



平成 29 年 5 月 15 日

各 位

会 社 名 東 亜 建 設 工 業 株 式 会 社  
代 表 者 名 代 表 取 締 役 社 長 秋 山 優 樹  
(コード番号 1885 東証第一部・札証)  
問 合 せ 先 経 営 企 画 部 長 緒 方 健 一  
TEL. 03-6757-3821

### 「中期経営計画（2017～2019 年度）」の策定に関するお知らせ

当社は、2017 年度（2018 年 3 月期）を初年度とする「中期経営計画（2017～2019 年度）」を策定しましたので、お知らせいたします。

昨年は、地盤改良における施工不良等に関する不祥事、並びに大学との共同研究に関する報道など、施設等の利用者の皆様、お客様、株主をはじめとする関係者の皆様に多大なるご心配をおかけしましたことを、心よりお詫び申し上げます。

不祥事の主要な原因は、コンプライアンス、内部統制の不徹底によるものであり、今後は、失った信頼を回復するべく、経営理念に掲げた「高い技術」と「誠実な施工」により、お客様に納得していただける高い品質のものをお届けしてまいります。

当社は、二度と同じ過ちをおかさないよう、原因等の調査結果を踏まえ、再発防止を進めるとともに、この中期経営計画を着実に遂行し「新生 東亜建設工業」に生まれ変わります。

## 【計画の概要】

### ■ 基本方針

#### ◆ 信頼を回復するための「変化」

当社は、信頼を回復するために具体的に変化することを約束します

- 原点に立ち返る：社是・三則・五訓
- 再発防止策に愚直に取り組み続け、改善を約束する：「させない仕組み」作り
- 不祥事を起こさない風土に生まれ変わる：「しない風土」作り

#### ◆ 技術と品質を活かした基盤づくりからの「成長」

東亜建設工業は高い「技術」と「品質」を基礎とする会社であり、お客様にご満足いただける仕事を世界各地で展開することで、成長・発展します

- まずは信頼回復に努め、将来の成長に向けた基盤づくりを急ぐ
- 「土木」「建築」「国際」三位一体での強みを追求する
- 信頼性の高い新技術を開発する
- 品質問題の撲滅、発生時の誠実対応を可能にする品質管理体制を構築する

### ■ 数値目標

	2019年度（計画最終年度）	
	連 結	単 体
受 注 高	—	1,770 億円
売 上 高	1,840 億円	1,760 億円
経 常 利 益	55 億円	51 億円
純 資 産	—	650 億円を目指す
R O E	—	5%を目指す

以 上

(注) 業績予想につきましては、本資料の発表日現在において入手可能な情報に基づき作成したものであり、実際の業績等は、今後さまざまな要因によって記載の見通しとは異なる可能性があります。

---

# 中期経営計画

## (2017～2019年度)

～ 技術と品質でお客様の信頼にお応えする「新生 東亜建設工業」へ～

2017年 5月

 東亜建設工業株式会社

# 目次

---

中期経営計画骨子	1
信頼を回復するための「変化」	
1. 原点に立ち返る	2
2. 再発防止策の継続と改善	3
3. 不祥事を起こさない風土へ	4
技術と品質を活かした基盤づくりからの「成長」	
4. 過去3期の振り返り	5
5. 事業計画における施策内容	6~7
6. 事業計画数値	8
施工不良等の問題に対する再発防止策	9~12
おわりに	13

# 中期経営計画骨子

## 背景

施工不良／データ改ざんによる信頼低下  
受注高減少による業績への影響

## 本計画の基本方針

### ◆ 信頼を回復するための「変化」

当社は、信頼を回復するために具体的に変化することを約束します

- 原点に立ち返る：社是・三則・五訓
- 再発防止策に愚直に取組み続け、改善を約束する：「させない仕組み」作り
- 不祥事を起こさない風土に生まれ変わる：「しない風土」作り

### ◆ 技術と品質を活かした基盤づくりからの「成長」

東亜建設工業は高い「技術」と「品質」を基礎とする会社であり、お客様にご満足いただける仕事を世界各地で展開することで、成長・発展します

- まずは信頼回復に努め、将来の成長に向けた基盤づくりを急ぐ
- 「土木」「建築」「国際」三位一体での強みを追求する
- 信頼性の高い新技術を開発する
- 品質問題の撲滅、発生時の誠実対応を可能にする品質管理体制を構築する

当社が起こした不祥事は、「社是・三則・五訓」に相応しくない行動の結果と認識しています。全役職員に配布・携帯しているクレドカードを日々読み返し、自ら（個々人と各組織）の行動を振り返り、東亜建設工業の原点に立ち返るところから「変化」します。

### 社 是

- 高い技術をもって社業の発展を図り、健全な経営により社会的責任を果たす

### 三 則

- 着実な計画経営により競争に打ち勝つ
- 誠実な施工で永い信用を築く
- 個人の能力を伸ばし組織の力を生かす

### 五 訓

- まず、その道のエキスパートを目ざせ
- 仕事のポイント、タイミングを外すな
- 仕事には日々改善の余地が生ずると思え
- 常に自分の意見を持って、示せ
- 議論を尽くせ、結論は責任を持って実行せよ

「技術」と「品質」に対するお客様の信頼を棄損させた不祥事を今後起こさないために、経営陣を始めとした全役職員で再発防止策に愚直に取り組み続け、具体的な改善を約束します。そのために、「させない仕組み」作りを急ぎ、人材の質を向上させます。

### 技術開発における 評価の仕組み構築

- 東亜建設工業が持つべきコア技術・技能の検証
- 開発技術審査チームの設置
- 専門部会による技術の集約と継承

### 現場支援体制の強化

- 施工能力を重視した受注審査
- 現場情報集約・共有化、情報化施工の推進
- TFT※対象工事の見直し

### 品質マネジメント システムの強化

- 「攻めの品質マネジメント」
- 品質監査室、CSR推進部の設置、CSR委員会の強化実施
- 設置した組織における具体施策実施、成果を浸透させる仕組み作り

### 再発防止策の モニタリング

- ホームページを通じて、四半期ごとに進捗状況を公表
- 必要に応じて軌道修正を行い、着実な実施につなげる（風化しない対策とする）

不祥事の防止には、「させない仕組み」だけでなく、「しない風土」の醸成が中長期的に重要と考えています。

全役職員の意識改革とコンプライアンスの徹底により、東亜建設工業の目指す風土に向けた「変化」を実現します。

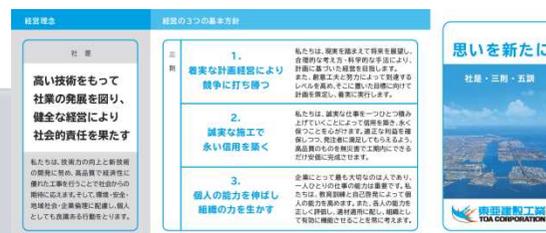
### 全役職員の 意識改革

- 社外取締役と監査役連携、付議事項多様化等による取締役会の活性化
- 「社是・三則・五訓」を記載したクレドカードの配布・携帯
- 役職員研修の実施によるガバナンス全般への意識改革
- 役員による各拠点フォア・フロント・ミーティングの充実による風土改革の浸透
- 仕組みによる意識改革（職務権限・決裁基準、人事制度の見直し）

### コンプライアンスの 徹底

- コンプライアンス研修・教育の強化
- 公益通報制度の強化
- 各支店に「相談窓口」を設置

#### クレドカード



### 外部環境と当社業績

【外部環境】 旺盛な民間需要と港湾含む大規模な土木工事の継続

【当社業績】 震災復旧需要、民間設備投資等回復により、2014年度・2015年度は計画を上回る水準

しかし2016年度は、不祥事の影響により業績が大きく悪化

(単位: 億円)

( 連結 )		2014年度		2015年度		2016年度	
		計画	実績	計画	実績	H29/3公表値	実績
受注高 (※単体)		1,550	<b>2,377</b>	1,550	<b>1,808</b>	1,300	<b>1,309</b>
業績 数値	売上高	1,700	<b>1,988</b>	1,660	<b>2,002</b>	1,720	<b>1,672</b>
	売上総利益	123	<b>152</b>	123	<b>217</b>	166	<b>162</b>
	利益率	7.2%	<b>7.7%</b>	7.4%	<b>10.9%</b>	9.7%	<b>9.7%</b>
	営業利益	25	<b>56</b>	27	<b>117</b>	64	<b>61</b>
	経常利益	21	<b>53</b>	23	<b>106</b>	59	<b>58</b>
	当期純利益	11	<b>20</b>	11	<b>60</b>	▲ 72	<b>▲ 74</b>
財務 数値	純資産		<b>690</b>		<b>711</b>		<b>649</b>
	自己資本比率		<b>36.1%</b>		<b>36.0%</b>		<b>35.1%</b>
	有利子負債残高		<b>292</b>		<b>299</b>		<b>291</b>
	D/Eレシオ		<b>0.48倍</b>		<b>0.42倍</b>		<b>0.50倍</b>

### 全社

東亜建設工業は、高い「技術」と「品質」を基礎とする会社であり、お客様にご満足いただける仕事を世界各地で展開することで、成長・発展します

事業目標（2019年）

受注高：1,770億円  
利益率：8.0%以上

- まずは、高い技術と品質で将来の成長に向けた基盤づくりを急ぐ
- 「土木」「建築」「国際」三位一体での強みを追求する
- 信頼性の高い新技術を開発する  
(維持・補修、防災・減災、海洋資源開発、外洋施工 等)
- 品質問題・重大な瑕疵の撲滅、発生時の誠実対応を可能にする品質管理体制を構築する

### 管理部門

「変化」と「成長」を支える仕組みづくり

事業目標（2019年）

純資産：650億円  
(単体)を目指す  
ROE：5%を目指す

- 「企業経営の質」が向上する仕組み構築による、事業成長のサポート
- 二度と不祥事を起こさない企業風土への「変化」への仕組みづくり
- 競争力のある人と組織づくりへの取り組み（採用と教育の強化）
- 安定した経営の基盤となる財務体質の実現

### 国内土木

#### 海上土木No.1の達成、陸上土木の収益性向上

事業目標（2019年）  
受注高：800億円  
利益率：11.0%以上

- 技術と品質、多様性あるお客様を背景に「海上土木No.1」を達成
- 今よりも多くのお客様にご用命いただくためのアプローチ強化
- 陸上土木の選択と集中による収益性の高い高品質案件の増加

### 国内建築

#### 技術とノウハウを活かした受注強化

事業目標（2019年）  
受注高：500億円  
利益率：6.0%以上

- お客様のニーズに寄り添い、技術とノウハウを活かした得意分野（冷凍冷蔵倉庫、介護施設、斎場、給食センター等）の受注強化
- 地道に積み重ねた信頼と利益を重視した集合住宅の受注強化
- PFI/PPPに関する営業強化

### 国際(海外)

#### 戦略的3活動拠点の構築による新興国需要の取り込み

事業目標（2019年）  
受注高：470億円  
利益率：7.0%以上

- 戦略的活動拠点の体制を構築し、①シンガポール、②ベトナム・インドネシア、③ドバイ（中東・アフリカ）での活動を強化
- 利益重視の営業方針のもと、活動強化により新興国のインフラ需要の取り込み
- 土木・建築との三位一体で推進できるビジネスの構築（港湾土木、火力発電所、プラント土建、冷凍冷蔵倉庫 等）

### 事業計画数値 概要

- 指名停止処分及び期間後の受注減少、修補費用を勘案した数値計画
- 国内土木・建築事業にて信頼回復に努め、当社施工能力に見合う受注高である1,700億円台の受注を継続することにより、期間損益の確保に注力

(単位: 億円)

	連 結			単 体		
	2017年度	2018年度	2019年度	2017年度	2018年度	2019年度
受 注 高 (※単体)				1,880	1,700	1,770
国内土木				700	800	800
国内建築				480	500	500
国際 (海外)				700	400	470
業 績 数 値						
売上高	1,730	1,820	1,840	1,650	1,740	1,760
売上総利益	127	143	158	113	128	143
利益率	7.3%	7.9%	8.6%	6.8%	7.4%	8.1%
営業利益	25	45	60	23	40	55
経常利益	18	40	55	17	36	51

(2019年度) ■ 純資産 650億円を目指す (単体)  
 ■ R O E 5%を目指す (単体)

当社は、『社是・三則』を経営理念に掲げ、長く役職員が一致して事業活動を展開してまいりましたが、今回の不祥事において、社会資本の整備に携わる会社でありながら、「社会的責任を果たす」という根幹となる理念について、経営陣の認識が薄れており、役職員への浸透についてもおろそかになっていたこと、また、内部統制が適切に行われてこなかったことが今回の不祥事の一番の原因であったと、深く反省しております。

これらの反省を踏まえ、今後、経営陣は、『社是・三則』の原点に立ち返り、「社会的責任を最優先に考える」ということを役職員全員に浸透させるべく、意識改革のためのさまざまな取り組みを行うとともに、内部統制の改善、コミュニケーションや現場支援の充実など、各施策を確実に実行してまいります。

再発防止策

＜役職員の意識改革とコンプライアンスの徹底＞

経営陣の取組み

- ・ 経営陣と社員のコミュニケーションの促進
- ・ 役員を対象とする研修
- ・ 創立記念日の取組み 等

コンプライアンス教育の再徹底

- ・ 企業理念、企業行動規範、コーポレートガバナンスの再教育、反復・継続

公益通報制度の強化

現在の取組み状況

- ・ 「社会的責任を果たす」という経営理念を下記の取組み等を通じて浸透させる
  - ✓ 従来から実施してきたフォア・フロント・ミーティング（経営陣と現場社員の懇談会）の一層の充実 ⇒ 例年より回数増で実施
  - ✓ 役員を対象とするコンプライアンス・ガバナンス研修 ⇒ 実施済
  - ✓ 創立記念日にあわせ、社長メッセージを発信クレドカードを全社員に配布 ⇒ 実施済
- ・ e-learningによるコンプライアンス教育 ⇒ 実施中
- ・ TV会議システムを活用したコンプライアンス座学研修 ⇒ 実施済
- ・ 階層別集合研修でのコンプライアンス研修 ⇒ 実施済
- ・ 公益通報の通報窓口を社外にも併設 ⇒ 併設完了
- ・ 各支店に「相談窓口」を設置 ⇒ 規程整備完了
- ・ 社外の企業（コンサルタント会社）が運営する通報・相談対応サービスを導入 ⇒ 準備中

再発防止策

現在の取組み状況

<内部統制システムの再構築>

品質監査室の新設

- ・品質確保を目的に、監査・監視活動

- ・品質監査  
⇒ 2016年度は、54現場で実施
- ・活動内容を経営陣に報告 ⇒ 継続的に実施中

CSR推進部の新設

- ・施工不良で明らかになった原因を踏まえ、再発防止のために品質マネジメントシステム見直し

- ・問題となった技術開発及び施工管理に関する業務要領の改訂 ⇒ 改訂済
- ・マネジメントシステムの問題箇所改訂 ⇒ 認証停止を受けた支店のISO9001の再認証取得

取締役会の活性化

- ・取締役会規程の改訂
- ・社外取締役・社外監査役との意見交換会

- ・取締役会規程の改訂  
⇒ 一部改訂し、付議する事項を拡大
- ・社外取締役と社外監査役による意見交換会  
⇒ 実施中  
⇒ 上記の実施もあって、取締役会での発言が増加し、活性化している

<諸制度の改訂>

諸制度の改訂と組織・体制の見直し

- ・職務権限規程・決裁基準の見直し
- ・人事制度の改訂 等  
⇒ 改訂や見直しが完了したのから運用開始
- ・施工能力を超える受注の防止 ⇒ 実施済

再発防止策

＜開発技術に対する審査の強化＞

開発技術に対する審査基準、手続きの是正

開発技術に関する施工能力の把握

＜現場の見える化・現場情報の共有化＞

現場の見える化の推進

・東亜標準ICT化の推進  
現場情報の集約と共有化

＜T F T活動の強化＞

T F T対象工事の見直し

現在の取組み状況

- ・品質マネジメントシステムに新工法・新技術の適用可否を決めるフローを追加（取締役会の決議事項） ⇒ 改訂済
- ・案件ごとに編成される「開発技術審査チーム」が審査を実施 ⇒ 改訂済・運用中

- ・実際の施工に適用するにあたっての評価手順を確立 ⇒ 改訂済・該当案件なし
- ・工事案件への応募の可否判断手順を確立 ⇒ 改訂済・該当案件なし

- ・WEBカメラ遠隔監視システム 等 ⇒ 実フィールドでの試験運用開始
- ・6つの専門部会（総合評価、海上施工、基礎工、山岳T、コンクリート、CIM）による技術の集約と継承 ⇒ 継続的に活動中

- ・選定基準を改訂し、全工事を対象として選定 ⇒ 2016年度は、30件を対象工事に選定
- ・毎月活動報告会開催。経営陣へも定期的に活動報告 ⇒ 継続して実施中

## おわりに

昨年は、地盤改良における施工不良等に関する不祥事、並びに大学との共同研究に関する報道など、施設等の利用者の皆様、お客様、株主をはじめとする関係者の皆様に多大なるご心配をおかけしましたことを、心よりお詫び申し上げます。

不祥事の主要な原因は、コンプライアンス、内部統制の不徹底によるものであり、今後は、失った信頼を回復するべく、経営理念に掲げた「高い技術」と「誠実な施工」により、お客様に納得していただける高い品質のものをお届けしてまいります。

当社は、二度と同じ過ちをおかさないよう、原因等の調査結果を踏まえ、再発防止を進めるとともに、この中期経営計画を着実に遂行し「新生 東亜建設工業」に生まれ変わります。

## お問い合わせ先

# 思いを新たに

創業者・浅野総一郎は  
“人間の目的は「死んだ後まで社会を益すること」を志すにある”  
という言葉を残しました。

私たちは創業の志を忘れることなく、  
未来に向かって歩んでまいります。

〒163-1031

東京都新宿区西新宿3-7-1  
新宿パークタワー 31F

東亜建設工業 株式会社  
経営企画部広報室 清水 祐治

TEL:03-6757-3821

FAX:03-6757-3830

本資料に掲載しております計画、予測または見通しなど将来に関する事項は、本資料の発表日現在における当社の戦略、目標、前提または仮定に基づいています。

実際の業績は、経営環境等の変化にとまない、この資料に記載されている計画値とは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。