

Section

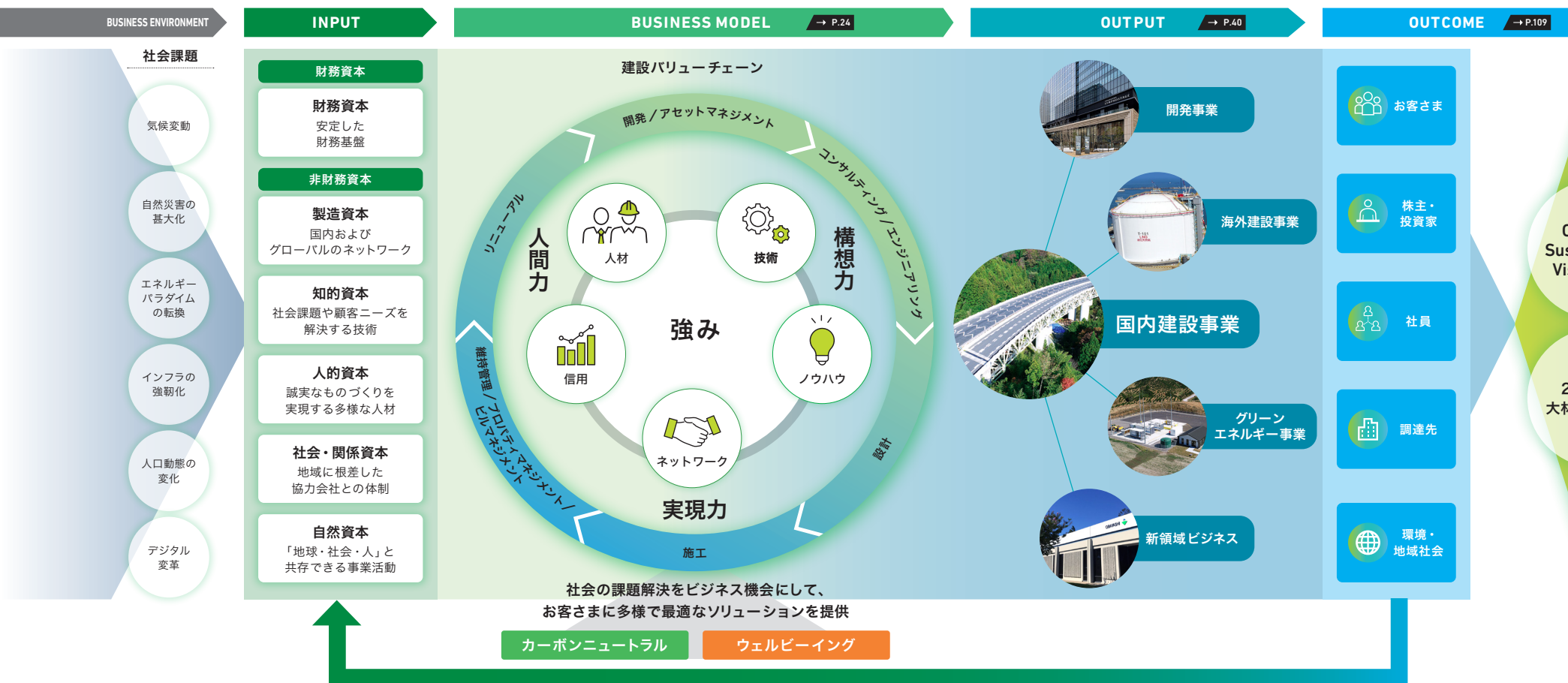


実現したい未来

- 022 価値創造プロセス
- 024 価値創造の原動力
- 026 価値創造事例：カーボンニュートラル
- 027 価値創造事例：ウェルビーイング

価値創造プロセス

大林グループは基本理念の下、長期ビジョン「Obayashi Sustainability Vision 2050」の実現を目指して、財務・非財務のあらゆる資本を活かし、事業活動を通じた社会・企業のサステナビリティの課題解決に取り組んでいます。



Obayashi Sustainability Vision 2050

2050年の大林グループ像



価値創造プロセス

BUSINESS ENVIRONMENT

INPUT

BUSINESS MODEL

OUTPUT

OUTCOME

社会課題

気候変動

自然災害の
甚大化

エネルギー
パラダイム
の転換

インフラの
強靱化

人口動態の
変化

デジタル
変革

経営資源

強化策

財務資本

	2022年度末	2023年度末
● 総資産	26,099億円	30,170 億円
● 自己資本	9,971億円	11,516 億円
● 投下資本	13,738億円	15,186 億円

強固な財務基盤は、持続的成長のベースです。資本効率性を重視した経営を進め、成長戦略に基づいた投資と株主還元のパラnsを図り、企業価値向上を目指します。

製造資本

	2022年度末	2023年度末
● グループ会社／海外拠点数	136 / 16	147.16 社
● 開発事業投資額	1,011億円	1,759 億円
● グリーンエネルギー事業投資額	32億円	60 億円
● 工事機械・事業用施設投資額	148億円	335 億円
● M&A等への投資額	103億円	448 億円

グローバルに広がるネットワークにより、地域ごとのニーズや社会課題に対して迅速にソリューションを提供していきます。また、経営基盤や建設事業基盤の強化に取り組みつつ、事業ポートフォリオの拡充に向けた成長投資を拡大します。

知的資本

	2022年度	2022～2023年度
● DX関連投資額	160億円	319 億円
● 技術関連投資額	161億円	332 億円

生産性向上や競争優位性を確立するため、DX・技術関連投資を積極的に実施します。

人的資本

	2022年度末	2023年度末
● 連結従業員数	15,876人	16,986 人
● 人材関連投資額	51億円	106 億円

人材は、価値創造を担う重要な経営資源です。国内建設事業を支える人材の確保と成長戦略を実現する人材の育成のため、不断に投資を実行していきます。

社会・関係資本

	2022年度末	2023年度末
● 大林組林友会会員企業数	約1,200社	約 1,200 社

ステークホルダーとの積極的かつ建設的な対話を通して、強固な信頼関係を築いていきます。

自然資本

	2022年度末	2023年度末
● 再生可能エネルギー発電容量	270MW	305 MW

脱炭素・循環・自然共生社会の実現を目指し、ネイチャーポジティブに貢献していきます。

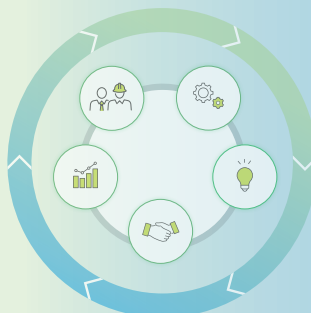
開発事業

海外
建設事業

国内
建設事業

グリーン
エネルギー
事業

新領域
ビジネス



カーボンニュートラル

ウェルビーイング

お客さま

安全・安心、
快適な建物・
インフラの提供

	2022年度	2023年度
● お客さま満足度	97.5%	97.1%
● ZEB認証件数	8件	12 件
● 木造・木質化建築の受注件数	5件	5 件

株主・投資家

企業価値の向上
安定的な株主還元

	2022年度	2023年度
● ROE	8.0%	7.0%
● ROIC	4.9%	3.8%
● 配当額	42円	75 円

社員

安全で、
働きがいのある
職場環境の整備

	2022年度	2023年度
● 死亡災害件数	2件	3 件
● 休業4日以上災害件数	39件	41 件
● 従業員満足度	78.4%	80.9%
● 離職率	1.7%	1.6%
● ベースアップ	3.5%	4.5%

調達先

信頼関係に基づく
良好なパートナーシップ
の構築

	2022年度	2023年度
● 協会社社エンゲージメント実施件数	145社	201 社
● 大林組林友会教育訓練校研修修了者数	60人	66 人
● スーパー職長・スーパーオペレーターの認定者数	505人	531 人

環境・地域社会

良き企業市民として
社会貢献
環境負荷の低減

	2022年度	2023年度
● CO ₂ 排出量	4,518 [↑] 千t-CO ₂	4,628 [↑] 千t-CO ₂
● 社会貢献活動費	13億円	11 億円

Obayashi
Sustainability
Vision 2050

2050年の
大林グループ像

マテリアリティ



大林組基本理念（企業理念、企業行動規範、三箴）

価値創造の原動力

大林グループは、創業以来変わらない「誠実なものづくり」の精神と、歴史と伝統に裏打ちされた確かな技術力を核に、開発からリニューアルまでの一連の建設バリューチェーンにおける強みを深化させ、社会に提供するサービスの高付加価値化を実現していきます。

ビジネス機会	カーボンニュートラル			ウェルビーイング	
	長寿命化	CO ₂ 抑制	CO ₂ 吸収	安全	安心
	<ul style="list-style-type: none"> ● 高品質 ● リニューアル ● コンバージョン など 	<ul style="list-style-type: none"> ● 再生可能エネルギー ● CO₂フリー水素 ● ZEC / ZEB ● マイクログリッド など 	<ul style="list-style-type: none"> ● 木造建築 ● 都市の緑化 ● 農業、森林・里山整備 ● CO₂吸収素材開発 など 	<ul style="list-style-type: none"> ● 建物、インフラの安全 ● 食、水の安全 ● 激甚化する災害への対応 ● 職場の安全 	<ul style="list-style-type: none"> ● 安心な流通ネットワーク ● セキュリティの高い社会形成 ● 安定的かつ効率的に運営可能な施設群
	CO ₂ 再利用	CO ₂ 封込	快適	健康	
<ul style="list-style-type: none"> ● 炭素回生システム(藻類・バイオ燃料) ● CO₂フリー水素活用 	<ul style="list-style-type: none"> ● CO₂回収・貯蓄(CCS) ● CO₂封込素材開発 など 	<ul style="list-style-type: none"> ● 快適な職住環境(利便性、環境制御など) ● 快適な交通ネットワーク ● 自然の融和/再生 	<ul style="list-style-type: none"> ● 働きやすい空間 ● 住まう人の健康 ● 医療システムの充実 ● 社員/サプライヤーの健康 		

開発/AM
コンサル/エンジニアリング

	概要	積み上げてきた強み	強化策	リスク
	<p>工事の受注に向けて、顧客ニーズに合致する「不動産情報の紹介」「事業の企画提案」「各種コンサルティング」を営業部門と開発部門が連携して行います。大規模な市街地再開発事業においては初期段階より事業協力者として参画し、地域の意向を汲み取りながら企画を行い、工事受注を含めた大規模開発事業の推進をサポートしています。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● これまでの実績に裏打ちされた開発事業におけるノウハウ ● 建設事業と開発事業で培った多分野にわたるネットワークとノウハウ ● 最新技術の導入による不動産価値向上といたった建設事業とのシナジー創出 	<ul style="list-style-type: none"> ● 開発提案力の強化による非価格競争力の向上 ● ネットワークを活用し、成長が期待されるエリアでの優良資産の取得 ● 再開発事業などの大規模開発の推進サポート ● カーボンニュートラルやウェルビーイングを実現する開発事業の企画提案 ● スマートシティの取り組みによる付加価値提案 	<ul style="list-style-type: none"> ● 時間外労働の上限規制やワークスタイルの変容に伴う不動産市況やオフィスニーズの変化 ● 物価高騰や国内景気の減退などによる投資意欲の後退 ● オフィスや物流倉庫の大量供給による空室率上昇・賃料下落 ● 海外の金利上昇による開発事業の収益性悪化
	<p>高度な技術力と専門性およびノウハウを基盤とするコンサルティングやソリューション提案を行い、顧客のニーズを実現するための営業活動を技術面でサポートします。建設プロセス全般にわたるエンジニアリングマネジメントによって、高付加価値サービスを提供します。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 企画・計画から設計・施工までのトータルマネジメント(生産施設、建物デジタル化、再生可能エネルギー施設、環境保全・浄化) ● プロジェクトフェーズ全般におけるマネジメントサービスの提供 ● ターゲット市場に訴求する技術開発 	<ul style="list-style-type: none"> ● DX化、スマート化、GX化など顧客ニーズに対応した技術提案力 ● バイオテクノロジー関連施設などの新規分野への参入 ● 環境、エネルギー政策に対応した提案力 ● カーボンニュートラルやウェルビーイングに対応する技術開発、技術の差別化 ● イノベーションなどによる新たなビジネスモデル 	<ul style="list-style-type: none"> ● 重大な品質不具合の発生 ● 自然環境、生態系への影響

人間力
構想力

価値創造の原動力



	概要	構想力	積み上げてきた強み	強化策	リスク
設計	 <p>顧客のニーズを的確に読み解き、チームが一丸となってデザイン・品質・コスト適合を追求します。事業価値の高い施設を設計し提供することに加え、想像を超えるような提案により、人や社会に新たな価値を提供し、明るい未来を実現することを目指します。</p>		<ul style="list-style-type: none"> ●豊富な発想力と技術力を活かした付加価値提案 ●多様で柔軟な提案を生み出す社内外ネットワーク ●環境貢献を実現するノウハウの蓄積 ●課題解決能力を高める社内連携体制 	<ul style="list-style-type: none"> ●社外設計事務所との連携による人的リソースの拡充 ●BIM活用によるフロントローディング、生産性向上 ●高専門性分野の競争力強化 ●ECI^{*1}、DB^{*2}、PPP/PFIにおける提案力強化 ●教育制度の拡充と提案力の強化 	<ul style="list-style-type: none"> ●業務量に見合った人材の確保 ●建設資材の高騰による予算適合調整 ●異常気象や環境変動への対応 ●設計上の瑕疵による品質不具合の発生
施工	 <p>綿密な施工計画を立案の上、安全、品質および環境に配慮して工事を行い、納期どおりに顧客に工事目的物を引き渡します。専門技術を有する協力会社が工事を担い、安全や品質、工程などプロジェクトの全体管理を大林組が担います。</p>		<ul style="list-style-type: none"> ●難工事を実現するノウハウと技術力 ●ロボティクスを活用した自動化・自律化施工技術 ●ICTを活用した安全・品質管理 ●サプライヤーやメーカーとの連携による価格競争力 ●品質確保と安定供給を実現するサプライチェーン 	<ul style="list-style-type: none"> ●IoT、AI、ロボティクスを活用した生産システムや省力化工法による生産性向上 ●木造・木質化建築、スマート道路などの新たな建設サービス領域への取り組み ●技能労働者の確保、外国人労働者の活用と人材育成 ●労働災害防止に向けた、技能労働者のバイタルを計測するリストバンドなどの活用 	<ul style="list-style-type: none"> ●安全や品質上の重大事故発生 ●建設資材の価格高騰や供給制約 ●木材調達における生態系への影響 ●技能労働者の高齢化による建設現場の担い手不足、熟練技能労働者不足 ●サプライチェーンにおける人権侵害
維持管理/PM/BM	 <p>設備管理や清掃管理、警備など多様な管理サービスにより、建物利用者へ安全・安心、快適な空間を提供するとともに建物の資産価値の維持・向上を実現します。</p>	人間力	<ul style="list-style-type: none"> ●IoT、AIなどイノベーションを活用した施設運営 ●PPP事業における長年の経験やノウハウの蓄積 ●グループ連携による建設工事と建物管理の一括受託 	<ul style="list-style-type: none"> ●ビル管理業務体制の拡充 ●私募ファンド運用を通じたプロパティマネジメント・ビルマネジメント受託 	<ul style="list-style-type: none"> ●不動産や施設特性に応じた運営管理サービスの需要 ●ビル管理事業における担い手不足
リニューアル	 <p>総合的な知見からの確かなリニューアル計画を立案の上、建物・インフラ構造物の長寿命化、省エネルギー化、BCP・BCMサポートなどのサービスを提供し、建物・インフラ構造物の資産価値を維持・向上させます。</p>		<ul style="list-style-type: none"> ●ライフサイクルに基づく長期修繕計画の提案力 ●豊富なインフラ更新実績に基づく技術開発力・技術提案力 ●改修環境を踏まえた省エネルギーに関する知見と再生可能エネルギーに関するノウハウに基づくカーボンニュートラル・リニューアルの提案力 	<ul style="list-style-type: none"> ●インフラ更新需要への対応 ●M&Aなどを活用した技術獲得や対応力強化 ●橋梁リニューアル統合管理システム「OBRIS[®]」などの技術の開発と建設現場への適用 ●専門技術を有するグループ会社と協働した技術の開発・改良 ●既存建物のカーボンニュートラル化に向けたアドバイザーによる競争優位性の確保 	<ul style="list-style-type: none"> ●リニューアル工事中における公衆災害の発生 ●リニューアル分野の競争激化

*1 ECI (Early Contractor Involvement) 方式：技術提案に基づき選定された優先交渉権者と技術協力し、設計に技術協力業務の提案内容を反映させながら価格などの交渉を行い、施工の契約を締結する方式のこと

*2 DB (Design-build) 方式：設計と施工の両方を単一業者に一括して発注する方式のこと

カーボンニュートラル 価値創造事例

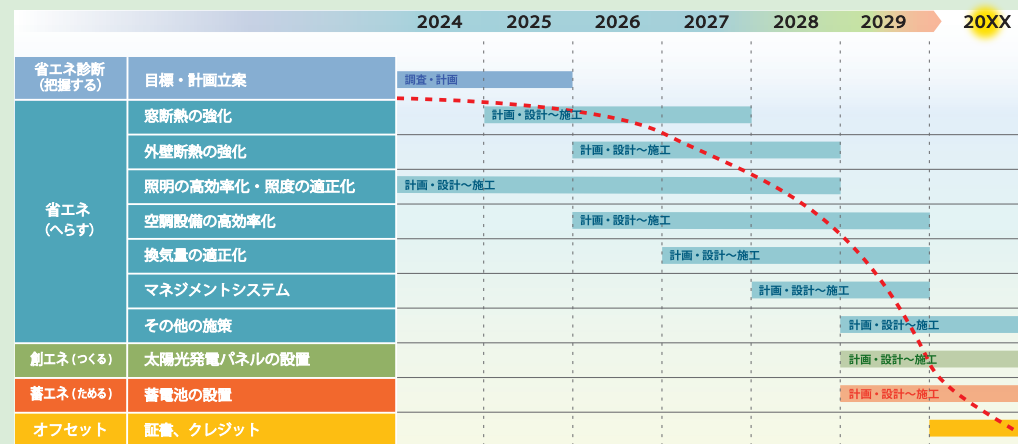
大林グループは、顧客のカーボンニュートラル実現に向けたアドバイザリー業務を通じて、省エネルギーや創エネルギーなどのさまざまなソリューションの提供によって顧客価値を創造するとともに、カーボンニュートラル分野における競争優位性を確立していきます。

■ カーボンニュートラル実現に向けたアドバイザリー業務

2050年のカーボンニュートラル実現に向けては、新築建築物はもとより既存建築物に対する取り組みが不可欠であり、保有する施設のカーボンニュートラル化を課題と捉える顧客も多くいます。

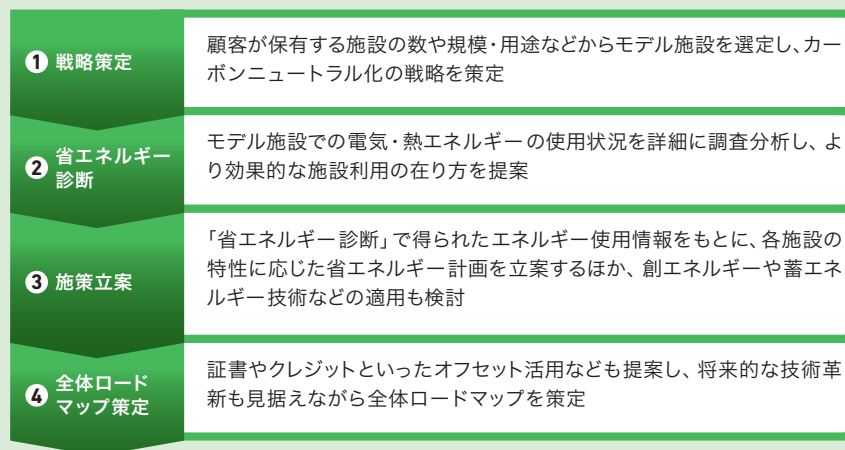
大林組では、そのような顧客に対して、建設事業でのこれまでの豊富なリニューアル工事の実績や再生可能エネルギー発電事業で得られたノウハウを総動員し、建物調査や省エネルギー診断、ZEB化シミュレーションからリニューアルロードマップの策定まで、カーボンニュートラル実現に向けた取り組みをトータルサポートしています。豊富な手法から建物の用途や特性に応じて最適なソリューションを提案しています。

■ 既存施設のZEB化に向けたリニューアルロードマップ (イメージ)



----- CO₂排出量の推移 (イメージ)

■ アドバイザリー業務の流れ



■ カーボンニュートラルを支えるこれからの技術

建物のデジタル化を実現するスマートビルプラットフォーム「WELCS place[®]」、曲げられる素材でできた軽量の太陽光発電パネル、レアメタルを使わない蓄電池、水素・アンモニア・e-methane (合成メタン)[※]などの次世代のエネルギー、炭素の回収や封じ込めなど、新しい技術情報を顧客に提供し、採用をサポートします。

※水素とCO₂を原料として製造された合成メタンのうち、グリーン水素などの非化石エネルギー源を原料として製造された合成メタンのこと。合成メタン燃焼時に排出されるCO₂と原料として使用されたCO₂がオフセットされるため、大気中のCO₂は実質増加しない

■ カーボンニュートラル・アドバイザリーにおける価値創造プロセス



ウェルビーイング

価値創造事例

大林組のスマートシティ事業では、データ活用による生活者の課題やニーズの可視化およびソリューションのマッチングを通じて、生活者一人ひとりの多様な生き方を実践できるまちづくりを推進しています。生活者の行動変容は新たな需要を生み出し、建設および開発事業への付加価値の提供につながります。また、蓄積されるデータはサービス分野やデータ活用分野などの新領域ビジネスにも展開しています。

■ 大林組のスマートシティ事業

当社では、建物所有者や自治体向けに都市のデータおよび生活者のデータを活用したエリアマネジメントの支援を行う「エリアマネジメント事業」を軸に、エリア生活者向けにソリューションを提供する「サービス事業」、これらから収集されるデータを管理する「エリアデータプラットフォーム事業」に取り組んでいます。

● エリアデータプラットフォーム事業

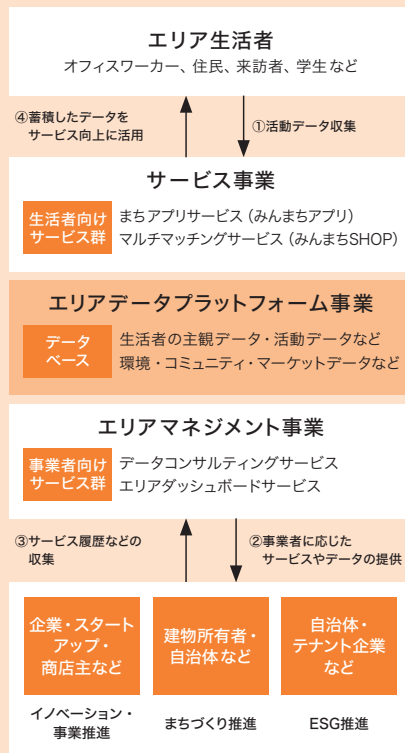
エリアの環境や生活者のウェルビーイング状態を把握することを目的に、都市のデータや生活者の主観データなどを生活ウェルビーイング指標に基づき管理するエリアデータプラットフォームを構築・運用しています。これらのデータベースを活用した異業種や自治体との連携は、当社の販路によらない新たな事業機会を創出します。

● サービス事業

エリア生活者の課題解決につながるスマートサービスの提供を通じて、ウェルビーイングへの意識変容から需要創出までをデータマッチングにより推進しています。データ活用により生活者ニーズを束ね、事業者や自治体につながることで関係者間の合意形成を進め、エリアの全体最適化を図ることができます。

● エリアマネジメント事業

エリアデータプラットフォームとスマートサービスを活用してエリア全体の付加価値向上を図り、建設需要につなげます。



■ 大阪市でのサービス事業を提供開始（中之島・淀屋橋エリア）

2022年度から2023年度にかけて、大阪市の中之島・淀屋橋エリアの施設所有者5社およびサービス事業者約40社と連携し、オフィスワーカー約1万5千人を対象に、生活者向けサービスの実証実験を行いました。

サービス事業者とオフィスワーカーをつなぐマッチングプラットフォームとして専用ウェブサイト进行、当社が開発した生活ウェルビーイング指標に基づくウェルビーイング診断や、診断タイプに応じたグルメ、フィットネスなどのサービス提案ならびにサービス予約を可能としています。

複数回の実証実験の結果、オフィスワーカーの満足度向上だけでなく、コミュニケーション機会の獲得や出社動機への有用性が確認できました。また、施設所有者、サービス事業者、オフィスワーカーからも本サービスの受容性を確認できたことから、2024年6月より、中之島・淀屋橋エリアにおいて継続運用を開始しています。

今後は、別エリアでの展開を見据え、エリアごとの特性と課題に合わせたスペースとサービスのマッチングを通じ、オフィスワーカーを中心とした生活者のウェルビーイング向上に関心を持つ建物所有者・サービス提供者・企業との連携の下、皆さまのウェルビーイングの実現を目指していきます。



提供されたサービスの一例（フラワーアレンジメント教室）

■ スマートシティ事業における価値創造プロセス

