

(2020～2022年度)

第12次中期経営計画

2020年6月

 銭 高 組

目 次

1.	2025年 創業320周年に向けて	2
2.	銭高組の礎 ―社是と経営理念―	3
3.	事業環境の予測	4
4.	前中期3ヶ年計画の達成状況	6
5.	第12次中期経営計画【全体像】	7
6.	第12次中期経営計画（数値目標）	8
7.	配当施策	9

1. 2025年 創業320周年に向けて

新しい「令和」の時代が始まりました。銭高組は2025年には創業320周年を迎えます。時代の変化のスピードは速まり、当社を取り巻く事業環境はますます激しく変化していくことが予想されます。そうした中で、我々は「社是」という強固な土台に立ち、「経営理念」に謳われた精神を高く掲げてまいります。

本年度より新たに始まる「第12次中期経営計画」は、銭高組の精神を再認識し、2025年の創業320周年を通過点とし、当社を取り巻くステークホルダーのために、将来に亘って「変えてはならないもの」と「変えるべきこと」を全員で確認し、会社の土台を一層強固にしながら、激動の時代の中で柔軟に変化し生き残ってまいります。

この「第12次中期経営計画」に則って、銭高組の全役員、全社員並びに全職員は、「社是」「経営理念」の精神に立ち、一人一人の役割と責任を自覚し、主体的に企業価値を向上させてまいります。

2. 錢高組の礎 —社是と経営理念—

社 是

錢高組には変えてはならないものがあります。変えてはならないものは「社是」、即ち

- 一、信用第一
- 一、堅実経営
- 一、積極的精神
- 一、和親協同

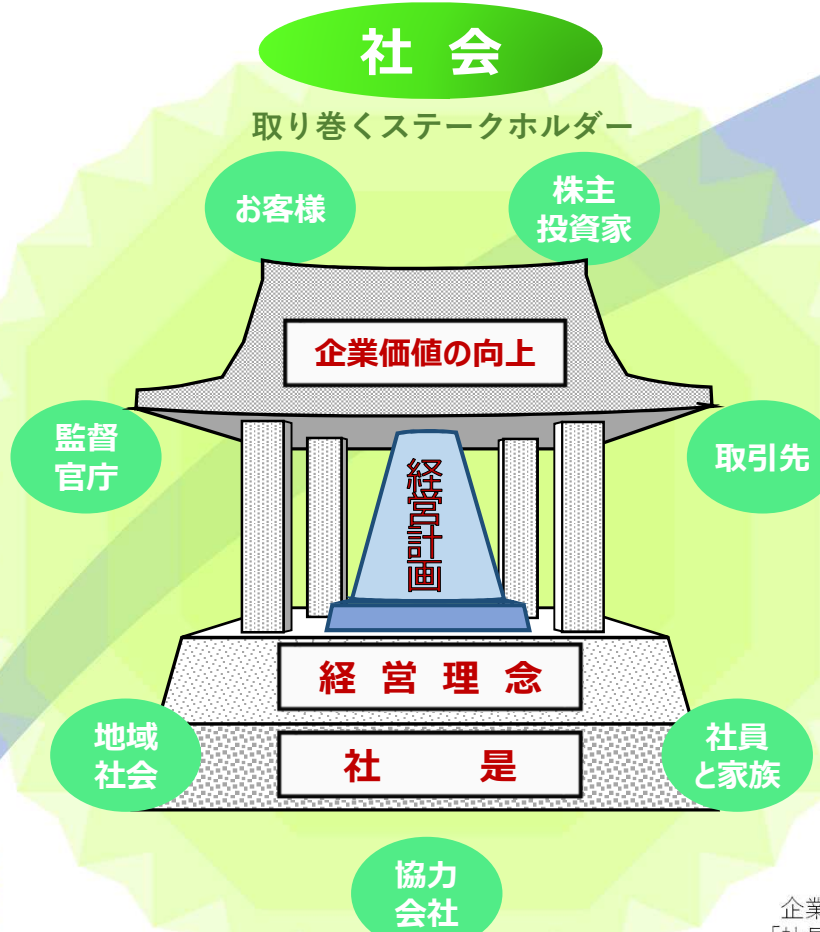
であり、これは錢高組の礎です。

錢高組が310余年に亙る長い歴史を今日まで途切れることなく繋げてこれたのも、先輩方がたゆまぬ努力の上に積み上げてきた、錢高組への「信用」があったおかげです。それは先輩方がまだ見ぬ未来の後輩である私たちに対して遺してくれた大切な財産です。そして、今日の信用は将来のお客様からの信用へと繋がっていきます。

それは、動きゆく時代の中にあって、前例主義に陥ることなく「積極的精神」を持ち続けながら「堅実経営」をしてきたことの賜物であります。今日まで、時代を超えて「和親協同」の精神をもってパトンは継がれてきています。



1705年 創業



経営理念

目指すべき「企業価値の向上」とは、様々なステークホルダーの期待に応え、それぞれにとっての価値を生み出し、それを高めることです。また、経済的な価値の増大だけでなく、環境への配慮も含めた社会からの要請に対して適切に考動することが求められています。

その手段である「経営計画」は、「社是」とそれを「絵解」した「経営理念」

1. 社会から認められ社会から求められる企業として 永遠に発展する
2. 進取の精神を発揮し 地球規模企業として世界に躍進する
3. 人材を育成し自己の向上をすすめ 活力ある企業として繁栄する

を「企業価値の向上」に繋げるものです。

<企業としての社会的責任>

企業として、法令遵守(コンプライアンス)はもとより、「社是」の精神に則り、高い倫理に基づいた企業考動を約束します。

また、「企業価値の向上」を進めていく上では、「経営理念」に示されている社会との繋がりを常に意識して貢献していくことで、社会的責任(CSR)を果たしてまいります。

3. 事業環境の予測 (1) 経済・社会の動向 —VUCA*の時代への対応—

1. 人口構造の変化

日本は超高齢化社会の時代を迎え、少子高齢化の進展により、2050年には日本の人口は約1億人にまで減少するという予測もあります。こうした人口減少時代の中で、生産年齢人口も年率1%以上の減少が予想されるなど、さらに急速に減少していくことが予想され、企業にとって人手の確保が困難になる「求人難」の時代に本格的に移行したとみられ、低成長が恒常化していくことが危惧されています。

企業の成長を牽引する原動力となる中核人材の不足が特に顕著になっており、付加価値創出を担う「中核人材」をいかに戦略的に確保できるかが企業の持続的発展を左右することになると予想されています。

※参考文献(上)経済産業省「2050年までの経済社会の構造変化と政策課題について」(2018年9月)
 (下)経済産業省「『我が国産業における人材力強化に向けた研究会』(人材力研究会)報告書」(2018年3月)

2. マクロ経済の動向

世界経済はグローバル化やIT技術のイノベーションの進展の一方、グローバル化に逆行する動きとして欧米の主要国内で高まった保護主義や内向きの傾向も顕著です。グローバル化は更なる成長の機会を生み出しますが、一地域が同時に他地域または世界経済全体に対して影響を及ぼしやすくなるなど、相互依存が強まっています。グローバル化に逆行する動きとしては、米国のトランプ大統領の掲げる「米国第一主義」や英国のEU離脱問題があり、米中間の貿易摩擦問題も表面化しています。

世界でオンライン・プラットフォームを提供する「GAF A」は、ビッグデータの収集・蓄積の寡占化により、世界経済に及ぼす影響力は無視できない大きさになっています。国境を越えてデータを収集するGAF Aは世界の覇権争いで主導権を握る可能性も指摘されています。

※参考文献(上)外務省『令和元年版 外交青書』(2019年4月)
 (下)大和総研「GAF Aの台頭 世界でデータをめぐる競争が激化」(2018年11月)

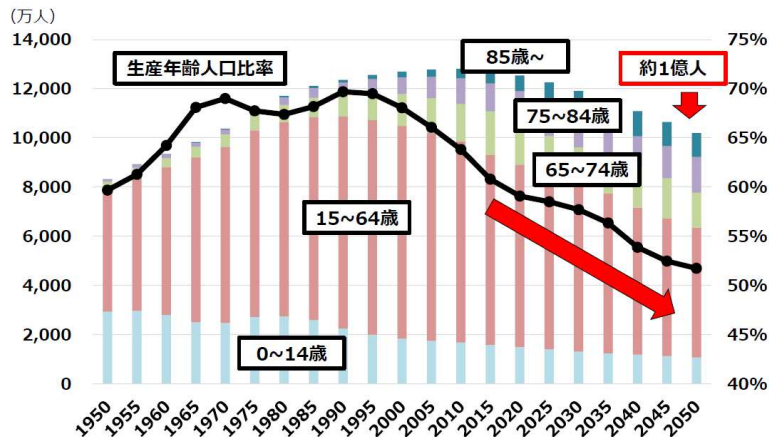
3. テクノロジーの変化

近年のIT、IoT、AI、ロボットなどの新技術の発展等により、第四次産業革命とも呼ばれる大きなイノベーションの波が生まれています。こうしたイノベーションをあらゆる産業や日々の生活に取り入れることにより、様々な社会課題を解決するのが超スマート社会「Society5.0」であり、IoT、AI、ロボット等の生産現場やオフィスへの導入による生産性の向上等の効果が期待されています。また近年のIT技術の進歩により、社会において大量に蓄積されたデータをAI等で迅速に処理し、利用することが可能になりつつあります。こうしたビッグデータの活用は、企業におけるマーケティングや需要予測等に有効であるのみならず、経済・金融分析についても活用が進んでいます。

インフラの維持管理においてもビッグデータの活用が進んでおり、維持管理情報を蓄積・分析することで、効率的な維持管理に繋げる取り組みが進められています。

※参考文献(上)内閣府『令和元年版 経済財政白書』(2019年7月)
 (下)国土交通省『令和元年版 国土交通白書』(2019年8月)

全年齢人口及び生産年齢人口の将来予測



(出所) 国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(平成29年推計)」, 総務省「人口推計(平成28年)」より作成。

※VUCA・・・Volatility(変動性), Uncertainty(不確実性),
 (ブーカ) Complexity(複雑性), Ambiguity(曖昧性)
 の頭文字。予測不能性の高い時代状況を表す。

Society5.0による社会の変化



内閣府『Society5.0「科学技術イノベーションが拓く新たな社会」』(平成29年)より
 大地への愛 人間への愛

3. 事業環境の予測 (2) 建設業を取り巻く状況 —生産性向上の課題と新技術—

1. 技能労働者の不足

建設業就業者における55歳以上の割合は、2018年度には34.8%(前年比5万人増)と全体の3分の1を超える状況となっており、建設業における就業者の高齢化が確実に進展しています。一方で29歳以下の若年層は全体の11.1%にとどまっており、これからの建設産業を支えていく若年層を中心とした「担い手」の確保・育成が大きな課題となっています。

2. 元請・協力業者間の連携強化

建設産業の担い手不足の影響で、優秀な協力会社を抱えていないゼネコンが施工力を失い、退場を迫られる可能性が現実味を帯びています。こうした強い危機感から、ゼネコン各社は協力会社との連携強化・囲い込みの取り組みを加速させています。さらにその先のステップとして、協会会員を評価し、より優秀な専門工事業者の育成に向けた動きも出始めています。

3. 働き方改革の浸透

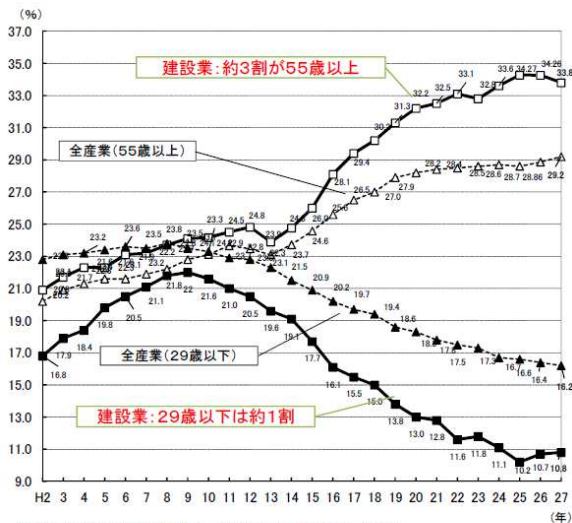
2019年4月に施行された改正労働基準法に関連し、建設業も2024年4月からの罰則付き上限規定適用を控え、業界団体が先頭に立った長時間労働の是正に向けた取り組みが加速しています。日本建設業連合会(日建連)などの業界団体は、上限規定適用を待つことなく、4週8休の実現を目指した取り組みを進めています。

4. i-Constructionの拡大

2016年の「元年」を起点に国土交通省が推進する「生産性革命」に関連し、2025年度までに建設現場の生産性を2割高めることを目指し、建設生産プロセスの全てにICTなどを活用するi-Constructionの推進が加速しています。国土交通省ではi-Constructionに関して、これまでの工程単位での取り組みから工事全体にICTを導入するための基準づくりを進める意向を示しています。

日刊建設通信新聞社『建設人ハンドブック2020年版』より

建設業就業者の高齢化の進行



出典：総務省「労働力調査」を基に国土交通省で算出

i-Constructionの導入イメージ

<p>測量 3次元測量(ドローン等を用いた測量マニュアルの導入)</p> <p>従来測量 → ドローン等による3次元測量</p>	<p>施工 ICT建機による施工(ICT土工用積算基準の導入)</p> <p>従来施工(丁張りによる施工) → ICT建機による施工</p>
<p>検査日数 検査日数が約1/5(ICT土工用監督・検査要領等の導入)</p> <p>人力で200m毎に計測 検査日数10日 → GNSSローバー 1箇所計測 検査日数2日</p>	<p>検査書類 検査書類が約1/50(ICT土工用監督・検査要領等の導入)</p> <p>計測結果を書類で確認 現場2km毎に50枚 → 3次元データをPCで確認 1現場につき1枚</p>

国土交通省『i-Construction～建設現場の生産性革命～』(平成29年)より

4. 前中期3ヶ年計画(2017~2019年度)の達成状況

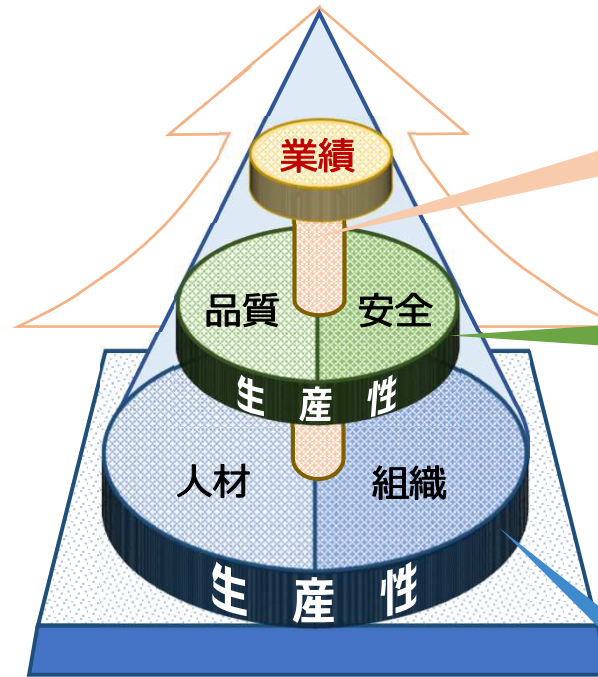
完成工事高、営業利益ともに最終年度の目標を上回りましたが、受注の低迷により、今後の完成工事高の見通しに懸念が残り、「働き方改革関連法」「改正労働基準法」を踏まえた「効率的な仕事の進め方」「工事の省力化」により、生産性の向上を目指してまいります。

主要数値目標と実績

(単位:百万円)

(個別)	目標	実績			
	2019年度	2017年度	2018年度	2019年度	達成率
完成工事高	123,000	122,996	125,461	130,481	106.0%
不動産事業売上高	2,500	2,797	2,460	2,255	90.2%
売上高	125,500	125,794	127,921	132,737	105.7%
営業利益	5,000	6,998	5,826	5,916	118.3%

5. 第12次中期経営計画【全体像】



第12次中期経営計画では、基本施策として「人材」と「組織」、その上に重点施策として「安全」「品質」を重ね、その全体に「生産性」が関わります。

そして芯として全体を支えるのが「コンプライアンス」です。これは単に法令を遵守することに止まらず、コンプライアンスを軸として、企業が果たすべき社会的責任(CSR)を果たします。

これらの施策によって、業績目標を達成することだけが、銭高組の目的ではありません。この信用・業績を大きく広げていくことこそが、銭高組の目指す**真の目標である「企業価値の向上」**に他なりません。

コンプライアンス	<ul style="list-style-type: none"> ①法令・法律はもとより社内規則を順守し、規律ある考動をもって与えられた使命を全うする ②コンプライアンスを軸として、企業が果たすべき社会的責任(CSR)を通して積極的に社会に貢献
-----------------	--

重点施策	5. 品質	<ul style="list-style-type: none"> 5-1. 品質事故未然防止 5-2. 施工中の厳格な品質管理 5-3. 適切なアフターケアによる社損防止 	3. 生産性
	4. 安全	<ul style="list-style-type: none"> 4-1. 安全事故未然防止 4-2. 実践に繋がる安全教育 4-3. 事故防止のための新しい取り組み 	
基本施策	2. 組織	<ul style="list-style-type: none"> 2-1. 施工における事件・事故阻止のためにラインの組織力を強化 2-2. 作業所を効率的にバックアップする組織 2-3. 多様化する勤務ニーズへの対応 	<ul style="list-style-type: none"> 3-1. 技術開発による革新的な生産性向上 3-2. 作業所での工夫による生産性向上 3-3. DX化*を軸とした内働のあらゆる現場での生産性向上
	1. 人材	<ul style="list-style-type: none"> 1-1. 目的に適った職種別教育で必要な知識を習得し能力向上 1-2. スキルアップのプロセスを明確化した階層別教育 1-3. 採用活動を強化し、優秀な人材を獲得 	

※DX：デジタルトランスフォーメーション
企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること。 経済産業省「DX推進ガイドライン」2018年12月

7. 第12次中期経営計画(数値目標)

当3ヶ年計画の主な経営指標は次のとおりとします。

(単位:百万円)

(個別)	目 標		
	2020年度	2021年度	2022年度
完成工事高	113,000	113,000	118,000
不動産事業売上高	2,300	2,300	2,300
売上高	115,300	115,300	120,300
営業利益	4,220	4,270	4,770

※但し、2020年度の目標数値につきましては、2020年3月中旬に作成したものであり新型コロナウイルスの影響を加味したもではございません。尚、目標数値を修正する場合は開示します。

8. 配 当 政 策

当社は、顧客満足の獲得と組織力の強化、財務体質の強化により「企業価値」を継続的に向上させ、すべてのステークホルダーからの信頼と期待に応えられる企業を目指しております。

《株主還元に関する基本的な方針》

当社は、将来の成長に備えた経営基盤の強化をはかるため、内部留保の充実に配慮しつつ、株主の皆様への安定的な配当を継続することを基本方針としております。

内部留保資金は、より熾烈化する競争に対処し、業績の向上に資するべく、顧客ニーズに応える企業体質の強化、新技術の開発等の資金需要に備えるものと考えております。