



平成 31 年 2 月 6 日

各 位

会社名 三井住友建設株式会社  
代表者名 代表取締役社長 新井 英雄  
(コード番号 1821 東証第一部)  
問合せ先 企画部長 近藤 重敏  
(TEL 03-4582-3000)

### 三井住友建設グループ「中期経営計画 2019-2021」について

当社は、本日開催の取締役会において、2019 年度を初年度とする「中期経営計画 2019-2021」を決議しましたので、以下のとおりお知らせいたします。

#### 記

##### 1. 策定の趣旨

今年度で終了する「中期経営計画 2016-2018」では、過去に施工した杭工事の不具合事象により毀損した信用や企業価値の回復を経営上の最優先課題と位置づけ、「信頼の回復と企業価値の向上」をテーマに、その実現に向けて全社を挙げて取り組んでまいりました。業績面では、活況な国内建設市場を背景に、計画期間を通じて業績計画値を上回る利益を確保し、自己資本比率や株主還元についても目標を達成する見通しであります。

一方、当社グループを取り巻く中長期的な事業環境は、国内では建設需要の縮小が懸念されるものの、海外では特に新興国（東南アジア、南アジア、アフリカ等）において、急速な経済成長によるインフラ需要の拡大が期待されています。また、建設産業全体の課題である担い手不足の深刻化が見込まれることに加え、IoT、AI など先進的な ICT をはじめとした技術革新が急速に進み、建設生産プロセスにおけるデジタル化の進展が予想されています。

こうした事業環境の変化に対し、当社グループの強みを活かして、社員一人ひとりが未来志向を持って行動し、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「2030 年の将来像」を『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』と設定しました。

この将来像の実現に向けて、本計画においては、「中期経営計画 2016-2018」に掲げた生産システムの改革や人材確保・育成、社員活力の向上の取り組みをさらに進め、「変革の加速」をテーマに、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。

ステークホルダーの皆様におかれましては、今後とも一層のご理解、ご支援を賜りますようよろしくお願い申し上げます。

##### 2. 「2030 年の将来像」について

『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』と定め、以下の「新しい価値」の提供に取り組んでまいります。

###### (1) 建設生産革命の実現 ～次世代建設生産システム～

BIM/CIM を基軸に、3次元の設計・施工計画と 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

###### (2) 建設から広がる多様なサービス

自社保有の技術やノウハウと異業種連携により、再生可能エネルギー、社会インフラの管理・運営など、新たな事業領域でのサービスを創出

(3) サステイナブルな技術

環境負荷の小さな材料・工法、構造物のライフサイクルコストを最小化する技術  
など、環境・社会・経済の三側面から持続可能な社会の実現に資する技術

(4) グローバルな人材

高い専門性と教養、プロジェクトマネジメント力などをもち、国内外で活躍する  
多様な人材

3. 「中期経営計画 2019-2021」について

「2030年の将来像」の実現に向けて、「変革の加速」をテーマに、以下の基本方針のもと  
施策を実行してまいります。

テーマ 「変革の加速」

変化する環境に柔軟に適応し、SDGs 達成への貢献とともに、企業競争力の強化と企業価値  
の創造に向けた変革を加速させる。

基本方針

(1) 建設生産プロセスの変革

SMile 生産システム<sup>(※)</sup>の構築に向けて、建設生産のデジタル化、工業化等により  
省人化・省力化を推進し、生産性向上と働き方改革を実現する。

(※) 当社における次世代の建設生産システム

(2) 海外事業の強化

海外事業マネジメントを強化し、海外事業領域の拡大に向けてリソースシフトと  
ネットワーク構築を進める。

(3) 事業領域の拡大

再生可能エネルギー事業を中心とした新規事業と建設周辺事業の拡大を実現する  
ために、積極的な投資や異業種とのパートナーシップにより、競争力のある新たな  
事業を創出する。

計画最終年度（2021年度）の主な目標

・経営数値目標（連結）

売上高	5,000 億円	(4,400 億円)
営業利益率	6%以上	(5%以上)
ROE	12%以上	( - )
自己資本比率	30%以上	(20%以上)
総還元性向	30%以上	(20%以上)

・海外事業の強化に関する目標

海外受注高（現地法人含む）	1,000 億円	(850 億円)
---------------	----------	----------

・生産性向上に向けた目標（個別・国内）

1人当たり完成工事高	10%向上 (2018年度比)	( - )
------------	--------------------	-------

( ) は「中期経営計画 2016-2018」における最終年度（2018年度）目標

投資計画

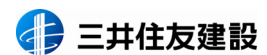
計画期間累計	500 億円
--------	--------

以 上

三井住友建設グループ

# 中期経営計画 2019-2021

2019年2月6日



## 目次

1. 策定の趣旨	01
2. 中期経営計画 2016-2018の総括	02
3. 事業環境認識	04
「2030年の将来像」の実現に向けて	
4. 2030年の将来像	05
5. 2030年の将来像の実現に向けて	11
6. 経営計画の体系	12
中期経営計画 2019-2021	
7. 基本方針	13
8. 経営数値目標	14
9. 投資計画	16
10. 事業戦略	17
11. 基盤戦略	18
12. 安全文化の構築と究極品質の実現	19

# 1. 策定の趣旨

1

「中期経営計画 2016-2018」では、過去に施工した杭工事の不具合事象により毀損した信用や企業価値の回復を経営上の最優先課題と位置づけ、「信頼の回復と企業価値の向上」をテーマに、その実現に向けて全社を挙げて取り組んでまいりました。業績面では、活況な国内建設市場を背景に、計画期間を通じて業績計画値を上回る利益を確保し、自己資本比率や株主還元についても目標を達成する見通しであります。

今後の建設業界を取り巻く事業環境は、国内建設需要の縮小や担い手不足の深刻化、建設生産プロセスにおけるデジタル化の急速な進展などの変化が予想されています。こうした事業環境の変化に対し、当社グループの強みを活かして、社員一人ひとりが未来志向を持って行動し、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「2030年の将来像」を『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』と設定しました。

この将来像の実現に向けて、本計画においては、「中期経営計画2016-2018」に掲げた生産システムの改革や人材確保・育成、社員活力の向上の取り組みをさらに進め、「変革の加速」をテーマに、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。

# 2. 中期経営計画 2016-2018の総括①

2

「信頼の回復と企業価値の向上」に向けた取り組みが着実に進展

- 業績計画を上回る利益を確保する見込み  
2016、2017年度は本業最高益を更新
- 自己資本比率20%超を達成
- 3期連続増配見込み、自己株式取得を実施
- フォーカステーマで着実に成果

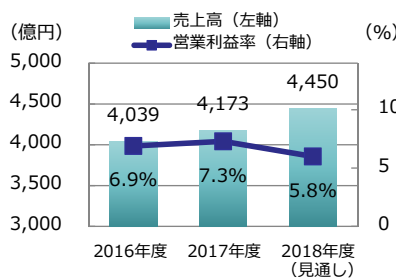
フォーカステーマ	総 括
生産システムの改革	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「究極品質」を掲げ、品質不具合撲滅に向けた施策を強力に展開、ものづくり企業の終わりのない活動として引き続き取り組む</li> <li>・生産性向上を目指し、ICT活用、業務効率化を推進</li> </ul>
人材確保・育成 社員活力の向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>・社員の処遇改善、教育・研修制度整備が着実に進展</li> <li>・時間外・休日労働削減、全作業所4週8閉所、ダイバーシティ推進等のアクションプランを展開。働き方改革の早期実現に向け引き続き取り組む</li> </ul>

## 2. 中期経営計画 2016-2018の総括②

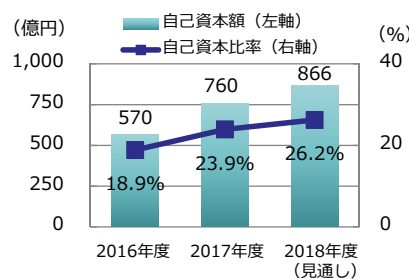
### ◆ 業績目標の達成状況（連結）

	2018年度	
	計画	見通し
売上高	4,400億円	4,450億円
営業利益	220億円	260億円
営業利益率	5%以上	5.8%
自己資本比率	20%以上	26.2%
配当性向	20%以上	21.4%

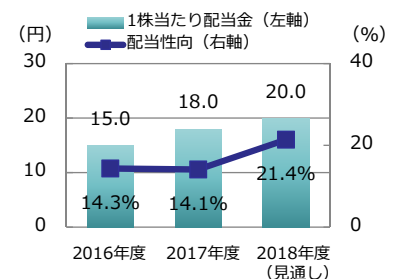
<売上高・営業利益率の推移>



<自己資本の推移>



<配当の推移>



※ 2016年度の1株当たり配当金については、2017年10月に実施した株式併合を考慮

## 3. 事業環境認識

当面は堅調に推移するとみられるが、中長期的には不確実性が増す

### ◆ 変化する事業環境

社会環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 少子高齢化と人口減少</li> <li>・ 急速なデジタル技術革新の進展</li> <li>・ 新興国の人口増加と経済発展</li> <li>・ 持続可能な社会の実現に向けたニーズの高まり</li> </ul>
業界環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 担い手不足の深刻化</li> <li>・ 国内建設投資の減少</li> <li>・ 新設から維持更新への質的变化</li> <li>・ 競争の激化</li> </ul>

### ◆ 当社グループが持つ強み

【技術力】	橋梁・超高層住宅の実績 プレキャスト(PCa)設計・施工・工場保有 技術開発力、マネジメント力
【ネットワーク】	三井グループ、住友連系 真栄会、協力会社 イノベーションを生み出す異業種連携
【海外実績・歴史】	アジアでのプレゼンス 海外現地パートナー

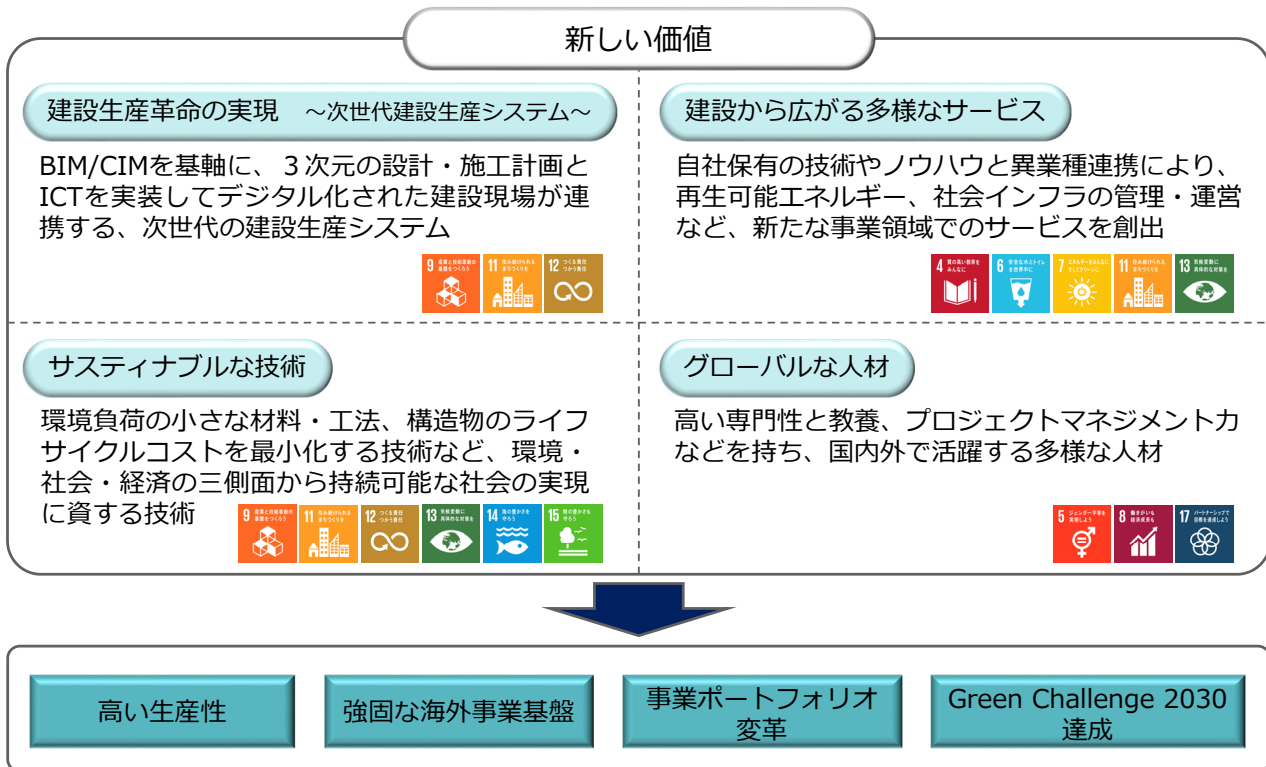
不確実な将来に対し、当社グループの強みを活かして  
 能動的に行動していくために、2030年に実現すべき将来像を設定

# 「2030年の将来像」の実現に向けて

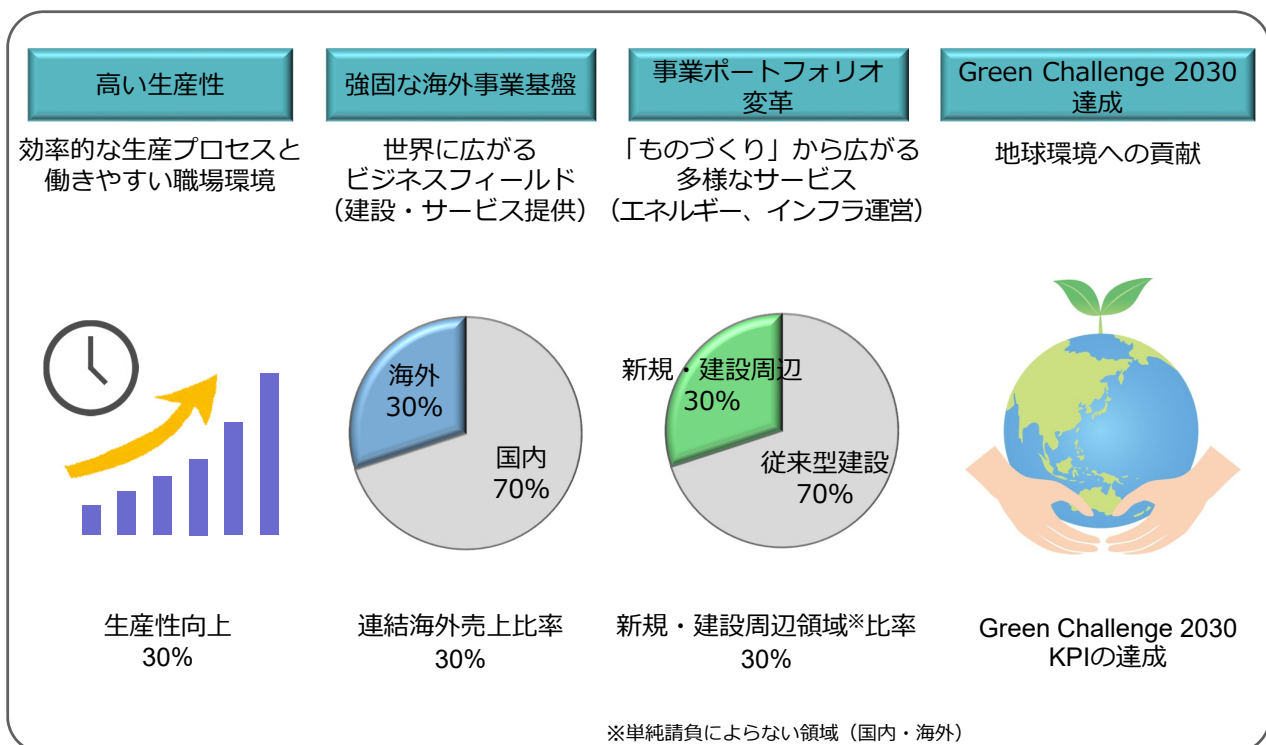
## 4. 2030年の将来像①



## 4. 2030年の将来像②



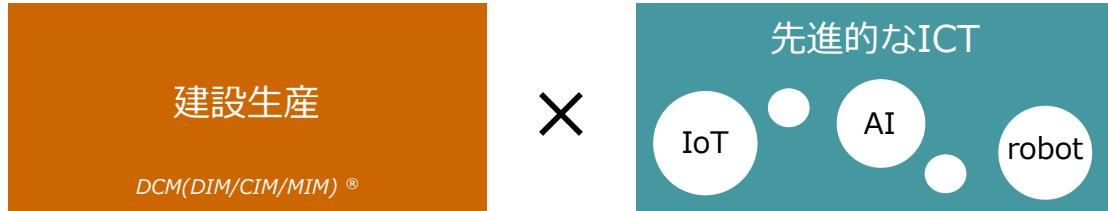
## 4. 2030年の将来像③



## 4. 2030年の将来像④ 建設生産革命の実現

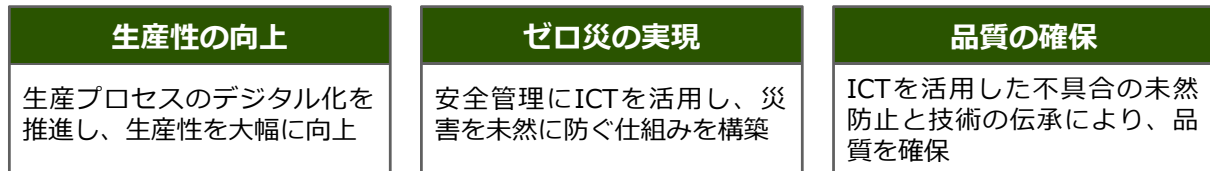
8

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>®</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



### 「SMile生産システム」

～ すべての建設現場を笑顔に ～



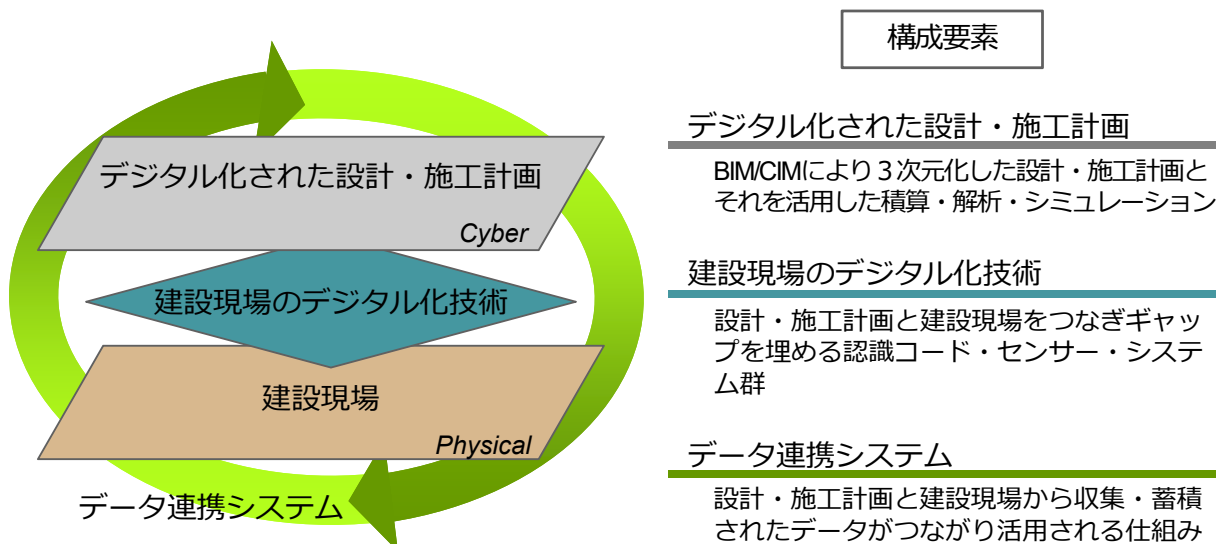
DCM(DIM/CIM/MIM)<sup>®</sup> : Design Information Management/Construction Information Management/Maintenance Information Management  
3次元モデルを基本とした土木・建築共通の設計・施工・維持管理まで網羅するトータル建設マネジメントシステム。  
2015年から取り組み開始。

## 4. 2030年の将来像⑤ SMile生産システム

9

### 「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





## 4. 2030年の将来像⑥

### 環境方針 "Green Challenge 2030"

10

#### 『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



4. 環境リスクの管理



2. 循環型社会への貢献



5. 環境コミュニケーション  
・ESDの推進



3. 自然共生社会への貢献



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

#### ◆ "Green Challenge 2030" のKPI

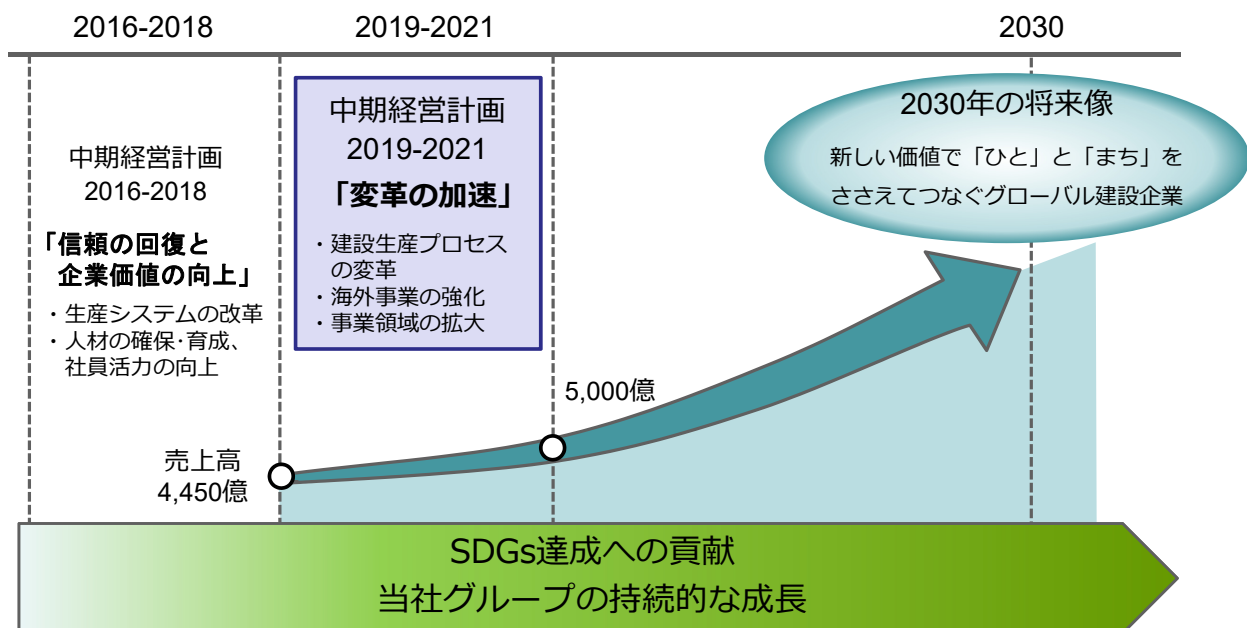
- ・ 施工段階におけるCO<sub>2</sub>排出削減「原単位を1990年比で50%削減」
- ・ 建設廃棄物のリサイクル率「100%」（石綿含有廃棄物、特別管理廃棄物は除く）
- ・ 生物多様性に及ぼす影響の「回避、最小化」
- ・ 環境事故・事件「0件」
- ・ 再生可能エネルギー事業の推進「発電能力：650MW以上」

17

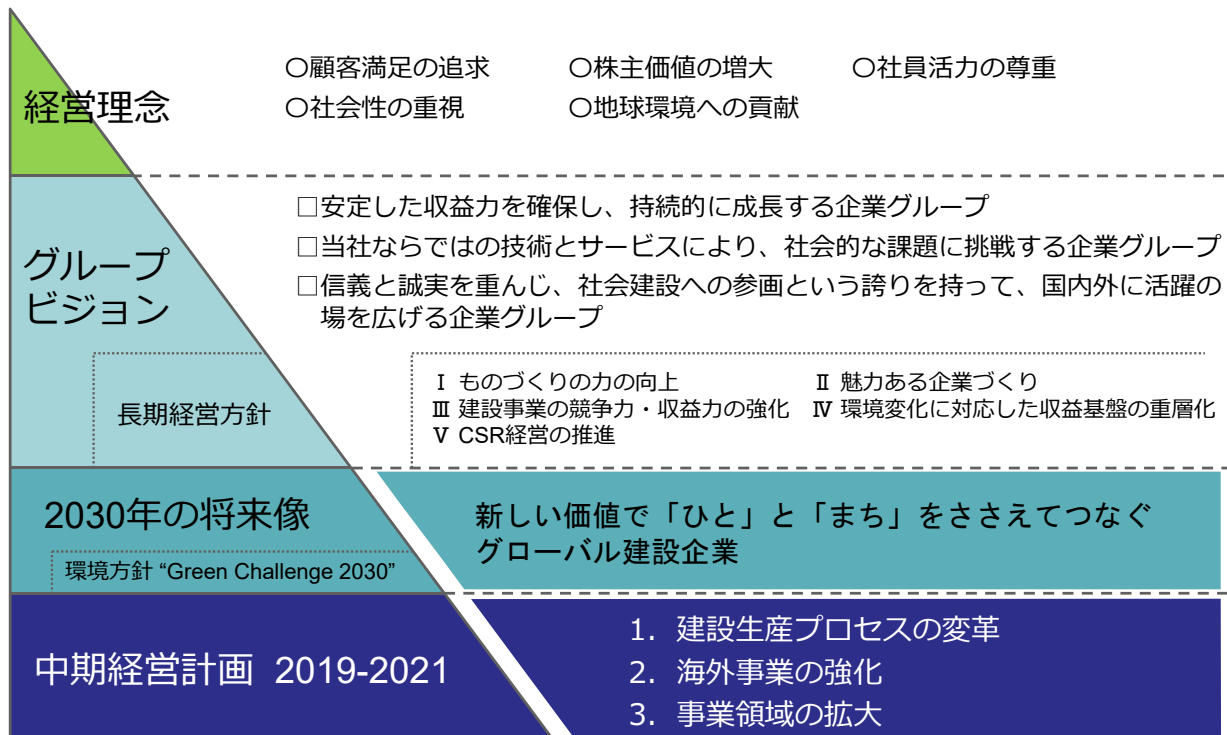
## 5. 2030年の将来像の実現に向けて

11

「2030年の将来像」の実現に向けて、中期経営計画 2019-2021を策定



## 6. 経営計画の体系



## 中期経営計画 2019-2021

## 7. 基本方針

13

### 「変革の加速」

変化する環境に柔軟に適応し、SDGs達成への貢献とともに、企業競争力の強化と企業価値の創造に向けた変革を加速させる

#### 1. 建設生産プロセスの変革

生産性 10%向上（2018年度比）

SMile生産システムの構築に向けて、建設生産のデジタル化、工業化などにより省人化・省力化を推進し、生産性向上と働き方改革を実現する。

#### 2. 海外事業の強化

海外受注高 1,000億円

海外事業マネジメントを強化し、海外事業領域の拡大に向けてリソースシフトとネットワーク構築を進める。

#### 3. 事業領域の拡大

成長投資 500億円（計画期間累計）

再生可能エネルギー事業を中心とした新規事業と建設周辺事業の拡大を実現するために、積極的な投資や異業種とのパートナーシップにより、競争力のある新たな事業を創出する。

## 8. 経営数値目標①

14

#### ◆ 経営数値目標（連結）

	2021年度
売上高	<b>5,000億円</b>
営業利益率	6%以上
ROE	12%以上
自己資本比率	30%以上

#### ◆ 海外事業の強化に関する目標

海外受注高（現地法人含む）	<b>1,000億円</b>
---------------	----------------

#### ◆ 生産性向上に向けた目標（個別・国内）

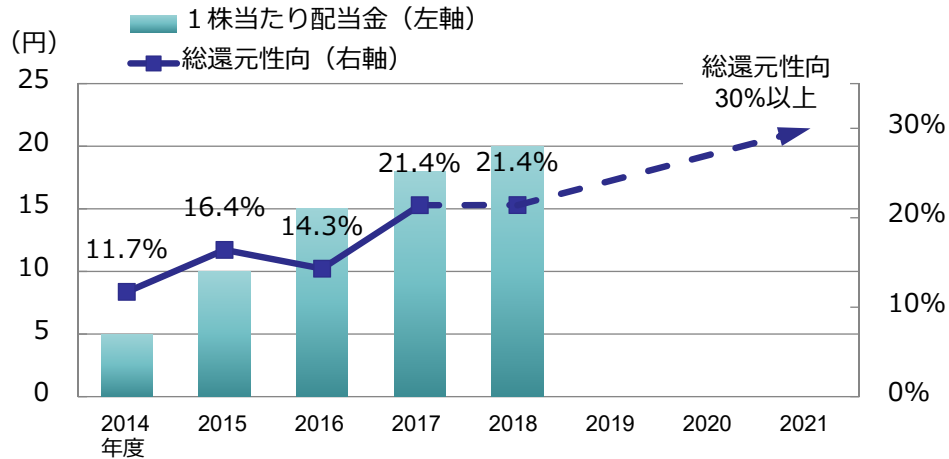
1人あたり完成工事高	<b>10%向上</b> （2018年度比）
------------	------------------------

## 8. 経営数値目標② 株主還元

15

### ◆ 総還元性向（連結） 30%以上 （2021年度）

財務体質の一層の改善を図りつつ、安定した配当を維持するとともに、自己株式の取得を含めた利益還元を実施



※ 2016年度以前の1株当たり配当金については、2017年10月に実施した株式併合を考慮。  
 ※ 2017年度総還元性向には、自己株式15億円の取得を含む。

## 9. 投資計画

16

### ◆ 投資規模 500億円 （計画期間累計）

持続的な成長に向けて、投資を加速

投資項目	投資規模	主な内訳
技術開発 人材・基盤整備	100億円	人材開発センター拡充 ・フィリピン、インド（新設） 研究・開発機能拡充 PCa工場増強 ITシステム刷新
事業領域拡大	400億円	国内／海外アライアンス ・建設周辺分野 ・海外現地建設会社 再生可能エネルギー事業
合計	500億円	

長期的に投資が可能な財務の健全性を維持するため、自己資金による投資を基本としつつ、経営状況や市場環境等を勘案し、社債発行などを含め最適な資金調達方法を検討。

（日本格付研究所：長期発行体格付「A-（Aマイナス）」を取得）

# 10. 事業戦略

## 国内土木事業戦略

- ①建設生産プロセスの変革
  - ・ i-Constructionの推進（PCa部材適用の拡大、自動計測技術の展開、SMC-Bridgeの進化）
  - ・ 現場作業のロボット化等による省力化の推進
- ②重点取組分野
  - ・ 国土強靱化（防災・減災、道路：橋梁・トンネル）
  - ・ 大規模更新事業への継続取り組み
  - ・ 上下水道施設更新事業への注力

## 国内建築事業戦略

- ①建設生産プロセスの変革
  - ・ BIM適用の推進、人材育成と推進体制の整備
  - ・ PCaの自動施工化に向けた取り組みと一般建築（非住宅）分野への適用拡大
- ②重点取組分野
  - ・ PCa工法（スクライム）を活かした超高層住宅
  - ・ 市街地再開発事業への参画
  - ・ 官公庁工事への取り組み拡大

## 海外事業戦略

- ①事業領域の拡大
  - ・ 橋梁、都市土木を中心にODA対象国の変化に応じ、南アジア等で重点展開
  - ・ 工場を中心に事務所、商業施設等へ取り組み拡大、現地優良企業との関係強化
- ②グローバル体制の強化
  - ・ 人材開発センター（フィリピン、インド）の拡充
  - ・ 現地企業とのアライアンスによる事業基盤強化
  - ・ 内部統制の強化と現地化の推進

## 新規・建設周辺事業戦略

- ①新規事業
  - ・ 自社発電（太陽光・風力・小水力等）事業、水上太陽光発電用フロート製造販売の推進
- ②建設周辺事業
  - ・ ISO55001認証を取得した橋梁マネジメント技術の高度化、管理ビジネスへの活用
  - ・ 耐震化（免震・制震・耐震）、コンバージョン等のリニューアル事業
  - ・ 医薬品製造等のエンジニアリングサービス

# 11. 基盤戦略

技術戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>①SMile生産システムの実現に向けた技術開発                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 建設現場のデジタル化、機械化、自動化 ・ PCaを用いた新工法の開発、適用拡大</li> </ul> </li> <li>②サステナブルな独自技術・サービスの開発                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 構造物の長寿命化に向けた技術開発（Dura-Bridge、サスティンクリート※）</li> <li>・ ベンチャー企業との協業等による技術開発</li> </ul> </li> <li>③技術開発基盤の強化                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・ マーケティング機能の強化 ・ 知財管理と有効活用</li> </ul> </li> </ul>
人材戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>①働き方改革、魅力ある職場環境の実現                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 時短プログラムの推進 ・ 多様な働き方をサポート</li> </ul> </li> <li>②人材の確保・育成                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 多様な人材の獲得と人事制度再構築 ・ グローバル人材の育成</li> </ul> </li> </ul>
ICT戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>①建設事業の競争力強化に向けたデジタル化の推進</li> <li>②デジタル技術を活用した基幹業務の効率化</li> <li>③情報セキュリティ対策の強化</li> <li>④全社的なICT活用に向けた推進体制の整備</li> </ul>
ESG経営	<p>E：環境方針“Green Challenge 2030”に基づく持続可能な社会の実現</p> <p>S：快適で働きやすい職場環境の実現（働き方改革、ダイバーシティ推進、健康経営）</p> <p>G：法令遵守の徹底、コーポレートガバナンスの継続強化</p>

※ Dura-Bridge：鉄製部材を使用しない超高耐久橋梁  
サスティンクリート：超低収縮コンクリート

## 12. 安全文化の構築と究極品質の実現

19

### 1. 「安全」・「健康」・「快適」な職場の実現

- ・ PDCAの繰り返し実施による作業の安全化、安全衛生パトロールの充実
- ・ 災害事例、経験・知見を踏まえた社員・職長への安全衛生教育の充実
- ・ 災害の未然防止に向けた、施工計画段階におけるリスクアセスメントの徹底
- ・ 働き方改革を実現する健康で快適な作業環境整備の推進

### 2. 施工プロセスを重視した『究極品質』の早期実現

- ・ 「5S（整理・整頓・清掃・清潔・誠実）の徹底」による安全・品質レベルの向上
- ・ Q S A（Quality Safety Auditor）：品質安全監査員による現場力の向上
- ・ 「品質監査」による施工プロセスの妥当性確認（有効性監査）
- ・ 「品質不具合“ゼロ”」を目指す品質管理活動の実践
- ・ 「究極品質」活動の海外展開

### 3. ICTを活用した安全・品質管理の展開

- ・ 災害や品質不具合を未然防止する「スマート Safety & Quality」の構築

はしも、  
まちも、  
ひとも。



お問い合わせ先  
企画部

Tel. 03-4582-3016 Fax. 03-4582-3205

本資料に掲載しております計画、予測または見通しなど将来に関する事項は、本資料の発表日現在における当社の戦略、目標、前提または仮定に基づいており、実際の業績は、様々な要素により記載の計画、予測または見通しなどと異なる結果となる可能性があります。