



【表紙解説】

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。

また、光り輝く新芽は

“継承・発展”を表しています。

# TAISEI

## 統合レポート 2020



*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

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



20.10.10000.T.S



# 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ます。

## 大成スピリット

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、お客様の立場に立ち、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、お客様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

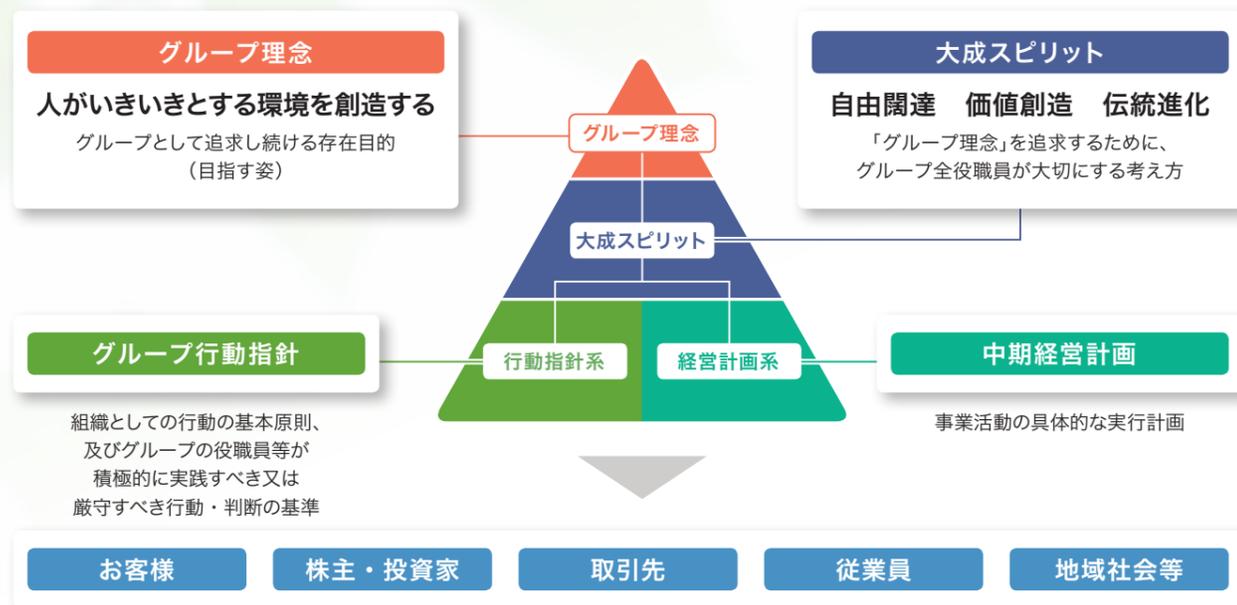
ものづくりの伝統を継承しつつ、先進的な課題に挑戦することにより付加価値を生み出しながら、健全な企業グループとして永続的に進化・発展します。

## グループ行動指針

- ① 風通しの良い企業風土の形成
- ② 働きやすい職場の確保
- ③ 基本的人権・多様性の尊重
- ④ 人がいきいきとする環境の創造
- ⑤ 価値創造への挑戦
- ⑥ お客様満足度の追求
- ⑦ 安全性・品質の確保と向上
- ⑧ 伝統の継承と尊重
- ⑨ 取引業者とのパートナーシップの推進
- ⑩ 環境の保全と創造への取り組み
- ⑪ 地域社会とのコミュニケーション
- ⑫ グローバルな事業活動の取り組み
- ⑬ 適切な情報開示
- ⑭ 社会的責任の遂行

当社グループは、明るく、熱意と誠意、そして企業人としての規律を持ったプロフェッショナルの集団として、企業活動に取り組みます。

## 理念体系



「理念体系・方針等」  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/corp/rinen/](https://www.taisei.co.jp/about_us/corp/rinen/)

スマートフォンでもご覧いただけます



## 03 大成建設グループについて

- 03 社長メッセージ
- 05 大成建設の歩み
- 07 財務・非財務ハイライト

## 09 持続的な成長に向けた戦略

- 09 価値創造プロセス
- 11 ステークホルダーとのコミュニケーション /イニシアチブへの参画
- 12 中期経営計画の概要
- 13 社長×有識者対談
- 17 SDGs 対談
- 21 SDGs に貢献する新技術 /技術が創る未来

## 25 ESG セクション

- 25 大成建設グループのサステナビリティ
- 29 環境セクション
  - ・持続可能な環境配慮型社会の実現
- 35 社会セクション
  - ・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
  - ・コンプライアンスの推進
- 41 ガバナンスセクション
  - ・コーポレート・ガバナンス
  - ・役員一覧
  - ・社外取締役メッセージ
  - ・リスクマネジメント・コンプライアンス

## 57 事業セクション

- 57 土木事業
- 59 建築事業
- 61 開発事業

## 63 経営成績の解説と分析

- 63 経営成績の解説と分析
- 67 連結貸借対照表
- 68 連結損益計算書
- 69 連結株主資本等変動計算書
- 70 連結キャッシュ・フロー計算書

## 71 データセクション

- 71 非財務データ
- 73 第三者意見
- 74 会社情報・株式情報

① 「GRI スタンダード対照表」  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/csr/performance/iso26000/gri/pdf/gri.pdf](https://www.taisei.co.jp/about_us/csr/performance/iso26000/gri/pdf/gri.pdf)

## 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。  
社長×有識者対談や社外取締役メッセージ、SDGs対談など、対話の糸口となる重要な ESG 情報や、サステナビリティに関する取り組みを包括的かつ簡潔に開示しています。  
なお、ESG に関する詳細な情報は、当社ホームページに収録しています。 [WEB ①](#)

## 報告対象範囲

原則として、2020年3月31日時点の当社と当社グループ各社(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。

### (報告対象期間)

- 2020年3月期(2019年4月1日～2020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。

### (非財務情報の開示に関するガイドライン)

- サステナビリティ・レポート・スタンダード(GRI) [WEB ②](#)
- 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(2018年版)
- 価値協創ガイドライン(経済産業省)

### (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

- 2020年10月

## 見直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、様々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直しとは異なる結果となる可能性があることをご告知おきください。

ESG 評価の状況 (2020年7月1日現在)



※MSCI指数への大成建設(株)の組み入れ、当社ホームページにおけるMSCIのロゴ、商標、サービスマーク、指数名称の使用は、MSCI及び関係会社による当社の後援、推奨あるいは広告宣伝ではございません。MSCI指数はMSCIの独占的財産。MSCI及びMSCI指数の名称とロゴは、MSCI及び関係会社の商標もしくはサービスマークです。

② 「CSR」  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/csr/](https://www.taisei.co.jp/about_us/csr/)

# 社長メッセージ

## 社会と企業の持続的発展を目指して



代表取締役社長

あい かわ よし ろう  
相川善郎

2020年6月に大成建設株式会社の代表取締役社長に就任しました相川善郎です。社長就任以降、当社グループに寄せられる期待の大きさを感じています。当社グループがその期待以上の価値と満足、感動をステークホルダーの皆さまに提供し、社会の発展に貢献していけるよう、リーダーシップをとって職責を全うしていきます。

### 現在の経営環境と中期経営計画(2018-2020)について

当社グループを取り巻く経営環境は、ここ数年、東日本大震災からの復旧・復興など国土強靱化のためのインフラ整備、インバウンド需要の増加、東京オリンピック・パラリンピック開催に向けた関連事業、首都圏の再開発事業などを背景に堅調に推移してまいりました。

当社グループも2019年度の経営成績は、手持工事の順調な進捗による増収となり、利益面でも、高水準の営業利益を確保しました。

しかしながら、2020年度の業績については、新型コロナウイルス感染症の影響を前提に大幅な減収減益を見込んでおり、残念ながら中期経営計画最終年度の経営数値目標を下回る見通しとしています。

新型コロナウイルス感染症は、企業活動の在り方や社会の価値観を根底から覆すとともに、従来のビジネスモデルの変革を迫るものです。これからは、そういった市場環境の変化や変革に適応し、更に成長の糧にできる企業とそうでない企業とが選別される世界になるでしょう。将来にわたって選ばれる企業、サステナブルな企業であるために、従来の慣習にとらわれない柔軟な発想と、変化をためらわない行動力をもってこの難局を乗り切りたいと考えています。

### 中期経営計画(2018-2020)の最終年度(2020年度)における経営数値目標と業績予想(2020年度)

単位：億円(連結)	中期経営計画の最終年度(2020年度)における経営数値目標	業績予想(2020年度)	差額
売上高	18,700	14,500	△4,200
営業利益	1,870	810	△1,060
当期純利益	1,300	560	△740
ROE	12%以上	7%程度	—
配当性向	25%程度	48.5%	—
有利子負債	3,000億円未満	2,300億円未満	—
純有利子負債 <sup>(※)</sup>	(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 - 現金預金

### 次期中期経営計画に向けて

2018年度からスタートした中期経営計画では、「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、事業規模の拡大や利益水準の向上を目指してまいりました。私はこの基本方針を継続し、更に発展・拡大させていきたいと考えています。土木・建築事業においては、当社の技術力を評価いただける建物・構造物を提供し、加えて、当社の強みを生かすことができるエンジニアリング事業、リニューアル事業、開発事業にも注力していきます。特にエンジニアリング事業は、当社グループのもつ高い技術力を活かし、建築事業と一体となって中長期的に発展していける事業だと注目しています。これらの事業の拡大に向けて、技術開発、イノベーション、人材育成、高度専門技術人材の獲得などにも注力してまいります。

### サステナブルな企業であるために

短期的に見れば新型コロナウイルス感染症の影響は大きいと思いますが、世界に目を向けると、気候変動などの環境問題、エネルギー需要の拡大、飢餓や貧困といった格差の拡大、国内では、少子高齢化の進展や担い手不足、インフラの老朽化、甚大化する自然災害など、国や自治体と民間企業が連携し、長期的視点で解決していかなければならない課題・リスクが山積しています。

このような外部環境において、当社グループが持続的に成長していくために、経営に環境・社会・ガバナンス(ESG)の視点をより一層取り入れていきます。また、国連が定めたSDGs(持続可能な開発目標)についても、2030年のゴールまで10年を切り、更にその先の世界をも見据えて積極的に取り組んでいく必要があります。

当社グループでは、ESGやSDGsといったサステナビリティの視点を経営に反映させるために、2018年に8つのESG課題(マテリアリティ)を特定し、それぞれのKPIの進捗をモニタリングしていますが、このESG課題についても社会の変化に応じて見直していきながら、的確に、かつ先行して対応していくことで、外部環境の変化に左右されない強靱な事業基盤を構築してまいります。

### ステークホルダーの皆様にお伝えしたいこと

私が考える「会社の目的」は、お客様に多くの価値と満足と感動を提供し続けることにより信頼を獲得し、更に多くのステークホルダーの幸福の増大に寄与することで社会貢献を果たしていくことです。

当社グループは2023年に創業150周年を迎えます。その長い歴史は、社会の変化に伴う幾多の困難を乗り越え、多くのステークホルダーの皆様とともに様々な社会的課題の解決に貢献してきた歴史でもあります。不確実性が増す現代において問われているのは当社グループの持続可能性であり、それは将来に向けて変革を続ける日々の努力の先にあるものです。当社グループ全役職員が、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」ために何ができるかを考え、自由闊達、価値創造、伝統進化という大成スピリットを尊重し、行動にうつしていくことが大切です。全役職員のベクトルを統一し、より活力ある当社グループを築き上げてまいります。

ステークホルダーの皆様におかれましては、当社グループの更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指導・ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

# 大成建設の歩み

## 1873年～1960年

### 事業の礎と社名の由来

大成建設の歴史は、大倉喜八郎(①)が1873年、大倉組商会を設立したことから始まった。大倉喜八郎は、輸出入貿易や建物の造営を担い、優秀な技術者を集めて、近代的土木事業の先駆けとなった琵琶湖疎水や、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(②)など次々と成功させた。

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。

なお、「大成」は創業者・大倉喜八郎の戒名にちなんでおり「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た。

## 1961年～2010年

### 社会の発展を支え進化する技術力

1964年の東京五輪に合わせて国立競技場、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。またこの時代は、1,000室級の国際ホテル、ホテルニューオータニ(③)や、日本の伝統と近代的な設備が調和したホテルオークラ東京が誕生。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。また、南北備讃瀬戸大橋や青函トンネル、インドネシアのチラタ水力発電所やジブチ・パレス・ケンピンスキーホテルなどの国家的プロジェクトにも参画し、技術力をはじめとする総合力向上への挑戦を重ねた。

## 2011年～現在

### あらゆるステージでサステナブルな未来の実現に貢献

2013年に、ヨーロッパとアジアを鉄道トンネルで結ぶ、イスタンブールのボスポラス海峡横断鉄道トンネルが完成(④)。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認められ、カタールのハマド国際空港(⑤)やベトナムのノイバイ国際空港第2旅客ターミナルビルを受注するなど、海外のインフラ事業への取り組みを加速している。

2014年に、別の場所で育てた樹木を移植する「プレフォレスト」で自然を再生し、超高強度コンクリートにより地下から地上をつなぐ吹き抜け空間を実現した再開発プロジェクト大手町タワーが完成。また、2019年には自然と調和したスタジアムである国立競技場(⑥)が完成。同年には、技術センター内に都市型オフィスZEB(ネット・ゼロ・エネルギー・ビルディング)を目指すZEB実証棟をリニューアル(P.21参照)。「ZEB認証」「LEED認証」のほか、世界初「WELL認証・プラチナ」の3つの国際認証を取得し、人と環境に優しいオフィス空間づくりを実現するなど、あらゆるステージでサステナブルな未来の実現に貢献している。



① 創業者 大倉喜八郎



② 東京地下鉄道(上野～浅草間)



③ ホテルニューオータニ本館(1964年開業当時)



④ ボスポラス海峡横断鉄道トンネル(トルコ共和国)



⑤ ハマド国際空港(カタール国)



⑥ 国立競技場

# 財務・非財務ハイライト

## 主要財務データ(連結)

		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	2018年度	2019年度
受注高	(百万円)	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	1,693,859	1,680,051
売上高	(百万円)	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	1,650,877	1,751,330
営業利益	(百万円)	35,627	36,294	36,485	35,606	53,773	70,417	117,468	140,822	181,859	153,323	167,755
経常利益	(百万円)	27,739	24,043	30,242	35,063	56,756	74,467	117,703	144,591	185,349	157,936	173,347
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	21,222	10,883	1,181	20,050	32,089	38,177	77,045	90,566	126,788	112,571	122,087
包括利益	(百万円)	—	△1,165	7,661	56,500	46,612	101,214	37,665	92,788	148,657	119,290	86,343
純資産額	(百万円)	297,179	290,598	292,601	343,300	384,166	492,114	521,277	570,813	669,019	722,390	753,915
総資産額	(百万円)	1,501,290	1,395,493	1,494,695	1,543,094	1,599,065	1,735,248	1,660,821	1,760,078	1,910,597	1,846,176	1,889,995
1株当たり純資産額	(円)	262.15	253.94	255.60	299.84	335.42	418.61	442.67	2,483.01	2,975.02	3,302.86	3,550.03
1株当たり当期純利益	(円)	19.74	9.58	1.04	17.60	28.17	33.52	65.85	392.87	561.36	511.90	573.14
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	(%)	19.0	20.7	19.5	22.1	23.9	28.2	31.2	32.3	34.9	39.0	39.7
自己資本利益率(ROE)	(%)	7.8	3.8	0.4	6.3	8.9	8.8	15.3	16.7	20.5	16.2	16.6
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	16,002	118,894	105,100	73,081	138,749	24,078	95,360	218,158	207,020	△71,028	77,475
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	40,871	△3,902	△8,095	△4,703	16,028	△13,975	△25,070	6,296	△11,852	△82,288	33,260
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△46,302	△64,750	△58,821	△46,551	△68,826	△30,470	△35,171	△60,061	△41,682	△96,197	△66,647
現金及び現金同等物の期末残高	(百万円)	155,929	203,674	241,163	265,772	354,372	337,166	371,730	534,787	687,346	437,584	482,655
有利子負債	(百万円)	530,746	472,033	419,248	379,072	316,493	273,289	254,695	238,145	247,379	217,423	208,146

## 主要非財務データ

### 従業員数



### 度数率 / 強度率

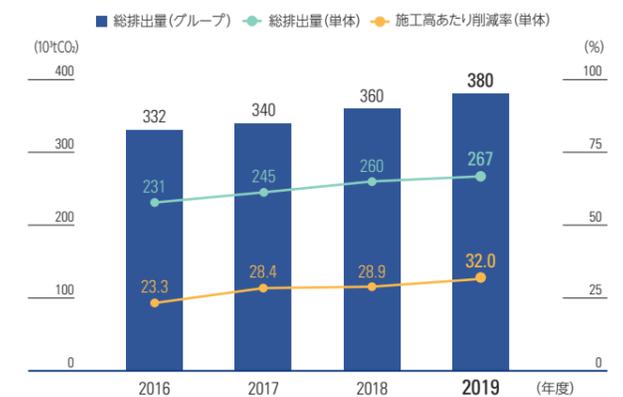


・度数率：100万延実労働時間当たりの労働災害による死傷者数をもって、災害発生頻度を表したもの  
 ・強度率：1,000延実労働時間当たりの労働損失日数をもって、災害の程度を表したもの

### 研究開発支出額/特許出願件数・特許権利(登録)件数



### CO<sub>2</sub>排出量



# 価値創造プロセス

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、事業を通して社会的課題を解決することが、当社の価値創造の原点です。「グループ理念」の下、大成建設グループが保有している様々な経営資本を最適に配分し、当社グループのビジネスモデルを駆使して資本を磨き、その資本で価値の創出に挑んでいます。当社グループはこのサイクルにより、「グループ理念」の実現を目指し、社会とともに持続的な発展を目指します。

## グループ理念の実現 人がいきいきとする 環境を創造する

### ● 社会への価値提供

SDGs(持続可能な開発目標)が目指す世界の課題解決に貢献

SDGs(持続可能な開発目標)やパリ協定などの社会的課題が具体的に掲げられ、世界共通の解決すべき目標となっています。大成建設グループは、これらの課題の解決に向け、持続可能なよりよい社会の実現に貢献していきます。

### ● 企業価値拡大

マテリアリティに付随するKPI(重要業績評価指標)の特定

記載の数値は、2019年度実績値または2019年度末数値

● 施工段階 施工高あたりCO2排出量(原単位)削減率	32.0%
● 施工段階 総CO2排出量削減率	43.7%
● 運用段階 CO2予測排出量削減率	39.5%
● 建設廃棄物の最終処分率	3.9%
● 生物多様性関連技術の提案・展開件数	46件
● 環境事故件数	1件
● お客様満足度	98%(土木)、88%(建築)
● 生産性(売上高/従業員数)	117*2
● 特許権利(登録)件数・特許出願件数	166件・188件
● 死亡災害件数	4件
● サプライヤーのCSR活動平均実施率	74.2%*3
● 1か月あたり平均残業時間数	39時間
● 建設キャリアアップシステム現場登録率	75.0%
● 女性技術者数・女性管理職者数	698名・197名
● 離職率(入社3年以内)	7.4%
● 男性の育児休業者復職率	100.0%
● 重大な情報セキュリティ事故件数	0件
● 企業倫理ヘルプライン、グループヘルプライン対応率*	100.0%

\*2 2016年実績値を100として算出。

\*3 2018年度のアンケート実績値。

● 売上高*	17,513億円
● 営業利益*	1,677億円
● 当期純利益*	1,220億円
● ROE*	16.6%
● 有利子負債*	2,081億円

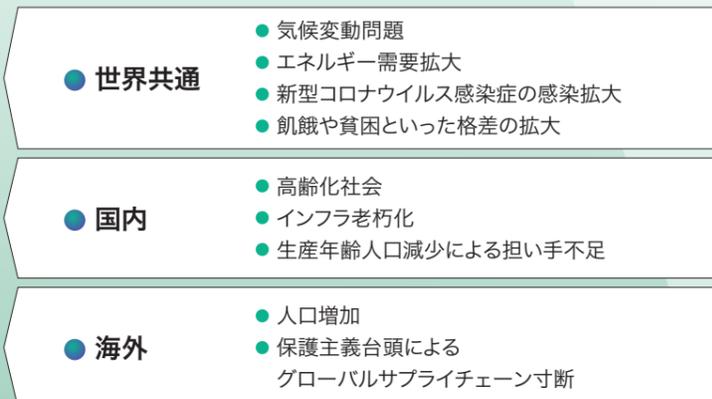
## 経営資本の増大 社会課題の解決

記載の数値は、2018年度実績値または2018年度末数値

● 人的資本	
● ダイバーシティ&インクルージョンの推進	
● 従業員数*	14,433名
● 知的資本	
● オープンイノベーションの推進	
● 研究開発投資額*	124億円
● 製造資本	
● ICT導入による省人化・無人化工法の推進	
● 作業所数(うち海外)	633か所(23か所)*1
● 社会関係資本	
● 投資家への開示情報の充実	
● サプライヤーと協働で実施するCSR調達への推進	
● お客様への最適なソリューションの提供	
● 自然資本	
● 総エネルギー使用量*	5.76 10 <sup>9</sup> MJ
● 化石燃料使用量*	105.0 10 <sup>3</sup> KL
● 主要建材・資材使用量	6,540 10 <sup>3</sup> t
● 財務資本	
● 資本合計*	7,223億円
● 有利子負債*	2,174億円
● 現金及び現金同等物*	4,375億円

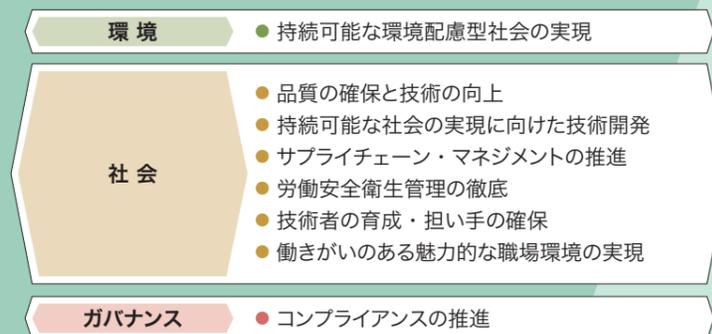
\* 連結

\*1 2019年4月1日現在の作業所数



### 大成建設グループの成長戦略 中期経営計画 2018-2020

#### 重要な ESG 課題(マテリアリティ) P.27



#### P.11 ステークホルダーとのコミュニケーション



### 対話の深化

## ステークホルダーとのコミュニケーション

大成建設では、様々なステークホルダーとの対話を通じて企業価値向上に努めています。

### お客様

- 「ISO9001/ISO14001」に沿った対応
- お客様満足度含実態調査
- ウェブサイト/統合報告書
- 会社紹介映像・広告 など

### 株主・投資家

- 株主総会/有価証券報告書
- IR説明会
- ウェブサイト/統合報告書
- ESG調査会社対応 など

### 取引先

- 倉友会、安全衛生環境協会の各種研修・セミナー
- 「ISO26000/調達方針」に沿った対応
- CSR調達アンケート など

### 従業員

- 労働組合との意見交換
- 各種研修セミナーの実施
- 従業員満足度調査
- 「人権方針」に沿った対応
- 社内外相談窓口
- イントラネット/社内報 など

### 地域社会

- 現場見学会・説明会、技術センター見学会、オープンイノベーション
- 奨学金等を通じたグローバル人材教育支援や自然環境保全活動に対する助成
- 建築家の美術作品等の貸し出しを通じた建設文化の普及 など

## イニシアチブへの参画

大成建設グループは2018年に国連グローバル・コンパクトに署名(加入)し、会員企業として、SDGs(持続可能な開発目標)など世界の課題解決に貢献します。

### ● 国連グローバル・コンパクト(GC)



「国連グローバル・コンパクト(以下GC)」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、2018年4月にGCに参加して人権、労働、環境、腐敗防止の4分野10原則の普及・実践に努めていくことをコミットしています。

このGCの理念に基づき、社会的課題の解決のための技術開発と普及やSDGsへの取り組みを進めています。



「社会への宣言・国際行動規範への適合」  
P.25 ESGセクション「社会への宣言・国際行動規範への適合等」



「グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン」  
<http://www.ungcn.org/jc/>

### ● 持続可能な開発目標(SDGs)



建設業は、激甚災害から人々の生命や財産を守り抜く強靱な国土形成に重要な役割を果たしてきました。これは2015年に国連で採択されたSDGs(持続可能な開発目標)に貢献するものと認識しています。大成建設グループでは、SDGsに注力して取り組んでいくために、当社グループが特定したESG課題(マテリアリティ)とSDGsを関連づけて紹介しています。また、建設業としてSDGsへの貢献をつねに意識して事業を推進していけるよう、SDGsの浸透を図るとともに、事業戦略等への反映についても議論を重ねています。



「持続的な成長に向けた戦略」  
P.17 「SDGs対談」 / P.21 「SDGsに貢献する新技術」



「マテリアリティ」  
P.9 重要なESG課題 / P.27 大成建設グループのマテリアリティ

## 中期経営計画の概要

### 「中期経営計画(2018-2020)」(要旨)

#### [ 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
- 建設及び周辺事業の高付加価値化と収益機会の拡大
- 「働き方改革」と「生産性の向上」の一体的な取り組み
- 安全と品質の確保による顧客満足の上昇

#### [ 経営課題 ]

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

#### [ 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** させます

2020年度目標(連結)	
売上高	1兆8,700億円
営業利益	1,870億円
当期純利益	1,300億円
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 <sup>(※)</sup>	(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 - 現金預金

## 持続可能な社会づくりをリードする企業へ

自然災害の激甚化や新型コロナウイルス感染症の拡大など建設業界のみならず社会全体がかつてない大きな変化に見舞われる中、大成建設グループはどのように未来を展望し、新たな成長を目指すべきか。相川新社長と責任投資（ESG投資）、非財務情報開示を専門とする水口 剛氏に語り合ってもらいました。



水口 剛 氏

Profile:

高崎経済大学経済学部教授(経営学博士)  
1984年筑波大学第三学群社会工学類卒。ニチメン、英和監査法人を経て、1997年より高崎経済大学専任講師、2008年より現職。

**相川** もちろん、短期的には新型コロナウイルス感染症による影響により極めて不透明な状況にありますが、2030年、2050年という長期の展望では、先ず気候変動による自然災害の激甚化が懸念されます。例えば水害対策としては当社も手掛けている地下調整池や放水路トンネルなど国土強靱化に向けたインフラ整備が必要不可欠です。また、生産年齢人口の減少による担い手不足の問題もあります。私が特に心配しているのは、首都圏と地方圏との経済格差です。更に拡大していく傾向があり、この問題に対して建設業がどう関わるべきなのかを考えることが重要だと感じています。

私は、2016年まで九州支店長を務めていました。九州で過ごした3年間は、地方が人口流出や経済・社会の持続性の低下などの影響により疲弊してきている状況を目の当たりにしました。一方で東京はますます過密・混雑してきています。一極集中の弊害がこのまま続いていくとすれば、深刻な問題になると危惧しています。

**水口** 東京では再開発も進み、建設市場の活況が続いていますが、地方の疲弊が進んでいけば、建設業全体としてはマーケットを失ってしまいます。

**相川** 中央に集中している限り、例えば南海トラフ巨大地震が発生し、東京・名古屋・大阪などの都心部が被災した場合、その影響は被災していない地域も含めて国内全体に波及します。そうした観点からも国内全域への都市の分散化を図るべきだと思います。その中で、私たちは、都市のコンパクトシティ化・スマートシティ化、高齢者が住みやすい街づくりを推進し、また事業投資も含め、デベロッパーとしての役割も果たさなければなりません。言わば地方創生・再生の取り組みですが、これは当社だけでは不可能で、官庁や自治体とともに手掛けていく必要があります。

## 人材育成への取り組みと中長期ビジョンの構築

**水口** 社長に就任され、経営の舵取りを引き継がれるにあたり、これまでの経営から何を変化させ、何を変えずに継続させていくお考えですか。

**相川** 現在、2021年3月までの中期経営計画を推進しており、今期がその最終年度となりますが、「建設事業を核とした成長基盤を構築する」という基本方針については今後も継続していきます。

一方、様々な経営課題の中で今後重点を置くテーマは、人材育成だと考えています。これまでも教育研修などを通じて人材育成に注力してきましたが、急激に外部環境が変化しつつある中で、人材育成に関する取り組みを更に見直し、強化を図りたいと思っています。

もう一つは、中長期ビジョンの構築です。短期成果主義的な視点にとらわれず、会社が将来どのように持続的な発展を遂げていくか、そして社会に貢献していくか目指すべき姿を見定めたくうえで、来期から始動する新中期経営計画を策

定していこうと考えています。

**水口** 大成建設の人材として求められる能力として一番大事なことは何でしょうか。

**相川** コミュニケーション能力だと思います。お客様、そしてサプライヤーである取引先とのコミュニケーションを通じて、お客様にご満足して頂けるものを、最適な方法で施工し、提供することが私たちの役割ですので、そうした能力が優れているかどうか、が問われます。そして時代の変化の中で、働き方を自ら考えることができる、柔軟性と人間力も必要です。

**水口** 企業にとって、もちろん短期的な利益も大切ですが、大成建設は今、改めて中長期ビジョンを構築し、会社の将来の成長を捉えていく視点が必要であるというご認識ですね。そこでは社会が今後どのように変わっていくか、中長期的な変化の見立てが求められてくると思いますが、世の中の動向をどう見えていますか。



## 住みやすい環境づくりを目指す建設業のあり方

**水口** 建設業は請負業なので、従来は発注者が求めるものを造ってきたわけですが、これから提案型で都市の魅力を創っていくとすれば、どんな課題がありますか。

**相川** 若年層が働く場がないと、地域の発展を持続することができません。九州では、特に県庁所在地以外の地方で、昔から地域の雇用・発展を支えてきた工場がどんどん撤退し、地域が衰退してきています。政府が主導し、海外に移転した工場を国内に呼び戻すような働きかけも含め、地方に生産の場・雇用の場をもう一度つくり出していくべきだと感じました。そういった地域の活性化に向けて、当社でも地方中核都市での市街地再開発事業や地方空港の運営をはじめとする空港コンセッション事業、地域のエリアマネジメント事業への参画などの分野で貢献していきたいと思っています。

**水口** 今回のコロナ禍をきっかけに、海外シフトを見直す動きや、在宅ワークを活用した地方シフトの流れも出てきているようです。地方にもっと人が分散すれば、広い土地もあるし、メリットが多いと思います。

それから先ほどお話しされた環境変化による自然災害の激甚化については、おっしゃる通りで、今後ますます豪雨や水害が増えていくでしょう。それに対して建設業は、被災地の復旧・復興における役割もあり、そもそもの建物等の環境負荷を低減する役割もあります。加えて、レジリエントな街づくりについてはどうお考えですか。

**相川** 水害に備えた河川の対策が重要です。江戸時代につくられた堤防が未だに重要な役割を果たしているところなども、まだ日本中にあります。堤防だけでなく、トンネルや橋梁など土木インフラについても老朽化は避けられません。メン

テナンスやリニューアルを継続的に実施し、レジリエントなインフラを目指すことが大切です。それは、私たち建設業による最も直接的な社会貢献であり、誇りに感じる部分でもあります。

**水口** 建設業のあり方について考えてみると、従来は新しい建造物を次々に生み出していくイメージでしたが、これからの建設業は、住みやすい環境をつくる仕事が求められてくるのではないのでしょうか。

**相川** その通りですね。当社では、もちろんCO<sub>2</sub>・産業廃棄物・投入する資源の削減など、環境に配慮した取り組みは実践していますが、住みやすい環境を新たにつくり出していく取り組みも必要になると認識しています。

**水口** 建設という概念の再定義が必要だと思っていて、今までの建物をつくるというところから、人の住む場所をつくるか、自然をよみがえらせるとか、地域をつくる。それによって豊かな生活を支えると、発想を拡げていくと、これからの建設業のやるべき仕事が見えてくる気がします。

**相川** まさに当社のグループ理念「人がいきいきとする環境を創造する」に合致する企業の在り方ですね。

建設事業は、経済・社会発展の基盤という価値を生み出す一方で、自然の改変、資源・エネルギーの消費、廃棄物の発生等、自然に対して様々な影響を与えるという認識に立って、自然を尊重しバランスを取ることが重要です。

**水口** 今後は、コロナ禍を経て人々の生活様式や考え方が変化し、おそらくその中で価値観も変わっていくでしょう。そこでもう一度、人の流れを呼び戻すために、自然の魅力を訴求する流れが生まれてくるのではないかと考えています。



## 大成建設グループと建設業の未来に向けて

**水口** 大成建設単体の社員数が約8,500名で、グループ全体で15,000名弱とのことですが、専門工事会社の方を含めると、どれくらいの人数が働いていますか。

**相川** 建築・土木の作業所で働く建設技能者、いわゆる職人さんと言われる方々が1日当たり37,000人ほどです。社員は4,500人くらいが作業所勤務です。作業所の数は、建築事業が約400カ所、土木事業が200カ所弱ですね。

**水口** 人材の強化というテーマを専門工事会社の技能者について考えると、37,000人規模を対象とする取り組みということですね。直接的には難しいのでしょうか。

**相川** 建設業界全体で取り組んでいる「建設キャリアアップシステム」(P.39参照)というシステムがあり、当社もリーダーシップをもって積極的に取り組んでいます。これは建設技能者の就労履歴や資格の保有状況を記録し、見える化するシステムです。建設技能者にとっては、システムに蓄積された自身の能力や経験に見合った適正な評価に応じた処遇改善がなされるものであり、ひいては将来にわたって建設業の担い手確保につながるものです。こうしたシステムをベースに、他の業界団体とも連携し、建設技能者の処遇改善を進めていますが、建設業にとって技能者の収入向上は、最も大きな課題と言えます。

**水口** 収入格差の問題は、今回の新型コロナウイルス蔓延による影響を受け、さらに拡大したのではないですか。

**相川** 当社では、感染防止対策に万全を期した上で、原則として作業所は閉所せずに工事を継続しています。日給月給の建設技能者が多く、ご家族を含めた生活に多大な影響が及ぶ可能性があることを考えました。

こうした収入格差の問題をどう克服したらいいか。逆に私

から水口さんに見解を伺いたいところですよ。

**水口** これは建設業に限らず、経済全体の問題です。企業としては、できること・できないことがある中で、利益を公平に分配していくことが必要だと思います。日本では昔から「三方よし(売り手よし・買い手よし・世間よし)」という言葉がありますが、今、本当に「三方よし」になっているのか。社会全体の富の分配がうまく行われるよう、企業の目的から見直していく必要があると思います。

**相川** 「三方よし」という近江商人の言葉は、私も素晴らしいと思いますし、とても大切な考え方ですね。

**水口** もう一つ、海外事業についてお聞かせください。海外市場は、将来の成長機会として重視されていると思いますが、大成建設が海外に進出する際、何を強みとして打ち出し、どのように現地の信頼を獲得していきますか。

**相川** 海外では、これまで手掛けた社会インフラ整備の実績が非常に重要視されていると感じます。大成建設は、空港建設やトンネル、橋梁などの実績を国内外で多く持っていますので、それらへの評価を通じて信頼を獲得し、現地に進出します。進出先では、ローカルゼネコンとアライアンスを組む中で、当社の技術力の高さを認識してもらおうという考えです。また、大規模なプロジェクトをグローバルコントラクターと協働していく方法も考えられます。そこでもインフラの実績が重要になってきます。

**水口** これからの大成建設には、環境問題や様々な課題への対応を牽引する、持続可能な社会づくりのリーダー的な企業になっていただきたいと思っています。



# 未来に受け継がれる社会インフラ

日本の国土に甚大な被害をもたらしている自然災害。近年、世界規模でも、気候変動による自然災害の深刻度が増して、復旧、復興活動や、インフラ整備など、建設業が果たすべき役割が大きくなっています。

SDGsアドバイザーとして多くの企業を支援する牛島慶一氏を聞き手に、ダムや橋梁などの社会基盤を整備する土木事業を管掌する田中副社長が、今、何をすべきかについて語りました。



大成建設

代表取締役副社長  
土木本部長

田中 茂義

対談

有識者・ファシリテーター

EY 新日本有限責任監査法人  
CCaSSリーダー / パートナー

牛島 慶一 氏

Profile:

2002年(株)日立製作所に入社。2005年より、日立グループ全体のCSR・サステナビリティ戦略に従事。CSRと経営戦略の融合を推進し、同社の理念及びグループビジョンの実現に尽力。2014年より、EYのCCaSSの日本エリアリーダーとして、グローバルビジネスやサステナビリティに関する研究やアドバイスを実施。



## 「人がいきいきとする環境」をいかに創造していくか

**牛島** SDGsが目指す社会像は、私たちが本当に変わらなければ達成できない目標を含んでいます。自然環境を守りながら、誰一人取り残さず、経済を繁栄させることは、今までの常識では実現できません。環境と人々の幸福と経済成長の「三兎」を追うためにあらゆる知恵を出し、変革を進めていくことが今、求められています。

こうした認識の上で、大成建設が描く社会像についてご意見を伺いたいと思います。「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を掲げる大成建設グループにおける土木事業は、次の時代に受け継がれるインフラ資産を築く極めて重要な仕事だと思います。一方で近年は、甚大な自然災害がしばしば発生し、先人が築いたインフラ資産を破壊している状況があります。その中で大成建設の土木事業は、これからの時代の「人がいきいきとする環境」をどう考え、いかに創造していくのでしょうか。

**田中** 私たち建設業、特に土木事業は、インフラ整備を通じて、SDGsの9,11,13をはじめ、17のテーマが目指す社会の

実現に貢献できていると思っています。

「土木」は英訳すると「Civil Engineering」ですが、語源をたどれば「市民のための文明社会を築く工学」となります。つまり、当社土木事業の重要な使命は、橋梁、道路、鉄道、上下水道、港湾、ダムなど社会基盤を整備・維持することを通して「市民のために未来の文明社会の発展に貢献」することですし、同時にSDGsが目指す社会像の実現にも貢献するものと思います。

「人がいきいきとする環境」とは何か、土木の視点では、豊かな暮らしと産業の発展を支えるインフラが、スムーズかつ快適に機能することで実現していくものと言えるでしょう。しかしご指摘の通り、近年は大きな自然災害が毎年のように我が国を襲っています。私たちは発災直後から、道路の啓開や河川の破堤箇所への応急復旧などに向かいますがそれ以前に防災・減災の観点から、災害に強い都市づくり、インフラ整備を行うことが必要です。人々の命や生活基盤を守る根本的な部分で、果たすべき役割はますます重要になると考えています。

**牛島** お話いただいた土木事業のあり方は、大成建設の長い歴史の中で育まれてきたと思いますが、世の中のフェーズが変わり始めた今、何を变えていくべきでしょうか。

**田中** 近年では環境に配慮した施工や生産性向上の観点からの変化が大きいと思います。例えばダム建設に必要なコンクリートに使う骨材は従来、良質な天然の岩石を砕いた資材用の砕石が必要でしたので、ダムの建設現場とは別の山から採取したダム用の砕石が必要でした。つまりダムの建設現場と別の山と2か所の環境に影響を与えていたわけです。

しかし、最近では新しいダム技術<sup>※1</sup>が開発され、良質な天然の岩石以外にもコンクリートの材料として使えるようになりました。これは別の山を崩さない点で環境保護にもなる取り組みです。また、工期の短縮・省力化によって重機の稼働を減らす、あるいは低燃費型の重機を使い燃料消費を抑える、このようにトータルでエネルギーの最小化を図り、投入資源を少なくしつつ、環境への悪影響を防ぐといった変化は、今後さらに進んでいくでしょう。

## インフラに求められる課題にイノベーションで応える

**牛島** SDGsが採択された2015年に、今後世界が直面するであろう課題として高齢化や自然災害などがあげられていました。我が国では、世界に先んじて高齢化に伴う人口減少など多くの課題に直面しています。地震も多く、台風の通り道に位置しており、災害が多発する国でもあります。そうした制約の多い課題先進国での土木事業の展開において、多くのイノベーションを生み出す機会になっているのではないのでしょうか。

**田中** そうですね。多発する災害といった課題に対し、私たちがイノベーションで応えていく必要があると思います。例えばこれらの課題は、ICTをフル活用した重機の無人化・リモート化などのイノベーションを生み出しました。これは生産性の向上にも繋がり、更に作業員と重機の接触災害リスクも低くなり、より安全な施工を可能にします。別の例を挙げますと、これまでのトンネル工事では、作業員が大量の粉じんや騒音の中で作業を行っていました。そういう作業を極力省人化・無人化し、環境の良い運転席から自動で重機を操作してトンネルを掘削していく技術等を開発し、導入しています。こうした技術開発によって労働環境も大幅に改善されました。

一方、オフィスワークでは、設計業務も含めてICT化が進んでおり、これは今回の新型コロナウイルス感染症への対応が後押しした形です。業務の大部分がリモート化で対応可能とわかり、逆に対応できない業務やそのフォローの仕方も明確になってきました。

**牛島** ICTの活用というのは非常に興味深いですが、今まで大成建設の強みだった技術の研鑽・伝承が、今後はICTとの融合になっていくとすれば、新しいケイパビリティ(組織的能力)が必要で、それをどのように獲得するのか。そこも課題ですね。

**田中** 当社では従来、土木工学を専攻した学生を中心に採用していましたが、最近は機械系の社員として、ITやAIに詳しい人材を採用する動きがあります。また土木部門が単独で技術を開発しているのではなく、技術センターや土木系子会社とのコラボレーションで開発する動きが進んでいます。さらに技術センターでも、異業種企業や中小・ベンチャー企業とのオープンイノベーションを推進しており、例えば、通信キャリアとのコラボレーションで5Gを活用したi-Construction<sup>※2</sup>

※1 新しいダム技術: CSG工法等では、石や砂といった現地発生材とセメントを混合した材料を用いる

※2 i-Construction

ICTの全面的な活用(ICT 土工)等の施策を建設現場に導入することによって、建設生産システム全体の生産性向上を図り、より魅力ある建設現場を目指す国土交通省の取り組み



に取り組み、重機の遠隔操作技術の開発を推進しています。これからは多様な人材が様々な場面で活躍していただくと思うます。

それから、これは私が懇意にしているフランスの大手建設会社で見聞した例ですが、シールドトンネルの技術開発メンバーの中にデータサイエンティストが2名いて、これまでに蓄積した施工に関わるビッグデータを活かし、相関関係を分析することで技術者をサポートしていました。それをきっかけ

に、私たちもこれまで集積してきたデータを作業所業務の合理化や工程短縮に活かせないかと、昨年から取り組みを始めています。

**牛島** 今後、インフラの建設にデータを用いるだけでなく、メンテナンスも含めた運営ビジネスなどを展開していく機会はあるのでしょうか。

**田中** オフィスビルの建設等では、すでにデータを活用したDXビジネスに着手しており、地震発生直後に建物の健全性を迅速に評価し、建物の所有者や管理者にタイムリーに通知するためのシステムを開発しています。土木事業では、例えばドローンによる画像診断を通じて橋梁のひび割れを定期的に測定するといったビジネスは可能なのですが、公共工事の場合、インフラ構造物は公物管理の対象であり、データの活用が難しいという課題があります。

今後様々なインフラのデータを開放されれば、ドローンの活用による測量などのデジタルライゼーションに加えて、ご指摘のようなインフラの運営管理ビジネスなど、ビジネスモデル全体の変革を伴いながら新たな価値を創造できるのではないかと思います。

## 街づくり・社会づくりのプロアクティブな提案を発信

**牛島** SDGsの観点で捉えると、大成建設の特に土木部門では、社会の共有資産として残すべきインフラを100年以上にわたり適切に管理・運営するためのソリューションを提供できる存在だと思います。

スウェーデンの首都・ストックホルムにあるストックホルム環境研究所が開発したSDGsの17の目標を3層に分類し総合的に捉えたSDGsの概念を表すSDGsウエディングケーキモデル<sup>※3</sup>があり、経済・社会・環境の3層から構成され、「経済」は「社会」に、「社会」は「環境」に支えられて成り立っており、その頂点には目標17「パートナーシップで目標を達成しよう」が設定されています。

私自身の期待として、大成建設の土木事業は、国や自治体と緊密なパートナーシップを構築し、SDGs達成に向けて、街



図:SDGsの概念図

(出典:「生きている地球レポート2018」, WWFジャパン) を元に大成建設が作成

※3 スtockホルム環境研究所が開発した図を参考にしてWWFが作成したインフォグラフィック  
出典:「生きている地球レポート2018」, WWFジャパン。  
([https://www.wwf.or.jp/activities/data/201810pr2018\\_jpn\\_sum.pdf](https://www.wwf.or.jp/activities/data/201810pr2018_jpn_sum.pdf))

づくり・社会づくりについてプロアクティブな提案を発信してほしいと思うのですが、いかがでしょうか。

**田中** インフラ工事においては、ECI(Early Contractor Involvement)という発注方式があります。これは、私たち建設会社が計画段階からプロジェクトに携わり、より効率的・経済的かつスピーディーにインフラ整備を進めていく方法として、国土交通省などが採用し始めたものです。当社でも最近、このECI方式を通じて2件の大型工事<sup>※4</sup>を受注しています。官公庁とのパートナーシップを築き、プロアクティブな提案をするという方向では、こうした取り組みに注力していく考えです。

もう一つは、先ほどのイノベーションの話にも繋がるところで、BIM(Building Information Modeling)/CIM(Construction Information Modeling/Management)という建設工事の管理手法があります。BIMは建築分野、CIMは土木分野で活用され、3次元のモデリングソフトウェアを中心とした情報共有を通じて、生産システムの高度化・効率化を図るものです。これを活用していけば、施工時の生産性向上だけでなく、施工に関するデータをメンテナンスに活かしたり、構造物のライフサイクル全体を見通した管理・運営マネジメントが可能になります。インフラの計画、施工、運用、メンテナンスまで管理する手立てになるわけで、私たちは、その過程において官庁・自治体に様々な提案を行うと同時に、パートナーとしての信頼を獲得できます。今後のインフラ整備事業の発展に寄与するイノベーションの一つと言えるでしょう。

**牛島** この先、地球温暖化の進行が深刻度を増すか、あるいは人類の努力によって緩和されるか、いずれの将来においても建設業、特にインフラ整備は、社会に必要とされ続ける事業に違いありません。しかし、100年に一度と言われるような災害・災厄が頻発するようになれば、インフラのあり方が変わってきますし、技術の進化や高齢者の増加もインフラのあり方を変えていくでしょう。

建設業の長い歴史においても、この数年で大きな節目に差し掛かっていると思いますが、人類が直面している困難な課題の最先端のところに大成建設があり、そして、人々が安全・安心に暮らすための社会基盤を施工する土木部門の存在理由があると感じています。皆さんが実現していくインフラそして、



「人がいきいきとする環境」の新しいあり方に期待しています。

**田中** 日本は、縦長の国土が幾多の山脈で分断され、地震が非常に多く、地質も脆弱です。国土の6割近くが積雪寒冷地ということもあります。その国土の特異性から、諸外国と比べてインフラ整備が重要な国であることは間違いありません。

私たちは、日本は諸外国以上にインフラ整備を重視しないと、経済が弱体化してしまうことを再認識すべきですし、労働生産性の低さも、インフラの在り方に起因する部分があると思います。

国力を高めるには、人々の生活基盤を支え、経済を活性化させていかなければいけません。そのためにサステナブル、かつレジリエントなインフラが必要であることを強く訴えたいですね。

私たちは、新しいインフラの様々な可能性や将来像を実現する技術や人材を持っています。これからは社員の能力をさらに高め、多様な専門知識を活かし社会的課題に対応できる柔軟なセンスをもった土木技術者や、技術革新を追求した社会基盤システムの創造を担うサステナビリティ人材が活躍する企業として、未来に受け継がれる国土づくりを目指していきます。

今回の牛島さんのお話から、多くの示唆をいただきました。どうもありがとうございました。

※4 ECI方式で受注したプロジェクト: ①四国支店 国道32号高知橋耐震補強外工事(発注者:国土交通省 四国地方整備局)  
②九州支店 鹿児島3号東西道路シールドトンネル(下り線)新設工事 (発注者:国土交通省 九州地方整備局)⇒P.58 主な受注工事参照

建設現場でのロボットを活用した省人化や、人工知能(AI)の導入による作業の効率化向上を進め、SDGs達成に貢献していきます。

## 『TAISEI Creative Hub』 × SDGs 魅力的な職場環境を実現

### CASE 1 健康経営と働き方改革を推進する新たなワークプレイスを展開

健康経営と働き方改革の取り組みの一環として、新たに『TAISEI Creative Hub』の取り組みを開始しました。大成建設では、働く人の心身の健康増進を積極的に図り、生産性を高めることを目的とした空間づくりを推進しており、各支店など自社施設から新たなワークプレイスを導入しています。今回、これまでの取り組みを進化させ、**ABW**の概念を取り入れた、新たなワークプレイスを構築しています。

**TAISEI Creative Hub**  
社員一人ひとりが働きがいのある魅力的な職場環境を実現する当社独自の推進活動の取り組みです。

**ABW**  
Activity Based Workingの略。一人ひとりが最適に仕事を行うために、目的に応じて働く環境を選択することにより、生産性や仕事に対する意欲の向上を可能とする手法。

健康経営と働き方改革の取り組みの一環として、新たに『TAISEI Creative Hub』の取り組みを開始しました。大成建設では、働く人の心身の健康増進を積極的に図り、生産性を高めることを目的とした空間づくりを推進しており、各支店など自社施設から新たなワークプレイスを導入しています。今回、これまでの取り組みを進化させ、**ABW**の概念を取り入れた、新たなワークプレイスを構築しています。

この取り組みにより、働く環境に新たな価値が創出され、そこで得られる様々なデータやノウハウが、健康経営や働き方改革の実現に向けた顧客の課題解決に役立つと考えています。



事例1 郊外型ワークプレイス：  
「オープンミーティングスペース」(技術センター)

オープンテラスのような空間で、人と人の交流を主体としたイノベーションを創出するワークプレイス。郊外型ならではの気持ちの良い屋外空間を整備し、隣接する屋内空間と共に、利用者がその時々に合わせて選択できるよう考えられています。



事例2 仮設型ワークプレイス：  
「ウエルネス作業所」(赤坂中学校等整備工事作業所事務所)

建設の最前線で働く社員や作業員のためのワークプレイス。効率的な情報共有やコミュニケーション促進、集中作業、短時間でのリフレッシュやストレス軽減など多様な場づくりを通じて、生産性向上を目指します。※「ウエルネス作業所」と同時にZEB化も実現しています。p31参照

## 技術センター ZEB 実証棟 『人と空間のラボ』としてリニューアル × SDGs

### CASE 2 新技術とAI・IoTを活用し、ZEBとウエルネスの機能をさらに向上

技術センター(神奈川県横浜市戸塚区)のZEB実証棟は、オフィスとして利用しながら導入した省エネルギー技術や太陽光パネルによる創エネルギー技術の検証を行い、ビル単体での年間エネルギー収支ゼロを竣工以来5年間達成し続けています。また、2019年5月には建物・室内環境評価システムの最高位となる「**WELL 認証**・プラチナ(新築/既存建物全体)」を世界で初めて取得しました。2014年の竣工当時から、自然採光(T-Light Cube)や、自然換気(T-Fresh Air)など、自然と融和した、快適な室内空間の実現に取り組んでおり、働く人の健康や快適性をより充実させた点が高く評価されました。

**WELL 認証**  
米国の健康建築性能評価制度。WELL認証は、「人の健康」という観点から、働く人の健康を重視したワークプレイスを、独自の指標：空気/水/栄養/光/フィットネス/快適性/こころの7分野100項目を構築し、実施状況を、プラチナ、ゴールド、シルバーの3段階で評価。

2020年2月には、新技術とAI・IoTを活用したZEB(ネット・ゼロ・エネルギー・ビルディング)と、心身の健康増進・快適性・知的生産性の向上に配慮したウエルネス・オフィスの機能を同時に実現するワークプレイス「人と空間のラボ」としてリニューアル。今後は、ZEBとウエルネスの両面からの検証をさらに進め、都市部の建物でのZEBの普及、AI・IoTを活用した新しい働き方の支援サービス、ウエルネス・オフィスの普及拡大を目指していきます。



「人と空間のラボ」内のウエルネス・オフィス



建築物省エネルギー性能表示制度  
BELS : ZEB



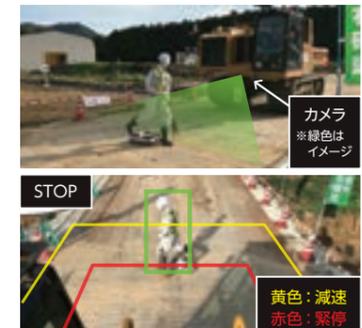
健康建築性能評価制度  
WELL 認証：プラチナ

## 『TAISEI i-Innovation』 × SDGs 企業価値向上につながる新技術

### CASE 3 AIで人を検知できる安全に配慮した重機の自動走行に成功

「**T-iROBO**」シリーズの最新版の開発に取り組んでいます。今回開発した自動運転クローラダンプ「**T-iROBO** Crawler Carrier」は、土砂を指定ルートで運搬し、指定場所で排土したのち、再度積み込み場所へ戻る一連の運搬作業を全て自動で行う不整地運搬車\*です。クローラダンプMST-2200VDR(株諸岡社製)をベースマシンとして、人工知能(AI)を活用した画像処理技術による人体検知システムを搭載しており、第5世代通信システム(5G)に対応可能です。

**「T-iROBO」シリーズ**  
人とロボットの協働を目的に、2013年より無人で作業を行う建設機械として、大成建設が開発した作業用ロボットで、これまでに約10種類シリーズ展開しています。



人体検知システム試験状況(人形を使用して実施)

\*不整地で土砂や資材などを運搬できる構造の車両

### CASE 4 病院スタッフの負担軽減と効率的な電波管理を実現

病院や救急救命センターでは、生体情報モニタなど電波を利用した医療情報機器の導入が急速に進み、患者をサポートする環境が整備されてきました。一方、患者の持込むWiFi等、様々な通信情報機器の使用により電波環境が複雑化しており、機器が正常に動作しないなどといった電波トラブルが増加しています。そのため、これまでは医療情報機器ごとに専門業者が電波環境の測定を行い、その都度対策を講じていましたが、日々変化する電波環境をリアルタイムに把握することは困難な状況でした。そこで当社では、医療情報機器の所在や電波状況を把握するための技術として「**T-Hospital** Wireless Viewer」を開発し、病院の計画・設計・施工および運用に至る各段階で電波環境の評価を行い、医療情報機器を安心して使用できる環境を提供するサービスを2018年6月から展開してきました。

**T-Hospital** Wireless Viewer  
当社独自の無線通信機器の電磁環境簡易評価手法。



さらに、「T-Hospital Wireless Viewer」の機能を拡張させ、院内内の各所の電波環境を自動測定した結果を、リアルタイムにモニタリングできる技術を開発しました。

### CASE 5 個人の所在位置を高精度に特定する「T-Zone Saver<sup>®</sup> Connected」を開発

2010年に人の在席状況を高精度に識別できる検知技術「**T-Zone Saver**」を開発し、空調・照明制御と連動させることで室内の快適性と省エネ性を両立させる技術としてこれまで多くの建物に導入してきました。この度、T-Zone Saver<sup>®</sup>と個人を特定できる技術である「EXBeacon\*」から得られる測位情報を組み合わせ、人の所在位置の情報だけでなく、個人の特定も高精度に行うアルゴリズムを早稲田大学と共同で開発し、新たに「T-Zone Saver<sup>®</sup> Connected」として機能を拡張させました。本技術の適用により、オフィスで働く人の様々な状況に即した「好みに応じた空間の提供」などの快適なサービス提供が可能となります。

**T-Zone Saver**<sup>®</sup>  
当社と東光電気(株)が共同開発した、次世代人検知センサを利用した照明・空調の超省エネ自動環境制御システム。



\*EXBeacon: (株)WHEREが開発したメッシュネットワーク「WHEREmesh」により構成されるIoT専用LAN

3	6	7	9	11
12	13	14	15	17

## 未来を刺激する

「この技術は、未来を刺激するか」、大成建設グループは、こう問い続けたいと思います。これまで私たちは、アジアとヨーロッパの海峡をつなぎ、超高層ビルを建て、自然の力をエネルギーに変えてきました。常に地球規模で考え、何世代も先を見据えながら、力強く未来を形にしてきました。世界が目まぐるしく変化する今、今度はその力を、未来を刺激するために使います。世の中の小さなひらめきに、しなやかに形を与えながら、異分野の人々と肩を組み、柔らかな未来を構想していきます。変わらず地道に、ときには遊び心をもって、確実に。私たちは、生み出す技術やアイデアが未来を動かし、この世界の人々をいきいきと輝かせると信じています。



自動車とつながる道路インフラ

## みらいの交通

誰もが、より安全に、自由に移動できる都市へ

今後、日本の各地では「コンパクト・プラス・ネットワーク\*」の街づくりが進みます。コンパクトな都市の中では、運転手不足、移動制約者、渋滞などの諸問題を解消する新しい交通インフラが活躍します。また、大都市や都市間を結ぶ交通の大動脈では、人もモノも自動運転車が運びます。2030年、当社は、誰もが行きたい場所に自由に移動でき、どこにいても必要なものが手元に届く、公平な移動サービスをインフラから支えています。

\* コンパクト・プラス・ネットワーク：地域公共交通の連携により、複数のコンパクトな都市をネットワーク化する取り組み。



小型・高密度輸送システム

## 2030年の技術、その先の未来

“誰もがいきいきとする未来”を目指す長期的技術開発への取り組み

当社技術センターでは、2030年とその先の未来社会像を描き、それを実現するためにバックキャスト型の技術開発に取り組んでいます。若手・中堅研究員を中心に様々な部署の専門家も交え、建設業の枠を超えた先端技術を活用した未来社会、新事業の創出までを見据えた未来社会について検討を進めています。

ヒト、モノ、コトがつながり、進化し続けるみらいの都市



## みらいの農場

誰もが、当たり前農業に親しみ、健康で豊かな食生活へ

私たちの考える農場は、単なる農作物の生産現場ではなく、研究開発から生産・加工・流通・体験までの全てを行う場です。国土の狭い日本において、生産性の高い農場を人々の生活する、あらゆる場所、場面に整備することにより、いつでも新鮮で安全な美味しい食材を手にすることができます。2030年、大成建設は、都市への農場インフラの導入と農業のデータ化、スマート化で農業の可能性を広げ、誰もが当たり前農業に関わることができる社会を担っています。

都市環境を活かし、生活に密着した超高層農場ビル



災害に強い、みんなが集まるスマート農場

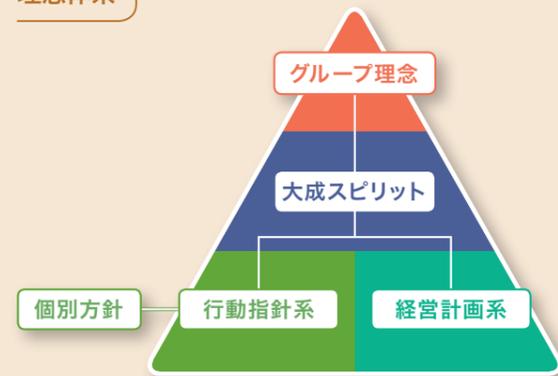


# 大成建設グループのサステナビリティ

## CSR/ESGのフレームワーク

グループ理念「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」の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を実現することをCSR/ESGの基本としています。

### 理念体系



「理念体系」  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/corp/rinen/](https://www.taisei.co.jp/about_us/corp/rinen/)

## CSR/ESGに関連する個別方針・基準

<b>Environment 環境</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 環境方針</li> <li>● 環境目標</li> <li>● 大成建設生物多様性宣言</li> </ul>
<b>Society 社会</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 品質方針</li> <li>● 安全衛生方針</li> <li>● 調達方針</li> <li>● 人権方針</li> <li>● 社会貢献方針</li> </ul>
<b>Governance ガバナンス</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● リスクマネジメント方針</li> <li>● 災害時における事業継続に関する方針</li> <li>● 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</li> <li>● 情報開示方針</li> <li>● 知的財産に関する方針</li> <li>● 個人情報の保護に関する方針</li> <li>● ソーシャルメディアの利用に関する行動基準</li> <li>● コーポレートガバナンス基本方針</li> <li>● IR方針</li> <li>● 税務方針</li> <li>● パートナーシップ構築宣言</li> </ul>

「会社の方針」  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/corp/rinen/policys.html](https://www.taisei.co.jp/about_us/corp/rinen/policys.html)

## 社会への宣言・国際行動規範への適合等

### ISO26000 7つの中核主題

大成建設グループは、CSR/ESGをよりグローバルな視野でとらえ、つねに国際的な行動規範に則った事業活動を実施しています。グループ行動指針や個別方針、中期経営計画に基づく事業活動に加え、ISO26000(組織の社会的責任に関する国際的なガイダンス)の7つの中核主題を重視し、CSR活動の推進に活用し、国内外の報告基準に沿った情報開示に努めています。

「サステナビリティ活動報告」  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/csr/performance/iso26000/](https://www.taisei.co.jp/about_us/csr/performance/iso26000/)

### (一社)日本経済団体連合会(経団連)

経団連の会員として、「企業行動憲章」の内容を尊重し、同会が目指す「持続可能な社会の実現」に向けた活動を実施しています。企業の社会貢献の発展を推進する「企業行動・SDGs委員会」や女性活躍推進に向け「ダイバーシティ推進委員会」に参加し「女性の役員・管理職登用にに関する自主行動計画」を定めています。また、地球温暖化対策、循環型社会形成、環境規制・制度等の改善に取り組む「環境安全委員会」や「経団連生物多様性宣言イニシアチブ」、「チャレンジゼロ」にも参加しているほか、イノベーションに取り組む「デジタルエコノミー推進委員会」「サイバーセキュリティ委員会」にも参加しています。

「経団連の女性の役員・管理職登用にに関する自主行動計画」  
<http://www.keidanren.or.jp/policy/woman/ap03114.html>

### 国連グローバル・コンパクト(GC)、SDGs

大成建設グループは、2018年4月にGCに参加して人権、労働、環境、腐敗防止の4分野10原則の普及・実践に努めていくことをコミットするとともに、SDGs(持続可能な開発目標)分科会やヒューマンライツデューデリジェンス(HRDD)分科会などのグローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン(GCNJ)が主催する各種分科会へ積極的に参加しています。また、建設業としてSDGsへの貢献をつねに意識して事業を推進していけるよう、社内へのSDGsの浸透を図るとともに、事業戦略等への反映についても議論を重ねています。

「ステークホルダーとのコミュニケーション」  
P.11 イニシアチブへの参画 / P.17 SDGs対談

「マテリアリティ」  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/csr/management/materiality/](https://www.taisei.co.jp/about_us/csr/management/materiality/)

### 企業市民協議会(CBCC)

(一社)日本経済団体連合会の関連団体である企業市民協議会(Council for Better Corporate Citizenship)の会員企業として、CBCCが展開するCSR普及啓発活動に参加しています。CSRやサステナビリティに関する幅広いテーマについてのCSR関連団体の講演会やダイアログへの参加を通じて、CSRの動向把握や社内への水平展開に努めています。

### 企業と社会フォーラム(JFBS)

企業と社会の関係、持続可能な発展における諸課題について、国内外の学界、産業界、行政、労働界、消費者団体、NPO・NGOが幅広く連携し理論と現場と政策をつなぐ場であるJFBSに参加し、年次大会等で得られた知見をCSR活動の推進に役立てています。

### NGOケア・インターナショナル・ジャパン

世界90カ国以上で人道支援活動を行う国際協力NGOに寄付支援を実施しています。ケア・インターナショナル主催のシンポジウムに登壇し、女性のエンパワーメントに向けた取り組みなど発表しました。

### TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)

G20からの要請を受け、金融安定理事会(FSB)により2015年TCFD(Task Force on Climate-related Financial Disclosures)が設置されました。大成建設は、気候変動がもたらすリスク及び機会の財務的影響を把握し、開示することを狙いとした提言について、2020年7月に賛同しました。また「SBT」、「CDP」といった環境関連のイニシアチブに参加しています。



【リリース】「TCFD提言に賛同」  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/wn/2020/200727\\_4968.html](https://www.taisei.co.jp/about_us/wn/2020/200727_4968.html)

「SBT」  
P.37 低炭素社会の実現に向けて

## CSR/ESGの推進体制とマネジメント

CSR/ESGに関する施策を審議する機関としてCSR委員会を設置しています。CSR委員会は、社外取締役を委員長とし、社長を含む7名の委員の計8名で構成されており、当社を含むグループ全体のCSR/ESGなど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。

また、コンプライアンス委員会や環境委員会など、CSR/ESGに関連する重要な事項を審議するための各種委員会を設置しています。

「ガバナンス体制図」  
P.41-42 業務委員会/特別委員会

「CSR/ESG」  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/csr/management/](https://www.taisei.co.jp/about_us/csr/management/)

## CSR/ESGに関連する各種委員会

● CSR委員会	委員長: 社外取締役 開催頻度: 2回/年
● コンプライアンス委員会	委員長: 社外有識者 開催頻度: 1回/年
● 技術委員会	委員長: 代表取締役社長 開催頻度: 3回/年
● 中央安全委員会	委員長: 代表取締役副社長 開催頻度: 5回/年
● 環境委員会	委員長: 代表取締役社長 開催頻度: 4回/年
● リスクマネジメント委員会	委員長: 代表取締役副社長 開催頻度: 1回/年
● 中央労務委員会	委員長: 代表取締役副社長 開催頻度: 5回/年
● AI・IoTビジネス委員会	委員長: 取締役副社長 開催頻度: 2回/年

## 大成建設グループのサステナビリティ

### 大成建設グループのマテリアリティ

マテリアリティは、大成建設グループが取り組むべき重要な ESG 課題です。SDGs (国連の持続可能な開発目標) などのグローバル課題と当社グループの理念体系をむすびつけるものと捉えており、中長期視点で社会と当社グループ双方に重要な影響 (インパクト) をもたらす、当社グループが事業活動を進める上で基盤となるものです。

課題に沿った KPIs (重要業績評価指標) を設定し、事業活動を通じて社会課題を解決することで持続的な成長を図っていきます。

「中期経営計画2018-2020」  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/ir/data/group.html](https://www.taisei.co.jp/about_us/ir/data/group.html)

「8つのマテリアリティとKPIs」  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/csr/management/materiality/](https://www.taisei.co.jp/about_us/csr/management/materiality/)

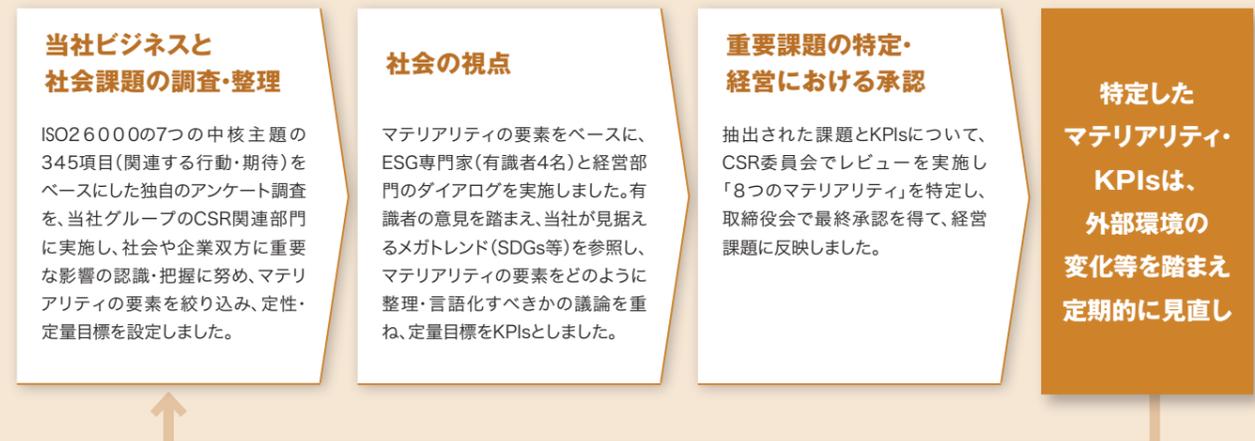


<b>Environment 環境</b>
① 持続可能な環境配慮型社会の実現
<b>Society 社会</b>
② 品質の確保と技術の向上
③ 持続可能な社会の実現に向けた技術開発
④ サプライチェーン・マネジメントの推進
⑤ 労働安全衛生管理の徹底
⑥ 技術者の育成・担い手の確保
⑦ 働きがいのある魅力的な職場環境の実現
<b>Governance ガバナンス</b>
⑧ コンプライアンスの推進

### マテリアリティの特定プロセス

2018年にSDGsなどの社会課題を踏まえ、有識者の意見を参考に、「社会」及び「大成建設グループの経営」それぞれにとっての重要度から、当社グループが貢献すべき特に重要な8つのマテリアリティ(重要なESG課題)とKPIsを、経営課題に反映させています。

また、KPIsの運用状況はCSR委員会では定期的にレビューを実施し、統合レポートで情報開示をしていくほか、その他のCSR/ESG課題の取り組みについては、ISO26000(組織の社会的責任に関する国際的なガイダンス)の中核主題別に大成建設のホームページに報告しています。



### マテリアリティによるインパクトと関連するSDGs



#### ① 持続可能な環境配慮型社会の実現

<b>ネガティブインパクト</b>	<b>ポジティブインパクト</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>環境法令違反、環境事故による受注機会の喪失</li> <li>気候変動を含む原材料・電力・水不足に伴う工事中断、遅延によるコスト増大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境関連技術の開発・実用化による受注機会の増加</li> <li>気候変動に対するインフラ強化に向けた市場の拡大</li> </ul>
6 7 8 9 11 12 13 14 15 17	

#### ⑤ 労働安全衛生管理の徹底

<b>ネガティブインパクト</b>	<b>ポジティブインパクト</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>死亡災害発生による社会的信頼の失墜</li> <li>労働災害発生による生産性の低下</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>死亡災害未然防止による社会的信頼の維持</li> <li>安全な職場環境の実現による生産性向上</li> </ul>
3 8 9 11 12 13 15 17	

#### ② 品質の確保と技術の向上

<b>ネガティブインパクト</b>	<b>ポジティブインパクト</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>品質不具合発生による事業の中断、停止、受注機会の喪失</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>お客様との信頼関係構築による受注継続</li> </ul>
8 9 11 13 17	

#### ⑥ 技術者の育成・担い手の確保

<b>ネガティブインパクト</b>	<b>ポジティブインパクト</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>人材育成不足と多様性の欠如による競争力の低下、従業員ロイヤルティの低下</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>優秀かつ多様な人材の育成による競争力の向上、従業員ロイヤルティの向上</li> </ul>
4 8 9 11 12 13	

#### ③ 持続可能な社会の実現に向けた技術開発

<b>ネガティブインパクト</b>	<b>ポジティブインパクト</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>独自の新技术開発の適用実績低下による受注機会の喪失</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>技術力向上による事業を通じた社会的課題解決への貢献と、受注機会の拡大</li> </ul>
7 9 11 13 17	

#### ⑦ 働きがいのある魅力的な職場環境の実現

<b>ネガティブインパクト</b>	<b>ポジティブインパクト</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>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ルティの低下</li> <li>レピュテーションの低下による採用活動の難航</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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ルティの向上</li> <li>人権リスクの未然防止によるレピュテーションの維持</li> </ul>
4 5 8 9 10 16 17	

#### ④ サプライチェーン・マネジメントの推進

<b>ネガティブインパクト</b>	<b>ポジティブインパクト</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>調達停止による工事の中断、遅延によるコスト増大</li> <li>人権リスク発現によるレピュテーションの低下</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>調達リスク管理による原材料の持続的な調達</li> <li>良質な取引先の確保による競争力の向上</li> </ul>
4 8 9 11 12 13	

#### ⑧ コンプライアンスの推進

<b>ネガティブインパクト</b>	<b>ポジティブインパクト</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>人権、腐敗リスク発現によるレピュテーションの低下</li> <li>情報セキュリティ事故による事業の中断・停止</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>適切なリスク管理による事業の継続、事業機会の創出</li> <li>適切な情報セキュリティ管理による競争力の維持</li> </ul>
8 9 10 12 16 17	

マテリアリティ①

# 持続可能な環境配慮型社会の実現

関連するSDGs



## TAISEI Green Target 2050

2013年に制定した当社の2050年環境目標。2018年に一部改訂(2030年目標を追加)しました。

「環境方針」  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/corp/rinen/policies.html](https://www.taisei.co.jp/about_us/corp/rinen/policies.html)

### ポリシー・マネジメント

#### 環境方針と環境目標

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、建設事業を中核とした企業活動を通じた良質な社会資本の形成に取り組むことを環境方針や環境目標に定めています。

社会資本の形成に携わる建設業は、環境への負荷の上に成立しています。一方、環境問題は地球規模でますます深刻化しており、長期的な対策が必要になっています。こうした状況をうけ、2018年に、中長期目標である2050年環境目標(TAISEI Green Target 2050)を気候変動、資源の循環利用、自然共生、環境汚染のリスクなどの環境問題も踏まえて見直しました。グループ一体となって「持続可能な環境配慮型社会の実現」を目指しています。



#### 中長期の取り組み

大成建設は、「TAISEI Green Target 2050」のベンチマークとなる2つの2030年のCO<sub>2</sub>排出削減目標がSBTイニシアチブに認定されています。ひとつは施工段階のCO<sub>2</sub>削減目標であり、目標達成には全社員が参加する環境負荷低減活動(TSA)による取り組みをはじめ、専門工事業者(協力会社)による省エネ活動や省エネ効率の高い重機・車両の使用など多くの協力のもと推進しています。もうひとつはお客様が使われる建物のCO<sub>2</sub>削減目標であり、当社の先進的な省エネ、ZEB化技術の提供と施工実績の蓄積を進めています。目標達成に向けてバリューチェーンにおける様々なステークホルダーの皆さまとの協働を進めていきます。

「大成建設のSBT」  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/wn/2019/190201\\_4579.html](https://www.taisei.co.jp/about_us/wn/2019/190201_4579.html)

#### SBTイニシアチブ

産業革命前からの気温上昇を2℃未満に抑えるというパリ協定に貢献する、「科学に整合する温室効果ガス削減目標(Science Based Targets (SBT))」を企業に求めている2015年に設立した団体(活動)です。

#### 環境マネジメントシステム(EMS)

大成建設は、国際規格ISO14001に基づいた環境マネジメントシステム(以下 EMS)を全社で運用しています。社長を委員長とする「環境委員会」を設置し、環境経営上重要な環境方針や中長期目標、外部評価につながる取り組みについて審議・決定を行っています。なお、環境に関する「リスクと機会」についてはEMSの中で、TCFDの提言を参考に、関連法令の遵守のほか、気候変動を含む様々な社内外の環境課題や社会的要請を踏まえて特定しています。また、部門横断的な環境課題については、CSR委員会、中央安全委員会などを設けてそれらの取り組みについて協議するほか、国内のグループ会社においては、大成建設グループ環境推進会議を設置し、グループ一体の取り組みを進めています。



#### 近年の成果・今後の取り組み

#### 環境負荷低減活動 TAISEI Sustainable Action(TSA)の取り組み

大成建設は、環境方針や環境目標達成のため、全社員が参加する環境負荷低減活動 TAISEI Sustainable Action(TSA)に取り組んでいます。特にCO<sub>2</sub>排出量の多い、施工に関わる多くの関係者が環境負荷低減の重要性を認識して進めることが重要となるため、これまで全作業所で実施してきた基本的な活動「CO<sub>2</sub>ゼロアクション」に加え、効果のある具体的な技術や活動を「アクションリスト」としてまとめ、使用する材料や製品、技術を写真で分かり易く解説しています。また、当社では、環境目標の達成に向けた取り組みに関する表彰制度を設けており、他の部門の模範となる環境負荷低減活動を評価し、社員の環境に対する意識の向上に努めています。

#### 環境分野に関する情報開示

大成建設は、環境方針に基づいた活動を確実に実行し、環境パフォーマンスの向上に取り組むとともに、当社ホームページや統合レポートなどを通じて積極的に情報を開示することにより、ステークホルダーの皆さまの信頼の向上に努め、ステークホルダーの皆さまへの価値提供及び持続的な事業機会の創出につなげています。なお、2020年7月に、当社はTCFDに賛同し、気候変動が事業活動に与える影響について、積極的に情報を開示することとしました。

KPIs	2018年度(実績)	2019年度(目標)	2019年度(実績)	2020年度(目標)
施工段階 施工高あたりCO <sub>2</sub> 排出量(原単位)削減率*1	28.9%	26%	32.0%	27%
施工段階 総CO <sub>2</sub> 排出量削減率*1	44.7%	51%	43.7%	52%
運用段階 CO <sub>2</sub> 予測排出量*2 削減率*1	40.2%	39%	39.5%	40%
建設廃棄物の最終処分率	3.4%	3.4%	3.9%	3.4%
生物多様性関連技術の提案・展開件数	35件	30件	46件	30件
環境事故件数	0件	0件	1件	0件

● KPIs: Key Performance Indicator 重要業績評価指標 ● 推進責任部署: 環境本部(環境事故件数は安全本部)  
※ KPI項目の定義は、下記当社ホームページ「環境」参照 \*1 1990年度比 \*2 運用段階設計施工案件のCO<sub>2</sub>予測排出量(ZEBの普及推進を含む)

「ESGデータ」  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/csr/management/kpi/](https://www.taisei.co.jp/about_us/csr/management/kpi/)

#### ISO14001

環境マネジメントシステムの国際規格。1998年より当社は全社(本社及び13支店)で取得しています。

#### TCFD

Task Force on Climate-related Financial Disclosuresの略。気候関連財務情報開示タスクフォース。

「社会への宣言・国際行動規範への適合等」  
P.26 TCFD

#### TAISEI Sustainable Action(TSA)

重機や車両の省燃費運転、ハイブリッド型重機の使用や再生可能エネルギーの利用、ウェルネスを意識した緑化環境の整備、会議でのペーパーレス化、仮設照明のLED化といった全社で展開する環境負荷低減活動。

#### CO<sub>2</sub>ゼロアクション

全作業所が取り組む環境負荷低減活動。重機・車両のエコドライブや点検整備、エアコンの温度設定抑制など7つのアクションがある。

「環境目標」  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/corp/rinen/policies.html](https://www.taisei.co.jp/about_us/corp/rinen/policies.html)

マテリアリティ ①

持続可能な環境配慮型社会の実現

低炭素社会の実現に向けて

関連するSDGs



グリーンインフラ

社会資本整備や土地利用等のハード・ソフト両面において、自然環境が有する多様な機能を活用し、持続可能で魅力ある国土・都市・地域づくりを進める取り組み。気候変動の対応策として、国土管理の適正化や緑地の保全と緑化の推進による地表面被覆の改善、緑地や藻場等の活用等によるCO<sub>2</sub> 吸収源対策、土壌、浸透性舗装等を活用した雨水の貯留浸透対策や植栽による蒸発散効果を利用した暑熱緩和対策がある。

**「気候変動の適応策としてのグリーンインフラ」**  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/csr/performance/iso26000/environment/report/](https://www.taisei.co.jp/about_us/csr/performance/iso26000/environment/report/)

**【リリース】「大成建設のSBT」**  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/wn/2019/190201\\_4579.html](https://www.taisei.co.jp/about_us/wn/2019/190201_4579.html)

ZEB Ready

再生可能エネルギーを除き、基準一次エネルギー消費量から50%以上の一次エネルギー消費量削減に適合した建築物。

**【リリース】「国内初 仮設作業所事務所としてZEB Ready 認証を取得」**  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/wn/2020/200316\\_4898.html](https://www.taisei.co.jp/about_us/wn/2020/200316_4898.html)

**【リリース】「在日フランス大使館での調印式」**  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/wn/2019/191011\\_4809.html](https://www.taisei.co.jp/about_us/wn/2019/191011_4809.html)

リスクと機会

建設業にとって近年の気温の上昇傾向や大型化する台風、極端な集中豪雨による災害の発生は、工事の中断や遅延などのリスク要因となる一方、気候変動の緩和策となるZEB（ネット・ゼロ・エネルギー・ビルディング）の需要増加は受注機会の創出につながります。大成建設は、再生可能エネルギーの分野では、ZEB化の取り組みのほか、浮体式洋上風力発電設備に関する技術開発に着手しています。また、国土交通省が気候変動の緩和及び適応策として推進する**グリーンインフラ**を、当社のインフラ強化に向けた市場拡大による受注機会の一つと捉え、関連する技術開発及び設計提案を推進しています。

近年の成果・今後の取り組み

SBTの認定と中長期目標の取り組み

温室効果ガス排出の2030年削減目標が、温室効果ガス排出削減に関する国際的イニシアチブにより「SBT(Science Based Targets)」に認定されています。(P.29参照)

【大成建設のスコープ毎のSBT】

- ・スコープ1：建設作業所における重機・車両等の燃料使用に伴う直接排出
- ・スコープ2：建設作業所における電力使用に伴う間接排出  
温室効果ガス排出量(スコープ1+スコープ2)を2030年までに2013年度比で26%削減
- ・スコープ3：引き渡した建物の運用段階におけるエネルギー使用に伴う間接排出  
温室効果ガス排出量を2030年までに2013年度比で25%削減



仮設作業所事務所として国内初のZEB Readyの認定取得

仮設作業所事務所の省エネルギー化をより一層推進するため、2か所の先進的環境配慮作業所事務所として国内初となる**ZEB Ready**の認証を取得しました。この取り組みの最大の特徴は、汎用性の高い機器・資材の組み合わせにより、ZEB認証の仕様基準を満たしていることです。リースで対応することの多い仮設事務所において導入しやすい仕様であり、近未来の作業所事務所のひとつの標準型モデルとして示すことで、業界全体へ省エネ作業所が普及することを目指す取り組みとなっています。



赤坂中学校等整備工事作業所事務所  
\*技術センターZEB実証棟「人と空間ラボ」でもBELS認証・WELL認証を取得しています。P.21参照

Topic ●



在日フランス大使館での調印式の様子

浮体式洋上風力設備の共同開発で覚書を締結

仏イデオル社と共同で、コンクリート製浮体式洋上風力発電設備向け浮体基礎の開発と市場開拓に関する覚書を締結しました。日本の海域における浮体式洋上風力発電は、着床式の約3倍のポテンシャルがあると言われており、今後同社との連携を通じて、コンクリート製浮体式洋上風力発電の導入を加速させ、日本の海域での市場開拓を目指しています。

循環型社会の実現に向けて

リスクと機会

建設工事で使用される資機材は、品質や納期、コスト等の管理が重要ですが、使い捨てプラスチックの問題といった廃棄物による自然環境汚染への対応や省資源化、再生・再利用可能な材料の使用など、サプライチェーンを通じた持続可能な調達への取り組みが求められるようになってきました。

大成建設では、作業所における廃棄物管理や資源の循環利用の取り組み、グリーン調達をベースとした設計段階からのライフサイクルに配慮した資機材の採用、建物の長寿命化技術の提供に努めています。

近年の成果・今後の取り組み

サプライヤーとの協働によるグリーン調達ガイドラインの活用

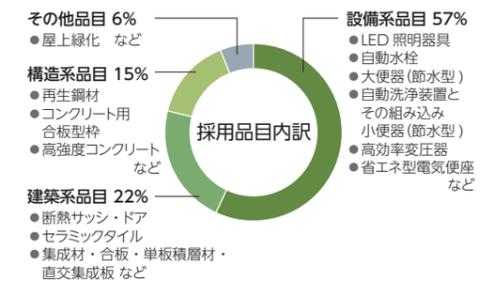
構造物の設計・施工・運用・解体における、環境負荷の小さい資機材及び工法の適用を目的とした「大成建設グリーン調達ガイドライン」を2001年より制定、運用しています。

グリーン購入法の内容を参照・反映させ、毎年その対象品目を見直しており、2019年度は93品目となっています。

また、CSR調達活動を通じて、サプライヤーと協働した調達時の環境配慮を推進しています。

\*「CSR調達ガイドライン」も策定しています(P.37参照)

グリーン調達品目の採用(建築設計段階:単体)



廃プラスチックの有効利用

工事で排出される建材や梱包材等の廃プラスチックは、徹底された分別と専門の処分会社により、適正に再資源化処理されています。大きな発泡系材料は溶剤で融解し、減容化して処理される場合があります。また、廃プラスチックは廃棄木材との合成による再生人工木材として再び建材となる取り組みも実施しています。

大成建設は、環境省の**プラスチック・スマート**に賛同し、取り組みを推進しています。

**「分別処理」**

廃プラスチックの分別収集

**「再資源化」**

スタイロフォーム(発泡系材料)の溶解処理

**「再生利用」**

再生木材の利用・ルーバー(写真)・歩行デッキなど

プラスチック・スマート

ポイ捨て、不法投棄撲滅を徹底した上で、ファンウェイプラスチックの排出抑制や分別回収の徹底など、“プラスチックとの賢い付き合い方”を全国的に推進していく環境省のキャンペーン。



大成建設は環境省のプラスチック・スマートキャンペーンに賛同しています

関連するSDGs



マテリアリティ ①

持続可能な環境配慮型社会の実現

自然共生社会の実現に向けて

関連するSDGs



**「大成建設生物多様性宣言」**  
[https://www.taisei.co.jp/MungoBlobs/838/795/kankyo\\_seibutsu.pdf](https://www.taisei.co.jp/MungoBlobs/838/795/kankyo_seibutsu.pdf)

コンシェルジュシリーズ

「いきものコンシェルジュ」

計画地に誘致可能な動物を予測評価する当社独自のツール

「森コンシェルジュ」

計画地の環境に適した植物選定を可能とした当社独自のツール

「水辺コンシェルジュ」

生息環境に影響を受ける水辺の希少動植物を保全・代償するための当社独自の計画ツール



タブレットを利用した「水辺コンシェルジュ」

やまねの巣箱づくり

ボランティア

アニマルパスウェイ研究会、(一社)アニマルパスウェイと野生生物の会と協力して行っているボランティア活動。

東京グリーンシップ・

アクション

東京都主催の里山保全活動。

リスクと機会

建設工事においては、常に自然環境に対して影響を与える懸念があります。計画段階では環境関係法令違反等を含むリスクや、付加価値を創出する機会を抽出し、設計・施工段階から竣工後の運営・管理支援に至るまで、生物多様性への配慮と豊かな環境づくりのためのソリューションをお客様に提供しています。自然資本の価値を適正に評価し、インフラ整備や建築物の計画に活かし、建設工事による影響を極力低減することで自然共生社会の実現に貢献していきます。

近年の成果・今後の取り組み

生物多様性宣言

大成建設は、生物多様性の保全と創出に関する企業姿勢を明確にするために、「経団連生物多様性宣言」に賛同し、2010年9月に「大成建設生物多様性宣言」を制定しています。

生物多様性に配慮した調査・計画・施工・モニタリング

大成建設は、当社独自の環境計画技術であるエコロジカルプランニングを活用し、自然環境の保全・再生に取り組んでいます。計画地だけでなく周辺の環境も調査・分析し、地域特性を踏まえた計画を立案し施工を行うことで良質な社会資本を整備しています。竣工後にはモニタリングを実施、その結果をフィードバックすることで技術の深化を図っています。新たに「コンシェルジュシリーズ」第三弾となる「水辺コンシェルジュ」を開発し、希少動植物の保全が求められるプロジェクトに展開することで自然共生社会の実現に貢献していきます。

生物多様性保全・創出活動を通じた施設価値の向上

自然環境に配慮した施設であることを証明する環境認証を取得することは、施設の価値を向上させ、環境配慮型企業である証として、お客様の企業イメージの向上に繋がります。大成建設は、施設の計画、設計から施工まで一貫して行うことのできる総合建設業の強みを活かし、環境認証の取得も含め、お客様の生物多様性保全・創出などの環境活動を支援しています。

大阪湾臨海部に位置する物流施設「ESR尼崎ディストリビューションセンター（発注者：ESR株）」では、施設の計画・設計段階において、物流施設の機能を損なうことなく生物多様性を高められるよう外構緑地の計画・設計・施工を実施することで、「いきもの共生事業所（ABINC）認証（物流施設版）」の取得をサポートしました。



様々なステークホルダーとの協働による環境社会貢献活動の実施



やまねの巣箱づくりボランティア

生物多様性への取り組みは、「環境方針」と「大成建設生物多様性宣言」で方向性を示し、独自の生物多様性保全ガイドラインなどを活用した全社的な環境負荷低減活動を展開しています。事業における生物多様性への配慮だけでなく、森林保全活動を通じた自然環境教育としてグループ会社を含む社員とその家族向けに「やまねの巣箱づくりボランティア」や、「東京グリーンシップ・アクション」を、10年以上にわたり実施しています。

安全が確保される社会の実現に向けて

リスクと機会

建設工事中の環境汚染は、周辺環境や社会への影響が大変大きく、環境関連法令の遵守は常に環境面における最重要課題です。建設廃棄物の適正管理をはじめ、土壌汚染などに関する新技術の開発や取り組み、周辺環境への負荷を低減する工法の推進により、社会の環境リスク低減に貢献していきます。

近年の成果・今後の取り組み

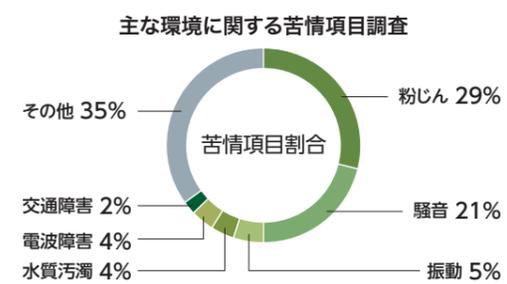
作業所におけるリスク対策

本社・支店の環境部門が、作業所における環境法規制の遵守を社内で監査する「作業所環境パトロール」を実施し、指摘に対しては是正と予防措置を講じ、継続的改善を図っています。作業所では「環境重点管理書」に基づき、社員及び専門工事業者（協力会社）を対象に環境教育を行っており、環境事故につながる事例の共有や、石綿やPCBなど有害化学物質の適正管理についての周知、汚染土壌などの適正管理及び浄化の推進などを通して、環境管理の重要性の理解や環境事故防止につなげています。特に水資源の管理について、「工事排水等による水質汚濁の防止」を重点管理事項として掲げ取り組んでいます。

建設作業所・事業所における苦情とその対応

大成建設では、作業所などに寄せられた環境に関する苦情に対し、適切な対応措置を講じるとともに、環境マネジメントシステム（EMS）の手順に従って、コミュニケーションシートによる記録・報告を行い、必要に応じて関連部門や全社への水平展開を図っています。

また、市民団体などから寄せられた意見にも適切に対応しています。



技術事例 ●

超高層ビル解体の最新工法『テコレップLightシステム』を開発

超高層ビル解体の最新工法『テコレップLightシステム』を開発しました。テコレップシステムは、周辺環境に配慮しながら超高層ビルの解体を実現する環境配慮型解体工法によって生じる粉塵、騒音などの周辺環境への影響を最低限抑えながら、上層部からジャッキダウンによる降下を繰り返す工法です。ユニット化した軽量屋根フレームユニットを使用することで、短期間で閉鎖空間を実現できるため、より短工期での解体工事が可能となっています。

**【リリース】「テコレップLightシステム」**  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/wn/2020/200225\\_4883.html](https://www.taisei.co.jp/about_us/wn/2020/200225_4883.html)

関連するSDGs



マテリアリティ②

# 品質の確保と技術の向上

関連するSDGs



## TAISEI QUALITY®

大成建設グループ全体の品質推進活動を、一言で表したスローガンです。大成建設グループの社員がプライドを持って、品質の確保に努めることで、お客様や社会から信頼を得ることを目指しています。

## T-CIM®

T-CIM®は、国土交通省が提唱した、情報通信技術 CIM(Construction Information Modeling) を活用した施工システムと、各工事の3次元モデルに関連する属性情報を紐づけて統合した当社独自のシステムです。

## BIM

Building Information Modeling の略で、コンピューター上に構築した3D建物モデルに建築部材や設備機器の仕様や配置、コストなどの属性情報を紐づけた建築情報データベースです。

## Field Pad®

作業所での工事記録写真の保存や報告書など、施工管理業務全般で利用されており、作業時間短縮や生産性向上が実現しています。

電子野帳アプリケーション  
[Field Pad®]



### ポリシー・マネジメント

#### 品質方針と体制

大成建設グループは、お客様や社会に対し高品質の建設生産物・関連サービスを効率的かつ継続的に提供することは、重要な使命と認識しており、グループ行動指針に、『お客様満足の追求』及び『安全性・品質の確保と向上』を掲げています。大成建設では、本指針に基づき「品質方針」を制定するとともに、各部門の個別方針も設け、生産活動を効率的に推進しています。「TAISEI QUALITY®」というスローガンを掲げ、品質管理体制のもとグループ一体となってお客様に安心・安全な建設生産物やアフターサービスを提供していきます。

当社の各部門やグループ会社それぞれで、ISO9001の認証を受け、品質マネジメントを実施しています。土木部門・建築部門それぞれでマニュアルや実施要領を作成し、マネジメントシステムを運用するとともに、引き渡し後にお客様満足度調査を実施しています。

「グループ行動指針」「品質方針」「ISO9001・ISO14001取得状況」  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/csr/performance/iso26000/consumer/](https://www.taisei.co.jp/about_us/csr/performance/iso26000/consumer/)

### 近年の成果・今後の取り組み

#### お客様満足度調査

2019年度のお客様満足度調査は、土木部門の満足度は98%（昨年度96%）、建築部門の満足度は88%（昨年度92%）でした。今後も調査結果を社内でも共有し、本社・支店が一体となり不足部分の改善活動を通じ、顧客満足の向上に努めていきます。

#### ICTを活用し「即効性のある生産性向上」を実現

大成建設では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80名を配置して全社的な水平展開を図っています。計画・設計・施工・運用で得る情報を管理するT-CIM®やBIMの活用をはじめ、建設工事作業所において、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ICTを最大限に活用しています。

具体的には、作業所を中心に、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、施工管理情報の閲覧・記録作成等の業務効率向上につながる「Field Pad®」なども順次導入しました。このような取り組みを継続的に実施することで生産性向上に努め、2019年度の生産性（売上高/従業員数）は、117\*1（昨年度111）となりました。

SDGs「TAISEI i-Innovation®」  
P.22

	2018年度 (実績)	2019年度 (目標)	2019年度 (実績)	2020年度 (目標)
お客様満足度(土木部門)	96%	100%	98%	100%
お客様満足度(建築部門)	92%	100%	88%	100%
生産性(外勤社員/従業員数)*1	111	110	117	110

\* KPIs: Key performance Indicator 重要業績評価指標 ● 推進責任部署: 土木本部・建築本部  
\*1 2016年度実績値を100として算出。110は2020年度末までの目標値

マテリアリティ③

# 持続可能な社会の実現に向けた技術開発

### ポリシー・マネジメント

#### イノベーションマネジメント

技術を価値創造の源泉とする大成建設グループにとって、事業の基盤といえるのが研究開発と知的財産活動です。当社グループでは、グループ行動指針の『価値創造への挑戦』で「技術・ノウハウを結集するとともに、技術革新と創意工夫により、新しい価値の創造に絶えず挑戦します」、「時代の先を常に見据えて、自らの知識・能力の向上に努めます」と宣言しており、SDGs達成への貢献を視野に研究開発のテーマなどを選択したうえで、社長を委員長とする技術委員会のもと、**リニューアル・リプレイス分野**、原子力分野、環境分野、エンジニアリング分野並びに都市開発分野に重点をおき、技術開発を進めています。

また、当社はグループ企業を含めた知的財産力の一層の向上を図るため、グループ行動指針に『価値創造への挑戦』を掲げ「知的財産に関する方針」を制定するとともに、知的財産の創造・保護・活用、知的財産に関するリスク軽減、ブランドの戦略的活用などの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。

「SDGsに貢献する新技術」  
P.21-22

「知的財産に関する方針」  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/corp/rinen/policys.html](https://www.taisei.co.jp/about_us/corp/rinen/policys.html)

### 近年の成果・今後の取り組み

#### 研究開発活動

研究開発活動の実施に際して、技術ニーズの高度化・多様化に対応し、技術開発への投資効率を高めるべく、大学をはじめとした研究機関、異業種企業、同業他社などの社外アライアンスや**オープン・イノベーション**活動を積極的に推進しました。



#### 特許保有状況

幅広い分野の技術を知的財産の側面からサポートすべく、知的財産戦略に基づき積極的な権利化・活用を実施し、(株)パテント・リザルトによる、保有特許資産の質と量の両面から総合評価した「ゼネコン業界 特許資産規模ランキング2019」で1位となりました。また、新国立競技場整備事業(第II期)等のプロジェクト関連技術のほか、継続的に研究開発を行っている「差別化技術」「省人化・省力化施工技術」についても大成建設グループ中期経営計画の注力分野を中心に一層の強化を図り、過去5年間(2015~2019年度)でそれぞれ119件、43件の特許出願をしました。

	2018年度 (実績)	2019年度 (目標)	2019年度 (実績)	2020年度 (目標)
特許権利(登録)件数	250件	180件	169件	180件
特許出願件数	213件	230件	188件	230件

● 推進責任部署: 技術センター

関連するSDGs



## リニューアル・リプレイス分野

時間とともに物理的に劣化した建造物を、改修・更新して魅力を再生(リニューアル)するとともに、建造物のフェーズ(状況)にあわせて、省エネ対策等の提案を通じて、最新の技術・機能を付与(リプレイス)することで、価値を高めていく分野です。

## オープン・イノベーション

組織の枠組みを越え、広く知識・技術の結集を図る等のイノベーションの方法論です。

「大成建設のオープン・イノベーション(TOI Lab)」  
[https://www.taisei.co.jp/ss/tech\\_center/](https://www.taisei.co.jp/ss/tech_center/)

マテリアリティ④

# サプライチェーン・マネジメントの推進

関連するSDGs



CSR調達ガイドライン(要旨)

1. 法令・社会規範の遵守
2. 公平・公正な取引
3. 人権の尊重
4. 安全・衛生の推進
5. 環境保全への取り組み\*
6. 安全性・品質の確保と向上
7. 情報開示
8. 情報セキュリティの徹底
9. 社会貢献活動への取り組み
10. 災害時における事業活動の継続
11. CSR調達の推進

\*「グリーン調達ガイドライン」も策定しています(P.32参照)

ポリシー・マネジメント

## CSR調達の方針と体制

大成建設は、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』、『公正な取引の確保』を掲げるとともに、社会的責任に関する国際規格ISO26000を参考に「調達方針」を制定しています。また、当社と取引先が協働して実施する事項を「CSR調達ガイドライン」としてまとめ、サプライチェーン全体で企業の社会的責任を果たすCSR調達を推進しています。当社の全社職員、支店長、調達責任者、作業所長、海外作業所など階層別・部門別の研修や説明会を開催するほか、取引先を対象にした、支店長による説明会やeラーニング、訪問調査やアンケート調査など様々な方法でCSR調達の意識向上を図っています。それらの活動計画、実施結果、今後の展開については、関連する部門(土木・建築・調達・安全)の責任者から構成される「CSR調達協議会」で審議されています。

「調達方針」  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/corp/rinen/policys.html](https://www.taisei.co.jp/about_us/corp/rinen/policys.html)

近年の成果・今後の取り組み

## CSR活動調査

調達ガイドラインの遵守状況について、CSR調達アンケートを隔年で実施しています。また、昨今の人権・環境に関する社会の要請をうけ、2020年に調達ガイドラインの内容を改定しました。

2020年には2018年に引き続きCSR調達アンケート、及び外国人技能実習生の管理体制の調査を実施予定です。調査対象会社を更に拡大するとともに、自社の活動に展開しやすい解説も加え、一次取引先だけではなくサプライチェーン全体の理解と協力を求めています。また、アンケート後には全国取引先の訪問調査も実施する予定です。

2018年度に調査を実施した重要なサプライヤー数	1,060社
契約金額ベースでの調査対象比率	約49%
回答社数	841社
回答率	79.3%

## 持続可能な資機材調達に対する対応

調達する資機材を扱う取引先にトレーサビリティ調査<sup>※1</sup>を実施し、当社のCSR調達の取り組みに対する理解と協力を要請しました。特に木製型枠、木製家具等の木材を扱うサプライチェーンについては、東南アジアの伐採現地における原住民の人権侵害等に関するNGO団体からの指摘を踏まえ、取引先、問屋、総合商社を訪問し、現地の状況や今後の国産材・認証材の活用について協議しています。

## 海外での啓発活動

台湾(2015年)、シンガポール(2017年)、ベトナム(2018年)、ミャンマー(2019年)の当社作業所、現地法人及び現地取引先を対象に、強制労働や児童労働といった人権侵害等の問題を中心としたCSR調達説明会を実施してきました。2020年も継続して実施する予定です。



ミャンマーでの啓発活動

KPIs	2018年度(実績)	2019年度(目標)	2019年度(実績)	2020年度(目標)
CSR活動平均実施率	74.2%	— <sup>※2</sup>	— <sup>※2</sup>	75%

● 推進責任部署：コーポレート・コミュニケーション部(CSR推進室)  
 ※1 生産履歴や流通経路を明らか(トレーサブル)にすること  
 ※2 2019年度はアンケート未実施(隔年実施)

マテリアリティ⑤

# 労働安全衛生管理の徹底

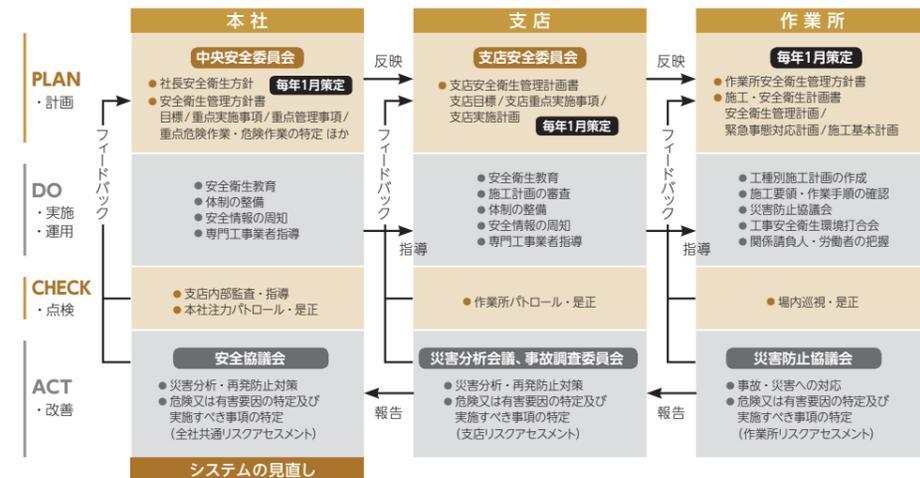
ポリシー・マネジメント

## 安全衛生方針と体制

大成建設は、グループ行動指針で「安全で衛生的な職場環境を維持し、労働災害の防止に努めます」と掲げ、「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」と、「死亡災害ゼロの達成」「重大事故ゼロの達成」を目標に掲げ、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を推進しています。

また、社内に「中央安全委員会」を設置し、安全管理・環境事故防止及び専門工事業者の安全・衛生・環境に係る事項を審議し、社長へ答申するとともに、支店ごとの総括安全衛生管理者・従業員・労働組合で構成する支店安全委員会を開催し、定期的に労働組合との協議を実施しています。

### TAISEI OHSMS(労働安全衛生マネジメントシステム)概念図



\* リスクアセスメントとPDCAサイクルにより継続的に安全衛生水準の向上を図る

「安全衛生方針」  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/corp/rinen/policys.html](https://www.taisei.co.jp/about_us/corp/rinen/policys.html)

近年の成果・今後の取り組み

## 安全衛生水準の向上

2019年の当社の安全成績は、休業災害が77件発生し、休業4日以上災害が60件、発生度数率は0.62となりました。

また、安全衛生の質の向上を図るため、社長顕彰などの表彰制度を設けており、2019年度は3つの作業所が安全衛生に関わる優良事業場として選ばれました。

2020年も継続して、TAISEI OHSMSに基づく安全衛生管理を徹底するため、作業所パトロールや、従業員や作業員の安全教育を実施するほか、様々な施策を進めていきます。

社長顕彰(厚生労働大臣賞受賞作業所)

- 帯広厚生病院移転新築整備工事(北海道)
- 赤坂九丁目北地区第一種市街地再開発事業施設建築物新築工事(東京都)
- (仮称)近畿産業信用組合新店新築工事(大阪府)

KPIs	2018年度(発生)	2019年度(目標)	2019年度(発生)	2020年度(目標)
死亡災害件数	2件	0件	4件	0件

● 推進責任部署：安全本部

関連するSDGs



## TAISEI OHSMS

ILOや厚生労働省のガイドラインを参考に策定した当社独自の労働安全衛生マネジメントシステムです。

「安全衛生水準の向上」  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/csr/performance/iso26000/labor/](https://www.taisei.co.jp/about_us/csr/performance/iso26000/labor/)

## 社長顕彰

安全衛生分野などで功績をあげた事業場や専門工事業者、職長やグループ会社に対する社長表彰や、安全衛生に関わる優良事業場として厚生労働大臣表彰を受賞した作業所に対する社長顕彰などの表彰制度を設けています。

「専門工事業者の安全教育支援」「安全成績の推移」  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/csr/performance/iso26000/labor/](https://www.taisei.co.jp/about_us/csr/performance/iso26000/labor/)

## マテリアリティ⑥ 技術者の育成・担い手の確保

関連するSDGs



### 建設キャリアアップシステム (CCUS)

協力的な組織との連携強化を図り、建設技能者一人ひとりが持つ技能、経験及び資格や社会保険の加入状況などを業界統一ルールの下で登録・見える化する取り組み。



「建設キャリアアップシステム」  
<https://www.ccus.jp>

### 「けんせつ小町」

「けんせつ小町」は建設業で働くすべての女性の愛称です。建設現場で働く技術者・技能者、土木構造物や建物の設計者、会社の運営を支える事務職、営業担当者、研究者など、活躍の舞台は多岐にわたります。



### けんせつ小町活躍推進表彰

「けんせつ小町活躍推進表彰」は、建設業界における女性の活躍を推進するため、担い手の確保・ダイバーシティの推進・建設業のイメージアップを目的とし、(一社)日本建設業連合会により創設されました。



「けんせつ小町活躍推進表彰」  
<https://www.nikkenren.com/komachi/commendation.html>

### ポリシー・マネジメント

#### 働き方改革の推進

大成建設では、労働時間の適正な管理と長時間労働の是正に取り組んでいます。2018年には『「長時間労働是正」に向けた2024年までのロードマップ』を策定し、「健康管理残業時間」「休日+代休」「作業所閉所」について、年度ごとに段階的な目標を定め、中期経営計画に明示しているとともに、協議機関として「労働時間短縮委員会」及び「働き方改革会議」を設置し活動を推進しています。休日の作業所閉所に関しては、(一社)日本建設業連合会(以下、日建連)会員企業として、業界全体で力をあわせて取り組んでいます。

また、将来の担い手確保や建設技能者の処遇改善につながる重要なインフラとして、国土交通省、日建連、全国建設業協会、全国建設労働組合総連合など官民一体で**建設キャリアアップシステム(CCUS)**の普及・推進に注力しています。

更に、建設現場での女性活躍推進の一環として日建連の「けんせつ小町」に協力し、女性技術者の活躍を後押ししています。当社でも2014年より土木・建築部門において、役員と女性技術者との対話の機会を設け、女性が活躍できる環境の整備に取り組む等、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。



「働きやすい職場づくり」  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/csr/performance/iso26000/labor/](https://www.taisei.co.jp/about_us/csr/performance/iso26000/labor/)

### 近年の成果・今後の取り組み

#### 長時間労働是正に向けた取り組み

「休日+代休」を年間104日(4週8休相当)取得できた社員は、全体の91.8%まで増加(前年度91.1%)しました。また、作業所の4週6閉所の達成状況は、建築73.5%、土木75.8%となりました。今後も、社員の意識改革や行動変容を図るため、全社員がそれぞれの職場の状況に応じた具体的なアクションを議論・実行し、労働時間短縮に効果のあった活動については、全社への水平展開や、継続的活動としての定着を図る取り組みを実施しています。

#### 建設キャリアアップシステム(CCUS)の推進

当社では、登録対象作業所を当初の予定より拡大(原則として工事請負価格1億円以上の作業所)して普及・推進を進め、2020年3月末時点で現場登録率(工事請負価格ベース)は75%となりました。着実に事業者・技能者登録が進むよう協力会社の啓発に努め、CCUSを浸透させていく方針です。

#### 「けんせつ小町」が実現する女性活躍推進

2019年度、**けんせつ小町活躍推進表彰**の最優秀賞と特別賞を受賞した作業所の女性活躍における改善事例を、他の建設作業所へと水平展開するとともに、今後も、女性が能力を発揮し活躍できる職場環境の整備に努めていきます。新卒採用とキャリア採用を前年より増やしたことにより、女性技術者数は35名増の698名となりました。

KPIs	2018年度 (実績)	2019年度 (目標)	2019年度 (実績)	2020年度 (目標)
	1か月あたりの平均残業時間数*1	37.8時間	35時間	39時間
建設キャリアアップシステム現場登録率*2	—	60%以上	75%	80%以上
女性技術者数*1	663名	690名	698名	740名

● 推進責任部署: \*1 人事部 \*2 土木本部・建築本部

## マテリアリティ⑦ 働きがいのある魅力的な職場環境の実現

### ポリシー・マネジメント

#### ダイバーシティ&インクルージョンの推進

グループ行動指針に「基本的人権・多様性の確保」を明記し、理念体系の**大成スピリット**に「多様性の尊重」を掲げ、ダイバーシティ&インクルージョンを実現する風土・文化の醸成に力を注いでいます。また「中期経営計画(2018-2020)」経営課題にも明示するとともに、「人権方針」を定め、宗教、性別、年齢、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る職場環境の整備に力をいれ、多様な人材が活躍できる働き方を推進しています。



「人権方針」  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/corp/rinen/policies.html](https://www.taisei.co.jp/about_us/corp/rinen/policies.html)

### 近年の成果・今後の取り組み

#### 女性活躍推進

女性活躍推進策として実施している「女性リーダー研修」の受講者は188名、上司を対象とした「ダイバーシティマネジメント研修」の受講者は531名となりました。2020年7月には内閣府の「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」行動宣言にも賛同しました。今後も女性活躍推進に力を注いでいきます。

#### 仕事と育児・介護の両立を支援

大成建設では、社員が安心して子どもを育てることができるよう「育児休業制度」「育児短時間勤務」などの様々な制度を整備しています。また、近年では男性の子育て支援にも注力しており、対象となる男性社員の育休取得率は100%、平均取得日数は7.9日(2020年3月末)に達しました。

#### 人材の獲得と定着

採用選考の過程において業務内容を詳細に説明し、ミスマッチの解消に努めています。また、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ほか、隔年で従業員満足度調査(2019年度満足度は80.8%)を実施するなど従業員満足の向上にも努めています。

KPIs	2018年度 (実績)	2019年度 (目標)	2019年度 (実績)	2020年度 (目標)
	女性管理職者数	167名	180名	197名
離職率(入社3年以内)	5.4%	4%	7.4%	4%
男性の育児休業取得率	94.2%	100%	100%	100%

● 推進責任部署: 人事部

## マテリアリティ⑧ コンプライアンスの推進

※詳細は、P.53-56 リスクマネジメント・コンプライアンスをご参照ください。

KPIs	2018年度 (実績)	2019年度 (目標)	2019年度 (実績)	2020年度 (目標)
	重大な情報セキュリティ事故件数*1	0件	0件	0件
企業倫理ヘルプライン、グループヘルプライン対応率*2	100%	100%	100%	100%

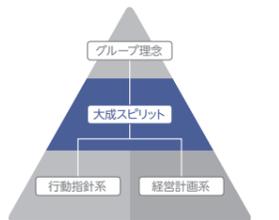
● 推進責任部署: \*1 情報企画部 \*2 総務部

関連するSDGs



### 大成スピリット

「グループ理念」を追求するために、グループ全従業員が大切にしている考え方。



「自由闊達」「価値創造」「伝統進化」  
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、従業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。



「Diversity & Inclusion」  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/diversity\\_and\\_inclusion/](https://www.taisei.co.jp/about_us/diversity_and_inclusion/)

関連するSDGs



# コーポレート・ガバナンス

## コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

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」、及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目指しています。

当社は、企業としての持続的な発展を図り社会からの信頼を獲得するため、経営における意思決定の迅速性、的確性、公正性及び透明性を確保することを、コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方としています。

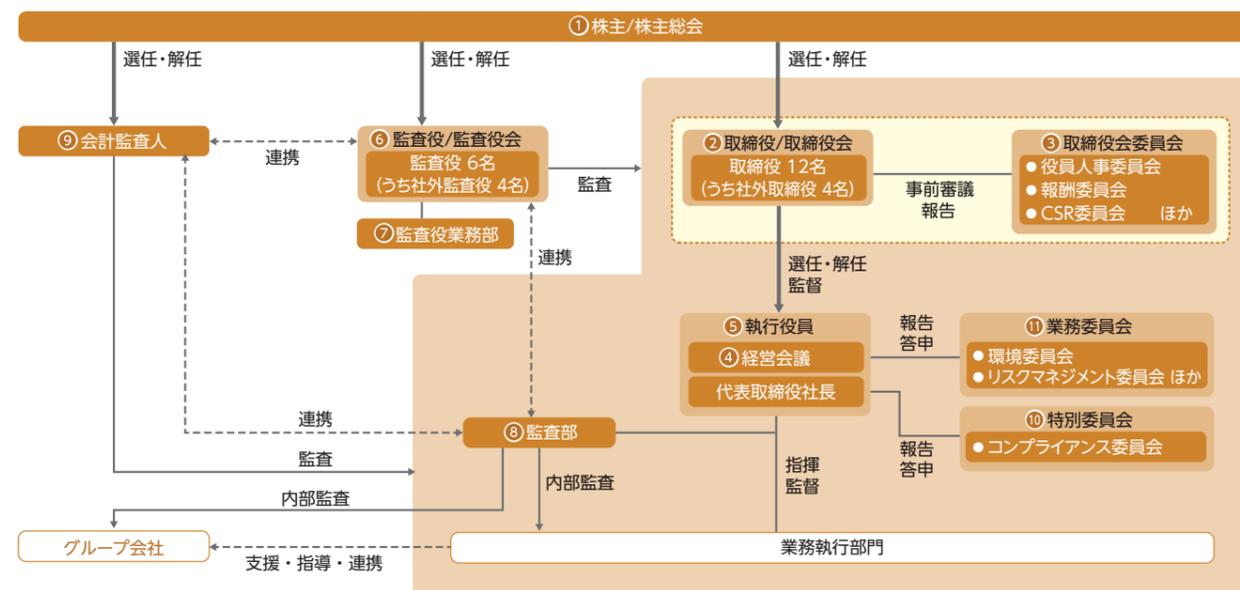
上記の基本的な考え方を、コーポレートガバナンス・コードの各原則への対応を踏まえて具体化した当社の「コーポレートガバナンス基本方針」を、当社ホームページで公表しておりますので、ご参照願います。

「コーポレート・ガバナンス/内部統制」「コーポレートガバナンス基本方針」  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/corp/1275867862734.html](https://www.taisei.co.jp/about_us/corp/1275867862734.html)

## 大成建設のコーポレート・ガバナンスの主な沿革



## ガバナンス体制図



### ① 株主/株主総会

(2020年6月24日開催)

株主が議決権を行使するにあたり、十分な検討期間を確保するために株主総会開催日の2週間以上前に発送しています。また、招集通知発送の約2週間前に当社ホームページに掲載しています。

### ② 取締役/取締役会

(2019年度開催回数13回)

取締役会は、大成建設の持続的な成長と中長期的な企業価値向上を促すため、(i) 企業戦略等の大きな方向性を示すこと、(ii) 経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うこと、(iii) 独立した客観的な立場から、経営陣・取締役に対する実効性の高い監督を行うことを主とする役割・責務を適切に果たしています。

取締役会は、12名の取締役(社内取締役8名、社外取締役4名)で構成されています。

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に、独立社外取締役とし、更に3分の1以上とするよう努めています。

社外取締役(男性3名、女性1名)は、自らの知見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、経営に対する監督機能の強化に貢献しています。

### ③ 取締役会委員会

取締役会の活性化を図るため、取締役会内に役員人事委員会、報酬委員会、CSR委員会等の委員会を設置しています。各委員会とも、独立性・客観性を明確化するため、独立社外取締役を主要な構成員としています。

#### 役員人事委員会・報酬委員会の構成等

名 称	役員人事委員会	報酬委員会
委員長	社外取締役	社外取締役
構成(含む委員長)	社内取締役4名 / 社外取締役4名	社内取締役4名 / 社外取締役4名
2019年度開催回数	8回	3回

### ④ 経営会議

業務執行の意思決定機関として経営会議を設置しています。

### ⑤ 執行役員

機動的な業務執行を可能とするため、執行役員制度を採用しています。

### ⑥ 監査役/監査役会

(2019年度開催回数14回)

監査役(社内監査役2名、社外監査役4名)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、監査部及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。

### ⑦ 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。

### ⑧ 監査部

監査部は、年度監査計画などに基づき、社内各部門及びグループ会社に対し、管理・運営の制度及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。

### ⑨ 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、監査役会及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、監査役及び監査部は、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。

### ⑩ 特別委員会

コンプライアンスの推進を図るため、社長の諮問に答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ています。(P.54参照)

### ⑪ 業務委員会

経営会議及び社長の諮問に係る業務についての審議などを行うため、環境委員会、リスクマネジメント委員会などの業務委員会を設置しています。

## コーポレート・ガバナンス

## 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及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2006年5月に「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」を制定し(2020年4月改正)、リスクマネジメントやコンプライアンスの更なる推進を図っています。営業部門の役職員を主な対象として、社外弁護士による独占禁止法遵守研修を実施するなど、各種の施策を講じています。

 「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」  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/corp/riren/policys.html](https://www.taisei.co.jp/about_us/corp/riren/policys.html)

## 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、監査部による評価及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。

## 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配付するとともに事前説明を行っています。

また、社外監査役についても、資料の事前配布及び、事前説明を行っています。

なお、社外取締役及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

取締役及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、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おります。

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及び監査役に対して継続的に提供しています。

なお、社外取締役及び社外監査役に対しては、当社グループ及びその事業についての理解を深めるため、必要に応じて、作業所見学会などを実施しています。

## 説明責任

大成建設は、「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」を制定し、株主・投資家の皆様との面談やIR説明会、株主総会を通じて建設的な対話促進を図っています。

更に、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、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。株主の皆様に対しては、当社の企業活動についての理解を更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。

 「IR方針」「情報開示方針」  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/corp/riren/policys.html](https://www.taisei.co.jp/about_us/corp/riren/policys.html)

## 取締役会の実効性

大成建設では、毎年、取締役会全体の実効性について分析・評価を行っています。

2020年度より、当社はガバナンス体制を見直し、取締役会審議の活性化・実質化と監督機能の一層の強化を図るため、取締役会の業務執行機能の範囲を見直すとともに、経営陣(執行サイド)への権限委譲範囲を拡大し、意思決定の迅速化を図っています。

2019年度の実効性の分析・評価は、「ガバナンス体制見直しに対する評価及び新体制に期待する点」について実施しました。具体的には、まず取締役及び監査役が自己評価を行い、その上で社外取締役による全体評価を実施するとともに、第三者(弁護士)の意見を参考としながら、取締役会で審議を行う、という手続により実施しました。

評価の結果としては、関係者の深い議論を経てガバナンス体制が強化されたことは評価でき、また、役員のガバナンスに対する意識の高さが窺われるなど、当社のガバナンス体制が実効的に機能している、というものでした。

なお、当社の取締役会の実効性の向上を今後も継続させていく観点から、「状況に応じた柔軟な運用の継続の見直し」「適時の情報共有のための情報機器の活用」「要点を絞った簡潔な資料作成」等を求める意見が出されました。また、「中長期的な観点からの議論を一層充実すべき」との意見や「変化する事業環境における競争力の強化に向けて、新たなガバナンス体制を十分に活かしていくことが重要」との意見も出されました。

以上の評価も踏まえ、今後も取締役会運営の更なる充実を図っていきます。

## 機関構成

取締役	人数(うち社外取締役)	12名(4名)
	任期	1年
監査役	人数(うち社外監査役)	6名(4名)
執行役員制度		あり
独立役員の人数		8名

※ 機関設計: 監査役会設置会社

## 役員報酬等

## ① 役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針

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120万円以内を限度に、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、2020年6月10日に開催された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、2020年6月24日に開催された取締役会にて取締役報酬等の総支給額及び役位別の支給額について決定しました。

また、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。

## (業績連動報酬)

当社の取締役報酬等は、役位(執行役員を兼務する場合の執行役員の役位を含む)ごとに定めた、業績連動報酬と業績連動報酬以外の報酬等により構成されており、役位に応じて累進するように報酬額を決定することとしています。また、業績連動報酬に係る指標は、直近事業年度の個別損益計算書における税引前当期純利益と直近事業年度に負担する従業員への賞与支給総額との合算額であり、当該指標が当社の付加価値に近似した指標であることを理由として選択しています。業績連動報酬の額の決定に際しては、報酬委員会が次の事項について協議し、取締役会に付議しています。

- (1) 取締役報酬等の総支給額及び役位別への支給額
- (2) 取締役報酬等に関する内規の制定及び改定

## コーポレート・ガバナンス

なお、業績連動報酬に係る指標の目標・実績は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

取締役会決議日	2020年6月24日		(参考)2019年6月26日	
報酬額の対象期間	2020年7月～2021年6月		2019年7月～2020年6月	
目標・実績の別	目標	実績	目標	実績
直近事業年度における税引前当期純利益	127,000	144,973	115,000	137,235
直近事業年度に負担する従業員への賞与支給総額	※	29,903	※	33,738
合計	※	174,877	※	170,973

※従業員賞与支給総額には目標値を設定していないため、実績値のみを記載しています。

## (株式報酬)

2020年6月24日に開催の第160回定時株主総会において、取締役の報酬と当社の実績及び株式価値との連動性をより明確にし、取締役が株価上昇によるメリットのみならず、株価下落リスクまでも株主と共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的として、業績連動型株式報酬制度「株式給付信託(=Board Benefit Trust 本信託に拠出することができる金額の上限は、対象期間に係る事業年度の数に1億円を乗じた金額とし、付与されるポイント(株)数の上限は、1事業年度当たり35,000ポイント(株)とします。)」の導入を決定しております。

## ② 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及び対象となる役員の員数

区分	社内役員			
	支給人員 (名)	固定報酬 (百万円)	業績連動報酬 (百万円)	総支給額 (百万円)
取締役	11	378	304	682
監査役	4	65	—	65
計	15	444	304	748

区分	社外役員			
	支給人員 (名)	固定報酬 (百万円)	業績連動報酬 (百万円)	総支給額 (百万円)
取締役	6	58	—	58
監査役	4	54	—	54
計	10	112	—	112

区分	計			
	支給人員 (名)	固定報酬 (百万円)	業績連動報酬 (百万円)	総支給額 (百万円)
取締役	17	437	304	741
監査役	8	119	—	119
計	25	556	304	860

(注) 役員の報酬等の種類は、全て基本報酬です。

## ③ 当社の役員ごとの連結報酬等の総額等(ただし、連結報酬等の総額が1億円以上である者)

氏名	連結報酬等の総額 (百万円)	役員区分	会社区分	連結報酬等の種類別の額 (百万円)		
				固定報酬 (百万円)	業績連動報酬 (百万円)	株式報酬 (百万円)
山内 隆司	123	代表取締役会長	提出会社	70	53	—
村田 誉之	123	代表取締役社長(注)	提出会社	70	53	—

(注) 提出日現在の役員区分は「代表取締役副会長」です。

## 社外取締役の選任理由など

氏名	独立役員	選任理由 (2020年6月24日現在の兼任の状況)	在任年数	2019年度 会議出席状況 出席回数/開催回数
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で、取締役会で有用な意見を述べており、中立的な立場と視点を活かした中長期的な企業価値向上と、経営幹部の選解任や国際事業を始めとする重要な事項にかかわる意思決定を通じた経営監督強化への貢献が期待できるため。 ●国際石油開発帝石(株) 社外取締役	3年	取締役会 13回/13回
村上 隆男	○	長年にわたりサッポロホールディングス(株)及び複数の企業において取締役及び監査役として培った経験を有しており、客観的・中立的な立場で経営を監督し、経営幹部の選解任や経営戦略を始めとする重要な事項にかかわる意思決定を通じた当社取締役会の活性化及び当社の企業価値の更なる向上への貢献が期待できるため。 ●(株)テレビ北海道 社外取締役 / ●(株)フジオフードシステム 社外監査役	1年	取締役会 10回/10回
大塚 紀男	○	長年にわたり日本精工(株)及び複数の企業において経営に携わった豊富な経験と幅広い見識を有しています。激しく変化する経営環境において複数の企業経営に携わった豊富な経験により、経営幹部の選解任や経営戦略を始めとする重要な事項にかかわる意思決定を通じた当社取締役会の活性化及び当社の企業価値の更なる向上への貢献が期待できるため。 ●出光興産(株) 社外取締役 / ●双日(株) 社外取締役	1年	取締役会 10回/10回
國分 文也	○	長年にわたり丸紅(株)の経営に携わった豊富な経験と幅広い見識を有しており、総合商社の経営者としての国際的な視点にたった幅広い見識により、経営幹部の選解任や国際事業を始めとする重要な事項にかかわる意思決定を通じた当社取締役会の活性化及び当社の企業価値の更なる向上への貢献が期待できるため。 ●丸紅(株) 取締役会長 / ●本田技研工業(株) 社外取締役	1年	取締役会 9回/10回

## 社外監査役\*の選任理由など

氏名	独立役員	選任理由 (2020年6月24日現在の兼任の状況)	任期
佐藤 康博	○	(株)みずほフィナンシャルグループの取締役会長として、金融機関グループの経営を通じて企業経営並びに財務及び会計の豊富な経験とその経験に基づく深い知見と卓越した見識を有していることにより、当社の監査役監査の充実への貢献が期待できるため。 ●(株)みずほフィナンシャルグループ 取締役会長	2020年6月から4年
樋口 建史	○	長年にわたり警察関係の業務に携わり、リスクマネジメントや危機管理に関する豊富な経験とその経験を通じて培われた深い知見と卓越した見識を有しており、当社の監査役監査の充実への貢献が期待できるため。 ●第一三共(株) 社外監査役 / ●三浦工業(株) 社外取締役	2020年6月から4年
田代 政司	○	長年にわたり会計検査院の業務に携わり、財務及び会計に関する豊富な経験とその経験を通じて培われた深い知見と卓越した見識を有しており、当社の監査役監査の充実への貢献が期待できるため。	2020年6月から4年
大原 慶子	○	長年にわたり国内外の弁護士業務に携わり、法律問題に関する豊富な経験とその経験を通じて培われた深い知見と卓越した見識を有しており、当社の監査役監査の充実への貢献が期待できるため。 ●神谷町法律事務所パートナー / ●(株)FPG社外取締役 / ●富士急行(株)社外取締役 / ●(公社)セーブ・ザ・チルドレン・ジャパン 監事	2020年6月から4年

\*監査役 森地茂氏、宮越極氏、斉藤邦俊氏は、2020年6月24日の第160回定時株主総会終結の時をもって任期満了となり、また、2019年6月26日開催の第159回定時株主総会において選任いただいた監査役のうち、前田晃伸氏は、2019年12月31日をもって辞任いたしました。

# 役員一覧 (2020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)

### 代表取締役社長 相川 善郎



1980年 4月 当社入社  
 2013年 4月 当社執行役員  
 2016年 4月 当社常務執行役員  
 2019年 6月 当社取締役常務執行役員  
 2020年 4月 当社取締役専務執行役員  
 2020年 6月 当社代表取締役社長(現任)

### 代表取締役副会長 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  
 2020年 6月 当社代表取締役副会長(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)

### 代表取締役 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  
 2019年 4月 当社代表取締役副社長執行役員  
 2020年 6月 当社代表取締役副社長執行役員  
 土木本部長(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  
 2020年 4月 当社取締役副社長執行役員  
 営業本部長(現任)

### 取締役 白川 浩



1979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  
 2019年 4月 当社専務執行役員  
 2019年 6月 当社取締役専務執行役員  
 建築営業本部長(第二)(現任)

### 取締役 木村 普



1982年 4月 当社入社  
 2015年 4月 当社執行役員  
 2018年 4月 当社常務執行役員  
 2019年 6月 当社取締役常務執行役員  
 2020年 6月 当社取締役専務執行役員  
 営業本部副本部長(土木営業統括)兼  
 土木営業本部長(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)

### 社外取締役 村上 隆男



1969年 4月 サッポロビール(株)  
 (現サッポロホールディングス(株))入社  
 1999年 3月 同社執行役員  
 2001年 3月 同社常務執行役員  
 2003年 7月 サッポロビール(株)(新会社)  
 取締役兼専務執行役員  
 2004年 3月 サッポロホールディングス(株)常務取締役  
 2005年 3月 同社代表取締役社長 グループCEO  
 2011年 3月 同社代表取締役会長  
 2018年 3月 同社名誉顧問(現任)  
 2019年 6月 当社取締役(現任)

### 社外取締役 大塚 紀男



1973年 4月 日本精工(株)入社  
 2000年 4月 同社執行役員  
 2002年 6月 同社取締役執行役員常務  
 2004年 6月 同社取締役代表執行役員専務  
 2007年 6月 同社取締役代表執行役員副社長  
 2009年 6月 同社取締役代表執行役員社長  
 2015年 6月 同社取締役会長  
 2018年 6月 同社相談役(現任)  
 2019年 6月 当社取締役(現任)

### 社外取締役 國分 文也



1975年 4月 丸紅(株)入社  
 2005年 4月 同社執行役員  
 2008年 4月 同社常務執行役員  
 2008年 6月 同社代表取締役 常務執行役員  
 2010年 4月 同社専務執行役員  
 2012年 4月 同社副社長執行役員  
 2012年 6月 同社代表取締役 副社長執行役員  
 2013年 4月 同社代表取締役 取締役社長  
 2019年 4月 同社取締役会長(現任)  
 2019年 6月 当社取締役(現任)

## 監査役

### 常勤監査役 林 隆



1974年 4月 当社入社  
 2006年 4月 当社執行役員住宅事業本部長  
 2008年 10月 大成建設ハウジング(株)代表取締役社長  
 2009年 4月 当社常務執行役員  
 2012年 4月 大成有楽不動産(株)代表取締役社長  
 2017年 4月 同社取締役  
 2017年 6月 同社顧問  
 2019年 6月 当社監査役(現任)

### 常勤監査役 野間 昭彦



1981年 4月 当社入社  
 2014年 4月 当社国際支店プロジェクト管理部長  
 2016年 4月 当社国際支店国際事業推進部長  
 2019年 6月 当社監査役(現任)

### 社外監査役 佐藤 康博



1976年 4月 ㈱日本興業銀行入行  
 2009年 4月 ㈱みずほコーポレート銀行取締役頭取  
 2009年 6月 ㈱みずほフィナンシャルグループ取締役  
 2011年 6月 同社取締役社長、㈱みずほ銀行取締役  
 2013年 7月 ㈱みずほ銀行取締役頭取  
 2014年 4月 同行取締役、みずほ信託銀行(株)取締役、  
 みずほ証券(株)取締役  
 2014年 6月 ㈱みずほフィナンシャルグループ取締役  
 兼執行役社長  
 2018年 6月 同社取締役会長(現任)  
 2020年 6月 当社監査役(現任)

### 社外監査役 樋口 建史



1978年 4月 警察庁採用  
 2003年 2月 警察庁刑事局刑事企画課長  
 2007年 8月 警察庁長官官房政策評価審議官兼審議官  
 (犯罪収益対策・国際担当)  
 2009年 3月 警視庁副総監  
 2010年 1月 警察庁生活安全局長  
 2011年 8月 警視総監  
 2014年 4月 ミャンマー国駐節特命全権大使  
 2018年 6月 第一三共(株)社外監査役(現任)  
 2019年 6月 三浦工業(株)社外取締役(現任)  
 2020年 6月 当社監査役(現任)

### 社外監査役 田代 政司



1979年 4月 会計検査院採用  
 2011年 7月 会計検査院事務総長官房総括審議官  
 2013年 3月 会計検査院第4局長  
 2014年 4月 会計検査院第1局長  
 2015年 4月 会計検査院事務総局次長  
 2016年 4月 会計検査院事務総長  
 2017年 10月 学校法人千葉工業大学審議役(現任)  
 2019年 10月 学校法人千葉工業大学特別教授(現任)  
 2020年 6月 当社監査役(現任)

### 社外監査役 大原 慶子



1988年 4月 弁護士登録(第一東京弁護士会)  
 小松綜合法律事務所  
 (後小松・泊法律事務所)入所  
 1992年 9月 Weil, Gotshal & Manges  
 ニューヨーク事務所入所  
 1993年 8月 弁護士登録(ニューヨーク州)  
 1993年 10月 小松・泊法律事務所復帰  
 2000年 2月 神谷町法律事務所創立パートナー(現任)  
 2017年 3月 (公社)セーブ・ザ・チルドレン・ジャパン/監事(現任)  
 2018年 12月 ㈱FPG社外取締役(現任)  
 2019年 6月 富士急行(株)社外取締役(現任)  
 2020年 6月 当社監査役(現任)

● 西村篤子氏、村上隆男氏、大塚紀男氏、國分文也氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。  
 ● 佐藤康博氏、樋口建史氏、田代政司氏、大原慶子氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役です。  
 ● 西村篤子氏、村上隆男氏、大塚紀男氏、國分文也氏、佐藤康博氏、樋口建史氏、田代政司氏、大原慶子氏は、(株)東京証券取引所及び(株)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	相川 善郎	常務執行役員	岩田 丈	執行役員	池内 義彦
副会長執行役員	台 和彦	常務執行役員	須藤 史彦	執行役員	長島 一郎
副社長執行役員	田中 茂義	常務執行役員	北口 雄一	執行役員	鍾 維宇
副社長執行役員	桜井 滋之	常務執行役員	櫻井 安満	執行役員	北川 克彦
副社長執行役員	金井 克行	常務執行役員	北野 俊	執行役員	白川 賢志
副社長執行役員	矢口 則彦	常務執行役員	原田 浩史	執行役員	高浜信一郎
副社長執行役員	金井 隆夫	常務執行役員	寺本 剛啓	執行役員	奥畑浩一郎
専務執行役員	繁治 義信	常務執行役員	小口 新平	執行役員	平島 信一
専務執行役員	白川 浩	常務執行役員	山本 卓	執行役員	青木 俊彦
専務執行役員	吉成 泰	常務執行役員	鈴木 淳司	執行役員	山内 泰次
専務執行役員	岡田 雅晴	常務執行役員	太田 誠	執行役員	越智 繁雄
専務執行役員	谷山 二郎	常務執行役員	川村 信司	執行役員	加藤 美好
専務執行役員	土屋 弘志	常務執行役員	西岡 巖	執行役員	鎌田 優
専務執行役員	木村 普	常務執行役員	中屋 亮	執行役員	井尻 裕二
常務執行役員	本部 和彦	常務執行役員	平田 尚久	執行役員	菅原 達也
常務執行役員	吉川 正夫	常務執行役員	岡田 正彦	執行役員	笠原 淳一
常務執行役員	加賀田健司	常務執行役員	安部 吉生	執行役員	松村 正人
常務執行役員	平野 啓司	常務執行役員	江島 明	執行役員	深澤 裕紀
常務執行役員	今 憲昭	執行役員	亀澤 靖		
常務執行役員	山本 篤	執行役員	澤 新三郎		

## 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	篠崎 洋三
エグゼクティブ・フェロー	丸屋 剛
エグゼクティブ・フェロー	山村 貴晴

# 社外取締役メッセージ

大成建設の社外取締役4名の方からメッセージをいただきました。



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)国際交流基金統括役員  
2012年 (独)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

国際石油開発帝石(株) 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

社外取締役の重要な責務として、日々の業務執行に直接携わる社内役員とは距離を置いた、独立した視点での企業経営に対する適切な監督があります。近年のESG投資の拡大や国連が主導するSDGsといった動きは社会的課題に対する世界的な関心の高まりを示しています。また、社会的責任を果たしていない企業は、投資家・株主からの評価も厳しく、企業の存続、発展に大きな影響を与えかねません。

私自身もSDGsに見られるような、グローバルな視点からの世界共通の社会的課題への取り組みにも関わった経験を活かして、大成建設が社会的に評価される企業として成長できるように貢献していきたいと思っています。

当社の取締役会では、多様な視点からの意見が述べられ、真摯で緊張感のある議論が行われています。昨年に業種の異なる企業出身の村上さん、大塚さん、國分さんが社外取締役に加わったことは、議論の更なる活性化につながっていると評価しています。また、変化する事業環境への問題意識を直接知ることができる良い機会として、担当部門による説明会の場も設けられています。こうした社外取締役同士の連携やわれわれがうけとる情報をもとに、社外取締役としての専門的なアドバイスをこなしています。更に、審議対象議案の見直しなど、取締役会の実効性を高める努力にも向き合っていると感じています。このような努力が、取締役会における将来を見据えた経営戦略に関する議論の充実と、適切かつタイムリーな判断につながり、当社の持続的な発展を更に確実なものにできることを期待しています。

昨年、新たな国立競技場が完成し、テレビなどメディアでその姿を目にする機会が多くなってきていますが、自然と見事に調和しつつ、存在感のある美しい姿を見るたびに、当社が素晴らしい技術力、組織力、総合力で、この歴史に残る事業を達成したことを誇らしく思っています。この未来へのメッセージを込めた印象的な姿が、来年世界中の人々に向けて発信されることは大変素晴らしいことであり、そこには当社グループが掲げている、「人がいきいきとする環境を創造する」というグループ理念、そして、その高い理念の実現に向けての努力の成果が象徴されていると言えるのではないかと思います。当社には、今後、人類、社会が直面するであろう様々な困難に対して、環境に配慮し、あらゆるステークホルダーに寄り添いながら、先端的な技術力をもって克服していくリーダーたらんことを期待しています。インフラの整備を通じて、人や社会の未来を支える企業として、ますます輝いて欲しいと願っています。



社外取締役  
むらかみ たかお  
**村上 隆男**

#### 略歴

1969年 サッポロビール(株)(現サッポロホールディングス(株))入社  
1999年 同社執行役員  
2001年 同社常務執行役員  
2003年 サッポロビール(株)(新会社)取締役兼専務執行役員  
2004年 サッポロホールディングス(株)常務取締役  
2005年 同社代表取締役社長グループCEO  
2011年 同社代表取締役会長  
2018年 同社名譽顧問(現任)  
2019年 当社取締役(現任)

#### 兼任の状況

㈱テレビ北海道社外取締役  
㈱フジオフードシステム社外監査役

#### 選任理由

複数の企業の経営に携わった豊富な経験等

企業は人だと思っています。意思決定する側と実務を行う側、その集合体から大成建設の企業文化は成り立っています。いい文化は伸ばしていくべきだし継続していきたい、逆に、当社の常識が社会と乖離していれば、それを軌道修正していくのが我々社外取締役のミッションであると考えます。

取締役会の議案は社内で様々な議論や検討のうえ付議されているせいか、取締役会の議論が深まっていない場面が見受けられますが、足もとの取締役会のあり方や経営会議の新設等については、多様な意見や自由闊達な議論がなされており、ガバナンス改革が良い方向にあると評価しています。

現行の中期経営計画については、売上高、利益額の優先度合いについて、議論が必ずしも十分ではなかったのではないかと思います。また、成長投資や海外事業の拡大については十分な進捗が見られないわけですが、当初の目標設定の妥当性も含めて、現状分析を厳しく行っていくとともに、グローバルな視点でリスク分析を行い、必要な地域や部門に、経営資源を効率良く、スピーディに投入していくべきだと考えています。当社の強みと弱みについてより深く掘り下げて、強みを更に伸ばす具体策、逆に弱点を克服する具体策を徹底的に議論し、いかに企業価値向上に結びつけられるかが重要です。

今後、最も重要な課題の一つは重大事故の撲滅です。当然ゼロにすべく様々な方策を講じていますが、残念ながら結果として発生しているのが事実です。事故を発生させない工事の方法、例えば無人化施工の推進など今後徹底的に議論する必要があると思っています。

もう一つは、ダイバーシティです。今や女性役員や女性管理職が企業を牽引する社会ですので、これに関する施策はもっと意識して実行すべきです。

当社は中期経営計画における経営課題やESG重要課題(マテリアリティ)など数多くの課題を掲げていますが、それぞれの重要度が見えにくくなっています。冒頭に申し上げたように、企業は最終的には人です。つまり人の総和が会社です。社員一人ひとりの人格があり、この総和が社格につながっていくわけですから、経営者が重点的なアクションを特定して社員の意識をそれらの課題の解決に集中させていけるかどうか極めて大事だと考えています。

## 社外取締役メッセージ



社外取締役  
おおつか のりお  
**大塚 紀男**

## 略歴

1973年 日本精工株式会社  
2000年 同社執行役員  
2002年 同社取締役執行役員常務  
2004年 同社取締役代表執行役専務  
2007年 同社取締役代表執行役副社長  
2009年 同社取締役代表執行役社長  
2015年 同社取締役会長  
2018年 同社相談役(現任)  
2019年 当社取締役(現任)

## 兼任の状況

出光興産株式会社取締役  
双日株式会社取締役

## 選任理由

複数の企業の経営に携わった豊富な経験等

社外取締役として大成建設、あるいはグループ全体の業容を拡大して企業価値の向上に貢献していきたいと考えていますが、特に私はメーカーの出身ですので安全の取り組みに関心があります。重大事故が発生している状況については、私自身の経験を活かしながら、当社の取り組みとは異なる視点、切り口から検証し、重大事故の撲滅に貢献できるのではないかと考えています。

また、中期経営計画の経営課題である「海外事業の持続的な成長」については、出身企業の海外事業の拡大に苦心した経験がありますので、その時の知見が当社の海外事業にも必ず役立つものと思っています。

当社の取締役会での議案はビジネスに密着しており、机上の空論に終始する取締役会に比べれば堅実ではありますが、もう少し中長期的かつヴィジヨナリーな議論ができる取締役会にしていく必要があると思います。2020年4月から業務執行の議論を中心とする経営会議を設置し、取締役会を企業戦略の大きな方向性を議論する監督機関として仕切り直しましたので、これが今後より有効に機能していくことを期待しています。

中期経営計画の策定にあたっては、将来の当社グループのあるべき姿を描き、そこからバックキャストで現在とのギャップを認識し、そのギャップをどうやって埋めるかという中長期的な視点での戦略を描き、その戦略をいかに実行するかという観点が必要です。また、実行するのは当社グループの全役職員ですから、その従業員全員が理解できる計画でなくては意味がありません。次期の中期経営計画についてはそういう視点も踏まえながらまとめていきたいと考えています。

また、中期経営計画では、当然ながら売上高や利益額といった経営指標が設定されますが、その基盤となるのは安全、品質、そしてコンプライアンスなどのESGに関する取り組みです。それらの非財務的な課題についても積極的に取り組んでいくことをトップが強くコミットメントすることが重要です。

建築事業にせよ土木事業にせよ、まさに「地図に残る仕事。®」である建設業は素晴らしい仕事だと思います。グループ全役職員が、安全・品質・コンプライアンスなどを意識しながら日々の業務を行っていきける環境作りに取り組んでいきたいと考えています。



社外取締役  
こくぶ ふみや  
**國分 文也**

## 略歴

1975年 丸紅株式会社  
2005年 同社執行役員  
2008年 同社常務執行役員  
2008年 同社代表取締役 常務執行役員  
2010年 同社専務執行役員  
2012年 同社副社長執行役員  
2012年 同社代表取締役 副社長執行役員  
2013年 同社代表取締役 取締役社長  
2019年 同社取締役会長(現任)  
2019年 当社取締役(現任)

## 兼任の状況

丸紅株式会社取締役会長  
本田技研工業株式会社取締役

## 選任理由

総合商社の経営トップとしての幅広い見識と国際的視点

一般的に日本の取締役会で議論が深まらない原因の一つは、日本固有の空気を読む文化にあるのではないのでしょうか。社外取締役は敢えて「忖度しない」「空気を読まない」事も重要ではないかと思います。是非そういった立場・存在でステークホルダーからの期待に応えていきたいと思っています。

大成建設の取締役会に参加した当初は、経営と執行の境界が必ずしも明確ではないとの印象を持ちました。しかしながら今般これが経営体制を含めて大変なスピード感を持って見直されたことを目の当たりにし、当社のガバナンスの有効性を確信した次第です。今後、取締役会ではこれまで以上に経営の監督に特化した深い議論ができることを期待しています。

現行の中期経営計画については、目標や施策が大変多岐にわたっていることから、その優先順位が見えにくく、全ての施策を社員一人ひとりのアクションに落とし込むことができているのか疑問を感じました。次期中期経営計画は、ボトムアップでもトップダウンにしても、策定プロセスから目標の策定、結果に至るまですべての役職員がその意図を共有し、日々の業務で何をなすべきか理解できる中期経営計画であるべきだと考えています。

近年、ハリケーンや森林火災など気候変動による環境問題や、飢餓や貧困といった社会的課題が深刻化してきたことが、国連によるSDGsの提唱やESG投資の拡大につながってきました。これに加えて、いみじくも人類共通の危機となった新型コロナウイルス感染症のパンデミックにより、私たちはより真剣にサステナビリティに向き合わざるを得なくなりました。

恐らくこれまでとは違う世界となるであろうコロナウイルス終息後の時代においてこそ、当社のようなリーディングカンパニーが、そういう社会的課題に対してプロアクティブに、社会やお客様やステークホルダーに対して新しい付加価値を提案、提供していく義務があるのではないのでしょうか。社会インフラの最も根幹の部分に携わる建設会社として、新たなイノベーションを創出し、ピンチをチャンスに変えてより一層飛躍していくために、今後の経営者のかじ取りが非常に重要です。われわれ社外取締役もそれぞれの経験や専門知識をもって一翼を担っていきたいと考えています。

# リスクマネジメント・コンプライアンス

## リスクマネジメント方針と体制

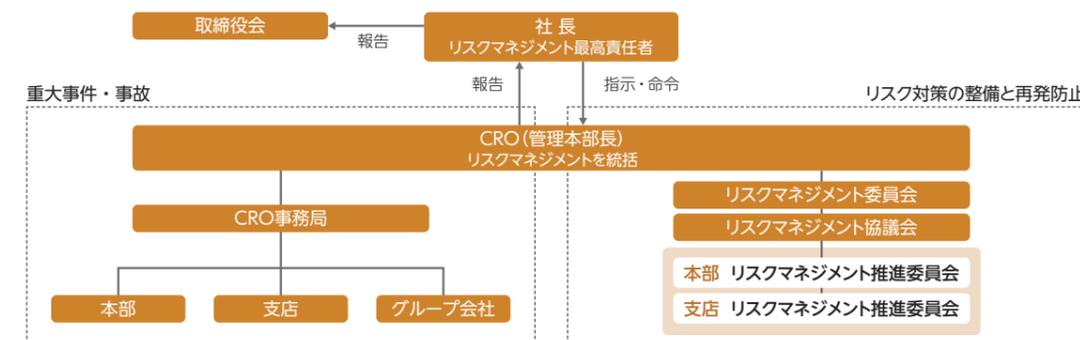
大成建設では、2004年に「リスクマネジメント方針」を制定し、経営環境の変化に伴って増大するリスクに対応すべく、全社的に体系化されたリスクマネジメントシステムを確立し、リスクマネジメントを継続的に実施しています。

その運用にあたっては、「リスクマネジメント基本規程」を制定し、品質・技術、法令、コンプライアンス、情報、安全、労働雇用、環境のほか、自然災害などのリスクに対して、事業活動に係るリスクを抽出・選定して各部門の運営計画に反映させており、リスク対策の見直し・実施・評価・改善のPDCAサイクルによるリスク管理に取り組んでいます。

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、リスクマネジメントの最高責任者である社長及び取締役会に報告をしています。これらのリスクは、感染症や安全リスク、贈収賄などのESG(環境・社会・ガバナンス)に関する要素も含まれており、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。

「リスクマネジメント方針」「災害時における事業継続に関する方針」  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/corp/rinen/policys.html](https://www.taisei.co.jp/about_us/corp/rinen/policys.html)

## 全社リスクマネジメント推進体制図



➔ 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

大規模な災害や事故等が発生した場合でも、大成建設は、社会経済活動の基盤を支える総合建設会社としての責務を果たすため、2005年に「災害時における事業継続に関する方針」を制定し、社会から信頼される企業となることを目指しています。この方針に基づいて災害時における事業継続計画を制定し、災害対策訓練を年に1回以上実施し、その結果等を踏まえて、都度、事業継続計画を全体的に見直し・改善を図っています。このような継続的、定期的な事業継続の向上に取り組んできたこれまでの活動が評価され、「BCM格付認証」等受賞しています。また、(一社)日本建設業連合会との連携訓練を2015年より毎年実施し、支援要請に直ちに対応可能な復旧支援体制を全社で構築しています。

「PICK UP」BCPに基づく2019年度大規模災害対策訓練を実施  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/csr/performance/iso26000/organization/](https://www.taisei.co.jp/about_us/csr/performance/iso26000/organization/)

## 新型コロナウイルス感染症対策について

大成建設では、感染拡大防止のため、2020年2月に新型コロナウイルス感染症に対する対応方針(感染対策・行動制限・業務継続・渡航制限等)を従業員へ示し、以降、国内外の感染状況・政府方針・当社対応ガイドラインを踏まえ、適宜方針を更新し、現在も対応を継続しております。また、3月には、「新型インフルエンザ等対策特別措置法」改正を受け、新型コロナウイルス感染症を重要なリスクと認識し、新型コロナウイルス感染症対策本部としてCRO事務局にて情報を一元管理することとし、以降、CROが適宜状況報告を受け、対応方針を示すこととしました。更に、4月には、政府からの要請を受け、緊急事態宣言の特定警戒都道府県内のオフィス勤務者については、在宅勤務や交代勤務等を積極的に推進することとしました。

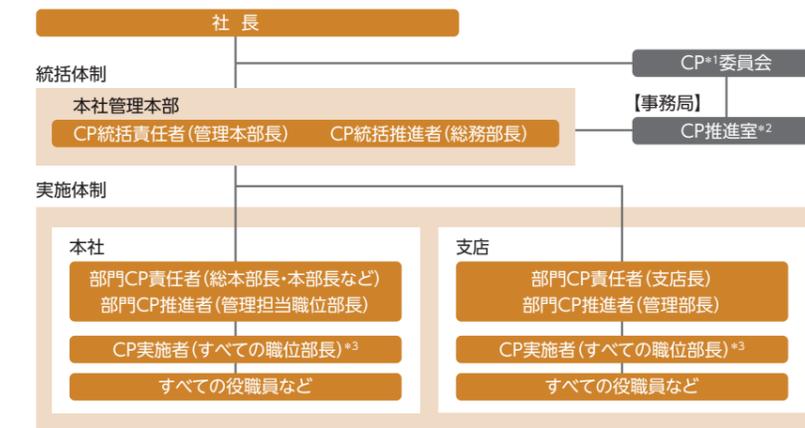
## コンプライアンス方針と体制

大成建設は、組織としての行動の基本原則、及び大成建設グループの役職員が積極的に実践すべきまたは遵守すべき行動・判断の基準として「グループ行動指針」を制定するとともに、役職員等のコンプライアンス違反等の重要情報をいち早く経営層に通報できる制度を設置し、コンプライアンスの徹底を図っています。

当社においては、下図の通り、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、社長の諮問に答える特別な委員会として、社外有識者(弁護士)を委員長とするコンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンス推進に関する意見交換を適宜行い、委員会からの提言を取り入れることによってコンプライアンスの徹底を図っています。

「グループ行動指針」  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/corp/rinen/](https://www.taisei.co.jp/about_us/corp/rinen/)

## コンプライアンス推進体制図



- \*1 CPは、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

## 通報・相談制度の運用

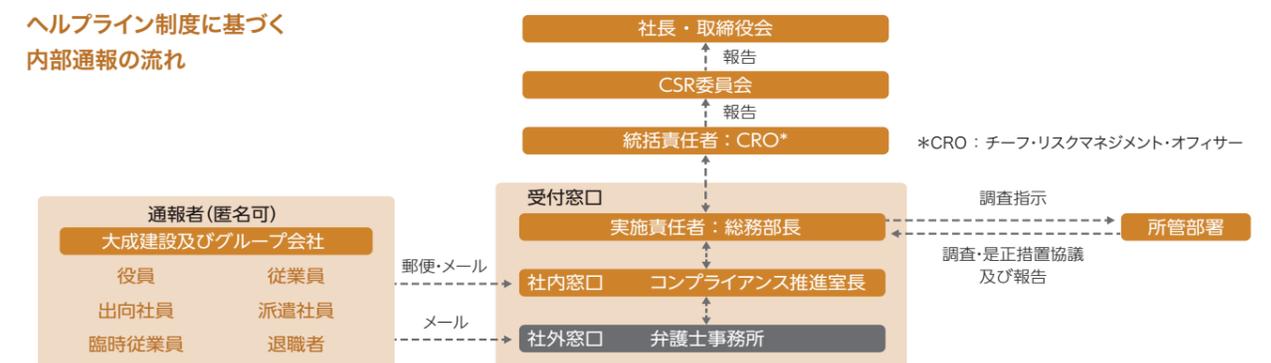
大成建設グループでは、公益通報者保護法に基づき、役員等による違法行為やグループ行動指針に違反する行為(または違反しようとしている行為)について社内及び社外の関係者(当社と直接の契約関係がある協力会社等)が通報・相談できる制度を整備し、社内及び外部機関(弁護士事務所)に通報・相談窓口を設置しています。なお、上記以外の社外のステークホルダーの皆様からのご相談は、当社ホームページのお問い合わせ窓口を通じて受け付けています。

通報対応に際しては、通報者情報の秘密保持を徹底し、通報を理由とした不利益な取り扱いを禁止しています。また、幅広く違反行為の端緒を掴むために、匿名による通報も受け付けています。

受け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。

「2019年度の通報制度・運用実績」  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/csr/performance/iso26000/fair\\_operating/](https://www.taisei.co.jp/about_us/csr/performance/iso26000/fair_operating/)

## ヘルプライン制度に基づく 内部通報の流れ



\*CRO：チーフ・リスクマネジメント・オフィサー

## リスクマネジメント・コンプライアンス

## ■ コンプライアンス教育・研修

大成建設では、コンプライアンス意識を高める為、全役職員を対象に毎年コンプライアンス研修を実施しています。また、グループ全体のコンプライアンス強化を図る目的として、国内グループ会社との法務業務に関わる課題について情報共有・意見交換を目的とした法務担当者会議や、コンプライアンス推進に関する状況確認・意見交換を目的としたグループ・コンプライアンスヒアリングを定期的実施しています。その他、協力会社(専門工事業者)を対象にコンプライアンス研修を毎年実施するなど、教育・研修を計画的に実施し、サプライチェーン全体でのコンプライアンスの徹底を図っています。

「WEB」 「コンプライアンスに関する主な教育・研修」  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/csr/performance/iso26000/fair\\_operating/](https://www.taisei.co.jp/about_us/csr/performance/iso26000/fair_operating/)

## ■ コンプライアンス風土の醸成

コンプライアンス意識を全役職員に浸透させ、企業風土として定着させていくために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」を2006年度より、継続的に発行しています。

コンプライアンス通信のバックナンバーは社内のイントラネットに掲載されており役職員の日々のリスク管理や教育などに活用されているほか、グループ会社の役職員を対象にした教育資料としても活用しています。

また、大成建設グループにおけるコンプライアンスに関する現状と課題の把握、更なるコンプライアンスの推進を図ることを目的として全役職員に対して「コンプライアンス・アンケート」を実施しています。アンケート結果については、分析及び対策案を検討し、経営層に報告した上で、「コンプライアンス通信」を通じて全役職員に開示するとともに、関係部署と連携して必要な対策を講じることにより、更なるコンプライアンスの推進に向けて取り組んでいます。

## ■ 情報セキュリティ対策

建設業は、施工にあたり発注者や協力会社(専門工事業者等)など多くのステークホルダーとの情報共有が必然であることから、大成建設グループでは、グループ行動指針に『情報・知的財産権の管理』を掲げ、情報セキュリティに関する様々な施策を実施しています。

大成建設では、最低限守るべきルールを冊子にまとめ、すべての役職員、及び協力会社に対する教育・指導を実施しており、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推進するほか、2019年度からはテレワーク(ICTを活用した在宅勤務)に伴う情報漏洩リスク対策の強化に努めています。

また、企業経営に重大な影響を与える権利の侵害や被侵害、技術流出等の知的財産リスクを、予防、軽減するために、あらゆるビジネスプロセスにおいて、リスクマネジメントを徹底しています。

深刻化しているサイバー攻撃のリスク対応については、社内に「Taisei-SIRT(Security Incident Response Team)」を構築し、2013年3月に加盟した日本シーサート協議会を通して外部機関と連携し、サイバー攻撃に関する最新情報を収集し、サイバー攻撃を未然に防ぐための予防対策に努めています。2019年度は、情報セキュリティ全社教育を5回実施し、重大なセキュリティ事故件数は0件でした。



## ■ 腐敗防止方針

大成建設グループでは、グループ行動指針の『社会的責任の遂行』において「公正な取引の確保」と「政治及び行政との健全な関係の維持」を掲げ、法令及び各種社内規程に則り、贈収賄や誤解をうけるような行為を行わないことを徹底しています。

あわせて、2018年に国連のグローバル・コンパクトに署名し、その10原則の一つである「企業は、強要と贈収賄を含むあらゆる形態の腐敗の防止に取り組むべきである」に基づき、全役職員を対象として「外国公務員に対する贈賄防止」の啓発活動を実施する等、腐敗防止をグローバルベースで強化しています。2019年度は、腐敗行為及び贈収賄に起因する解雇はありません。



「WEB」 「政治寄付」  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/csr/performance/iso26000/fair\\_operating/](https://www.taisei.co.jp/about_us/csr/performance/iso26000/fair_operating/)

## ■ コンプライアンス違反時対応

重大なコンプライアンス違反事例が発生した場合には、正確な事実関係の把握に努めたくて、再発防止策の徹底を図り、必要に応じて社内へ水平展開を図っています。また、行為者に対しては、解雇を含む必要な懲戒処分を科しています。

## ■ 「理念体系」の周知徹底

2010年に再構築した「理念体系(P.1参照)」の携帯用カードを作成し、理念体系の浸透・定着を図っています。また、2011年度以降、理念体系に関するeラーニングを毎年度実施し、社会的要請や社内での取り組みと関連付けながら、理念体系の一層の浸透・定着を図っています。

2019年度はグループ理念をテーマに社員にeラーニングを実施し、受講率は94%となりました。

## ■ 独占禁止法遵守のための具体的な取り組み

リニア中央新幹線建設工事に関して独占禁止法違反の嫌疑を受けたことを真摯に受け止め、社外弁護士を委員長とするコンプライアンス委員会における審議及び取締役会での決議を経て、下記施策を実施しており、2019年度も下記施策を継続的に運用・実施しています。

- 1 同業他社との接触に関する社内規程を改正しルールを厳格化(2018年9月)
- 2 入札業務適正確認手続きの強化(2018年9月)
- 3 独占禁止法遵守のための再教育の実施
- 4 全役職員を対象としたeラーニングの実施(2018年9月、2019年6月)
- 5 営業部門及び受注関連業務を行う技術部門の役職員を対象とした社外弁護士による研修実施(2018年10・11月、2020年2・3月)

## ■ 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、契約先が反社会的勢力ではないことや反社会的勢力と取引ししないことを定め、万一、それに違反した場合には無催告で契約を解除できる条項を導入しています。

## ■ 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、入札業務の過程に不適切な行為がないことを支店長が確認し、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及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。

# 土木事業



代表取締役副社長執行役員  
土木本部長  
田中 茂義

人々の安全・安心な暮らしを守るため、トンネル・橋梁をはじめとする社会資本整備を通じて日本の発展を支えてきました。近年は、次世代の建設生産システムの確立を目指し、土木工事におけるICT施工の普及に積極的に取り組み、土木工事現場での施工品質と生産性の向上を図っています。

## 主な事業内容

トンネル・橋梁・ダム・鉄道・高速道路等の土木工作物の建設工事 など

## 主な子会社

- 大成ロテック(株) (舗装工事・土木工事の設計・施工、建設用資材の製造・販売・リサイクル等)
- 成和リニューアルワークス(株) (土木工事・リニューアル工事・建設機械などの製作・販売等)

## 事業戦略 戦略と施策

### 海外土木事業の強化

- フィリピン共和国・南北通勤鉄道事業CP01工区(マニラ市)等のODA案件の規模拡充
- 大型交通インフラ整備事業のターゲットエリアを拡大
- 海外進出に向けたグループ会社の新たな事業分野拡大・連携強化

### 現場力の高度化

- 働き方改革ロードマップに基づいた時間外労働・作業所閉所目標の達成
- ICT(情報通信技術)ツールの推進、省力化・無人化施工技術の開発を強化
  - \* 山岳トンネル等：画像認識により落石を検知し警報を発する技術やAI等を用いた作業従事者の安全を最大限に確保する機械化・自動化技術の推進
  - \* ダム・橋梁・鉄道等：T-CIM<sup>※1</sup>によるコンクリート品質管理をはじめとする生産性向上につながる施工管理技術の強化

### 新たな領域への挑戦

- グループ会社と協働した社会インフラの維持・更新技術の確立
- ダム再生や高速道路床版取替<sup>※2</sup>等のリニューアル工事の受注推進
- 発電事業・再生可能エネルギー・二酸化炭素回収等への取り組み
  - \* 仏イデオル社と共同で、国内市場におけるコンクリート製浮体式洋上風力発電設備向け浮体基礎の開発と市場開拓に関する覚書締結を通して、浮体式洋上風力発電導入を加速と成長への貢献
- PPP(公民連携)、コンセッション<sup>※3</sup>などの事業分野への取り組みのほか、新たな入札契約方式(ECI方式)を通じた大型工事受注に注力(P.58 ①参照)

※1 T-CIM：土木作業所に導入を進めている施工関連情報を管理・共有する独自のCIM(Construction Information Modeling)システム  
 ※2 高速道路床版取替：老朽化した道路橋の鉄筋コンクリート床版を、より耐久性の高い床版に取り替える事業を指す  
 ※3 コンセッション：政府等の公共主体が空港や水道事業など所有権を自ら残したまま運営権を民間企業に売却することを指す

**[PICK UP] T-CIMを用いた生産システムの革新**  
[https://www.taisei.co.jp/about\\_us/csr/performance/iso26000/consumer/](https://www.taisei.co.jp/about_us/csr/performance/iso26000/consumer/)

## セグメントの概況

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

**4,911**億円

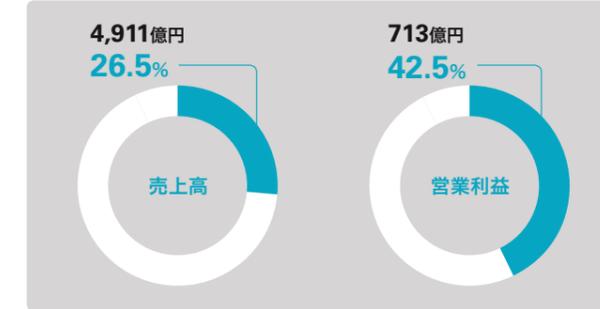
(前年度比4.8%増)

### 営業利益

**713**億円

(前年度比34.4%増)

### セグメント別構成比



### 売上高・営業利益率推移



## 主な受注工事



① 鹿児島3号東西道路 シールドトンネル(下り線)新設工事 (鹿児島県鹿児島市)

発注者：国土交通省 九州地方整備局

② オニコウベ発電所 新設工事 PV土木工事 (宮城県大崎市)

発注者：東芝エネルギーシステムズ(株)

## 主な完成工事



③ 東京外環自動車道 田尻工事 (千葉県市川市)

発注者：東日本高速道路(株)



④ (負) 高速横浜環状北西線シールドトンネル(港北行)工事 (神奈川県横浜市)

発注者：首都高速道路(株)

# 建築事業



常務執行役員  
建築総本部長  
寺本 剛啓

環境・エネルギー問題、構造物の長寿化やライフサイクルコストの低減など、安全・安心で、快適性や利便性の向上といった、様々なニーズに対応したあらゆる建築物を提供しています。

## 主な事業内容

空港・マンション・オフィス・商業施設・工場・学校・病院などの建築物の建設工事 など

## 主な子会社

- 大成ユーレック株式会社（集合住宅の企画・設計・施工等）
- 大成設備株式会社（空調・衛生・電気設備及び内装工事業等）
- 大成建設ハウジング株式会社（戸建注文住宅の設計・施工・販売等）

## 事業戦略 戦略と施策

### 顧客起点の建築事業強化

- 営業・設計・施工一体となって発揮する総合力を軸にしたリニューアル分野における受注競争力の強化
- 多くの国際空港の施工実績により培われた強みを活かした空港建設分野への注力（P.60 ①参照）
- 省エネルギービルやZEB（ネット・ゼロ・エネルギー・ビルディング）、BCP支援などの社会的課題解決型ビジネスの推進による安定的収益の実現
- 顧客ニーズに応じたエンジニアリング力の強化

### 現場力の強化

- 働き方改革ロードマップに基づいた時間外労働・作業所閉所目標の達成
- ICTの導入やBIM\*等を活用した施工現場支援部門「デジタルプロダクトセンター」や「作業所業務推進センター」による建築プロセスにおける生産性向上の強化
- 建設キャリアアップシステム（CCUS：P.39参照）の導入指導、運用推進による技能労働者の処遇改善及び担い手確保

### 新たな事業モデルの確立

- 当社のICT分野の保有技術を活用したビジネスモデルの確立と収益源の創出
- 国内外のIT企業やベンチャー企業との業務提携等の積極的取り組み

\* BIM：コンピューター上に構築した3D建物モデルに建築部材や設備機器の仕様や配置、コストなどの属性モデルを紐づけた建築情報データベース

## セグメントの概況

セグメント間の内部取引を含めて記載しています

売上高は、前年度比8.4%増の1兆2,248億円となりました。また、営業利益は、利益率の低下により完成工事総利益が減少したことから、同5.7%減の826億円となりました。

### 売上高

12,248億円

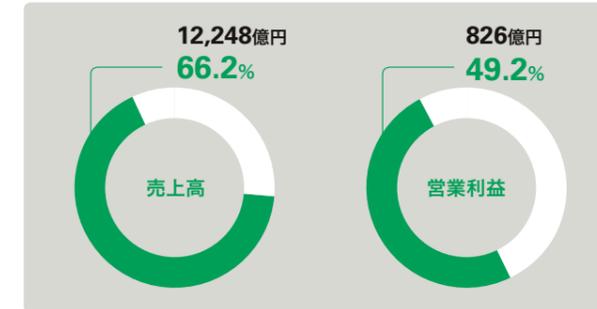
（前年度比8.4%増）

### 営業利益

826億円

（前年度比5.7%減）

### セグメント別構成比



### 売上高・営業利益率推移



## 主な受注工事



① バンダラナイケ国際空港改善事業フェーズ2（パッケージA）（スリランカ民主社会主義共和国）  
発注者：スリランカ空港公社



② (仮称)三井ショッピングパークららぽーと台中新築工事（台湾台中市）  
発注者：三中東区啦啦寶都股份有限公司



③ 船橋競馬場大規模改修工事（千葉県船橋市）  
発注者：株よみうりランド

## 主な完成工事



④ 新国立競技場整備事業（第II期）（東京都新宿区～東京都渋谷区）  
発注者：(独法)日本スポーツ振興センター



⑤ (仮称)豊洲二丁目駅前地区第一種市街地再開発事業2-1街区 AC棟 新築工事（東京都江東区）  
発注者：三井不動産株



# 開発事業



都市開発本部長  
やまざき たかし  
山崎 貴士

全国の法定再開発案件の約20%に関与し、大手ゼネコンで実績No.1の豊富なノウハウとネットワークを軸に、まちづくりを力強く推進します。事業の企画提案から、設計、施工、管理、運営にいたるまで、多様な事業スキームにわたり収益性のある計画をご提案し、地域の文化に根差した新しい価値を提供していきます。

## 主な事業内容

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

## 主な子会社

- 大成有楽不動産(株) (不動産開発・施設管理等)

## 事業戦略 戦略と施策

### 国内外における戦略的投資

- ベトナムに続き、台湾など東南アジア諸国での開発エリア拡大
- 米国における既存収益ビルへの投資など新たな収益機会の強化
- オークラ プレステージタワー(オフィス部分) (P.62 ③参照)の運用・(仮称)難波中二丁目開発計画のうちA敷地計画 (P.62 ①参照)の開発業務など、事業主体となって推進する開発事業における適正なポートフォリオ戦略の推進
- 東南アジア諸国への社員の配置・現地スタッフの採用による人材投資

### 大型プロジェクトの開拓・市街地再開発事業・PPP/PFI事業の強化

- 都心の巨大なターミナル駅改造工事等、土木・建築・開発一体となった大型プロジェクトの推進
- 様々な都市開発手法を活用した大型民間開発事業への参画
- 地方中核都市でのまちづくり事業への参画
- 継続的な大型再開発事業への参画
- PPP/PFI案件への取り組みの一層の推進

### 新たな事業機会の創出

- グループ会社と連携した、国内空港コンセッション事業(施設運営ビジネス)・公営住宅建替えプロジェクト・木造密集地域解消に向けた取り組み等、公共施設の効率的な活用・町の防災機能強化といった、社会の要請に基づくビジネスの拡大
- 新宿副都心エリア環境改善委員会の活動など、新しいエリア開発手法を用いた都市型まちづくり戦略による開発案件への参画

## セグメントの概況

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

**1,183**億円

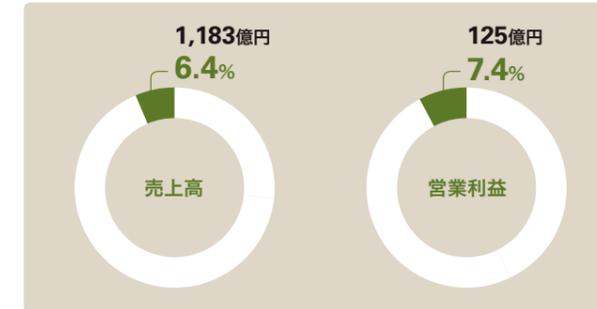
(前年度比2.9%減)

### 営業利益

**125**億円

(前年度比2.7%減)

### セグメント別構成比



### 売上高・営業利益率推移



## 主な開発着手案件



① (仮称)難波中二丁目開発計画のうちA敷地計画(大阪府大阪市)  
事業主：Centara Osaka 特定目的会社  
(センタラ・ホテル&リゾート、大成建設、関電不動産開発(株))



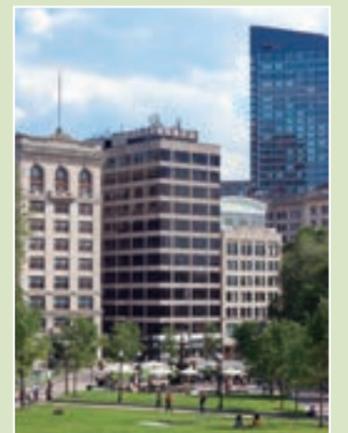
② (仮称)博多駅東一丁目開発計画(福岡県福岡市)  
事業主：NTT都市開発(株)、大成建設

## 主な投資物件



©三輪晃久写真研究所

③ オークラ プレステージタワー(オフィス部分)  
(東京都港区)  
事業主：葵町特定目的会社  
\* ホテル部分の事業主は(株)ホテルオークラ



④ 141 Tremont Street  
(アメリカ合衆国マサチューセッツ州ボストン市)  
事業主：NTT都市開発(株)及び Synergy Investments社との共同所有

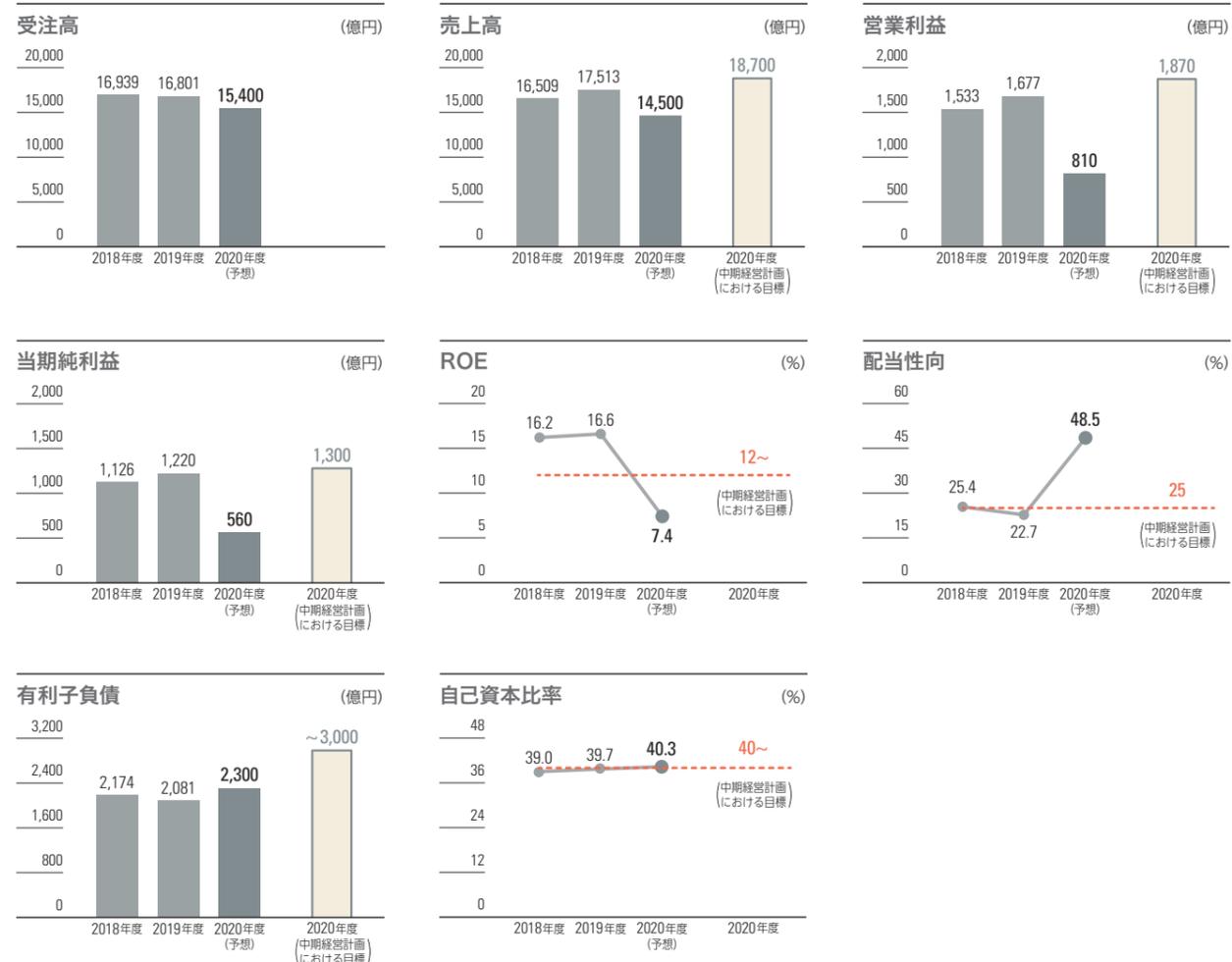
# 経営成績の解説と分析

## 資本政策の基本方針

大成建設は安定的かつ持続的な成長を可能にするため、強固な財務基盤の維持向上に努めます。  
その前提として、長期的な安定配当を基本方針としながら、配当性向とROEを指針として資本効率に配慮し、ステークホルダーに適正に利益を還元していきます。

## 2019年度決算と2020年度業績予想について

### 中期経営計画(2018-2020)期間中の経営数値(連結)



2019年度は、受注高は国内建築事業で複数の大型案件の発注時期が2020年度以降にずれ込んだため、当初目標は未達となりましたが、概ね2018年度並みとなりました。売上高は手持ち工事が順調に進捗したことから増収となり、各利益項目では、増収に加え土木事業の利益率改善などにより2018年度を上回り、過去2番目の好決算となりました。

一方で2020年度は、受注高は新型コロナウイルス感染症の影響を前提として2019年度比で減少を見込んでいます。売上高も同様に受注高の減少及び工事中断を要因とする工程遅延による減収を見込んでおり、各利益項目も減収に加え、追加工事獲得などの未確定の好転要因を見込んでいないことから減益の見通しです。

## 中期経営計画(2018-2020)について

2020年度の業績予想は中期経営計画の経営数値目標を下回る見通しです。これは新型コロナウイルス感染症拡大による影響に加え、東京オリンピック・パラリンピック後を見据えた受注環境の変化や新たな事業機会の確保に向けた成長投資が想定通り進まなかった等の影響によるものです。

次期中期経営計画については、新型コロナウイルス感染症収束後の経済状態や建設投資の動向を見極めながら、今後検討を進めていきます。

## 今後の成長投資

成長投資については、研究開発投資やICT投資など、既に進めている投資や事業継続に必要な投資は継続しますが、今回の新型コロナウイルス感染症が収束するまでは、種々のリスクへの備えとして手元資金を厚くし、経営の安全性を高めることが第一と考えています。今後の計画については、新型コロナウイルス感染症の収束時期次第ですが、次期中期経営計画にて方針を示していくこととなります。

## 株主還元

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。2019年度の期末配当金につきましては、当期の業績及び今後の経営環境等を総合的に勘案し、1株当たり65円の配当を実施します。これにより、中間配当金を加えた2019年度の配当金は、1株につき130円となります。

自己株式の取得については、発行済み株式数の縮減が当社の経営課題であるという認識に基づき、継続的な資本政策と位置付けています。2020年度は現下の情勢とのバランスを考慮し、100億円を実施することとしました。今後も経営環境や事業継続に必要な手元資金などを総合的に勘案して機動的に決定していきます。

## 配当推移



(注) 2017年10月に普通株式5株につき1株の割合で株式併合を実施。  
2016年度期首に当該株式併合が行われたと仮定して算定。

## 自己株式取得額と総還元性向



## 政策保有株式について

当社は、重要な取引先との長期的・安定的な相互協力関係の構築・強化、競争力・収益力の向上を図ることを目的として政策的に株式を保有します。これらの株式のうち、取締役会での検証の結果、中長期的な経済合理性・将来見通しが認められず、政策保有に関する方針と整合しないと判断された株式については適宜・適切に売却します。

取締役会は、政策保有株式のうち全ての上場銘柄について、保有目的との整合性及び資本コストとリターン・リスクの定量的な比較を踏まえた中長期的な経済合理性・将来見通しを継続的に検証します。

## 経営成績の解説と分析

### 業績等の概況

日本経済は、世界経済における通商問題の長期化などにより製造業を中心に弱さが見られていましたが、足元における新型コロナウイルス感染症の世界的大流行に伴い、個人消費や企業収益が急速に悪化しております。

建設業界においても、公共投資が堅調に推移し、民間設備投資も緩やかに増加しましたが、新型コロナウイルス感染症拡大による影響が発生しはじめております。

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、建築事業が新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、一部の大型工事の発注時期が先送りされた影響等により減少したものの、土木事業が大型工事の受注で増加したことにより、概ね前連結会計年度並みの1兆6,800億円となりました。

売上高は、土木事業及び建築事業が豊富な手持ち工事を順調に消化したこと等により増加したことから、前連結会計年度比6.1%増の1兆7,513億円となりました。

営業利益は、土木事業の売上総利益が増収に加え、工事終盤を迎えた大型工事における追加工事の獲得や工事進捗に伴う原価低減等により利益率が好転したことに伴い増益となったことから、前連結会計年度比9.4%増の1,677億円となりました。経常利益は、受取配当金の増加による金融収支の好転に伴う営業外損益の好転により、同9.8%増の1,733億円となりました。親会社株主に帰属する当期純利益は、投資有価証券評価損及び減損損失の計上等に伴う特別損益の悪化及び税金等調整前当期純利益の増益に伴う法人税等の増加により、同8.5%増の1,220億円となりました。なお、ROE(自己資本当期純利益率)は、前連結会計年度比0.4%増の16.6%となりました。

報告セグメント等の経営成績並びに経営成績の状況に関する認識及び分析・検討内容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

売上高は、豊富な手持ち工事を順調に消化したこと等により、前連結会計年度比4.8%増の4,911億円となりました。営業利益は、増収に加え、工事終盤を迎えた大型工事における追加工事の獲得や工事進捗に伴う原価低減等による利益率好転により完成工事総利益が増加したことから、同34.4%増の713億円となりました。

#### ② 建築事業

売上高は、豊富な手持ち工事を順調に消化したこと等により、前連結会計年度比8.4%増の1兆2,248億円となりました。営業利益は、一部の大型工事において収支改善が進まなかったこと等による利益率低下により完成工事総利益が減少したことから、同5.7%減の826億円となりました。

#### 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、引き続き販売価格は高止まりし、都心部や駅至近等、顧客による立地選別傾向が一層強まっております。ビル賃貸市場では、都心部を中心として賃料は緩やかな上昇傾向を維持し、堅調に推移しています。

反面、当社グループにおきましては、売上高は連結子会社における分譲マンション引渡戸数の減少等により、前連結会計年度比2.9%減の1,183億円となりました。営業利益は、減収等により開発事業総利益が減少したことから同2.7%減の125億円となりました。

#### ④ その他

売上高は、前連結会計年度比19.2%増の144億円、営業利益は同5.1%増の12億円となりました。

#### 主な受注工事

工事名称	発注者
スリランカ バンダラナイケ国際空港改善事業フェーズ2 パッケージA P.60	スリランカ空港公社
中央新幹線岐阜県駅(仮称)ほか新設	東海旅客鉄道(株)
鹿児島3号東西道路シールドトンネル(下り線)新設工事 P.58	九州地方整備局
川崎市新本庁舎超高層棟新築工事	川崎市
市ヶ谷警察総合庁舎(19)建築その他工事	関東地方整備局

#### 主な完成工事

工事名称	発注者
新国立競技場整備事業(第II期) P.60	(独法)日本スポーツ振興センター
(仮称)虎ノ門2-10計画	(株)ホテルオークラ
(仮称)豊洲二丁目駅前地区第一種市街地再開発事業2-1街区AC棟新築工事 P.60	三井不動産(株)
東京外環自動車道田尻工事 P.58	東日本高速道路(株)
(負)高速横浜環状北西線シールドトンネル(港北行)工事 P.58	首都高速道路(株)

#### 受注高

報告セグメント等の名称	単位:百万円	
	2019年3月期	2020年3月期
土木事業	411,058	434,970
建築事業	1,148,973	1,117,916
開発事業	124,586	115,812
その他	9,241	11,351
合計	1,693,859	1,680,051

#### 売上高

報告セグメント等の名称	単位:百万円	
	2019年3月期	2020年3月期
土木事業	439,109	459,109
建築事業	1,087,671	1,168,446
開発事業	114,855	112,422
その他	9,241	11,351
合計	1,650,877	1,751,330

(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1,747億円獲得したこと等により、当連結会計年度収支は774億円の収入超となりました。(前連結会計年度は710億円の支出超)

前連結会計年度との比較では、未成工事受入金の増加、売上債権の減少等による工事関係収支の好転(834億円)等により1,485億円の好転となりました。

#### ② 投資活動によるキャッシュ・フロー

定期預金の減少等により、当連結会計年度収支は332億円の収入超となりました。(前連結会計年度は822億円の支出超)

前連結会計年度との比較では、定期預金の減少(602億円)等により1,155億円の好転となりました。

### 財政状況

#### ① 資産の状況

完成工事未収入金の増加等により、資産合計は前連結会計年度末比2.4%・438億円増の1兆8,899億円となりました。

#### ② 負債の状況

未成工事受入金の増加等により、負債合計は前連結会計年度末比1.1%・122億円増の1兆1,360億円となりました。

#### ③ 財務活動によるキャッシュ・フロー

配当金の支払、自己株式の取得等により、当連結会計年度収支は666億円の支出超となりました。(前連結会計年度は961億円の支出超)

前連結会計年度との比較では、前連結会計年度における社債の償還による支出に対する反動減(100億円)、自己株式の取得による支出の減少(80億円)等により295億円の好転となりました。

以上により、当連結会計年度末の現金及び現金同等物は4,826億円(前連結会計年度末比450億円増)となり、また、資金調達に係る有利子負債の残高は2,081億円(同92億円減)となりました。なお、当期の資金調達に係る有利子負債のうちノンリコース債務は1億円(同1億円増)です。

#### ③ 純資産の状況

自己株式の取得、株式相場下落によるその他有価証券評価差額金の減少があったものの、親会社株主に帰属する当期純利益の計上等により、前連結会計年度末比4.4%・315億円増の7,539億円となりました。また、自己資本比率は前連結会計年度末比0.7%増の39.7%となりました。

連結貸借対照表

		単位:百万円	
	2019年3月期	2020年3月期	
資産の部			負債の部
流動資産			流動負債
現金預金	467,750	482,722	支払手形・工事未払金等
受取手形・完成工事未収入金等	542,009	615,037	短期借入金
未成工事支出金	42,472	54,856	ノンリコース短期借入金
たな卸不動産	96,749	105,487	1年内償還予定の社債
その他のたな卸資産	3,804	3,096	リース債務
その他	47,772	37,988	未払法人税等
貸倒引当金	△121	△166	未成工事受入金
流動資産合計	1,200,436	1,299,022	預り金
固定資産			完成工事補償引当金
有形固定資産			工事損失引当金
建物・構築物	152,138	146,673	独占禁止法関連損失引当金
機械、運搬具及び工具器具備品	60,379	60,616	その他
土地	135,938	120,572	流動負債合計
建設仮勘定	1,255	684	固定負債
減価償却累計額	△129,966	△124,147	社債
有形固定資産合計	219,745	204,400	長期借入金
無形固定資産	13,027	14,288	ノンリコース長期借入金
投資その他の資産			リース債務
投資有価証券	367,626	317,621	繰延税金負債
退職給付に係る資産	11,387	13,205	再評価に係る繰延税金負債
繰延税金資産	3,914	12,746	役員退職慰労引当金
その他	31,805	30,219	関係会社事業損失引当金
貸倒引当金	△1,768	△1,510	環境対策引当金
投資その他の資産合計	412,965	372,283	退職給付に係る負債
固定資産合計	645,739	590,972	その他
資産合計	1,846,176	1,889,995	固定負債合計
			負債合計
			1,123,785
			1,136,080
			純資産の部
			株主資本
			資本金
			資本剰余金
			利益剰余金
			自己株式
			株主資本合計
			610,565
			673,729
			その他の包括利益累計額
			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
			109,858
			76,428
			非支配株主持分
			1,967
			3,757
			純資産合計
			722,390
			753,915
			負債純資産合計
			1,846,176
			1,889,995

連結損益計算書

		単位:百万円	
	2019年3月期	2020年3月期	
売上高			
完成工事高	1,511,724	1,612,497	
開発事業等売上高	139,153	138,832	
売上高合計	1,650,877	1,751,330	
売上原価			
完成工事原価	1,298,683	1,384,184	
開発事業等売上原価	110,734	108,469	
売上原価合計	1,409,417	1,492,653	
売上総利益			
完成工事総利益	213,041	228,313	
開発事業等総利益	28,418	30,363	
売上総利益合計	241,459	258,677	
販売費及び一般管理費			
販売費	37,957	40,021	
一般管理費	50,178	50,900	
販売費及び一般管理費合計	88,136	90,921	
営業利益	153,323	167,755	
営業外収益			
受取利息	468	495	
受取配当金	4,057	4,726	
持分法による投資利益	1,283	1,069	
その他	981	890	
営業外収益合計	6,790	7,181	
営業外費用			
支払利息	1,277	1,111	
租税公課	445	222	
支払手数料	355	25	
その他	99	230	
営業外費用合計	2,178	1,589	
経常利益	157,936	173,347	
特別利益			
固定資産売却益	1,649	1,186	
投資有価証券売却益	153	496	
独占禁止法関連損失引当金戻入額	1,564	3,043	
その他	355	85	
特別利益合計	3,722	4,811	
特別損失			
減損損失	339	1,337	
固定資産除却損	188	78	
投資有価証券評価損	91	1,502	
関連事業損失	167	—	
その他	94	456	
特別損失合計	881	3,374	
税金等調整前当期純利益	160,777	174,785	
法人税、住民税及び事業税	43,594	51,473	
法人税等調整額	4,481	1,127	
法人税等合計	48,075	52,600	
当期純利益	112,701	122,184	
非支配株主に帰属する当期純利益	129	96	
親会社株主に帰属する当期純利益	112,571	122,087	

連結包括利益計算書

		単位:百万円	
	2019年3月期	2020年3月期	
当期純利益	112,701	122,184	
その他の包括利益			
その他有価証券評価差額金	10,204	△34,243	
繰延ヘッジ損益	7	0	
為替換算調整勘定	△238	236	
退職給付に係る調整額	△3,350	△1,880	
持分法適用会社に対する持分相当額	△34	46	
その他の包括利益合計	6,588	△35,840	
包括利益	119,290	86,343	
(内訳)			
親会社株主に係る包括利益	119,189	86,182	
非支配株主に係る包括利益	100	161	

連結株主資本等変動計算書

2019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	その他の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	60,199	382,462	△1,490	563,913	98,579	△115	△1,244	△3,057	9,078	103,239	1,867	669,019
当期変動額													
剰余金の配当			△29,906		△29,906								△29,906
親会社株主に帰属する当期純利益			112,571		112,571								112,571
自己株式の取得				△36,013	△36,013								△36,013
自己株式の処分		△0		0	0								0
土地再評価差額金の取崩													—
連結範囲の変動													—
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						10,203	40		△284	△3,341	6,618	100	6,718
当期変動額合計	—	△0	82,665	△36,013	46,652	10,203	40	—	△284	△3,341	6,618	100	53,370
当期末残高	122,742	60,198	465,127	△37,503	610,565	108,782	△74	△1,244	△3,342	5,737	109,858	1,967	722,390

2020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	その他の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	60,198	465,127	△37,503	610,565	108,782	△74	△1,244	△3,342	5,737	109,858	1,967	722,390
当期変動額													
剰余金の配当			△29,003		△29,003								△29,003
親会社株主に帰属する当期純利益			122,087		122,087								122,087
自己株式の取得				△28,013	△28,013								△28,013
自己株式の処分		△0		0	0								0
土地再評価差額金の取崩			△2,475		△2,475			2,475			2,475		—
連結範囲の変動			568		568								568
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						△34,245	30		177	△1,868	△35,905	1,790	△34,114
当期変動額合計	—	△0	91,177	△28,012	63,164	△34,245	30	2,475	177	△1,868	△33,430	1,790	31,525
当期末残高	122,742	60,198	556,304	△65,515	673,729	74,536	△43	1,230	△3,164	3,869	76,428	3,757	753,915

連結キャッシュ・フロー計算書

単位:百万円

	2019年3月期	2020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	160,777	174,785
減価償却費	7,855	9,885
減損損失	339	1,337
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△36	△212
工事損失引当金の増減額(△は減少)	△6,632	△491
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	6,234	3,020
独占禁止法関連損失引当金の増減額(△は減少)	△1,564	△3,043
受取利息及び受取配当金	△4,526	△5,221
支払利息	1,277	1,111
投資有価証券評価損益(△は益)	91	1,502
投資有価証券売却損益(△は益)	△122	△452
関連事業損失	167	—
固定資産売却損益(△は益)	△1,642	△1,185
固定資産除却損	188	78
持分法による投資損益(△は益)	△1,283	△1,069
売上債権の増減額(△は増加)	△99,706	△72,326
未成工事支出金の増減額(△は増加)	7,641	△12,381
たな卸不動産の増減額(△は増加)	△10,238	△8,734
その他のたな卸資産の増減額(△は増加)	△1,046	1,854
未収入金の増減額(△は増加)	11,545	10,954
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	△1,822	△1,818
仕入債務の増減額(△は減少)	△3,127	△16,382
未成工事受入金の増減額(△は減少)	△48,947	21,865
預り金の増減額(△は減少)	△27,110	△8,607
未払金の増減額(△は減少)	△2,309	22,866
その他	△5,591	404
小計	△19,588	117,739
利息及び配当金の受取額	4,971	5,966
利息の支払額	△1,283	△1,106
法人税等の支払額	△55,128	△39,038
独立禁止法関連の支払額	—	△6,086
営業活動によるキャッシュ・フロー	△71,028	77,475
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)	△30,056	30,166
有形及び無形固定資産の取得による支出	△46,645	△12,991
有形及び無形固定資産の売却による収入	9,478	23,435
投資有価証券の取得による支出	△17,362	△15,004
投資有価証券の売却及び償還による収入	2,116	14,789
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	—	△7,113
その他	179	△19
投資活動によるキャッシュ・フロー	△82,288	33,260
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)	△9,380	△1,523
長期借入れによる収入	12,600	23,100
長期借入金の返済による支出	△19,725	△31,027
ノンリコース長期借入れによる収入	—	180
ノンリコース長期借入金の返済による支出	△2,950	△7
社債の償還による支出	△10,000	—
ノンリコース社債の償還による支出	△500	—
自己株式の取得による支出	△36,013	△28,013
配当金の支払額	△29,906	△29,003
その他	△322	△353
財務活動によるキャッシュ・フロー	△96,197	△66,647
現金及び現金同等物に係る換算差額	△246	243
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△249,761	44,332
現金及び現金同等物の期首残高	687,346	437,584
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)	—	737
現金及び現金同等物の期末残高	437,584	482,655

人材データ(単体・一部連結)

指標	2016	2017	2018	2019	単位
従業員数(連結)	13,977	14,032	14,433	14,562	名
男性(連結)	11,734	11,718	11,906	11,971	
女性(連結)	2,243	2,314	2,527	2,590	
日本国籍社員(連結)	13,259	13,322	13,567	13,658	名
外国籍社員(連結)	718	710	866	904	
従業員数	8,415	8,501	8,490	8,507	名
男性	6,945	6,977	6,949	6,937	
女性	1,470	1,524	1,541	1,570	
日本国籍社員	8,337	8,413	8,391	8,394	名
外国籍社員	78	88	99	113	
20代	15.0	15.9	16.5	17.1	%
30代	18.4	18.3	19.0	19.2	
40代	38.2	34.3	30.1	26.3	
50代以上	28.4	31.4	34.4	37.4	
平均年齢	42.9	43.0	43.0	43.0	才
男性	43.1	43.2	43.3	43.3	
女性	41.7	41.7	41.8	41.8	年
平均勤続年数	18.3	18.3	18.3	18.3	
男性	18.6	18.6	18.6	18.7	
女性	17.1	16.7	16.6	16.5	名
採用数(新卒)	296	283	251	264	
男性	244	228	207	215	名
女性	52	55	44	49	
中途採用数	51	19	30	27	名
男性	42	17	29	22	
女性	9	2	1	5	
平均年収	9,500	9,872	10,512	10,103	千円
離職率	1.1	1.0	1.1	1.2	%
離職率(入社3年以内)★KPI	5.0	4.3	5.4	7.4	

ダイバーシティ&インクルージョン(単体・一部グループ)

指標	2016	2017	2018	2019	単位
女性管理職者数★KPI	62	83	167	197	名
女性管理職者比率	1.2	1.7	3.2	3.8	%
技術者数	7,100	7,208	7,282	7,356	名
男性	6,516	6,587	6,619	6,658	
女性★KPI	584	621	663	698	名
非正社員数	1,220	1,118	1,134	1,173	
非正社員から正社員への登用者数	251	42	45	28	名
障がい者雇用率	2.05	2.07	2.33	2.35	%
定年後再雇用者数	663	663	739	800	名
定年後再雇用者数(グループ)	—	1,226	1,367	1,465	
ジョブ・リターン数*	15	1	2	2	

\* 配偶者の転勤等によるやむを得ない理由により自己都合退職した従業員を、本人の希望で再雇用する制度

育児・介護関連のデータ(単体)

指標	2016	2017	2018	2019	単位
育児休業者数	44	289	281	282	名
男性	4	243	244	241	
女性	40	46	37	41	
育児休業取得率	16.1	94.8	94.9	100	%
男性★KPI	1.7	93.8	94.2	100	
女性	100	100	100	100	
育児休業者復職率	100	98.1	100	98.1	%
男性	100	100	100	100	
女性	100	97.5	100	97.8	名
介護休業利用者数	2	3	0	1	
男性	2	3	0	0	
女性	0	0	0	1	

労働時間・休暇・休日関連のデータ(単体・一部グループ)

指標	2016	2017	2018	2019	単位
1か月あたり総労働時間数	194.0	192.9	192.8	193.9	時間
1か月あたり平均残業時間数★KPI	38.4	37.5	37.8	39.0	
有給休暇取得率	37.3	42.9	47.5	46.2	%
有給休暇取得率(グループ)	—	41.4	48.5	49.7	
節休休暇取得率	93.6	97.8	94.0	84.5	
リフレッシュ休暇取得率	89.1	89.1	92.2	91.9	

研修・キャリア関連のデータ(単体)

指標	2016	2017	2018	2019	単位
能力開発にかかる総研修時間	—	—	—	261,059	時間
一人あたり研修時間	44.7	32.8	36.6	30.5	
新入社員研修の一人あたり研修時間	—	—	38.8	38.8	名
海外作業所研修・海外研究機関研修者数	10	14	22	13	

健康・安全・労使関係関連のデータ(単体・一部グループ)

指標	2016	2017	2018	2019	単位
度数率	0.47	0.41	0.42	0.62	件
度数率(グループ)	0.53	0.44	0.58	0.65	
強度率	0.06	0.22	0.14	0.26	
労働災害休業件数(死亡災害件数除く)	77	55	50	74	件
死亡災害件数★KPI	1	1	2	4	
健康診断受診率	100	100	100	100	%
健康診断受診率(グループ)	—	99.7	99.8	99.6	
ストレスチェック実施率	89.7	87.2	89.8	90.2	
労働組合加入率	100	100	100	100	

情報セキュリティ・知的財産に関するデータ(単体)

指標	2016	2017	2018	2019	単位
重大な情報セキュリティ事故件数*★KPI	0	0	0	0	件
情報セキュリティ教育実施回数	16	15	19	5	回
特許権利(登録)件数★KPI	232	191	250	169	件
特許出願件数★KPI	304	235	219	188	

\*社外に公表した事故の件数

環境・社会貢献に関するデータ(単体・一部グループ)

指標	2016	2017	2018	2019	単位
CO <sub>2</sub> 総排出量	231	245	260	267	10 <sup>4</sup> tCO <sub>2</sub>
CO <sub>2</sub> 総排出量(グループ)	332	340	360	380	
施工段階 施工高あたりCO <sub>2</sub> 排出量(原単位)削減率*1★KPI	23.3	28.4	28.9	32.0	%
施工段階 総CO <sub>2</sub> 排出量削減率*1★KPI	51.9	48.4	44.7	43.7	
運用段階 CO <sub>2</sub> 予測排出量*2 削減率*1★KPI	38.9	48.1	40.2	39.5	
建設廃棄物の最終処分率★KPI	3.5	3.2	3.4	3.9	
生物多様性関連技術の提案・展開件数★KPI	42	52	35	46	件
環境事故件数★KPI	0	0	0	1	
社会貢献活動支出金額	653	655	700	838	百万円

\*1 1990年度比

\*2 運用段階設計施工案件のCO<sub>2</sub>予測排出量(ZEBの普及推進を含む)

品質・生産性に関するデータ(単体)

指標	2016	2017	2018	2019	単位
お客様満足度 土木部門★KPI	80	95	96	98	%
お客様満足度 建築部門★KPI	90	90	92	88	
建設キャリアアップシステム現場登録率	—	—	—	75	%
生産性*(売上高/従業員数)★KPI	100	107	111	117	

\* 2016年度実績値を100として算出

人権/CSR/コンプライアンス・CSR調達に関するデータ(単体)

指標	2016	2017	2018	2019	単位
企業倫理ヘルプライン、グループヘルプライン対応率★KPI	100	100	100	100	%
コンプライアンス研修受講率	100	100	100	100	
サプライヤーのCSR活動平均実施率*★KPI	62.6	—	74.2	—	

\* 2019年度はアンケート未実施(隔年実施)

● 非財務データの定義は当社HPをご覧ください [https://www.taisei.co.jp/about\\_us/csr/management/kpi/](https://www.taisei.co.jp/about_us/csr/management/kpi/)



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**  
Kanji Tanimoto

## ポストコロナの課題

2020年は日本経済もコロナ禍の大きな影響を受け、緊急事態宣言下においてはほとんどの事業はストップし、在宅勤務となった。大成建設も内勤部門を中心に在宅勤務となった。ポストコロナにおいては、ビジネスのあり方が問い直されていくだろう。単に元に戻るのではなく、大成建設として新常態(ニューノーマル)において持続可能な社会の構築にどう貢献し、新しいビジネススタイルを構築していくかを考える必要がある。SDGsの諸課題、中でも地球環境問題への対策、働き方改革など、改めて考え直すべき課題に明確な対応が求められている。今回の報告書でその方向性を示すことは時間的に難しかったが、次年度からの新中期経営計画では、厳しい経済環境の中でどのように対応していくか、その真価が問われる。

働き方改革については、大成建設もここ数年様々な取り組みを進めてきている。単に所定労働時間の短縮にとどまらず、業務全体の見直し、生産性を上げるためにもICTを活用した新しいシステムの導入を進めている。例えば設計から施工に至るプロセス全体を見直したり、新担い手3法による業界全体としての働き方の改革、倉友会での取り組みなど。さらに今回在宅勤務で肌身で知ったワークとライフのバランスのとり方について、職務のあり方から評価の仕方の見直し求められる。新しい取り組みの方針や成果については、今後ウェブサイトにおいて、あるいは来年の報告書に示されることを期待している。

## サステナビリティ課題

社長メッセージにもある「サステナブルな企業」とは大成建設にとってどのような企業を指すのか、そしてどのように進化させていくのか、改めて答えが求められる。SDGsに示されているような社会的課題が個別トピックス的に語られるのではなく、大成建設の事業とどうかかわり、どう価値を生み出していくのか、その道筋を示していくことが求められている。

p.9にある「事業を通して社会的課題を解決することが価値創造の原点である」との説明が、具体的にどう実現していくのか。とくに各「事業セクション」での事業戦略の説明との間には、まだ距離があるように思われる。それぞれの戦略の中にどのように組み込まれているのか、もう一歩進んで説明が求められよう。大きな理念と個別事業セクションとの関係を全体として議論する場としてのCSR委員会は、その役割をもう一度見直し、社内の方向性を示しリードしていくことを期待したい。

統合レポートの重要な点は、一昨年来指摘していることであるが、中期経営計画で示された財務目標と、非財務ESGの目標がどのように関係しているかを示すところにある。ESGセクションでの示し方は昨年度よりわかりやすくなっているものの、大事なことは個別に説明するにとどまらず、それらがどのように新しい価値を生み出し、ビジネスの成果と結びついているか、その道筋を具体的に示していくことにある。この点は大成建設に限らず、どの企業にとっても重要な課題であり、また難しい課題ではあるが、統合報告書では全体としてのストーリーをもって示されることが求められる。

## 未来を創るイノベーション

今後重要なESG課題(マテリアリティ)、また「未来を刺激する」課題(pp.23-24)に取り組んでいくに当たっては、関係するステークホルダーとエンゲージメントを行い(従来型の対話p.11や対談にとどまらず)、具体的なテーマの解決に向けて新しいアイデアを得たり、イノベーションへのヒントを得ることなどを期待したい。エンゲージメントを行った後は、そこで得たアイデアや具体的な目標、あるいはコミットメントを明示し、次年度に検証、フィードバックしていくことが求められる。またマテリアルな環境パフォーマンスと社会パフォーマンスの主要項目をもう少しピックアップし、財務パフォーマンスと同じように列挙し、全体としての目標と成果をもう少し明確に示すことも一つの方法であろう。

最後に、今後新しい取り組みを進めていく際に、昨年も指摘したが、グローバルマインドとサステナビリティマインドをもった新しい人材の獲得と育成が広く求められている。それは大成建設にとって重要な課題の一つであろう。2030年そしてその先の「未来を刺激する」課題に取り組むに当たっては、多様な価値観をもった人々とかかわり、コミュニケーションをし、そしてイノベーションを生み出していける人材が必要である。今後新しい人材戦略を明確に打ち出していくことが、未来に向けた課題の一つであると言える。

# 会社情報・株式情報 (2020年3月31日現在)

## 会社情報

**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)**  
8,507名

**代表者**  
代表取締役社長 相川 善郎

**主要な拠点**  
●**本店**  
東京都新宿区西新宿一丁目25番1号  
TEL. 03(3348)1111(大代表)

●**支店**  
東京支店(東京都新宿区)  
関西支店(大阪市)  
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)

●**海外拠点**  
台北営業所  
フィリピン営業所(マニラ)  
シンガポール営業所  
クアラルンプール営業所  
ジャカルタ営業所  
インド営業所(グルガオン)  
中東営業所(ドーハ)  
北アフリカ営業所(カイロ)

**技術センター(横浜市)**

**主要な子会社**

●**国内**  
大成口テック(株)(東京都新宿区)  
大成有楽不動産(株)(東京都中央区)  
大成ユーレック(株)(東京都品川区)  
大成設備(株)(東京都新宿区)  
大成建設ハウジング(株)(東京都新宿区)  
成和リニューアルワークス(株)(東京都港区)

●**海外**  
ビナタ・インターナショナル(ベトナム)  
大成フィリピン建設(フィリピン)  
大成タイランド(タイ)  
大成プロインタン建設(インドネシア)  
大成ミャンマー(ミャンマー)

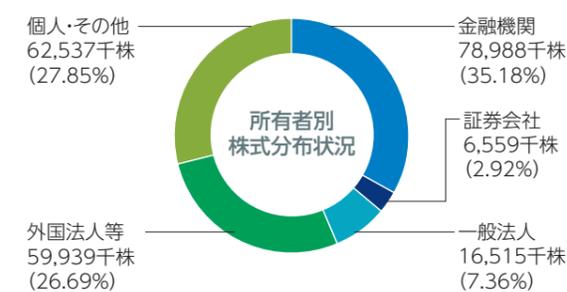
## 株式情報

**発行可能株式総数**  
440,000,000株

**発行済株式の総数**  
224,541,172株(自己株式13,230,679株を含む)

**株主数**  
72,226名

**株式分布状況**  
●**所有者別状況**



●**上場証券取引所**  
東京・名古屋

●**証券コード**  
1801

●**株主名簿管理人**  
みずほ信託銀行(株)

## 大株主(上位10名)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)	18,053	8.54
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口)	14,753	6.98
みずほ信託退職給付信託 みずほ銀行口	7,857	3.72
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口7)	5,368	2.54
大成建設取引先持株会	5,319	2.52
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口9)	4,704	2.23
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口5)	4,262	2.02
大成建設社員持株会	3,563	1.69
ジェービー モルガン チェース バンク 385151	3,519	1.67
ステート ストリート バンク ウェスト クライアント トリーティ 505234	3,083	1.46

(注)持株比率は自己株式(13,230,679株)を控除して計算しております。