



2019年5月13日

各 位

会 社 名 株式会社高松コンストラクショングループ
代表者名 代表取締役社長 吉 武 宜 彦
(コード番号 1762 東証第一部)
問合せ先 常務執行役員グループ統括本部長 井 筒 廣 之
(TEL 06-6303-8101)

中期経営計画「Create! 2022」(2020年3月期～2022年3月期) 策定に関するお知らせ

このたび当社グループは2020年3月期を初年度とする3か年の中期経営計画「Create! 2022」(2020年3月期～2022年3月期)を策定いたしましたので、お知らせいたします。

当社グループは2017年に中期経営計画「TRY! NEXT CETURY 2020」(2018年3月期～2020年3月期)を策定し、その初年度にあたる2018年3月期の業績が好調だったことを背景に、中計最終年度(2020年3月期)の売上高・営業利益目標を1年前倒しし、2019年3月期目標とし取り組んでまいりました。

その2019年3月期の連結業績は、受注高、売上高は過去最高額を計上したものの、営業利益は目標額150億円に対し実績は124億円と未達に終わりました。

利益計画の未達は主に、設計施工を主体としている高松建設㈱において非マンション物件が増え、且つ物件が大型化したことで設計期間が延び完工高が伸びなかったこと、および青木あすなる建設グループにおいて採算悪化案件などがあったことによるものです。

前中期経営計画「TRY! NEXT CETURY 2020」は最終年度の2020年3月期を残していますが、2018年4月に当社グループの中核事業会社である高松建設㈱と青木あすなる建設㈱に新社長が就任して2年目を迎えるにあたり、新体制下での長期ビジョンを社内外に明示すべく、このたび2020年3月期を初年度とする新たな中期経営計画を策定することいたしました。

今回の中期経営計画期間中の事業環境は、国内建設投資は現水準が持続し、当社グループの主戦場である東名阪の都市部の土地有効活用ビジネスに伴う建築需要や、国土強靱化や老朽インフラ更新などを背景とした公共土木の需要は堅調に推移するものと予想しております。

このような環境下、高松建設グループは、好調を持続する首都圏の土地有効活用を中心に事業拡大を図り、グループ全体の成長を牽引し、青木あすなる建設グループは安定成長しつつ利益率の向上を図ってまいります。

グループ全体としては、5つの「創る」(「高成長・高収益企業を創る」、「グループの新事業領域を創る」、「多様性尊重、コンプライアンス重視の企業文化の創出」、「シナジー効果の創出」、「経済・社会や環境への価値創造」)をキーワードに、中期経営計画の達成を図ってまいります。

具体的には、2019年3月期の売上、利益の未達要因であった設計期間の延びを抑制するため、非マンション物件・大型物件について、チェック体制の強化および技術・ノウハウ・社員スキルの向上をはかるなど対応力の強化に取り組むとともに、利益率向上のため、生産性向上、工事採算性の向上に取り組んでまいります。また、中核会社である高松建設は2019年4月1日付で新会社タカマツハウスを設立し、M&Aで取得する予定のタツミプランニングと共に新事業領域である木造戸建住宅事業に進出するほか、積極的なM&Aの継続、非マンション領域での競争力強化、およびグループ事業会社間のシナジー創出に取り組み、これらの事業活動の基盤として、多様性を尊重する企業文化を継続・発展させてまいります。

これらの事業活動に役員、社員一丸となって取り組み、中期経営計画最終年度の2022年3月期には売上高3,000億円、営業利益180億円を実現し、より経済、社会、環境への貢献度を高める所存です。

株主様をはじめ、ご関係の皆様のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

以 上

本資料に掲載されております計画、予測または見通しなど将来に関する事項は、本書面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おり、実際の業績は、様々な要素により、記載の計画、予測または見通しなどとは異なる結果となる可能性があります。

2022年3月期 中期経営計画 説明資料

株式会社 高松コンストラクショングループ
証券コード: 1762

本資料に記載されている将来に関する記述は、本資料作成日現在で入手可能な情報にもとづいて作成したものであり、実際の実績等は今後様々な要因によって異なる可能性があります。また、当資料は投資家判断の参考となる情報提供を目的とするものであり、当社株式の購入や売却を勧誘するものではありません。

1. 高松コンストラクショングループの歴史と特徴

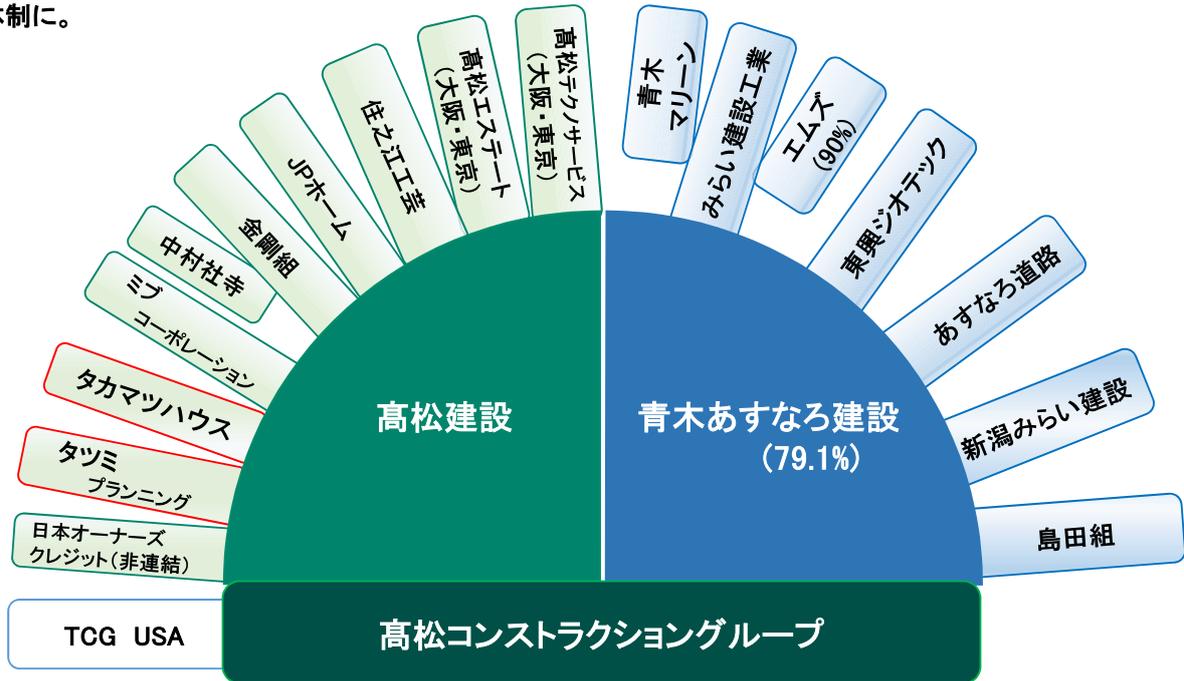
1. 「高松組」として大阪で創業、オーナー土地での賃貸マンション建設で成長。
2. 1995年の阪神・淡路大震災で高松建設のマンション躯体への損害皆無、以降成長加速。
3. 2000年以降は多くのM&Aを実施、売上高と業務領域を拡大。
日本の建設業では数少ない「M&Aを通じて成長を遂げた建設会社」として成長。
4. 2011年以降はアベノミクス等もあり主にオーガニックに成長を継続。
5. 2017年に創業100周年を迎えた。



*全て3月末時点の社数および売上高(連結ベース)を記載

2. 高松コンストラクショングループ：グループ企業について

- 創業会社・高松建設(株)が中心の高松建設グループ 10社、中堅ゼネコン・青木あすなる建設(株)が中心の青木あすなる建設グループ 8社、「プラットフォーム会社」と位置付ける(株)高松コンストラクショングループ(純粋持株会社)、海外子会社のTCG USA, Inc. の20社で連結ベース構成。(日本オーナーズクレジットは非連結)
- 2020/3期からはタカマツハウス(株)、(株)タツミプランニングの2社が高松建設グループに加わり、連結ベースで22社体制に。



持株関係は、図が接している会社が親会社。持株比率は表示しない限り100%。

2

TCG 高松コンストラクショングループ

©2019 TAKAMATSU CONSTRUCTION GROUP CO., LTD.

3. 前中計「TRY! NEXT CENTURY 2020」の総括

- 2018/3期は中計を上回る実績を計上。中計の2020/3期計画を一年前倒し、2019/3期目標とした。
- 2019/3期の受注高は高松建設中心に好調、中計を252億円上回る実績。一方、売上高は高松建設の着工遅延等もあり、183億円未達。営業利益は上記に加え、みらい建設の一部工事の採算悪化などにより26億円未達。
- 2018年4月、高松建設、青木あすなる建設に新社長が就任。就任2年目を迎えるにあたり、新体制下で遂行する新たな中計「Create! 2022」を策定。



3

TCG 高松コンストラクショングループ

「TRY! NEXT CENTURY 2020」
各数値が合算値と合わない部分は連結相殺・本社経費。©2019 TAKAMATSU CONSTRUCTION GROUP CO., LTD.

4. 2022年3月期に向けての市場環境認識 と 新中計「Create ! 2022」

市場環境は楽観を許さない...

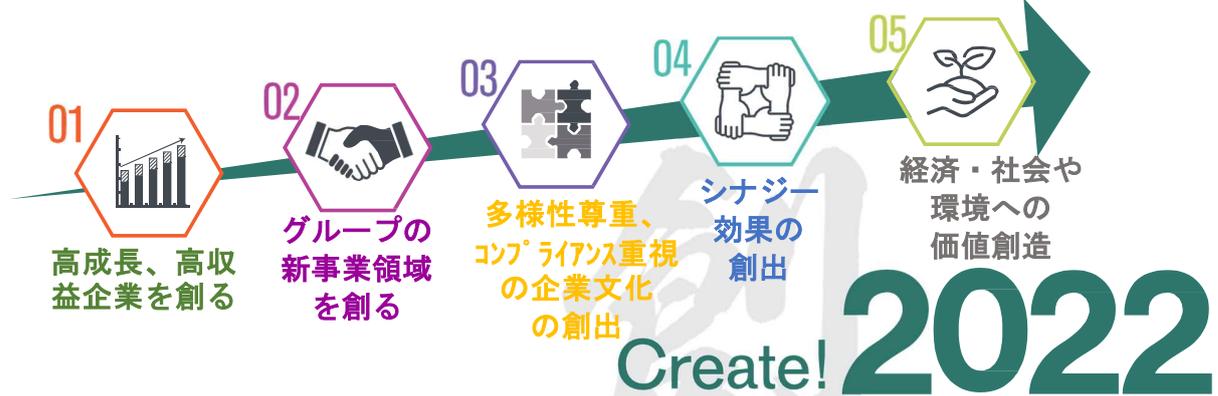
プラス要因

- 国内建設投資額は50兆円超水準を今後3年は持続と見る。
- 東名阪の世帯数は高水準を持続と予想。
- 東名阪の土地有効活用ビジネスは堅調継続と予想。賃貸マンション以上に非マンション需要の伸びが高いと見る。

マイナス要因

- 国内建設投資は中計最終年の2022年3月期以降、縮小の見通し。人口も縮小トレンド加速。
- 新設工事件数の減少。
- 大都市圏の建替案件の着工時期が長期化。
- 賃貸マンション等の需要は金利上昇がリスク。

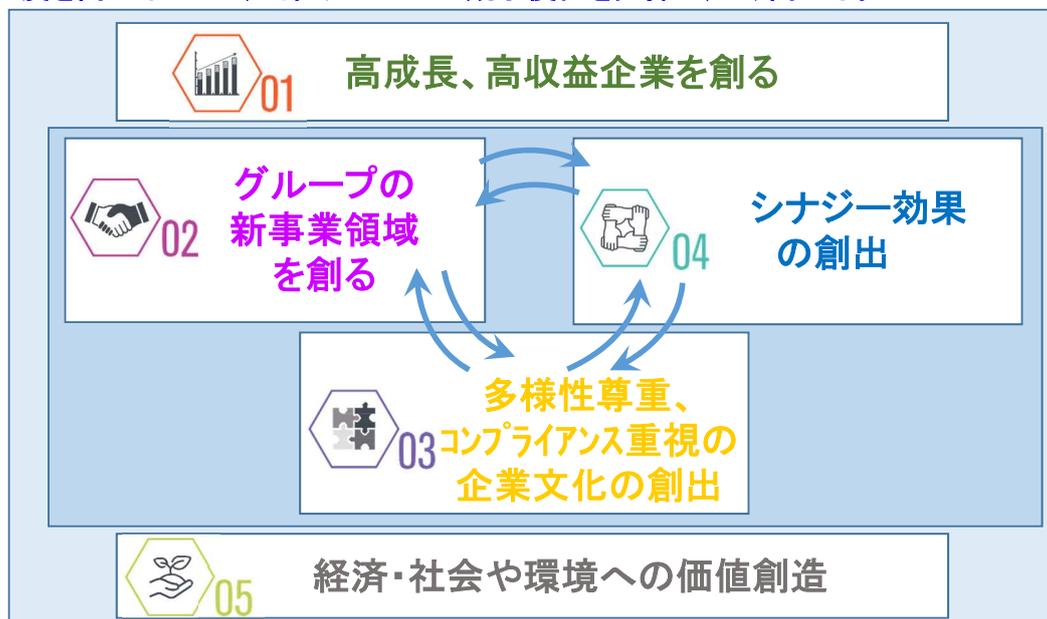
しかし、高松コンストラクショングループは、5つの「創る」を柱に成長継続！



5-0. 「Create ! 2022」 : 5つの「創る」とは？

1. 高松建設をメインエンジンに据え、「高成長」を継続し、グループを挙げ「高収益企業」を創る。
2. この実現に向け、「多様性尊重・コンプライアンス重視の企業文化の創出」を続けながらも、グループ内での「シナジー効果の創出」を最大化し、M&Aを中心とした「グループの新事業領域を創る」。
3. そして、上記を通じ、「経済・社会や環境への価値創造」を継続する。

⇒ 持続的成長を図るため、設計・工事・アフターメンテの品質を確保し、信頼性を磨き、お客様の満足度を高めることで、当社グループの競争優位を発揮し、より高める。





ビジョン

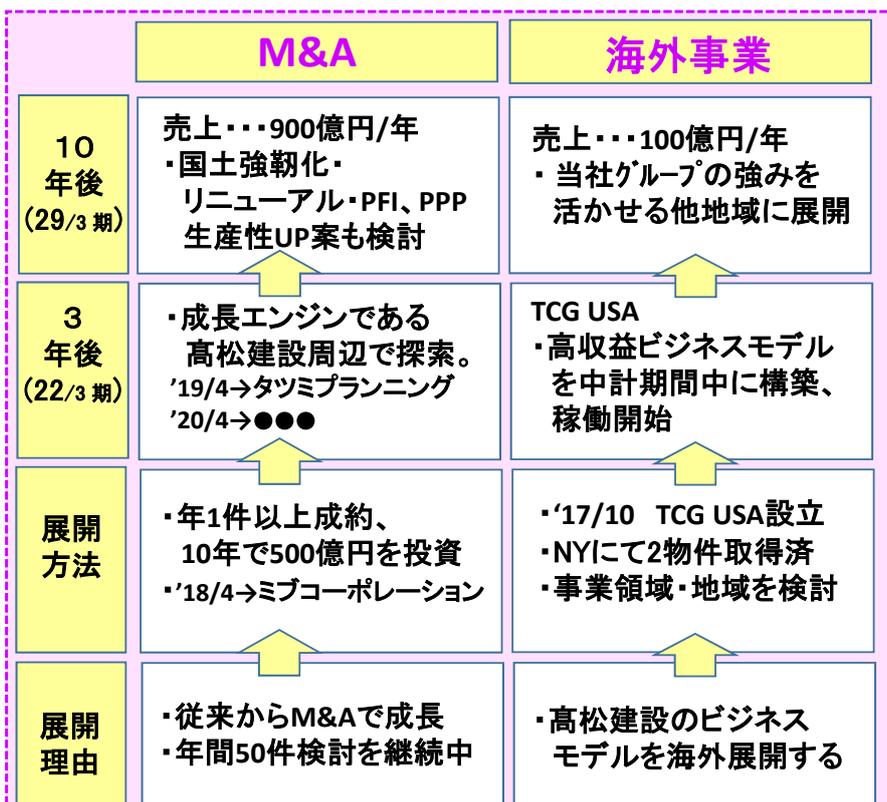
成長の継続は重要な使命。設計・工事・アフターメンテの品質・信頼性でさらなる競争優位を築く。売上高は年6%以上の成長継続、営業利益率も3年後に6.0%に戻し、10年後には準大手の一角へ。

高松建設グループ

- ・需要堅調な東名阪の中心部で、特に非マンション領域を強化、高成長を継続。
- ・重点課題は…
- ①非マンション物件への対応力強化。
- ②資材調達難等による工期の後ズレを抑える。

青木あすなろ建設グループ

- ・安定成長を継続。
- ・重点課題は生産性UP・工事採算性UPにより利益率UPを狙う。



ビジョン

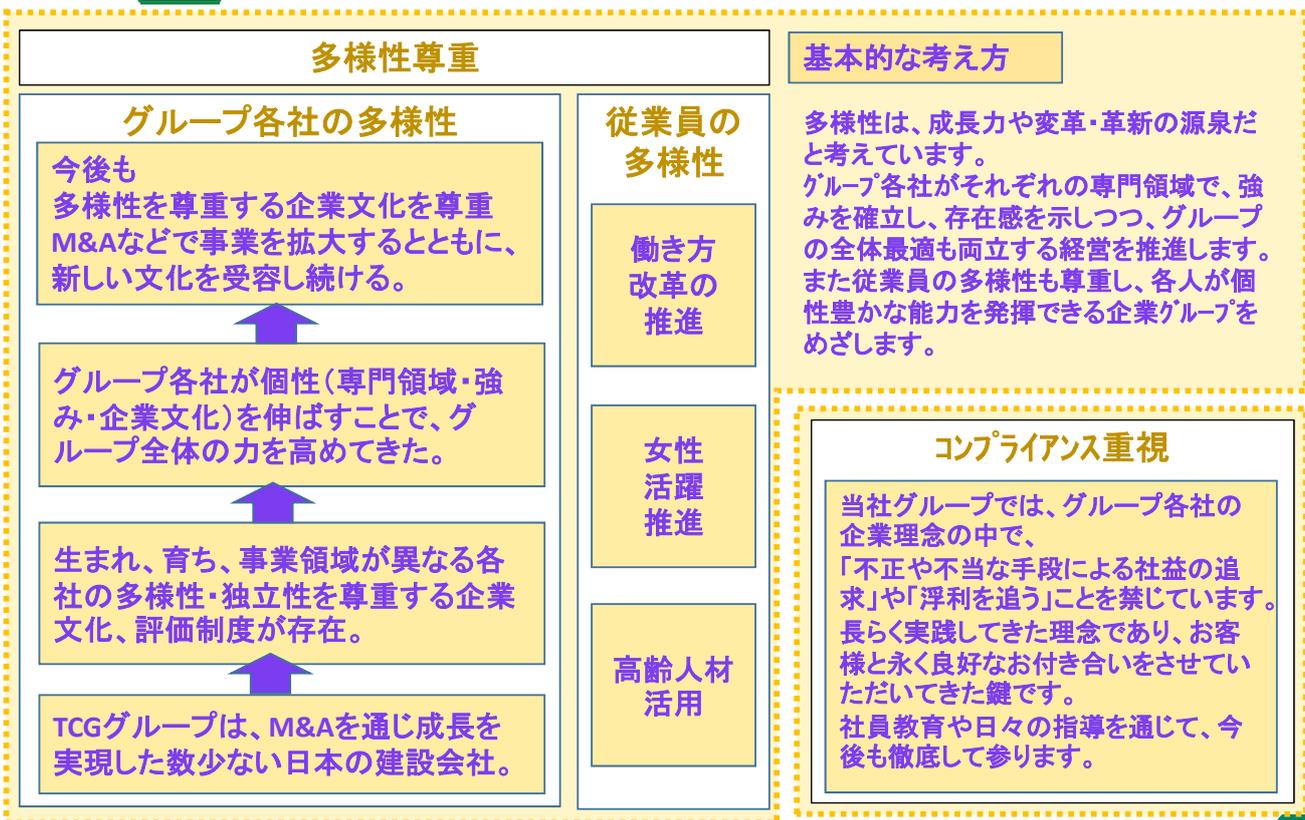
- ・高成長を加速するためにもM&Aによる事業の補完や海外展開を積極的に実施。10年後に売上高1,000億円/年を創出し、さらにユニークな存在を目指す。
- ・タカマツハウスを核に木造戸建住宅事業に進出。

M&A

- ・主に高松建設事業領域で新領域を探索する。
- ・垂直統合型・水平展開型も模索。

海外事業

- ・まずはUSA/NYで高収益のビジネスモデルを確立する。
- ・確立したビジネスモデルをベースにM&A等実施、事業拡大へ。



シナジー効果	施策・具体例
売上↑	<ul style="list-style-type: none"> ■グループ企業間のJVの推進 →大型物流倉庫(高松建設・青木あすなる) ■コラボ営業拡大(高松建設・金剛組) ■高松建設建築物の大規模修繕・管理比率のアップ (高松エステート・高松テクノサービス)
粗利↑	<ul style="list-style-type: none"> ■資材等の共同購入 ■建設ノウハウの共有化・相互提供
効率↑ (コスト↓)	<ul style="list-style-type: none"> ■人事制度共通化(採用・育成・評価) ■人事交流推進 ■管理方法の統一
技術力↑	<ul style="list-style-type: none"> ■TCG技術研究所(つくば)におけるグループ企業の共同研究と成果のグループ内共有。 (例:支保工工法、ロングスパン工法など)

1. 多様性・独立性の尊重と並行して重要なのは、グループ会社が連携し、シナジー創出を続けること。
2. シナジー創出はまだまだ不十分、拡大余地あり。
3. 市況悪化リスクに備え、グループの競争力、耐久力を高めるため、左記の施策を推進する。
4. 特に制度等の共通化・統一化については、各社の専門性・個性を活かすよう配慮。



1. SDGsに向けた取り組みは当社グループの長期的成長のためにも不可欠。
2. 当社グループ事業の25%はSDGsに適合した売上高。
3. 中計期間中も、その後もSDGsに適合した事業(売上高)を拡充する。

SDGs貢献売上高

(金額単位：億円)

項目	定義	売上高			
		19/3期	%	22/3期	%
E 7 気候変動に具体的な対策を 15 陸の豊かさも守ろう	環境保全への貢献	以下①、②の計			
	①再生可能エネルギー発展	124	5%	162	5%
	②自然共生素材・工法	再生可能エネルギー関連の建設売上高 自然共生素材・工法を用いた建設売上高			
S 11 住み続けられるまちづくりを 3 持続可能な消費と生産	住み続けられるまちづくりへ	以下①～④の計			
	①安心・長寿命空間の提供	511	20%	780	26%
	②安全・快適・高品質の維持	耐震性能が建築基準法の15%増し以上の建築物 マンション等の大規模リフォーム事業			
	③伝統建築文化等の継承	社寺建築・埋蔵文化財保護事業			
	④高齢者向け住サービス	サービス付き高齢者住宅運営			
E・S関連売上高合計		635	25%	942	31%
グループ全体売上高		2,497	100%	3,000	100%



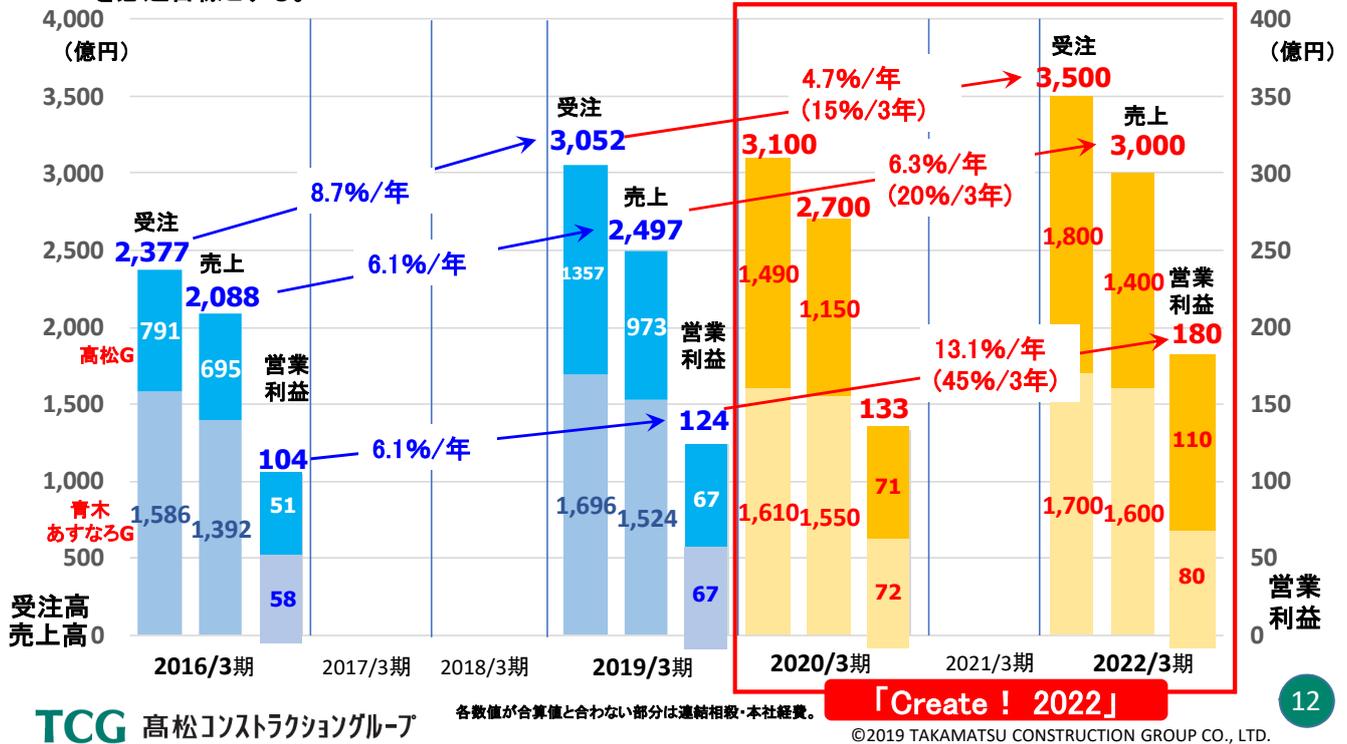
4. 女性活躍推進は全グループで取り組み、3年後には女性社員比率17%をめざす。
5. 働き方改革も全グループで取り組む(目標値はグループ各社の事情に合わせて設定)。
6. ガバナンス強化は「内部監査等体制・しくみの見直し」と「教育の充実」に取り組む。

項目	19/3期	22/3期	
S 5 ジェンダー平等を 実践しよう	女性活躍推進		
	①女性社員比率	15%	17%
	②新卒採用者に占める女性比率	25%	30%

項目	取り組み事項	
S 8 働きがいも 経済成長も 3 持続可能な 消費と生産	働き方改革の推進	
	①高松建設 現場閉所目標 4週8閉所50% ②青木あすなろ建設 現場閉所目標 4週8閉所80%	・現場におけるICT機器の活用促進 ・省力化工法の採用促進 ・発注者様へのご理解働きかけと閉所前提の工期設定 ・協力業者様へのご理解働きかけと支援
G 9 気候変動対策との 両立を図ろう	ガバナンスの強化・コンプライアンスの徹底	①-1. 監査役会、内部監査室、会計監査人の 連携強化と体制充実 ②-1. 社外取締役・監査役への情報提供の充実 ②-2. 社外ステークホルダーへの説明機会および 情報提供の充実 ③-1. 役員および幹部社員への教育内容及び 回数充実

6. 「Create ! 2022」 : 定量目標 受注・売上・営業利益

1. 受注高:3,500億円、3年で15%伸長。高松G+33%、青木あすなるGは微増。
2. 売上高:3,000億円、3年で20%伸長。高松G+44%、青木あすなるG+5%。
3. 営業利益:180億円、124億円から+45%伸長。高松G 67→110億円、青木あすなるG 67→80億円へ。
4. 2020/3期は受注は19/3期好調もあり3,100億円と低い伸び、売上高2,700億円(+8.1%)、営業利益 133億円(+6.9%)を必達目標とする。

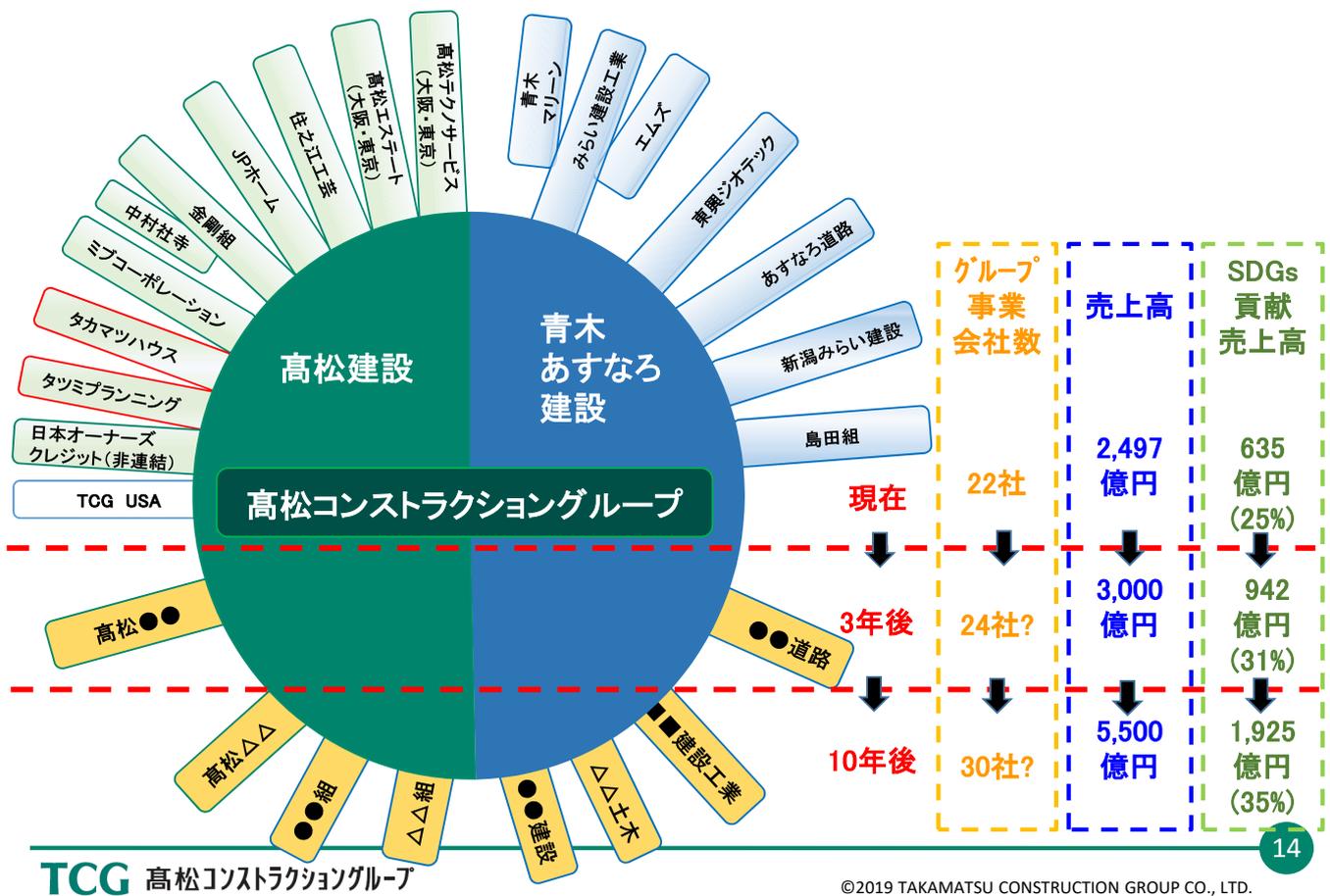


7. 「Create ! 2022」 : 定量目標 配当・ROE等

1. 新卒の採用は、将来に備え積極的な採用を継続、持続的成長につなげる。
2. 1人あたり営業利益は、20/3期は19/3期と同レベルなるも、以降逆転させ、22/3期(中計最終年)には過去水準への復帰をめざす。
3. ROEも20/3期は19/3期と同レベルなるも22/3期(中計最終年)は9.0%をめざす。
4. 配当性向は従来目標であった「25%以上」から19/3期に一段飛躍し29.7%。この水準を維持し20/3期以降も30%以上を継続したい。

項目	単位	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2022/3		
		実績値	実績値	実績値	目標値	目標値	19/3比増減	
人員	従業員数	(人)	3,372	3,577	3,915	4,200	4,800	22.6%
	新卒採用者数	(人)	161	178	238	218	256	7.6%
生産性	1人あたり営業利益	(百万円)	3.8	3.8	3.2	3.2	3.8	18.0%
効率性	ROE	(%)	7.0	8.1	6.9	6.9	9.0	+2.1p
	1株あたり純利益(除・自己株式)	(円)	183	223	202	210	310	53.5%
還元性	配当性向	(%)	23.5	25.1	29.7	30.0	30.0	
	1株あたり配当額	(円)	43	56	60	63	93	55.0%

8. 高松コンストラクショングループ：中長期成長イメージ



9. 高松コンストラクショングループ：3年後、10年後のあり姿



10. 高松コンストラクショングループと国内建設投資額推移の展望

1. 国内建設投資額は22/3期までは58兆円の継続を予想。
2. TCGは引き続きシェア向上により、アベノミクス以降の成長トレンドを継続する計画。
3. 高松建設は高成長を志向、青木あすなろ建設は安定成長下での利益率UPを志向。

