

TCG 高松コンストラクショングループ

TCG 2030 vision の実現に向けて

2023年3月期～2025年3月期

中期経営計画

「共創×2025」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

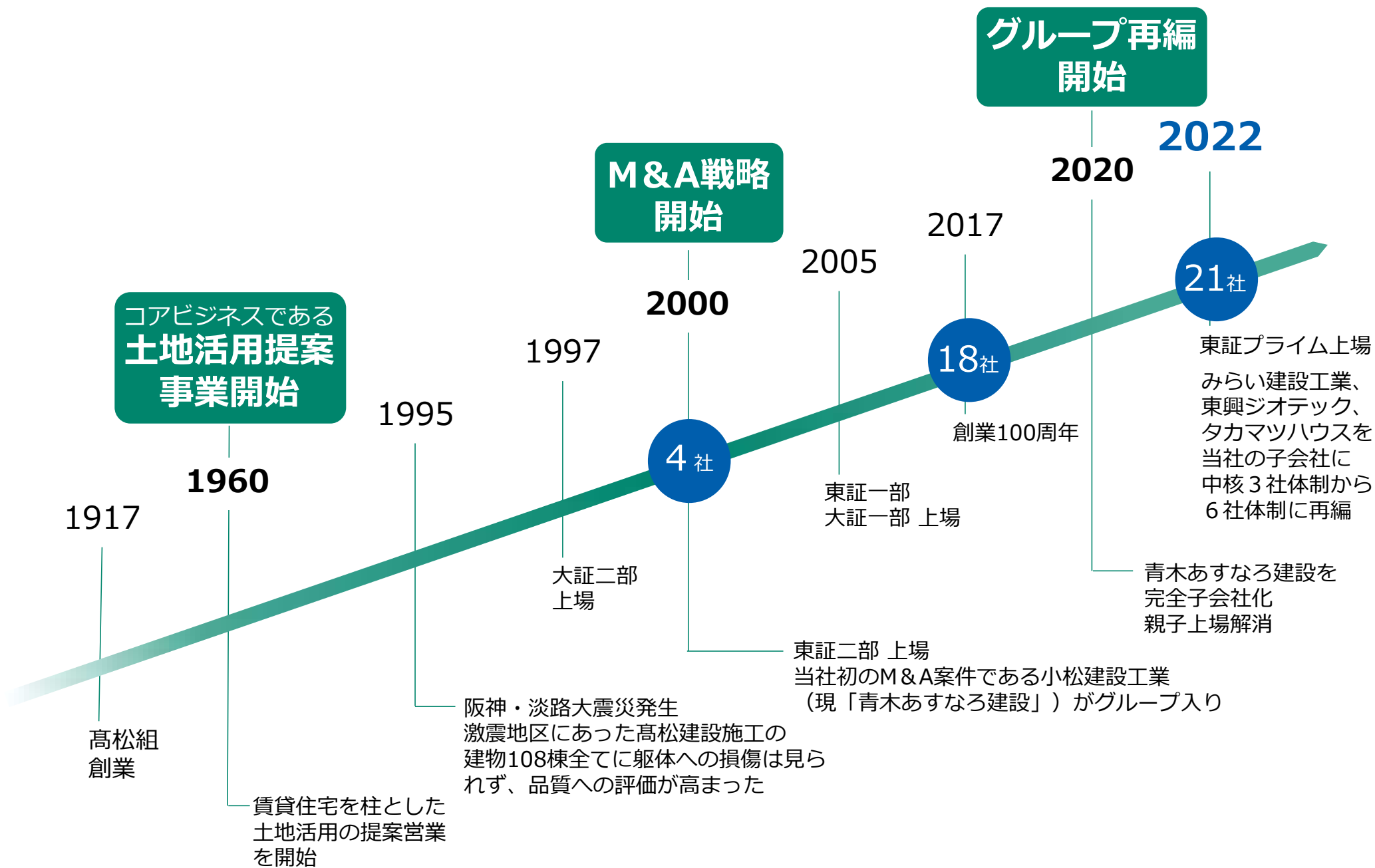
2022年5月11日

1	TCGグループのこれまで	2p
2	前中期経営計画「Create！2022」総括	5p
3	TCGグループ 長期ビジョン「TCG 2030 vision」	7p
4	中期経営計画「共創 × 2025」	9p
5	中期経営計画「共創 × 2025」KPI	15p
6	投資計画	22p
7	グループフォーメーションの見直し グループシナジーの追求	29p
8	ESG/SDGs カーボンニュートラル	36p



TCGグループのこれまで

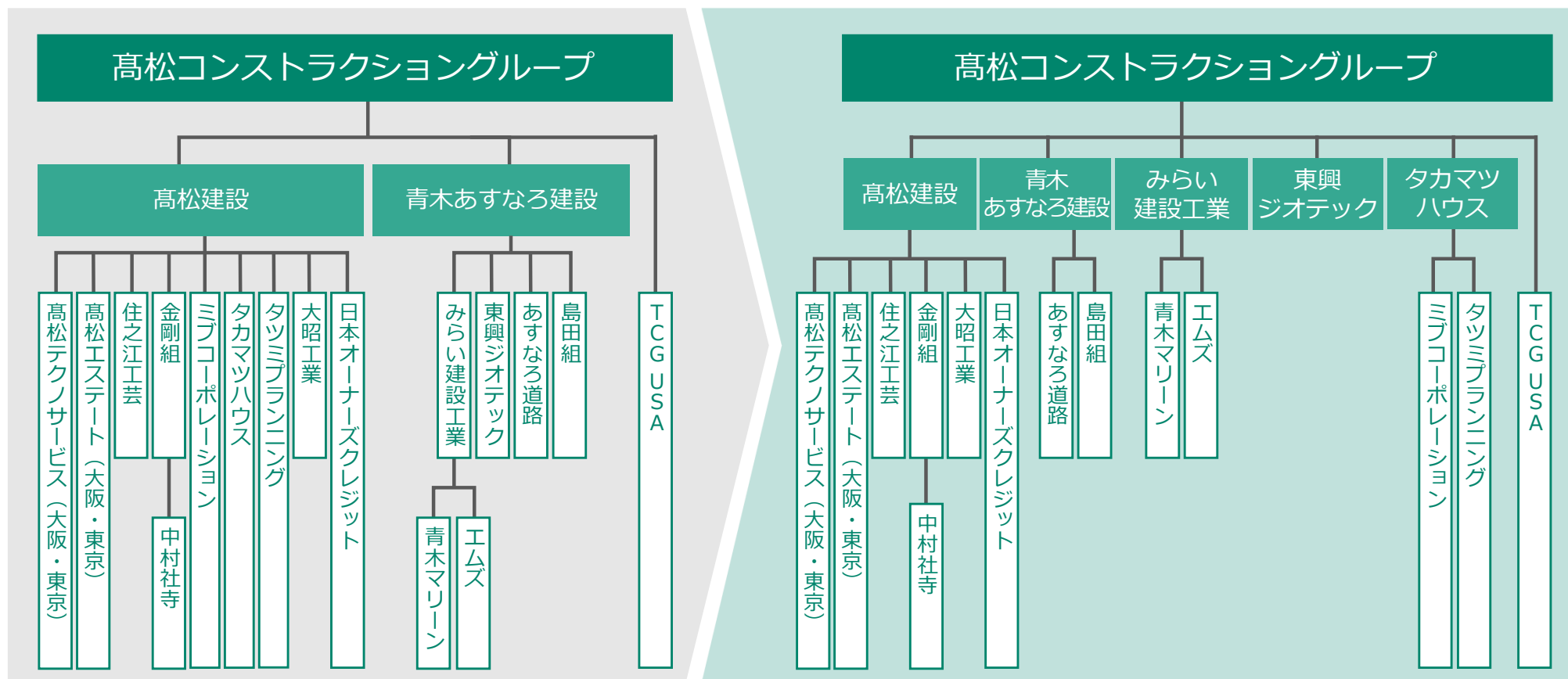
TCGグループのこれまで



グループ組織再編（2022年4月1日～）

グループのガバナンス強化およびシナジー効果の追求を目的として組織再編。

当社の孫会社だったみらい建設工業、東興ジオテック、タカマツハウスの3社を当社の子会社とし、これまで当社、高松建設、青木あすなる建設を中核3社と位置づけていたが、本再編により、当社、高松建設、青木あすなる建設、みらい建設工業、東興ジオテック、タカマツハウスの6社体制へ再編。





前中期経営計画
「Create！2022」総括

前中期経営計画「Create! 2022」総括

重点施策

- **高成長・高収益企業を創る**
売上高は年6%以上の成長を継続し、営業利益率も6%を目指す
- **グループの新事業領域を創る**
M&Aにより事業補完をはかり、新領域を探索
- **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**

実績および反省

- 新型コロナウイルスの感染拡大に伴う緊急事態宣言発令等に伴い、高松建設で2021年3月期の第1四半期から第2四半期半ばまで訪問営業を自粛。その他、テナントの撤退等による空き店舗の増加にともなう内装工事の減少等もあり、目標未達。
- 新事業領域の創出については、木造戸建住宅事業を新たな柱とすることを目指し、M&Aも含めて取り組みを開始。2022年3月期にはタカマツハウスグループ合算で売上高138億円まで成長。

中期経営計画 目標

(単位:億円)

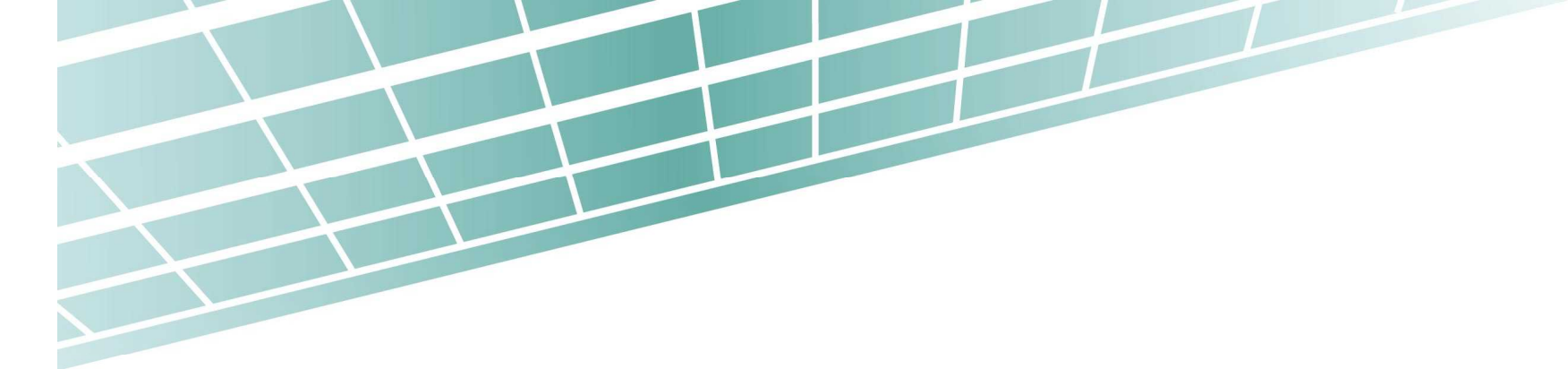
	20/3期	22/3期
受注高	3,100	3,500
売上高	2,700	3,000
営業利益	133	180

*21/3期目標は非開示。

実績

(単位:億円)

	20/3期	21/3期	22/3期
受注高	2,967	2,564	3,128
売上高	2,823	2,830	2,639
営業利益	147	121	112



TCGグループ 長期ビジョン

「TCG 2030 vision」



TCG 2030 vision

地域のあらゆる人々の「もの」と「ところ」の幸せに貢献する

相互信頼と絆のネットワークからのご縁を大切に、
TCGの原点である「C&C（Consultant & Construction）」を体現し、
地域のあらゆる人々の「もの」と「ところ」の幸せに繋がる
『循環型・持続型社会インフラ』の創生に貢献するソリューションを提供している
グループビジョンを支える価値観

相互信頼と絆を
大切にする



社員と組織の成長を
一致させる



人々が幸せに暮らせる
未来に貢献する



TCG 2030 vision を目指すための基本方針

事業成長

ソリューション提供型企業への脱皮

グループ各社の無形資産の棚卸から、有機的な結合による新たなソリューションを開発し、軌道に乗せている。

ストックビジネスの実現

バリューチェーンの拡張によって、建設物を媒介とした顧客の生涯利益を最大化するストックビジネスを実現し進化させている。

組織経営

トップクラスのホワイト企業への挑戦

トップクラスのホワイト企業を目指す取組が各社で推進され、「働く喜びと成長を実感できる組織」となっている。

グループ経営基盤の確立

グループ各社の人材・資金・技術の最適連携を目指すプラットフォームが機能し、個社とグループの成長を同期化できている。



中期経営計画
「共創 × 2025」

国土強靱化・インフラリニューアル需要や優良な事業用地の需要増、コロナ禍の収束など、プラス面も見込まれるが、ウクライナ侵攻を発端とした安全保障環境の緊張と世界的景気後退懸念が大きなリスク要因として浮上。

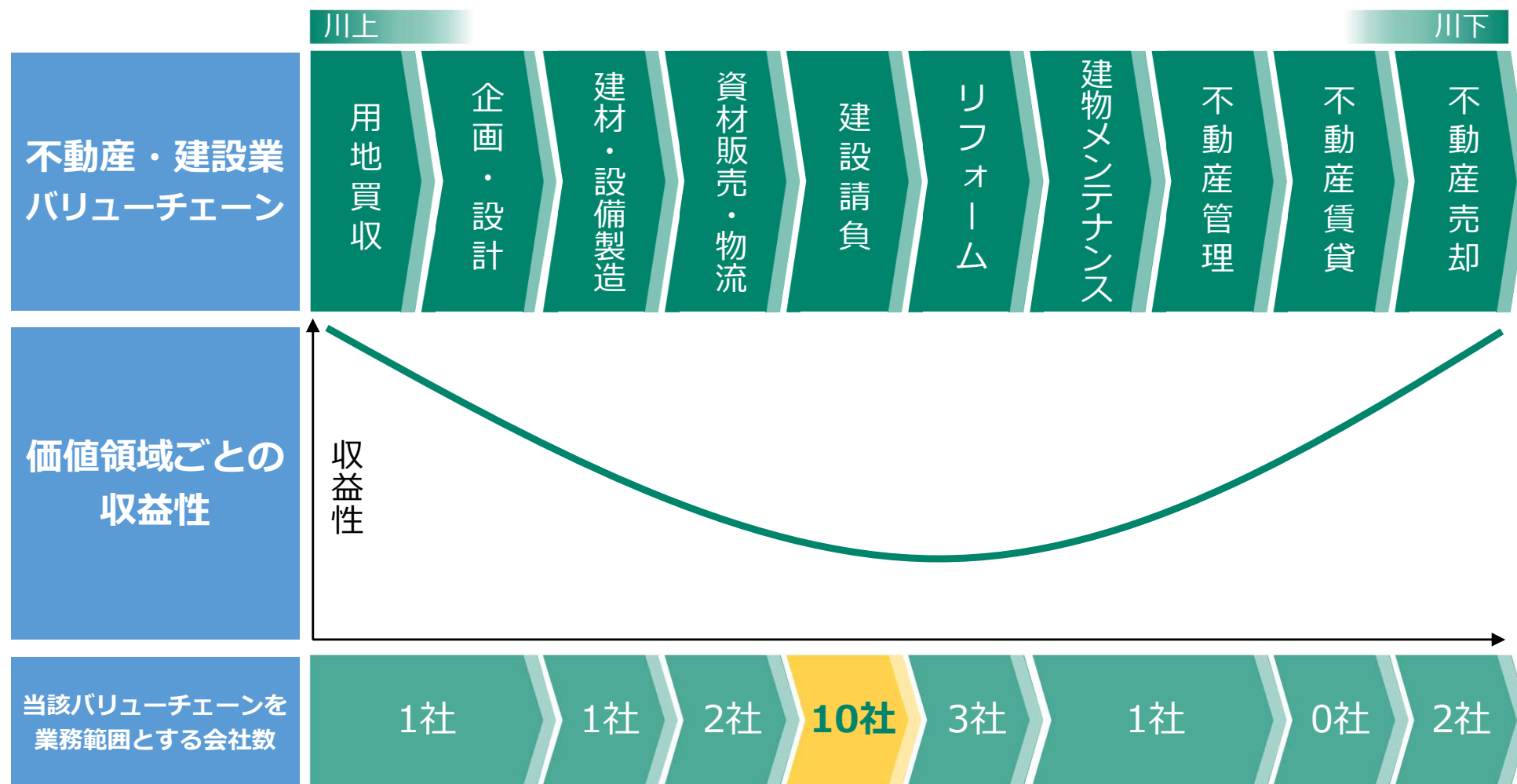
原油価格にはじまり、原材料・食品価格も高騰し、景気後退と重なればスタグフレーションとなる。その場合、政府建設投資は維持されても民間建設投資は冷え込み、厳しい3カ年となることが予想される。

	マイナス要因	プラス要因
建設市場 (日本)	<ul style="list-style-type: none"> ● 民間建設投資減の恐れ ● 建材価格高騰 ● 就業者減 = 人材獲得競争激化 ● 週休2日義務化・残業規制(2024/4) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 国土強靱化・インフラリニューアル需要増 ● 優良な事業用地への需要増 ● PPP、PFI案件増 ● SDGs、カーボンニュートラル取組要求強まり
社会情勢 (日本)	<ul style="list-style-type: none"> ● 経済成長の鈍化 ● 原材料価格高騰 ● 人口減 	<ul style="list-style-type: none"> ● 多様性受容・多様な働き方の浸透 ● SDGs、カーボンニュートラル意識の高まり ● コロナ禍収束
社会情勢 (世界)	<ul style="list-style-type: none"> ● 原油・食品価格高騰 ● 専制主義国家との経済的分断 ● スタグフレーションの恐れ ● 安全保障環境の緊張増大 	<ul style="list-style-type: none"> ● SDGs、カーボンニュートラル意識の高まり ● コロナ禍収束

事業成長の基本方針の背景①

TCGグループでは、不動産・建設業のバリューチェーンにおいても「スマイルカーブ」があてはまると想定

TCGグループの売上は相対的に収益性が低いとされる「建設請負」に集中



事業成長の基本方針の背景②

TCGグループの売上は相対的に収益性が低いとされる「建設請負」に集中

	川上				建設請負	川下				
	用地買収	企画・設計	建材・設備製造	資材販売・物流		リフォーム	建物メンテナンス	不動産管理	不動産賃貸	不動産売却
高松建設					●					
高松テクノサービス						●				
高松エステート							●			●
住之江工芸						●				
金剛組/中村社寺					●					
大昭工業					●					
青木あすなろ建設					●					
あすなろ道路				●	●					
島田組					●					
みらい建設工業					●					
青木マリーン					●					
エムズ						●				
東興ジオテック			●	●	●					
タカマツハウスグループ (タカマツハウス、ミブコーポレーション、 タツミプランニング)	●				●					●

事業成長の基本方針の背景③

「建設請負」を伸ばしつつ、より高い成長率で川上領域、川下領域に進出し、「建設請負」に偏っている重心を分散。同時に、利益率の向上を狙う。



ソリューション
提供型への
脱皮

川上に
重心分散

現在の
重心

川下に
重心分散

ストック
ビジネスの
実現

組織経営の基本方針の背景

事業成長を実現するため

TCGグループがより強化すべきポイントを組織経営の基本方針とした

事業成長の実現

- 質・量ともに十分な人材獲得
- 社員のパフォーマンス向上

- グループ会社間での経営資源（ヒト・モノ・カネ・情報）の最適配分、共有
- 各事業領域での強みの強化、弱みの補完

- 社会的認知度、好感度の向上
- 社員の成長と士気向上、エンゲージメント向上

- PDCAサイクル・経営判断の高速化
- 中長期視点の先行投資の活発化

トップクラスの ホワイト企業への挑戦

- 長時間残業、各種ハラスメントの撲滅
- 教育の充実
- 多様な働き方の制度構築と実施

グループ経営基盤の 確立

- グループ経営のプラットフォーム構築
- 経営管理機能の強化
- グループ各社が中長期視点に立てる評価制度の構築

組織経営
の
基本方針



中期経営計画
「共創 × 2025」 KPI

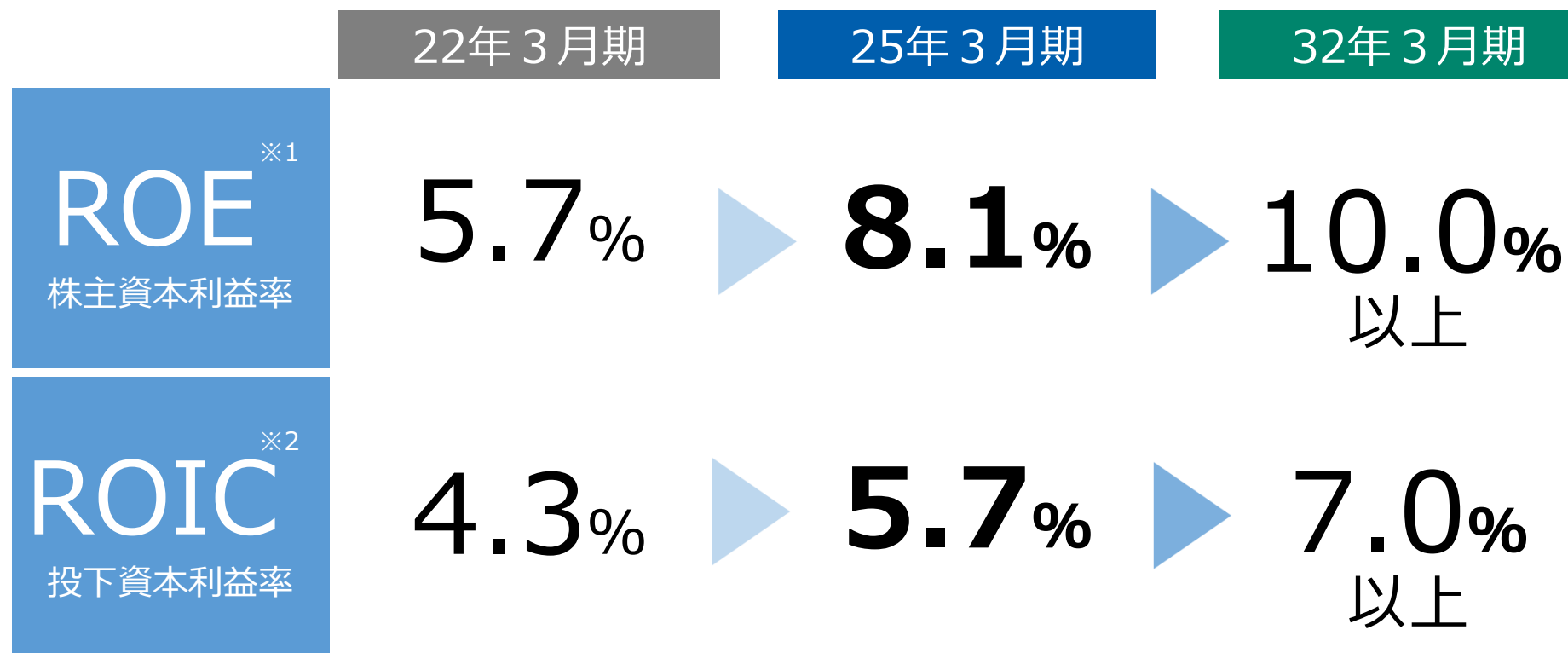
中期経営計画「共創 × 2025」KPI

中計3カ年では受注高・売上高ともに3期連続で過去最高、
営業利益は2024年3月期、2025年3月期と2期連続で過去最高を目指す

	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
受注高 (億円)	3,600	3,900	4,200
売上高 (億円)	3,000	3,400	3,700
営業利益 (億円)	120	150	180
当期純利益 (億円)	68	90	110
1株当たり純利益 (円)	195.30	258.48	315.92

中期経営計画「共創 × 2025」KPI ROE/ROIC

中期経営計画最終年度にはROE8.1%、ROIC5.7%を目指し、資本効率性の向上に努める
長期目標は、ROE10.0%以上、ROIC7.0%以上



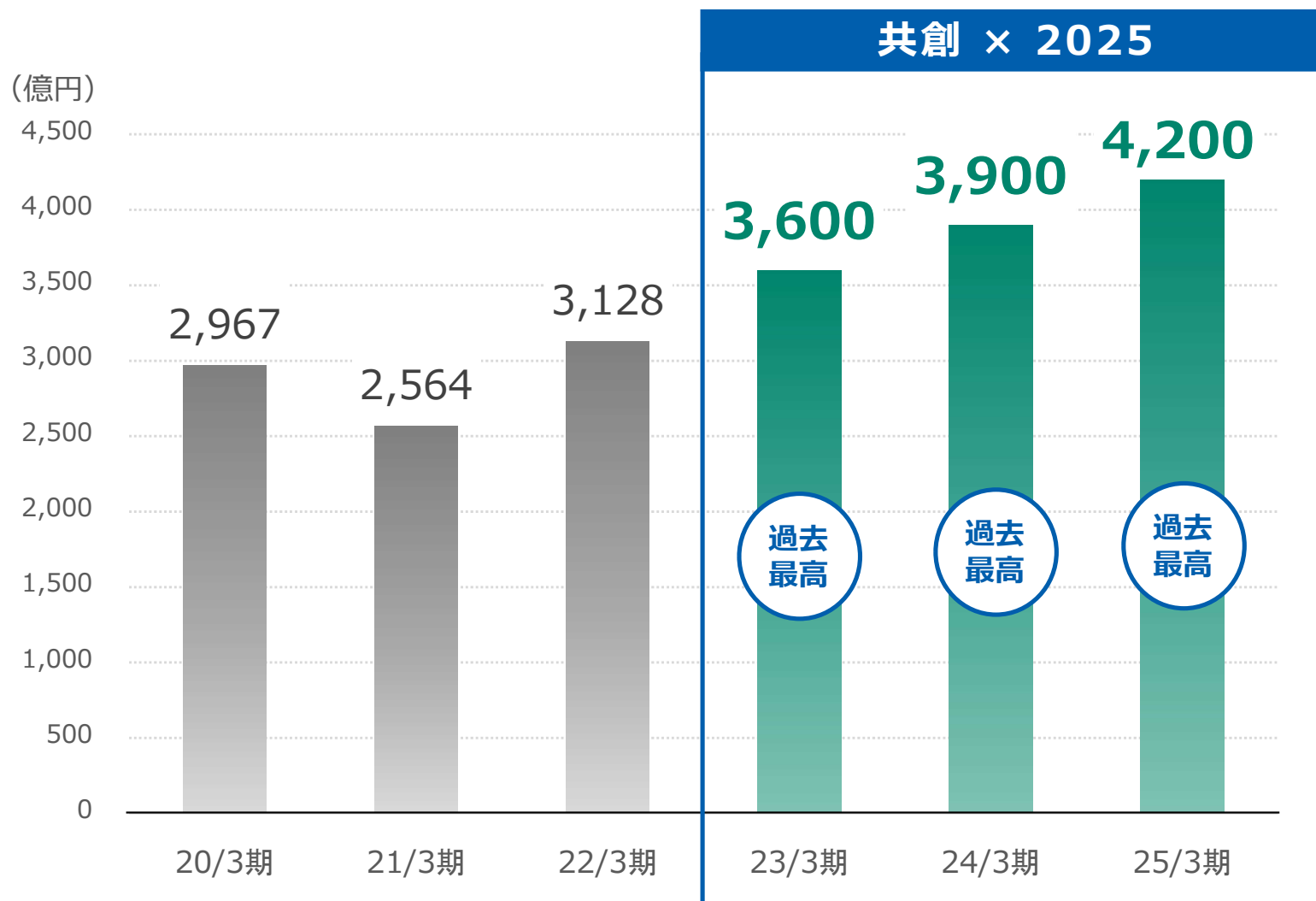
※1 ROE = 親会社株主に帰属する当期純利益 ÷ (前期末株主資本 + 当期末株主資本) / 2
株主資本 = 純資産 - 非支配株主持分

※2 ROIC = (営業利益 - 法人税等) ÷ (借入金 + 社債 + 株主資本)

中期経営計画「共創 × 2025」KPI 受注高

受注高は3カ年ともに3,500億円超

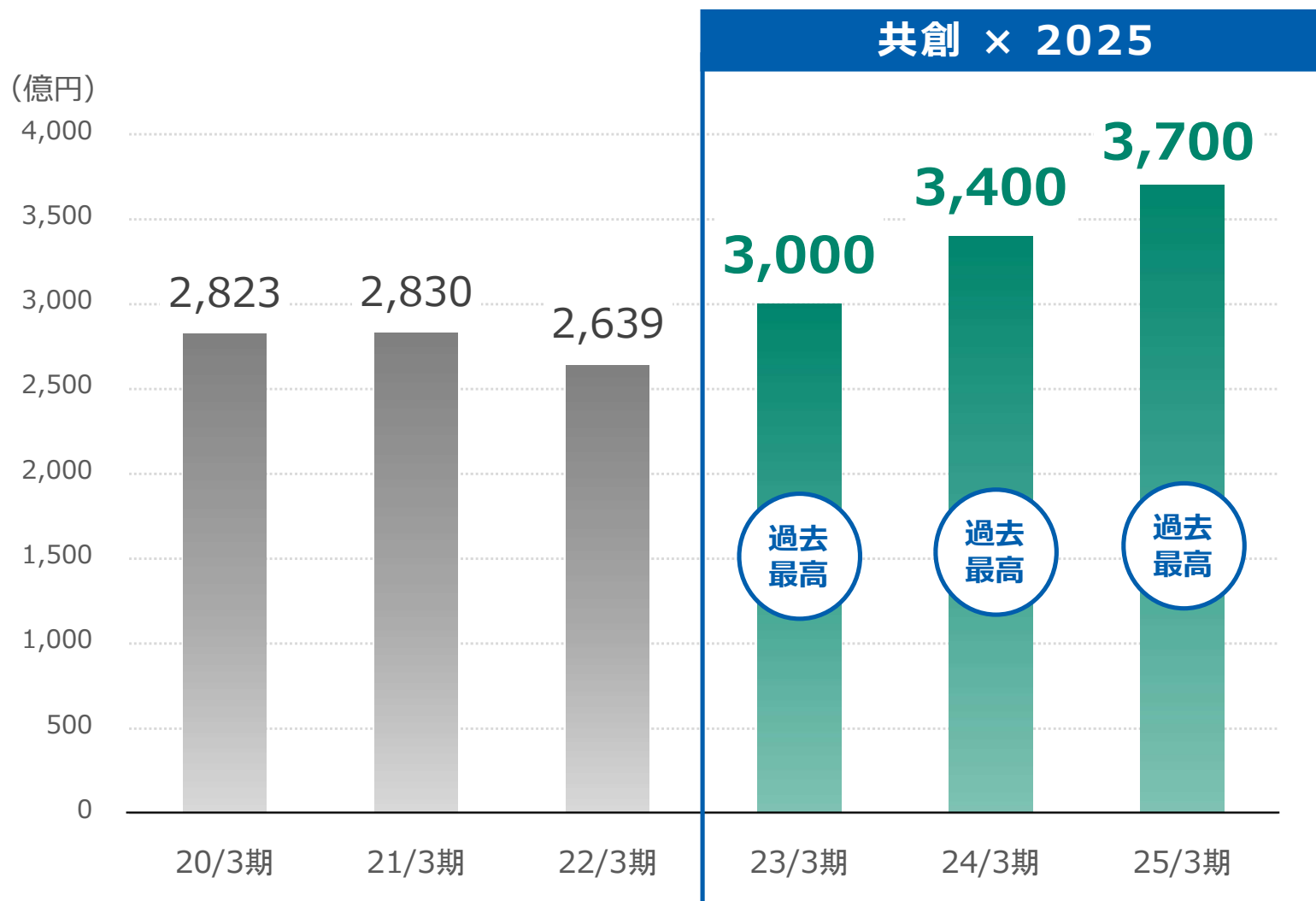
3期連続で過去最高を目指す



中期経営計画「共創 × 2025」KPI 売上高

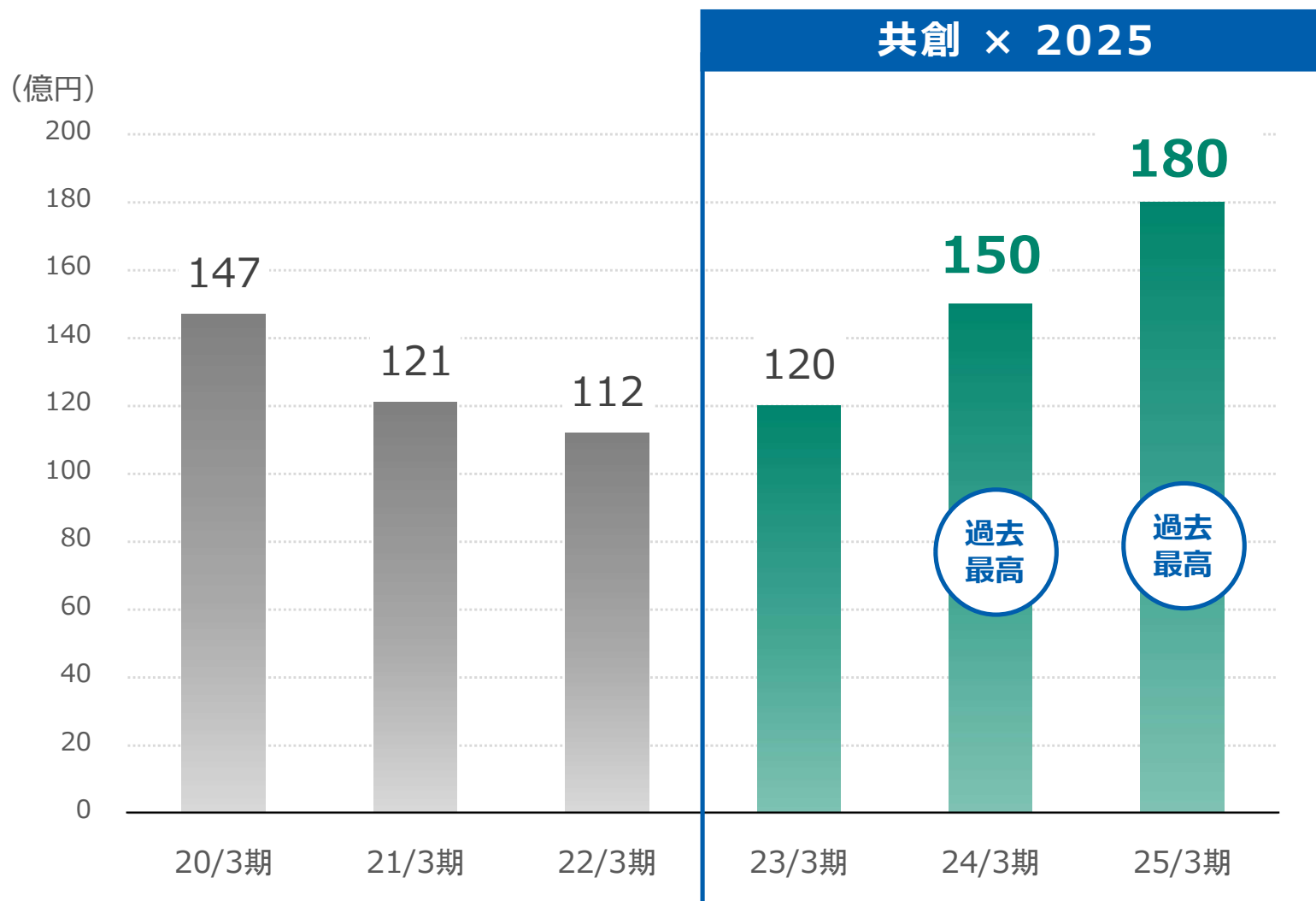
売上高は3カ年ともに3,000億円超

3期連続で過去最高を目指す



中期経営計画「共創 × 2025」KPI 営業利益

営業利益は2024年3月期、2025年3月期と2期連続で過去最高を目指す

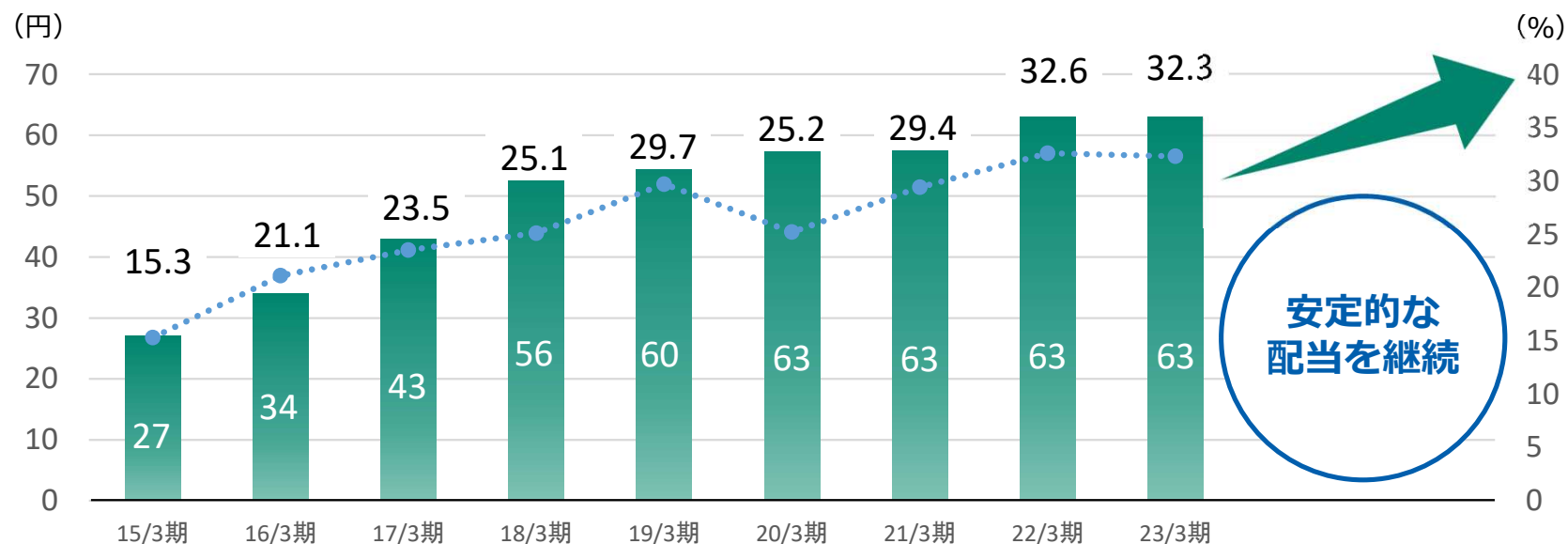


中期経営計画「共創 × 2025」KPI 株主還元

今後も安定的な配当を継続。企業価値向上を目指し投資にもバランスよく資金を投じながら、利益成長に合わせた還元をはかる。

	15/3 実績	16/3 実績	17/3 実績	18/3 実績	19/3 実績	20/3 実績	21/3 実績	22/3 実績	23/3 計画
配当額 (円)	27	34	43	56	60	63	63	63	63
配当性向 (%)	15.3	21.1	23.5	25.1	29.7	25.2	29.4	32.6	32.3

配当額・配当性向 推移

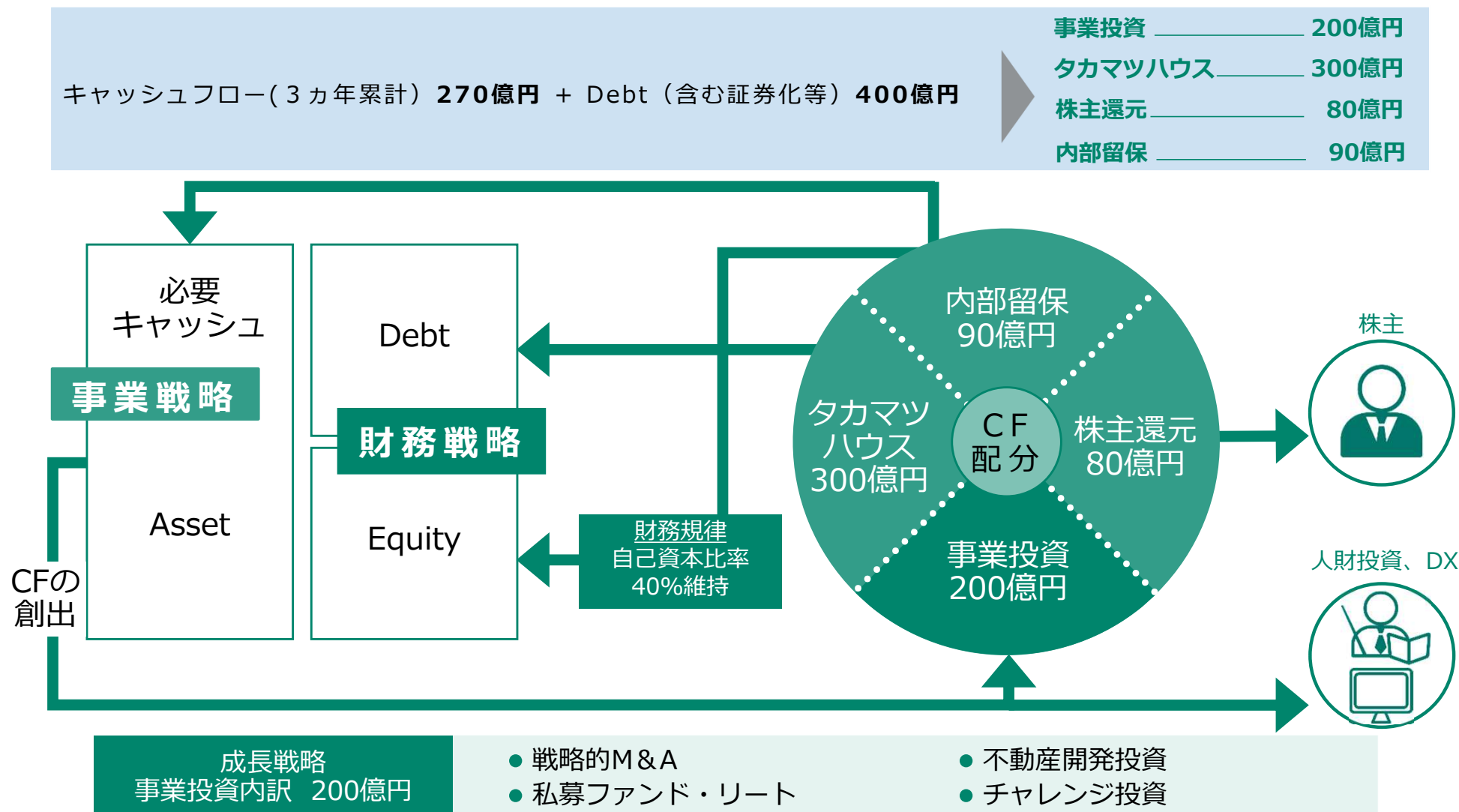




投資計画

中計3カ年におけるキャッシュフロー配分ポリシー

- 「ソリューション提供型企业への脱皮」「ストックビジネスの実現」に向けて3年間で200億円の事業投資・タカマツハウスで300億円の運転資金
- 財務規律は、自己資本比率40%程度を維持すると同時に不動産証券化・有利子負債を積極活用



事業投資計画 ～グループ事業成長のための戦略的投資～

成長戦略事業投資（200億円／3カ年）

- ① 既存事業の強化と周辺領域事業拡大のためのM&A、提携
- ② 川上（不動産開発事業等）推進及び、川下（ストックビジネス）への参入
- ③ 脱炭素・DX・新技術等への研究開発投資（ベンチャー投資、ファンド含む）、米国事業育成 等

目的	実施項目	投資規模
既存事業強化と 事業領域拡大による成長	M&A 提携 (戸建事業強化、施工能力強化等)	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">投資額</div> 3カ年 200億円
	ソリューション 提供事業拡大 (不動産開発投資・PFI等)	
	ストックビジネス参入	
	R&D 米国事業育成 DX・脱炭素等 先端分野への先行投資	
チャレンジ		

事業投資計画とその考え方

- 投資判断では、資本コストを上回るリターンの実現が見込めるものに投資
- 投資判断に際しては、資本効率が高い投資を選択
- グループのさらなる成長のため、木造戸建事業・米国事業、R&D、DXへの先行投資を実施
- 投資分野は、M&A、ソリューション提供事業、ストックビジネス、米国事業、R&D、DX、環境等の先端分野

M & A

既存事業を強化する方向でのM&A

- 営業範囲拡大のためのM&A
- 事業領域拡大のためのM&A

バリューチェーン拡大のためのM&A

- 川上の開発事業のM&A
- 川下のストックビジネスのM&A

ストックビジネスへの参入

グループ内での開発案件の運営を実施

- グループで運営、バリューアップ後売却
- グループ内開発案件のファンド化

サブリース事業の強化

- 国内サブリース事業の強化
- 米国でのサブリース事業を開始

ソリューション提供事業の拡大

不動産開発投資

- 新規事業領域推進のための投資
—— 物流施設・賃貸住宅・商業ビルなど

PFI等の推進

- PFIとしての取組
—— 公営住宅建て替え案件など

米国事業、R&D、DX、環境等の先端分野

米国事業

- 新規開発案件への投資
- 収益不動産の取得および運営

建設テック・ベンチャーファンドへ投資

- ファンド投資等で投資先との関係を構築
- 個別出資により有望な技術を吸収

米国事業の戦略 (TCG USA)

- カリフォルニアでは川上にあたる海外での開発事業と建設事業のノウハウを取得するための取組を継続
- ニューヨークでは川下にあたる収益不動産の取得・運営・売却というストックビジネスに注力
サブリース事業にも挑戦
- 建設テック・ベンチャーやファンドへの出資等による協業により、日本に導入可能な技術を
TCGグループ全体に展開

カリフォルニア

The Picerne Groupとの協業の継続



所有物件のパートアウトの検討



新たな開発事業への取組

ニューヨーク

収益不動産の取得・運営・売却



サブリース事業への挑戦



管理業務のノウハウを蓄積

建設テック

- 新たな可能性を秘めた建設テック企業への投資と協業
- 環境技術企業への投資と協業
- カーボンニュートラル関連技術ベンチャーへの投資と協業
- 不動産管理会社への投資と協業
- 建設・不動産ファンドへの出資によりファンドが投資する会社との関係を構築

人材育成等

- グローバルな人材を育成し登用することで米国で得た知見をグループへ水平展開をはかる
- ローカルコア社員を育成し幹部への登用をはかる
- M & Aの活用などによる事業領域の拡大
- すべてのサービスをワンストップでおこなえる体制の整備

DXへの取組

- 気候変動やカーボンニュートラルなどの課題に対応するためのデジタル技術の追求
- 建設技能者の高齢化や労働人口の減少に対応したデジタル技術の活用
- 働き方改革の一環としての長時間労働の解消や施工の合理化・生産性の向上のための情報技術の活用
- 建設テック・ベンチャーへの投資や協業によるユニークな技術の導入

生産性向上に関する取組

- 新TCGビル竣工(2023年3月予定)にあわせたBPRを通じた業務改革の推進
- グループ内プラットフォームの共通化による情報基盤の強化と見える化
- BIM,CIMの適用による施工の合理化
- 3次元測量データ利用の遠隔臨場を展開
- 建設テック・ベンチャーへの投資や協業によるユニークな技術の導入

BIM、CIMに関する取組

- 企画開発・設計から施工、維持管理・修繕まで一貫したデジタル運用技術を基盤とした業務プロセス改革



無人化施工技術に関する取組

- 浅水域で活躍する無人化施工の水陸両用ブルドーザの活用
- 5Gを利用した無人化施工試験を雲仙普賢岳で実施
- 浅水域より深い海域でも施工可能な水中ブルドーザの開発への着手を目指す

建設テック・ベンチャー投資と協業

- 日本および米国の建設テック・ベンチャーファンドへ投資
- ファンド投資等で投資先との関係を構築、個別出資により有望な技術を吸収・新たな技術の導入

研究開発への取組

- 社会の変化に即応した、脱炭素社会に寄与する、社会インフラの維持に貢献する技術や長寿命化をはかる技術開発を推進
- デジタル技術への積極的な取組により施工の効率化に資する技術を開発
- 建設テック等に関するファンドや企業への出資による共同技術開発やオープンイノベーションの実施

技術研究所

- 新技術開発のための設備等の新設、更新
- 技術研究所の更新



環境関連分野

- ZEB、ZEHへの取組
- CO₂削減への取組、脱炭素を目指す
- 木造耐火を含むPCa化の設計・施工の実現
- 低炭素型工法の開発
- 環境ベンチャーへの投資による協業

デジタル技術

- 施工のロボット化技術の開発
- ロボット技術開発（コンソーシアム参加）
- DXへの対応技術の開発
- AIを用いた危険予知技術の開発

時代の変化への対応

- 保有技術のリニューアル技術への応用
- 新リニューアル技術の開発
- 大水深施工の技術の開発

協業等による技術開発

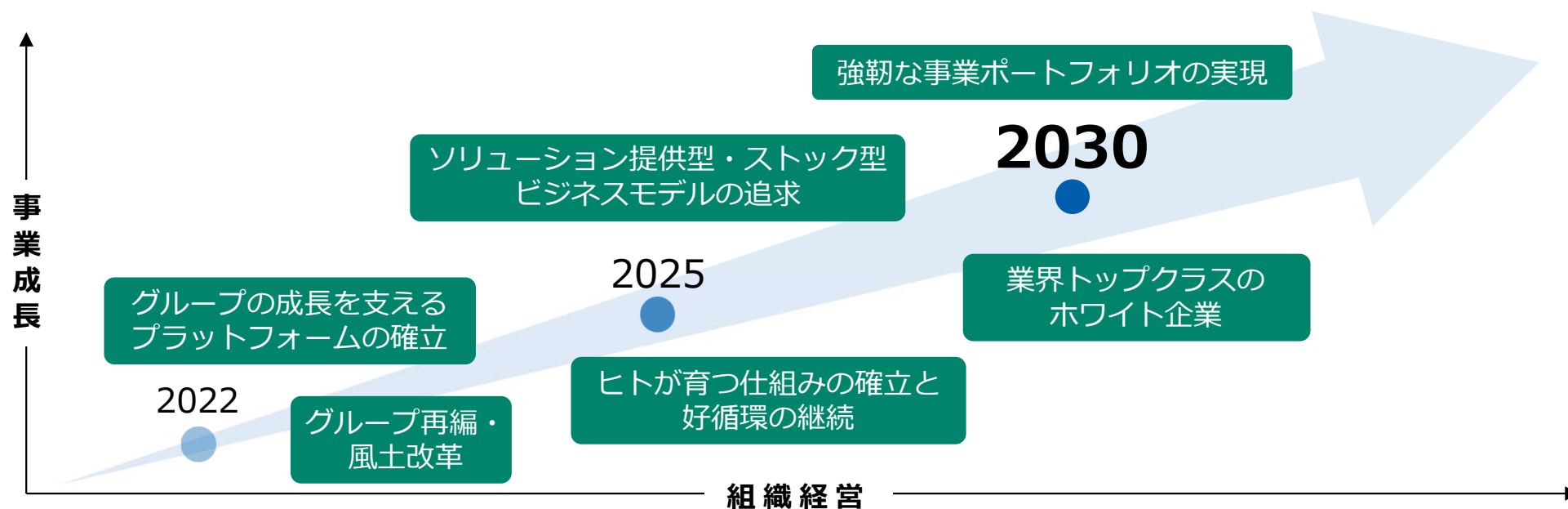
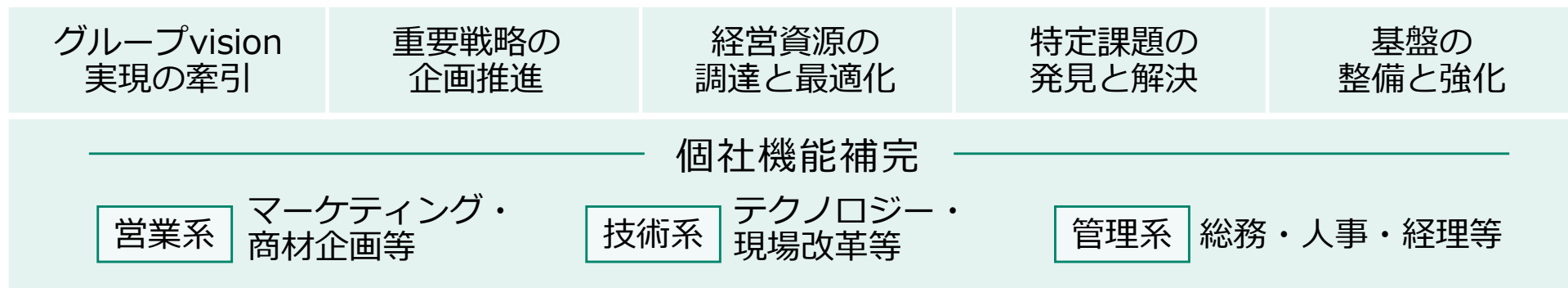
- 建設テック・ベンチャー、環境関連ベンチャーのファンドや企業への出資による共同技術開発と成果のグループへの展開
- オープンイノベーションの実施



**グループフォーメーションの見直し
グループシナジーの追求**

最適な資本構成の追求とグループ管理体制

高松コンストラクショングループ



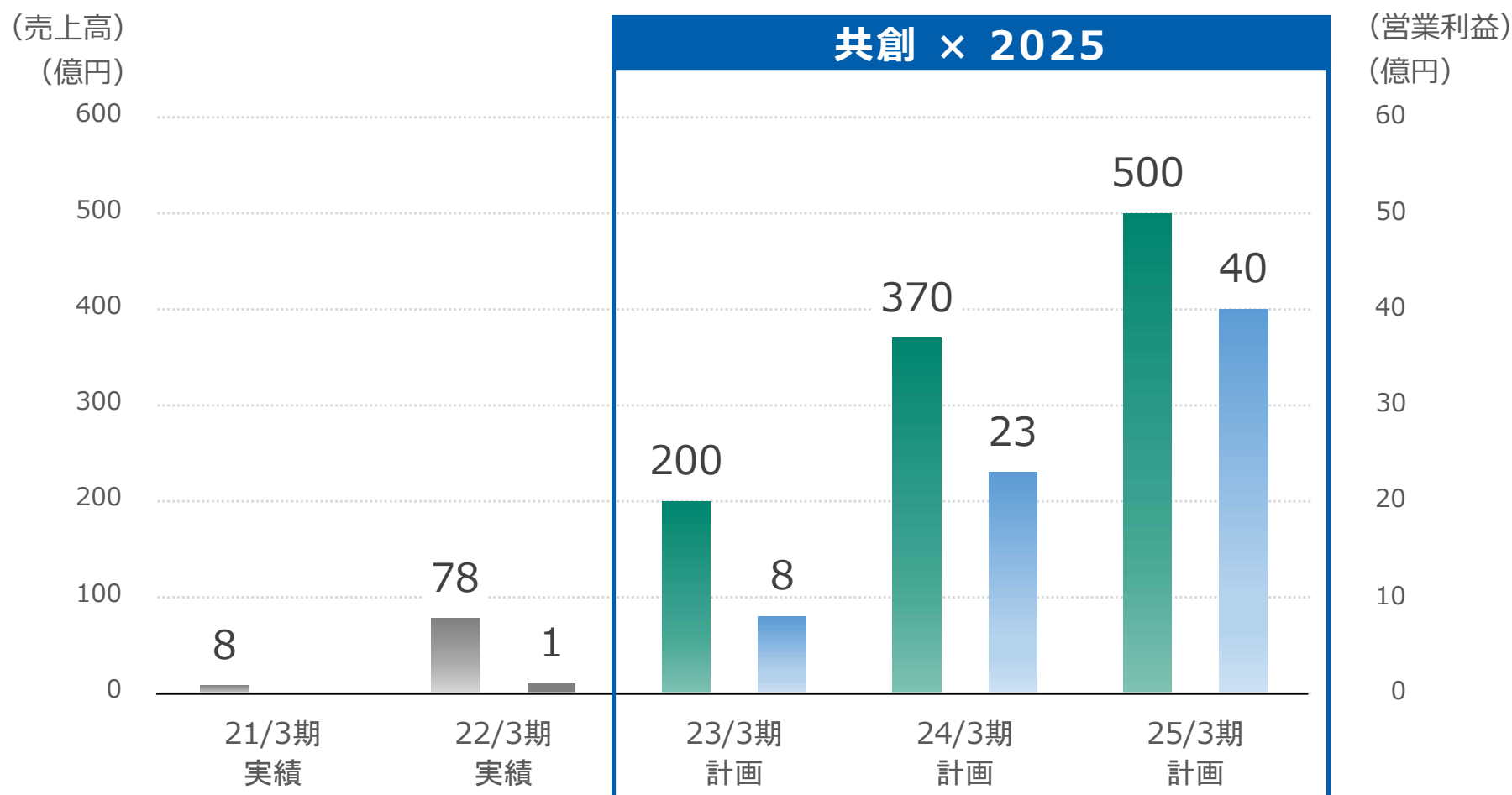
木造戸建住宅事業（タカマツハウス）

タカマツハウス単体の中計最終年度 到達目標は売上高500億円

売上高年平均成長率177%

中期経営計画期間は先行投資期間ではあるものの、利益目標達成を目指す

タカマツハウス 売上高・営業利益





新「TCGビル（仮称）」計画

建物規模 地上18階、地下1階建 竣工 2023年3月（予定）

首都圏における重要拠点ビルへ ～ものづくりの思想を体現～

これからのTCGグループの未来に向け、
今までに培ってきた技術とノウハウ、
ものづくりの心と技を体現

環境への配慮

- CASBEE（建築環境総合性能評価システム）で「A評価」を取得
- 再生可能エネルギーの活用
- CO₂排出量の削減

ものづくりの技

- 各種ダンパーの取付による耐震力のUP
- S造とRC造の長所を兼ね備えたCFTを採用
- DALIシステム※を採用

※国際標準規格の照明制御通信方式

デザイン

- 複層ガラスの中にブラインドを組み込んだカーテンウォール
- 開放的な低層部
- 外装の色彩は周辺の街並みに調和

共通プラットフォーム～人事領域～

TCGグループ内の人材を適材適所に配置することを目的に以下の3点に取り組む

- 1 等級-評価-処遇である人事制度の共通プラットフォーム化
- 2 教育体系の共通プラットフォーム化
- 3 社員データベースの共通プラットフォーム化



共通プラットフォーム～グループ資金の有効活用(CMS)～

グループ資金の有効活用

- CMS（キャッシュ・マネジメント・システム）を使い、グループ資金の効率的運用を目指す
- グループ各社の財務部門を統合、資金管理業務の効率化をおこなう

	フェーズ1	フェーズ2	フェーズ3	フェーズ4
時期	グループ資金管理の開始 (2021年～)	グループ資金管理の高度化 (2022年～)	財務部門業務の効率化 (2023年～)	財務部門業務の集約 (2025年～)
CMS	<ul style="list-style-type: none"> ① CMSの導入 ② グループ資金の集約・管理 ③ グループ資金繰り 	<ul style="list-style-type: none"> ① 資金集約率の増加 ② グループ内での資金融通 ③ 外部調達効率化 	<ul style="list-style-type: none"> ① グループ会社間の債権・債務のネットティング (相殺処理) 	<ul style="list-style-type: none"> ① グループ会社の支払い一元化
実施項目	<ul style="list-style-type: none"> ● CMSの導入と管理体制の構築 	<ul style="list-style-type: none"> ● 資本政策、資金計画の遂行 ● 資金集約率向上の施策実施 ● グループ担当者との対話促進 	<ul style="list-style-type: none"> ● グループ支払代行業務の構築 ● グループ会社の支払いシステム統合 ● 協力業者への支払い、給与支払い代行実施 	

コーポレートレポートから統合報告書へ


2021年3月期より当社初となるコーポレートレポート「TCG コーポレートレポート2021」を発行。TCGグループの事業全体像および ESG に関する取り組みなどの非財務情報も含めてご紹介し、その内容についてステークホルダーの皆様との対話を重ねることで、企業価値の向上をはかることを目的としている。

今後は、非財務情報開示のフレームワークに則った開示を行い、コーポレートレポートから統合報告書へと発展させていく。



コーポレートレポート2021

詳細はこちら <https://www.takamatsu-cg.co.jp/ir/library/guidebook.html>



ESG/SDGs
カーボンニュートラル

SLGB（サステナビリティ・リンク・グリーンボンド）

2021年3月に、サステナビリティ・リンク・ボンドとグリーンボンドを組み合わせた国内初となるSLGB（サステナビリティ・リンク・グリーンボンド）を発行。

SDGsが掲げる17のゴールに対応した売上高である「SDGs貢献売上高」を目標値に定め、調達資金を全額、環境性能に優れた新「TCGビル（仮称）」の建設に充当。

発行時には発行額100億円に対し、3倍超の需要が投資家から寄せられた。



東京都港区芝に建築中の新「TCGビル（仮称）」



SLGBの概要

発行年限	5年
発行額	100億円
利率	0.290%
資金使途	(仮称)TCGビル新築工事の建築資金
発行条件と連動するSPTs※	グループ会社全体のSDGs貢献売上高が将来(2022/3期以降)4カ年度累計で3,911億円以上
プレミアム	SPTsが未達の場合は社債の金額100円につき0.5円のプレミアムを償還時に支払う
取得格付	A-（株式会社日本格付研究所）

※サステナビリティ・パフォーマンス・ターゲット（SPTs）発行体の経営戦略に基づく目標で、達成状況に応じてサステナビリティ・リンク・ボンドの条件が変動する。

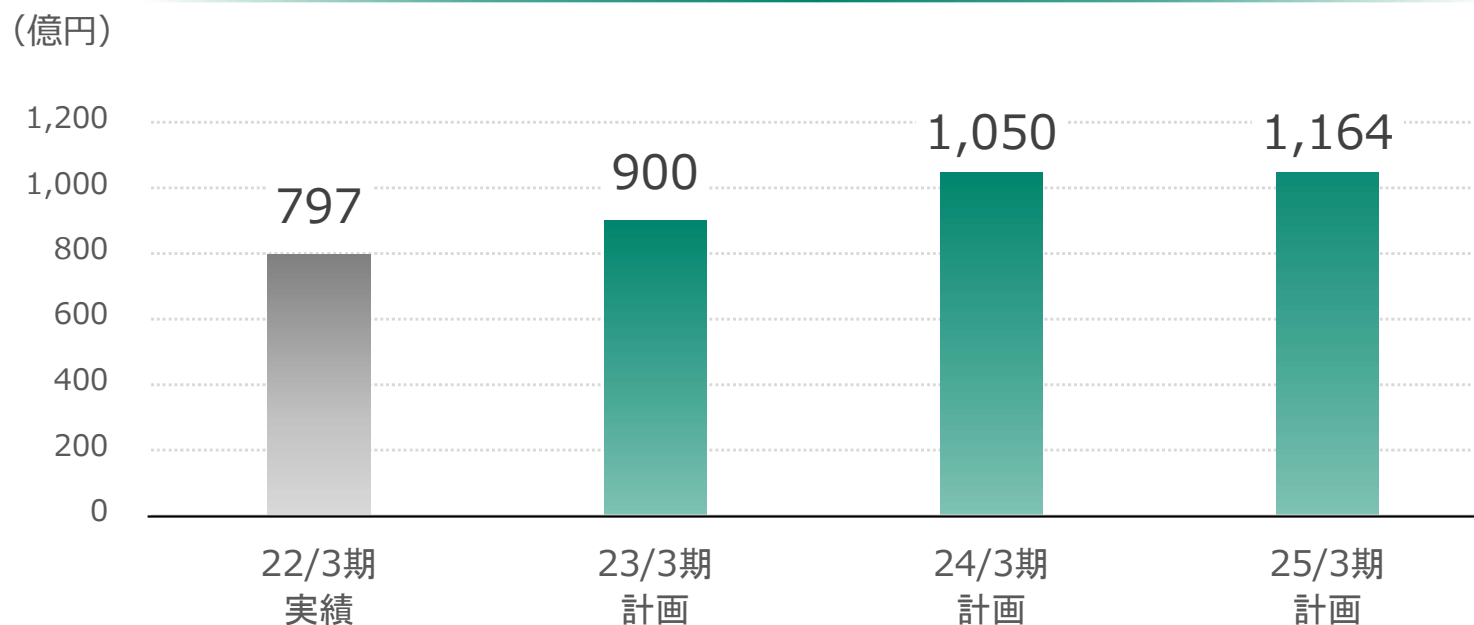
SDGs貢献売上高

SDGsに向けた取り組みが当社グループの長期的な成長のために不可欠であると位置づけ、当社グループのSDGsへの取り組みを定量化するため、SDGsが掲げる17の目標に対応する売上高を「SDGs貢献売上高」と定義し、具体的な目標値を設定。

SLGBでは「SDGs貢献売上高」が2022年3月期以降4カ年度累計で3,911億円以上となることを目標とし、目標未達の場合は償還時に投資家に対しプレミアムが支払われる。

SDGs貢献売上高

4カ年度 累計3,911億円以上



格付機関との協議により実績数値が変わる可能性があります。

環境への取組、カーボンニュートラルへの取組

Environment 環境

- 再生可能エネルギー関連工事の推進
- ZEB、ZEHへの取組の加速
- 自然共生素材・工法のさらなる開発と適用
- 豊かな海を保全するための工事への取組



風力発電等、再生可能エネルギー関連工事



自然共生素材・工法を用いた法面工事



水陸両用ブルドーザを利用した河川工事・海岸工事等

気候変動・カーボンニュートラル

CO₂削減計画・目標

- 再生可能エネルギー関連工事の推進
- 省エネルギーの徹底
- 再生可能エネルギー使用の推進
- 再生可能エネルギーの電源確保
- 重機のハイブリット・電動化
- ZEB、ZEH化の設計・施工の推進
- 低炭素素材等の開発
- 建設廃棄物の最終埋立処分比率の低減
- ベンチャー・テック企業との共創による新たな技術の開発
- 異業種企業との共創による水素エネルギー事業への参画の検討
- 事業ポートフォリオの変革を含め2030年を目標にScope 2の排出削減を目指す



Governance ガバナンス

基本方針

- 株主の権利を尊重し、平等性を確保する
- 様々なステークホルダーと適切に協働する
- 会社情報を適切に開示し、透明性を確保する
- 独立社外取締役などの非業務執行役員が、取締役会による業務執行の監督機能の実効性を高める
- 中長期的な株主の利益と合致する投資方針を有する株主との間で建設的な対話をおこなう

目標

- 持続的な成長と企業価値の向上
- コンプライアンスの徹底
- 死亡災害・重大災害・品質不具合の根絶
- 社員エンゲージメントの向上

Social 社会

- 安心・長寿命空間の提供
- 安全・快適・高品質の維持
- 伝統建築文化等の継承



伝統建築文化等の継承

安全・快適・高品質の維持
大規模リフォーム事業等



安心・長寿命空間の提供
建築基準法と高松建設標準の違い（柱の鉄筋）



トップクラスのホワイト企業への挑戦

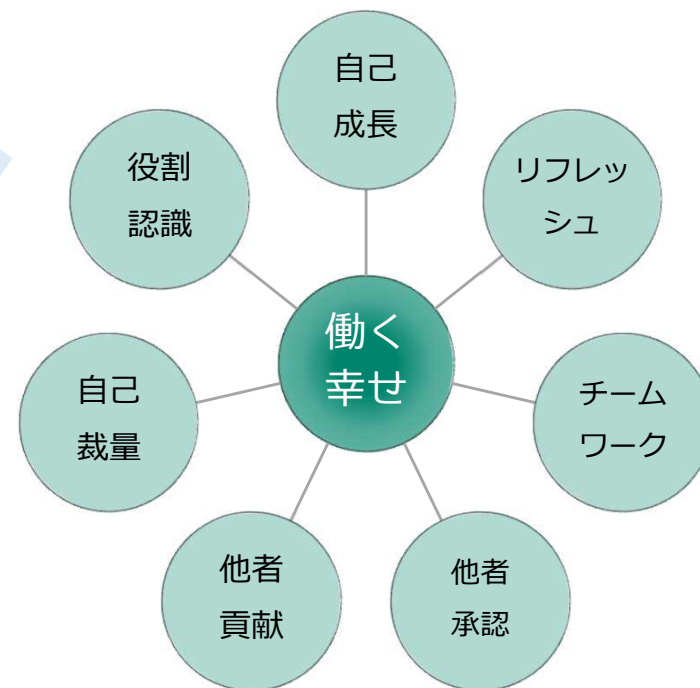
「トップクラスのホワイト企業へ挑戦」をすることにより、
「社員の働く喜び成長を実感できる組織」を実現し、
優秀な人材を維持・獲得する

ウェルビーイング
幸せ経営

● 高いエンゲージメント

● 働き方改革

- 4週8閉所 100%
- 低い離職率 入社3年5%
- 多様な働き方の推進
- 女性活躍などのダイバーシティの実現
- 働きやすいオフィス環境の提供



参考：はたらく人の幸福学プロジェクト <https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/spe/well-being/>

TCG 高松コンストラクシヨングループ

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。