

# 中期経営方針2014

## (2014～2018年度)

～『Smart Vision 2010』の実現に向けて～

2014年7月 策定

2016年5月 改訂

※業績目標及び基本方針の一部を見直ししました

子どもたちに誇れるしごとを。

SHIMIZU CORPORATION   
**清水建設**

## 『中期経営方針2014』策定にあたって

### ■これまでの経緯

- ◆2010年6月：10年後の目指すべき方向を示した「Smart Vision 2010」策定
- ◆同年11月：「Smart Vision 2010」実現に向け、前半5年間の方針と目標を示した『中期経営方針2010（2010～2014年度）』策定
- ◆その後、2011年3月 東日本大震災、2012年12月 自民党・安倍政権発足、2013年9月 東京オリンピック・パラリンピック招致決定 等により、建設業界を取り巻く環境が大きく変化
- ◆併せて、『中期経営方針2010』で掲げた2014年度の業績目標達成も視野  
☞ 【単体】総売上高：1兆3,000億円，経常利益：300億円  
(※2014年5月13日 決算発表ベース)

### ■策定のねらい

- 環境変化に迅速に対応し、シミズグループとしての持続的成長を確固たるものにするため、『中期経営方針2010』を1年前倒しで見直し、新たに『中期経営方針2014』を策定することとしました

# 目次

0 - 1. 『中期経営方針2010』総括 .....	1
0 - 2. 環境認識 .....	2
I - 1. 『中期経営方針2014』基本方針 .....	3
I - 2. 中期業績目標 .....	4
II. 事業強化戦略	
II - 1. 建設事業 .....	5
II - 1 - 1. 建築事業 (国内) .....	6
II - 1 - 2. 土木事業 (国内) .....	7
II - 2. グローバル事業 .....	8
II - 3 - 1. 投資開発事業 .....	9
II - 3 - 2. B S P事業 .....	9
II - 4. サステナビリティ事業 .....	10
III. 基盤強化戦略	
III - 1. 技術力強化戦略 .....	11
III - 2. 人材マネジメント戦略 .....	12
III - 3. 企業体質強化戦略 .....	13
III - 4. CSR推進及びコーポレートガバナンス確立 .....	14

# 0 - 1. 『中期経営方針2010』総括

## ■達成度評価：業績目標（最終年度）

- ◆当社単体ベース：総売上高・経常利益とも目標達成も視野
- ◆連結ベース：経常利益で目標を超えた数値の達成も視野（400億円）

### 【中期経営方針2010策定時】

### 【2014年5月時点目標値】

総売上高（単体）

2014年度  
中期業績目標

1兆3,000億円

建設完成工事高

1兆2,500億円

開発事業等売上高

500億円

経常利益（単体）

300億円以上

経常利益（連結）

360億円以上

2014年度  
業績見込

1兆3,000億円

1兆2,600億円

400億円

300億円

400億円

※業績見込は、2014年5月13日決算発表時の業績目標値

## 0 - 2. 環境認識

### 【社会／経済環境】

- ◆アベノミクス，東京五輪招致決定等による国内景気の緩やかな回復，不動産市況の活性化
- ◆少子高齢化の進展に伴う，生産労働人口の減少
- ◆連結（グループ）経営，CSR経営，並びにダイバーシティ経営の重要性の高まり
- ◆防災・減災（BCP）へのニーズの高まり，再生可能エネルギー活用や国土強靱化に向けた政策発動

### 【事業／経営環境】

- ◆今後数年間は，建設需要は高水準で推移。特に土木・インフラ工事量の増大一方で，東京五輪以降の建設需要の減少懸念
- ◆労務不足の一層の深刻化と労務・資材価格のさらなる上昇懸念
- ◆現場マネジメントに起因する品質・安全上の重大事故の発生
- ◆重層下請構造改善など，建設技能労働者の確保・育成に向けた取組みの推進

# I - 1. 『中期経営方針2014』基本方針

- 今後の旺盛な建設需要への確実な対応を図るとともに、長期的な建設市場の動向も見据えながら、本業・建設事業の進化、重点3事業の着実な成長、経営基盤の一層の強化に継続的に取り組む

## 建設事業の進化

営業・ソリューションの進化

技術の進化

人材の進化

現場マネジメントの進化

## 重点3事業(ストックマネジメント、グローバル、サステナビリティ)の着実な成長

投資開発・エンジニアリング事業の収益安定化

グローバル事業の持続的成長、安定的な収益の確保

新規事業3分野の10年後の収益化に向けた重点投資

## 経営基盤の一層の強化

技術力強化

人材マネジメント

企業体質強化

CSR推進

社会・顧客価値創造への貢献

株主価値向上

企業価値(シミズバリュー)向上

## I - 2. 中期業績目標

2013年度 (実績)	業績指標	【参考】2014.7 策定時点 2018年度 (目標)	2016.5 上方修正 2018年度 (目標)
<b>1兆4,975億円</b>	<b>総売上高 (連結)</b>	<b>1兆5,400億円</b>	<b>1兆6,300億円</b>
1兆3,522億円	建設事業売上高	1兆3,800億円	1兆4,900億円
1,453億円	開発事業等売上高	1,600億円	1,400億円
<b>957億円</b>	<b>売上利益 (連結)</b>	<b>1,400億円</b>	<b>1,750億円</b>
805億円	建設事業売上利益	1,200億円	1,560億円
152億円	開発事業等売上利益	200億円	190億円
<b>292億円</b>	<b>経常利益 (連結)</b>	<b>570億円</b>	<b>1,020億円</b>
161億円	【参考】経常利益 (単体)	450億円	880億円

## Ⅱ - 1. 建設事業 基本方針

### ■ 基本方針

1. 顧客と社会の真のニーズを捉え、技術力・提案力の一層の強化を図り、震災復興、社会基盤整備など「安全・安心な社会」の実現に貢献する
2. 増加の見込まれる工事量にも確実に対応できる施工体制を構築し、革新的な情報化・省力化工法等による「i-Construction」の実現を進め、生産性の向上と、品質・安全の確保と工程管理の徹底を図る
3. ものづくり意欲に溢れ、社会・顧客からも信頼されるたくましい人材を育成する



*Construction*

## Ⅱ－１－１． 建築事業（国内） 基本方針

### ■ 基本方針

1. 営業・設計・調達・施工のすべての段階で競争力を強化し、収益力の維持・向上と、より円滑で生産性の高い施工体制への進化を図る
2. 質の高い技術・ソリューション営業ときめ細かいアフターサービスにより、顧客満足向上を図り、リニューアル、設計施工案件の継続受注に繋げる
3. 社会環境の変化を見据えた有望市場・エリアへの重点的・戦略的な取組みにより、中長期的な事業量と利益を確保する



Construction

## Ⅱ－１－２．土木事業（国内） 基本方針

### ■基本方針

1. 営業・現業・技術の総力を結集し、社会的認知度の高いビッグプロジェクトへ参画し、事業競争力をさらに進化させ、土木トップランナーを目指す
2. インフラ再生・リニューアル, エネルギー, バックエンドの各分野に取り組むとともに、多様な発注形態にも機敏に対応し、事業領域を戦略的に拡大する
3. 海外土木事業の着実な成長に向けて人材を創出し、組織力強化とグローバル人材の育成を行う



Construction

## Ⅱ－２．グローバル事業 基本方針

### ■基本方針：長期的に全社事業量の約２割を担える体制を確立する

1. 既存分野の建設事業においては、安定的な収益確保を目指し、バランスのとれた工事ポートフォリオを構築する
2. 新規分野の連携事業\*においては、社内外の連携を強化し、収益性を重視した事業の実現を目指す
3. 国内外の人事制度、事業管理体制、リスク管理体制等の整備による全社グローバル経営基盤の強化を図る

\* 連携事業：国際支店・本社・他部門が連携して推進する、既存の建設事業以外の事業



Global

## Ⅱ－３－１．投資開発事業 基本方針

### ■基本方針

- ◆安定収益源となるストックの拡大と、新たな成長セクターでの不動産流動化・売却事業を、バランスをとりながら展開する

## Ⅱ－３－２．ＢＳＰ事業 基本方針

### ■基本方針

- ◆建物の生涯にわたる総合的なサービスカンパニーとして、ＢＳＰ事業を強化し、収益の拡大を図る

※ＢＳＰ事業：Building Service Provider

 竣工後の施設運営管理サービス(PM・BM,省エネ・BCP等)を総合的に提供する事業

■中期業績目標（連結）：BM受託額 415億円 \* 清水総合開発, SBLC4社含む



## Ⅱ - 4. サステナビリティ事業 基本方針

### ■ 基本方針 ～環境・エネルギー分野における業界のトップランナーとして～

1. エネルギー・環境・新事業分野で新たな成長にチャレンジする  
➤ 新規事業・商品の開発推進、海外事業への積極的な取り組み
2. 国内外の政策動向を見据えながら、  
原子力エンジニアリングへの取り組みを継続する
3. 先行分野の事業収益化を推進する  
➤ フロントランナーとしての優位性を活かし、事業基盤を進化させ収益化を推進
4. 収益確保に向けた体制を整備し、事業の選択と集中を図る  
➤ 10年後を見据え、収益が見込める事業に取り組む  
(投資収益率10%を目安)

 長期的には売上利益(連結)の10%を担える体制を確立する



Sustainability

## Ⅲ. 基盤強化戦略

### 1. 技術力強化戦略

#### ■ 基本方針

1. 社会のメガトレンド，お客様の価値を先取りして，「技術のシミズ」としてのブランド構築に 繋がる技術開発を推進する
  - 長期的観点に基づく，技術開発投資の推進
2. グローバル，ストックマネジメント並びにサステナビリティ分野の新規事業推進に資する，  
新分野・融合分野の技術開発を推進する



*Management Foundation*

## Ⅲ. 基盤強化戦略

### 2. 人材マネジメント戦略

#### ■ 基本方針

1. 企業価値の向上に向け、多様な人材、高いレベルの人材の確保・育成に資する人材マネジメント活動並びに「人財投資」を推進する
2. 事業の量・質を中長期的に見据えながら、必要人材をフレキシブルかつ安定的に確保・シフトできる体制を構築する
3. 女性管理職・技術者の確保・育成を積極的に行うとともに、女性のさらなる活躍の推進を図る
  - 5年以内に、女性管理職の人数を倍増する
4. 外国人、障がい者を含むダイバーシティ推進施策やワーク・ライフ・バランス実現に向けた取り組みをはじめ、働きやすさ、働く意欲を向上させる環境づくりを推進する。

## Ⅲ. 基盤強化戦略

### 3. 企業体質強化戦略

#### ■ 基本方針

1. 信頼性の高い施工体制の構築と、建設業の担い手確保をねらいとして、「シミズ・サプライチェーン」の強化を図る
  - 施工力に優れた専門工事業者が安定して受注できる環境の整備
  - 重層下請構造の改善に向けた取組の推進
2. 限られた経営資源で、建設事業の進化と重点事業への投資を両立させることのできる、高効率で強靱な企業体質づくりを進める
3. ICTの活用により、ワークスタイルの変革・経営の効率化・事業継続への貢献を図り、企業価値の拡大を目指す
4. 労働時間の削減に取り組み、ものづくりと個々人の能力向上に注力できる“時づくり”を図る



## Ⅲ. 基盤強化戦略

### 4. CSR推進及びコーポレートガバナンス確立

#### ■ 基本方針

1. CSR経営方針・三本柱を基本とし、事業活動と連動した活動の推進を図る

- (1) 公正で透明な事業活動の推進
- (2) 社会やお客様の期待を超える価値の実現
- (3) 社会との共生

2. コンプライアンス経営の推進により、  
実効あるコーポレートガバナンスの実践を図る



*Management Foundation*

### 《見通しに関するご注意事項》

本資料に記載されている業績目標や将来見通しは、本資料の発表時において入手可能な情報に基づいて当社が判断したものであり、リスクや不確実性を含んでおります。

従いまして、実際の業績等は、様々な要因の変化により、記載されている業績目標等と大きく異なる結果となる可能性があることをご承知おきください。



子どもたちに  
誇れるしごとを。

SHIMIZU CORPORATION  
清水建設

