

2020年3月期 第2四半期  
**決算説明会**

---

2019年 11月12日  
戸田建設株式会社



**本資料には、当社及び当社グループの将来についての計画、戦略、業績の予測に関する記述が含まれています。**

**これらの記述は、現時点で入手可能な情報に基づき、当社が予測したものであり、潜在的なリスクや不確実性が含まれています。**

**そのため、様々な要因の変化により、実際の業績または展開は、記述されているものと異なる可能性があることをご承知おきください。**

# 本日の内容

---

## 1. 決算説明

- 管理本部長 鞠谷 祐士

## 2. 課題と取り組み

- 代表取締役社長 今井 雅則

# 1. 決算説明

---

管理本部長 鞠谷 祐士

# 1-1. 決算概要

---

# 決算のポイント

## ■ 連結売上高 2,353億円 (前期比 15.9%)

： 国内建築・土木の手持工事の進捗及び国内グループ会社・海外事業の売上高増加等により前期比15.9%増加の2,353億円となりました。

## ■ 営業利益 155億円 (前期比 50.8%)

： 営業利益は前期比50.8%増加の155億円となりました。主に国内建築において、好採算の大型工事が進捗したことが要因です。

## ■ 建設受注高 (個別) 1,810億円 (前期比△33.0%)

： 国内建築・国内土木ともに官公庁工事が、国内建築の民間工事の受注が前期比で大幅に減少したため、全体では33.0%減少の1,810億円となりました。

# 決算概要

単位：億円	2019/3期 第2四半期	2020/3期 第2四半期			
		期初予想	実績	前期比	予測との差異
連結売上高	2,030	2,410	2,353	15.9%	△56
営業利益	103	118	155	50.8%	+37
経常利益	118	128	169	42.6%	+41
親会社株主に帰属する 当期純利益	82	90	122	48.7%	+32
建設受注高 (個別)	2,704	2,025	1,810	△33.0%	△214

# 主な受注工事

	発注者	工事名
建築	新大工町地区市街地 再開発組合	新大工町地区第一種市街地再開発事業に伴う施設建築物新築工事
	フォレセーヌ	代々木富ヶ谷新築工事
	アール・アンド・ケイ	堂島ホテル建替計画
	東京都	都立豊島高等学校(31)改築工事
土木	JREインベストメント2号	JREさつま太陽光発電所建設工事
	JRE八幡岳	七戸十和田風力発電事業
	大阪府	寝屋川北部地下河川 城北立坑築造
	大和ハウス工業	宮代和戸横町地区土地区画整理事業

※敬称略、工事名は略称

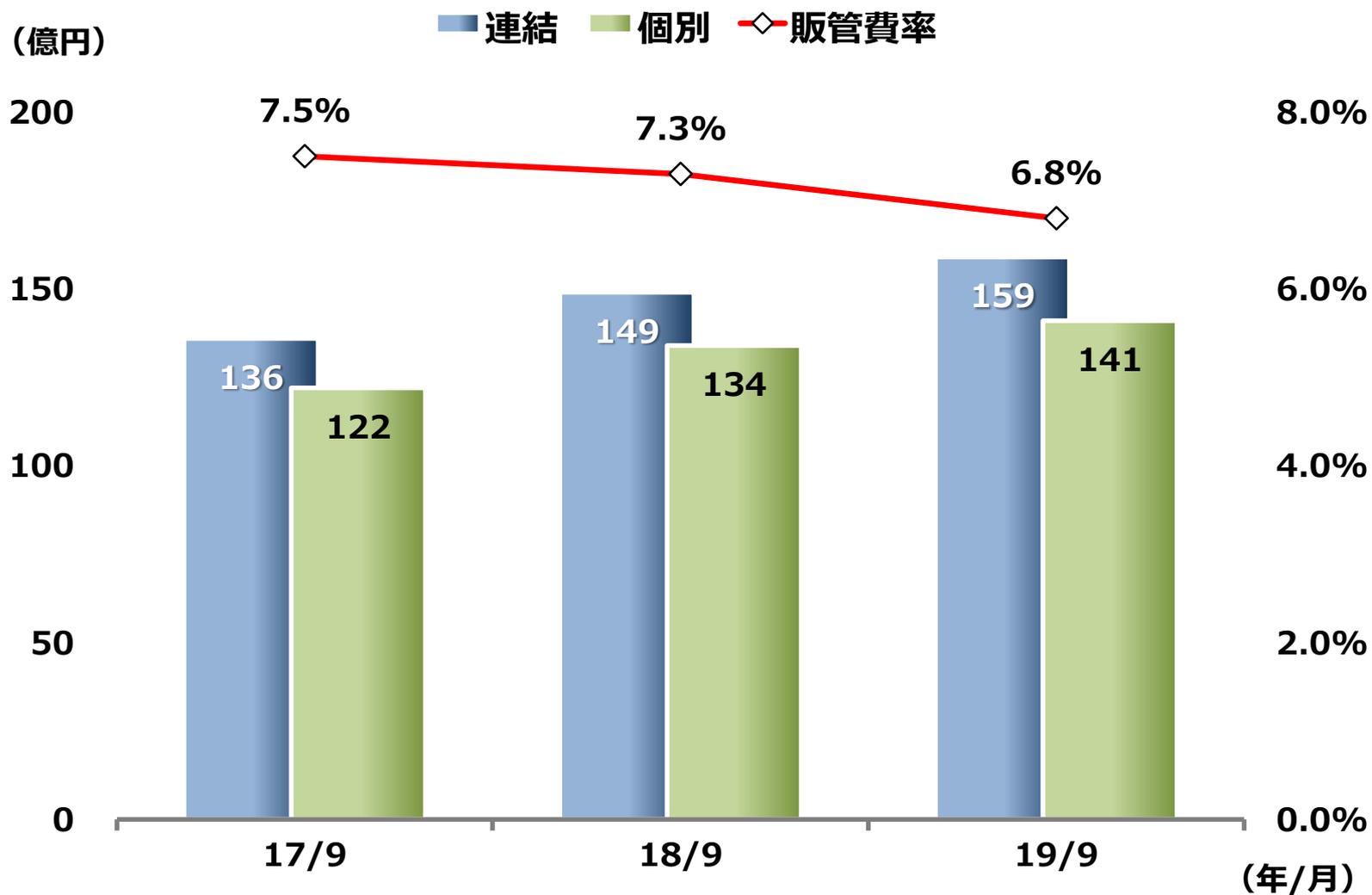
# 1-2. 決算詳細説明

---

# 【連結】グループの状況

事業	国内子会社	海外子会社	23社
建設	<p>(株)アペックエンジニアリング</p> <p>千代田建工(株)</p> <p>戸田道路(株)</p> <p>佐藤工業(株)</p> <p>他2社</p>	<p>ブラジル戸田建設(株)</p> <p>タイ戸田建設(株)</p> <p>ベトナム戸田建設(有)</p> <p>TOBIC</p> <p>他2社</p>	12社
不動産	<p>戸田ビルパートナーズ(株)</p> <p>(株)日新ライフ</p> <p>他1社</p>	<p>アメリカ戸田建設(株)</p> <p>戸田グループ・イントネア(株)</p> <p>他1社</p>	6社
その他	<p>戸田ファイナンス(株)</p> <p>戸田スタッフサービス(株)</p> <p>東和観光開発(株)</p> <p>五島マーケティングウインドパワー(同)</p> <p>オクショアウインドファームコンストラクション(同)</p>		5社

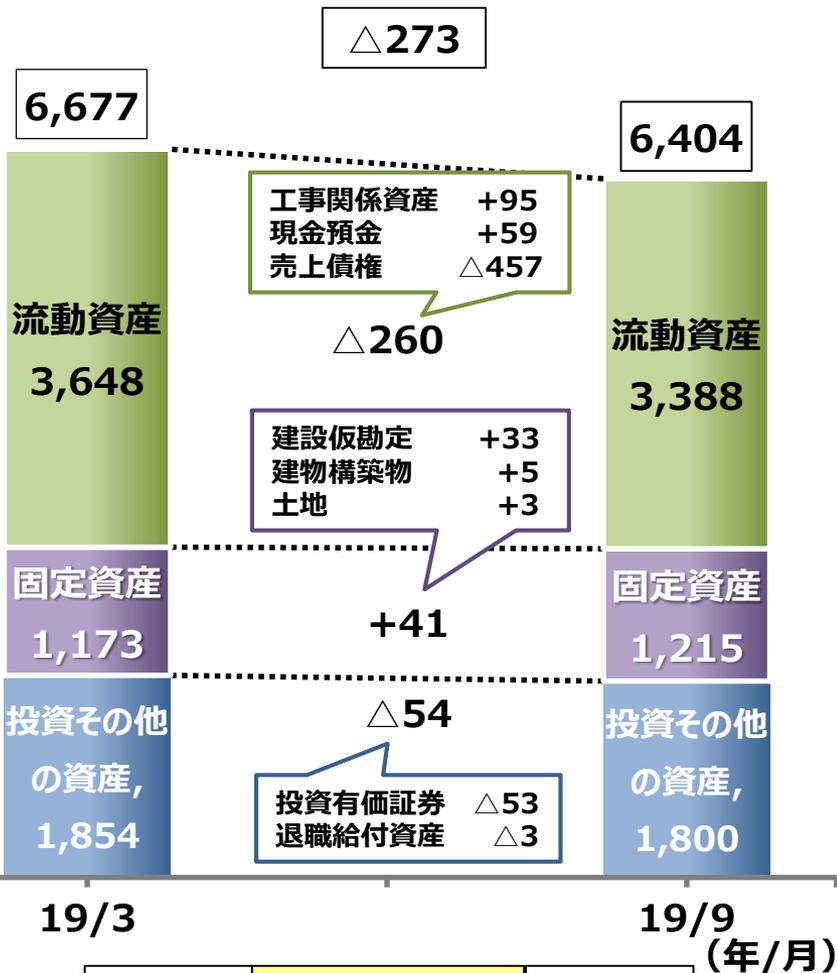
# 【連結】販管費の推移



# 【連結】連結貸借対照表

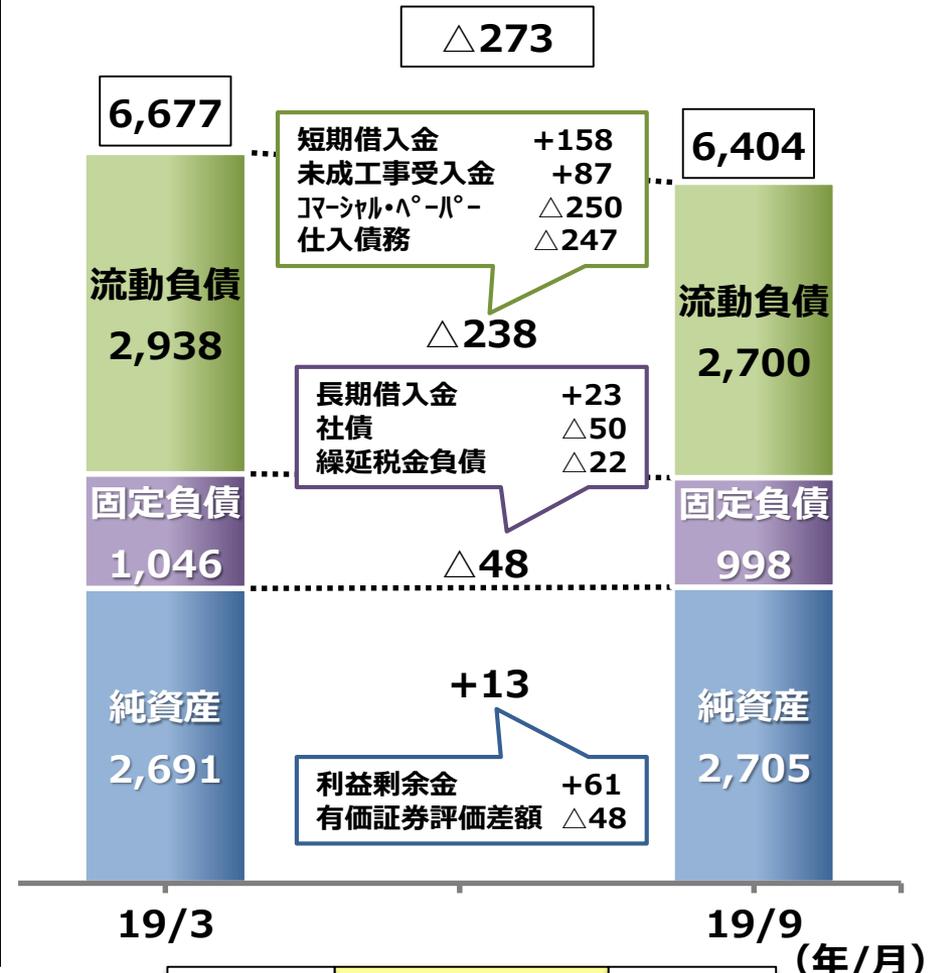
## 資産の部 (億円)

(億円)



## 負債・純資産の部 (億円)

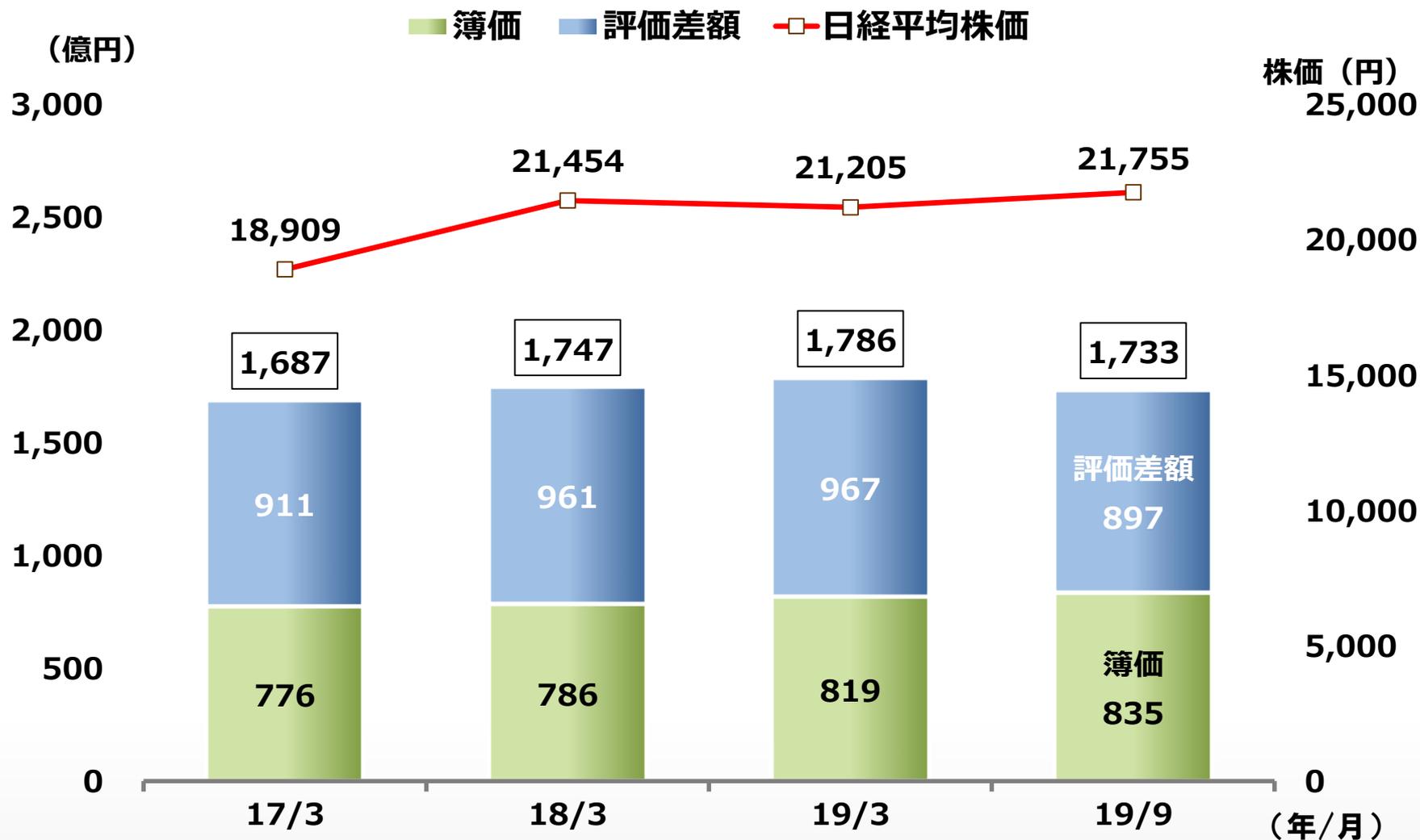
(億円)



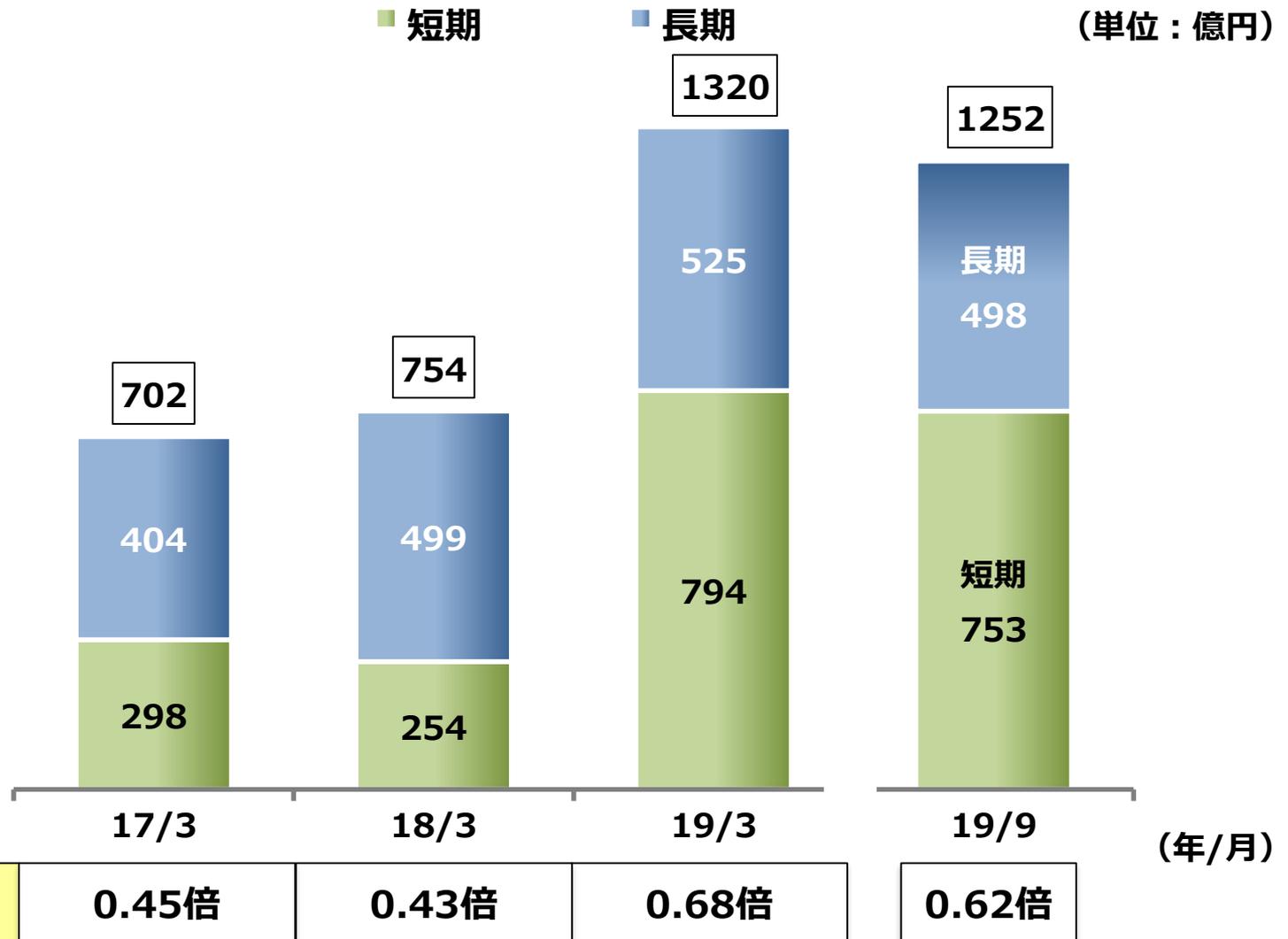
124.2% **流動比率** 125.5%

39.9% **自己資本比率** 41.8%

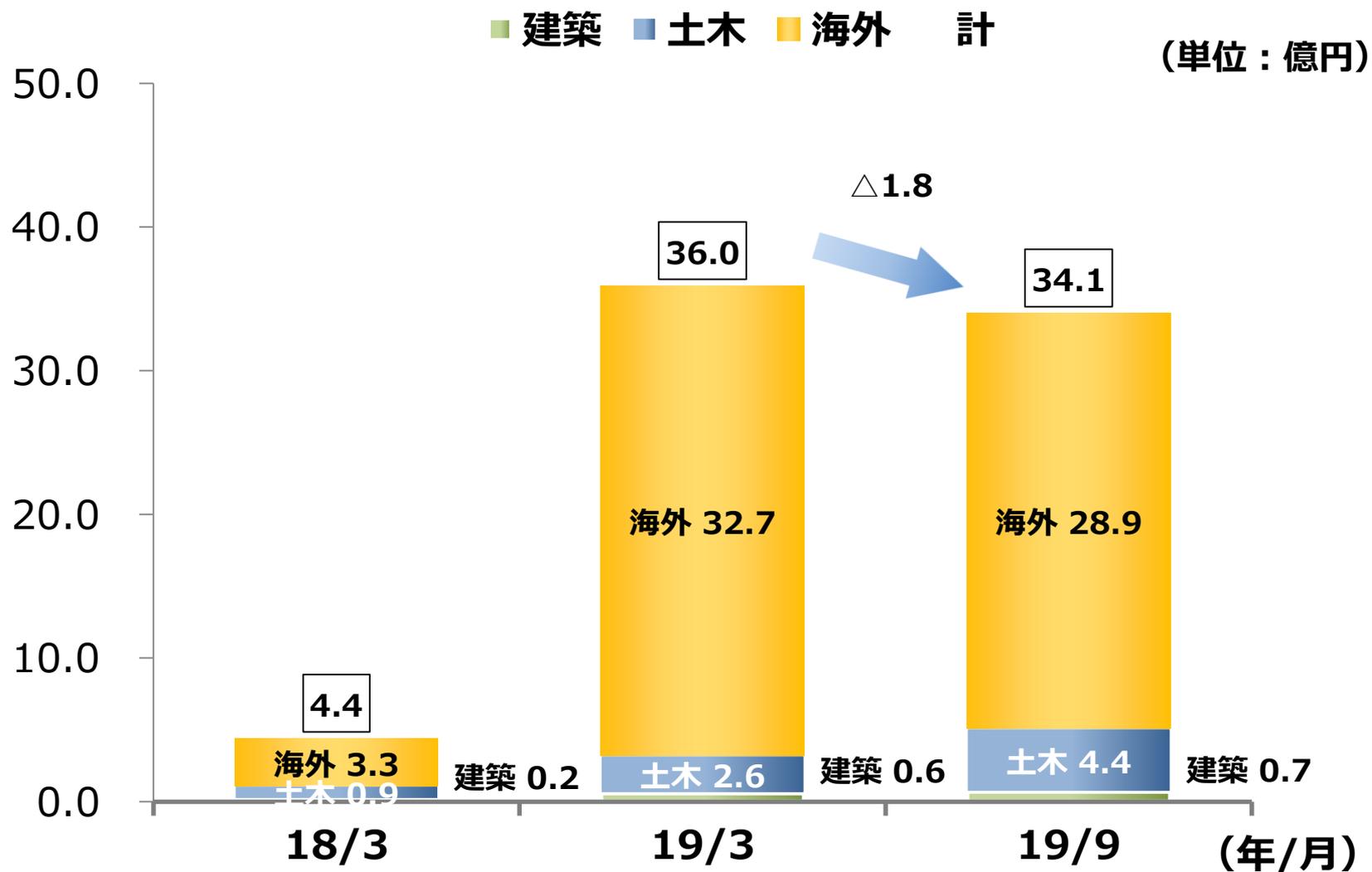
# 【連結】投資有価証券の推移



# 【連結】有利子負債の推移

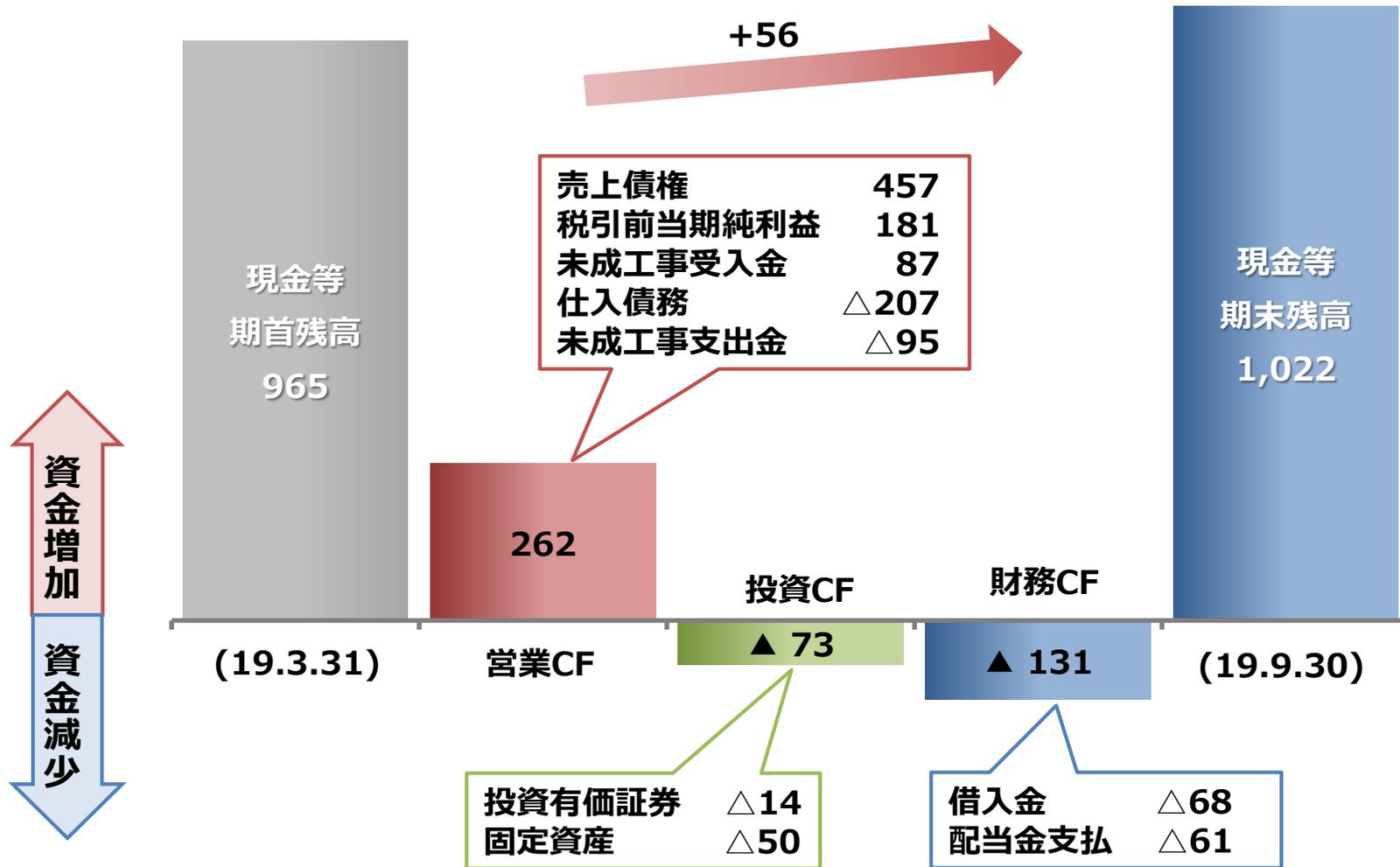


# 【連結】工事損失引当金の推移



# 【連結】キャッシュ・フロー

(単位：億円)



# 1-3. 業績予測

---

# 2020年3月期 決算予測

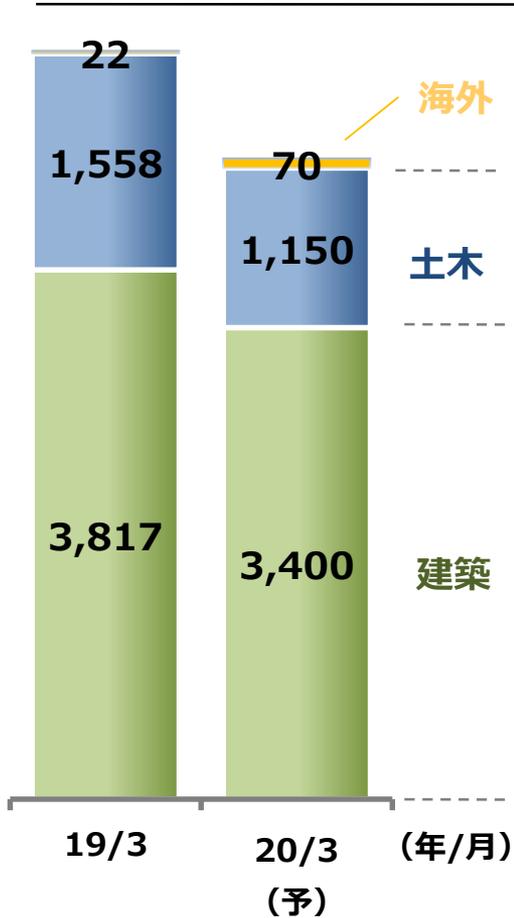
単位：億円	2019/3期	2020/3期		
		予 測	前期との差	
連結売上高	5,104	5,200	1.9%	95
営業利益	345	307	△11.1%	△38
経常利益	374	328	△12.5%	△46
親会社株主に帰属する 当期純損益	255	228	△10.9%	△27
建設受注高 (個別)	5,398	4,620	△14.4%	△778

# 【個別】建設事業の業績予測

(単位：億円)

(%)

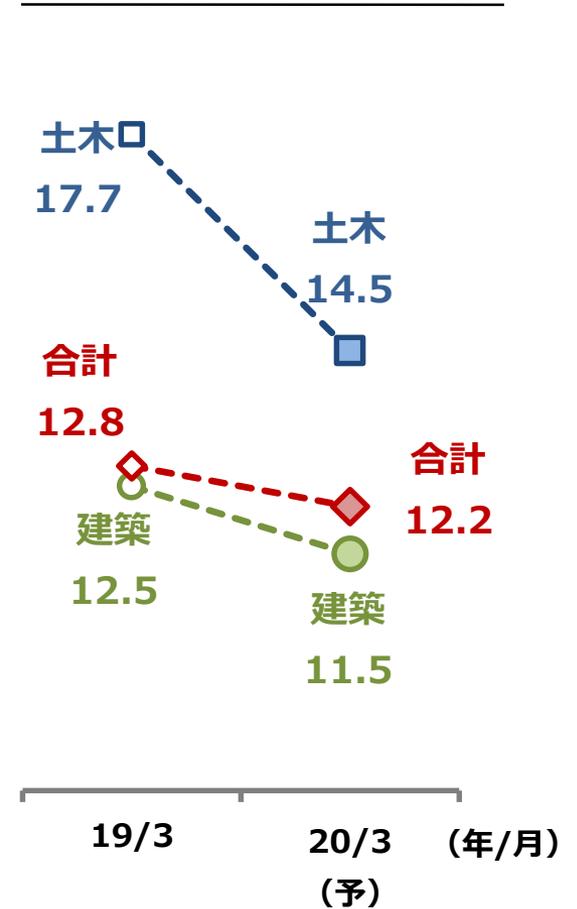
## 建設受注高



## 完成工事高



## 完成工事利益率



# 2020年3月期 個別業績の予測

	金額 (億円)	利益率 (%)
売上高	4,715	
売上総利益	600	12.7
建設事業 利益	564	12.2
(国内建築)	(390)	(11.5)
(国内土木)	(170)	(14.5)
(海 外)	(4)	(6.7)
投資開発事業等 利益	36	45.0
一般管理費	315	
営業利益	285	6.0
経常利益	306	6.5
法人税等	100	
当期純利益	216	4.6



## 2. 経営計画の進捗状況

---

代表取締役社長 今井 雅則

# 中期経営計画2019の位置付け

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

## グローバルビジョンの実現に向けた基盤整備

2015年度～2016年度

2017年度～2019年度

2020年度～

フェーズⅠ

フェーズⅡ

成長基盤整備  
(業務・意識改革)

持続的成長に向けた収益基盤構築  
(リソースシフトと新価値創造)

持続的成長  
(強靱・多様性)

## 2-1. 事業・業績の見通し

---

# 事業別売上高・営業利益

期初予測から変更なし

単位：億円

上段：売上高 下段：営業利益	2018年度実績		2019年度予測		中期目標 (2019年度)
国内建築	3,550		3,400		3,400
	247	7.0%	183	5.4%	165
国内土木	990		1,175		1,150
	110	11.2%	98	8.3%	65
投資開発＋新領域	101		89		85
	10	10.7%	11	12.3%	4
国内グループ会社	453		495		360
	24	5.4%	19	3.8%	16
海外	177		210		220
	△41	-	△4	-	0
合計	5,104		5,200		5,000
	345	6.8%	307	5.9%	250

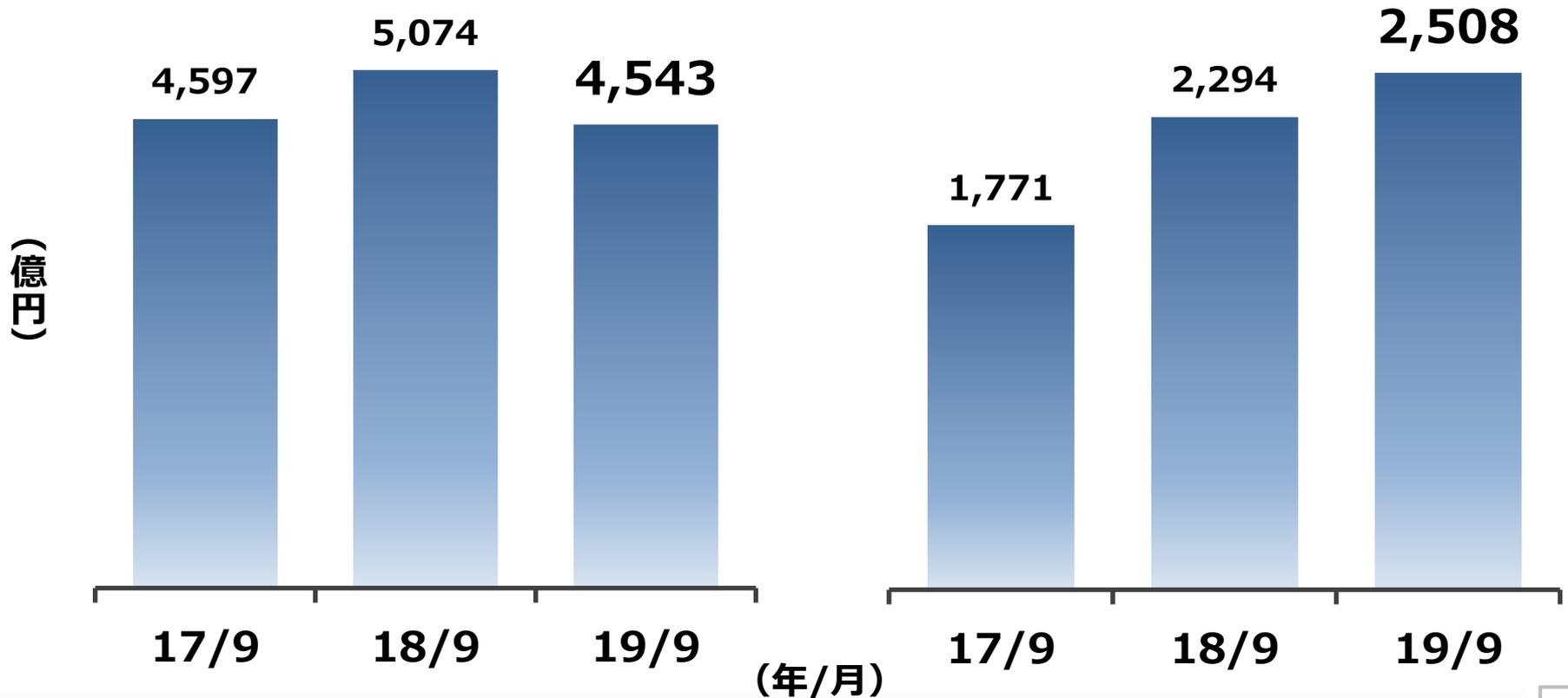
※「%」は営業利益率。連結消去は「合計」に反映している。

# 繰越工事高の推移

## 大型土木工事の受注に伴い高水準が継続

国内建築

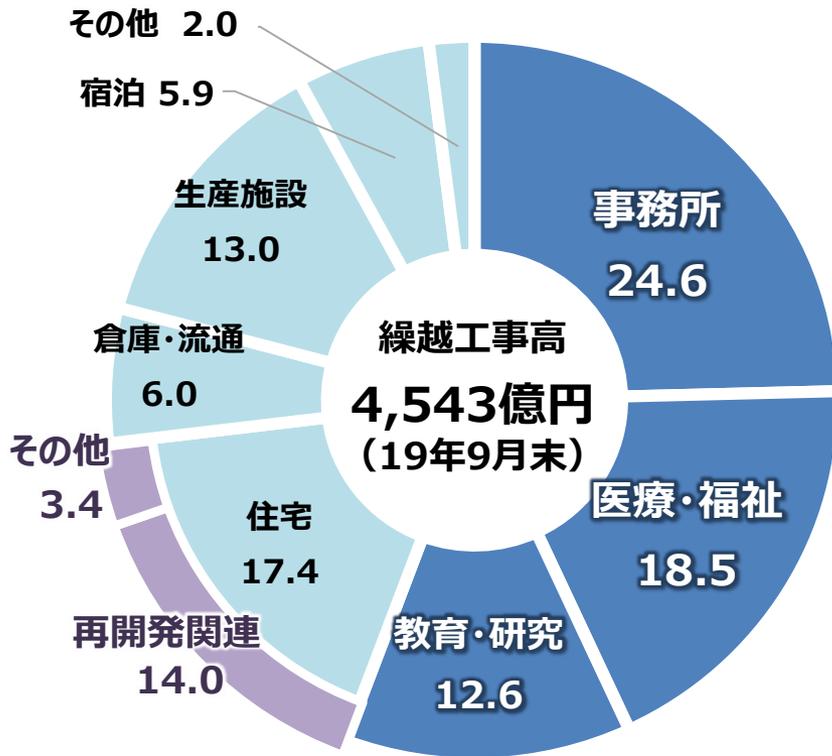
国内土木



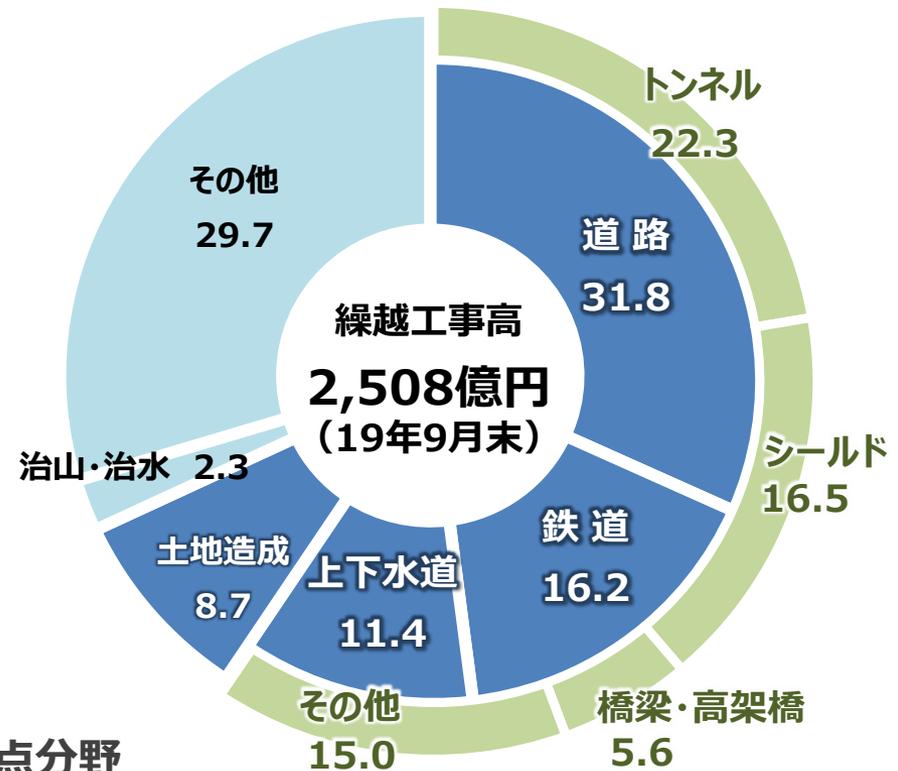
# 繰越工事・工事種別内訳

## 独自技術の開発によって重点分野を深化

国内建築事業 (単位：%)



国内土木事業 (単位：%)



中期計画 重点分野

病院・学校

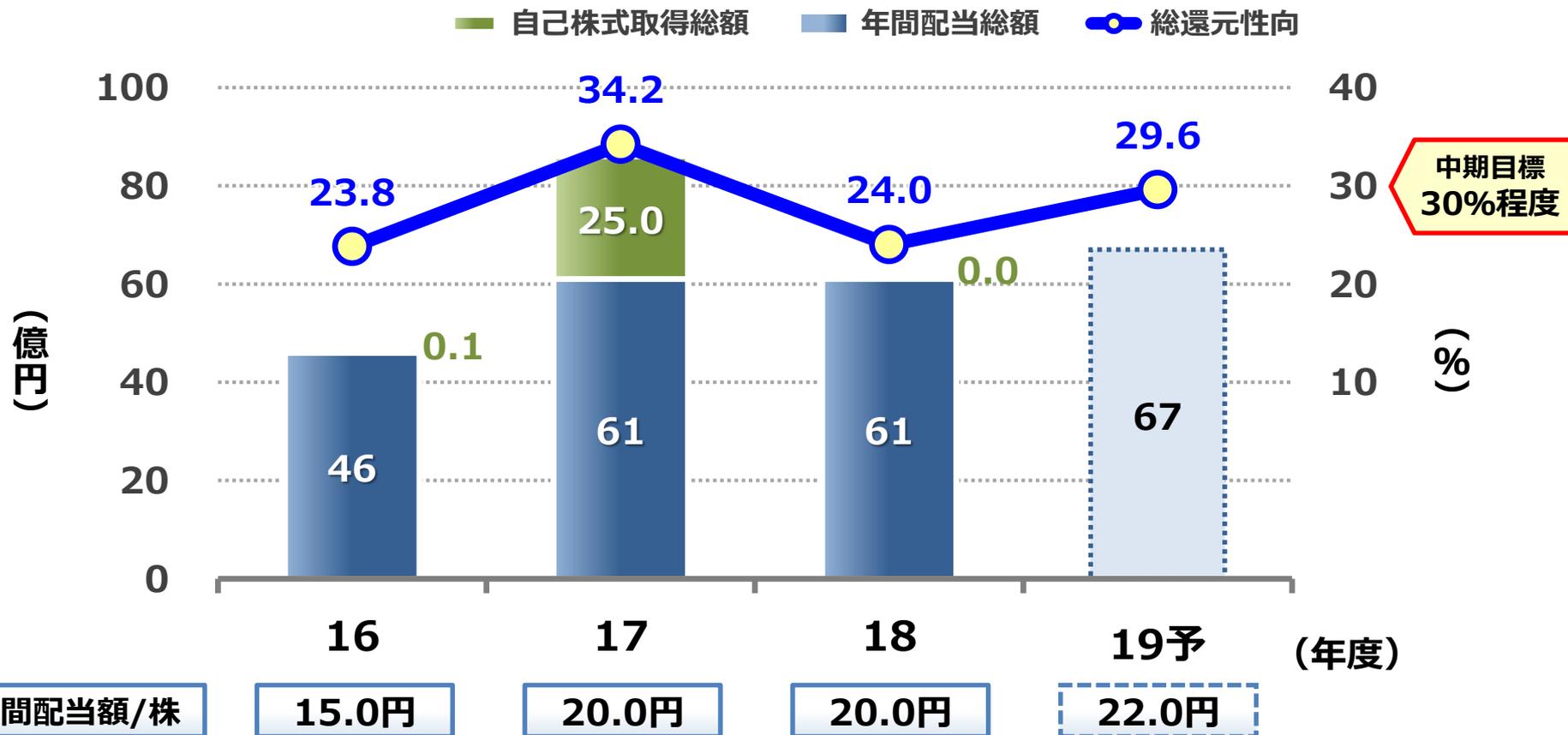
高付加価値オフィス

山岳トンネル・大型インフラ

区画開発

# 株主還元

## 株主還元総額・総還元性向



- ※ 2016年度の総還元性向は、税金等調整前当期純利益に法定実効税率を乗じて試算した数値。
- ※ 2017年度の自己株式取得総額は、戸田みらい基金に係る取得額（24.9億円）を含んでいる数値。
- ※ 2019年度の総還元性向は、自社株式取得を考慮していない数値。

## 2-2. 課題と取り組み

---

(次期中計に向けて)

# 課題認識

足元

- 安全性・生産性の追究
- 戦略事業の基盤整備と推進

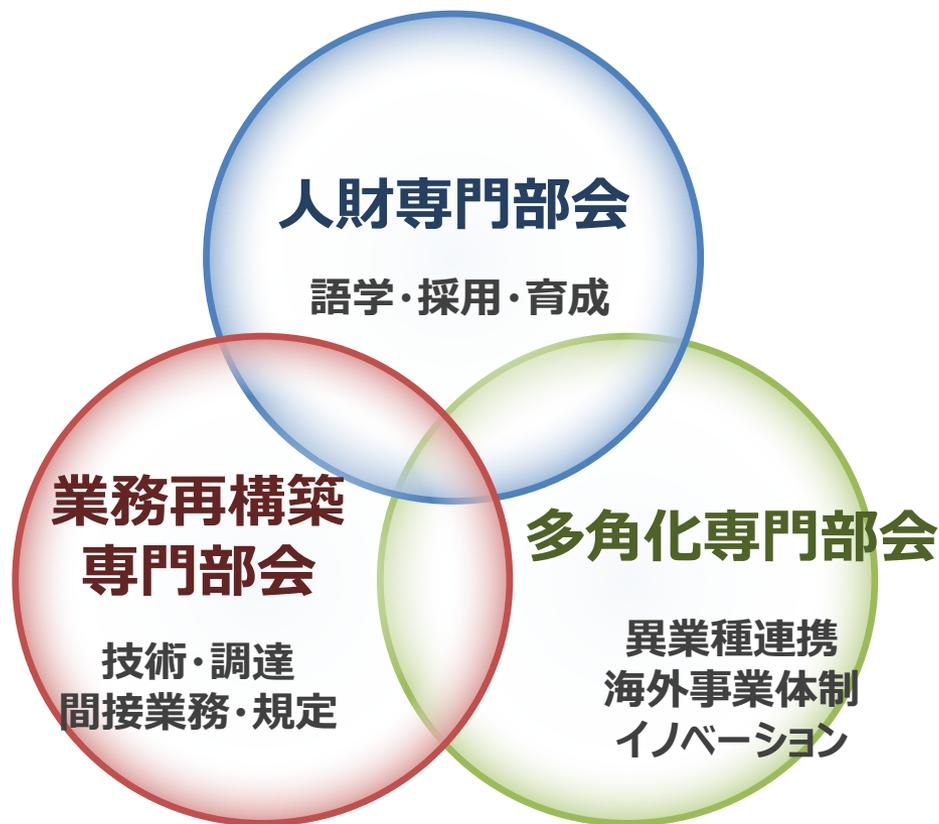
中長期

- グローバルレベルでの事業機会の創出
- 事業の多角化と投資対効果の徹底
- ESG経営を通じた企業価値の向上

**持続的成長の実現**

# グローバル化推進室の設置（2019年9月）

## 世界に通用し戦える「組織の構築」と「人財の育成」

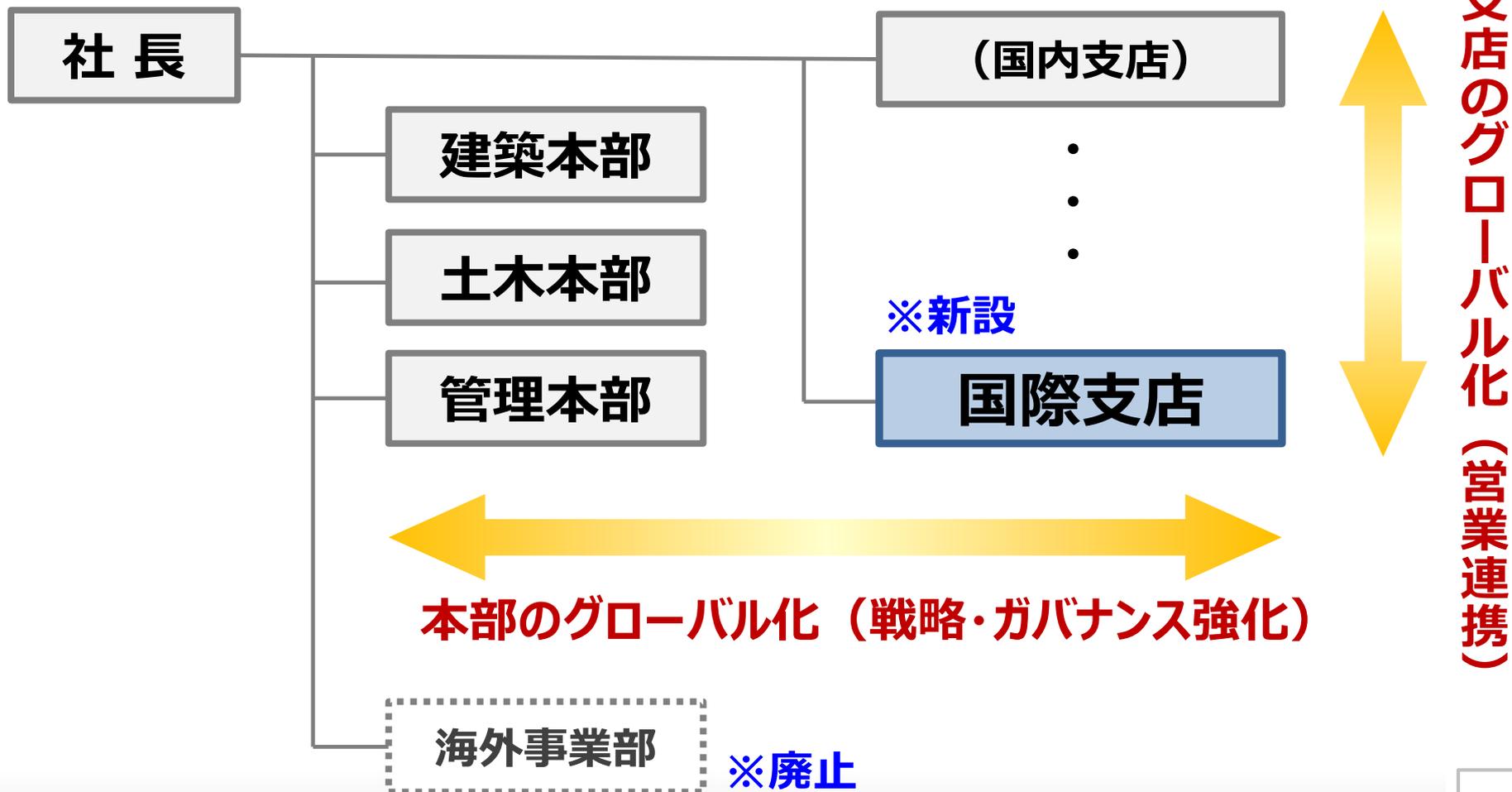


グローバル化推進室内に3つの専門部会を設置。各テーマについて検討し施策を順次実行。

- 組織横断的に経営資源を俯瞰し、バリューアップ・戦力化を推進
- グローバルレベルでのマネジメント体制を構築
  - 社内公用語、人財採用・育成
  - 保有技術、調達、業務
  - 社内規定、マネジメントシステム
  - 事業拠点、イノベーション 等

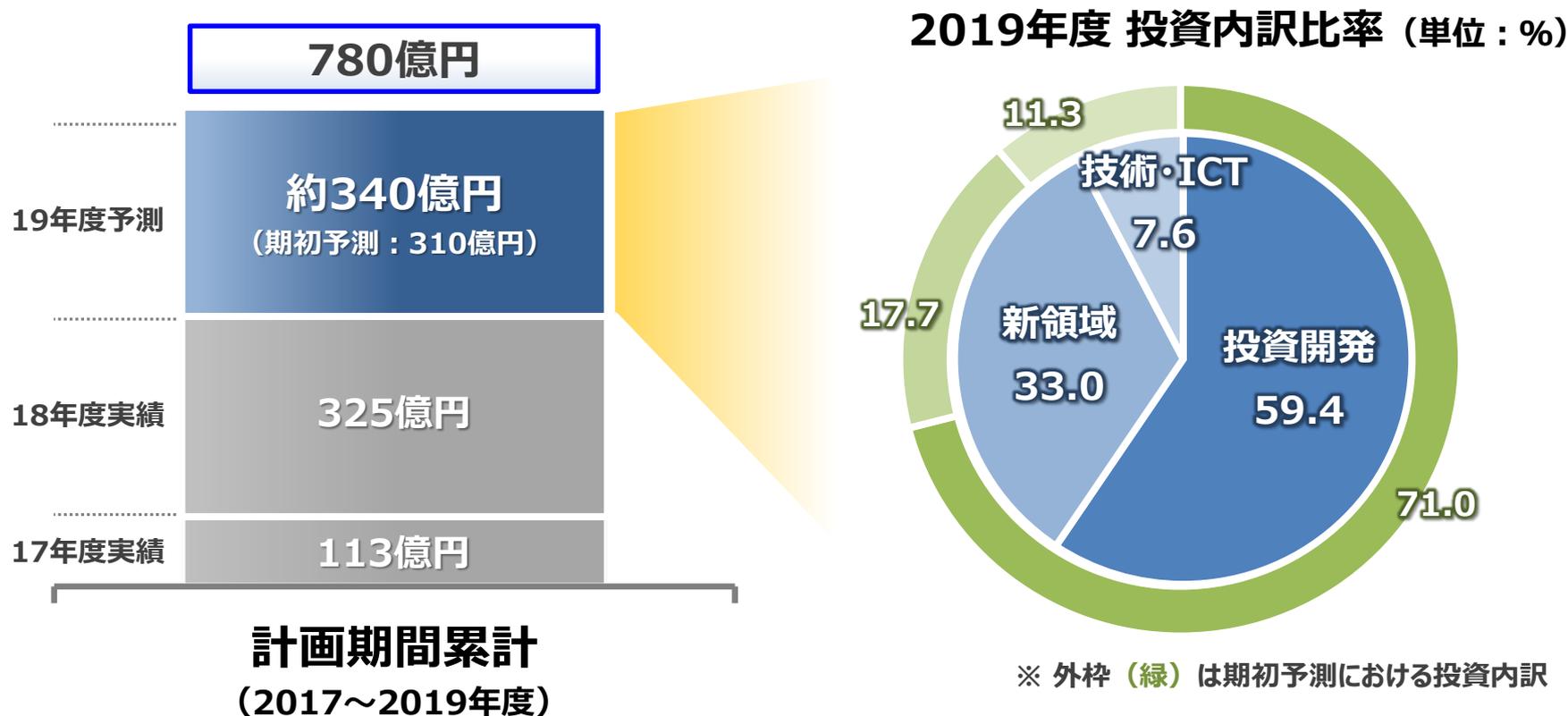
# 国際支店の設置 (2019年9月)

## 組織連携を深め、事業・ガバナンスを強化



# 投資計画の進捗状況

## 多角化に向けて、新領域への取り組みを推進



[内訳]	[17年度]	[18年度]	[19年度]	[累計]
投資開発 (不動産等)	66	210	202	479
新領域他 (エネルギー・新規事業等)	26	100 (※1)	112 (※2)	242
技術・ICT (研究所、システム等)	20	14	26	60

※1 佐藤工業株式取得分を含む。

※2 ジャカルタ・サービスアパートメント、京都宿泊施設取得分を含む。

# 2019年度上半期 投資案件



※2棟取得

ジャカルタ・サービスアパートメント

- 安定収益の確保、将来的な再開発等の推進
- インドネシアにおける、戸田建設としてのプレゼンスの確立



京都市・宿泊施設（リヴェルト京都鴨川）

- 戸田建設グループ（東和観光開発）の事業多角化の推進
- 支配人の社内公募による、多彩な人材の活躍

# 課題解決型事業の推進

## 社会・顧客・グループの持続的发展への貢献



# ブランディング活動の展開

## ステークホルダーの“喜び”実現に向けた全社的活動



意義目標

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 / 誇りある仕事のために / 人と地球の未来のために

成果目標

**会社** 経営戦略ロードマップ  
 中期経営計画

**本部  
 支店  
 部門** 3カ年計画・方針  
 年度計画  
 部門実行計画  
 施工運営方針・総合施工計画

**個人** 目標管理シート

行動目標

経営方針  
 企業行動憲章・社長現場訓  
 行動規範

(OUTPUT)

多様な  
 事業活動



ESG  
 SDGs

戸田ブランド

価値提供

ワクワク感・期待感がある

病院・学校の相談相手



顧客・発注者

信頼

伝統がある

品がある 財務が安定している



株主・投資家

成長

投資したくなる

Visionがある 夢がある

グローバルな事業展開

安全性・生産性

最新技術・マシンを活用する

時間単価が高い 働き方の多様性が高い



協力会社

社会貢献

ESG・SDGsに則っている

環境・エネルギー問題に積極的



地域社会

働きがい

人を大切にする暖かみがある

自分が成長できる

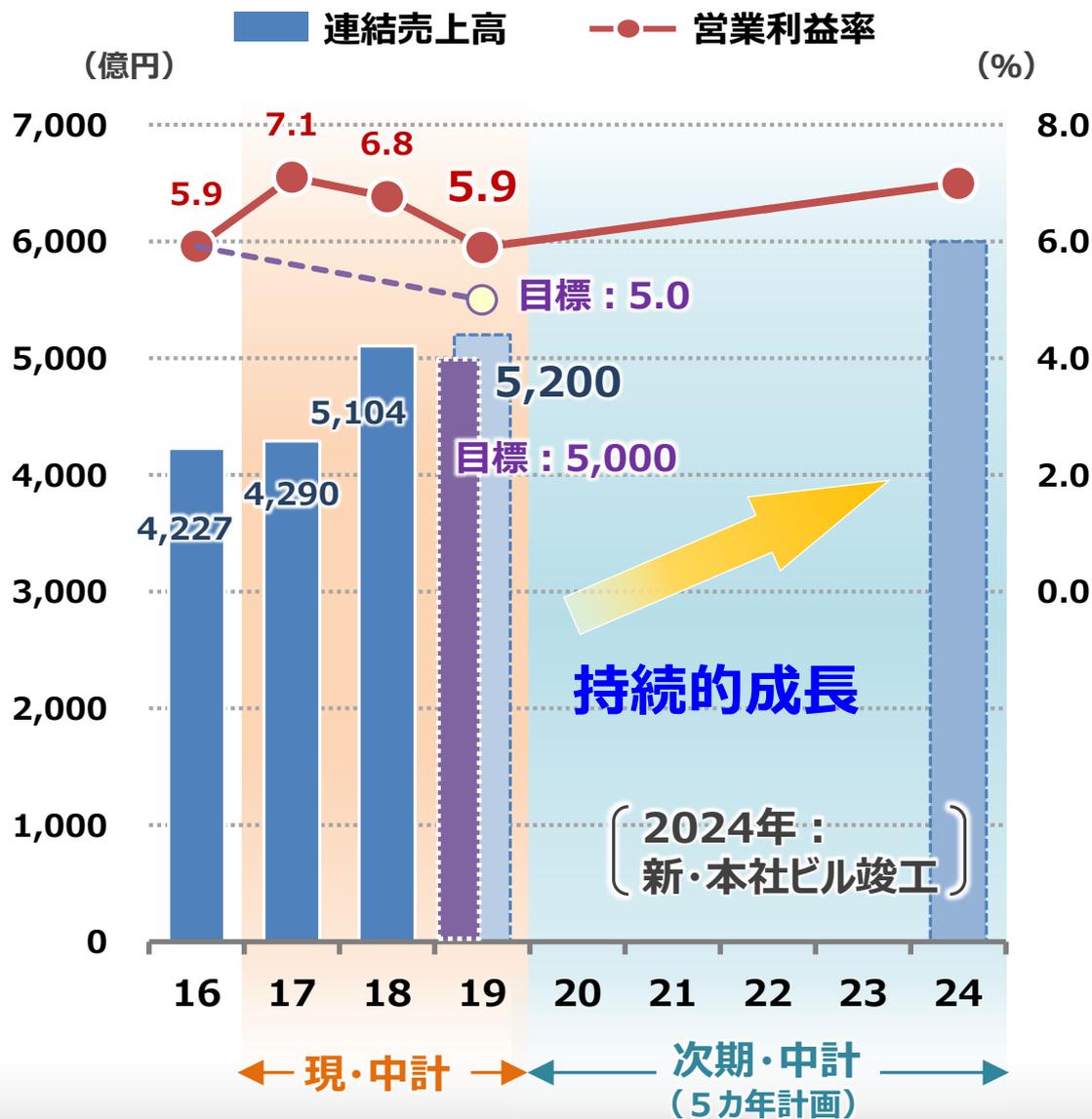
仕事に挑戦できる ロイヤルティが高い

プライドが持てる やる気が出る



学生・求職者

# 持続的成長に向けて



- VUCAの時代を好機に転換し、価値を継続的に創造・提供する事業推進体制の構築
- 本社ビル建替えに伴う収益構造の変化等、多角化の推進と健全なポートフォリオの維持

建設を極める

新領域への挑戦

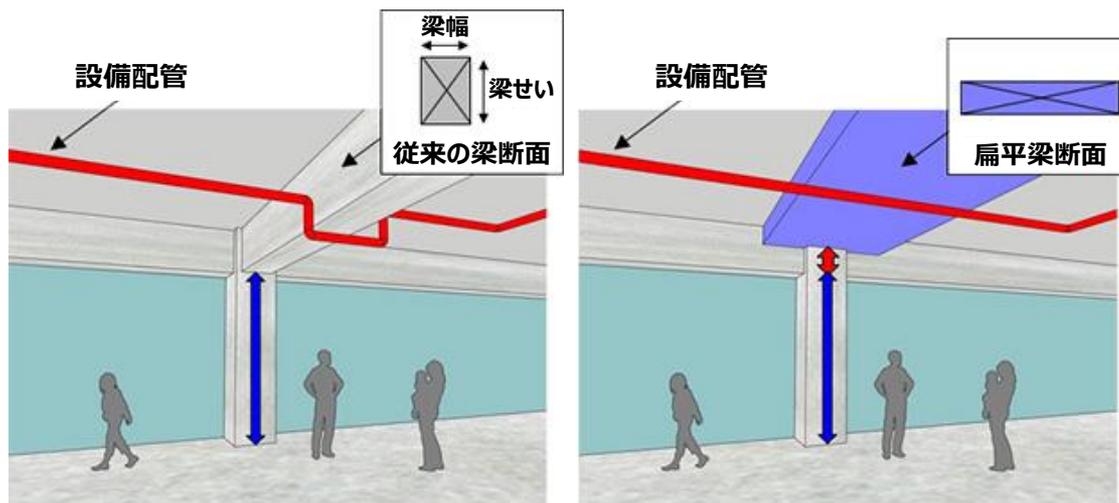


## **(ご参考) 技術開発・ESGの取り組み**

# 技術開発



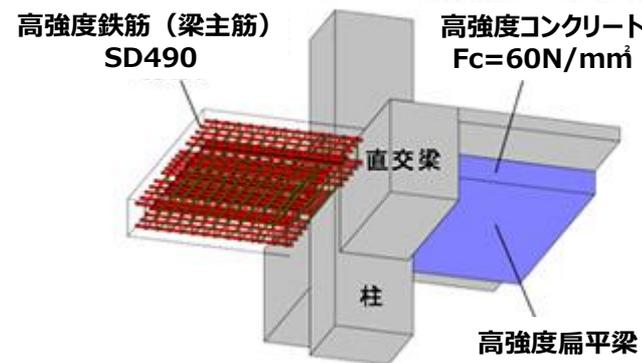
# 広い梁下空間を確保し、開放的な空間を実現



(通常の梁を使った空間)

(高強度扁平梁を使った空間)

梁下空間のイメージ比較



高強度扁平梁の概要

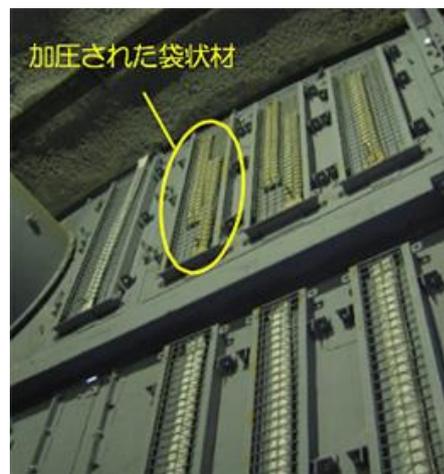
高層建築物に用いられる高強度の鉄筋やコンクリートを組み合わせるとともに、梁の断面を横長（扁平梁）とすることで、従来よりも床から梁下までの高さを増すことのできる鉄筋コンクリート扁平梁工法を開発した。

広い梁下空間を確保することで、天井裏の設備計画や施工が容易になることと、建築計画の自由度が向上し、開放的な空間を実現できる。天井に設備配管などが多く配置される医療施設などにおいて特に効果を発揮する。

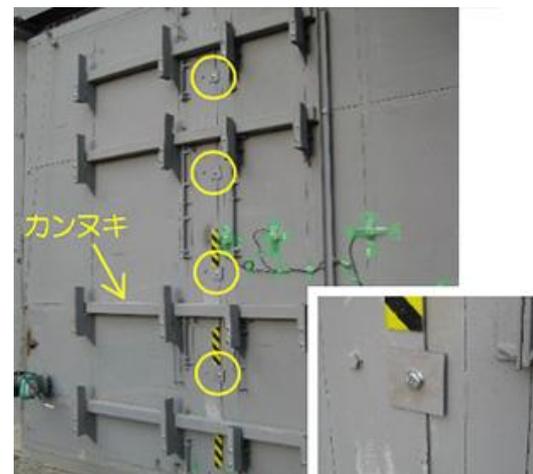
# 低周波の騒音低減に有効な「剛性付加式防音扉」を開発



山岳トンネルの坑口に設置された「剛性付加式防音扉」



袋状材による面材の加圧



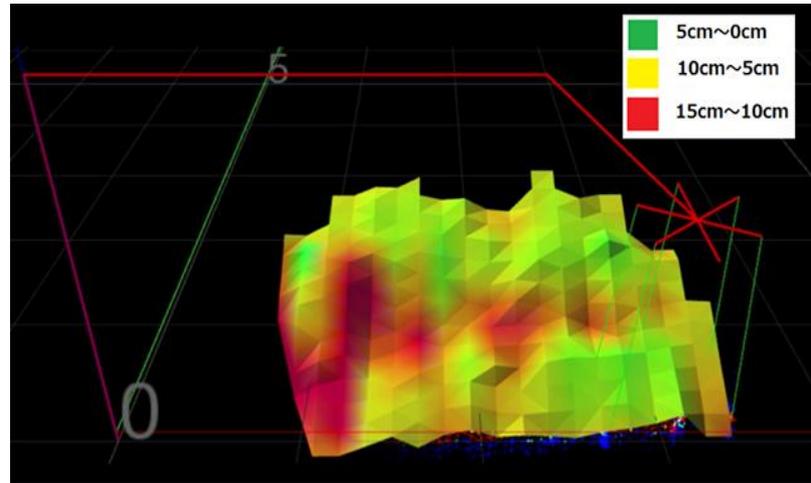
扉の可動部の緊結

山岳トンネル工事の発破騒音による周辺環境への影響を最小限に留めるため、防音扉に補強を加えてその剛性を高めることで、従来は対策が困難とされていた低周波の騒音低減に有効な「剛性付加式防音扉」を開発し、実現場に適用した。鳥取大学・西村正治特任教授（現 Nラボ代表）の技術指導の下、防音扉の剛性を高める工夫、①袋状材を膨らませて防音扉の面材に強く押し当てる、②扉の可動部を緊結する等、を山岳トンネルの防音扉に適用し、幅広い低周波数帯域における遮音性能向上を実現した。

# ICTコンクリート吹付けロボットの開発



実証実験状況



リアルタイム吹付け出来形管理の出力結果

清水建設、銭高組、西松建設、前田建設工業、エフティーエスと共同で、ICT制御システムによる山岳トンネルの自動吹付けロボットの開発に着手し、ミリ波レーダー技術による吹付け面の出来形リアルタイム測定装置を開発、性能確認を行った。この技術は、測定波が霧や塵に対して錯乱し難いことが特長で、3mまでの距離において1mmの精度で測定でき、コンクリートの吹付け作業中でも高精度に厚さ変化を捉える。リアルタイムで吹付け壁面の出来形を遠隔モニターで確認出来る為、切羽近傍での作業リスク低減が可能。得られるデジタルデータから吹付け面とのノズル距離、角度を正確に制御できるのでコンクリートの壁面付着率が向上する。

# AR技術で作業所の安全確保と省力化を実現

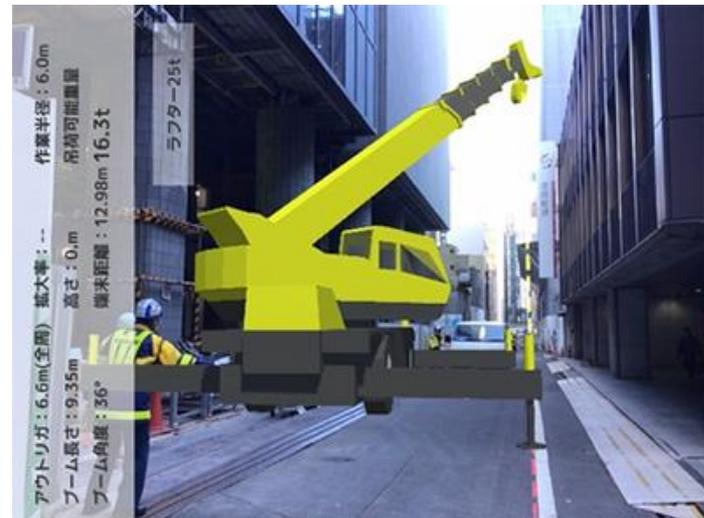


(設置前)



(設置後)

3Dモデル（高所作業車）設置前後のイメージ

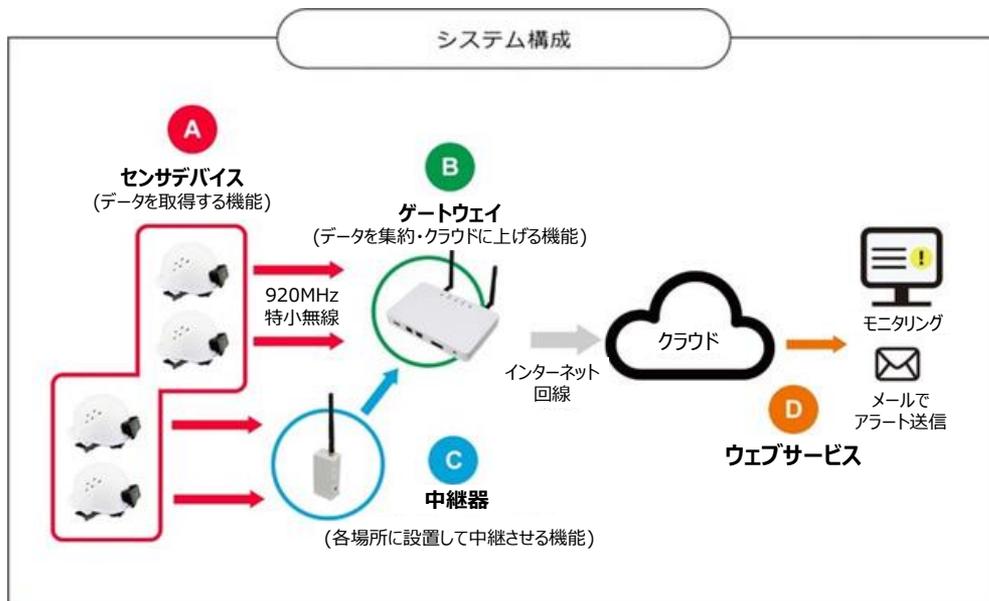


近接建物がある場所に設置した3Dモデル(クレーン)

作業所の安全確保と生産性向上に向け、タブレット端末上で建機の3次元（3D）モデルと実際の建設工事現場の映像を重ね合わせて表示出来るシステム「建機AR」を開発した。

このシステムは、建設機械を設置した際の建機周辺の状況や建機稼働時の危険箇所等を視覚的に確認することができる。そのため、建機の配置計画に掛かる時間と労力の削減を図ることができ、さらに、作業員とのイメージ共有が容易となるため、建設現場の安全確保にも繋がる。

# 作業者安全モニタリングシステムを開発、販売開始



作業者安全モニタリングシステムの概略



センサデバイスをヘルメットに装着した状態

改良を進めてきた建設作業者の生体情報や周囲環境（作業環境）をヘルメット取り付け型センサデバイスでリアルタイムに監視する「作業者安全モニタリングシステム」を村田製作所と共同で開発し、販売を開始した。

本システムは、センサ技術とIoTを活用し、作業者の生体情報と作業環境をリアルタイムに収集することで熱ストレスを把握することができ、計測した数値をクラウド上で解析し、アラートを送信することで、現場監督者が適切に作業者の健康管理を行うことができる。

# ESGの取り組み

---

- TO-MINICA
- CO2排出権
- バイオオイル

■ CASBEE

- 廃棄物削減・再利用
- グリーン調達

- ビオトープ
- 希少動物保護

■ RE100、CDP、SBT

■ エコファースト

脱炭素・低炭素化

資源循環

生物多様性保全

[地球温暖化対策推進法]  
[省エネルギー法]

[パリ協定]  
[環境基本法]

[循環型社会形成推進法]  
[建設リサイクル法]

[生物多様性基本法]

**環境統合型経営**

見える化・オープン化

- 安全・品質・労働時間、労働生産性、人財評価等
- 対社会、顧客、株主、マスコミ、社内、グループ各社等への情報開示

Environment  
環境

[労働安全衛生法] [建築基準法] [品確法]

規範体系・会議体

- グローバルビジョン、経営方針、企業行動憲章、行動規範
- 取締役会、監査役会、社外役員会
- 経営会議、戦略会議、支店長会議、各部門会議

**長期・安定的な成長の実現  
持続可能な社会構築への貢献**

[会社法]  
[コーポレートガバナンス・コード]

方針管理

- 経営方針説明会、コミュニケーションの充実
- Next Future Map・未来の歩き方によるベクトル統一
- 社報・広報誌・イントラの活用

Society  
社会

Governance  
企業統治

リスクマネジメント

- リスク、社内外活動管理
- 企業倫理ヘルプライン
- お客様センター

**企業統治・自己発働型経営**

[建設業法] [下請法] [独占禁止法]

- 人財の流動化によるダイバーシティ・グローバル・能力・魅力の向上
- 自己啓発・研修支援
- 階層別・職種別研修
- 人財及び組織の教養・品格・魅力・コンプライアンスの重視

人財育成

[労働基準法] [労働安全衛生法]  
[男女雇用機会均等法]

担い手確保・育成

- 戸田みらい基金、戸田育英財団、けんせつ小町
- 閉所、労働環境改善、キャリアアップシステム、賃金向上

働き方改革

- 総実労働時間短縮、えるぼし、イクボス、労働環境改善、人事評価

**社会貢献・課題解決型経営**

[SDGs] [開発協力大綱]

地域社会貢献

- 作業所・研究所見学会
- 地域清掃及び貢献活動

国際貢献

- ODA
- 海外人財教育支援
- 寄附

防災・減災

[国土強靱化] [災害対策基本法]

- BCP、レジリエンス認証
- インフラ構築及び継続進化
- 減災・防災技術開発及び提供
- 災害地域復興協力
- 除染、放射線防護・管理技術開発及び協力

環境技術

- 再生可能エネルギー開発及び供給
- 脱炭素・低炭素化技術開発及び提供 (ZEB等)
- 資源循環・生物多様性対応技術開発及び提供
- グリーンボンド活用

## 東京都RE100アクションミーティングに参加



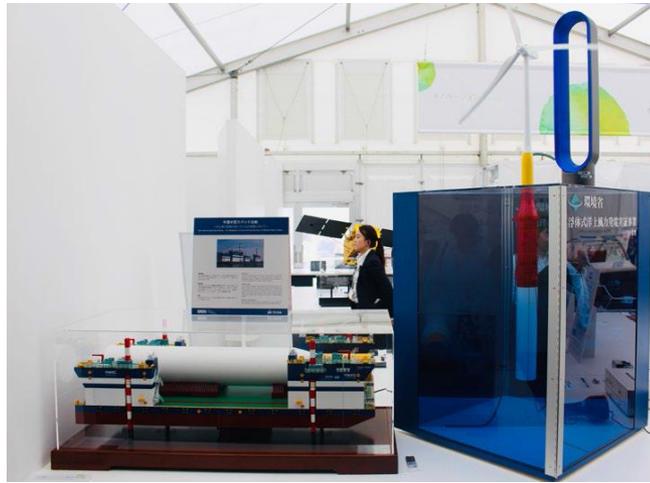
2019年6月に東京都主催の「RE100アクションミーティング～RE100宣言企業・電気事業者とともに～」に参加した。

東京都は、ゼロエミッション東京の実現に向けて、再エネ電力の利用や供給をさらに拡大するムーブメントを起こすことを目指しており、当ミーティングでは、RE100を宣言している再エネ電力の需要家である4社と、再エネ電力販売事業者4社が小池百合子都知事を囲んで議論。各社がそれぞれの取組みを紹介し、当社からはRE100、浮体式洋上風力発電等について、事例とその課題を報告した。

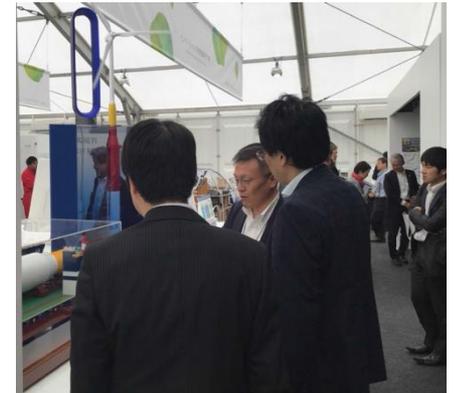
# 「G20 イノベーション展」に出展



イノベーション展展示会場



当社ブース 浜出船「FLOATRAISER」



当社ブース 説明状況

6月14日から16日までの3日間にわたり軽井沢で開催された「G20 イノベーション展」に出展した。

同展は、「持続可能な成長のためのエネルギー転換と地球環境に関する関係閣僚会合」に合わせて開催されるイベントであり、国や企業・団体が各々取り組んでいるエネルギー・環境関連技術を紹介し、来場者の皆様に各種取り組みについての理解を深めて頂くことが目的となっている。当社は、長崎県五島市で取り組んでいる「浮体式洋上風力発電事業」を紹介した。

# 日本初、超高層大型建築作業所で100%再生エネルギー電力を使用



東京駅前常盤橋プロジェクトA棟  
完成予想図



100%再生可能エネルギー電力の調達スキーム

RE 100

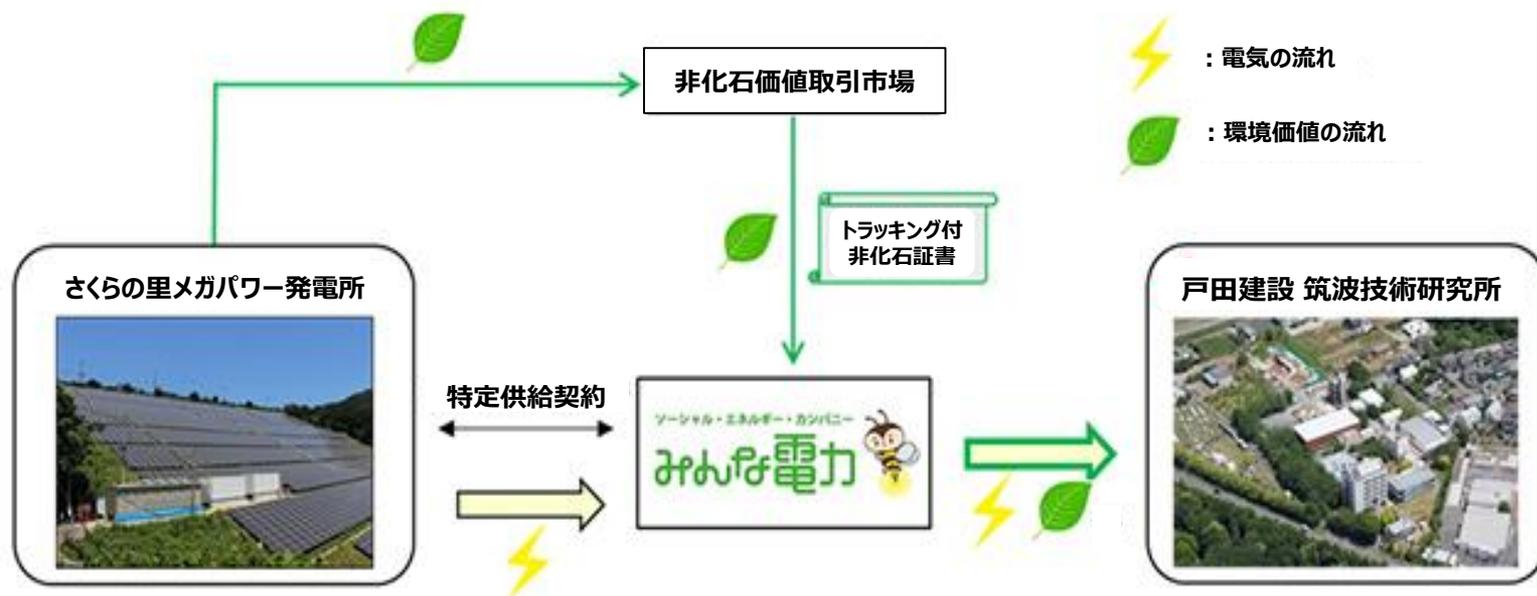


THE CLIMATE GROUP



都内の超高層大型建築作業所（東京駅前常盤橋プロジェクトA棟新築工事他）の工事用電力を2019年9月より100%再生可能エネルギー電力に切り替えた。超高層の大型建築作業所での使用は日本初のケースとなる。当社のRE100へのロードマップでは、事業活動に使用する電力を2040年までに50%、2050年までに100%再生可能エネルギー電力とすることを目標とし利用を推進してる。これらを推進することで、エコ・ファーストの約束の遵守、SBTにおいて設定しているCO2排出量の削減目標の達成も目指している。

# RE100達成に向け自社発電所の再エネ電力を自家消費



「さくらの里メガパワー発電所」再エネ電力の使用スキーム

2019年7月より自社の筑波技術研究所で使用する電力を100%再生可能エネルギー電力としているが、さらに10月からは、その電力を当社が保有するメガソーラー発電所である「さくらの里メガパワー発電所」で発電されたものに切り替えた。RE100達成に向け、長期的に、かつ安定的に再エネ電力を調達するため、今後も自社で発電事業を行っている再エネ発電所の電力を有効に利用していく。

# 戸田建設キャリアアップサポートセンターを開設



現場に設置したキャリアアップカードタッチパネル



キャリアアップカード（振興基金サンプル）

建設キャリアアップシステムの本格運用に伴い、協力会社の事業者・技能者ID取得を支援するため、6月から、本社ビル内に「キャリアアップサポートセンター」を開設。当面は同社協力会（利友会）会員（1,522社）と、その下請け協力会社について「事業者・技能者登録」を支援する。

サポートセンター設置を機に、当社と協力会社との連携を一段と深め、特に協力会（利友会）会員及びその協力会社（二次以下）に対する支援にウエイトを置くことによって、登録率の向上に取り組んでいく。

# 「夏のリコチャレ2019」現場見学会を開催



参加者：小学生（4～6年生）と保護者18名



クレーン操縦の疑似体験

2019年7月に、内閣府・文部科学省・経団連共催「夏のリコチャレ2019」（リコチャレとは理工チャレンジの略）の一環として、現場見学会を東京都千代田区の東京駅前常盤橋（ときわばし）プロジェクトA棟新築工事他作業所で行った。この見学会は女子学生に建築の仕事を体験頂き、未来のけんせつ小町を増やしていこうというもので、当日はVRを使用した可搬式作業台での作業体験、クレーン操縦の疑似体験など、様々なプログラムを通して、建設業の仕事に理解を深めて頂く機会となった。

# アートイベント「TOKYO 2021」美術展を開催



弓指寛治さんの作品  
「黒い盆踊り」



檜皮一彦さんの作品  
「hiwadorome」



高山明さんの作品  
「個室都市東京 2019」

2019年8月3日から10月20日までの期間で、当社として初めてのアートイベント「TOKYO2021」を開催しているが、前半の建築展に続く美術展が9月14日からスタートした。当社主催のもと、アーティスト藤元明氏の総合ディレクション、建築家永山祐子氏の企画アドバイスによるアートイベントで、美術展は美術家・美術評論家黒瀬陽平氏のキュレーションとなる。

なお、同時に開催している現ビル解体後の新しいビルを紹介する新TODAビル展は継続して開催している。

# 「未来の歩き方～人事編（組織・人財・働き方）～」を発行



表紙



未来の歩き方 抜粋

8月1日、「未来の歩き方～人事編（組織・人財・働き方）～」を発行した。当社は2016年からそれぞれの事業分野をテーマに様々な観点から未来を描いてきたが、第5弾となる本冊子は新しい組織や人財の可能性を示しながら当社が目指す姿を紹介している。

VUCAの時代と「集団の戦力」「個の戦力」を活かして、「お客様の満足のために」「誇りある仕事のために」「人と地球の未来のために」価値を提供し続けることができるような当社の未来の組織、人財及び働き方を描き、社内外に対し真摯に変革に取り組む姿勢を示すことを目的として制作した。

# 業績連動型株式報酬制度を改定

## 制度概要

<b>対象者</b>	<b>当社の取締役</b> <b>当社と委任契約を締結している執行役員</b> ※社外取締役等を除く ※雇用契約執行役員にも同様制度を導入
<b>拠出する金員の上限</b>	<b>3事業年度ごとに245百万円</b>
<b>業績達成の条件</b>	<b>毎事業年度の会社業績の目標値に対する達成度に応じて変動</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 連結売上高</li> <li>• 連結営業利益</li> <li>• 親会社株主に帰属する当期純利益</li> <li>• 二酸化炭素の排出量 <b>追加</b></li> </ul>
<b>株式等の交付時期</b>	<b>原則として退任時</b> ※就任時にポイントを付与

2016年、中長期的な業績向上や企業価値の増大、株主重視の経営意識を高めることを目的に制度を導入した。今般の改定（2019年6月 株主総会決議）により、評価指標として「二酸化炭素の排出量」を新たに追加し、環境保全をはじめとした持続可能な社会の構築に向けた取り組みを推進していく。

# ESGに関する社外評価



2019 Constituent  
MSCI ジャパンESG  
セレクト・リーダーズ指数



**MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数の構成銘柄に選定。**

<https://www.msci.com/msci-japan-esg-select-leaders-index-jp>

**SUSTAINA ESG AWARDSにおいて  
ESG先進企業（業種別・ブロンズクラス）  
に選定。**

<https://www.sustaina.org/>

# SDGsの取り組み（具体例）



雇用創出  
処遇改善



フレックスタイム制



## SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



ハラスメント対策



BCP、品質管理



コンプライアンス  
企業倫理ヘルプライン

