

株式会社大林組  
2019年3月期 決算説明会における主な質疑応答

- 1 日 時 2019年5月14日(火) 14:30~15:30  
2 場 所 大林組品川事務所3階講堂
- 

- Q 同業他社が政策保有株式を売却する資金で自己株式を取得すると発表したが、当社の方針は。  
A 資金の使途は、成長へ向けた投資に重点を置いている。それが必要なくなった段階で自己株式の取得についても検討していく。成長投資が将来実を結び、そこから得られた利益を株主へ還元していく。
- Q 中計2017のPL目標は達成したが、今後の目線はどうなるか。積みあがる利益は人材確保のための処遇改善や他の投資に向けるのか。  
A 中計2017のPL目標は単年度ではなく、安定的に達成すべき水準である。今後もこの業績を維持拡大し、中計2017に掲げた分野へ今後も積極的に投資を進めていく。人材確保のための処遇改善にも振り向ける。
- Q 施工キャパシティが限界に近いと思われるが、中計期間中の売上高は横ばいが続くのか、それともまだ拡大の余地はあるか。  
A 従来のやり方では施工管理の要員が限界に近いが、既に取り組んでいる技術開発や施工管理の更なる合理化、協力会社の能力向上などの生産性向上施策を進めることにより、今後の拡大余地はあるとみている。
- Q 不動産事業、再エネ事業の2019年度投資計画の具体的な内容は。  
A 不動産事業は、みなとみらい21中央地区53街区や港南イギンビル等の賃貸案件と、大林新星和不動産の分譲事業等と併せ400億円の投資を予定している。タイのNANAプロジェクトは2020年度から施工が本格的に進捗し投資も進む予定。再生エネルギー事業について、今年度は神栖バイオマス発電所が投資の中心である。
- Q 洋上風力発電事業の取り組み状況、時間軸について。  
A 法令が整備され緒に就いたところである。当社は先行して、秋田港・能代港の港湾内の風力発電事業に、大手商社などと共同で事業者としての参画を前提に準備している。2、3年後の稼働を見込んでいる。秋田一般海域の洋上風力についても事業性調査中であるが、今年の後半には、もう少し具体的な事業のイメージをお伝えできる見込みである。
- Q 国内建築の大型工事における受注競争の状況は。  
A 受注環境は良好だが、シンボリックな大型案件はその建物のリニューアル工事にもつながるため、以前から変わらず競争は厳しい。東京、大阪に大型案件が多い。新設した営業企画室が、全国の建築・土木の営業情報を一元化して管理する。情報入手とその共有を図り、知恵を絞りながら、受注に繋げていく。建築・土木の緊密な連携が出来ているのは当社の強みと考えている。
- Q 大阪万博・IRについての状況は。大林組は関西地盤のため情報優位性はあるか。  
A 大阪夢洲における2025年大阪・関西万博、統合型リゾートやインフラ整備に関するプロジェクトに対応するため、社長直轄の「夢洲開発推進本部」を設置し、大阪本店では従前より「大阪関西万博・IR室」を設置して関連工事獲得に向けて情報収集を進めている。当社が

優位というわけではなく、同業他社も積極的に取り組んでいると思われる。

- Q 高力ボルト不足の状況、工期への影響は。その他資材の状況について。
- A 高力ボルトや鉄骨加工業者が不足傾向だが、当社では受注段階から計画的に調達の準備をしているため、工期や損益に問題は起きていない。
- Q アジア支店と北米支店の設置の狙い、海外グループ会社との関係について。
- A 従前は海外支店が、文化が違うアジアと北米を広く管轄していたが、海外グループ会社の支援をより身近に行い、意思決定の迅速化や各地域の特性に合わせたローカル化を推進するため、今回両支店を設置した。支店がグループ会社の上というわけではないが、各支店長がグループ会社を含めた管轄地域全体の成長のための施策を行い、損益責任を取る。国内支店と各本部が縦軸・横軸で連携しているのと同様である。
- Q アジア支店、北米支店の増収は今後も見込めるのか。海外戦略について具体的に教えてほしい。また、アジアの中で注力する国は。
- A 海外の各グループ会社については、建設だけでなくポートフォリオを再構築し収益構造を変えていきたい。ローカル化が進んでいるタイ大林のように、他の海外グループ会社もローカル化を進めていく。  
アジア各国全体的に注力していくが、タイ大林の社員にはミャンマー人も多くおり、ミャンマーでの事業展開に当社の優位性もあると考えている。
- Q 生産性向上について具体的な数値目標は。具体的な取り組みについて。
- A 現在、一人当たりの施工高は年間3～5%程度上昇してきている。上昇した要素を分析すると、将来的には10～20%上げていけると考えている。数値目標を追うより、現実の結果を分析しフィードバックしながら毎年毎年積み上げていく。  
生産性向上のための具体的な取り組みは、現場の書類削減や、技能労働者を含む現場の工程短縮への意識をさらに高めることである。その意識のもと、まだ実験的な段階のAI・IoT・機械化等を少しずつ導入し、個々に問題解決することで、徐々に生産性改善が定量的に計れるようになってくるのではないかと考えている。
- Q 中計2017の不動産賃貸事業への投資計画値を2019年度で超過する見通しだが今後の方針は。3年先の不動産事業の利益水準はどれくらいの目線か。
- A 中計の計画値は目安であり、投資計画の枠にこだわることなく、今後も良い案件があれば積極的に投資していく。不動産賃貸事業は投資をして一気に利益が増加するものでなく徐々に上がるものだが、下がる可能性も少ない。2019年度不動産事業の営業利益予想130億円をベースに、ここ数年継続している投資により少しずつ積み上げ、次は150億円の水準を目指す。分譲事業は短期的な増減があるが、タイミングをみて投資し機会を捉えていく。
- Q 配当性向の方針20～30%の中、現在は20.3%と下限で推移している。財務体質改善も順調であるため、今後25～30%に引き上げていく可能性はあるのか。
- A 利益が上昇している局面では、配当額が同水準だと配当性向が下がっていくが、当社は下限20%の維持をしっかり株主の方にお約束し、利益の増加により増配に繋げていく。同時に利益で得た資金を、生産性向上に向けた技術開発、不動産事業、再エネ事業等、積極的に成長のための投資へ振り向けていく。  
今後景気悪化により、業績が低下した場合でも、現在の配当額水準を安定的に継続していきたいと考えている。このためこの配当額、配当性向としている。

- Q 現在、利益率が過去最高水準にあるが、生産性向上することにより、今後利益率もさらに上昇していくのか。
- A 生産性向上は利益向上のためだけではなく、4週8閉所などを目標とする働き方改革を進めると同時に、現状の逼迫した要員の中で売上・受注を拡大していくためである。建設分野での生産性向上が進むと、同規模の事業の中で従業員に余剰が出るはずである。その余剰分を、新しい事業領域に人材を再投入できる。現在の事業の4本柱を将来5本、6本とポートフォリオを変更していく場合に必要の人材という経営資源の配置ができるようになる。

以 上