大建設計アジェンダ総括

（アジェンダの理念）

目次

§１．アジェンダについて ····· 1

§２．アジェンダ総括（アジェンダの理念） ····· 2

§３．結び ····· 9

2024 年 10 月

大建設計
DAIKEN SEKKEI, INC.

§１．アジェンダについて

大建設計は、2004 年に企業活動の基本理念として「経営理念」「設計理念」「行動理念」を策定しました。これに基づき、大建設計が「近年の激変する社会経済情勢に対応しながら、健全な経営の持続性ある企業として確たる地位を維持」するための行動計画として、2012 年に「中・長期経営計画　アジェンダ 2012」を策定し、以後 3 年ごとに改定を繰り返してまいりました。

本来アジェンダは「実行に移されるべき事柄」という意味で「行動計画」と訳されますが、改定を重ねる中で、むしろ「実行すべき行動の道標」といった色彩が濃くなり、最新版の「アジェンダ 2021」でも、「Policy」と「Target/Action」を重点的にまとめた上で、その考え方を解説するようなスタイルに変化して参りました。アジェンダをこうした形でまとめることは、会社の向かうべき方向性を広く社員に理解してもらいながら、それを社会に発信するために、大きな役割を担ってきたと考えます。

今般、「アジェンダ 2021」の策定から 3 年が経過し、更新の時期が来たところで、これまでの 12 年間のアジェンダを総括し、それを継承する新たな「経営方針 2024」を打ち出すことと致しました。

この「アジェンダ総括」は、アジェンダ全般を総括しながら、それを通じて昇華された「経営の考え方（理念)」を取りまとめたものです。

§２．アジェンダ総括（アジェンダの理念）

1.　大建設計の会社のあり方

1.1.　新自由主義とステークホルダー資本主義

会社法に立脚すると、株式会社では株主総会が最高の議決機関であり、会社は株主のものであるということになります。しかし、1970 年代以降世界を席巻した「新自由主義」に基づく、「株主第一主義」が、格差の拡大など多くの矛盾を露呈する中、近年、会社のステークホルダーとして株主を偏重するのではなく、下記の全てのステークホルダーを等しく重視すべきであると考える「ステークホルダー資本主義」の考え方が広く支持されるようになりました。

- 株主
- 顧客
- 社員
- 社会・環境（地球）

「ステークホルダー資本主義」は、2019 年に米経営者団体ビジネス・ラウンドテーブルが宣言しましたが、「株主第一主義」が限界にきていることが認識された結果であり、企業は、利益を追求するだけでなく、例えば ESG や SDGs への取組みなどを通じて、その社会的な存在意義を明確にすることが求められるようになりました。

1.2.　社員のための会社

大建設計は上記の 4 つのステークホルダーの中でも、「社員」が最も重要であると考え、様々な観点からそれを具現化してきました。社員の幸福を最優先することで、社会・環境に貢献することができ、会社の発展に繋がるという以下のルーティーンを大切にしています。

（1）　社員とその家族が幸せだと、その社員がいい仕事をする。
（2）　社員がいい仕事をすると、顧客とその先の社会・環境に貢献できる。
（3）　顧客と社会・環境に貢献できると、会社が発展する。
（4）　会社が発展すると、社員とその家族がますます幸せになる。

ここでいう「いい仕事」とは、大建設計の基本理念、即ち「経営理念」「設計理念」「行動理念」に基づく仕事を指します。

昨今、よくいわれる「パーパス経営」とは、企業の社会的存在価値を描きそれを経営の軸にすることですが、このルーティーンは「基本理念」と併せて、大建設計の「パーパス」であるといえます。

1.3.　企業の社会性

企業が重視すべきステークホルダーのひとつとして挙げられている「社会・環境」に向けた姿勢を表す言葉として、CSR、CSV、SDGs がよく使われます。

しかし、もとより建築設計は、社会の礎を築くことを責務とする仕事であり（CSR）、企業活動自体が社会との共有価値を創造するものです（CSV）。即ち、大建設計を含む建築設計事務所の存在意義は、建築設計を通じて社会・環境に貢献することにあると言え、大建設計は利益至上主義に陥ることなく、こつこつと業務をこなすことで、社会・環境に貢献しています。

また、大建設計は、SDGs を認識した顧客に寄り添い、SDGs を意識した設計・監理業務を展開することにより、常に SDGs に貢献しています。また、顧客との関係に留まらず、DX 推進などを通じた、社内業務における環境負荷軽減によっても SDGs に貢献しています。

そもそも、全てのステークホルダーにとって価値のある企業活動を行うことが重要であるとの概念は、決して新しいものではなく、渋沢栄一や松下幸之助らの言葉に見られるように、日本では経営者が古くから追求してきた価値、理念でもあります。こうした日本型の経営理念は、もとより CSV、CSR、SDGs の概念を備えたものであると言えます。

1.4. 非上場企業としての会社のあり方

大建設計は「役員・社員技術者全員が支え合う」との創立理念に基づき、非上場企業であり続けました。結果として、大建設計は自らの考える「パーパス」に、自らの意思で邁進することができます。

2. サステナブルな経営基盤の維持

2.1. 適正売上、適正利益の維持

アジェンダでは、会社が社員の適正な年収を確保しながら、会社の将来にも投資できる適正売上額を目標売上額として設定してきましたが、それを超える売り上げが維持できています。

十分な売上を確保できた結果として、高水準の賞与を支給しつつ、自社ビルの修繕・建替、就業環境の改善に必要な資金など、将来のための資金を十分に確保することができています。

2.2. 業務遂行体制の充実

2.2.1. 各事務所の独立性とトータルソリューション部門

大建設計は、顧客に密着することが設計の基本であると考え、多くの組織事務所が中央集権型の体制を取る中、各地方事務所の独立性を尊重し、それぞれが実働部隊を維持しています。しかし、大型案件に対し各事務所に所属する人材を全国的に展開する必要がある場合に、その独立性が高いハードルとなっていました。

この状況を改善するために、全社を俯瞰できるトータルソリューション部門を設け、プロジェクトごとに求められる人材を適切に配置できるようにしました。

2.2.2. DX 推進

技術的な必要性とバックヤードにおける必要性から、DX 推進に力を入れることとし、社内体制を構築しました。設計業務への AI の活用や自動設計などにも取り組んでいます。

2.2.3. 臨機応変な組織改革

常に生産性、有効性を議論し、適時組織をポリッシュアップしています。

2.2.4. グループ会社との連携

グループ会社 3 社と強い協力関係を持ちながら、シナジー効果を維持しています。

2.2.5. 他社との協力関係

特殊分野における協力関係や、多様な発注方式に伴う共同企業体の組成において、プロジェクトごとに他社との連携を積極的に構築しています。

2.2.6. 社会的活動

業界団体や、関連団体の多くの活動に参加しています。今後も、こうした活動を行うことで、社会性を高め社会・環境への貢献につなげます。

2.3. 快適な就業環境の構築

2.3.1. 人的資本経営

近年、人を財産とみなす「人的資本経営」が世界的に広がっています。もとより大建設計は、社員の創造性と技術による設計やコンサルティングをその業とするものであり、社員を貴重な財産であると考えてきました。新卒、中途を問わず社員数の充実に努めています。

2.3.2. 就業環境改善

コロナ禍への対応に端を発し、リモート会議の活用など就業スタイルが多様化しました。こうした変化に対応すべく、各事務所でリニューアルを実施しています。

また、オフィス環境改善を目的とし資金を確保しています。これには、DX への投資も含まれます。社員の業務の効率化と生産性向上のために、また、めまぐるしく変化する ICT 環境に即応するためにも、必要な投資を惜しみません。

2.3.3. ワークライフバランス

2015 年の電通社員過労自殺事件を機に、労働時間の適正化が社会的な課題となりました。大建設計でも、法令順守はもちろん制度の適正化に取り組み、労働時間の短縮を実現しています。

また、コロナ禍においては、在宅勤務などの多様な働き方が導入されました。こうした多様な働き方を踏まえながら、大建設計の働き方のあるべき姿を議論してきました。結果として、事情に応じた在宅勤務の導入など、就業規則の改定や、就業規則の柔軟な対応に取り組んでいます。

2.3.4. 次世代、女性への配慮

大建設計は「次世代育成支援対策推進法および女性活躍推進法に基づく行動計画」を策定し、社員がその能力を発揮し、仕事と家庭を両立できる就業環境、女性が継続的に活躍できる雇用環境および就業環境を整備しています。また、女性活躍推進法第 9 条に基づく基準に適合し、第 2 段階の認定「えるぼし認定（２つ星)」を受けています。

2.3.5. 楽しく働ける環境

上記のような取組みを通じて、大建設計は、社員が楽しく働きながら、会社に誇りを持ち、高い幸福度を得ることができるように努めています。

3. 発展的な業務活動の推進

3.1. 培われた歴史と伝統

3.1.1. 創業 76 周年の歴史と伝統

1948 年創業である大建設計には、76 年の歴史があり、その間に積み重ねられた伝統があります。大建設計はこの歴史と伝統を尊重しながら、2028 年の創業 80 周年、2048 年の創業 100 周年に向けて発展し続けます。

3.1.2. 大建設計特集号

2018 年には大建設計業界紙 2 紙、建築画報、新建築が大建設計創業 70 周年特集号を組み、社員がその歴史を再認識するとともに、社会に大建設計の姿を広報しました。

2023 年には、業界紙 2 紙から創業 75 周年の大建設計特集号を刊行しました。それぞれ「人にやさしい施設づくり」「生命にやさしい施設づくり」と銘打ち、大建設計の作品を大判写真で紹介しながら、設計理念に基づく作品群をインパクトのある形で世の中に示すことができました。

3.2. 多方面への業務展開

大建設計では、経験豊富な分野（庁舎、学校、医療施設、再開発、地下街、製鉄プラント、清掃工場、各種生産施設、鉄道関連施設、水族館・動物園など）に加え、高級ブランドホテル、大型スポーツ施設、展示施設、防衛施設などの新機軸においても実績を重ねています。

また、新機軸の業務では、業務を通じ他社とのネットワークを構築するとともに、大建設計の経験豊富な分野における高い技術力がベースとなり、顧客の高いニーズに応えることができています。今後も大建設計の総合力を社会に発信しながら、他社とのネットワークを広げ新分野に挑戦し続けます。

3.3. 社会情勢の変化への対応

近年の社会情勢の変化はめまぐるしく、以下のような変化に即時対応できるよう、強い緊張感をもって、広く情報収集に当たる必要があります。大建設計は、激動する社会にあっても、高い技術力をもって設計事務所に求められる社会的責任を果たしていきます。

- マクロ経済の変化
- 建設市場の変化
- 法的・技術的要求事項の変化
- 事業形態・発注方式の変化
- 設計事務所の役割の変化
- 人々の生活の変化

4. 技術力の維持発展

4.1. 人的資本への投資

4.1.1. ベースアップ・賞与

給与は社員の幸福のための重要な要素です。大建設計においても 2024 年春には 7%以上のベースアップを実施しました。

賞与についても、職員組合と合意されている算定式を用いて、高水準の賞与を支給し続けることができています。利益の還元は、社員への還元と会社の将来への投資を最優先にしています。

4.1.2. 社員の技術力の向上

専門技術に留まらず、コミュニケーション能力なども含めて、社員が高いスキルを持つことは、極めて重要な課題です。大建設計では、社外的な研修、講習などに加え、リモート会議を活用して社内的な研修の場を増やし、スキルアップの機会を提供しています。また、入社後の学位取得においても、事案ごとに奨励するとともに、時間的、経済的な補助を行っています。

デザインセンター、テクニカルセンターは技術力の全社的な均一化と、総合力強化に寄与しています。

4.1.3. 就業環境の改善

環境改善への投資を惜しまず実施しています。とりわけ近年は、DX への投資、オフィスのリニューアルについて積極的に取組んでいます。

4.1.4. 会社の社会性の向上

大建設計が社会的に広く認知されることを主眼に、業界団体や関連団体の活動への参加や、様々なイベントへの協賛を積極的に行っています。また、業界紙や雑誌で大建設計を紹介する機会も大切にしています。いずれも、大建設計の社会性を高めることに寄与しています。

4.2. 新技術の駆使

4.2.1. 新技術

AI や IoT など情報技術の進歩は、建設業界にいくつものイノベーションをもたらしました。大建設計においては、社内研修を始めとして、社員がこうした新しい技術を習得できる機会を整えています。今後もイノベーションに即応し、それを武器とするように技術の研鑽に努めます。

4.2.2. BIM の本格導入

BIM については、具体的な実務案件への本格導入を進めています。

4.2.3. ISO9001 品質マネジメントシステムの活用

2024 年には、本社、東京事務所、大阪事務所、名古屋事務所、九州事務所で運用してきた ISO9001 品質マネジメントシステム（以下、ISO）について、広島事務所、札幌事務所についても適用することとし、認証を得ました。ISO の認証取得から 22 年が経過し、業務の自然な流れの中で ISO を活用しています。

4.3. グローバル企業としての展開

4.3.1. 海外経験の活用

大建設計は、多くの多様な海外案件の経験から、各国の社会情勢やその国民の考え方などを経験的に把握し、言葉や習慣の違いに躊躇することなく海外案件に取組むグローバル感覚を持っています。外務省案件、JICA の ODA 案件、プラント案件などにおいてその経験が評価され、種々の案件を受注し続けています。

4.3.2. ニーズの見極め

世界情勢が激動する現代において、市場拡大のみを目的とした海外展開には大きなリスクを伴います。その点、大建設計が主として海外の顧客ニーズに対応することで海外展開を進めていることは、正しい方向性といえます。

大建設計が受注し続けている案件はいずれも、経験と技術が海外顧客から評価され、求められて受注に至ったものです。また海外顧客に限らず、外務省やプラントメーカーからは、大建設計の海外経験が高く評価され業務の受注につながっています。

4.3.3. 信頼に基づくネットワーク

大建設計は、業務を通じて海外の様々な企業と盤石な信頼関係があり、貴重なネットワークが築かれています。これらを維持・発展します。

4.3.4. グローバル人材の育成

大建設計には海外業務経験が豊富な社員が多くいます。こうした経験値を活かせるよう、社員の意識改革と教育を更に充実します。

アジェンダは、2012 年版から 2121 年版まで 10 数年にわたる期間において、その時代の世相を反映しながら改定を繰り返してきました。しかし、会社の進むべき方向の道標として、時代の状況にかかわらず、アジェンダの本質は常に一定であったと考えます。即ち、大建設計は誰のためにあり、何をしようとしているのかという、会社の基本的な「パーパス」がぶれることはありませんでした。この「アジェンダ総括（アジェンダの理念）」は、アジェンダに内在された大建設計の「パーパス」をまとめたものです。

前社長　平岡省吉

振り返れば、歴代社長が大建設計のあるべき姿を以下のように示してきています。

- 第 6 代小林社長（1997-2001）：大建設計の図面の枠外に「技に心を」という文言を入れるようになり、我々の業務への取り組み姿勢が示されました。
- 第 7 代隅谷社長（2001-2007）：「経営理念」「設計理念」「行動理念」を策定しました。
- 第 8 代平田社長（2007-2013）：「社員幸福度」という言葉をもって社員の幸福を第一に考え、「アジェンダ 2012」を策定しました。
- 第 9 代平岡社長（2013-2021）：「アジェンダ 2015～2021」を策定しました。
- また、70 周年では「TO　THE　SOCIETY」社会を支える建築を新建築にて特集致しました。

今回の「経営方針 2024」は、これらの流れを踏まえながら、大建設計創業 80 周年、その先の創業 100 周年に向け、会社の方向性を打ち出したものです。

代表取締役社長　社長執行役員　菅野尚教