

統合報告書 2024
TODA INTEGRATED REPORT



Build the
culture.





グローバル
ビジョン

“喜び”を実現する企業グループ

お客様の満足のために

私たちは、確かな技術力と多彩な人財力で、お客様との最良のパートナーシップをつくります。

誇りある仕事のために

私たちは、社員をはじめ現場に携わる一人ひとりが、強い責任感と情熱をもって仕事に取り組める職場をつくります。

人と地球の未来のために

私たちは、時代の変化と社会の課題に真摯に向き合い、環境に配慮した安心・安全な社会をつくります。



戸田建設グループの企業理念

戸田建設グループ 経営方針

1

企業活動を通じて
社会の発展に貢献する

2

社会の信用を基として
社業の持続的成長を実現する

3

堅実かつ進取の経営で
ステークホルダー価値の向上を図る

戸田建設グループ 企業行動憲章

私たち戸田建設グループは「社長現場訓」の精神を基盤とした企業行動を実践し、ビジョンの実現を目指します。

社長現場訓

- 一、今日一日無駄をはぶき親切を旨としよい仕事を致しましょう
- 一、今日一日期限には絶対遅れない様心掛けましょう
- 一、今日一日誓って事故を起さ無い様注意致しましょう

以上遂行の為常に研鑽怠らず吾人の技術を最高度に導く様努力致しましょう

- 1 安心で良質な建設物およびサービスの提供
- 2 顧客・社会との信頼関係
- 3 職場環境の充実
- 4 社会への貢献
- 5 情報の開示、ステークホルダーとの対話
- 6 地球環境への配慮
- 7 法令の遵守等
- 8 公正かつ適正な取引
- 9 危機管理の徹底
- 10 率先垂範

編集方針

「戸田建設 統合報告書2024」は、当社グループの理念、経営戦略、サステナビリティ活動の実績、当社グループが創造する具体的な価値について、すべてのステークホルダーの皆さまに理解していただけるよう、分かりやすくかつ簡潔な編集に配慮して発行しています。本報告書を、

■ 参考にしたガイドライン

- IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省「価値協創ガイダンス」
- 日本規格協会「ISO26000:2010 社会的責任に関する手引」
- GRI「サステナビリティ・レポート・スタンダード」
- 環境省「環境報告ガイドライン(2018年版)」



当社オフィシャルサイトに掲載しているサステナビリティ情報(サステナビリティサイト)、財務情報(IRサイト)とともに、ステークホルダーの皆さまとの重要なコミュニケーションツールのひとつとして位置付け、さらなる充実に努めてまいります。

■ 対象期間

2023年度(2023年4月1日～2024年3月31日)

※一部対象期間以前・以降の情報を含んでいます。

■ 対象範囲

戸田建設の活動を中心に、グループ会社や海外の取り組みを含んで報告しています。

Contents

グローバルビジョン／戸田建設グループの企業理念 01

特集

- 1 価値創造への新たな百年へ 03
 2 国内最大級の大型ニューマチックケーソン近接2函体同時施工 07
 3 カーボンニュートラルを実現する未来へ 09

価値創造ストーリー

- 価値創造プロセス 11
 トップメッセージ 13
 サステナビリティビジョン実現への取り組み 19
 マテリアリティに基づく取り組みテーマ 21
 価値創造の歴史 23
 事業環境認識 25
 財務・非財務ハイライト 27

価値創造のための戦略

- 財務戦略 29
 人財戦略 33
 市場環境 39
 建築事業 41
 土木事業 43
 戦略事業 45
 イノベーション・研究開発 47
 グローバル戦略 49

マテリアリティに基づく取り組み

- 豊かな暮らしを支える街づくり 52
 環境と共生したインフラ整備 53
 脱炭素社会の実現 57
 技術革新と提供価値の向上 61
 働く喜びを感じる職場づくり 63
 コーポレート・ガバナンス 67
 取締役会が支えてきた持続的成長への道筋 73
 ステークホルダーとのコミュニケーション 77
 リスクマネジメント 78
 役員紹介 79
 外部評価／ESGインデックスへの組み入れ状況 81
 会社概要／主な情報開示／株式の状況 82

ブランドロゴ・スローガンについて

「Build the Culture.」は、建物や構造物をつくるだけでなく未来のさまざまな営みを支える力になりたいという想いを示し、「人がつくる。人のでつくる。」はその想いを支える強い使命感とステークホルダーに真摯に向き合う姿勢を表す言葉です。ロゴには「人」と「トラス構造」を表現するモチーフを添え、多様な人財の強固なつながりを基盤とした、新たな未来創造への想いを表しています。



本報告書の作成プロセスと掲載内容について

本報告書の作成にあたっては、左記のとおり、IFRS財団の「国際統合報告フレームワーク」や、経済産業省の「価値協創ガイダンス」なども参照しながら、本社横断で各部署が協力して編集を行っています。私はその作成プロセスおよび掲載内容が正当であることを確認いたしました。

当社は財務情報と非財務情報をまとめた「戸田建設 統合報告書 2024」を作成し、ステークホルダーの皆さまに当社の推し進めるサステナビリティ経営をご理解いただくとともに、対話のツールとして活用することで、持続的な企業価値の向上を図ってまいります。

代表取締役社長

大谷 清介

■ 発行時期

2024年9月

■ 将来に関する予測・予想・計画について

本報告書には、戸田建設グループの過去と現在の事実だけでなく、発行日時点における計画や見通し、経営方針・経営戦略にもとづいた将来予測が含まれています。この将来予測は、記述した時点で入手できた情報にもとづいた仮定ないし判断であり、諸与件の変化によって、将来の事業活動の結果や事象が予測とは異なったものとなる可能性があります。読者の皆さまには、以上をご了承いただきますようお願いいたします。

■ 表紙について

2024年秋移転予定の新本社ビルTODA BUILDINGを中心に、価値が発信され活気に満ちた中央通りの賑わいを表現。中長期的な企業価値向上に向け、ブランドスローガンを軸に時代とともに進化する企業の姿を示しています。

特集1 TODA BUILDING

価値創造への新たな百年へ

2024年秋にオープンするTODA BUILDINGは、先進的な技術を盛り込み、これからの社会で求められるさまざまな価値創造の高いポテンシャルを持つ建物です。新たな本社ビルが持つ価値を最大限活用し、引き続き社会課題の解決を支えてまいります。

関連する主なSDGs



建物概要

建物名称	TODA BUILDING
所在地	東京都中央区京橋1-7-1
構造	地上：コアウォール免震構造（鉄筋コンクリート造・鉄骨造） 地下：鉄筋コンクリート造、鉄骨鉄筋コンクリート造
規模	地下3階・地上28階・塔屋1階
建物高さ	約165m
延床面積	約94,813m ² (28,680坪)
建築主	戸田建設株式会社
設計・監理	戸田建設株式会社一級建築士事務所
施工	戸田建設株式会社

TODA BUILDINGの価値ポテンシャル

街づくり	エリアマネジメント	 京橋区 KYOBASHI-KU
芸術・文化	アート事業 「ART POWER KYOBASHI」	 ART POWER KYOBASHI
防災・減災	コアウォール免震構造（耐震性能） BCP、DCP	
環境エネルギー	環境性能、ZEB	 CASBEE  BES  ZEB
スマート化	デジタル、スマートビル、働き方改革提案	
施工技術	自動化施工、安全・省人化施工	

街づくり

芸術・文化

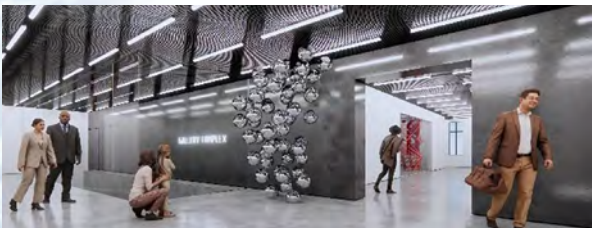
京橋の新たなランドマークを目指すアートの拠点

誰もが体感でき、イノベーションを誘発する「芸術文化エリア」

低層部の芸術文化エリア(1~6F)では、ミュージアムやギャラリーなどさまざまな施設が有機的に機能し、「誰もが気軽に、芸術・文化を体感できる機会を創出」。また、ビル共用部でパブリックアートを展示するなど、ビルを拠点に戸田建設のアート事業「ART POWER KYOBASHI」を展開します。



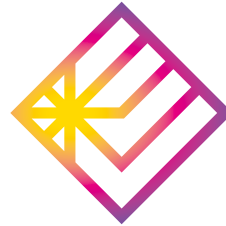
エントランスロビー イメージパース



3Fギャラリー コンプレックス エントランス イメージパース

アートと文化が誰にも近い街を目指す「京橋彩区」

京橋を訪れた人々に多彩な芸術文化に触れていただきたいとの思いを込めて、TODA BUILDINGと隣接するミュージアムタワー京橋で構成する街区の名称を「京橋彩区」と名付け、2019年に「一般社団法人 京橋彩区エリアマネジメント」(社員:株式会社永坂産業、戸田建設株式会社)を設立。2事業者が連携して芸術文化と街づくりに貢献する活動に取り組んでいきます。



京橋彩区
KYOBASHI SAIKU

特集

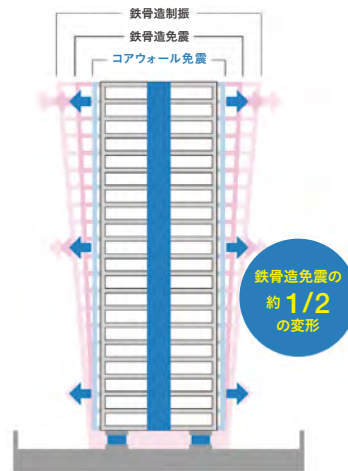
TODA BUILDING

防災・減災

高い耐震性能や地域防災対応などでBCP・DCP※に貢献

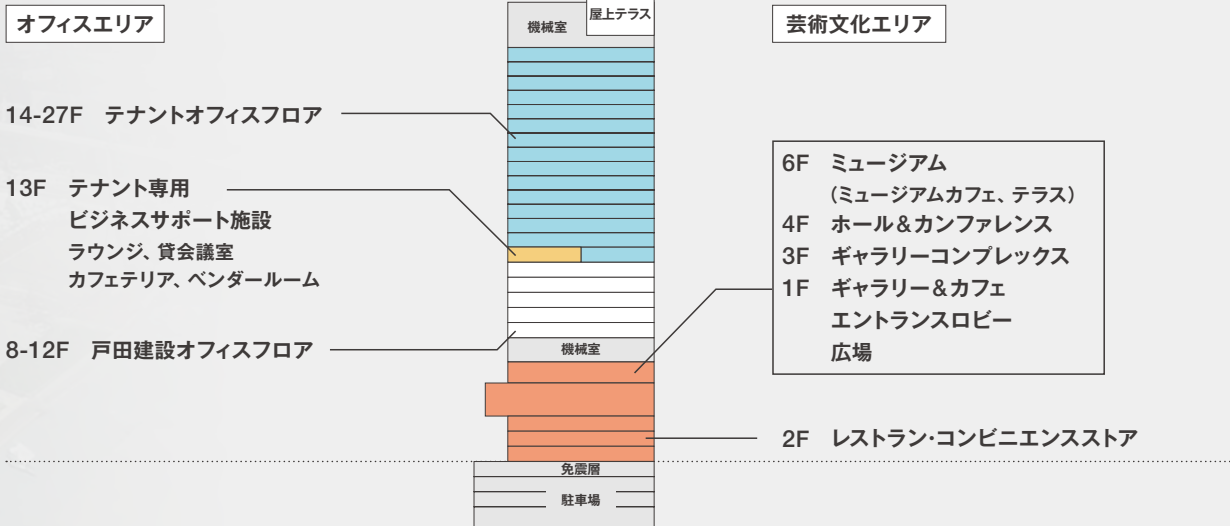
コアウォール免震構造を採用した国内トップレベルの耐震性能を有するほか、停電時の非常用発電機(約72時間運転)を備え、また中央通り沿いの広場(アートスクエア)を災害時の帰宅困難者の一時滞在場所とし、防災備蓄倉庫等を整備するなど地域の防災対応の強化を図っています。

※ BCP:事業継続計画 / DCP:地域継続計画



コアウォール免震構造

施設構成



特集1 TODA BUILDING

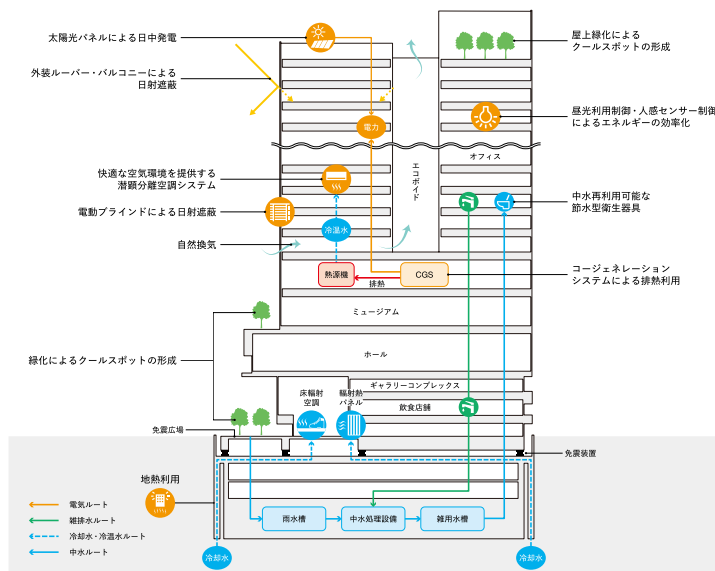
環境エネルギー

自社設計を活かし、高い環境性能を追求

持続可能な社会で求められる環境に優しいビルの実現を目指し、建築・設備面でのさまざまな取り組みを実施しています。

超高層複合用途ビルにおける建物全体では国内初となる「ZEB Ready」取得をはじめ、高い外部評価を獲得しています。

- LEED GOLD: 世界で広く利用される環境性能評価システムで「GOLD」取得予定
- DBJ Green Building プラン認証5つ星: 国内トップクラスの卓越した「環境・社会への配慮」をしたビルとして最高評価を取得
- CASBEE Sランク: 大規模複合用途ビルにおけるSDGs対応版(2021年版)でのCASBEE-建築(新築)にてSランク認証取得は国内初



環境に優しいさまざまな技術を導入しています

スマート化

未来志向の働き方を目指す次世代オフィスの提供

オフィスコンセプト「人が生きる場」

「人が生きる場」は、働く人の自己発働を促し、コラボレーションを活性化させ、人の出会いから生まれる多様な結びが協奏する場を表現しています。



オフィス空間では、このコンセプトを実現するさまざまな工夫を取り入れ、本ビルに入居する新オフィス「人が生きる場、TODA Creative LAB」において「WELL Building Standard v2」^{*}の予備認証を取得しました。竣工後には最高ランク「プラチナ」認証の取得を目指しています。



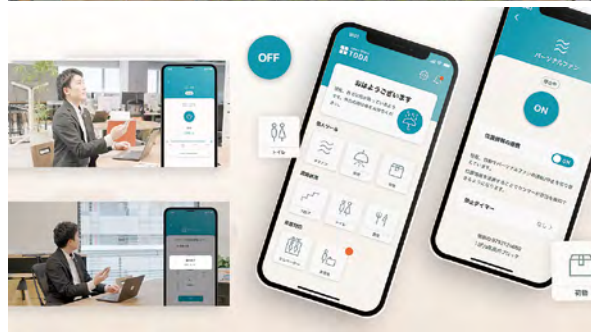
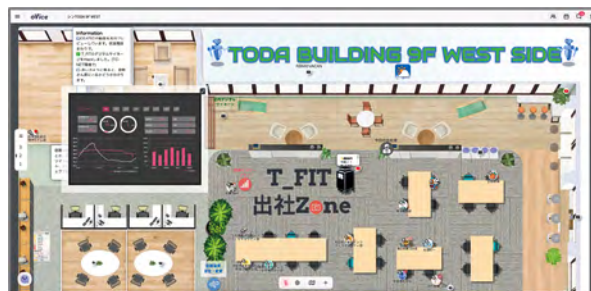
WELL認証 予備認証

^{*} 米国の国際WELLビルディング協会 (IWBI) が行う、人々の健康とウェルビーイングに焦点を当てた建築・空間のグローバルな評価システム

デジタルツインスマートオフィス

勤務地を問わず全社員がバーチャルで働けるような大規模デジタルオフィスを構築します。

バーチャル空間はリアルオフィスのビル設備や社員の測位情報と連携してデジタルツイン空間を実現し、いつでもどこでもお互いの存在感を感じられ、リアルオフィス側と一体感を持ったコミュニケーションが可能となります。



スマートオフィスアプリ

施工技術

時代の要請に応える保有技術を結集

これからの建設業で求められる保有技術を試験的に導入し、より省力的で安全な工事の実現に向け展開していきます。

安全性向上

吊荷旋回制御技術「ジャイアン」

クレーンで吊り上げた資材の旋回を制御することができる装置で、強風やクレーンの動きにもなう慣性により、作業者の意思に反して吊荷が旋回してしまうという揚重作業における課題を解決するものです。隣接するビルとの狭い空間で資材の安全な揚重を可能にします。



省人化

垂直・水平自動搬送システム

自動でエレベーターを呼び出し、無人搬送車が資材を台車から積み込んで所定位置に搬送するシステム。同一平面だけでなく上下階の揚重作業も自動化でき、作業効率の大幅な改善が可能となります(詳細はP.62参照)。



工期短縮

本設エレベーターの工事中利用技術

本設エレベーターを工事中から利用し、生産性を高める技術。工事の進捗に併せて上階に移設。低層階から利用でき、エレベーター関連工事の短縮、さらには本設エレベーターの早期稼働が可能となります(詳細はP.61参照)。



機械室ユニット

建設業の魅力を発信するミュージアムを創設

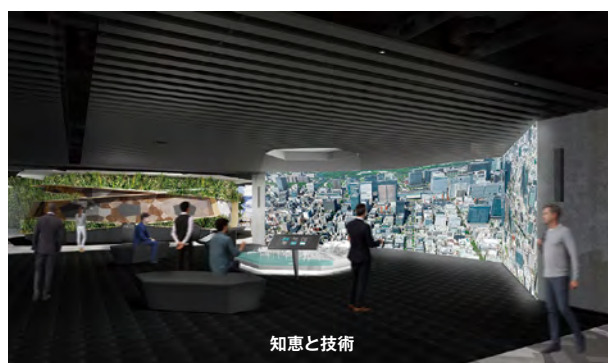
戸田建設の受付階となる8階に設置。建設業の過去・現在・未来を体感し、建設業の魅力に触れながら、戸田建設グループについてのご理解を深めていただく場です。ぜひ一度ご来場ください。



イメージ図



企業文化と継承



知恵と技術



未来を考える



ウェルカムゾーン

特集2 城北中央公園

国内最大級の 大型ニューマチックケーソン 近接2函体同時施工

国内最大級 (80.3m×33.4m=2,682.0m²) の底面積を有するケーソン2基を
2.0mの離隔でニューマチックケーソン工法により同時に沈設する工事です。

関連する主な SDGs

3 すべての人に
健康と福祉を



8 豊かで持続可能な
成長をつくり出す



9 産業と技術革新の
基盤をつくろう



11 住み続けられる
まちづくりを



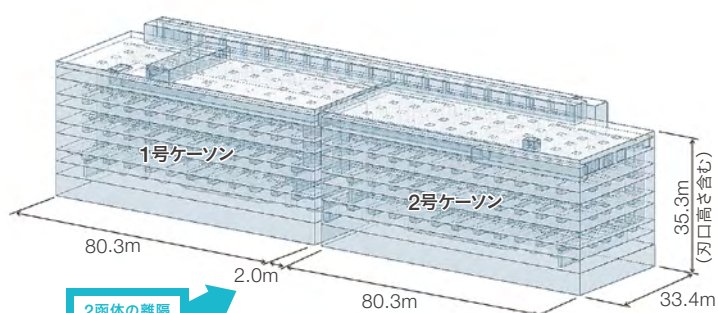
17 パートナシップで
目標を達成しよう



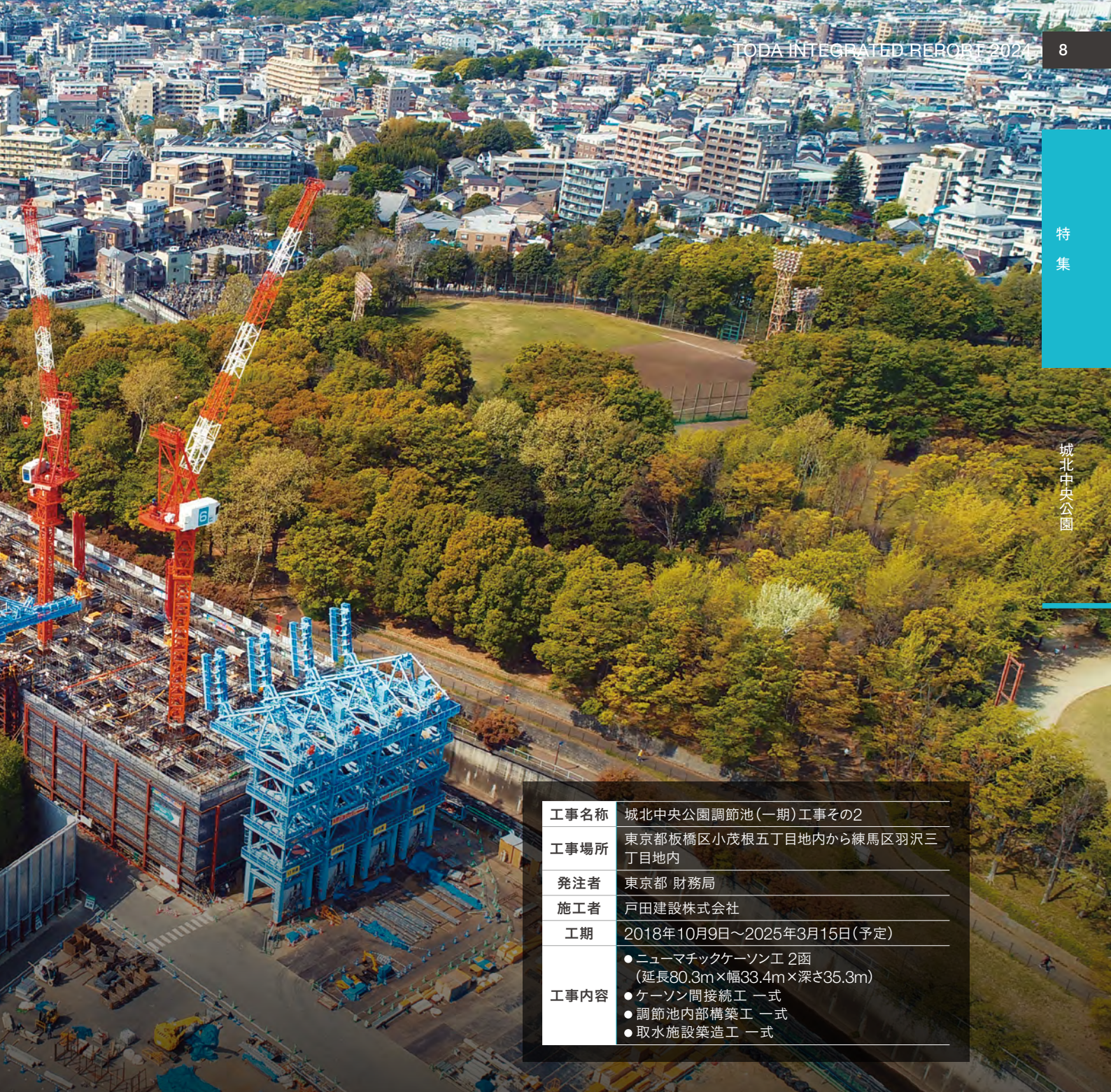
世界で2例目への挑戦

本工事は、世界で2例目となる2函体の同時沈設であり、ノウハウや情報が不足する中で安全かつ精度の高い施工が求められていました。

施工上の課題は、2つのケーソンの深度差に起因する刃口部の損傷とケーソンの共下りの防止です。これに対して、事前の影響検討やさまざまな計測管理などを実施して、慎重に沈設を進め、2022年10月上旬にケーソン2函とも無事に所定の出来形精度を確保した上で沈設を完了しました。



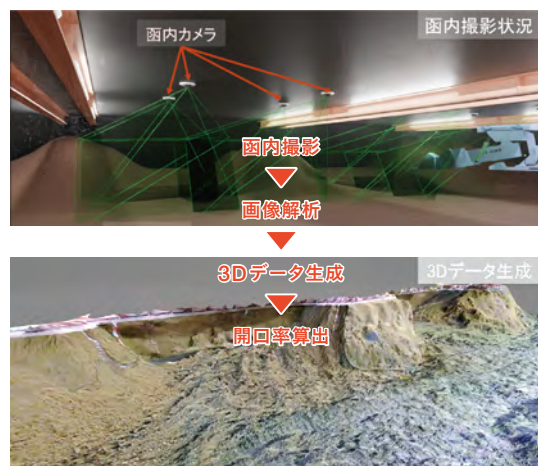
2函体の同時沈設



工事名称	城北中央公園調節池(一期)工事その2
工事場所	東京都板橋区小茂根五丁目地内から練馬区羽沢三丁目地内
発注者	東京都 財務局
施工者	戸田建設株式会社
工期	2018年10月9日～2025年3月15日(予定)
工事内容	<ul style="list-style-type: none"> ●ニューマチックケーソン工 2函 (延長80.3m×幅33.4m×深さ35.3m) ●ケーソン間接続工 一式 ●調節池内部構築工 一式 ●取水施設築造工 一式

沈設管理システム「ニューマプラス®」の試行

2函体同時沈設への取り組みのほか、当社が開発した新たな沈設管理システム「ニューマプラス®」の試行による生産性向上への取り組みも行っています。本技術はケーソン内の対象土を函内カメラで撮影した映像を地上の遠隔操作室に転送し、画像解析、三次元データの生成、図面化、開口率算出を行うものです。カメラは函内の天井に固定されており、沈設完了までデータを取り続けます。三次元データの図面化にあたり、精度の高い座標値を与える必要があるため、撮影範囲内に三次元座標が付与された二次元コードを投影し、座標値を精緻に補正します。これにより、掘削深度にかかわらず15～30分ほどで開口率の算出が可能です。



特集3 浮体式洋上風力発電

カーボンニュートラルを 実現する未来へ

我が国ではグリーンエネルギーの一層の拡大が求められる中、日本で大きなポテンシャルを持つとされる風資源活用の主役として沖合に設置可能な浮体式洋上風力発電への期待が高まっています。当社は、生産性向上や低コスト化を実現する大型機の開発などに取り組み、これからも、カーボンニュートラルの実現や地域社会の発展に貢献していきます。

はえんかぜ(崎山沖2MW浮体式洋上風力発電所)

国内初の商用運転を2013年10月に開始

2010年～2015年度の環境省浮体式洋上風力発電実証事業において国内初の2MW級浮体式洋上風力発電設備となった「はえんかぜ」は、地元の皆さま等のご理解・ご協力のもと、運転時にCO₂を排出しない施設として建設されました。その後、五島市と当社が共同で発電所の管理を開始し、国内初の浮体式洋上風力発電設備による、商用運転を継続しています。

設備概要

設置場所	長崎県五島市福江島(2015年同市稚島沖より移設)
形状寸法	全長172m、浮体直径最大7.8m、ローター直径80m
重量/最大出力	約3,400t/2MW(2,000kW)

実証機設置(2MW)はえんかぜ



撮影：西山芳一

五島市沖洋上風力発電事業

国内初の商用浮体式洋上ウインドファーム(建設中)

当社を含む計6社^{*1}で構成するコンソーシアムは、2021年6月に「長崎県五島市沖 海洋再生可能エネルギー発電設備整備促進区域公募占用指針」に基づく国内初の選定事業者となりました。その後、本コンソーシアムは、当社を代表社員とする6社で構成する五島フローティングウインドファーム合同会社を設置し、浮体式洋上ウインドファームとして国内初の商用運転開始に向け、発電所の建設を進めています。

設備概要

設置場所	長崎県五島市沖
出力	16.8MW(2.1MW機×8基)

関連する主なSDGs



浮体式洋上風力発電事業のトップランナーとして着実に歩みを進めていく



※1 戸田建設(株)、ENEOS(株)、大阪ガス(株)、(株)INPEX、関西電力(株)、中部電力(株)

※2 戸田建設(株)、(株)熊谷組、西松建設(株)、若築建設(株)、岩田地崎建設(株)、(株)吉田組



15MW超級の大型洋上風力発電設備に対応可能な自己昇降式作業台船(SEP[※])を共同保有

着床・浮体式の両フィールドでレグ長を活かした大水深施工を実現

※ Self-Elevating Platform

当社を含む6社^{※2}は、洋上風力発電設備の建設工事を担うため、洋上風力施工船舶の保有等を目的とした会社(Jack-up Wind Farm Construction(株))を2022年3月に設立。洋上風力発電機の大型化を見据え、15MW超級の大型風車の基礎施工や風車据え付けが可能なSEPについて検討し、TERAS SUNRISE社とSEPの調達契約を締結しました。

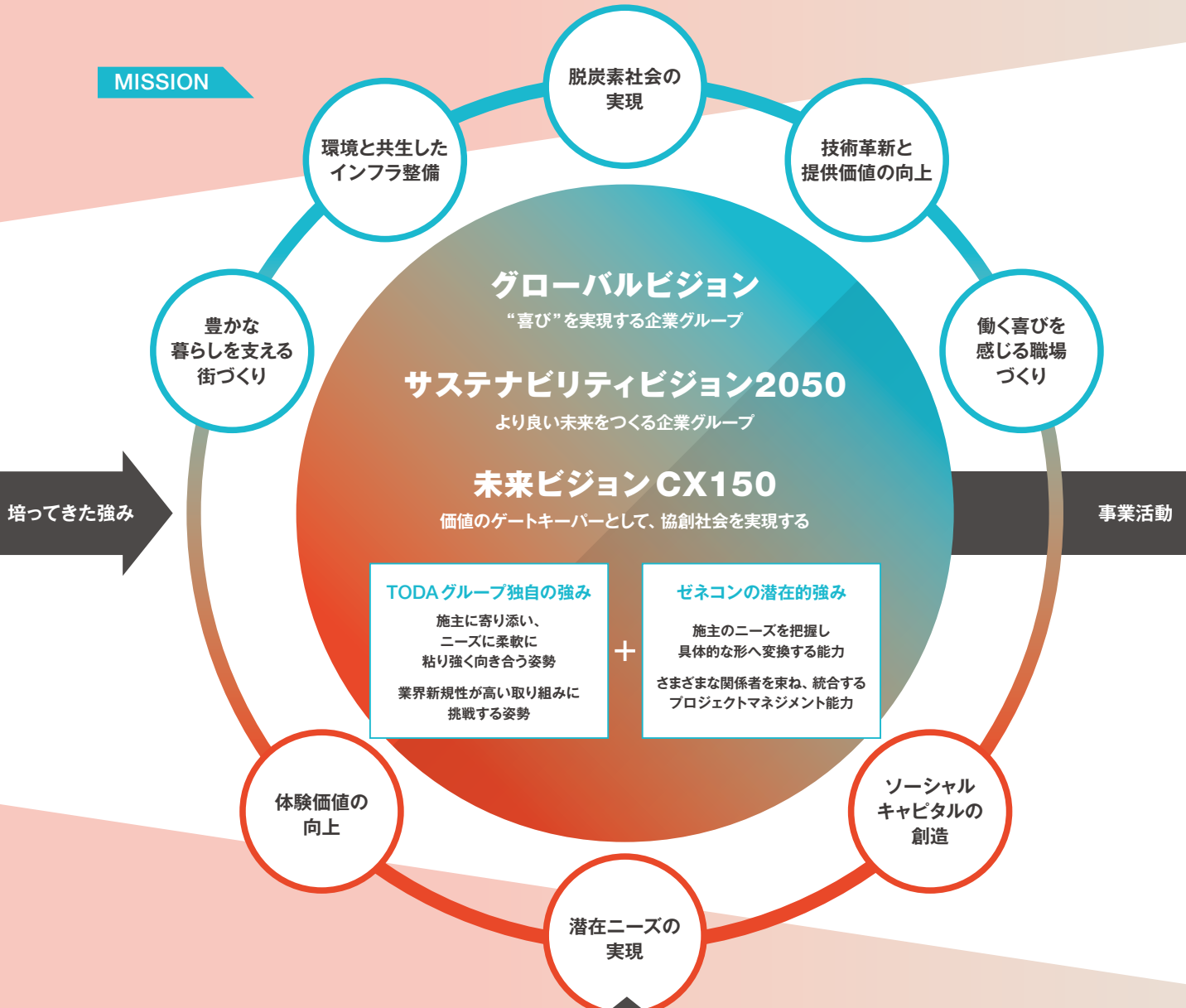
設備概要

建造年	2014年
船体の大きさ	全長112m×全幅50m
レグ長さ	130m
クレーン能力	1,300t吊
船位保持装置	DPS 2(Dynamic Positioning System 2級)、スラスター6基(非自航)



価値創造プロセス

MISSION



INPUT

財務資本		知的資本		社会関係資本		
■ 総資産	8,720億円	■ 安全で快適な社会基盤づくりのもとになる知的財産、ノウハウ、関連技術など		■ ステークホルダーとの強い信頼関係		
■ 自己資本	3,485億円	■ M&A等による特許技術の獲得		■ 建設ライフサイクルにおけるグループ総合力		
■ 自己資本比率	40.0%	■ 研究開発費	39億円	■ 多様な関係者との共創		
製造資本		人的資本		自然資本		
■ 支店(国内)	12カ所	■ 連結従業員数	6,621人	■ 化石燃料消費量(作業所+オフィス等)	22,180万kWh	
■ 主要海外拠点	1カ所	■ DX人材の充実		■ 電力消費量(作業所+オフィス等)	6,647万kWh	
■ 主要グループ会社	(国内14社、海外7社)	■ グローバル人材の充実		■ 再エネ電力利用率	72.4%	
■ 収益基盤構築のための投資*	不動産開発	1,600億円	■ 各研修管轄組織別 研修総時間	125,117時間	■ 取水量(作業所+オフィス等)	61.6万m ³
	環境・エネルギー等	300億円	■ 各研修管轄組織別 専門研修(合計) 受講者数	1,686人	■ 生コンクリート	111.5万m ³
					■ セメント	9万t
					■ 鋼材	23.9万t

※2022~2024年度累計

当社グループは価値創造プロセスを通じてサステナビリティ経営を推進し、ステークホルダーの皆さまと企業価値の持続的成長を達成することで「喜び」を実現する企業グループを目指します。

取り組みの方向性



ローリングプランの基本方針

- 未来ビジョンCX150の実現を通じてすべてのステークホルダーに対して真に認められる価値を提供する。
- TODA BUILDING (2024年竣工予定)、浮体式洋上風力発電事業等の成長投資を推進し、事業ポートフォリオを強化する。

OUTPUT

社会価値と経済価値を重視した経営の実践

社会価値指標 (非財務指標)	
■ 建設産業・地球環境への貢献	
■ 社会に対する良い影響 (ポジティブ・インパクト) の特定	
■ 非財務指標によるコミットメントと評価の実施	
2023年度実績	
■ スコープ1+2削減率(2020年度比)	▲29.9%
■ スコープ3削減率(2020年度比)	▲11.0%
■ 全度数率	3.88
■ 度数率	0.48
■ 時間当たり労働生産性	6,286円

経済価値指標 (財務指標)	
■ 企業活動の付加価値力	
■ 社会課題の解決を事業に組み込むことによる収益向上	
■ 市場における競争力の強化と財務的リターンを獲得	
2023年度実績	
■ 連結売上高	5,224億円
■ 営業利益	179億円
■ 営業利益率	3.4%
■ 当期純利益	161億円
■ ROE	4.8%

相乗効果

OUTCOME

財務資本	
■ DOE (自己資本配当率)	2.6%
■ 配当性向	74.85%
■ TSR (株主総利回り)	169%
■ 発行体格付等	A ⁻ (R&I)
■ フリーキャッシュフロー	133億円
■ PBR	0.97倍
製造資本	
■ 高度な建設物提供	
■ 脱炭素経済を支える環境ビジネス	
■ 安全性と生産性の高い施工現場	
知的資本	
■ 特許出願件数	112件
■ 登録特許件数	57件
■ 特許保有件数	420件
■ ZEB 認証件数 (設計施工)	13件
人的資本	
■ 女性の管理職比率	4.3%
■ 男性育児休業取得率	100%
■ 外国人従業員比率	1.1%
■ デジタル人材 [オープンバッジ発行人数]	64名
社会関係資本	
■ 建設キャリアアップシステム技能者登録率	83.5%
■ 重大な法令違反	なし
■ 優良技能者数	792名
■ 顧客満足度の向上	
■ ステークホルダーとの信頼関係の強化	
■ 戸田建設グループブランドの形成	
■ 建設業の魅力向上	
■ レジリエントな社会インフラ	
自然資本	
■ 廃プラスチック再資源化率	60.8%
■ 建設廃棄物リサイクル率	95.3%
■ 建設副産物の最終処分率	1.3%

創造した価値を資本へ

価値創造ストーリー

価値創造プロセス

※ 本頁の記載数値は、2023年度を対象としています。



2024年は 新たな歴史を刻む重要な年

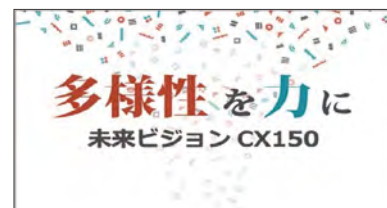
2023年度における国内景気は、雇用および所得環境が改善し、先行きについても緩やかに持ち直しの動きが期待されるなど回復基調となりました。建設業界におきましては、官公庁工事および民間工事ともに建設投資は底堅く推移していますが、建設資材価格が高止まりしているほか、労務需給はひっ迫状態であることから、建設コストの上昇に影響し厳しい経営環境となりました。

2024年度は、新本社ビルとなるTODA BUILDINGのグランドオープンを秋に予定しており、当社グループが新たな歴史を刻むとともに、「中期経営計画2024 ローリングプラン(以下、中計)」の最終年度として当社グループのマイルストーンとなる重要な年となります。昨年度までに実施してきた戦略経営、働き甲斐改革、サプライチェーン満足、サステナビリティ経営などの成果を発揮することによって企業価値の向上を着実に進めてまいります。

当社グループは、2031年の150周年を見据え、目指すべ

き姿として「未来ビジョンCX150」を策定しています。ここでは、ステークホルダーが抱える課題が今後ますます多様化し、これまで以上に解決のスピードが求められる状況が加速していく中で、未来に実現したい社会像を「協創社会」と定義し、当社グループが最も効果的にそのような社会を実現し得る「価値のゲートキーパー」となることを目指しています。

TODA BUILDINGの持つさまざまな価値ポテンシャルの実現などを通じ、当社グループの力強い未来をしっかりと見定め、未来を創造し社会課題を解決する企業グループとして、新たな歴史の第一歩を踏み出してまいります。



当社オフィシャルサイト「未来ビジョンCX150」

<https://www.toda.co.jp/pickups/vision.html>

トップメッセージ

戸田建設グループの力強い未来を見定め、 社会課題の解決に取り組む新たな歴史の 第一歩を踏み出す。

代表取締役社長

大谷清介

「中期経営計画2024 ローリングプラン」の 進捗状況(2022年5月公表)

現行中計においては、建築、土木および戦略の各基幹事業における顧客への提供価値の進化を進めるとともに、3つの事業を重点管理事業として掲げ、これらの事業へ成長投資を行い事業ポートフォリオの強化をして

います。本年度は、「CX150」実現への戦略シナリオにおけるPHASE1の最終年度にあたり、25年以降の収益貢献に向け重点管理事業の一層の推進を図ってまいります。

現行中計の基本方針

未来ビジョンCX150 の実現

未来ビジョンCX150の実現を通じて、すべてのステークホルダーに対して真に認められる価値を提供

事業ポートフォリオ の強化

事業ポートフォリオの強化に向けて、新TODAビル、浮体式洋上風力発電事業等の成長投資を推進

CX150実現への戦略シナリオ

	Phase1 価値の源泉へのアクセス			Phase2 価値の再構築	Phase3 協創社会の実現	150周年
	(年度) 2022	2023	2024	~2027	~2030	2031
基幹事業 (建築・土木・戦略事業)	Smart Innovationの推進 体験価値(顧客エクスペリエンス)の向上					協創社会 の実現 (CX150)
重点管理事業						
新TODAビル	新ビル建設		完成	収益化、技術・ノウハウ展開		
海外事業	現地化・アライアンス強化		TATA 社子会社化	安定成長・シナジー創出		
再エネ事業	浮体式洋上風力発電 2.1MW×8基		大型化技術開発、エリア拡大	運転開始 2026.1~		
	フローティングコンプレックス フローティングコンプレックス実現への取り組み					

グループ業績目標と達成状況

2023年度における当社グループの業績は以下のとおりとなりました。

連結売上高については、前期においてPT Tatamulia Nusantara Indahおよび同社の子会社7社を連結子会社にしたことで、海外グループ会社事業の売上高が増加し、また販売用不動産の売却が増加した結果、国内投資開発事業の売上高が増加しましたが、大型工事の進捗が想定より至らなかったため、建築事業および土木事業の売上高が減少したことから、5,224億円と前期比4.5%の減少となりました。

営業損益については、建築事業において前期に複数件の工事で工事損失引当金を計上したことにもなる反動増などにより、売上総利益は655億円と前期比14.4%の増加となりました。また、販売費及び一般管理費は人件費や研究開発費などが増加し476億円と前期比10.4%の増加となりましたが、営業利益は179億円と前期比26.7%の増加となりました。

経常利益については、受取利息の増加および円安にともなう為替差益など営業外収益が増加したことにより、254億円と前期比33.9%の増加となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益については、環境・エネルギー事業において減損損失および将来発生すると見込まれる損失を計上しましたが、政策保有株式の

売却を進めたことによる投資有価証券売却益の計上により、161億円と前期比46.4%の増加となりました。

この結果、ROEは4.8%（前期3.5%）、労働生産性（個別）は1,284万円（前期1,171万円）と向上しました。また、2023年度配当金につきましては、1株当たり28円（年間：前期27円）と増加したため、配当金総額は86億円（前期84億円）となり、DOE（自己資本配当率）は2.6%（前期2.6%）、総還元性向は84.9%（前期76.5%）と前期を上回る水準となっています。なお、建設受注高（個別）につきましては、主に国内建築の民間工事受注が増加したため、全体では17.4%増の5,007億円となりました。

今後につきましては、経済情勢は緩やかに持ち直していくことが期待されますが、世界的な金融引き締め政策が継続している中で物価上昇および地政学リスクについては、依然として不透明な状況が続くと予想されます。建設業界においては、官公庁工事および民間工事の受注高がともに堅調に推移すると見込まれますが、建設資材価格は高止まりしており、その動向には引き続き注視する必要があります。このような状況下、当社グループでは、当期の業績予測の達成を目指すとともに、各事業における収益性の向上や冗費圧縮に努めることで中計目標である営業利益330億円に近づけていく所存です。

業績目標・実績

		2022	2023	2024	
		実績	実績	予測	中計目標 (2022年5月17日発表)
収益性	連結売上高	5,471	5,224	6,000	6,000 億円
	営業利益	141	179	300	330 億円
	営業利益率	2.6	3.4	5.0	5.5 %
資本効率性	親会社株主に帰属する当期純利益	109	161	270	260 億円
	ROE	3.5	4.8	8.1	8.0 %
生産性	労働生産性*（個別）	1,171	1,284	1,310	1,500 万円
	DOE*	2.6	2.6	2.7	2.5 %
株主還元	総還元性向*	76.5	84.9	51.7	40.0 %

※ 労働生産性＝付加価値額（営業利益＋総額人件費）÷社員数（期中平均、派遣社員等を含む）

※ DOE（純資産配当率）＝配当総額÷自己資本

※ 総還元性向＝総株主還元額（配当総額＋自社株式取得総額）÷親会社株主に帰属する当期純利益

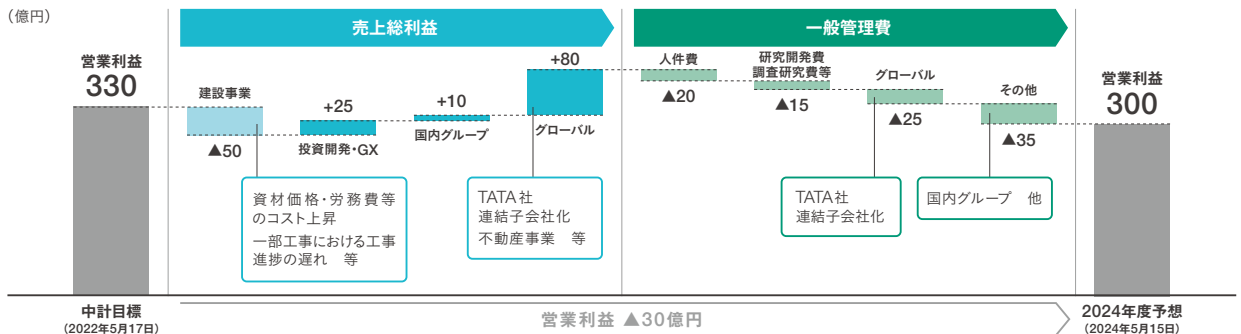
セグメント別業績

		2022	2023	2024	
		実績	実績	予測	中計目標
連結売上高	建築事業	3,324	3,255	3,500	3,500 億円
	土木事業	1,416	1,199	1,350	1,450 億円
	投資開発/GX	210	246	455	300 億円
	国内グループ	523	537	580	550 億円
	グローバル	379	488	680	280 億円
合計		5,471	5,224	6,000	6,000 億円
営業利益	建築事業	▲14	65	85 (2.4%)	98 (2.8%)
	土木事業	110	75	90 (6.7%)	142 (9.8%)
	投資開発/GX	33	34	10 (2.1%)	0 (-)
	国内グループ	19	19	25 (4.3%)	35 (6.4%)
	グローバル	19	14	110 (16.2%)	55 (19.6%)
合計		141	179	300 (5.0%)	330 (5.5%)

※ 連結売上高・営業利益の合計にはセグメント間取引消去を含む。

中計目標からの差異分析（営業利益）

（億円）



現行中計の基本戦略

- 未来ビジョンCX150と連動する「バリューユニット」を基に顧客価値を創出
- 投資活動強化。原資として資産入れ替え、政策保有株売却加速
- 脱炭素化に向けたCO₂排出削減目標を設定
- 「時間当たり労働生産性」を採用し、働き甲斐改革を推進

①付加価値の向上

業績目標の達成に向け、基幹事業および重点管理事業の付加価値向上により、両輪での成長を目指していきます。

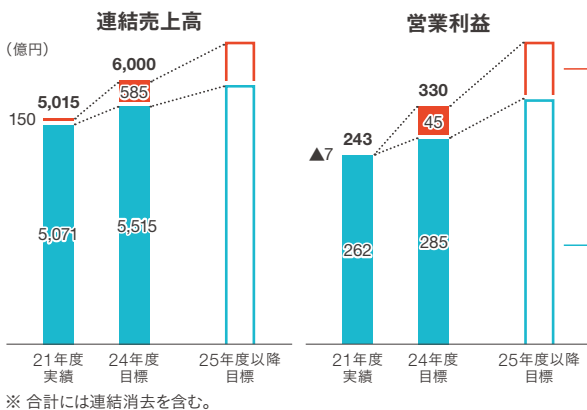
1. Smart Innovationの推進(基幹事業)

「技術を売る企業」としての価値向上を目指し、機械化施工、新技術・ICT利活用を通じた安全性・生産性の向上を図るとともに、BIM/CIM、i-Construction等を活用したDXによる新たなビジネスモデル創造を目指し、2022～2024年度の3ヵ年で技術研究開発投資約200億円(年約66億円)を計画しています。

2. 体験価値の向上(基幹事業)

顧客が建設物を利用するまでの「体験」をデザインし、従来の機能価値の提供を超える新たな顧客価値をつくり出す体験価値(顧客エクスペリエンス)を視野に入れることで、収益成長を目指します。

基幹事業・重点管理事業の両輪で成長を実現



重点管理事業

中長期的な成長を目指す事業
トップマネジメントによる積極的な関与

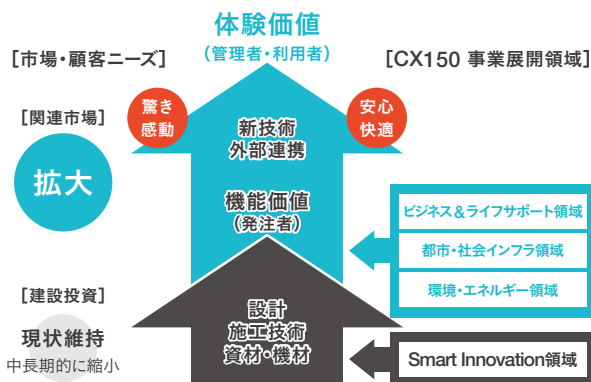
- 新TODAビル
- 海外事業
- 再エネ事業(洋上風力発電)

基幹事業 ※数値は重点管理事業を除いたもの

バリューユニットを基に顧客価値を創出
社内・外連携による技術開発を強化

- 建築事業
- 土木事業
- 戦略事業: 投資開発/環境・エネルギー/グループ会社

体験価値(顧客エクスペリエンス)の向上



CX150 事業展開領域

CX150 事業展開領域	バリューユニット	注力分野(用途)
ビジネス&ライフサポート領域	知的生産性	事務所、学校
	効率性向上	生産施設、物流施設
	ウェルネス	病院、宿泊・娯楽施設
都市・社会インフラ領域	都市活性化	再開発
	地方創生	土地造成(区画開発)
	交通ネットワーク	道路、鉄道(トンネル・シールド)
環境・エネルギー領域	エネルギー	再生可能エネルギー



②投資計画と資本アロケーション(適正配分)

投資計画としては、成長・無形資産投資を通じた事業ポートフォリオの強化とともに、目標であるROE(自己資本利益率)8%を中長期的に確保するため、事業別ROIC(投下資本利益率)の採用や投資審査室の設置などにより資本効率の向上を図っています(詳細はP.29財務戦略参照)。

投資計画の達成状況

2023年度におきましては、中長期的な企業価値の向上に向け、全体で1,045億円の投資計画を実行いたしました。2024年度につきましては、前期同様の金額を予定しており、3ヵ年累計では中計目標に対して290億円の増加となる見通しです。その内訳は、不動産開発投資が61億円増加、五島の洋上風力発電やブラジルでの陸上風力への投資により環境・エネルギーが208億円増加、TATA社の連結子会社化等によりM&Aが39億円の増加となり、成長投資全体として308億円の増加となる見込みです。

●成長投資

不動産開発事業の投資規模を拡大し、今年度の成長投資は全体で915億円となります。うち新TODAビルへの投資が260億円となるほか、当社グループが参画する農業6次産業化を目指す街づくりに取り組む「アグリサイエンスパレー常総」において、新たに温浴施設の建設(2024年度中に開業)などを行います。

●無形資産投資

技術研究開発やデジタル化への投資を行い、生産性向上に役立つ技術開発などを行っているほか、人材開発への投資を行っています。

③サステナビリティ経営の浸透

サステナビリティ基本方針を踏まえ、E(環境)、S(社会)、G(ガバナンス)それぞれの領域において、非財務目標の重要管理指標を設定し、取り組みを浸透させています。

E(環境)に関しては、それぞれの削減率目標値を達成する(下回る)見通しです。今後カーボンニュートラルへの取り組みを積極的に進め、原単位ベースでの数値も中計目標に少しでも近づくよう努めてまいります。

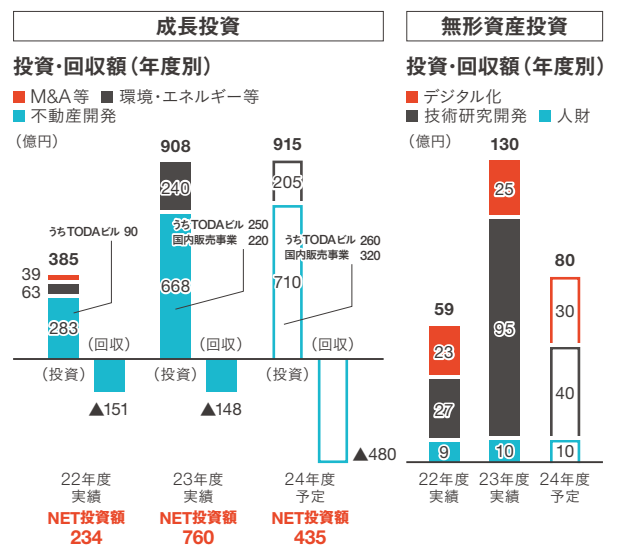
S(社会)に関しては、安全性ナンバーワンを目指す企業として高い中計目標を設定しています。安全は中心となる価値であり、1件の重大災害も起こしてはならないという意識を徹底し、目標達成を目指してまいります。

G(ガバナンス)に関しては、利益向上と総実労働時間の縮減により、中計目標の実現を目指してまいります。

投資計画

	2022	2023	2024	2022-24年度	
	実績	実績	予定	3ヵ年見通し	中計目標
成長投資					
不動産開発	283	668	710	1,661	1,600 億円
環境・エネルギー	63	240	205	508	300 億円
M&A等	39	-	-	39	- 億円
無形資産投資					
人財	9	10	10	29	30 億円
技術開発	27	95	40	162	200 億円
デジタル	23	25	30	78	90 億円
機械・備品等	5	7	50	62	30 億円
合計	449	1,045	1,045	2,540	2,250 億円

※ 投資額は一般管理費分と資産計上分の合計



※ NET投資額=投資額-回収額

※ 投資予定額は2024年5月22日時点

※ 数値は一般管理費分と

資産計上分の合計

非財務目標

定量評価指標	2022	2023	中計目標(24年度)
	実績	実績	
CO ₂ 排出量			
削減率(20年度比)	▲14.5	▲29.9	▲16.8%以上
スコープ1+2			
原単位(億円)	13.6	11.7	11.2t-CO ₂ 以下
E			
削減率(20年度比)	▲0.8	▲11.0	▲10.0%以上
CO ₂ 排出量			
スコープ3			
カテゴリ1原単位(億円)	700.4	614.2	540.7t-CO ₂ 以下
カテゴリ11原単位(m ²)	2.9	2.7	3.5t-CO ₂ 以下
S			
全度数率	4.22	3.88	1.00以下
度数率	0.40	0.48	0.10以下
G			
時間当たり労働生産性	5,567	6,286	7,500円以上

※ スコープ1:軽油等の使用により直接排出されるCO₂排出量

スコープ2:購入した電気・熱の使用により発電所で間接的に排出されるCO₂排出量

スコープ3:スコープ1・2以外の間接排出量

カテゴリ1:建設資材製造時の排出量、カテゴリ11:施工した建物運用期間中の排出量

※ 原単位 スコープ1+2:売上高1億円当たりの排出量

カテゴリ1:取引金額1億円当たり排出量、カテゴリ11:竣工延床面積1m²当たり排出量

※ 全度数率=全労働災害件数÷延労働時間(100万時間)

度数率=休業4日以上の労働災害件数÷延労働時間(100万時間)

※ 時間当たり労働生産性=付加価値額(営業利益+総額人件費)÷社員数÷平均総実労働時間

課題認識と施策の方向性

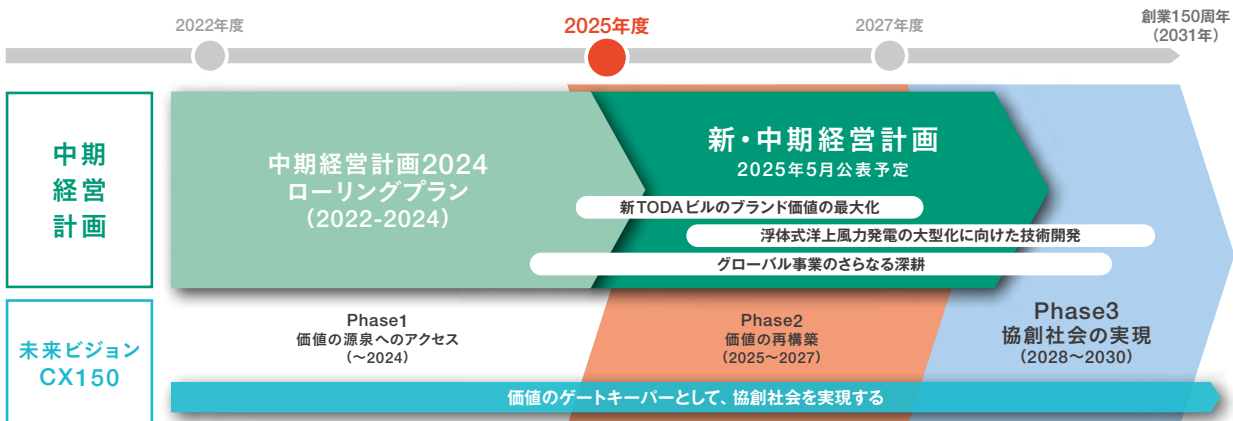
2024年度における当社グループの課題および施策の方向性につきましては、本統合報告書の各所でご説明していますが、中計に沿って、基幹事業、重点管理事業、企業価値向上の区分でまとめますと右の通りとなります。このような観点から、当年度の企業活動を展開し、現行中計の最終年度として、一層の成果の実現を目指してまいります。

基幹事業	<ul style="list-style-type: none"> ■ 事業におけるブランド価値と採算性を重視した受注戦略 ■ コスト管理体制の強化とひっ迫する設備工事等の労務確保 ■ 2024年問題への対応(時間外労働の上限規制適用) ■ 建設業における品質・安全・工程管理に対する信頼回復
重点管理事業	<ul style="list-style-type: none"> ■ 新本社ビルの価値ポテンシャルを最大限に活かした差別化価値の獲得 ■ 海外事業におけるアジア・オセアニアを基軸とした業容拡大とガバナンス強化 ■ 浮体式洋上風力の大型化に向けた技術開発の推進
企業価値向上	<ul style="list-style-type: none"> ■ ウェルビーイングに基づく従業員の働き甲斐とエンゲージメント向上 ■ “協力会社の集う力”の向上によるサプライチェーン強化 ■ 資本コストを意識した経営の推進と株主還元

新・中期経営計画に向けて

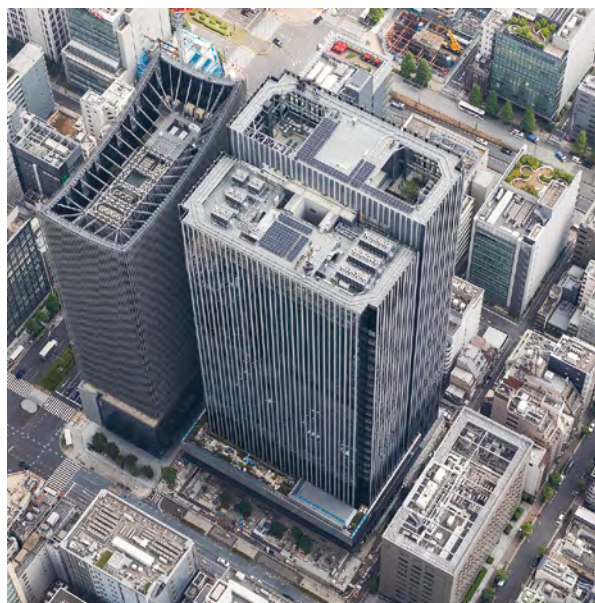
当期は、現中計の最終年度となり、来期には、新たな中計の発表を予定しています。2025年度からは、未来ビジョンCX150における次のステップであるPhase2「価値の再構築」の段階へと移行します。TODA BUILDING

の運用段階におけるブランド価値の最大化や浮体式洋上風力発電の大型化に向けた技術開発、グローバル事業のさらなる深耕を行い、企業価値の向上を進めてまいります。



“喜び”を実現する企業グループへ

すべてのステークホルダーの“喜び”の実現を目指すグローバルビジョンの使命を果たすために、150周年を見据えて、多様な変化の時代にステークホルダーの真の満足を追求する姿が、未来ビジョンCX150です。当社グループは、新しい本社ビルとなるTODA BUILDING(2024年秋グランドオープン)の価値ポテンシャルを最大限に活かしながら、サステナビリティ基本方針のもとサステナビリティ経営を重視した持続的な企業活動のあり方を踏まえつつ、価値のゲートキーパーとして、協創社会の実現を目指してまいります。



TODA BUILDING 外観

サステナビリティビジョン 実現への取り組み

2050年とその先に向けて、
戸田建設グループは事業活動を通じてステークホルダーとともにより
良い未来の社会づくりに貢献していきます。

戸田建設グループでは、経営方針において「社会の発展への貢献」「社業の持続的成長」「ステークホルダー価値の向上」を掲げています。従前より、事業活動がお客さま、社員、協力的会社、地域社会、株主・投資家や地球環境に与える影響に十分に配慮して行動するとともに、対話を通じた信頼関係構築に努めるなど、常にステークホルダーを意識して、サステナビリティの考え方に沿った経営を行ってきました。また、気候変動から地球環境を守る取り組みや、

自然関連課題への対応の一環として、TCFDやTNFD提言に則した分析・開示を行っています。

私たち戸田建設グループは、2015年に策定したグローバルビジョンのもと、すべてのステークホルダーにとって「喜び」を実現する存在であり続けたいと考えて事業を営んでいます。持続可能な社会の実現のため、マテリアリティ(重要課題)を改めて特定し、2050年に向けて目指す経営の姿を「サステナビリティビジョン2050」として定めています。



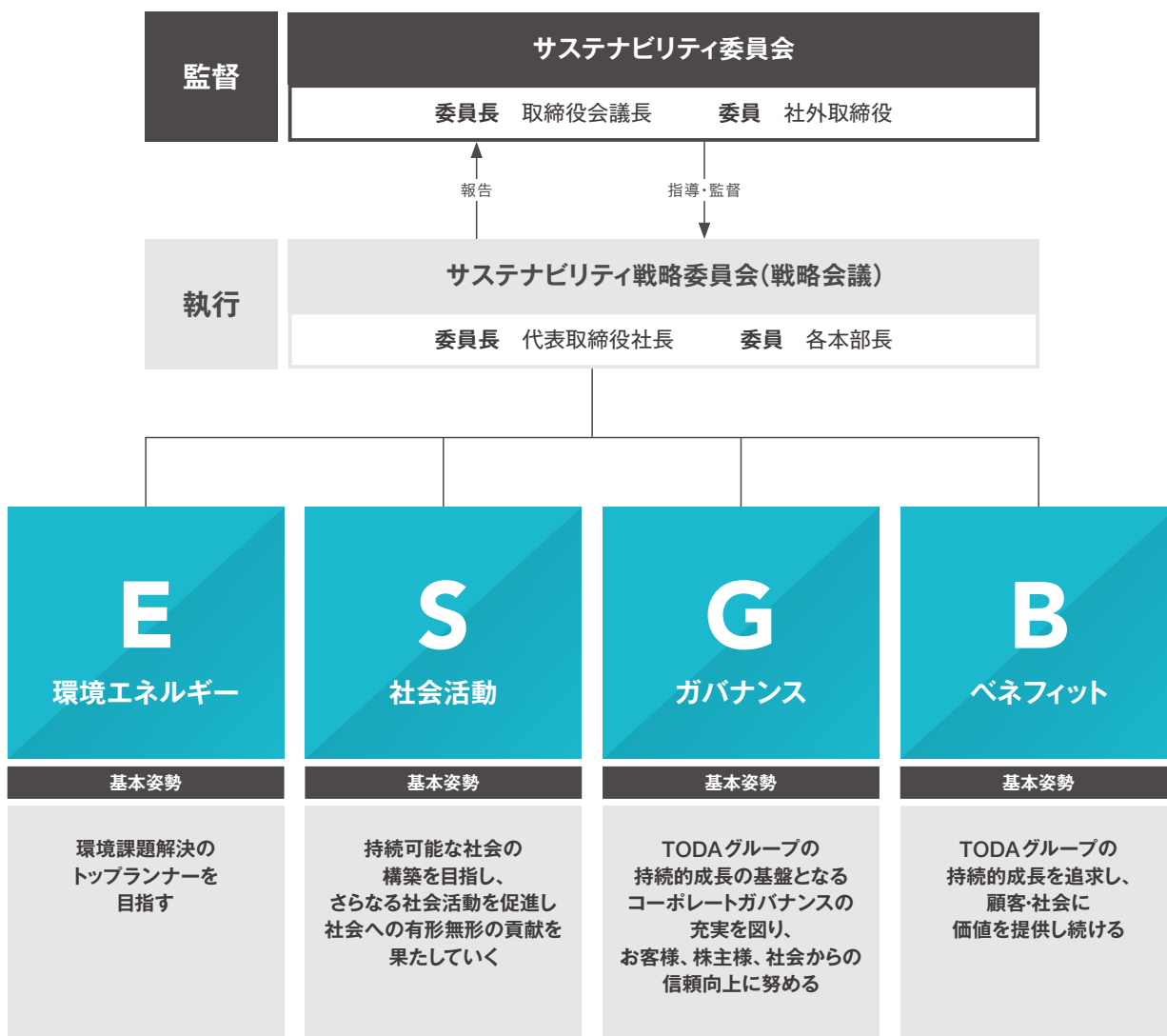
■ サステナビリティの推進方針／推進体制

サステナビリティ推進体制の構築と運用

サステナビリティ推進の監督・指導を行う「サステナビリティ委員会」を取締役に設置しており、執行側に「サステナビリティ戦略委員会」を設置し、「ESG+B (E:環境エネルギー、S:社会活動、G:ガバナンス、B:ベネフィット)」の4つの観点から取り組むテーマを定め、経営資源の適切な配分のもと事業戦略への反映について議論を深めています。サステナビリティ戦略委員会が特定した課題の解決へ向けた取り組みは、本部・事業部など執行部門が優先順位を決めて実行しています。

社会への情報発信

サステナビリティを巡る課題解決への取り組み、それら課題にともなうリスクおよび収益機会を本報告書や当社オフィシャルサイト(サステナビリティページ)などを通じて適切にステークホルダーへ開示します。

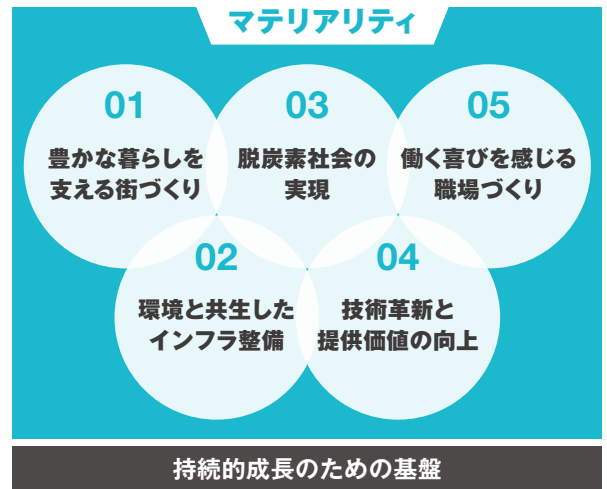
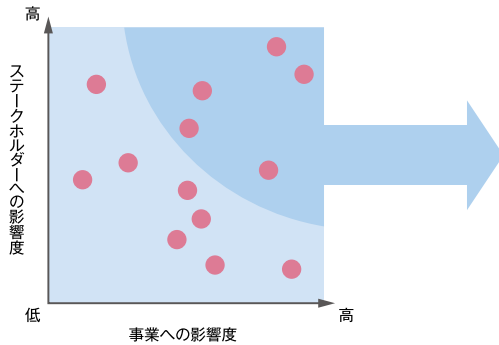


「2023年度のサステナビリティ活動の計画と結果一覧」をオフィシャルサイトに掲載しています。

マテリアリティに基づく取り組みテーマ

戸田建設グループのマテリアリティ(重要課題)

当社グループでは、2050年を見据えたさまざまな社会課題や事業に関連した課題を「事業への影響度」と「ステークホルダーへの影響度」の2軸で評価し、「戸田建設グループのマテリアリティ」として特定しました。



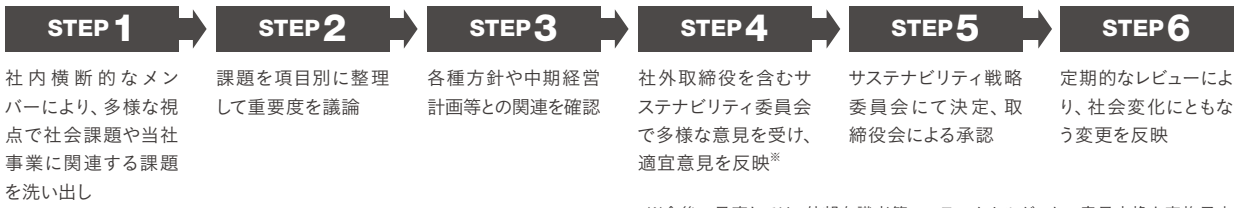
各テーマへの主な取り組み

	マテリアリティ	リスク
<p>豊かな暮らしを支える街づくり</p>	<p>戸田建設グループは、レジリエンスの高い建物・街づくりのため、保有する経験と技術を駆使して建設事業を推進するとともに、そこで生活する人々に寄り添い、文化・芸術振興等、地域の活性化に取り組みます。強みである病院・福祉施設分野では、単に建設するにとどまらず、医療・福祉経営のトータルサポーターとして価値あるサービスを提供します。これらを通して安心して暮らせる社会づくりを目指します。</p>	<p>震災による被害や気候変動による水害の増加により、街のレジリエンスや建物のBCP対策への関心度が高まっています。これらのニーズに応える技術提案力が不足することは、受注機会を逸するリスクになると考えています。</p>
<p>環境と共生したインフラ整備</p>	<p>戸田建設グループは、建物・インフラの長寿命化に対応する技術開発を推進するとともに、次世代を見据えた防災・減災力の強化や災害復旧・復興支援に資する活動に取り組みます。また、建設工事が大きな影響を及ぼす生物多様性への配慮、森林の保全を積極的に行います。</p>	<p>インフラ整備において環境との共生が十分に考慮されない場合、自然へ与える環境負荷が大きくなります。世界でネイチャーポジティブに向けた活動が求められる中、自然への負荷低減、回避、さらには回復に寄与する技術を駆使したインフラ整備技術が十分でない、企業としての評判リスクに加え、建設工事の受注機会を逸するリスクにもなり得ると考えています。</p>
<p>脱炭素社会の実現</p>	<p>戸田建設グループは、2050年カーボンニュートラルを目指し、サプライチェーンを含む事業活動における温室効果ガスの排出削減、ZEB・省エネ建物の建設、高度なエネルギーマネジメントの提供を進めます。他社に先駆けて取り組んできた浮体式洋上風力発電所を中心とした、再生可能エネルギー発電施設の建設・運営にも取り組みます。また、事業全体での資源の有効活用により、循環型社会への移行に貢献します。</p>	<p>2050年カーボンニュートラルの達成に向けて、企業の温室効果ガス削減への取り組みに関する注目度は高まっています。事業活動における温室効果ガスの排出量を把握し、その削減に努めなければ評判リスクになります。</p>
<p>技術革新と提供価値の向上</p>	<p>戸田建設グループは、建物・インフラ・サービスの品質確保はもちろんのこと、建物の計画から運用段階までのデータを蓄積し、活用することで、より高い付加価値のある建物づくりに取り組みます。あらゆる業務のデジタル化を推進し、事業全体の効率化を図るとともに提供価値の向上を目指します。これらイノベーションの達成に向けて、さまざまな事業パートナーとの価値共創に取り組みます。</p>	<p>建設事業では技術革新を通じて、生産性、安全、品質等をベースとしてお客さまへの提供価値を向上させていく必要があります。これらの技術革新が不十分な場合には、当社の競争力低下につながるるとともに、例えば施工の省力化・自動化の分野では人手不足の問題を解決できず従来の生産体制を維持できなくなります。</p>
<p>働く喜びを感じる職場づくり</p>	<p>戸田建設グループは、建設工事における安全確保はもとより、調達資材を含めた事業活動のサプライチェーンにかかわるすべての「ひと」の人権を尊重します。また、協力会社とのパートナーシップを通じ、建設現場の働き方改革や担い手確保の推進に努めるとともに、多様な人財が働く喜びを感じることができ職場づくりを進めます。</p>	<p>女性、高齢者、外国籍社員をはじめ、職場を構成するメンバーの多様性が増加しています。多様な人財が活躍できる就労環境の整備が十分でない場合、各人が高いパフォーマンスを発揮することができず、さまざまな業務で生産性、さらには質の低下につながるリスクがあります。</p>

持続的成長のための基盤

基盤	マテリアリティ
<p>事業推進のいしづえ</p>	<p>戸田建設グループは、持続的成長のための基盤として、コーポレートガバナンスの充実、ブランド価値の向上、グローバルイノベーションを推進するとともにステークホルダーへの発信と対話を強化し、お客さま、株主さま、社会からの信頼向上に努めます。</p>

マテリアリティの特定と見直しのプロセス



※今後の見直しでは、外部有識者等のステークホルダーとの意見交換を実施予定

マテリアリティ特定後の動き

サステナビリティビジョン2050として定めた2050年に向けての経営の姿を目指し、「未来ビジョンCX150」の展開やサステナビリティ経営を推進していきます。

サステナビリティビジョン2050

より良い未来をつくる
企業グループ

マテリアリティ(重要課題)

マテリアリティ	CX150で対応 (目標数値・戦略)	非財務目標で 対応
豊かな暮らしを支える街づくり	○	
環境と共生したインフラ整備	○	
技術革新と提供価値の向上	○	
脱炭素社会の実現	○	○
働く喜びを感じる職場づくり		○
持続的成長のための基盤		○

機会	取り組みテーマ	関連するSDGs
レジリエンス向上に寄与する技術やノウハウの蓄積は当社の競争力、さらにはブランド力向上に寄与すると考えています。	<ul style="list-style-type: none"> 人口減少・高齢化社会への対応 都市・建物のレジリエンス向上 スマート・エネルギー・コンプレックス・シティの構築 医療サービスのさらなる価値向上への貢献 地域社会の活性化と賑わいの創出 	
環境に配慮した設計、施工技術の向上は受注競争力を高めることに寄与すると考えています。	<ul style="list-style-type: none"> インフラの維持・更新および長寿命化 次世代を見据えた災害復興 生物多様性の保全と森林整備・有効活用 	
建築に関わる排出量は世界の温室効果ガスの約3分の1を占めていると言われ、建物発注者への低炭素技術の提案力の強化は受注競争力になり、その他にも建物のエネルギーマネジメント、洋上風力発電の拡大、水害対策工事等も当社の機会になると考えています。	<ul style="list-style-type: none"> サプライチェーンを含む温室効果ガスの削減 ZEB・省エネ建物の提供 高度なエネルギーマネジメントの提供 再エネ電源拡大への貢献 資源の有効活用と廃棄物削減・リサイクル推進 	
建設事業のデジタル化の推進は、計画、施工、維持管理のすべての過程でより高い生産性、品質確保につながり、さらに建物のスマート化等の付加価値は当社の競争力を高める機会にもなると考えています。	<ul style="list-style-type: none"> 提供する製品・サービスの品質確保 建設業のデジタル化推進 建物のスマート化 施工の効率化・自動化 オープンイノベーションの活用 	
ダイバーシティ&インクルージョンの取り組みは組織のパフォーマンス向上に寄与します。	<ul style="list-style-type: none"> 建設施工の安全の追求 建設業の就労者不足への対応 サプライチェーンマネジメントの推進 人権の尊重 多様性の尊重 従業員のQOL向上と働き甲斐・働きやすさの追求 	

取り組みテーマ	関連するSDGs
<ul style="list-style-type: none"> ブランド価値資産の形成 グローバルイノベーションへの対応 	

価値創造の歴史

社会に貢献してきた価値と代表作



1912年
慶應義塾
創立50周年記念図書館



1927年
早稲田大学
大隈講堂



1933年
帝都電鉄線
(京王井の頭線神泉駅)



1961年
箱根バイパス天狗橋



1970年
大阪万博 スイス館



1988年
老ノ坂亀岡バイパス橋



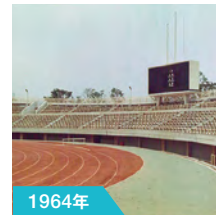
1923年
大井ダム



1933年
朝香宮邸
(現・東京都庭園美術館)



1958年
龍ヶ崎カントリー倶楽部



1964年
駒沢陸上競技場



1983年
対馬空港



1991年
ヨコハマ グランド インター
コンチネンタル ホテル

関東大震災 ▼

終戦 ▼

オイルショック ▼

1881

1900

1920

1940

1960

1900年~1920年代

関東大震災からの復興に貢献

1923年(大正12年)の関東大震災においては、被災者のための応急住宅12万戸のうち、1万戸の工事を受注し、復興に寄与しました。復興工事では学校・病院が大きなシェアを占め、この時期から「学校・病院の戸田」と評される当社の伝統が確立されました。また、取り組みが始まったばかりの鉄骨・鉄筋コンクリート構造の建物(東京海上ビル:1918年竣工、当時国内最大級の建物)を手掛け評判になるなど、先進的な技術に果敢に挑戦し社会に貢献してきました。

1930年~1970年代

戦後復興と高度経済成長に寄与

戦前には、日本各地の官公庁庁舎の建設に数多く携わるとともに、ダムの建設や電鉄の新線工事など社会基盤づくりに貢献してきました。

戦後の復興では、日本経済が立ち直っていくにつれ、マンションや商業施設などの建設を通じて、日本の産業発展や人々の安心で豊かな暮らしの実現に寄与してきました。

History 沿革

1881年	戸田方として請負業を開始	1999年	オフィシャルサイト開設
1908年	社名を戸田組と改称	2010年	ブランドスローガン「人がつくる。人のでつくる。」発表
1924年	横浜・名古屋・大阪・福岡・仙台に営業拠点開設	2015年	戸田建設グループグローバルビジョン「“喜び”を実現する企業グループ」発表
1936年	株式会社戸田組に組織変更	2019年	戸田建設グループロゴマーク制定
1949年	建設業法上の建設業登録	2019年	ビル建て替えにともない本社を中央区八丁堀に仮移転
1958年	技術研究室開設(現・技術研究所)	2021年	創業140周年「未来ビジョンCX150」策定
1963年	社名を戸田建設株式会社へ改称	2021年	創業140周年「未来ビジョンCX150」策定
1969年	株式公開	2022年	ブランドスローガン「Build the Culture. 人がつくる。人のでつくる。」発表
1972年	本格的に海外進出開始(ブラジル戸田建設、アメリカ戸田建設設立)		

責任ある企業としての先進的な取り組み

Environment 環境面

1994年	戸田建設地球環境憲章制定	2020年	環境コミュニケーション大賞 気候変動報告優秀賞受賞
1998年	環境保全活動報告書第一号(統合報告書の前身)発行	2022年	気候非常事態宣言を表明 温室効果ガス排出削減目標を「1.5°C水準」に更新
1999年	ISO14001認証取得		サステナビリティ・リンクボンド発行
2000年	国内初、建設業界初 ゼロエミッション達成	2023年	CDPよりA List企業認定(2016、18~22年に続き6年連続7回目)
2002年	グリーン調達ガイドライン制定	2024年	ESGファイナンス・アワード・ジャパンで「環境サステナブル企業」(2年連続2回目)、「環境開示プログレス企業」に選定
2010年	エコ・ファースト企業認定		
2017年	ZEB化の実現に向けた環境技術実証棟竣工		
	当社のCO ₂ 排出削減目標がSBT認定(建設業界初)		
	国内初自社事業向けグリーンボンド発行		
2019年	RE100イニシアチブ加盟		
	TCFD提言への賛同を表明		
	エコ・ファースト推進協議会議長就任		

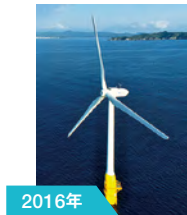
当社グループが社会に提供する価値である建物やインフラは、何十年にもわたって、その地域で暮らす人々の生活の一部となります。私たちはこれからも、お客さまのニーズはもちろん、時代の要請、さらには次世代の要請をもくみ取りながら安全で快適な社会基盤づくりに貢献し続けます。



2004年
みなとみらい線馬車道駅



2005年
Wコンフォートタワーズ



2016年
崎山沖浮体式洋上風力発電所
(撮影:西山芳一)



2019年
東京音楽大学
中目黒・代官山キャンパス



2021年
ケラニ河新橋建設工事



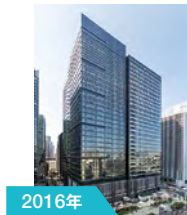
2021年
村田製作所みなとみらい
イノベーションセンター



2004年
丸の内オアゾ
丸の内北口ビルディング



2014年
額田トンネル



2016年
大手町フィナンシャルシティ
グランキューブ



2020年
横浜市立市民病院



2021年
常盤橋タワー



2023年
相鉄・東急直通線
綱島トンネル

阪神・淡路大震災 ▼

東日本大震災 ▼

▼ 新型コロナウイルス感染症の流行

1980

2000

2020

2031

創業 **150** 周年
未来ビジョンCX150

1980年~2000年代

「環境先進企業」を目指して

1990年代頃から世界的に環境保全への関心が高まる中、当社も環境を重視し、2000年にゼネコンで初のゼロ・エミッションを達成するなど、「地球の明日を考える」会社として、地球環境の保全・再生に取り組んできました。また、品質日本一を掲げ幅広い社会のニーズに応える優れた建設物を提供し、安全で快適な社会の実現に貢献してきました。

2010年代~

“喜び”を実現する企業グループ

2015年に戸田建設グループグローバルビジョン「“喜び”を実現する企業グループ」を策定。また2021年の創業140周年を機に、2031年の150周年を目指す姿として「未来ビジョンCX150」、2022年には「サステナビリティビジョン2050」を策定しました。

戸田建設グループは、これからも建設業にかかわるすべての人の「想い」「温もり」を大事にし、すべてのステークホルダーが喜びを分かち合える未来づくりを目指していきます。

(ESGの取り組み)

Social 社会面

1965年	戸田建設災害防止協会発足	2016年	イクボス企業同盟加盟 (一財) 戸田みらい基金設立
1989年	人事制度に職能を反映	2017年	戦略事業推進室 (現・戦略事業本部) 設置
1990年	戸田建設全国利友会発足		フレックスタイム制導入
1991年	完全週休2日制導入	2018年	「えるぼし」認定取得
1995年	建設業界初 ISO9001認証取得	2021年	LGBTQに関するPRIDE指標 シルバー認定
2001年	人事制度に成果主義評価導入	2023年	「PRIDE指標2023」において、「シルバー」認定取得
2006年	BCP(事業継続計画)策定	2024年	健康経営優良法人2024(ホワイト500)認定取得 (2年ぶり5回目)
2008年	戸田建設東京職長会発足		「FTSE Blossom Japan Index」の構成銘柄に選定 (3年連続3回目)
2009年	人事制度に成果と行動評価導入		
2012年	ISO27001認証取得		
2013年	お客様センター設置		
2014年	価値創造推進室 (現・イノベーション本部) 設置		

Governance ガバナンス面

1967年	経営方針制定	2018年	企業行動憲章改定
1994年	行動規範制定		コーポレート・ガバナンス基本方針改定
2002年	企業倫理委員会 (現・コンプライアンス委員会)、監査部(現・監査室)設置		行動規範改定
2003年	企業行動憲章制定	2021年	コーポレート・ガバナンス基本方針改定
2005年	執行役員制度導入		サステナビリティ基本方針制定
2014年	リスクマネジメント室 (現・法務・リスク管理部)設置	2022年	取締役数減員(7名、社外過半数)
2015年	調達方針制定		「国連グローバル・コンパクト」に加盟
	コーポレート・ガバナンス基本方針制定		人権方針制定
2017年	企業理念改定	2023年	調達方針改定
		2024年	グローバルガバナンスポリシー制定

事業環境認識

当社グループは、事業活動に影響を与える可能性がある事業環境・社会変化の分析を通じ、当社グループにとってのリスクと機会を認識・評価した上で、目指す方向性と対応方針を導き出しています。

事業環境・社会変化

戸田建設グループへの影響

<p> 人口構造の変化／労働力</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 少子高齢化社会の進展 ■ 労働人口の減少 ■ ダイバーシティの推進 ■ 外国人労働者の増加 	<p>リスク</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 将来の建設産業の担い手不足 ■ 労働力不足 ■ 将来の需要低迷 ■ 重大事故の発生 ■ 人財の流出 	<p>機会</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 業務効率化の促進 ■ 安全性向上への意識の醸成 ■ ICTを活用した生産性の向上 ■ より魅力的な職場環境の整備による建設産業の魅力向上
<p> 市場環境の変化</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 建設資材価格の高騰 ■ 都市・コミュニティの変化 ■ 国土強靱化／地域創生 ■ グローバリゼーション ■ 情報社会／デジタル技術の進展 	<p>リスク</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ オフィス需要の減少 ■ 建設投資の減少 ■ 建設資材の仕入価格の高騰 ■ 労務の圧迫・サプライチェーン機能の低下にともなう資材供給停滞 ■ 不動産市況の低迷 ■ 工事の進捗の遅れ ■ 収益性の低下 ■ 情報漏洩 	<p>機会</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 物流施設やデータセンターの需要増加 ■ 学校・病院の改修・改築の需要増加 ■ 工場・物流・病院・オフィスビルのスマート化ニーズの高まり ■ 地域創生による市場の拡大 ■ 海外市場の拡大
<p> 人々の価値観の変化</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 価値観の多様化 ■ 体験価値の重視 ■ すべてのステークホルダーへの長期的な価値の重視 	<p>リスク</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 工業化工法やモジュール化の進展 ■ 建設物のコモディティ化 ■ 請負ビジネスモデルの価値の低下 	<p>機会</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ ゼネコンへの期待の高まり(公共物が社会課題解決に果たす役割の高まりなど) ■ 多様なステークホルダーとの協創促進による新たな価値の創出 ■ 潜在ニーズの実現 ■ ソーシャルキャピタルの創造
<p> 法規制・政策</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 政治・経済情勢の急激な変化 ■ 為替変動 ■ 金利政策 ■ ESG投資の活発化 ■ 2050年カーボンニュートラル 	<p>リスク</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 保有資産の時価下落・収益性悪化 ■ 金利の上昇 ■ 政治・経済情勢の急激な変動・規制強化 ■ 為替リスク ■ 新規分野の市場変化 	<p>機会</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 再生可能エネルギー市場の拡大 ■ グリーンインフラ市場の拡大 ■ 建設施工におけるカーボンニュートラル実現に向けた技術開発の促進 ■ ZEB・カーボンマイナス建築物へのニーズの高まり
<p> 地球環境</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 気候変動 ■ 地球温暖化の進展 ■ 環境問題の深刻化 ■ 大規模自然災害の発生 	<p>リスク</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 気温上昇による作業効率低下および対策費用の増加 ■ 労働法制の変化 ■ 炭素価格増による資材・燃料調達費の増加 ■ 災害による建設物の損傷にともなうコスト増 ■ 大規模災害の発生による事業継続への影響 	<p>機会</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 洋上風力発電所建設の需要の増加 ■ 再エネ発電所建設の需要の増加 ■ 売電等の事業機会の増加 ■ 再エネ発電所のO&M[*]ニーズの増加 ■ ZEB建築の普及による売上の増加 ■ 防災・減災工事の需要の増加

※O&M: Operation & Maintenanceの略。施設のオーナーに代わって運転管理業務、維持管理業務を行う事業のこと。

戸田建設グループの目指す方向性:未来ビジョンCX150の概要

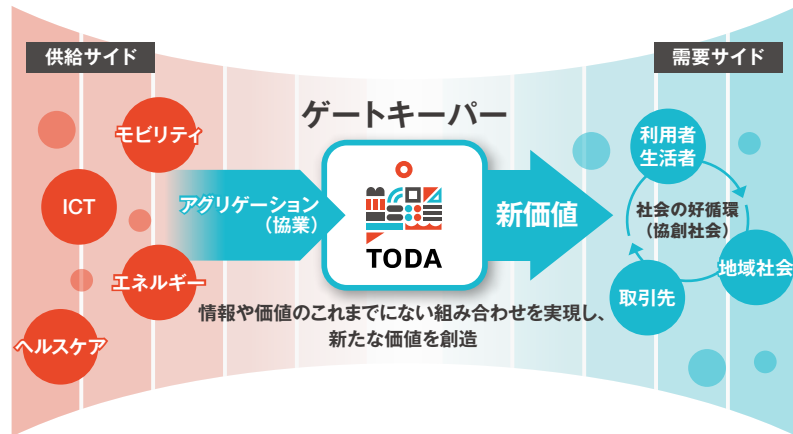
概念体系

未来ビジョンCX150では、150周年に向けた当社グループのあるべき姿を「協創社会を実現する価値のゲートキーパー」と捉えています。



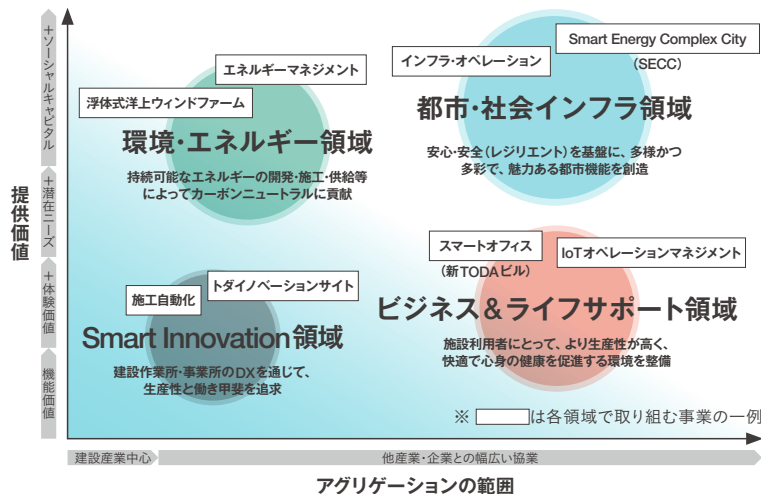
価値のゲートキーパー

需要側と供給側の間に入り、パートナーとのアグリゲーション(協業)を通じて、新たな価値を創造する存在です。当社グループは、これまでも培ってきた強みを活かして、浮体式洋上風力発電などの領域で新しい価値に挑戦してきました。



事業領域

展開領域として、4つの事業の方向性を導き出しました。当社グループは、価値のゲートキーパーとして、これらの領域を軸に付加価値を創出し、協創社会の実現に挑んでいきます。

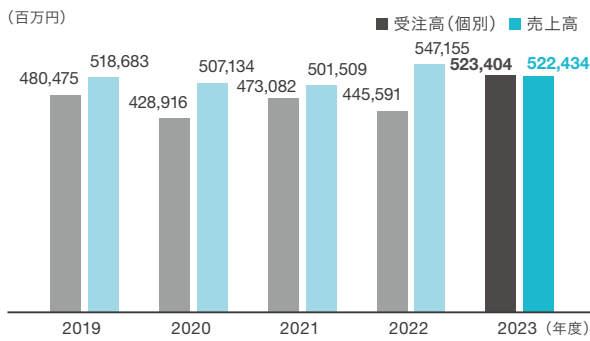


実現に向けた
戦略

「中期経営計画2024 ローリングプラン」(P.14~18参照)

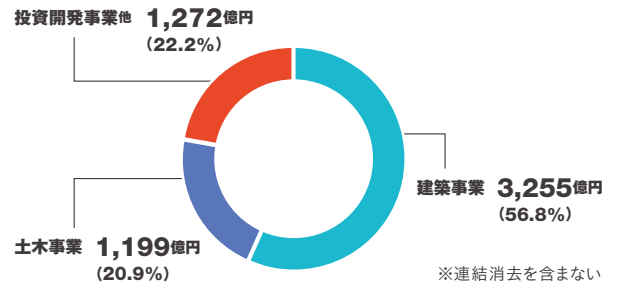
財務・非財務ハイライト

受注高(個別)と売上高



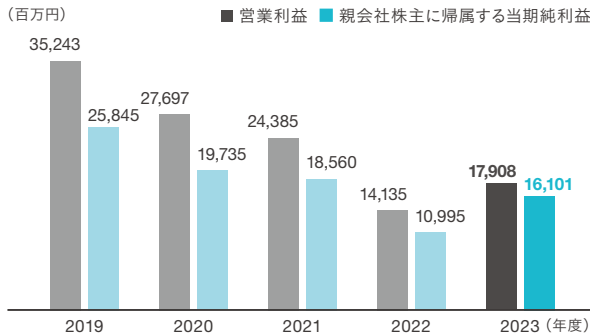
建設事業の受注環境は、官公庁工事および民間工事の受注高がともに増加したため、全体の受注高は前期比で増加となりました。当社の受注高(個別)については、主に国内建築の民間工事受注が増加したため、建築事業が前年度比31.9%増、土木事業が12.4%減となり、受注高全体では17.5%増の5,234億円となりました。売上高(連結)につきましては、大型工事の進捗が想定より至らず建築事業が2.1%減、土木事業が15.3%減となり、全体としては4.5%減の5,224億円となりました。

売上高(事業別)と売上高比率



事業別売上高は、従来より建築事業が中心であり、今後も大きな変動は予想していませんが、中長期的な事業戦略として、投資開発事業などの増強を図っており、前期は海外投資開発事業の増加などにより「投資開発事業他」の売上高(前期982億円)は1,272億円となりました。

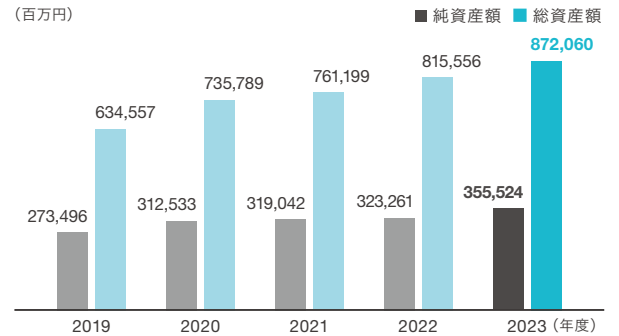
営業利益／親会社株主に帰属する当期純利益



建築事業において前年度に工事損失引当金を計上したことともなう反動増などにより、売上総利益は前期比14.4%増、また、販売費及び一般管理費は人件費や研究開発費などが増加し前期比10.4%増となりましたが、営業利益は179億円と前期比26.7%増となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益については、環境・エネルギー事業において減損損失および将来発生すると見込まれる損失を計上しましたが、政策保有株式の売却を進めたことによる投資有価証券売却益の計上により、161億円と前期比46.4%増となりました。

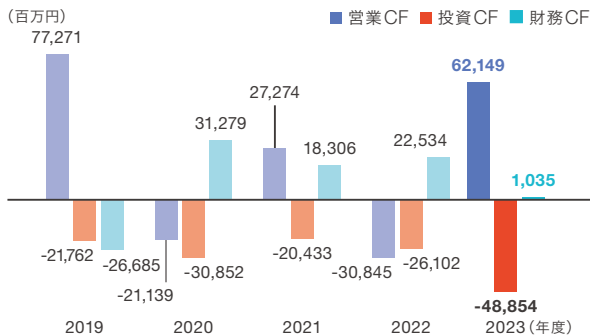
純資産額／総資産額



当年度末の純資産額は、自己株式取得により50億円の計上、配当金の支払により利益剰余金が85億円減少しましたが、政策保有株式の時価上昇にともなうその他有価証券評価差額金の増加200億円、円安にともなう為替換算調整勘定の増加47億円、親会社株主に帰属する当期純利益を161億円計上したことなどにより、前期比10.0%増の3,555億円となり、自己資本比率は40.0%となりました。

総資産につきましては、受取手形・完成工事未収入金等が602億円減少しましたが、現金預金が169億円、販売用不動産が202億円、新TODAビル建設など建設仮勘定が447億円、投資有価証券が231億円、長期貸付金が57億円増加したことなどにより、前期比6.9%増の8,720億円となりました。

キャッシュ・フロー(営業・投資・財務)



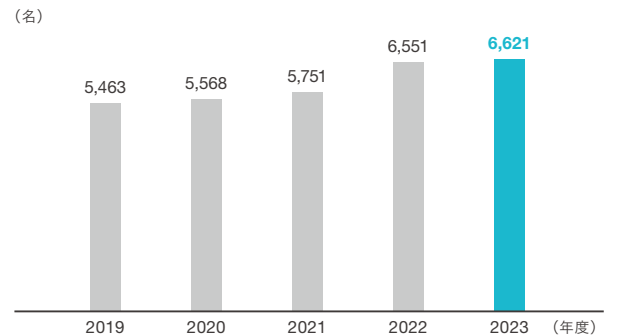
当年度末における現金および現金同等物(以下「資金」という。)は、前期比172億円増加し、1,131億円となりました。

営業活動によるキャッシュ・フローは、工事未払金の仕入債務減少などにより150億円の資金が減少しましたが、売上債権減少619億円による資金の増加などにより、621億円の増加となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、政策保有株式の売却などにもない178億円の資金が増加しましたが、有形固定資産の取得による550億円の資金の減少などにより488億円の減少となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、配当金の支払により85億円、自己株式の取得により50億円の資金が減少しましたが、成長投資の推進などにもなう資金調達と返済の収入差が148億円と収入超過となり、10億円の増加となりました。

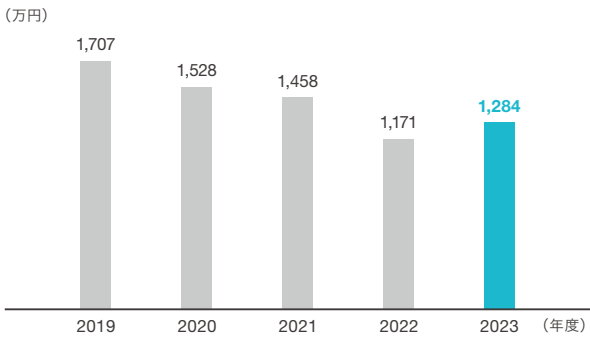
従業員数(連結)



連結従業員数は、前期比70名増加しました。主な理由としてはグリーン・サポート・システムズ株式会社の発行済み株式のすべてを取得し完全子会社としたことによります。

セグメント別の従業員数は建築2,641名(個別2,641名)、土木1,016名(同1,016名)、国内グループ会社1,308名(同11名)、海外グループ会社1,109名(同23名)などとなっています。当社単独の従業員数は4,231名で前期比16名増加しました。

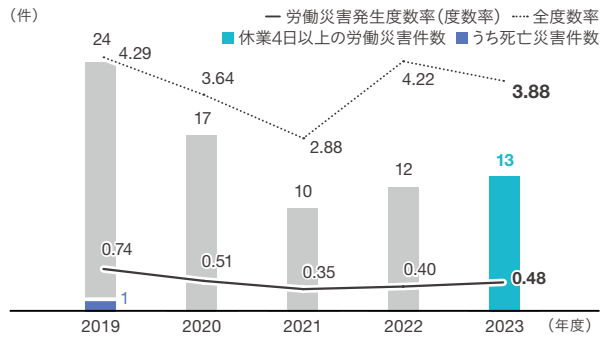
S 労働生産性(個別)



労働生産性は、2023年度につきましては主に建築事業における営業利益の増加により、1,284万円となりました(中期経営計画2024年度目標は1,500万円)。社員一人ひとりの生産性向上への努力をより直接的に反映できる「時間当たり労働生産性」による管理を導入し、目標達成に向け取り組みを推進しています。

※労働生産性=付加価値額(営業利益+総額人件費)÷従業員数(期中平均、派遣社員などを含む)

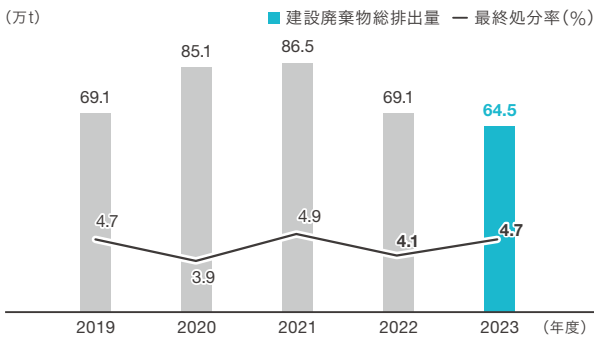
S 労働災害発生日数率/休業4日以上の労働災害件数



2023年度の度数率は、0.48となりました。また、4年度連続で「死亡・重大災害ゼロ」を達成しました。2024年度は、目標達成(0.10以下)に向けて、すべての事業活動において、労働環境整備のフロントローディングを推進するとともに、安全性ナンバーワン企業を目指します。

E 建設廃棄物総排出量/最終処分率(個別)

第三者保証



2023年度は、前年度に比べて廃棄物排出量が減少、最終処分率が増加となりました。廃棄物排出量の減少は、昨年度に比べて工事が減ったことが主な要因です。最終処分率の増加は、建築部門でリサイクル率の高い建設汚泥の排出量が減少したことが影響しています。廃棄物排出量および最終処分率は、当該年度の工事の種類や工数量・規模に大きな影響を受けますが、引き続き廃棄物削減策の実施、廃棄物発生抑制工法の採用、3R活動の推進等により、排出量および最終処分量の低減に努めています。

※最終処分率は第三者保証対象外

E 温室効果ガス排出量(連結)

第三者保証

単位	2019	2020	2021	2022	2023
スコープ1	t-CO ₂ 52,798	69,816	69,521	62,872	54,946
スコープ2*1	t-CO ₂ 24,147	23,763	25,680	17,099	10,665
スコープ1,2計	t-CO ₂ 76,945	93,578	95,201	79,971	65,611
内、作業所	t-CO ₂ 74,542	83,469	85,624	71,330	55,783
内、オフィス・事務所等	t-CO ₂ 2,404	10,109	9,578	8,641	9,828
スコープ3計*2	t-CO ₂ e 7.68百万	6.81百万	6.91百万	6.32百万	6.07百万
カテゴリ1	t-CO ₂ e 1.57百万	1.41百万	1.45百万	1.53百万	1.32百万
カテゴリ11	t-CO ₂ 5.92百万	5.22百万	5.30百万	4.58百万	4.48百万
再生電力利用率(RE率)	% 5.1	25.2	35.7	61.7	72.4

算定対象:全連結子会社(43社 2024年3月期時点)

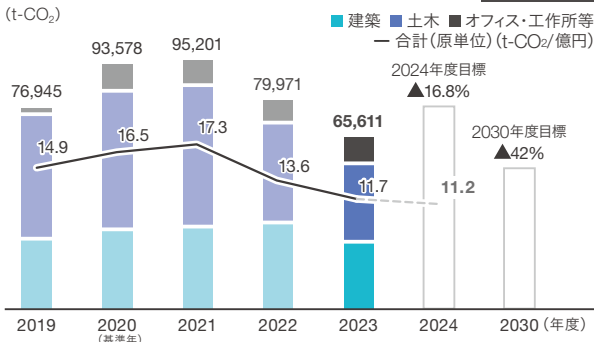
スコープ3は、海外工事の集計範囲、項目の見直しにより、2020年度(基準年)以降のデータを遡及修正しています。

※1 マーケットベース(各小売電気事業者の調整後排出係数およびメニュー別の排出係数を使用)より算出。ロケーションベース(全国平均係数を使用)の排出量はウェブサイトに掲載。

※2 カテゴリ1,2,3,4,5,6,7,11,12,13の合計を示す。カテゴリ別の温室効果ガス排出量はウェブサイトに掲載。

E スコープ1,2総排出量/原単位(連結)

第三者保証

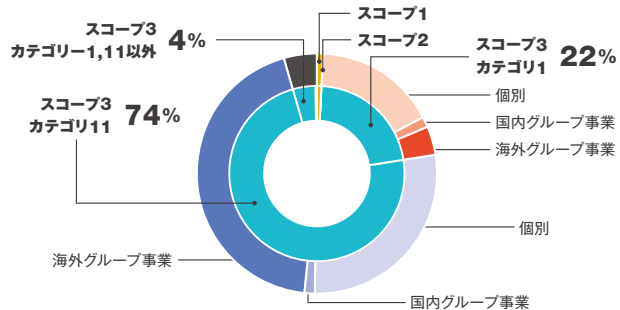


2023年度のスコープ1,2は、総量が前年度比▲18.0%の65,611t-CO₂、原単位は▲14.0%の11.7t-CO₂/億円となりました。環境配慮型燃料(バイオディーゼル燃料、燃焼促進剤K-S1、GTL燃料)、再生電力利用等による約2.2万t-CO₂の削減効果が大きく影響しました。

今年度は、最終年度にあたる中期経営計画2024ローリングプランの目標達成に向け、さらなる削減活動に取り組んでいます。

E 温室効果ガス排出量

第三者保証



当社の温室効果ガスの90%以上がスコープ3排出量です。

建設事業では、引き渡した建物が長い期間にわたって使用されることから、スコープ3のなかでは、カテゴリ11(引き渡した建物の運用時の排出)が約74%と大きく占めています。日本国内を中心とした、省エネ設計、ZEB化の進展により、2023年度のカテゴリ11は、2020年度比▲14.2%(448万t-CO₂)まで削減されました。

引き続き、サプライチェーンを巻き込んだ温室効果ガスの削減に取り組んでいます。

第三者保証 環境パフォーマンスデータは、(株)サステナビリティ会計事務所による第三者保証を受けています。

財務戦略

人財・資本のアロケーションと ステークホルダーとの対話を通じて 企業価値の向上を目指す

執行役員副社長
コーポレート本部長 **山崎 俊博**



社会・経済情勢の不確実性が高まる中、経営環境に即して機動的に戦略や組織を変革していくことが求められています。中期経営計画の最終年度となる今年度は、KPI達成と中長期的な企業価値向上に向けて全社戦略を力強く推し進めていきます。

コーポレート本部は、3事業本部とイノベーション本部との連携を強化し、業績向上や未来ビジョンCX150の実現に向けたボトルネック(課題)の解消において、企画・調整機能を発揮するとともに、全社的な人財・資本

のアロケーション(適正配分)の推進と投資審査の厳格化により稼ぐ力の向上と経営の効率化を図っていきます。

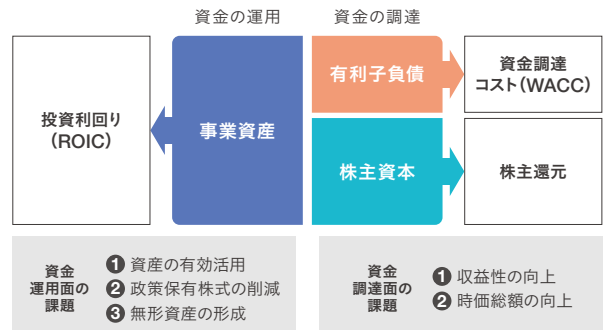
また、ステークホルダーに対する「説明責任」を果たすために、当社グループとして目指す姿、それに向けた施策と効果について、根拠のあるストーリーとして開示・発信することが肝要であると認識し、お客さま、社員、協力会社、株主・投資家、社会といった各ステークホルダーとの建設的な対話をより一層強化していきます。

財務戦略の全体像

当社グループの基幹事業である建設事業や成長投資としての重点管理事業(P.16参照)に係る事業戦略の遂行のためには、それを支える技術・DX・人財・財務といった基盤となる戦略が重要です。当社グループの財務戦略は、財務の基本である「貸借対照表」をイメージして、借方サイドである事業資産(資金の運用)と貸方サイドである有利子負債・株主資本(資金の調達)のあるべき姿を追求し、健全な財務体質の維持と企業価値向上を実現するための戦略と考えています。

資金の運用面においては、投資利回り(ROIC5%以上)を意識しながら、保有資産の入れ替え等による資本効率性の改善・政策保有株式の売却・事業ポートフォリオマネジメントの推進を進めていきます。資金の調達面においては、資金調達コスト(WACC)と財務健全性を意識し、収益性の目標であるROE8%以上の確保を目指します。

資本コストや株価を意識した経営の実現も財務戦略の重要な目的として認識しています。安定的な株式配当の実施や適時適切な自己株式の取得、ステークホルダーとの積極的な対話によりPBR向上を図ります。



健全な財務体質の維持・企業価値の向上

資本収益性・市場評価の改善に向けた方針

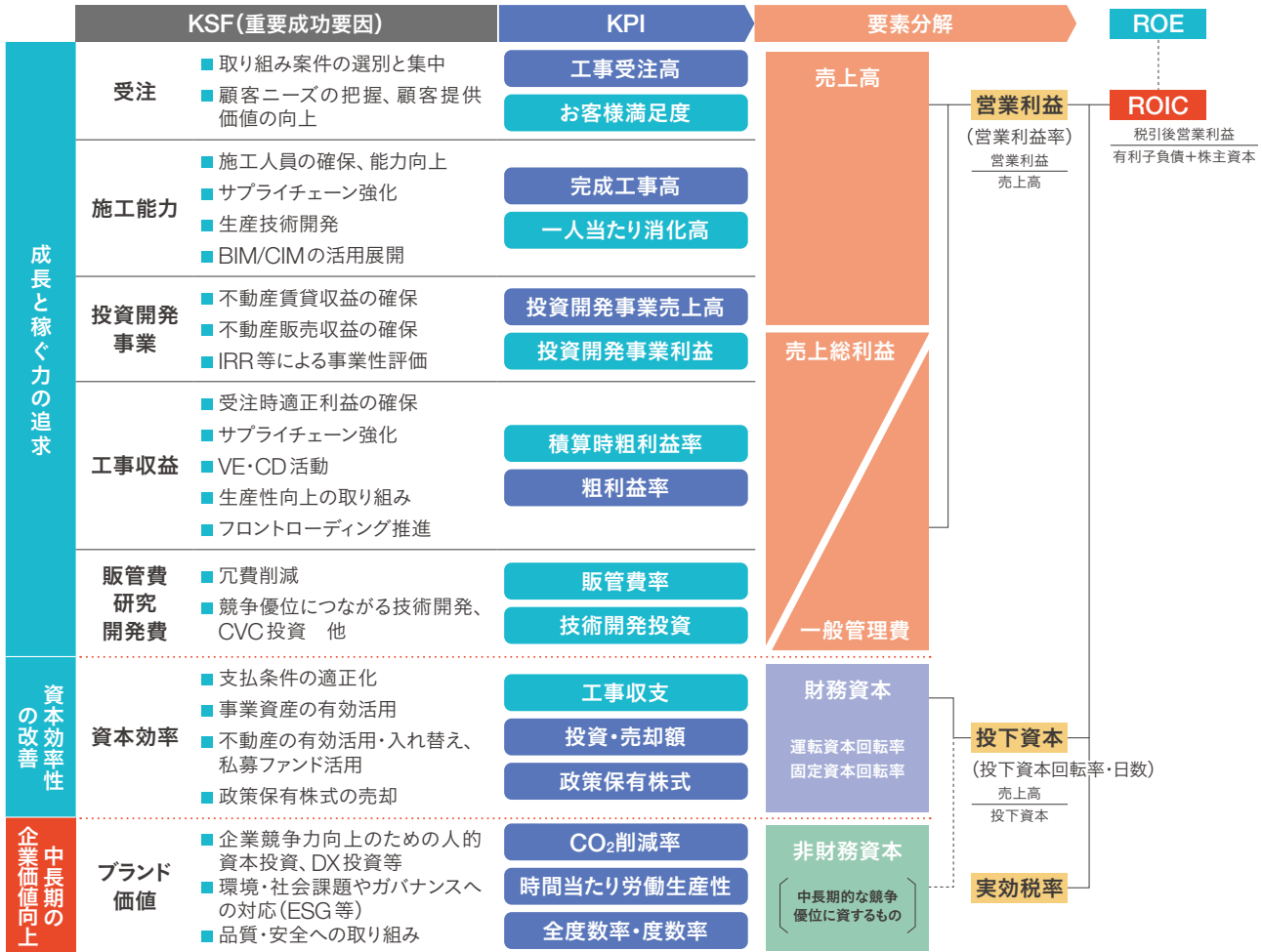
建設事業の収益性確保と、政策保有株式売却・私募ファンド活用による資本効率向上を目指す

改善ポイント	方針・指標	改善
成長と稼ぐ力の追求	<ul style="list-style-type: none"> ■ 企業価値向上に向けた成長戦略・戦略投資 ■ 保有不動産の入れ替え等による資本効率性の改善(私募ファンド等) 	ROE向上 PBR向上
資本効率性の改善	<ul style="list-style-type: none"> ■ 政策保有株式の売却(中計目標:年100億円以上) ■ 事業ポートフォリオマネジメントの推進 ■ 事業別ROICを社内指標とした経営管理 	
最適資本構成	<ul style="list-style-type: none"> ■ 財務規律に基づく投資格付の維持(中計目標:D/Eレシオ0.8倍以下) 	
安定的かつ継続的な株主還元	<ul style="list-style-type: none"> ■ 安定的な株主配当の実施(中計目標:DOE2.5%以上、総還元性向40%以上) 	PER改善
ステークホルダー満足への取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ■ 適時適切な自己株式の取得を機動的に実施 ■ 投資家等との積極的な対話(年60回以上の面談) ■ 顧客、協力会社、株主・投資家、従業員への開示・発信の充実 	

ROIC逆ツリーを活用した社内マネジメント

資本コストを意識した経営を推進するにあたり、具体的な取り組みとして、投資判断における一定の基準に基づいたハードルレートを活用した審査を実施しています。また、事業別ROICを算出して各事業部門に資本コスト意識の浸透を図っており、今後はROICツリー

による要素分解とKPI設定による業績管理を行います。その上で、資本コストを上回るように、全社でROIC5%以上を達成し、持続的な企業価値向上を目指していきます。



価値創造のための戦略

財務戦略

事業資産の審査・管理と無形資産の形成

貸借対照表の借方サイドにある「事業資産」については、中長期的な事業資産残高を資金調達サイドとの整合性の観点から定期的に確認しています。

新規投資案件については、投資審査室において、事業リスクを加味した資金調達コスト(WACC)による投資利回り(ROIC)の評価と気候変動を含む環境への影響評価等を含めた定性的評価とを掛け合わせた評価に加え、出口戦略・個別リスクの検討等、総合的な審査を行い、取締役会等での機関決定を行っています。

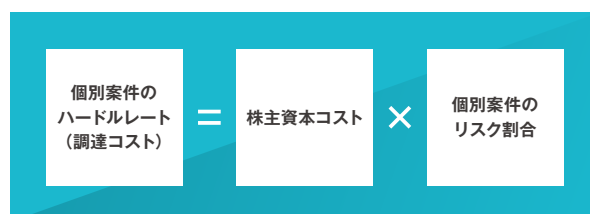
事業中案件については、投資分野別に定期的なモニタリングを実施し、投資利回りや出口戦略を確認しています。また、撤退・事業規模の見直し等の必要性を判断し、資産の有効活用につなげています。

一方、不確実性が高まる経営環境のもと、企業価値の向上を目指すためには、技術・DX・人材等の各基盤

戦略でのブランド力の強化が重要となります。

ブランド力強化の方策として、新技術の開発や最新システムの構築等への投資を行い、無形資産の形成を行っていきます。それぞれの投資がどのように企業価値の向上に結びついていくのか、これを検証することも財務戦略のひとつとしてあげています。

気候変動対策や生物多様性等の環境への投資や健康管理・地域社会への貢献等のESG価値への投資と併せて、無形資産への投資効果をモニタリングしていきます。



■ 資本アロケーション

当社グループは、中長期的な企業価値向上に向け、基幹事業の強化とともに新しい事業領域への投資も必要と考えています。収益性の目標としているROE8%以上を確保していくため、成長投資・無形資産投資を通じて事業ポートフォリオを強化し、資本の適正配分を推進しているところです。

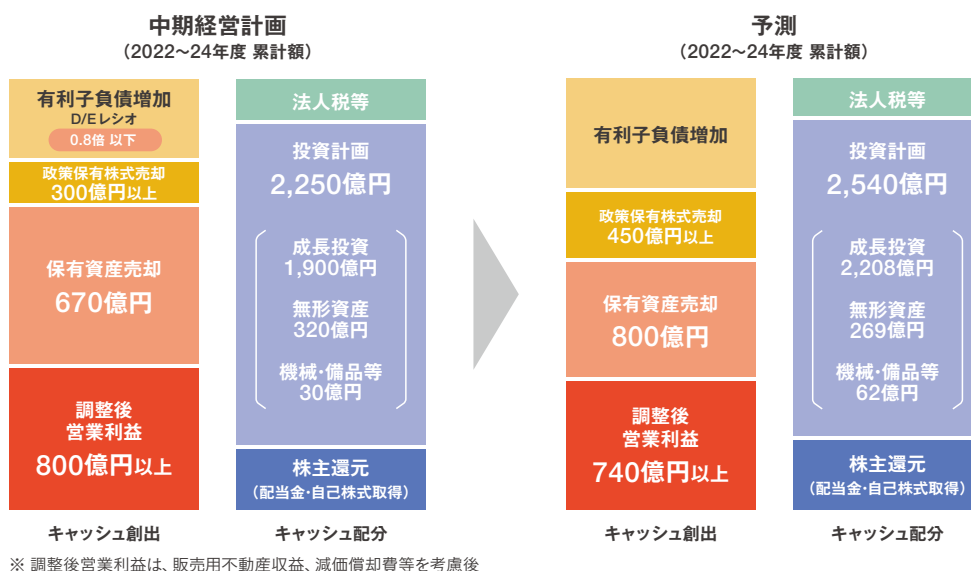
2022年5月に発表した「中期経営計画2024ローリングプラン」の中で、資本アロケーション(2022年～2024年度の累計額)を示し、2024年5月時点で予測したものが下図です。

キャッシュ創出について、「成長と稼ぐ力の追求」のため、受注時適正利益の確保・サプライチェーン強化・フロントローディング推進等により、建設事業の収益性向上

を図ります。また「資本効率性の改善」に向け、保有不動産の私募ファンドへの組み入れ、私募リートへの取り組みを開始し、保有資産の有効活用を進めています。政策保有株式については、毎年度100億円以上(時価ベース)を売却しており、当初計画を上回る見込みです。

キャッシュ配分については、不動産開発、環境・エネルギー事業を中心に投資規模を拡大しており、成長投資への相応の資金配分が必要となりますが、先行投資資金の早期回収を図るなど、次の投資へ活用していきます。今後も中長期的な企業価値向上のための投資を優先的に行いますが、さらなる資本効率向上を図り、安定した配当と自己株式取得を組み合わせた株主還元を継続していきます。

資本アロケーション



■ 財務健全性の確保

当社グループは、財務の健全性を確保するために、財務規律としてD/Eレシオ(有利子負債/自己資本)を0.8倍以下に設定しています。

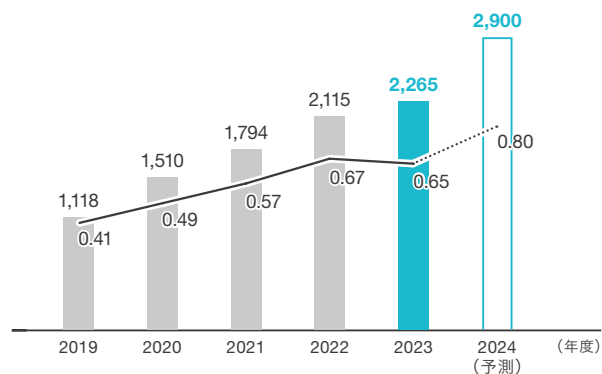
有利子負債については、長期事業収支計画を作成し、将来キャッシュフローを予測した上で、有利子負債の返済能力や金利変動リスクを評価し、適切にリスク対策を講じ、資金効率、長短借入金のバランスを考慮した上で、適時適切なタイミングでの資金調達を実施しています。

また、持続可能な成長に必要な投資については、投資基準に基づいて適切に評価し、財務規律の範囲内での資金調達を実施する一方、調達にあたっては、ESGに関連付けた資金調達を積極的に行っています。

今後も、社会的責任を果たしつつ、持続的な成長と企業価値向上につながる資金調達に取り組んでいきます。

有利子負債とD/Eレシオの推移

■ 有利子負債(億円) — D/Eレシオ(倍)



政策保有株式の削減

当社では、事業戦略を推進する上での重要な協業および取引関係の強化、中長期的な企業価値向上に資する場合に限り政策保有株式を保有しています。

株式保有リスクの抑制や資本の効率性の観点から、残高縮減を基本方針としており、保有意義および経済合理性を検証し、保有継続の妥当性が認められない場合には、取引先企業との十分な対話を経た上で、売却を進めています。

経済合理性の検証については、設定した指標に基づき年1回、取締役会で保有適否の検証を実施しています。

なお、当社は2022年5月に「中期経営計画2024ローリングプラン」を公表し、資本の効率性や財務健全性を維持した上での成長投資の原資確保の観点から、政策保有株式を2024年度までの3か年で300億円(時価ベース)以上売却する方針としています。

2023年度は、14銘柄166億円の売却を実施しており、引き続き取引先企業との対話を通じた丁寧な交渉を進めていきます。

株主還元

当社の株主還元については、株主への継続的な安定配当の実施と、競争力および財務体質の強化に不可欠な内部留保の確保を勘案の上、業績および経営環境に応じた利益還元を行うことを基本方針としています。

2022年2月に、直接的な利益還元と中長期的な株価上昇による株主還元を目指し、新たな還元目標を「DOE(自己資本配当率)2.0%程度・配当性向30%程度」から「DOE2.5%以上(ただし、総還元性向40%以上)」に変更しました。ROE8%を確保することで、健全な財務体質の維持と安定した配当の継続を両立させていきます。

内部留保資金を、企業価値向上のための成長投資に充当していくとともに、追加的な株主還元も常に検討しています。自己株式の取得については、投資ニーズ、財務体質、業績、株価等を総合的に勘案した上で、適切な時期・規模にて、配当を補完して機動的に実施していきます。

なお、2023年度には約50億円の自己株式の取得を実施しており、2024年度も継続して実施いたします。

株主総利回り

配当と株価変動を加味した当社の株主総利回り(TSR)は以下のとおりです。過去5年間では、東証株価指数(TOPIX)を下回る収益率となっています。財務戦略について現状分析や検討を行っており、資本コストや株価を意識した経営を推進し、株主価値向上に努めていきます。

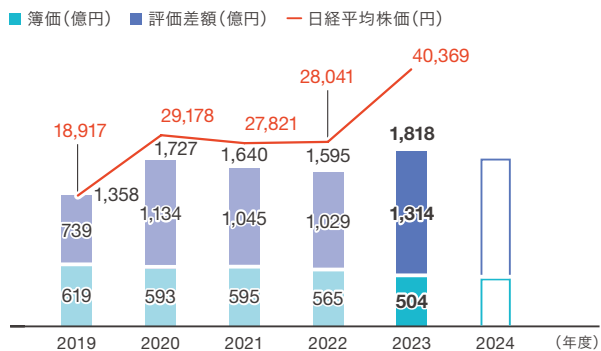
政策保有株式売却額の推移(個別)

(百万円)

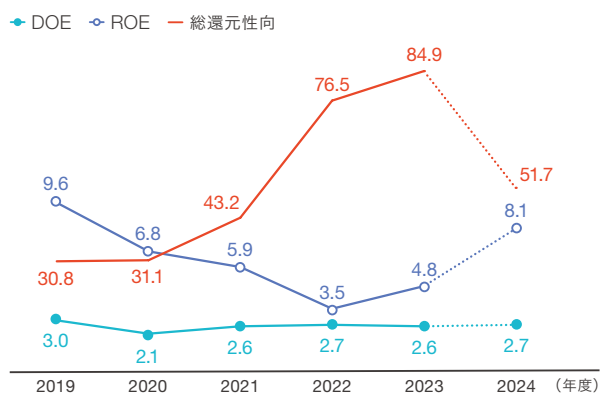
	2019	2020	2021	2022	2023	2024(年度)
売却額	2,882	5,770	4,520	11,584	16,697	
売却銘柄数	13銘柄	21銘柄	12銘柄	10銘柄	14銘柄	

3年間で30,000百万円以上売却

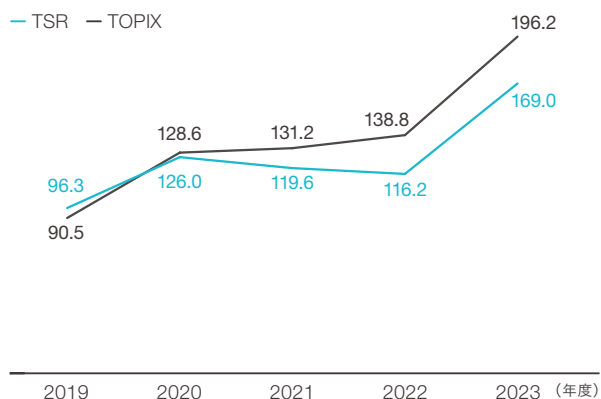
政策保有株式残高の推移(個別)



DOEとROE・総還元性向の推移(%)



株主総利回り(TSR)の推移(%)



人財戦略

人財への投資拡大による 人財価値の向上

コーポレート本部
執行役員(人事担当) **瀬尾 暢宏**



当社グループは、「喜び」を実現する企業グループ」をミッションとして掲げ、150周年に向け策定した「未来ビジョンCX150」の実現に向けた戦略を明らかにするために、2022年度から2024年度までの3ヵ年を対象とする「中期経営計画2024ローリングプラン」を策定し、グループをあげて取り組みを進めています。

経営戦略や事業戦略を実現させる主体は「人財(従業員)」にほかなりません。人財戦略=投資と位置付け、

対象領域として人事制度の刷新や働き甲斐改革、人財開発、ウェルネス/ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン、グローバル化の5つの領域を定めました。今後、各領域が連動して施策を展開することにより、経営ビジョンを実現できる価値の高い人財を継続的に輩出することを目指しています。また、組織開発や人財のアロケーションなどにより、施策の実効性を確保し、組織力と人財価値の最大化に取り組みます。

人財戦略の全体像



※1 労働生産性:付加価値額(営業利益+総額人件費)÷従業員数(期中平均、派遣社員等を含む)

※2 時間当たり労働生産性:付加価値額(営業利益+総額人件費)÷従業員数÷平均総実労働時間

■ 人事制度の刷新

当社では、若手からシニア層に至る従業員一人ひとりが、働き甲斐を実感でき、前向きに自己実現を図ることで、エンゲージメントが向上することにより経営戦略の実現や企業価値の向上に資するよう、2023年度より新人事制度を導入しました。

新たな等級・報酬制度(ミッション・グレード制度)は、従来の年功的要素を取り除いて、実力主義により役割や貢献度に応じた役職付与や報酬へと移行するものです。

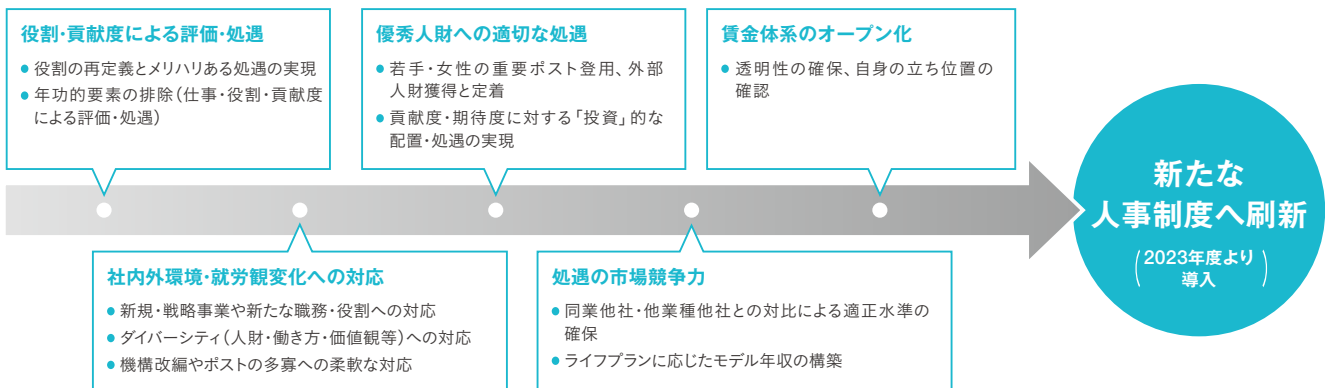
新制度では、年齢や勤続年数によらず役割価値を基準として等級・報酬が設定されるため、実力ある若手の重要ポストへの抜擢や適材適所の配置により、会社全体の成長意欲の底上げと組織の活力の向上を促進します。また出産や育児などの休業や勤務地限定により生じていた男女間の等級・報酬格差を是正することにより、社会的な課題でもある女性活躍推進や仕事と家庭の両立など

ライフプランに応じた前向きなキャリア形成を実現できる環境を整備しています。さらに、市場競争力のある報酬水準を維持して社内外の優秀人材のニーズや価値観との整合性を確保することにより、優秀人材の定着・成果発揮や戦略・重点領域の外部専門人材の獲得を促進して、中長期的な企業競争力の強化を企図しています。

このほか、より納得性・公平性の高い新たな評価制度への移行や65歳までの選択定年(定年延長)制度の導入、70歳までの再雇用制度の拡充、若い優秀人材の登用を促進する役職定年制度の導入など、将来に向けて企業風土の改善や持続的な企業価値の向上の基盤となる新たな人事制度へと刷新しました。

今後、新人事制度を基盤として、組織開発や人材のアロケーションなど人材戦略の各取り組みを推進していきます。

企業価値向上を促進する新たな人事制度へ刷新



■ 働き甲斐改革

従業員一人ひとりが日々の仕事に働き甲斐を感じて、気持ちをひとつにチャレンジ精神を持っていきいきと仕事に臨むことができる環境を構築することで、新しい価値が生み出されます。

当社では、従業員一人ひとりが思い描く理想の「ライフ(人生)」を実現する手段のひとつとして「ワーク(仕事)」を考え、家族や趣味、学びなどの手段とともに、より自分らしく、充実した働き方を選択する「Work in Life」の考え方を重視しています。

2024年度から適用された時間外労働の上限規制を

踏まえ、近年、総実労働時間の短縮や休暇取得日数の増加などの取り組みを全社的に推進しています。

さらに、経営者目線で事業案を考え、これまでの業務ではチャレンジできなかった領域に踏み出すことができるなど、従業員がより大きなやりがいや成長を実感できる機会を提供することを目的として、2022年度より社内ベンチャー制度を導入しました。

今後も引き続き、従業員が「Work in Life」を追求して、日々の業務に働き甲斐を実感できるような環境づくりを進めていきます。

過去3年実績

	2021年度	2022年度	2023年度
総実労働時間(時間) ^{※1}	2,119	2,103	2,052
平均時間外労働時間(時間) ^{※2}	23.8	23.3	17.8
平均有給休暇取得日数(日) ^{※3}	10.7	11.7	12.9
平均有給休暇取得率(%) ^{※3}	57.9	63.3	64.3

※1 総実労働時間:管理監督者や派遣社員を含む。

※2 平均時間外労働時間:管理監督者や派遣社員を含まない。

※3 平均有給休暇取得日数と同取得率:管理監督者を含み、派遣社員を含まない。

労働生産性の実績・目標

	2023年度(実績)	2024年度(目標)
1人当たり労働生産性(万円)	1,284	1,500以上
時間当たり労働生産性(円)	6,286	7,500以上

※ 算式や詳細はP.15,33に記載

■ 人財開発

基本的な考え方

「中期経営計画2024ローリングプラン」の一環として、人財の育成・開発を強化する方針を定め、来る150周年に向けて、2022年度から2024年度までの3カ年で累計30億円の人財投資を行う計画としています。また、従業員の成長実感を促し、自律性を育むほか、将来の戸田建設を担う次世代経営人財を計画的に育成・輩出するために、2022年度に階層別研修などのOff-JT (Off the Job Training) を大幅に刷新し、研修受講者や時間も年々増加しています。また、職種別専門研修についても見直しを行い、各事業領域において人財投資を積極化しています。

すべての年代・職種に対して自律的なキャリア構築意識を醸成し、学習への気づきを誘発するためのキャリアコンサルティング制度やリスクリング制度もその一環であり、継続的な改善による個々の能力・価値の向上を図ります。

研修体系について

当社は、人財開発・育成の基本方針を、「多様・多彩な人財を育成・確保し、事業基盤を強化する」と定めています。その観点より、OJT (On the Job Training) による育成を主体に、入社後の早い段階から仕事を任せて幅広い責任のある業務を担当させ、業務上の課題を自ら解決する経験を積むことで、一人ひとりの能力向上が促進されると考えています。

Off-JTでの人財育成では、現行職務におけるスキルアップを主目的とする研修プログラムと、一人ひとりのキャリアアップの志向に合わせて選択できる開発プログラムを整備し、目先の業務だけにとらわれず中長期的な個人の成長を促しています。

また、「学び」を習慣化し、より高度な専門知識・能力の習得を促すために、人財価値や競争力の強化を図ることを目的として、公的資格や免許、博士号の取得補助制度を拡充し、その対象は現在200種以上となっています。特に、一級建築士など重要な資格については入社前の取得費用も補助対象にするなど、キャリア全体において個人の成長を支え、キャリアの自律を促す仕組みを整備しています。

人財の育成・開発に関する実績

		2021年度	2022年度	2023年度
リーダーシップ開発関連研修: 1人当たり研修時間(時間) (下段: 受講者数(人))		18.9 (336)	19.0 (523)	20.5 (450)
各研修管轄組織別専門研修: 1人当たり研修時間(時間) (下段: 受講者数(人))	建築技術系	88.3 (1,071)	103.6 (1,044)	97.3 (1,018)
	土木技術系	15.8 (510)	35.2 (588)	40.8 (548)
	事務系	9.6 (416)	28.2 (114)	30.9 (120)

※ 近年は新型コロナウイルス感染症対策による人数・時間の影響あり。

階層別研修全体像

2022年度から研修体系を刷新(気づきと学びの場で自律的なキャリア育成を支援)

<凡例> 対面: 対面 オンライン: OL e-ラーニング: e

階層	研修内容	対面	OL	e
部長・次長級以上	次世代経営人財育成～伴走型コーチング～	対面	OL	
	部門経営者研修	対面	OL	
課長級	マネジメント研修	対面	OL	
	課長級スキル習得研修			e
課長代理級	課長代理級スキル習得研修			e
	課長代理級任命後研修	対面		
主任級	主任級スキル習得研修		OL	e
係員級	6年次研修		OL	
	3年次研修	対面		
	OJT制度	対面	OL	
	新入社員研修	対面		
	メンター制度			OL

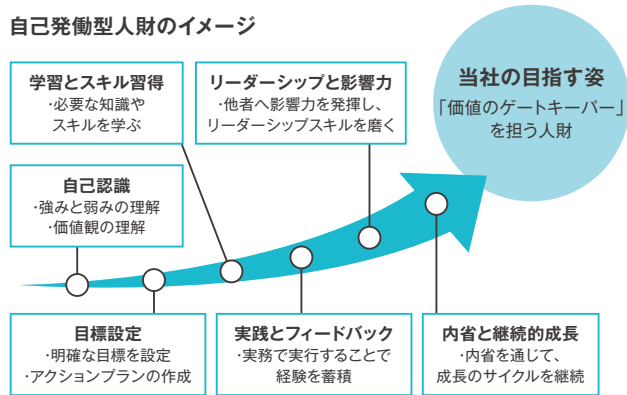
自己発働型人財の育成

当社は「人財の価値創造」に向けて、重要な業務の担い手になり得る経営人財を継続的に輩出するべく、自己発働型人財の育成に注力しています。自己発働型人財は、企業の持続可能な成長とイノベーションを支える基盤となり、未来ビジョンCX150における「価値のゲートキーパー」を担う人財として、お客さまの潜在ニーズに対し、社会動向と価値観、価値提供プロセスの変化を踏まえ、情報や価値のこれまでにない組み合わせを実現し、新たな価値を創造していきます。

当社では、新入社員研修や3年次研修、6年次研修といった入社後の早い段階から、自己発働型人財としてのマインドセットと実践を促しています。実際に既存の枠組みを超えて、自己発働的に取り組んだ従業員を表彰することでその功に報いることにより、モチベーションを向上

させ、さらに高度な実践につなげるなど、個々の従業員の成長サイクルを支援、尊重する環境を整備しています。

自己発働型人財のイメージ



次世代経営人財育成/サクセッション・プラン

ミッションの実現に向けて当社を牽引する「次世代経営人財」を継続的に輩出することが、技術革新などを通じた提供価値の向上、ひいては当社の企業価値の向上につながると考えています。

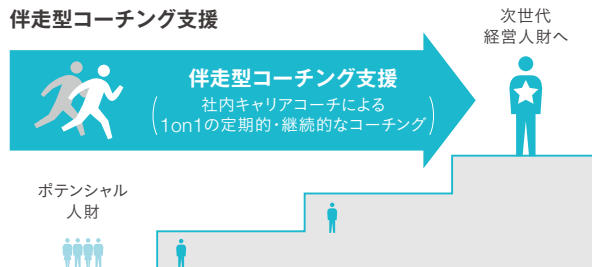
当社では、次世代経営人財候補者が常時50人程度プールされている状態を2025年度までに実現するために、全社横断的な取り組みを実施しています。

具体的には、毎年度、各事業本部において選抜されたポテンシャル人財50人に対し、伴走型コーチングを中心に効果的な育成施策を展開することにより経営人財としてプールします。伴走型コーチングにおいては、人事統轄部に所属する社内のキャリアコーチが1on1の定期的・継続的なコーチングを実施し、経験学習サイクルを促進しています。

また、コーポレート・ガバナンス体制の確立に向けて、社長の後継者計画(サクセッション・プラン)の策定にも着手しています。

後継者計画は、伴走型コーチングによる次世代経営人財育成の仕組みを接合、発展させるもので、各事業本部長や統轄部長などの重要なポジションについても、計画的な後継者の育成や配置を推進しています。

伴走型コーチング支援



1on1ミーティングの実施

当社は、上司・部下間において、最低年6回の1on1ミーティングを実施しています。

1on1ミーティングを日常的な部下育成面談と位置付け、上司による部下の挑戦意欲の引き出しや成果発揮に向けたフィードバック、キャリアプラン実現に向けたアド

バイスなど、中長期視点にて部下の成長に向けた双方向の対話が高頻度実施される風土が醸成されます。また、上司と部下の信頼関係の構築のほか、コンセプトである人財育成の促進や組織コミュニケーションの活性化の実現につながることを企図しています。

1on1ミーティングの実施イメージ



■ ウェルネス／ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン

2024年3月に「ウェルネス&ダイバーシティ推進部(健康支援課、ダイバーシティ推進課、バリアフリー推進課)」を設立し、従業員のウェルビーイングの向上に向けた活動を行い、働き甲斐のある職場を構築することで、従業員のエンゲージメント向上を目指しています。

また、多様化したニーズを的確に把握し、社会に必要

な価値を提供するためには、従業員の多様な価値観と能力が不可欠であると考えています。そのため、性別やLGBTQ+(性的マイノリティ)、国籍、人種、宗教、スキルなどの多様な背景を持つ人材が活躍できるよう、人権方針の策定や働きやすい環境の整備など、さまざまな取り組みを推進しています。

ウェルネスに関する取り組み

持続的に成長し続けていくためには、従業員が心身ともに「健康」であり続けることが必要不可欠です。当社グループは重要施策として「健康経営の推進」を掲げ、各種取り組みを実施しています。

「からだ(身)」の健康については、定期健康診断後のフォローアップ、自社保健師による特定保健指導、睡眠課題解決に向けた全社施策、健康意識向上に向けたイベントの開催などを通じて健康改善・保持・増進のための取り組みを展開しています。「こころ(心)」の健康については、メンタルヘルス講習会の開催や精神科産業医と保健師による希望者への個別面談の実施、外部相談窓口を活用して、従業員の心の悩みに対してさまざまな側面からサポートを行っています。



保健師による特定保健指導

LGBTQ+に関する取り組み

当社では「性的指向」「性自認」に関する差別の禁止を就業規則に明示し、関連する一切のハラスメント行為を禁止するべく、社長声明を発出しています。また、2021年度には同性パートナーシップ制度の導入や「LGBTQ+ガイドブック」を発行し、ALLY(理解者)の輪を広げるためのオリジナルALLYシールを希望者に配付もしています。2023年度は全従業員を対象にLGBTQ+についての無記名の意識調査を実施するなど、先進的な取り組みを推進した結果、PRIDE指標「シルバー」の認定を受けました。



オリジナルALLYシール



PRIDE指標「シルバー」

女性の活躍推進

当社は、従業員の多様なあり方・価値観を尊重しており、中でも、特に重要な課題と位置付けている「女性活躍推進」については「キャリア形成」と「就業環境」の両面より取り組みを強化してきました。

女性のキャリア形成のため、女性経営者育成支援研修や大学講座等への派遣も行っています。また育児休業などのライフイベントを支援するための「ならし保育休暇制度」や「法定以上の時短勤務制度」など柔軟な働き方ができるように環境整備をしています。

女性管理職比率(課長代理級以上に占める女性の割合)は、優秀な人材の登用を推進して、キャリア形成の実現に向けた育成を強化した結果、2023年度には4.3%まで上昇しました。

さまざまな取り組みの結果、女性活躍推進法第9条に基づく「えるぼし認定」で最上位の3つ星の認定を受けました。



えるぼし認定「3つ星」

仕事と育児の両立

女性が長く安心して仕事と育児を両立するには、家庭内のみならず会社も積極的にサポートすべきと当社は考えています。また、育児は男性女性に共通するライフイベントであるため、男性へのサポート体制も強化しています。男性女性ともに仕事と育児を両立できるよう、当社では出生の届出の都度、人事統轄部から本人とその上長に制度を説明し、男性の育休取得予定者の希望者および長期間(28日以上)育休取得予定者とその上司へ面談を実施し、正しい理解のもと相互に安心して育児休業を取得できるようサポートしています。その結果、育児休業の取得者数は増加し、男性の取得率は2020年度から4年連続で100%を達成しています。

また、2022年10月より、法定の「出生時育児休業(産後パパ育休)」に当社独自の「産後パパ特休」の制度を加えた、新たな育児休業取得推進の制度を導入しました。

育児休業制度の利用者数と取得率

(年度)	2018	2019	2020	2021	2022	2023
男性(人)	68 (57.1)	74 (66.7)	120 (100)	122 (100)	141 (100)	123 (100)
女性(人)	25 (100)	22 (100)	22 (100)	21 (100)	20 (100)	25 (100)

※()内は取得率(%)

女性従業員の登用状況

(年度)	2020	2021	2022	2023
女性従業員比率(%)	14.8	15.4	16.1	16.6
女性管理職比率(%)	2.6	3.1	3.7	4.3
女性役員比率(%)※	11.8	11.8	16.7	16.7

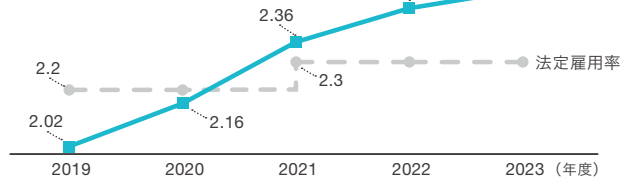
※ 女性役員比率: 取締役および監査役に占める女性の割合

障がい者雇用の促進

当社では障がい者個々が職場に適応・定着できるよう、障がいの状態に配慮した雇用条件や職場環境を用意し、また個々の能力を考慮した仕事・職場の提供に努めるなど、継続的に障がい者雇用の促進に取り組んでいます。また、特別支援学校高等部の生徒を中心に企業就労を目標とした職場体験実習の受け入れを行っています。毎年、知的障がい者の新たな雇い入れを行い、事務作業や清掃等を行うビジネスサポートセンターを設置し、職域拡大

や雇用定着に努め、真のノーマライゼーションの定着に向けて取り組んでいます。

障がい者雇用率の推移
(各年6月1日時点)：個別 (%)



グローバル化

グローバル人材の育成

当社は重点管理事業として位置付けている海外事業のさらなる推進に向けて、その担い手となる従業員の教育や就労環境の整備に取り組んでいます。進展するグローバル化の環境(多国籍・多言語・多文化など)に適応して着実に成果発揮できる「グローバル人材」の育成に注力しています。近年、研修体制を強化して、従業員の経歴や専門知識・能力・技術・人脈などに加えて、さらに必要とされる「語学力・自己発働思考・異文化理解力」の3点を習得できる環境を整備しています。

今後も国内外で活躍して企業価値の向上を牽引するグローバル人材を計画的・継続的に創出していきます。

語学学習

当社グループに所属する全従業員に対して無料の語学研修・受験の機会を提供しています。TOEIC試験対策や会話重視のオンライン授業など、従業員各個人が学びたい研修にアクセスできるように幅広いツールを導入しています。

また、日本語を母国語としない当社グループ従業員に対して、オンライン日本語研修“つなぐ授業”を開校し、職場でのコミュニケーション力向上を図っています。単に日本語を学習するだけではなく、従業員同士の横のつながりを作り、日本文化や日本の商習慣について日本語学習を通して学んでもらう場を提供しています。

実地研修

当社では海外拠点の現地スタッフを対象に、日本語学習と実地研修をセットにした研修を日本で展開しています。海外拠点の幹部候補生が各国から集まり、現場での実地研修を通じて、施工技術や日本の商習慣・文化、当社グループについて学んでいます。

なお、国内外の当社グループ会社の従業員全員を対象とした、実践的な英語使用の機会として、プレゼンテーションスキル等の研修を実施しています。国際大学と協定を結び産学連携でのグローバル人材育成に注力しており、3日間英語のみを使用した実践的な研修プログラムを定期的の実施中です。

これらの研修を通して当社グループ全体で「語学力・自己発働思考・異文化理解力」の3点の向上を目指しています。

青年海外協力隊への従業員派遣

当社は政府開発援助(ODA)案件に40年以上にわたり取り組んでいます。これを踏まえ、「語学力・自己発働思考・異文化理解力」を身に付けるために、当社従業員を、独立行政法人国際協力機構(JICA)の青年海外協力隊事業に派遣します。開発途上国で課題・ニーズを発見し、対策の計画・実施・検証を行うことはビジネスの基本であり、早い段階からのグローバルマインドとビジネススキルセットの習得を目指しています。

研修体系概要

<凡例> 語学力: 自己発働思考: 異文化理解力: 対面: 対面 オンライン: OL e-ラーニング: e

職階	TOEICスコア	研修プログラム	英語研修 (タライサブリ等)	日本語研修 (つなぐ授業)	国際交流会 英語のみの ディスカッション	TOEIC 団体受験	海外希望者面談	外国籍社員 フォロー面談
課長代理級 主管2級	TOEICスコア 700~	Excedo Versant 国際大学 グローバル人材研修 OL 対面	対面	対面	対面	対面	対面	対面
主任級	TOEICスコア 650~	JICA×TODA 青年海外協力隊 TOCVプログラム 対面	e	e	対面	OL	対面	対面
係員級	TOEICスコア 600~	新入社員研修 対面	TOEIC 入社時受験 対面	OL	OL	OL	OL	OL

市場環境

建築事業

建築事業に関しては、民間設備投資を中心に堅調に推移するものと考えられます。特に、半導体製造施設、データセンター、生産施設の設備投資意欲が高まっています。一方で、時間外労働の上限規制も開始し、全国的に資材価格・労務賃金の高騰・協力会社のひっ迫傾向は続くものと考えられ、変化に併せた柔軟な対応が必要となります。

労務不足と併せて工事規模の大きい案件の増加により、早期からの受注戦略が必須となります。環境変化に対して迅速に対応するため、部門横断で情報共有が可能になる仕組みを構築して「選択と集中」を徹底し、経営資源の効率的な投下を図っていきます。さらに、協力会社との協働ではサプライチェーン強化のための取り組みを強化し、高い品質・安全性で施工していきます。

また、将来的には建設技能者の高齢化とさらなる不足が予測されます。少子高齢化社会においても優秀な人財を確保していくために、建設業の魅力向上、働く喜びを感じる職場を目指し、4週8閉所や労働者の賃金アップ、外国人採用にも積極的に取り組んでいきます。

VUCAの時代においても、お客さまに選ばれ続ける会社となるために、データを高度に活用してお客さまの潜在ニーズに応えるデータドリブン経営を目指すための基盤を構築していきます。

そして、環境配慮のトップランナーとして脱炭素社会に向けた価値提供の幅を広げていきます。多様な領域でステークホルダーの皆さまと連携しながら協創社会を実現し、より良い未来を築き上げていきます。

土木事業

政府関係の投資が、「防災・減災、国土強靱化のための5ヵ年加速化対策」や新たに策定が法定化された「国土強靱化実施中期計画」へ向かうなか、今後も継続的・安定的に推移するものと考えられます。また、老朽化インフラの再生、再生可能エネルギー市場の拡大や地政学的リスクを背景とした防衛施設への投資等、土木事業は当面、堅調な受注環境が継続するものと想定しています。

しかしながら、建設需要が拡大する一方で、少子高齢化の影響により、建設業の担い手不足と高齢化などの課題が一層深刻化していくことが懸念されます。

また、世界的な原材料および原油等エネルギーの高騰や円安の影響による資材価格の上昇、政府の賃上げの方針や労務単価の引き上げなどによる建設コストの増加

も懸念材料となっています。

ますます厳しさを増す社会情勢ですが、BPO、ICT・AI技術等を活用した生産性の向上や、建設コスト上昇分を工事価格へ適正に反映させることで課題解決に取り組みます。私たちは①デジタル化、②グローバル化、③真の働き方改革、が今後のさらなるステップアップに向けてのエンジンだと考えています。

このエンジンを力強く駆動させて、コア事業である山岳トンネル、シールドほかの都市土木、区画整理等のさらなる深化と充実を図るとともに、大型工事・難工事に継続的に挑戦します。また、洋上風力発電等の再生可能エネルギー、インフラ再生、PPP、海外工事へのリソースを拡充することで成長を加速させていきます。

戦略事業

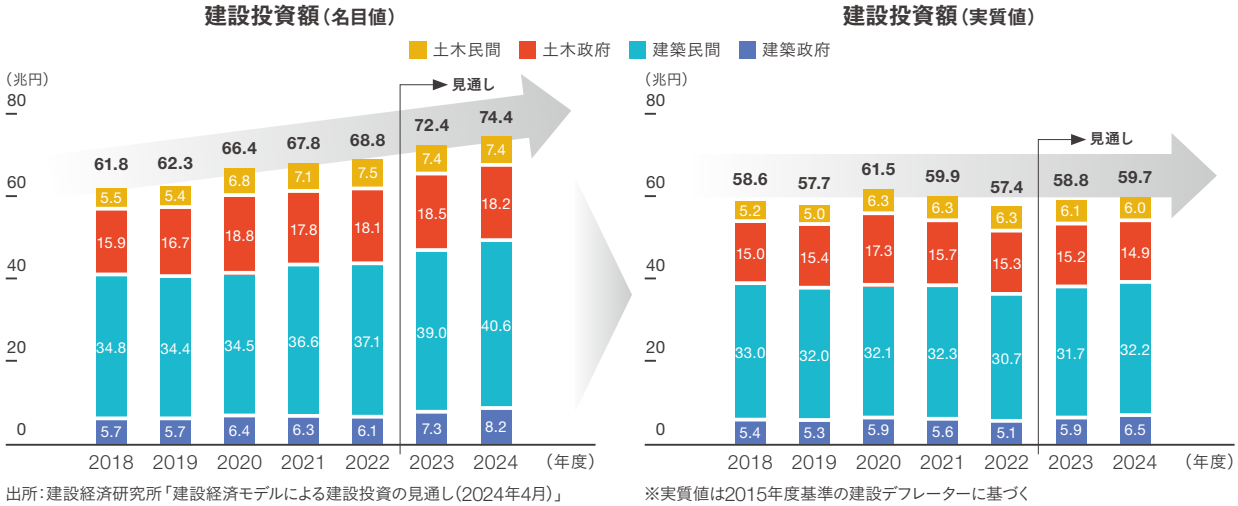
2023年度の国内景気は株高や雇用環境の改善、回復の兆しが見られましたが、欧米先進国を中心に、高インフレ・金融引き締めと大幅な円安が進行しました。また中国の軍事勢力拡大や世界情勢と比較した日本のDXの立ち遅れに早急な対応を要するため、半導体、データセンター関連への投資が拡大しました。

戦略事業本部では、売上高が約1,272億円(連結消去前)となり、創設以来7年連続の増収増益となりました。新TODAビル、グローバル事業、および浮体式洋上風力発電事業等の再エネ事業については、重点管理事業として、成長投資を行い、事業ポートフォリオを強化しています。

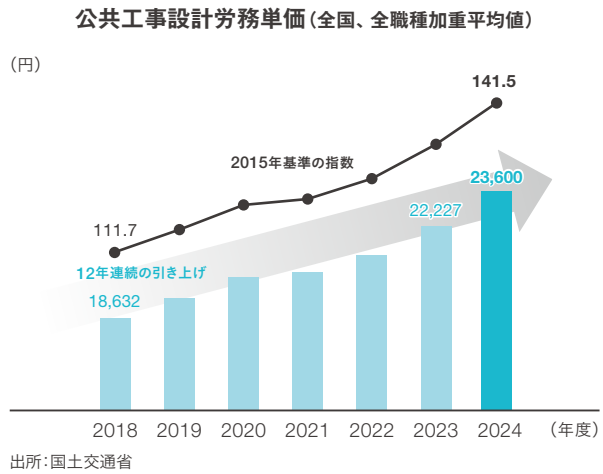
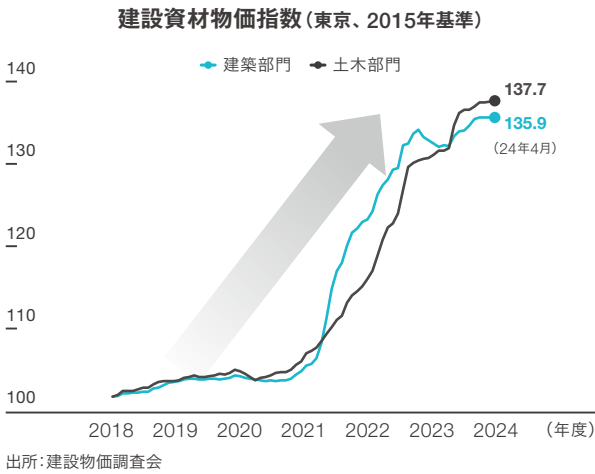
売上高の増加は、2022年度において、インドネシアのTATA社を連結子会社にしたことや、2025年度に計画している私募リート立ち上げを見据えた私募ファンドへの販売用不動産の売却を計画どおりに実施できたことが寄与しました。

一方で、上記のDX関連での事業で、投資開発を含め、国内外での取り組み案件を拡大しており、市場の動向へ乗り遅れないように事業展開していくとともに、現状の円安を活かした海外事業における業績への反映で、中計最終年度の目標達成に貢献してまいります。

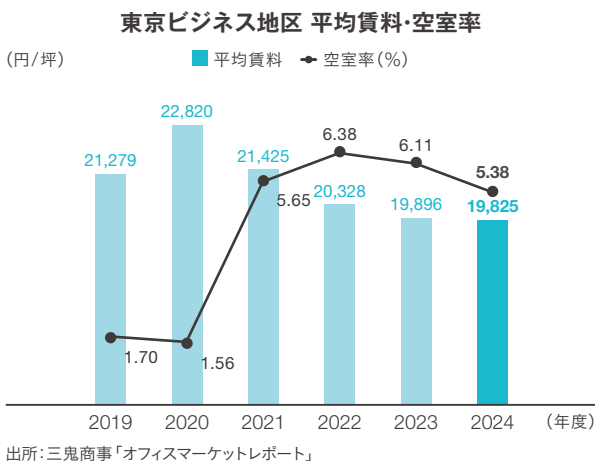
■ 建設投資の動向



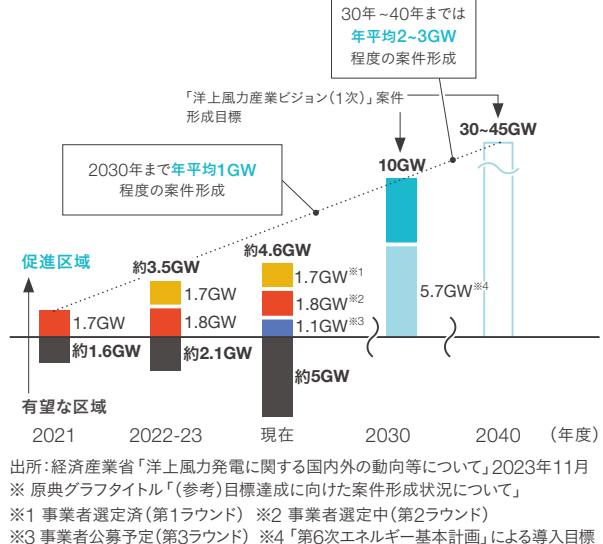
■ 建設コストの動向



■ 不動産市況の動向



■ 洋上風力発電の動向



建築事業



DXで真の課題を解決し、
力強い建築事業本部へ
新たな一歩を踏み出す。

執行役員副社長
建築事業本部長 **曽根原 努**

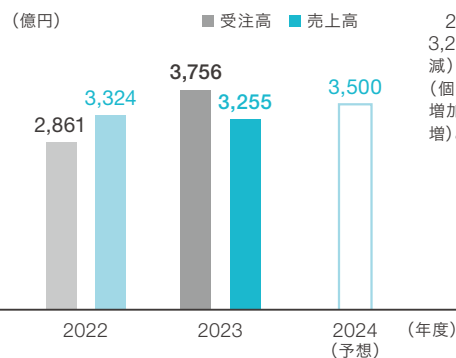
2024年度 建築事業 経営目標

業績予想

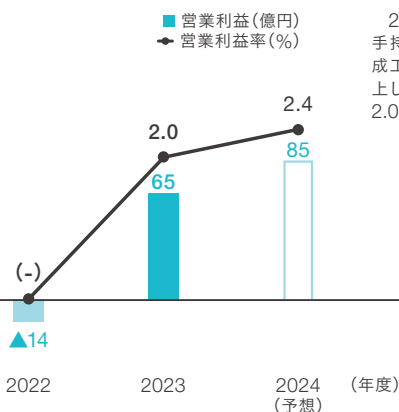
営業利益

85 億円

受注高(個別)・売上高



営業利益・営業利益率

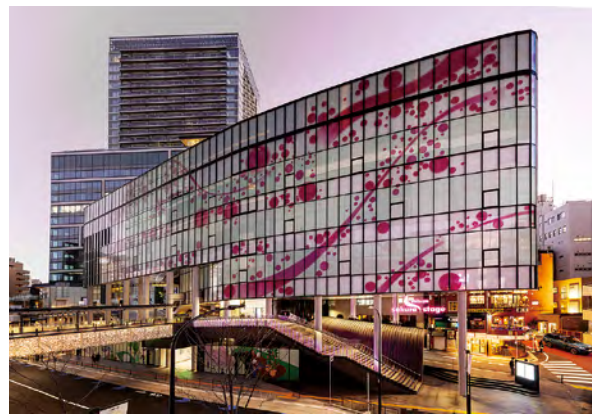


現状認識

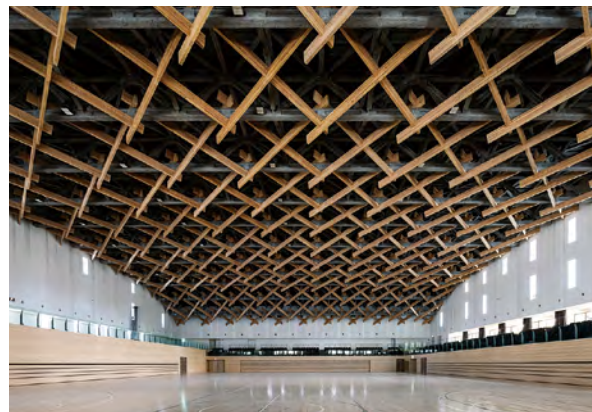
機会	<ul style="list-style-type: none"> デジタル社会(5Gなど通信技術の高度化)と「新しい生活様式」の到来 ZEB^{*1}など環境配慮型建築に対するゼネコンへの期待の高まり 建物のスマート化の需要増加 BCP、サステナブル(維持管理、リニューアル等)需要の高まり 省エネ、CO₂削減に対する世界的な要請
建築事業の強み	<ul style="list-style-type: none"> 歴史に裏付けられた顧客基盤 地域開発、再開発の実績 環境配慮のトップランナーとしての省エネ建物の設計力・施工力 得意分野の建設ノウハウ・技術とエネルギーマネジメント力 情報共有による顧客対応力およびグループ会社、協力会社との強い信頼関係によるスピーディーな行動力
リスク	<ul style="list-style-type: none"> 資材の高騰と労務のひっ迫 少子高齢化による担い手不足
リスクへの対策	<ul style="list-style-type: none"> 共通仕様化による購買力強化、施工の省人化・PC化・自動化 外国人労働者の受け入れ、採用の推進

※1 Zero Energy Building(ゼロ・エネルギー・ビル): 建物で使うエネルギーを限りなくゼロにする考え方やそのような建物のこと。

実績紹介



渋谷駅桜丘口地区第一種市街地再開発事業(B・C街区)



東洋大学赤羽台キャンパス新校舎建設工事(敷地C)

中長期的な戦略

2024年度以降の市場は、国際情勢の不透明感や物価高騰等、外部的なリスク要因は残る一方で、国内民間設備投資については堅調に推移することが予想されます。短期的には生成AIの進化による半導体製造施設・データセンターの需要は今後も増加することが予測されますが、中長期的には建物に関する需要・ニーズは予測が困難なレベルで変化していくと想定します。

このような状況の中、お客さまに当社を選んでいただくためには、お客さまの潜在ニーズを見出し、想像以上の価値を提供することが必要です。提案力強化のための人財育成を図るとともに、竣工後の維持管理やリニューアル等も含めあらゆるデータを活用することで、建物のライフサイクルコンサルティングの実現を目指します。

そのために、あらゆるデータをつなげ、意思決定の質と速度を向上させるためのデータ活用基盤を構築しています。関係する部署の垣根を越えた正しい情報共有を行い、機敏に対応していくために、データ・システムだけではなく、社内の仕組みも強力に変革していきます。

また、建築生産領域においては、BIM活用に向けた教育と業務変革を進めています。設計段階からBIMで設計し、モデルに関連付けられたさまざまな情報を活用することで、お客さまへの提供価値の質・スピードを向上し、また、ノウハウのデジタル化や積算・購買も含めた生産性の向上につなげることが重要です。

併せて営業の変革にも着手しています。属人化しやすい営業スタイルから脱し、デジタルの力も借りながら、組織営業力の強化を図ります。

これらの取り組みが今後の建築事業におけるデータドリブン経営につながっていくと考えています。

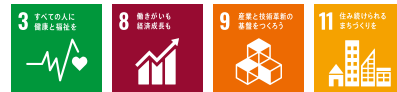
グループ・協力会社とのパートナーシップも強固なものとしていきます。

ベトナムのTOBIC(有)におけるBIMモデルの作成や他社設計案件への対応体制を強化しました。同時に鉄骨製作図の内製化も進めています。国内では、建物の維持運営管理からリニューアルを行う戸田ビルパートナーズ(株)、設備工事の(株)アベックエンジニアリング、地域に根差した建設事業を展開している佐藤工業(株)や昭和建設(株)といったグループ会社との連携を強化することで、お客さまの幅広いご要望に応じたサービスを提供することができると考えています。

エネルギー関連においては建物の省エネ対応(ZEB等)はもちろんのこと、マイクログリッド等エネルギーマネジメントの実施、異業種と連携したバイオマス事業などさまざまな取り組みを行い、環境配慮のトップランナーとしての地位を固めていきます。

創業以来当社のコア事業であった建築事業は、お客さまとともに歩み、ブランド価値を積み上げてきました。時代の変化に柔軟に対応する経営により、お客さまへこれまで以上の価値を提供すべく、取り組んでまいります。

プロジェクト紹介



デュシタニ京都・植柳コミュニティセンター

本プロジェクトは、京都市内にある小学校跡地の有効活用を目的とした京都市によるプロポーザル



事業で、安田不動産株式会社の提案が選定されたものです。この事業では、タイのホテル大手であるデュシット・インターナショナルによる日本初進出のラグジュアリーホテル「デュシタニ京都」と、地域活動の拠点となる「植柳コミュニティセンター」を併設した建物が計画されました。

外観は京町家に似た雰囲気でありながらも、内装インテリアについてはタイの内装デザイナーも参画し、タイ・アユタヤと京都という二つの古都の建築様式を共創させた空間を造り上げています。環境にも配慮した設計を実現しており、省エネ性能評価のBELS☆☆☆☆と、ZEB Oriented認証を取得しました。

敷地は古くからの京都の街並みが残る西本願寺の門前町に位置しており、敷地いっぱいに建物が計画され資機材ヤードが設けられなかったため、周辺環境に留意しながら、いかに効率よく資機材を搬入し工事を進めるかに注力しました。敷地中央部にタワークレーンを2基配置し効率よく鉄骨工事を進めるとともに、地上躯体工事においても資材搬出入回数を減らすために型枠資材転用率を向上させるパーマナント工法を採用する等の工夫をしました。さまざまな場面において、関係者とともに緻密な施工計画を検討することで、品質・生産性向上と工期短縮を実現させました。



土木事業



コア事業の深化・充実と新事業の
発展で成長を加速する。

執行役員副社長
土木事業本部長

藤田 謙

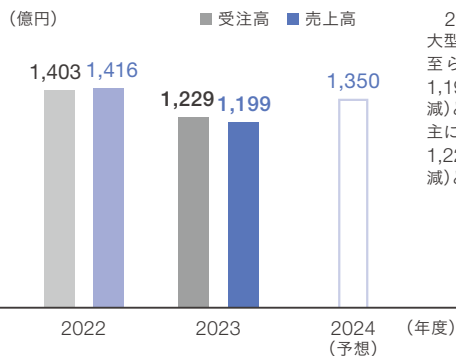
2024年度 土木事業 経営目標

業績予想

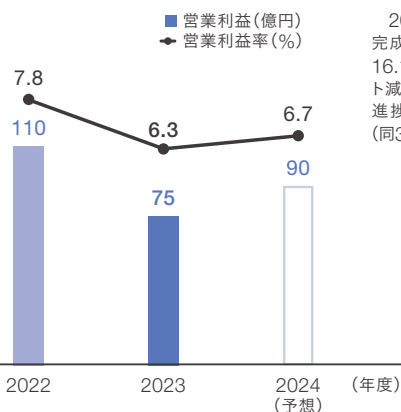
営業利益

90 億円

受注高(個別)・売上高



営業利益・営業利益率



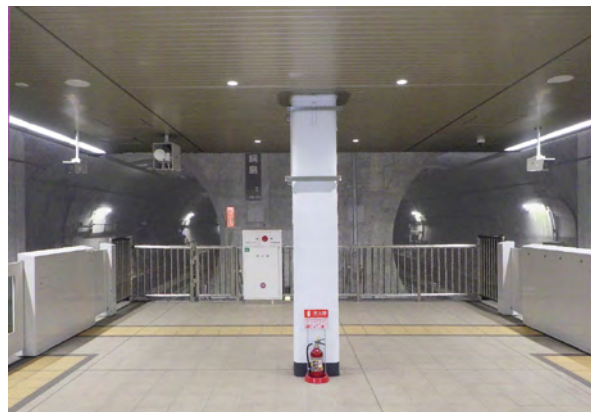
現状認識

機会	<ul style="list-style-type: none"> 洋上風力発電市場の拡大 国による防災・減災、国土強靱化の推進 社会資本ストック維持に不可欠なりニューアル工事 安全保障、非常時のサプライチェーン維持への対応
土木事業の強み	<ul style="list-style-type: none"> 数多くの再エネ発電建設で培った幅広い対応力 山岳トンネル工事における実績と技術力 新技術を生み出す企業風土と成長性 社内外のあらゆる組織との連携・協働体制
リスク	<ul style="list-style-type: none"> 請負工事に傾斜したビジネスモデル 温室効果ガスにより深刻化する気候変動への対応 時間外労働の上限規制・将来の担い手不足への対応 国際情勢の激変・為替変動による物価上昇
リスクへの対策	<ul style="list-style-type: none"> PPP事業への積極的な取り組み 重機・ダンプの排ガス大幅削減に向けた技術開発やメーカーとの連携 DX技術の活用、BPO利活用促進、人員確保 コーポレート本部との連携による通貨管理と契約リスク管理

実績紹介



有田海南道路5号トンネル工事



相鉄・東急直通線、綱島トンネル他

中長期的な戦略

土木事業に関しては、政府の防災・減災、国土強靱化対策、老朽化したインフラの再生、再生可能エネルギー市場の拡大や強まる地政学的リスクを背景とした防衛施設の増強を受けて、当面は堅調な受注環境が継続するものと想定しています。

しかしながら、建設需要が拡大する一方で、少子高齢化の影響により、建設業の担い手不足と高齢化などの課題が一層深刻化していくことが予想されます。

2024年4月から建設事業についても時間外労働の上限規制の適用が開始されるなど、労務供給はますます厳しさを増していますが、私たちは顧客潜在価値を深耕しお客さまとともに解決することで、選んでいただける企業を目指します。

具体的には、さらなる実績の積み上げと技術者の育成により、山岳トンネル、都市土木、土地造成、河川等のコア事業の充実を図りつつ、大型工事・難工事、洋上風力発電等の再生可能エネルギー、インフラ再生、PPP、海外プロジェクトといった新分野へのリソースを拡充することで成長を加速させてまいります。

技術開発については、山岳トンネルを先鞭として、当社発の技術をシリーズ化し他社への優位性を強化します。これをシールドや急速施工技術等、全部で7つの分野に展開するとともに、「さくさくJAWS工法」^{※1}や「すいすいC&T工法」^{※2}に続くイノベティブな技術の開発に努めます。

事業活動における脱炭素実現については、現場事務所のZEB化や使用電源のRE100化、電動建機の利用促進のほか、CCUS技術開発にも取り組んでまいります。

※1 外殻先行型の非開削トンネル構築技術

※2 道路橋の床版取替工事における新たな接合方法

今後のさらなるステップアップに向けて、そのエンジンとなる①デジタル化、②グローバル化、③真の働き方改革、に全力で取り組みます。

デジタル化

デジタル化はDXに向かう第一歩であり、ここからグローバル化や真の働き方改革へと進んでいきます。例として、山岳トンネルの作業を遠隔化、自動化する統合システム(ToP-NATM[®])のように、最新のICT/AIツールを大胆に取り入れた技術開発やそれらの導入を積極的に進め、生産性と収益力の向上に取り組んでいきます。

グローバル化

「世界の中で、世界とともに働く」意識を醸成します。海外の大型工事に積極的に取り組むとともに、外国企業との協働や外国人材の採用・登用も加速していきます。

真の働き方改革

単に労働時間の短縮だけではなく、ダイバーシティと心理的安全性を組織に浸透して、個々人の能力を最大限に引き出します。働き甲斐を感じる組織をつくることで、全役職員とビジネスパートナーのエンゲージメント向上を図ります。

今後の成長に欠かせないこのエンジンを力強く駆動させ、コア事業の深化・充実と新分野に注力していくことで、ステークホルダーの皆さまとともに新たなステージに向けて駆け上がっていきます。

プロジェクト紹介



ToP-NATM[®]

山岳トンネルの掘削から覆工コンクリートに至る一連の工種において、安全性や生産性などを高めるために、長年、遠隔化・自動化に関する技術開発に取り組んできました。今では、各技術の現場適用が進み、改善を繰り返して実用性を高める段階にあります。そこで、これらの遠隔化・自動化技術を統合し、ToP-NATM[®] (Toda Progressive-NATM) として技術メニュー化し、全国のトンネル現場の要望に応じて技術を提供する体制を構築しました。



戦略事業



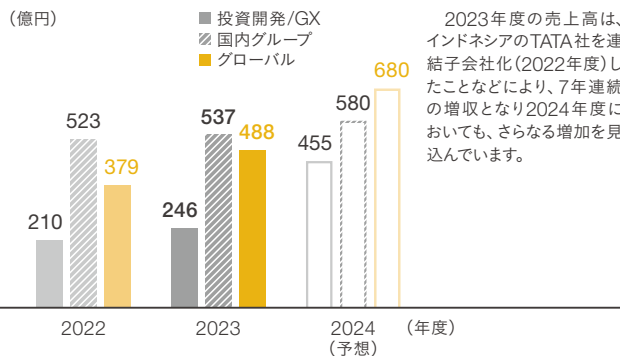
コア事業のさらなる発展と
新領域への挑戦で躍進する。

執行役員副社長
戦略事業本部長 **植草 弘**

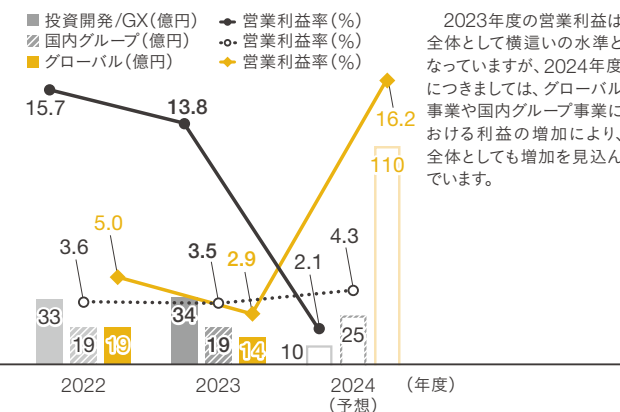
2024年度 戦略事業 経営目標

投資開発/GX	10	億円
業績予想 営業利益 国内グループ	20	億円
グローバル	115	億円

売上高



営業利益・営業利益率



現状認識

機会	<ul style="list-style-type: none"> 2050年までに温室効果ガス排出実質ゼロ、2030年度に2013年度比46%削減するという政府目標達成に向けた洋上風力をはじめとした再生可能エネルギー、エネルギーマネジメントへの期待 海外事業への積極的な参画、インドネシアTATA社の人脈による海外における新たなビジネスチャンスの獲得 戦略事業本部コア事業の進化によるESG、SDGsへの貢献 外国籍やキャリア採用等、多種多様な人財構成による新しいビジネスの展開
戦略事業の強み	<ul style="list-style-type: none"> 浮体式洋上風力発電のトップランナーとして、日本近海は浮体式向けの高いポテンシャルを持ち、大きなビジネスチャンスが潜在 茨城県常総市における農業6次産業化を軸とした地域創生による新たな事業モデルの他エリアへの横展開 業界実績トップを誇る土地区画整理事業との連携による優良開発案件の確保 優良な財務体質による比較的豊富な保有資金と有利な資金調達 投資家にはできない不動産開発や物件の目利き
リスク	<ul style="list-style-type: none"> 金利上昇・為替変動による国内外保有アセットの時価下落、収益性の悪化 資材価格・労務費の上昇による事業費の高騰 生活様式の変化による不動産をはじめとするアセットの想定外の劣化 投資先の国内政治・経済情勢の急激な変動・規制強化 国内外とのM&A、資本提携にともなうガバナンス 社員の退職
リスクへの対策	<ul style="list-style-type: none"> 外部有識者、コンサル等を活用した市場リスク調査・分析の実施 リスク・リターンの特徴が異なる多様な資産への投資によるポートフォリオの分散 本社・グループ会社が取得した事業データの共有・活用による安全性・生産性の向上 国内外グループ会社のガバナンス維持、向上 個の成長が成果に結びつく組織を構築

実績紹介



ブラジル風力発電2期工事(2024年12月稼働予定)



グループ3社を統合し、
TGCゼネラルサービス(株)設立

「東京サンビームズ」
TGCゼネラルサービス(株)
保有のバレーボールチーム

中長期的な戦略

戦略事業本部はコア事業の確立を目標に積極的な投資を実施してきました。4つのコア事業(投資事業/グローバル事業/GX (Green Transformation: 再生エネルギー、環境、エネルギーマネジメント)事業/国内グループ事業)を発展させると同時に、建設ノウハウが活かせる新領域への事業拡大を図ってまいります。

今年度は大型投資を行ってきた新TODAビルが竣工を迎え、新たに大規模オフィスの事業運営に参入します。また、私募ファンドや私募リートを活用して投資資金を早期に回収し新たな投資へつなげる「循環型投資モデル」を確立し、持続的な企業価値向上を実現します。

中長期的な事業ポートフォリオを見据えた人財確保を図ると同時に人的資本の最適活用を念頭に置いた組織体制の改編を実施することで、社員のモチベーション継続、向上を図り、働き甲斐のある環境を醸成してまいります。

投資の「循環型成長モデル」を確立する

より強固な収益基盤を確立するために、不動産系の投資には私募ファンド・私募リートを活用した「投資と開発～売却による資金回収～さらなる投資へ」というポジティブな循環(成長サイクル)を実現します。すでに所有していたオフィス・ホテル・住宅をアセットにした私募ファンドを立ち上げ済みで、回収した資金で今後も魅力的な物件を開発していきます。

重点管理事業を拡充し収益を確保する

重点管理事業である「新TODAビル」「浮体式洋上風力発電事業」「グローバル事業」の各事業への取り組みを国内外のグループ会社とともに進化させます。

新TODAビルは、高度な免振性能、芸術特区としてのアート事業の展開、環境とウェルネスに配慮した仕様を前面に出したリーシング活動により、優良テナントを誘致し、定着率の向上を図ります。またSクラスビルにおけるPM事業運営のノウハウを蓄積していきます。

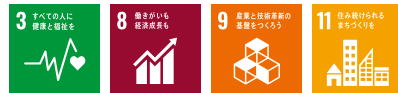
浮体式洋上風力発電事業では、現在進めている五島沖でのパイロットファーム事業を計画どおり完成させた上で、さらなる大型化の技術確立を進捗させ、将来の普及・促進を図るための事業展開スキームを構築します。

グローバル事業では、資産入れ替えによる売却益を活用して新たなポートフォリオの構築を図るとともに、積極的なM&Aによるタイ・ベトナム等における事業領域拡大によって経営の多角化を実現し、加速的な成長と経営基盤の安定を図ります。

人的資本の拡充と最適活用

将来の事業ポートフォリオに適った職種・専門性や国内・海外等も考慮した人財ポートフォリオを構築し、計画的な人財確保を図ってまいります。また、グループ内共通業務の集約化、BPO、システム導入等による業務の効率化に加え、組織体制の最適化も図ります。これは2023年度末に買収・再編した新会社、TGCゼネラルサービスに一翼を担ってもらいます。

プロジェクト紹介



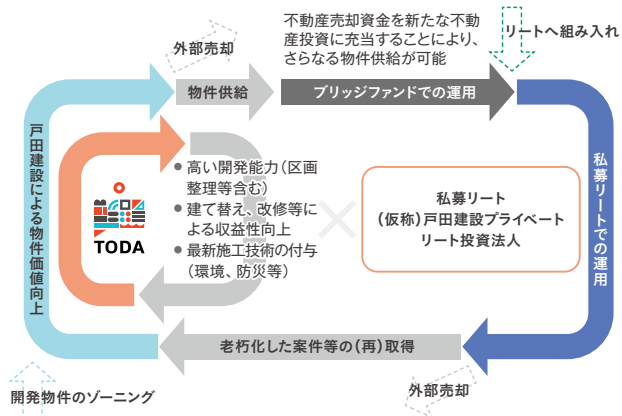
私募リート

当本部では、投資を通じた当社事業のポートフォリオ強化と資本効率の向上を目的として、循環型投資による成長モデルの実現を掲げています。実現へ向けた取り組みの一環として、2023年6月に戸田建設として投資助言・代理業を取得し、私募ファンド事業を開始、そして現在、私募リート組成(2025年度予定)を目指しています。2024年4月に、私募リートの資産運用会社となる「戸田建設不動産投資顧問株式会社」を設立し、私募リートの運用に必要な許認可の取得業務を実施中です。本リートの資産規模は、300億円程度からスタートし、以降、遅くとも5年以内には500億円、早期に1,000億円を目指します。投資対象は、オフィス・物流・住宅・ホテル等、幅広いアセットタイプを組み入れる総合型とし、投資地域も全国主要地域とする予定です。

なお、戸田建設は、リート向け物件の取得・開発、リートへの保有物件の売却(外部成長支援)や、ゼネコンの

技術力・知見に基づくPM・BM・修繕・改修(内部成長支援)、人員の安定的な雇用確保・人財派遣(人的支援)を行い、リートの成長をグループ会社とともに取り込みます。そして同時に、投資家へ良質な投資機会を提供してまいります。

私募リートを含むビジネスモデルイメージ図



イノベーション・研究開発



社会変化を見越したイノベーションと研究開発を行い、戸田建設グループの「新たな可能性」を広げるとともに、新時代を切り拓く「顧客価値」の提供を目指す。

執行役員副社長
イノベーション本部長 戸田 守道

イノベーション本部体制

当社は、建築事業本部・土木事業本部・戦略事業本部などのプロフィットセンターに技術で横串を通すため、2022年3月に「イノベーション本部」を新設しました。イノベーション本部の使命は、日々変化する社会情勢を踏まえ、顧客課題へ丁寧に対応していくことにより、「社会＝顧客」に適切なソリューションを提供していくことです。そのために、戦略策定および技術の研究・開発、および自社開発技術の事業化を実践していきます。

イノベーション本部の機構は、大きく分けて「イノベーション推進統轄部」「技術開発統轄部」の2つのセグメントで構成されています。「イノベーション推進統轄部」は、当社の環境活動を推進しその状況を社外へ発信する機能、新技術の事業化を担う機能、社内からビジネスを生み出す機能、将来の成長が期待されるスタートアップ企業に投資し成長を支援する機能などを備えています。

「技術開発統轄部」は、「技術研究所」において建築・土木に関する技術研究開発を行うほか、技術開発情報の一元化を強化し、知財や限りある経営資源を有効に使い全社最適化を推進する「知財・技術最適部」の2部門で構成されています。

その他に、洋上風力発電事業の包括的な戦略策定支援を行っているほか、浮体式の大型化技術の開発支援も行っています。

イノベーション本部 組織機能(横串の組織)

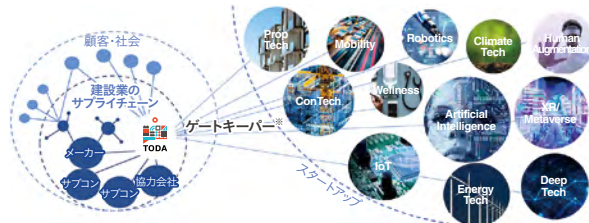
イノベーション本部	イノベーション推進	環境戦略 CVC 新技術事業化	建築事業本部	土木事業本部	戦略事業本部
	技術開発	技術開発 知財・技術最適化 DX推進	全社のイノベーションをリード 脱炭素社会の実現に向け、温暖化防止対策の実施 先端技術への投資と社内ベンチャー制度の実践 新技術の社内外への展開および事業化推進 知財・技術マーケティングに基づく技術開発	五島PF事業の円滑推進 超大型洋上風力発電施設の実現と普及	
	浮体式洋上風力発電事業				

差別化価値の創造・お客さまへの技術の見える化に向けた取り組み

CVC、社内ベンチャー

当社では、主力事業の強化や事業創出を目的に、スタートアップ企業への投資・連携による価値共創に取り組んでいます。これまでに2,300以上の国内外のスタートアップ企業の情報を収集し、45件以上のPoC(概念実証、トライアル利用も含む)に取り組んできました。また、2020年からは技術的リターンと財務的リターンを念頭に、スタートアップ企業の資金調達ニーズに対応する30億円の投資枠を設け、10社4ファンドへの出資を実行しました。2024年には、これまでの取り組みを強化するために、新たに30億円の投資枠を設定しています。

また、新たな事業開発に挑戦したい社員が参加できる伴走型の社内ベンチャープログラムを2023年に立ち上げ、2024年には第2期の活動を展開しています。



※ これまでにない情報や価値の組み合わせを実現し、新たな価値を創造する存在

ロボットフレンドリーな環境の構築に向けて

当社は開発技術を使った新規事業の開拓に取り組んでおり、そのひとつとしてロボットフレンドリービルディングデザインをコンセプトに、ロボットの導入エンジニアリングを行っています。

今後、人手不足や高齢化により、ロボットの活用範囲が増えていきます。建物の設計時からロボット活用を前提とした検討を行うことで、ロボット活用の最適化を実現します。

現在、当社は、社会受容性を向上させるため、人とロボットが共存できるルール作りに取り組んでいます。これまでに、ロボットの導入を検証するために実証実験を3回実施しました。これらのノウハウや、さまざまなロボット関連企業とのネットワークを活かし、ロボットフレンドリーに最適な建物をお客さまに提案し、業界のリーディングカンパニーとして、本分野のビジネスチャンスを広げていきます。



実証実験の様子

技術研究開発の動向と中長期戦略

当社の研究開発部門では、中期経営計画2024の重点目標である「高付加価値競争」に対応すべく、中期・長期の戦略を定めて研究開発を推進しています。また、限りある経営資源を有効活用するという全社最適の観点から、技術研究開発においても効率性を重視しています。

建設産業共通の基本となる技術は、建設RXコンソーシアムに参加するなどして「協調領域」として共同開発を進めています。その一方で差別化すべき技術は「競争領域」として独自に開発しています。

現在、建設産業として喫緊の課題である技術者や技能労働者不足に対応するため、「生産性向上」や「安全」に資する技術開発に注力しています。トンネルや高速道路の床版取り替えなど、「社会インフラ」の維持・整備に関する独自技術の開発を推進しているほか、建築分野では新本社ビルの施工で「TODA Innovation Site」として、多くの機械化・自動化技術、ICTを活用した生産管理技術の開発と実証に取り組んでいます。

また、脱炭素社会の実現に向けて関心が高まっている環境・省エネルギー・CO₂削減に関する研究開発を強化しています。筑波技術研究所において2021年7月に運用を開始した「グリーンオフィス棟」では、カーボンマイナスの実現

を目指しCO₂排出量の削減に向けた最先端の技術に取り組むとともに、勤務する研究スタッフのウェルビーイングに関わる研究開発も継続しています。同時に、建物緑化やビオトープなど生物多様性に関する取り組みも強化しています。

さらに、大型の「構造・施工実験棟」を活用し、近年頻発する地震や洪水による災害を防ぐ「安心・安全」や木質構造など「環境配慮」に対する技術力の向上にも努めています。

加えて、オフィスをはじめとした医療、教育、生産などさまざまな用途に対してICTを活用したセンシングや設備制御などのスマート化による、顧客価値の創出技術の開発・実証も行っています。

「鉄骨工事自動化技術」のイメージ



当社の競争力を高めるため、技術開発分野においても戦略的に経営資源の傾斜配分を行っていきます。

知的財産戦略

当社では、事業戦略、研究開発戦略、知的財産戦略を三位一体と考え、社内に「知的財産委員会」を設置し、質の高い知的財産の創出と維持に取り組んでいます。開発技術に関する特許取得をさらに推し進めるとともに、知財の戦略的活用を図っています。

取り組みのご紹介

希少な国産夏秋イチゴ、付加価値向上でまちの活性化へ～京橋千疋屋との商品化コラボレーション～

当社は、希少な国産夏秋イチゴを北海道下川町で生産し、(株)京橋千疋屋と協働して商品開発に取り組んでいます。京橋千疋屋は東京都中央区京橋に位置する老舗高級果物店です。同じく京橋に本社を構える企業として当社は長年のお付き合いをしてきました。

当社本社ビルの建て替えを進める中で、「京橋地区を盛り上げたい」という気持ちが一致し、コラボが実現しました。

下川町の涼やかな気候を利用した、当社の夏秋イチゴは
①スマート農業②再生エネルギー活用③農福連携という付加価値を兼ね備えています。

当社は下川町の新たなブランド産品を育てることでより地方創生に貢献していきます。



グリーンオフィス棟の受賞について

筑波技術研究所の「グリーンオフィス棟」は、環境配慮に関する認証(BELS、CASBEE-建築(改修))や建物居住者のウェルビーイングに関する認証(WELL認証)を取得しています。また、建築物として優れ、その計画・生産・運用・廃棄に至るすべての段階でSDGs達成に向けて顕著な取り組みがなされ、その普及効果が期待される建築物に顕彰されるSDGs建築賞(国土交通大臣賞(中・小規模建築部門))も受賞しています。

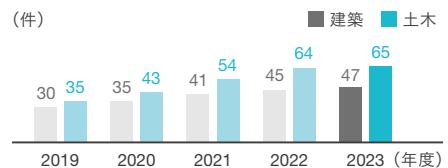


認証	
BELS	★★★★★「ZEB」
CASBEE-建築(改修)	Sランク
WELL認証	プラチナ

受賞	
2022年度 グッドデザイン賞	
第1回 SDGs建築賞	
国土交通大臣賞(中・小規模建築部門)	
第22回 屋上・壁面緑化技術コンクール	
日本経済新聞社賞(壁面・特殊緑化部門)	



特許出願件数



グローバル戦略



執行役員
グローバル事業統轄部長 嶋 義郎



Living World Mall Bali(インドネシア)

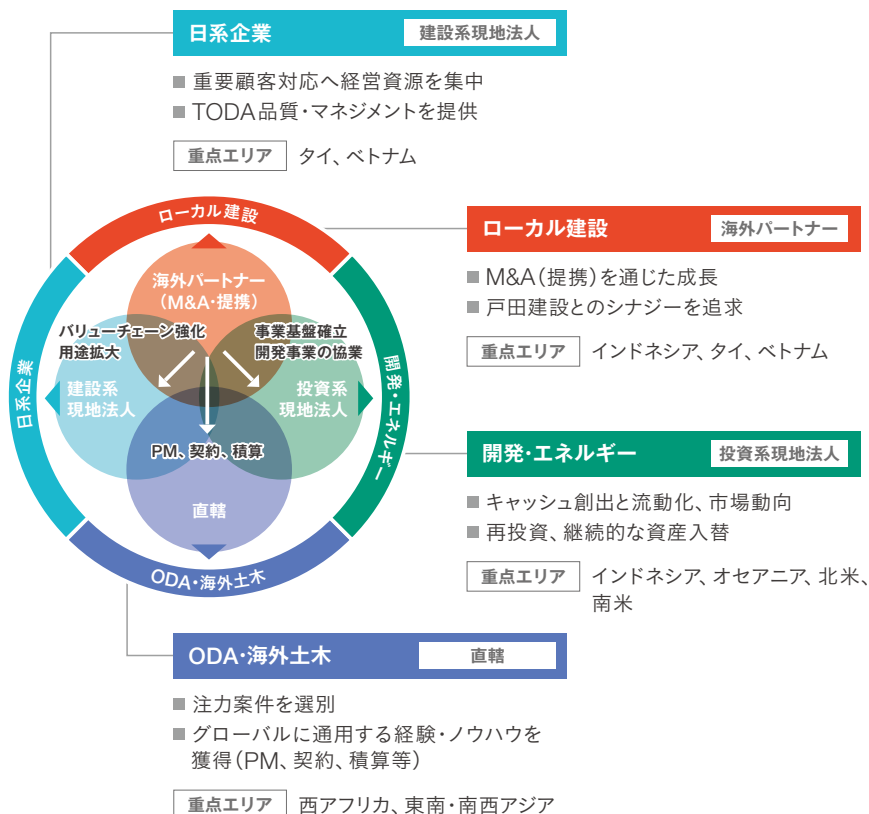
「顧客ロイヤリティ向上」「海外の成長力の取り込み」を目指し、戸田建設グループの海外関連事業を総合的に管掌するグローバル事業統轄部が発足してから1年が経過しました。初年度となった2023年度は、経営課題の整理、経営資源の評価、そして事業体制の整備に取り組みました。

戸田建設のグローバル事業の成長のためには、多様なグローバル人財の獲得・育成・活用が最重要課題である

と認識しています。2024年度は人的資本を充実させるとともに、既存海外現地法人の経営力・競争力の強化に加え、インドネシア・TATA社の成長、M&Aにより東南アジアの成長力をより積極的に取り込んでいきます。

また、米国での投資事業で蓄積してきた知見と保有不動産を活かし、次の成長投資と周辺事業領域への展開を図り、「存在感と魅力あるグローバル事業に進化」させることを目指します。

グローバル事業における成長戦略とガバナンス体制の構築



戸田建設のグローバル事業では、ターゲット市場ごとに事業主体を明確にしています。(左図参照)

タイとベトナムでは日系企業を、インドネシアではローカル企業を主な顧客とし、建設事業に注力しています。

一方、アメリカとインドネシアの現地法人では、現地での不動産投資・開発事業等に取り組んでいます。

これらの各国での事業が相互に連携し、さらにODA案件などの直轄工事やM&A等の海外パートナーとの共創を通じて、グローバル事業の自律的かつ継続的な成長を目指します。

併せて、これらの海外現地法人が健全な経営を推進するための共通理念となる、グローバルガバナンスポリシーを2024年3月に制定・施行しました。これらの取り組みを通じ、本社による海外現地法人に対する事業と機能両面でのガバナンスを向上させリスクを適切にモニタリングしつつ、戸田建設グループの経営資源を有効活用し、海外事業のさらなる業容拡大を図ります。

プロジェクト紹介



BIMを活用し、さらなる建設DXに挑戦



2019年にベトナム・ホーチミンにて、ベトナム人社員3名とともにTOBIC Co., Ltd. を設立いたしました。CADに代わる建物属性情報を併せ持つBIM (Building Information Model)の作成業務を主に行っており、設立から5年が経過し、社員数は50人を超えました。BIMの作成を中心にDX分野に注力することで生産性の向上やコストの低減をはじめとする建設業が抱えている問題解決に取り組んでいます。また、建築に留まらず、土木、設備、映像、プログラム等の分野も強化しています。最近では、鉄骨の施工図も自社で行い、他社に先駆けて新たな業務改革を進め一層の事業拡大を目指します。

シンガポールにおける海外子会社新設とニュージーランドでのホテル開発事業に着手

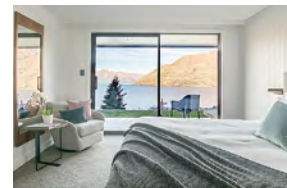
2023年8月にシンガポールにて、Toda Asia Pacific Pte.Ltd. を設立いたしました。将来的には同社を通じて、現在の現地法人(タイ、ベトナム、インドネシア)を含むアジア・オセアニア地域全体の事業の統轄、人財等経営資源の最適化、ガバナンス強化、金融ハブとしての機能確保を行い、一層の事業拡大を図ります。また、同社を通じて

2024年5月にニュージーランドでホテル事業を展開しているPMIグループのCoherent社の第三者増資を引き受け、株式の過半数を獲得いたしました。Coherent社は、ニュージーランド南島のクイーンズタウンで4つ星ホテルのKamana Lakehouseを運営しています。同国ではハイグレードなホテルサービスの需要拡大が予想されており、隣接地に新たな宿泊棟の建設を進めています。

会社名	Toda Asia Pacific Pte. Ltd.
所在地	#22-02 Samsung Hub, Church Street, Singapore 049483
代表者氏名	取締役社長 嶋 義郎
出資者・出資比率	戸田建設株式会社100%
事業内容	アジア・オセアニア地域の現地法人の経営管理等の統轄管理



Kamana Lakehouseと新棟建設予定地



Kamana Lakehouse 客室

海外現地法人社員との交流

戦略事業本部オフィス来訪
タイ・ベトナム人スタッフTODA BUILDING 来訪
インドネシア・TATA 社幹部

2024年2月に当社の子会社であるPT Tatamulia Nusantara IndahよりIwan社長をはじめ3名が、4月には当社現地法人であるタイ戸田、戸田ベトナム、TOBICより6名が来日しました。2024年9月に竣工した戸田建設の新社屋であるTODA BUILDINGや茨城県常総市の地域創生事業“アグリサイエンスバレー常総”の視察を通じて、日本の最先端技術や環境ビジネスを学びました。戸田建設本体社員と現地法人社員間で交流を行うことによりロイヤリティの向上につなげ、さらなる事業拡大を目指します。

2023年度の主な施工実績



インドネシア

Knowledge Hub
構造:S-RC造
規模:地上8階
延床:67,112m²
用途:オフィスビル



ベトナム

Danang Murata
構造:RC造
規模:地上4階
延床:26,754.17m²
用途:工場(小型電気部品製造工場)



ギニア

Projet de Construction de l'Institut National de Santé Publique en République de Guinée
構造:RC造
規模:(ラボ/研修等)地上2階(事務棟)地上1階
延床:4,083.24m²
用途:研究、検査および研修施設