

平成24年11月14日

平成25年3月期
第2四半期決算 説明会



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。

1. 決算説明

- 管理本部長 鞠谷 祐士

2. 中期経営計画の見直し

- 代表取締役社長 井上 舜三

1. 決算説明

管理本部長 鞠谷 祐士

1-1. 第2四半期決算概要

※4-9月累計

- **連結売上高 2,128億円**（前期比+17.1%）
 - ： 手持工事が進捗したことによる完成工事高の増加により、前年同期比17.1%の増収となる。

- **営業利益 ▲144億円**
 - ： 建設事業利益(▲47億円)の大幅な赤字により営業損失となる。

- **建設受注高（個別） 1,499億円**（前期比▲27.1%）
 - ： 重点分野（医療・福祉施設、教育施設、事務所、生産施設、都市インフラ）の他、震災復旧工事等を受注。

決算概要

(百万円)

	24/3期 第2四半期	25/3期 第2四半期			
		前回(8/9) 予測	実績	前期比	予測との差異
連結売上高	181,721	229,000	212,830	+17.1%	▲16,169
営業利益	▲77	▲5,200	▲14,415	—	▲9,215
経常利益	670	▲4,700	▲13,608	—	▲8,908
四半期純利益	41	▲4,100	▲33,824	—	▲29,724
建設受注高(個別)	205,644	160,000	149,964	▲27.1%	▲10,035

赤字決算の主な要因

■ 建設事業利益の減少

- ： コストを巡る環境が一層厳しさを増し、当初の見込みと大きく乖離する購買差損の発生
→採算改善が進まず、工事利益が回復しなかった。
(建築:▲73億円、土木16億円、建設計▲57億円[個別])

■ 特別損失の計上

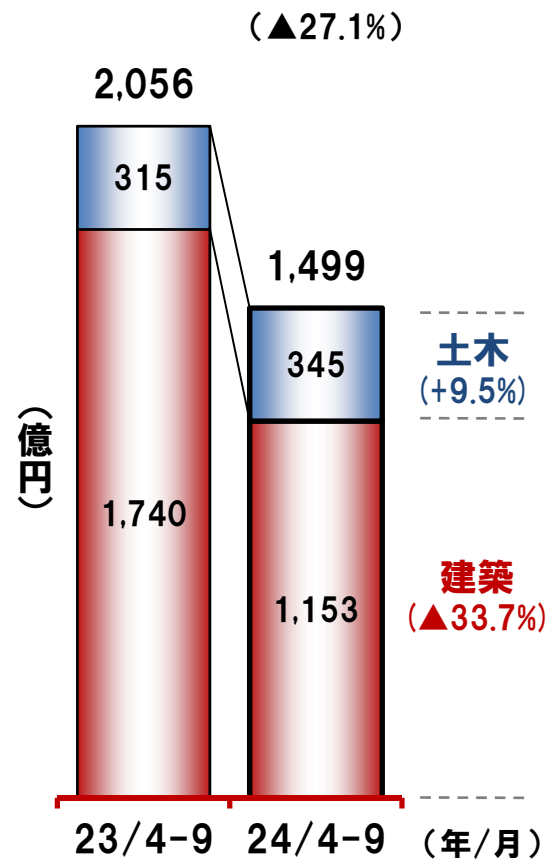
- ： 投資有価証券評価損 36億円等を計上した。

■ 法人税等の増加

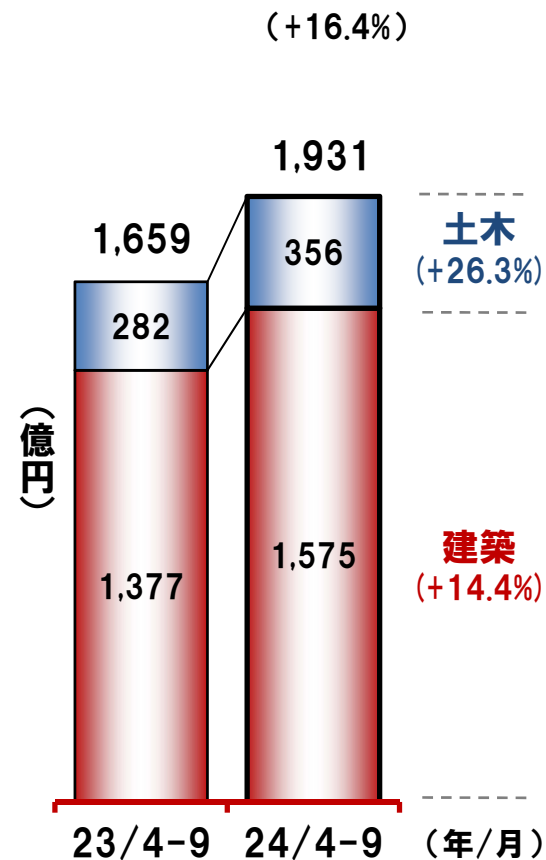
- ： 業績の大幅な悪化を受け、繰延税金資産の回収可能性を見直し、繰延税金資産全額を取り崩しを行った。

建設事業の業績（個別）

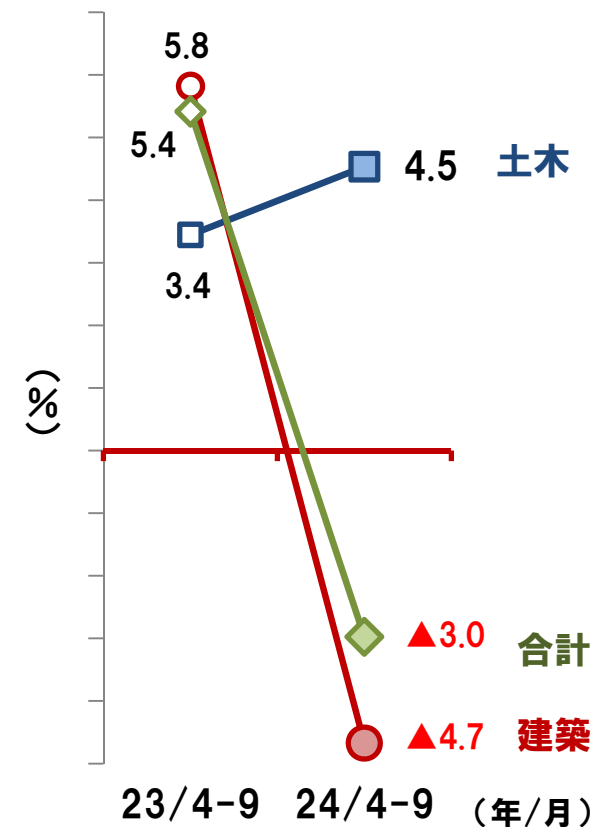
建設受注高



完成工事高

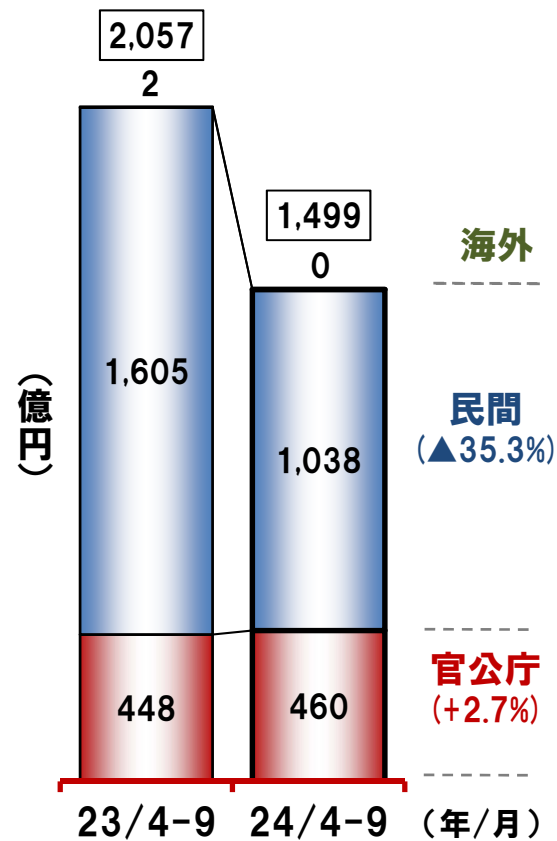


完成工事利益率

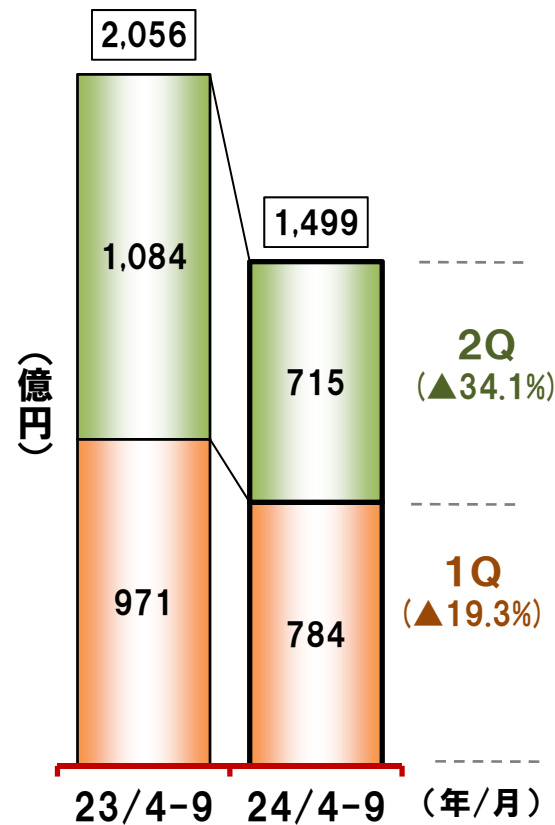


建設受注高の内訳（個別）

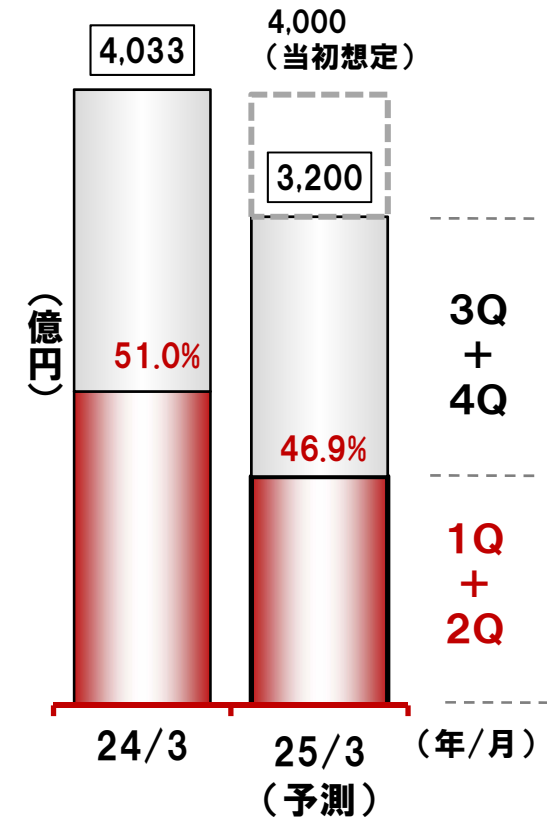
発注者区分別



四半期別



（参考）進捗状況



主な受注工事

	発注者	工事名
建築	ヤクルト本社	中央研究所医薬品・化粧品研究棟
	獨協学園	獨協医科大学教職員宿舎
	母恋	天使病院Ⅱ期
	香川大学	病棟等新営その他
	東洋大学	東洋大学附属姫路高校創立50周年記念校舎
土木	首都高速道路	王子南出入口下部・石神井川付替(その5)・街路
	四電エンジニアリング	白糖太陽光発電所建設
	東京都下水道局	南元町幹線

※敬称略、工事名は略称

主な完成工事

	発注者	工事名
建築	市街地再開発組合	問屋町西部南街区再開発
	日本赤十字社	和歌山医療センター
	カインズ	新本部ビル
	東日本電信電話	研修センター宿泊棟
	弘遠会	すずかけセントラル病院
	金沢工業大学	23号館講義棟
土木	近畿地方整備局	池之内高架橋下部
	大阪広域水道企業団	堺市配水管布設

※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 10社	海外子会社 7社	17社
建設	建築	<ul style="list-style-type: none"> 戸田リフォーム(株) 千代田建工(株) (株)アペックエンジニアリング シプコー工業(株) (清算手続中) 	<ul style="list-style-type: none"> ブラジル戸田建設(株) 戸田建設工程(上海)有限公司 タイ戸田建設(株) ベトナム戸田建設(株) 戸田フィリピン(株) ABTD(株) 	10社
	土木	<ul style="list-style-type: none"> 戸田道路(株) 		1社
不動産		<ul style="list-style-type: none"> 千代田土地建物(株) 八千代アーバン(株) (清算手続中) 	<ul style="list-style-type: none"> アメリカ戸田建設(株) 	3社
その他		<ul style="list-style-type: none"> 戸田ファイナンス(株) 千代田スタッフサービス(株) 東和観光開発(株) 		3社

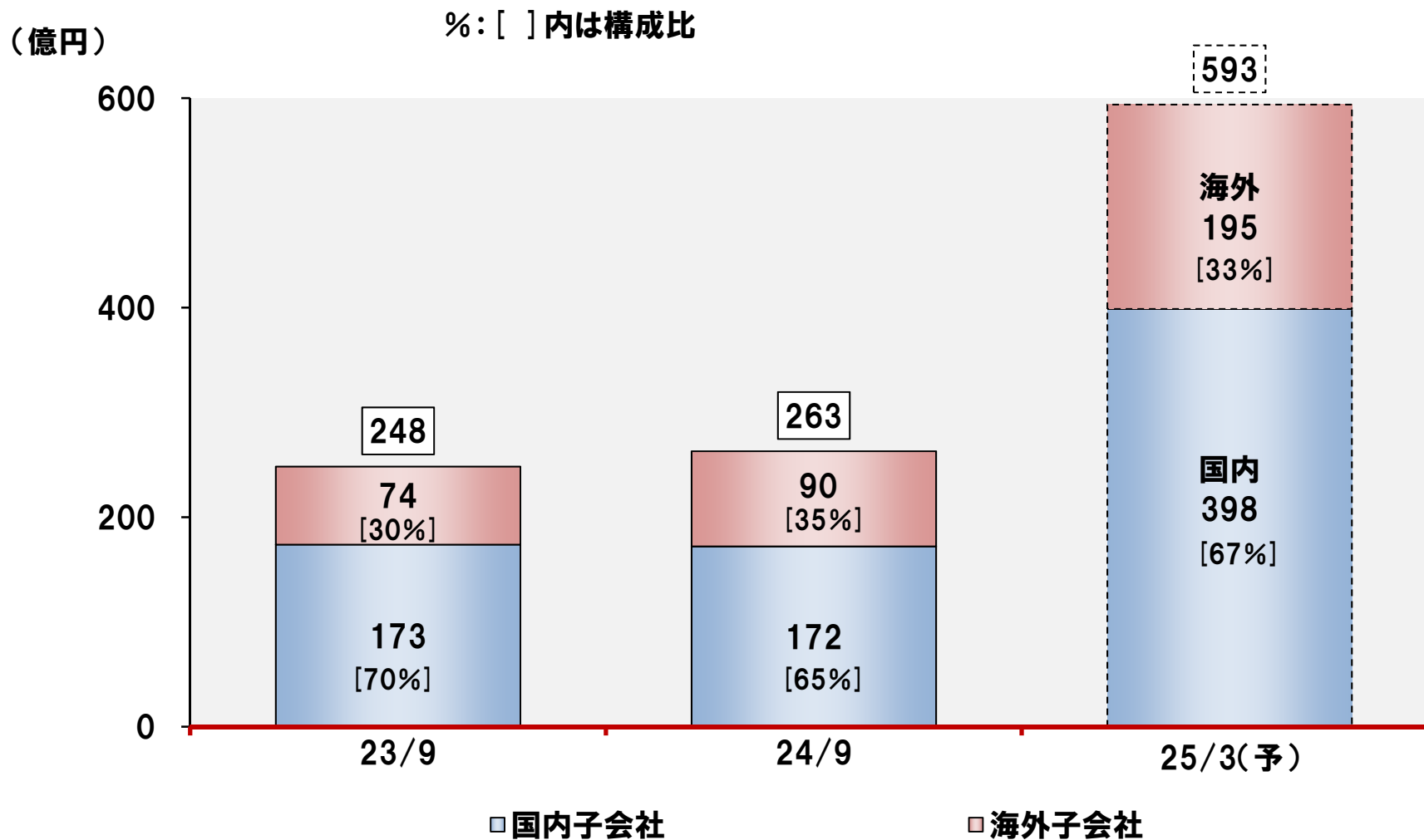
【連結】グループ業績概況

24/9 単位:億円	戸田建設		子会社計		連結		連単 倍率
		%		%		%	
売上高	1,972		263		2,128		1.08
売上総利益	▲45	▲2.3	16	6.4	▲31	▲1.5	0.69
一般管理費	102		12		112		
営業利益	▲147	▲7.5	4	1.5	▲144	▲6.8	0.98
営業外収支	7		0		8		
経常利益	▲140	▲7.1	4	1.9	▲136	▲6.4	0.97
特別損益	▲30		▲0		▲31		
税引前当期純利益	▲171		4		▲167		
法人税等	174		1		170		
当期純利益	▲345	▲17.5	2	1.1	▲338	▲15.9	0.98

【連結】子会社(国内・海外)の売上高(1)

※連結消去前

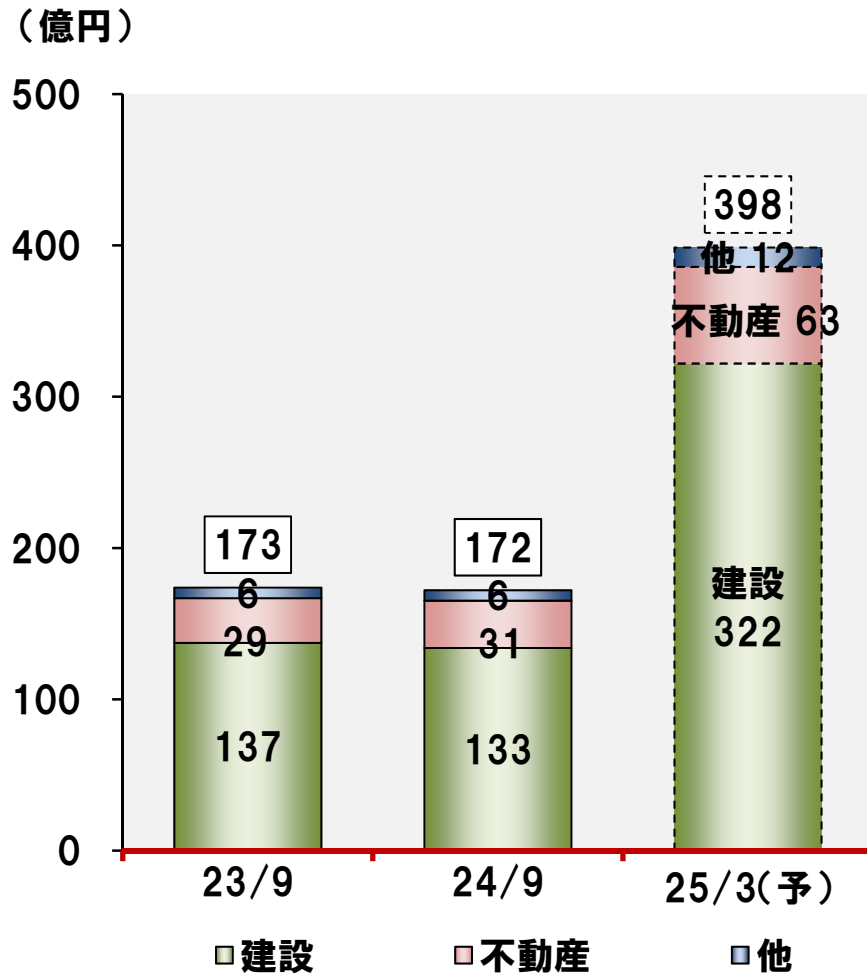
国内・海外別



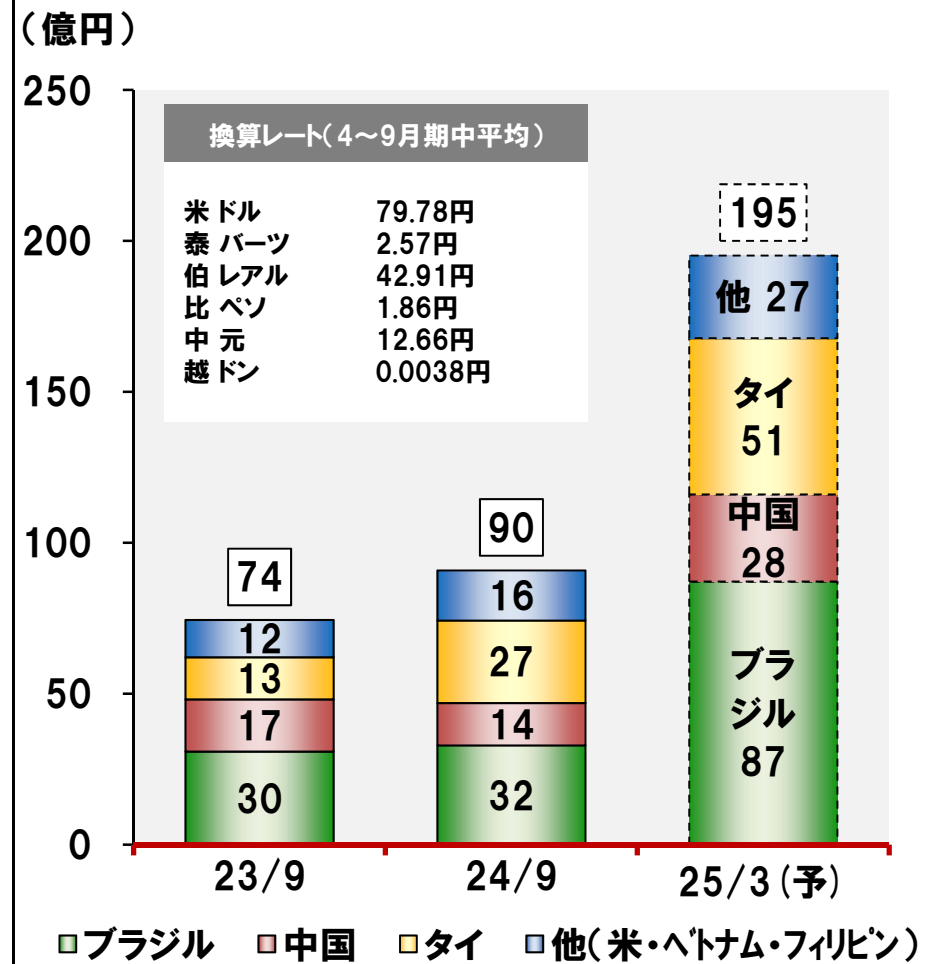
【連結】子会社(国内・海外)の売上高(2)

※連結消去前

国内事業別



海外現法別

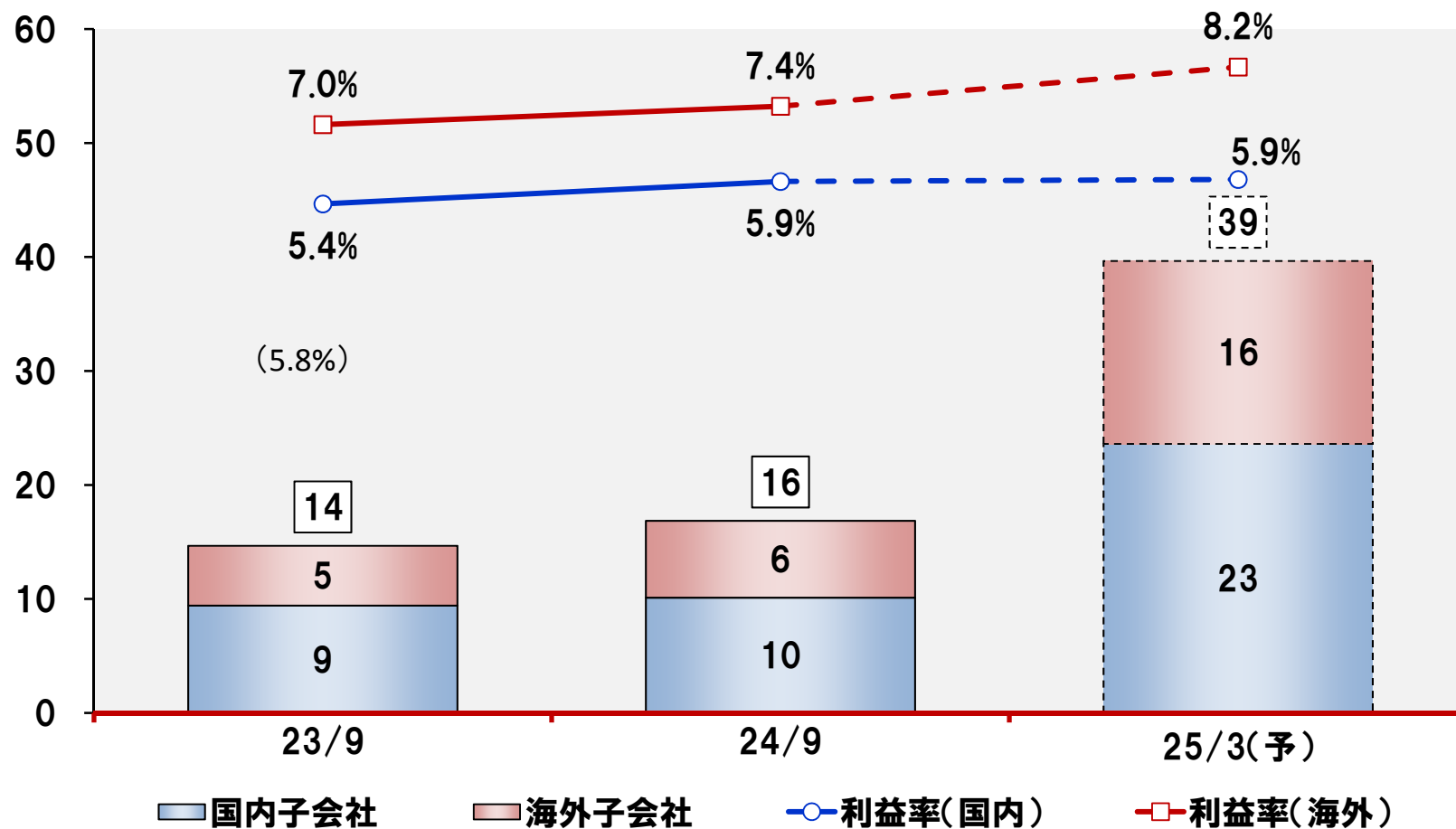


【連結】子会社(国内・海外)の売上総利益(1)

※連結消去前

国内・海外別

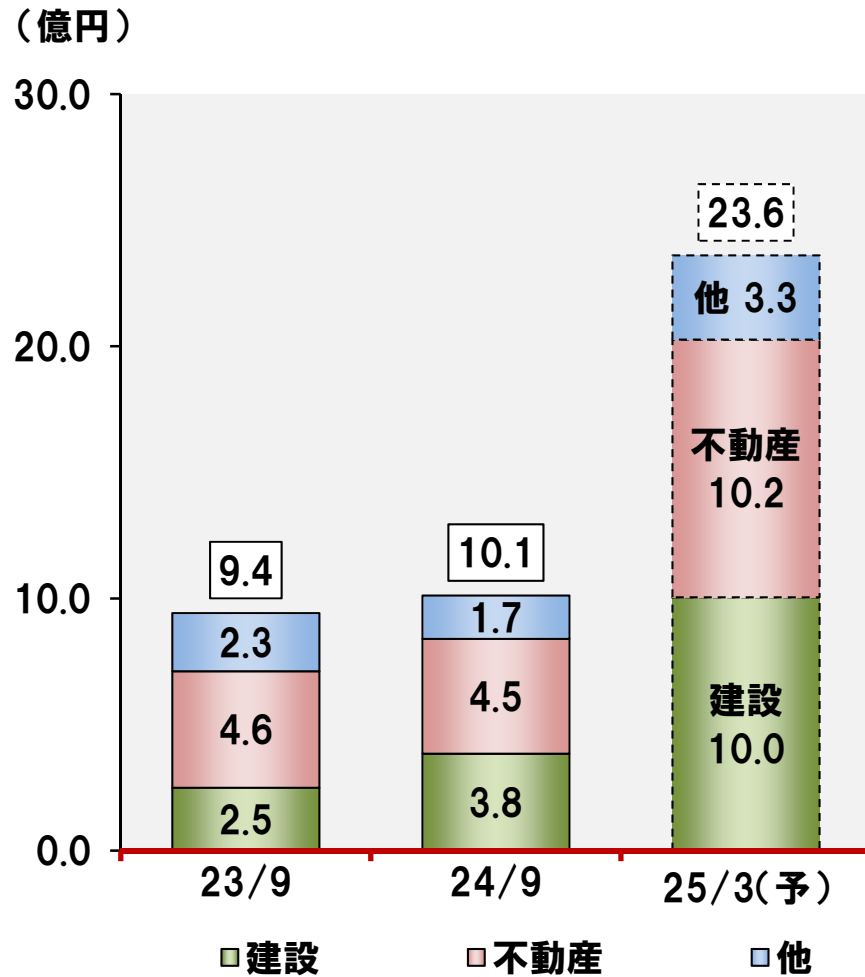
(億円)



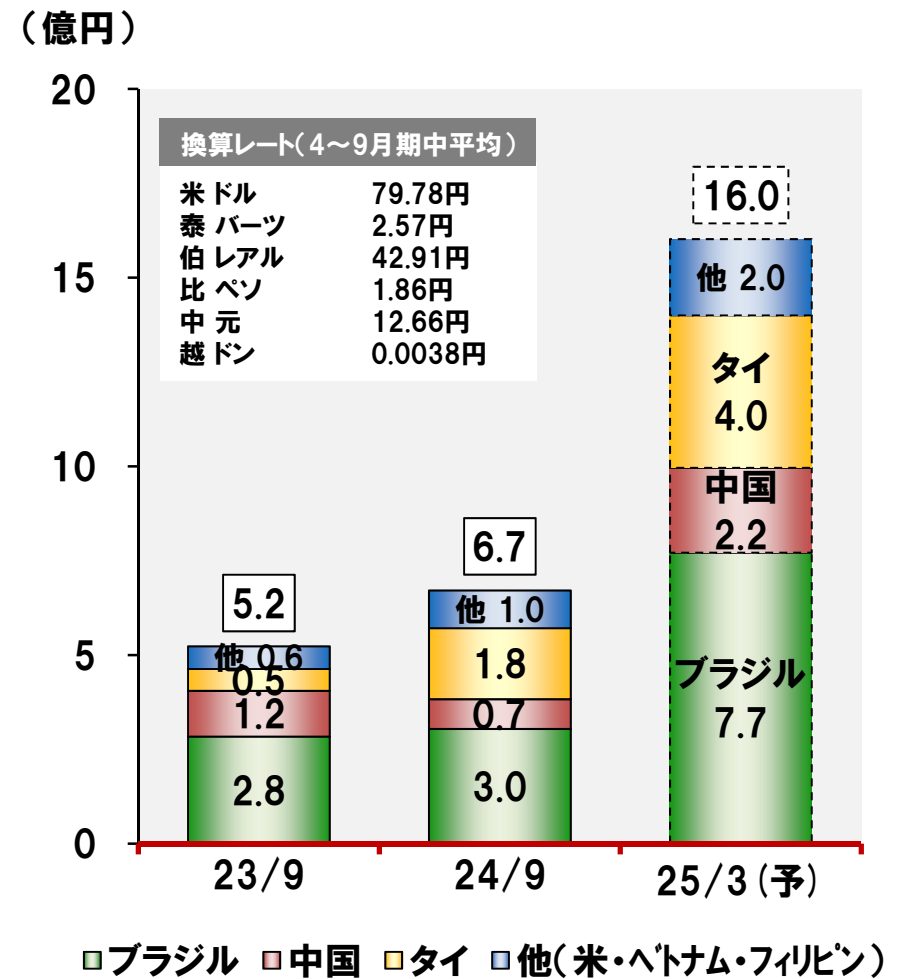
【連結】子会社(国内・海外)の売上総利益(2)

※連結消去前

国内事業別



海外現法別

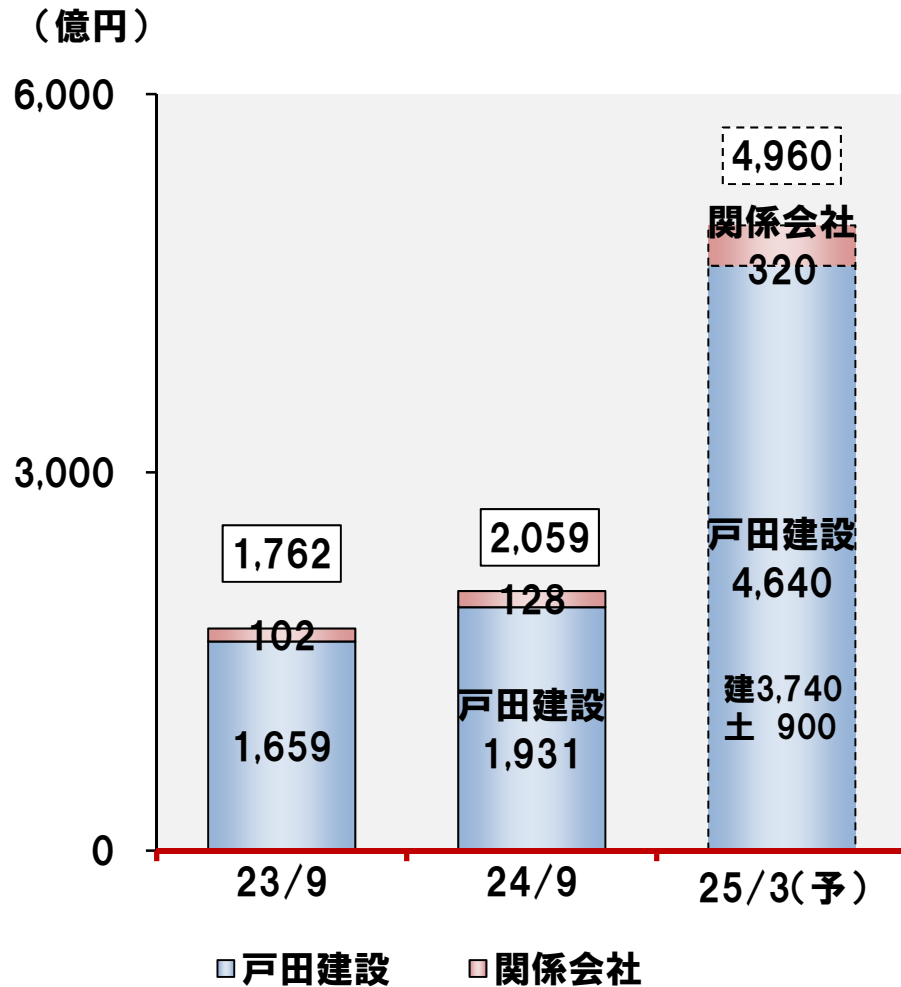


【連結】連結損益計算書

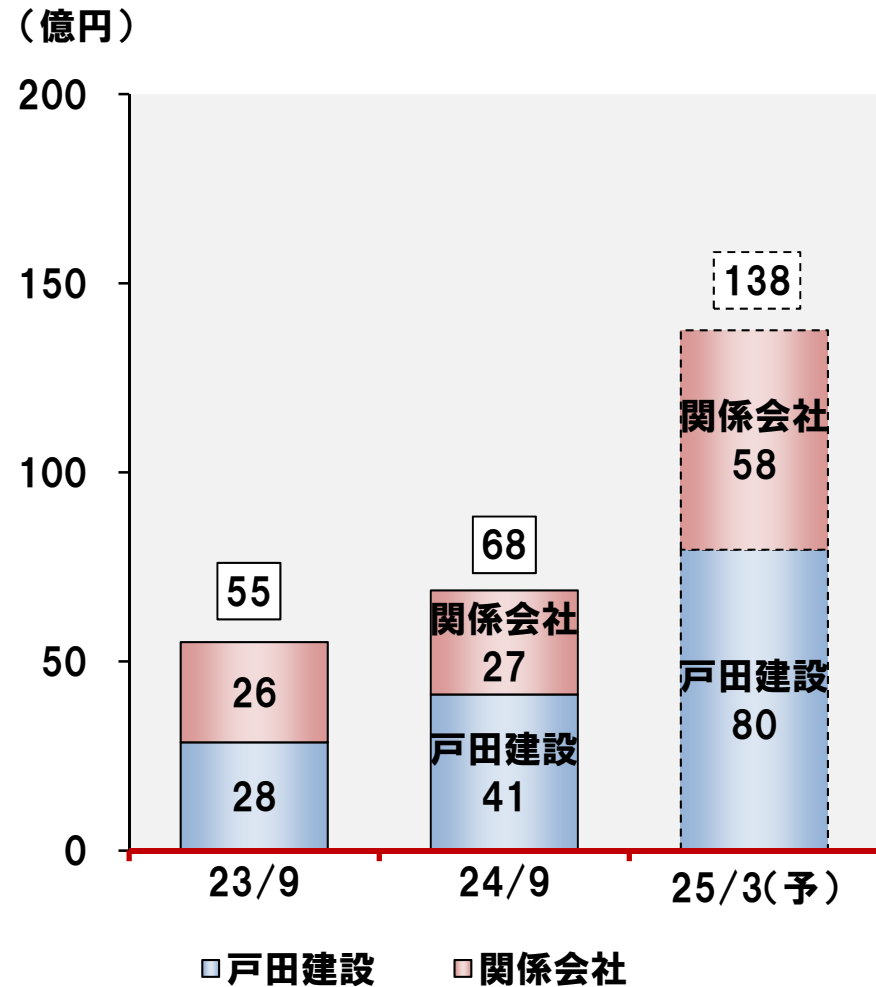
単位:億円	23/9(実績)		24/9(実績)		増減率	25/3(予測)	
		%		%	%		%
売上高	1,817		2,128		17.1	5,098	
売上総利益	112	6.2	▲31	▲1.5	—	50	1.0
一般管理費	113		112			243	
営業利益	▲0	▲0.0	▲144	▲6.8	—	▲193	▲3.8
営業外収支	7		8			13	
経常利益	6	0.4	▲136	▲6.4	—	▲180	▲3.5
特別損益	▲6		▲31			▲29	
税引前当期純利益	0		▲167			▲209	
法人税等	▲0		170			176	
当期純利益	0	0.0	▲338	▲15.9	—	▲385	▲7.6

【連結】事業別 売上高の推移

建設事業

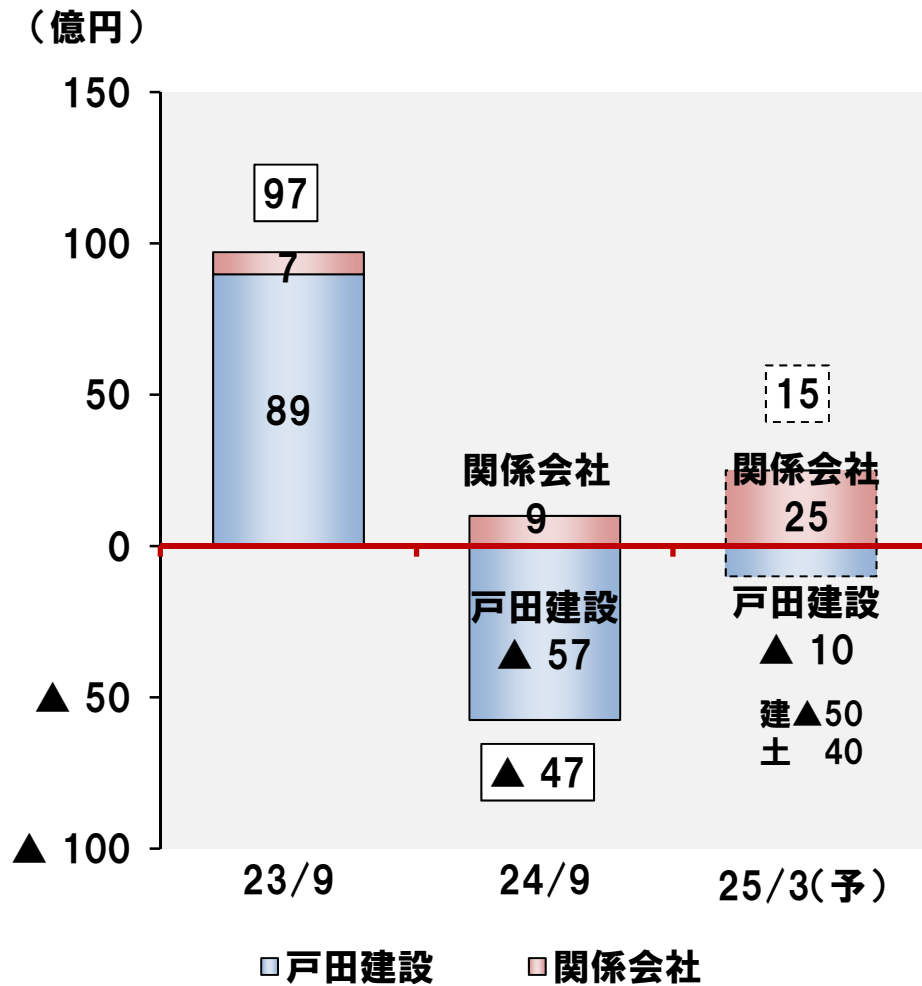


不動産・他事業

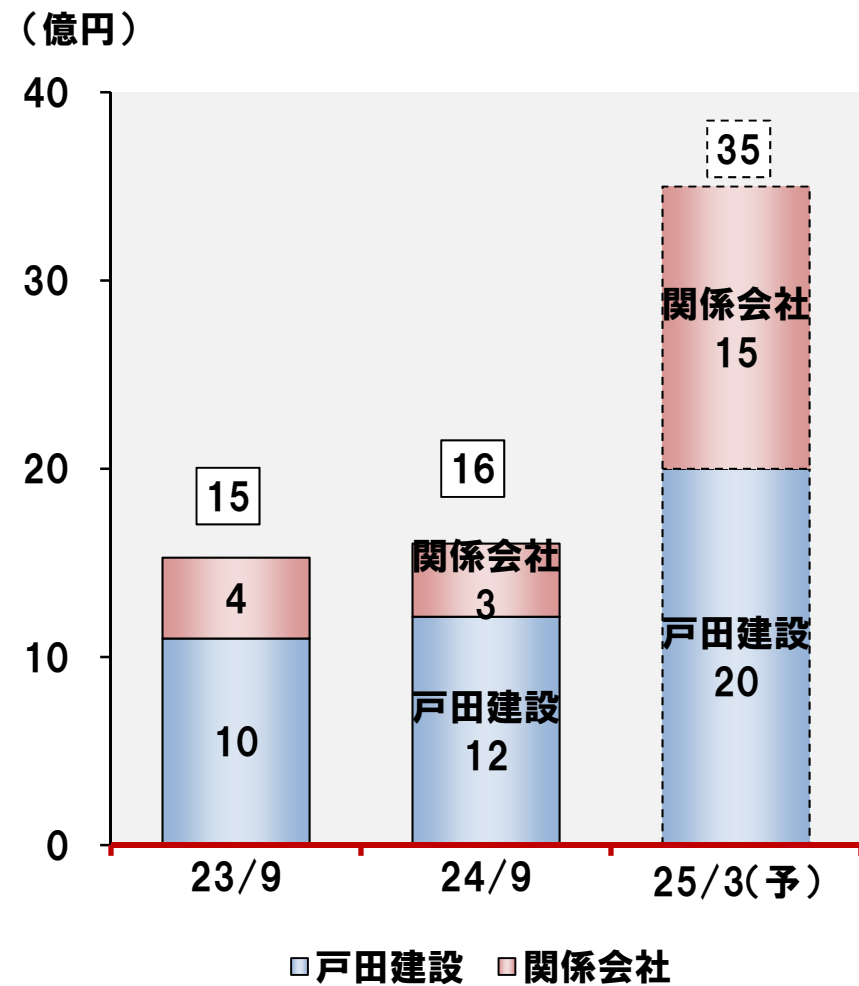


【連結】事業別 売上総利益の推移

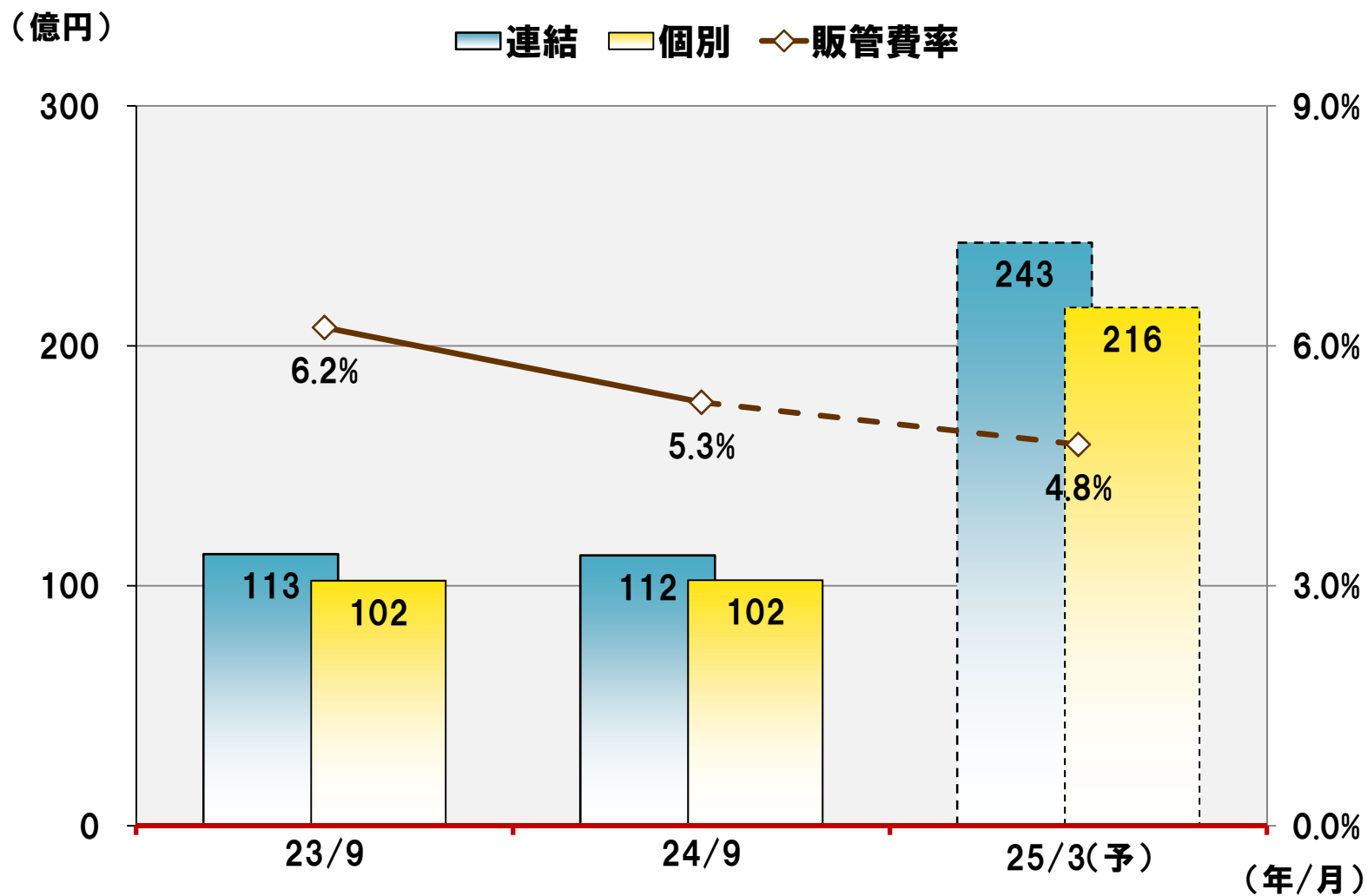
建設事業



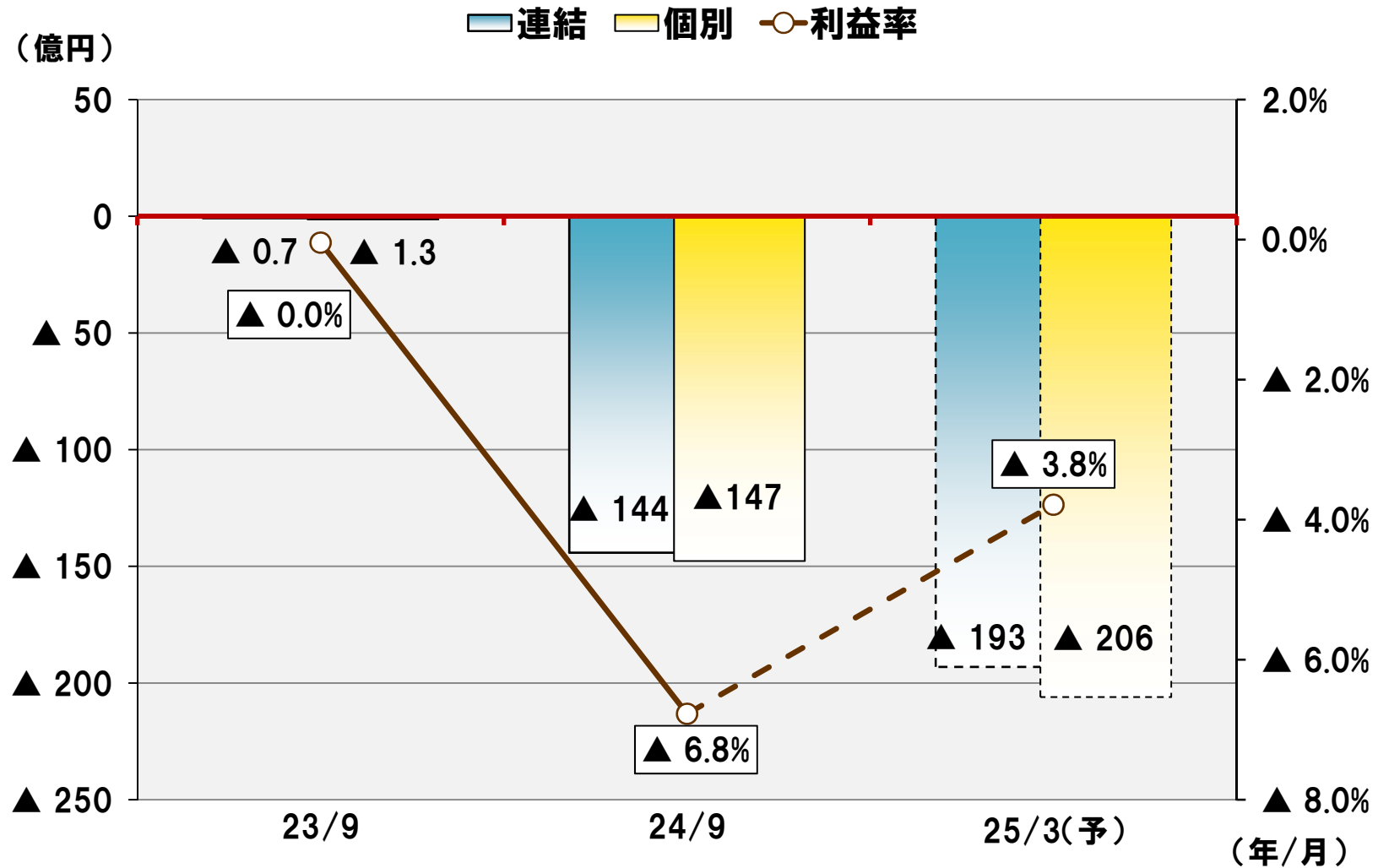
不動産・他事業



【連結】販管費の推移

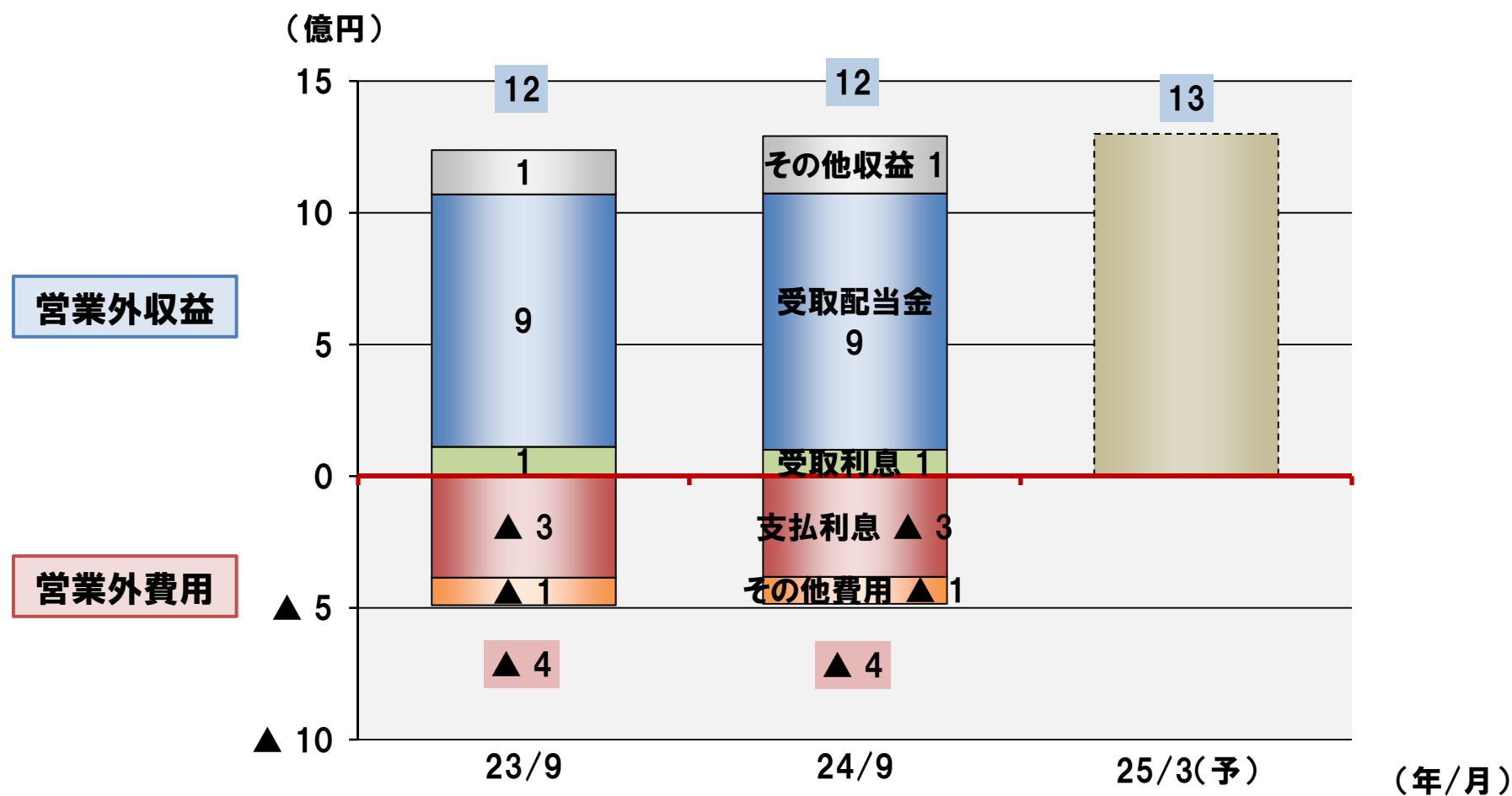


【連結】営業利益の推移

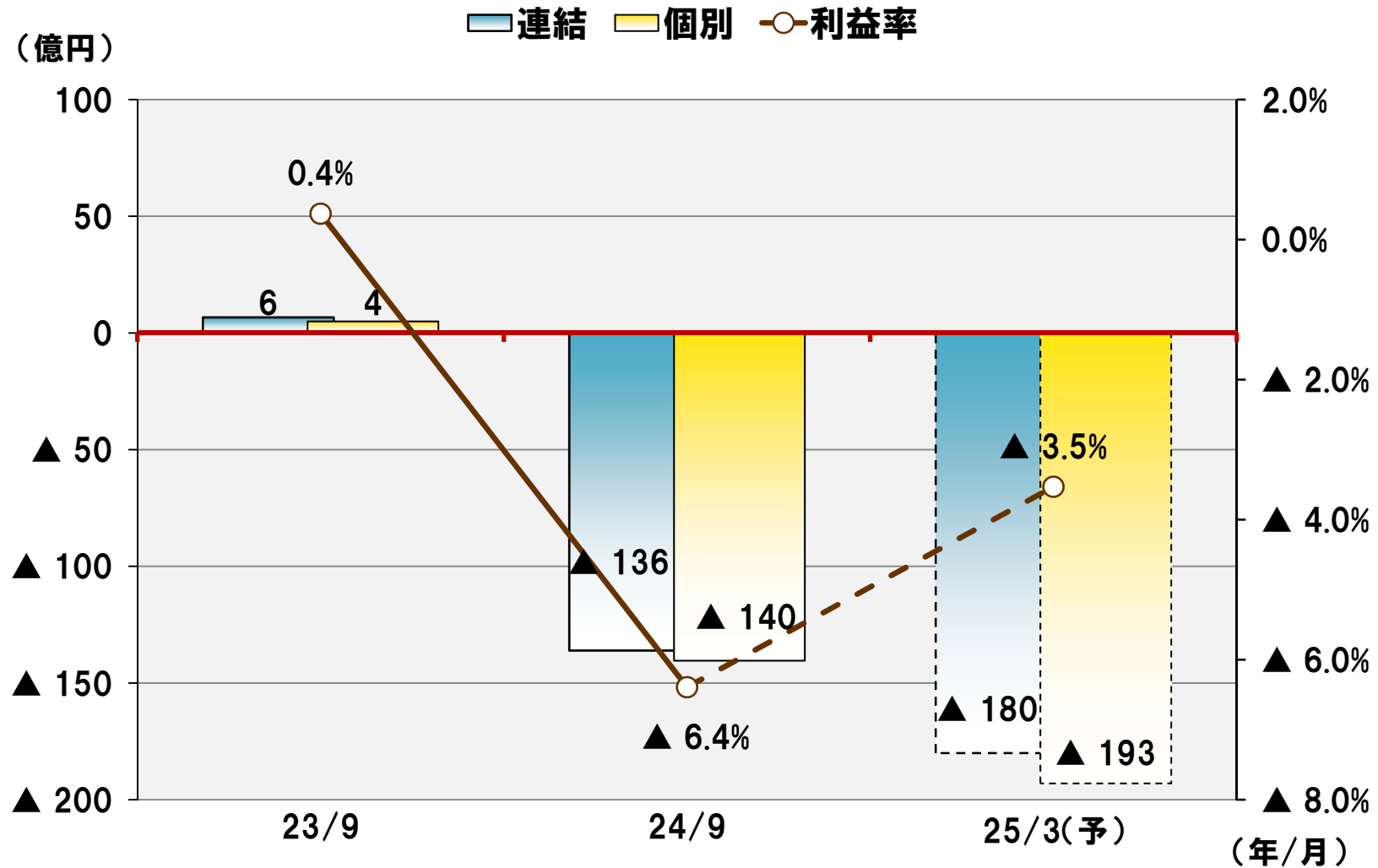


【連結】営業外収支の推移

収支差	7	8	13
-----	---	---	----

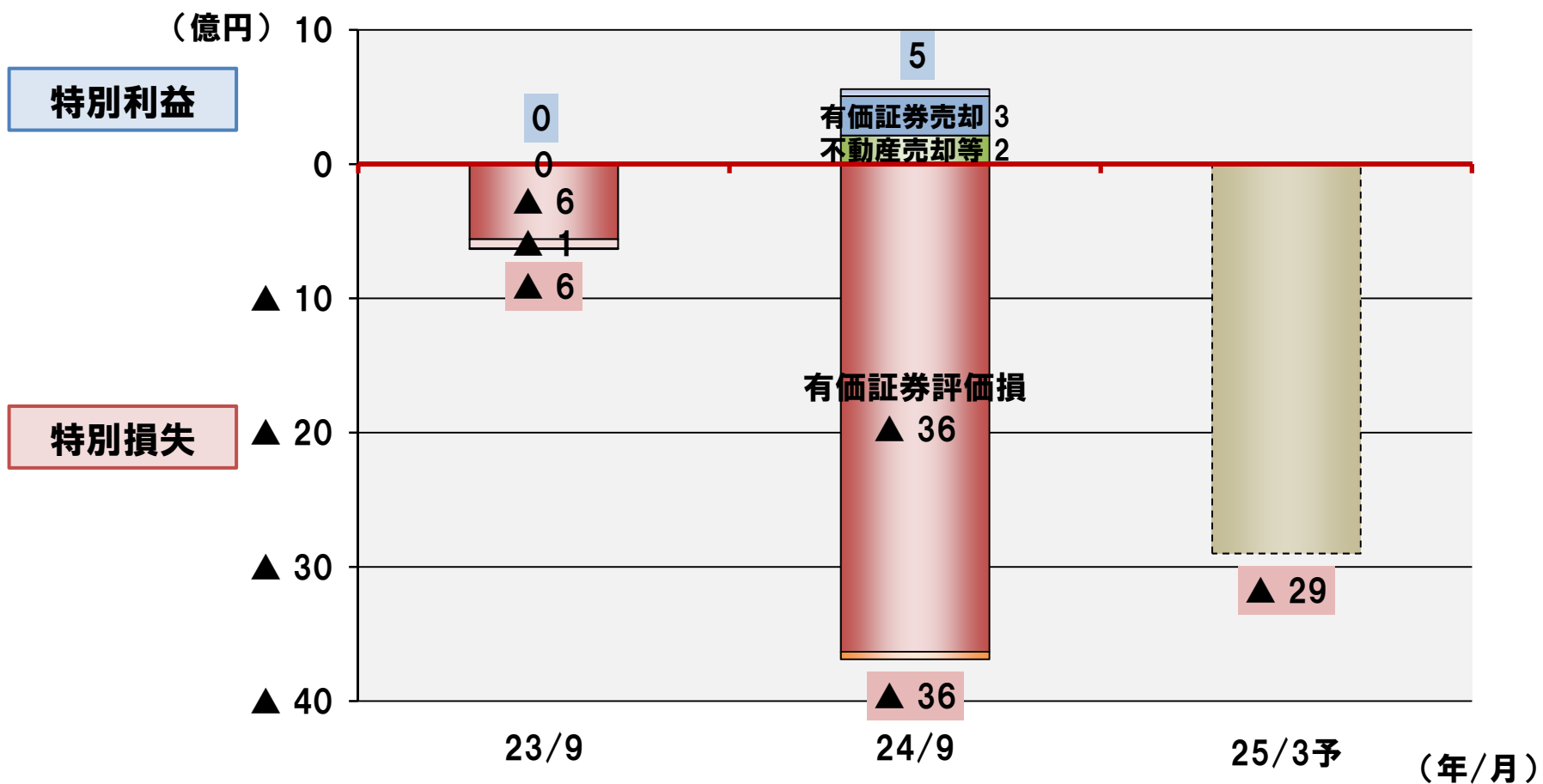


【連結】経常利益の推移

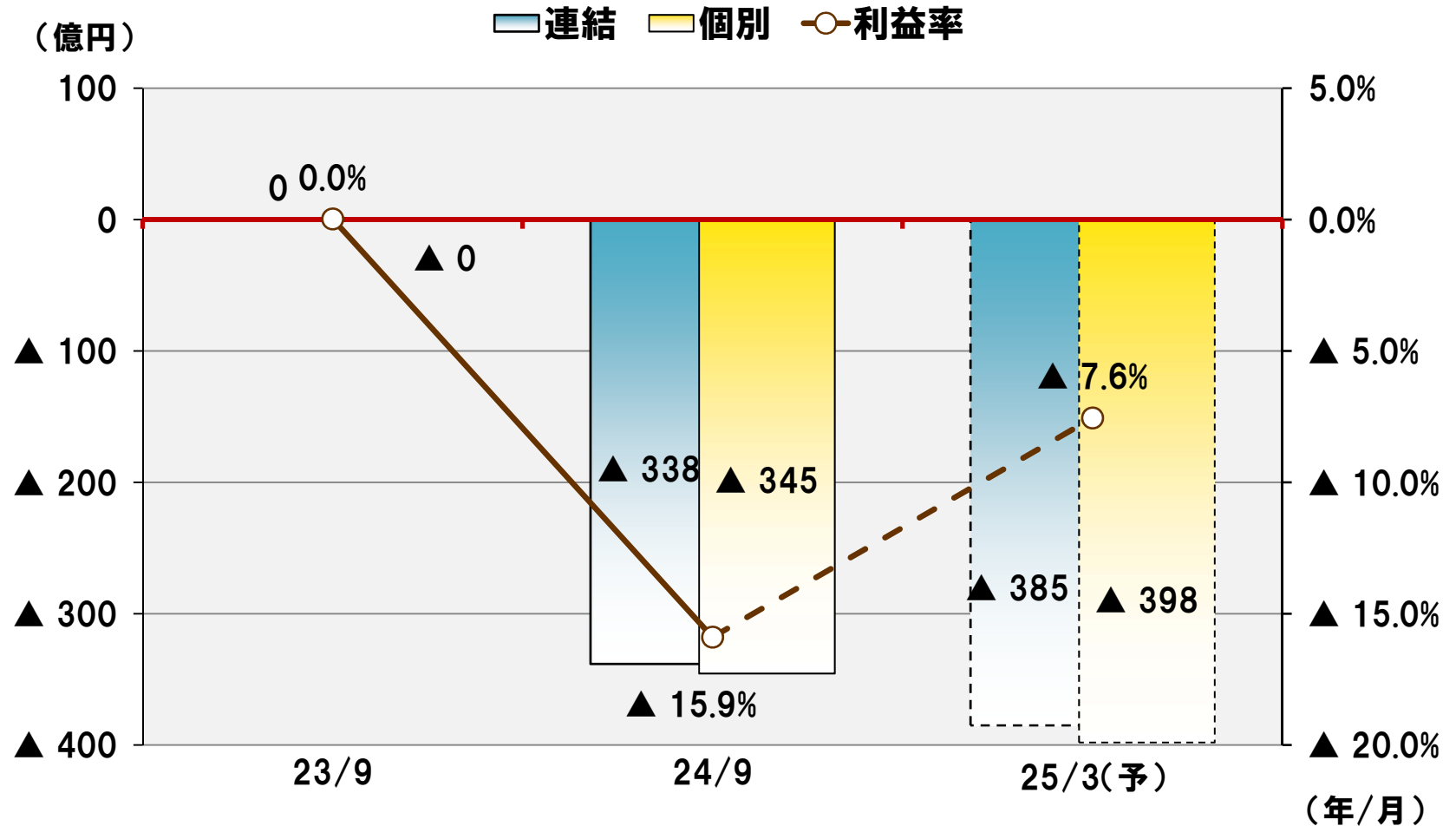


【連結】特別損益の推移

収支差	▲6	▲31	▲29
-----	----	-----	-----



【連結】当期純利益の推移



1株当り当期純利益	0.13円	▲ 108.64円	▲ 123.66円
-----------	-------	-----------	-----------

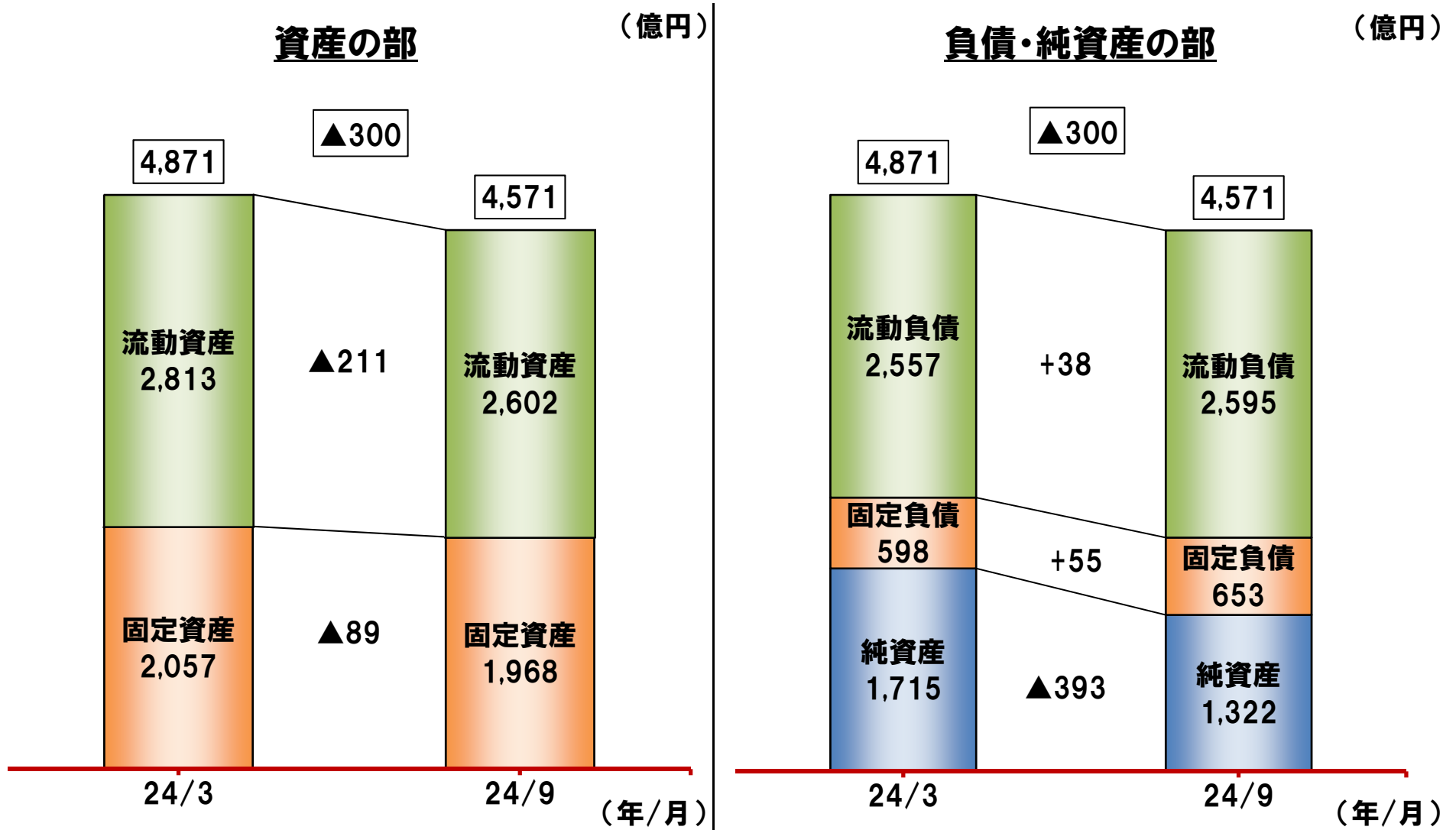
【連結】包括利益の状況

(単位:百万円)

連結包括利益計算書	23/9	24/9
少数株主損益調整前四半期純利益	69	▲33,734
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	▲6,139	▲3,611
繰延ヘッジ損益	▲9	▲103
為替換算調整勘定	▲14	40
その他の包括利益 合計	▲6,162	▲3,675
四半期包括利益	▲6,093	▲37,410

	23/9	24/9	騰落率
日経平均株価(円)	8,700	8,870	+2%

【連結】連結貸借対照表



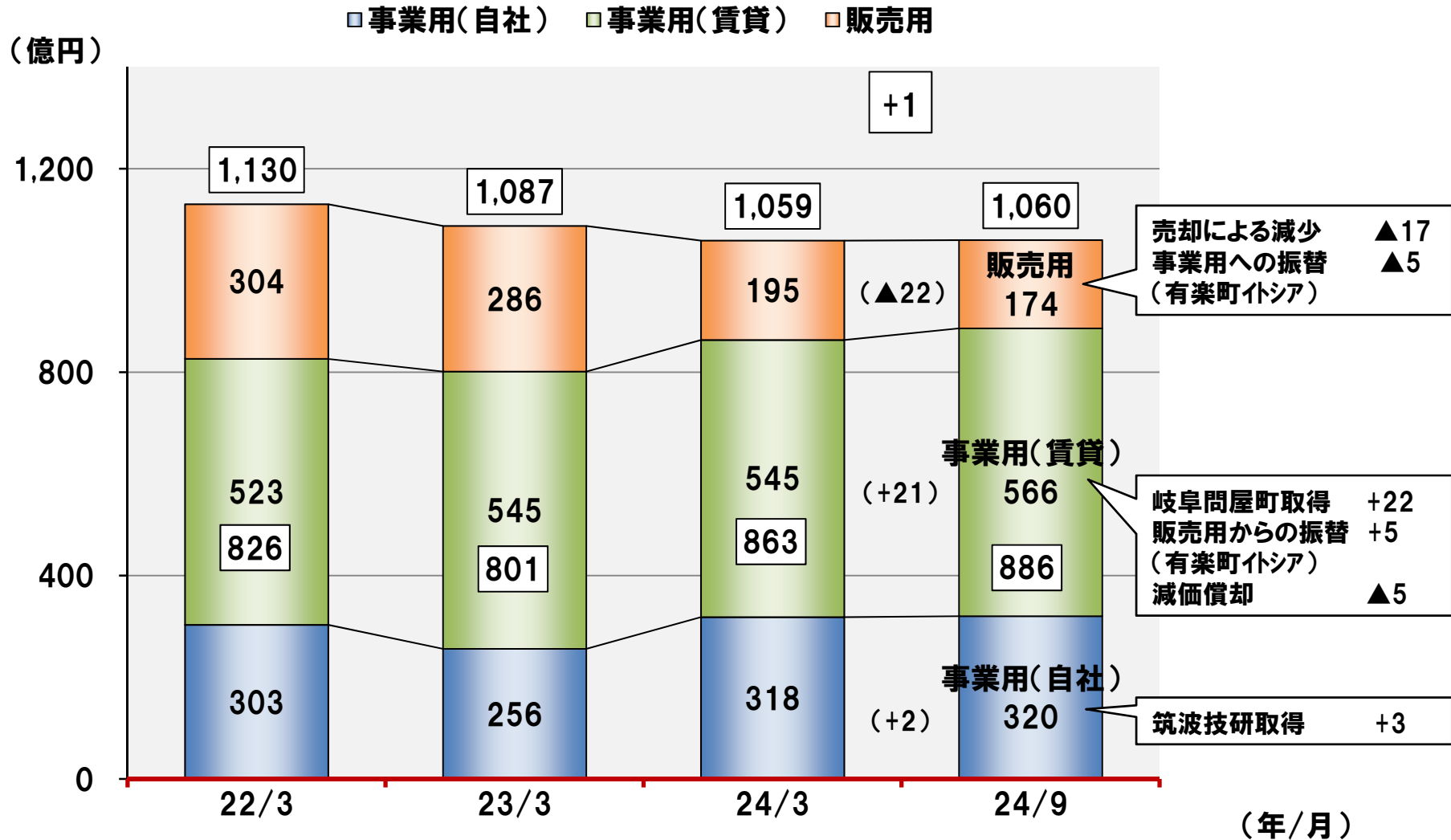
【連結】連結貸借対照表 詳細

単位:億円	24/3	24/9	ポイント ()内は前期比増減額
(資産の部)			
流動資産	2,813	2,602	受取手形・未収入金 1,278(▲363) 未成工事支出金 452(+142) 販売用不動産 173(▲21) 繰延税金資産 0.6(▲101)
固定資産	2,057	1,968	
有形固定資産	873	875	建物・構築物 194(+17) 土地 671(+5)
無形固定資産	30	29	
投資その他の資産	1,154	1,063	投資有価証券 1,018(▲89)
資産合計	4,871	4,571	

【連結】連結貸借対照表 詳細

単位:億円	24/3	24/9	ポイント ()内は前期比増減額
(負債の部)			
流動負債	2,557	2,595	支払手形・工事未払金等1,156(▲171) 短期借入金 377(+7) 未成工事受入金 490(+78) 工事損失引当金 166(+26)
固定負債	598	653	長期借入金 214(+10) 退職給付引当金 223(+2) 長期繰延税金負債 76(+44)
(純資産の部)			
株主資本	1,462	1,108	利益剰余金 682 (▲354) 有価証券評価差額金 133(▲36)
その他包括利益累計額	210	171	
少数株主持分	41	42	
純資産合計	1,715	1,322	有利子負債合計額 592(+17) 575(24/3)→592(24/9)
負債・純資産合計	4,871	4,571	

【連結】保有不動産の推移



【連結】設備投資等の状況

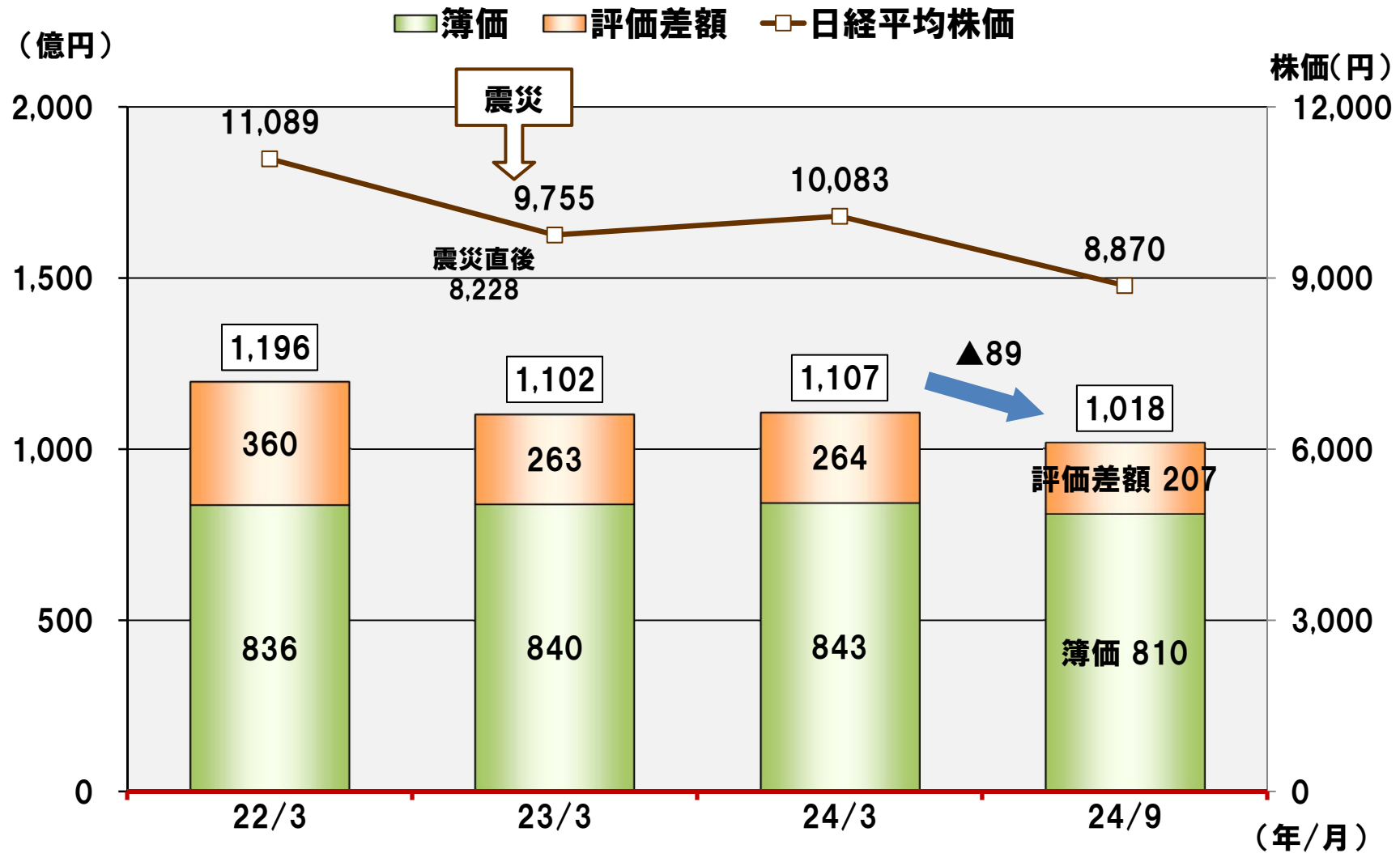
(億円)

設備投資	24/3	24/9	25/3(予)
有形固定資産	34	14	42
無形固定資産	11	1	13
計	45	15	55

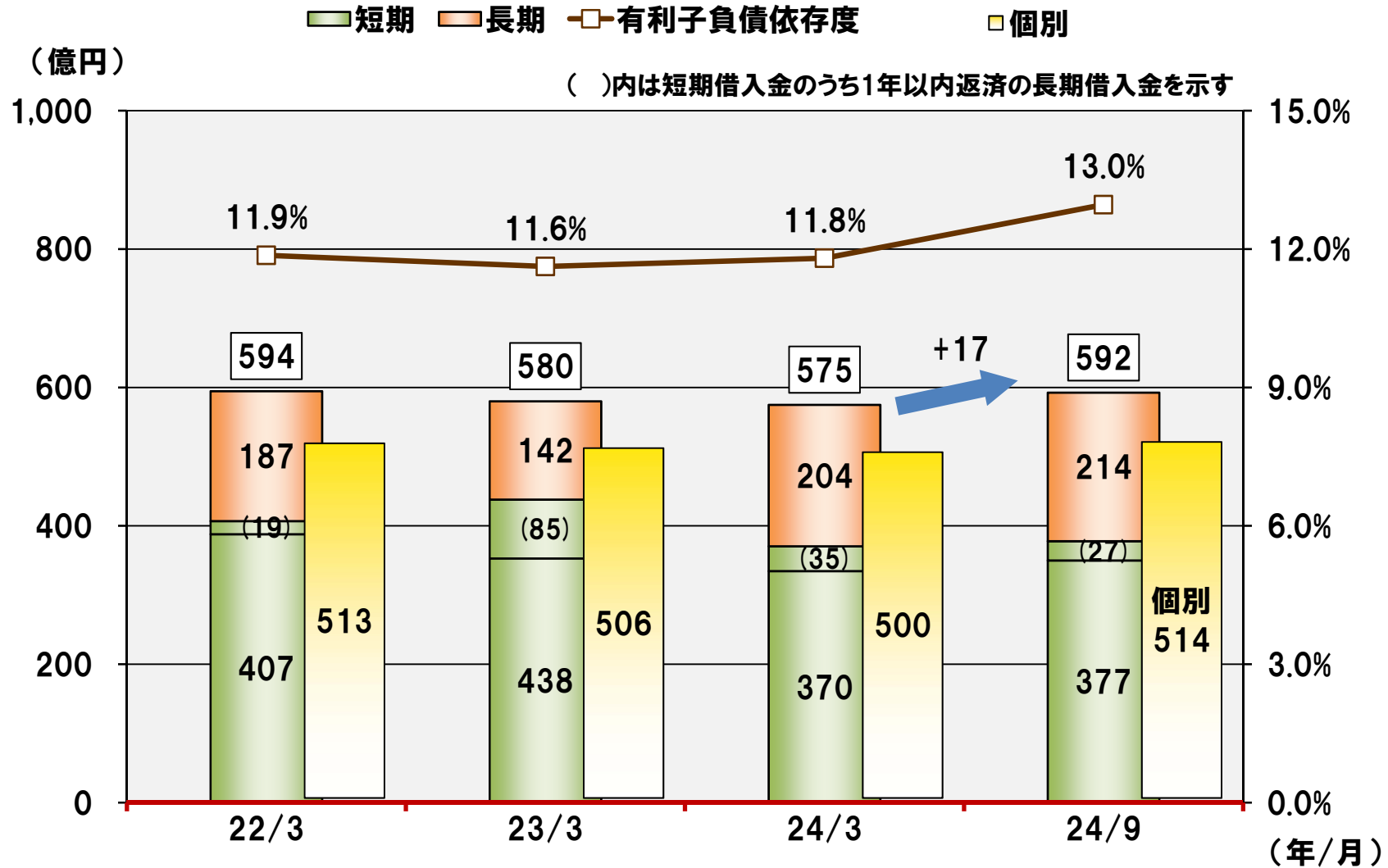
(億円)

	24/3	24/9	25/3(予)
減価償却費	21	9	21
研究開発費	19	6	13

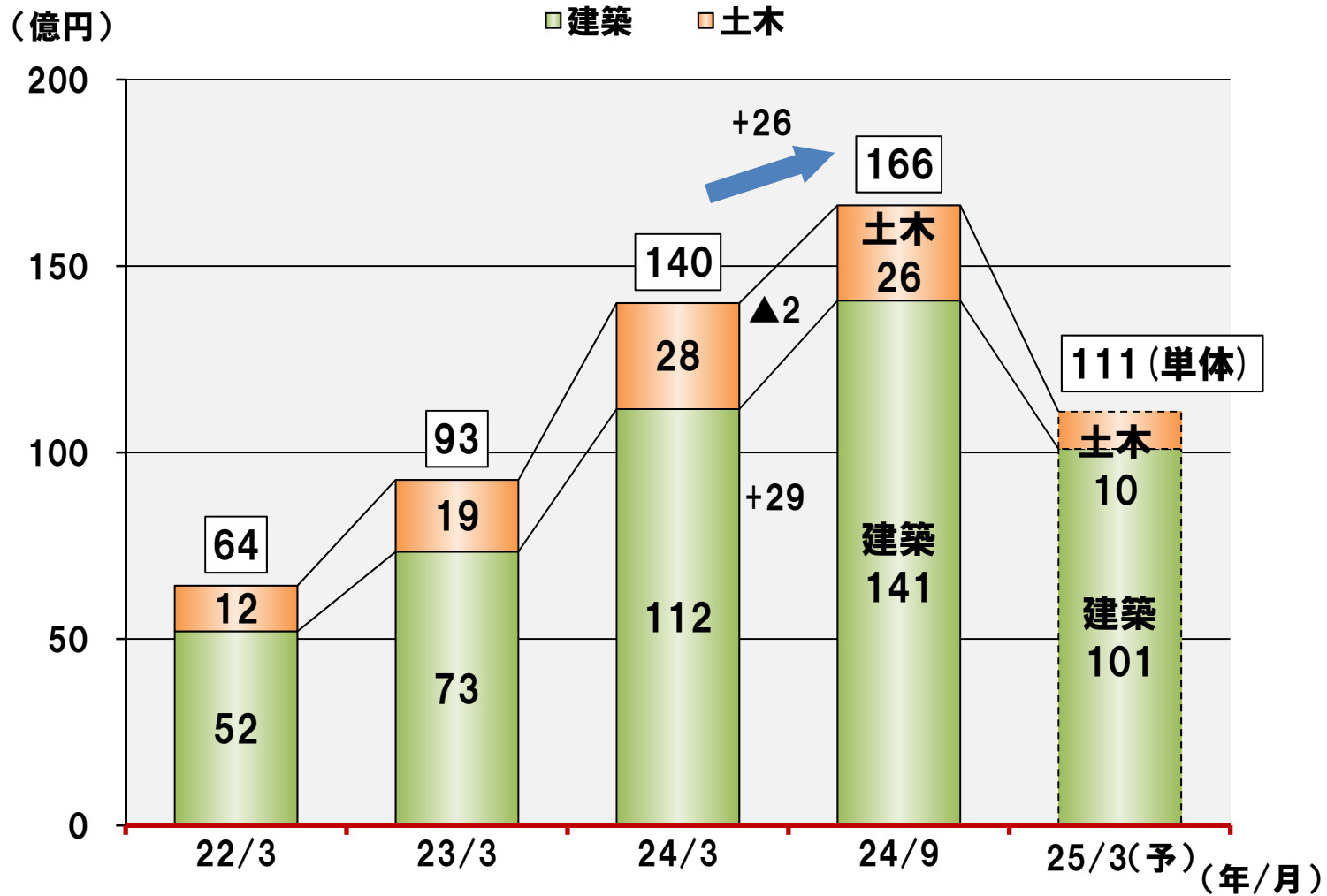
【連結】投資有価証券の推移



【連結】有利子負債の推移

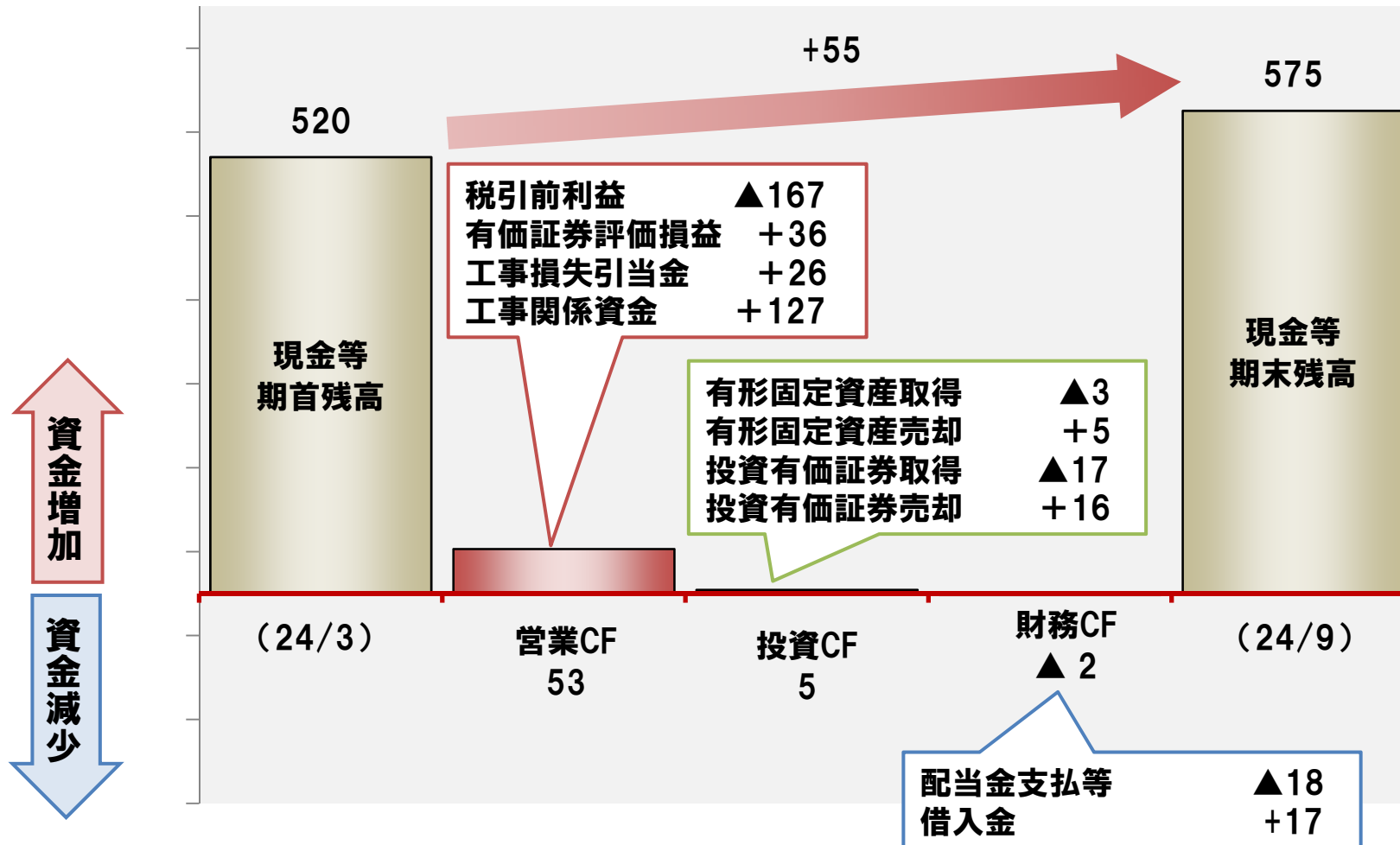


【連結】工事損失引当金の推移



【連結】キャッシュフロー計算書

(単位:億円)



【参考】株価等指標(連結)

	22/3	23/3	24/3	24/9	25/3(予)
株価(円)	337	329	278	235	—
1株当たり純資産(円)	617.42	602.35	537.53	411.08	—
1株当たり当期純利益(円)	9.36	11.53	▲64.28	▲108.64	▲123.66
PER 株価収益率(倍)	36.00	28.53			
PBR 株価純資産倍率(倍)	0.55	0.55	0.52	0.57	
			▲4.32	▲2.16	▲1.90

1-3. 業績予測

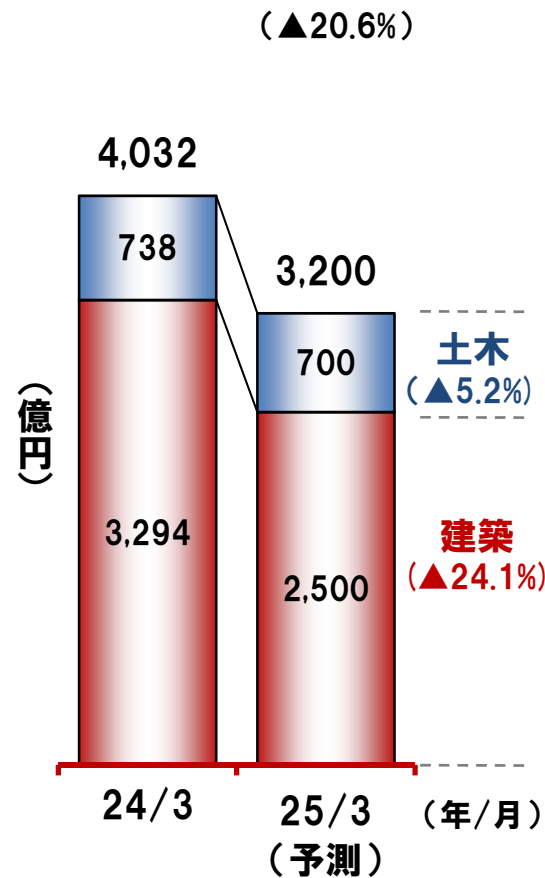
平成25年3月期 決算予測

(百万円)

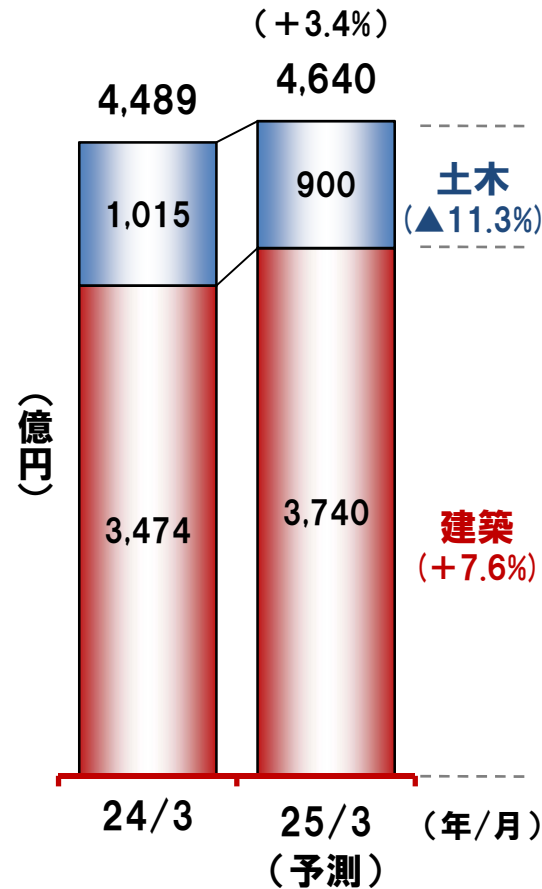
	24/3期	25/3期		
		前回(8/9)予測	今回予測	前期比
連結売上高	489,385	477,800	509,800	+4.2%
営業利益	▲7,994	4,100	▲19,300	—
経常利益	▲6,690	5,200	▲18,000	—
当期純利益	▲19,872	1,200	▲38,500	—
建設受注高(個別)	403,256	400,000	320,000	▲20.6%
1株当たり配当金	6.0円	6.0円	5.0円	▲1.0円

建設事業の業績予測（個別）

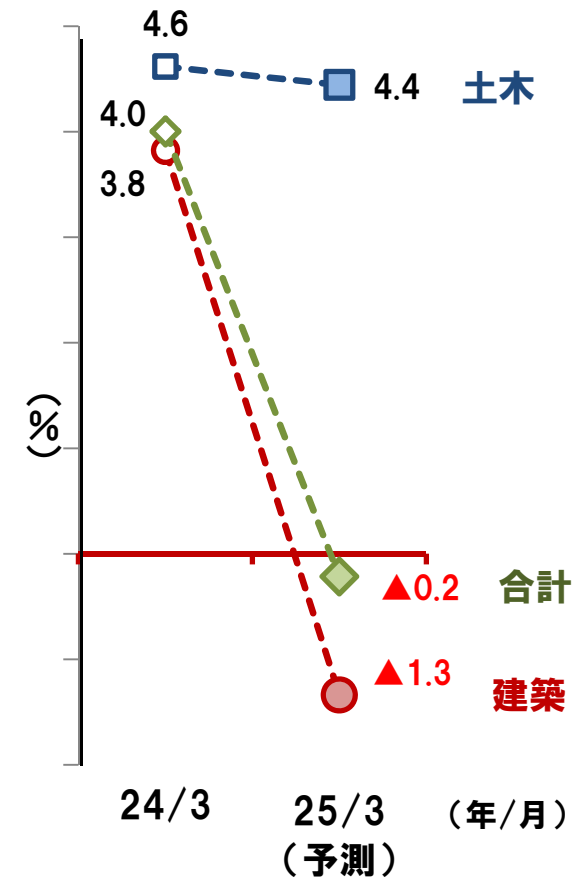
建設受注高



完成工事高



完成工事利益率



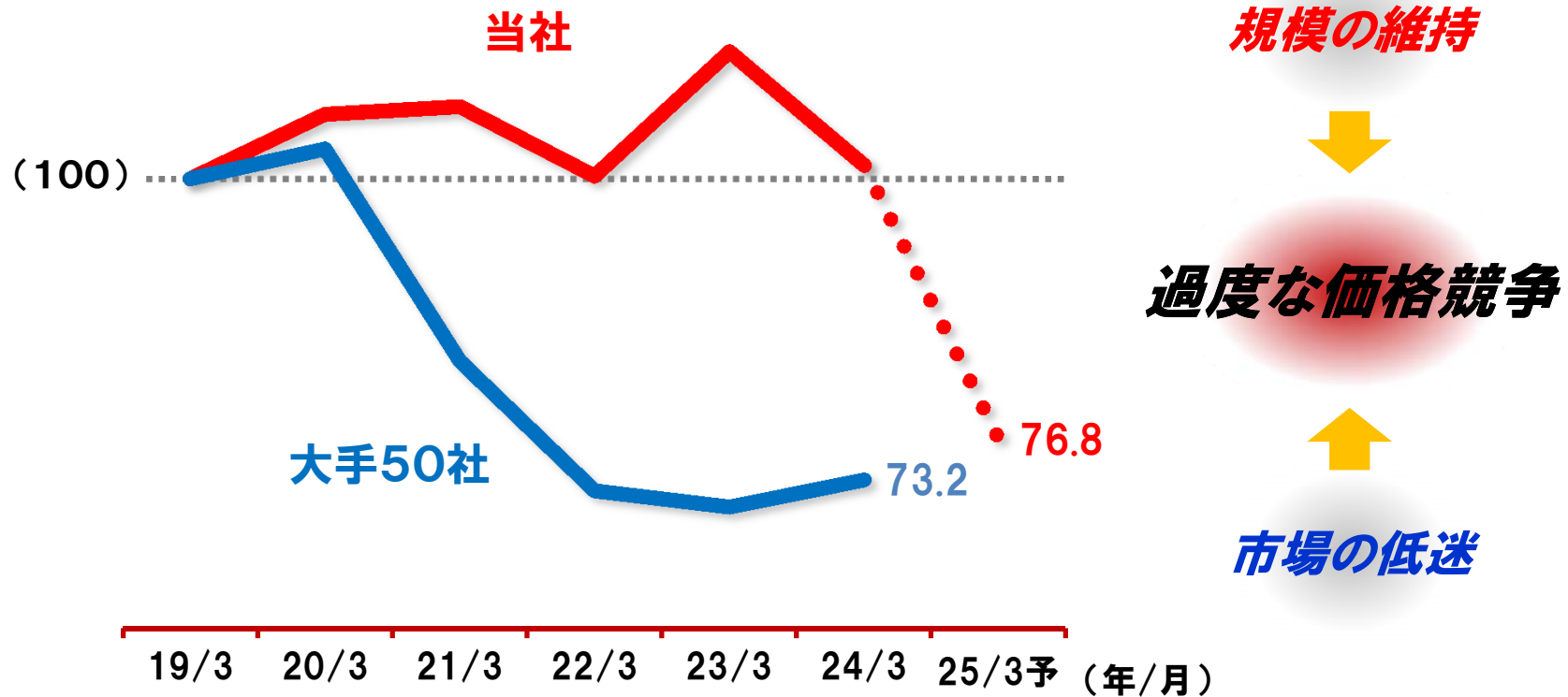
2. 中期経営計画の見直し

代表取締役社長 井上 舜三

2-1. 課題認識

過度な価格競争

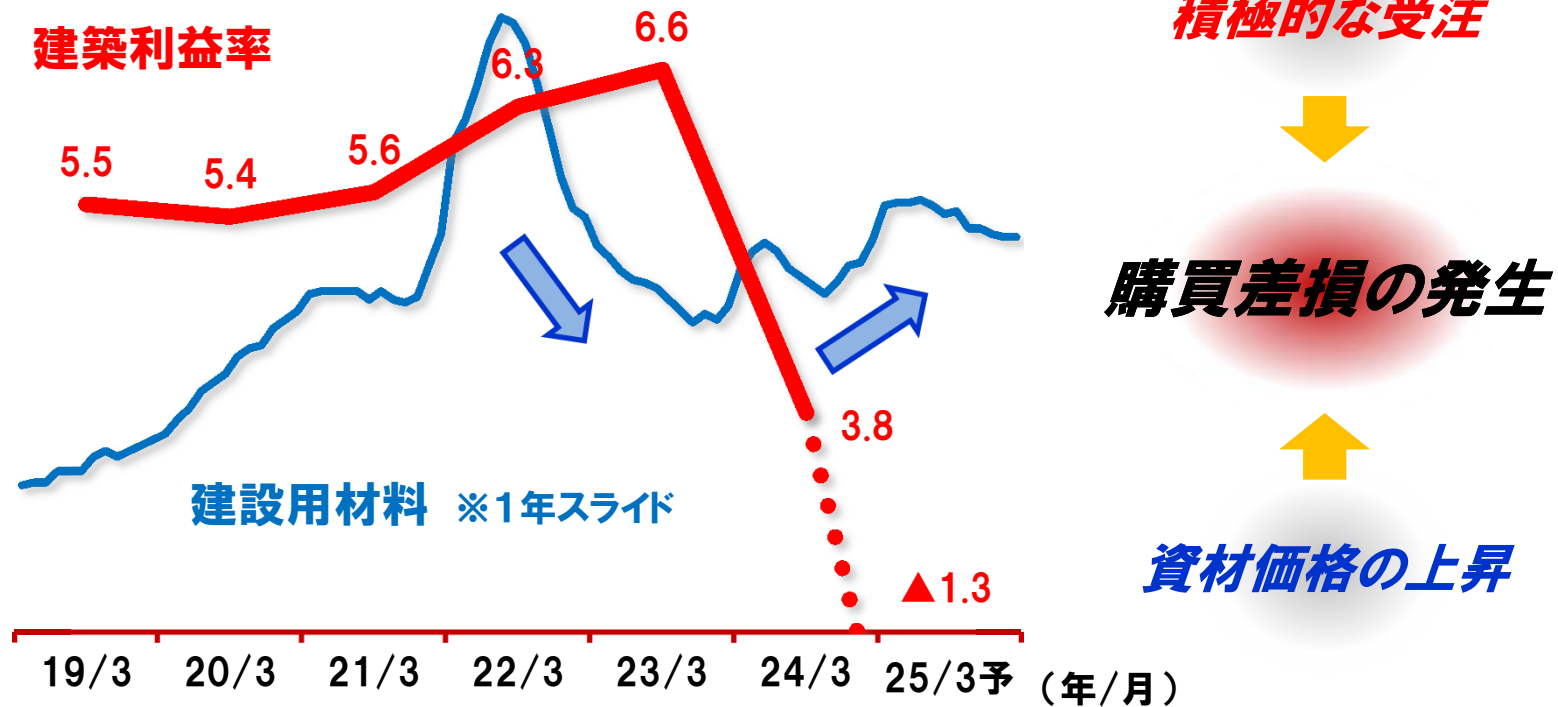
建築受注高の推移 (19/3期=100)



※資料出所:国土交通省「建設工事受注動態統計調査」

購買差損の発生

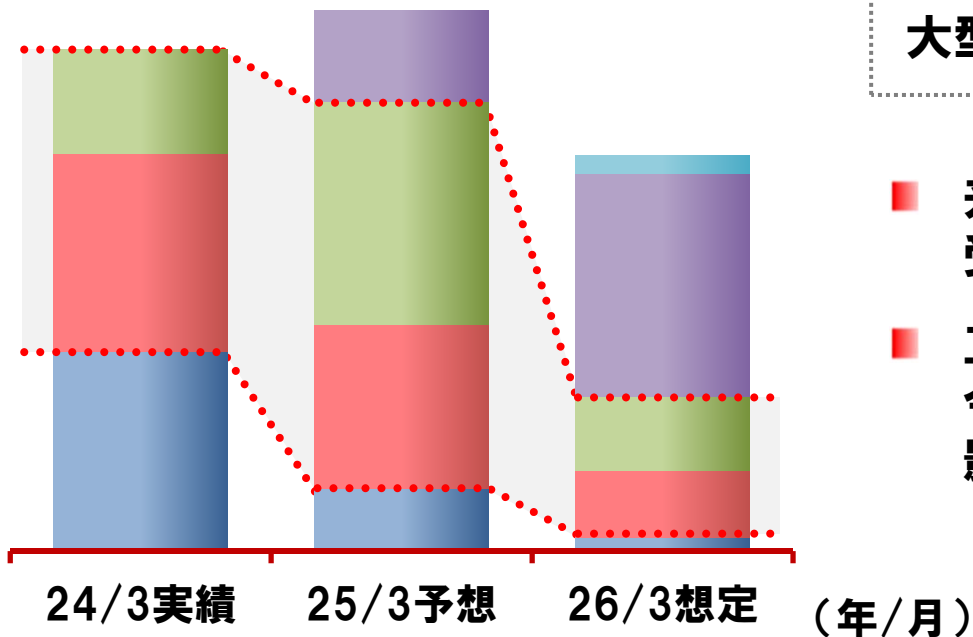
建築利益率と資材価格の推移



※資料出所:日本銀行「企業物価指数」

不採算工事の影響

建築売上高の内訳（受注期別）



23/3期、24/3期受注に
大型・不採算工事が集中

- 来期は24/3期以前の受注工事の割合が減少
- 工事損失引当金により今後の決算へのマイナス影響を回避

中期経営計画の見直し

課題

- 来期黒字化の必達
- 利益追求の徹底
- ビジネスモデルのつくり変え

中期経営計画の見直し

修正 業績目標

建築事業の再建、適正規模化により、**売上高及び達成期限**を修正

強化 重点施策

前回発表を踏襲しつつ、計画の実効性を高めるため**緊急施策と中期的施策**を設定

1. 基本方針

- ① 早期の収益改善
- ② 新たな価値創造

2. 業績目標（27/3期）

- ・ 連結売上高 5,000億円程度
- ・ 営業利益率 2.0%以上

3. 重点施策

（1）工事収益の改善

- ・ 営業・工事一体となった案件精査、リスク管理
- ・ 技術提案、総合評価方式への対応
- ・ 重点分野の深化
- ・ 原価管理、購買機能の合理化
- ・ 施工段階における不具合、手戻り、無駄ゼロ
- ・ トータルコスト削減
- ・ 東日本大震災の復興需要への取り組み

（2）グループ一体となった成長戦略

① 業務プロセスの変革

- ・ 「単品・売り切り」モデルからの転換
- ・ 優良技能者の囲い込みの推進
- ・ グループ外の企業や団体との提携、連携

② 戦略的育成・強化分野

- ・ 海外、投資事業、環境・エネルギー

③ 経営基盤の強化

- ・ コンプライアンス、品質・環境・安全衛生、BCP
- ・ 技術の伝承、グローバル人財の育成・確保
- ・ グループ一体となった経営体制の構築

2-2. 緊急施策

選別受注の徹底

採算重視の方針

選別受注の徹底

建築受注目標の見直し

当面、2,500億円程度
(前期実績 3,294億円)

採算性の向上

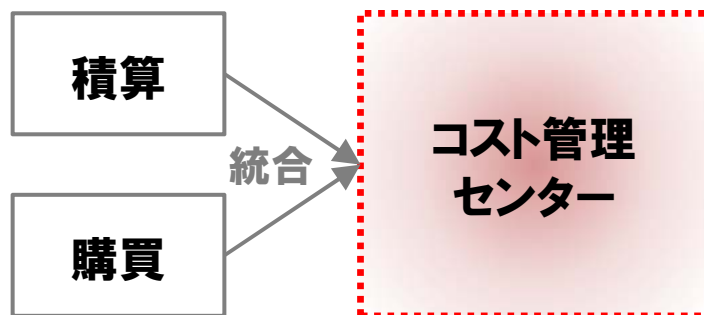
工事管理体制の改善

受注時	<ul style="list-style-type: none">■ コスト管理センターの新設■ 受注時判断検討委員会の設置 <p>検討中 実施</p>
工事期中	<ul style="list-style-type: none">■ 本社建築部門による購買状況、労務不足等の適時把握、支店指導■ 経理部門によるモニタリング <p>実施 着手</p>
決算	<ul style="list-style-type: none">■ 作業所原価管理の適正運用の徹底■ 本社建築部門による実情把握、指導、決算分析能力の向上 <p>実施 着手</p>

工事管理体制の改善（受注時）

コスト管理センター

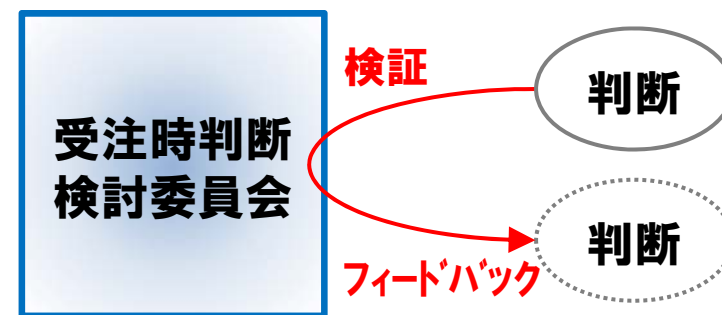
積算部門と購買部門を統合し、コスト管理センターを新設。実勢価格をリアルタイムに反映し、価格競争力ある適正な見積を行う。



来期に向けて検討中

受注時判断検討委員会

工事实行予算策定過程の早い段階で、受注時判断の的確性、妥当性を検証。以後の受注判断（決裁）にフィードバックする。



活動中（10月～）

組織と業務の合理化を推進

■ 本支店機構の改編等

- 重複の解消、前線化、アウトソーシング
- 新しい枠組み、新しい発想での業務実施

■ 来期の販管費を180億円程度（単体）まで削減

2-3. 中期的施策

「個別案件志向」から「ソリューション志向」へ

当社が目指すソリューションのあり方

「人」起点

サービス価値

長期的関係

お客様としっかり向き合う

適正規模化

(ターゲットの絞り込み)

中長期経営ビジョンの実現に向けて加速

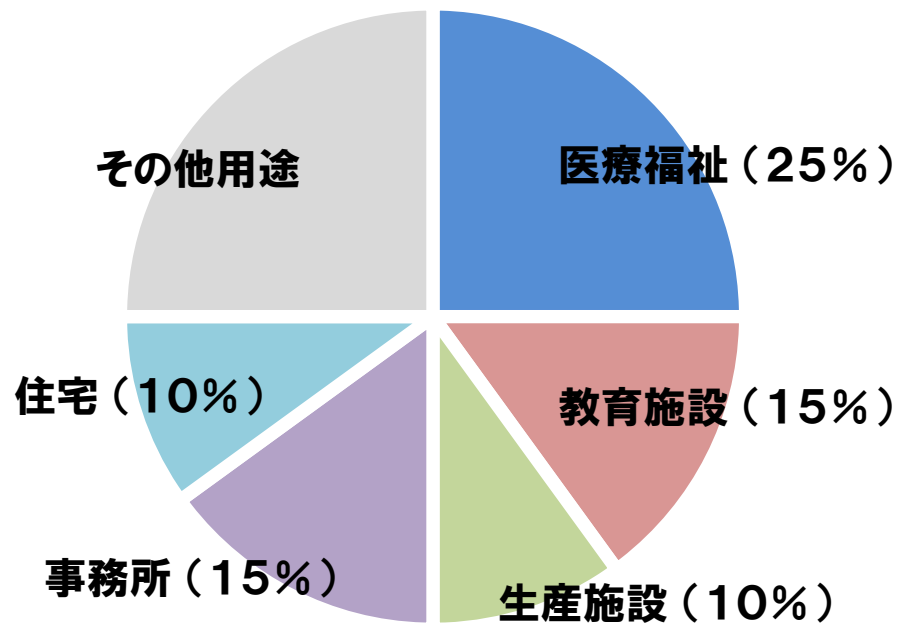
中規模案件への経営資源シフト

竣工後のアフターケア事業の強化

国内建築事業を補完する収益基盤の確立

徹底した「つくり込み」による収益の確保

建築売上構成比（28/3期イメージ）

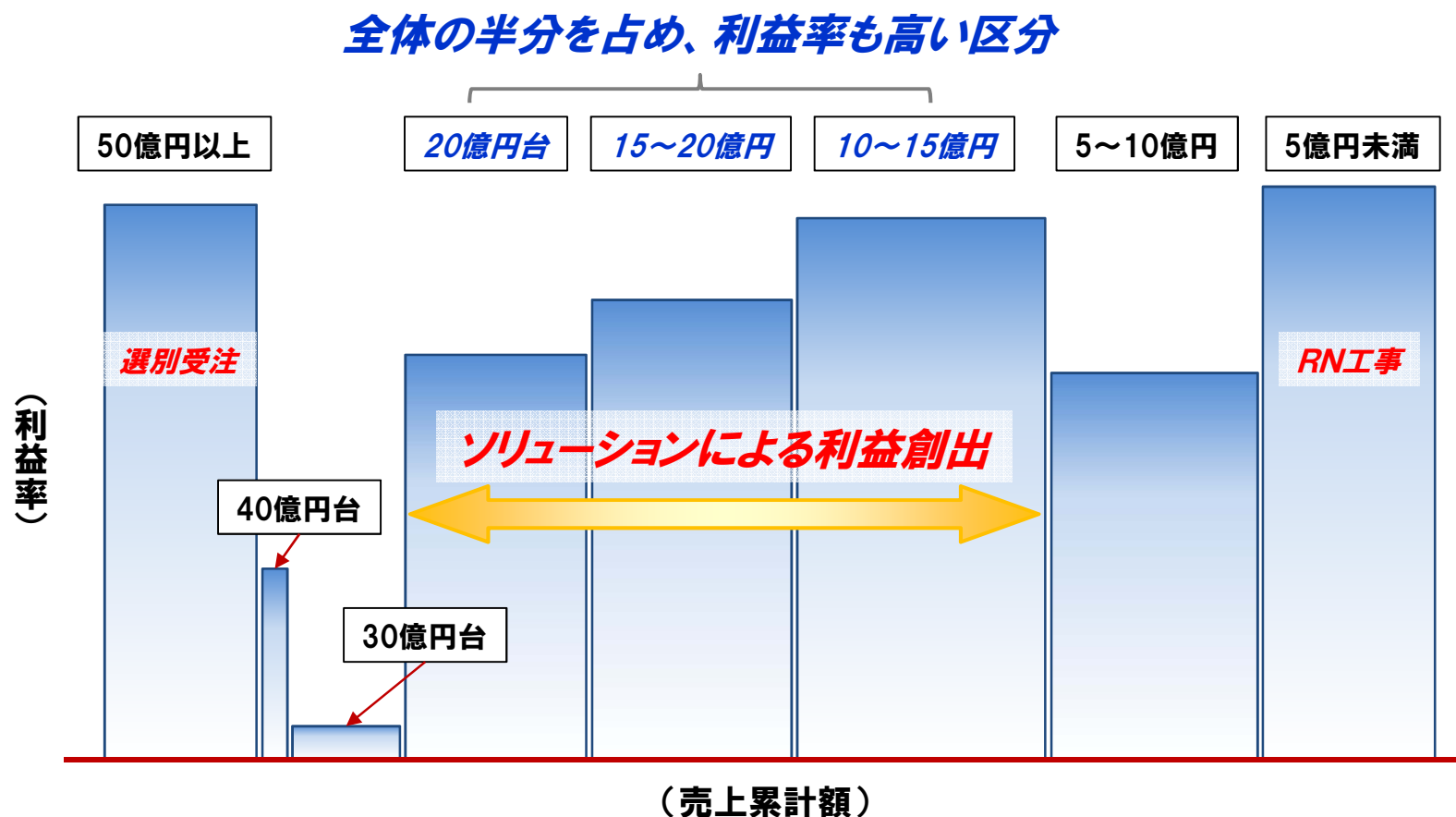


- 中規模の民間病院、学校、生産施設、事務所への取り組みに注力
- 大規模案件は上流工程より関与する分野に限定（再開発等）

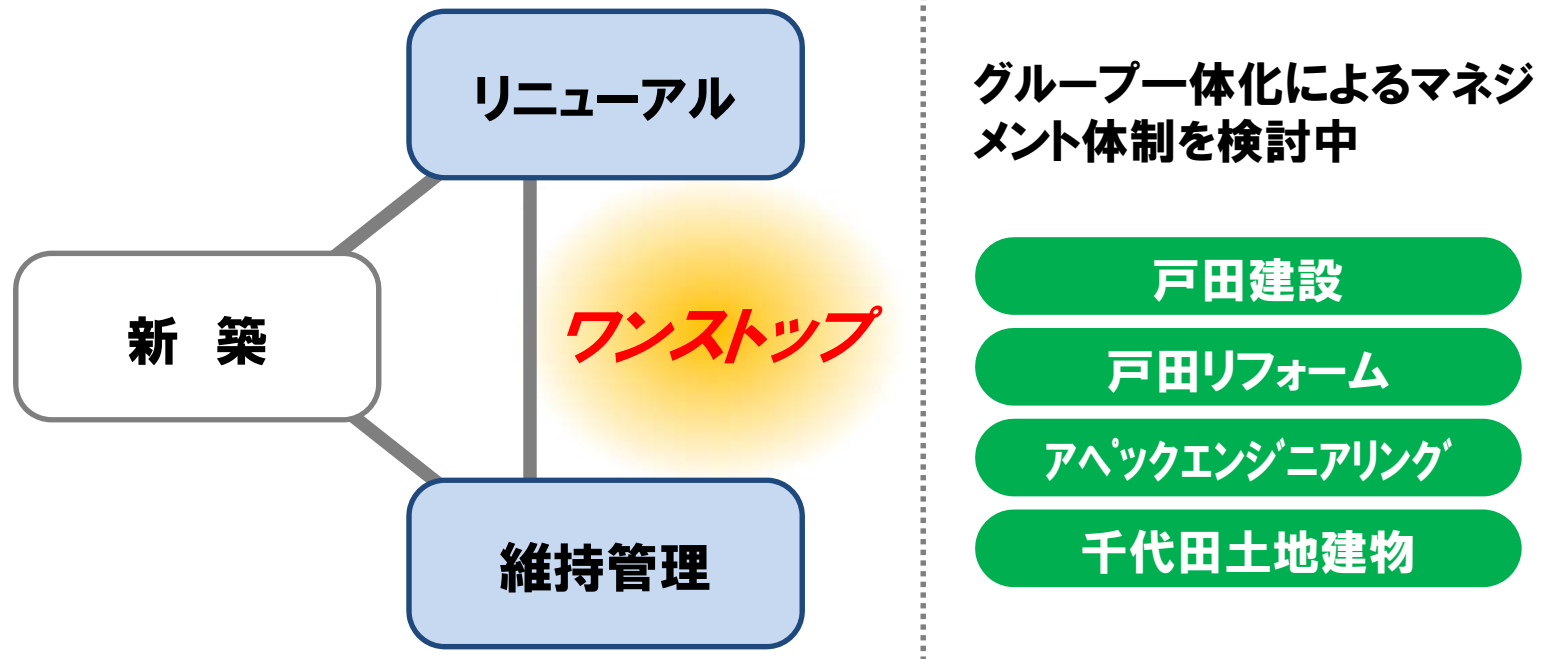
医療福祉施設の収益構造

工事金額別の売上累計額と利益率

(19/3期～24/3期完成工事、23/3期～24/3期受注分を除く)



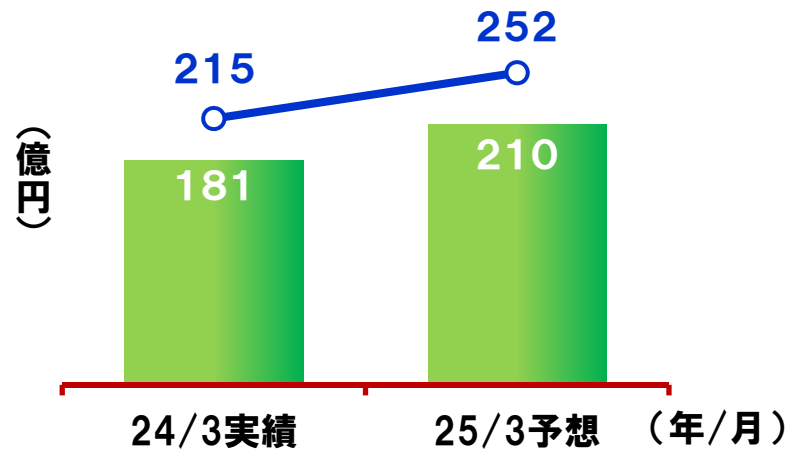
アフターケア事業を管轄する新組織を設置



ブラジルと東南アジアを深耕

28/3期目標：売上高300億円

海外売上高（連結） 折れ線は受注高



- ブラジル法人の現地化、業容の拡大
- 東南アジアにおける市場（国、地域）の開拓

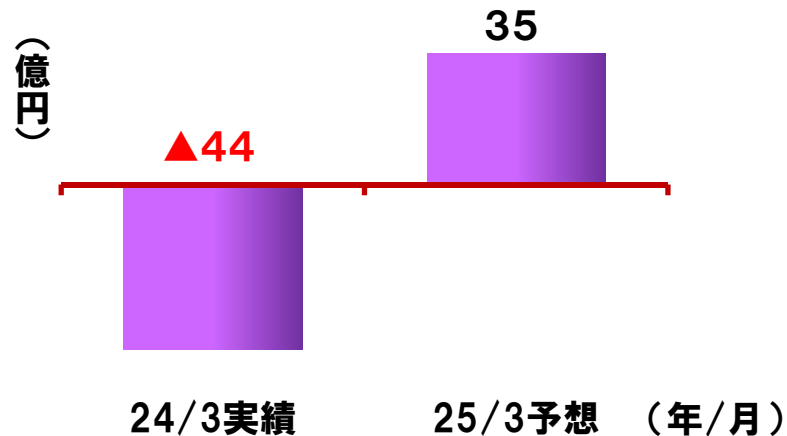
取り組み状況（今期）

東南アジア統括事務所を設置（7月）
来期に向けて、インドネシア（ジャカルタ）に駐在員事務所の開設を検討

安定収益源確保に向けた投資を実施

28/3期目標：粗利益40億円

不動産等利益（連結）



- 前期、評価損の計上によって資産リスクを一掃
- 不動産投資・購入プロセスを短縮化し、収益拡大

取り組み状況（今期）

不動産事業部にて、投資案件を絞り込み、検討

外部有識者が参画する不動産投資諮問会議を2回開催（5月、8月）

組織・コスト改革

- さらなる合理化の推進、販管費180億円体制(単体)の維持
- グループ会社を含めた人材の流動化
- コスト管理センターによる集中購買品目、海外購買の拡大
- 協力会社との協働によるコスト削減

ガバナンス改革

- 受注案件における決裁基準の見直し、取締役会、経営会議の関与
- 支店別、事業別によるマトリクス管理の再構築
- 管理職に対する多面的評価、360度評価の導入

2-4. 業績目標の修正等

業績目標の修正

連結売上高を4,000億円程度、期限を1年延長

(億円)

	修正前 27/3期	修正後 28/3期	(ご参考) 25/3期予想
連結売上高	5,000 程度	4,000 程度	5,098
営業利益(率)	2.0% 以上	2.0% 以上	▲3.8%

構造改革委員会 委員長：社長

10月設置、5回開催

※11月14日現在

営業行動改革WG

積算・調達改革WG

施工コスト削減・工事効率化WG

施設まるごとWG

機構改革WG

経費削減WG

人事制度改革WG

- 部門長他4～5名で構成
- 具体的な提案を策定、委員会に上申
- 今後も必要に応じてWGを新設、改廃

人がつくる。人でつくる。

