

【TAISEI VISION 2030】達成計画・ 中期経営計画（2024-2026）



CONTENTS

- I. 中長期的に目指す姿【TAISEI VISION 2030】
- II. 【TAISEI VISION 2030】達成計画の前提
- III. 【TAISEI VISION 2030】達成計画
- IV. 中期経営計画(2024-2026)

地図に残る仕事。®



I. 中長期的に目指す姿 【TAISEI VISION 2030】

グループ理念 | 人がいきいきとする環境を創造する

大成スピリット | 自由闊達・価値創造・伝統進化

マテリアリティ | (Ⅱ-3. マテリアリティの見直し参照)



中長期の外部環境・構造変化

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

進化し続ける The CDE³(キューブ)カンパニー
〔Construction, Development, Engineering, Energy, Environment〕

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

基本姿勢

1	安全・安心の実現
2	「人」と「技術」と「情報」の最適活用

数値イメージ(利益重視)

1	グループ純利益	1,500億円程度
2	ROE	10%程度
	※グループ売上高の想定	2.5兆円程度

ステークホルダーへの還元

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

II. 【TAISEI VISION 2030】 達成計画の前提

前中計の未達分析を踏まえた課題と【TAISEI VISION 2030】策定時に特定した中長期の外部環境・構造変化の現状を【TAISEI VISION 2030】達成計画に反映

事業を通じた環境・社会課題の解決に向けて、最新のサステナビリティ課題を抽出し、マテリアリティを見直し

- II-1. 中期経営計画(2021-2023)の総括
- II-2. 中長期の外部環境・構造変化
- II-3. マテリアリティの見直し
- II-4. 企業風土改革

Ⅱ-1. 中期経営計画(2021-2023)の総括

中期経営計画(2021-2023)経営数値目標

(億円)

	2021年度	2022年度	2023年度	
	実績	実績	実績	(中計目標)
グループ売上高	15,432	16,427	17,650	(20,000)
グループ売上総利益	1,877	1,478	1,274	(2,450)
グループ営業利益	961	547	265	(1,400)
グループ純利益	714	471	403	(1,000)
ROE	8.4%	5.6%	4.6%	(10%程度)
配当性向	37.0%	53.9%	60.3%	(25%程度)
純有利子負債	△ 2,748	△ 2,143	△ 585	(実質無借金の維持)

▶ 売上高・利益ともに未達

<未達要因>

- 競争激化による工事価格の低下、急激な建設資材価格の高騰の影響により、売上高・利益目標ともに未達

【TAISEI VISION 2030】達成計画の
確実な実行により利益成長を実現

グループ基盤整備計画における成果と課題

成果

- M & A** : 高級レジデンスや伝統建築分野に強みを持つ「佐藤秀」、プレストレストコンクリート分野で高い技術力を持つ「ピーエス三菱」に対するM&Aが成立。事業領域の拡大が具体的に進展
- エネルギー・環境** : CDP※気候変動2022・2023で「A評価」
- 安全** : 2023年当社グループ死亡災害ゼロを達成
- 技術開発** : 環境関連技術開発(ZEB、CO₂回収・貯留等)はアライアンスの実施などにより順調に進捗

課題

- D** **X** : BIM/CIMや重機自動化等の開発は進捗したが、組織横断的な対応が進まず、効果が限定的
- 働き方改革** : 適正な仕事量と要員配置が実現できず、高い繁忙度が継続
- 品質** : 重大な品質・工程トラブルが発生、この背景に企業風土上の問題があることを認識

※CDP:英国の非政府組織(NGO)。企業の環境スチュワードシップの度合いのスコアリングを行う

II-2. 中長期の外部環境・構造変化

投資意欲は堅調である一方、供給能力の厳しさから、需給ギャップは拡大。
「3つのX」に対する取り組みは加速化・高度化

建設投資の見通し

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

需給ギャップの拡大が続き、
建設物価の持続的な上昇圧力に

外部環境・構造変化の総括

IX

インダストリー・トランスフォーメーション

業界再編圧力の高まり

スーパーゼネコンとして、業界再編による
建設業界の健全な発展に注力

SX

サステナビリティ・トランスフォーメーション

環境・社会課題を事業を通じて解決する方向へ

国際的な枠組みや最新のトレンドを常に把握、
施策をアップデートし、適正に開示

DX

デジタル・トランスフォーメーション

DXが競争力を左右する時代

全社横断的な推進体制、変革のスピードアップと
デジタル人材の確保が必要

II-3. マテリアリティの見直し

事業を通じた環境・社会課題の解決に向けて、最新のサステナビリティ課題を踏まえ、理念体系における位置づけとあわせて見直し

マテリアリティ

顧客・社会に対する課題

豊かな暮らしを実現する
新たな価値の共創

環境に対する課題

持続可能な
環境配慮型社会の実現

社員・取引先に対する課題

一人ひとりがいきいきと活躍できる
社会・職場環境の実現

ものづくりへの矜持
～安全・品質・技術～

信頼を支える公正な企業活動
～コンプライアンス・ガバナンス～

趣旨

- 社内外連携とオープンイノベーションにより、未来に求められる社会的価値をまちづくりやインフラ整備に組み入れることによって、お客様の想像を超える新たな価値を提供する
- 事業活動が環境に及ぼす影響と環境から受ける影響を認識した上で、環境関連法令等を遵守しながら、環境関連技術・サービスの開発と普及を進め、事業を通じて持続可能な環境配慮型社会の実現に貢献する
- 当社グループの社員や取引先の社員など、当社グループの仕事に携わる全員が、自らのキャリアプランに合わせて最大限に能力を発揮できる環境をつくる
- 当社グループの仕事に携わるすべての人の人権を尊重する
- 安全・品質・技術は、顧客満足と社会課題解決の原点であることを再認識し、自分たちの能力の更なる高みを目指して日々努力する
- ステークホルダーからの信頼を高めるために、コンプライアンスを徹底するとともに、企業価値の最大化と毀損防止に向けたガバナンス体制を持続的に維持する

II-4. 企業風土改革

企業風土改革の目的

- ▶ 社員を大切にすることを経営の中心においたうえで、経営陣と社員との直接対話を継続して、「人生を尊重する企業風土」に向けた「全役職員の約束」が実行できる職場環境を整備
- ▶ 役職員の「自発的な行動変容」を促し、自らの仕事に誇りと自覚を持ちながら個々の能力を遺憾なく発揮することで、お客様や社会に対して新たな価値を創造し、更なる企業価値の向上を目指す

更なる企業価値の向上

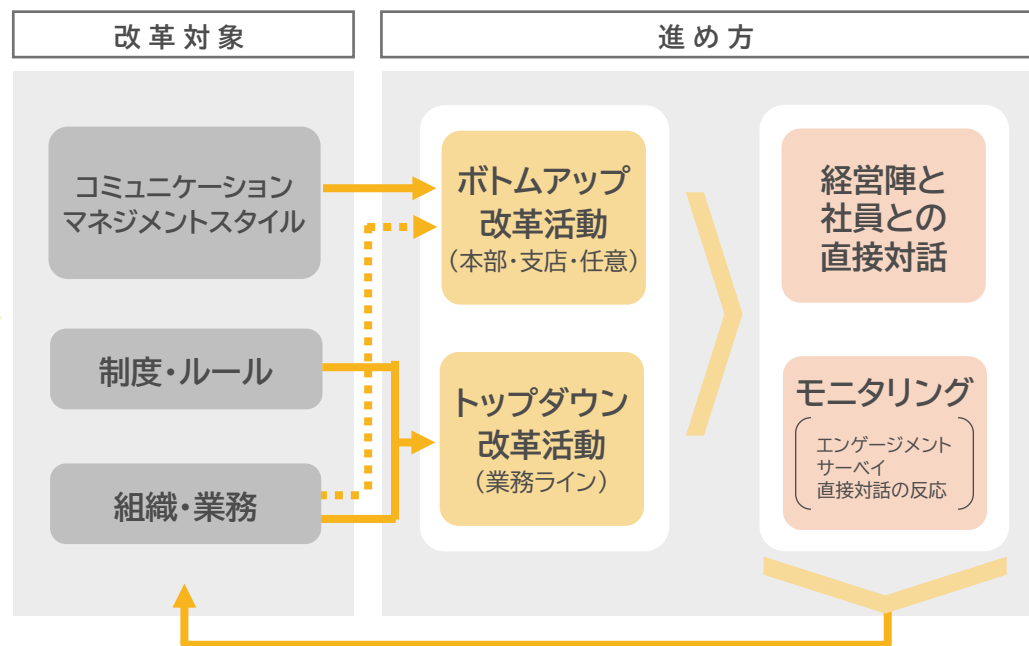
新たな価値創造

自発的な行動変容

人生を尊重する企業風土

全役職員の約束

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



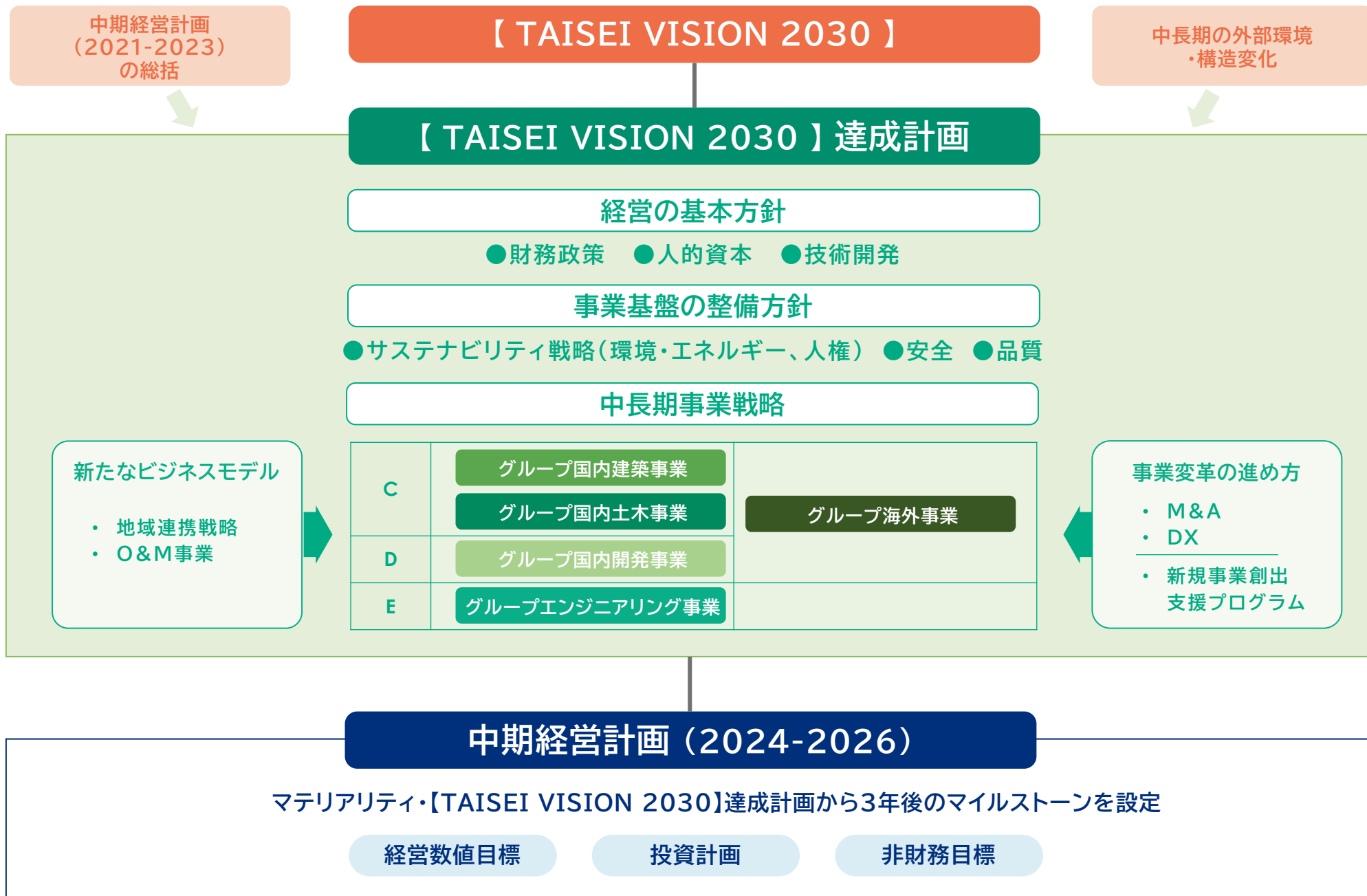
< 背景 >

- 前中期経営計画の期間中に発生した一連の不適切な事案の背景に、企業風土上の問題があることを経営陣が認識
- 毀損した信頼を取り戻し、【TAISEI VISION 2030】の実現と企業価値向上のために企業風土改革をスタート

Ⅲ. 【TAISEI VISION 2030】達成計画

- Ⅲ-1. 【TAISEI VISION 2030】達成計画の概要
 - Ⅲ-2. 【TAISEI VISION 2030】目標達成のイメージ
 - Ⅲ-3. 経営の基本方針
 - Ⅲ-4. 事業基盤の整備方針
 - Ⅲ-5. 中長期事業戦略
 - Ⅲ-6. 新たなビジネスモデル
 - Ⅲ-7. 事業変革の進め方
-

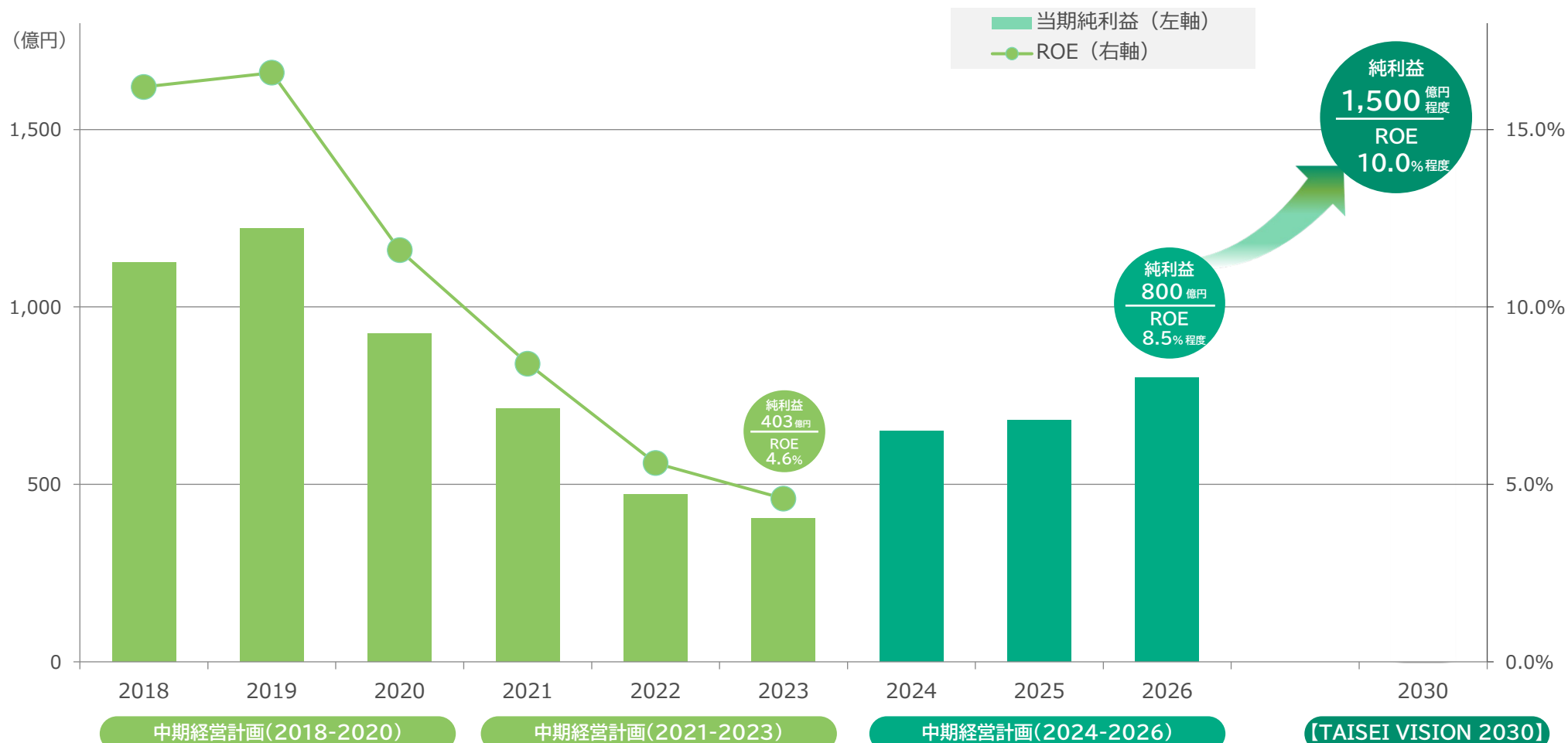
Ⅲ-1. 【TAISEI VISION 2030】達成計画の概要



Ⅲ-2. 【TAISEI VISION 2030】目標達成のイメージ

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

【TAISEI VISION 2030】数値イメージと業績推移



(2026年度数値目標)

- 2026年度数値目標には、未決定の政策保有株式の売却およびM&Aは織り込んでおりません。
なお、当社グループは、政策保有株式について、2026年度末までに連結純資産額の20%未満に縮減することを目標としており、目標通りに進捗すれば、ROE10%程度が達成できると考えております。

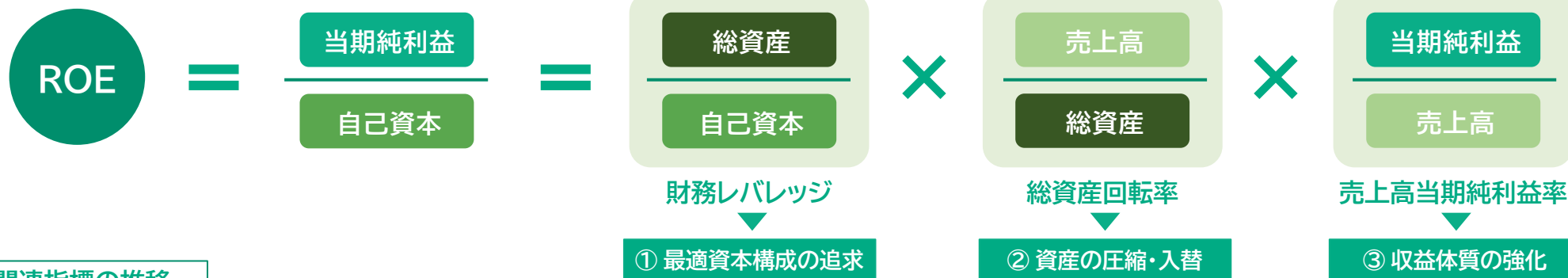
Ⅲ-3. 経営の基本方針（1）財務政策

株主資本コスト※およびROE・PBRに対する現状認識

- 当社グループの株主資本コストは、概ね7.0%程度と認識
- PBRは、直近4期では1.0倍程度に留まっており、ROEの低迷が主因
- ROEは、主力事業の一つである国内建築事業の利益率が低下したことから直近2期では、5.0%程度に留まる

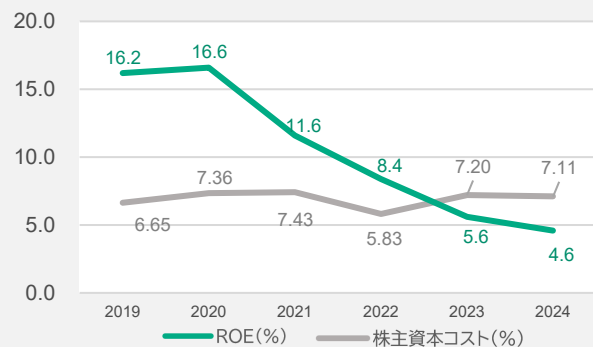
※PBR向上に向けた対応については添付の【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】をご覧ください。

ROE分解図

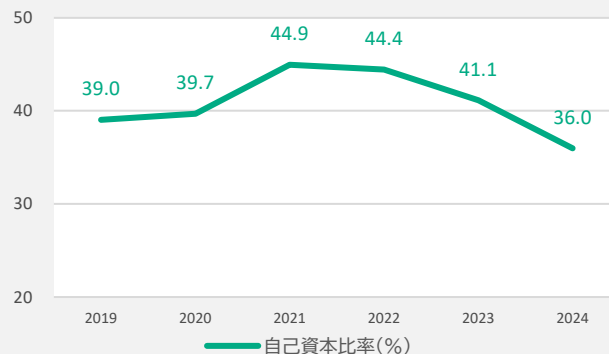


関連指標の推移

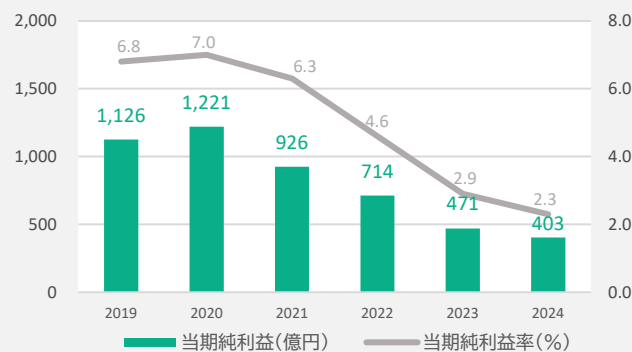
■ ROE・株主資本コスト推移



■ 自己資本比率推移



■ 当期純利益・当期純利益率推移



Ⅲ-3. 経営の基本方針（1）財務政策

財務政策

目的 当社グループの企業価値向上に資する基盤整備

- 1 財務規律の保持(格付維持)を前提とし
- 2 建設事業の円滑な遂行を維持したうえで、
- 3 株主還元(株主への利益配分)とのバランスを図りながら
- 4 成長投資枠を優先的に確保する

方針

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

1. ROE10%程度の継続的な確保と最適資本の追求

(i) ROE向上に向けたKPI:
 { 小さなB/Sで大きな収益を稼得 }

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

ROE10%以上

(ii) 株主還元

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

Ⅲ-3. 経営の基本方針（1）財務政策

2. 投資基準と資金配分政策に基づく投資の実施

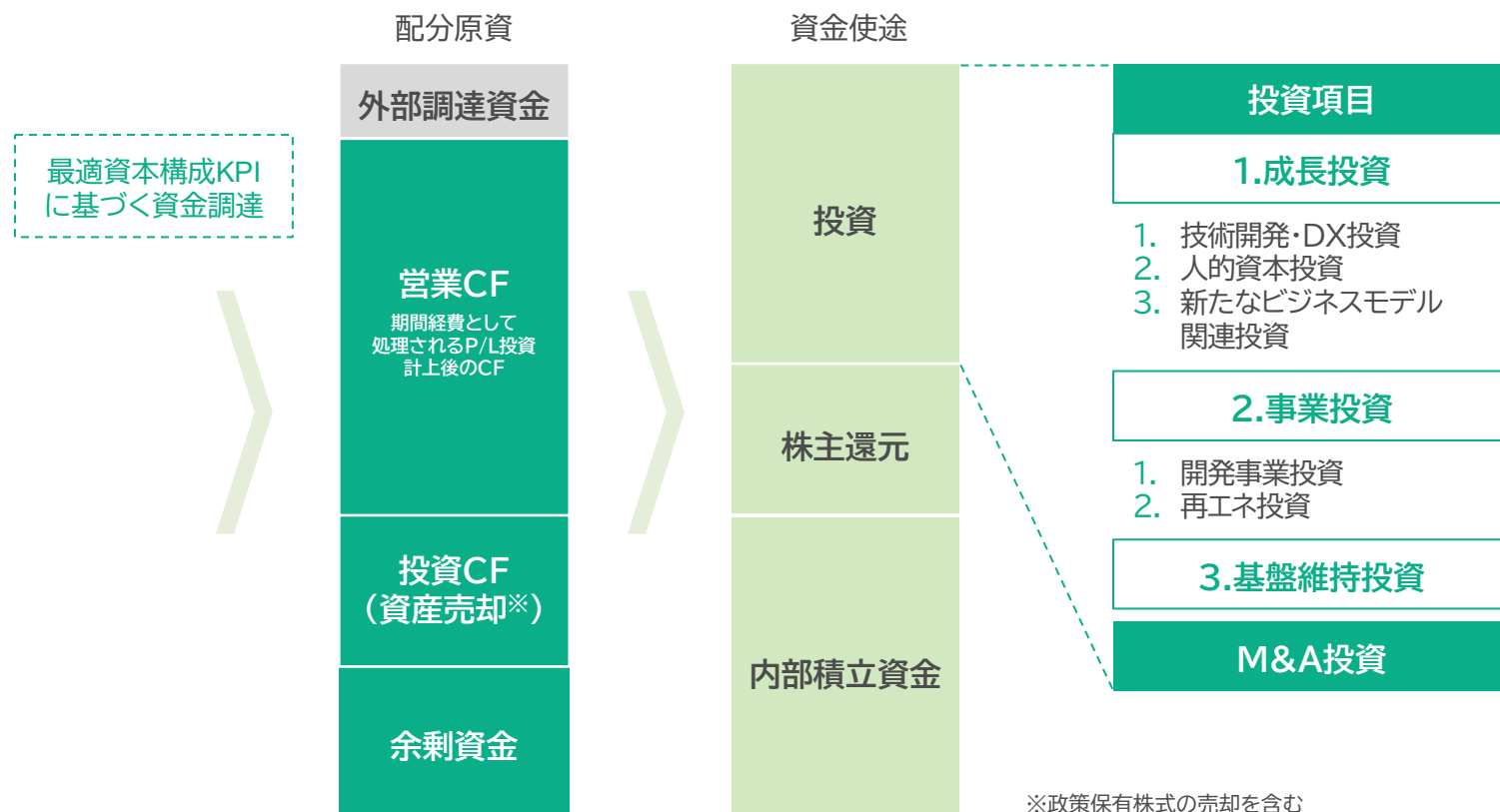
資金配分政策

- 個別投資の意思決定は、投資基準(事業特性に応じたハードルレートの設定)で判断
- 最適資本構成の追求に向けたKPIにもとづき、資金を調達
- 優先順位・配分率は、状況の変化に応じて適宜見直し
- 「内部積立資金」のうち、期中最低保有現預金残高からの超過額を余剰資金として取り扱い、必要に応じて「投資」、「株主還元」へ

最適資本構成イメージ



資金配分政策概念図



※政策保有株式の売却を含む

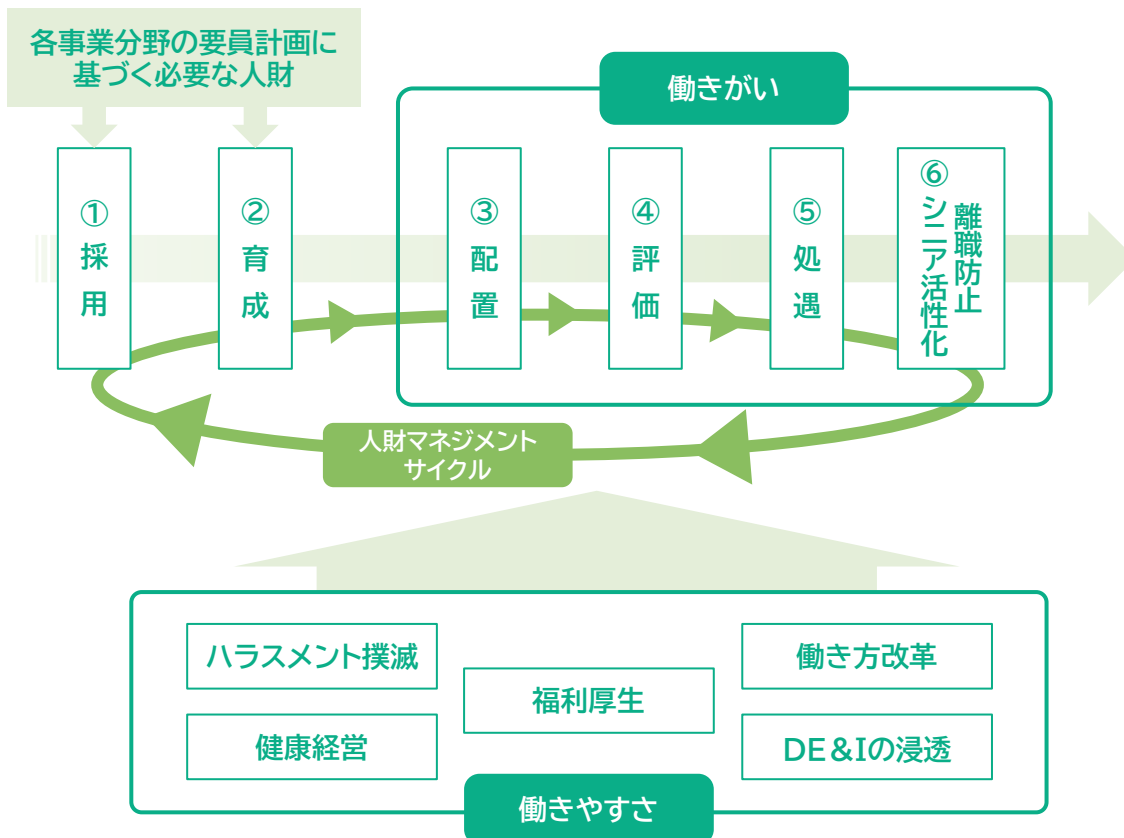
Ⅲ-3. 経営の基本方針（2）人的資本

基本方針

人財が競争力の源泉であることを認識し、必要な施策をスピーディーに実行する

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

人的資本拡充イメージ



社員のエンゲージメント向上・ウェルビーイング・多様なキャリアパス

TAISEI VISION 2030

<人事施策の方針>

- ① **採用** DE&Iを踏まえて各部門が求める人財像に基づき幅広い採用を実施
- ② **育成** 社員一人ひとりが多様で専門性の高い能力を身につけるための育成計画を展開
- ③ **配置** スキルの向上レベルや社員のキャリア志向・適性を把握し、計画的・効率的に配置
- ④ **評価** 業績に偏った評価から、会社が求める行動・能力等を踏まえた評価制度へ
- ⑤ **処遇** 社員のキャリアパス、評価制度と連動した魅力的な報酬水準の確保に向けた給与制度の見直し
- ⑥ **シニア活性化** 能力とやる気のある社員の活性化のため、処遇改善・リスキリング・定年制度の見直し
- ⑦ **エンゲージメント** 「働きやすさ」「働きがい」を高めるための諸施策を実施
- ⑧ **派遣社員** 事業規模に応じた適正な派遣社員数の検討、優秀な派遣社員の正社員への登用、教育体制の整備

Ⅲ-3. 経営の基本方針（3）技術開発

基本方針

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

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

技術のマッピング

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

…特に注力する領域

Ⅲ-4. 事業基盤の整備方針（1）サステナビリティ戦略（環境・エネルギー、人権）




環境・エネルギー分野

基本方針

「環境方針」および「TAISEI Green Target 2050(TGT2050)」を達成する

1. TGT2050達成に結実させるため、一人ひとりの社員がTSA※活動に積極的に参加
2. 環境デュー・ディリジェンスの継続的な実施

※TSA: TAISEI Sustainable Action® 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

3つの社会	TGT2050 目標 ■:2030年 ■:2050年	2030年に向けて重点的に取り組むこと
 脱炭素社会 CN カーボンニュートラル	CO ₂ 排出量(2022年度比) ●スコープ1+2 ▲42% ●スコープ3 ▲25%	<ul style="list-style-type: none"> ●スコープ1 TSAの推進と省エネの徹底 ●スコープ2 自社グループの電力使用量を賄う電源の保有(220GWh) ●スコープ3上流 低/脱炭素建材の技術開発 ●スコープ3下流 ZEBの技術開発 ●T-ZCBを実現する調達、技術開発の推進
	カーボンニュートラルの実現・深化 ●スコープ1+2 CO ₂ 排出量0 ●スコープ3 サプライチェーンCO ₂ 排出量0	
 循環型社会 CE サーキュラーエコノミー	<ul style="list-style-type: none"> ●グリーン調達の推進 ●建設廃棄物の最終処分率3.0%以下 	<ul style="list-style-type: none"> ●3R(Reduce, Reuse, Recycle)+Renewable活動の推進 ●最終処分率・グリーン調達率に代わる新たな目標指標の検討
	サーキュラーエコノミーの実現・深化 ●グリーン調達率100% ●建設副産物の最終処分率0%	
 自然共生社会 NP ネイチャーポジティブ	ネイチャーポジティブに貢献する、 ●プロジェクトの推進 50PJ/年以上 ●評価手法の展開設計施工PJのうち30%に適用 ●海洋課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ●ネイチャーポジティブに貢献する技術開発、提案・工事の実施 ●ネイチャーポジティブ評価手法の開発
	ネイチャーポジティブの実現・深化 ●建設事業に伴う負の影響の最小化 ●自然と共生する事業による正の影響の最大化	

Ⅲ-4. 事業基盤の整備方針（1）サステナビリティ戦略（環境・エネルギー、人権）

人権分野

基本方針

当社グループの事業に携わる一人ひとりの人権を尊重する

中長期的には、以下の進展が想定、AIの発展等による新たな人権課題への対応も必要。

- 人権尊重責任の高度化・厳格化
- 働きがいのある人間らしい雇用(ディーセント・ワーク)
- エシカル消費

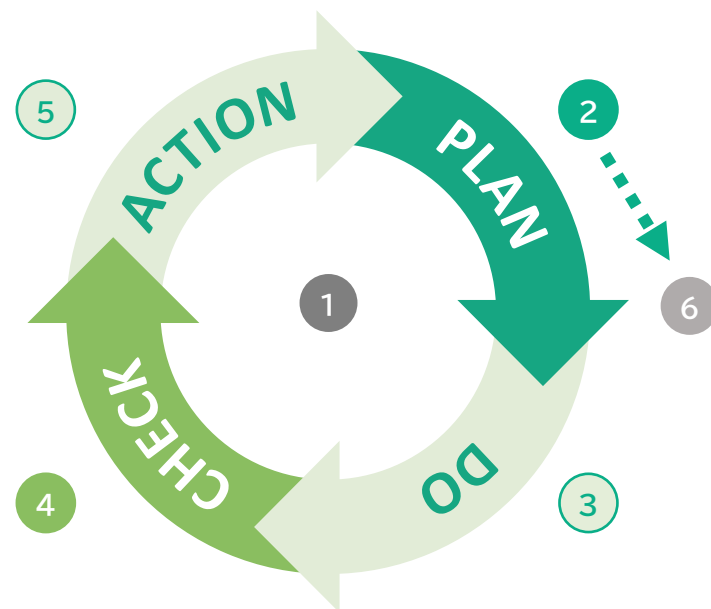
これらに適切に対応することで、当社グループのサプライチェーン全体の「レピュテーション向上」、「受注機会の増加」、「生産性向上」、「人財確保」等につなげていく

2030年に向けて重点的に取り組むこと

※当社・グループ会社の社員に対する取り組みは「経営の基本方針 | 人的資本」で整理

長期目標	2030年度目標
当社グループのサプライチェーンにおける人権侵害ゼロ	サプライヤーのサステナビリティ活動状況 確認率:グループ100%
2030年に向けて重点的に取り組むこと	<ul style="list-style-type: none">● 人権デュー・ディリジェンスの継続的实施による啓発・浸透● ステークホルダーとの対話の充実● 誰もが働きやすい快適な作業環境の確保、エシカル消費への対応

人権デュー・ディリジェンスのプロセスとこれを支える手段



人権デュー・ディリジェンスのプロセス

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

Ⅲ-4. 事業基盤の整備方針（2）安全（3）品質

安全

基本方針

死亡災害ゼロ、重大事故ゼロ、環境事故ゼロの継続を目指す

- 死亡災害ゼロ、重大事故ゼロの継続に向けた活動の充実
- 災害分析の技術的向上(DX・就労データ等の二次活用)
- 社員安全教育の拡充
- 環境教育・パトロールの充実
- 倉友会※会員の担い手確保支援

※基幹的な専門工事業者(協力会社)の会

品質

基本方針

適正な品質管理を徹底し、品質起因の不具合の撲滅と顧客満足度の向上を目指す

- 関係各部門の連携による品質管理プロセス逸脱の排除と品質管理モニタリング体制の確立
- デジタル技術を活用した品質関連情報の共有
- ISO9001外部審査・認証維持
- 客先評価結果の有効活用
- トラブル事例の収集・評価と社内水平展開

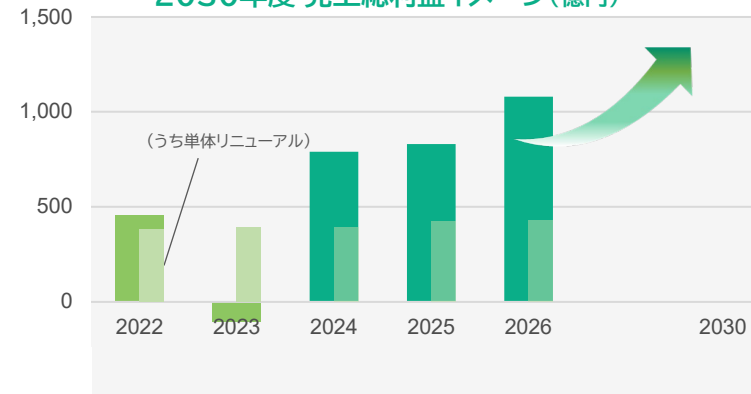
Ⅲ-5. 中長期事業戦略（1）グループ国内建築事業

2030年に 目指す姿

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

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

2030年度 売上総利益イメージ(億円)



目指す姿の達成のためのストーリー

注力分野の選定

- 物価高騰を前提とした受注活動へマインドセットを転換し、将来性が高い分野(半導体工場等)に注力
- 強みであるリニューアル、エンジニアリング事業関連プロジェクトおよび市街地再開発関連工事に資源を配分
- 環境技術や建物ライフサイクルを通じた提案営業を拡大

設計を含めた 消化体制の拡充、 採算性改善、 グループシナジー の追求

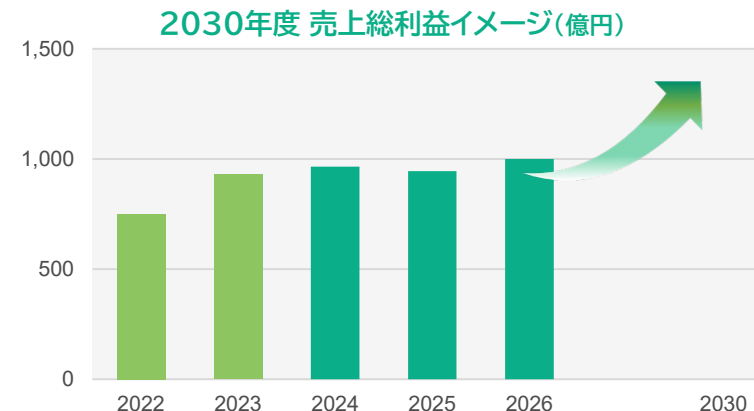
- 適正な仕事量と要員配置の実現、品質・工程トラブルの防止
- 新規サプライヤーの開拓や新たな海外調達ネットワークの整備による調達力の向上
- ブランド力を生かした採用活動や環境関連技術の展開など、グループ連携を強化

Ⅲ-5. 中長期事業戦略（2）グループ国内土木事業

2030年に
目指す姿

高い技術力とグループの総合力を生かしたインフラ整備
のトップランナーとして環境・社会課題の解決に貢献

～国土強靱化／カーボンニュートラル／インフラリニューアル等における事業領域の拡大～



目指す姿の達成のためのストーリー

受注・消化体制

- 新卒・キャリア採用拡大と教育システムの整備、シニア社員活躍に向けた環境の整備
- 高速道路リニューアル要員の計画的育成と作業所の負担軽減のための支援チーム設置
- ダム関連工事の技術開発の推進、積算精度向上

CN関連

(洋上風力・原子力・CCS)

- 洋上風力関連の技術ライセンス取得・実証事業参画・拠点設置等による技術開発推進
- 原子力発電施設関連の技術営業の推進
- CCS等、新規事業の技術・ノウハウの獲得に向けた外部リソースの活用

グループ会社

- 新設した応札対応組織で知見を蓄積、設計変更協議に向けた人的支援を継続
- 処遇改善やグループ全体での採用活動による要員確保
- シナジーが見込める舗装・リニューアル分野でのM&Aの推進

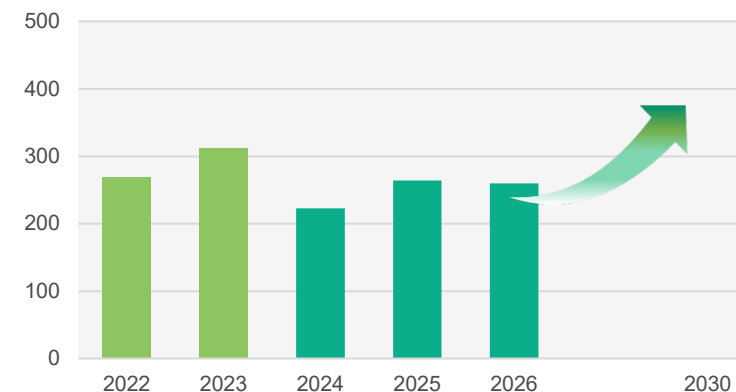
Ⅲ-5. 中長期事業戦略（3）グループ国内開発事業

2030年に
目指す姿

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

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

2030年度 売上総利益イメージ(億円)



目指す姿の達成のためのストーリー

開発ノウハウを
活用した
利益最大化

- 大型開発プロジェクト、再開発プロジェクトをターゲットに、開発推進力を生かしながら開発事業投資の機会を創出
- グループや組織間(国内開発、海外開発、大成有楽不動産グループ、その他)の連携促進とノウハウ共有化による収益機会創出を追求
- 開発事業の人財は国内・海外を問わず一体で採用・育成し、必要な能力・適性に応じて配置

ゼネコンとしての
「技術力」を
活用した事業創出

- 先端技術(カーボンニュートラル、緑化、スマートビル、レジリエンス等)を採用した自社開発事業の商品開発に取り組み、技術力により差別化
- 当社技術を採用した不動産をショールームとして活用することで開発事業の投資機会を創出
- 新たな分野(ホテル・物流・データセンター)の開拓に向けて、当社設計、エンジニアリング本部等と連携し、運営ノウハウを商品企画へ反映

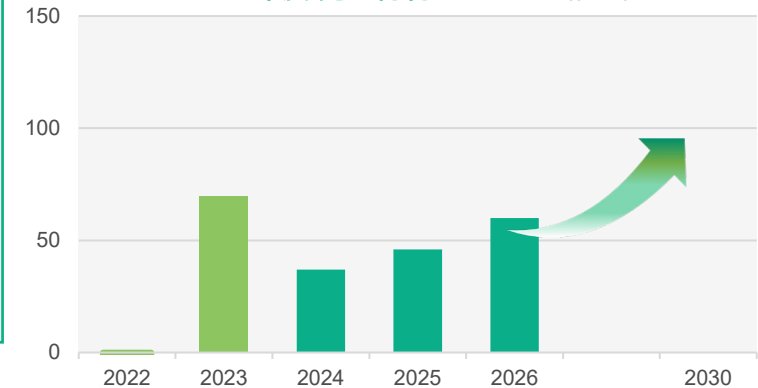
Ⅲ-5. 中長期事業戦略（4）グループ海外事業

2030年に 目指す姿

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

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

2030年度 売上総利益イメージ(億円)



目指す姿の達成のためのストーリー

組織

- 支店(施工・コーポレート)・営業・開発機能を一体化し、国際事業本部として再編
建設事業と開発事業を1つのプロフィットセンターとすることでシナジーを発現し、事業機会
の拡大および安定的な収益基盤を構築

建設 (建築)

- 重点国において、現地法人への権限移譲の推進、ローカル人財の育成、
現地ゼネコン等へのマイナー出資などにより、顧客層・案件母数を拡大

建設 (土木)

- 重点3カ国を中心に、アライアンスパートナーも活用しながら営業・積算・施工対応力を高め、
当社に優位性のある案件に注力

開発

- 海外要員の育成およびローカルパートナーとの協業、現業・現地法人のネットワークを活用し、
開発案件の情報量を拡大

エネルギー ・インフラ

- 新たな収益源の獲得を目的としてインフラ関連のPPP・コンセッション事業へパイロット的に
参画し、事業運営ノウハウを獲得

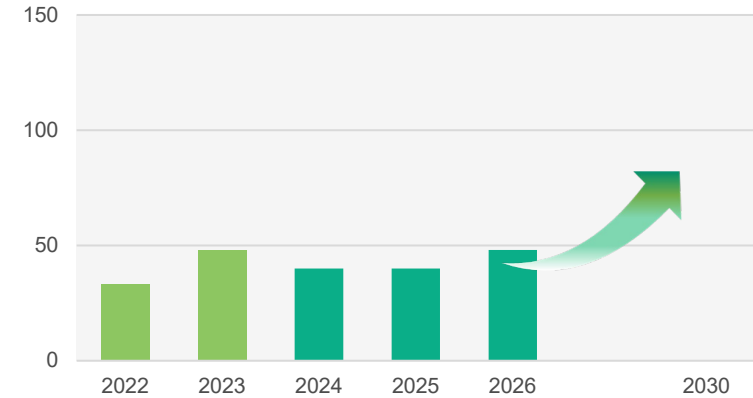
Ⅲ-5. 中長期事業戦略（5）グループエンジニアリング事業

2030年に 目指す姿

製造施設の最新技術に対応しながら、高いエンジニアリング力とゼネコンとしての建築・土木の設計施工力を生かし、生産施設の企画・設計・施工から維持管理までの一貫したサービス体制を顧客に提供

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

2030年度 売上総利益イメージ(億円)



目指す姿の達成のためのストーリー

競争力の確保

- 医薬品分野でのシェア拡大、半導体分野での領域拡大に必要となる最先端技術などの差別化提案力を、アライアンス等の外部連携により獲得
- 食品分野ではフィージビリティスタディ(事業実現可能性調査)やコンサルティング業務の受託、自動化・省力化案件に注力
- 物流分野では製造業の工場併設倉庫案件に注力

消化体制・コスト

- 計画的な採用・教育、柔軟な要員配置で社内リソースを確保
- 当社は計画立案業務へ集中、施工はアライアンス等を活用することで、生産性を向上
- 購買・積算・品質管理・安全管理・工程管理等に対する社内の支援体制を整備

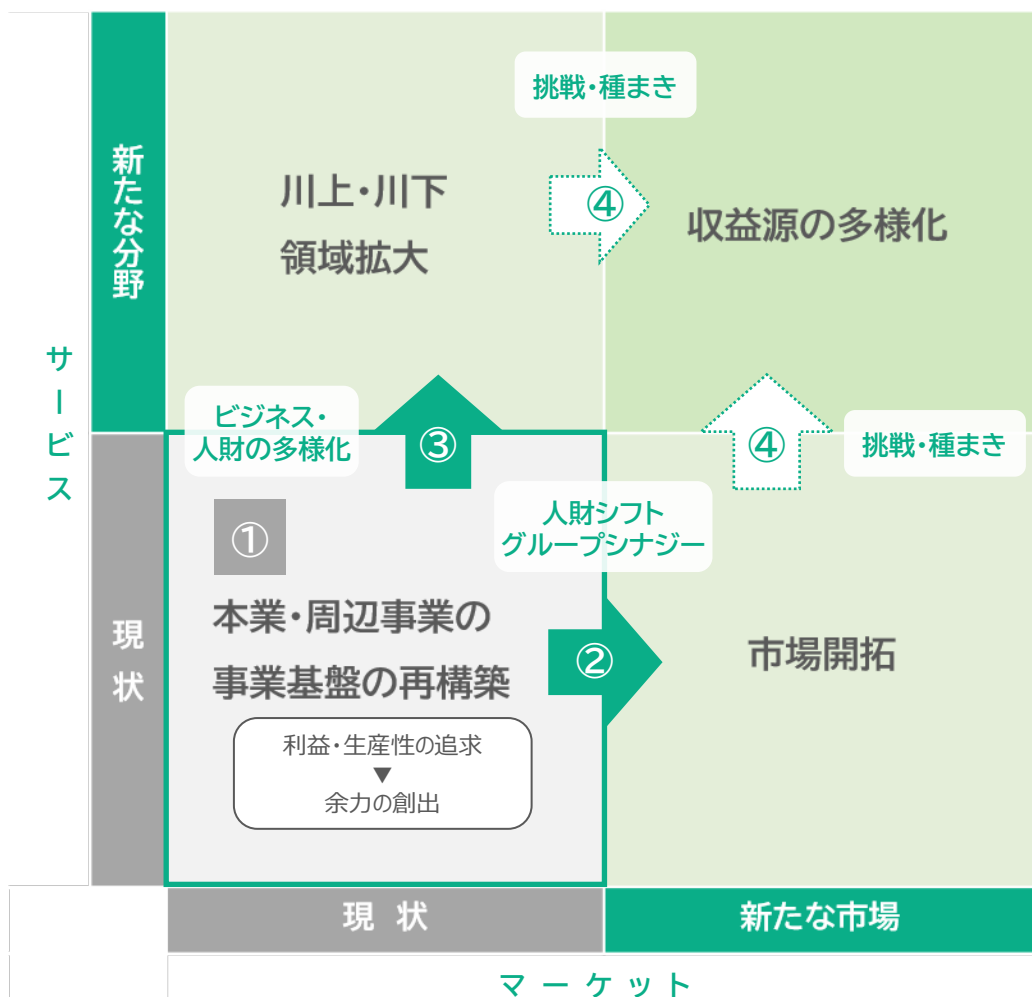
Ⅲ-6. 新たなビジネスモデル

【TAISEI VISION 2030】におけるビジネスモデルのイメージ

基本方針

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

イメージ



ストーリー

① 本業・周辺事業の事業基盤の再構築【既存事業の立て直し】

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

② 市場開拓【対象マーケットの拡大・シフト】

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

③ 川上・川下領域拡大【提供サービスの多様化】

- 川上：総合力を生かした、エネルギー・インフラ事業への参画等
 - 川下：エネルギー・マネジメント・サービスやIoT技術の活用によりO&M*事業を包括的に受託できる能力を身に付け対応領域を拡大
- ※O&M:オペレーション&メンテナンス

④ 収益源の多様化【新たなビジネス領域への挑戦】

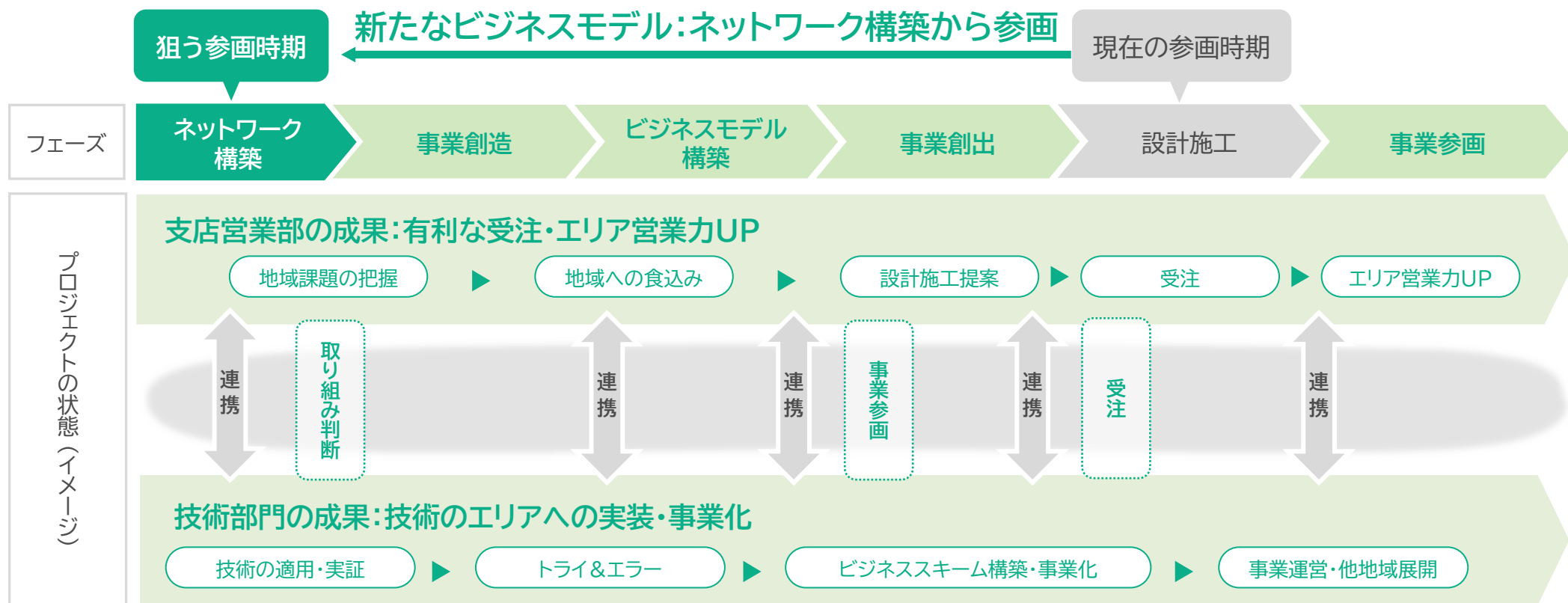
- 保有する技術や社員のアイデアを、建設事業とは異なる形態で事業化
- アライアンス等を通じて様々な外部リソースを活用しながら将来の技術シーズを育成

Ⅲ-6. 新たなビジネスモデル（1）地域連携戦略

基本方針

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

地域連携の狙いとイメージ



Ⅲ-6. 新たなビジネスモデル（2）O&M事業

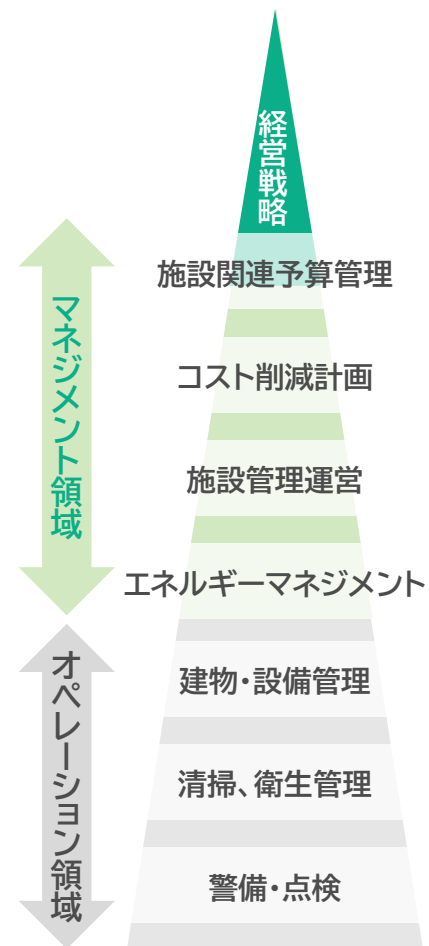
基本方針 既存事業であるオペレーション領域に留まらず、マネジメント領域までも担い、顧客のコアビジネス以外の施設管理業務を包括的に受託することでO&M事業を拡大する

事業領域

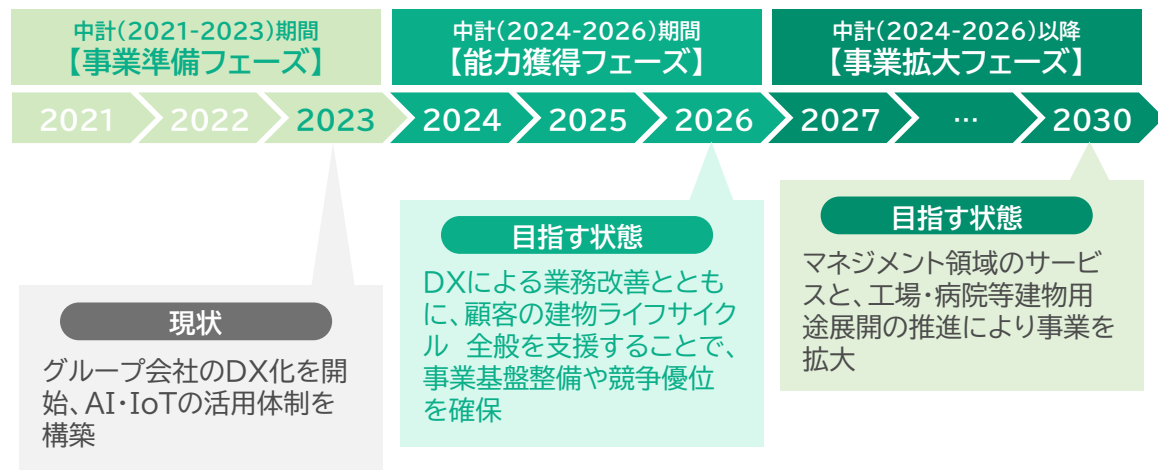
本業にとってのO&M事業取り組み意義

- 顧客と長期的な関係性を構築し、競争優位性を確保
- O&M事業への注力により、投資計画段階から関与することで新築・リニューアル工事の受注へ

<事業領域拡大イメージ>



ロードマップ



Ⅲ-7. 事業変革の進め方 (1) DX

基本方針

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

重点テーマ

生産プロセス	1	IoTを活用し、デジタルツインに出来形・品質管理データを自動取得・保管
	2	AI、BIM/CIMを高度活用した設計の整合性確保およびフロントローディングを推進
	3	デジタルツインおよびリモート技術による施工管理業務の集約化・遠隔化を実現
	4	社内データ集積による技術伝承と、省人化・無人化技術の拡大や高度化・工業化を推進
	5	ステークホルダー全体でデジタルツインを共創し、マネジメントを高度化
経営基盤	1	社内外のデータをデジタルツインに集積し、AIとの連携による分析・予測を実現
	2	AIを活用し、潜在能力やスキルの把握を通じた個々人のマネジメント能力や専門性を生かすタレントマネジメントを実現
ソリューションサービス	1	建物・構造物のスマート化を推進し、データを活用した顧客向けサービスを拡充
	2	都市・社会インフラのライフサイクル全体に寄与する新たなビジネスを創出・展開

サステナビリティへの貢献

コア技術・デジタル人財

	2024-2026	2027-2030
デジタルツイン (BIM/CIM+IoT)	● BIMのさらなる展開・高度活用 (~ 5D*)	● BIMのさらなる展開・高度活用 (~ 8D*)
	● 重機・ロボットとの連携拡大、施工管理や施工業務へのデータ活用推進	● デジタルツイン構築の標準化
	● BIM/CIM、T-BasisX®、X-grab、T-iDigital® Field、LifeCycleOS®、社内基幹システムの連携を拡大	● 都市開発・運営サービスに向けたデジタルツイン基盤への進化
	● AIガバナンスの確立	● 建設ライフサイクル全体におけるAI適用
統合 AI	● GPT共通フレームワーク	
統合	● 建設ライフサイクル全体におけるAI適用	
リモート技術	● 遠隔臨場適用作業所や遠隔支援業務の拡大	● メタバースを介した発注者・サプライチェーンとのデジタルツインの共創や業務連携
	● 重機・ロボットの自動制御・遠隔操作による施工の省人化や無人化の促進	● 遠隔における重機・ロボットとの対話による無人化施工の標準化促進
	● 新技術の検証に向けたプロトタイプ開発	● 新技術(光通信など)の標準適用
デジタル人財	▶ 全社デジタル教育機関「DXアカデミー」の拡大により、DX推進を加速	

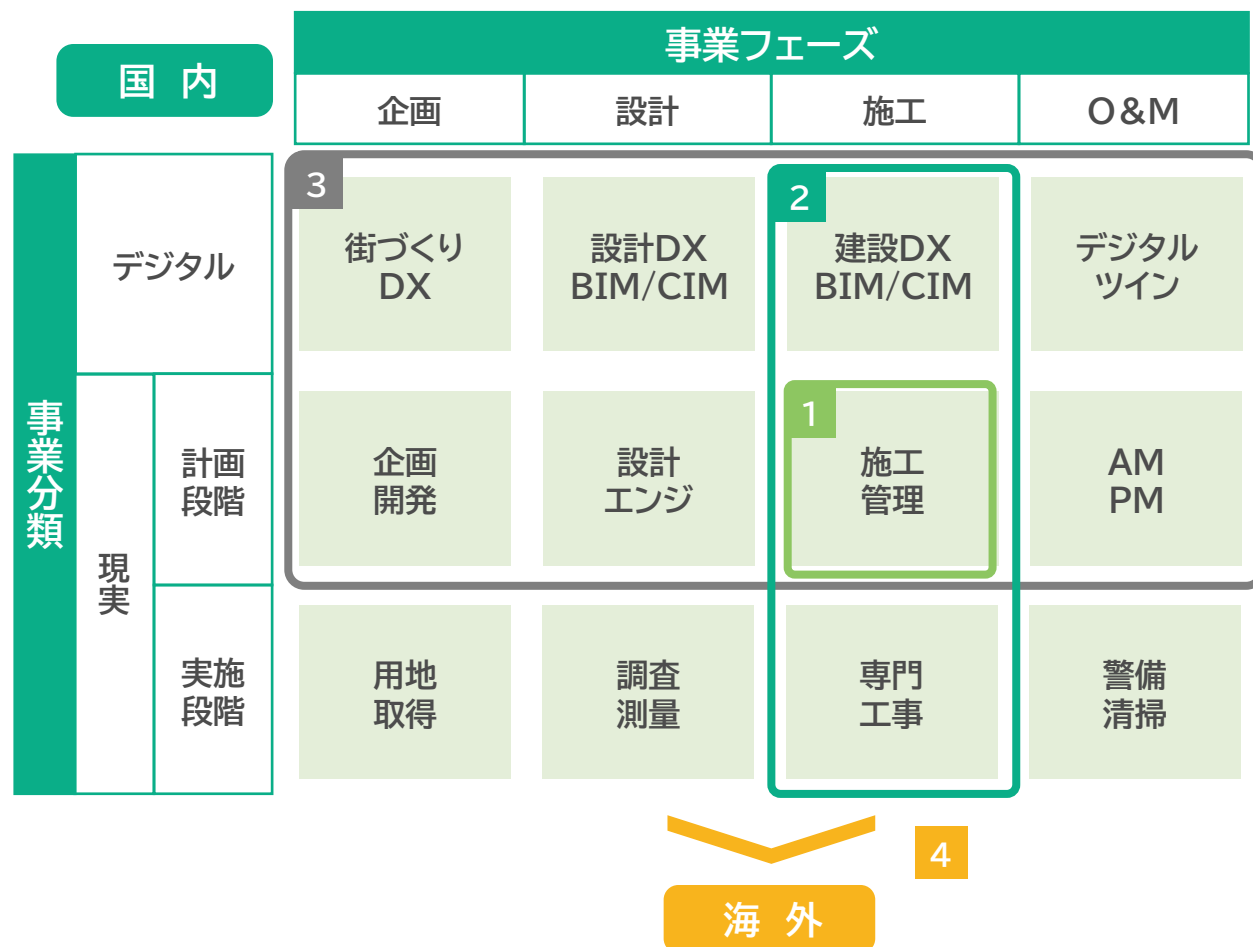
*4D:工程管理、5D:コスト管理、6D:サステナビリティ、7D:維持管理、8D:安全管理

Ⅲ-7. 事業変革の進め方（2）M&A

基本方針

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

M&A検討領域



1 業界再編を目指す水平統合

- ・ 特定地域や分野に強みのあるゼネコン
- ・ 強い事業分野の拡充に資するゼネコン
- ・ 弱い事業分野の拡充に資するゼネコン、専業会社等

2 担い手確保・省人化を図る垂直統合

- ・ 電気設備・電気通信分野の設計施工会社等

3 新たな価値提供を目指すバリューチェーン統合

- ・ 川上から川下までプロジェクト全体を通じた価値創造に資する会社（不動産会社、O&M会社）
- ・ 差別化技術を保有し、プロセス設計を行えるプラントエンジニアリング会社等

4 事業拡大を目指す海外展開

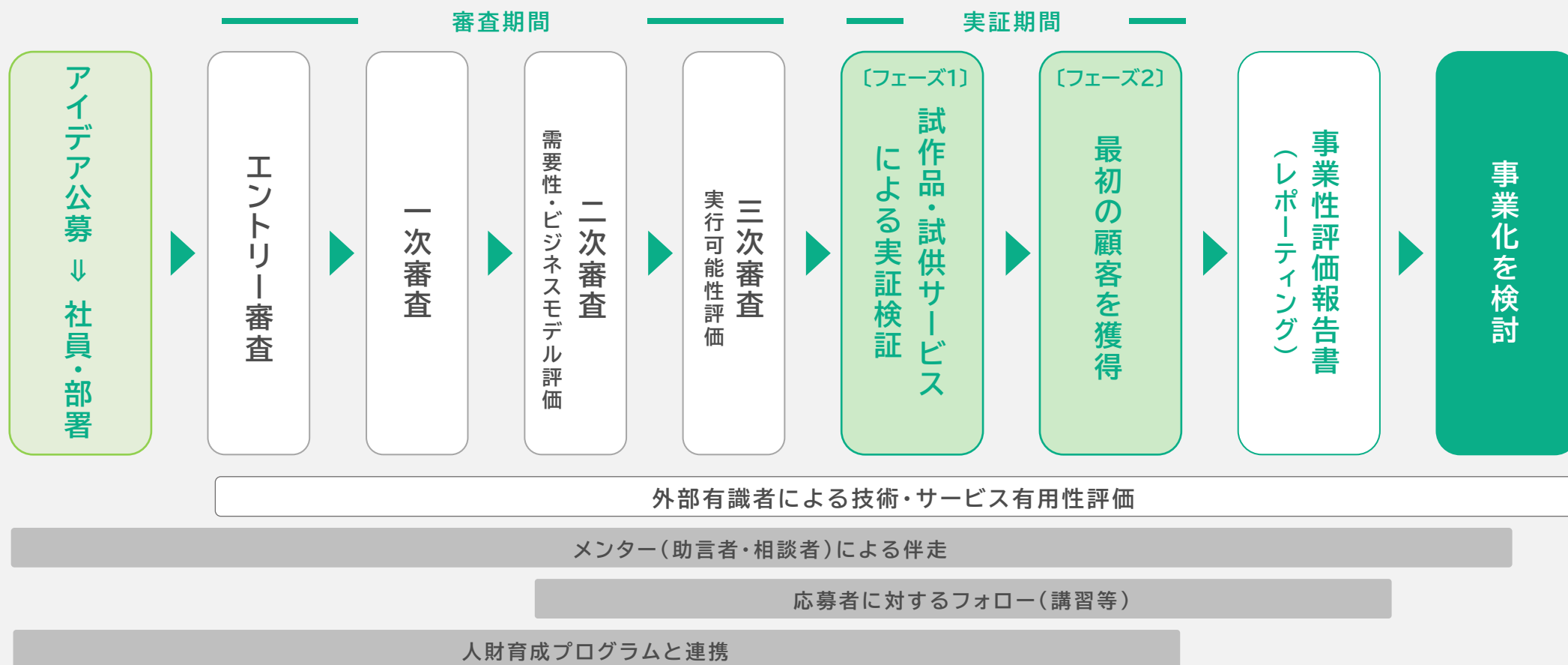
- ・ 現地法人の収益拡大に資する有力な建設会社等

Ⅲ-7. 事業変革の進め方（3）新規事業創出支援プログラム

基本方針

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

新規事業創出支援プログラムのフロー



IV. 中期経営計画(2024-2026)

利益重視の経営数値目標を設定

将来の成長基盤整備と事業収益獲得に向けた投資の実行

IV-1. 経営数値目標

IV-2. 投資計画

IV-3. 非財務目標

IV-4. 主な施策

IV-1. 経営数値目標

2026年度 数値目標

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

グループ営業利益

1,200 億円

グループ純利益

800 億円

ROE

8.5 %程度

<参考> 売上高 19,500億円程度

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

IV-2. 投資計画

投資計画

投資額(3か年)

3,500 億円

成長投資

1,700 億円

事業投資

1,200 億円

基盤維持投資^{※1}

600 億円

M&A投資

別枠で実施

1. 技術開発・DX投資 1,250億円
2. 人的資本投資^{※2} 350億円
3. 新たなビジネスモデル関連投資 100億円

1. 開発関連事業投資(うち回収) 1,050億円 (▲1,766億円)
2. 再生可能エネルギー投資 150億円

[成長投資・事業投資には、「環境・エネルギー関連投資:750億円」を含む]

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

IV-2. 投資計画

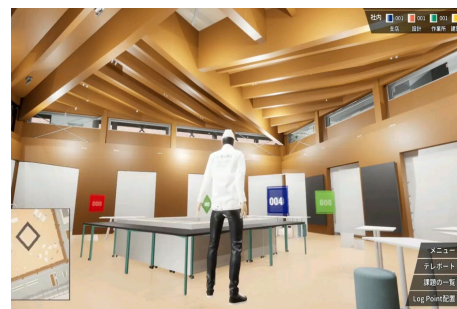
投資事例

大成建設グループ次世代技術研究所



場所等	埼玉県幸手市(敷地面積:約11,000㎡(計画))
投資内容	大成建設グループ次世代技術研究所の建設
投資期間	2023年～2025年
目的・詳細	<ul style="list-style-type: none"> 低炭素アスファルト・コンクリート、無線給電等グループ共通の次世代技術を開発する施設 カーボンリサイクルコンクリート(T-eConcrete®)や木造・木質化(T-WOOD®)等の最新技術を当該施設に適用し、将来の脱炭素社会に向けてゼロカーボンビルを新築する

デジタルツイン・メタバース



場所等	メタバース空間
投資内容	「建設承認メタバース™」の開発・試行
投資期間	2023年～
目的・詳細	<ul style="list-style-type: none"> 「建設承認メタバース™」とは、計画案件のBIMをメタバース化し、3Dイメージを共有することで発注者との合意形成を促進するもの 日立グループと協力のうえ、海外も含めた高い技術力を活用 当社グループ次世代研究所の建設工事において開発中のシステムを適用し、実証中

洋上風力



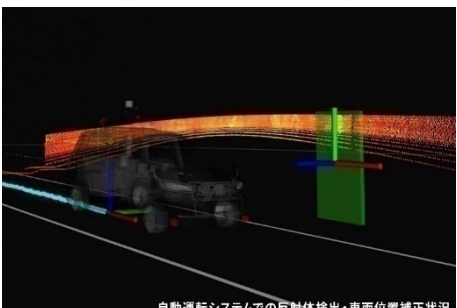
場所等	北海道内の海域を検討中
投資内容	浮体式洋上風力発電 実証事業への参画による技術開発の推進
投資期間	2021年～
目的・詳細	<ul style="list-style-type: none"> セミサブ式コンクリート製浮体の開発を推進。将来の大型化・量産化に向けて、実証事業に参画し、データ・技術ノウハウの習得を目指す 実証試験後は電力発電設備として長期運用を計画。運用期間中にコンクリート材料の長期耐久性・健全性の確認を実施

本町4丁目プロジェクト



計画地	大阪市
施設概要	用途:学校・オフィス棟(地上26階)、ホテル棟(地上13階)
事業者 設計施工	大成建設株式会社・学校法人相愛学園
投資期間	2022年3月～2026年7月(2026年8月開業)
補足	<ul style="list-style-type: none"> 当社が土地所有者である学校法人と共同で学校・オフィス、ホテルを建設する事業 自社開発オフィスに対し、当社保有技術を実施し、効果や収益性をモニタリングすることで、利用者(テナント等)の意見・情報に基づく更なる提案や技術のフィードバックに繋げる

スタートアップ協業



場所等	西新宿エリア 他
投資内容	自動運転サービスの普及に向けた路車連携技術の開発強化
投資期間	2023年～
目的・詳細	<ul style="list-style-type: none"> 自動運転ソフト開発で世界的に評価されるスタートアップの株式会社ティアフォーと東京・新宿で自動運転走行に取り組み、トンネル内の自動運転に関わるインフラ技術の開発を実施 今後、自動運転サービスを軸にした街づくりや、自動運転車両と道路や建物などの連携 技術の開発強化等により、新たなビジネスチャンスの拡大を図る

ベトナム・ビナタタワーズプロジェクト(2期工事)



計画地	ベトナム(ハノイ)
施設概要	用途:オフィス、店舗、駐車場(地上20階、地下4階)
事業者	Taisei Development Hanoi Co.Ltd.(当社100%出資現地法人)
設計施工	ビナタ・インターナショナル(当社100%出資現地法人)
投資期間	2021年11月～2024年9月(2024年9月開業)
補足	<ul style="list-style-type: none"> 当社が100%出資する現地法人が、ベトナム(ハノイ)にてオフィス棟を建設する事業 建物の設計・施工も、当社現地法人が実施し、2024年度の完成・開業を目指す

IV-3. 非財務目標

マテリアリティ	サステナビリティ課題	主要KPI・目標		
			現状値	2026年度目標
顧客・社会に対する課題 豊かな暮らしを実現する 新たな価値の共創	<ul style="list-style-type: none"> ● 自然災害 ● まちづくり・インフラ ● 新興国の経済成長・インフラ需要拡大 	地域連携PJ件数	9件	15件
		設計施工案件のZEB化率（面積比）※1	36%	70%
		お客様満足度	建築 82.8% 土木 98.3%	100% 100%
環境に対する課題 持続可能な 環境配慮型社会の実現	<ul style="list-style-type: none"> ● 自然災害 ● カーボンニュートラル(脱炭素社会) <ul style="list-style-type: none"> ● 気候変動 ● 再生可能エネルギーへの移行 ● サーキュラーエコノミー(循環型社会) ● ネイチャーポジティブ(自然共生社会) 	CO2総排出量・削減率(スコープ1+2)	29万t-CO2※5	22年比 ▲18%
		再生エネ発電量	123GWh※6	170GWh
		建設廃棄物の最終処分率	2.8%	3.0%
		ネイチャーポジティブに貢献するPJ件数	50件	50件
		エンゲージメントスコア	B 50.2	BBB 55
社員・取引先に対する課題 一人ひとりが いきいきと活躍できる 社会・職場環境の実現	<ul style="list-style-type: none"> ● 多様な人財の確保・活用 ● サプライチェーンマネジメント ● 生産性・労働環境・ウェルビーイング 	新卒女性採用比率	22%	27%
		サプライヤーのサステナビリティ活動状況確認率	単体54%	100%
		4週8閉所実施率	建築 39.0% 土木 69.6%	建築100% 土木100%
		死亡災害・重大事故件数※2	0件	0件
ものづくりへの矜持 ~安全・品質・技術~	<ul style="list-style-type: none"> ● 労働安全衛生 ● 品質 ● 技術開発・DX 	重大品質関連トラブル件数※2	0件	0件
		主要社外表彰件数※3	建築 11件※5 土木 11件※5	建築 12件 土木 6件
		特許出願件数	837件(3ヶ年計)	840件(3ヶ年計)
		デジタル高度利用作業所数(累計)※4	290作業所	650作業所
		重大なコンプライアンス違反件数※2	1件	0件
信頼を支える 公正な企業活動 ~コンプライアンス・ガバナンス~	<ul style="list-style-type: none"> ● ガバナンス・コンプライアンス・リスクマネジメント 	重大なセキュリティ事故件数※2	0件	0件

※1 持続可能な環境配慮型社会の実現との共通KPI

※2 会社の事業活動において発生する事件・事故のうち、会社およびグループ会社の経営に重大な損失を生じる可能性のある事件・事故

※3 建築:BCS賞、日本建築学会 作品選奨、日本建築学会 作品選集、BELCA賞、日本建築構造技術者協会賞、電気設備学会賞技術部門、日本照明賞、カーボンニュートラル賞
土木:土木学会賞(技術賞、技術開発賞、田中賞)、日建連土木賞

※4 T-BasisX®およびT-iDigital® Fieldの累計導入作業所数 ※5 数値は2022年度 ※6 投資決定済含む

IV-4. 主な施策

中期経営計画(2024-2026)期間における主な施策

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

グループ国内建築事業

適切な入手・消化による
収益体制の立て直し

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

グループ海外事業

建設・開発一体の
事業体制の確立

- 将来の事業拡大に向けた徹底的な現地化の実行
- 組織再編による開発ノウハウの活用と建設事業の拡大
- 建設事業以外の領域(PPP・コンセッション等)への経営資源投入

人的資本

人的資本拡充
人事制度改革の実施

- DE&Iを踏まえた各部門が求める人財像に基づく幅広い採用と新たな人財育成計画の展開
- 人事制度改革のスピーディーな実行
- 2024年度時間外労働上限規制の遵守

表紙掲載物件



地図に残る仕事®

 大成建設グループ



地図に残る仕事。®

- ①東京都第一本庁舎[東京都]
- ②ハマド国際空港旅客ターミナル・コンプレックス[カタール国]
- ③身延山久遠寺五重塔[山梨県]
- ④国立競技場[東京都]
- ⑤東京湾アクアライン「風の塔」[神奈川県]
- ⑥国道325号線 新阿蘇大橋[熊本県]
- ⑦椋川ダム[香川県]
- ⑧タイ・バンコク産業道路 (バンコク・リングロード)[タイ王国]
- ⑨さいたまスーパーアリーナ[埼玉県]

<用語集>

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

PPP | Public Private Partnership・・・官民が連携して公共サービスの提供を行うスキーム

TAISEI Green Target 2050(TGT2050) | 2013年に制定した当社の2050年環境目標、2021年に改訂(カーボンニュートラルを表明)

ZEB | Net Zero Energy Buildingの略称で、「ゼブ」と呼ぶ。エネルギーの生成と消費の収支がプラスマイナスゼロにすることを目指した建物のこと

ZCB | Zero Carbon Buildingの略称。建物のライフサイクルにおけるCO₂排出量を実質ゼロにすることを目指した建物のこと

T-eConcrete®/Carbon-Recycle(カーボンリサイクル・コンクリート) | 排気ガスなどから回収したCO₂をカルシウムに吸収させて製造する炭酸カルシウムなどのカーボンリサイクル材料と、製鉄で生じる産業副産物である高炉スラグを用いて製造するコンクリートのこと

AEMS | Area Energy Management System(エリア・エネルギー・マネジメント・システム)の略称。建物単位ではなく、地域(建物群)全体でエネルギー消費量を監視、制御し、最適なカタチにすることを旨とするシステムのこと

T-iDigital® Field | 映像やIoTデータを用いて建設現場の施工状況を可視化し、遠隔地でもリアルタイムに情報共有することにより現場管理を効率的に行う仕組み

T-BasisX® | 現場内でインターネット環境を網羅的にカバーするメッシュWi-Fiと従業員の作業状況を把握する「IoT活用見える化システム」を一体化した建築現場におけるDXの標準基盤のこと

CCS | Carbon dioxide Capture and Storageの略称。発電所、製鉄所、セメント工場から排出される二酸化炭素を分離・回収し、パイプラインや船舶で貯留地点まで輸送し、地中に封じ込める総合技術のこと

グリーンケミストリー | 化学物質のライフサイクル(原料の選択から、製造および使用・廃棄までの過程)全体において、人体および環境への環境負荷を低減しようとするコンセプトと、そのための技術の総称のこと。

藻類SAF | 藻類を原料とする「Sustainable Aviation Fuel」。当社らが、外来遺伝子を導入することなく、燃料物質である“油”を細胞外に生産する微細藻類の作製に世界で初めて成功したもの

BCP | Business Continuity Plan(事業継続計画)の略称

測震ナビ® | 地震発生後数分で建物の健全性を簡易評価する支援ツールのこと

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

エシカル消費 | 消費者一人ひとりが、人・社会・地球・環境に配慮した商品・サービスを積極的に選択することで、社会的課題や環境問題の解決につながることを意図した消費活動