

D X 戦略 2 0 2 6

2026 年 7 月 1 日
飛島建設株式会社

目次

1. はじめに	3
2. 外部環境認識.....	4
3. 経営ビジョン・価値創造ストーリー	5
4. DX の基本方針	7
5. DX 戦略における課題認識.....	9
6. DX 戦略（重点領域）	11
7. 推進体制	13
8. デジタル人材戦略.....	14
9. IT・データ基盤.....	17
10. サイバーセキュリティ.....	18
11. DX の成果指標.....	19
12. ロードマップ	19

1. はじめに

1.1. 策定の背景

当社を取り巻く事業環境は、建設業界全体の構造的課題に加え、デジタル技術の急速な進展により大きな変革期を迎えている。建設業界においては、技能労働者の高齢化および担い手不足の深刻化に加え、2024 年問題に代表される労働規制への対応により、生産性向上および業務効率化が喫緊の経営課題となっている。また、従来の現場中心・属人化した業務運営からの脱却が求められている。

一方で、AI、IoT、BIM/CIM 等のデジタル技術の進展により、施工プロセスの高度化やデータ活用による意思決定の迅速化が可能となり、建設業における競争優位性の源泉はデジタル領域へと移行しつつある。

こうした環境変化を踏まえ、当社は 2019 年 5 月 15 日に中長期経営ビジョンとして、Construction に Innovation をもたらすプラットフォーム・カンパニー「New Business Contractor」を掲げ、建設業の枠を超えた価値創造を志向してきた。

また、中期経営計画において DX を中核施策として位置づけ、以降、DX 投資を計画的に実行し、推進組織の整備および全社横断での体制強化を進め、段階的に DX 推進力を高めてきた。さらに、フィールドサクセスセンター構想や外部パートナーとの連携を通じて、現場業務改革とデータ活用基盤の構築を推進し、全社 DX の基盤を形成している。

2024 年 10 月に HD グループに参画した後も、グループ全体の成長戦略としてトランスフォーメーションの推進が掲げられており、DX は経営の重要テーマとして位置づけられている。

このような背景のもと、当社はこれまでの取組を基盤として、HD の方針と連動しつつ、建設事業の中核会社としての事業特性および課題に基づいた DX 戦略をさらに高度化する。本戦略は、外部環境の変化とこれまでの取組の蓄積を踏まえ、当社における DX 推進の方向性を体系的に示すものである。

1.2. 本戦略の位置づけ

本戦略は、HD の中期経営計画および経営ビジョンに基づき、当社における DX の実行方針を具体化したものであり、経営ビジョンの実現を支える変革シナリオとして位置づけるものである。

HD が掲げる「未来を革新する Story」および当社のプラットフォーム・カンパニー「New Business Contractor」構想の実現に向け、当社は建設事業の中核会社として、施工・生産プロセスの高度化、データ活用の推進、および事業基盤の強化を通じて企業価値向上を担い、本戦略を各施策および投資と連動させて推進する。

また、本戦略はコーポレートサイト等を通じて公表し、ステークホルダーに対して当社の価値創造ストーリーとして DX の方向性と取組を明確に示すものである。

さらに、本戦略は以下の事項を一体的に示すものであり、経営ビジョンと DX 戦略の連動

を図りながら、継続的な進化を前提としたマネジメントサイクルのもとで推進する。

経営ビジョンおよびビジネスモデル（New Business Contractor 構想を含む）

- DX 戦略および推進方策
- 成果指標（KPI）および進捗管理
- ガバナンス（意思決定・モニタリング・改善の仕組み）

なお、DX 戦略の策定および重要施策の決定にあたっては、当社の執行会議の他に HD および当社の事業管理及び土木・建築・営業の企画部門が参画する「DX・情報戦略部会」および、経営層で構成される「イノベーション戦略委員会」において審議・決定する。また、当該会議体において戦略の進捗状況および成果指標（KPI）のモニタリングを行い、必要に応じて戦略および施策の見直しを実施することで、継続的な改善を図る。

1.3. 対象範囲

土木・建築事業における営業、設計、施工、維持管理に至るバリューチェーンに加え、事業管理、総務・人事等の業務を対象とし、飛鳥建設の全業務において DX を推進する。

経営企画、財務および情報システム機能については HD に集約されており、当社はこれらの機能と連携しつつ、業務およびデータの変革を主体的に推進する。

DX の推進は、個別業務の効率化にとどまらず、部門横断でのデータ連携および業務プロセス改革を前提とし、HD が担う情報システムおよびデータ基盤を活用して、全社最適の実現を図る。

また、HD およびグループ会社との連携により価値創造を行う領域については、当社を起点として段階的に適用範囲を拡大する。

施策の実行にあたっては、経営戦略との整合性を踏まえ、事業インパクトの高い領域から優先的に展開する。

2. 外部環境認識

2.1. 建設業を取り巻く環境変化

建設業界を取り巻く市場環境は大きな転換点を迎えている。国の国土強靱化政策を背景に、防災・減災や老朽化インフラ更新などの需要が拡大する一方、少子高齢化に伴う担い手不足は深刻化し、技能継承や生産性向上が喫緊の課題となっています。

こうした状況に対応するため、BIM/CIM や ICT 施工をはじめとする建設 DX の導入が進展しており、効率化や省人化を通じた新たな成長機会が創出されている。

2.2. デジタル技術の進展

AI、IoT、BIM/CIM 等のデジタル技術の進展により、建設業における業務の高度化およ

び効率化が急速に進展している。

施工現場においては、データのリアルタイム収集や可視化、遠隔管理が可能となり、品質・安全・工程の高度な管理が実現しつつある。また、設計から施工、維持管理に至るまでの情報連携が可能となり、バリューチェーン全体の最適化が進展している。さらに、データ蓄積および分析により、従来の経験や勘に依存した判断から、データに基づく意思決定への転換が進んでいる。

2.3. 競争環境の変化

大手ゼネコン各社においては、DX を経営戦略の中核に位置づけ、施工の高度化および新規ビジネスの創出に向けた取組が加速している。

具体的には、施工の自動化・ロボット化、データ基盤の整備、デジタルサービスの展開などを通じて、従来の請負型ビジネスから付加価値型ビジネスへの転換が進められている。こうした環境の中で、DX の取組は単なる効率化手段ではなく、競争優位性を左右する重要な経営要素となっている。

2.4. リスクと機会の整理

上記の環境変化を踏まえ、当社における主なリスクおよび機会は以下のとおりである。

- リスク
 - 労働力不足：熟練技能者の減少による施工遅延
 - 資材・コスト変動：建設資材価格や人件費の変動リスク
 - 規制・法令対応：環境・安全基準の遵守義務増加
 - 自然災害リスク：地震・台風などによる施工・事業影響

- 機会
 - 生産性向上：建設 DX や ICT 導入による効率性改善
 - 新規市場開拓：再開発・海外プロジェクトへの参入
 - 品質・安全性向上：技術導入で施工精度と安全性強化
 - 環境価値創出：脱炭素建設やサステナブル建材活用

これらのリスクと機会を踏まえ、DX を通じた事業変革を進めることで、持続的な競争力の確保および企業価値の向上を図る。

3. 経営ビジョン・価値創造ストーリー

3.1. 経営ビジョン

HD が掲げる「未来を革新する Story」のもと、建設事業を通じた社会価値の創出と企業価値の向上を目指す。同 Story では、建設 DX の推進により生産プロセスの省力化・高度

化を図るとともに、デジタル技術を活用した新たな事業の展開を通じて、建設業の持続的成長を支える方向性を示している。

当社はこれを踏まえ、建設 DX の推進による生産プロセスの高度化およびデジタル技術の活用を軸として、施工・営業・管理の各業務プロセスの変革を進める。さらに、データの蓄積・活用を通じて業務の高度化と意思決定の迅速化を図り、生産性向上と新たな価値創出を両立する企業への変革を目指す。

3.2. ビジネスモデルの現状

現在の事業構造は、設計・施工を中心とした請負型ビジネスを主体としており、各プロジェクト単位での最適化により収益を確保するモデルとなっている。施工領域に加え、営業・管理業務においても業務の属人化が進んでおり、データの分散や業務プロセスの非効率性が課題となっている。特に以下の課題が顕在化している。

- 決算業務において、部門間で業務およびデータがサイロ化しており、データ連携・管理が不十分なため業務効率が低下
- 営業活動の属人化および案件情報の分散
- 技術・ノウハウの個人依存による継承の非効率

これにより、バリューチェーンの一部の業務非効率により、全社的な意思決定の迅速化および高度化に制約が生じている。

3.3. DX によるビジネスモデル変革

基盤事業である土木・建築事業においては、これまで推進してきた DX 施策を基盤として、「AI 現場監督®」および「フィールドサクセスセンター®」をさらに高度化し、作業の自動化・省人化・省力化は継続しつつ、事業運営およびビジネスモデル変革を進めるための全社最適型の DX 推進を進める。

具体的には、施工領域の高度化にとどまらず、営業、管理および技術領域を含めた全社的な業務プロセスの変革を通じて、従来の個別最適・属人化した事業運営から、データを活用した全社最適型の事業運営へと転換する。

- 施工領域
 - ・「現場の見える化」「データ蓄積と分析」「遠隔サポート」を柱とし、建設現場のデジタルツイン化
 - ・生産プロセスの高度化により、生産性および品質の向上を実現
- 営業領域
 - 案件情報および顧客情報の可視化・共有を通じて、属人化から組織的な営業体制への転換
- 管理領域
 - 業績および経営情報の集約・可視化を通じて、意思決定の迅速化および高度化を実

現

- 技術領域

知識・ノウハウの蓄積および活用を進め、技術力の持続的な高度化を図る。

これらの取組により、業務およびデータの分散によって生じていた制約を解消し、部門横断でのデータ活用を前提とした事業運営基盤を確立する。これにより、従来のプロジェクト単位最適から脱却し、全社最適の視点での意思決定および価値創出を可能とする。

将来的には、このように蓄積・活用されるデータおよび業務プロセス基盤をもとに、事業構造の高度化および新たな価値創出につなげ、持続的な成長を支えるビジネスモデルへと進化させる。

3.4. 価値創造ストーリー

データおよびデジタル技術を活用した業務改革を通じて、企業価値の向上を実現する。価値創造は以下の連鎖により実現する。

- 部門横断でのデータ活用を前提とした全社最適型の事業運営の実現
- 施工・営業・管理の各業務におけるプロセスの高度化
- 部門横断での情報の統合および可視化
- 意思決定の迅速化および高度化
- 業務プロセスの標準化および効率化
- 生産性向上およびコスト構造の改善

これにより、収益性の向上と持続的な成長を実現する。さらに、蓄積された情報および業務改革の成果を活用し、当社およびHDグループ全体で新たなビジネス機会の創出につなげる。

4. DXの基本方針

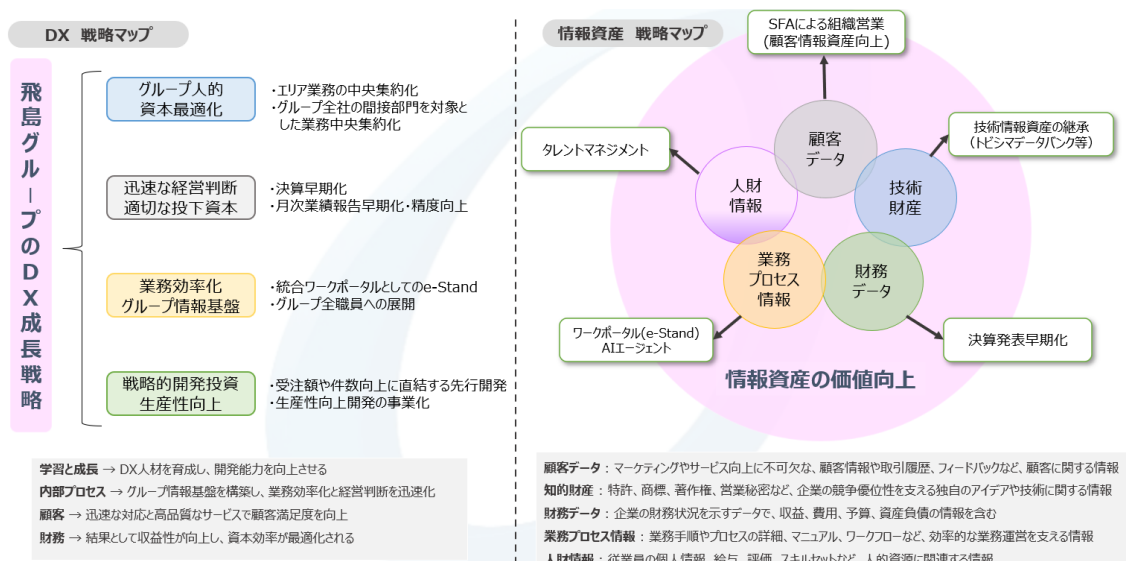
4.1. DXの定義

ビジネスモデル変革の実現に向けて、業務プロセスの変革及び全社でのデータマネジメントの推進を起点に、将来的には事業構造やビジネスモデルの高度化につなげ、持続的な企業価値向上を実現する変革である。

4.2. DX推進の目的

全社最適型の事業運営への転換を実現するため、デジタル技術の活用による業務の省力化・効率化にとどまらず、事業・組織・リソースの在り方を変革することを目的とする。これにより、限られた人的資源の制約を克服しつつ、既存事業と新規領域を連動させた価値創造を実現する経営基盤を構築する。

4.3. DX 戦略の全体像（2026－2028）



飛鳥グループのDX成長戦略に基づき、以下の戦略を2026年より3か年で実行する。

- ① 業務の標準化・再現化による人依存構造からの脱却（属人化の解消）
- ② 部門横断のデータ統合による全社最適型の事業運営の実現
- ③ 経営および現場における意思決定の迅速化・高度化
- ④ グループ連携を前提としたリソース最適配分の実現
- ⑤ データ資産の蓄積・活用による価値創造基盤の構築

これらの戦略により、業務およびデータの分散に起因する制約を解消し、部門横断でのデータ活用を前提とした事業運営基盤を確立する。

また、確立した業務、データ基盤および意思決定プロセスは、グループ各社へ段階的に展開することで、個別最適にとどまらないグループ全体での価値創造の高度化を実現する。

4.4. 経営戦略との接続

当社のDXは、HDが掲げる中期経営計画および「未来を革新するStory」を踏まえ、3章で示したビジネスモデル変革の実現を目的として推進するものである。

建設事業の特性上、施工・営業・管理業務における属人化やデータ分散により、生産性向上および意思決定高度化に制約が生じており、人的リソースの制約が成長のボトルネックとなっている。これらの課題を解決し、全社最適型の事業運営を確立することが、当社の経営戦略上の重要テーマである。

このため、当社はDXを通じて業務の標準化・再現化、データ統合および意思決定高度化を推進し、人依存から脱却した事業運営を確立することで、競争力強化および収益基盤の高度化を図る。

さらに、当社において確立した業務標準およびデータ基盤は、グループ各社へ段階的に

展開することで、グループ全体でのリソース最適配分および価値創造の高度化につなげる。DXの推進にあたっては、HDのイノベーション企画部（DX企画GおよびITシステムG）と当社の事業部門および経営層が参画する戦略統括体制のもと、業務改革とIT基盤整備を一体で推進する。

5. DX戦略における課題認識

5.1. 現状課題（業務・IT・データ）

施工・営業・管理を含めた全社業務において、部門ごとの個別最適に基づく業務運営が前提となっており、業務プロセスおよびデータは分断された状態にある。

業務プロセスの面では、過去の慣習や各部門の運用に依存した業務が継続しており、現在の事業環境や事業規模の変化に対して十分に最適化された業務運営となっていない。この結果、施工・営業・管理の各領域において一気通貫とした業務の最適化が進まず、属人化および非効率性が課題となっている。

また、データの面では、部門毎にデータがサイロ化されている。このため、施工・営業・管理を横断した情報の統合や可視化が十分に行われておらず、データに基づく意思決定は限定的なものにとどまっている。

こうした構造は、施工管理における情報共有、営業における案件情報の管理、ならびに本社部門における事業管理および収益管理においてそれぞれ顕在化しており、特に本社部門においては、データの収集・整合・集計を人手に依存した業務が中心となっている。

その結果、予実差異の把握や収益性分析に十分な時間を確保できず、経営判断に必要な情報をタイムリーに提供できていない。また、このような業務構造は人手依存度が高く、今後の人材不足や組織変化への対応を困難にする要因となっている。

5.2. 課題構造（因果関係）

課題構造は、部門単位での個別最適を前提とした業務運営に起因し、「業務プロセスの分断」と「データの不統一」が相互に影響しながら、「属人化の進行」と「データ活用の困難化」を引き起こしている点にある。

まず根本要因として、施工・営業・管理の各部門がそれぞれ独立した業務設計および運用を継続してきたことにより、全社最適の視点で統一された業務プロセスが確立されていない。その結果、部門間を跨ぐ業務において標準化・連携が不十分となり、業務プロセスが分断された状態となっている。

この業務プロセスの分断は、各部門における管理項目やデータ定義の不統一を招き、データの分散・サイロ化を生み出している。さらに、データの整合性担保や業務の遂行にあたり、個別判断や手作業による補完が常態化し、業務の遂行方法が暗黙知として蓄積されることで、属人化が進行している。

この属人化の進行は、業務の可視化・標準化・引継ぎを困難にし、結果として現行業務の

見直しや改善を阻害する要因となっている。すなわち、「改善できない構造」が維持される状態が生じている。

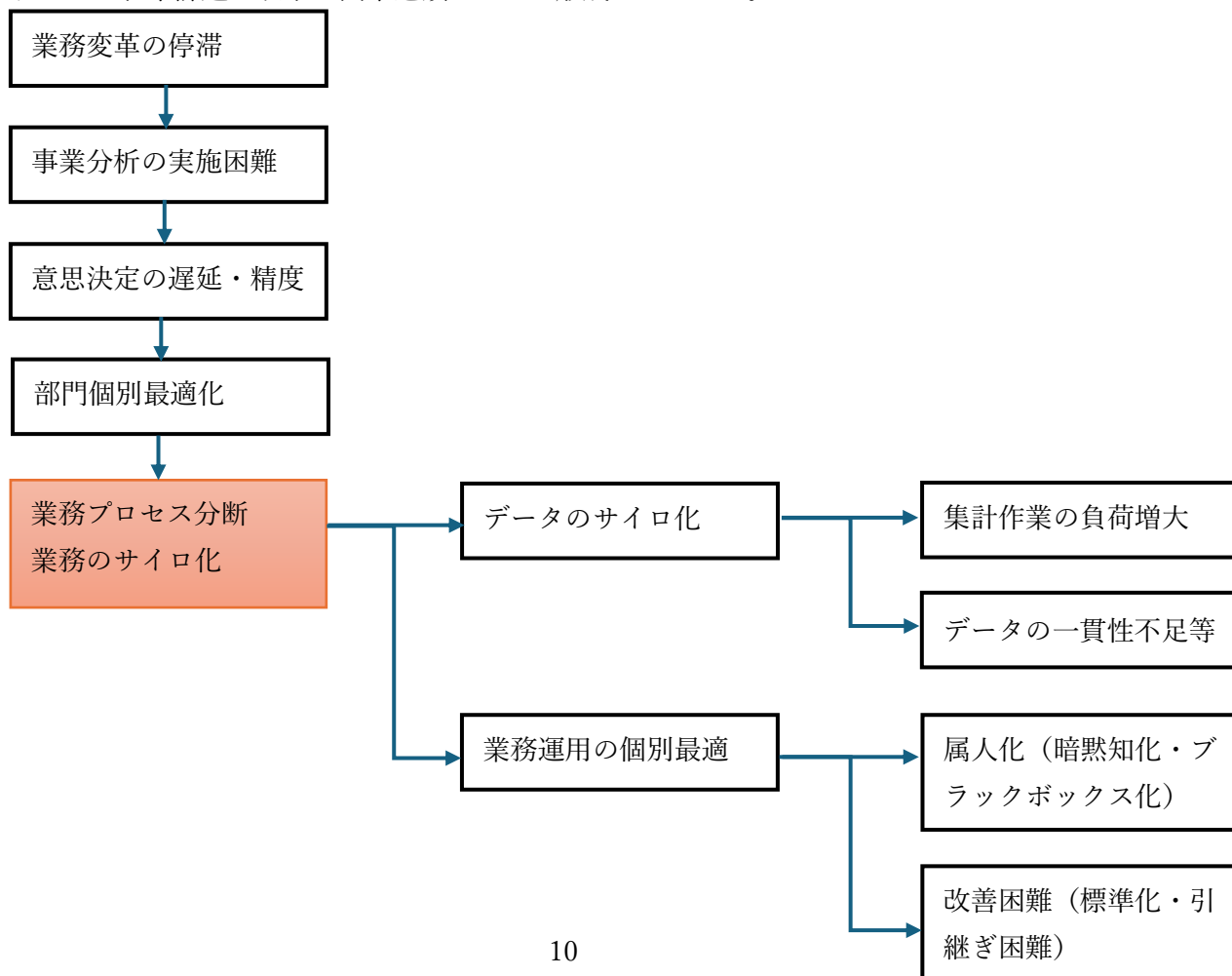
また同時に、データの分断と属人化は相互に影響し、データの収集・整合・集計において人手依存の業務を増大させている。この結果、集計業務に工数が偏重する構造が固定化されるとともに、データの即時性・一貫性が担保されない状態となっている。

こうした状況により、必要なデータが適時・適切な形で利用できず、分析は実施できないのではなく、「実施しにくい（分析に着手しづらい／分析精度を担保しづらい）」状態となっている。その結果、予実差異分析や収益性評価といった経営管理において、十分な深度および頻度での分析が困難となっている。

最終的に、この構造は以下の経営影響として顕在化している。

- 経営判断に必要な情報の提供遅延
- 分析の粒度・精度のばらつき
- 収益性およびリスクの把握精度の低下
- 業務改善の停滞および固定化
- 人的リソースへの依存度の高止まり

すなわち、本課題は以下の因果連鎖によって形成されている。



5.3. 目指す姿（To-Be）

全社横断で業務プロセスおよびデータを統合し、分散・属人化した業務から脱却するとともに、統合データ基盤に蓄積されたデータを基に、AIを活用したデータドリブンな業務運営へ転換する。これにより、施工・営業・管理の各領域において、統一された業務プロセスとデータに基づく迅速かつ高精度な意思決定を実現し、生産性向上および収益性の最大化を図る。

補足：以下、3本柱で構成

- 「データ統合・一元管理」
- 「業務標準化および業務改革」
- 「AIによる業務支援・高度化」

5.4. DXによる変革シナリオ

部門最適により分断された業務・データ構造を、業務改革およびデータ基盤整備により全社最適へ再設計し、段階的にデータドリブンな業務運営へ転換する。

まず、業務プロセスの可視化および棚卸しを行い、業務の標準化と中央集約化を通じて、属人化した業務の再設計（BPR）を実施する。

次に、全社共通の統合データ基盤を構築し、分断された業務データを統合・標準化する。さらに、統合ワークポータルおよびAIを活用し、必要な情報の検索・分析・活用を高度化する。

これにより、現場レベルでは業務負荷の軽減および生産性向上を実現するとともに、本社部門においてはリアルタイムかつ高精度な分析・意思決定を可能とする。最終的には、当社の収益性および資本効率の向上につなげる。

6. DX戦略（重点領域）

6.1. 建設DX

業務の標準化・データ統合を基盤に、施工・営業・管理の各領域でデータドリブン化と業務高度化を実現し、生産性と収益性の向上を実現。

- 施工管理の高度化

フィールドサクセスセンターやAI現場監督[®]の仕組により、施工現場における業務データの収集・活用を高度化し、現場情報の可視化（遠隔サポート含む）および業務の効率化を推進する。

- 自動化・遠隔化

AIエージェントやデジタル技術により、業務の自動化および遠隔対応を実現し、作

業所および間接業務の負荷軽減を図る。

6.2. データ戦略

分断された業務データの一元化により、バリューチェーンの情報可視化および意思決定の迅速化・高度化を実現。

- データ基盤

トビシマ統合プラットフォームを軸に全社共通のデータ基盤を構築し、業務および経営データの一元管理と標準化を実現する。

- データ活用（AI エージェント）

統合されたデータを活用し、AI エージェントによる情報検索・自動処理・意思決定支援を実現し、データドリブンな業務運営へ転換する。

- ナレッジマネジメント DX（技術情報資産の継承）

技術の属人化と退職によるノウハウ・技術消失を解消し、ナレッジを組織資産としてデータ蓄積・活用する仕組みを構築する。

6.3. コーポレート DX

属人化した業務の排除および業務プロセスの再設計（BPR）により、業務変革を推進する。

- バックオフィス

業務の中央集約化において、業務プロセスの標準化と効率化を推進する。

- 決算・業績管理

決算・業績報告の早期化・精度向上および可視化を実現し、経営管理の高度化と迅速化を図る。

6.4. 営業 DX

顧客・案件情報の一元管理と活用により、受注機会の最大化および売上・利益の向上を実現。

- SFA

顧客・案件情報を一元管理し、属人的営業から組織的・戦略的営業へ転換する

- 顧客データ

顧客情報資産の蓄積・活用により、営業活動の可視化および分析強化を実現する。

- 優先順位

- ① データ統合基盤（トビシマ統合プラットフォーム）
- ② コーポレート DX（決算・業績管理）
- ③ 営業 DX
- ④ ナレッジマネジメント DX
- ⑤ 建設 DX
- ⑥ 統合ワークポータル／AI エージェント（データ・AI 活用・高度化）

7. 推進体制

7.1. 組織体制

飛島建設における DX 推進は、HD のグループ横断組織である「イノベーション戦略委員会」及び配下の組織の中で、当社としての実行体制を構築。

同委員会の配下の組織である「DX・情報戦略部会」は HD のイノベーション企画部が主幹となり、部会メンバーには飛島建設の土木、建築、営業企画部及び事業管理部と HD のグループ技術センター、グループ事業管理の部長が参画。

7.2. 体制の役割・責任

DX 推進に関する主な体制の役割・責任は以下のとおりである。

- イノベーション戦略委員会（飛島ホールディンググループ全体）
 - 委員会は経営戦略を背景に各部会の活動方針を決定し、部会を運営
 - 部会の活動状況を経営会議へ報告
 -
- DX、情報戦略部会（飛島ホールディンググループ全体）
 - 中期3ヵ年計画及び2026年度経営戦略に基づく「DX戦略の策定・推進」
 - 中期3ヵ年計画及び2026年度経営戦略に基づく「情報戦略の策定・推進」
- 飛島建設他グループ会社

委員会で決定された方針に基づき、当社における DX 施策の具体化および実行責任を担う。

- 当社の体制の役割・責任

全社投資計画は先行投資（建設技術開発）、情報化投資（ハード、ソフト）、DX 投資に分けて計画

DX 投資の取組項目は部門を横断して設定している（土木本部 FSC、建築本部 FSC、技術開発部、管理本部）。各部門にて四半期毎に、設定された KPI を基に業務執行状況

報告が作成され、会社トップによるチェック・ヒアリングを実施

- フィールドサクセスセンター（FSC）

現場管理業務を集約し、作業所の本部直轄管理を行う役割、また、現場の DX 推進を担う。

- CIO（管理本部長）

DX 戦略、情報セキュリティおよび IT 統制の統括責任を担う。

7.3. 意思決定プロセス

- ① DX・情報戦略部会にて、DX 戦略の策定および情報戦略の策定
- ② 飛島建設他グループ会社は①を元に DX の実行計画を作成
- ③ イノベーション戦略委員会にて、①、②を元にグループ横断で方針および重要事項を審議・決定する。
- ④ 飛島建設の経営会議にて、計画の承認・意思決定を行う。
- ⑤ HD の経営会議にて計画の最終承認・意思決定を行う。

7.4. 外部連携（企業間連携）

全社で利用可能な外部リソースや外部組織の活用を行う。

- 同業他社との共創の一環として、RX コンソーシアムに参加し、技術の共同開発や既開発技術の相互利用
- DX 戦略、情報資産の管理などの方針や施策の妥当性・評価を行う体制として、外部パートナーとアドバイザー契約を継続し活用
- データマネジメントや AI 活用のような最新の技術・手段の活用においては外部のパートナーの伴走型の支援を活用

8. デジタル人材戦略

DX 推進における人材教育については、デジタルスキル標準を基盤として体系的に実施する方針とする。全職員を対象とした「DX リテラシー標準」に基づく教育においては、データリテラシーおよび AI リテラシーを重視し、社員一人一人が DX に関するリテラシーを身に付けることで、DX を自分事ととらえ、変革に向けて行動すること。またデータやデジタル技術を活用した業務変革の基盤を醸成する。さらに、これらの基礎教育を踏まえ、専門人材については「DX 推進スキル標準」のロール人材をグループ企業で担いつつ、データおよびデジタル技術を活用して業務・事業の変革を推進し、組織横断で人材・プロセス・データを管理しながら継続的な価値創出を実現するためのデジタルマネジメントのための教育をする。

8.1. 必要人材像

① DX 推進・統制人材

HD のイノベーション企画部の人材

- ビジネスアーキテクト（業務改革・DX 企画）を担う人材
- 事業創造するイノベーターシップ人材
- 情報システムの保守・管理を行う人材
- IT セキュリティ対策を担う人材
- IT ガバナンスを推進・管理する人材
- 新しい技術を自ら学び、組織に実装する学習意欲を持つ人材
- グループ全体の価値を最大化するための推進していく人材

当社においての DX 実行の人材

- 建設 DX 関連のプロジェクトを推進・実行するプロジェクトマネジメント人材
- データマネジメント人材
- データ分析・意思決定支援人材

② 専門技術領域を担う人材

システム開発、インフラ基盤構築、AI 関連技術等の高度専門領域を担う人材

- ソフトウェア開発人材
- インフラ／IT アーキテクト
- AI・データサイエンス人材

これらについては、グループ会社であるアクシスウェアにおいて専門人材を確保し、当社と連携して対応する。

③ データ・AI 活用人材

全職員がデータドリブンな業務遂行を実現できるよう、データおよび AI 活用の基礎的能力（データリテラシー・AI リテラシー）を有する人材

8.2. 人材育成方針

上記の人材像に基づき、以下の方針で育成を行う。

① DX 推進・統制人材（8.1①自社内において DX の実行人材）

DX 推進に必要な知見については、グループ企業との共同プロジェクトや定例的な連携を通じて内製組織への知見蓄積を図る

- プロジェクトマネジメント人材
階層別研修にて年 12 回の管理教育の集合研修の実施
- データマネジメント人材

2027年度以降に四半期に1回の集合研修の実施

② 全社人材 (8.1③)

自社職員全体に対し、以下の教育を段階的に実施する。

- データリテラシー教育
- AI リテラシー教育
- データ活用および AI 活用に関する実践教育

上記を通じて、業務において AI を適切に活用できる「AI-Ready 人材」の育成を目指す。

- 教育は e-learning を活用し、毎月 1 回（年 12 回）実施
- 実践教育については、半期ごとに複数回、部門単位で集合研修を実施

8.3. リスキリング

人材の有効活用と組織力強化の観点から、以下の方針でリスキリングを推進する。

- 全職員に対し、データリテラシーおよび AI リテラシー習得及びデータ、AI 活用を目的としたリスキリングを実施
- 業務部門からデータ活用人材（データ分析・データマネジメント）への高度化を推進する人材を育成
- グループ企業にて確保している専門技術領域については、外部人材との連携を通じた知見蓄積を図り、将来的な内製化の可能性について検討

8.4. 外部人材活用

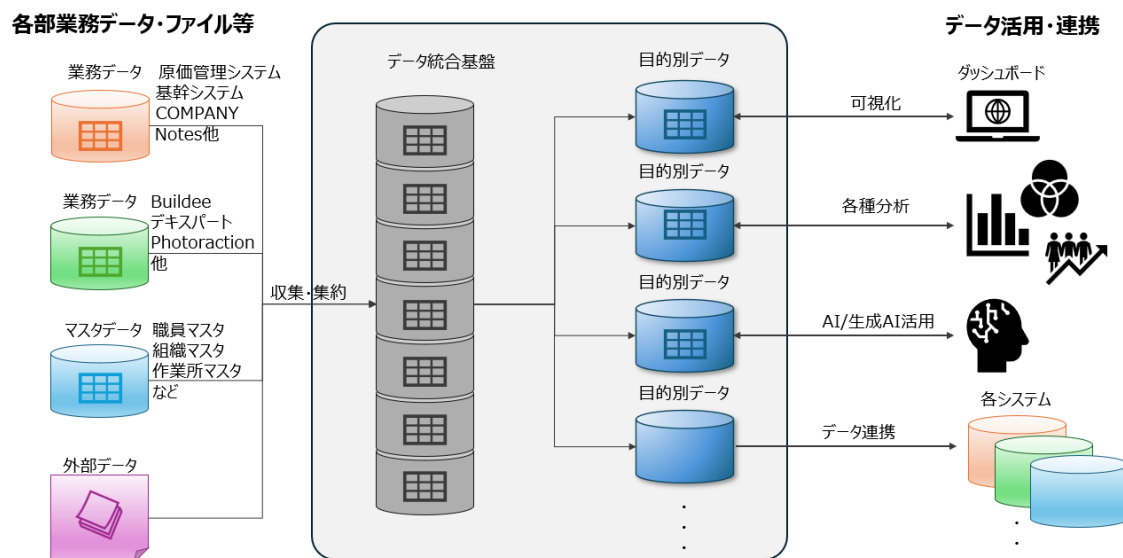
DX 推進の高度化および迅速化のため、外部専門人材を適切に活用する。

- DX 戦略の策定および業務改革構想の検討においては、コンサルティング企業を活用
- システム開発、インフラ構築、AI 開発等の高度専門領域については、グループ会社および外部専門企業と連携して推進
- 高度なデータマネジメントおよびデータ分析領域については、専門企業の知見を活用しながら、段階的な内製化を目指す

9. IT・データ基盤

情報資産は、全社最適の観点で一元的に管理する。

9.1. IT システム（データ統合管理基盤）の全体像



9.2. 情報資産の管理方針

- システム導入を目的とせず、業務プロセスの見直しを起点に最適な手段を決定
- データは重要な経営資源として位置付け、データオーナー等の責任者を明確にし、適切にマネジメント
- システムリプレイスにおいて、業務プロセスの見直しを前提とし、現行業務の踏襲やのみを目的とした更新をしない
- 情報資産（データ・システム）の所在・利用状況を可視化し、ライフサイクル全体で管理
- データの品質・安全性および利活用のバランスを考慮し、継続的に見直し・改善

9.3. 情報資産の分析・評価及び対応方針

PDCA サイクルに基づき継続的に投資対効果及び技術的負債の抑止、データ管理について全体最適で見直し・改善行う方針とする。

① 運用方法

(1) 計画 (Plan)

- 年度計画において、11 月より情報資産の棚卸を実施
- 12 月から翌年 1 月にかけて、情報資産の分析・評価

(2) 実行 (Do)

- 分析・評価結果に基づき、情報資産の継続利用可否を判定
- 課題に対する対応計画（改善・廃止・更新等）を策定

（３）評価（Check）

- 情報資産について、四半期および年度単位で分析・評価を実施
- 四半期ごとに分析・評価結果を整理し、課題を特定

（４）改善（Action）

- 特定された課題に対する対策を四半期単位で実施
- 実施結果を踏まえ、次期計画へ反映

② ガバナンス体制

- 四半期の分析・評価は、DX・情報戦略部会にて実施
- 分析・評価結果と対応についてはイノベーション戦略委員会に報告
- イノベーション戦略委員会は部会の活動状況を経営会議に報告
- 年度計画についても同様のプロセスにより HD グループの企業価値向上と持続的成長を実現

10. サイバーセキュリティ

10.1. セキュリティ方針

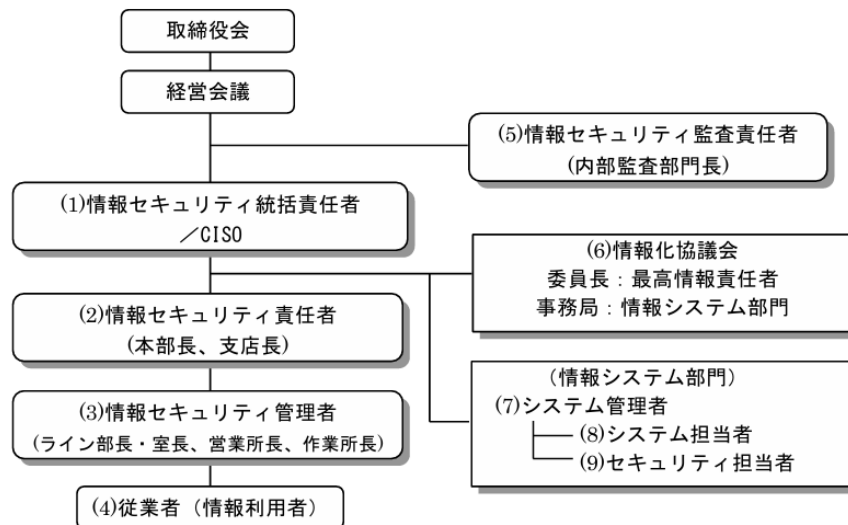
方針は情報セキュリティ基本方針及び情報セキュリティ管理規定にて管理。ゼロトラストの考え方にに基づき、ID 保護のサービス導入及びネットワークの SASE 化は完了しており、不正アクセスや情報漏えいリスクの低減を図り、事業継続性および企業価値の向上に取り組む方針。以下は今後、対応を強化する施策。

- 最新のサイバーセキュリティの対策の強化と IT—BCP 対応
- データ、AI の利用における適切な権限、知的財産権等の管理の実施（漏洩、改ざん、不正利用の対策）
- SCS 評価制度に基づくサプライチェーンの及び自社セキュリティ管理
- HD グループ企業内に情報処理安全確保支援士の確保（現在 2 名）と活用

10.2. 管理体制

情報セキュリティ統括責任者（CISO）のもと「情報セキュリティ管理規程」に基づく管理体制とし、さらに内部統制に従い、内部監査及び外部監査で管理。

＜別表1＞情報セキュリティ管理体制



※ 情報システム部門は、HD のイノベーション企画部・IT システム G に移管

11. DX の成果指標

11.1. KGI と DX の KPI

経営指標（財務）：ROE10%以上

KGI（土建本部）：営業利益（完工利益） 土木：71.2 億、建築：61.0 億

KPI（DX）：年間総労働時間の削減：63,240 時間

年間費用削減効果：3.8 億円（時給 6,000 円で算出）

12. ロードマップ

DX戦略2026－2028 ロードマップ

重点プロジェクト	2026		2027	2028
	上期	下期		
フェーズ	基盤整備		業務変革	データドリブン経営
データ統合基盤 (トビシマ統合プラットフォーム)	データ基盤構築			データドリブン業務
		データマネジメント体制構築		
コーポレートDX	バックオフィス業務変革		全業務プロセス変革	
営業DX	組織営業への業務変革		SFA導入・運用	
ナレッジマネジメントDX	過去の技術資産データ化		新ナレッジ蓄積	
建設DX	施工管理の高度化			
	自動化・遠隔化			
統合ワークポータル/AIエージェント	データドリブン基盤構築		段階的運用	