



2023年11月8日

各 位

会 社 名 三井住友建設株式会社  
代表者名 代表取締役社長 近藤重敏  
(コード番号 1821 東証プライム市場)  
問合せ先 総務部長 佐藤 悌  
(TEL 03-4582-3000)

### 国内大型建築工事の工事損失発生にかかる調査報告書の概要について

当社は、当社が現在施工中の国内大型建築工事において、2022年3月期及び2023年3月期に多額の工事損失を計上いたしました(\*1、\*2)。当該工事の度重なる損失発生を受け、特別対応チームを組成して施工全般に対する支援や技術的な指導を行うとともに、社内調査委員会において原因究明と再発防止策の策定を都度実施してまいりました。しかしながら、当該工事の度重なる損失発生についての原因究明と再発防止策をより確実なものとするため、外部の有識者に参画していただき、新たに調査委員会を設置することとし、2023年5月31日付で「調査委員会の組成について」と題するお知らせを当社ホームページに掲載いたしました(別添1)。

以後、調査委員会において調査を進めておりましたが、先般調査委員会による調査が完了し、再発防止策を策定したことから、当社は、2023年9月29日付で「調査委員会による調査完了及び再発防止策の策定について」と題するお知らせを当社ホームページに掲載いたしました(別添2)。当該お知らせにおきまして、トータルアドバイザーである郷原総合コンプライアンス法律事務所 代表弁護士 郷原信郎氏のコメント及び調査委員会の調査結果を踏まえた再発防止策の主な内容等をお知らせいたしました。当該お知らせをご覧いただいた一部の株主様より、調査報告書の内容についても株主の皆様に対して広く開示して欲しいとのご要望をいただきました。

調査報告書につきましては、現在施工中の工事が対象であることや営業秘密に関する情報が含まれること等に鑑み、全文を開示することが困難な事情がある一方で、上記の株主様のご要望を踏まえつつ、調査報告書の内容を可能な範囲で開示することとして、下記のとおり調査報告書の概要を取りまとめましたので、株主の皆様にお知らせいたします。

株主様をはじめとするステークホルダーの皆様には、大変なご心配とご迷惑をお掛けしておりますことを深くお詫び申し上げます。

当社といたしましては、調査委員会による提言を踏まえ策定した再発防止策を確実に履践することにより、同種の損失発生の防止に最大限努めてまいります。

(参考)

\*1. 工事損失計上の金額

年度	工事損失計上額
2021 年度	219 億円
2022 年度	315 億円

\*2. 工事損失計上についての開示

①2021 年 11 月 9 日付、「業績予想の修正に関するお知らせ」

[https://www.smcon.co.jp/topics/assets/uploads/investor/kaiji\\_20211109.pdf](https://www.smcon.co.jp/topics/assets/uploads/investor/kaiji_20211109.pdf)

②2022 年 11 月 9 日付、「工事損失の計上及び業績予想並びに配当予想の修正に関するお知らせ」

[https://www.smcon.co.jp/topics/assets/uploads/investor/kaiji\\_20221109.pdf](https://www.smcon.co.jp/topics/assets/uploads/investor/kaiji_20221109.pdf)

③2023 年 3 月 16 日付、「工事損失の計上及び繰延税金資産の取崩し、業績予想並びに配当予想の修正に関するお知らせ」

[https://www.smcon.co.jp/topics/assets/uploads/investor/kaiji\\_20230316-1.pdf](https://www.smcon.co.jp/topics/assets/uploads/investor/kaiji_20230316-1.pdf)

④2023 年 4 月 21 日付、「工事損失の計上及び業績予想の修正に関するお知らせ」

[https://www.smcon.co.jp/topics/assets/uploads/investor/kaiji\\_20230421.pdf](https://www.smcon.co.jp/topics/assets/uploads/investor/kaiji_20230421.pdf)

## 調査報告書の概要

### 1. はじめに

当社が現在施工中の国内大型建築工事（以下、「本工事」）において、工法変更問題及び製品不具合問題（それぞれ下記3. 2）で定義。以下同様。）等により、多額の損失（以下、「本損失」）が発生しております。

本「調査報告書の概要」においては、「工法変更問題」及び「製品不具合問題」の発生原因について、郷原総合コンプライアンス法律事務所の代表弁護士である郷原信郎弁護士や外部有識者に助言、検証いただきながら、調査委員会にて調査、分析した結果及び提言した再発防止策の概要等を説明いたします。

### 2. 調査委員会の調査の概要

委員会の構成	<p>◆ 委員長（当社元常勤監査役）</p> <p>※ 委員長管下に調査を総括する事務局を置き、本工事に直接関与していない管理本部が中心となって調査を実施</p>
外部有識者	<p>◆ 技術的側面</p> <p>日本大学理工学部海洋建築工学科 福井 剛 教授          芝浦工業大学建築学部建築学科 志手 一哉 教授</p> <p>※ 調査方法、調査プロセス、調査結果等について検証</p> <p>◆ ガバナンス、内部統制面</p> <p>森・濱田松本法律事務所 藤原 総一郎 弁護士</p> <p>※ 調査方法、調査プロセス、調査結果等について検証</p> <p>◆ トータルアドバイザー</p> <p>郷原総合コンプライアンス法律事務所 郷原 信郎 弁護士</p> <p>※ 調査方法、調査プロセス、調査結果等について助言、調査報告の評価</p>
調査目的	本工事の損失発生についての原因究明及び有益な再発防止策の提言
調査方法	<p>◆ 本工事受注時の当社経営トップを含む関係者に対するインタビューの実施、関連規則・関係資料の確認</p> <p>◆ 外部有識者（大学教授）による工場視察及び関係者インタビュー</p>

### 3. 調査結果の概要

#### 1) 本工事の受注検討体制

##### ①本工事の特徴

本損失の背景として、本工事において以下の特徴が存在したことが挙げられる。

- ・建物高さ、地下掘削深さともに過去にない規模の集合住宅であったこと。
- ・本工事の発注者による発注案件は当社初であり、他社設計であったこと。
- ・入札時に設計内容がほぼ固まっており、当社意向を踏まえた設計内容の調整が困難であったこと（従前の他社設計の急速施工工法案件では当社意向を踏まえた設計内容の調整が可能であったが、本工事では困難であった）。
- ・工場製作部材の製作難度（＝部材製作図の作成難度）が非常に高いこと。  
～ 低層階において、各階の用途が異なり部材毎に形状が異なる、部材が大きく鉄筋量が多い等。

## ②プロジェクトチーム（以下、「本P J」）の概要

本工事の対応に当たった本P Jの概要は、以下のとおりである。

- ・本工事の難度等を踏まえ、支店の受注に向けた全社的な支援体制として、支店、建築本部の他、関係本部を含め、約50名で本P Jを立ち上げた。
- ・本P Jは、支店の本工事受注を目的とするものであり、工程、施工計画、コストについては、第一次的には本P Jの責任において検討を行い、関係本部は本P Jの要請に応じて支援する関係にあった。
- ・本P Jにおける責任と権限、指揮命令系統（本P Jと建築本部、支店との関係性）が規則化、書面化されておらず曖昧であった。

## 2) 本損失発生 of 主要な要因

本損失発生 of 主要な要因は、以下の2つの事象であった。そこで、調査委員会は、これらの事象について発生原因 of 分析を行った。当該分析の結果については、下記3)及び下記4)を参照されたい。

### ①大深度地下工事を伴う難度 of 高い工事における大幅な工法変更が発生（以下、「工法変更問題」）

本工事 of 入札直前に、それまで想定していた地下工事 of 工法への影響を生じさせる事情が判明し、検証の結果、入札後に工法 of 大幅変更を決定し、さらに、契約締結後に近接する地下鉄軌道 of 正確な位置が判明し、更なる工法 of 変更が必要となる等、入札時に想定していた地下工事 of 工法を、入札後及び契約締結後に変更する必要が生じ、最終的に15か月の工期遅延が生じた。

### ②急速施工工法に使用した工場製作部材の一部に製品不具合が発生（以下、「製品不具合問題」）

具体的には、部材の一部に鉄筋貫通孔 of 「曲がり」及び不適切な補修、施工図 of 誤りによる柱鉄筋貫通孔 of 「位置違い」が判明し、部材 of 再製作及び一部の設置済みの部材 of 取替え等が必要になった。

### 3) 工法変更問題の原因

調査委員会による調査の結果、工法変更問題の原因は、以下のとおりであったと判断した。

- ①本P J内及び本P Jからの情報共有体制や本P Jへの監督・牽制機能が不十分であったこと
  - ・本P J内で情報を収集、共有すべき責任者が不明確であり、工法・工期等を審査する会議体でも工法・工期の検討が不十分であったため、工法・工期に関する懸念事項が社内の適切な人員に十分に共有されず、詳細な検討が適時になされなかった。
- ②本工事の関係部署間の役割分担等が不明確であったこと
  - ・本P J、支店及び建築本部の三者間または本P J内の役割分担や責任と権限が規則化、書面化されておらず不明確であったため、入札、契約締結までに懸念事項解消のための検証が不十分となった可能性や、本P J外部への懸念事項の伝達及び本P J外部による検証（本P Jへの進言含む）に影響を及ぼした可能性がある。
- ③工法・工程・工期の全体を俯瞰する検証が不十分であったこと
  - ・入札時、契約締結時、着工時の本工事の一連の各段階において、時間的制約がある中で下記のとおり適時・適切な人員体制の拡充ができなかったことから、当該各段階での工程・工期の検討・検証（入札から契約締結までの地下工事の工法変更に伴う検討・検証を含む）が不十分となった。
- ④工期を遵守するための適時・適切な人員体制の拡充ができなかったこと
  - ・リスク情報（懸念事項）が本P J内外で十分に共有されなかったことから、より多くの高い技術力を持った人員を適時・適切に投入することができなかったために、工期検証が適時に詳細に実施されず、工期遅延の把握が遅れた可能性がある。

### 4) 製品不具合問題の原因

調査委員会による調査の結果、製品不具合問題の原因は、以下のとおりであったと判断した。

- ①設計変更や厳格な品質管理に対する見通しの甘さ
  - ・急速施工工法に適した設計内容に変更すべく取組み段階から設計変更を提案するも、入札段階で設計内容がほぼ固まっていたことから調整困難となった。また、他社設計であることや、そもそも難度の高い部材製作（部材製作図作成）という問題もあり、難度の低減に至らず、また、下記のとおり、体制の問題もあり、製品不具合の主要因である部材製作図作成遅延や部材製作図管理の混乱（以下、「図面問題」）の要因となった。
- ②部材製作の難度が非常に高かったこと
  - ・低層階において、各階の用途が異なり部材毎に形状が異なることや、部材が大きく鉄筋量が多いこと等、部材製作の難度が非常に高かった。

- ③現場における部材製作図等管理体制の不十分さ
- ・本工事のような難度の高い工場製作部材の図面担当をこなせる人員をタイムリーに配属することができず、図面問題が生じた。
- ④当社における部材製作図の管理が混乱していたこと
- ・当社で作成し、工場に交付する部材製作図の確定までの煩雑な過程で多くの図面修正が発生したことや管理上の問題があった。そのため、最終図面ではない図面による製作指示により部材が製作され、結果として再製作が必要となる事例が発生した。
- ⑤部材製作図の作成（設計図との照合、承認を含む）が遅れたこと
- ・そもそもの作成難度に加え、部材製作図の誤り、当社経験値不足、作図業者の作図精度、部材製作図等管理体制の不十分さ等により、部材製作図の作成が遅延した。そのため、工場の事前検討、準備期間が確保できず、部材製作スケジュールが逼迫したことで不具合が発生した。
- ⑥工場における部材製作管理、検査体制が不十分であったこと
- ・部材製作図の作成遅延に伴い部材製作を急いだことがその背景と考えられるが、部材製作、検査過程における図面の見誤りや検査誤認等の単純ミスにより、部材に不具合が発生した。
- ⑦特殊な部材製作方法に関する知識、教育、情報共有や担当者フォロー体制が不十分であったこと
- ・工場における特殊な部材製作に関する指導、教育、情報共有が不十分であったことに加え、不具合の補修方法に関するルールも明確ではなかった。
  - ・また、特殊な部材製作方法を用いた経験のない担当者が本工事を一名で担当する等フォローが不十分であった。
- ⑧不具合防止のための文書化・情報共有の不足
- ・部材の不具合を防止するための技術的ノウハウや製作手順が文書化されておらず、工場間でも共有できていなかった。
- ⑨検査体制の不備
- ・検査については品質管理部門が実施することとされており、実際に品質管理部門が検査を実施していたが、一部の検査については製造部門によって行われていたため、検査の独立性や実効性が担保されていなかった。

#### 4. 再発防止策の概要

##### 1) 既に実施済（決定済）の再発防止策

###### ①受注プロセスにおける審査の充実化

- ・大規模工事や当社にとって経験のない難工事等、当社にとってリスクを伴う工事（以下、「特別工事」）の取組み段階のリスクチェック体制、社内取組体制等を明確にしたうえで取組可否判断を可能とし、かつ、竣工に至るまでのリスク情報や状況

変化等を定期的に経営会議及び取締役会に報告・確認できるプロセスを構築。

- ・また、これらのプロセスに係る規則を定め、運用を開始。

#### ②大規模工事における継続的なモニタリングの徹底

- ・特別工事やその他の重要な工事については、契約後においても進捗状況等を主要会議で定期的に報告。
- ・工事所管部署にリスク情報の早期共有、対応策等の報告をあらためて徹底。
- ・モニタリングにおいて工事所管部署以外のメンバーの役割が重要であることを認識し、当該メンバーが、工事に関する情報を積極的に吸い上げること等により、状況を正確に把握、問題の対応策の実効性、さらなる対策の必要性等を検証し、提言を実施。
- ・リスク情報を経営層で早期に共有し、効果的な対策を実行。

#### ③外部専門家による不具合検証と再発防止策の提案・実施

- ・不具合再発防止のため、外部有識者（大学教授）の検証結果を踏まえた対策を実施。

#### ④図面管理に関する対策

- ・建築本部主導により施工全般に対する支援、技術的指導を行う目的で編成された特別対応チームによる図面チェック指導の徹底（チェック能力の平準化）、大学教授の検証を得つつ図面管理システムを構築、システム管理担当者を配置し図面進捗状況管理を徹底。

#### ⑤体制の増強

- ・特別対応チームを編成、現場への支援・指導を徹底するとともに部材製作図等管理人員を適宜増員。

### 2) 可及的速やかに実施すべき再発防止策

#### ①リスク情報の早期共有

- ・「リスク情報」（有益情報）の早期共有の重要性を再認識、「リスク情報」の発信推奨、経営層・組織幹部による能動的な情報収集（そのための雰囲気づくり）を実施。

#### ②規則に基づく管理・運営の徹底

- ・責任と権限、指揮命令系統を常に明確化した業務体制の構築、運用の徹底等。

#### ③品質確保の重要性に関する教育実施

- ・品質不具合「ゼロ」を目指し、品質確保の重要性に関する教育の実施。

#### ④業務担当者のフォロー体制の構築等

- ・知識、経験不足の担当者を適切にフォローできる体制の構築、上位職者・役職者の意識改革。

#### ⑤受注プロセスにおけるリスク対応の徹底

- ・受注プロセスにおいて重大なリスク情報が共有された場合は、安易にプロセスを進めることなく、人員を投入し、当該リスクを徹底的に分析。

⑥体制、工程の事前検討の徹底

- ・体制、工程の事前検討の徹底（特殊な知見を有する人員が必要な場合は特に留意）。

⑦他社設計案件（急速施工工法）の取扱い

- ・他社設計案件（急速施工工法）の取組みは原則「不可」とし、例外的に取り組む場合は、特別工事として審査し、リスクの洗い出しを徹底し、受注の是非を判断。

⑧工場間における不具合情報共有の徹底

- ・不具合事象及び再発防止策の情報共有のみを目的とする会議体の開催等により、不具合情報等を早期に工場間で共有。

## 5. 経営責任

### 1) 契約当時の経営トップの経営責任

本損失の計上に関する経営責任に関しては、以下のとおりであった。

- ①それぞれの立場、役職に応じた決裁者や役職者としての責任
- ②上記で分析された原因の一部に関し、取るべきであった対応、果たすべきであった責任

### 2) 損失計上にかかる経営責任<sup>1</sup>

本工事に係る損失計上に関して、経営責任を明確にすべく、以下のとおり役員報酬の自主返上及び減額をしている。

対象者	内容	期間（2022.1~3）
代表取締役（4名）	月額報酬の20%（返上）	3か月
対象者	内容	期間（2023.4~9）
取締役会長	月額報酬の50%（減額）	6か月
代表取締役社長		
その他取締役（社外除く）	月額報酬の40%（減額）	6か月
及び執行役員副社長		
専務執行役員	月額報酬の30%（減額）	6か月
常務執行役員	月額報酬の20%（減額）	6か月
執行役員	月額報酬の15%（減額）	6か月

<sup>1</sup> なお、2023年9月29日付「調査委員会による調査完了及び再発防止策の策定について」において記載のとおり、今回の調査委員会による原因分析及び再発防止策の提言を真摯に受けとめ、策定した再発防止策を確実に実行するとともに、業績の早期改善及び全てのステークホルダーの皆様の信頼の回復を果たすべく、2023年3月16日に公表いたしました役員報酬の減額を継続（減額内容：前回公表の減額内容の1/2、対象期間：2023年10月から6か月間）しております。



<補足> トータルアドバイザー 郷原弁護士の評価結果

かかる調査委員会における調査方法、調査プロセス、調査結果及び再発防止策の提言については、郷原弁護士より、

- ・社内調査においては、根本的な問題を客観的に捉える視点が希薄になりがちであるが、外部専門家から新たに指摘された論点・問題点に対しても、委員会において十分な検討・議論が行われた
- ・社内調査の段階では十分でなかった点について、外部専門家の指摘を受け、反省すべき点は反省し、問題の性格に応じた的確な原因分析、再発防止策の検討が行われた
- ・再発防止策は、外部専門家の客観的視点を踏まえた原因分析・検討を経て策定されたものであり、実現可能性・実効性という面でも納得できる
- ・藤原弁護士及び当職の問題提起を受け、経営者の責任論についても、その立場・発生事象・原因となった要因の認識の程度・行うべきであった対応等について十分な検討が行われ、指摘されている
- ・外部専門家が参画する形で調査を行ったことにより、それまでの社内調査と比して客観性・信頼性の高い調査が実施され、十分な成果が得られた

等のご評価をいただいております。

以 上

2023年5月31日  
三井住友建設株式会社

調査委員会の組成について

当社が現在施工中の国内大型建築工事において、2023年3月期に多額の工事損失を追加計上いたしました。全てのステークホルダーの皆様にご迷惑とご心配をおかけしましたことを深くお詫び申し上げます。

当該工事の度重なる損失発生を受け、特別対応チームを組成して施工全般に対する支援や技術的な指導を行うとともに、社内調査委員会において原因究明と再発防止策の策定を都度実施してまいりました。

今般、外部の有識者に参画していただき、新たに調査委員会を設置し、客観的な立場からの助言等を得ることにより、原因究明と再発防止策をより確実なものとし、更なる損失発生を防止してまいります。

記

1 外部有識者による検証

調査委員会の調査方法、調査プロセス、調査結果等について検証していただきます。

<技術的側面の検証>

日本大学 理工学部 海洋建築工学科 福井 剛 教授

芝浦工業大学 建築学部 建築学科 志手 一哉 教授

<ガバナンス・内部統制面の検証>

森・濱田松本法律事務所 藤原 総一郎 弁護士

2 トータルアドバイザーによる助言・評価

郷原総合コンプライアンス法律事務所 代表弁護士 郷原 信郎 氏

調査委員会の調査方法、調査プロセス等、調査全般について助言いただき、調査結果についての評価をしていただきます。

なお、同氏は村上世彰氏よりご推薦を受け、当社として依頼することとしたものであります。

以 上

2023年9月29日  
三井住友建設株式会社

### 調査委員会による調査完了及び再発防止策の策定について

2023年5月31日付「調査委員会の組成について」にてお知らせしておりましたとおり、当社は、現在施工中の国内大型建築工事の度重なる損失発生についての原因究明と再発防止策をより確実なものとするため、調査委員会を設置し、調査を進めてまいりました。今般、調査委員会による調査が完了し、再発防止策を策定いたしましたので、以下のとおりお知らせいたします。

調査委員会の調査においては、トータルアドバイザーである郷原総合コンプライアンス法律事務所 代表弁護士 郷原信郎氏に調査全般についてご助言いただくとともに、外部有識者（大学教授、弁護士）に調査委員会の調査方法、調査プロセス、調査結果等について検証いただきました。調査委員会は、損失発生の主要な要因となった以下の2つの事象について、その発生原因の分析を行い、その結果を踏まえ、当社に対して再発防止策を提言いたしました。

- ・大深度地下工事を伴う難度の高い工事における大幅な工法変更
- ・急速施工工法に使用した工場製作部材の製品不具合

かかる調査委員会における調査方法、調査プロセス、調査結果及び再発防止策の提言については、郷原弁護士より、

- ・社内調査においては、根本的な問題を客観的に捉える視点が希薄になりがちであるが、外部専門家から新たに指摘された論点・問題点に対しても、委員会において十分な検討・議論が行われた
- ・社内調査の段階では十分でなかった点について、外部専門家の指摘を受け、反省すべき点は反省し、問題の性格に応じた的確な原因分析、再発防止策の検討が行われた
- ・再発防止策は、外部専門家の客観的視点を踏まえた原因分析・検討を経て策定されたものであり、実現可能性・実効性という面でも納得できる
- ・藤原弁護士及び当職の問題提起を受け、経営者の責任論についても、その立場・発生事象・原因となった要因の認識の程度・行うべきであった対応等について十分な検討が行われ、指摘されている
- ・外部専門家が参画する形で調査を行ったことにより、それまでの社内調査と比して客観性・信頼性の高い調査が実施され、十分な成果が得られた

等のご評価をいただいております。

当社は、調査における郷原弁護士のご意見、調査委員会による原因分析及び再発防止策の提言を真摯に受けとめ、取締役会における議論を踏まえ、再発防止策を策定いたしました。その主な内容は、以下のとおりです。

- ・大規模工事や難度の高い工事、特殊性を有する工事等、当社にとって重大なリスクを伴う工事の受注の判断に際し、既に構築している厳格な受注プロセスの履行を徹底すること
- ・当社にとってリスクを伴う工事の継続的なモニタリングを徹底すること（リスク情報の早期共有、効果的な対策の実行）
- ・「リスク情報」を適時に関係部署に共有することができるシステムをあらたに構築すること
- ・部材製作上の改善事項やあらたに構築した図面管理プロセスの履行を再徹底すること
- ・品質不具合「ゼロ」を目指し、当社の役職員に対して品質にかかる教育を徹底すること

なお、当社といたしましては、今回の調査委員会による原因分析及び再発防止策の提言を真摯に受けとめ、策定した再発防止策を確実に実行するとともに、業績の早期改善及び全てのステークホルダーの皆様の信頼の回復を果たすべく、2023年3月16日に公表いたしました役員報酬の減額を継続（減額内容：前回公表の減額内容の1/2、対象期間：2023年10月から6ヶ月間）いたします。