



平成 30 年 5 月 11 日

各 位

会 社 名	大 成 建 設 株 式 会 社
代 表 者	代 表 取 締 役 社 長 村 田 誉 之
コ ー ド 番 号	1801
上 場 取 引 所	東 証 ・ 名 証 各 一 部
問 合 せ 先	経 営 企 画 部 長 小 西 克 己
電 話 番 号	03-3348-1111 (大 代 表)

「大成建設グループ 中期経営計画 (2018-2020)」の策定について

当社は、本日開催された取締役会において、本年度より新たにスタートする「大成建設グループ 中期経営計画 (2018-2020)」を決議しましたので、お知らせいたします。

当社グループは、中期経営計画 (2015-2017) において、建設市場の活況を追い風に、業績は最終年度も計画を達成し、財務体質についても一層の安定強化を図ることができました。

新たにスタートする「大成建設グループ 中期経営計画 (2018-2020)」では、将来への布石として、海外事業の持続的な成長と、海外市場において真に通用する企業体質への転換を最重要課題といたします。

また、ポスト五輪の不透明な事業環境を見据え、国内外の建設及び周辺事業の高付加価値化と収益機会の拡大に向け、持続的及び加速的な成長のための投資を実行します。具体的には、海外事業に加え、本業の強みを発揮できる注力分野（「エネルギー・環境」「都市開発・PPP」「リニューアル」「エンジニアリング」）や、次世代に向けた差別化技術開発等に経営資源を戦略的に投入し、中長期的な収益基盤の強化を図ります。

一方で、足元の旺盛な工事量に向き合う今こそ、「働き方改革」と「生産性向上」に同時一体的に取り組んでまいります。将来の担い手確保・育成が建設産業全体の課題となる中で、業界のリーダーとしての社会的使命と覚悟を持って、魅力ある建設産業の実現に貢献していく所存であります。「働き方改革」と「生産性向上」双方に掲げる具体的施策を、全社一丸となって着実に実行することで、段階的に数値目標を達成してまいります。

さらに、最高水準の安全と品質を確保するための技術開発や人材教育に注力すると共に、あらためて「安全」「品質」そして「コンプライアンス」徹底のための体制整備に、継続的且つ改革的に取り組んでまいります。

本計画に掲げる経営課題・重点施策を確実に実行し、当社グループの社会的価値を高め、また、株主還元と財務基盤の強化を同時に追求することで、すべてのステークホルダーの皆様から信頼をいただけるよう、役職員一丸となって目標達成に向けて邁進いたします。

以 上

大成建設グループ

中期経営計画(2018-2020)



1. はじめに
2. 事業環境認識
3. 大成建設グループの重要課題
4. 中長期的に目指す事業規模
5. 経営数値目標
6. 成長投資
7. 働き方改革・生産性向上の目標
8. 基本方針・経営課題
9. 重点施策

1. はじめに



- 昨年度で終了した中期経営計画（2015-2017）では、建設市場の活況を追い風に、業績・財務面ともに計画を達成した
- 新たにスタートする「大成建設グループ 中期経営計画（2018-2020）」においては、海外事業の持続的な成長と、海外市場において真に通用する企業体質への転換を最重要課題とする
- 国内外の建設及び周辺事業の高付加価値化と収益機会の拡大に向け、持続的及び加速的な成長のための投資を実行し、中長期的な収益基盤の強化を図る
- 海外事業に加え、本業の強みを発揮できる注力分野（エネルギー・環境、都市開発・PPP、リニューアル、エンジニアリング）や、次世代に向けた差別化技術開発等に経営資源を戦略的に投入する
- 「働き方改革」と「生産性向上」に同時一体的に取り組み、双方に掲げる具体的施策を着実に実行する。将来の担い手確保・育成に向け、業界のリーダーとしての社会的使命と覚悟を持って、魅力ある建設産業への発展に貢献していく
- 最高水準の安全と品質を確保するための技術開発や人材教育に注力すると共に、あらためて「安全」「品質」「コンプライアンス」徹底のための体制整備に、継続的且つ改革的に取り組む
- 経営課題・重点施策を確実に実行することで、当社グループの社会的価値を高めながら、株主還元と財務基盤の強化を同時に追求していき、すべてのステークホルダーの皆様から高い信頼をいただく

2. 事業環境認識



- 国内の建設需要は当面は堅調に推移すると思われるが、**将来的に激減するリスク**、及び業界内での**厳しい淘汰の時代が再来するリスク**を想定する必要がある

		現在	2020年以降
市場環境	公共	<ul style="list-style-type: none"> ● 社会資本の老朽化対策・国際競争力強化のためのインフラ整備が急務 ● コンセッションの普及により、ゼネコンの事業領域が拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ● インフラ整備の継続により、公共投資は一定規模を維持 ● 重要な公共インフラのコンセッション事業が、ゼネコンの事業セグメントとして定着
	民間	<ul style="list-style-type: none"> ● 2020年に向け高水準の消化が継続 ● 2020年以降のプロジェクトが顕在化 	<ul style="list-style-type: none"> ● 市街地再開発、研究・生産施設や高度成長期の建造物の更新等、多数の潜在需要はあるものの、長期的な不透明感は払拭できない
	海外	<ul style="list-style-type: none"> ● 新興国の旺盛な建設投資 ● 日系デベロッパーの海外進出加速 ● 政府主導のインフラ輸出が本格化 	<ul style="list-style-type: none"> ● 海外の建設市場は全体として拡大 ● 日本の成長戦略のインフラ輸出が継続
業界動向	働き方改革	<ul style="list-style-type: none"> ● 長時間労働是正への対応 ● 働き方改革と担い手不足が、生産性向上と受注価格適正化の要因になる 	<ul style="list-style-type: none"> ● 改正労働基準法が建設業にも適用 ● 働き方改革の成否が、会社の成長に影響
	生産性向上	<ul style="list-style-type: none"> ● 生産性向上に寄与する技術の開発が急務 ● 専門工事業者も含めた取組が必要 	<ul style="list-style-type: none"> ● 担い手不足が顕在化し、生産性向上及び供給能力の確保が、会社の成長に大きく影響
	競合の動向	<ul style="list-style-type: none"> ● 国内建設以外の事業領域の強化・拡大の動き（海外、エネルギー、不動産等） ● 先端技術の導入競争開始 	<ul style="list-style-type: none"> ● 各社各様の成長戦略が鮮明化 ● 顧客ニーズの多様化・高度化に応える技術力とノウハウの蓄積の重要度が増す ● 想定外の新規参入者の可能性（ハイテク、IT関連、ベンチャー等）

3. 大成建設グループの重要課題



- 有識者の意見も踏まえ、大成建設グループが特に重要と考える、8つのESG課題（マテリアリティ）を設定した
- 企業もSDGs*などの人類社会が直面する課題に対応する必要がある
- 「社会」および「大成建設グループの経営」それぞれにとっての重要度から、**当社グループが貢献すべき特に重要なESG課題**を抽出し、経営課題へ反映させる

ESG	マテリアリティ
環境（Environment）	1. 持続可能な環境配慮型社会の実現
社会（Social）	2. 品質の確保と技術の向上 3. 持続可能な社会の実現に向けた技術開発 4. サプライチェーン・マネジメントの推進 5. 労働安全衛生管理の徹底 6. 技術者の育成・担い手の確保 7. 働きがいのある魅力的な職場環境の実現
ガバナンス（Governance）	8. コンプライアンスの推進

*国連の「持続可能な開発目標」
(Sustainable Development Goals)



4. 中長期的に目指す事業規模



ポスト五輪の不透明な事業環境においても持続的に成長するべく、
中長期的に目指す事業規模を2兆円とする

- 2020年以降の国内外の事業環境を鑑みて、**成長が見込まれる海外市場への取り組みを強化**する
- 生産性向上・要員増強による**生産能力の向上**とともに、アライアンスやオープンイノベーション等により**注力分野の成長を加速**する
- 海外事業を含む主な事業セグメント*のバランスを考慮し、事業投資やM&Aといった手法も視野に入れながら、「**事業規模2兆円**」に向けた施策を中期経営計画（2018-2020）で実施する

*主な事業セグメント

1. 国内建設事業
2. 海外建設事業
3. 開発・不動産事業
4. 建設周辺事業
5. グループ会社

5. 経営数値目標

- 2020年までの超繁忙期においても**最高水準の安全と品質を確保し、顧客満足と業績を両立**させる
- 実質無借金経営を恒久化し、自己資本比率を高める等、財務体質の一層の強化を図る

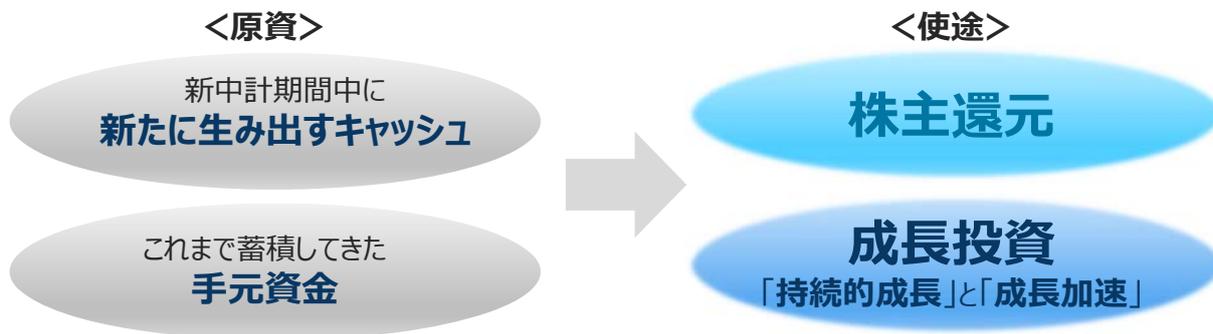
		中期経営計画(2015-2017)			中期経営計画 (2018-2020)
		2015年度	2016年度	2017年度	2020年度
(単位: 億円)		実績	実績	実績	目標
連結	売上高	15,459	14,873	15,855	18,700
	営業利益	1,175	1,408	1,819	1,870
	当期純利益	770	906	1,268	1,300
	ROE	15.3%	16.7%	20.5%	12%以上
	配当性向	24.3%	25.5%	-	25%程度
	有利子負債	2,546	2,381	2,473	3,000億円未満
	純有利子負債(※)	▲1,195	▲2,974	▲4,401	(実質無借金経営の恒久化)
	自己資本比率	31.2%	32.3%	34.6%	40%以上

(※) 純有利子負債 = 有利子負債 - 現金

6. 成長投資

<成長投資の目的>

- 2020年以降も持続的に成長できる事業基盤を構築するために、**建設及び周辺事業の高付加価値化と収益機会の拡大**を図る



「持続的成長」と「成長加速」のための投資	合計 3,000億円
● 海外事業及び注力分野の強化(※)	1,500億円
● 技術開発投資	600億円
● 働き方改革と生産性向上に向けた投資	600億円
● 人材投資・基盤整備 等	300億円

(※) 注力分野: 「エネルギー・環境」「都市開発・PPP」「リニューアブル」「エンジニアリング」

7. 働き方改革・生産性向上の目標



- 長時間労働是正に対する社会的要請と法規制に応えるため、**働き方改革と生産性向上の段階的な目標(単体)を設定**する

＜働き方改革＞ ※『長時間労働是正』に向けた2024年度までのロードマップ ～TAISEI Lively Plan～より

	2018年度	2019年度	2020年度
健康管理 残業時間	月100時間以上を0人	月平均80時間以内達成	月平均80時間以内継続 (月平均70時間準備期間)
休日+代休	全社員「4週8休(休日+代休)年間104日以上」を目指す		
作業所閉所	統一土曜閉所運動 (毎月第2土曜日の閉所) に取り組む	全事業所「4週6閉所」の実現 (適用困難事業所は除く)	全事業所「4週8閉所」の 2021年度実現に向け取り組む (適用困難事業所は除く)

＜生産性向上＞



8. 基本方針・経営課題 (1/2)



＜基本方針＞

建設事業を核とした成長基盤を構築する

基本方針の趣旨

- 海外事業の持続的な成長と、海外市場において真に通用する企業体質への転換を図る
- 国内外の**建設及び周辺事業の高付加価値化と収益機会の拡大**に向けた「成長投資」を実行し、大成建設グループの持続的な成長基盤の構築を図る
- 建設産業の成長に向け、官民あがての「働き方改革」と「生産性向上」の**一体的な取組**を業界のリーダーとして率先垂範する
- 「安全と品質の確保による顧客満足の上昇」が、お客様から選ばれる会社の大前提であり、成長の原点であることを再認識する

<基本方針>

建設事業を核とした成長基盤を構築する

経営課題

- ① 海外事業の持続的な成長
- ② 注力分野への経営資源の戦略的投入
- ③ 建設生産システムの革新（生産性向上） -「TAISEI i-Innovation」-
- ④ 魅力ある職場環境の実現（働き方改革） -「TAISEI Lively Plan」-
- ⑤ 安全と品質の追求 -「TAISEI QUALITY」-
- ⑥ 経営基盤の強化

9. 重点施策 (1/7)

経営課題

1 海外事業の持続的な成長

◆ 海外事業の持続的な成長と、海外市場において真に通用する企業体質への転換を図る

<p>(1) 海外事業の持続的な成長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 既進出国での従来領域の深耕と拡充 ● 既進出国での事業領域の拡大 (高い技術力を要する現地民間案件や開発案件等) ● ASEAN地域の開発営業等の戦略的展開 ● インフラ輸出案件・STEP案件等の重点国における主力事業の深耕 ● 新たな市場・領域の開拓 (PPP・コンセッション事業、不動産事業、エネルギー事業への参入等)
<p>(2) 海外市場において真に通用する企業体質への転換</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 施工能力の増強・価格競争力の強化等に向けたアライアンスの推進 (現地ゼネコン・グローバルコントラクター・日系企業等) ● 現地パートナーとの関係強化による現地法人の経営効率の向上 ● 海外留学や研修の拡大、グローバル人材、ローカル人材の積極的な採用等による海外人材の育成

経営課題

2 注力分野への経営資源の戦略的投入

◆ 2020年以降の中長期の事業環境を見据え、**注力分野や差別化技術に経営資源(人材・資金)を投入**し、大成建設グループ事業の高付加価値化と収益機会の拡大を進める

(1) 本業の強みを発揮できる注力分野の高付加価値化

<p>-1 エネルギー・環境</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ZEB/スマコミ分野でのエネルギー・マネジメント事業 (EM) ・エネルギー供給事業 (ESP) 参入による受注競争力の強化 ● 火力・再生可能エネルギー分野での設計・施工体制の構築等による受注競争力の強化 ● 環境関連の評価技術、土壌浄化技術による受注支援 ● 原子力発電施設やデコミ・放射性廃棄物処分等、原子力分野における技術競争力の強化
<p>-2 都市開発・PPP</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 民間大型事業やPPP/PFI事業への参画、大型再開発事業の着実な事業推進による受注競争力の強化 ● 空港等、重要インフラのコンセッション事業への参画 ● 戦略的な自社開発投資及びビル運営の推進

<p>-3 リニューアル</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 保有技術や新技術を活用したリニューアル提案営業の強化 ● 技術開発、生産要員確保、アライアンス、調達力の向上等によるリニューアル生産体制の強化 ● 老朽化インフラ(橋梁・トンネル等)の大規模更新・修繕工事の受注推進
<p>-4 エンジニアリング</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 医薬をコアとしたライフサイエンス分野の受注領域の拡大 ● コンサルティング・FS業務受託からの川上営業の推進 ● IoT・AI等を活用した省人化技術の差別化提案による受注拡大
<p>(2) 高付加価値化につながる技術の研究開発</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 差別化につながる施工技術の開発 (地下構工法の開発、テコレップの汎用化、大深度掘進、特殊土質対応掘削、巨大地震対応等) ● 計画技術の高度化 (高度解析技術の強化、IoT・AIと連動した省エネ・環境予測技術、ZEB化技術、構造架構技術の高度化、スマートウェルネス対応技術等) ● オープンイノベーション(ベンチャー企業との協業等)による技術開発の推進 ● 先端技術を取り入れた技術センター施設の更なる機能拡充
<p>(3) 中長期を見据えた営業展開</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 少子高齢化やコンパクトシティ化等、社会の変化に対応した新たな建設ニーズへの柔軟な対応 ● 異業種等とのアライアンスによる事業機会の創出 ● 老朽化が顕著になる施設等への営業対応強化

9. 重点施策 (4/7)



経営課題

3 建設生産システムの革新(生産性向上)

- ◆ 足元の繁忙を好機と捉え、技術開発や業務効率化及び協力会社との連携強化等による**建設生産システムの革新**によって生産性を向上し、繁忙を克服する

<p>(1) 生産能力の向上</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 社員の適正配置や再雇用社員の活用、派遣社員の確保等による技術者確保 ● BIM・CIMの機能向上や設計施工工事におけるBIM適用の推進 ● ICTの活用、機械化施工、及びフロントローディングの推進 ● 組織調達等による現場管理業務の効率化 ● ゼネコン・サブコン・資材メーカー等とのアライアンス強化
<p>(2) 省人化・省力化 施工技術の開発</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ICT活用による自律化機械、遠隔制御技術の開発 ● IoT・ビッグデータ・AI等の活用による施工の効率化・自動化の推進 ● 構工法の開発や3Dプリンターによる新しい形状部材の製作
<p>(3) 倉友会・協力会社との 連携強化</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 鴻巣研修センターを中心とした倉友会会員向けの研修等、倉友会に対する支援の充実 ● 建設キャリアアップシステムの導入指導・運用の推進、社会保険加入の指導継続等による担い手確保・育成に向けた取組の強化

9. 重点施策 (5/7)



経営課題

4 魅力ある職場環境の実現(働き方改革)

- ◆ 業界のリーダーとして働き方改革をリードし、大成建設グループの役職員及び建設産業従事者がいきいきと働き、将来の担い手が育つ**魅力ある職場環境の実現**を目指す

<p>(1) 長時間労働の是正</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 原則月平均45時間以内、上限年720時間以内に向けて、全社員の時間外労働を段階的に削減(2024年4月に予定されている改正労働基準法の適用に確実に対応する)
<p>(2) 全事業所週休二日の実現</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 2021年度の全事業所での4週8閉所実現に向けて、作業所閉所日数を段階的に増加(適用困難事業所を除く)
<p>(3) 多様な人材が活躍できる 働き方の推進</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● テレワーク・託児支援等、柔軟な働き方を実現する職場環境づくり推進 ● 高年齢者の能力活用に向け、高年齢者の意欲を高め、能力を発揮できる制度の検討 ● 女性・外国籍・障がい者の活躍推進やLGBTの理解促進等によるダイバーシティ&インクルージョンの推進

9. 重点施策 (6/7)



経営課題

5 安全と品質の追求

- ◆ 建設業の基本である「安全」と「品質」に今一度真摯に向き合い、繁忙の中でも**最高水準の安全と品質**を確保する

(1) 重大な災害・事故の撲滅	<ul style="list-style-type: none">● 危険予測と重点管理の推進・二重の安全対策・専門性の高い一式工事の安全管理強化● パトロールの拡充による現場力の更なる向上● 安全に対する意識・行動改革及び危険を予測する感性を高める教育の徹底● 安全施工のための施工機械や技術の開発
(2) 重大な品質トラブルの防止	<ul style="list-style-type: none">● 工事着工前段階からの品質・工程管理の徹底● 工事監理一級建築士事務所の増強（建築）、品質管理状況等を監視・評価するマネジメント部門の設置（土木）による、品質管理体制の強化● 不具合事例の確実な水平展開等による品質管理教育の徹底

9. 重点施策 (7/7)



経営課題

6 経営基盤の強化

- ◆ 社会・時代の要請に対応して経営基盤を進化させ、**全てのステークホルダーから高い信頼と評価**を得る

(1) 人材の育成・強化	<ul style="list-style-type: none">● 定常的な新卒・キャリア採用の確保や若年社員の早期育成・定着等による中長期的視点での要員の確保・育成・配置● ICTを活用した研修体制の整備や社外研修・留学の拡充等による研修の強化● 国家資格・公的資格の取得の推進● 専門分野の人材の獲得・社外連携
(2) グループ連携の推進	<ul style="list-style-type: none">● 新しいビジネスモデルの展開や案件情報の共有、グループ共同調達等によるグループ一体となった営業・技術開発・調達の推進
(3) ガバナンス及びコンプライアンス体制の強化	<ul style="list-style-type: none">● ガバナンス及びコンプライアンス体制の強化とともに、将来の成長に資する仕組みづくりを推進
(4) ICT基盤の高度化	<ul style="list-style-type: none">● モバイルデバイスの更なる活用等、外勤業務（作業所業務・営業活動）の働き方改革、生産性向上に寄与するICTの活用● レガシーシステムの刷新等による、内勤部門の生産性向上に寄与するICTの活用