

経 営 概 要

2022年2月

清水建設株式会社

目次

1. 業績・事業環境認識

総資産・経営成績の推移	1
売上高・経常利益・当期純利益の推移	2
建設事業受注高の推移	3
完成工事総利益・利益率の推移	4
配当金の推移	5
2021年度第3四半期業績・概況	6- 8
事業環境認識	9

2. 長期ビジョン

シミズグループが2030年に目指す姿	10
シミズグループが社会に提供する価値	11
目指す収益構造	12

3. 中期経営計画〈2019－2023〉

中期経営計画の位置づけ	13
経営数値目標	14
資本政策	15
政策保有株式の縮減	16
自己株式取得	17
投資計画	18
非財務KPI	19

4. 建設事業の深耕・進化

建設業の現状	20
技能労働者の教育・訓練施設	21
当社のデジタル戦略	22- 26
海外建設事業	27- 29

5. 非建設事業の収益基盤の確立

業績の推移	30
不動産開発事業	31- 32
エンジニアリング事業	33- 35
LCV事業	36- 37
スマートシティへの取り組み	38
フロンティア分野	39- 41

6. ESG経営

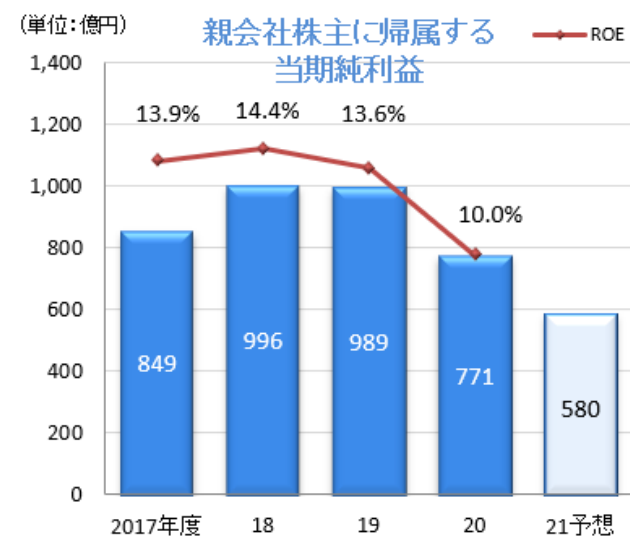
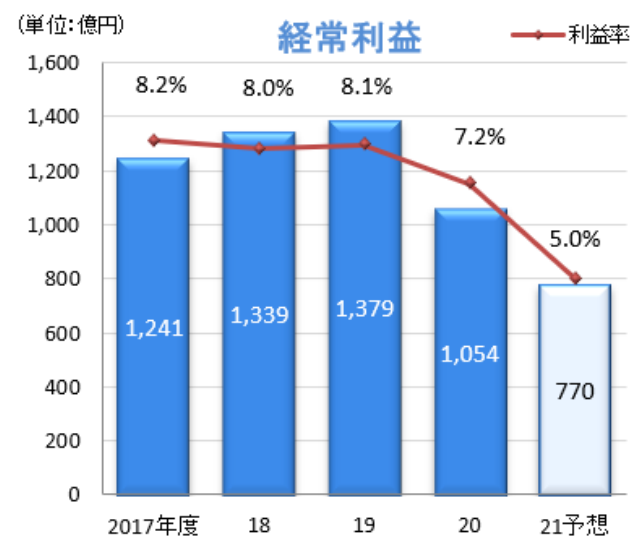
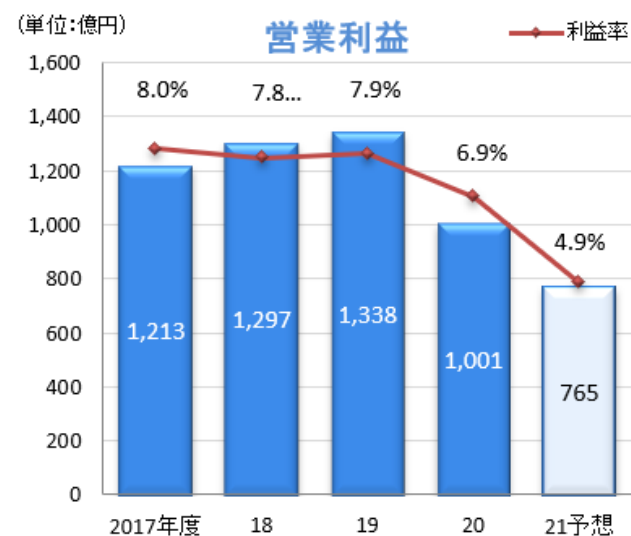
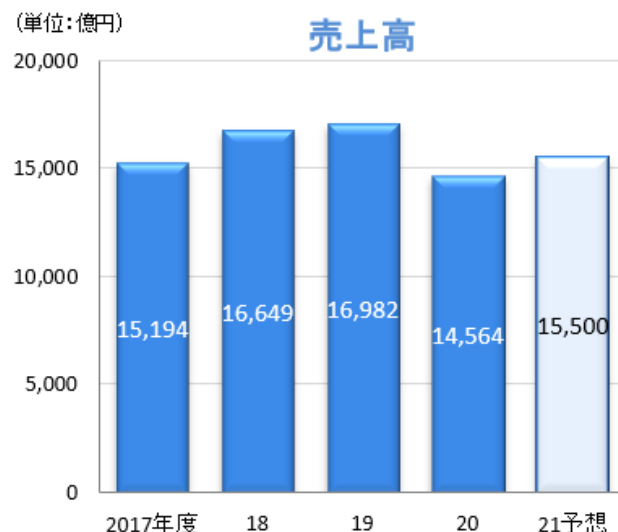
重点戦略	42
（E）SHIMZ Beyond Zero 2050	43- 46
（S）働きがいと働き方改革	47- 48
（S）ニューノーマルに対応した働き方改革	49
（G）コーポレート・ガバナンス	50- 53

1. 業績・事業環境認識

総資産・経営成績の推移（連結）



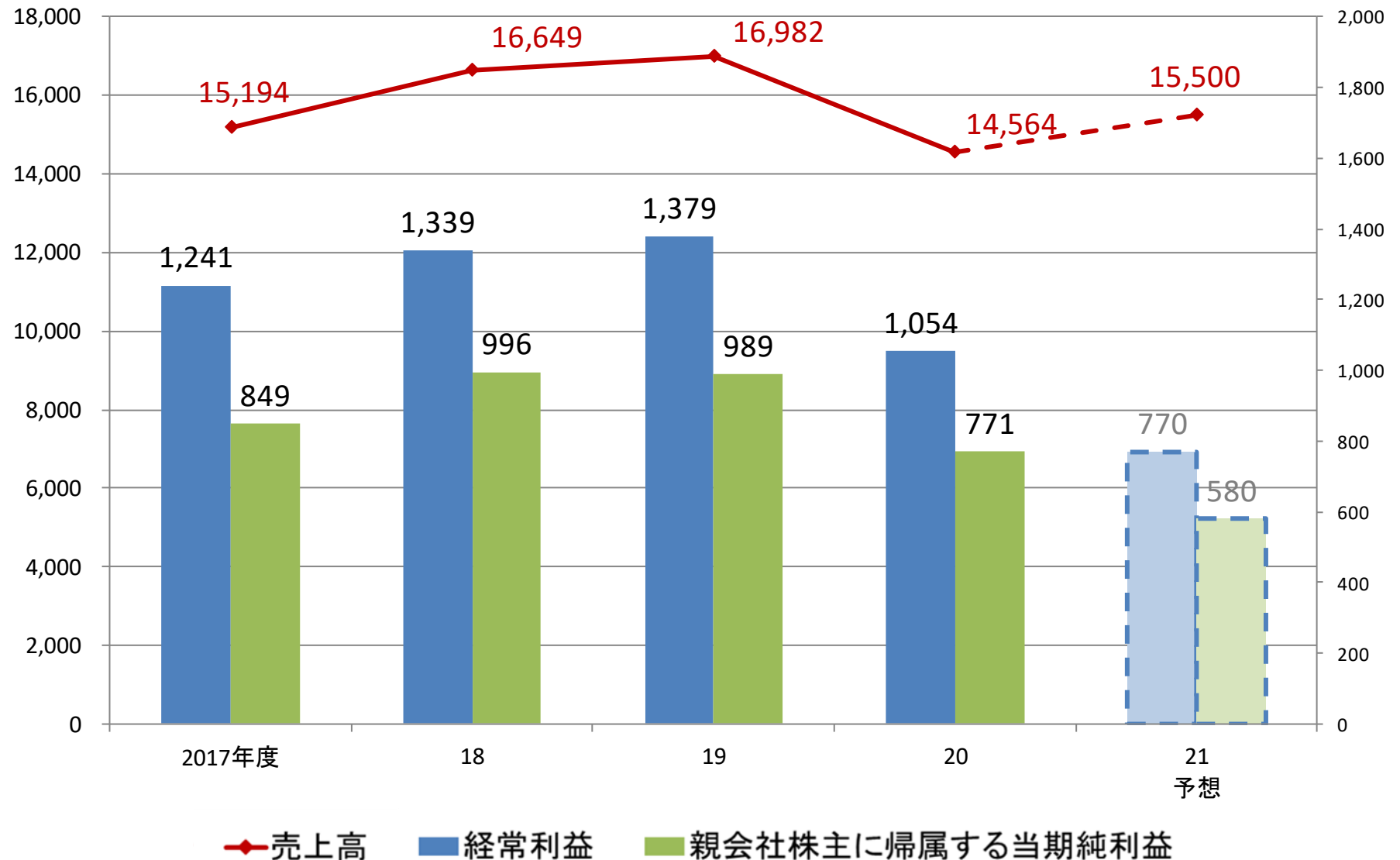
※『税効果会計に係る会計基準』の一部改正等を選んで適用しております。



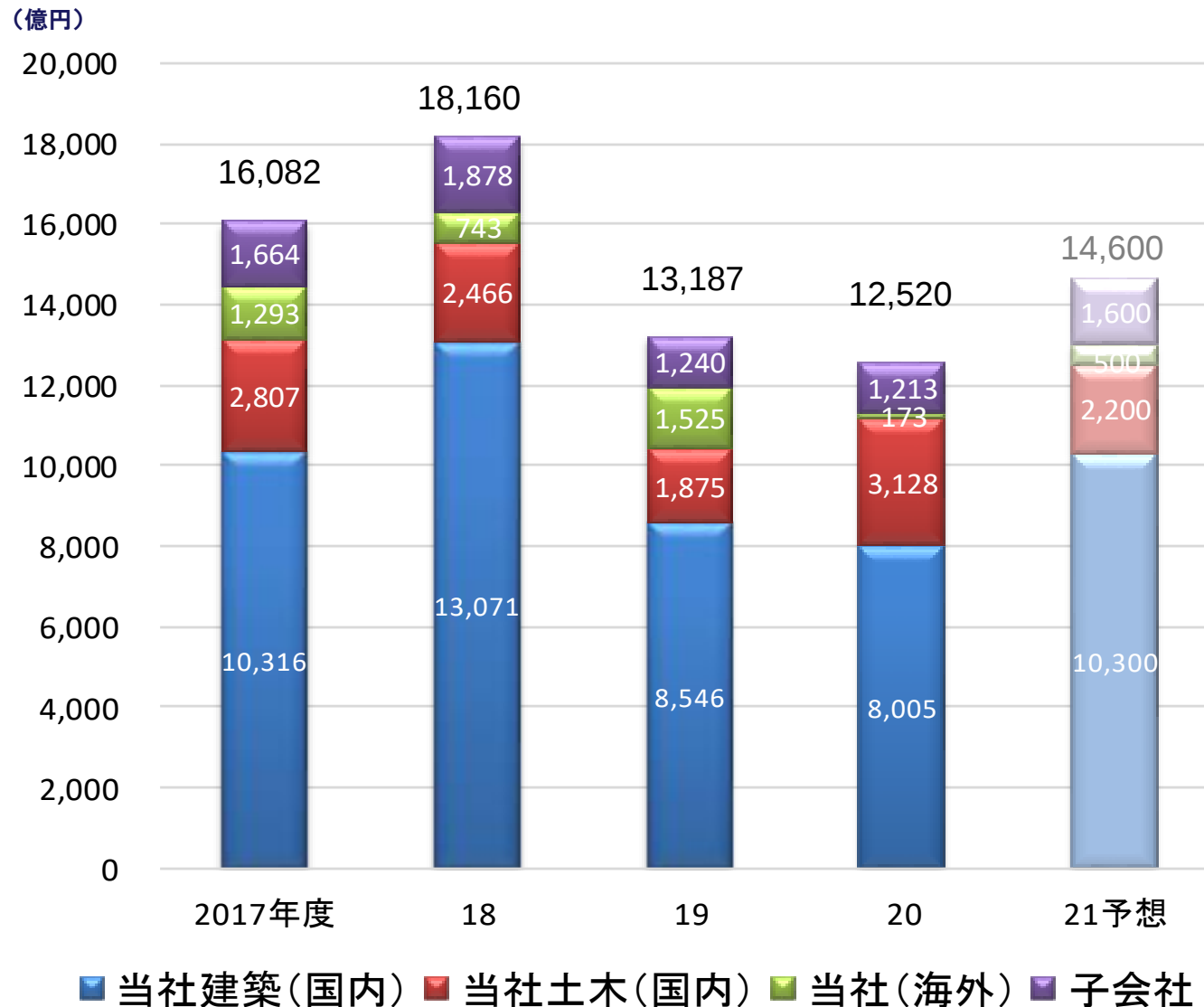
売上高・経常利益・当期純利益の推移（連結）

（売上高/億円）

（経常利益・当期純利益/億円）



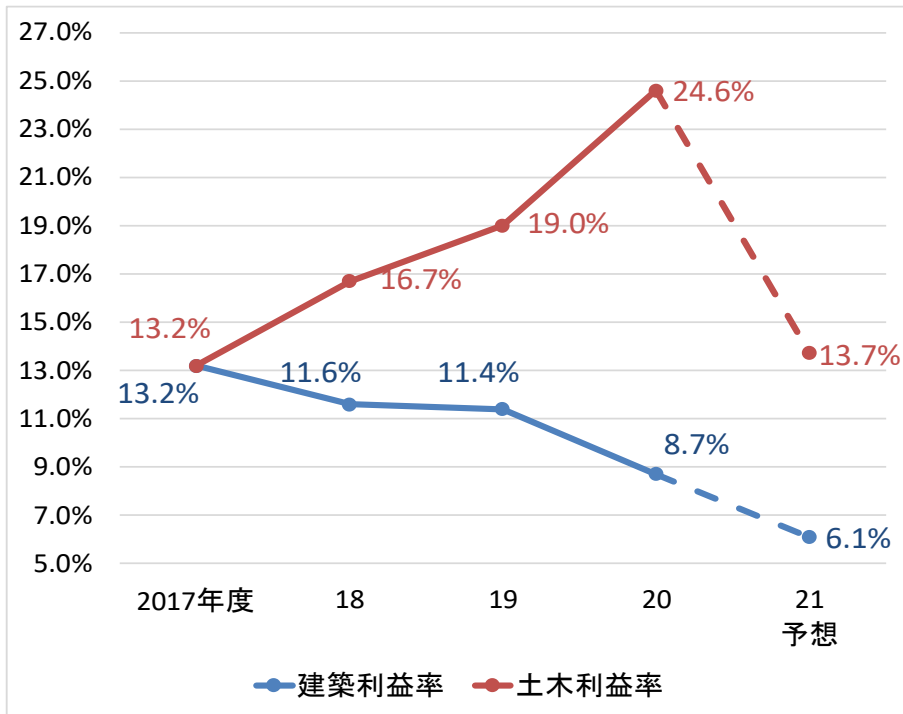
建設事業受注高の推移（連結）



注）子会社の数値は、連結受注高から当社単体受注高を差し引いて表示

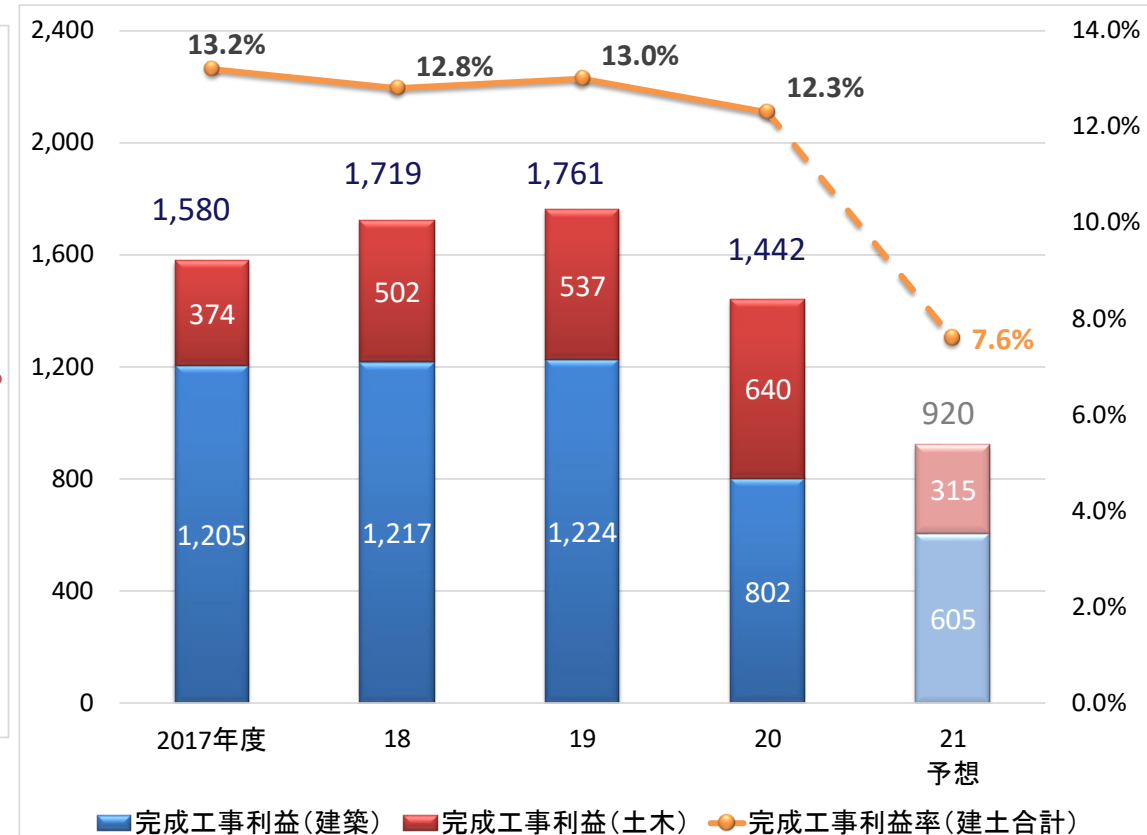
完成工事総利益・利益率の推移（単体）

建築・土木別完成工事利益率



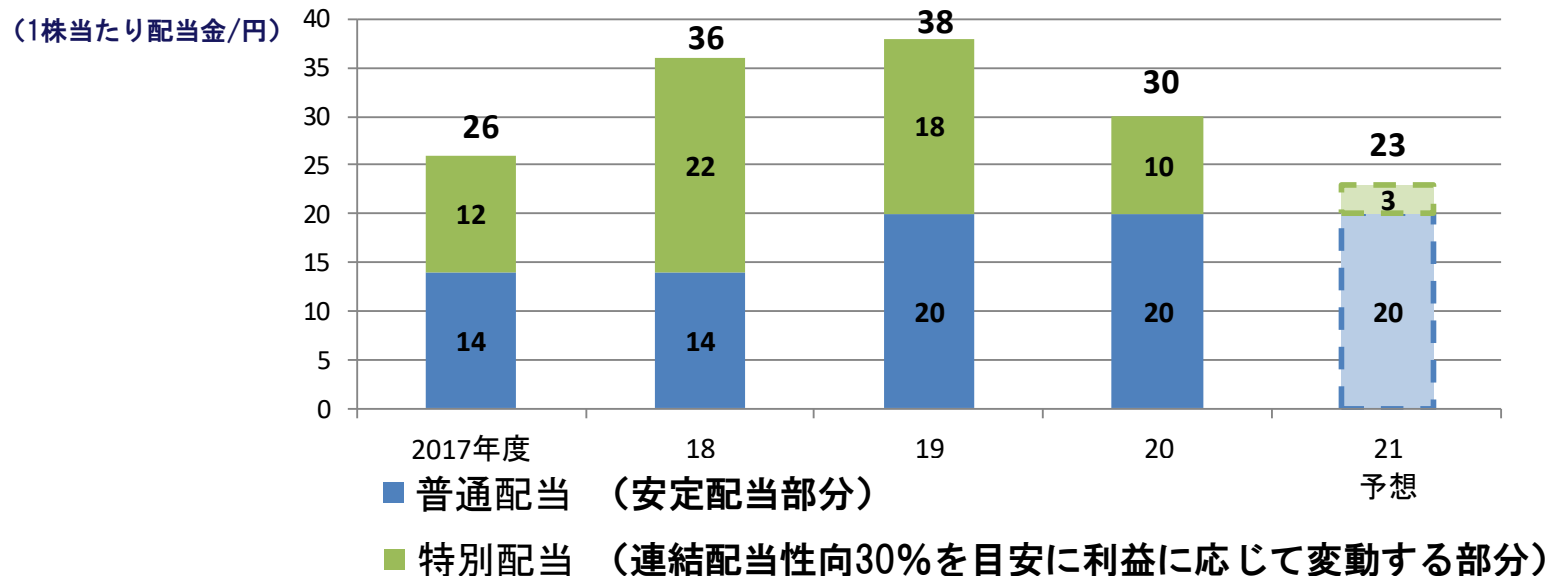
(億円)

完成工事総利益・利益率（建土合計）



配当金の推移（連結）

当社は、長期的発展の礎となる財務体質の強化と安定配当を経営の重要な課題と位置づけ、業績に裏付けられた配当を行うことを基本方針としている。なお、中期経営計画〈2019－2023〉では、成長により稼得した利益を連結配当性向30%を目安に還元することとしている。



	17	18	19	20	21予想
1株当たり 当期純利益(円)	108.31	127.04	128.31	101.17	77.82
1株当たり 配当金(円)	26	36	38	30	23
配当性向(%)	24.0	28.3	29.6	29.7	29.6

※21予想は、期中の200億円の自己株式取得を反映

2021年度第3四半期業績（連結）

（億円）

	当第3四半期実績		前年同期実績		増 減		11月公表当期予想		進捗率
	〔 2021 年 4 月 1 日 2021 年 12 月 31 日 〕		〔 2020 年 4 月 1 日 2020 年 12 月 31 日 〕			増減率	〔 2021 年 4 月 1 日 2022 年 3 月 31 日 〕		
売 上 高	10,033		10,305		▲272	▲2.6 %	15,500		64.7 %
建設事業完成工事高	9,165		9,254		▲88	▲1.0	13,650		67.1
開発事業等売上高	867		1,051		▲183	▲17.5	1,850		46.9
売 上 利 益	9.1%	912	12.9%	1,330	▲417	▲31.4	11.1%	1,725	52.9 %
建設事業完成工事利益	8.2%	749	12.5%	1,161	▲411	▲35.5	8.4%	1,150	65.2
開発事業等売上利益	18.8%	163	16.1%	169	▲6	▲3.6	31.1%	575	28.4
経 常 利 益	3.0%	299	7.3%	751	▲452	▲60.2	5.0%	770	38.9 %
四 半 期 純 利 益	2.3%	235	5.4%	552	▲316	▲57.4	3.7%	580	40.6 %

注）当期予想については、2021年11月8日公表の予想を修正しておりません

2021年度第3四半期業績（単体）

（億円）

	当第3四半期実績		前年同期実績		増 減		11月公表当期予想		進捗率
	〔 2021 年 4 月 1 日 2021年12月31日 〕		〔 2020 年 4 月 1 日 2020年12月31日 〕			増減率	〔 2021 年 4 月 1 日 2022 年 3 月 31 日 〕		
売 上 高	8,698		8,822		▲124	▲1.4 %	13,350		65.2 %
建設事業完成工事高	8,247		8,392		▲144	▲1.7	12,150		67.9
（建築）	（ 6,610 ）	（ 6,474 ）	（ 136 ）	（ 2.1 ）	（ 9,850 ）	（ 67.1 ）			
（土木）	（ 1,637 ）	（ 1,918 ）	（ ▲281 ）	（ ▲14.7 ）	（ 2,300 ）	（ 71.2 ）			
開発事業等売上高	450		430		19	4.6	1,200		37.5
売 上 利 益	8.1%	705	12.9%	1,137	▲432	▲38.0 %	10.4%	1,395	50.6 %
建設事業利益	7.4%	612	12.4%	1,037	▲424	▲40.9	7.6%	920	66.6
（建築）	（ 6.3%	418 ）	（ 9.3%	599 ）	▲180	（ ▲30.1 ）	（ 6.1%	605 ）	（ 69.2 ）
（土木）	（ 11.8%	193 ）	（ 22.8%	437 ）	▲244	（ ▲55.8 ）	（ 13.7%	315 ）	（ 61.4 ）
開発事業利益	20.7%	93	23.4%	100	▲7	▲7.4	39.6%	475	19.6
経 常 利 益	3.0%	258	8.0%	706	▲448	▲63.5 %	5.1%	675	38.3 %
四 半 期 純 利 益	3.3%	284	6.1%	533	▲249	▲46.7 %	4.5%	600	47.4 %

注）当期予想については、2021年11月8日公表の予想を修正しておりません

2021年度第3四半期業績 概況

- 当第3四半期の単体の完成工事利益は、完成工事高の減少に加え、利益率が低下したことなどから、前年同期に比べ40.9%減少。
- 建築工事の利益率低下（9.3%→6.3%）は、比較的低採算の国内大型工事の売上計上が進んだことや、コロナの影響による海外大型工事の損益悪化などの要因によるもの。
- 土木工事の利益率低下（22.8%→11.8%）は、前年同期に大型工事の設計変更などによる損益改善があったことの反動などによるもの。
- 単体の完成工事利益の減少に加え、販管費の増加などから、連結経常利益は、前年同期に比べ60.2%の減益となった。
- 第3四半期の進捗率が低くなっている理由は、第4四半期に大型開発物件の売却に伴う開発事業等売上高および同利益の計上を予定しているため。

事業環境認識

【国内】

- コロナの影響によってホテルや生産施設などの一部の案件で発注者の設備投資計画の見直しの影響はあったが、一方で、次世代自動車関連、5G・半導体・データセンター、物流施設などで、今後、大型案件の出件が見込まれている。
- 中長期的には、首都圏を中心とする大型再開発や、カーボンニュートラル実現に向けたインフラ設備投資、高機能化・省力化のための設備投資、防災減災のための設備投資など、一定規模の案件が見込まれることから、国内全体の建設投資は堅調。
- 一方で、案件の「超大型化」が進んでおり、各社とも大型工事に対する取組み意欲が高いため、結果として、大手による受注競争が激化している。

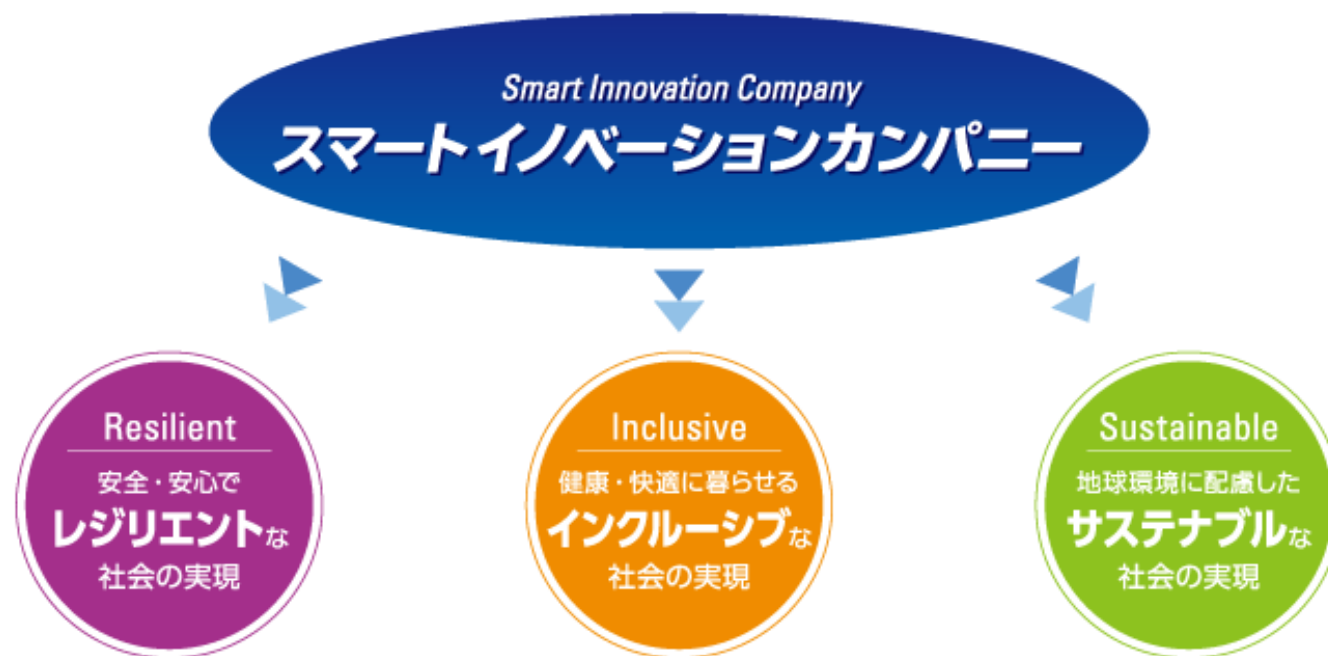
【海外】

- 民間工事は、中国やベトナムなど、コロナの影響が比較的少なかった国、経済活動が早めに回復した国を中心に案件が動き出し、今後、大型インフラの受注も期待される。
- 各国経済の動向を見据え、お客様の投資活動の再開の動きに迅速に対応するとともに、経営の現地化、現場のDX化を加速させ、成長軌道への早期回帰を図る。

2. 長期ビジョン

シミズグループが2030年に目指す姿

シミズグループは、建設事業の枠を超えた不断の自己変革と挑戦、多様なパートナーとの共創を通じて、時代を先取りする価値を創造（スマートイノベーション）し、人々が豊かさと幸福を実感できる、持続可能な未来社会の実現に貢献します。



・・・ シミズグループが提供する価値 ・・・

シミズグループが社会に提供する価値

▶ イノベーションを通じた価値の提供により、SDGsの17の目標達成に貢献します。

安全・安心で **レジリエント** な社会の実現

地震や巨大台風、豪雨などの自然災害リスクが高まる中、生活と事業を災害から守ることが求められています。強靱な建物・インフラの構築を通じて、安全・安心でレジリエントな社会の実現に貢献していきます。

- 強靱な社会インフラの構築
- 建物・インフラの長寿命化
- 防災・減災技術の普及
- ecoBCP※の普及

※平常時の節電・省エネ (eco) 対策と非常時の事業継続 (BCP) 対策を両立する施設・まちづくり

健康・快適に暮らせる **インクルーシブ** な社会の実現

高齢化や人口減少、都市化などの急速な社会変化が進む中、誰もが安心して快適に暮らせる社会が求められています。人に優しい施設やまちづくりを通じて、健康・快適に暮らせるインクルーシブな社会の実現に貢献していきます。

- ICTを活用したまちづくり
- ユニバーサルデザインの普及
- well-beingの提供
- 人類の活躍フィールドの拡大 (海洋、宇宙へ)

地球環境に配慮した **サステナブル** な社会の実現

地球温暖化や森林破壊、海洋汚染などが深刻化する中、次世代に豊かな地球を残すことが求められています。環境負荷低減を目指す企業活動を通じて、地球環境に配慮したサステナブルな社会の実現に貢献していきます。

- 再生可能エネルギーの普及
- 省エネ・創エネ、ZEB (ゼロ・エネルギー・ビル) 化の推進
- 事業活動におけるCO₂排出量削減
- 自然環境と生物多様性の保全

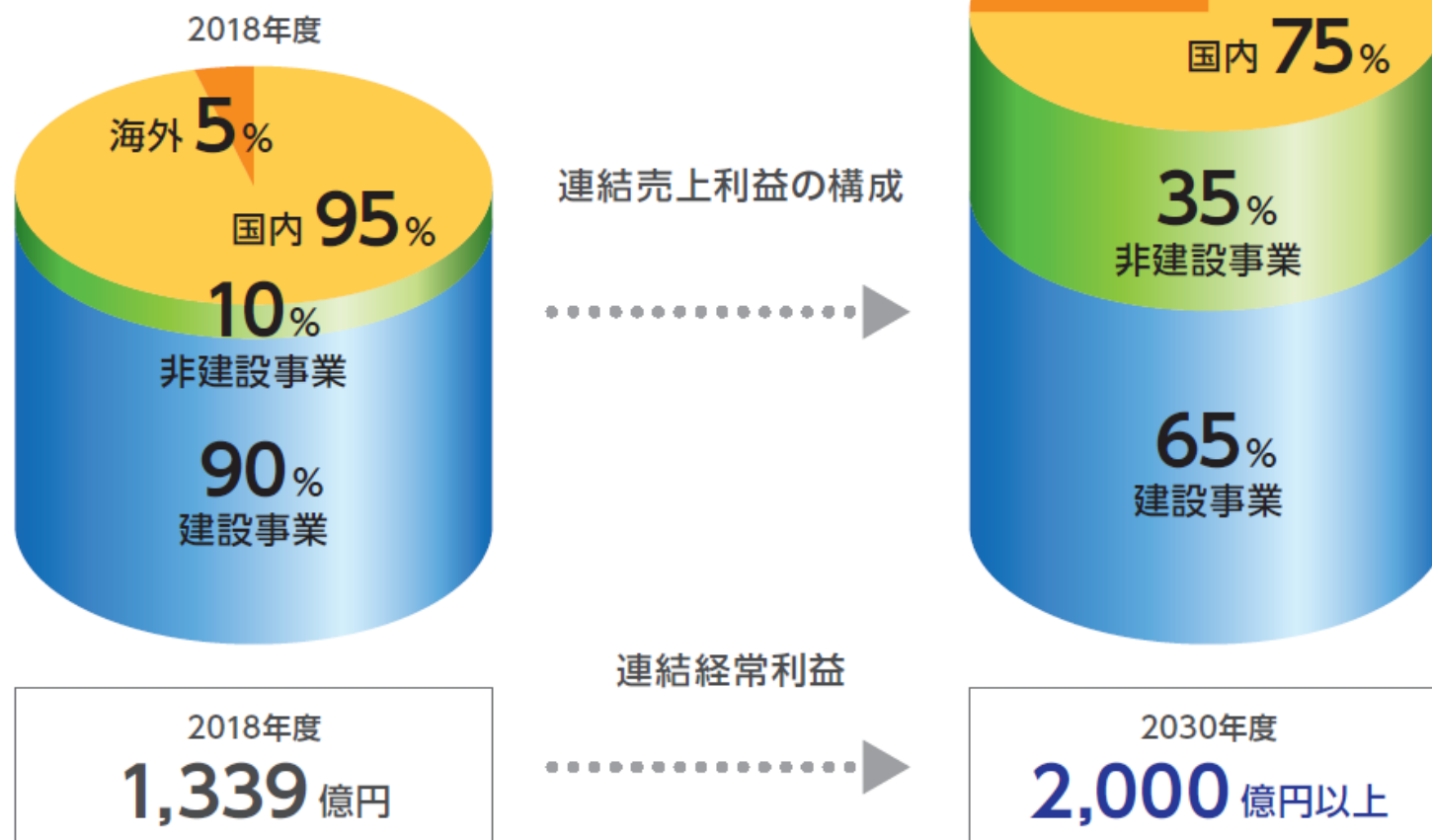
SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

事業を通じて貢献する主な目標



目指す収益構造

- ▶ スマート イノベーション カンパニー への進化により、
2030年度に連結経常利益 2,000 億円以上を目指します。
連結売上利益の構成は、事業別では、建設 65%、非建設 35%、
地域別では、国内 75%、海外 25%を想定しています。

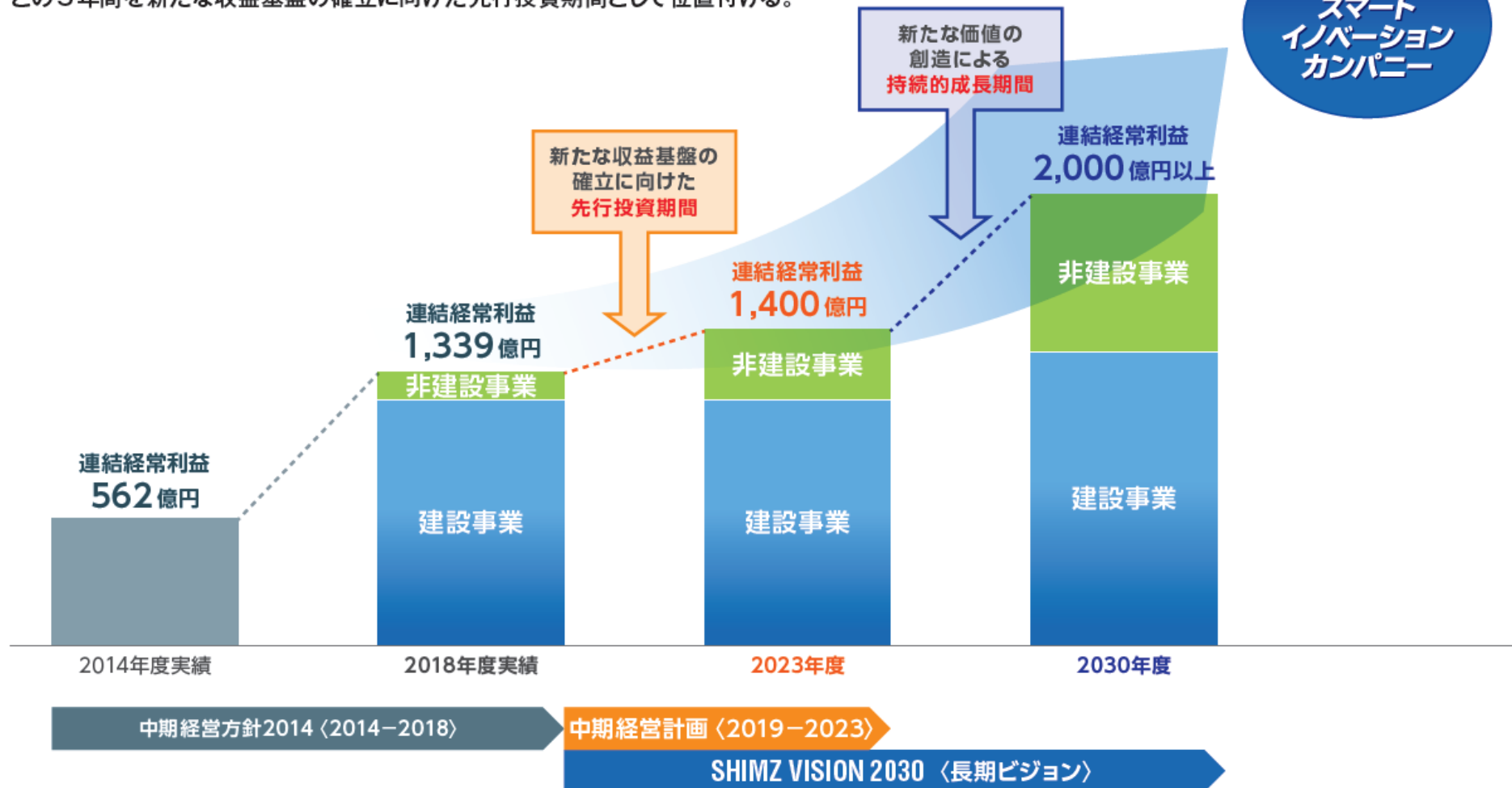


3. 中期経営計画 〈2019－2023〉

中期経営計画〈2019-2023〉の位置づけ

～「SHIMZ VISION 2030」の実現に向けて～

企業価値の持続的成長を目指し、外部環境の変化に機敏に対応しつつ、利益水準を維持するとともに、この5年間で新たな収益基盤の確立に向けた先行投資期間として位置付ける。



経営数値目標（連結）

- ▶ 建設事業での安定的な収益基盤を維持しつつ、非建設事業の着実な収益力向上により中長期的に収益構造を強化しグループの持続的成長を実現する。
- ▶ 非建設事業の成長に資する投資を着実に実施しつつ、財務体質の健全性を維持する。

(単位：億円)	中期経営計画〈2019－2023〉			
	2020年度 実績		2023年度 目標	
総売上高	14,564	財務KPI  ROE 10.0%  自己資本比率 42.7%  負債資本倍率 (D/Eレシオ) 0.5倍  配当性向 29.7%	18,800	財務KPI  ROE 10%以上  自己資本比率 40%以上  負債資本倍率 (D/Eレシオ) 0.7倍以下  配当性向 30%程度
建設事業	13,013		15,500	
非建設事業 (開発事業等)	1,551		3,300	
売上利益	1,904		2,350	
建設事業	1,624		1,850	
非建設事業 (開発事業等)	279		500	
経常利益	1,054		1,400	

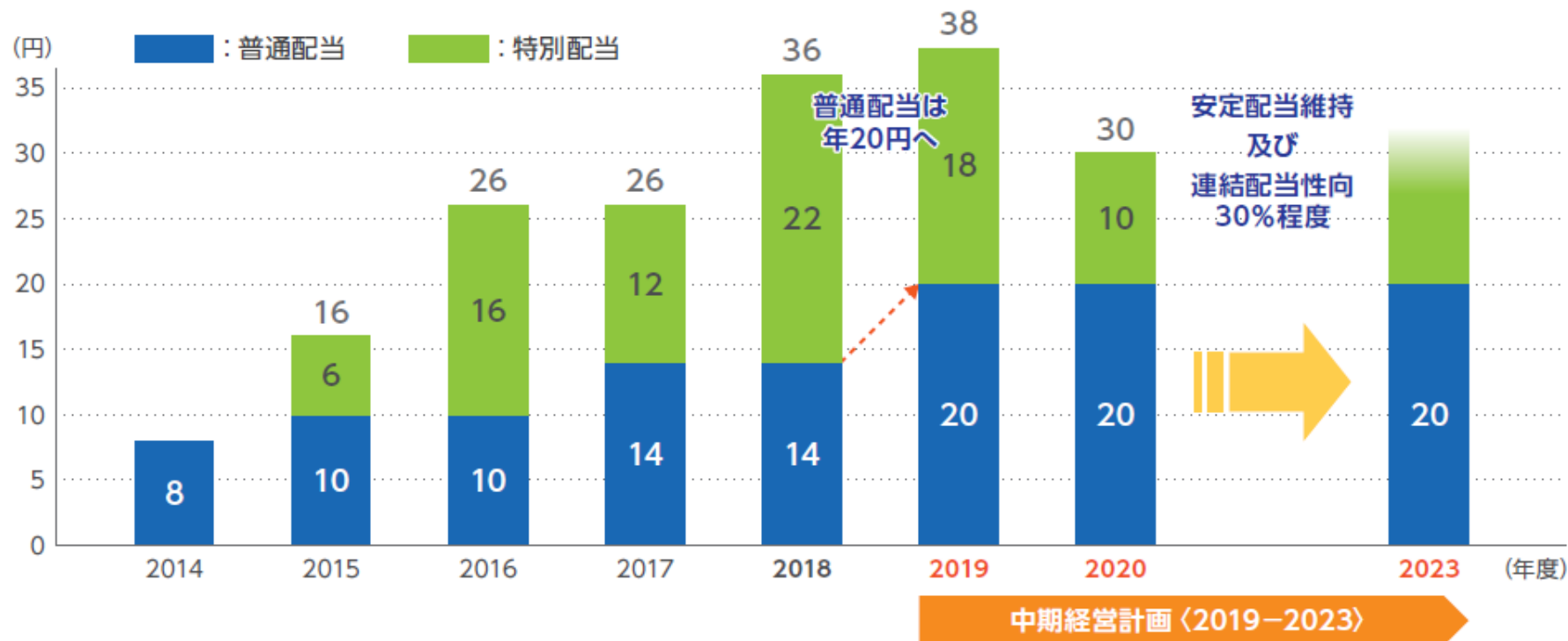
資本政策

□ 政策保有株式の縮減

- ▶ 政策保有株式の縮減を段階的に進め、資本の有効活用を図る。
- ▶ 売却代金の一部を原資として自己株式を取得し、成長戦略の実現に向けた機動的な資本政策を実施する。

□ 株主還元の拡充

- ▶ 長期的発展の礎となる財務体質の強化と安定配当（普通配当）の維持を基本方針としつつ、成長により稼得した利益を連結配当性向30%を目安に還元する。

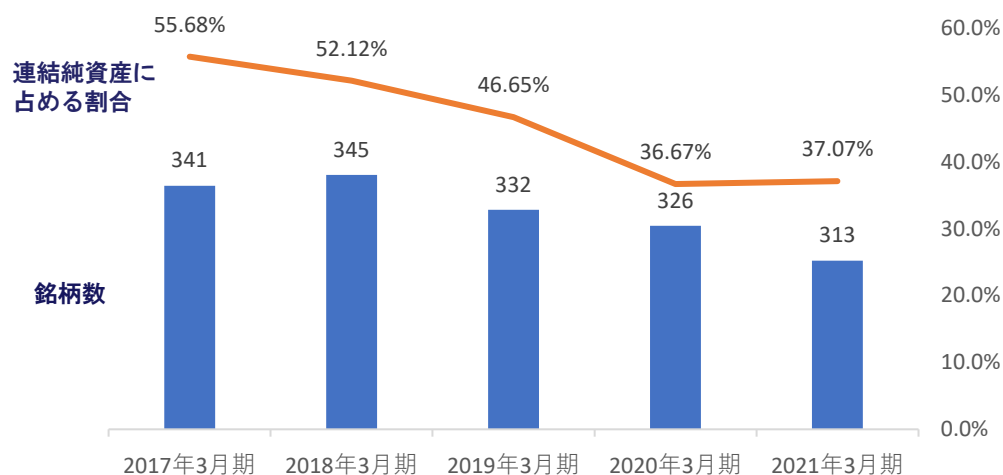


政策保有株式の縮減

- 「取引先との信頼関係の維持・強化」の目的で取得する取引先の株式については、取締役会が保有によって得られる当社の利益と取得額、株価変動リスク等を総合的に勘案して取得の可否を判断している。
- また、毎年、個別銘柄毎に株式保有に伴うコストやリスク、営業上の便益等の経済合理性を総合的に勘案のうえ、取締役会にて保有の必要性を検証し、政策保有株式の縮減を段階的に進め、資本の有効活用を図る。

【縮減状況】

- 2020年度に売却した上場株式は18銘柄（一部売却を含む）、売却額は197億円で、2018年度から2020年度までに縮減した上場株式は35銘柄（一部売却を含む）、売却額は487億円。上場株式の銘柄数は、2018年3月末時点の187銘柄から、2021年3月末時点では163銘柄に減少。



	2017年 3月期	2018年 3月期	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期
銘柄数	341	345	332	326	313
(うち上場)	187	187	180	174	163
貸借対照表 計上額 (億円)	3,212	3,421	3,430	2,700	3,045
連結純資産 (億円)	5,769	6,563	7,352	7,364	8,214
割合	55.7%	52.1%	46.7%	36.7%	37.1%

自己株式取得

- 中期経営計画にて、政策保有株式の縮減を段階的に進め、売却代金の一部を原資として自己株式を取得し、成長戦略の実現に向けた機動的な資本政策を実施することを公表済みである。
- 2019年度には200億円の自己株式取得を実施済み。
- 2021年度も200億円を限度とした自己株式取得を実施。
- 2021年5月11日～8月24日までに取得した自己株式は、23百万株、200億円で今年度については取得完了。

投資計画（2019-2023年度）

▶ 長期ビジョン達成に向けた新たな収益基盤確立のため、5年間で7,500億円の投資を実施する。

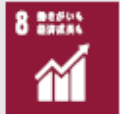
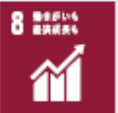
（単位：億円）

項 目	投資額（5ヶ年）		2ヶ年合計	2019年度実績	2020年度実績
生産性向上・研究開発投資	1,000	- 建設生産システムの進化（ロボット等） - 研究開発拠点の拡充 - デジタル関連投資 他	378	282	96
不動産開発事業	5,000	- 国内開発事業・賃貸資産の拡充 - 海外事業の拡大（ASEAN・北米等）他 新規投資額 5,000 売却による回収 ▲1,000 NET投資額 4,000	1,525	637	888
インフラ・再生可能エネルギー 新規事業（フロンティア事業 他）	1,300	- インフラ運営・BSP事業 - 再生可能エネルギー関連事業 - 宇宙・海洋・自然共生事業 - 次世代ベンチャー投資 他	453	303	150
人財関連	200	- 高度プロフェッショナル人財 - グローバル化・制度改革 他	39	29	10
5ヶ年投資額 合 計	7,500		2,395	1,250	1,145

※不動産開発事業の投資額には、ノンリコースローンによる調達額を含む

非財務KPI

- ▶ 建設事業における労働生産性を向上させるとともに、ESGの観点から企業価値の向上を図り、SDGsの達成に貢献する。

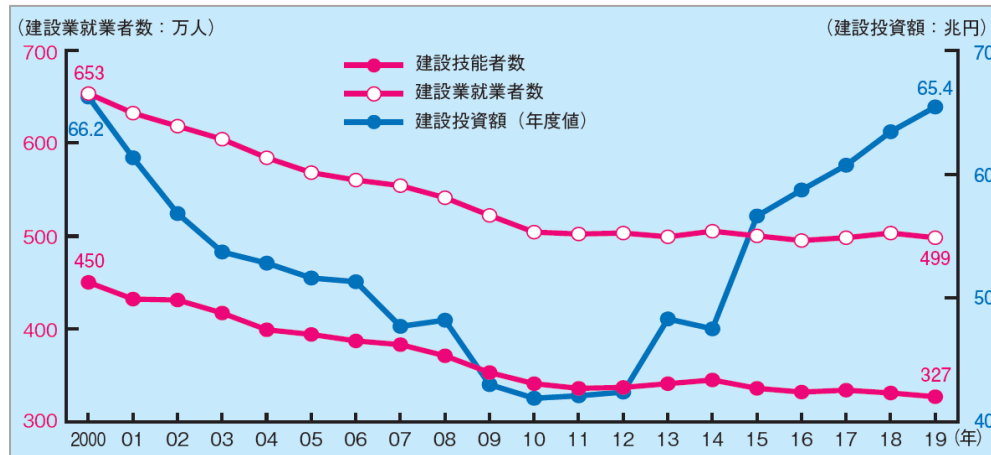
主要 KPI (重要評価指標)		2020年度実績	2023年度目標	関連する主なSDGs
生産性向上	建設事業における生産性 (2016年度比) 向上率	12.3%	20%以上	 
環境 (E)	建設事業におけるCO ₂ 排出量 (2017年度比) 削減率	25.2%	10%以上	  
社会 (S)	働きがい指標※	3.75	4.0以上	   
ガバナンス (G)	重大な法令違反件数	0件	0件	

※当社従業員意識調査による指標（5段階評価の平均）

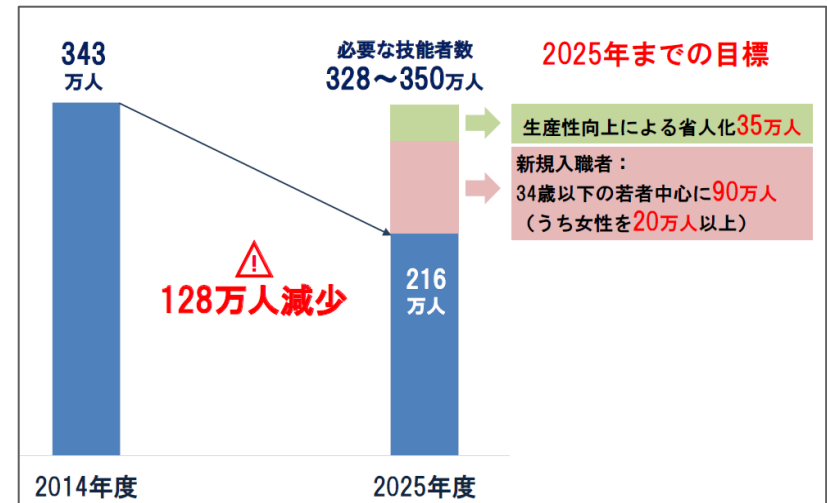
4. 建設事業の深耕・進化

建設業の現状：労働者数の推移、当社工事現場の週休二日定着の状況

- 建設業就業者数は建設投資の減少に伴い、1997年685万人をピークに減少。2018年は、ピーク時比73.4%の503万人。
- 若年層の減少が目立ち、相対的に高齢層の割合が高まっている。
- また日建連は、建設業では2025年度には2014年度と比較して、128万人の技能労働者が減少と試算。
- 持続可能な建設生産体制確立のためには、生産性向上の推進と併せ、新規若年入職者確保のための待遇改善（工事現場の週休二日定着、賃金水準向上等）が重要。



2015年度から建設投資額に建築補修（改装・改修）投資額を計上



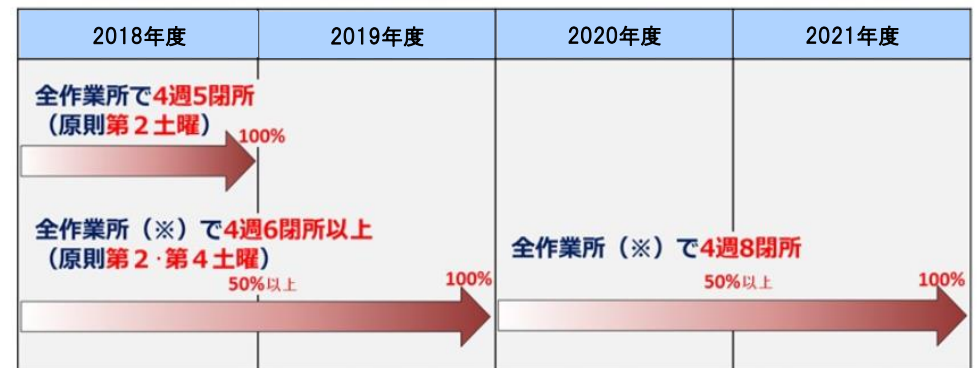
【当社の現場閉所の状況】

	2020年度
4週8閉所	約60%
4週6閉所以上	約90%

閉所基準日数
4週8閉所：104日/年、4週6閉所：77日/年

出所：日建連 2020建設業ハンドブック・総務省「労働力調査」
・国土交通省「建設投資の見通し」

【当社の週休二日推進の目標値】



※：「災害復旧、東京オリ・パラ競技場」など特別の事情がある建設現場を除く

技能労働者の教育・訓練施設「清水匠技塾（しみずたくみぎじゅく）」開設

- 持続可能な建設生産体制確立のためには、新規入職者の確保・定着を図るとともに、技能者の技能や生産性向上のための継続的な教育・訓練が不可欠。
- この施設は、建設現場に不可欠な技能労働者の確保・育成策の一環として2020年7月に開設。運営は当社の協力会社組織「兼喜会(かねきかい)」と共同で行い、受講者は主に会員企業に属する技能労働者。



千葉県船橋市に位置。開設から1年の利用実績は1,400人。
将来の担い手候補となる学生にも学びの機会を提供。

【教室棟】

会議室では入職時の導入教育、資格取得のための特別教育や、技能訓練における座学を行う。

【作業訓練棟】

研修用の各種機材を配置し、実技訓練を実施。

多能工養成訓練については、巻付け耐火被覆材、0Aフロア、壁のボードを中心に、教育カリキュラムを設けている。また、建設ロボットや技能者をアシストする各種ツールを活用できる人材の育成を行うとともに、ロボットやツールの改良の検証の場としても活用する。

敷地面積	1,650.00㎡（約500坪）	
	教室棟	作業訓練棟
構造規模	S造・地上2階建	S造・平屋建
建築面積	145.27㎡ (44.02坪)	720.00㎡ (218.18坪)
延床面積	290.54㎡ (88.04坪)	同上



教室棟の大会議室



作業訓練棟

当社のデジタル戦略：基本コンセプト

- 当社では、中期経営計画のもと、デジタルプラットフォームの構築や、国内建築を中心とした建設プロジェクト情報の統合および建設生産プロセスの業務革新等の施策を推進してきた。
- そのような中、新型コロナウイルス感染症の世界的な流行が発生し、デジタル技術を活用した事業・業務変革を行う必要性が生じた。また、スマートシティやスーパーシティなど、デジタルな空間やサービスを提供することが、街づくりのキーコンセプトになってきた。
- これらを総合的に判断し、デジタル戦略の見直しを行い、中期デジタル戦略2020「Shimz デジタルゼネコン」を構築。

Shimz デジタルゼネコン

「ものづくり（匠）の心」を持った「デジタルゼネコン」

ものづくりを
デジタルで

デジタルな
空間・サービスを提供



ものづくりを支える
デジタル

当社のデジタル戦略：ものづくりをデジタルで（建築）

- 建築事業、土木事業ともに、今後の在り方を示し、プロジェクトの上流から下流まで一貫したデータ連携体制を構築し、デジタルなものづくりを目指す。
- 建築では、設計の企画段階でのコンピューテーショナルデザイン「Shimz DDE」の活用から、竣工時までBIMデータを連携する「Shimz One BIM」によるデジタル化に加えて、施工現場におけるロボット施工や3Dプリンターを活用する「Shimz Smart Site」によるデジタル化施工を推進。

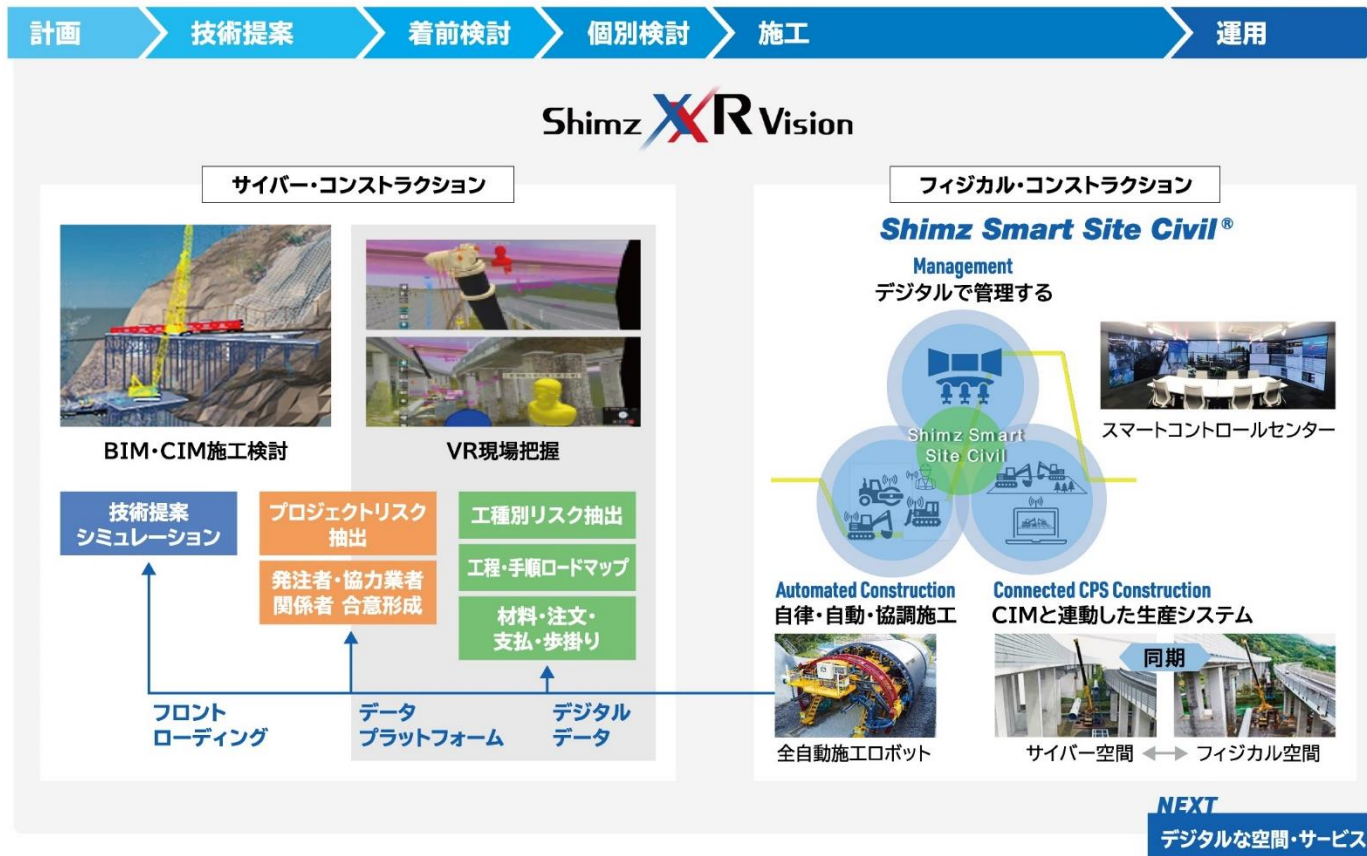
初期の設計段階から竣工まで、デジタルで建築物を作る



当社のデジタル戦略：ものづくりをデジタルで（土木）

- 建築事業、土木事業ともに、今後の在り方を示し、プロジェクトの上流から下流まで一貫したデータ連携体制を構築し、デジタルなものづくりを目指す。
- 土木では「Shimz XXRVision」というコンセプトのもと、デジタル管理、CIM連動による生産システムを構築し、デジタルプラットフォームにフィードバックを行い、将来の類次案件にフロントローディングを行う。

デジタル・コンストラクションー 計画・受注から施工・施設管理までをデジタルで



当社のデジタル戦略：デジタルな空間・サービスを提供

- 施工中に作成したBIMデータ等を、竣工後「DX-Core」（建物に備わるIoT情報を取り込める建物OS）に展開。
- さまざまなデジタルサービスを、入居者や管理者などが利用できる環境に提供。
- 同一得意先・地域の複数の施設に導入したDX-Coreを、インターネット上で一元管理するDX-Coreクラウドを通して、施設以外の公共情報として都市OSに連携し、建物・都市デジタルツインへの活用を行うことで、スマートシティの実現にも寄与。

都市・建物デジタルツインの活用によるデジタルなサービス提供



当社のデジタル戦略：ものづくりを支える業務のデジタル化

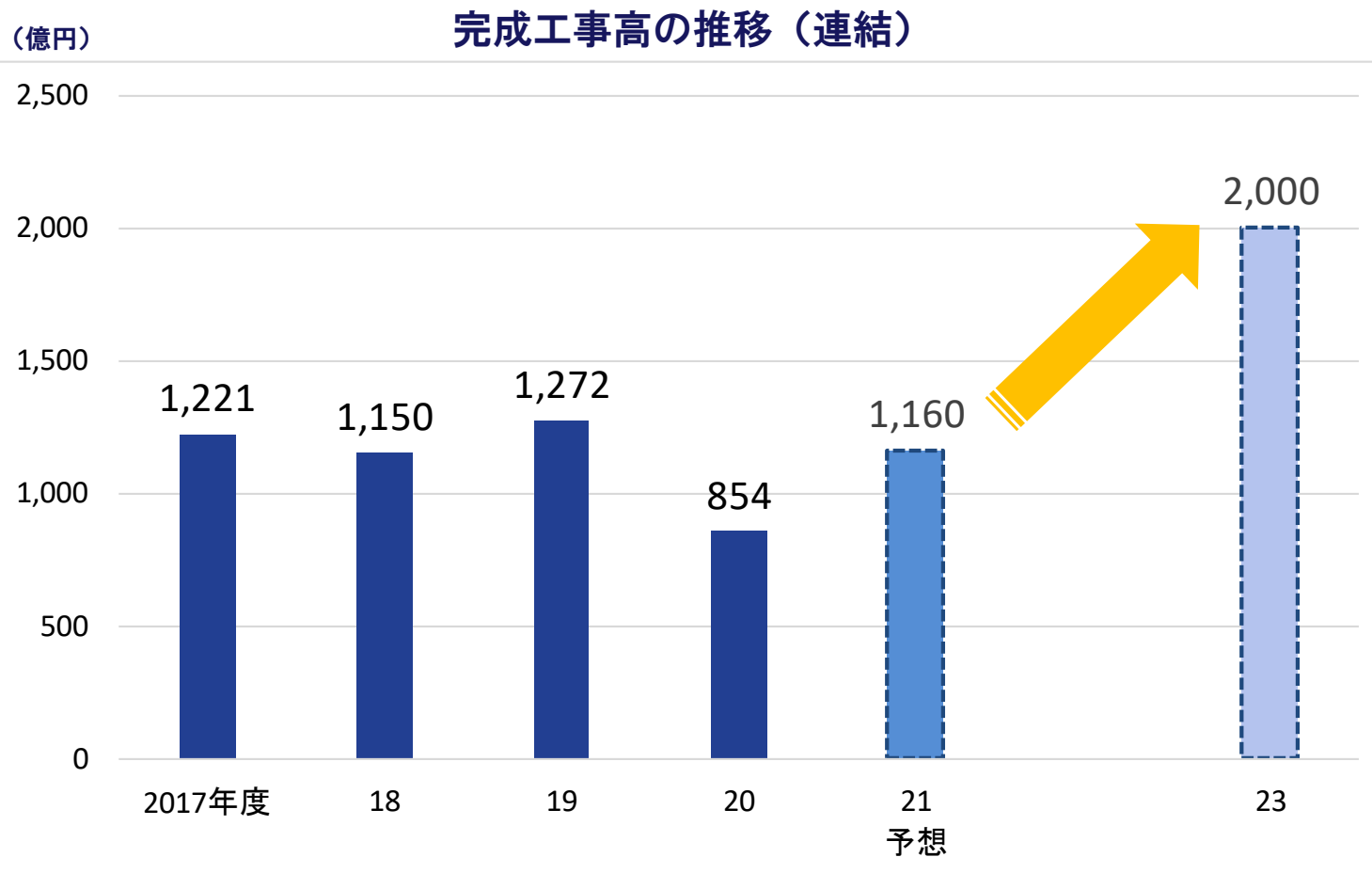
- いつでもどこでも安全に業務が行えるよう、①全てのデジタル環境のベースとなるネットワークインフラや、デバイスなどのインフラ基盤、②様々なデータを蓄積して活用するデータマネジメント基盤、③日常業務に活用する様々なアプリケーション群である業務システム基盤で構成。

従業員が、いつでもどこでも安全に業務を行え、ものづくりを支援する環境の提供



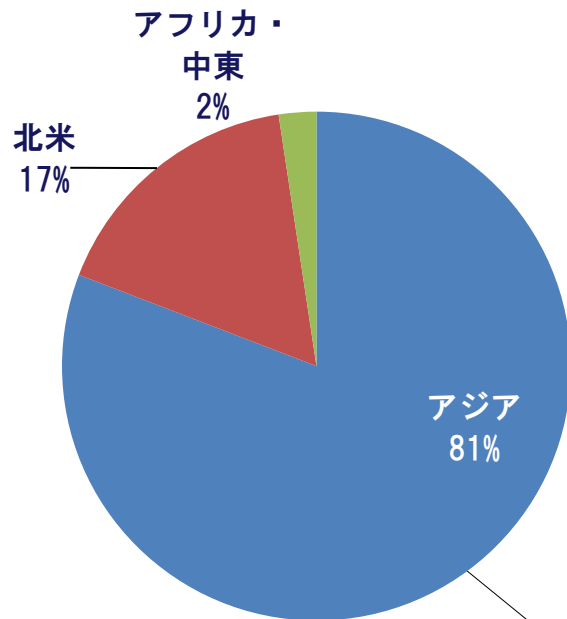
海外建設事業：業績目標

- 海外建設事業は、アジアを中心に北米やアフリカなどにも展開し、引き続き収益力の強化を図る。
- 日系企業はもとより、多国籍企業や各地の政府・企業発注の高難度な案件を中心に手掛けるとともに、生産体制やマネジメント体制を整える。
- またグローバル展開を加速化する当社の中核事業として、不動産開発事業やエンジニアリング事業、LCV事業との連携・シナジーを通じ、新たな事業機会の創出も図る。



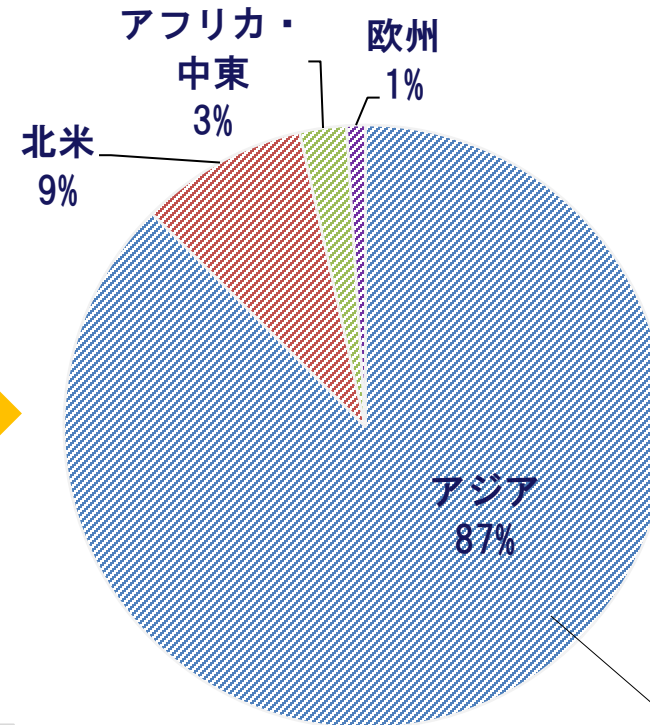
海外建設事業：地域別割合

2020年度
完成工事高ベース（連結）



インドネシア	22%
シンガポール	18%
中国・香港	12%
フィリピン	8%
その他	21%

2023年度（想定）
完成工事高ベース（連結）



インドネシア	17%
シンガポール	15%
中国・香港	14%
ベトナム	13%
その他	28%

海外建設事業：プロジェクト

ジャカルタ・東急不動産メガクニンガンプロジェクト



所在地：インドネシア ジャカルタ

発注者：東急不動産インドネシア & (株)海外交通・都市開発事業支援機構(JOIN)

用途：複合施設（住宅・商業施設）

延床面積：122,662 m²

階数：分譲住宅棟：地上44階 搭屋1階 482室

賃貸住宅棟：地上32階 搭屋1階 240室

- 当社のジャカルタでの実績及び設計施工トータルでの提案が評価され受注。
- 用地取得・開発・設計・施工・管理運営を一貫して日系企業が主導して行う海外では数少ない「オールジャパン」体制。

マニラ地下鉄

所在地：フィリピン マニラ

発注者：フィリピン国 運輸通信省

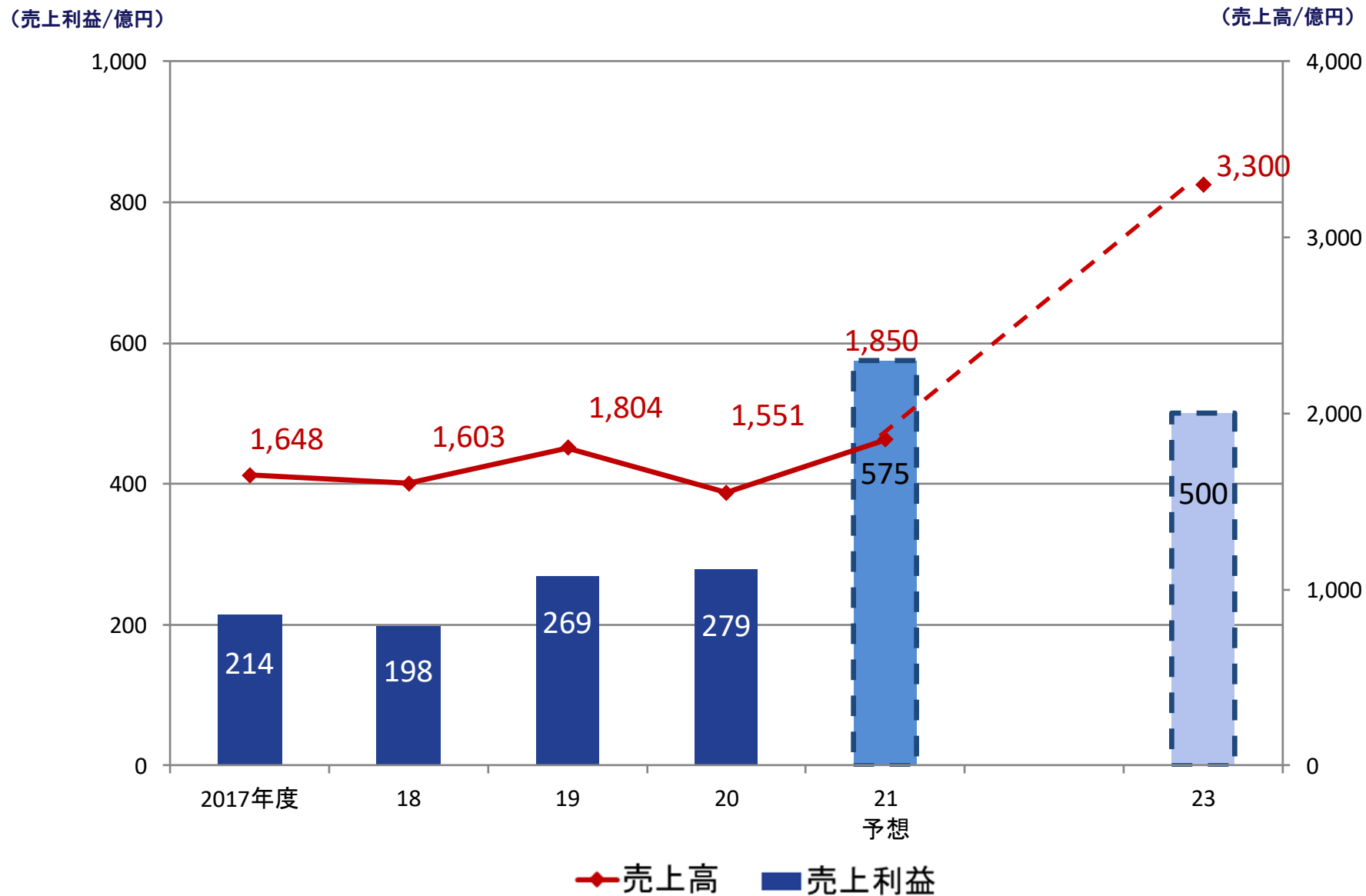
竣工時期：2026年10月

- STEP円借款。
- フィリピン初の地下鉄。深刻な交通渋滞の緩和を目的に計画されたもので、全長32.4kmの地下鉄区間のうち、当社は3駅舎と1車両基地、それらを結ぶ3区間に計6本（上下線各3本）、総延長9.3kmのシールドトンネルを建設。

5. 非建設事業の収益基盤の確立

(不動産開発、エンジニアリング、LCV、フロンティア)

非建設事業の業績の推移（連結）



不動産開発事業：取組戦略

基本方針

- 最適な事業ポートフォリオを意識した事業領域・エリアの拡張
- シミズグループの技術を活かした、快適で効率的なまちづくりの実現

取組戦略

【国内】コア事業の確実な成長、事業領域の拡大

- 安定収益の確保に向けた賃貸資産の更なる拡充
- オフィスの新たな価値創造、物流施設事業の拡大
- 成長市場への取組み強化
- 重点地区を絞ったまちづくりや大規模面開発への取組み強化
- 資産運用ビジネス拡充によるグループ全体のストックビジネス拡大
- 既存ビルのバリューアップ事業の推進

【海外】事業エリアの拡大、事業ポートフォリオの最適化

- 成長性・安定性を踏まえた投資対象国の多様化
 - シンガポール：オフィス等新規開発賃貸、企業跡地再開発
 - ASEAN：住宅開発分譲、オフィス等新規開発賃貸
 - 北米：既存物件のリニューアル・バリューアップ型開発賃貸住宅・工業系等の新規開発
- ローカルパートナーとのアライアンス強化

不動産開発事業：プロジェクト

豊洲六丁目計画（メブクス豊洲・ラビスタ東京ベイ）



右がメブクス豊洲、左がラビスタ東京ベイ

＜オフィス棟・メブクス豊洲＞

所在地：東京都江東区
竣工時期：2021.8
用途：事務所・店舗
延床面積：88,174㎡
階数：地上11F
外部認証：ZEB Ready
CASBEE建築

＜ホテル棟・ラビスタ東京ベイ＞

所在地：東京都江東区
竣工時期：2022.3(予定)
用途：ホテル
延床面積：32,245㎡
階数：地上14F
客室数：582室(予定)

（仮称）名古屋丸の内一丁目計画



所在地：愛知県名古屋市
竣工時期：2024.1（予定）
用途：事務所・駐車場
延床面積：約47,472㎡
階数：地上16F
外部認証：ZEB Ready（予定）
CASBEE建築（予定）

S・LOGI新座East2



S・LOGI新座全景写真 手前がE2棟

所在地：埼玉県新座市
竣工時期：2021.6
用途：倉庫・工場
延床面積：20,030㎡
階数：地上4F

ワシントンD.C.賃貸住宅「The Shaw」



所在地：WashingtonDC U.S.A
購入時期：2020.7
用途：住宅・店舗
延床面積：5,802㎡
階数：地下2F、地上8F
戸数：69戸

エンジニアリング事業：取組戦略

基本方針

新エネルギー、環境浄化、ライフサイエンスおよびデジタルソリューションに重点注力し、脱炭素社会と安全・安心・健康な生活環境を実現

取組戦略

1. エネルギー・環境・プラント・情報の営業力、競争力、収益力の更なる強化によるEPC事業の拡大
 - 陸上風力から洋上風力へ
 - 汚染土壌浄化技術等の深化による幅広い環境浄化エンジニアリング
 - 高度生産施設における高効率化・自動化対応
 - 施設用途・顧客ニーズに応えるICTシステム
2. 新規分野の開拓による次世代へ向けた持続的成長の実現
 - 次世代エネルギー、ライフサイエンス、先端デジタル技術、海洋資源開発等の新規分野開拓
 - 異業種、ベンチャー企業とのアライアンスの積極推進
3. 実績・ノウハウ・強みを活かしたグローバル事業基盤の確立
 - プラント事業、環境浄化、再生可能エネルギー等、事業ごとの優位性を活かした戦略的なエリア展開
4. EPCの知見・技術を活かした運営事業の構築による収益基盤の多角化
 - 土壌・水浄化、先端施設オペレーション&メンテナンス、海洋開発関連等

エンジニアリング事業：プロジェクト

エネルギーエンジニアリング



Dream Wind 愛媛西予（愛媛県）

【再生可能エネルギー】

太陽光、陸上・洋上風力発電などの再生可能エネルギー施設のEPC（Engineering・Procurement・Construction）に対応。

環境エンジニアリング



三重県桑名市源十郎 熱脱着土壌浄化（試験施工）

【環境浄化】

ダイオキシン汚染土壌の洗浄および熱処理による浄化実証実験を実施し、完全無害化の成果を実証し、報告書を提出。

プラントエンジニアリング



前田薬品工業株式会社 立山工場（第1期）製造用水設備

【コロナ対策に関連し医薬品製造に注力】

コロナ感染拡大防止に伴い治療薬・ワクチン生産量拡大、国内生産体制強化、在宅中心の薬物療法へシフトが予想される。これまでの実績を活かし対応。

情報エンジニアリング



情報ソリューション

建物OS「DX-Core」のデジタル化プラットフォーム機能

【建物オペレーティングシステム「DX-Core」を商品化】

建物内の建築設備やIoTデバイス、各種アプリケーションの相互連携を容易にする建物運用デジタル化プラットフォーム機能の基本ソフトウェアを開発・商品化。

エンジニアリング事業：世界最大級・高効率の自航式SEP船を建造

5兆円超の建設市場が見込める洋上風力発電施設のEPC受注に資する、8～12MW以上クラス的大型風車据付に対応可能な自航式SEP船※を建造し、洋上風力発電施設の建設工事市場でトップシェアを目指す

● 自社でSEP船を保有するメリット

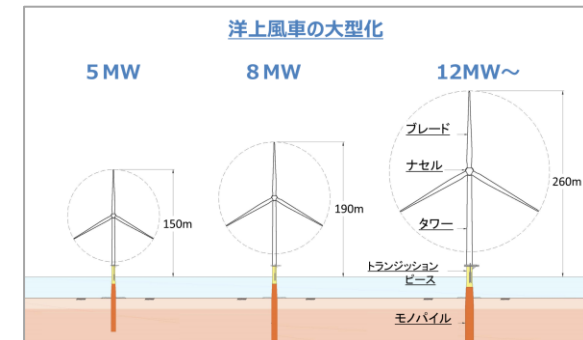
- 現在、日本には8MW級以上の風車建設に対応するSEP船がなく、大型風車建設には欧州から傭船する必要があるが、現地での需要が高くその確保は困難。
自社でSEP船を保有することにより確実な傭船計画が実行でき、受注競争力が高まる。
- また、洋上風力発電施設建設に関するすべてのノウハウ
(風車建設、船のオペレーション等)を自社で保有することも可能になる。

● 建造する自航式SEP船の仕様

- 風車搭載能力 : 8MW×7基 / 12MW×3基
- クレーン吊り能力 : 2,500t
- クレーン揚程 : 158m
- 太平洋側の長周期(10秒程度)の波でもジャッキアップ対応可能
- DPS※搭載(位置決め)※Dynamic Positioning System(位置保持システム)
- 2022年10月に完成予定

● 再エネ海域利用法における促進区域の指定と事業者の選定状況

- 2019年4月 再エネ海域利用法を施行(経済産業省 資源エネルギー庁)
- 2019年7月 促進区域の指定を発表(2019年度分)
一定の準備が進んでいる区域として11区域を整理。このうち4区域
(長崎1、秋田2、千葉1)は、有望な区域として風況・地質調査の準備を開始。
- 2019年12月 有望な4区域のうち、長崎県五島市沖を促進区域に指定、
国が2020年6月より事業者の公募を開始。
- 2020年7月 新たに3区域(北海道2、山形1)が準備段階として追加された。
- 2020年11月 秋田2区域、千葉1区域についても、国が事業者の公募を開始。
それに対し、2021年5月より事業者が応募を開始。



現状5MWクラスが標準



※SEP船：Self Elevating Platform 自己昇降式作業台船
(2020年度分)

LCV事業：取組戦略

基本方針

エネルギーや管理運営等の多様なサービスの提供により、建物やインフラ、まちのライフサイクルにわたる持続的な価値向上と利用者の満足度向上を実現

取組戦略

1. 包括的なサービスソリューションの提供によるBSP事業の拡大

- 設備サービスを核とした施設運用事業によるワンストップサービス
- WELL（健康）サービス事業による健康・快適性能の向上
- サステナビリティリノベーション事業による不動産の価値向上
- lot・AI活用、グループ運営によるFM、PM、BMの更なる拡大

2. エネルギー事業の拡大とインフラ運営事業への取組強化

- 再生可能エネルギー発電・供給事業の拡大
- 空港・道路等のインフラコンセッション事業への取組強化
- 海外におけるエネルギー、インフラ運営事業への参入

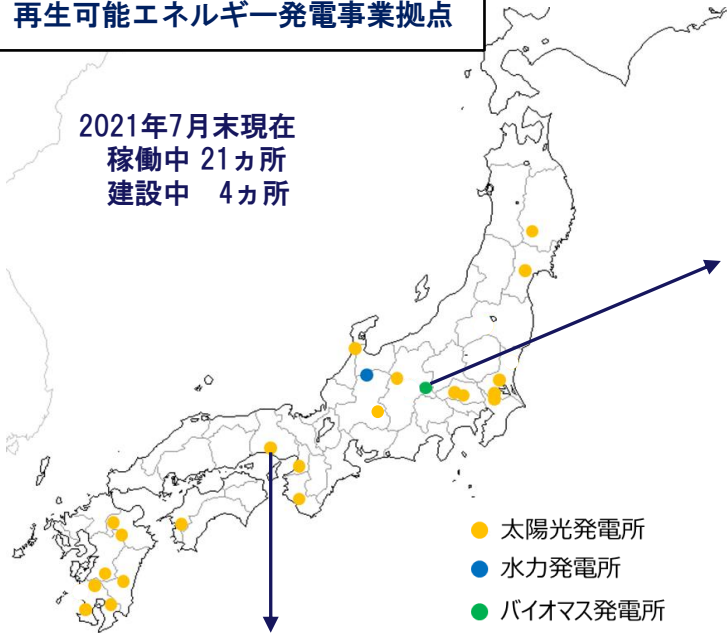
3. ICT技術によるサービス事業の推進とスマートシティの実現

- インフラ・施設情報のデータベース化、lot・AIを活用した新規事業参画と先鋭的まちづくりへの展開（音声ナビ、位置情報サービス等）
- 都市OS(Operating System)の構築によるスマートシティの実現と事業創出

LCV事業：再生可能エネルギー発電事業

再生可能エネルギー発電事業拠点

2021年7月末現在
稼働中 21カ所
建設中 4カ所



赤穂太陽光発電所



信州ウッドパワー（バイオマス発電所）



手前が原木保管場、右側の建物がチップ工場とチップ貯留棟、左奥が発電エリア、左手前の建物が管理棟



チップ貯留ヤード

森林を整備・保全するために伐採した間伐材やマツクイムシ被害材などの未利用材を燃料資源として利用。
持続可能な林業経営を前提に森林の成長量を超えない規模で事業を行うとともに被害材や林地残材を発電に利用することで、森林の保全や育成につなげている。

所在地	長野県東御市羽毛山字五輪立519番地1
規模	敷地面積19,389㎡、建築面積935㎡
構造	鉄骨造・木造
出力	1,990kW（一般住宅約5,400戸分）

スマートシティへの取組み：豊洲スマートシティ

2019年5月に国土交通省スマートシティモデル事業において、豊洲地区が先行モデルプロジェクトに選定。11月に産官学が連携し、「豊洲スマートシティ連絡会」「豊洲スマートシティ推進協議会」が設立され当社は幹事企業の1社として、まちの課題解決に向けた取組みを行っている。
今後、豊洲スマートシティの取組みを、他地域に展開。



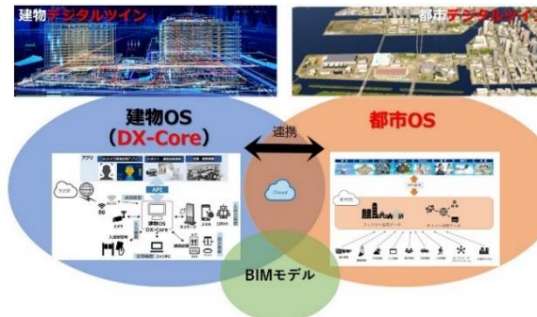
プロジェクト概要

- 「ラビスタ東京ベイ」エリア最大規模のアーバンリゾートホテル
- 「MEBKS豊洲」2000坪／フロアの大規模賃貸オフィス
- 交通広場（東京BRT等）
- 大規模デッキ（約1,700㎡）

オフィス・交通広場・デッキは2021年8月末竣工
ホテルは2022年2月竣工予定
2022年春 街びらき予定

【豊洲スマートシティの取組み概要】

ICTを活用した新サービスの創出



豊洲では建物OS(Operating System)、都市OSの構築を終え、今後は各種データの蓄積を進める。建物OSと都市OSからのデータを、都市デジタルツインプラットフォームの中で連携させ、様々なシミュレーションにより、多様なサービス創出につなげる。

オープンイノベーション
(スタートアップ企業との連携)



Mellow

フードトラック駆け付け隊の業務提携

平時	フードトラックによる 賑わい創出
災害時	フードトラックが被災者に食事を提供する 災害時への備え

※ Mellowと都市の賑わい支援の取組み等で連携し、平時と有事の対応を実現。また今後は都市OS、DX-Coreとのデータ連携により、両社で更なるソリューションの創出に取組む予定。

※ Mellowは、モビリティを活用した空地活用事業や、店舗型モビリティの開業支援・コンサルティング事業を行うモビリティビジネス・プラットフォーム。

フロンティア分野：取組戦略

基本方針

- 人類の活動領域を陸から海、地球から宇宙へと広げ、地球・人類の持続的な発展に貢献
- 自然共生事業を通じた気候変動対策、地球環境保全と地方創生への貢献
- 次世代への布石としての将来性のあるベンチャー企業への投資

取組戦略

1. 海洋都市開発のビジネスモデル構築

- “海洋未来都市”という新しい市場の創出
- 設計施工から施設管理までのワンストップビジネスモデルの確立

2. 総合宇宙企業として宇宙ビジネス新時代をリード

- 小型ロケット打上げ事業への参入
- 衛星データ活用ビジネスの推進
- 月資源利用、月面構造物建設等の着実な研究開発の推進

3. 環境イノベーションを実現する農林水産事業の構築

- 「食の安定供給」のための閉鎖形植物工場分野への参入
- タンパク・脂肪の生産効率が高い微細藻類の生産販売
- バイオプラスチック（木質新素材）等の脱化石原料事業への参入

4. 次世代の建設技術や地球規模の課題解決型新規事業への投資

- オープンイノベーションによる建設ICT技術・ロボット・AI等の導入
- ベンチャー投資による新規事業領域の拡大

フロンティア分野：宇宙ビジネス

事業化に向けた分野への取り組み

1. 小型人工衛星打ち上げ事業への参画

- 2017年にキヤノン電子・IHエアロスペース・日本政策投資銀行と共同で、スペースワン株式会社を設立。
- 小型ロケットの専用発射場を所有する企業は、現在米国に1社のみであること、また、小型衛星利用の急速な拡大による打ち上げ需要増により、事業性があると判断。
- 本事業は発射場の建設を含み、許認可取得から設計、施工まで当社のノウハウを活かすことが可能。
- 2018年度中に許認可取得と設計を終了、2020年8月着工。



射点近傍CG(スペースワン㈱提供)

2. 衛星データ活用ビジネスへの参画

- 2019年、株式会社Synspectiveに出資。
- 多数の小型衛星を用いた高頻度観測の実現により、衛星データ利用ビジネスに大きな可能性があるかと判断し、人工衛星の設計・開発・運用から人工衛星データの加工・販売などを行う同社に出資。
- 当社独自の衛星測位技術と同社衛星が取得するデータを用いて、建設分野における施工管理のみならず、重要インフラ監視等にもデータは利用可能であるため、当社はデータの利活用の事業化に向けた活動を推進。

3. 宇宙デブリ（ごみ）問題解決

- 2020年、株式会社アストロスケールに出資。
- 役目を終えた人工衛星やロケットの一部などの宇宙デブリが、稼働中の人工衛星や宇宙船などに衝突すると破壊的な被害を与え、GPSや気象衛星等の日常的な利用に影響がおよぶため、宇宙ビジネスを推進する当社にとっても、デブリの問題解決は重要な課題。
- 当社はデブリの検知・近接・捕獲を自動的に行う技術を基盤に、デブリ除去サービスなどを展開する同社への出資を通じ、その解決に取り組む。
- 2021年3月、世界初のスペースデブリ除去実証実験衛星をソユーズロケットで打ち上げに成功。現在、実証ミッションを遂行中。

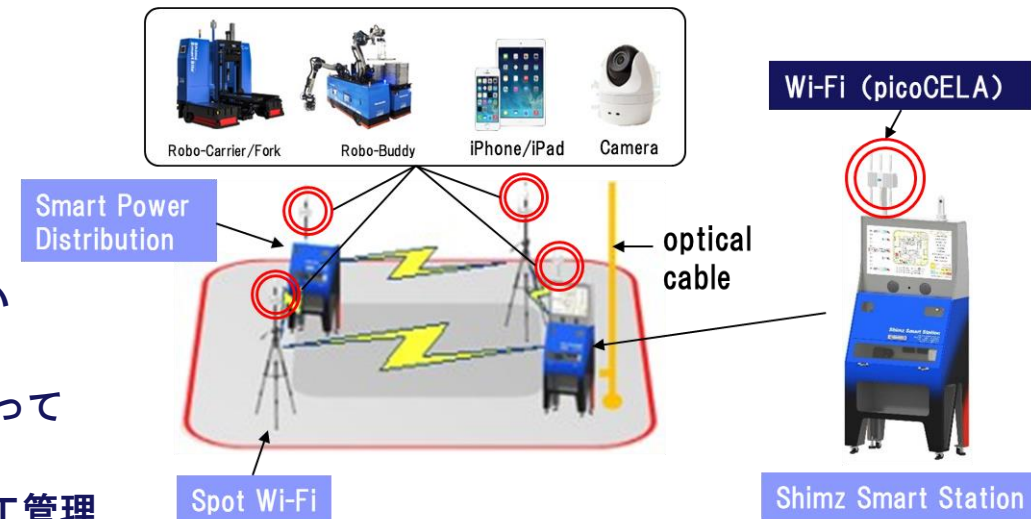
当社は衛星の設計から打ち上げ、データ利用、ミッション終了後の衛星の除去という衛星のライフサイクルに一貫して関わることで、安定的かつ持続的な宇宙空間利用の実現を目指す

ベンチャー投資：国内外のベンチャー企業に100億円の出資枠を設定

- 出資枠の設定は、中期経営計画〈2019－2023〉の重点戦略
「次世代の建設技術や地球規模の課題解決型新規事業への投資」に基づき
R&Dの強化ならびに事業領域の拡大に向け、国内外のベンチャー企業や
ベンチャーファンドを対象に、100億円を上限とする出資枠を設定（2020年7月）
- 出資対象分野
AI、ロボティクス、ドローン、BIM・CIM、センサー、工程管理、新素材、スマートシティ、
環境・エネルギー、新規事業領域のベンチャー企業およびそれらを投資対象とした
ベンチャーキャピタルなど

PicoCELA（ピコセラ）

- 2008年設立の無線伝送技術開発ベンチャー
- 当社は2020年7月に出資
- 複数のWifi中継点を経ても、伝送情報の減衰が少ないことが特長
- 都内の建築・土木の複数現場で、picoCELA製品を使ってwifi環境を構築
- 現場での安定的な通信環境や円滑な情報共有など施工管理のデジタル化を推進するための当社開発ツールである「シミズスマートステーション」に同社の製品を搭載



6. ESG経営

中期経営計画〈2019-2023〉重点戦略

事業活動を通じて社会的責任を果たすことで、ステークホルダーからの信頼を高めるとともに、中長期的な企業価値向上と持続的な成長を実現。

➤ E（環境） 持続可能な地球環境への貢献

- ・ CO2削減の中長期目標「エコロジー・ミッション2030-2050」の着実な推進
- ・ 生物多様性の保全・指標化に向けた取組み
- ・ 限りある地球資源の有効活用と廃棄物削減に向けた取組み

➤ S（社会） すべてのステークホルダーとの「共生」

- ・ 自然災害に対し、サプライチェーンと一体のBCP対応で、顧客・社会へ“安全・安心”を提供
- ・ お客様の期待を超える価値の提供による顧客満足の獲得
- ・ 人権尊重の徹底と「働き方改革」によるサプライチェーンを含む労働環境の整備
- ・ 良き企業市民として地域社会と共生し、社会課題の解決に貢献

➤ G（ガバナンス） コンプライアンスの徹底とリスクマネジメントの強化

- ・ 社是「論語と算盤」に基づく企業倫理の浸透とコンプライアンスの徹底
- ・ リスクマネジメントの徹底（投資リスク、地政学的リスク、自然災害リスク 等）
- ・ 公正で透明な企業活動の実践
- ・ すべてのステークホルダーへの的確な情報開示と対話の促進によるガバナンスの向上

SHIMZ Beyond Zero 2050 (E)

- 世界各国で環境と経済の両立が目標とされ、気候変動問題への対応を「成長の機会」と捉える潮流が加速。
- 日本政府も、2050年カーボンニュートラル、脱炭素社会の実現を目指すことを宣言。
- 当社グループの施策は、2050年までに自社の活動による負の影響をゼロにするだけでなく、お客様や社会にプラスの環境価値を積極的に提供していくもの。



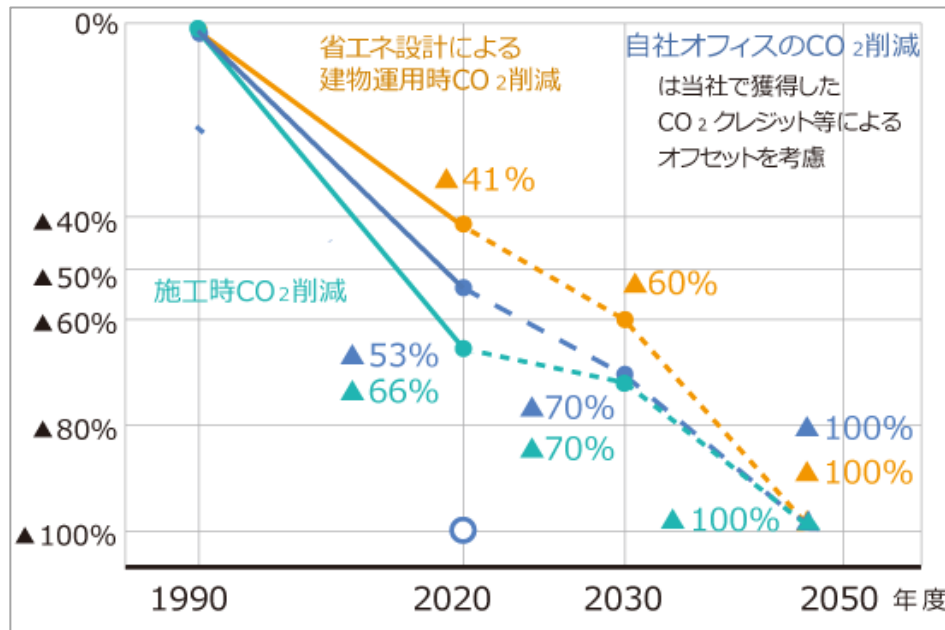
	自社活動による負の影響 Zero	+	顧客や社会に環境価値を提供 Beyond Zero
脱炭素社会	● 自社の作業所・オフィスからのCO₂排出をゼロに	+	● 設計施工建物の運用時CO₂排出ゼロなど、サプライチェーンを通して脱炭素社会に貢献 ● 技術革新・再生電力の創出により脱炭素社会を牽引
資源循環社会	● 自社事業による廃棄物の最終処分ゼロ	+	● 資材調達～解体の施設ライフサイクルにわたり資源循環に貢献
自然共生社会	● 自社事業で自然に与える負の影響ゼロ	+	● グリーンインフラ導入により生物多様性をプラスにし、人と自然との持続可能な共生に貢献

2050年カーボンゼロ・廃棄物最終処分ゼロ・自然に与える負の影響ゼロは、できる・できないではなく、実現しなければいけないと考えています。

「Beyond」に込めた「その先の未来」からのバックキャストの視点で、2040年、2030年までに何をすべきかを考え、着実に歩みを進めていきます。

持続可能な地球環境への貢献：エコロジー・ミッション2030-2050 (E)

「SHIMZ Beyond Zero 2050」に基づき、「エコロジー・ミッション2030-2050」の長期目標の見直しを行い、「事業活動により自ら排出するCO₂」と、お客様にお引き渡しした設計・施工物件の運用時における「お客様が排出するCO₂」排出量を2050年度にゼロとする目標を設定。



➤ 事業活動により自ら排出するCO₂削減

施工時CO₂削減の取組み

2020年度実績 排出量18.0万t（1990年度比66%削減）

2021年度目標 1990年度比58%削減

➤ 自社オフィスCO₂削減の取組み

2020年度実績 排出量0.86万t（1990年度比53%削減）

2021年度目標 1990年度比55%削減

➤ お客様が排出するCO₂削減に貢献

省エネルギー設計による建物運用時CO₂削減

2020年度実績 排出量4.32万t（1990年度比41%削減）

2021年度目標 1990年度比49%削減

SHIMZ Beyond Zero 2050を構成する技術 (E)

脱炭素社会



エコロジー・ミッション2030-2050



ZEBビル



建物付帯型水素エネルギー
利用システム「Hydro Q-BiC®」



自航式SEP船建造

資源循環社会



資源循環と廃棄物削減

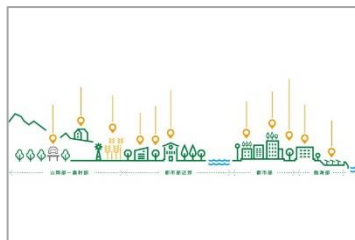


コンクリートリサイクル



紙素材を活用した現場仮設資材
「KAMIWAZA」

自然共生社会



自然生態系の保全・回復を強化
「グリーンインフラ+」



生物多様性の取組み



枯葉剤による汚染土壌浄化

SHIMZ Beyond Zero 2050を構成する技術 (E)

- ZEBビル：ゼロ・エネルギー・ビル。年間のエネルギー消費量が実質ゼロとなる建築物。

当社設計施工による主な事例

得意先施設

- ・ ZEB 生長の家茨城県教化部会館（2016年竣工）
- ・ ZEB Ready プロロジスパーク京田辺プロジェクト（2018年竣工）
- ・ Nearly ZEB 東急コミュニティー技術研修センター（2018年竣工）
- ・ ZEB Ready 花王すみだ事業場中央棟（2020年竣工）



東急コミュニティー技術研修センター

当社関連施設

- ・ Nearly ZEB 清水建設東北支店（2021年2月竣工）
- ・ ZEB 清水建設北陸支店（2021年5月竣工）
- ・ ZEB Ready 豊洲六丁目4-2・3街区プロジェクト
オフィス棟（2021年8月竣工）

注）ZEB Ready … 50%以上の削減
Nearly ZEB … 75%以上の削減
ZEB … 100%以上の削減

- 水素利用蓄電設備「HydroQ-BiC」



「HydroQ-BiC」実用化第一号となる当社北陸支店新社屋

- ・ 再生可能エネルギーの余剰電力を利用して水素を製造し、水素吸蔵合金に蓄えた後、必要に応じて水素を取り出して発電することができる、水素エネルギーの利用システム。
- ・ 工場やホテル、病院に提案することで普及を推進し、建物の省エネルギー化やCO2排出量を削減。

働きがいと働き方改革（S）

中期経営計画 非財務KPI

主要 KPI (重要評価指標)		2023年度目標	関連する主なSDGs
社会 (S)	働きがい指標※2	4.0以上	   

重点戦略 一人材育成・働き方改革

➤ 「働きがい」の継続的な向上

- ・「働きがい」の可視化と、その向上に向けた継続的な取り組み
- ・「人生100年時代」を見据えた人財の活躍環境の整備
- ・多様で柔軟かつ時間意識の高い働き方の定着に向けた取り組み

働きがいの向上

働きやすい職場

意欲・能力の向上

健康確保

総労働時間の削減

当社の働き方改革は単なる労働時間削減でなく、従業員ひとり一人の「働きがいの向上」を図り、生産性を引き上げていくことを主眼としている。

働きがいのある企業を実現することで、従業員は主体性や挑戦意欲をもちそれによって個人と組織が成長し、生産性や創造性が一層上がっていく考え。

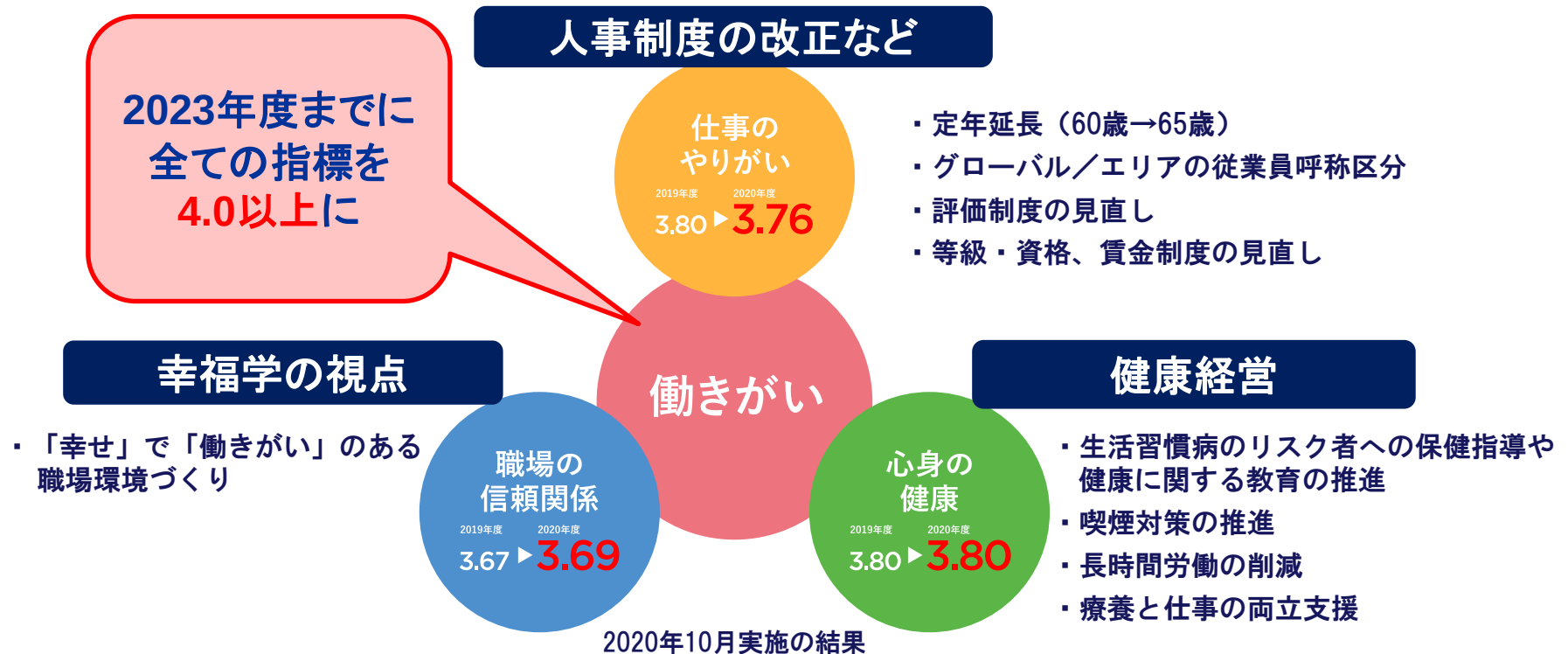
働きがいと働き方改革（S）

①総労働時間の削減

- 意識改革に向けた取組みとして、「働き方改革WEEK」を実施
- 建設現場の閉所率の目標設定と継続的な実態把握

②「働きがい」の可視化（働きがい指標）⇒ 2020年度実績 3.75

- 従業員意識調査の平均値（5段階評価）をKPIに

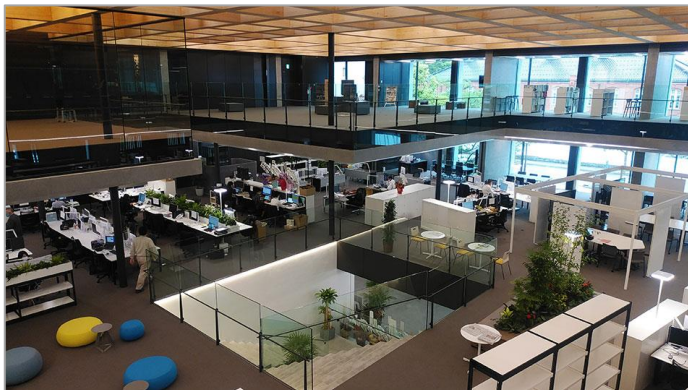


ニューノーマルに対応した働き方改革（S）

当社は、新型コロナウイルス感染症の世界的な流行の中、感染防止対策に最善を尽くしながら事業活動を継続。ウィズコロナの対応として行ってきた活動を、今後はニューノーマルにおける新しい働き方の実現につなげ、従業員の働きがいや幸福度を向上させることで、当社グループの持続的成長につなげていく。



社員寮の共用スペースをサテライトオフィス化。
各寮の食堂・共用スペースに、オフィス什器や通信設備、
個別ブース等を配置



執務室内に固定席を設けず、フリーアドレス化を推進
（写真は北陸支店）。2021年5月から、順次本社屋の
執務室内もフリーアドレス化



リモートワーク、フレックス勤務など多様な働き方に向け
テレビ会議システムの積極的な活用や、社内文書の押印に代わり
電子決裁の推進、iPadや高セキュリティPCなど、社外で利用できる
情報機器の整備などの取組みも行っている

コーポレート・ガバナンス（G）：基本的な考え方

当社は、「論語と算盤」の社是のもと、事業活動を通じて社会的責任を果たすことで、株主・投資家をはじめ顧客・従業員・地域社会等のステークホルダーからの信頼を高めるとともに、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、迅速性・効率性・透明性の高い、適法な経営を目指している。

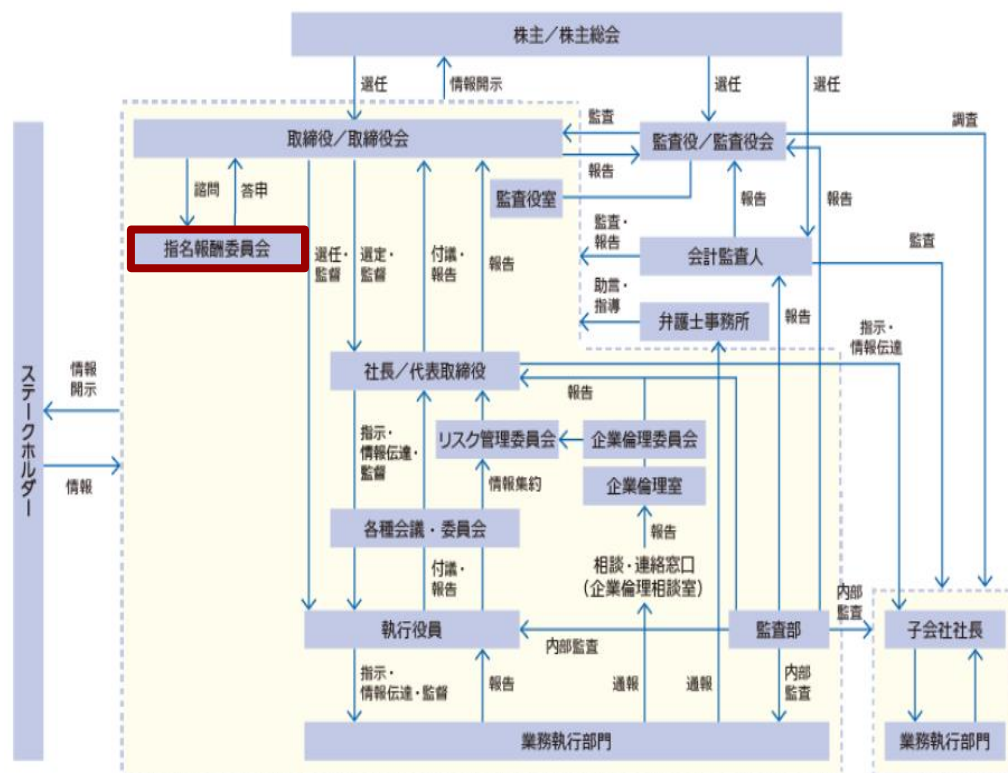
このため、経営戦略決定機能と業務執行機能の分離を基本に、それぞれの職務執行を取締役会及び監査役が的確に監督・監査する体制を築くこと、併せてすべての取締役、執行役員、監査役及び従業員が高い企業倫理観に基づいたコンプライアンス経営を実践することを、コーポレート・ガバナンスの基本的な方針としている。

コーポレート・ガバナンス（G）：ガバナンス体制の概要

- 取締役12名のうち、独立社外取締役4名を含む非業務執行取締役は5名で構成（独立社外取締役の比率：3分の1以上）
- 非業務執行取締役は、取締役会の審議をさらに活性化し、経営監督機能を強化するため、業務執行から独立した立場から当社の経営および業務執行を監督している。
- 取締役、執行役員に関する選解任、評価、報酬の決定を公正・透明に行うことを目的に、指名報酬委員会を設置している。

コーポレート・ガバナンス体制の概要（2021年6月30日現在）

項目	内容
組織形態	監査役会設置会社
取締役の人数	12名(定員12名)
取締役の任期	1年
取締役のうち女性取締役の人数	2名
非業務執行取締役の人数	5名(独立社外取締役4名含む)
独立社外取締役の人数	4名
監査役の人数	5名(定員5名)
独立社外監査役の人数	3名
執行役員制度	あり
会計監査人の名称	EY新日本有限責任監査法人



コーポレート・ガバナンス（G）：ガバナンス充実の主な変遷

- 指名報酬委員会の設立（2018年12月）
取締役、執行役員に関する選解任、評価、報酬の決定を公正かつ透明に行うため、
社外取締役を含む非業務執行取締役を主な構成員とした「指名報酬委員会」を設置
（委員長は非業務執行の社内取締役）
- 社外取締役の増員（2019年6月）
社外取締役を2名から3名に、うち女性取締役を1名から2名に増員
- 取締役の任期の変更（2019年6月）
事業年度における取締役の経営責任を明確にするとともに、経営環境の変化に迅速に
対応できる経営体制の構築及びコーポレート・ガバナンスの一層の強化を目的に、
取締役の任期を2年から1年に短縮
- 執行役員制度の一部改正（2020年4月）
取締役社長、取締役副社長にも執行役員を任命⇒「業務執行責任の明確化による業務執行機能の強化」
- 指名報酬委員会の委員構成の変更（2020年2月）
社内委員を1名減員し、社外取締役が過半数を占める委員構成に変更（委員総数5名のうち、社外取締役3名）
- 取締役会の実効性評価における第三者評価の導入（2021年2月）
2020年より、自己評価（全取締役及び全監査役によるディスカッション方式）に加えて、
弁護士による第三者評価を導入（アンケートの活用を含む）
- 社外取締役のさらなる増員（2021年6月）
社外取締役を3名から4名（うち女性取締役2名）に増員⇒ 取締役会構成員の1/3

コーポレート・ガバナンス（G）：取締役会実効性評価

1. 評価方法

全取締役及び全監査役へのアンケートを実施、第三者（弁護士）による分析を踏まえて取締役会で全取締役及び全監査役によるディスカッション（自己評価）を実施。

- ・ 対象期間：2020年1月から12月（1年間）
- ・ 実施日：2021年2月24日、3月9日取締役会
- ・ 主な評価項目：取締役会の構成・運営、経営戦略・経営監督機能、企業倫理・リスク管理、経営陣の選解任・評価・報酬の決定プロセス、株主・投資家との対話等

2. 評価結果の概要

結論：当社の取締役会は、取締役会全体の実効性が確保されていると評価。

【主な検討課題】

- 中長期的な経営戦略・経営監督テーマに関する議論の拡充とその方策の検討
- 社外取締役と経営陣（執行役員、事業部門長を含む）とのコミュニケーションのさらなる促進（自由闊達なディスカッションの場の創出）
- 取締役会付議基準の見直し、取締役会と執行側のあるべき役割分担を勘案した権限移譲及び取締役会による経営監督機能の一層の強化
- 取締役会の事前審査・事前説明時に示された意見・提案等の取締役会における情報共有と取締役会のさらなる活性化
- 長年にわたって受け継がれた当社の伝統や特長を生かしたガバナンス向上の取組み

《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。