



[表紙解説]

この山並みは、階調の変化と連なる山々、  
いずれも、“広がり” “調和”  
“しなやかさ (=レジリエンス)”を表現しています

# TAISEI

# 統合レポート 2022



 大成建設グループ  
TAISEI

For a Lively World

[お問い合わせ先]

大成建設株式会社  
サステナビリティ総本部サステナビリティ経営推進本部  
サステナビリティ企画部企画室  
[URL: https://www.taisei.co.jp](https://www.taisei.co.jp)



ミックス

責任ある木質資源を

使用した紙

FSC® C022915

22.10.10000.S.T

 大成建設グループ  
TAISEI  
For a Lively World

**グループ理念**

## 人がいきいきとする環境を創造する

グループ理念「人がいきいきとする環境を創造する」は、グループとして追求し続ける存在目的(目指す姿)です。私達は、自然との調和の中で、安全・安心で魅力ある空間と豊かな価値を生み出し、次世代のための夢と希望に溢れた地球社会づくりに取り組んでいきます。

地球規模の環境問題の高まりを受け、企業として大切にすべき価値観と到達すべき未来の姿を明らかにしたものです。当社グループはこの理念のもと、変化する社会ニーズや課題の解決に取り組み、良質な社会資本づくりを通じたサステナブルな社会への貢献を進めています。

**グループスローガン**

## For a Lively World

グループスローガンは、グループ理念・大成スピリット・グループ行動指針等を象徴的に一言で表現したものです。

グループ理念の達成に向けた取り組みを通して、社会への責任を果たし、持続可能な社会の発展をリードする存在であり続けたいという思いを込めています。

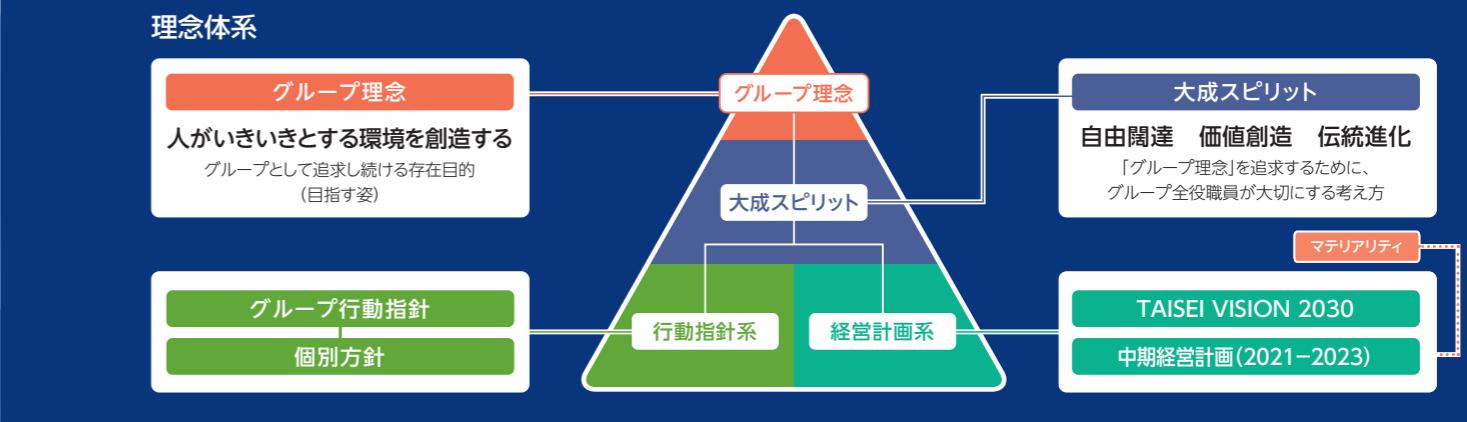
「グループ理念・大成スピリット・グループ行動指針」 [https://www.taisei.co.jp/about\\_us/corp/rinen/](https://www.taisei.co.jp/about_us/corp/rinen/)

**TAISEI VISION 2030**

## 進化し続けるThe CDE<sup>3</sup>カンパニー

2021年、中長期の外部環境・構造変化やグループ理念・大成スピリットに基づいて当社グループが目指す10年後の姿【TAISEI VISION 2030】を策定しました。CDE<sup>3</sup>(キューブ)は、VISIONの実現に向けて力を入れている分野を表しており、「進化し続けるThe CDE<sup>3</sup>カンパニー～人々が豊かで文化的に暮らせるレジリエントな社会づくりに貢献する先駆的な企業グループ」を目指しています。

「CDE<sup>3</sup>」(Construction, Development, Engineering, Energy, Environment : シーディーイーキューブ)とは、大成建設グループが「TAISEI VISION 2030」の実現に向けて特に力を入れている5つの事業分野を表現しています。



主なステークホルダーに 提供する価値	6つの経営資本	8つのマテリアリティ
<p><b>従業員*・労働組合</b> 「地図に残る仕事。<sup>①</sup>」誇りある人生   <b>エンゲージメント方法</b> 社長メッセージ配信(毎月) / 労働組合との意見交換 / エンゲージメントサーベイ / 各種相談窓口の設置</p> <p><b>株主・投資家</b> 健全な財務体質と企業価値の向上   <b>エンゲージメント方法</b> 株主総会 / 有価証券報告書 / IR説明会 / Webサイト / 統合報告書</p> <p><b>お客様</b> 安全・安心・快適なインフラの構築   <b>エンゲージメント方法</b> お客様満足度調査 / Webサイト / 統合報告書 / CS(カスタマー)センター</p> <p><b>取引先*</b> 公平・公正な事業環境の提供と キャパシティ・ビルディングの構築   <b>エンゲージメント方法</b> 各種研修・セミナーの実施 / 相談窓口の設置 / サステナブル調達アンケート</p> <p><b>コミュニティ/NPO/NGO</b> 持続可能な豊かな地球   <b>エンゲージメント方法</b> 作業所・技術センター見学会 / オープンイノベーション / 自然環境保全活動 / 建設文化の普及</p>	<p><b>人的資本</b> 大成建設グループにとって最大の資産 は人財です。従業員一人ひとりが高い エンゲージメントを保持するために、 グループ理念を共有し、人財育成・研修 制度の充実、リスクリングなど、あらゆ る施策に取り組むことで、企業の価値創 造を促進します。</p> <p><b>社会関係資本</b> 様々なステークホルダーからのニーズ、 社会からの期待を、事業活動に統合し、 市場の環境変化に適応しつつ、事業活動 を通じて社会的課題の解決に貢献します。</p> <p><b>知的資本</b> 環境や社会課題の解決に貢献する大成 建設独自の技術開発や特許技術は、当社 の持続的な競争優位につながります。 更なるDXの推進や、オープンイノベー ション・イニシアチブを通じて、強固な 基盤を築きます。</p> <p><b>自然資本</b> 気候変動問題への取り組みを推進する とともに、事業による生態系への影響に 配慮し、持続可能な調達・廃棄物対策 及び水資源・生物多様性の保全に努め、 より良いネイチャーポジティブな取り 組みを推進していきます。</p> <p><b>製造資本</b> 世界中に建設作業所を構えています。 レジリエントで、環境や社会課題に配慮し た先進的な取り組みとなる優れた建造 物・建設サービスをお客様へ提供します。</p> <p><b>財務資本</b> P.85-P.90参照</p>	<p><b>環境(E)</b> ①持続可能な環境配慮型社会の実現</p> <p><b>社会(S)</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・担い手確保 ⑦働きがいのある魅力的な職場環境の実現</p> <p><b>ガバナンス(G)</b> ⑧コンプライアンスの徹底 グループガバナンス体制の再構築</p> <p><b>価値創造に向けて</b> 大成建設グループは、存在目的である グループ理念のもと、全てのステークホ ルダーとともに6つの経営資本を統合して、 「進化し続けるThe CDE<sup>3</sup>カンパニー」を 実現します。そして、マテリアリティへの取 り組み等の企業活動を通じて様々なサス テナビリティ課題を解決し、社会に貢献し ていきます。これが私達の考える「価値創 造ストーリー」です。</p>

# CONTENTS

04 大成建設グループについて  
04 社長メッセージ  
07 大成建設グループの今昔物語  
11 財務・非財務ハイライト

## 13 あるべき姿を目指して

- 13 サステナビリティ対談
  - ・放送大学客員教授 関 正雄氏 × 代表取締役社長 相川 善郎
- 19 成長戦略とサステナビリティ
  - ・中長期の外部環境認識とリスク
  - ・大成建設グループのマテリアリティ
  - ・CSO メッセージ
  - ・TAISEI VISION 2030 中期経営計画(2021-2023)
  - ・グループ事業戦略
  - ・サステナビリティ経営の全体像と中期経営計画の取り組み
- 35 特集1: DX×SDGs 対談
  - ・立教大学ビジネススクール 田中 道昭氏 × CDO 深澤 裕紀
- 39 特集2: 人権×SDGs 対談
  - ・CLS 日比谷東京法律事務所  
パートナー弁護士 大村 恵実氏 × CSO 谷山 二朗

## 43 サステナビリティセクション

- 43 サステナビリティ経営
  - ・理念体系とサステナビリティ基本方針
  - ・マテリアリティとKPIs 2021-2023
  - ・サステナビリティ TOPIC 1 人権とサプライチェーン
  - ・サステナビリティ TOPIC 2 TCFD 提言による情報開示
  - ・サステナビリティ TOPIC 3 環境ソリューションの事例
- 53 マテリアリティ 1-8

## 67 ガバナンスセクション

- 67 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
  - ・コンプライアンス・リスクマネジメント
  - ・役員一覧
  - ・社外取締役メッセージ

## 85 データセクション

- 85 経営成績の解説と分析
  - ・連結財務諸表
  - ・ESGデータ
  - ・会社情報/株式情報
  - ・用語集

## 情報体系とWebサイトにおける情報提供

IIRC	● ● ○ ● ● ●
国連グローバル・コンパクト	● ● ○
GRIスタンダード	● ● ○
ISO26000	● ● ○ ●
環境報告ガイドライン	● ●
TCFD	● ● ○ ●
統合レポート	●
Webサイト(サステナビリティ)	●
Webサイト(株主・投資家の皆様へ)	●
コーポレートガバナンス報告書	●
有価証券報告書	●
中期経営計画	●

## 大成建設グループ 統合レポート 2022

編集方針: グループ理念の実現に向けた競争優位性や戦略及び持続的な企業価値向上や社会的課題の解決に向けた取り組みなど、大成建設グループの価値創造プロセスの全体像を、投資家、株主はじめとする様々なステークホルダーの皆様に分かりやすくお伝えすることを目的に発行していきます。  
なお、サステナビリティに関する詳細な情報は、当社 Web サイトに収録しています: <https://www.taisei-sx.jp/>

報告対象範囲: 2022年3月31日時点の当社と当社グループ各社(連結子会社)(上記対象範囲と異なる場合は、注記に明記しています。)

報告対象期間: 2022年3月期(2021年4月1日～ 2022年3月31日)  
(一部、この期間の前後の実績や活動内容も含まれています。)

公開時期: 2022年9月

### 見通しに関する記述

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通しとは異なる結果となる可能性があることをご承知ください。

### 参考としたガイドライン等

国際統合報告フレームワーク  
本レポートの作成、価値創造プロセスにつながるマテリアリティの開示指針として、国際統合報告評議会(IIRC)が提唱する本フレームワークを参照しています。

価値協創のための統合的開示・対話ガイドンス(経済産業省)  
投資家等との対話の質向上のため、国内で広く活用されている本ガイドンスを参照しています。

GRIスタンダード  
サステナビリティに関する情報開示のガイドラインである本スタンダードを参照しています。情報開示状況は本レポートのESGデータほかWebサイトにGRIスタンダード対照表を掲載しています。

ISO26000  
活動の指針としてISOガイドンス規格である本ガイドンスを参照しています。活動状況は、Webサイトに報告しています。

環境報告ガイドンス(2018年版)(環境省)  
本ガイドンスを参照し、環境報告を作成し、その一部を本レポートにも掲載しています。

気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)  
2020年7月に「TCFD提言」へ賛同し、本レポート及びWebサイトで、同提言に基づく情報を開示しています。

WEB 「GRI スタンダード対照表」  
[https://www.taisei-sx.jp/esg\\_guide\\_line/gri/](https://www.taisei-sx.jp/esg_guide_line/gri/)

WEB 「ISO26000」  
[https://www.taisei-sx.jp/esg\\_guide\\_line/iso26000/](https://www.taisei-sx.jp/esg_guide_line/iso26000/)

WEB 「第三者保証\*」  
[https://www.taisei-sx.jp/environment/pdf/independent\\_assurance.pdf](https://www.taisei-sx.jp/environment/pdf/independent_assurance.pdf)

\*「第三者保証報告書」JEY新日本有限責任監査法人による環境情報に関する保証

### 主な外部の評価(2022年7月1日現在)



※MSCI指数への大成建設の組み入れ、本レポートにおけるMSCIのロゴ、商標、サービスマーク、指標名の使用は、MSCI及び関係会社による当社の後援、推薦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。

## | 社長メッセージ

# | ステークホルダーの皆様へ

大成建設グループは昨年、中長期的な外部環境や構造変化を特定し、グループ理念などに基づいて「中長期的に目指す姿【TAISEI VISION 2030】進化し続ける The CDE<sup>3</sup>(キューブ)カンパニー～人々が豊かで文化的に暮らせるレジリエントな社会づくりに貢献する先駆的な企業グループ～」を策定するとともに、「中期経営計画(2021-2023)」をスタートさせました。中長期の外部環境・構造変化として特定した3つのX(IX: 業界再編圧力の高まり、SX: 環境・社会課題を事業を通じて解決する方向へ、DX: DXが競争力を左右する時代へ)はこの1年間で益々鮮明になり、これらの課題に先駆的に対応することが、当社グループの競争優位性や持続的な成長を左右する重要な要素だと考えています。



### 代表取締役社長

あい かわ よし ろう

相川 善郎

### ● 中期経営計画初年度の総括について

「中期経営計画(2021-2023)」のスタートから1年が経過しました。大成建設グループを取り巻く経営環境、ならびに中期経営計画初年度の総括等についてご説明します。

日本経済は、新型コロナウイルス感染症による消費や設備投資への抑制圧力が和らぐ中、緩やかな回復基調を辿りましたが、原料・エネルギー価格の世界的な高騰をはじめとしたインフレリスクに加え、ロシアのウクライナ侵攻による世界経済への下押しリスクが懸念され、先行き不透明感が払拭されない状況にあります。

建設業界においては、政府の国土強靭化に向けた防災・減災対策や老朽化インフラの維持・更新需要等に牽引され、公共投資は底堅さを維持するとともに、コロナ後を見据えた設備投資意欲の高まりや都市部の大型再開発事業などの下支えにより民間設備投資も回復局面にあるものの、建設資材等の急騰やウクライナ情勢に起因する市場環境の変化への対応が喫緊の課題となっています。

そうした中、経営成績については、受注高は減少、売上高は増収、営業利益・経常利益・親会社株主に帰属する当期純利益は減益という結果になりました。

昨今、環境問題や人権への対応が重要性を増す中で、サステナビリティ関連課題については、より戦略的に対応していく必要があることから、サステナビリティ経営に関する組織体制を一元化し、「サステナビリティ総本部」を設置するとともに、サステナビリティ総本部長をCSO(Chief Sustainability Officer)に選任し、サステナビリティ課題とSDGsへの取り組みを強化することとしました。また、建設業を中核とした事業を通じてサステナビリティ課題の解決を図るというサステナビリティ・トランスフォーメーションを実現し、人々が豊かで文化的に暮らせるレジリエントな社会づくりに貢献することを基本方針とする、「サステナビリティ基本方針」を策定しました。

2050年までのカーボンニュートラルは建設業界でも重く受け止めるべき課題です。当社グループでは、新たな環境目標として、2030年までに売上高あたりのCO<sub>2</sub>排出量を、2019年度比で50%削減する目標を掲げました。そのほか、ICP(インターナル・カーボンプライシング)の導入、再生可能エネルギー事業への投資及び脱炭素関連の技術開発投資を使途とするグリーンボンドの発行、経済産業省が主導する「GXリーグ」への賛同など、グループ長期環境目標である「持続可能な環境配慮型社会の実現」に向けた取り組みを本格化しています。

人権についても、バリューチェーン全体で取り組むべき重要な課題と認識しています。事業活動による人権への負の影響を生じさせないよう、自主的・積極的・能動的に企業としての責任を果たすことにより、包摂的な社会の実現に貢献していくことをコミットするために「人権方針」を改定し、その中で、人権デュー・ディリジェンスのプロセスを導入することを明記し、優先的に対応する人権リスクを特定しました。今後、人権リスクの予防・軽減に係る諸施策や追跡調査を実施し、その結果等をサステナビリティ委員会での審議を経て取締役会に報告するなど、人権リスクの予防・軽減に継続して取り組んでいきます。

## ● 今後の受注環境と2022年度の業績予想について

2022年度の日本経済は、コロナ禍からの脱却に向けた社会経済活動の正常化が進み、企業収益が段階的に強さを取り戻し、景気全体としても回復傾向を維持することが期待されますが、世界的な物価高騰やウクライナ情勢に起因する下振れ懸念を背景に、依然として不確実性の高い状況が継続するものと想定されます。建設業界においては、各種政策に基づく堅調な公共投資に加え、首都圏の大規模案件を中心とした民間建設投資も前年度並みの水準で推移することが見込まれる一方、厳しい価格競争や更なる原材料・燃料価格の上昇等のリスク要因に留意する必要があると考えています。

そうした中、2022年度の業績については、2021年度に比べて豊富な案件量が見込めることがから、受注高は増加を見込んでいます。また、売上高も、手持ちの大型工事が進捗することから増収を見込んでいます。一方、営業利益等は、追加工事獲得など未確定の好転要因を全て織込んでいないことに加え、手持ち工事に占める、厳しい競争環境下で受注した利益率の低い大型工事の割合も増すことから、概ね2021年度と同程度にとどまる見込みです。

## ● マテリアリティについて

当社グループでは社会からの要請に対して、事業特性やビジネスモデルを活かし、どのような社会課題の解決に取り組むべきか、社会に貢献できるのかを明確にするために、SDGs等を踏まえマテリアリティ(重要課題)を特定し、定期的に見直しています。中期経営計画(2021-2023)では、8つのマテリアリティの達成に向けた重点施策や具体策を定めました。マテリアリティに関する取り組みの詳細は別頁にてご説明しますが、脱炭素をはじめとする自然資本ならびに人的資本に関する取り組みについて概要をご説明します。

## ● 自然資本に関する取り組みについて

脱炭素社会実現に向けた取り組みとしては、引渡し後の建物運用段階におけるCO<sub>2</sub>排出量削減や、グリーン調達拡大に向けた取り組みを実施しています。具体的には、①ZEB及びZEF(net Zero Energy Factory)の展開、

②グリーン・リニューアルZEBの取り組みの推進、③CO<sub>2</sub>をコンクリートの中に固定するカーボンリサイクルコンクリートをはじめとした環境配慮コンクリートの実用化に向けた研究開発、④建物の調達段階・施工段階・運用段階のライフサイクル全体に渡って排出されるCO<sub>2</sub>をトータルの収支でゼロにする「T-ZCB(ゼロカーボンビル)」の推進(当社グループ施設において日本初の実証を目指す)等に注力しており、いずれも社外からの関心も非常に高いと感じています。

自然共生社会の実現に向けた取り組みとしては、産官学民が連携して「自然と共生した開発」を実践してきた成果が評価されて、この度、環境大臣賞(主催:国立環境研究所・日刊工業新聞、後援:環境省)を受賞した「富士山南陵工業団地」などで得られたノウハウを活用し、生物多様性の保全につながる取り組みも今後進めていく必要があると考えています。

環境関連施策は企業の競争優位性を確保するためのビジネスチャンスです。今後の市場規模拡大も見込めることから、注力して取り組んでいきたいと考えています。

## ● 人的資本の強化に向けた取り組みについて

固定の生産施設をもたない当社グループにとって、人財こそが収益の源泉であり、その強化は喫緊の課題です。社員と会社が強いエンゲージメントで結ばれていることが、生産性の向上にもつながり、当社グループの持続的な成長と進化に大きく寄与するものと確信しています。まずは現状を把握するために、今年度第1四半期に社員に対するエンゲージメントサーベイを実施しましたので、今後、その結果を基に改善施策を継続的に実施していきます。

また、従業員の士気向上、待遇改善及び建設業と当社の更なる魅力向上を目的に、人事・給与制度の改善や人財育成・研修制度の充実、ダイバーシティ&インクルージョンの推進など、将来の人財確保と働きがいの向上につなげ、会社の競争力を強化していきます。

## ● 大成建設グループの使命

当社グループの目指す姿の中で私が最も重要と考えているのは『レジリエントな社会づくりに貢献する』の部分です。レジリエントな社会とは、「様々な自然災害・異常気象やパンデミック、急激な経済変動等に対して、社会インフラがその影響に耐え、しなやかでかつ粘り強さを保持し、迅速な回復力を有することで、人々が安全・安心な生活が送れる社会』です。当社グループの先進的な技術力と培った知見を結集して、インフラ整備や災害に強い街づくり、高品質な建物の提供、災害復旧、持続可能な環境配慮型社会の実現などを行い、より良い社会基盤を構築することで、人々の暮らしを安全・安心に、そして豊かにすることこそが当社グループの使命であると考えます。

## ● 最後に

2022年度は、新型コロナウイルス感染症やウクライナ情勢による影響など、事業環境の変化を見過ごすことなく新たな課題の発生に対して迅速に対策を講じながら、創業150周年であり中期経営計画最終年度でもある2023年度の目標達成に向けたアクションを加速していく年になります。

創業者である大倉喜八郎は、激動の時代に先を見通して事業の道を進み、当社をはじめとする多彩な企業の設立・経営に携わり、日本の経済発展に貢献しました。変革の時代を飛躍の機会と捉え、前例のないことにチャレンジした大倉喜八郎のパイオニアスピリットの精神に倣い、不確実性の高い現下の経営環境を乗り越えていくとともに、お客様に新たな価値と満足と感動を提供し、社会課題の解決と信頼獲得に努めていくために、私がリーダーシップをもって取り組んでいく所存です。

この「大成建設グループ 統合レポート2022」では、次世代に向けた我々の取り組みの一端をご紹介しています。当社グループの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」の実現に向けた我々の取り組みに、是非ご理解、ご支援をよろしくお願い致します。

以上

# 大成建設グループの歩み

1873年の創業以来、大成建設グループは、安全で快適な生活環境の整備を通じて時代の要請に応え、成長を続けてきました。150年の歴史とともに積み上げてきた技術と経験を活かし、これからも持続可能な社会の実現に向けて歩みを進めていきます。

## 日本の近代化を支えた建設事業

1873~  
1945

当社の歴史は、1873年、創業者、大倉喜八郎が大倉組商会を設立したことに始まります。以降、数多くのインフラ、産業施設、文化施設などを手がけ、日本の近代化と社会の発展に寄与してきました。

創業者、  
大倉喜八郎日本初の  
法人建設会社を設立

日本経済の発展に大きな足跡を残した当社の創業者、大倉喜八郎。1872年、民間人として初めて長期海外視察旅行をして、進歩的な会社組織や近代的な工業生産などの見聞を広めました。帰国すると、当時の日本にはなかった多岐にわたる会社を起業し経営に参画。1887年には、渋沢栄一、藤田伝三郎らと日本初の法人建設会社「有限責任日本土木会社」を設立しました。日本土木会社には、全国から気鋭の技術者たちが集まり、皇居奥宮殿、明治学院ヘボン館、東海道線、琵琶湖疏水などの事業を成功させ、明治の近代化に大きな功績を残しました。

## 商業の中心地、銀座を燃えない街に 銀座煉瓦街

1873年

1872年の大火により銀座・築地一帯が焼失しました。これをきっかけに新政府は銀座を不燃の西洋式市街とする画期的な計画に着手。1873年、モダンな洋風の煉瓦街として蘇りました。当社の前身、大倉組商会は銀座1丁目を担当。煉瓦街の工事は不慣れなため、ところどころ沈下する建物がありましたが、大倉が請負った場所は沈下が起こらず、緻密な工事とその技術は高く評価されました。



「第一大区從京橋新橋迄煉瓦石造商家蕃昌貴賤敷津盛景」曜斎国輝  
\*出典:「国立国会図書館小史」(国立国会図書館)

## 日本人の手による、近代的土木事業の先駆け 琵琶湖疏水

1890年

琵琶湖疏水建設は、琵琶湖の水を京都まで引いて水力発電や水運に活用し、東京遷都で失った京都の活気を取り戻そうと計画されました。当時日本最長となる第一トンネルをはじめ、大津閘門の建設などを大倉組商会が請負いました。全て日本人の手により進められた日本初の近代的土木事業であり、疏水は現在も京都の水道資源として利用され、市民の憩いの場としても親しまれています。



## 戦後復興から高度経済成長へ

1946~  
1969

戦後、大成建設と社名を変更。復興事業に携わり日本の再生に力を尽しました。その後の急速な経済発展を支えたのが社会インフラです。当社は、難易度の高い工事に取り組み、多くのインフラ整備事業を担いました。

## 会社存亡の危機を乗り越え、再出発を図る 社名変更と株式公開

1946年, 1956年

戦後の財閥解体という会社存亡の危機の中で、大成建設株式会社と社名を改め、社員株主制度や社長公選など画期的な施策を次々と打ち出し、経営の近代化に大きく舵を切りました。また1956年、建設業界のトップを切って株式公開に踏み切りました。当社の株式公開の成功を受け、経営基盤の強化を進めていた建設会社各社は、その後次々に株式を公開するようになりました。

### Column 社名の由来

「大成」は創業者・大倉喜八郎の戒名にちなんで「孟子万章下篇」からとられました。「衆の長所を集めて一大長所をつくる」という「集大成」の意味を持ち、完全に成し遂げること、多くのものを集め作りあげることに通じるところから、当社に最もふさわしい名前であるとして採用されました。

## 台風観測の砦をつくる 富士山頂レーダー基地

1964年

富士山頂レーダー基地は、巨大台風によって多くの命が失われたことを教訓に建設された気象観測施設です。工事は過酷を極め、永久凍土や突然の激しい風雪に悩まされながら延べ9,000人の命懸けの努力によって1964年に完成しました。レーダー基地は、35年にわたり台風観測の砦として活躍していましたが、時代の流れとともに気象衛星にあとを譲り、1999年にその役割を終えました。



## 技術革新と海外事業への進出

1970~  
2000

日本経済が成熟期へと向かう中、当社は多様化する建設ニーズに応えられるよう、技術力、総合力の向上を図っていました。また、積極的に海外展開を進め、海外市場へのインフラ輸出に取り組みました。

## インド洋大津波の被害を最小限に軽減 マレ島護岸工事 (モルディブ共和国)

1987年~

モルディブ共和国の首都マレは、平均海拔が約1.5mと低く、過去に高潮による浸水被害を繰り返し受けけており、地球温暖化による海面上昇で水没の危機にも直面しています。日本政府の無償資金援助により、当社は総延長6kmにわたる護岸工事を施工しました。その結果、2004年のスマトラ沖地震では、津波による人的被害を出さず、物的損害も大きく軽減しました。



## 安全で高品質な超高層建築をつくる 超高強度のコンクリート

2000年~

1980年代から高強度コンクリートの研究開発を進め、2000年には設計基準強度  $100\text{N/mm}^2$  の超高強度のコンクリートを超高層集合住宅に適用しました。超高強度コンクリートを使うことで、建物の荷重を支える柱を細くしたり、本数を減らすことができ、自由度の高い快適な空間が実現します。



積み上げてきた「強み」

## 受け継がれるパイオニア・スピリット

来るべき社会を見据えて、困難な事業にも果敢に立ち向かってきた先人たちの情熱と努力が、150年の歴史の中に息づいています。未来を見据えた価値創造が求められる今、総合建設業として、競争優位の源泉である技術力・現場力・提案力を發揮し、持続的な成長を実現しています。



### サステナブルな社会の実現に向けて

当社は、1997年に国内の建設業として初めて環境の専門部署を設立し、環境負荷の低減に努めてきました。これからも環境問題への継続的な取り組みを通じて、サステナブルな社会の実現に取り組んでいきます。

### 100年後を見据えた、環境共生型スタジアム 国立競技場

2019年

ナショナルスタジアムとして100年後を見据え、明治神宮外苑の歴史的な自然と調和し、市民に開かれた「杜のスタジアム」が2019年に誕生しました。日本の伝統建築の特徴である軒庇をスタジアムの外周に設け、全国から調達した国産木材を積極的に使用しました。夏季には自然の風をスタジアム内に取り込むなど、自然エネルギーを最大限有効活用した環境共生型スタジアムを実現しています。



### 熊本地震復興のシンボルが完成 新阿蘇大橋

2021年

2016年4月に発生した熊本地震で崩落した阿蘇大橋に代わる新阿蘇大橋が、震災から5年を前にした2021年3月に開通しました。国の災害復旧代行事業として、高度な施工技術の投入や徹底した施工の合理化を進め、標準的な工期と比較して1年4ヶ月もの工期短縮を実現しました。新阿蘇大橋の開通で、地域住民の生活利便性が大きく向上し、地域経済の活性化にも期待が寄せられています。



## 大成建設グループの今

### グループ国内建築事業

売上高比率 売上高 8,994億円



オフィス・商業施設・  
工場・学校・病院等の  
建築工事



武蔵野赤十字病院施設整備事業  
(増改築・改修・解体等工事) (東京都武蔵野市)  
発注者: 日本赤十字社



川崎駅西口開発計画 新築工事 (神奈川県川崎市)  
発注者: 東日本旅客鉄道株・日本ホテル株・  
JR東日本スポーツ株

### グループ国内土木事業

売上高比率 売上高 4,020億円



トンネル・橋梁・ダム・  
鉄道・高速道路等の  
建設工事



北海道新幹線 札幌トンネル (桑園) 他 (北海道札幌市)  
発注者: 独立行政法人鉄道建設・  
運輸施設整備支援機構



香川県総合開発事業 梶川ダム本体建設工事  
(香川県高松市)  
発注者: 香川県

### グループ海外建設事業

売上高比率 売上高 776億円



台湾・ベトナム・  
シンガポール・フィリピン  
の建設工事 等



ラオス 首都ビエンチャン上水道拡張事業 (CP-1)  
(ラオス人民民主共和国)  
発注者: 首都ビエンチャン公共事業運輸局



トムソン線建設工事226工区  
(シンガポール共和国)  
発注者: シンガポール政府 陸上交通庁 (LTA)

### グループ開発事業

売上高比率 売上高 1,329億円



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



手柄山スポーツ施設整備運営事業 (PFI事業)  
(兵庫県姫路市)  
発注者: ひめじ手柄山PFI株



(仮称)TAISEI HANOI OFFICE TOWER  
(ベトナム社会主義共和国ハノイ市)  
発注者: Taisei Development Hanoi Co. Ltd.  
\*自社開発事業

### グループエンジニアリング事業

売上高比率 売上高 275億円



医薬品分野、食品分野、  
物流分野といった  
生産施設、倉庫の  
エンジニアリング 等



(仮称)沢井製薬 第二九州工場 新棟建設工事  
(福岡県飯塚市)  
発注者: 沢井製薬株



第一三共ケミカルファーマ(株)小名浜工場  
抗体ADC株(福島県いわき市)  
発注者: 第一三共ケミカルファーマ(株)

\*上記以外のその他事業(付帯等)の売上高は50億円(比率0.3%)となっています

## 主要財務データ(連結)

	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	2020年度	2021年度	
受注高	(百万円)	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	1,650,627	<b>1,589,745</b>
売上高	(百万円)	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	1,480,141	<b>1,543,240</b>
営業利益	(百万円)	36,485	35,606	53,773	70,417	117,468	140,822	181,859	153,323	167,755	130,516	<b>96,077</b>
経常利益	(百万円)	30,242	35,063	56,756	74,467	117,703	144,591	185,349	157,936	173,347	135,937	<b>103,247</b>
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	1,181	20,050	32,089	38,177	77,045	90,566	126,788	112,571	122,087	92,554	<b>71,436</b>
包括利益	(百万円)	7,661	56,500	46,612	101,214	37,665	92,788	148,657	119,290	86,343	138,303	<b>74,765</b>
純資産額	(百万円)	292,601	343,300	384,166	492,114	521,277	570,813	669,019	722,390	753,915	844,420	<b>872,835</b>
総資産額	(百万円)	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	1,870,622	<b>1,956,200</b>
1株当たり純資産額	(円)	255.60	299.84	335.42	418.61	442.67	2,483.01	2,975.02	3,302.86	3,550.03	4,084.81	<b>4,335.78</b>
1株当たり当期純利益	(円)	1.04	17.60	28.17	33.52	65.85	392.87	561.36	511.90	573.14	442.66	<b>350.88</b>
自己資本比率	(%)	19.5	22.1	23.9	28.2	31.2	32.3	34.9	39.0	39.7	44.9	<b>44.4</b>
自己資本利益率(ROE)	(%)	0.4	6.3	8.9	8.8	15.3	16.7	20.5	16.2	16.6	11.6	<b>8.4</b>
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	105,100	73,081	138,749	24,078	95,360	218,158	207,020	△71,028	77,475	67,494	<b>80,507</b>
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△8,095	△4,703	16,028	△13,975	△25,070	6,296	△11,852	△82,288	33,260	△18,683	<b>△37,680</b>
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△58,821	△46,551	△68,826	△30,470	△35,171	△60,061	△41,682	△96,197	△66,647	△37,342	<b>△41,863</b>
現金及び現金同等物の期末残高	(百万円)	241,163	265,772	354,372	337,166	371,730	534,787	687,346	437,584	482,655	494,274	<b>496,760</b>
有利子負債	(百万円)	419,248	379,072	316,493	273,289	254,695	238,145	247,379	217,423	208,146	219,017	<b>224,323</b>

## 主要非財務データ

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度		2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度		
従業員数 <sup>■</sup>	(連結・名)	14,032	14,433	14,562	14,620	<b>14,518</b>	研究開発費	(連結・億円)	116	124	135	142	<b>151</b>
男性	(単体・名)	6,977	6,949	6,937	6,970	<b>6,955</b>	特許出願件数	(単体・件)	235	219	188	266	<b>272</b>
女性	(単体・名)	1,524	1,541	1,570	1,602	<b>1,624</b>	特許権利(登録)件数	(単体・件)	191	250	169	202	<b>209</b>
女性管理職比率	(単体・%)	1.7	3.2	3.8	4.5	<b>5.2</b>	CO <sub>2</sub> 総排出量	(グループ・10 <sup>3</sup> tCO <sub>2</sub> )	340	361	368	318	<b>325</b>
度数率*	(グループ・%)	0.44	0.58	0.64	0.37	<b>0.56</b>	CO <sub>2</sub> 総排出量	(単体・10 <sup>3</sup> tCO <sub>2</sub> )	245	261	267	216	<b>224</b>
度数率*	(単体・%)	0.41	0.43	0.62	0.35	<b>0.44</b>	施工段階 売上高あたり		▲28.4	▲28.9	▲32.0	▲30.3	<b>▲30.1</b>
強度率*	(単体・%)	0.22	0.14	0.26	0.34	<b>0.08</b>	CO <sub>2</sub> 排出量削減率*	(単体・%)					

● 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、災害発生の頻度を表したもの

● 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

■ 就業人員数

\*1月～12月で集計

\*1990年度比

# 長い視点で企業を 本質的な

放送大学客員教授  
社会構想大学院客員教授  
損害保険ジャパン(株) サステナビリティ推進部 シニアアドバイザー

関 正雄氏

# 成長させる 価値向上を目指して

代表取締役社長

相川 善郎



地球環境と社会構造が世界的な大変革を迎える時代を生き抜くため、大成建設グループは10年後のあるべき姿【TAISEI VISION 2030】を策定し、バックキャスティングで経営目標を設定しています。

国内外を網羅した視点でサステナビリティ経営を研究する関正雄氏と、相川善郎社長との対談を通して、創業以来のパイオニアスピリットとともに、SDGsを経営変革のツールとして企業価値向上を追求するために当社が進むべき道筋を考えます。

## サステナビリティ経営の根本にあるもの

**相川** 2020年、私が社長に就任した直後、経済産業省から「2050年カーボンニュートラルに伴うグリーン成長戦略」が発表されました。

当社は新たな経営計画を策定する時期ということもあり、翌2021年に発表した【TAISEI VISION 2030】及び「中期経営計画(2021-2023)」では、脱炭素宣言やSDGs、ESGなどへの対応を踏まえたサステナビリティ経営の深化を織り込みました。非常によいタイミングだったと思います。

ただ、それから1年が過ぎて、世の中の急速な変化に驚かされています。次の時代は、世界はどうなるのかをいち早く、かつ正確に見通す必要があると考えています。

**関** 今、経営について語ると、必ずサステナビリティという言葉が出てきます。一方で、実際の社会を見ると、環境問題だけではなく、人権や生物多様性など、まさにあらゆる分野で課題が噴出しています。

それぞれの動きは、互いにどうつながり合い、サステナビリティに影響を与えているのか。その根本にある世界の潮流をしっかりと押さえることが、求められていると思います。そこを社員の皆さんができる理解していれば、顧客からの要望に応える際も、一步先を読んだ提案や、互いにとって企業価値向上につながる話ができるのではないかでしょうか。

**相川** 確かにカーボンニュートラル一つとっても、小手先ではなく、長期的な視点に立った根本的な対応が求められると感じています。

**関** そうですね。気候変動は世界的な問題ですから、脱炭素に向けて、今の社会を完全に再構築するような、しかも人類が経験したことのないような20年、30年というスパンで実践する必要があります。これは相当の決意を持って取り組まなければならない、社会経済システムの大転換です。

同じ環境問題で、もう一つ重要なのが生物多様性です。生物分野の科学者の研究でも、今、急速な勢いで生物多様性が劣化していて、このまま進めば大変なことになるという指摘がされています。「2030年までに生物多様性の劣化傾向を止め、回復軌道に乗せる」という地球規模の目標である「ネイチャー・ポジティブ」が国際的にも推進されています。気候変動対策と同様の対応が必要です。

そして最後に忘れてはならないのが人権問題です。これだけ世界の環境が大きく変わっていく中で、人の暮らしや尊厳などが脅威にさらされています。グローバルな社会経済システムの中で、企業がどうやって人権の尊重に取り組んでいくのか。気候変動、生物多様性に並ぶ大きなテーマになっていると思います。

**相川** かつては先進国と発展途上国との間の問題などとして語られていたものが、今では国内でも富の偏在が起きているという現象からも、人権や格差問題も見逃せません。

**関** 格差問題をどうにかしようとすると、まさに社会経済システムそのものを変えていかなければなりません。ここについては産業界のリーダーも関心を持って、取り組もうとしています。これまで産業界が貧困問題に取り組むという動きは珍しかったと思うのですが、このまま放置しておくと、社会全体の安定性にも関わってくるという危機感があるのだと思います。

気候変動と生物多様性、人権という三つのテーマはそれぞれ独立しているのではなく、全てがどこかでつながっています。互いに関連しているので、全体を見ながら解決策を考えいかなければなりません。それを具体的な目標に落とし込み、明確化したのがSDGsです。

法整備が進んだり、義務化されるから環境や人権、そしてSDGsに取り組むというのではなく、企業の生存のために向きあわなければならない。そのスタンスを認識し、先を読んだ行動が必要になってくると思います。

## 高い目標を掲げてサステナビリティを追求する

**相川** サステナビリティ経営について、グループ理念や中期経営計画といった大成建設グループへのインパクト、そして社会やステークホルダーの関心という二つのベクトルを踏まえて、8つのマテリアリティを掲げています。これらを通じた事業活動で、社会課題の解決と価値創造に向かって邁進しています。

マテリアリティは継続的に見直しを続け、私たちなりにサステナビリティ経営を探求していますが、やはり社会の動きの速さには戸惑うこともあります。多くの経営者、リーダーとのディスカッションを続けている関先生の中で、サステナブルな企業はどのような特徴を持っていると思われますか？

**関** サステナビリティ経営について考えると、三つのポイントがあると思います。

一つ目はステークホルダーとどれだけ真剣にエンゲージしているかどうか、対話を通してともに価値を作ろうという動きがあるかどうかです。マテリアリティを決めていく上で、社内の議論だけでなく、外部の意見は非

常に重要です。自社を客観視することができますし、自社の強みや弱みに気づくチャンスにもなる。社会からの期待が肌感覚で分かるのです。

二つ目は社員のエンゲージメントです。サステナビリティ経営が浸透している企業は、社員一人ひとりがサステナビリティを自分ごととして考え、それを日々の行動に落とし込んでいます。

以前、経済同友会がSDGsを研究し、報告書を出していますが、そこにユニークな観点があります。経営者から見ると、SDGsは経営や組織改革のツールだというんですね。SDGsやサステナビリティの理解が浸透すると、社員は自分を歯車ではなく、価値創造の主体的な担い手だと自覚する。この分析には私も大いに同感します。

三つ目は、高い目標にチャレンジすることです。言行一致を重視する日本企業には苦手な部分かもしれないが、サステナビリティの分野で世界的に尊敬されている企業というのは、非常に困難な目標をあえて掲げてチャレンジしています。結果的に6、7割しか達成できなかったとしても、低い目標で手堅く結果を出すという姿勢より、ずっと評価が高いと思います。

洗剤などの日用品や食品を世界中の消費者に提供しているユニリーバが「サステナビリティを暮らしの“あたりまえ”に」というコミットメントを掲げて、「ユニリーバ・サステナブル・リビング・プラン」をスタートしたのが約10年前でした。10億人へリーチするという目標を持って、10年間実施し、政府やステークホルダーに働きかけました。全てが目標通りの結果にならなくても、その果敢な姿勢は高く評価されています。

**相川** 確かに高い目標にチャレンジすることは大切です。私たちは「10年後の当社のあるべき姿、ありたい姿はどんなものなのか」について議論を重ねて【TAISEI VISION 2030】を策定しました。そこからバックキャスティングして、「中期経営計画(2021-2023)」を作りました。

毎年の積み重ねではなく、大きな目標を定めて、そこから今やるべきことを発想する。その方が、自分の業務の意義がわかりやすいですし、社員のエンゲージメントも高まります。何より業務に対する高揚感が違うし、モチベーションも上がると思います。

私たちの会社は、もともと短期主義のところがあって、一年ごとの目標を達成することがなにより重要だ

と感じる体質がありました。しかしサステナビリティというのは、そもそもが長期的な考え方が基本ですし、社員の中でも社会貢献に対する意識が向上しています。だからこそ10年先の未来をイメージしながら、バックキャスティングをして今日を生きる。今、やっと短期主義から脱却し始めたと感じています。

**関** ミレニアル世代やZ世代の人たちは、そういったことに大変関心を持っていますね。

**相川** そうですね。彼らのサステナビリティに対する価値観は、必ず当社にとって良い化学反応を起こしてくれるはずです。今後の当社を率いていく彼らには、大いに期待しています。

## 建設業とは未来を創る仕事

**相川** 大成建設は来年、創業150周年を迎えます。我々が今後も変わらず存続するために、まず自分たちの歴史を知ることが重要だと思います。

当社は大倉喜八郎が1873年に設立した「大倉組商会」から始まっています。喜八郎はパイオニアスピリットあふれる人物で、鰐節問屋の丁稚奉公から身を立て、建築業はもとより、電力事業、毛織物業、製材・製紙業、ホテル業、そして教育事業など、様々な分野で大きな成果を上げています。明治から昭和に至る激動の時代に、日本経済の基礎の一角を築いたと言っても過言ではありません。

この創業者の精神を引き継ぎ、私たちは「自由闊達」「価値創造」「伝統進化」という三つの「大成スピリット」を大切にしています。

歴史という観点から言うと「伝統進化」が重要になってきます。当社の100年以上に渡るものづくりの伝統を継承しながら、同時に先進的な課題に挑戦していくかなければなりませんが、ゼロから始まるイノベーションというものは、なかなか存在するものではありません。やはりこれまでの技術やノウハウの蓄積があつてこそそのイノベーションなので、先人が築き上げた伝統を大切にすることが必要です。

**関** 「パイオニアスピリット」とは、非常にいい言葉ですね。それがまさに伝統と革新であり、現代において最も必要なものです。サステナビリティ経営の根本につながるお話だと思います。

**相川**マイケル・ポーター氏が提唱したCSV(Creating Shared Value)も、まさにその通りで、現代の企業活動はここに尽きるのではないかと思います。地域の社会課題を解決し、信頼を得るという点で言うと、私どもはインフラの構築を目にする形で行うので、レジリエントな社会の創造に深く貢献できます。

**関** 今、まさにSDGsの時代だからこそ、CSVが求められていて、特に御社のようなインフラを造る企業というのは、生み出すインパクトが非常に大きいと思います。御社が造ったインフラは50年100年という長い時間を生き続けます。そういう意味では、相當に先の時代を見据えた、いわば「未来を先取りし、創っていく業界」と言えます。構造物にサステナビリティや、未来に求められる社会的価値をどうやって表現していくのか。社員の皆さんにとっても、非常にやりがいのある仕事ではないでしょうか。



**相川** 今、国は2050年のカーボンニュートラル実現のために、建築物や住宅の省エネ対策、再生可能エネルギーの導入拡大を急いでいます。大成建設では新規の建築物件で行っていたZEBを、既存の建物にも導入する「グリーン・リニューアルZEB」を推進しています。省エネ、創エネ、脱炭素など、私たちの培ってきた技術を駆使して、オフィスビル、工場、生産施設などをZEB化していくというご提案です。

建物や製造設備などを一つのパッケージとして環境的な問題を解決していくことが実践できるのは、総合エンジニアリング的な観点からものづくりができる、当社の幅広い技術があるからですね。

お客様が思いもよらない提案や、期待以上のものを創り、喜んでいただく。それを私たちは「PBCE&I (proposal beyond customers' expectation and imagination)」と呼んで、今後ますます発展させていきたいと考えています。

**関** 確かに既存施設のオーナーには非常にありがたいサービスですし、「グリーン・リニューアルZEB」は社会のニーズに応えるすぐれたソリューションですね。パートで考えるのではなく、トータルで一つのシステムとしてサービスを提供する。それが社会全体のシステムの中で部分システムとして生きてくる。お話を聞いていて、そんな社会のイメージが浮かびました。

## 成長を続ける企業体としての長期的思考

**関** 今はまさしく社会の変動期ですが、建設業はその土台を支える分野ですし、ビジネスチャンスも多いと思います。世界的に見れば、途上国のメガシティーをどうスマート化していくのかという話題もあり、一方で国内には少子高齢化と過疎化、地域社会の存続の問題もあります。テーマが盛りだくさんで、チャレンジしがいがありますね。

**相川** 最近、当社は室蘭、山梨県(甲府)、長崎の他、全国各地の地方自治体と連携し、洋上風力発電をはじめとするサステナビリティに関する事業などの取り組みを行っています。こういう仕事を手がけていると、その地域の企業と一緒に行動するようになるんですね。すると自然な形で、地域活性化の支援にもつながっていると感じます。

地域社会の存続、少子高齢化というのは、言うまでもなく日本の大きなテーマです。私たちはあらゆる形で貢献できますし、それが企業価値向上にもつながると思っています。長く続けていきたいですね。

**関** 自治体を含めて、外部の様々なステークホルダーとの対話と協働は、ぜひ進めていただきたいです。短期的な成果で一喜一憂するのではなく、長期的な時間軸で取り組むことでサステナビリティ経営がより浸透しますし、企業の長期的な価値向上につながると思います。

またそういうことを社内で話し合う契機になるのが、統合報告書の存在ではないでしょうか。新しい時代における企業価値をどう向上させていくのか。非常に難しいテーマですが、統合報告書を制作する過程で社内の議論が活性化します。話し合うほどに成熟し、発展し、その結果が統合報告書に盛り込まれていく。多くの社員が関わって、意見を交換するプロセスがとても大事ですし、会社に対する社員のエンゲージメントを高めることになります。

私自身の経験でも感じるのですが、社員は自分自身の仕事には精通していても、意外と他部署は何をやつ



ているのかを知らないことが多いです。外部の視点から「こんな評価をされている」ということを伝えるのも重要ですし、社員同士でも知る機会を増やしていく。社内コミュニケーションの活性化というのは、一見、地味な分野なのですが、実は大切で、漢方薬のようにじわじわと効いてきます。そういうところからも成長の芽、そしてサステナビリティ経営の進化が育まれていくものだと思います。

**相川** 企業価値を生み出すのは社員一人ひとりですし、その意味ではまさに「人財」です。その集合体である大成建設グループが長期的に社会課題を解決することで価値創造につながり、業績向上へ寄与する。その好循環を更に強めていきたいですね。そのためにも臆することなく、チャレンジを続けること、創業者の大倉喜八郎が持っていたパイオニアスピリットを、今こそ再認識して邁進すべきだということを、関先生のお話からも強く感じました。本日はありがとうございました。

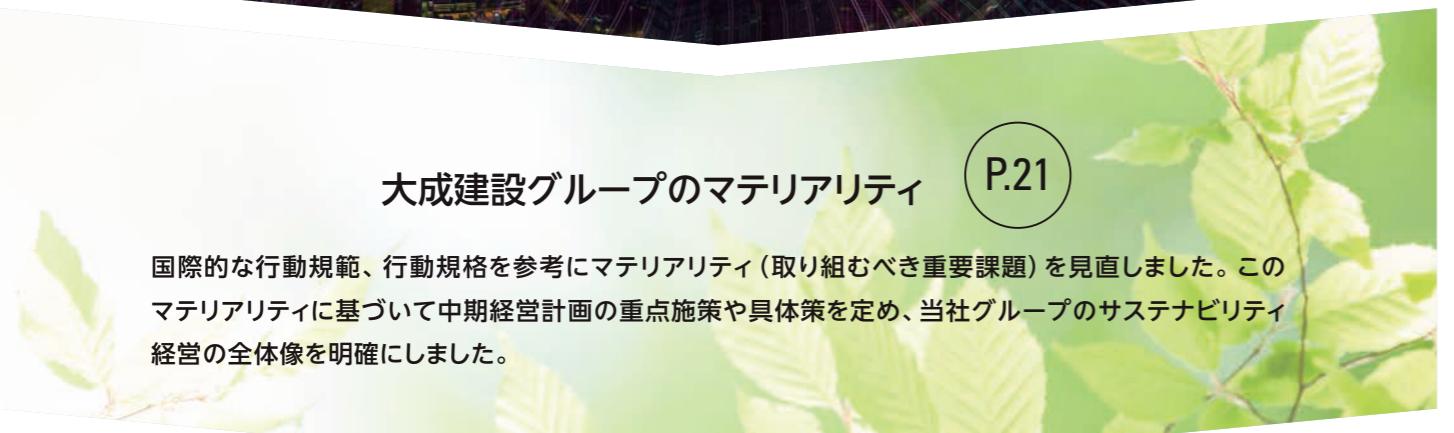
# 成長戦略とサステナビリティ



## 中長期の外部環境認識とリスク

P.20

将来の建設市場の見通し、2030年を期限とするSDGsなどを踏まえたサステナビリティ経営の深化など、この10年間でおこるであろう中長期の環境変化や構造変化を3つのX(変革)として特定しました。



## 大成建設グループのマテリアリティ

P.21

国際的な行動規範、行動規格を参考にマテリアリティ(取り組むべき重要課題)を見直しました。このマテリアリティに基づいて中期経営計画の重点施策や具体策を定め、当社グループのサステナビリティ経営の全体像を明確にしました。



## 【TAISEI VISION 2030】

P.23

## 中期経営計画(2021-2023)

P.25

コロナ危機により顕在化した3つのX(変革)や、グループ理念、大成スピリットに基づいて10年後の目指す姿【TAISEI VISION 2030】を策定しました。

## グループ事業戦略

P.27

事業関連の重点課題については、各グループ事業セグメントにおいて事業戦略を策定し、M&Aによる事業領域の拡大も念頭に置いた取り組みを進めています。

## サステナビリティ

P.33

サステナビリティ経営の全体像と中期経営計画の取り組み概念図を策定しました。マテリアリティ(取り組むべき重要課題)と中期経営計画の重点施策、SDGsとの関係などを紹介しています。

## 中長期の外部環境認識とリスク



インダストリー・  
トランسفォーメーション

### 業界再編圧力の高まり

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



サステナビリティ・  
トランسفォーメーション

### 環境・社会課題を事業を通じて解決する方向へ

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



デジタル・  
トランسفォーメーション

### DXが競争力を左右する時代へ

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

## 事業等のリスク

### (1) 市場リスク

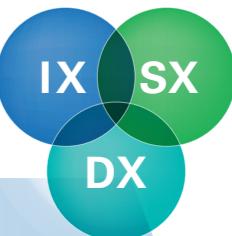
- ①建設市場の動向
- ②資材価格の変動
- ③資産保有リスク
- ④退職給付債務
- ⑤金利水準の変動
- ⑥付帯関連する事業のリスク

### (2) 土木事業・建築事業に対する法規制違反リスク

- ①建設業法等違反リスク
- ②独占禁止法違反リスク
- ③知的財産侵害リスク
- ④不適切な財務報告リスク
- ⑤反社会的勢力リスク
- ⑥施工不良による品質リスク
- ⑦設計不良リスク
- ⑧工程遅延リスク
- ⑨事故災害リスク

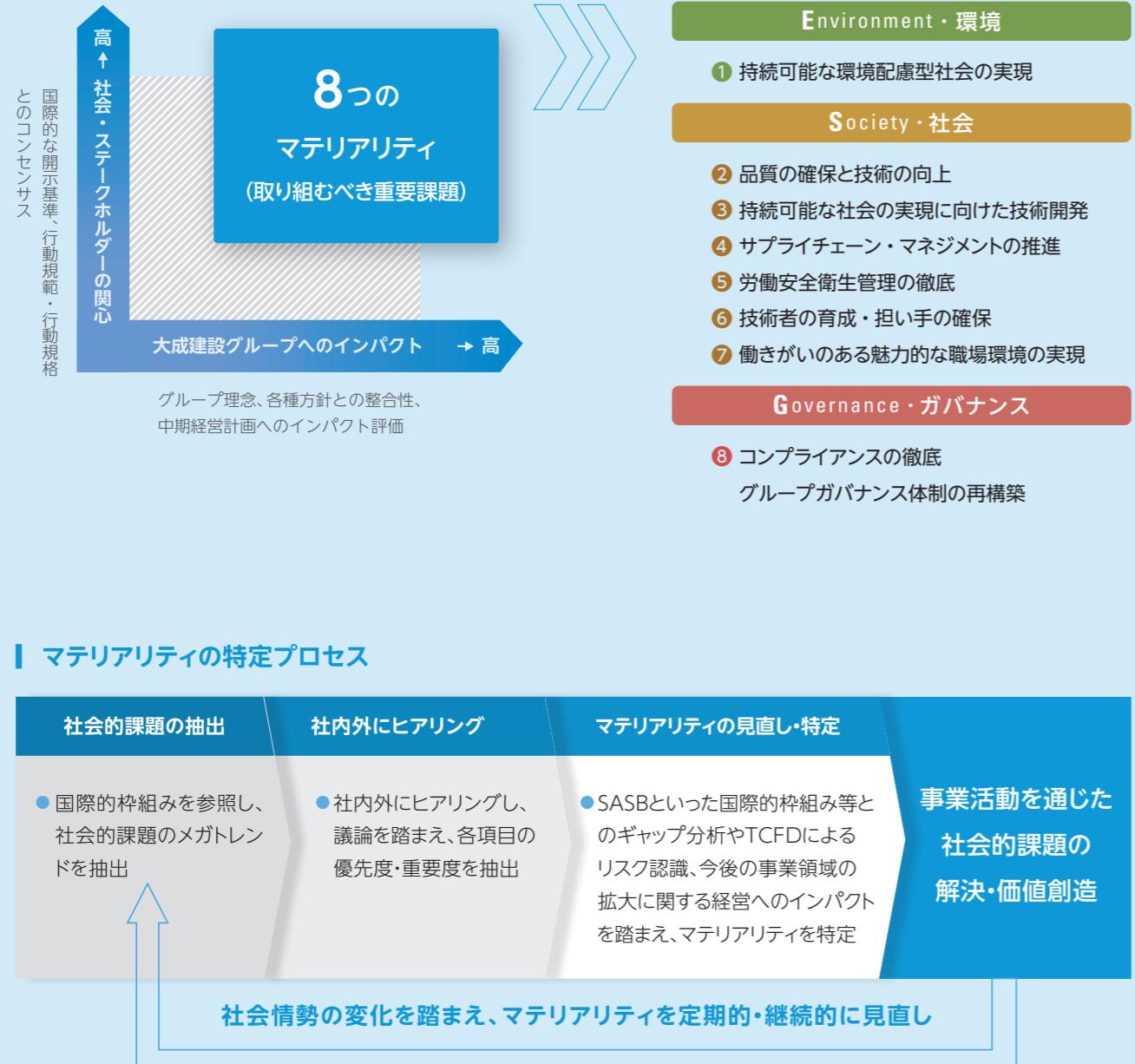
### (10) 情報漏洩・システムトラブルリスク

- ⑩大規模災害リスク
- ⑪労働環境リスク
- ⑫環境法規制等違反リスク
- ⑬気候変動問題対応リスク
- ⑭サステナビリティ課題対応リスク
- ⑮与信リスク
- ⑯契約リスク
- ⑰感染症流行リスク
- ⑲カントリーリスク



## 大成建設グループのマテリアリティ

大成建設グループは、経営会議、CSR委員会（現サステナビリティ委員会）、取締役会での審議を経て、8つの取り組むべき重要課題（マテリアリティ）を特定しました。8つのマテリアリティは、事業を通じた社会的課題の解決、価値創造を明文化し、相互に補い合って強化される関係にあります。また、マテリアリティに沿ったKPIs（重要業績評価指標）を定めることで、取り組みの可視化を図っています。



## CSOメッセージ

**CSOとしてサステナビリティ活動を牽引し、社会的課題の解決と新しい価値創造を目指します。**

SDGs（持続可能な開発目標）やESGといったキーワードに代表されるサステナビリティへの対応は全世界的課題であり、企業の持続的価値向上においてますます重要になっています。大成建設グループは、サステナビリティ経営を推進するにあたり、取り組むべき8つのマテリアリティ（重要課題）を特定しています。外部情勢の変化や社会・ステークホルダーの関心に応じ、定期的・継続的にマテリアリティの見直しを図りながら、サステナブルな社会の実現を目指していきます。

2022年4月、サステナビリティ経営を推進する「サステナビリティ総本部」を設立し、私はその活動を牽引するCSO（Chief Sustainability Officer：最高サステナビリティ責任者）に就任しました。サステナビリティの名を冠する組織・役職を設置したことは、当社グループのサステナビリティを重視する意志の表れです。

当社グループは、持続可能な社会を実現する取り組みをより一層推進するため、2021年11月に「サステナビリティ基本方針」及び「人財活用方針（ダイバーシティ&インクルージョン方針）」を策定しました。2022年2月には、長期環境目標「TAISEI Green Target 2050」を改定し、脱炭素に向けた取り組みを加速させています。またサステナビリティ総本部の設立に併せ、社外取締役を委員長とするCSR委員会を「サステナビリティ委員会」に改称しました。加えて、「人権方針」を改定して人権デュー・ディリジェンスの仕組みを構築し、継続的に実施していくことを定めました。今後は、これらの方針や組織体制の下、多様な観点からサステナビリティ活動を推進していきます。

「中期経営計画」（2021-2023）においては、「エネルギー・環境」「安全」「技術開発」「DX」「働き方改革」「ガバナンス」の6つのテーマで、サステナビリティ関連の重要課題を設定しています。サステナビリティ総本部の中に、戦略機能を担う「サステナビリティ経営推進本部」と事業推進機能を担う「クリーンエネルギー・環境事業推進本部」を設置し、「エネルギー・環境」で掲げたカーボンニュートラルの推進を共通ミッションとして、その達成に向けて力を尽くしていきます。

グループ理念「人がいきいきとする環境を創造する」はまさしくサステナビリティそのものを表すメッセージです。これからも、ステークホルダーである株主・投資家、お客様、取引先、従業員、地域社会との対話や協働を重ね、社会と当社グループの持続的成長のために取り組んでいきます。

CSO専務執行役員  
サステナビリティ総本部長兼  
クリーンエネルギー・環境事業推進本部長

谷山二朗



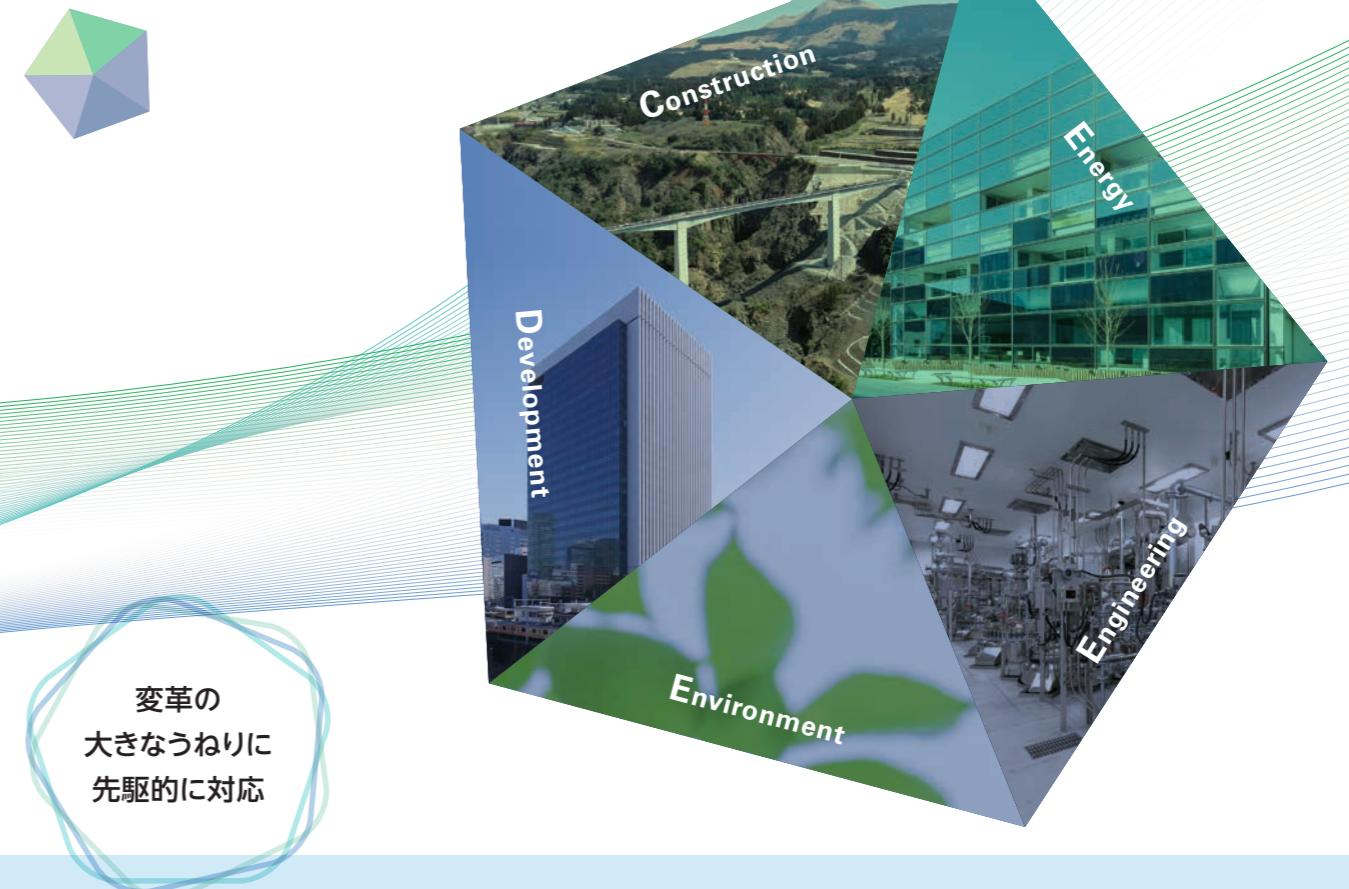
# TAISEI VISION 2030

大成建設グループでは、前中期経営計画の未達原因の分析も踏まえながら中長期的な外部環境や構造変化を特定し、グループ理念などに基づいて「中長期的に目指す姿【TAISEI VISION 2030】」を策定しました。新たにスタートしました「中期経営計画（2021-2023）」につきましては、「【TAISEI VISION 2030】の実現に向けて、この3年間で集中的に取り組むこと」という位置付けにしています。

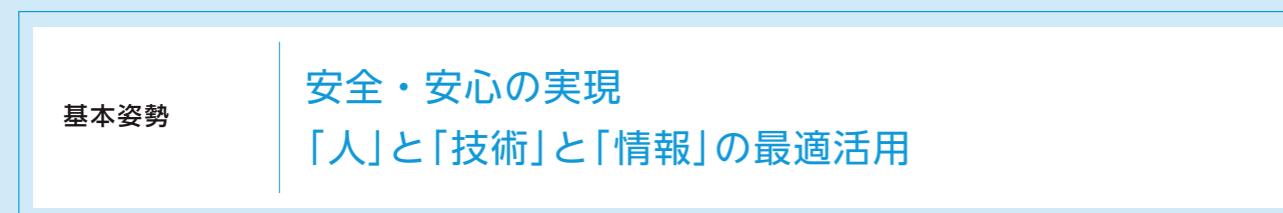
## 進化し続ける The CDE<sup>3(キューブ)</sup>カンパニー

**Construction, Development, Engineering, Energy, Environment**

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

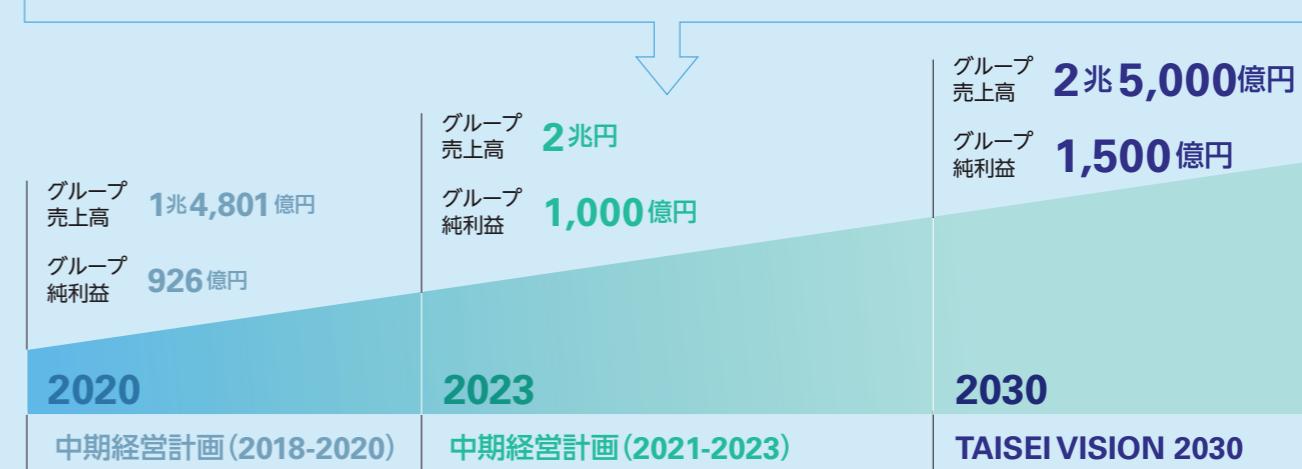


変革の  
大きなうねりに  
先駆的に対応



- |                      |                                 |                          |
|----------------------|---------------------------------|--------------------------|
| <b>IX</b> 業界再編圧力の高まり | <b>SX</b> 環境・社会課題を事業を通じて解決する方向へ | <b>DX</b> DXが競争力を左右する時代へ |
|----------------------|---------------------------------|--------------------------|

- M&Aの活用等による事業領域の拡大
- 環境分野のフロントランナーを目指してカーボンニュートラルに向けた取り組みを加速
- ダイバーシティ & インクルージョンを進め、多様な能力を最大限発揮できる働きやすい環境や人事・給与制度を実現
- 生産性の向上、意思決定のスピードアップ、新たなサービスの創出による競争優位性の確立



# 中期経営計画(2021-2023)

## 中期経営計画(2021-2023)の重点課題

- 【TAISEI VISION 2030】の実現に向けて足元の事業環境を考慮しながら、**3年間で集中的に取り組むことを重点課題として特定**
- 重点課題は**事業関連**と**サステナビリティ関連**に分類
- 既存事業に対する取り組みに加えて、**M&Aの活用による事業領域の拡大**に向けた取り組みを実施

## 中期経営計画(2021-2023)数値目標・投資計画

### 2023年度数値目標

**ROE** | **10% 程度**

グループ売上高 **2兆円**

**配当性向** | **25% 程度**

グループ営業利益 **1,400億円**

**純有利子負債** | **実質無借金の維持**

※数値目標や指標には、M&Aの実現を織り込んでいない

### 投資計画

**投資額  
3ヶ年** | **2,500 億円**

**環境関連投資額  
3ヶ年** | **600 億円**

**M&A 投資**

<b>1. 技術開発投資</b>	<b>600 億円</b>
<b>2. 情報投資</b>	<b>600 億円</b>
① DX	<b>300 億円</b>
② 既存システム	<b>300 億円</b>
<b>3. 設備・人財関連投資</b>	<b>150 億円</b>
<b>4. 事業関連投資</b>	<b>1,250 億円</b>

●投資額のうち技術開発投資及び事業関連投資に含まれるもの

●事業領域拡大を目的とするM&A投資等は別枠で実施

#### 技術開発投資

経済と環境の好循環により成長が期待される産業分野に貢献する技術開発

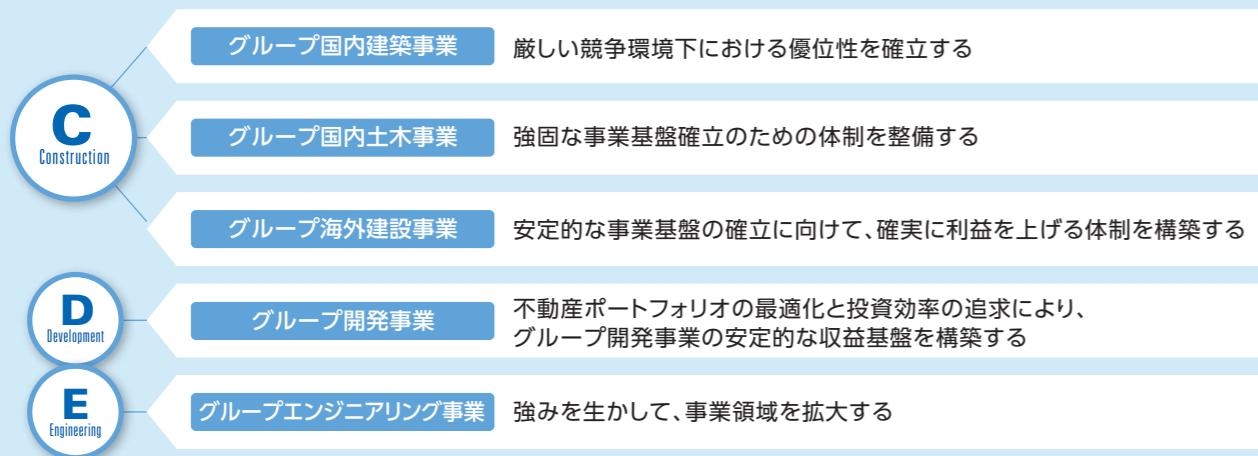
**420 億円**

#### 事業関連投資

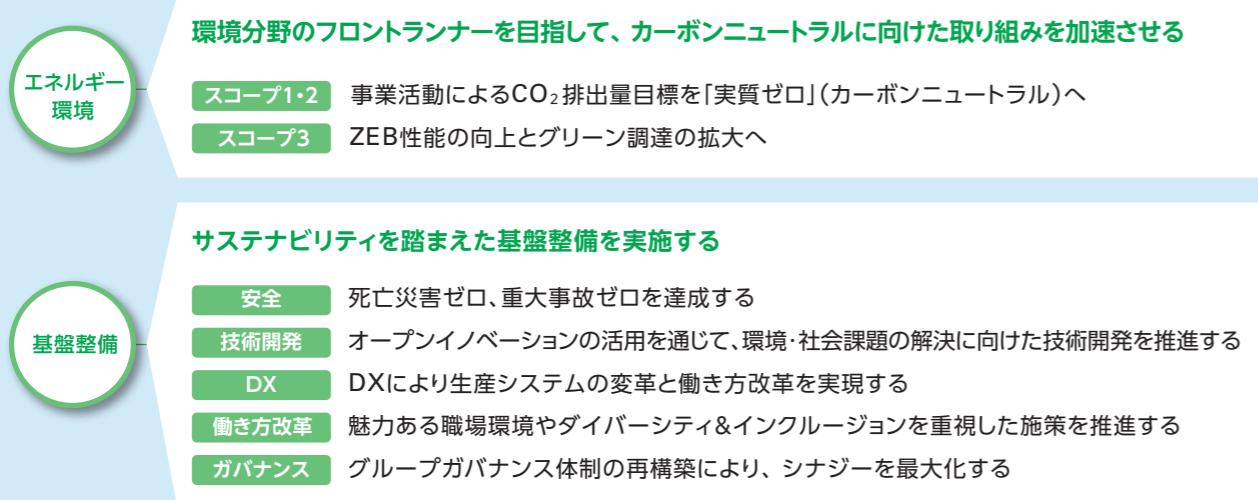
再生可能エネルギー事業への出資

**180 億円**

### 事業関連



### サステナビリティ関連



## グループ国内 建築事業

社会やお客様のニーズに  
総合力で応え、  
未来につながる価値を創造していきます。

取締役 専務執行役員  
建築総本部長兼建築本部長  
寺本 剛啓



### グループ国内建築事業

**重点課題**  
**厳しい競争環境下における優位性を確立する**

#### マーケットシナリオ

- 一般工事 :** コロナ影響は時間を見ると回復に向かう。ただし、先行き不透明感から競争環境は厳しい状況が続く
- リニューアル工事 :** リニューアル工事に対する潜在的需要は大きく、2022年度以降は例年を上回る状況を想定

#### 重点施策

- 新築案件の受注競争力向上のための体制整備**
  - 専門組織の増員、デジタル技術やデータ活用によるVE提案及び施工提案体制の整備
  - 対外活動重視への原点回帰等による顧客との関係深耕、営業方針や目標設定の迅速化
- 組織再編によるリニューアル分野の拡大**
  - 本支店にリニューアル専門組織を設置し、推進体制を一元化
- デジタル技術の活用や業務の集約化等による生産性の向上**
  - 専門組織による設備・リニューアル工事へのBIM活用範囲拡大
  - 本社支援組織による一般工事への支援率100%達成
  - 今後大型リニューアル工事に支援対象範囲を拡大
  - BPR活動(Business Process Reengineering)を開始し、業務内容の統廃合を推進
- M&Aの活用等による事業領域の拡大**
  - 成長が見込まれる電気通信分野や劣後分野・エリアの克服

### 2021年度の成果

- 新規案件の受注競争力向上のための体制整備**
  - 設計戦略部の新設・増員により提案体制を整備
  - 一般工事は本社積算部へ、リニューアル案件は支店リニューアル室へ積算業務を集約
- 組織再編によるリニューアル分野の拡大**
  - 本社にリニューアル本部を、各支店にリニューアル室を設置し体制を拡充
  - 大型競争リニューアル案件の応札を増やしたことにより目標達成
- デジタル技術の活用や業務の集約化等による生産性の向上**
  - 本社専門組織による設備・リニューアル工事へのBIM活用範囲拡大
  - 本社支援組織による一般工事への支援率100%達成
  - 今後大型リニューアル工事に支援対象範囲を拡大
  - BPR活動(Business Process Reengineering)を開始し、業務内容の統廃合を推進

### 今後の施策

- 中期経営計画の方針に基づき、2021年度施策の継続実施に加え、以下の取り組みを通じて、プロジェクトのスタートから建設・事業化まで一貫した総合力を強みとして、未来につながる価値を創造していきます。
- グリーン・リニューアル<sup>®</sup>等の提案営業の拡大、リニューアル事業への人員シフトによるリニューアル分野の強化。
  - サステナビリティ総本部と連携し、環境対策技術を盛り込んだ提案を拡充。
  - 仮想現実空間におけるプレゼンテーション及び仕様決定の推進。

### セグメントの概況



売上高は、手持工事が順調に進捗したこと等により、前年度比4.9%増の8,994億円となりました。

## グループ国内 土木事業

社会的課題を捉え、  
当社グループならではの企業価値を  
発揮することを目指します。

代表取締役副社長 執行役員  
土木本部長兼安全担当  
田中 茂義



### グループ国内土木事業

**重点課題**  
**強固な事業基盤確立のための体制を整備する**

#### マーケットシナリオ

- 民間 :** コロナ影響により減少が見込まれ、回復には時間がかかる。再生可能エネルギー分野は成長が見込まれるが、業績に影響するのは2024年度以降
- 官庁 :** 公共投資については、防災・減災、国土強靭化対策の当社グループへのインパクトは限定的

高速道路をはじめリニューアル工事のウエイトが高まる

#### 重点施策

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

### セグメントの概況



売上高は、工程の最盛期を迎える工事が減少したこと等により、前年度比2.1%減の4,020億円となりました。

### 2021年度の成果

- 成長が見込まれる分野に対する応札組織等の拡充**
  - 専門組織設置による陸上風力案件受注
  - 高速道路リニューアルの案件受注
- 生産性向上と生産能力の確保**
  - DX・ICT活用による外勤生産性向上
  - 作業所支援室を新設
  - 作業所業務の集約・効率化
- 差別化技術を用いた提案営業の拡大**
  - TAISEI技術ライブラリーの更新・改善

### 今後の施策

- 今後は、2021年度施策の継続実施に加え、以下の施策とともに、社会的課題の解決に向けて、当社グループならではの企業価値を発信・提案することを目指します。
- 着床式風力発電案件の獲得、浮体式風力発電案件の設計・施工に関する技術開発の推進。
  - 高速道路リニューアルについてPC床版の自動設計システム開発による受注拡大。
  - 土木施工系グループ会社(大成ロテック株・成和リニューアルワークス株・株ジェイファスト)の事業拡大に向けた成長戦略を策定(入札対応体制の整備、グループにとどまらない受注拡大、業務エリアの拡大等)。
  - グループ力を生かしたPPP事業への参画等。

## グループ 海外建設事業

大成建設グループの技術やノウハウを活かして、国際社会とも連携しつつ、現地の経済発展と社会課題解決に貢献していきます。

専務執行役員  
国際支店長  
ひらの けいじ  
**平野 啓司**



### グループ海外建設事業

**重点課題**  
安定的な事業基盤の確立に向けて、確実に利益を上げる体制を構築する

#### マーケットシナリオ

##### 建築(重点国・地域)

- **台湾**：建設マーケットは堅調に推移
- **ベトナム**：日系企業の工場投資は抑制されている一方、不動産開発は活発化しており、緩やかな回復傾向

##### 土木(重点国・地域)

- **シンガポール**：公共投資を中心に、2021年度以降回復
- **フィリピン**：ODA案件は比較的堅調に推移

#### 重点施策

##### 建築・土木共通

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

##### 建築

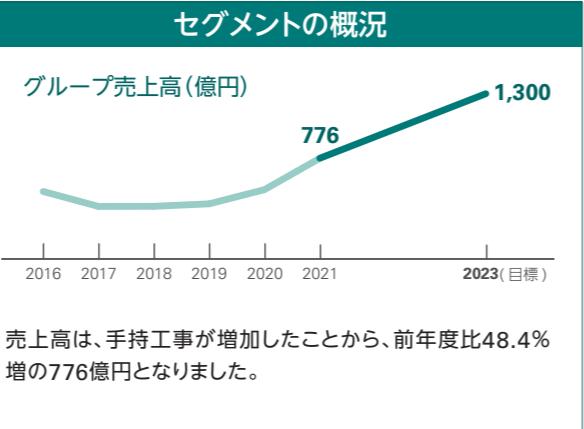
- 現地営業社員の若返り及び増強によるローカルネットワークの構築
- 國際競争力の高い空港分野に対する重点的な人財投入

##### 土木

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

##### 非請負

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



### 2021年度の成果

- インドネシアにおいて、ローカル／グローバルパートナーとの協働によりラグジュアリーコンドミニアムを受注
- 台湾・ベトナムの営業体制の增强
- 受注済の空港案件における施工推進
- 非請負分野の先進企業への社員派遣

### 今後の施策

- 中期経営計画の重点施策の継続実施に加えて、以下に注力していきます。
- 事業領域と顧客層の拡大による取り組み案件量の拡大。
  - 施工能力の增强に向けた外部人財の登用。
  - 施工能力の增强及び価格競争力の強化に向けたアライアンスパートナーとの更なる連携強化。
  - 市場動向を見据えた新たな国・地域／分野への進出。



## グループ 開発事業

まちの在り方の転換期において、次世代の声に耳を傾け多様性を活かしたまちづくりによる都市の価値向上を実現していきます。

執行役員  
都市開発本部長  
やまと たかし  
**山崎 貴士**



### 2021年度の成果

- 目標ポートフォリオ構築に向けて「大手町野村ビル」「銀座柳通ビル」等の好立地優良物件に760億円投資。併せて物流分野などの新たな投資分野への事業参画
- ベトナム社会主義共和国ハノイ市においてベトナム初の日系単独開発の大型オフィスビル「(仮称) TAISEI HANOI OFFICE TOWER」を2021年11月に着工
- 資産回転型ビジネスモデルを実現し不動産ポートフォリオの最適化と投資効率の追求により、組合の運用開始を目指す
- 西新宿でインフラと協調し第5世代通信(5G)を活用した自動運転移動サービス実用化に向けた実証実験を実施

### 今後の施策

- 2021年度に引き続き、中期経営計画の重点施策に加えて、下記施策に注力していきます。
- グループ開発事業の安定的収益基盤構築のため、中期経営計画に沿って引き続き投資を実施(2022年度投資予定880億円)。
  - 2023年度の私募リート運用開始に向けて、資産運用会社「大成不動産投資顧問株式会社」を設立し、業務に必要な認可の取得などの手続きを実施。
  - PFI・PPP分野においては、新たなインフラ運営ビジネスへの挑戦として、大規模なスタジアム・アリーナの運営事業への参画を推進。
  - 施設管理事業においては、設計段階からの関与に加え、AI・IoT技術の採用などグループ力を最大限発揮し、事業拡大。

### セグメントの概況



# グループエンジニアリング事業

「時代の変革を捉え、真の価値を創造する  
エンジニアリング」を基本理念とし、  
産業構造の高度化に貢献します。

常務執行役員  
エンジニアリング本部長  
高浜 信一郎



## グループエンジニアリング事業

### 重点課題

#### 強みを生かして、事業領域を拡大する

### マーケットシナリオ

- ターゲットとする医薬品、食品、ファインケミカル、物流、エネルギー関連の設備投資は、概ね堅調に推移

### 重点施策

#### 従来分野の深耕

- 医薬品分野：強みの技術・ノウハウを活用し、バイオ医薬品や再生医療等の次世代医療分野へ進出
- 食品分野：川上段階のコンサルティング機能の充実、医薬品分野で培った自動化・省人化技術の活用

#### 成長分野への挑戦

- ファインケミカル分野：医薬品分野の技術を活用し、半導体・電子デバイス用原料製造施設等に進出
- 物流分野：FS提案や医薬品適正流通ガイドライン（GDP）のノウハウの活用による、物流施設分野での優位性の確保、医薬品輸配送事業の販路拡大

#### 事業領域の拡大に向けた体制整備

- 外部人財の活用による生産能力の拡大

### セグメントの概況



売上高は、新型コロナウイルス感染拡大に起因する投資計画の見直し、工場建設の延期により前年度比2.1%減の275億円となりました。

## 2021年度の成果

### ●従来分野の深耕による受注シェアの拡大

- 医薬品分野：自動化・省人化技術等の差別化提案により、大型案件の受注
- 食品分野：FS業務の積極受注や保有技術の水平展開により競争優位性を創出し、特命受注
- 生産施設分野：電子デバイス関連施設を中心に、既存顧客案件を継続的に受注

### ●成長分野への挑戦による新たな受注領域の拡大

- ファインケミカル分野：バイオ医薬原薬製造施設及び電子デバイス原料製造施設などの大型案件の受注
- 物流分野：製造施設に付随する物流施設の受注
- 水族館分野：既存施設のリニューアル提案活動から受注を得る
- エネルギー・インフラ分野：再生可能エネルギー分野で風力発電施設や水力発電施設案件の受注

## 今後の施策

エンジニアリング本部は、豊富な実績・経験を礎に、あらゆる分野の潜在ニーズに対応し、時代の変革を捉え、真の価値を創造し、最適解を提供できることを強みとしています。建築・生産・物流・情報・ユーティリティといったあらゆる機能を一体のシステムとして捉え、企画から計画、設計、施工までフルフェーズで対応することでお客様のニーズを実現し、高品質で安心・安全な商品の安定供給に貢献しています。

今後は、2021年度施策の継続実施に加えて下記施策を実行することで、お客様の想像を超えた更なる付加価値を提供し、お客様から信頼され、産業構造の高度化に貢献することを目指します。

- 優位性のある保有技術・ノウハウの水平展開及びFS・コンサル業務の更なる取り組み強化。
- 社会情勢の変化や市場動向の変化に対する柔軟かつタイムリーな提案活動の実施。

## 技術開発(技術センター)

環境・社会課題の解決に向けた革新的な技術開発を目指します。

### 技術開発

#### 重点課題

オープンイノベーションの活用を通じて、環境・社会課題の解決に向けた技術開発を推進する

#### ●経済と環境の好循環により成長が期待される産業分野に貢献する技術開発

産業分野 <sup>1</sup>	取り組み	内容
洋上風力産業	着床式・浮体式	●低コストの着床構造物・浮体構造物
物流・人流・土木インフラ産業	ICT施工 スマートシティ 災害シミュレーション	●無人化施工 <sup>①</sup> ・ロボット施工技術、3Dプリンター技術 ●ワイヤレス給電道路 ●リアルタイム危険予測(浸水等)
カーボンリサイクル産業	グリーン調達 CO <sub>2</sub> 回収・貯留	●カーボンリサイクル・コンクリートの開発・利用 <sup>②</sup> ●二酸化炭素地下貯留関連技術の高度化
住宅・建築物産業/ 次世代型太陽光産業	木材利用 ZEB 次世代太陽光電池	●木材とRC造・S造とのハイブリッド化、CLT <sup>③</sup> 活用技術 ●次世代高機能ZEB ●ガラス一体型発電システム・リニューアル向け製品
ライフスタイル関連産業	スマートコミュニティ	●地域再エネ・エネルギー需要機器の組合せ・連携技術
水素産業	水素貯蔵・輸送	●低圧水素配達システムの実証
原子力産業	新型軽水炉	●原子力施設の安全性・経済性向上技術
食料・農林水産業	植物工場	●光エネルギーを削減した効率的な栽培システム
資源循環関連産業	エネルギー回収	●メタンガス利用技術

\*1 産業分野は、政府の「グリーン成長戦略」における「成長が期待される産業」を引用

\*2 Cross Laminated Timber。木の板(ラミナ)を幅方向に並べた後、繊維方向が直交するように厚さ方向に積層接着した木質材料。厚みのある大きな板で、建築の構造材の他、土木用材、家具などにも使用される

### 技術トピック

#### ①無人化施工

##### T-iROBO® Rigid Dump

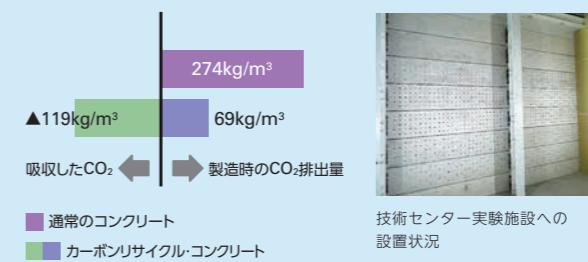
積込、運搬、排土までの一連の土運搬作業を最高速度30km/hで自動で行います。



#### ②カーボンリサイクル・コンクリートの開発・利用

##### T-eConcrete®/Carbon-Recycle

2050年カーボンニュートラルの実現に向け、社会実装への第一歩として、「T-eConcrete®/Carbon-Recycle」で製作した壁部材を、建築物に初めて適用しました。



CO<sub>2</sub>原単位 = 排出量 - 吸収量 = 69 - 119 = ▲50kg/m<sup>3</sup>  
CO<sub>2</sub>削減率 = 普通コンクリート原単位 - カーボンリサイクル・コンクリート原単位  
274 - ▲50 = 374kg/m<sup>3</sup>

#### ③CLT活用技術

##### T-WOOD® PC-BEAM

集成材とプレストレストコンクリート梁を一体化し、梁のデザイン性と構造性能を向上させた複合梁です。集成材が型枠と化粧仕上げ材としての機能も兼ねているため、工場製作時の廃棄物発生を抑制します。



古平町複合施設  
かなえーる



Web T-iROBOシリーズ

\*T-iROBOシリーズについてはP.96用語集参照

P.52 T-eConcrete®/Carbon-Recycle/T-WOOD®  
環境ソリューション

# サステナビリティ経営の全体像と中期経営計画の取り組み

## 国際的な開示基準・行動規範・行動規格



- GRIスタンダード
- 国連グローバル・コンパクト
- ISO26000



### マテリアリティ(取り組むべき重要課題)

#### E 持続可能な環境配慮型社会の実現

環境

#### 中期経営計画重点施策

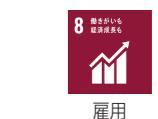
- 事業活動によるCO<sub>2</sub>排出量目標を「実質ゼロ」(カーボンニュートラル)へ(スコープ1・2)
- ZEB性能の向上とグリーン調達の拡大(スコープ3)
- グループ環境目標管理制度の確立
- 環境事故撲滅に向けた環境パトロール教育の実施

## TAISEI Green Target 2050



- 脱炭素社会** 事業活動によるCO<sub>2</sub>排出量実質0  
**循環型社会** 建設副産物の最終処分率0%  
**自然共生社会** 自然資本への影響の最小化  
**安全確保社会** 環境リスクがゼロとなる価値の提供

#### SDGs等との関係



改正労働基準法の遵守  
(2024年度)

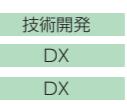
女性活躍推進法に基づく  
一般事業主行動計画目標  
の達成(2025年度)



#### S 2 品質の確保と技術の向上

消費者課題

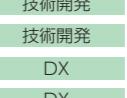
- 競争優位性のある技術開発
- BIM/CIMの設計・施工クラウド連携によるデジタルツイン構築
- 最先端のデジタル技術による生産プロセスの見える化と効率化



#### S 3 持続可能な社会の実現に向けた技術開発

環境  
消費者課題  
コミュニティ

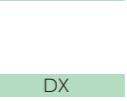
- 次世代高機能ZEBの開発・実用化、カーボンリサイクル・コンクリートの開発・利用
- 経済と環境の好循環により成長が期待される産業分野に貢献する技術開発
- O&M領域の事業化
- データを基に最適なタイミングで提案する営業スタイルへの変革



#### S 4 サプライチェーン・マネジメントの推進

公正な事業慣行  
人権

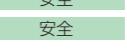
- 環境・社会課題の解決に向けたサプライチェーン・マネジメントの推進
  - ・サプライチェーン全体で「サステナブル調達ガイドライン」に則った調達の推進
  - ・パートナーシップ構築宣言に則った取引先との連携
- 調達関連情報提供システムの改善



#### S 5 労働安全衛生管理の徹底

労働慣行

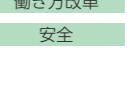
- 特定災害の防止に向けた当社及び安衛協役員等によるパトロールの拡充と教育の徹底
- デジタル技術等の活用による安全衛生・環境管理の推進



#### S 6 技術者の育成・担い手の確保

人権  
労働慣行  
消費者課題

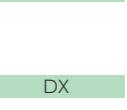
- 「長時間労働是正」に向けた2024年度までのロードマップの推進
- 倉友会会員各社への支援の拡充
  - ・倉友会鴻巣研修センターでの研修の拡充・継続
  - ・建設キャリアアップシステム登録・運用支援



#### S 7 働きがいのある魅力的な職場環境の実現

人権  
労働慣行

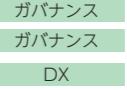
- 多様な人財が活躍できる働き方、職場環境の整備
  - ・キャリア採用の拡充と待遇の検討・実施
  - ・女性社員や高齢社員他が活躍できる働き方施策の検討・実施
- デジタル人財の確保とローテーション制度確立



#### G 8 コンプライアンスの徹底 グループガバナンス体制の再構築

組織統治  
公正な事業慣行

- グループ本社機能の明確化
- 実効的なグループ会社管理体制の確立
- 統合プラットフォームの構築



□は「ISO26000」の7つの中核主題

■は基盤整備計画の該当項目

## 特集1

# デジタルトランスフォーメーション (DX)でイノベーション力を強化する

立教大学ビジネススクール教授

**田中 道昭氏**

CDO執行役員社長室長

**深澤 裕紀**

DXが競争力を左右する時代を認識し、大成建設は生産システムと働き方改革、更には社会との新たな関わり方の構築をも視野に入れ、全社を挙げてDXに取り組んでいます。

世界のDX先端事例の研究で知られる田中道昭立教大学ビジネススクール教授と、最高デジタル責任者(CDO)で、全社横断的な組織である「DX推進委員会」の委員長である深澤裕紀執行役員社長室長の対談で、これからの大成建設がより力強く進むための、デジタルトランスフォーメーションを探求します。

## 大成建設のDXの取り組み課題

**深澤：** 田中教授はDXを活用し、優れた業績を上げた世界各国の企業や団体を研究されています。本日は先端企業の取り組み事例などを伺いながら、当社のDXについても考えていきたいと思います。

**田中：** これまで様々な先端企業の取り組みを研究してきましたが、デジタルネイティブ企業\*でも、非デジタル企業でも、優れた企業には共通点があります。

まずデジタルの使い方が非常に本質的です。自分たちの事業の基軸は何なのかということを定義し、そこを強化するためにデジタルを使う。その際も顧客視点に立ち、顧客の利便性を高める、顧客の資産価値を高めるというところを重視しています。同時に社員が働きやすいように、また社員のエンゲージメントを高めるように使うのです。

アメリカでは数年前から株主に加えて顧客、従業員、地域社会といったステークホルダー資本主義を踏まえ取り組みが始まっています。まずは顧客と社員を起点として、どれだけ事業を強化できるのかという考え方の表れなのだと思います。

**深澤：** 確かに、国際競争において劣後してしまわないよう、もう一度、強く認識しなければなりません。

当社にとって建設事業は会社の屋台骨で、今後も発展させていくことに変わりはありませんが、その取り組みの過程が時代とともに変わっていくのだと思います。

これまででは社員の労働時間をいわば資源として仕事を成り立たせていた部分がありますが、今後それでは通用しません。当然、生産性向上は喫緊の課題です。

かねてから調達業務や施工図作成など、作業所ごとに行われていた業務を本社に移管・集約するなど、生産性向上への取り組みは続けていました。すでにデジタルを活用した業務自動化・効率化にも積極的に取り組んでおり、当社の生産体制も大きく変化し始めています。

20年前までは、400万人を超えていた建設技能労働者が、現在は320万人以下で、今後も就業者の高齢化の進

行と減少が見込まれています。従って作業現場でも更なる機械化、自動化、ロボット化に踏み込み、生産性を向上させなければなりません。

**田中：** 【TAISEI VISION 2030】では、IX、SX、DXという三つのXへの取り組みが掲げられていますが、実際、お話を伺うと、大成建設はDXに対する問題意識が非常に高いということがわかります。DXを加速化するきっかけは、どういうところにあったのでしょうか。

**深澤：** 国交省が2016年を生産性革命元年と位置付け i-Constructionの普及や定着が促進され、業界でも生産性向上のためのICT活用が一気に進みました。

当社でも、この分野に関する研究、機械の自動化など、準備は進めていましたが、それを更に加速し、大型重機を自動でコントロールする研究なども始まりました。たとえば複数の建設機械を自動でコントロールするシステム【T-iCraft】を開発し、掘削・積込、運搬など設定された作業を自動で行うなど、現実の生産現場にICTの活用が具体的に展開されるような状況になっています。

ただ、私どもの作業所で働いている建設技能労働者の方々は、一次の協力会社、二次の協力会社という形で、重層的な構造の中で建設事業に携わっています。このような協力会社の方々までDXを浸透させることが、工事一式の全体を取りまとめる総合建設業としての役割であると考えています。そのために建設事業の生産体制を網羅して、どのようにDXでつないでいくのか。そのシステムとプラットフォームづくりに全社でスピード感をもって取り組んでいます。先日、作業所現場の社員と協力会社の皆さんのが画面や品質管理・工程管理など工事運営のキーポイントとなるデータを共有する【作業所Net】というシステムを大幅に改定して充実させました。これについて協力会社の皆さんからはDXの推進が実感できると好評をいただいています。

\* デジタルネイティブ企業：1995年以降に設立され、ITやデジタル技術の利用を前提としたサービスや事業を展開している企業

## お客様とともに進めるDXの取り組み

**田中：** 日本でもゼネコン各社がそれぞれ努力をしていますし、今後、デジタル世界での競争は非常に厳しくなるでしょう。

そもそもDXは、スピーディで快適であることだと思います。例えばショッピングなら、無人決済のコンビニに入り、



欲しいものを手にして立ち去るだけ。そこには、買い物をしていることを忘れるくらいの快適さがあります。もちろん建設業はリアルに構造物を造るので、全てがデジタル化するわけではないと思いますが、顧客とのつながりの形が変わってくるのではないかでしょうか。

**深澤：** そうですね。私どもは受注産業で、受注した工事の設計から取り組み、工程に合わせてお客様と打ち合戦をしながら、より良い品質・より満足感の高いものを作り、お引渡しすることに力を入れてきました。今後は、建築物をお客様と一緒にマネジメントして、ライフサイクルをより長く、資産価値を長期にわたって持続させるようなサービスが重要だと考えています。その点でもDXを最大限に活用する取り組みを進めています。

社内には設計、施工、調達など実に膨大なデータの蓄積があります。これまでには、ばらばらに存在し、共有できなかつた無数の情報を一つのデータベースに集約し、誰もがそこから必要な情報を引き出すことができるという形を目指しています。

建物は、竣工後も大規模修繕など、様々なタイプのイ

ベントがあります。その際、お客様のニーズをデータベースから見出すこともできますし、最適解をご提案することもできます。そういう竣工後のビジネスに活用する【LifeCycleOS】を構築しています。BIMとIoTを融合し、建物のライフサイクルに合わせて、必要な情報提供サービスを行います。DXを活用して、お客様とこれまでになじ密接な関係を作り込んでいくようところまで進めたいと考えています。

**田中：** 今、DXによってなにが起きているかというと、一人ひとりの顧客と直接、デジタルでつながることが可能だということです。するとカスタマーセントリック（顧客中心主義）という言葉がお題目ではなく、現実として、全ての業界に押し寄せてくるのですね。本当の意味でのカスタマーセントリックかどうか、消費者に一目瞭然ですし、まさにそこを問われるのです。

そして「つながる」という言葉がより意味のあるキーワードになっています。こちらが顧客とつながりたくても、相手はつながりたくないかもしれない。ではどういう会社とつながりたいかというと、上から目線の会社ではなく、フラットでフレンドリーな会社です。それは自分が消費者の立場になれば、すぐにわかります。今後は顧客と良好な関係を長期的に構築することこそ、重要なになってくると思います。

**深澤：** おっしゃる通り、それが基本になると思います。大成建設のファンを増やし、継続的に仕事をしていく。自分たちのためでもあり、お客様のためにもなるというWin-Winの関係をいかに築けるか、ということですね。全てのステークホルダーが納得感を持って、この方向に進んでいくことが大切だと思います。

が豊かで文化的に暮らせるレジリエントな社会づくりに貢献する先駆的な企業グループ」を中長期に目指す姿として掲げています。特に「レジリエントな社会づくり」は建設業としての大きな使命です。

同時に今後の労働人口推移を踏まえて、建設業界で働く建設技能労働者の方々の負担を減らすためのDX、お客様をはじめ、エンドユーザーにいたるまで最善のサービスを提供するDXなど、建設業界だけでなく、社会との幅広い連携まで視野に入れています。

まさに「人のためのDX」というのが基本的な発想です。こういったマインドセットを、更に深耕し全社で共有することですね。

**田中：** そうだと思います。2030年に大成建設はどうあるべきなのか、どういう価値を提供すべきなのか、次世代に対してなにをするべきなのか。そういう使命感やマインドセットを明確に持っていたら、人財教育についてもスムーズだと思います。

**深澤：** DXを実行するスピードが競争力を左右します。当社としてもDX人財の採用や社内のDX人財を育成する計画を進めていますが、社員をリスクリングしてDX人財を育成するノウハウが不足しているという問題点があり、これをいかに解決するかも重要な課題です。当社ではDX人財育成の独自システムとして【DXアカデミア】をスタートさせてます。日本はまだまだDX人財のための教育体系などが十分に整備できていないように感じます。先進各国と比べると現状はどう評価すべきでしょうか。

**田中：** 日本社会ではDXというと、なにか特殊なことのように捉えがちではないかと思うのです。たとえば私がシカゴ大学経営大学院で学んだ際、驚いたことがあります。当時もデータや数学を駆使して、先端的な研究を行っていましたが、大学の時に数学専攻やコンピュータ専攻という人はほとんどいない。哲学や社会学などのリベラルアーツを学んできた人たちばかりなのです。そこできちんと教養を高め、視野を広げ、社会人になってから大学院に来たという人たちもたくさんいました。

また、イスラエルで行われていた国家的な人財育成プログラムを研究したこともあります。当然、優れた知力を持つ若者たちが集まっていますが、大切なのはそこだけではないのです。指導側が最終的に重視しているのは



リーダーシップがあるかどうか、人間性が優れているかどうかです。

数学ができればDXができるのかというと、そうではなく、それぞれの人の使命感、問題意識がどれだけ高いのか、ということが重要なのです。

**深澤：** 確かに、使命や問題意識をしっかりと持っていたら、何を実践すべきのかは、おのずと明らかですね。そこでデジタル技術が必要になれば、目的に合わせて学び、活用すればいい。社員一人ひとりが非常に取り組みやすいと思います。

**田中：** 狹義のデジタルテクノロジースキルを学ぶことは、今の時代、さほど難しいものではありません。一方、使命が明確になっていない人は、常にやっていることが変わってしまう。昨日やっていたこと、今日やることの意義や目的がばらばらで、それではデジタル技術があつたとしても、目指すべきトランسفォーメーションにはつながりません。ですから結論から言うと、マインドセット教育やリベラルアーツを学ぶことが一番重要だと思います。

DXの本質とは何かを考えると、大切なのはトランسفォーメーションを追求し続けるというところです。自分自身の課題を真摯に見つめ直して、状況に応じてミッションとビジョンを刷新し、また実行する。この繰り返しによって、目指す姿に近づいていきます。このようなマインドセットを身につけることが非常に重要ですし、そのための手段がデジタル技術です。

**深澤：** トランسفォーメーションというのは個人の中でのトランسفォーム、つまり自己変革もあるのですね。大変、刺激的なお話をいただきました。本日はありがとうございました。

## 将来像とDX人財育成について

**深澤：** 当社は現在、全社横断的な組織である【DX推進委員会】を設置し、グループ一体となってDX化に向けて進んでいます。その中で、やはりトランسفォーメーションについては、各本部が、自分ごととして進めていく必要があります。田中先生のご研究の中で、優れた先端企業の事例はありますか？

**田中：** 海外企業の事例を見ると、いかに全社でマインドセットや価値観を共有するか、というところから構想しています。組織というのは、ひとことで言い換えると企業文

化です。たとえば米ウォルマート社がなぜDXに成功したのかというと、企業文化の刷新に取り組んだからです。何のためにやるのか。そしてこの部分の企業文化は自分たちの個性であり、優れた点として残すけれども、ここは変えなければならないという内容を突き詰めて考える。まさにマインドセット、企業文化の刷新です。大変な取り組みですが、まず経営層が共通認識を醸成し、更に全社で取り組み、全社員で共有する必要があると思います。

**深澤：** 当社は【TAISEI VISION 2030】の中で「人々

Page P.96 「作業所Net」「BIM」「DX推進委員会」「DXアカデミア」  
用語集

技術についての詳しい情報について、  
当社Webサイトをご覧ください。



P.96

「作業所Net」「BIM」「DX推進委員会」「DXアカデミア」  
用語集



Web Q  
[T-iCraft]



Web Q  
[LifeCycleOS]

## 特集2

# 人権デュー・ディリジェンスを通して組織力を高める

CLS 日比谷東京法律事務所  
パートナー  
弁護士

**大村 恵実氏**

CSO 専務執行役員  
サステナビリティ総本部長兼  
クリーンエネルギー・環境事業推進本部長

**谷山 二朗**



SDGsと人権デュー・ディリジェンス。これからの世界の潮流において不可欠な概念を会社の核心に据え、いかに具体的な形で取り入れができるのか。これは大成建設グループにとって喫緊のテーマです。

「中期経営計画(2021-2023)」の策定に深く関わり、SDGsへの取り組みを追求する谷山二朗サステナビリティ総本部長と、世界の人権問題に詳しい弁護士の大村恵実先生との対談を通して、当社グループの取り組みと実効性、目指すべき将来の姿について展望します。

## SDGsと人権について

**谷山：**「中長期的に目指す姿【TAISEI VISION 2030】」の実現に向けて、3年間で集中的に取り組む「中期経営計画(2021-2023)」が昨年よりスタートしています。私自身、この中期経営計画をつくる段階で深く関わり、大いに議論を重ねましたが、その中で、やはりSDGsという言葉は、重要なキーワードでした。

ご存知のようにSDGsは2015年に国連で採択されました。一方、私たちはSDGsという言葉を使い始める以前から、その考え方について深くコミットメントしています。

当社は1990年に「人がいきいきとする環境を創造する」というグループ理念を制定しましたが、その説明文で「わたしたちは、自然との調和の中で、安心・安全で魅力ある空間と豊かな価値を生みだし、次世代のための夢と希望に溢れた地球社会づくりに取り組んでいきます」と語っています。次の世の中のために「誰一人取り残さない」という発想があり、まさにSDGsの考え方と合致していると考えています。

また、私たちの会社のグループ理念体系には「大成スピリット」や「行動指針系」があり、グループ行動指針の第1章に個人の基本的人権と多様性の尊重、あらゆる差別やハラスメントなどの人権侵害行為を行わないこと、そして全員

の能力が活かせる、風通しが良く活力ある企業風土の醸成などをうたっています。ダイバーシティ&インクルージョンが実現する社会を目指すという考えは、まさに我々のスピリットそのもので、一つの目標でもあります。

**大村：**SDGsはその前文の中で、世界の普遍的な課題として、全ての人々の人権を実現し、ジェンダー平等の達成を目指すことを確認しています。ですから企業がSDGsに取り組むということは、人権、ジェンダー平等、ダイバーシティ&インクルージョンに取り組むということになります。そして谷山さんがおっしゃる通り、「誰一人取り残さない」ことが大切です。

御社の「人権方針」の冒頭に「人権尊重に対する基本姿勢」が記されています。「事業活動に関連して、人権への負の影響を生じさせないよう、自主的・積極的・能動的に企業としての責任を果たすことにより、包摂的な社会の実現に貢献する」とあります。まさにSDGsの目指すところです。中期経営計画では、創業の頃からの長い歴史の中で実践してきたことを、SDGsの言葉で言い換えて、サステナビリティが経営の一つの柱であることを社内外に明確に示されています。

## 人権デュー・ディリジェンスの取り組みについて

**谷山：**やはり建設業というのは、人で成り立っている仕事です。そういう意味で、今、世界のスタンダードになっている人権デュー・ディリジェンス(以下、人権DD)についても、リスクとその影響を評価し、しっかり対策を取ることが必要です。

先ほど、ご指摘いただいた「人権方針」ですが、まず2015年に策定しました。人権に対する基本的な考え方を示し、主に社員に対して、差別やハラスメントについての啓発活動を行ってきたのですが、国連で策定された「ビジネスと人権に関する指導原則」(以下、「指導原則」)の定める人権DDでは、お客様をはじめ、国内外にわたるサプライチェーン全体、更には地域社会の方々に対してまで幅広くなっています。人権DDの導入が必要だと理解しました。2022年に「人権方針」を改定するとともに、人権DDを導入し、大きな課題として取り組んでいます。

その一環として、建設業という業態特有のリスクを踏まえ、「人権への影響」と「自社とのつながり」という2つの側面から、人権リスクを評価しサプライチェーン上の人権リスクを特定し、体系づけて評価をするということを行いました。その結果、我々の中で、一番の課題として浮かびあがつたのが長時間労働、健康と安全という分野です。このあたりが大きなリスクになっているということが、数値化して改めて見えてきました。

労働集約型の仕事ですから、工期を守るために長時間労働が生じやすいという業界固有の問題があったのは事実です。しかし今日の社会の流れの中で、そのような意識では通らない。お客様にもしっかりとご説明した上で、人権への配慮を具現化していくことが、会社としての大きな課題だと、改めて認識しています。

**大村：**建設業は、原料の生産、調達から地域社会との関



わりに至るまで、非常に長いサプライチェーンがあつて幅広いステークホルダーが存在します。人権リスク、つまりステークホルダーの人権に対する潜在的な負の影響も多岐にわたりますね。社員の労働時間、安全衛生問題については、ずっと以前から取り組まれていたと思いますが、今後はサプライヤーの労働環境にまで目を配らなければいけないという流れが強まっています。

御社は2013年に「CSR調達ガイドライン」を制定されていますが、2022年に「大成建設グループサステナブル調

## 人権DDを推し進めていく試み

**大村：** 海外での潮流を見ると、人権DDの結果を開示すること、あるいは開示だけでなく、人権DDの実施自体を義務とするという法制が既にできています。日本では法制化の議論までには至っていないわけですが、経済産業省が人権DDに関する業界横断的なガイドラインを策定中(2022年7月時点)です。

そのような流れの中で、法制化や義務化だから実施をするのではなく、御社のように企業が自主的に人権DDの取り組みを進め、実践していく。そして優れた先進事例を示していくことが、非常に重要なのではないかと思っています。

**谷山：** そうですね。やはり外部からの要請に従うというのではなく、まず内部から自発的に行っていく。その上で、自社の文化として、いかに根付かせていくかというのが大きなポイントです。とはいえ、一方でしっかりと仕組みづくりも必要ですし、両者のバランスを取ることが、新たな試みだと思っています。

**大村：** 内部浸透については、どのようなお考えをお持ちですか？

**谷山：** 人権リスクに係る予防と軽減策を「**大成建設グループサステナブル調達ガイドライン**」に反映させ、これを

達ガイドライン」と名称を変え、「人権の尊重」の項目等、内容もアップデートされました。「人権方針」と同様、まさに「指導原則」の考え方方に沿って行われたのだと思いました。

**谷山：** はい、まさしく、おっしゃる通りです。

**大村：** 従来のCSRは、法的責任とは別の次元で、企業が社会に対して自主的な責任を果たすという考え方でした。一方、「指導原則」においては、人権侵害を引き起こしたり、助長したりするリスクは、法令遵守の問題、まさにコンプライアンスの問題だと、はっきり書いてあるというところが大きな違いです。

今回、御社が人権方針と調達ガイドラインをアップデートされたことに、「指導原則」を踏まえた認識、そしてコンプライアンスに取り組む強い姿勢を感じます。

**谷山：** ありがとうございます。CSRという言葉にしても、これまでの「自己を律する」というような、一企業の考え方では通用しない時代です。人権尊重の責任を果たすという私たちの姿勢を明確にし、具体的な取り組みを通して人権DDの仕組みを構築する。そして、これをどう実践し続けるかということが次なる課題だと捉えています。

グループ役職員はもちろん、サプライヤーの皆様にも研修やeラーニングなどを活用して啓発活動を続けています。またガイドラインの遵守状況を確認するアンケート調査、ヒアリング、外国人技能実習生のインタビューなどを通じて、人権DDの実効性を担保する活動を続けています。

そのバックグラウンドには、やはりトップの明確な意思が重要です。事業に関わる全ての人の人権を尊重し、積極的に人権課題を解決していくという姿勢がなければ、今後の経営は成り立たないという考え方を社長自らが明らかにしているので、それを全社員にまで根付かせていくことが大切です。

**大村：** 何を人権の課題として捉えるかは、社会の変化に伴って、次々と進展しています。御社はそれを定期的にアップデートし、トップのコミットメントとして人権を中心とした経営を行うというメッセージを非常にクリアに表明されているのですね。「人権方針」では、建設業としての「責任を果たすことにより、包摂的な社会の実現に貢献する」との基本姿勢を示されています。

このようなトップの意思の明確化は、人権の考え方を社内に浸透させるためにも重要だと思います。

## 活力ある未来の社会を目指して

**谷山：** 建設業というのは、お客様からのご依頼をいただいて初めて成り立つビジネスです。人権DDについても、当社の取り組みについて、お客様にいかに支持していただけるのかが重要なポイントになると思っています。

**大村：** 人権への取り組みは、世界中のあらゆる企業にとっての課題です。したがって御社に発注されるお客様の側も、投資家や金融機関から「受注サイドの人権の取り組み状況についてモニタリングしているか」を問われる時代です。特に海外投資家向けに評価機関から評価を受ける企業の場合、常に人権への取り組みを求められますし、この流れからは逃れられません。人権DDを推し進めることで、人権への取り組みが評価され、自然と受注機会が増えていくのではないかと予想しています。

御社の「人権方針」でも、「お客様や取引先を含むビジネスパートナーに対しても、この方針の支持と人権の尊重を求める」とはっきり書いておられます。これは「指導原則」の要請であり、グローバル企業が目指す姿勢です。互いに「人権尊重」の牽制を効かせることで、地球全体でのSDGs達成へ向かっていくと思います。

**谷山：** 人権については毅然とした態度で臨んでいくということが、我々のためもあるし、同時にお客様のためにもなるという考え方なのですね。

**大村：** はい、そう思います。「人権方針」を策定し、人権DDに取り組んでいるというだけでなく、それがいかに実効的に機能しているかを開示するプロセスの中で、各社が競争優位性を獲得していくのではないでしょうか。

そういう意味で今回、このような対談をさせていただいたこと、また統合報告書の中で特集を組まれ、SDGs分野での充実した記載が増えることは先進的ですし、素晴らしいと思います。

**谷山：** 大成建設グループは「**The CDE<sup>3</sup> カンパニー**」として進化し続け、人々が豊かで文化的に暮らせるレジリエントな社会づくりに貢献するという目標を掲げていますが、その実現のためには、社会の中で当社の役割がしっかりと認められることが大きなポイントだと思います。

カーボンニュートラルや環境対策をしっかりと追い続ける

Page P.96 「大成建設グループサステナブル調達ガイドライン」用語集

更に詳しい情報について、  
当社Webサイトをご覧ください。

QRコード Web Q.  
「人権デュー・ディリジェンス」

QRコード Web Q.  
「The CDE<sup>3</sup>(キューピ) カンパニー」



こと、そしてダイバーシティ&インクルージョンを進めて多様性を深め、働きやすい職場で大勢の人たちがいきいきと活動し、豊かになっていく。そして私たちが造り提供した構造とともに、お客様の幸せな生活を広げていく。この姿勢が我々のものづくりの原点だと思っています。

**大村：** 建設業というのは、人の住む場所、暮らす町、人の営みと非常に密接ですね。だからこそ、人が中心となり、一人ひとりの生き方に思いを寄せながら、企業活動を続けてこられたのだと思います。

2020年に日本政府が策定した「『ビジネスと人権』に関する行動計画」では、「人権方針を策定する」「人権DDを実施する」「救済メカニズムをつくる」の3つが企業に期待されています。救済メカニズムについて、御社では、すでに企業倫理ヘルプライン制度があり、パートナー企業にも認知されています。またモニタリングなどを通じて、現場の労働者の方々の声を吸い上げる仕組みも構築されている。地域コミュニティとの対話も実践されてきたと思うので、それを更に充実させ、どんどん発信していただきたいと思います。

たくさんの有意義な活動の中で、私たちのような外部の人間から見える部分は本当にわずかだと思います。それを積極的に開示することで、業界をリードする。そして日本企業のあり方を発展させ、日本社会全体に対しても、新たな活力あふれる道筋を示していっていただきたいと思います。

**谷山：** 貴重なご指摘をいただきました。本日はありがとうございました。

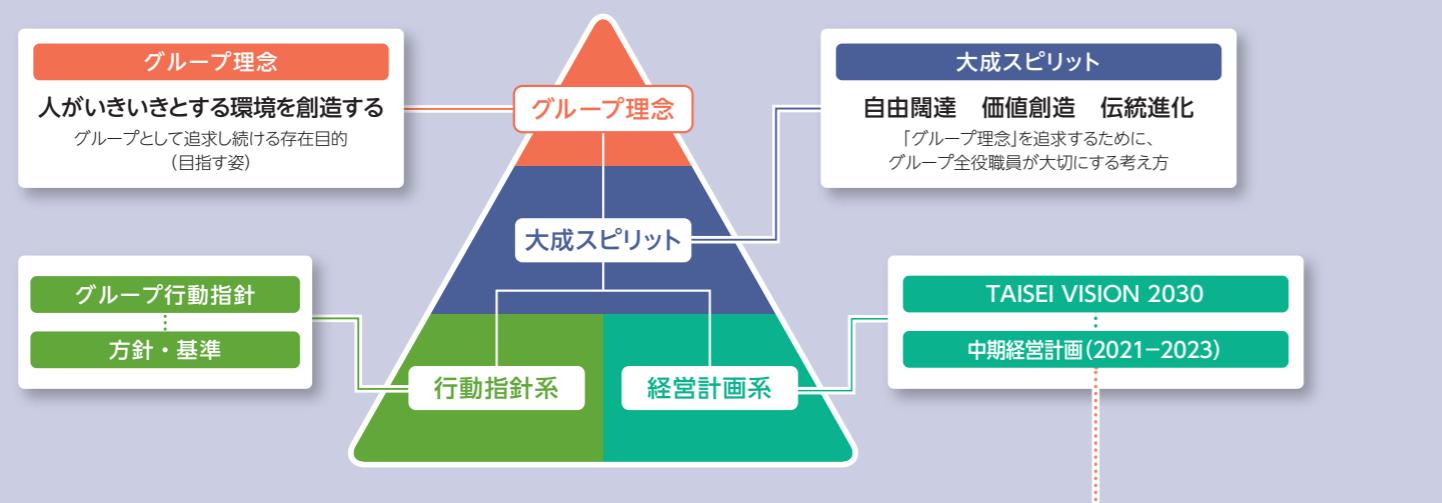
# サステナビリティ経営

## 理念体系とサステナビリティ基本方針

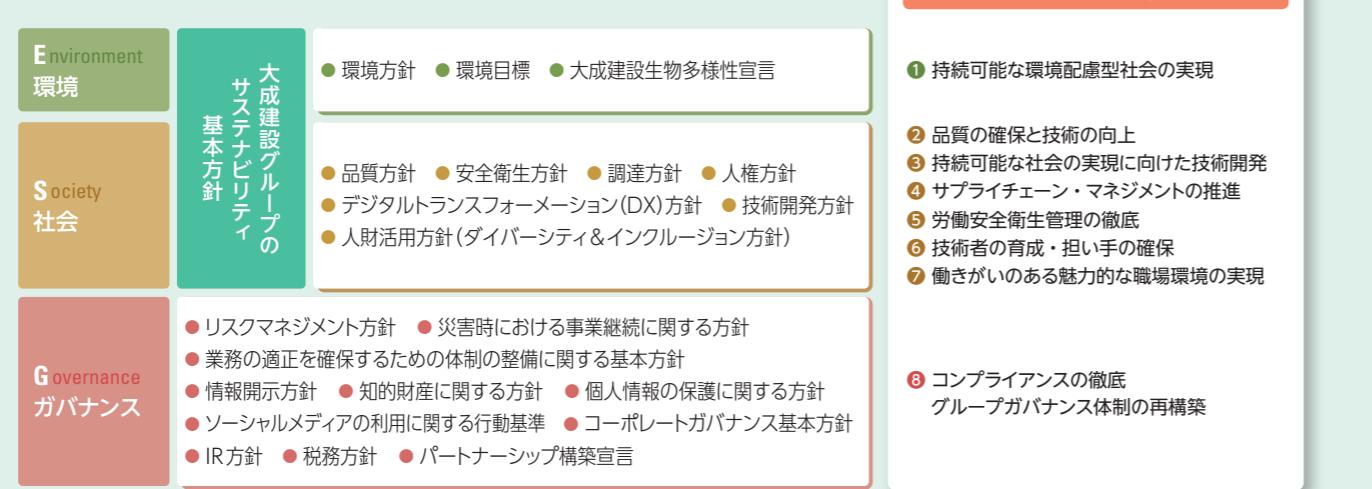
大成建設グループは、「人がいきいきとする環境を創造する」という「グループ理念」、及びグループ理念を追求するための「自由闊達」、「価値創造」、「伝統進化」という3つの「大成スピリット」のもと、建設業を中心とした事業を通じてサステナビリティ課題の解決を図るというサステナビリティ・トランスフォーメーション(SX)を実現し、人々が豊かで文化的に暮らせるレジリエントな社会づくりに貢献することをサステナビリティ基本方針としています。

なお、サステナビリティ課題の解決にあたっては、それがリスクの減少のみならず、新たな収益機会にもつながることを認識し、積極的・能動的に取り組むこととしています。

### 理念体系



### サステナビリティに関連する方針・基準



Web Q  
「理念体系」



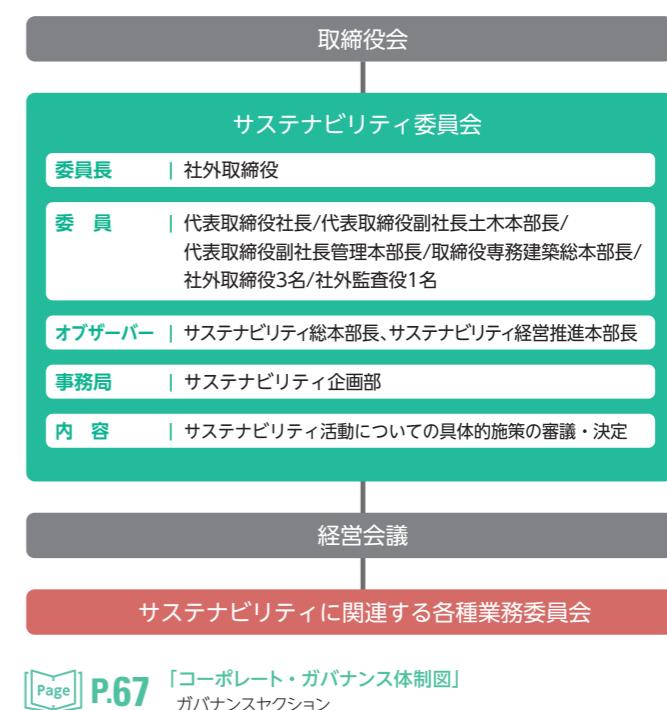
Web Q  
「会社の方針」

## サステナビリティ経営の推進体制

大成建設は、2022年4月1日に、サステナビリティ課題への対応を一元化したサステナビリティ総本部を新設し、同総本部長を当社グループの最高サステナビリティ責任者(CSO)に選任しました。

サステナビリティ総本部内には2つの本部を設置しています。「サステナビリティ経営推進本部」には、カーボンニュートラルに向けた課題解決に加えて、CSRなどサステナビリティ全般に関する戦略機能を一元化し、「クリーンエネルギー・環境事業推進本部」には、クリーンエネルギー・環境関連の事業推進機能を一元化しています。「2030年度100MWの再生可能エネルギー電源保有」に向けた取り組みを加速させるとともに、お客様へ最新の環境技術を提供していきます。あわせて、社会と当社グループ相互の持続可能性を追求していくという姿勢をより明確にしていくために、2004年から取締役会委員会に設置している「CSR委員会」を「サステナビリティ委員会」に改称しました。当社グループのサステナビリティ活動を、多様な観点から強化していきます。

サステナビリティ推進体制図



P.67 「コーポレート・ガバナンス体制図」  
ガバナンスセクション

### サステナビリティに関連する各種委員会

(2022年4月現在)

	委員長	開催頻度
<b>〈取締役会委員会〉</b>		
● サステナビリティ委員会	社外取締役	2回/年
<b>〈特別委員会〉</b>		
● コンプライアンス委員会	社外有識者	1回/年
<b>〈業務委員会〉</b>		
● 技術委員会	代表取締役社長	12回/年
● 中央安全委員会	代表取締役副社長	5回/年
● 環境委員会	代表取締役社長	4回/年
● リスクマネジメント委員会	代表取締役副社長	1回/年
● 中央労務委員会	代表取締役副社長	2回/年
● デジタルトランスフォーメーション(DX)推進委員会	執行役員社長室長	4回/年
● 人事委員会*	代表取締役副社長	-

\*2022年4月より人事委員会を設置しています。



Web Q

「サステナビリティ経営」

## マテリアリティとKPIs 2021-2023

マテリアリティ (関連するISO26000)	対象	KPI						SDGsとの関係											ページ		
		指標			2021年度		2023年度		4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
E ① 持続可能な環境配慮型社会の実現 (環境)	グループ	スコープ1+2	売上高あたりのCO <sub>2</sub> 排出量削減率	2019年度比	-	3.3%	▲15%														
			総CO <sub>2</sub> 排出量削減率	2019年度比	-	▲11.8%	▲6%														
		施工段階	売上高あたりのCO <sub>2</sub> 排出量削減率	1990年度比	▲36%	▲30.1%	▲41%														P.53
		単体	総CO <sub>2</sub> 排出量削減率	1990年度比	▲52%	▲52.7%	▲46%														
	単体	運用段階	設計施工案件のCO <sub>2</sub> 予測排出量削減率	1990年度比	▲41%	▲44.6%	▲43%														
			お客様満足度(土木)		100%	97.6%	100%														
			お客様満足度(建築)		100%	90.0%	100%													P.60	
		グループ	生産性(一人当たり売上高)		0.71億円	0.65億円	0.83億円														
S ② 品質の確保と技術の向上 (消費者課題)	単体		特許出願件数		260件	272件	280件														P.61
			ZEB化建物受注件数		5件/年	6件/年	8件/年														
	グループ		サプライヤーのサステナブル調達評価項目適合率		-	-	100%	●												P.62	
			死亡災害件数		0件	1件	0件														
	単体		建設キャリアアップシステム現場登録率		100%	100%	100%														
			健康管理残業時間		-	月目標50時間 年720時間超過者 22.6%	月目標50時間 年720時間超過者 0%	●													
			作業所の4週8閉所実施率(土木)		-	49.5%	100%	●													
			作業所の4週8閉所実施率(建築)		-	26.6%	100%	●													
G ③ 持続可能な社会の実現に向けた技術開発 (環境・消費者課題・コミュニティ参画)	単体		女性管理職者数		260名	270名	330名	●	●											P.65	
			男性の育児休業取得率		100%	100%	100%	●	●												
	グループ		重大な情報セキュリティ事故件数		0件	0件	0件														
			腐敗防止等を含むコンプライアンス研修受講率		100%	100%	100%	●	●											P.66	

サステナビリティ **TOPIC 1**

# 人権とサプライチェーン

## ～人権の尊重～

大成建設グループは、グループ行動指針に「基本的人権・多様性の尊重」を明記するとともに、ISO26000などの国際基準など、国際的に合意されている人権の保護を支持・尊重することを企業活動の前提とし、自らが人権侵害に加担しないことを私たちが果たすべき責任と捉えて2015年10月に「人権方針」を策定し、取り組みを進めてきました。近年、企業の人権尊重への取り組みの重要性は増しており、自社のみならずサプライチェーンを含めた人権への取り組みが求められていることを認識し、2022年4月には、取締役会承認の上、大成建設グループの「人権方針」として改定し、人権を尊重する責任を果たすという当社グループの姿勢を社内外に明確にコミットしました。具体的な取り組みとして、人権デュー・ディリジェンスの仕組みを構築し、継続的に実施することを定めています。

### 人権デュー・ディリジェンスを開始しました

建設業は、様々な業種の建設技能労働者や原材料の調達、加工、運搬企業等から構成される、国内外をまたぐ重層的なサプライチェーンを事業活動の基盤としており、大成建設にとっても、関与する社員、建設技能労働者及び地域コミュニティを含む、サプライチェーン全体での人権の尊重・配慮は重要な課題です。

今般、当社の事業活動により与える人権への負の影響を特定・評価し、優先的に対処すべき重要な課題を特定するため、「国連ビジネスと人権に関する指導原則」の定める人権デュー・ディリジェンスを導入し、外部有識者の助言を得て、サプライチェーン上の人権リスクを特定しました。

大成建設は、特定したリスク及びその予防・軽減に関する施策については、経営会議、サステナビリティ委員会での審議を経て取締役会に報告するとともに、今後も当社グループにおける人権リスクの予防・軽減につながる施策を継続しています。



Web 人権デュー・ディリジェンス

### ■ 人的資本 ~経営資本の高度化に向けて~

大成建設グループは、『安全・安心の実現』及び『人』と『技術』と『情報』の最適活用』を基本姿勢とする【TAISEI VISION 2030】を掲げています。人財への投資は最も重要な投資の一つであると考えており、社員に対しては、ダイバーシティ&インクルージョンを進め、多様な能力を最大限発揮できる働きやすい環境や人事・給与制度の実現を目指しています。

2022年5月に当社に勤務する全社員を対象に、エンゲージメントサーベイ(株)リンクアンドモチベーションが提供するモチベーションクラウド)を実施しました。経営者のトップダウンのもと、会社と社員の価値観のギャップを認め、相互理解に努め、働きがいのある魅力的な職場環境の実現を推進し【TAISEI VISION 2030】の実現を目指していきます。

サステナビリティ **TOPIC 2**

# TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース) 提言による情報開示

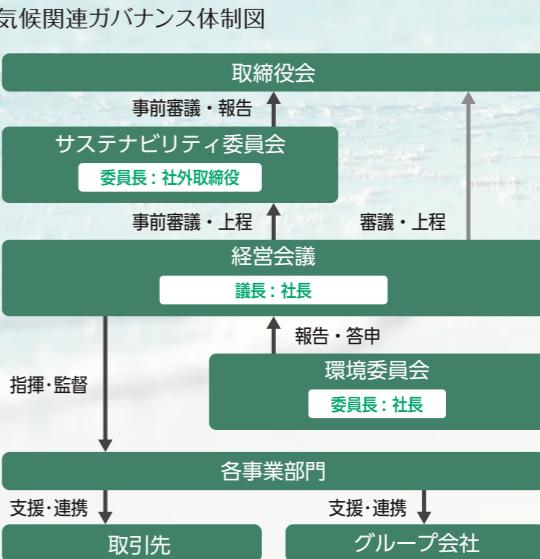
**TCFD** TASK FORCE ON  
CLIMATE-RELATED  
FINANCIAL DISCLOSURES

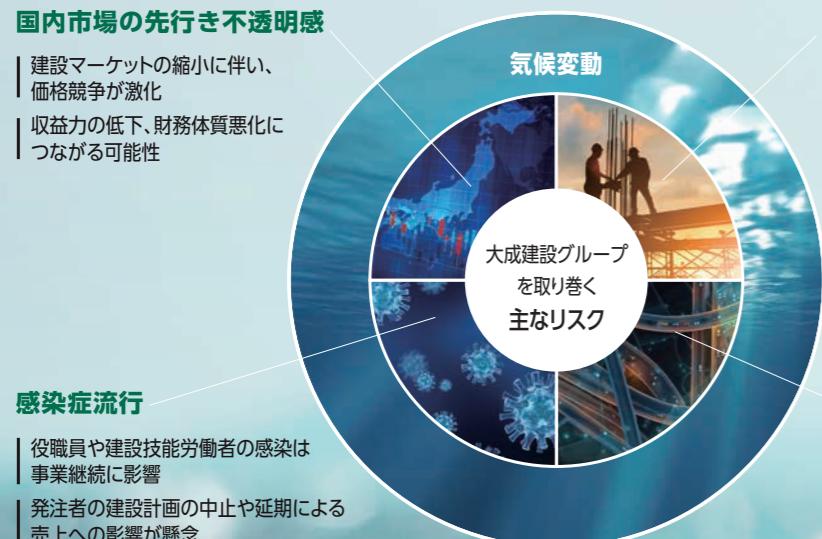
気候変動やそれに起因する自然災害等が頻発、かつ甚大化し、私たちの住まいや暮らしの安全・安心が脅威にさらされています。こうした変化は、京都議定書からパリ協定、SDGsの採択と続く脱炭素の大きな流れとなり、日本を含め世界中の国々の政策に大きく影響を及ぼすとともに、企業の果たす役割にも期待が高まっています。大成建設グループは、気候変動による事業への影響を重要な経営課題の一つと捉え、2020年7月にTCFD提言に賛同しました。2020年10月の政府のカーボンニュートラル宣言を受けて、2021年に「TAISEI Green Target 2050」を見直し、2050年までに「事業活動によるCO<sub>2</sub>排出量実質ゼロ」を目指すことを目標に掲げています。また当社の削減努力に加え、バリューチェーンに働きかけ、脱炭素社会の実現に貢献していきます。更に、脱炭素社会の実現に資することを目的として2022年2月には、長期環境目標「TAISEI Green Target 2050」のマイルストーンとして、新たに2030年グループ環境目標を策定しました。今後も、TCFD提言に沿った情報開示を進めるとともに、気候変動の影響やCO<sub>2</sub>排出削減に向けた国の施策や社会の動向を注視し、適切に対応しながら、持続可能な社会の実現と企業価値の向上を目指していきます。

### ガバナンス

気候変動に関する議案を審議する会議体として、「サステナビリティ委員会」と「環境委員会」を設置しており、それらの会議体の審議を経て取締役会で審議・決定されています。ESG全般に関する重要な方針や施策は、取締役会委員会である「サステナビリティ委員会」で、環境経営に関する基本方針や中長期目標の策定は、経営会議の諮問機関である「環境委員会」で審議されています。

取締役会で審議・決定された議案は、経営会議から当社の各事業部門及びグループ各社に伝達され、それぞれの経営計画・事業運営に反映されています。また、その内容は建設作業所における具体的な実施事項に織り込まれ、取引先にも協力を要請することになります。





## 戦略

中長期的なリスクとして上記に代表される様々なリスクを認識していますが、その一つである「気候変動」についてシナリオ分析を行いました。

気候変動に伴うリスクと機会には、気温上昇を最低限に抑えるための規制の強化や市場の変化といった「移行」に起因するものと、気温上昇の結果生じる急性的な異常気象といった「物理的変化」に起因するものが考えられます。

気候変動に柔軟に対応した事業戦略を立案するため、複数のシナリオを用いて事業への影響評価を行っています。シナリオ分析にあたっては、「移行」が進むシナリオとして国際エネルギー機関(IEA)の「持続可能な発展シナリオ(SDS)」、「物理的変化」が進むシナリオとして国連気候変動に関する政府間パネル(IPCC)の「代表的濃度経路シナリオ(RCP)」等を参照し、事業戦略の妥当性を検証しています。

## 気候変動に関する主なリスクと機会

分類	リスク/機会	内容	影響度
移 行	炭素価格導入、CO <sub>2</sub> 排出規制強化による市場縮小と建設コスト増加	<ul style="list-style-type: none"> <li>炭素価格導入、CO<sub>2</sub>排出規制強化による民間建設投資、設備投資減少</li> <li>建材や電力料金の高騰による建設コスト増加</li> </ul>	中
	事業活動で発生するCO <sub>2</sub> に対する炭素価格適用によるコスト増加	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業活動で発生するCO<sub>2</sub>に対する炭素価格適用によるコスト増加</li> </ul>	小
リニューアル需要の増加	機会	<ul style="list-style-type: none"> <li>既存施設のエネルギー効率向上に向けたリニューアル需要増加</li> </ul>	中
省エネ・再エネ関連需要の増加	機会	<ul style="list-style-type: none"> <li>ZEB、スマートシティ関連の需要増加</li> <li>洋上風力等の再生可能エネルギー関連工事の需要拡大</li> </ul>	中
物理的	夏季の平均気温上昇	<ul style="list-style-type: none"> <li>建設技能労働者の健康被害(熱中症等)の増加や酷暑時間帯回避による生産性低下</li> <li>労働環境悪化から建設業入職者が減少し担い手不足が更に加速</li> </ul>	中
	自然災害の甚大化・頻発化	<ul style="list-style-type: none"> <li>建設作業所等の被災による作業停止、工程遅延、人件費・仮設費の増加</li> </ul>	中
		<ul style="list-style-type: none"> <li>取引先の被災による調達コストの増加や工程遅延</li> </ul>	大
	機会	<ul style="list-style-type: none"> <li>災害激甚化に備えた設備・インフラの強靭化需要増加</li> <li>災害が危惧される地域からの移転需要の拡大による新設・移設工事の増加</li> </ul>	大
海面上昇	機会	<ul style="list-style-type: none"> <li>浸水リスク地域の強靭化設備投資、浸水リスク地域からの移転需要増加</li> </ul>	大

\*想定される事業への影響度を「大」「中」「小」でカテゴリ分け

## TCFD (気候関連財務情報開示タスクフォース) サステナビリティ TOPIC 2 提言による情報開示

シナリオ分析の結果、抽出されたリスクと機会に対し、必要な対応策を中期経営計画(2021-2023)に反映するとともに、各事業部門の事業運営に落とし込み、気候変動に伴うリスクの軽減と機会の拡大を図ります。

### 気候変動への対応策

炭素価格導入や法規制強化に伴う、市場の縮小と建設コストの増加への対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社グループの電力消費量を賄うことを目的とする再生可能エネルギー電源の保有</li> <li>建設作業所での燃料改善策(バイオディーゼル燃料・燃料添加剤)の検討と導入</li> <li>カーボンリサイクル・コンクリートの開発・利用など、グリーン調達の拡大</li> </ul>
リニューアル、省エネ・再エネ関連需要増加への対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>リニューアル専門組織の設置・風力発電関連工事への対応組織の拡充</li> <li>次世代高機能ZEBの開発・実用化とエネルギーサポートサービスの展開</li> <li>経済と環境の好循環により成長が期待される産業に貢献する技術開発</li> </ul>
異常気象による建設作業所の生産性低下への対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>ウェルネス作業所の全国推進による健康被害の低減や酷暑時間帯の作業環境整備</li> <li>作業所業務の一部をデジタルプロダクトセンター等の専門組織に集約化</li> <li>無人化施工技術、ロボット施工技術等の開発・展開等により作業所の生産プロセスを変革</li> </ul>
異常気象と災害の激甚化・頻発化、海面上昇への対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>国土強靭化に向けたインフラ整備技術の開発と提案力の向上</li> <li>豪雨等のリアルタイム浸水危険予測シミュレーション等の開発</li> <li>発注者や取引先と一緒にBCP体制構築と定期訓練実施により事業継続体制を確保</li> </ul>

### リスク管理

気候変動リスクについては、全社横断的なTCFDワーキンググループ(TCFD WG)を設け、各部門の事業に関する気候変動リスクの洗い出し及び事業への影響度の分析を行うとともに、気候変動以外のリスクとの相対評価を実施し、必要な対策を講じてることを確認しています。TCFD WGで分析されたリスクはサステナビリティ委員会で審議され取締役会に報告されます。

また、国際規格ISO14001に基づいた環境マネジメントシステム(EMS)において評価・特定されているリスクとも整合しています。

### 指標と目標

2050年度の環境目標「TAISEI Green Target 2050」で「事業活動によるCO<sub>2</sub>排出量実質ゼロ」を掲げています。また、マテリアリティ(取り組むべき重要課題)の一つとして「持続可能な環境配慮型社会の実現」を掲げ、CO<sub>2</sub>排出量削減率を指標とした、2023年度のKPIを設定しています。

中期経営計画(2021-2023)における重点施策の実施などを通じてCO<sub>2</sub>排出量削減を目指しています。今後、段階的にシナリオ分析を実施し、潜在的リスクの把握に努めながら、業務戦略を策定・遂行していきます。併せてグリーンボンドの発行を通じて、グリーンプロジェクトを積極的に推進していきます。

各年度を到達点とするCO <sub>2</sub> 排出量削減目標	2023年度	2030年度	2050年度
	KPI	TAISEI Green Target 2050	
スコープ1+2 売上高あたりのCO <sub>2</sub> 排出量削減率 <sup>1</sup> (グループ)	▲15%	▲50%	
スコープ1+2 総CO <sub>2</sub> 排出量削減率 <sup>1</sup> (グループ)	▲ 6%	▲40%	
施工段階 売上高あたりCO <sub>2</sub> 排出量削減率 <sup>2</sup> (単体)	▲41%	▲64%	
施工段階 総CO <sub>2</sub> 排出量削減率 <sup>2</sup> (単体)	▲46%	▲66%	
運用段階 預測CO <sub>2</sub> 排出量削減率 <sup>2</sup> (単体)	▲43%	▲59%	当社削減努力に加え、バリューチェーンに働きかけ、脱炭素社会を目指す

\*1 2019年度比 \*2 1990年度比

## サステナビリティ TOPIC 3 環境ソリューションの事例

大成建設グループは、中期経営計画(2021 - 2023)に「環境分野のフロントランナーを目指して、カーボンニュートラルに向けた取り組みを加速させる」として、サステナビリティ関連の重点課題を掲げています。様々な視点と技術力を活かしながら解決策を提案し、お客様とともに、次世代のための夢と希望に溢れた持続可能な環境配慮の社会づくりに取り組んでいます。

### NET ZERO ENERGY BUILDING

**既存建物のZEB化の推進で、持続可能な社会に貢献  
「グリーン・リニューアルZEB」**

大成建設では、既存建物のZEB化を推進することを「グリーン・リニューアル®」と称し、6つのキーワードを掲げ、人も建物も地球も健康になる取り組みを実施しています。

- 省エネ**: 最新のセンシング技術でエネルギーを賢く使い分け
- 創エネ**: 屋上だけでなく、窓面や壁面にも太陽光発電機能を装備
- 脱炭素**: CO<sub>2</sub>の排出量を削減する建築材の採用
- ウエルネス**: 自然光を積極的に取り入れ、人のウエルネスを促進
- スマート**: 様々なセンサから得たデータを情報提供や制御に活用
- 安心**: 感染症や地震といったリスクから建物利用者を守る

このうち、「省エネ」と「創エネ」につながる技術を導入し、既存建物をZEB(ゼロ・エネルギー・ビル)としてリニューアルする取り組みを、「グリーン・リニューアルZEB」と称し、現在その実践として、当社グループが所有する既存建物をZEB化しています。省エネや創エネの最新技術を導入し、建物を使いながら施工し、リニューアル後は、運用データを活用することでZEB化を実現します。今後グリーン・リニューアルZEBの普及と脱炭素社会への実現に貢献していきます。

**グリーン・リニューアルZEBのコンセプト**

**大成建設 関西支店**  
多様な顧客ニーズに応える先進+汎用ZEB化技術の実践  
外装発電、大型蓄電池、AI制御、調査・計画・運用までトータルサポート、ゼロエネ、ゼロCO<sub>2</sub>、ゼロストレス

**大成建設 横浜支店**  
中規模ストックオフィスの汎用ZEB化技術の実践  
外壁/窓発電、断熱強化、汎用設備ZEB、内装木質化、バイオフィリックデザイン、オフィス・研修所の感染症対策

**大成ユーレック川越工場**  
メガソーラーによるカーボンニュートラルファクトリー  
屋上太陽光発電、カーボンリサイクルコンクリート、CLT、事務所棟の100%ZEB化

**Web Q**  
「グリーン・リニューアルZEB」

### NET ZERO ENERGY FACTORY

**生産施設ゼロエネルギーの独自指標「ZEF」**

大成建設は、従来ZEB評価対象外であった工場内の生産エリアにおける空調・換気・照明・給湯・昇降機等を評価対象に加えて、工場内で消費されるエネルギーを適正に評価し、省エネ・創エネによって生産工場に必要な年間の一次エネルギー収支をゼロにすることを目指した工場、「ZEF」(Net Zero Energy Factory)を定義しました。

今後「グリーンZEF®」として、ZEFの適用推進や脱炭素化の取り組みの普及展開を図っていきます。

\*生産設備本体に必要なエネルギー消費量を除く

**生産施設のZEB**  
**独自指標のZEF**

**ZEF第1号プロジェクト**

「ZEF」の第1号プロジェクトとして始動した「OKI本庄工場H1棟」において、「建築物省エネルギー性能表示制度(BELS)」<sup>※1</sup>で、5段階評価の最高ランクを獲得すると同時に、大規模生産施設で国内初となる「ZEB」<sup>※2</sup>認証を取得しました。

**OKI本庄工場 H1棟**

**※1 BELS(建築物省エネルギー性能表示制度)**  
国土交通省が主導する建築物の省エネルギー性能に特化した、第三者による認証制度。国が定める計算方法に則りBEl(省エネルギー性能指標)値を算出し、その値によって5段階で☆の数が決定し、最高ランクの☆5の中でも更に省エネルギー性能に優れた建物がZEBとして認証される。

**※2 「ZEB」(ゼブ)**  
創エネルギー分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を削減し、創エネルギー分を加えて基準一次エネルギー消費量から100%以上削減した建物。

**Web Q**  
「ZEF」

### T-WOOD®

**大成建設の木造・木質建築**  
CO<sub>2</sub>を固定化した木材を利用した木質化建築

木材の利用促進はCO<sub>2</sub>の固定化による地球温暖化抑制につながり、木質空間は健全な心身の維持に寄与します。

大成建設では、伝統建築から現代建築まで、革新の継承による新たな木造・木質建築の伝統につながる実績を有しています。現代の建築に求められる性能や経済性を満たし、新築工事からリニューアルまで幅広く対応できる「T-WOOD®」シリーズは当社が開発した木造・木質建築のための技術です。

**大成建設施設**  
**米原市民ホール**  
**大宮区役所・大宮図書館**

**建設時のCO<sub>2</sub>排出量を削減**

木材は材料製造や運搬の容易さから、RC造や鉄骨造に比べて建設時CO<sub>2</sub>排出量が少ない材料です。また、建物の軽量化により基礎構造・土工事が低減し、CO<sub>2</sub>を削減できます。木材の再利用により、更にCO<sub>2</sub>排出量を削減することができます。

**建設時のCO<sub>2</sub>排出量**

**Web Q**  
「木造・木質建築」

**多様な自然環境の保全・創出「10年の森づくり」**

富士山南陵工業団地の開発では、地域の環境に適した樹木を用いて、自然の森に倣った「10年の森づくり」を実施しました。樹木を互いに競わせながら森を育む「自然配植緑化」の手法を用いて苗木の植栽から10年後には、周囲に残された森よりも生物多様性に富む森が形成されていることが確認されています。自然と共に生し地域と交流する工業団地として、第49回環境賞「環境大臣賞」を受賞しました。

**植栽から10年後**

### T-eConcrete®/Carbon-Recycle

**CO<sub>2</sub>を資源としてリサイクルした環境配慮コンクリートの開発**

大成建設は、セメントの一部又は全てを産業副産物やカーボンリサイクル製品に置き換えて、CO<sub>2</sub>の排出削減を実現する環境配慮コンクリート「T-eConcrete®」シリーズを開発・実用化し、更にCO<sub>2</sub>収支をマイナスにする「カーボンネガティブ」を実現する、カーボンリサイクル・コンクリート「T-eConcrete®/Carbon-Recycle」を開発しました。「T-eConcrete®/Carbon-Recycle」は、工場の排気ガスなどから回収したCO<sub>2</sub>とカルシウム成分を反応させて製造する炭酸カルシウムを活用し、炭酸カルシウムを産業副産物である高炉スラグ主体の結合材により固化させることで、コンクリート内部にCO<sub>2</sub>を固定します。これにより、直接、CO<sub>2</sub>をコンクリートに取り込む場合に課題となっていた、コンクリート内部の鉄筋腐食や、強度の低下などの課題が改善され、大量のCO<sub>2</sub>を取り込んで、コンクリートのCO<sub>2</sub>収支をマイナスにすることが可能になりました。

当社は、(公社)土木学会平成26年度土木学会賞環境賞(グループ)と(一財)エンジニアリング協会2021年度エンジニアリング奨励特別賞を受賞した「T-eConcrete®/セメント・ゼロ型」をはじめとする数々の環境配慮コンクリート技術を開発しています。これまでの技術の研究成果や技術を結集し生まれたのが「T-eConcrete®/Carbon-Recycle」です。

**環境配慮コンクリート技術の実用化**

環境配慮コンクリート「T-eConcrete®」シリーズのうち、CO<sub>2</sub>排出削減を極めた「セメント・ゼロ型」は、国内で初めてシールドセグメントに使用し、その後様々な分野に適用されています。また、新たに開発した「T-eConcrete®/Carbon-Recycle」も、現場打ち舗装や石材調舗装ブロックや建築物への適用が始まり、環境配慮コンクリート「T-eConcrete®」の実用化が拡大しています。

**研究会との協働**

「T-eConcrete®」研究会(基幹企業:大成建設)は、CO<sub>2</sub>排出量の削減に対する一層の貢献を目的として、2020年に発足しました。現在、土木・建築資材メーカーなど20社以上が参画しており、当社は、これまで蓄積した材料や施工に関する豊富なデータやノウハウなどの基盤情報を商品開発担当の参画企業に提供し、各企業が自社製品の製造技術と融合させることで、顧客ニーズに応える土木構造物や建築物の内外装などに用いる多様なコンクリート製品の開発に取り組んでいます。

**Web Q**  
「カーボンリサイクル・コンクリート」

**Carbon-Recycle石材調舗装ブロック**

# マテリアリティ 1 | 持続可能な環境配慮型社会の実現

## 基本的な考え方

大成建設グループは、「人がいきいきとする環境を創造する」というグループ理念のもと、持続可能な環境配慮型社会の実現を目指して2050年環境目標「TAISEI Green Target 2050」を定め、自然との調和の中、建設事業を中心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んでいます。また、国連グローバル・コンパクト、TNFDフォーラム、GXリーグ基本構想、生物多様性のための30by30アライアンスなど国内外のイニシアチブに参加し、多様なステークホルダーと連携して取り組みを進めています。

地球規模で生じている気候変動、天然資源の減少、淡水資源の不足、生物多様性の損失、土壤・地下水の汚染などの環境問題はますます深刻化しており、長期的かつ抜本的な対策が求められています。大成建設グループは、「TAISEI Green Target 2050」において、持続可能な環境配慮型社会の実現のために4つの社会「脱炭素社会」「循環型社会」「自然共生社会」「安全が確保される社会」を目指すこととしており、そのマイルストーンとなる2030年目標を定めて様々な対策を実施しています。

私達は、企業活動を通じて環境課題をはじめとする社会課題を解決することにより、「人々が豊かで文化的に暮らせるレジリエントな社会づくりに貢献する先駆的な企業グループ」であり続けたいと考えています。



## 環境経営

大成建設グループは、グループ理念と大成スピリットを環境面で実現するための企業活動を「環境経営」と位置付けています。環境経営の基本スタンスである「環境方針」を「持続可能な環境配慮型社会の実現」とし、その実現目標を具体的に示した「環境目標」と、「環境目標」達成のための「環境行動」をそれぞれ設定しています。また、国際規格ISO14001に準拠した環境マネジメントシステム(EMS)のPDCAサイクルにより、環境経営を推進しています。



## 環境マネジメントシステム(EMS)

国際規格ISO14001に準拠した環境マネジメントシステム(以下 EMS)を本社及び国内外の全支店(認証取得率100%)で運用しており、EMSのトップマネジメントを「環境委員会」・「社長」・「サステナビリティ経営推進本部長」としています。トップマネジメントのもと、各本部・支店のEMS事務局と各部門の環境担当者が環境活動の推進及びモニタリングを実施し、次年度の環境目標に反映させる一連のPDCAを取り組んでいます。

## サステナビリティ委員会(取締役会委員会)

サステナビリティ全般に関する重要な方針や施策を審議・推進するために「サステナビリティ委員会」を設置しています。環境経営に関する「環境方針」や「環境目標」などの外部評価につながる重要な事項については、「経営会議」からの上程を受け審議し、取締役会に上程しています。

## 環境委員会(業務委員会)

環境経営を推進するために環境委員会を設置しており、環境方針や環境目標、外部評価につながる重要な取り組みなどについて審議し、経営会議に報告・答申しています。

環境委員会では、様々な環境経営に係る課題に対応するために下部組織を設置しています。作業所のCO<sub>2</sub>削減を推進する「施工段階分科会」、脱炭素技術・サービスを推進する「運用段階分科会」、再エネ電源導入を推進する「再エネ電源分科会」、CO<sub>2</sub>データ集計システムなどの開発を推進する「システム開発分科会」、グループ各社の目標設定・進捗管理を行う「グループ環境経営会議」が部門・グループ横断的な課題への対応を進めています。

その他、中央安全委員会、技術委員会などの業務委員会でも、様々な環境経営に関わる課題解決への取り組みを進めています。

## サプライチェーンとの協働

大成建設グループは「大成建設グループサステナブル調達ガイドライン\*」を制定し、サプライチェーン全体と協働して「脱炭素社会」「循環型社会」「自然共生社会」「安全が確保される社会」の実現に向けた取り組みを行っています。

\*「大成建設グループサステナブル調達ガイドライン」についてはP.96用語集参照



「サプライチェーン・マネジメントの推進」  
サステナビリティセクション

## 持続可能な環境配慮型社会の実現 脱炭素社会の実現に向けて

### 基本的な考え方

大成建設グループは、長期環境目標「TAISEI Green Target 2050」において、2050年目標「事業活動によるCO<sub>2</sub>排出量実質ゼロ」を掲げ、脱炭素化に向けた移行技術や取り組みを通じて広くCO<sub>2</sub>排出削減に貢献し、脱炭素社会を実現することを目指しています。また、そのマイルストーンとして2030年度グループ環境目標を設定し、売上高あたりのCO<sub>2</sub>排出量を、2019年度比で事業活動によるCO<sub>2</sub>(スコープ1+2)では50%削減、事業活動に関連するCO<sub>2</sub>(スコープ3)では32%削減、CO<sub>2</sub>総排出量は、事業活動によるCO<sub>2</sub>(スコープ1+2)では40%削減、事業活動に関連するCO<sub>2</sub>(スコープ3)では20%削減することとし、「持続可能な環境配慮型社会の実現」を目指しています。

目標達成に向けて、スコープ1+2では専門工事業者(サプライヤー)と協働し、環境負荷低減活動(TSA:TAISEI Sustainable Action<sup>®</sup>)に取り組んでいます。省エネ効率の高い重機・車両の使用を推奨するなどの施工現場での施策に加えて仮設作業所事務所のZEB化を実施しています。また、当社グループの電力使用量を賄う再生可能エネルギー電源の保有を進めています。スコープ3では、低炭素建材の開発・普及促進や、新築ZEB、グリーン・リニューアルZEBの推進などを実施しています。

大成建設グループでは、脱炭素社会の実現に向け、計画設計段階、施工段階、竣工してお客様に引き渡した建物の運用段階など、建築物のライフサイクルを通してCO<sub>2</sub>削減の取り組みを行っています。

### リスクと機会

気候変動に関するリスクと機会については、TCFDの提言による情報開示で詳細に分析しています。

P.48 「TCFD 提言による情報開示」  
サステナビリティセクション

### ポリシー / コミットメント

- グループ行動指針：環境の保全と創造への取り組み
- 環境方針 ●環境目標
- TAISEI Green Target 2050：脱炭素社会の実現
- エコ・ファーストの約束 ●大成建設グループサステナブル調達ガイドライン
- 大成建設グリーン調達ガイドライン ●グリーン購入標準ガイドライン
- 中期経営計画(2021-2023)：環境分野のフロントランナーを目指して、カーボンニュートラルに向けた取り組みを加速させる



Web Q.

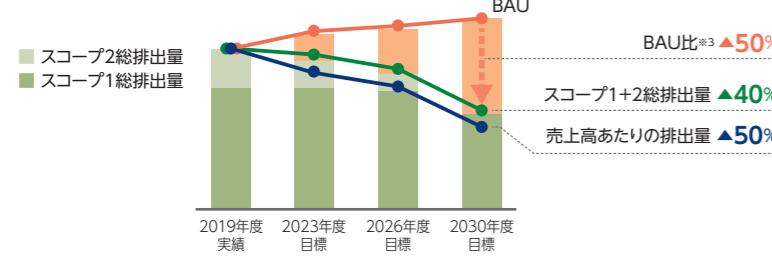
「グループ行動指針」「会社の方針」

### Milestone

#### 2030年グループ環境目標

2019年度比	売上高あたりの排出量	総排出量
スコープ1+2 <sup>*1</sup> 事業活動によるCO <sub>2</sub> 排出量	▲50%	▲40%
スコープ3 <sup>*2</sup> 事業活動に関連するCO <sub>2</sub> 排出量	▲32%	▲20%

#### スコープ1+2 CO<sub>2</sub>排出量削減目標



\*1 スコープ1+2：燃料の燃焼などによる直接排出及び、電気・熱などの使用に伴う間接排出  
\*2 スコープ3：スコープ1,2以外の間接排出(事業活動に関連する他社の排出)  
\*3 BAU比：追加的な削減策を講じなかった場合のCO<sub>2</sub>排出量想定(BAU)と、削減策を講じた場合のCO<sub>2</sub>排出量想定との比較



Web Q.

[リリース]新たな2030年グループ環境目標を策定

### イニシアチブ

- TCFD
- SBT
- CDP (Climate Change)
- GXリーグ基本構想(経済産業省)
- 国連グローバル・コンパクト「環境」
- チャレンジゼロ(日本経済団体連合会)
- 建設業の環境自主行動計画(日本建設業連合会)

### KPIs

- スコープ1+2 売上高あたりCO<sub>2</sub>排出量削減率  
グループ・目標値(2023年度) ▲15% (2019年度比)
- スコープ1+2 総CO<sub>2</sub>排出量削減率  
グループ・目標値(2023年度) ▲6% (2019年度比)
- 施工段階 売上高あたりCO<sub>2</sub>排出量削減率  
単体・目標値(2023年度) ▲41% (1990年度比)
- 施工段階 総CO<sub>2</sub>排出量削減率  
単体・目標値(2023年度) ▲46% (1990年度比)
- 運用段階 設計施工案件のCO<sub>2</sub>予測排出量削減率  
単体・目標値(2023年度) ▲43% (1990年度比)



脱炭素社会の実現に向けて

### Performance

#### TSA : TAISEI Sustainable Action<sup>®</sup> 大成建設グループ全社員で取り組む環境負荷低減活動

大成建設グループは、グループ環境目標達成のためにグループ全社員が参加する環境負荷低減活動TSA(TAISEI Sustainable Action<sup>®</sup>)を取り組んでいます。2011年に始まった作業所の基本的な取り組みである「CO<sub>2</sub>ゼロアクション\*」に加えて、2018年には環境負荷低減に効果のある技術や活動など具体的な取り組みをまとめた「TSAアクションリスト」を作成しました。2020年から活動効果を見える化・定量評価する「TSAポイントシステム」を導入し、社員の意識改革と行動変容につなげています。また、TSAの普及促進と具体的な活動の水平展開を目的として「TSA通信」を四半期ごとに、全役職員に配信しています。

\*「CO<sub>2</sub>ゼロアクション」についてはP.96用語集参照

### 削減に向けた施策

#### ●事業活動によるCO<sub>2</sub>(スコープ1+2)

スコープ1は、主に建設工事で使用する重機の燃料、アスファルトを製造する合材工場やプレキャストコンクリートを製造するPC工場で使用する燃料に由来します。スコープ2は、本支店、営業所、工場や作業所で使用する電力や熱などに由来します。大成建設グループでは、スコープ1の削減に向けて、重機のハイブリッド化・電動化、代替燃料の使用などの取り組みを進めています。また、スコープ2の削減は再生可能エネルギー電源の保有に加えて、支店社屋及びプレキャストコンクリート工場のリニューアルZEB化を進めています(P.51参照)。

#### ●事業活動に関連するCO<sub>2</sub>(スコープ3)

スコープ3は、主に建設工事で使用する鋼材や生コンなどの資材が製造されるまでに排出されるCO<sub>2</sub>と、引渡後に建物が使用される際に排出されるCO<sub>2</sub>によるものです。大成建設グループでは、スコープ3のCO<sub>2</sub>排出量を削減するために、CO<sub>2</sub>負荷の少ない材料の選定(グリーン調達)を推進しています。また、独自技術であるCO<sub>2</sub>排出量を大幅に削減する環境配慮コンクリート「T-eConcrete<sup>®</sup>」やCO<sub>2</sub>を固定化した木材を利用した木質化建築の技術開発と普及を推進しています。更に、引渡後に建物から排出されるCO<sub>2</sub>を削減するために、ZEBのトップランナーとしてZEBの進化・普及に取り組むとともに、既存建物をリニューアルしてZEB化するグリーン・リニューアルZEBにも取り組んでいます。

### 削減促進に向けたシステム開発

#### ●T-CARBON Watch (作業所CO<sub>2</sub>排出量計測・集計システム)

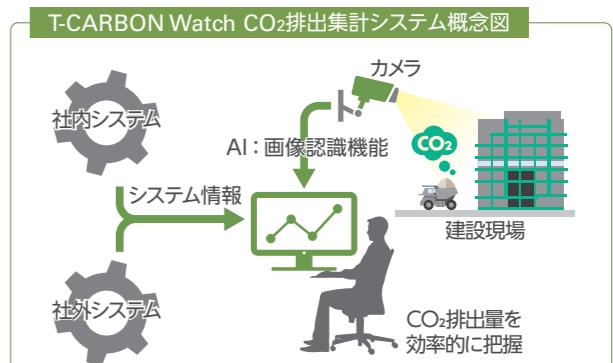
施工現場に設置したカメラとAIの画像認識機能の活用、電気使用量や電子マニュフェストなどの外部システム情報、燃料購入などの社内システム情報から作業所におけるスコープ1・2を効率的に集計・把握し、見える化する「T-CARBON Watch」の開発・運用を進めています。

#### ●T-LCA シミュレーター CO<sub>2</sub>

建築物の「調達、施工、運用、修繕、解体」を通じたCO<sub>2</sub>排出量や削減効果を計画初期段階で見える化する建築物ライフサイクルCO<sub>2</sub>評価ツール「T-LCA シミュレーター CO<sub>2</sub>」を開発・活用しています。

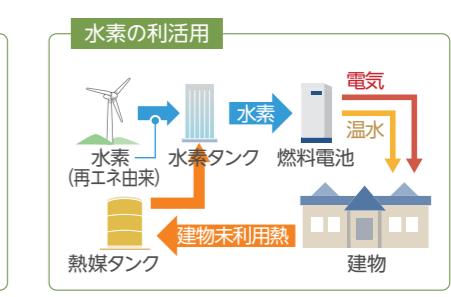
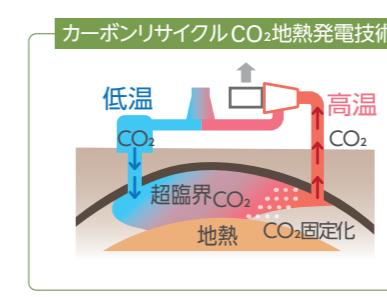
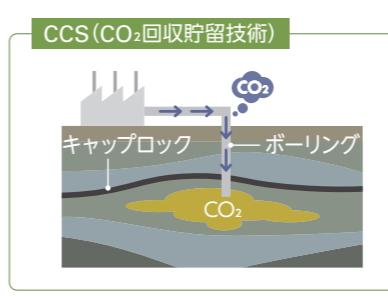
### 主なTSA重点実施項目

2023年度目標	
作業所連絡車のエコカー導入	100%
省エネ型作業所仮設事務所導入	70%以上
LED照明の採用	100%
高所作業車、フォークリフトの電動化	90%以上
建設機械の省エネ運転講習実施	100%
TSAポイントシステム作業所適用	100%
周知・教育の実施	100%
T-CARBON Watchの導入	全作業所

Web Q.  
[リリース]「T-CARBON E-Site」の実装を開始Web Q.  
[リリース]「T-LCA シミュレーター CO2」を開発

### 脱炭素化を実現する先進技術の取り組み

2050年カーボンニュートラル実現に向けて、実用化が期待されている先進技術の開発や実証事業に参画しています。



## 持続可能な環境配慮型社会の実現

## 循環型社会の実現に向けて

## 基本的な考え方

大成建設グループは、長期環境目標「TAISEI Green Target 2050」において、2050年目標として「建設副産物の最終処分率0%」を掲げ、目標達成に向けたマイルストーンである2030年度目標として「建設廃棄物の最終処分率を3.0%以下」と設定しています。作業所では、「建設副産物処理要領書」に基づいて分別・リサイクル・再資源化に取り組んでいます。また、設計段階では「大成建設グリーン調達ガイドライン\*」に基づき、建築物及び構造物の設計・施工・運用・解体時の環境負荷を低減する資機材及び工法の適用を推進しています。

## リスクと機会

国際的に循環型社会への移行が重要な課題となっている中、省資源化、再生・再利用可能な材料の使用やプラスチックなど廃棄物による自然環境汚染への対応といった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ています。循環型社会への取り組みが十分でない場合、自社の企業価値を毀損するリスクとなる可能性があります。大成建設グループでは、作業所において建設副産物の適正な分別管理や巡回回収システムの展開など資源の有効活用・循環利用に取り組んでいます。また、設計段階では「大成建設グリーン調達ガイドライン\*」に則り、施工・解体時の建設廃棄物の発生量が少ない資機材、再生材料を多く使用している資機材、解体後の再生使用に配慮している資機材等、環境負荷の小さな資機材の採用を推進しています。大成建設グループは、建設副産物の排出を抑制するとともに、新たな価値を付加して資源の効率的・循環的な利用を促進することで循環型社会の実現に貢献していきます。

## | ポリシー / コミットメント

- グループ行動指針：環境の保全と創造への取り組み
- 環境方針 ●環境目標
- TAISEI Green Target 2050：循環型社会の実現
- エコ・ファーストの約束 ●大成建設グループサステナブル調達ガイドライン
- 建設副産物処理要領書 ●大成建設グリーン調達ガイドライン
- グリーン購入標準ガイドライン



Web Q  
「グループ行動指針」「会社の方針」

## | イニシアチブ

- 国連グローバル・コンパクト「環境」
- プラスチック・スマート（環境省）
- ウォーター・プロジェクト（環境省）
- 循環経済パートナーシップ（J4CE）
- CDP（Water Security）

## | イニシアチブ

- 国連グローバル・コンパクト「環境」
- 経団連生物多様性宣言イニシアチブ（日本経済団体連合会、経団連自然保護協議会）
- （一社）企業と生物多様性イニシアチブ（JBIB）
- 生物多様性のための30by30アライアンス（環境省）
- TNFDフォーラム ●CDP(Forest)
- 東京グリーンシップ・アクション（東京都環境局）



Web Q  
「グループ行動指針」「会社の方針」

## | Performance

## ●資源を有効活用する取り組み

## 巡回回収システムによる建材資源循環の促進

- 都内作業所ではプラスチックごみを含む多品目の建設端材や有価物を対象に「巡回回収システム」を展開し、建材資源の循環に貢献しています。

## 建設発生土は現場内や現場間での再利用を推進しています。

## 産業副産物を活用した T-eConcrete®

- セメントの代わりに産業副産物である高炉スラグ（製鋼から生じる副産物）やフライアッシュ（石炭火力発電所で生じる副産物）を有効活用した環境配慮コンクリートです。
- トンネルセグメントや天然石材調建材（T-razzoセメントゼロ型の二次製品となる石材調建材）など建設資材として活用しています。

## ●水資源の循環利用

- 工事排水の適正な管理を作業所の重点管理事項としています。全ての作業所で排水先や地方条例等で定められた排水基準を確認し、遵守を徹底しています。
- 雨水・湧水の貯留タンクや沈砂池を設置している作業所では貯留水を粉じん対策のための散水に利用するなど、水資源の循環利用に努めています。



\*「大成建設グリーン調達ガイドライン」についてはP.96用語集参照

## 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

## 基本的な考え方

大成建設グループは、長期環境目標「TAISEI Green Target 2050」において、2050年目標「自然資本への影響の最小化」を掲げています。目標達成に向けて、独自の環境DNA分析技術や、生物多様性評価ツール「コンシェルジュシリーズ\*」などを活用して生物多様性に配慮した提案・工事の実施を行ってきます。施工計画段階では、自然環境や生物多様性に対するリスクを抽出し、設計部門、建築・土木の施工部門、技術センターなど社内の関係部署が協働して、保有する様々な技術を用いて自然環境や生物多様性に及ぼす影響を最小限に抑えるよう努めています。

## リスクと機会

建設工事は、自然環境や生物多様性に大きな影響を与える懸念があります。そのため、計画・設計・施工・竣工後の建物運用段階に至るまで一貫した自然環境や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。計画・設計段階では、環境関係法令への適切な対応、自然環境や生物多様性保全に関する付加価値の創出、施工段階では自然環境や生物多様性に配慮した施工、竣工後は自然環境や生物多様性を保全するような運営・管理支援を行っています。自然資本の価値を適正に評価し、建設工事による影響を極力低減し、自然環境の保全や生物多様性の保全・創出技術を提供することで自然共生社会の実現に貢献していきます。

## | ポリシー / コミットメント

- グループ行動指針：環境の保全と創造への取り組み
- 環境方針 ●環境目標
- TAISEI Green Target 2050：自然共生社会の実現
- エコ・ファーストの約束 ●大成建設生物多様性宣言
- 大成建設生物多様性保全ガイドライン ●大成建設グリーン調達ガイドライン
- グリーン購入標準ガイドライン ●大成建設グループサステナブル調達ガイドライン

## | Performance

## 自然の保全・創出に貢献する様々な技術と経験

- 自然は、奥山から里山・都市・海域まで連続性をもつつながりがあり、その保全・創出においては、全体を俯瞰した総合的な対策が望まれます。

大成建設は、自然環境に対する多様な技術と豊富な経験に基づき、良好な自然の保全・グリーンインフラの創出を積極的に実践しています。



## グリーンインフラとは…？

- グリーンインフラとは、自然の持つ多様な機能をインフラ整備や土地利用などに活用していく考え方です。災害の軽減、健康や安らぎの提供、生物多様性の保全から気候変動の緩和まで、幅広い分野での効果が期待されています。



## ●自然環境保全

- 大成建設が施工した地域社会の持続可能な好循環への取り組み



OKI本庄工場H1棟では、森林循環を構築する活動に当社も参加しています。

施設内に同じ荒川流域である秩父産の木材を積極的に利用し、木材を伐採した山林を再造林するための費用の一部を負担する他、植林活動にも参加しています。将来に向けた山林の再生、森林資源の循環にお客様や地域とともに取り組み、森林循環に貢献しています。

●良質な自然環境を保全する技術  
環境DNA

水や土などに含まれる生物由来のDNA分析技術を用いて、建設現場周辺の保全対象地域に生息する希少両生類（サンショウウオ科類）の継続的な生息調査を行いました。この分析技術により、従来の目視調査では困難だった産卵期以降の水中での生息状況を把握し、建設工事中の継続的な生物環境モニタリングが可能となりました。



\*「コンシェルジュシリーズ」についてはP.96用語集参照

持続可能な環境配慮型社会の実現

## 安全が確保される社会の実現に向けて

### 基本的な考え方

大成建設グループは、長期環境目標「TAISEI Green Target 2050」において、2050年目標「安全が確保される社会の実現のため、環境リスクがゼロとなる価値の提供」を掲げています。目標達成に向けて、建設副産物の適正管理と環境関連法令遵守による「環境事故ゼロ」の継続に取り組んでいます。

#### リスクと機会

建設工事に起因する環境汚染は周辺環境や社会への影響が大きく、環境関連法令の遵守は環境面において最も重要な事項です。建設副産物の適正管理をはじめ、土壤・地下水汚染などの規制に対応した技術の開発や適用、騒音・振動・粉じんなどの周辺環境への影響を抑える工法の推進により、建設工事中の環境リスクを低減します。加えて、洪水や津波などの自然災害に備えるための技術の提供など、ハード・ソフト面から人々の安全が確保された社会の実現に貢献していきます。また、世界では、経済発展や気候変動による干ばつや水不足などの水リスクが顕在化しているため、水ストレス地域での事業活動について水リスクの評価を行っています。

#### ポリシー / コミットメント

- グループ行動指針：環境の保全と創造への取り組み
- 環境方針 ●環境目標
- TAISEI Green Target 2050：安全が確保される社会の実現
- エコ・ファーストの約束 ●大成建設グループサステナブル調達ガイドライン
- 大成建設グリーン調達ガイドライン ●グリーン購入標準ガイドライン ●安全衛生方針書



Web Q

「グループ行動指針」「会社の方針」

#### イニシアチブ

- 国連グローバル・コンパクト「環境」
- 建築副産物部会((一社)日本建設連合会)
- 土木副産物部会((一社)日本建設連合会)
- CDP(Water Security)



Web Q

「グループ行動指針」「会社の方針」

#### Performance

##### 環境リスクに対する主なソリューション



Web Q

1~11までの詳細技術については、環境コンセプトブック「TAISEI Green Target 2050」を参照ください

##### 作業所におけるリスク対策

本社・支店の安全環境部門が、作業所における環境法規制の遵守を社内監査する「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て継続的改善を図っています。

なお、2021年度に環境法令違反は発生していません。

種類	対応策(例)
騒 音	コンクリート関連作業の夜間作業に際し、隣接連絡を実施
振 動	工場内の重機作業について工場休業日での作業に変更
粉 じ ん	工事による粉じんの飛散防止のため、散水、シート設置の対策を実施
水質汚濁	起重機船からの燃料漏洩に対し吸水マットでの回収、再発防止策の実施

\*「T-CIM®」についてはP.96用語集参照

## 2 | 品質の確保と技術の向上

### 基本的な考え方

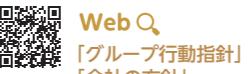
大成建設では、「品質方針」を制定するとともに、各部門(建築部門・土木部門・設計部門・エンジニアリング部門・原子力部門等)が個別方針を設け、生産活動を効率的に推進しています。各部門やグループ会社ごとに、ISO9001の認証を受け、品質マネジメントを実施し、土木部門・建築部門それぞれでマニュアルや実施要領を作成しています。関係各部門とも連携して適切な品質管理を徹底し、品質に起因する不具合撲滅に努め、引き渡し後にお客様満足度調査を実施し、お客様とのより良い関係づくりに注力しています。

#### リスクと機会

国内の少子高齢化による熟練技術者の減少、自然災害の増加、酷暑の常態化などによる品質管理能力の低下リスクなどがある一方で、ロボット化やデジタル技術の活用による作業の省力化などが契機となり、建設作業所の生産性向上に寄与する技術の発展が大成建設グループの競争優位性を高めることになります。

#### ポリシー / コミットメント

- グループ行動指針：お客様満足の追求、安全性・品質の確保と向上
- 品質方針
- 中期経営計画(2021-2023)：DXにより生産システムの変革と働き方改革を実現する



Web Q

「グループ行動指針」「会社の方針」

#### イニシアチブ

- ISO9001
- 生産性向上推進本部((一社)日本建設業連合会)
- 国際委員会((一社)日本建設業連合会)

#### Performance

- 建築部門のお客様満足度は、アンケート形式で実施しており、出来栄えや使い勝手・施工中の作業所運営の評価など、5段階評価となっています。2021年度の満足度は、90.0%となりました。
- 評価の低い項目については、要因を分析し、対策を立て工事反省会等で共有し、改善に努め、お客様とのより良い関係づくりに注力していきます。
- 土木部門のお客様満足度は、発注者の工事評定点を指標とし、これに加えてCSインタビューも実施しており、2021年度の満足度は、97.6%となりました。
- 各支店は結果を工事反省会で共有し、改善に努め、今後も、本社・支店が一体になり、更なるお客様満足度向上を目指していきます。

#### KPIs

- お客様満足度  
単体・目標値(2023年度)  
**100%**



品質の確保と技術の向上

#### Performance

- 技術の向上の成果を図る指標の一つとして、一人当たり生産性(売上高/従業員数)をKPIとしており、成果を見える化し、従業員一人ひとりの「生産性」に関する意識の向上を図ることで、業務プロセスを見直し、グループ会社一体となって、生産性の向上に努めています。
- 2021年度の生産性は、0.65億円(前年度0.67億円)となり、前年より下回りました。2020年から全世界で拡大傾向が見られた新型コロナウイルス感染症により、テレワークやオンライン会議等、働き方改革が加速する一方で、工事の一時中止についての発注者との協議や、現場見学会の延期などがあり、お客様や建設現場で働く人々との関係の在り方が問われる年となりました。

#### KPIs

- 生産性(一人当たり売上高)  
グループ・目標値(2023年度)  
**0.83億円**



品質の確保と技術の向上

## 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

### 基本的な考え方

大成建設グループでは、SDGs達成への貢献などを視野に研究開発のテーマを選択した上で、社長を委員長とする技術委員会のもと、成長が期待される産業分野に貢献する技術に重点をおき、技術開発を進めています。また、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、グループ行動指針の『社会的責任の遂行』に「情報・知的財産権の管理」を掲げるとともに、「知的財産に関する方針」を制定しています。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。

### リスクと機会

気候変動による自然災害の激甚化、日本における少子高齢化の進行と人口減少、世界的な人口増加と格差の広がり、パンデミックの発生など、ビジネス環境が急激に変化し、環境・人権などの社会的課題が山積する中、市場が顕在化していない領域に関する技術開発が課題の解決に進展する可能性があります。既成概念にとらわれないイノベーションの創出により社会的課題を解決することは、大成建設グループの新しい価値創造につながります。

### | ポリシー / コミットメント

- グループ行動指針：  
価値創造への挑戦、社会的責任の遂行
- 知的財産に関する方針
- 技術開発方針
- 中期経営計画(2021-2023)：  
オープンイノベーションの活用を通じて、環境・社会課題の解決に向けた技術開発を推進する



Web Q  
「グループ行動指針」「会社の方針」

### | イニシアチブ

- (一社)日本知的財産協会
- 建築技術開発委員会((一社)日本建設業連合会)
- 土木運営会議((一社)日本建設業連合会)

### | KPIs

- 特許出願件数

単体・目標値(2023年度)

280件



持続可能な社会の実現に向けた技術開発

### | Performance

- 産業の発達に寄与するため、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・活用を実行しています。
- 知的財産戦略に基づき積極的な権利化・活用を行うことにより、当社の特許査定率は88.4%となっており、全業種特許査定率(特許行政年次報告書2021年版における過去3年間の平均値)74.9%に対して、高い数値となっています。
- 新しい価値の知的財産化を図り、事業戦略、研究開発戦略、知的財産戦略との三位一体により新技術の開発や作業所の技術支援、知的財産の活用などを通じて社会に貢献しています。

### | Performance

- 中期経営計画の重点課題にも、ZEB性能の向上を掲げており、今後の成長市場として期待できる分野として、ZEB/ZEFの進化・普及に全力で取り組んでいます。お客様に自然エネルギーなど脱炭素の取り組みについてご理解いただき、2021年度のZEB化建物受注件数は、6件となりました。

### | KPIs

- ZEB化建物受注件数

単体・目標値(2023年度)

8件



持続可能な社会の実現に向けた技術開発

## 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

### 基本的な考え方

大成建設グループにとって取引先は、環境・人権などの社会課題を解決して行く上で鍵となる重要なビジネスパートナーです。近年の持続可能な調達に関する国際規格の制定や社会の要請などを鑑み、2022年4月には「人権方針」や「サステナブル調達ガイドライン」の内容を刷新し、その遵守を要請するなど、自社及びサプライヤーへのアセスメントをより徹底し、効果的なサステナブル調達の構築に取り組んでいます。

当社の全役職員、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、人権や環境問題など社会課題に関するeラーニング研修、訪問監査やモニタリング調査など様々な方法でサプライヤーの能力強化やサステナブル調達の意識と実効性の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)の管理職から構成される「サステナブル調達協議会」で審議の上、サステナビリティ委員会に報告されています。

### リスクと機会

環境・人権などの社会的課題解決に向けた企業の取り組みについては、自社グループのみによるものではなく、協力会社やサプライヤーも含めたサプライチェーン全体で取り組むことが世界的な標準となっています。環境・人権リスクの発現によりレビューーションが低下するリスクがある一方で、良質な取引先の確保によりサステナブル調達を推進し、サプライチェーン全体で社会的課題の解決に努め、その状況を積極的に開示していくことは、競争力の向上につながります。

### | ポリシー / コミットメント

- グループ行動指針：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
- 調達方針 ●人権方針
- 大成建設グループ サステナブル調達ガイドライン
- グリーン調達ガイドライン
- 中期経営計画(2021-2023)：環境・社会課題の解決に向けたサプライチェーン・マネジメントの推進



Web Q  
「グループ行動指針」「会社の方針」

### | イニシアチブ

- 国連グローバル・コンパクト「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」
- ISO26000
- EcoVadis 「SILVER」
- HRDD分科会(GCNJ)
- サプライチェーン分科会(GCNJ)

### | Performance

- 大成建設グループは、「国連グローバル・コンパクト」参加企業で構成されるグローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン(GCNJ)のヒューマンライツデューデリジェンス(HRDD)分科会やサプライチェーン分科会に参加しています。また、大成建設は、2019年よりEcoVadisへのサプライヤー登録と情報開示を開始、2020年度評価において、「SILVER」を獲得しています。

- 取引先のCSR調達ガイドライン(現サステナブル調達ガイドライン)の遵守状況や、外国人技能実習生の管理状況について、2016年からアンケート調査を定期的に実施しています。2021年にはサプライチェーン上の人権リスクを特定し、リスクの予防・軽減につながる施策やその実効性を確認するモニタリング調査といった人権デュー・ディリジェンスの導入について、経営会議、CSR委員会(現サステナビリティ委員会)での審議を経て取締役会に報告しています。2022年からは人権デュー・ディリジェンスのプロセスに則った施策を実施し、当社グループにおける人権リスクの予防・軽減を図っていきます。
- 2022年度は、モニタリング調査の対象をグループ会社の取引先にまで拡大して実施します。サプライヤーとともに環境負荷の低減や、児童労働等人権侵害の予防・軽減、コンプライアンスリスクの管理などに取り組み、大成建設グループのサプライチェーン全体で持続的に発展することを目指しています。



サプライチェーン・マネジメントの推進

Page P.47 「人権とサプライチェーン」  
サステナビリティセクション

## マテリアリティ 5 | 労働安全衛生管理の徹底

### 基本的な考え方

大成建設では、「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、支店ごとに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。全国の協力会社で組織する「大成建設安全衛生環境協力会」と密接に連携し、「安全徹底大会」や「安全推進大会」を開催し、事故・災害の防止に努めています。ICT・AI 技術の活用による安全管理・監視システム等の開発・導入を積極的に推進し、建設作業所で働く人々の心に響く安全衛生の体制強化に協力会社とともに取り組み、働く人々が安心できる安全衛生環境の向上と整備に努め、地域社会からも信頼と共感をもって受け入れられる企業を目指しています。

### リスクと機会

国内での少子高齢化による労働人口の減少に伴い、建設作業所で働く人々の高齢化が進み外国人労働者が増加していく中、ますます重要度を増しているのが安全衛生体制の構築です。また、気候変動による自然災害の増加、猛暑の常態化などは、労働災害のリスクにつながる可能性がある一方で、危険作業のロボット化やデジタル技術の活用による作業の省力化などが契機となり、建設作業所の安全・安心の確保に寄与する技術の発展が当社グループの競争優位性の確保につながります。

### | ポリシー / コミットメント

- グループ行動指針：働きやすい職場の確保、取引業者とのパートナーシップの推進
- 安全衛生方針
- 中期経営計画(2021-2023)：死亡災害ゼロ、重大事故ゼロを達成する



Web Q  
「グループ行動指針」「会社の方針」

### | Performance

- 2021年1～12月に発生した大成建設単体の休業災害が45件(昨年35件)、発生度数率は0.44(昨年0.35)となりました。また、大変残念ながら死亡災害が1件発生しました。
- 2021年の災害を分析すると、災害の型別では「転倒」が最も多く、次いで「墜落・転落2m未満」となっています。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作業員の安全教育を徹底しています。また2021年度の現場作業にあたる社員に対する各種安全研修の参加人数は、1,200名となりました。

	2017	2018	2019	2020	2021
参考)全産業度数率	1.66	1.83	1.80	1.95	2.09
参考)総合工事業度数率	0.81	1.09	1.69	1.30	1.39
度数率(グループ)	0.44	0.58	0.64	0.37	0.56
度数率(単体)	0.41	0.43	0.62	0.35	0.44
強度率	0.22	0.14	0.26	0.34	0.08

度数率：100万延労働時間当たりの労働災害による死傷者数をもって、災害発生の頻度を表したもの  
強度率：1,000延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

\*TAISEI OHSMSについてはP.96用語集参照

### | イニシアチブ

- 国連グローバル・コンパクト「人権」「労働」
- ISO45001
- 安全対策部会((一社)日本建設業連合会)
- 労働委員会((一社)日本建設業連合会)



Web Q  
「グループ行動指針」「会社の方針」

### | KPIs

- 死亡災害件数  
グループ・目標値(2023年度) 0件



#### 労働安全衛生管理の徹底

## マテリアリティ 6 | 技術者の育成・担い手の確保

### 基本的な考え方

大成建設では、建設技能労働者一人ひとりの経験や技能について、業界統一のルールで把握するとともに、客観的かつ継続的に蓄積・確認することが可能となる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。将来の建設業を支える担い手の確保・育成に注力するとともに、労働時間短縮取組方針を策定し、従業員の長時間労働是正や休日の作業所閉所に取り組んでいます。また、当社が所属する(一社)日本建設業連合会(日建連)では、時間外労働の削減に向けた業界全体の取り組みを強化すべく「時間外労働削減ガイドライン」及び「週休二日実現行動計画」を策定しています。当社も日建連の会員企業として、建設技能労働者が誇りをもって生涯勤める職場とするために力をあわせて取り組んでいます。

### リスクと機会

2021年の国内の建設技能労働者(技能者)の数は、309万人であり、3人に1人が55歳以上と高齢者が多い産業となっており、次世代の技能者育成や待遇の改善が不可欠となっています。また、建設業の労働時間は全産業の平均と比べて、年間約320時間長く、技能者や作業所で働く従業員にとって、大成建設がどれだけ魅力的な働き方を提供できるかが、あらためて問われています。

### | ポリシー / コミットメント

- グループ行動指針：取引業者とのパートナーシップの推進、働きやすい職場の確保
- 中期経営計画(2021-2023)：倉友会会員各社への支援拡充
- パートナーシップ構築宣言

### | イニシアチブ

- 国連グローバル・コンパクト「労働」
- 時間外労働削減ガイドライン((一社)日本建設業連合会)
- 週休二日実現行動計画((一社)日本建設業連合会)

### | Milestone and Performance

- 2021年6月に、CCUS普及・推進ロードマップ(2021～2023年度)を策定しました。日建連の新目標に沿って、事業者登録率・技能者登録率・就業履歴蓄積率の3指標の100%達成時期を2023年度末とし、そこに至る年度毎の目標を設定しています。2022年3月現在の事業者登録率は90%、技能者登録率は81%、就業履歴蓄積率は79%となっています。

### | Milestone and Performance

- 「長時間労働是正」に向けた2024年度までのロードマップを策定しました。「健康管理残業時間\*(法定時間外労働時間と法定休日労働時間の合計時間)」「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、協議機関である労働時間短縮委員会等で目標達成に向けた活動を推進しています。

### | Milestone and Performance

- 「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96.8%まで増加(前年度95.7%)しました。「健康管理残業時間」は、月平均42.4時間(前年度42.5時間)となりました。「作業所閉所」についても4週8閉所を目標に掲げ、働き方改革に取り組んでいます。
- 今後も全社員がそれぞれの職場の状況に応じた具体的な時短アクションを議論・選定・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きます。

### | KPIs

- CCUS現場登録率  
単体・目標値(2023年度) 100%



#### 技術者の育成・担い手の確保

### | KPIs

- 健康管理残業時間  
単体・目標値(2023年度) 月目標50時間  
年720時間超過者 0%



#### 技術者の育成・担い手の確保

### | KPIs

- 作業所の4週8閉所実施率  
単体・目標値(2023年度) 100%



#### 技術者の育成・担い手の確保

\*「建設キャリアアップシステム(CCUS)」「健康管理残業時間」についてはP.96用語集参照

## 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

### 基本的な考え方

大成建設グループでは、2021年11月には、グループの「人財活用方針(ダイバーシティ&インクルージョン方針)」を策定し、性別、年齢、国籍、障がいの有無、性的指向・性自認、宗教・信条、価値観だけでなく、キャリアや経験、働き方などの多様性を生かし、多様な人財がその能力を最大限発揮できる職場環境の整備を一層強化すべく取り組んでいます。大成建設では、従業員のエンゲージメントの状態を把握し、組織的な課題についての改善施策を効率的・継続的に実施するため、従前の従業員満足度に替えて、2022年5月にエンゲージメントサーベイ(株リンクアンドモチベーションが提供するモチベーションクラウド)を開始しました。経営者のトップダウンのもと、会社と従業員の価値観のギャップを認め、相互理解に努め、働きがいのある魅力的な職場環境の実現を推進しています。また、2022年度に、社員組合と協議し、全従業員のベースアップや新卒初任給の引き上げ等による賃上げを実施しました。今後も、多様性・公平性・包括性を重視し、従業員の「働きやすさ」と「働きがい」を高める総合的な待遇改善に取り組みます。

### リスクと機会

国内の少子高齢化により生産年齢人口は減少しており、働き手を確保するには、女性や高齢者、外国籍人財等の活用が欠かせない状況になっています。女性活躍の推進をはじめとする多様な属性の社員に対する取り組みや、子育て・介護と仕事の両立支援など多様な働き方を推進する取り組みを経営に活かすことは、個人のパフォーマンスの向上や、事業の成長につながります。

### | ポリシー / コミットメント

- グループ行動指針：風通しの良い企業風土の形成、  
基本的人権・多様性の尊重
- 人財活用方針(ダイバーシティ&インクルージョン方針)
- 人権方針
- 中期経営計画(2021-2023)：魅力ある職場環境やダイバーシティ&インクルージョンを重視した施策を推進する



Web Q  
「会社の方針」

### | イニシアチブ

- 国連グローバル・コンパクト「人権」「労働」
- The Valuable 500
- Myじんけん宣言(法務省)
- 内閣府男女共同参画局の「働く女性の活躍を加速する男性リーダー会」
- 女性活躍推進法に基づく行動計画(内閣府)
- 女性の役員・管理職登用に関する自主行動計画  
((一社)日本経済団体連合会)

### | Milestone and Performance

- 女性管理職者数は、2015年度の39名から、2021年度は270名となり約7倍となっています。
- 2021年度の女性の技術者数は767名(昨年度738名)でした。作業所で働く女性社員は2014年度の135名から2021年度の202名と大幅に増加しています。

#### ●女性活躍に関する2030年目標

	2024年目標	2030年目標
技術系女性採用率	20%	25%
新卒女性採用比率	25%	30%
女性技術者比率	-	15%

### | KPIs

#### ●女性管理職者数

単体・目標値(2023年度)

330名



働きがいのある魅力的な職場環境の実現

### | Performance

- 多様な属性の社員を部下に持つリーダー層を対象とした「ダイバーシティマネジメント研修」では、個々の個性を生かした育成方法について学ぶ研修を実施しており、受講者は累計で845名となりました。
- 2019年度以降、男性社員の育休取得率は3年連続100%を達成し、平均取得日数は9.7日(2022年3月末現在)に達しました。
- 今後も引き続き、育児休業制度、育児短時間勤務などの様々な制度の周知に加え、介護相談会やパートナーと参加する両立支援セミナーなど、仕事と育児・介護の両立を支援するための情報提供を行っていきます。

### | KPIs

#### ●男性の育児休業取得率

単体・目標値(2023年度)

100%



働きがいのある魅力的な職場環境の実現

## マテリアリティ 8 | コンプライアンスの徹底 グループガバナンス体制の再構築

### 基本的な考え方

大成建設グループでは、コンプライアンス・リスクマネジメントの実践をグループ経営の最重要課題の一つと位置付け、ガバナンス体制検討委員会においてグループガバナンス体制の構築を行うとともに、コンプライアンス遵守及び贈収賄・腐敗防止を徹底しています。中期経営計画の重点課題に「グループガバナンス体制の再構築により、シナジーを最大化する」を掲げ、グループガバナンス体制の在り方の検討や、グループ経営に関する基本的な枠組みの見直しを実施しています。また、DXによって起こる進化に伴い、サイバーセキュリティに関する脅威も日々深刻化・多様化しています。大成建設では、グループ会社、サプライヤーとともに、情報セキュリティに関する様々な施策を実施し、あらゆるビジネスプロセスにおいて情報セキュリティ事故“0”を目指しています。

### リスクと機会

コンプライアンスの確立は経営の根幹であり、企業の持続的成長の大前提となるものです。また、グループのシナジー最大化のためには、実効的なグループ会社管理体制の確立が必要不可欠です。ビジネス環境が急激に変化し複雑化していく中、事業領域拡大を目指している当社グループにおいては、内部統制の強化がますます重要になっています。

### | ポリシー / コミットメント

- グループ行動指針：法令等の遵守、情報・知的財産権の管理
- 個人情報の保護に関する方針
- ソーシャルメディアの利用に関する行動基準
- グループ運営に関する基本方針に関する行動基準
- 中期経営計画(2021-2023)：グループガバナンス体制の再構築により、シナジーを最大化する



Web Q  
「グループ行動指針」「会社の方針」

### | イニシアチブ

- 国連グローバル・コンパクト「腐敗防止」
- 日本シーサート協議会
- 産業横断サイバーセキュリティ検討会
- 情報セキュリティ専門部会
- ((一社)日本建設業連合会)

### | Performance

- 2021年度においては、サプライヤー(専門工事業者)の事業主を対象に、国内全支店12支店で、コンプライアンス研修を実施するほか、全役職員を対象にeラーニング形式によるコンプライアンス研修を2回実施しました。

- eラーニングによるコンプライアンス研修の受講率は100%でした。コンプライアンス研修の継続的な実施は定着していますが、今後も意識向上のため、重要な内容を繰り返し啓発していきます。

### | KPIs

- 腐敗防止等を含むコンプライアンス研修受講率

単体・目標値(2023年度)

100%



コンプライアンスの徹底 グループガバナンスの体制の再構築

### | Performance

- 2021年度における電子情報に関する重大なセキュリティ事故件数は、0件(昨年度1件)でした。
- クラウドサービス利用時のリスクや近年増加している標的型サイバー攻撃などの新しい脅威について、全役職員を対象に、教育を実施しています。2021年度は、情報セキュリティ教育を3回実施しました。

### | KPIs

- 重大な情報セキュリティ事故件数

グループ・目標値(2023年度)

0件



コンプライアンスの徹底 グループガバナンスの体制の再構築



P.74 「コンプライアンス・リスクマネジメント」  
ガバナンスセクション



**⑦ 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。経営会議に委任する業務執行の決定権限については、「経営会議規則」に定めています。

**⑧ 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。

**⑨ 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等を行なうため、環境委員会、リスクマネジメント委員会等の業務委員会を設置しています。

**⑩ 特別委員会**

社長の諮問にこたえる特別の委員会として、社外有識者を委員長としたコンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンスの徹底を図っています。(P.74参照)

**スキルマトリックス****● 10年後の大成建設グループの目指す姿を達成するために取締役及び監査役に期待するスキル**

	取締役												監査役			社外監査役		
	社外取締役						社外監査役											
	山内 隆司	相川 善郎	桜井 滋之	田中 茂義	矢口 則彦	木村 普	山本 篤	寺本 剛啓	西村 篤子	村上 隆男	大塚 紀男	國分 文也	林 隆	野間 昭彦	佐藤 康博	田代 政司	大原 慶子	三浦 正充
期待する専門性及び経験 取締役及び監査役に	企業経営	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	法務・リスクマネジメント			●					●					●			●	●
	財務・会計			●						●			●		●	●	●	
	グローバル	●		●					●	●	●	●		●		●	●	●
	サステナビリティ	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	営業	●	●		●	●	●	●										
	技術	●	●		●	●	●	●	●									

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

**● 上記「専門性及び経験」の考え方**

経営一般に関するスキル	企業経営	大成建設又は他社において社長又は会長の経験がある者、若しくは当社又は他社における会社の事業に精通し、経営戦略の策定に必要な知見・経験を有する者
	法務・リスクマネジメント	大成建設又は他社においてリスクマネジメントを行う部門に所属したことがあり、法律・リスクマネジメントに関する知見・経験を有すると認められる者、又は弁護士資格を有する者、若しくは行政機関に勤務し法律に関する高い見識を有する者
	財務・会計	大成建設又は他社若しくは行政機関等において経理・財務部門等に所属したことがあり、財務・会計の知見・経験を有すると認められる者、又は金融機関の経営者として高い見識を有する者、若しくは公認会計士・税理士資格を有する者
	グローバル	大成建設又は他社において海外事業の経験があり、グローバル経営に関する知見・経験を有すると認められる者、又は行政機関に勤務し国際情勢に関する幅広い見識を有する者
	サステナビリティ	再生可能エネルギー・環境分野・人財育成・ダイバーシティ・社会貢献・コーポレートガバナンス等の専門性に関する知見・経験を有すると認められる者
事業に関するスキル	営業	大成建設の事業の営業・マーケティングに関する知見・経験を有すると認められる者
	技術	大成建設において技術部門に所属したことがあり、当社事業に関わる技術について、知見・経験を有する者

**Ⅰ 取締役会の実効性**

大成建設は、毎年1回、取締役会の実効性について分析・評価を行い、その結果を開示しています。

**I. 2020年度評価に対する2021年度の取り組み**

大成建設は、2020年3月に、取締役会の監督機能の強化と審議の活性化、業務執行の意思決定の迅速化を目的に、取締役会付議事項の見直しや、それに伴う執行サイドへの権限委譲範囲の拡大など、ガバナンス体制の見直しを行いました。この見直しを踏まえた2020年度の実効性評価で示された課題に対し、2021年度は、以下の通り取り組みました。

a) 中期経営計画のフォローアップと、企業価値向上に向けた重要課題についての討議の実施  
中期経営計画の進捗状況と達成方策のほか、資本政策や人事政策等の重要課題について取締役会や経営会議で討議しました。

b) 議案数の絞り込み、簡潔な説明等による審議時間の確保  
取締役会議題分析の結果等を踏まえ、報告事項の見直しによる議案数の絞り込みを行うとともに簡潔な説明を心掛け、審議時間の確保に努めました。

c) 社外役員と社内役員の意識の共有  
社外役員と社内役員との意見交換会の回数を増やし、より深いレベルでの意識の共有を図りました。

d) グループガバナンスの実効性強化に向けた具体的検討  
経営会議やガバナンス体制検討委員会、取締役会において、具体的方策について、討議を重ね、グループ会社の活性化に向けた施策について運用を開始しました(その他の施策については引き続き検討中)。

e) 取締役会委員会の構成・機能の見直し  
ガバナンス体制検討委員会・役員人事委員会・報酬委員会・サステナビリティ委員会の各取締役会委員会に社外監査役を加え、独立性・客觀性・透明性の向上を図りました。

f) オンライン会議等による一層の環境整備  
BCPの観点を踏まえ、取締役会や取締役会委員会等で適宜オンラインを活用しました。

**II. 2021年度評価の概要**

2021年度の実効性評価の方法及び結果の概要は以下の通りです。

**①評価方法・プロセス**

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

**《評価項目》**

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

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

**②評価結果の概要**

- 社外役員に対する情報提供がより丁寧に行われたこと、社外役員から経験・知識を踏まえた問題提起や助言、意見が活発に述べられたことなどの改善点が見られ、全体として、取締役会の監督機能が向上しているとの評価がなされました。なお、取締役会をより実効性のあるものにしていくために、引き続き、以下に取り組んでいきます。

- 中長期的な視点に基づく取締役会の規模・構成など、ガバナンス体制の在り方に関する討議の充実
- 適切な範囲での執行側への一層の権限委譲と重要な経営課題に対するより深化した討議の実施
- 取締役会委員会審議の実効性の向上
- グループガバナンスの実効性強化に向けた具体的検討

## 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等、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、役職員等に対する社長メッセージの発信や、eラーニングの実施等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監査役業務部が、それぞれの職務執行をサポートしています。原則毎月1回の取締役会の開催前に資料データを送付しています。また、事前説明会を開催しており、社内取締役等から議案に関する説明を行います。多様な役員間での意見交換会も定期的に開催し、情報提供・連携が図られています。

これらサポート体制により、取締役会における審議や意見表明が十分かつ活発に行われています。

## 役員研修の実施

取締役及び監査役に対しては、その役割・責務を果たすために必要な研修として、就任時に、関連法令ならびに定款、「取締役会規則」及び重要な会社の方針等を定める社内規程に関する研修・資料交付を実施しています。また、上記の研修に加え、外部の団体や専門家等による研修を受講する機会を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、作業所見学会等の施策を実施しています。



役員研修(ESG勉強会)の様子

## 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(2022年7月改正)、コンプライアンスやリスクマネジメント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等、各種の施策を講じています。



Web Q.

「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」

## 政策保有株式について

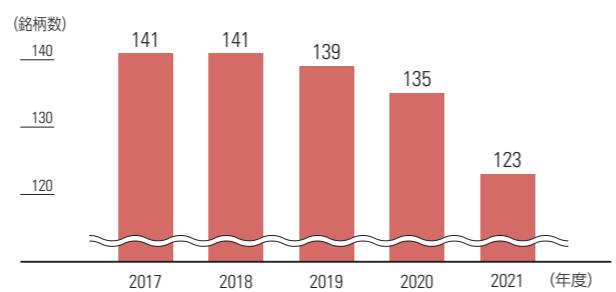
### ①政策保有に関する方針

大成建設は、重要な顧客との長期的・安定的な相互協力関係を構築・強化し、当社の競争力・収益力の向上を図ることを目的として、政策保有株式を保有しています。これら株式のうち、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・適切に売却する方針であり、その結果、政策保有株式の縮減が図られるものと考えています。

### ②取締役会での保有の経済合理性等の検証

政策的に保有する株式のうち全ての上場銘柄及び継続的に検証が必要と判断した非上場銘柄について、毎年6月の取締役会において、取得価額と事業上のリターンとを、資本コストを尺度として比較考量し、個別銘柄毎に継続保有の是非を決定しています。また、定量的な検証に加え、期待される将来の経済的便益等、定性的な情報も判断材料としています。この結果、2021年度において、上場銘柄のうち16銘柄(29億円)、非上場銘柄のうち5銘柄(0億円)を売却しています。(部分売却を含む)

### 上場銘柄の縮減状況



### ③議決権行使の基準

政策保有株式に係る議決権については、企業価値の向上に資するか否かの観点から、適切に行使します。

## 説明責任

### ●株主・投資家との対話

大成建設は、「情報開示方針」を制定するとともに、「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、主な質疑応答も当社Webサイトに掲載(和文・英文)する等公正な情報開示に努め

ているほか、海外投資家等に対しては、アニュアルレポート、当社Webサイト等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。



Web Q.

「情報開示方針」「コーポレートガバナンス基本方針」「IR方針」



P.02 「主なステークホルダーに提供する価値」  
持続的な価値の提供

## 役員報酬等

### ①取締役の個人別の報酬等の内容についての決定方針に関する事項

大成建設は、報酬委員会において審議の上で、2021年2月25日開催の取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容についての決定方針について決定しており、その内容は、以下の通りです。

### 1. 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する基本方針

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

報酬等の内容の決定にあたっては、取締役会の事前審議機関である報酬委員会において検討の上、職責及び役位(執行役員を兼務する場合の執行役員の役位を含む。以下同様。)に応じた個人別の報酬等を取締役会において決定します。報酬委員会は、社内取締役と同数の社外取締役を構成員とし、かつ委員長を社外取締役が務めるとともに、審議の妥当性を確保するという観点から社外監査役を構成員に加えています。これにより、報酬等を適正に検討できる体制とされています。

### 当社取締役報酬の模式図



※上記の割合は、例として代表取締役社長の報酬額について算出しています。

※社外取締役は固定報酬のみとし、業績連動報酬の支給対象外としています。

### 2. 固定報酬の額又はその算定方法等の決定に関する方針

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

### 3. 業績連動報酬の業績指標の内容及び額又は数の算定方法等・非金錢報酬の内容及び額もしくは数又はその算定方法等の決定に関する方針

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

#### (ア)業績連動報酬(金錢報酬)

業績連動報酬(金錢報酬)は、在任中、毎月一定期日に支給するものとし、当社グループ経営に対する取締役の責任報酬の運動を明確にすることを目的として当社グループの短期業績に連動する内容及び額とするように定めています。

業績指標は、当社グループの事業活動に対する最終的な成果を示す指標である直近連結会計年度の連結損益計算書における親会社株主に帰属する当期純利益を採用し、役位に応じて累進するように定めています。

■ 固定報酬(金錢)

■ 業績連動報酬(金錢)

■ 業績連動報酬(株式)

## (イ)業績連動報酬(株式報酬)

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

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

業績指標は、業績連動報酬(金銭報酬)と同様に、直近連結会計年度の連結損益計算書における親会社株主に帰属する当期純利益を採用しています。

各取締役に付与するポイントは、業績達成状況、職務内容及び責任などを考慮して代表取締役及び取締役に区分してそれぞれ定めています。

## ③取締役及び監査役の報酬等についての株主総会決議に関する事項

区分	報酬等の種類	報酬限度額	株主総会決議日	決議時点の支給対象役員の員数
取 締 役	固定報酬	月総額70百万円以内	2006年6月27日 (第146回定期株主総会)	14名 (うち社外取締役2名)
	業績連動報酬(金銭報酬)			12名
	業績連動報酬(株式報酬)	1事業年度当たり 35,000ポイント、1億円以内 (1ポイント=1株)	2020年6月24日 (第160回定期株主総会)	8名
監 査 役	固定報酬	月総額12百万円以内	1994年6月29日 (第134回定期株主総会)	5名 (うち社外監査役2名)

## ④取締役及び監査役の報酬等の総額等

区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類			対象となる役員の員数(名)
		金銭報酬		非金銭報酬	
		固定報酬(百万円)	業績連動報酬(百万円)	株式報酬(百万円)	
取 締 役 (うち社外取締役)	738 (62)	572 (62)	148 (0)	18 (0)	14 (4)
監 査 役 (うち社外監査役)	119 (54)	119 (54)	—	—	6 (4)

注1. 金銭報酬のうち業績連動報酬の業績指標は、当社グループの事業活動に対する最終的な成果を示す指標であることを理由として、直近連結会計年度の連結損益計算書における親会社株主に帰属する当期純利益を採用しており、当連結会計年度の連結損益計算書における親会社株主に帰属する当期純利益は71,436百万円であります。

2. 株式給付信託(=Board Benefit Trust)方式を採用し、定期株主総会開催日を付与日として、取締役会において定めた「役員株式給付規程」に基づき、在任中、毎年ポイントを付与して累積します。取締役が退任し、「役員株式給付規程」に定める受益者要件を満たした場合に、所定の受益者確定手続を行うことにより、退任後に1株当たり1株として累計ポイント数に相当する当社株式を給付します。株式報酬は、業績連動報酬にも該当し、その業績指標は、当社グループの事業活動に対する最終的な成果を示す指標であることを理由として、直近連結会計年度の連結損益計算書における親会社株主に帰属する当期純利益は71,436百万円であります。

3. 前事業年度中に支給した取締役の報酬の内容については、株主総会で承認された報酬限度額の範囲内で、取締役会が決定した取締役の個人別の報酬等の内容についての決定方針に従い、取締役会の事前審議機関である報酬委員会にて取締役の個別の報酬について審議の上、取締役会が決定した報酬であり、その内容は当該決定方針に沿うものであると判断しています。

## 4. 各種類の個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針

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

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

ただし、社外取締役の報酬等については、固定報酬のみとします。

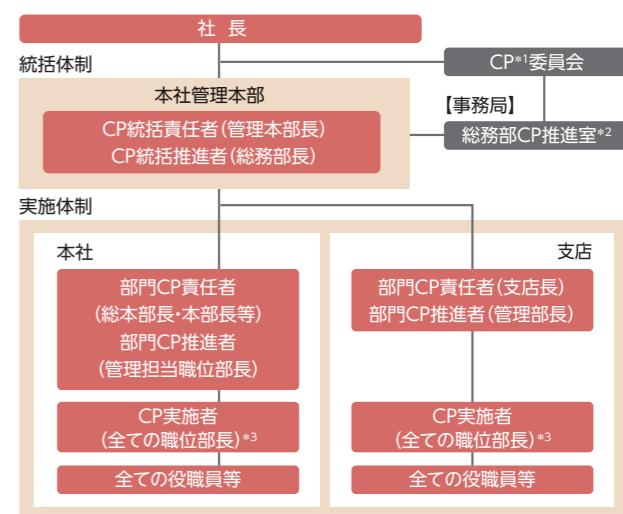
## ②監査役の報酬等の額又はその算定方法の決定方針に関する事項

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

## コンプライアンス・リスクマネジメント

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

## コンプライアンス推進体制図



\*1 CP: コンプライアンス

\*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、役職員等のコンプライアンス意識の浸透・定着を推進

\*3 全ての職位部長をコンプライアンス実施者に任命し、職位部長が自らの担当部署に所属する全ての役職員等に対してコンプライアンスに関する啓発、教育等を実施

## コンプライアンス推進体制

コンプライアンス推進体制としては、右図の通り、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、社長の諮問にこたえる特別な委員会として、社外有識者(弁護士)を委員長とするコンプライアンス委員会を設置しています。

法令等違反行為に対する役職員の懲戒等の厳正化・独占禁止法遵守のための体制整備等、コンプライアンス委員会の提言に基づく諸施策や各部門のコンプライアンス教育の実施等により、役職員一人ひとりの意識を高め、コンプライアンスの一層の徹底を図っています。

## 制度と仕組み

## ●コンプライアンス遵守教育・研修

大成建設では、コンプライアンス意識を高めるため、全役職員を対象に毎年コンプライアンス研修を実施しています。

また、グループ全体のコンプライアンス強化を図ることを目的として、国内グループ会社との法務業務に関す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・コンプライアンススピアリングを実施しており、コンプライアンスの徹底に努め、コミュニケーションを図っています。

更に、協力会社(専門工事業者)の事業主や、倉友会\*(大成建設の基幹協力会社組織)の新入社員を対象に、コンプライアンス研修を毎年実施する等、サプライチェーン全体でのコンプライアンスの推進を図っています。



「グループ行動指針」

ス研修を毎年実施する等、サプライチェーン全体でのコンプライアンスの推進を図っています。

## ■コンプライアンス・アンケートの実施(年1回)

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、コンプライアンスの推進に向けて取り組んでいます。

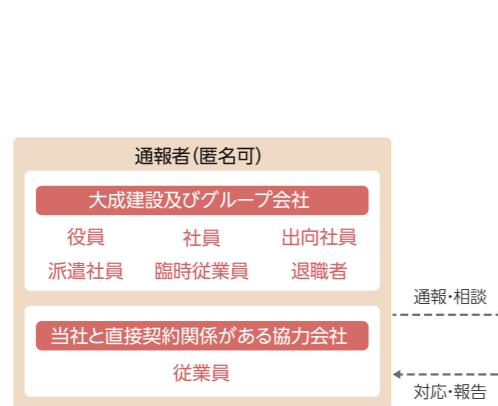
教育・研修	近年取り上げたテーマ
コンプライアンス通信の発行 (月1回)	<ul style="list-style-type: none"> <li>●当社のリスクマネジメントについて</li> <li>●建設業法に基づく建設業許可と、監督処分について</li> <li>●コンプライアンス・アンケートの結果について 他</li> </ul>
eラーニング研修の実施 (年2回)	<ul style="list-style-type: none"> <li>●贈収賄・ハラスメント・内部通報制度について</li> <li>●同業他社との接觸に関するルール・社内リニエンシー制度について</li> <li>●企業倫理ヘルpline(内部通報制度)について 他</li> </ul>

\*「倉友会」についてはP.96用語集参照

## 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、役職員等による贈収賄等の汚職を含む違法行為や「グループ行動指針」に違反する行為(又は違反しようとしている行為)について役職員及び社外の関係者(当社と直接の契約関係がある協力会社(一次サプライヤー)等の従業員)が通報・相談できる内部通報制度(企業倫理ヘルpline・グループヘルpline・公益通報制度)を整備しており、通報・相談窓口を社内及び社外の外部機関(弁護士事務所)に設置しています。当制度は幅広く違反行為の端緒を掴むために、匿名による通報も受け付けられています。また、当制度の実効性を高めるため、全役職員を対象に、当制度の概要をまとめた「ヘルplineカード」を配布し、eラーニングの実施や「コンプライアンス通信」の配信を通して行なっています。

### ヘルpline制度に基づく内部通報の流れ



Web  
[問い合わせ窓口]

## 腐敗防止方針

大成建設では、2018年に参画した国連グローバル・コンパクトの腐敗防止原則を支持しています。グループ行動指針において、「公正な取引の確保」と「政治及び行政との健全な関係の維持」を掲げ、発注者や発注者の役職員個人に対して、不正な金品の供与もしくはその約束、又は社会通念を超える接待や贈答を行わないこと、政治家、公務員(外国公務員を含む。)との関係において、贈賄等刑罰法規に違反する行為や誤解を受ける行為を行わないことを明記し、全役職員を対象として政治家、公務員(外国公務員を含む。)に対する贈賄防止の啓発活動・研修を実施するほか、贈収賄や誤解を受ける行為を行わないよう常に意識して行動しています。

Web  
[国連グローバル・コンパクト]



## グループ行動指針の遵守レビューと違反時の対応

大成建設グループでは、「グループ行動指針遵守体制整備に関する規程」に、役職員等がグループ行動指針に違反した場合、取締役会又は経営会議において事実関係を慎重かつ厳正に審査の上、社内規程に則って懲戒する旨を明記しています。グループ行動指針違反等重大なコンプライアンス違反事例が発生した場合には、再発防止策の徹底を図り、関係者、事実の経緯、違反の性質・内容、損害額、利害関係人への影響等を調査し正確な事実関係の把握に努めた上で、必要に応じて関係官公庁への報告を実施しており、行為者に対しては、解雇を含む必要な懲戒処分を科しています。2021年度、腐敗に関する罰金、罰則等法的措置を受けた事例はありませんでした。また、「グループ行動指針」の違反に起因する解雇事例はありませんでした。

## 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っています。

## 公平・公正な取引

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、反社会的勢力に対する態度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等の約定書において、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り引きしないことを定め、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。

2020年8月には、サプライチェーン全体の共存共栄と規模・系列等を超えた新たな連携や、下請中小企業振興法に基づく「振興基準」を遵守することを盛り込んだ「パートナーシップ構築宣言」を作成・公表しました。腐敗防止に係る公平・公正な取引について、自社の従業員やグループ会社に加え、取引先や仲介業者等のサプライヤーにも、周知しています。また、サステナブル調達ガイドラインに公平・公正な取引について明記し、反社会的勢力、汚職、腐敗、非人道的労働の実施組織との取引に巻き込まれないようリスクの低減に努めています。

Web  
[コーポレート・ガバナンス/内部統制]

## 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、下記施策を実施しました。今年度以降も下記施策を継続的に運用・実施しています。

- 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)
- 入札業務適正確認手続きの強化(2018年9月)
- 全役職員を対象としたeラーニングの実施(2018年度から継続して毎年度実施)
- 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年度から継続して毎年度実施)

## 税務コンプライアンス

大成建設は、税務に関する法令等を遵守し、社会的責任を遂行していく指針として、2020年8月に「税務方針」を定め、納税義務の適正な履行に努めています。

### 税務方針

大成建設は、グループ行動指針において、法令等の遵守とともに、社会的良識をもって行動することによる社会的責任の遂行を掲げております。この行動指針の下、税務に関する法令等を遵守し、社会的責任を遂行していく指針として、以下のとおり税務方針を定めます。

- 法令等の遵守**  
グループ行動指針に基づき、事業活動を行う国内外の各國・地域における税務に関する法令等を遵守します。
- 納税義務の適正な履行**  
税務に関する法令等に則り、納税義務の適正な履行に努めます。

### 税務コンプライアンス意識の向上

適切な税務処理に関する啓発を通じて、税務コンプライアンス意識の向上を図ります。

- 税務当局との関係**  
税務当局に対し、誠実かつ適切に対応することで信頼関係の維持に努めます。

Web  
[税務方針]

## 「理念体系」の周知徹底

2010年に再構築した「理念体系」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づけながら、理念体系の一層の浸透・定着を図っています。

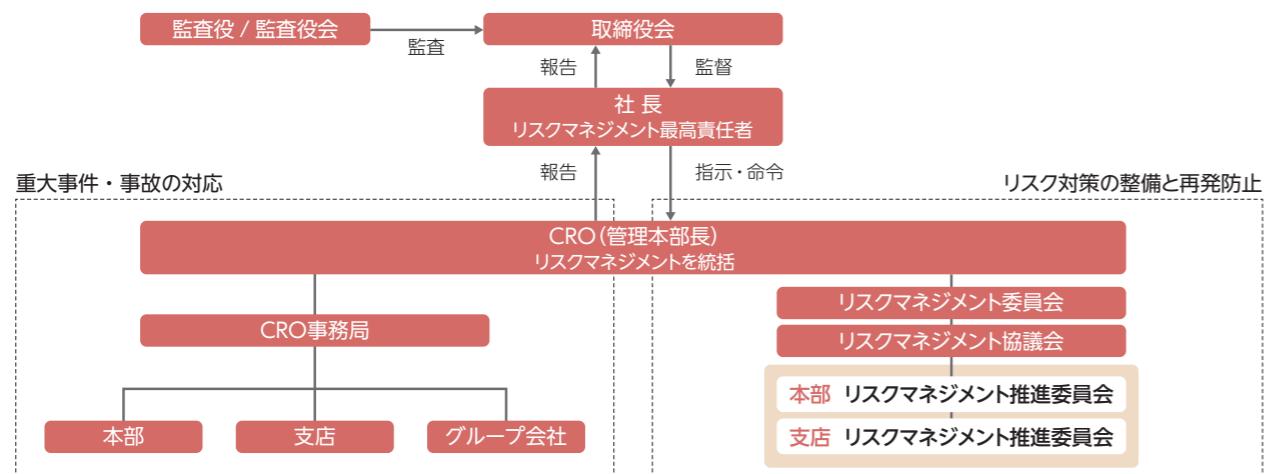
2021年度は、「グループ理念、大成スピリット、グループ行動指針」について社員にeラーニングを実施し、受講率は95%となりました。

Web  
[理念体系]

## リスクマネジメント推進体制

リスクマネジメント方針、リスクマネジメント基本規程のもと、全社的に体系化されたリスクマネジメントシステムを確立し、品質、コンプライアンス、情報、安全、環境等のESGに関する主なリスクにも対応する適切な管理体制を整備しています。全社的リスクマネジメントを有効に機能させ、業務の適正性を保つために、社内規程やマニュアル等により定められている事前のリスク対策を実行し、万が一、リスクが顕在化した場合には、発生時のリスク対策を適宜実施することで損失を最小限に抑え、事業の継続、社会からの信頼の確保に努めています。

### 全社的リスクマネジメント推進体制図



Web Q  
[「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」「リスクマネジメント方針」](#)

### リスクマネジメント体制

#### ●全社的リスクマネジメントの推進

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

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

#### ●事業等のリスク

企業経営に重大な影響を及ぼす可能性があるリスクについては、経営会議及び取締役会に報告され、当該リスクへの対処方針を総合的に検討・決定し、有価証券報告書の「事業等のリスク」で報告しています。

Web Q  
[「有価証券報告書「事業等のリスク」」](#)

#### ●気候変動関連リスク

気候変動関連リスクについては、様々なシナリオを作成した上で、リスクの特定・評価を実施しており、TCFD提言に対応した取り組みを推進しています。

P.48 [「TCFD提言による情報開示」](#)  
 サステナビリティセクション

### 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、役職員とその家族の生命及び身体の安全の確保に加えて、社会経済活動の基盤を支える総合建設会社としての責務を果たすため、2005年に「災害時における事業継続に関する方針」を定めています。この方針に基づいて災害時における事業継続計画を定め、当社、グループ会社の全役職員が参加する災害対策訓練を年に1回以上実施し、その結果等を踏まえて、都度、事業継続計画を全体的に見直し・改善を図っています。

このような継続的、定期的に事業継続の向上に取り組んできたこれまでの活動が評価され、「レジリエンス認証」を取得しています。また、(一社)日本建設業連合会等との連携訓練を2015年より毎年実施し、支援要請に直ちに対応可能な復旧支援体制を全社で構築しています。

Web Q  
[「災害時における事業継続に関する方針」](#)

Web Q  
[「事業継続計画\(BCP\)に基づく「2021年度大規模災害対策訓練」を実施～ウィズコロナにおけるBCPを検証～」](#)

### 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)等多くのステークホルダーとの情報共有が必要であることから、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おり、「個人情報の保護に関する方針」や「ソーシャルメディアの利用に関する行動基準」を制定しています。

大成建設では、顧客情報に関する管理ルールを定め、更に電子情報の取り扱いに関して最低限守るべきルールを冊子にまとめ、全ての役職員及び協力会社に対する教育・指導を実施しています。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、テレワーク(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。

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、2013年に立ち上げた「Taisei-SIRT(Security Incident Response Team)」を中心に、日本セ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、攻撃を未然に防ぐための高度な防御策を計画・導入しています。

Web Q  
[「個人情報の保護に関する方針」「ソーシャルメディアの利用に関する行動基準」](#)

### 感染症及びパンデミック(感染流行)のリスク対応

世界的に蔓延している新型コロナウイルス感染症への対応として、CRO事務局が中心となり、国内外の事業所における感染状況等の情報を一元化し、当社全体で統合的且つ迅速に危機対応する体制を構築しています。また、2020年11月には従来の「新型インフルエンザ対応ガイドライン」等を、新型コロナウイルスや今後の新たな感染症についても適応できる内容に再編した「感染症発生時における事業継続計画」を策定しました。具体的な感染防止対策については、政府や自治体の方針、日建連等のガイドラインに則った対策を適宜講じるとともに、ICT環境を整備し、オンライン会議や在宅勤務等を円滑に行う取り組みを推進すること等により、感染の拡大防止を図っています。また海外工事においても、各国政府の方針等を踏まえ、適切な対策を講じています。

その他、接種を希望する当社グループの全役職員(契約社員・派遣社員等を含む)とその家族、全国作業所に入場する協力会社従業員を対象に約3万人規模の職域接種を計3回(2022年7月現在)にわたり実施しています。

●大成建設の内勤部門、作業所(外勤部門)で実施している主な感染防止対策

- ① 手洗い・マスク着用・身体的距離の確保等の徹底、3密の回避
- ② 出入口での検温・手指消毒の実施
- ③ 座席間のアクリルパーテーションの設置
- ④ 緊急事態措置区域内・重点措置区域内への不要不急の出張・移動の禁止
- ⑤ 在宅勤務・分散勤務・時差出勤等の継続的な実施
- ⑥ オンライン会議・ICTツールの積極的な活用(出張や対面会議等の回避)
- ⑦ 政府・自治体から発せられる行動制限の要請への積極的な協力、保健所等の調査を待たない、速やかな接触者調査の実施

# 役員一覧

(2022年7月1日現在)

## 取締役／監査役



**山内 隆司**  
取締役会長  
2021年6月 当社取締役会長  
| 取締役会出席状況 14/14回(100%)



**相川 善郎**  
代表取締役社長  
2020年6月 当社代表取締役社長  
| 取締役会出席状況 14/14回(100%)



**桜井 滋之**  
代表取締役  
2021年4月 当社代表取締役副社長執行役員  
管理本部長兼新事業企画担当  
| 取締役会出席状況 14/14回(100%)



**田中 茂義**  
代表取締役  
2021年6月 当社代表取締役副社長執行役員  
土木本部長兼安全担当  
| 取締役会出席状況 14/14回(100%)



**矢口 則彦**  
代表取締役  
2021年6月 当社代表取締役副社長執行役員  
営業総本部長  
| 取締役会出席状況 14/14回(100%)



**木村 普**  
取締役  
2020年6月 当社取締役専務執行役員  
営業総本部副本部長(土木営業統括)兼  
土木営業本部長  
| 取締役会出席状況 14/14回(100%)



**山本 篤**  
取締役  
2021年6月 当社取締役専務執行役員  
営業推進本部長  
| 取締役会出席状況 11/11回(100%)



**寺本 剛啓**  
取締役  
2021年6月 当社取締役専務執行役員  
建築総本部兼建築本部長  
| 取締役会出席状況 11/11回(100%)



**西村 篤子**  
取締役※1※3  
2017年6月 当社取締役  
| 取締役会出席状況 14/14回(100%)  
重要な兼職の状況  
(株)INPEX社外取締役



**村上 隆男**  
取締役※1※3  
2019年6月 当社取締役  
| 取締役会出席状況 13/14回(92.9%)  
重要な兼職の状況  
(株)テレビ北海道社外取締役



**大塚 紀男**  
取締役※1※3  
2019年6月 当社取締役  
| 取締役会出席状況 14/14回(100%)  
重要な兼職の状況 双日㈱社外取締役



**國分 文也**  
取締役※1※3  
2019年6月 当社取締役  
| 取締役会出席状況 14/14回(100%)  
重要な兼職の状況 丸紅(株)取締役会長  
日本技研工業(株)社外取締役



**林 隆**  
常勤監査役  
2019年6月 当社監査役  
| 取締役会出席状況 14/14回(100%)  
監査役会出席状況 15/15回(100%)



**野間 昭彦**  
常勤監査役  
2019年6月 当社監査役  
| 取締役会出席状況 14/14回(100%)  
監査役会出席状況 15/15回(100%)



**佐藤 康博**  
監査役※2※3  
2020年6月 当社監査役  
| 取締役会出席状況 12/14回(85%)  
監査役会出席状況 13/15回(86%)



**田代 政司**  
監査役※2※3  
2020年6月 当社監査役  
| 取締役会出席状況 14/14回(100%)  
監査役会出席状況 15/15回(100%)



**大原 慶子**  
監査役※2※3  
2020年6月 当社監査役  
| 取締役会出席状況 14/14回(100%)  
監査役会出席状況 15/15回(100%)  
重要な兼職の状況  
神谷町法律事務所パートナー  
(株)F G 社外取締役  
富士急行(株)社外取締役



**三浦 正充**  
監査役※2※3  
2021年6月 当社監査役  
| 取締役会出席状況 11/11回(100%)  
監査役会出席状況 11/11回(100%)

※1 会社法第2条第15号の定める社外取締役  
※2 会社法第2条第16号の定める社外監査役  
※3 ㈱東京証券取引所及び㈱名古屋証券取引所の規定する独立役員

## 執行役員 (2022年7月1日現在)

役職	氏名	担当業務
社長	相川 善郎	
副会長執行役員	台 和彦	
副社長執行役員	田中 茂義	土木本部長兼安全担当
副社長執行役員	桜井 滋之	管理本部長兼新事業企画担当
副社長執行役員	矢口 則彦	営業総本部長
専務執行役員	繁治 義信	営業総本部建築営業担当
専務執行役員	谷山 二朗	サステナビリティ総本部長兼クリーンエネルギー・環境事業推進本部長
専務執行役員	土屋 弘志	建築営業本部長(第一)兼まちづくりプロジェクト担当
専務執行役員	木村 普	営業総本部副本部長(土木営業統括)兼土木営業本部長
専務執行役員	平野 啓司	国際支店長
専務執行役員	山本 篤	営業推進本部長
専務執行役員	寺本 剛啓	建築総本部兼建築本部長
専務執行役員	加賀田 健司	関西支店長
専務執行役員	北野 俊	安全本部長
専務執行役員	小口 新平	西日本営業本部長
専務執行役員	吉川 正夫	営業総本部建築営業担当
専務執行役員	今 豊昭	調達本部長
専務執行役員	北口 雄一	建築営業本部長(第三)
専務執行役員	鈴木 淳司	名古屋支店長
専務執行役員	川村 信司	西日本営業本部副本部長(建築)
専務執行役員	西岡 巍	東北支店長
専務執行役員	中屋 亮	建築営業本部長(第二)
専務執行役員	岡田 正彦	北信越支店長
専務執行役員	安部 吉生	土木営業本部副本部長
専務執行役員	江島 明	横浜支店長
専務執行役員	亀澤 靖	土木本部土木設計部長
専務執行役員	澤 新三郎	建築営業本部(第一)副本部長
専務執行役員	池内 義彦	土木営業本部副本部長
専務執行役員	長島 一郎	技術センター長
専務執行役員	白川 賢志	土木本部副本部長兼土木部長
専務執行役員	高浜 信一郎	エンジニアリング本部長
専務執行役員	奥畑 浩一郎	東京支店長
専務執行役員	平島 信一	札幌支店長
専務執行役員	越智 繁雄	技術担当
専務執行役員	加藤 美好	クリーンエネルギー・環境事業推進本部副本部長
専務執行役員	植松 徹	リニューアル本部長
専務執行役員	谷川 裕二	設備本部長
専務執行役員	澤田 和宏	技術担当
専務執行役員	高瀬 昭雄	技術担当
執行役員	鍾 維宇	国際営業本部営業部(台湾)統括営業部長
執行役員	北川 克彦	営業総本部建築営業担当
執行役員	青木 俊彦	国際支店副支店長(土木)兼土木部長
執行役員	山内 泰次	技術担当
執行役員	鎌田 優	建築営業本部(第一)副本部長
執行役員	井尻 裕二	原子力本部長
執行役員	菅原 達也	国際営業本部長
執行役員	笠原 淳一	管理本部副本部長兼総務部長
執行役員	松村 正人	設計本部長
執行役員	深澤 裕紀	社長室長
執行役員	西山 秀樹	四国支店長
執行役員	山浦 真幸	千葉支店長
執行役員	山崎 貴士	都市開発本部長
執行役員	羽場 幸男	社長室副室長兼経営企画部長兼新事業企画部長
執行役員	吉野 雄一郎	中国支店長
執行役員	吉田 正大	営業総本部営業担当
執行役員	上田 洋二	技術担当兼エネルギー・環境担当
執行役員	篠崎 洋三	設計本部副本部長
執行役員	清水 正巳	技術担当兼土木本部土木技術部長
執行役員	波多江 祐輔	ソリューション営業本部長
執行役員	辻 利之	営業推進本部副本部長兼営業推進部長
執行役員	浅田 佳之	関東支店長
執行役員	馬場 正道	国際支店副支店長(建築)兼建築部長
執行役員	鈴木 新	建築営業本部(第二)副本部長

## エグゼクティブ・フェロー (役員待遇) (2022年7月1日現在)

役職	氏名	担当業務
エグゼクティブ・フェロー	柄 登志彦	社長室情報企画担当
エグゼクティブ・フェロー	丸屋 剛	技術センター副技術センター長兼社会基盤技術研究部長
エグゼクティブ・フェロー	富田 朱彦	都市開発本部副本部長
エグゼクティブ・フェロー	船水 富士男	建築本部作業所業務推進センター長
エグゼクティブ・フェロー	廣瀬 淳	建築本部デジタルプロダクトセンター長
エグゼクティブ・フェロー	廣瀬 淳一	建築本部技師長

## 社外取締役メッセージ

## 社外取締役 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  
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箚  
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 僱INPEX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 村上 隆男

| 略歴  
1969年 サッポロビール㈱(現サッポロホールディングス㈱)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㈱(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㈱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 同社名誉顧問(現任)  
2019年 当社取締役(現任)

| 兼任の状況 働テレピ北海道社外取締役

| 選任理由 優秀な企業の経営に携わった豊富な経験等



## 「地図に残る仕事。®」を通して優れた人財とともに成長する企業へ

大成建設の取締役会につきましては、取締役の3分の1が独立社外取締役で、多様なメンバーがそれぞれの知見と経験を携えて議論に参加しています。充実した資料や丁寧な事前説明を通じて、適切な情報共有を行った上で、取締役会においては幅広い視点から、忌憚のない意見、指摘を行い、重要な課題やリスクについて議論を深めています。

最近の取り組みでは、ガバナンス体制検討委員会を新たに設置し、私が委員長を務めさせていただいている。同委員会では、適切な課題設定や経営会議への権限の委譲など、具体的な取り組みも進んでいます。それらを踏まえ、取締役会の実効性については、企業の持続的価値向上を実現するための議論と決断が適切に行われていると、全般的に評価しています。

近年の取締役会における議論の新たな傾向として、サステナビリティ基本方針の策定や、サステナビリティ総本部の設立に見られるように、グローバルな社会課題への貢献という視点が存在感を増しています。SDGsへの貢献という視点からの評価や非財務情報への関心も高まっていて、取締役会においては、これらの側面に関連する施策について取り上げる機会が増え、かつ進化し続けています。

また気候変動問題への取り組みはもちろん、パンデミックの影響、ウクライナ侵攻などの地政学的リスクの高まりなど、従来にない外部環境の大きな変化が加速化、複雑化しています。このような時代において、取締役会としても、情勢認識あるいは競争環境の変化などについて迅速かつ適切に把握しながら、事業計画の進捗や課題の把握と評価を適切に行い、重要リスクに対する議論を深め、経営の舵取りをしっかりと行っていくため、不断の努力を続けることが重要だと認識しています。

当社が今後、重視すべき課題はいくつかありますが、中でも働きがいのある魅力的な職場環境の実現は重要なポイントです。変化の速い事業環境の中、サステナビリティ経営を成功に導くためにも、様々な分野で未来への道筋を描ける優秀な人財を確保し、職場でいきいきと活躍し、大きく育ってもらう。これは企業の未来の価値を左右する、大きな取り組みです。

私は大学教授として、若い世代と接する機会が多いのですが、彼らの中では自己実現できる働き方への関心が高まるとともに、社会課題の解決について自分ごととして捉える価値観が強まっています。

当社グループが担っている仕事は、人々の日々の暮らしの質を豊かにする重要なインフラを支え、サステナブルな社会づくり、街づくりに大きく貢献できる、大変魅力的なものであると思います。「地図に残る仕事。®」は、単に地図上の存在という意味だけではなく、これからの人類の豊かな、持続可能な生活を支える基盤として残るものです。

私たちの幸せな未来づくりに直結する仕事を担う当社の魅力を、自信をもって積極的にアピールしていただきたいと思います。また私も長年にわたる外交最前線での経験や、大学におけるグローバル課題に関する研究を通じて、積極的に貢献していきたいと考えています。

## 変化の激しい社会を生き抜くため人を大切にする経営を更に追求してほしい

私が大成建設の社外取締役に就任して、4年目になります。その間、取締役会の実効性についての分析、評価を常に続けてきて、ガバナンス体制の見直し、中長期視点からの議論の充実については、かなりの進化が見られます。取締役会の改革として、社内での経営会議と取締役会の間で扱うべき議題を分け、取締役会の中での議論を活性化しようという方向性がありました。この点についても実効性が高まっていると評価しています。

一方で、経営会議における議論があまり伝わってこないというマイナス面を感じています。経営会議や各委員会でどのような議論があり、最終的な判断にいたった背景など、少し丁寧な伝達の必要性を感じています。

また、当社らしさでもあるのですが、取締役会の資料の内容が非常に詳細で、いわば建築物の設計書のような形でとても綿密です。綿密すぎる計画は、それをやりきろうと無理をしたり、重要なポイントがわかりにくくなる部分もありますので、そこは改善の余地があると思っています。

10年後の目指す姿【TAISEI VISION 2030】を策定し、バックキャストで定めた中期経営計画も徐々に軌道に乗り始めました。今後の当社グループのあるべき姿、理想像を踏まえ、取り組むべき重要課題は数多くありますが、私の中で特に重要だと捉えているのは、持続可能な環境配慮型社会の実現です。カーボンニュートラルに向けての課題解決など、まさに全社的な取り組みの中で採算や、技術の問題など、様々な障壁は出てくるでしょう。

私はかつてサッポロビールで役員をやっていた頃、作業現場での年間でのエネルギー関連費用を大幅に削減した経験があります。工程や効率を考え、アイデアを出しながら仕事の進め方を変えてきました。それだけで削減できたのです。

このようなことは、もちろん当社でも十分に実践できます。カーボンニュートラルは大きなテーマですが、人間には優れた力があり、アイデアがあり、十分な熱量をもって取り組めば、必ず実行できると私は信じています。

またもう一点大切なのは、労働安全性の管理徹底と技術者の育成です。私は長年、製造工場を見てきた経験がありますから、作業現場における事故などを予防し、働く人の健康と安全を守るのは事業の根幹に関わる重要な事項だと思っています。

当社は人権デュー・ディリジェンスの取り組みを強め、優先的に取り組むべき人権リスクとして、国内外の作業所で働く人たちの安全・安心を守ることを挙げています。工期に余裕がない中で作業を実施することもあると思いますが、法定内の労働時間を遵守しても、より高品質で、より安全で、かつ、コストが上がらない仕組みを作っていくなど、今後に向けて、より経営の質を高め、厳しい事業環境をたくましく生き抜いていく企業へと成長してほしいと期待しています。

社外取締役 **大塚 紀男**

| 略歴  
1973年 日本精工(株)入社  
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  
2019年 当社取締役(現任)  
2022年 日本精工(株)名誉顧問(現任)

| 兼任の状況 双日㈱社外取締役

| 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 **國分 文也**

| 略歴  
1975年 丸紅㈱入社  
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 取締役会長  
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㈱取締役会長  
本田技研工業㈱社外取締役

| 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



## 大成建設らしさを表現するサステナブル経営を目指して

取締役会から権限委譲を受けた経営会議が設置されて2年経ちます。会社の業務執行決定機関として経営会議が機能し、その結果、取締役会で議論すべき内容がより本質的なところに集約することができて、その実効性は十分に高まっていると認識しています。

特にこの1年間を振り返ると、「中期経営計画(2021-2023)」を策定する過程での取り組みが印象的です。社外役員を中心とした取締役会で、時間をかけて、十分な議論を行ったことは、非常に意味があると思います。社外役員それぞれが、中期経営計画のあり方を根本的なところから理解し、大成建設の従業員全員、そしてグループ会社の人たちと共有するに至る流れは、経営陣として大切な一歩だと思います。

またガバナンス体制検討委員会も、一昨年から継続して設置し、様々なガバナンス上の課題解決への対策を検討し、充実を図っています。この点でも更なる成長が期待されます。

当社は建設業が主たる事業ですから、サステナビリティ経営を考えると、環境関連の課題、特にカーボンニュートラルは積極的に取り組むべき分野であるのは間違ひありません。「グリーン・リニューアルZEB」などは社会の要請にも合いますし、また当社のビジネスとしても重要な存在になるでしょう。

サステナビリティについては、その他にも課題は山積し、並べられたリストは毎年のように増えています。それを検証すると、どれも大切なテーマではありますが、解決に向けて動き出す前に、まずは会社の中でしっかりと議論する必要があるでしょう。一度に全てを手がけるのではなく、最適な形で取捨選択することも必要です。当社流のサステナビリティであり、ガバナンスである、というスタイルを持って然るべきだと思います。

そして社内でどのようなKPIを置くべきなのか、その定義は何かなど、管理会計的な手法を含めて、今後、検討する事項があると思います。これらのこととは持続可能な経営のためにも、間違なく実施しなければならないと思います。

今後の当社の将来を考えて、次に是非取り組んでいただきたいのは海外事業です。私は海外への事業拡大に取り組んだ経験がありますから、苦労と同時に、可能性の大きさもわかります。ですから現在の大成建設の海外事業への姿勢については非常にもったいなく、歯痒く感じます。

海外事業に取り組む際には、まずはどの国をターゲットにするのかをはっきりと決めて、そこに骨を埋める覚悟で真剣に取り組んでいただきたいと思います。現地にパートナーを見つけ、採用し、彼らを鍛え上げるには10年、20年はかかります。当然、リスクはありますし、長期的な計画になるでしょう。だからこそ早くスタートして欲しい。それを今後、積極的に議論し、経営陣に動き出して欲しいと願っています。

## 世界の動向を肌感覚で捉え変化への対応力を高めたい

取締役会に参加して4年目になりますが、最近は他の社外取締役の方々とも話が弾み、風通しの良さということも含めて、年々、議論が活性化しているように感じます。

もともと大成建設の取締役会では、事前の説明や資料の提示が非常に充実していました。それを踏まえて、私たち社外取締役が意見を言うのですが、目標や施策が膨大かつ多岐に渡るため、議論も複雑になります。当初、社外取締役の意見が経営にどう受け止められ、どう反映されたのかが、よく分からなかった部分もありました。

そのままでは、それぞれの施策の優先順位や、社員への落とし込みについても、スムーズにいかない可能性がありましたので、議論の結果は、全ての取締役が共有すべきだという話をさせていただきました。

今はそれを踏まえた取締役会へと進化し、我々、社外取締役の意見に向き合いながら、かつ積極的に検討しているのがよくわかります。そういう意味で、取締役会を更に良くしていきたいという大成建設の意欲がストレートに伝わり、議論が深化していると思います。

大成建設は2023年に設立150周年を迎える企業です。ここまで永続してきた一番の理由は、その時々の社会課題に真摯に向き合ってきたからだと考えます。単純に利益だけを追いかける経営では、明治から令和までの激動の日本を乗り越えることはできません。だからこそ、トップ企業として生き残っているわけで、これが、まさしくサステナビリティの体現です。

一方で今後の経営のあり方を考えると、今までとは明らかに違う世界的規模で、多様な社会課題、変動要因が現れています。当然、対応の仕方も時々刻々と変わってくるでしょう。人権問題や労働環境などは、必ず取り組まなければならぬ本質的な課題でしょうし、一方で、様々なトレンドにも敏感でいなければなりません。各分野のステークホルダーの存在を意識して、今後は大成建設にとって普遍・不变な本質的な議題と時代の要請に従って柔軟に対応する議題を分けて対応する必要があるのではないかという気がしています。今は取締役会から分離した経営会議が機能して、一定の権限委譲が行われていますので取締役会では戦略に関する議論とモニタリングについて明確化するのが、これから課題だと感じています。

私自身は出身母体である商社のフロントラインで毎日ビジネスを行い、またAPECビジネス諮問委員会日本委員としても活動しています。これはまさに通商という分野に直接関わってきますから、他国がどのような感覚でビジネスを行い、サステナビリティ経営に取り組んでいるのかを、いわば現場感覚で察知することができます。

こういった場所で、自分が見たり聞いたりしたものを、大成建設の取締役会で少しでもフィードバックできればと考えています。

# 経営成績の解説と分析

## 業績等の概況

日本経済は、新型コロナウイルス感染症の影響が段階的に緩和され、消費や設備投資等が回復基調に転じましたが、世界的な物価高騰やウクライナ危機に伴う景気の下押しリスクが懸念され、先行き不透明感が払拭されない状況が続きました。

建設業界においては、堅調な公共投資に加え、コロナ後を見据えた民間設備投資の伸長により、建設投資全体として前年度を上回る水準で推移しました。

こうした状況のもと、当社グループの経営成績は次の通りとなりました。

受注高は、土木事業及び建築事業が大型工事を中心とした受注競争の激化や発注時期の繰下げ等により減少したことにより、開発事業が前連結会計年度に大型の不動産販売物件を受注したこと等に伴い減少したことから、前連結会計年度比3.7%減の1兆5,897億円となりました。

売上高は、建築事業で前連結会計年度末繰越工事高が増加したことにより、新型コロナウイルス感染症の影響が緩和された海外工事が順調に進捗したこと等に伴い増加したことから、前連結会計年度比4.3%増の1兆5,432億円となりました。

営業利益は、建築事業で厳しい競争環境下で受注した大型工事が進捗し、売上総利益の押し下げ要因となったことに加え、一部大型工事の収支改善が進まなかったこと等に伴う利益率低下により、売上総利益が減益となったことから、前連結会計年度比26.4%減の960億円となりました。経常利益は、営業外損益が受取利息の増加等に伴い好転したものの、営業利益の減少により、同24.0%減の1,032億円となりました。親会社株主に帰属する当期純利益は、前連結会計年度に投資有価証券評価損を計上したこと等に伴う特別損益の好転により、同22.8%減の714億円となりました。なお、ROE(自己資本当期純利益率)は、前連結会計年度比3.2%低下の8.4%となりました。

報告セグメント等の経営成績なら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通りとなります(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、当社において工程の最盛期を迎える工事が減少したこと及び連結子会社において前連結会計年度末繰越工事高が減少したこと等により、前連結会計年度比2.1%減の4,414億円となりました。営業利益は、減収に加え、一部大型工事の収支改善が進まなかったこと等に伴う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14.6%減の479億円となりました。

### ②建築事業

売上高は、前連結会計年度末繰越工事高が増加したことにより、新型コロナウイルス感染症の影響が緩和された海外工事が順調に進捗したこと等により、前連結会計年度比4.3%増の1兆17億円となりました。営業利益は、厳しい競争環境下で受注した大型工事が進捗し、完成工事総利益の押し下げ要因となったことに加え、一部大型工事の収支改善が進まなかったこと等に伴う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47.0%減の338億円となりました。

### ③開発事業

不動産業界におきましては、ビル賃貸市場では、オフィス集約等により、都心部を中心に空室率が上昇し、賃料は下落する傾向にあるものの、分譲マンション市場は、高い住宅需要と低金利の継続等により、堅調に推移しました。

当社グループにおきましては、売上高は、当社における大型不動産の売却等により、前連結会計年度比4.4%増の1,387億円となりました。営業利益は、連結子会社における不動産販売事業の利益率好転等により開発事業総利益が増加したことから同37.6%増の133億円となりました。

### ④その他

売上高は、前連結会計年度比3.8%増の143億円、営業利益は同30.0%増の14億円となりました。

## 主な受注工事

工事名称	発注者
(仮称)沢井製薬 第二九州工場 新棟建設工事	沢井製薬(株)
(仮称)札幌北1西5計画	エヌ・ティ・ティ都市開発(株)
武蔵野赤十字病院施設整備事業(増改築・改修・解体等工事)	日本赤十字社
北海道新幹線、札樽トンネル(桑園)他	(独行)鉄道建設・運輸施設整備支援機構
首都ビエンチャン上水道拡張事業(CP-1)	首都ビエンチャン公共事業運輸局

## 主な完成工事

工事名称	発注者
川崎駅西口開発計画 新築工事	東日本旅客鉄道(株) 日本ホテル(株) JR東日本スポーツ(株)
トムソン東海岸線建設工事T226工区	シンガポール政府 陸上交通庁(LTA)
(仮称)イオンモール則武新町新築工事	三菱UFJ信託銀行(株)
(仮称)沖縄瀬底プロジェクト 新築工事	森トラスト(株)
香東川総合開発事業 梶川ダム本体建設工事	香川県

## 受注高

報告セグメント等の名称	単位:百万円	
	2021年3月期	2022年3月期
土木事業	463,899	447,198
建築事業	1,040,641	1,017,751
開発事業	135,506	114,003
その他	10,580	10,791
合計	1,650,627	1,589,745

(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います。

## 売上高

報告セグメント等の名称	単位:百万円	
	2021年3月期	2022年3月期
土木事業	420,549	414,560
建築事業	922,254	984,944
開発事業	126,757	132,943
その他	10,580	10,791
合計	1,480,141	1,543,240

## 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1,035億円獲得したこと等により、当連結会計年度収支は805億円の収入超となりました(前連結会計年度は674億円の収入超)。前連結会計年度との比較では、仕入債務の増加等により工事関係収支が好転したこと等により130億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

投資有価証券の取得等により、当連結会計年度収支は376億円の支出超となりました(前連結会計年度は186億円の支出超)。前連結会計年度との比較では、投資有価証券の取得に係る支出の増加等により189億円の悪化となりました。

## 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4.6%・855億円増の1兆9,562億円となりました。

### ②負債の状況

工事未払金の増加等により、負債合計は前連結会計年度末比5.6%・571億円増の1兆833億円となりました。

### 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418億円の支出超となりました(前連結会計年度は373億円の支出超)。前連結会計年度との比較では、資金調達額の減少等により45億円の悪化となりました。

以上により、当連結会計年度末の現金及び現金同等物は4,967億円(前連結会計年度末比24億円増)となり、また、資金調達に係る有利子負債の残高は2,243億円(同53億円増)となりました。なお、当連結会計年度末の資金調達に係る有利子負債の残高のうちノンリコース債務は1億円です。

### ③純資産の状況

自己株式を取得したものの、親会社株主に帰属する当期純利益の計上等により、前連結会計年度末比3.4%・284億円増の8,728億円となりました。また、自己資本比率は前連結会計年度末比0.5%低下の44.4%となりました。

## | 連結貸借対照表

	2021年3月期	2022年3月期
資産の部		
流動資産		
現金預金	494,307	499,113
受取手形・完成工事未収入金等	539,837	575,600
未成工事支出金	51,250	47,443
棚卸不動産	119,828	117,831
その他の棚卸資産	2,888	3,389
その他	33,028	53,079
貸倒引当金	△128	△100
流動資産合計	1,241,013	1,296,356
固定資産		
有形固定資産		
建物・構築物	149,826	153,961
機械、運搬具及び工具器具備品	63,430	64,868
土地	120,410	120,914
建設仮勘定	2,780	4,068
減価償却累計額	△130,249	△136,376
有形固定資産合計	206,198	207,435
無形固定資産	14,807	16,016
投資その他の資産		
投資有価証券	364,029	380,271
退職給付に係る資産	11,670	23,230
繰延税金資産	3,367	3,543
その他	31,230	31,215
貸倒引当金	△1,694	△1,869
投資その他の資産合計	408,603	436,391
固定資産合計	629,609	659,844
資産合計	1,870,622	1,956,200

単位:百万円

	2021年3月期	2022年3月期
負債の部		
流動負債		
支払手形・工事未払金等	376,099	423,349
短期借入金	89,238	97,901
ノンリコース短期借入金	15	15
1年内償還予定の社債	—	20,000
リース債務	386	318
未成工事受入金	173,361	160,733
預り金	141,860	156,315
完成工事補償引当金	2,394	3,250
工事損失引当金	2,104	14,163
その他	55,685	50,317
流動負債合計	841,147	926,363
固定負債		
社債	50,000	40,000
長期借入金	79,621	66,279
ノンリコース長期借入金	143	128
リース債務	570	592
繰延税金負債	14,530	12,824
再評価に係る繰延税金負債	3,274	3,274
役員退職慰労引当金	495	435
役員株式給付引当金	39	48
環境対策引当金	1	1
退職給付に係る負債	17,898	15,054
その他	18,479	18,363
固定負債合計	185,054	157,002
負債合計	1,026,201	1,083,365
純資産の部		
株主資本		
資本金	122,742	122,742
資本剰余金	60,198	30,382
利益剰余金	621,568	591,383
自己株式	△85,916	△898
株主資本合計	718,593	743,609
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	103,215	97,535
繰延ヘッジ損益	△15	△8
土地再評価差額金	1,223	1,223
為替換算調整勘定	△3,847	△1,903
退職給付に係る調整累計額	21,675	28,429
その他の包括利益累計額合計	122,251	125,277
非支配株主持分	3,575	3,948
純資産合計	844,420	872,835
負債純資産合計	1,870,622	1,956,200

## | 連結損益計算書

	2021年3月期	2022年3月期
売上高		
完成工事高	1,326,663	1,385,516
開発事業等売上高	153,478	157,723
売上高合計	1,480,141	1,543,240
売上原価		
完成工事原価	1,133,661	1,224,426
開発事業等売上原価	127,681	131,077
売上原価合計	1,261,343	1,355,503
売上総利益		
完成工事総利益	193,001	161,090
開発事業等総利益	25,796	26,646
売上総利益合計	218,798	187,736
販売費及び一般管理費		
販売費	39,653	41,666
一般管理費	48,628	49,993
販売費及び一般管理費合計	88,281	91,659
営業利益		
営業外収益		
受取利息	437	1,680
受取配当金	4,509	4,701
為替差益	839	428
持分法による投資利益	278	893
その他	926	719
営業外収益合計	6,991	8,423
営業外費用		
支払利息	970	910
貸倒引当金繰入額	214	10
その他	384	332
営業外費用合計	1,570	1,253
経常利益		
特別利益		
投資有価証券売却益	1,771	1,760
その他	10	17
特別利益合計	1,782	1,778
特別損失		
減損損失	323	843
固定資産除却損	594	130
投資有価証券評価損	1,159	52
その他	224	495
特別損失合計	2,302	1,522
税金等調整前当期純利益	135,416	103,503
法人税、住民税及び事業税	39,648	34,211
法人税等調整額	3,170	△2,276
法人税等合計	42,819	31,935
当期純利益	92,597	71,567
非支配株主に帰属する当期純利益	43	131
親会社株主に帰属する当期純利益	92,554	71,436
連結包括利益計算書		
	単位:百万円	
	2021年3月期	2022年3月期
当期純利益	92,597	71,567
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	28,683	△5,681
繰延ヘッジ損益	5	△7
為替換算調整勘定	△711	1,581
退職給付に係る調整額	17,810	6,729
持分法適用会社に対する持分相当額	△82	575
その他の包括利益合計	45,706	3,197
包括利益		
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	138,303	74,765
非支配株主に係る包括利益	138,383	74,462
	△80	302

## | 連結株主資本等変動計算書

2021年3月期

	単位:百万円										非支配 株主持分	純資産 合計	
	株主資本					その他の包括利益累計額							
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る 調整累計額			
当期首残高	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
会計方針の変更による累積的影響額												—	
会計方針の変更を反映した当期首残高	122,742	60,198	556,304	△65,515	673,729	74,536	△43	1,230	△3,164	3,869	76,428	3,757	753,915
当期変動額													
剩余金の配当			△27,296		△27,296							△27,296	
親会社株主に帰属する当期純利益			92,554		92,554							92,554	
自己株式の取得			△20,400	△20,400								△20,400	
自己株式の処分	△0		0	0								0	
自己株式の消却												—	
利益剰余金から資本剰余金への振替												—	
土地再評価差額金の取崩		6	6			△6			△6			—	
株主資本以外の項目の当期変動額(純額) <sup>(注)</sup>					28,679	27		△683	17,805	45,829	△181	45,648	
当期変動額合計	—	△0	65,264	△20,400	44,863	28,679	27	△6	△683	17,805	45,822	△181	90,504
当期末残高	122,742	60,198	621,568	△85,916	718,593	103,215	△15	1,223	△3,847	21,675	122,251	3,575	844,420

(注) 土地再評価差額金の取崩による変動額を除いています。

2022年3月期

	単位:百万円										非支配 株主持分	純資産 合計	
	株主資本					その他の包括利益累計額							
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る 調整累計額			
当期首残高	122,742	60,198	621,568	△85,916	718,593	103,215	△15	1,223	△3,847	21,675	122,251	3,575	844,420
会計方針の変更による累積的影響額			178		178							178	
会計方針の変更を反映した当期首残高	122,742	60,198	621,747	△85,916	718,772	103,215	△15	1,223	△3,847	21,675	122,251	3,575	844,599
当期変動額													
剩余金の配当			△26,598		△26,598							△26,598	
親会社株主に帰属する当期純利益			71,436		71,436							71,436	
自己株式の取得			△20,007	△20,007								△20,007	
自己株式の処分			6	6								6	
自己株式の消却	△105,018		105,018	—								—	
利益剰余金から資本剰余金への振替		75,202	△75,202		—							—	
土地再評価差額金の取崩		0	0			△0			△0			—	
株主資本以外の項目の当期変動額(純額) <sup>(注)</sup>					△5,679	7		1,944	6,754	3,026	372	3,398	
当期変動額合計	—	△29,816	△30,364	85,017	24,837	△5,679	7	△0	1,944	6,754	3,026	372	28,236
当期末残高	122,742	30,382	591,383	△898	743,609	97,535	△8	1,223	△1,903	28,429	125,277	3,948	872,835

(注) 土地再評価差額金の取崩による変動額を除いています。

## | 連結キャッシュ・フロー計算書

単位:百万円

	2021年3月期	2022年3月期
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
税金等調整前当期純利益	135,416	103,503
減価償却費	10,459	10,907
減損損失	323	843
貸倒引当金の増減額(△は減少)	145	146
完成工事補償引当金の増減額(△は減少)	△1,208	849
工事損失引当金の増減額(△は減少)	△164	12,055
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△27,143	△2,847
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	1,534	△11,559
受取利息及び受取配当金	△4,946	△6,382
支払利息	970	910
為替差損益(△は益)	△839	△428
投資有価証券評価損益(△は益)	1,159	52
投資有価証券売却損益(△は益)	△1,619	△1,662
固定資産除却損	594	130
持分法による投資損益(△は益)	△278	△893
売上債権の増減額(△は増加)	75,090	△35,560
未成工事支出金の増減額(△は増加)	3,600	3,833
棚卸不動産の増減額(△は増加)	△14,780	2,060
未収入金の増減額(△は増加)	6,967	△19,229
仕入債務の増減額(△は減少)	△115,304	46,737
未成工事受入金の増減額(△は減少)	51,811	△12,784
預り金の増減額(△は減少)	△4,674	14,453
その他	△2,131	6,066
小計	114,982	111,203
利息及び配当金の受取額	6,142	7,248
利息の支払額	△980	△915
法人税等の支払額	△52,650	△37,030
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
投資活動によるキャッシュ・フロー	67,494	80,507
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		
定期預金の増減額(△は増加)	31	△2,319
有形及び無形固定資産の取得による支出	△12,725	△13,230
有形及び無形固定資産の売却による収入	78	263
投資有価証券の取得による支出	△12,075	△25,934
投資有価証券の売却及び償還による収入	5,195	3,525
その他	811	15
投資活動によるキャッシュ・フロー	△18,683	△37,680
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		
短期借入金の増減額(△は減少)	5,420	△3,462
長期借入れによる収入	25,000	24,200
長期借入金の返済による支出	△29,533	△25,417
ノンリコース長期借入金の返済による支出	△15	△15
社債の発行による収入	19,882	9,942
社債の償還による支出	△10,000	—
自己株式の取得による支出	△20,400	△20,007
配当金の支払額	△27,296	△26,598
その他	△398	△505
財務活動によるキャッシュ・フロー	△37,342	△41,863
現金及び現金同等物に係る換算差額	150	1,523
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	11,618	2,485
現金及び現金同等物の期首残高	482,655	494,274
現金及び現金同等物の期末残高	494,274	496,760

## 環境に関するデータ

環境に関するデータ(単体・一部連結)

GRI		指標	単位	(年度)			
				2018	2019	2020	2021
305-4	KPI	スコープ1+2 売上高あたりのCO <sub>2</sub> 排出量削減率*1(グループ)*5	% 10 <sup>3</sup> tCO <sub>2</sub>	—	—	—	3.3
305-5		スコープ1+2 総CO <sub>2</sub> 排出量削減率*1(グループ)*5		—	—	—	▲11.8
305-4		施工段階 売上高あたりCO <sub>2</sub> 排出量削減率*2		▲28.9	▲32.0	▲30.3	▲30.1
305-5		施工段階 総CO <sub>2</sub> 排出量削減率*2		▲44.7	▲43.7	▲54.5	▲52.7
305-5		運用段階 設計施工案件のCO <sub>2</sub> 予測排出量削減率*2 *3		▲40.2	▲39.5	▲41.4	▲44.6
305-1,2		スコープ1+2 CO <sub>2</sub> 総排出量(グループ)☆	10 <sup>9</sup> MJ 10 <sup>3</sup> tCO <sub>2</sub>	361	368	318	325
305-1		スコープ1+2 CO <sub>2</sub> 総排出量 ☆		261	267	216	224
305-2		スコープ1☆		204	198	159	162
305-3		スコープ2☆		57	69	57	61
302-1		スコープ3☆		—	—	—	3,878
302-1		エネルギー使用量合計☆	10 <sup>9</sup> MJ	4.14	4.39	3.60	3.77
302-3		内勤部門 床面積あたりのエネルギー消費量削減率*4	%	▲21.0	▲23.3	▲22.4	▲22.2
303-3		水(水使用量)☆	10 <sup>3</sup> m <sup>3</sup>	1,436	1,414	1,412	2,266
305-7	ET	NOx排出量☆	10 <sup>3</sup> tCO <sub>2</sub>	1,345	1,302	1,039	1,085
		SOx排出量☆		205	200	158	162
306-2		建設廃棄物の最終処分率	%	3.4	3.9	2.7	2.8
301-2		建設廃棄物排出量☆	10 <sup>3</sup> t	2,020	2,411	1,787	1,976
304-3		建築設計時のグリーン調達品目の採用	品目	9.7	10.0	11.7	11.7
307-1		生物多様性向上に貢献するプロジェクトの推進	プロジェクト	—	52	44	72
102-11		環境事故件数	件	0	1	0	0
		ISO14001取得率	%	100	100	100	100

\*1 2019年度比

\*2 1990年度比

\*3 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)

\*4 2010年度比

\*5 対象は当社と主要グループ6社

※KPI=重要業績指標(2021-2023)

※ET=Environmental Targets(環境目標)

※☆マークがついている項目の2021年度データは第三者保証を取得しています

環境目標(ET)、マテリアルフロー及びCO<sub>2</sub>排出量等の  
環境データ・指標の算定基準、第三者保証については、  
当社Webサイトをご覧ください



## 社会・ガバナンスに関するデータ

人財データ(単体・一部連結)

GRI		指標	単位	(年度)			
				2018	2019	2020	2021
102-7		従業員数(連結・就業人員数)	名	14,433	14,562	14,620	14,518
		土木事業(連結)		4,108	4,161	4,257	4,263
		建築事業(連結)		8,123	8,163	8,160	8,103
		開発事業(連結)		2,056	2,074	2,044	1,979
		その他(連結)		146	164	159	173
102-8		男性(連結)		11,906	11,971	11,959	11,822
		女性(連結)		2,527	2,591	2,661	2,696
405-1		日本国籍社員(連結)		13,567	13,658	13,692	13,585
		外国籍社員(連結)		866	904	928	933
102-7		従業員数(就業人員数)		8,490	8,507	8,572	8,579
		土木事業		2,298	2,273	2,323	2,324
		建築事業		6,040	6,072	6,084	6,084
		開発事業		152	162	165	171
102-8		男性		6,949	6,937	6,970	6,955
		女性		1,541	1,570	1,602	1,624
405-1		日本国籍社員		8,391	8,394	8,457	8,454
		外国籍社員		99	113	115	125
102-7		20代	% 名	16.5	17.1	18.0	18.5
		30代		19.0	19.2	19.7	20.4
		40代		30.1	26.3	22.8	21.0
		50代以上		34.4	37.4	39.4	40.1
102-8		非正社員数	名	1,134	1,173	1,288	1,255

採用・年収・勤続年数・平均年齢に関するデータ(単体・一部連結)

GRI	指標	単位	(年度)			
			2018	2019	2020	2021
401-1	採用数(新卒)	名	251	264	329	302
	男性		207	215	270	253
	女性		44	49	59	49
	中途採用数		30	27	11	28
	男性		29	22	11	23
	女性		1	5	0	5
	平均年間給与		10,512	10,103	9,850	9,635
405-1	平均年齢	才	43.0	43.0	43.0	43.0
	男性		43.3	43.3	43.3	43.3
	女性		41.8	41.8	41.6	41.5
	平均勤続年数		18.3	18.3	18.3	18.2
	男性		18.6	18.7	18.8	18.8
	女性		16.6	16.5	16.2	15.9
	離職率(グループ)*6		—	—	—	2.1
401-1	離職率*7	% 名	1.1	1.2	1.2	1.5
	離職率(入社3年以内)*7		5.4	7.4	7.6	8.3

\*6 対象は当社と主要グループ7社

\*7 自己都合退職率

取締役数・監査役数・執行役員数

GRI	指標	単位	(年度)			
			2018	2019	2020	2021
102-22	取締役数	名	12	12	12	12
	男性		11	11	11	11
	女性		1	1	1	1
	うち社外取締役数		4	4	4	4

育児・介護関連のデータ(単体)			(年度)				
GRI		指標	単位	2018	2019	2020	2021
401-3		育児休業者数	名	285	290	299	281
		男性		244	241	253	232
		女性		41	49	46	49
	KPI	育児休業取得率	%	94.9	100	100	100
		男性の育児休業取得率	%	94.2	100	100	100
	AC	男性の育児休業平均取得日数	日	—	—	—	9.7
		女性の育児休業取得率	%	100	100	100	100
401-3		育児休業者復職率	%	97.7	99.7	100	99.7
		男性		100	100	100	100
		女性		97.5	97.9	100	97.9
		育児フレックス勤務者数(累計)	名	12	27	35	45
—		介護休業利用者数	名	0	2	1	1
—		介護休暇取得者数	名	—	—	—	168

※KPI=重要業績指標(2021-2023)

※AC=Action plan女性活躍推進法に基づく行動計画 (内閣府)

労働時間・休暇・休日関連のデータ(単体)			(年度)				
GRI		指標	単位	2018	2019	2020	2021
403-9		1か月当たり総労働時間数	時間	192.8	193.9	194.1	190.9
		1か月当たり平均残業時間数	時間	37.8	39.0	39.8	38.5
—	KPI	健康管理残業時間	時間	—	—	月目標50時間 年720時間 超過者25.4%	月目標50時間 年720時間 超過者22.6%
		作業所の4週8閉所実施率(建築)	%	—	—	—	26.6
		作業所の4週8閉所実施率(土木)	%	—	—	—	49.5
		有給休暇取得率	%	47.5	46.2	46.5	49.3
		能力開発における研修・キャリアに関するデータ(単体)	(年度)				
GRI		指標	単位	2018	2019	2020	2021
404-1		能力開発にかかる総研修時間	時間	—	261,059	233,143	231,706
		一人当たり研修時間		36.6	30.5	27.0	26.7
—		総研修金額	千円	—	—	—	298,937
—		総研修受講者人数	名	—	—	—	4,360
404-2		非正社員から正社員への登用者数	名	45	28	20	38
404-3		キャリア開発のレビュー実施率	%	87.7	86.5	88.0	89.0

健康・安全に関するデータ(単体・一部グループ)			(年度)				
GRI		指標	単位	2018	2019	2020	2021
403-9	KPI	度数率(グループ)*8 *9	—	0.58	0.64	0.37	0.56
		度数率*9		0.43	0.62	0.35	0.44
		強度率*9		0.14	0.26	0.34	0.08
		労働災害休業件数(死亡災害件数除く)*9	件	50	74	35	45
		死亡災害件数(グループ)*8	件	—	—	5	1
		死亡災害件数*9	件	2	4	5	1
		正社員の死亡者数*9	名	0	0	0	0
		うち契約社員数*9	名	0	0	0	0
		協力会社の死亡者数*9	名	2	4	5	1
		安全衛生研修を受けた社員数	名	1,025	1,049	1,063	1,200
403-5		ストレスチェック実施率	%	89.8	90.2	91.6	91.0
403-6		健康意識調査回答率	%	—	—	—	100
		女性の健康問題(Femtech) 相談窓口利用者数	名	—	—	—	21

\*8 対象は当社と主要グループ6社

\*9 1月～12月で集計

技術開発・知的財産に関するデータ(単体)			(年度)				
GRI		指標	単位	2018	2019	2020	2021
—	KPI	研究開発費(連結)	億円	124	135	142	151
		うち環境関連技術開発費	億円	—	11	37	123
		特許権利(登録)件数	件	250	169	202	209
—	KPI	特許出願件数	件	219	188	266	272
		ZEB化建物受注件数	件	—	—	5	6

品質/生産性に関するデータ(単体・一部連結)			(年度)				
GRI		指標	単位	2018	2019	2020	2021
416-1	KPI	お客様満足度(建築)	%	92	88	90.0	90.0
		お客様満足度(土木)	%	96	98	98.6	97.6
416-2		ISO9001取得率	%	100	100	100	100
—	KPI	建設キャリアアップシステム*現場登録率*10	%	—	75	100	100
		生産性(一人当たり売上高)(グループ)*10	億円	—	—	0.67	0.65

\*「建設キャリアアップシステム」についてはP.96用語集参照

\*10 対象は当社と主要グループ19社

社会貢献活動支出額・寄付額に関するデータ(単体)			(年度)				
GRI		指標	単位	2018	2019	2020	2021
203-1		社会貢献活動支出金額	百万円	700	838	492	787
415-1		政治寄付額	百万円	—	18	18	18

倫理/調達慣行/人権に関するデータ(単体・一部グループ)			(年度)				
GRI		指標	単位	2018	2019	2020	2021
102-16		グループ理念体系eラーニング受講率	%	97	94	94	95
		企業倫理ヘルpline、グループヘルpline対応率(グループ)*11	%	100			

## 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・就業人員数)**  
8,579名

公的資格保有者数  
・一级建築士 2,552名  
・一级土木施工管理技士 1,877名  
・一级建設業経理士 262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(グルグラム)  
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  
大成ロテック株式会社(東京都新宿区)  
大成有楽不動産株式会社(東京都中央区)  
大成ユーレック株式会社(東京都港区)  
大成設備株式会社(東京都新宿区)  
大成建設ハウジング株式会社(東京都新宿区)  
成和リニューアルワークス株式会社(東京都港区)

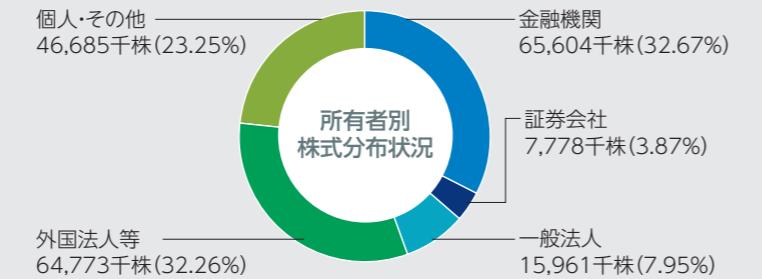
●海 外  
ビナタ・インターナショナル(ベトナム)  
大成フィリピン建設(フィリピン)  
大成タイランド(タイ)  
大成プロインタン建設(インドネシア)  
大成ミャンマー(ミャンマー)

## 株式情報

**発行可能株式総数**  
440,000,000株  
**発行済株式の総数**  
200,803,372株(自己株式299,814株を含む)

**株主数**  
65,986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

みずほ信託銀行株式会社

**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式会社(信託口)	32,450	16.18
(株)日本カストディ銀行(信託口)	10,850	5.41
みずほ信託退職給付信託 みずほ銀行口	5,857	2.92
大成建設取引先持株会	5,839	2.91
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	4,967	2.48
大成建設社員持株会	3,730	1.86
ステート ストリート バンク ウェスト クライアント トリーティー 505234	3,203	1.60
明治安田生命保険相互会社	2,847	1.42
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE U.S. TAX EXEMPTED PENSION FUNDS	2,841	1.42
三菱地所株式会社	2,426	1.21

(注)持株比率は自己株式(299,814株)を控除して計算しています。  
なお、自己株式299,814株には株式給付信託(BBT)が保有する当社株式104,300株は含まれていません。

●グリーンボンド/サステナビリティ・リンク・ローン

大成建設は、環境課題への取り組みについて幅広いステークホルダーの皆様に一層ご認識いただくとともに、脱炭素社会の実現に資することを目的として、グリーンボンドを発行、及びサステナビリティ・リンク・ローンの契約を実施しました。



## 用語集

大成建設グループの施策や、技術とサービスに関連する独自の用語のほか、建設業界の取り組みについて簡潔に紹介しています。

<b>BIM</b>	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。
<b>CIM/T-CIM®</b>	情報通信技術CIM(Construction Information Modeling)。T-CIM®はCIM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。
<b>CO2ゼロアクション</b>	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。
<b>DXアカデミア</b>	デジタル技術やデータを武器に、事業/業務/企業文化の変革を牽引するDX人財を育成する教育機関。全社から人財を集め、プロジェクト実践型教育によってDXスキル・マインドを養成。
<b>DX推進委員会</b>	デジタルトランスフォーメーション(DX)推進委員会は、施策を推進するために2020年に設置した部門横断型の業務委員会。社長室長を委員長として、年4回開催予定(2022年度)。
<b>TAISEI OHMS</b>	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。
<b>TAISEI QUALITY®</b>	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。当社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る。
<b>T-iROBOシリーズ</b>	人とロボットの協働を目的として、大成建設が開発した作業用ロボットシリーズ。建設機械に搭載するシステムには、振動ローラーが施工位置を把握しながら、自ら判断して自動で転圧作業を行う転圧走行無人化施工システム「T-iROBO® Roller」、割岩したい岩を指定するだけで建設機械が自ら判断して岩に接近し、自動で破碎する割岩無人化施工システム「T-iROBO® Breaker」、ピット内の土砂と積込機を認識して自動的に掘削積込を行う無人化施工システム「T-iROBO® Excavator」などがある。
<b>グリーン調達ガイドライン</b>	建築物及び構造物の設計・施工・運用・解体時に環境負荷を低減する資機材及び工法の適用を推進するためのガイドライン。 1. LCCO2*が小さい 2. 省エネルギー・省資源になる 3. 施工・解体時の建設廃棄物の発生量が少ない 4. 再生材料の使用や再生使用に配慮している 5. 有害物質を含まない 6. 生物多様性及び地域環境に配慮している *ライフサイクルCO2: 建設物の建設から廃棄に至る使用期間全体のCO2生涯排出量
<b>グリーン購入標準ガイドライン</b>	オフィス内で使用する事務用品、備品・OA機器等の購入、あるいはサービスの提供を受ける際に、環境負荷低減に関する重要な観点を策定したガイドライン。
<b>健康管理残業時間</b>	健康障害防止措置(医師の面接指導等)を講ずるか否かの判断に用いる残業時間。法定時間外労働時間と法定休日労働時間の合計。
<b>建設キャリアアップシステム(CCUS)</b>	協力会社組織との連携強化を図り、建設技能労働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・見える化するシステム。P.94のKPIの定義は、総売上高に占める登録された作業所の売上高合計の割合。
<b>コンシェルジュシリーズ</b>	「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
<b>作業所Net</b>	建設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。 2022年5月に全面的にリニューアルを行い、それまでの社外クラウドサービスから大成建設の施工管理業務の効率化を更に強化した自社サービスとして運用を開始。
<b>サステナブル調達ガイドライン</b>	当社と取引先が協働して実施する事項をまとめたガイドライン。 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. サステナブル調達の推進
<b>ジョブ・リターン</b>	諸事情によりやむなく退職した後、退職した事由の解消・緩和などによって再就職を希望する社員に対して、会社及びグループ会社の求人情報を提供し、職場復帰の機会を提供する制度。
<b>倉友会</b>	1917年に発足した「春雨会」を起源とし、当社と会員各社との連携強化を図るために、2014年2月に再発足した基幹協力会社組織。2022年4月現在で、約700社の企業が加入しており、当社の事業への協力を通じて、会員会社の施工能力の向上や経営の安定を促進することを主眼にしている。