決権を保有する株主（主要株主）またはその業務執行者に該当しないことを要件としておりますが、本提案株主の業務執行組合員であるUGSアセットマネジメント株式会社は2025年3月31日時点において、当社株式を議決権ベースで合計14.11%保有しており、独立性判断基準に抵触しております

株主提案に対する当社取締役会意見 (1/2)

取締役構成推移



取締役詳細 (スキルマトリックス含む)

氏名	属性		スキルマトリックス評価								
	性別	監査等委員	独立性役員届提出有無	企業経営	営業・マーケティング	コーポレートファイナンス	建設DX	人事・労務・人材開発	安全・品質・技術	ESG	法務・リスクマネジメント
1 代表取締役社長 星野 克行	男			○	○			○	○	○	○
2 取締役専務執行役員 荒井 清彦	男			○		○	○	○		○	○
3 取締役常務執行役員 中尾 信芳	男			○	○		○		○		
4 取締役常務執行役員 狩野 純公	男			○	○			○		○	
5 取締役執行役員 堀内 金弘	男			○		○	○				○
6 取締役執行役員 中島 克仁	男			○			○		○	○	
7 渡邊 秀幸	男	○			○						○
8 富岡 政明	男		○					○			○
9 桂川 修一	男		○			○					○
10 上原 美奈子 ^{*1} (New)	女							○			○
11 丸山 和貴	男	○	○							○	○
12 木部 和雄	男	○		○		○					○
13 増田 順一	男	○	○			○					○

*1: 独立性役員届出は提出していないものの、経歴・専門性に鑑み、女性社員の育成・活用推進に関する助言を期待し、候補者として擁立（経歴の詳細は次頁参照）

新任社外取締役候補者詳細

上原 美奈子氏
(1965年2月3日生)



経歴

- 1987年4月 群馬県庁入庁
- 2018年4月 同庁健康福祉部健康福祉課地域福祉推進室長
- 2019年4月 同庁自治研修センター所長
- 2020年4月 同庁生活子ども部私学・子育て支援課長
- 2021年4月 同庁生活子ども部生活子ども課長
- 2022年4月 同庁生活子ども部長
- 2025年5月 公益社団法人群馬県老人保健施設協会事務局長（現在）

- 社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要
 - 長年にわたる行政機関での専門的知識・経験を有しています。その経験・能力を高く評価しており、同氏が新任された場合には、専門的見地から、女性社員の育成・活用推進に関する助言を行っていただくことが期待されるため、社外取締役候補者としています

株主提案に対する当社取締役会意見（2/2）

第3号議案	剰余金の処分の件
取締役会意見	本株主提案には 反対 いたします

株主提案理由	当社取締役会の反対の理由
--------	--------------

- 現状の市場環境や資本コストに対して配当水準が不十分
- ① 当社はPBR 1 倍の恒常的な達成を念頭に、成長投資と株主還元のバランスを意識したキャッシュポジションの構築に努めることを基本方針としています
 - ② 基本方針のもとで、株主・投資家の皆様との対話を通じて得られたご意見等も真摯に踏まえ、PBR 1 倍以上の実現に向け、毎期DOE 6 %を目標とする配当及び発行済株式総数 8 %を目標とする自己株式の取得といった株主還元策を実施予定です
 - ③ また、株主還元に充当するだけでなく、将来の成長を見据えてDX・人材・大型設備・地方創生に対する積極的な投資（合計28.3億円）を検討しており、成長投資戦略や資本戦略を前提に、適正な利益を確保するための確固たる事業戦略を基軸として、バランスの取れた成長投資と株主還元を継続的に行い、社会から信頼され、社会とともに成長していく企業グループを目指しています
 - ✓ 基幹システム・営業支援システムの更新や現場支援システム等の導入を内容とするDX関連投資6.4億円
 - ✓ 「人材育成」・「人材確保」・「働き甲斐のある/働きやすい環境づくり」に対する人材関連投資7.9億円
 - ✓ アスファルト合材及び再生骨材の製造・販売を通じた循環型社会形成に向けた取組みのための大型設備関連投資8.0億円
 - ✓ 群馬県内の地域建設業の強化を目的とする地方創生関連投資6.0億円
 - ④ 一方で、本株主提案は、当社の持続的な成長投資戦略に基づく投資の必要性や重要性を考慮していないものであり、当社提案の株主還元を超えて、本株主提案にかかる内容の剰余金の処分を行うことは、当社が策定した新中期経営計画に従った取組みに支障を及ぼすおそれがあり、中長期的な企業価値の向上と持続的な成長を図る観点からも適切ではないと判断しております

参考資料

Appendix

連結業績の推移（5ヵ年）および予想

（単位：百万円）	2021年3月期 （実績）	2022年3月期 （実績）	2023年3月期 （実績）	2024年3月期 （実績）	2025年3月期 （実績）	2026年3月期 （予想）
売上高	31,689	26,660	30,121	26,083	32,264	38,745
完成工事高	31,330	26,271	29,666	25,499	31,792	38,220
兼業事業売上高	358	388	454	583	472	524
売上総利益	2,388	2,220	3,467	1,723	2,980	3,152
完成工事総利益	2,318	2,170	3,414	1,644	2,943	3,112
兼業事業総利益	70	50	53	79	36	38
販売費および一般管理費	1,382	1,479	1,644	1,523	2,019	2,066
営業利益	1,006	741	1,823	200	960	1,085
（営業利益率）	（3.2%）	（2.8%）	（6.1%）	（0.8%）	（3.0%）	（2.8%）
経常利益	1,013	739	1,833	210	968	1,081
（経常利益率）	（3.2%）	（2.8%）	（6.1%）	（0.8%）	（3.0%）	（2.8%）
親会社株主に帰属する当期純利益	651	355	1,325	75	611	799
（当期純利益率）	（2.1%）	（1.3%）	（4.4%）	（0.3%）	（1.9%）	（2.1%）
1株当たり当期純利益（円）	42.02	22.92	85.68	4.90	39.86	51.87

連結子会社の状況

名称	事業	住所	事業紹介
佐田道路(株)	土木関連	群馬県前橋市	平成5年に設立。舗装関連工事の設計・施工・管理を中心に、災害復旧工事やクリーンエネルギー事業にも取り組み、事業領域の拡大を志向
(株)リフォーム群馬	建築関連	群馬県前橋市	昭和62年に設立。店舗・ビル・マンション・工場・住宅の新築、増改築、リフォーム、調査、企画・設計、開発、保守点検、建物診断、耐震補強に関する業務を実施
(株)島田組	建築関連・土木関連	群馬県桐生市	大正2年に創業。桐生市本町で創業以来100年以上の歴史を積み重ね、土木・建築工事一式を専門にトータルサポートを実施
彩光建設(株)	建築関連・土木関連	埼玉県さいたま市大宮区	昭和62年設立。地域密着の総合建設会社として、さいたま市内を中心に建設・土木・大工・とび・土工・塗装・内装仕上げ、水道施設・解体と幅広く実施

免責事項

免責事項

当資料は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としているものであり、投資勧誘を目的としたものではありません。

また、記載されている内容は、資料作成時点の当社の判断に基づくものであり、記載された将来の計画数値、施策の実現を確約したり、保証するものではありません。当資料の情報は、断りなく変更されるものである点をご了承ください。



佐田建設

【問合せ先】

佐田建設株式会社 管理本部 財務部

MAIL : keiri@sata.co.jp

URL : <https://www.sata.co.jp/>