

## 中長期的な外部環境・構造変化へ対応した 財務戦略の推進と強固な財務基盤の 維持・向上に向けて

代表取締役  
専務執行役員  
管理本部長兼新事業企画担当  
岡田 正彦



### 2022年度の振り返り

2023年4月に管理本部長に就任しました、岡田正彦です。財務責任者の立場から、大成建設グループが「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」ための取り組みを支えてまいります。

ステークホルダーの皆様におかれましては、ご支援ご鞭撻を賜りますようよろしくお願い申し上げます。

日本経済は、社会経済活動正常化の進展により、総じて緩やかな回復基調を維持しておりますが、世界的なインフレに伴う先進国の金融引き締めと米国発の金融不安に起因する海外経済の減速懸念から、不透明感が高まる状況にあります。

国内建設市場につきましては、民間建設投資が持ち直し、また、公共投資も底堅さを維持するものと見込まれますが、幅広い品目にわたる建設資材価格の高止まりが、工事の損益に甚大な影響をもたらしており、当社グループを取り巻く経営環境は非常に厳しい状況となっております。

こうした状況のもと、中期経営計画（2021-2023）の2年目にあたる2022年度（2023年3月期）業績は、期首手持工事残高が増加し、また、工程も順調に進捗した国内建築事業の増収を主因として、売上高は、前年度実績を上回る結果となりました。

しかしながら、損益に関しましては、札幌支店にて施工中の（仮称）札幌北1西5計画において発生しました鉄骨建方等の精度不良に対する是正工事関連費用の計上や建設資材価格高騰の影響を受けた建築事業の利益率低下により、営業利益をはじめとする各段階利益は前年度実績を下回る結果となりました。

また、減益を要因として、ROEは5.6%と前年度実績から2.8%の低下となりましたが、財務状況については「実質無借金」を継続するとともに、自己資本比率は41.1%（対前年度3.3%低下）と健全な水準を維持しております。

営業キャッシュ・フローにつきましては、税金等調整前

当期純利益の減益に加え、事業量の拡大に伴い当社の工事立替金が増加したことから、前年度を下回る結果となりました。

一方、かかる状況下においても、これまでに構築した強固な財務基盤に支えられ、中期経営計画で策定した投資の実行に加え、過去最大規模となる500億円の自己株式を取得しております。

今後共、事業活動継続のために必要な手元流動性を確保しつつ、企業価値向上に資する成長投資、株主の皆様に対する還元を継続してまいります。

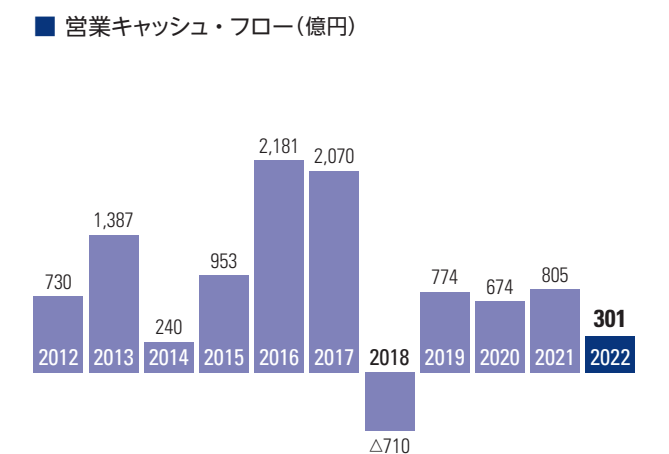
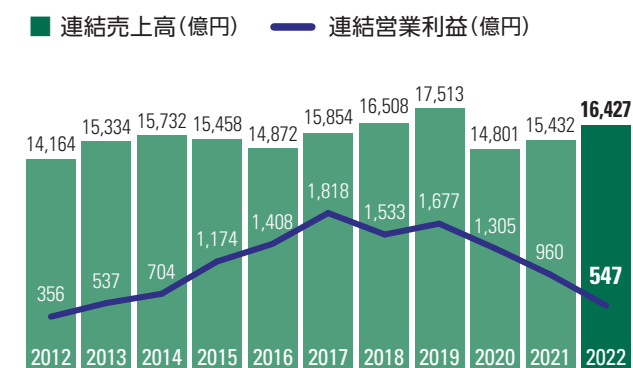
なお、投資、株主の皆様へ還元する資金につきましては、

営業キャッシュ・フロー及び手元資金で賄うことを基本としておりますが、M&A等の大型投資に関しては、金融・資本市場からの調達も選択肢の一つとしております。

現在取り組んでおります中期経営計画（2021-2023）につきましては、生産体制整備の遅れや外部環境の変化等により、誠に遺憾ながら、最終年度となる2023年度の数値目標が未達となる見通しであります。

2023年度は、中期経営計画未達の原因分析を行い、2024年度から始まる次期中期経営計画に向けて資本コスト・資本収益性を踏まえた財務戦略を策定し、ステークホルダーの皆様への期待に応えてまいります。

### 売上高・営業利益及び営業キャッシュ・フローの推移



### 中期経営計画における投資計画及び進捗状況

当社グループでは、中期経営計画（2021-2023）を【TAISEI VISION 2030】達成に向けた第一段階と位置付け、3年間で集中的に取り組むべきことを重点課題とした上で、投資計画を策定しております。

投資額は、当初計画どおりの3か年累計で2,500億円を予定しており、2022年度末では概ね50%の進捗となっております。

主な項目としては、「国内外のオフィスビル等の不動産取得を中心とした開発事業投資」、「当社グループが保有する施設のリニューアルZEB化、グループ次世代研究施設の新設、洋上風力発電関連の施工技術開発等の新たな事業分野に対応するための投資」、また、「施工の自動化・省

力化技術の開発、BIM活用の促進等の生産性向上に資する投資」が挙げられます。

各投資項目に含まれる環境関連の投資については、3か年で630億円（対計画比30億円増加）を予定しており、2022年度までに約380億円を実行しました。環境関連の技術開発投資の他、自社で使用する電力を賄うための再生可能エネルギー電源の取得に向けた事業投資も進めております。

投資の進捗管理とともに、事業関連投資における案件ごとのリターンの状況や技術開発投資・情報投資における成果の見通しについて、定期的にモニタリングし、課題がある場合には、タイムリーに対策を講じております。



### 投資計画

単位：億円

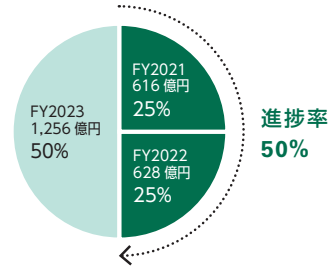
| 分野             | FY2021 実績  | FY2022 実績  | FY2023 実施予定  | 3カ年 実施予定     | 中計策定時 3カ年    |
|----------------|------------|------------|--------------|--------------|--------------|
| 1. 技術開発投資      | 204        | 256        | 260          | 720          | 600          |
| 2. 情報投資        | 151        | 182        | 257          | 590          | 600          |
| 3. 設備・人材関連投資   | 47         | 47         | 56           | 150          | 150          |
| 4. 事業関連投資      | 232        | 168        | 700          | 1,100        | 1,250        |
| 技術開発投資と情報投資の重複 | △ 18       | △ 25       | △ 17         | △ 60         | △ 100        |
| <b>投資額計</b>    | <b>616</b> | <b>628</b> | <b>1,256</b> | <b>2,500</b> | <b>2,500</b> |

上記のうち環境関連投資

|                                   |            |            |            |            |            |
|-----------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| 経済と環境の好循環により成長が期待される産業分野に貢献する技術開発 | 123        | 223        | 194        | 540        | 420        |
| 再生可能エネルギー事業への出資                   | 9          | 24         | 58         | 90         | 180        |
| <b>投資額</b>                        | <b>132</b> | <b>247</b> | <b>252</b> | <b>630</b> | <b>600</b> |

### 投資実績及び予定

- FY2022** 技術開発投資： 横浜支店、関西支店、大成ユーレックリニューアルZEB化(T-Green Multi Solar等)  
 情報投資： データ統合プラットフォームの開発  
 事業関連投資： 都心大型オフィスビルの信託受益権取得((仮称)三田ビル等)
- FY2023** 技術開発投資： グループ次世代研究所新設  
 情報投資： 調達業務管理システムの開発・導入  
 事業関連投資： 都心大型オフィスビル、海外案件への継続投資



### 株主還元方針

当社は、長期的な安定配当を基本方針として、将来の事業展開に備えるために内部留保の充実を図りながら、業績に応じて株主の皆様へ利益の還元を行うこととしております。

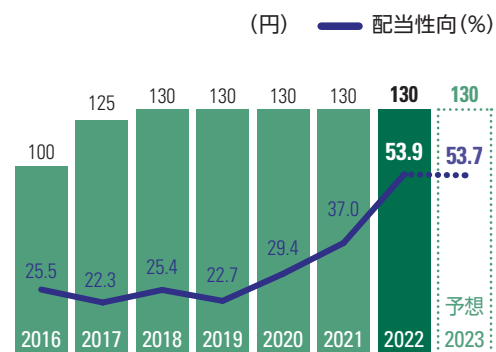
当年度の年間配当金は、足元の業績状況及び今後の経営環境等を総合的に勘案し、前年度と同額の1株当たり130円(連結配当性向53.9%)とさせていただきます。

また、2023年5月15日～2024年3月31日の期間に

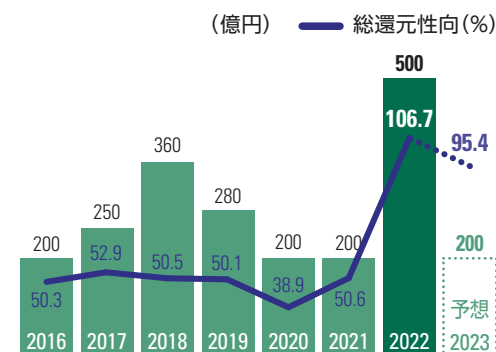
おきまして、発行済株式数の3.19%に相当する6,000千株(200億円)を上限とする自己株式の取得を実施しております。

当社は、2016年度より毎年度継続して総額で2,000億円規模の自己株式の取得・消却を進め、株主の皆様への還元の充実と資本効率の改善に取り組んでまいりました。今後も株主の皆様のご期待に沿うべく業績と配当水準及び株式価値の向上に努めてまいります。

### 一株当たりの配当金※1



### 自己株式取得額※2



※1 2016年度、2017年度の1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おります。  
 ※2 前年度の利益に対応した総還元性向を記載しております。

### 政策保有株式の保有方針

当社は、重要な取引先との長期的・安定的な相互協力関係を構築・強化し、当社の競争力・収益力の向上を図ることを目的として、政策保有株式を保有しております。

これらの株式のうち全ての上場銘柄及び継続的に検証が必要と判断した非上場銘柄について、取締役会において、取得価額と事業上のリターンとを、資本コストを尺度として比較考量し、個別銘柄毎に継続保有の是非を決定しております。

また、定量的な検証に加え、将来の工事受注が期待される等、定性的な情報も判断材料としております。

この結果、中長期的な経済合理性・将来見通しが認められず、政策保有に関する目的と整合しないと判断された株式については、適宜・適切に売却する方針としております。

なお、2022年度においては、上場銘柄のうち11銘柄(36億円)、非上場銘柄のうち9銘柄(1億円)を売却致しました(一部売却を含む)。

今後は、売却目標を明確にするべく、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%未満とすることを目指して、政策保有株式の段階的縮減を進めてまいります。

### 今後の成長に向けて

当社グループは、バブル経済の崩壊やリーマンショック等により大きく毀損した財務基盤を改善・強化することに主眼をおいた財務施策を推進してまいりました。

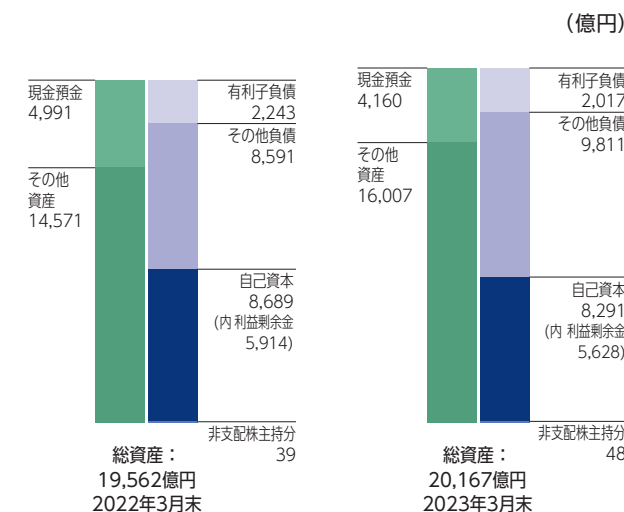
この結果、2013年度より実質無借金を継続し、2018年度より自己資本比率が概ね40%程度で推移する等、財務の健全性には一定の目的がたつたと考えております。

建設事業は資金収支の変動が激しいという特徴がありますが、最近では工事の大型化に伴い、この傾向は一層強くなっております。

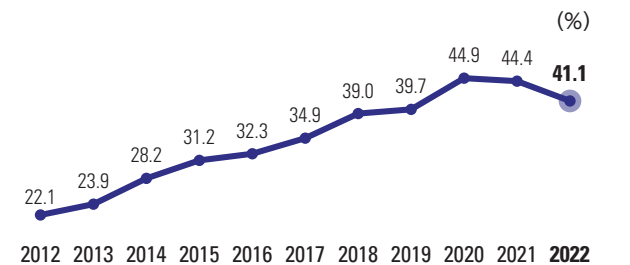
また、足元の経営環境は、世界的なインフレ影響の顕在化・ウクライナ情勢・先進国の金融引き締め等を受けた海外経済の減速等、先行き不透明感が高まる状況にあります。

このような経営環境下にあっても、強固な財務基盤を背景として、[TAISEI VISION 2030]において当社グループが中長期的に目指す姿と定めた「進化し続けるThe CDE<sup>3</sup>カンパニー」の体現に向け、本業である建設事業で創出する資金を適切に配分し、持続可能な安定した企業経営、中長期的な企業価値向上の実現、財務基盤並びに資本効率のさらなる向上を目指してまいります。

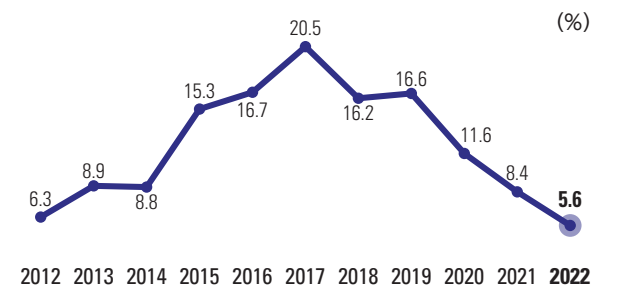
### バランスシート



### 自己資本比率(通期)



### ROE(通期)



## 中長期の外部環境認識

### I 外部環境認識

大成建設グループでは、コロナ危機により顕在化した課題を「3つのX(Xは変革、トランスフォーメーション)」として特定し、これらが絡み合いながら変革の大きなうねりとなると認識しております。それぞれのXに対する専門部門を設置し、部門横断的な施策や投資を実施しております。

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**

- 中長期の建設マーケットの見通しは減少傾向が見込まれ、**厳しい競争環境により業界が疲弊**
- 中長期的には少子高齢化により、建設業の**担い手確保問題が顕在化**
- 大成建設や大手5社のマーケットシェアは、他産業に比べかなり小さく、当社グループにとって**成長分野・劣後分野ともに拡大の余地**

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**

- 日本政府の2050年の**カーボンニュートラル**宣言により、「経済と環境の好循環」を通じ、新たな成長産業・分野の創出へ
- そのためには、**オープンイノベーション**を通じた革新的な技術開発が必要
- **ダイバーシティ**等、新しい時代のニーズに合った雇用形態に向けた変革が必要

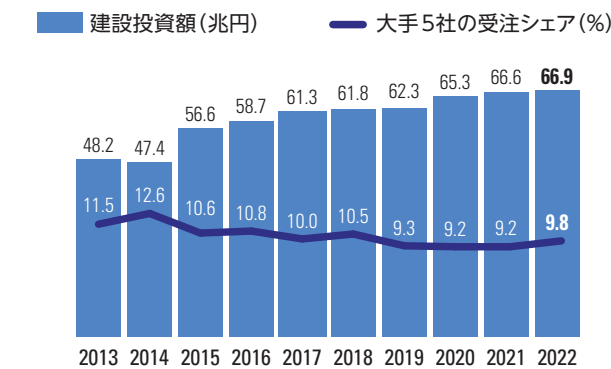
DX

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**

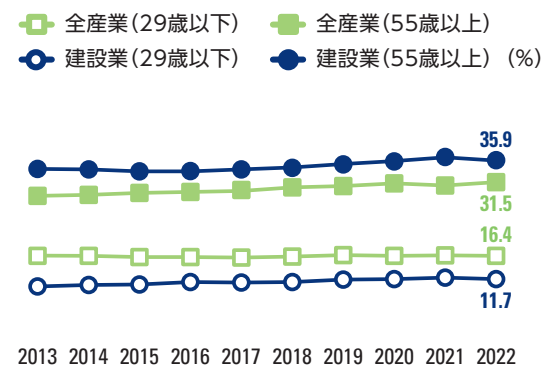
- BIM/CIMや無人化施工等、生産プロセスにおいても**デジタル技術が進化**
- 大成建設及び**建設業におけるデジタル技術とデータ活用は発展途上**
- これを建設ビジネス全体に適用することができれば、生産プロセスにおける飛躍的な生産性の向上、経営上の意思決定のスピードアップ、新たなサービスを創出することが可能に

#### 建設投資額に占める大手建設会社の受注シェアの推移



※ 資料出所: 国土交通省「建設工事受注動態統計調査」、日建連「受注実績調査」

#### 建設業就業者の高齢化



※ 資料出所: 総務省「労働力調査」

## TAISEI VISION 2030

3つのXを踏まえ、グループ理念、大成スピリットに基づいて中長期的に目指す姿【TAISEI VISION 2030】を策定し、役員一丸となって取り組んでおります。

## 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         | 安全・安心の実現、「人」と「技術」と「情報」の最適活用 |  |              |
|--------------|-----------------------------|--|--------------|
| 業績数値イメージ     | グループ売上高<br>2.5兆円程度          | グループ純利益<br>1,500億円程度                                   | ROE<br>10%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> を通じた還元                                |              |
|              | 株主                          | 配当性向25~30%   |              |
|              | 社員                          | ダイバーシティ & インクルージョンを進め、多様な能力を最大限発揮できる働きやすい環境や人事・給与制度を実現 |              |

変革の  
大きなうねりに  
先駆的に対応

IX

業界再編圧力の高まり

- M&Aの活用等による事業領域の拡大

SX

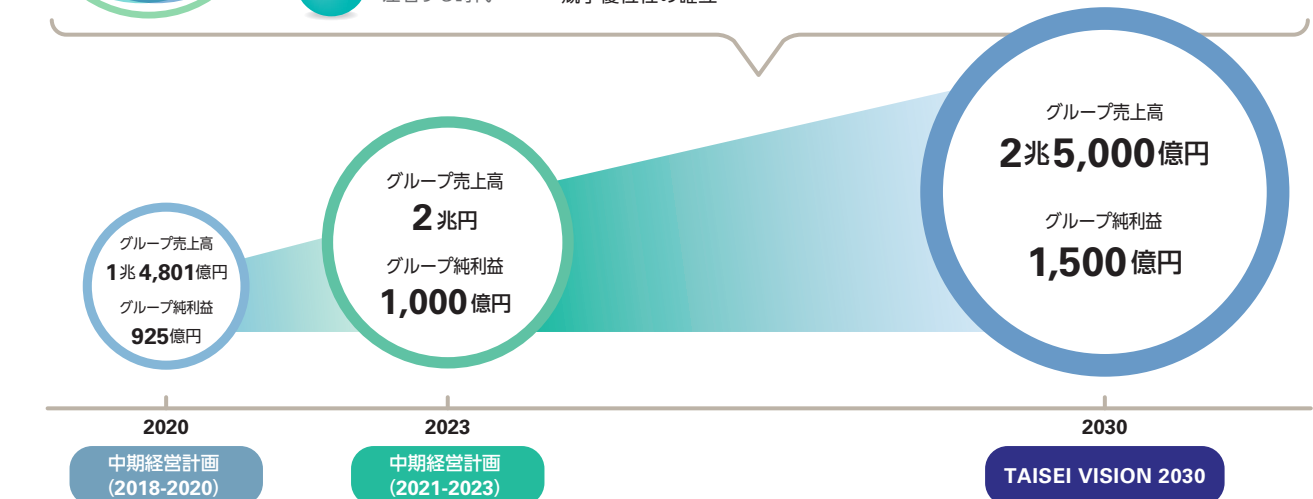
環境・社会課題を事業を通じて解決する方向へ

- 環境分野のフロントランナーを目指してカーボンニュートラルに向けた取り組みを加速
- ダイバーシティ&インクルージョンを進め、多様な能力を最大限発揮できる働きやすい環境や人事・給与制度を実現

DX

DXが競争力を左右する時代へ

- 生産性の向上、意思決定のスピードアップ、新たなサービスの創出による競争優位性の確立



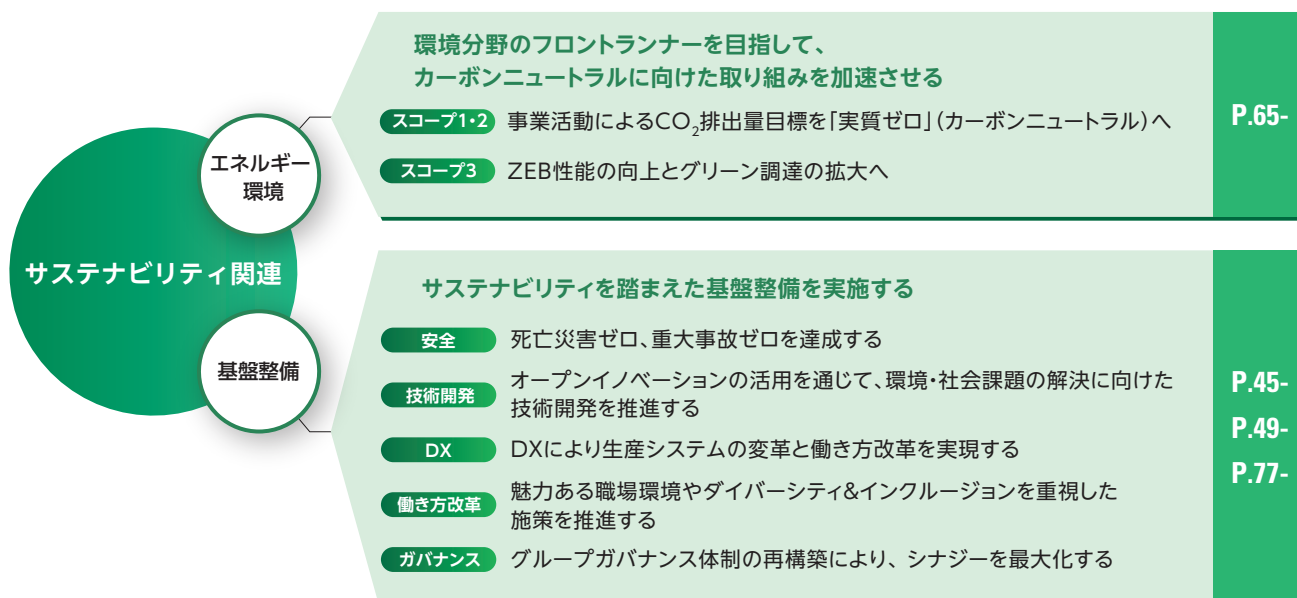
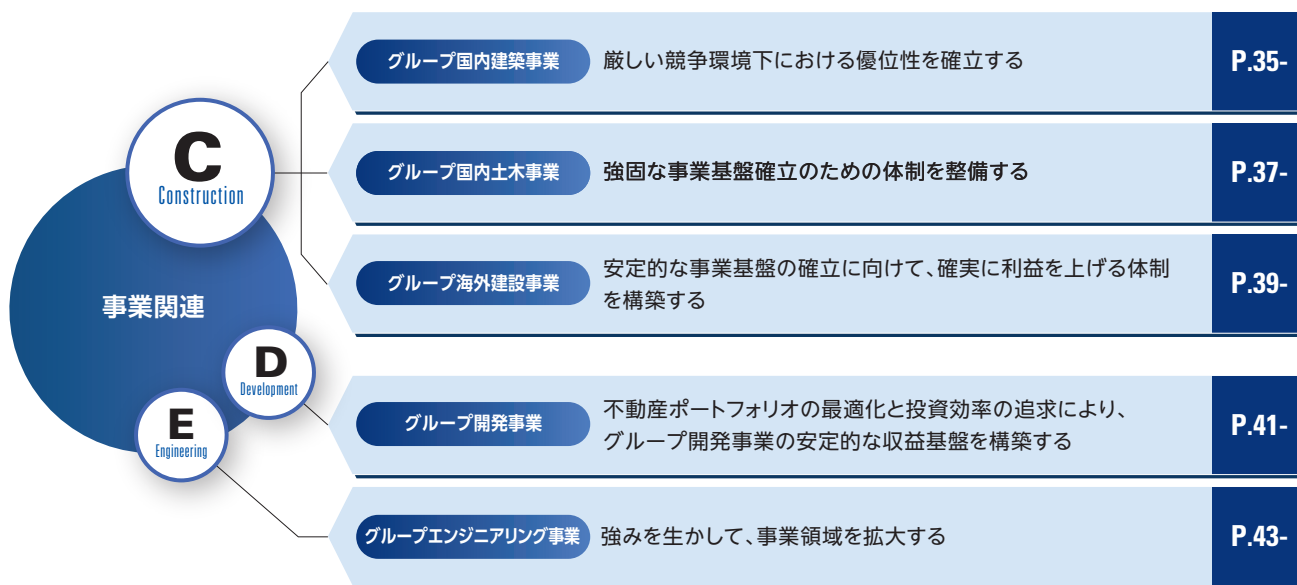


## 中期経営計画(2021-2023)

### 中期経営計画(2021-2023)の重点課題

#### 重点課題

- 【TAISEI VISION 2030】の実現に向けて足元の事業環境を考慮しながら、**3年間で集中的に取り組むことを重点課題として整理**しました。
- 既存事業に対する取り組みに加えて、**M&Aの活用による事業領域の拡大**に向けた取り組みを実施します。



### 中期経営計画(2021-2023)の数値目標と進捗

#### 2023年度数値目標



#### 2022年度実績



Page P.23 財務責任者メッセージ  
大成建設グループの成長戦略

\*純有利子負債=有利子負債-現金預金  
(2022年度末△2,143億円=2,017億円-4,160億円)

建設投資は、新型コロナウイルス感染症の流行により、中長期的に縮小することも想定されましたが、大きく縮小することはなく、底堅い公共投資と、コロナ後を見据えた製造業を中心とした旺盛な民間設備投資に牽引され、コロナ前を上回る水準まで持ち直しつつあります。

しかしながら、建設資材価格が幅広い品目で高騰したことが工事の損益に甚大な影響をもたらしており、当社グループを取り巻く経営環境は非常に厳しい状況となっております。

このような状況の下、2023年度を最終年度とする「中期経営計画(2021-2023)」に取り組んでおりますが、事業量拡大に向けた生産体制整備の遅れや、高騰した建設資材価格の価格転嫁が進まなかったこと、厳しい競争の中で複数の大型工事を低い利益率で受注したこと等の影響を受け、2023年度の業績予想は、中期経営計画最終年度の数値目標を下回る見通しとなっております。

2023年度は、中期経営計画未達の原因分析を行い、2024年度から始まる次期中期経営計画を策定してまいります。

#### 中期経営計画(2021-2023)の最終年度(2023年度)における数値目標(連結)

|        | 中期経営計画(2021-2023)最終年度(2023年度) |          |          |
|--------|-------------------------------|----------|----------|
|        | 数値目標                          | 業績予想     | 差額       |
| 売上高    | 20,000億円                      | 17,600億円 | △2,400億円 |
| 営業利益   | 1,400億円                       | 640億円    | △760億円   |
| 当期純利益  | 1,000億円                       | 450億円    | △550億円   |
| ROE    | 10%程度                         | 5.4%     | —        |
| 配当性向   | 25%程度                         | 53.7%    | —        |
| 純有利子負債 | 実質無借金の維持                      | —        | —        |

今年度及び次期中期経営計画に向けて、以下の施策に取り組んでまいります。

- 1 適正な事業量の確保と生産体制の立て直し
- 2 「利益重視主義」の再徹底
- 3 全社一体となった価格転嫁交渉の継続

## マテリアリティ(取り組むべき重要課題)

### I 大成建設グループのマテリアリティ

大成建設グループは、中長期的に目指す姿である【TAISEI VISION 2030】及び中期経営計画(2021-2023)の策定に合わせて、社会・ステークホルダーの関心や社会課題の重要性を認識するとともに、当社グループの理念や各種方針との整合性を整理し、経営への影響(インパクト)を評価の上、マテリアリティを特定しています。なお、2024年度からはじまる次期中期経営計画策定にあたり、現在、当社グループのマテリアリティの見直しを行っています。

### II マテリアリティ特定のプロセス

重要課題の特定にあたっては、抽出したサステナビリティ課題の中から、社内外の多様な意見を踏まえ、経営レベルで検討し、議論を重ねました。中期経営計画(2021-2023)においては、特定したマテリアリティに結びつけた重点施策を設定の上、サステナビリティ施策を進めています。各マテリアリティのKPIsの進捗状況については、サステナビリティ委員会で確認・審議を行うことにより、施策の実効性を高めています。

|        |   |
|--------|---|
| Step 1 | <p><b>サステナビリティ課題の抽出</b></p> <p>SDGs、GRI、国連グローバル・コンパクト、ISO26000、SASB、ESG社外評価項目及び当社グループの中長期的な経営戦略等から重視すべきサステナビリティ課題を抽出</p>  |
| Step 2 | <p><b>社内外にヒアリング</b></p> <p>社内外にヒアリングし、意見を踏まえて、経営企画部門とサステナビリティ部門共同で素案を作成</p>   |
| Step 3 | <p><b>社内での議論</b></p> <p>素案をもとに、中長期的な経営戦略及び中期経営計画の策定とともに、経営会議・CSR委員会(現サステナビリティ委員会)で事前審議の上、取締役会で審議して決定</p>  |
| Step 4 | <p><b>社内への展開</b></p> <p>中期経営計画において、マテリアリティに結びつけた重点施策を設定の上、KPI・アクションプランを策定。<br/>定期的にサステナビリティ経営推進本部がKPIの進捗状況を取りまとめの上、サステナビリティ委員会に報告。<br/>PDCAサイクルを回すことにより、継続的な改善を実施</p> |

### I マテリアリティと取り組みの方向性

|   |   | マテリアリティ                        | 取り組みの方向性  |
|---|---|--------------------------------|---|
| E | ① | 持続可能な環境配慮型社会の実現                | 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、グループ長期環境目標「TAISEI Green Target 2050」に定める「3つの社会(脱炭素社会、循環型社会、自然共生社会)」の実現と、「2つの個別課題(森林資源・森林環境、水資源・水環境)」の解決を目指します。 |
|   | ② | 品質の確保と技術の向上                    | 先進的で社会のニーズを先取りした技術の研究・開発を推進するとともに、品質マネジメントシステムを改善・向上することにより、顧客や社会に対し、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します。   |
|   | ③ | 持続可能な社会の実現に向けた技術開発             | サステナビリティの観点から社会課題の解決につながる技術や、イノベーションを追求して新しい事業や市場を創出するための技術、品質・生産性・安全性の向上に寄与する技術等を継続的に開発し、持続可能な社会の実現に貢献します。                                   |
|   | ④ | サプライチェーン・マネジメントの推進             | 全ての取引先を重要なビジネスパートナーと認識し、サプライチェーン全体で事業を通じた環境課題・社会課題の解決への取り組みを推進することにより、取引先との共存共栄を構築し、社会に貢献し、信頼される企業グループを目指します。                                 |
| S | ⑤ | 労働安全衛生管理の徹底                    | 「安全第一主義」の下、グループ及び取引先が培った管理技術と安全に対する熱意を結集し、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企業グループを目指します。   |
|   | ⑥ | 技術者の育成・担い手の確保                  | 「人財」を最大の経営資源と捉え、多様な人財の採用と計画的な育成・配置により、各分野においてプロフェッショナルな人財の能力・成長の最大化を目指します。また、取引先に対する労働環境・待遇の改善や支援の拡充により、将来の建設業を支える建設技能労働者等の育成・確保を図ります。        |
|   | ⑦ | 働きがいのある魅力的な職場環境の実現             | ダイバーシティ経営の実現に向けて、多様な人財がその能力を最大限発揮できる職場環境を整備するとともに、多様な働き方を尊重し、生産性向上を図ることにより、ワーク・ライフ・ハーモニー(仕事と生活の調和)の実現を目指します。                                  |
| G | ⑧ | コンプライアンスの徹底<br>グループガバナンス体制の再構築 | 法令等を遵守し、社会的良識をもって行動することにより、社会的責任を遂行します。【TAISEI VISION 2030】の実現に向けて、グループ一体で取り組む体制を整備し、シナジー最大化によるグループ全体の企業価値向上、持続的成長を目指します。                     |

大成建設グループの成長戦略 | マテリアリティ(取り組むべき重要課題)

Ⅰ マテリアリティと中期経営計画の取り組み

各マテリアリティに関する「リスクと機会」については、サステナビリティセクション | マテリアリティ(P.65-81)において個別に記載しています。下記の中期経営計画重点施策により、リスクを予防・低減するとともに、事業機会につなげてまいります。

| マテリアリティ<br>(関連するISO26000)                           | 中期経営計画重点施策   | SDGs等との関係  |
|---|--|--|
| E<br>① 持続可能な環境配慮型社会の実現(環境)                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業活動によるCO<sub>2</sub>排出量目標を「実質ゼロ」(カーボンニュートラル)へ(スコープ1・2)</li> <li>● ZEB性能の向上とグリーン調達拡大(スコープ3)</li> <li>● グループ環境目標管理制度の確立</li> <li>● 環境事故撲滅に向けた環境パトロール教育の実施</li> </ul> |  エネルギー<br> 気候変動  |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 競争優位性のある技術開発</li> <li>● BIM/CIMの設計・施工クラウド連携によるデジタルツイン構築</li> <li>● 最先端のデジタル技術による生産プロセスの見える化と効率化</li> </ul>  |  インフラ<br> 持続可能な都市  |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 次世代高機能ZEBの開発・実用化、カーボンリサイクル・コンクリートの開発・利用</li> <li>● 経済と環境の好循環により成長が期待される産業分野に貢献する技術開発</li> <li>● O&amp;M領域の事業化</li> <li>● データを基に最適なタイミングで提案する営業スタイルへの変革</li> </ul>   |  雇用<br> 働き方改革  |
| S<br>② 品質の確保と技術の向上(消費者課題)                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 環境・社会課題の解決に向けたサプライチェーン・マネジメントの推進</li> <li>● サプライチェーン全体で「サステナブル調達ガイドライン」に則った調達の推進</li> <li>● 「パートナーシップ構築宣言」に則った取引先との連携</li> <li>● 調達関連情報提供システムの改善</li> </ul>         |  雇用<br> 働き方改革  |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 特定災害の防止に向けた当社及び安全衛生環境協会役員等によるパトロールの拡充と教育の徹底</li> <li>● デジタル技術等の活用による安全衛生・環境管理の推進</li> </ul>   |  雇用<br> 働き方改革  |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 「長時間労働是正」に向けた2024年度までのロードマップの推進</li> <li>● 倉友会会員各社への支援の拡充</li> <li>● 倉友会鴻巣研修センターでの研修の拡充・継続</li> <li>● 建設キャリアアップシステム登録・運用支援</li> </ul>                               |  雇用<br> 働き方改革  |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 多様な人材が活躍できる働き方、職場環境の整備</li> <li>● キャリア採用の拡充と処遇の検討・実施</li> <li>● 女性社員や高齢社員他が活躍できる働き方施策の検討・実施</li> <li>● デジタル人材の確保とローテーション制度確立</li> </ul>                             |  雇用<br> 働き方改革  |
| G<br>⑧ コンプライアンスの徹底<br>グループガバナンス体制の再構築(組織統治・公正な事業慣行) | <ul style="list-style-type: none"> <li>● グループ本社機能の明確化</li> <li>● 実効的なグループ会社管理体制の確立</li> <li>● 統合プラットフォームの構築</li> </ul>   |  ガバナンス<br> ガバナンス<br> DX |

\* 倉友会、安全衛生環境協会についてはP.112用語集参照

Ⅰ マテリアリティとKPIs

KPIsについては、サステナビリティ委員会の事前審議を経て取締役会において定期的に進捗状況および達成度のモニタリングを行い、必要に応じた対策を実施しています。

また、KPIsの進捗状況・達成度等については、株主・投資家との対話に活用しています。

| マテリアリティ | KPI  | 2022年度                                   |                     | 2023年度          | ページ              |      |      |
|---------|--|--|---------------------|-----------------|------------------|------|------|
|         |  | 指標                                       | 目標                  | 実績              |                  | 目標   |      |
| E<br>①  | スコープ1+2<br>売上高あたりのCO <sub>2</sub> 排出量削減率 2019年度比 | 総CO <sub>2</sub> 排出量削減率 2019年度比          | —                   | ▲13.8%          | ▲15%             | P.65 |      |
|         |  | 売上高あたりのCO <sub>2</sub> 排出量削減率 1990年度比*   | ▲38%                | ▲47.5%          | ▲41%             |      |      |
|         | 施工段階<br>総CO <sub>2</sub> 排出量削減率 1990年度比*         | 設計施工案件のCO <sub>2</sub> 予測排出量削減率 1990年度比* | ▲51%                | ▲60.5%          | ▲46%             |      |      |
|         |  | 運用段階                                     | ▲42%                | ▲49.8%          | ▲43%             |      |      |
| S<br>②  | お客様満足度(土木)*                                      | お客様満足度(建築)*                              | 100%                | 95.8%           | 100%             | P.75 |      |
|         |  | 生産性(一人当たり売上高)                            | 0.77億円              | 0.67億円          | 0.83億円           |      |      |
|         | ③  | 特許出願件数*                                  | 280件                | 283件            | 280件             | P.77 |      |
|         |  | ZEB化建物受注件数*                              | 5件/年                | 10件/年           | 8件/年             |      |      |
|         | ④  | サプライヤーのサステナブル調達評価項目適合率                   | 100%                | 91.3%           | 100%             | P.78 |      |
|         |  | ⑤  | 死亡災害件数              | 0件              | 0件               | 0件   | P.79 |
|         |  |  | 建設キャリアアップシステム現場登録率* | 100%            | 100%             | 100% |      |
| ⑥       | 健康管理残業時間*  | 年720時間<br>超過者ゼロ                          | 年720時間<br>超過者 18.2% | 年720時間<br>超過者ゼロ | P.80             |      |      |
|         | 作業所の4週8閉所実施率(土木)*                                | 100%                                     | 52.2%               | 100%            |                  |      |      |
|         | 作業所の4週8閉所実施率(建築)*                                | 100%                                     | 27.8%               | 100%            |                  |      |      |
| ⑦       | 女性管理職者数*   | 310名                                     | 314名                | 330名            | P.51-54,<br>P.81 |      |      |
|         | 男性の育児休業取得率*                                      | 100%                                     | 100%                | 100%            |                  |      |      |
| G<br>⑧  | 重大な情報セキュリティ事故件数                                  | 0件                                       | 0件                  | 0件              | P.81,<br>P.93-98 |      |      |
|         | 腐敗防止等を含むコンプライアンス研修受講率*                           | 100%                                     | 100%                | 100%            |                  |      |      |

\* は単体





## グループ国内 建築事業

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

所管する主なグループ会社

大成ユーレック(株)

大成設備(株)

大成建設ハウジング(株)

### 脱炭素化への対応は大きなビジネス機会

社会の脱炭素化への流れに伴うZEB(ゼロ・エネルギー・ビルディング)のニーズの高まりは、当社グループの建築事業のさらなる拡大につながる絶好の機会です。特に、今後本格化する既存建物のZEB化は、大きなマーケットになると考えています。また、都市開発事業、デジタル化社会を支えるデータセンターや半導体関連施設などの建設需要も増加しており、ビジネスチャンスと捉えています。

一方で、少子高齢化・労働人口減少に伴う建設技能労働者不足の深刻化は、大きなリスクであると認識しています。さらに2024年より建設業でも時間外労働上限規制が適用されるため、施工能力の維持・向上に向けて早急な対策が必要です。溶接ロボットをはじめとする施工の機械化やプレキャスト化、デジタル活用により業務効率を高めて作業所の負担軽減を図り、社員と作業員の適正な生産性を確保する体制を築くことが必要不可欠となります。

### 技術力と総合力で競争優位性を高める

当社の建築事業の強みとして、最先端のZEB関連技術があります。新築工事のZEB対応はもとより、リニューアル工事においても、昨年度、当社グループ所有建物3棟を改修してZEB化し、お客様に実物を見ていただいた上で「既存建物のZEB化」という付加価値を提供できる体制を整えています。再開発事業や大型物流施設等についても、社内専門部署と連携して、これまでに培った技術力とノウハウを活かしてお客様の期待と想像を超える提案をする、という総合力を強みに競争優位性につなげていきたいと考えています。

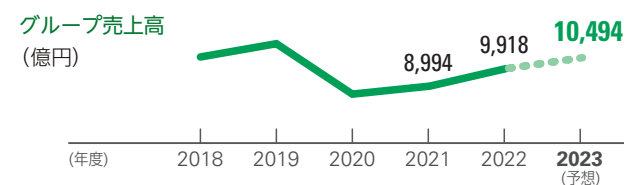
### 人財を活かしてお客様からの信頼につなげる

当面の課題としては、まず何よりも先に、先般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の回復に全力で取り組まなければなりません。お客様からの信頼がなければ、当社グループの事業は成り立ちません。信頼回復のために最も重要となる経営資源は「人財」です。丁寧な仕事をして、お客様の期待を超える価値を提供し、信頼につなげる、その主体となるのは工事を担当する社員です。仕事量に見合った適正な人員配置や品質管理プロセスを確実に機能させる仕組みの強化等、社員が安心して力を発揮できる環境を整え、お客様から信頼していただける体制の再構築を進めていきます。

また、「適正な利益の確保」も喫緊の課題です。現行の中期経営計画策定時には想定できなかったコロナ禍の長期化と地政学リスクの顕在化に伴うエネルギーや建設資材の高騰により、建築コストとお客様の予算に乖離が生じている厳しい状況が続いています。重点施策である「組織再編によるリニューアル分野の拡大」及び「デジタル技術の活用や業務の集約化等による生産性の向上」の取り組みが実を結びつつあるので、さらに加速させ、適正な利益を確保するための基盤を強化していきます。

### セグメントの概況

売上高は、当社及び連結子会社の増加により、前期比10.3%増の9,918億円となりました。



### 中期経営計画 2021-2023重点施策

- 新築案件の受注競争力向上のための体制整備
- 組織再編によるリニューアル分野の拡大
- デジタル技術の活用や業務の集約化等による生産性の向上
- M&Aの活用等による事業領域の拡大

### TOPICS



#### 西新宿五丁目北地区防災街区整備事業に係る施設建築物等新築工事の竣工

2006年、同地区有志による「西新宿五丁目北地区街づくり研究会」の設立から始まった再開発事業です。火災危険度の高かった古い街区を再開発して不燃化し、超高層化による空地の確保で、神田川の景観を活かした親水公園や水と緑の潤いある回遊空間を創出しています。作業所の創意工夫に加え、建築部門のバックアップ、護岸工事では土木部門の支援など、当社の総合力を発揮し、コロナ禍により直面した人員や資機材不足を乗り越えて、長年の地域の夢を形にしました。



#### ゼロカーボンビルの実現に向けて、グループ次世代技術研究所の建設に着手

当社と大成ロテック(株)は、カーボンニュートラルの実現に貢献する様々な技術開発や実証試験などに取り組むため、埼玉県幸手市においてグループ次世代技術研究所の建設に着手しました。2024年10月末までに各施設を完成させて順次運用を開始するとともに、新設の研究管理施設で国内初となる「ゼロカーボンビル」の実現を目指します。



#### 福岡空港事務所新庁舎・管制塔新築工事で、施工におけるCO<sub>2</sub>排出量を実質ゼロにする取り組みを開始

仮設事務所の「Nearly ZEB」認証を取得。太陽光パネルはリユース製品を活用し循環型社会の実現も目指します。電力は自社保有発電所由来のトラッキング付き非化石証書などで実質再エネ化し、燃料も福岡市営林オプセット・クレジットを含むクレジットなどを活用することで、施工におけるCO<sub>2</sub>排出量を実質ゼロにします。また、建物の基礎部分に当社が開発した環境配慮コンクリートを使用し、材料調達段階でのCO<sub>2</sub>排出量削減も実現します。



#### 脱炭素社会の実現に向けて、グループ保有施設のグリーン・リニューアル®ZEB化工事が完了

当社の関西支店ビル、横浜支店ビル(上記写真)及び大成ユーレック(株)川越工場のグリーン・リニューアル®ZEB化工事が完了しました。

リニューアルZEB等の取り組みについての詳細はこちらをご覧ください。  
Page P.69-70 「大成建設グループのZEB」  
サステナビリティセクション

### 2022年度の進捗・成果

- 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
- リニューアル工事の積算業務を支店リニューアル室に集約(積算業務集約率 2022年度当初36.7%⇒期末65.3%)
- 設計標準図の再整備や作業所入場時の顔認証システムの展開等、業務内容やフローを根本から見直す業務改善を実施
- BIMスタンダードモデルの整備を推進
- 設備本部及び支店設備室のバックオフィス化推進

### 今後の施策

- 設計部門との協働による客先要望事項の具現化を推進し、提案内容をさらに拡充する
- 関西支店、横浜支店、大成ユーレック(株)川越工場をショールーム化して積極的に活用し、グリーン・リニューアル®ZEB化工事の受注を拡大する
- 2024年の時間外労働時間の上限規制適用を見据え、生産性向上と並行して業務量と人員の適正化を推進する
- 「意匠・構造・設備」を統合させたBIMモデル「DXスタートモデル」の試行を開始し、フロントローディング\*の拡充を図る

\*フロントローディング: 工程上、前倒し可能な工程を初期段階で進行すること





## グループ国内 土木事業

常務執行役員  
土木本部長  
**白川 賢志**

所管する主なグループ会社

大成ロテック(株)  
成和リニューアルワークス(株)  
(株)ジェイファスト

### 国土強靱化とカーボンニュートラルによる成長機会

気候変動に伴う自然災害の激甚化や大規模地震の発生、インフラ設備の老朽化などへの対応が喫緊の課題となっています。国土強靱化対策やカーボンニュートラルへの流れは、高速道路等のリニューアル、再生可能エネルギー関連の施設工事といった土木工事需要の拡大をもたらす、中長期的な事業成長への追い風として見込まれます。

一方、少子高齢化に伴う労働力不足の問題は、専門工事業者を含め、状況が深刻化しています。2024年度より建設業でも時間外労働の上限規制が適用されることを踏まえ、長時間労働の是正を進めつつ、施工力をいかに維持していくかが課題となっています。加えて、今後は脱炭素化に向けた環境規制強化にも適切に対応していく必要があります。

### 環境配慮やレジリエンス向上に資する技術を活用

私たちの強みは、豊富な施工実績とブランド力、技術開発力、そしてあらゆる要望に応える設計・施工能力にあります。特に技術面では、トンネルの自動化・機械化施工、シールドの合理化・自動化技術、橋梁のICT施工技術など、工種ごとの先進的な開発・導入により他社との差別化を図っています。また、CO<sub>2</sub>排出量を大幅に削減する「T-eConcrete®」、CO<sub>2</sub>を回収・貯留する技術「CCS」、高速道路の床版取替工事の施工性を高める「床版取替機(半断面施工)」や「Head-bar ジョイント」など、環境配慮やインフラのレジリエンス向上に資する新技術を積極的に活用しています。

### 将来を見据えた受注強化

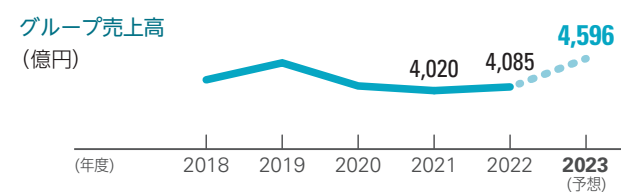
現行の中期経営計画においては、「受注競争力向上のための体制整備」に注力し、当社グループの総合力が活かせるECI(設計段階から施工者が関与する方式)案件の掘り起こしを図り、同時に応札組織体制の拡充として、各部門の要員を増員しています。また、風力発電分野においては、浮体式洋上風力発電所の将来的な拡大を見据え、いち早く研究開発に着手しました。引き続き受注競争力を強化するとともに、生産性を向上させ、消化体制を構築していく必要があります。

### 現場第一主義を徹底し、持続的成長を目指す

【TAISEI VISION 2030】における中核事業として、国内土木事業部門は利益を創出し、成長を維持する役割を担っており、その源泉は土木工事の現場に他なりません。私たちは、常に現場第一主義を徹底し、プライドと責任をもって品質・安全の確保に努めるとともに、業務効率化と生産性向上を追求することで、様々な制約を克服し、利益の最大化を図っていきます。そして盤石な事業基盤を築き上げるとともに、持続可能でレジリエントな社会を実現するため、新規事業にも積極的に取り組んでいきます。

## セグメントの概況

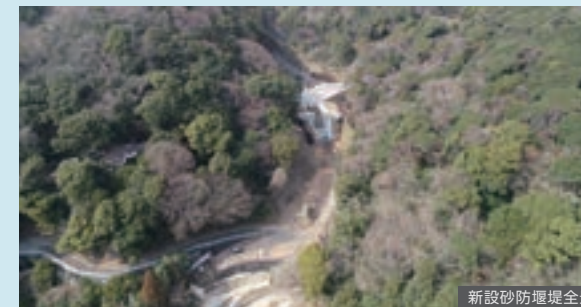
売上高は、グループ会社の大成ロテックで原材料価格高騰の影響を受けましたが、前年度比1.6%増の4,085億円となりました。



## 中期経営計画2021-2023重点施策

- 受注競争力向上のための体制整備
  - ・総合力が生かせるECI(設計段階から施工者が関与する方式)案件等の掘り起こしと、応札組織体制の整備
  - ・随意契約及び設計変更を獲得するための、全社的なバックアップ体制の整備
- 成長が見込まれる劣後分野に対する応札組織等の拡充
  - ・ダム、風力発電、高速道路リニューアル分野の対応組織と要員を拡充
- M&Aの活用等による事業領域の拡大
  - ・得意分野の拡充や劣後分野の克服
  - ・グループ力を生かしたPPP事業への参画

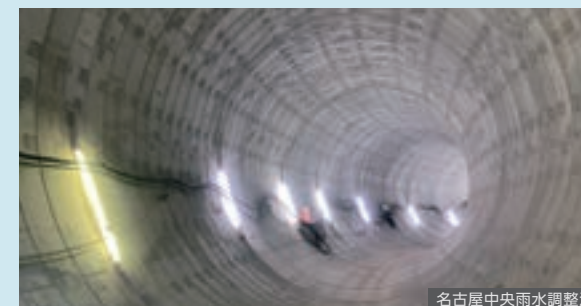
## TOPICS



新設砂防堰堤全景

### 熱海土石流から2年、逢初川水系応急対策工事の竣工

2021年7月の大雨により土石流が発生した、静岡県熱海市の被災地での二次災害防止と速やかな復旧を目指して行った緊急砂防工事が竣工しました。二次災害の防止や下流での捜索活動や地元住民に対する安全確保のためにICT・DX技術の導入、ヘリコプターによる土砂搬出、無人化施工の採用、仮設堰堤の施工等様々な工夫を行い、被災地の早期復旧・復興に向けた迅速な計画・施工を実践し、無事に新設砂防堰堤を完成することができました。



名古屋中央雨水調整池

### 名古屋駅周辺の浸水対策に貢献する名古屋中央雨水調整池の竣工

名古屋駅の東側を南北に縦断する主要幹線道路下において、内径5.75m、深さ約50m、延長約5,000mの雨水貯留管が完成しました。名古屋市では過去の豪雨による浸水被害を受け、1時間約100mmの降雨に対して床上浸水の概ね解消を目指し、雨水対策を進めています。名古屋中央雨水調整池は、大深度・高水圧・長距離という困難な条件を新技術で克服し、工程短縮や無事故無災害を達成することができました。



武豊火力発電所

### 地域の安定的・効率的電力に貢献する武豊火力発電所更新工事の竣工

愛知県知多郡にある武豊火力発電所で、木質バイオマス混焼を行うことにより環境に配慮した石炭火力発電所とするためのリプレース工事が完成しました。東日本大震災後の電力需要の逼迫、電力コスト増を背景に地域の安定的かつ効率的な電力の供給を目的に早期の運転再開が望まれていました。本工事は海上・陸上工事ともにプレキャスト化施工を積極的に取り入れること等により、工程短縮をはじめとした様々な効果を実現することができました。



木から作る舗装(リグニン)施工例

### 大成ロテック(株)の取り組み

大成ロテック(株)では脱炭素社会に向けた施策の一つとして「木から作る舗装」に取り組んでいます。木の成分の3割を占めるリグニンはバイオマス発電燃料として多くの利用実績を有するものであり、これを舗装に用いることで石油アスファルトの使用量を削減することが可能となり、合材製造時のCO<sub>2</sub>排出量を2~3割削減することが可能となります。

## 2022年度の進捗・成果

- 受注力の強化
  - ・応札組織体制の整備により対応案件が増加
  - ・NEXCO発注の高速道路関連案件の受注が好調
- 生産能力の向上
  - ・TiDigital Field(デジタルデータを活用した施工管理支援システム)の進化と適用拡大による生産性向上
  - ・無人化・省人化技術の現場試行・連携検証を実施中
  - ・作業所業務の集約・効率化をさらに推進
- 成長が見込まれる分野に対する応札組織等の拡充
  - ・ダム、風力発電他に対する対応組織の要員を拡充
  - ・グループ力を活かした差別化技術の開発により、多くの床版更新、耐震補強案件を受注

## 今後の施策

- グループ会社の事業拡大
  - ・グループ会社等と協働した技術開発を継続し、差別化技術を確立していく
  - ・応札組織体制をさらに充実させ、官庁案件の受注拡大を目指す
- 成長が見込まれる分野に対する取り組み促進
  - ・近年の水害の激甚化・頻発化を踏まえて国が新たに取り組む「ハイブリッドダム(仮称)」への積極的な関与
  - ・着床式風力発電案件の獲得、浮体式風力発電案件の設計・施工に関する技術開発の加速
- 事業領域の拡大
  - ・グループ力を活かしたPPP/PFI事業、コンセッションへの参画
  - ・脱炭素社会に向けた基盤整備への参画のため、再生可能エネルギー分野の受注を拡大、CCS(二酸化炭素回収・貯留技術)関連分野への事業参入を加速





## グループ 海外建設事業

常務執行役員  
国際支店長  
**菅原 達也**

### 新興国の発展とインフラ需要を捉え、リスクに対応

大成建設グループにとってアジア新興国の経済成長は、事業拡大につながる機会であり、インフラ需要の高まりは、大きな追い風になっています。また中間層の拡大が進みつつある国や、外資誘致に積極的な国における設備投資の増加も事業成長の機会となります。

一方で、海外ではリスクをマネジメントしながら利益を上げていくことが非常に重要です。経済基盤が脆弱なODA供与対象国の財政破綻リスクや、ウクライナ危機に見られる地政学リスク、急激な為替変動に伴うリスクなど、様々な要素や状況を的確に把握・評価し、対応することが求められます。

### 技術力と品質、安全面の強みで評価を獲得

受注競争における私たちの競合相手は、多くの場合、現地の建設会社です。従来は、価格重視で熾烈な競争が行われてきましたが、経済成長が進んできた国や地域では、価格だけでなく技術評価の重要性も高まりつつあります。その中で私たちは、国内外で培ってきた高度な技術力と品質、工程管理や安全管理などの強みを競争優位性として活かして評価につなげており、空港やシールドトンネル工事で多くの実績を上げています。今後に向けた課題は、施工能力の強化及びエンジニアの育成です。本社から要員を送り込むだけでなく、現地の優秀な人材を獲得し、育てながら定着率を高めていく必要があります。当社グループで働く意義や魅力が感じられ、帰属意識を醸成できるよう取り組んでいきます。

### 現地化・拠点化を推進し、バランスのとれた受注規模を確保する体制へ

以前の海外建設事業は、国内事業の繁閑による影響を受け、不安定な経営が続いていました。そのため、現行の中期経営計画では、注力施策として現地化・拠点化を推進しつつ、アライアンスパートナーのリソースやサプライチェーンを活用し協働を図ることで、安定的な事業基盤の確立を進めています。

中期経営計画が2年経過しましたが、コロナ禍の影響とミャンマーやウクライナにおける地政学リスクの顕在化を受け、まだ十分な成果が出ていません。引き続き受注確保に向けて価格競争力を高め、施工能力を強化すべく、人材の確保・育成及びアライアンスパートナーとの協働を推進します。

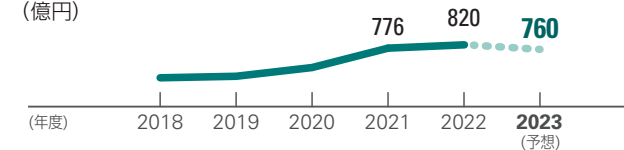
### 事業の魅力とやりがいを共有し、大きな価値の創出へ

海外建設事業は苦労を重ねることもありますが、現地の社会や生活の基盤を整備し、国の発展に貢献することができる魅力ある事業であると同時に、大成建設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。そうした想いを若い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たいと考えています。

## セグメントの概況

売上高は、手持工事の消化が順調に進捗したこと等により、前年度比5.7%増の820億円となりました。

グループ売上高  
(億円)



## 中期経営計画2021-2023重点施策

### 《建築・土木共通》

- 現地化・拠点化の推進やアライアンスパートナーとの協働による、大規模プロジェクト偏重の受注体制からプロジェクト規模の適正ミックスを図る体制への転換

### 《建築》

- 現地営業社員の若返り及び増強によるローカルネットワークの構築
- 国際競争力の高い空港分野に対する重点的な人材投入

### 《土木》

- アライアンスパートナーのリソースやサプライチェーンの活用によるコスト低減

## TOPICS

### 中東のハブ空港として世界の架け橋へ、カタール ハマド国際空港拡張工事の竣工



#### 工事概要

|      |  |
|------|--|
| 所在地  | カタール   |
| 発注者  | カタール空港運営管理会社 (MATAR)   |
| 施工者  | Midmac社、TAV社、大成建設 JV   |
| 工期   | 2019年11月～2022年12月  |
| 工事概要 | 中央コンコース増築：延床面積 122,135m <sup>2</sup><br>エプロン舗装、既存コンコース改修、ユーティリティ設備など |

本工事は、2013年に竣工したハマド国際空港旅客ターミナルビルに隣接して、年々増加する旅客数に対応するため中央コンコースを増築するもので、2022年開催のFIFAワールドカップカタール大会に合わせ、同年10月から供用を開始しました。施設内にはオーチャードと呼ばれる巨大な温室庭園が設置され、緑豊かな施設になっています。2014年に正式開港したハマド国際空港は、中央コンコースの増築により、既存の年間旅客数3,800万人から5,800万人に対応できる規模となり、中東のハブ空港としての地位を確固たるものとし、カタールの経済発展に大きく寄与することが期待されています。



カタール ハマド国際空港

### シンガポール地下鉄・クロスアイランド線-プンゴル分岐線P103工区 リビエラ駅関連建設工事の受注

昨年9月、中国建築股份有限公司と共同で、都市鉄道MRTクロスアイランド線のうち、プンゴル分岐線P103工区のリビエラ駅関連建設工事(駅舎及びトンネル工事、延長約4.3 km)を受注しました。トンネル工事においては、直径約12mの大断面の土圧バランス型(EPB)シールド掘削機を使用し、全長4.3kmのトンネルを構築し、中に2つの軌道が敷設されます。施工するリビエラ駅は、プンゴル東地区とプンゴル中央地区沿いに設置されるため、近郊住民の交通アクセス改善が期待されます。また、クロスアイランド線-プンゴル分岐線は、プンゴル、リビエラ、エリアス、パシール・リスの4つの駅で構成される7.3kmの区間であり、完成すれば近郊に住む4万世帯以上の人々の鉄道利用の利便性が高まります。



### IID(インドタイセイ・インダ・ディベロップメント)におけるCSR活動



インドネシアの持分法適用関連会社であるIIDで、カモジン地区において、パートナー会社とテナント会社と共同で浄水タンクの設置を行いました(2022年8月)。



チアンジュール地区において、IIDのテナント会社と共同で地震被災者へスクールバッグや文房具、飲料水・牛乳、寝具マットを提供するなどの支援活動を行いました(2022年12月)。

## 今後の施策

中期経営計画の重点施策に加えて、以下の施策に注力していきます。

- 施工能力の増強に向けた人材の確保・育成
- 施工能力の増強及び価格競争力の強化に向けたアライアンスパートナーとのさらなる連携強化
- 事業領域と顧客層の拡大による事業機会の拡大

### 《非請負》

- 欧米のグローバルコントラクターの事業形態を踏まえた建設事業以外のビジネスモデル構築に向けた人材投入

## 2022年度の進捗・成果

- シンガポールにおいてグローバルパートナーと協働により地下鉄クロスアイランド線-プンゴル分岐線P103工区リビエラ駅関連建設工事を受注
- 非請負分野の先進企業への社員派遣



## グループ 開発事業

執行役員  
都市開発本部長

山崎 貴士

所管する主なグループ会社

大成有楽不動産(株)

### 変化の激しい市場環境を捉える

近年、首都圏エリアでは、施設・建物の老朽化や、市街地の周辺環境の変化に伴う機能のミスマッチなどを背景に、建て替えや新たな街づくりの需要が高まり、大型の不動産投資物件が増加しています。一方で、海外投資家の旺盛な需要は首都圏のコアな部分に集中しており、希少価値の高い案件への参画について競争が激しくなっていることに加え、工事費など事業コストの上昇と比較して住宅や事務所の賃料はそこまで上昇していないため、収益性の面からも事業環境は厳しくなっています。

### ゼネコンの基盤を都市開発に活用し、強みを発揮

大成建設グループは、設計・施工やエンジニアリング、脱炭素などの先進的な技術を数多く有しており、こうしたゼネコンの営業基盤を都市開発に活用できることが私たち開発担当の大きな強みになっています。また、設計・施工から引渡後の維持管理・運営まで、グループ内で全体のコーディネートが可能であることも私たちの優位性を高めています。さらに、ゼネコンの基盤を活かした初期段階からの対応に加え、開発提案とプロジェクトの推進を一貫通貫で担える開発推進力を活かし、自らも共同事業者として参画することで、優良な開発物件の獲得につなげています。国内外での投資開発事業では、社外のパートナーの期待に応じ、技術供与から設計・施工まで、多様な形で当社の基盤を活かした対応を行っています。

### 投資残高を積み増し、不動産ポートフォリオを最適化

中期経営計画の重点施策に基づき、市街地再開発や大型開発案件の川上段階からの事業コントロールを通じて、優良不動産を取得し、投資残高の積み増しを進めながら、不動産ポートフォリオの最適化を図り、安定的な開発利益の確保につなげていきます。

ポートフォリオの最適化は、物件売却によるフロービジネスと、賃貸オフィスや物流施設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、事業の仕組みを組み合わせることで、早期の実現を図っていきます。

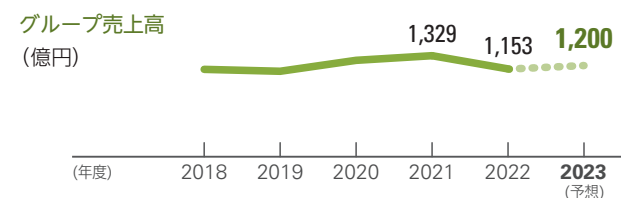
また、収益源の多様化に向けて、新規分野として今後の拡大が見込まれるPPP事業や運営型ビジネス等の取り組みを強化していく考えです。こうしたノウハウの早期の確立により、建築事業・土木事業の顧客への、より差別化された資産活用提案を進めるとともに、グループ会社との連携を強め、案件情報の共有・相互提供を行うことで、投資機会の拡大を図ります。

### CDE<sup>3</sup>の「D」を担い、夢を形にしていこう集団へ

私たちは、【TAISEI VISION 2030】で掲げる「進化し続けるThe CDE<sup>3</sup>(キューブ)カンパニー」における「D=Development」を担っていく組織です。豊かな未来を支える都市のインフラや施設・建物を土木・建築事業で整備していくための組み立てを、私たちが率先して実現し、社会の持続的成長につながる価値を生み出し続けていきます。

## セグメントの概況

売上高は、前期に当社において大型不動産の売却があった反動等により、前年度比13.2%減の1,153億円となりました。



## 中期経営計画 2021-2023重点施策

- 不動産：不動産市況を踏まえた適切なポートフォリオの構築と安定的な開発利益を確保するための体制整備
  - ・市街地再開発事業や大型開発案件における川上段階からの事業コントロールによる優良不動産の取得
  - ・エリアや用途、資産効率と安定収益のバランスを踏まえた不動産ポートフォリオの最適化
  - ・分譲マンション「オーベル」、賃貸マンション「テラス」の認知度・ブランド力向上
- 施設管理：顧客ニーズにマッチした企画提案による施設管理物件の確保
  - ・建物施工から施設管理までの一貫した顧客サポート体制の確立
- PPP等：収益源の多様化に向けたPPP事業等への参画
  - ・空港コンセッション事業における運営体制の確立と新たなインフラ運営ビジネスへの挑戦

## TOPICS



### 「なんばパークス サウス」の開発にあわせて、センタラグランドホテル大阪、ホテル京阪 なんば グランデがグランドオープン

当社は、大阪なんばエリアにて、2023年3月に一部開業、7月にグランドオープンした新街区「なんばパークス サウス」の開発を推進するとともに、次の2物件に開発投資を行いました。

#### ●センタラグランドホテル大阪

主要用途：ホテル 所在地：大阪府大阪市

本物件は、日本初進出となるセンタラ ホテルズ&リゾーツ(本社:タイ バンコク)が運営するホテルです。「タイと日本の美と文化の融合」をコンセプトとし、515室の客室の他、本格的なタイ式のスパ、最上階には大阪の絶景が見渡せるルーフトップレストランなどを備えています。当社は、他社と共同で設立した特定目的会社への出資を通して、本物件に開発投資を行いました。

#### ●ホテル京阪 なんば グランデ

主要用途：ホテル 所在地：大阪府大阪市

本物件は、(株)ホテル京阪が運営するホテルです。「緑の丘にたたずむ Garden」をデザインコンセプトとし、客室数227室とレストランなどを備えています。当社は、他社と共同で本物件に開発投資を行いました。



### 大成有楽不動産(株)の取り組み

#### ●テラス上石神井ウエスト

主要用途：共同住宅 所在地：東京都練馬区

本物件は大成有楽不動産(株)として初の「ZEH-M Oriented」を取得した新築賃貸マンション開発事業で、大成コーレック(株)(設計・施工)とのグループ連携プロジェクトです。都心へのアクセスが良好な西武新宿線「上石神井」駅から徒歩9分に立地し、駅周辺にはスーパーや飲食店が揃い生活利便性が高く、東京23区にありながら自然豊かで閑静な住環境です。広めの間取りと省エネ性能が評価され、全49戸が満室稼働しています。(2023年4月現在)



### 博多イーストテラスの竣工

主要用途：オフィス 所在地：福岡県福岡市

本物件は、九州の陸の玄関口である博多駅に近接し、高い交通利便性を持つ博多駅筑紫口エリアに位置しています。博多エリア最大級のオフィスフロアや、多様化する働き方に対応するサポート機能を備えたワークスペースのほか、緑があふれ、賑わいや日常的な憩いの場として機能する広場空間を有する新たなビジネス・賑わいの拠点となっています。当社は、他社と共同で本物件の開発を推進するとともに、開発投資を行いました。

### オフィスビル、(仮称)三田ビルの取得

主要用途：オフィス 所在地：東京都港区

本物件は、都営地下鉄浅草線「泉岳寺」駅から徒歩3分に立地し、交通利便性が高く、また第一京浜沿いにあり視認性に優れた場所に位置しております。広い共用部やビル内立体駐車場を有しており、エリアの中でも競争力の高いオフィスビルです。当社は、他社と共同で設立した特別目的会社への出資を通して本物件に開発投資を行いました。

今後、さらにリーシング力が高まるようリニューアルを実施し、本物件のさらなる価値向上を図ります。

## 2022年度の進捗・成果

- 目標ポートフォリオ構築に向けて「センタラグランドホテル大阪」「ホテル京阪 なんば グランデ」「博多イーストテラス」「(仮称)三田ビル」等の好立地優良物件に590億円投資。併せてバリューアップ型投資やセットアップオフィスなどの新たな投資分野へ事業参画
- 米国カリフォルニア州ロサンゼルス市において、既存オフィスビルの一部を賃貸住宅にコンバージョンする賃貸住宅開発事業へ参画
- 私募リートの2023年度運用開始へ向け、投資運用会社「大成不動産投資顧問(株)」を設立
- 「等々力緑地再編整備・運営等事業」において公共施設及び民間施設の整備・運営維持管理事業に参画開始

## 今後の施策

2022年度に引き続き、中期経営計画の重点施策に加えて、以下の施策に注力していきます。

- グループ開発事業の安定的収益基盤構築のため、中期経営計画に沿って引き続き投資を実施(2023年度投資予定 1,180億円)
- 海外は、不動産マーケットの安定性が高い米国、成長性の高いベトナム、台湾等を中心に投資を実施
- 2023年度私募リートの運用開始(当初の資産規模は約150億円を予定)
- PFI・PPP分野においては、「等々力緑地再編整備・運営等事業」の施設整備・運営を推進
- 施設管理事業においては、設計段階からの関与に加え、AI/IoT技術の採用などグループ力を最大限発揮し、O&M事業を拡大





# グループ エンジニアリング事業

常務執行役員  
エンジニアリング本部長  
**高浜 信一郎**

所管する主なグループ会社  
ネットワーク・アライアンス(株)

## ゼネコンによるエンジニアリングの先駆者として

当社では他のゼネコンに先駆け、1968年にエンジニアリング部門を立ち上げ、製造施設における製造プロセスやプラント運用を理解し、プロセス機器の選定から施設全体の最適化に取り組むことを私たちのビジネスモデルの根幹としてきました。

私たちが対象とする製造施設では、製造空間や製造環境を提供する建設力と、製品を製造するための生産・物流・情報などの技術力が両輪となり、これらの技術を融合し全体最適案を創造・提案することで、建物を含めた製造施設全体を受注することを目指しています。

今後も常に変化する市場に追従し、長年の経験で培った技術やノウハウを駆使することで、幅広い産業・分野をターゲットとして持続的かつ安定的に設備投資の需要を捉え、事業の成長を実現していきます。

## 事業への追い風を捉え、さらなる受注拡大を目指す

近年、コロナ禍の影響やデジタル化の進展により、社会及び市場の変化が加速し、エンジニアリング事業への追い風となっています。医薬品分野におけるワクチンをはじめとするバイオ医薬品製造施設への投資、半導体製造に関連する電子デバイス原料製造施設への投資、また食品分野では、工場の生産効率向上を目的とした省人化・自動化設備への投資が拡大しています。

私たちは、豊富な設計・施工実績で培った差別化技術や課題解決力を駆使し、製造施設に求められる潜在的な課題やニーズに対し最適解を提案することでお客様の信頼を勝ち取り、様々な分野において受注拡大を目指します。

## 受注高・売上高1,000億円を達成していくために

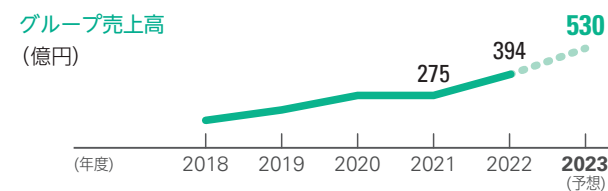
私たちは、中期経営計画の先を見据え、2030年度における受注高・売上高1,000億円を目標に掲げています。これは2021年度実績に対し、受注高で2倍、売上高で4倍となる規模であり、競合する専門エンジニアリング会社と同等の業績水準を目指すものです。この受注高・売上高を消化する体制の整備が私たちの重要課題です。

まずは業績拡大に向けた要員計画に従い新卒・キャリア採用を継続し、人材育成を強化することで陣容の拡充を進めていきます。特に、お客様の製造プロセスを深く理解し、工場の運用に関する高度な専門性を持つプロジェクトリーダーの早期育成に注力し、次世代層へ技術伝承を進めます。また、社外とのアライアンスを強化することで協業体制を発展させ、業務量増大に対する消化能力を拡充します。

エンジニアリング本部は、従来の建設業の枠を超えた新しい価値を創造・提供することで、「エンジニアリング事業」を「建築事業」「土木事業」に次ぐ大成建設グループの新たな柱として確立することで、他のゼネコンにない存在意義を打ち出していきます。

## セグメントの概況

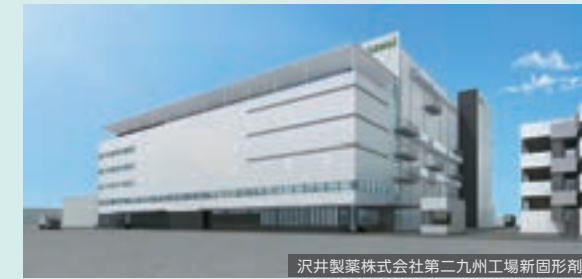
売上高は、コロナ禍による予定案件の中止・延期がありましたが、前年度比43.3%増の394億円となりました。



## 中期経営計画2021-2023重点施策

- 従来分野の深耕
  - ・ 医薬品分野：強みの技術・ノウハウを活用し、バイオ医薬品や再生医療等の次世代医療分野へ進出
  - ・ 食品分野：川上段階のコンサルティング機能の充実、医薬品分野で培った自動化・省人化技術の活用
- 成長分野への挑戦
  - ・ ファインケミカル分野：医薬品分野の技術を活用し、半導体・電子デバイス用原料製造施設等に進出
  - ・ 物流分野：FS提案や医薬品適正流通ガイドライン(GDP)のノウハウの活用による、物流施設分野での優位性の確保、医薬品輸配送事業の販路拡大
- 事業領域の拡大に向けた体制整備
  - ・ 外部人材の活用による生産能力の拡大

## TOPICS



沢井製薬株式会社第二九州工場新固形剤棟

### ジェネリック医薬品大型工場、沢井製薬株式会社第二九州工場新固形剤棟の着工

沢井製薬株式会社第二九州工場敷地内において新固形剤棟が着工しました。この施設は、最大30億錠生産が可能なスペースを予め確保し、当初は20億錠生産分を立上げ、市況や自社開発状況に応じて実装化を進める計画とすることで、ジェネリック医薬品の安定的な供給を実現する大変重要な施設となります。生産設備を含め施設規模が大きく、短工期での対応が求められており、総力を結集して取り組んでいきます。



原薬連続生産システム「iFactory」

### 原薬連続生産システム実証プラント「iFactory」の竣工

現在のバッチ式にかわり、連続生産方式を採用した医薬品製造設備「iFactory」の開発に参画しました。iFactoryは単位操作をモジュール化し、高機能化学品の連続生産を可能とする設備です。品目に応じてモジュールの種類や配置を変更し、製品を必要な時に必要な量だけ生産することが可能です。これまでの検証から、開発した方式では、従来に比べ大幅にエネルギーと廃棄物の削減が見込めることが明らかになりました。今後は日本における省エネルギー、持続性社会の構築に貢献する生産設備の実用化を目指します。  
※ 本事業は国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構(NEDO)の助成事業を活用しています。



東京エレクトロン宮城株式会社第3開発棟

### 東京エレクトロン宮城株式会社第3開発棟の受注

東京エレクトロン宮城株式会社本社工場(宮城県)にて、新開発棟を受注し、建設を開始しました。社会のデジタル化を背景に拡大する半導体市場の中で、同社の開発・製造する半導体製造装置は今後も大きな成長が見込まれています。この新棟は、技術開発力のさらなる強化と拡大多様化する技術ニーズを見据え、お客様の求める機能を備えた製品をタイムリーに提供することを目的に建設されるもので、大きな期待と注目を集めています。当社は、お客様のニーズに応える高品質な建築物を提供するために、今後も全力で取り組んでまいります。



NAC共同輸配送モデル

## ネットワーク・アライアンス(株)(NAC)の取り組み

ネットワーク・アライアンス(株)(NAC)は2003年に設立した3PL<sup>※</sup>で、医薬品製造メーカーに対して共同物流サービスを提供する事業会社です。医薬品物流では、「医薬品の適正流通(GDP)ガイドライン」(厚生労働省)による厳格な温度管理等の物流品質が求められ、医薬品製造メーカーからのアウトソーシング化が進んでいます。NACでは共同配送を切り口に、様々な課題解決に取り組んでいます。  
※ 3PL(third party logistics): 荷主の物流業務を荷主や運輸会社以外の第三者が包括的に受託するサービスまたはその企業

## 2022年度の進捗・成果

- 従来分野の深耕
    - ・ 医薬品分野：バイオ医薬品製造施設の実績や自動化・省人化技術などの差別化提案により受注を拡大
    - ・ 食品分野：FS<sup>\*</sup>業務対応など上流フェーズからの受注活動を展開
    - ・ 生産施設分野：電子デバイス関連を中心に堅調に推移
  - 成長分野への挑戦
    - ・ ファインケミカル分野：医薬品原薬や電子材料などのファインケミカル製造施設の受注を拡大
    - ・ 物流分野：製造施設に付随する物流施設を受注
  - 事業領域の拡大に向けた体制整備
    - ・ アライアンスを含む外部企業との協業体制を拡大
- \* FS(フィージビリティスタディ):事業企画段階でコンサルティングの推進や事業可能性検討を行うこと

## 今後の施策

- 中期経営計画の重点施策に加えて、以下の施策に注力していきます。
- 優位性のある保有技術・ノウハウの水平展開
  - FS業務・コンサル業務のさらなる取り組み強化
  - 社会情勢の変化や市場動向の変化に対する柔軟かつタイムリーな提案の実施
  - 将来を見据えた要員計画に基づく社員の採用・育成を確実に実践、プロジェクトリーダーを早期に育成することで事業拡大を支える事業基盤を整備