

Build
the
Culture.
人がつくる。人でつくる。



コーポレートレポート

統合報告書

CORPORATE REPORT 2023



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

「戸田建設コーポレートレポート」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。本レポートを、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づけ、さらなる充実に努めてまいります。

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「価値協創ガイドランス」
- 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)」



対象期間

2022年度(2022年4月1日～2023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 最高水準の耐震建築の実現へ	03
	② 小さな角形トンネルを組み合わせて大規模地下空間を構築	05
価値創造ストーリー	価値創造プロセス	09
	トップメッセージ	11
	サステナビリティビジョン実現への取り組み	17
	マテリアリティに基づく取り組みテーマ	19
価値創造のための戦略	財務戦略	29
	人財戦略	33
	事業別概況	39
	建築事業	41
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	51
	環境と共生したインフラ整備	52
	脱炭素社会の実現	53
	技術革新と提供価値の向上	58
	働く喜びを感じる職場づくり	59
外部評価／ESGインデックスへの組み入れ状況	75	
会社概要／主な情報開示／株式の状況	76	

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。



発行時期

2023年9月

将来に関する予測・予想・計画について

本レポートには、戸田建設グループの過去と現在の実事だけでなく、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けますようお願いいたします。

表紙について

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展開する新たなコミュニケーションを示すキービジュアル。

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統合報告書にあたる「戸田建設コーポレートレポート」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ESG・SDGs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

特集 1 TODA BUILDING新築工事

最高水準の 耐震建築の実現へ

世界有数の地震国である我が国日本では、建設物の耐震性能を確保・向上することが強く求められます。現在建替中の当社新本社ビル(TODA BUILDING)では、今後建設に求められるさまざまな課題への取り組みのひとつとして、超高層ビルにおける日本最高レベルの耐震性能の確保に挑戦しています。



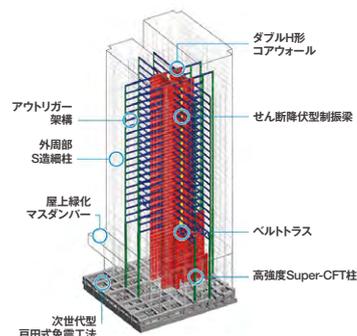


関連する
主なSDGs



最高水準の 耐震建築を目指して

上部構造に揺れと変形を大幅に低減するコアウォール免震構造を採用するとともに、1階床下に次世代型戸田式免震工法による免震層を設けています。国内トップレベルの耐震性能を実現するため、建設業において先例の少ない最先端の取り組みに挑戦しています。



コアウォール免震構造

建物中央に配置された連層耐震壁(コアウォール)が心樫となって、アウトリガー梁・制振梁と連結することで、上層階まで揺れと変形を大幅に低減し、一般的な鉄骨造の免震構造に比べ格段に性能向上を図ることができます。当社として初めての取り組み事例となりますが、今までの技術研究開発成果を活用しながら、次世代の耐震構造の実現を目指しています。現在、設計部門、技術開発部門、工事部門をはじめとする社内関連部門が密に連携し、さまざまな課題を解決しながら工事をすすめています。



コアウォール全景(2023年4月現在)

次世代型戸田式免震工法

当社では従来より、弾性すべり支承と天然ゴム系積層ゴムとオイルダンパーを組み合わせた「戸田式免震工法」で実績を積み上げてきました。この経験を活かし、今回は、2種類の高性能ダンパーを併用し、中小地震から巨大地震まで幅広く対応できる「次世代型戸田式免震工法」を開発しました。地震の規模に応じて減衰性能を瞬時に切り替えられるセミアクティブオイルダンパーと巨大地震対応オイルダンパーを併用した新工法を、今回の新本社ビルでは採用しています。



巨大地震対応オイルダンパー



セミアクティブオイルダンパー

新本社ビルを活用した価値創造

当社は、新本社ビルの建設という言葉は百年に一度の機会を活かして最先端の耐震性能の確保にとどまらず、未来の建設産業が注力すべきさまざまな領域に取り組み、時代の要請に応えながら、収益基盤を構築していきます。



工事概要

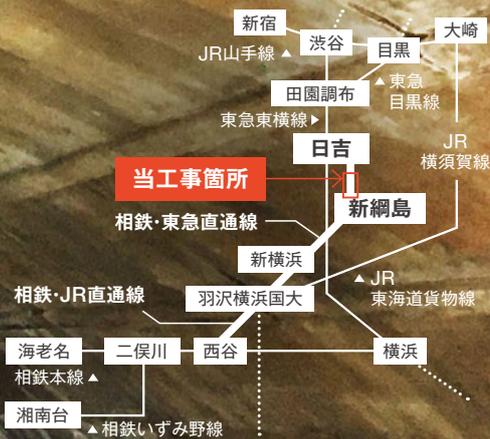
建物名称	TODA BUILDING 新築工事
所在地	東京都中央区京橋1-7-1
構造	地上: コアウォール免震構造 (鉄筋コンクリート造・鉄骨造) 地下: 鉄筋コンクリート造、 鉄骨鉄筋コンクリート造
規模	地下3階・地上28階・塔屋1階
建物高さ	約165m
延床面積	約94,813㎡ (28,680坪)
建築主	戸田建設株式会社
設計・監理	戸田建設株式会社 一級建築士事務所
施工	戸田建設株式会社
竣工	2024年9月(予定)

特集 2 相鉄・東急直通線 網島トンネル他工事

小さな角形トンネルを 組み合わせて 大規模地下空間を構築

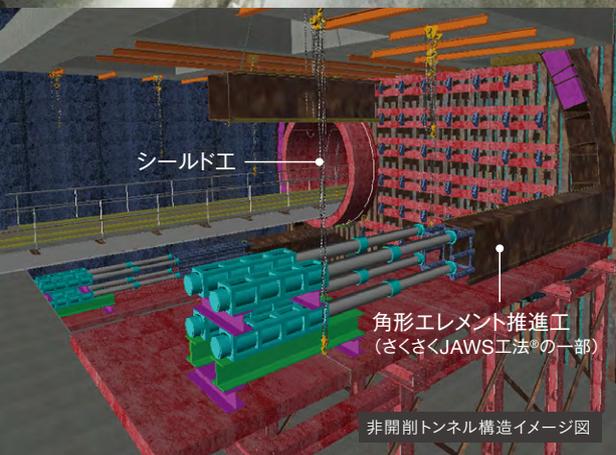
相鉄・JR直通線羽沢横浜国大駅から東急東横線日吉駅にアクセスする約10kmの連絡線を整備する相鉄・東急直通線事業の一環として、新網島駅のホームとなるトンネルおよび日吉側に延びる約1kmの鉄道トンネルを新設しました。2023年3月18日に開業し、毎日多くの方々にご利用いただいています。

路線図



工事概要

工事名称	相鉄・東急直通線 網島トンネル他工事
工事場所	神奈川県横浜市港北区網島東1丁目
発注者	独立行政法人鉄道建設・運輸施設整備支援機構
設計	パシフィックコンサルタンツ株式会社 戸田建設株式会社
施工者	戸田建設株式会社 岩田地崎建設株式会社 りんかい日産建設株式会社 奈良建設株式会社
工期	2015年11月24日～2023年1月25日
工事内容	<ul style="list-style-type: none"> 泥土圧シールド工法 (セグメント外径6,800mm、延長1,065m×2本) 駅非開削部構築工 延長34.5m 角形エレメント推進工 (□1,000mm×1,000mm×42本) 継手部推進工 (φ600×84本) 妻壁コンクリート 389m³

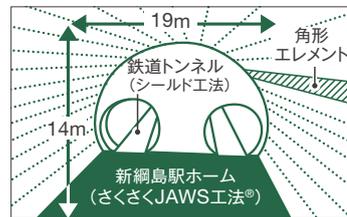


関連する
主なSDGs



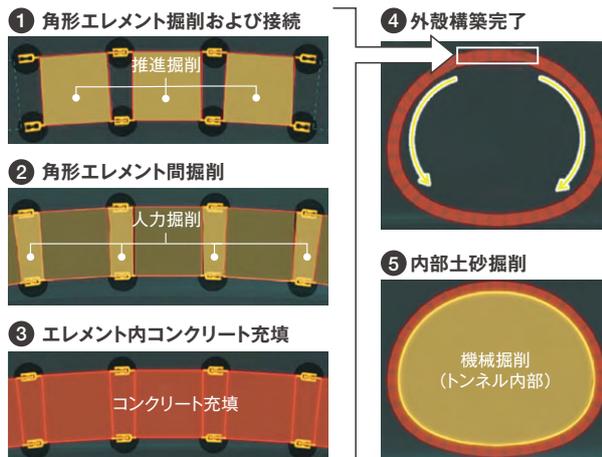
特殊な形の大断面地下空間

新網島駅のホームとなる箇所には、延長34.5m、内空224m²(高さ14m、幅19m)の馬蹄形大断面トンネルを構築しました。地上部のビルや病院への影響が少ない工法を検討し、当社保有技術である「さくさくJAWS工法®」を発注者に提案し、採用されました。



当社保有技術 「さくさくJAWS工法®」

シールド工法や山岳トンネル工法では地山を掘削してからトンネルの壁部分である本体構造物を構築しますが、「さくさくJAWS工法®」の場合は掘削前に本体構造物を構築します。本体構造物は、推進工法にて1m四方の小さなトンネル、角形エレメントを順次接続しながら所定のトンネル形状に構築します。角形エレメント内にコンクリート充填して内部の土砂を掘削すれば、トンネルが完成します。今回の工事では馬蹄形のトンネルでしたが、任意の形状に対応可能です。地下水がトンネル内部に入らないように角形エレメント接続部を工夫しているため、大深度でも安全に施工できます。



TOPICS

「さくさくJAWS工法®」のJAWSとはJoint All Water Shuttingの頭文字をとった言葉で、エレメント接続部の止水性をアピールした名前であるとともに、食欲旺盛なジョーズ(サメ)と掛けて、どンドン掘り進む様子をイメージした名前でもあります。このようなチャームングなネーミングも本技術の特徴のひとつです。



当社と角形トンネルの歩み

昭和63年以降、地下空間活用や大断面トンネルの需要が高まる中、当社は角形トンネルの合理性に着目し、ボックスシールド工法およびボックスシールド機で外殻トンネルを構築する工法を次々と開発しました。以降現在まで、課題を解決する新たな工法の開発、現場適用、生じた課題への対応を繰り返し、さまざまな現場に適用するべく常に新技術を生み出してきました。

「さくさくJAWS工法®」は、時代とともに社会のニーズが変化中、当社が先駆けて開発した角形トンネル技術を現場適用することで発展させてきた技術であり、当社のいち推し技術のひとつです。社会的評価も高く、土木学会賞技術賞を受賞しています。

特集 3

浮体式洋上風力発電の 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への期待が高まっています。当社は、少子高齢化の時代にも適合する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。

関連する
主なSDGs



カーボンニュートラル実現に向けた 浮体式洋上風力への期待

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への期待が高まっています。

また、近年の少子高齢化の進展もあり、低コストで生産性の高い大型機の開発などが課題となっています。

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、地元の方々の皆さまのご理解・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。

五島市沖洋上風力発電事業 ～国内初の商用浮体式洋上ウィンドファーム（建設中）～

当社を含む計6社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、当社を代表社員とし、上記6社で構成する五島フローティングウィンドファーム合同会社を設置し、浮体式洋上ウィンドファームとして国内初の商用運転開始に向け、発電所の建設をすすめています。

設備概要

設置場所	長崎県五島市沖
出力	16.8MW(2.1MW機8基)

洋上風力発電への今後の取り組み ～NEDO「洋上風力発電の低コスト化プロジェクト」に採択～

今後につきましては、日本の再生可能エネルギーの主力電源化に向けた切り札である洋上風力発電への期待が高まる中、これまで10年以上の間、行政や地元の方々のご協力のもと積み上げてきた五島市沖での実績を活かして、洋上用大型風車の導入技術や水素関連技術との連携、エネルギー地産地消モデルの実践など次世代につながる持続可能な取り組みにも挑戦し、浮体式洋上風力発電のトップランナーとして、普及拡大に貢献していきます。

その一環として、当社は、NEDO(国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構)の「洋上風力発電の低コスト化プロジェクト」(グリーンイノベーション基金事業)において、以下の2つの事業が採択され、2022年に中間報告を行っています。

- 1 浮体式基礎製造・設置低コスト化技術開発事業**
15MW級大型風車に対応した低コスト型ハイブリッドスパー浮体量産システムの開発
- 2 洋上風力運転保守高度化事業**
Digital Twin・AI 技術による生産予防保全技術などの開発

- 2007 1/100スケール
二次元水槽実験
(京都大学)
- 2008 1/20スケール
深海水槽実験
(海上技術安全研究所)
- 2009 1/10スケール
実海域実験
(長崎県佐世保市)
- 2010 環境省
実証事業受託
(五島市稚島沖)
- 2012 小規模試験機設置
(1/2スケール・100kW)
- 2013 実証機設置(2MW)
はえんかぜ



撮影：西山芳一

設備概要

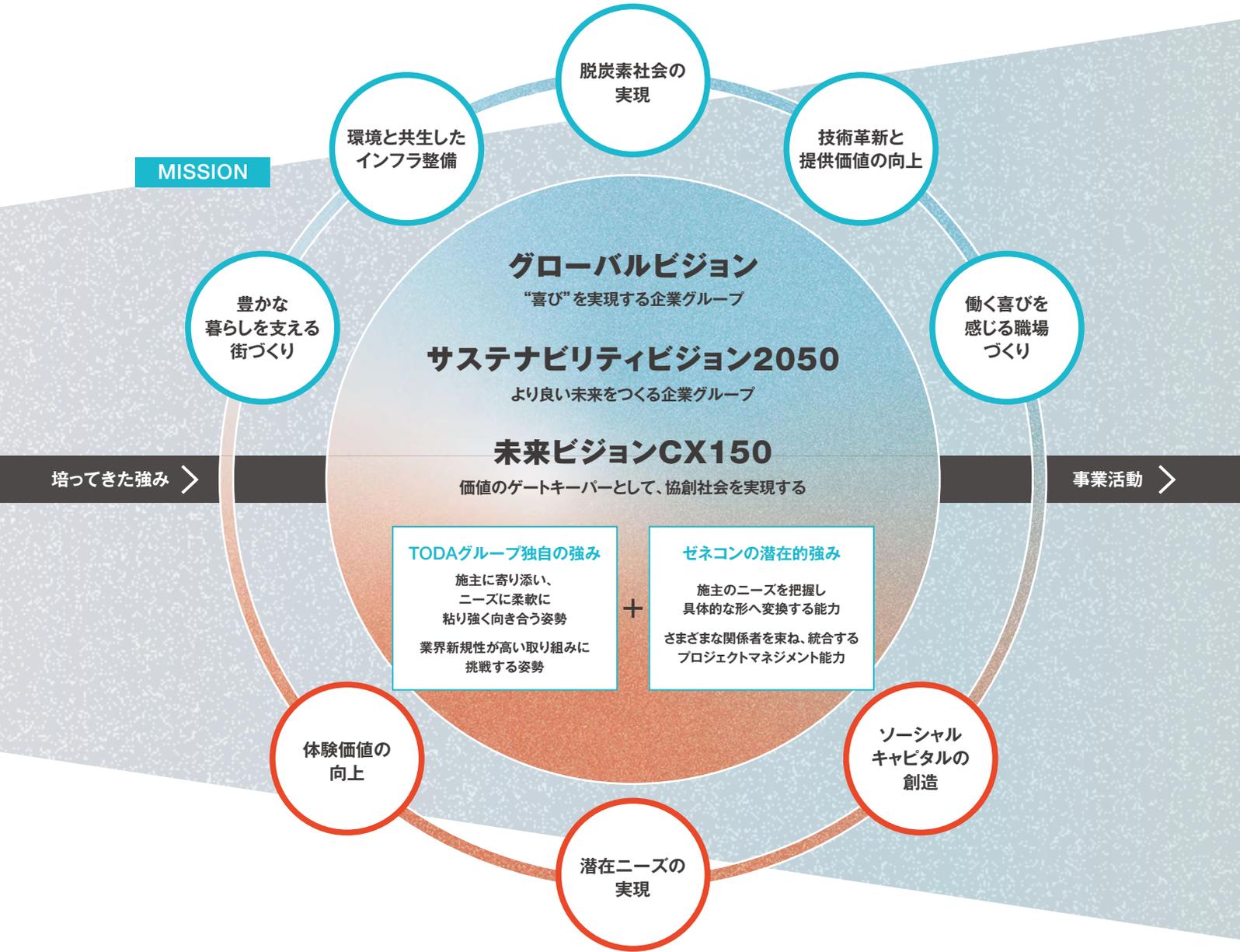
設置場所	長崎県五島市福江島 (2015年同市稚島沖より移設)
形状寸法	全長172m、 浮体直径最大7.8m、 ローター直径80m
重量/ 最大出力	約3,400t/2MW (2,000kW)

- 2015 実証機
崎山沖へ移動
- 2016 環境省事業終了
五島市へ譲渡
国内で初めて実用化
- 2018 半潜水型スパッド台船
(フロートレイザー)完成
- 2021 促進区域
ウィンドファーム
(16.8MW) 事業者決定
- 2022 海上工事
着手
- 洋上風力発電の
低コスト化プロジェクト
中間報告
(NEDOグリーン
イノベーション基金事業)

価値創造プロセス

当社グループは価値創造プロセスを通じてESG・SDGs*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。

*SDGs(Sustainable Development Goals):2015年9月の国連サミットで採択した持続可能な開発のための2030アジェンダに盛り込まれた17の目標



INPUT		
<p>財務資本</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 総資産:8,155億円 ■ 自己資本:3,172億円 ■ 自己資本比率:38.9% 	<p>知的資本</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 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 ■ M&A等による特許技術の獲得 ■ 研究開発費:32億円 	<p>社会関係資本</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ ステークホルダーとの強い信頼関係 ■ 建設ライフサイクルにおけるグループ総合力 ■ 多様な関係者との共創
<p>製造資本</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 支店(国内):12カ所 ■ 主要海外拠点:1カ所 ■ 主要グループ会社(国内15社、海外7社) ■ 収益基盤構築のための投資* 不動産開発:1,600億円 環境・エネルギー等:300億円 <p>※2022~2024年度累計</p>	<p>人的資本</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 連結従業員数:6,551人 ■ DX人材 ■ グローバル人材 ■ 各研修管轄組織別専門研修(合計) 研修総時間 132,047時間 受講者数 1,746人 	<p>自然資本</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 化石燃料消費量(作業所+オフィス):22,658万kWh ■ 電力消費量(作業所+オフィス):7,927万kWh ■ 再エネ電力利用率:61.7% ■ 取水量(作業所+オフィス):63.5万m³ ■ 生コンクリート:104万m³ ■ セメント:9万t ■ 鋼材:31万t

OUTCOME

財務資本

- DOE (自己資本配当率): 2.7%
- 配当性向: 75.8%
- TSR (株主総利回り): 105.1%
- 発行体格付等: A- (R&I)

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
- 筑波技術研究所「グリーンオフィス棟」:
2022年度グッドデザイン賞

知的資本

- イノベーション推進体制の強化
- 脱炭素社会や循環型社会の形成に貢献する
技術開発力の向上
- 革新的資産や情報化資産の増加
- 施工ノウハウなどの経済的競争力の向上
- 特許出願件数: 109

人的資本

- 世界に通用する組織、マネジメント体制の確立
- 多様な専門知識やノウハウを持った
人財の育成・輩出
- 働き甲斐の向上
- 女性の管理職比率: 3.7%
- 男性育児休業取得率: 100%
- 外国人従業員比率: 0.9%

社会関係資本

- 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
- 建設キャリアアップ登録率: 77.0%
- 重大な法令違反: なし

自然資本

- 温室効果ガス排出や建設廃棄物排出などの
環境負荷の低減
- 生物多様性の保全
- 建設廃棄物最終処分率: 4.1%

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

2022年度実績

- スコープ1+2削減率 (2020年度比): ▲14.5%
- スコープ3削減率 (2020年度比): ▲0.8%
- 全度数率: 4.22
- 度数率: 0.40
- 時間当たり労働生産性: 5,567円

相乗効果

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
の獲得

2022年度実績

- 連結売上高: 5,471億円
- 営業利益: 141億円
- 営業利益率: 2.6%
- 当期純利益: 109億円
- ROE: 3.5%

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の実現を通じて全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。

創造した価値を資本へ

※ 本頁の記載数値は、2022年度を対象にしています。



価値のゲートキーパーとして、 協創社会を実現する「未来ビジョンCX150」

2022年度におきましては、ウイズコロナにおける変化を伴いながら社会経済活動の正常化が進む一方で、世界的な金融引き締めや地政学リスクに注視が必要な状況が続きました。建設業界におきましても、急激な物価上昇が業績に影響を及ぼすなど、厳しい経営環境となりました。このような状況の中、今後ますます加速する社会・経済の変化に対し、ステークホルダーやマーケットの状況を適確に捉え、機動的に対応することがより強く企業に求められています。

2031年の150周年を見据え、当社グループが目指すべき姿として策定した「未来ビジョンCX150」(2021年7月)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。

真に迅速に行動する機動性を持って、未来を創造し社会課題を解決する企業グループとして、今後もその方向性を徹底的に追求していきます。



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>

社会課題を見据え、 未来を創造する 企業グループへの取り組みを 徹底的に追求していきます

代表取締役社長

大谷 清介

特集

価値創造ストーリー

価値創造のための戦略

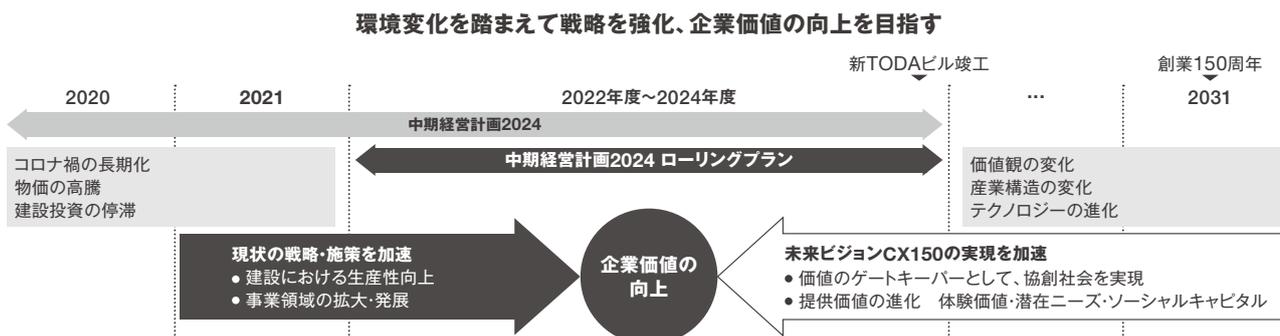
マテリアリティに基づく取り組み

「中期経営計画2024 ローリングプラン」の策定 (2022年5月公表)

当社グループでは、2020年5月に「中期経営計画2024」を公表し、2024年までの5カ年を新たな収益基盤構築のための「変革フェーズ」と位置づけ、取り組みを進めてまいりましたが、その後の急速な環境変化に対応し、また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、2024年までの3カ年を対象とする「中期経営計画2024 ローリングプラン」(以下「ローリングプラン」)を2022年に策定し、グループをあげて、取り組みをすすめております。

ローリングプラン策定の背景



「ローリングプラン」の基本方針／グループ業績目標

基本方針

未来ビジョン CX150 の実現	10年後(2031年)の戸田建設グループの目指すべき姿を示す未来ビジョンCX150の実現を通じて、すべてのステークホルダーに対し、真に認められる価値を提供。	事業ポートフォリオ の強化	新TODAビル、浮体式洋上風力発電事業等の成長投資を推進することで、建設事業等の基幹事業を含む事業ポートフォリオ全体を強化。
---------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------	--------------------------	----------------------------------------------------------------

グループ業績目標と実績

2022年度における国内景気は、ウィズコロナの下で社会経済活動の正常化が進み、持ち直しの動きが進んだものの、世界的な金融引き締め政策、地政学リスクによる為替変動や物価動向等に注視が必要な状況が続きました。

建設業界においては、官公庁工事および民間工事が堅調に推移したことから受注高は前年度を上回りましたが、収益面については資材価格の高騰などにより厳しい経営環境となりました。

このような状況の中、2022年度における当社グループの業績は以下の通りとなりました。

連結売上高につきましては、海外投資開発事業の増加などにより、前期比9.1%増の5,471億円となりました。

営業利益につきましては、海外投資開発事業の売上総利益は増加しましたが、建築事業における市場環境の変化による鉄骨などの資材価格上昇に伴い複数の工事で工事損失引当金を計上したことなどにより、売上総利益は8.5%減少し、573億円となりました。販売費及び一般管理費は、人件費および減価償却費などの増加や新型コロナウイルス感染症に伴う行動制限の緩和による各経費の増加により、前期比12.8%増の431億円となりました。この結果、営業利益は前期比42.0%減の141億円となりました。このため、経常利益につきましても、受取配当金や為替差益などにより営業外収益が増加しましたが、前期比32.3%減の190億円となりました。

当期純利益につきましては、投資有価証券売却益などにより特別利益が増加しましたが、環境・エネルギー事業において固定資産の減損損失が発生したため、前期比40.8%減の109億円となりました。

この結果、ROEは3.5%(前期5.9%)、労働生産性(個別)は1,171万円(前期1,458万円)と低下しました。しかしながら、2022年度配当金につきましては、1株あたり27円(年間:前期26円)と増加したため、配当金総額は84億円(前期80億円)となり、昨年見直した新たな還元目標であるDOE(自己資本配当率)は2.7%(前期2.6%)、総還元性向は76.5%(前期43.2%)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

業績目標・実績

	2022		2023	2024
	期初予測	実績	予測	目標(中計)
収益性				
連結売上高	5,200	5,471	5,400	6,000 億円
営業利益	205	141	160	330 億円
営業利益率	3.9	2.6	3.0	5.5 %
資本効索性				
当期純利益	188	109	195	260 億円
ROE	6.0	3.5	6.1	8.0 %
生産性				
労働生産性 [*] (個別)	1,350	1,171	1,250	1,500 万円
株主還元				
DOE [*]	2.6	2.7	2.7	2.5 %
総還元性向 [*]	44.1	76.5	44.3	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(自己資本配当率)=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
	期初予測	実績	予測	目標(中計)
連結売上高	5,200	5,471	5,400	6,000 億円
建築事業	3,220	3,438	2,900	3,500
土木事業	1,300	1,416	1,300	1,450
戦略事業				
国内投資開発/環境・エネルギー	207	210	220	320
グループ会社	540	523	550	550
海外投資開発(グローバル)	25	264	520	280
営業利益	205	141	160	330 億円
建築事業	51	▲20	16	98
土木事業	111	117	94	142
戦略事業				
国内投資開発/環境・エネルギー	10	33	16	0
グループ会社	22	19	15	35
海外投資開発(グローバル)	10	17	30	55

※ 連結消去を含むため各セグメント別の売上高・営業利益と合計値は合致しない。

建築の民間工事受注が減少したため、全体では5.7%減の4,267億円となりました。

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傾向であるものの、世界的な金融引き締め等が続く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の継続が予想されます。建設業においては、受注環境は堅調に推移していくものと見込まれますが、資材価格の動向と労務価格の上昇については引き続き注視していく必要があります。当社グループでは、今後、物価上昇等による業績低迷の再発を防止するとともに、環境変化に対する機敏性と組織対応力を強化し業績回復に努め、2023年度予測の達成を目指してまいります。

「ローリングプラン」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。原資として資産入替、政策保有株売却加速
- 脱炭素化に向けCO₂排出削減目標を上方修正
- 新たに「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、基幹事業および新たに特定した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)

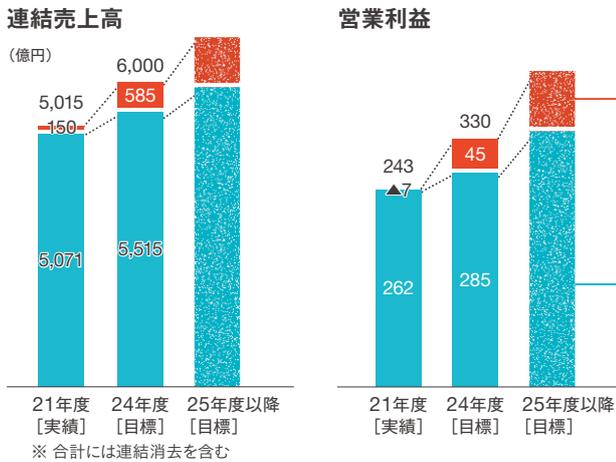
「技術を売る企業」としての価値向上を目指し、機械化施工、新技術・ICT利活用を通じた安全性・生産性の向上を図るとともに、BIM/CIM、i-Construction等を活用したDXによる新たなビジネスモデル創造を目指し、2022～2024の3か年で技術研究開発投資約200億円(年約66億円)を計画しています。

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。

その展開領域となるのが、CX150で示されたSmart Innovation以外の3つの領域です。それぞれの領域で、当社グループが提供する具体的な体験価値(バリューユニット)を設定し、社内外連携、オープンイノベーション等によりバリューユニットを基軸として技術・ソリューション開発を推進します。

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

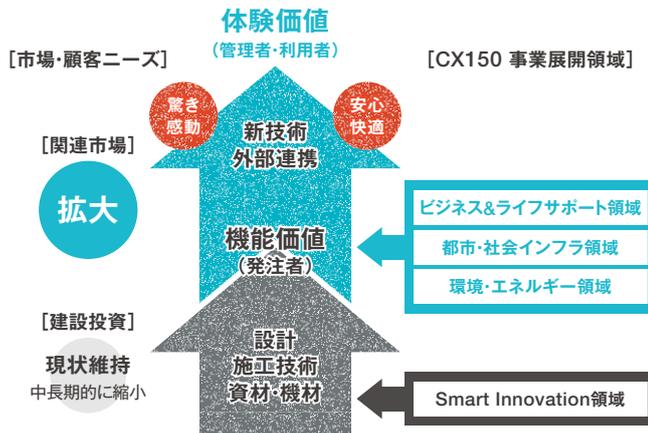
- 新TODAビル
- 海外事業
- 再エネ事業(洋上風力)

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

※ バリューユニット:各事業展開領域において提供するべき顧客価値(体験価値)の区分

3.重点管理事業

重点管理事業として「新TODAビル(新本社ビル)」「海外事業」「再エネ事業」を特定し、トップマネジメントの積極的関与のもと、中長期的成長による事業ポートフォリオの強化を目指してまいります。

新TODAビルにつきましては、これを活用したさまざまな価値創造(P.4特集1参照)を通じた新たな収益基盤の構築を加速しており、2024年度の竣工に向け、2023年度は投資が本格化してまいります。

海外事業につきましては、2023年3月に組織改編により、海外における現地法人を一元的に管理する「グローバル

事業統轄部」を新設しました。インドネシアTATA社の子会社化により、厚みの増した東南アジアを基軸として、経営リソースの集中により、さらなる海外事業の推進を図ってまいります。(P.49海外事業参照)

また、浮体式洋上風力発電事業につきましては、建設中の五島におけるプロジェクトで不具合による減損処理を行っておりますが、当事業の完遂とともに、これまでの経験を活かし、浮体式洋上風力のトップランナーとして、大型化やコストダウンといった課題にも取り組んでまいります。(P.7特集3参照)

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ります。

また、投資原資として、営業利益の確保(3カ年累計800億円以上)をベースに、保有資産の売却(670億円)、政策保有株式の売却(100億円以上/年、時価ベース)、有利子負債の活用、(D/Eレシオ0.8倍以下)を推進しております。(P.29財務戦略参照)

投資計画と資本アロケーション

分類・目的	投資分野	投資額(3カ年累計)
成長投資	● 事業領域の拡大	不動産開発(売却による回収) 1,600億円(650億円)
	● 保有資産のバリューアップ	環境・エネルギー等(売却による回収) 300億円(20億円)
		小計 1,900億円
無形資産投資	● 経営基盤の強化	人財(採用・教育等) 30億円
	● 非財務資本の充実	技術研究開発 200億円
		デジタル化 90億円
	小計 320億円	
機械・備品等		30億円
合計 [ネット投資額]		2,250億円 [1,580億円]

※ 無形資産投資は一般管理費計上分と資産計上分の合計

投資計画の進捗状況

2022年度におきましては、ローリングプランの実現に向け、将来の収益基盤構築のための成長投資や人財育成、ゼネコンとしての技術力向上のための研究開発投資などの無形資産投資を推進し、実績としては、全体で489億円でした。

投資計画の進捗状況

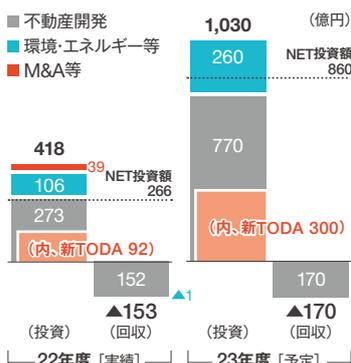
投資分野	2022 期初予定	2022 実績	2023 予定	中計目標(2022-2024)	
					2022
成長投資	不動産開発	420	273(うち新TODA 92)	770(うち新TODA 300)	1,600億円
	環境・エネルギー	120	106	260	300億円
	M&A等	40	39	0	0億円
無形資産	人財	10	5	10	30億円
	技術開発	40	31	135	200億円
	デジタル	35	29	35	90億円
機械・備品等	10	6	10	30億円	
合計	675	489	1,220	2,250億円	

※ 数値は一般管理費分と資産計上分の合計

●成長投資

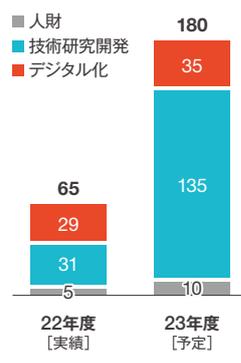
成長投資につきましては、2023年度は1,030億円を予定しています。その内訳は、新TODAビルへの投資が本格化する不動産開発770億円(うち新TODAビル 300億円)および環境・エネルギーなど260億円となっています。

成長投資 投資・回収額(年度別)



※ NET投資額=投資額-回収額

無形資産投資 投資額(年度別)



※ 数値は一般管理費分と資産計上分の合計

③ ESG経営の浸透

サステナビリティ基本方針を踏まえ、ローリングプランでは、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再設定し、取り組みを浸透させております。Eに関しては、目標値をスコープ1+2、スコープ3と区分し明確化するとともに、原単位の目標値を設定して、各事業部・支店・作業所などの組織単位ごとに目標を定めやすくしました。Sについては、安全性ナンバーワンを目指す企業として、他社と比較可能な度数率を指標としています。Gに関しては、新たに時間当たりの労働生産性という指標を採用し、社員が働く意欲を高め得る目標として設定しています。

各領域における取り組みとしては、Eにつきましては、

環境・エネルギー事業、脱炭素化への取り組みなどを通じて環境先進企業としてのブランドの確立を目指していきます。また、Sにつきましては、2023年度より人事制度を刷新するなど、一人ひとりが成長を実感できる“働き甲斐改革”をさらに推し進めるとともに、環境、労働安全衛生、投資、コンプライアンス等のさまざまなリスクマネジメントを強化してまいります。Gにつきましても、引き続き経営上の組織・仕組みの整備などを通じて、その実効性を高めてまいります。

当社グループのさまざまな社会課題への取り組みは、CDPをはじめ外部の評価機関などから高い評価を得ています。(P.75外部評価参照)

非財務目標と実績

定量評価指標	22年度		23年度	中計目標 (24年度)	
	目標	実績	目標		
E CO ₂ 排出量 スコープ1+2	削減率 (20年度比)	▲8.4	▲14.5	▲12.6	▲16.8%
	原単位 (億円)	14.1	13.6	13.0	11.2 t-CO ₂
E CO ₂ 排出量 スコープ3	削減率 (20年度比)	▲5.0	▲0.8	▲7.5	▲10.0%
	カテゴリ1原単位 (億円)	651.6	700.4	609.2	540.7 t-CO ₂
	カテゴリ11原単位 (m ²)	4.2	2.9	3.9	3.5 t-CO ₂
S 全度数率		2.50	4.22	2.50	1.0
	度数率	0.30	0.40	0.20	0.10
G 時間当たり労働生産性		6,621	5,567	6,150	7,500円

- ※ 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

“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、サステナビリティ基本方針のもとESG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。



特集

価値創造ストーリー

価値創造のための戦略

マテリアリティに基づく取り組み

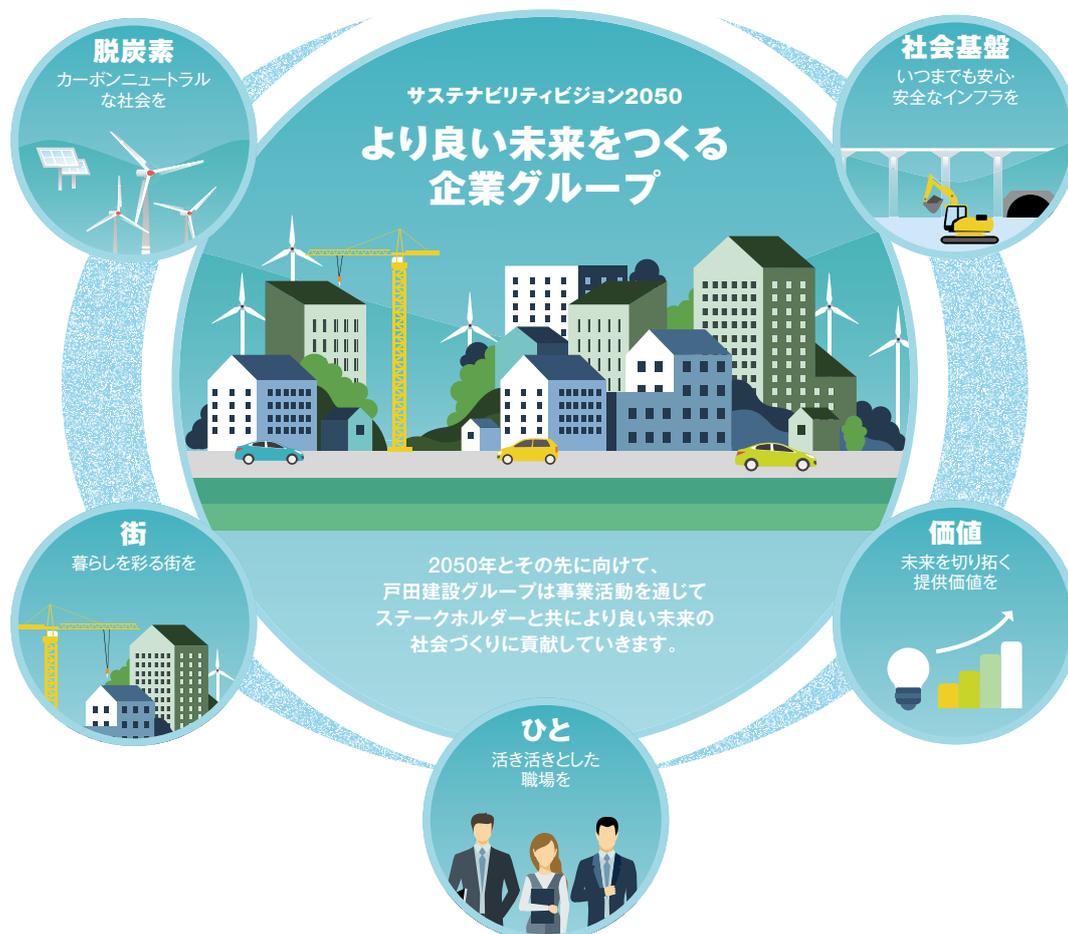
サステナビリティビジョン 実現への取り組み

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共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の一環として、

TCFDへの賛同を表明し、その提言に則した分析・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

戸田建設グループは、持続可能な社会の実現に向けた取り組みのあり方を「サステナビリティの推進方針」として定めました。

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」を取締役会の諮問機関として設置しており、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レポート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。



特集

価値創造ストーリー

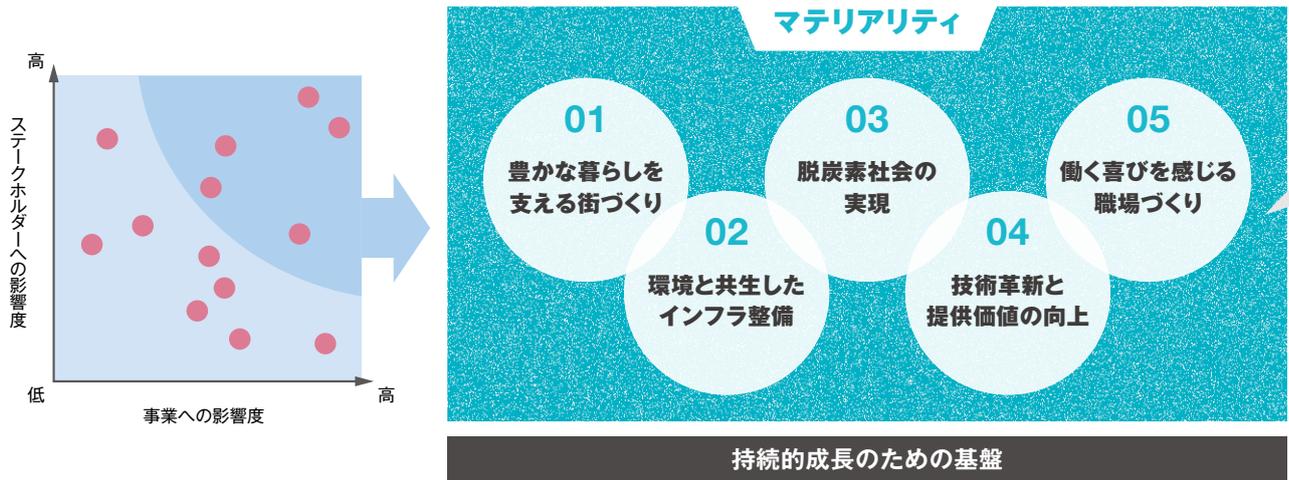
価値創造のための戦略

マテリアリティに基づく取り組み

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。



マテリアリティの特定と見直しのプロセス

- STEP 1** 社内横断的なメンバーにより、多様な視点で社会課題や当社事業に関連する課題を洗い出し
- STEP 2** 課題を項目別に整理して重要度を議論
- STEP 3** 各種方針や中期経営計画等との関連を確認
- STEP 4** 社外取締役を含むサステナビリティ委員会で多様な意見を受け、適宜意見を反映*
- STEP 5** サステナビリティ戦略委員会にて決定、取締役会による承認
- STEP 6** 定期的なレビューにより、社会変化にともなう変更を反映

*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ESG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		○

各テーマへの主な取り組み

	マテリアリティ	取り組みテーマ	関連するSDGs
<p>01 豊かな暮らしを支える街づくり</p> <p>街 暮らしを彩る街を</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>	<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 	
<p>02 環境と共生したインフラ整備</p> <p>社会基盤 いつまでも安心・安全なインフラを</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>	<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 	
<p>03 脱炭素社会の実現</p> <p>脱炭素 カーボンニュートラルな社会を</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、高度なエネルギー管理の提供を進めます。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>	<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 ■ 高度なエネルギー管理の提供 ■ 再生エネルギー拡大への貢献 ■ 資源の有効活用と廃棄物削減・リサイクル推進 	
<p>04 技術革新と提供価値の向上</p> <p>価値 未来を切り拓く提供価値を</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>	<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 	
<p>05 働く喜びを感じる職場づくり</p> <p>ひと 生き生きとした職場を</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、多様な人材が働く喜びを感じることが出来る職場づくりを進めます。</p>	<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 	

持続的成長のための基盤

<p>基盤 事業推進のいしずえを</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、グローバル化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>	<ul style="list-style-type: none"> ■ コーポレートガバナンスの充実 ■ ステークホルダーへの情報発信と対話の推進 ■ ブランド価値資産の形成 ■ グローバリゼーションへの対応 	
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------

特集

価値創造ストーリー

価値創造のための戦略

マテリアリティに基づく取り組み

2022年度サステナビリティ活動の計画と結果

※凡例 <自己評価> ◎ 目標を達成(計画を上回る) ○ 目標を達成(計画通り) △ 目標を未達成 <重点目標(KPI)> ☆

マテリアリティ 01 豊かな暮らしを支える街づくり



重点活動項目/ 2024年度計画(目標)	2022年度計画(目標) PLAN	2022年度 結果 DO	評価 CHECK	2023年度計画(目標) ACTION	重点目標 (KPI)
地域社会の活性化	<ul style="list-style-type: none"> 本支店での地域貢献活動を継続 地域防災活動への参加・支援 地域イベントへの参加・支援 	<ul style="list-style-type: none"> 京橋地域総合防災訓練の実施 地域清掃活動の継続実施 箱根駅伝での京橋付近警備等、町会活動への参画 	○	<ul style="list-style-type: none"> 本支店での地域貢献活動を継続 地域防災活動への参加・支援 地域イベントへの参加・支援 	
	<ul style="list-style-type: none"> メセナ・文化活動を支援 	<ul style="list-style-type: none"> EUJジャパンフェストへの協賛 日本フィルハーモニー交響楽団への協賛 各種大学活動への協賛 	○	<ul style="list-style-type: none"> メセナ・文化活動を支援 	
都市・建物のレジリエンス向上 <ul style="list-style-type: none"> 随時、追加機能の搭載を検討 	<ul style="list-style-type: none"> BCPへの取り組みを強化・充実(担当役職員の訓練参加率100%) あらゆるケースを想定した災害への対応強化 協力会社との連携範囲の拡張 ICT機能を使用困難下の代替手段整備 訓練メニューの充実(徒歩帰宅訓練の実施等) マップ機能を用いて既存の災害情報システムとの連携、利用拡大 継続した地震発生時のメール配信の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 全社一斉総合災害訓練を実施(担当役職員の訓練参加率100%) 富士山噴火、サイバー攻撃を想定した訓練を実施 CSIRTの立ち上げ、サイバー攻撃の予防から復旧対応、ステークホルダーへの説明等、一連の対応をマニュアル化 衛星電話、ハザードトーク、チャットを使用した情報共有訓練を実施、ICT機能使用困難下における複数の通信手段を確認 徒歩帰宅訓練の実施 安否確認訓練2回実施(総合災害訓練での報告率100%) 建物モニタリングシステム「ユレかんち」と本社のサイネージを連携させ、発災時に現場の定点カメラ映像をサイネージで確認できる仕組みを構築 建物モニタリングシステム「ユレかんち」を活用して、総合震災訓練時に施設管理者へのメールを820件発信、対応状況の確認を実施 	○	<ul style="list-style-type: none"> BCPへの取り組みを強化・充実(担当役職員の訓練参加率100%) マルチハザードへの対応強化 協力会社との連携範囲の拡張 徒歩帰宅訓練への参加人数拡大 マップ機能の協力会社への利用範囲拡大 地震発生時のメール配信、定期的な配信訓練の実施 	

マテリアリティ 02 環境と共生したインフラ整備



重点活動項目/ 2024年度計画(目標)	2022年度計画(目標) PLAN	2022年度 結果 DO	評価 CHECK	2023年度計画(目標) ACTION	重点目標 (KPI)
生物多様性への対応	<ul style="list-style-type: none"> 生物多様性に配慮した技術等を提案した営業案件数:21件 	<ul style="list-style-type: none"> 生物多様性に配慮した技術等を提案した営業案件数:23件 	◎	<ul style="list-style-type: none"> 生物多様性に配慮した技術等を提案した営業案件数:20件 	☆
環境配慮設計の推進	<ul style="list-style-type: none"> 環境保全計画の提案の推進(設計)35項目以上/1物件 	<ul style="list-style-type: none"> 環境保全計画の提案の推進(設計)38.3項目/1物件当たり(平均) 	◎	<ul style="list-style-type: none"> 環境保全計画の提案の推進(設計)35項目以上/1物件 	
次世代を見据えた災害復興	<ul style="list-style-type: none"> 震災復興関連事業への協力を継続 	<ul style="list-style-type: none"> 飯館村仮置場復旧等工事 	○	<ul style="list-style-type: none"> 震災復興関連事業への協力を継続 	

マテリアリティ 03 脱炭素社会の実現



重点活動項目/ 2024年度計画(目標)	2022年度計画(目標) PLAN	2022年度 結果 DO	評価 CHECK	2023年度計画(目標) ACTION	重点目標 (KPI)
環境リスク管理	<ul style="list-style-type: none"> EMSによる環境保全活動を継続、改善 環境管理システムの運用による、作業所の環境関連活動の支援強化と効率化 作業所におけるCO₂排出量削減の推進・支援強化 e-ラーニングによる若年社員に対する環境法規制の理解を支援 	<ul style="list-style-type: none"> ISO14001の再認証審査を受審、認証登録の承認 環境管理システムの運用による、作業所における環境関連活動の支援強化・高度化 RE100電力導入をはじめとする、作業所におけるCO₂排出量削減活動の推進・強化 ジョブローテーション、階層教育等による社員の環境法規制等の理解推進・支援 資源有効利用促進法政省令の改正に伴う作業所対応の変更に関する教育、支援 	○	<ul style="list-style-type: none"> EMSによる環境保全活動を継続、改善 環境管理システムの運用による、作業所の環境関連活動の支援強化と効率化 作業所におけるCO₂排出量削減の推進・支援強化 ジョブローテーション、階層教育等による社員に対する環境法規制等の理解を支援 	
建設副産物・一般廃棄物の削減	<ul style="list-style-type: none"> 建設廃棄物の最終処分率の低減(2050年の循環型社会の形成に向け5.0%以下を長期目標に設定) 一般廃棄物の分別の徹底、オフィス内分別6品目以上 	<ul style="list-style-type: none"> 建設廃棄物の最終処分率4.1% オフィス内分別6品目以上達成(オフィス平均10品目) 	◎	<ul style="list-style-type: none"> 建設副産物の最終処分率の低減(循環型社会の形成に向け建設副産物の最終処分率を2030年に3.0%以下/2050年にゼロを長期目標に設定) 一般廃棄物の分別の徹底、オフィス内分別6品目以上 	☆
有害物質リスク管理の徹底	<ul style="list-style-type: none"> 汚染土壌処理法令違反ゼロ 有害物質の適正管理の徹底 	<ul style="list-style-type: none"> 計画変更の届出が遅れる事例発生、事例の展開による管理の徹底 作業所における石綿関係法令の遵守の徹底 	△	<ul style="list-style-type: none"> 汚染土壌処理法令違反ゼロ 有害物質の適正管理の徹底 	
温室効果ガスの発生抑制	<ul style="list-style-type: none"> スコープ1,2計(連結)85,718t-CO₂以下 スコープ1,2計 原単位(連結:作業所)13.9t-CO₂億円以下 再エネ電力利用率:45%以上 環境配慮型燃料による温室効果ガス削減効果約870t-CO₂ 	<ul style="list-style-type: none"> スコープ1,2計(連結)79,971t-CO₂ スコープ1,2計 原単位(連結:作業所)13.6t-CO₂億円 再エネ電力利用率:61.7% 環境配慮型燃料による温室効果ガス削減効果約1,100t-CO₂ 	◎	<ul style="list-style-type: none"> スコープ1,2計(連結)81,787t-CO₂以下 スコープ1,2計 原単位(連結:作業所)12.5t-CO₂億円以下 再エネ電力利用率:53%以上 環境配慮型燃料による温室効果ガス削減効果約1,800t-CO₂ 	☆
グリーン調達	<ul style="list-style-type: none"> 建築:15品目、土木:15品目 設計部門:8.0項目以上/1物件 事務用品購入金額の80%以上 	<ul style="list-style-type: none"> 建築:16.3品目、土木:15品目 設計部門:9.8項目/1物件当たり(平均) 事務用品グリーン購入率:81% 	○	<ul style="list-style-type: none"> 建築:15品目、土木:17品目 設計部門:8項目以上/1物件 事務用品購入金額の80%以上 	
環境配慮設計の推進	<ul style="list-style-type: none"> CASBEEへの対応 BEE値平均1.50以上 一次エネルギー消費量の低減 BEI値 0.79以下(平均) 床面積が10,000㎡以上の事務所等・学校等・工場等は0.83以下(平均) 床面積が10,000㎡以上のホテル等・病院等・百貨店等・飲食店等・集会所等は0.85以下(平均) 	<ul style="list-style-type: none"> CASBEEへの対応 BEE値平均1.504 一次エネルギー消費量の低減 BEI値 0.73(平均) 床面積が10,000㎡以上の事務所等・学校等・工場等は0.60(平均) 床面積が10,000㎡以上のホテル等・病院等・百貨店等・飲食店等・集会所等は0.77(平均) 	◎	<ul style="list-style-type: none"> CASBEEへの対応 BEE値平均1.50以上 一次エネルギー消費量の低減 BEI値 0.75以下(平均) 床面積が10,000㎡以上の事務所等・学校等・工場等は0.80以下(平均) 床面積が10,000㎡以上のホテル等・病院等・百貨店等・飲食店等・集会所等は0.85以下(平均) 	

マテリアリティ 04 技術革新と提供価値の向上



重点活動項目/ 2024年度計画(目標)	2022年度計画(目標) PLAN	2022年度 結果 DO	評価 CHECK	2023年度計画(目標) ACTION	重点目標 (KPI)
環境等関連技術の研究・開発、プロジェクトの推進と展開	<ul style="list-style-type: none"> 研究・開発部門における環境関連プロジェクトを推進 異業種との協働による技術開発の推進 	<ul style="list-style-type: none"> 29件の環境関連プロジェクトを推進 10件の異業種との協働による技術開発を検討 	○	<ul style="list-style-type: none"> 研究・開発部門における環境関連プロジェクトを推進 	
品質確保	<ul style="list-style-type: none"> QMSによる品質保証活動を継続、改善 構造躯体(杭、鉄筋、コンクリート)の施工管理徹底を継続 品質不具合事例のDB化と全店展開 品質向上技術の開発と提案 	<ul style="list-style-type: none"> ISO9001の再認証審査を受審、認証登録の承認 構造躯体の施工管理徹底を継続(杭、鉄筋、コンクリート) 品質不具合事例のDB化および水平展開の実施、システム構築促進 26件の品質向上に資する技術開発プロジェクトを実施(山岳トンネルに関する自動化施工関連の技術開発、コンクリートのひび割れ対策関連の技術開発) 	○	<ul style="list-style-type: none"> QMSによる品質保証活動を継続、改善 構造躯体(杭、鉄筋、コンクリート)の施工管理徹底を継続 品質不具合事例のDB化と全店展開、システム運用 品質向上技術の開発と提案 	
安心・安全への取り組み (技術とソリューション)	<ul style="list-style-type: none"> 安心・安全を提供する技術開発の推進 お客さまにとって価値のある開発技術提案の積極的な発信 開発技術の社内水平展開徹底 当社独自の安心・安全技術の提案 	<ul style="list-style-type: none"> 防災防方式新ヒヤリハット報告に対応したアプリケーション「ヒヤリポ」の開発と展開 33件の安全・安心に資する技術開発プロジェクトを実施 社外ホームページ(技術)の更新 開発技術総合パンフレットの更新 12支店技術説明会、プロジェクト報告会などによる開発技術の社内水平展開を徹底 保有技術一覧(建築・土木)の更新、検索システムの更新 技術紹介動画の制作 さまざまな展示会への出展 多様な地震の揺れを抑制し、建物の安全性を向上させる「セミアクティブオイルダンパー」の提案 地中埋設物の破壊事故を未然に防ぐ「AIを用いた地中埋設物探査システム」の提案 	○	<ul style="list-style-type: none"> 開発技術の社内水平展開徹底 安心・安全を提供する技術開発の推進 お客さまにとって価値のある開発技術提案の積極的な発信 当社独自の安心・安全技術の提案 	
お客様満足の追求	<ul style="list-style-type: none"> 24時間・365日問い合わせをキャッチし、夜間・休日にこそ担当者へ確実に情報を伝達し、初期対応を行う安心を継続してお届けする(対応率100%) 	<ul style="list-style-type: none"> 営業日・夜間、休日問い合わせ対応100% 	○	<ul style="list-style-type: none"> 24時間・365日、問い合わせをキャッチし、夜間・休日にこそ担当者へ確実に情報を伝達し、初期対応を行う安心を継続してお届けする(対応率100%) 	

特集

価値創造ストーリー

価値創造のための戦略

マテリアリティに基づく取り組み

マテリアリティ 05 働く喜びを感じる職場づくり



重点活動項目/ 2024年度計画(目標)	2022年度計画(目標) PLAN	2022年度 結果 DO	評価 CHECK	2023年度計画(目標) ACTION	重点目標 (KPI)
人事面での取り組み <ul style="list-style-type: none"> 女性の採用比率30% 女性の管理職人数を50%増(2020年3月1日起点) 障がい者法定雇用率2.5% 働き方改革、働き甲斐改革への各施策実施 健康経営の推進 健康経営銘柄の選定 	<ul style="list-style-type: none"> 障がい者法定雇用率改定(2.5%)に向けた新規採用 女性経営者育成支援研修の開催と学習継続 アンコンシャス・バイアスに関する研修を開催 厚生労働省「えるぼし認定」維持 改正育児・介護休業法に対応した社内制度の整備 男性の育児休業取得率の100%維持と長期取得推進 LGBTQに関する取り組みの継続・範囲拡大 働き方改革、働き甲斐改革への各施策実施 健康経営の推進 健康経営優良法人(ホワイト500)認定維持 	<ul style="list-style-type: none"> 障がい者法定雇用率の達成(2.47%) 女性経営者育成支援研修と派遣研修の実施 アンコンシャス・バイアスを主要テーマにした研修を開催(次長職223名が参加) 厚生労働省「えるぼし認定」維持 社内制度として、2022年10月1日より産後ババ育休(28日間を有給で利用可能)および産後ババ育休(特別休暇)を新設 男性の育児休業取得率100%達成(143名)と長期取得推進(12名) LGBTQを正しく理解し、コミュニケーションのあり方を考えるためのe-ラーニングを実施 働き方改革、働き甲斐改革への各施策実施 健康経営の推進 健康経営優良法人5年連続認定 	○	<ul style="list-style-type: none"> 障がい者法定雇用率改定(2.5%)に向けた新規採用 女性経営者育成支援研修と派遣研修 外勤女性社員との交流会の実施 アンコンシャス・バイアスに関する研修を開催 厚生労働省「えるぼし認定」維持 男性の育児休業取得率の100%維持と長期取得推進 LGBTQに関する取り組みの継続・範囲拡大 働き方改革、働き甲斐改革への各施策実施 健康経営の推進 健康経営優良法人(ホワイト500)の認定維持 	
安全衛生管理	<ul style="list-style-type: none"> TODA-OHSMSIによる安全衛生管理を継続的に改善・推進 安全衛生管理実施計画に基づいた安全衛生管理の徹底/死亡・重大災害:ゼロ/度数率:0.10以下/全度数率1.0以下/高所からの墜落災害:ゼロ/建設機械と人の接触災害:ゼロ 	<ul style="list-style-type: none"> TODA-OHSMSIによる安全衛生管理を継続的に実施・改善 安全衛生管理実施計画に基づいた管理を徹底 死亡・重大災害:ゼロ/度数率:0.30以下/全度数率:2.50以下 TODA-OHSMSIによる安全衛生管理を継続的に実施・改善 安全衛生管理実施計画に基づいた管理を徹底 死亡・重大災害:ゼロ/度数率:0.40/全度数率:4.22 	△	<ul style="list-style-type: none"> TODA-OHSMSIによる安全衛生管理を継続的に実施・改善 安全衛生管理実施計画に基づいた管理を徹底 死亡・重大災害:ゼロ/度数率:0.20以下/全度数率:2.50以下 	☆
協力会社との協働	<ul style="list-style-type: none"> 「労務費見積り尊重宣言」国交省モデル加点条件の民間への波及 建設キャリアアップシステム 二次以下協力会社の事業者登録・技能者登録率:100% 作業所カードタッチ率:100% 2015年から毎年各支店にて優良技能者研修会を開催している。戸田建設作業所で就労した優良技能者には、優良技能者手当を支給している。優良職長のさらなるモチベーションアップと、当社・協力会社・職長との強力なパートナーシップにつながる制度とする 	<ul style="list-style-type: none"> 「労務費見積り尊重宣言」国交省モデル加点条件への対応 建設キャリアアップシステムについて2022年3月末時点で、 ・事業者登録率(二次以下協力会社含む):77.0% ・技能者登録率(二次以下協力会社含む):81.2% ・作業所カードタッチ率:77.9% 優良技能者研修会を2022年6・7月に全支店にて開催済み 2022年度研修会終了時、799名の優良技能者を確認(手当対象:643名、B手当対象:35名、C手当対象:121名) 	○ △ ○	<ul style="list-style-type: none"> 「労務費見積り尊重宣言」国交省モデル加点条件への対応 建設キャリアアップシステムについて2024年3月末までに、 ・事業者登録率(二次以下協力会社含む):100% ・技能者登録率(二次以下協力会社含む):100% ・作業所カードタッチ率:100% 優良技能者研修会を2023年6・7月に全支店にて開催 	

持続的成長のための基盤

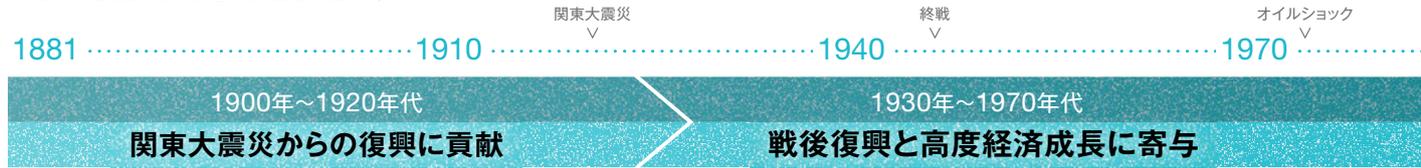


重点活動項目/ 2024年度計画(目標)	2022年度計画(目標) PLAN	2022年度 結果 DO	評価 CHECK	2023年度計画(目標) ACTION	重点目標 (KPI)
ステークホルダーへの情報発信と対話の推進	<ul style="list-style-type: none"> IR・広報活動の充実 アナリスト説明会(2回) スモールミーティング(四半期ごと10社程度) 個人投資家向け説明会(1回) ガバナンスを主題とした投資家との対話(年10回) メディアによる情報の発信 	<ul style="list-style-type: none"> 英文開示の充実 アナリスト説明会2回実施(5月、11月) 個別・スモールミーティング(51回) 個人投資家向け説明会(1回) 機関投資家との対話(11回) オフィシャルサイトの定期的更新 	○	<ul style="list-style-type: none"> IR・広報活動の充実 アナリスト説明会(2回) 個別・スモールミーティング(四半期ごと10社程度) 資本政策に関する機関投資家との対話(年10回) メディアによる情報の発信 	
コーポレート・ガバナンス/内部統制	<ul style="list-style-type: none"> コーポレートガバナンス基本方針に基づく各対応(取締役・取締役会への自己評価等の実施、前年度評価結果を受けた取り組み実施) グループ全体の健全な発展に向けた、グループ会社の経営基盤強化 グループ会社のガバナンス・内部統制の仕組みを継続強化 内部統制システムを整備・運用 	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会実効性評価を実施(年1回:その中で取締役自己評価・取締役会全体評価・前年度課題対応評価も実施) グループ会社へ当社役員を取締役・監査役として派遣、グループ会社取締役会において重要事項の審議・決定 グループ会社全体会議を年10回開催、グループ会社社長から年度計画・事業状況の報告 グループ会社取締役・監査役研修を実施 内部統制の運用状況の評価、不備への対応、改善を実施(本社、13支店、グループ会社4社) 	○	<ul style="list-style-type: none"> コーポレートガバナンス基本方針に基づく各対応(取締役会実効性評価の実施、前年度評価結果を受けた取り組み実施など) グループ全体の健全な発展に向けた、グループ会社の経営基盤強化 グループ会社のガバナンス・内部統制の仕組みを継続強化 内部統制システムを整備、運用 	
リスク管理(投資/情報)	<ul style="list-style-type: none"> 全社によるリスク管理活動の継続と活動の改善 投資審査室によるリスク管理、モニタリング実施 	<ul style="list-style-type: none"> 952部署・作業所において延べ6,498件のリスクを抽出、結果をもとに本社業務主管部門によるリスク低減措置検討 投資委員会を10回開催、投資案件のモニタリングを2回実施 	◎	<ul style="list-style-type: none"> 全社によるリスク管理活動の継続と活動の改善 投資審査室によるリスク評価、モニタリング実施 	☆
コンプライアンス	<ul style="list-style-type: none"> 情報セキュリティ教育e-ラーニング実施(年2回) 標的型攻撃メール訓練実施(グループ会社含め年2回) 標的型攻撃メール訓練実施(グループ会社含め年2回) グループ会社メールシステムリリース 	<ul style="list-style-type: none"> 情報セキュリティ教育e-ラーニング実施(2回実施) 標的型攻撃メール訓練実施(グループ会社含め1回実施) ※一斉送信ではなく期間を分けて少人数ずつ送信する方法で実施 コンプライアンス意識調査アンケートの実施(戸田建設) 	◎	<ul style="list-style-type: none"> 情報セキュリティ教育e-ラーニング実施(年2回) 標的型攻撃メール訓練実施(グループ会社含め年2回) 標的型攻撃メール訓練実施(グループ会社含め年2回) コンプライアンス意識調査の実施(戸田建設) 	
コンプライアンス	<ul style="list-style-type: none"> 本社コンプライアンス委員会開催(年2回) 本店コンプライアンス会議開催(年2回) 全店コンプライアンス委員会事務局会議開催(年2回) 全支店およびグループ会社での研修実施 人事階層別研修、個別部門研修実施 e-ラーニング研修実施(当社2回) コンプライアンス意識調査アンケートの実施(戸田建設) 	<ul style="list-style-type: none"> 本社コンプライアンス委員会開催(年2回) 本店コンプライアンス会議開催(年2回) 全店コンプライアンス委員会事務局会議開催(年2回) 全支店およびグループ会社での研修実施 人事階層別研修(3階層 計24回)、個別部門研修(3回) e-ラーニング研修実施(当社2回) コンプライアンス意識調査の実施(戸田建設) 	◎	<ul style="list-style-type: none"> 本社コンプライアンス委員会開催(年2回) 本店コンプライアンス会議開催(年2回) 全店コンプライアンス委員会事務局会議開催(年2回) 全支店およびグループ会社での研修実施 人事階層別研修、個別部門研修実施 e-ラーニング研修実施(当社2回) コンプライアンス意識調査の実施(戸田建設) 	

価値創造の歴史

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。

社会に貢献してきた価値と代表作



**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。



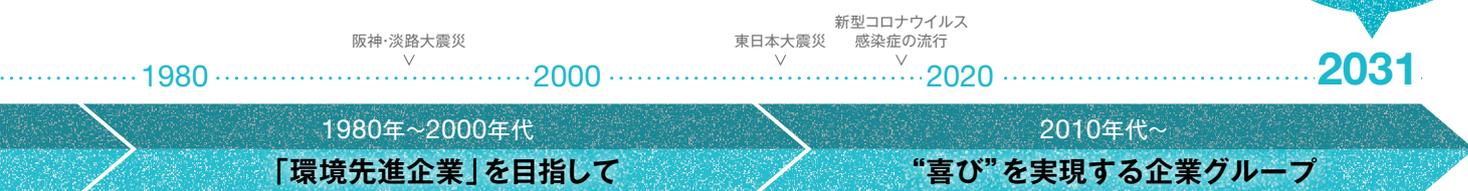
History 沿革

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		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	2022年	ブランドスローガン「Build the Culture. 人がつくる。人でつくる。」発表
1969年	株式公開		
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 (ESGの取り組み)

Environment 環境面

1994年	戸田建設地球環境憲章制定	2019年	RE100イニシアチブ加盟
1998年	環境保全活動報告書第一号 (コーポレートレポートの前号) 発行	2019年	TCFD提言への賛同を表明
1999年	ISO14001認証取得	2020年	エコ・ファースト推進協議会議長就任
2000年	国内初、建設業界初ゼロエミッション達成	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
2002年	グリーン調達ガイドライン制定	2022年	気候非常事態宣言を表明
2010年	エコ・ファースト企業認定		温室効果ガス排出削減目標を「1.5°C水準」に更新
2017年	ZEB化の実現に向けた環境技術実証棟竣工		サステナビリティ・リンクボンド発行
	当社のCO ₂ 排出削減目標がSBT認定 (建設業界初)		CDPよりA List企業認定 (2016,18~21年に続き5年連続6回目)
	国内初自社事業向けグリーンボンド発行	2023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に選定



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。

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周年に目指す姿として「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まいります。



2004年
みなとみらい線
馬車道駅



2004年
丸の内オアゾ
丸の内北口ビルディング



2005年
Wコンフォートタワーズ



2016年
宮崎国富
メガソーラー発電所



2017年
東洋大学
赤羽台キャンパス



2018年
金江市北ブロック
復興整備事業



2014年
額田トンネル



2016年
崎山沖浮体式洋上
風力発電所(撮影:西山 芳一)



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
ケラニ河新橋建設工事



2021年
常盤橋タワー

Social 社会面

1965年	戸田建設災害防止協会発足	2014年	価値創造推進室 (現・イノベーション本部)設置
1989年	人事制度に職能を反映	2016年	イクボス企業同盟加盟 (一財)戸田みらい基金設立
1990年	戸田建設全国利友会発足	2017年	戦略事業推進室 (現・戦略事業本部)設置 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	2022年	「FTSE Blossom Japan Index」の構成銘柄に選定
2006年	BCP(事業継続計画)策定	2023年	健康経営優良法人2023 (大規模法人部門)認定取得 (5年連続)
2008年	戸田建設東京職長会発足		
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		

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 コーポレートガバナンス 基本方針改定
1994年	行動規範制定		行動規範改定
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	2021年	コーポレートガバナンス 基本方針改定 サステナビリティ 基本方針制定
2003年	企業行動憲章制定	2022年	取締役数減員(7名、社外過 半数)
2005年	執行役員制度導入		「国連グローバル・コンパクト」 に加盟
2014年	リスクマネジメント室 (現・法務・リスク管理部)設置	2023年	人権方針制定 調達方針改定
2015年	調達方針制定		
	コーポレートガバナンス 基本方針制定		
2017年	企業理念改定		

特集

価値創造ストーリー

価値創造のための戦略

マテリアリティに基づく取り組み

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 ・ 人材の流出 	<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 ・ 収益性の低下 ・ 工事の進捗の遅れ ・ 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

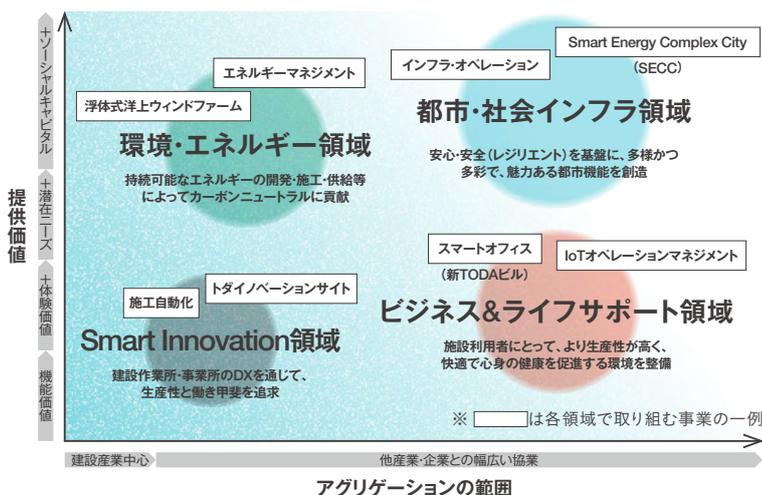
未来ビジョンCX150では、150周年に向けた当社グループのあるべき姿を「協創社会を実現する価値のゲートキーパー」と捉えています。

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.12-16参照)

特集

価値創造ストーリー

価値創造のための戦略

マテリアリティに基づく取り組み

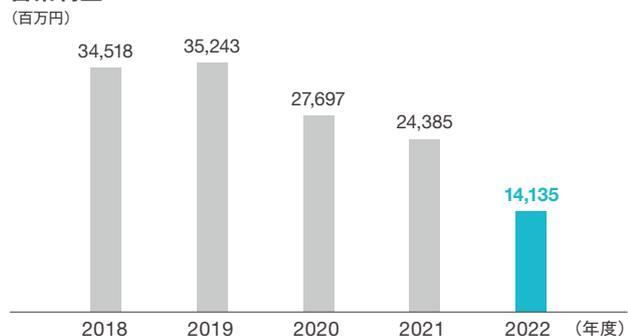
財務・非財務ハイライト

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が堅調に推移しました。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減少したため建築事業が前年度比11.3%減、土木事業が8.4%増となったものの、受注高全体では5.8%減の4,455億円となりました。売上高(連結)につきましては、建築事業が13.5%増、土木事業が14.3%減となりましたが、海外投資開発事業の増加(241億円)などにより、全体としては9.1%増の5,471億円となりました。

営業利益



建築事業において市場環境の変化による鉄骨などの資材価格上昇に伴い複数件の工事にて工事損失引当金を計上したことなどにより、売上総利益は前期比8.5%の減、また人件費や減価償却費の増加並びに、新型コロナウイルス感染症に伴う行動制限の緩和により各経費が増加したため、営業利益は141億円と前期比42.0%の減少となりました。

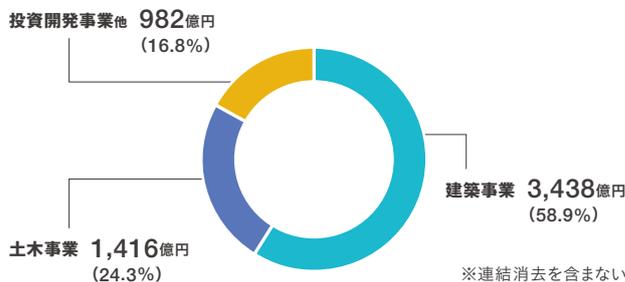
純資産額／総資産額



当年度末の純資産額は、配当金の支払いにより利益剰余金は91億円減少しましたが、PT Tatamulia Nusantara Indahを連結子会社としたことなどにより非支配株主持分が35億円増加し、当期純利益を109億円計上したことにより、前期比1.3%増の3,232億円となり、自己資本比率は38.9%となりました。

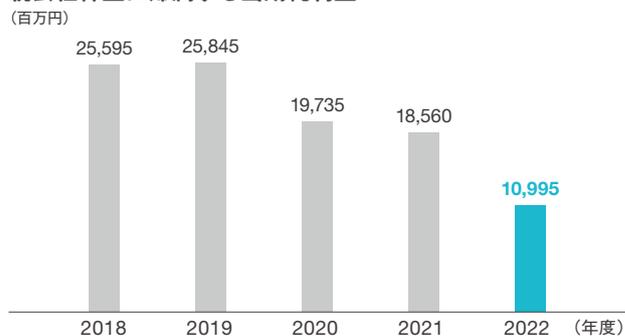
総資産につきましては、現金預金が236億円、有価証券が95億円、投資有価証券が75億円減少しましたが、受取手形・完成工事未収入金等が739億円、販売用不動産が73億円、建物・構築物が63億円、建設仮勘定104億円が増加したことなどにより、前期比543億円増加の8,155億円(7.1%増)となりました。

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512億円)は982億円となりました。

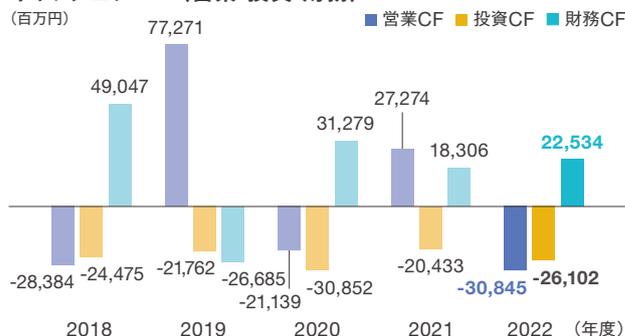
親会社株主に帰属する当期純利益



保有する投資有価証券の受取配当金および為替差益などにより、営業外収益が前期に比べ増加しましたが、経常損益は190億円の減少となりました。

また、段階取得に係る差益および投資有価証券売却益などにより特別利益が前期比増となりましたが、環境エネルギー事業において固定資産の減損損失が発生したため、当期純利益は109億円と前期比40.8%の減少となりました。

キャッシュフロー(営業・投資・財務)

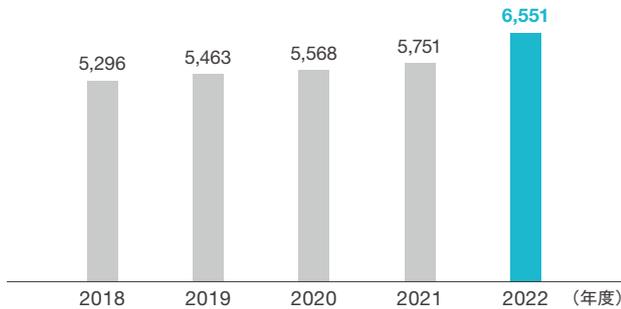


当年度末における現金及び現金同等物(以下「資金」という)は、前期比334億円減少し、958億円となりました。

営業活動によるキャッシュ・フローは、税金等調整前当期純利益178億円などの資金が増加しましたが、売上債権増加573億円による資金の減少などにより308億円の減少となりました。投資活動によるキャッシュ・フローは、投資有価証券の売却及び償還120億円の資金が増加しましたが、有形固定資産の取得358億円の資金の減少などにより、261億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、コーポレート・ペーパーの償還200億円などの資金が減少しましたが、短期借入金231億円、長期借入金336億円の資金増加などにより225億円の増加となりました。

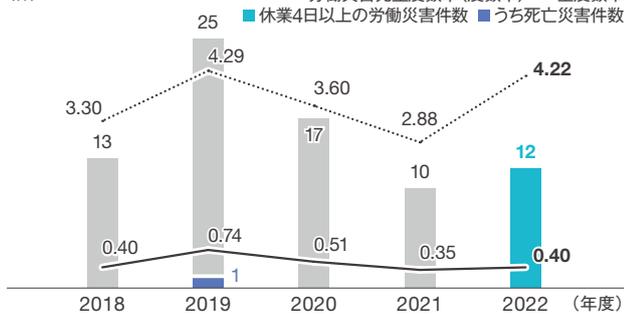
従業員数(連結)
(名)



連結従業員数は、前期比800名増加。主な理由としては持分法適用会社であるPT Tatamulia Nusantara Indahの株式追加取得に伴い、同社およびその子会社を連結子会社としたことによる。

セグメント別の従業員数は、建築3,014名(個別2,661名)、土木1,010名(同1,010名)、国内グループ会社1,215名(同9名)、海外投資開発779名(同7名)などとなっている。当社単独の従業員数は4,215名で、前期比40名増加しました。

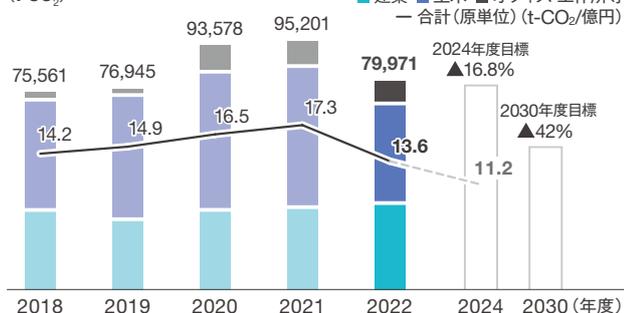
労働災害発生度数率/休業4日以上の労働災害件数
(件)



2022年度の度数率は、0.40となりました。また、3年度連続で「死亡・重大災害ゼロ」を達成しました。2023年度は、目標達成(0.20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。

※ 度数率: 延べ100万労働時間当たりの休業4日以上の労働災害の発生頻度を示す指数
 ※ 全度数率: 延べ100万労働時間当たりの事業主・一人親方等を含む全災害の発生頻度を示す指数

スコープ1,2計/原単位(連結)
(t-CO₂)



2022年度のスコープ1,2は、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り、総量、原単位ともに減少しました。

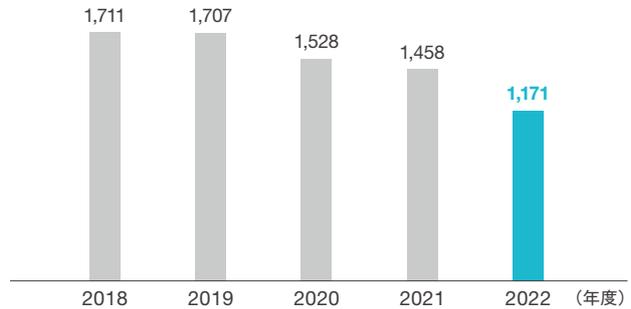
その削減効果は約25,000t-CO₂であり、再生電力利用率(RE率)が前年の35.7%から61.7%と大幅に増加したことが大きく寄与しました。

中期経営計画2024ローリングプランで掲げる温室効果ガス削減目標達成に向け、さらなる削減活動に取り組んでいきます。

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。

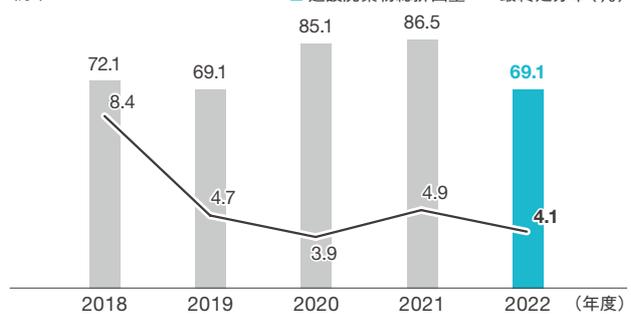
労働生産性(個別)
(万円)



労働生産性は、2022年度につきましては、主に建築工事部門における完成工事利益率の減少などにより、1,171万円となりました(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ます。

※ 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、派遣社員などを含む)

建設廃棄物総排出量/最終処分率(個別)
(万t)



2022年度は、前年度に比べて廃棄物排出量、最終処分率ともに低減しました。これはメガソーラーをはじめとする大規模な開発工事が減少したことが主な要因です。

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事量・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きます。

※ 最終処分率は第三者保証の対象外

環境パフォーマンスデータ(連結)
(年度)

単位	2018	2019	2020	2021	2022
スコープ1	t-CO ₂ 50,926	52,798	69,816	69,521	62,872
スコープ2 ^{*1}	t-CO ₂ 24,635	24,147	23,763	25,680	17,099
スコープ1,2計	t-CO ₂ 75,561	76,945	93,578	95,201	79,971
内、作業所	t-CO ₂ 72,767	74,542	83,469	85,624	71,330
内、オフィス・工作所等	t-CO ₂ 2,794	2,404	10,109	9,578	8,641
スコープ3 ^{*2}	t-CO ₂ e 6,897,759	7,678,706	6,243,548	6,011,192	6,196,349
再生電力利用率(RE率)	%	-	5.1	35.7	61.7

2022年度は、2023年3月期時点の連結子会社である全39社を対象に算出を行いました。2022年10月にインドネシア共和国にて建設事業を手掛けるPT Tatamulia Nusantara Indah(TATA社)を連結子会社化したことに伴い、2020年度以降の環境パフォーマンスデータを改めて算定しました。

※1 スコープ2は、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)により算出。ロケーションベース(全国平均係数を使用)の排出量はオフィシャルサイトに掲載

※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オフィシャルサイトに掲載

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、経営環境に即して事業や組織のあり方を機動的に変革していかなければなりません。足元の業績を改善させつつ、中期経営計画の最終年度(2024年度)のKPI達成と中長期的な成長に向けた全社戦略を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、業績改善や中長期戦略の実現に向けた課題の確認とその解消に向けた企画・調整機能を発揮するとともに、人財・資本のアロ

ケーション(適正配分)を推進することで全社的な選択と集中の動きを加速します。

「明確な目標設定」とステークホルダーに対する「説明責任」を果たしていくこと、具体的には、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。

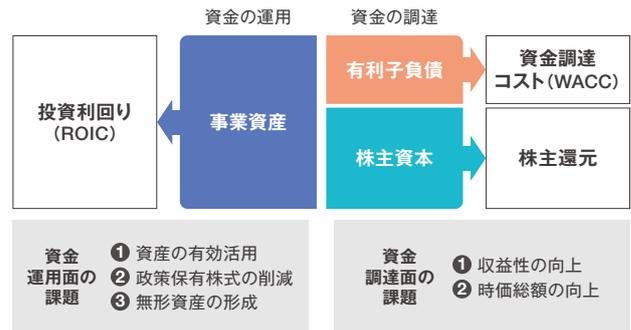
財務戦略の全体像

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.14参照)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(ROIC)を意識しながら、資産の有効活用・政策保有株式の削減・無形資産の形成を進めていきます。資金の調達面においては、資金調達コスト(WACC)と株主還元を意識し、収益性の目標であるROE8%以上の確保を目指します。

また、資本コストを意識した経営を推進するにあたり、現在は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の活用を実施しています。

今後は、事業別ROICを算出し、ROICツリーによる要素分解とKPI設定による業績管理を行っていくことで、セグメントごとの戦略を踏まえた最適なアロケーションを構築します。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。

財務戦略の全体像



健全な財務体質の維持・企業価値の向上

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・人財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価値への投資と合わせて、無形資産への投資効果をモニタリングしていきます。



「中期経営計画2024ローリングプラン」との関係

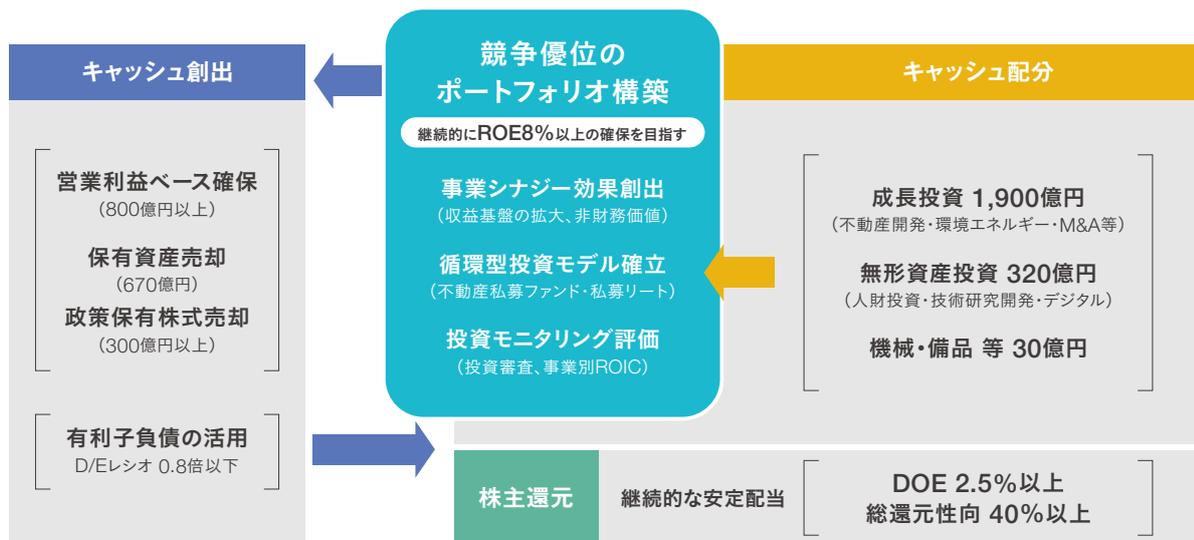
当社グループでは、2020年5月に発表した「中期経営計画2024」について、現下の経済情勢の変化および2021年7月に発表した「未来ビジョンCX150」をもとに見直しを行い、「中期経営計画2024ローリングプラン」(以下、「ローリングプラン」という)を策定し2022年5月に発表しました。

中長期的な企業価値の向上のためには、基幹事業の強化とともに事業領域の拡大が必要と考えています。その中で、特に全社的に推進すべき事業を重点管理事業と位置づけていますが、そのひとつである新TODAビル建設については、2022年度は92億円の投資を実施、2023年度には300億円を計画しています。

また、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きます。投資原資は、毎期の営業利益に加えて、政策保有株式・保有資産の売却、有利子負債の活用(但し、D/Eレシオ0.8倍以下)で確保していきます。

保有資産売却の施策としては、私募リート事業への取り組みを開始しました。これは、当社で不動産を開発後、私募リートに売却、早期に投資資金を回収し、次の投資へ活用することで、バランスシート上の不動産の拡大や有利子負債の増加を抑えつつ、資本効率の改善を目指すものです。2023年1月には組み入れ物件確保のための私募ファンド第1号を設立しています。



- 継続的にROE8%以上の確保を目指していくため、戦略的なキャッシュ配分により競争優位のポートフォリオを構築する。
- 投資結果として、事業シナジー効果を創出するほか、保有不動産の私募ファンド・私募リート活用などの循環型投資モデルを確立する。

- また、投資活動のモニタリング機能として、投資審査や事業別ROICによる評価を行うことで、競争優位のポートフォリオを構築し、新たなキャッシュ創出と配分の良好なサイクルにより持続的企業価値向上を目指す。

特集

価値創造ストーリー

価値創造のための戦略

マテリアリティに基づく取り組み

サステナブルファイナンスの導入

当社グループは、サステナビリティへの取り組みを、幅広いステークホルダーの皆さまに、より一層認知していただくとともに、その取り組みをより強化すべく、資金調達におけるサステナブルファイナンス[※]の活用を推進しています。

当社は、2017年12月に、自社事業を対象とする日本国内初のグリーンボンド(ボンド=社債)100億円を、長崎県五島市沖の洋上風力発電施設の建設資金調達を目的として発行しました(2022年12月に償還済)。その後も、2020年度までにさらに2件、合計250億円のグリーンボンドの発行を行っており、うち1件(50億円)は、個人向けのリテール債として発行しています。また、事業活動のあらゆる段階において、当社のマテリアリティである「脱炭素社会の実現」へのコミットメントをより強化するため、2022年6月に、サステナビリティ・リンク・ボンド100億円を発行するとともに、2022年10月には、幅広い投資家からの融資を募ることができるジェネラルシンジケーション

方式でのサステナビリティ・リンク・ローン(ローン=金融機関借入)による300億円の資金調達を行いました。いずれもKPI(重要業績評価指標)に二酸化炭素排出量、SPT(KPIに関して達成すべき目標)に同削減率を採用しています。その他2件、合計50億円の調達と合わせ、2022年度末における、当社がサステナブルファイナンスにより調達した有利子負債の残高は、600億円となっています。(調達累計額は700億円)

※ サステナブルファイナンス:「持続可能な社会を実現するための金融」と解釈されており、環境(E)・社会(S)、ガバナンス(G)課題の解決や、それらへの配慮を目指すさまざまな配慮を織り込んだ金融サービスの総称

サステナブルファイナンスにより調達した有利子負債残高の推移

	2017	2018	2019	2020	2021	2022(年度)
調達	100	50	-	100	-	450
返済	-	-	-	-	-	100
残高	100	150	150	250	250	600

財務健全性の確保

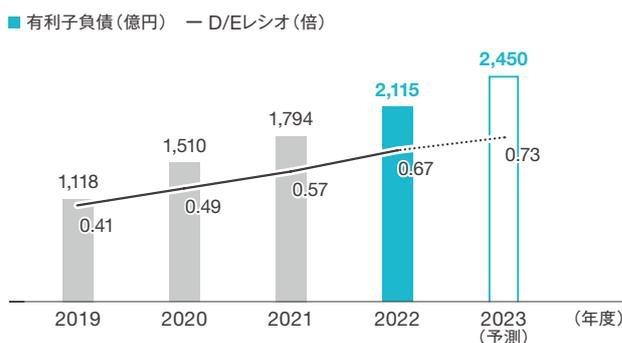
当社グループは、財務の健全性を確保するために、財務規律としてD/Eレシオ(有利子負債/自己資本)を0.8倍以下に設定しています。

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、適切なリスク対策を講じ、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



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ことを目的に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。

2022年度は、10銘柄115億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。

政策保有株式売却額の推移(個別)

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

3年間で30,000百万円以上売却

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。

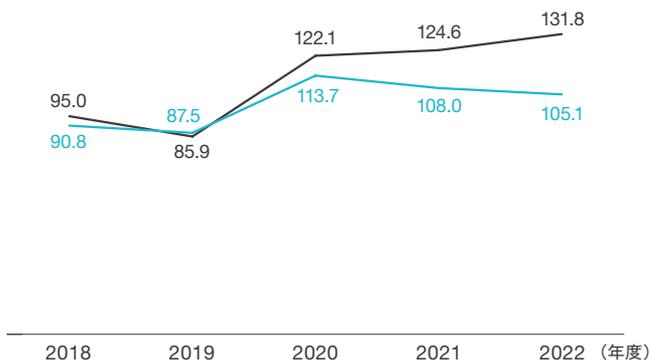
内部留保資金を、企業価値向上のための成長投資に充当していくとともに、追加的な株主還元も常に検討しています。

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。

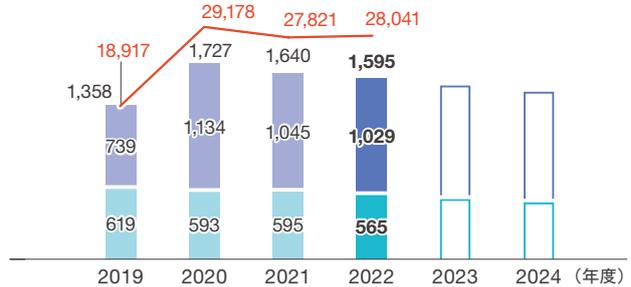
株主総利回り(TSR)の推移(%)

— TSR — TOPIX



政策保有株式残高の推移(個別)

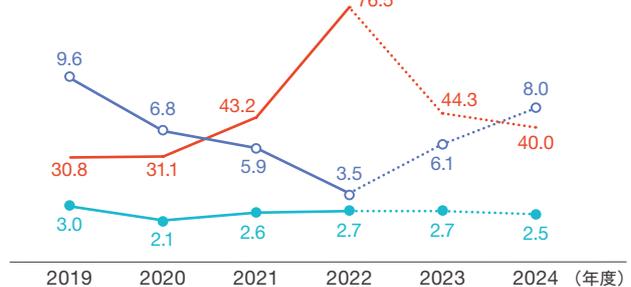
■ 簿価(億円) ■ 評価差額(億円) — 日経平均株価(円)



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うえで、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。

DOEとROE・総還元性向の推移(%)

◆ DOE ◇ ROE — 総還元性向



過去5年実績

	2017	2018	2019	2020	2021	2022(年度)
株価	771	680	629	811	741	691
配当	-	20	26	20	26	27
配当累計	-	20	46	66	92	119
株価+配当累計	-	700	675	877	833	810
株主総利回り	-	90.8%	87.5%	113.7%	108.0%	105.1%
TOPIX (配当込み)	-	95.0%	85.9%	122.1%	124.6%	131.8%

2024年度までのシミュレーション

	2019	2020	2021	2022	2023	2024(年度)
株価	629	811	741	691	774	774
配当	-	20	26	27	28	28
配当累計	-	20	46	73	101	129
株価+配当累計	-	649	787	764	875	903
株主総利回り	-	103.2%	125.1%	121.5%	139.1%	143.6%

※ 2023年度、2024年度の株価、配当(予想)は、2023年7月10日時点の数値を使用しています。

特集

価値創造ストーリー

価値創造のための戦略

マテリアリティに基づく取り組み

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
常務執行役員(人事担当) **大井 清司**

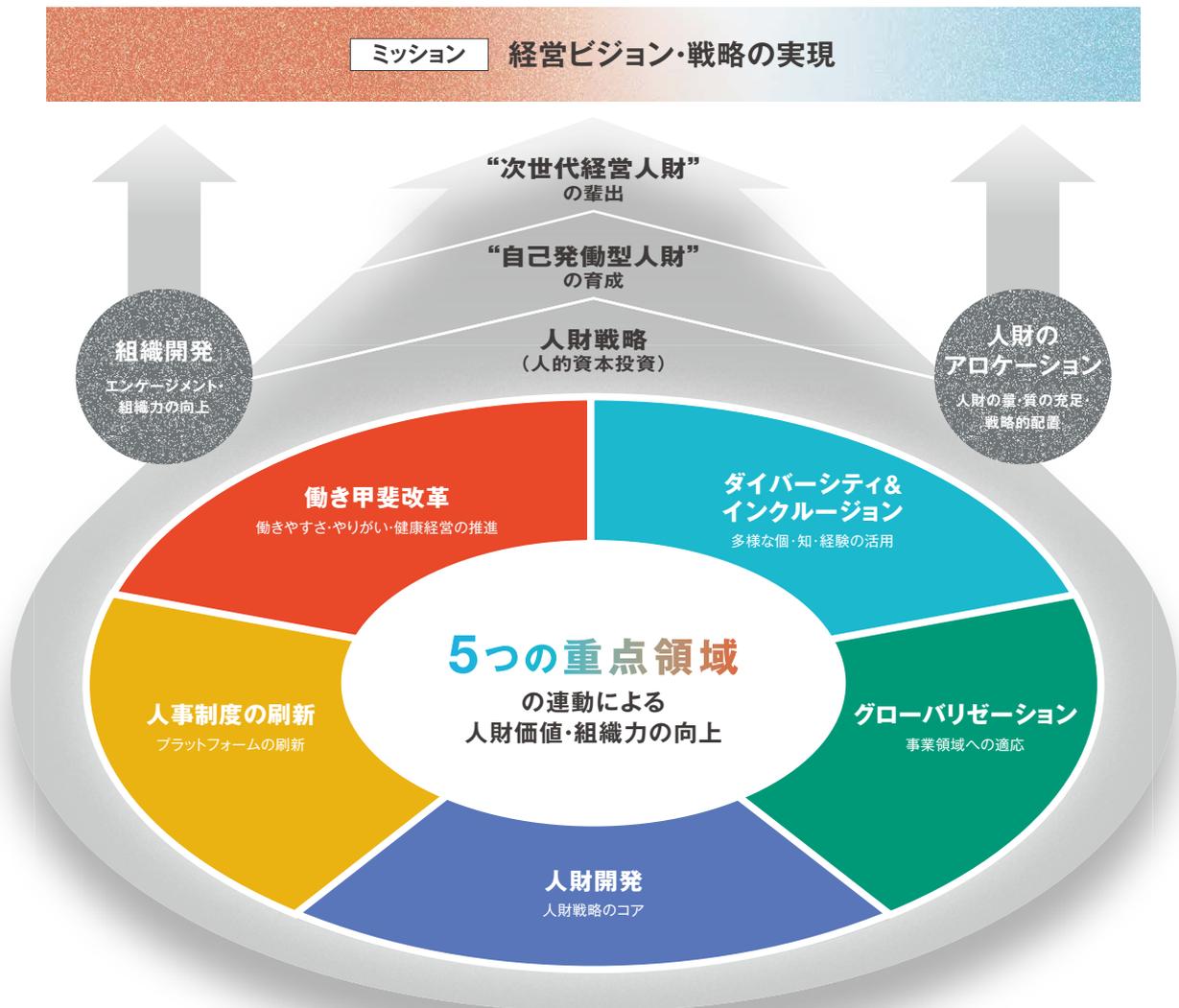


当社グループは、「喜び」を実現する企業グループ」をミッションとし、次代=150周年に向けた経営戦略として「未来ビジョンCX150」を策定しました。その中で、当社グループが目指すべき姿を「顧客に寄り添い、情報や機能のこれまでにない組み合わせを実現し、新たな価値を創造する“価値のゲートキーパー”」と定め、新たな“体験価値”を提供することを通じて、他社との差別化を図り、企業価値の向上を目指しています。

これらのミッションや経営戦略を実現させる主体は「人財

(従業員)」に他なりません。ゆえに人財戦略=投資と位置づけ、対象領域として人財開発・人事制度の刷新・働き甲斐改革・ダイバーシティ&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(次世代経営人財)を継続的により多く輩出することを目指し、また、組織開発や人財のアロケーションにより、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



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り、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。

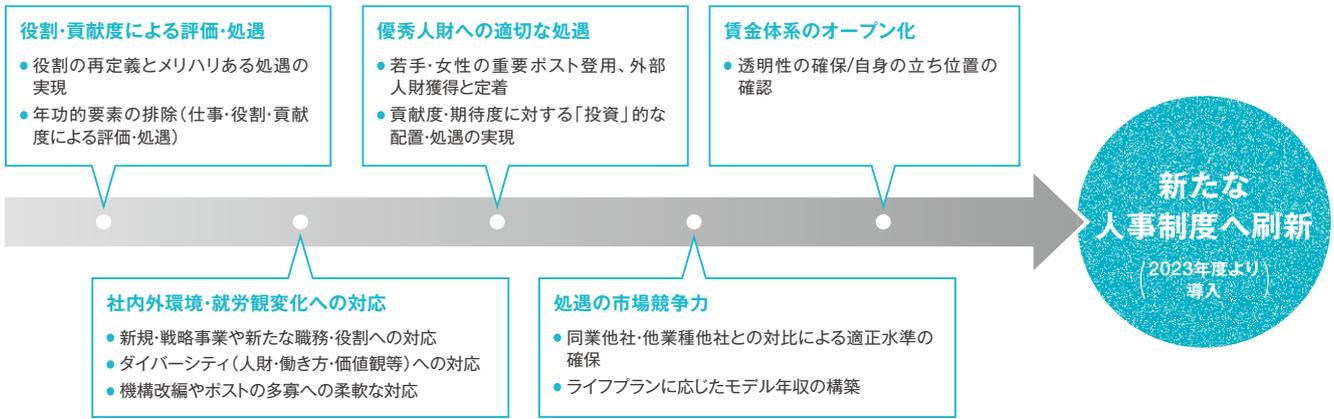
新たな等級・報酬制度は、従来の年功的要素を排除して、実力主義により役割や貢献度に応じた役職付与や報酬へと移行するものです。市場競争力のある報酬水準とすることにより、優秀人財の定着・成果発揮や戦略・重点領域の

外部専門人財の獲得など、中長期的な企業競争力の強化を企図しています。

また、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)制度の導入や70歳までの再雇用制度の拡充、人財流動化を促進する役職定年制度の導入など、将来に向けて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財ポートフォリオの策定など人財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、気持ちの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、新しい価値が生まれます。

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年度から時間外労働の上限規制が建設業にも適用されることから、近年、総実労働時間の短縮や、休暇取得日数の増など働き方改革を全社的に推進しています。

また、健康経営の実現に向けた取り組みに注力しており、その結果、2019年度以降、継続して健康経営優良法人に認定され、うち2019年度から2022年度はホワイト500の認定を受けています。

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、2023年度より社内ベンチャー制度を導入しました。(P.61働き甲斐改革の取り組み参照)

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

	2020年度	2021年度	2022年度
総実労働時間(時間)	2,115	2,119	2,103
平均残業時間(時間)	23.1	23.8	23.3
平均有給休暇取得日数(日)	11.2	10.7	11.7
平均有給休暇取得率(%)	60.5	57.9	63.3

※ 総実労働時間は派遣社員を含む。
 ※ 平均残業時間は管理監督者を除く。その他は従業員全員を対象とする。

労働生産性の実績・目標

	2022年度(実績)	2024年度(目標)
1人当たり労働生産性(万円)	1,171	1,500以上
時間当たり労働生産性(円)	5,567	7,500

※ 算式や詳細はP.13,16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、2024年度までの3か年で累計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・創出すべく、2022年度より研修体系(Off-JT)を大幅に刷新しており、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(Off-JT)の刷新

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、若いうちから仕事を任せて幅広い責任のある業務を担当させることで、業務上の課題を自ら解決する経験を積んで、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・能力の習得を促すことにより、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とするなど、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

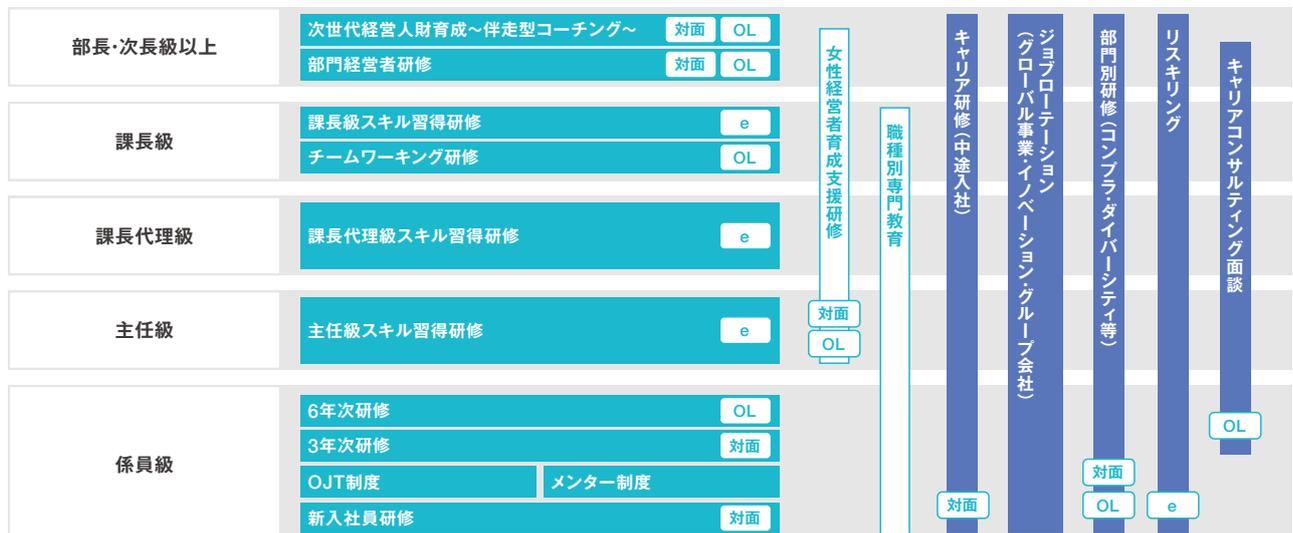
	2020年度	2021年度	2022年度	
リーダーシップ開発関連研修:1人当たり研修時間(時間) (下段:受講者数(人))	18.8 (230)	18.9 (336)	19.0 (523)	
各研修管轄組織別専門研修: 1人当たり研修時間(時間) (下段:受講者数(人))	建築技術系	117.0 (754)	88.3 (1,071)	103.6 (1,044)
	土木技術系	13.3 (333)	15.8 (510)	35.2 (588)
	事務系	10.6 (179)	9.6 (416)	28.2 (114)

※ 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



■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、技術革新等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3～5年(2023～2025年度)で実現するために、全社横断的な取り組みを実施しています。

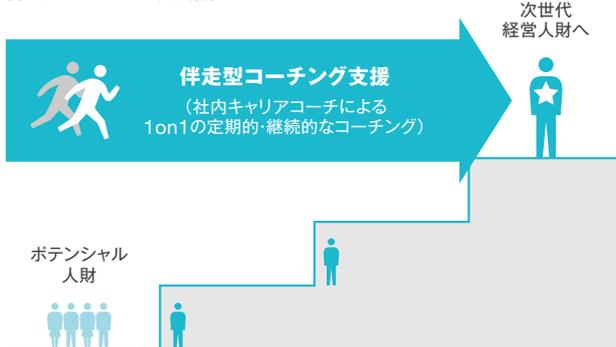
具体的には、毎年度、各事業本部において選抜されたポテンシャル人財50名を、伴走型コーチングを中心に効果的な育成施策を展開することにより経営人財にドライブすることを企図するものであり、伴走型コーチングにおいては、人事統轄部に所属する社内のキャリアコーチによる1on1の定期的・継続的なコーチングを実施しています。

また、ステークホルダーの目線に立っ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)の策定に着手しました。次の社長選任に向けて、社長を中心に、取締役会、人事・報酬委員会

および人事統轄部の関与により、大枠のプロセスをロードマップに反映する等、具体化に向けた検討を進めてまいります。

なお、後継者計画は、現行の伴走型コーチング支援による次世代経営人財育成の仕組みを接合、発展させるものであり、各事業本部長や統轄部長等のエグゼクティブ層を含めた総合的な育成計画の構築を図ります。

伴走型コーチング支援



■1on1ミーティングの導入

当社では、2023年度より新人事制度を導入しましたが、その一環として人事考課制度も刷新して運用を開始しています。

新人事考課制度においては、公平性や納得性の向上と評価の適正化、公正な処遇への反映のほか、人財育成の促進と組織コミュニケーションの活性化を重要なコンセプトとしており、その実現に向けて「1on1ミーティング」を導入しました。

旧制度においては上司・部下間の対話の場は評価プロセスとして期初・期中・期末の年3回としていましたが、新制度においては最低年6回の1on1ミーティングの実施を義務化しました。「人事考課のための評価面談」から「日常

的な部下育成面談」へと目的を再定義して、人事統轄部が年間を通して考課者研修などにより上司・部下の双方をサポートすることにより、部下育成を全社的な課題として意識付けし、また、1on1ミーティングの確実な実施と定着を推進しています。

1on1ミーティングの導入により、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で実施される風土が醸成され、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繋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



特集

価値創造ストーリー

価値創造のための戦略

マテリアリティに基づく取り組み

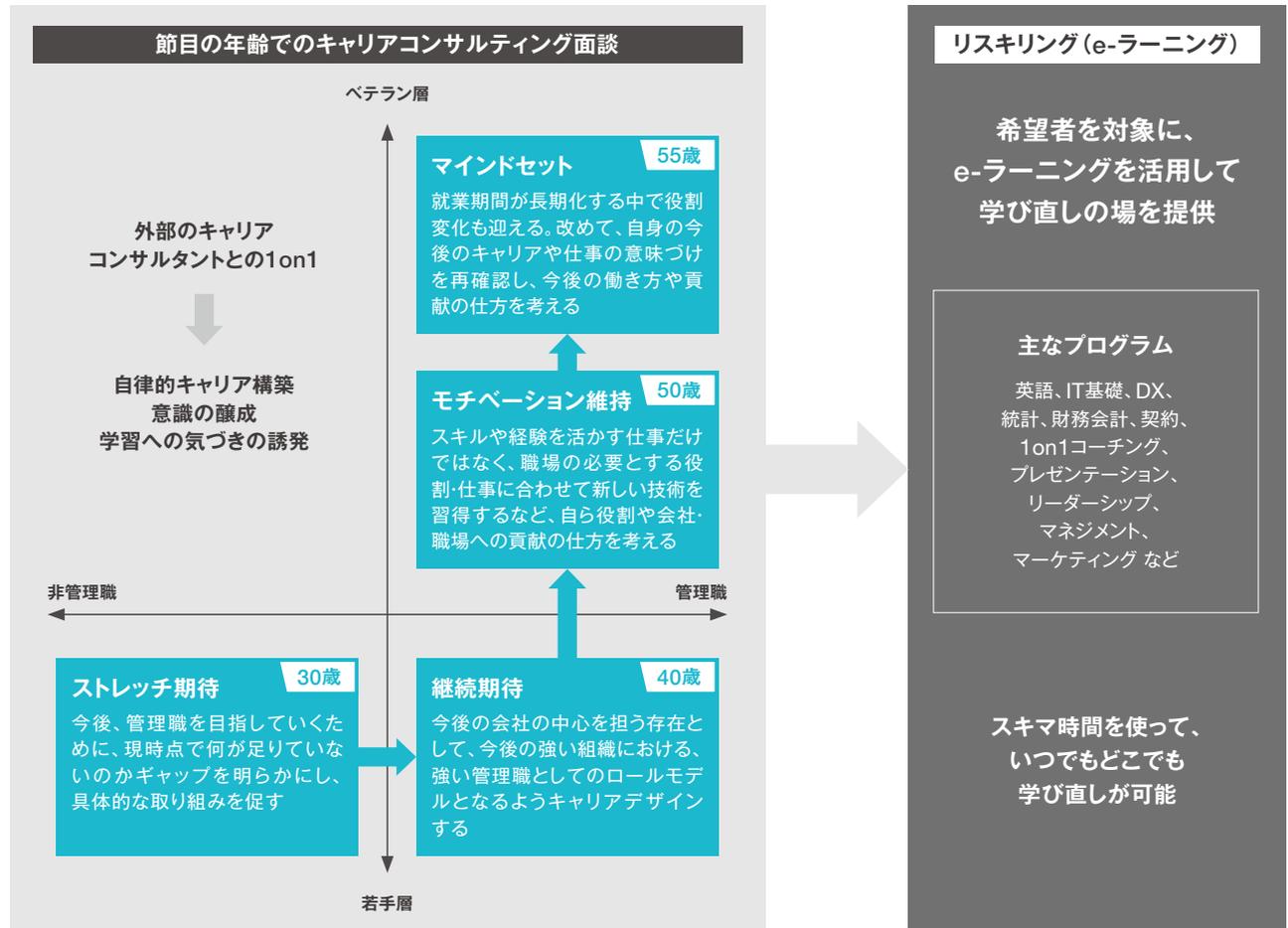
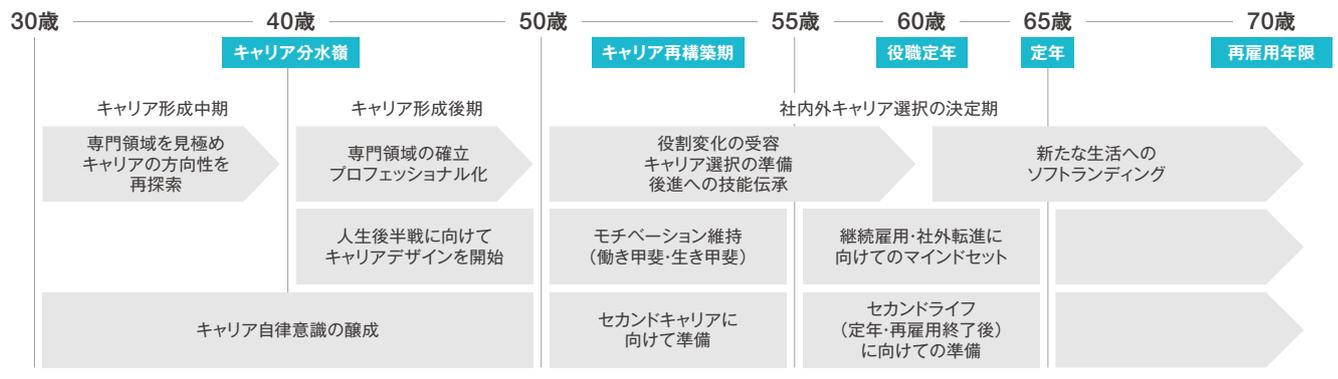
■ キャリアコンサルティング／リスキリング

人生100年時代を迎える中、当社においても2023年度より65歳迄の選択定年制度を導入し、再雇用制度を70歳迄拡充するほか、役職定年制度を導入しました。就業期間の長期化を背景として、従業員個々が会社における役割や貢献の仕方を適切に認識したうえで自律的なキャリア構築意識を醸成し、また学習への気づきを誘発することを目的として、節目の年齢における社外のキャリアコンサルタントによる1on1の

コンサルティングを導入、実施しています。

また、デジタル化の進展やVUCAの時代への対応にともない、価値提供のプロセスが大きく変わり、求められるスキルや能力が変化しています。当社は、従業員が変化に対応して現行業務で求められるスキルを獲得して、それにより価値創造が続けられるよう、キャリアコンサルティングの受講者のうち希望者について、いつでも自発的に学び直しができるリスキリングのプログラム(e-ラーニング)を導入しました。

キャリアコンサルティングの導入(リスキリング推進)



ダイバーシティ&インクルージョン／グローバル化

■ 基本的な考え方

顧客や社会の多様化したパーソナルなニーズを幅広く的確に把握し、社会で必要な価値やサービスを目利きし提供するためには、多様な価値観を持つ従業員の集合体こそ当社が目指すべき姿と考えます。それには、性別や国籍、人種、宗教、スキルなどが多様な人財の活躍が必要不可欠であり、人権方針の策定やLGBTQ(性的マイノリティ)が働きやすい環境の整備など、各種取り組みを推進しています。

■ 女性活躍推進

当社は、従業員の多様なあり方・価値観を尊重し、その中でも、特に重要な課題と位置づけている「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。女性がいきいきと活躍して新しい角度・目線から活動しやすい環境・施策の整備を進めています。

女性管理職比率(課長代理級以上に占める女性の割合)は、優秀な人財の登用を推進し、女性のキャリア形成の実現に向けた育成を強化した結果、2022年度には3.7%まで上昇しました。また、女性役員比率は16.7%にまで上昇しており、女性活躍推進を促進しています。

女性従業員の登用状況

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

■ 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、男性従業員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案内し、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おり、その結果として、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3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。(P.61ダイバーシティ&インクルージョンの取り組み参照)

育児休業制度・育児短時間勤務制度の利用者数

(年度)	2017	2018	2019	2020	2021	2022
育児休業制度利用者数(人)	71 (52)	93 (68)	96 (74)	142 (120)	143 (122)	161 (141)
育児短時間勤務制度利用者数(人)	48 (1)	56 (1)	51 (1)	60 (1)	66 (0)	60 (0)
男性育児休業取得実績(%)	48.6	57.1	66.7	100	100	100

※ ()内は男性の利用者数

■ グローバル人財の育成

当社は海外事業のさらなる拡大を目指しており、その担い手となる外国人従業員について、2024年度末までに従業員比率1.5%以上に高めることを中期経営計画で目標としています。そのために、外国人留学生のほか、海外事業の知見の高い優秀な人財を日本以外からも積極的に採用しています。また、国内人財に対する英語教育や海外法人へのローテーション異動と戦略的配置により、グローバル人財の育成・確保に取り組むほか、多様な人財・文化を通じた知と経験の組み合わせによる個と組織の活性化を目指しています。

外国人従業員の状況

	2020年度	2021年度	2022年度
外国人従業員比率(%)	0.6	0.6	0.9

■ LGBTQ+に関する取り組み

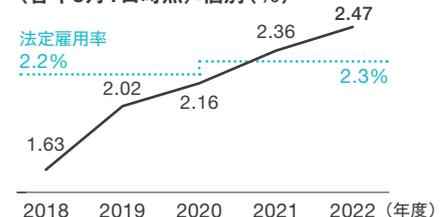
当社では「性的指向」「性自認」に関する差別の禁止を職員就業規則に明示し、関連する一切のハラスメント行為を禁止するべく、社長声明を発出しています。また、2021年度には、同性パートナーシップ制度を導入するなど、先進的な取り組みを推進した結果、PRIDE指標「シルバー」を受賞しました。



■ 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、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向けて取り組んでいます。また、軽度知的障がいがある子どもの企業就労を目標とした特別支援学校を中心に、職場体験実習の受け入れを開始し、近年では毎年知的障がい者の新たな雇い入れを行い、事務作業・清掃等を行うビジネスサポートセンターを設置するなど、職域拡大や雇用定着に努め、真のノーマライゼーション社会の実現を目指しています。

障がい者雇用率の推移 (各年6月1日時点):個別(%)



事業別概況

市場環境

建築事業に関しては、コロナ禍からの社会経済活動の正常化が進みつつある中、民間設備投資は堅調に推移するものと考えられます。半導体製造施設・データセンターや物流施設、手控えられていた生産施設や、インバウンドに対応する宿泊施設についても設備投資意欲が高まっています。また大都市圏都心部での再開発計画や、大阪・関西万博の影響もあって資材価格・労務賃金の高止まり・設備サブコンの逼迫傾向はしばらく続くものと考えられます。

工事規模の大型化と地域間の発注量偏在が顕在化しており、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」を実現し、経営資源の効率的な投下を図っていきます。

またお客さまに対して想像以上の価値を提供すべく、提案力の強化と合わせ、建築DXの実現に向けたBIM化により、事業全体のデジタル化と生産性向上を推進します。これは将来予測される建設技能者の高齢化・不足への対応と、建設産業の魅力化のためにも必須と考えています。合わせて働く喜びを感じる職場を目指し、4週8閉所や労務賃金のアップにも取り組みます。

そして環境ゼネコントップランナーとして脱炭素社会に向けたイノベーションを達成することにより社会貢献し、より良い未来を築き上げていきます。

建築事業

土木事業に関しては、老朽化したインフラの再生、防災・減災、国土強靱化関連工事に加え、再エネ施設、強まる地政学的リスクを背景とした安全保障意識の高まりなど、市場環境は堅調に推移しています。その一方で、喫緊の課題として、少子高齢化の影響による建設業の担い手不足と高齢化、2024年4月から適用される時間外労働上限規制への対応が求められています。

このような情勢と課題を踏まえ、土木事業本部は新分野への展開を含めた受注戦略を策定し、併せて生産性向上と時間外労働上限規制にも積極的に対応していきます。

具体的には大型工事・難工事への継続的挑戦、洋上風力発電等の再エネ、老朽化インフラ再生、海外インフラ整備と

いった事業へ注力していきます。また、請負工事中心のビジネスモデルに加えて、PPP(Public Private Partnership)事業への取り組みを強化し、新たな収益源の確立を目指します。

労働人口が減少していく中、時間外労働上限規制も念頭に従来から進めてきたBPO※をさらに深化させるとともに、ICT、デジタル技術を大胆に取り入れ、諸課題の解決に取り組みます。

今までの慣例にとらわれず、お客さまのニーズを的確に掴みさまざまな価値を提供していくことで、社会とともに成長していきます。

※ BPO:ビジネス・プロセス・アウトソーシング
企業が業務プロセスの一部を一括して外部委託すること

土木事業

国内経済は、コロナ禍からの経済社会活動の正常化が進み、景気の持ち直しが期待されています。一方で、当本部では資材高騰のあおりを受け、開発案件では、事業費増加等の懸念が払しょくされない状況が継続しています。

このような状況のもと、創設以来6年連続の増収増益で、売上高は約1,000億円(連結消去前)となりました。今後さらに価値創造・脱炭素社会の実現・地域創生に取り組み、2030年には売上高1,800億円、営業利益150億円を目指すことで、連結業績を安定・向上させます。

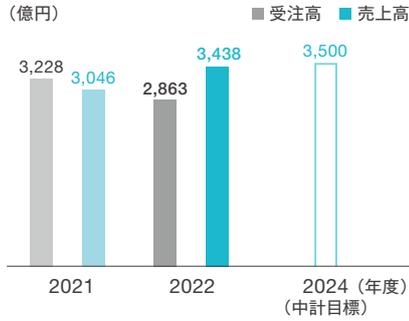
当本部は、当社の重点管理事業である、「本社建替え事業」「浮体式洋上風力事業」「海外事業」に大きくかか

わっています。本社建替え事業では、高い耐震・環境性能の実現に加えて、芸術文化拠点の形成で競合ビルとの差別化を図り、2024年秋の竣工に向けてリーシング活動を強化していきます。浮体式洋上風力事業に関しては、建設中の五島プロジェクトで予期せぬ不具合により減損処理を行いました。しかしながら浮体式洋上風力発電は将来的に再生可能エネルギーの主役と期待されていますので、五島プロジェクトを無事に完成させ、風車大型への対応と低コスト化に、全社事業の一員として注力しています。海外事業については、インドネシアのTATA社の連結子会社化を完了、アジア・オセアニアを主軸とする事業基盤の強化を進めていきます。

戦略事業

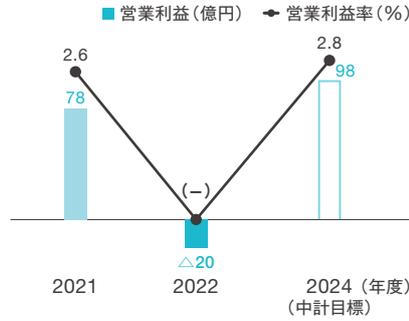
受注高・売上高 / 営業利益・営業利益率

受注高(個別)・売上高



2022年度の売上高は3,438億円(前期比12.9%増)となりましたが、受注高(個別)は、民間工事の減少などにより2,863億円(11.3%減)となりました。

営業利益・営業利益率



2022年度の営業利益は、資材価格上昇に伴う工事損失引当金の計上などにより完成工事利益率(個別)が6.3%(前期比4.3ポイント減)となり、△20億円となりました。



明治大学
和泉ラーニングスクエア

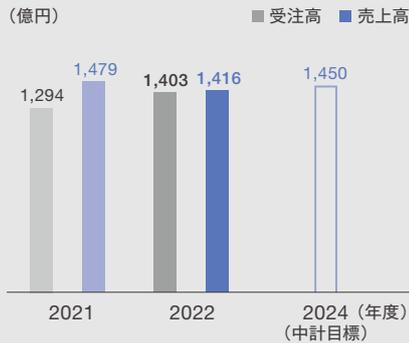


横浜地方合同庁舎(仮称)
整備等事業

特集

価値創造ストーリー

受注高(個別)・売上高



2022年度の売上高は、1,416億円(前期比4.3%減)となりましたが、受注高(個別)は、主に官庁工事の増加により1,403億円(前期比8.4%増)となりました。

営業利益・営業利益率



2022年度の営業利益は、完成工事利益率(個別)が16.4%(前期比2.8ポイント増)となり、117億円(同1.0%減)となりました。



道路橋りょう整備(再復)工事(トンネル)
[(仮称)博士トンネル]

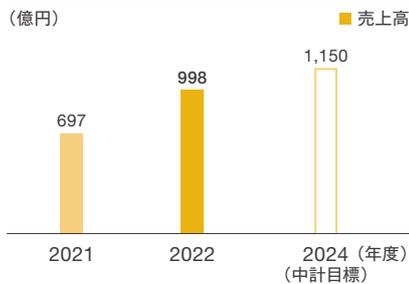


湯浅御坊道路 水尻高架橋他1橋
(PC上部工)工事

価値創造のための戦略

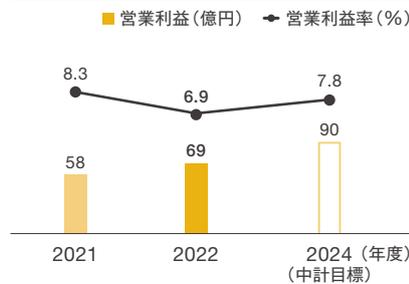
マテリアリティに基づく取り組み

売上高



2022年度の売上高は、主に海外投資開発事業の増加により998億円と約300億円の増となりました。その内訳は国内投資開発および環境・エネルギー事業210億円、国内グループ事業523億円、海外投資開発事業264億円となっています。

営業利益・営業利益率



2022年度は、減損処理の影響もあり営業利益率は6.9%となりましたが、営業利益額全体は増加し69億円となりました。その内訳は、国内投資開発および環境・エネルギー事業33億円、国内グループ事業19億円、海外投資開発事業17億円となっています。



愛知豊田物流プロジェクト
土地建物売却



マリッサリゾートサザンセント周防大島
リニューアルオープン

※ 連結ベースの数値は連結消去を含む。



建築事業

建築事業

みんなの喜ぶ顔を見るため、
真の課題を解決し、
共により良い未来を築き上げる。

執行役員副社長
建築事業本部長 **曾根原 努**

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}建築物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 ■ 工場・学校・病院・オフィスビル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"> ■ BIMを中心としたIPD^{**2}的プロジェクト遂行ノウハウの蓄積 ■ 企画計画段階より設計・施工・施設運営・FMを一気通貫するシステムをBIMを軸に構築 ■ 地域開発、再開発の実績と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逼迫 ■ 少子高齢化による担い手不足および私傷病リスクの増加 	リスクへの対策	<ul style="list-style-type: none"> ■ 共通仕様による購買力強化、施工の省人化・PC化・自動化 ■ 作業安全モニタリングシステムの導入促進 ■ 外国人労働者の受入れ、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。

**2 IPD(Integrated Project Delivery): 発注者・設計者・施工者等の建設関係者が協業してフロントローディングを実現するプロジェクト運営手法。

中長期的な戦略

2023年度以降の市場は、新型コロナウイルスによる影響は薄れるものの、ウクライナ侵攻の長期化による不透明感や物価高騰等、外部的なリスク要因は残ると考えられる一方で、国内民間設備投資については着実な回復が予想されます。新しい生活様式の定着からは物流施設やデータセンター、冷凍冷蔵倉庫の市場拡大が見込まれ、当社が得意としている学校・病院などは感染症対策への要請もあり中長期的に建替え需要が見込まれます。また電気自動車(EV)の世界的な需要拡大で自動車関連の投資が活発化することは確実です。

このような状況の中、お客さまに当社を選んでもいただくためには、お客さまの潜在ニーズに迫り、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材育成を図るとともに、マーケット状況と経営資源の正しい情報を迅速に共有し、全社最適を実現させる必要があります。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の構築を推進します。関係する部署の垣根を越えた正しい情報共有を行い、機敏にチームを組んで実践する(アジャイル&スクラム)ためには、社内の仕組みを変えていかなければなりません。BIM活用の取り組みを加速させ、建築生産プロセスの変革を進めます。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(データ)を活用することで、お客さまへの提供価値を向上し、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。

竣工後の維持管理やリニューアル等も含め、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。

合わせて営業の変革にも着手します。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DXの実現につながっていくと考えています。

また、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、異業種と連携した蓄電池やバイオマス事業などさまざまな取り組みを行い、環境ゼネコンとしてトップランナー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。今後もすべてのステークホルダーの「喜ぶ顔」を実現するため、真の課題を解決し、より良い未来を築き上げていきます。

プロジェクト紹介



聖マリアンナ医科大学菅生キャンパス リニューアル計画

■ 計画概要



本工事は、聖マリアンナ医科大学菅生キャンパス内にある複数の病院施設を順次新築・改修していくものです。工事期間中も病院機能を維持させるため、工事エリアを変えながら約7年間半かけて完成させるプロジェクトです。

約17mの高低差があるキャンパス敷地内には、既存建物が近接して建っており、それらは多くの重要インフラが供給されていました。限られた敷地面積で安全にインフラ配管の盛替え工事を進めることが、大きな課題となりました。

■ 施工における主な取り組み ICT技術を用いた施工管理

複雑な敷地形状を正確に把握するため、3Dスキャナを用いた点群撮影を実施し、それをもとに新たな建物のBIMモデルを作成しました。時間軸も考慮した4Dシミュレーション動画を作成し、各工事ステップの検討や病院関係者へのご理解・ご周知に役立てました。

また、前述の作成したデータを動画としてまとめ、病院内でも放映していただくことで、病院関係者はもちろん、来院される方々にも建設業の魅力を見て感じてもらえるようにしました。



BIMモデルを用いたインフラ配管の盛替え検討

長崎スタジアムシティプロジェクト

■ 計画概要



本工事は、ジャパネットグループがサッカースタジアムを中心にアリーナ・ホテル・商業施設・オフィスなどの周辺施設を民間主導で開発するプロジェクトです。当社はアリーナ施設とオフィス棟の実施設および施工を担当しています。アリーナ施設は約6,000席の客席を完備し、音楽コンサートやイベント会場としての機能も兼ね備えた多機能・可変型のアリーナです。オフィス棟は長崎県内最大級で、1フロア660坪超の無柱空間を備えます。

他社施工のスタジアムをはじめとする複数の大型建物が同一敷地内に計画されており、これらが同時期に施工されるため、綿密な工事計画と円滑な工程調整がとても重要となっています。

■ 施工における主な取り組み BIMモデルを用いたフロントローディング

大型アリーナ施設とオフィス棟を施工するにあたり、BIMモデルを用いて施工計画上の課題解決を先行して実施するフロントローディングを徹底しました。

大型アリーナ施設の鉄骨工事においては、安全性と高い品質を確保することを第一に、特に屋根鉄骨の建方計画を慎重に検討しました。また、生産性を向上するためにさまざまな取り組みを進めており、現場での労務不足に対応しています。

本プロジェクトは現在、工区隣接部分等において他社施工エリアとの調整を密にしながら、2024年秋頃の開業に向けて順調に工事を進めています。



大型アリーナ施設の鉄骨工事の様子



土木事業

土木事業

土木部門の「利益と成長」の実現に向けて、持続的な発展を遂げる。
量的質的な成長と安定した高利益を生み出す基盤をつくり上げていく。

執行役員副社長
土木事業本部長 **藤田 謙**

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リニューアル工事 ■ 安全保障、非常時のサプライチェーン維持への対応 ■ 脱炭素、生態系維持へのさらなる関心の高まり 	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 ■ 生物多様性の保全と再生に関する技術・ノウハウ
リスク <ul style="list-style-type: none"> ■ 請負工事中心のビジネスモデル ■ 成長率を上回る脱炭素コストの増加 ■ 時間外労働上限規制への対応 ■ 地震・異常気象等による施工中工事の安全・工期 ■ 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研究開発やメーカーとの連携 ■ DX技術の活用、BPO導入の促進 ■ 作業所災害対策の全国展開と契約時のリスク管理 ■ コーポレート本部との連携による通貨管理

中長期的な戦略

土木事業に関しては、老朽化や頻発する自然災害によるインフラ損傷への対応が求められる中で、国土強靱化対策が着実に実施されています。また、環境問題、エネルギー問題解決に向けた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安全保障意識の高まりを受けて、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。その一方で、少子高齢化の影響により、建設業の担い手不足と高齢化、2024年4月から適用される時間外労働上限規制への対応が喫緊の課題です。

このような社会情勢の中で、中長期的に持続的成長を図れるよう、将来につながる分野へのチャレンジと戦略的技術営業の推進によって価値提案力を磨き、お客さまに選んでいただける企業を目指します。具体的には大型工事・難工事への挑戦を継続するとともに、主なターゲットとして洋上風力発電等の再生可能エネルギー、インフラ再生、PPP(Public Private Partnership)、海外展開といった事業を想定しています。土木事業本部は差別化できる技術開発や積極的な投資によって、現在および未来の社会に貢献していきたいと考えています。

- ①【PPP事業】 地方創生への貢献と新たな収益源の確立を目指し、PFIやコンセッション事業にチャレンジしていきます。
- ②【海外】 HIT&AWAYのODA(政府開発援助)工事請負だけでなく、PPPを含む多角的な事業展開を目指す市場と捉え、外部人財を招聘するなど、体制を整えさまざまな案件を探し計画的に進めていきます。また、成長国・成長企業への人的物的投資と協業により事業を発展させながら、そのエネルギーと

知見を日本の地方創生に活用していきたいと考えます。

- ③【脱炭素社会への貢献】 重機・ダンプのCO₂排出量大幅削減に向けて、ソフト開発会社や重機メーカーとの協働と、これまでに環境分野で培った知見を活かして成果を上げたいと考えています。再エネ分野にいち早く取り組んできたことで、土木の請負とは違った領域の企業・団体との接点が増えており、我々が提供する価値をさらに深化する契機となっています。
- ④【技術開発】 将来を見据えて戦略的に取り組むとともに、海外を含む社外との協業と、それによる人財育成を目指します。
- ⑤【生産性向上と労働時間の削減への取り組み】 DX技術の活用、BPO導入の促進をさらに進め、その効果を検証しながら作業所支援体制の構築を完成させていきます。
- ⑥【組織整備と人財育成】 外国人技術者をはじめとした多様・多彩な人財を育成・確保し、事業基盤の強化に取り組んでいきます。また、最前線で働く社員のエンゲージメントを高め続けることが最重要課題と捉え、施策のひとつとして真にジェンダーフリー^{*}な現場づくりとその水平展開を実施していきます。

^{*} すべての社員が仕事だけでなく家事や育児、地域活動などを男女の分け隔てなく行える環境づくりと意識改革をすること、そして、それらを通して生き方・働き方を変えていくことを示しています。

今年度、土木事業本部では「利益と成長の実現に向けて、持続的な発展を遂げる」をスローガンとして、事業を推進してまいります。量的質的な成長と安定した高利益を生み出す基盤をつくるために、足元をしっかりと見つけながら変化を恐れず、むしろそれを追い風として社会の期待に応える挑戦を続けます。

プロジェクト紹介



国内最大級の大型ニューマチックケーソンの近接同時施工

城北中央公園調節池

■ 計画概要

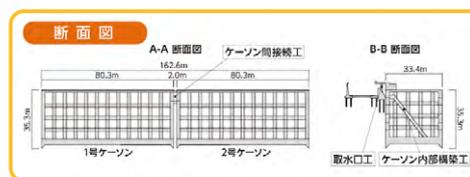
東京都では、台風や集中豪雨による水害から都民の生命と財産を守るため、河川の護岸や調節池などの整備による治水対策を進めています。

石神井川では、これまで1時間当たり50mmの降雨に対応する整備を進めていましたが、現在は75mmに引き上げて整備を進めています。1時間あたり50mmの降雨までは河川で対応し、これを超える降雨については調節池などにより対応します。

調節池の整備にあたっては道路や公園等の公共空間を

有効に活用します。今回、新たに城北中央公園の計画地の地下に「城北中央公園調節池」を整備することになりました。

調節池は地下箱式でニューマチックケーソン工法により築造します。2基のケーソンの大きさは共に長さ80.3m、幅33.4m、高さ35.3mと国内最大級の大きさと、離隔距離は2.0mと近接しています。



■ 施工上の工夫

● 狭隘な作業ヤード

工事用道路上に荷受構台を設置し、資材仮置場と車両動線を確認することにより2函同時施工を可能としました。

● 離隔距離2.0mでの同時施工

ケーソンの離隔が2.0mと近接していることから、相互影響と共下がり懸念されました。影響を事前に検討し、沈下深度差を制限する計画を立て、リアルタイムに計測管理を実施しながら施工しました。

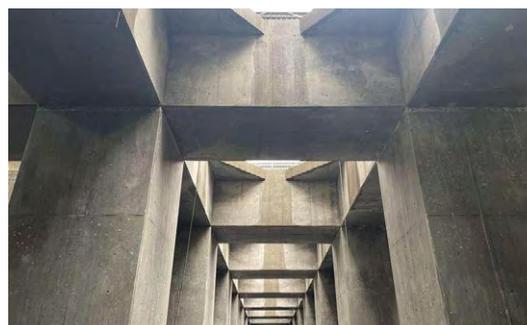
■ 近隣対策

施工場所は都立城北中央公園や高校に隣接していることから近隣への工事理解を深めるため、インフォメーションセンターを開設し、コミュニケーションロボットによる解説や動画上映を行っています。

現在、ケーソンは2函とも無事沈設を完了し、今後は、石神井川との接続工事に着手予定です。大型ケーソンの2函同時施工というノウハウを今後のケーソン工事に活かしていきたいと考えています。



現場全景



調節池内部

特集

価値創造ストーリー

価値創造のための戦略

マテリアリティに基づく取り組み



戦略事業

一人ひとりの「挑戦と創造」
そして建築・土木との共創により
コア事業を確立する。

執行役員副社長
戦略事業本部長 **植草 弘**

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46%削減するという政府目標達成に向けた再生可能エネルギー・洋上風力発電への期待（政府GX基本方針） ■ 土地の仕込みから建設、リーシング、運駅・管理、売却（私募リート）の活用）まで含めた一気通貫型開発事業の展開 ■ M&Aや企業とのアライアンス等による新規市場への参入 ■ 農業6次産業化（地域創生）モデルの全国展開 	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、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 ■ 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 ■ 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構築 ■ 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"> ■ 国内外不動産市況の低迷 ■ 保有資産の時価下落・収益性悪化・為替変動、調達金利の上昇 ■ 保有不動産の含み益拡大 ■ 資材価格・労務費の上昇による建築費の高騰 ■ 生活様式の変化によるアセットの劣化 ■ 投資先国の政治・経済情勢の急激な変動・規制強化 ■ 国内M&A、海外企業との提携に伴うガバナンス体制整備の遅延 ■ 社員の退職 	リスクへの 対策	<ul style="list-style-type: none"> ■ 投資諮問会議、外部有識者、コンサル等を活用したリスク調査・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 ■ 中長期的な開発案件による優良資産の確保と投資効果の発揮 ■ 含み益解消に向けた有効活用強化、資産の入れ替え ■ 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の構築

中長期的な戦略

戦略事業推進室が創設されて6年が経過、400億円からスタートした売上高は連結消去前の数値としては、1,000億円を超えるまでに成長しました。

今年度からは、国内投資開発事業、グローバル事業、GX（Green Transformation）事業、国内グループ事業の4事業を管轄する新たな組織体制でこれまでの挑戦の成就と将来に向けた仕込みに継続的に取り組んでいきます。

国内投資開発事業

■ 建築・土木事業との共創

土地区画整理事業・再開発等を中心とした収益性の高い開発案件で、プロジェクト内容に即した建築・土木共創型モデルを計画し、取り組んでいきます。特に茨城県常総市で実施している地域創生モデルの全国展開を目指していきます。

■ 新本社ビル(TODA BUILDING) 建替えプロジェクトの推進

ART POWER KYOBASHIの推進や日本一の耐震性能による差別化を図り、来年度の竣工に向け、着実なリーシング活動を展開します。

■ 私募リート立ち上げに向けた準備

事業投資のさらなる拡張と、賃貸と売却のみにとらわれない新たな事業創出を目指して、私募リートの立ち上げプロジェクトが進行中です。金融庁より投資助言代理業の登録が認められ、これを活用した私募ファンドへの資産転用などにより、私募リート立ち上げに向け、準備を進めています。

グローバル事業

■ 海外建設事業の強化

建築・土木本部との連携を強化し、国内外で切れ目のない顧客対応を実施して日系顧客の海外におけるロイヤリティの獲得を目指すとともに、M&Aの活用による収益体制構築を図っていきます。

■ 海外投資事業の強化

外部組織も活用した調査・分析を恒常的に実施し、事業・資産のポートフォリオの最適化を図りながら、収益の向上、安定化を目的とした投資を行っていきます。

GX事業

■ 浮体式洋上風力発電事業

土木・インノベーション本部と協働し、五島PF事業を通じて将来事業のストラクチャーを検討します。

■ その他再エネ事業の強化

建築本部との連携によるエネマネの推進、自社による再エネ電源確保・利用（PPA）、ブラジル陸上風力発電2期プロジェクトの推進など新たな収益体制構築に向けたあらゆる取り組みへ挑戦していきます。

国内グループ事業

■ 強固なクローズドループの構築

当社に不足する分野（企画・設計、運営・管理、建設商社、設備等）を強化すべく、M&Aの活用やグループ会社運営の見直しを図っていきます。また、収益性、実績、将来性などを熟慮し、選択と集中を進めます。

プロジェクト紹介



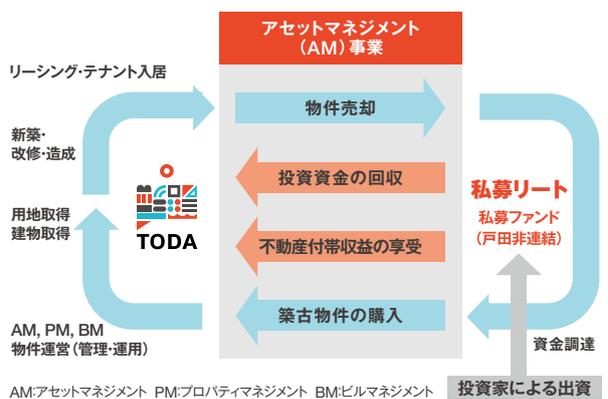
私募ファンド・アセットマネジメント事業

2025年私募リート組成へ向けた取り組み

戦略事業本部では、2022年夏リリースした2025年の私募リート組成へ向けた取り組みを着実に進めています。

2023年1月には、当社がスポンサーとなる私募ファンド1号を組成し、私募ファンド事業をスタートしました。同年6月には、投資助言・代理業に登録し、本格的にアセットマネジメント事業への参入が可能となりました。

今後は、2号ファンドの組成と、私募リートの資産運用を担当するAM会社の設立に向けて、業務に必要な人材の採用・育成と組織体制の整備を行い、許認可の取得手続きを進めてまいります。私募ファンド・私募リート事業を通じて、不動産事業の成長と、建築・土木・投資開発による三位一体ビジネスモデルのさらなる拡大を目指します。



私募リートを活用した回転型ビジネスモデル

「アグリサイエンスバレー常総」

農業6次産業化を軸とした新たな地域創生拠点の創出

2017年2月に開通した圏央道・常総インターチェンジ周辺の約45haに及ぶエリアを対象とした、1次、2次、3次産業が一体となった農業の6次産業化を目指したまちづくり「アグリサイエンスバレー常総」一に参画しています。

アグリサイエンスバレー常総は、約14haの農地エリアと約31haの都市エリアで構成されており、農地エリアにおいては、収益性の高い大規模施設園芸や観光農園が展開されています。(1/3の面積で約30倍の生産高)

一方、都市エリアにおいては、農業生産物の加工・流通を行う企業の産業拠点が整備されるとともに、販売の場となる道の駅が2023年4月に開業し、同年5月には当社グループがFCとなって運営するTSUTAYA BOOKSTORE常総インターチェンジがオープンしました。年間100万人の来訪者を想定していましたが、ゴールデンウィーク中の来訪者数が県内観光施設で第4位となるなど、目標を大きく上回る勢いとなっています。現在建設中の天然温泉を活用した温浴施設が2024年度に完成すると集客力はさらに向上する見込みです。

当社グループとして、建設関連事業のみならず、不動産事業、施設運営を行うことで一気通貫の事業を実現しました。この事業による雇用の創出、税収増加、地域農業の再生・

発展、関係人口の増加など、地域にさまざまな波及効果をもたらされ、全国の自治体からも注目される地域創生のモデル事業となっています。



アグリサイエンスバレー常総鳥瞰図



アグリサイエンスバレー常総まちびらき TSUTAYA BOOKSTORE 常総インターチェンジ

特集

価値創造ストーリー

価値創造のための戦略

マテリアリティに基づく取り組み



イノベーション・研究開発

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、お客さま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に、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きます。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。

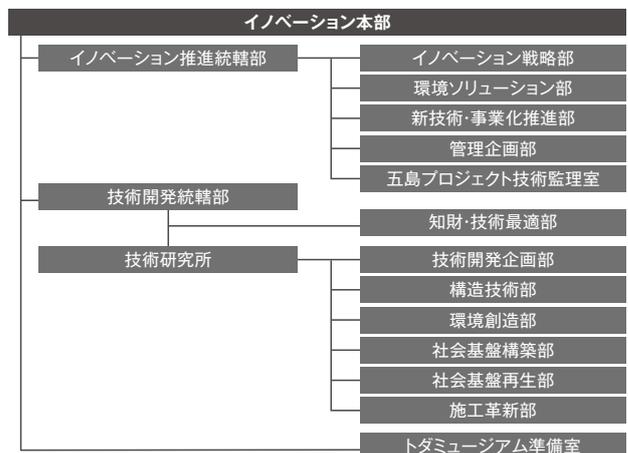
イノベーション本部の機構は、大きく分けて「イノベーション推進統轄部」「技術開発統轄部」の2つの機能で構成されています。イノベーション推進統轄部は、将来の成長が期待されるスタートアップ企業に投資する機能、社内からビジネスを生み出す機能、当社の環境活動を推進しその状況を社外へ発信する機能、および新技術の事業化を担う機能を備えています。

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。

また、浮体式洋上風力発電事業の大型化技術の開発支援を行うとともに、着床式洋上風力発電事業を含めた包括的な洋上風力発電の事業戦略を構築していきます。

組織構成 (2023年5月1日時点)



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

当社では収益の安定化、差別化価値の創造のため、将来に向けた研究開発への投資を増やしています。2023年度は、51.6億円の研究開発投資を予定しています。

社外の技術的リソースやアイデアを活用する、オープンイノベーション・異業種コラボレーションにも取り組んでおり、2020年度から3年間で最大30億円を上限にCVC(コーポレートベンチャーキャピタル)の運用を開始しています。建築・土木といった領域だけでなく、今後の成長が見込める種々の領域のスタートアップ企業も投資の対象としています。ベンチャー企業との協働により、研究開発のスピードアップや、これまでにない革新的な価値の創造が期待されます。

新たな取り組みとして、ビジネスアイデアから社員自らが起業を目指す、伴走型の社内ベンチャープログラムを、2023年に立ち上げました。63件の応募案件から選抜した10チームが、建設業界の課題解決や顧客の課題解決に向

き合い、事業化を目指しています。

その他、北海道下川町とは包括連携協定を締結し、下川町の魅力づくりに向けたさまざまな取り組みを連携して実施し、地方創生PJのモデル事業として進めています。

さらに、当社の開発技術を発展的に活用して、ヒトとロボットが共生できるロボットフレンドリーな環境の実現も目指しています。

また筑波技術研究所では、研究開発の拠点として「グリーンオフィス棟」などで先端技術の検証を進めています。

当社の技術を、より多くのお客さまに理解を深めていただくために、技術の見える化、「魅せる技術」を意識するとともに、2024年度に完成予定の新本社ビルに向けた先端技術の開発・実現に注力しています。



新本社ビル建替え工事の施工状況 (2023年6月30日)

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」を通じた事業活動の進化と企業価値の向上を加味して、技術研究開発の戦略を決め、開発を推進しています。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、技術開発においても効率性を重視しています。建設産業の基本となる技術は「協調領域」として他社と共同開発等を進める一方で、差別化すべき技術は「競争領域」として独自技術を開発しています。

ひとつには、脱炭素社会の実現に向けて、さらに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省エネルギー技術の開発・検証をしていた「環境技術実証棟」を、2021年5月にカーボンマイナス※を目指す「グリーンオフィス棟」に改修し、同年8月より本格運用を開始しました。「グリーンオフィス棟」は、研究スタッフが勤務するオフィスとして利用しながら、次世代型オフィスの技術開発にも活用しています。同時に、壁面緑化・

屋上緑化や省エネルギー技術などさまざまな先端技術の検証に取り組んでいます。

当社の強みである「医療・福祉」分野においては、本社医療福祉部や設計部門などとともに統合的な研究を進め、最適な医療空間や設備、新型コロナウイルス対策技術への取り組みを行っています。

「生産性向上」や昨今の建設系技能労働者不足への対応、作業員を事故から守るための機械化・自動化技術、ICTを活用した生産管理の合理化技術の開発にも注力しています。さらに、大型の「構造・施工実験棟」を活用し、近年の頻発する地震や台風による災害を防ぐ「安心・安全」の技術力を高めるほか、トンネルや高速道路の床版取替などの「社会インフラ」の維持・整備に関する技術開発も進めています。

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。



グリーンオフィス棟(2021年5月竣工)

※ カーボンマイナス：施設ライフサイクルにおいて、CO₂排出量(プラス要因)に比べて、削減効果(マイナス要因)が大きく、収支としてマイナスとする考え方。

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「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ために、2022年3月に「技術開発統轄部」内に「知財・技術最適部」を新設し、知財の戦略的活用を図っています。



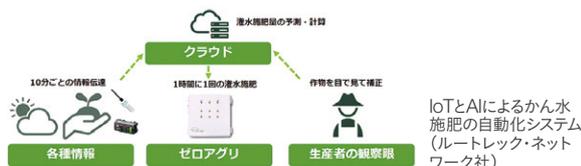
開発技術のご紹介

地域に根差した希少な夏イチゴの栽培に挑戦 「北海道下川町との包括連携協定」

当社は2023年7月に、北海道下川町と地方創生に関する包括連携協定を締結しました。これまでにTODA農房で培ってきたノウハウを活かし、希少な甘い夏イチゴの栽培に挑戦しています。また、農福連携や林業、再生可能エネルギー分野においても取り組みを始めており、地域一体となつてまちの活性化を目指します。



夏イチゴの栽培状況(北海道下川町)

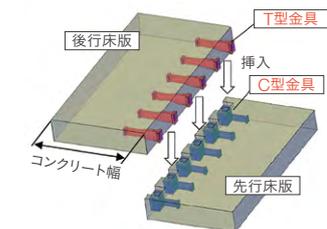


道路橋の大規模更新工事の工期短縮を実現 「すいすいC&T工法®」

本工法は、道路橋の老朽化に伴う床版取替における新たな床版接合技術を用いた工法です。先行床版に埋設されているC型金具に後行床版のT型金具を挿入し、接合部に専用のモルタルを充填することで一体化します。本工法の適用により、標準工法と比較して工期を約20%短縮できます。また、エンジニアリング産業の発展に貢献したグループを表彰する「エンジニアリング功労者賞」を受賞しました。



東日本道路 夕張川橋の施工状況



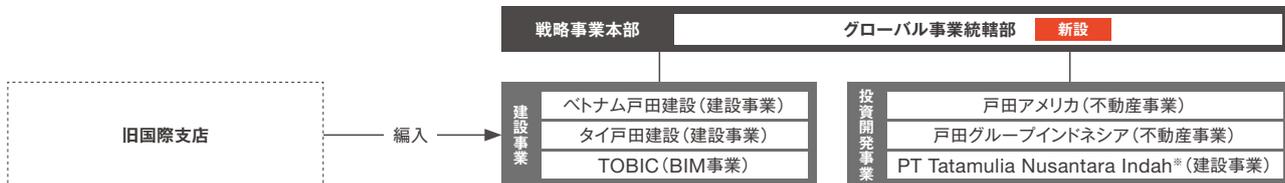


MTL-NEW LAND PROJECT(タイ)

グローバル事業統轄部を新設

2022年に策定された海外基本方針に基づき、これまで旧国際支店が管轄していた建設系現地法人が戦略事業本部に編入され、従来より戦略事業本部が管轄していた投資系現地法人と統合するかたちで、2023年3月、戦略事業本部に新たに「グローバル事業統轄部」が発足しました。

社内リソースを集中させることで、一元的な管理によるガバナンスの強化、ベクトルを一にした施策の展開が可能な体制となりました。当事業部が現地法人および投資先等の成長・収益向上を推進することで、海外事業のさらなる拡大を実現していきます。



※PT Tatamulia Nusantara Indah:以下「TATA社」と表記

海外事業における成長戦略

インドネシアのTATA社を子会社化したことで経営資源の厚みが増した東南アジアを海外事業展開の基軸と捉え、日系企業の海外進出支援を継続するとともに、現地法人間のシナジーやローカル化により、建築・土木事業、投資開発事業の拡大に取り組みます。

不動産事業を営むアメリカにおいては、業容拡大を図る

一方、保有不動産の売却によりキャッシュを創出し、他エリアに対する資金拠出の役割を担います。

また、子会社の地脈・人脈の活用や、戦略的M&Aを用い、事業の多角化、既存現地法人の経営資源の補完や経営の安定化を図っていきます。

成長戦略の基盤(東南アジア/北米・南米)

今後の海外事業の基軸

オセアニア

- 伸びしろを持った「先進国」での事業基盤確保
- Toda Asia Pacific Pte. Ltd.(仮)
- TATA社のガバナンス対応
- 人材等経営資源の最適化
- 当該国に合致するガバナンス体制の構築

東南アジア

- 日系企業の海外進出の支援
- パートナー企業とのシナジーによる、建設事業、開発事業の拡大(土木工事への取り組み)
- タイ、ベトナムの経営のローカル化促進

グローバル事業の Headquarters

日本

- 実効性のある戦略の策定、展開
- 国内リソースの海外への適正配分、人材育成
- 必要十分なガバナンスの設備と実施
- 各事業本部との連携、先端技術・ノウハウの発信

キャッシュの安定的創出

北米

- 投資事業によるインカムゲインの拡大
- 他エリアに対する事業資金拠出の可能性
- 景気動向等を勘案してフレキシブルな対応

新ビジネスモデルへシフト

南米

- エリアのポテンシャル(自然資源)を活かした新領域の事業展開

プロジェクト紹介



インドネシアでのさらなる事業拡大

インドネシア有力セネコンの株式追加取得による子会社化

2020年10月にインドネシア共和国にて建設事業を手掛けるTATA社を持分法適用関連会社(出資比率約40%)とし、2022年9月に既存株主から株式を追加取得することで同社を子会社化(追加取得後の出資比率67%)いたしました。

インドネシアの有力企業を子会社化することで、両社の経営資源やノウハウを相互活用し、成長市場である同国での当社のプレゼンス向上を図ります。また、建設事業のみならず、投資開発事業においても早期に成長・収益の拡大を促進することを目的としています。



MONUMEN PATUNG GARUDA
WISNU KENCANA(インドネシア・バリ)



GAMA TOWER
(インドネシア・ジャカルタ)

会社概要

会社名	PT Tatamulia Nusantara Indah
所在地	Sapta Mulia Center; Jl.Rawa Gelam V Kav.OR-3B; Jakarta 13930 Indonesia
設立年月	1984年12月
事業内容	総合建設業、鉄骨制作・加工業、不動産業、ホテル業

米国アリゾナ州での物流施設事業へ参入

2023年3月に米国アリゾナ州フェニックス市にてマルチテナント型物流倉庫(貸床面積6,825㎡、RC造平屋建、2022年12月竣工)を取得いたしました。半導体ファウンドリ最大手TSMC社の工場建設に伴い、多くの企業進出に沸く一方で、物流施設の供給不足が続く当地において、本事業への参入を通じ、地域社会への貢献と当社の事業拡大を共に実現していきます。



2453 West Parkside(米国アリゾナ州)

2022年度の主な施工実績



ONE GALAXY MIXED USED DEVELOPMENT SURABAYA PHASE 1【インドネシア】

構造:RC造一部S造
規模:(住宅部)地上33階 (商業施設)地上5階、地下2階
延床:(全体)397,500m² (住宅部)約148,500m²
(商業施設)130,000m² (駐車場)105,000m²
(機械室他)13,500m²
用途:複合施設(住宅・商業施設)



AN NAM MATSUOKA GARMENT FACTORY PHASE3A, 3B【ベトナム】

構造:RC造一部S造
規模:地上1階
延床:23,486m²
用途:工場(縫製工場)
※設計施工



The Project for the Development of the University Hospital Center of Cocody for the Improvement of Maternal and Child Health Care Services in Greater Abidjan【コートジボワール】

構造:RC造
規模:地上4階、地下なし
延床:10,375.09m²
用途:病院(136床)

マテリアリティ 01

豊かな暮らしを支える街づくり

街
暮らしを彩る街を



当社グループは、レジリエンスの高い建物・街づくりに向け、保有する経験と技術を駆使して建築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んでいます。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ています。これらを通じ、安心して暮らせる社会づくりを目指しています。

スマート・エネルギー・コンプレックス・シティの構築

「越前市版スマートシティ」に向けた官民連携(PPP)プロジェクト

2024年春に開業予定の北陸新幹線「越前たけふ駅」周辺にて、越前市の歴史や伝統、豊かな自然環境や文化を活かし、さまざまなイノベーションを生み出す機能や仕組みにより一人ひとりが快適に働き、暮らし続けられる、社会の変化に対応できる持続可能なまちづくりに取り組んでいます。その一環として、スタートアップ企業と連携した「地域・社会

課題解決アイデア共創コンテスト」を2022年に実施し、受賞企業と今後の実証や協業を継続的に検討しています。



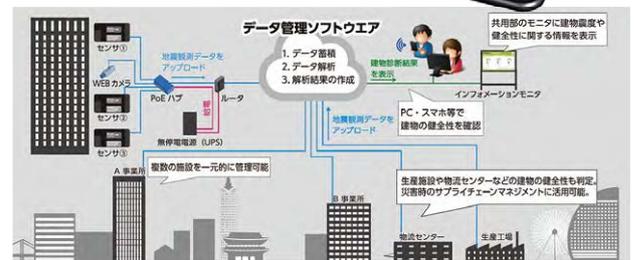
都市・建物のレジリエンス向上

地震モニタリングシステム「ユレかんち」

当社はオリジナルのセンサーとして「ユレかんち」を2016年に製造し、多くのお客さまの施設に設置しています。「ユレかんち」は建物に設置することにより、地震発生時にその加速度を計測し、インターネットの回線を利用してクラウドにデータを送ります。クラウドのサーバー内では、地震の震度を算出し、過去の被災度データとの比較で建物の健全性を判定します。判定の結果はパソコンやスマートフォンで簡単に確認することができます。

「ユレかんち」は全国100以上の施設で24時間地震を観測

しています。設置に当たりそのコストも抑えることで、広く活用いただけます。



系統図

医療サービスのさらなる価値向上への貢献

病院BCPサポートシステム『ききみエール』

地震などの自然災害による病院の事業継続危機に対して、インフラや施設への被害状況・ELV運行制限などの情報を、院内スタッフが保有するスマートフォンにて共有可能にするシステムを(株)バニーホップと共同開発しました。地震モニタリングシステム「ユレかんち」と連携するとともに緊急時におけるインフラ状況を見える化し、病院機能継続の運用をサポートします。また発熱監視(新型コロナ対応)情報提供により、感染拡大防止にも寄与します。

今後、病院に限らず、BCP対応が重要な教育施設や公共施設など他用途の建物に対しても導入を検討していきます。



マテリアリティ 02

環境と共生したインフラ整備

社会基盤
いつまでも安心・
安全なインフラを



当社グループは、インフラなど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んでいます。また、生物多様性への配慮、森林の保全を積極的に行っています。

インフラの耐震性向上

高松自動車道高瀬高架橋他5橋耐震補強工事

本工事は、昭和62年の開通から約36年経過した高松自動車道三豊鳥坂IC～さぬき豊中IC間に位置する全6橋梁の耐震性向上を目的としています。南海トラフ地震をはじめとする震度6弱以上の大規模地震が発生した場合、速やかに機能回復できるよう、橋梁ごとにさまざまな耐震補強工法を選定し工事を進めています。



施工前



施工後

次世代を見据えた防災・減災力の強化

寝屋川北部地下河川 城北立坑築造工事

大阪府寝屋川流域では、急激な都市化により雨水の流出形態が激変した一方で、河川の拡幅等の改修工事が都市化の進展のために事実上不可能であることから、河川整備計画に寝屋川北部地下河川を位置づけ、地下空間を排水路や地下調節池とすることにより浸水被害等の軽減を図るものです。本工事は、大深度地下使用法を適用した地下河川を整備するための立坑築造工事となります。



ネイチャーポジティブと生物多様性保全

地域性在来植物ビオトープ「つくば再生の里」の創出

筑波技術研究所(茨城県つくば市)の敷地内に約500m²の地域性在来植物ビオトープ「つくば再生の里」を造成し、地域性在来植物のみを用いた緑地の整備とその維持管理のノウハウを蓄積するとともに、社内外の方々への環境教育の場として活用しています。水辺、草地、樹林など、設えた生物生息空間ではキイトンボ、ショウリョウバッタモドキ、タマムシなどの茨城県の準絶滅危惧種の昆虫を確認でき、水辺にはカルガモの飛来、草地・樹林にはヤマガラやエナガなど16種類の鳥類を観察しています。

本ビオトープは「生物の生息・生育環境をつなぐ機能」「地域景観と調和するエコロジカル・ネットワークを形成する機能」を維持していきます。



上空から見た「つくば再生の里」とグリーンオフィス棟

生物多様性のための30by30アライアンス・TNFD情報開示に向けて

当社が参画する30by30アライアンス^{※1}の活動として、筑波技術研究所では「つくば再生の里」を中心とした当社保有地の「自然共生サイト^{※2}」登録の準備を進めています。また、2023年9月発行予定のTNFD^{※3}に基づく「自然資本関連の情報開示」に向けて、リスク・機会の評価・分析に着手し、事業活動とネイチャーポジティブ両立を目指し、継続して生物多様性の保全活動を推進していきます。

※1 2030年までに生物多様性の損失を食い止め、回復させるというゴールに向け、陸と海の30%以上を健全な生態系として効果的に保全する目標に賛同する有志

※2 「民間の取組等によって生物多様性の保全が図られている区域」を国が認定する区域のこと

※3 自然資本等に関する企業のリスク管理と開示枠組みを構築するために設立された国際的組織「自然関連財務情報開示タスクフォース(Taskforce on Nature-related Financial Disclosures: TNFD)」

特集

価値創造ストーリー

価値創造のための戦略

マテリアリティに基づく取り組み

脱炭素社会の実現

脱炭素
カーボン
ニュートラルな
社会を



当社グループは、マテリアリティ(重要課題)のひとつに「脱炭素社会の実現」を掲げ、事業活動における温室効果ガスの削減に取り組んでいます。当社は2019年にRE100イニシアチブに加盟し、事業活動で使用する電力を2040年までに50%、2050年までに100%再エネ電力とする目標の達成にもチャレンジしています。2022年度は再エネ電力の使用実績が61.7%となり、2040年までの目標を前倒して達成することができました。

今後も100%の達成を目指すとともに、追加性のある再エネ電力の調達^{※1}に取り組むことで、再エネ発電設備の拡大に貢献していきます。

※1 新しい再エネ発電設備の設置を促す効果が期待できる手法での調達

TCFD提言に基づく気候変動に関する情報開示

当社は気候変動に関連する物理的リスク、移行リスクを適切に把握、対処して企業としてのレジリエンスを高めていく一方、取り組むべき事業機会を特定し、計画的・戦略的に取り組んでいきます。

当社は2019年5月にTCFD^{※2}への賛同を表明し、TCFD提言に基づく気候変動に関連する財務情報開示を積極的に進めています。当社では2020年に初めてシナリオ分析を行って以来、毎年シナリオ分析の見直しを実施し、1.5°C目標の達成に向けた社会変化が、当社の事業運営に統合されるよう努めています。なお、シナリオ分析には、4°Cシナリオ(RCP8.5シナリオ^{※3}等)、2°C未満(1.5°C)シナリオ(NZEシナリオ^{※4}等)を使用し、その結果を当社の事業、財務計画に統合しています。

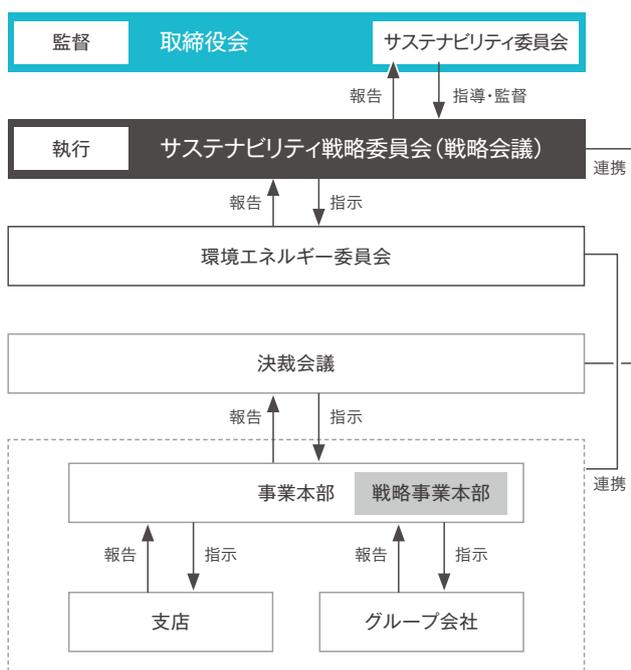
ガバナンス/リスク管理

当社は気候変動に関連するリスクと機会の特定・評価・管理体制を「気候変動リスクマネジメント規程」に定めています。これらのリスクと機会は「戦略的影響度^{※5}」および「財務的影響度^{※6}」から評価され、その重要度(優先順位)は前述の2つの影響度から設定しています。

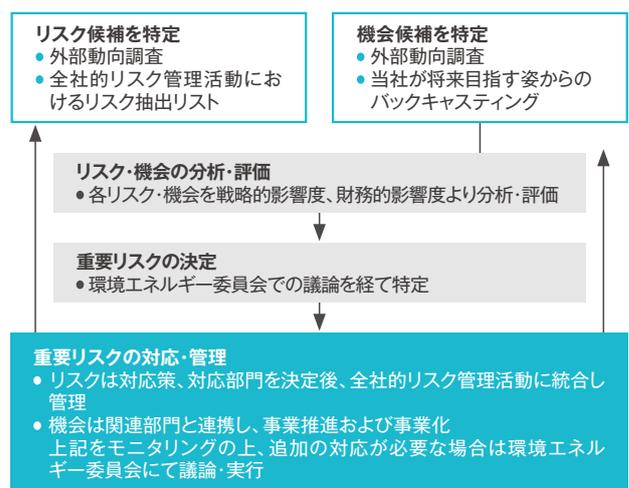
当社の重要リスクは、これらのリスクと機会の中から、環境エネルギー委員会での議論を経て特定され、サステナビリティ戦略委員会に報告されます。そしてこれらの重要リスクは、リスク管理部門、財務部門、経営企画部門、広報部門と連携され、当社の経営戦略等に統合されます。

取締役会はサステナビリティ戦略委員会から気候変動関連の事項について報告を受け、必要に応じてサステナビリティ

気候変動に関連する課題への取り組み体制



気候変動によるリスクと機会の管理プロセス



※2 金融安定理事会 (FSB) の気候関連財務情報開示タスクフォース
 ※3 気候変動に関する政府間パネル (IPCC) が示す代表濃度経路シナリオで、2100年までに2.6~4.8°Cの気温上昇が起こる望まれない世界
 ※4 Net Zero Emissions by 2050 (NZE) シナリオの略。国際エネルギー機関 (IEA) が示す移行シナリオで、2050年までにCO₂排出ネットゼロが達成され、気温上昇が1.5°Cに抑制される望まれる世界
 ※5 リスクと機会の「影響度(5段階での評価に加え、ステークホルダーへの影響も併せて評価)」と「発生可能性(4段階)」より評価
 ※6 リスクと機会の「収益、費用、資産と負債、その他」においてそれぞれ設定した金額の関値より評価

委員会にて議論を行い、気候変動関連の課題への取り組み状況の監督を行っています。

戦略

当社では、気候変動関連のリスクと機会を短期(3年以下)、中期(3~10年)、長期(10年以上)の時間軸により、特定、分析、評価しています。

短期、中期(2030年度)、長期(2050年度)という視点で実施したシナリオ分析により、気候変動関連の当社のリスクと機会を特定し、財務的影響を評価しています。特に当社への影響が大きい項目として、リスクでは「気温上昇による建設作業所での作業効率の低下」や「異常気象の激甚化による保有不動産の被災リスク」、機会では「浮体式洋上風力発電所建設事業」やそのほかの「再エネ発電所建設事業」があげられました。シナリオ分析の結果から、NZEシナリオに基づく「2°C未満」さらには「1.5°C」の社会を目指すことが当社の事業においても有益であることを

確認しています。これらのリスクへの対応、機会の実現に向けた戦略や財務計画は、当社の「中期経営計画 2024 ローリングプラン」を含む事業戦略に適切に組み込まれています。

当社では、事業活動と温室効果ガス削減目標達成の両立を目指し、2022年に策定した「カーボンニュートラル実現に向けた行動計画」に則った活動を推進しています。

指標と目標

当社は、2030年度を目標年とした温室効果ガス削減目標を設定し、SBT^{※1}認定を取得しています。この目標はスコープ1+2が「1.5°C水準」、スコープ3が「WB2°C水準^{※2}」に整合しています。そして当社は、「中期経営計画2024 ローリングプラン」において、このSBTをもとに2024年度を目標年とした削減目標^{※3}を設定し、削減活動に取り組んでいます。また、当社はRE100イニシアチブに加盟し、事業活動で使用する電力を100%再生可能エネルギーとする取り組みも推進しています。

温室効果ガス削減目標

	対象		単位	基準年 実績 ^{※4}	報告年 実績 (2022年度)		目標年	
				排出量	進捗率	排出量	2024年度	2030年度
中期経営計画2024 ローリングプラン	スコープ1+2	総排出量	t-CO ₂	93.6千	▲14.5%	80.0千	▲16.8%	—
	スコープ1+2 (建設工事のみ対象)	原単位	t-CO ₂ /億円 ^{※5}	16.5	—	13.6	11.2以下	—
	スコープ3	総排出量	t-CO ₂ e	6.24百万	▲0.8%	6.20百万	▲10%	—
	カテゴリ1	原単位	t-CO ₂ e/億円 ^{※6}	702.8	—	700.4	540.7以下	—
	カテゴリ11		t-CO ₂ e/m ² ^{※7}	4.9	—	2.9	3.5以下	—
SBT/ エコ・ファーストの約束	スコープ1+2	総排出量	t-CO ₂	93.6千	▲14.5%	80.0千	—	▲42%
	スコープ3		t-CO ₂ e	6.24百万	▲0.8%	6.20百万	—	▲25%

再エネ電力利用目標

	対象	単位	報告年 実績 (2022年度)	目標年度	
				2040年度	2050年度
RE100	再エネ電力利用率	%	61.7	50	100

シナリオ分析結果

想定した将来社会像の概略	
2°C未満(1.5°C)シナリオ(NZEシナリオ等)	4°Cシナリオ(RCP8.5シナリオ等)
<ul style="list-style-type: none"> 洋上風力発電を含む再エネ発電への建設投資のさらなる増加 ZEBの普及にともない、ZEB技術力、設計・施工実績による受注競争が激化 炭素価格増が建設投資の縮小に影響 	<ul style="list-style-type: none"> 夏季の労働生産性の低下により工期が長期化し利益率が低下、また作業者の健康リスクが増加 異常気象の激甚化の進行により不動産事業における物理的リスクが増加 物理的リスクの顕在化や対策意識の高まりにより、防災・減災工事へのインフラ投資が増加

※1 Science Based Targetsの略。パリ協定が求める水準と整合した、企業の温室効果ガス削減目標のこと。

※2 2°Cを十分に下回る目標(Well below 2°C)であり、2°C水準と1.5°C水準の間に位置する目標。

※3 当社では、温室効果ガス削減目標の達成状況が役員報酬に連動する仕組みを取り入れています。(P.66~67参照)

※4 2022年度のM&A実施による算定バウンダリの変更に伴い、2022年度実績の算出時に基準年(2020年度)以降の排出量の再算定を実施

※5 完工高1億円当たりの排出量

※6 建設資材の取引金額当たりの排出量

※7 竣工延床面積1m²当たりの排出量

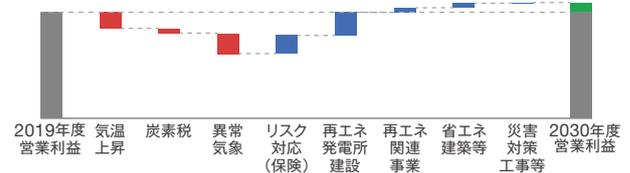
シナリオ分析に使用した主要なパラメータ

		現在	2030年		備考・出所
			4°Cの世界	2°C未満(1.5°C)の世界	
炭素価格	炭素税	289円/t-CO ₂	45ドル	140ドル	IEA WEO 2022 (現状政策シナリオの平均と2050年排出ゼロシナリオの先進国の値)
施工条件悪化	熱ストレスによる労働生産性低下率	0.4%	>0.99%	0.99%	ILO Working on a warmer planet
	熱中症搬送者数	1倍	1.4倍	1.26倍	気候変動適応情報プラットフォーム
建物の省エネ	ZEB目標	—	新築建築物はZEB水準の省エネ性能が必須	新築建築物はZEB水準の省エネ性能が必須	脱炭素社会に向けた住宅・建築物の省エネ対策等のあり方検討会(国交省、経産省、環境省)
	建物のエネルギー需要量	3.9 EJ	3.5 EJ	3.2 EJ	IEA WEO 2022
再エネ電源拡大	太陽光・風力発電(屋根置き除く)	45.5GW	76.6GW	111.2GW	2030年度におけるエネルギー需給の見通し(資源エネルギー庁)
	洋上風力発電	—	<10GW	10GW	洋上風力産業ビジョン(第1次) 2040年 30~45GW
異常気象の激甚化	洪水による都市への被害	2,000億円	2,600億円	2,200億円	国土技術政策総合研究所資料より推定

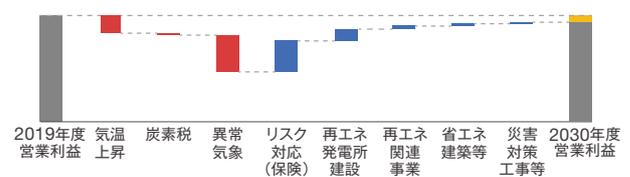
2030年の財務的影響評価

当社の2030年度の営業利益への影響評価では、4°Cシナリオに比べ、2°C未満(1.5°C)シナリオでは再エネ関連の利益増加額が大きく、営業利益が増大するという結果となりました。当社はこの2030年を対象とした営業利益への影響評価を2020年に初めて実施しました。その後、毎年シナリオ分析結果を見直していますが、当社のリスクと機会の財務的影響の評価において大きな変化は生じていないため、右のウォーターフォール図は据え置きとしています。なお、シナリオ分析および財務的影響評価の結果は当社の「中期経営計画2024ローリングプラン」を含む事業戦略に統合されています。

営業利益への影響評価(2030年2°C未満シナリオの場合)



営業利益への影響評価(2030年4°Cシナリオの場合)



気候関連の重要リスクと対応策

当社は特定した重要リスクについて、対応策を検討し取り組んでいます。

リスクと機会の分類		重要項目	時間軸	リスク・機会の考察	リスク・機会に対する対応策	戦略への影響分野	
リスク	物理	慢性	気温上昇	中/長	● 気温上昇による労働生産性の低下および作業者の健康リスク	● 施工の省力化・無人化の推進 ● 作業者の健康管理デバイスの導入	● サプライチェーン/バリューチェーン ● 研究開発関連投資
			水害等リスク	短/中/長	● 保有不動産の水害等による被災	● 保有不動産および不動産取得時の水害等のリスク評価 ● 水害対策と適切な保険加入	● 適応と緩和活動
	移行	新たな規制	発注者ニーズの変化	短/中/長	● 低炭素設計・施工の技術提案力不足にともなう受注機会逸失リスク	● 低炭素製品の特定と調達への推進 ● 低炭素建材の研究開発と適用拡大	● サプライチェーン/バリューチェーン ● 研究開発関連投資
			炭素価格	中/長	● 炭素価格増による建設コスト増加と建設投資の縮小	● TO-MINICAによる低炭素施工の推進	
機会	製品/サービス	省エネ建築	短/中/長	● ZEBの普及にともなう売上高の増加	● 技術開発の推進と施工実績の蓄積 ● カーボンマイナス建築実現に向けた研究開発	● 製品/サービス ● 適応と緩和活動 ● 研究開発関連投資	
			短/中/長	● 太陽光・陸上風力発電所等への建設投資の増加	● 再エネ発電所建設および再エネ事業への資源集中		
	市場	エネルギーミックス変化	中/長	● 洋上風力発電所の拡大	● 浮体式洋上風力による発電実績の蓄積と商用化 ● 洋上風力発電への資源集中と施工技術開発	● 製品/サービス ● 適応と緩和活動	
			中/長	● 水害対策に関連したインフラ投資の増加	● 防災・減災工事への資源集中	● 製品/サービス ● 適応と緩和活動	

カーボンニュートラル実現に向けた行動計画

行動計画の概要

当社は2050年度に事業活動におけるカーボンニュートラルの達成を目指し、下記ロードマップおよび4つの活動を柱に、温室効果ガスの削減活動に取り組みます。なお、

SBTイニシアチブのネットゼロ新基準(The Net-Zero Standard)に則り、10%未満の残余排出量はバリューチェーンの外での中和(森林由来吸収や炭素除去技術等を活用)を図ります。

特集

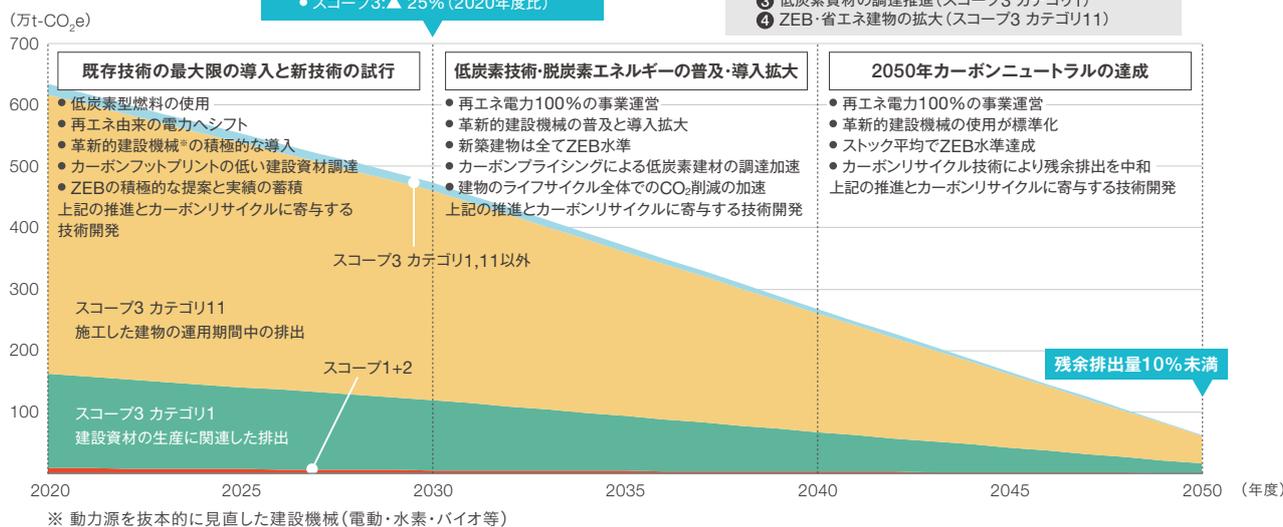
価値創造ストーリー

価値創造のための戦略

マテリアリティに基づく取り組み

2030年度 温室効果ガス削減目標 (SBT)
 ● スコープ1+2: ▲ 42% (2020年度比)
 ● スコープ3: ▲ 25% (2020年度比)

- 1 建設機械での軽油使用にともなう排出の削減(スコープ1)
- 2 再生電力の調達・使用の推進(スコープ2)
- 3 低炭素資材の調達推進(スコープ3 カテゴリ1)
- 4 ZEB・省エネ建物の拡大(スコープ3 カテゴリ11)



スラグリート®70がエコリーフを取得

当社と西松建設(株)で共同開発したスラグリート®は、製鉄所の高炉から発生する副産物である高炉スラグ微粉末をセメントの代替として用いることで、コンクリート製造時におけるCO₂の排出量を抑制したコンクリートです。

スラグリート®70(呼び強度40^{※1})は、2023年4月に(一社)サステナブル経営推進機構(SuMPO)が認証する「エコリーフ」^{※2}を取得しました。

当プログラムにおいて、生コンクリートによる取得は国内初となります。また、エコリーフ認証建材の採用は建築物のLEED認証^{※3}における加対象となることから、付加価値として不動産価値を高めることができます。



TODA BUILDING
 耐圧スラブのスラグリート®70適用状況

※1 JIS A 5308に規定するコンクリートの強度の区分
 ※2 SuMPOが運営する認証プログラムで、製品のライフサイクルにおける定量的環境情報をLCA(ライフサイクルアセスメント)手法を用いて見える化するもの SuMPO環境ラベルプログラム <https://ecoleaf-label.jp/>
 ※3 Leadership in Energy & Environmental Designの略。建築物の環境性能を第三者が認証する任意の制度で、米国グリーンビルディング協会(U.S.Green Building Council)が運営



エコリーフ宣言書

スラグリート®によるコンクリート構造物の低炭素化

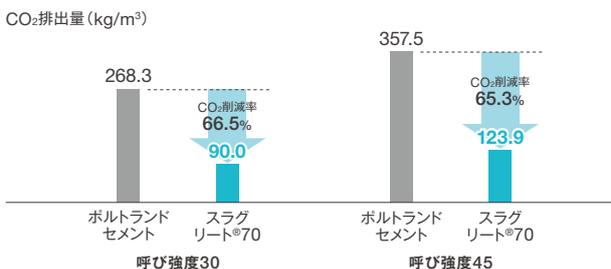
現在、スラグリート®は以下のラインナップで提供が可能で、建物・構築物およびインフラの用途・部位に応じて、製造時のCO₂発生が少ない建材採用が可能となり、スコープ3カテゴリ1の削減に貢献します。

スラグリート®は脱炭素社会の実現に貢献するほか、副産物を有効利用することでセメント原料となる石灰石資源の投入量削減にもつながり、循環型社会の実現にも寄与します。

スラグリート®のラインナップ

区分	主な適用部位	CO ₂ 排出量の削減目安
スラグリート®70	バラベツ、基礎梁、耐圧スラブ、擁壁	65%
スラグリート®BA (高炉セメントA種相当)	建物の上部構造全般	21%
スラグリート®BC (高炉セメントC種相当)	杭	62%

コンクリート製造時におけるCO₂排出量の削減効果の例



建設廃棄物の削減

廃プラスチック問題への取り組み

建設現場では、建設資材や梱包材などにプラスチックが多く使われ、廃プラスチック類が排出されています。建設業においても、多量に排出される廃プラスチック類の発生量・排出量の削減、再資源化の推進が課題となっています。

当社では、高度な分別の実施、有価売却等の取り組みを積極的に展開しています。関東地方の大型物流施設の建設現場では、中間処理後に有価売却できる特定の軟質プラスチックを建設現場で分別して排出することで再資源化の向上を図りました。なお、この分別回収には、IoT技術を活用したスマートゴミ箱(スマゴ)を活用し、太陽光パネル

と蓄電池を搭載したスマゴが、投入された軟質プラスチックを自動で約1/5に圧縮・減容し、効率的に回収することで運搬に係るCO₂排出量の削減にも寄与しました。

今後、他現場においてもさまざまな取り組みにより廃プラスチック類の排出量の削減、再資源化の推進に努めていきます。



廃プラスチック類の高度分別の実施例

スマゴの活用

環境配慮技術の開発

古紙を原材料としたパルプモールド材が不燃材料の認定を取得

当社は日本モールド工業(株)と共同で、古紙を原材料としたパルプモールド材に改良を加え、不燃材料の認定(認定番号:NM-5548)を取得しました。

パルプモールド材は環境負荷の小さいエコ素材ですが、可燃性が高いため、内装材等の建材として使用するには難しい状況でした。そこで、原材料の古紙に添加材を配合し、難燃処理を施すことにより実現しました。これにより、化石燃料由来の材料の使用を削減した環境配慮型の建材となります。軽量で、重ねることが可能なため、運搬時に排出されるCO₂を削減でき、かつ、施工の省力化が図れます。また、型材を使用して成形するため、自由な形状とすることが可能です。さらに、凹凸の大きい形状とすることで、高い吸音性能を発揮します。

現在建設中の新本社ビル「TODA BUILDING」への適用をはじめとして、さまざまな物件で活用を進めてまいります。



天井材の設置イメージ

バイオディーゼル燃料活用に向けて

当社は九州支店の作業所にて、初めての試みとしてバイオディーゼル燃料を軽油に30%混合した燃料(B30燃料)を建設機械に利用する実証実験を行いました。

バイオディーゼル燃料は、天ぷら油などの植物性廃食用油を原料としているため、バイオディーゼル燃料100%(B100燃料)を利用すれば排出するCO₂はゼロとカウントされます。

しかし、建設機械ではB100燃料の利用が想定されておらず、その結果B100燃料は普及が進んでいません。

今回は熊本県から混合の許可をいただき、(一社)高純度バイオディーゼル燃料事業者連合会、(株)未来樹および(株)アクティオと協力してバイオディーゼル燃料を軽油に30%混合したB30燃料を建設機械にて利用する実証実験を行いました。稼働は問題なく作業を終えることができ、今後B30燃料の普及促進を目指します。



B30実証実験で利用した発電機

マテリアリティ 04

技術革新と提供価値の向上

価値
未来を切り拓く
提供価値を



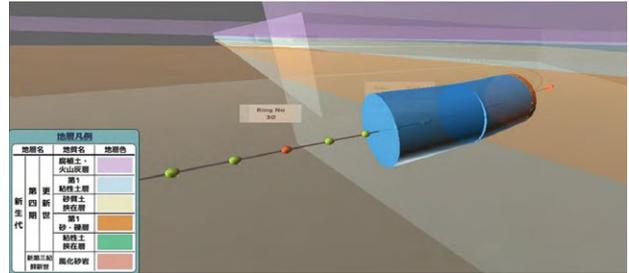
戸田建設グループは、建物・インフラ・サービスの品質確保はもちろんのこと、建物の計画から運用段階までのデータを蓄積・活用することで、より高い付加価値のある建物づくりに取り組んでいます。

また、あらゆる業務のデジタル化を推進し、事業全体の効率化と提供価値の向上を目指しています。

さらに、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んでいます。

建設業のデジタル化推進 AI Transform Shield®

シールド工事におけるシールドマシンの掘進管理や姿勢制御をAIプログラムが担うシステムです。掘進管理システムから得られる掘進管理データ、現在のシールドマシンの姿勢や掘削中の土質などの情報から、クラウド上に保管された過去現場の掘進管理データを参考にAIが最適なシールド管理値を導き出し、シールドマシンの姿勢を自動制御し掘進していきます。



建物のスマート化 T-BuSS

オフィスのスマート化を実現するアプリを開発しています。スマートフォンでIoTプラットフォームとつながることができ、それによりビル内の機器やセンサー、サービスと連携され、PCやスマートフォンでさまざまな事象の見える化や遠隔操作が可能になり、利用者により快適なオフィス環境を提供します。オフィスのあり方が多様化している中、社員の個性やアイデアを活かし、多様なコラボレーションが活性化する「人の活きるオフィス」の実現に向けて取り組んでおり、その一環としてオフィスのスマート化を目指しています。



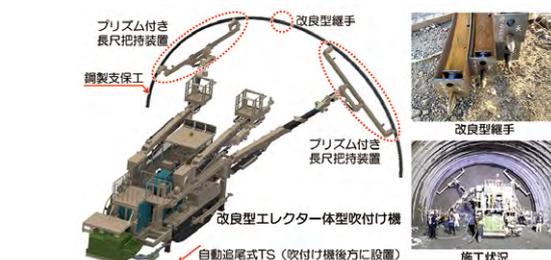
タワークレーン3次元自動誘導システム

タワークレーン3次元自動誘導システムは、従来オペレーターが手動で行っていたさまざまな操作を、モニターの画面をタッチするだけで自動で行うことができるシステムです。タワークレーンで吊り上げた吊荷の状態をセンシング・制御することで、操作スキルにかかわらず安全かつ効率的な方法で、吊荷を指定の位置に自動的に誘導します。



施工の安全性・生産性向上 Optiss®

山岳トンネル工事で労働災害の多い切羽近傍作業となる鋼製支保工の建込みを遠隔操作するシステムです。エレクター体型吹付け機に改良を加え、オペレータ1名で鋼製支保工の建込みから継手接合、位置決めに至る一連の作業が可能です。作業員の切羽立ち入り作業が不要となり、安全性・生産性が向上します。



特集

価値創造ストーリー

価値創造のための戦略

マテリアリティに基づく取り組み

働く喜びを感じる職場づくり

ひと
生き活きたとした
職場を



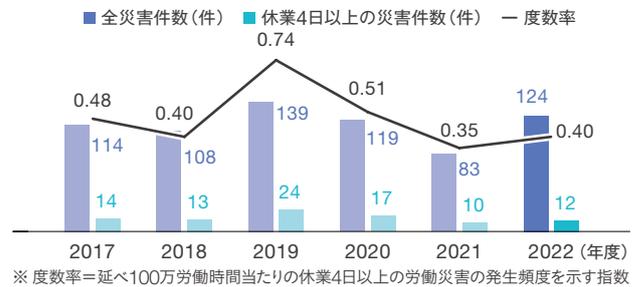
当社グループは、建設工事における安全確保はもとより、調達資材を含めた事業活動のサプライチェーンにかかわるすべての「ひと」の人権を尊重しています。また、協力会社とのパートナーシップを通じ、建設現場の働き方改革や担い手確保の推進に努めるとともに、多様な人材が働く喜びを感じるができる職場づくりを推進しています。

安全性ナンバーワン企業への取り組み

安全衛生方針

当社は労働災害・事故および公衆災害の防止は、当社の存続と発展にとっての絶対条件と捉えています。人命尊重の原点に立ち、安全をすべての企業行動における「中心的価値」として捉えて安全衛生を確保し、働き方改革にも留意し、誇りを持って働ける職場環境の形成に努めています。

安全成績（国内建設事業）



安全性向上に向けた取り組み

安全文化の定着

当社グループは、Safety is not just a priority but a CORE VALUE (安全は単なる優先順位ではなく中心となる価値である) という考え方にに基づき、より川上にあたる営業や設計活動といった初期段階から、安全を中心に据えた取り組みを実践することにより、労働環境整備のフロントローディングを推進し、労働災害の撲滅に取り組んでいます。

ヒヤリポの運用

当社は、安全性ナンバーワン企業を目指す活動の一環として、現場でのヒヤリハット事例に着目しています。これまでヒヤリハットの報告および集計は、KY記録表(紙)に記入・報告する方式を採用しており、報告の確認やその後の集計にも時間を要すること、記入するタイミングが遅れてしまうことから、正確性が落ちてしまう状況が見受けられました。そこで、報告手段を作業員のスマートフォンから実施できるようにすることで、よりタイムリーで正確な情報収集を実現したアプリケーション「ヒヤリポ」を開発し、運用しています。



ヒヤリハット報告の例



管理画面のイメージ

取締役会による安全衛生の監督体制

当社では、社長の委嘱を受けた取締役(または安全管理統轄部長)が、全社的な安全衛生管理の推進を担当しています。また、執行役員、労働者代表等から組織される本社中央安全委員会を設置し、全社における労働安全衛生に関する基本方針を審議・決定しています。

安全ポータルへの運用

当社では、2018年から「災害・事故情報共有システム」(安全ポータル)を運用しています。このシステムは、これまで電話やメールで報告していた、作業所で発生した災害等の報告を、ウェブ画面から所定の項目を入力し、事前登録した関係者へ瞬時にメールで情報伝達しています。災害情報のデータベース化により災害分析が可能になり、類似災害防止対策の立案、年度計画の立案等に役立っています。

報告書作成等にかかる時間を大幅に短縮することが可能で、作業所・安全管理部門の働き方改革につながっています。2022年度からは、本社・支店・作業所が作成する「安全衛生管理計画書」関連の帳票類が安全ポータルで連携され、画面上で共有できるようになりました。

なお、本ソフトはライセンス販売しています。

建設業の魅力化

建設産業の担い手確保への取り組み

建設業は、安心・安全な暮らしや企業の活動に必要な基盤をつくる重要な役割を担っています。ところが、高齢化が進む建設技能者は、2025年までに120万人減少する（（一社）日本建設業連合会が2015年に試算）とされており、将

来の担い手不足という懸念が生じています。当社は、この解消のため生産性の向上や労働環境の整備などを通じた建設業の魅力化とともに、若手建設技能者の育成・採用支援や外国人技能実習生等への支援を積極的に行っています。

建設キャリアアップシステムへの取り組み

当社は、2019年6月から「キャリアアップサポートセンターTODA」を開設し、協力会社の事業者登録・技能者登録を支援しています。2022年7月末時点での事業者登録・技能者登録の支援総数は5,736件です。また2022年7月からは新たに「厚労省助成金事業」を活用し、協力会社の技能者登録の代行登録を行うこととなりました。

2023年3月末時点で、当社において「CCUS事業者登録77%、CCUS技能者登録81%」となっており、2023年度末

までにCCUS登録率100%を達成できるよう、協力会社との連携強化に引き続き努めていきます。

建設キャリアアップシステム登録率（登録を希望しない者を除く）

	2020年 3月時点	2021年 3月時点	2022年 3月時点	2023年 3月時点	2024年 3月時点目標
事業者登録	28%	58%	73%	77%	100%
技能者登録	33%	58%	77%	81%	100%

※ 建設キャリアアップシステム(Construction Career Up System、略称CCUS)：技能者が能力や経験に応じた処遇を受けられる環境を整備し、将来にわたって建設業の担い手を確保することを目的とした、技能者の資格、社会保険加入状況、現場の就業履歴等を業界横断的に登録・蓄積する仕組みで、国交省が利用促進を推進している。

リクルート活動支援

当社の協力会社組織である「利友会」と連携し、協力会社の新卒採用活動を、全国で積極的に支援しています。具体的な支援活動としては、学生・保護者・先生方を対象に現場見学会・出前授業・学校訪問の支援、利友会オフィシャルサイト・リーフレットの作成支援を行っています。また「戸田みらい基金」の「教育振興助成事業」にて、建設に関する教育振興活動を行っている高校に対しての助成も行っています。



利友会オフィシャルサイト

戸田みらい基金での取り組み

当社は2016年10月に（一財）戸田みらい基金を設立しました。当財団は、協力会社・団体の若手技能者の採用・育成などへの助成事業を通じて、将来の担い手不足という課題に取り組み、建設産業全体の発展に寄与することを目的としてさまざまな取り組みを行っています。



第3回日本語スピーチコンテスト



教育振興に係る助成事業
(神社楼門模型製作)

1.若手技能者の採用や育成に資する活動に対する助成事業

1～13回 2017年2月～2023年3月 | 97件(42団体・55企業)

2.若手技能者の採用や育成に資する活動に対するステップアップ助成事業

1～4回 2020年2月～2023年2月 | 15件(5団体・10企業)

3.建設に関する教育振興に係る助成事業

1～5回 2019年5月～2023年5月 | 142件
(助成A:15団体 助成B:127校)

4.女性技能者の就労促進に係る事業

1・2回 2017年5月～2020年5月 | 39名(7職種)

5.外国人技能実習生の受け入れに係る助成事業

1～3回 2018年2月～2020年2月 | 26社・50名

6.建設業の外国人技能実習生による日本語スピーチコンテスト(予選:作文一次審査)

1～3回 2020年12月、2021年11月、
2022年12月 | 予選参加者計:199名
本選出場者計:30名

従業員のQOL向上と働き甲斐・働きやすさの追求

働き甲斐改革の取り組み

当社では、主に新規事業の創出を目的として、2023年に社内ベンチャー制度(プログラム名称“GATE”)を導入しました。

GATEは、従業員が新規事業を会社に提案し認められた場合に、そのプロジェクトに対するバックアップや予算、施設の提供など、会社が一定の援助を行い、事業化あるいは会社設立を目指すプログラムです。参加した従業員はプログラムの参加を通して、新規事業に明るい外部パートナーによる研修やメンタリングのサポートを受けることができます。新規事業への情熱を持ち続けられるように会社が伴走支援する点が特徴です。

導入初年度となる今年度は、2023年1月に応募受付を開始し、2023年8月に実施した二次審査に10チームが臨み、うち5チームが年末の最終審査に向けて新たなステージに進んでいます。

従業員の思い入れの強いアイデアをもとにしたボトムアップ型であり、会社が伴走支援することにより、従業員の新たな領域へのチャレンジを促して、いきいきと活気ある社風の形成や、経営者目線を備えた人財の育成などを企図しています。

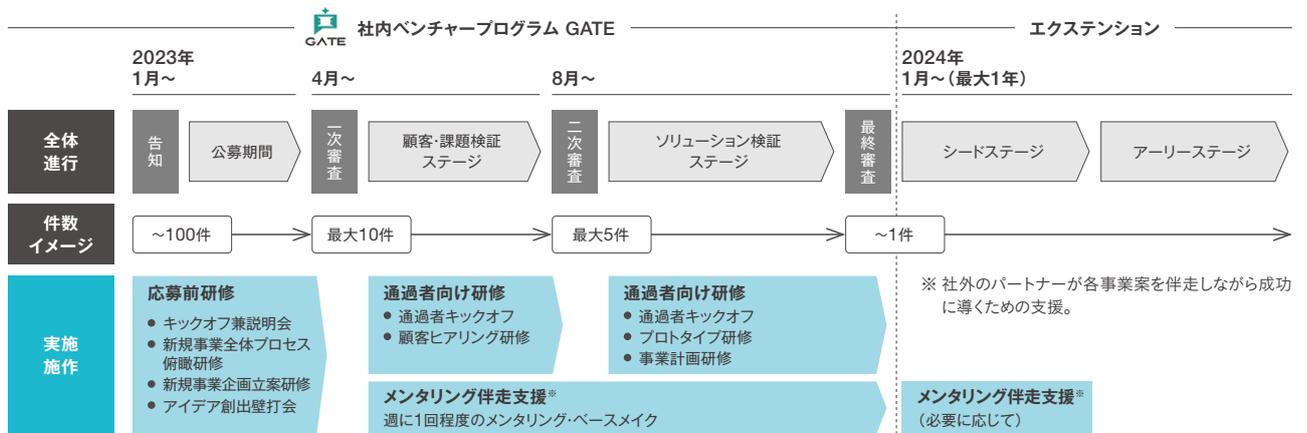
今後も、従業員にとって、大きなやりがいや達成感、成長を実感できる機会を創出して、働き甲斐の向上に向けた取り組みを推進していきます。



キックオフ会議

二次審査

プログラムの全体イメージ



ダイバーシティ&インクルージョンの取り組み

2022年10月より、従来の育児休業制度に加えて、開始2週間前までの申し出により、出生後8週間以内に28日間を有給の扱いで「出生時育児休業(産後パパ育休)」の取得を可能としました。

それに加え、当社独自の「産後パパ特休」を新設して、産後パパ育休と合計で28日までを有給にて取得可能とすることにより、法定を上回る制度としました。これにより、複数回の分割取得も可能となり、業務の状況と産後の肥立ち・お子さまの状況などを鑑みて、急な場合でも育児のための休暇を取得できるよう環境が改善されました。

引き続き、ガイドブック等の活用によるサポートを行うことにより、男性の育児休業の取得100%の継続を目指します。



人権尊重への取り組み

人権尊重はすべての企業に求められるグローバルな行動基準と捉え、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」をはじめとする国際的な人権規範を支持、尊重するとともに、「国連グローバル・コンパクト」署名企業として人権をはじめとする10の原則を遵守し、ESGに配慮した経営の推進のため、人権尊重への取り組みを進めていきます。

人権方針

私たち戸田建設グループは、グローバルビジョン「“喜び”を実現する企業グループ」を掲げ、お客様、社員、協力会社、ひいては社会全体の“喜び”をつくり出し、それを自信と誇りに変えて成長を続けていく企業を目指しています。さらにその実現に向けてブランドスローガン「Build the Culture.

人がつくる。人でつくる。」を策定し「人」を中心に据えた企業姿勢を大切にしようとの想いを共有しています。これら当社グループの企業理念のもと、人権尊重は、すべての企業に求められるグローバル行動基準と捉え、本方針にその考え方や責任を明確に定めるものです。

- | | | |
|------------------------------|-------------------------------|----------------------------|
| 1 人権尊重に関連した国際規範や法令の遵守 | 2 適用範囲 | 3 事業活動全体を通じた人権尊重の責任 |
| 4 人権に関するガバナンスおよび推進体制 | 5 人権デュー・ディリジェンスの継続的な実施 | 6 是正・救済 |
| 7 ステークホルダーとの対話・協議 | 8 教育・研修 | 9 情報開示 |

人権方針 <https://www.toda.co.jp/sustainability/social/human-rights.html>

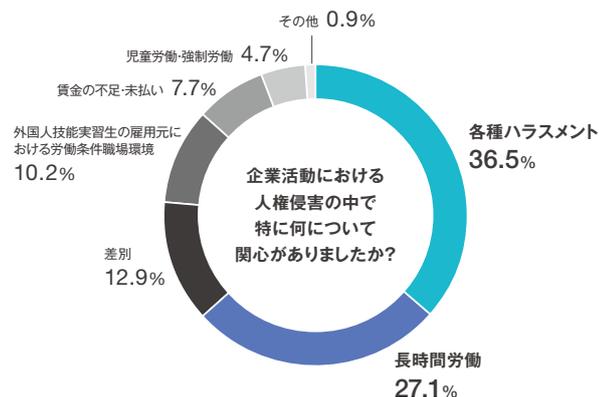
人権デュー・ディリジェンスの仕組みと構築と実施

戸田建設グループは国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に則り、人権デュー・ディリジェンスのプロセス構築を行いその取り組みを進めていきます。これは、戸田建設グループ人権方針(2022年7月策定)に基づき、当社グループのバリューチェーンにおける人権課題の特定から、是正取り組みの計画と実行、モニタリング、情報開示を経て、外部ステークホルダーとのコミュニケーションに至る継続的なプロセスです。この一連のプロセスをサイクルとして回していき、人権の尊重と持続可能な事業の実現に向けて取り組んでいきます。

役職員向けの人権研修の実施

2022年度の活動としては、12月から翌年1月にかけてグループ会社を含む全役員および従業員(出向・派遣社員等を含む)を対象に、企業活動が影響を及ぼす人権を理解するためにe-ラーニングにて「ビジネスと人権」研修を実施しています。

この研修は約5,400名が受講しており、企業活動における人権侵害に関する項目について、受講者からのアンケート回答では「各種ハラスメント」「長時間労働」への注目が高まっていることが分かっており、これらの結果をもとに継続的な人権教育を行っていきます。



ビジネスパートナー、サプライヤーへの周知対応

グループ会社および取引先企業と共に、サステナビリティ活動を推進し、サプライチェーン全体で社会課題を解決、実践するための調達方針を2022年度末に改訂し、新たに調達ガイドラインを制定しています。

2023年4月1日より調達方針の改訂版を当社オフィシャルサイトにて公開しており、パンフレットのデータ版と合わせてダウンロードできる環境を整備しています。

利友会会員に対しては、全国利友会総会等で当社のサステナビリティに関する取り組みについて説明を行い、調達方針改訂の趣旨の周知を行うとともに、利友会会員以外の協力会社にはパンフレットを配布し、当社の取り組みについて周知を図っています。

なお、社内およびグループ会社への周知は、各支店にて開催される作業所長会議等で周知を行い、方針およびガイドラインの実施を徹底しています。

今後、協力会社を中心とした取引先事業者に対する取り組み状況等を確認するため、アンケートを実施する予定です。

コーポレート・ガバナンス

当社グループは、コーポレート・ガバナンスへの積極的な取り組みを通じて、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を果たすことが経営上の重要課題であると認識し、効率的な業務執行および監督体制の構築、経営の透明性・健全性の確保、コンプライアンスの強化に向けて、経営上の組織・仕組みを整備し、その実効性を高めるために必要な施策を実施しています。

「コーポレートガバナンス基本方針」の制定

当社は、経営の透明性・公正性を確保するとともに、保有する経営資源を有効に活用し、迅速・果敢な意思決定により経営の活力を増大させることがコーポレート・ガバナンスの要諦であると考え、その充実に取り組みます。このような考え方を含め、当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方、枠組みおよび運営方針を「コーポレートガバナンス基本方針」として2015年8月に制定いたしました。その後2021年6月のコーポレートガバナンス・コード改訂を契機に見直しを行い、2021年12月に改定しています。

取締役会および業務執行体制

当社は、会社法上の機関設計のうち監査役会設置会社を採用し、取締役会にて経営上の重要事項の意思決定と執行役員らによる業務執行状況の監督を行い、監査役および監査役会により取締役等の職務執行の監査を実施しています。また、取締役会で選任する執行役員に法律上許容される範囲での意思決定を適切に委譲することにより、経営の意思決定の迅速化と効率化を図っています。

取締役会を構成する取締役は、2022年の株主総会以降減員し、2023年7月1日現在、7名（社内取締役3名、独立社外取締役4名）で構成され、過半数が社外取締役となっています。

取締役会の活動状況

▶ 開催状況および出席状況

当社取締役会は、原則、月1回と四半期決算ごとに開催し、経営の重要事項の決定および業務執行状況の監督を行っています。2022年度は17回開催し、いずれの取締役も100%出席しています。

取締役会への出席状況

役職	氏名	出席回数	出席率	担当委員会
取締役会長 (代表取締役)	今井 雅則	17/17	100%	人事・報酬委員会 サステナビリティ委員会委員長
取締役執行役員社長 (代表取締役)	大谷 清介	17/17	100%	
取締役執行役員副社長	山崎 俊博	13/13	100%	
社外取締役	網谷 駿介	17/17	100%	人事・報酬委員会委員長 サステナビリティ委員会
社外取締役	伊丹 俊彦	17/17	100%	人事・報酬委員会 サステナビリティ委員会
社外取締役	荒金 久美	17/17	100%	人事・報酬委員会 サステナビリティ委員会
社外取締役	室井 雅博	13/13	100%	人事・報酬委員会 サステナビリティ委員会

▶ 取締役会での主な審議事項

取締役会では、当社グループの経営上の重要事項の意思決定と、執行役員らによる業務執行状況の監督を行っています。2022年度は、経営上の重要事項の意思決定として、通常的な会社法上の取締役会専決事項のほか、中長期の経営計画、サステナビリティに係る方針、主として投資開発事業における一定規模以上の投資や資産の譲渡、子会社の再編等につき審議の上、決議いたしました。

具体的な案件としては、5月に「中期経営計画2024ローリングプラン」、6月にインドネシアの総合建設会社であるPT Tatamulia Nusantara Indah社の株式追加取得による子会社化、7月に人権方針の制定、8月には私募リートおよびアセットマネジメント事業への取り組み、12月に国内の2つの子会社の完全子会社化、2月に調達方針の改定等について活発な議論による審議を経て、承認いたしました。また、前事業年度の取締役会実効性評価結果も踏まえ、当社取締役会として重点管理事業として特定した新TODAビル事業、海外事業、再エネ事業の3つ、および機関投資家との対話については、頻度高く取締役会で進捗状況の報告を受け、社外取締役を中心に有意義な意見を述べています。

なお、取締役会に付議する重要な投資案件については、事前に執行側で投資審査を行うこととしています。その審査においては、資本コストや資本収益性を重視した経営を推進すべく、リスクを加味したハードルレートと内部収益率

(IRR)による評価をもって投資の是非を判断しています。取締役会では投資審査の結果を報告するとともに、全社的な投資効率を上げるために、事業セグメントごとの投下資本利益率(ROIC)が資金調達コスト(WACC)を上回っているかの検証や全体の事業ポートフォリオの中での取り組み意義についても厳格に議論した上で決議しています。

人事・報酬委員会

当社では、重要な役職(取締役、監査役、執行役員、支店長等)候補者に関する適格性の審査、および役員等報酬額の妥当性を審査し、その結果を取締役に報告する目的で、社外取締役4名を含む取締役5名で構成された人事・報酬委員会を設置しています。当委員会ではそのほかに経営者後継者育成計画を執行役員社長より聴取し、必要に応じて取締役会に答申する役割を担っています。

2022年度は6回開催し、役員の業績連動型株式報酬制度の更新、役員の基本報酬、業績連動報酬等の妥当性、執行役員および支店長候補者の適格性、次世代経営人財育成計画等について議論、審議等を行いました。

取締役会の実効性評価

当社では「コーポレートガバナンス基本方針」に基づき、毎年取締役の自己評価に基づいた取締役会の実効性

分析・評価を実施してきました。

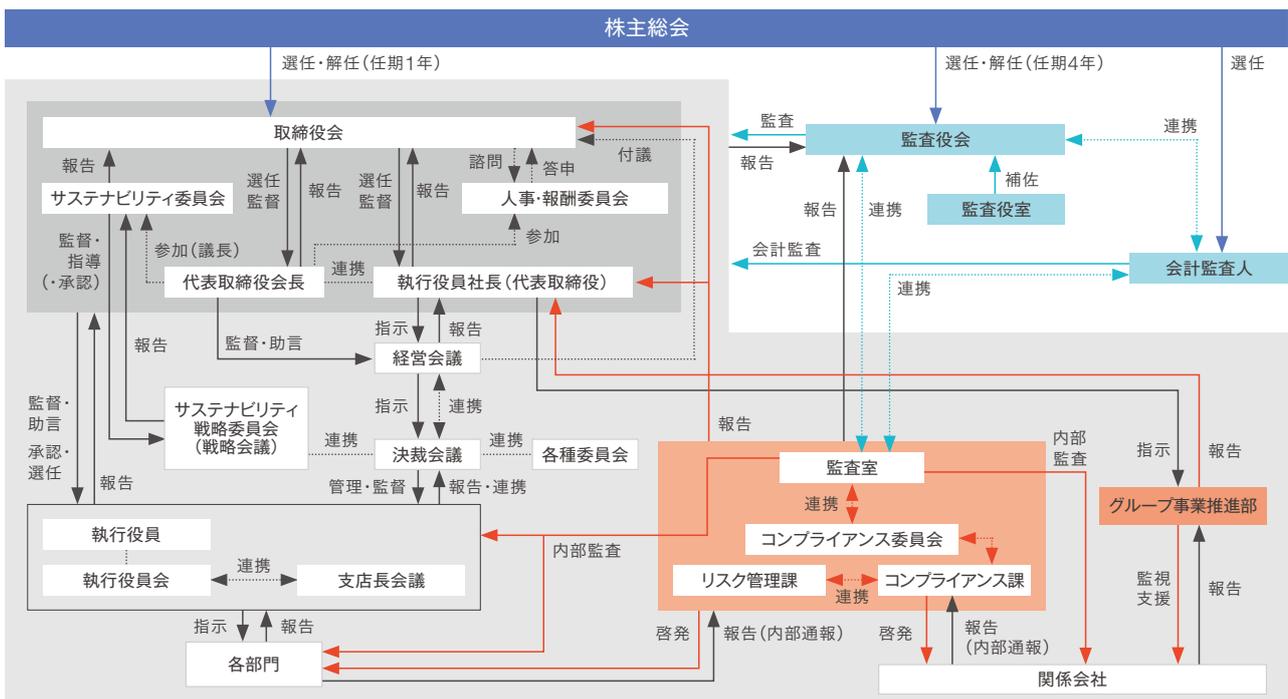
2022年度(2022年4月—2023年3月)取締役会実効性評価は以下の要領で実施しました。

- 1.目的:取締役会全体の実効性の分析・評価および次年度の取り組みへの反映
- 2.実施内容:
 - 1 アンケート(取締役全7名、監査役全5名対象)
 - 2 社外取締役全員のヒアリング
 - 3 第三者(弁護士)レビュー
 - 4 取締役会における実効性評価結果の報告と議論

▶ アンケート結果全体

- 達成度を5段階評価する質問全47項目のうち、39項目で平均が4点以上の高評価となりました。特に、「実効性全般」「取締役会の経営貢献」「取締役会開催回数」「投資家との対話フィードバック」の4項目は最高の4.8点。一方、3.5点以下は1項目、「次世代経営者育成計画の監督」でした。
- 全体として前年比評価が上がりました。特に「実効性全般」「取締役会の権限機能の認識統一」「監督から執行への権限移譲」「取締役構成(人数、比率、バランス)」「社外取締役への情報提供」の項目では、0.5ポイント以上大きく向上しましたが、一方、「各取締役と執行との相互理解」の項目のみ若干低下しました。

コーポレート・ガバナンス体制(2023年9月1日付)



「コーポレートガバナンス基本方針」および「社外取締役の独立性に関する判断基準」はオフィシャルサイトに掲載しています。

▶ 前年度実効性評価結果による課題への取り組み

()は対応状況

- 1 新構成取締役会(社外過半数)の運営の工夫
(新構成(社内取締役3・社外取締役4)の趣旨を共有した上で、取締役会の役割と実効性を高めるための運営方法について議論した。執行案件の説明・報告における執行役員の適宜参加など柔軟な運営方法を試行した。また、新設の取締役会室による事務局運営を充実させた。)
- 2 ガバナンス体制見直しに向けた知識習得と議論
(取締役としての基本知識やガバナンス動向について共通理解をもった上で、取締役会のあるべき姿について議論するために、外部弁護士による講演を実施した。)
- 3 次世代経営者育成の監督
(次世代経営者育成計画を社長より定期的(年1回以上)に人事・報酬委員会に報告することを目標とし、2022年度は11月に1回実施した。)
- 4 重要議題の議論の充実
(中長期戦略につき、多様・柔軟な議論の場を設定するために非公式な場(取締役懇談会)を提供し、オープンな議論を年間通してタイムリーに行った。)

▶ アンケート結果 討議内容(重要度と議論量)

2022年度の実効性評価において重点アジェンダと定めた下記8項目について、その重要度と実際の議論量について10段階での評価を求めました。

- 1 中長期の成長戦略(海外戦略含む)
- 2 人財戦略
- 3 技術戦略
- 4 財務戦略(中長期事業投資、資金調達)
- 5 サステナビリティの取り組み(ESG+B)
- 6 サプライチェーン
- 7 中長期投資を促す経営
(株主還元、政策保有株式、投資家との対話、買収防衛策)
- 8 ガバナンス体制見直し

その結果、討議内容8項目につき、重要度はいずれも8.5-9.9と高い一方、議論量については、5.6~7.3となっています。特にギャップが大きいのは、「中長期の成長戦略」「人財戦略」「技術戦略」の3項目、特に「人財戦略」については議論量について社外取締役の評価が厳しい結果となりました。

▶ 第三者レビュー

今回は第三者評価として、当社が行ったアンケートとヒアリングの結果をコーポレート・ガバナンスに詳しい外部の弁護士に提示し、実効性評価の方法および評価結果から導かれる課題についてレビューをしていただきました。

取締役会実効性評価の方法として、書面によるアンケートのみを行う企業が多い中、社外取締役に対するヒアリング等、より適切・有効な手法が採用され、実際に、各取締役・監査役から忌憚のないコメントがなされており、その手法自体の実効性が確保されているという評価をいただきました。

本年度の課題としては、「重点アジェンダの議論充実」「執行役員とのコミュニケーション補完」「ガバナンス体制の在り

方の継続議論」「後継者育成計画の監督の実質化」の4点があげられました。中でも「執行役員とのコミュニケーション補完」については、社内取締役の減少による社外取締役と執行側とのコミュニケーション不足の懸念があり、執行役員との意見交換の場面が必要であるとの意見をいただき、また「ガバナンス体制の在り方の継続議論」については社内取締役の人数や機関設計の見直しの必要性につきさまざまな意見があり、継続議論が必要であるという意見をいただきました。

▶ 結果総括

- 当社取締役会は、2022年度にその構成を大きく変えそれを踏まえた取締役会運営の工夫や議論の拡充等を課題として取り組みました。
- その結果、2022年度取締役会実効性全般は大きく向上したとの評価(取締役、監査役全員)となりました。
- 一方、後継者計画に関する取り組み、取締役会での議論の充実(懇談会の運営含む)、執行側とのコミュニケーションについての改善が必要との声が複数ありました。

▶ 今後の課題

当社が持続的成長と中長期的な企業価値向上を実現する上で、その監督を担う取締役会の実効性向上は、極めて重要であり、これらを踏まえ以下4つの課題への対応が必要と結論づけました。

- 1 重要アジェンダの議論の充実
- 2 社外取締役と執行役員とのコミュニケーション補完
- 3 機関設計の在り方の継続議論
- 4 人事・報酬委員会における後継者育成計画の監督の実質化

取締役会運営方針への反映

上記実効性評価結果を踏まえた4つの課題に対応することを、2023年度の実効性評価に盛り込みました。このうち1つ目の課題にある重要アジェンダとしては、以下7つを取り上げることとし、取締役会や取締役懇談会(正式な取締役会後に行うフリーディスカッション)の場で計画的に議論を深めていくこととしました。

重点アジェンダ

- 1 サステナビリティ
- 2 中長期成長戦略
- 3 人財戦略
- 4 技術戦略
- 5 財務・投資戦略
- 6 ガバナンス体制見直し
- 7 後継者育成計画(人事・報酬委員会にて)

取締役会サポート体制

プライム市場上場企業としてコーポレート・ガバナンスの充実が求められる中、2022年6月から社外取締役が過半数の構成となった取締役会の運営を支えるため、2022年10月に新たに取締役会室を設置しました。専任の室員により取締役会事務局業務を担い、取締役会の実効性向上に資する施策を主体的に推進しています。社外取締役に対しては、取締役会会議資料の事前配布・説明の機会を充実させ、タイムリーな情報提供を行っています。加えて、前述の取締役懇談会の計画的運営や、人事・報酬委員会の事務局業務も担っています。

監査体制の充実

当社では監査役制度を採用しており、5名の監査役（うち社外監査役4名）は取締役会への出席や現業部門への往査などを通して、取締役の職務の執行状況の監査を行っています。また、代表取締役・会計監査人との定期的な経営情報の共有や各種会議への出席機会を設け、監査の実効性を確保しています。

なお、監査役の職務を補助する部門である監査役室の人事、組織変更については、あらかじめ監査役会または監査役会が指名する監査役の意見を求めることを規定しており、取締役および執行部門からの独立性を確保しています。（2022年度の人事・報酬委員会の出席状況、各取締役の取締役会出席状況、各監査役の監査役会出席状況の詳細は「役員紹介」P.71～72を参照）

内部統制の充実

当社では全社のリスクに対する意識・風土改革、管理の高度化を目的として2014年3月に設立したリスクマネジメント担当部門により、内部統制および危機管理体制の再整備などを推進しています。また、内部監査部門として監査室を設置し、定期的に社内各部門の業務状況の監査を実施しています。監査結果は取締役会および社長へ報告するほか、監査役会にも報告し、会計監査人とも内部監査のあり方などについて定期的に意見交換を実施するなど、相互連携を図っています。なお、グループ会社に対する内部監査についても関係会社管理規程に基づき、適宜実施しています。

また、2006年3月に会社法における「内部統制システム構築の基本方針」について取締役会決議を行い、これに基づき経営基盤のさらなる強化に取り組んでいます。2010年度には

海外現地法人を含むグループ会社における整備・改善にも取り組み、2015年5月および2023年5月には上記基本方針を改定し、当社グループ全体の内部統制の充実を図りました。

役員報酬

取締役および執行役員の報酬に関しては、社外取締役を中心に構成される人事・報酬委員会における審査を経た上で、取締役会において決定しています。

（参考）取締役および監査役の報酬額の総額（2022年度実績）

役員区分	報酬額の総額
取締役（14名）	286百万円（うち社外5名 48百万円）
監査役（5名）	71百万円（うち社外4名 50百万円）

（注）上記には、取締役（社外取締役を除く）に対する株式報酬の費用計上限57百万円が含まれています。

2022年度より、役員の責務や期待される役割等を踏まえ、報酬水準・構成割合を見直すとともに、年次賞与および株式報酬において適切なインセンティブを付与することを中心とした改定を行うこととしました。制度改定の全体像は以下の通りです。

制度改定の全体像

基本的な考え方

- 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」のもと、さまざまなステークホルダーと向き合い、中長期にわたる持続的成長に資する報酬制度とする。
- 会社全体の価値を最大化させるため、全体最適の視点を持ち、各事業の適切な成長を牽引する意欲を高める報酬体系とする。
- 透明性の高い決定プロセスを確保し、合理性を備えた報酬設計とする。

報酬水準・構成割合

日本における同規模の上場企業との比較において競争力のある水準に設定します。報酬は、基本報酬、年次賞与、株式報酬で構成し、構成割合は、役位に応じたものとし、うち株式報酬は、3分の2を業績連動分、3分の1を非業績連動分とします。

報酬構成一覧

		改定後（2022年度以降）			
		基本報酬	年次賞与	株式報酬	
				業績連動	非業績連動
社内取締役	執行役員を兼務	○	○	○	○
	執行役員を非兼務	○	—	—	○
社外取締役		○	—	—	○
監査役		○	—	—	—

報酬構成割合:代表取締役社長報酬の例

改定前 (2021 年度)	基本報酬 (1.0) 70%	年次賞与 (0.38) 27%	株式報酬 (0.05) 3%
改定後 (2022 年度)	基本報酬 (1.0) 53%	年次賞与 (0.45) 24%	株式報酬 (0.45) 24%
		業績連動 (0.3) 16%	非業績 連動 (0.15) 8%

報酬構成割合:年次賞与および株式報酬(業績連動)の支給率が100%(標準額)の場合

	基本報酬	年次賞与	株式報酬 (業績連動/非業績連動)
代表取締役社長	1.0	0.45	0.45 (0.3/0.15)
上記以外	1.0	0.35~ 0.4	0.35~0.4 (0.23~0.27/0.12~0.13)

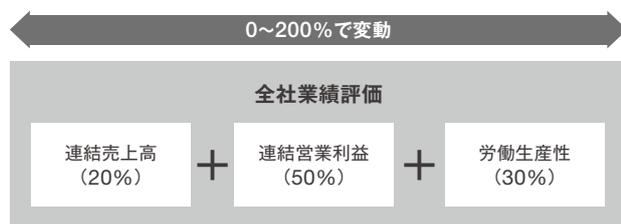
年次賞与

毎事業年度の業績向上への意識を高めるために支給します。業績評価期間は1年間とし、毎年一定の時期に支給します。

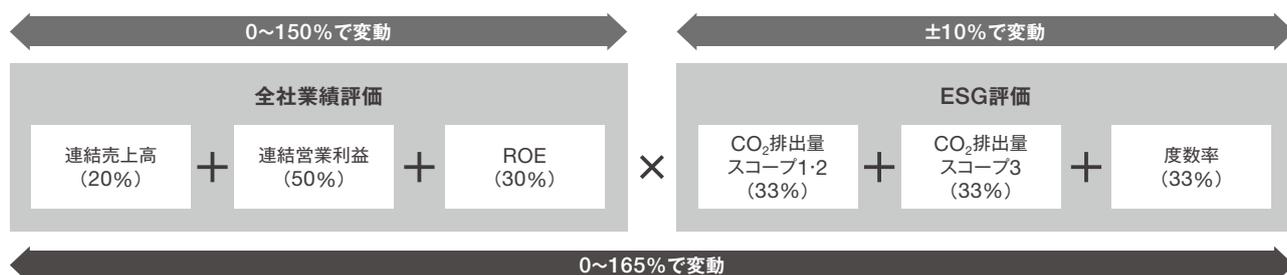
業績評価は、代表取締役社長は全社業績評価のみとし、代表取締役社長以外は全社業績評価(ウエイト70%)および個人業績評価(同30%)とします。

全社業績指標は、営業利益(ウエイト50%)、労働生産性(同30%)、売上高(同20%)とします。これら指標の目標達成状況に応じて、支給額は標準額の0~200%の範囲で変動します。

年次賞与における全社業績評価



株式報酬(業績連動)における全社業績評価およびESG評価



個人業績評価は、担当業務の財務業績を中心に評価する担当業績評価、および当期の財務業績には直接的には反映されないものの持続的な成長に向けた重要な取り組みを中心に評価する定性評価(ESGに関する取り組みを含む)で構成します。

株式報酬

2016年度から、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、業績連動型株式報酬制度を導入しました。また、付与する当社株式数を算定する基準として、業績連動係数に加え、2019年度よりCO₂の排出量の前年度実績からの改善度合いに応じた非財務連動係数を新たに取り入れました。

2022年度より、中期の業績向上に向けた意識を高めることを目的とした業績連動分に加え、長期的な企業価値向上に向けた意識を高めることを目的とした非業績連動分の2種類としています。

業績連動分は、毎年一定の時期にポイントを付与し、ポイント付与から3年間の業績達成状況に応じて交付株式数が0~165%(目標達成時の交付率を100%とした場合)の範囲で変動する仕組みとし、ポイント付与から3年後に株式が交付されます。業績評価は全社業績評価およびESG評価とします。

全社業績指標は、中期の事業計画において重視している連結営業利益(ウエイト50%)、ROE(同30%)、連結売上高(同20%)とします。ポイント付与時(各業績評価期間の開始時)に設定した目標値の達成状況に応じて、交付株式数は0~150%(目標達成時の交付率を100%とした場合)の範囲で変動します。

ESG評価は、企業価値向上に向けたESG経営の実践において重視している、CO₂排出量スコープ1+2(ウエイト33%)、CO₂排出量スコープ3(同33%)および度数率(同33%)とします。ポイント付与時(各業績評価期間の開始時)に設定した目標値の達成状況に応じて、上記の全社業績により算出された交付株式数を±10%の範囲で変動させます。

非業績連動分は、毎年一定の時期にポイントを付与し、退任時に付与ポイント分の株式が交付されます。

不正腐敗防止のマネジメント

▶ 体制

当社グループの不正腐敗防止の取り組みはコーポレート・ガバナンス体制およびコンプライアンス体制の中でマネジメントを実施しており、2015年にコンプライアンスを念頭に置いた業務遂行および監視体制を構築するとともに、啓蒙・教育の推進を図るため、本社に「企業倫理委員会」を改称した「本社コンプライアンス委員会」を、全支店に「支店コンプライアンス委員会」を設置し、本支店間の緊密な連携を取りつつ現在に至っています。

社長を委員長とする「本社コンプライアンス委員会」は毎年、不正腐敗防止を含むコンプライアンス徹底への活動や違反事例等を取締役に報告し、監督を受けています。当社グループでは社外取締役を含む取締役会への報告を行うことで、社外の視点を踏まえた実効的な監督を受けられる体制にしています。

▶ リスク評価と管理

当社グループでは受注活動プロセスにおけるコンプライアンス違反を重要なリスク事象と捉えています。コンプライアンス事項の確認およびその可視化を図るため「コンプライアンス確認書」を制定し、個別営業案件単位で担当者が不正腐敗に関する事項をチェックし、コンプライアンス委員会事務局へ提出させることで、法令・社内規程を遵守しながら営業活動を実施する仕組みを取っています。

また2023年度より、リスク管理体制の見直しを行い、期初に全社的観点でのリスクを抽出、各部門・作業所が実施する「リスク管理活動」両面のリスク情報から、会社として積極的に管理すべきと特定したリスクについて組織全体で共有する体制に改めました。不正腐敗にかかわるリスクもその中で抽出・対策実施・点検評価されるとともに、本社主管部门や経営層にフィードバックして、コンプライアンスにつなげていくことにしています。

▶ 高リスク地域における対応

当社グループが進出している東南アジア地区や西アフリカ地区は世界的に見ても不正腐敗リスクが高い国、地域と捉えており、通常の不正腐敗防止マネジメント、リスク評価に加えて、海外赴任をする前の駐在員に対して贈収賄を含む不正腐敗リスクに関する説明等を海外赴任時研修の一環として行っています。

全役職員への教育

本社コンプライアンス担当部門では、不正腐敗防止（贈収賄、入札談合、優越的地位の濫用等）を含むコンプライ

アンス意識の向上や業務にかかわる法令などの知識の向上を目的とした各種教育を実施しています。2022年度も、全支店、グループ会社を対象とした対面研修、部門からの依頼による各種研修の中で、不正腐敗防止を含むコンプライアンスに関する最近の課題、コンプライアンス体制についての周知を実施しました。

また、e-ラーニングシステムを活用し、全役員・社員を対象とした不正腐敗防止（贈収賄、入札談合、優越的地位の濫用等）を含むコンプライアンスに関する研修を年2回、新たに採用した社員（派遣含む）を対象とした研修を実施しています。また、2016年度からは、グループ会社役職員を対象としたe-ラーニングを実施しています。

コンプライアンスの徹底

社長を委員長とするコンプライアンス委員会が主導し、「戸田建設グループ行動規範」をはじめとした関連規程の整備、報告・相談窓口（企業倫理ヘルプライン）の設置・運用、教育啓発活動（e-ラーニング研修、各集合研修など）を継続的に実施しています。

また、コンプライアンスの諸施策・活動に関して、その効果を客観的に確認しさらなる改善を図るためにグループ会社全社に対してコンプライアンス意識調査アンケートを実施するなど、各社および協働会社から意見を聴取し、理解度を確認しました。

株主との建設的な対話の促進

当社は、株主との建設的な対話を促進するため基本方針を定め、これに基づき、体制を整備して取り組んでいます。IR活動で得られた株主・投資家からの意見や質疑応答内容などについては、当社経営に資すると判断されるものはすべて取締役会や経営幹部が参加する定例会議において、フィードバックを適切に実施しています。

個別面談以外の対話の手段として、投資家・アナリスト向けに年2回決算説明会を実施するほか、必要に応じて個人向けの説明会を開催しています。また年1回、株主アンケートを実施して、主に個人株主の意見の把握に努めています。

IR活動実績

	2022年度
決算説明会	2回
会社説明会（個人投資家向け）	1回
個別ミーティングその他	51回

ステークホルダーとのコミュニケーション

気候変動をはじめ、社会が直面する課題はますます難しくなっています。さまざまな課題解決に事業を通じて貢献することで、戸田建設グループは社員一人ひとりが社会やステークホルダーからの期待や要請をしっかりと理解し、事業活動を通じて持続可能な社会の実現に努めていきます。

ステークホルダー	考え方	主な活動や対話の機会	課題/説明
お客さま 	<p>お客さまの想いに応える建物を提供するためコミュニケーションを大切に、お客さまの視点で考え、お客さまの声に応じていきます。</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 営業活動 • コーポレートレポート/オフィシャルサイト • 「お客様センター」受付・対応 • お客様満足度調査(2022年度実施) 	<ul style="list-style-type: none"> • お客さまの想いに応える建物の提供 • タイムリーな情報、公平な情報開示
株主・投資家 	<p>企業情報の公正・公平な開示をはじめ、透明性の高い経営とコミュニケーションを重視し、責任説明を果たし、株主・投資家の皆さまの期待に応じていきます。</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 株主総会 • コーポレートレポート/オフィシャルサイト • 決算説明会 • 個別ミーティング 	<ul style="list-style-type: none"> • 毎年6月に実施/業績に応じた利益還元 • タイムリーな情報、公平な情報開示
社員 	<p>従業員一人ひとりの持つ資質や個性を尊重し、能力向上に努め、相手の個性を尊重し、お互いを配慮した働き甲斐のある職場環境をつくっていきます。</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 社内報/オフィシャルサイト • 労使協議 • 研修、セミナーの実施 • 従業員満足度調査(2021年度実施) 	<ul style="list-style-type: none"> • 働き甲斐のある職場環境 • 能力開発・適正配置 • 各種制度の改善・充実実施
サプライヤー 	<p>誠実な対応、法令遵守、公正・公平な取引を通じて、取引先との信頼関係を構築するとともに、社会的責任を果たしていきます。</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 戸田建設利友会 • パートナーシップ委員会 • 取引先満足度調査(2023年度予定) 	<ul style="list-style-type: none"> • 公正な取引関係・共創関係 • 若手技能者育成 • 生産性向上
地域社会・外部団体 	<p>事業活動を通じて地域社会の発展、豊かな地域社会創造に貢献します。建設産業にとどまらず、NPO・NGOなどとのパートナーシップによって環境への取り組みを推進していきます。</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 社会貢献活動 • 現場見学会、現場説明会 • 企業訪問受け入れ • NPO・NGOとの協働活動 	<ul style="list-style-type: none"> • 地域のイベント、ボランティア活動への参加 • 情報発信 • 関係官庁・自治体との協働

リスクマネジメント

当社グループでは、業務の安全性と効率性を高めるために、事業に関連する社内外のリスクを適切に抽出・評価し、リスク管理を行う体制を取っています。大規模自然災害や感染症パンデミックに対応したBCP(事業継続計画)の整備・運用、気候変動リスクマネジメント体制の整備など今後も適切なリスクマネジメントを継続的に実施していきます。

特集

価値創造ストーリー

価値創造のための戦略

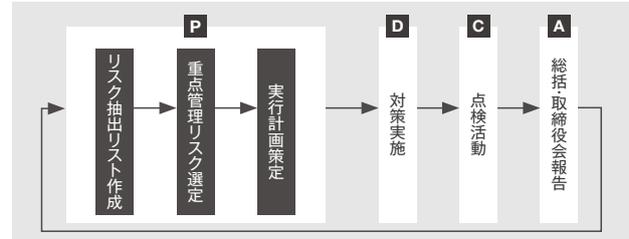
マテリアリティに基づく取り組み

リスクマネジメント体制

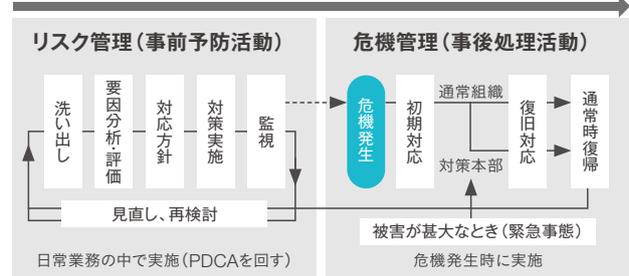
当社ではリスク・危機管理における全社共有の行動指針として「危機管理基本マニュアル」を制定しています。社長を最高責任者とし、全社各部門において経営目標の達成と事業活動に重大な悪影響を及ぼすリスクを把握し、リスク低減策を策定、実行し、万が一リスクが顕在化した場合の被害・損害を小さくするために必要な備えを部門横断的に取ることにしています。コンプライアンス委員会が法務・リスク管理担当部門と連携して、その整備・運用・推進を担当し、リスク点検活動報告、内部監査を踏まえた総括報告を定期的に取り締役にしています。

※ リスクマネジメント体制の全体像については、「コーポレート・ガバナンス」P.64参照、気候変動リスクマネジメント体制については、「TCFD提言に基づく気候変動に関する情報開示」P.53参照

全社的リスク管理活動



リスク管理と危機管理の体系



BCP(事業継続計画)への取り組み

▶ 基本的な考え方

不確実性が増している現代において、震災・風水害・火山噴火等の自然災害のほか、感染症の世界的拡大等、社会に甚大な影響を与える災害がいつ発生してもおかしくありません。自社事業への影響を最小にとどめ、事業を継続し、社会インフラの復旧を支援していくために、当社は事業継続計画を定めています。毎年訓練を継続し、災害対応力の実効性を検証、改善を図る仕組みづくりと、担い手となる社員一人ひとりが自律して対応できるように育成を図っています。

- 人命を最優先に対応する
- 施工中作業所の安全確保・2次災害防止、お客さま施設の復旧を支援する
- 社会インフラの復旧を支援する
- 地域住民の支援と地域共助に貢献する

▶ リスクの特定と被災想定

本社機能が停止する恐れがある、首都直下型地震等の大規模地震やそのほかの自然災害(大規模風水害、火山噴火など)、火災等の設備事故、テロ等の人災、世界的な感染症の発生など社会活動に大きな影響を及ぼすリスクを想定しています。

▶ 具体的な取り組み事項

全社一斉総合災害訓練の継続実施

第18回目となる2022年度の訓練では、平日早朝5時に各地で想定される最大震度の大規模地震が発生した中での過酷事象を想定した訓練を実施しました。役員を対象とした災害対策統括本部訓練では、富士山噴火が発生した際に起こり得る被害を詳細に検証しながら、対策統括本部としての意思決定プロセスの検証・強化を図りました。今後も定期的に訓練を実施し、事業継続能力の継続的な維持・改善を図っていきます。



レジリエンス認証の取得

本制度は、政府の国土強靱化の趣旨に賛同し、事業継続に積極的に取り組んでいる事業者を「国土強靱化貢献団体」として認証して、その取り組みの普及を図ることを目的に、2016年2月にスタートした制度です。当社は2017年11月に認証を取得、2021年11月に2回目の更新取得を行いました。改善を重ねてきた当社のBCPへの取り組み姿勢や社会貢献活動が高く評価され、現在はゴールドロゴを取得しています。



役員紹介 (2023年7月1日現在)

取締役／監査役 ※取締役会／監査役会出席状況は2022年度実績

<p>今井 雅則 代表取締役会長</p>  <p>取締役会出席状況 100% (17/17回)</p> <p>経歴 2013年6月 当社代表取締役社長 当社執行役員社長 2020年6月 建設業労働災害防止協会会長 2021年4月 当社代表取締役会長(現任) 2021年10月 日本気候リーダーズ・パートナーシップ 共同代表</p>	<p>大谷 清介 代表取締役社長 執行役員社長</p>  <p>取締役会出席状況 100% (17/17回)</p> <p>経歴 2020年6月 当社取締役 2021年4月 当社代表取締役社長(現任) 当社執行役員社長(現任)</p>	<p>山崎 俊博 取締役 執行役員副社長 コーポレート本部長</p>  <p>取締役会出席状況 100% (13/13回)</p> <p>経歴 2021年3月 当社管理統轄部副統轄部長 2022年3月 当社コーポレート本部長、 投資審査室長(現任) 2022年4月 当社専務執行役員 2022年6月 当社取締役(現任) 2023年4月 当社執行役員副社長(現任)</p>
<p>網谷 駿介 社外取締役 独立役員</p>  <p>取締役会出席状況 100% (17/17回)</p> <p>経歴 2008年6月 日本電信電話(株) 常勤監査役 2012年6月 (一社)情報通信設備協会 会長 2014年6月 当社取締役(現任)</p>	<p>伊丹 俊彦 社外取締役 独立役員</p>  <p>取締役会出席状況 100% (17/17回)</p> <p>経歴 2018年6月 (株)セブン銀行 社外取締役 2018年6月 当社取締役(現任) 2020年6月 (株)JPホールディングス 社外取締役(監査等委員)(現任)</p>	<p>荒金 久美 社外取締役 独立役員</p>  <p>取締役会出席状況 100% (17/17回)</p> <p>経歴 2020年3月 カゴメ(株) 社外取締役(現任) 2020年6月 当社取締役(現任) 2021年3月 (株)クボタ 社外取締役(現任)</p>
<p>室井 雅博 社外取締役 独立役員</p>  <p>取締役会出席状況 100% (13/13回)</p> <p>経歴 2017年6月 (株)丸井グループ社外取締役 2020年6月 農林中央金庫 監事(現任) 2022年6月 当社取締役(現任)</p>	<p>百井 俊次 社外監査役(常勤) 独立役員</p>  <p>監査役会出席状況 94% (17/18回)</p> <p>経歴 2005年5月 EY新日本有限責任監査法人 シニアパートナー 2019年6月 当社監査役(現任) 2022年6月 SBI地銀ホールディングス(株) 監査役(非常勤)(現任)</p>	<p>若林 英実 常勤監査役</p>  <p>監査役会出席状況 92% (12/13回)</p> <p>経歴 2019年9月 当社管理本部事務統括室長 2021年4月 当社常勤顧問 2022年6月 当社監査役(現任)</p>
<p>丸山 恵一郎 社外監査役 独立役員</p>  <p>監査役会出席状況 94% (17/18回)</p> <p>経歴 2001年1月 名川・岡村法律事務所 副所長(現任) 2016年6月 当社監査役(現任) 2021年4月 (学)東京音楽大学理事長(現任)</p>	<p>佐藤 文夫 社外監査役 独立役員</p>  <p>監査役会出席状況 100% (18/18回)</p> <p>経歴 2016年5月 千歳興産(株) 代表取締役社長 2020年6月 当社監査役(現任)</p>	<p>西山 潤子 社外監査役 独立役員</p>  <p>監査役会出席状況 94% (17/18回)</p> <p>経歴 2019年3月 (株)荏原製作所 社外取締役(現任) 2019年6月 (株)ジャックス 社外取締役(現任) 2020年6月 当社監査役(現任)</p>

取締役・監査役に期待される知識・経験および能力

氏名	選任理由	期待される知識・経験および能力									
		企業経営	経営戦略/マーケティング	財務・会計	人事戦略	法務/リスク管理	グローバルビジネス	技術開発	ICT・DX	環境・エネルギー	人事・報酬委員
今井 雅則	戸田建設グループの企業価値の向上に向け陣頭に立ち、環境問題を含む社会問題の解決に貢献するべく社外活動も行っており、経営者としての豊富な経験と幅広い見識を活かし、すべてのステークホルダーを意識した経営の監督、取締役会における意思決定機能の強化を通じて、当社グループの持続的成長への貢献に期待。	○	○						○		○
大谷 清介	長年にわたり建築工事部門の責任者を務め、建築分野における豊富な経験と実績に加え、これまで建築の大規模プロジェクトを統括し企業価値向上に貢献。将来に向けた中長期的な成長戦略および企業価値向上への貢献に期待。	○	○	○							
山崎 俊博	長年にわたり財務部門の責任者を務め、企業経営における財務業務全般に関する豊富な経験と実績に加え、コーポレート本部長として人事・管理・安全・ICT部門等を所管するとともに、投資審査室長として多くの投資開発、戦略事業の推進に取り組み、戸田建設グループのさらなる成長投資と財務戦略強化に期待。		○	○	○						
網谷 駿介	企業経営者としての豊富な経験と高い見識を有しており、業務執行を行う経営陣から独立した客観的な立場で、当社取締役会において的確な助言を提言いただけると期待。2022年6月より人事・報酬委員会の委員長として、その職責を果たしている。	○					○		○		●
伊丹 俊彦	大阪高等検察庁検事長などの要職を歴任後、弁護士として企業統治の分野に携わり、豊富な経験と知見を有していることから、客観的な立場で助言を提言いただけると期待。				○	○					○
荒金 久美	薬学博士として企業の研究開発、商品開発、品質保証の責任者や取締役として経営に携わるなど、豊富な見識を有しており、客観的な立場で的確な提言をいただけると期待。		○		○		○				○
室井 雅博	大手民間シンクタンクの代表取締役を務め、企業経営に関する豊富な経験と見識、またIT分野に関する高度な専門的知見を有していることから、経営全般を監督、業務効率向上への助言をいただけると期待。	○			○				○		○

※上記●は委員長

人事・報酬委員会出席状況 (2022年10月1日現在)

網谷 駿介	委員長	100% (6回/6回)	今井 雅則	委員	100% (6回/6回)
伊丹 俊彦	委員	100% (6回/6回)	荒金 久美	委員	100% (6回/6回)
室井 雅博	委員	100% (4回/4回)			

社外役員構成比率 (2023年7月1日現在)



執行役員 (2023年3月31日現在)

執行役員社長	執行役員副社長					専務執行役員				
大谷 清介	山崎 俊博	戸田 守道	藤田 謙	曾根原 努	植草 弘	浅野 均				
常務執行役員						執行役員				
神尾 哲也	館野 孝信	河野 利幸	中山 悟	永井 睦博	吉岡 耕一郎	町田 佳則	永島 潮	木村 幸宏	嶋 義郎	
白石 一尚	大井 清司	中原 理揮	菅原 秀一	樋口 正一郎	中井 智巳	工藤 真人	佐久間 昭男	畑中 靖博	細川 幸哉	
和久田 吉朗	請川 誠	菅原 千秋	福島 博夫	清原 啓太	三輪 要	高島 俊典	愛宕 和美	矢吹 清一	小林 修	

特集

価値創造ストーリー

価値創造のための戦略

マテリアリティに基づく取り組み

社外役員メッセージ



持続的社会的構築

網谷 駿介 社外取締役

我が国の社会経済は国家債務の膨張、超高齢化、人口減、労働力不足、市場の減退など多くの難問に直面しています。その中において戸田建設は持続的社会的構築という使命を果たすべく懸命な努力を続けており、その原動力であるお客さまや株主との信頼関係、先進技術、従業員の努力は他社に引けを取らないものと自負しております。コアとなる建築、土木両事業については堅実な成長を期待できるとともに、未来を創造する再生エネルギー事業や地域創生事業、海外事業の展開は成果を収めつつあります。社外取締役の役割は、新しい価値を創造する経営戦略や事業運営について、客観的立場から必要に応じ修正を行い磨きをかけることにあると思います。今後とも自らが持つ知見、経験を活かし戸田建設の発展成長に尽力してまいります。



優れた技術と人材育成

伊丹 俊彦 社外取締役

建設資材の高騰や人手不足等、建設業を取り巻く環境は依然として厳しい状況にあります。こうした厳しい事業環境の中にあっても持続的成長と企業価値の向上のためには、お客さまのニーズを的確に把握し、ご満足いただける120パーセントのアイデアの提案とそれを支える優れた技術が不可欠だと思います。当社は、特許申請件数が伸びており、若手デザイナー・エンジニアには「ジョージ島本賞」を贈呈するなどしてその功績を称えています。これからも、技術力のさらなる向上のための研究や優れた人材の確保と育成を通じ、ともに喜びを分かち合える戸田建設ならではの作品をつくり上げていきたいと思っています。私は、これまでの経験を活かしこれらの実現に尽力してまいります。



資本効率とESGを 両立しながら価値を提供

荒金 久美 社外取締役

2022年度からの新取締役会体制のもと、当社のさらなる発展と目指す未来の実現に向けた議論が深まりつつあることを大変頼もしく思っています。一方、大きな世界情勢の変化を踏まえた経営資源の戦略的配分、事業ポートフォリオ戦略等への柔軟な対応も必要ですが、当社の強みをどう活かして社会の課題解決に貢献していくべきかを改めて深く考えるチャンスでもあります。

持続的に成長できる企業になるためには、資本効率とESGを別々にはではなく両立しながらどのような価値を提供できるかを示すことが大変重要と考えます。取締役会において建設的かつ実質的な審議を深め、成長戦略への効果的な後押しができるよう、社外取締役として尽力したいと思います。



未来に向けた 価値創造のために

室井 雅博 社外取締役

社外取締役に就任して1年が経過しました。当社の取締役会では、資本コストを踏まえた事業評価のあり方、投資戦略と事業ポートフォリオ、株主還元のあり方などについて、徹底した議論がなされております。

資材高騰、技能労働者の不足、需要の減衰など、厳しい経営環境の中で企業価値を向上させていくためには、コアビジネスのさらなる強化に加えて、中長期の新事業構想力と果敢なチャレンジが不可欠です。

経営コンサルティング・IT企業の経営者として顧客の事業革新を支援してきた経験、複数のプライム市場企業で社外取締役として改革を実践してきた経験を活かし、戸田建設の未来に向けた価値創造の実現に尽力してまいります。



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

百井 俊次 社外監査役

6月の定時株主総会で再任され新たな任期がスタートしました。建設業界を取り巻く環境は依然として物価の高騰、建設投資の停滞等あり、当社を取り巻く環境も大変厳しい状況にあります。そのような中でも戸田建設は、SDGs・ESG経営を着実に実践しております。さらには、さまざまな社会のニーズを的確にきみ取る価値のゲートキーパーとして、グループ丸となって協創社会を実現していかなければなりません。そのためには、構成員である我々一人ひとりが課題を自覚し、自己改革する必要があります。これからも、常勤監査役として企業価値の向上に貢献できればと思っています。



戸田建設の持続的成長と
企業価値向上に向けて

佐藤 文夫 社外監査役

社外監査役に就任して3年が経過、この間戸田建設グループでは2050年とその先を見据えた社会課題や事業課題を「事業活動への影響度」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（重要課題）」として5つの課題を特定。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への貢献を目指したサステナブル経営にチャレンジしております。

私は、取締役会や本部・支店往査・グループ会社往査などを通じてそれぞれの立場での皆さまの真摯な取り組み姿勢に接し、感銘を受けるとともにその実効性について引き続き注視してまいります。金融・保険・不動産業界で培ってきた経験を踏まえ、戸田建設の持続的成長と企業価値向上発展に貢献してまいります所存です。



当社の企業価値

丸山 恵一郎 社外監査役

戸田建設の監査役をしていて日々感じるのは社員の真面目さです。計算書類等の数字上には直ちには浮かび上がってきませんが、仕事を真面目に行うことはとても大切なことであり、そのことが当社を持続的に成長させ、当社を取り巻くステークホルダーの期待に応えることになると考えています。

監査役として、弁護士としての経験を踏まえ、取締役会等においてステークホルダーの期待に反するような意思決定がなされないようコーポレート・ガバナンスを確立し、業務執行を監視・監督し、戸田建設が持続成長を遂げられるよう努めてまいります。



真の企業価値向上を
推進するために

西山 潤子 社外監査役

2022年はウクライナ情勢など不透明な先行きの中、どの分野においてもモノの値段が上がり、企業にとっても苦しい1年でした。そんな中、社外監査役として全国にうかがい、お会いした皆さんが自ら変わることを恐れずにチャレンジされている姿をたくさん拝見することができました。

苦しい環境の時こそ、その企業の持つブランド価値や技術力が活きます。社会の変化に迅速に行動する機動性を発揮し、すべての方々が真の企業価値向上に向けて活動していくことを期待しています。社外役員としてその後押しをするとともに、監査役としてコーポレート・ガバナンスの高度化と取締役会の実効性向上に貢献していく所存です。

外部評価/ESGインデックスへの組み入れ状況

主な社外表彰等一覧 (2022年度) ※一部、2023年度のものを含みます。

名称	主催	受賞作品等
CASBEE Sランク取得	一般財団法人 住宅・建築SDGs推進センター	新TODAビル
ハタラクエール2022認証取得	厚生厚生表彰・認証制度実行委員会	当社
医療福祉建築賞	一般社団法人 日本医療福祉建築協会	横浜市立市民病院
令和3年度土木学会賞「田中賞」	公益社団法人 土木学会	ケラニ河新橋
令和4年市街地再開発等功労者表彰	公益社団法人 全国市街地再開発協会	金町六丁目駅前地区、 瀬谷駅南口第1地区再開発
令和4年度「第1回まちづくりアワード」国土交通大臣表彰	国土交通省	瀬谷駅南口第1地区再開発、 羽衣駅前地区
2022年度厚生労働大臣表彰 優良賞	厚生労働省	(株)村田製作所みなとみらいイノベーション センター建設工事
2022年度神奈川労働局長表彰 優良賞	神奈川県労働局	瀬谷駅南口第1地区再開発
2022年度CFT構造賞	一般社団法人 新都市ハウジング協会	TOKYO TORCH 常盤橋タワー
2022年 日本コンクリート工学会 作品賞	公益社団法人 日本コンクリート工学会	早稲田大学本庄高等学院体育館
2022年度国土交通行政功労者表彰	東北地方整備局	当社社員
2022年度優良工事等表彰	国土交通省	憲政記念館代替施設新築
令和3年度優良工事等表彰	関東地方整備局	R1国道51号神宮橋架替潮来側橋梁下部他 工事
FTSE Blossom Japan Index構成銘柄に選定 PICK UP ①	FTSE Russell(ロンドン)	当社
第3回土木賞(特別賞) PICK UP ②	一般社団法人 日本建設業連合会	史跡鳥取城跡擬宝珠橋復元工事
第70回 日建設計優良工事	日建設計	東京かつしか赤十字母子医療センター、 宮益坂ビルディング
「SEGESそだてる緑Excellent Stage2」認定取得	公益財団法人 都市緑化機構	筑波技術研究所
2022年度グッドデザイン賞	公益財団法人 日本デザイン振興会	筑波技術研究所「グリーンオフィス棟」
第59回全国建設業労働災害防止大会 安全衛生表彰	建設業労働災害防止協会	都立豊島高等学校(31)改築工事、 京成千葉中央西口ビル新築工事、 DPL三郷II新築工事、 有田海南道路5号トンネル工事
第57回 日本産業広告賞 新聞部門「第2部第1席」	日刊工業新聞	当社
CDP 2022 気候変動Aリスト 選定 PICK UP ③	非営利団体CDP(本部:ロンドン)	当社
第1回 SDGs建築賞 国土交通大臣賞	住宅・建築SDGs推進センター	筑波技術研究所「グリーンオフィス棟」
第4回「ESGファイナンス・アワード・ジャパン」 「環境サステナブル企業」選定 PICK UP ④	環境省	当社
CDP「サプライヤー・エンゲージメント・リーダー」選定	非営利団体CDP(本部:ロンドン)	当社
第20回安全表彰	独立行政法人 鉄道建設・運輸施設整備支援 機構	当社

PICK UP ①

FTSE Blossom Japan Index構成銘柄に選定

FTSE Russell(FTSE International LimitedとFrank Russell Companyの登録商標)はここに戸田建設が第三者調査の結果、FTSE Blossom Japan Index組み入れの要件を満たし、本インデックスの構成銘柄となったことを証します。FTSE Blossom Japan IndexはグローバルインデックスプロバイダーであるFTSE Russellが作成し、環境、社会、ガバナンス(ESG)について優れた対応を行っている日本企業のパフォーマンスを測定するために設計されたものです。FTSE Blossom Japan Indexはサステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。



PICK UP ②

第3回土木賞(特別賞)受賞

史跡鳥取城跡擬宝珠橋復元工事が(社)日本建設業連合会主催の日建連表彰2022第3回土木賞(特別賞)を受賞しました。



PICK UP ③

CDP 2022気候変動Aリスト 選定

2022年は世界で283社、日本では74社が気候変動Aリストに選定されました。当社は2018年以降、ゼネコンでは唯一の5年連続で選定されています。CDP「サプライヤー・エンゲージメント・リーダー」にも2年連続選定されています。



PICK UP ④

第4回「ESGファイナンス・アワード・ジャパン」 「環境サステナブル企業」選定

環境省主催 第4回「ESGファイナンス・アワード・ジャパン」において「環境サステナブル企業」に選定されました。今後も当社グループはESG経営への取り組みを強化、さらに重要課題(マテリアリティ)の解決に向けて、積極的に取り組んでいきます。



会社概要/主な情報開示/株式の状況

会社概要 (2023年3月31日現在)

会社名	戸田建設株式会社(英訳名:TODA CORPORATION)
本社	〒104-0032 東京都中央区八丁堀二丁目8番5号
創業	1881年(明治14年)1月5日
設立	1936年(昭和11年)7月10日
資本金	230億円
従業員数	6,551名(連結)
事業内容	<ol style="list-style-type: none"> 1 建築一式工事、土木一式工事等に関する調査、企画、設計、監理、施工、その総合的エンジニアリングおよびコンサルティング業務 2 地域開発、都市開発等に関する調査、企画、設計、監理、施工、その総合的エンジニアリングおよびコンサルティング業務 3 不動産の売買、賃貸、仲介、管理および鑑定 4 再生可能エネルギー等による発電事業等

支店(国内)

東京支店(東京都港区)、首都圏土木支店(東京都中央区)、千葉支店、関東支店(さいたま市)、横浜支店、大阪支店、名古屋支店、札幌支店、東北支店(仙台市)、広島支店、四国支店(高松市)、九州支店(福岡市)、筑波技術研究所(つくば市)

主要国内グループ会社

建設事業・不動産事業

- 戸田ビルパートナーズ株式会社(総合ビル管理業・建設業・不動産業・保険代理業等)
- 戸田道路株式会社(道路舗装工事・土木工事等)
- 千代田建工株式会社(建設資材販売)
- 株式会社アベックエンジニアリング(空調・衛生設備工事等)
- オフショアウィンドファームコンストラクション株式会社(洋上風力発電施設等に関する洋上施工)
- 佐藤工業株式会社(総合建設業)
- ミサワ環境技術株式会社(地中熱利用施設工事)
- 昭和建設株式会社(土木・建築・舗装・アスファルト合材等)

その他の事業

- 戸田ファイナンス株式会社(グループ内金融・OA機器リース等)
- 東和観光開発株式会社(マリッサリゾート サザンセット周防大島およびリヴェルト京都鴨川の経営、TSUTAYA BOOKSTORE 常総インターチェンジの運営)
- 戸田スタッフサービス株式会社(人材派遣)
- 五島フローティングウィンドパワー合同会社(発電および売電に関する事業)
- 五島フローティングウィンドファーム合同会社(発電および売電に関する事業)
- TODA農房合同会社(農産物の生産および農業関連事業・地域開発・地方創生事業)
- 戸田ソーラーエナジー深谷合同会社(太陽光発電による電気の供給業)

主要海外拠点

ヤンゴン営業所(ミャンマー)

主要海外グループ会社

- タイ戸田建設株式会社(建築工事等)
- TOBIC有限会社(BIM等)
- 戸田グループインドネシア株式会社(不動産業)
- ベトナム戸田建設有限会社(建築工事等)
- 戸田アメリカ株式会社(不動産業)
- 戸田インベストメント・ブラジル有限会社(事業持株会社)
- タタムリア・ヌサンタラ・インダ株式会社(建設事業)

株式の状況 (2023年3月31日現在)

株主名	所有株式数	持株比率(%)
大一殖産株式会社	42,876,953	13.72
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	34,231,900	10.95
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	13,667,100	4.37
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	10,897,600	3.48
一般社団法人アリー	8,977,916	2.87
株式会社三菱UFJ銀行	8,048,561	2.57
戸田 博子	6,611,595	2.11
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(リテール信託口620090811)	6,002,000	1.92
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE U.S. TAX EXEMPTED PENSION FUNDS	5,821,200	1.86
戸田建設取引先持株会	5,776,684	1.84

発行可能株式数

759,000,000株

発行済株式の総数

322,656,796株

株主数

13,671名

(注)

- 1.上記のほか当社所有の自己株式10,109千株があります。
- 2.持株比率は、自己株式を控除して計算しています。

主な情報開示

主なコミュニケーションツールのご紹介



当社オフィシャルサイト
<https://www.toda.co.jp/>



IR情報
<https://www.toda.co.jp/ir/>



サステナビリティ情報
<https://www.toda.co.jp/sustainability/>

技術・環境に関するオフィシャルサイトのご紹介



技術とソリューション
<https://www.toda.co.jp/solution/>



環境ソリューション
https://www.toda.co.jp/solution/ecology_arch/

CM等を活用した新たなコミュニケーションの開始



当社グループは、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、2023年9月より新たなコミュニケーションをマルチメディアで展開していきます。

Build the Culture特設ページ
<https://www.toda.co.jp/company/library/buildtheculture/>

特集

価値創造ストーリー

価値創造のための戦略

マテリアリティに基づく取り組み

戸田建設株式会社

広報部

〒104-0032 東京都中央区八丁堀二丁目8番5号
TEL. (03) 3535-2235
<https://www.toda.co.jp/>

Action! ESG



当社は、2023年3月、健康経営優良法人2023「大規模法人部門」に認定されました。



当社のCO₂排出削減目標値が、SBT認定を取得しています。



当社は2016年10月に、Japan-CLPメンバー企業に加盟しました。今後も引き続き持続可能な社会の実現に向けて、積極的に取り組んでまいります。



当社は、環境先進企業として、環境省と環境保全の約束をしています。



当社は、グリーン購入ネットワークの会員です。



この冊子を作成した際にかかったCO₂ 2,974kgは、カーボンコンサルティングを通じてオフセットされ、東日本大震災の被災地から創出された国内クレジットを活用し、被災地を支援しています。



廃液の出ない「水なし印刷」を採用しています。



この印刷物はFSC®認証紙を使用しています。



VOC（揮発性有機化合物）成分ゼロの環境に配慮したインキを使用しています。