

Executive Summary: The Era of "Building = Value" is Over



危機 (The Crisis)

「請負型」ビジネスモデルの限界。労働力不足（2024年問題）と建設コストの急騰（4年間で**25-28%増**）により、名目成長は実質的な停滞を隠蔽している。



変革 (The Shift)

労働集約的な「ゼネコン」から、資本・データ集約的な「総合インフラサービス・プロバイダー」への転換。ライフサイクル全体（企画→施工→維持管理）の収益化。

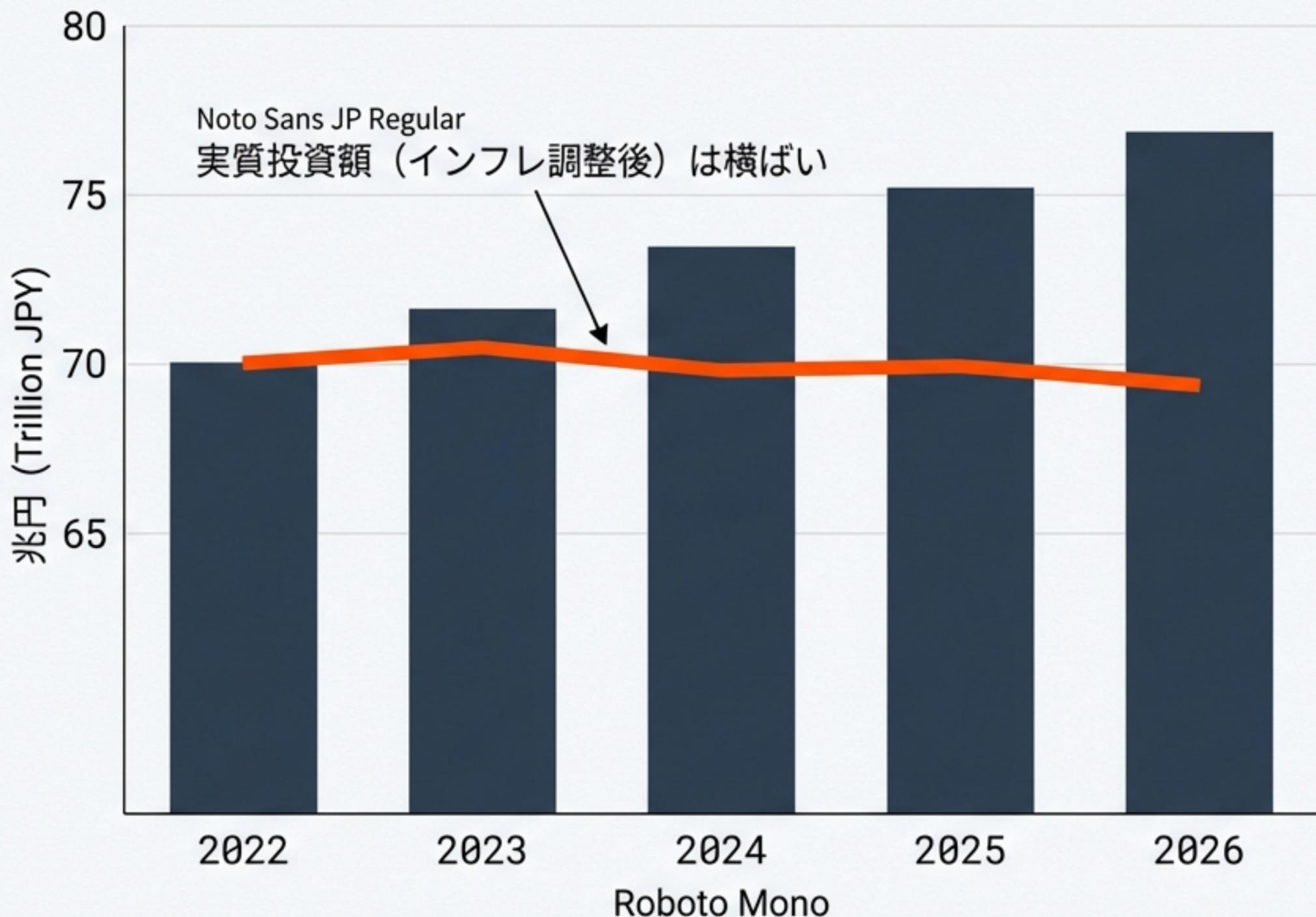


勝利の方程式 (The 3 Pillars)

- データ活用:** BIM/CIMをビジネスのOSとする。
- AI適応:** 生成AI設計から予測保全まで。
- 脱炭素:** グリーンインフラ
・洋上風力市場の獲得。

現状維持は緩やかな衰退を、変革は持続的な成長をもたらす。

市場の幻想：名目成長 vs 実質停滞 (The Market Illusion)



Noto Sans JP Bold

**コストプッシュ・
インフレの衝撃**

Roboto Mono

+28%

Noto Sans JP Regular

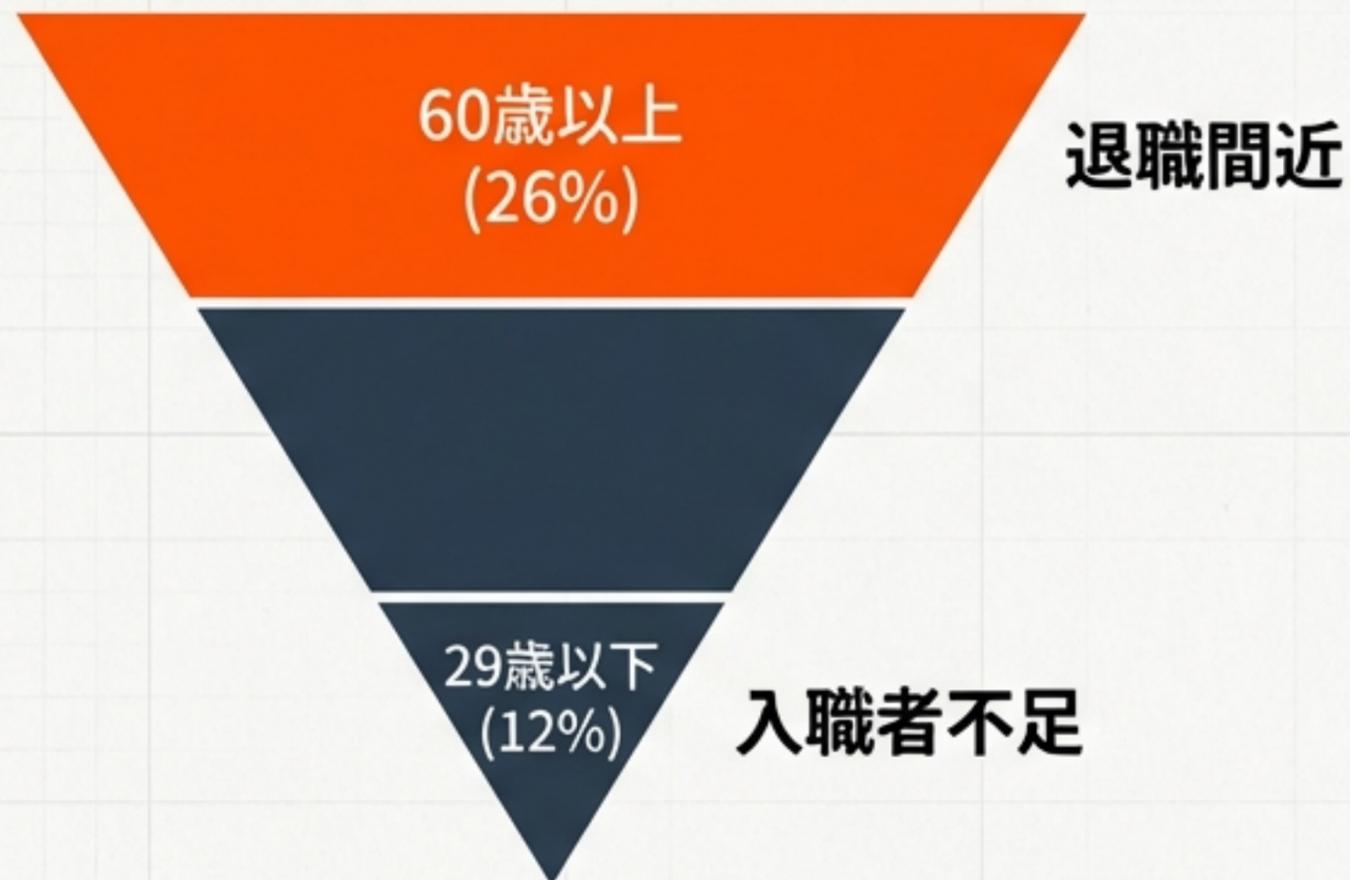
直近4年間の建設コスト上昇率
(Source: 日本建設業連合会)

Noto Sans JP Regular

**トップライン (売上) の成長は
利益の成長を保証しない。**

構造崩壊：「2024年問題」と人口の崖

年齢階層別建設技能工数 (Inverted Pyramid)



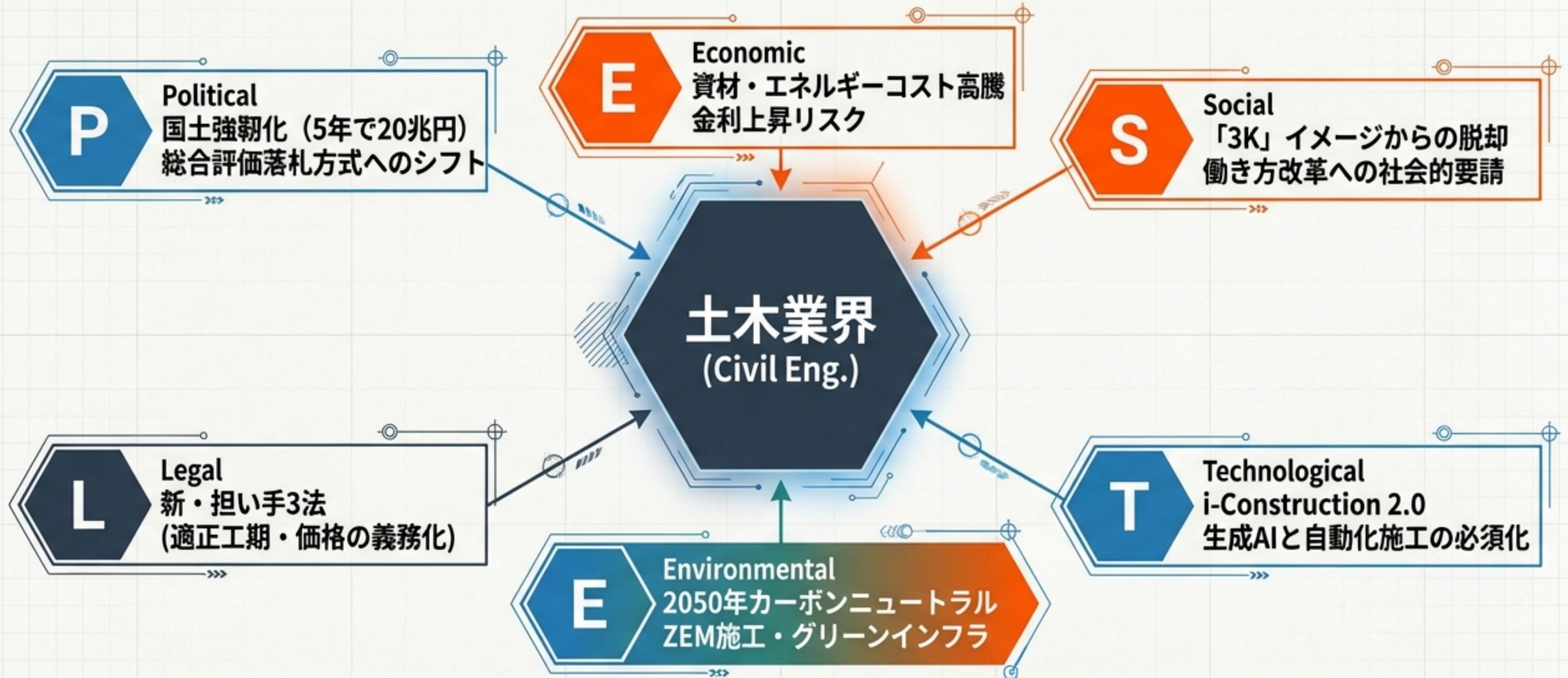
G7 労働生産性比較 (Bar Chart)



ピーク時(1997年)比 -29% の労働力減

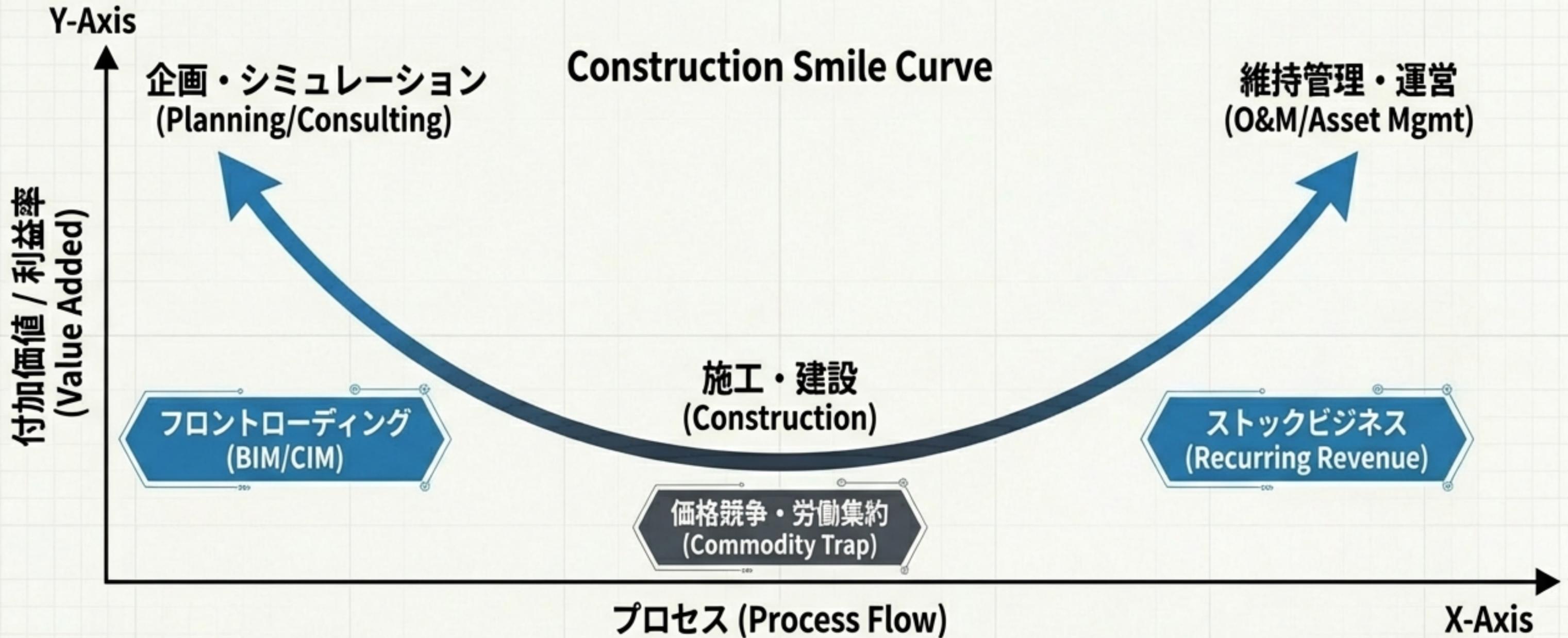
「残業規制 (2024年問題)」により、従来の人海戦術モデルは物理的に維持不可能。

PESTLE分析：変革を迫る「パーフェクト・ストーム」



政治・社会・技術のすべてが「高付加価値・ハイテク・グリーン」への進化を強制している。

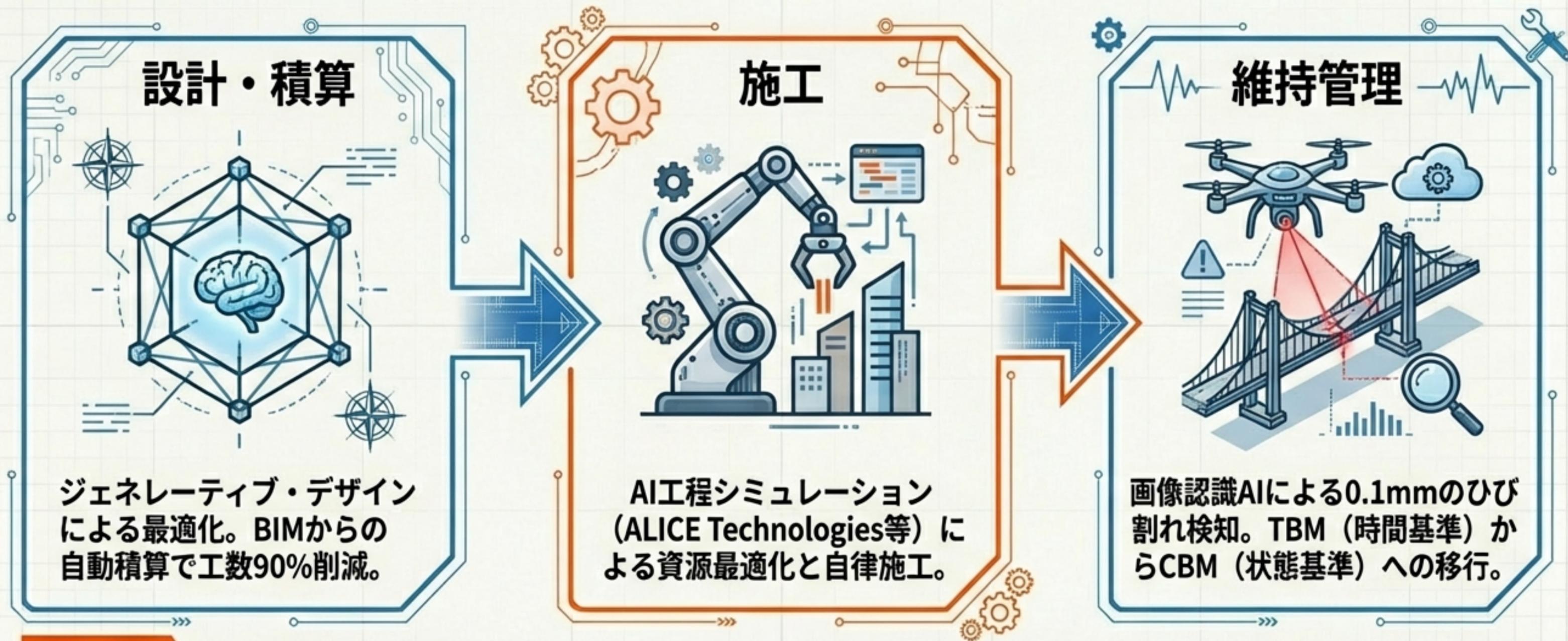
バリューチェーンのシフト：コモディティ化からの脱却



Key Insight

「施工」の価値は低下する一方、上流の「**解決策**」と下流の「**運営**」に価値が移動している。

Catalyst 1 : AI & データ革命 (The AI Revolution)

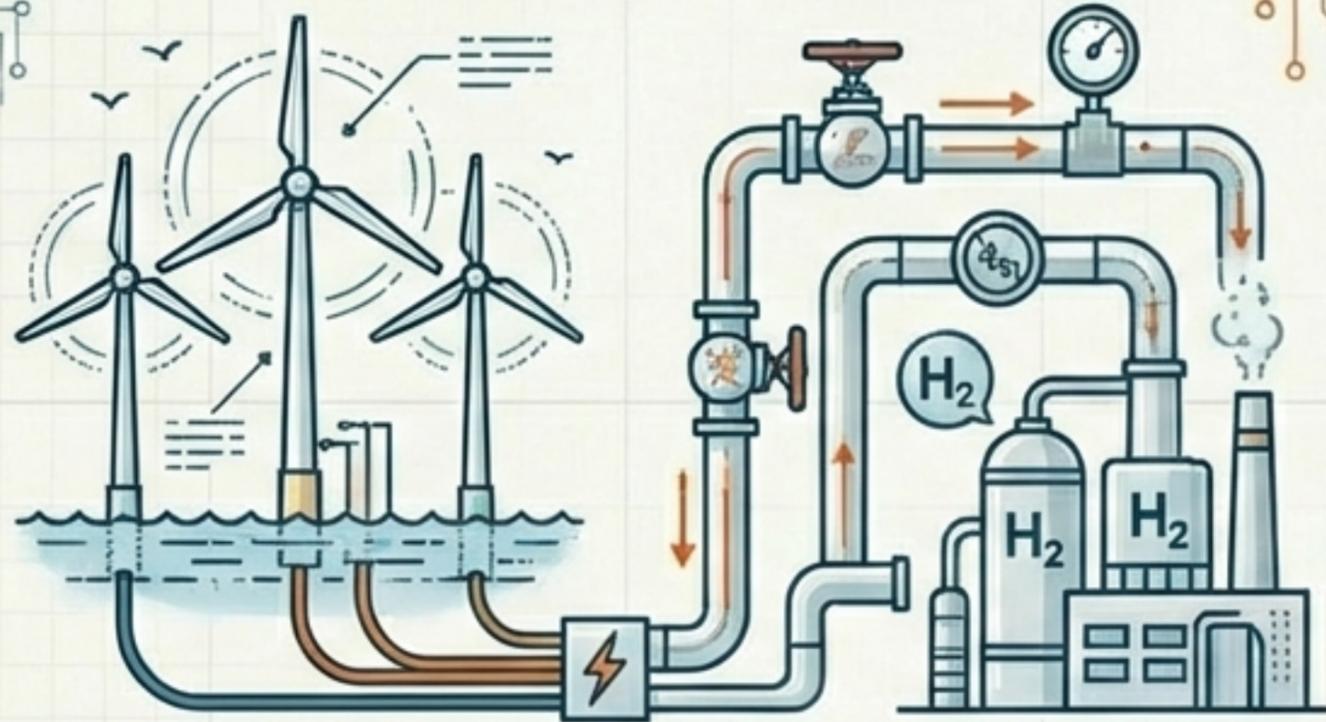


Key Insight

AIは単なるツールではなく、生産性向上の「エンジン」である。

Catalyst 2: グリーン・ゴールドラッシュ (Decarbonization)

新たな巨大市場

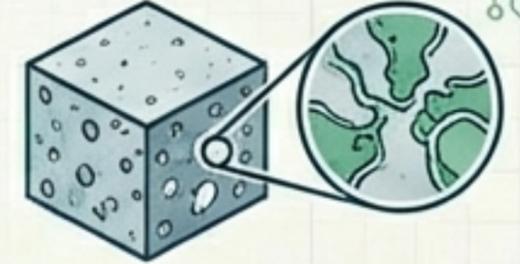


洋上風力 (2033年までに104億ドル規模)、水素インフラ、CCUS。環境対応はコストではなく「収益源」へ。

グリーンインフラ&ZEM



流域治水



自己治癒コンクリート



ZEM (Zero Emission Construction)

流域治水や自己治癒コンクリートの活用。
電動建機によるゼロエミッション施工。

Key Insight

脱炭素は規制対応ではなく、**最大の新規事業機会**である。

競争環境：主要プレイヤーの動向

スーパーゼネコン (Super General Contractors)

Players: 鹿島、大林組など
Strategy: 非建設収益の拡大
Focus: 再エネ発電事業、PPP/PFIへの巨額投資。脱炭素をコア戦略化。



準大手・中堅 (Mid-Tier/Local)

Players: インフロニア（前田）、地域ゼネコン
Strategy: 総合インフラサービス化
Focus: M&Aによるコンセッション（運営権）獲得。地域密着型のニッチトップ。



ディスラプター (Tech Disruptors)

Players: ANDPAD, Photoruction
Strategy: プラットフォーム覇権
Focus: 建設プロセスのOS化 (SaaS)。ゼネコンの「ハードウェア供給業者化」を狙う。

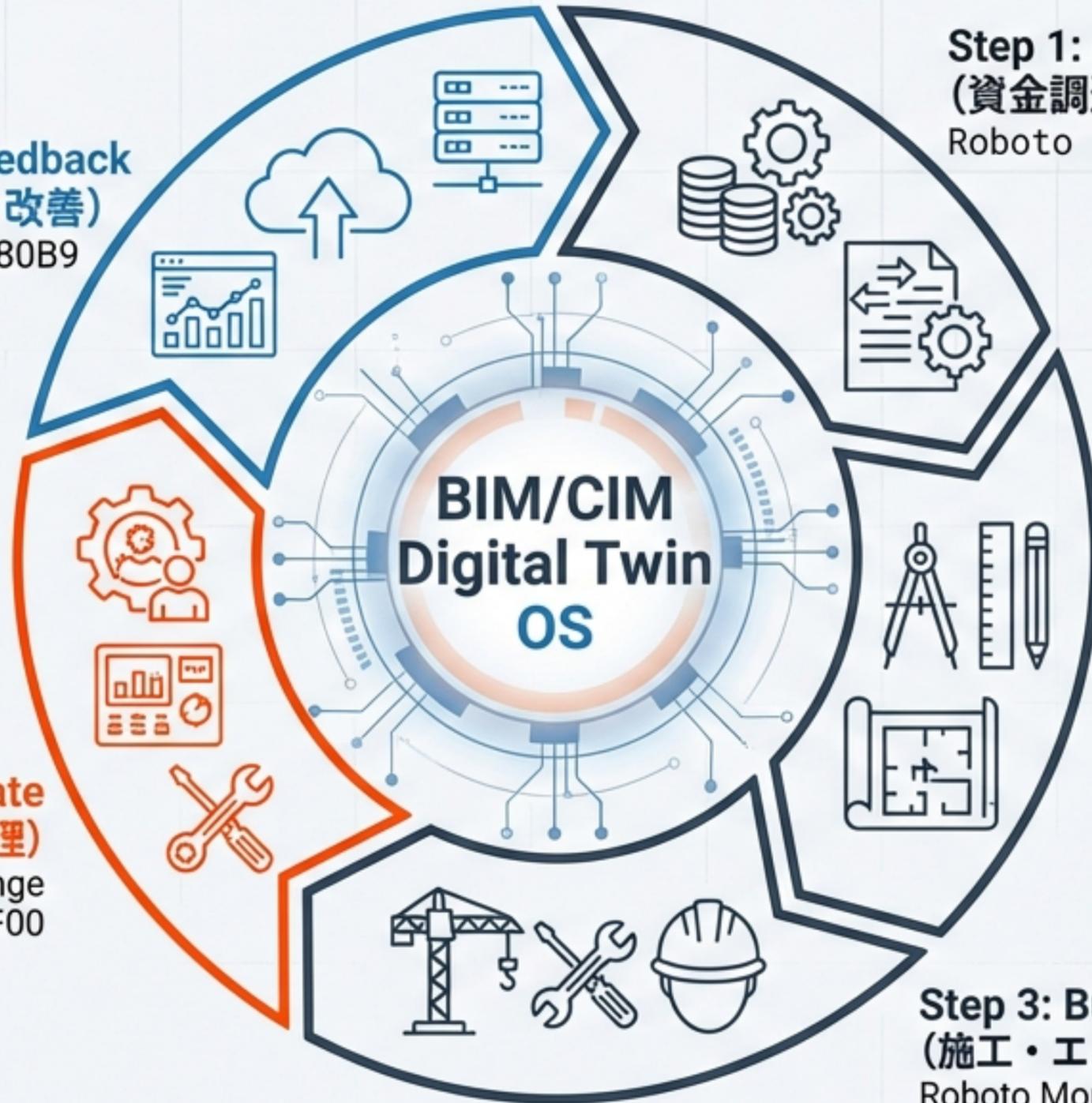


業界の境界線が消失し、異業種入り乱れた総力戦へ。

戦略的ピボット：「総合インフラサービス」モデル

Step 5: Data Feedback
(データ蓄積・改善)
#2980B9

Step 4: Operate
(運営・維持管理)
International Orange
#FF4F00



Step 1: Finance
(資金調達・SPC組成)
Roboto Mono

Step 2: Design
(企画・設計)
Roboto Mono

Step 3: Build
(施工・エンジニアリング)
Roboto Mono

From One-time Flow Revenue
(フロー収益)
Noto Sans JP Regular →
To Recurring Stock Revenue
(ストック収益)
Roboto Mono

Key Enabler: PPP/PFI
(10年で30兆円目標)
Supporting technical details:
総合インフラサービスモデルを指導
Noto Sans JP Regular
Roboto Mono

2030年の勝者と敗者：プロフィール比較

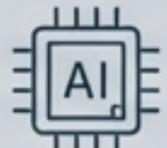
敗者：旧来型請負業 (The Loser)



資源: 安価な労働力に依存 (枯渇)



技術: AIを部分的ツールとして使用



入札: 価格競争 (Price War)



収益: 100% 建設フロー

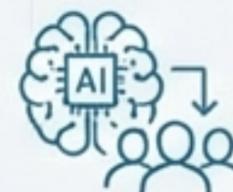


勝者：サービスプロバイダー (The Winner)

• 資源: データと資本を活用



• 技術: AIを意思決定パートナーとして使用



• 入札: 提案競争 (Proposal Based)



• 収益: 建設 + 運営ストック + 売電



Noto Sans JP Bold

どの道を進むか、今が決断の時である。

Action Plan

Phase 1: Foundation (1-2 Years)



Key Actions



- Organization: CDO (最高デジタル責任者) の設置とデータサイロの打破。



- Tech: BIM/CIM 導入率100%。設計・施工・運営をつなぐ統合データプラットフォームの構築。



- Alliance: 建設テック企業との戦略的提携 (Not 自前主義)。

KPI

BIM/CIM 適用率: 100%

DX投資 ROI: プラス転換

Action Plan

Phase 2: Expansion (3-5 Years)

Phase 1



Shift Portfolio (ポートフォリオ転換)

Phase 3

Key Actions



1. Business

PPP/PFI (コンセッション) への積極参入。



2. Green

再生可能エネルギー事業 (洋上風力等) の拡大。



3. Service

自治体向け「AI予測保全サービス」の販売開始。



4. Finance

効率化した建設事業のキャッシュを成長領域へ再投資。

KPI

非建設収益比率: >15%

労働生産性: 年率 +5%



Action Plan Phase 3: Dominance (6+ Years)



Ecosystem Leadership
(エコシステム確立)

Key Actions



Global: インフラサービスモデルの海外輸出。



Smart City: スマートシティ・データ基盤の運営者となる。



Open Platform: データプラットフォームを開放し、ネットワーク効果を創出。

KPI

非建設収益比率: >30%

ROE: >10%



変革への意志 (The Will to Transform)

Noto Sans JP Regular

需要はある。道具 (AI・データ) もある。リスクは「何もしないこと」だ。

Noto Sans JP Bold

未来を建設するだけではない。運営し、サービスし、所有せよ。
ポートフォリオ変革を今、始めよう。