

2018年3月期

決算説明会

2018年 5月15日
戸田建設株式会社

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

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

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

本日の内容

1. 決算説明

- 管理本部長 鞠谷 祐士

2. 経営計画の進捗状況

- 代表取締役社長 今井 雅則

1. 決算説明

管理本部長 鞠谷 祐士

1-1. 決算概要

決算のポイント

■ 連結売上高 4,290億円 (前期比 1.5%)

： 国内グループ会社の外部顧客売上高増加、在外子会社の手持工事進捗等により前期比1.5%増加の4,290億円となりました。

■ 営業利益 304億円 (前期比 21.9%)

： 生産性向上の継続的取組みによる建設事業の利益率向上により、前期比21.9%増加の304億円となりました。

■ 建設受注高 (個別) 4,414億円 (前期比△6.4%)

： 海外工事の受注が増加したものの、国内では建築・土木ともに前期比で減少したため、全体では6.4%減の4,414億円となりました。

決算概要

| 単位：億円 | 2017/3期 | 2018/3期 | | | |
|---------------------|---------|--------------|-------|--------|--------|
| | | 2018/4 予測 | 実績 | 前期比 | 予測との差異 |
| 連結売上高 | 4,227 | 4,280 | 4,290 | 1.5% | +10 |
| 営業利益 | 249 | 305 | 304 | 21.9% | △0 |
| 経常利益 | 271 | 330 | 330 | 21.5% | 0 |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 | 420 | 254 | 254 | △39.5% | 0 |
| 建設受注高 (個別) | 4,714 | 4,470 | 4,414 | △6.4% | △55 |

主な受注工事

| | 発注者 | 工事名 |
|----|------------------|-------------------|
| 建築 | 三菱地所 他 | 大手町二丁目常盤橋地区再開発A棟 |
| | 神奈川県横浜市 | 横浜市立市民病院再整備診療棟 |
| | 早稲田大学 | 早稲田大学研究開発センター I 期 |
| | 総合花巻病院 | 総合花巻病院移転新築工事 |
| | 新千歳空港ターミナルビルディング | 新千歳空港国際線旅客TB施設整備 |
| | 宮崎県 | 平成29年度宮崎県防災拠点庁舎 |
| 土木 | 京都市下水道局 | 新山科浄水場 導水トンネル築造 |
| | 鉄道・運輸機構 | 北海道新幹線、後志トンネル（塩谷） |

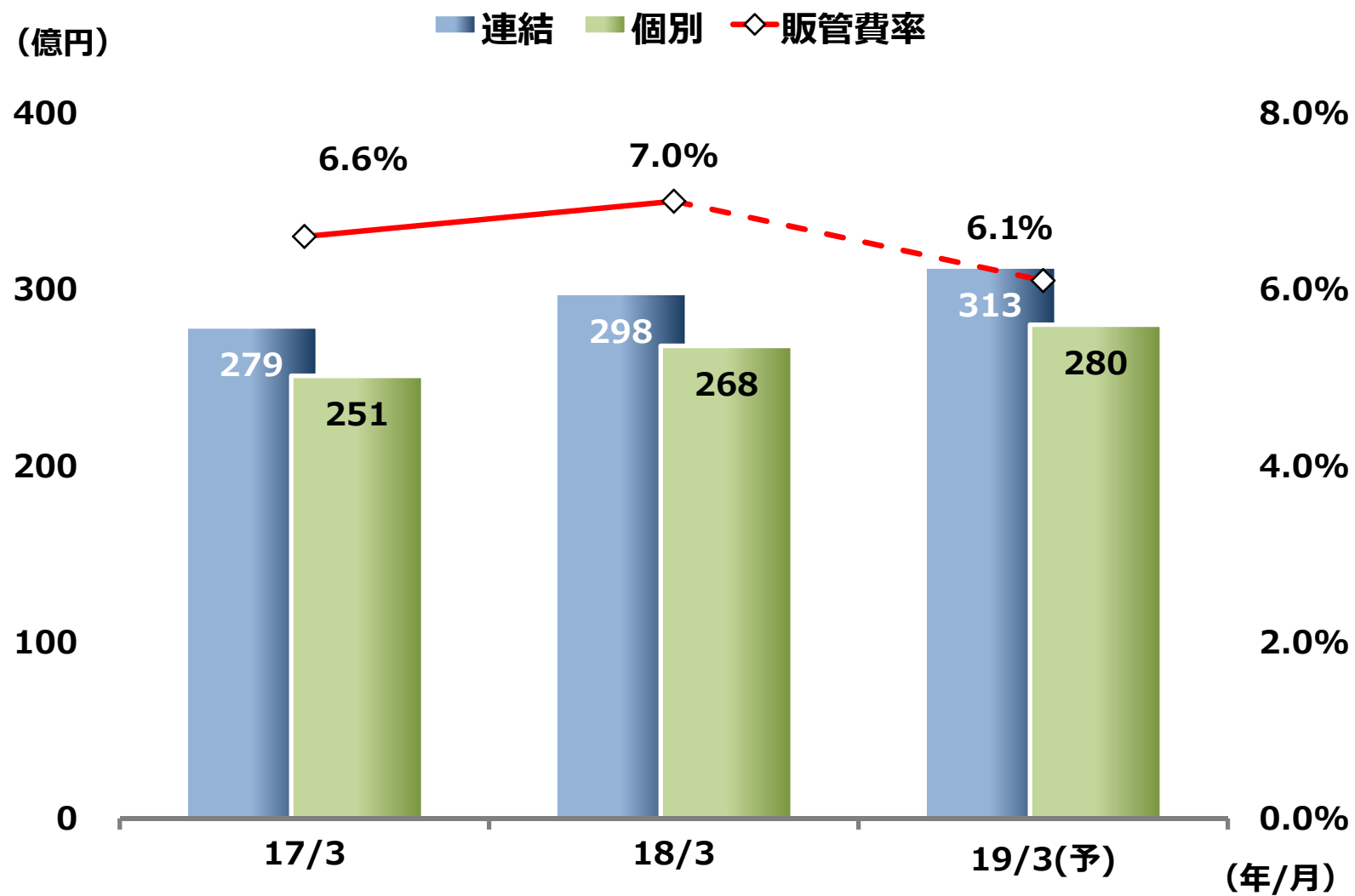
※敬称略、工事名は略称

1-2. 決算詳細説明

【連結】グループの状況

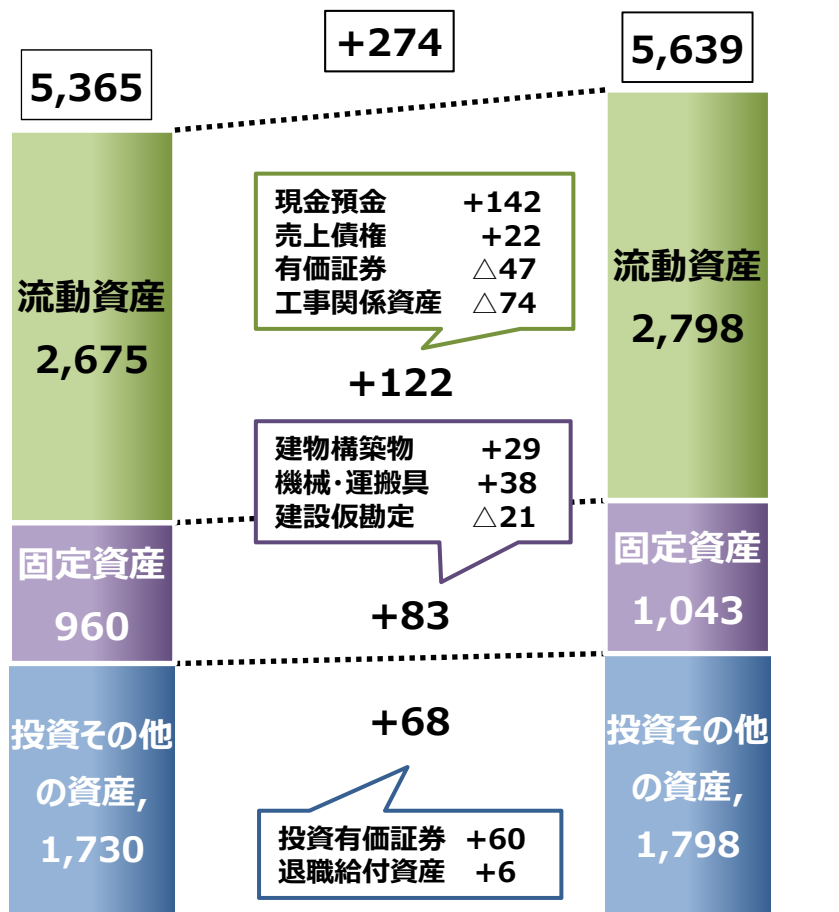
| 事業 | | 国内子会社 | 海外子会社 | 18社 |
|-----|----|---|--|-----|
| 建設 | 建築 | (株)アパックエンジニアリング 千代田建工(株) | ブラジル戸田建設(株) タイ戸田建設(株) ベトナム戸田建設(有) 他3社 | 8社 |
| | 土木 | 戸田道路(株) | | 1社 |
| 不動産 | | 戸田ビルパートナーズ(株) (株)日新ライフ 他1社 | アメリカ戸田建設(株) | 4社 |
| その他 | | 戸田ファイナンス(株) 戸田スタッフサービス(株) 東和観光開発(株) 五島フーティングウインドパワー(同) オショアウインドファームコンストラクション(同) | | 5社 |

【連結】販管費の推移



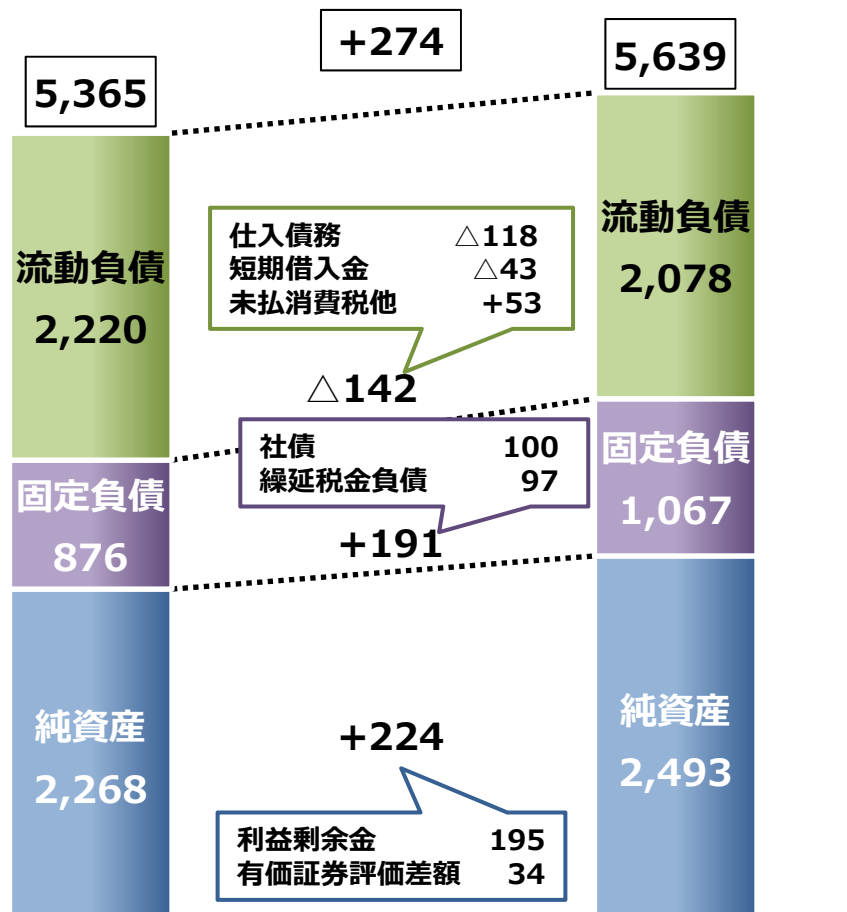
【連結】連結貸借対照表

資産の部 (億円)



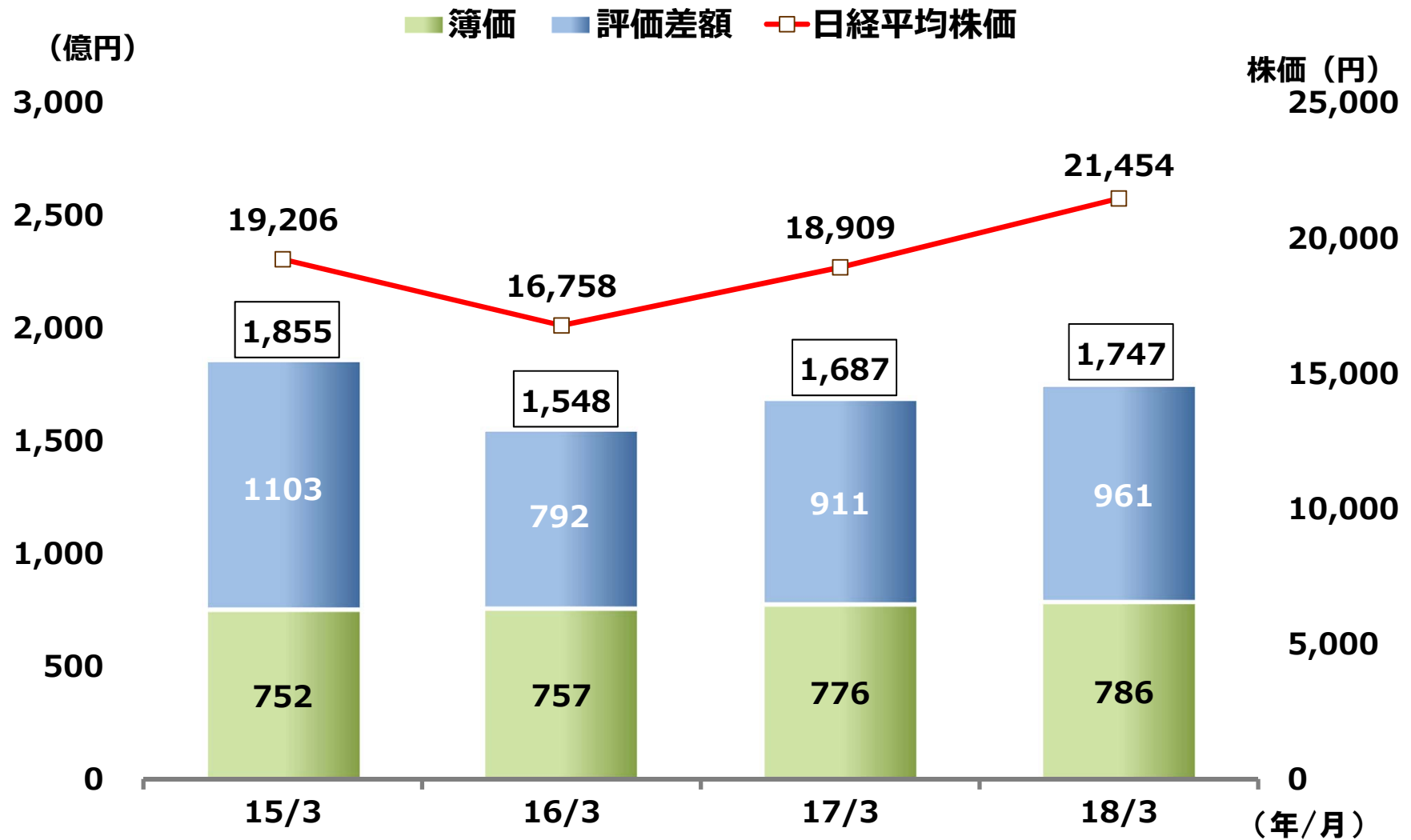
120.5% **流動比率** 134.6%

負債・純資産の部 (億円)



41.7% **自己資本比率** 43.7%

【連結】投資有価証券の推移

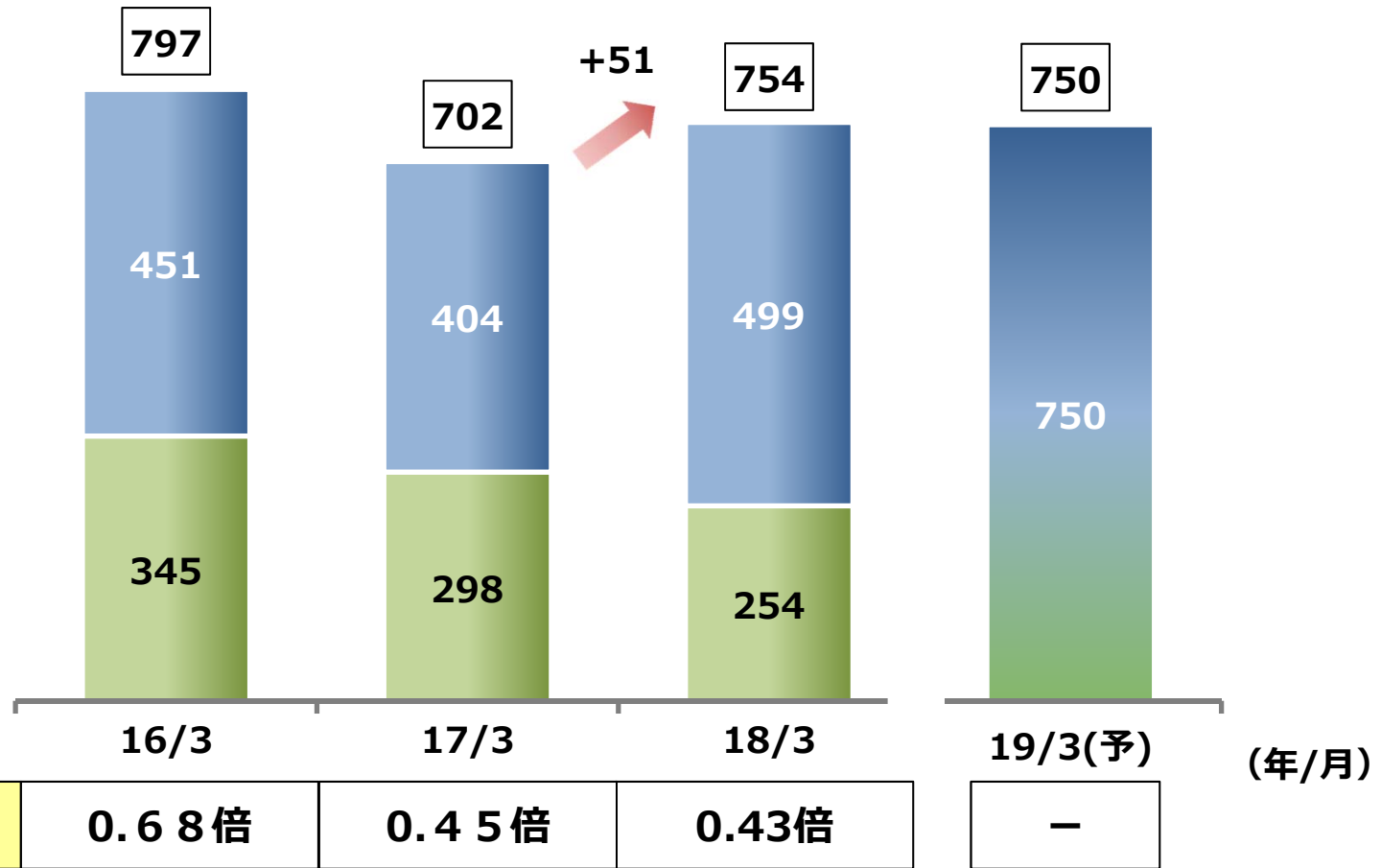


【連結】有利子負債の推移

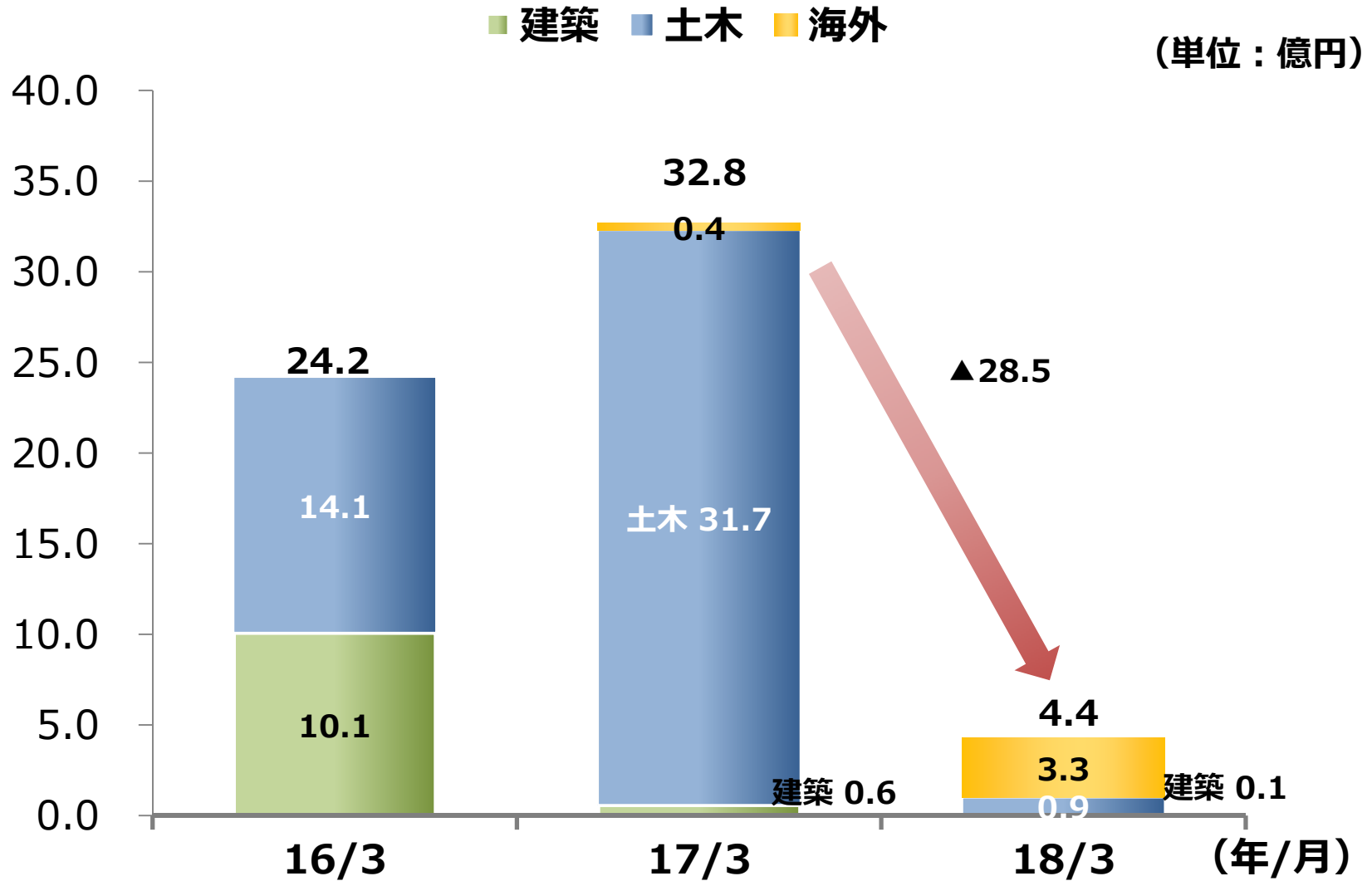
■ 短期

■ 長期

(単位：億円)

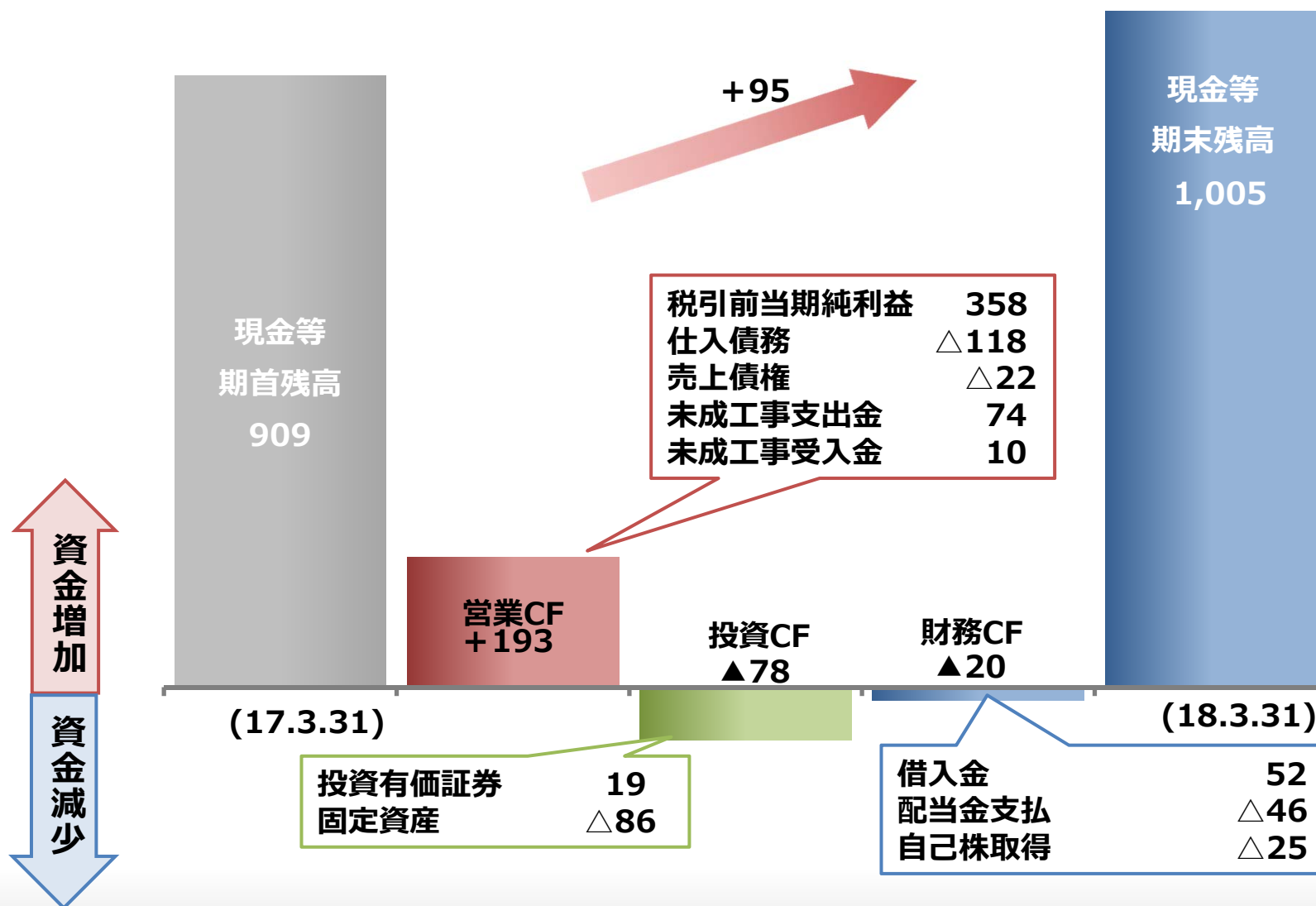


【連結】工事損失引当金の推移



【連結】キャッシュ・フロー

(単位：億円)



1 - 3 . 業績予測

2019年3月期 決算予測

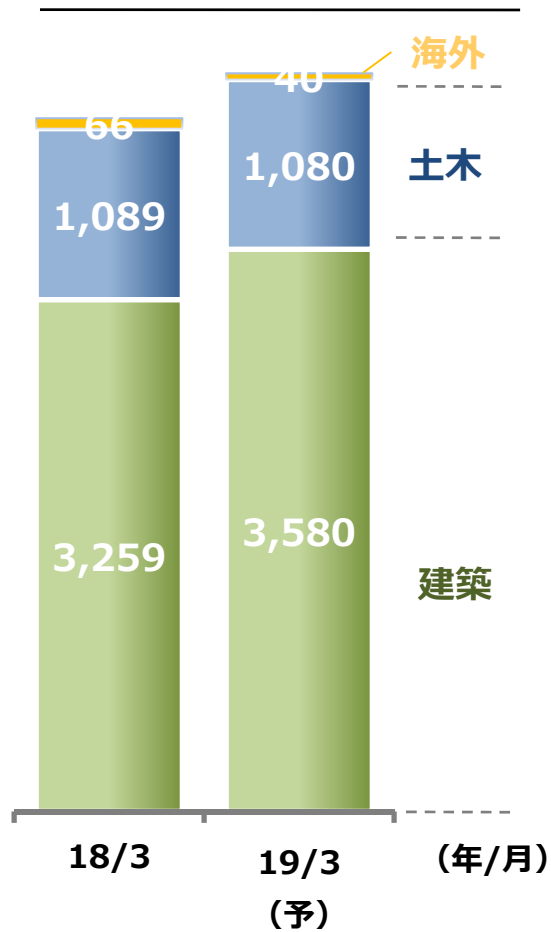
| 単位：億円 | 2018/3期 | 2019/3期 | | |
|---------------------|---------|---------|--------|-----|
| | | 予 測 | 前期との差 | |
| 連結売上高 | 4,290 | 5,140 | 19.8% | 849 |
| 営業利益 | 304 | 310 | 1.8% | 5 |
| 経常利益 | 330 | 333 | 0.8% | 2 |
| 親会社株主に帰属する 当期純損益 | 254 | 223 | △12.4% | △31 |
| 建設受注高 (個別) | 4,414 | 4,700 | 6.5% | 285 |

【個別】建設事業の業績予測

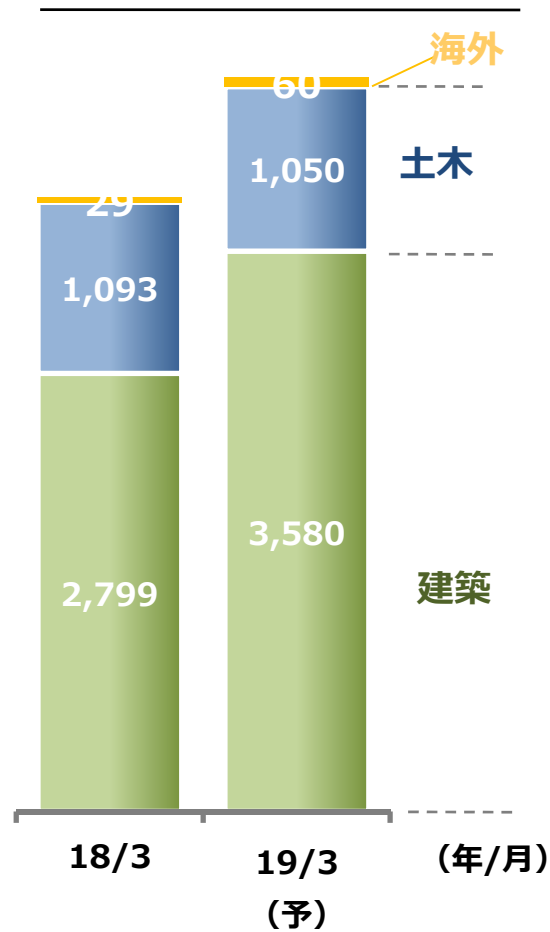
(単位：億円)

(%)

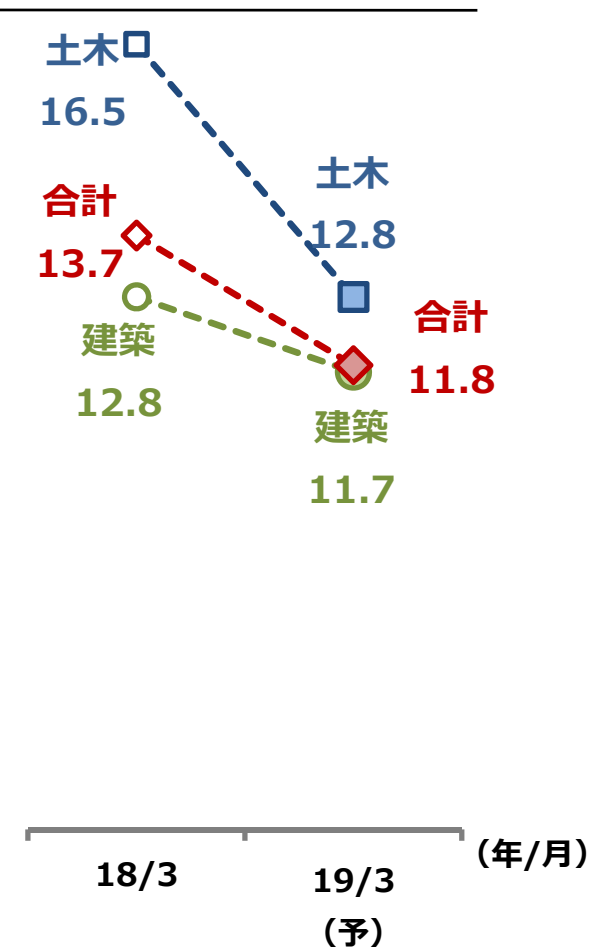
建設受注高



完成工事高



完成工事利益率



2019年3月期 個別業績の予測

| | 金額 (億円) | 利益率 (%) |
|------------|---------|---------|
| 売上高 | 4,780 | |
| 売上総利益 | 575 | 12.0 |
| 建設事業 利益 | 555 | 11.8 |
| (国内建築) | (418) | (11.7) |
| (国内土木) | (134) | (12.8) |
| (海 外) | (2) | (4.4) |
| 投資開発事業等 利益 | 20 | 22.2 |
| 一般管理費 | 280 | |
| 営業利益 | 295 | 6.2 |
| 経常利益 | 317 | 6.6 |
| 法人税等 | 103 | |
| 当期純利益 | 214 | 4.5 |

2. 経営計画の進捗状況

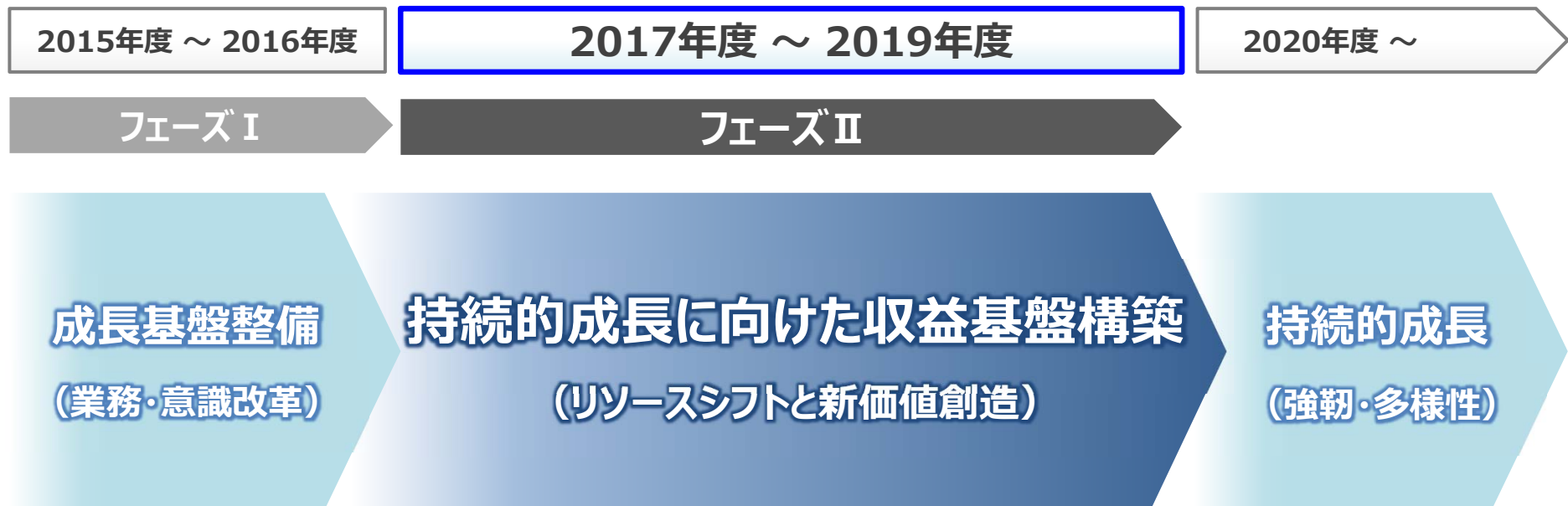
代表取締役社長 今井 雅則

中期経営計画2019の位置付け

戸田建設グループ グローバルビジョン

“喜び”を実現する企業グループ

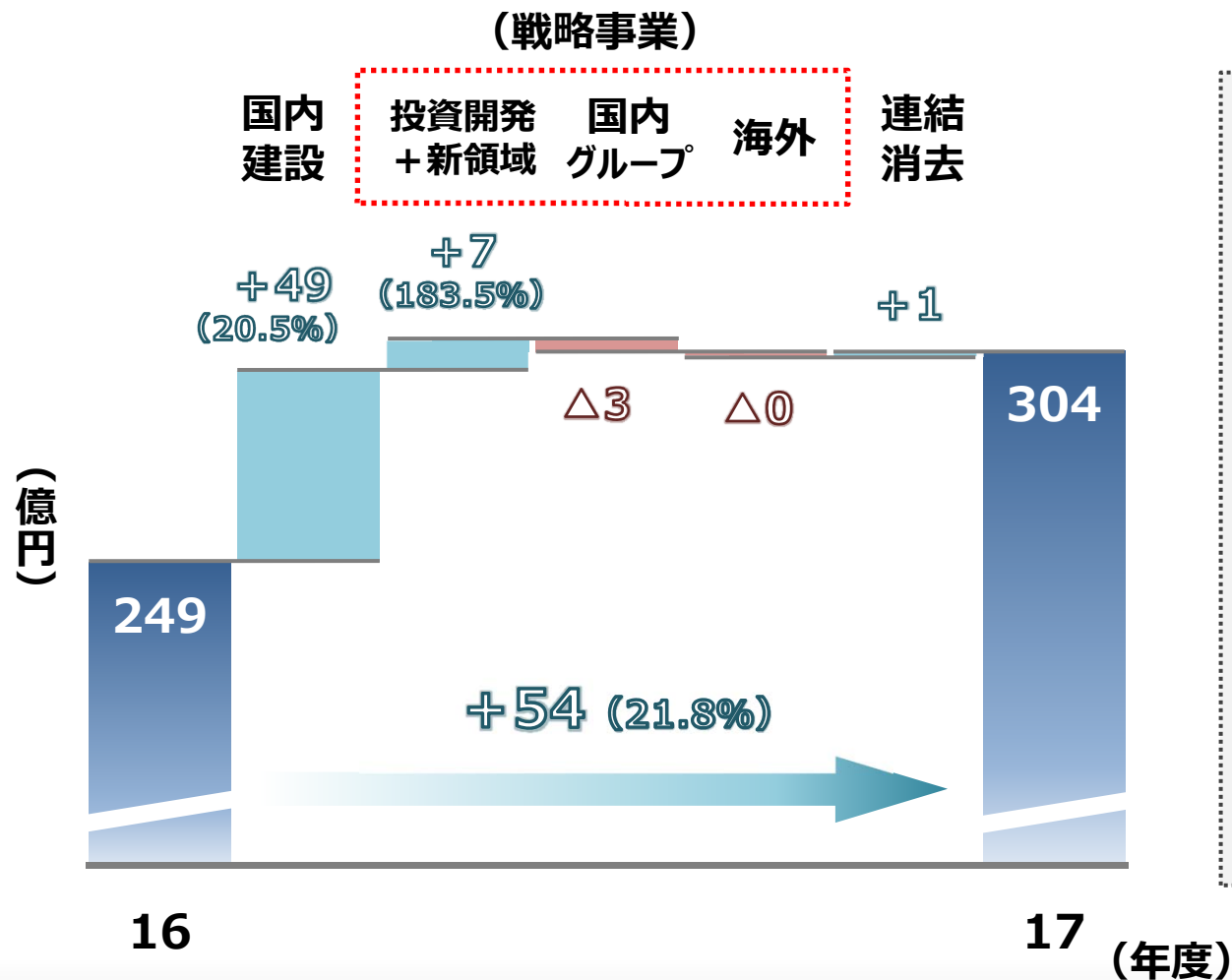
グローバルビジョンの実現に向けて、新たなフェーズへ



2-1. 成果と課題

事業別 営業利益増減

国内建設事業が増益を牽引



国内建設事業

- 生産性向上に伴う完成工事利益率の向上
- 土木事業における追加工事の獲得

投資開発+新領域

- 不動産販売事業における収益の向上

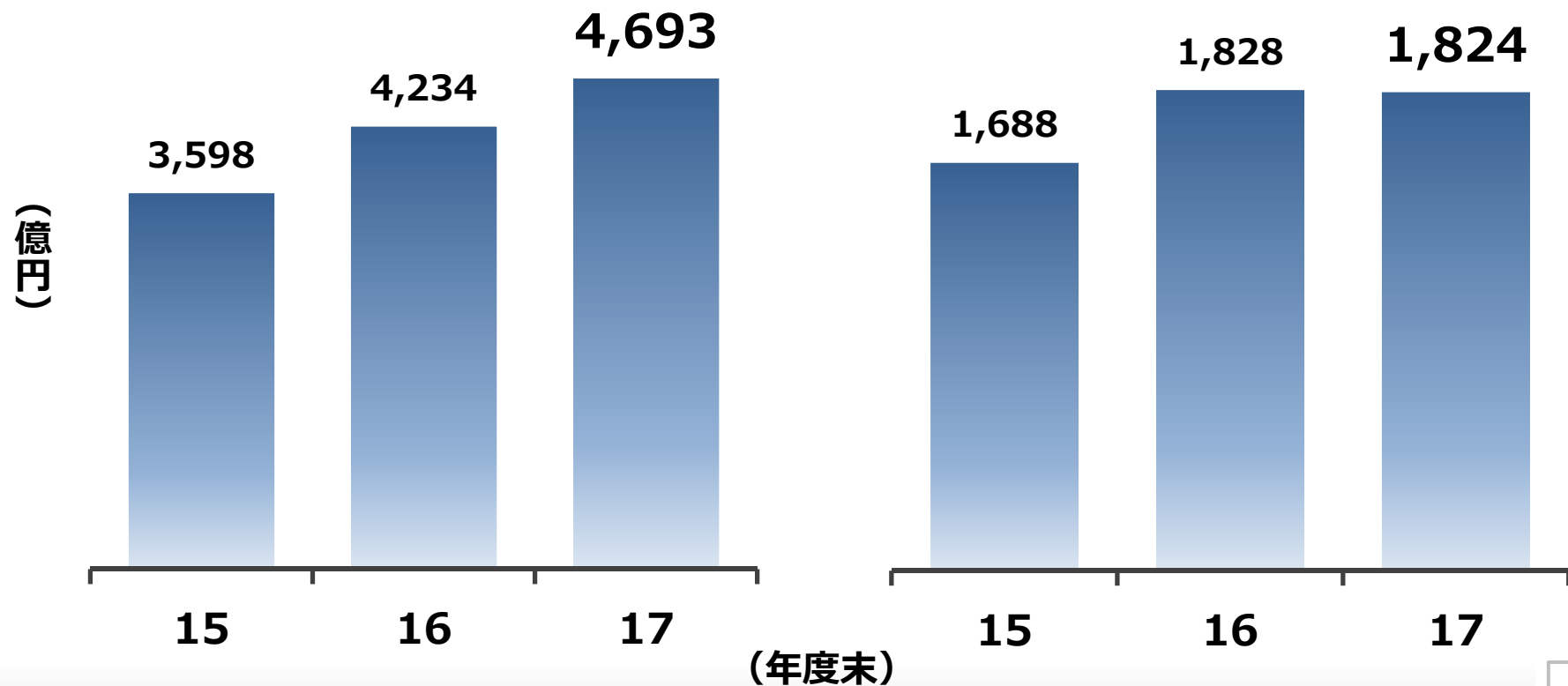
※ () は前年度比

繰越工事高の推移

高水準を確保、次年度以降の収益に貢献

国内建築事業

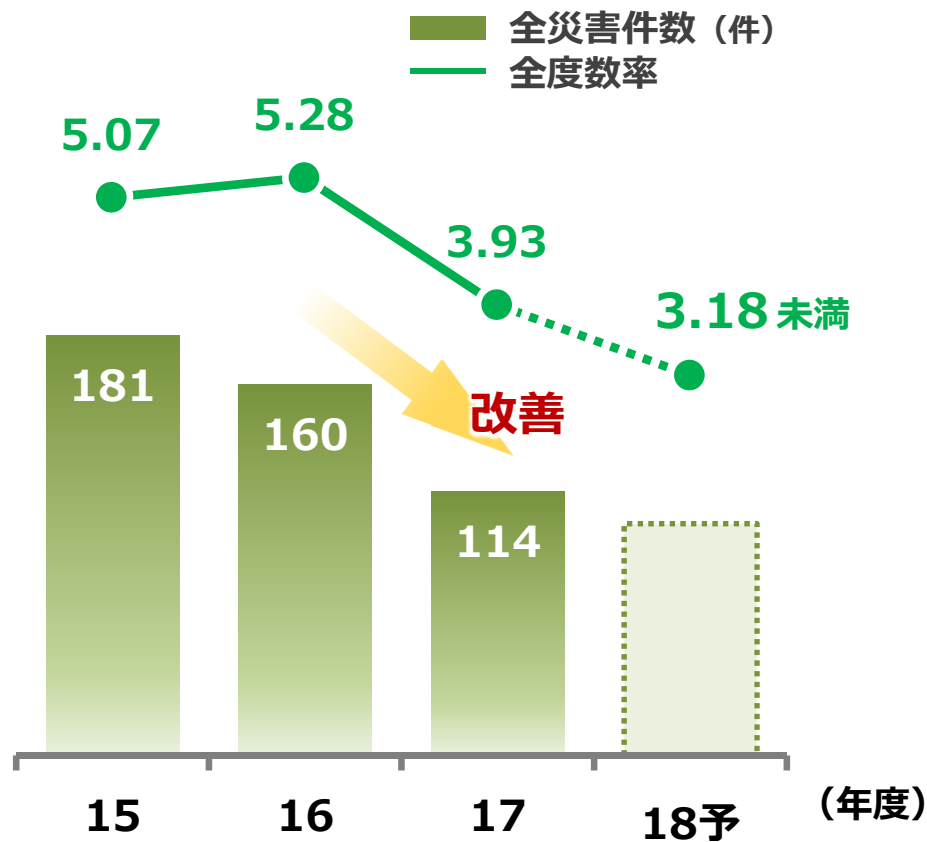
国内土木事業



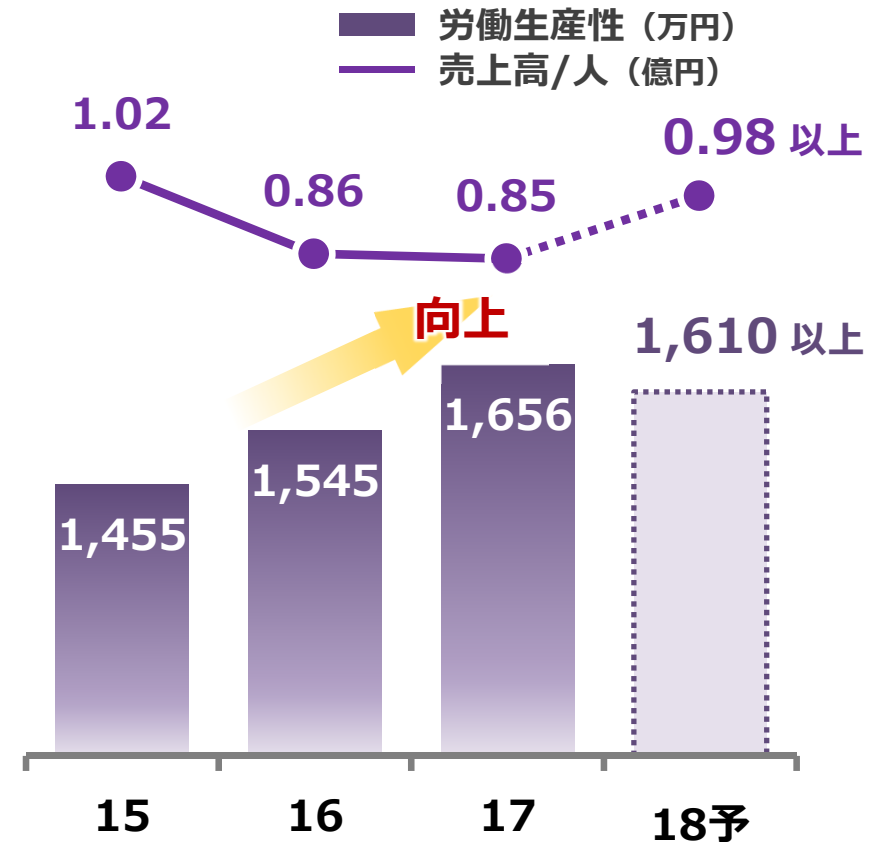
安全成績と生産性指標

「安全性・生産性No.1」に向けた施策を強化

安全成績（国内建設事業）



生産性指標（個別）



※ 全度数率 = 全災害件数/100万時間

※ 労働生産性（付加価値額/人）= 営業利益/人（売上高/人 × 営業利益率）+ 総額人件費/人

※ 人員数には派遣社員等を含む

課題認識

安全性・生産性No.1企業への挑戦

働き方改革の実現

事業領域・収益基盤の多様化

既存の“仕組み”の創造的破壊

(組織・制度・システム等)

あるべき姿を見据え、未来への投資を実行

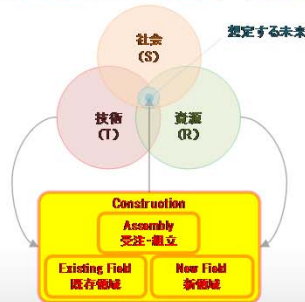
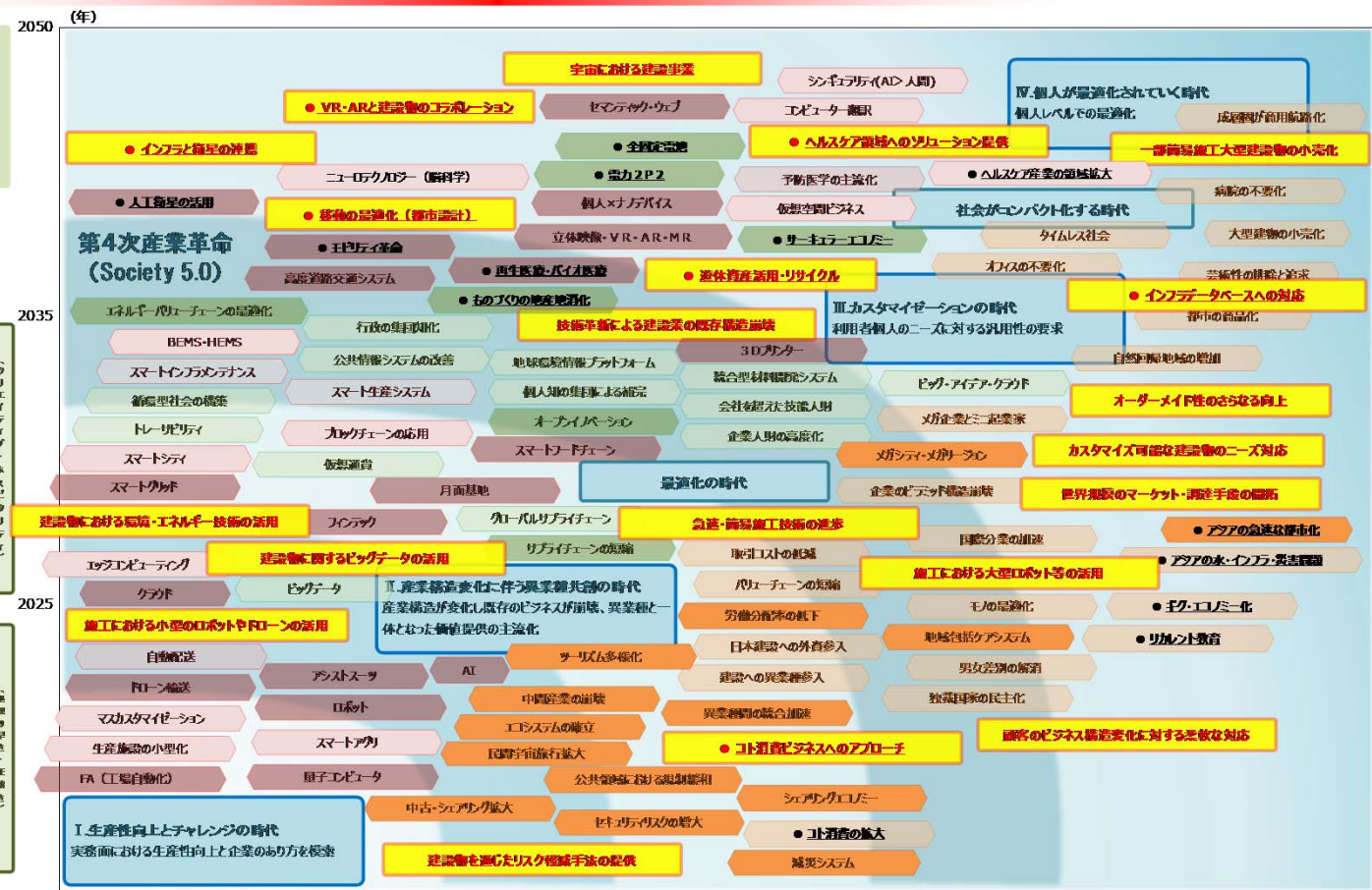
2-2. 取り組みの方向性



Next Future Map

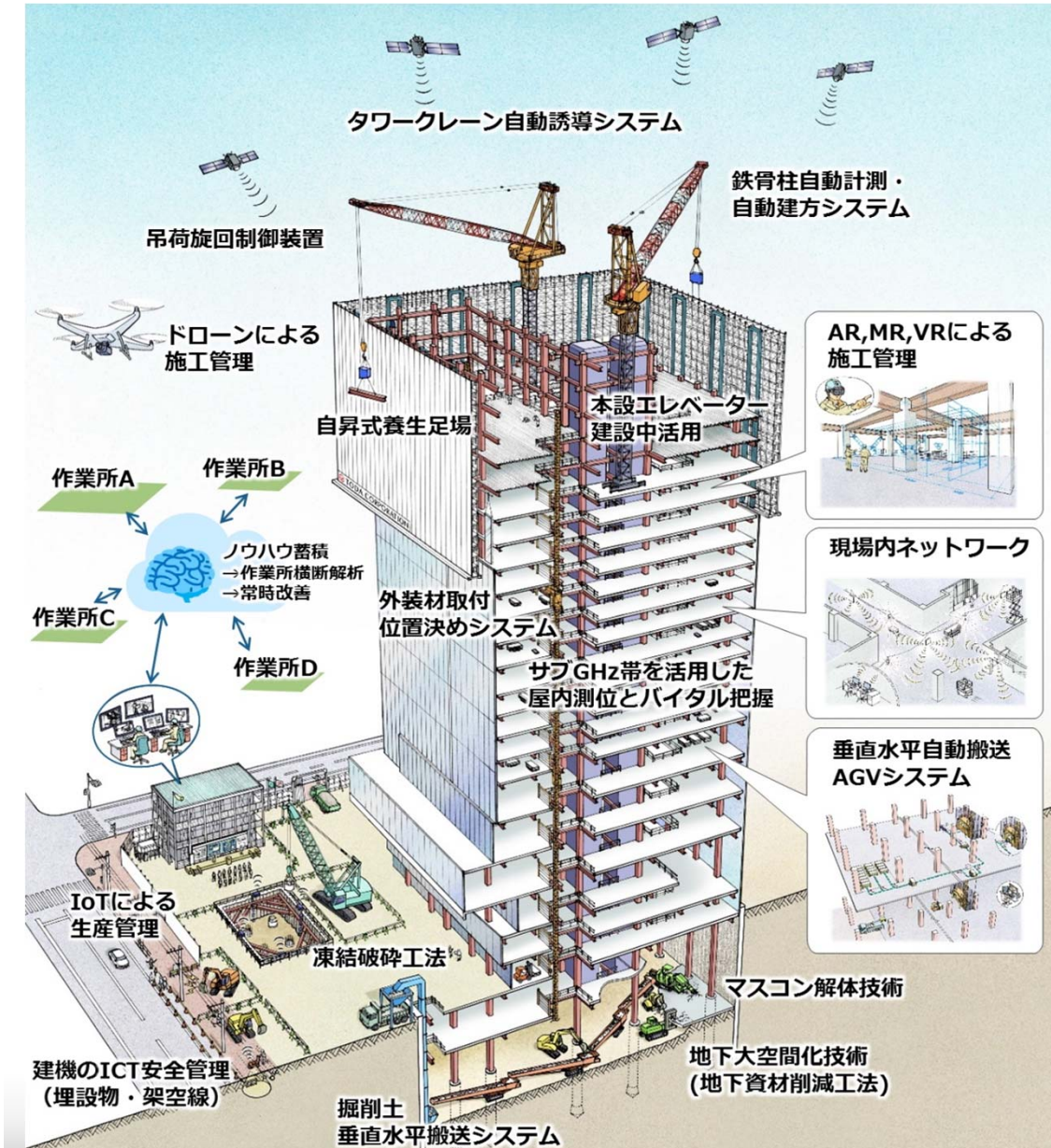
(当社が考える30年)

| | 技術(T) | 資源(R) |
|-------|--|--|
| 自動自律化 | 飛行運転 IoT E (全て×インターネット) 高度判断能力を保有したAI 高度作業の代替ロボット | 高度効率利用 火星への試験移住 3D印刷による大型物体の製造 情報科学×ナノテクノロジーによる革命 遺伝子操作による予防治癒発達 仮想空間と現実世界の連動 効率的なエネルギーシステムの構築(技術革新) 製造レベルの仮想空間 |
| 高度情報化 | IoTの一層化 単独作業の代替ロボット AIの試験的利用 ライン作業のロボット | 効率利用 あらゆる情報の可視化 情報共有範囲拡大(屋と質の向上) 可視化媒体の接続範囲内の情報 単純利用 |
| コスト削減 | 一部自動運転 | 情報取得とビジネスの融合 あらゆる情報の可視化 可視化媒体の接続範囲内の情報 |



| | 2015 | 2025 | 2035 | 2050 (年) |
|----|--|--|--|----------------------------|
| 世界 | モノ供給者中心 | 管轄・エンターゼー中心 | 管轄・エンターゼー中心 | 産業構造の変化 |
| 世界 | 勢力圏の書き換え(新興国の成長・先進国の凋落) | 均一化(貧富の差縮小・多様化) | 均一化(貧富の差縮小・多様化) | ボーダーレス社会 |
| 世界 | 新興国の急激な成長(ブラジルGDP: 2040年74%増、ASEAN経済圏) | 都市間の格差拡大・国家間の格差縮小・中間層の崩壊(中国GDP: 2040年17%増) | 都市間の格差拡大・国家間の格差縮小・中間層の崩壊(中国GDP: 2040年17%増) | アフガニスタンの発展(AI: 2040年100%増) |
| 世界 | 世界人口の増加(2040年人口: 100億) | 世界人口の増加(2040年人口: 100億) | 世界人口の増加(2040年人口: 100億) | 高齢化(100%) |
| 世界 | 建設需要の急増(2040年建設需要: 2015年比1.5倍) | 建設需要の急増(2040年建設需要: 2015年比1.5倍) | 建設需要の急増(2040年建設需要: 2015年比1.5倍) | 都市化(2040年30%増) |
| 世界 | 食糧不足・水不足(2040年食糧不足: 2015年比1.5倍) | 食糧不足・水不足(2040年食糧不足: 2015年比1.5倍) | 食糧不足・水不足(2040年食糧不足: 2015年比1.5倍) | 多様化・地域主権の拡大 |
| 世界 | 安全食料の確保急務 | 安全食料の確保急務 | 安全食料の確保急務 | 多様化・地域主権の拡大 |
| 世界 | 気候変動(2040年気温: 2015年比1.5度) | 気候変動(2040年気温: 2015年比1.5度) | 気候変動(2040年気温: 2015年比1.5度) | 多様化・地域主権の拡大 |
| 日本 | 成長の負債返済期(超高齢化社会・資本の老朽化) | 成長の負債返済期(超高齢化社会・資本の老朽化) | 成長の負債返済期(超高齢化社会・資本の老朽化) | コンパクトな社会 |
| 日本 | 超高齢化社会(A: 2040年人口: 2015年比1.5倍) | 超高齢化社会(A: 2040年人口: 2015年比1.5倍) | 超高齢化社会(A: 2040年人口: 2015年比1.5倍) | コンパクトな社会 |
| 日本 | 人口の急激な減少(2040年人口: 2015年比1.5倍) | 人口の急激な減少(2040年人口: 2015年比1.5倍) | 人口の急激な減少(2040年人口: 2015年比1.5倍) | コンパクトな社会 |
| 日本 | 医療と年金の負担増大(2040年医療費: 2015年比1.5倍) | 医療と年金の負担増大(2040年医療費: 2015年比1.5倍) | 医療と年金の負担増大(2040年医療費: 2015年比1.5倍) | コンパクトな社会 |
| 日本 | 新築の建設需要の減少(2040年新築: 2015年比1.5倍) | 新築の建設需要の減少(2040年新築: 2015年比1.5倍) | 新築の建設需要の減少(2040年新築: 2015年比1.5倍) | コンパクトな社会 |
| 日本 | 国土基盤の維持管理・更新費増大(2040年国土: 2015年比1.5倍) | 国土基盤の維持管理・更新費増大(2040年国土: 2015年比1.5倍) | 国土基盤の維持管理・更新費増大(2040年国土: 2015年比1.5倍) | コンパクトな社会 |

施工革新 / トダ・イノベーション・サイト



2023年までに実用化

■ 地上構築技術

部材の揚重から取り付けまでの一連の作業の自動化を目指す。

■ 地下構築技術

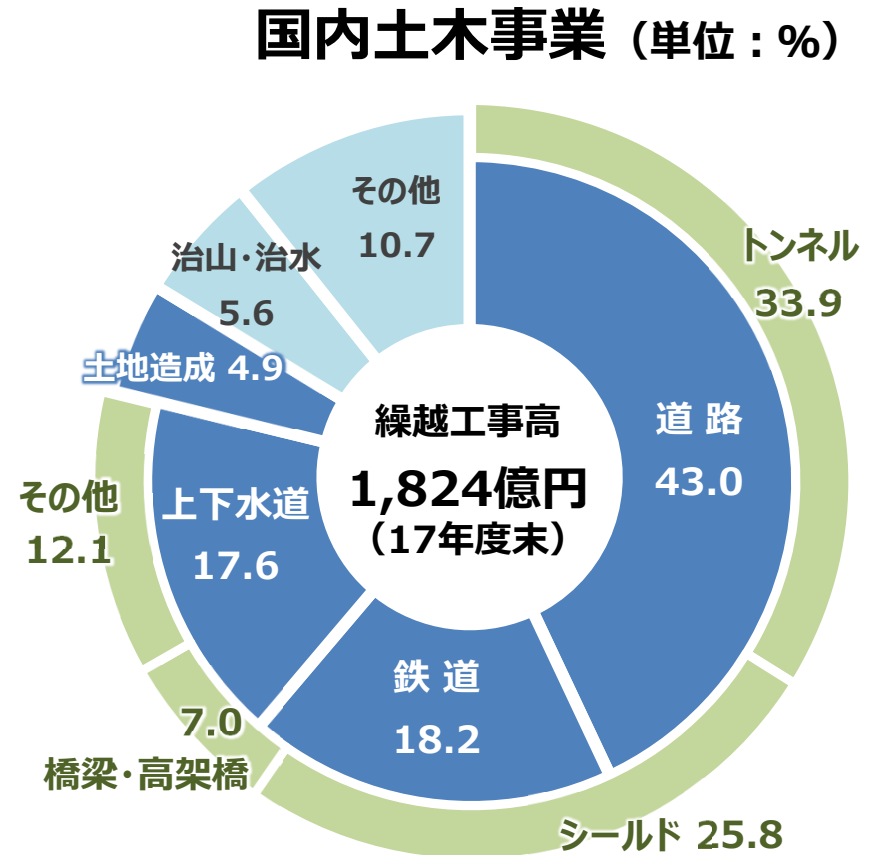
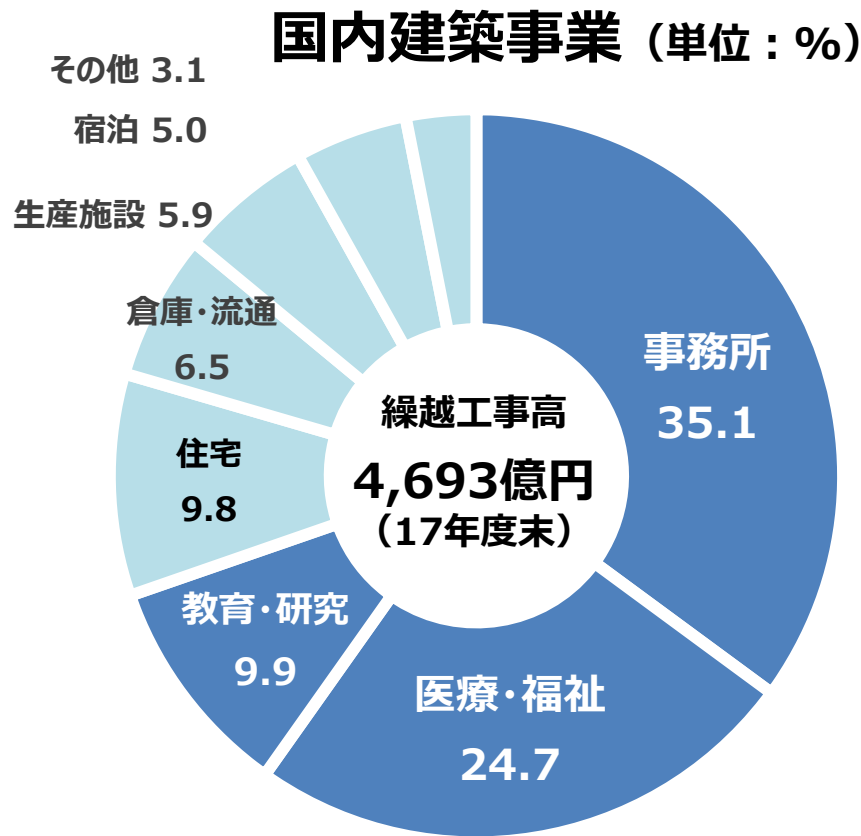
既存建物の解体工事、地下工事における課題を解決し、生産性の向上を目指す。

■ ICT施工管理技術

位置測位技術、ネットワーク技術、IoT技術やドローン等を活用して、生産管理を効率的に行う。

重点分野の取り組み

独自の提供価値の「継続進化」を推進



中期計画 主な重点分野

病院・学校

高付加価値オフィス

山岳トンネル・大型インフラ

区画開発

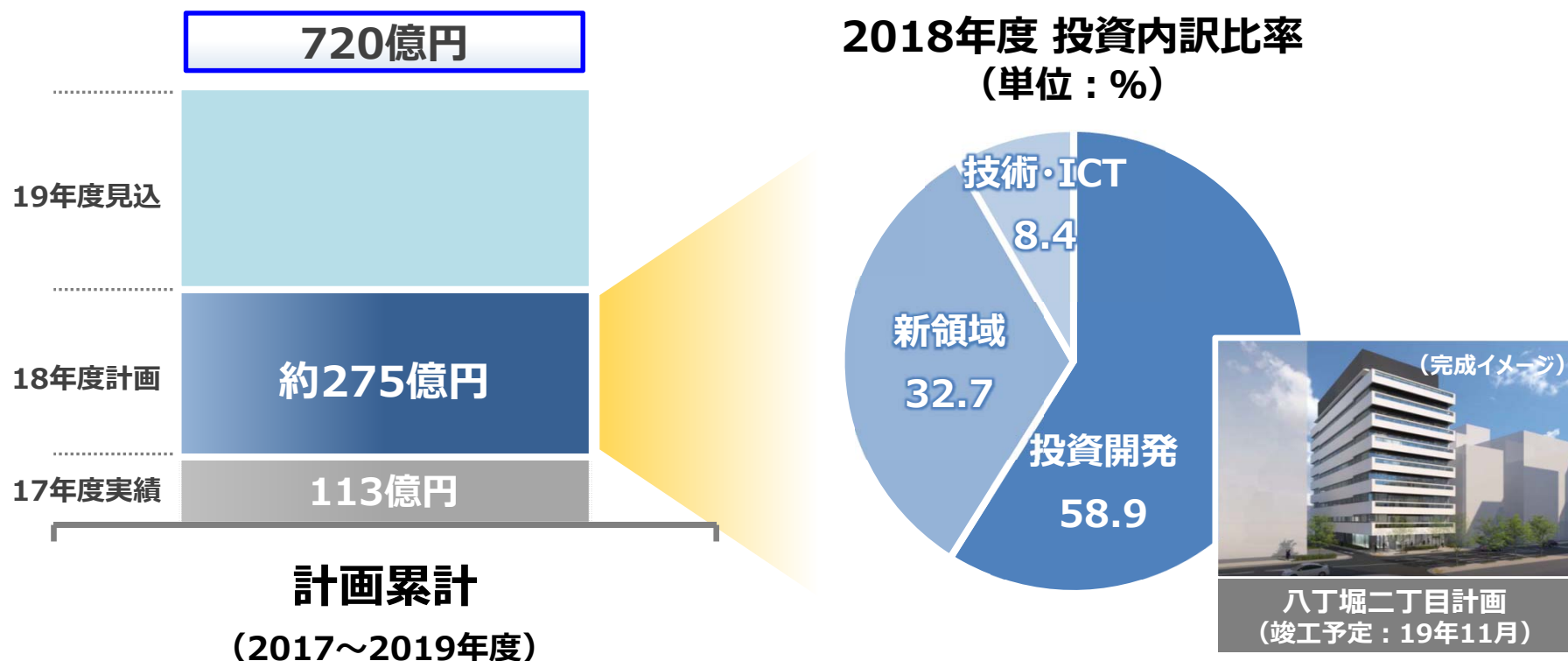
働き方改革の推進

- **フレックスタイム制の導入**（2018年6月）
総実労働時間（月・年）に基づく柔軟な働き方の推進
- **本社仮移転と合わせたワークスタイル変革**（2019年末）
働き方改革検討委員会・ワークスタイル部会において検討
- **4週8閉所の実現**（2021年度末までに定着化）
週休二日制アクションプログラムの推進

自律した働き方を通じたビジョンの実現
（生産性・創造性の向上）

投資計画の進捗状況

安定収益・差別化価値の獲得に向けた投資



計画累計
(2017~2019年度)

| [内訳] | [17年度] | [18年度] | [計画累計] |
|--------------|--------|--------|--------|
| 投資開発 (不動産等) | 66 | 162 | 420 |
| 新領域 (エネルギー等) | 26 | 90 | 240 |
| 技術・ICT | 20 | 23 | 60 |

主な投資案件 (2018年度計画)

- ・ 保有資産有効活用・開発
- ・ エネルギー関連・農業6次産業化事業
- ・ 筑波技研再整備 等

戦略事業の強化

経営リソースのシフトを積極的に推進

投資開発 + 新領域

- 「エネルギー事業部」の新設
 - ・ 浮体式洋上風力発電事業の本格化に向けた推進体制の強化
 - ・ 「グリーンエネルギーの戸田」ブランドの確立
- 全支店に「戦略事業推進室」の新設、担当者の選任



浜出船「FLOAT RAISER (はたあげ)」

設置工事における工程の大幅な簡素・効率化により、浮体式洋上風力発電の低コスト化を推進。

2018年5月12日
長崎県五島市において完成披露式典を実施。

国内グループ会社

- 戸田建設との連携強化
- M&A等を通じた事業基盤・領域の強化・拡大

海外

- 営業体制の強化
 - 〔 ブラジル：パラグアイ支店の新設
 - 〔 ベトナム：営業担当者の増員
- 非建設事業に対する取り組み

2-3. 事業別業績見通し



事業別売上高・営業利益

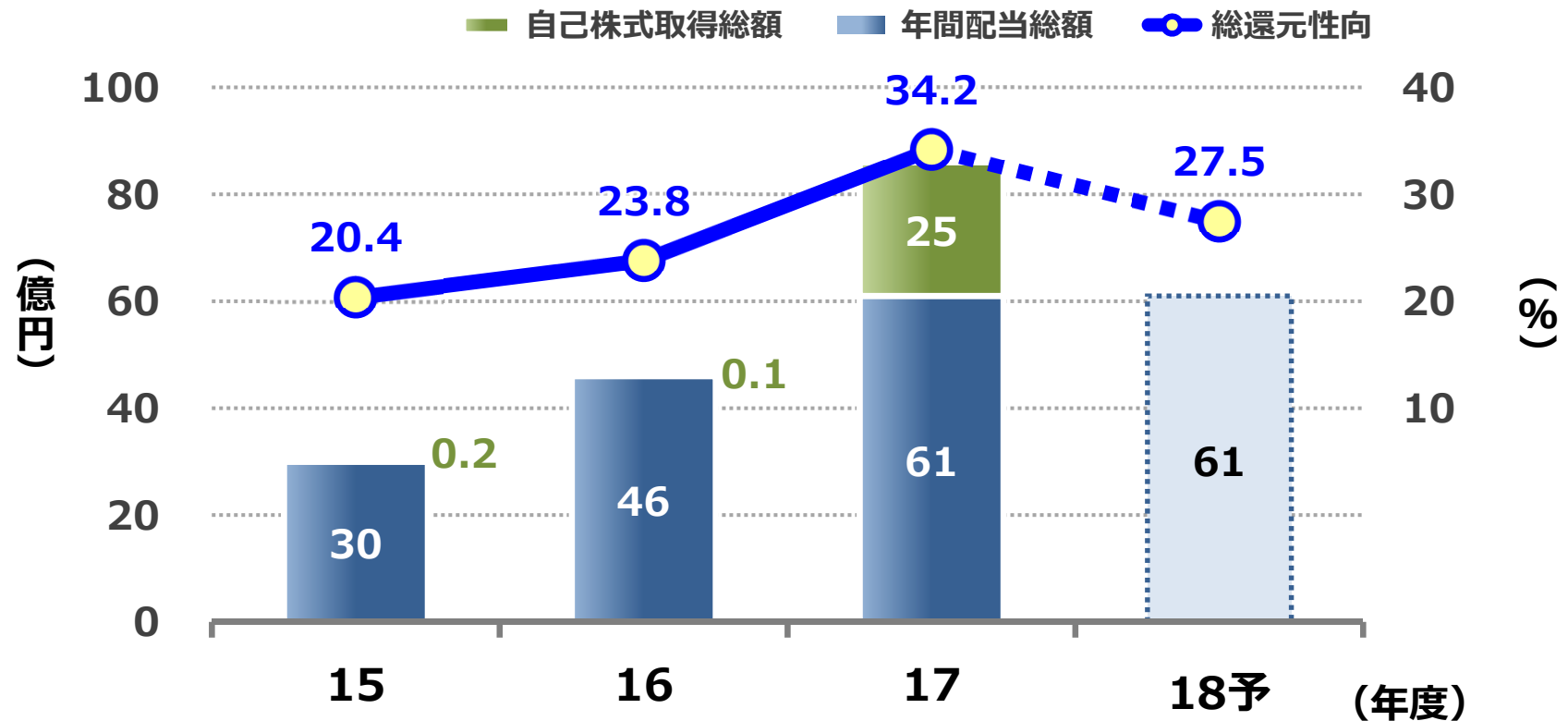
単位：億円

| 上段：売上高 下段：営業利益 | 2017年度実績 | | 2018年度予測 | |
|-------------------|----------|-------|----------|------|
| 国内建築 | 2,799 | | 3,580 | |
| | 174 | 6.2% | 230 | 6.4% |
| 国内土木 | 1,093 | | 1,050 | |
| | 118 | 10.8% | 73 | 7.0% |
| 投資開発＋新領域 | 59 | | 98 | |
| | 11 | 20.1% | 0 | 0.5% |
| 国内グループ会社 | 342 | | 362 | |
| | 12 | 3.7% | 11 | 3.2% |
| 海外 | 138 | | 207 | |
| | △12 | － | △5 | － |
| 合計 | 4,290 | | 5,140 | |
| | 304 | 7.1% | 310 | 6.0% |

※「%」は営業利益率。連結消去は「合計」に反映している。

株主還元

株主還元総額・総還元性向



| 年間配当額/株 | 15 | 16 | 17 | 18予 |
|---------|-------|-------|-------|-------|
| | 10.0円 | 15.0円 | 20.0円 | 20.0円 |

- ※ 2015・16年度の総還元性向は、税金等調整前当期純利益に法定実効税率を乗じて試算した数値。
- ※ 2017年度の自己株式取得総額は、戸田みらい基金に係る取得額（24.9億円）を含んでいる数値。
- ※ 2018年度の総還元性向は、自社株式取得を考慮していない数値。

“喜び”を実現する企業グループ



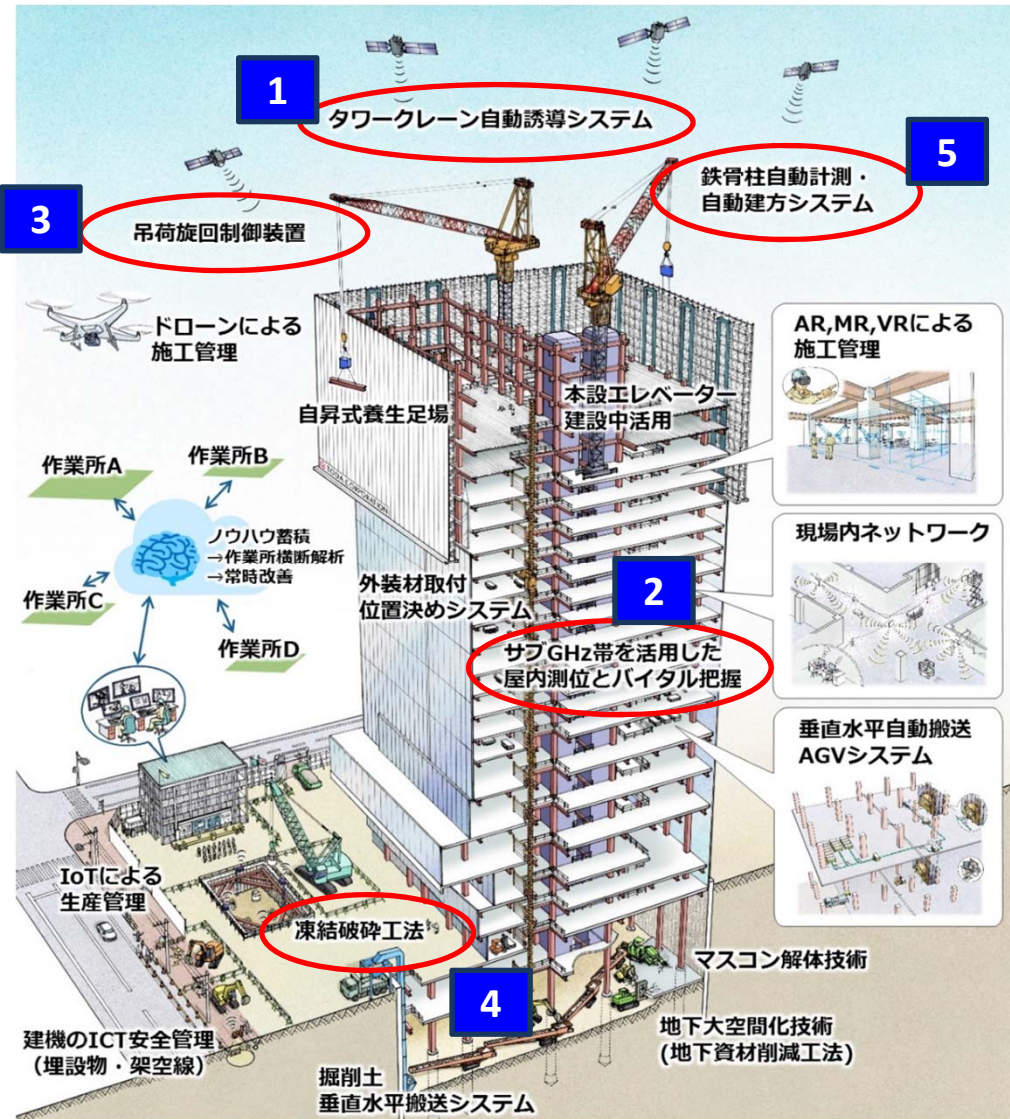
戸田建設

(ご参考) 技術開発・その他の取り組み

技術開発



魅力的な建設現場の実現へ



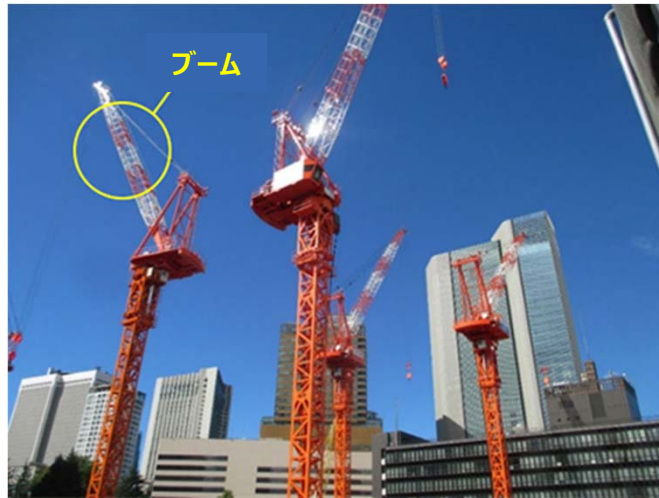
トダ・イノベーション・サイト ～2023年の姿～

2016年12月に「建設の未来像～2030年の姿～」を発表し、先端技術を活用した10～15年先の建設業の未来像を「未来の歩き方」という冊子で示した。

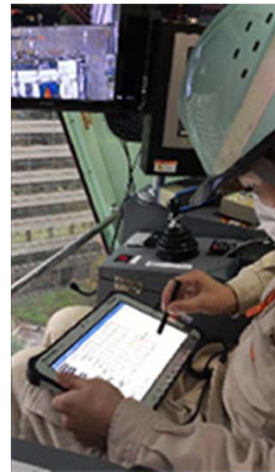
この中で描かれた魅力的な建設現場を実現するため、今回の構想では、5年後を想定した具体的な施工技術をまとめている。

これらの施工技術を2023年までに実現するとともに、実用化された技術を全国の作業所に積極的に導入していく。

タワークレーンの2次元自動誘導システム



建設現場に設置されたタワークレーン



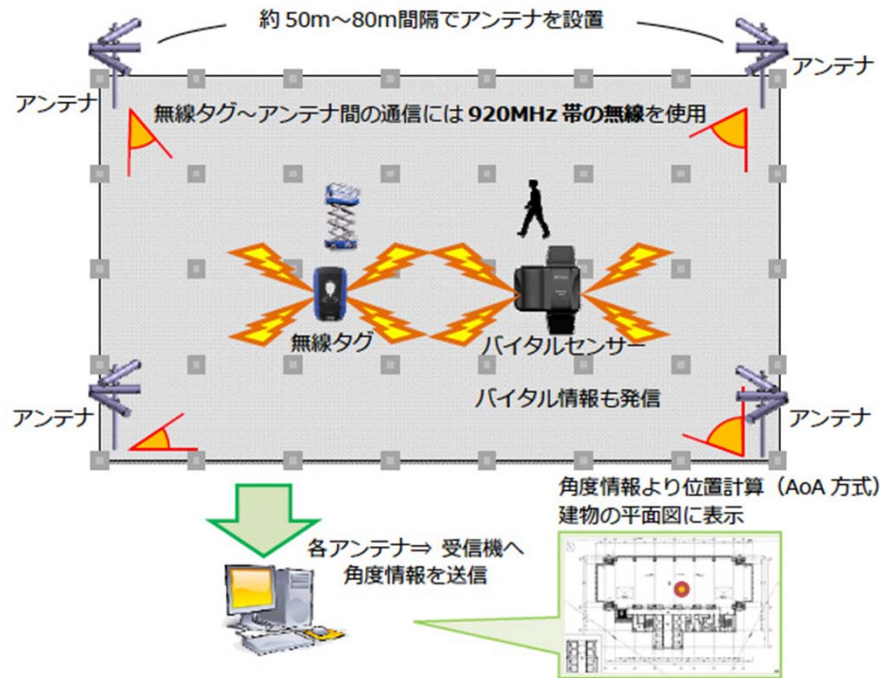
オペレータの操作状況



ディスプレイに表示された操作画面の一例

タワークレーンの自動誘導技術は、従来手動で行っていたブームの起伏や旋回等の様々な操作を自動で行うシステムで、オペレータの負担軽減はもちろん、経験の少ないオペレータでも効率良くタワークレーンを操作することが可能となる。また、余分な電力の消費を抑え、作業所の省エネルギー化にも繋がる。今後は第2弾として、吊荷を取付位置まで吊り下げる3次元自動誘導の開発を進める。

サブGHz帯を活用した屋内測位とバイタル把握



位置管理システムの仕組み



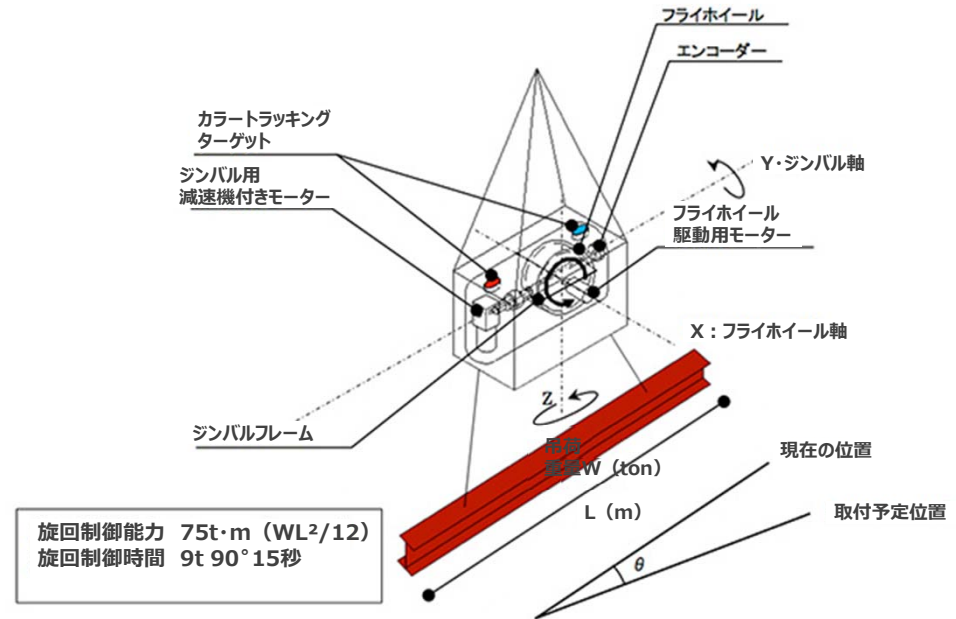
腕時計型バイタルセンサー

建設現場内での作業員や高所作業車などの資機材の位置、作業員のバイタル情報を、離れた現場事務所から把握できる「位置管理システム」を開発した。無線を発信する腕時計型バイタルセンサーを作業員に装着させることで、地下空間や屋内であっても、現場内のどこで誰が作業をしているのか、事務所にあるパソコンやタブレット端末を用いて把握することが出来る。

画像処理技術を用いた吊荷旋回制御装置



吊荷旋回制御装置の現場適用状況



吊荷旋回制御装置に組み込まれているジャイロ機構

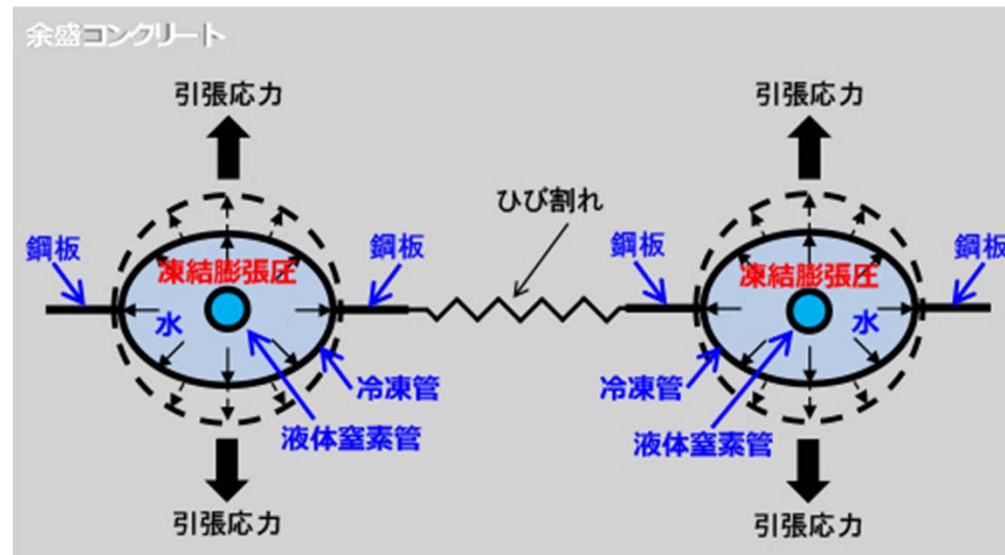
吊荷旋回制御装置「ジャイアン®」を開発し、揚重作業の効率向上と安全性確保を実現した。

開発した旋回制御装置を使用することによって、揚重作業の安全性が向上し、また、吊荷を正確な位置に取り付けることが可能となる。本装置を適用した当社建設現場では、鉄骨（梁）1本の設置に要する時間を1/3に削減した。

水の凍結圧力を利用したコンクリート構造物破壊技術



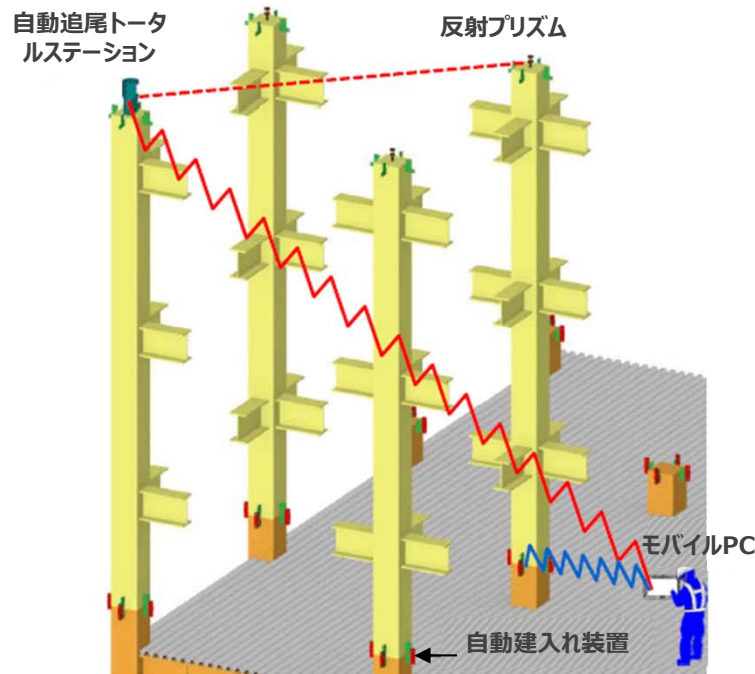
余盛コンクリート撤去状況



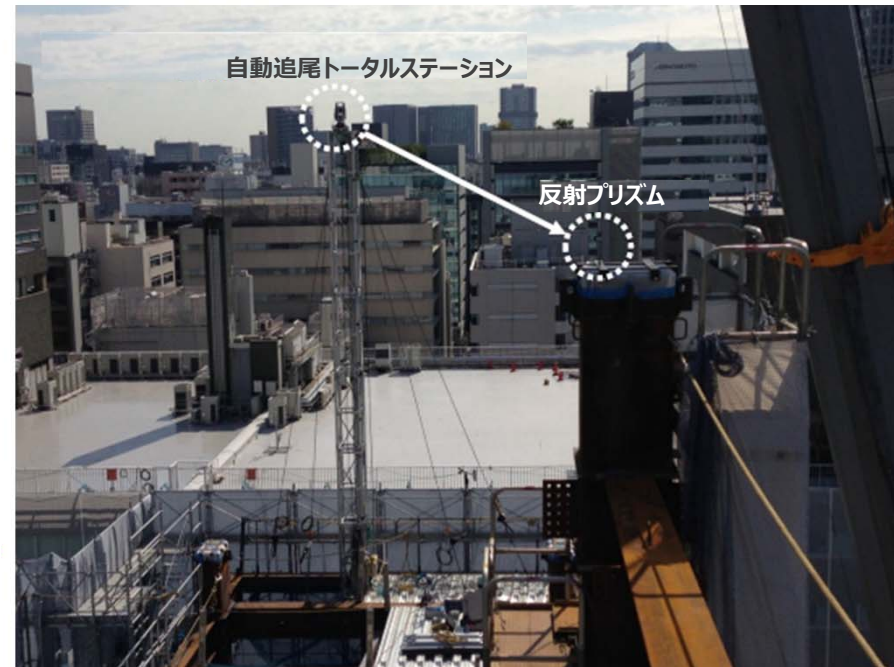
凍結圧力による水平ひび割れ発生のおくみ

(株)精研と共同で開発した水の凍結圧力を利用したコンクリート構造物破壊技術を用いて、現在施工中である高崎市高崎駅西口ペDESTリアンデッキ築造工事において、大口径場所打ち杭の杭頭処理工事を行った。本技術は、水が凍結するときに発生する膨張圧（凍結圧力）を利用し、ひび割れを発生させる。駅前の人が多い環境において、低騒音・低振動・無粉塵、短工期で、杭頭の余盛コンクリートを容易に撤去することができた。

鉄骨柱の自動計測・建入れシステム



システムイメージ



都内建築工事現場における実用

鉄骨図の3次元データ等を用い、自動追尾トータルステーションにより鉄骨の建入れ位置を計測し、設計データと実際の建入れデータの差分に基づき鉄骨ジョイント部に取り付けた建入れ装置を自動制御するシステム。鉄骨柱の建方時に計測器の盛替えなしに、複数の鉄骨柱の位置計測と建入れ調整を一カ所から自動的かつ短時間で高精度に行うことが可能になる。

受賞関連



緑の環境プラン大賞「おもてなしの庭」部門 大賞受賞に貢献



キャンパス内 春のイメージ 受賞作品「みどりの鎌倉街道」(パース左下部分)

(学)東京音楽大学(理事長:鈴木勝利)の緑の環境プラン大賞「おもてなしの庭」部門の大賞受賞に貢献した。※当社が東京都目黒区で施工中の「東京音楽大学 中目黒・代官山キャンパス」における緑化プラン「みどりの鎌倉街道」にて受賞。

同賞は、緑豊かな都市環境で育まれる人と自然とのふれあいやコミュニティ醸成、環境保全を目的とした緑化プランを全国から募集し、優秀作の表彰・助成を行っている。

グリーンボンドがサステナブルファイナンス大賞を受賞



グリーンボンドは、地球温暖化をはじめとした環境問題の解決に役立つ事業に要する資金を調達するために発行される債権であり、当社は2017年12月に発効した。欧米に比べ日本では発行事例が少なく、特に環境問題の解決に役立つ事業を行っている企業自体が、当該事業を対象にグリーンボンドを発行したのは国内初の事例であり、その先駆的な姿勢が評価され、第3回（2017年）サステナブルファイナンス大賞を受賞した。

「サイレントドロップ®」が建材設備大賞 大賞を受賞



サイレントドロップ®



大賞

建材・設備メーカーから
応募された製品等を対
象に審査委員会により
選出
2018年4月発表

粒状床衝撃音低減材「サイレントドロップ®」が都市や建築・住宅の未来を切り開く優れた建材・設備を表彰する「建材設備大賞」において、最も評価の高い「大賞」を受賞した。

集合住宅などの天井裏に置くだけで、階下に伝わる人の飛び跳ね音や歩行音を低減できる粒状床衝撃音低減材「サイレントドロップ®」をフクビ化学工業(株)と共同で開発し、2017年10月10日からフクビ化学工業(株)より販売。

その他の取組み

AIロボットの導入

AEDの設置

戸田農房で収穫開始

医療ベンチャーとの関係構築

未来の歩き方 — 設計編 —

研究施設の受付や施設紹介にAIロボットを採用



戸田建設のヘルメットと作業着を着用したユニボ



ユニボによる施設紹介の状況

筑波技術研究所に人工知能(AI)を搭載したロボット「unibo (ユニボ)」(ユニロボット(株))を導入した。当社の作業着とヘルメットを着用させたユニボを受付や施設紹介に活用することで、業務の効率化を図るとともに、見学のために来所されたお客様や子供たちとのコミュニケーションを図るツールとして利用している。当社は、研究施設だけでなく、作業所における業務の効率化や生産性向上を目指し、ユニボを含めた近年の高性能化が目覚ましいコミュニケーションロボットを幅広い分野で有効活用していく。

AEDを建築・土木の作業所へ導入



AED



ステッカーデザイン

国産唯一のAED製造メーカーである日本光電工業(株) (社長：荻野博一) の協力で、全国の建築・土木の作業所 (計150カ所) にAEDを設置した。安全衛生管理の一層の向上に加え、近隣住民を含む第三者への活用にも配慮し、社会への貢献を通じたCSR (社会的責任) の一環として導入した。取り組みの範囲を拡大し、支店や作業所においてAEDの使用方法を体験する講習会を開くなど、AEDが必要とされる場面で作業所内や近隣の皆様に有効に活用されるよう努めていく。

施設園芸実証ハウス「TODA農房」で収穫開始



栽培ベッドに実をつけたいちご



↑ ハウス内の環境データを計測



機器制御や、栽培工程計画に活用

データ計測・継続イメージ

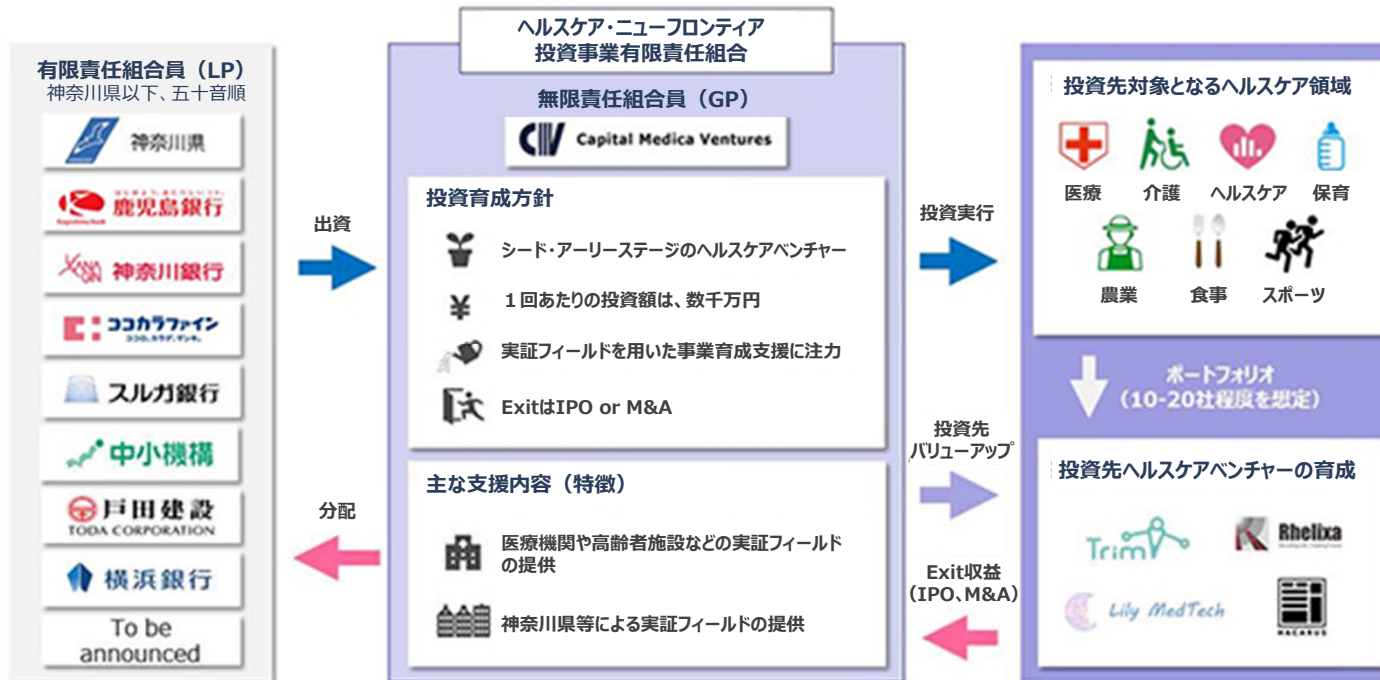


出荷用に箱詰めされたいちご

茨城県常総市内で、農業6次産業化に向け競争力のある農業モデル（施設園芸）の実証に取り組む「TODA農房」（本年3月稼働）において、いちごの収穫を開始した。

「TODA農房」は、施設園芸事業への参入も視野に、農業6次産業化に向けて、取り組みやすく生産性の高い農業モデルの実証と周辺地域への普及を目的とする施設。農産物の栽培・出荷・販売の実践を通じたノウハウの蓄積やIoTを活用した先端的な農業関連技術開発を実施している。

医療ベンチャーとの関係構築による提案力強化



先進的なヘルスケア分野のベンチャー企業等を支援する「ヘルスケア・ニューフロンティア・ファンド」に出資する。これにより、最先端の医療ベンチャー企業等との関係を深め、医療機関への提案力の強化等に努めていく。

(参考) ヘルスケア・ニューフロンティア投資事業有限責任組合
組成 (設立) 日 : 2018年3月30日
存続期間 : 2018年3月30日から2027年12月31日までの約10年間

戸田建設が考える30年後の建築—設計編—



表紙



未来の都市建築のイメージ



ビジネスモデルの例

「未来の歩き方 戸田建設が考える30年後の建築-設計編-」（以下、本冊子）を発行した。当社が2017年3月に発行した「未来の歩き方～戸田建設が考える2030年の建設業の姿～」に続く、未来の建設を描く第2弾となる。未来の社会をつくる担い手として、当社が今後の社会の変化に即した変革を推進し、ステークホルダーとともに建物やまちなどの「継続進化」を実現できるよう、その足がかりとしての未来像を描くことを目的として制作された。

“喜び”を実現する企業グループ



戸田建設