

# Corporate Report 2022

三井住友建設 コーポレートレポート2022



三井住友建設株式会社 経営企画本部広報室  
〒104-0051 東京都中央区佃二丁目1番6号  
Tel: 03-4582-3015 Fax: 03-4582-3204  
E-mail: [information@smcon.co.jp](mailto:information@smcon.co.jp)  
URL: <https://www.smcon.co.jp/>  
コーポレートレポートWeb版: <https://www.smcon.co.jp/investor/corporatereport>



# はしも、 まちも、 ひとも。

三井住友建設は、安全で快適な社会を実現するために、  
「くらしをささえるものづくり」を続ける総合建設会社です。

お客様の想い、くらす人の想い、家族の想い、  
私たちの想い、地球の想い。

託された大切な想いひとつひとつをたばね、  
いきいきとした明日のくらしにつなげたい。

橋をわたり、街をあるき、大切な人とすごす。

そんな日々のくらしがいつまでも続くよう、豊かな未来に  
つながるものづくりに全力で取り組みます。

## CONTENTS

### 価値創造ストーリー

理念体系	2
価値創造の歴史	4
価値創造ストーリー	6
当社グループの強み・外部評価	8
社長メッセージ	10

### 価値創造の実践

2030年の将来像	14
前中期経営計画の振り返り	16
「中期経営計画2022-2024」	17

### 特集

社外取締役座談会	26
----------	----

### 重要課題への取り組み

フィナンシャルレビュー	30
マテリアリティ・KPI	32
重要課題(マテリアリティ)と基本方針	36
マテリアリティ1 持続可能な社会の実現	37
マテリアリティ2 安全で快適な社会の実現	42
マテリアリティ3 魅力ある職場環境実現と 人材の確保・育成	43
マテリアリティ4 経営基盤の強化	51

### 事業活動の前提となる 重要課題への取り組み

役員一覧	52
コーポレートガバナンス	54
内部統制	58

### 事業戦略

三井住友建設の事業	62
土木事業部門	64
建築事業部門	66
海外事業部門	68
新規・建設周辺事業部門	70

### データセクション

財務情報	72
非財務情報	76
グループ企業	78
会社概要	80
株式情報	81

#### 編集方針

当社は、財務諸表には記載されない非財務系のESG(環境・社会性・ガバナンス)に関する年次の取り組みを広く理解していただくことを目的として2006年度より、CSRレポートを発行してきました。2015年度からは、当社のすべてのステークホルダーとの双方向コミュニケーションツールとして活用することを目的として、従来のCSRレポートに経営成績・経営戦略・事業概況などの財務系情報も加え、当社の企業価値向上に向けた取り組み全般を取りまとめた「コーポレートレポート」を発行しています。

報告対象期間 2021年4月1日～2022年3月31日(一部対象期間後の報告も含む)  
報告対象組織 三井住友建設株式会社および連結子会社  
参考にしたガイドライン 国際統合報告フレームワーク(IFRS財団)、価値協創ガイダンス  
発行時期 2022年10月



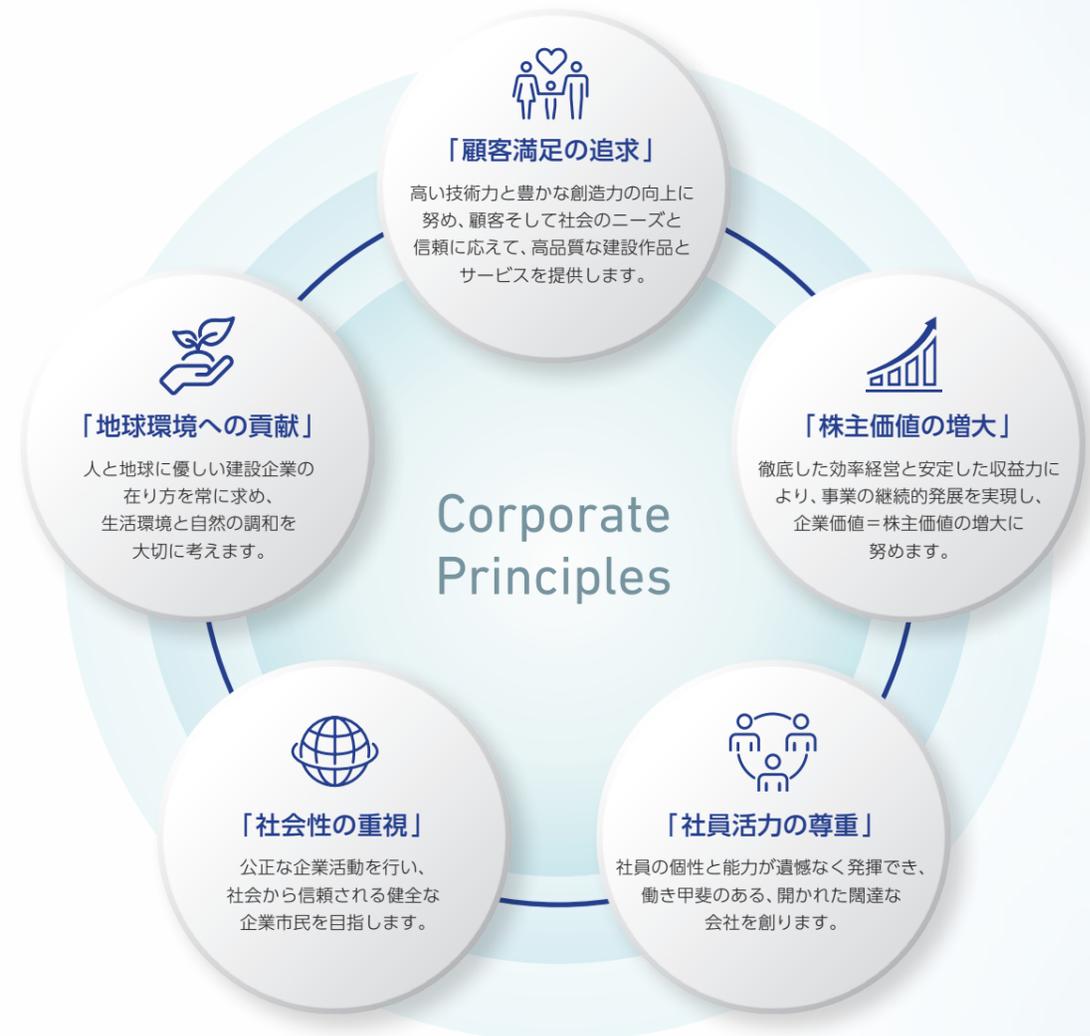
#### 表紙の写真

表紙(左)：一般国道岩城弓削線 岩城橋建設工事(その2)  
表紙(中)：大手町二丁目常盤橋地区第一種市街地再開発事業D棟新築工事

## 理念体系

三井住友建設グループは、社会課題の解決に向けて価値創造を推し進め、2030年の将来像  
“新しい価値で「ひと」と「まち」をささえてつなぐグローバル建設企業”の実現を目指してまいります。

### 【経営理念】



### 【三井住友建設企業行動憲章】

- 1 持続可能な経済成長と社会的課題の解決**  
イノベーションを通じて社会に有用で安全な建設作品・ソリューションを開発、提供し、持続可能な経済成長と社会的課題の解決を図ります。
- 2 公正な情報開示、ステークホルダーとの建設的な対話**  
企業情報を積極的、効果的、公正に開示し、当社をとりまく幅広いステークホルダーと建設的な対話を行い、企業価値の向上を図ります。
- 3 働き方の改革、職場環境の充実**  
社員等の能力を高め、多様性、人格、個性を尊重する働き方を実現するとともに、健康と安全に配慮した働きやすい職場環境を整備します。
- 4 人権の尊重**  
人権を尊重し、人を大切にする企業の実現に努めます。
- 5 公正な事業慣行**  
法令、社会規範、国際ルールならびに企業倫理の遵守に対する意識を高めて、公正、透明、自由な競争ならびに適正な取引を行います。
- 6 社会参画と発展への貢献**  
社会の健全で持続的な発展への貢献が求められていることを認識し、社会貢献活動の推進に努め、社会と調和する企業の実現に努めます。
- 7 環境問題への取り組み**  
地球規模での環境への貢献が求められていることを認識し、環境の保全、維持、改善に積極的に取り組みます。
- 8 経営トップの役割**  
経営トップは、本憲章の精神の実現が自らの役割であることを認識して経営にあたり、実効あるガバナンスを構築して社内、関連会社に周知徹底を図ります。あわせてサプライチェーンにも本憲章の精神に基づく行動を促します。また、本憲章の精神に反し社会からの信頼を失うような事態が発生した時には、経営トップが率先して問題解決、原因究明、再発防止等に努め、その責任を果たします。

## 価値創造の歴史

三井住友建設は、三井グループ、住友グループの建設会社として歩んできた三井建設、住友建設の遺伝子を受け継ぎ、2003年に誕生した総合建設会社です。顧客満足度の高い、技術力に秀でた、スリムで高収益体質を備えた”技術と経営に優れた企業”への変革を目指して両社対等の精神で合併しました。

### 【コーポレートブランド】



#### コーポレートブランドマークの由来

超高層ビルディングとハイウェイを主要なモチーフとして、「技術」「先進」「創造」の企業イメージを洗練性感じさせるブルーのシンボルカラーで表現しました。

### 三井グループ



建築に強く、オフィスの需要に応えてきた三井グループの建設会社

#### 1887

##### 西本健次郎、和歌山に西本組創業

三井建設のルーツである西本組を継いだ西本健次郎が率いて請け負った京城・義州間の軍用鉄道敷設工事を契機に、西本組は全国的に認知される。

#### 1945

##### 三井不動産株式会社の資本参加に伴い三井建設工業株式会社に改称

三井建設工業の誕生は、四大財閥として初めての建設業進出となった。終戦後の苦難の時代を乗り越え、日本の復興に貢献。

#### 1952

##### 三井建設株式会社へと改称

GHQによる財閥解体指令を免れるため1946年より三井工業へ改称していたが、1952年の政令廃止を受け、三井の社名へと復帰。社員の士気を高め、経営全般に絶大な好影響をもたらした。

- 1971 日本最高層の集合住宅(民間初の17階建て)三田綱町パークマンション完成
- 1982 DOC工法初採用となる寝屋川サンハイツ完成
- 1982 スリランカ国会議事堂完成
- 1987 日本初の高さ100mを超える超高層マンションベル・パークシティタワーG棟竣工
- 1991 日本初本格的鋼管コンクリート構造大川端リバーシティ21A棟完成
- 1996 シンガポールにおける超高層住宅ベイショアコンドミニアム完成
- 1999 54階建て高さ170mを超える超高層マンションセンチュリーパークタワー竣工

写真提供：三井文庫

三井の歴史は、延宝元年(1673年)に家祖三井高利が、東京・江戸本町(中央区日本橋本石町)に「三井越後屋呉服店」を、京都に仕入店を設けたのが始まり。家法「宗竺遺書」では「人」に焦点が当てられ、現在の「人の三井」と呼ばれるゆえんでもある。

### 住友グループ



土木に強く、インフラ分野で多くの実績を残してきた住友グループの建設会社

#### 1876

##### 住友別子銅山の土木建築部門をもとに前身となる土木方創立

経営合理化と施設の近代化の一環として創設。発足と同時に別子運輸の主要な幹線として大きく貢献する牛車道の工事に着手。

#### 1950

##### 別子建設株式会社として発足

業界の自由競争激化を乗り切るべく、技術力と社会的信用、全体の一致協力体制の確立を図る。1951年にはいち早くプレストレストコンクリート(PC)技術に着目するなど、工種の多様化に取り組む。

#### 1962

##### 静岡の勝呂組と合併し、住友建設株式会社が発足

建築施工面で大きな実績のある勝呂組と合併し、業容を拡大。安全管理の強化、新技術の開発などに取り組み、企業体質改善に関わる多くの課題解決に奔走。

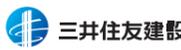
- 1959 日本初のディビダーク工法によるPC橋・嵐山橋完成
- 1973 タイ初のPC橋・ターチャン橋完成
- 1974 世界初のトラス張出し工法によるアーチ橋・外津橋完成
- 1987 日本初LRI免震ビル・オイルス工業TC棟完成
- 1989 世界初の中間階免震建物・アサノビルディングが完成
- 1994 世界初のエクストラロード橋・小田原ブルーウェイブリッジ完成
- 2001 世界初の複合エクストラロード橋・損斐川橋完成
- 2002 日本初の本格的な超高層中間階免震建物となるラ・トゥール神楽坂が完成

写真提供：住友史料館

住友グループの事業は、400年前の南蛮吹の技術開発に始まり、別子銅山の開坑とともに発展を遂げてきた。一家の行動指針となってきたのが、住友政友が高い心得として示した「文殊院旨書」で、住友の事業精神の源として現代にまで伝えられている。

#### 2003

##### 三井住友建設株式会社創立



「新しい価値で『ひと』と『まち』をささえてつなぐグローバル建設企業」を目指す

#### 2019

##### 2030年の将来像

#### 2020

##### グローバル化宣言

#### 2021

##### サステナビリティ基本方針 人権方針 カーボンニュートラルロードマップ

#### 2004

##### 日本の橋梁として初めてfib最優秀賞を受賞した青雲橋完成

#### 2005

##### フルプレキャスト工法となるスクライム(SQRIM)工法を初適用したヨコハマタワーリングスクエア竣工

#### 2006

##### タイとラオスの国境にかかる第2メコン国際橋完成

- 2006 建築環境総合性能評価(CASBEE)Sクラスを取得した商業施設：ららぽーと柏の葉竣工
- 2008 占冠トンネル：速心カトンネル吹き付け工法で施工延長3,000mを達成
- 2010 スクライム - H工法初適用：武蔵野タワーズ完成
- 2012 SuKKiT採用第1号案件：パークホームズ横浜岸根公園フォレストスクエア竣工
- 2015 ベトナムのニャットン橋(日越友好橋)、カンボジアのネアックフルン橋(つばさ橋)開通
- 2016 丹下健三作品の山梨文化会館：免震レトロフィット工事による耐震改修完了

#### 2016

##### グローバル人材の育成に向けてHDC(Human Resource Development Center)を開設

#### 2017

##### 当社水上太陽光発電事業第1号：平木尾池水上太陽光発電所竣工

- 2018 世界初のバタフライウェブ橋：田久保川橋(寺迫ちようちよ大橋)が当社2件目のfib最優秀賞を受賞
- 2018 タンザニアのタザラ交差点改良工事が完成
- 2019 武庫川橋が日本の高速道路橋として初となるIABSE(国際構造工学会)作品賞優秀賞を受賞

#### 2020

##### 世界初の超高耐久橋梁(Dura-Bridge®)：別壱谷橋完成

- 2021 SuKKiTシリーズの超高層住宅：プリリアタワー有明ミッドクロス完成



ヨコハマタワーリングスクエア



第2メコン国際橋

三井住友建設の強み(事業成長の源泉)

- プレキャスト技術・工業化工法
- PC橋梁
- 超高層住宅
- 水上太陽光発電事業
- 海外でのプレゼンス
- グローバル人材教育

# 価値創造ストーリー

三井住友建設グループは、社会課題の解決に向けて価値創造を推し進め、2030年の将来像“新しい価値で「ひと」と「まち」を

ささえてつなぐグローバル建設企業”の実現を目指していきます。

## マテリアリティ

- 1 持続可能な社会の実現
- 2 安全で快適な社会の実現
- 3 魅力ある職場環境実現と人材の確保・育成
- 4 経営基盤の強化

## INPUT

### 財務資本

- 総資産 **3,941** 億円
- 純資産 **997** 億円
- 自己資本比率 **23.2%**

### 製造資本

- 事業所 国内 **12** 支店、国際支店  
海外拠点 **8** カ所
- 関連会社 子会社 **23** 社  
関連会社 **5** 社
- プレキャスト製造拠点 **8** カ所

### 知的資本

- 特許取得件数 **468** 件
- 研究開発費 **24.8** 億円

### 人的資本

- 従業員数 連結 **5,420** 名  
単体 **2,954** 名
- 教育関連投資 **5.4** 万円/人
- グローバル人材開発センター(HDC)\* **4** 拠点  
(日本、フィリピン、インド、タイ) (2022年4月)  
\* Human Resource Development Center

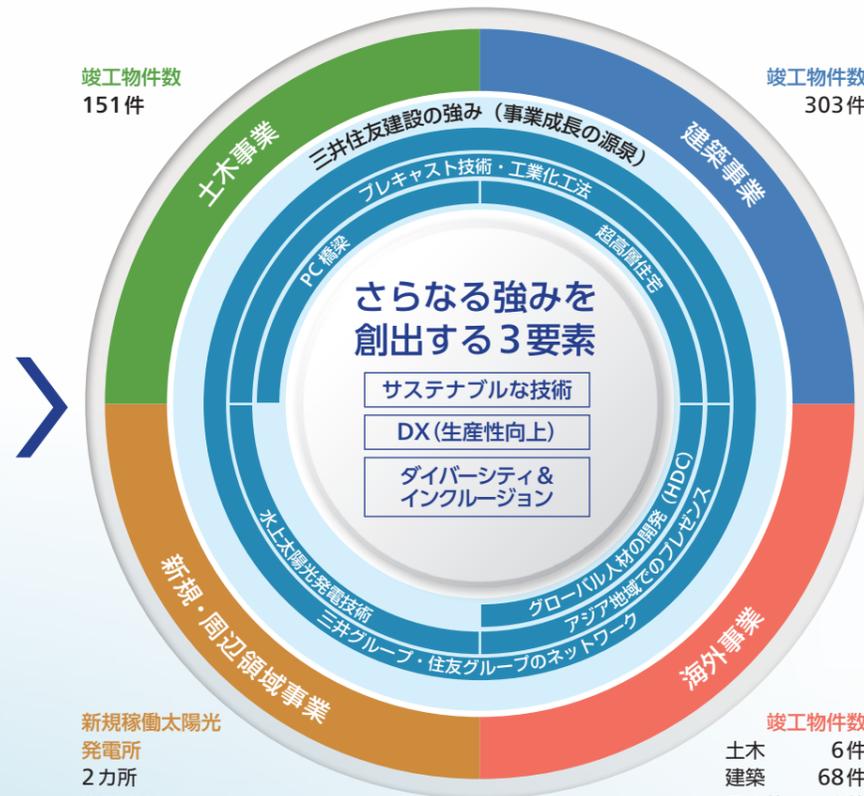
### 社会・関係資本

- 真栄会(協力会社組織) **1,842** 社
- 三井グループ、住友グループに属する唯一の総合建設会社
- 「健康経営優良法人2022」認定

### 自然資本

- エネルギー使用量 **228,641** MWh
- 水使用量 **289** km<sup>3</sup>
- 建設資材使用量 **9,820** kt
- 太陽光発電所 **5** カ所 **10.3** MW

## ビジネスモデル



## OUTCOME (2024年度目標)

### 財務価値

- 連結売上高 **5,000** 億円
- 連結営業利益 **200** 億円
- ROE **10%** 以上
- 総還元性向 **50%** 程度

### 非財務価値

- 安全・品質
- 死亡・重大災害 **ゼロ**
- 度数率 **0.5** 以下
- 品質不具合 **ゼロ**
- 生産性向上
- 社員総労働時間当たりの完成工事高(2020年比) **5%** 向上
- カーボンニュートラル
- CO<sub>2</sub>排出量削減(2020年比)
  - Scope1+2 **▲20%**
  - Scope3 **▲10%**

### 人権

- 人権デュー・デリジェンスの定着(人権リスクへの対応)
- 救済メカニズムを運用

### D&I

- 女性管理職比率 **3.0%** 以上
- 障がい者雇用率 **2.3%** 以上
- 外国籍社員採用 毎年度 **3~5** 名採用
- 嘱託再雇用率 毎年度再雇用 **90%** 以上

## 2030年の将来像

新しい価値で「ひと」と「まち」をささえてつなぐグローバル建設企業

## 企業の成長

### 目指す価値

- 1 事業成長・規模の拡大による経営基盤の強化
- 2 安定的な財務基盤維持
- 3 着実な配当成長の実現

### 2030年目標

- 連結売上高 **6,500** 億円
- 連結営業利益 **350** 億円
- ROE **12%** 以上

## 共通価値の創出

## 社会の成長

### 目指す価値

- 1 気候変動リスクの軽減
- 2 安心安全な社会の実現(レジリエンス向上)
- 3 人権の尊重  
ダイバーシティ&インクルージョン

### 2030年目標

- CO<sub>2</sub>排出量削減(2020年比)
  - Scope1+2 **▲50%**
  - Scope3 **▲25%**

(注)特記していない項目は2021年度実績

## 当社グループの強み・外部評価

三井住友建設は、三井・住友2つの建設会社の遺伝子を受け継ぎ、土木・建築双方の強みを活かしながら、時代のニーズに対応する

事業体制を築いてきました。これらにさらなる強みを創出する3要素を加え、より一層の成長に向けた事業活動を促進していきます。

### 三井住友建設の強み

#### 三井グループ・住友グループのネットワーク

江戸時代より続く三井・住友の歴史。当社は三井グループ・住友グループの唯一の総合建設会社として伝統ある事業精神を受け継いでいます。両グループのネットワークを活かした建設事業を通じ「暮らしをささえるものづくり」に取り組んでいます。

#### プレキャスト技術・工業化工法

当社グループでプレキャスト(PCa)生産拠点を8拠点有しています。全国の製造拠点ネットワークを活かした取り組みの展開により、輸送コストの最小化や工場稼働の平準化を図り、プレキャスト技術を軸とした建設事業の競争力強化を推進しています。



#### PC橋梁

1959年に日本初のディビダーク工法によるプレストレストコンクリート(PC)橋の嵐山橋を建設。以来、国内外で約4,100橋を建設した実績があります。より安全な社会、より安心できる暮らしを目指し、「日本初」「世界初」の技術に日々挑戦しています。

#### 超高層住宅

業界トップクラスの施工実績(約27.4万戸)を誇ります。1フロア最短3日で構築するPCa部材を用いた「SQRIM工法」や、開放感と自由度を合理的に実現する集合住宅設計システム「SuKKiTシリーズ」など、快適で豊かな暮らしづくりに取り組んでいます。



大川端リバーシティ 21

#### グローバル人材の開発

2020年にグローバル化宣言。世界中で活躍する多様な人材の育成を目的に、グローバル人材開発センター(HDC\*)を日本・フィリピン・インド・タイの4カ国に設立し、ローカルコア社員の育成推進とともに、日本を含む14カ国・地域のグローバル化強化研修を行うなど世界で通用するグローバル人材の育成を図っています。

\* Human Resource Development Center

#### アジア地域でのプレゼンス

1971年の案件着手によるタイ進出から、現在はアフリカなどア

ジア以外を含めた海外14カ国で事業を展開。2022年2月にシンガポールを拠点とする海洋土木会社を子会社化するなど、各拠点の自立化とネットワーク強化を図り、各国地域社会の発展に取り組んでいます。



#### 水上太陽光発電事業

2014年に香川県のため池での実証実験からスタートした太陽光発電事業への取り組み。現在、自社開発したフロートシステムの販売(国内4件、海外2件の実績)や、水上太陽光発電事業所3件と陸上太陽光発電事業所2件が自社事業として稼働しています。



平木尾池水上太陽光発電所

### さらなる強みを創出する3要素

#### サステナブルな技術

気候変動や人権など環境や社会の持続性に寄与する技術を社会に提供します。

- ノンメタル技術による超耐久構造物(Duraシリーズ)の適用拡大
- 低炭素材料の開発と活用(「サスティンクリート®」の適用拡大、新素材開発)
- ZEB/ZEH技術の進化(当社グループオリジナル技術の開発)等

#### DX(生産性向上)

目標の完工高を確保しながら、デジタル化と自動化技術の活用や業務効率化によって、働き方改革の実現に取り組んでいます。

- 労働時間当たりの完成工事高を生産性指標として管理し、向上を目指します。
- 国内土木の目標:8%向上(2020年度基準)
- 国内建築の目標:8%向上(2020年度基準)
- 国内事業全体の目標:5%以上(2020年度基準)

自社開発技術の現場導入も推進しています。

- 配筋自動計測システム「ラクカメラ®」
- 遠隔検査システム「遠検®」
- BIM情報と連携したタワークレーン運転支援システム
- 橋梁の出来形検測システム「SMC-スマートメジャー®」
- AI(人工知能)を活用した安全注意喚起システム

#### ダイバーシティ&インクルージョン

当社グループの「新たな成長」の実現を支えるのは人材(=人財)で、「多様な人材」「多様な働き方」「多様なキャリア形成」が実現できる取り組みを推進し、社員の幸福が企業の成長へとつながることを目指しています。

- 「ダイバーシティ推進委員会」の設置(2014年12月)
- 「女性活躍推進部会」の設置(2015年1月)
- 「ダイバーシティ推進委員会」から「D&I推進委員会」へ改組(2022年4月)

### 外部評価

第4回 JAPAN コンストラクション国際賞を受賞  
(2021年6月)



ジャカルタ都市高速鉄道南北線フェーズ1

「健康経営優良法人2022  
(ホワイト500)」に認定  
(2022年3月)



リアルタイム鉄筋出来形自動検測システム  
「ラクカメラ®」が JISA Awards 2022 を受賞  
(2022年6月)



「令和3年度 土木学会賞(田中賞)」■、「令和3年度 プレストレストコンクリート工学会賞」●を受賞  
(2022年5月)



ケラニ河新橋 パッケージ2 ●■



夢野第二橋(下り線)の床版取替 ■



別荘谷橋 ●

## 社長メッセージ

# サステナブル社会の実現に向け、 社会的要請に技術と サービスで応え続ける



近藤 重敏  
代表取締役社長

### はじめに

2021年度の当社グループの業績におきまして、大型建築工事における採算悪化により、個別・連結ともに大幅な赤字決算となりました。ステークホルダーの皆さまには多大なご心配とご迷惑をお掛けしましたことを深くお詫び申し上げます。

2021年度の連結業績につきましては、売上高は前年度比で183億円減少し、4,033億円となりました。損益につきましては、営業損失75億円（前年度は営業利益156億円）、経常損失83億円（前年度は経常利益131億円）、親会社株主に帰属する当期純損失70億円（前年度は親会社株主に帰属する当期純利益87億円）となりました。

2021年度における損失計上の原因としては、大型建築工事において想定外の要因が複合し、大幅な工法変更を余儀なくされたことにより、今後想定される損失を当期一括して処理したことによるものです。当社としては、事前の技術上の検討が不十分であったことが主要因であることを踏まえ、受注前の審査を厳格にするための体制を強化し、受注後における作業所支援体制についても、組織体制および人員体制をより強化しました。加えて、フロントローディング体制の構築による工事リスクの早期把握と施工計画への反映等、直ちに具体的な対策を講じています。

### 当社を取り巻く外部環境

我が国の経済は、新型コロナウイルス感染症による厳しい状況が徐々に緩和される中で、景気持ち直しが見られたものの、変異株による感染再拡大や原材料価格の高騰、世界的な供給制約等により、依然として予断を許さない状況が続いています。

先行きにつきましては、経済社会活動が正常化に向かう中で、各種政策の効果や海外経済の改善もあって、景気は持ち直していくことが期待されます。その一方で、海外についてはウクライナ情勢等による不透明感が見られ、国際金融資本市場や資源価格、海外経済の動向等を通じた影響による不確実性が高まっており、より慎重な対応が必要と考えられます。

国内建設市場におきましては、国土強靱化対策をはじめとする公共事業投資は引き続き底堅く推移すると考えられる一方、民間設備投資は持ち直しが見られるものの、物価上昇などの影響により、受注環境が一層厳しくなることが予想されます。

当社グループにおきましては、7,000億円を超える高い水準で推移している手持ち工事の着実な消化を行いながら、良質な案件受注を目指した営業活動を展開していくことで、安定的な収益確保へとつなげていきたいと考えています。

そのうえで、2022年度の業績につきましては、業績回復をしっかりとステークホルダーの皆さまにお見せし、当社グループの信頼回復につなげていく所存です。

### 企業価値の持続的成長を実現する当社の強み

次に、当社グループが目指す「2030年の将来像」の実現に向けた、持続的成長を支えていく事業基盤の強みと注力ポイントについてご説明いたします。

土木部門に関しては、国内トップシェアを維持しているPC橋梁や大規模更新工事など、業界屈指の高い技術力によって、強い競争力を維持しています。さらなる優位性の強化に取り組むとともに、トンネルやシールドなどの利益生産性の高い分野に対しても引き続き注力していきます。

建築部門では、長年にわたり注力してきた集合住宅の分野で、特に超高層住宅の施工における高い技術力と豊富な実績を誇ります。これまで培われてきたプレキャスト工法や急速施工技術をさらに磨いていくことで、建築分野での競争力強化につなげていきます。

当社グループを取り巻く受注環境が一層厳しくなると想定される中、収益力の強化に向けて、現場支援体制の強化に取り組んでおり、土木事業においてはその成果が表れ始めています。建築事業においても、2022年度に組織体制を大きく変更し、より採算性にこだわった事業活動に向けた取り組みを推進しています。さらに、当社グループの協力会社組織である「真栄会」との関係を一層強化し、双方の創意工夫によって原価力を高め、競争力を強化していきたいと考えています。

海外部門では、1971年のタイへの進出を皮切りに積極的に事業を展開し、インド以東のアジアで豊富な施工実績を誇ります。この歴史と施工実績を背景として、これまで発注者や現地パートナーとの信頼関係を構築し、海外事業基盤を確立してきました。今後、海外市場は回復傾向が強まると考えられる一方で、ロシアのウクライナ侵攻をはじめ地政学リスクが高まってきており、新型コロナウイルス感染防止対策の徹底とともに、各国の政情にも十分に注意しながら事業を展開していく必要があります。また、海外事業が飛躍的な成長を遂げるためには、人材育成を中心とした事業基盤をしっかりと強化することが重要です。ローカル社員の採用、育成、重要職への登用など、グローバル人材開発センター（HDC）を中心にグローバル人材の育成に注力していきます。

新規・周辺領域事業に関して、2022年度に組織を再編し、事業創生本部を新設することで、サステナブル社会に寄与する事業の創出・推進に注力する体制をより強化しました。既に事業化が進んでいる再生可能エネルギー事業では、水上太陽光発電事業のポストFITへの取り組みや、小水力、風力など電力の多角化なども視野に事業の拡大に取り組んでいます。カーボンニュートラルや次世代生産システムに関しても、当社が保有する技術やノウハウなども活かした

## 社長メッセージ

がら、新たな事業の創出に取り組んでいます。

グループ経営としては、2020年にグループに加わった、三井住友建設鉄構エンジニアリングとドーピー建設工業でシナジー効果が目に見える形で表れ始めています。また、2022年2月にシンガポールを拠点とする Antara Koh 社が当社グループに加わり、国際部門、土木部門を中心に同社とのシナジー創出に努めています。引き続き M&A など

視野に、当社グループの事業基盤強化に向けた取り組みを積極的に推進していきます。

当社は、三井グループ、住友グループの唯一の総合建設会社として伝統ある事業精神を受け継ぐとともに、両グループのネットワークを活用しながら、ここでご紹介した当社グループの強みを活かした成長戦略を着実に実行していきます。

### 新しい価値で「ひと」と「まち」をささえてつなぐ

当社グループでは、持続可能な社会の実現に貢献し、当社グループの持続的成長を遂げるため、2019年に、目指すべき「2030年の将来像」として「新しい価値で『ひと』と『まち』をささえてつなぐグローバル建設企業」と掲げました。この「新しい価値」として、(1) 建設生産革命の実現～次世代建設生産システム～、(2) 建設から広がる多様なサービス、(3) サステナブルな技術、(4) グローバルな人材の4点を挙げています。

また、近年のサステナビリティに対する社会の意識の高まりも踏まえ、2021年12月にサステナビリティ基本方針を制定しました。この方針に基づき、環境面で「カーボンニュートラルロードマップ」を策定し、Scope1とScope2に関して2030年までに、再生可能エネルギー発電事業による温室効果ガス排出量削減貢献も含めた「実質カーボン

ニュートラル」を目指す方針を打ち出しました。社会面では「人権方針」を制定し、今後は、バリューチェーンにおける人権への影響評価や、リスク対応、人権尊重による企業風土の醸成などを講じていきます。

また、2022年3月には当社として優先的に取り組むべき重要課題（マテリアリティ）の見直しを行い、取り組むべきマテリアリティとして(1) 持続可能な社会の実現、(2) 安全で快適な社会の実現、(3) 魅力ある職場環境実現と人材の確保・育成、(4) 経営基盤の強化を掲げました。今後は、マテリアリティに対する重要業績評価指標（KPI）をもとにPDCAサイクルを回し、課題解決に寄与する事業活動に取り組んでいきます。

当社のビジネスモデルは、先にご紹介した強みを事業成長の源泉とし、「サステナブルな技術」「DX（生産性向上）」「ダ

イバーシティ&インクルージョン」を「さらなる強みを創出する3要素」として提供価値の拡大に取り組むものです。

サステナビリティに関する社会的な要請に応え続けることは、当社グループにとっての社会的使命である一方で、事業としては新たな機会でもあります。社会の動きやニーズをしっかりと見極め、自ら率先して社会に価値を提供できるよう技術開発や事業開発などに努めていきます。

DXでは、生産性向上と業務効率化に向けて、デジタル技術の活用による生産プロセス、業務プロセスの変革を目指します。積極果敢に新しい技術の導入にチャレンジしていくと

もに、それらの技術を使いこなすために、全社的なITリテラシーの向上などデジタル人材の育成・確保にも注力します。

当社グループの価値創造の源泉は「人」であり、社員の幸福度の向上が、企業の成長への第一歩であると考えています。そのためにはダイバーシティ&インクルージョン（D&I）の早期実現が不可欠であると考え、2022年度に専門の推進部署としてD&I推進部を新設しました。D&Iの実現を通じて、すべての社員が等しく「成長」や「活躍」の機会が得られ、多様な人材が個性を発揮し活躍できる職場環境の構築を推進いたします。

### 「中期経営計画2022-2024」がスタート

「2030年の将来像」へのファーストステージと位置付けた「中期経営計画2019-2021」は「変革の加速」をテーマに各施策を推進してきました。

2022年度より、「2030年の将来像」に向けたセカンドステージとして第7次中期経営計画（7次中計）である「中期経営計画2022-2024」がスタートしました。当社グループを取り巻く事業環境や、社会的使命、経営課題などを踏まえ、テーマを「新たな成長へ～サステナブル社会の実現に向けて～」としました。このテーマに沿って、3つの基本方針（1）収益力の向上、（2）成長分野への挑戦、（3）人材（=人財）基盤の強化を掲げ、具体的な各施策への取り組みを進めています。また、今後創出される利益を源泉とした株主還元強化と持続的な成長投資に関しても明確な方針を打ち出しています。

7次中計は、多くの役職員によって作り上げられました。その中には女性社員や若手社員、地方勤務の社員も多く関わっており、その人数は総勢100名を超えています。このように多くの想いが込められた7次中計は、役職員一人ひとりが自信と誇りを持ち、自らが先頭に立って取り組むことができる計画であると自負しています。そして、日々の仕事を通じて、「自らの成長」や「働くことの幸せ」を実感でき、それが企業の成長にもつながっていく、そんな会社を目指していきたいと思っています。

この7次中計の着実な実行によって、持続的な企業価値の向上に努め、8年後に迫った2030年に向け、その歩みをより具体的に、より確実なものにしていきたいと考えています。

### 「2030年の将来像」に向けての想い

当社グループの社会的使命は、磨き続けてきた「技術」と育み続けた「ひと」の力で、社会に対して多くの価値と感動を提供し続け、より多くの人々の暮らしを豊かにすることで、未来へとつなぐ持続可能な社会づくりに貢献していくことと考えています。

手がけているのは、はしも、まちも、ひとも。より安全で安心な暮らしを支えるさまざまなインフラを「つくる」という「ものづくり」とともに、「ひとづくり」を通して、熱い感動、未来への希望、そして、人々の笑顔も「つなぐ」ことがで

きると考えています。

これからもステークホルダーの皆さまのご期待に応えてまいりまいるので、今後とも倍旧のご指導とご鞭撻を賜りますよう、よろしく願いいたします。

2022年10月  
代表取締役社長

近藤重敏



社員が「自らの成長」や  
「働くことの幸せ」を実感できる  
会社を目指していきます。

## 2030年の将来像

国内建設需要の縮小懸念、新興国のインフラ需要の拡大、建設産業の担い手不足の深刻化、ICTをはじめとした技術革新、デジタル化の進展といった当社グループを取り巻く中長期的な事業環境の変化に対し、持続可能な社会の実現と当社グループの持続的な成長を遂げるために2019年に定めた将来像です。

### 三井住友建設グループが目指す「2030年の将来像」

#### 新しい価値で「ひと」と「まち」をささえてつなぐグローバル建設企業

##### 4つの「新しい価値」によって目指す2030年の姿

持続可能な社会の実現と当社グループの持続的な成長を遂げるために定めている「2030年の将来像」を引き続き踏襲し、業績やサステナビリティに対する目指す姿を具体化しました。

##### 1 建設生産革命の実現 ～次世代建設生産システム～



BIM/CIM、自動化技術、データ活用などによって、「SMile生産システム<sup>※1</sup>」を実現し、生産性を向上

##### 2 建設から広がる多様なサービス



M&Aの活用も視野に、持続可能な社会に寄与するサービスやソリューションの提供を通じて事業領域を拡大

##### 3 サステナブルな技術



サステナビリティ基本方針に基づき、気候変動や人権など環境や社会の持続性に寄与する技術を社会に提供

##### 4 グローバルな人材

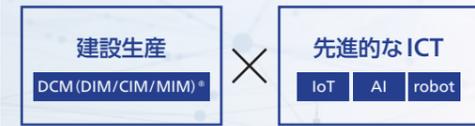


世界中で活躍する多様な人材を育成し、成長ドライバーである海外事業の拡大を支える基盤を構築

※1 SMile生産システム：3次元の設計・施工計画とIoT、AI、ロボットなどのICTを実装してデジタル化された建設現場が連携する、次世代の建設生産システム

#### 「SMile生産システム」～すべての建設現場を笑顔に～

当社が取り組んでいる土木・建築共通のトータル建設マネジメントシステム「DCM (DIM/CIM/MIM)<sup>※3</sup>」を進化させ、建設生産に先進的なICTを融合した「建設生産革命」を国内外で実現する、次世代の建設生産システムを確立します。



※3 DCM(DIM/CIM/MIM)：Design Information Management/Construction Information Management/Maintenance Information Management 3次元モデルを基本とした土木・建築共通の設計・施工・維持管理まで網羅するトータル建設マネジメントシステム。2015年から取り組み開始。



##### 構成要素

**デジタル化された設計・施工計画**  
BIM/CIMにより3次元化した設計・施工計画とそれを活用した積算・解析・シミュレーション

**建設現場のデジタル化技術**  
BIM/設計・施工計画と建設現場をつなぐギャップを埋める認識コード・センサー・システム群

**データ連携システム**  
BIM/設計・施工計画と建設現場から収集・蓄積されたデータがつながり活用される仕組み

#### 環境方針“Green Challenge 2030”

##### 「人をつなぐ 未来につなぐ」

「ひと」と「まち」をささえてつなぐ総合建設会社として「生活の質の向上」と「環境負荷低減」を両立し、持続可能な社会の実現に貢献します。

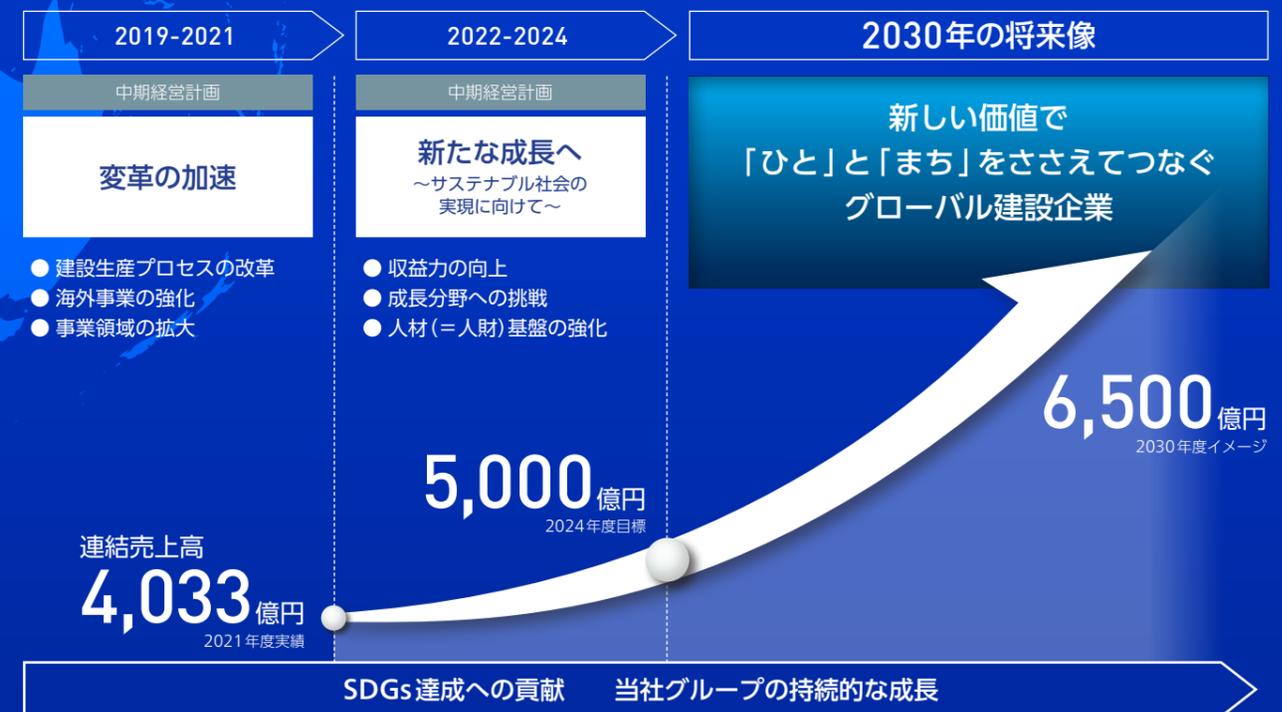
#### “Green Challenge 2030”のKPI

- Scope 1+2およびScope 3のCO<sub>2</sub>排出削減それぞれ「50%」削減・「25%」削減
- 建設廃棄物のリサイクル率「100%」（石綿含有廃棄物、特別管理廃棄物は除く）
- 生物多様性に及ぼす影響の「回避、最小化」
- 環境事故・事件「0件」
- 再生可能エネルギー事業の推進「設備容量：150MW以上」

### 2030年の将来像の実現に向けて

2022年度を初年度とする「中期経営計画2022-2024」を策定しました。

「2030年の将来像」の実現に向けて、「社会の成長」と「企業の成長」とを両立する新たな成長へとつなげていきます。



<h4>高い生産性</h4> <p>効率的な生産プロセスと働きやすい職場環境</p> <p>生産性向上 <b>30%</b></p>	<h4>強固な海外事業基盤</h4> <p>世界に広がるビジネスフィールド (建設・サービス提供)</p> <p>連結海外売上高比率 <b>30%</b> (国内70%)</p>	<h4>事業ポートフォリオ変革</h4> <p>「ものづくり」から広がる多様なサービス (エネルギー、インフラ運営)</p> <p>新規・建設周辺領域<sup>※2</sup>比率 <b>30%</b> (従来型建築70%)</p>	<h4>Green Challenge 2030 達成</h4> <p>地球環境への貢献</p> <p>“Green Challenge 2030” KPIの達成</p>
--	---	--	---

※2 単純請負によらない領域(国内・海外)

## 前中期経営計画の振り返り

「2030年の将来像」へのファーストステージとなった「中期経営計画2019-2021」（前中計）では、「変革の加速」をテーマに、3つの基本方針「建設生産プロセスの変革」「海外事業の強化」「事業領域の拡大」を推進しました。新型コロナウイルスの感染拡大により当社グループを取り巻く環境は大きく変化したものの、3つの基本方針のもと取り組んだ結果、下記の成果となりました。一方、コロナ禍によ

る社会的要請によって、業務のデジタル化、リモートワークや遠隔管理に積極的に取り組みました。

最終年度の2021年度は国内大型建築工事の採算悪化により、大幅な損失を計上する結果となりました。\* 採算悪化要因に関しては直ちに具体的な再発防止策を実施しました。

\*想定外の要因が複合し、大幅な工法変更を余儀なくされるなど、今後想定される損失を一括して処理したことによるもの

### ■「変革の加速」をテーマに3つの基本方針に基づき取り組みを実施

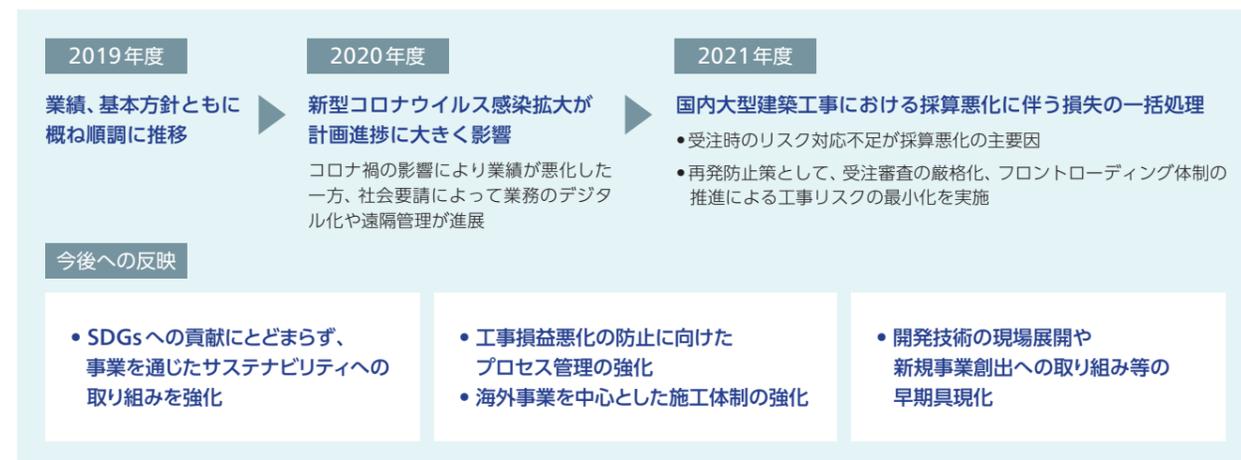
#### 基本方針と主な成果

基本方針	主な取り組み・成果
建設生産プロセスの変革	<ul style="list-style-type: none"> <li>鉄筋組立自動化システム「Robotaras®」の実用化やタワークレーン運転支援システムの開発など個別施策は順調に進捗</li> <li>非鉄製材料を用いた超高耐久橋梁（「Dura-Bridge®」）の実用化</li> </ul>
海外事業の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>コロナ禍においても継続的に工事を受注</li> <li>海外の海洋土木会社の子会社化を実施、大型橋梁工事に対する優位性、および海洋土木市場への参入機会を獲得</li> <li>グローバル人材開発センター2拠点（日本、インド）に1拠点（フィリピン）を追加設置し、3拠点体制でローカルコア社員育成を推進</li> </ul>
事業領域の拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>三井住友建設鉄構エンジニアリング、ドーピー建設工業の子会社化を実施し、国内の橋梁事業基盤を強化</li> <li>自社工場増強、再生可能エネルギー事業などに投資を実行</li> </ul>

#### 計画期間の連結業績状況

	2019年度実績	2020年度実績	2021年度実績	(目標)
連結売上高	4,724億円	4,216億円	4,033億円	(5,000億円)
連結営業利益	248億円	156億円	△75億円	(300億円)
ROE	16.7%	8.8%	△7.2%	(12%以上)
自己資本比率	27.1%	27.2%	23.2%	(30%以上)
総還元性向	30.8%	43.8%	—	(30%以上)

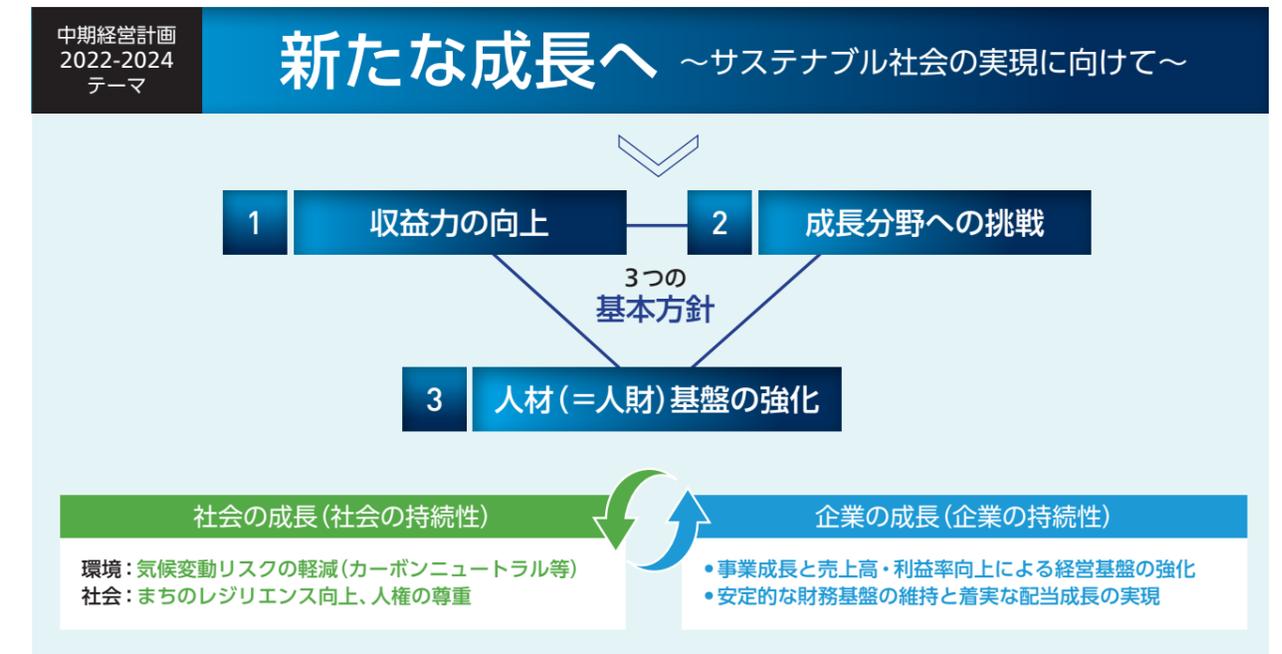
### ■前計画の総括



## 「中期経営計画2022-2024」

「中期経営計画2022-2024」は、「2030年の将来像」に向けたセカンドステージと位置付け、急速に高まるサステナビリティに対する社会的要請を踏まえ、テーマを「新たな成長へ～サステナブル社会の実現に向けて～」としました。

サステナブル社会の実現に向けた取り組みによって、社会と当社が共に成長していく、「新たな成長」の姿を実現していきます。その実現に向けて策定した3つの基本方針のもと、企業価値の向上と将来像の実現を目指します。



#### 業績目標

	2021年度実績	中期経営計画2022-2024
連結売上高	4,033億円	2024年度目標 5,000億円
連結営業利益	△75億円	200億円

安定的な利益水準の維持とその拡大により企業価値を向上

#### 財務KPI

	2021年度実績	中期経営計画2022-2024
ROE	△7.2%	2024年度KPI 10%以上
総還元性向	—	50%程度

①利益向上、②資本効率向上、③最適資本構成によって、ROE10%以上を早期に回復  
財務体質の健全性を維持しつつ、株主還元を拡充

### ■3つの基本方針と施策

3つの基本方針に基づく各施策への取り組みにより、「新たな成長」を実現します。

1 収益力の向上	2 成長分野への挑戦	3 人材(=人財)基盤の強化
<b>施策</b> ① 受注力の強化 ② 現場力の強化	<b>施策</b> ① サステナブル社会に向けた取り組みの強化 ② 海外事業の拡大 ～拠点の自立とネットワーク強化～ ③ 建設生産システムの深化	<b>施策</b> ① ダイバーシティ & インクルージョンの実現 ② エンゲージメントの向上 ③ 人材の育成

(注) 「中期経営計画2022-2024」については、下記のURLで公表時の資料全体をご覧ください。  
[https://www.smcon.co.jp/topics/assets/uploads/investor/keikaku\\_oshirase\\_20220304.pdf](https://www.smcon.co.jp/topics/assets/uploads/investor/keikaku_oshirase_20220304.pdf)

## 「中期経営計画2022-2024」の財務戦略、株主還元・財務施策

財務戦略としては、中期経営計画の3年間で創出される当期純利益を源泉に150億円程度を株主還元にあてるとともに、借入金等を活用して成長投資400億円を実施する計画です。特に株主還元については、配当金と自己株式購入とを合わせた総還元性向50%を目安と

するとともに、配当の下限値を自己資本配当率(DOE)3%として安定した株主還元を実施していきます。必要な成長投資と安定的な株主還元により、企業価値の向上につなげていきます。

### ■ 創出されるキャッシュ・フローと借入活用による最適な資本構成（成長投資と株主還元）



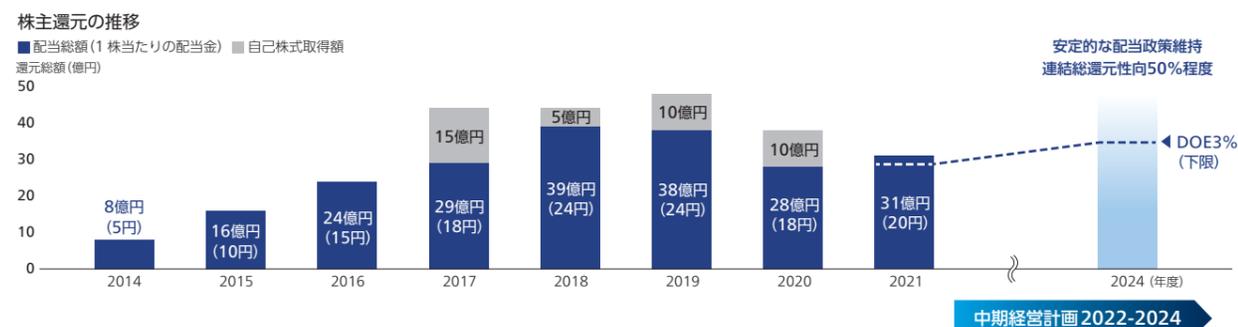
### ■ 財務体質の健全性を維持しつつ、株主還元を拡充

#### 財務施策

成長投資や変化する事業環境に対応可能な財務体質の健全性を維持	機動的かつ安定的に必要な資金を調達	客観的な第三者的立場による評価である格付の維持 (日本格付研究所：長期発行体格付「A-(マイナス)」取得)
--------------------------------	-------------------	--

#### 株主還元

- 企業体質の強化および事業展開に備えて内部留保の充実を図りつつ、**安定的な配当政策を維持すること**を基本とし、業績推移と今後の経営環境を総合的に勘案して利益配分を決定
- 総還元性向50%を目安に、自己資本配当率(DOE)3%を下限値として、安定した株主還元を実施する



## 「中期経営計画2022-2024」の投資計画

投資計画としては、3カ年累計で400億円の成長投資を実行していきます。投資の内訳は、建設事業強化のための投資に150億円、新規・周辺領域事業のために150億円、基盤強化のために100億円を計画しています。特に注力する投資分野として、投資総額の30%以上を

サステナビリティ関連投資に割り当てる計画です。さらに、建設事業基盤の強化や事業領域の拡大に向けたM&A投資は、この成長投資とは別枠で実施します。積極的な成長投資により、持続的な企業成長を実現していきます。

### ■ 資本効率の高い投資を基本原則として、3カ年で400億円の成長投資を実行 投資判断においては資本コストを意識し、これを上回るリターンを実施

中期経営計画 2022-2024

投資規模(総額) **400** 億円

1	建設事業強化のための投資	150 億円
<ul style="list-style-type: none"> <li>Smile生産システムの実現(建設DXの推進)</li> <li>競争力向上のための技術開発</li> <li>事業基盤の強化、事業規模の拡大</li> </ul>		
2	新規・周辺領域事業推進のための投資	150 億円
<ul style="list-style-type: none"> <li>脱炭素社会に寄与する事業</li> <li>社会インフラの強靱化や長寿命化に寄与する事業</li> <li>建設事業の成長に寄与する建設周辺領域事業</li> </ul>		
3	基盤強化のための投資	100 億円
<ul style="list-style-type: none"> <li>人材関連(グローバル人材、DX人材の教育・確保など)</li> <li>情報化、情報セキュリティ強化</li> <li>その他設備投資など</li> </ul>		

特に注力する投資分野

サステナビリティ  
関連投資

投資規模  
投資総額の **30%** 以上

- 脱炭素、省エネルギー、長寿命化、再利用関連の技術開発、設備投資
- サステナブル社会に寄与する事業創出
- 再生可能エネルギー事業(太陽光発電、小水力発電、風力発電)

別枠で実施する成長投資

M&A投資

- 建設事業基盤強化、事業領域拡大などのためのM&A投資など

(注)投資額は別枠(ただしD/Eレシオは1倍以下を目安とする)

#### Topics

「サステナブル社会の実現」に向けた技術開発投資の一環として、環境に優しい建設素材の開発や実用化の取り組みにも注力しています。

<p style="text-align: center; background-color: #4CAF50; color: white; padding: 5px;">サスティンクリート®</p> <p>副産物を使いこなし独自の「配合コンセプト」によって、高い生産性・高品質・高耐久性なコンクリート構造物を実現します。</p> <p style="text-align: center; color: #4CAF50;">サスティンクリート®の特徴</p> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center; font-size: 0.8em;"> <tr><td>低炭素</td></tr> <tr><td>超低収縮</td><td>超低発熱</td></tr> <tr><td>高強度</td><td>高流動</td></tr> </table>	低炭素	超低収縮	超低発熱	高強度	高流動	<p style="text-align: center; background-color: #4CAF50; color: white; padding: 5px;">プレストレスト木質構造</p> <p>橋梁分野で培ったプレストレスを導入した木質部材により、自由度の高い大空間と外周部に壁のない開放的な木造建物を実現します。</p> <p style="text-align: center; color: #4CAF50;">環境負荷が小さい木材の 建築活用の普及を推進</p>	<p style="text-align: center; background-color: #4CAF50; color: white; padding: 5px;">Brewed Protein™ 素材の活用</p> <p>化石資源に依存せず、微生物発酵プロセスからつくられる構造タンパク質素材「Brewed Protein™」を活用した次世代建設素材の開発に取り組んでいます。(Spiber株式会社との共同研究)</p> <p style="text-align: center; color: #4CAF50;">将来的な新素材の可能性を追求</p> <p style="text-align: center;">Brewed Protein™</p>
低炭素							
超低収縮	超低発熱						
高強度	高流動						

## 「中期経営計画2022-2024」の3つの基本方針

### 基本方針 1 収益力の向上

「収益力の向上」のための施策としては「受注力の強化」があり、デジタル技術の積極活用や、協力会社組織との連携強化などにより創出する競争優位性を武器に、土木・建築・海外事業における優位分野を軸に、市場規模が大きい、また拡大が見込まれる領域に注力していきます。収益力の向上には「現場力の強化」による安定的な工事収益の確保が必要です。まず、「現場管理体制の強化」として、デジタル技術の積極活用を「現場力」の支えに、コア業務に集中できる現場

体制の確立と、工事リスク対応力の強化に取り組みます。具体的な施策には、現場業務のバックアップ体制の構築と、フロントローディング体制の構築の2つがあります。次に、デジタル化の推進による「技術者教育の強化」があります。ベテラン技術者が有する暗黙知を中堅・若手に伝承するとともに、オンライン教育システムを活用した教育を実施し、リスク検知能力・課題解決力の向上、若手技術者の早期育成を図っていきます。

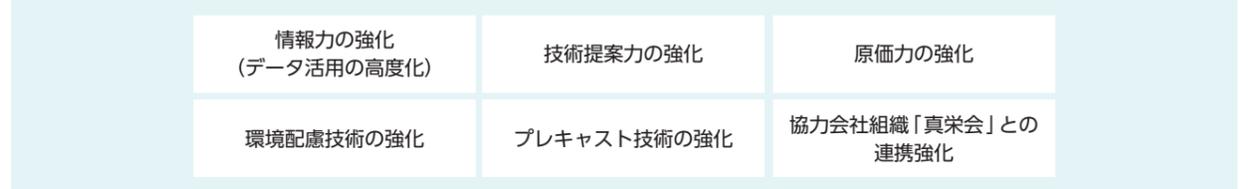
### 施策① 受注力の強化

デジタル技術の積極活用などにより競争力を強化し、良質な受注環境を維持

#### 建設事業における受注戦略

<b>土木事業</b>	優位技術(PC)を主軸に、市場が大きい道路・トンネルや成長分野のエネルギー関連施設に注力	<b>注力分野</b>	PC(新設) / トンネル / シールド / 大規模更新事業 / エネルギー関連施設
<b>建築事業</b>	得意分野(超高層住宅)を軸に、需要の拡大が見込まれる物流や環境、医療関連分野に注力	<b>注力分野</b>	超高層住宅(再開発・地方都市) / 物流施設 / 医薬品製造施設 / 環境関連施設
<b>海外事業</b>	国内優位技術の積極的な海外展開等により、当社成長ドライブとして受注規模を拡大	<b>注力分野</b>	【土木】都市高速鉄道(高架橋、地下鉄) / 長大橋梁 / 海洋土木 / 再生可能エネルギー 【建築】日系の生産施設に加え新規顧客(外資、現地企業)や他用途(住宅等)へ拡大

#### 受注戦略を支える競争優位性の創出



### 施策② 現場力の強化

「現場力の強化」によって工事リスクの最小化を図り、安定的な工事収益を確保します。



### 基本方針 2 成長分野への挑戦

「成長分野への挑戦」の施策として、「サステナブル社会に向けた取り組み強化」「海外事業の拡大」「建設生産システムの深化」を掲げています。

### 施策① サステナブル社会に向けた取り組みの強化

「サステナブル社会に向けた取り組み強化」では、新たに生まれる社会ニーズに対して、技術とサービスで応え続けることで当社の成長を実現していきます。今、社会は加速度的に変化しています。この潮流を的確に捉えて行動し、当社も社会も共に成長を続けることで、サステナブル社会の実現を目指します。

#### ■ 新たに生まれる社会ニーズに対し、技術とサービスで応え続けることで成長を実現

カテゴリ	主な取り組みテーマ
建築事業	<b>環境関連施設建設</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>再生可能エネルギー発電(バイオマス施設、風力発電施設)</li> <li>水素キャリア(アンモニア、MCH<sup>※1</sup>)など貯蔵施設</li> <li>※1 MCH:メチルシクロヘキサン。効率よく水素を運ぶことが可能</li> </ul>
	<b>プロダクト</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ノンメタル技術による超耐久構造物(Duraシリーズ)</li> <li>低炭素素材(サスティンクリート<sup>®</sup>、新素材開発)</li> <li>ZEB / ZEH 技術</li> </ul>
	<b>プロセス</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>環境負荷や周囲への影響を抑えた工法</li> <li>グリーン電力や環境配慮燃料を用いた建機の活用</li> </ul>
新規・周辺領域事業	<b>サービス</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>省エネ改修、省エネソリューションサービス</li> <li>耐震改修、BCPに関するサービス</li> <li>「EPCでの請負」から「インフラ管理運営事業」への展開</li> <li>保有技術のライセンス化による環境技術等の普及促進</li> </ul>
	<b>再生可能エネルギー事業</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>太陽光発電事業の拡大</li> <li>小水力発電事業、風力発電事業への参入</li> </ul>

**取り組み目標**

サステナビリティ関連投資 (2022年度～2024年度)

**120** 億円規模 (投資総額の30%以上)

CO<sub>2</sub>排出量削減 (2030年目標)

Scope1+2  $\Delta$  **50%**

Scope3  $\Delta$  **25%** (2022年比)

再生可能エネルギー事業発電規模

2024年目標 **40** MW

2030年目標 **150** MW

#### 「サステナブル技術で選ばれる会社」へ成長

### 施策② 海外事業の拡大

「海外事業の拡大」では、海外事業を当社グループにとっての成長ドライブという位置付けで事業拡大し、現在の約700億円という事業規模を中計最終年度には1,100億円へと飛躍的な成長を図ります。なお2030年度には、これを2,000億円に伸ばしていくイメージです。

取り組みの一環として、2022年2月にシンガポールの海洋土木会社、Antara Koh社を子会社化しました。このような事業基盤の強化につながるM&Aは今後も積極的に活用していきます。

#### ■ 事業を通じて持続可能な地域社会の発展に貢献し、地域と共に成長を実現

2021年度 事業規模 約**700**億円

2022-2024年度 海外事業戦略

2024年度目標 事業規模 **1,100**億円

- アジアを中心に14カ国に展開中
- グローバル化宣言に基づく取り組み強化
- 海洋土木系会社(シンガポール)の子会社化により港湾・長大橋梁分野の競争力強化

- グローバル人材開発センター(HDC)3拠点稼働

基本方針

- 海外建設事業の成長**
  - 地域のニーズに応じたサービス・技術の提案
  - 新たな可能性を見いだす戦略的パートナーシップ
- 成長を支える事業基盤の強化** (“Localization”と“Global Identity”<sup>※2</sup>)
  - 有事にも対応できる現地拠点の自立
  - “Global Identity”の醸成
- 社会変化に対応した取り組み推進**
  - サステナビリティ基本方針に基づくCO<sub>2</sub>削減
  - デジタル技術への投資による生産性の向上

技術

- プレキャストを中心とした技術の海外展開
- 安全・究極品質ポリシーの海外展開

人材

- HDC拠点の増設とネットワーク強化
- ローカルコア社員の育成と経営幹部登用

投資

- 環境課題解決への投資(カーボンニュートラル)
- 再生可能エネルギー事業への取り組み
- M&Aの活用などによる事業領域の拡大

※2 Global Identity: 当社グループ社員が共有すべき海外事業共通の「三井住友建設らしい価値観」(安全、究極品質など)

### 施策③ 建設生産システムの深化

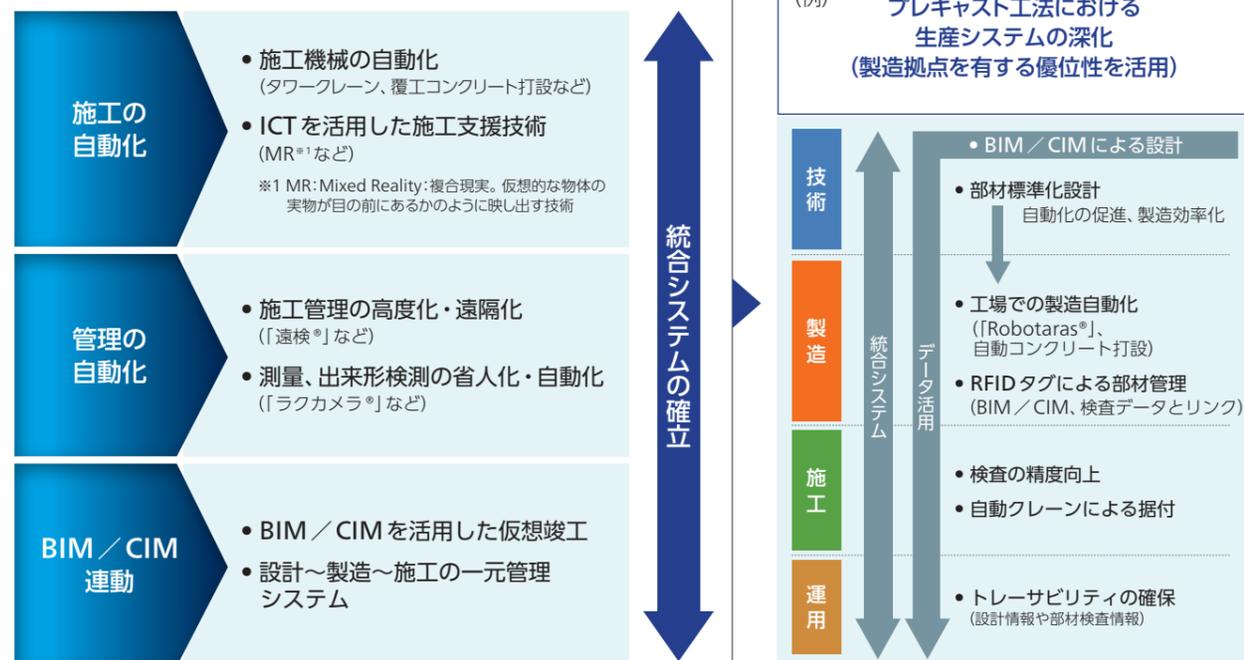
「成長分野への挑戦」のうち「建設生産システムの深化」では前中計に引き続き、施工の自動化、管理の自動化、「BIM/CIM」の活用をより強力に推進します。これらの技術をつなげて一連の生産システ

ムとすることで、建設現場の工業化や自動化を推進し、SMile生産システムの実現を目指します。

#### ■ 建設プロセスにおける提供価値の追求により、当社グループの競争力を強化

##### 主な取り組みテーマ

##### 建設生産システム



#### 建設現場の工業化・自動化による競争力強化



### 基本方針 3 人材(=人財)基盤の強化

「人材(=人財)<sup>\*2</sup>基盤の強化」の一つ目の施策が、「ダイバーシティ&インクルージョンの実現」です。「人材の確保」「成長機会の拡大」「働き方の変革」「働きがいの向上」という取り組みを通じて「社員の幸福」の向上を「企業の成長」へとつなげていきます。二つ目が「エンゲージメントの向上」で、この「社員の幸福」「企業の成長」と、社員のエンゲージメントとが互いに高め合う関係性を構築していきます。社員のエンゲージメントを高める方策として「社内コミュニケーションの充実」「適切な人事評価」、社内公募制度などの「キャリア自律の促進」を進めています。

三つ目の「人材の育成」では、「新たな成長」の核となる人材の育成・確保に注力します。例えば、DX意識とスキルの向上のため、全社員を対象としたITリテラシーの向上を軸とした教育プログラムによりデジタル人材を育成し、DXを推進していきます。グローバル人材の育成では、フィリピン、インド、タイ、日本の4カ国に自社で運営するHDC(グローバル人材開発センター)を軸に、世界で活躍できる人材を育成していきます。さらなる成長の核となる人材の確保、育成に努め、持続的成長を図っていきます。

\*2 人材(=人財): 当社の競争力の源泉は「ひと」であり、当社における「最大の財産」との考え方に基づく表現

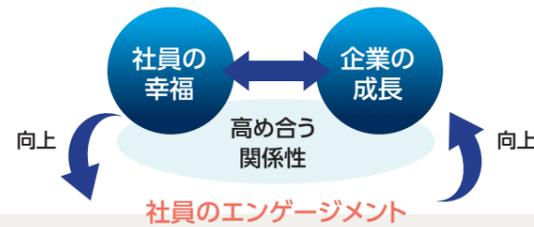
#### 施策① ダイバーシティ&インクルージョンの実現

##### ■ ダイバーシティ&インクルージョンの実現を通じて、社員の幸福度の向上を企業の成長につなげる



## 施策② エンゲージメントの向上

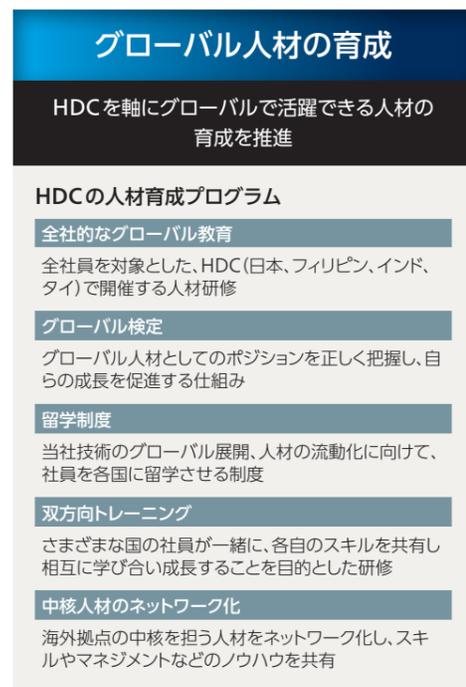
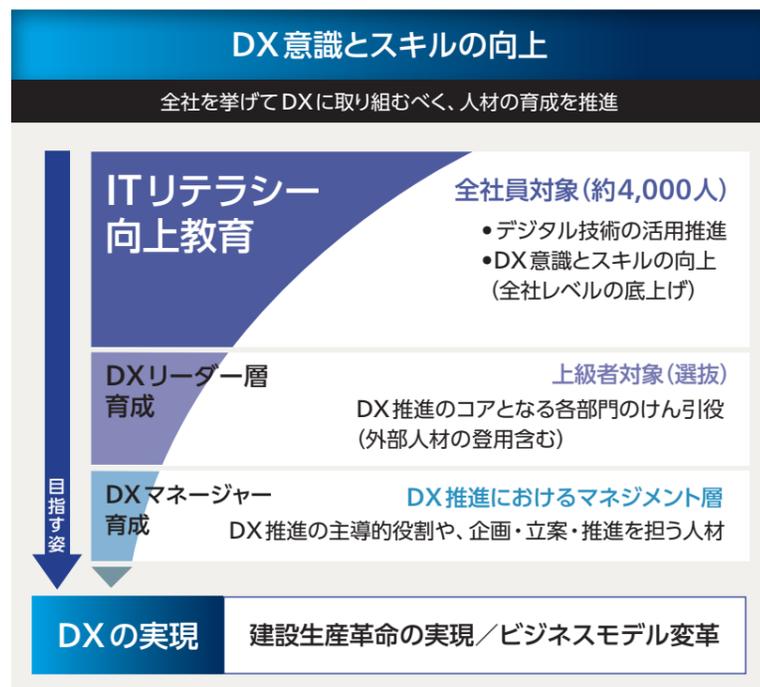
■「社員の幸福」「企業の成長」と、社員のエンゲージメントとがお互いに高め合う関係性を構築



ビジョンや方針への共感	自立的な行動	社員間の信頼関係	組織に対する貢献意欲
会社の進む方向性、ビジョンを具体的に理解し、達成しようとする姿勢を有すること	一人ひとりが会社のビジョンを自分ごととして落とし込み、行動を起こそうとする意欲を有すること	ビジョンに共感し、会社や同僚に対して仲間意識を持ち、お互いが愛着や誇りを持って協力し合うこと	ビジョンを共有している仲間と共に、組織に貢献する意欲を有し、また貢献していることを実感できること
<b>社会コミュニケーションの充実</b> ・充実したトップメッセージ発信 ・社内SNSなどの活用推進	<b>適切な人事評価</b> ・「挑戦」を評価する人事制度 ・社内表彰制度の拡充	<b>キャリア自律の促進</b> ・社内公募制度 ・充実した教育制度(国内外留学など)	

## 施策③ 人材の育成

■「新たな成長」の実現をけん引する、デジタル人材・グローバル人材などの多様な人材育成・確保に注力



※1 SX: サステナビリティトランスフォーメーション

## 「中期経営計画2022-2024」の非財務目標

非財務目標として、建設業の根幹をなす「安全・品質」、サステナビリティ基本方針に基づき、カーボンニュートラルおよび人権、さらに生産性やエンゲージメントにそれぞれ目標を設定しています。

### 非財務目標

	項目	取り組み方針	2024年度目標
安全・品質	安全	「安全」「健康」「快適」な職場の実現	死亡・重大災害「ゼロ」 度数率 0.5以下
	品質	施工プロセスを重視した「究極品質」	品質不具合「ゼロ」

		項目	2021年度実績	2024年度目標		
サステナビリティ 基本方針	カーボン ニュートラル	CDP評価		B		
		CO <sub>2</sub> 排出量 削減 <sup>※2</sup>	Scope1+2	—	△20%	基準年 2020年
			Scope3	—	△10%	
	人権	人権デュー・デリジェンス	人権デュー・デリジェンスの着手	人権デュー・デリジェンスの定着 (人権リスクへの対応)		
救済メカニズムの構築 <sup>※3</sup>		(人権デュー・デリジェンスの後に着手)	2023年度から運用			

※2 SBTi 1.5℃基準に沿った目標  
※3 ハラスメント、コンプライアンス対応の通報制度は整備済

	項目	2024年度目標
生産性	社員総労働時間当たりの完成工事高 <sup>※4</sup>	5%向上(基準年2020年度)

※4 生産性指標=完成工事高(国内)/社員総労働時間(国内有報人員)

	項目	2024年度目標
エンゲージメント	ワークエンゲージメント指標 <sup>※5</sup>	4.0以上(5点満点の平均)

※5 「組織診断サーベイ」におけるワークエンゲージメントに関する指標

特集 社外取締役座談会

「2030年の将来像」の  
実現に向けて



菅本 前雄



杉江 潤



細川 珠生



川田 司

菅本 前雄



杉江 潤



細川 珠生

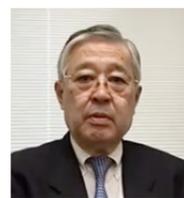


川田 司

当社のコーポレートガバナンスに対する評価

**菅本** 取締役会では、社外取締役がそれぞれ違った切り口で発言しますので、非常に活発な議論がなされています。時には「社内 対 社外」が少し鮮明になるほどに白熱する場面もあります。

それは、当社の企業活動が非常にダイナミックで、議論を尽くし、新たなステージを常に目指しているということでもあります。私自身は、「この会社を良い会社にした」という一心から議論に参加しています。



私が考える「良い会社」とは、組織の風土として透明性を維持しつつ、統制の利いた、公正な判断が行われていることを意味します。従業員一人ひとりが日々の仕事にやりがいを感じ、

企業としても個人としても成長が実感できているか。企業価値が向上し、株主の利益が追求されているか。これらの点についての考え方を私自身の経験を活かし申し上げています。業務執行側の判断が透明性や公正性をポイントになされているかを、ガバナンスコードやコンプライアンス規定などに照らして検証する、そういった日々の積み重ねが企業価値の向上につながると思っています。

**杉江** 当社のコーポレートガバナンスあるいは内部統制は大変充実していると感じています。

私は財務省で税務に長く携わっていた関係で、入社前は、

建設業界はコンプライアンスがやや弱いというイメージがありました。しかし当社では、税務調査についてもその結果が取締役に報告され、議論されています。私自身も、税務や会計の専門家としての知見、そして公務員としての経験に基づいて、しっかりと発言していきたいと考えています。

数多くの現場を抱えていると、パワハラやセクハラなどの問題が起こりがちに思われますが、当社においてはiメッセージ（内部通報制度）を通じてその状況が取締役会でモニタリングされています。

今、菅本さんが話されたように、取締役会では、さまざまな問題が真面目に議論されており、このような議論が会社全体のコーポレートガバナンスの質を高めていると評価しています。

**川田** 2021年6月に就任してからこの1年の取締役会での議論は、思っていた以上に活発で、監督・モニタリング機能がかなり発揮されているとの印象を持っています。

社外取締役の役割は、独立した立場からモニタリングすることだと思いますが、この役割を遂行するうえで難しいのは、経営判断にどこまで立ち入るかという点です。ビジネスにリスクはつきもので、執行側にリスクを取ることを認めつつ、健全な企業家精神に基づいた経営を求め、そのバランスがなかなか難しいと思います。

社外取締役に対するサポートとして取締役会事務局が設置され、また、社外取締役は地方の現場視察も行っています。現場の社員は大変やりがいを持って取り組んでおり、地域住

民のことも考えながら、地域にも溶け込んで仕事をしていることを大変心強く思っています。当社の力は、やはり現場だと実感しています。

**細川** 取締役会のガバナンスには、二つのポイントがあると思っています。

一つは皆さんがお話されているように非常に活発な議論がなされていますが、なぜ活発かといえば、社外取締役の役割が非常に大きいということだと思います。社外取締役4人の立場や考えの違いがあっても、そこから議論が発展していくことで、取締役会の活性化につながっています。その一方で、社内取締役の発言がやや少ないことが課題と認識しています。

二つ目は、ガバナンスはイコール透明性だという点です。社外取締役は、「予定調和」の中におりませんので、透明性のため、社内外的に適切に説明できるかどうかを追求するのが重要な役割であり、その事柄を適切に説明するのが社内取締役の責任であると捉えています。

中期経営計画策定に関する取締役会での議論

**菅本** 今回の中期経営計画（中計）は、前中期経営計画を策定する際に掲げた「2030年の将来像」に則り、それに向けて3年刻みとして作成された、戦略と戦術との中間にある位置付けの中計と考えています。

取締役会では、事業計画の内容について多くの議論と詳細な検討がなされましたが、私自身が何度も申し上げたのは数字、とりわけ収益ということで、「どのくらい儲けられるのか」を繰り返し問いかけてきました。

これは、当社が会社としてさらに強くなる必要があるからです。自己資本の充実も「これでよし」ではなく、さらに高いところを目指さなければなりません。

議論の結果、経営計画として株主あるいはステークホルダーの皆さまにいくつかお約束をしたわけですから、これをどのように実現していくのが肝要です。公表した中計の何倍もの、積み上げた詳細な事業計画が会社の中にあるわけですから、それらが部門ごとにどのように進捗しているかを、年々、半期ごと、四半期ごとに評価していくのが社外取締役

の役割になります。

**杉江** 菅本さんのお話のように、中計策定ではいかに収益力を上げていくかが一番の関心事でした。そして、自己資本を充実させるのか、配当を増やすのかのバランスについて非常に大きな議論になりました。

基本的に配当性向を高めていく方向になりましたが、建設業界全体も同様の方向にあり、他社とのバランスをどのようにしていくかは今後の課題といえます。自己資本を積んで競争力を上げていくという観点では、例えばM&Aも自社の競争力を高め、将来的な企業価値の創造につながります。一定の配当も必要という議論もよくわかりますので、経営者がどのように判断するかが一番大事になっていきます。

**川田** 海外の経験が長かったため、今度の中計が海外事業に重点を置いている点に注目しています。



当社の海外事業は約700億円の売上げで、最終年度の2024年度に1,100億円、2030年度には2,000億円の目標を掲げています。この目標を達成するには、体制の整備、特に外国人人材の登用が重要です。現在、外国人正社員は50名程度ですが、海外の現場で雇用している外国人は3,000名を超えます。グローバル人材開発センターを設置して人材育成にあたっていますが、当社の将来はまさに外国人人材にかかっていると看做しても過言ではありません。

もう一点、中計で注目するのが、杉江さんのお話にもあった株主還元策です。総還元性向50%程度という目標は株主を代弁する立場からは歓迎すべき目標といえます。他方、企業は中長期的な企業価値の向上を目指す必要があり、また株主だけでなく他のステークホルダーとの関係にも配慮すべき責務があります。この目標実現にあたっては複眼的な視点を持って臨まなければなりません。

**細川** 中計の策定にあたり、各ワーキンググループに女性が参画したことを高く評価しております。お三方のお話のように収益を上げて株主や社員に適切に還元する財務体質になることが目指すべき姿であると同時に、その実現にあたっては、誰が収益を稼ぐのかという意味で、人材育成が非常に大事だと思っています。

「2030年の将来像」を長期的な目標とした中での、2回目の中期経営計画として考えるべきは、2030年とはどのような時代かということです。2030年は、昨年、中学2年生であった子どもたちが新卒で入社する年です。今の中学生の生き方や、価値観を考え、彼らに用意する社会はどのような姿かという視点で考えてほしいと申し上げてきました。母親として子育てをしている私の役割としては、自分の子どもが生きる社会はどうあるべきかを常に考える視点を盛り込んでいただくことだと考えています。

### 長期的な視点で当社が直面する課題とは

**笹本** 私たちは日々、鉄骨を建て、鉄筋を組み、コンクリートを打設することで「はし」と「まち」と「ひと」に関わっています。その中で会社の将来をどのように意識するかではないでしょうか。今日の仕事、明日の仕事と同時に、5年先、10年先を常に展望し、課題認識をしなければなりません。請負業としての「限界」をいかに克服し、より「攻める会社」になり、主導的で持続的な企業になるのかをぜひ考えてほしいと思います。

何よりも「モノをつくる会社」ですから、技術力をもっと強く意識する必要があります。「三井住友建設に頼めば」という技術の一つでも二つでも増やしていくことが、将来に向けた持続的な企業価値向上や、株主さまへの利益の還元拡大につながっていきます。

**杉江** 川田さんのお話のように、将来を見据えた国際化が一番重要です。世界の成長エンジンである東南アジアのインフラ整備に貢献していくべきです。

そのためには外国人材の登用以外にも、当社が持つ橋梁建設の高い技術力をさらに活用するため、シンガポールにある海洋掘削会社を買収したような現地法人へのM&Aによって、グループとしての競争力を高めていくことが欠かせません。現地法人の自由度を尊重しつつもガバナンスを利かせるべく、ここでのバランスが重要であると理解しています。

**川田** 日本経済は、今後、急激な成長が期待できないため、アジア・アフリカといった成長のポテンシャルのある海外に目を向けていく必要があります。2030年度の海外事業

2,000億円は、売上高全体の約3分の1に高める計画です。このくらいの割合にもっていかなければ、当社が生き残るのも難しくなりかねません。

今まで日本経済はグローバル化と言われてきましたが、一方で空洞化が進み過ぎ、日本は今やモノづくりを考え直す時期に来ていると思います。建設業はまさにモノづくりの典型です。日本の建築の技術水準は世界的に見ても依然として高く、この技術を世界で活かしていく必要があります。三井住友建設の果たすべき役割は、まだまだ大きいと言えます。

**細川** 2022年度、「自信と誇りを胸にお互いに尊重し合い、主体的に行動することでサステナブル社会の実現に向けた新たな成長を遂げる」という社長方針が打ち出されました。特に大事だと思うのは「お互いに尊重し合って主体的に行動する」ということです。

ダイバーシティを目指し、海外事業を強化するには、その土地のさまざまな文化や慣習、人々の生活など、そこから導き出される個々人の考えを尊重し合うことが非常に重要です。現状を見ると、もう少し現地の事情に敏感になることはもちろんのこと、国内においても、性別や年齢、国籍や地域性による違いを受け入れ、尊重し合うための努力がもっと必要だと思います。

もう一つ、技術力は非常に大事ですが、一方で人間力も重要です。米国のトップレベルの大学では文系・理系を問わず、まずリベラルアーツを学んだうえで専門分野に進んでいきます。技術をどのように活かしていくかはまさに人間力が問われるからです。

### ステークホルダーのバランスをどのように図るべきか

**笹本** 現在の中計は、株主、お客さま、従業員、地域社会などのバランスを意識して策定されています。

これを推進していくにあたっては、まず数値化して共有するという意識を持ちたいと考えています。私自身の自戒を込めて、数値化する努力というのを怠ってはいけなく強く思っています。それは数値化できない目標を共有するのは難しいと考えるからです。

**杉江** 2030年の将来像である「新しい価値で『ひと』と『まち』をささえつつなぐグローバル建設企業」には、持続可能な社会の実現という考え方が根底にあり、これを従業員全体で共有していく必要があります。

今回の中計はサステナビリティに重点を置いているため、取り組みだけでなく、情報開示にも取り組んでいかなければなりません。

**川田** 中計を見ると、当社がサステナビリティを巡る問題に真正面から取り組んでいることがよく分かると思います。

私は外務省時代に人権問題を担当していましたので、人権について一言触れます。

私が人権問題を担当していた1990年代は、人権は専ら国と国との関係における問題でしたが、今やビジネスの世界で企業価値の判断基準の一つになっています。国連ではビジネスと人権に関する指導原則が採択され、日本国政府もビジネスと人権に関する行動計画を策定しています。

当社も2021年11月に「人権方針」を策定しました。これは大変歓迎すべきことで、当社が海外事業に重点を置き、グローバル企業として活躍していくうえで、大変重要な要素です。

また、今後、自然災害への対応が世界中で大きな課題になると予想されます。国内で自然災害に強い、強靱な国土づくりに貢献するのは当然ですが、そのノウハウを駆使することで、まさに世界規模で自然災害に強い国づくりに貢献できると思います。

**細川** 就任以来、私に期待されている役割の一環として、女性従業員との懇談を積極的に取り組んできました。この3年間で、個別、集団も含めて100名近い女性と懇談し、悩みや課題など女性の声を吸い上げ、その都度経営層にフィードバックしてきました。2022年度からD&I推進部が立ち上がったことには大きな手応えを感じています。同時に、各本部の年度方針にD&Iについての方針が組み込まれたことは、今後推進していくうえで重要な一歩になります。D&Iに注目する投資家が増えているので、もう後戻りできないばかりか、積極的に推進していく施策として取り組んでいくべきです。



当社の女性は控えめな方が多いことに非常に驚きました。そのような人にも、積極的に活躍の場を提供していくのと同時に、社長方針にある「自信と誇りを持って」の「自信」をどのように持たせるかが課題と認識しています。

その一方で、「自分が役に立っている」ということを実感したい社員が非常に多くいます。男性、女性に限らず、お互いに感謝の気持ちをきちんと表すということは、モチベーションを上げるうえでも大事だと思っています。

毎日生き生きと、この仕事をやって良かったと思えるのは、制度ではなく、職場の雰囲気や人間関係というまさに風土であると思います。そのためにはもっとコミュニケーションを良くしていくことを大いに期待しています。

**笹本** 当社はまだまだ手探りの状況で、細川さんのお話にあった、ESG投資家の支持を得るといったことが実は極めて重要になります。建設業で140年ほどの間に身に付けた意識を適切に変革するため、「自ら決めて、決めたらやる」を愚直に積み重ねていくしかないと思います。

**杉江** 私は、上司が女性社員をしっかり活躍できるよう育てられるかどうかが一番の問題であり、女性社員をどのように導いて行けばよいのかをきちんと考えていく必要があると思っています。

**川田** 世界経済フォーラムのジェンダーギャップ指数2022で日本は146カ国中116位です。当社だけの問題ではなく、日本全体で女性の進出が遅れているわけです。ポジティブアクションを取り、具体的な数値目標を定めない限り、改善は望めないと思います。

当社も、新入社員の女性比率目標20%を掲げていますが、50%など大胆な目標にし、管理職も2割にするといったことをやらないと実態は改善していきません。

**細川** 女性たちにも「特別待遇」されることに躊躇する思いはありますが、意識的に女性を登用していくことが必要です。例えば、女性部長は現在3名ですが、中計の最終年度の目標は8名です。比率は5.0%で、2019年の従業員100名以上の企業平均である6.9%にも満たないという実態です。それでもこの目標を確実に守っていくことが重要であり、そのためには真剣な姿勢と覚悟が何より必要です。

**全員** 本日は、ありがとうございました。

## フィナンシャルレビュー



**北原 和明**  
常務執行役員 管理本部長

### 成長投資を継続的に実行し、 事業環境変化に対応できる強固な 経営基盤を構築

#### 2021年度の振り返り

2021年度の受注高は、国土強靱化対策をはじめとする公共事業投資が堅調に推移し、民間設備投資も持ち直しの動きが見られましたが、海外工事における出件時期の遅れなどの影響を受け、個別受注高は3,096億円となりました。

2021年度の連結業績につきましては、売上高は、前年度と比較し個別における建築売上高が減少したことから4,033億円となりました。損益は、大型建築工事における採算悪化により大幅な損失を計上したことから、親会社株主に帰属する当期純損失70億円という赤字決算となりました。この結果を真摯に受け止め、大いに反省するとともに、速やかに具体的な対策を講じております。

2022年度からは、新たに「中期経営計画 2022-2024」(以下、新中計)をスタートさせております。新中計に掲げる各種施策・成長戦略を着実に実行し、「新たな成長へ～サステナブル社会の実現に向けて～」の達成に、グループ一丸となって取り組んでいきます。

#### 財務体質の改善と資本効率の向上

2021年度末の自己資本は914億円(自己資本比率23.2%)、ROEは△7.2%と大幅な損失計上により前年度から大きく悪化する結果となりました。また、2021年度の営業キャッシュ・フローは、当期純損失であったものの主要因が工事損失引当金の計上であったことから100億円の資金増加、投資キャッシュ・フローは固定資産の取得や子会社株式の取得などにより130億円の資金減少となりました。

当社グループといたしましては、収益力向上および政策保有株式の縮減に取り組むとともに、財務体質の健全性を維持しつつ株主還元の拡充、そして成長投資への適切な資本配分により、最適な資本構成を追求してまいります。

#### 「2030年の将来像」の実現に向けた投資

2021年度は、M&Aによるシンガポールを拠点とする海洋土木会社「Antara Koh Private Limited」の子会社化、SX・DX関連投資などを実行しました。また新中計では、資本効率の高い投資を基本原則として、3カ年で総額400億円の投資を実行する計画を掲げており、今後も「2030年の将来像」の実現に向けた投資を着実に実行してまいります。

なお、当社グループでは、投資判断にあたり、事業投資審査委員会等において投資規模や事業戦略との整合性、リターンとリスク、気候変動を含む環境面等の総合的な評価を実施した後、経営会議、取締役会において審査するプロセスにより、成長投資の実現を図っています。投資後も定期的なモニタリングを実施することにより、きめ細かなフォローアップを実行しています。

#### 資金調達

資金調達においては、シンジケートローンなどの金融機関からの借入れを基本とし、機動的かつ安定的に必要な資金を調達しています。また、2022年6月には環境や社会課題の解決につながる事業に資金使途を限定するサステナビリティ債券(第2回無担保社債)を50億円発行するなど、

資金調達の多様化に取り組んでいます。2022年3月末のD/Eレシオは0.7倍となりましたが、引き続き、D/Eレシオ1倍以下を目安として、財務の健全性と資本コストの低減の両立を図ってまいります。

#### 株主還元方針

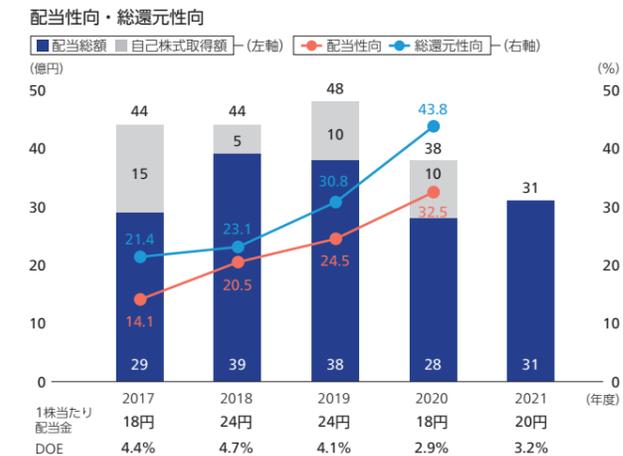
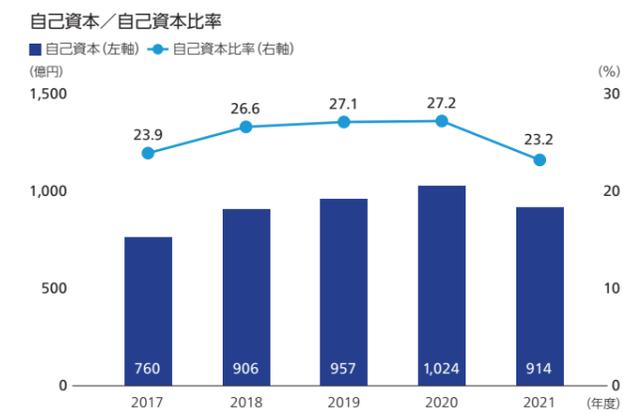
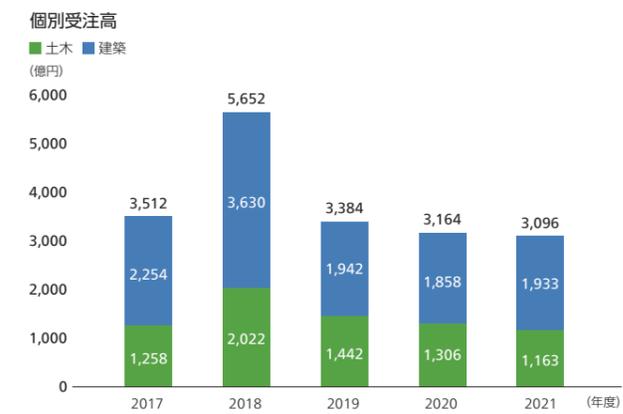
株主還元については、企業体質の強化および事業展開に備えて内部留保の充実を図りつつ、安定的な配当政策を維持することを基本とし、業績推移と今後の経営環境を総合的に勘案して利益配分を決定することとしています。新中計においては、総還元性向50%を目安に、自己資本配当率(DOE)3%を下限值として、安定した株主還元を実施する方針を定めました。

2021年度は赤字決算となりましたがこれは一過性の損失であり、期末配当につきましては期首に公表したとおり、前期から2円増配の年間配当1株当たり20円といたしました。

当社は、成長投資を着実に実行し、企業価値向上・株主還元の充実を図っていくとともに、株主や機関投資家の皆さまとの対話を一層充実させ、当社への理解と信頼を深めていただけるよう努めてまいります。

#### 「2030年の将来像」実現への取り組み

当社グループは新中計の策定に際し、「2030年の将来像」の実現に向けて、業績面やサステナビリティに関する目指す姿を具体化しました。業績面では、海外事業の飛躍的な成長と国内事業の堅実な成長を実現することによる成長イメージを「連結売上高6,500億円、連結営業利益350億円、ROE12%以上」(2030年度)と定めました。当社グループは、社会の潮流を的確に捉え、企業の持続的な成長に取り組むとともに、持続可能な社会の実現に積極的に貢献することで、「新しい価値で『ひと』と『まち』をささえてつなぐグローバル建設企業」を目指してまいります。



## マテリアリティ・KPI

### マテリアリティ(重要課題)の特定とKPI、目標値の設定および実績

気候変動による影響の深刻化や新型コロナウイルスの感染拡大、人権侵害被害者の増加など、多くの社会課題が顕在化しています。建設業界においては国内建設需要の縮小や、建設技能労働者不足の深刻化、脱炭素化やデジタル化への対応など、急速な変化への対応が求められています。

そこで当社は2019年に「2030年の将来像」を設定して事業活

動の方向性を社内外に示し、中期経営計画によりその実現を目指しています。また2020年にはバックカastingによりマテリアリティを特定し、KPIと目標値を設定しました。主に2021年度を目標年としたKPIと実績は33ページのとおりです。

2022年3月には、「中期経営計画2022-2024」の策定に伴い、マテリアリティ、KPIおよび目標値を見直しました。

### マテリアリティ特定プロセス

#### 1. 課題の整理

国際的な行動規範や枠組み(SDGs、ISO26000等)、サステナビリティ評価機関の評価項目(SASBスタンダード等)、建設業界が抱える課題、リスク・機会の認識等を踏まえ、2030年までに予想される社会課題や社会変化に関するキーワードを洗い出しました。そのうえで、当社の経営理念や「2030年の将来像」等を踏まえ、マテリアリティの候補を選定しました。

#### 2. 重要度の評価

選定したマテリアリティ候補は、「自社における重要度」「ステークホルダーにおける重要度」の2軸で評価しました。「自社における重要度」については、部門長等を対象にしたアンケート調査を行って評価し、「ステークホルダーにおける重要度」については、ESGに関する外部有識者からのご意見を踏まえ、評価しました。

#### 3. マテリアリティの特定

重要度を評価しまとめたマテリアリティについては、取締役会での決議を経て、当社のマテリアリティとして特定しました。一方、「企業経営の基盤」に関する項目や「建設事業者としての使命」に関する項目は、当社の「事業活動の前提となる重要課題」として別途位置付けました。

#### 4. KPIの設定

特定したマテリアリティについてKPIを設定し、具体的な目標値および目標年度を設定しました。

マテリアリティ特定プロセスの詳細はウェブサイトをご参照ください。



## マテリアリティ・マトリックス

- 1 持続可能な社会の実現 2 安全で快適な社会の実現 3 魅力ある職場環境実現と人材の確保・育成 4 経営基盤の強化



事業活動の前提となる重要課題	<b>企業経営の基盤となる重要課題</b> ・ガバナンスの高度化      ・コンプライアンスの強化 ・リスクマネジメントの推進      ・安定的な収益基盤の構築	<b>建設事業者としての使命である重要課題</b> ・生活の質の向上をささげる街づくり・住まいづくり ・長寿命で災害に強いインフラの構築 ・インフラ整備による社会経済発展の支援
----------------	--	---

## マテリアリティ関連KPI (2020年度策定) 2021年度実績

マテリアリティ	KPI	目標	目標年度	2021年度	
				実績値	達成評価
<b>1 持続可能な社会の実現</b>					
①脱炭素社会への貢献	施工段階におけるCO <sub>2</sub> 排出削減(CO <sub>2</sub> /億円)	△50% (1990年比)	2030	△37%	A
②サステナブルな技術の開発	サステナブルな技術に絡む研究開発費	4.8億円以上	2021	4.4億円	B
③循環型社会への貢献	建設廃棄物リサイクル率	100%	2030	土木 99.1% 建築 98.6%	A
④自然共生社会への貢献	生物多様性保全活動件数	土木4件以上 建築2件以上	2021	土木 3件 建築 1件	C
⑤環境リスクの管理	重大な環境関連法規制等の違反(罰金/制裁措置)	0件	2021	0件	A
⑥水資源の保全	排水の水質管理実施作業所数(件数)	—	2021	—	—
<b>2 安全で快適な社会の実現</b>					
⑦品質向上と顧客満足向上	社内基準によるパトロール平均点	77点以上	2021	土木 75.23点 建築 77.03点	B A
	(土木)工事成績評定点対象年度平均点	80点以上	2021	81.6点	A
	(建築)顧客満足を含むプロジェクト評価システムの運用	運用開始	2021	運用開始	A
<b>3 魅力ある職場環境実現と人材の確保・育成</b>					
⑧若手建設技能労働者の確保・育成	週休二日(4週8閉所)の推進	新規着工 作業所100%	2021	土木 75% 建築 40%	D D
	建設キャリアアップシステム登録推進(一次業者)	100%	2023	76%	A
	建設キャリアアップシステム登録推進(二次業者)	100%	2023	69%	A
	建設キャリアアップシステム登録推進(三次業者)	100%	2023	62%	A
⑨ダイバーシティの推進	女性管理職比率	2.5%以上	2021	2.4%	B
	定期採用における女性総合職比率	20%以上	2021	18.3%	A
	中途採用における女性総合職比率	10%以上	2021	22.2%	A
	障がい者雇用率	2.3%以上	2021	2.32%	A
	定年再雇用率・継続雇用率	90%以上	2021	88.7%	A
⑩ワークライフバランスの推進	社員(管理監督者除く)の1年間における月平均の時間外・休日労働時間数	60時間未満	2021	44.6時間	B
	年次有給休暇の平均取得率	50%以上	2021	51%	A
	男性社員の育児休業の取得率	80%以上	2021	89%	A
⑪グローバル人材の確保・育成	定期採用における外国人採用数	3~5名	2021	7名	A
	グローバル人材(国内外→国外、国外→国内)採用	35名	2021	15名	D
⑫労働安全衛生の推進	国内受入・海外送出し時の語学等の教育	60名	2021	320名	A
	度数率	0.6以下	2021	0.85	—
⑫労働安全衛生の推進	強度率	0.02以下	2021	0.04	—
	強度率	0.02以下	2021	0.04	—
<b>4 経営基盤の強化</b>					
⑬公正な取引の推進	談合排除誓約書提出率	100%	2021	100%	A
⑭人権尊重	人権啓発教育受講率	100%	2021	73%	C
	人権デュー・デリジェンスの実施	100%	2022	着手	C
⑮サプライチェーンにおけるESGへの配慮	協会社評価時のCSR調達方針(遵守事項)への配慮状況確認	100%	2021	100%	A

マテリアリティ・KPI

マテリアリティ関連 KPI (2022 年度策定) と目標値

マテリアリティ	KPI	目標			SDGs	
		2022 年度	2023 年度	2024 年度		
<b>1 持続可能な社会の実現</b>						
① 脱炭素社会への貢献	CO <sub>2</sub> 排出量削減(Scope1+2) (t-CO <sub>2</sub> ) (2022年比)	△10%	△15%	△20%		
	CO <sub>2</sub> 排出量削減(Scope3) (t-CO <sub>2</sub> )	△5%	△7.5%	△10%		
	発電能力(発電事業)	12MW	30MW	40MW		
② 循環型社会への貢献	建設廃棄物リサイクル率	土木	99.2%以上	99.3%以上	99.4%以上	
		建築	98.8%以上	99.0%以上	99.2%以上	
③ 自然共生社会への貢献	生物多様性保全活動割合(%) =生物多様性保全活動実施作業所数/ 生物多様性に関する保全活動が必要な作業所数	100%	100%	100%		
④ 環境リスクの管理	重大な環境関連法規制等の違反(罰金/制裁措置)	0件	0件	0件		
⑤ 水資源の保全	排水の水質管理実施作業所割合(%)	100%	100%	100%		
⑥ サステナブルな技術とサービスの提供	SX 関連技術開発関連予算の比率 (①②③④⑤ 関連技術の強化)	30%	32%	35%		
<b>2 安全で快適な社会の実現</b>						
⑦ 品質向上と顧客満足向上	社内基準によるパトロール平均点	77点以上	77点以上	78点以上		
	(土木) 工事成績評定対象年度平均点	80点以上	80点以上	80点以上		
	(建築) お客さま満足度アンケート	80点以上	80点以上	85点以上		
<b>3 魅力ある職場環境実現と人材の確保・育成</b>						
⑧ 若手建設技能労働者の確保・育成	週休二日(4週8休)の推進	80%	90%	100%		
	建設キャリアアップシステム登録推進(一次業者)	100%	100%	100%		
	建設キャリアアップシステム登録推進(二次業者)	80%	100%	100%		
	建設キャリアアップシステム登録推進(三次業者)	80%	100%	100%		
⑨ ダイバーシティ&インクルージョンの実現	女性部長職比率	1.5%以上	2.0%以上	5.0%以上		
	女性管理職比率	2.6%以上	2.8%以上	3.0%以上		
	定期採用における女性総合職比率	20%以上	20%以上	20%以上		
	中途採用における女性総合職比率	20%以上	20%以上	20%以上		
	障がい者雇用率	2.3%以上	2.3%以上	2.3%以上		
	定年再雇用率・継続雇用率	90%以上	90%以上	90%以上		

マテリアリティ	KPI	目標			SDGs
		2022 年度	2023 年度	2024 年度	
⑩ ワークライフバランスの推進	社員(管理監督者除く)の1年間における月平均の 規定時間外・休日労働時間数	45時間未満	45時間未満	45時間未満	
	年次有給休暇の平均取得率	50%以上	50%以上	50%以上	
	男性社員の育児休業の取得率	100%	100%	100%	
⑪ グローバル人材の確保・育成	海外大学生採用/海外留学生採用(定期採用補助)	3~5名	3~5名	3~5名	
	クロスファンクショナルチーム採用	25名	30名	30名	
	日本人海外要員採用(国内エージェンシー)	5名	5名	5名	
	海外ローカル採用(海外エージェンシー)	5名	5名	5名	
	一般教育(階層別教育等)	350名	350名	350名	
	語学教育(英語/日本語)	500名	500名	500名	
	グローバルトレーニング	200名	200名	200名	
	グローバル検定	500名	500名	500名	
	国内→海外(GHR制度)	0名	5名	5名	
	海外→国内(留学制度)	5名	5名	5名	
⑫ 労働安全衛生の推進	海外→海外(拠点間異動)	5名	5名	5名	
	死亡・重大災害の発生件数	0件	0件	0件	
⑬ デジタル化・工業化による省人化・省力化	度数率	0.5以下	0.5以下	0.5以下	
	完工生産性(国内) =完工高/国内有報人員総労働時間	1.0%	3.0%	5.0%	
⑭ 社員のエンゲージメントの向上	エンゲージメントサーベイにおける ワークエンゲージメント指標の値 (5点満点の平均)	3.8以上	3.9以上	4.0以上	
<b>4 経営基盤の強化</b>					
⑮ 公正な取引の推進	談合排除誓約書提出率	100%	100%	100%	
	人権教育受講率	100%	100%	100%	
⑯ 人権尊重	人権DUE・デリジェンス(人権DD)等の推進	人権DDの 実施	人権DDの 実施・救済 メカニズムの 運用開始	人権DDの 実施	
	⑰ サプライチェーンにおけるESGへの配慮	協力会社評価時のCSR調達方針(遵守事項)への 配慮状況確認	100%	100%	100%

## 重要課題(マテリアリティ)と基本方針



岩城 純一  
常務執行役員 経営企画本部長

持続可能な社会に向け、社会からの要請に  
技術とサービスで応え続けていくことにより、  
当社グループの持続的な成長の循環を  
実現します。

2020年10月からマテリアリティ(重要課題)の特定に取り組み、2021年3月に取締役会で決議し、公表しました。特定にあたっては社外有識者からご意見をいただき、KPIと目標年、目標値を設定しました。2021年度が前中計の最終年度であったことから、目標年の多くが2021年度となりました。

そこで2022年度から始める「中期経営計画2022-2024」に合わせ、マテリアリティおよびKPIを一部見直し、目標値については中計期間の各年度の値を設定しました(P.34~35参照)。見直したマテリアリティの概要は以下のとおりです。

「持続可能な社会の実現」では、環境方針“Green Challenge 2030”の①脱炭素社会への貢献、②循環型社会への貢献、③自然共生社会への貢献、④環境リスクの管理に加え、⑤水資源の保全と⑥サステナブルな技術とサービスの提供をマテリアリティとし、⑥はSX関連技術開発予算の比率をKPIとしました。

「安全で快適な社会の実現」では、⑦品質向上と顧客満足向上をマテリアリティとし、社内基準によるパトロール平均点、工事成績評定対象年度平均点、お客さま満足度アンケートをKPIとしました。

「魅力ある職場環境実現と人材の確保・育成」は⑧若手建設技能労働者の確保・育成、⑨ダイバーシティ&インクルージョンの実現、⑩ワークライフバランスの推進、⑪グローバル人材の確保・育成、⑫労働安全衛生の推進、⑬デジタル化・工業化による省人化・省力化、⑭社員のエンゲージメント向上をマテリアリティとし、⑨は女性部長比率をKPIのひとつと

しました。  
「経営基盤の強化」は⑮公正な取引の推進、⑯人権尊重、⑰サプライチェーンにおけるESGへの配慮をマテリアリティとしました。

なお、「企業経営の基盤となる重要課題」と「建設事業者としての使命である重要課題」は、事業活動の前提となる重要課題として位置付けました。「企業経営の基盤となる重要課題」として、⑱ガバナンスの高度化、⑳コンプライアンスの強化、㉑リスクマネジメントの推進、㉒安定的な収益基盤の構築を、「建設事業者としての使命である重要課題」として㉓生活の質の向上をささえる街づくり・住まいづくり、㉔長寿命で災害に強いインフラの構築、㉕インフラ整備による社会経済発展の支援を、それぞれ設定しました。

マテリアリティへの取り組みはステークホルダーと当社の双方にとって重要です。経営企画本部は当社、関係会社および協力会社の取り組みを指導、支援し、サステナブルな社会と当社の持続的な成長の実現を目指します。

マテリアリティ	
1	持続可能な社会の実現
2	安全で快適な社会の実現
3	魅力ある職場環境実現と人材の確保・育成
4	経営基盤の強化

## マテリアリティ 1 持続可能な社会の実現

三井住友建設は、「地球環境への貢献」を経営理念として掲げ、人と地球に優しい建設企業の在り方を常に求め、生活環境と自然の調和を大切に考えています。また、地球規模での環境への貢献が求められていることを認識し、環境の保全、維持、改善に積極的に取り組んでいます。

### 環境への取り組み

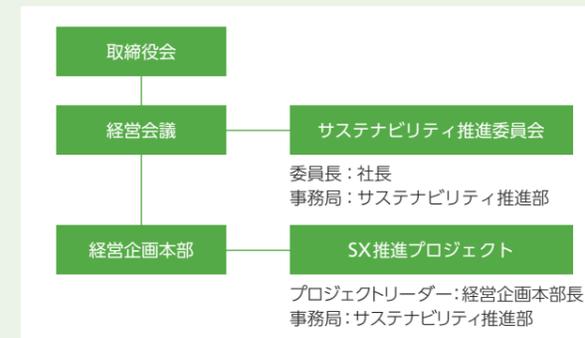
#### 組織・体制

##### サステナビリティ推進委員会

持続可能な社会の実現を目指す当社の取り組みに関する経営施策を集中的に審議するため、経営会議の諮問機関としてサステナビリティ推進委員会を設置しています。

サステナビリティ推進委員会における主な審議事項は以下のとおりです。

- ①環境、社会、経済の3側面における課題の抽出、施策の立案、情報共有、外部への開示等に関する事項
- ②環境方針・品質方針の策定および改定に関する事項
- ③環境方針に基づく行動指針、具体的な活動に関する事項
- ④環境・品質マネジメントシステムに関する事項
- ⑤コーポレートレポートの発行に関する事項



#### サステナビリティ基本方針の策定

中長期的な企業価値の向上の観点から、自社のサステナビリティを巡る取り組みに関する基本的な方針として、2021年12月に「サステナビリティ基本方針」を策定しました。

##### サステナビリティ基本方針

私たちは、持続可能な社会を実現するために、  
グローバルな事業活動を通じて社会課題の解決に取り組めます

- 1 事業がライフサイクルを通じて社会に与える影響を考慮し、持続可能な地球環境の構築に貢献します
- 2 すべての事業において人権を尊重し、ダイバーシティ&インクルージョンの実現を目指します
- 3 公正な事業の実施とステークホルダーとの対話を通じて、適正なガバナンスを構築します

#### 環境マネジメントシステム(EMS)

ISO14001に基づいた環境マネジメントシステム(EMS)を構築、運用、維持、改善しています。2021年11月に策定した「2050年カーボンニュートラルに向けたロードマップ」との整合を図るため、脱炭素社会への貢献に関するKPIをこれまでの原単位目標から総量目標に更新しました。

### 環境方針 “Green Challenge 2030”

「人をつなぐ 未来につなぐ」

「ひと」と「まち」をささえてつなぐ総合建設会社として「生活の質の向上」と「環境負荷低減」を両立し、持続可能な社会の実現に貢献します。

1 脱炭素社会への貢献

2 循環型社会への貢献

3 自然共生社会への貢献

4 環境リスクの管理

5 環境コミュニケーション・ESD<sup>※1</sup>の推進

※1 ESD: Education for Sustainable Development (持続可能な開発のための教育)

“Green Challenge 2030”のKPI

① Scope1+2のCO <sub>2</sub> 排出量の削減(排出量を2020年比で50%削減)	③ Scope3のCO <sub>2</sub> 排出量の削減(排出量を2020年比で25%削減)
② 再生可能エネルギー事業の推進「設備容量:150MW以上」 <sup>※2</sup>	④ 建設廃棄物のリサイクル率「100%」(石綿含有廃棄物、特別管理廃棄物は除く)
※2 設備容量の150MWは、太陽光/小水力/風力などの発電事業の設備容量	⑤ 生物多様性に及ぼす影響の「回避、最小化」
	⑥ 環境事故・事件「0件」

## 2050年カーボンニュートラルに向けたロードマップの策定

2021年11月に「2050年カーボンニュートラルに向けたロードマップ」を策定しました(P.40参照)。

## TCFDへの賛同

気候変動に関するリスクと機会を特定するためシナリオ分析を行い、TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures、気候関連財務情報開示タスクフォース) が推奨する情報開示のフレームワークに沿って「ガバナンス」、「戦略」、「リスク管理」、「指標と目標」について開示しています。



### ガバナンス

気候変動を含むサステナビリティ施策<sup>\*1</sup>は、取締役会による監督の下、代表取締役社長が委員長を務めるサステナビリティ推進委員会で審議し、重要な事項については経営会議での審議を経て、取締役会で決議します。

各本部にサステナビリティ推進組織を設置し、経営企画本部長(常務執行役員)がリーダーを務める組織横断のSX推進プロジェクトを設置し、気候変動を含むサステナビリティ施策の立案、展開、進捗管理を行う体制を整えています。

<sup>\*1</sup> 気候変動を含むサステナビリティ関連の方針や目標の設定、進捗状況の管理を含む

シナリオ分析に基づき、重要な気候変動に関するリスクと機会の要因、そこから想定される財務的影響の概要を整理しました。主な財務影響として16項目が挙がり、その中でも「リスク：セメントや鉄などの建設資材の価格変動(高騰)」、「機会：再生可能エネルギー発電設備・関連設備の建設需要拡大」の2つは全4事業の収益に影響を与える要因であると特定しました。

気候変動による16の財務影響の内容を整理し、今後取り組むべき方向性として機会の獲得につながる7つのテーマと、リスクの低減・回避につながる5つのテーマを特定しました。

分類	テーマ	事業分野			
		土木	建築	海外	新領域
ビジネス 機会の獲得	1. ZEB		○	○	
	2. 再生可能エネルギー	○	○	○	○
	3. 耐火木造建築		○	○	
	4. 長寿命化	○	○	○	
	5. 災害対策・復興	○	○	○	
	6. 水系環境施設	○		○	
	7. 建設資材・プロセス低炭素化	○	○	○	
リスクの 低減・回避	1. 資材価格	○	○	○	
	2. 炭素税	○	○	○	
	3. CO <sub>2</sub> 配慮調達	○	○	○	
	4. 労働力確保	○	○	○	
	5. 自然災害激甚化	○	○	○	

### リスク管理

気候変動に関するリスクの特定は、サステナビリティ推進委員会が行います。気候変動に関するリスクの評価は、各事業における気候変動要因を特定したうえで、1.5～2℃シナリオ、4℃シナリオそれぞれにおける将来の規制・社会・技術・気象条件等の変化を把握し、財務への影響度を検討し対応策へ反映させます。また、気候変動に関するリスクについては、企画部が所管する全社のリスク管理プロセスに統合しています。自然災害などの物理リスク、環境規制の強化に係る移行リスクについても管理の対象として設定しています。

### 戦略

気候変動が当社に与えるリスクと機会を把握し、その影響を検討するために、4つの事業(土木、建築、海外、新領域)を対象にシナリオ分析を実施しました。

#### シナリオ分析の前提

移行リスクが最大化する「1.5℃～2℃シナリオ」と、物理リスクが最大化する「4℃シナリオ」の2つのシナリオを想定した分析に取り組みました。

シナリオ	1.5℃～2℃	4℃
厳しい環境規制	導入	見送り
環境関連技術の開発・普及	進展	進まず
温室効果ガス排出量	削減傾向	増加傾向
物理リスク	低い	高い
移行リスク	高い	低い
カーボンニュートラル	達成	未達成
建築のZEB化・中高層木造建築	普及	普及せず
公共発注者の関心事項	CO <sub>2</sub> 配慮公共調達	防災インフラ

### 指標と目標

(1) CO<sub>2</sub>排出量(t-CO<sub>2</sub>)<sup>\*2</sup>

区分	2019年度	2020年度	2021年度	備考
Scope1	63,718	56,579	53,336	燃料の使用に伴う直接排出
Scope2	13,419	14,485	9,821	電力の使用に伴う間接排出
Scope3	-	904,484	1,574,328	Scope1、2以外の間接排出

<sup>\*2</sup> 算定対象範囲は三井住友建設株式会社単体

(2) 削減貢献の実現施策

2030年までに実質的なカーボンニュートラルを実現するための取り組みを推進します。取り組みのひとつである再生可能エネルギー設備容量(MW)については、以下の目標を設定しています。

発電事業	単位	実績			目標				
		2019	2020	2021	2022	2023	2024	...	2030
単年度	MW	2.8	2.0	1.9	1.7	18.0	10.0		
累積	MW	6.4	8.4	10.3	12.0	30.0	40.0		150.0

(3) サステナビリティ関連投資額

「中期経営計画2022-2024」において、当該期間のサステナビリティ関連投資額を120億円以上(投資総額400億円の30%以上)とする目標を設定しています。

(4) サステナビリティボンドの発行

気候変動をはじめとする環境問題への対応、少子高齢化や深刻な建設技能労働者不足などの社会課題を解決するための事業に要する資金およびリファイナンスを用途とするサステナビリティボンド<sup>\*3</sup>(第2回無担保社債)を2022年6月に発行しました。

<sup>\*3</sup> 環境関連目標に貢献する事業(グリーンプロジェクト)や社会的課題の解決に貢献する事業(ソーシャルプロジェクト)に要する資金を調達するために、国際資本市場協会(ICMA)が定めるグリーンボンド原則、ソーシャルボンド原則およびサステナビリティボンド・ガイドライン、環境省が定めるグリーンボンドガイドライン、金融庁が定めるソーシャルボンドガイドラインに則って発行される債券

名称	三井住友建設株式会社 第2回無担保社債 (社債間限定同順位特約付)(サステナビリティボンド)
発行金額	50億円
発行年限	5年
発行日	2022年6月14日
資金用途	(1)陸上・水上太陽光発電設備の建設資金のリファイナンスに充当 (2)ZEH-Mに該当する社員寮建設資金に充当 (3)工場プレファブ生産(プレキャストコンクリート)の自動化推進に係る設備・施設の増設に伴う資金およびリファイナンスに充当
取得格付	A-(株式会社日本格付研究所(JCR))

## CDP

2020年からCDP<sup>\*4</sup>への回答を始めました。評価結果は2020年が「B-」、2021年が「B」となりました。



CDPの評価結果を踏まえ、活動の改善に努めてまいります。

<sup>\*4</sup> CDPは世界の機関投資家が企業に対し、環境戦略や温室効果ガス対策などに関する開示を求めるイニシアチブ。CDPに署名した投資家に代わり、非営利団体であるCDPが質問状を送り、その回答を分析・評価し、署名機関などに開示する

## 国連グローバル・コンパクトへの署名

国際連合が提唱する「国連グローバル・コンパクト」<sup>\*5</sup>に賛同を表明する署名を行い、2022年8月16日付で参加企業として登録されました。併せて、日本におけるローカルネットワークである「グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン」に加入しました。



「国連グローバル・コンパクト」の掲げる4分野10原則を支持し、グローバルな事業活動を通じてサステナブルな社会の実現に貢献していきます。

<sup>\*5</sup> 国連と民間(企業・団体)が手を結び、健全なグローバル社会を築くための世界最大のサステナビリティイニシアチブ。各企業・団体が責任ある創造的なリーダーシップを発揮することによって、社会の良き一員として行動し、持続可能な成長を実現するための自発的な取り組み

### 【国連グローバル・コンパクト4分野10原則】

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

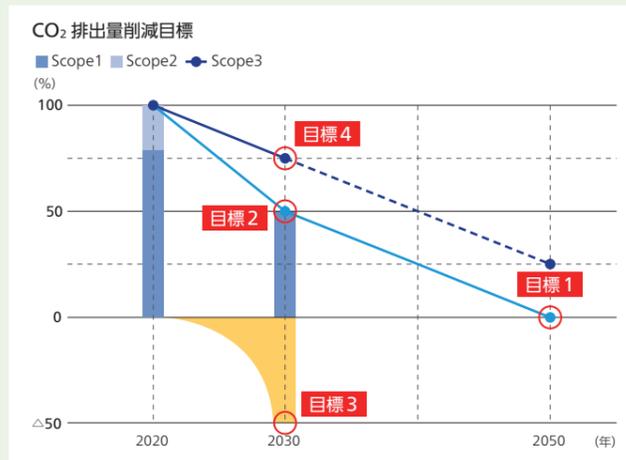
### 📺 気候変動への取り組み

## 気候変動への取り組み

### 2050年カーボンニュートラルに向けたロードマップの策定

脱炭素社会の実現に貢献するため、SBTi\*1 1.5℃基準を参考に「2050年カーボンニュートラルに向けたロードマップ」(以下、ロードマップ)を策定しました。

\*1 パリ協定が求める水準と整合し、5年～15年先を目標年として企業が設定する温室効果ガス排出削減目標のこと。Science Based Targets Initiativeの略称。



目標	目標内容
目標1	Scope1+2のCO <sub>2</sub> 排出量について、2050年までにカーボンニュートラルを実現する
目標2	Scope1+2のCO <sub>2</sub> 排出量を2030年までに50%削減する(基準年は2020年)
目標3	Scope1+2のCO <sub>2</sub> 排出量に相当する削減貢献の取り組みを実施し、2030年までに実質的にカーボンニュートラルを実現する
目標4	Scope 3のCO <sub>2</sub> 排出量を2030年までに25%削減する(基準年は2020年)

Scope1: 事業者自らによる温室効果ガスの直接排出(燃料の燃焼、工業プロセス)

Scope2: 他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出

Scope3: Scope1、Scope2以外の間接排出で、15のカテゴリに分類(事業者の活動に関連する他社の排出)

### 目標達成に向けた取り組み

ロードマップの目標を達成するため、次のCO<sub>2</sub>削減施策に取り組めます。

#### 1. Scope1の削減施策

- GTL燃料など、建設機械で使用する燃料面の対策に取り組めます。
- 国土交通省の「低炭素型建設機械認定制度」、「燃費基準達成建設機械認定制度」により認定された建設機械や、今後開発が期待される電動の建設機械を採用します。

#### 実施例

##### 作業所におけるGTL燃料の採用

大阪府茨木市の彩都東部地区A区域土地区画整理事業造成工事において、建設機械の一部の燃料にGTL燃料を採用しました。2022年2～8月に使用した燃料のうち、67klをGTL燃料としたことで、軽油を使用した場合に比べ14.7tのCO<sub>2</sub>削減を実現しました。



#### 2. Scope2の削減施策

- 当社や関係会社の作業所および常設事業所(本支店オフィス、PC工場等)の電力を2025年度までにグリーン電力に切り替えます。
- 自家使用を目的とした再生可能エネルギー発電所を建設します。

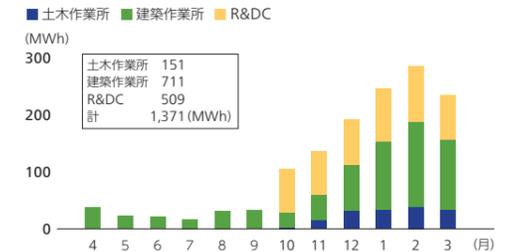
#### 実施例

##### 作業所におけるグリーン電力の採用

新規着作業所では、工事用電力を原則としてグリーン電力としています。2021年度は13作業所で計862MWhのグリーン電力を調達しました。またR&Dセンター(千葉県流山市)では2021年9月にグリーン電力への切り替えを実施し、509MWhのグリーン電力を調達しました。

これにより602tのCO<sub>2</sub>削減を実現しました。

2021年度 グリーン電力使用量(MWh)



#### 3. Scope3の削減施策

- 省CO<sub>2</sub>型コンクリートの開発など、建設材料の省CO<sub>2</sub>化に取り組めます(カテゴリ1)。
- ZEB/ZEHの提案力を強化し、ZEB/ZEHの割合を高めます(カテゴリ11)。

#### 実施例

##### 向日市役所

京都府向日市新庁舎整備事業において、ZEBプランナーとしてZEBの提案を行い、ZEB Readyの庁舎を実現しました。



##### 向日市役所概要

所在地	京都府向日市
竣工年	2021年
敷地面積	6,968m <sup>2</sup>
延床面積	2,995m <sup>2</sup>
構造	RC造
階数	地下1階、地上5階
省エネルギー性能(BEI)	0.50
CASBEE評価	Aランク BEE=1.9

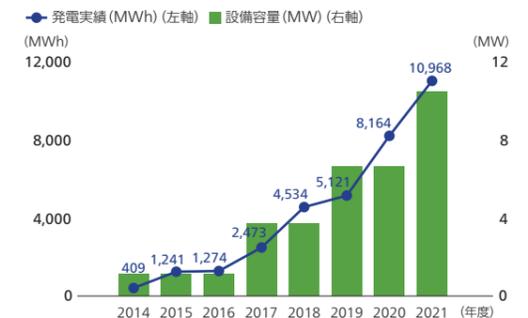
#### 4. 削減貢献量の 実現に向けた取り組み

- 再生可能エネルギー発電事業に取り組む、売電事業を推進します。
- 顧客や自治体のカーボンニュートラルへの取り組みを推進する事業への参画を目指します。

#### 実施例

これまでに陸上2カ所、水上3カ所の太陽光発電所を建設し、売電事業を実施しています。合計の設備容量は10.3MW、2021年度の発電実績は10,968MWhとなりました。

再生可能エネルギー事業 設備容量と発電実績

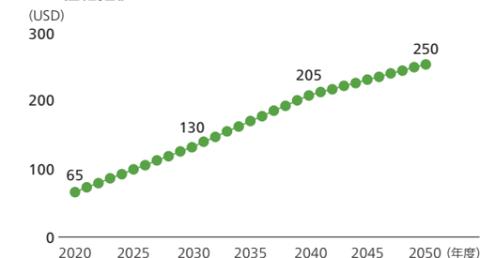


#### 5. 気候変動対策のための投資枠の設定とICPの導入

IEA World Energy Outlookの値に基づいてICP\*\*2を設定しています。為替レートは決算時のレートを採用しています。2022年度のICPは78\$、前年度決算為替レートである1\$=122.39円を採用し、9,546円/t-CO<sub>2</sub>としています。

\*\*2 低炭素投資・対策推進に向けて、企業内部で独自に設定して使用する炭素価格。Internal Carbon Pricingの略称

ICP 価格推移



## マテリアリティ 2 安全で快適な社会の実現

三井住友建設は、「顧客満足の追求」「社会性の重視」を経営理念として掲げ、イノベーションを通じて社会に有用で安全な建設作品・ソリューションを開発・提供し、持続可能な経済成長と社会的課題の解決に貢献します。また、社会貢献活動の推進に努め、社会と調和する企業の実現を図っています。

### 究極品質の浸透

当社は、「顧客満足の追求」を経営理念として掲げ、技術力と創造力の向上に努めるとともに、社会の信頼とお客さまの満足を得る品質を提供するため、ISO9001を取得し、品質管理活動を展開しています。この「究極品質」とは、従来の建設業の安全・品質ではなく、製造業の安全・品質を目指すものです。すなわち、決められた作業標準で作業・安全品質検査・記録・確認等の管理手順を確実に行うことであり、そのプロセスに一切の甘えと妥協を許さず、全役職員が粘り強く細心の注意を持ち、現場の安全と品質を磨き続ける安全品質管理活動です。この「究極品質」を当社共通の価値観、無形資産、企業文化として浸透すべく活動を展開しています。

### 品質向上

品質向上に向けては、スローガン、生産管理計画基本方針、生産管理基本目標、生産管理基本計画を年度ごとに設定し、生産システム改善委員会を経て決定しています。究極品質の実現から浸透へ、全役職員と協力会社に周知徹底して活動を推進しています。

#### 2022年度スローガン 全員参加「5Sの徹底」、未来へ継承「究極品質」!!

#### 2022年度生産管理計画基本方針

新たな成長へ向け、施工プロセスを重視した「究極品質」の浸透と安全品質文化を継承する。

#### 2022年度生産管理基本目標

- 品質不具合“ゼロ”
- 究極品質の浸透

### 5Sの徹底

作業標準の基本中の基本である「5S(整理・整頓・清掃・清潔・誠実)の徹底」は、組織内緊張を保つマネジメント手法であり、この緊張感がなければ安全や品質の作業標準を徹底することはできません。また、仕事に潜む改善点が見つけやすくなり、安全・品質管理面や生産性向上に大きく寄与する当社の“ものづくり”の根拠をなすものです。すべての基本、「5Sの徹底」について繰り返し教育を行うとともに、「凡事徹底」「観(てき)面注意」の浸透を図っています。

### 工事監理

当社設計の国内建築工事案件について、設計意図に沿った正しい機能を有する建築物の完成と工事の円滑化を図ることを目的として、本店の建築設計部門に設計工事監理部を設置し、工事監理業務とその支援および監査を行っています。

### パトロール

安全環境生産管理本部長パトロール、本部パトロール、安全品質監査、QSA<sup>\*1</sup>監査を実施し、過去の災害事例や品質不具合をベースとしたきめ細やかな点検、注意喚起、是正指示を繰り返すことにより、労働災害と品質不具合を未然に防止します。そしてパトロール、監査で蓄積された施工プロセスにおける指摘事項・不具合は、QSAミーティングで情報共有し、さらに所長会議、協力会社組織である真栄会への説明会、主任・係員会議などにおいて繰り返し周知しています。当社と協力会社は共に同じ意識・目線で、一体感を持って安全品質向上に取り組んでいます。

\*1 QSA (Quality Safety Auditor 安全品質監査員) : 作業所が製品要求事項を満たすために行う安全品質管理活動を適宜確認・監査し、工事期間中ならびに完成後の将来にわたって、災害や品質のトラブルを未然に防止することを主要な職務とする

#### 2021年度のパトロール・監査などの実施状況

	土木	建築	指摘件数
安全環境生産管理本部長パトロール	23回	50回	703件
本部パトロール	80回	89回	1,985件
安全品質監査 <sup>*2</sup>	94回	99回	2,414件
QSA監査	804回	1,475回	11,469件

\*2 2021年度はコロナ禍の影響により約半数をリモートで実施

#### 2021年度の安全品質向上への取り組み(社員・協力会社への教育)

	土木	建築
所長会議	850名	1,466名
主任・係員会議	175名	604名
真栄会(協力会社)説明会	1,419社	1,473社
作業員への訓話	延べ10,379名	

### 顧客満足向上

安全品質監査、QSA監査において顧客満足度向上のため、創意工夫・技術提案項目履行の確認、指導を行っています。

#### (土木)工事成績評定対象年度平均点

2020年度の実績	2021年度の実績	2022年度の目標
82.6点	81.6点	80点以上

#### (建築)顧客満足を含むプロジェクト評価システムの運用

2020年度の実績	2021年度の実績	2022年度の目標
—	運用開始	80点以上

## マテリアリティ 3 魅力ある職場環境実現と人材の確保・育成

### 安全衛生の取り組み

#### 安全文化の構築

建設工事従事者が安全で安心して働くことができる作業環境の整備や、近隣住民の方々が安心してくらす生活環境の保全是、社会から求められている当社の重要な使命です。当社は、協力会社で組織する真栄会と一体となり、労働安全衛生マネジメントシステムを運用し

て適切な安全衛生対策を講じています。また、年度ごとに社員・協力会社の応募の中から「安全衛生スローガン」を決定し、本店、支店および作業所にポスターなどを作成・掲示して、現場における安全衛生活動への意識の向上を図っています。

2022年度安全衛生スローガン **リスクの先取り危険予知、作業手順決めて守って「ゼロ災害」!!**  
●コロナ禍はうがい、手洗い、ディスタンス マスク、換気で感染防止! ●5Sの徹底、指差呼称、みんなで声かけ 築こう職場の安全!

#### 労働安全衛生の推進

##### 労働安全衛生マネジメントシステム

当社は、「三井住友建設労働安全衛生マネジメントシステム」を構築して労働安全衛生の推進に取り組んでいます。このシステムは、三井住友建設の安全衛生管理規則の定めるところにより、社員および協力会社で組織する真栄会の協力のもとに、継続的・継続的に展開することで自主的な安全衛生活動を推進し、危険または有害要因の除去・低減や働く者の健康の増進および快適な職場環境の形成を図り、安全衛生管理水準の向上を目指しています。運用にあたっては、安全衛生基本方針のもと安全衛生目標を設定、関係者全員によるリスクアセスメントの実施とその結果に基づく安全衛生計画のPDCAサイクルを確実に実行し、安全衛生水準の向上につなげています。

##### 安全パトロール

現場職員による徹底した安全管理が実行されていても、見過ごしによる不安全設備・不安全行動による災害が発生します。本店、支店および協力会社が計画的に安全パトロールを実施することで、見過ごされた危険因子を取り除き災害の撲滅を図っています。また、社長が率先して安全パトロールに参加することで、経営トップの安全に対する姿勢をすべての作業員まで伝え、安全意識の高揚に努めています。

##### 安全成績

2021年度の安全成績は、度数率<sup>\*1</sup>目標0.6以下に対し実績は0.85、強度率<sup>\*2</sup>目標0.02以下に対し実績は0.04となりました。休業4日以上災害20件の内訳は、転倒6件、墜落・転落4件、飛来・落下4件、崩壊・倒壊2件、その他4件でした。

#### 度数率<sup>\*1</sup>

2021年度の目標	2021年度の実績	2022年度の目標
0.6以下	0.85	0.5以下

#### 強度率<sup>\*2</sup>

2021年度の目標	2021年度の実績	2022年度の目標
0.02以下	0.04	0.02以下

\*1 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、労働災害の頻度を表すもの  
\*2 強度率: 1,000延労働時間当たりの労働損失日数をもって、災害の重さの程度を表すもの

#### 2022年度の重点施策と今後の取り組み

2022年度は、「新型コロナウイルス感染防止対策の徹底」「危険ゼロによる災害の絶滅」「健康で快適な職場環境の形成」を基本計画の重点施策に掲げ、引き続き職場環境の改善を進めていきます。また、「働き方改革」を踏まえた労働時間管理による過重労働防止やメンタルヘルスケアの実施(健康KY強化)、ダイバーシティ推進のための快適な職場の形成、ICTを活用した災害データプラットフォームの構築や災害を未然に防止する「スマート Safety & Quality」の活用による安全管理の展開など、建設業界全体の問題解決に向け、国の施策を踏まえ、発注者や関係諸団体と連携を取りながら新しい時代の安全衛生管理に取り組んでいきます。

#### 安全衛生基本方針

当社は、「ゼロ災に基づくものづくり」を理念とし、働く人のかげがえのない命と健康を守るため、「安全」・「健康」・「快適」な職場の実現を目指します。

- 労働安全衛生に関する法令および当社の安全衛生規定を守り、各職場のルールを確立して、災害および事故の絶滅を目指す。
- 立案から完成までの各施工プロセスにおいて、「計画・実行・確認・改善」を確実に繰り返し、作業の安全化を図る。
- 「三井住友建設労働安全衛生マネジメントシステム」を安全衛生管理の基本にして、協力会社と連携し、自主的な安全衛生活動を進め、危険または有害性を除去・低減し、働く者の健康の増進および快適な職場環境の形成を図り、安全衛生管理水準を向上させる。

#### 2022年度安全衛生基本目標

死亡・重篤・重大災害“ゼロ”	度数率0.5以下	強度率0.02以下
----------------	----------	-----------

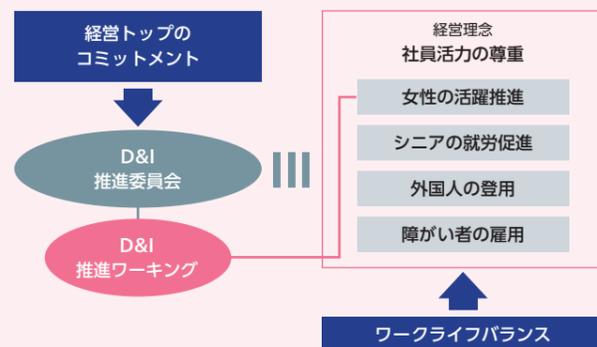
- 新型コロナウイルス感染防止対策の徹底
- 危険ゼロによる災害の絶滅
  - 公衆災害の絶滅(第三者災害 物損事故 公共施設障害)
  - 三大災害の絶滅(墜落・転落災害 崩壊・倒壊災害 建設機械・クレーン等災害)
- 健康で快適な職場環境の形成

## ダイバーシティ&インクルージョンへの取り組み

### 多様な人材が活躍できる企業風土の確立へ

当社は経営理念の一つに「社員活力の尊重」を掲げています。2014年12月1日付で「ダイバーシティ推進委員会」が発足し、以来女性、シニア、外国籍、障がい者等の積極的な登用を図るとともに、多様な人材が活躍できる企業風土づくりに取り組んでいます。その中でも、女性活躍推進については、時代と社会が求める重要課題であるとともに、その実現に向けた取り組みは企業としての使命であると認識しています。なお2022年4月より社長を委員長とする「D&I推進委員会」に改組しました。

2022年4月にはD&I推進部を新設し、今後は社員の持つ多様性を尊重し、ワークライフバランスの実現や働きやすい労働環境の整備に努め、すべての社員が働く幸せを実感し、最大限の能力を発揮できる企業を目指して積極的に取り組んでいきます。



### 採用

多様な人材が活躍できる組織を目指し、性別・国籍を問わず採用しています。2021年は、女性24名、外国人2名を含む計131名の定期採用を行いました。

女性については、女性活躍推進法に基づく行動計画において、定期採用者に占める女性比率を20%以上（土木職15%、建築職20%、事務職40%）とすることを目標としています。女性リクローターを増やし女性の働きぶりを伝えるなどして、女子学生に当社の魅力をアピールしています。

キャリア採用においても女性比率20%を目標に、これまで当社にいない層や職種を中心に、積極的に採用しています。

### 教育

当社では職種および階層別に必要に応じた研修体系を構築・実施しています。社員のキャリア形成を支援し、資格取得時に合格祝い金を支給したり、資格に応じて資格手当を支給したりして自己啓発を促進しています。

ダイバーシティ推進策としては、社員の意識改革・新しい企業風土醸成のため、各種研修を行っています。

- 管理職のためのダイバーシティ研修
- 女性部下を持つマネージャーのための研修
- 女性リーダー候補者のための研修

### 女性の登用

当社では女性社員の上位職への登用を積極的に進めています。2021年度の女性管理職は33名(2.4%)となり、社員区分変更制度により女性一般職7名が総合職に登用されました。

また2021年4月には女性2名が部長職へ、1名が副部长へ初めて登用されました。早期の女性役員登用を目指し、女性経営幹部候補育成プログラムをスタートしました。一人ひとりの女性社員のキャリアを考え、育成プランを策定して進めています。

#### 女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画

計画期間:2019年4月1日~2022年3月31日(3年間)

- 目標1** 採用者に占める女性総合職比率を20%以上、中途採用で10%以上とする。
- 目標2** 女性管理職比率を2.5%以上とする。
- 目標3** 2021年度の毎月の非管理職総合社員平均の時間外・休日労働時間45時間未満にする。

### ネットワーク

女性活躍推進の取り組みの一環として、女性技術者や女性総合社員の意見交換会を開催しています。このような取り組みを横断的、継続的に行うことで、コミュニケーションの促進と女性自身のキャリアを見つめる機会につなげています。



Webによる開催状況

#### 2021年度の開催実績

- 土木職 女性技術者意見交換会 5月、8月、11月、2月 計4回
- 建築職 女性技術者意見交換会 9月
- 女性事務社員(総合職・一般職)意見交換会 1月

### 女性活躍の推進

これまでの建設業界のイメージを払拭し、女性が安心して働けるよう、作業所のトイレ・更衣室の整備や機械・IT機器を活用した省力化といったハード面と、ワークライフバランスの実現や両立支援制度の整備・使いやすさといったソフト面との双方から取り組んでいます。2020年に策定の「女性が働きやすい現場環境整備マニュアル」に基づいた女性専用トイレ・更衣室設置率は2021年度末には100%を達成しました。

### けんせつ小町活動

当社は一般社団法人日本建設業連合会(日建連)が主催している「けんせつ小町」活動を通じて、誰もが働きやすい建設業となるよう貢献しています。女性技術者などが配属され条件が整った現場は「けんせつ小町工事チーム」に登録し、多様な視点を活かして活動を展開しています。2022年2月にオンラインで開催された「けんせつ小町サミット2022」に積極的に参加し、好事例の情報収集などを行っています。引き続き継続して活動を推進していきます。



けんせつ小町工事チーム：チーム久屋っ子



けんせつ小町工事チーム：西尾抹茶小町チーム久屋っ子

### ハラスメント対策

現場で働く女性社員の要望から、ハラスメントの周知教育やポスターを掲示するなど、当社のみならず協力会社向けにも教育を導入しました。

### 女性特有の健康課題に注力

ライフステージに合わせた女性特有の健康課題への支援や、社員が自身の健康について考える機会を積極的に提供していくことで、疾病予防につなげています。

- 「女性の健康相談窓口」の設置
- レディースドック・レディースがん検診費用補助の実施
- 希望者に対し、女性に多い隠れ貧血検査(フェリチン・TIBC)を会社負担で実施
- 「女性とホルモン」に関する管理職・女性社員向け教育の実施

### ワークライフバランスの実現と男性の育児休業取得推進

当社は、女性意見交換会などで出された要望に基づき、両立支援制度を拡充してきました。仕事と育児、介護や病気との両立支援制度を分かりやすくまとめ、ハンドブックを作成して配布するとともに、制度概要と申請方法・申請書を一覧にしてイントラネットに掲載しています。

また、社員の多様なライフスタイルや価値観を尊重し、時間外労働の削減という社会的要請に応じるため、時短施策を展開し、テレワークを可能にする環境整備など、働きやすい職場づくりを進めています。

男性の育児休業取得を推進しており、社員から標語を募集してポスターを作成し、各職場に掲示しています。2021年度は男性育児休業取得率実績89%、2022年度は100%を目指してさまざまな取り組みをしています。

#### 「次世代育成支援対策推進法」に基づく一般事業主行動計画

計画期間:2021年4月1日~2023年3月31日(2年間)

- 目標1** 計画期間内に、育児休業の取得率を次の水準以上にする。  
男性社員:計画期間中に80%以上取得すること。
- 目標2** 社員(管理監督者除く)の1年間における月平均の時間外・休日労働時間数を60時間未満とする。
- 目標3** 全社員の年次有給休暇の取得率を50%以上とする。

### シニアの就労促進

60歳の定年退職後は再雇用制度がありますが、すべての社員に再雇用を希望してもらえるよう、評価制度を採り入れ処遇改善に取り組んできました。今後は、モチベーション高く活躍してもらうため、シニアの複数のキャリアの検討や、諸制度を見直すなどして、65歳まで働き続けられるような仕組みづくりを進めています。

### 外国籍社員の登用

人材の多様化を推し進めるため、定期採用において計画的に外国人留学生を採用しています。外国籍内定者に向けては、無理のない範囲で「ビジネス日本語研修」を提供しています。新入社員研修では英語版の研修資料を作成し、英語対応ができる講師を配置しています。また、職場環境になじみやすいように、海外勤務経験者がいる職場への配置を行うなどの配慮を行っています。

今後は外国籍社員の役職者登用にに向けて取り組んでいきます。

### グローバル人材の登用

当社内の外国籍社員だけでなく、海外のグループ企業においても優秀な人材を管理職に登用しています。

また、当社グループでは、海外事務所・現地法人に勤務する外国籍ローカル社員の中で、プロジェクトマネージャー(作業所長)などの管理職に相応しい優秀な人材を「MM(Management Member)」、国境を越え国際的に活躍できる優秀な人材を「IM(International Member)」に認定するなど、グローバルに活躍できる人材の発掘・育成に努めています。

MMおよびIMに関し、当面の目標(当社グループ全体での当面の目標)をMM認定者5名程度、IM認定者100名程度としており、2022年3月末時点でMM認定者は11名、IM認定者は45名となっています。

### 障がい者の雇用

法定雇用率の達成・維持を最低ラインとして、積極的に採用を行うとともに、障がいに配慮した配属・支援を行っています。2021年度は全管理職を対象に「障がい者雇用セミナー」を実施しました。障がい者をはじめ、今後の雇用管理はオーダーメイド型になっていくことを共有し、各部署と人事部との協働を進めていきます。

## 建設生産革命の実現に向けて(マテリアリティ・次世代 DX推進)

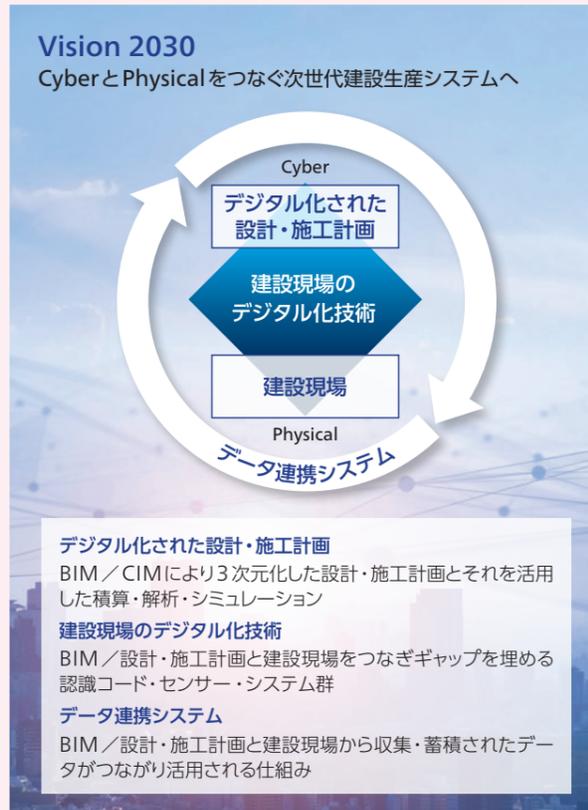
第6次中期経営計画の最終年度となる2021年度は、引き続き新型コロナウイルス感染症の影響が続く中、掲げたテーマ「変革の加速」のもとデジタル化による建設生産プロセス変革を推進するとともに、その他さまざまな業務プロセスにおいても新たな働き方を実現するためのアプローチとしてデジタル化の推進に取り組み始めました。旧来の業務プロセスにおいては、職種ごとあるいは機能や目的ごとに最適化された情報あるいはシステムが個別に運用されていますが、それらのシステムやそこに蓄積された情報を連携することにより、生産性向上に資するデータ利活用が図られ、新しい価値を生み出す取り組みにつながっていくことが期待されています。

### 次世代情報基盤の整備とデジタル人材の育成強化

CyberとPhysicalをつなぐシステム構築のためには、次世代の働き方に対応したシステムの刷新とそれに関わる利用環境の整備が重要となります。インフラ面では、中長期的な情報化計画をもとに、基幹システムの更新および次世代システムへの移行に取り組み、国内外拠点におけるネットワークインフラの増強を段階的に実施し、データ保管や利活用、セキュアにスマートワークを実現する環境構築により働き方改革を推進しています。

具体的な施策として、全社員の社用携帯電話をスマートフォン(iPhone<sup>※1</sup>)に入れ替え、従前から導入していたビジネスチャットツールやWeb会議システムなども、場所を限定せず利用できる環境を整備しました。MDM<sup>※2</sup>およびクラウド電話帳、モバイルPCへのクラウドプロキシー導入などモバイル端末の利用環境におけるセキュリティ向上を図ることで、どこでも誰とでも円滑なコミュニケーションが取れ、利便性の向上を推進しています。こうした施策の展開は、海外拠点を含むグループ関係会社についても段階的に展開し始めており、EDRや資産管理ソフトの導入を進めることで、より快適な環境を実現しました。

※1 iPhoneは米国Apple Inc.の登録商標です。  
※2 スマートフォンやタブレットなどのモバイルデバイスを管理するシステムのことです。

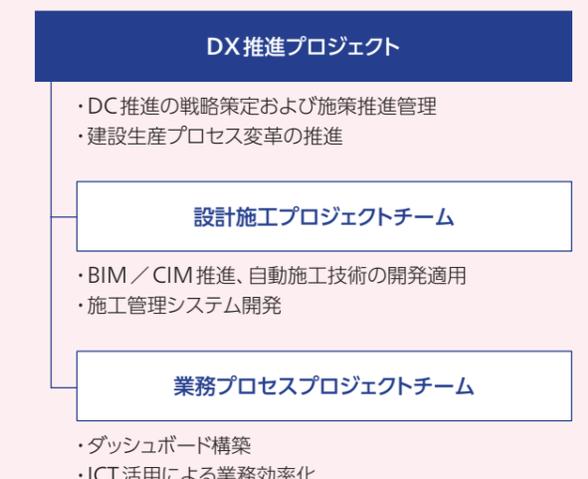


### デジタル化による新しい働き方の実現、建設生産革命に向けて

2021年度からは、全社で取り組むDX推進施策として「設計施工」と「業務プロセス」の2つを対象に、部門横断のメンバーによるプロジェクトを組成し、取り組み始めています。

主に建設プロセスを対象とする「設計施工プロジェクト」では、これまで土木部門、建築部門で開発、展開してきたさまざまなデジタル化技術について、部門を超えた建設プロセス全体での適用について検討を進めるなど、建設プロセスにおけるさまざまなシーンで、DX推進を本格化させています。

また、事務管理業務を中心とした「業務プロセスプロジェクト」では、既存システム等に蓄積するデータを活用した各種ダッシュボードを構築し、社内業務における情報の「見える化」を図りながら業務分析や進捗把握に利用する取り組みを開始しています。



### 建設現場におけるデジタル化技術の進展

当社が目指す土木・建築に共通して実現を目指す次世代建設生産システム「SMile生産システム」は、3次元の設計・施工計画とIoT、AI、ロボットなどのICTを実装してデジタル化された建設現場が連携することにより、これまでにない設計・施工の効率化、生産性の向上を目指しています。この導入により、生産性や安全性、品質の向上が図れるほか、3次元データを基本に4次・5次・6次元の世界を可視化することができ、お客さまとの迅速な合意形成などが実現することとなり、お客さまへ大きなメリットを提供することが可能となります。

### 【土木】施工の自動化に向けたDXの取り組み

鉄筋組立自動化システム「Robotaras<sup>®</sup> II」は、工場で作成するプレキャストPC床版の鉄筋供給・配置・結束作業を導入しました。鉄筋総重量の約85%を自動組立てし、3倍の生産性向上を実現しました。また、配筋検査を省力化するリアルタイム鉄筋出来形自動検出システム「ラクカメラ<sup>®</sup>」、発注者の立会検査にiPad mini<sup>※3</sup>を用いて行う遠隔検査システム「遠検<sup>®</sup>」をそれぞれ開発し、導入を進めています。担い手不足の解消と作業負担の軽減、生産性向上を目的に、独自システムの適用拡大とさらなる開発を進め、自動化技術による生産性の向上を幅広く展開していきます。

※3 iPadは、米国Apple Inc.の登録商標です。



鉄筋組立自動化システム「Robotaras<sup>®</sup> II」



ラクカメラ<sup>®</sup>を用いた検出状況

また、こうしたデジタルデータを活用した可視化技術は、現場で毎日行われる危険予知活動をより有効なものとするため、実際の災害データを活用する「安全・注意喚起AI」システムを開発したうえで、全店で運用を開始しました。このシステムは「職種」と「作業内容」を入力することで、過去に同様の作業で発生した災害事例を自然言語処理AIが抽出するもので、作業に即した効果的な危険予知活動を可能とするシステムです。

### 【建築】高層マンション施工におけるDXの取り組み

当社グループのPCa工場<sup>※4</sup>では、IoTを活用した次世代PCa生産管理システム「PATRAC」を開発・導入しており、RFIDタグを用いて計画から製造、現場への納品、施工後の維持管理に至るまで、PCa部材の生産プロセス情報のシステム上での一元管理を目指しています。既に、工場内でのPCa部材の保管管理作業や出荷工程管理にて活用（「PATRAC-DL」）していましたが、適用範囲を実現現場の受入検査・記録作業まで広げました。また、PCa部材データとBIMと連携させたタワークレーン運転システムを新たに開発<sup>※5</sup>。（仮称）聖蹟桜ヶ丘PJA敷地新築工事にて初の実装を行い、揚重時間短縮、技能者の作業支援、吊荷の遠隔制御による安全性向上を実現しました。

※4 SMCプレコンクリート株式会社茨城工場  
※5 株式会社IHIおよびIHI運搬機械株式会社との共同開発



運転システムと吊荷回転制御システムを導入したタワークレーン



現場納入時にRFIDタグを読み取る様子

### スマートワークの実現

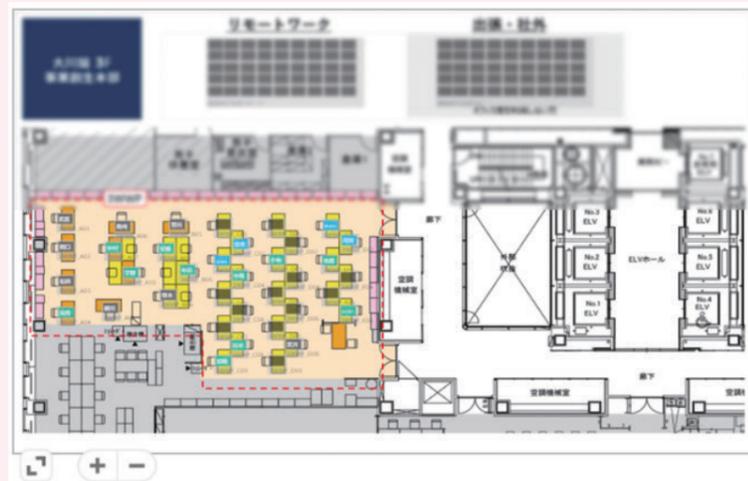
スマートワークに対応した職場環境整備を引き続き強力に推進しています。従来から活用したWeb会議システム (Zoom) や SNS ツール (WowTalk) に加え Microsoft 365 等の機能を業務プロセスの中で定着させ、目的に合わせた社内外コミュニケーション手段の選択肢が増えました。これと併せて、執務室内で固定利用を前提としていた業務用標準 PC をモバイル対応とし、また、全社員の会社携帯電話をスマートフォン (iPhone) に切り替え、ビジネスチャットやクラウドサービスを活用しながら「いつでも、どこでも」な働き方の実現に取り組んでいます。

スマートフォンの全社導入によって、座席管理システム (Mamoru Biz) 等が容易に運用を開始できるようになり、リモートワークやフリーアドレスの定着に寄与しています。フレキシブルな働き方を許容しながら接触記録管理などの感染症対策にも対応した執務環境を実現しています。ほかにも、従業員の経費精算システム Concur Expense (コンカーエクス Pens) の導入により、

従来の紙ベースで回覧、承認といった運用から電子申請、承認の運用へと転換できたことで、ペーパーレス化およびリモートワークでの対応を可能とし、業務効率化が図られました。

また、2019年より取り組むRPA導入は、現在稼働するロボット数が50体を超え、導入による削減工数、あるいは時間は年間約5,000時間に達すると試算しています。2022年度からは、新たに手軽な開発ツールを導入し、これまでの情報システム部門による集中開発体制から、各部門において開発・運用できる体制構築を目指し、適用範囲の拡大、開発および運用者の育成に組み込み、さらなる業務の効率化を図る計画としています。

今後は、現場のニーズや困りごとに現場自ら迅速かつ柔軟に対応するため、ローコード開発ツールの導入を検討しています。これまでシステム化が難しかった現場レベルでの業務改善において“現場自ら改善する”という文化醸成を目指しています。

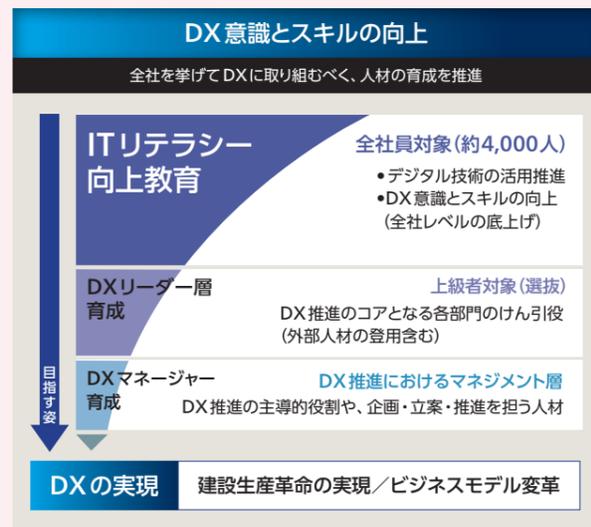
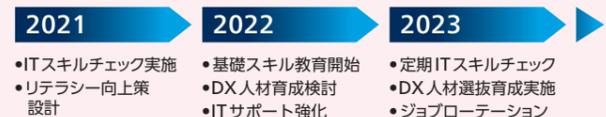


座席管理システム (Mamoru Biz) 運用画面：株式会社 Color Krew

### ITリテラシーの向上、DX人材の育成

急速に普及が進む業務プロセスのデジタル化に合わせ、2021年度には利用者である全社員を対象としたITリテラシーテスト (アセスメント) を実施しました。デジタル化を前提とした基礎スキルの浸透度を測定しました。「中期経営計画 2022-2024」に示す通り、2022年度からはレベルに合わせたスキルアップ教育プログラムを本格的に提供し、社内の各種研修プログラムに取り入れ展開しています。

#### DX人材育成



### 情報セキュリティへの取り組み

先進デジタル技術を活用したビジネスや社会の変革 (DX)、さらにはワークスタイルまでも大きく変化する時代の中、当社もスマートワーク環境整備に伴って、サイバー攻撃リスクへの対応や情報漏洩事故防止のために、セキュリティ対策を強化しています。年々巧妙化する政府や企業をターゲットにした「標的型サイバー」

※ 1 EDR: Endpoint Detection and Responseの略

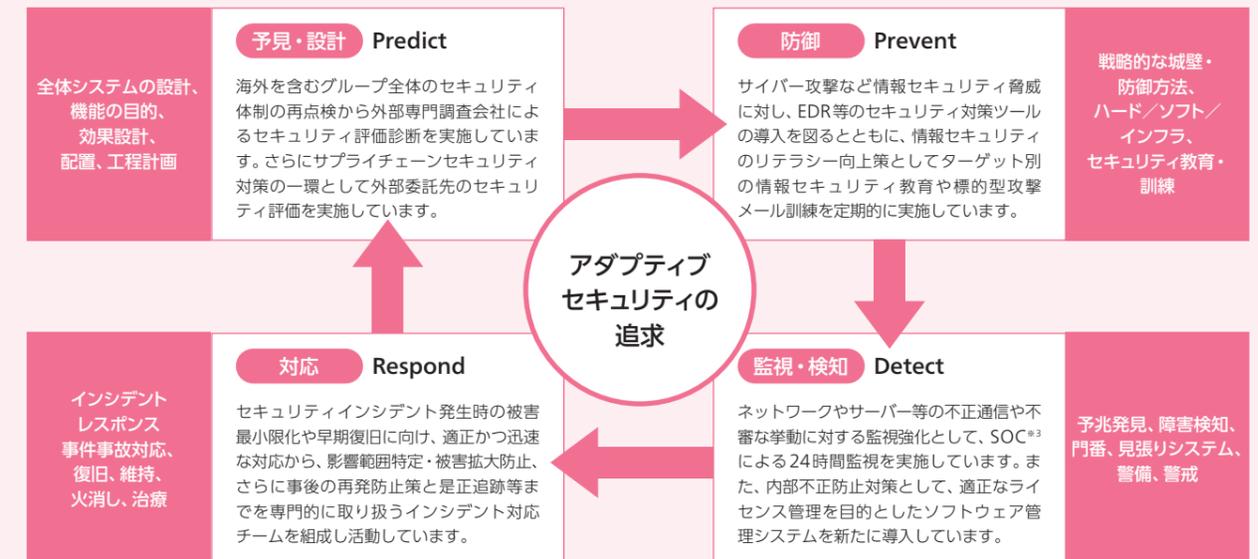
攻撃」など今後も多様化・複雑化する情報セキュリティの脅威に対し、パソコンやサーバーにおける不審な挙動を検知し、封じ込め等の迅速な対応を実現するEDR\*1による24時間監視を実施しています。

### アダプティブセキュリティの追求

当社では、ISO27001 (ISMS) の外部認証を継続取得し、要求事項に準じ全社で掲げる情報セキュリティ目標をもとに、情報セキュリティの確保と運用、継続的な改善に取り組んでいます。また、2021年4月に情報セキュリティに関する専門組織「情報セキュリティ管理室」を設置し、急速に進展するデジタル化に対応

しながら、さらなるセキュリティ強化に向け、「アダプティブセキュリティ\*2」を採用しました。この実現に必要な4つの要素となる「Predict (予見・設計)、Prevent (防御)、Detect (監視・検知)、Respond (対応)」ごとに強化施策を展開しています。

※ 2 アダプティブセキュリティ: ガートナー社 (IT分野を中心とした調査・助言を行う企業) が提唱する、目的と状況に応じた柔軟に対処するセキュリティ



※ 3 SOC: Security Operation Center (セキュリティオペレーションセンター)、24時間365日体制でネットワークやデバイスを監視し、サイバー攻撃の検出や分析、対応策のアドバイスを行う外部組織

### グループ (海外、関係会社) グローバルなセキュリティシステム統制

海外を含むグループ全体へEDRを導入し、また、モバイル化やテレワークの浸透などに伴い、自宅や外出先等のさまざまな場所からでも、社内と同一のセキュリティ水準の通信環境を実現できるクラウドプロキシの導入によるセキュアなネットワーク環境の構

築に注力しています。今後も、アダプティブセキュリティの4要素を軸に、グローバルでのセキュリティレベル向上を継続的に目指します。

## 健康経営の推進について

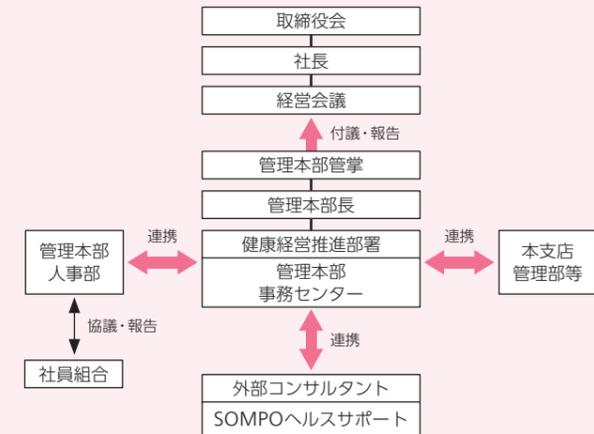
### 健康経営のさらに先に向けて ～ウェルビーイング経営の推進～

当社ではこれまで、近年の定年退職後再雇用される社員の増加に伴う社員の高齢化による健康リスクの低減や、高ストレス社会を反映してメンタルヘルス不調を発症するリスクを低減し、社員が健康で長く働ける職場実現に向けて「健康経営®」\*1を推進してきました。

2022年度からスタートした「中期経営計画2022-2024」では、これをさらに進め、ダイバーシティ&インクルージョン(以下、D&I)の実現を通じて、社員の幸福度の向上を会社の成長につなげるべく、ウェルビーイング経営の取り組みを開始しました。

※1「健康経営®」は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です。

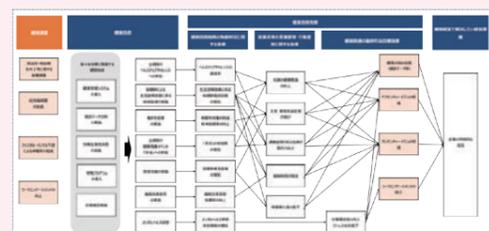
### 健康経営推進体制



### 当社の健康課題

2021年度に外部コンサルタント会社に委託して行った2018～2020年度の健康データ分析レポートによると、これまでの取り組みの成果により、飲酒、喫煙、睡眠など多くの生活習慣の改善が見られた一方で、30歳以下の朝食の欠食や、新型コロナウイルス禍による在宅勤務の実施や外出自粛の影響等により歩行習慣の悪化が見られました。また、生活習慣病リスク保有率については、全般的に良好でしたが、男性は40歳以上の年齢に肥満・血圧リスク、女性は50歳以上の年齢に血圧・脂質リスクが高まっているなど、今後取り組むべき健康課題が明らかになりました。

※2 健康経営戦略マップ



### ウェルビーイング経営の主な取り組み

健康経営戦略マップ\*2に基づき、以下の健康経営の取り組みを強化する一方、D&I実現のための他の施策と一体的に取り組むことにより、「社員の幸福」、「企業の成長」と「社員のエンゲージメントの向上」とがお互い高め合う関係性の構築を目指しています。

#### ●コミュニケーションの活性化

- 健康保険者主催のウォーキングイベント参加

#### ●メンタルヘルス・労働環境の改善

- 健康管理システム導入による産業医等面接指導強化
- 労働機能障害評価プログラムWFun\*3を導入
- 本社に精神科産業医を設置、本社保健師の増員など

※3 WFunは、「企業の「健康経営」ガイドブック(経済産業省)」および「健康経営度調査票」において、推奨されているSOMPOヘルスサポート株式会社より提供されたプレゼンテーション測定ツールです。

#### ●新型コロナウイルス感染症対策の取り組み

- 緊急対策本部、対策チームおよび相談窓口の設置
- 社内備蓄マスクの配布(第1波～第2波)
- 郵送によるPCR検査体制の構築(第3波～)
- 新型コロナウイルスワクチン職域接種の実施(第5波～第6波)
- 新型コロナウイルス後遺障害等の相談窓口設置(第5波～)
- 重症化予防のため新型コロナウイルスワクチン接種推奨(第7波)

#### ●健康課題解決に向けた取り組み

- 生活習慣病の高リスク保有者に対する健康指導を強化
- 職制による健康診断数値改善に向けた取り組み強化
- 健康リテラシー向上施策の強化(健康講話の動画配信等)
- 本社ビル内階段への消費カロリー表示、ぶら下がり健康器の設置

## Topics

### 新型コロナウイルスワクチンの職域接種の実施

当社社員ならびに関係会社・協力会社等の社員およびそのご家族の健康・安心・安全を確保するため、本社内に設置した接種会場にて、新型コロナウイルスワクチンの職域接種を実施しました。



2021年7月～10月(計19日間)において、職域接種を希望する関東地区本店在籍の社員およびそのご家族、関係会社社員とそのご家族等、協力会社等の社員およびそのご家族等、合計約4,000名が2回の接種を完了しました。

また、2022年3月には、弊社にて2回接種を完了した方を対象に職域接種の追加接種を実施し、2,164名が3回目接種を完了しました。

健康経営の取り組み

## マテリアリティ 4 経営基盤の強化

### CSR調達方針の展開

企業行動憲章を調達業務において展開するための基本方針として2020年4月に「CSR調達方針」を制定しました。「CSR調達方針」では当社が調達業務において実践する事項、および対等なパートナーである取引先に求める事項を定めています。当社を含むサプライチェーン全体が公正な調達業務を遂行することは、当社の事業活動に関係するすべてのステークホルダーからの要請でもあります。

「CSR調達方針」を展開するため、マネジメントシステムのシステム文書として「調達管理規定」を定めています。作業所では品質、価格、納期と並び「CSR調達方針」への対応状況を考慮して取引先を選定し、安全衛生協議会等で「CSR調達方針」の周知を図っています。また取引先からの見積提出には「CSR調達方針」への賛同を条件とし、新規取引先に対しては「CSR調達方針」に配慮することを求め、同意を得た場合に取引を開始しています。

CSR調達方針

### パートナーシップ構築宣言

「パートナーシップ構築宣言」は、内閣府と中小企業庁が主体となり、中小企業の事業継続と取引適正化を推進するために2020年5月に導入された制度です。企業は①サプライチェーン全体の共存共栄と規模・系列等を越えた新たな連携、②親事業者と下請事業者との望ましい取引慣行(下請中小企業振興法に基づく「振興基準」)の遵守、を含む「パートナーシップ構築宣言」を行い、公益財団法人全国中小企業振興機関協会のポータルサイトで公表されます。

当社は2022年3月に「三井住友建設 CSR調達方針に基づき、サプライチェーン全体で社会との共存共栄を図る事業活動を展開」することを含む「パートナーシップ構築宣言」を行っています。

パートナーシップ構築宣言

### 人権尊重への取り組み

#### 人権方針の策定

企業活動が社会に与える影響が増大したことにより、人権保障の主体として企業の役割が期待されるようになってきました。そこで当社は2021年11月に「ビジネスと人権に関する指導原則」および「ビジネスと人権に関する行動計画(2020-2025)」に対応した「人権方針」を策定しました。

人権方針

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
人権方針	策定			
人権デュー・デリジェンス	リスク調査	本店・支店 作業所	海外 現地法人	関係会社 協力会社
是正計画				マネジメント システムの 構築・運用・ 維持・改善
モニタリング				
救済窓口		設置		

#### 人権方針

三井住友建設は、人権を尊重し、人を大切にすることを企業の実現に努めます。本方針は、三井住友建設の経営理念、企業行動憲章のもと、人権の尊重をすべての事業活動の基本と考え、人権への取り組みを表明するものです。

#### 人権デュー・デリジェンスの実施

事業活動における人権侵害リスクを特定、管理し、予防措置や軽減策を実施するため、2022年2月から国内の拠点(本店・支店・作業所)を中心に人権デュー・デリジェンスを実施しています。今後、海外の拠点(現地法人・作業所等)、関係会社および協力会社と順次対象範囲を広げ、サプライチェーン全体の人権侵害リスクを特定していきます。

#### 人権リスクの調査

- ①国際基準、ガイドライン、業界特性等から人権課題を抽出し、人権侵害リスクの机上調査(調査・モニタリングすべき人権侵害リスクの抽出)を行います。
- ②人権侵害リスクの評価方法、調査対象、調査手法を検討し、調査準備を行います。
- ③書面・ヒアリング調査の実施と調査結果の分析を行います。必要な場合、是正措置を検討します。
- ④是正措置のモニタリング計画を作成します。

## 役員一覧 (2022年6月末現在)



取締役会長  
**新井 英雄**  
1955年1月11日生

1977年4月 住友建設株式会社入社  
2001年7月 同社土木本部土木統括部技術部長  
2003年4月 当社土木事業本部土木統括部土木技術部長  
2010年4月 当社執行役員、東京土木支店長  
2011年4月 当社常務執行役員  
2012年4月 当社土木本部長  
2012年6月 当社取締役  
2013年4月 当社専務執行役員  
2015年4月 当社代表取締役社長、執行役員社長  
2021年4月 当社代表取締役会長  
2022年4月 当社取締役会長(現任)



代表取締役社長  
執行役員社長  
**近藤 重敏**  
1965年12月24日生

1988年4月 株式会社住友銀行入社  
2010年4月 株式会社三井住友銀行法人審査第一部長  
審査役  
2013年4月 同行浅草橋法人営業部副部長  
2015年4月 同行名古屋法人ソリューションセンター長、法人戦略部 部長  
2017年4月 当社理事、企画部・関連事業部担当  
2018年4月 当社常務執行役員、企画部長  
2019年4月 当社専務執行役員  
2019年6月 当社取締役  
2020年4月 当社経営企画本部長  
2021年4月 当社代表取締役社長(現任)、執行役員社長(現任)



代表取締役  
執行役員副社長  
管理本部・国際本部管掌  
監査部・秘書室担当役員  
**君島 章兒**  
1955年7月29日生

1979年 4月 住友建設株式会社入社  
1999年 6月 同社管理本部総務部長  
2003年 4月 当社国際事業部総務部長  
2011年 4月 当社執行役員  
2012年 4月 当社秘書室担当役員(現任)  
2013年 4月 当社常務執行役員、管理本部長  
2013年 6月 当社取締役  
2016年 4月 当社専務執行役員  
2019年 4月 当社代表取締役(現任)、執行役員副社長(現任)、国際本部管掌(現任)、監査部担当役員(現任)  
2019年10月 当社管理本部長  
2021年 4月 当社管理本部管掌(現任)



常勤監査役  
**徳永 尚登**  
1956年10月13日生

1980年 4月 三井建設株式会社入社  
2001年 6月 同社財務統括部財務室長  
2003年 4月 当社財務統括部財務部次長  
2004年 4月 当社管理本部集中事務センター長  
2006年 4月 当社経営管理本部財務部長  
2015年 4月 当社関連事業部長  
2016年 6月 株式会社コスモプランニング 代表取締役社長  
2019年 4月 当社関連事業部  
2019年 6月 当社常勤監査役(現任)



常勤監査役(社外監査役)  
**加藤 善行**  
1959年8月4日生

1982年 4月 住友信託銀行株式会社入社  
2006年 6月 同社吉祥寺支店長  
2008年 2月 同社リテール営業開発部長  
2009年 4月 同社営業開発部長  
2010年 5月 同社本店支配人 兼 業務監査部副部長  
2011年11月 三井住友トラスト・ホールディングス株式会社 内部監査部主任調査役  
2012年 4月 三井住友信託銀行株式会社 内部監査部主管  
2012年 6月 当社常勤監査役(現任)



常勤監査役  
**原田 道男**  
1958年11月25日生

1981年 4月 住友建設株式会社入社  
2003年 4月 当社財務統括部経理部集中事務センター  
2004年 7月 当社北海道支店総務部経理チームリーダー  
2011年 6月 当社監査部長  
2018年 6月 当社常勤監査役(現任)



代表取締役  
専務執行役員  
土木本部長  
**柴田 敏雄**  
1962年12月8日生

1985年 4月 三井建設株式会社入社  
2003年 4月 当社土木事業本部土木統括部土木設計第二部  
2012年 4月 当社土木本部土木技術部長  
2018年 4月 当社執行役員  
2019年 4月 当社東京土木支店長  
2020年 4月 当社常務執行役員、土木本部長(現任)  
2020年 6月 当社取締役  
2022年 4月 当社代表取締役(現任)、専務執行役員(現任)



取締役  
専務執行役員  
安全環境生産管理本部担当  
DX推進担当  
**相良 毅**  
1957年9月8日生

1981年 4月 三井建設株式会社入社  
2003年 4月 当社東京建築支店作業所長  
2007年 7月 当社九州支店建築部長  
2012年 4月 当社九州支店長  
2013年 4月 当社執行役員  
2015年 4月 当社常務執行役員、建築本部工部門統括  
2016年 4月 当社生産管理本部長  
2019年 4月 当社専務執行役員(現任)、安全環境生産管理本部長  
2021年 4月 当社安全環境生産管理本部担当(現任)、DX推進担当(現任)  
2021年 6月 当社取締役(現任)



取締役(社外取締役)  
**笹本 前雄**  
1950年12月24日生

1974年 4月 日本鋼管株式会社入社  
1999年12月 同社総務・人事部土地活用統括グループリーダー  
2001年 4月 同社総務・人事部法務・総務統括グループリーダー  
2003年 4月 JFEホールディングス株式会社総務・法務部門 理事  
2005年 4月 同社常務執行役員 総務・法務部門長  
2005年 8月 同社常務執行役員 総務部長  
2008年 4月 同社専務執行役員  
2009年 6月 JFEライフ株式会社 代表取締役社長  
2012年 6月 JFEホールディングス株式会社 監査役  
2016年 6月 当社取締役(現任)



監査役(社外監査役)  
**村上 愛三**  
1948年10月16日生

1974年 4月 弁護士登録  
2000年 6月 理想科学工業株式会社 社外監査役  
2001年 4月 日本弁護士連合会常務理事  
2002年 6月 空港施設株式会社 社外監査役  
2005年 7月 紀尾井総合法律事務所開設 代表者所長(現任)  
2012年 6月 学校法人芝浦工業大学 理事(学外)  
2012年 6月 当社監査役(現任)



監査役(社外監査役)  
**黒川 晴正**  
1957年6月5日生

1981年 4月 住友金属鉱山株式会社入社  
2004年 6月 同社金属事業本部銅・貴金属事業部東予工場長  
2007年 1月 同社金属事業本部ニッケル工場長  
2008年 4月 同社金属事業本部事業室長  
2011年 6月 同社執行役員 金属事業本部副部長  
2013年 6月 同社執行役員 技術本部副部長  
2014年 6月 同社常務執行役員 技術本部長  
2017年 6月 同社取締役、専務執行役員 材料事業本部長  
2019年 4月 同社取締役、専務執行役員 電池材料事業本部長兼DKP推進室長  
2019年 6月 同社顧問(現任)  
2020年11月 株式会社エンビプロ・ホールディングス顧問(現任)  
2021年 1月 東京大学生産技術研究所特任教授(現任)  
2022年 6月 当社監査役(現任)



取締役(社外取締役)  
**杉江 潤**  
1956年6月23日生

1979年 4月 大蔵省(現財務省)入省  
2007年 7月 国税庁 調査査察部長  
2008年 7月 関東信越国税局長  
2009年 7月 国税庁 長官官房審議官(国際担当)  
2011年 7月 東京国税局長  
2012年12月 株式会社証券保管振替機構 審議役  
2014年 6月 同社常務取締役、株式会社ほふりクリアリング 常務取締役  
2015年 7月 株式会社証券保管振替機構 常務執行役員  
2017年 5月 株式会社IDOM 社外取締役(現任)  
2018年 4月 一般社団法人投資信託協会 副会長専務理事(現任)  
2019年 6月 当社取締役(現任)



取締役(社外取締役)  
**細川 珠生**  
1968年7月12日生

1993年 5月 ジャーナリスト(現任)  
2003年10月 品川区教育委員  
2004年 4月 星槎大学非常勤講師(現代政治論)  
2016年 1月 学校法人千葉工業大学 理事  
2017年 6月 公益財団法人国家基本問題研究所 理事(現任)  
2019年 6月 当社取締役(現任)  
2021年 4月 内閣府男女共同参画会議議員(現任)  
東京都情報公開・個人情報保護審議会委員(現任)



取締役(社外取締役)  
**川田 司**  
1955年3月28日生

1977年 4月 外務省入省  
1995年 1月 外務省総合外交政策局人権難民課長  
1999年 2月 在フィリピン日本大使館参事官  
2001年 2月 在フランス日本大使館公使  
2003年 6月 外務報道官組織・報道広報担当参事官 兼 文化交流部参事官  
2005年 8月 シドニー総領事  
2007年 9月 ストラスブール総領事  
2009年 7月 東京都知事本局儀典長  
2010年 6月 外務省領事局長  
2011年 9月 駐アルジェリア特命全権大使  
2014年10月 国際テロ対策・組織犯罪対策担当特命全権大使  
2016年 6月 沖縄担当特命全権大使  
2018年 6月 駐ポーランド特命全権大使  
2020年11月 外務省退職  
2021年 2月 三井住友海上火災保険株式会社顧問(現任)  
2021年 6月 当社取締役(現任)

## スキルマトリックス

氏名	取締役および監査役に期待するスキル							
	企業経営	営業 マーケティング	技術・IT	財務・会計	リスクマネジメント コンプライアンス 監査	グローバル	サステナビリティ	ダイバーシティ 推進・人材開発
新井 英雄	●	●	●		●	●		●
近藤 重敏	●	●		●	●		●	
君島 章兒	●	●		●	●	●		●
柴田 敏雄	●	●	●				●	
相良 毅	●	●	●		●			
笹本 前雄	●	●			●			●
杉江 潤	●	●		●	●	●	●	●
細川 珠生		●				●	●	●
川田 司				●	●	●		●
徳永 尚登				●	●			
加藤 善行		●		●	●			
原田 道男				●	●			
村上 愛三	●				●		●	
黒川 晴正	●	●	●			●		

## コーポレートガバナンス



コーポレートガバナンス報告書

### 基本的な考え方

当社グループは、効率的で公正な経営体制を構築し、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上により、株主の皆さまならびにお客さま、地域社会、従業員等すべてのス

テークホルダーとの親密な関係を維持し、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を行うため、以下の5点をコーポレートガバナンスの基本方針としています。

1. 迅速な経営意思決定
2. 戦略性の高い組織設計
3. 企業行動の透明性、合理性の確保
4. 適切な内部統制システムの整備
5. 適正なディスクロージャーによるアカウンタビリティの履行

この基本方針のもと、企業集団としての適切な内部統制システムを構築・運用し、継続的にコンプライアンス体制の整備・強化に取り組み、経営に重大な影響を及ぼすさまざまなリスクに対し、迅速かつ的確な対応を行っています。

### コーポレートガバナンス強化のための取り組み

2021年度は、コーポレートガバナンス・コードの改訂をはじめ、東京証券取引所の市場再編に向けた動きなど、コーポレートガバナンスを取り巻く環境が大きく変化する中で、当社の取締役会は、2021年6月から独立社外取締役を1名増員して4名体制、取締役会に占める独立社外取締役比率を3分の1以上としています。また、コーポレートガバナンスの強化に向けて、取締役会の機能強化・実効性の向上を図るための諸施策について、取締役会で議論を重ね、実行に移し

てまいりました(P.56「取締役会の実効性評価の概要」参照)。引き続き、2022年度においても、コーポレートガバナンスの強化に資する取り組みを進めてまいります。

当社グループでは、事業環境の変化に対し、持続可能な社会の実現と当社グループの持続的な成長を遂げるため、目指すべき「2030年の将来像」を設定しており、この将来像の実現に向けて、引き続き企業競争力の強化と企業価値の創造に取り組んでまいります。

### 三井住友建設のコーポレートガバナンス改革の変遷

	2003年	2014年	2016年	2018年	2019年	2021年	2022年
取締役総数	14名	9名	9名	10名	9名	9名	9名
取締役 <sup>*1</sup>							
うち、独立社外取締役		1名	2名		3名	4名	
(女性取締役)		(1名)					
実効性評価			5月	取締役会の実効性評価開始			
監督と執行の分離	4月(合併時) 執行役員制度導入			11月 社外取締役が指名・報酬諮問委員会の議長に就任			
社外監査役	4月(合併時) 3名 <sup>*2</sup>						
役員報酬				6月 株式報酬制度導入			4月 業績連動報酬(金銭)導入
委員会		1月 指名・報酬諮問委員会設置					
株式市場		東証一部 大証一部(～2008年5月まで)					4月 プライム市場へ移行

※1 各年6月の定時株主総会終了時点

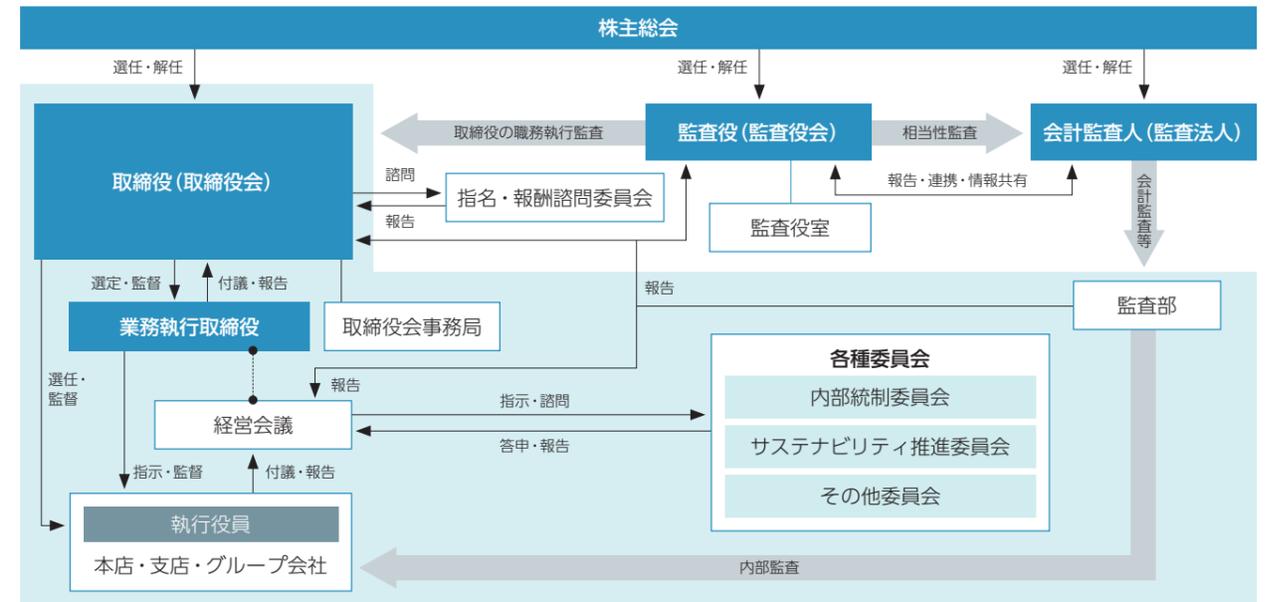
※2 株式会社の監査等に関する商法の特例に関する法律第18条1項(廃止施行:2006年5月1日)に基づく

### コーポレートガバナンス体制(機関設計)

当社は、業務執行とこれに対する監視・監督のそれぞれの機能が十分に発揮される制度として、監査役制度および執行役員制度を採用し、取締役会による「意思決定・監督」、執行役員による「業務執行」、監査役および会計監査人による「監査」の区分による組織体制のもとで運営しています。また、社外監査役に加えて社外取締役を選任し、

取締役会の意思決定機能および監督機能を強化するとともに、企業経営の透明性、公共性を高めるため、監査役会設置会社の監視機能に加え、取締役会の諮問機関として社外役員が構成員の過半数を占める指名・報酬諮問委員会を設置しています。

### コーポレートガバナンス体制



### 取締役会 2021年度19回開催

取締役選任にあたっては、当社は国内外の土木事業、建築事業を主体とした総合建設会社であるという観点から、両事業に対する相当程度の知見を有する者を選任することとしています。加えて、東京証券取引所プライム市場に上場する企業として事業活動を遂行するにふさわしい体

制を維持する観点から、ガバナンス、資金調達、企業管理に精通した者をジェンダーや国際性の面を含む多様性に考慮してバランスよく取締役会の構成員とすることとしています。また、員数については、現状の売上高・事業内容を鑑みて判断してまいります。

### 監査役会 2021年度14回開催

監査役会は、すべての監査役により構成され、原則として毎月1回、また必要に応じ随時開催しています。監査の方針、業務および財産の状況の調査方法、その他の監査役の職務の執行に関する事項を決定するとともに、各監査役が実施した監査の状況および結果について報告を受け、監

査に関する重要事項の協議・決議を行っています。

監査役直属の監査役室を設置し、監査役の職務を補助する専属の使用人を2名配置しています。補助使用人に対する指揮命令権は監査役のみが有し、補助使用人はすべての取締役からの独立性が保障されています。

## コーポレートガバナンス

### 取締役会の実効性評価の概要

コーポレートガバナンス・コード(補充原則4-11③)に基づき、取締役および監査役に取締役会の実効性に関する現況評価、さらなる改善に向けた助言・意見を求め、その

結果の概要を開示し、取締役会の実効性の向上に資するよう努めています。2021年度の実効性評価の分析・評価および今後の対応方針などの概要は以下のとおりです。

#### 1. 2021年度の分析・評価の方法

##### (1) 第三者機関によるアンケートの実施

2021年度の分析・評価にあたっては、第三者の視点から客観的に当社の位置付けを認識することを目的として、第三者機関に対し以下の事項の無記名アンケート(各設問に対する評価点の記入と、自由意見記入欄に対する意見の記入)の設問の設定・集計を実施し、それらを総合的に分析したレポートの作成を委託しました。

##### <アンケートにおける回答項目(概要)>

- ・取締役会の構成
- ・取締役会の運営
- ・取締役会の議論
- ・取締役会のモニタリング機能
- ・社内取締役のパフォーマンス
- ・社外取締役のパフォーマンス
- ・取締役・監査役に対する支援体制
- ・トレーニング
- ・株主(投資家)との対話
- ・自身の取り組み等

##### (2) 取締役会における評価

評価にあたっては、第三者機関の分析レポートを参考に、取締役会において、分析・評価しました。

#### 2. 2021年度の分析・評価結果の概要

##### (1) 全般

アンケートの回答結果からは、全般的に概ね肯定的

な評価が得られており、取締役会全体としての実効性については確保されていると認識しています。

##### (2) 改善に努めた結果、肯定的な評価が得られた事項

2021年度は、取締役会の機能強化・実効性の向上を図るため、社外取締役を1名増員し、構成を見直したほか、協議事項の新設や開催時間枠の拡大、取締役会事務局の新設などの運営・支援体制の改善に努めてきました。

その結果、取締役会では、形式的ではなく自由闊達で建設的な議論や意見交換がなされ、経営上の重要課題の審議の充実に向けて、改善が進んできているものと認識しています。

##### (3) 今後の改善に向けた意見等

一方、以下の事項については、取締役会機能のさらなる向上、議論の活性化に向けて引き続き改善に努めていくことを共有しました。

- ① 中期経営計画をはじめとする、経営戦略や方針の展開・実行の過程で生じる、あるいは予想されるリスクへの対処方法について、適時に、かつ十分に議論し、モニタリングしていく必要がある。
- ② 国内外の関係会社を含む、グループ全体の内部統制システムの運用状況について、同システムの実効性を高めるべく、取締役会としての関与をさらに深めていく。
- ③ 取締役会における、審議の充実に向けて、運営方法や資料の提供、構成員に対する支援体制について、継続的な改善に努めていく。

### 役員の選任・解任

社長作成の役員人事の原案については、独自に定めた「役員選任基準」に照らし、指名・報酬諮問委員会において、選任に係る透明性・公正性・適時性を確認のうえ、妥当性・合理性を評価します。取締役会は指名・報酬諮問委員会の評価を参考にして、役員人事を決議します。

また、経営陣幹部を任期途中で解任する場合は、独自に

定めた「最高経営責任者等解任基準」もしくは「役員解任基準」に照らし、指名・報酬諮問委員会において、客観性・適時性・透明性を確認のうえ、妥当性・合理性を協議します。取締役会は指名・報酬諮問委員会の協議結果を参考にして、解任を決議します。

### 後継者の育成

後継者人事に関しては、後継者要件・選定プロセス・育成計画等を明確にした「後継者承継プラン」を独自に定めており、社長作成の後継者人事の原案については、同プランに照らし、指名・報酬諮問委員会において、選定に係る

透明性・公正性・適時性を確認のうえ、妥当性・合理性を評価します。取締役会は指名・報酬諮問委員会の評価を参考にして、後継者人事を決議します。

### 役員報酬

取締役の報酬等は、指名・報酬諮問委員会における役員報酬体系・水準等の協議を経て、取締役会の決議により決定し、監査役の報酬等は監査役の協議により決定しています。

取締役(社外取締役を除く)の報酬は、基本報酬としての金銭報酬と、株価変動のメリットとリスクを株主と共有し、株価上昇および企業価値向上への貢献意欲をより一層高めるための中長期インセンティブ報酬としての譲渡制限付株式報酬により構成されています。基本報酬(金銭報酬)は月例報酬とし、役位ごとの役割のほか、経営環境、業績、関連する業界の他社の報酬水準、従業員に対する処遇との整合性を考慮して適切な水準を定めることを基本としています。

また、2022年4月22日開催の取締役会において、取締役(社外取締役を除く)の報酬として、従前の基本報酬としての金銭報酬、および中長期インセンティブ報酬としての譲渡制限付株式報酬に加えて、2019年6月27日開催の定時株主総会で決議された取締役の報酬限度額の範囲内にて業績連動報酬としての金銭報酬を導入することを決議しました。業績

### 政策保有株式

事業戦略、取引先との事業上の関係などを総合的に勘案し、投資先企業との取引関係の維持・強化により中長期的に企業価値の向上を図るという視点に立ち、政策保有株式を保有しています。取締役会は、個別の政策保有株式について、保有の目的、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかなどを含む経済合理性ならびに将来の見通しなどを検証し、その結果、保有の意義が薄れた株式

連動金銭報酬は、会社業績を示す指標を基礎として決定します。評価指標としましては、評価対象期間における平均連結営業利益、ESGに関する社外評価、および人事関連指標の目標に対する達成度合いをその内容とします。

社外取締役については、独立性を担保するなどの観点から基本報酬としての金銭報酬のみとし、優秀な人材の確保ならびに独立役員としての監視・監督および監査機能を有効に機能させることなどを考慮して相当な水準を定めることを基本としています。

なお、取締役の報酬限度額は、以下のとおりです。

#### 1. 2019年6月27日 定時株主総会決議

- 金銭報酬 年額総額450百万円以内(うち社外取締役80百万円以内、使用人兼務取締役の使用人分給与を含む)

#### 2. 2018年6月28日 定時株主総会決議

- 上記1の報酬の別枠として、社外取締役を除く取締役に対し譲渡制限付株式の割当のための報酬等として支給する金銭報酬債権年額総額60百万円以内

については売却により縮減する方針としています。2021年度については、検証結果に基づき、当社グループ保有の9銘柄(298百万円)の売却を実施しました。

政策保有株式の議決権行使については、議案の内容が投資先企業の中長期的な企業価値向上に反するものでないか、投資先企業にコーポレートガバナンス上の重大な問題が生じていないかなどを勘案し、賛否を判断します。

### 内部統制システム

当社は、「内部統制システムに係る基本方針」を多年度にわたる継続的取り組みの基本方針と捉え、毎事業年度に見直しを行っています。また、四半期ごとに内部統制委員会を開催し、その進捗状況および内部統制システムの運用上見出された問題点等の是正・改善状況ならびに必要に応じて講じられた再発防止策への取組状況を報告し、運用状況についてモニタリングを行っています。その結果を取締役会へ報告することにより、適切な内部統制システムの構築・運用に努めています。

「内部統制システムに係る2022年度基本方針」について

は、2022年4月22日開催の取締役会にて決議いたしました。

2022年度において注力する実施事項は以下のとおりです。

- ①コンプライアンス経営の推進と「i-メッセージ」の信頼性・実効性の向上
- ②働き方改革の推進と長時間労働の削減
- ③受注審査の厳格化、工事の進捗管理
- ④海外事業におけるリスク管理体制の強化
- ⑤情報管理体制の強化
- ⑥新型コロナウイルス感染防止対策の継続

## 内部統制

### 建設業法パトロール

2016年1月に当社施工の横浜市所在マンションの事案に関連して、国土交通省関東地方整備局から建設業法に基づく指示処分を受けたことを踏まえ、各支店においては、管轄する作業所を対象とした「建設業法パトロール」を継続しています。パトロールでは、技術者の配置などについ

て、下請業者も含めた建設業法の遵守状況の確認や指導を行うとともに、パトロールの結果や課題などを全店で情報共有し、「生産システム改善委員会」の下部組織である「施工体制改善小委員会」において、必要な諸施策の検討・立案・推進などを行っています。

## コンプライアンス

### コンプライアンス教育

法令遵守の周知徹底と意識向上を図るため、経営トップより役員・社員に対してコンプライアンスに関するメッセージを発信するとともに、コンプライアンス年度教育計画を毎年策定し、法務部が中心となり、役員・社員を対象にコンプライアンス教育を実施しています。内容としては、建設業法や独占禁止法を中心としつつ、各職種・階層または各部署のニーズを踏まえ、契約不適合問題、下請法、個人情報保護法、倒産法制、贈収賄など、広範なテーマを取

り上げ、各種会議、職種・階層別教育、新入社員研修、キャリア採用時研修などの場やeラーニングを利用して、教育を実施しています。

また、グループ会社については、経営幹部などに対するコンプライアンス教育を実施し、各社内で教育内容の周知展開により、企業倫理とコンプライアンス経営の理解・浸透を図っています。

### 公正な取引の推進

当社は、公正な取引を推進するため「談合排除プログラム」を制定し、「談合行為の完全排除・禁止」を全役員・社員に周知徹底しています。

このプログラムは、「談合行為の完全排除・禁止」のために、①経営トップの明確かつ揺るぎのない「完全排除・禁止」姿勢、②社内遵守・監視体制の構築、③役員・社員の理解と高い遵守意識とが、三位一体として維持されることが

肝要であると位置付け、これらを明文化したものです。

当社役員・社員は、このプログラムに基づき、「談合を行わない・談合に関与しない」旨を誓い、毎年4月に誓約書を会社宛に提出しています。また、グループ会社においても、各社での「談合排除プログラム」を制定し、各社内で周知徹底を図っています。

### 談合排除誓約書徴収率

2021年度の目標	2021年度の実績	2022年度の目標	2022年度の実績
100%	100%	100%	100%

### iメッセージ(内部通報制度)

「内部通報者保護規則」に基づき内部通報制度を運用しています(iメッセージ)とは、内部通報制度とハラスメント相談窓口制度の総称です。

当社グループ会社を含めた通報案件は、通報者の保護に

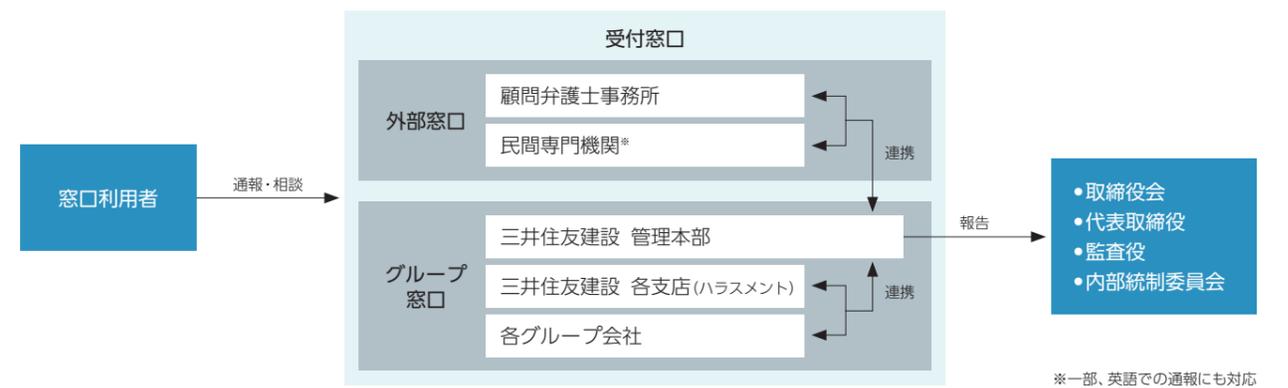
配慮しながら、顧問弁護士とも緊密に連携をとり、適切かつ必要な対応をタイムリーに行っています。問題点が発見された場合には、是正措置や再発防止策を講じるとともに、社内規則に則り関係者に対し必要な措置を行っています。

### 人権啓発、ハラスメント対策

新入社員を対象に、人権啓発教育を毎年実施しています。ハラスメント相談窓口として本店人事部と各支店管理部に、それぞれ男女1名ずつ以上の担当者を配置し、相談窓口の担当者が変更になった場合には、相談窓口向けの教育

を実施しています。ハラスメントの起きない職場づくりに向けて、2021年度は全社員を対象としたハラスメント教育を実施しました。

### iメッセージ(三井住友建設グループ内部通報制度・ハラスメント相談窓口制度の総称)



## リスクマネジメント

### リスク管理体制

当社グループは、“リスク”を最終的に損益悪化によって組織目標の達成を阻害する要因と捉え、「リスク管理規則」に基づくリスク管理体制の構築・運用とその改善を継続することによりリスク管理の実効性を高め、当社グループの事業運営に影響を及ぼす恐れのあるリスクの低減を徹底しています。また、全社的な視点でリスク管理を統括・推進し、各部門各部署において主体的なリスク対応を促進す

るための体制および仕組みづくりに努めています。

そして、人的・物的損害あるいは社会的信用の失墜などにより、当社の経営または事業活動に重大な影響を与えるリスクが顕在化した場合、もしくは顕在化する可能性がある場合には、「危機管理規則」に基づき、適切に対応策を展開します。

### 事業継続計画(BCP)

建設事業を通じて安全・安心を提供する重要な社会的責務を負っていることを深く認識し、災害発生時には事業活動の重要な機能の維持・継続に努め、被災地および社会資本の復旧・支援活動を迅速に行うためにBCPを策定しています。当社では「国土強靱化貢献団体の認証に関するガイドライン」に基づくレジリエンス認証を取得しています。

2021年度は、休日・指揮者不在の中、首都圏に甚大な被

害をもたらす大規模地震の発生を想定したBCP訓練を実施しました。対策本部・対策部会のメンバーが、大規模地震発生時において、休日かつ指揮者不在の状況下、限られたリソースを活用して、事業継続計画に沿って対策本部・対策部会の設置および適切な初動対応がとれるよう机上訓練を実施し、想定外の事態への対応の検証と大規模災害への対応力の向上を図りました。

## 内部統制

### 海外における安全対策

海外勤務者（帯同家族を含む）や出張者の緊急時における安全確保のために、「海外危機管理マニュアル」「海外安全対策マニュアル」を制定しています。また、海外事業に携わるローカルスタッフも含めた安全を確保するための施策の検討・立案・推進および体制の維持を図ることを目的に「海

外安全対策委員会」を設置し、新型コロナウイルス感染症やテロ事案への対応など、必要に応じ随時開催しています。なお、テロ事案などへの対応については、専門の危機管理コンサルタント会社と危機管理に関する契約を締結し、危機管理体制のさらなる強化を図っています。

### リスク管理の体制とプロセス

当社グループは、リスクを最終的に損益悪化によって組織目標の達成を阻害する要因と捉え、「リスク管理規則」に基づくリスク管理体制の構築・運用とその改善を継続することによりリスク管理の実効性を高め、当社グループの事業運営に影響を及ぼす恐れのあるリスクの低減を徹底しています。

リスク管理の基本体制として「3ラインモデル」を採用しています。リスクに直接対応する部門（第1ライン）におい

て、部門リスク管理責任者がリスク管理の運用・有効性の評価を実施し、リスク評価報告書をリスク管理統括責任者に提出し、本社におけるリスク管理状況を把握します。リスク管理統括責任者は、部門リスク管理責任者によるリスク管理体制の有効性評価および本社における統制環境に関するリスクアセスメント結果に基づき、当社におけるリスク管理体制の問題点を把握し、今後の対応策を策定してい

### リスクの選定方法

個別リスクの所管部署（第2ライン）からリスクに直接対応する部門（第1ライン）に対し、全社共通の最重点リスクシナリオと基本対策を提示しています。また、独立した客観的な立場から、監査部（第3ライン）が最重点リスクシナリオをチェックし、必要に応じて、修正・追加を実施しています。

業務プロセスに関するリスクアセスメントでは、リスクに直接対応する部門（第1ライン）単位で自部門が保有するリスクを抽出し、発生頻度、経営への影響度、脆弱度の3つ

の基準で点数化し、評価しています。管下各部署は選定されたリスクに対して具体的なリスクシナリオを想定し、対策案を立案します。

リスク管理統括責任者は、各部署の業務プロセスに関するリスクアセスメント結果・各部署のリスクマップ、全社共通の最重点リスクシナリオ、リスク顕在化事案を参考に、全社ベースのリスクマップを作成し、本社における重要リスクと対策案の把握、リスクへの対応状況をモニタリングするという仕組みを構築・運用しています。

### リスクマネジメント体制

単位	役割	リスクマネジメント体制図
最終意思決定機関	方針、優先順位決定	
③ 監査部(第3ライン)	支援・監督	
内部統制委員会		
リスク管理統括部署	重要リスク選定 全社リスクマップ作成	
② 個別リスクの所管部署(第2ライン)	最重点リスク指定 基礎対策策定	
① リスク対応主体(第1ライン)	リスク抽出・評価 リスク対応計画	
リスク管理担当者	リスク発見	
従業員	リスク発見・報告	

### 対応が必要となる事業等のリスク

2021年度におけるリスクアセスメント結果を踏まえ、当社グループが「2030年の将来像」を目指すにあたり設定している事業戦略と基盤戦略を実行するうえで、対応が必要となるリスクとして17項目を挙げています。

有価証券報告書では、それらのリスク項目を事業環境と

事業基盤のカテゴリーに分け、かつ、各リスク項目に、最重要リスク、重要リスクを記し、各リスクが顕在化した場合に経営成績等の状況に与えるリスク内容、リスクへの対応策、戦略との関係性を記載しています。

以下にリスク項目とリスク内容について掲載します。

#### 事業環境(外的要因)

リスク項目	リスク内容
自然環境リスク <b>最重要</b>	地震、台風、津波、火山噴火等が発生した場合には、直接的な被害のほか、間接的な被害を受ける可能性があり、業績や財政状況に悪影響を及ぼす可能性があります。
気候変動リスク <b>最重要</b>	脱炭素社会への移行に向けて、温室効果ガス排出量の上限規制や炭素税が導入された場合、施工量の制限やコスト増等により業績に影響を及ぼす可能性があります。気候変動により自然災害が激甚化傾向にあり、台風や洪水等による施工中工事への被害や施工遅延等により、業績に影響を及ぼす可能性があります。
社会情勢リスク <b>最重要</b>	戦争、暴動、テロ、その他の要因による社会的混乱が生じた場合には、業績に影響を及ぼす可能性があります。新型コロナウイルス感染症等が拡大し、長期的に事業活動の停滞状況が続いた場合、業績に影響を及ぼす可能性があります。
経済リスク (景気・相場変動) <b>最重要</b>	公共投資、企業の設備投資、民間住宅投資等の建設投資動向に左右され、受注工事高が増減し、業績に影響を及ぼす可能性があります。建設物の着工から完成までは長期間に及ぶものが多く、工事施工期間中の原材料等コスト変動により業績に影響を及ぼす可能性があります。金利水準の急激な上昇および為替相場の大幅な変動等が生じた場合には、業績に影響を及ぼす可能性があります。取引先の信用不安や資産価値の著しい下落等が生じた場合には、業績に影響を及ぼす可能性があります。
カントリーリスク <b>重要</b>	海外ではアジア地域を中心に建設工事を行っていますが、その国の政情の変化、経済情勢の変動、現地法規制の不測の変更等によって、業績に影響を及ぼす可能性があります。
リーガルリスク <b>重要</b>	事業推進にあたり、建設業法、建築基準法、環境関連法規等、多数の法規制を受けています。また、海外においても、各国における事業許可等をはじめとして、国内同様に法規制の適用を受けています。特に、建設工事を行うにあたっては、各種法規制に基づく許認可等の取得が多岐にわたり、これらの法規制が変更され、当社グループの営業活動に大きな制約が生じた場合には、業績に影響を及ぼす可能性があります。事業推進にあたり、契約不適合、製造物責任、特許、独占禁止法等に関する訴訟を提起される可能性があり、訴訟の動向によっては業績に影響を及ぼす可能性があります。

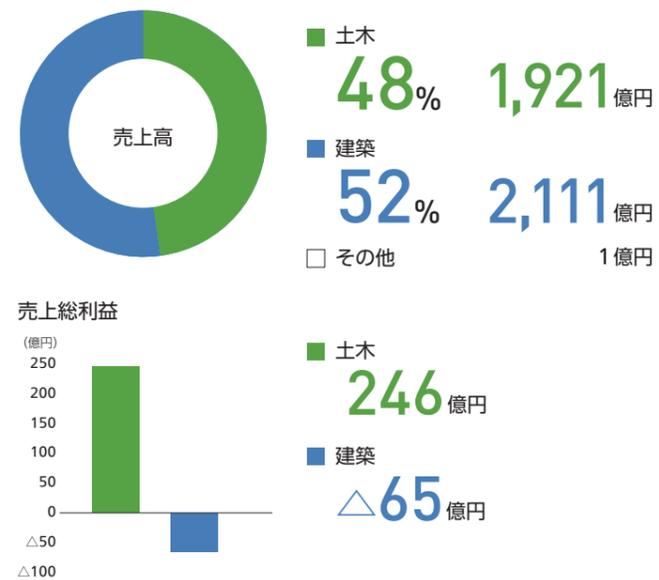
#### 事業基盤(内的要因)

リスク項目	リスク内容
現場事故リスク <b>最重要</b>	建設事業は、作業環境や作業方法の特性から危険を伴うことが多く、他の産業に比べ事故発生率が高くなっています。安全管理を徹底していますが、労働災害事故が発生した場合には、建設業法の監督処分や自治体等各発注機関の指名停止措置の対象となるとともに、損害賠償等により業績に影響を及ぼす可能性があります。
品質リスク <b>最重要</b>	設計と異なる施工、要求品質に満たない施工、外注する協力業者の施工品質不良、作業所内各種検査や検査書類等の不適切な管理により、品質不具合を発生させることによって、社会的信頼の失墜、工期遅延に伴う追加コストの発生などにより業績に影響を及ぼす可能性があります。
瑕疵リスク <b>最重要</b>	建設物の施工にあたっては、品質管理を徹底していますが、万一、当社が施工した建設物に大規模な瑕疵が存在した場合には、業績に影響を及ぼす可能性があります。
不採算工事の発生リスク <b>最重要</b>	受注時における想定との誤りや、施工条件の変化・変更等により、受注工事が不採算となった場合には、業績に影響を及ぼす可能性があります。施工時において予算外の原価負担により利益率が低下した場合には、工事利益の大幅な下振れが発生し、業績に影響を及ぼす可能性があります。
情報セキュリティリスク <b>重要</b>	事業上の機密情報や事業の過程で入手した顧客情報を漏洩した場合には、顧客や社会からの信用を失うとともに、取引の停止や損害賠償等により業績に影響を及ぼす可能性があります。
資金管理・調達リスク <b>重要</b>	受注増加および工事規模の大型化に伴い工事立替資金が増加した場合、多額の資金調達が必要となり、財務状態に影響を及ぼす可能性があります。
労働環境・過重労働リスク <b>重要</b>	過重労働（長時間労働）や不適切な労務管理によって当社の信用に著しい低下が見られた場合、業績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。
人材確保リスク <b>重要</b>	採用や外部への人材流出抑制が人員計画どおり進められなかった場合、長期的視点から当社グループの業績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。
人権リスク <b>最重要</b>	当社グループおよびサプライチェーンにおいて、人権を侵害する行為が発生した場合、社会的信頼を喪失する可能性があります。職場におけるハラスメントや労働衛生環境の悪化が生じた場合、従業員の健康やメンタルヘルスの悪化、離職率の増加に伴う社員活力の低下により、業績に重大な影響を及ぼす可能性があります。
コンプライアンスリスク <b>重要</b>	法令および社内規定の遵守のためのさまざまな取り組みをもってしても、従業員の不正行為等、その内容次第で当社グループの経営成績や社会的信用に重大な悪影響を及ぼす可能性があります。
関係会社リスク <b>重要</b>	関係会社におけるリスク管理体制上の不備によりさまざまなリスク事象が発生し、当社グループの経営成績や社会的信用に重大な悪影響を及ぼす可能性があります。

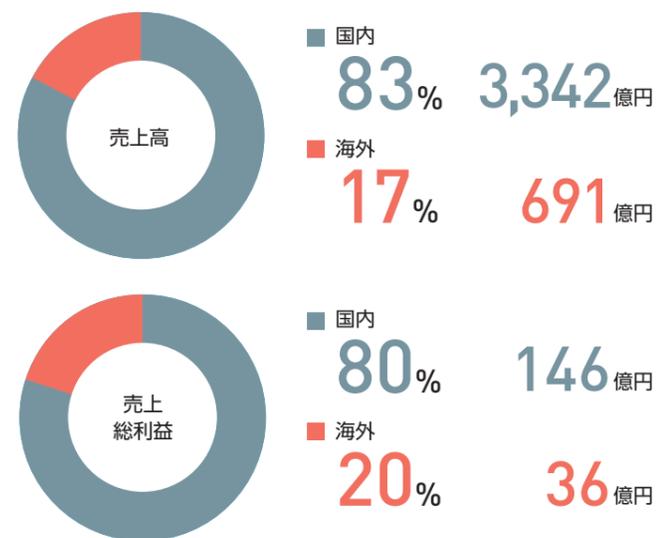
## 三井住友建設の事業

三井住友建設グループは、時代とともに変化する多様なニーズに応える企業として、土木分野および建築分野において培った技術力、ものづくりのノウハウを活かし、地域の発展を支える社会基盤の整備など、そのフィールドを世界に広げる事業を展開しています。お客さまの信頼を第一に、事業を通して時代が求める価値を提供する企業を目指します。

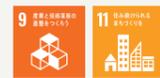
### 2021年度セグメント別業績(連結)



### 2021年度国内・海外別業績(連結)



## 土木事業部門



### 事業領域

- 橋梁・PC構造物
- トンネル・シールド
- RC構造物(土木)
- 貯蔵施設
- 地盤・基礎 など

### 優位技術(PC)を主軸に、市場が大きいトンネルや成長分野のエネルギー関連施設に注力

注力分野 ● 大規模更新 ● 国土強靱化関連



## 建築事業部門



### 事業領域

- 住宅・宿泊施設
- 商業施設
- オフィスビル
- 物流倉庫施設
- 医療福祉施設
- 生産・研究施設 など

### 得意分野(超高層住宅)を軸に、需要の拡大が見込まれる物流や環境、医薬関連分野に注力

注力分野 ● 物流施設 ● 医薬関連施設 ● 超高層住宅



## 海外事業部門



### 事業領域

- 橋梁・PC構造物
- 都市土木
- 生産・研究施設
- 宿泊施設
- 教育施設 など

### 国内優位技術の積極的な海外展開等により、当社成長ドライブとして受注規模を拡大



## 新規・建設周辺事業部門

### 事業領域

- 再生可能エネルギー事業
- 水上太陽光発電フロート製造販売事業
- PPP/PFI事業 など





# 土木事業部門

## 収益確保と成長分野への挑戦

柴田 敏雄

代表取締役 専務執行役員 土木本部長

### 事業環境の認識

国内では、東日本大震災の復興事業が終息する一方、記録的豪雨の頻発への対策を中心とした防災・減災関連案件や、高速道路4車線化、大規模更新などの国土強靱化案件、脱炭素・エネルギー安全保障実現に向けた再生可能エネルギー案件は増加が見込まれ、市場規模は横ばいと想定しております。海外では政情不安等の影響はあるものの、大型案件の出件が引き続き期待できるフィリピン、インドネシア、バングラデシュ、アフリカにおいて市場の動向を注視していきます。

### 事業の特徴と強み

橋梁やトンネル、鉄道、上下水道など社会基盤を支える土木構造物の新設や維持管理に最適な設計・施工技術を提供します。

PC（プレストレストコンクリート）橋梁分野では業界屈指の設計・施工実績を誇り、新たな構造形式やPCa（プレキャスト）化による工期短縮・省力化施工などの技術開発を推進し、高品質で耐久性に優れ、維持管理がしやすい橋梁を提供しています。また、トンネル、ダム、都市土木、河川、土地造成からエネルギー施設に至るまでの幅広い分野において、豊富な実績に裏付けられた技術とノウハウで社会基盤の整備に取り組んでいます。国内ではPC床版取替、トンネル補修などの高速道路の大規模更新事業のシェアが拡大しているほか、海外では地下鉄や高速鉄道などの大型工事の実績を着実に重ねており、当社の成長エンジンと捉えています。

### 2021年度の業績と主な取り組み

2021年度は前中期経営計画の最終年度として、国内受注1,100億、海外受注250億を目標として掲げました。受注においては、海外受注大型案件の契約時期遅れの影響を受けたものの、国内では主に総合評価方式入札案件においてトンネル案件7件を獲得するなど好成績を収め、受注1,105億となり目標予算を過達しました。完成工事高においても、豊富な手持ち工事が順調に進捗したことにより目標を過達、安定的な収益の創出に寄与しました。

### 今後の方針

築き上げてきた強みを維持しつつ、事業の着実な成長を遂げるため「収益確保と成長分野への挑戦」に取り組んでいきます。

#### ① 収益確保

防災・減災・国土強靱化関連案件、再生可能エネルギー案件など、有望市場への取り組み強化を通じ、橋梁新設、トンネルと並ぶ収益基盤を確立します。現場支援体制の強化や、教育制度の充実により「現場力」のさらなる向上を図り、工事収益の確保を実現します。

#### ② 成長分野への挑戦

再生可能エネルギー案件の受注拡大を通じて、2050年カーボンニュートラル実現に貢献してまいります。技術開発への継続的な取り組み、DX推進・建設生産システムの変革による土木部門全体の生産性向上・働き方改革を実現し、社員一人ひとりの活躍による新たな分野への挑戦に向けた基盤の強化を目指します。

## リスクと機会、対応策としての中期経営計画における基本方針

### リスク

- 社員中間層の人材不足と時間外労働規制強化への対応
- 国土交通省・地方自治体のインフラ大型案件の減少
- 少子高齢化による建設技能労働者の不足

### 機会

- 生産性向上に資するPCaニーズの高まり
- 国土強靱化に向けた防災・減災事業と老朽化インフラの増加に伴う維持・更新市場の拡大
- カーボンニュートラル政策推進に伴う、再生可能エネルギー市場の拡大

### 関係する中期経営計画と取り組み

土木事業部門では、(1)収益力強化、(2)持続的新たな価値の創出に、取り組んでいます。優位技術であるPCを軸に、市場が大きい道路や成長分野のエネルギー関連施設に注力することで、競争力の向上を図ります。

「高品質」「高生産性」「安全」「低コスト」を実現する建設現場の未来像を2030年の目標に設定し、その実現に向け、職種、職種ごとに取り組むべき課題を明確化しました。主には設計および施工それぞれの合理化を進め、加えてIT関連技術者の集約やデジタル関連の専門知識を持つ人材の採用、ITリテラシーの向上に向けた教育

など、DX推進に向けた体制を強化していきます。

サステナブル社会の実現に向けては、再生可能エネルギー・脱炭素エネルギー分野の受注強化および事業創生本部との連携強化を図り、CO<sub>2</sub>削減に貢献すべく当本部内に「SX営業推進部」を新設しました。また、サプライチェーン全体におけるCO<sub>2</sub>排出量削減施策の検討・構築を進め、2030年にScope1+Scope2で50%、Scope3で25%の削減を目指していきます。

### 2021年度の主な竣工プロジェクト



工事名	一般国道岩城弓削線 岩城橋建設工事(その2)
所在地	愛媛県
発注者	愛媛県
竣工	2022年2月
概要	5径間連続鋼・コンクリート混合斜張橋 橋長：735mのうち生名島側368.1m 幅員：7.5m



工事名	三隅発電所2号機ばい煙処理装置基礎他工事
所在地	島根県
発注者	中国電力株式会社
竣工	2021年5月
概要	三隅発電所2号機建設工事のうち、 ばい煙処理装置基礎他工事および それに係る地盤改良工事(液状化対策)



工事名	(仮)鎮守大橋上部工工事(中央)
所在地	宮城県
発注者	宮城県
竣工	2022年3月
概要	3径間連続ラーメン箱桁橋 橋長：340m 幅員：12.5m(車道8.0m+歩道3.0m) 最大支間：135m



# 建築事業部門

幅広いニーズに合わせた安心してらせる  
豊かな空間づくり

片山 知巳  
常務執行役員 建築本部長

## 事業環境の認識

建築全般の事業環境は、世界景気の回復を受けた製造業向けの業績が回復しており、With コロナの中で手控えられていた投資が再開しています。物流倉庫の投資も依然として旺盛で、カーボンニュートラルの実現に向けた再生可能エネルギーの活用やZEB・ZEHなどのサステナビリティ投資も確実に増加しており、これらに引き続き積極的に取り組んでいきます。

一方で、最も大きな課題は、現下の資材価格の高騰です。2021年1月以降、建築の資材価格は25%上昇しており、かつて経験したことのない状況です。このため、発注者、協力業者の皆さまとは、資材価格の状況等について随時情報共有しながら、真摯に協議を進めていきます。

## 事業の特徴と強み

建築事業は、事業の柱となる超高層住宅に代表される集合住宅をはじめ、商業施設や物流倉庫、オフィスやさまざまな産業分野の生産施設など、お客さまの幅広いニーズに合わせた安心してらせる豊かな空間づくりを実現します。

強みとする集合住宅の分野では独自の躯体工法であるSQRIM工法により高品質・短工期を実現し、超高層住宅において高い競争力と豊富な実績を有しています。今後も、グループ内にPC工場を持つ強みを活かし、さまざまな用途においてPCa技術を活用した建物を提供していきます。

## 2021年度の業績と主な取り組み

前中期経営計画の最終年度となった2021年度は、資材価格が高騰する中で受注競争が激しい1年でした。2021年度の実績は1,933億円となりました。完成工事高は工事進捗が想定を下回り1,760億円、工事利益は施工中の大型工事の採算悪化に伴い損失を計上した結果△97億円(2020年度133億円)となりました。大型

工事の採算悪化に関しては、受注時審査の厳格化等の新たな仕組みを構築・実施しており、再発防止を徹底してまいります。

このような状況の中、成長分野として取り組んだ物流倉庫案件は引き続き受注を確保しています。都市再開発事業においても新たに特定業務代行者に選定されるなどの成果が出ています。DXの分野では、BIM情報と連携したタワークレーン運転支援システムを実現現場に導入し、熟練オペレーター労務の不足への対応を図っています。SXの分野では、当社初の「ZEB-Ready」となる案件が竣工しました。このほかにもZEB、ZEH両分野で実績が積み上がっています。作業所におけるグリーン電力の利用も推進しており、カーボンニュートラルの実現に向けて今後もさらに拡大してまいります。

## 今後の方針

2022年度より「中期経営計画2022-2024」がスタートしています。建築部門では、利益水準の向上と収益力の強化が課題となっており、基本方針として「建築事業の収益力強化に向けた『受注力』と『現場力』の向上」を掲げました。

「受注力の向上」に向けては、成長分野として注力する都市再開発事業や医薬品製造施設関連分野について専門部署を設置し、取り組みの強化を進めています。また、建築事業のコスト競争力を強化するために、コスト情報を集約し主要案件のコスト検討を一元的に検討・支援する体制を構築しており、これらの施策により、受注力の向上に向けて注力してまいります。

「現場力の向上」に向けては、フロントローディングのさらなる推進により、現場管理業務の効率化と、現場支援機能の充実を図ってまいります。

このほか、引き続きDX、SXに係る取り組みを推進し、当社が目指す2030年の将来像の実現に向けて取り組んでまいります。

## リスクと機会、対応策としての中期経営計画における基本方針

### リスク

- 社員中間層の人材不足と時間外労働の上限規制への対応
- 世界経済の混乱などによる資源・資材価格の高騰、品不足
- 国内建築市場の縮小・価格競争の激化

### 機会

- サステナビリティ関連技術に対するニーズの高まり
- BIMを軸としたデジタル化による生産システム改革
- 国内でのリニューアル・ストック市場の拡大

## 関係する中期経営計画と取り組み

建築事業部門では、「収益力の強化」をテーマとして、(1)受注力の向上、(2)現場力の向上、(3)社員教育・人材活用の強化に注力して取り組んでいます。受注戦略としては、得意分野である超高層住宅を軸に、需要の拡大が見込まれる物流施設や環境、医薬関連分野に注力していきます。現場力向上に向けて、フロントローディングの体制を早期に確立するとともに、現場でコア業務(安全、品質、原価、工程、環境)に集中できる業務環境を整備します。社員教育・人材活用としては、D&Iの推進とともに

に、社員教育システムの充実や社員の多様なキャリア形成の推進などによって、総合力の向上や社員エンゲージメントの向上を図ります。

また、もう一つのテーマとして「成長基盤の強化」を掲げ、得意技術であるPCa技術のさらなる進化や、サステナビリティの潮流を機会とする技術開発等による競争優位の創出に注力します。また、保有技術を軸とした「新たな価値」の創出によって事業領域の拡大にも積極的に挑戦し、事業基盤の強化を図ってまいります。

## 2021年度の主な竣工プロジェクト



工事名	(仮称)千葉県鴨川市浜荻計画
所在地	千葉県
発注者	三井不動産レジデンシャル株式会社
竣工	2021年7月
概要	RC造 地下1階 地上22階 敷地面積: 26,525.96㎡ 延床面積: 47,419.58㎡



工事名	(仮称)住友不動産 芝浦三丁目計画
所在地	東京都
発注者	住友不動産株式会社
竣工	2021年4月
概要	S造、SRC造 地上8階 敷地面積: 2,603.58㎡ 延床面積: 12,885.63㎡



工事名	(仮称)Brillia有明Ⅳ計画
所在地	東京都
発注者	東京建物株式会社
竣工	2021年11月
概要	RC造 地下1階 地上33階 敷地面積: 4,913.17㎡ 延床面積: 30,607.66㎡

# 海外事業部門

## 国際社会の発展を支える基盤づくりに貢献



**辻 良樹**  
専務執行役員 国際本部長

### 事業環境の認識

パンデミックの発生以降、海外市場はその影響を特に大きく受け、経済の停滞を余儀なくされました。未だコロナ禍の解消には至っておりませんが、世界経済はその共存とともに、経済を前へ進めるべく次のステージへと動き出しています。一方で、地政学的な政情の不安がかつてないほどに注目され、これらにも起因すると考えられる物価の高騰、為替の変動などの不確実性が増しており、予断を許さない状況が続いています。

当社が主戦場とするフィリピン・インド・バングラデシュなどのアジア圏においては旺盛なインフラ需要・建設投資などにより、また観光を主産業とするグアムにおいても市場の回復が期待されます。

### 事業の特徴と強み

当社は、1971年の案件着手によるタイ進出をはじめとし、いち早く築き上げたアジア地域を中心としたネットワークを活かし、アジアで豊富な施工実績を誇ります。現地パートナーと信頼関係を構築し、橋梁工事を中心とするODA工事や日系企業の海外進出への営業注力に加えて、優良な外資企業への営業展開も強化しています。日本国内で培った最新の技術、最適なプロセス管理を基本に現地の環境に合わせた最適な提案を行い、当社のものでづくりの精神を各地に根付かせて高いレベルの安全管理・品質管理システムを展開しています。

### 2021年度の業績と主な取り組み

2021年度は、コロナ禍からの業績回復を期して期首に受注目標840億円を掲げて強い決意をもって臨みましたが、受注環境の回復の遅れから受注実績は550億円強に留まりました。しかしながら、その間に取り組んだ営業施策の成果により、2022年度の受注見通しは、2021年度に比べ大幅に上回る水準となる見通しです。

また、2021年度には、当社として初めてとなるクロスボーダーのM&Aを実現しました。シンガポールを拠点とする海洋土木会社であるAntara Koh社の子会社化により、海洋土木事業への参入機会の獲得や杭基礎技術の高度化などを通して、シナジー創出・実現に向け協働して推進します。

### 今後の方針

海外事業が当社グループの成長エンジンであることを強く認識し、事業の拡大に貢献してまいります。「中期経営計画2022-2024」に定める(1)技術をベースとする海外建設市場の成長、具体的にはPCaを中心とした国内技術の海外展開、(2)成長を支える基盤強化としての人材戦略の展開、(3)環境変化に対応したSX/DXの積極的な推進、脱炭素化をはじめとするSX関連事業の開拓、など積極的に取り組みます。

これら施策の着実な推進により、海外建設事業の成長とともに、社会変化に対応した事業領域の拡大を実現させ、国際社会の発展を支える基盤づくりに貢献してまいります。

## リスクと機会、対応策としての中期経営計画における基本方針

### リスク

- 海外事業要員の不足
- 海外進出国における政情、経済状況、為替レート、法制度などの大きな変動
- 海外進出国におけるテロ、クーデター、自然災害、感染症などの発生

### 機会

- 海外進出国における長い歴史で積み上げた基盤(実績・経験・現地企業連携)
- ODA市場における工種と供与対象国の変化
- 4拠点体制(日本・フィリピン・インド・タイ)で推進するローカルコア社員の育成

### 関係する中期経営計画と取り組み

海外事業部門では、(1)海外建設事業の成長、(2)成長を支える事業基盤の強化、(3)SX・DXへの積極的な取り組み推進を図っていきます。国内優位技術の積極的な海外展開等により、当社成長ドライブとして受注規模を拡大していきます。

「中期経営計画2022-2024」期間においても、ASEAN諸国、南アジア地域を有望市場と捉え、事業体制を強化します。PCa技術は、土木・建築分野における当社の強みであり各事業分野においての適用拡大に向けて全社的な連携のもと継続的に取り組みます。また、DXの背景とデ

ジタル化の加速により地理的特性、文化の違いなど海外工事の在り方を克服し生産性の向上を高めていきます。

また、海外拠点それぞれの事業基盤強化および自立を推進する「ローカライゼーション」を縦軸に、すべての海外拠点をグローバル人材戦略でつなぐ「グローバルアイデンティティ」を横軸に据え、強靱でサステナブルな事業体制の構築を目指しています。加えて、海外各地で働く社員の安心・安全・幸福を実現できる働き方を構築しています。

### 2021年度の主な竣工プロジェクト



工事名	ケラニ河新橋建設事業 パッケージ2
所在地	スリランカ民主社会主義共和国
発注者	スリランカ国高速道路省道路開発庁(RDA)
竣工	2021年11月
概要	主橋(同国初のエクストラードロード橋)全長380m/6車線 取付橋全長625m/5-6車線 橋長:1,005m



工事名	RSV 縫製工場
所在地	ベトナム社会主義共和国
発注者	VIET HAO HIGH QUALITY GARMENT CO., LTD
竣工	2021年9月
概要	S造 地上1階 敷地面積:76,510m <sup>2</sup> 延床面積:53,542m <sup>2</sup>



## 新規・建設周辺事業部門

技術と事業の側面から強力に推進し、  
時代の期待と要請に応える

関口 昇  
執行役員 事業創生本部長

### 事業環境の認識

建設業は、いま大きな変革期を迎えています。国内建設市場は、将来的に拡大は見込まれず、限られたパイを巡って厳しい競争が続くことが予想されます。海外では旺盛なインフラ需要がありますが、厳しい国際競争に晒されていることに変わりはありません。また、コロナ禍で傷ついた社会経済は未だ回復が見通せず、国際情勢も予断を許さない状況にあり、私たちを取り巻く経営環境はかつてなく不確実性を増しています。一方で、地球温暖化は、国や世代を超えた普遍的な問題となっており、脱炭素社会の実現に向け、私たちもその社会的役割を果たしていかななくてはなりません。

### 直近の取り組みと今後の方針

こうした中、2022年4月、「事業創生本部」が発足しました。新本部は、それまでの「事業開発推進本部」と「技術本部」の一部を再編し、①新たな収益源の創出による強靱な経営体質の確立と、②脱炭素をはじめとするサステナブル社会への貢献をミッションとするもので、まさに時代の要請に応えるものです。旧・事業開発推進本部では、これまで、①再エネ発電事業のほか、請負事業の市場拡大を目指して、②PFI事業および③医薬品製造エンジニアリング事業に取り組んできました

が、②と③については、一定の事業基盤を得たことから、建築部門等に移管することとしました。

一方、旧・技術本部のうち、環境技術および生産システム技術については、研究開発の段階から事業化または現場実装の段階に進むべきものとして、新本部に合流することとしました。

これにより、当本部は、①新規・周辺領域事業の創出、②再エネ事業の拡大、③脱炭素関連技術・サービスの開発および④次世代建設システムの導入に取り組むこととなります。

①では、具体的な事業を開拓するとともに、新たなアイデアが自律的・継続的に生まれる仕組みを構築します。②では、当社が強みとする水上太陽光発電事業を軸に、安定的な収益源の確保と、脱炭素化の両立を目指します。③では、技術開発を含めた中長期的な取り組みにより当社のカーボンニュートラル化をけん引します。④は、DXの活用により生産性の向上を図るとともに、ライセンスビジネス等の事業の創出を目指します。

当本部は、「中期経営計画2022-2024」のメインテーマである「新たな成長、サステナブル社会の実現」を技術と事業の側面から強力に推進すべく設置されました。その期待と責任に応えるべく、本部全員の力を結集し取り組んでいきます。

## リスクと機会、対応策としての中期経営計画における基本方針

### リスク

- 太陽光発電におけるFITの終了と電力買い取り価格の下落
- 開発余地の減少、周辺住民の反対・自治体の規制の拡大
- 事業開発人材の確保、育成

### 機会

- 脱炭素化に向けた世界的な気運の高まり
- 価格変動リスクの小さい再エネ電力のニーズ拡大
- DX、ロボティクス技術の進展

### 関係する中期経営計画と取り組み

新規・建設周辺領域事業部門では、まずは既存の周辺領域事業として取り組まれている再生可能エネルギー発電事業の拡大に注力しています。具体的な目標として、「カーボンニュートラルロードマップ」にて定められた「2030年までの実質的カーボンニュートラルの実現」を視野に、再生可能エネルギー発電導入量（太陽光換算）を2030年に150MWまでの拡大を目指します。再生可能エネルギー事業に関しては、現在全国5カ所の発電所が稼働している太陽光発電事業の引き続きの拡大とともに

に、風力発電や小水力発電事業への参入による電源の多角化を目指しています。

新規周辺領域事業創出への取り組みとしては、脱炭素・サーキュラーエコノミー・レジリエンスなどのメガトレンドをターゲットとして当社のケイパビリティを活かせる分野を対象に、事業化を目指していきます。例えば脱炭素に寄与する建材や工法を活かした製品販売やライセンスビジネス、インフラメンテナンスやBCP関連サービス事業などへの参入を目指しています。

### 2021年度の主な竣工プロジェクト



施設名	蓮池水上太陽光発電所
所在地	香川県
発電出力	1,957kW (パネル出力)
事業期間	2021年4月～20年間



施設名	岡山吉備中央町太陽光発電所
所在地	岡山県
発電出力	1,850.4kW (パネル出力)
事業期間	2022年1月～20年間

データセクション

財務情報

財務データ(日本会計基準)

											(百万円)
会計期間(年度)	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	
<b>経営成績</b>											
受注高(個別:参考)	290,605	302,131	356,144	351,997	330,555	351,172	565,165	338,448	316,397	<b>309,569</b>	
売上高	342,727	382,724	377,825	414,958	403,908	417,310	448,758	472,402	421,619	<b>403,275</b>	
営業利益(損失△)	5,784	7,944	12,265	23,364	27,941	30,584	29,217	24,765	15,584	<b>△7,459</b>	
経常利益(損失△)	4,612	7,989	11,998	21,801	26,174	28,463	28,862	23,884	13,063	<b>△8,340</b>	
親会社株主に帰属する 当期純利益(損失△)	2,042	4,201	6,955	9,902	17,035	20,723	18,828	15,550	8,743	<b>△7,022</b>	
1株当たり当期純利益(損失△)(円)	4.56	5.51	8.59	12.18	20.96	127.48	117.03	97.89	55.33	<b>△44.93</b>	
自己資本当期純利益率(%)	10.0	17.9	23.2	25.9	34.4	31.2	22.6	16.7	8.8	<b>△7.2</b>	
総資産経常利益率(%)	2.0	3.4	4.5	7.6	8.8	9.2	8.8	6.9	3.6	<b>△2.2</b>	
売上高営業利益率(%)	1.7	2.1	3.2	5.6	6.9	7.3	6.5	5.2	3.7	<b>△1.8</b>	
<b>財政状況</b>											
総資産	221,416	250,716	279,450	293,663	302,152	317,688	340,851	353,410	376,826	<b>394,073</b>	
純資産	25,361	30,074	40,190	48,136	63,242	82,852	97,953	102,443	110,308	<b>99,701</b>	
有利子負債	10,585	16,473	19,997	23,390	33,841	24,123	31,620	39,842	63,180	<b>64,794</b>	
自己資本比率(%)	9.8	10.1	12.3	14.3	18.8	23.9	26.6	27.1	27.2	<b>23.2</b>	
1株当たり純資産(円)	19.98	30.34	42.40	51.75	70.06	467.65*	564.19	605.63	651.59	<b>584.73</b>	
<b>CF</b>											
営業キャッシュ・フロー	16,553	△6,575	14,527	10,742	△3,882	28,279	△1,021	△18,005	16,723	<b>9,996</b>	
投資キャッシュ・フロー	△3,571	△266	△6,628	805	△1,648	△4,241	△6,400	△3,416	△2,681	<b>△12,980</b>	
財務キャッシュ・フロー	△12,563	5,400	3,053	2,168	7,792	△12,576	2,719	837	9,713	<b>△2,148</b>	

\* 2017年10月1日付で普通株式5株につき1株の割合で株式の併合を実施しています

〔参考〕建設事業における受注工事高および完成工事高の実績(個別)

							(百万円)
期別	区分	前期繰越工事高	当期受注工事高	計	当期完成工事高	次期繰越工事高	
2020年度 (自2020年4月1日 至2021年3月31日)	土木工事	329,679	130,565	460,245	128,097	332,147	
	建築工事	377,969	185,831	563,801	193,904	369,896	
	計	707,649	316,397	1,024,046	322,002	702,044	
2021年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日)	土木工事	<b>332,055</b>	<b>116,255</b>	<b>448,310</b>	<b>127,965</b>	<b>320,345</b>	
	建築工事	<b>369,333</b>	<b>193,314</b>	<b>562,648</b>	<b>175,999</b>	<b>386,648</b>	
	計	<b>701,389</b>	<b>309,569</b>	<b>1,010,958</b>	<b>303,964</b>	<b>706,994</b>	

(注1) 前事業年度以前に受注した工事で、契約の変更により請負金額の増減がある場合は、当期受注工事高にその増減額を含みます。したがって、当期完成工事高にもかかる増減額が含まれます。

(注2) 次期繰越工事高は(前期繰越工事高+当期受注工事高-当期完成工事高)です。

(注3) 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等の適用により、2020年度の次期繰越工事高と比べ、2021年度の前期繰越工事高が655百万円減少しています。

連結貸借対照表

			(百万円)
(年度)	2020	2021	
<b>資産の部</b>			
流動資産			
現金預金	75,532	<b>70,974</b>	
受取手形・完成工事未収入金等	190,177	<b>197,169</b>	
未成工事支出金等	30,496	<b>27,882</b>	
その他	19,522	<b>19,615</b>	
貸倒引当金	△1	<b>△1</b>	
流動資産合計	315,727	<b>315,640</b>	
固定資産			
有形固定資産			
建物・構築物	15,969	<b>17,066</b>	
機械・運搬具及び工具器具備品	26,556	<b>39,216</b>	
土地	16,156	<b>16,316</b>	
建設仮勘定	1,009	<b>370</b>	
減価償却累計額	△30,920	<b>△38,930</b>	
有形固定資産合計	28,772	<b>34,040</b>	
無形固定資産			
投資その他の資産	3,140	<b>6,808</b>	
投資有価証券	19,635	<b>21,502</b>	
繰延税金資産	3,968	<b>10,601</b>	
退職給付に係る資産	160	<b>127</b>	
その他	6,337	<b>6,244</b>	
貸倒引当金	△916	<b>△891</b>	
投資その他の資産合計	29,185	<b>37,584</b>	
固定資産合計	61,099	<b>78,433</b>	
資産合計	376,826	<b>394,073</b>	

			(百万円)
(年度)	2020	2021	
<b>負債の部</b>			
流動負債			
支払手形・工事未払金等	88,732	<b>89,634</b>	
電子記録債務	29,782	<b>29,347</b>	
短期借入金	8,662	<b>1,988</b>	
リース債務	605	<b>781</b>	
未払費用	8,083	<b>7,435</b>	
未払法人税等	1,463	<b>3,110</b>	
未成工事受入金	25,601	<b>28,635</b>	
完成工事補償引当金	749	<b>489</b>	
工事損失引当金	995	<b>19,611</b>	
偶発損失引当金	2,159	<b>2,159</b>	
その他	21,831	<b>24,215</b>	
流動負債合計	188,665	<b>207,409</b>	
固定負債			
社債	5,000	<b>5,000</b>	
長期借入金	49,518	<b>57,806</b>	
リース債務	1,249	<b>1,889</b>	
再評価に係る繰延税金負債	575	<b>574</b>	
株式報酬引当金	36	<b>57</b>	
退職給付に係る負債	18,562	<b>18,389</b>	
その他	2,910	<b>3,245</b>	
固定負債合計	77,852	<b>86,963</b>	
負債合計	266,518	<b>294,372</b>	
<b>純資産の部</b>			
株主資本			
資本金	12,003	<b>12,003</b>	
利益剰余金	96,001	<b>85,714</b>	
自己株式	△3,504	<b>△3,907</b>	
株主資本合計	104,499	<b>93,811</b>	
その他の包括利益累計額			
その他有価証券評価差額金	407	<b>△555</b>	
繰延ヘッジ損益	△147	<b>△92</b>	
土地再評価差額金	71	<b>70</b>	
為替換算調整勘定	△1,622	<b>△1,001</b>	
退職給付に係る調整累計額	△803	<b>△843</b>	
その他の包括利益累計額合計	△2,094	<b>△2,422</b>	
非支配株主持分	7,902	<b>8,313</b>	
純資産合計	110,308	<b>99,701</b>	
負債純資産合計	376,826	<b>394,073</b>	

## 財務情報

### 連結損益計算書

	(百万円)	
	2020年度 (自 2020年 4月 1日 至 2021年 3月 31日)	2021年度 (自 2021年 4月 1日 至 2022年 3月 31日)
売上高	421,619	403,275
売上原価	382,684	385,096
売上総利益	38,935	18,178
販売費及び一般管理費	23,351	25,638
営業利益又は営業損失(△)	15,584	△7,459
営業外収益		
受取利息	414	467
受取配当金	376	347
保険配当金等	117	93
為替差益	-	429
その他	371	464
営業外収益合計	1,280	1,801
営業外費用		
支払利息	1,082	987
融資関連手数料	608	410
コミットメントライン手数料	628	512
その他	1,481	771
営業外費用合計	3,801	2,682
経常利益又は経常損失(△)	13,063	△8,340
特別利益		
固定資産売却益	15	17
投資有価証券売却益	8	19
負ののれん発生益	547	-
関係会社株式売却益	330	-
関係会社清算益	-	6
特別利益合計	901	43
特別損失		
固定資産処分損	145	191
その他	319	7
特別損失合計	464	198
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失(△)	13,500	△8,495
法人税、住民税及び事業税	3,757	4,083
法人税等調整額	219	△6,026
法人税等合計	3,977	△1,942
当期純利益又は当期純損失(△)	9,522	△6,552
非支配株主に帰属する当期純利益	779	469
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失(△)	8,743	△7,022

### 連結包括利益計算書

	(百万円)	
	2020年度 (自 2020年 4月 1日 至 2021年 3月 31日)	2021年度 (自 2021年 4月 1日 至 2022年 3月 31日)
当期純利益又は当期純損失(△)	9,522	△6,552
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	2,681	△962
繰延ヘッジ損益	8	54
為替換算調整勘定	△528	620
退職給付に係る調整額	12	△29
その他の包括利益合計	2,174	△316
包括利益	11,697	△6,869
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	10,915	△7,349
非支配株主に係る包括利益	781	480

### 連結キャッシュ・フロー計算書

	(百万円)	
	2020年度 (自 2020年 4月 1日 至 2021年 3月 31日)	2021年度 (自 2021年 4月 1日 至 2022年 3月 31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー	16,723	9,996
投資活動によるキャッシュ・フロー	△2,681	△12,980
財務活動によるキャッシュ・フロー	9,713	△2,148
現金及び現金同等物に係る換算差額	△6	648
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	23,748	△4,483
現金及び現金同等物の期首残高	45,842	69,591
現金及び現金同等物の期末残高	69,591	65,108

### 連結株主資本等変動計算書

2021年度(自2021年4月1日至2022年3月31日)

	(百万円)				
	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	12,003	-	96,001	△3,504	104,499
会計方針の変更による累積的影響額			△414		△414
会計方針の変更を反映した当期首残高	12,003	-	95,586	△3,504	104,085
当期変動額					
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		△1			△1
剰余金の配当			△2,828		△2,828
親会社株主に帰属する当期純損失(△)			△7,022		△7,022
自己株式の取得				△502	△502
自己株式の処分		△20		100	79
土地再評価差額金の取崩			1		1
利益剰余金から資本剰余金への振替		21	△21		-
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	-	-	△9,872	△402	△10,274
当期末残高	12,003	-	85,714	△3,907	93,811

	(百万円)							
	その他の包括利益累計額							
	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計	非支配 株主持分	純資産合計
当期首残高	407	△147	71	△1,622	△803	△2,094	7,902	110,308
会計方針の変更による累積的影響額								△414
会計方針の変更を反映した当期首残高	407	△147	71	△1,622	△803	△2,094	7,902	109,894
当期変動額								
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動								△1
剰余金の配当								△2,828
親会社株主に帰属する当期純損失(△)								△7,022
自己株式の取得								△502
自己株式の処分								79
土地再評価差額金の取崩								1
利益剰余金から資本剰余金への振替								-
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△962	54	△1	621	△40	△328	410	81
当期変動額合計	△962	54	△1	621	△40	△328	410	△10,192
当期末残高	△555	△92	70	△1,001	△843	△2,422	8,313	99,701

## 非財務情報

### 人材関連

#### 社員の状況

項目	(年度)	2017	2018	2019	2020	2021
社員数(連結)(人)		4,529	4,560	4,705	5,227	5,420
社員数(個別)(人)		2,676	2,733	2,798	2,910	2,954
女性社員比率(個別)(%)		10.70	11.40	12.12	13.43	13.54
新規採用者数(個別)(人)		93	109	116	138	136

#### 2021年度 平均年齢／平均勤続年数

項目	全体	男性	女性
平均年齢(歳)	46.0	47.2	38.7
平均勤続年数(年)	21.0	22.1	13.7

#### 労働時間の短縮

項目	目標値	(年度)	2020	2021
全社員の時間外・休日労働時間*(%)	年間720時間以下		達成率 80.2	達成率 86.8
全社員の年次有給休暇取得率(%)	平均50%以上		平均 48.3	平均 50.7
新規着工現場の4週6閉所以上(%)	原則全作業所 毎月第2・4土曜日閉所		達成率 90.1	達成率 84.3
新規着工現場の4週8閉所以上(%)	原則全作業所 土・日曜日閉所		達成率 46.5	達成率 46.5

※出向者および海外勤務者除く

#### ダイバーシティの推進

項目	(年度)	2020	2021
		実績	実績
女性管理職比率(%)		2.19	2.4
定期採用における女性総合職比率(%)		19.20	18.3
中途採用における女性比率(%)		18.20	22.20
定期採用における外国人採用数(人)		4	2
育児休業取得率(%)	男性	76.6	男性 89.4
	女性	100	女性 100
障がい者雇用率(%)		2.06	2.32
定年再雇用率・継続雇用率(%)		91.50	88.70

#### 技術職員数

項目	(年度)	2017	2018	2019	2020	2021
経営事項審査制度評価対象の土木系資格保有者数(人)		803	787	778	775	845
経営事項審査制度評価対象の建築系資格保有者数(人)		914	918	925	936	985

### 安全関連

#### 災害発生件数と度数率

項目	(年度)	2017	2018	2019	2020	2021
災害発生件数(休業4日以上)(件)		13	17	17	14	20
度数率		0.49	0.63	0.57	0.54	0.85

### 環境関連

#### CO<sub>2</sub>排出量

Scope1、2	(t-CO <sub>2</sub> )			
	(年度)	2019	2020	2021 <sup>※2</sup>
Scope1 <sup>※1</sup>		63,718	56,579	53,336
Scope2		13,419	14,485	9,821
合計		77,137	71,064	63,157

※1 作業所の削減活動を考慮しない排出量

※2 2021年度のCO<sub>2</sub>排出量は第三者検証を受けています

Scope3	(t-CO <sub>2</sub> )		
カテゴリ	(年度)	2020	2021
1 施工時に投入される資材等		242,618	166,448
2 資本財		333	44,296
3 Scope1、2に含まれない燃料等		2,024	1,484
4 輸送、配送(上流)		1,417	2,073
5 建設産業廃棄物		36,722	27,740
6 出張		1,225	1,179
7 雇用者の通勤		247	235
8 リース資産(上流)		非該当	非該当
9 輸送、配送(下流)		非該当	非該当
10 販売した製品の加工		非該当	非該当
11 販売した製品の使用		598,236	1,330,873
12 販売した製品の廃棄		非該当	非該当
13 リース資産(下流)		非該当	非該当
14 フランチャイズ		非該当	非該当
15 投資		21,662	0
合計		904,484	1,574,328

#### 建設廃棄物排出量<sup>※3</sup>

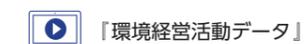
項目	(年度)	2017	2018	2019	2020	2021
全体(個別)		751	596	504	408	431

※3 主な内訳は、解体工事などに伴うコンクリートがら(がれき類)、建設汚泥(掘削泥土・廃泥水)など

#### 建設廃棄物リサイクル率<sup>※4</sup>

項目	(年度)	2017	2018	2019	2020	2021
国内土木施工部門		98.7	98.8	98.9	99.7	99.1
国内建築施工部門		98.0	98.0	98.8	98.9	98.6

※4 有害廃棄物などの中間処理ができない廃棄物を除く



グループ企業 (■ 海外ネットワーク ● 現地法人)



海外ネットワーク	進出年月	現地法人	進出年月
1 マニラ事務所(フィリピン)	1995年4月	1 SMCC Philippines, Inc.(フィリピン)	1995年9月
2 グアム事務所(アメリカ)	1984年8月	2 Pt. SMCC Utama Indonesia(インドネシア)	1976年6月
3 ハノイ事務所(ベトナム)	1994年7月	3 SMCC (Thailand) Co., Ltd.(タイ)	1972年8月
4 シンガポール事務所(シンガポール)	1977年4月	4 SMCC Construction India Ltd.(インド)	1996年12月
5 ジャカルタ事務所(インドネシア)	1987年6月	5 SMCC Overseas Singapore Pte. Ltd.(シンガポール)	2012年7月
6 バンコク事務所(タイ)	1972年11月	6 SMCC Malaysia Sdn. Bhd.(マレーシア)	2014年4月
7 ヤンゴン事務所(ミャンマー)	2013年7月	7 SMCC Taiwan Co., Ltd.(台湾)	2017年12月
8 プノンペン事務所(カンボジア)	2017年12月	8 Antara Koh Private Limited(シンガポール)	2022年4月
<b>プロジェクト実施国</b>			
Bangladesh, Sri Lanka, Tanzania			

グループ企業一覧

**三井住友建設**

所在地	東京都中央区佃二丁目1番6号
設立年月	1941年10月
事業内容	土木・建築・プレストレストコンクリート工事の設計・施工およびこれらに関する事業

**三井住建道路**

所在地	(本社)東京都新宿区 (支店)北海道、宮城、東京、愛知、大阪、福岡
設立年月	1948年2月
事業内容	舗装、道路、造園、一般土木工事など

**株式会社SMCR**

所在地	(本社)東京都中央区 (支店)北海道、千葉、東京、神奈川、静岡、愛知、大阪、愛媛、福岡
設立年月	1987年5月
事業内容	建物調査診断/リニューアルの企画・設計・見積・施工/特殊建築物定期検査/一般建築、設計・施工

**SMC商事株式会社**

所在地	東京都中央区
設立年月	1973年3月
事業内容	建材販売、保険代理店など

**ADC 株式会社 免制震デバイス**  
Aseismic Devices Co., Ltd.

所在地	(本社)東京都千代田区 (技術センター)栃木県下野市
設立年月	1996年12月
事業内容	免震・制震装置の設計、製作、施工支援、維持管理業務/免震・制震構造の計画/設計業務/免震・制震構造の総合的企画業務

**株式会社西和工務店**

所在地	神奈川県相模原市
設立年月	1962年1月
事業内容	プレストレストコンクリート橋梁工事/橋梁補強工事/道路新設工事/宅地造成工事/ゴルフ場造成工事/一般構造物工事等/一般土木工事の施工請負

**fibex ファイベックス株式会社**

所在地	(本社)東京都中央区 (工場)栃木県栃木市
設立年月	1992年6月
事業内容	高強度繊維などを用いた各種補強材の製造販売/土木・建築構造物などに用いる補強材および関連製品の販売/土木・建築構造物などにおける補強構造の提案・検討

**SMCシビルテクノス株式会社**

所在地	(本社)東京都中央区 (支店)愛知、大阪、愛媛、福岡
設立年月	1927年3月
事業内容	橋梁等の道路構造物の補修・補強の施工および設計/河川工事、橋梁下部等の一般土木の施工/PC橋等の施工/アラミド繊維等の新素材の応用開発・製品の販売

**SMCテック株式会社**

所在地	(本社)千葉県流山市 (工場)千葉県流山市、埼玉県比企郡嵐山町
設立年月	1986年7月
事業内容	シールド・トンネル・PC工事および建設用機械・資材のリースなど

**SMCプレコンクリート株式会社**

所在地	(本社)東京都中央区 (支店)茨城 (工場)栃木県下野市、茨城県常総市
設立年月	1982年7月
事業内容	コンクリート二次製品およびコンクリートプレハブ製品の製造、販売ならびにこれに付随する施工/建築工事、土木工事、電気工事、コンクリート工事の設計、施工、監理および技術指導ならびに施工請負

**三井住友建設鉄構エンジニアリング株式会社**

所在地	(本社)千葉県千葉市 (事業拠点)千葉、大阪、岡山、香川、大分
設立年月	1974年2月
事業内容	橋梁事業、橋梁保全事業、沿岸事業など

**ASC トーピー建設工業株式会社**

所在地	(本社)北海道札幌市 (支店)北海道、宮城、東京、静岡 (工場)北海道登別市、静岡県掛川市
設立年月	1956年9月
事業内容	橋梁事業、橋梁保全事業など

**SMCコスモソリューションズ株式会社**

所在地	東京都中央区
設立年月	1987年6月
事業内容	コピー・印刷業、情報システム開発、事務機器レンタル・リース、事務業務受託

## 会社概要 (2022年6月30日現在)

商号	三井住友建設株式会社 (Sumitomo Mitsui Construction Co., Ltd.)
設立	1941年(昭和16年)10月14日
創立	2003年(平成15年)4月1日
資本金	12,003,797,895円
本店所在地	東京都中央区佃二丁目1番6号
代表者	代表取締役社長 近藤 重敏
事業内容	建設事業：土木・建築・プレストレストコンクリート工場の設計・施工およびこれらに関する事業 開発事業：不動産の売買、賃貸および管理に関する事業
社員数	連結：5,420名 単体：2,954名 (2022年3月31日時点)

### 主な営業所等

R&Dセンター(千葉県流山市)

#### 【支店】

北海道支店(札幌市中央区)	国際支店(東京都中央区)	広島支店(広島市中区)
東北支店(仙台市青葉区)	横浜支店(横浜市神奈川区)	四国支店(愛媛県新居浜市)
東関東支店(千葉市美浜区)	静岡支店(静岡市葵区)	九州支店(福岡市博多区)
東京土木支店(東京都中央区)	中部支店(名古屋市中区)	
東京建築支店(東京都中央区)	大阪支店(大阪市中央区)	

#### 【海外事務所】

マニラ(フィリピン)	シンガポール(シンガポール)	ヤンゴン(ミャンマー)
グアム(アメリカ)	ジャカルタ(インドネシア)	プノンペン(カンボジア)
ハノイ(ベトナム)	バンコク(タイ)	

### 格付情報 (2022年8月26日現在)

当社は、経営基盤である財務の健全性や経営の透明性を高めるとともに、資金調達手段の多様化・安定化を図るため、客観的な第三者の立場からの評価である格付を取得しています。

格付機関	格付対象	格付	格付の見通し
株式会社日本格付研究所(JCR)	長期発行体格付	A-(Aマイナス)	安定的

### 社債発行情報

銘柄	発行年月日	発行総額	利率	償還期限
第2回無担保社債(サステナビリティボンド)	2022年6月14日	50億円	0.520%	2027年6月14日
第1回無担保社債	2020年10月22日	50億円	0.300%	2025年10月22日

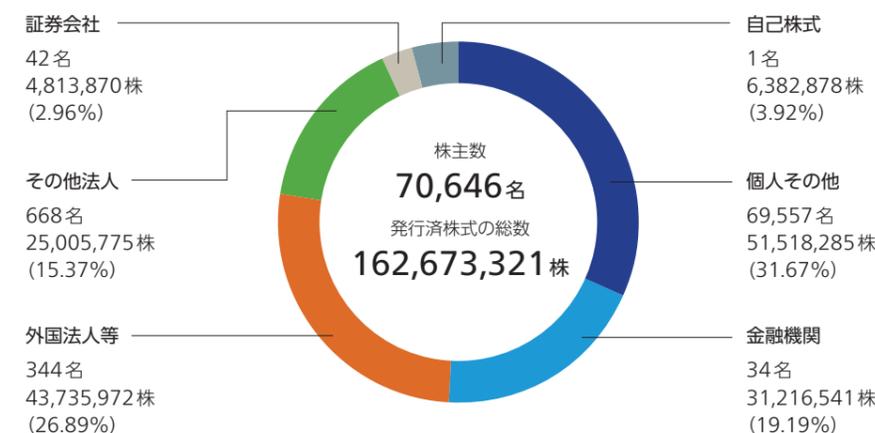
## 株式情報 (2022年3月31日現在)

### 株式の状況

証券コード	1821
上場証券取引所	東京証券取引所市場第一部*
単元株式数	100株
発行可能株式総数	533,892,994株
発行済株式の総数(自己株式を含む)	162,673,321株
株主数	70,646名

\* 2022年4月4日より東京証券取引所プライム市場に移行

### 株主構成



### 大株主の状況

氏名または名称	所有株式数(千株)	発行済株式(自己株式を除く)の総数に対する所有株式数の割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	20,375	13.03
株式会社シティインデックスイレブンス	8,765	5.60
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	5,592	3.57
三井不動産株式会社	5,397	3.45
住友不動産株式会社	5,340	3.41
NORTHERN TRUST GLOBAL SERVICES SE, LUXEMBOURG RE LUDU RE: UCITS CLIENTS 15.315 PCT NON TREATY ACCOUNT (常任代理人 香港上海銀行東京支店 カストディ業務部)	3,250	2.07
MSIP CLIENT SECURITIES (常任代理人 モルガン・スタンレー MUFG証券株式会社)	2,916	1.86
JP JPMSE LUX RE BARCLAYS CAPITAL SEC LTD EQ CO (常任代理人 株式会社三菱UFJ銀行)	2,884	1.84
JUNIPER(常任代理人 株式会社三菱UFJ銀行)	2,449	1.56
NOMURA AYA(常任代理人 シティバンク、エヌ・エイ東京支店)	2,419	1.54