

各 位

上場会社名 戸田建設株式会社
 代表者 代表取締役社長 今井 雅則
 (コード番号 1860、東証第一部)
 問合せ先責任者 取締役常務執行役員 大友 敏弘
 (TEL 03-3535-1357)

戸田建設グループ「中期経営計画 2017」の策定について

当社グループでは 2015 年度を最終年度とする中期経営計画を推進しておりますが、最終年度の業績目標（営業利益率 2%以上）を前年度に達成し、引き続き今年度も達成することができる見通しとなりました。

つきましては、今年度を新たな成長へのスタートラインとして、「生産性 No. 1」と「成長への基盤」の実現を基軸に据えた、2017 年度を最終年度とする「中期経営計画 2017」を策定いたしましたのでお知らせいたします。

なお、本計画は「戸田建設グループ グローバルビジョン」の実現に向けたフェーズ I に位置付けております。2021 年に迎える創立 140 周年に向け、本計画を完遂し、取り組みを更に強化していくことで「喜び」を実現する企業グループを目指してまいります。

1. 中期経営計画 2017 のフォーカス

- ・ 既成概念の破壊と新価値・システムの創造を通じて、下記 2 点の実現を目指す。
 - ① 生産性 No. 1 : ゼネコン業界トップの高い生産性の確立
 - ② 成長への基盤 : 事業領域の拡大と建設とのシナジーの追求

2. 2017 年度 グループ業績目標

(1) 連結売上高・営業利益等

	2014 年度実績	2017 年度目標
連結売上高	4,203 億円	4,800 億円 程度
営業利益	129 億円	170 億円 以上
営業利益率	3.1%	3.5% 以上
労働生産性（個別）※	1,154 万円	1,300 万円 以上

※ 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）

(2) 事業別売上高・利益

	2014 年度実績	2017 年度目標	長期目標※
連結売上高	4,203 億円	4,800 億円	
国内建築	2,867 億円	3,300 億円	
国内土木	911 億円	975 億円	
投資開発	57 億円	50 億円	
海外	210 億円	250 億円	
国内グループ会社	331 億円	400 億円	
連結消去	△175 億円	△175 億円	
営業利益	129 億円 [100.0]	170 億円 [100.0]	[100.0]
国内建築	89 億円 [69.3]	115 億円 [67.6]	[50.0]
国内土木	30 億円 [23.3]	36 億円 [21.2]	[15.0]
投資開発	6 億円 [5.3]	5 億円 [2.9]	[15.0]
海外	△3 億円 [△2.5]	7 億円 [4.1]	[10.0]
国内グループ会社	8 億円 [6.7]	7 億円 [4.1]	[10.0]
連結消去	△2 億円 [△2.0]	— [—]	[—]

※ []は構成比率

※ 長期目標は、2021 年以降を視野に入れた経営の方向性

(3) 株主還元

	2014 年度実績	2017 年度目標
配当性向	15.4%	20%~30%

※ 上記を踏まえ、継続性及び安定性を勘案の上で決定

3. 中期重点施策（方針）

(1) 生産性 No. 1

- ・ 特命・設計施工の拡大、差別化技術の開発・適用、購買手法の改善等により、価値創造力とコスト競争力の強化を図る。
- ・ 省力化施工、BIM (Building Information Modeling) の推進、業務改革と ICT 再構築 (BPR: Business Process Re-engineering)、協力会社との協働拡大等により、消化能力と業務スピードの向上を図る。

(2) 成長への基盤

① 投資開発（2017年度以降に投資本格化）

- ・ 社有不動産（工作所等）の有効活用
- ・ 本社ビル建替えプロジェクトの推進
※ 別紙「本社ビル建替えに関するお知らせ（平成27年5月14日付）」参照
- ・ 新規事業投資（医療、農業、環境・エネルギー等）

② 海外（売上高目標：2017年度 250億円、2020年度 400億円）

- ・ 現地法人の見直し、進出地域の拡大
- ・ 開発事業（環境事業、スマートシティ等）への取り組み

③ 国内グループ会社（売上高目標：2017年度 400億円、2020年度 450億円）

- ・ グループ連携の強化によるコア顧客の確保
- ・ リニューアル需要に対する体制整備

(3) 投資需要への対応

- ・ キャッシュフローの改善及び適正な内部留保の確保（安定的に自己資本比率35%以上）により投資需要に対応することを基本とする。
- ・ 本社建替え、新規事業等の大型投資については、今後、投資額の算定とともに、財務の健全性と効率性を勘案の上、外部調達等を適宜検討、実施していく。

3. 長期目標に向けて

- ・ 前記2-(2)の「長期目標」の達成に向けて、ROE（自己資本利益率、長期的に8%以上）を一層重視し、競争力の強化と高収益・成長事業への投資をフェーズⅡ（2018年度～2020年度）より加速していく。

[投資の方向性] 生産性革新技術、ICTへの継続投資
投資開発、海外事業への人員シフト、資金投入
建設周辺企業（異業種企業）との提携、M&A促進 等

以 上

中期経営計画2017

2015年 5月14日
戸田建設株式会社

1

中期経営計画2017のフォーカス

— 既成概念の破壊と新価値・システムの創造 —

生産性No.1

ゼネコン業界トップの高い
生産性の確立

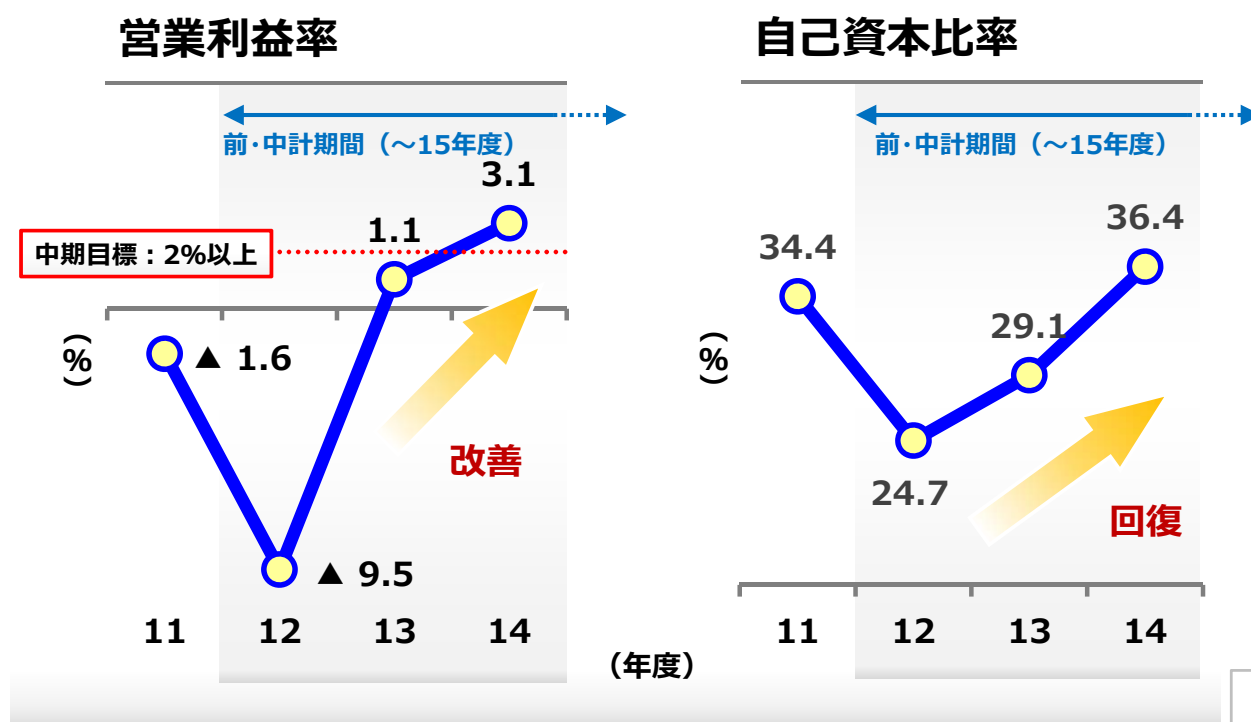
成長への基盤

事業領域の拡大と建設との
シナジーの追求

2

前・中期経営計画の総括 ①

業績目標を1年前倒して達成、財務健全性も回復



3

前・中期経営計画の総括 ②

直面する課題の解決に向けた責任・推進体制

2013 年度	価値創造推進室	<ul style="list-style-type: none"> 戸田建設独自の価値創造 業務改革とICT再構築
	グループ統括室	<ul style="list-style-type: none"> 建設ライフサイクルを通じたお客様への価値提供
	海外事業部	<ul style="list-style-type: none"> 成長を続ける海外市場への挑戦
2014 年度	投資開発事業部	<ul style="list-style-type: none"> 将来を見据えた事業領域の拡大
	首都圏土木支店	<ul style="list-style-type: none"> 大型土木工事への挑戦 土木部門の更なる飛躍

※ 時期は検討及び決定時期

4

環境認識

再生から成長へ、新たな挑戦へのスタートライン

市場・業界

- 中期的に、都市部を中心に堅調な国内建設投資を予想。
- 人口の減少、財政上の制約等により、長期的な投資の拡大は見込み難い。
- 労働集約型産業である建設業において、生産性向上は喫緊の重要課題。

自 社

- 前・中期経営計画の業績目標（営業利益率2%以上）を前倒しで達成。
- 成長戦略を推進するための機構改革が完了。
- 戸田建設グループグローバルビジョンを策定、あるべき姿を共有化。

5

計画の位置付けと方向性

グローバルビジョンの具現化に向けた「フェーズⅠ」

フェーズⅠ

2015年度～2017年度

既成概念の破壊と
新価値・システムの創造

（生産性No.1）
（成長への基盤）

フェーズⅡ

2018年度～2020年度

改革の継続と深化

（強靱性No.1）
（新ビジネスモデルの確立）

グローバルビジョン

“喜び”を実現する
企業グループ

- 生産システムや業務フローを再構築し、生産性向上を追求する。
- 将来を見据えた事業領域の拡大を推進する。
- 人財や価値観の多様化を図り、新しい企業風土を構築する。

6

2017年度 グループ業績目標

単位：億円

	2014年度 実績	2015年度 予測	2017年度 目標
連結売上高	4,203	4,510	4,800
国内建築	2,867	3,186	3,300
国内土木	911	885	975
投資開発	57	70	50
海外	210	197	250
国内グループ会社	331	360	400
連結消去	▲175	▲188	▲175
営業利益	129	100	170
営業利益率	3.1%	2.2%	3.5%
労働生産性 個別、単位：万円	1,154	1,120	1,300

※ 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）

7

事業別利益目標

単位：億円、%

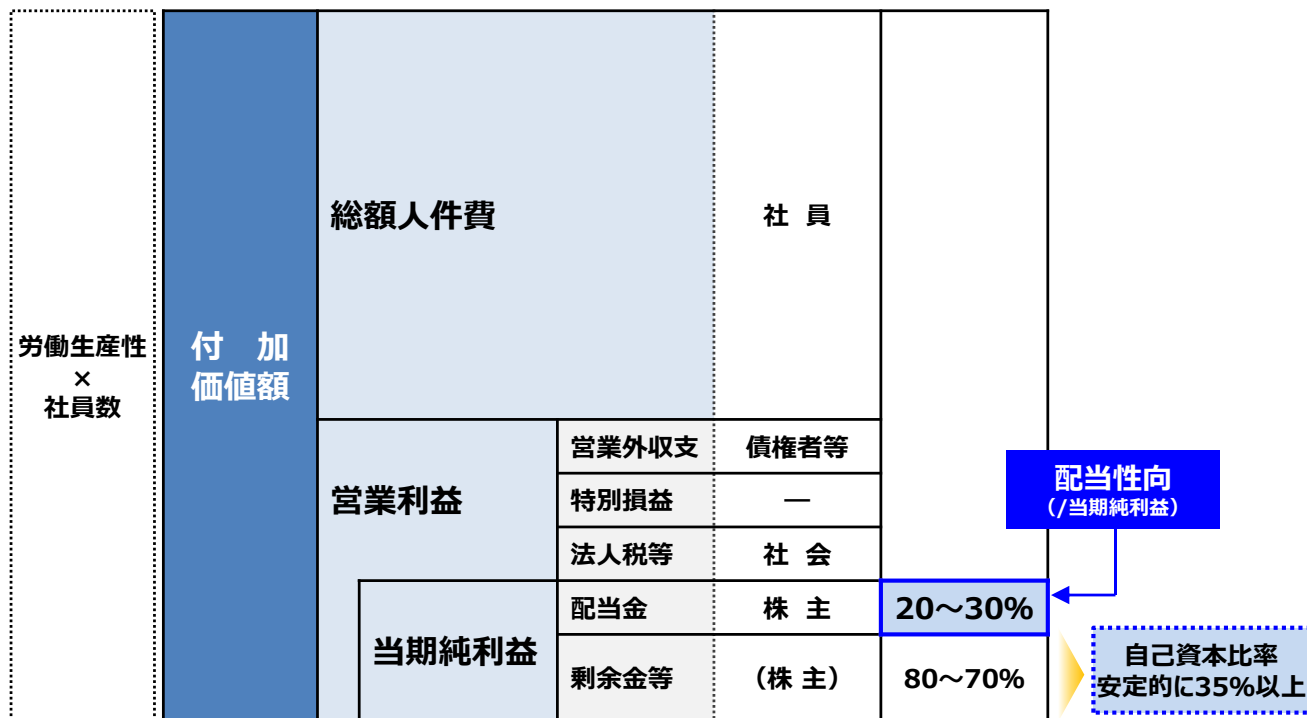
	2014年度 実績	2015年度 予測	2017年度 目標	長期目標
営業利益	129 [100]	100 [100]	170 [100]	[100]
国内建築	89 [69.3]	73 [73.0]	115 [67.6]	[50.0]
国内土木	30 [23.3]	24 [24.0]	36 [21.2]	[15.0]
投資開発	6 [5.3]	4 [4.0]	5 [2.9]	[15.0]
海外	▲3 [▲2.5]	▲8 [▲8.0]	7 [4.1]	[10.0]
国内グループ会社	8 [6.7]	7 [7.0]	7 [4.1]	[10.0]
連結消去	▲2 [▲2.0]	0 [0.0]	- [-]	[-]

※ []は構成比率

※ 長期目標は、2021年以降を視野に入れた経営の方向性

8

株主還元等



※ 配当金は上記方針を踏まえ、継続性及び安定性を勘案の上で決定

中期重点施策（方針）

生産性No.1



成長への基盤

投資開発

- ・ 社有不動産（工作所等）の有効活用
- ・ 本社ビル建替えPJの推進
- ・ 新規事業投資（医療、農業、環境・エネルギー等）

17年度以降に投資本格化

海外

- ・ 現地法人の見直し、進出地域の拡大
- ・ 開発事業（環境事業、スマートシティ等）への取り組み

売上高（目標）

17年度 250億円、20年度 400億円

国内グループ会社

- ・ グループ連携の強化によるコア顧客の確保
- ・ リニューアル需要に対する体制整備

売上高（目標）

17年度 400億円、20年度 450億円

投資需要への対応

投資本格化

2015年度

2016年度

2017年度

2018年度～

資金需要

（工事資金立替除く）

計画見込分

技術開発（設備投資含む）
ICT再構築
不動産開発（賃貸用不動産購入、有効活用等）

本社ビル建替えPJ（設計等諸経費）

解体・新築等

新規事業（投融資含む）

資金政策

基本方針

キャッシュフローの改善、適正な内部留保の確保
（自己資本比率35%以上を安定的に確保）

外部調達等の検討
（財務健全性・効率性を勘案）

適宜実施

経営戦略ロードマップ（2015年度～2020年度）

基本認識：お客様、社員、関係者、ひいては社会全体の“喜び”を自信と誇りに変えて成長を続けていく企業となる。このことを通じて収益の安定・拡大を図る。

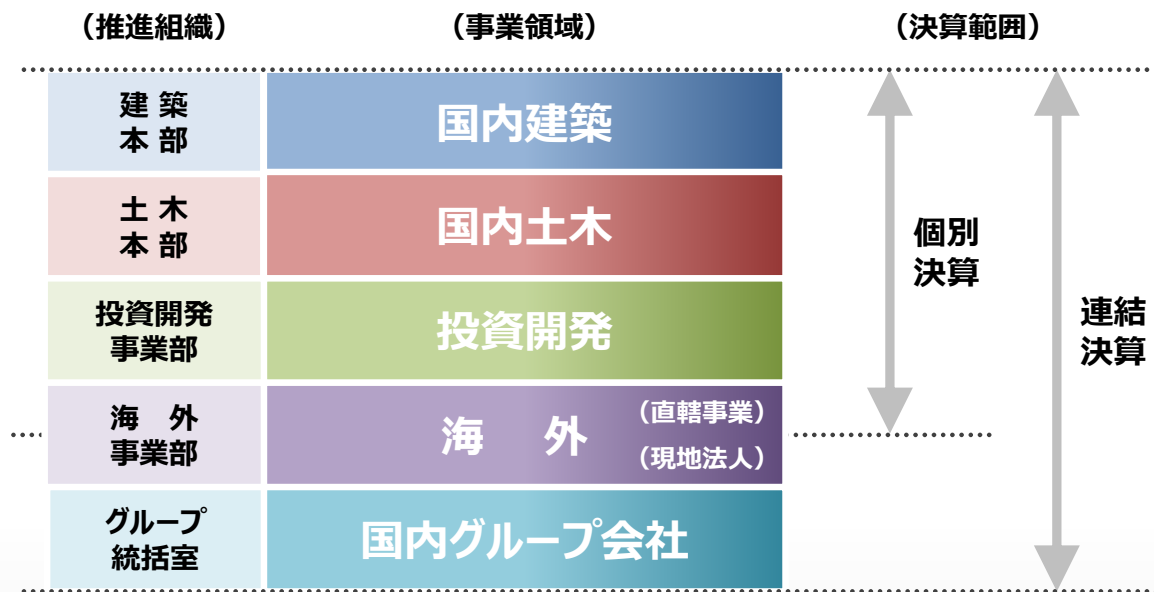
東京五輪開催

創立140周年

	フェーズⅠ			フェーズⅡ			フェーズⅢ		
	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
経営環境（想定）	堅調な建設投資、労務状況が逼迫			東京五輪開催、建設投資（実質）はピークアウト			再び競争激化の時代に		
連結業績目標	売上高		4,800 億円	更なる成長の追求			営業利益率3%の安定確保		
	営業利益（率）		170 億円 3.5%						

位置付け・あるべき姿 [到達目標]		既成概念の破壊と新価値・システムの創造	生産性No.1 成長への基盤 [労働生産性1,300万円]	改革の継続と深化	強靱性No.1 新ビジネスモデルの確立 [ROE向上 ※長期的に8%]	“喜び”を実現する企業グループ		
事業展開	1-1. コア事業 建築・土木請負	対顧客価値	特命・設計施工、維持管理一括受注、多様な受注形態の推進	顧客満足度向上によるコア受注の拡大		価値創造と生産性向上による 安定した収益基盤 強固な顧客基盤を活かした 新しい建設ビジネス 機動的な事業活動を支える 活力ある経営基盤		
		生産性向上	生産性向上への取り組み ※生産システム、業務改革等	人財の流動化及び多様化の促進、高収益・成長事業への再配置				
		生産システム	協会会社・提携企業との共成、技術革新、システム革新、無事故施工技術の確立	革新の継続				
		ソーシャル・イノベーション	東京五輪、都市再生、社会インフラ（メガリージョン）、コンパクトシティ、グローバル洋上風力発電等への取り組み	近未来技術への挑戦				
	1-2. 戦略事業	事業領域の拡大	医療、農業、環境・IT等分野への投資（技術開発、異業種連携、M&A） 社内ベンチャーの推進、知的財産の拡充と活用	高付加価値（＝高収益）モデルの推進				
		投資開発	新規事業への投資、M&A戦略の推進 ※「事業領域の拡大」と連動 社有不動産の有効活用（工作所等）、本社ビル建替え					
		グループ会社	既存事業の強化・見直し、グループ連携の推進、リニューアル体制の整備	新しいグループ価値の創造と増進				
		海外	現地法人の見直し、進出国の拡大、土木工事への取り組み	新興国における開発プロジェクトへの参画				
		経営基盤	2-1. ヒト	労働環境	健康経営の推進（健康でメリハリのある働き方）		TODAグローバルワークスタイル（多様な働き方と処遇の適正化）の確立	
				ダイバーシティ	女性管理職の育成・登用、外国籍社員への制度適用			
人材育成	自己発働型社員の育成、評価制度・キャリアマップの見直し、グローバル教育の実施			価値ある社員による強靱な組織体の確立				
2-2. モノ・カネ	キャッシュフロー		フリーキャッシュの創出、格付けの向上	資産・資本効率の向上、資金政策（外部調達等）の実施				
	2-3. 情報		業務改革・ICT	業務フローの見直し・標準化	不断の業務改革を企業文化に定着			
社内情報システムの再構築		技術革新による更なる利便性・生産性・危機管理の向上						

参考：事業領域と決算範囲について



14


戸田建設
 TODA CORPORATION

15