

2017年3月期

決算説明会

2017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. 中期経営計画2019

- 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 4,227億円 (前期比▲14.2%)

： 当社における完成工事高が減少したことにより、前期比14.2%減少の4,227億円となりました。

■ 営業利益 249億円 (前期比+15.6%)

： 採算重視の受注方針の徹底等による完成工事総利益の向上が寄与し、営業利益は前期比15.6%増加の249億円となりました。

■ 建設受注高 (個別) 4,733億円 (前期比+14.6%)

： 建築・土木ともに前期比で増加、特に建築では大型案件の受注により+16.0%となったため、+14.6%増の4,733億円となった。

決算概要

単位：億円	2016/3期	2017/3期			
		2017/2 予測	実績	前期比	予測との差異
連結売上高	4,926	4,300	4,227	▲14.2%	▲73
営業利益	216	230	249	15.6%	19
経常利益	237	250	271	14.6%	21
親会社株主に帰属する 当期純利益	200	235	420	110.0%	185
建設受注高 (個別)	4,128	4,500	4,733	14.6%	233

主な受注工事

	発注者	工事名
建築	東京音楽大学	東京音楽大学新キャンパス新築
	桜美林学園	桜美林大学百人町キャンパス計画
	パイロットコーポレーション	京橋2 - 6 計画設計業務・新築
	函館国際ホテル	函館国際ホテル建替
	久留米大学	基礎3号館、病院北館他新築
	津山慈風会	津山中央病院 新病棟増築
土木	鉄道・運輸機構	中央新幹線、中央アルプストンネル
	国交省中部地整	平成28年度 三遠道路3号トンネル

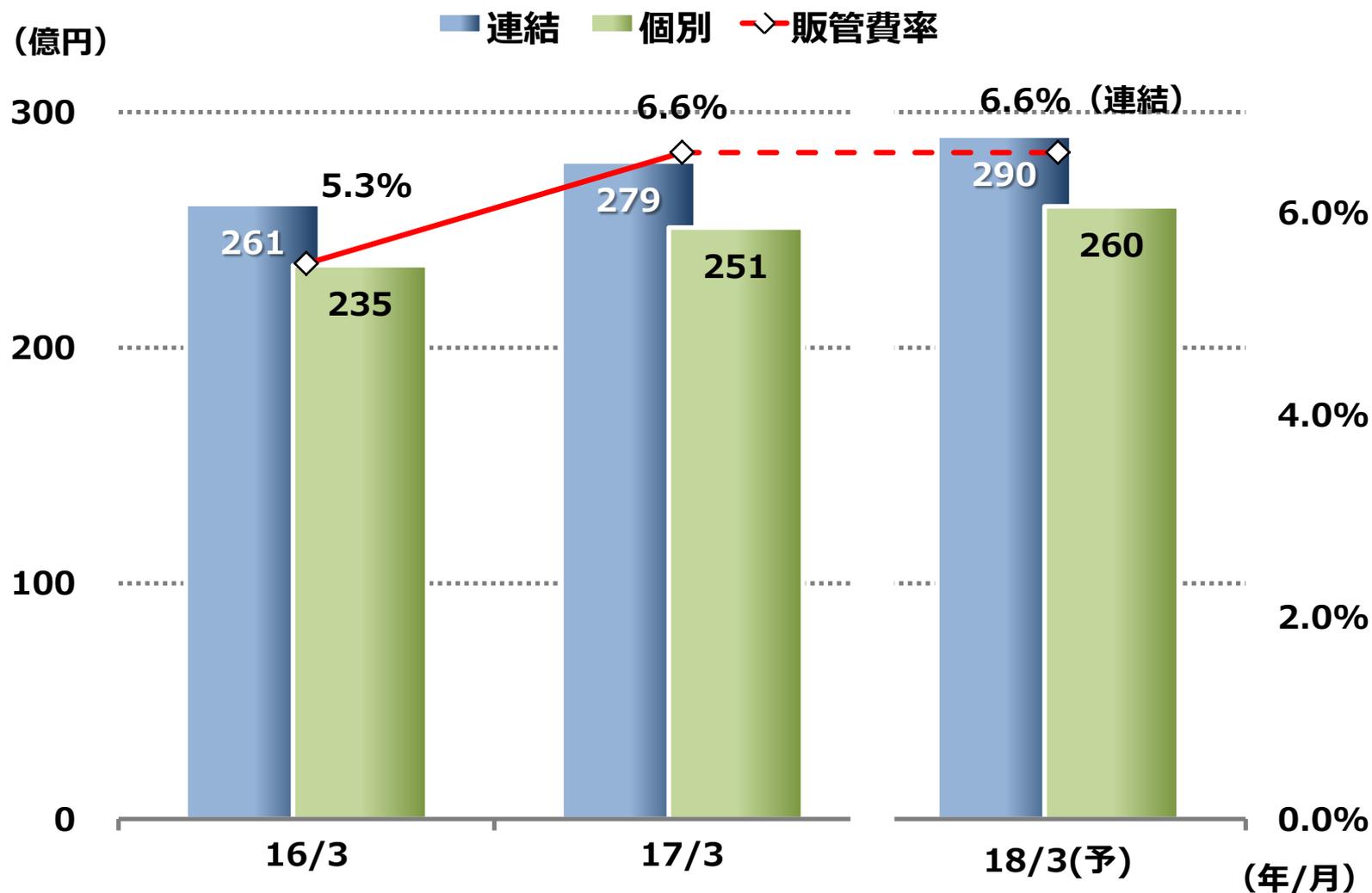
※敬称略、工事名は略称

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	15社
建設	建築	<ul style="list-style-type: none"> (株)アペックエンジニアリング 千代田建工(株) 	<ul style="list-style-type: none"> ブラジル戸田建設(株) 戸田建設工程(上海)有限公司 タイ戸田建設(株) 戸田フィリピン(株) ベトナム戸田建設(有) ABTD(株) 	8社
	土木	<ul style="list-style-type: none"> 戸田道路(株) 		1社
不動産		<ul style="list-style-type: none"> 戸田ビルパートナーズ(株) 	<ul style="list-style-type: none"> アメリカ戸田建設(株) 	2社
その他		<ul style="list-style-type: none"> 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) 五島フォートینگウイントパワー(同) オクショウウイントファームコンストラクション(同) 		5社

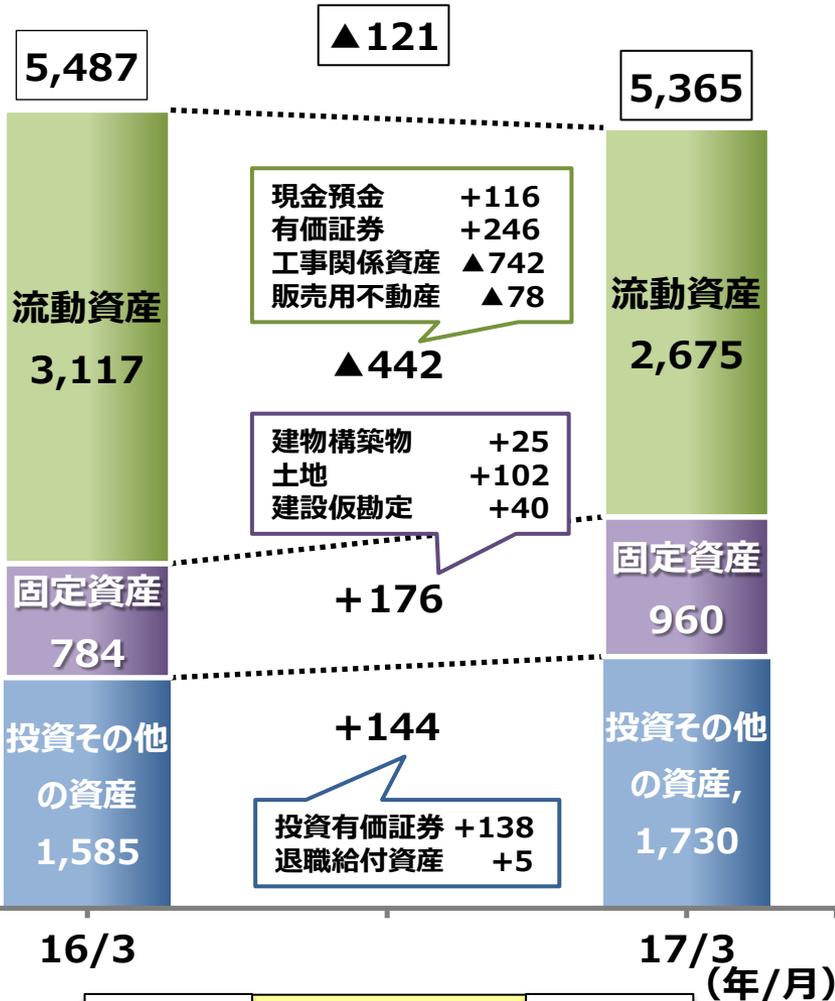
【連結】販管費の推移



【連結】連結貸借対照表

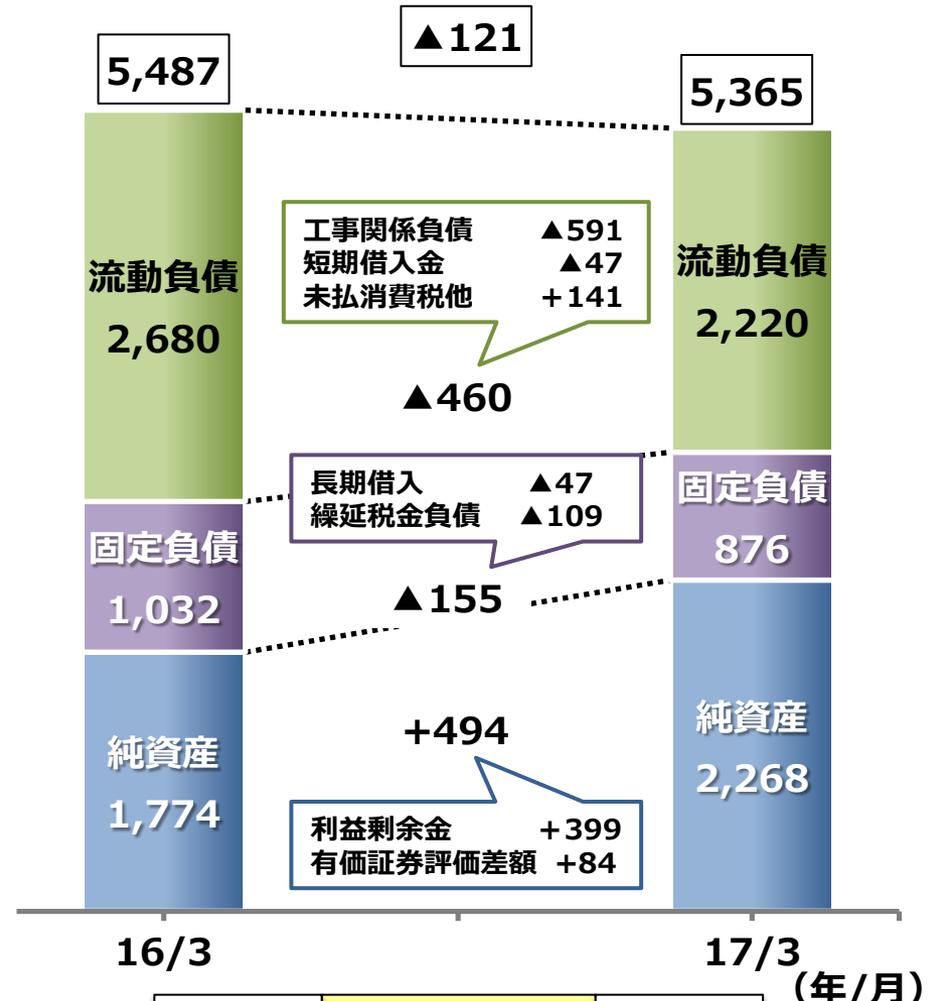
資産の部 (億円)

(億円)



負債・純資産の部 (億円)

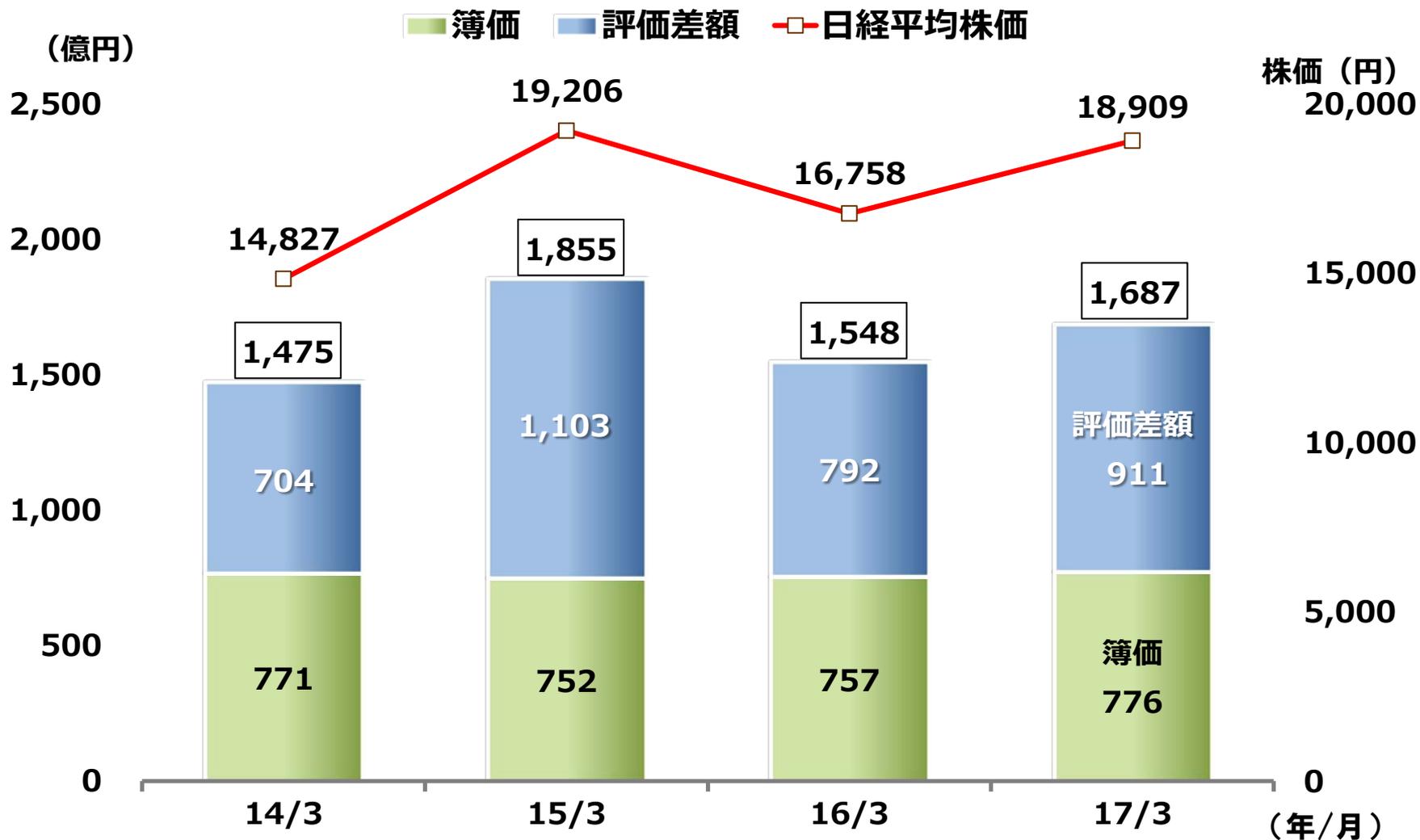
(億円)



116.2% **流動比率** 120.5%

31.9% **自己資本比率** 41.7%

【連結】投資有価証券の推移

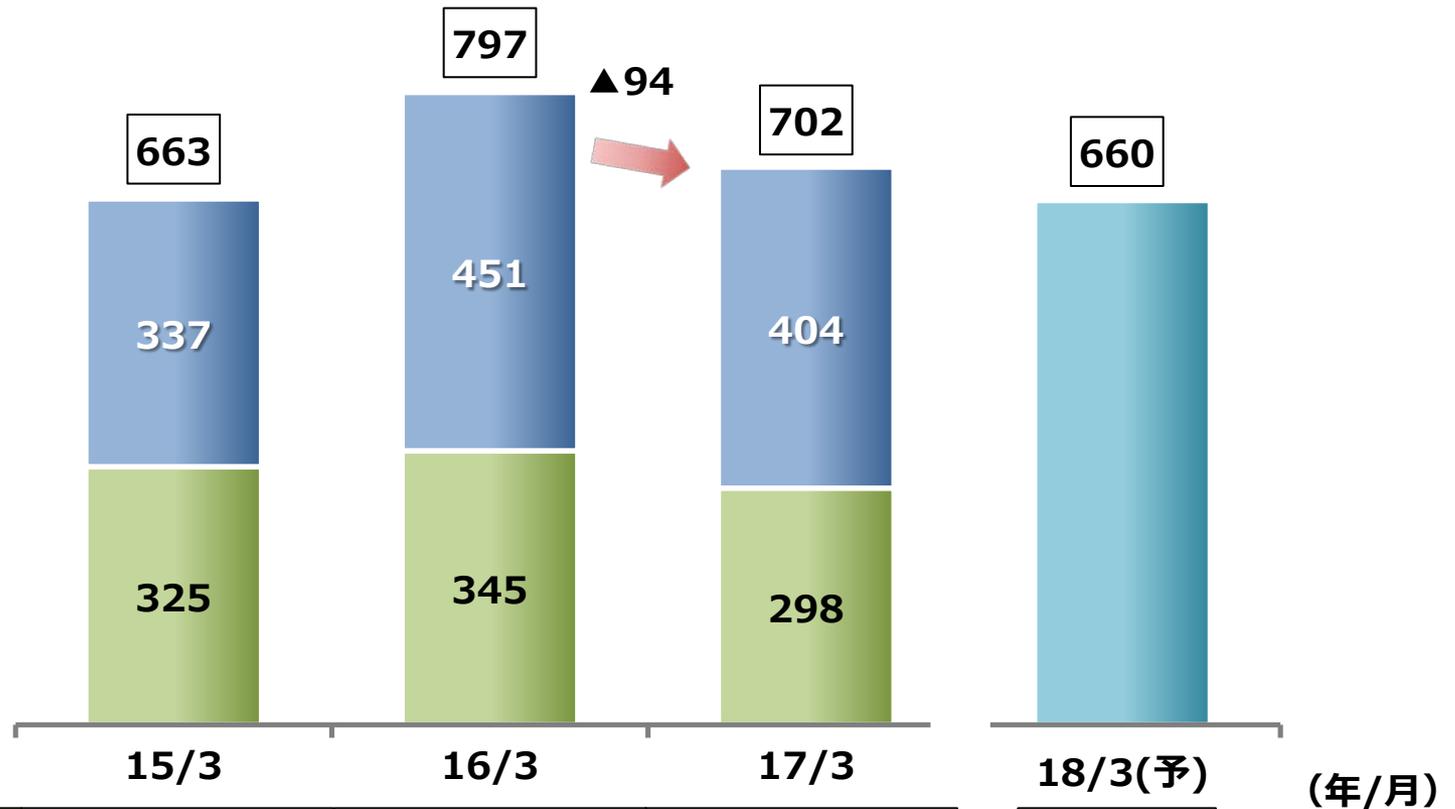


【連結】有利子負債の推移

■ 短期

■ 長期

(単位：億円)



D/Eレシオ

0.37倍

0.45倍

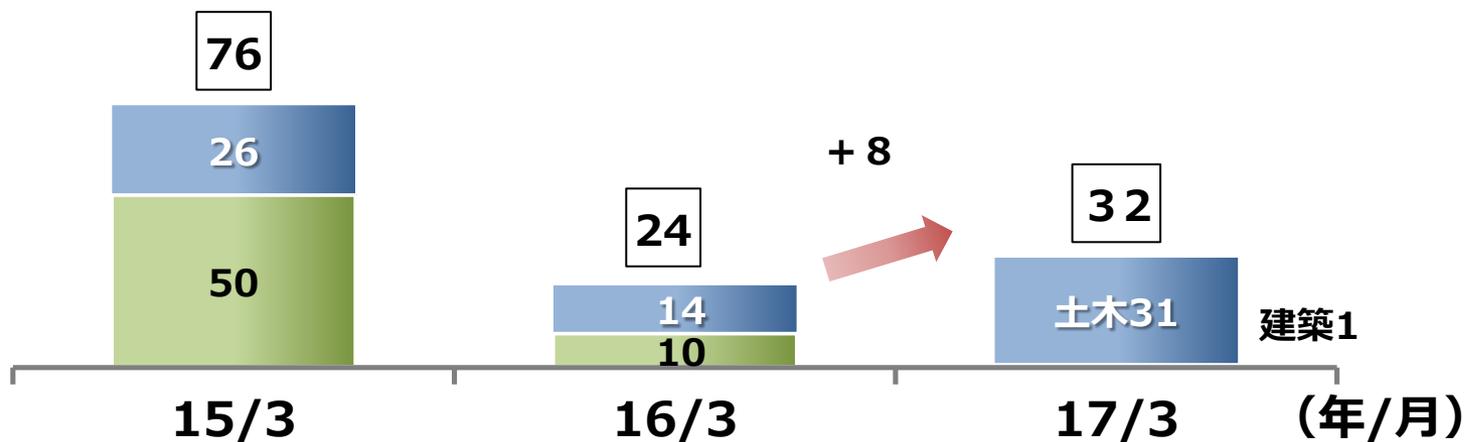
0.27倍

—

【連結】工事損失引当金の推移

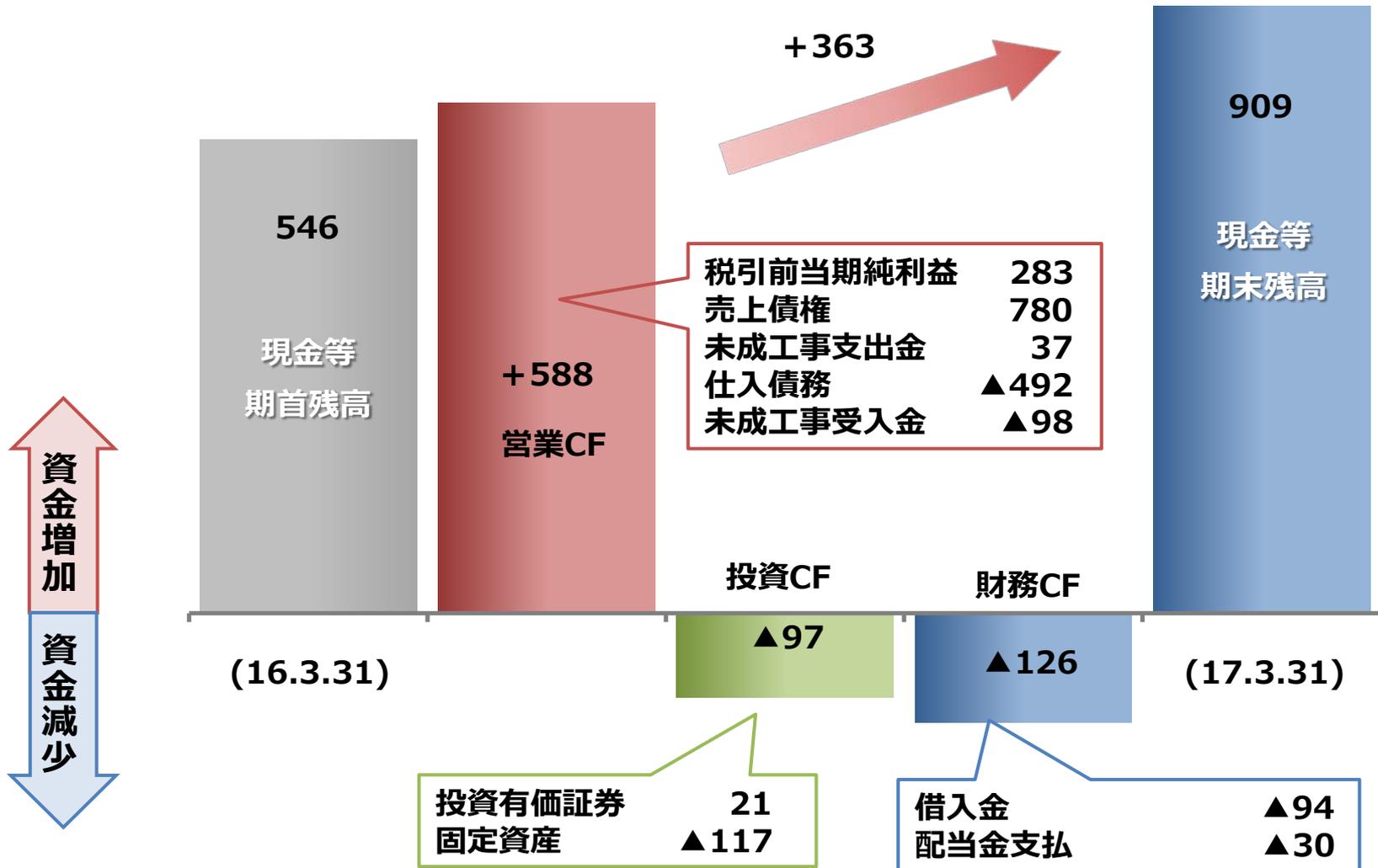
■ 建築 ■ 土木

(単位：億円)



【連結】キャッシュ・フロー

(単位：億円)



1-3. 業績予測

2018年3月期 決算予測

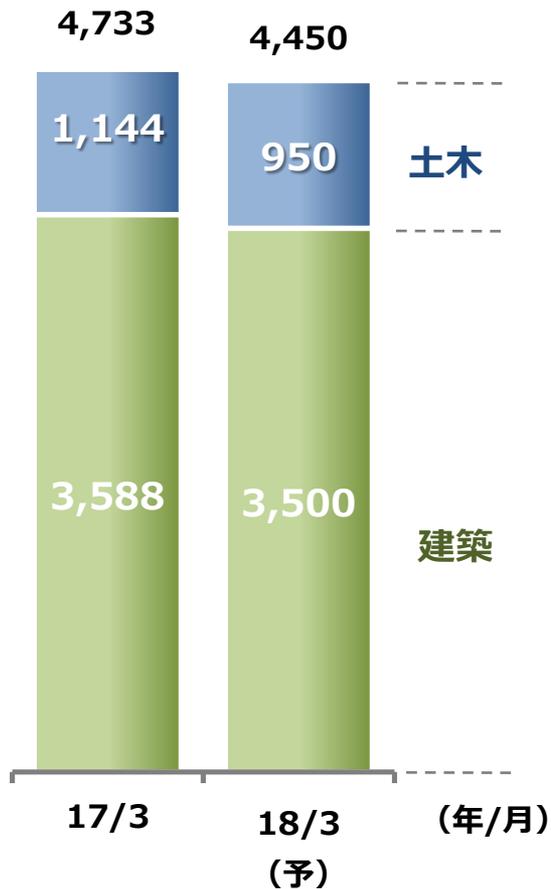
単位：億円	2017/3期	2018/3期		
		予 測	前期との差	
連結売上高	4,227	4,370	3.4%	142
営業利益	249	190	▲24.0%	▲59
経常利益	271	210	▲22.8%	▲61
親会社株主に帰属する 当期純損益	420	140	▲66.7%	▲280
建設受注高 (個別)	4,733	4,450	▲6.0%	▲283

【個別】建設事業の業績予測

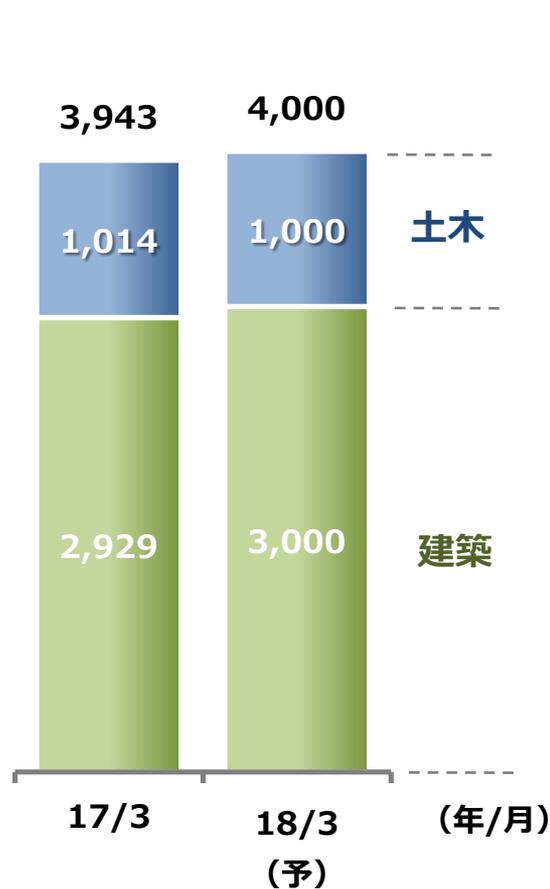
(単位：億円)

(%)

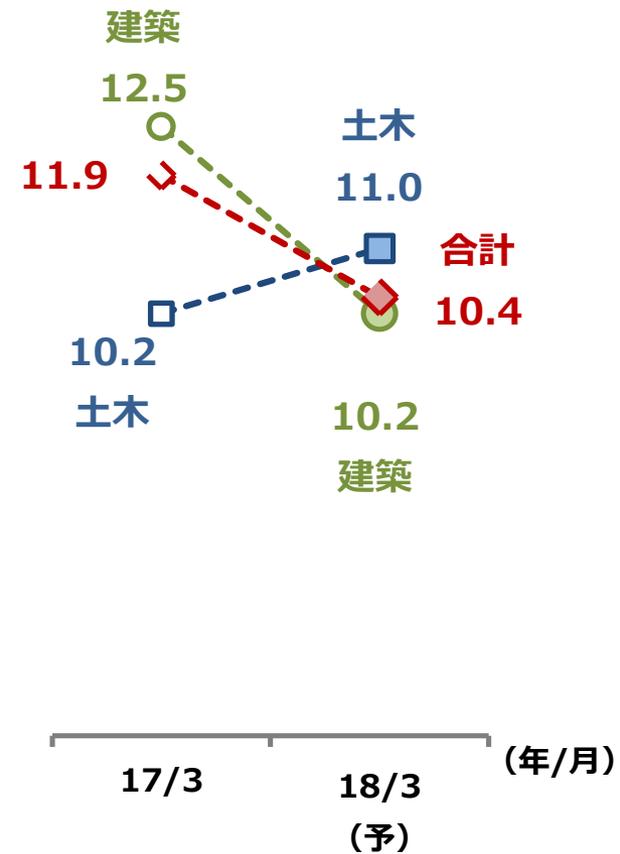
建設受注高



完成工事高



完成工事利益率



2018年3月期 個別業績の予測

	金額 (億円)	利益率 (%)
売上高	4,045	
売上総利益	431	10.7
建設事業 利益	415	10.4
(建築)	(305)	(10.2)
(土木)	(110)	(11.0)
不動産事業等 利益	16	35.6
一般管理費	260	
営業利益	171	4.2
経常利益	189	4.7
特別損益	0	
当期純利益	127	3.1

2. 中期経営計画2019

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

2015年度～2016年度

2017年度～2019年度

2020年度～

フェーズⅠ

フェーズⅡ

成長基盤整備
(業務・意識改革)

持続的成長に向けた収益基盤構築
(リソースシフトと新価値創造)

持続的成長
(強靱・多様性)

1. 前・中計の成果と課題



前・中計における業績目標の達成状況

収益性・生産性目標を前倒して達成、新・中計へ

単位：億円

	2015年度 実績	2016年度 実績	2017年度 予測	前・中計 目標 (2017年度)
連結売上高	4,926	4,227	4,370	4,800
営業利益	216	249	190	200
営業利益率	4.4%	5.9%	4.3%	4.2%
労働生産性 (万円)	1,455	1,545	1,345	1,320

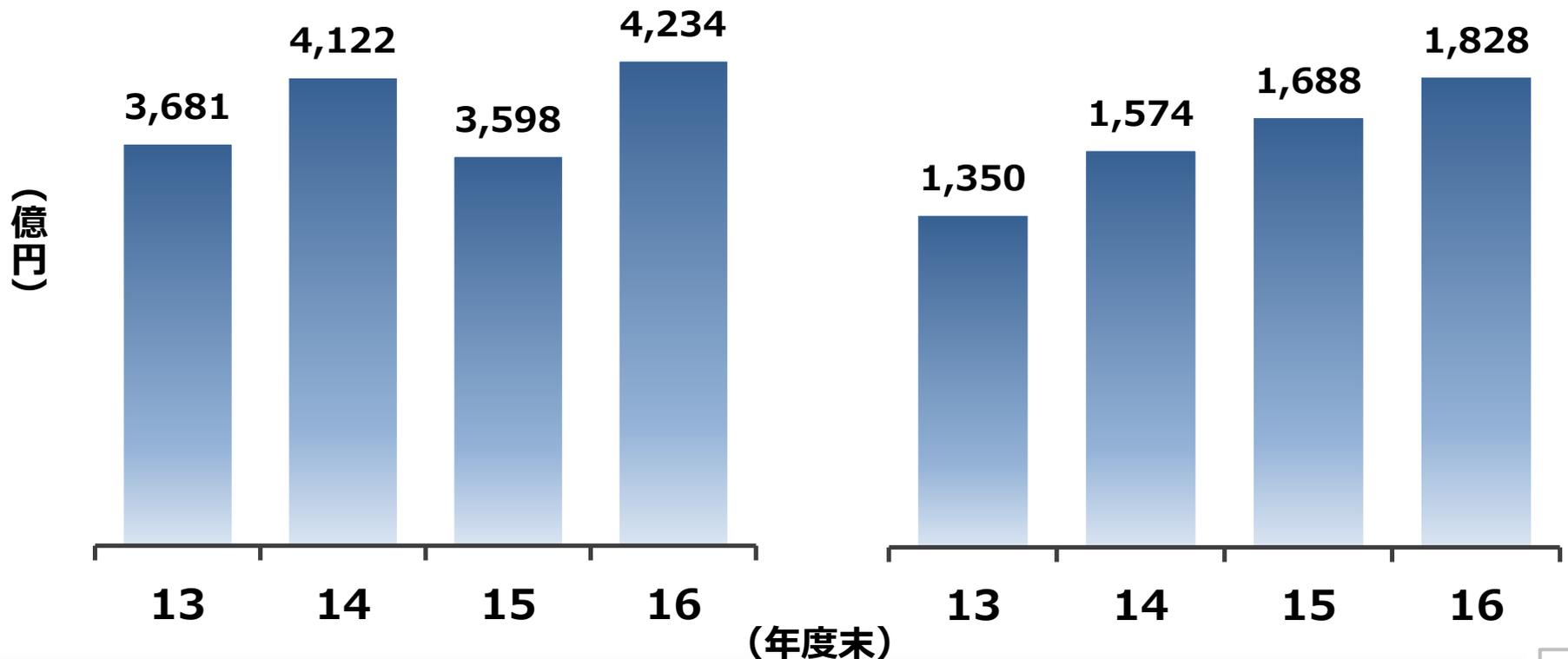
※ 労働生産性 = 付加価値額 (営業利益 + 総額人件費) ÷ 社員数 (期中平均、派遣社員等を含む)

繰越工事高の状況

建築・土木ともに手持工事は高水準

国内建築事業

国内土木事業



戦略の振り返り

	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
戦略フェーズ	再生期間 - 2期連続赤字決算からの信頼回復 -		成長基盤整備 - 生産性No.1・安全性No.1への挑戦 -	
組織改編	<ul style="list-style-type: none"> ・お客様センター ・戸田ビルポートナース ・価値創造推進室 ・海外事業部 ・グループ統括室 	<ul style="list-style-type: none"> ・浮体式洋上風力発電事業推進委員会 ・ダイバーシティ推進室 ・投資開発事業部 ・首都圏土木支店 	<ul style="list-style-type: none"> ・生産性No.1推進委員会 ・安全管理統轄部、安全管理部 ・五島FWP 	<ul style="list-style-type: none"> ・OWFC ・戸田みらい基金 ・戦略事業推進室
改革と展開	<ul style="list-style-type: none"> ・営業利益率ベースによる受注決裁 ・構造改革WGによる提言 ・経営戦略ロードマップによる可視化 	<ul style="list-style-type: none"> ・業務改革・ICT再構築の開始 ・ビジョン策定PJTによる活動、グローバルビジョンの策定 ・主要会議の再整備 	<ul style="list-style-type: none"> ・労働生産性による業績評価 ・保有技術の活用推進と評価 ・職群、定年延長基準等の見直し 	<ul style="list-style-type: none"> ・経年優化作業PJ、新規事業の取り組み ・筑波技研の整備 ・Next Future Map、未来の歩き方の作成

持続的成長への取り組み

将来収益への投資

- 本社ビル建替え
- 浮体式洋上風力発電（五島WF）
- 新規不動産
- 保有資産有効活用（工作所他）
- 農業6次産業化



本社ビル建替え



撮影：西山芳一

浮体式洋上風力発電

経営基盤への投資

- 業務改革・教育拡充
- ICT再構築
- 筑波技研施設整備・技術開発
- 社員・協力会社 処遇改善 等



統合利益管理システム

低負荷外装システム 自然エネルギー利用
自然採光システム 自動換気システム
潜熱・顕熱分離型空調



筑波技研 環境技術実証棟

戸田みらい基金による社会貢献活動の推進

第1回「若手技能者の採用や育成に資する活動に対する助成」 助成対象一覧

	会社名・団体名	所在地	活動テーマ
1	一般社団法人 職人育成塾	香川県	職人育成塾の運営、それを通じた地域との連携、業界への啓発活動
2	株式会社 竹延	大阪府	若手技能者の採用・育成・資格取得に向けた建設職人育成施設の運営
3	公益社団法人 日高地域人材開発センター運営協会	北海道	日高管内の建設業を対象にした、土木技術者養成研修
4	平岩塗装株式会社	東京都	高校卒業生徒の採用・育成に向けた活動（職業訓練校への通学、外部セミナーへの参加等）
5	株式会社 東和	埼玉県	若年技能者の「育成」と「定着」を目的とする研修プログラム（自社OJT、職業訓練施設の利用）
6	一般社団法人 日本建設躯体工事業団体連合会	東京都	公的資格「日本建設躯体コンクリート打設検定」の創出、土工の賃金と地位の向上

※敬称略、順不同

第2回助成について、5月18日に決定・発表

課題認識

足元

- 堅調な受注環境に対する消化能力の向上
- 建設産業の抱える問題
(働き方改革、担い手不足、社会保険等)

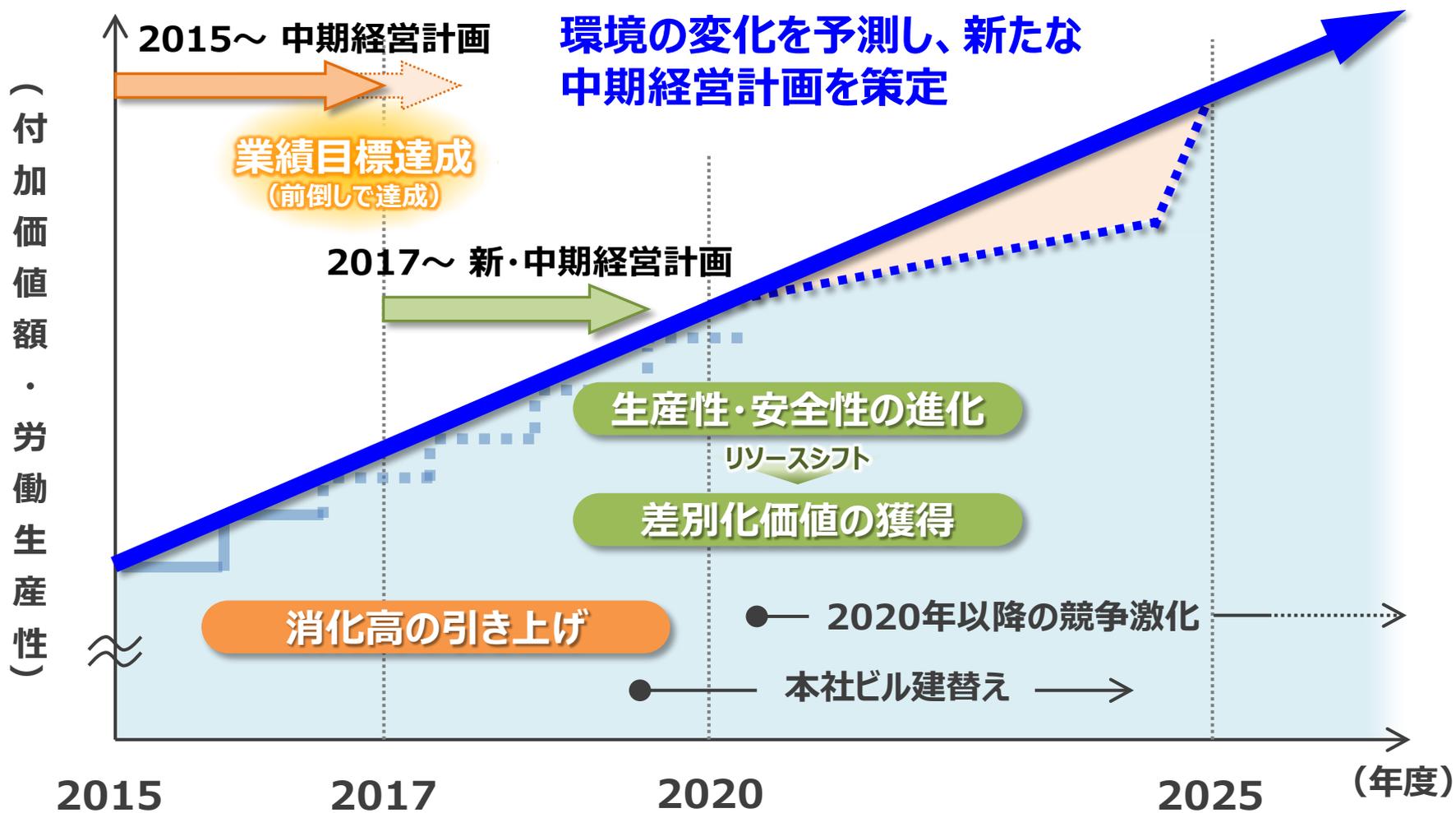
中長期

- 2020年以降に予想される建設投資の減少
- 少子高齢化による社会構造の変化
- 本社ビル建替えによる影響 (資金・人財)
※ 解体：2019～20年度、新築：2021～23年度

**生産性向上を通じたリソースシフトの推進
収益基盤の構築**

中期的課題と企業活動の方向性

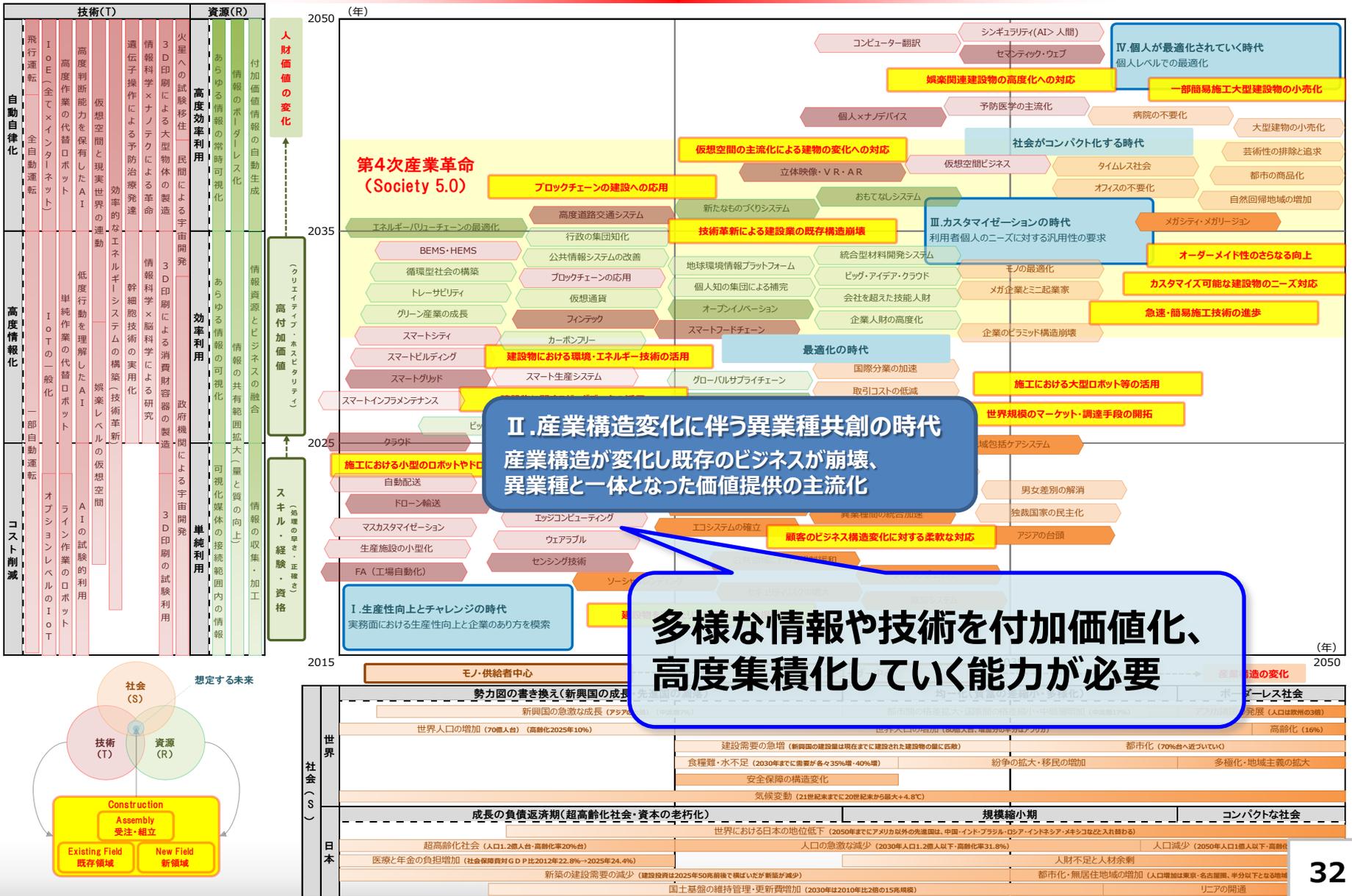
目指すべき持続的成長のあり方



2. 目指す姿

当社が考える30年

Next Future Map



目指す姿

「Assembly（組み立て） & Collaboration（共創）」 による新価値の創造

■ 生産性No.1・安全性No.1の進化

1人当たり完成工事高30%向上・残業ゼロ・事故ゼロへの挑戦

■ 差別化価値の獲得

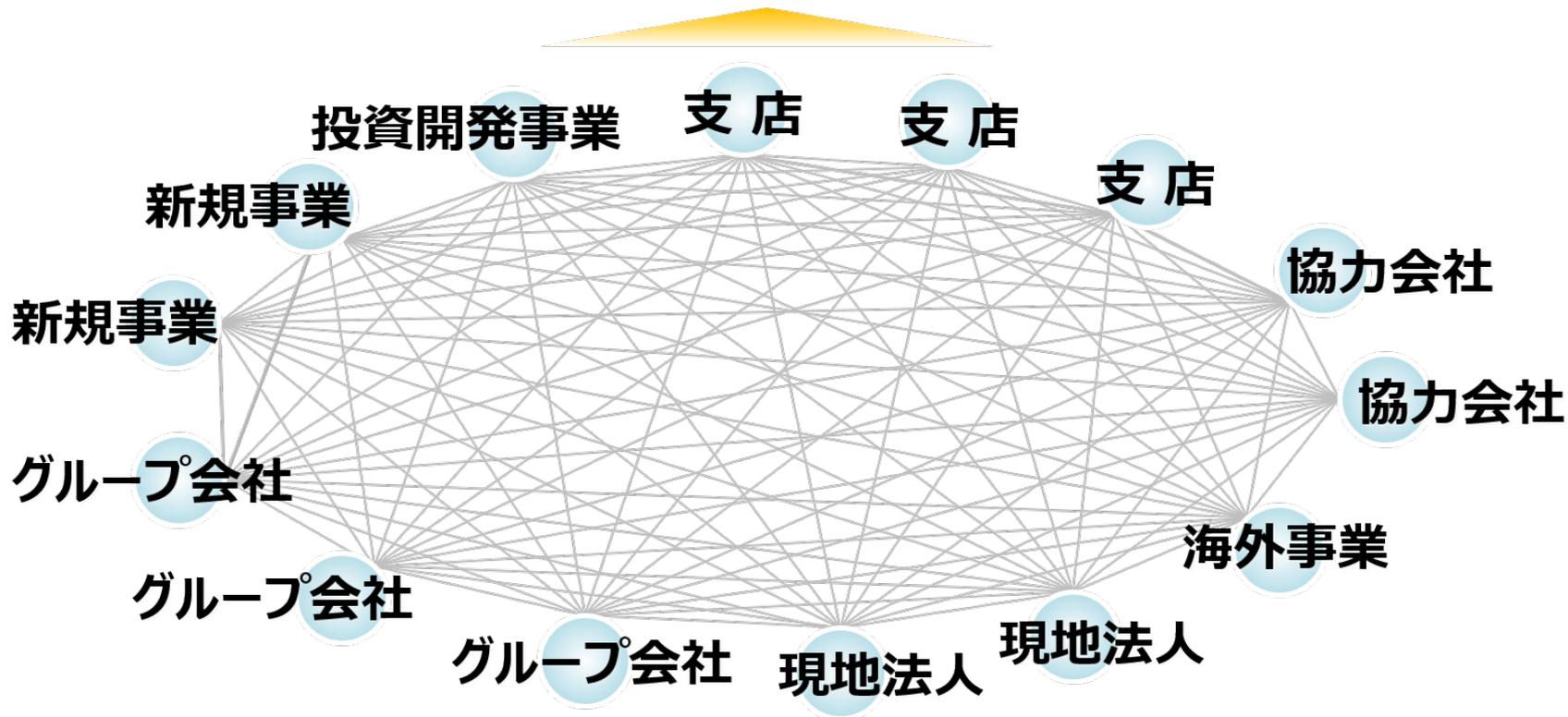
強みの開拓と更なる強化、収益基盤の多様化

戸田建設グループの存在意義



持続的成長への事業体制

グループ企業価値の最大化



建築本部、土木本部、管理本部
価値創造推進室、情報センター、監査室
人財戦略室、リスクマネジメント室

3. 業績目標

2019年度 グループ業績目標

単位：億円

	2016年度 実績	2017年度 予測	2019年度 目標
連結売上高	4,227	4,370	5,000
国内建築	2,917	2,980	3,400
国内土木	1,005	972	1,150
投資開発+新領域	52	45	85
国内グループ会社	354	325	360
海外	96	172	220
連結消去	▲199	▲125	▲215
営業利益	249	190	250
営業利益率	5.9%	4.3%	5.0%
労働生産性 個別、単位：万円	1,545	1,345	1,500

※ 新領域は、エネルギー関連事業及びその他新規事業

※ 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）

事業別利益目標

単位：億円、%

	2016年度 実績		2017年度 予測		2019年度 目標		長期目標
営業利益	249	[100]	190	[100]	250	[100]	[100]
国内建築	197	[79.0]	124	[65.3]	165	[66.0]	[50.0]
国内土木	45	[18.2]	52	[27.4]	65	[26.0]	[15.0]
投資開発+新領域	4	[1.7]	5	[2.6]	4	[1.6]	[15.0]
国内グループ会社	15	[6.4]	12	[6.3]	16	[6.4]	[10.0]
海外	▲11	[▲4.5]	▲3	[▲1.6]	0	[0.0]	[10.0]
連結消去	▲1	[▲0.7]	—	[—]	—	[—]	[—]

※ []は構成比率

※ 長期目標は、2020年以降を視野に入れた経営の方向性

資本効率・株主還元・投資計画

[資本効率・株主還元]	2016年度 実績	2017年度 予測	2019年度 目標
ROE（自己資本利益率）	21.1% (9.7%)	7.0%	8.0% 程度
総還元性向	11.0% (23.8%)	26.3% ※	30.0% 程度

※ 総還元性向 = 総株主還元額（配当総額 + 自社株式取得総額） ÷ 親株主に帰属する当期純利益

※ 2016年度下段（ ）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

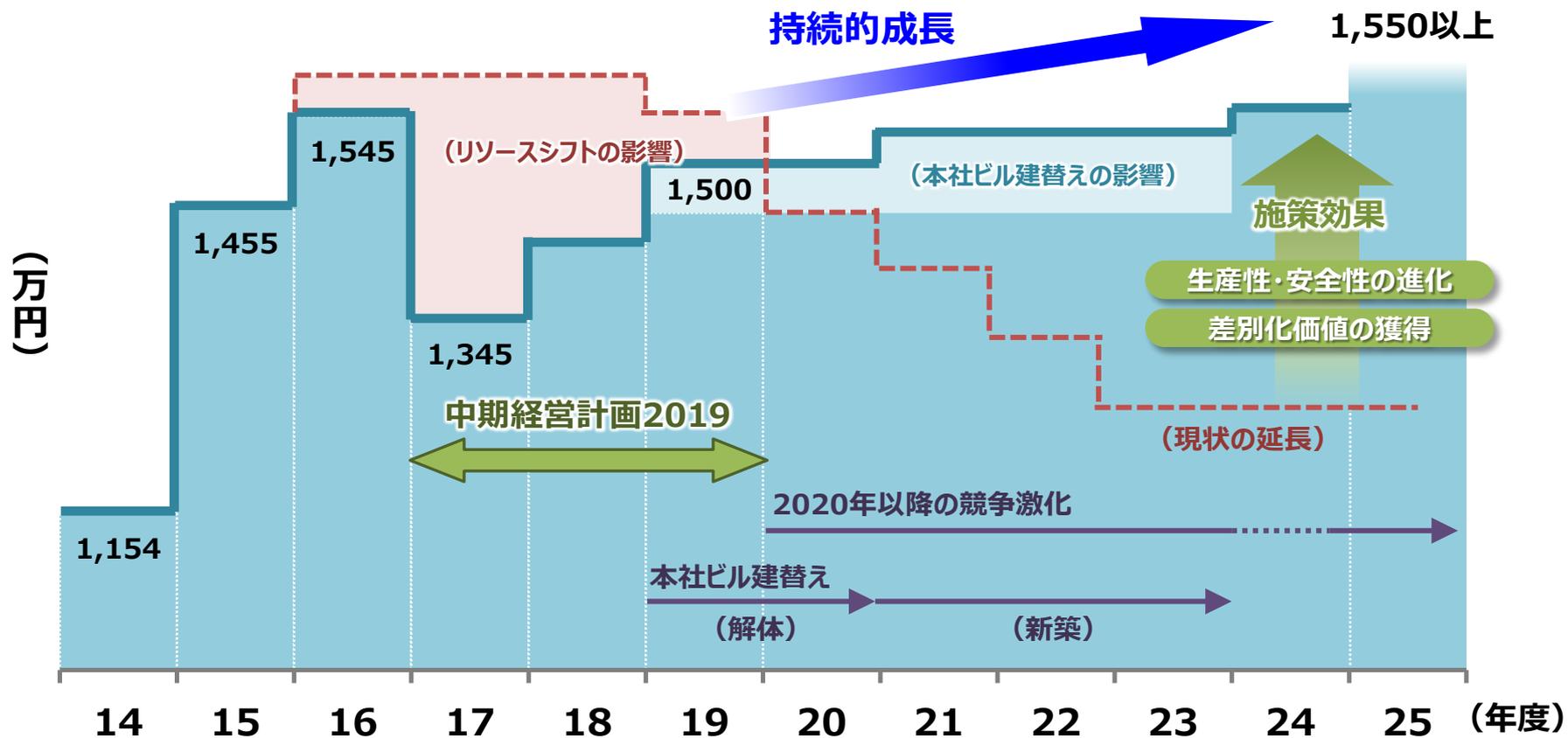
※ 2017年度 総還元性向は、自社株式取得を考慮していない数値

単位：億円

[投資計画]	計画期間累計	年度平均
投資開発（不動産等）	420	140
新領域（エネルギー等）	240	80
技術研究所整備・ICT再構築	60	20
合計	720	240

業績目標と施策効果の捉え方

労働生産性



4. 事業方針

生産性No.1・安全性No.1の進化

フロントローディングの推進



新技術・ICTの開発・適用

推進体制を拡充 (2017年3月)

国内建築事業	BIM-CM室	体制強化
	フロントローディング推進課 (支店)	新設
国内土木事業	ICT推進課	新設
技術開発センター	施工革新ユニット	新設

差別化価値の獲得

各分野の競争力に応じた「強み」を創出

安定成長分野（得意分野）

当社グループ独自の価値提供

病院・学校

再開発

山岳トンネル

区画開発

重点強化分野

継続的受注・技術力向上

高付加価値オフィス

大規模インフラ

経年優化技術

戦略事業

将来収益の柱とするべくリソースシフトを推進 (2017年3月に「戦略事業推進室」を新設)

事業	主な取り組み
投資開発	<ul style="list-style-type: none">● 収益物件、区画開発事業等への投資及び運用● 京橋一丁目東地区開発計画（本社ビル建替え）の推進● 工作所等、社有資産の有効活用
新領域	<ul style="list-style-type: none">● 浮体式洋上風力発電の事業化● 新エネルギー、農業6次産業化、新規事業への取り組み
国内グループ会社	<ul style="list-style-type: none">● 全方位的顧客価値の提供、建設ライフサイクル事業（ビル管理、リニューアル、設備等）の強化● M&A等による特殊技術の獲得
海外	<ul style="list-style-type: none">● ブラジル及び東南アジアにおける営業力の強化● 海外土木工事の継続的な受注● 保有技術の展開

経営基盤の強化とステークホルダー価値の向上

人財

人財流動化、働き方改革を通じた、社員の
多様化・多彩化・ポテンシャルアップ

財務

キャッシュフローの改善及び適正な内部留保
の確保（自己資本比率40%程度）

サステナブル

環境保全をはじめ、持続的可能な社会の構
築に向けた取り組みの推進

まとめ

戸田建設グループの企業価値を最大化する



安定収益領域

- ・ 強みの開拓・強化 (病院・学校、再開発、山岳トンネル、区画開発等)
- ・ 保有資産の有効活用 (本社建替え、工作所等)

成長のためのチャレンジ領域

- ・ 高付加価値オフィス、大規模インフラ、経年優化技術等
- ・ 浮体式洋上風力発電、農業6次産業化
- ・ 海外事業 他

安定・継続

戸田建設グループ

インクルーシブ

Assembly

顧客価値創造
(差別化価値)

Collaboration

生産性No.1・安全性No.1

単発・請負

エクスクルーシブ

競争

(顧客流動性)

特命

“喜び”を実現する企業グループ



戸田建設