



〔表紙解説〕

自然界の豊かさとそこで生み出される

“価値”を花と水滴で表現しました。

また、複雑化・多様化する私たちの果たすべき

“役割”を幾何学模様で表現しています。



For a Lively World

〔お問い合わせ先〕

大成建設株式会社

社長室コーポレート・コミュニケーション部CSR推進室

E-mail: t-csr@pub.taisei.co.jp URL: <http://www.aisei.co.jp>



1808.15000.T.S

TAISEI

統合レポート 2018





人がいきいきとする環境を創造する

大成建設グループは、自然との調和の中で、安全・安心で魅力ある空間と豊かな価値を生み出し、次世代のための夢と希望に溢れた地球社会づくりに取り組んでいきます。

ホテルオークラ東京本館建替計画／東京支店(仮称)虎ノ門2-10計画作業所の女性技術者と台湾出身の男性技術者の皆さん

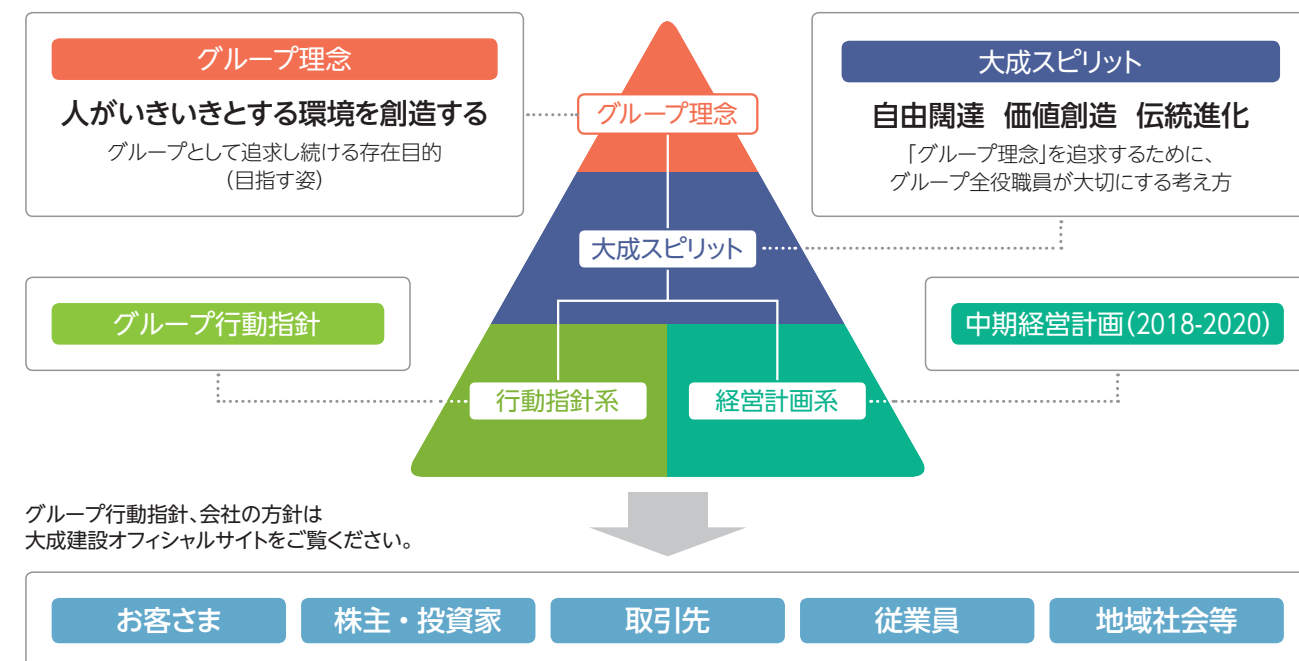
大成建設グループでは、多様性に富んだ人材が多くの作業所で活躍しています。ホテルオークラ東京本館建替計画／東京支店(仮称)虎ノ門2-10計画作業所では、(一社)日本建設業連合会が推進する「けんせつ小町」活動に参画し、男性社員だけでなく女性社員がいきいきと働ける「快適職場」を創ることを目的にさまざまな活動を行っています。その取り組みが認められ、「第3回日建連けんせつ小町活躍推進表彰 優秀賞」を受賞しました。



ホテルオークラ東京本館建替計画／(仮称)虎ノ門2-10計画

ホテルオークラ東京の地上10階建ての「本館」を解体し、跡地に高層棟(地上41階)と中層棟(地上17階)の2棟を建設中です。高層棟オフィス部分については、(株)ホテルオークラなどと特別目的会社(SPC)を組成し、同SPCを通じてオフィス賃貸事業を推進していく予定です。2019年の開業に向け、オフィスビル開発のノウハウを活かして事業を推進するとともに、お客さまに評価いただけるオフィスの実現と、日本を代表するラグジュアリーホテルを核とした複合施設の円滑な運営を目指しています。

発注者 (株)ホテルオークラ
所在地 東京都港区虎ノ門
設計 (仮称)虎ノ門2-10計画設計共同体
(大成建設・谷口建築設計研究所・観光企画設計社・日本設計・森村設計・NTT ファシリティーズ)
監理 (株)三菱地所設計
竣工 2019年6月(予定)



編集方針

本レポートは、大成建設グループのグループ理念やグループ行動指針に沿った企業活動や財務報告、経営課題など、企業価値創造の全体像をご理解いただくことを目的に発行しています。

今年度版は、「統合レポート」とタイトルを改称し、社長対談や社外取締役メッセージやダイアログ特集など、対話の糸口となる重要なESG情報を両立させ包括的かつ簡潔な情報開示を実施しました。なお、ESGやサステナビリティに関する取り組みの詳細内容は、大成建設オフィシャルサイト「CSR」に収録しています。



WEB http://www.taisei.co.jp/about_us/csr/

p.63 開示情報の全体像

〈社員・従業員の記載に関する補足〉

「社員」とは当社が雇用している社員を指します。

「従業員」とは派遣や出向を含めて当社で就業する従業員を指します。

報告対象期間

●2018年3月期(2017年4月1日～2018年3月31日)の実績を主な報告対象としています。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。

報告対象範囲

●原則として、2018年3月31日時点の大成建設と大成建設グループ各社(連結子会社)を対象としています。上記対象範囲と異なる場合は、注釈に明記しています。

非財務情報の開示に関するガイドライン

- 国連グローバル・コンパクト
- GRI「サステナビリティ・レポート・スタンダード」
- ISO26000:2010(国際標準化機構)
- 統合報告フレームワーク(国際統合報告評議会: IIRC)
- 環境報告ガイドライン(2012年版)
- 経済産業省「価値協創ガイダンス」

本レポートの第三者意見・第三者保証

- 早稲田大学商学大学院商学部教授 経営学博士 谷本寛治氏
- 「第三者保証報告書」EY新日本有限責任監査法人による環境情報に関する保証

発行年月

- 2018年8月

〈見通しに関する特記事項〉

本レポートにおきまして、掲載された意見や予測などは資料作成時点の当社の判断に基づくものです。そのため、さまざまな要因の変化により実際の目標値などは記述されている将来見通しとは異なる結果となる可能性があることをご承知おきください。

目次

大成建設グループについて

- 3 社長メッセージ
- 5 大成建設グループの歩み
- 7 大成建設グループの今
- 9 財務・非財務ハイライト

大成建設グループの価値創造ストーリー

- 11 価値創造プロセス
- 13 課題認識と中長期的に目指すもの
- 15 中期経営計画(2018-2020)

特集

- 19 **特集1**
社長×投資家対談
- 25 **特集2**
社外取締役メッセージ
- 29 **特集3**
大成建設のイノベーション、その実現のために
 - 1 SDGs×Innovation Dialog
 - 2 SDGs×ZEB
 - 3 TAISEI i-Innovation®

事業セクション

- 36 土木事業
- 37 建築事業
- 38 開発事業

ESGセクション

- 39 大成建設グループのCSR
- 47 役員一覧
- 49 コーポレート・ガバナンスと内部統制
- 52 リスクマネジメント／コンプライアンス

データセクション

- 55 経営成績の解説と分析／連結財務諸表
- 61 第三者意見
- 62 企業概要
- 63 情報掲載一覧／開示情報の全体像
- 64 企業広告

ステークホルダーの皆さまへ

代表取締役社長

むら た よし ゆき
村田 誉之



前中期経営計画(2015-2017)の振り返り

前中期経営計画の3年間は、「建設事業本業の深耕」を基本方針とし、「注力プロジェクトへの戦略的な取り組み」「社会基盤整備への積極的な貢献」「次世代技術開発の推進」などの経営課題に総力を挙げて取り組んでまいりました。

その成果として、2017年度まで3年連続で最高益を更新するとともに、財務面についても一層の安定強化を図ることが出来ました。

一方で、リニア中央新幹線建設工事にに関して、独占禁止法違反容疑にて起訴されました。株主をはじめとした多くのステークホルダーの皆さまに多大なご心配をおかけしていることを心よりお詫び申し

上げます。当社としてはこの度の公訴事実は独占禁止法違反に該当しないものと考えており、今後の訴訟において当社の主張を行ってまいります。しかしながら、このような嫌疑を受けたことを真摯に受け止め、今後同業他社との接触に関するルールを厳格化するなどの対策を順次実施してまいります。

また、グループ会社の大成ロテック(株)が、独占禁止法違反による課徴金納付命令などの処分を受けました。コンプライアンス委員会および弊社取締役会で審議を重ね、課徴金減免申請に関する規程の制定や社内リニエンシー制度の整備を行い、同社においても再発防止に努めてまいります。

建設業を取り巻く市場環境

2020年にかけて国内の建設需要は堅調に推移するものと思われます。しかし日本の人口は確実に減少しており、そうした状況下では建設需要の伸びは期待できず、財政的制約もあるため、国内外の経済環境の変化で国内建設需要が激減するリスクも懸念されます。そのためかつてのような業界内での厳しい淘汰の時代が再来しても、それに耐えられるだけの体質転換も必要です。

こうした課題を認識した上で、中期経営計画(2018-2020)をスタートさせました。

中期経営計画(2018-2020)

新しい中期経営計画では、「建設事業を核とした成長基盤を構築する」を基本方針としています。

最高水準の品質と安全を確保し、顧客満足と業績の両立を目指すとともに、業界のリーディングカンパニーとして「働き方改革」と「生産性向上」に一体的に取り組んでまいります。

- 2020年の東京オリンピック・パラリンピック終了後の国内の市場環境は不透明です。その中で当社グループが持続的に成長を続けていくためには、事業規模・事業領域を拡大する必要があると考え、目指す事業規模を2兆円と決めました。
- 事業規模・事業領域の拡大のためには、国内市場の将来を考えると海外事業の持続的成長が必須となります。過去に失敗した経験を踏まえ海外事業での利益を創出できる体制の整備・強化が整ってきた今こそ、海外事業を成長エンジンへと育てるタイミングであると考えています。
- 国内外の建設および周辺事業における高付加価値化と収益機会の拡大のために、総額3,000億円の成長投資を行っていきます。

人がいきいきとする環境を創造する

大成建設グループは「人がいきいきとする環境を創造する」をグループ理念に掲げています。グループ全役職員が業務の中で絶えず追求している、大成建設グループの「目指す姿」でもあります。

グループ理念を実現するためには、パリ協定やSDGsなどの世界共通の社会的課題の解決に向けた動きに対し、イノベーションを通じて、国内だけではなく世界をフィールドに事業を展開する企業としての使命を果たしていく必要があります。

新中期経営計画では、当社グループが特に重要と考える8つのESG課題(マテリアリティ)を特定しました。このマテリアリティへの取り組みは、当社グループの土木、建築、開発という中核事業を通じて、SDGs達成に貢献するものです。

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

ステークホルダーの皆さまにおかれましては、さらなる発展に向けた取り組みにご期待いただくとともに、今後とも変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

大成建設グループの歩み

日本の近代化を支え、
戦後の復興と新生日本の発展を担う

創業から1959年まで



創業者大倉喜八郎

大成建設の歴史は、大倉喜八郎(①)が1873年、大倉組商會を設立したことから始まった。
大倉喜八郎は、大火で焼失した銀座を不燃の煉瓦街として再生させた銀座煉瓦街の復興事業(②)、近代土木事業の先駆けとなった琵琶湖疎水(③)や、明治の外交・社交の場として一世を風靡した鹿鳴館(④)など次々と成功。
さらに、1927年、現在の銀座線、上野～浅草間2.2キロの東洋初の地下鉄工事(⑤)にも携わった。

大成建設の誕生

財閥解体の指定を受け会社は存続の危機に陥るが、1946年に大成建設へと社名を変更し再出発を図り、社員株主制度を実現し日本の建設会社には珍しい非同族企業となる。

数々の国家プロジェクトに参画し、
多様化する建設ニーズに総合力で応える

1960年から2009年まで



東京オリンピックとホテルニューオータニ

1964年東京五輪に合わせるように国立競技場(⑥)、首都高速道路が完成するなど多くのインフラ事業が開始されこの時代を彩った。また同年に、1,000室級の国際ホテル、ホテルニューオータニ(⑦)が誕生。ここで得られた建築技術は、新宿副都心の超高層ビル群にも次々と採用され、幅広く普及していった。

多様なニーズに応えるための新技術の創出

富士山頂レーダー基地(⑧)は、巨大台風によって多くの人命が失われたことを教訓に建設された気象観測施設。工事は過酷を極め、永久凍土や突然の激しい風雪、高山病に悩まされながら、延べ9,000人の命懸けの努力によって、1964年に完成。また、青函トンネルや南北備讃瀬戸大橋(⑨)などの国家プロジェクトに参画し、多様化する建設ニーズに応えるため技術力をはじめとする総合力向上への挑戦を重ねた。

1873(明治6)年、創業者大倉喜八郎が大倉組商會を設立して以来、安全で快適な生活環境の整備を通じて社会の発展に貢献してきました。
145年の時の流れの中で、夢と情熱に育まれた数々の未来へ語り継ぐ物語をご紹介します。

社会の変化とそれに伴う課題に対応する
技術革新を推進し、未来価値の創造を目指す

2010年から現在



世界のインフラ事業に貢献

2013年ヨーロッパとアジアを鉄道トンネルで結ぶ、ボスボラス海峡横断鉄道トンネルが完成(⑬)。沈埋トンネルとしては世界最深となる60mの海底での設置は難工事であったが、当社の技術を結集しトルコ国民の積年の夢を現実のものとした。また、国内外の空港建設に関する数多くの実績が世界でみとめられ、カタールのハマド国際空港(⑭)や北ベトナム最大のハノイ・ノイバイ空港第2旅客ターミナルビル(⑮)を受注。これらの実績によって培われたノウハウを世界の空港建設につなげていく。

100年続く杜のスタジアム

100年後を見据え、神宮の杜と調和する市民に開かれたスタジアムになる新国立競技場*(⑯)。これまで当社が培ってきた技術やノウハウを用いて、高耐久・長寿命、メンテナンスの容易さ、自然エネルギーの利用、イベント規模に応じた利用エリアの限定により、健全で永く利用できるスタジアムを2019年11月の完成を目指して建設中。

* 竣工後の名称は「国立競技場」となります

社名の由来 社章について

社名の由来

「大成」は創業者・大倉喜八郎の戒名にちなんでいます。この「大成」の文字は、「孟子万章下篇」からとられました。「衆の長所を集めて一大長所をつくる」という「集大成」の意味を持ち、完全に成し遂げること、多くのものを集め作りあげることに通じるところから、当社に最もふさわしい社名であるとして採用されました。「建設」は土木・建築の両分野を表す英語の construction の訳語を使用しました。社名に「建設」の文字を採用したのは当社が最初で、その後、他社もこれにならって「建設」を名乗るようになりました。

社章について

自然と調和してより高く、より深く、より広く活動する大成建設の経営理念を表しています。オレンジは明るい未来、ブルーは優れた技術、そしてグリーンは豊かな自然を表しています。かけがえのない地球における、大地や海、あるいは太陽といった自然環境と、それらとの均衡を図りながら、より高く、より深く、より広く活動続ける私達人間と大成建設とを力強いエネルギーとダイナミックさを込めて表現しました。大成建設では、1990年4月より新しいコーポレート・シグネチャーとしてこのシンボルマークを制定し、VI(ビジュアルアイデンティティ)活動を開始しました。そして、2003年4月1日には、このシンボルマークを社章として採用しています。



大成建設グループの今

大成建設グループは、土木事業、建築事業、開発事業を中心に、長年にわたり培われてきた高度な技術力を用いてさまざまな事業を展開しています。安全で快適な生活環境の整備を通じて社会の持続的発展に貢献し、グループ全体で企業価値向上を目指しています。

2017年度DATA

■受注高 17,434億円
(前年度比 5.3%増加)

■売上高 15,854億円
(前年度比 6.6%増加)

■営業利益 1,818億円
(前年度比 29.1%増加)

■経常利益 1,853億円
(前年度比 28.2%増加)

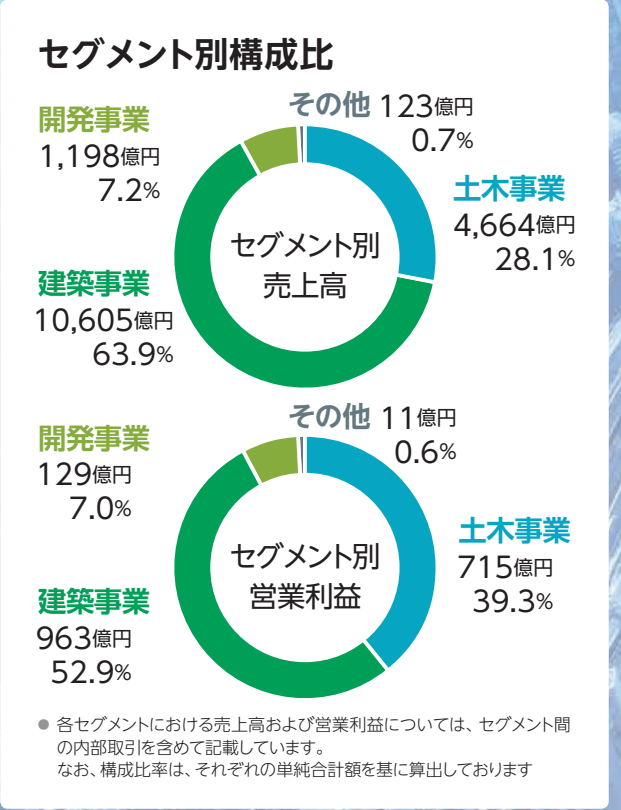
■純資産額 6,690億円
(前年度比 17.2%増加)

■自己資本利益率 (ROE) 20.5%
(前年度比 3.8ポイント上昇)

■従業員 14,032名
(内外国籍 710名)

男性 11,718名
女性 2,314名

(2018年3月31日現在)



土木事業

人々の暮らしや産業を支え、環境と調和する施設構造物づくりを通じて、社会資本の整備に貢献し、近年は、ICTと3次元データを統合した独自のCIMシステムを構築し、土木工事現場で施工品質と生産性の向上を図っています。

事業内容

トンネル・橋梁・道路・ダム等の構造物の構築、改修・維持管理、除染・廃炉事業など

大阪市海老江下水処理場改築更新事業(大阪府)

気仙沼防災集団移転促進事業および災害公営住宅整備事業等造成工事(宮城県)

土木本部長コメント

建築事業

環境・エネルギー問題に対応する研究開発やエンジニアリング技術、災害時の事業継続のための耐震、防災の向上など、さまざまなニーズに応え安全安心で快適な環境や利便性の高い建築物を提供しています。これまで国内外で時代の象徴となる建造物を数多く手掛けています。

事業内容

空港・オフィス・商業施設・工場・病院施設等の構築、住宅事業、解体、改修事業など

東京国際空港第2ターミナル国際線施設建設工事(東京都)

住友不動産 大崎ガーデンタワー(東京都)

建築本部長コメント

開発事業

建物のライフサイクルすべてにわたり総合的な検討を加え最適なコンセンサスをつくりあげ、大規模開発の推進をサポートするとともに、事業者としての参画についても積極的に取り組んでいます。公共事業の効率化、サービスの向上をはかるとともに、公共財政の改善にも貢献しています。

事業内容

再開発事業・PFI事業*・プロパティマネジメント、自社開発・マンション分譲事業など

(仮称)ピナタワーズプロジェクト(ベトナム社会主義共和国)

Brillia Towers目黒ノースレジデンス・サウスレジデンス/目黒第一マンションズ(東京都)

都市開発本部長コメント

その他の事業

受託研究、技術提供、環境測定など

主要な子会社(国内)

道路舗装・その他土木工事等 大成ロテック(株)

不動産の売買・賃貸・仲介等 大成有楽不動産(株)

集合住宅の企画・設計・施工等 大成ユーレック(株)

空調・衛生・電気他設備工事 大成設備(株)

戸建注文住宅の施工・販売等 大成建設ハウジング(株)

建設機械などの製作・販売ほか 成和リニューアルワークス(株)

海外営業所

台北営業所

中東営業所(ドーハ)

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

パキスタン連絡所

ベトナム連絡所(ハノイ/ホーチミン)

タイ連絡所

フィリピン営業所

ミャンマー連絡所

スリランカ連絡所

北アフリカ営業所

イスタンブール連絡所

海外現地法人

大成プロインタン建設

大成タイランド

ピナタ・インターナショナル(ハノイ/ホーチミン)

中建-大成建築有限责任公司(北京/上海)

大成フィリピン建設

インドタイセイ・インダ・ディベロップメント

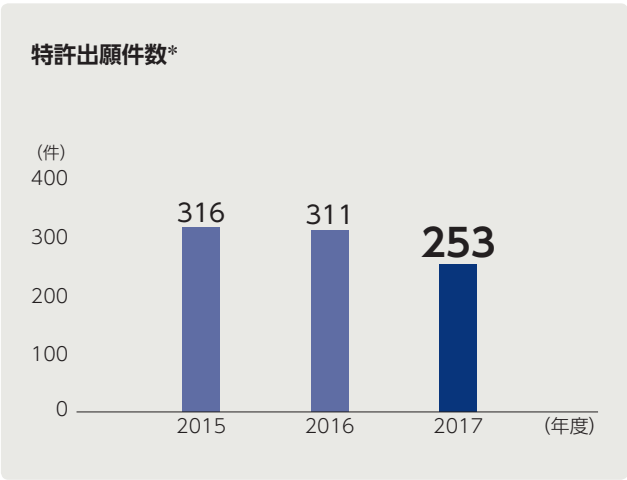
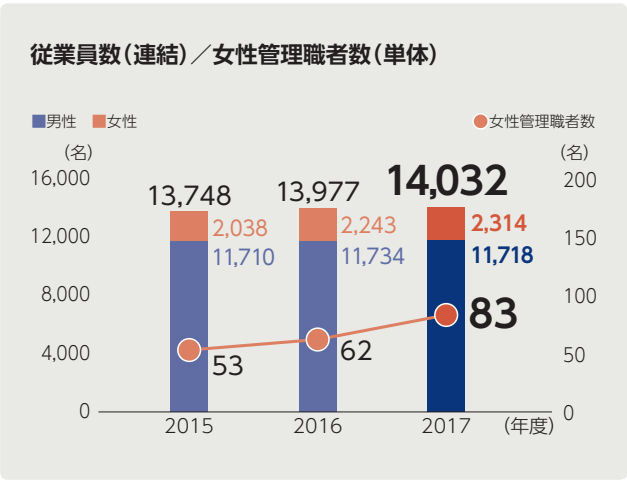
大成ミャンマー

財務・非財務ハイライト

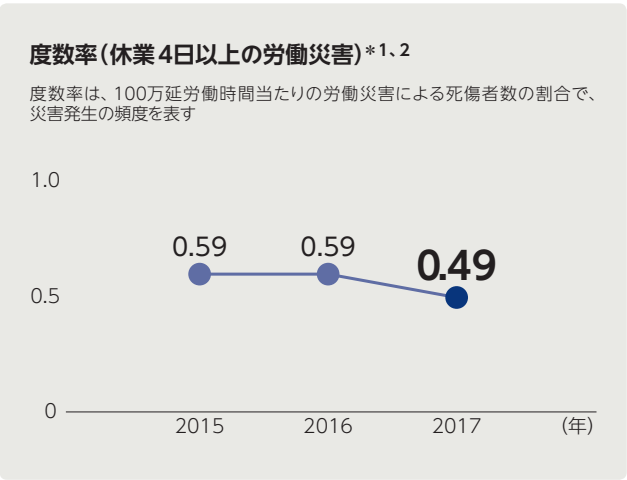
主要財務データ(連結)

		2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度
受注高	(百万円)	1,753,691	1,524,577	1,244,439	1,254,094	1,379,572	1,404,406	1,645,895	1,765,743	1,671,061	1,655,035	1,743,497
売上高	(百万円)	1,711,713	1,641,182	1,441,975	1,218,118	1,323,503	1,416,495	1,533,473	1,573,270	1,545,889	1,487,252	1,585,497
営業損益	(百万円)	48,856	△655	35,627	36,294	36,485	35,606	53,773	70,417	117,468	140,822	181,859
経常損益	(百万円)	39,903	△11,057	27,739	24,043	30,242	35,063	56,756	74,467	117,703	144,591	185,349
親会社株主に帰属する当期純損益	(百万円)	24,446	△24,400	21,222	10,883	1,181	20,050	32,089	38,177	77,045	90,566	126,788
包括利益	(百万円)	—	—	—	△1,165	7,661	56,500	46,612	101,214	37,665	92,788	148,657
純資産額	(百万円)	373,988	284,713	297,179	290,598	292,601	343,300	384,166	492,114	521,277	570,813	669,019
総資産額	(百万円)	1,739,483	1,671,482	1,501,290	1,395,493	1,494,695	1,543,094	1,599,065	1,735,248	1,660,821	1,760,078	1,930,825
1株当たり純資産額	(円)	318.12	239.87	262.15	253.94	255.60	299.84	335.42	418.61	442.67	2,483.01	2,975.02
1株当たり当期純損益	(円)	22.97	△22.93	19.74	9.58	1.04	17.60	28.17	33.52	65.85	392.87	561.36
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	(円)	—	—	19.24	9.56	—	—	—	—	—	—	—
自己資本比率	(%)	19.5	15.3	19.0	20.7	19.5	22.1	23.9	28.2	31.2	32.3	34.6
自己資本利益率(ROE)	(%)	6.7	—	7.8	3.8	0.4	6.3	8.9	8.8	15.3	16.7	20.5
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△65,114	7,189	16,002	118,894	105,100	73,081	138,749	24,078	95,360	218,158	207,020
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	3,011	△18,746	40,871	△3,902	△8,095	△4,703	16,028	△13,975	△25,070	6,296	△11,852
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	2,730	71,145	△46,302	△64,750	△58,821	△46,551	△68,826	△30,470	△35,171	△60,061	△41,682
現金及び現金同等物の期末残高	(百万円)	92,736	148,348	155,929	203,674	241,163	265,772	354,372	337,166	371,730	534,787	687,346
有利子負債	(百万円)	493,587	571,503	530,746	472,033	419,248	379,072	316,493	273,289	254,695	238,145	247,378

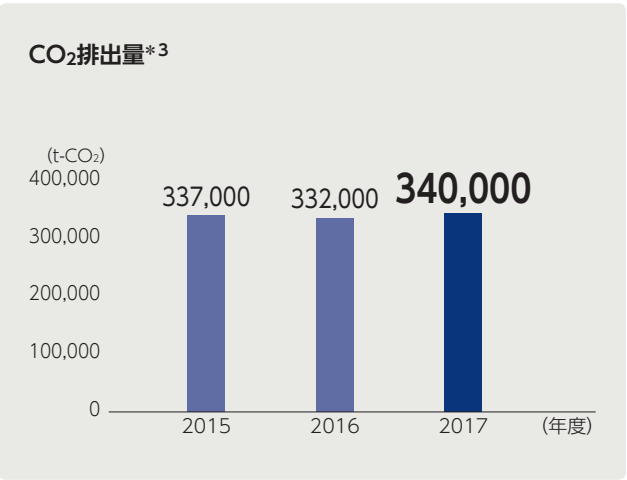
主要非財務データ(連結)



* 対象組織は、大成建設グループ(当社と主要グループ6社)



*1 対象は、中小事業主、一人親方の災害を含むすべての休業災害
*2 対象組織は、大成建設グループ(当社と主要グループ6社)



*3 対象組織は、大成建設グループ(当社と主要グループ7社)

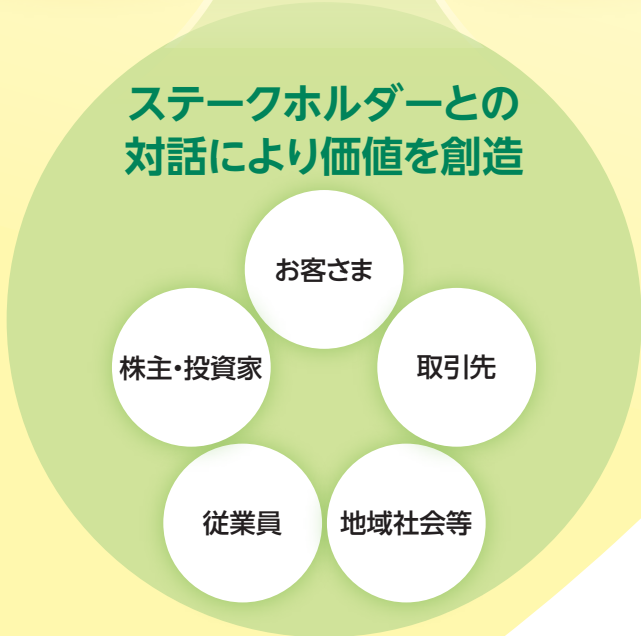
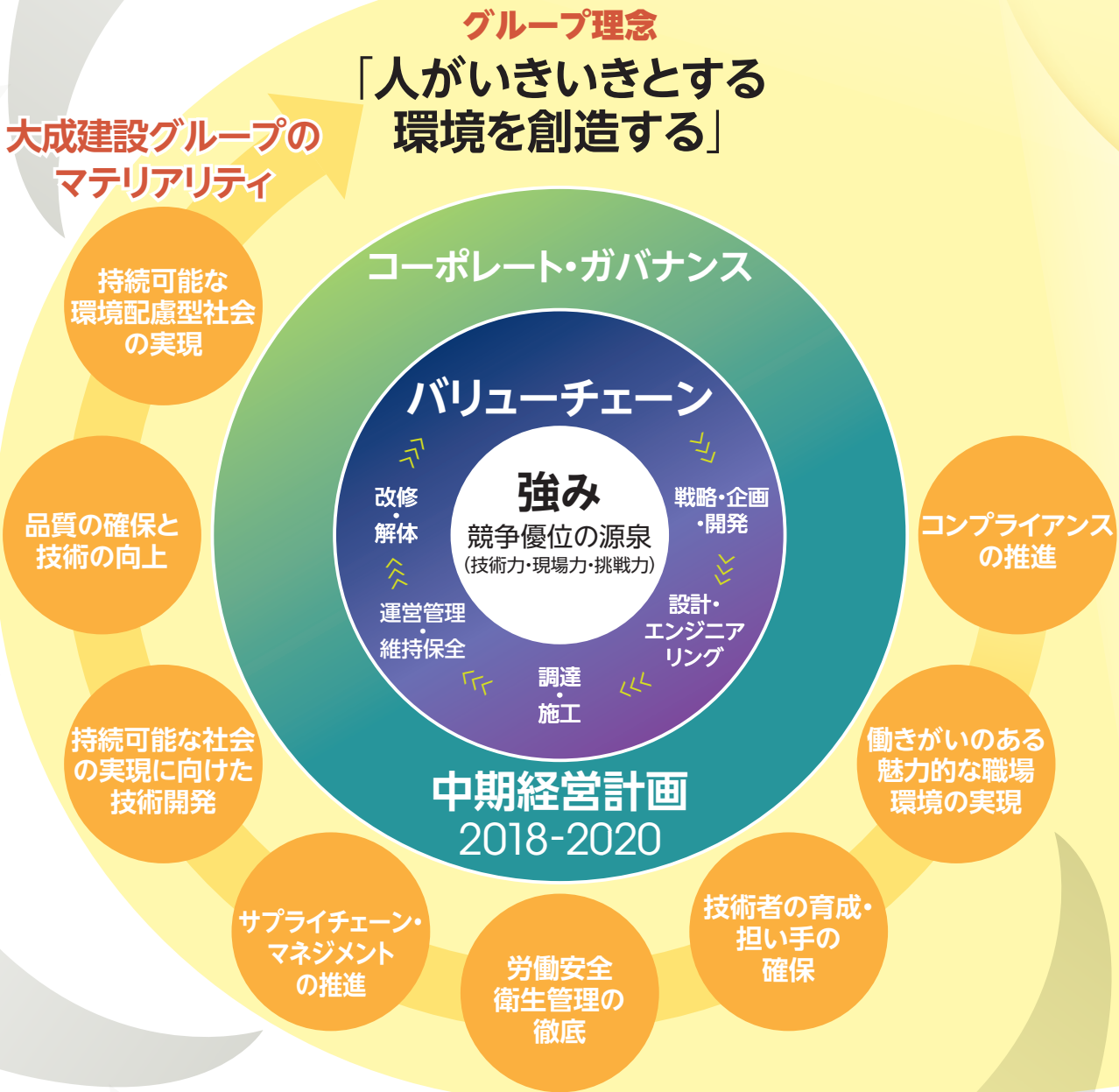
価値創造プロセス

大成建設グループは、ステークホルダーとの対話により創造される価値の最大化を図り、事業を通して解決すべき社会的課題に積極的に関わりながら、社会とともに持続的な発展を目指します。

マテリアリティは、当社グループが取り組むべき重要課題です。
SDGsなどのグローバル課題と当社グループの理念体系を結びつけるものと捉えています。

外部環境の変化・リスクと機会

気候変動問題、エネルギー需要拡大、
世界の人口増加、高齢化社会、
インフラの老朽化、日本における
生産年齢人口の減少



課題認識と中長期的に目指すもの

事業環境認識(リスクと機会)

東京オリンピック・パラリンピックが開催される2020年以降、将来的に需要が激減するリスクや厳しい淘汰の時代が再来することを想定し、リスクと機会を見据え、2020年以降の事業環境を予測しました。

	現 在	2020年以降
市場環境	公 共	●社会資本の老朽化対策・国際競争力強化のためのインフラ整備が急務 ●コンセッションの普及により、ゼネコンの事業領域が拡大
	民 間	●2020年に向け高水準の消化が継続 ●2020年以降のプロジェクトが顕在化
	海 外	●新興国の旺盛な建設投資 ●日系デベロッパーの海外進出加速 ●政府主導のインフラ輸出が本格化
業界動向	働き方改革	●長時間労働は正への対応 ●働き方改革と担い手不足が、生産性向上と受注価格適正化の要因になる
	生産性向上	●生産性向上に寄与する技術の開発が急務 ●専門工事業者も含めた取り組みが必要
	競合の動向	●国内建設以外の事業領域の強化・拡大の動き(海外、エネルギー、不動産等) ●先端技術の導入競争開始

大成建設グループの重要なESG課題(マテリアリティ)

SDGs(持続可能な開発目標)などの社会的課題を踏まえ、有識者の意見を参考に、「社会」および「大成建設グループの経営」それぞれにとっての重要性から、大成建設グループが貢献すべき特に重要な8つのマテリアリティを特定しました。

p.41 マテリアリティ

ESG	マテリアリティ	SDGs
環境 Environment	持続可能な環境配慮型社会の実現	13気候変動、15陸の豊かさ、など
	品質の確保と技術の向上	9産業とインフラの持続可能な開発、12持続可能な消費と生産、など
社会 Social	持続可能な社会の実現に向けた技術開発	11持続可能な都市とコミュニティ、17パートナーシップで目標を達成しよう、など
	サプライチェーン・マネジメントの推進	8豊かになりつつある人々の生活、12持続可能な消費と生産、など
	労働安全衛生管理の徹底	8豊かになりつつある人々の生活、9産業とインフラの持続可能な開発、など
	技術者の育成・担い手の確保	4質の高い教育をみんなに、8豊かになりつつある人々の生活、など
	働きがいのある魅力的な職場環境の実現	5ジェンダー平等、8豊かになりつつある人々の生活、など
	コンプライアンスの推進	16平和と公正、17パートナーシップで目標を達成しよう、など
ガバナンス Governance	コンプライアンスの推進	16平和と公正、17パートナーシップで目標を達成しよう、など

中期経営計画 (2018-2020)

[基本方針]

建設事業を核とした成長基盤を構築する

基本方針の趣旨

- 海外事業の持続的な成長と、海外市場において真に通用する企業体質への転換を図る
- 国内外の建設および周辺事業の高付加価値化と収益機会の拡大に向けた「成長投資」を実行し、大成建設グループの持続的な成長基盤の構築を図る
- 建設産業の成長に向け、官民あがての「働き方改革」と「生産性向上」の一体的な取り組みを業界のリーダーとして率先垂範する
- 「安全と品質の確保による顧客満足の向上」が、お客さまから選ばれる会社の大前提であり、成長の原点であることを再認識する

[経営課題]

- 1海外事業の持続的な成長▶P.17
- 2注力分野への経営資源の戦略的投入▶P.17
- 3建設生産システムの革新(生産性向上)―[TAISEI i-Innovation]―▶P.18
- 4魅力ある職場環境の実現(働き方改革)―[TAISEI Lively Plan]―▶P.18
- 5安全と品質の追求―[TAISEI QUALITY]―▶P.18
- 6経営基盤の強化▶P.18

[経営数値目標]

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

中期経営計画(2018-2020)		
(単位:億円)		2020年度 目標
連結	売上高	18,700
	営業利益	1,870
	当期純利益	1,300
	ROE	12%以上
	配当性向	25%程度
	有利子負債	3,000億円未満
	純有利子負債(※)	(実質無借金経営の恒久化)
	自己資本比率	40%以上

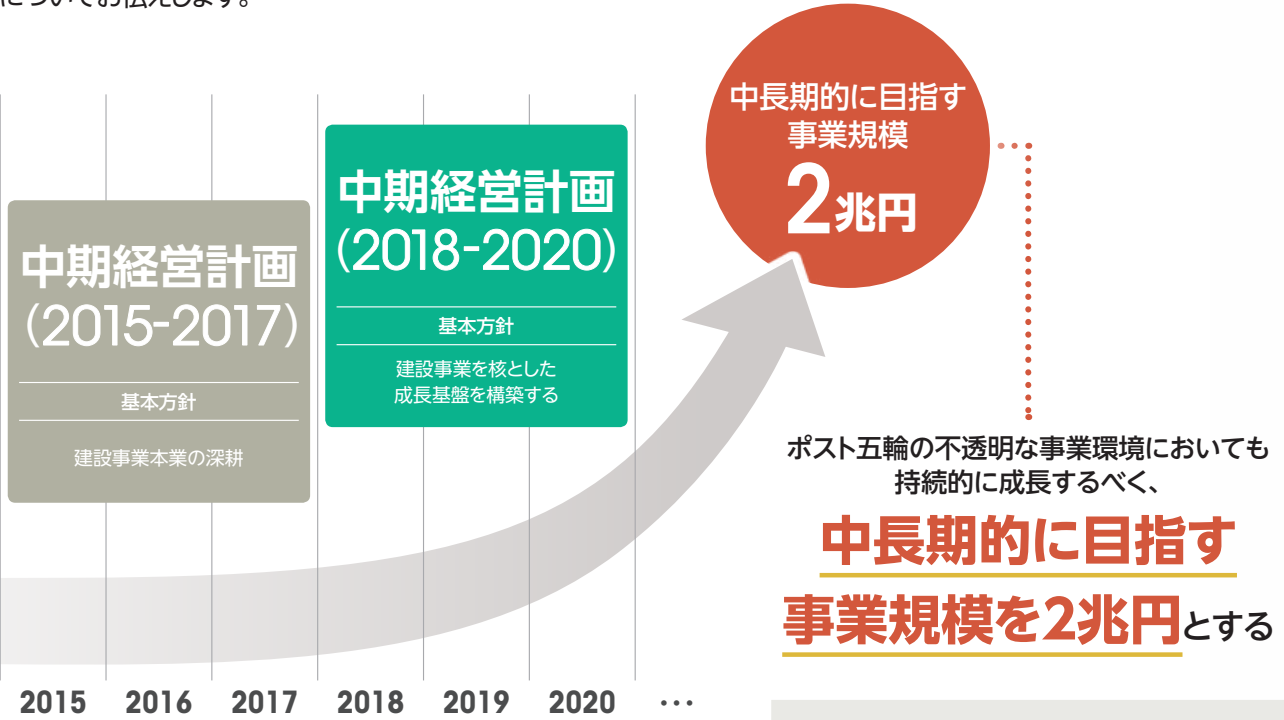
(※)純有利子負債＝有利子負債－現預金

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

中期経営計画(2018-2020)

① 振り返りと新たな中期経営計画の概要

大成建設グループでは、2018年度から「大成建設グループ中期経営計画(2018-2020)」を新たにスタートさせました。新たな中期経営計画では、将来への布石として、海外事業の持続的な成長と、海外市場において真に通用する企業体質への転換を最重要課題としています。ここでは、過去の中期経営計画の振り返りから、新たな中期経営計画で目指す姿と経営課題についてお伝えします。



大成建設グループは、持続的発展への着実な歩みを進めるため、中期経営計画(2015-2017)では、建設市場の活況を追い風に、最終年度の業績も計画を達成し、財務体質においても一層の安定強化を図ることに成功しました。

一方、足元では2020年の東京オリンピック・パラリンピックの終了後の不透明な事業環境や、労働力不足など様々な課題が取り巻いていますが、今こそ「働き方改革」「生産性向上」に同時一体的に取り組む必要があると考えています。

こうした課題への施策を戦略に落とし込み、本計画で掲げる経営課題・重点施策を確実に実行することで、大成建設グループの社会的価値を向上させ、中長期的な目標を達成していきます。

2020年以降の国内外の事業環境を鑑みて、
成長が見込まれる海外市場への取り組みを強化する

生産性向上・要員増強による
生産能力の向上とともに、
アライアンスやオープンイノベーション等により
注力分野の成長を加速する

海外事業を含む主な事業セグメント*の
バランスを考慮し、事業投資や
M&Aといった手法も視野に入れながら、
「事業規模2兆円」に向けた施策を
中期経営計画(2018-2020)で実施する

* 主な事業セグメント
1. 国内建設事業 4. 建設周辺事業
2. 海外建設事業 5. グループ会社
3. 開発・不動産事業

成長投資の実施

2020年以降も持続的に成長できる事業基盤を構築するための成長投資を実施し、建設および周辺事業の高付加価値化と収益機会の拡大を図っていきます。

〈原資〉	〈使途〉
新中計期間中に 新たに生み出すキャッシュ これまで蓄積してきた 手元資金	株主還元 成長投資 「持続的成長」と「成長加速」
「持続的成長」と「成長加速」のための投資	
● 海外事業および注力分野の強化 ^(※)	1,500億円
● 技術開発投資	600億円
● 働き方改革と生産性向上に向けた投資	600億円
● 人材投資・基盤整備 など	300億円

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

働き方改革・生産性向上の目標

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

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

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

〈生産性向上〉



中期経営計画(2018-2020)

2 経営課題に対する重点施策

1 海外事業の持続的な成長

将来への布石として、海外事業の持続的な成長と、海外市場において真に適用する企業体質への転換を最重要課題としています。

- (1) 海外事業の持続的な成長
- (2) 海外市場において真に通用する企業体質への転換

- 既進出国での従来領域の深耕と拡充、および事業領域の拡大
- インフラ輸出案件、STEP案件*1等の深耕、PPP*2およびコンセッション事業への参入等新たな市場・領域の開拓
- グローバルコントラクターや現地パートナーとのアライアンス推進による施工能力の増強および価格競争力の強化
- 海外留学や研修の拡大、グローバル人材、ローカル人材の積極的な採用等による海外人材の育成

*1 STEP案件：Special Terms for Economic Partnershipの略。「本邦技術活用条件」と訳される。日本の優れた技術やノウハウを活用し開発途上国の発展に貢献すること
*2 PPP：Public Private Partnershipの略。「公民連携」と訳される。従来国や地方自治体が公営で行ってきた公共サービス事業を民間に開放し、官民が協力しながら効率的で質の高い公共サービスを提供しようとする形態のこと

2 注力分野への経営資源の戦略的投入

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

- (1) 本業の強みを発揮できる注力分野の高付加価値化

エネルギー・環境

- ZEB/スマコミ分野でのエネルギーマネジメント事業・エネルギー供給事業、火力・再生可能エネルギー分野での設計・施工体制の構築等による受注競争力の強化
- 環境関連の評価技術、土壌浄化技術による受注支援 など

都市開発・PPP

- 民間大型事業やPPP/PFI*3事業への参画、大型再開発事業の着実な事業推進による受注競争力の強化
- 空港等、重要インフラのコンセッション事業への参画
- 戦略的な自社開発投資およびビル運営の推進

リニューアール

- 保有技術や新技術を活用したリニューアール提案営業の強化
- 技術開発や調達力の向上等によるリニューアール生産体制の強化
- 老朽化インフラ(橋梁・トンネル等)の大規模更新・修繕工事の受注推進

エンジニアリング

- 医薬をコアとしたライフサイエンス分野の受注領域の拡大
- コンサルティング・FS*4業務受託からの川上営業の推進
- IoT・AI等を活用した省人化技術の差別化提案による受注拡大

- (2) 高付加価値化につながる技術の研究開発

巨大地震への対策技術や特殊な土質に対する掘削技術などの技術開発は、競争優位性を確保するためにも重要です。IoTやAIなどの技術革新を取り入れながら、この強化を図っていきます。

- 差別化につながる施工技術の開発や計画技術の高度化
- オープンイノベーションによる技術開発の推進
- 先端技術を取り入れた技術センター施設のさらなる機能拡充

*3 PFI：Private Finance Initiativeの略。民間の資金や経営手法・技術力を活用して公共施設などの社会資本を整備すること
*4 FS：Feasibility Studyの略。プロジェクトの実現可能性を事前に調査・検討すること

- (3) 中長期を見据えた営業展開

中長期を見据えると、人口構成を含めさまざまな要因から社会が大きく変化していく事が想定されます。大成建設グループは変化に即対応出来る柔軟な組織を目指していきます。

- 少子高齢化等の社会の変化に対応した新たな建設ニーズへの柔軟な対応
- 異業種等とのアライアンスによる事業機会の創出
- 老朽化が顕著になる施設などへの営業対応強化

3 建設生産システムの革新(生産性向上)
-「TAISEI i-Innovation」-

足元の繁忙を好機と捉え、技術開発や業務効率化および協力会社との連携強化による建設生産システムの革新によって生産性を向上し、繁忙を克服します。

- (1) 生産能力の向上
 - 社員の適正配置や派遣社員確保などによる技術者確保
 - 組織調達などによる現場管理業務の効率化 (ほか)
- (2) 省人化・省力化施工技術の開発
 - ICT/IoT/ビッグデータ/AIなどの活用 p.35 特集3
 - 構工法の開発や3Dプリンターによる新しい形状部材の製作 p.43 ICTの強みを活かして「即効性のある生産性向上」を実現
- (3) 倉友会・協力会社との連携強化
 - 鴻巣研修センターを中心とした倉友会会員向けの研修など、倉友会に対する支援の充実
 - 建設キャリアアップシステムの導入指導・運用の推進、社会保険加入の指導継続などによる担い手確保・育成に向けた取り組みの強化 p.45 建設キャリアアップシステムの普及推進

5 安全と品質の追求-「TAISEI QUALITY」-

建設業の基本である「安全」と「品質」にあらためて真摯に向かい、繁忙の中でも最高水準の安全と品質を確保していきます。

6 経営基盤の強化

社会や時代からの要請に対応して経営基盤を進化させ、全てのステークホルダーから高い信頼と評価を得よう努めていきます。

4 魅力ある職場環境の実現(働き方改革)
-「TAISEI Lively Plan」-

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

- (1) 長時間労働の是正 p.45 長時間労働の是正に向けた取り組み
- (2) 全事業所週休二日の実現
 - 2021年度の全事業所での4週8閉所実現に向けて、作業所閉所日数を段階的に増加(適用困難事業所を除く)
- (3) 多様な人材が活躍できる働き方の推進
 - テレワーク・託児支援等、柔軟な働き方を実現する職場環境づくりを推進
 - 高齢者の能力活用に向け、高齢者の意欲を高め、能力を発揮できる制度の検討
 - 女性・外国人・障がい者の活躍推進やLGBTの理解促進等によるダイバーシティ(人材の多様性を認めるという考え方)＆インクルージョン(個々の従業員を活かすという考え方)の推進 p.46 ダイバーシティ&インクルージョン

- (1) 重大な災害・事故の撲滅
- (2) 重大な品質トラブルの防止
- (1) 人材の育成・強化
- (2) グループ連携の推進
- (3) ガバナンスおよびコンプライアンス体制の強化
- (4) ICT基盤の高度化



※上記バリューチェーンは、国連グローバル・コンパクトが推奨する「SDG Compass」を参考にマッピングしたものです

グループ理念 「人がいきいきとする環境を創造する」に 魂を吹き込み、世界へと羽ばたく企業へ

2018年度からスタートした中期経営計画や中長期目標など
今後の大成建設グループの新たな姿について、
ESG専門アナリストの櫻本恵氏と意見交換を行いました。
大成建設グループの社会的価値を向上させる取り組みについて
投資家の視点から切り出していただきました。

持続可能性を中核に据えた経営を

櫻本氏 長らく資産運用の世界に身を置いてきて、
投資家が高く評価する企業と評価されない企業の差
は何かを常に考えてきましたが、経営者の課題認識の
妥当性や将来見通しなどの先見性が非常に大きなポ
イントだと考えています。

そこで今回は、村田社長が考える将来の大成建設
の姿を教えてくださいと思っています。

まず大成建設は今回の中期経営計画において8つ
のESG課題、マテリアリティ(右表参照)を設定された
わけですが、そこには自ずと優先順位が出てくるので
はないかと思います。

村田 まずはガバナンスに関する「コンプライアンスの
推進」です。企業が存続する上で利益は不可欠ですが
そのためには社会的信用は重要となります。そこが
欠落すると会社の持続的な成長が困難となります。

続いて人材確保に関する「働きがいのある魅力的な
職場環境の実現」も重要なテーマです。快適な労働環
境を作ることによって優秀な人材が集まり、結果として「技術
者の育成・担い手の確保」「品質の確保と技術の向上」
へと続いていくものと考えています。

櫻本氏 私も最終的に企業は人材だと思っています。
優秀な人材がどれだけ集まるか、また優秀な人材を
多く育成できるかが、将来の企業価値を高める上で
重要だと思います。

村田 「技術者の育成・担い手の確保」ですが、今後建
設技能者が高齢化により大量退職する時代を迎えま
すのでその対策も重要です。

今年度から、国土交通省とも連携し、建設技能者の資
格や社会保険加入状況などを登録する「建設キャリア
アップシステム」の導入を業界全体で推進しています。

建設技能者の処遇改善につながる制度であり、これ

を導入・推進していくことで、この業界の魅力が高ま
り、建設業界への入職者増加にもつながるものと期待
しています。

また、入職者の増加への取り組みと並行して、建設
作業における生産性向上に向けた技術開発に取り組
むことが大切です。AIやIoTを活用した建設用ロボット

大成建設グループの重要なESG課題(マテリアリティ)

■ p.41 マテリアリティ

SDGs*などの社会的課題を
踏まえ、有識者の意見を参
考に、「社会」および「大成建設
グループの経営」それぞれに
とっての重要度から、大成
建設グループが貢献すべき
特に重要な8つのマテリア
リティを特定しました。

人類社会が直面する課題	ESG	マテリアリティ
SDGsやパリ協定などの 社会的課題 	環境 Environment	持続可能な環境配慮型社会の実現
	社会 Social	品質の確保と技術の向上
		持続可能な社会の実現に向けた技術開発 サプライチェーン・マネジメントの推進
		労働安全衛生管理の徹底 技術者の育成・担い手の確保 働きがいのある魅力的な職場環境の実現
	ガバナンス Governance	コンプライアンスの推進

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

など、省力化・省人化への取り組みが大きなイノベーションになると思います。

さらに、アライアンスやオープンイノベーションなどを通して他業種の方々とのコラボレーションにより新しいビジネス領域を創ること、これもポイントだと思っています。

また、私の趣味は山歩きと溪流釣りで、自然に触れる機会も多かったのですが、一個人として自然との調和の大切さを肌で感じています。

環境問題の重要性を認識し、環境の保全と創造に積極的に取り組むことは建設会社の使命であり、マテリア

リティの一つである「持続可能な環境配慮型社会の実現」ということにつながっていくものと認識しています。

これらのESG課題、マテリアリティに取り組むことで、大成建設の利益創出と同時に、社会の持続的発展にも貢献できると考えています。

櫻本氏 将来の持続可能性を考え、ESGやSDGsを中核に据えて経営されているということなのですね。

村田 そうです。SDGsは2030年の社会のあるべき姿に向けた社会のニーズですが、そこには多くのビジネスチャンスがありますし、経営戦略や企業活動に組み込むべき課題だと考えています。



海外事業の持続的な成長

櫻本氏 今回の中期経営計画の中で、大成建設らしい、村田社長のこだわり、思いというものはどの辺りでしょうか。

村田 今回の計画策定にあたっては、取締役会で幾度も議論を重ねました。出席されている社外取締役は経営者として、あるいは外交官として幾重もの経験と知見を有している方々です。その方々からも大成建設の将来のあるべき姿について忌憚のない意見を出してもらいました。その成果として、中長期目標の「事業規模2兆円」を掲げた意義というのは大きいと思っています。

います。

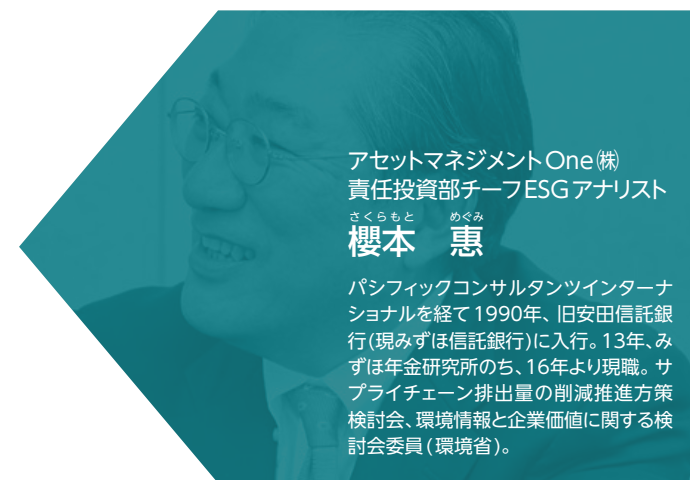
それと同時に、「海外事業の持続的な成長」が第一の経営課題であると社内外に意思表示したことも、将来の当社のあるべき姿を明確に示した点で大きなことだと思います。

今後の事業環境を考えると、国内建設市場は縮小傾向にあると想定せざるを得ません。その環境下で「事業規模2兆円」という目標は、国内市場の中だけで達成するのは困難だと思っています。私が先頭に立ち、役職員一丸となってやり遂げたいと思います。

櫻本氏 海外プロジェクトは、発注者と受注者が



代表取締役社長
むらた よしゆき
村田 誉之



アセットマネジメントOne(株)
責任投資部チーフESGアナリスト
さくらもと めぐみ
櫻本 恵

パシフィックコンサルタンツインターナショナルを経て1990年、旧安田信託銀行(現みずほ信託銀行)に入行。13年、みずほ年金研究所のち、16年より現職。サプライチェーン排出量の削減推進方策検討会、環境情報と企業価値に関する検討会委員(環境省)。



守りのガバナンスと攻めのガバナンス

櫻本氏 アナリストとして注視するのはやはり企業のカバナンスです。先ほど、「コンプライアンスの推進」ということで、いわば守りのガバナンスの重要性を指摘されました。一方で、持続的な成長を目指した攻めのガバナンスも知りたいというのが投資家の視点でもあります。

村田 海外事業については前回の中期経営計画(2015-2017)でも経営課題としましたが、依然として成功体験が不足しているのが現状です。しかし、今回の中期経営計画で、海外事業の持続的な成長と海外市場において真に通用する企業体質への転換を最重

要課題とし、合計3,000億円の成長投資のうち、1,500億円を海外事業及び注力分野*の強化のために配分していきます。海外市場に企業の成長を求める上で、過去の教訓を踏まえた実効的な攻めのガバナンスが必要不可欠だと思います。

櫻本氏 企業体質の転換となると非常に難しい挑戦でもありますね。

村田 今後の国内市場の状況を見据え需要減退期に支えとなるように、長い時間をかけて育てていかなければなりません。短期的に成否を判断するのではなく、長期的な視点で評価・判断しながら継続していくことが重要になってきます。

あうん 阿吽の呼吸で工事が進められる国内のプロジェクトとは異なる難しさがあります。社長が特にこだわりを持って取り組む海外展開では、どのような方法論を考えておられるのでしょうか。

村田 これまでも海外の工事に携わってきましたが、その規模や収益力で同業他社に見劣りしていることは否めません。ですから、この3年間で他社に追いつくために各国の現地ゼネコンとパートナーを組む、また海外開発案件への事業投資も必要です。そういう投資をもとに、将来は世界のコントラクターの中に、日本のゼネコンとして上位に名前を連ねるぐらいのレベルまで到達したいと思っています。

櫻本氏 確かに日本のゼネコンは、まだ世界で目立つ存在ではないですね。

村田 海外の事業も発注者満足が最終目標であり、発注者と協議しながら安全・安心な建造物を完成させて引き渡すという点では国内の事業と何ら変わりはありません。これまでの海外事業で学んだ教訓を活かし、リスク管理を徹底したうえで、発注者に寄り添った日本流の良さを海外に広めていけば、もっと収益性の高い仕事が出来ると思います。

*注力分野:「エネルギー・環境」「都市開発・PPP」「リニューアル」「エンジニアリング」

価値創造プロセスと経営の一貫性を感じる情報開示の重要性

櫻本氏 多くの投資家にとって、今回の中期経営計画の一番の関心事はサステナビリティ(持続性)にあって、中長期的な企業価値向上の可能性を注視しています。

今回の中期経営計画でも、村田社長は将来に向けての布石であるという言い方をされています。これが達成できれば、市場関係者が期待している中長期での大成建設の成長へとつながっていくイメージが生まれます。

多くの経営者と会って感じるのですが、価値創造プロセスやマテリアリティと実際の経営に乖離があり、一貫性や整合性が感じられない企業が少なくありません。もちろん、時々環境で変化するのとは当然ですし、無理に合わせる必要はありませんが、一貫性や整合性が外部からも判断できる情報開示があると、非常にありがたいと思うのですがいかがでしょうか。

村田 今回の中期経営計画は、社会的課題の中から有識者の意見を踏まえたマテリアリティを特定し、それを具体的な施策立案のプロセスに落とし込んで作成しています。社会的な課題は絶えず変化していますが、その変化にいかに対応した政策を実施し、それを社内外にわかりやすく発信していく姿勢が重要だと考えています。

櫻本氏 絶対に押さえるべき肝になる部分があり、

その部分さえ外さなければ企業価値向上へつながるマテリアリティが具体的にイメージできると思いますし、そこに一貫性と整合性が現れてきます。実際に必要だからこそマテリアリティが選ばれているし、実際の経営がそこから逸脱するはずがありません。

村田 他産業とは異なる我々ゼネコンがステークホルダーの皆さまに示せることといえば、施工実績と人材です。営業担当者から始まって、プロジェクトに関係する全ての人間が発注者から信頼される関係にならなければいけません。たとえば数年前から、アニメーション作家の新海誠さんに監督をしていただきテレビCMを作っていますが、若い社員が海外でいきいきと仕事をするイメージを実際に認知していただくということなのでしょう。

櫻本氏 海外で働く社員をテーマにしたCMは、まさに若い人に訴求できる内容ですし大成建設というブランドは、一般社会にも十分に浸透していると思います。

ところが建設業界全体のイメージがあまり芳しくないところがあって、優秀な若い人材が他業界を選択してしまうということが起きています。社会のサステナビリティを考える上で、建設業こそまさに不可欠な存在です。やはり大成建設が率先し、建設業界のイメージアップに力を注いで欲しい。それをぜひ社長に期待したいと思います。

大成建設グループが「選ばれる」ために必要なことは

櫻本氏 私はESGアナリストとして市場全体の課題を解決し底上げを図るということを任務として与えられていますが、建設業界すべての会社の底上げを図るのにはなかなか困難で、今後は徐々に選別・淘汰されるのではないかと感じています。

村田 我々としても「選ばれる」ということは、今後さらに重要になってくると思っています。発注者はもちろん、専門工事業者からも「一緒に仕事がしたい」と選ばれるということ、また学生に就職先として大成建設を選んでもらうことも非常に重要です。

その観点から考えて重要なのが、大成建設のグループ理念、「人がいきいきとする環境を創造する」です。なによりも、まず自分たちがいきいきと仕事をしていなければ、社会に貢献し人を幸福にはできません。日常の業務を通じて社会にも貢献できる。この意識を当社グループで働くすべての役職員と専門工事業者が共有したいと考えています。

また私どもの会社のグループ理念体系には「大成スピリット」(下図参照)があり、最初に掲げているのが「自由闊達」という言葉です。これは諸先輩方が築き上げてきたもので、私もこの会社で育っていく中で

実感してきました。大成建設の一番の良さ、誇りであると考えています。

櫻本氏 そうですね。「自由闊達」の説明文の冒頭で「多様性を尊重し」と謳われており、ダイバーシティ推進に早くから取り組んでいると感じておりました。

投資家は、多くの企業を比較検討しています。その中で、やはり「大成スピリット」は厳然と存在するように感じています。それは大成建設が大成建設であり続けていく遺伝子のようなもので、働く人や場所、環境が変わったとしても、強く引き継がれていくのですね。

村田 将来に向けた布石を打つとすれば、「人がいきいきとする環境を創造する」という言葉により魂を吹き込んでいく、そして「自由闊達」「価値創造」「伝統進化」という3つの「大成スピリット」を磨いていく、それが実は大成建設の持続的な発展に、もっとも強く直結するように感じています。

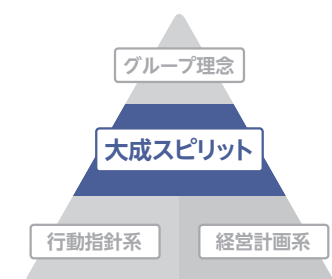
少子高齢化や環境問題などの社会的課題と、それに対するSDGsやESGといった取り組みや貢献が求められる今、まさに時代が変わってきて、これらの言葉がより意味を持ってきたように思います。

櫻本氏 確かにそうですね。そのお考えでぜひ経営を推進していただければと思います。本日はありがとうございました。



大成スピリット

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する考え方です。



自由闊達

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ます。

価値創造

広く社会を知った上で、お客さまの立場に立ち、技術・ノウハウを結集するとともに、更なる技術革新と創意工夫にチャレンジし続け、お客さまに感動していただけるような価値の創出を追求します。

伝統進化

ものづくりの伝統を継承しつつ、先進的な課題に挑戦することにより付加価値を生み出しながら、健全な企業グループとして永続的に進化・発展します。



コーポレートガバナンスの強化とともに 企業価値向上を支える社外取締役制度

近年、企業において社外取締役が果たす役割は、ガバナンス強化に資する外部視点からの経営チェック機能にとどまらず、異業種・異分野の知見を活かした成長戦略への積極的な提言などを通じ、企業価値向上にまで及んでいます。

大成建設は、企業経営や公務において広く活躍された3名の社外取締役を迎え、総合建設業の未来を拓き、社会とともに発展することで、ステークホルダーの皆さまからの信頼獲得に努めています。



日本企業の特性を活かした グローバル市場での成長に期待。

社外取締役
つじ とおる
辻 亨

略歴

1961年 丸紅飯田(現丸紅)入社
1999年 同社代表取締役社長
2003年 同社代表取締役会長
2008年 同社取締役相談役
2011年 当社取締役(現任)

兼任の状況

2008年6月～2012年6月 コニカミノルタホールディングス(株) 社外取締役
2008年6月～2013年6月 積水化学工業(株) 社外取締役

選任理由

総合商社の経営トップとしての豊富な経験と国際的視点

取締役会の印象をお聞かせください。

外部の意見に対するオープンな姿勢があり、自由闊達な議論が行われる場として、私自身も積極的に発言しやすいと実感しています。社外取締役は、必ずしも業界の知識や社内事情に精通していない立場ですが、その意見も尊重することで取締役会を活性化し、より有機的に機能させようという経営陣の意思が感じられます。

私が大成建設の社外取締役に着任した2011年当時から比べると、日本企業における社外取締役の導入は、かなり浸透し、社外取締役が果たす役割も拡がりつつあります。そうした流れの中でこの7年間、社外取締役として参画してきた大成建設の取締役会は大きく進歩し、より開かれた透明度の高い経営会議へと変化を遂げてきました。今後さらに成熟していく過程にあると思われます。

取締役会の中で活かされるご自身の経験は？

私自身は、長年にわたり総合商社の経営に携わってきましたので、その経験を外部視点からの助言に活かし、企業価値の拡大に資する働きかけを行っていきたいと考えています。

スーパーゼネコンという大成建設のビジネスは、日本に特有のモデルとして成り立っている部分が多いなど、総合商社に共通する点が多くあります。そうし

た見地から、私が経営に有意義な助言を行う余地は大いにあると感じますし、これまでも経営判断やガバナンスにおける一助を担ってきたつもりです。特にこれからの大成建設にとって重要なテーマである海外進出については、総合商社における知見をもとに、カントリ・リスクへの対応や、人材育成の重要性に関して積極的に提言しています。

大成建設の未来に期待することは？

大成建設では、2020年の東京オリンピック・パラリンピックの終了後、新たな成長機会をどのように獲得していくか、ということが今後の経営課題となっています。そこで前述の通り、海外進出への注力が求められているのですが、私は大成建設の未来について、グローバル市場における成長が大いに期待できると考えています。

中期経営計画の経営課題「海外事業の持続的な成長」のカギとなる優秀な人材の育成・起用は、5年から10年の長期的な視野をもって取り組んでいく必要があります。また当然ながら、国内事業以上に大きなリスクテイクが不可避となり、慎重かつ的確な経営判断を要するでしょう。

クライアントやサプライヤーに対するきめ細やかな対応やスーパーゼネコンならではの総合力など、日本企業ならではの感性を活かした海外展開に期待します。



「下意上達力」の醸成による
強固なガバナンス体制の構築。

社外取締役
す ど ふ み お
数 土 文 夫

略歴
1964年 川崎製鉄㈱(現JFEスチール㈱)入社 2001年 同社代表取締役社長 2002年 ジェイエフイーホールディングス㈱ 取締役(非常勤) 2003年 JFEスチール㈱ 代表取締役社長(CEO) 2005年 ジェイエフイーホールディングス㈱ 代表取締役社長(CEO) 2010年 同社相談役 2011年 当社取締役(現任)
兼任の状況
2010年6月～2016年6月 ㈱住生活グループ(現㈱LIXILグループ) 社外取締役 2010年6月～現任 ㈱ニュー・オータニ 社外取締役 2011年4月～2012年5月 日本放送協会経営委員会 委員長 2011年6月～2017年6月 武田薬品工業㈱ 社外取締役 2012年6月～2014年3月 東京電力㈱(現東京電力ホールディングス㈱) 社外取締役 2014年4月～2017年6月 同社取締役会長
選任理由
複数の企業の経営トップを歴任してきた豊富な経験等

社外取締役のミッションをどう捉えていますか？

社外取締役は、株主総会の議決を通じて、着任が適格であると承認された外部の人間ですので、そうした株主の負託に応えることが最も大きなミッションです。その職分において、取締役会をはじめとする経営会議の場を株主の目線で見ることができるかどうか、常に問われる立場と言えるでしょう。そして、外部の視点による客観性を保持し、経営判断や議決が正規の手順を踏まえて行われているか、説明責任を果たしているかをチェックする役割を負っています。

経営陣には、株主と執行の間を取り持ち、利益の創出と企業価値の拡大を通じて株主に報いる体制を構築していくことが求められます。そうした経営体制を支えるべく有効に機能することが、社外取締役の果たすべき重要な責務です。

取締役会の経営への関わり方について
お聞かせください。

大成建設の社外取締役は、昨年6月から西村さんを迎えて1名増員し、3名体制となりました。それまで取締役会の議題については、担当者からのレクチャーを社外取締役一人ひとりが受けていましたが、3名に増えたことを機に全員が毎月集まる場を設け、レクチャーを受けるだけでなく、議題をめぐって社外取締役同士の意見交換を行う形になりました。員数が拡充

されたことに加えて、ディスカッションの活性度が高まり、より大きな相乗効果が生まれています。

社外取締役と経営陣のコミュニケーションは、従来から風通しのよいものでしたが、こうした毎月の意見交換の内容についても、経営陣に確実に伝達されています。コーポレート・ガバナンスが健全に機能している状況だと思えます。

コーポレート・ガバナンスにおける今後の課題は？

グローバルに事業展開している日本企業でも有効かつグローバルなコンプライアンス体制の構築には至っていないケースが見受けられます。日本特有の商慣行についての業界内外の認識の乖離に対し、国際基準に適うコンプライアンス意識を全社に浸透させていく必要があります。

ガバナンス強化は、取締役や執行役員、管理職層を中心に熱意をもって取り組まれています。今後ぜひ注力してほしいのは、ボトムアップによる「下意上達力」の醸成です。「下意上達力」の醸成には、上位者が発信力と受信力を発揮し、ボトムアップを引き出していく努力が不可欠です。その自覚をもって、より強固なガバナンス体制を築いてほしいと思います。それが実現できれば、コンプライアンスの向上にも、生産性の改善にもつながってくるでしょう。



ステークホルダーの信頼に応え
さらなる成長の実現へ基盤を強化。

社外取締役
にしむら あつこ
西 村 篤 子

略歴
1979年 外務省入省 1999年 国際連合日本政府代表部参事官／公使 2001年 在ベルギー大使館公使 2004年 東北大学大学院法学研究科教授 2008年 (独法)国際交流基金統括役 2012年 (独法)石油天然ガス・金属鉱物資源機構特命参与 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 当社取締役(現任)
兼任の状況
2017年6月～現任 国際石油開発帝石㈱ 社外取締役
選任理由
外交官としての長年の経験に基づく幅広い見識と国際感覚や客観的な視点

取締役会の実効性をどう評価していますか？

取締役会が経営監督機関としての責務を実効的に果たすためには、議案に関連する情報が適切に共有されることが重要です。その点、大成建設では、社外取締役に対し、毎回事前に充実した資料とともに、十分な時間を取って議案と関連事項の説明がなされ、担当者との意見交換を行う機会が設けられています。また、現状の把握に極めて有効な現場視察も実施されています。

こうした丁寧なサポートと入念な準備に支えられ、私たち社外取締役は、取締役会において社内取締役と異なる視点からの率直な意見や提言を行っています。

その結果、審議が活発かつ有意義なものとなり、重要な意思決定が多角的な検討を踏まえ、的確に行われていることから、私としては取締役会の実効性について高く評価しています。

コンプライアンスに関する考えをお聞かせください。

コンプライアンスは、企業が社会において存続し成長していく上での大前提であり、確実な遂行が企業の責務として求められます。その社会的要請に対応するためには、コンプライアンスに関する内部統制のルールと体制を整備し、現場での実効的な運用を監督していかなくてはなりません。

大成建設には、ステークホルダーの信頼にしっかり

応えたいという想いが社員に広く浸透していると感じます。その信頼に応える最初の一步がコンプライアンスであるという基本に立ち返り、組織の隅々まで問題意識を共有しつつ、全社を挙げてコンプライアンスを遂行する努力を積み重ねていくことが大切だと考えています。

社外取締役としての今後の取り組みは？

大成建設は今、事業環境の変化を踏まえて将来展望を描き、対応の強化を図っていく重要な時期を迎えています。これからも社会の発展を支える企業として、新たな事業基盤を築き上げ、持続的な成長を遂げていくことを確信し、私もその実現に向けて全力を尽くす所存です。

特にSDGsへの取り組みなど世界共通の社会的課題への積極的姿勢が企業評価に繋がる今日、国連など公的組織に関わってきた私自身の経験と知見も活かし、有効な助言を行っていきたいと思っています。

また、建設業界においても女性活躍への関心が高まりつつある中、大成建設が女性の働きやすい職場環境づくり力を入れていることを嬉しく感じています。多様な人材が活躍する職場の実現は、企業の持続的成長にとって必須の課題であり、そうした観点からも、さらに開かれた活躍の場の実現推進に向けて、積極的に貢献していきます。

1 SDGs × Innovation Dialog 建設業の未来を拓く価値創造へ

企業がSDGs(持続可能な開発目標)を事業に組み込み、課題解決のための創造性とイノベーションを発揮することが期待される中、SDGsに見識の深い(株)大和総研の河口真理子氏をお招きし、SDGsの本質やイノベーションのあり方について議論しました。



技術センター
技術企画部
オープンイノベーションチーム
部長
長谷部 貴司

執行役員
技術センター長
長島 一郎

ファシリテーター

(株)大和総研
主席研究員
河口 真理子氏
(国連グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン理事、NPO法人サステナブル投資フォーラム共同代表理事、アナリスト協会検定会員)

常務執行役員
(技術担当兼エネルギー環境担当)
本部 和彦
(1977年通商産業省(現経産省)入省。2006～2010年COP11日本政府代表団主席交渉官の一人として参加)

技術センター
技術企画部企画室
オープンイノベーションチーム
課長代理
柏倉 志乃

専門家からみる「SDGs」の新たな意味

河口 SDGsアジェンダ前段に「Transforming Our World」とあります。これは20世紀型の経済至上主義から脱却した社会づくりのための変革が本来の目的と考えられます。私自身はSDGsを人類全体の「憲法のようなもの」と捉え、これをもとに方向性を定め自社が関連するテーマを紐解き、目標達成していくものと

整理しています。

また、SDGsでは、企業は既存の取り組みをアレンジして従来の事業を継続するのではなく、いかに新しいイノベーションによって持続可能なビジネスを構築するかが問われています。SDGsの視点を踏まえ、大成建設のイノベーションのあり方を考えるにあたり、まずはご自身が考えているイノベーションについて本部常務

SDGs「持続可能な開発目標」とは？

- 「Sustainable Development Goals」の略称
- 2015年9月の国連サミットで採択された2030年までの持続可能な開発目標
- 17のグローバル目標と169のターゲットで構成
- すべての国連加盟国が努力することが求められ、日本でも積極的に推進されている



はどうお考えでしょうか。

本部 私が以前、イノベーション政策にかかわった中では、イノベーションとは、研究開発の成果が生み出されることではなく、その成果が製品の形で市場に出て、広く普及し、経済社会に変革をもたらされることと定義しました。技術は広く普及して初めてイノベーションとなるというこの考え方は、今の大成建設にとっても重要だと思います。



また、パリ協定に登録した日本の削減目標を実現するには、企業と家庭部門のエネルギー消費を2030年までに石油換算で約2,300万キロリットル削減する必要があります。これは建設分野で徹底的なイノベーションが生まれないと難しいことです。この意味で社外の企業との協力関係で成り立つ大成建設のオープンイノベーション(OI)活動(下記コラム参照)には期待しています。

社会と共に進めるオープンイノベーション

河口 OI活動の中ではイノベーションをどう捉えていますか？

長谷部 OI活動の中でのイノベーションとは、本部常務が述べた普及を前提とする発明による価値創造であると思います。OIチームの取り組みは、大きく分けて3つ

あります。まず即戦力になるような技術をリサーチするビジネスマッチングというスキーム。中長期課題を解決するためのアイデアを実現するため、社内OIサポーターを任命するなどのOI推進体制の構築とその支援活動。そして将来的な課題、新ビジネスの芽のアイデアを探するため、共創セッションの開催によりさまざまなパートナーと対話の場をつくりだす活動、で実施しています。

SDGsのように将来の目標を高く掲げて、そこに向かってさまざまなパートナーと試行錯誤を繰り返す過程で新たなアイデアが生まれイノベーションが創出される可能性があり、そういったイノベーションを創出する場、さらにイノベーターを育成する場としても、オープンイノベーション活動自体が重要であると思います。

柏倉 OI活動では、(株)IHとの共催による共創セッションを2017年度には4回開催しました。これまでに社内外あわせて100人以上の方々に参加され、私達の普段の業務ではほとんど関わることのない異業種や起業家の方々が、当社と一緒に何かを創り出すということに期待し、集まって下さいました。

まさに当社から一番遠い外部との組み合わせによる共創が、思わぬ発想の拡がりやイノベーションを生み出す契機になっていると実感しています。



大成建設のオープン・イノベーション(TOI Lab.)

活動目的：これまでにない大きな変化の時代を迎え、従来の枠組みを超えた最先端技術や知見と連携することで、社会に新しい価値を生み出すことを目指す

主な活動

- 2016年より、本格的に取り組みを開始
- 社内約150の技術ニーズと中小企業等技術シーズとのマッチング
- 2017年度は(株)IHと共催で、「都市×健康」というテーマで共創セッションを4回開催。100名を超える方々が参加
- 経済産業省関東経済産業局の戦略プログラム2017に参画



大成建設ならではのイノベーション その実現のために

河口 私がこれまで大成建設の取り組みで非常に印象的だったのは、大手町の森(下記コラム参照)での取り組みです。事前に計画地に適した植生の森を別の土地でつくって、3年かけて育成したあとに移植するというものです。数年後、都会の高層ビルの前の森を見て、素晴らしいお仕事をされていると感銘をうけましたし、他にはない大成建設らしさも感じました。

続いてSDGs視点でどのような形で大成建設らしいイノベーションを引っ張るべきか、技術センターでの取り組みについて、長島技術センター長はどうお考えでしょうか。

長島 技術センターでは当然技術開発がイノベーションと捉えており、例えば当社の都市型ZEBである技術センターの「ZEB実証棟」やJS博多渡辺ビル(P.32-34参照)は、まさにそれらのSDGs目標に対応した価値創造をもたらすテーマを持ったプロジェクトの一つです。

また、建設業の設計から施工・維持管理までのあらゆる過程でもイノベーションが必要で、建設技能者の高齢化による大量離職が建設業の課題となる中で、生産性向上は喫緊の課題となっています。現在「TAISEI i-Innovation®」(P.35参照)を掲げて、生産現場での機械化や自動化、BIM/CIMの利用による効率化を図るなど、生産性向上や働き方改革を進めています。

さらに技術センターでは見学者の受け入れに加え、異業種、異分野の方々と交流を進める機会創出に取り組んでいます。今後はOI活動をさらに全社を巻き込んだ活動へ展開していくとともに、ベンチャー

都心の再開発プロジェクト 大手町タワー「大手町の森」

- 「プレフォレスト」という取り組みで、2010～2013年に別の場所で育てた樹木を移植(写真右上)
- 皇居など周辺の緑と連携して都市の生態系を充実し、自然の森を創出。人々の憩いの場としても機能
- 地下から地上をつなぐ吹き抜け空間「プラザ」に面して森を配置。緑と光にあふれた空間を実現(写真右下)



企業との連携による高付加価値化につながる技術開発をさらに加速していきたいと思います。

河口 まさに投資の世界でいう事業成長を忍耐強く見守る姿勢ペイシエントキャピタルや、長期的な視点で経営資源を投入していく寛容さが求められてきていますね。本部常務は、2030年目標を掲げるSDGsの17の目標のうちどれが大成建設に関わりが深いものとお考えですか。



SDGsは、イノベーションの宝庫

本部 SDGsの目標のうち「7.グリーンなエネルギーの供給」「11.住み続けられるまちづくり」「13.気候変動への具体的対策」は、大成建設が創っている“もの”を通じて、新しい価値を創造し提供できる分野です。つまり、より少ないエネルギーで社会経済活動が営まれ、CO₂排出を低減して気候変動防止に寄与し、災害に対してより強靱な街を、構造物や建物を通じて実現することです。この新しい価値を提供することは私たちができる一番大切なことではないでしょうか。

長谷部 私は、SDGsが求めるものと現状の差こそが、イノベーションの宝庫と捉えており、当社も、SDGsによる成長機会を積極的に獲得していくべきと考えます。

SDGsを今後のOI活動につなげ、会社や社会の発展に寄与するような取り組みとして、OI活動を単なる手法ではなく文化を根付かせる活動として捉え、社内外に広げていきたいと思っています。

河口 今後は持続可能な会社であるためにイノベーションを会社の中でどう位置付けていくか、またSDGs目標を達成し、SDGsとの現状の差をイノベーションを実施する大きな機会と捉え、どのように展開して社会変革につなげるかがポイントになります。大成建設のますますの発展を期待しています。



JS博多渡辺ビルは、 国内初のZEBテナントオフィスビル。 大成建設にとって どのような意味がありますか？

エネルギー問題やCO₂排出量増大による地球温暖化が深刻化するなか、大成建設では早い時期からZEBの普及を目指してきました。ZEBとはNet Zero Energy Buildingの略称で、快適な室内環境を保ちながら省エネに努め、太陽光発電などの創エネを組み合わせ、建物全体での年間エネルギー消費の収支をゼロにする建物のことです。

2014年に閣議決定されたエネルギー基本計画では「2020年までに新築の公共建築物等で、2030年までに新築建築物の平均で、ZEBの実現を目指す」ことが示され、大成建設は、そのロードマップに準拠してZEBの普及を目指して来しました。

具体的には、2014年に大成建設技術センター内にZEB実証棟を建設し、効果的な技術の組み合わせや新技術の開発を進め、2016年に大成札幌ビル(札幌市中央区)のZEB化リニューアルを実現しました。

今回竣工したJS博多渡辺ビル(福岡市博多区)は、ZEBの実現が難しいとされたテナントオフィスビルで、国土交通省が主導する建築物省エネルギー性能表示制度(BELS)における「ZEB Ready」(エネルギー消費量を50%以上削減)と「最高ランク☆☆☆☆☆(5つ星)」の認証を国内で初めて取得しました。いわば、当

社のZEBへの着実な取り組みとイノベーティブな技術の積み重ねが、成果として開花したものです。

ZEBで使われている 基盤技術について教えてください。

JS博多渡辺ビルでは、汎用技術と大成建設の最新の技術を組み合わせて初期費用をできるかぎり抑え、標準ビルに比べて消費エネルギーの52%削減を実現しています。

例えば、高遮熱型のLow-Eペアガラス*1や硬質ウレタン断熱材により窓や外壁からの熱の侵入や損失の抑制、自然採光の積極的な取り込みと高効率型LED照明の全館採用等でエネルギー消費量を低減しました。

さらに空調機器には高効率ビルマルチ空調機や、高効率チラーによる外気処理を採用、ブレーキ時の回生電力*2を活用するエレベーターも導入しています。

当社の独自開発技術としては、次世代の人検知システム「T-Zone Saver」の導入があります。このシス

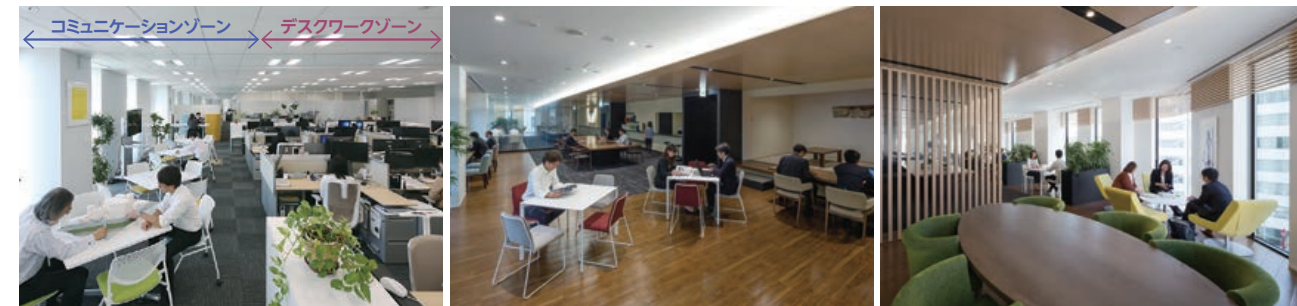
エグゼクティブ・フェロー
(エネルギー・環境担当)
加藤 美好



*1 Low-Eペアガラス：Low Emissivity(低放射)の略。ペアガラス(複層ガラス)のうち、その内面に特殊な金属膜を設けたもの
*2 回生電力：機器で発生する余剰エネルギーを電気に変換して再利用する技術のこと

TAISEI Wellness Office

JS博多渡辺ビルでは、ZEBの実現だけでなく健康で快適に働ける環境の構築(ウェルネス)による付加価値向上を図っています。「働く」ための機能だけでなく「働き方」に焦点を当て、多様なワークスタイルを可能にしています。



窓からの自然光がデスクワークゾーンにも届く、明るく気持ちのよいオフィス空間

ワークスタイルや気分に合わせて使用できる社員ラウンジ

「和」をテーマにコーディネートしたゲストラウンジ

テムにより人の在席情報に応じて照明器具を1灯ごとに制御するだけでなく、外気条件や室内の負荷状況に応じて空調機を最適に制御することができ、エネルギーを効率よく削減できます。

また、設備の制御情報はリアルタイムで見える化し、エネルギーデータをBEMS*3で収集して専門の技術者が管理し、省エネルギー運用をサポートする体制を整えています。

ZEBの価値はエネルギー削減のほかに何がありますか？

大成建設では、今回のJS博多渡辺ビルのような「ZEBテナントオフィスビル」について、省エネといったエネルギーコスト低減による事業性の向上だけでなく、「省エネ=我慢」という概念を払拭する快適性の向上や付加価値向上を図っています。

同ビルでは、働く人の心身の健康増進を図り、生産性を高める「ウェルネス」を重視し、快適なオフィス環境づく

りにも取り組んでいます。共用スペースを有効活用して、ゲストのためのラウンジや社員同士が交流できるラウンジを設置。執務室には自然光を部屋の奥までもたす採光装置「T-Light® Blind*4」や、潜熱蓄熱材を利用した空調システム*5などを採用し、快適性を向上させています。

いま日本の企業は、さまざまな領域で「働き方改革」に取り組んでいます。ZEBは、省エネルギーだけでなく、「働く場所」を快適化することで、企業の知的生産性に結びつく「健康経営」に寄与するものでなければならないと考えています。オフィスビルの多くを占めるテナントオフィスビルのZEB化は、そこで働く人の健康増進、快適な職場環境を提供できる新たなオフィスビルの価値を創出すると言ってよいでしょう。

ZEBの新定義

『ZEB』	100%以上省エネ建物
Nearly ZEB	75%以上省エネ建物
ZEB Ready	50%以上省エネ建物

2015年12月17日に経済産業省資源エネルギー庁より公表されたZEBの定量的な判断基準の定義として、年間の一次エネルギー消費量に基づき左のZEBレベルの考え方が示されました。

ZEB普及に向けたロードマップ



*3 BEMS: Building Energy Management Systemの略。ビルの照明・空調等の電力や熱等のエネルギーを効率的に管理するシステム

*4 T-Light® Blind: 採光と遮光を同時に行う新型ブラインド。自然光を導くことで、快適性と省エネ性が向上する採光装置

*5 潜熱蓄熱材を利用した空調システム: OAフロア下に潜熱蓄熱材を敷設し、暖房温熱や外気冷気を蓄熱することで、快適性と省エネ性が向上する空調システム



高層ビルで「ZEB Ready」を目指す「近畿産業信用組合本店」(大阪市中央区)

公共施設で全国トップクラスのZEB「愛知県環境調査センター・愛知県衛生研究所」(名古屋市北区)

リニューアルでZEB化した大成札幌ビル(札幌市中央区)

ZEBがもたらす社会的なインパクトとその未来についてどのようにお考えですか？

いま、人間の営みが地球環境に与える影響が大きな問題になっています。その解決のために、2015年に国連でSDGsが採択され、日本政府も「SDGsアクションプラン2018」を作成しました。優先課題として省エネ・再生可能エネルギーがあり、ZEBはその主な取り組みとして位置づけられています。また同年採択されたパリ協定でも、2030年度の温室効果ガスの排出を、2013年度の水準から26%削減することが目標として定められており、ZEBの普及は喫緊の課題となっています。

実際に海外では、すでに建物における省エネルギー性能表示制度の普及によって、省エネルギーレベルに応じて賃料の差が生じるなど、資産価値との連動が確認されています。今後日本でも環境性能の高い不動産の資産価値が向上し、テナント誘致に関しても有利になることが予想されるため、テナントオフィスビルに

おけるZEB化の推進が期待されます。

今回のJS博多渡辺ビルに続き、高層ビルで「ZEB Ready」を目指す「近畿産業信用組合本店」(大阪市中央区)や、公共施設で全国トップクラスのZEBを目指す「愛知県環境調査センター・愛知県衛生研究所」(名古屋市北区)を受注し、市場性のあるZEBの普及を加速しています。

併せて、エネルギー分野をとりまく事業環境や社会的課題に柔軟かつ効果的に対応するため、ZEBの効果を単一の個々の建物だけで活用するのではなく、スマートコミュニティへの活用(下記コラム参照)など、街全体でのエネルギーの効率化も進めています。

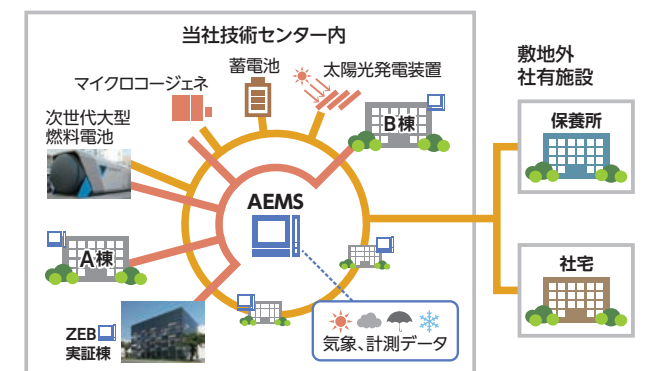
大成建設のZEBへの取り組みは、SDGs達成につながる取り組みとして位置づけられています。また、将来的には成長市場として期待できる分野として、今後もZEBの進化・普及に全力で取り組んでいきます。

大型燃料電池のスマートコミュニティへの活用

地域全体のエネルギーの最適利用や災害時のエネルギー融通を実現するYSCP実証事業*に参加し、地域のエネルギーマネジメントシステムと連携し、技術センター内でエネルギーの効率利用と快適性の両立を図るシステムを実証しました。(㈱東芝と共同実施)

2017年度からは、次世代燃料電池(SOFC)を国内で初めてスマートコミュニティのエネルギーとして活用する実証実験を技術センターで開始しています。エリアエネルギーマネジメント(AEMS)を開発・導入し、エリア全体のエネルギーの最適化を目指すほか、敷地外社有施設への電力融通(自己託送)を実験するなど、スマートシティの実現に取り組んでいます

* YSCP 実証事業: 横浜市が2010年に経済産業省の「次世代社会エネルギー・社会システム実証地域」に選定され、民間企業と共同で取り組んだ、横浜スマートシティプロジェクト実証事業



3 TAISEI i-Innovation®

社会的課題の解決に向けた
次世代の無人化施工ロボット

大成建設では「TAISEI i-Innovation®」を掲げ、
生産現場での省力化・効率化による生産性向上を進めています。

省力化・効率化ロボット

自動鉄筋結束ロボット **T-iROBO® Rebar**

開発中

交差する鉄筋を針金などで止める自律型の鉄筋結束作業ロボットを千葉工業大学と共同開発しています。2種類のレーザーセンサーで、交差部の検出と障害物を検知し、正確に鉄筋結束を繰り返します。鉄筋工事の約1～2割を占める結束作業のロボット化により、他の作業に人手を回すことが可能になります。作業効率の向上を目指しさらに開発を進めています。



臨場型遠隔映像システム **T-iROBO® Remote Viewer**

適用中

災害対応の復旧工事や高放射線環境などの人が立ち入れない状況でも、遠隔地から安全・確実な重機操作が可能となる臨場型遠隔映像システムを開発しました。重機側に設置したカメラで周辺の広範囲な様子を撮影し、無線でヘッドマウントディスプレイ(HMD)に送り、パノラマ映像を操縦者に表示します。従来のモニターを使った方法に比べ大幅に作業時間短縮が図れます。



コンクリート床仕上げロボット **T-iROBO® Slab Finisher**

適用中

厳しい姿勢での作業が長時間に及ぶなど、身体的負担が大きいコンクリート床仕上げを遠隔操作で行う「T-iROBO® Slab Finisher」の機能を拡張させ、半自律制御操作(筑波大学指導)が可能なシステムを開発しました。ロボットの走行範囲、走行ルートを選択するだけで、作業をロボットが自動で行います。作業員の身体的負担の軽減や作業の効率化に寄与しています。



未来のロボットアーム

手作業感覚で遠隔操作するシステムの開発

開発中

力触覚伝達技術を利用した遠隔操作システムを開発しています。インターネットを介した遠隔操作で、作業員が立ち入れない環境下での「力加減」を伴う作業や、操作データを蓄積・学習することでロボットの自己判断による作業が可能になります。食品や医薬品製造工場などの生産施設への導入を想定しており、製造エリアの省人化や生産性向上を図るとともに、施設の運用コスト削減が期待されます。



力触覚操作側ロボット(手前)、遠隔側ロボット(奥)

事業セクション

土木事業



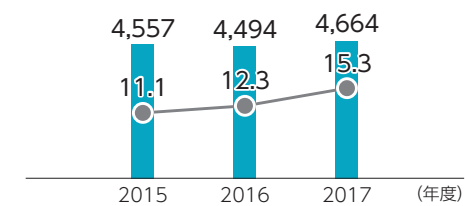
取締役副社長執行役員
土木部長
田中 茂義

セグメントの概況

●セグメントの概況ではセグメント間の内部取引を含めて記載しています

売上高・営業利益率推移

■売上高(億円) ●営業利益率(%)



売上高 **4,664**億円
(前年度比3.8%増)

営業利益 **715**億円
(前年度比29.6%増)
▶営業利益率 **15.3%**

売上高は当社および連結子会社ともに増加したことから、前年度比3.8%増の4,664億円となりました。また、営業利益は、売上高増加および売上総利益率の好転により同29.6%増の715億円となりました。

国土交通省「第1回JAPANコンストラクション国際賞」を受賞

国土交通省が、日本の競争力の強化を図り、日本企業の海外進出を後押しするため創設した「第1回JAPANコンストラクション国際賞」で、「ボスポラス海峡横断鉄道プロジェクト」(トルコ共和国)と「ハマド国際空港」(カタール国)の2件が「国土交通大臣表彰」を受賞しました。「ボスポラス海峡横断鉄道プロジェクト」は、世界最深の沈埋トンネル施工に加え、海中で沈埋函とシールドトンネルを接合した高い技術力などが評価されました。

■ p.5 大成建設グループの歩み



2018年4月11日開催の表彰式の様子

*1 PPP: Public Private Partnershipの略。「公民連携」と訳される。従来国や地方自治体が公営で行ってきた公共サービス事業を民間に開放し、官民が協力しながら効率的で質の高い公共サービスを提供しようとする形態のこと
*2 コンセッション: 政府などの公共主体が空港や水道事業などの所有権を自らに残したまま運営権を民間企業に売却することを指す。国や自治体にとってはインフラの維持や整備の財源負担が軽くなり、民間企業はインフラ運営という商機が生まれる

建築事業

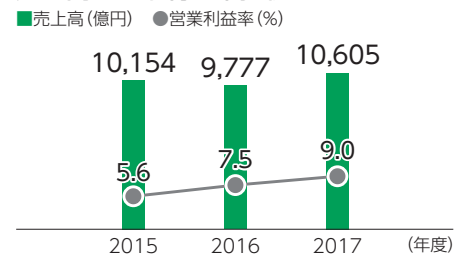


取締役専務執行役員
建築総本部長兼建築本部長
矢口 則彦

セグメントの概況

●セグメントの概況ではセグメント間の内部取引を含めて記載しています

売上高・営業利益率推移



売上高 **10,605** 億円
(前年度比8.5%増)

営業利益 **963** 億円
(前年度比31.4%増)

▶ 営業利益率 **9.0%**

売上高は当社の増加により前年度比8.5%増の1兆605億円となりました。また、営業利益は、売上高増加および売上総利益率の好転により同31.4%増の963億円となりました。

事業環境

- 東京オリンピック・パラリンピックに向けた国家プロジェクト、および都市部の大型再開発などの建設需要は堅調に推移
- 高水準の手持工事量による繁忙期の継続
- 高度成長期に建設された施設の更新などの需要拡大
- 長時間労働是正に関する労働基準法の改正に向けて、ICTなどを活用した建築生産システムの改革や、担い手の確保・育成に向けた建設業界全体の働き方改革や環境改善が今後加速

事業戦略

未曾有の繁忙期を迎える中、工事の確実な消化と、今年度よりスタートした中期経営計画(2018-2020)で掲げた事業規模2兆円を目指すため、以下の戦略に確実に取り組みます。

- 生産性の向上(国内および海外事業)
 - ・ICTの現場導入やBIM・IoT・AIの活用などによる「TAISEI i-Innovation®」を推進するとともに、現場支援部門を新たに設置して、生産体制を強化します。
 - ・海外市場に通用する企業体質への転換を目指し、グローバル人材の確保・育成を加速させ、生産体制の構築・強化を図ります。
- リニューアル
 - ・リニューアル分野では、経営資源を投入し技術開発、アライアンス、調達力向上などにより、生産体制を強化します。
- 働き方改革と長時間労働是正
 - ・2018年4月に設置した働き方改革推進室を中心に、本部および作業所が一丸となって4週8閉所の実現と、長時間労働是正に向けた当社のロードマップに基づき、基幹協力会社組織である倉友会会員企業および社員組合とも連携して目標達成を目指します。
- 品質、安全およびコンプライアンスの徹底
 - ・労働安全衛生マネジメントシステムに則った作業手順の徹底や品質管理基準・手順の周知と徹底を図り、死亡災害・重大事故ゼロおよび重大な品質トラブルゼロを目指します。
 - ・コンプライアンスの徹底のための体制整備に継続的に取り組みます。

「TAISEI i-Innovation®」による生産性向上と技術革新

大成建設では、「TAISEI i-Innovation®」を掲げ、建設業の未来を先端ICTで切り拓くことを目的に生産性向上と技術革新への取り組みを推進しています。

国内外の建設作業所に留まらず、現場を支えるバックオフィス、技術研究開発部門、管理部門など全ての業務などで全社展開し、ICT活用による成果が大成建設全体で享受されるよう、全社的な推進組織を構築しています。

■ p.35 特集3



開発事業

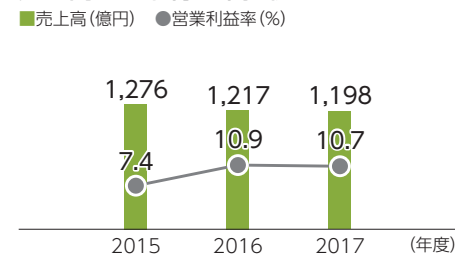


専務執行役員
都市開発本部長
金井 克行

セグメントの概況

●セグメントの概況ではセグメント間の内部取引を含めて記載しています

売上高・営業利益率推移



売上高 **1,198** 億円
(前年度比1.6%減)

営業利益 **129** 億円
(前年度比2.6%減)

▶ 営業利益率 **10.7%**

売上高は当社の減少により、前年度比1.6%減の1,198億円となりました。また、営業利益は、売上高減少により同2.6%減の129億円となりました。

事業環境

- 東京オリンピック・パラリンピックに向けたインフラ整備や活況が続く民間投資
- PPP/PFI推進アクションプラン(内閣府策定)に基づく空港などへの民間資金活用拡大
- 東南アジア諸国の旺盛な開発投資

事業戦略

- 市街地再開発事業
 - ・都市再生の代表格ともいえる市街地再開発事業の分野で、全国の開発事業の約20%に関与するとともに、2016年5月に着工した「ホテルオークラ建替計画／(仮称)虎ノ門2-10計画」(p.1参照)にみられるような民間大型開発では、事業主体となって推進しています。
 - ・引き続き、首都圏および地方中核都市を中心に多くの地区で事業推進をサポートし、蓄積されたノウハウを活用しながら、大型開発事業を展開します。
- PPP/PFI事業
 - ・公共施設整備手法の一つであるPPP/PFI事業でも実績を残しています。2018年4月より高松空港の運営を始め、空港コンセッション(公共施設などの運営権)事業のノウハウ蓄積を図り、今後も国内外の案件にチャレンジをしていきます。
 - ・PPP/PFI事業、さらには自社での不動産開発事業において安定的な収益を確保するためには、長期間にわたる施設運営のマネジメントが欠かせないことから、施設運営ビジネスへの取り組みを一層推進します。
- 海外建築事業
 - ・シンガポール拠点の機能を強化し、主に東南アジアでの開発事業などを戦略的に展開します。ベトナムでの「ビナタタワーズプロジェクト」(下記参照)に続き、台湾などの東南アジア諸国での開発エリア拡大に取り組めます。

ビナタタワーズプロジェクト第1期開発事業の開催

ハノイ市内にて日系企業との共同事業として取り組む、ベトナムにおける当社初の不動産開発事業です。

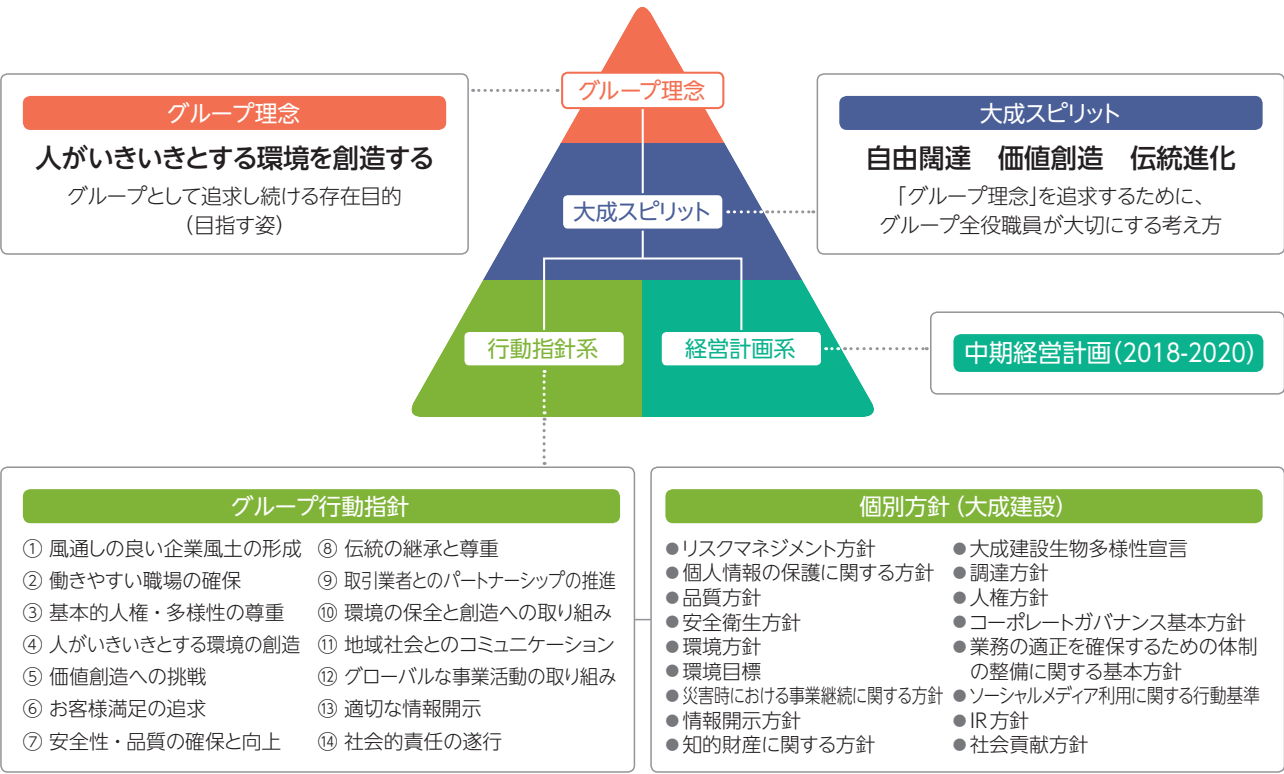
第1期事業として、地下2階・地上24階建て総戸数256戸の賃貸住宅を建設し、2018年6月に開業しました。設計・施工は大成建設の現地法人であるビナタ・インターナショナルが担当しました。

大成建設はこれまでに開発に関わる各種許認可の取得や事業会社の設立、施設の企画に取り組み、今後は事業者の一員として経営に携わります。



(仮称)ビナタタワーズプロジェクト(ベトナム社会主義共和国)

大成建設グループのCSR



理念体系とCSR

グループ理念である「人がいきいきとする環境を創造する」を追求するため、全役職員が「大成スピリット」を共有し、“行動指針系”のグループ行動指針・個別方針と、“経営計画系”である中期経営計画に基づいて企業活動を実施しています。その活動過程におけるステークホルダーの要望や期待を通じて、社会的課題を認識しその解決により、サステナブルな社会の実現に貢献しながら、新しい社会的価値を創出していくことを目指しています。

理念と価値観の共有のために

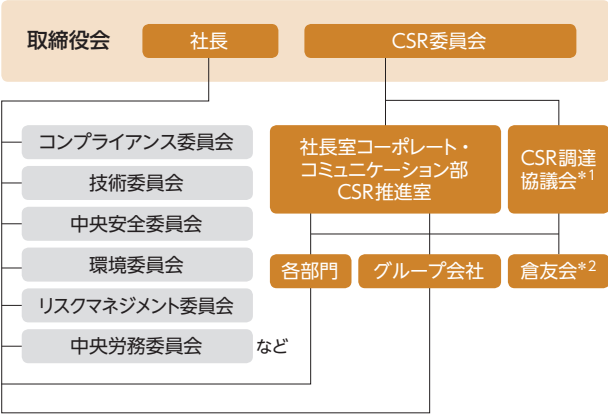
2011年度以降、理念体系に関する研修をeラーニング形式で毎年度実施し、社会的要請や社内での取り組みと関連付けながら、社員への理念体系の一層の浸透・定着を図っています。2017年度は、日本経済団体連合会の「企業行動憲章」が要請する企業価値の向上と理念体系との関係をテーマに社員にeラーニングを実施し、実施率は96%となりました。

CSR推進体制

大成建設グループでは、CSR委員会(取締役・執行役員5名)を設置しています。委員会では、ESG(環境・社会・ガバナンス)を中心とした非財務面の当社グループの取り組みなどについて定期的に協議、報告をしています。

CSR推進室は、CSRに関する教育・指導、各部門・グループ会社などとの意見交換を実施し、CSR活動を日々の活動に落とし込んでいます。また、各CSR分野を推進するための方針や制度・仕組みについての協議は、環境委員会などの業務委員会で実施しています。

CSR推進体制図



*1 社長室、安全本部、建築本部、土木本部、調達本部で構成
*2 大成建設の基幹協会の組織

CSRマネジメント

大成建設グループは、“経営計画系”、“行動指針系”および組織の社会的責任に関する国際規格であるISO26000の中核主題から抽出されたCSR課題を特定し、CSRマネジメントを実施しています。

課題の設定や活動の推進にあたっては、あらゆるグローバルイニシアティブを尊重し、課題の共有・進捗状況を継続的に確認しています。

また、CSRをよりグローバルな視野でとらえサステナビリティに関する社会的課題に結びつけるために、国連グローバル・コンパクトへの参加(署名)などCSRマネジメントフレームワークに即し、CSR関連団体への積極的な参加と連携を進め継続的にCSR活動を展開しています。大成建設オフィシャルサイトの「CSR」で活動状況や成果を発信すると同時に、さまざまなステークホルダーと対話を深め企業価値向上に努めています。

グローバルイニシアティブを尊重

世界人権宣言	国連グローバル・コンパクト	SDGs (持続可能な開発目標)
ILO中核的労働基準	ISO26000	GRIスタンダード
国連ビジネスと人権に関する指導原則	企業行動憲章 (日本経済団体連合会)	統合報告フレームワーク (IIRC)

CSR 関連団体への参加

(一社) グローバル・コンパクト・ネットワークジャパン	(公社) 企業市民協議会 (CBCC)	(公社) 国際NGO ケア・インターナショナル ジャパン
-----------------------------	---------------------	------------------------------

主なステークホルダーとのコミュニケーション	
ステークホルダー	大成建設グループの責任とアプローチ方法
お客さま	● 「品質方針」「安全衛生方針」を定め、良質かつ安心、安全な建設生産物、災害時の事業継続支援などの関連サービスの提供に努めています ● お客さま満足度調査を通じて、さまざまなご意見、ご要望を受け止め、品質改善や生産性向上に生かしています
株主・投資家	● 「コーポレートガバナンス基本方針」「情報開示方針」「IR方針」を定め、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を目指して、適時・適切な企業情報の開示と、建設的な対話に努めています ● 株主総会や株主通信の発行を通じてコミュニケーションを促進するとともに、いただいた意見や面談内容を経営陣にフィードバックしています ● 決算説明会や海外機関投資家との面談では、社長による業績・経営戦略に関する説明や質疑応答などを通じて、建設的な対話促進を図っています
取引先	● 「調達方針」を定め、CSR調達活動を実施し、公平・公正な取引を通じてパートナーシップを推進しています ● 全国の専門工事業者で組織する「大成建設(株)安全衛生環境協力会」と協力して、職場での労働災害の撲滅、健康障害の防止及び環境事故の防止・環境保全活動の推進に努めています
従業員	● 社員の人権を尊重し、コンプライアンス教育・研修を実施するなど、働きやすい職場環境の実現に努めています ● 労働関係法令の遵守、職場の安全衛生の配慮、EAPの設置、介護相談などの各種相談窓口や差別・セクハラなどに対応した企業倫理ヘルプライン、グループヘルプラインを設置し、従業員満足度調査もあわせて実施しています ● 社員組合と職場環境・労働条件について定期的に協議を行っています
地域社会・国際社会・地球環境	● 「社会貢献方針」「環境方針」「生物多様性宣言」を策定し、事業活動を推進しています ● 自然環境保全事業「公益信託大成建設自然・歴史環境基金」や、次世代に向けた新技術分野の助成「(一財)大成学術財団」のほか、建築家「ル・コルビュジエ」の絵画作品などの貸し出しを通じて、建設文化の普及に努めています ● 国連グローバル・コンパクトへの参加(署名)に基づく行動、SDGs(持続可能な開発目標)などのさまざまなグローバルイニシアティブへの賛同を通じ、社会的課題の解決への貢献に努めています

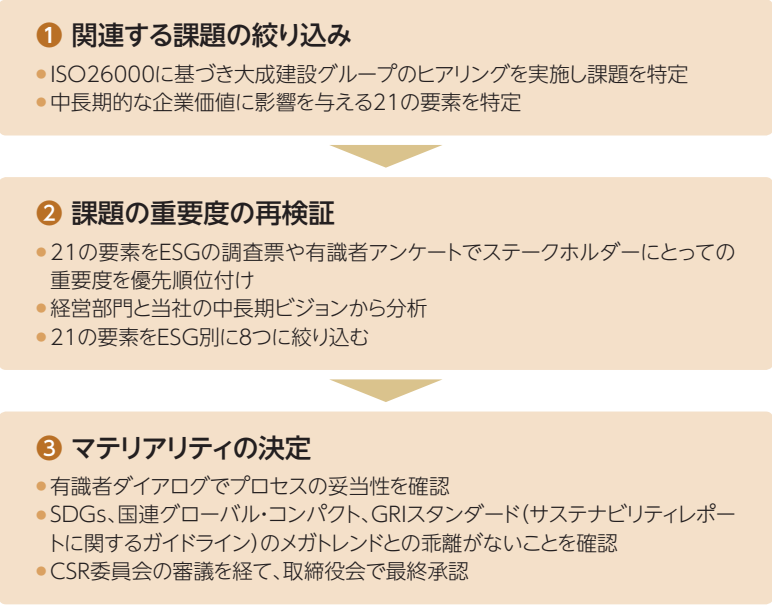
大成建設グループのCSR

マテリアリティ

2017年度に、マテリアリティとKPI(重要業績評価指標)の再検証を実施し、「CSR課題」と、SDGsなどのメガトレンドの観点から絞り込まれた21の要素をもとに、8つのマテリアリティを特定しました。

8つのマテリアリティを分類し、それらで取り組んだ内容をKPIとして再整理しました。今後もKPIの運用状況は「CSR委員会」で定期的にレビューを実施し、「統合レポート」に情報開示をしていきます。

マテリアリティの再検証プロセス



ESG	8つのマテリアリティ	KPIs(重要業績評価指標)	報告対象	単位	2017年度実績/目標	2018年度目標
E	持続可能な環境配慮型社会の実現	● 施工段階 施工高あたりCO ₂ 排出量(原単位)削減率	大成建設	%	28.4/18	25* ¹
		● 施工段階 総CO ₂ 排出量削減率	大成建設	%	48.4/47	51* ¹
		● 運用段階 CO ₂ 予測排出量* ² 削減率	大成建設	%	48.1/37	38* ¹
		● 建設廃棄物の最終処分率	大成建設	%	3.2/4.0	3.7
		● 生物多様性関連技術の提案・展開件数	大成建設	件	52/30	30
		● 環境事故件数	大成建設	件	0/0	0
S	品質の確保と技術の向上	● お客さま満足度	大成建設	%	土木:95/100 建築:90/100	土木:100 建築:100
		● 生産性(売上高／外勤人数)	大成建設	—	107/110	110* ³
	持続可能な社会の実現に向けた 技術開発	● 特許権利(登録)件数	大成建設	件	191/200	180
		● 特許出願件数	大成建設	件	235/250	230
	サプライチェーン・マネジメントの 推進	● CSR活動平均実施率	大成建設の 協力会社	%	—* ⁴	70.0
	労働安全衛生管理の徹底	● 死亡災害件数	大成建設	案件	4/0* ⁵	0
		技術者の育成・担い手の確保	● 1か月あたりの平均残業時間数	大成建設	時間	37.5/35.0
	● 建設キャリアアップシステム 現場登録率* ⁶		大成建設	%	—* ⁶	60%以上* ⁷
	● 女性技術者数		大成建設	名	621/610	640
	● 女性管理職者数		大成建設	名	83/70	130
働きがいのある 魅力的な職場環境の実現	● 離職率(入社3年以内)* ⁸	大成建設	%	4.3/4.5以下	4.5以下	
	● 男性の育児休業取得率	大成建設	%	93.8/100	100	
G	コンプライアンスの推進	● 重大な情報セキュリティ事故件数	大成建設グループ* ⁹	件	0/0	0
		● 企業倫理ヘルプライン、 グループヘルプライン対応率	大成建設グループ	%	100/100	100

*1 目標値は1990年度比

*2 運用段階設計施工案件のCO₂予測排出量(ZEBの普及推進を含む)

*3 2016年度実績値を100。110は2020年度末までの目標

*4 2017年度未実施。2016年度実績は61.6%

*5 2017年1月～2017年12月の実績値

*6 2018年度から登録開始

*7 対象現場は、10億以上かつ残工期6ヶ月以上。60%以上は2019年12月までの目標

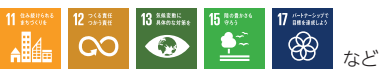
*8 新卒総合職、専任職が入社3年以内に退職した割合

*9 対象は当社と主要グループ8社

環境 Environment

マテリアリティ

持続可能な環境配慮型社会の実現



環境経営の推進

グループ理念「人がいきいきとする環境を創造する」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や生活環境の改善に取り組んでいます。また、持続可能な社会の実現を環境経営の原点として捉え、グループ会社とともに「環境配慮型社会」の実現に積極的に取り組み、環境方針に沿った中長期目標や単年度目標の設定と目標達成のための環境配慮活動を推進しています。

単年度の環境目標は、中長期目標をベースに毎年、全社規模で設定しています。

具体的には、ISO14001:2015 に準拠した環境マネジメントシステム(EMS)を運用し、環境関連法令の遵守、建設事業におけるさまざまな課題および気候変動を始めとする社会的要請、期待を考慮した環境問題に関わる「リスクと機会」を特定し、計画した環境目標の達成に向け、PDCAサイクルを回しながら活動を推進しています。

TAISEI Green Target 2050

世界でも関心の高いパリ協定の発効やSDGsの採択等の最新動向を踏まえて、2018年に中長期目標を見直しました。環境方針に基づき、当社グループの重要な課題(マテリアリティ)である「持続可能な環境配慮型社会の実現」を目指しています。

P.29 特集3



KPIs 企業活動に及ぼすインパクト(影響)とKPI(重要業績評価指数)

ネガティブインパクト			ポジティブインパクト		
● 環境法令違反、環境事故による信用力低下、受注機会の喪失			● 環境関連技術の開発・実用化による受注機会の増加		
● 原材料・電力不足に伴う工事中断、遅延によるコスト増大			● 気候変動に対するインフラ強化による市場の拡大		
2018年度目標			推進責任部署		
KPIs	施工段階 施工高あたりCO ₂ 排出量(原単位)削減率	25% ^{*1}	環境本部		
	施工段階 総CO ₂ 排出量削減率	51% ^{*1}			
	運用段階 CO ₂ 予測排出量 ^{*2} 削減率	38% ^{*1}			
	建設廃棄物の最終処分率	3.7%			
	生物多様性関連技術の提案・展開件数	30件			
	環境事故件数	0件			

*1 目標値は1990年度比

*2 運用段階設計施工案件のCO₂予測排出量 (ZEBの普及推進を含む)

マテリアリティ

品質の確保と技術の向上



● 高品質の建設生産物・関連サービスの提供

グループ行動指針に「安全性・品質の確保と向上」を掲げ、「品質方針」を策定しその方針に基づいて企業活動を行っています。1996年には業界に先駆けてISO9001の認証を取得し、設計・施工から引き渡し後に至るまでの品質管理体制を構築・運用し、お客さまに安心・安全な建設生産物やアフターサービスを提供しています。

また、品質管理体制と連動した「TAISEI QUALITY」活動を2009年より実施し、グループ全体の品質管理基準・手順の周知と徹底を図っています。引き渡し後にお客さま満足度調査を実施し、本社、支店が一体となってその結果を工事反省会に反映しクレームなどの撲滅に取り組んでいます。

さらに、CS（お客さま満足度）インタビューやアンケート調査を実施し、関係各部門とも連携して適切な品質管理を徹底し、品質に起因する不具合撲滅に努めています。

● ICTの強みを活かして「即効性のある生産性向上」を実現

2017年度から、ICTを基軸とした生産性向上と技術革新への取り組みを「TAISEI i-Innovation®」と名付け、本社・各支店に推進担当者約80名を配属して全社的な水平展開を図っています。

建設工事作業所では、「建設ロボット」の導入が進んでおり、「ICTの強みを最大限に活かす」ことが生産能力の向上を実現する最も効果的で即効性のある施策として取り組んでいます。

また、インターネットを利用したプラットフォームを開発・整備し、ICTの進歩と社会的要求に合わせ発展させてきました。現在は、全ての作業所でICTを活用した業務スタイルが既に定着していることが強みとなっています。具体的には、現場事務所を中心に社内外のプロジェクト関係者間で利用可能な情報共有ネットワーク「作業所Net」や、事務所にいなくても施工管理情報の閲覧・記録作成が可能な「作業所Net」連携アプリ「Field Pad」なども順次導入しました。

■ P.35 TAISEI i-Innovation®

KPIs 企業活動に及ぼすインパクト(影響)とKPI(重要業績評価指数)

ネガティブインパクト		ポジティブインパクト	
● お客さまからの信頼低下による市場の競争力の低下 ● 品質不具合発生による事業の中断、停止、受注機会の喪失、財務的損失		● お客さまとの協調、信頼関係構築による事業の継続、事業機会の創出 ● 良質で快適な建造物の提供による顧客からの信頼獲得	
2018年度目標		推進責任部署	
KPIs	お客さま満足度	土木:100% 建築:100%	土木本部・建築本部
	生産性(売上高/外勤人数)	110*	

* 2016年度実績値を100。110は2020年度末までの目標値

マテリアリティ

持続可能な社会の実現に向けた技術開発



パテント・リザルト社の「ゼネコン業界 特許資産規模ランキング」で、2012年4月から2017年3月まで5年連続1位を獲得しています。社会的課題の解決に向けた技術について、技術センターが毎年各作業所を訪問し、特許となりえる技術

を調査し権利化しています。2017年度は、環境問題の解決に役立つ特定微生物の検出方法や放射性物質を含む土壌の除染方法などの特許を取得しました。今後も社会的課題の解決に向けて、技術開発や技術の権利化を実施していきます。

KPIs 企業活動に及ぼすインパクト(影響)とKPI(重要業績評価指数)

ネガティブインパクト		ポジティブインパクト	
● 独自の新技术開発の適用実績の低下による市場の競争力の低下と、財務的損失		● 事業を通じた技術力向上による社会課題解決への貢献と、市場における競争力の向上	
2018年度目標		推進責任部署	
KPIs	特許権利(登録)件数	180件	技術センター (知的財産部)
	特許出願件数	230件	

マテリアリティ

サプライチェーン・マネジメントの推進



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」を掲げるとともに、2013年に「調達方針」を策定し、取引先の皆さまと一体となったサプライチェーン全体でのCSR調達活動を推進しています。

社内に対しては、全役職員に対するeラーニングの実施に加え、幹部社員に対する説明会なども実施しています。

取引先の皆さまに対しては、国内外でCSR活動アンケートを実施し、各社のCSR活動の取り組みを確認するとともに、取り組みが不足している会社に対してはヒアリングを実施し、改善点の洗い出しと今後の課題について確認しています。

今後は、調査の対象を倉友会会員企業(基幹協力会社組織)に加え、恒常的に取引が継続している工事施工業者ま

で拡大し、より広範囲の取引先の皆さまに対する啓発を行っていきます。

また、環境負荷を伴う原材料や原産地が発展途上国にある原材料を取り扱う材料納入業者について、その商流を遡り、調達過程における人権侵害や違法行為の有無についてヒアリング調査を実施します。さらに、近年の外国人技能実習生の増加に対応して、取引先が雇用する外国人技能実習生の労働環境や管理体制を確認するために、取引先を訪問してヒアリング調査を実施します。



海外版「CSR調達説明会」の様子(シンガポール)

KPIs 企業活動に及ぼすインパクト(影響)とKPI(重要業績評価指数)

ネガティブインパクト		ポジティブインパクト	
● 調達リスク発現による原材料の供給の停止 ● 調達停止による工事の中断、遅延によるコストの増大 ● 人権リスク発現によるレピュテーションの低下		● 調達リスク管理による原材料の持続的な調達 ● 良質な協力会社の確保による競争力の向上 ● 人権リスクの未然防止によるレピュテーションの維持	
2018年度目標		推進責任部署	
KPIs	調達ガイドラインに基づく協力会社のCSR活動平均実施率	70.0%	コーポレート・コミュニケーション部 (CSR推進室)

マテリアリティ

労働安全衛生管理の徹底



● 安全衛生方針とOHSMS体制

大成建設では「安全第一主義」のもと、事故・災害の撲滅、第三者災害の防止を目的に「労働安全衛生マネジメントシステム(TAISEI OHSMS)」という形に体系化・組織化し、社長が示す「安全衛生方針」に則り、当社社員はもとより、グループ会社、協力会社が一丸となって、日々安全を形にするための取り組みに励んでいます。



社長パトロールの様子



表彰の様子

● 安全衛生水準の向上

2017年の当社の安全成績は、休業災害が66件発生し、そのうち休業4日以上災害が48件、死亡災害が4案件となりました。

また、度数率は0.46となりました。2018年も引き続き「死亡災害ゼロの達成」「重大事故ゼロの達成」を目標とし、「再発防止の安全管理から、予防の安全管理」に向けて、さまざまな施策を進めてまいります。

KPIs 企業活動に及ぼすインパクト(影響)とKPI(重要業績評価指数)

ネガティブインパクト		ポジティブインパクト	
● 死亡災害発生によるお客さまからの信頼の低下 ● 労働災害発生による生産性の低下		● 死亡災害未然防止によるレピュテーションの維持 ● 安全な職場環境の実現による生産性向上	
2018年目標		推進責任部署	
KPIs	死亡災害件数	0案件	安全本部

マテリアリティ

技術者の育成・担い手の確保

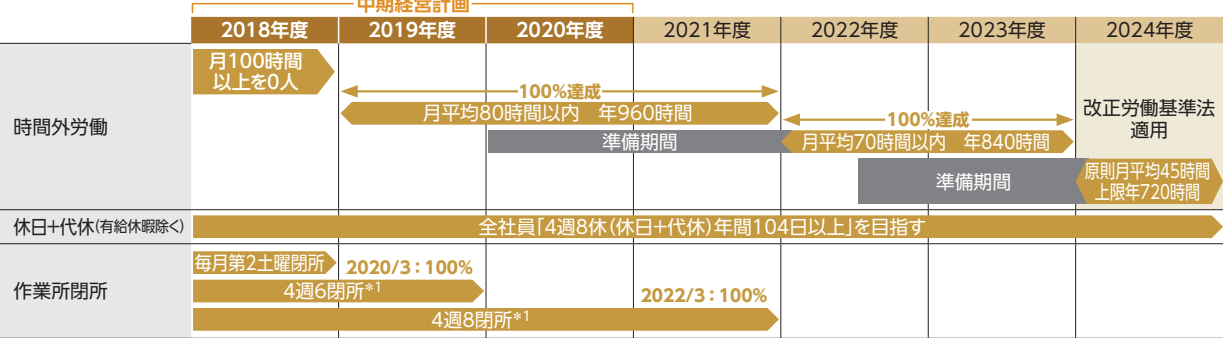


● 長時間労働の是正に向けた取り組み

長時間労働は正に向け、1か月あたりの平均残業時間数をKPIとして年度ごとに目標値を定めました。その実現のために建設作業所で勤務する社員の意見を反映し、真に実行

性の高い取り組みを実施しています。また、作業所閉所に関しては、日本建設業連合会会員企業として、業界全体で力をあわせて取り組みます。

長時間労働は正ロードマップ



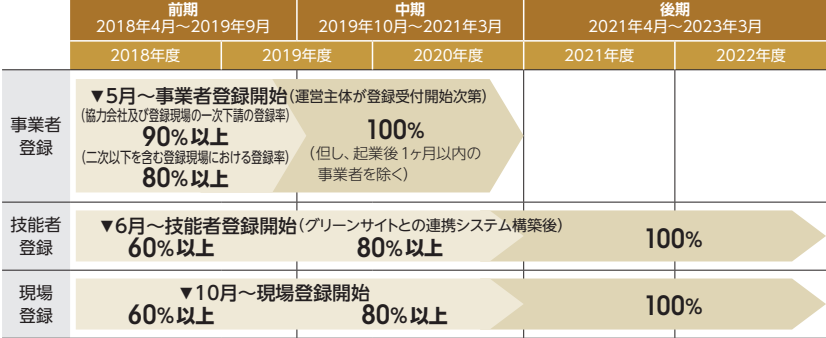
*1 適用困難事業所を除く

● 建設キャリアアップシステム*2 (CCUS)の普及推進

建設技能者の資格や社会保険加入状況などを登録するCCUSの導入と普及について、協力会社とも連携して推進しています。

CCUSは、国土交通省や建設業界の各団体が一体となって進めてきたものであり、将来の担い手確保や技能者の処遇改善につながる重要なインフラとしてスタートしました。

建設キャリアアップシステム ロードマップ(抜粋)



*2 技能労働者一人ひとりがもつ技能、経験を業界統一の枠組みのなかで“見える化”する評価ツール

● 「けんせつ小町」が実現する女性活躍推進

「けんせつ小町」という愛称は、「建設業界での女性活躍推進に関する取り組みを継続的な定着活動にする」という強い決意のもと、(一社)日本建設業連合会によりつくられました。今まで以上に女性が活躍できる企業にしていくことは、当社のさらなる発展に欠かせません。女性の視点を積極的に社内に取り込むことで、新たな価値を生み出すことができると考えています。



KPIs 企業活動に及ぼすインパクト(影響)とKPI(重要業績評価指数)

ネガティブインパクト		ポジティブインパクト	
● お客さまの信頼低下による市場の競争力の低下 ● 人材育成不足と多様性の欠如による組織力の低下、従業員ロイヤリティの低下		● お客さまニーズを通じた技術力の強化と人材の育成 ● 優秀かつ多様な人材の育成による組織力の向上、従業員ロイヤリティの向上	
2018年度目標		推進責任部署	
KPIs	1か月あたりの平均残業時間数	35時間	人事部
	建設キャリアアップシステム現場登録率	60%以上*3	土木本部・建築本部
	女性技術者数	640名	人事部

*3 対象現場は10億以上かつ工期6か月以上。60%以上は2019年12月までの目標

マテリアリティ

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&インクルージョン

性別、国籍、障がいの有無、価値観、働き方、キャリアなどの多様性を生かし、能力を最大限発揮でき、誰もがいきいきと働ける職場環境の実現を目指しています。

女性活躍推進では、女性リーダー育成研修や、女性社員を部下に持つ管理職向けイクボス*1研修などを実施しています。

ダイバーシティ(人材の多様性を認めるという考え方)&インクルージョン(個々の作業員を活かすという考え方)の推進

人材多様性

- 女性社員: 基幹職としての積極的採用、職域の拡大、キャリア開発研修の実施
- シニア人材: やりがいを持って働ける再雇用制度の整備

外国籍社員

LGBT

- 相談窓口の設置、受入れ部署向けのハンドブック作成
- 全役職員を対象としたeラーニングによる意識啓発、誰もが利用しやすいトイレサインの設置

働き方の多様性

- 日常業務におけるICT活用による“働き方改革”
- 育児・介護と仕事の両立支援制度の充実
- 男性社員の育児参画支援

● 若手社員の定着率の向上

採用選考の過程において業務内容を詳細に説明し、かつ、作業所見学会を実施するなどしてミスマッチの解消に努めています。入社後は若年社員の面談などを実施し、一部ではメンター制度を試行的に導入するなどして、働きやすい環境の整備に努め、定着化を図っています。

● 男性の育児休業取得率の向上

男性の育児休業取得率100%を「働き方改革」の一策と位置づけ、上司や所属部門を巻き込み全社的に取り組んでいます。2017年4月には、イクボス企業同盟に加盟したほか、これまでに、「イクメン企業アワード2016」の受賞や、次世代育成支援対策推進法に基づく認定も受けています。



育休取得の男性社員

KPIs 企業活動に及ぼすインパクト(影響)とKPI(重要業績評価指数)

ネガティブインパクト		ポジティブインパクト	
● 人材育成不足・多様性の欠如による組織力の低下と従業員ロイヤリティの低下 ● 従業員からの信頼低下によるレピュテーションの低下		● 優秀かつ多様な人材の獲得・育成による組織力の向上と従業員ロイヤリティの向上 ● 人権リスクの未然防止によるレピュテーションの維持	
2018年度目標		推進責任部署	
KPIs	女性管理職者数	130名	人事部
	離職率(入社3年以内)*2	4.5%以下	
	男性の育児休業取得率	100%	

*1 男性の従業員や部下の育児参加に理解があり積極的に支援する経営者や上司のこと
*2 新卒総合職、専任職が入社3年以内に退職した割合

マテリアリティ

コンプライアンスの推進



P.52-54 リスクマネジメント/コンプライアンス

KPIs 当社グループの企業活動に及ぼすインパクト(影響)とKPI(重要業績評価指数)

ネガティブインパクト		ポジティブインパクト	
● 情報セキュリティ事故による事業の中断・停止 ● 人権、腐敗リスク発現によるレピュテーションの低下 ● コンプライアンス軽視による事業の中断・停止および、受注機会の喪失		● 適切な情報管理における競争力の維持 ● 適切なリスク管理における事業の継続、事業機会の創出 ● グローバルなコンプライアンス体制強化による企業価値の維持・向上	
2018年度目標		推進責任部署	
KPIs	重大な情報セキュリティ事故件数*3	0件	情報企画部
	企業倫理ヘルプライン、グループヘルプライン対応率*4	100%	総務部

*3 大成建設グループにおいて社外に公表した、電子情報に関する重大なセキュリティ事故の件数。対象範囲は、大成建設と主要グループ会社8社
*4 対象範囲は、大成建設グループ

役員一覧 (2018年7月1日現在)

取締役

代表取締役会長 山内 隆司



1969年 6月 当社入社
1999年 6月 当社執行役員
2002年 4月 当社常務執行役員
2004年 6月 当社専務執行役員
2005年 6月 当社取締役専務執行役員
2007年 4月 当社代表取締役社長
2015年 4月 当社代表取締役会長(現任)

代表取締役 台 和彦



1974年 4月 当社入社
2007年 4月 当社執行役員
2010年 4月 当社常務執行役員
2011年 4月 当社専務執行役員
2013年 6月 当社取締役専務執行役員
2015年 4月 当社代表取締役副社長執行役員
2017年 4月 当社代表取締役副社長執行役員
営業総本部長兼土木営業本部長兼
安全担当(現任)

取締役 堺 政博



1977年 4月 当社入社
2012年 4月 当社執行役員
2013年 4月 当社常務執行役員
2013年 6月 当社取締役常務執行役員
2015年 4月 当社取締役専務執行役員
2017年 4月 当社取締役副社長執行役員
営業総本部副本部長
(建築営業統括)(現任)

取締役 矢口 則彦



1978年 4月 当社入社
2012年 4月 当社執行役員
2015年 4月 当社常務執行役員
2015年 6月 当社取締役常務執行役員
2017年 4月 当社取締役専務執行役員
建築総本部長兼建築本部長(現任)

社外取締役 辻 亨



1961年 4月 丸紅飯田㈱入社
1999年 4月 同社代表取締役社長
2003年 4月 同社代表取締役会長
2008年 4月 同社取締役相談役
2011年 6月 当社取締役(現任)

社外取締役 西村 篤子



1979年 4月 外務省入省
1999年 8月 国際連合日本政府代表部参事官／公使
2001年 6月 在ベルギー大使館公使
2004年 9月 東北大学大学院法学研究科教授
2008年 6月 (独)国際交流基金統括役
2012年 4月 (独)石油天然ガス・
金属鉱物資源機構特命参与
2014年 4月 特命全権大使ルクセンブルク国駐節
2016年 7月 特命全権大使女性・人権人道担当
2017年 6月 当社取締役(現任)

代表取締役社長 村田 誉之



1977年 4月 当社入社
2011年 4月 当社執行役員
2013年 4月 当社常務執行役員
2013年 6月 当社取締役常務執行役員
2015年 4月 当社代表取締役社長(現任)

代表取締役 桜井 滋之



1979年 4月 当社入社
2011年 4月 当社執行役員
2013年 4月 当社常務執行役員
2013年 6月 当社取締役常務執行役員
2015年 4月 当社代表取締役専務執行役員
2017年 4月 当社代表取締役副社長執行役員
管理本部長(現任)

取締役 田中 茂義



1979年 4月 当社入社
2011年 4月 当社執行役員
2013年 4月 当社常務執行役員
2015年 4月 当社専務執行役員
2015年 6月 当社取締役専務執行役員
2017年 4月 当社取締役副社長執行役員
土木本部長(現任)

取締役 吉成 泰



1979年 4月 当社入社
2011年 4月 当社執行役員
2015年 4月 当社常務執行役員
2015年 6月 当社取締役常務執行役員
2018年 4月 当社取締役常務執行役員
医療・医薬営業本部長(第四)(現任)

社外取締役 数土 文夫



1964年 4月 川崎製鉄㈱入社
2001年 6月 同社代表取締役社長
2002年 9月 ジェイエフイーホールディングス㈱
取締役(非常勤)
2003年 4月 JFEスチール㈱
代表取締役社長(CEO)
2005年 4月 ジェイエフイーホールディングス㈱
代表取締役社長(CEO)
2010年 6月 同社相談役
2011年 6月 当社取締役(現任)

監査役

常勤監査役 阿久根 操



1973年 4月 当社入社
2003年 7月 当社管理本部経理部長兼
経理部プロジェクト室長
2004年 4月 当社執行役員
2007年 4月 当社常務執行役員
2007年 6月 当社取締役常務執行役員
2010年 4月 当社代表取締役専務執行役員
2010年 7月 当社代表取締役副社長執行役員
2015年 4月 当社取締役
2015年 6月 当社監査役(現任)

社外監査役 前田 晃伸



1968年 4月 ㈱富士銀行入行
1995年 6月 同行取締役
1997年 5月 同行常務取締役
2001年 5月 同行副頭取
2002年 1月 ㈱みずほホールディングス
取締役
2002年 4月 同社取締役社長
2003年 1月 ㈱みずほフィナンシャル
グループ取締役社長
2009年 4月 同社取締役会長
2011年 6月 当社監査役(現任)

社外監査役 宮越 極



1977年 4月 警察庁採用
1987年 4月 外務省在独日本国大使館一等書記官
1998年 3月 徳島県警察本部長
2004年 7月 阪神高速道路公団監事
2005年 9月 茨城県警察本部長
2010年 3月 中国管区警察局長
2011年 3月 関東管区警察局長
2012年 6月 当社監査役(現任)

●辻亨氏、数土文夫氏および西村篤子氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です
●前田晃伸氏、森地茂氏、宮越極氏および斉藤邦俊氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役です
●辻亨氏、数土文夫氏、西村篤子氏、前田晃伸氏、森地茂氏、宮越極氏、斉藤邦俊氏は、㈱東京証券取引所および㈱名古屋証券取引所の規定する独立役員です

執行役員

社 長	村田 誉之	常務執行役員	鈴木 浩	執 行 役 員	北野 俊
副社長執行役員	台 和彦	常務執行役員	加賀田健司	執 行 役 員	原田 浩史
副社長執行役員	池口 純一	常務執行役員	谷山 二郎	執 行 役 員	鈴木 淳司
副社長執行役員	田中 茂義	常務執行役員	相川 善郎	執 行 役 員	園田 俊一
副社長執行役員	桜井 滋之	常務執行役員	平野 啓司	執 行 役 員	太田 誠
専務執行役員	堺 政博	常務執行役員	土屋 弘志	執 行 役 員	稲葉 徹
専務執行役員	繁治 義信	常務執行役員	守田 進	執 行 役 員	亀澤 靖
専務執行役員	金井 克行	常務執行役員	今 憲昭	執 行 役 員	寺本 剛啓
専務執行役員	河野 晴彦	常務執行役員	羽生 哲也	執 行 役 員	澤 新三郎
専務執行役員	近藤 昭二	常務執行役員	林 伸行	執 行 役 員	川村 信司
専務執行役員	矢口 則彦	常務執行役員	山本 篤	執 行 役 員	岡田 正彦
専務執行役員	金井 隆夫	常務執行役員	村井 敬	執 行 役 員	安部 吉生
常務執行役員	本部 和彦	常務執行役員	木村 普	執 行 役 員	江島 明
常務執行役員	大嶋 匡博	常務執行役員	岩田 丈	執 行 役 員	西岡 巖
常務執行役員	傳 暁	常務執行役員	須藤 史彦	執 行 役 員	中屋 亮
常務執行役員	井上 善尊	常務執行役員	北口 雄一	執 行 役 員	池内 義彦
常務執行役員	吉成 泰	常務執行役員	櫻井 安満	執 行 役 員	長島 一郎
常務執行役員	白川 浩	常務執行役員	今村 聡	執 行 役 員	鍾 維宇
常務執行役員	岡田 雅晴	執 行 役 員	小口 新平		
常務執行役員	吉川 正夫	執 行 役 員	山本 卓		

常勤監査役 松山 隆史



1975年 4月 当社入社
2008年 4月 当社監査部長
2015年 6月 当社監査役(現任)

社外監査役 森地 茂



1966年 4月 日本国有鉄道入社
1987年 3月 東京工業大学工学部土木工学科教授
1996年 4月 東京大学大学院工学系研究科
社会基盤工学専攻教授
2004年 4月 政策研究大学院大学教授
2004年 4月 (財)運輸政策研究機構副会長兼
運輸政策研究所所長
2011年 4月 政策研究大学院大学
政策研究センター所長(現任)
2012年 6月 当社監査役(現任)

社外監査役 斉藤 邦俊



1977年 4月 会計検査院採用
2009年12月 会計検査院第3局長
2011年 5月 会計検査院第5局長
2013年 3月 会計検査院事務総長
2016年 6月 当社監査役(現任)

エグゼクティブ・フェロー(役員待遇)

エグゼクティブ・フェロー	柄 登志彦
エグゼクティブ・フェロー	池 田 宏 俊
エグゼクティブ・フェロー	加 藤 美 好
エグゼクティブ・フェロー	篠 崎 洋 三
エグゼクティブ・フェロー	丸 屋 剛

コーポレート・ガバナンスと内部統制

ガバナンスに関する基本方針と経営体制

大成建設は、「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」、およびグループ理念を追求するための「自由闊達」、「価値創造」、「伝統進化」という3つの「大成スピリット」のもと、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現することを目的として、「コーポレートガバナンス基本方針*」を2015年11月に定めています。

当社では、この基本方針に則して、取締役会において、経営上の重要な意思決定や業務執行の監督に専念しております。取締役会は、11名の取締役(社内取締役8名、社外取締役3名)で構成されていますが、その実効性を高めるため、各種の取締役会委員会を設置し、執行役員制度を導入しているほか、社外取締役のみでのミーティングや、取締役・監査役による各種意見交換会を実施しています。社外取締役(男性2名、女性1名)は、企業経営者や外交官としての経験と見識に基づいた客観的な視点に立ち、取締役会における審議に多様性をもたらすとともに、経営監督の強化に貢献しています。また、取締役会や業務執行部門から独立した機関である監査役会(社外監査役4名を含む)が、会計監査人や内部監査部門である監査部と緊密に連携し、独立性・実効性の高い監査の実施とグループ全体の監査体制の強化を図っています。

取締役会の実効性

大成建設では、2017年度の実効性評価を、取締役・監査役の自己評価の後、社外取締役による全体評価と第三者(弁護士)の意見を参考とし、取締役会で審議する方法により実施しました。

評価結果は、全体としては、多様性が備わった取締役会構成を活かして取締役会運営の着実な改善努力がなされており、取締役会は総じて実効的に機能し、業績向上につながっていると思われるというものであり、重要な経営戦略

などについてはさらなる審議の充実を図るために時間的な枠組みなどを工夫すべきという意見なども述べられました。

また、2017年度は、2016年度の評価を受け、当社の中長期的なテーマについての「自由討議」や「意見交換会」、研修や現場見学等を実施し、取締役会運営の活性化に取り組みました。

当社は、2017年度の評価も踏まえ、取締役会運営のさらなる充実を図っていきます。

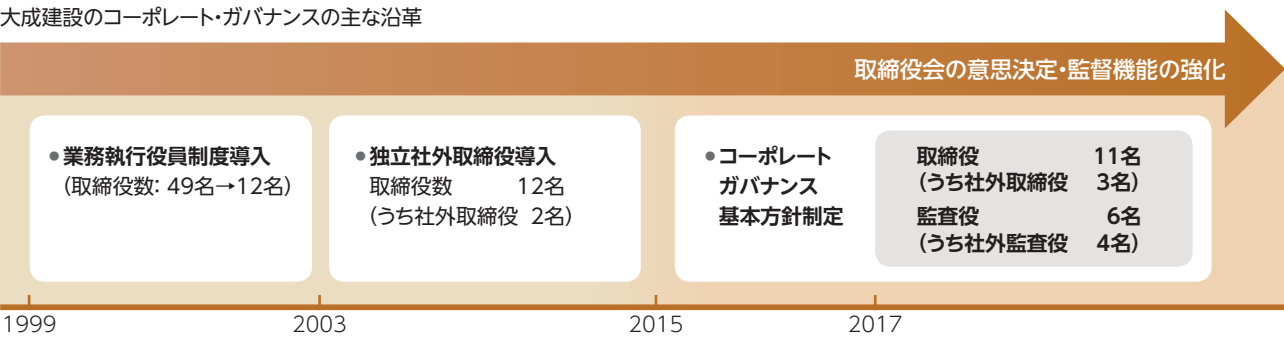
財務報告の信頼性確保

金融商品取引法に基づく財務報告に係る内部統制については、企業として最も重視すべき課題の一つと認識しており、日常的モニタリングの実施など、外部に公表する財務報告の信頼性を確保するための社内体制を構築しています。その有効性は、監査部による評価および有限責任あずさ監査法人による監査によりチェックされ、「内部統制報告書」「内部統制監査報告書」として開示し、今後とも、この有効性の確保を通じて、企業としての社会的責任を果たしていきます。

なお、財務報告に係る内部統制システムの確実な運用を継続していくため、役職員などに対する社長メッセージの発信や、eラーニングの実施などの啓発活動を行っています。

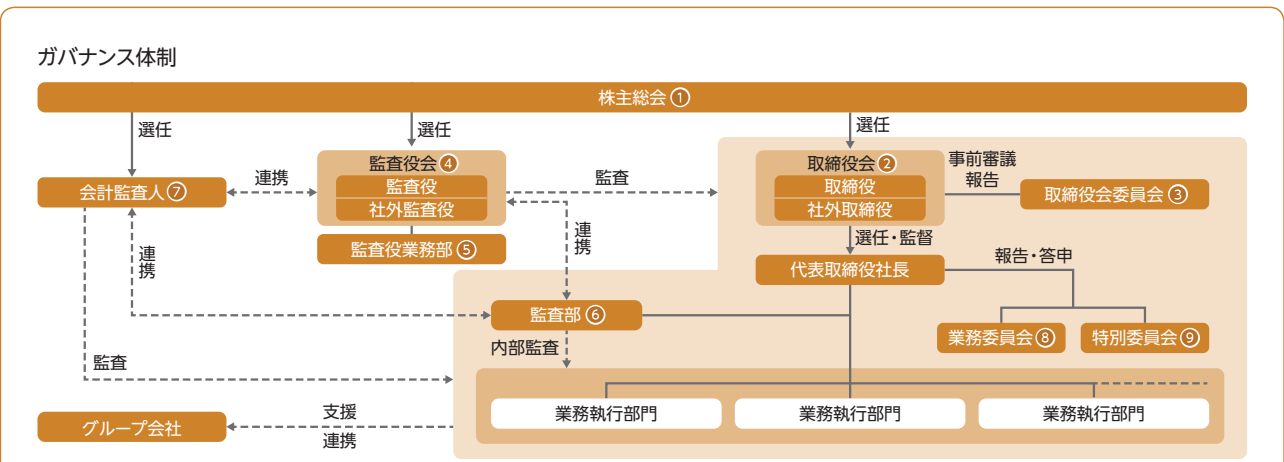
内部統制の推進

大成建設では、グループとして、業務を適正かつ効率的に執行する体制および財務報告の信頼性を確保するために、取締役会において「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2015年に改正し、リスクマネジメントやコンプライアンスのさらなる推進を図っています。2017年度においてもコンプライアンス関係の規程整備を行うなど、各種の施策を講じています。



* 大成建設の「コーポレートガバナンス基本方針」および上場証券取引所に提出している「コーポレート・ガバナンス報告書」は大成建設オフィシャルサイトをご参照ください
WEB http://www.taisei.co.jp/about_us/corp/1275867862734.html

ガバナンス体制



①株主総会(2018年6月28日開催)

株主が、株主総会議案について十分に検討する時間を確保し、適切に議決権を行使することができるよう、株主総会開催日を適切に設定し、株主総会の招集通知を株主総会開催日の3週間以上前までに発送するよう努めるとともに、招集通知発送前に、TDnet(東京証券取引所が運営する適時開示情報伝達システム)やWebサイトにより電子的公表を行っています。

②取締役/取締役会(2017年度開催回数13回)

取締役会は、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上を促すため、効率的かつ実効的なコーポレート・ガバナンスを実現する責任を負っており、その責任を果たすため、経営全般に対する監督機能を発揮して経営的確性・公正性・透明性を確保するとともに、法令、定款などにおいて定められた重要な業務執行の決定を行っています。

取締役候補の指名は、取締役会内に設置した役員人事委員会で審議の上、取締役会で決定しています。なお、取締役のうち2名以上は、独立かつ客観的な業務執行の監督の実効性を確保するため、独立社外取締役とすることとしています。

③取締役会委員会

取締役会審議の充実・活性化のための事前審議機関として、取締役会内に役員人事委員会、報酬委員会、財務委員会、CSR委員会など、各種の取締役会委員会を設置しています。

④監査役/監査役会(2017年度開催回数14回)

監査役は、取締役や業務執行部門から独立した機関として、監査役会において定めた監査方針に従い、取締役会に出席するほか、取締役などから経営状況の報告を聴取する

など、取締役の職務執行の監査を行っています。
また、監査役と代表取締役、監査部および会計監査人は定期的会合を持ち、相互の意思疎通を図り監査の実効性向上に努めています。

⑤監査役業務部

監査役の職務執行を補佐するため、取締役からの独立性を備えた専任の組織である監査役業務部を設置し、監査役の適切な情報収集などを支援しています。

⑥監査部

監査部は、年度監査計画などに基づき、社内各部門およびグループ会社に対し、管理・運営の制度および業務執行状況の合法性・合理性に関する内部監査を実施しています。

⑦会計監査人

会計監査人は、監査計画・監査結果について随時、監査役会および経理部などの内部統制部門への報告を行っています。
また、経営陣、監査役および監査部は、会計監査人による適正な監査を確保するために、会計監査人との間で定期的または、随時の打合せや意見交換を行っています。

⑧業務委員会

社長の諮問に係る業務についての審議などを行うため、技術委員会、中央安全委員会、環境委員会、リスクマネジメント委員会、中央労務委員会などの業務委員会を設置しています。

⑨特別委員会

社長の諮問に応える特別の委員会として、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、コンプライアンス推進の強化を図っています。

コーポレート・ガバナンスと内部統制

役員報酬について

取締役報酬等は2006年6月27日開催の第146回定時株主総会決議に基づく月総額70百万円以内、監査役報酬等は1994年6月29日開催の第134回定時株主総会決議に基づく月総額12百万円以内を限度に、大成建設の事業規模、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決定しています。

なお、取締役報酬等については業績を反映した報酬体系とし、取締役会の事前審議機関である「報酬委員会」にて検討の上取締役会にて決定し、監査役報酬等については監査役会にて協議の上決定しています。

役員の報酬等

当社の役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

区分	社内役員		社外役員		計	
	支給人員	支給額	支給人員	支給額	支給人員	支給額
取締役	8名	654百万円	3名	41百万円	11名	696百万円
監査役	2名	74百万円	4名	55百万円	6名	129百万円
計	10名	728百万円	7名	96百万円	17名	825百万円

(注) 役員の報酬等の種類は、すべて基本報酬である。

2017年度 社外役員の取締役会および監査役会の出席状況

区分	氏 名	主な活動状況
取締役	辻 亨	異業種の経営者としての経験を通じて培われた高い見識と、社外取締役として中立的な立場と視点から、内部統制システムを確立し、コーポレート・ガバナンス、コンプライアンス推進体制を強化するため、当社の経営上有用な意見を述べております。 ●取締役会出席13回/13回(出席回数/開催回数)
取締役	數土 文夫	異業種の経営者としての経験を通じて培われた高い見識と、社外取締役として中立的な立場と視点から、内部統制システムを確立し、コーポレート・ガバナンス、コンプライアンス推進体制を強化するため、当社の経営上有用な意見を述べております。 ●取締役会出席13回/13回(出席回数/開催回数)
取締役	西村 篤子	外交官としての経験を通じて培われた豊かな国際感覚と、社外取締役として中立的な立場と視点から、内部統制システムを確立し、コーポレート・ガバナンス、コンプライアンス推進体制を強化するため、当社の経営上有用な意見を述べております。 ●取締役会出席10回/10回(出席回数/開催回数)
監査役	前田 晃伸	財務・会計に関する豊富な知見に基づき適宜意見を述べております。 ●取締役会出席13回/13回(出席回数/開催回数) ●監査役会出席13回/14回(出席回数/開催回数)
監査役	森地 茂	大学教授としての経験を通じて培われた高い見識に基づき適宜意見を述べております。 ●取締役会出席13回/13回(出席回数/開催回数) ●監査役会出席14回/14回(出席回数/開催回数)
監査役	宮越 極	警察関係における経験を通じて培われた高い見識に基づき適宜意見を述べております。 ●取締役会出席13回/13回(出席回数/開催回数) ●監査役会出席14回/14回(出席回数/開催回数)
監査役	斉藤 邦俊	会計検査院における経験を通じて培われた高い見識に基づき適宜意見を述べております。 ●取締役会出席13回/13回(出席回数/開催回数) ●監査役会出席14回/14回(出席回数/開催回数)

社外役員サポート体制

社外取締役については秘書部が、社外監査役については取締役から独立した監査役業務部が補佐業務を担当しています。社外取締役については、原則月1回開催の取締役会の前に、議案に関する資料を担当役員および秘書部担当者が配付するとともに説明を行っています。社外監査役については、監査役業務部担当者が取締役会の議案につき説明しており、議案の資料の事前配付を行っています。また、社外取締役および社外監査役に対し、適宜情報提供を行っています。

役員研修の実施

取締役および監査役に対しては、当社の事業に関する監督・監査機能を果たすために必要な研修として、就任時に、関連法令並びに定款、「取締役会規則」および重要な会社の方針等を定める社内規程に関する研修を実施しています。また、上記の研修に加え、第三者機関等による研修を受講する機会を取締役および監査役に対して継続的に提供しております。なお、社外取締役および社外監査役に対しては、当社グループおよびその事業についての理解を深めるため、必要に応じて、作業所見学会などの施策を実施しています。

説明責任

大成建設は、2006年に「情報開示方針」を制定し、コーポレートガバナンス基本方針にも適切な情報開示と透明性の確保を掲げ、これらの方針に基づき適時・適切な情報開示を行っています。また、2015年に「IR方針」を定め、株主・投資家の皆さまとの面談やIR説明会、株主総会を通じて建設的な対話促進をはかっています。

さらに、大成建設オフィシャルサイトには中期経営計画、決算説明会での配布資料に加え、解説付きの説明資料、社長スピーチの要約、主な質疑応答も掲載(和文・英文)

するなど公正な情報開示に努めているほか、海外投資家などに対しては、アニュアルレポート、英文版大成建設オフィシャルサイトなど英語での情報開示を実施しています。株主の皆さまに対しては、当社の企業活動についての理解をさらに深めていただくため、株主通信により、注力事業やESG(環境、社会、ガバナンス)に関する取り組みについても報告しています。

p.40 主なステークホルダーとのコミュニケーション

リスクマネジメント／コンプライアンス

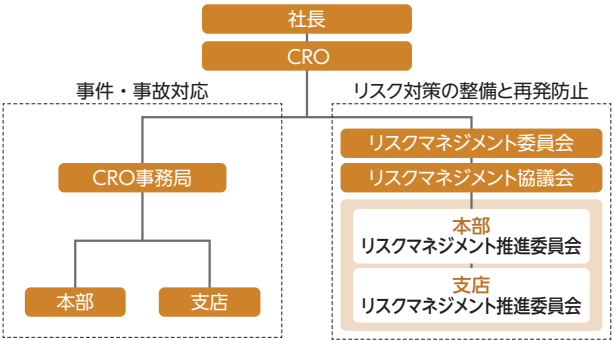
全社的リスクマネジメントの推進

大成建設では、「リスクマネジメント方針」を制定し、経営環境の変化に伴って増大するリスクに対応すべく、全社的なリスクマネジメント推進体制を構築しています。

その運用にあたっては、毎年、事業活動に係るリスクを抽出・選定した上で、その重要度により、「全社重要リスク」「本部所管リスク」などに分類し、リスク対策を整備するとともに、主管・所管部門を明確化することによって、実践的なリスクマネジメントの推進を図っています。

特に、企業経営に重大な影響が生じる可能性のある事件・事故については、CRO(チーフリスクマネジメントオフィサー)事務局に情報を一元化して対応し、その情報をリスクマネジメント委員会・リスクマネジメント協議会と共有することにより再発防止を図るなど、全社で効果的なリスクマネジメントを行っています。

全社的リスクマネジメント推進体制



➡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については、有価証券報告書の「事業等のリスク」をご参照ください

事業継続計画(BCP)への取り組み

大成建設では、2015年に「災害時における事業継続に関する方針」を制定し、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、災害時において当社の事業活動機能を維持させ、国・地方自治体、企業などの事業継続に貢献し、社会から信頼される企業となることを目指しています。

近年では、災害時の拠点機能をさらに盤石なものとするべく、本支店災害対応拠点の代替拠点整備を行いました。

本社においては、社員寮である「プレミール初台」「ドミトリー志村」などを整備し、新たに本社の代替拠点として設定することで、災害時対応力を強化しました。

その他にも、昨年度には海外における危機管理体制の強化や、事業継続計画に関する新たな認証(国土強靱化貢献団体認証)の取得など、上記責務を果たすべく毎年事業継続計画の見直しを行っています。

これらの取り組みにより、2016年4月に発生した熊本地震の際も、関係取引先からの復旧工事・物資支援などの要請に、迅速に対応することができました。



ドミトリー志村



熊本地震 支援物資配送状況

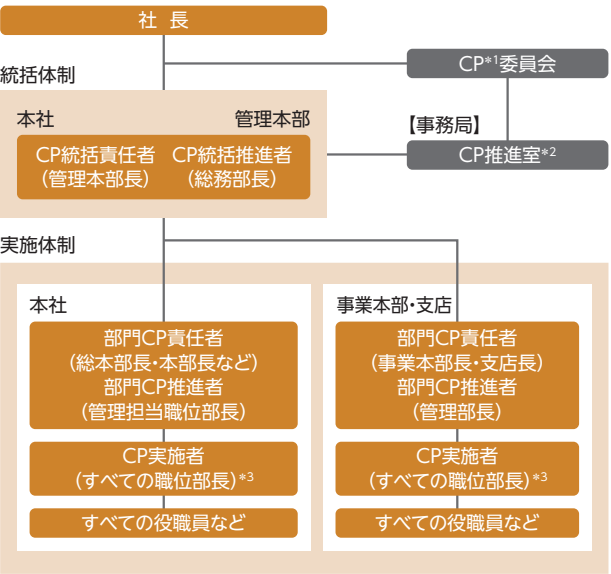
リスクマネジメント／コンプライアンス

コンプライアンス方針と体制

大成建設グループでは、グループ行動指針で『社会的責任の遂行』として、「法令等(法令、条例、行政指導、慣習などの社会的ルール、および会社諸規程等のルール)を遵守するとともに、社会的良識をもって行動すること」および「お客様、取引業者、地域社会等と取り交わした契約や約束の誠実な履行」を掲げており、これが当社グループ全役職員のコンプライアンスの基本となっています。

また、大成建設では、下図のとおり、部門毎に責任者・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、「コンプライアンス委員会」による意見や提言により、コンプライアンスの徹底を図っています。

コンプライアンス推進体制



*1 CP：「コンプライアンス」の略称
*2 コンプライアンス委員会の事務局機能を担うとともに、役職員などのコンプライアンス意識の浸透・定着を推進
*3 すべ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すべての役職員などに対してコンプライアンスに関する啓発、教育などを実施

コンプライアンス意識の向上

大成建設では、コンプライアンス意識を高めるため教育・研修を計画的に実施しています。従業員に対しては、eラーニングの実施やコンプライアンスに関する身近な話題を題材とした「コンプライアンス通信」の発行により、コンプライアンス意識の定着を図っており、グループ会社従業員にも展開をしております。

また、法務業務に関わる課題についての情報共有・意見交換の仕組みとして、国内グループ会社との法務担当者会議を定期的開催するなど、グループコンプライアンスの強化を図っています。

その他、専門工事業者に対してもコンプライアンスに関する研修を行い、コンプライアンス意識を向上するよう努めています。

対象組織	実施内容
従業員	●「コンプライアンス通信」の発行(月1回) ●eラーニングの実施
グループ会社	●国内グループ10社を対象に法務担当者会議の実施(年1回) ●国内グループ6社へKPI設置の指導
専門工事業者／倉友会	●安全徹底大会*4でコンプライアンス研修の実施(年1回/実施支店数12支店) ●倉友会会員企業の新入社員に対するコンプライアンス研修(年2回) ●CSR調達の推進 p.44 サプライチェーン・マネジメントの推進

*4 安全管理の徹底を専門工事業者へ周知することを目的とした大会

通報・相談制度

大成建設グループでは、法令やグループ行動指針に違反する行為についての通報・相談制度として「企業倫理ヘルプライン」、「グループヘルプライン」を整備し、社内および外部機関(弁護士事務所)に通報窓口を設けています。

また、公益通報者保護法に基づき、通報者情報は秘密として取扱い、通報を理由とした不利益な取扱いも禁止しています。

さらに、幅広く違反行為の端緒を掴むため、2016年4月から匿名通報も受付けています。

受付けた通報については、事実確認のための調査を実施し、必要に応じて是正措置をとるなど適切に対応しています。

また、通報者情報などの秘匿措置と通報者への不利益処分の禁止の徹底を図っています。

下請契約の適正化・反社会的勢力排除の取り組み

大成建設では、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、取引先の皆さまと公正で信頼し合える関係を築き、対等な立場で取引を行うことを定めています。

また、「反社会的勢力・団体への対処」も掲げ、反社会的勢力に対しては毅然とした態度で対応し、不当要求には応じない旨を定めています。反社会的勢力排除のために、専門工事請負契約基本約定書などの約定書において、取引先の皆さまが反社会的勢力ではないことを表明し、反社会的勢力であることが判明した場合には無催告で契約を解除できる条項を導入しています。

法令等遵守検証(指導)

大成建設では、入札業務の適正性の確保のために、支店長が確認し、その記録を作成・保存する社内制度を運用しています。

また、毎年法務部が入札業務の適正性および建設業法や独占禁止法・下請法の遵守状況の検証を行い、その結果を内部監査部門に報告しています。

知的財産の保全と管理・活用

大成建設は、「知的財産に関する方針」を制定し、「知的財産戦略」を着実に実践しています。知的財産を重視した経営を推進し、特許権のほか、著作権や施工・業務上のノウハウなど知的財産全般について、戦略的な管理・活用を実行し、管理については、特許を管理するデータベースの整備や、保有特許検索システムを構築し、業務効率の向上を図っています。

また、技術ノウハウなどの営業秘密の漏えいを防止するため、「知的財産情報取扱規程」を制定し、機密管理を徹底するとともに、技術部門や事業部門に対し、他社の特許情報を周知するなど、第三者の知的財産権を侵害するリスクを低減する対策をとっています。

さらに、競争力の強化と企業価値の向上を図ることを目的に、社員に当方針を周知徹底し、知的財産を戦略的に活用するための研修を実施しています。2017年度は、当社の本社技術部門、支店現業部門に向け、知的財産講座を行い、出願権利活用、侵害に係る一連の啓発活動を実施しました。

情報セキュリティ対策

大成建設グループでは、会社の情報を適正に利用・保存するため、各種方針や行動基準を制定しています。

全社的な情報セキュリティ体制や情報管理に関する各種の規程・細則類を体系的に構築しています。

また、「ICTの利用も安全第一!」をスローガンに掲げ、情報セキュリティに関するさまざまな施策を実施し、グループ会社各社や、専門工事業者などの協力会社とともに、情報セキュリティ事故"0件"を目指しています。2016年度からは海外の営業所や作業所の情報セキュリティ環境の強化を進めています。そのほか、最低限守るべきルールを冊子にまとめ、すべての役職員、および専門工事業者などの協力会社の教育・指導を実施しています。

大成建設では、電子情報セキュリティインシデント*対応体制を強化するためTaisei-SIRTを設置し、2013年3月に加盟した日本シーサート協議会を通して積極的に活動しています。

* 電子情報セキュリティインシデント：情報漏えいなどの事業運営に影響を与えたり、情報セキュリティを脅かしたりする事件や事故

データセクション

経営成績の解説と分析

業績等の概況

当年度の日本経済は、好調な企業業績を受けて設備投資は緩やかに増加するとともに、雇用・所得環境の改善により、個人消費の回復もみられ、全体として緩やかに回復しました。

国内建設市場においては、政府建設投資・民間建設投資ともに緩やかに増加し、建設業界の経営環境は堅調さを維持しました。

こうした状況のもと、大成建設グループの経営成績は次のとおりとなりました。

受注高は前期比5.3%増の1兆7,434億円となり、売上高は同6.6%増の1兆5,854億円となりました。

利益につきましては、営業利益は前連結会計年度比29.1%増の1,818億円、経常利益は同28.2%増の1,853億円、親会社株主に帰属する当期純利益は同40.0%増の1,267億円となりました。

報告セグメント等の業績を示すと次のとおりとなります（報告セグメント等の業績につきましては、セグメント間の内部取引を含めて記載しています。）。

①土木事業

当社グループにおきましては、売上高は当社および連結子会社ともに増加したことから、前期比3.8%増の4,664億円となりました。また、営業利益は、売上高の増加および売上総利益率の好転により同29.6%増の715億円となりました。

②建築事業

当社グループにおきましては、売上高は当社の増加により前期比8.5%増の1兆605億円となりました。また、営業利益は、売上高の増加および売上総利益率の好転により同31.4%増の963億円となりました。

③開発事業

不動産業界におきましては、分譲マンション市場では、販売価格が高止まりする中で、都心部を中心に引き続き需要は底堅く推移いたしました。また、郊外においては販売が長期化する物件も見られ、二極化傾向が一層強まっております。また、ビル賃貸市場では、底堅い需要を背景に、都心部を中心とした賃料の緩やかな上昇傾向が継続するなど、堅調に推移しています。

当社グループにおきましては、売上高は当社の減少により、前期比1.6%減の1,198億円となりました。また、営業利益は、売上高の減少により同2.6%減の129億円となりました。

④その他

当社グループにおきましては、売上高は前期比5.6%減

の123億円、営業利益は同7.2%減の11億円となりました。

受注高		単位:百万円	
報告セグメント等の名称	2017年3月期	2018年3月期	
土木事業	427,594	520,407	
建築事業	1,101,472	1,099,950	
開発事業	115,337	113,411	
その他	10,630	9,727	
合計	1,655,035	1,743,497	

売上高		単位:百万円	
報告セグメント等の名称	2017年3月期	2018年3月期	
土木事業	422,847	441,269	
建築事業	938,548	1,020,765	
開発事業	115,225	113,736	
その他	10,630	9,727	
合計	1,487,252	1,585,497	

(注) 受注実績、売上実績においては、セグメント間の取引を相殺消去しております。

キャッシュ・フローの状況

①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を1,822億円獲得したこと等により、当期収支は2,070億円の収入超となりました。（前期は2,181億円の収入超）

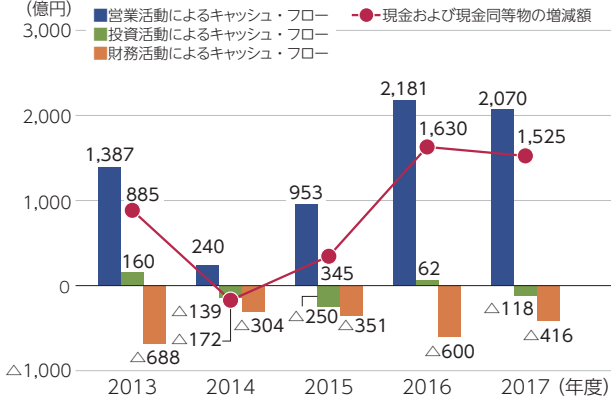
②投資活動によるキャッシュ・フロー

有形固定資産の取得等により、当期収支は118億円の支出超となりました。（前期は62億円の収入超）

③財務活動によるキャッシュ・フロー

自己株式の取得、配当金の支払等により、当期収支は416億円の支出超となりました。（前期は600億円の支出超）

キャッシュ・フローの状況



以上により、当期の現金および現金同等物は6,873億円（前期比1,525億円増）となり、また、資金調達に係る有利子負債の残高は2,473億円（同92億円増）となりました。なお、当期の資金調達に係る有利子負債の残高のうちノンリコース債務は34億円（同1億円減）です。

財政状態および経営成績の分析

①概況

当連結会計年度の経営成績につきましては、売上高は年度当初の予想を達成するには至らなかったものの、受注高・営業利益・経常利益・親会社株主に帰属する当期純利益の各項目においては年度当初の予想を達成しました。また、親会社株主に帰属する当期純利益が前期比362億円増の1,267億円となったことから、ROE（自己資本当期純利益率）は3.8%増の20.5%となりました。

財政状態につきましては、工事未払金の増加等により負債が1兆2,618億円に増加したものの、親会社株主に帰属する当期純利益の計上等により純資産が6,690億円に増加したため、自己資本比率は前期比2.3%増の34.6%となりました。

②財政状態

(1)資産の状況

現金預金の増加等により、資産合計は前期末比9.7%・1,707億円増の1兆9,308億円となりました。

(2)負債の状況

工事未払金の増加等により、負債合計は前期末比6.1%・725億円増の1兆2,618億円となりました。

(3)純資産の状況

自己株式の取得および消却を実施したものの、親会社株主に帰属する当期純利益の計上等により、前期末比17.2%・982億円増の6,690億円となりました。

③経営成績

(1)受注高および売上高

受注高は、土木事業において増加したことにより、前期比5.3%増の1兆7,434億円となりました。

また、売上高は、土木事業および建築事業で増加したことにより、前期比6.6%増の1兆5,854億円となりました。

(2)営業利益および経常利益

営業利益は、土木事業および建築事業の売上高の増加および売上総利益率の好転等により増益となったことから、前期比29.1%増の1,818億円となりました。

経常利益は、為替差損益の悪化等に伴う営業外損益の悪化があったものの、営業利益の増加により、前期比28.2%増の1,853億円となりました。

(3)親会社株主に帰属する当期純利益

親会社株主に帰属する当期純利益は、前期に独占禁止法関連損失を計上したことの反動等に伴う特別損益の好転により、前期比40.0%増の1,267億円となりました。

配当政策

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、業績に応じて株主に利益の還元を行うこととしています。

当期の期末配当金につきましては、当初計画を大幅に上回る業績を達成したこと、および今後の経営環境等を総合的に勘案し、1株当たり75円の配当を実施することとしました。

なお、当社は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ています。株式併合の影響を考慮しない場合の1株当たり年間配当金は25円（うち中間配当金10円）となり、前期より5円増配となります。

当社は、会社法第454条第5項に規定する中間配当を行うことができる旨を定款で定めており、毎事業年度における配当は期末と中間の2回行うこととしています。これらの配当の決定機関は、期末は株主総会、中間は取締役会です。

なお、2018年5月11日開催の取締役会において、株主還元の充実および資本効率の改善を目的として、8,780千株（360億円）を上限とする自己株式の取得を決議しています。

配当金の総額・1株当たり配当額

決議年月日	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)
2017年11月10日取締役会決議	11,212	10.00
2018年 6 月28日株主総会決議	16,818	75.00

(注) 2017年11月10日に開催された取締役会の決議に基づく1株当たり配当額については、基準日が2017年9月30日であるため、2017年10月1日付の株式併合(5株を1株に併合)は加味しておりません。

連結財務諸表

連結貸借対照表

		単位:百万円	
	2017年3月期	2018年3月期	
資産の部			
流動資産			
現金預金	535,592	687,456	
受取手形・完成工事未収入金等	420,131	441,630	
未成工事支出金	67,053	50,094	
たな卸不動産	102,742	86,207	
その他のたな卸資産	3,462	2,757	
繰延税金資産	28,046	24,776	
その他	66,842	59,514	
貸倒引当金	△297	△173	
流動資産合計	1,223,572	1,352,263	
固定資産			
有形固定資産			
建物・構築物	123,478	136,975	
機械、運搬具及び工具器具備品	55,070	56,172	
土地	119,825	119,963	
建設仮勘定	921	1,523	
減価償却累計額	△123,314	△126,237	
有形固定資産合計	175,982	188,397	
無形固定資産	5,084	11,553	
投資その他の資産			
投資有価証券	309,014	337,382	
退職給付に係る資産	10,777	9,560	
繰延税金資産	3,029	2,008	
その他	35,082	31,412	
貸倒引当金	△2,464	△1,753	
投資その他の資産合計	355,439	378,610	
固定資産合計	536,506	578,561	
資産合計	1,760,078	1,930,825	

		単位:百万円	
	2017年3月期	2018年3月期	
負債の部			
流動負債			
支払手形・工事未払金等	424,493	509,576	
短期借入金	114,600	87,029	
ノンリコース短期借入金	100	2,950	
1年内償還予定の社債	10,000	10,000	
1年内償還予定のノンリコース社債	－	500	
リース債務	269	273	
未払法人税等	31,138	30,843	
未成工事受入金	175,689	148,515	
預り金	171,132	182,142	
完成工事補償引当金	3,391	3,128	
工事損失引当金	15,666	9,393	
受注損失引当金	14	3	
その他	40,497	38,270	
流動負債合計	986,994	1,022,625	
固定負債			
社債	30,000	40,000	
ノンリコース社債	500	－	
長期借入金	79,995	106,899	
ノンリコース長期借入金	2,950	－	
リース債務	482	421	
繰延税金負債	11,350	21,658	
再評価に係る繰延税金負債	4,184	3,285	
役員退職慰労引当金	431	391	
関係会社事業損失引当金	66	40	
環境対策引当金	89	89	
独占禁止法関連損失引当金	11,035	10,693	
退職給付に係る負債	41,262	35,787	
その他	19,921	19,913	
固定負債合計	202,270	239,179	
負債合計	1,189,264	1,261,805	
純資産の部			
株主資本			
資本金	122,742	122,742	
資本剰余金	85,150	60,199	
利益剰余金	278,613	382,462	
自己株式	△1,110	△1,490	
株主資本合計	485,395	563,913	
その他の包括利益累計額			
その他有価証券評価差額金	82,463	98,579	
繰延ヘッジ損益	△158	△115	
土地再評価差額金	772	△1,244	
為替換算調整勘定	△2,969	△3,057	
退職給付に係る調整累計額	3,275	9,078	
その他の包括利益累計額合計	83,383	103,239	
非支配株主持分	2,034	1,867	
純資産合計	570,813	669,019	
負債純資産合計	1,760,078	1,930,825	

連結損益計算書

		単位:百万円	
	2017年3月期	2018年3月期	
売上高			
完成工事高	1,342,454	1,445,276	
開発事業等売上高	144,798	140,220	
売上高合計	1,487,252	1,585,497	
売上原価			
完成工事原価	1,148,961	1,209,960	
開発事業等売上原価	112,007	108,919	
売上原価合計	1,260,968	1,318,879	
売上総利益			
完成工事総利益	193,493	235,316	
開発事業等総利益	32,791	31,301	
売上総利益合計	226,284	266,618	
販売費及び一般管理費			
販売費	37,971	37,342	
一般管理費	47,490	47,415	
販売費及び一般管理費合計	85,461	84,758	
営業利益	140,822	181,859	
営業外収益			
受取利息	545	626	
受取配当金	3,368	3,706	
為替差益	2,275	－	
持分法による投資利益	1,378	1,003	
その他	803	658	
営業外収益合計	8,371	5,994	
営業外費用			
支払利息	2,156	1,684	
租税公課	758	12	
訴訟和解金	954	15	
その他	734	793	
営業外費用合計	4,602	2,505	
経常利益	144,591	185,349	
特別利益			
固定資産売却益	617	183	
投資有価証券売却益	2,878	779	
独占禁止法関連損失引当金戻入額	－	116	
その他	32	11	
特別利益合計	3,528	1,090	
特別損失			
減損損失	684	3,631	
独占禁止法関連損失	11,640	－	
その他	604	511	
特別損失合計	12,929	4,142	
税金等調整前当期純利益	135,189	182,297	
法人税、住民税及び事業税	45,505	51,437	
法人税等調整額	△712	4,070	
法人税等合計	44,793	55,508	
当期純利益	90,396	126,789	
非支配株主に帰属する当期純利益又は非支配株主に帰属する当期純損失(△)	△169	1	
親会社株主に帰属する当期純利益	90,566	126,788	

連結包括利益計算書

		単位:百万円	
	2017年3月期	2018年3月期	
当期純利益	90,396	126,789	
その他の包括利益			
その他有価証券評価差額金	△2,690	16,111	
繰延ヘッジ損益	2	△6	
為替換算調整勘定	△404	△29	
退職給付に係る調整額	5,922	5,793	
持分法適用会社に対する持分相当額	△437	△0	
その他の包括利益合計	2,391	21,867	
包括利益	92,788	148,657	
(内訳)			
親会社株主に係る包括利益	93,013	148,661	
非支配株主に係る包括利益	△225	△4	

連結財務諸表

連結株主資本等変動計算書

2017年3月期														単位:百万円
	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	104,464	210,720	△394	437,533	85,160	△213	176	△2,158	△2,623	80,342	3,402	521,277	
会計方針の変更による累積的影響額			12		12								12	
会計方針の変更を反映した当期首残高	122,742	104,464	210,733	△394	437,545	85,160	△213	176	△2,158	△2,623	80,342	3,402	521,289	
当期変動額														
剰余金の配当			△22,031		△22,031								△22,031	
親会社株主に帰属する当期純利益			90,566		90,566								90,566	
自己株式の取得				△20,031	△20,031								△20,031	
自己株式の処分		0		0	0								0	
自己株式の消却		△19,314		19,314	－								－	
土地再評価差額金の取崩			△595		△595			595			595		－	
連結範囲の変動			14		14								14	
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動					－								－	
持分法の適用範囲の変動			△71		△71	△1					△1		△73	
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)(注)						△2,695	55		△811	5,899	2,447	△1,367	1,079	
当期変動額合計	－	△19,314	67,880	△716	47,850	△2,697	55	595	△811	5,899	3,041	△1,367	49,524	
当期末残高	122,742	85,150	278,613	△1,110	485,395	82,463	△158	772	△2,969	3,275	83,383	2,034	570,813	

(注)土地再評価差額金取崩による変動額を除いております。

2018年3月期														単位:百万円
	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	85,150	278,613	△1,110	485,395	82,463	△158	772	△2,969	3,275	83,383	2,034	570,813	
会計方針の変更による累積的影響額					－								－	
会計方針の変更を反映した当期首残高	122,742	85,150	278,613	△1,110	485,395	82,463	△158	772	△2,969	3,275	83,383	2,034	570,813	
当期変動額														
剰余金の配当			△24,956		△24,956								△24,956	
親会社株主に帰属する当期純利益			126,788		126,788								126,788	
自己株式の取得				△25,047	△25,047								△25,047	
自己株式の処分		0		1	2								2	
自己株式の消却		△24,665		24,665	－								－	
土地再評価差額金の取崩			2,017		2,017			△2,017			△2,017		－	
連結範囲の変動					－								－	
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		△285			△285								△285	
持分法の適用範囲の変動					－								－	
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)(注)						16,115	43		△88	5,803	21,873	△167	21,705	
当期変動額合計	－	△24,951	103,848	△379	78,517	16,115	43	△2,017	△88	5,803	19,856	△167	98,205	
当期末残高	122,742	60,199	382,462	△1,490	563,913	98,579	△115	△1,244	△3,057	9,078	103,239	1,867	669,019	

(注)土地再評価差額金取崩による変動額を除いております。

連結キャッシュ・フロー計算書

単位:百万円

	2017年3月期	2018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	135,189	182,297
減価償却費	6,267	7,049
減損損失	684	3,631
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△853	△836
工事損失引当金の増減額(△は減少)	△6,451	△6,272
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△2,662	△5,475
独占禁止法関連損失引当金の増減額(△は減少)	11,035	△342
受取利息及び受取配当金	△3,913	△4,332
支払利息	2,156	1,684
為替差損益(△は益)	△2,275	145
投資有価証券評価損益(△は益)	217	3
投資有価証券売却損益(△は益)	△2,786	△769
たな卸不動産評価損	1,371	279
固定資産売却損益(△は益)	△551	△34
持分法による投資損益(△は益)	△1,378	△1,003
売上債権の増減額(△は増加)	23,431	△21,537
未成工事支出金の増減額(△は増加)	17,490	16,948
たな卸不動産の増減額(△は増加)	3,090	△4,894
その他の流動資産の増減額(△は増加)	3,346	7,441
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	166	1,217
投資その他の資産・その他の増減額(△は増加)	1,405	3,373
仕入債務の増減額(△は減少)	△18,138	85,141
未成工事受入金の増減額(△は減少)	15,540	△27,145
預り金の増減額(△は減少)	50,936	11,011
その他の流動負債の増減額(△は減少)	4,977	△2,566
その他	13,721	9,930
小計	252,018	254,942
利息及び配当金の受取額	8,139	4,792
利息の支払額	△2,338	△1,684
法人税等の支払額	△39,661	△51,031
営業活動によるキャッシュ・フロー	218,158	207,020
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)	1,652	705
投資有価証券の取得による支出	△2,097	△6,171
投資有価証券の売却及び償還による収入	9,912	2,040
有形及び無形固定資産の取得による支出	△7,226	△9,354
有形及び無形固定資産の売却による収入	4,155	591
その他	△99	336
投資活動によるキャッシュ・フロー	6,296	△11,852
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)	17,075	△2,104
長期借入れによる収入	32,950	44,850
長期借入金の返済による支出	△54,975	△43,404
ノンリコース長期借入金の返済による支出	△1,600	△100
社債の発行による収入	－	19,968
社債の償還による支出	△10,000	△10,000
自己株式の取得による支出	△20,031	△25,047
配当金の支払額	△22,031	△24,956
その他	△1,449	△888
財務活動によるキャッシュ・フロー	△60,061	△41,682
現金及び現金同等物に係る換算差額	△1,382	△926
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	163,010	152,559
現金及び現金同等物の期首残高	371,730	534,787
連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	45	－
現金及び現金同等物の期末残高	534,787	687,346

第三者意見

はじめに

今年度から大成建設グループの報告書は「統合レポート」と名称を変えたと同時に、紙媒体のページ数を減らし、ウェブサイトにもISO26000に関わる個々の経営課題の報告やKPIなどを示している。細かなデータをウェブ上に移行することは有効であるが、今回のレポートの構成としてはわかりやすい点と改善した方がよい点があるように思われる。またコンプライアンスに関する開示についても課題と思われる点を指摘したい。

課題

まず経営理念、方針、トップメッセージから具体的な経営の取り組みまでどのようにつながっているか、また中期経営計画の目標とESGを踏まえた価値創造プロセスがどのようにつながっているか、以前より分かりやすく説明がなされている。また今回の報告書には対談やインタビュー等が多くのページを占めており、社のメッセージ、価値創造のストーリーを伝えようとしている。しかし統合報告書では、この1年間どのような経営を行った結果どのような経済的・社会的成果が得られたのかを開示するものであり、具体的な取り組みの成果については、もう少しページを割いて丁寧に示す方が良かったように思われる(「ESG」セクション、「データ」セクション)。

さらに今回はコンプライアンスに関する開示をもう少し重視すべきであったと思われる。大成ロテックの不祥事に関して、昨年度の報告書では小さな囲み記事で触れただけで、今年度も今後の取り組みを簡単に示すにとどまっている。独禁法違反による営業停止処分は重く、謝罪にとどまらずなぜそのような問題が起きたのかその経緯を示し、その上で今後の対策を書き表すことがグループ報告書には求められよう。

さらに昨年度大きな問題となったリニア談合に関わる疑念についても、囲み記事にとどまっている。顧問の逮捕、起訴後、会社からは「到底承伏できない」という短いニュースリリースを出している以外何も公式な情報が開示されていない。原稿を書いている4-6月の時点では捜査中であり詳しくコメントできない状況であろうが、何も示さないことの是非も問われる。一方で社長の社員への年頭所感や本報告書の社長メッセージにおいて、今回のような「嫌疑」を受けないようにコンプライアンスの徹底に取り組むと語るにとどまらず、この間大成グループとしてのコンプライアンス体制について(とくに同業他社との交流禁止や社内リーニエンス等)、コンプライア



早稲田大学 商学学術院商学部
教授 経営学博士

谷本 寛治氏
Kanji Tanimoto

ンス委員会、取締役会で丁寧に議論をし、談合疑惑に関して今後の対策としてルールを厳格化を検討してきている。そのプロセスや内容を開示しても良かったと思われる。最終的に検察からどのような判断がなされたとしても、来年度の報告書では今回の経緯を開示されることを期待したい。

今後

一般にCSR経営は組織的な取り組みやチェック機能が明確に働かなければ、個々の社員が日々の活動とかかわって考えていくことは難しい。さらにこの領域は年々進化しており、新しい基準や用語が現れており、報告書にはそれらを反映させ会社としての理解を示そうと努力しているが、それらが社内の実態とうまくフィットしていなければ、消化不良を起こしかねない。今回報告書で示されたメッセージやストーリーが日々の事業活動とどのようにかかわっているか、CSRに関する具体的な取り組みは個々の事業活動の中にある。

例えばCSR調達活動に関して、大成建設は倉友会会員企業に対して地道な作業を継続して行っている。取引先に対してアンケート調査を行うだけでなく、CSR担当が現場に向いたり、さらに各支店長が自らの言葉で伝えていく努力を進めていくと聞いている。そういった作業の積み重ねこそが大事であろう。

最後に、報告書ではCSRの取り組みは大成グループとしての理念、行動指針を定めており、今後とも全グループ会社の非財務系データの収集、統合を進める努力を続けていくことが必要である。そのベースには各事業本部、支店・営業所レベル、さらにグループ会社におけるCSRへの理解、取り組みについて引き続き徹底していくことが求められよう。

企業概要

会社概要 (2018年7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)	8,501名* *従業員数は2018年3月31日現在
代 表 者	代表取締役社長 村田 誉之
本 社	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) 名古屋支店 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 国際支店(東京都新宿区)

技 術 セ ン タ ー	(横浜市)
国内営業所・事務所	46カ所
海外営業所・連絡所	台北営業所 中東営業所(ドーハ) 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 パキスタン連絡所 ベトナム連絡所(ハノイ/ホーチミン) タイ連絡所 フィリピン営業所 ミャンマー連絡所 スリランカ連絡所 北アフリカ営業所 イスタンブール連絡所

P.7-8 国内の主な子会社/海外現地法人

ESGインデックスの組み入れ状況

(2018年7月1日現在)



国連グローバル・コンパクト



「国連グローバル・コンパクト」は、各企業・団体が責任ある創造的なリーダーシップを発揮することによって、社会の良き一員として行動し、持続可能な成長を実現するための世界的な枠組み作りに参加する自発的な取り組みです。大成建設グループは、国連グローバル・コンパクトに参加して人権、労働、環境、腐敗防止の4分野10原則を支持し、これに基づいた企業活動を行っています。

人権	原則1：人権擁護の支持と尊重 原則2：人権侵害への非加担	環境	原則7：環境問題の予防的アプローチ 原則8：環境に対する責任のイニシアティブ 原則9：環境にやさしい技術の開発と普及
労働	原則3：結社の自由と団体交渉権の承認 原則4：強制労働の排除 原則5：児童労働の実効的な廃止 原則6：雇用と職業の差別撤廃	腐敗防止	原則10：強要や贈収賄を含むあらゆる形態の腐敗防止の取組み

データセクション

情報掲載一覧

項目	大成建設グループ企業情報サイト http://www.taisei.co.jp/
企業理念	理念体系 http://www.taisei.co.jp/about_us/corp/rinen/
会社概要	会社概要 http://www.taisei.co.jp/about_us/corp/profile.html 大成建設の歩み http://www.taisei.co.jp/about_us/corp/ayumi/
中期経営計画	株主・投資家情報 中期経営計画 http://www.taisei.co.jp/about_us/ir/data/group.html 株主・投資家情報 IRライブラリー http://www.taisei.co.jp/about_us/ir/data/
CSR	大成建設 CSR http://www.taisei.co.jp/about_us/csr/
地域社会への貢献	コミュニティ参画・開発 http://www.taisei.co.jp/about_us/csr/performance/iso26000/community/
環境への取り組み	環境 http://www.taisei.co.jp/about_us/csr/performance/iso26000/environment/
研究開発	研究開発活動 http://www.taisei.co.jp/giken/action/index.html
働きやすい職場づくり	労働慣行 http://www.taisei.co.jp/about_us/csr/performance/iso26000/labor/
コーポレート・ガバナンス	コーポレート・ガバナンス/内部統制 http://www.taisei.co.jp/about_us/corp/1275867862734.html
財務データ	財務ハイライト http://www.taisei.co.jp/about_us/ir/highlight.html

開示情報の全体像 和文 ● 英文 ●

冊子

大成建設グループ
統合レポート 2018 ● ●
財務情報と非財務情報の重要情報を
整理・統合した報告書

Web

IR 情報 ● ●
http://www.taisei.co.jp/about_us/ir/index.html

CSR 情報 ● ●
http://www.taisei.co.jp/about_us/csr/index.html

コーポレート・ガバナンス報告書 ●
ISO26000中核主題別 CSR 報告 ● ●

情報量 → 多



テレビCM「シンガポール」篇のグラフィック広告
シンガポールの中央部を南北に縦断する地下鉄トムソン線建設工事に携わる一人の女性技術者が故郷の同級生に想いを馳せながら、未来に向かっていきいきと仕事をする姿を描いています。