

これからの、  
「地図に残る仕事。®」

## これからの、「地図に残る仕事。®」

昨年発生した品質・工程に関する事案を真摯に受け止め、

私たちは徹底的に議論し、自らを見つめ直しました。

これからも大成建設グループがお客様と社会から選ばれ続けるために必要なことは何か。

それは、“大切に続けるもの”と“変わる覚悟”のもと、

社員がいきいきと輝きながらレジリエントな社会づくりに貢献していくこと。

私たちの価値創造と事業を通じた社会課題解決=これからの、「地図に残る仕事。®」にご期待ください。

# 私たちが大切にしているもの

[グループ理念]

人がいきいきとする環境を創造する

[大成スピリット]

自由闊達 価値創造 伝統進化

# 私たちの変わる覚悟を示すもの

企業風土改革

マテリアリティの見直し

【TAISEI VISION 2030】達成計画

# グループ理念と【TAISEI VISION 2030】

「人がいきいきとする環境を創造する」というグループ理念、そして、それを追求するためにグループ全役職員が大切にしている考え方である大成スピリット「自由闊達」「価値創造」「伝統進化」。これらは、時代や外部環境が変わっても私たちが大切に続ける普遍的なものです。

この理念のもと、【TAISEI VISION 2030】に中長期的に目指す姿として「人々が豊かで文化的に暮らせるレジリエントな社会づくりに貢献する先駆的な企業グループ」を掲げ、その実現に向けて、【TAISEI VISION 2030】達成計画と中期経営計画（2024-2026）を策定し、取り組みを進めています。

いずれも、事業を通じてお客様と社会のサステナビリティ課題を解決する、という基本的な考え方がその根底にあります。

「理念体系」

長期（普遍的）

## グループ理念

### 人がいきいきとする環境を創造する

グループとして追求し続ける存在目的

MISSION  
VALUES

## 大成スピリット

自由闊達

価値創造

伝統進化

グループ理念を追求するためにグループ全役職員が大切にしている考え方

## マテリアリティ

## 【TAISEI VISION 2030】

### 人々が豊かで文化的に暮らせるレジリエントな社会づくりに 貢献する先駆的な企業グループ

VISION

～進化し続ける The **CDE<sup>3</sup>** COMPANY～

Construction, Development, Engineering, Energy, Environment

2030年に目指す姿の実現のために注力する5つの分野  
(建設、開発、エンジニアリング、エネルギー、環境)をCDE<sup>3</sup>と表現しています。

事業を通じたお客様と社会のサステナビリティ課題解決

中期

## 【TAISEI VISION 2030】達成計画

中期経営計画（2024-2026）

# ステークホルダーとの対話

大成建設グループは、ESGやSDGsの考え方を踏まえ、多くのステークホルダーに支えられていることを十分に認識した上で、自らが担う社会的な責任を果たし、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に努めることを、ステークホルダーに対する基本的な考え方としています。

その実現のためには、ステークホルダーとの対話による気づきを経営に活かすことが重要であると考えており、様々な取り組みを実施しています。

ステークホルダー	行動指針等	主な取り組み
社員・家族	<ul style="list-style-type: none"> <li>多様性を尊重し、組織内外の活発なコミュニケーションやネットワーク形成を通じて、役職員全員の能力が活かせる風通しが良く活力ある企業風土を醸成し、将来の人財<sup>※1</sup>確保に向けた育成と社員のエンゲージメント向上を図ります。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業風土改革</li> <li>社長メッセージ配信</li> <li>エンゲージメントサーベイ</li> <li>経営陣と社員との直接対話</li> </ul> <p>】P.23 企業風土改革   】P.91 人的資本</p>
お客様	<ul style="list-style-type: none"> <li>広く社会を知った上で、お客様の立場に立ち、技術・ノウハウを結集するとともに、さらなる技術革新と創意工夫にチャレンジし続けることにより、お客様のニーズと予算に見合う最適な建設生産物・サービスを提供し、お客様からの期待と信頼に応えます。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>お客様の課題に対するソリューションの提供</li> <li>お客様満足度調査</li> <li>CSセンター（カスタマーサービスセンター）</li> <li>くらしと街のコンシェルジュ<sup>※2</sup></li> </ul> <p>】P.41 競争力の源泉   】P.100 品質</p> <p> 「くらしと街のコンシェルジュ」</p>
協会社・取引先	<ul style="list-style-type: none"> <li>相互の役割と責任を明確にし、公正で信頼し合える関係を築きます。</li> <li>パートナーシップ構築宣言に基づき、サプライチェーン全体での共存共栄・付加価値向上に努めます。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>倉友会、安全衛生環境協力会<sup>※3</sup>との対話</li> <li>サステナブル調達アンケート及びサプライヤー訪問</li> <li>外国人技能実習生インタビュー</li> <li>海外サプライヤー訪問</li> </ul> <p>】P.87 人権   】P.99 安全</p>
地域社会・NPO・NGO・地球環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域社会との良好な関係を構築し、良き企業市民として社会との対話と協調を図るとともに、社会の発展に貢献するよう努めます。</li> <li>持続可能な環境配慮型社会を実現します。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>作業所・技術センター見学会</li> <li>NPO・NGOとの対談・意見交換</li> <li>社会・文化貢献活動</li> <li>環境デュー・ディリジェンス</li> </ul> <p>】P.83 環境デュー・ディリジェンス   】P.87 人権</p>
株主・投資家	<ul style="list-style-type: none"> <li>株主の権利を尊重し、その実質的な平等性を確保し、権利行使に係る適切な環境整備を行います。</li> <li>株主・投資家の皆様との建設的な対話・面談の充実を図るとともに、そのための正確な情報の提供等に努めます。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>機関投資家・アナリスト向け決算説明会</li> <li>個別ミーティング</li> <li>海外IR</li> </ul> <p>】P.47 財務責任者メッセージ</p> <p>】P.108 株主・投資家との対話</p>

※1:人材をかけがえのない存在と考え、統合レポートにおいては「人材」を「人財」と表記しています

※2:大成建設グループで展開する土地、建物、住まい等の多種多様な総合相談窓口

※3:倉友会は、当社と会員各社との連携強化を目的とする当社と基幹協会社の会。安全衛生環境協力会は、当社と協力して労働災害防止活動、環境保全活動を行うことを目的とする協会社の会

## 統合レポート2024発行にあたって

今回の統合レポートで特に意識したことは「読者ファースト」です。私たちは、当社グループの持続的成長と企業価値向上のために日々ベストを尽くしていますが、その努力を实らせるためには、ステークホルダーの皆様「に「伝わる」ように発信して、ご理解いただくことが必要です。

ここ1、2年の当社グループの統合レポートについては、大成建設らしさが伝わらない、株式市場が必要としている情報が不足している等、厳しいご意見も頂戴していました。また、建設業界全体が厳しい事業環境におかれる中、稼ぐ力を向上するための変革の取り組みを丁寧に説明する重要性が一層高まってきています。これらを踏まえ、過去の統合レポートの改善点を徹底的に洗い出し、内容を大幅に見直して、読者の皆様にお伝えすべき情報を分かりやすく説明することを心掛けました。

今、当社グループは本気で変わろうとしています。昨年発生した品質・工程に関する不適切事案への強い危機感から、役員・社員が分け隔てなく、「ありたい姿」とそれを実現するための方策について真剣な議論を続けています。そして、より良い企業風土を醸成し、今後の持続的な成長につなげるために様々な取り組みを始めています。

本統合レポートを通じて、私たちの変わる覚悟とその取り組み、長い歴史の中で培ってきた強みとこれからの成長に向けた戦略をご理解いただき、皆様との実質的な対話を深めて、企業価値の向上につなげてまいります。

CSuO(最高サステナビリティ責任者)副社長執行役員 **谷山 二郎**

## コミュニケーションの全体像

### 株主・投資家向け情報

### ESG・サステナビリティ情報

報告書	統合レポート	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業報告書</li> <li>● 有価証券報告書</li> <li>● コーポレート・ガバナンス報告書</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 環境・社会・ガバナンス報告書</li> </ul>
Web	株主・投資家情報 <a href="https://www.taisei.co.jp/ir/">https://www.taisei.co.jp/ir/</a> 	サステナビリティ <a href="https://www.taisei-sx.jp/">https://www.taisei-sx.jp/</a> 
対話	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 機関投資家・アナリスト向け決算説明会</li> <li>● 個別ミーティング ● 海外IR</li> <li>● 証券会社主催カンファレンス ● 株主総会</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ステークホルダー・ダイアログ</li> </ul>

### 編集方針

当社グループが中長期的に目指す姿である「人々が豊かで文化的に暮らせるレジリエントな社会づくりに貢献する先駆的な企業グループ」を実現するための成長戦略及び企業価値向上のための取り組み等をステークホルダーの皆様に分かりやすくお伝えし、当社グループへのご理解を深めていただくことを目的としています。本レポートをコミュニケーションツールの一つとして、皆様との建設的・実質的な対話を進め、相互理解の醸成と経営の高度化の好循環につなげていきます。

なお、編集にあたっては、IFRS財団が推奨する「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省による「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス 2.0」、GRIスタンダード等を参考にしています。

**報告対象範囲** 2024年3月31日時点の当社と当社グループ各社(連結子会社)(左記対象範囲と異なる場合は、注釈に明記しています)

**報告対象期間** 2024年3月期(2023年4月1日～2024年3月31日)(一部、この期間の前後の実績や活動内容も含まれています) 公開時期: 2024年9月

**第三者保証** P.125-128 有限責任 あずさ監査法人による財務情報に関する第三者保証  
P.129(環境データ) EY新日本有限責任監査法人による環境情報に関する第三者保証

# Contents

## イントロダクション

- 7 価値創造の歴史
- 9 財務・非財務ハイライト

## 11 トップメッセージ

## 19 Part 1 変わる大成建設

- 21 目指す姿の実現に向けて
- 23 企業風土改革
- 25 特集①「私たちの企業風土改革」
- 27 マテリアリティの見直し
- 31 特集②「ものづくりへの矜持」
- 33 社外取締役・取締役会議長座談会

## 37 Part 2 大成建設の価値創造 ～これからの、「地図に残る仕事。®」～

- 39 大成建設グループの価値創造プロセス
- 41 競争力の源泉
- 43 【TAISEI VISION 2030】達成計画
- 47 財務責任者メッセージ
- 51 経営の基本方針
- 54 事業基盤の整備方針
- 55 中長期事業戦略
  - グループ国内建築事業
  - グループ国内土木事業
  - グループ国内開発事業
  - グループ海外事業
  - グループエンジニアリング事業
- 65 新たなビジネスモデル
- 67 事業変革の進め方
- 69 中期経営計画(2024-2026)

## 71 Part 3 サステナビリティ

- 73 CSuOメッセージ
- 75 サステナビリティの取り組み
- 77 環境・エネルギー
  - グループ長期環境目標 (TAISEI Green Target 2050)
  - 統合的な環境経営情報開示 (TCFD・サーキュラーエコノミー・TNFD)
  - 環境デュー・ディリジェンス
- 85 特集③「新時代の建設システム」
- 87 人権
- 91 人的資本
- 95 技術
- 96 DX
- 99 安全
- 100 品質

## 101 Part 4 ガバナンス

- 103 コーポレート・ガバナンス
- 113 コンプライアンス
- 116 リスクマネジメント
- 119 社外監査役座談会

## データセクション

- 123 主要財務データ
- 125 連結財務諸表
- 129 ESGデータ
- 131 主な外部評価と参加イニシアチブ
- 132 会社情報・株式情報

大成建設の経営理念を表現するシンボルマークとスローガン。地球の大地と海、太陽といった自然環境と均衡を図りながら活動する人間と当社グループを表しています。



# 挑戦と革新を積み重ねてきた 価値創造の歴史

大倉喜八郎が1873年(明治6年)に設立した大倉組商會を起源とする大成建設グループ。以来、創業者の「前例のないことに挑むパイオニア精神」を受け継ぎ、常に時代の変化を先取りして人々の日々の暮らしを支える社会インフラを創り出し、社会の発展に寄与してきました。今後も、人々が豊かで文化的に暮らせるレジリエントな社会づくりに貢献するために、“これからの、「地図に残る仕事。®）」に挑戦し続けます。



## 1873~

1873 大倉喜八郎、大倉組商會設立  
1887 有限責任日本土木会社を設立(初の建設業法人)  
1917 株式会社大倉土木組を設立(初の建設業株式会社)

## 1946~

1946 大成建設株式会社と改称  
1958 旧国立競技場  
1964 富士山頂レーダー基地

## 1980~

1985 南北備讃瀬戸大橋(下部工、北工区)  
1991 東京都第一庁舎  
2005 中部国際空港旅客ターミナルビル

大成建設が成し遂げたこと

### 気鋭の技術者が集結し 振興する日本経済に即応

明治財界の巨頭と協力し国内初の法人建設企業を設立。急速に発展する日本を建設事業で支える。



1883 鹿鳴館

### 戦後の復興と 高度経済成長への尽力

株式公開により工事の大規模化・機械化に対応。戦後の荒廃から興隆する産業界の要請に応える。



1964 富士山頂レーダー基地

### 技術革新と総合力で 国家的プロジェクトを遂行

高難度のプロジェクトも建築・土木・エンジニアリングの高度な技術で対応。次代を切り拓く。



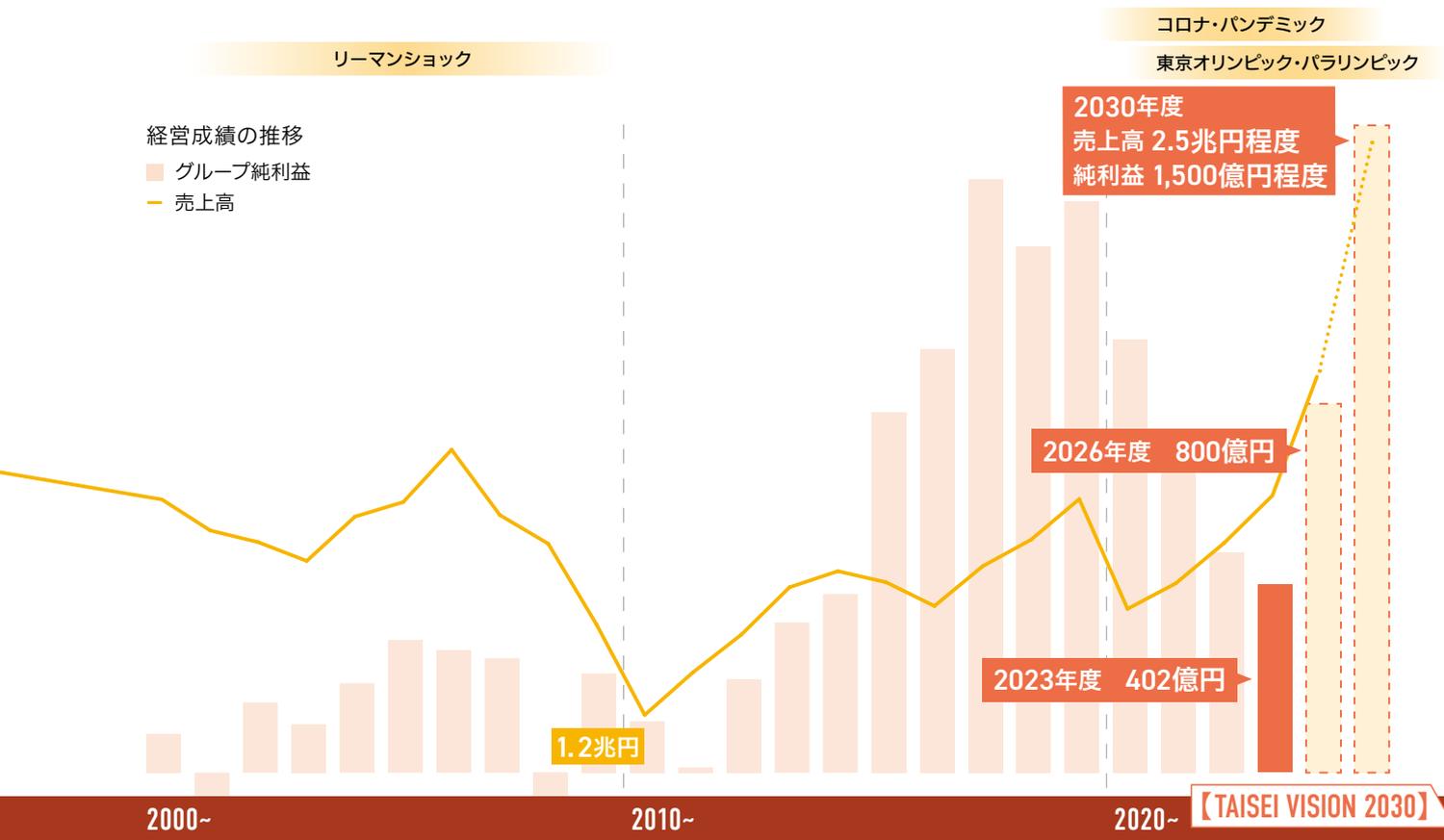
1985 南北備讃瀬戸大橋(下部工、北工区)

社会への影響

近代的土木工事の先駆けである琵琶湖疏水閘門や、東京地下鉄道(上野-浅草間)等のプロジェクトを成功させ、日本近代化の礎を築く。

日本初の超高層ビルの建築を担い、高度に発展した日本の国力を世界に誇示。新技術を次々と開発し、大工事を成功させた。

ダムや発電所等の大型インフラ工事に次々と着手。環境問題に注目が集まる中、業界でも先行して取り組みを進めた。



イントロダクション

トップメッセージ

変わる大成建設

大成建設の価値創造

サステナビリティ

ガバナンス

データセクション



# 2010~

- 2013 ポスボラス海峡横断鉄道トンネル(トルコ共和国)
- 2019 国立競技場
- 2021 国道325号 新阿蘇大橋

# 2024~

【国内初】建物のライフサイクルCO<sub>2</sub>排出量を  
実質ゼロとする「ゼロカーボンビル」を実現へ  
～大成建設グループ次世代技術研究所研究管理棟～

## サステナブルな社会の実現に貢献

持続可能な成長と企業価値向上を目指すサステナビリティ経営に、業界の先陣を切って取り組む。



2019 国立競技場

## 新たな価値と豊かな暮らしを創出する “これからの、「地図に残る仕事。®」”

少子高齢化に伴う担い手不足、時間外労働上限規制への対応、建設物価の高騰等の問題に直面する中、レジリエントな社会の実現に向け、事業を通じたお客様と社会の課題解決により、新たな価値を共創する。



大成建設グループ次世代技術研究所(イメージ)



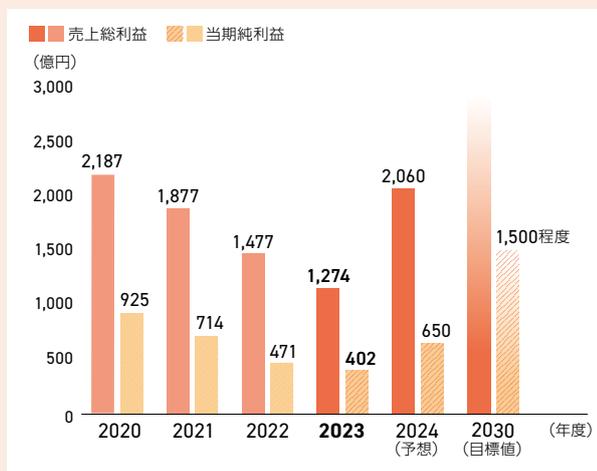
浮体式洋上風力(イメージ)

河口の流れを止めない東京国際空港(羽田)D滑走路や、国産木材を使用し周辺の自然と調和する国立競技場等、環境と共存し文化を守る建設を形に。

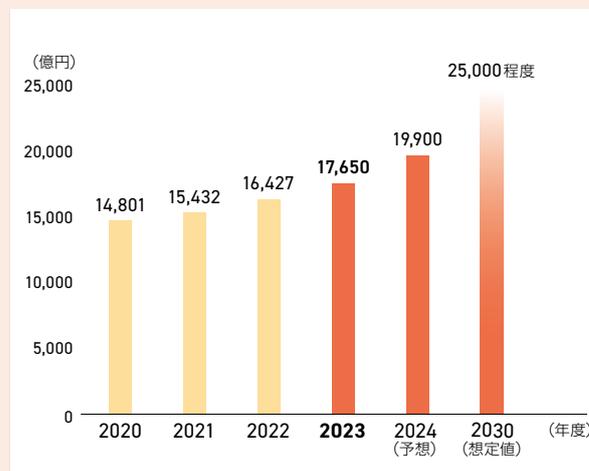
「人々が豊かで文化的に暮らせるレジリエントな社会づくりに貢献する」という使命を掲げ、カーボンニュートラルに向けたゼロカーボンビルの実装や、人手不足をはじめとする様々な社会課題の解決に向けたデジタルツイン・AI・リモート技術の活用等、時代の転換期を技術で牽引する。

# 財務ハイライト

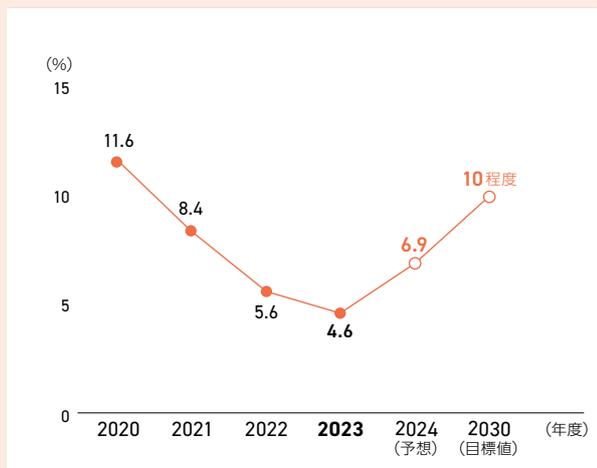
売上総利益/親会社株主に帰属する当期純利益



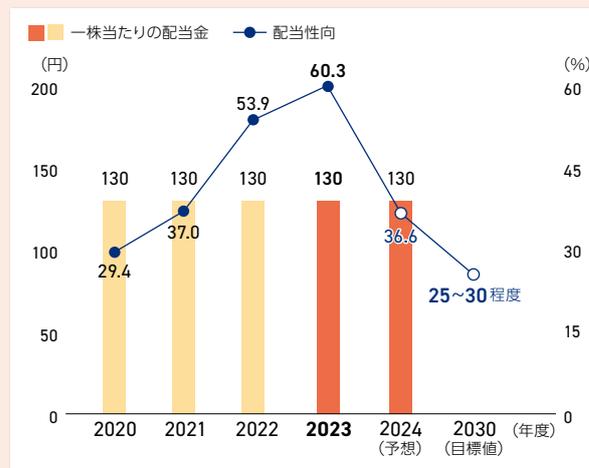
売上高



自己資本利益率 (ROE)



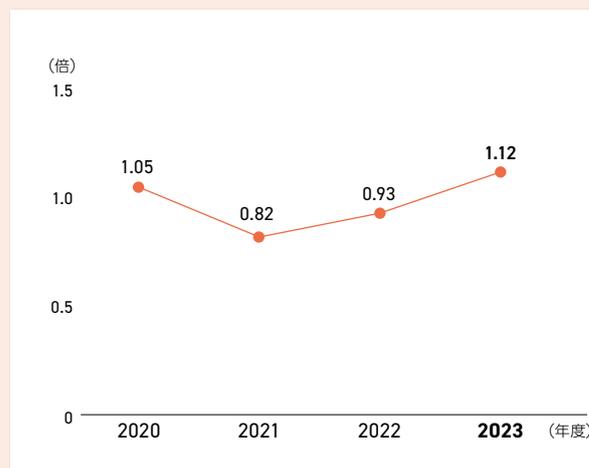
一株当たりの配当金/配当性向



有利子負債/D/Eレシオ

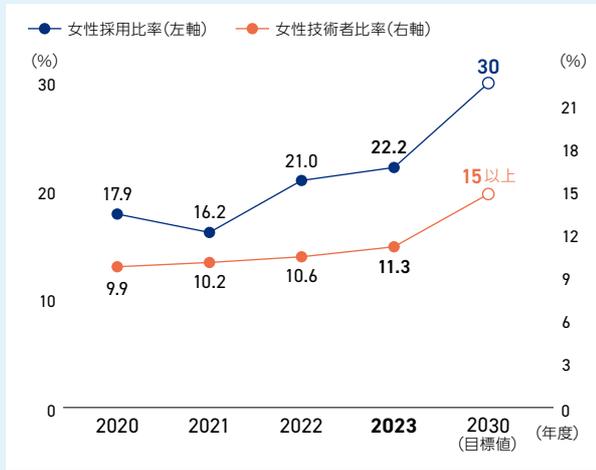


株価純資産倍率 (PBR)

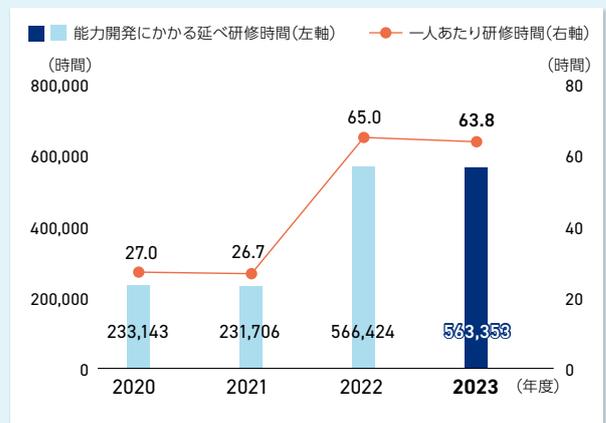


# 非財務ハイライト

## 女性採用比率(単体)/女性技術者比率(単体)

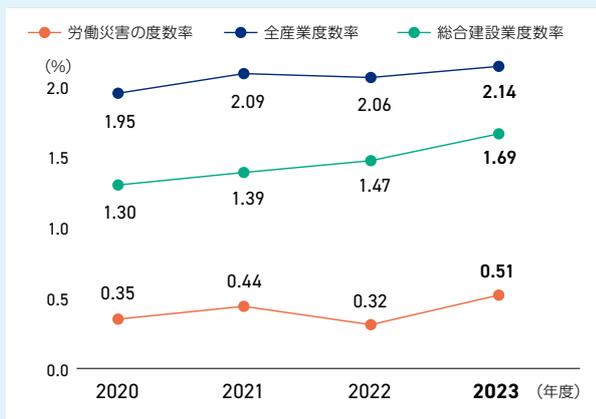


## 能力開発にかかる延べ研修時間(単体)/一人あたり研修時間(単体)



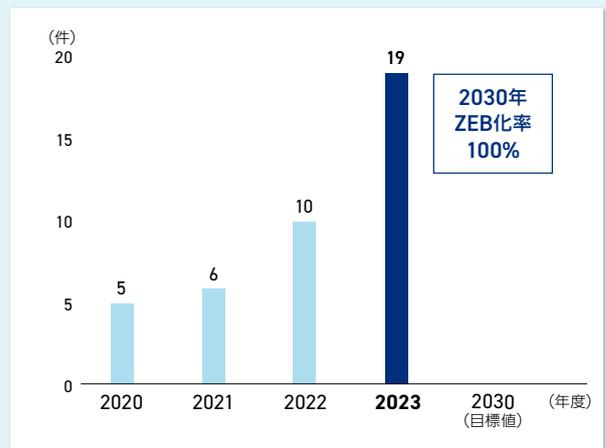
※2021年度までは、本社主催研修のデータを集計しています  
 ※2022年度より、支店主催研修及び全社eラーニング受講実績等も集計対象としています

## 労働災害の度数率(単体)/全産業度数率/総合建設業度数率<sup>※1※2</sup>



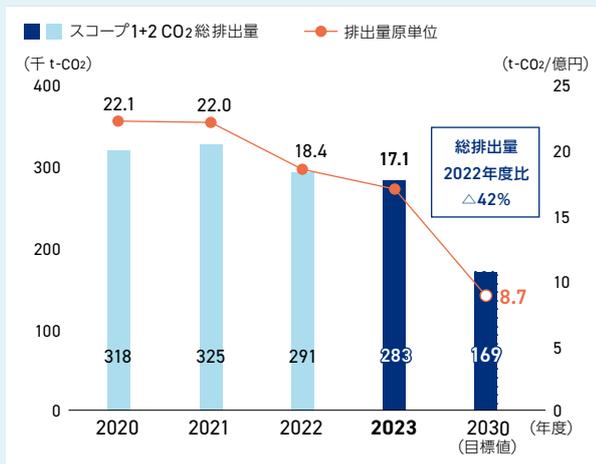
※1:度数率:100万延実労働時間あたりの労働災害による死傷者数をもって、災害発生の頻度を表したものです  
 ※2:全産業、総合建設業は休業1日以上(暦年集計)、当社は休業4日以上(年度集計)

## ZEB化建物受注件数(単体)

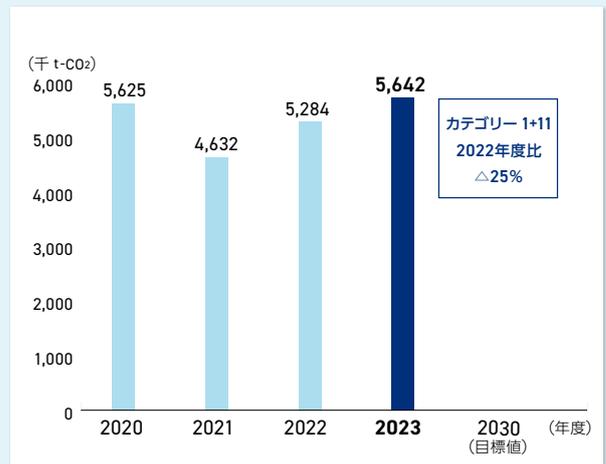


※2030年度の指標はZEB化率(%)としています

## スコープ1+2 CO<sub>2</sub>総排出量/売上高あたりのCO<sub>2</sub>排出量(原単位)



## スコープ3 CO<sub>2</sub>総排出量



トップメッセージ

覚悟を持って企業風土改革に取り組み、  
“これからの、「地図に残る仕事。®」”を通じて  
レジリエントな社会づくりに貢献し、  
持続的成長を実現します

代表取締役社長

相川 善郎

Yoshiro AIKAWA



## トップメッセージでお伝えすること

- 目指す姿
- **新たな価値創造とさらなる企業価値向上に向けた「企業風土改革」**
  - 1.なぜ企業風土改革に取り組むのか
  - 2.これまでの成果と今後の方向性
  - 3.企業風土改革への想いと覚悟
- **中長期の成長戦略としての「【TAISEI VISION 2030】達成計画」**
  - 1.達成計画の前提
  - 2.中期経営計画(2021-2023)の振り返り
  - 3.【TAISEI VISION 2030】達成計画
    - ①人的資本 ②技術開発 ③財務政策
- 取締役会における議論の充実
- これからの、「地図に残る仕事。®」

## 目指す姿 ～レジリエントな社会づくりに貢献する～

私たちが【TAISEI VISION 2030】を策定し、目指す姿として「人々が豊かで文化的に暮らせるレジリエントな社会づくりに貢献する先駆的な企業グループ」を掲げたのは、私が社長に就任した翌年の2021年のことでした。私は、策定の過程で、東日本大震災や平成28年熊本地震からの復旧・復興、新型コロナウイルス感染症への対応等から、これからの社会では「しなやかな」「弾力のある」「回復力のある」を意味する“レジリエント”という言葉が大切になると考え、当社グループの目指す姿に織り込みました。その後3年余りが経過し、地球規模での気候変動や自然災害の激甚化、地政学リスクの顕在化、急激な円安や物価高騰など、私たちを取り巻く社会情勢は急速かつ劇的に変化しています。これまで以上に、様々な変化に対してしなやかに対応し、影響を受けたとしてもスピーディーに回復して成長できる、“レジリエント”な社会を実現することが重要になってきています。

当社グループは、「建設」を中核とする事業活動を通じて社会資本づくりを担っています。私

たちが携わる「まちづくり」「建物」「インフラ施設」は50年、100年という長い時間を生き続けて地図に残り、多くの人々の暮らしを支え続けます。時代の変化を的確に捉えて、お客様の期待と想像を超える仕事を成し遂げることが、まさに「レジリエントな社会づくりに貢献する」こととなります。私たちは、その使命の大きさを自覚し、これからも矜持を持ってものづくりに取り組んでいきます。

そして社会のみならず、当社グループ自体を“レジリエント”にすること、すなわち、いかなる外部環境の変化にも柔軟に対応し大きな影響を受けず、安定して成長できる企業にすることが、社長である私の使命です。現在、その実現に向けて、全役職員が一体となって次の2つの取り組みに注力していますので、詳しく説明致します。

- 新たな価値創造とさらなる企業価値向上に向けた「企業風土改革」
- 中長期の成長戦略としての「【TAISEI VISION 2030】達成計画」

## 新たな価値創造とさらなる企業価値向上に向けた「企業風土改革」

### 1.なぜ企業風土改革に取り組むのか

当社グループでは、前中期経営計画の期間中に品質や工程に関する不適切事案が発生しました。ご関係の皆様から頂戴した厳しいご指摘を真摯に受け止め、「TAISEI QUALITY ～品質は私たちのプライド～」という想いを全役職員が共有し、私が先頭に立って信頼回復に向けた再発防止策を実施しており、着実に効果が出ていると考えています。

その一方で、このような不適切事案が続いたということは、より根本的なものとして、当社グループの役職員が仕事をする上での思考や行動パターン等、いわゆる企業風土に問題があったと言わざるを得ないと考えています。振り返ると、社内に会社規模拡大を優先し過ぎる傾向があり、売上至上主義というような考え方のもと、受注と生産のバランスが崩れ、生産拠点である建設現場の余裕がなくなっていました。仕事に追われるあまりに、現場の社員が意見を言いづらい、失敗が許されないような雰囲気になっていました。それが不適切な対応につながってしまい、経営者として責任を痛感しています。

時代の変化とともに社会の企業に対する要求もますます高度化・複雑化しています。今後、その動きは一層加速するでしょうから、私たち自身も変わっていかなければ、時代に取り残され淘汰されかねません。

これまでの考え方、やり方では社員が持てる力を十分に発揮することができず、目指す姿を達成することができなくなるといった危機感から、「企業風土改革」に取り組むことを決意しました。

### 2.これまでの成果と今後の方向性

企業風土を改革するには、まず私をはじめとする経営陣自らが変わらなければいけません。経営会議や本部長・支店長会議等で議論を重ね、「本気で変わる姿勢」を共有し行動しています。特に、経営陣が社員の声を「聴く」ために、様々な形で社員と直接対話をすることに力を入れています。

同時に、改革を成し遂げるには、社員一人ひとりが自分ごととして本気で取り組むことが不可欠です。昨年10月にワーキンググループを結成し、約半年かけて集中的に議論しました。公募に応じた314名の社員の中から48名を選抜し、若手からベテランまで幅広い年代の社員に企業風土に関する課題を徹底的に検討してもらいました。

さらに、ワーキンググループの中から立候補と互選により若手中心の10名のタスクフォースメンバーを選出し、当社グループの「ありたい姿」の設定に向けて、経営陣とのディスカッションを重ねました。その動画を社内に公開しており、企業風土改革のために設けた社内SNSを通じた意見交換も活発に行われる等、役職員全員で会社を良くしていこうという機運が高まっています。

これらの成果が、先般開示した「人生を尊重する企業風土」及び「全役職員の約束」です。経営者として、その実現に向けて、社員を大切にすることを経営の中心においた上で、経営陣と社員との対話を継続しながら取り組んでいくことをコミットしました。現在は、コミュニケーションやマネジメントスタイルに関する「ボトムアップの改革活動」と、制度・ルールと組織・業務に関する「トップダウンの改革活動」の2つを進めています。今後、エンゲージメントサーベイや対話により、状況と効果を確認しながら、「全役職員の約束」を確実に実行できる環境を整えていきます。

P.31

お客様の満足と社会課題の解決のために  
～昨年発生した事案を受けた対応～

P.23

企業風土改革

#### 私たちが目指す企業風土 「人生を尊重する企業風土」

##### 全役職員の約束

1. 相手を思いやり、人を大切にする
2. 気軽にフラットなコミュニケーションを日常化し、相互理解を深める
3. 本質的な問題に向き合った対話を習慣化する
4. 結果だけではなくプロセスも大切にする
5. 中長期的視野に基づいて経営陣も社員も行動する
6. 部門・会社の垣根を越えて協力し助け合い、一丸となって社会・お客様と真摯に向き合う
7. トライ（試行）・チャレンジ（挑戦）・フィードバックしながら変化・成長し続ける

### 3. 企業風土改革への想いと覚悟

私は、今回の企業風土改革を【TAISEI VISION 2030】の実現とその先の持続的な成長に向けた好機と捉えています。社員と経営層がこれほど緊密にコミュニケーションを取っている状況は、私が入社してから初めてのことです。対話を通じて社員の会社に対する熱い想いをひしひしと感じています。その想いを結集して改革を続けていけば、社員が自らの仕事に誇りと自覚を持って能力を十分に発揮できる環境をつくることができます。そして、それが役職員の自発的な行動変容を促し、お客様や社会に対して新たな価値を創造し提供することとなり、さらなる企業価値の向上につながることを確信しています。

ただし、企業風土は、制度や環境を整えただけで一朝一夕に変わるものではありません。思考や

行動パターン等が変わり、自発的な行動変容と価値創造につながるまでには、少なくとも3年程度は必要です。そのためにも改革を牽引する私の役割が重要になります。日々の業務に一生懸命取り組んでいる社員の努力と想いに応え、より良い会社にしていくため、トップとして覚悟を持って改革を推し進め、役職員が一丸となって「新生大成建設グループ」をつくり上げていきます。



企業風土改革タスクフォースとのディスカッション

P.25

【特集1】  
私たちの  
企業風土改革

## 中長期の成長戦略としての【TAISEI VISION 2030】達成計画

### 1. 達成計画の前提

～外部環境・構造の変化、マテリアリティの見直し～

2021年に【TAISEI VISION 2030】を策定した際に、中長期の外部環境・構造変化として、IX、SX、DX※の3つのXを特定しました。その後、これらはさらに加速しており、対応の遅れは経営の大きなリスクとなります。一方で、適切に対応してお客様と社会の課題解決に貢献することができれば、当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値向上に向けた絶好の機会となります。

このうちサステナビリティについては、取り組むべき重要課題としてマテリアリティを定めていますが、当初の策定から10年が経過したため、今般見直しを行うとともに、経営計画の上位概念として位置付けを明確にしました。改定に際しては、グループ役職員及び基幹協力会社へのアンケート調査を実施する等、多くの関係者の声を聴いて「大成建設グループらしい」マテリアリティとすることを心掛けました。私がサステナビリティ経営の原点と捉えているCSV(Creating Shared Value: 共通価値の創造)の観点から見ても、多くのステークホルダーに共感していただけるマテリアリティとその解決に向けた目標

を設定できたと考えています。目標達成に向けて、今後も事業活動を通じた課題解決に注力していきます。

### 2. 中期経営計画(2021-2023)の振り返り

【TAISEI VISION 2030】の実現に向けた第1フェーズであった中期経営計画(2021-2023)については、残念ながら経営数値目標である売上高・利益ともに未達となりました。その原因として、受注競争の激化、建設物価の高騰等の外部環境の変化があります。それに加えて、事業量に合わせた生産体制の整備の遅れや複数の低採算大型工事の影響、高騰した建設資材価格に対する価格転嫁の遅れが挙げられます。特に急激な建設物価の高騰については、ほとんどの役職員がデフレしか経験しておらず、インフレ局面における対応が遅れてしまったことを猛省しています。

ただし、そのような厳しい状況下においても、M&Aによる事業領域と強みの拡大、カーボンニュートラルの実現に向けた技術開発、再生可能エネルギー電源の保有など、将来に向けた布石は着実に打てたと考えています。

P.27

マテリアリティの  
見直し

P.43

【TAISEI VISION  
2030】達成計画

※IX: インダストリー・トランスフォーメーション、SX: サステナビリティ・トランスフォーメーション、DX: デジタル・トランスフォーメーション

### 3.【TAISEI VISION 2030】達成計画

～利益成長の実現～

このような状況を踏まえ、まず、【TAISEI VISION 2030】では、改めて「利益重視」の姿勢を明確にしました。これは、利益は、お客様や社会からの高い信頼と評価があってはじめて得られるものであり、利益がないと企業としてステークホルダーと社会に貢献し続けることができないからです。

そして、目指す姿の実現に向けて今後7年間に実施すること等を「【TAISEI VISION 2030】達成計画」としてまとめ、そのうち当面の3年間の目標・施策を中期経営計画(2024-2026)としました。ポイントは、ここでも「利益成長の実現」を目標としたことです。

目標達成に向けて、まず、国内建築事業の収益体制を立て直すことが急務です。適切な生産能力を前提とした上での生産性向上、リニューアルなど優位性のある分野への経営資源の重点的な投入、建設物価が上昇することを踏まえた適正な契約条件の獲得に注力しています。

そして、当社グループの最大の強みである建設関連技術に磨きをかけ、国内土木・国内建築事業の深化を図るとともに、エンジニアリング、海外、開発の各事業分野において、ノウハウと技術力を最大限に活用して事業機会、及び収益の拡大を図ります。国内建築事業では、社会経済動向に左右されやすい新築工事の減少局面においても、リニューアル工事やエンジニアリング工事等で安定的に利益を出せる事業構造を目指します。また、環境・エネルギー関連技術にも十分な投資をして技術開発・実装を進め、差別化を図ります。さらに、地域連携やO&M※事業等の新たなビジネスモデルに取り組みとともに、M&Aにより事業を強化・拡大し、建設周辺において事業領域を拡大していきます。「人財」「技術」「財務」という当社グループの強みを活かして、全体最適を図りながら、これらの施策を実施し、利益の最大化につなげていきます。

次に、利益成長を支える「人的資本」、「技術開発」、「財務政策」について私の考えを説明致します。

P.43  
【TAISEI VISION  
2030】達成計画

P.65  
新たなビジネス  
モデル

#### ①人的資本 「働きがい」を原動力に企業価値を向上させる

私は、当社グループの企業価値を向上させるエンジンは社員一人ひとりの「働きがい」だと考えています。社員が働きがいを持ってワクワクしながら質の高い仕事をするからこそ、お客様の期待と想像を超える価値をお届けすることができます。そして、それが【TAISEI VISION 2030】の達成につながります。

社員の働きがいを高めるためには、社員とそ

の家族がウェルビーイング（身体的、精神的、社会的に満たされた状態）であることが欠かせません。人事制度の見直し、人財育成プログラムの見直しなど様々な対策を進めています。いかに社員とその家族のウェルビーイングを高めていくかが、企業風土改革の面からも、私に課せられた大きな課題であり、今後も改善を続けていきます。

※O&M：オペレーション&メンテナンス。建物の維持管理



社員が持てる力を十分に発揮するためには、社員の心理的安全性が保たれ、社員と会社が強いエンゲージメントで結ばれていることも重要です。当社グループでは、2022年度より役職員に対してエンゲージメントサーベイを始めました。当初の結果は私の想定よりも低くショックを受けましたが、実態を可視化できたことでマネジメントや制度の改善が進み、スコアは徐々に上昇してきています。なお、今後、取り組みをさらに推し進めるために、エンゲージメントスコアを中期経営計画(2024-2026)の重要指標としています。社員が高いエンゲージメントを保ち、リベラルアーツ習得をはじめとする自己研鑽に励み、個人も組織も成長する、そのような好循環を生み出すことを目指していきます。

ここ数年の社会や働き方の変化に伴い、社員の意識や価値観は大きく変わり、終身雇用が当たり前の時代は終わりました。私は、今年4月か

らの時間外労働上限規制の建設業への適用は、従前からの働き方が通じなくなる歴史的な転換点だと認識しています。

建設業界や社内に古くから根付く既存の価値観にとらわれているようでは、当社グループは成長することができません。ここで変わらない企業・業界には未来はないという覚悟で、4週8閉所を基本とした適正工期の確保等に向けた取り組みを進めます。社員がライフステージに合わせた柔軟な働き方を選択でき、適正な労働時間で十分に能力を発揮できる環境を整えていきます。



P.91  
人的資本

## ②技術開発 「技術」を磨き上げ、「稼ぐ力」を高める

当社グループの競争力の源泉は、長年にわたるものづくりの中で培われてきた幅広い「技術」です。事業の中核である土木・建築に関連する技術は業界トップであると自負しています。今後も現状に甘んじることなく、当社グループのさらなる成長のために、建設、開発、エンジニアリング、環境、エネルギーの各分野において中長期的な視点でリソースを投入し、技術に磨きをかけていきます。

さらに、建設業界全体の喫緊の課題でもあ

る担い手不足への対応として、生成AI、自動化、遠隔化等のDX技術を活用して生産性を向上させ、生産プロセスを革新することを目指しています。VRやARの技術を活用すると、これまでは実際に建物が完成するまで見ることができなかったものを設計段階で体感し選択していただける等、お客様に異次元の提案をすることが可能になりますので、重点的に取り組んでいきます。

環境・エネルギー分野においても、技術が当社グループの強みになっています。新築ZEB(Net

P.95  
技術

P.96  
DX



Zero Energy Building) はもとより、既存建物を改修してZEB化するグリーン・リニューアルZEB、工場のZEB化を図るZEF (Net Zero Energy Factory)、住宅部門でのZEH (Net Zero Energy House) 等の脱炭素に関する技術、CO<sub>2</sub>排出量収支がマイナスとなるカーボンリサイクル・コンクリート「T-eConcrete®/Carbon-Recycle」やCO<sub>2</sub>排出量を削減した鋼材、そして、建物のライフサイクル全体でCO<sub>2</sub>排出量収支をゼロ以下にするT-ZCB®(ゼロカーボンビル※)等の技術は、

※調達(建設資材製造・入手)、施工、運用(建物の運用及び修繕・解体)まで含めた建物のライフサイクル全体で発生するCO<sub>2</sub>収支がゼロになるビル

お客様や社会の課題解決に大きく貢献できます。水資源の重要性も世界的により一層高まってくると予想しています。当社グループでは、技術センターの「人と空間のラボ(ZEB実証棟)」で使用する水について、2022年10月から1年間にわたり技術実証を行い、先般、国内初となる「LEED Zero Water」認証を取得しました。今後も、お客様と社会の課題解決に資する技術開発を進めて、強みをさらに高めていきます。

P.77  
環境・エネルギー

### ③財務政策 成長投資を実施しPBR向上に取り組む

当社グループは、これまで実質無借金の維持を目標としてきましたが、【TAISEI VISION 2030】達成計画においては、最適資本構成の観点から、財務規律(格付)を維持できる範囲内で外部調達を活用しながら、企業価値向上のための成長投資を実施しリターンを得る方向へと方針を変更しました。成長の機会を逃すことなく、積極的に成長投資、事業投資等を実行してまいります。

資本コストや株価を意識した経営の実現については、PBR(株価純資産倍率)の向上に向けて、ROE(自己資本利益率)とPER(株価収益率)の向上施策を実施してまいります。具体的

には【TAISEI VISION 2030】達成計画及び中期経営計画(2024-2026)に掲げる「利益成長の実現」に向けた施策を着実に実施していくことで、ROEの向上につなげるとともに、PER向上のための株主還元施策、情報開示の充実に取り組んでいきます。

情報開示については、ここ数年、非財務情報の開示に注力してきました。通常のIR活動に加え、海外投資家を含めた小規模なミーティングを行い、当社グループの取り組みを丁寧に伝えることに努めています。今後も、より踏み込んだ開示に努め、株主・投資家の皆様との真摯な対話を継続して経営に活かしていきます。

P.51  
財務政策

### 持続的成長と企業価値向上に向けた取締役会における議論の充実

経営戦略を着実に実行して持続的成長と企業価値の向上につなげるためには、コーポレートガバナンスを充実させ高度化を図ることも必要です。昨年度に引き続き、今年度も取締役会の若返りを図るとともに、女性の社外取締役を増やして多様性を高め、より活発な議論が行われるように努めています。

私は、取締役会において、当社グループとして「企業価値の向上」をどのように考えるのか、じっくりと議論して明確にしたいと考えています。企業価値には、受注や売上の拡大といった規模

だけではなく、利益額、社会貢献の度合い、社員の幸福度等、様々な要素があります。一定の規模も必要ですが、それだけではなく、もっと大切なものがあります。当社グループのスタンスを明確にすることがステークホルダーの共感を呼び、目指す姿に向かう原動力を高めます。創業151年を迎える当社グループが、次の50年、100年に向けて成長し続けていくためにも、真剣な議論を通じて取締役が想いを共有して経営を深化させていくことが必要です。

P.103  
コーポレート・ガバナンス



## 「これからの、「地図に残る仕事。®」

当社グループの事業を象徴する「地図に残る仕事。®」。建設という仕事の本質を的確に捉えた、とても魅力的な言葉だと思います。私たちの仕事は、人々の日々の暮らしを支える「まち」「建物」「インフラ施設」を創り出します。「創る」過程では様々な困難や苦労もありますが、それを乗り越えて完成したときには、大きな達成感を得ることができます。そして、創ったものが地図に残り、社会に貢献し続ける、大変やりがいのある仕事です。

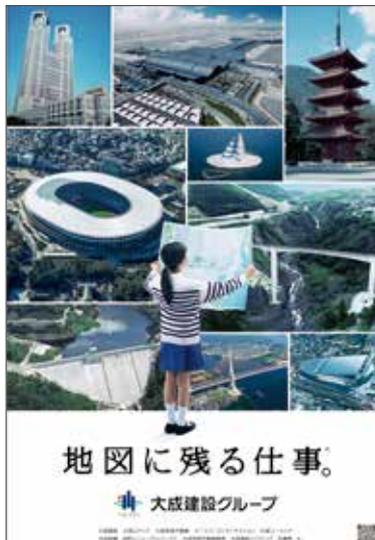
これからの時代に求められることは「創る」ことに加えて、将来を見据えて、脱炭素、資源循環、自然共生などの環境課題、及び地域の活性化や少子高齢化といった社会課題を事業を通じて解決し、レジリエントな社会づくりに貢献していくこと、その結果、地図にも、人々の記憶と歴史にも残る仕事をする事です。これが当社グループにとっての“これからの、「地図に残る仕事。®）」であり、私たちが果たすべき使命です。

この使命を果たすため、当社グループは、いかなる外部環境の変化があったとしても、安定して成長し、お客様と社会からの期待や要請にしっかりと応えることができる、レジリエントな企業でなければなりません。そのためには、建設事業を中核としつつもその枠に留まらず、建設周辺

事業も強化して、社会の課題を解決できる領域を広げていく、いわば“総合建設エンジニアリング企業”とでも言うような形に発展していくことを、私はイメージしています。2030年に目指す姿の達成、及びその先の持続的成長に向けて企業風土改革を成し遂げ、「人材」と「技術」をはじめとする当社グループの強みに磨きをかけながら、着実に取り組みを進めてまいります。

私たちの覚悟を持った取り組みと、“これからの、「地図に残る仕事。®）」にご期待ください。

P.21  
目指す姿の  
実現に向けて







役職員が一体となり進める  
企業風土改革

## Part 1

# 変わる 大成建設

グループ理念と【TAISEI VISION 2030】の実現に向けて、  
覚悟を持って変革に取り組む大成建設グループ。まず、  
目指す姿【TAISEI VISION 2030】についてお伝えし、  
変わる覚悟に基づく「企業風土改革」及び「マテリアリ  
ティの見直し」についてご理解いただきます。

目指す姿の実現に向けて	21
企業風土改革	23
特集①「私たちの企業風土改革」	25
マテリアリティの見直し	27
特集②「ものづくりへの矜持」	31
社外取締役・取締役会議長座談会	33

# 目指す姿の実現に向けて

## I. 中長期的に目指す姿

### 【TAISEI VISION 2030】

当社グループは、2021年に、グループ理念等に基づき【TAISEI VISION 2030】を策定し、中長期的に目指す姿として「人々が豊かで文化的に暮らせるレジリエントな社会づくりに貢献する先駆的な企業グループ」を掲げています。

その実現に向けた第1フェーズであった中期経営計画（2021-2023）の総括、及び中長期の外部環境・構造変化等を踏まえ、本年5月に、「利益重視」の姿勢を明確にするとともに、今後7年間の重点課題とそのための方策を打ち出した「【TAISEI VISION 2030】達成計画」と第2フェーズにおける目標・施策をまとめた「中期経営計画（2024-2026）」を策定しました。これらの取り組みを確実に実行することにより、利益成長を達成して、目指す姿の実現を図っていきます。

### 【TAISEI VISION 2030】の概要

グループ理念 人がいきいきとする環境を創造する

大成スピリット 自由闊達・価値創造・伝統進化

マテリアリティ



中長期の外部環境・構造変化

### 【TAISEI VISION 2030】—グループ理念と大成スピリットの具体化—

進化し続ける The CDE<sup>3</sup> (キューブ) カンパニー  
Construction, Development, Engineering, Energy, Environment

人々が豊かで文化的に暮らせる  
レジリエントな社会づくりに貢献する先駆的な企業グループ

基本姿勢		数値イメージ(利益重視)	
1	安全・安心の実現	1	グループ純利益 1,500億円程度
2	「人」と「技術」と「情報」の最適活用	2	ROE 10%程度
			※グループ売上高の想定 2.5兆円程度

### ステークホルダーへの還元

1	顧客・サプライヤー・社会	CDE <sup>3</sup> を通じた利益還元と課題解決・新たな価値創造
2	株主	配当性向25~30%
3	社員	多様な社員の能力を最大限に発揮できる魅力的な環境の整備、人的資本投資の拡充、身体的・精神的・社会的な健康と幸福感(ウェルビーイング)、多様なキャリアパスの実現

### 【TAISEI VISION 2030】達成計画

### 中期経営計画(2024-2026)

## 【TAISEI VISION 2030】の見直し

【TAISEI VISION 2030】の達成に向けた第2フェーズのスタートにあたり、次の3つの見直しを行いました。

- 1 数値イメージにおいて、利益重視を徹底するため、「グループ売上高」を目標とせず「参考値」としました。
- 2 「顧客・サプライヤー・社会」に対する還元は、これまでよりも具体的に、顧客・サプライヤー・社会からの評価や信頼を得るために、課題を解決し、新しい価値を提供していくことを加えました。
- 3 「社員」に対する還元は、今回、【TAISEI VISION 2030】達成計画に定めた「経営の基本方針」のひとつである人的資本に沿う内容に見直しました。

## Ⅱ.【TAISEI VISION 2030】達成計画の前提

【TAISEI VISION 2030】達成計画の前提として、前中期経営計画及び中長期の外部環境・構造変化の総括に加え、事業を通じた環境・社会課題の解決に向けて、最新のサステナビリティ課題を抽出し、マテリアリティの見直しを実施しました。また、前中期経営計画期間中に発生した不適切事案の背景に、企業風土上の問題があることを認識し、【TAISEI VISION 2030】の実現と企業価値向上のために、経営陣と社員が一体となり、覚悟を持って企業風土改革の取り組みを進めています。



## Ⅲ.【TAISEI VISION 2030】達成計画

2030年度が視野に入ってきたことから、目指す姿の実現に向けて、重点課題とそのための方策を【TAISEI VISION 2030】達成計画として打ち出し、利益成長の達成のための取り組みを実施しています。



# 企業風土改革

私たちが目指す企業風土

## 人生を尊重する企業風土

私たちの携わる「まちづくり」や「建物」、「インフラ施設」は  
つくる人、持つ人、使う人をはじめ多くの人々の「人生」に貢献します。

私たちの事業に関わる全ての人々の未来に想いを馳せながら、「人生を尊重する企業風土」の  
醸成を通じて、自らの仕事に誇りと自覚を持ち、個々の能力を遺憾なく発揮することで、  
ステークホルダーの皆様へ価値を提供します。

2023年8月にスタートした企業風土改革への取り組み。役職員が一体となり、半年以上に及ぶ議論を重ねました。その結果、経営会議において、社員を大切にすることを経営の中心においた上で、経営陣と社員との直接対話を継続して、「人生を尊重する企業風土」に向けた「全役職員の約束」が実行できる職場環境を整備することを決定しました。今後も企業風土改革の取り組みを進め、さらなる企業価値の向上を目指していきます。

### タスクフォースの提言による「人生を尊重する企業風土」の“人生”のイメージ



# 「全役職員の約束」と改革の方向性

人生を尊重する企業風土

## 全役職員の約束

1. 相手を思いやり、人を大切にする
2. 気軽にフラットなコミュニケーションを日常化し、相互理解を深める
3. 本質的な問題に向き合った対話を習慣化する
4. 結果だけではなくプロセスも大切にする
5. 中長期的視野に基づいて経営陣も社員も行動する
6. 部門・会社の垣根を越えて協力し助け合い、一丸となって社会・お客様と真摯に向き合う
7. トライ(試行)・チャレンジ(挑戦)・フィードバックしながら変化・成長し続ける

自発的な行動変容

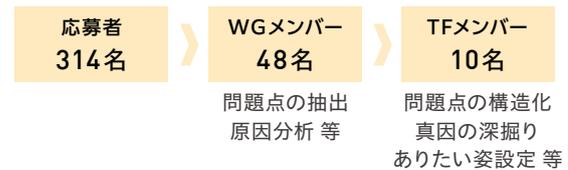
新たな価値創造

更なる企業価値の向上

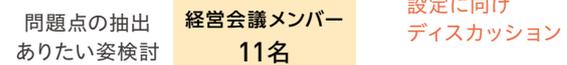
## これまでの取り組み・推進体制

経営会議における活動と並行した社員の活動として、昨年10月に、公募に応じた314名の社員の中から、若手・中堅・マネージャーの各16名、合計48名のワーキンググループ(WG)メンバーを選出し、問題点の抽出や原因分析等についてワーキングを実施しました。さらに、本年1月に、その48名の中から立候補と互選により10名のタスクフォース(TF)メンバーを選出し、ありたい姿の設定に向けて経営会議メンバーとの議論を重ねました。その後、4月の経営会議において、TFからの提言を踏まえ、企業風土改革の骨子を決定し、5月に発表しました。7月に、企業風土改革を本格的に進めるために、社長直轄の「風土改革推進部」を設置しました。

## 【社員の活動】

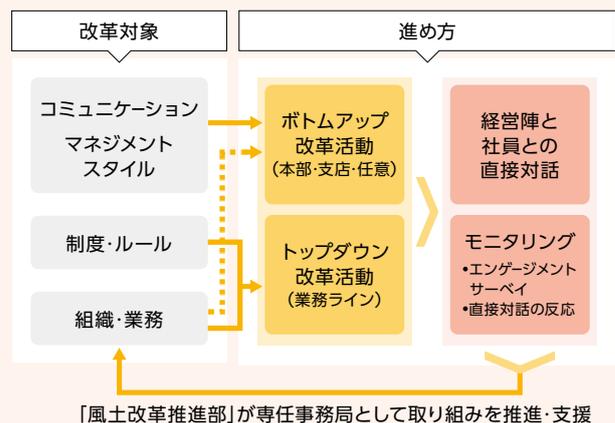


## 【経営会議の活動】



## これからの進め方

風土改革推進部を専任事務局としてボトムアップとトップダウンの2つの改革活動を進め、経営陣と社員との直接対話を継続し、社員が自由に行動・発言できる環境・雰囲気醸成しながら、「全役職員の約束」が実行される職場環境を整えていきます。



※社長、社長室長、社長室副室長とTFにて直接対話し、意見交換する場

## 特集1 私たちの企業風土改革

さらなる企業価値の向上を目指して、実行フェーズに入った「企業風土改革」。議論の中心となったワーキンググループのメンバーに意見を聞きました。

今後も社員の声を大切にして、経営陣と社員が一体となり「人生を尊重する企業風土」を醸成していきます。

[良いところ]

魅力的な人が多く、  
人財(ヒト)の大成と  
誇れる会社  
支店・30歳代

プロジェクトの完遂に向け、  
一人ひとりが自分の持てる  
全力を出し一致団結するところ  
支店・40歳代

他社が追随できない  
技術力・企画力  
本社・50歳代以上

困難な事象に遭遇した  
場合でも諦めずに最後まで  
解決策を探し続けるところ  
本社・30歳代

真っ直ぐで  
ひたむきな社風、  
ものづくりへの熱い想い  
本社・30歳代

仕事を通じて  
世の中に貢献して  
いるところ  
支店・40歳代

Q.大成建設グループの  
[良いところ]

やりたいことを  
やらせてもらえる  
本社・40歳代

[変えるべきところ]は?



社内を重視してしまう  
内向きな考え方、  
部門組織に縛られ全体最適が  
図れない社風  
本社・30歳代

失敗を  
許容できないこと  
本社・40歳代

自身の考えや意見を自由に言えず、  
前向きな議論が生まれにくく  
なっているところ  
支店・40歳代

昭和的な古い考え方  
(頑張ればなんとかなる、  
上司の言ったことは絶対等)  
支店・50歳代以上

本社・上司の意向や発言を  
過度に重視・忖度して  
思考停止し、無駄なことを  
惰性で続けてしまう  
出向・30歳代

全てにおいて  
100点を求めるところ  
支店・50歳代以上

[変えるべきところ]

上司と部下の年代の差が開いている中、  
お互いの当たり前の垣根を解き、  
歩み寄って尊重すること  
支店・40歳代

毎日  
ワクワクしながら  
仕事をする事  
本社・40歳代

年齢や役職の上下に関係なく、  
意見を交わすために  
対話をする姿勢、  
対話ができる環境  
支店・30歳代

評価する立場  
(役員・部長)の  
考え方を根本的に  
変えること  
支店・50歳代以上

多様性。様々な違いを受け入れ、  
上下関係なく互いにリスペクトし、  
何でも言い合える会社になりたい  
支店・50歳代以上

社員一人ひとりの  
情熱です  
支店・30歳代

## Q.「人生を尊重する企業風土」 を実現するために [一番必要なこと]は?

お互いに  
理解し合い、尊重し合い、  
高め合う気持ち  
本社・30歳代

上司と部下が  
真剣に話し合うこと  
支店・30歳代

すぐに企業風土を変えていくことは  
難しいので、各社員が少しずつ  
変わってきているなど  
実感できることが必要  
支店・50歳代以上

前例踏襲主義を撤廃し、  
「いいじゃん、それやってみよう」という  
前向きなマインドを持って仕事を進めること  
支店・30歳代

対話を大切にすることです。  
私たちの仕事はものづくりですが、  
根本は人と人とのつながりによって  
成り立っていると思っています  
支店・20歳代

# マテリアリティの見直し

2024年5月に【TAISEI VISION 2030】達成計画及び中長期経営計画(2024-2026)の策定に合わせて、事業活動を行うにあたっての基本姿勢として、マテリアリティを中長期の経営計画の上位概念に位置付けるとともに、最新のサステナビリティ課題を踏まえて見直し、下記の5つとしました。目指す姿の実現に向けて、マテリアリティに対する重点施策やKPIを【TAISEI VISION 2030】達成計画等に反映して、取り組みを進めています。

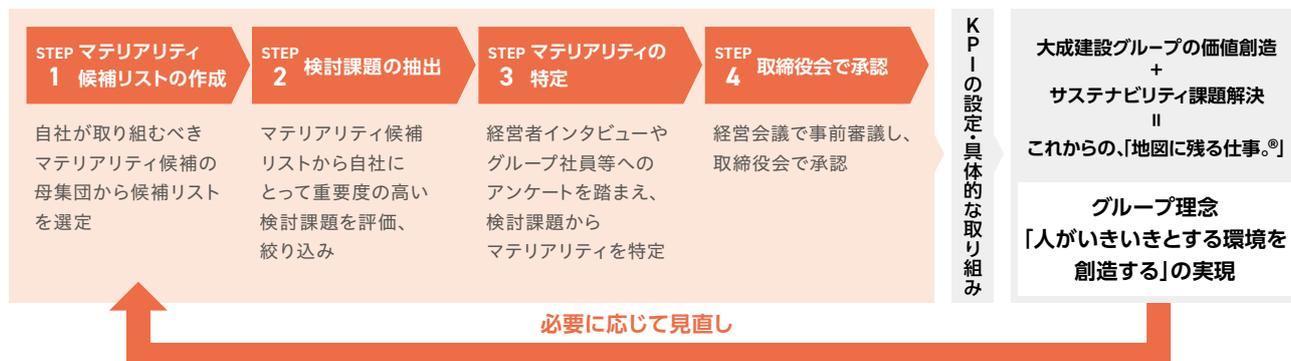
】P.75 サステナビリティの取り組み



## マテリアリティの特定プロセス

マテリアリティの特定及び見直しは、以下のプロセスで行いました。

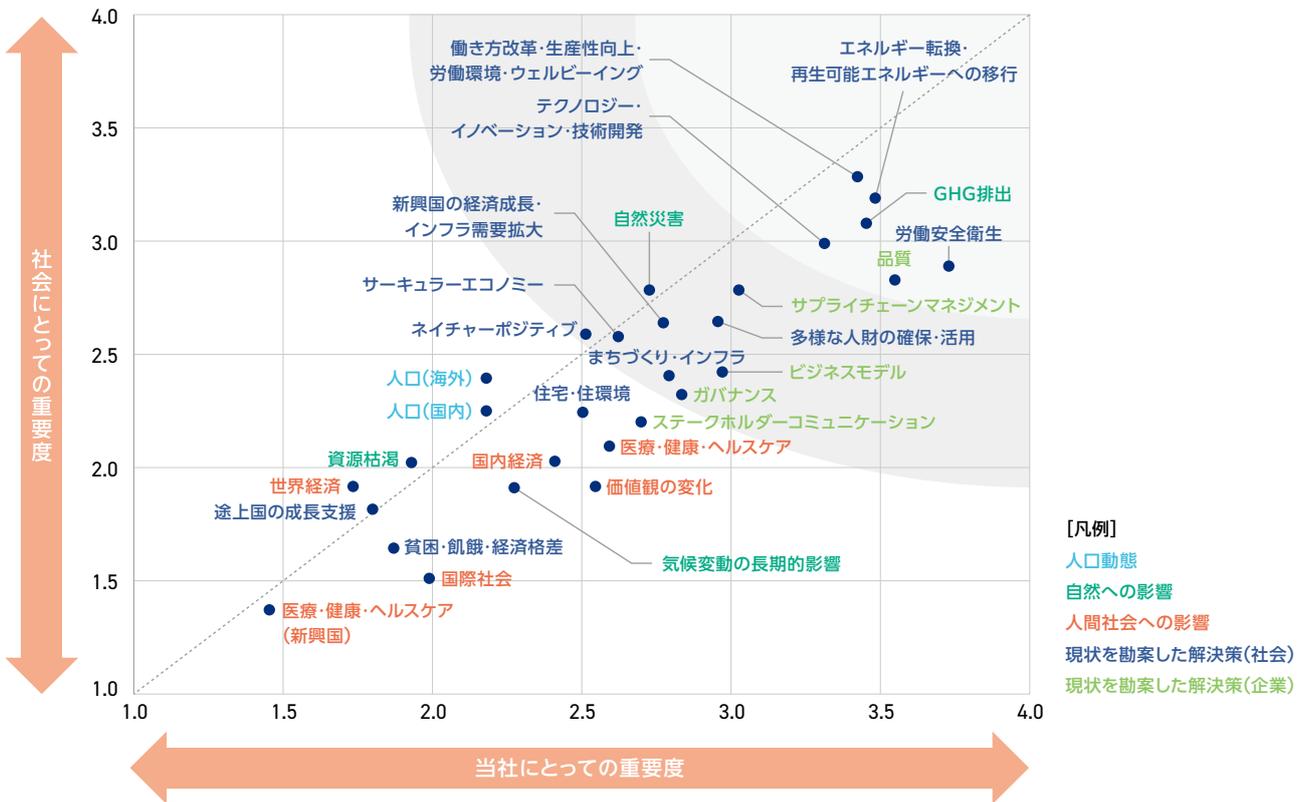
- ①経営企画部門とサステナビリティ部門に社外専門家を加えたワーキンググループにより、SDGsやSASB業種別マテリアリティマップ等から482項目のサステナビリティ課題を抽出し、類似項目を123項目に集約
- ②ワーキンググループにより、「環境・社会が企業活動・企業財務に及ぼす影響（リスクと機会）」と「企業活動が環境・社会（ステークホルダー）に及ぼす影響（リスクと機会）」の2つの側面から検討の上、当社グループに重要となりうる検討課題を15項目に絞り込み
- ③経営者インタビュー、グループ社員へのアンケート、当社の基幹取引先へのアンケート、企業風土改革ワーキンググループの意見等の結果を踏まえ、全課題を包含するマテリアリティとして5項目を特定
- ④経営会議で事前審議の上、取締役会における議論を重ねて承認



特定した各マテリアリティについては、【TAISEI VISION 2030】達成計画の中長期事業戦略や中計の重点施策に織り込んだ上で、中計においてKPIを定め、事業戦略と一体化して取り組んでいます。今後も外部環境の変化やステークホルダーのご意見を踏まえ、必要に応じて随時マテリアリティを見直します。

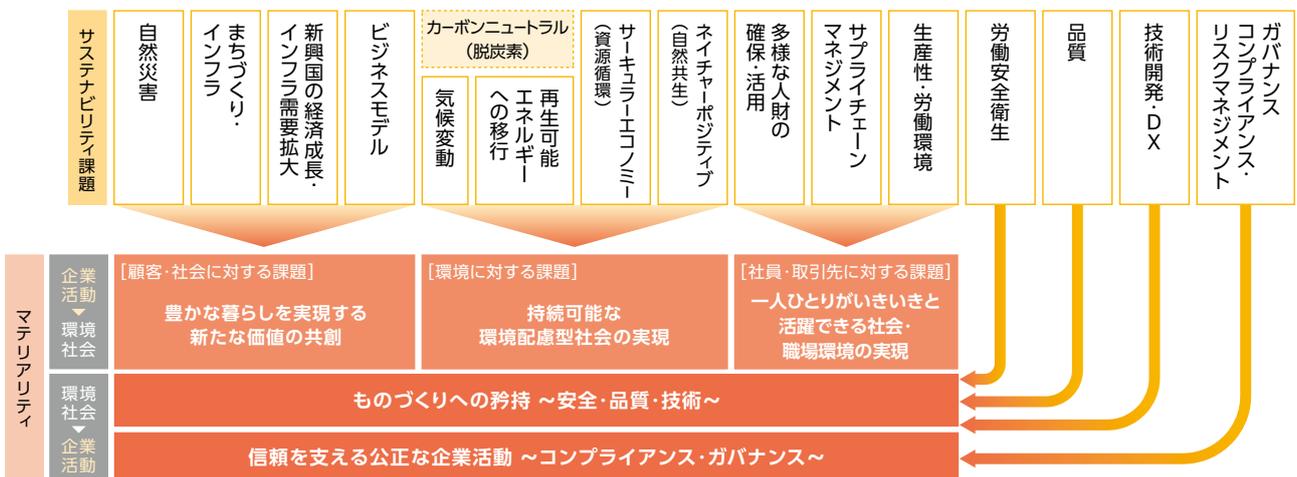
## 検討課題の抽出

マテリアリティの見直しにあたり、ワーキンググループにより抽出、集約したサステナビリティ課題123項目について、「当社にとってのリスク・機会」「社会にとってのリスク・機会」の重要度を定量的に評価、検討しました。その上で、当社グループにとって重要となる検討課題15項目を抽出しました。



## マテリアリティの特定

抽出した15項目の検討課題に対する経営者インタビューとグループ社員等へのアンケート結果を踏まえ、全課題を包含するマテリアリティとすることを目指しました。特定にあたっては、ステークホルダーの皆様にも当社グループが認識している課題と活動への理解を深めていただくために、マテリアリティの数は5つとし、分かりやすい表現を心がけました。



## マテリアリティとKPI

特定した5つのマテリアリティについては、【TAISEI VISION 2030】達成計画及び中期経営計画(2024-2026)の重点施策に織り込み、以下のとおり各マテリアリティに関するKPI・目標を設定して、サステナビリティ課題解決に向けた取り組みを進めています。取り組みの進捗については、経営企画部門及びサステナビリティ部門が確認し、定期的にサステナビリティ推進委員会に報告しており、KPIに対する未達が見込まれる場合には、原因を分析し、対策を講じてその達成に努めています。これらの状況については、経営会議、サステナビリティ委員会で事前に審議した上で、取締役会が定期的にモニタリングをしています。

マテリアリティ	目指す姿	サステナビリティ課題
<p>顧客・社会に対する課題</p>  <p><b>豊かな暮らしを実現する 新たな価値の共創</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 社内外連携とオープンイノベーションにより、未来に求められる社会的価値をまちづくりやインフラ整備に組み入れることによって、お客様の想像を超える新たな価値を提供する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 自然災害</li> <li>● まちづくり・インフラ</li> <li>● 新興国の経済成長・インフラ需要拡大</li> </ul>
<p>環境に対する課題</p>  <p><b>持続可能な 環境配慮型社会の実現</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業活動が環境に及ぼす影響と環境から受ける影響を認識した上で、環境関連法令等を遵守しながら、環境関連技術・サービスの開発と普及を進め、事業を通じて持続可能な環境配慮型社会の実現に貢献する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 自然災害</li> <li>● カーボンニュートラル (脱炭素社会) <ul style="list-style-type: none"> <li>● 気候変動</li> <li>● 再生可能エネルギーへの移行</li> </ul> </li> <li>● サーキュラーエコノミー (循環型社会)</li> <li>● ネイチャーポジティブ (自然共生社会)</li> </ul>
<p>社員・取引先に対する課題</p>  <p><b>一人ひとりがいきいきと 活躍できる 社会・職場環境の実現</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 当社グループの社員や取引先の社員など、当社グループの仕事に携わる全員が、自らのキャリアプランに合わせて最大限に能力を発揮できる環境をつくる</li> <li>● 当社グループの仕事に携わるすべての人の人権を尊重する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 多様な人財の確保・活用</li> <li>● サプライチェーンマネジメント</li> <li>● 生産性・労働環境・ウェルビーイング</li> </ul>
<p>ものづくりへの矜持 ～安全・品質・技術～</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 安全・品質・技術は、顧客満足と社会課題解決の原点であることを再認識し、自分たちの能力の更なる高みを目指して日々努力する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 労働安全衛生</li> <li>● 品質</li> <li>● 技術開発・DX</li> </ul>
<p>信頼を支える 公正な企業活動 ～コンプライアンス・ガバナンス～</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ステークホルダーからの信頼を高めるために、コンプライアンスを徹底するとともに企業価値の最大化と毀損防止に向けたガバナンス体制を持続的に維持する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ガバナンス・コンプライアンス・リスクマネジメント</li> </ul>

### 前KPIの振り返り ～4週8閉所実施率について

4週8閉所実施率については、中期経営計画(2021-2023)においてもKPIとしており、2023年度100%実施という目標を掲げていましたが、特に建築工事作業所において大幅な未達となりました。しかしながら、長時間労働の是正と休日の確保は当社グループのみならず、サプライチェーンを含む建設業界全体の重要な課題であり、4週8閉所の実施は最も有効な対策です。今後も引き続き100%実施という目標を掲げ、サプライチェーンと協働して生産性の向上及び機械化・自動化を含めた効率的な施工に努め、業界団体と連携してお客様にご理解をいただきながら、その達成を目指していきます。

その他の2024年3月期までのKPI及び実績については当社Webサイトをご覧ください  「大成建設グループのマテリアリティ」

#### 主要KPI・目標

	2023年度実績	2026年度目標	2030年度目標
地域連携PJ件数	9件	15件	50件
設計施工案件のZEB化率(面積比)※1	40%	70%	100%
お客様満足度	建築 82.8% 土木 98.3%	建築 100% 土木 100%	建築 100% 土木 100%
CO <sub>2</sub> 総排出量・削減率(スコープ1+2)	29万t-CO <sub>2</sub> ※5	22年比 ▲18%	22年比 ▲42%
再生エネルギー発電量	123GWh※6	170GWh	220GWh
建設廃棄物の最終処分率	2.8%	3.0%	3.0%以下
ネイチャーポジティブに貢献するPJ件数	50件	50件	50件以上
エンゲージメントスコア	B 50.2	BBB 55	A 60
新卒女性採用比率	22%	27%	30%
サプライヤーのサステナビリティ活動状況確認率	54%	100%	グループ100%
4週8閉所実施率	建築 39.0% 土木 69.6%	建築 100% 土木 100%	建築 100% 土木 100%
死亡災害・重大事故件数※2	0件	0件	0件
重大品質関連トラブル件数※2	0件	0件	0件
主要社外表彰件数※3	建築 11件 土木 8件	建築 12件 土木 6件	— —
特許出願件数	837件(3ヶ年計)	840件(3ヶ年計)	1,100件(4ヶ年計)
デジタル高度利用作業所数(累計)※4	290作業所	650作業所	全作業所
重大なコンプライアンス違反件数※2	1件	0件	0件
重大なセキュリティ事故件数※2	0件	0件	0件

※1 持続可能な環境配慮型社会の実現との共通KPI ※2 会社の事業活動において発生する事件・事故のうち、会社及びグループ会社の経営に重大な損失を生じる可能性のある事件・事故  
 ※3 建築:BCS賞、日本建築学会作品選奨、日本建築学会作品選奨新人賞、日本建築学会作品選奨、BELCA賞、電気設備学会賞技術部門、日本照明賞、環境省気候変動アクション環境大臣表彰  
 土木:土木学会賞(技術賞、技術開発賞、田中賞)、日建連土木賞 ※4 T-BasisX®及びT-Digital® Fieldの累計導入作業所数 ※5 数値は2022年度 ※6 投資決定済含む

特集2 ものづくりへの矜持

# お客様の満足と 社会課題の解決のために ～昨年発生した事案を受けた対応～

建設業を中核とした事業活動を通じて社会資本づくりを担う当社グループにおいて、安全・品質・工程は当社事業の礎であり、お客様の満足と社会課題解決の原点です。昨年発生した(仮称)札幌北1西5計画における品質不良事案及び世田谷区本庁舎等整備工事における工程遅延事案については、発注者をはじめとご関係の皆様から頂戴したご指摘、及び品質不良事案の原因分析と再発防止のために設置したコンプライアンス特別委員会及び技術検証委員会による検証結果を真摯に受け止め、二度と同様の事態を起さぬよう、下記のとおり対処すべき課題を整理して、全社を挙げて各課題への対策を実行しています。

また、ガバナンスの観点からは、取締役会が、執行サイドから下記の対策に関する実施状況等について定期的に

報告を受け、その実効性について確認・審議しています。特に、再発防止の要となる社長直轄の品質管理本部の独立性、事業量に見合った適切な要員配置、部門間のコミュニケーションの促進について注視して、その有効性を確認しています。

今後も、役職員全員が「ものづくりへの矜持」を持ち、「TAISEI QUALITY ～品質は私たちのプライド～」を合言葉に、誠実かつ確実な品質管理及び工程管理に努め、お客様の満足と社会課題の解決に向けて、日々努力を続けていきます。

また、下記課題への対応に加え、2024年度から建設業にも適用された時間外労働の上限規制等、喫緊の課題を解決し、【TAISEI VISION 2030】の実現をより確かなものにするため、企業風土改革を進めています。

】P.23 企業風土改革 】P.100 品質

対処すべき課題	対策	主な実施事項
品質管理プロセスの不徹底・品質管理に関する認識不足	品質管理体制の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 社長直轄の品質管理本部の設置</li> <li>● 支店に専従の品質管理専任者を配置</li> </ul>
	技術教育のさらなる充実	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 品質管理プロセスに関する再教育の実施</li> <li>● 鉄骨アカデミーの開設</li> <li>● 建築本部技術相談窓口によるサポート</li> </ul>
人的リソースの不足	事業量に見合った適切な要員配置の徹底	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 適正な業務量を勘案した工事受注</li> <li>● 適切な要員配置のためのタレントマネジメントシステムの導入</li> <li>● IT関連技術活用による生産性向上</li> </ul>
入手時の工程検証	工程に影響する諸条件を考慮した適正工期と適切な要員配置を前提とした検証の実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 入手検討時の各種会議体(本社・支店)における適正工期の確認実施の徹底</li> </ul>
着工後の工程検証		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 本社・支店による工程管理状況の確認・フォローの強化</li> </ul>
作業所・支店・本社の連携	部門・部署・関係者間の情報共有	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 支店幹部と作業所員のディスカッション等の実施</li> </ul>

企業風土改革



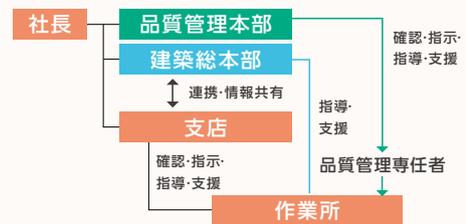
鉄骨アカデミーにおけるモックアップ全景

## 主な実施事項

### 社長直轄の品質管理本部の設置

建築事業に関する品質管理体制を強化し、品質管理プロセスを徹底するため、2023年5月に社長直轄の品質管理本部を設置しました。同本部は、品質管理の統括や指導に特化して、施工時の品質プロセスをチェックし、お客様の要求や契約に合致した円滑な施工につなげる役割を担っています。具体的には、本社品質パトロール及び中間・完成検査において「建築業務標準」に則り品質管理プロセスの実施状況を第三者の視点で判断しています。品質管理プロセスに合致しない施工や現地での指摘事項に対しては、作業所長に期限を明確に定めて修正・是正を指示し、修正・是正がなされていない場合は、支店に工事停止を命じて確実に実施します。さらに、支店技術部・室の業務内容について定期的に審査を行い、品質管理プロセスの有効性維持について支援・指導をするとともに、作業所及び支店品質管理専任者に対する支援・指導も行っています。

[ 建築事業の品質管理体制 (2023年5月～) ]



### 鉄骨アカデミーの本格運用

2024年度に鉄骨工事について学ぶ「鉄骨アカデミー」を開設し、グループ会社を含めた、鉄骨工事の経験の浅い社員や派遣社員に対し、教育を実施しています。

座学に加え、当社PC(プレストレストコンクリート)工場に設置したモックアップを見て“現物を確認”しながら、3日間のカリキュラムで鉄骨工事のポイントを徹底的に学ぶ内容となっています。今年度内に20回以上開催し、多くの社員のスキルアップを図り、鉄骨工事の確実な品質管理につなげていきます。



ボルト本締め習得演習

### 技術相談窓口による作業所のサポート

建築工事に関する作業所からの技術的な相談に対応する窓口として、2024年4月に技術相談窓口を開設しました。「どのような技術的な検討をしておくべきか」、「この材料の注意ポイントが知りたい」などの質問を建築本部技術部がメールで受け付け、適切なアドバイスをすることにより、作業所における品質管理をサポートしていきます。

### デジタル技術とデータの活用

【TAISEI VISION 2030】達成計画の「事業変革の進め方:DX」において、生産プロセスの重点テーマとして「IoT活用による出来形・品質管理データの自動取得・保管」、「デジタルツインによるマネジメントの高度化(作業所状況の可視化)」等を掲げており、デジタルデータによる品質管理業務の高度化を推進しています。

▶ P.96 DX

## 社外取締役・取締役会議長座談会

# 外部の視点から成長に向けた議論を深め、 【TAISEI VISION 2030】の達成を目指す

「利益重視」の姿勢を明確にして、覚悟を持って企業風土改革に取り組み、【TAISEI VISION 2030】の達成を目指す大成建設グループ。目指す姿の実現のために取締役会が果たしていく役割について、社外取締役4名と取締役会議長が語り合いました。

この座談会は2024年5月に開催したものです。2024年6月に就任した小出取締役は参加していません。

▶ P.106 新任役員メッセージ

社外取締役  
サステナビリティ委員会  
委員長

### 國分 文也

Fumiya KOKUBU

丸紅㈱取締役会長としてのグローバルな企業経営の豊富な経験と国際事業・事業投資等に幅広い見識を有する

社外取締役  
ガバナンス体制検討委員会  
委員長

### 西村 篤子

Atsuko NISHIMURA

元外交官としての豊富な国際経験に基づく国際情勢に関する幅広い見識を有する

代表取締役会長  
取締役会議長

### 田中 茂義

Shigeyoshi TANAKA

当社代表取締役副社長を経て現職。土木学会会長も務め、社会課題の解決に貢献する建設業界の発展に取り組む

社外取締役  
役員人事委員会委員長  
報酬委員会委員長

### 大塚 紀男

Norio OTSUKA

日本精工㈱元取締役代表執行役社長として、企業経営や財務分野等に深い知見を有する

社外取締役

### 上條 努

Tsutomu KAMIJO

サッポロホールディングス㈱の元代表取締役社長として、多業種における企業経営に卓越した見識を有する



## 目指す姿の実現に向けて「利益成長の実現」を掲げた【TAISEI VISION 2030】達成計画を策定

**田中** 当社グループは、【TAISEI VISION 2030】達成計画(以下、「達成計画」)と中期経営計画(2024-2026)(以下、「新中計」)において、利益重視の姿勢を明確にしました。

まずは、今回策定した達成計画と新中計に対する評価をお聞かせください。

**西村** 今回の策定の背景には、【TAISEI VISION 2030】の前提であった3つのX(IX・SX・DX)や受注競争の激化が急速に加速していることがあります。また、中期経営計画(2021-2023)(以下、「前中計」)の経営数値目標が未達に終わった要因をしっかりと分析し、昨年発生した品質不良事案等の反省を活かして、新たな戦略・方針を策定する必要性がありました。達成計画には、それらを踏まえた企業風土改革の内容も盛り込まれています。当社グループが市場からの信頼と評価を取り戻し、今後も成長を続けていくためには、基盤となる組織の風土を改革し、達成計画と新中計を実効的に進めていくことが重要です。

**大塚** 私は2019年から当社の社外取締役を務めており、前中計が大幅な未達になったことに責任を感じています。東京五輪の期待感の後、コロナ禍を経て、デフレの時代が終わり、グローバルな事業環境も様変わりしました。先の読めない時代ですが、私たちが市場や経済環境の大きな変化を読み誤ったことも事実です。

前中計の経営数値目標未達という結果を踏まえ、取締役会を中心に何度も議論を重ねて作り上げた達成計画と新中計をグループで確実に実行して結果を出していくことが、2030年の目指す姿に向けた一歩です。

私たちの大きな役割の一つは企業価値の向上であり、最もわかりやすい指標は株式の時価総額だと考えています。時価総額を上げるには業績を上げ、EPS(一株当たり当期純利益)を高めていく必要があります。取締役会で利益重視の姿勢を明確にして、市場の評価を意識した議論が行われるように



なったことには大きな意味がありますし、2030年に向けていいスタートが切れたと思っています。

**國分** 事業環境認識については同感です。大きな転換点を迎えており、他社も含めて現役の経営者は先が全く見えない霧の中を全速力で走っているような感覚ではないでしょうか。前中計期間に発生したネガティブな事象は、時代と企業文化とのギャップが噴出した結果と認識しており、【TAISEI VISION 2030】に向けて今まで以上に全役職員のベクトルを合わせて取り組むことが重要です。

経営の効率も大事ですが、規模とのバランスをとり、株主資本コストを上回るリターンを得ていくという正のスパイラルにいかに入っていくかが問われています。

**上條** 私は、昨年の就任以来、「当社グループにとっての成長とは何か」について、もっと議論や意見交換をしてもよいのではないかと考えていました。ものづくりにも携わってきた私の価値観の中で、最も好きな当社グループの言葉は「地図に残る仕事。®」です。しかしながら、今回当社グループの価値やブランドを社内外に伝える大切なメッセージを傷つける事案が起きてしまった。信頼を取り戻し、社会からの期待や要請にどのように応えていくべきかを考えたものが達成計画と新中計です。当社グループにとっての成長の意味を考え抜き、「地図に残る仕事。®」に主体的に取り組んでいけば、目標に対する結果は後からついてくるはずですよ。

**田中** インフラを手掛ける建設業にとって、事業規模の拡大により社会貢献のフィールドを広げていくことも必要です。しかしながら、受注高や売上高を偏重しすぎた結果、ここ1、2年の業績不振を招いたのではと反省しています。執行サイドには掘り下げた現状分析に基づき、業績回復に向けた施策の根拠と妥当性を示して取り組んでもらっています。また、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けては、経営指標を深く検証した上で、目指すべき方向性を明確にして施策を実施しています。

2030年に目指す姿の実現とその後の持続的成長に向けては、施策の実行力だけでなく、人材の確保と育成が欠かせません。一足飛びに全てを達成するのは難しいですが、執行サイドと連携して時間をかけてあるべき姿に向けて取り組みを進めていきます。

## 社内外の幅広い意見を取り入れ、 時代と当社グループに合致したマテリアリティに見直し

**田中** 事業を通じた環境・社会課題の解決がますます重要になる中、今回の達成計画と新中計の策定と併せて、当社グループにとっての重要課題であるマテリアリティを見直しました。社会、役職員及びコンプライアンス・ガバナンスに関する事項に項目が絞られ、明確に整理された印象を持っています。取締役会での議論を振り返り、新しいマテリアリティについてご意見をいただけますか。

**西村** 今回の見直しにあたり、グループの役職員や取引先など幅広いステークホルダーの意見を聞いて絞り込み、経営会議と取締役会で議論の上、マテリアリティをグループ理念、大成スピリットに次ぐ長期で目指す上位概念として位置付けたのは重要なプロセスでした。

新マテリアリティは昨今のサステナビリティの重要性の高まりを反映して、社会の一員として当社グループがどのように貢献していくべきかに力点が置かれています。また、「人」に着目したマテリアリティが加わったことも、時代と当社グループに合致しており、外部の視点からも明確になったと感じています。

**大塚** まさにこれから企業風土を改革して立て直していくにあたり、重要と考える課題を自分たちの言葉で表現し直したことに大きな意味があります。新マテリアリティは、全役職員が納得して、自分たちの行動の原点としてコミットできるものになったと思います。

**國分** 私は「職場環境」や「コンプライアンス」がまだまだ十分でなく、マテリアリティに特定しなければいけない現状を残念に思います。これらが当然に定着して、次の見直し時には掲げる必要のない企業風土となるよう提言し、モニタリングしていきます。

**上條** マテリアリティは、世の中の変化や企業経営上の課題を言語化したものであり、どの会社も似たような項目が並んでいます。肝心なのは実を伴うかどうかです。私もコンプライアンスの項目が次の見直し時にはなくなるよう、当たり前の行動・判断がとれるようにしなければならぬと思っています。

## 外部環境を踏まえ、社外の視点から提言し 企業風土改革を後押し

**田中** 続いて、企業風土改革についてお話を伺います。昨年、一連の不適切事案が発生した際に、社外取締役の皆様から「企業風土上の問題が背景にあるのではないか」とのご指摘をいただきました。その後の社員へのヒアリングで、多くの社員が問題意識を持ち、憂いを抱いている実態が判明し、私自身も驚きと気づきがありました。現状、当社グループのエンゲージメントスコアには大きな改善の余地があります。



企業風土改革もエンゲージメントの改善も時間を要する取り組みですが、取締役会としては、エンゲージメントサーベイの結果を含め、執行サイドの施策が効果を生んでいるかを検証して、取り組みを支えています。

**大塚** 当社が150年にわたって培ってきた文化の中には時代に合っていないものが出てきています。今回経営陣と社員と一緒に、「TAISEI QUALITY」のような誇りを持って守るべきものと、時代に合わせて変えていくべきものを考え、新しいマテリアリティや目指す企業風土を自分たちの言葉で考えたことには大きな意味があります。

私はこれまでに何度も「当社の強みは現場です」と社内で耳にしてきました。かつては、作業所に権限委譲してプロジェクトを進めるのが最も効率のよいやり方であり、有能な人財に裁量を与えて任せれば、社員は厳しくともやりがいを持って結果を出し、社内で評価されてきました。

ところが、社会、環境、顧客との関係のいずれもがその時代からは激変しています。会社の成長に伴い、今の作業所と本社の距離感は、今の経営陣が作業所にいた頃に比べて、大きく様変わりしているのではないのでしょうか。経営陣が今の作業所の感覚を理解して、本社との距離感を本気で見直すことが、企業風土改革の根幹ではないかと考えます。

**國分** 企業風土改革のポイントは、職場で心理的安全性が確保できるかに尽きるのではないのでしょうか。間違いを隠さず言える環境であること。押し付けられて仕事をするのではなく、社員が自分の意志で動くこと。大事なことはこの2つだと思います。

**上條** これまでの当社の取り組み方だけでは今の時代に通用しないということです。今は会社に対するロイヤリティを期待するのではなく、役職員が会社の理念に共感して自発的に取り組み、一緒に会社に貢献できるかがポイントになってきます。今回の企業風土改革は、共感できる組織をつくっていくという会社の姿勢を示したものと捉えています。また、改革を支える中間管理職の役割も重要であり、彼らへの配慮も必要です。

**西村** 優秀な人財の獲得・確保のためにも企業風土改革は非常に重要です。そして、企業風土を踏まえた「自由闊達」「価値創造」「伝統進化」という大成スピリットの現場での実践こそが価値創造につながります。

今回のタスクフォースによる提言は「全役職員の約束」として掲げられました。全社を挙げて改革を進めるには、経営陣が推進役となり、全役職員が自分ごととして捉えて進めていく必要があります。取締役会としても、特に現場における進捗を注視し、建設的な助言や提言を行って取り組みを後押ししていきます。

### 取締役会委員会の議論の活性化により 取締役会のさらなる実効性向上を図る

**田中** 今、当社には市場からの厳しい目が向けられていると認識しています。これまでの建設業界は顧客からの評価を得られれば良いという考えが強く、社会からどのような視点で評価されているかという見方が不足していました。社外取締役の皆様からは外部の視点からの貴重な提言をいただいておりますが、皆様が委員長を務めている各取締役会委員会の審議状況・課題等についてお話しください。

**西村** 私が委員長を務めるガバナンス体制検討委員会では、2020年に取締役会の監督機能の強化と審議の活性化、業務執行の意思決定の迅速化を目的として、執行サイドへの大幅な権限委譲を行い、その受け皿として経営会議を設置しました。その後も毎年の取締役会実効性評価の結果を踏まえ、取締役会運営の継続的改善の取り組みを進めています。昨年度も適宜執行サイドへの権限委譲を行っており、取締役会の議論を中長期的な戦略に注力させ、重要な経営課題に対してより深化した討議が実施できるよう、取締役会審議の活性化と実効性確保に努めています。

**大塚** 私は役員人事委員会と報酬委員会の委員長を務めており、そこで取り組むべきテーマは多岐にわたっています。役員人事委員会では、次世代の経営陣を育成するサクセッションプランの策定が引き続き検討すべき重要なテーマです。経営陣として必要な資質・能力や果たすべき役割、選抜・育成方法について、深い議論を行っていきます。また、報酬委員会では、持続的な成長と中長期的な企業価値向上に寄与する報酬制度となるよう議論を続けています。中でも、役員の個人別業績評価は2024年度中に実行に移したいと考えています。

**國分** 私はサステナビリティ委員会の委員長を務めています。150年以上にわたって社会課題に向き合ってきた当社には、



サステナビリティに直結する取り組みが事業の根幹にあります。サステナビリティ委員会の位置付けについては議論していく必要があると感じており、時代の変化を捉えて新しいサステナビリティの視点や情報開示の方法を提言していきます。

### 当社グループの持続的成長及び 中長期的な価値向上に向けて

**田中** 最後に、当社グループの持続的成長及び中長期的な価値向上に向けた取締役会と自身の役割についてお聞かせください。

**國分** 社外取締役の役割は、企業の文化や常識が世間とかけ離れている点があれば指摘すること。また、万が一、執行サイドが暴走した際に社外の立場から発言・行動できるかだと考えています。

**西村** 当社には伝統と実績に裏打ちされた各事業部門に強みがありますが、組織が縦割りになり過ぎないように、共通の基盤づくりや資源の最適配分など、企業全体でどのように成長していくかという視点で達成計画と新中計の取り組みを監督していきます。

また、当社グループを取り巻く事業環境が変化し、リスクが複雑化する中で、コンプライアンスやガバナンス、安全には引き続き注意を払い、特にグローバルな動向については元外交官としての知見も活かしながら意見や助言をしていきます。

**大塚** 私の役割は、達成計画と新中計の進捗モニタリング、そして役員人事委員会・報酬委員会のタスクを着実に進めていくことだと認識しています。

**上條** 一般的に期待されている経営の監督といった役割は当然のこととして、外部の視点から「大成の常識」とは取れない価値観で当社グループの成長を支援していきます。

**田中** 執行サイドはどうしても自部門の事業や分野ごとの議論が中心になりがちなので、取締役会は全体最適を考えた時に何をどうすべきかという視点でグループ全体の成長戦略を議論していくことが重要です。適切な範囲での執行サイドへの権限委譲を加速し、取締役会における十分な審議時間を確保して、より本質的に議論をしていきたいと考えています。

本日は貴重なご意見をいただきありがとうございました。

FORA  
TAKA  
MA  
R  
D

FORA  
TAKA  
MA  
R  
D



東京国際大学池袋キャンパス  
公園に浮かび、学生が躍動する  
「ステージ型」の新キャンパス



東京建物三津寺ビルディング  
2度の曳家工事を経て寺院本堂と  
ホテルが共存する新しいタイプの複合施設



徳島津田バイオマス発電所  
ヤシ殻(PKS)と豊富な森林資源を元にした  
木質ペレットを燃料とするバイオマス発電所



令和2年度木与防災木与  
第3トンネル工事(山口県)  
ロックボルト打設専用機「BOLTINGER」の適用により、トンネル工事の安全性・生産性向上に貢献



## Part 2

# 大成建設の 価値創造

～これからの、「地図に残る仕事。®」～

大成建設グループの価値創造と事業を通じたお客様と社会の課題解決。これが、“これからの、「地図に残る仕事。®」”です。持続的な成長に向けた価値創造プロセスと競争力の源泉、そして中長期の成長戦略【TAISEI VISION 2030】達成計画についてご説明します。

大成建設グループの価値創造プロセス	39
競争力の源泉	41
【TAISEI VISION 2030】達成計画	43
財務責任者メッセージ	47
経営の基本方針	51
事業基盤の整備方針	54
中長期事業戦略	55
新たなビジネスモデル	65
事業変革の進め方	67
中期経営計画(2024-2026)	69

# 大成建設グループの価値創造プロセス

事業活動を通じて良質な社会資本をつくり出し、お客様と社会の課題解決に貢献することにより、企業価値と社会価値の向上の循環を実現し、社会とともに持続的に成長することを目指します。

外部環境



- 少子高齢化による担い手減少
- デジタル化の進展
- 建設業界再編圧力の高まり
- 地政学リスクの顕在化・物価上昇
- 持続可能な社会への転換等

▶ P.44

Input	
<b>人的資本</b> (数値は2023年度)	
従業員数(連結、就業人員数)	16,285名
一級建築士(単体)	2,516名
一級土木施工管理技士(単体)	1,918名
<b>財務資本</b>	
総資産	25,836億円
自己資本	9,293億円
自己資本比率	36.0%
<b>知的資本</b>	
技術開発投資額	700億円
特許出願件数	282件
<b>社会・関係資本</b>	
倉友会会員数	627社
安全衛生環境協力会会員数	7,774社
<b>製造資本</b>	
支店数	16支店
恒常的な海外拠点数	9拠点
設備投資額	1,216億円
<b>自然資本</b>	
主な化石燃料使用量	78.2千kL
電力使用量	159百万kWh
水使用量	2,103千㎡

## 【TAISEI VISION 2030】達成計画



### 価値創造の基盤となるマテリアリティ ▶ P.27

ものづくりへの矜持  
～安全・品質・技術～

信頼を支える公正な企業活動  
～コンプライアンス・ガバナンス～

## Output

### Construction Development Engineering

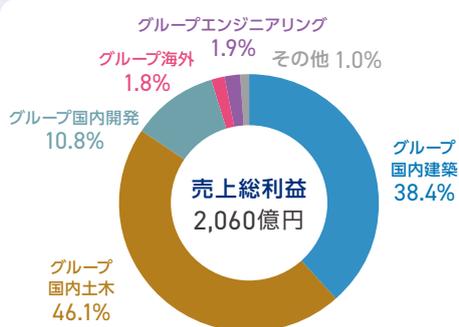
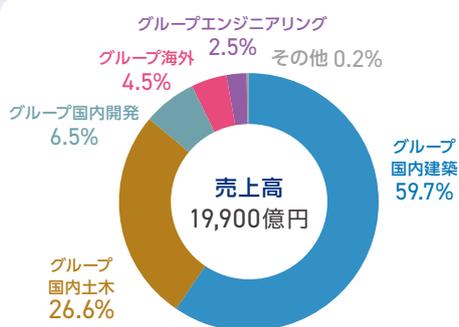
》P.55 中長期事業戦略

#### 2024年度数値目標

グループ純利益 650 億円

ROE 6.9%

配当性向 36.6%



### Energy Environment

》P.77 環境・エネルギー

負荷としての  
アウトプット  
(数値は2023年度)

・スコープ1+2 CO <sub>2</sub> 排出量	283千t-CO <sub>2</sub>
・建設副産物排出量	2,806千t
・水排出量	4,021千m <sup>3</sup>

## Outcome

### 中長期的に目指す姿 【TAISEI VISION 2030】

人々が豊かで文化的に暮らせる  
レジリエントな社会づくりに  
貢献する先駆的な企業グループ

進化し続ける The **CDE<sup>3</sup> COMPANY**

》P.21

#### 数値イメージ(利益重視)

グループ純利益 1,500億円程度

ROE 10%程度

グループ売上高の想定 2.5兆円程度

#### ステークホルダーへの還元

##### 顧客・サプライヤー・社会

CDE<sup>3</sup>を通じた利益還元と  
課題解決・新たな価値創造

##### 株主

配当性向25~30%

##### 社員

- 多様な社員の能力を最大限に  
発揮できる魅力的な環境の整備
- 人的資本投資の拡充
- 身体的・精神的・社会的な健康と  
幸福感(ウェルビーイング)、  
多様なキャリアパスの実現

TAISEI Green Target 2050における  
2030年目標 》P.77

これからの、「地図に残る仕事。」<sup>®</sup>

### 事業を通じて解決するマテリアリティ 》P.27

豊かな暮らしを実現する  
新たな価値の創造

持続可能な  
環境配慮型社会の実現

一人ひとりがいきいきと  
活躍できる社会・職場環境の実現

# 競争力の源泉

150余年にわたり人々の日々の暮らしを支える社会インフラを創り出し、社会に貢献しながら培ってきた「人財」「技術」「財務」を強みとして、建設バリューチェーンのあらゆる局面において、お客様と社会の課題を解決する力、これが大成建設グループの競争力です。これからも、【TAISEI VISION 2030】達成計画に基づき、強みを磨いて、人々が豊かで文化的に暮らせるレジリエントな社会づくりに貢献していきます。

建設バリューチェーン	企画・開発	設計・エンジニアリング
お客様の課題	資産価値の向上 資産の効率的運用	価値創造、生産性向上に資する施設の計画 CO <sub>2</sub> 排出量削減等環境課題への対応
社会の課題	都市問題の解決 地域間格差の解消	良質な社会インフラの整備 災害対応力の向上
大成建設グループの対応	<b>CDE<sup>3</sup>による対応</b>	
		地域連携戦略 ▶ P.65
		新規事業創出 ▶ P.68
		M&Aによる新たな成長基盤

(注)課題は一例です



横浜BUNTAI



中外製薬(株)バイオ原薬製造棟建設プロジェクト (UK4)



## 150年にわたり培ってきた

### 人財



▶ P.91 人的資本

人財は、大成建設グループにとって最大の経営資源であり、社員の活力は企業価値を向上させるエンジンです。多様な人財が個性と強みを最大限に発揮できる環境の整備のために、エンゲージメントサーベイを活用して課題の改善に取り組んでいます。社員が会社と仕事に誇りを持ち、ワクワクしながら質の高い仕事ができる環境を創出することにより、事業を通じた社会貢献を実現していきます。

さらなる高みに向けた  
取り組み

- 【TAISEI VISION 2030】達成に向けた人財マネジメントの充実
- エンゲージメント向上のための諸施策の実施

### 財務



▶ P.51 財務政策

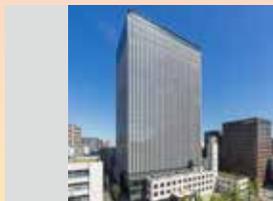
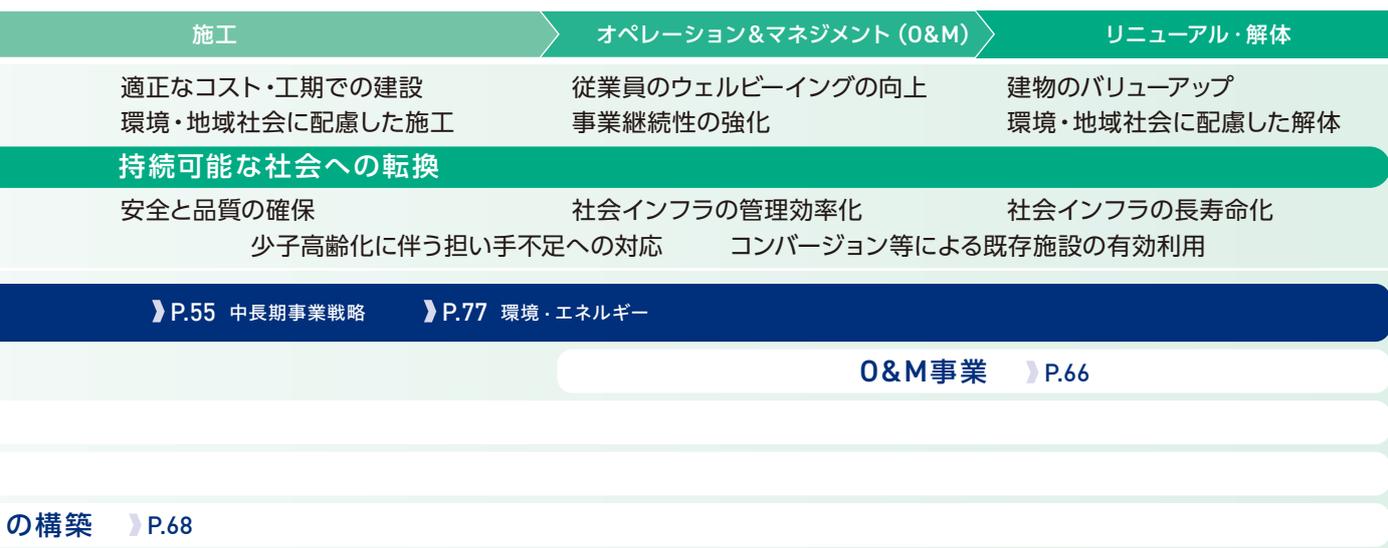
財務については、リーマンショック等により毀損した財務体質の強化を最優先として、2013年度より実質無借金経営を継続し、財務基盤を充実させてきました。今後は、資本構成の最適化を推進し、資金配分政策に基づき株主還元と投資のバランスを取りながら、成長の機会を逃すことなく積極的に投資を実行して、リターンを得ていきます。

さらなる高みに向けた  
取り組み

- ROE10%程度の継続的な確保と最適資本の追求
- 投資基準と資金配分政策に基づく投資の実施

### 大成建設グループの競争力

## 建設バリューチェーンのあらゆる局面において、 お客様と社会の課題を解決する力



川崎市新本庁舎超高層棟新築工事



徳島津田バイオマス発電所



（仮称）三井ショッピングパーク ららぽーと台中新築工事

## 大成建設グループの競争力の源泉

### 技術



】 P.95 技術

150余年にわたり“ものづくりの伝承”の中で培ってきた、建設生産プロセス、オペレーションやメンテナンス、カーボンニュートラルをはじめとする環境課題への対応等に関する幅広い技術・ノウハウは、大成建設グループの競争優位の源泉です。今後も、2026年までの3年間で技術開発・DX投資を1,250億円予定するなど、さらなる差別化につながる技術を開発・実装し、ノウハウを磨き続けていきます。

さらなる高みに向けた取り組み

- ゼロカーボンビルとなるグループ次世代技術研究所の新設
- オープンイノベーションの推進



### 技術開発とイノベーションの中核である技術センター

(1958年に技術研究部として創設)

建築・土木・環境・エネルギー・構造・材料・地盤・防災・水理・生物・化学・植物・音響・電磁・ロボット・IoT・AI・ICT等、社員267名が最新の研究に従事する13のラボを有する。

】 P.51 経営の基本方針（財務政策、人的資本、技術開発）

# 【TAISEI VISION 2030】達成計画

2030年が見えてきたことを踏まえ、【TAISEI VISION 2030】の第2フェーズとなる中期経営計画（2024-2026）のスタートに先立ち、今後7年間で取り組む重点課題と施策を【TAISEI VISION 2030】達成計画としてまとめました。「利益成長」を実現させて、社会に貢献し続けるために、全役職員が一体となって取り組みを進めていきます。

## 【TAISEI VISION 2030】達成計画の概要

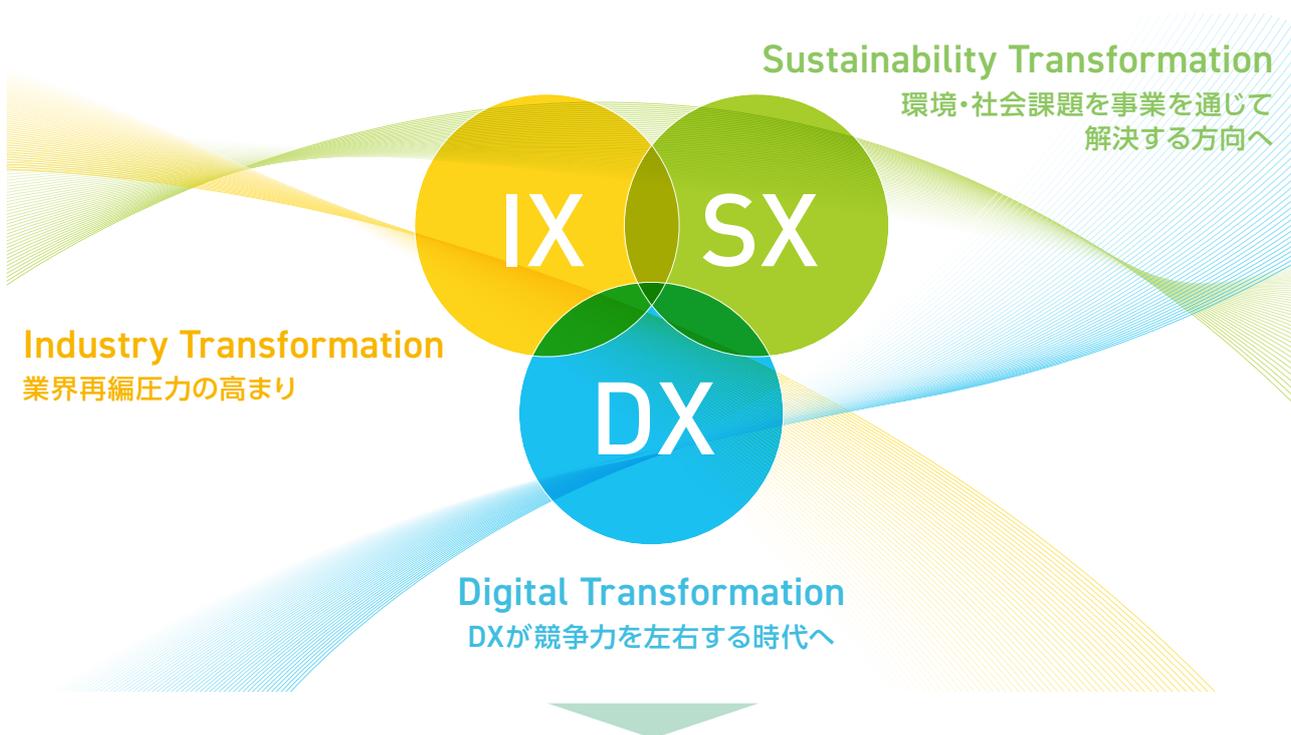


当社グループの強みである「人財」「技術」「財務」をさらに高めるための方針である「経営の基本方針」、事業基盤となるサステナビリティ・安全・品質に関する「事業基盤の整備方針」、各事業セグメント単位の「中長期事業戦略」、建設を起点とした関連サービスを構築する「新たなビジネスモデル」、中長期事業戦略を実行していくために必要な「事業変革の進め方」で構成しています。中期経営計画(2024-2026)については、マテリアリティ・【TAISEI VISION 2030】達成計画から、当面の3年間の施策及び3年後のマイルストーンを設定しています。

## 中長期の外部環境・構造変化

2021年に【TAISEI VISION 2030】を策定した際に、中長期の外部環境認識として以下の3つのXを特定し、目指す姿の達成に向けての第1フェーズである中期経営計画(2021-2023)に取り組んできました。

- 新型コロナウイルス感染症を契機として、これまで潜在的であった、あるいは手を付けていなかった課題が前倒しで顕在化
- 新型コロナウイルス感染症により顕在化した課題(3つのX:IX,SX,DX)が絡み合いながら変革の大きなうねりへ



【TAISEI VISION 2030】の策定から3年が経過した現在、建設投資意欲は堅調である一方で、供給能力の厳しさから、需給ギャップは拡大する見通しです。そして、3つのXは、ますます加速し、複雑化、高度化しており、適切な対応の重要性が一層高まっていると認識しています。

**建設投資の見通し**  
 需要面では、ポストコロナの経済回復などから、投資意欲は堅調である一方、供給面では、生産性の向上はあるものの、就業者数の減少傾向が続くため、横ばいに留まる

➤ **需給ギャップの拡大が続き、建設物価の持続的な上昇圧力に**

### 外部環境・構造変化の総括

- IX** **インダストリー・トランスフォーメーション**  
業界再編圧力の高まり ➤ **スーパーゼネコンとして、業界再編による建設業界の健全な発展に注力**
- SX** **サステナビリティ・トランスフォーメーション**  
環境・社会課題を事業を通じて解決する方向へ ➤ **国際的な枠組みや最新のトレンドを常に把握、施策をアップデートし、適正に開示**
- DX** **デジタル・トランスフォーメーション**  
DXが競争力を左右する時代へ ➤ **全社横断的な推進体制、変革のスピードアップとデジタル人材の確保が必要**

また、地政学リスクの顕在化や急激な円安の進行に伴う建設資材価格の高止まり、少子高齢化による担い手不足及び労務費高騰、2024年4月から建設業にも適用された時間外労働の上限規制等の課題が山積しており、建設業界全体では厳しい経営環境が続くと考えています。

## 中期経営計画 (2021-2023) の総括

(億円)

経営数値目標に対して、売上高・利益ともに未達となりました。原因としては、競争激化による工事価格の低下、急激な建設資材価格の高騰、事業量に合わせた生産体制の整備の遅れ、複数の低採算大型工事の影響などが挙げられます。ただし、このような厳しい状況下においても、M&Aによる事業領域と強みの拡大、カーボンニュートラルの実現に向けた技術開発、再生可能エネルギー電源の保有など、将来に向けた布石を着実に打てたと考えています。

	2023年度 中計目標	2021年度 実績	2022年度 実績	2023年度 実績
グループ売上高	20,000	15,432	16,427	17,650
グループ売上総利益	2,450	1,877	1,477	1,274
グループ営業利益	1,400	960	547	264
グループ純利益	1,000	714	471	402
ROE	10%程度	8.4%	5.6%	4.6%
配当性向	25%程度	37.0%	53.9%	60.3%
純有利子負債	実質無借金の維持	△ 2,748	△ 2,143	△ 585

## 事業の現状及び2030年に目指す姿

このような中長期の外部環境・構造変化及び中期経営計画(2021-2023)の総括を踏まえて策定した【TAISEI VISION 2030】達成計画に基づき、5つの事業セグメントの中長期事業戦略及び新たなビジネスモデルの構築、M&Aを活用した事業変革を確実に実行し、利益成長を実現していきます。

### 事業の現状と2030年に目指す姿

上段：売上高 下段：売上総利益

			2023年度 実績	2030年に目指す姿
Construction	グループ国内建築事業	オフィス、商業施設、工場、学校、病院等の建築工事	10,091億円 ▲107億円	変化する社会ニーズを捉えた成長戦略を描き、技術に裏打ちされた建築関連サービスの提供により、顧客・社会の価値向上に貢献
	グループ国内土木事業	トンネル、橋梁、ダム、鉄道、高速道路等の建設工事	4,843億円 930億円	高い技術力とグループの総合力を活かしたインフラ整備のトップランナーとして環境・社会課題の解決に貢献
Development	グループ国内開発事業	再開発事業、PPP/PFI、プロパティマネジメント、自社開発、マンション分譲等	1,297億円 313億円	培ってきた「開発ノウハウ」とゼネコンとしての「技術力」を武器に、付加価値の高いまちづくりに貢献
	グループ海外事業	海外における建築、土木、開発事業	851億円 70億円	国内で培った技術ノウハウを活用し自らも成長しながら、質の高い社会インフラ整備により、進出国の経済的・社会的発展に貢献
Engineering	グループエンジニアリング事業	医薬品分野、物流分野等の生産施設及び開発施設のエンジニアリング等	505億円 48億円	製造施設の最新技術に対応しながら、高いエンジニアリング力とゼネコンとしての建築・土木の設計施工力を活かし、生産施設の企画・設計・施工から維持管理までの一貫したサービス体制を顧客に提供
	》 P.55 中長期事業戦略	その他	63億円 20億円	
合計			17,650億円 1,274億円	



### 事業領域拡大と変革に向けた取り組み

新たなビジネスモデル

地域連携戦略、O&M事業

》 P.65

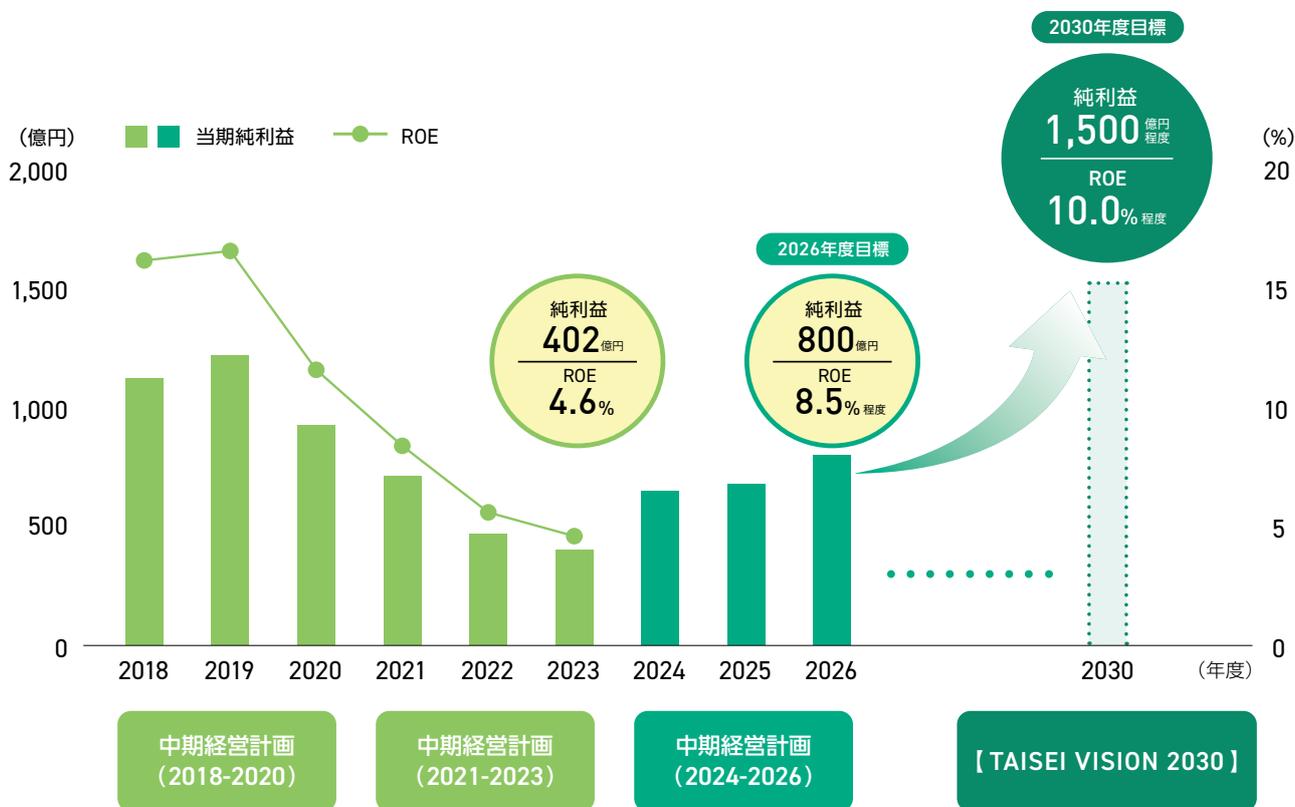
事業変革の進め方

DX、M&A、新規事業創出支援プログラム

》 P.67

## 目標達成のイメージ

各事業セグメントの中長期戦略や、新たなビジネスモデルの構築、  
DX、M&Aを活用した事業変革を確実に実行し、  
**利益成長を実現する**



グループ国内建築事業の収益体制の立て直し、  
2024年問題の克服、人的資本投資の拡充などにより、  
**再び成長軌道へ**

**【TAISEI VISION 2030】  
達成計画の確実な実行**

〈参考〉売上高 2026年度1.95兆円程度 2030年度2.5兆円程度

※2026年度数値目標には、未決定の政策保有株式の売却及びM&Aは織り込んでいません

なお、当社グループは、政策保有株式について、2026年度末までに連結純資産の20%未満に縮減することを目標としており、目標どおりに進捗すれば、ROE10%程度が達成できると考えています

財務責任者メッセージ

【TAISEI VISION 2030】の達成に向け、  
財務政策に則った成長投資を促進し、  
中長期的な企業価値向上を実現します



代表取締役  
副社長執行役員  
管理本部長 兼 新事業企画担当

**岡田 正彦**  
Masahiko OKADA

【TAISEI VISION 2030】達成計画の  
「財務政策」について

当社グループの中長期的に目指す姿【TAISEI VISION 2030】の達成年度である2030年度が具体的な視野に入ってきたことから、先般、今後7年間の重点課題と施策を「【TAISEI VISION 2030】達成計画」(以下、「達成計画」として打ち出しました。その達成計画のうち、経営の基本方針の一つである「財務政策」については、次の2つの大きな特徴があります。

- これまでの実質無借金経営から、外部調達も活用し、成長投資によるリターンを得る方向に転換したこと
  - 財務政策の策定に合わせて、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応を明確にしたこと
- 以下、「財務政策」及び「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」に関する詳細をご説明します。

1.前中期経営計画の振り返り、現状認識と対策

【TAISEI VISION 2030】の第1フェーズとして中期経営計画(2021-2023)(以下、「前中計」)においては、経営数値目標に対して売上高・利益ともに未達となりました。その原因はトップメッセージで社長が説明しているとおりです。

▶ P.14 トップメッセージ

一方、グループ国内土木事業・開発事業については前中計の利益目標を達成し、開発投資も国内案件の取得を中心に順調に進捗する等の成果を上げています。また、従来から課題としていたM&Aも2件成立しました。ピーエス・コンストラクション(株)の橋梁や高速道路の床版取替、(株)佐藤秀の高級住宅や伝統建築により当社グループの劣後分野を補い、事業領域を拡大することができました。

表1

売上高・営業利益及び営業キャッシュ・フローの推移



今後、【TAISEI VISION 2030】の達成に向けては、グループ国内建築事業の立て直しが喫緊の課題と認識しています。その対策として、達成計画のうち当面の3年間の目標・施策をまとめた中期経営計画（2024-2026）における最重点施策に、同事業に関する「適切な入手・消化による収益体制の立て直し」を掲げています。この施策に基づき、消化体制の拡充、生産性の向上、優位性のある分野への経営資源の投入、及び資材高騰に伴う労務費へのしわ寄せ防止といった建設業法改正の趣旨を踏まえた建設物価の工事価格への転嫁等の取り組みを進めています。

## 2.財務政策について

「当社グループの企業価値向上」に資する基盤整備を目的とする財務政策においては、1.財務規律の保持（格付維持）を前提に、2.建設事業の円滑な遂行を維持し、3.株主還元（株主への利益配分）とのバランスを図りながら、4.成長投資枠を優先的に確保するために、以下の方針を定めています。

### ① ROE10%程度の継続的な確保と最適資本構成の追求

#### (i) ROE 向上に向けた施策

- ① 最適資本構成の追求
- ② 資産の圧縮・入替
- ③ 収益体質の強化

#### (ii) 株主還元

### ② 投資基準と資金配分政策に基づく成長投資の実施

財務政策を整理したことにより、株主還元とのバランスを図りながら成長投資を優先的に実施する基盤が整ったと認識しています。

これまで当社グループは実質無借金経営を目標にしてきましたが、今後、財務規律の維持が可能な範囲内で外部調達を活用して成長投資を実施しリターンを得る、という方針に舵を切ったことは大きな変化です。当社グループの最重要経営数値目標は「利益」ですが、株主還元も着実に実行し、ROE10%程度の継続的な確保を目指します。

### ① ROE10%程度の継続的な確保と最適資本構成の追求

【ROE向上に向けて】～まずは収益体質の強化

ROE10%程度の継続的な確保に向けて、保有資産の圧縮・入替や、格付維持を意識したネットD/Eレシオ0.4倍程度の遵守といった財務的な取り組みを行います。しかし、最も重要な取り組みは収益力の向上であり、本業の建設事業を円滑に遂行していくことが第一です。グループ国内土木事業の利益水準の維持・向上や、強みであるリニューアルやエンジニアリング事業、グループ国内開発事業の拡大を図りつつ、喫緊の課

題であるグループ国内建築事業の収益体制の立て直しに注力し、まずは本業の収益力向上に努めます。同時に、将来の成長のために環境技術やリモート・AI技術を中心に投資し、社会実装を通じて中長期的な建設業の革新や建設及び建設周辺事業の利益につなげていきます。

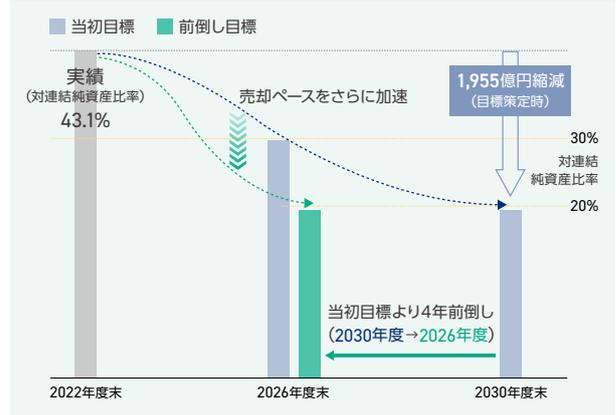
さらに、競争力の源泉である人的資本への投資も重視し、人財育成や研修体制の強化により、社員が能力を最大限に発揮し、当社グループで働くことに誇りを感じることが出来る会社にしていきます。そのためには、全社で推進している企業風土改革に加え、人事制度改革にも取り組み、構造的に変えていく必要があります。達成計画の「人的資本」に掲げたとおり、必要な施策をスピーディーに実行し、社員の配置・評価・処遇等についても見直していきます。こうした取り組みが社員のエンゲージメントやウェルビーイングの向上、多様なキャリアパスの実現につながり、結果的に当社グループの収益力を支えることになると考えています。

【資産の圧縮・入替】～政策保有株式の売却目標を前倒し

当社は、重要な取引先との長期的・安定的な相互協力関係の構築・強化により、競争力・収益力を向上させることを目的として政策保有株式を保有していますが、取締役会による検証の結果、中長期的な経済合理性が失われたと判断した株式については適宜・適切に売却する方針としています。2023年5月に政策保有株式を「2026年度末までに連結純資産額の30%未満、2030年度末までに20%未満とする」縮減目標を公表しましたが、取り組みをさらに加速するべく、同年12月に当初目標から4年前倒して「2026年度末までに連結純資産額の20%未満を目指す」と見直しました。

2023年度末時点では、縮減目標額1,955億円に対して、「売却済」と「未売却かつ売却応諾済」との合計額は1,468億円となり、目標に対する進捗率は75%となっています。今後も目標達成に向け、スピード感を持って保有先との協議を行っていきます。（表2参照）

表2 政策保有株式縮減目標（当初・前倒し）



【株主還元方針】 ～長期安定配当の堅持

株主還元については、財務規律の保持と成長投資枠の優先的な確保を図りながら、従来の方針である「長期的な安定配当」を前提に、配当性向30%程度を維持します。

加えて、自己株式の取得については、取得絶対額を定めず、「成長投資」「株主配当」後に余剰資金が生じた場合に「総還元性向100%」を上限として、機動的に実施します。自己株式の取得は株主還元策であると同時に、当社の経営課題である「発行済株式数の縮減」に向けた資本政策と位置付けており、継続して取り組んでいきます。(表3参照)

②投資基準と資金配分政策に基づく成長投資の実施

資金配分政策(キャッシュ・アロケーション)として、事業活動や資産売却などによって生まれたキャッシュを「投資」「株主還元」「内部積立資金」に対して配分する優先順位を明確にしました。財務規律の保持を前提とし、建設事業の円滑な遂行を維持した上で株主の皆様への利益配分とのバランスを図りながら、成長投資へ優先的に配分していきます。

投資基準については、事業特性に応じたハードルレートを個別案件ごとに設定し、成長投資・事業投資の可否を判断します。

なお、M&Aについては、当社グループの技術的・営業的な弱みの補完だけでなく、強みをさらに伸ばしていくためにも、今後も投資枠に縛られることなく状況に応じて機動的に進めていきます。

前年度に実施した「業界再編を目指す水平統合」に加え、「担い手確保や省人化を図る垂直統合」「新たな価値創造を目指すバリューチェーン統合」「事業拡大を目指す海外展開」を目的とするM&Aにより、事業ポートフォリオの変革を図っていきます。(表4参照)

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

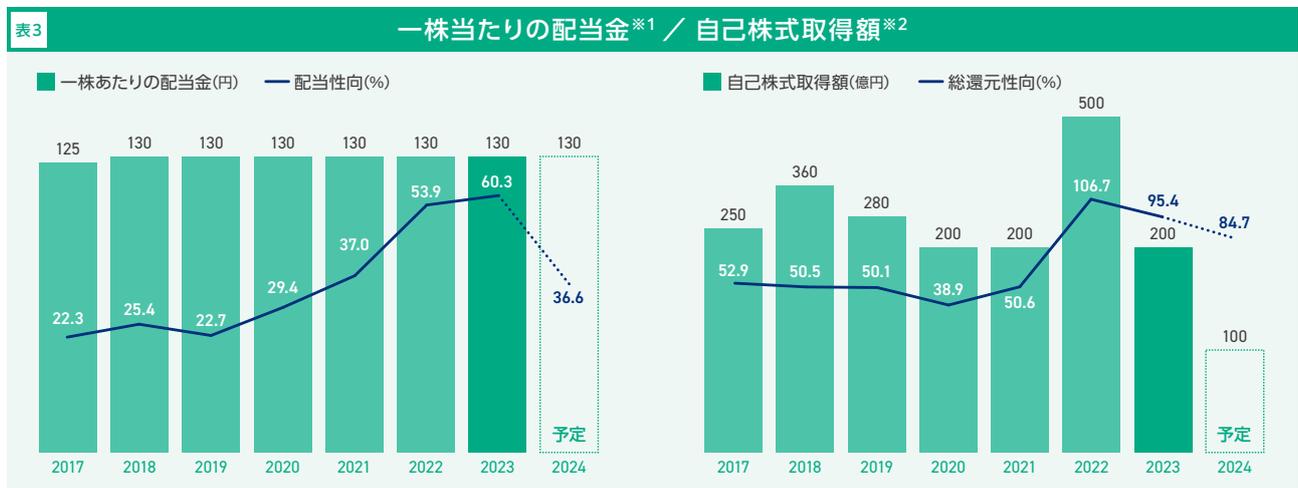
【TAISEI VISION 2030】の達成に向けて、東京証券取引所が要請する「資本コストや株価を意識した経営の実現」についても対応を深めていきます。具体的にはPBR(株価純資産倍率)の向上のために、ROE(自己資本利益率)及びPER(株価収益率)の向上に資する施策に注力します。

現在のROE低迷は、主力事業であるグループ国内建築事業の利益率低下を主因としています。そのため、前述のとおり、同事業の収益体制の立て直しを中期経営計画(2024-2026)における最重点施策として、取り組みを進めています。中長期的には2030年度以降も継続的にROE10%程度を確保するため、グループ国内建築事業の売上総利益率10%以上を目指します。また、戦略的意図(配当政策)に基づく株主還元施策を継続します。

PERの向上のためには、投資家の皆様に対して、財務規律の維持や成長投資の実施に関する具体的な方針や達成計画の進捗実績を丁寧に開示することが重要です。IR活動やSR活動の機会を増やすことを含め、真摯な対話を通じて成長戦略の実現性に対する信認をいただけるよう努めます。

中期経営計画(2024-2026) ～当面の3年間の取り組み

中期経営計画(2024-2026)は、達成計画の3年後のマイルストーンという位置付けであり、経営数値目標を中心に策定しています。「グループ営業利益1,200億円」「グループ純利益800億円」「ROE8.5%程度」を目標に掲げておりますが、政策保有株式の縮減が順調に進めば、ROE10%を確保できると想定しています。



※1 2017年度一株当たりの配当金については、2017年10月1日付の株式併合(当社株式5株につき1株の割合)後の水準に換算した金額を記載しています  
 ※2 前年度の利益に対応した総還元性向を記載しています

投資については、前中計の2,500億円を上回る3,500億円を計画しています。DX投資・開発事業投資・再生可能エネルギーへの投資に注力しつつ、洋上風力発電などの脱炭素関連の技術開発や収益強化につながる人的資本投資も加速することにより、成長軌道を確立します。

### 財務基盤と資本効率の向上に向けて

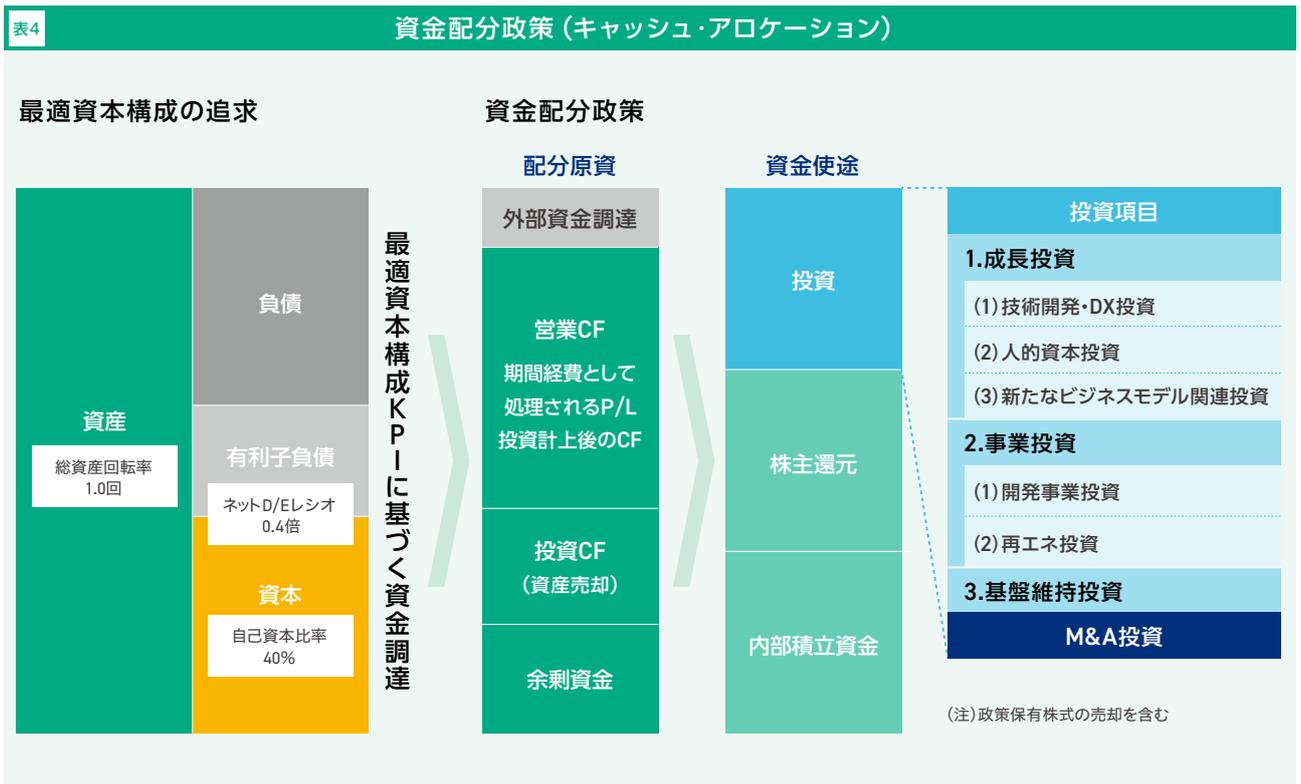
当社グループは、バブル期の負の遺産処理や、リーマンショック（2008年度）等により大幅に毀損した財務体質の改善と強化を目的に、有利子負債の返済や利益剰余金の積み増しを最優先事項として取り組んできました。この結果、2013年度より実質無借金を継続し、財務基盤の充実に一定の目途が立ったと認識しています。（表5参照）

今後は、財務政策により「当社グループの企業価値向上に資する基盤整備」を実施するとともに、資本構成の最適化と成長投資を推進し、エクイティスプレッド（ROE-株主資本コスト）のさらなる拡大に努めていく所存です。

中長期的に目指す姿である【TAISEI VISION 2030】の達成に向け、事業で創出する資金を適切に配分し、持続可能で安定した企業経営、中長期的な企業価値の向上を目指し、ステークホルダーの皆様の期待に応えていきます。



2009年3月末		2024年3月末	
現金預金	1,501	現金預金	4,347
その他資産	15,214	その他資産	21,489
有利子負債	5,715	有利子負債	3,763
その他負債	8,153	その他負債	12,463
自己資本 (内 利益剰余金 612)	2,553	自己資本 (内 利益剰余金 5,587)	9,293
非支配株主持分	294	非支配株主持分	317
<b>総資産: 16,715億円</b>		<b>総資産: 25,836億円</b>	



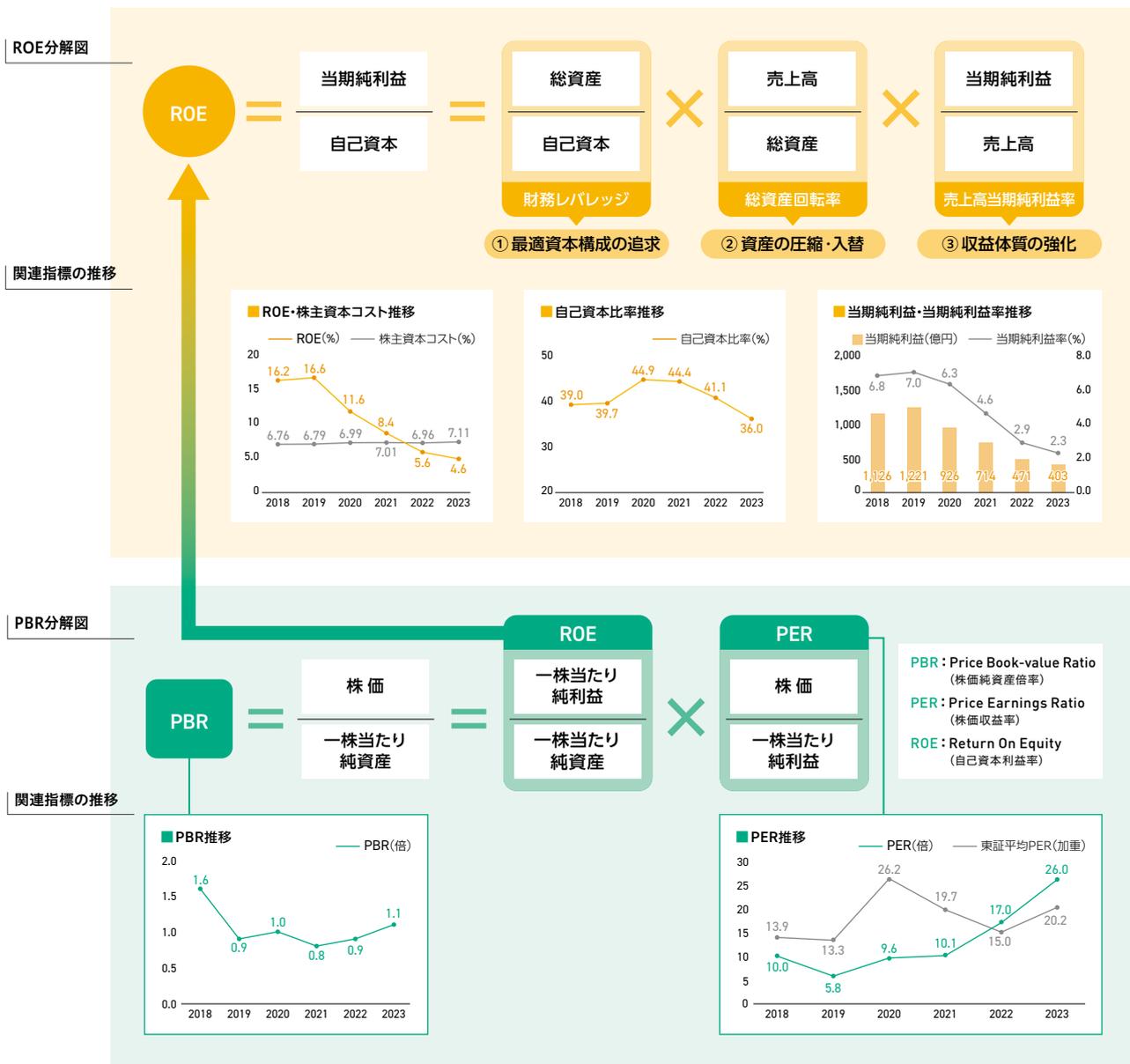
# ① 経営の基本方針

2030年度に向け、当社グループの経営資源(いわゆる「ヒト」・「モノ」・「カネ」)を最適に配分して【TAISEI VISION 2030】達成計画に取り組むために、「経営の基本方針」として「財務政策」、「人的資本」、「技術開発」を策定しました。これらの方針に基づく施策を確実に実施し、利益成長を実現していきます。

## (1) 財務政策

### 株主資本コスト及びROE・PBRに対する現状認識

当社グループの株主資本コスト及びROE・PBRについては、以下のとおり認識しています。PBRの向上に向け、後述する施策を実施していきます。



## 目的と方針

2030年度の経営数値目標であるROE10%程度を継続的に達成するため、最適な資本構成(自己資本と外部調達割合)の追求、資産の圧縮・入替、収益体質の強化についてKPIを定め、取り組みを進めます。また、リターンの源泉となる成長投資については、投資基準と資金配分政策に基づいて実行します。

なお、当社グループはこれまで実質無借金経営を目標としてきましたが、財務規律が維持できる範囲内で有利子負債を活用して成長投資を行い、リターンを得る、という方向に方針を変更しました。成長の機会を逃すことなく、投資を実施していきます。

### 目的

### 当社グループの企業価値向上に資する基盤整備

#### 方針

- |   |  |  |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>1 財務規律の保持(格付維持)を前提とし</li> <li>2 建設事業の円滑な遂行を維持したうえで、</li> <li>3 株主還元(株主への利益配分)とのバランスを図りながら</li> <li>4 成長投資枠を優先的に確保する</li> </ul> |  | <p>ROE10%程度の継続的な確保と最適資本構成の追求</p> <p>投資基準と資金配分政策に基づく成長投資の実施</p> |
|---|--|--|

## 1. ROE10%程度の継続的な確保と最適資本構成の追求

(i) ROE向上に向けたKPI: 小さなB/Sで大きな収益を稼得

① 最適資本構成の追求	② 資産の圧縮・入替	③ 収益体質の強化
財務レバレッジ 2.5倍	総資産回転率 1.0回	売上高当期純利益率 5%
×		

① 最適資本構成の追求	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 格付を維持できるネットD/Eレシオ(0.4倍程度)を遵守</li> <li>● 自己資本比率40%程度(財務レバレッジ2.5倍)を維持</li> </ul>
② 資産の圧縮・入替	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 総資産回転率: 1.0回転以上</li> <li>● 政策保有株式売却(2026年度末までに連結純資産額の20%未満に縮減)</li> <li>● 統合リスク管理により、リスクアセット残高を連結株主資本の一定割合に抑制</li> </ul>
③ 収益体質の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 売上高当期純利益率: 5%以上</li> </ul>

ROE10%  
以上

- (ii) 株主還元
- 配当性向: 長期・安定配当を前提に、30%程度を維持
  - 「成長投資」及び「株主配当」後、余剰資金が生じた場合、「総還元性向100%」を上限に自己株式取得

## 2. 投資基準と資金配分政策に基づく成長投資の実施

資金配分政策	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 個別投資の意思決定は、投資基準(事業特性に応じたハードルレートの設定)で判断</li> <li>● 最適資本構成の追求に向けたKPIにもとづき、資金を調達</li> <li>● 優先順位・配分率は、状況の変化に応じて適宜見直し</li> <li>● 「内部積立資金」のうち、期中最低保有現預金残高からの超過額を余剰資金として取り扱い、必要に応じて「投資」、「株主還元」へ</li> </ul>
--------	---

▶ P.50 資金配分政策(キャッシュ・アロケーション)

## 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

【TAISEI VISION 2030】達成計画等の策定と併せ、「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」を定めました。前述の現状認識を踏まえ、PBRの向上に向けて、ROE及びPERの向上に資する下記の施策を実施していきます。

### PBR向上に向けた取り組み

#### 施策① ROEの向上 グループ国内建築事業の安定利益を確保

- ▶ 前中期経営計画では、事業量拡大に向けた生産体制の整備が遅れたこと、高騰した建設資材価格の価格転嫁が進まなかったこと、厳しい競争環境の中で複数の大型工事を戦略的に受注したことなどの影響を受け、主力事業の一つである国内建築事業の利益率が低下したことが、ROE低迷(4.6%)の主因です。
- ▶ グループ国内建築事業の収益力の立て直しを最優先課題と位置付け、前中期経営計画の最終年度から開始した取り組みを、中期経営計画(2024-2026)における重点施策として継続的に実行します。

##### 〈重点施策〉

##### 適切な入手・消化による 収益体制の立て直し

- 適切な生産能力の把握による消化体制の拡充と教育制度見直しによる生産性の向上
- 優位性のある分野への経営資源投入
- 建設業法改正の趣旨を踏まえた建設物価の工事価格への転嫁

- ▶ 中長期的には、2030年度以降にROE10%程度の継続的な確保を実現するため、グループ国内建築事業の売上総利益率を10%以上とすることを目指します。

#### 施策② ROEの向上 戦略的意図に基づく株主還元施策を継続

- ▶ 戦略的な意図に基づく、「財務政策」を推進します。

#### 施策③ PERの向上 財務規律や成長投資に対する具体的な方針を財務政策として開示

- ▶ 当社グループは、過年度に毀損した「財務体質の強化」を最優先課題とし、「実質無借金経営」を追求し、これを実現しました。
- ▶ 今後は、格付維持を前提に最適資本構成を追求し、以下の方針に基づいた施策を推進します。

##### 資金調達方針

- 「ネットD/Eレシオ0.4倍」を遵守
- 自己資本比率40%程度(財務レバレッジ2.5倍)を維持

##### 株主還元

- 配当性向：長期・安定配当を前提に、30%程度を維持
- 「成長投資」及び「株主配当」後、余剰資金が生じた場合、「総還元性向100%」を上限に自己株式取得

##### 資産の圧縮・ 入替

- 総資産回転率：1.0回転以上
- 政策保有株式の売却(2026年度末までに連結純資産額の20%未満に縮減)
- 統合リスク管理により、リスクアセット残高を連結株主資本の一定割合に抑制

##### 投資

- 配分原資が必要投資額に満たない場合は、内部積立資金より充当
- さらに不足する場合は外部調達を検討

##### 株主還元

- 配当は、安定配当の観点から配分率を超過しても実施
- 配当原資が目標とする還元施策に満たない場合は、内部積立資金より充当

#### 施策④ PERの向上 【TAISEI VISION 2030】達成計画の進捗実績の開示と真摯な対話

- ▶ 中長期事業戦略やDX等事業変革の推進によるKPIの達成状況に加え、サステナビリティ戦略等の非財務施策の進捗も併せて開示します。また、ステークホルダーとの真摯な対話を通じ、成長戦略の実現性に対する信頼を得ます。

## (2) 人的資本

人財を「資本」と位置付け、人財が競争力の源泉であることを明確化しました。「働きやすさ」と「働きがい」のある人事制度を構築し、エンゲージメントの向上や多様なキャリアパスの実現を目指していきます。

### 基本方針 人財が競争力の源泉であることを認識し、必要な施策をスピーディーに実行する

- 社員のエンゲージメント向上のために、能力を最大限に発揮できる環境を整備
- 当社グループの持続的成長を支えるための人的資本投資を拡充
- 身体的・精神的・社会的な健康と幸福感(ウェルビーイング)、多様なキャリアパスの実現

※【TAISEI VISION 2030】達成に向けた取り組みについては、Part3「サステナビリティ」人的資本をご覧ください [P.91](#)

## (3) 技術開発

技術開発について、重点的に取り組む4領域「社会・環境問題」、「社会基盤強化」、「地方創生」、「フロンティア対応」を特定し、技術の差別化、生産プロセスの革新に取り組んでいきます。加えて、新たな事業への貢献や、持続的に事業を生み出す基盤の構築も目指します。

### 基本方針 取り組むべき技術領域を4つの領域(社会・環境問題、社会基盤強化、地方創生、フロンティア対応)に特定

- ZEBやT-eConcrete®等の環境・社会基盤強化技術等の強みを活かし、スーパーゼネコンに社会が求める技術を追求め、ブラッシュアップで差別化
- 喫緊の課題である担い手不足の解消に向け、生成AI・自動化・遠隔化等の技術を活用し、生産性を向上、生産プロセスを革新

※【TAISEI VISION 2030】達成に向けた取り組みについては、Part3「サステナビリティ」技術をご覧ください [P.95](#)

## ② 事業基盤の整備方針

【TAISEI VISION 2030】達成計画において、事業横断的なテーマに関する取り組みを「事業基盤の整備方針」として示しました。人権尊重に関する企業としての責任を果たすために「サステナビリティ戦略(人権分野)」を新設し、また、昨今の不適切事案を踏まえて「品質」を追加しています。これらの方針に基づく施策を確実に実行し、より強固な事業基盤を築いていきます。

### 基本方針

#### サステナビリティ戦略 (環境・エネルギー分野) [P.77](#)

「環境方針」及び「TAISEI Green Target 2050(TGT2050)」を達成する  
 ①TGT2050達成に結実させるため、一人ひとりの社員がTSA※活動に積極的に参加  
 ②環境デュー・ディリジェンスの継続的な実施  
※TAISEI Sustainable Action®: グループ全社員が参加する環境負荷低減活動

#### サステナビリティ戦略 (人権分野) [P.87](#)

当社グループの事業に携わる一人ひとりの人権を尊重する

#### 安全 [P.99](#)

死亡災害ゼロ、重大事故ゼロ、環境事故ゼロの継続を目指す

#### 品質 [P.100](#)

適正な品質管理を徹底し、品質起因の不具合の撲滅と顧客満足度の向上を目指す

### ③ 中長期事業戦略

## グループ国内 建築事業

所管する主なグループ会社

大成コーレック株式会社  
大成設備株式会社  
大成建設ハウジング株式会社

(株)佐藤秀  
ピーエス・コンストラクション株式会社

2030年に目指す姿

## 変化する社会ニーズを捉えた成長戦略を描き、 技術に裏打ちされた建築関連サービスの提供により、 顧客・社会の価値向上に貢献

～環境技術及びデジタル・スマート化技術の提供、ストック市場でのビジネス展開～

取締役 常務執行役員  
建築総本部長兼建築本部長 **山浦 真幸**



**建** 築事業は、当社グループの中核事業です。前中期経営計画では、作業所支援体制の拡充、M&Aによる事業領域の拡大、各種教育の充実、品質管理体制の見直し等に取り組んできました。しかしながら、受注競争の激化や物価高騰の影響を受け、利益目標達成に至りませんでした。また、昨年発生した鉄骨建方等精度不良事案及び工程遅延事案により失われた信頼回復もまだ道半ばです。さらに、時間外労働上限規制の適用を受け、事業量に応じた要員配置や生産性の向上が一層重要となる等、体制の立て直しが急務です。

今後は、新中期経営計画達成に向けて、「利益重視」を徹底し、生産能力の適切な把握、注力分野への経営資源の配分、業務プロセスの改革、人材への積極投資等により、社員のエンゲージメントを高めるとともに、採算の改善と消化体制の充実に努め、生産性向上と業績回復を目指します。

克服すべき課題に真正面から取り組み、変革の動きを一層加速させ、強い決意をもって【TAISEI VISION 2030】の目標達成を目指します。

### 主な分野に関する認識

分野	シナリオ・取り組み方針
半導体	政府戦略を背景に国内市場は大幅に拡大。既存得意先対応を中心に消化体制を整備
医薬	既存施設の改修が増加傾向。豊富な知見を持つエンジニアリング本部と連携しエンジニアリング関与プロジェクトに注力
データセンター	市場は拡大傾向。高い専門性が必要なため社内外のリソースを活用して対応
マンション	再開発の超高層タワーマンション需要は堅調。都心・地方中核都市の駅前再開発におけるタワーマンションに特化
リニューアール	リニューアール ZEB/BCP などの市場は拡大するため、提案営業及び O&M 事業によって顧客を囲い込み

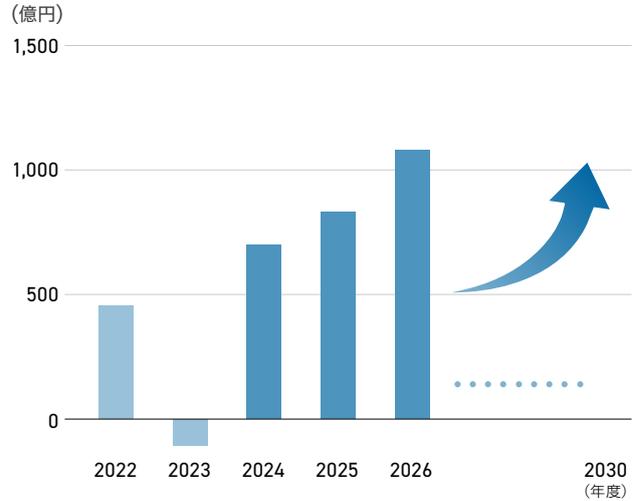
### 現状認識

リスク	機会	強み
<ul style="list-style-type: none"> <li>国内建築市場の受注競争激化</li> <li>中長期的な建設マーケットの減少</li> <li>円安やエネルギー価格の上昇等による建設資材価格の高騰</li> <li>少子高齢化・労働人口減少に伴う建設技能労働者不足</li> <li>時間外労働上限規制適用に伴う施工能力への影響、労務費の高騰</li> <li>気候変動・天災等による施工能力低下</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境関連技術のニーズの高まり</li> <li>国内企業の好業績に伴う民間建築の堅調な需要</li> <li>地政学リスクの高まりを受けた製造業の国内生産回帰</li> <li>建設マーケットシェア拡大に向けた成長分野・劣後分野への拡大余地</li> <li>現場力や生産性を高める学びの環境づくり拡充の余地</li> <li>施工の機械化やプレキャスト化、デジタル活用による生産性向上、作業負担の軽減、品質の均一化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ZEB等、カーボンニュートラルへの先進的取り組みと実績</li> <li>豊富な既存顧客へのリニューアール工事等の提案</li> <li>顧客ニーズに応える提案力と一貫通貫の総合的技術力</li> <li>事業領域拡大に向けた、M&amp;A等の活用</li> <li>鉄筋アカデミー等やオンデマンド教育等による社員育成</li> <li>技術開発力を活かした施工の機械化、業務デジタル化</li> <li>ピーエス・コンストラクション(株)のグループ加入によるプレキャスト技術の向上</li> </ul>

## 前中期経営計画の成果(2023年度)

- 本部に設置したデジタルプロダクトセンター、作業所業務推進センターの支援体制を拡充し、作業所業務の分業化と効率化を推進
- 品質管理本部を設置し、施工中物件の品質管理プロセスの確認・指導強化
- M&Aにて、木質建築を強みとする(株)佐藤秀及びプレキャストコンクリートに実績のある(株)ピーエス三菱(現 ピーエス・コンストラクション(株))をグループ化
- 鉄筋アカデミーに続き、鉄骨アカデミーを開講。併せて社内イントラ利用のオンデマンド教育環境を整備し、社員の技術教育を充実
- 作業所への遠隔カメラ設置及びWi-Fi環境整備による、作業所のIT化促進

## 今後の売上総利益イメージ



## 目指す姿の達成のためのストーリー

注力分野の選定	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 物価高騰を前提とした受注活動へマインドセットを転換し、将来性が高い分野（半導体工場等）に注力</li> <li>● 強みであるリニューアル、エンジニアリング事業関連プロジェクト及び市街地再開発関連工事に資源を配分</li> <li>● 環境技術や建物ライフサイクルを通じた提案営業を拡大</li> </ul>
設計を含めた消化体制の拡充、採算性改善、グループシナジーの追求	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 適正な仕事量と要員配置の実現、品質・工程トラブルの防止</li> <li>● 新規サプライヤーの開拓や新たな海外調達ネットワークの整備による調達力の向上</li> <li>● ブランド力を活かした採用活動や環境関連技術の展開など、グループ連携を強化</li> </ul>

## TOPICS



### 木造・鉄骨ハイブリッド構造採用の羽田空港第1ターミナル北側サテライトが着工

本工事は、将来の航空需要拡大や旅客利便性の向上を見据えた増築工事です。構造用木材に国産材1,800 m<sup>3</sup>を使用し、さらに各種環境技術を採用することにより建設時の二酸化炭素排出量と供用開始後の建物エネルギー消費量の削減を図るなど、人にも環境にもやさしい先進的な空港建設に取り組めます。



### パルコン with 隈研吾 コンクリート住宅は美しさと強さの新領域へ

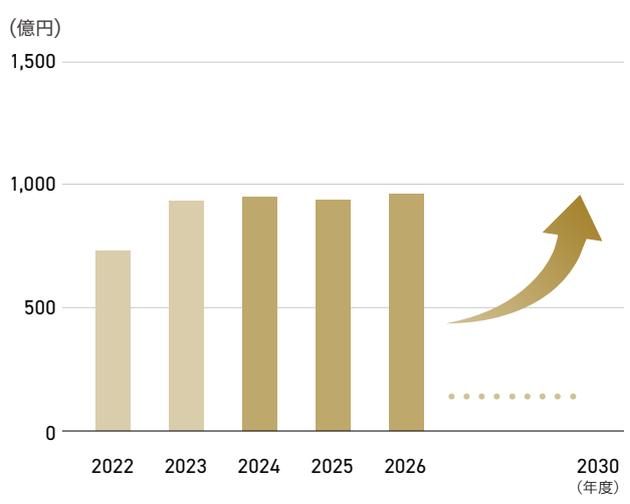
「パルコン」は壁式鉄筋コンクリート造の強固な建物であり、地震・火災等の様々な災害に対して無類の強さを発揮します。2023年には日本を代表する建築家隈研吾氏とともに、パルコンの技術をベースとする、木のやさしさとぬくもりを取り入れた「モクコンの家」を開発しました。



## 前中期経営計画の成果(2023年度)

- 受注競争力の向上  
当社の技術力・総合力を活かせる大型工事(防衛・日本橋関連)を受注、ダム案件などの注力分野における組織力・積算力の向上、グループ会社に技術提案・積算対応組織を新設し人的支援を実施
- 成長が見込まれる分野に対する取り組み促進  
浮体式洋上風力発電に関する技術開発、床版取替機の開発、大成建設グループ次世代技術研究所及び大成ロテック(株)の「次世代舗装実験走路」の建設着手
- 事業領域の拡大とM&A  
アンモニア混焼実証試験中のJERA碧南火力発電所で土木関連工事を受注、(株)ピーエス三菱(現 ピーエス・コンストラクション(株))の連結子会社化による高速道路リニューアル事業の拡大

## 今後の売上総利益イメージ



## 目指す姿の達成のためのストーリー

受注・消化体制	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 新卒・キャリア採用拡大と教育システムの整備、シニア社員活躍に向けた環境の整備</li> <li>● 高速道路リニューアル要員の計画的育成と支援チームによる作業所業務集約化の継続</li> <li>● ダム関連工事の技術開発の推進、積算精度向上</li> <li>● 省人化技術(重機の遠隔操作、自動・自律化)の開発、生成AIの利活用による生産性向上</li> </ul>
CN関連 (洋上風力・原子力 他)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 洋上風力関連の技術ライセンス取得・実証事業参画・拠点設置等による技術開発推進</li> <li>● 原子力発電施設関連の技術営業の推進</li> <li>● 新規事業の技術・ノウハウの獲得に向けた外部リソースの活用</li> </ul>
グループ会社	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 新設した応札対応組織で知見を蓄積、設計変更獲得に向けた人的支援を継続</li> <li>● 処遇改善やグループ全体での採用活動による要員確保</li> <li>● シナジーが見込める舗装・リニューアル分野でのM&amp;Aの推進</li> </ul>

## TOPICS



画像提供: 首都高速道路(株)

### 首都高日本橋地区地下化事業関連工事

本事業のうち、常盤橋地区トンネル工区及びシールドトンネル工区を当社が受注しました。河川の下や、地下鉄・インフラが輻輳する地下にトンネルをつくるという、高い技術力が求められる工事になります。『日本橋川に青空を』のコンセプトのもと早期完成を目指します。



### 環境・社会課題の解決に向けた 成和リニューアルワークス(株)の取り組み

成和リニューアルワークス(株)は、土木基礎工事の他、環境・社会課題の解決に向け、後施工耐震補強、土壌浄化、濁水処理などに取り組んでいます。山間部の工事現場や電力供給が困難な被災地などでの活用を見据え、太陽光発電と大容量蓄電池のパッケージ化を目指しています。

### ③中長期事業戦略

## グループ国内 開発事業

所管する主なグループ会社

大成有楽不動産㈱

2030年に目指す姿

## 培ってきた「開発ノウハウ」と ゼネコンとしての「技術力」を武器に、 付加価値の高いまちづくりに貢献

～持続的かつ発展的なグループ開発事業体制を構築し、グループシナジーの最大化を追求～

常務執行役員 都市開発本部長  
兼 国際開発事業担当

山崎 貴士



**開**発事業は、前中期経営計画においては、安定的に推移した不動産市況の下、オフィスやマンション事業等が予定どおりに進捗し、数値目標を達成しました。また、不動産ポートフォリオに関しては、物件売却によるフロービジネスと賃貸オフィスなど継続収益をもたらすストックビジネスのバランスや、エリア・用途等の組み合わせにより「グループ開発事業の安定的な収益基盤の構築」に取り組み、資産残高の積み上げや投資機会の拡大など一定の成果を得てきました。

【TAISEI VISION 2030】の達成に向けては、これまで工事受注獲得で培ってきた「開発ノウハウ」を開発投資にも振り向けるとともに、ゼネコンの「技術力」を活用し差別化することで、付加価値の高いまちづくりを実践していきます。具体的には、大型開発や再開発をターゲットに、ゼネコンの顧客基盤や工事受注を起点として、投資機会を拡大していきます。また、当社の先端技術を取り入れた自社開発やマンションの商品開発に取り組み、技術力で差別化を図っていきます。加えて、当社は平和不動産㈱と2024年6月より資本業務提携を開始しました。本提携では、中長期的な協働関係を構築の上、両社の事業基盤・ノウハウ等の強みを活かすことで、「相互の企業価値の向上」に取り組んでいきます。

### 主な分野に関する認識

分野	シナリオ・取り組み方針
オフィス	市況変動が比較的小さい「大都市」「好立地」での相対取引可能な案件を発掘
ホテル	インバウンド需要の回復に伴い首都圏・関西圏を中心に収益性が大きく改善。専門性が高いアセットに対して、各オペレーターとの連携を強化
物流	eコマースや2024年問題を背景に市場が拡大。東京湾岸エリア等では賃料が底堅く推移。対象エリアを見極めるとともに、要員・コストとのバランスを考慮して推進
マンション	当面堅調に推移。分譲は金利・景気動向の影響を見極めて対応。省エネ等、ゼネコンとしての技術力を活かした「高付加価値商品」を開発し顧客へ訴求

### 現状認識

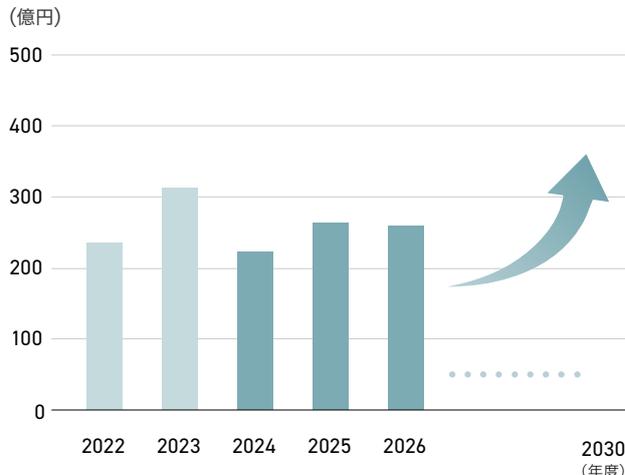
リスク	機会	強み
<ul style="list-style-type: none"> <li>●急激な景気変動、金利上昇等による不動産市況の変化</li> <li>●需給バランスの変動による空室率・稼働率や賃料の上下動</li> <li>●建設資材及び資源価格の高騰等による事業コストの上昇</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●社会・環境課題の解決に向けた新たなまちづくりへのニーズ増加</li> <li>●高度なノウハウを必要とする大型開発や再開発案件の増加</li> <li>●プロジェクトの初期段階からゼネコンの技術関与が求められる案件の増加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●大型開発、市街地再開発、証券化案件の高度な推進力と豊富な実績</li> <li>●ゼネコンとしての広範な顧客基盤と、設計・施工・エンジニアリング、脱炭素の分野における高い技術力</li> <li>●マンション事業（分譲・賃貸）の高い推進力と豊富な実績</li> <li>●川上の事業提案から設計・施工、川下の維持管理・運営まで、グループ内でコーディネートできる総合力</li> <li>●共同事業やコンソーシアム等を牽引するマネジメント力</li> </ul>

## 前中期経営計画の成果(2023年度)

- 目標ポートフォリオ構築に向けて、国内では「青山ビルディング」「大手町野村ビル」等の好立地優良物件に投資
- 資金効率を意識した回転型ビジネスモデルによる収益獲得
- 当社が開発を推進するとともに、他社と共同で設立した特定目的会社への出資を通して開発投資を行った「セントラグランドホテル大阪\*」が開業
- 物流倉庫、データセンター等の新たな開発事業分野への取り組み開始
- 私募リート「大成建設プライベート投資法人」の運用開始
- 「等々力緑地再編整備・運営等事業」にて、再編整備と管理運営を一体で行うPFI事業を開始

※セントラ ホテルズ&リゾーツ(本社 タイ・バンコク)の日本初進出ホテル

## 今後の売上総利益イメージ



## 目指す姿の達成のためのストーリー

<p>開発ノウハウを活用した利益最大化</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 大型開発プロジェクト、再開発プロジェクトをターゲットに、開発推進力を活かしながら開発事業投資の機会を創出</li> <li>● グループや組織間 (国内開発、海外開発、大成有楽不動産(株)グループ、平和不動産(株)等)の連携促進とノウハウ共有化による収益機会創出を追求</li> <li>● 開発事業の人材は国内・海外を問わず一体で採用・育成し、必要な能力・適性に応じて配置</li> </ul>
<p>ゼネコンとしての「技術力」を活用した事業創出</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 先端技術 (カーボンニュートラル、緑化、スマートビル、レジリエンス等)を採用した自社開発事業の商品開発に取り組み、技術力により差別化</li> <li>● 当社技術を採用した不動産をショールームとして活用することで開発事業の投資機会を創出</li> <li>● 新たな分野 (ホテル・物流・データセンター)の開拓に向けて、当社設計本部、エンジニアリング本部等と連携し、運営ノウハウを商品企画へ反映</li> </ul>

## TOPICS



大成建設(株)

**新たな開発分野への取り組み 鳥栖物流施設**  
 主要用途: 物流倉庫 所在地: 佐賀県鳥栖市

物流会社の所有地において、当社他が出資する特定目的会社がマルチテナント型倉庫を建設・賃貸する事業です。土地取得から運営まで一貫した「オール大成」で取り組む物流倉庫であり、2024年7月に完成しました。



大成有楽不動産(株)

**環境に配慮したマンション開発 テラス駒込イースト**  
 主要用途: 共同住宅 所在地: 東京都北区

大成有楽不動産(株)として2例目となる「ZEH-M Oriented」を取得した新築賃貸マンション開発事業で、大成ユレック(株)の施工によるグループ連携プロジェクトです。建物の断熱性能をZEH基準まで引き上げ、高効率な住宅設備機器を採用し、エネルギー消費量を基準値に対して27%削減しました。様々なライフスタイルに対応する間取りと省エネ性能が評価されています。

### ③ 中長期事業戦略

## グループ 海外事業

2030年に目指す姿

国内で培った技術ノウハウを活用し、  
自らも成長しながら、質の高い社会インフラ整備により、進出国の経済的・社会的発展に貢献

～海外成長市場での現地化推進・高い技術力による差別化・魅力ある事業体制の構築～

常務執行役員  
国際事業本部長 **菅原 達也**



**海** 外事業は、前中期経営計画では、重点国における安定的な事業量確保と、現地法人を中心とした収益構造への転換を図りました。しかし、現地化・拠点化による安定的な事業基盤の確立は道半ばであり、価格競争力、施工能力強化のための施策を継続する必要があります。そこで、2024年4月に建設事業と開発事業を同一傘下とする組織再編を行いました。建設と開発によるシナジーが発揮され、今後、事業機会の拡大及び安定的な収益基盤の構築につながるものと期待しています。

【TAISEI VISION 2030】の達成に向けては、空港やシールドトンネル工事等の実績、高度な技術力や品質・工程・安全管理能力といった当社グループの強みを活かすとともに、人財の確保・育成、アライアンスパートナーとの協働を進めていきます。

海外事業は、現地の社会や生活の基盤を整備し、国の発展に貢献できる魅力ある事業であり、グループの未来の事業の柱として、大きな価値の創出が期待できるビジネスです。そうした想いを社員と共有しながら、次の時代への飛躍にチャレンジしていきます。

### 主な分野に関する認識

分野	シナリオ・取り組み方針	重点地域
海外建築	<ul style="list-style-type: none"> <li>徹底的な現地化と権限移譲を進めるとともに、開発ノウハウを活用し、現地法人等の成長基盤構築に注力</li> <li>ODA等の国際入札案件については、ターゲットを慎重に見極めて対応</li> </ul>	ベトナム・インドネシア・タイ・フィリピン・台湾・インド
海外土木	<ul style="list-style-type: none"> <li>現地政府やODA案件等に、リスク管理を徹底し、確実な収益確保に注力</li> </ul>	シンガポール・フィリピン・Bangladesh
海外開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業体制を整備し、施工現地法人と連携の上、開発利益確保に注力</li> </ul>	米国・台湾・ベトナム・インドネシア
建設・開発以外	<ul style="list-style-type: none"> <li>エネルギー・インフラ事業（コンセッション事業など）へパイロット的に参画し、事業ノウハウの獲得に努め、将来の展開を模索</li> </ul>	-

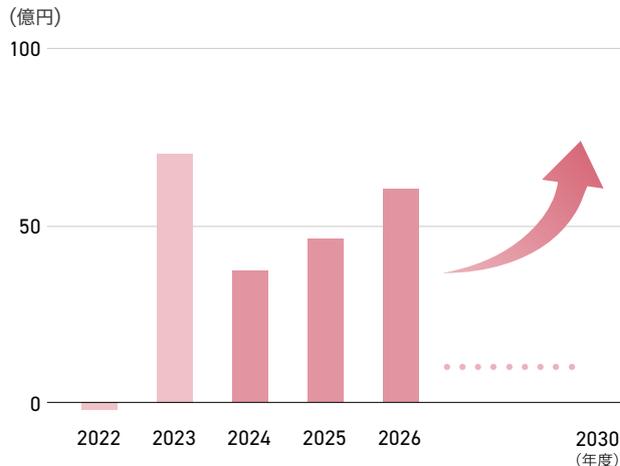
### 現状認識

リスク	機会	強み
<ul style="list-style-type: none"> <li>進出国の財政破綻や安全上のリスク</li> <li>進出国特有の制度、法令、商慣習により発生する契約上のリスク</li> <li>地政学リスク</li> <li>物価高騰リスク</li> <li>為替リスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>世界の建設・不動産市場の持続的な成長</li> <li>世界的なサステナビリティへの取り組み加速</li> <li>新興国における技術評価の重要性の高まり</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>重点地域における特定顧客からの高い信頼</li> <li>競争力のあるアライアンスパートナーや日系デベロッパーとの協業関係</li> <li>国内で培った技術ノウハウを活用した設計・施工の総合的な対応力</li> </ul>

## 前中期経営計画の成果(2023年度)

- キャリア採用や国際枠での新卒採用等、営業・施工能力の増強に向けた人財確保
- 注力地域として取り組みを開始しているインドのムンバイにおいて、日系不動産の現地法人からオフィスビルの建設工事を受注
- 事業機会の拡大と安定的な収益基盤の構築を図ること等を主な目的として、これまでの国際支店と国際営業本部、都市開発本部国際開発事業部を一体化し、「国際事業本部」として組織を再編

## 今後の売上総利益イメージ



## 目指す姿の達成のためのストーリー

組織	●支店(施工・コーポレート)・営業・開発機能を一体化し、国際事業本部として再編 建設事業と開発事業を1つのプロフィットセンターとすることでシナジーを発現し、 事業機会の拡大及び安定的な収益基盤を構築
建設(建築)	●重点地域において、現地法人への権限移譲の推進、ローカル人財の育成、現地ゼネコン等への マイナー出資などにより、顧客層・案件母数を拡大
建設(土木)	●重点3地域を中心に、アライアンスパートナーも活用しながら営業・積算・施工対応力を高め、当社に優位性のある案件に注力
開発	●海外要員の育成及びローカルパートナーとの協業、土木・建築・現地法人のネットワークを活用し、開発案件の情報量を拡大
エネルギー・インフラ	●新たな収益源の獲得を目的としてインフラ関連のPPP・コンセッション事業へパイロット的に参画し、事業運営ノウハウを獲得

## TOPICS

大成ディベロップメントハノイ/ピナタ・インターナショナル



### ベトナム・大成スクエアハノイで、「日本品質のワークプレイス」を提供

ベトナムのハノイ市において、大型オフィスビルの開発から設計施工、管理運営までを当社グループ単独で取り組むプロジェクトです。2024年5月に竣工を迎え、海外開発事業のフラッグシップとして、「日本品質のワークプレイス」の提供を実現しています。

大成タイランド



### タイにおいて(株)カネカと協働し Green Multi Solar®の実証棟を建設

様々なCO<sub>2</sub>削減手法に注目が集まる中、子会社の大成タイランドは、(株)カネカと協働し、タイ国立科学技術開発庁の敷地内に両社で共同開発したガラス一体型発電システム「Green Multi Solar®」の実証棟を建設しました。建物壁面の有効活用を目指しています。

### ③中長期事業戦略

## グループ エンジニアリング事業

所管する主なグループ会社

ネットワーク・アライアンス㈱

2030年に目指す姿

**高いエンジニアリング力と建設力を両輪に、最先端の生産施設の企画から維持管理まで一貫したサービス提供により顧客の課題解決に貢献**

～営業・設計への人財投入、外部連携による生産体制の確保、エンジ主体工事の確立～

常務執行役員  
エンジニアリング本部長

**高浜 信一郎**



**工** エンジニアリング事業は、医薬品製造施設を核として他のゼネコンに先駆けて取り組んできた競争優位性のある事業であり、【TAISEI VISION 2030】の達成に向けて注力する事業です。

前中期経営計画では、受注競争の激化や急激な物価高騰の影響がある中、注力する医薬品分野では、コロナ禍における「バイオ医薬品製造拠点等整備事業費補助金」による投資を取り込み、また成長が期待される半導体分野では、半導体原料や素材工場に業務領域を拡大することで、今後の成長市場開拓への礎を築けたものと考えます。当本部では、【TAISEI VISION 2030】の達成に向け「製造プロセスを深く理解し、工場運用に関する高い専門知識を持つエンジニアリング技術集団」となることを掲げています。豊富な経験で培った技術力を最大限活用し、生産施設の企画から維持管理までの一貫した付加価値の高いエンジニアリングサービスを提供することで、建物を含めた製造施設全体の受注を獲得し、目標達成とグループの新たな柱となることを目指します。

### 主な分野に関する認識

分野	シナリオ・取り組み方針
医薬品	コロナ禍を機に、製造施設への投資継続が見込まれるバイオ医薬品（ワクチン、抗体医薬など）、国内回帰が見込まれる抗生物質などの従来医薬品に注力
半導体	DX技術の進展に伴う急成長が見込まれ、当社保有技術の活用が有望な市場。半導体原料や素材などを含め、幅広い領域を対象として注力
食品	原材料高の影響などもある中、大きな課題である労働力確保に向けた投資が見込まれる省人化・自動化に注力
物流	eコマースの増加により高機能物流施設への投資拡大が見込まれる中、競争優位性のある工場併設倉庫に注力

### 現状認識

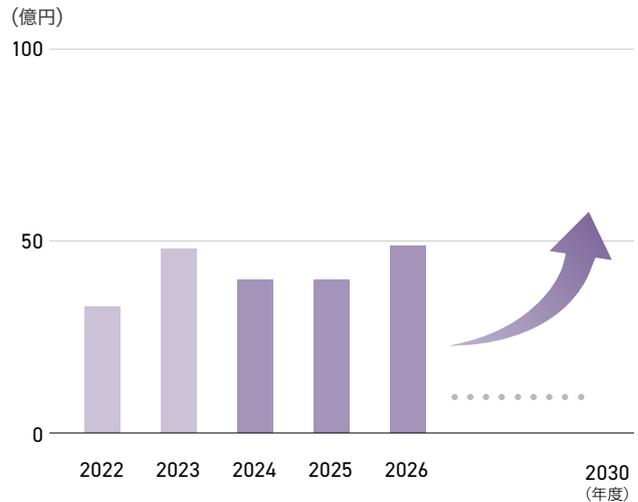
リスク	機会	強み
<ul style="list-style-type: none"> <li>最先端の差別化技術を常に獲得・維持し続けなければ、受注優位性を失うリスクが顕在化</li> <li>建設資材価格の高騰、調達リスク</li> <li>要員の確保</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>社会・環境課題の解決に向けた顧客のニーズの多様化</li> <li>常に変化する成長市場の設備投資需要</li> <li>地政学リスクの高まりを受けた製造業の国内生産回帰</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>豊富な実績の中で培った製造プロセスへの高い専門性とエンジニアリング力</li> <li>建物から生産プロセスまでの全体最適を実現する設計・施工力</li> <li>製造施設を熟知したPL(Project Leader)による一貫したプロジェクトマネジメント体制</li> </ul>

## 前中期経営計画の成果(2023年度)

### 主な分野の活動状況

- 医薬品分野：ワクチン生産体制強化のためのバイオ医薬品製造拠点等整備事業案件の入手をはじめ、差別化技術提案を徹底することで幅広く受注を獲得
  - 半導体分野：半導体製造装置工場や素材製造工場などの受注及び売上を拡大
  - 食品分野：自動化・省人化を推進した最新工場を竣工。顧客の生産性向上に寄与
  - 物流分野：製造施設に付随する物流施設を堅調に受注
- 事業領域の拡大に向けた体制整備
- 設計事務所や施工会社、エンジニアリング企業等とのアライアンスを含めた協業体制を着実に拡大

## 今後の売上総利益イメージ



## 目指す姿の達成のためのストーリー

競争力の確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 医薬品分野でのシェア拡大、半導体分野での領域拡大に必要な最先端技術などの差別化、提案力をアライアンス等の外部連携により獲得</li> <li>● 食品分野ではフィージビリティスタディ（事業実現可能性調査）やコンサルティング業務の受託、自動化・省力化案件に注力</li> <li>● 物流分野では製造業の工場併設倉庫案件に注力</li> </ul>
消化体制・コスト	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 計画的な採用・教育、柔軟な要員配置で社内リソースを確保</li> <li>● アライアンスなど施工フェーズにおける協業体制を強化し、計画立案業務に注力することで生産性を向上</li> <li>● 購買・積算・品質管理・安全管理・工程管理等に対する社内の支援体制を整備</li> </ul>

## TOPICS



富士フイルム富山化学Project-Lotus一期工事 (完成予想図)

### ワクチン生産体制強化のための バイオ医薬品製造拠点等整備事業

国内最大級のワクチン製造拠点を構築しています。当社のエンジニアリング力を活かし、抗体医薬品（平時）と組み換えサブユニットワクチン（有事）の製造施設の構築に向けて取り組んでいます。

### ネットワーク・アライアンス(株)



### 医薬品の共同物流サービスを提供

ネットワーク・アライアンス(株)は、医薬品物流における物流品質管理の厳格化や時間外労働の上限規制、持続可能な地域物流ネットワークの構築等の様々な問題に、DXを活用し解決に向けて取り組んでいます。

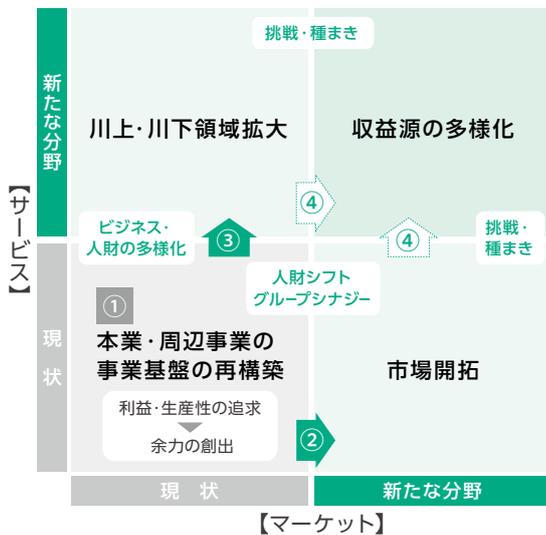
## ④新たなビジネスモデル

【TAISEI VISION 2030】達成に向け、下記のストーリーに沿って既存事業の再構築を図るとともに、建設周辺事業へのリソース投入や多様な建設関連サービスを提供することにより、事業の多様化による収益基盤の安定化に取り組んでいきます。いかなる外部環境の変化にも対応し、お客様と社会からの期待と要請に応えることができるレジリエントな企業を目指します。

### 【TAISEI VISION 2030】におけるビジネスモデルのイメージ

**基本方針** —— 国内建築事業の立て直しにより、主力事業にふさわしい事業基盤を再構築した上で、建設周辺事業へのリソース投入や、多様な建設関連サービスを提供し、事業の多様化による収益基盤の安定化を目指す

#### 【イメージ】



#### 【ストーリー】

##### ①本業・周辺事業の事業基盤の再構築【既存事業の立て直し】

- バックオフィス化、作業所運営プロセスの見直しにより、要員や労働時間の余力を創出
- 環境分野のフロントランナーとして、建設物の脱炭素化を図り、デジタル技術の活用を進め、利益率を高める

##### ②市場開拓【対象マーケットの拡大・シフト】

- 強みのあるリニューアルやエンジニアリング分野等に対して増員・人財をシフト
- 保有する技術や施設を有効活用し、本業・周辺事業の新市場を開拓

##### ③川上・川下領域拡大【提供サービスの多様化】

- 川上：総合力を活かした、エネルギー・インフラ事業への参画等
- 川下：エネルギー・マネジメント・サービス・IoT技術の活用によりO&M事業を包括的に受託できる能力を身に付け対応領域を拡大

##### ④収益源の多様化【新たなビジネス領域への挑戦】

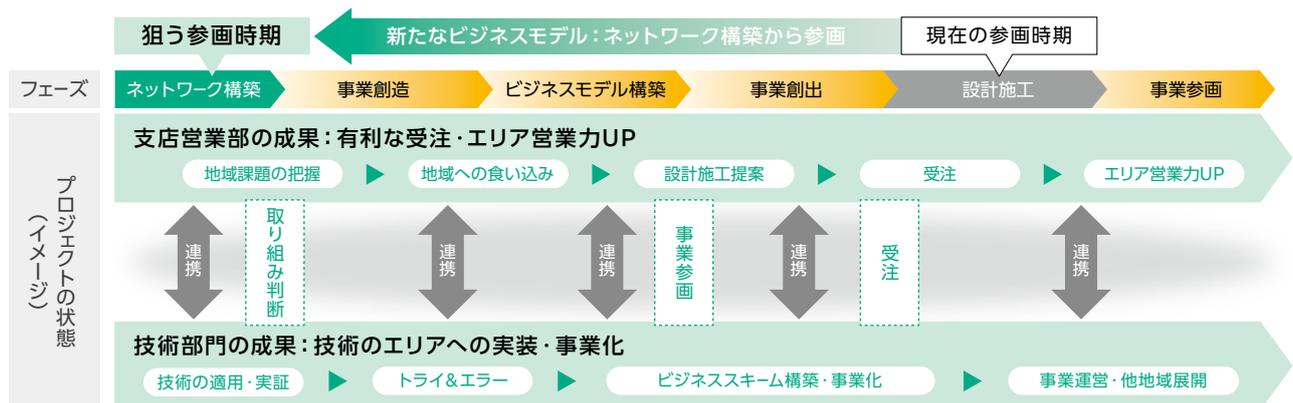
- 保有する技術や社員のアイデアを、建設業とは異なる形態で事業化
- アライアンス等を通じて様々な外部リソースを活用しながら将来の技術シーズを育成

## (1) 地域連携戦略

新たなマーケットへの取り組みの一つとして、「地域連携戦略」を策定しました。これまでのように、設計施工段階からの参画でなく、地方自治体等の「課題解決パートナー」としての役割を果たし、事業の創出を目指します。

**基本方針** —— 大手ゼネコンに対する地方自治体や地元企業の「課題解決パートナー」としての期待の高まりを好機と捉え、「地域課題の解決」を起点とする新たな営業プロセスを構築することで受注優位性を高めるとともに、事業の創出を目指す

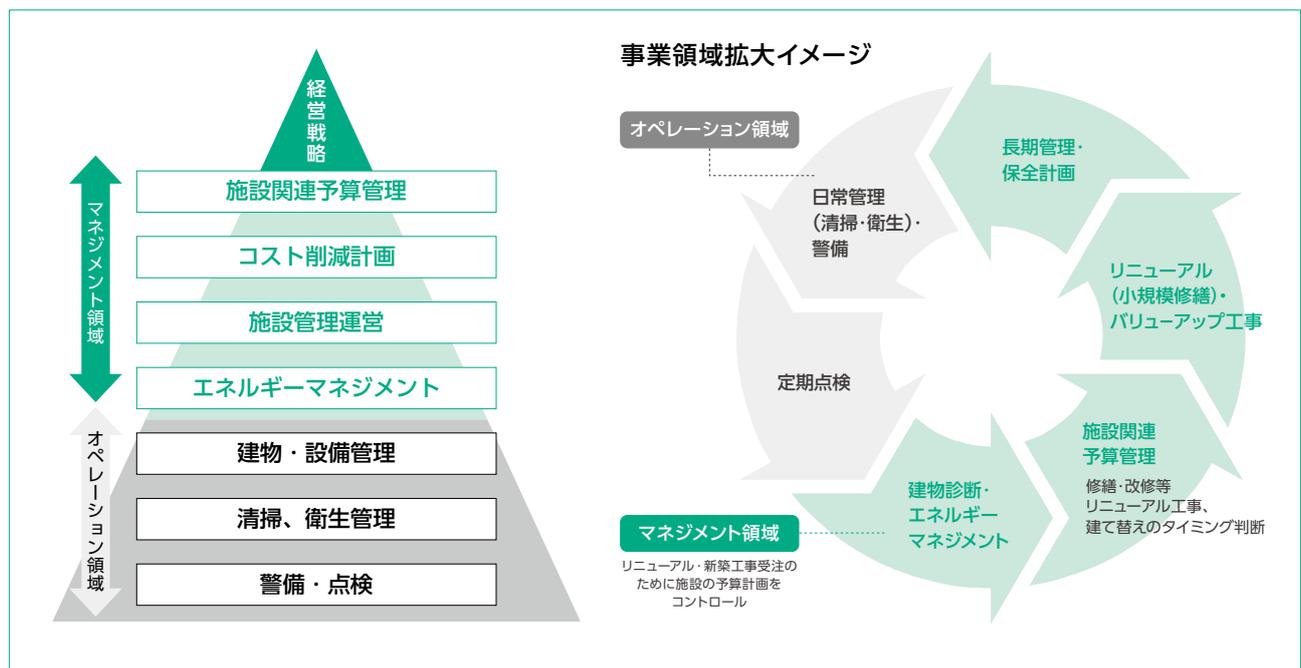
### 地域連携の狙いとイメージ



## (2) O&M事業

新たなサービス分野への取り組みとして、O&M事業（建物の維持管理）に本格的に参入します。従来のオペレーション領域（建物・設備管理、清掃・衛生管理、警備・点検）に留まらず、マネジメント領域（施設関連の予算管理、コスト削減計画の作成、施設管理運営、エネルギーマネジメント等）や工場などの高機能施設に進出し、お客様のコアビジネス以外の施設管理業務を包括的に受託することにより、お客様との長期的な関係を構築していきます。

**基本方針** —— 既存事業であるオペレーション領域に留まらず、マネジメント領域まで担い、顧客のコアビジネス以外の施設管理業務を包括的に受託することでO&M事業を拡大する



### 本業にとってのO&M事業取り組み意義



### ロードマップ



## ⑤事業変革の進め方

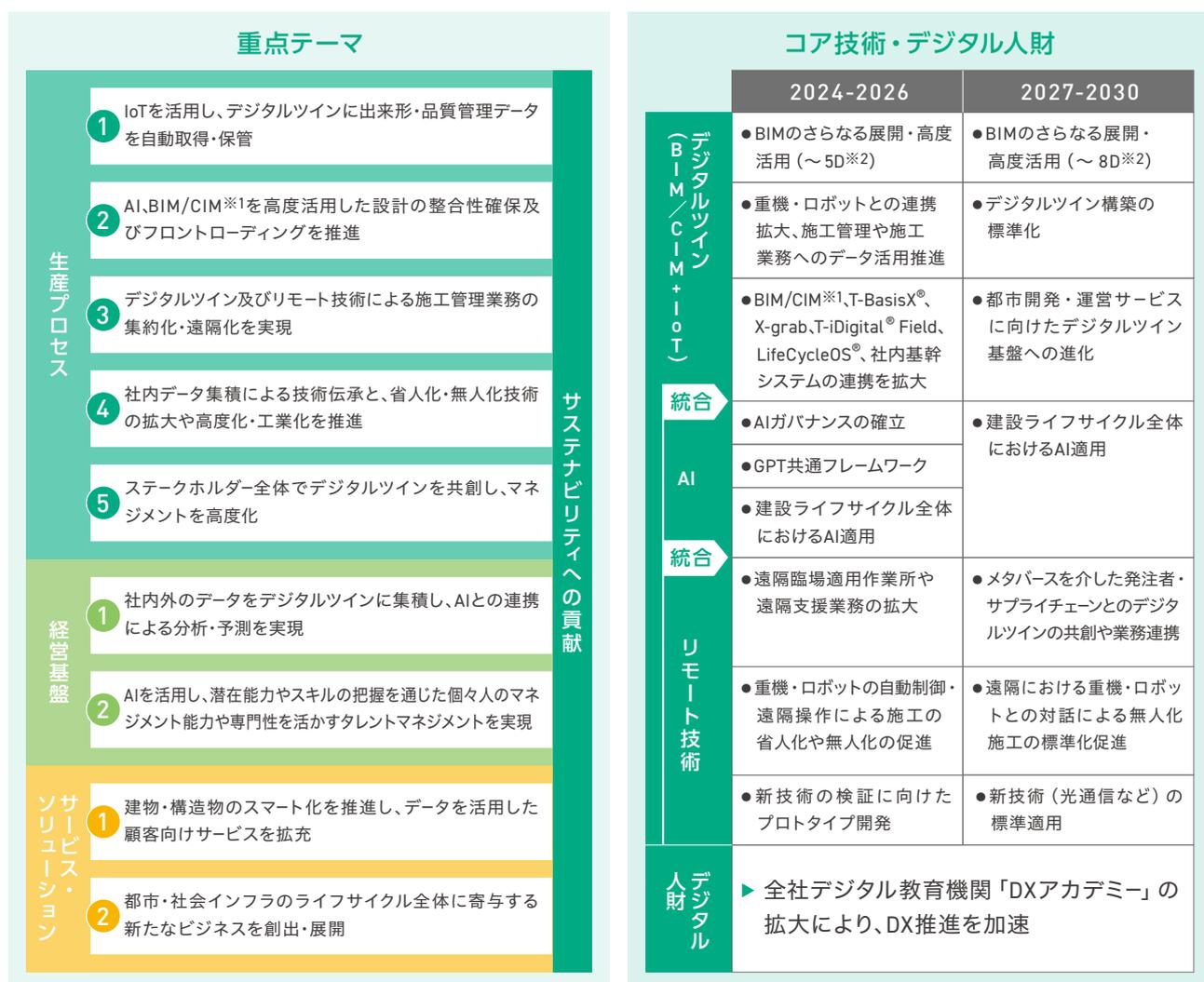
中長期戦略である【TAISEI VISION 2030】達成計画を進めるにあたり、「DX」、「M&A」、「新規事業創出支援プログラム」を「事業変革の進め方」として整理しました。目指す姿の実現に向けた取り組みを支援、持続的な成長と企業価値の向上につなげていきます。

### (1) DX

DXの進め方については、「デジタルツイン※」、「AI」、「リモート技術」を2030年度を見据えたコア技術とし、全社を挙げて高度活用に向けたステップを確実に実施していきます。デジタル人財の育成については、全社デジタル教育機関である「DXアカデミー」を拡大し、人財の確保と育成に注力しています。

※BIMやIoT等のデジタル技術を活用して仮想空間に物理空間を再現し、リアルタイムに現実とデジタル世界を連携したシステム。これにより現実世界では実施困難な実験・完成予想・将来予測等がシミュレーションで可能となる

**基本方針** 「情報」(デジタル技術とデータ)をスピーディーに活用することにより、当社グループの企業価値の向上を図る



※1 Building/ Construction Information Modeling, Management。調査・計画・設計段階から、コンピューター上に作成した3次元の建物のデジタルモデルに、コストや仕上げ、管理情報などの属性データを追加した建築物のデータベースを導入し、その後の施工、維持管理の各段階においても、情報を充実させながらこれを活用すること。併せて事業全体にわたる関係者間で情報を共有することにより、一連の建設生産・管理システムにおける受発注者双方の業務効率化・高度化を図ること

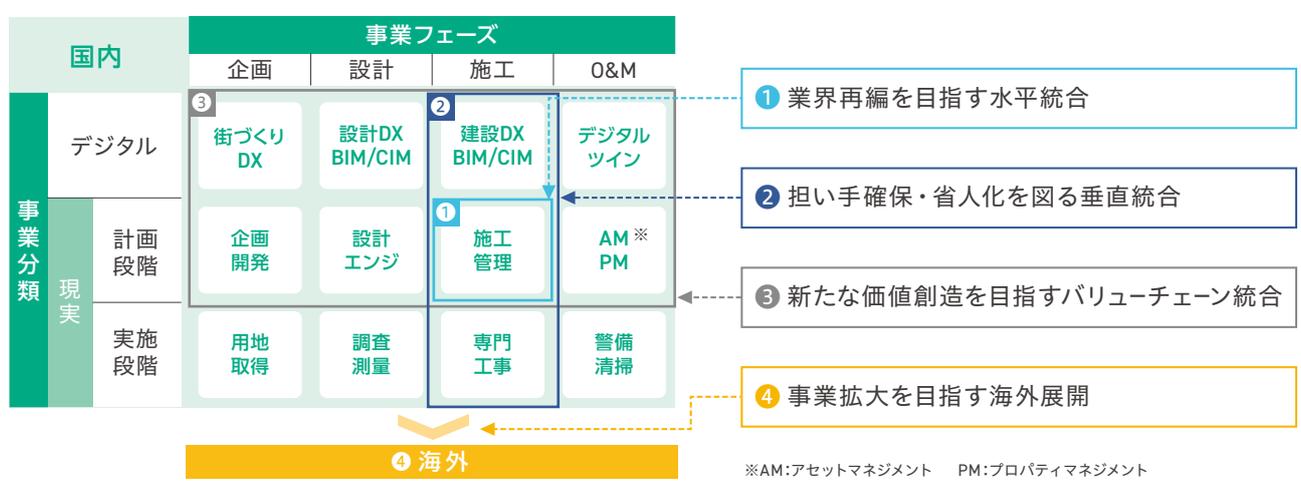
※2 4D: 工程管理、5D: コスト管理、6D: サステナビリティ、7D: 維持管理、8D: 安全管理

## (2) M&A

前中期経営計画期間中に実施した「業界再編を目指す水平統合」に加えて、今後は「担い手確保・省人化を図る垂直統合」、「新たな価値創造を目指すバリューチェーン統合」、「事業拡大を目指す海外展開」を検討し、事業構造の変革を進めていきます。

**基本方針** —— 業界再編による建設業界の健全な発展にこれまで以上に注力する(①業界再編を目指す水平統合)。担い手確保や省人化を図る垂直統合(②)、新たな価値創造を目指すバリューチェーン統合(③)、事業拡大を目指す海外展開(④)もターゲットとし、新たな成長基盤を構築する

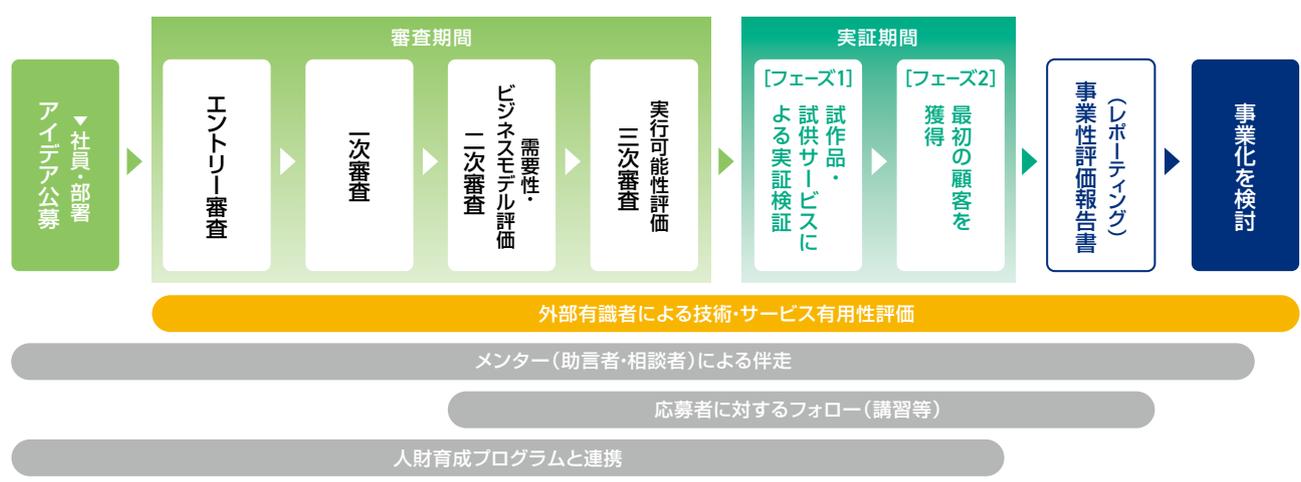
### M&A検討領域



## (3) 新規事業創出支援プログラム

大成スピリットを発現させたチャレンジングな提案に基づく新規事業を会社が支援する取り組みを始めています。チャレンジする文化を制度的に後押しすることにより、経営基盤を強化できる人財を創出するとともに、事業の多様化を図り、将来の新たな事業の柱を創っていきます。

**基本方針** —— 経営基盤を強化できる人財を創出、企業風土変革の新たな潮流を創造し、事業の多様化による収益機会を拡大することで将来の新たな事業の柱を創る



## ⑥ 中期経営計画(2024-2026)

中期経営計画(2021-2023)の総括及び中長期の外部環境・構造変化を踏まえ、目指す姿の実現に向けて策定した【TAISEI VISION 2030】達成計画のマイルストーンとして、当面の3年間の目標・施策を「中期経営計画(2024-2026)」としています。利益成長を重視する姿勢を明確にしており、売上高は目安となる参考値と位置付けています。

### 2026年度 数値目標



2026年度数値目標には、未決定の政策保有株式の売却及びM&Aは織り込んでいません。なお、当社グループは、政策保有株式について、2026年度末までに連結純資産の20%未満に縮減することを目標としており、目標どおりに進捗すれば、ROE10%程度が達成できると考えています。政策保有株式の売却により獲得した資金については、財務政策に基づき配分する方針です。

### 投資計画

前中期経営計画における2,500億円を上回る3,500億円の投資を計画しています。引き続き、DX投資や開発関連事業投資、再生可能エネルギーへの投資に注力することに加え、洋上風力などの脱炭素関連の技術開発や人的資本投資を加速します。



※1 基盤維持投資: 既存システム・機器等の保守・運用費用(情報基盤投資)、及び既存の施設等の維持・管理に要する費用(一般設備投資)  
 ※2 人的資本: 人事諸制度(福利厚生含む)改定に関する費用、処遇改善等により政策的に増加(2023年度比)する人件費、及び研修・育成費用等

## 中期経営計画(2024-2026)期間における主な施策

▶ 【TAISEI VISION 2030】達成計画の中で、中期経営計画(2024-2026)期間内に成果を出すもの

- |   |  |
|---|--|
| <p>グループ国内建築事業</p> <p>適切な入手・消化による収益体制の立て直し</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>適切な生産能力の把握による消化体制の拡充と教育制度見直しによる生産性の向上</li> <li>優位性のある分野への経営資源投入</li> <li>建設業法改正の趣旨を踏まえた建設物価の工事価格への転嫁</li> </ul>   |
| <p>グループ海外事業</p> <p>建設・開発一体の事業体制の確立</p>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>将来の事業拡大に向けた徹底的な現地化の実行</li> <li>組織再編による開発ノウハウの活用と建設事業の拡大</li> <li>建設事業以外の領域(PPP<sup>※</sup>・コンセッション等)への経営資源投入</li> </ul> <p><small>※Public Private Partnership。官民が連携して公共サービスの提供を行うスキーム</small></p> |
| <p>人的資本</p> <p>人的資本拡充<br/>人事制度改革の実施</p>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>DE&amp;Iを踏まえた各部門が求める人材像に基づく幅広い採用と新たな人財育成計画の展開</li> <li>人事制度改革のスピーディーな実行</li> <li>2024年度時間外労働上限規制の遵守</li> </ul>  |

## M&Aによる新たな成長基盤の構築

**株式会社 佐藤秀** <https://www.satohide.co.jp/>



SunnyHills at Minami-Aoyama



成田山新勝寺 薬師堂

㈱佐藤秀は、高級住宅から社寺等の伝統建築、斬新なデザイナーズマンションやオフィスビルまで、高い技術力をもとに高品質なレジデンスやビルなどの建築を手掛けており、2023年11月に当社グループに加わりました。

佐藤秀は、高級住宅、著名建築家作品、寺社仏閣などを得意とする建築専門のゼネコンであり、2029年に創業100周年を迎えます。社名は、創業者 佐藤秀三に由来し、創業の精神である「お客様のために誠心誠意を尽くしてやりとげる」をモットーに、役職員一同、品質重視の徹底を目指しています。事業の特色としては、大工職を雇用・育成して木造技術を伝承しているほか、設計施工、リニューアルの受注にも注力しており、建築に関するお客様の要望に、幅広く、きめ細かく応える体制をとっています。大成建設グループへの統合を機に、さらなる経営の合理化を図り、シナジー効果を最大限創出して、グループ発展の一翼を担える企業に成長することを目指しております。 ㈱佐藤秀 代表取締役社長 村野 忠男



**PS Construction** <https://www.psc.co.jp/>



甌大橋



国立劇場おきなわ  
大成建設元請。PCa製作を当社が担当

ピーエス・コンストラクション(株) (2024年7月1日付で社名変更)は、プレストレストコンクリート (PC) ・プレキャストコンクリート (PCa) 分野や高速道路リノベーション分野において高い技術力を有しており、2023年12月に当社グループに加わりました。

ピーエス・コンストラクションは、1952年にわが国初のPC橋を建設して以来、国内PC技術のリーディングカンパニーとして、土木・建築事業を展開している“PCゼネコン”です。経営理念において、常に新しい技術に挑戦することを掲げており、PC技術を中心に積極的な技術開発を進めております。また、PCa部材を製造する工場を国内7か所に所有しており、全国に供給できる体制を整備しております。今後もピーエス・コンストラクショングループの強みにさらに磨きをかけ、存在感のある会社として、大成建設グループの発展に貢献してまいります。 ピーエス・コンストラクション(株) 代表取締役社長執行役員 森 拓也



### 平和不動産(株)との資本業務提携を実施

当社は、2024年6月に平和不動産(株)と資本業務提携契約を締結の上、同社を持分法適用関連会社としました。同社が所有する全国の優良な不動産に対して、当社の開発推進力を活かすことで、開発事業投資の機会を創出し、相互の企業価値向上を図っていきます。

SUSTAINABILITY



## Part 3

# サステナ ビリティ

「人がいきいきとする環境を創造する」というグループ理念のもと、「人」と「環境」を大切に、事業を通じたお客様と社会のサステナビリティ課題を解決する力を磨き続けてきた大成建設グループ。“強み”の源となる最先端の取り組みをご紹介します。

CSu0メッセージ	73
サステナビリティの取り組み	75
環境・エネルギー	77
特集③「新時代の建設システム」	85
人権	87
人的資本	91
技術	95
DX	96
安全	99
品質	100

CSu0(最高サステナビリティ責任者)メッセージ



お客様と社会の  
サステナビリティ課題を解決する力を高め、  
レジリエントな社会づくりに貢献します

CSu0副社長執行役員  
サステナビリティ総本部長 兼  
クリーンエネルギー・環境事業推進本部長

谷山 二郎

Jiro TANIYAMA

これまでの取り組みと現状認識

当社グループは、事業を通じてお客様と社会のサステナビリティ課題解決に貢献することを基本的なスタンスとしており、中長期的に目指す姿として、【TAISEI VISION 2030】に「人々が豊かで文化的に暮らせるレジリエントな社会づくりに貢献する先駆的な企業グループ」を掲げています。

目指す姿の実現に向けてサステナビリティ関連の施策を推進するために、2022年4月にサステナビリティ総本部を新設し、様々な取り組みを進めてきました。(表1参照)

表1 サステナビリティに関する主な取り組み (2022年4月～)

- 環境方針及びグループ長期環境目標の改正
- 作業所におけるゼロカーボン・コンストラクションの推進
- 自社グループ所有建物のリニューアル ZEB化とショールームとしての活用
- ゼロカーボンビルとなるグループ次世代研究所の着工
- 当社グループの電力使用量を賄うことを目的とした再生可能エネルギー電源の保有
- ネイチャーポジティブ評価手法の開発着手
- 人権デュー・デiligjエンスの実践と環境デュー・デiligjエンスの導入 等

また、非財務情報の開示の充実に力を入れており、CDP気候変動において2年連続で最高評価を獲得し、FTSE RussellのESGスコアを改善する等、着実に成果を挙げています。(表2、表3参照)

一方で、社会は物凄いスピードで変化しており、ますます複雑化し不確実性が高まっています。サステナビリティについては、脱炭素に加え、循環経済、自然共生、貧困・人権等、多様な課題の重要性が広く認識され、企業に対してサステナビリティ課題の解決に貢献することが強く求められるようになってきています。SX(サステナビリティ・トランスフォーメーション)を実現するための価値創造ストーリーの構想力と実行力の重要性が高まっており、今後は、その優劣が企業の持続可能性を決すると考えています。

目指す姿の実現に向けて

このような外部環境の変化を踏まえ、本年5月に開示した【TAISEI VISION 2030】達成計画において、事業活動の基盤

表2	CDP気候変動評価		
	2021年	2022年	2023年
	A-	A	A

となるサステナビリティ戦略(環境・エネルギー、人権)を策定しました。私我先頭に立ち、グループ全体で目指す姿の実現に向けた取り組みを加速させていきます。

カーボンニュートラルについては、SBT※1.5°C目標に沿った2030年目標達成に向け、スコープ1・2及びスコープ3のCO<sub>2</sub>排出量削減が重要になります。具体的には、スコープ1・2については、全役職員による環境負荷低減活動TSA:TAISEI Sustainable Action®と自社グループの電力使用量を賄う再生可能エネルギー電源保有、スコープ3上流については、環境配慮コンクリートをはじめとする低・脱炭素建材の開発、木質化建築の普及、スコープ3下流については、新築ZEBとリニューアブルZEBの進化・普及に注力しています。特に、スコープ3については、技術開発とその実装化がポイントとなりますので、社内外との連携を深めて取り組んでいきます。

さらに、建物のライフサイクル全体でCO<sub>2</sub>排出を実質ゼロとするグループ次世代研究所研究管理棟を建設中であり、「ゼロカーボンビル」の実現に向け実証を進めています。

サーキュラーエコノミーについては、メーカーや物流会社と協働して資源循環に取り組んでいます。ネイチャーポジティブについても、有識者の指導の下で進めている建設事業が自然資本に与える影響の定量的評価手法の開発、地方自治体・NGO・他企業と連携した森林保全活動等、志をともにするパートナーと協力しながら取り組みを実施しています。

人権尊重については、当社グループの事業に携わる一人ひとりの人権を尊重することを基本方針として、ステークホルダーとの対話を大切にしながら、サプライチェーン全体で人権デュー・ディリジェンスの取り組みの深化に努めています。

加えて、サステナビリティ開示基準に関する動向にも注視しています。将来義務化されるであろう有価証券報告書における財務情報との同時開示に向け、情報収集に努めるとも

に、CO<sub>2</sub>排出量の集計方法を再検討する等、今のうちから準備を進めていきます。

【TAISEI VISION 2030】達成計画のうち、新たなビジネスモデルの一つである「地域連携戦略」についても当総本部が推進役となっています。環境・社会に関する地域課題の解決を起点に地方自治体等とのネットワークを構築し、受注優位性を高めるとともに事業創出を目指していきます。

### グループ理念とCSuOとしての使命

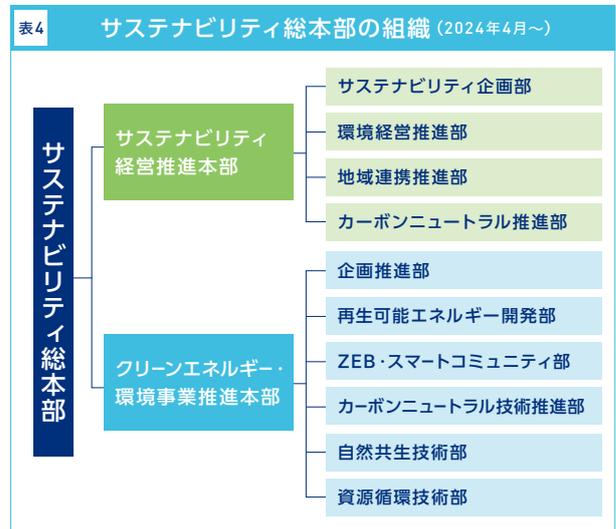
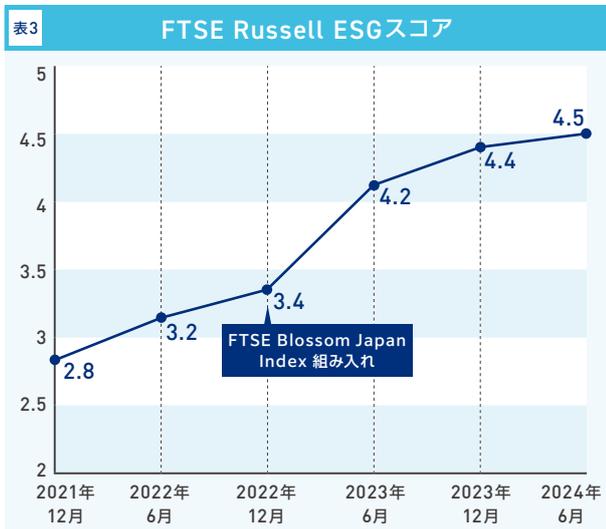
当社は、1990年に「人がいきいきとする環境を創造する」という理念を掲げ、「人」と「環境」を大切にしながら世の中に価値を提供してきました。これはまさに、サステナビリティ経営の基本であるCSV(Creating Shared Value: 共通価値の創造)の実践であり、私たちは、これからも、この考え方を大切にしながら事業に取り組んでいきます。

CSuOである私の使命は、グループ理念と【TAISEI VISION 2030】のもと、当社グループのサステナビリティに関する取り組みを牽引し、事業を通じてお客様と社会のサステナビリティ課題を解決する力を高めていくことです。“これからの、「地図に残る仕事。®）」をサステナビリティの側面から全力で支えてまいります。

複雑で不確実性が高いこれからの時代において、目指す姿を実現するためには、ステークホルダーの皆様との建設的・実質的な対話を経営に活かして、当社グループのサステナビリティに関する取り組みを高度化していくことが必要です。

ステークホルダーの皆様におかれましては、当社グループの目指す姿の実現に向けた取り組みをご理解いただくとともに、忌憚のないご意見、ご指摘を賜りますようお願い申し上げます。

※Science Based Targets: パリ協定への貢献(産業革命前からの気温上昇を2°C未満に抑える)を企業に求める国際イニシアチブ



# サステナビリティの取り組み

大成建設は、1990年に「人がいきいきとする環境を創造する」という理念を掲げ、「人」と「環境」を大切にしながら、人々の日々の暮らしを支える社会資本づくりを担ってきました。「サステナビリティ」の考え方が社会に浸透した今、「人」と「環境」の重要性はますます高まっています。私たちは、これからもグループ理念に基づき、価値創造と事業を通じたお客様と社会のサステナビリティ課題解決=これからの、「地図に残る仕事。®」に取り組み、持続的成長と企業価値の向上を図っていきます。

## サステナビリティ基本方針

建設業を中核とした事業を通じてサステナビリティ課題の解決を図るというサステナビリティ・トランスフォーメーション(SX)を実現し、人々が豊かで文化的に暮らせるレジリエントな社会づくりに貢献する

グループ理念及び大成スピリットに基づき、「サステナビリティ基本方針」を定めています。同方針において、サステナビリティ課題のうち特に重要なものをマテリアリティとして特定しています。

マテリアリティに対する重点施策や具体策、KPIについては、【TAISEI VISION 2030】達成計画と中期経営計画(2024-2026)に反映し、取締役会で定期的に進捗状況、達成度のモニタリングをしています。

## ガバナンス

当社グループでは、サステナビリティ推進に関して取締役会が十分に監督し、グループ全体のサステナビリティ経営の強化を図るために、取締役会委員会として「サステナビリティ委員会」を設けています。同委員会は、社外取締役を委員長とし、サステナビリティ関連の重要事項を審議の上、取締役会に報告しています。

また、執行サイドにおいては、経営会議のもとに、サステナビリティ推進委員会をはじめとする各業務委員会を設置し、サステナビリティ関連の個別課題についてタイムリーかつ十分な議論に努めています。

業務執行については、サステナビリティ総本部長を最高サステナビリティ責任者(CSuO)に任命し、サステナビリティ総本部が各部門と連携して、事業を通じてサステナビリティ課題解決を図るための活動を推進しています。



## サステナビリティ委員会及び各種業務委員会の活動

### サステナビリティ委員会

2023年度はサステナビリティ委員会を3回開催しました（書面開催を含む）。主な審議内容は右記のとおりです。

開催年月	主な審議内容
2023年8月	●人権デュー・ディリジェンスの実施状況 ●環境デュー・ディリジェンスの優先対応リスク選定 ●グループ行動指針遵守状況 ●中期経営計画（2021-2023）KPI 2022年度実績
2024年1月	●TNFD提言への賛同（早期登録）
2024年2月	●2026年・2030年のCO2削減目標 ●ESG外部評価の状況

### 各種業務委員会

名称	目的	委員長	開催実績 (2023年度)
技術委員会	革新的な技術開発を推進するために、諸施策の検討・立案及び実施状況のフォロー等を実施	社長	8回
中央安全委員会	会社の安全管理・環境事故防止及び専門工事業者の安全・衛生・環境管理についての指導に関する事項の審議、推進	安全本部長	5回
サステナビリティ推進委員会	重要な環境・社会課題を審議し、サステナビリティ経営への取り組みに関する情報の共有、経営会議への提言を実施	社長	3回
リスクマネジメント委員会	全社的に重要なリスクの選定、審議ならびにそれらのリスクマネジメント実施状況の確認	管理本部長 (CRO)	1回
中央労務委員会	専門工事業者の労務問題に関する会社の基本方針等の審議及び各諸施策の推進	社長	1回
デジタルトランスフォーメーション(DX)推進委員会	DX推進のための施策の検討・立案及び実施状況のフォロー等の実施	社長室長 (CDO)	9回
人事委員会	人事諸施策に関する審議及び実施状況フォロー、モニタリング等の実施	副社長	17回

## 戦略

【TAISEI VISION 2030】の策定にあたり、中長期的な外部環境・構造変化の一つとしてサステナビリティ・トランスフォーメーション(SX)を挙げており、その取り組みの重要性がますます高まってきていると認識しています。

そのような状況のもと、サステナビリティ推進に向けた戦略として、【TAISEI VISION 2030】達成計画のうち「経営の基本方針」に人的資本、技術に関する事項を、「事業基盤の整備方針」にサステナビリティ戦略、安全、品質に関する事項を定めて、グループ全体で取り組みを進めています。

▶ P.51 経営の基本方針 ▶ P.54 事業基盤の整備方針

## リスク管理

全社リスクマネジメントにおいて、サステナビリティ関連のリスク対応を含め、リスクマネジメント体制を整備しています。

▶ P.116 リスクマネジメント

### 人権・環境デュー・ディリジェンス

当社グループでは、人権・環境に関して、それぞれデュー・ディリジェンスの仕組みを構築し、継続的に実施することにより、サプライチェーン全体で当社グループの事業が人権及び環境に与える負の影響の最小化を図っています。

▶ P.83 環境デュー・ディリジェンス ▶ P.87 人権デュー・ディリジェンス

## 指標と目標

マテリアリティに関するKPIに加えて、環境目標や人的資本に関する指標を定めて取り組みを進めています。

▶ P.29 マテリアリティと KPI ▶ P.77 環境・エネルギー ▶ P.91 人的資本

# 環境・エネルギー

## 基本的な考え方：環境方針より

大成建設グループは、グループ理念及びサステナビリティ基本方針のもと、自然との調和の中で、建設事業を中核とした企業活動を通じて良質な社会資本の形成に取り組んでいます。環境課題を重要なサステナビリティ課題と捉え、事業活動が環境に及ぼす影響と環境から受ける影響を十分に認識し、「持続可能な環境配慮型社会の実現」を目指します。

**責務：** 環境法令を遵守し、グループ長期環境目標を達成する。

**事業を通じた貢献：** 気候変動をはじめとする環境関連の「リスクと機会」を的確に抽出し、環境関連技術・サービスの開発と普及を進め、事業を通じて、脱炭素社会、循環型社会、自然共生社会の実現に貢献する。

## リスクと機会

「環境方針」

	リスク	機会
環境	P.78、 P.81 リスク・機会と対応策	
エネルギー	<ul style="list-style-type: none"> <li>取り組みが不十分なことによる、競争力・ステークホルダーからの評価低下、受注機会の減少</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>再生可能エネルギー関連工事の受注機会の増加</li> <li>技術・サービスの開発の進展、社会実装の促進</li> <li>再生可能エネルギー事業への参画による業容の拡大</li> <li>上記に伴う競争優位性の確保、企業価値向上、ステークホルダーからの評価向上</li> </ul>

## 【TAISEI VISION 2030】達成のための取り組み

【TAISEI VISION 2030】達成計画において、環境方針及び「TAISEI Green Target 2050」に掲げる「脱炭素社会」「循環型社会」「自然共生社会」の3つの社会の実現と、「森林環境・森林資源」「水環境・水資源」の2つの個別課題の解決に向けて、サプライチェーン全体でステークホルダーとともに継続して取り組むことを基本方針としています。

## グループ長期環境目標「TAISEI Green Target 2050」

### 「3つの社会」の実現に向けた目標

	 脱炭素社会	 循環型社会	 自然共生社会
2050年目標	<b>カーボンニュートラルの実現・深化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>スコープ1+2 CO<sub>2</sub>排出量<sup>ゼロ</sup>0</li> <li>スコープ3 サプライチェーンCO<sub>2</sub>排出量<sup>ゼロ</sup>0</li> </ul>	<b>サーキュラーエコノミーの実現・深化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>グリーン調達率100%</li> <li>建設副産物の最終処分率0%</li> </ul>	<b>ネイチャーポジティブの実現・深化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>建設事業に伴う負の影響の最小化</li> <li>自然と共生する事業による正の影響の最大化</li> </ul>
2030年目標	2022年度比 CO <sub>2</sub> 排出量		ネイチャーポジティブに貢献する <ul style="list-style-type: none"> <li>プロジェクトの推進50PJ/年以上</li> <li>評価手法の展開設計施工PJのうち30%に適用</li> <li>海洋課題への対応</li> </ul>
	スコープ	総排出量	
	1+2	▲42%	
	3	▲25%	

### 「2つの個別課題」の解決に向けた取り組み目標

 森林資源・森林環境	 水資源・水環境
<ul style="list-style-type: none"> <li>森林破壊ゼロを前提とした木材調達により森林資源・森林環境への負の影響を最小化</li> <li>保全と再生に取り組み、森林資源・森林環境への正の影響を最大化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>適切な管理の徹底と使用量の削減により水資源・水環境への負の影響を最小化</li> <li>保全と再生に取り組み、水資源・水環境への正の影響を最大化</li> </ul>

## 統合的な環境経営情報開示(TCFD・サーキュラーエコノミー・TNFD)

企業には、事業活動が自然に与える影響及び、自然から受ける影響に関して情報開示するとともに、事業を通じて環境課題の解決に取り組むことが求められています。当社は「統合的な環境経営情報の開示」として、「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」の4本柱で大成建設グループの環境経営に関する情報を統合的に開示しています。

なお、脱炭素社会については「TCFDフレームワーク」など、循環型社会については経済産業省・環境省の「サーキュラー・エコノミーに係るサステナブル・ファイナンス促進のための開示・対話ガイダンス」など、自然共生社会については「TNFDフレームワーク」などを参照しています。

## ガバナンス

▶ P.75 サステナビリティの取り組み

## 戦略

「脱炭素社会」「循環型社会」「自然共生社会」に関する「リスクと機会」には、気温上昇や自然資本の棄損、資源の枯渇を避けるための規制の強化や市場の変化といった「移行」に起因するものと、気温上昇や自然資本の棄損、資源の枯渇の結果として生じる急性・慢性的な異常気象や海面上昇といった「物理的変化」に起因するものが考えられます。

この環境・社会の変化に柔軟に対応した経営戦略を立案するため、2030年を想定して「リスクと機会」を抽出し、大成建設グループの事業への影響を評価しました。そこから取り組み方針を立案し、経営戦略に反映しています。

### リスク・機会と対応策 [概要] ▶ P.81

	リスク	機会	対応策
	当社グループの取り組みが不十分な場合には、ステークホルダーからの評価の低下や、受注機会の減少等のリスク	脱炭素社会・循環型社会・自然共生社会への対応は、企業価値向上やステークホルダーからの評価向上につながる等の機会	リスク・機会への対応策
 <b>脱炭素社会</b>	夏季の気温上昇に起因する労働環境悪化による生産性の低下や担い手の減少、労務費の上昇、自然災害の甚大化・頻発化に起因するサプライチェーンの混乱による建設資材価格の上昇 等	ZEBや再生可能エネルギー関連工事、気候変動への適応に伴う設備・インフラの強靱化需要が増加 等	省人化・省力化施工技術の開発と普及促進や、T-eConcrete®、T-ニアゼロスチール等の低炭素・脱炭素建材、ZEB、ゼロカーボンビル (T-ZCB®) の開発と社会実装の促進 等
 <b>循環型社会</b>	資源不足による資材価格上昇、廃棄物処分費用の増加によるコスト増 等	サーキュラーエコノミーの実現に貢献する再生資源使用の拡大、土壌浄化などの環境再生事業の受注機会が増加 等	T-eConcrete®、T-ニアゼロスチール等、資源循環に配慮した材料や工法の開発と普及促進や、PFAS等の今後規制が見込まれる物質に対する低負荷な土壌・地下水の原位置浄化技術の高度化 等
 <b>自然共生社会</b>	資源不足による資材価格上昇、自然環境対策賦課金の増額によるコスト増 等	ネイチャーポジティブの実現に貢献する豊かな自然環境の保全・創出やグリーンインフラの整備に関連する受注機会が増加 等	ネイチャーポジティブ評価手法の開発や、環境予測技術、生物多様性計画技術、T-GI® rain garden等の緑地創出技術の開発と社会実装の促進 等

## リスク・機会への対応策の紹介

### 環境負荷低減活動

#### TSA:TAISEI Sustainable Action®の取り組み

TSAは長期環境目標達成のために、グループ全社員が参加する環境負荷低減活動です。効果のある取り組みをまとめた「TSAアクションリスト」の活用や、「TSAポイントシステム」で活動効果を見える化・定量評価することで、社員の意識改革と行動変容につなげています。

### 自社グループ再エネ電源保有

#### 三重県度会町における太陽光発電所の営業運転開始

「合同会社宮リバー度会(わたらい)ソーラーパーク」を通じ建設していた中部地方最大級となる太陽光発電施設「宮リバー度会ソーラーパーク発電所(出力約72MW)」が竣工し、営業運転を開始しました。今後も、自社グループの電力使用量を賄う様々な再生可能エネルギー電源の保有を目指し、カーボンニュートラルの実現に貢献していきます。



### 低/脱炭素建材の技術開発

#### カーボンリサイクル・コンクリートを建築の構造部材として国内初適用

工場から排出されるCO<sub>2</sub>を資源化して利用しCO<sub>2</sub>排出量収支がマイナスとなるカーボンリサイクル・コンクリート「T-eConcrete®/Carbon-Recycle」を建築物の構造部材として国内で初めて適用しました。当社技術センター(横浜市)に新設された人道橋の基礎部に、プレキャスト化した本構造部材を用いています。



## 既存建物を改修工事でZEB化する グリーン・リニューアルZEB



ZEB(ゼブ: Net Zero Energy Building)とは、快適な室内環境を実現しながら、建物で消費する年間の一次エネルギー収支ゼロを目指した建物です。カーボンニュートラルの実現には、建物全体の大部分を占める既存建物を環境に配慮した建物にリニューアルしていく必要があります。大成建設グループはZEB化技術を開発・向上させ、カーボンニュートラルの実現に貢献します。

### 中規模オフィスの汎用ZEB技術の実践



CO<sub>2</sub>削減量:150t/年  
光熱費削減:7,000千円/年

外壁や窓と一体化した太陽光発電システム「T-Green® Multi Solar」

### 多様な顧客ニーズに応える先進+汎用ZEB化技術の実践



CO<sub>2</sub>削減量:365t/年  
光熱費削減:17,600千円/年

放射空調と明るさ感制御で快適性と省エネ性を両立

## 大成ユーレック(株)川越工場の脱炭素化を目指した取り組み

### P2Gシステム\*・水素利活用システム

大成ユーレック(株)川越工場では、工場の脱炭素化のために太陽光発電を導入しています。太陽光発電による再生可能エネルギーで生成されたグリーン水素を利活用し、化石燃料の使用を減らすことで、脱炭素を推進します。



大成ユーレック(株)川越工場

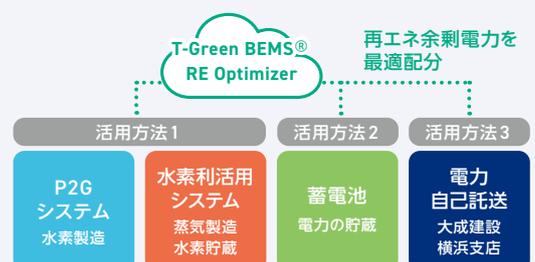


\*Power to Gasの略で再生可能エネルギーで水素ガスを製造する仕組み

### 需給一体型管理システム

#### 「T-Green BEMS® RE Optimizer」

再生可能エネルギーの発電量と建物の需要電力量の予測を一体化し、余剰電力を最大限活用する最適運転計画を立案することが可能となります。



### 森林資源の再生・保全技術 木造・木質建築技術の開発・普及

栃木県新青少年教育施設の建設では、傾斜地であることに配慮し、木造とRC造による立面混構造や県産杉材の積極活用により、構造安全性・耐久性の確保と木造木質化の両立



エントランス吹抜けの木造トラス

を実現しました。屋外壁は県産の日光杉や八溝杉を活用し、体育館の屋根は現地の伝統工芸品である鹿沼組子をイメージとした構成により、木のぬくもりや地域の歴史を感じられる親しみやすい空間を創造しました。また、環境学習の場として活用する自然体験エリアは、既存樹木を可能な限り残すだけでなく、現地のドングリや希少植物を育てて植樹もすることで里山林を再生し、生物多様性を体感できる環境を創出しました。

### 水資源の再生・保全技術 ゼロウォータービル(ZWB)を実現する水循環技術 国内初「LEED Zero Water」認証を取得

「人と空間のラボ(大成建設ZEB実証棟)」では、LEED Zero Program Guide<sup>※1</sup>で提示されたZero Water<sup>※2</sup>を目指して技術実証を行い、2024年に国内初の「LEED Zero Water」認証を取得しました。

雨水や建物内の手洗い等の排水を浄化した再利用水を、トイレの洗浄水等に利用することで再利用水の用途拡大を図り、1年間にわたる技術実証の結果、年間の全体使用量において、雨水と再利用水(代替水)の合計値が上水の値を上回る状況を実現しました。



#### 雨水・排水再利用のフロー (一例)



※1 米国で開発された環境性能評価システム (LEED)を補完するものとして、炭素・エネルギー・水・廃棄物の4項目についてネットゼロの目標が示されたガイド  
 ※2 年間の上水使用量に対して、代替水 (雨水・再利用水)使用量と地下水等に戻される水量 (水源還元量:今回該当無し)の合計が同量以上とLEEDで定義  
 ※3 動物、植物、水、土、空気など経済や社会の基盤となる資本 (ストック)のこと

### 森林資源・森林環境 保全活動の実施

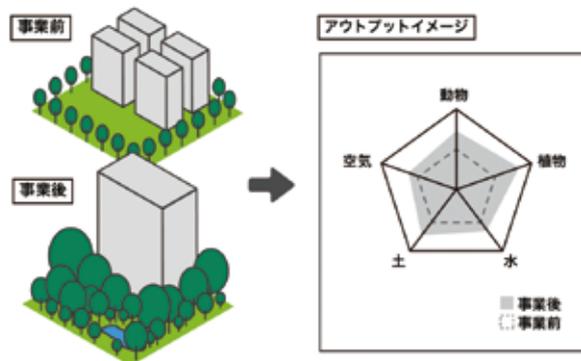


当社グループは、持続可能な木材利用(つかう)、森林資源の再生(つくる)、良質な自然林の保全(まもる)のサイクルを回すことで森林資源・森林環境の課題解決に貢献する活動に取り組んでいます。その一環として、2024年4月に山梨県小菅村及びNPO法人多摩源流こすげと「グリーンインフラ推進にかかる連携協定」を締結し、また、特種東海製紙及び十山と「静岡県井川山林の利用・保全に関する連携協定」を締結しました。建材利用や観光資源などの森林資源を有効活用した自然環境保全の好循環型モデルを構築していきます。

※写真は山梨県小菅村における新入社員研修

### 「ネイチャーポジティブ評価手法」の開発に着手

建設事業がもたらす自然環境への影響を、自然資本<sup>※3</sup>の観点から定量評価する「ネイチャーポジティブ評価手法」の開発に着手しました。動物、植物、水、土、空気の5要素について、工事の前後でどのような影響を及ぼすかを評価します。この評価手法の開発では、自然資本評価の分野で多数の研究実績と知見を有する九州大学馬奈木俊介教授の指導のもと、建設事業に特化し定量的に評価することで、ネイチャーポジティブに貢献する建設事業の推進を目指します。



## リスク・機会と対応策 [詳細]

「脱炭素社会」「循環型社会」「自然共生社会」に関するリスクと機会及び対応策は下記のとおりです。

脱炭素社会	循環型社会	自然共生社会	2030年の想定	リスク・機会	影響度	対応策
✓			<ul style="list-style-type: none"> <li>CO<sub>2</sub>排出規制強化、炭素賦課金・炭素税等の導入による事業者負担の増加</li> </ul>	<p>(リスク)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>CO<sub>2</sub>排出規制強化、炭素価格導入による建設投資減少</li> <li>事業活動で発生するCO<sub>2</sub>に対する炭素価格適用による事業コスト増加</li> <li>建材や電力料金の上昇に起因する建設コスト増による収益悪化</li> </ul>	中	<ul style="list-style-type: none"> <li>自社グループが使用する電力を賄う再生可能エネルギー電源の保有</li> <li>TSA※重点実施項目・政策的実施項目の確実な実施</li> <li>CO<sub>2</sub>算定システムの性能向上</li> </ul> <p>※TAISEI Sustainable Action®。グループ全社員が参加する環境負荷低減活動</p>
✓			<ul style="list-style-type: none"> <li>社会からのカーボンニュートラルへの要請拡大、規制強化</li> <li>省エネ・再エネ関連需要の増加</li> <li>ZEB基準義務化とそれに伴う太陽光発電の一般化</li> </ul>	<p>(リスク)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>対応の遅れによる信頼失墜、受注機会の喪失、コスト増による収益悪化</li> </ul> <p>(機会)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>低炭素設計や低炭素建材の需要増加</li> <li>ゼロカーボンビル、ZEB、リニューアルによるZEB化、スマートシティの需要増加</li> <li>洋上風力等、再生可能エネルギー関連工事の需要増加、CCS(CO<sub>2</sub>回収・貯留)の事業化</li> </ul>	大	<ul style="list-style-type: none"> <li>ゼロカーボンビル、ZEBの技術開発と普及促進</li> <li>T-eConcrete®など低炭素建材の開発促進、関連企業との連携強化、採用促進と供給体制の確立</li> <li>再エネ、創エネ、省エネ関連技術の開発と普及促進</li> <li>洋上風力等再エネ関連施設施工技術の開発促進</li> <li>CCS(CO<sub>2</sub>回収・貯留)の技術開発促進、事業への参画</li> </ul>
✓			<ul style="list-style-type: none"> <li>水素・アンモニア等、次世代エネルギーの活用拡大</li> <li>原子力発電再稼働の進展、次世代革新炉のニーズ拡大</li> </ul>	<p>(リスク)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>対応の遅れによる、受注・事業参画機会の喪失</li> </ul> <p>(機会)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>水素・アンモニア関連施設工事や、輸配送・貯蔵等の関連ビジネスの増加</li> <li>原発再稼働関連事業の増加や次世代革新炉の計画進展</li> </ul>	大	<ul style="list-style-type: none"> <li>次世代エネルギー関連の実証事業への参画、関連技術の開発促進</li> <li>原発再稼働関連事業等への参画、次世代革新炉に関する技術開発促進と関連企業との関係強化</li> </ul>
✓			<ul style="list-style-type: none"> <li>地球温暖化を含む気候変動の進行による自然災害の甚大化・頻発化、海面上昇の進行</li> </ul>	<p>(リスク)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>建設作業所等の被災による作業停止、工程遅延、人件費・仮設費の増加</li> <li>取引先の被災による調達コストの増加や工程遅延</li> <li>夏季の平均気温上昇による生産性の低下、労働環境悪化に伴う担い手減少の加速</li> </ul> <p>(機会)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>災害後の復旧・復興対応、高リスク地域からの移転需要の増加</li> <li>都市浸水対策、治山治水など国土強靱化事業の増加</li> </ul>	大	<ul style="list-style-type: none"> <li>熱中症対策の徹底等、作業所のさらなる環境改善</li> <li>省人化・省力化施工技術の開発と普及促進</li> <li>グリーンインフラ関連技術、防災・減災技術の開発と積極的な提案による普及拡大</li> </ul>
✓	✓	✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>社会からのサーキュラーエコノミーへの要請拡大、環境規制の強化</li> <li>省資源化、廃棄時の分別徹底、再生資源使用拡大等の義務化</li> <li>プラスチック資源循環に関する法規制強化</li> </ul>	<p>(リスク)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>対応の遅れによる信用失墜、受注機会の喪失、コスト増による収益悪化</li> </ul> <p>(機会)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>プラスチックをはじめとした資源の再生施設の新造・更新需要の増加</li> <li>処分場再生や建設発生土有効利用需要の増加</li> <li>再資源化可能な建材を使用した建物、水資源を有効活用した建物の需要の増加</li> <li>バイオマスエネルギープラントの需要増加</li> <li>PFAS等の今後規制が見込まれる物質に対する土壌・地下水浄化技術の需要の増加</li> </ul>	中	<ul style="list-style-type: none"> <li>動脈産業、静脈産業との連携強化による資源再生・資源循環の促進</li> <li>T-eConcrete®, T-ニアゼロスチール等、資源循環に配慮した材料や工法の開発と普及促進</li> <li>ゼロウォータービル、木造・木質建築等、資源循環に配慮した設計・提案の推進</li> <li>プラスチックをはじめとした建設廃棄物の削減とグリーン調達の推進</li> <li>バイオマス利用エネルギー関連技術の開発促進</li> <li>今後規制が見込まれる物質対応・自然環境に対して低負荷な土壌・地下水の原位置浄化技術の高度化</li> </ul>

脱炭素社会	循環型社会	自然共生社会	2030年の想定	リスク・機会	影響度	対応策
✓	✓	✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>木造建物の基準が整備され高層木造建築が普及</li> <li>木材輸出国での森林資源の減少、国産木材市場の拡大</li> <li>資源循環・自然共生が不動産価値の構成要素化</li> </ul>	<p>(リスク)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>対応の遅れによる受注機会の喪失</li> <li>木造・木質関連技術開発の遅れ、人材不足による受注機会喪失</li> <li>認証木材の需要増加による調達ルート確保困難化、コスト増</li> </ul> <p>(機会)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>木造木質建築の需要の増加</li> <li>不動産価値向上に資する資源循環・自然共生に配慮した設計・開発の需要増加</li> </ul>	中	<ul style="list-style-type: none"> <li>木造・木質関連技術の高度化、差別化、技術者確保の推進</li> <li>サーキュラーエコノミー・ネイチャーポジティブに配慮した木材調達ルートの確保による適切な木材調達の推進</li> <li>BIM/CIMと連携したサーキュラープラットフォームの構築による、建設物のライフサイクルでの資源循環及び見える化の推進</li> <li>資源循環・自然共生に十分配慮した開発計画の推進</li> </ul>
		✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>社会からのネイチャーポジティブへの要請拡大</li> <li>自然資本保全のための規制強化</li> </ul>	<p>(リスク)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>対応の遅れによる信用失墜、受注機会の喪失、コスト増による収益悪化</li> <li>立地選定の困難化、規制強化等による建設投資減少</li> </ul> <p>(機会)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>自然共生に配慮した建物需要や、グリーンインフラ技術を用いた事業の増加</li> <li>ネイチャーポジティブに貢献する技術の活用機会の増加</li> </ul>	中	<ul style="list-style-type: none"> <li>ネイチャーポジティブ評価手法の開発とプロジェクトへの適用</li> <li>グリーンインフラ関連技術の開発と提案推進</li> <li>大規模再開発に伴う都市における自然の創出や生態系保護の提案の推進</li> </ul>
	✓	✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>資源の枯渇等による原材料の調達困難化</li> <li>水不足による施工への悪影響</li> </ul>	<p>(リスク)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>資源不足等による事業コスト増加、事業規模縮小</li> <li>水資源の不足による工事中断や遅延</li> </ul> <p>(機会)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>節水型の建物、施設や水資源関連施設の需要増加</li> <li>資源循環利用に配慮した設計・資材・工法の需要拡大</li> </ul>	中	<ul style="list-style-type: none"> <li>建設ライフサイクルにおける資源循環システムの構築</li> <li>ゼロウォータービルの技術開発と普及促進</li> <li>強固なサプライヤー網の構築</li> <li>工事施工における水リスク管理の徹底</li> </ul>
	✓	✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>ネイチャーポジティブの未達成による生態系、水質、土壌、大気の劣化</li> </ul>	<p>(リスク)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>木材資源などの自然資本の減少による建設資材調達の困難化</li> </ul> <p>(機会)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>自然を回復させる事業の増加、受注機会の拡大</li> <li>ネイチャーポジティブに貢献する技術の需要拡大</li> </ul>	中	<ul style="list-style-type: none"> <li>持続可能な木材利用を進める・森林資源を再生する・良質な森林を保全する取り組みの促進(つかう・つくる・まもる)</li> <li>グリーンインフラ関連技術、ネイチャーポジティブに貢献する技術開発と積極的な提案による普及拡大</li> <li>ネイチャーポジティブ評価手法の開発とプロジェクトへの適用</li> <li>サステナブル調達ガイドラインに基づくサプライヤーエンゲージメントの推進、グリーン調達の推進</li> </ul>

## リスク管理

リスクマネジメント方針、リスクマネジメント基本規程のもと、全社的に体系化されたリスクマネジメントシステムを確立し、取締役会の監督のもとに、品質、コンプライアンス、情報、安全、環境等のESGに関する主なリスクにも対応する適切な管理体制を整備しています。

▶P.116-118 リスクマネジメント

### 環境デュー・ディリジェンス

当社グループは、環境方針に掲げる「持続可能な環境配慮型社会の実現」に向けて、国際的な指針等に則り、当社グループの事業による環境への負の影響を停止、防止・軽減するために環境デュー・ディリジェンスの仕組みを構築し、継続的に実施しています。運用にあたっては、適宜見直し・改善を図り、取り組みの深化に努めていきます。

#### 1 方針・経営システムへの組み込み

 「環境デュー・ディリジェンス」

#### 2 環境への負の影響の特定・評価

当社グループの事業が環境に及ぼす負の影響を特定・評価するために、外部専門家であるみずほリサーチ&テクノロジーズ(株)の指導・助言のもと、サステナビリティ総本部及びサステナブル調達協議会によりCDSB(気候変動開示基準委員会)ガイダンス、TCFD、TNFD等をはじめとする国内外のガイダンス等を参照して、当社グループの全ての事業に関連するリスクをバリューチェーンごとに抽出しました。

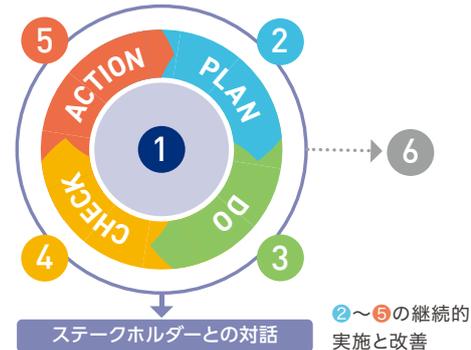
抽出した環境リスク(大気・生態系・水質・土壌の劣化、地球温暖化を含む気候変動の進行、健康被害など)について、顕在化した場合の「影響度」及び「発生可能性」という2つの側面から定量的に分析・評価し、サステナビリティ委員会及び取締役会の審議を経て、「優先対応リスク」を特定しました。

#### 3 負の影響の停止、防止・軽減

当社事業に関する優先対応リスクに対しては、作業所における環境関連法令遵守や環境負荷低減活動TSA:TAISEI Sustainable Action®の取り組み等、所管本部が中心となり様々な対策を実施することによって予防・軽減を図っています。

また、サプライチェーンに関する優先対応リスクに対しては、グリーン調達の推進やサステナブル調達ガイドラインに基づいたサプライヤーとの協働等を、顧客に関する優先対応リスクに対しては、環境に配慮した建設資材や設計の提案等により、防止・軽減策を講じています。

### 環境デュー・ディリジェンスのプロセス



#### 4 実施状況と結果の追跡調査

当社事業に関する優先対応リスクへの取り組みについては、作業所への各種パトロールや、各種委員会によるモニタリング等により、実効性を評価します。

サプライチェーンに関する優先対応リスクへの取り組みについては、毎年サプライヤーによるセルフアセスメントを実施し、その結果に応じて訪問監査や改善への意見交換を行います。さらに、木材調達に関するアンケート、海外サプライヤー訪問等により、トレーサビリティ確保に努めています。また、優先対応リスクへの取り組みは、ISO14001に基づく環境マネジメントシステム(EMS)の運用を通じて環境関連法令の遵守状況や環境目標の達成状況を確認し、実効性を評価します。

#### 5 情報開示

環境デュー・ディリジェンスの実施状況については、サステナビリティ推進委員会・経営会議・サステナビリティ委員会・取締役会へ定期的に報告するとともに、Webサイトや統合レポート等で適時適切に開示していきます。

#### 6 是正措置または是正のための協力

お問い合わせの窓口や環境法令違反等を取り扱う公益通報窓口等により、社内外の全てのステークホルダーからの相談に対応しています。万一、大成建設グループが環境への負の影響の原因となった、あるいは助長したことが判明した場合は、環境方針に則り、適切な手段により速やかにその是正に取り組みます。

## 指標と目標

大成建設グループ長期環境目標「TAISEI Green Target 2050」の実現を目指し、マイルストーンとなる2030年度目標を設定しています。【TAISEI VISION 2030】達成計画策定にあたり、2030年の目標を改定するとともに、新たに2026年度の目標を策定し、取り組みを進めています。



### 脱炭素社会（グループ全体）

#### CO<sub>2</sub>排出量削減目標(2022年度比)

総排出量：千t-CO<sub>2</sub> 原単位：t-CO<sub>2</sub>/億円

		実績		目標	
		2022年度	2023年度	2026年度	2030年度
スコープ 1+2	総排出量削減率	291 -	283 -	240 ▲18%	169 ▲42%
	原単位削減率 (売上高あたりのCO <sub>2</sub> 排出量)	18.4 -	17.1 -	13.5 ▲26%	8.7 ▲53%
スコープ 3 カテゴリ 1+11	総排出量削減率	6,712 -	5,287 -	-	5,033 ▲25%

※2023年度よりカテゴリ1及び11の算定方法を見直したため、同様の算定方法で2022年度の排出量を再算定  
詳細は当社Webサイト大成建設のマテリアルフロー内注釈をご覧ください

「大成建設のマテリアルフロー」

#### 大成建設グループのCO<sub>2</sub>排出量

大成建設グループのCO<sub>2</sub>排出量の9割超がスコープ3であり、その中でもカテゴリ1・11で9割超となる

#### カテゴリ 1

鉄骨・鉄筋などの鋼材、セメント、コンクリート等の製造に伴い排出されるCO<sub>2</sub>排出量

#### カテゴリ 11

その年に引き渡した建物の使用期間中に排出すると想定されるCO<sub>2</sub>排出量



### 循環型社会（大成建設単体）

	実績		目標	
	2022年度	2023年度	2026年度	2030年度
建設廃棄物最終処分率	2.8%	2.9%	3.0%以下	3.0%以下



### 自然共生社会（大成建設単体）

	実績		目標	
	2022年度	2023年度	2026年度	2030年度
生物多様性向上に貢献するプロジェクトの推進	50件	44件	-	-
ネイチャーポジティブに貢献するプロジェクトの推進	-	-	50件以上	50件以上
ネイチャーポジティブ評価手法	-	開発開始	評価手法の確立・運用開始	設計施工プロジェクトの30%に適用

## TNFDの中核開示指標

TNFD提言によると、まず自社にとっての優先地域を特定し、その上で当該特定地域に関する指標を開示することが求められています。当社は提言に則って優先地域の特定をすすめ、TNFDが求める指標の開示を検討していきます。なお、当社Webサイトでは右記項目を含む環境データを開示しています。

マテリアルフロー	INPUT	エネルギー、主要建材・資材、水
	OUTPUT	CO <sub>2</sub> スコープ1,2,3、NO <sub>x</sub> 、SO <sub>x</sub> 、フロン、建設副産物、水
建設副産物排出量 (廃棄物・有価物)		建設副産物排出量、種類別排出量、最終処分量、リサイクル量・率
有害物質の管理		有害廃棄物、PCB廃棄物、揮発性有機化合物

特集3 新時代の建設システム

# 【国内初】建物のライフサイクルCO<sub>2</sub>排出量を 実質ゼロとする「ゼロカーボンビル」を実現へ

～大成建設グループ次世代技術研究所研究管理棟～

当社グループでは、建築物のライフサイクルCO<sub>2</sub>排出量・削減効果を評価するシステム「T-ZCB®(ゼロカーボンビル)」を構築しました。CO<sub>2</sub>削減状況の見える化により、お客様とともに建物に関わるCO<sub>2</sub>排出量実質ゼロを目指します。このシステムを埼玉県幸手市に建設中の大成建設グループ次世代技術研究所に適用し、ゼロカーボンビルの実現に取り組んでいます。

## 段階別CO<sub>2</sub>削減効果

CO<sub>2</sub>排出量 (t-CO<sub>2</sub>)

摘要	調達	施工	運用	修繕・解体	合計	CO <sub>2</sub> 削減量 (削減率)
標準建築物 (ベース仕様) <sup>※</sup>	2,357	267	8,614	2,471	13,709	▲14,221
	↓	↓	↓	↓	↓	(▲104%)
新設研究管理棟	2,110	0	▲4,787	2,165	▲512	

※LCA指針をベースに算出



## ゼロカーボンビルを実現する3つの“ゼロ”

**1 調達**フェーズにおけるCO<sub>2</sub>削減  
**ゼロカーボン・デザイン**  
環境負荷の少ない資材の調達や、  
建材使用量を削減することで、CO<sub>2</sub>  
排出量を削減します。

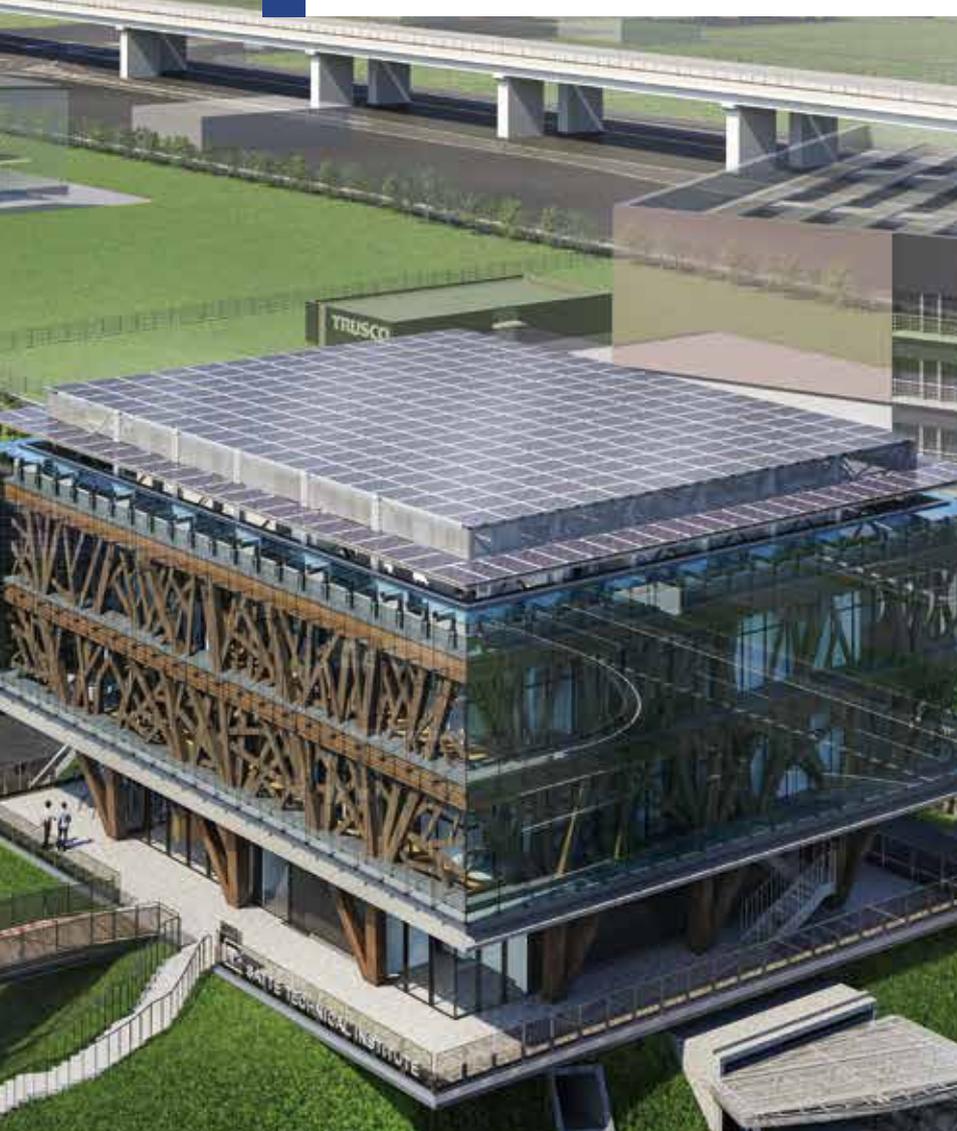


**2 施工**フェーズにおけるCO<sub>2</sub>削減  
**ゼロカーボン・コンストラクション**  
電動建機やハイブリッド建機の導入、脱炭  
素・低炭素燃料の使用、仮設事務所での  
ZEB認証取得、再エネ電源の採用等により  
施工時のCO<sub>2</sub>排出量を削減します。

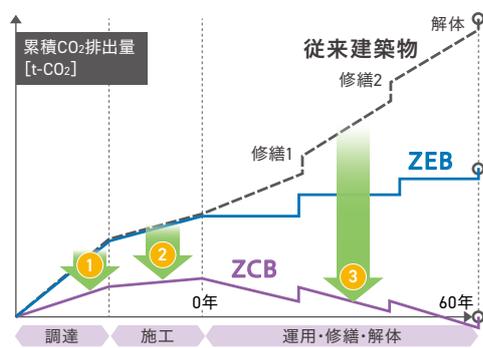
## 〔仮称〕本町四丁目プロジェクト：T-ZCB® Oriented

学校法人相愛学園との共同事業である〔仮称本町四丁目プロジェクト〕（大阪市中央区）は、企画から設計・建設・管理運営を当社グループ一体で担う大規模複合ビルの開発事業です。本プロジェクトのオフィス部分において、建物のライフサイクルにおけるCO<sub>2</sub>排出量を40%削減する“ZCB-Oriented（Zero Carbon Building-Oriented）”の実現を目指します。敷地条件や制約条件の厳しい都心の大規模オフィスにおけるゼロカーボンビルの普及を図ります。

技術導入のテーマ	
脱炭素	+スマート&ウェルネス
	+グリーン&ウェルネス
	+レジリエンス



〔T-ZCB®チャート〕 [ZCB (Zero Carbon Building)]



※イメージパースは今後変更になる場合があります

3

### 運用フェーズにおけるCO<sub>2</sub>削減 ゼロカーボン・オペレーション

運用フェーズでは徹底した省エネ「ZEB」に加えて、創エネによるCO<sub>2</sub>排出量削減が必要です。当社では、建材一体型太陽光発電システムT-Green® Multi Solarなど様々な最新技術を提案しゼロカーボンビルを実現します。



# 人権

## 基本的な考え方

大成建設グループは、事業活動に関連して、人権への負の影響を生じさせないよう、自主的・積極的・能動的に企業としての責任を果たすことにより、包摂的な社会の実現に貢献することを人権尊重に対する基本姿勢としています。また、【TAISEI VISION 2030】達成計画において、「当社グループの事業に携わる一人ひとりの人権を尊重する」ことを基本方針としています。適切な対応により、当社グループのサプライチェーン全体の「レピュテーション向上」「受注機会の増加」「人財確保」等を図り、中長期的な企業価値向上につなげていきます。

「人権方針」

### リスクと機会

リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>●人権尊重のための取り組みが不十分なことによる、社員の健康障害、エンゲージメントの低下、人権侵害があった場合に損害賠償請求・社会的制裁を受けるリスク</li> <li>●上記及び取り組みの情報開示が不十分なことに伴う競争力・ステークホルダーからの評価低下、受注機会の減少</li> </ul>
機会	<ul style="list-style-type: none"> <li>●人権尊重のための取り組み促進による優秀な人財の確保、役職員のエンゲージメントの向上、組織の活性化</li> <li>●上記に伴う競争優位性の確保、企業価値向上、ステークホルダーからの評価向上</li> </ul>

## 【TAISEI VISION 2030】達成のための取り組み

2030年に向けて重点的に取り組むこと		
人権デュー・ディリジェンスの継続的実施による啓発・浸透	ステークホルダーとの対話の充実	誰もが働きやすい快適な職場環境の確保、エシカル消費への対応

## 人権デュー・ディリジェンス

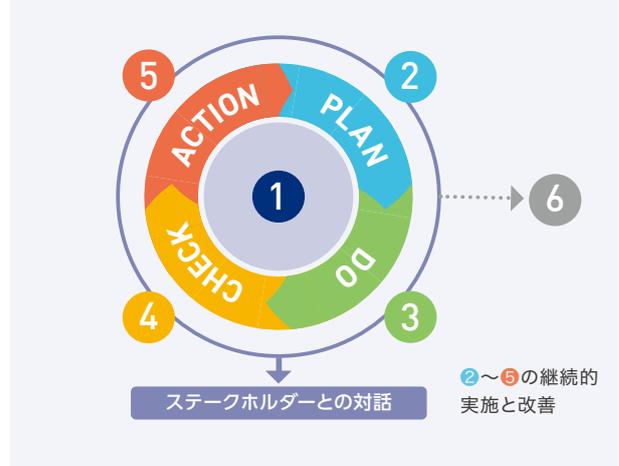
当社グループは、人権尊重責任を果たすために、2022年4月に人権方針を改定し、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」や日本政府の「責任あるサプライチェーン等における人権尊重のためのガイドライン」等に基づき、人権デュー・ディリジェンスの仕組みを構築し、継続的に取り組みを実施しています。

実施にあたっては、サプライヤーと協力して、サプライチェーン全体で人権尊重のための取り組みを進めています。

実施状況については、定期的に経営会議で確認・審議した上でサステナビリティ委員会及び取締役会に報告し、モニタリングを受けています。

各施策の実施及びステークホルダーとの対話等から得られた気づきを活かして、仕組み・施策を見直し、継続的に改善を図りながら、サプライヤーとともに人権尊重のための取り組みを深化させていきます。

### 人権デュー・ディリジェンスのプロセスとこれを支える手段



- |                   |                   |
|-------------------|-------------------|
| 1 方針・経営システムへの組み込み | 4 実施状況・結果の追跡調査    |
| 2 負の影響の特定・評価      | 5 情報開示            |
| 3 負の影響の停止、防止・軽減   | 6 是正措置または是正のための協力 |

「人権デュー・ディリジェンス」

## 優先的に対応する人権課題

外部専門家であるSOMPOリスクマネジメント(株)の助言・指導のもと、人権に関する国際的ガイダンス(国連環境計画・金融イニシアチブのHuman Rights Guidance Tool)に基づき、当社グループの事業活動に関する人権リスクを抽出しました。抽出した人権リスクについて、「人権への影響(深刻度、影響を受ける人数、救済可能性、発生可能性)」及び「自社とのつながり」という2つの側面から定量的に分析、評価をして、「優先的に対応する人権課題」を特定しています。

特定した優先的に対応する人権課題について、負の影響の防止・軽減、実効性の評価等の具体的方策を定め、取り組みを進めています。



## サプライチェーンとの協働

### 防止・軽減① 作業所における安全の確保

サプライチェーンに関する人権課題としては、まず何よりも実際に作業所で作業に従事している建設技能労働者の安全を確保することが重要です。

そのために、労働安全衛生マネジメントシステム(TAISEI OHSMS)を安全衛生管理の基本とし、倉友会及び安全衛生環境協力会と連携して、継続的に安全衛生水準の向上を図り、労働災害の撲滅に努めています。

### 防止・軽減② サステナブル調達ガイドライン

事業を通じて人権・環境をはじめとするサステナビリティ課題の解決に貢献するために、当社グループとサプライヤーが協働して取り組む事項をまとめた「大成建設グループ サステナブル調達ガイドライン」を全取引先に周知し、ガイドラインに基づく活動の実施を要請しています。

その浸透のために、サプライヤーを対象とした説明会や研修を継続して実施しており、2024年1月に当社のデュー・ディリジェンスの取り組み等をわかりやすく解説した「大成建設グループ サプライチェーン・サステナビリティハンドブック」を発行しました。このハンドブックを活用して研修を実施するなど、取引先の理解を深め、活動を推進しています。



全国安全徹底大会におけるサプライヤー研修 (2024年2月)

## グループ従業員に関する優先対応人権課題

グループ従業員に関して優先的に対応する人権課題として、「長時間労働」「差別・ハラスメント」「健康と安全(健康・メンタル)」「個人情報・プライバシー」の4項目を特定しています。このうち、「長時間労働」及び「差別・ハラスメント」への対応については喫緊の課題として、特に注力し、全社を挙げてその改善・撲滅に努めています。

課題	主な対策
長時間労働	<ul style="list-style-type: none"> <li>仕事量と適切な要員配置の徹底</li> <li>職位者による定期面談の実施</li> <li>労働時間管理体制の強化</li> <li>休暇取得の促進</li> </ul>
差別・ハラスメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>管理職への研修実施</li> <li>全役職員へのeラーニング実施</li> <li>発注者等による迷惑行為に対する基本方針の策定</li> <li>各種相談窓口の充実</li> </ul>

## 取り組みの実効性評価 セルフアセスメント

サプライチェーンにおける人権をはじめとする社会課題及び環境課題に関して、以下の手順によりサプライヤーによるセルフアセスメントを毎年度実施しています。

- ① アンケート形式のサステナビリティ活動調査(セルフアセスメント)を実施(人権・環境をはじめとする諸課題について、大成建設グループ サステナブル調達ガイドラインに基づいた対応・取り組み等をどの程度実施できているかを確認)
- ② セルフアセスメント結果を定量的に分析し、一定の条件のもとに「取り組み状況を確認すべき専門工事業者・サプライヤー」を特定
- ③ 取り組み状況を確認すべき専門工事業者・サプライヤーに対して、書面・電話等により、取り組み状況及び改善計画等を確認
- ④ 必要に応じて、専門工事業者・サプライヤーを訪問し、社会・環境への負の影響の低減を要請し、改善に向けた事業主等との意見交換やベストプラクティスの共有を実施

上記を通じてリスクが高いと判断された場合は、定期的に改善状況をフォローし、サプライチェーンにおける社会課題・環境課題に関するリスクの軽減を図る。

なお、2次以下の専門工事業者・サプライヤーについては、1次取引先を通じての取引先への啓発や指導を要請するとともに、2023年度より一部で直接の対話を試行する等、サプライチェーン全体でのレベルアップと取り組みの強化を図っています。

## ステークホルダーとの対話の充実

### サプライヤーとの対話①

#### セルフアセスメント結果に基づくサプライヤー訪問

毎年度実施しているアンケート形式のサステナビリティ活動調査(セルフアセスメント)の結果に基づき、専門工事業者・サプライヤーを訪問し、より良い活動のために、事業主等との意見交換やベストプラクティスの共有を行っています。

#### ヒアリング結果(2023年度)

人権に関する課題として、人手不足を背景とする「長時間労働」が多く挙げられた。また、それに関連して、当社に対して、2024年度から建設業に適用された時間外労働上限規制について業界をリードする対応を要望する声が聞かれた。

#### 当社の対応

ヒアリング結果を社内関係部門で共有。長時間労働の是正については、建設業界全体に関わる喫緊の課題であるという認識のもと、「作業所の4週8閉所実施率」をKPIとして、施工の効率化、省人化、適正工期の確保等に向けた取り組みを進めていく。

	2022年度	2023年度
アンケート形式のセルフアセスメント回答会社	1,590社	1,756社
うち訪問ヒアリング実施会社	20社	37社



取引先訪問、1次・2次サプライヤー

### サプライヤーとの対話②

#### 外国人技能実習生受け入れ事業主ヒアリング

アンケート形式のサステナビリティ活動調査(セルフアセスメント)と併せて、外国人技能実習生を受け入れている事業主を対象にアンケートを実施し、その結果に基づき、実態の把握・確認及び意見交換のための訪問ヒアリングを行っています。

	2022年度	2023年度
アンケート回答会社	251社	314社
うち訪問ヒアリング実施会社	5社	5社

### サプライヤーとの対話③

#### 外国人技能実習生インタビュー

人権デュー・ディリジェンスの優先対応人権課題として「移民労働(外国人労働者)」を挙げ、外国人労働者の人権への負の影響の防止・軽減に努めています。2022年度から、外国人技能実習生を対象として、労働環境の実態把握等のためにインタビューを実施しています。2023年度は、グループ会社のPC工場の協力会社が受け入れている技能実習生にインタビューをしました。

#### インタビュー結果(2023年度)

インタビューをした範囲では、労働時間、賃金支払等に関する問題は認められなかった。

いずれの実習生も、困ったことがあれば、同僚や日本人の上司に相談できるとのことであった。

#### 当社の対応

脆弱な立場に置かれ得る外国人労働者の中でも、外国人技能実習生は特に人権への負の影響が生じないよう注意が必要であるという認識のもと、今後もインタビューを継続し、実態把握等に努めていく。

	2022年度	2023年度
インタビュー対象者所属会社	2社	4社
インタビュー実施人数	5名	10名



外国人技能実習生のインタビュー

## NGOとの対話

2023年12月に、特定非営利活動法人 国際協力NGOセンター(JANIC)理事でありTHINK Lobby所長を務めている若林秀樹氏をお招きし、人権尊重のための取り組みについて、当社サステナビリティ経営推進本部長との対談を実施しました。

### 当社の人権尊重の取り組みに関する主なご指摘

- 人権デュー・ディリジェンスについては、形式的な取り組みにならないよう、役職員一人ひとりが高い人権意識を持ち、様々なステークホルダーと同期して取り組みを進める必要がある。デュー・ディリジェンスのプロセスを通じて、本質的な課題が何かを見極めて対応することが重要である。
- 様々なステークホルダーとの対話の中で出てきた意見を経営の中でどう活用するか、「意味のあるステークホルダー・エンゲージメント」にしていく必要がある。
- グリーバンスメカニズムについては、日本では苦情件数が少ないことを良しとする風潮が残っているが、グローバルで見ると苦情があるのが当たり前である。苦情への対応から得られた気づき、学びをうまく経営に取り入れていくことが大切である。
- 建設業を含む労働集約型の産業における人手不足の解決策の一つが、外国人労働者の確保である。外国人に対しても日本人と同様に対応することが当然であり、文化的・宗教的な違いに配慮して受け入れ体制を整備していく必要がある。
- 国際的には、企業としても、平和・公正・持続可能な社会を実現するための「コーポレート・ソーシャル・ジャスティス」を考える段階にきている。

対談において貴重なご指摘、ご意見を数多くいただき、【TAISEI VISION 2030】達成計画の「サステナビリティ戦略(人権分野)」の策定に活かすことができました。なお、対談の詳細は、当社Webサイトに掲載しています。

 [「人権に関する外部有識者との対談について」](#)

## 木材調達に関する先住民との対話

2023年11月に、国内サプライヤーと協働してマレーシア・ボルネオ島で木材伐採・植林・製造・加工を行う現地企業(TA ANNグループ)を訪問し、現地における木材調達トレーサビリティ調査を実施するとともに、木材伐採地に居住する先住民との対話を行いました。

調査・対話により、法令等で伐採が禁止されている樹木はもとより、地域住民が求める樹木の保存等、生物多様性及び地域住民への配慮が適切になされていることを確認しました。

今後も、材料調達に伴う環境への負の影響と、先住民への差別・不平等など人権への負の影響の防止に努めていきます。



伐採・植林地の状況



先住民(イヴァン族)との交流会

## 誰もが働きやすい快適な職場環境の確保

ものづくりの最前線である建設工事作業所において、従業員や作業員など多様な人々が働きやすく快適に能力を発揮できる環境を整えることは、労働環境への配慮という人権尊重の側面に留まらず、生産性やワークエンゲージメント、ひいてはそれぞれのウェルビーイングの向上という観点からも大変重要です。

当社では、女性の技術者・作業員への配慮はもとより、全ての従業員・作業員が一体となってもものづくりに取り組むことができる環境確保を目的として、「ウエルネス作業所」の普及に取り組んでいます。具体的には、設計本部で考案した100項目に及ぶ「ウエルネスレシピ」の中から、作業所毎に最適な項目を採用して、作業所のウエルネス化を進めています。

# 人的資本

## 基本的な考え方

人財は大成建設グループにとって最大の資本であり、社員の活力は企業価値を向上させるエンジンです。多様な能力を有する人財を採用するとともに、多様性を尊重し、役職員一人ひとりが高いエンゲージメントを維持して活躍できるように社内環境を整備することでイノベーションを生み出し、価値創造につなげていくことを目指しています。また、【TAISEI VISION 2030】達成計画において、人財が競争力の源泉であることを認識し、必要な施策をスピーディーに実行することを基本方針としています。

「人材活用方針(ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン方針)」

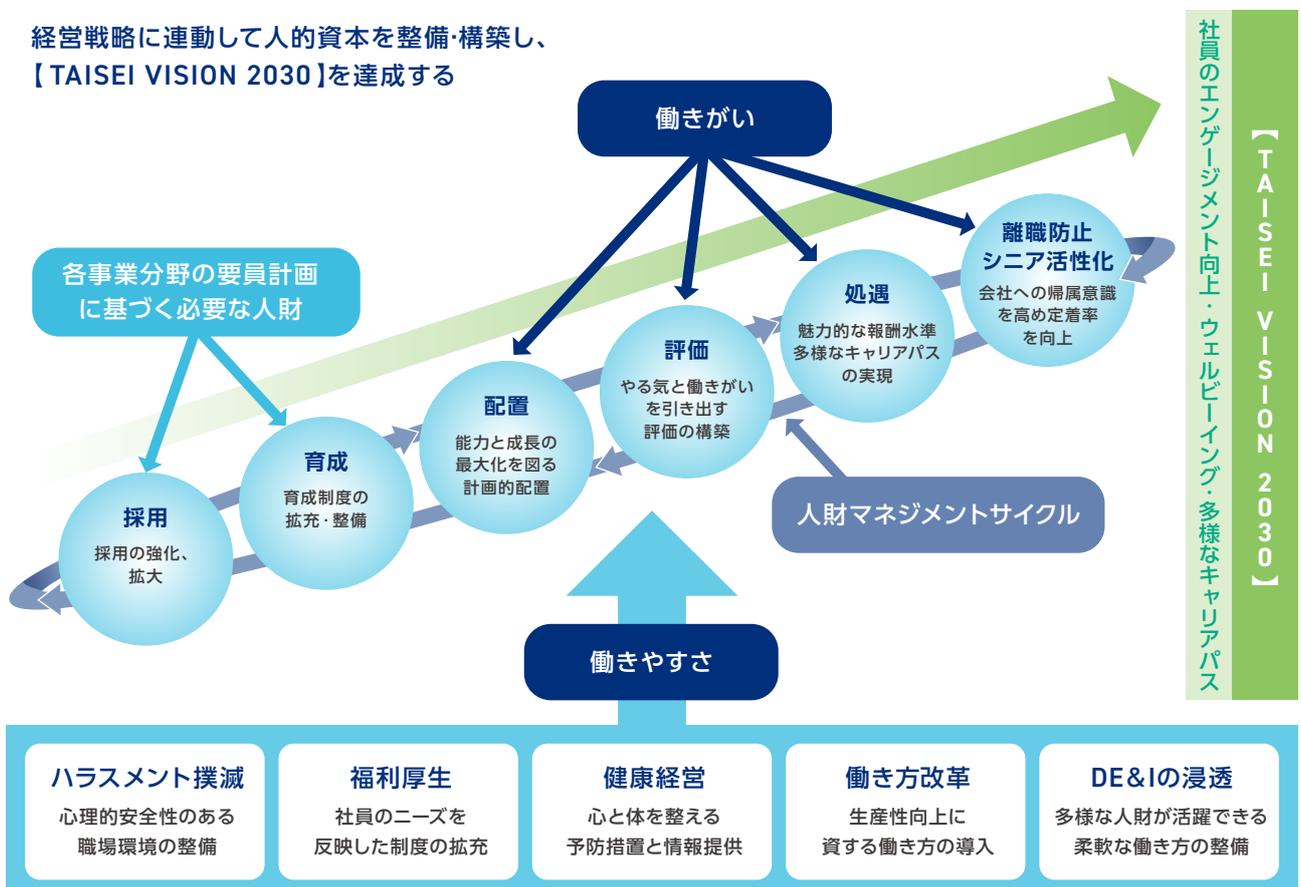
### リスクと機会

リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>多様な属性の人財・能力を活かす取り組みが不十分であることによる、多様な能力を有する人財の逸失、イノベーション等の取り組みの停滞</li> <li>上記及び取り組みの情報開示が不十分なことに伴う競争力・ステークホルダーからの評価低下、受注機会の減少</li> </ul>
機会	<ul style="list-style-type: none"> <li>DE&amp;Iの取り組み促進による多様な能力を有する人財の確保、役職員のエンゲージメントの向上、組織の活性化</li> <li>上記に伴う競争優位性の確保、企業価値向上、ステークホルダーからの評価向上</li> </ul>

## 【TAISEI VISION 2030】達成のための取り組み

- 社員のエンゲージメント向上のために、能力を最大限に発揮できる環境を整備
- 当社グループの持続的成長を支えるための人的資本投資を拡充
- 身体的、精神的、社会的な健康と幸福感(ウェルビーイング)、多様なキャリアパスの実現

経営戦略に連動して人的資本を整備・構築し、【TAISEI VISION 2030】を達成する



## エンゲージメント向上にむけて

2022年度から当社及び主要グループ会社において、エンゲージメントサーベイを開始しました。2023年度までに実施した合計3回のサーベイでは、調査会社が持つ他社データの中で「平均」的なスコアとの結果となり、社員の活力をより活かすためには様々な課題への取り組みが必要であることがわかりました。2023年度からは、エンゲージメント向上を目的とした専門部署を立ち上げ、課題解決に取り組んでいます。

KPI	対象	2023年12月	2024年6月	2030年度
指標		実績	実績	目標
エンゲージメントスコア	当社	B 50.2	BB 53.2	A 60.0

※隣リンクアンドモチベーションのエンゲージメントサーベイを実施  
指標は、同社算定評価を採用(評価はAAA~DDの11段階)

DD	DDD	C	CC	CCC	B	BB	BBB	A	AA	AAA
33 未満	39 未満	42 未満	45 未満	48 未満	52 未満	55 未満	58 未満	61 未満	67 未満	67 以上

当社の全社的な課題として、経営層と社員の間で、エンゲージメントの状態に差が生じていることが認められました。そのため、経営層と社員の相互の意思疎通を図ることを目的とした直接対話を数多く実施し、会社の目指す姿や経営方針の再確認、現場課題の共有を図るとともに、社員から寄せられた意見を経営施策に活かす取り組みを継続的に実施しています。(表1内\*1参照)

### 経営層と社員のコミュニケーション機会の創出



## 健康経営の推進

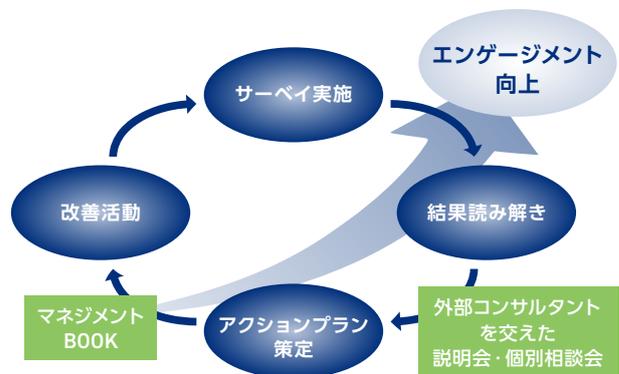
「健康」は活気ある職場や、家族の幸せに欠かせない大事な要素です。当社では、社員の心身に関するサポートを行っており、特に健康診断結果に基づく事後措置や心身の疲労度の高い社員への面談指導などにも注力し、健康障害の削減に努めています。独自の健診管理システムを活用した健診結果や普段の生活・食事に関する習慣を統計的に把握し、会社の健康課題を「見える化」する等、社員のヘルスリテラシーの向上を後押しする取り組みも実施しています。

表1 エンゲージメント向上にむけた取り組み

- 経営幹部から社員への情報発信  
(エンゲージメントに関する方針、自身の実施事項を経営幹部が約束として発信)
- 経営幹部と社員との直接対話(\*1)  
(2023年度 約90回 640名と実施、2024年度 約370回 2,000名と実施予定)
- 職位者向け説明会の開催(\*2)  
(約1,300名の職位者を対象にサーベイの読み解き等を説明)
- 部門別に改善に向けた施策を立案、実行  
(専門部署にてサーベイの読み解き、改善施策の立案、実行をフォロー)
- 好事例の水平展開  
(マネジメントBOOKの作成他)

全社的な取り組みに加え、エンゲージメント向上には各組織の自発的な取り組みも重要になると考えています。そのため、各職位者が個々の組織の状態を正確に把握し、タイムリーに改善活動を実行できるよう、サーベイの実施を年2回としました。また、全国の全職位者に対し、サーベイ結果の読み解きの研修を行いました。(表1内\*2参照)  
加えて、組織運営上の課題を感じている職位者が改善に向けたヒントを得られるよう、外部コンサルタントを交えた個別の相談会を実施することで職位者へのマネジメントフォローを行っています。「働きがい」と「働きやすさ」を兼ね備えたエンゲージメントの高い組織を目指しています。

### 組織のエンゲージメント改善サイクル



## 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

当社グループでは、2007年に専門組織を設置して以来、女性活躍推進を中心にダイバーシティ推進に積極的に取り組み、効果検証と改善を続けてきました。今後もさらに歩みを進めるべく、社員一人ひとりの属性（性別・育児・介護・障がい・性的指向等）に配慮した「多様性・公平性の確保」を重視し、「ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン推進」へと進化させ、以下の施策を実施しています。

### 5つの数値目標

新卒女性比率  
2030年までに  
30%

女性管理職者数  
2025年までに  
2015年比10倍

女性技術者比率  
2030年までに  
15%以上

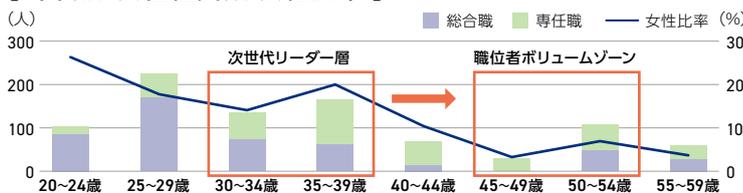
男性育休取得率  
100%

男性育休  
平均取得日数  
14日以上

### 女性のエンパワーメントの加速

次期職位者候補の女性社員を対象に、マネジメントに必要な資質・能力の向上、習得を目的とした研修を実施し、複数年度にわたりフォローアップすることで、女性のエンパワーメントを加速的に進めています。

[年代別・女性社員数・女性比率]



### 男性の育児参画支援

新たに子供が生まれる男性社員に「パパの育児と仕事 両立サポートBOOK」を配付し、育休取得に向けた準備、育児関連制度の活用、育休中の過ごし方などを提案しています。さらに、復職後も、仕事と育児の両立を目的として、「両立支援フレックスタイム制度」や「テレワーク」の日数拡大を適用することができ、継続的に家庭生活に参画できるよう、柔軟な働き方の選択肢を広げています。

### 多様性・公平性の確保

#### 女性の健康課題への取り組み

女性の活躍が期待される中、女性特有の健康課題と向き合い、安心して長く働き続けるためには、社員のヘルスリテラシーの向上と、理解し支え合える職場環境が必要と捉え、様々な取り組みを行っています。

#### 社外専門相談窓口の設置

社員本人とその家族が利用することができ、2024年3月末時点で268名が登録、累計相談件数は280件となりました。

#### プレコンセプションケア

将来の妊娠に備えるための健康管理についての啓発セミナーを実施し、希望者には、性別を問わず、妊孕性（にんようせい）を測る簡易キットを無料配付しました。

#### 不妊治療を行う社員への両立支援制度

フレックスタイム制の適用が可能のほか、通院を理由に、最大で80日分の積立年次有給休暇を使用することができます。

#### 介護離職防止への取り組み

当社では、介護を行う社員が仕事を辞めることなく活躍し続けられる環境を整えることが、人口減少時代において会社が果たすべき責務の一つであると考え、仕事と介護を両立するための様々な制度を整えています。

#### 介護を行う社員への両立支援制度

要介護状態にある対象家族1名につき、年間15日（対象家族が2名以上の場合年間20日）の介護休暇を付与しています。

#### 介護セミナーの定期開催

社員とその家族と一緒に参加可能な様々なテーマ（介護中のストレスケア、介護とお金など）のセミナーを定期開催しています。現に介護に直面している社員に限らず、広く介護への関心を高め、意識啓発につなげています。

### LGBTQ社員への取り組み

#### 社員に向けた啓発

社内のイントラサイト内に、LGBTQに関する特設ページを設け、「性的指向と性自認」「アウティングとハラスメント」などの基本的な知識の習得につなげています。また、全社員向けにeラーニングを実施するほか、入社3年以内の若年社員を対象とした研修における、テーマの一つにしています。

#### 社内外専門相談窓口の設置

2020年8月、社内に相談できる専門の相談窓口を設置しました。さらに、当事者の心理的安全性をより高めるために、2023年5月、外部の専門家（株アウト・ジャパン）と契約し社外相談窓口を設け、当事者だけでなく上司や同僚も相談できる体制としました。また、当事者が承諾しない限り、社外相談窓口は、当事者が特定できる情報を会社に開示しないよう取り決めています。

## 人財育成に向けた取り組み

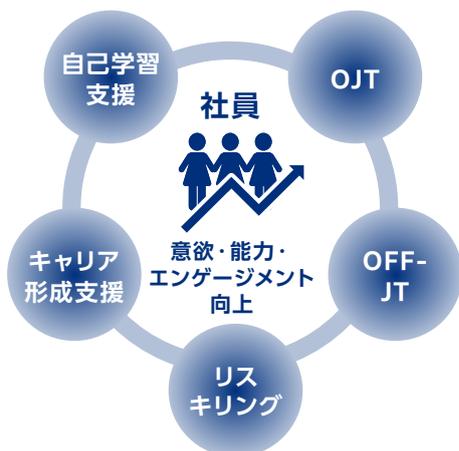
社員一人ひとりが自律的なキャリア形成に向けて継続して学び、人間力と高い専門性に加え、リベラルアーツを習得してイノベーションを起こし、大成スピリットを体現してグループ理念を実現していくことを目指します。



リベラルアーツ教育の導入	異職種交流型の研修体制の展開	イノベーション研修の導入
<p>VUCAの時代においてビジネスを成功させるためには、論理性に加えて、豊かな感性と構想力・創造性が必要です。そのため、全人格的な育成がなされるようリベラルアーツ思考を学ぶ教育機会を管理職社員全員に提供していきます。</p>	<p>様々な職種の社員が交流を深めながらビジネススキルとともに人間力を磨き、新たな視点や視野を広められる研修体制で相乗効果を図っています。世代に関わらずリスクリングしていける多様なプログラムを提供しています。</p>	<p>「新規事業立案研修」を開始します。新規事業創出に必要な考え方やスキルを習得し、独創的な新規事業を企画するワークショップを行います。研修にて提案された斬新な企画は、事業化に向けて検討していく方針でスタートします。新たなビジネスの創出機会を提供して事業変革の礎を築きます。</p>

## 自律的なキャリア形成に向けた人財育成施策

社員が自分らしく活躍するために「自ら学び」、「自ら挑戦」し続け、自律的なキャリア形成が実現できるよう、様々な育成施策で社員を後押ししています。また、資格取得やスキル向上に向けた学習支援制度や企業優待割引が受けられる外部教育機関との提携を強化し、社員の自律的な学習を支援しています。



**検定試験・語学学習支援**  
 国家資格・各種検定試験の講座（通信・通学）の企業優待割引が受けられる外部教育機関と提携し、協定価格の対象講座を提供しています。

**女性管理職の育成**  
 「ポジティブ・アクション※」を軸に、女性社員が職位任用を積極的に捉え、マネジメント能力を発揮するために必要なネットワーク形成とスキル向上に向けた研修で女性管理職の育成を支援します。  
※雇用上の男女間格差を解消する取り組み

**著名人講演会**  
 社員の人間力を高めるリスクリングの一環として定期的に著名人を招へいして公開講演を実施しています。

**次世代経営幹部育成プログラム**  
 次世代の経営幹部候補者を毎年選抜し、育成プログラムに基づき計画的に育成しています。

**トップセミナー**  
 経営層が一堂に会し、外部講師を招いた基調講演や、経営課題についてのディスカッションを行い、組織運営に活かしています。

# 技術

## 基本的な考え方

大成建設グループは、【TAISEI VISION 2030】の基本姿勢として、「人と技術と情報の最適活用」を掲げ、オープンイノベーションの活用を通じて、環境・社会課題の解決に向けた技術開発を推進することを目指しています。また、【TAISEI VISION 2030】達成計画において、当社が取り組むべき技術領域として4領域[社会・環境問題、社会基盤強化、地方創生、フロンティア対応]を特定し、時間軸や目標とする成果リターンを明確にして技術開発を推進することを基本方針としています。

## リスクと機会

リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 技術開発への取り組みが不十分なことによる、顧客ニーズを満たす高品質で性能に優れた建設生産物・関連サービスの提供不能リスク</li> <li>● 上記に伴う競争力・ステークホルダーからの評価低下、受注機会の減少</li> </ul>
機会	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 技術開発の促進による「顧客の期待を超える付加価値の創造」及び「社員の働き方改革の実現」</li> <li>● 上記に伴う競争優位性の確保・受注機会の増加、企業価値向上、ステークホルダーからの評価向上</li> </ul>

## 【TAISEI VISION 2030】達成のための取り組み

### 技術マッピング

重点的に取り組む4つの技術開発領域を特定した上で、技術の差別化・生産プロセスの革新を進めています。

		基本方針				
		①個別プロジェクトへの対応	②生産性向上・生産プロセス革新への対応	③建設周辺・新規事業への対応	④将来課題の探索と革新的な取り組み	
取り組むべき領域	社会・環境問題 (CN・CE・NP・労働環境等)	ZEB・RNZEB ZCB・木質建築(次世代研究所) スマートビル(本町四丁目PJ) 浮体式洋上風力 T-e Concrete®活用	建設ロボット 3Dプリンター T-iDigital® Field T-BasisX®	生成AIの活用	水素利活用 エネルギー貯蔵 バイオマス CO <sub>2</sub> 固定化、CCS	木質廃棄物活用 グリーンケミストリー 藻類SAF
	社会基盤強化 (自然災害、インフラ)	高速道路リニューアル インフラ耐震補強	重機遠隔操作・自動・自律化 シミュレーション・解析高度化		BCP支援 (測震ナビ®展開など)	災害情報高度化 (富士山噴火対応など)
	地方創生 (まちづくり・インフラ)	需給一体型エネルギー マネジメントシステム高度化 (AEMSなど)	メタバース活用 (デジタルコミュニケーション など)		自動運転・無線給電 (スタートアップ協業など)	木質循環の最適化 (生産・利用・再資源化)
	フロンティア対応 (ビジネスモデル)	サービスロボット展開 (搬送・案内・清掃など)	建設新材料		T-eConcrete®展開 農地利活用 embodied carbon削減技術	月面空間・エネルギー活用

### 研究開発の推進体制及び知的財産に関する方針

革新的な技術開発を推進するために、社長を委員長、技術センター長を幹事とする「技術委員会」を設置しています。委員会では、諸施策の検討・立案、実施状況をフォローするとともに、関係部門間の連携を図りながら、技術の実装化のための取り組みを進めています。

また、知的財産については、「知的財産に関する方針」を定め、企業価値向上に向けて、グループ全体で知的財産の創造・保護・活用を図っています。

### イノベーション実現に向けて

中長期的な企業価値の向上のためには、革新的な価値創造(イノベーション)への取り組みが不可欠です。当社は、技術センターにイノベーション戦略部を設け、イノベーションの実現に向けた取り組みを組織的に進めています。技術ニーズの高度化・多様化に対応するため、大学をはじめとする研究機関や他企業とのアライアンスの強化、オープン・イノベーションにも積極的に取り組んでいます。



## 基本的な考え方

大成建設グループは、DX（デジタル・トランスフォーメーション）により、生産システムを変革して飛躍的な生産性向上とコストダウンの実現、データドリブン経営による組織・プロセス・企業文化の変革と意思決定の迅速化、新たなサービスソリューションの創出による競争力の向上を目指しています。また、【TAISEI VISION 2030】達成計画において、「情報（デジタル技術とデータ）をスピーディーに活用することにより、当社グループの企業価値の向上を図る」ことを基本方針としています。

### リスクと機会

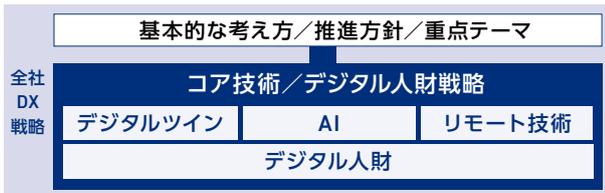
リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 取り組みが不十分なことによる、生産システム変革・働き方改革等の停滞</li> <li>● 情報セキュリティ対策が不十分なことによる、ステークホルダーの重要情報・個人情報漏洩、ウイルス感染等によるシステムトラブルリスク</li> <li>● 上記に伴う競争力・ステークホルダーからの評価低下、受注機会の減少</li> </ul>
機会	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 技術開発の促進による「顧客の期待を超える付加価値の創造」及び「働き方改革の実現」</li> <li>● 上記に伴う競争優位性の確保・受注機会の増加、企業価値向上、ステークホルダーからの評価向上</li> </ul>

### 当社グループが目指すDX

「情報（デジタル技術とデータ活用）」を当社の新たな経営資源とすることで当社グループの企業価値の向上を図る。

生産プロセス	経営基盤	サービス・ソリューション
生産システムを変革し、飛躍的な生産性向上とコストダウンを実現する	データドリブン経営によって組織、プロセス、企業文化を変革し、意思決定の迅速化を実現する	新たなサービス・ソリューションを創出し、建設事業及び周辺領域の競争力を高める

## 【TAISEI VISION 2030】達成のための取り組み



当社グループが目指すDXの実現に向けて、「全社DX戦略」として、DXを実現するための「考え方」「方針」「重点テーマ」を整理しました。これを支え、実践する基盤として「コア技術戦略（デジタルツイン・AI・リモート技術）・デジタル人材戦略」を策定し、取り組みを進めています。

### デジタル人材の育成を促進

DXによる生産システム変革と働き方改革実現のため、全役職員を対象としたデジタルトレーニングプログラム「DXアカデミー」を2023年に開講しました。今後、対象をグループ会社や協力会社まで拡大し、グループ全体でデジタル人材の育成に取り組んでいきます。

### DXの推進体制

2020年に全社横断的な組織「DX推進委員会」を設置し、DX推進のための施策の検討・立案や実施状況のフォロー等を行っています。また、【TAISEI VISION 2030】の実現に向けて、DXの取り組みを一層加速するため、2024年1月に「DX戦略部」を新設しました。同部では、全社横断的なDX戦略策定・推進、デジタルを活用した新規サービスの創出、デジタル人材戦略策定・推進を担い、事業部門に対してデジタル技術による解決策を提言し、協働して変革を実現していきます。



## 技術・DX事例

競争力の源泉である技術を磨き続け、建設バリューチェーンのあらゆる局面においてお客様と社会の課題を解決する力を高めていきます。

### 建設用3Dプリンティング技術 「T-3DP®」の開発を促進

社会・環境問題

当社は、多関節ロボットと建設用3Dプリンティング技術を融合し、大型の鉄筋コンクリート部材の現場施工を可能にする移動式「T-3DP®」を開発しました。製作可能な部材の大型化と、プリント用ノズルの三次元的なアプローチによ



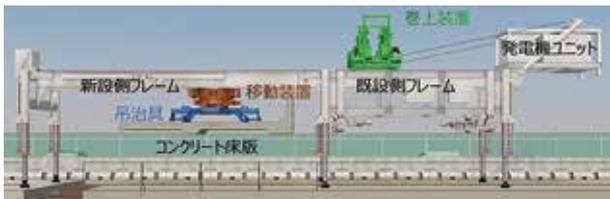
鉄筋近傍での施工状況

って最適な断面寸法を確保した造形が可能となり、建設工事のさらなる生産性向上を図ることができます。

### 高速道路リニューアル工事に使用する 新方式の半断面床版取替機で大幅な施工期間短縮を実現

社会基盤強化

当社と(株)北川鉄工所と共同で、2車線道路のうち、1車線のみを車線規制して施工できクレーンに分類されない半断面床版取替機を開発しました。この導入により、本機の組立・解体及び検査に要する日数を従来の1/3に、週末開放施工の場合の床版取替期間を従来の1/4にそれぞれ短縮することができます。今後、全国の高速道路リニューアル工事に於いて本取替機の提案・導入を積極的に行い、床版取替工事の安全性及び生産性のさらなる向上に努めていきます。



本取替機は新設側・既存側フレームの2つの大型部材とこれらに付設する各ユニットで構成

### 24時間換気給気口用遮音装置 「T-Silent® Sleeve -静換気-」を開発

社会・環境問題

当社は、(株)みやちゅうと共同で、住宅等に用いる24時間換気システム向けに、意匠性と通気性能に優れた給気口用遮音装置を開発しました。建物外観の意匠性を損なわず優れた通気性能を確保しつつ、従来の防音型ベントキャップ<sup>※</sup>と同等の遮音性能を得ることができ、新築、既存住宅に取り付けることが可能で、すでに集合住宅(東京都内)に適用しています。今後、給気口の騒音対策技術として積極的に提案していきます。

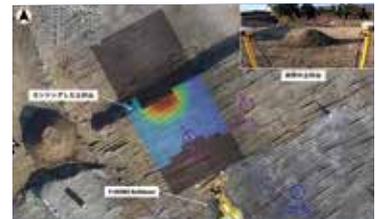
<sup>※</sup>外壁に設置する給気・排気の開口部に取り付ける蓋

### 建設機械の自動化技術 「T-iRobo®シリーズ」の開発を促進

社会基盤強化

#### 自動運転建機「T-iRobo® Bulldozer」の機能を拡張

当社は、2013年より自律型・遠隔操作型建設機械「T-iRobo®シリーズ」の開発に取り組んでいます。2023年に従来の自動運転建機の機能を拡張し、土砂山を検出して最適な押土経路を自ら決定することで、土砂の押出し・敷均し作業を自律制御で行えるブルドーザを開発しました。自動運転技術の高度化を進め、施工の無人化・省力化による生産性及び安全性のさらなる向上を図っています。

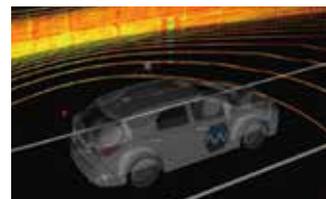


土砂山センシング結果可視化画面

### 自動運転社会の到来で変わる 「まちづくり」をリード

地方創生・フロンティア対応

当社と自動運転ソフトウェアの開発を先導する(株)ティアフォーは、自動運転に関わるインフラ技術の共同開発に取り組んでいます。トンネル壁面に高反射塗料を塗布し、自車位置補正に用いることにより、既往の自車位置補正方法によるトンネル内での精度低下を防ぎ、最大100cmの誤差となる箇所を±10cm程度まで補正可能であることを確認しました。今後、さらに精度を向上し、安全な自動走行実現に貢献していきます。政府が目標としている2025年度に50



トンネル内自動走行支援技術の提供(インフラ協調技術)

カ所、2027年度に100カ所以上での自動運転サービス展開に向けて、全国各地で取り組みを進めていきます。

### 次世代舗装実験走路に着手

社会・環境問題

大成ロテック(株)は、福島県田村市東部産業団地において、(仮称)次世代舗装実験走路の建設工事に着手しました。カーボンニュートラル社会の実現を目指し、CO<sub>2</sub>を固着させた炭炭



大型舗装実験走路

素化に資するコンクリート舗装技術、太陽光で発電できる舗装技術、植物由来材料を利用した炭炭素化に資するアスファルト舗装技術などの耐久性実験を実施します。

## 生産プロセスのDX 次世代の業務スタイルへの変革を 推進する「建設承認メタバース™」の開発に着手

㈱日立コンサルティング、GlobalLogic Japan(株)、㈱日立社会情報サービスの3社と共同で、開発に取り組んでいる「建設承認メタバース」は、BIM※を基に構築する建築物のメタバース(3次元の仮想空間)上で、プロジェクト関係者(発注者・設計者・施工者等)間での合意形成に必要なあらゆる情報を一元管理し、施工現場における業務効率化や働き方改革に貢献することを目指します。また、発注者等への説明から仕様等の合意形成を図る過程で関係者相互の認識の相違をなくすことにより、効率的なプロジェクトの推進が可能になります。

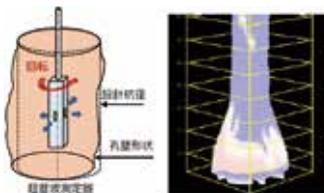


「建設承認メタバース」イメージ紹介動画

※Building Information Modelingの略。コンピュータ上に作成した主に3次元の形状情報に加え、室等の名称・面積、材料・部材の仕様・性能、仕上げ等、建物の属性情報を併せ持つ建物情報モデルを構築するシステム

## 生産プロセスのDX 地盤掘削形状の3次元計測技術 「T-Pile 3D Monitor」を開発

場所打ち杭や地中連続壁などの基礎構造物の構築工事において、地盤の掘削形状を短時間で正確に把握することができる3次元計測技術「T-Pile 3D Monitor」を開発しました。掘削地盤の孔内に吊り下げた超音波測定器を孔壁の円周方向に回転させながら、任意角度での計測を自動制御で行います。本技術により、杭・連壁打設時の残コンクリート量とCO<sub>2</sub>排出量の削減を実現できます。今後、杭・連壁に係る技術シリーズとして、土木・建築分野を問わず、基礎構造物の構築に本技術を積極的に展開していきます。



「T-Pile 3D Monitor測定イメージ」

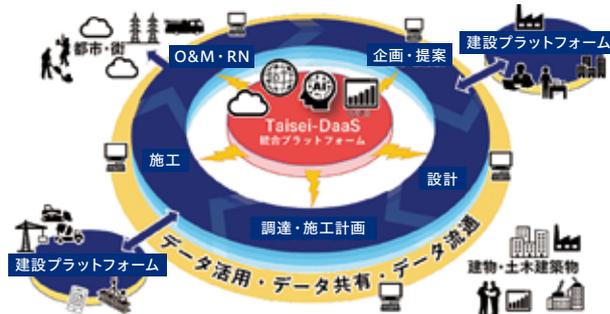
## 生産プロセスのDX クラウドを活用した測量支援 アプリケーション「Field Checker」を開発

建設現場で得られる様々なデジタルデータを活用して施工管理業務を支援する統合システム「T-iDigital® Field」の機能を拡張し、これまでは二人一組で行っていた簡易測位作業を一人で効率よく行える、測量支援アプリケーションを開発しました。

これにより、測位機器及びクラウドなどを活用して測量作業の大幅な効率化を実現できます。

## 経営基盤のDX 全社データ利活用統合プラットフォーム 「Taisei-DaaS (Taisei-Data as a Service)」を構築

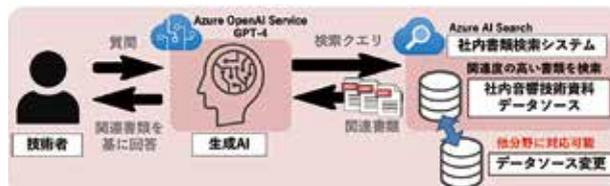
建設工事の企画提案から設計、施工、リニューアルに至る“建設ライフサイクル”の各工程で発生する様々なデータをシームレスに連携し、全社で利活用する統合プラットフォームを構築しました。これにより、様々な業務領域での経営判断や業務高度化につながることから、建設ライフサイクルにおけるお客様のニーズに対して、迅速かつ確に提案・対応することが可能となります。



統合プラットフォーム Taisei-DaaSによるデータ連携・活用イメージ

## 生産プロセスのDX 生成AIを用いた 専門技術検索システムを開発

専門的な技術に関する質問に対して、生成AIにより、信頼性の高い回答を提供できる「専門技術検索システム」を開発しました。本システムの適用により、膨大な社内書類の技術データなどの有効活用が実現し、大幅な業務効率化と生産性向上、専門技術の次世代への継承が可能になります。第一弾として音響技術に特化した検索システムを実用化しており、今後、様々な専門分野に本システムを適用する予定です。



システムの構成と検索手順

## サービス&ソリューションのDX 医療介護施設向け 「T-Hospital® Connect」を開発

㈱インフォキューブLAFLAと共同で、患者や要介護者の健康・環境データに加え、位置・映像データなどの情報を一元管理し、有効活用できる医療介護施設向けIoTデータプラットフォームを開発しました。各IoT機器から得られる患者や要介護者、医療機器、環境などの情報を集約し可視化して一元的に管理できることから、医療従事者の管理業務を効率化し、患者や要介護者の安全、医療サービス向上に寄与します。

## 安全

### 基本的な考え方

大成建設は、労働安全衛生マネジメントシステム(TAISEI OHSMS)を安全衛生管理の基本とし、「安全第一主義」により、働く人々が安心できる安全衛生環境の向上と整備に努め、社会から信頼と共感をもって受け入れられることを目指しています。また、【TAISEI VISION 2030】達成計画において、「死亡災害ゼロ、重大事故ゼロ・環境事故ゼロの継続を目指す」ことを基本方針としています。

「安全衛生方針」

### リスクと機会

リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 取り組みが不十分なことによる労働災害・法令違反事案の発生</li> <li>● 事故発生等により、刑事罰・行政処分・損害賠償請求を受けるリスク</li> <li>● 上記に伴う競争力・ステークホルダーからの評価低下、受注機会の減少</li> </ul>
機会	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 取り組み促進による優良な取引先・人材の確保</li> <li>● 自動化やロボットの活用等の新たな技術開発やデジタル技術の活用促進による労働安全衛生管理能力・生産性の向上</li> <li>● 上記に伴う競争優位性の確保、企業価値向上、ステークホルダーからの評価向上</li> </ul>

### 【TAISEI VISION 2030】達成のための取り組み

#### 死亡災害ゼロ、重大事故ゼロの継続に向けた活動の充実

当社は、協力会社(専門工事業者)とともに、TAISEI OHSMSに基づく安全衛生管理体制を徹底することにより、2年連続で死亡災害ゼロを達成しました。これを継続していくためには、作業所における「安全管理に対する意識と行動」の重要性を再認識した上で、その実効性を検証し、計画-実施-評価-改善(PDCA)の安全プロセスを地道に繰り返すことが重要です。また、経営幹部による作業所パトロールでは、現場の状況に応じた安全管理の徹底を指示し、社員と職長会※1が一体となって安全管理の徹底を推進するなど、労働災害・不安全行動防止に向けた対策を実施しています。

※1 作業所における専門工事業者や職種ごとの代表者(職長)による運営組織

#### 災害分析の技術的向上(DX・就労データ等の二次活用)

当社の作業所では、入退場管理システム「建設現場顔認証 for グリーンサイト」を2022年10月より導入し、展開しています。顔認証システムで取得する就労データによる災害傾向の分析と災害の未然防止を行うとともに、就労データ・事故災害データから、業者別の安全成績・度数率を把握して、評価を行った上で採用することにより、安全水準向上につなげています。



安全衛生環境協力会  
機関誌「協力」  
顔認証登録を開設

#### 社員安全教育の拡充

2023年度より、現場管理経験の少ない当社の若年社員を対象とした「安全アカデミー」を開講しました。本アカデミーでは、移動式クレーンやバックホウなど実機を使った死角や誤作動の危険疑似体験や、「VR(仮想現実)」による疑似災害体験を通じて「危険感受性」を高めています。今後は、グループ会社、協力会社など受講対象を拡大し、作業所の安全管理のさらなる向上を図っていきます。実機での玉掛け不良状態に関する体験



#### 環境教育・パトロールの充実

環境事故の防止、撲滅に向けては、当社と工事を行う全ての専門工事業者が加入する安全衛生環境協力会で、環境教育と環境パトロールを実施し、環境リスクの抽出と予防に注力して取り組んでいます。

#### 倉友会※2会員の担い手確保支援

倉友会会員に対して、メタパス等を導入したオンラインで参加可能な研修を提供することにより、担い手の育成を図っています。また、倉友会会員合同の企業説明会開催による採用活動支援、離職防止を目的とした仕事と介護の両立支援のための情報提供等を実施しています。

※2 当社の基幹専門工事業者(協力会社)の会

# 品質

## 基本的な考え方

大成建設グループは、お客様や社会に対し、高品質の建設生産物・関連サービスを効率的かつ継続的に提供することを重要な使命と認識し、その使命を果たすため、品質に関するグループ行動指針に従った企業活動の実施により、お客様と社会の期待と信頼に応えることを目指しています。また、【TAISEI VISION 2030】達成計画において、「適正な品質管理を徹底し、品質起因の不具合の撲滅と顧客満足度の向上を目指す」ことを基本方針としています。

「品質方針」

### リスクと機会

リスク	<ul style="list-style-type: none"><li>品質不良・不具合発生による顧客の健康・安全の侵害や資産価値の毀損</li><li>施工不良に伴う手直し工事によるコスト増加、損害賠償の発生</li><li>熟練技術者の減少等に伴う要員不足により品質管理が不十分となるリスク</li><li>上記に伴う競争力・ステークホルダーからの評価低下、受注機会の減少</li></ul>
機会	<ul style="list-style-type: none"><li>顧客ニーズを満たす高品質な建造物を提供することによる信頼の醸成と受注機会の創出</li><li>確実な品質管理の結果としての適正な利益の確保</li><li>自動化やロボットの活用等の新たな技術開発やデジタル技術の活用促進による品質管理能力・生産性の向上</li><li>上記に伴う競争優位性の確保、企業価値向上、ステークホルダーからの評価向上</li></ul>

## 【TAISEI VISION 2030】達成のための取り組み

### 関係各部門の連携による品質管理プロセスに則った適正な管理と品質管理モニタリング体制の確立

昨年度発生した品質不良事案を踏まえ、役職員全員が“TAISEI QUALITY～品質は私たちのプライド～”という原点に立ち返り、品質に関わる社内の部門間の連携を強化し、品質管理プロセスに則った適正な管理に努めています。土木工事においては、土木本部・支店・作業所が、建築工事においては、建築本部・品質管理本部・支店・支店品質専任者・作業所が連携し、品質管理プロセスの遵守及びその状況のモニタリング体制を確立しています。また、品質パトロールについては、リスクを防ぐ第三者の目（コールド・アイ・レビュー）で実施しており、万一、品質トラブルが発生した場合には、問題の拡大を防ぐために、本社及び支店が作業所を支援する仕組みを整えています。



### ISO9001外部審査・認証維持

当社の各部門やグループ会社ごとに、品質マネジメントの国際標準規格であるISO9001認証を取得しており、継続的に第三者機関による審査を受審し、認証を維持しています。

### デジタル技術を活用した品質関連情報の共有

作業所の社員と協力会社等が、図面や品質管理・工程管理等の施工データを共有するため、品質記録データベースの整備を強化しています。クラウドサービスを利用したシステムにより、品質パトロールの実施状況をはじめとする様々な品質管理に関する情報が見える化し、品質管理活動の実効性を高めています。また、社員が膨大な社内技術情報から必要な情報を即座に入手できるように、技術統合データベースの整備を行っています。

### お客様満足度調査結果の有効利用

当社では、建物の設計・施工段階において、お客様の想いを丁寧にヒアリングし、明確なコンセプトと充実したプランの提供に努めており、引渡し後には、お客様満足度調査を行っています。その結果については、マネジメントレビューを実施し、社内で水平展開するほか、お客様のご要望を設計やアフターサービスに反映しています。

### トラブル事例の収集・評価と社内水平展開

作業所で発生した品質に関するトラブル情報は、支店を通じて、速やかに本部に収集され、事象・原因による重大性の評価が行われます。対応策・再発防止策について確認を行った上で、全支店に水平展開することにより、同様の品質トラブルの防止につなげています。





## Part 4

# ガバナンス

大成建設グループは、「信頼を支える公正な企業活動」をマテリアリティとして、コーポレート・ガバナンス、コンプライアンス、リスクマネジメントの向上に努めています。今後も、持続的な成長と企業価値の向上に資する、より強固な基盤を築いていきます。

コーポレート・ガバナンス	103
コンプライアンス	113
リスクマネジメント	116
社外監査役座談会	119

# コーポレート・ガバナンス

## 基本的な考え方

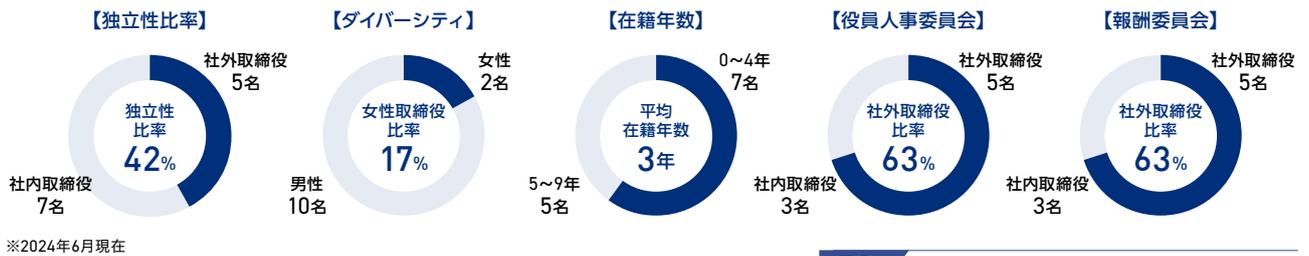
当社グループは、企業として持続的な発展を図り社会から信頼を獲得するため、経営における意思決定の迅速性、的確性、公正性及び透明性を確保することを、コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方としており、コーポレートガバナンス・コードの各原則への対応を踏まえて具体化した「コーポレートガバナンス基本方針」に則った施策を実施しています。  「コーポレートガバナンス基本方針」

## 当社のガバナンスの変遷

1999	2000	2003	2006	2010	2014	2015	2020	
執行役員制度を導入	倫理委員会(現サステナビリティ委員会)を設置	役員人事委員会を設置	業務の適正を確保するための体制の整備に関する基本方針を策定	報酬委員会を設置	役員退職慰労金制度を廃止	独立社外取締役を選任	コーポレートガバナンス基本方針を策定	ガバナンス体制検討委員会を設置
		社外取締役を初めて選任		独立社外監査役を選任				経営会議を設置
								業績連動型株式報酬制度を導入

## コーポレート・ガバナンス体制の概要

当社は、監査役会設置会社を採用しており、取締役会及び監査役会の役割・構成等は以下のとおりです。取締役会の活性化を図るため、取締役会内にガバナンス体制検討委員会、役員人事委員会、報酬委員会、サステナビリティ委員会を設置しています。各委員会は、機能の独立性・客観性と説明責任を強化するため、委員長を独立社外取締役とし、独立社外監査役もオブザーバーとして議論に参加しています。業務執行については、執行役員制度を採用しており、意思決定機関として経営会議を設置しています。経営会議及び社長の諮問に係る業務について審議等を行う業務委員会として、サステナビリティ推進委員会、リスクマネジメント委員会等を設置するとともに、社長の諮問に答える特別委員会として、社外有識者を委員長としたコンプライアンス委員会を設置しています。



## 取締役会

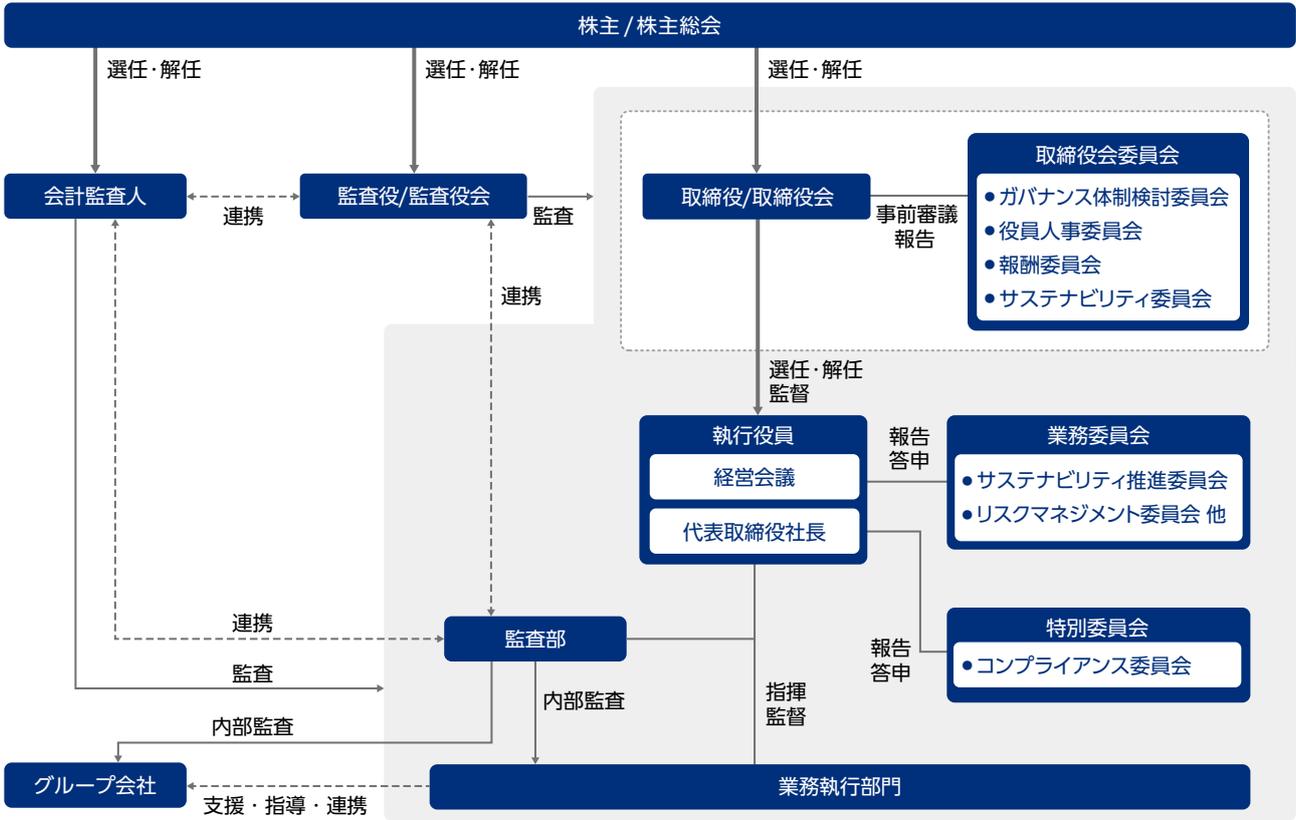
役割・責務	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上のため、(1)企業戦略等の大きな方向性を示すこと (2)経営陣による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うこと (3)独立した客観的な立場から、経営陣・取締役に対する実効性の高い監督を行うことを主とする役割・責務を適切に果たす</li> </ul>
構成	議長: 代表取締役会長 田中茂義 

## 監査役会

役割・責務	<ul style="list-style-type: none"> <li>監査役会は、各監査役から監査の報告を受ける他、取締役等や会計監査人から職務の執行状況の報告を受けている</li> <li>監査役は、取締役の職務の執行を監督することにより、良質な企業統治体制を確立する責務を負い、当社の健全で持続的な成長及び中長期的な企業価値向上を促すことを基本方針とし、必要に応じ意見を述べている</li> </ul>
構成	議長: 常勤監査役 林隆 

取締役会における審議の内容についてはこちらをご参照ください。  P.110 取締役会の実効性の分析・評価

コーポレート・ガバナンス体制図 (2024年7月1日現在)



ガバナンス体制検討委員会

目的・ 検討内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社及びグループ全体のガバナンス機能の強化・拡充を目的とし、当社におけるガバナンス体制の運用やグループガバナンスの整備に関する事項を検討</li> </ul>
構成	委員長: 社外取締役 西村篤子 オブザーバー
主な審議事項	<ul style="list-style-type: none"> <li>取締役会議題分析の結果等を踏まえた取締役会議題体系の見直し</li> <li>グループガバナンスの対応状況のモニタリング</li> <li>取締役会実効性評価の課題に対する対応状況のモニタリング</li> </ul>

報酬委員会

目的・ 検討内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>役員報酬に係る独立性・客観性・透明性の確保を目的とし、取締役・役員報酬に関する事項を検討</li> </ul>
構成	委員長: 社外取締役 大塚紀男 オブザーバー
主な審議事項	<ul style="list-style-type: none"> <li>取締役・役員報酬額に関する審議</li> <li>報酬制度の見直し・再整備等に関する審議</li> </ul>

役員人事委員会

目的・ 検討内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>役員指名に係る独立性・客観性・透明性の確保を目的とし、取締役・役員人事に関する事項を検討</li> </ul>
構成	委員長: 社外取締役 大塚紀男 オブザーバー
主な審議事項	<ul style="list-style-type: none"> <li>取締役・役員人事に関する審議</li> <li>取締役会の役割・責務を踏まえた取締役会構成及び取締役の指名制度・選解任プロセスならびに社長等の後継者計画等に関する審議</li> </ul>

サステナビリティ委員会

目的・ 検討内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社及びグループ全体のサステナビリティ経営の強化・推進を目的とし、サステナビリティ経営に関する重要な方針や施策の策定、運用等に関する事項を検討</li> </ul>
構成	委員長: 社外取締役 國分文也 オブザーバー
主な審議事項	<ul style="list-style-type: none"> <li>2026年・2030年CO2削減目標</li> <li>環境デュー・ディリジェンスの優先対応リスクの選定</li> <li>TNFD提言への賛同(早期登録)</li> <li>人権デュー・ディリジェンス実施状況のモニタリング</li> </ul>

## 取締役一覧 (2024年7月1日現在)



取締役会議長

**田中 茂義**

代表取締役会長  
2015年6月 取締役就任

1979年 当社入社  
2011年 当社執行役員  
2015年 当社取締役専務執行役員  
2019年 当社代表取締役副社長執行役員  
2023年 当社代表取締役会長(現任)



**相川 善郎**

代表取締役社長  
2019年6月 取締役就任

1980年 当社入社  
2013年 当社執行役員  
2016年 当社常務執行役員  
2019年 当社取締役常務執行役員  
2020年 当社代表取締役社長執行役員(現任)



**岡田 正彦**

代表取締役  
2023年6月 取締役就任

1982年 当社入社  
2017年 当社執行役員  
2023年 当社専務執行役員  
2023年 当社代表取締役専務執行役員  
2024年 当社代表取締役副社長執行役員(現任)



**白川 賢志**

取締役  
2024年6月 就任 **新任**

1984年 当社入社  
2019年 当社執行役員  
2021年 当社常務執行役員  
2024年 当社専務執行役員  
2024年 当社取締役専務執行役員(現任)



**笠原 淳一**

取締役  
2024年6月 就任 **新任**

1985年 当社入社  
2020年 当社執行役員  
2023年 当社常務執行役員  
2024年 当社専務執行役員  
2024年 当社取締役専務執行役員(現任)



**山浦 真幸**

取締役  
2023年6月 就任

1985年 当社入社  
2020年 当社千葉支店長  
2021年 当社執行役員  
2023年 当社常務執行役員  
2023年 当社取締役常務執行役員(現任)



**吉野 雄一郎**

取締役  
2023年6月 就任

1986年 当社入社  
2020年 当社中国支店長  
2021年 当社執行役員  
2023年 当社常務執行役員  
2023年 当社取締役常務執行役員(現任)



**社外  
独立**

**西村 篤子**

取締役  
2017年6月 就任

1979年 外務省入省  
2014年 特命全権大使 ルクセンブルク国駐節  
2016年 特命全権大使 女性・人権人道担当  
2017年 国際石油開発帝石㈱  
(現㈱INPEX) 社外取締役(現任)  
2017年 当社取締役(現任)



**社外  
独立**

**大塚 紀男**

取締役  
2019年6月 就任

1973年 日本精工㈱入社  
2009年 当社取締役代表執行役社長  
2019年 当社取締役(現任)  
2022年 日本精工㈱名誉顧問(現任)  
2023年 ㈱世界貿易センタービルディング  
社外取締役(現任)



**社外  
独立**

**國分 文也**

取締役  
2019年6月 就任

1975年 丸紅㈱入社  
2013年 当社代表取締役社長  
2019年 当社取締役会長(現任)  
2019年 当社取締役(現任)  
2020年 本田技研工業㈱社外取締役(現任)



**社外  
独立**

**上條 努**

取締役  
2023年6月 就任

1976年 サッポロビール㈱(現サッポロ  
ホールディングス㈱)入社  
2011年 サッポロホールディングス㈱  
代表取締役社長兼グループCEO兼  
サッポロ飲料㈱(現ポッカサッポロフード  
&ビバレッジ㈱)代表取締役社長  
2021年 ㈱オカムラ社外取締役(現任)  
2023年 当社取締役(現任)  
2024年 サッポロホールディングス㈱  
名誉顧問(現任)



**社外  
独立**

**小出 寛子**

取締役  
2024年6月 就任 **新任**

1986年 J.ウォルター・トンプソン・ジャパン㈱  
(現VML Japan)入社  
1993年 日本リーバ㈱(現ユニリーバ・ジャパン㈱)入社  
2001年 当社取締役  
2013年 ニューウェル・ラバーメイド・インコーポレー  
テッド(米国)シニア・ヴァイス・プレジデント  
2021年 J.フロント リテイリング㈱  
社外取締役(現任)  
2024年 当社取締役(現任)

## 監査役一覧 (2024年7月1日現在)



監査役会議長

林 隆

常勤監査役  
2019年6月 就任

1974年 当社入社  
2006年 当社執行役員  
2008年 大成建設ハウジング㈱  
代表取締役社長  
2012年 大成有楽不動産㈱代表取締役社長  
2019年 当社監査役(現任)



奥田 秀一

常勤監査役  
2023年6月 就任

1985年 当社入社  
2015年 当社管理本部経理部長  
2020年 当社環境本部長  
2022年 当社サステナビリティ経営推進本部長  
2023年 当社監査役(現任)



社外

独立

佐藤 康博

監査役  
2020年6月 就任

1976年 ㈱日本興業銀行入行  
2014年 ㈱みずほフィナンシャルグループ取締役兼  
執行役社長  
2018年 同社取締役会長  
2020年 当社監査役(現任)  
2022年 ㈱みずほフィナンシャルグループ  
特別顧問(現任)



社外

独立

大原 慶子

監査役  
2020年6月 就任

1988年 弁護士登録(第一東京弁護士会)  
小松綜合法律事務所  
(後 小松・狛法律事務所)入所  
1993年 弁護士登録(ニューヨーク州)  
2000年 神谷町法律事務所創立パートナー(現任)  
2018年 ㈱FPG社外取締役(現任)  
2019年 富士急行㈱社外取締役(現任)  
2020年 当社監査役(現任)



社外

独立

三浦 正充

監査役  
2021年6月 就任

1982年 警察庁採用  
2018年 警察庁次長  
2018年 警視總監  
2021年 当社監査役(現任)  
2024年 (公財)日本道路交通情報センター  
理事長(現任)



社外

独立

宮内 和洋

監査役  
2024年6月 就任

新任

1985年 会計検査院入庁  
1996年 外務省出向  
在ルクセンブルク日本大使館一等書記官  
2017年 会計検査院事務総長官房総括審議官  
2022年 会計検査院事務総長  
2024年 当社監査役(現任)

## 新任役員メッセージ

多様性により企業の創造性を高め、  
持続的成長を後押し

社外取締役  
小出 寛子

私は多様なグローバル企業の経営に携わり、主に経営戦略やマーケティングの分野でキャリアを積んできました。加えてこの10年ほどは、日本のプライム市場上場会社数社で独立社外取締役を務めております。社外取締役の役割は、企業の持続的成長と価値向上のために、独立した客観的な立場から経営の監督を行い、中長期的な企業戦略や事業ポートフォリオの見直しなど大きな方向性を示すことにあります。変化が激しく不確実性が高い今の時代には、社内の常識だけに囚われては成長は叶いません。様々なバックグラウンドの人が多様な視点から疑問を投げかけ意見をぶつけ合っこそ、より良いアイデアが生まれ、企業の価値向上と成長につながるのです。当社グループが現在取り組む企業風土改革や「目指す姿」の達成に向け、私のこれまでの経験と社外の視点を活かして取締役会の議論を活性化させ、取り組みを適切に後押ししていきたいと思っております。

適正な監査により、  
当社の持続的成長と企業価値向上に貢献

社外監査役  
宮内 和洋

前職では、国や政府系法人を対象として機関がしっかり機能しているか、厳正な会計検査を実施して改善を図るとともに、国民に国の財政や将来の見込み等に関する的確な情報を提供できるよう努めてきました。公共と民間の違いはあるものの、これまでの経験を活かして取締役の職務執行を適正に監査することによってコーポレート・ガバナンスの向上を図り、社会からの信頼に応えていくことが責務であると考えています。社会経済情勢が急速かつ劇的に変化中、監査役に求められる役割はますます重みを増しています。他の監査役や取締役と連携しながら、法定の職務はもとより、会社の意思決定が持続的な成長と企業価値の向上に真に寄与するか等、独立した公正な立場から忌憚のない意見を述べて、当社グループの目指す姿の実現に向けて微力を尽くしてまいります。

## スキルマトリックス

2030年度の当社グループの目指す姿を達成するために、取締役及び監査役に期待する「専門性及び経験」を以下のとおり特定し、取締役及び監査役を選任しています。

2030年度の当社グループの目指す姿を達成するために取締役及び監査役に期待する専門性及び経験

		企業経営	技術	営業	サステナビリティ	法務・リスク マネジメント	財務・会計	グローバル
取締役	田中 茂義	●	●	●				●
	相川 善郎	●	●	●	●			
	岡田 正彦	●		●		●	●	
	白川 賢志		●	●				
	笠原 淳一				●	●		
	山浦 真幸		●	●				
	吉野 雄一郎		●	●				
社外取締役	西村 篤子				●	●		●
	大塚 紀男	●					●	●
	國分 文也	●			●			●
	上條 努	●				●		●
	小出 寛子	●				●		●
監査役	林 隆	●					●	
	奥田 秀一				●		●	
	佐藤 康博	●					●	
	大原 慶子				●	●		●
	三浦 正充					●		●
	宮内 和洋					●		●

(注1) 上記は取締役及び監査役に対して特に期待するスキルを表しており、取締役及び監査役が持つ全てのスキルを表すものではありません

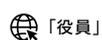
(注2) サステナビリティに関しては、全ての取締役及び監査役に期待するスキルと認識しておりますが、特に期待する取締役及び監査役に限定して表記しています

## 上記「専門性及び経験」の考え方

企業経営	企業等の最高経営責任者、または当社グループにおける代表取締役の経験、もしくは同等の知見・経験を有するもの
技術	当社事業に関わる技術・安全・品質についての知見・経験
営業	当社事業に関する営業・マーケティングについての知見・経験
サステナビリティ	エネルギー・環境関連分野・人財育成・人権・ダイバーシティ・社会貢献・コーポレート・ガバナンス等の専門性に関する知見・経験
法務・リスクマネジメント	法務・リスクマネジメント・コンプライアンスに関する知見、または弁護士資格
財務・会計	財務・会計の知見、または金融機関の経営経験、もしくは公認会計士・税理士資格
グローバル	海外事業の経験、またはグローバル経営に関する知見、もしくは国際情勢に関する幅広い見識

## 執行役員一覧

執行役員の詳細についてはWebサイトをご覧ください。



## 経営幹部の選任・解任と育成計画

取締役候補の指名及び執行役員の選任は、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に貢献する人財を選定するという観点から、個々の経歴、実績や人間性、知識、経験、能力等の資質及び全体のバランス、ならびにジェンダーや国際性、職歴、年齢の面を含む多様性を考慮して行っています。取締役会は、中長期的に目指す姿や中期経営計画を達成するために、取締役会として備えるべきスキルを特定し、これに基づき取締役候補を指名します。なお、選任時に期待された資質が認められない場合には解任の審議ができるものとしています。取締役候補の指名及び執行役員の選任は、役員人事委員会で審議の上、取締役会で決定します。

経営幹部の育成については、優れた後継者に最適なタイミングで経営陣の交代がなされるよう、その人財確保を目的とした後継者候補の選抜と育成を計画的に行っています。後継者候補に対して、外部環境に対する幅広い知見やコーポレート・ガバナンス・経営戦略等に関するリテラシーを備えさせるとともに、経営トップとしてふさわしい人財を見極めていきます。

主に執行役員・理事・部長クラスを対象とする次世代経営幹部育成プログラムでは、グループ会社取締役への就任や経営会議等重要会議へのオブザーバー参加、社外取締役との意見交換会の実施などにより、全社的視点・グループ全体最適の視点でのマネジメント能力を習得し、資質や能力を引き上げる機会を提供しています。

また、次世代経営幹部育成プログラム選抜者に続く世代の優秀な人財の確保及び底上げを目的とした、主に部長・次長クラスを対象とする次世代経営幹部育成プログラムでは、社外機関による研修の受講等により、経営者に必要なスキル・知識・考え方を早期から習得する機会を提供しています。

なお、現経営層に対しても、定期的に「経営トップセミナー」を開催し、外部講師を招いた基調講演や、重要な経営課題のディスカッションにより、経営者に必要なスキルの向上を図っています。

### 【上場子会社のガバナンス体制の実効性確保に関する方策】

当社は、昨年度、【TAISEI VISION 2030】の実現に向けたグループ企業価値向上に資する施策として、土木・建築・製造事業を主に展開する(株)ピーエス三菱を連結子会社とし、2024年7月1日付で社名を「ピーエス・コンストラクション(株)」に変更しました。

ピーエス・コンストラクション(株)では、これまでの自主的な経営により、現在の事業基盤が形成され、堅調な業績がもたらされていることに鑑み、同社の企業文化や

## 株主・投資家との対話

当社は、持続的成長・中長期的な企業価値の向上に向けた取り組みについて、定期的な決算説明会や株主・投資家等の皆様との対話を通じて、適時適切に情報提供するとともに、いただいた貴重なご意見を経営にフィードバックすることに努めています。

情報開示については、「情報開示方針」及び「コーポレートガバナンス基本方針」に基づき、財務・経営成績、経営戦略・経営課題、リスクとガバナンス、人的資本、知的財産、サステナビリティ課題への取り組み等について、法令及び証券取引所の規則に沿った開示を適切に実施しています。また、必要に応じて、Webサイトや統合レポート等において当社グループの事業活動等に関する最新の情報をステークホルダーの皆様タイムリーに、わかりやすく提供するように努めています。

株主・投資家の皆様との対話については、「IR方針」に基づき、建設的な対話の促進を図っています。具体的には、半期ごとの決算説明会、国内外の機関投資家等を対象とした個別ミーティング・スモールミーティング、海外IR等を実施しています。

社内においては、株主・投資家の皆様との対話・面談の内容等を記載した報告書を作成し、経営幹部に毎月報告するとともに、取締役会に対しては、より詳細なIR活動の実施状況を少なくとも年2回報告し、経営の高度化につなげていきます。

株主・投資家等の皆様との建設的な意見交換によって相互理解を深めることは、企業価値の向上に欠かせないため、今後もIR方針に則り、積極的なコミュニケーションに努めていきます。

経営の自主性を尊重することが同社の企業価値向上のために重要であり、同社の上場を維持することが適切と考え、上場維持の方針を同社との間で合意しています。

当社は、少数株主を含む同社の株主共同の利益に配慮した、適切なガバナンス体制を構築するとともに、グループ運営に関する基本方針に基づき、グループ全体の一体的な運営によるグループ利益の最大化に努めていきます。

## 社外役員の選任状況

	氏名	選任理由等
社外取締役	西村 篤子	外務省において要職を歴任し、外交官として培われた豊富な国際経験と国際情勢に関する幅広い見識を有しており、客観的・中立的な立場でガバナンス体制やコンプライアンス体制の強化、ダイバーシティの推進、経営幹部の選解任、国際事業を含めた経営戦略をはじめとする重要事項に係る監督及び提言・助言による貢献が期待できるため。
	大塚 紀男	経営者として培われた豊富な経験と国際情勢や財務分野をはじめとする幅広い見識を有しており、客観的・中立的な立場でガバナンス体制やコンプライアンス体制の強化、経営幹部の選解任、国際事業を含めた経営戦略をはじめとする重要事項に係る監督及び提言・助言による貢献が期待できるため。
	國分 文也	経営者としての豊富な経験に加え、国際事業や事業投資に係る幅広い見識を有しており、客観的・中立的な立場でガバナンス体制やコンプライアンス体制の強化、経営幹部の選解任、国際事業を含めた経営戦略をはじめとする重要事項に係る監督及び提言・助言による貢献が期待できるため。
	上條 努	経営者として国内外における酒類・食品の製造・販売の経営を通じて培われた豊富な経験と幅広い見識を有しており、客観的・中立的な立場でガバナンス体制やコンプライアンス体制の強化、経営幹部の選解任、国際事業を含めた経営戦略をはじめとする重要事項に係る監督及び提言・助言による貢献が期待できるため。
	小出 寛子※	多様なグローバル企業の経営に携わり、経営戦略やマーケティング分野の豊富な知見と幅広い見識を有しており、客観的・中立的な立場でガバナンス体制やコンプライアンス体制の強化、ダイバーシティの推進、経営幹部の選解任、国際事業を含めた経営戦略をはじめとする重要事項に係る提言・助言による貢献が期待できるため。
社外監査役	佐藤 康博	長年にわたる金融機関の経営を通じた企業経営、財務、会計の豊富な経験と、その経験に基づく深い知見と卓越した見識を有しており、大所高所からの観点をもって、当社の監査役監査の充実への貢献が期待できるため。
	大原 慶子	長年にわたり国内外の弁護士業務に携わり、法律問題に関する豊富な経験とその経験を通じて培われた深い知見と卓越した見識を有しており、当社の監査役監査の充実への貢献が期待できるため。
	三浦 正充	長年にわたり警察関係の業務に携わり、リスクマネジメントや危機管理に関する豊富な経験とその経験を通じて培われた深い知見と卓越した見識を有しており、当社の監査役監査の充実への貢献が期待できるため。
	宮内 和洋※	長年にわたり会計検査院の業務に携わり、財務や会計に関する豊富な経験とその経験を通じて培われた深い知見と卓越した見識を有しており、当社の監査役監査の充実への貢献が期待できるため。

※2024年6月選任

## 取締役会・監査役会・取締役会委員会の出席状況

(2023年度)

役職名	氏名	開催実績及び出席状況					
		取締役会	監査役会	ガバナンス体制 検討委員会	役員人事 委員会	報酬委員会	サステナビリティ 委員会
		全14回	全14回	全4回	全6回	全5回	全1回
代表取締役会長	田中 茂義※1	14/14 (100%)	-	0/1 (0%)	6/6 (100%)	5/5 (100%)	-
代表取締役社長	相川 善郎	14/14 (100%)	-	3/4 (75%)	6/6 (100%)	5/5 (100%)	1/1 (100%)
代表取締役	土屋 弘志※2	11/11 (100%)	-	-	-	-	1/1 (100%)
	岡田 正彦※2	11/11 (100%)	-	3/3 (100%)	5/5 (100%)	4/4 (100%)	-
取締役	木村 普	14/14 (100%)	-	-	-	-	1/1 (100%)
	山浦 真幸※2	11/11 (100%)	-	3/3 (100%)	-	-	-
	吉野 雄一郎※2	11/11 (100%)	-	-	-	-	1/1 (100%)
	辻 利之※2	11/11 (100%)	-	3/3 (100%)	-	-	-
	西村 篤子	14/14 (100%)	-	4/4 (100%)	6/6 (100%)	5/5 (100%)	-
	大塚 紀男	14/14 (100%)	-	4/4 (100%)	6/6 (100%)	5/5 (100%)	-
	國分 文也※1	14/14 (100%)	-	1/1 (100%)	4/6 (67%)	3/5 (60%)	1/1 (100%)
	上條 努※2	11/11 (100%)	-	-	4/5 (80%)	3/4 (75%)	1/1 (100%)
常勤監査役	林 隆	-	14/14 (100%)	4/4 (100%)	-	-	-
	奥田 秀一※2	-	10/10 (100%)	-	-	-	-
監査役	佐藤 康博	-	13/14 (93%)	-	4/6 (67%)	-	-
	田代 政司	-	14/14 (100%)	-	-	5/5 (100%)	-
	大原 慶子	-	14/14 (100%)	-	-	-	1/1 (100%)
	三浦 正充	-	14/14 (100%)	4/4 (100%)	-	-	-

※1 田中茂義氏及び國分文也氏は、2023年6月27日開催の第163回定時株主総会をもってガバナンス体制検討委員会の委員を退任しており、同時点までの出席状況を対象としています

※2 土屋弘志氏、岡田正彦氏、山浦真幸氏、吉野雄一郎氏、辻利之氏、上條努氏及び奥田秀一氏は、2023年6月27日開催の第163回定時株主総会において選任された以降の出席状況を対象としています

## 取締役会の実効性の分析・評価

取締役会は、毎年、取締役会の実効性について分析・評価を行い、その結果を開示しています。

### 1. 2022年度評価に対する2023年度の取り組み

当社は、2020年3月に、取締役会の監督機能の強化と審議の活性化、業務執行の意思決定の迅速化を目的に、取締役会付議事項の見直しや、それに伴う執行サイドへの権限委譲範囲の拡大など、ガバナンス体制を見直しました。

この見直しを踏まえ、2020年度以降、取締役会の実効性の向上に努めており、引き続き、2023年度も2022年度の実効性評価で示された課題に対し、以下の改善に取り組みました。

#### a) 取締役会の規模・構成など、ガバナンス体制の在り方に関する討議の充実

役員人事委員会・報酬委員会において、継続的な課題として、取締役会の構成等、検討すべきテーマについての議論を行うとともに、現在の指名・報酬制度の検証及び再整備等に向けた制度設計の検討を行いました。

#### b) 適切な範囲での執行側への一層の権限委譲

取締役会議題分析の結果等を踏まえ、取締役会議題体系の見直しを行い、議案数の絞り込みを行うとともに、簡潔な資料作成と説明を心掛け、審議時間の確保に努めました。

#### c) 中長期的な視点に基づく取締役会の役割・責務を踏まえた審議のさらなる充実

【TAISEI VISION 2030】達成計画・中期経営計画(2024-2026)策定に向けた審議を集中して実施するとともに、企業風土改革についても議論を重ねました。

### 2. 2023年度評価の概要

2023年度の実効性評価の方法及び結果の概要は以下のとおりです。

#### (1) 評価方法・プロセス

- 事務局が個別評価アンケート(取締役会評価シート)を作成し、取締役会で承認の上、各取締役及び監査役が個別評価を行いました。
- アンケートの評価項目は次のとおりで、1~5については設問に対する5段階評価と自由記述とし、6については自由記述としました。

#### 《評価項目》

「1.取締役会構成員としての自己評価」、「2.取締役会の構成・運営」、「3.取締役会の実効性」、「4.サポート体制」、「5.中長期的に目指す姿及び中期経営計画に関する審議・モニタリング」、「6.取締役会全般」

- 事務局がとりまとめた個別評価結果に対し、社外取締役が全体評価を行いました。
- 並行して、個別評価結果に対し、弁護士による第三者評価を行いました。
- その上で、取締役会にて、全体評価や第三者評価等に基づき、審議を行いました。

#### (2) 評価結果の概要

- 企業としてのガバナンス体制は着実に整備されてきており、全体として、取締役会の実効性は向上しているとの評価がなされた一方、取締役会の役割・責務の観点から引き続き改善を要する事項があるとの評価がなされました。取締役会をより実効性のあるものにしていくために、引き続き、以下に取り組んでまいります。

- a) 取締役会の人数・構成など、ガバナンス体制の在り方に関する討議の充実
- b) 重要案件の業務執行状況に対するモニタリングの実施
- c) 取締役会の役割・責務を踏まえた中長期的な視点に基づく審議の充実

## 役員報酬

### 1. 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定方針に関する事項

当社は、報酬委員会において審議の上、2024年6月7日開催の取締役会において、取締役の個人別報酬に係る決定方針を決議しており、その内容は、以下のとおりです。

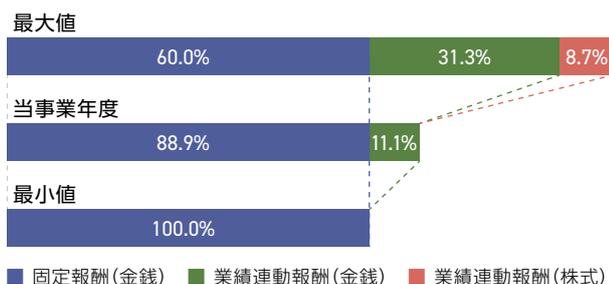
#### ① 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する基本方針

当社における取締役の報酬等は金銭報酬としての固定報酬及び業績連動報酬（金銭報酬）ならびに非金銭報酬としての業績連動報酬（株式報酬）により構成され、当社及び当社グループの事業規模、内容、業績、個々の職務内容や責任などを総合的に考慮してその内容を定めています。

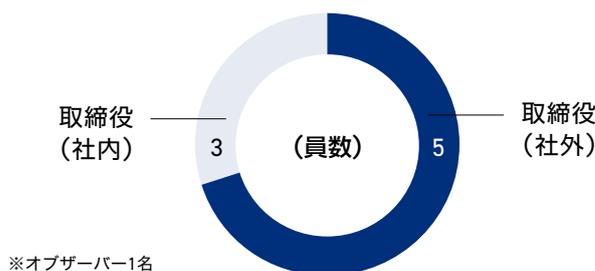
報酬等の内容の決定にあたっては、取締役会の事前審議機関である「報酬委員会」において審議の上、職責及び役位（執行役員を兼務する場合の執行役員の役位を含む。以下同様）に応じた個人別の報酬等を取締役会において決定します。

報酬委員会は、委員長及び委員の半数以上を独立社外取締役とし、独立社外監査役をオブザーバーとすることにより報酬等の内容を適正に検討できる体制としています。

[ 当社取締役報酬の模式図 ]



[ 報酬委員会の構成 ]



※上記の割合は、例として代表取締役社長の報酬額について算出しています。なお、2023年4月17日に公表しましたとおり、同年4月～6月の3カ月間、月例報酬の50%を返上しております  
 ※社外取締役は固定報酬のみとし、業績連動報酬の支給対象外としています

#### ② 固定報酬の額またはその算出方法等の決定に関する方針

固定報酬は、在任中、毎月一定期日に支給するものとし、当社の事業規模、内容、個々の職務内容や責任などを総合的に考慮し、職責に応じて定め、社外取締役以外の取締役については役位に応じて累進するように定めています。

#### ③ 業績連動報酬の業績指標の内容及び額または数の算定方法等、 非金銭報酬の内容及び額もしくは数またはその算定方法等の決定に関する方針

業績連動報酬は、各取締役が業績の向上及び企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的として設定しています。ただし、社外取締役については業績連動報酬の支給対象外としています。

#### (ア) 業績連動報酬（金銭報酬）

業績連動報酬（金銭報酬）は、在任中、毎月一定期日に支給するものとし、グループ経営に対する取締役の責任と報酬の連動を明確にすることを目的として、全社業績連動部分及び個人業績連動部分により構成し、全社業績連動部分は当社グループの短期業績に連動する内容及び額、個人業績連動部分は予め設定された個人別の職務目標の達成度合いに応じた内容及び額とするように定めています。

全社業績連動部分に係る業績指標は、当社グループの事業活動に対する直接的な成果を示す指標であることを理由として、直近連結会計年度の連結損益計算書における営業利益を採用し、役位に応じて累進するように定めています。

## (イ)業績連動報酬(株式報酬)

業績連動報酬(株式報酬)は、取締役の報酬と当社グループの業績及び株式価値との連動性をより明確にし、取締役が株価上昇によるメリットのみならず、株価下落リスクまでも株主と共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的とし、中長期業績に連動する内容及び額とするように定めています。

株式給付信託(=Board Benefit Trust)方式を採用し、定時株主総会開催日を付与日として、取締役会において定めた「役員株式給付規程」に基づき、在任中、毎期ポイントを付与して累積します。取締役が退任し、「役員株式給付規程」に定める受益者要件を満たした場合、所定の受益者確定手続きを行うことにより、1ポイントあたり1株として累積ポイント数に相当する当社株式を給付します。なお、当該給付の一部を、当社株式に代えて、当社株式の時価相当の金銭とすることがあります。

業績指標は、当社グループの事業活動に対する最終的な成果を示す指標であることを理由として、直近連結会計年度の連結損益計算書における親会社株主に帰属する当期純利益を採用しています。各取締役が付与するポイントは、業績達成状況、職務内容及び責任などを考慮して代表取締役及び取締役に区分してそれぞれ定めています。

### ④各種別の個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針

業績連動報酬については、金銭報酬及び株式報酬それぞれにおいて基準となる業績値を設定した上で、当該基準と比較して好業績となる場合に業績連動報酬の割合が増加するように定めています。

中長期的観点からは、固定報酬の割合を縮減し、業績連動報酬の割合を高めていくよう見直しを検討していくものとします。

ただし、社外取締役の報酬等については、固定報酬のみとします。

## 2.監査役の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する事項

監査役報酬等については固定報酬のみで構成されており、各監査役の報酬額は監査役会にて協議の上、決定しています。

## 3.取締役及び監査役の報酬等についての株主総会決議に関する事項

区分	報酬等の種類	報酬限度額	株主総会決議日	決議時点の支給対象役員の員数
取締役	固定報酬	月総額70百万円以内	2006年6月27日 (第146回定時株主総会)	14名 (うち社外取締役2名)
	業績連動報酬(金銭報酬)			12名
	業績連動報酬(株式報酬)	1事業年度あたりの上 付与数:合計35,000ポイント (1ポイント=1株) 拠出金額:1億円以内	2020年6月24日 (第160回定時株主総会)	8名
監査役	固定報酬	月総額12百万円以内	1994年6月29日 (第134回定時株主総会)	5名 (うち社外監査役2名)

## 4.取締役及び監査役の報酬等の総額等

区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類			対象となる 役員の員数(名)
		金銭報酬		非金銭報酬	
		固定報酬(百万円)	業績連動報酬(百万円)	株式報酬(百万円)	
取締役 (うち社外取締役)	518 (58)	472 (58)	46 (-)	- (-)	16 (4)
監査役 (うち社外監査役)	124 (57)	124 (57)	- -	- -	7 (4)

(注1) 金銭報酬のうち業績連動報酬の業績指標は、当社グループの事業活動に対する最終的な成果を示す指標であることを理由として、直近連結会計年度の連結損益計算書における親会社株主に帰属する当期純利益を採用しており、当連結会計年度の連結損益計算書における親会社株主に帰属する当期純利益は40,272百万円です

(注2) 非金銭報酬である株式報酬は、株式給付信託(=Board Benefit Trust)方式を採用し、定時株主総会開催日を付与日として、取締役会において定めた「役員株式給付規程」に基づき、在任中、毎期ポイントを付与して累積します。取締役が退任し、「役員株式給付規程」に定める受益者要件を満たした場合、所定の受益者確定手続きを行うことにより、1ポイントあたり1株として累積ポイント数に相当する当社株式を給付します。なお、当該給付の一部を、当社株式に代えて、当社株式の時価相当の金銭とすることがあります。株式報酬は、業績連動報酬にも該当し、その業績指標は、当社グループの事業活動に対する最終的な成果を示す指標であることを理由として、直近連結会計年度の連結損益計算書における親会社株主に帰属する当期純利益を採用しており、当連結会計年度の連結損益計算書における親会社株主に帰属する当期純利益は40,272百万円です

(注3) 当事業年度に支給した取締役の報酬は、株主総会において決議された報酬限度額の範囲内にあり、取締役会において決議された取締役の個人別報酬に係る決定方針に従ったものです。また、取締役会の事前審議機関である報酬委員会において審議の上、取締役会において決議されたものになります

# コンプライアンス

## 基本的な考え方

大成建設グループは、組織としての行動の基本原則及び役職員等が積極的に実践すべきまたは厳守すべき行動・判断の基準として「グループ行動指針」を定めています。この行動指針は、当社グループのコンプライアンス遵守の規範であり、「業務の適正を確保するための体制の整備に関する基本方針」において、「取締役は、コンプライアンスの確立が経営の根幹であることを深く自覚し、グループ行動指針をはじめとするコンプライアンスに関する諸規程を率先して誠実に遵守する」ことを定め、国内外を含めたグループ全社に適用しています。

(2024年7月現在)

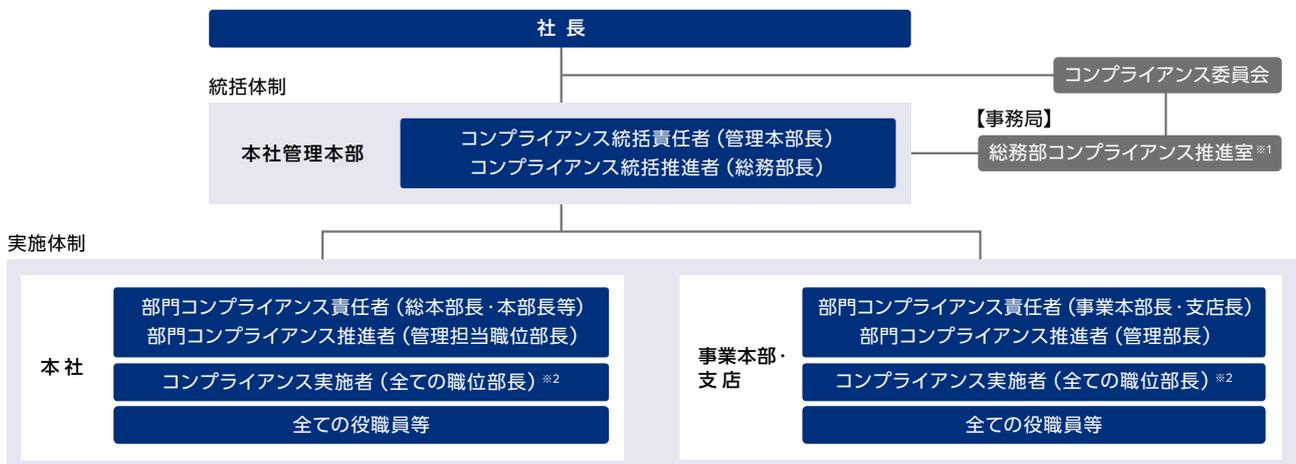
グループ行動指針	第1章	自由闊達	
		1. 風通しの良い企業風土の形成 2. 働きやすい職場の確保 3. 基本的人権・多様性の尊重	第2章
			価値創造
		4. 人がいきいきとする環境の創造 5. 価値創造への挑戦 6. お客様満足の追求 7. 安全性・品質の確保と向上	
	第3章	伝統進化	
		8. 伝統の継承と尊重 9. 取引業者とのパートナーシップの推進 10. 環境の保全と創造への取り組み 11. 地域社会とのコミュニケーション 12. グローバルな事業活動の取り組み	13. 適切な情報開示 14. 社会的責任の遂行
		(1) 社会との共栄 (2) 法令等の遵守 (3) 公正な取引の確保 (4) 政治および行政との健全な関係の維持	(5) 利益相反行為等の禁止 (6) 反社会的勢力・団体への対処 (7) 輸出入関連法令の遵守 (8) 情報・知的財産権の管理

「グループ行動指針」

## コンプライアンス推進体制

部門ごとに責任者・推進者・実施者を配置し、社内のコンプライアンス推進体制を整備するとともに、社長の諮問に答える特別な委員会として、社外有識者(弁護士)を委員長とするコンプライアンス委員会を設置しています。法令等違反行為に対する役職員の懲戒等の厳正化・独占禁止法遵守のための体制整備等、コンプライアンス委員会の提言に基づく諸施策や各部門のコンプライアンス教育の実施等により、役職員一人ひとりの意識を高め、コンプライアンスの一層の徹底を図っています。

### コンプライアンス推進体制図



※1 コンプライアンス委員会の事務局機能を担うとともに、役職員等のコンプライアンス意識の浸透・定着を推進

※2 全ての職位部長をコンプライアンス実施者に任命し、職位部長が自らの担当部署に所属する全ての役職員等に対してコンプライアンスに関する啓発、教育等を実施

## コンプライアンス遵守教育・研修

当社では、コンプライアンス意識を高めるため、全役職員を対象に毎年コンプライアンス研修を実施しています。また、グループ全体のコンプライアンス強化を図ることを目的として、国内グループ会社との法務業務に関わる課題について情報共有・意見交換を目的とした法務担当者会議や、コンプライアンス推進に関する状況確認・意見交換を目的としたグループ・コンプライアンスヒアリングを実施しており、コンプライアンスの徹底に努め、コミュニケーションを図っています。

### ■ コンプライアンス・アンケートの実施(年1回)

当社グループにおけるコンプライアンス意識の向上や、現状と課題の把握、組織に潜むリスクの「芽」の早期発見を図ることを目的として全役職員に対して「コンプライアンス・アンケート」を実施しています。

アンケート結果については、分析及び対策案を検討し、経営層に報告した上で、「コンプライアンス通信」を通じて全役職員に開示するとともに、関係部署と連携して必要な対策を講じることにより、コンプライアンスの推進に向けて取り組んでいます。

教育・研修	近年取り上げたテーマ	
コンプライアンス通信の発行 (月1回)	<ul style="list-style-type: none"> <li>●当社のコンプライアンス推進体制について</li> <li>●カスタマーハラスメントについて</li> <li>●公務員に対する接待・贈答の禁止について</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●インサイダー取引の禁止について</li> <li>●労災発生時の対応について 他</li> </ul>
eラーニングによる コンプライアンス研修の実施 (年2回)	<ul style="list-style-type: none"> <li>●企業倫理ヘルプライン(内部通報制度)について</li> <li>●「Bad News First」の心掛け</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●飲酒運転について</li> <li>●接待・贈答について(贈収賄) 他</li> </ul>

## 内部通報制度

当社グループでは、公益通報者保護法に基づき、役職員等による贈収賄等の汚職を含む違法行為や「グループ行動指針」に違反する行為(または違反しようとしている行為)について役職員及び社外の関係者(当社と直接の契約関係がある協力会社(一次サプライヤー)等の従業員)が通報・相談できる内部通報制度(企業倫理ヘルプライン・グループヘルプライン・公益通報制度)を整備しています。通報・相談窓口は社内及び社外の外部機関(弁護士事務所)に設置しており、当制度は幅広く違反行為の端緒を掴むために、匿名による通報も受け付けています。また、当制度の実効性を高めるため、全役職員を対象に、当制度の概要をまとめた「ヘルプラインカード」を配布し、eラーニングの実施や「コンプライアンス通信」の配信を通じて、制度の内容や運用実績を紹介する等、積極的な啓発活動を行っています。

寄せられた通報に対しては、事実関係を調査し、必要に応じて是正措置を講じます。その際、通報者情報の秘匿を徹底するとともに、通報を理由とした不利益な取り扱いが通報者に対して行われないう、社内規程に沿って厳格に運用しています。

なお、当社と直接契約関係にない社外のステークホルダーの皆様についても、当社Webサイトのお問い合わせ窓口を通じて、人権・環境問題をはじめとする様々な相談を受け付けています。

内部通報制度・運用実績	2021年度	30件
	2022年度	73件
	2023年度	82件

### ヘルプライン制度に基づく内部通報の流れ



🌐 「お問い合わせ」

## グループ行動指針の遵守レビューと違反時の対応

当社グループでは、「グループ行動指針遵守体制整備に関する規程」に、役職員等がグループ行動指針に違反した場合、取締役会または経営会議において事実関係を慎重かつ厳正に審査の上、社内規程に則って懲戒する旨を明記しています。グループ行動指針違反等重大なコンプライアンス違反事例が発生した場合には、再発防止策の徹底を図り、関係者、事実の経緯、違反の性質・内容、損害額、利害関係人への影響等を調査し正確な事実関係の把握に努めた上で、必要に応じて関係官公庁への報告を実施しており、行為者に対しては、解雇を含む必要な懲戒処分を科しています。

 「グループ行動指針の遵守レビューと違反時の対応」

## 腐敗防止方針

当社は、2018年に参画した国連グローバル・コンパクトの原則10「腐敗防止」を支持しています。強要、贈収賄、マネーロンダリング、司法妨害などを含むあらゆる形態の腐敗を防止するために、グループ行動指針において「公正な取引の確保」と「政治及び行政との健全な関係の維持」、「反社会的勢力・団体への対処」を掲げており、発注者や発注者の役職員個人に対して、不正な金品の供与等を行わないこと、政治家・公務員（外国公務員を含む）との関係において、贈賄等刑罰法規に違反する行為や誤解を受ける行為を行わないこと、反社会的勢力・団体からの不当な要求に応じないことを明記しています。また、独占禁止法遵守のための行動規範を定め、役職員に対して入札談合等刑法、独占禁止法等の刑罰法規に違反しないよう責任ある行動を求めて、腐敗防止に努めています。政治家・公務員（外国公務員を含む）に対する贈賄防止の啓発・教育については、贈収賄や腐敗行為を包括的に取り上げ、談合などの公正競争を阻害する行為を防止するために小冊子「コンプライアンスはわかり」を作成し、全役職員を対象としたeラーニング等を通じて徹底を図り、役職員の腐敗防止に対する知識・意識を高めています。特に注意を要する外国公務員等との関係においては、2020年度より外国公務員等に対する贈賄防止のための事前チェック制度を導入し、腐敗行為防止の徹底に努めています。



 「国連グローバル・コンパクト」

## 公平・公正な取引

当社では、グループ行動指針に「取引業者とのパートナーシップの推進」を掲げ、取引先と公正で信頼し合える関係を築き、対等な立場で取引することを定めています。



2020年8月には、サプライチェーン全体の共存共栄と規模・系列等を超えた新たな連携や、下請中小企業振興法に基づく「振興基準」を遵守することを盛り込んだ「パートナーシップ構築宣言」を作成し公開しました。また、反社会的勢力排除のために、取引先との専門工事請負基本約定書等において、契約先が反社会的勢力ではないことや反社会的勢力と取引しないことを定め、万一、それに違反した場合には無催告で契約を解除できる条項を定めています。さらに、大成建設グループ サステナブル調達ガイドラインに公平・公正な取引、法令・社会規範の遵守、人権の尊重について明記し、取り組み状況に関するサプライヤーのセルフアセスメント等を毎年実施することにより、反社会的勢力、汚職・腐敗、非人道的労働の実施組織との取引に巻き込まれないようリスクの把握と低減に努めています。

## 独占禁止法遵守のための具体的な取り組み

当社は、独占禁止法違反の疑いを招くような行為の排除・防止を目的として、「独占禁止法遵守のための行動規範」において、役職員等の行動指針及び社内での遵守体制を定めています。以下の厳格な運用を徹底するとともに、役職員等に対する啓発に努めています。

具体的な取り組み

- ・同業他社との接触に関するルール（会合参加時の届出義務・電子メールの監視）
- ・入札業務の適正確認手続
- ・自主申告（社内リニエンシー）制度の整備
- ・独占禁止法遵守マニュアルの策定
- ・全役職員を対象としたeラーニングの実施
- ・営業部門及び受注関連業務を行う技術部門を対象とした、社外有識者による研修実施

## サプライチェーンへの教育・啓発

当社グループの事業活動に関してコンプライアンスを徹底するためには、サプライヤーとの協働が不可欠です。当社では、協力会社（専門工事業者）のコンプライアンス意識の向上を図るために、各支店における安全徹底大会の場において、協力会社の事業主等を対象に、コンプライアンス推進室による研修を実施しています。今後もサプライヤーを対象とした教育・啓発を継続的に実施していきます。

# リスクマネジメント

## リスクマネジメントに関する基本的な考え方

当社グループは、リスクマネジメント方針、リスクマネジメント基本規程のもと、品質、コンプライアンス、情報、安全、環境等のESGに関するリスクにも対応する全社的に体系化されたリスクマネジメントシステムを整備しています。

全社的リスクマネジメントを有効に機能させ、業務の適正性を保つために、社内規程やマニュアル等により定められている事前のリスク対策を実行しリスク発生回避に努めるとともに、万が一、リスクが顕在化した場合には、発生時のリスク対策を適宜実施することで損失を最小限に抑え、事業の継続、社会からの信頼の確保に努めています。

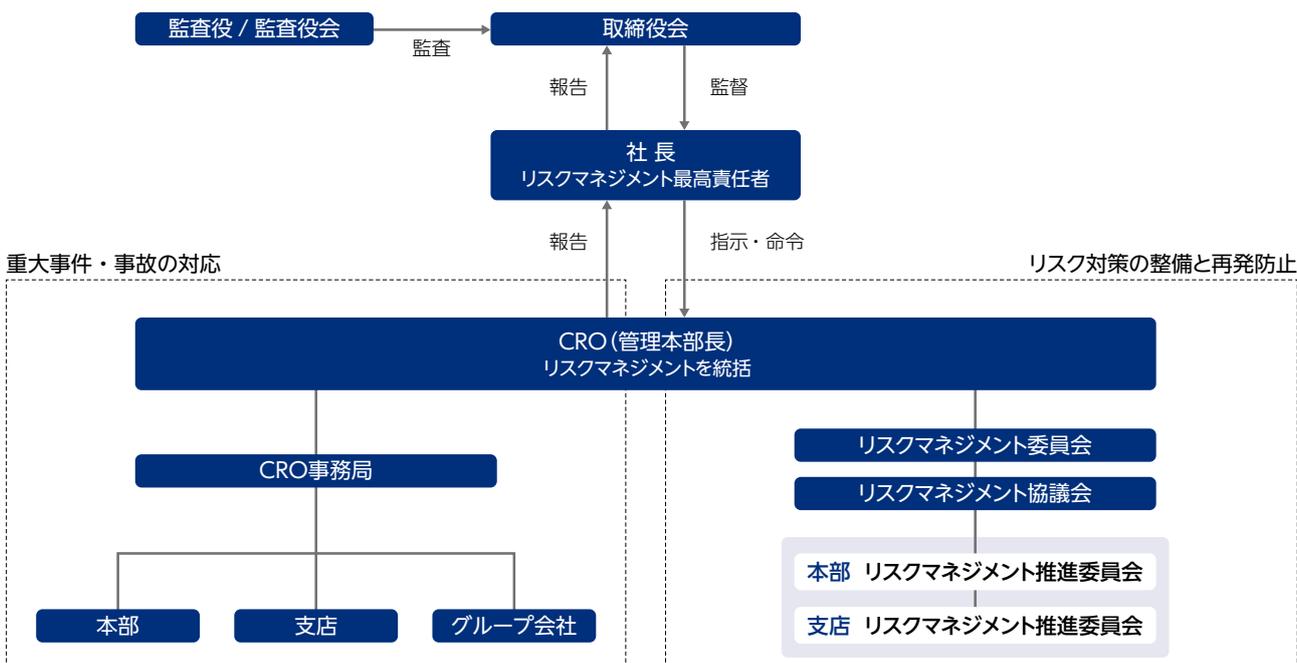
## リスクマネジメント推進体制

### 全社的リスクマネジメントの推進

当社は、事業運営に伴うリスクを適切に把握・管理するリスクマネジメント体制の継続的な運用に努めています。社長を「最高責任者」、管理本部長を「CRO（チーフ・リスクマネジメント・オフィサー）」としたリスクマネジメント体制を敷いており、毎年、当該年度に顕在化したリスクを踏まえ、翌年度のリスク管理内容を見直すことで、PDCAサイクルを運用するとともに、リスクマネジメント体制の有効性を検証しています。

リスクの見直し・選定は、リスクマネジメント基本規程に基づき、本社の各本部が支店と連携し、所管業務に関するリスクの内容やリスク対策（社内ルール・マニュアル等）を整理・確認して、「本部所管リスク」を選定します。「本部所管リスク」の中から全社部門横断的で経営に重大な影響を及ぼす可能性があるリスクを絞り込み、「事業運営に関するリスク」として選定し、全社的なリスク管理の対象としています。「事業運営に関するリスク」は、CROを委員長とした「リスクマネジメント委員会」で審議された後、CROが決定します。社長及び取締役会はその報告を受けるとともに、リスク管理体制の運用状況及びその実効性を確認・整備しています。

[ 全社的リスクマネジメント推進体制図 ]



「リスクマネジメント方針」

## 事業等のリスク

当社グループの事業に関するリスクについて、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性があると考えられる主な事項を以下に記載しています。これらのリスクが顕在化した場合には、当社グループの業績及び財政状態、ならびに社会的信用に影響を及ぼす可能性があります。当社グループは、リスクが発生する可能性を認識し、発生の回避及び発生した場合の対応に努めています。

### 1.事業環境に関するリスク

当社グループは、取締役会において、当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上のため、企業戦略等の大きな方向性を示し、経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境を整備しています。事業の実行にあたっては、経営方針及び中期経営計画等を踏まえ設定した基準に基づき意思決定を行った上で、その後も個別案件ごとに、リスクとリターンについて定性的かつ定量的に時点評価を実施しております。なお、事業環境に関するリスクの主な内容は以下のとおりです。

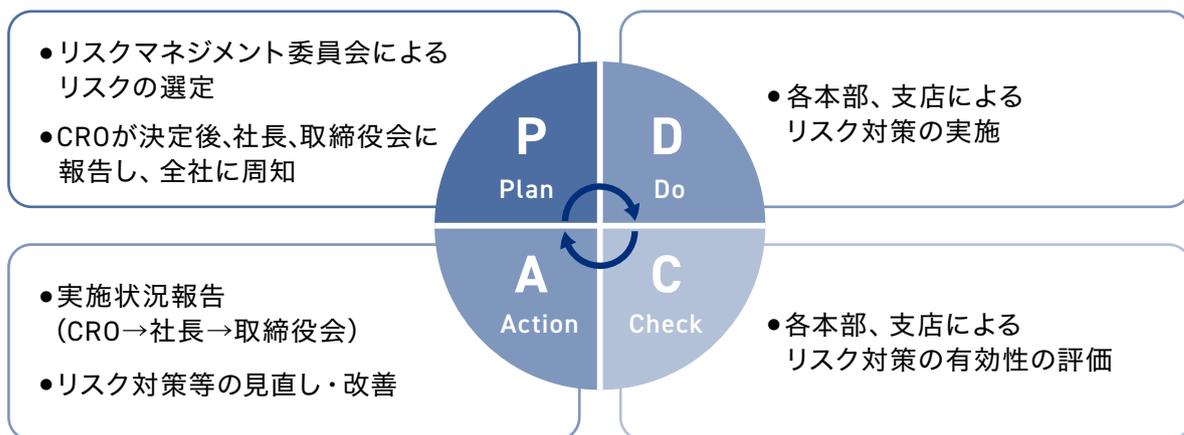
- ① 建設市場の動向
- ③ 資産保有リスク
- ⑤ 付帯関連する事業のリスク
- ② 資材価格の変動
- ④ 金利水準の変動

### 2.事業運営に関するリスク

リスクマネジメント基本規程に基づき、経営に重大な影響を及ぼす可能性があるリスクを選定し、全社的なリスク管理の対象としています。なお、事業運営に関するリスクの主な内容は以下のとおりです。

- (1) 土木事業・建築事業に対する法規制違反リスク
  - ① 建設業法等違反リスク
  - ② 独占禁止法違反リスク
- (2) 知的財産侵害リスク
- (3) 不適切な財務報告リスク
- (4) 反社会的勢力リスク
- (5) 施工不良による品質リスク
- (6) 設計不良リスク
- (7) 工程遅延リスク
- (8) 事故災害リスク
- (9) 情報漏洩・システムトラブルリスク
- (10) 大規模災害リスク
- (11) 労働環境リスク
- (12) 環境法規制違反リスク
- (13) 気候変動等環境課題に関するリスク
- (14) 人権課題に関するリスク
- (15) 与信リスク
- (16) 契約リスク
- (17) 感染症流行リスク
- (18) カントリーリスク
- (19) 地政学リスク

## リスクマネジメント



## 2024年度重点管理リスク

- (5) 施工不良による品質リスク
- (7) 工程遅延リスク
- (8) 事故災害リスク

- (11) 労働環境リスク
- (14) 人権課題に関するリスク

直近の2事業年度にリスクが顕在化した事案及び社会情勢等を踏まえ、特に重点的に取り組む必要があるリスクを「重点管理リスク」として特定し、その予防・対策に努めています。

### 重点管理リスクに関する主な対策

▶ 施工不良による品質リスク	▶ 労働環境リスク
品質管理本部の設置及び専従の品質管理専任者の配置により品質管理プロセスを確実に機能させるための体制強化を図っています。また、鉄骨アカデミーをはじめとする社内研修、専門工事業者を含めた技術教育を継続して実施しています。	今年度より時間外労働の上限規制が適用される中、今後も作業所の要員不足が想定されることから、さらなる業務効率化を推進するとともに、適正な要員配置と適切な仕事量を意識した上で、作業所に対する本支店のバックアップ等、必要な対応を進めています。
▶ 工程遅延リスク	▶ 人権課題に関するリスク
契約前の適正工期の検討、発注者との協議、本支店による作業所支援等を実施し、確実な工程管理を行っています。	役職員、技能労働者を含むサプライチェーン全体で人権課題に対する取り組み不足が当社グループに及ぼす影響を評価し、差別・ハラスメント・長時間労働等を「優先的に対応する人権課題」として、その防止のための教育・研修等を実施しています。
▶ 事故災害リスク	
事案発生時の適正な報告を躊躇させない環境の整備と心理的安全性の確保を図り、高いコンプライアンス意識に基づいた適切な対応に努めています。	

## 事業継続計画(BCP)への取り組み

大規模な災害や事故等が発生した場合に、役職員とその家族の生命及び身体の安全の確保に加えて、社会経済活動の基盤を支える総合建設会社としての責務を果たすため、2005年に「災害時における事業継続に関する方針」を定めました。この方針に基づいて災害時における事業継続計画を策定し、当社、グループ会社の全役職員が参加する災害対策訓練を年に1回以上実施し、その結果等を踏まえて、都度、事業継続計画を全体的に見直し、改善を図っています。このような継続的、定期的に事業継続の向上に取り組んできたこれまでの活動が評価され、「レジリエンス認証」を取得しています。また、(一社)日本建設業連合会等との連携訓練を2015年より毎年実施し、支援要請に直ちに対応可能な復旧支援体制を全社で構築しています。

 「災害時における事業継続に関する方針」

### 「令和6年能登半島地震」への対応

改めまして、令和6年能登半島地震で被災された皆様に心よりお見舞い申し上げます。当社グループは発災後、直ちに関係役職員及び家族の安否を確認した上で現地対策本部を設置する等、全社的な支援体制を整備し、専門工事業者と協働して被災地の復旧対応を行っております。復旧にあたっては、初期対応として、被災した道路の啓開及び応急復旧が必要になりますが、ドローンによる測量や衛星通信を活用する等、最新のデジタル技術を用いて迅速な計画の策定・対応を実施しました。今後も、一日も早い復旧と復興に向けて、関係機関と連携しつつ、事業活動を通じて社会資本づくりを担う企業として、全力を挙げて対応してまいります。

社外監査役座談会

# 独立した公正な立場から社外監査役の責務を適切に果たす

昨年度顕在化した事案を受けて、目指す姿の実現に向け、覚悟を持って企業風土改革と【TAISEI VISION 2030】達成計画に取り組む大成建設グループ。コーポレート・ガバナンスの向上のために監査役はますます重要な役割を果たすことが求められています。グループの持続的な成長と企業価値の向上に向けて、社外監査役4名が率直に意見を交わしました。

この座談会は2024年5月に開催したものです。2024年6月に就任した宮内監査役は参加しておりません。また、田代監査役は2024年6月に退任されました。

▶ P.106 新任役員メッセージ



社外監査役 田代 政司  
Seishi TASHIRO

長年にわたり会計検査院の業務に携わり、監査及び会計に関する豊富な経験を通じ、深い知見と卓越した見識を有する

社外監査役 佐藤 康博  
Yasuhiro SATO

金融機関の経営者として培われた豊富な経験と幅広い見識、財務・会計に関する豊富な知識を有する

社外監査役 大原 慶子  
Keiko OHARA

弁護士として専門的かつ高度な知見や豊富な国際経験、ダイバーシティに関する見識を有する

社外監査役 三浦 正充  
Masamitsu MIURA

長年にわたり警察関係の業務に携わり、リスクマネジメントや危機管理に関する豊富な経験を通じ、深い知見と卓越した見識を有する

## 持続的成長につながる企業風土改革の進捗に注視する

—— 【TAISEI VISION 2030】達成計画の策定に並行してスタートした企業風土改革や、今回見直したマテリアリティに対する評価、監査役として注視している点をお聞かせください。

**佐藤** 私は、企業風土改革やマテリアリティについて議論をする際、鳥瞰的な視点で建設業の立ち位置を把握し、社会の変化を見据えることが極めて重要だと考えています。これについて、3つポイントを挙げますと、1つ目は、人口減少や原材料価格の高騰という建設業が持続可能な成長を続けていくにあたっての大きな障壁が目にはっきりと見えていること。2つ目は、生成AIやAI搭載のロボティクス、3Dプリンターなどの最先端のテクノロジーの社会実装化が急速

に進んでいること。3つ目は、SDGsなどの社会規範が企業の持続的成長のベースとなり、カーボンニュートラル、サーキュラーエコノミー、ネイチャーポジティブといった広い視点から企業の存在価値が問われる時代になったことです。これらを踏まえて、競争の激しい状況下でいかに差別化を図っていくかを考えなければなりません。

**大原** 建設業界を取り巻く事業環境は、需要があるのに要員不足や原材料価格の高騰により供給できないリスクに直面するなど、急速に変化しています。従来のマインドセットや成功体験では乗り切れず、抜本的に考え方を切り替える必要があります。

**佐藤** 今回、経営陣が企業風土改革に踏み切り、会社の将来像を示したことに大きな意味があり、建設業界における差別化につながる重要な転換点だと考えています。社会の変化

に対応して差別化を図らなければ、人が企業を選ぶ時代においては優秀な人財を獲得できません。またSDGsといった価値観や企業の存在価値に軸足を置いてマテリアリティを改定したことも、正しい方向に向いていると評価しています。

**田代** 私も、当社グループの持続的成長を考えると、このタイミングでの企業風土改革が必要だったと思います。企業が持続的に成長を続けていくためには生産性の向上が必須です。1997年時点では米国の建設業の生産性を100とすると日本は58でした。その後、現場におけるIT化等の技術開発の進展により、現在は79に上昇していますが、まだまだ改善の余地があります。そのためには優秀な人財が不可欠です。

また、見直したマテリアリティの一つに「持続可能な環境配慮型社会の実現」があります。現在施工中のグループ次世代技術研究所において、当社グループが先端技術の研究開発をさらに加速させ、業界をリードしていくことを期待しています。

**大原** 昨年の品質・工程トラブルについては、お客様や株主に多大なご迷惑をおかけただけでなく、社員も心を痛めています。今回の企業風土改革において、当社が大切にしている価値を社員一人ひとりが自問し、再認識して採択したことには大きな意義があります。成果が出るには時間が必要ですが、監査役として、トップの決意を踏まえて経営陣が取り組みを十分にサポートしているか、モニタリングしていきます。

マテリアリティについては、今回、「信頼を支える公正な企業活動」という項目が特定されました。社員の一人ひとりが社会の一員として良識あるビジネスを行うことを宣言しており、事業の根幹となる重要な事項です。また、「一人ひとりがいきいきと活躍できる社会」という項目も、当社が目指す「人生を尊重する企業風土」とつながっています。仕事が優先でそこに人を合わせるのではなく、一人ひとりが主役としていきいき活躍することによって当社が成長できること、さらに一人ひとりの人生を尊重することは、社会における全ての人の人生を尊重するという当社の仕事に向かう姿勢につながるからです。

**三浦** 今回の企業風土改革の背景の一つに、一連の事案に伴う大きな危機感がありました。十分な要員確保ができていないため現場は逼迫し、また一部の行き過ぎた信賞必罰がミスや問題点を上申しない風土を生んでいました。企業風土改革に並行して、相川社長が、規模だけを追求するのではなく、利益を重視して適正な仕事量と要員配置を行うとの方向性を示したことは、時代の要請も踏まえた時宜を得たものでした。



**田代** 一連の不適切事案については、社内でも多くの時間を重ね議論してきましたが、原因の一つに要員の不足がありました。要員不足の解消に向け、当社が優秀な人財から選ばれる企業になるには、働きやすさと働きがいを目指していく必要があります。若い人財が企業を選ぶ際には、待遇面だけでなく、自分がこの会社でいかに成長できるかを重視する傾向があります。当社ならではの価値創造を体感できる制度を整備し、当社で働いて良かったと感じられる企業に変革する必要があります。

また、働きやすさの面で、現在進めている労働時間上限規制の遵守に向けた働き方改革やハラスメントの撲滅、人事制度の見直しなどの諸施策が従業員のエンゲージメント向上に寄与することに期待しています。

**三浦** 「当社グループの最も重要な財産は人財」というのであれば、社員を大切にできる組織でなければいけません。今回の改革は、内容はもとより、相川社長の強い決意の下、若手から幹部までの幅広い層で議論を重ねた成果であり、そのプロセスにも意義があります。全社員が危機感を持って企業風土改革に取り組む今こそ、一体感のある良い会社になるチャンスです。良い会社になれば人財の確保もやすくなり、経営基盤を強化できます。監査役の立場から、改革の進捗をモニタリングするとともに、現場の感覚の変化を確認して、状況を注視していきます。

### コーポレート・ガバナンスの向上のために、 社外取締役と連携して、より実効的な議論を求める

—— 当社グループのコーポレート・ガバナンスのさらなる向上のために必要なことをお聞かせください。

**佐藤** 企業の持続的成長の実現のためにはコーポレート・ガバナンスの向上が欠かせません。当社はここ数年、ガバナンス

改革に積極的に取り組み、着実に整備を進めてきました。

**田代** 取締役会議案に係る事前説明の充実、取締役会の議案数の絞り込みと簡潔な資料作成・説明による審議時間の確保が進んだ点は評価しており、真の企業価値向上に向け、議論が活発化する体制が整いつつある印象を持っています。

大成スピリットの一つに「価値創造」があり、当社のビジネスが社会や顧客に貢献することは、まさに価値創造と言えます。私は企業の目的は社会に貢献することであり、価値創造と営利追求は決して矛盾するものでないと考えています。過去の中期経営計画は数値目標が未達で終わっているため、今回の【TAISEI VISION 2030】達成計画の策定には多くの時間を割いて議論を重ねました。相川社長の信念に基づくリーダーシップにより、利益重視の姿勢が社内に浸透してきており、今後、目標からの乖離をどう防ぐかの議論を早い段階から行うことが重要です。

**佐藤** 会社の目指すものは何なのか、全ての役職員が共有することは極めて重要であり、相川社長が利益重視の姿勢を明確に打ち出し、社員に浸透してきたことは大きな前進です。

その上で、取締役会のさらなる活性化に向けて、監査役立場からいくつか指摘をしておきます。1つ目は、取締役会の審議が予定調和的に進み、社内の取締役からの積極的な議論が少ないことです。議案の絞り込み等により審議時間の確保に努めているものの、さらに見直しを行い、議論に時間を割き活性化を図る余地があります。

2つ目は、取締役会や事前説明会で問題提起や継続検討となった事項に対して、執行サイドのフォローアップを確実に実施することです。取締役会で議論された事項をいかに具体的な施策に結び付けていくかが重要であり、そのためのフォローアップは必ず実施しなければなりません。

3つ目は、時代、技術、人財の3つが大きく変化する中で、会社にとって本当のリスクがどこにあるのか、気づかぬうちに業界全体が地盤沈下していないか、中長期的な成長のためには今何をしなければいけないのかといったマクロ的



な視点で、競合他社の経営方針、中長期経営計画の分析も踏まえて、取締役会で議論していくべきです。

**大原** 佐藤監査役の1つ目のご指摘については私も同感です。取締役会は社外と社内の取締役の合議体であり、合議への参加の態様について社内外の区別があるべきではありません。社内と社外で情報の非対称性は避けられないとはいえ、お互いに遠慮しあうとか、社内の取締役が社外取締役の意見を拝聴するという姿勢にならないよう、取締役会のさらなる活性化に向け、取締役会委員会を活用して、まずはそこで忌憚のない意見を交わすところから始めるのが良いのではないのでしょうか。そして、監査役を持っている情報や考え方を社外取締役と共有し、複数の社外役員が連携して意見を述べていくことも重要です。

**三浦** 今後の当社グループの成長を考える上では、少子高齢化や国内人口の減少、原材料費の高騰といった要因を抜きにした議論はできず、持続的な成長は並大抵の努力では達成できません。このため、取締役会は社外役員の見識と社内役員の経験の融合により英知を結集して、技術や人財による他社との差別化や将来を見据えた事業の拡大戦略を重点的に検討していくべきです。

**佐藤** ここ数年の当社の業績を鑑みると、まずは「守り」の経営により利益を重視して確保するガバナンスが大切になりますが、一方で業界のトップ企業として先を見据えた取り組みをして、お客様、株主、地域社会をはじめとする様々なステークホルダーからの評価を着実に向上させていくことも重要です。当社グループとして、将来に向けた取り組みをどのように進めていくか、議論していく必要があります。

**大原** 当社の持続的発展のためには、適切なサクセッションプランを持つことも大事です。会社の将来を担う人財の選定・育成について、取締役会委員会で十分な議論を行って進めていくよう、監査役として要請していきます。

さらに、外部環境が急速に変化する中で、当社グループが150年にわたって培ってきた膨大なノウハウや組織力、知見を伝承しながら時代に合った対応をしていくには、多様性のある取締役会構成を進める必要があります。発想の裾野を広げるためにも、他分野や違った観点から疑問を呈することができる人財が加わり、多様性を高めていけば、他のメンバーも触発され、より議論を深めることにつながるのではないのでしょうか。

**三浦** ガバナンス改革の進展や取締役会のさらなる活性化に向けた課題については皆様のご意見に同感です。

コンプライアンスやリスクマネジメントについて話します



と、当社グループは以前から高い意識を持ち、推進体制の向上に努めてきました。昨年の不適切事案に対しては、コンプライアンス特別委員会で原因分析と再発防止策を詳細に検討し、信頼回復に向けて、取締役会で長い時間をかけて議論を行いました。品質不良事案を受けた品質管理本部の新設や支店における品質管理専任者の配置といった施策は着実に成果を上げており、一つ一つ確実に実施していく必要があります。

**大原** 昨年顕在化したリスクに関するガバナンスについては、3線ディフェンスのうち、第1線と第2線のディフェンスがバランスを保って機能していくことが重要であり、それぞれの役割・職責から異を唱えることができる環境が必要だと考えています。

**三浦** 当社グループのリスクマネジメントの向上のためには、事前にリスクを想定して、事案を発生させないよう予防していく仕組みづくりが重要です。当面は4月から適用となった時間外労働の上限規制への対応について、監査役の立場から注視しています。

また、コンプライアンス向上のためには報告の徹底が重要です。「報告なくして監督なし」との言葉にあるとおり、心理的安全性が保たれ、適切な報告に基づく正しい判断ができる環境になっているか、監査役として監視していきます。

### 自らの経験と知見を伝え、 グループの持続的な成長に貢献する

—— 当社グループの持続的な成長と中長期的な価値向上にむけて、ご自身の役割についてお聞かせください。

**佐藤** 世間的にも監査役機能は拡大しています。法定の職務に留まらず、取締役会で企業の持続的な成長に向けた議論や判断が行われているかをチェックするなど、かなり現場に踏み込んだ対応が求められています。監査役としての立ち位置を守りながら、当社が健全・堅実で持続可能な発展を続けるために、会社で起きている事象を具体的に把握して

リスク事象を予見し、必要なチェックを行うことにより未然に防いでいくことが、今後の課題だと考えています。

私は企業経営者として、複数の企業文化を一つに統合するという重責を担ってきました。その経験から伝えられることや、金融やマクロ経済、技術分野の動きや企業のガバナンス事例など、私の知見を積極的に取締役会や経営陣に伝えて、当社グループの成長を後押ししていきます。

**田代** 建設業は、今回の能登半島地震のような自然災害発生時に、いち早く現地に駆けつけてインフラの復旧に取り組むなど、社会貢献性の高い産業です。公共インフラの整備や長寿命化、脱炭素社会の実現など、建設業界全体で取り組むべき課題もあります。取締役会は、社会的責任を果たすため建設業がどうあるべきかといった視点を持って取り組む必要があります。そのためには適切な議題選定により適切な時期に正しい方向性で議論が行われているかが重要であり、監査役として確認していく必要があります。

**大原** 私は法律家の立場から、公正な事業活動を推進していく上で会社としての権利は正々堂々と主張すべきであると考えています。お客様の要望に誠実に応えることは大切ですが、無理難題には毅然とした対応をすることも必要です。監査役として、当社の限られた人材やリソースを効率的に活用できるよう、管理部門等へのサポートもしていきたいと考えています。

**三浦** 私の出身母体の警察は全国約30万人の組織であり、機能的な組織運営が至上命題です。トップがメッセージを发出了からといって現場に簡単に浸透するものではありません。そのため、現場の意見や知恵をいかに吸い上げ、本部の指示をいかに浸透させていくかを常に考え、意識して取り組んできました。建設業も全国各地に作業所があり、権限を持った作業所長を本部が適切に支援しながら現場の創意工夫を引き出していく点で、警察組織と似た面があります。多層的な組織運営に関わってきた私の経験を活かして、当社の企業価値向上に貢献していきます。



## 主要財務データ(連結)

		2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
受注高	(億円)	16,458	17,657	16,710	16,550
売上高	(億円)	15,334	15,732	15,458	14,872
土木事業	(億円)	4,185	4,487	4,339	4,228
建築事業	(億円)	9,226	9,745	9,781	9,385
開発事業	(億円)	1,823	1,375	1,213	1,152
その他	(億円)	99	124	124	106
売上総利益	(億円)	1,310	1,479	1,975	2,262
土木事業	(億円)	494	499	689	757
建築事業	(億円)	369	698	1,039	1,226
開発事業	(億円)	433	270	230	259
その他	(億円)	12	10	16	18
営業利益	(億円)	537	704	1,174	1,408
経常利益	(億円)	567	744	1,177	1,445
親会社株主に帰属する当期純利益	(億円)	320	381	770	905
総資産額	(億円)	15,990	17,352	16,608	17,600
純資産額	(億円)	3,841	4,921	5,212	5,708
有利子負債	(億円)	3,164	2,732	2,546	2,381
現金及び現金同等物の期末残高	(億円)	3,543	3,371	3,717	5,347
営業活動によるキャッシュ・フロー	(億円)	1,387	240	953	2,181
投資活動によるキャッシュ・フロー	(億円)	160	△139	△250	62
財務活動によるキャッシュ・フロー	(億円)	△688	△304	△351	△600
1株当たり純資産額(BPS)*	(円)	335.42	418.61	442.67	2,483.01
1株当たり当期純利益(EPS)*	(円)	28.17	33.52	65.85	392.87
自己資本利益率(ROE)	(%)	8.9	8.8	15.3	16.7
自己資本比率	(%)	23.9	28.2	31.2	32.3
D/Eレシオ	(倍)	0.8	0.5	0.5	0.4

※2017年10月1日付で当社株式5株につき1株の割合で株式併合を実施したため、2016年度の期首に当該株式併合が行われたと仮定して、1株当たり純資産額及び1株当たり当期純利益を算定しています

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
	17,434	16,938	16,800	16,506	15,897	18,104	19,624
	15,854	16,508	17,513	14,801	15,432	16,427	17,650
	4,412	4,391	4,591	4,205	4,145	4,231	5,055
	10,207	10,876	11,684	9,222	9,849	10,927	11,172
	1,137	1,148	1,124	1,267	1,329	1,153	1,297
	97	92	113	105	107	114	125
	2,666	2,414	2,586	2,187	1,877	1,477	1,274
	924	746	942	795	714	726	902
	1,466	1,408	1,368	1,161	897	486	30
	256	239	253	208	238	236	313
	18	18	21	22	26	28	27
	1,818	1,533	1,677	1,305	960	547	264
	1,853	1,579	1,733	1,359	1,032	631	389
	1,267	1,125	1,220	925	714	471	402
	19,105	18,461	18,899	18,706	19,562	20,167	25,836
	6,690	7,223	7,539	8,444	8,728	8,339	9,610
	2,473	2,174	2,081	2,190	2,243	2,017	3,762
	6,873	4,375	4,826	4,942	4,967	4,158	4,307
	2,070	△ 710	774	674	805	301	406
	△ 118	△ 822	332	△ 186	△ 376	△ 140	△ 1,387
	△ 416	△ 961	△ 666	△ 373	△ 418	△ 986	1,093
	2,975.02	3,302.86	3,550.03	4,084.81	4,335.78	4,402.01	5,039.98
	561.36	511.90	573.14	442.66	350.88	241.24	215.75
	20.5	16.2	16.6	11.6	8.4	5.6	4.6
	34.9	39.0	39.7	44.9	44.4	41.1	36.0
	0.4	0.3	0.3	0.3	0.3	0.2	0.4

イントロダクション

トップメッセージ

変わる大成建設

大成建設の価値創造

サステナビリティ

ガバナンス

データセクション

## 連結貸借対照表

単位:百万円

	2023年3月期	2024年3月期		2023年3月期	2024年3月期
資産の部			負債の部		
流動資産			流動負債		
現金預金	415,950	434,711	支払手形・工事未払金等	476,115	597,704
受取手形・完成工事未収入金等	688,768	864,694	短期借入金	81,965	110,530
未成工事支出金	67,658	79,903	ノンリコース短期借入金	11	261
棚卸不動産	131,439	166,293	リース債務	347	731
その他の棚卸資産	4,003	6,841	未払法人税等	12,628	37,059
その他	45,847	79,106	未成工事受入金	181,226	215,432
貸倒引当金	△ 182	△ 375	預り金	170,995	196,991
流動資産合計	1,353,485	1,631,175	完成工事補償引当金	3,325	3,467
固定資産			工事損失引当金	47,897	96,661
有形固定資産			受注損失引当金	—	71
建物・構築物	161,554	173,894	その他	48,139	43,802
機械・運搬具及び工具器具備品	68,273	84,429	流動負債合計	1,022,652	1,302,713
土地	120,488	219,316	固定負債		
建設仮勘定	5,354	15,426	社債	40,000	50,000
減価償却累計額	△ 142,320	△ 160,351	長期借入金	79,606	142,787
有形固定資産合計	213,349	332,715	ノンリコース長期借入金	117	72,686
無形固定資産	17,581	27,151	リース債務	716	1,533
投資その他の資産			繰延税金負債	1,711	11,953
投資有価証券	386,906	478,191	再評価に係る繰延税金負債	3,274	4,480
退職給付に係る資産	10,875	80,316	役員退職慰労引当金	508	840
繰延税金資産	5,918	4,504	役員株式給付引当金	48	271
その他	30,570	31,751	退職給付に係る負債	15,037	18,417
貸倒引当金	△ 1,969	△ 2,164	その他	19,100	16,957
投資その他の資産合計	432,300	592,599	固定負債合計	160,120	319,927
固定資産合計	663,232	952,466	負債合計	1,182,773	1,622,641
資産合計	2,016,717	2,583,641	純資産の部		
			株主資本		
			資本金	122,742	122,742
			資本剰余金	30,382	30,382
			利益剰余金	562,774	558,721
			自己株式	△ 906	△ 898
			株主資本合計	714,992	710,947
			その他の包括利益累計額		
			その他有価証券評価差額金	97,090	154,295
			繰延ヘッジ損益	△ 6	△ 1
			土地再評価差額金	1,235	1,176
			為替換算調整勘定	237	2,530
			退職給付に係る調整累計額	15,638	60,385
			その他の包括利益累計額合計	114,194	218,387
			非支配株主持分	4,756	31,666
			純資産合計	833,944	961,000
			負債純資産合計	2,016,717	2,583,641

## 連結損益計算書

単位:百万円

		2023年3月期	2024年3月期
売上高	完成工事高	1,499,803	1,602,000
	開発事業等売上高	142,909	163,023
	売上高合計	1,642,712	1,765,023
売上原価	完成工事原価	1,378,637	1,509,665
	開発事業等売上原価	116,301	127,957
	売上原価合計	1,494,939	1,637,622
売上総利益	完成工事総利益	121,165	92,334
	開発事業等総利益	26,607	35,066
	売上総利益合計	147,773	127,400
販売費及び一般管理費	販売費	40,698	40,756
	一般管理費	52,333	60,163
	販売費及び一般管理費合計	93,032	100,920
営業利益		54,740	26,480
営業外収益	受取利息	543	1,315
	受取配当金	5,366	5,958
	為替差益	1,024	2,581
	持分法による投資利益	2,054	4,195
	その他	721	646
	営業外収益合計	9,709	14,697
営業外費用	支払利息	861	1,080
	租税公課	154	542
	その他	309	643
	営業外費用合計	1,325	2,266
経常利益		63,125	38,910
特別利益	投資有価証券売却益	2,405	17,908
	関係会社出資金売却益	3,925	—
	その他	236	1,970
	特別利益合計	6,567	19,879
特別損失	固定資産売却損	485	47
	減損損失	295	586
	固定資産除却損	246	726
	投資有価証券評価損	198	25
	損害賠償金	—	204
	和解金	203	—
	その他	168	105
	特別損失合計	1,597	1,695
税金等調整前当期純利益		68,094	57,093
法人税、住民税及び事業税		28,369	48,482
法人税等調整額		△ 7,630	△ 32,722
法人税等合計		20,738	15,760
当期純利益		47,356	41,333
非支配株主に帰属する当期純利益		231	1,060
親会社株主に帰属する当期純利益		47,124	40,272

## 連結包括利益計算書

単位:百万円

		2023年3月期	2024年3月期
当期純利益		47,356	41,333
その他の包括利益	その他有価証券評価差額金	△ 447	57,481
	繰延ヘッジ損益	△ 4	4
	為替換算調整勘定	2,136	2,267
	退職給付に係る調整額	△ 12,776	45,087
	持分法適用会社に対する持分相当額	337	221
	その他の包括利益合計	△ 10,755	105,063
包括利益		36,600	146,396
(内訳)	親会社株主に係る包括利益	36,030	144,523
	非支配株主に係る包括利益	570	1,873

## 連結株主資本等変動計算書

単位:百万円

2023年3月期	株主資本					その他の包括利益累計額						非支配株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計		
当期首残高	122,742	30,382	591,383	△898	743,609	97,535	△8	1,223	△1,903	28,429	125,277	3,948	872,835
当期変動額													
剰余金の配当			△25,722		△25,722								△25,722
親会社株主に帰属 する当期純利益			47,124		47,124								47,124
自己株式の取得				△50,007	△50,007								△50,007
自己株式の処分		0		0	0								0
自己株式の消却		△49,999		49,999	—								—
利益剰余金から 資本剰余金への振替		49,999	△49,999		—								—
土地再評価差額金 の取崩			△11		△11			11			11		—
非支配株主との 取引に係る 親会社の持分変動					—								—
株主資本以外の 項目の当期変動額 (純額)*						△445	1		2,140	△12,791	△11,094	807	△10,286
当期変動額合計	—	—	△28,609	△7	△28,616	△445	1	11	2,140	△12,791	△11,082	807	△38,890
当期末残高	122,742	30,382	562,774	△906	714,992	97,090	△6	1,235	237	15,638	114,194	4,756	833,944

※土地再評価差額金の取崩による変動額を除いています

単位:百万円

2024年3月期	株主資本					その他の包括利益累計額						非支配株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計		
当期首残高	122,742	30,382	562,774	△906	714,992	97,090	△6	1,235	237	15,638	114,194	4,756	833,944
当期変動額													
剰余金の配当			△24,384		△24,384								△24,384
親会社株主に帰属 する当期純利益			40,272		40,272								40,272
自己株式の取得				△20,010	△20,010								△20,010
自己株式の処分		0		18	18								18
自己株式の消却		△19,999		19,999	—								—
利益剰余金から 資本剰余金への振替		19,999	△19,999		—								—
土地再評価差額金 の取崩			58		58			△58			△58		—
非支配株主との 取引に係る 親会社の持分変動		△0			△0								△0
株主資本以外の 項目の当期変動額 (純額)*						57,205	5		2,293	44,747	104,250	26,909	131,160
当期変動額合計	—	△0	△4,052	7	△4,045	57,205	5	△58	2,293	44,747	104,192	26,909	127,056
当期末残高	122,742	30,382	558,721	△898	710,947	154,295	△1	1,176	2,530	60,385	218,387	31,666	961,000

※土地再評価差額金の取崩による変動額を除いています

# 連結キャッシュ・フロー計算書

単位:百万円

	2023年3月期	2024年3月期
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	68,094	57,093
減価償却費	11,478	13,110
減損損失	295	586
貸倒引当金の増減額 (△は減少)	183	173
工事損失引当金の増減額 (△は減少)	33,734	48,281
退職給付に係る負債の増減額 (△は減少)	△ 24	△ 855
退職給付に係る資産の増減額 (△は増加)	12,354	△ 67,401
退職給付に係る調整累計額の増減額 (△は減少)	△ 12,776	45,087
受取利息及び受取配当金	△ 5,909	△ 7,273
支払利息	861	1,080
為替差損益 (△は益)	△ 1,024	△ 2,581
投資有価証券評価損益 (△は益)	198	25
投資有価証券売却損益 (△は益)	△ 2,300	△ 17,895
関係会社出資金売却損益 (△は益)	△ 3,925	—
固定資産売却損益 (△は益)	329	△ 589
固定資産除却損	246	726
持分法による投資損益 (△は益)	△ 2,054	△ 4,195
売上債権の増減額 (△は増加)	△ 112,919	△ 105,106
未成工事支出金の増減額 (△は増加)	△ 20,206	△ 7,322
棚卸不動産の増減額 (△は増加)	△ 13,761	△ 20,846
その他の棚卸資産の増減額 (△は増加)	△ 614	△ 1,002
仕入債務の増減額 (△は減少)	52,384	92,137
未成工事受入金の増減額 (△は減少)	20,312	25,503
預り金の増減額 (△は減少)	14,639	24,342
未払金の増減額 (△は減少)	10,552	△ 7,206
その他	4,343	△ 7,833
小計	54,491	58,038
利息及び配当金の受取額	8,123	8,685
利息の支払額	△ 879	△ 1,020
法人税等の支払額	△ 31,632	△ 25,091
営業活動によるキャッシュ・フロー	30,101	40,611
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の増減額 (△は増加)	2,539	△ 3,864
有形及び無形固定資産の取得による支出	△ 16,163	△ 122,308
有形及び無形固定資産の売却による収入	759	1,424
投資有価証券の取得による支出	△ 13,593	△ 26,757
投資有価証券の売却及び償還による収入	12,300	40,203
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	—	△ 27,365
その他	99	△ 79
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 14,058	△ 138,747
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の増減額 (△は減少)	584	△ 1,295
長期借入れによる収入	34,350	94,010
長期借入金の返済による支出	△ 37,542	△ 21,122
ノンリコース長期借入れによる収入	—	72,830
ノンリコース長期借入金の返済による支出	△ 15	△ 11
社債の発行による収入	—	9,944
社債の償還による支出	△ 20,000	—
自己株式の取得による支出	△ 50,007	△ 20,010
配当金の支払額	△ 25,722	△ 24,384
その他	△ 315	△ 568
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 98,668	109,392
現金及び現金同等物に係る換算差額	1,728	3,633
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	△ 80,896	14,890
現金及び現金同等物の期首残高	496,760	415,863
現金及び現金同等物の期末残高	415,863	430,754

K = 中期経営計画 (2021-2023) のKPI

M = マテリアリティのKPI

## 環境データ

(年度)

指標	単位	2019	2020	2021	2022	2023
M スコープ1+2 CO <sub>2</sub> 総排出量 (グループ) <sup>※1</sup>	千t-CO <sub>2</sub>	368	318	325	291	283
MK スコープ1+2 CO <sub>2</sub> 総排出量削減率 <sup>※2</sup> (グループ) <sup>※1</sup>	%	—	—	▲11.8	▲20.9	▲23.0
K スコープ1+2 売上高あたりのCO <sub>2</sub> 排出量(グループ) <sup>※1</sup>	t-CO <sub>2</sub> /億円	21.3	22.1	22.0	18.4	17.1
K スコープ1+2 売上高あたりのCO <sub>2</sub> 排出量削減率 <sup>※2</sup> (グループ) <sup>※1</sup>	%	—	—	3.3	▲13.8	▲19.8
スコープ3 CO <sub>2</sub> 総排出量(グループ) <sup>※1</sup>	千t-CO <sub>2</sub>	—	5,625	4,632	5,284	5,642
K 施工段階 売上高あたりのCO <sub>2</sub> 排出量削減率 <sup>※3</sup>	%	▲32.0	▲30.3	▲30.1	▲47.5	▲45.2
K 施工段階 CO <sub>2</sub> 総排出量削減率 <sup>※3</sup>		▲43.7	▲54.5	▲52.7	▲60.5	▲57.1
K 運用段階 設計施工案件のCO <sub>2</sub> 予測排出量削減率 <sup>※3</sup> <sup>※4</sup>		▲39.5	▲41.4	▲44.6	▲49.8	▲46.6
M 設計施工案件のZEB化率(面積比)		—	—	—	—	40
M 再生エネルギー <sup>※5</sup>	GWh	—	—	—	—	123
M 建設廃棄物の最終処分率の低減	%	3.9	2.7	2.8	2.8	2.9
M ネイチャーポジティブに貢献するプロジェクト件数 <sup>※6</sup>	件	52	44	72	50	50
環境事故件数		1	0	0	0	0

※1 対象は当社と主要グループ7社 ※2 2019年度比 ※3 1990年度比 ※4 設計施工案件のCO<sub>2</sub>予測排出量(ZEBの普及推進を含む)

※5 投資決定済み含む ※6 2019-2022までは生物多様性向上に貢献するプロジェクト件数

環境データ

## 社会データ

## 人財

(年度)

指標	単位	2019	2020	2021	2022	2023
従業員数(連結・就業人員数)	名	14,562	14,620	14,518	14,466	16,285
男性(連結)		11,971	11,959	11,822	11,722	13,249
女性(連結)		2,591	2,661	2,696	2,744	3,036
日本国籍社員(連結)		13,720	13,747	13,645	13,611	15,278
外国籍社員(連結)		842	873	873	855	1,007
一級建築士		3,208	3,241	2,552	2,557	2,516
一級土木施工管理技士		2,447	2,480	1,877	1,921	1,918
平均勤続年数	年	18.3	18.3	18.2	18.1	17.9
男性		18.7	18.8	18.8	18.7	18.6
女性		16.5	16.2	15.9	15.6	15.2
自己都合退職率	%	1.2	1.2	1.5	1.6	1.8
男性の賃金に対する女性の賃金の割合 全従業員(就業人員)		—	—	58.2	59.2	57.6
正規雇用		—	—	57.4	59.4	58.0
非正規雇用		—	—	58.3	58.3	57.9

## DE&amp;I (ダイバーシティ、エクイティ&amp;インクルージョン)

(年度)

指標	単位	2019	2020	2021	2022	2023
M 新卒女性採用比率	%	18.6	17.9	16.2	21.0	22.2
K 女性管理職者数 <sup>※1</sup>	名	197	236	277	314	355
K 女性技術者数		698	738	767	809	877
K 女性技術者比率	%	9.5	9.9	10.2	10.6	11.3
K 男性の育児休業取得率 <sup>※2</sup>	%	100.0	100.0	100.0	119.1	130.9
男性の育児休業平均取得日数	日	—	7.1	9.7	11.6	17.3
障がい者雇用率(グループ <sup>※3</sup> )	%	—	—	2.06 <sup>※4</sup>	2.10 <sup>※4</sup>	2.15
M エンゲージメントスコア	スコア	—	—	—	B 50.0	B 50.2

※1 7月1日現在で集計

※2 2019年度～2021年度については、社内制度に基づく算出方法(子供が生まれた男性従業員の育児休業等取得権利期間中における取得者の割合)により、2022年度以降は育児・介護休業法にもとづく算出方法(分母:従業員のうち当該年度中に子供が生まれた者、分子:当該年度中に育児休業または育児目的休暇を取得したもの)により算出

※3 6月1日現在で集計。対象は当社とグループ7社 ※4 適及修正

健康・安全

(年度)

指標	単位	2019	2020	2021	2022	2023
K 健康管理残業時間	—	—	年720時間 超過者 25.8%	年720時間 超過者 23.5%	年720時間 超過者 18.2%	年720時間 超過者 16.6%
MK 作業所の4週8閉所実施率(建築)	%	—	—	26.6	27.8	39.0
MK 作業所の4週8閉所実施率(土木)		—	—	49.5	52.2	69.6
労働災害の度数率(グループ) <sup>※1 ※2</sup>	—	0.64	0.37	0.56	0.38	0.64
K 死亡災害件数(グループ) <sup>※1 ※2</sup>	件	—	5	1	1 <sup>※3</sup>	0
M 死亡災害・重大事故件数 <sup>※2</sup>		4	5	1	0	0

※1 対象は当社と主要グループ6社 ※2 1月～12月で集計 ※3 週及修正

品質・地域連携・生産性

(年度)

指標	単位	2019	2020	2021	2022	2023
MK お客様満足度(建築)	%	88.0	90.0	90.0	85.9	82.8
MK お客様満足度(土木)		98.0	98.6	97.6	95.8	98.6
M 地域連携プロジェクト件数	件	—	—	—	—	9
M 主要社外表彰件数(建築)		5	5	12	13	11
M 主要社外表彰件数(土木)		6	5	9	11	8
K 建設キャリアアップシステム <sup>※1</sup> 現場登録率	%	75	100	100	100	100
K 生産性(一人あたり売上高)(グループ) <sup>※2</sup>	億円	—	0.67	0.65	0.67	0.70
M 重大品質関連トラブル件数 <sup>※3</sup>	件	—	—	—	—	0

※1 建設技能者の資格や就業履歴などを業界統一の枠組みの中で見える化するシステム ※2 対象は当社とグループ会社27社 ※3 重大品質関連トラブル件数の定義はP.30参照

能力開発・技術開発・知的財産

(年度)

指標	単位	2019	2020	2021	2022	2023
能力開発にかかる延べ研修時間 <sup>※1</sup>	時間	261,059	233,143	231,706	566,424	563,353
一人あたり研修時間 <sup>※1</sup>		30.5	27.0	26.7	65.0	63.8
M 特許出願件数(3カ年計)	件	—	—	—	—	837
K 特許出願件数		188	266	272	283	282
M デジタル高度利用作業所数(累計) <sup>※2</sup>	作業所	—	—	—	—	290
K ZEB化建物受注件数	件	—	5	6	10	19

※1 2021年度までは、本社主催研修のデータを集計。2022年度より、支店主催研修及び全社eラーニング受講実績等も集計対象としている ※2 デジタル高度利用作業所数の定義はP.30参照

調達慣行

(年度)

指標	単位	2019	2020	2021	2022	2023
K サプライヤーのサステナブル調達評価項目適合率(グループ) <sup>※1</sup>	%	—	92.1 <sup>※2</sup>	—	91.3 <sup>※2</sup>	84.5
M サプライヤーのサステナビリティ活動状況確認率		—	—	—	—	54.0

※1 対象は当社と主要グループ7社 ※2 対象は単体

ガバナンスデータ

(年度)

指標	単位	2019	2020	2021	2022	2023
取締役数	名	12	12	12	12	12
取締役のうち女性取締役数		1	1	1	1	1
取締役のうち社外取締役数		4	4	4	4	4
監査役数		6	6	6	6	6
監査役のうち女性監査役数		0	1	1	1	1
監査役のうち社外監査役数		4	4	4	4	4
執行役員数	件	59	58	63	64	64
執行役員のうち女性執行役員数		0	0	0	0	0
内部通報制度運用実績数(グループ) <sup>※1</sup>	件	24	28	30	73	82
M 重大なコンプライアンス違反件数 <sup>※2</sup>		—	—	—	—	1
K 腐敗防止等を含むコンプライアンス研修受講率		%	100	100	100	100
MK 重大な情報セキュリティ事故件数(グループ) <sup>※3</sup>	件	0	1	0	0	0

※1 対象は当社とグループ会社21社

※2 重大なコンプライアンス違反件数の定義はP.30参照

※3 対象は当社と主要グループ8社

地域連携プロジェクトの定義、主要社外表彰件数の表彰対象、その他の社会・

ガバナンスデータについては、当社Webサイトをご覧ください

ESG データ

### 主な外部評価と参加イニシアチブ

#### ESG指数(インデックス)への採用・選定

当社は、ESG評価機関の評価をサステナビリティの取り組み向上に活かしています。

2024年7月1日現在の世界的なESGインデックスの組み入れ状況をお知らせします。

<p>FTSE4Good index Series</p>  <p>FTSE4Good</p>	<p>FTSE Blossom Japan Index</p>  <p>FTSE Blossom Japan Index</p>
<p>FTSE Blossom Japan Sector Relative Index</p>  <p>FTSE Blossom Japan Sector Relative Index</p>	<p>MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数</p> <p>2024 CONSTITUENT MSCI日本株 ESGセレクト・リーダーズ指数</p>
<p>S&amp;P/JPXカーボン・エフィシエント指数</p>  <p>S&amp;P/JPX カーボン エフィシエント 指数</p>	<p>SOMPOサステナビリティ・インデックス</p> <p>2024</p>  <p>Sompo Sustainability Index</p>

#### イニシアチブへの参画

サステナビリティに関するイニシアチブに積極的に参加し、社会との共通価値の創造に努めています。

<p>国連グローバル・コンパクト※</p>  <p>WE SUPPORT UN GLOBAL COMPACT</p>	<p>CDP</p>  <p>DRIVING SUSTAINABLE ECONOMIES</p>
<p>The Valuable 500</p>  <p>Valuable 500</p>	<p>企業と生物多様性イニシアティブ</p>  <p>Japan Business Initiative for Biodiversity 企業と生物多様性イニシアティブ</p>
<p>自然関連財務情報開示タスクフォース(TNFD)</p>  <p>Taskforce on Nature-related Financial Disclosures</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)</li> <li>● SBTi</li> <li>● GXリーグ</li> </ul>

※大成建設グループは、2018年以來、人権、労働、環境、腐敗防止の分野において、国連グローバル・コンパクトの企業責任イニシアチブとその原則に取り組んでいます

## 会社情報 (2024年4月1日現在)

### 商号

大成建設株式会社  
(英文名 TAISEI CORPORATION)

### 設立年月日

1917年(大正6年)12月28日

### 資本金

122,742,158,842円

### 従業員数(単体・就業人員数)

8,720名(2024年3月31日現在)

### 代表者

代表取締役社長 相川 善郎

### 主要な拠点

#### ● 本店

東京都新宿区西新宿一丁目25番1号  
TEL. 03(3348)1111(大代表)

#### ● 支店

東京支店(東京都新宿区)  
関西支店(大阪市)  
中部支店(名古屋市)  
九州支店(福岡市)  
札幌支店  
東北支店(仙台市)  
中国支店(広島市)  
横浜支店  
北信越支店(新潟市)  
四国支店(高松市)  
千葉支店  
関東支店(さいたま市)  
神戸支店  
京都支店  
金沢支店

※2024年4月1日より国際事業本部を新設し、国際支店を含む国際事業組織を統合しました

#### ● 海外拠点

台北営業所  
フィリピン営業所(マニラ)  
シンガポール営業所  
クアラルンプール営業所  
ジャカルタ営業所  
インド営業所(グルグラム)  
中東営業所(ドーハ)  
北アフリカ営業所(カイロ)  
パングラデシュ営業所(ダッカ)

#### ● 技術センター(横浜市)

### 主要な子会社

#### ● 国内

大成ロテック(東京都新宿区)  
大成有楽不動産(東京都中央区)  
大成ユーレック(東京都港区)  
ピーエス・コンストラクション(東京都港区)※  
大成設備(東京都新宿区)  
大成建設ハウジング(東京都新宿区)  
成和リニューアルワークス(東京都港区)  
(株)佐藤秀(東京都新宿区)  
※2024年7月1日付で社名変更

#### ● 海外

ビナタ・インターナショナル(ベトナム)  
大成フィリピン建設(フィリピン)  
大成タイランド(タイ)  
大成プロインタナ建設(インドネシア)  
Taisei USA LLC(アメリカ)

## 株式情報 (2024年3月31日現在)

### 発行可能株式総数

440,000,000株

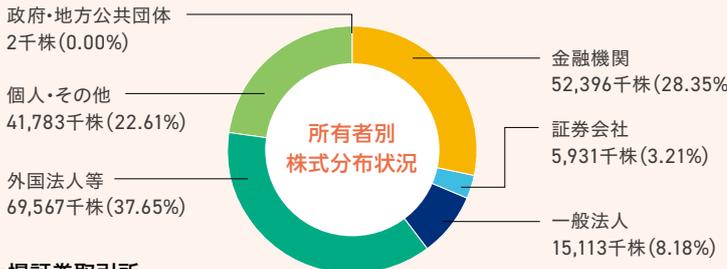
### 発行済株式の総数

184,795,472株(自己株式303,760株を含む)

### 株主数

56,008名

### 所有者別株式分布状況



### 上場証券取引所

東京・名古屋

### 証券コード

1801

### 株主名簿管理人

みずほ信託銀行(株)

### 大株主(上位10名)

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)(信託口)	29,777	16.14
(株)日本カストディ銀行(信託口)	9,650	5.23
大成建設取引先持株会	6,144	3.33
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	5,945	3.22
ステート ストリート バンク アンド トラストカンパニー 505223	4,210	2.28
大成建設社員持株会	3,628	1.97
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE U.S. TAX EXEMPTED PENSION FUNDS	3,328	1.80
ステート ストリート バンク ウェスト クライアント トリーティー 505234	3,292	1.78
みずほ信託退職給付信託 みずほ銀行口	2,857	1.55
明治安田生命保険相互会社	2,847	1.54

(注)持株比率は自己株式(303,760株)を控除して計算しています

(注)自己株式303,760株には株式給付信託(BBT)が保有する当社株式99,400株は含めていません



*For a Lively World*

## 地図に残る仕事。<sup>®</sup>

「地図に残る仕事。」は大成建設の登録商標です。

[ お問い合わせ先 ]

大成建設株式会社

サステナビリティ経営推進本部

サステナビリティ企画部企画室

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