

広報部
東京都中央区八丁堀二丁目8番5号*
TEL. (03) 3535-1356
https://www.toda.co.jp/
※2024年秋移転予定
(新住所: 東京都中央区京橋一丁目7番1号)



2024
健康経営優良法人
Health and productivity
ホワイト500
当社は、2024年3月、健康経営優良法人2024 ホワイト500に認定されました。



SCIENCE BASED TARGETS
DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION
当社のCO₂排出削減目標値が、SBT認定を取得しています。



JCLP
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。



ECO1FIRST
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。



CARBON OFF SET
この冊子を作成した際にかかったCO₂ 3,153kg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。



GPN
当社は、グリーン購入ネットワークの会員です。



TOYOINK nonVOC
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。



Mitsumoto
Printing Naturally
廃液の出ない「水なし印刷」を採用しています。



FSC
ミックス
紙に責任ある森林管理を支えています
FSC® C017928
この印刷物はFSC® 認証紙を使用しています。

統合報告書 2024
TODA INTEGRATED REPORT

Build the culture.

戸田建設
統合報告書2024

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材力で、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

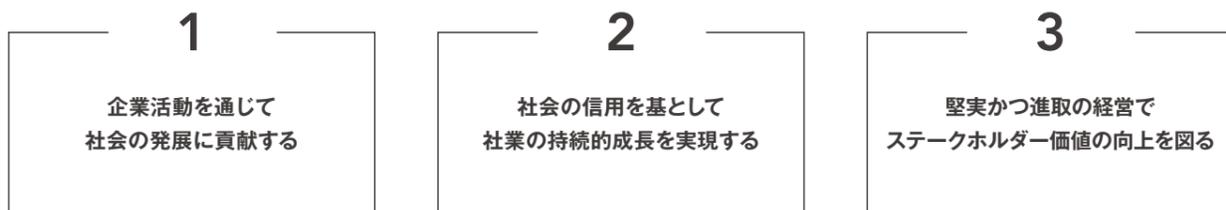
私たちは、社員をはじめ現場に携わる一人ひとりが、強い責任感と情熱をもって仕事に取り組める職場をつくります。

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



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	1 安心で良質な建設物およびサービスの提供
一、今日一日期限には絶対遅れない様心掛けましょう	2 顧客・社会との信頼関係
一、今日一日誓って事故を起さ無い様注意致しましょう	3 職場環境の充実
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	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 統合報告書2024」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。本報告書を、

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「価値協創ガイダンス」
- 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)」



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付け、さらなる充実に努めてまいります。

対象期間

2023年度(2023年4月1日~2024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 価値創造への新たな百年へ 03
- 2 国内最大級の大型ニューマチックケーソン近接2函体同時施工 07
- 3 カーボンニュートラルを実現する未来へ 09

価値創造ストーリー

- 価値創造プロセス 11
- トップメッセージ 13
- サステナビリティビジョン実現への取り組み 19
- マテリアリティに基づく取り組みテーマ 21
- 価値創造の歴史 23
- 事業環境認識 25
- 財務・非財務ハイライト 27

価値創造のための戦略

- 財務戦略 29
- 人財戦略 33
- 市場環境 39
- 建築事業 41
- 土木事業 43
- 戦略事業 45
- イノベーション・研究開発 47
- グローバル戦略 49

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 52
- 環境と共生したインフラ整備 53
- 脱炭素社会の実現 57
- 技術革新と提供価値の向上 61
- 働く喜びを感じる職場づくり 63
- コーポレート・ガバナンス 67
- 取締役会が支えてきた持続的成長への道筋 73
- ステークホルダーとのコミュニケーション 77
- リスクマネジメント 78
- 役員紹介 79
- 外部評価/ESGインデックスへの組み入れ状況 81
- 会社概要/主な情報開示/株式の状況 82

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、多様な人材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。



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、全社横断で各部署が協力を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「戸田建設 統合報告書2024」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サステナビリティ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

発行時期

2024年9月

将来に関する予測・予想・計画について

本報告書には、戸田建設グループの過去と現在の事実だけでなく、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きますようお願いいたします。

表紙について

2024年秋移転予定の新社ビルTODA BUILDINGを中心に、価値が発信され活気に満ちた中央通りの賑わいを表現。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時代とともに進化する企業の姿を示しています。



特集1 TODA BUILDING

価値創造への新たな百年へ

2024年秋にオープンするTODA BUILDINGは、先進的な技術を盛り込み、
 これからの社会で求められるさまざまな価値創造の高いポテンシャルを持つ建物です。
 新たな本社ビルが持つ価値を最大限活用し、引き続き社会課題の解決を支えてまいります。

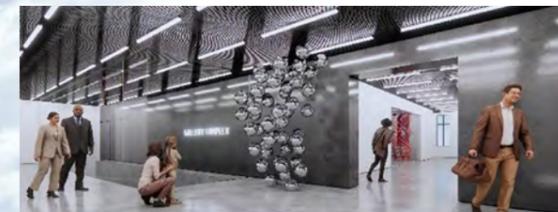
街づくり 芸術・文化

京橋の新たなランドマークを目指すアートの拠点

誰もが体感でき、イノベーションを誘発する「芸術文化エリア」
 低層部の芸術文化エリア(1~6F)では、ミュージアムやギャラリーなどさまざまな施設が有機的に機能し、「誰もが気軽に、芸術・文化を体感できる機会を創出」。また、ビル共用部でパブリックアートを展示するなど、ビルを拠点に戸田建設のアート事業「ART POWER KYOBASHI」を展開します。



エントランスロビー イメージバース



3Fギャラリー コンプレックス エントランス イメージバース

アートと文化が誰にも近い街を目指す「京橋彩区」

京橋を訪れた人々に多彩な芸術文化に触れていただきたいとの思いを込めて、TODA BUILDINGと隣接するミュージアムタワー京橋で構成する街区の名称を「京橋彩区」と名付け、2019年に「一般社団法人 京橋彩区エリアマネジメント」(社員:株式会社永坂産業、戸田建設株式会社)を設立。2事業者が連携して芸術文化と街づくりに貢献する活動に取り組んでいきます。



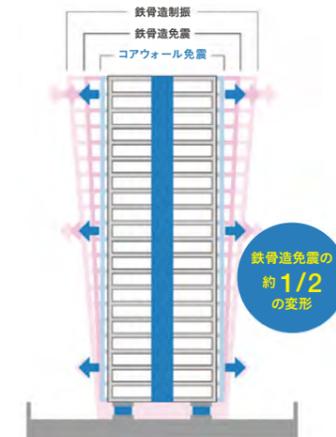
京橋彩区
KYOBASHI SAIKU

防災・減災

高い耐震性能や地域防災対応などでBCP・DCP※に貢献

コアウォール免震構造を採用した国内トップレベルの耐震性能を有するほか、停電時の非常用発電機(約72時間運転)を備え、また中央通り沿いの広場(アートスクエア)を災害時の帰宅困難者の一時滞在場所とし、防災備蓄倉庫等を整備するなど地域の防災対応の強化を図っています。

※ BCP:事業継続計画/DCP:地域継続計画



コアウォール免震構造

鉄骨造免震の約1/2の変形

関連する主なSDGs



建物概要

建物名称	TODA BUILDING
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94,813m ² (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

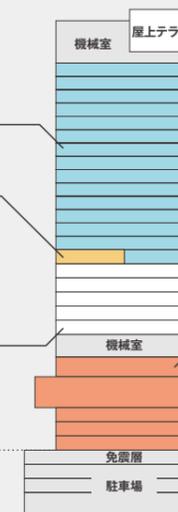
TODA BUILDINGの価値ポテンシャル

街づくり	エリアマネジメント	
芸術・文化	アート事業「ART POWER KYOBASHI」	
防災・減災	コアウォール免震構造(耐震性能) BCP、DCP	
環境エネルギー	環境性能、ZEB	
スマート化	デジタル、スマートビル、働き方改革提案	
施工技術	自動化施工、安全・省人化施工	

施設構成

オフィスエリア

- 14-27F テナントオフィスフロア
- 13F テナント専用 ビジネスサポート施設 ラウンジ、貸会議室 カフェテリア、バンダールーム
- 8-12F 戸田建設オフィスフロア



芸術文化エリア

- 6F ミュージアム (ミュージアムカフェ、テラス)
- 4F ホール&カンファレンス
- 3F ギャラリーコンプレックス
- 1F ギャラリー&カフェ エントランスロビー 広場
- 2F レストラン・コンビニエンスストア

特集1 TODA BUILDING

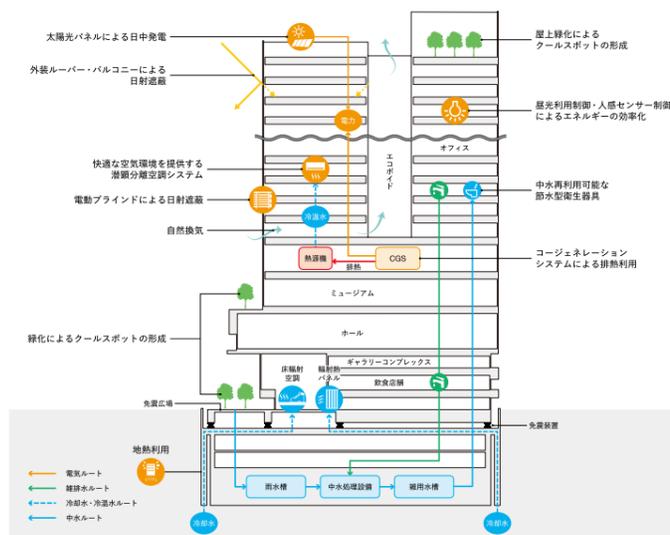
環境エネルギー

自社設計を活かし、高い環境性能を追求

持続可能な社会で求められる環境に優しいビルの実現を目指し、建築・設備面でのさまざまな取り組みを実施しています。

超高層複合用途ビルにおける建物全体では国内初となる「ZEB Ready」取得をはじめ、高い外部評価を獲得しています。

- LEED GOLD: 世界で広く利用される環境性能評価システムで「GOLD」取得予定
- DBJ Green Building プラン認証5つ星: 国内トップクラスの卓越した「環境・社会への配慮」をしたビルとして最高評価を取得
- CASBEE Sランク: 大規模複合用途ビルにおけるSDGs対応版(2021年版)でのCASBEE-建築(新築)にてSランク認証取得は国内初



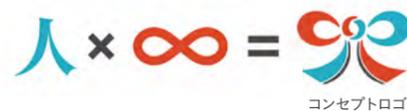
環境に優しいさまざまな技術を導入しています

スマート化

未来志向の働き方を目指す次世代オフィスの提供

オフィスコンセプト「人が生きる場」

「人が生きる場」は、働く人の自己発働を促し、コラボレーションを活性化させ、人の出会いから育まれる多様な結びが協奏する場を表現しています。



オフィス空間では、このコンセプトを実現するさまざまな工夫を取り入れ、本ビルに入居する新オフィス「人が生きる場、TODA Creative LAB」において「WELL Building Standard v2」の予備認証を取得しました。竣工後には最高ランク「プラチナ」認証の取得を目指しています。

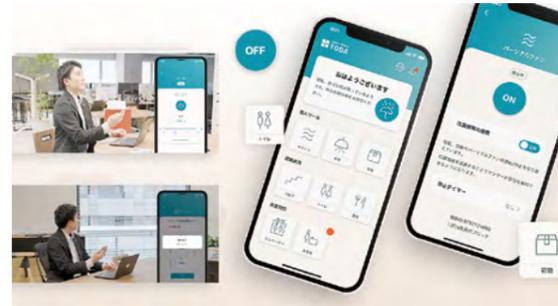


WELL認証 予備認証

デジタルツインスマートオフィス

勤務地を問わず全社員がバーチャルで働けるような大規模デジタルオフィスを構築します。

バーチャル空間はリアルオフィスのビル設備や社員の測位情報と連携してデジタルツイン空間を実現し、いつでもどこでもお互いの存在感を感じられ、リアルオフィス側と一体感を持ったコミュニケーションが可能となります。



スマートオフィスアプリ

※米国の国際WELLビルディング協会(IWBI)が行う、人々の健康とウェルビーイングに焦点を当てた建築・空間のグローバルな評価システム

施工技術

時代の要請に応える保有技術を結集

これからの建設業で求められる保有技術を試験的に導入し、より省力的で安全な工事の実現に向け展開していきます。

安全性向上

吊荷旋回制御技術「ジャイアン」

クレーンで吊り上げた資材の旋回を制御することができる装置で、強風やクレーンの動きにもなう慣性により、作業者の意思に反して吊荷が旋回してしまうという揚重作業における課題を解決するものです。隣接するビルとの狭い空間で資材の安全な揚重を可能にします。



省人化

垂直・水平自動搬送システム

自動でエレベーターを呼び出し、無人搬送車が資材を台車から積み込んで所定位置に搬送するシステム。同一平面だけでなく上下階の揚重作業も自動化でき、作業効率の大幅な改善が可能となります(詳細はP.62参照)。



工期短縮

本設エレベーターの工事中利用技術

本設エレベーターを工事中から利用し、生産性を高める技術。工事の進捗に併せて上階に移設。低層階から利用でき、エレベーター関連工事の短縮、さらには本設エレベーターの早期稼働が可能となります(詳細はP.61参照)。



機械室ユニット

建設業の魅力を発信するミュージアムを創設

戸田建設の受付階となる8階に設置。建設業の過去・現在・未来を体感し、建設業の魅力に触れながら、戸田建設グループについてのご理解を深めていただく場です。ぜひ一度ご来場ください。



イメージ図



企業文化と継承

知恵と技術

未来を考える

ウェルカムゾーン

特集2 城北中央公園

国内最大級の 大型ニューマチックケーソン 近接2函体同時施工

国内最大級 (80.3m×33.4m=2,682.0m²) の底面積を有するケーソン2基を
2.0mの離隔でニューマチックケーソン工法により同時に沈設する工事です。

工事名称	城北中央公園調節池(一期)工事その2
工事場所	東京都板橋区小茂根五丁目地内から練馬区羽沢三丁目地内
発注者	東京都 財務局
施工者	戸田建設株式会社
工期	2018年10月9日～2025年3月15日(予定)
工事内容	<ul style="list-style-type: none"> ●ニューマチックケーソン工 2函 (延長80.3m×幅33.4m×深さ35.3m) ●ケーソン間接続工 一式 ●調節池内部構築工 一式 ●取水施設築造工 一式

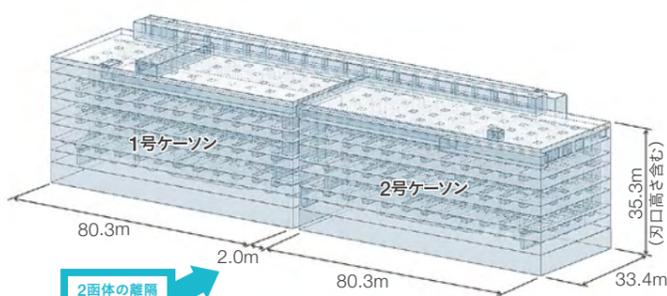
関連する主なSDGs



世界で2例目への挑戦

本工事は、世界で2例目となる2函体の同時沈設であり、ノウハウや情報が不足する中で安全かつ精度の高い施工が求められていました。

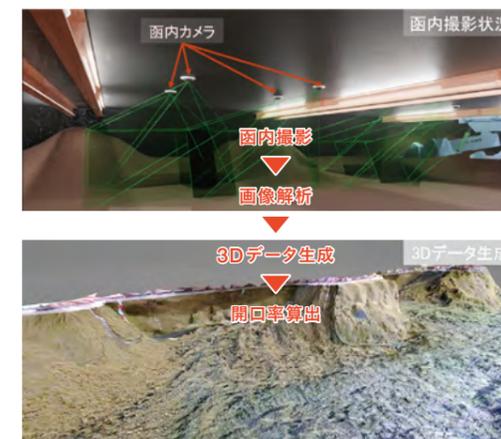
施工上の課題は、2つのケーソンの深度差に起因する刃口部の損傷とケーソンの共下がりの防止です。これに対して、事前の影響検討やさまざまな計測管理などを実施して、慎重に沈設を進め、2022年10月上旬にケーソン2函とも無事に所定の出来形精度を確保した上で沈設を完了しました。



2函体の同時沈設

沈設管理システム「ニューマプラス®」の試行

2函体同時沈設への取り組みのほか、当社が開発した新たな沈設管理システム「ニューマプラス®」の試行による生産性向上への取り組みも行っています。本技術はケーソン内の対象土を函内カメラで撮影した映像を地上の遠隔操作室に転送し、画像解析、三次元データの生成、図面化、開口率算出を行うものです。カメラは函内の天井に固定されており、沈設完了までデータを取り続けます。三次元データの図面化にあたり、精度の高い座標値を与える必要があるため、撮影範囲内に三次元座標が付与された二次元コードを投影し、座標値を精緻に補正します。これにより、掘削深度にかかわらず15～30分ほどで開口率の算出が可能です。



浮体式洋上風力発電事業のトップランナーとして着実に歩みを進めていく



※1 戸田建設(株)、ENEOS(株)、大阪ガス(株)、(株)INPEX、関西電力(株)、中部電力(株)
 ※2 戸田建設(株)、(株)熊谷組、西松建設(株)、若築建設(株)、岩田地崎建設(株)、(株)吉田組

特集

浮体式洋上風力発電

特集3 浮体式洋上風力発電

カーボンニュートラルを 実現する未来へ

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発電への期待が高まっています。当社は、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。

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、五島市と当社子会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。

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)

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^{※1}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、当社を代表社員とする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、発電所の建設を進めています。

設備概要

設置場所	長崎県五島市沖
出力	16.8MW(2.1MW機×8基)

15MW超級の大型洋上風力発電設備に対応可能な自己昇降式作業台船(SEP[※])を共同保有

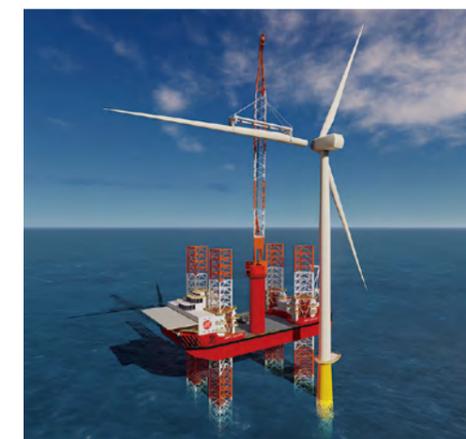
着床・浮体式の両フィールドでレグ長を活かした大水深施工を実現

※ Self-Elevating Platform

当社を含む6社^{※2}は、洋上風力発電設備の建設工事を担うため、洋上風力施工船舶の保有等を目的とした会社(Jack-up Wind Farm Construction(株))を2022年3月に設立。洋上風力発電機の大型化を見据え、15MW超級の大型風車の基礎施工や風車据え付けが可能なSEPについて検討し、TERAS SUNRISE社とSEPの調達契約を締結しました。

設備概要

建造年	2014年
船体の大きさ	全長112m×全幅50m
レグ長さ	130m
クレーン能力	1,300t吊
船位保持装置	DPS 2(Dynamic Positioning System 2級)、スラスタ-6基(非自航)

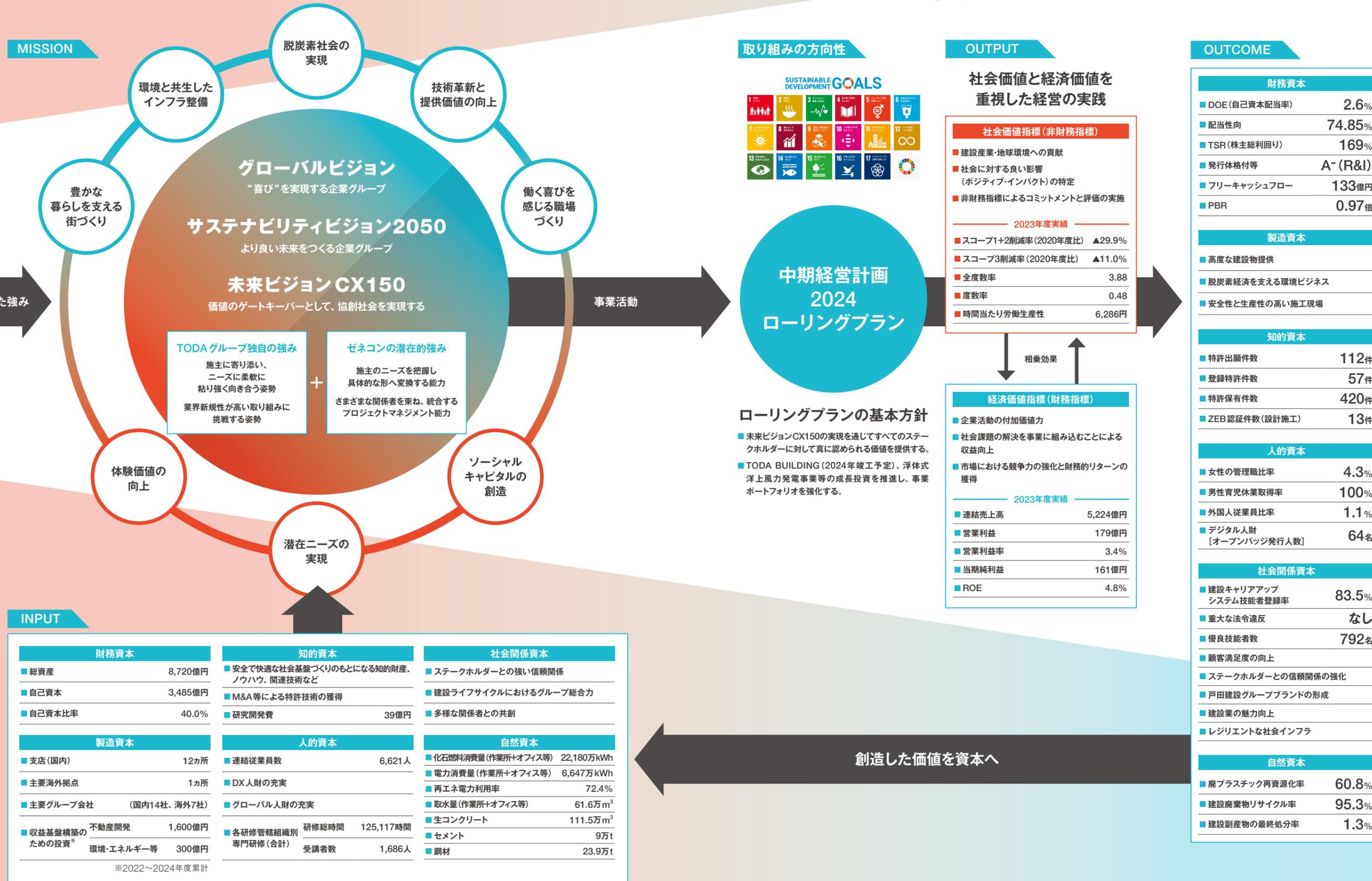


関連する主なSDGs



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サステナビリティ経営を推進し、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。



価値創造ストーリー
価値創造プロセス

※ 本頁の記載数値は、2023年度を対象にしています。



トップメッセージ

戸田建設グループの力強い未来を見定め、
社会課題の解決に取り組む新たな歴史の
第一歩を踏み出す。

代表取締役社長

大谷 清介

2024年は
新たな歴史を刻む重要な年

2023年度における国内景気は、雇用および所得環境が改善し、先行きについても緩やかに持ち直しの動きが期待されるなど回復基調となりました。建設業界におきましては、官公庁工事および民間工事ともに建設投資は底堅く推移していますが、建設資材価格が高止まりしているほか、労務需給はひっ迫状態であることから、建設コストの上昇に影響し厳しい経営環境となりました。

2024年度は、新本社ビルとなるTODA BUILDINGのグランドオープンを秋に予定しており、当社グループが新たな歴史を刻むとともに、「中期経営計画2024 ローリングプラン(以下、中計)」の最終年度として当社グループのマイルストーンとなる重要な年となります。昨年度までに実施してきた戦略経営、働き甲斐改革、サプライチェーン満足、サステナビリティ経営などの成果を発揮することによって企業価値の向上を着実に進めてまいります。

当社グループは、2031年の150周年を見据え、目指す

姿として「未来ビジョンCX150」を策定しています。ここでは、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。

TODA BUILDINGの持つさまざまな価値ポテンシャルの実現などを通じ、当社グループの力強い未来をしっかりと見定め、未来を創造し社会課題を解決する企業グループとして、新たな歴史の第一歩を踏み出してまいります。



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>

「中期経営計画2024 ローリングプラン」の
進捗状況(2022年5月公表)

現行中計においては、建築、土木および戦略の各基幹事業における顧客への提供価値の進化を進めるとともに、3つの事業を重点管理事業として掲げ、これらの事業へ成長投資を行い事業ポートフォリオの強化をして

います。本年度は、「CX150」実現への戦略シナリオにおけるPHASE1の最終年度にあたり、25年以降の収益貢献に向け重点管理事業の一層の推進を図ってまいります。

現行中計の基本方針

未来ビジョンCX150
の実現

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て真に認められる価値を提供

事業ポートフォリオ
の強化

事業ポートフォリオの強化に向けて、新TODAビル、浮体式洋上風力発電事業等の成長投資を推進

CX150実現への戦略シナリオ

(年度)	Phase1 価値の源泉へのアクセス		Phase2 価値の再構築	Phase3 協創社会の実現	150周年	
	2022	2023	2024	~2027	~2030	2031
基幹事業 (建築・土木・戦略事業)	Smart Innovationの推進 体験価値(顧客エクスペリエンス)の向上					協創社会 の実現 (CX150)
新TODAビル	新ビル建設		完成	収益化、技術・ノウハウ展開		
海外事業	現地化・アライアンス強化 TATA 子会社化			安定成長・シナジー創出		
再エネ事業 浮体式洋上風力発電	ウインドファーム建設 2.1MW×8基		大型化技術開発、エリア拡大	運転開始 2026.1~		
フローティング コンプレックス	フローティングコンプレックス実現への取り組み					

グループ業績目標と達成状況

2023年度における当社グループの業績は以下のとおりとなりました。

連結売上高については、前期においてPT Tatamulia Nusantara Indahおよび同社の子会社7社を連結子会社にしたことで、海外グループ会社事業の売上高が増加し、また販売用不動産の売却が増加した結果、国内投資開発事業の売上高が増加しましたが、大型工事の進捗が想定より至らなかったため、建築事業および土木事業の売上高が減少したことから、5,224億円と前期比4.5%の減少となりました。

営業損益については、建築事業において前期に複数件の工事で工事損失引当金を計上したことともなう反動増などにより、売上総利益は655億円と前期比14.4%の増加となりました。また、販売費及び一般管理費は人件費や研究開発費などが増加し476億円と前期比10.4%の増加となりましたが、営業利益は179億円と前期比26.7%の増加となりました。

経常利益については、受取利息の増加および円安にともなう為替差益など営業外収益が増加したことにより、254億円と前期比33.9%の増加となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益については、環境・エネルギー事業において減損損失および将来発生すると見込まれる損失を計上しましたが、政策保有株式の

売却を進めたことによる投資有価証券売却益の計上により、161億円と前期比46.4%の増加となりました。

この結果、ROEは4.8%（前期3.5%）、労働生産性（個別）は1,284万円（前期1,171万円）と向上しました。また、2023年度配当金につきましては、1株当たり28円（年間：前期27円）と増加したため、配当金総額は86億円（前期84億円）となり、DOE（自己資本配当率）は2.6%（前期2.6%）、総還元性向は84.9%（前期76.5%）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、主に国内建築の民間工事受注が増加したため、全体では17.4%増の5,007億円となりました。

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ことが期待されますが、世界的な金融引き締め政策が継続している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が続くと予想されます。建設業界においては、官公庁工事および民間工事の受注高がともに堅調に推移すると見込まれますが、建設資材価格は高止まりしており、その動向には引き続き注視する必要があります。このような状況下、当社グループでは、当期の業績予測の達成を目指すとともに、各事業における収益性の向上や冗費圧縮に努めることで中計目標である営業利益330億円に近づけていく所存です。

業績目標・実績

	2022	2023	2024	
	実績	実績	予測	中計目標 (2022年5月17日発表)
収益性				
連結売上高	5,471	5,224	6,000	6,000億円
営業利益	141	179	300	330億円
営業利益率	2.6	3.4	5.0	5.5%
資本効率性				
親会社株主に帰属する当期純利益	109	161	270	260億円
ROE	3.5	4.8	8.1	8.0%
生産性				
労働生産性 ^(個別)	1,171	1,284	1,310	1,500万円
株主還元				
DOE ⁽¹⁾	2.6	2.6	2.7	2.5%
総還元性向 ⁽²⁾	76.5	84.9	51.7	40.0%

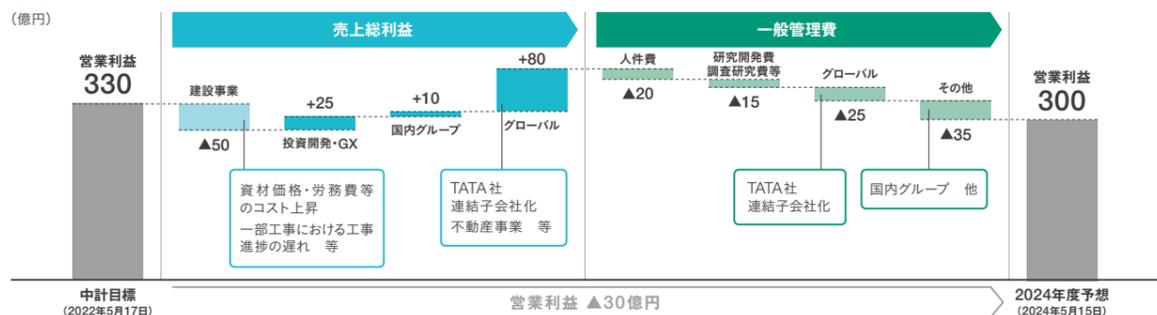
※労働生産性＝付加価値額（営業利益＋総額人件費）÷社員数（期中平均、派遣社員等を含む）
 ※DOE（純資産配当率）＝配当総額÷自己資本
 ※総還元性向＝総株主還元額（配当総額＋自社株式取得総額）÷親会社株主に帰属する当期純利益

セグメント別業績

	2022	2023	2024	
	実績	実績	予測	中計目標
連結売上高	5,471	5,224	6,000	6,000億円
建築事業	3,324	3,255	3,500	3,500億円
土木事業	1,416	1,199	1,350	1,450億円
投資開発/GX	210	246	455	300億円
国内グループ	523	537	580	550億円
グローバル	379	488	680	280億円
合計	5,471	5,224	6,000	6,000億円
営業利益	141	179	300	330(5.5%)
建築事業	▲14	65	85(2.4%)	98(2.8%)
土木事業	110	75	90(6.7%)	142(9.8%)
投資開発/GX	33	34	10(2.1%)	0(-)
国内グループ	19	19	25(4.3%)	35(6.4%)
グローバル	19	14	110(16.2%)	55(19.6%)
合計	141	179	300(5.0%)	330(5.5%)

※連結売上高・営業利益の合計にはセグメント間取引消去を含む。

中計目標からの差異分析（営業利益）



現行中計の基本戦略

- 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。原資として資産入れ替え、政策保有株売却加速
- 脱炭素化に向けたCO₂排出削減目標を設定
- 「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年度の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。



価値創造ストーリー

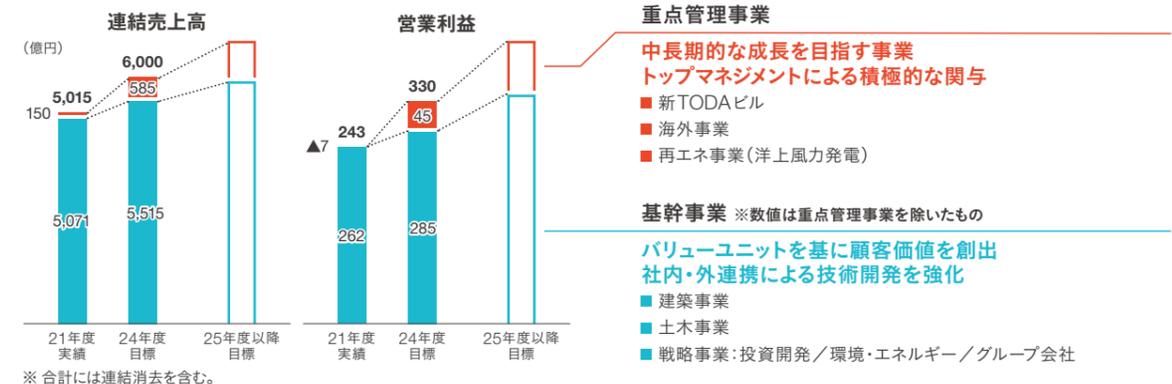
トップメッセージ

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。

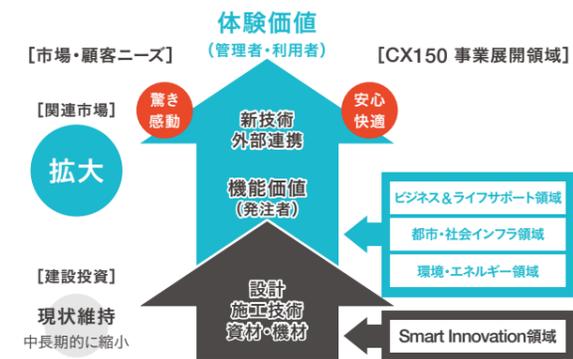
3.重点管理事業

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います（詳細は、特集1:P.3～、特集3:P.9～、グローバル戦略:P.49を参照）。

基幹事業・重点管理事業の両輪で成長を実現



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

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っています(詳細はP.29財務戦略参照)。

投資計画の達成状況

2023年度におきましては、中長期的な企業価値の向上に向け、全体で1,045億円の投資計画を実行いたしました。2024年度につきましては、前期同様の金額を予定しており、3カ年累計では中計目標に対して290億円の増加となる見通しです。その内訳は、不動産開発投資が61億円増加、五島の洋上風力発電やブラジルでの陸上風力への投資により環境・エネルギーが208億円増加、TATA社の連結子会社化等によりM&Aが39億円の増加となり、成長投資全体として308億円の増加となる見込みです。

●成長投資

不動産開発事業の投資規模を拡大し、今年度の成長投資は全体で915億円となります。うち新TODAビルへの投資が260億円となるほか、当社グループが参画する農業6次産業化を目指す街づくりに取り組む「アグリサイエンスバレー常総」において、新たに温浴施設の建設(2024年度中に開業)などを行います。

●無形資産投資

技術研究開発やデジタル化への投資を行い、生産性向上に役立つ技術開発などを行っているほか、人材開発への投資を行っています。

③サステナビリティ経営の浸透

サステナビリティ基本方針を踏まえ、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設定し、取り組みを浸透させています。

E(環境)に関しては、それぞれの削減率目標値を達成する(下回る)見通しです。今後カーボンニュートラルへの取り組みを積極的に進め、原単位ベースでの数値も中計目標に少しでも近づくよう努めてまいります。

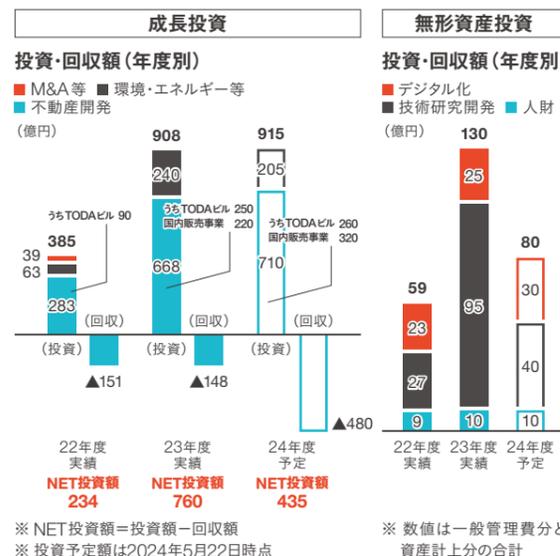
S(社会)に関しては、安全性ナンバーワンを目指す企業として高い中計目標を設定しています。安全は中心となる価値であり、1件の重大災害も起こしてはならないという意識を徹底し、目標達成を目指してまいります。

G(ガバナンス)に関しては、利益向上と総実労働時間の縮減により、中計目標の実現を目指してまいります。

投資計画

	2022	2023	2024	2022-24年度	
	実績	実績	予定	3カ年見通し	中計目標
不動産開発	283	668	710	1,661	1,600 億円
成長投資					
環境・エネルギー	63	240	205	508	300 億円
M&A等	39	-	-	39	- 億円
人財	9	10	10	29	30 億円
無形資産投資					
技術開発	27	95	40	162	200 億円
デジタル	23	25	30	78	90 億円
機械・備品等	5	7	50	62	30 億円
合計	449	1,045	1,045	2,540	2,250 億円

※投資額は一般管理費分と資産計上分の合計



非財務目標

定量的評価指標	2022	2023	中計目標(24年度)
	実績	実績	
CO ₂ 排出量			
スコープ1+2	削減率(20年度比) ▲14.5	▲29.9	▲16.8%以上
原単位(億円)	13.6	11.7	11.2t-CO ₂ 以下
E			
CO ₂ 排出量			
スコープ3	削減率(20年度比) ▲0.8	▲11.0	▲10.0%以上
カテゴリ1原単位(億円)	700.4	614.2	540.7t-CO ₂ 以下
カテゴリ11原単位(m ²)	2.9	2.7	3.5t-CO ₂ 以下
S			
全度数率	4.22	3.88	1.00以下
度数率	0.40	0.48	0.10以下
G			
時間当たり労働生産性	5,567	6,286	7,500円以上

※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koop2: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koop3: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koop1+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日以上の労働災害件数÷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

課題認識と施策の方向性

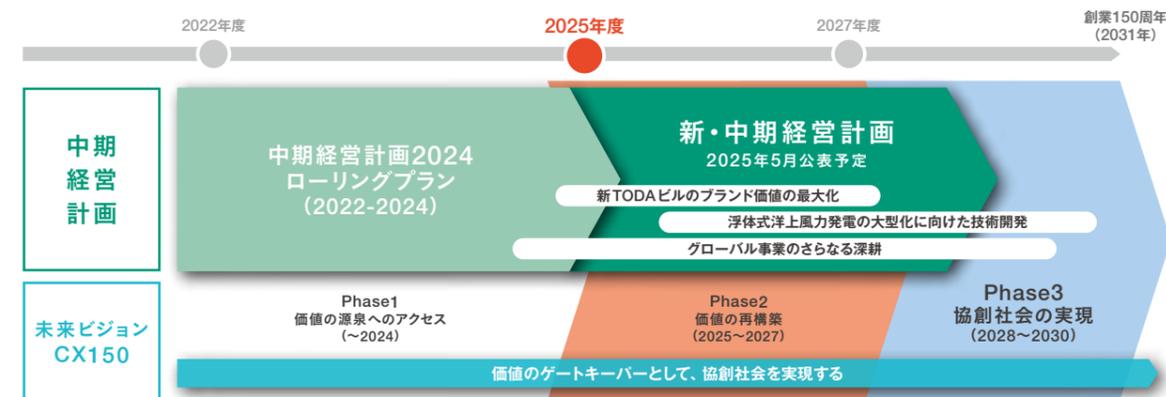
2024年度における当社グループの課題および施策の方向性につきましては、本統合報告書の各所でご説明していますが、中計に沿って、基幹事業、重点管理事業、企業価値向上の区分でまとめますと右の通りとなります。このような観点から、当年度の企業活動を展開し、現行中計の最終年度として、一層の成果の実現を目指してまいります。

新・中期経営計画に向けて

当期は、現中計の最終年度となり、来期には、新たな中計の発表を予定しています。2025年度からは、未来ビジョンCX150における次のステップであるPhase2「価値の再構築」の段階へと移行します。TODA BUILDING

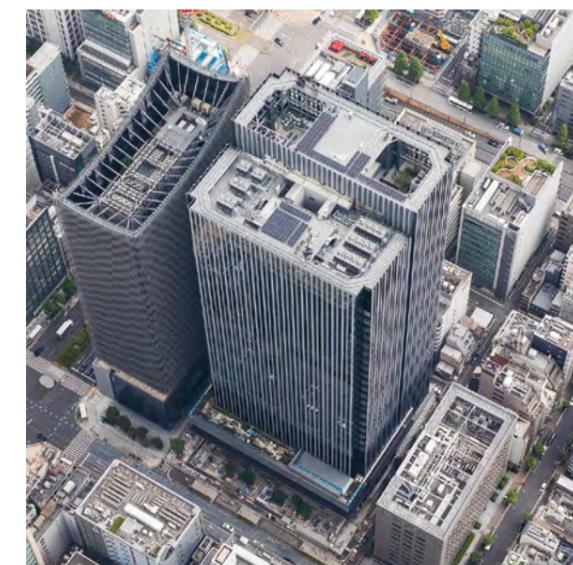
基幹事業	<ul style="list-style-type: none"> ■ 事業におけるブランド価値と採算性を重視した受注戦略 ■ コスト管理体制の強化とひっ迫する設備工事等の労務確保 ■ 2024年問題への対応(時間外労働の上限規制適用) ■ 建設業における品質・安全・工程管理に対する信頼回復
重点管理事業	<ul style="list-style-type: none"> ■ 新本社ビルの価値ポテンシャルを最大限に活かした差別化価値の獲得 ■ 海外事業におけるアジア・オセアニアを基軸とした業容拡大とガバナンス強化 ■ 浮体式洋上風力の大型化に向けた技術開発の推進
企業価値向上	<ul style="list-style-type: none"> ■ ウェルビーイングに基づく従業員の働き甲斐とエンゲージメント向上 ■ “協業会社の集う力”の向上によるサプライチェーン強化 ■ 資本コストを意識した経営の推進と株主還元

の運用段階におけるブランド価値の最大化や浮体式洋上風力発電の大型化に向けた技術開発、グローバル事業のさらなる深耕を行い、企業価値の向上を進めてまいります。



“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目指す姿が、未来ビジョンCX150です。当社グループは、新しい本社ビルとなるTODA BUILDING(2024年秋グランドオープン)の価値ポテンシャルを最大限に活かしながら、サステナビリティ基本方針のもとサステナビリティ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。



TODA BUILDING外観

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ともにより
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や、

自然関連課題への対応の一環として、TCFDやTNFD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。



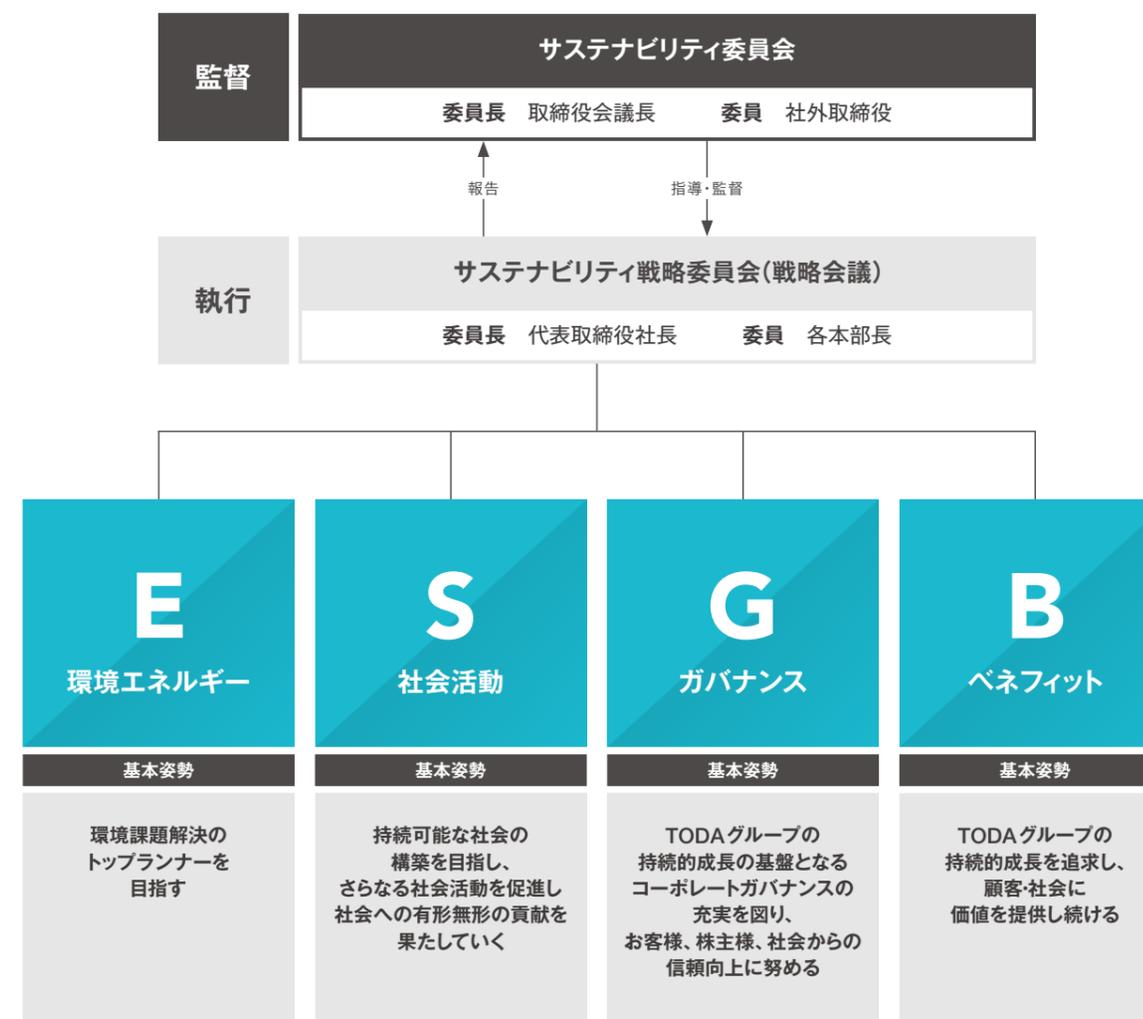
■ サステナビリティの推進方針／推進体制

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」を取締役に設置しており、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報告書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。

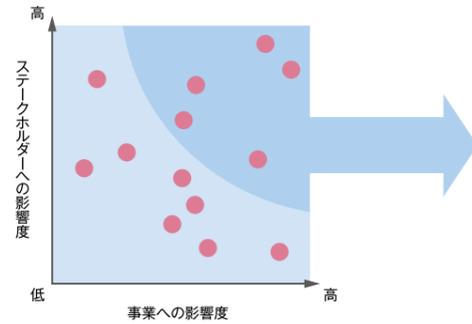


「2023年度のサステナビリティ活動の計画と結果一覧」をオフィシャルサイトに掲載しています。

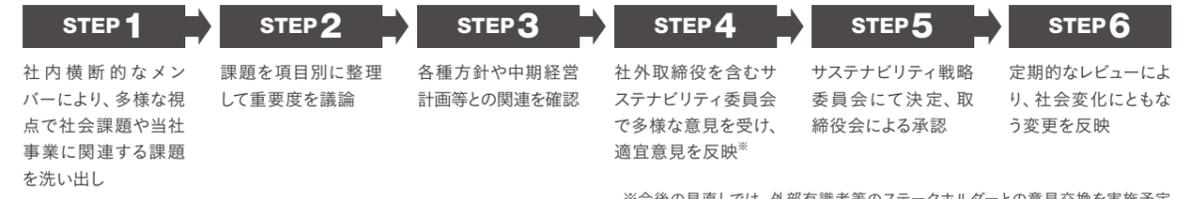
マテリアリティに基づく取り組みテーマ

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



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」の展開やサステナビリティ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	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	リスク	機会	取り組みテーマ	関連するSDGs
豊かな暮らしを支える街づくり 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。	震災による被害や気候変動による水害の増加により、街のレジリエンスや建物のBCP対策への関心が高まっています。これらのニーズに応える技術提案力が不足することは、受注機会を逸するリスクになると考えています。	レジリエンス向上に寄与する技術やノウハウの蓄積は当社の競争力、さらにはブランド力向上に寄与すると考えています。	<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 	
環境と共生したインフラ整備 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。	インフラ整備において環境との共生が十分に考慮されない場合、自然へ与える環境負荷が大きくなります。世界でネイチャーポジティブに向けた活動が求められる中、自然への負荷低減、回避、さらには回復に寄与する技術を駆使したインフラ整備技術が十分でないと、企業としての評判リスクに加え、建設工事の受注機会を逸するリスクにもなり得ると考えています。	環境に配慮した設計、施工技術の向上は受注競争力を高めることに寄与すると考えています。	<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 	
脱炭素社会の実現 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。	2050年カーボンニュートラルの達成に向けて、企業の温室効果ガス削減への取り組みに関する注目度は高まっています。事業活動における温室効果ガスの排出量を把握し、その削減に努めなければ評判リスクになります。	建築に関わる排出量は世界の温室効果ガスの約3分の1を占めていると言われ、建物発注者への低炭素技術の提案力の強化は受注競争力になり、その他にも建物のエネルギー管理、洋上風力発電の拡大、水害対策工事等も当社の機会になると考えています。	<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 	
技術革新と提供価値の向上 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。	建設事業では技術革新を通じて、生産性、安全、品質等をベースとしてお客さまへの提供価値を向上させていく必要があります。これらの技術革新が不十分な場合には、当社の競争力低下につながるるとともに、例えば施工の省力化・自動化の分野では人手不足の問題を解決できず従来の生産体制を維持できなくなります。	建設事業のデジタル化の推進は、計画、施工、維持管理のすべての過程でより高い生産性、品質確保につながり、さらに建物のスマート化等の付加価値は当社の競争力を高める機会にもなると考えています。	<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 	
働く喜びを感じる職場づくり 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できる職場づくりを進めます。	女性、高齢者、外国籍社員をはじめ、職場を構成するメンバーの多様性が増加しています。多様な人材が活躍できる就労環境の整備が十分でない場合、各人が高いパフォーマンスを発揮することができず、さまざまな業務で生産性、さらには質の低下につながるリスクがあります。	ダイバーシティ&インクルージョンの取り組みは組織のパフォーマンス向上に寄与します。	<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

基盤	マテリアリティ	取り組みテーマ	関連するSDGs
事業推進のいしずえ	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。	<ul style="list-style-type: none"> ブランド価値資産の形成 グローバル化への対応 	

価値創造の歴史

社会に貢献してきた価値と代表作



1912年 慶應義塾 創立50周年記念図書館
 1927年 早稲田大学 大隈講堂
 1933年 帝都電鉄線 (京王井の頭線神泉駅)
 1961年 箱根バイパス天狗橋
 1970年 大阪万博 スイス館
 1988年 老ノ坂亀岡バイパス橋
 1923年 大井ダム
 1933年 朝香宮邸 (現・東京都庭園美術館)
 1958年 龍ヶ崎カントリー倶楽部
 1964年 駒沢陸上競技場
 1983年 対馬空港
 1991年 ヨコハマ グランド インター コンチネンタル ホテル



2004年 みなとみらい線馬車道駅
 2005年 Wコンフォートタワーズ
 2016年 崎山沖浮体式洋上風力発電所 (撮影:西山芳一)
 2019年 東京音楽大学 中目黒・代官山キャンパス
 2021年 ケラニ河新橋建設工事
 2021年 村田製作所みなとみらいイノベーションセンター
 2004年 丸の内オアゾ 丸の内北口ビルディング
 2014年 額田トンネル
 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 常盤橋タワー
 2023年 相鉄・東急直通線 綱島トンネル

関東大震災 ▼ 終戦 ▼ オイルショック ▼ 阪神・淡路大震災 ▼ 東日本大震災 ▼ 新型コロナウイルス感染症の流行

1881 1900 1920 1940 1960 1980 2000 2020 2031 創業 150 周年 未来ビジョンCX150

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、ダムの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。

1980年~2000年代

「環境先進企業」を目指して

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設物を提供し、安全で快適な社会の実現に貢献してきました。

2010年代~

“喜び”を実現する企業グループ

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周年を目指す姿として「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いきます。

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

Environment 環境面	
1994年	戸田建設地球環境憲章制定
1998年	環境保全活動報告書第一号(統合報告書の前身)発行
1999年	ISO14001認証取得
2000年	国内初、建設業界初 ゼロエミッション達成
2002年	グリーン調達ガイドライン制定
2010年	エコ・ファースト企業認定
2017年	ZEB化の実現に向けた環境技術実証棟竣工
2019年	RE100イニシアチブ加盟
	TCFD提言への賛同を表明
	エコ・ファースト推進協議会議長就任
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
2022年	気候非常事態宣言を表明 温室効果ガス排出削減目標を「1.5℃水準」に更新 サステナビリティ・リンクボンド発行
2023年	CDPよりA List企業認定(2016、18~22年に続き6年連続7回目)
2024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」(2年連続2回目)、「環境開示プロGRESS企業」に選定

(ESGの取り組み)

Social 社会面	
1965年	戸田建設災害防止協会発足
1989年	人事制度に職能を反映
1990年	戸田建設全国利友会発足
1991年	完全週休2日制導入
1995年	建設業界初 ISO9001認証取得
2001年	人事制度に成果主義評価導入
2006年	BCP(事業継続計画)策定
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
2014年	価値創造推進室(現・イノベーション本部)設置
2016年	イクボス企業同盟加盟(一財)戸田みらい基金設立
2017年	戦略事業推進室(現・戦略事業本部)設置
2018年	フレックスタイム制導入
2018年	「えるぼし」認定取得
2021年	LGBTQに関するPRIDE指標シルバー認定
2023年	「PRIDE指標2023」において、「シルバー」認定取得
2024年	健康経営優良法人2024(ホワイト500)認定取得(2年ぶり5回目)
	「FTSE Blossom Japan Index」の構成銘柄に選定(3年連続3回目)

Governance ガバナンス面	
1967年	経営方針制定
1994年	行動規範制定
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
2003年	企業行動憲章制定
2005年	執行役員制度導入
2014年	リスクマネジメント室(現・法務・リスク管理部)設置
2015年	調達方針制定
2017年	企業理念改定
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
	行動規範改定
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
2022年	取締役数減員(7名、社外過半数)
	「国連グローバル・コンパクト」に加盟
	人権方針制定
2023年	調達方針改定
2024年	グローバルガバナンスポリシー制定

価値創造ストーリー

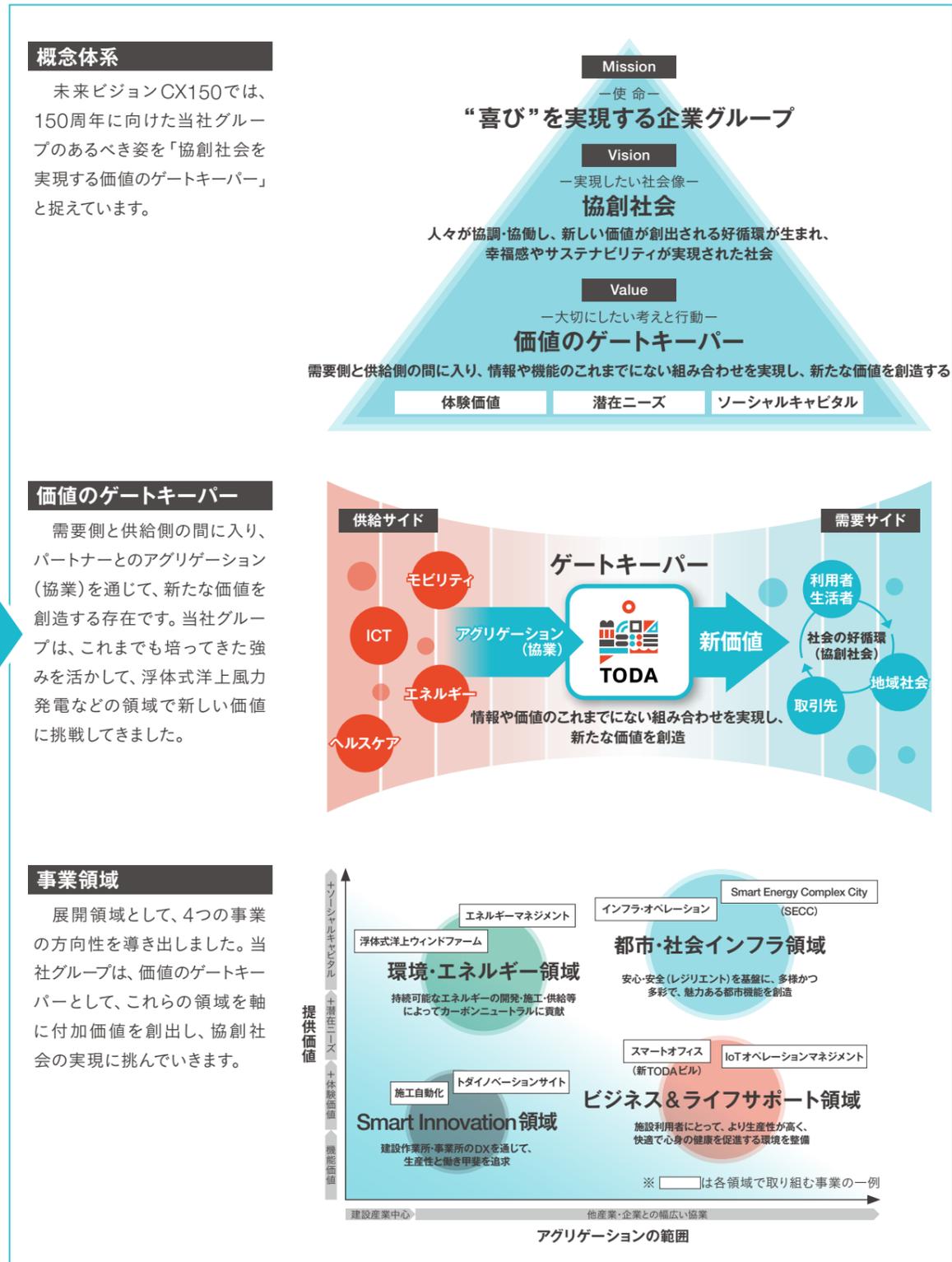
事業環境認識

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	
人口構造の変化／労働力 <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 	リスク <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 ■ 人財の流出 	機会 <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
市場環境の変化 <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 	リスク <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 ■ 工事の進捗の遅れ ■ 収益性の低下 ■ 情報漏洩 	機会 <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
人々の価値観の変化 <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 	リスク <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 	機会 <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
法規制・政策 <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 	リスク <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 	機会 <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
地球環境 <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 	リスク <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 	機会 <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。

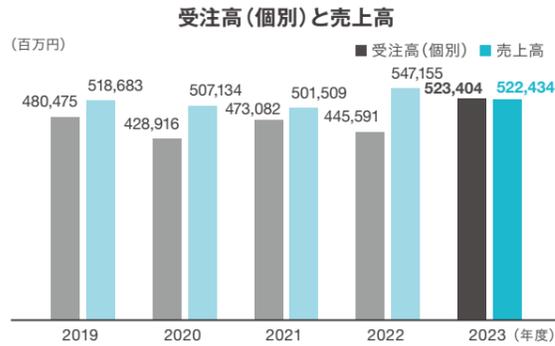
戸田建設グループの目指す方向性:未来ビジョンCX150の概要



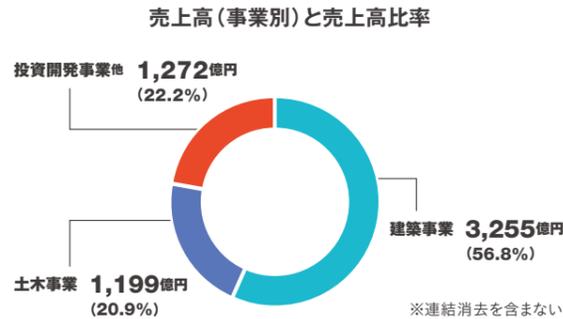
「中期経営計画2024 ローリングプラン」(P.14~18参照)

価値創造ストーリー
事業環境認識

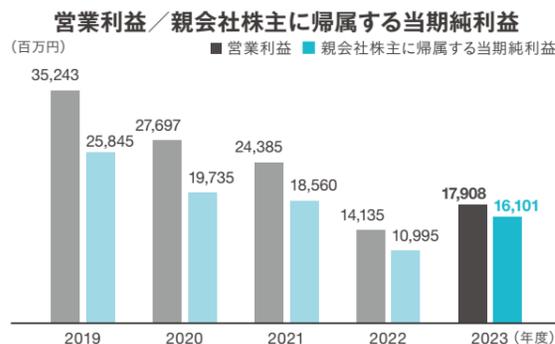
財務・非財務ハイライト



建設事業の受注環境は、官公庁工事および民間工事の受注高がともに増加したため、全体の受注高は前期比で増加となりました。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増加したため、建築事業が前年度比31.9%増、土木事業が12.4%減となり、受注高全体では17.5%増の5,234億円となりました。売上高(連結)につきましては、大型工事の進捗が想定より至らず建築事業が2.1%減、土木事業が15.3%減となり、全体としては4.5%減の5,224億円となりました。

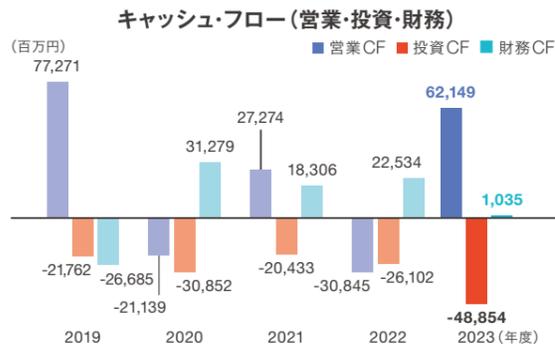


事業別売上高は、従来より建築事業が中心であり、今後も大きな変動は予想していませんが、中長期的な事業戦略として、投資開発事業などの増強を図っており、前期は海外投資開発事業の増加などにより「投資開発事業他」の売上高(前期982億円)は1,272億円となりました。



建築事業において前年度に工事損失引当金を計上したことともなう反動増などにより、売上総利益は前期比14.4%増、また、販売費及び一般管理費は人件費や研究開発費などが増加し前期比10.4%増となりましたが、営業利益は179億円と前期比26.7%増となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益については、環境・エネルギー事業において減損損失および将来発生すると見込まれる損失を計上しましたが、政策保有株式の売却を進めたことによる投資有価証券売却益の計上により、161億円と前期比46.4%増となりました。



当年度末における現金および現金同等物(以下「資金」という。)は、前期比172億円増加し、1,131億円となりました。

営業活動によるキャッシュ・フローは、工事未払金の仕入債権減少などにより150億円の資金が減少しましたが、売上債権減少619億円による資金の増加などにより、621億円の増加となりました。

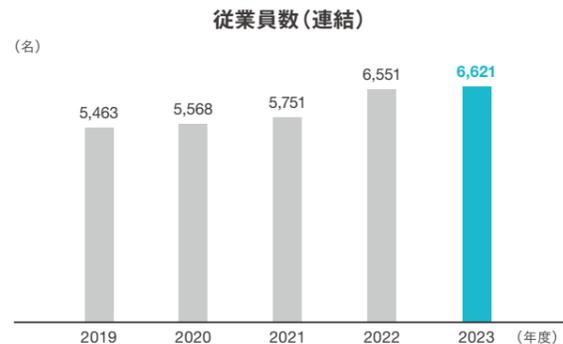
投資活動によるキャッシュ・フローは、政策保有株式の売却などともない178億円の資金が増加しましたが、有形固定資産の取得による550億円の資金の減少などにより488億円の減少となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、配当金の支払により85億円、自己株式の取得により50億円の資金が減少しましたが、成長投資の推進などともなう資金調達と返済の収入差が148億円と収入超過となり、10億円の増加となりました。



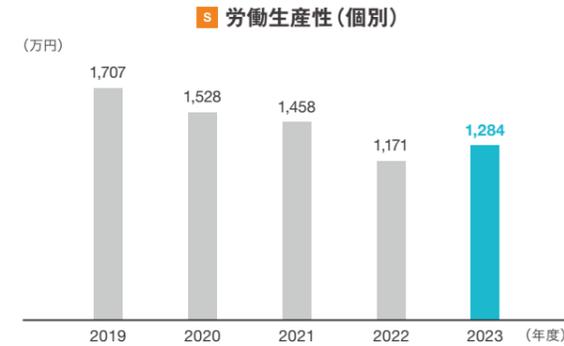
当年度末の純資産額は、自己株式取得により50億円の計上、配当金の支払により利益剰余金が85億円減少しましたが、政策保有株式の時価上昇ともなうその他有価証券評価差額金の増加200億円、円安ともなう為替換算調整勘定の増加47億円、親会社株主に帰属する当期純利益を161億円計上したことなどにより、前期比10.0%増の3,555億円となり、自己資本比率は40.0%となりました。

総資産につきましては、受取手形・完成工事未収入金等が602億円減少しましたが、現金預金が169億円、販売用不動産が202億円、新TODAビル建設など建設仮勘定が447億円、投資有価証券が231億円、長期貸付金が57億円増加したことなどにより、前期比6.9%増の8,720億円となりました。



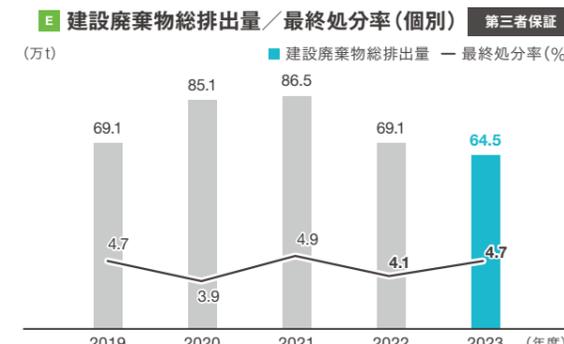
連結従業員数は、前期比70名増加しました。主な理由としてはグリーン・サポート・システムズ株式会社の発行済み株式のすべてを取得し完全子会社としたことによりです。

セグメント別の従業員数は建築2,641名(個別2,641名)、土木1,016名(同1,016名)、国内グループ会社1,308名(同11名)、海外グループ会社1,109名(同23名)などとなっています。当社単独の従業員数は4,231名で前期比16名増加しました。



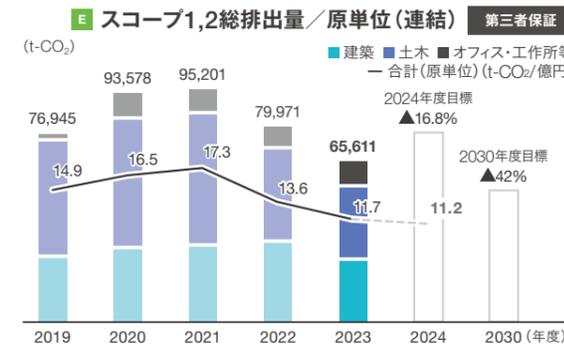
労働生産性は、2023年度につきましては主に建築事業における営業利益の増加により、1,284万円となりました(中期経営計画2024年度目標は1,500万円)。社員一人ひとりの生産性向上への努力をより直接的に反映できる「時間当たり労働生産性」による管理を導入し、目標達成に向け取り組みを推進しています。

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



2023年度は、前年度に比べて廃棄物排出量が減少、最終処分率が増加となりました。廃棄物排出量の減少は、昨年度に比べて工事が減ったことが主な要因です。最終処分率の増加は、建築部門でリサイクル率の高い建設汚泥の排出量が減少したことが影響しています。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数量・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。

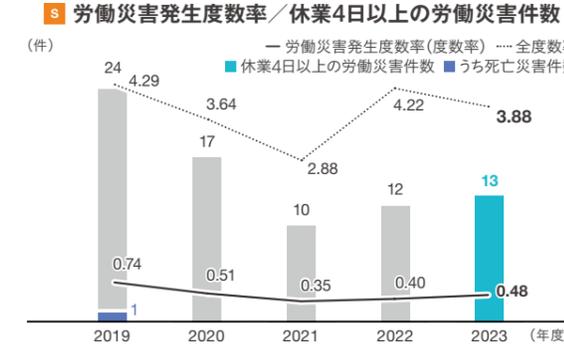
※最終処分率は第三者保証対象外



2023年度のスコープ1,2は、総量が前年度比▲18.0%の65,611t-CO₂、原単位は▲14.0%の11.7t-CO₂/億円となりました。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る約2.2万t-CO₂の削減効果が大きく影響しました。

今年度は、最終年度にあたる中期経営計画2024ローリングプランの目標達成に向け、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。



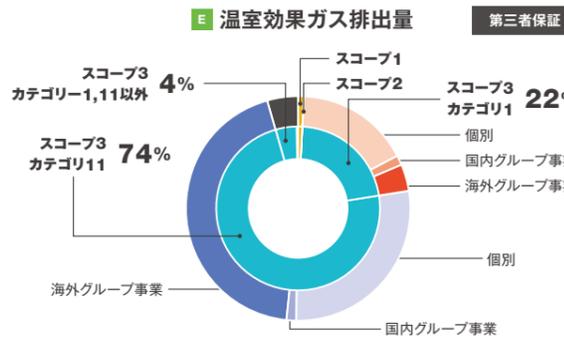
2023年度の度数率は、0.48となりました。また、4年度連続で「死亡・重大災害ゼロ」を達成しました。2024年度は、目標達成(0.10以下)に向けて、すべての事業活動において、労働環境整備のフロントローディングを推進するとともに、安全性ナンバーワン企業を目指します。

温室効果ガス排出量(連結)

単位	2019	2020	2021	2022	2023
スコープ1	t-CO ₂ 52,798	69,816	69,521	62,872	54,946
スコープ2 ^{※1}	t-CO ₂ 24,147	23,763	25,680	17,099	10,665
スコープ1,2計	t-CO ₂ 76,945	93,578	95,201	79,971	65,611
内、作業所	t-CO ₂ 74,542	83,469	85,624	71,330	55,783
内、オフィス・作業所等	t-CO ₂ 2,404	10,109	9,578	8,641	9,828
スコープ3計 ^{※2}	t-CO ₂ e 7.68百万	6.81百万	6.91百万	6.32百万	6.07百万
カテゴリ1	t-CO ₂ e 1.57百万	1.41百万	1.45百万	1.53百万	1.32百万
カテゴリ11	t-CO ₂ 5.92百万	5.22百万	5.30百万	4.58百万	4.48百万
再生電力利用率(RF率)	% 5.1	25.2	35.7	61.7	72.4

算定対象:全連結子会社(43社 2024年3月期時点)
スコープ3は、海外工事の集計範囲、項目の見直しにより、2020年度(基準年)以降のデータを遡及修正しています。

※1 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)より算出。ロケーションベース(全国平均係数を使用)の排出量はウェブサイトに掲載。
※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ウェブサイトに掲載。



当社の温室効果ガスの90%以上がスコープ3排出量です。建設事業では、引き渡した建物が長い期間にわたって使用されることから、スコープ3のなかでは、カテゴリ11(引き渡した建物の運用時の排出)が約74%と大きく占めています。日本国内を中心とした、省エネ設計、ZEB化の進展により、2023年度のカテゴリ11は、2020年度比▲14.2%(448万t-CO₂)まで削減されました。引き続き、サプライチェーンを巻き込んだ温室効果ガスの削減に取り組んでいきます。

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、経営環境に即して機動的に戦略や組織を変革していくことが求められています。中期経営計画の最終年度となる今年度は、KPI達成と中長期的な企業価値向上に向けて全社戦略を力強く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、業績向上や未来ビジョンCX150の実現に向けたボトルネック(課題)の解消において、企画・調整機能を発揮するとともに、全社的な人財・資本

のアロケーション(適正配分)の推進と投資審査の厳格化により稼ぐ力の向上と経営の効率化を図っていきます。

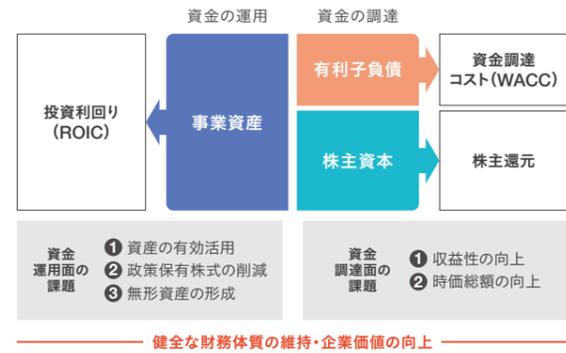
また、ステークホルダーに対する「説明責任」を果たすために、当社グループとして目指す姿、それに向けた施策と効果について、根拠のあるストーリーとして開示・発信することが肝要であると認識し、お客さま、社員、協力会社、株主・投資家、社会といった各ステークホルダーとの建設的な対話をより一層強化していきます。

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.16参照)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(ROIC5%以上)を意識しながら、保有資産の入れ替え等による資本効率性の改善・政策保有株式の売却・事業ポートフォリオマネジメントの推進を進めていきます。資金の調達面においては、資金調達コスト(WACC)と財務健全性を意識し、収益性の目標であるROE8%以上の確保を目指します。

資本コストや株価を意識した経営の実現も財務戦略の重要な目的として認識しています。安定的な株式配当の実施や適時適切な自己株式の取得、ステークホルダーとの積極的な対話によりPBR向上を図ります。



資本収益性・市場評価の改善に向けた方針

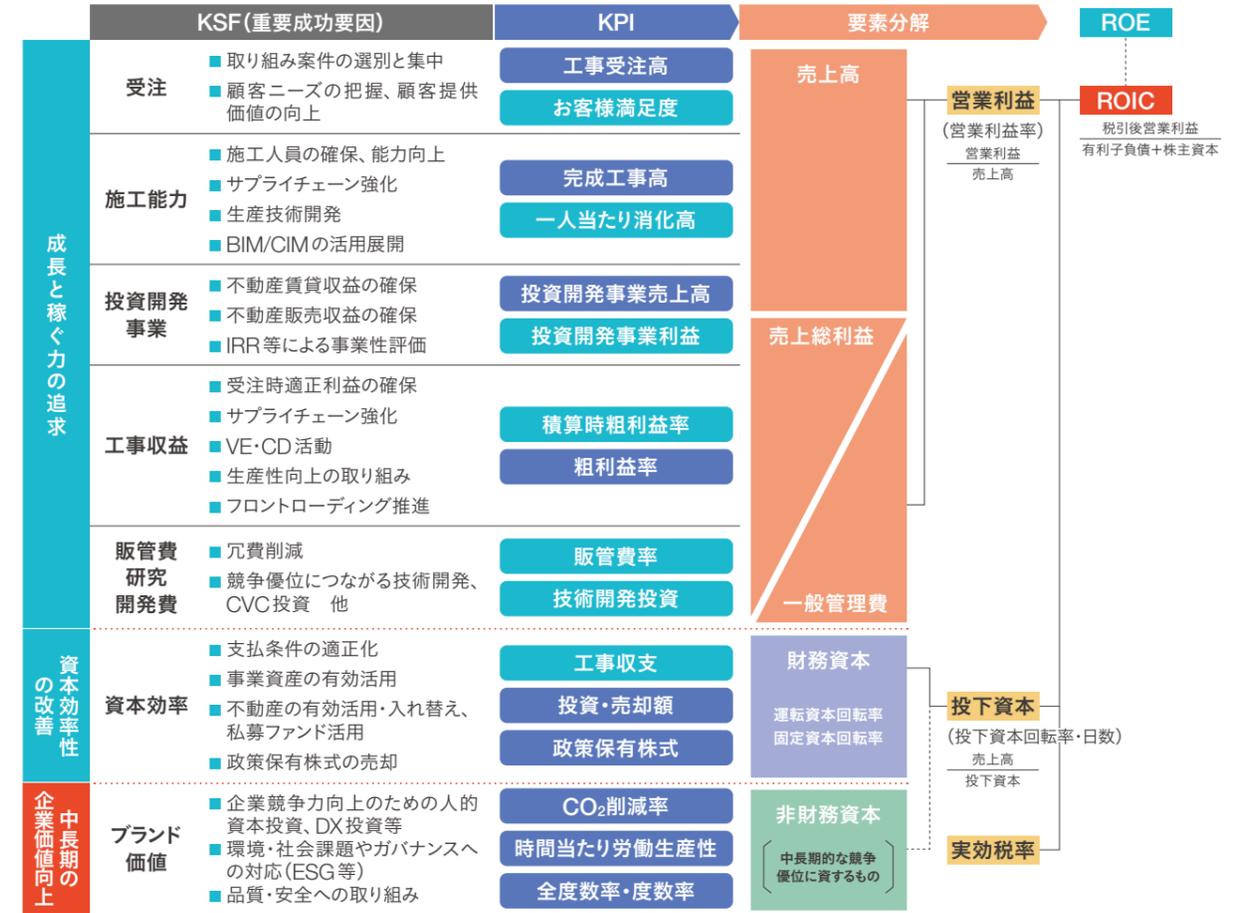
建設事業の収益性確保と、政策保有株式売却・私募ファンド活用による資本効率向上を目指す

改善ポイント	方針・指標	改善	
成長と稼ぐ力の追求	<ul style="list-style-type: none"> 企業価値向上に向けた成長戦略・戦略投資 保有不動産の入れ替え等による資本効率性の改善(私募ファンド等) 	ROE向上	
資本効率性の改善	<ul style="list-style-type: none"> 政策保有株式の売却(中計目標:年100億円以上) 事業ポートフォリオマネジメントの推進 事業別ROICを社内指標とした経営管理 		
最適資本構成	<ul style="list-style-type: none"> 財務規律に基づく投資格付の維持(中計目標:D/Eレシオ0.8倍以下) 	PBR向上	
安定的かつ継続的な株主還元	<ul style="list-style-type: none"> 安定的な株主配当の実施(中計目標:DOE2.5%以上、総還元性向40%以上) 適時適切な自己株式の取得を機動的に実施 		PER改善
ステークホルダー満足への取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 投資家等との積極的な対話(年60回以上の面談) 顧客、協力会社、株主・投資家、従業員への開示・発信の充実 		

ROIC逆ツリーを活用した社内マネジメント

資本コストを意識した経営を推進するにあたり、具体的な取り組みとして、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を活用した審査を実施しています。また、事業別ROICを算出して各事業部門に資本コスト意識の浸透を図っており、今後は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きます。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。



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価値への投資と併せて、無形資産への投資効果をモニタリングしていきます。



■ 資本アロケーション

当社グループは、中長期的な企業価値向上に向け、基幹事業の強化とともに新しい事業領域への投資も必要と考えています。収益性の目標としている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るところです。

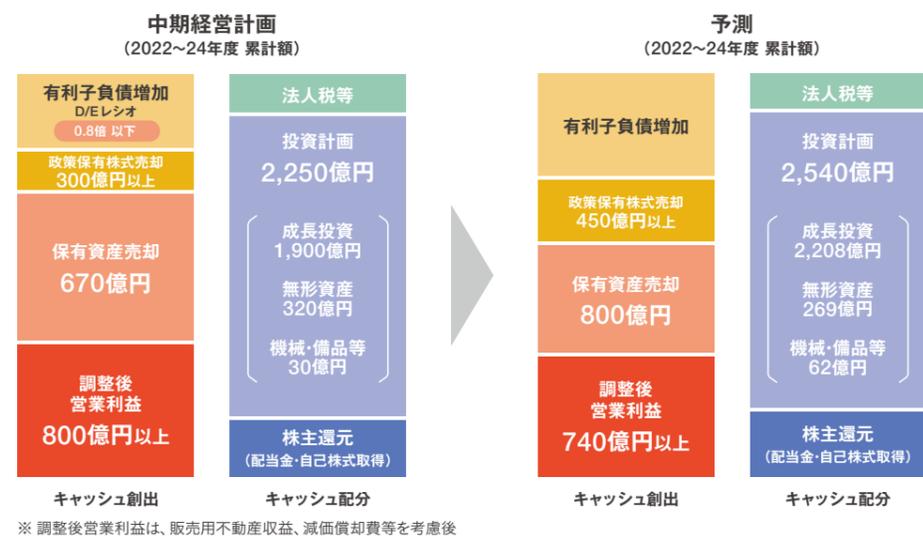
2022年5月に発表した「中期経営計画2024ローリングプラン」の中で、資本アロケーション(2022年～2024年度の累計額)を示し、2024年5月時点で予測したものが下図です。

キャッシュ創出について、「成長と稼ぐ力の追求」のため、受注時適正利益の確保・サプライチェーン強化・フロントローディング推進等により、建設事業の収益性向上

を図ります。また「資本効率性の改善」に向け、保有不動産の私募ファンドへの組み入れ、私募リートへの取り組みを開始し、保有資産の有効活用を進めています。政策保有株式については、毎年度100億円以上(時価ベース)を売却しており、当初計画を上回る見込みです。

キャッシュ配分については、不動産開発、環境・エネルギー事業を中心に投資規模を拡大しており、成長投資への相応の資金配分が必要となりますが、先行投資資金の早期回収を図るなど、次の投資へ活用していきます。今後も中長期的な企業価値向上のための投資を優先的に行いますが、さらなる資本効率向上を図り、安定した配当と自己株式取得を組み合わせた株主還元を継続していきます。

資本アロケーション



■ 財務健全性の確保

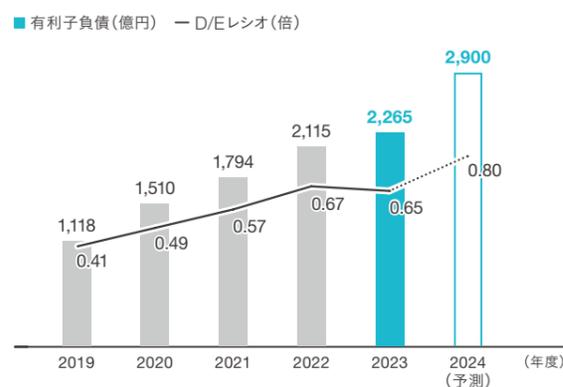
当社グループは、財務の健全性を確保するために、財務規律としてD/Eレシオ(有利子負債/自己資本)を0.8倍以下に設定しています。

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場合に限り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、残高削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カ年で300億円(時価ベース)以上売却する方針としています。

2023年度は、14銘柄166億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	16,697	
売却銘柄数	13銘柄	21銘柄	12銘柄	10銘柄	14銘柄	

3年間で30,000百万円以上売却

政策保有株式残高の推移(個別)



■ 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。

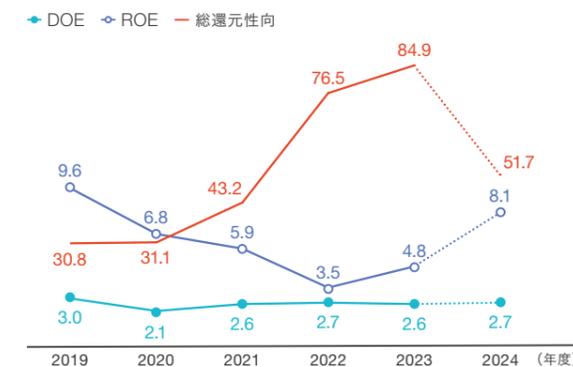
内部留保資金を、企業価値向上のための成長投資に充当していくとともに、追加的な株主還元も常に検討しています。自己株式の取得については、投資ニーズ、財務体質、業績、株価等を総合的に勘案した上で、適切な時期・規模にて、配当を補完して機動的に実施していきます。

なお、2023年度には約50億円の自己株式の取得を実施しており、2024年度も継続して実施いたします。

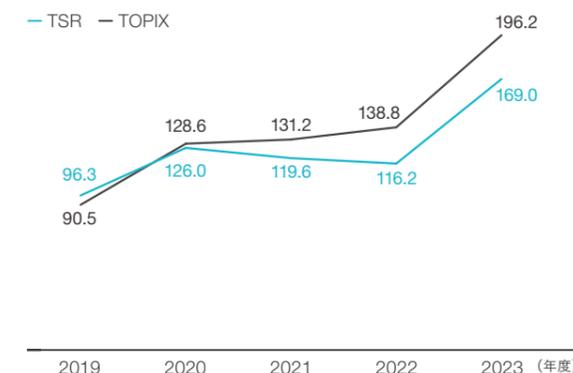
■ 株主総利回り

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(TOPIX)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。

DOEとROE・総還元性向の推移(%)



株主総利回り(TSR)の推移(%)



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 執行役員(人事担当) **瀬尾 暢宏**



当社グループは、「喜び」を実現する企業グループ」をミッションとして掲げ、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に、2022年度から2024年度までの3か年を対象とする「中期経営計画2024ローリングプラン」を策定し、グループをあげて取り組みを進めています。

経営戦略や事業戦略を実現させる主体は「人財(従業員)」にほかなりません。人財戦略=投資と位置付け、

対象領域として人事制度の刷新や働き甲斐改革、人財開発、ウェルネス/ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン、グローバリゼーションの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を継続的に輩出することを目指しています。また、組織開発や人財のアロケーションなどにより、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



※1 労働生産性:付加価値額(営業利益+総額人件費)÷従業員数(期中平均、派遣社員等を含む)
 ※2 時間当たり労働生産性:付加価値額(営業利益+総額人件費)÷従業員数÷平均総実労働時間

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ることで、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。

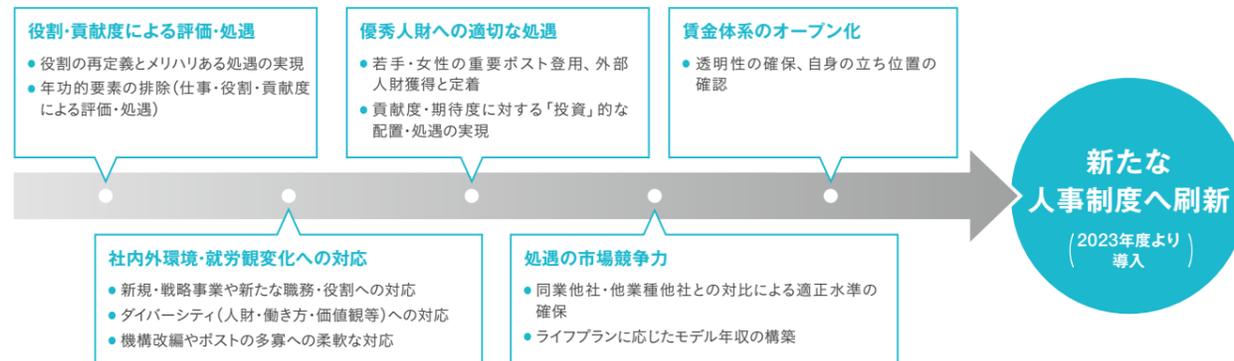
新たな等級・報酬制度(ミッション・グレード制度)は、従来の年功的要素を取り除いて、実力主義により役割や貢献度に応じた役職付与や報酬へと移行するものです。新制度では、年齢や勤続年数によらず役割価値を基準として等級・報酬が設定されるため、実力ある若手の重要ポストへの抜擢や適材適所の配置により、会社全体の成長意欲の底上げと組織の活力の向上を促進します。また出産や育児などの休業や勤務地限定により生じていた男女間の等級・報酬格差を是正することにより、社会的な課題でもある女性活躍推進や仕事と家庭の両立など

ライフプランに応じた前向きなキャリア形成を実現できる環境を整備しています。さらに、市場競争力のある報酬水準を維持して社内外の優秀人財のニーズや価値観との整合性を確保することにより、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を促進して、中長期的な企業競争力の強化を企図しています。

このほか、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、70歳までの再雇用制度の拡充、若い優秀人財の登用を促進する役職定年制度の導入など、将来に向けて企業風土の改善や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、組織開発や人財のアロケーション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、気持ちを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、新しい価値が生み出されます。

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年度から適用された時間外労働の上限規制を

踏まえ、近年、総実労働時間の短縮や休暇取得日数の増加などの取り組みを全社的に推進しています。

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、2022年度より社内ベンチャー制度を導入しました。

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

	2021年度	2022年度	2023年度
総実労働時間(時間) ^{※1}	2,119	2,103	2,052
平均時間外労働時間(時間) ^{※2}	23.8	23.3	17.8
平均有給休暇取得日数(日) ^{※3}	10.7	11.7	12.9
平均有給休暇取得率(%) ^{※3}	57.9	63.3	64.3

※1 総実労働時間:管理監督者や派遣社員を含む。
 ※2 平均時間外労働時間:管理監督者や派遣社員を含まない。
 ※3 平均有給休暇取得日数と同取得率:管理監督者を含み、派遣社員を含まない。

労働生産性の実績・目標

	2023年度(実績)	2024年度(目標)
1人当たり労働生産性(万円)	1,284	1,500以上
時間当たり労働生産性(円)	6,286	7,500以上

※ 算式や詳細はP.15,33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、2022年度から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・輩出するために、2022年度に階層別研修などのOff-JT(Off the Job Training)を大幅に刷新し、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キ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。

研修体系について

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、入社後の早い段階から仕事を任せて幅広い責任のある業務を担当させ、業務上の課題を自ら解決する経験を積むことで、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・能力の習得を促すために、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にするなど、キャリア全体において個人の成長を支え、キャリアの自律を促す仕組みを整備しています。

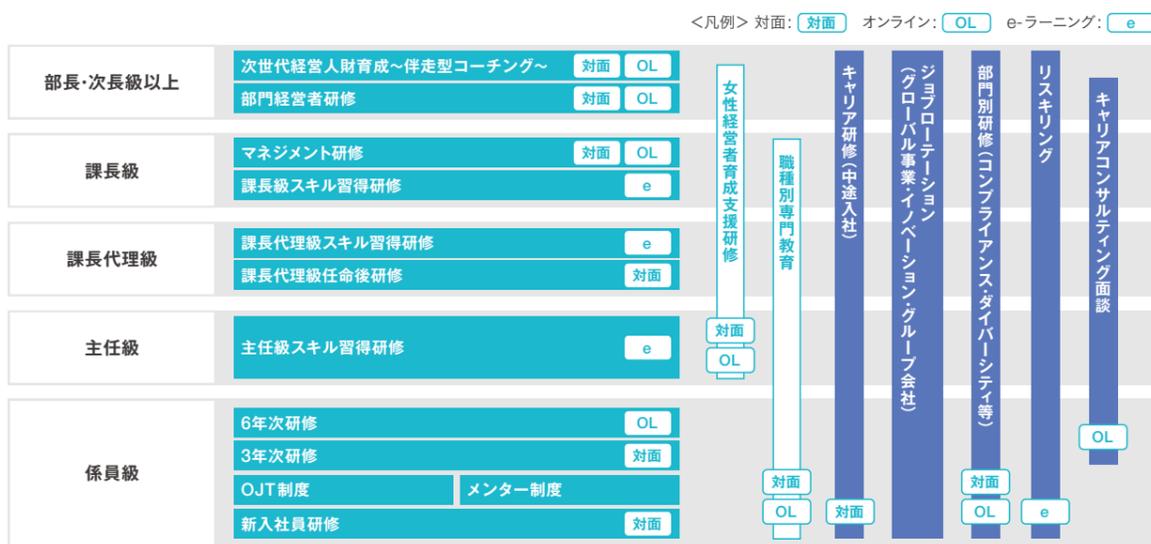
人財の育成・開発に関する実績

	2021年度	2022年度	2023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))	18.9 (336)	19.0 (523)	20.5 (450)	
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	88.3 (1,071)	103.6 (1,044)	97.3 (1,018)
	土木技術系	15.8 (510)	35.2 (588)	40.8 (548)
	事務系	9.6 (416)	28.2 (114)	30.9 (120)

※ 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)



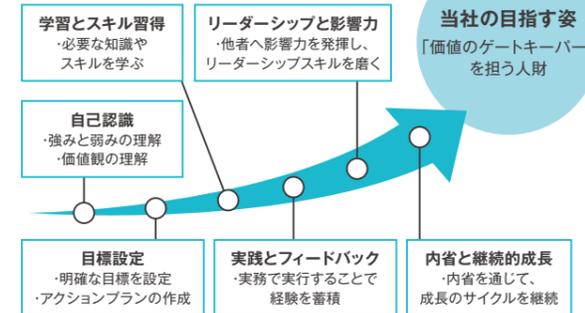
自己発働型人財の育成

当社は「人財の価値創造」に向けて、重要な業務の担い手になり得る経営人財を継続的に輩出するべく、自己発働型人財の育成に注力しています。自己発働型人財は、企業を持続可能な成長とイノベーションを支える基盤となり、未来ビジョンCX150における「価値のゲートキーパー」を担う人財として、お客さまの潜在ニーズに対し、社会動向と価値観、価値提供プロセスの変化を踏まえ、情報や価値のこれまでにない組み合わせを実現し、新たな価値を創造していきます。

当社では、新入社員研修や3年次研修、6年次研修といった入社後の早い段階から、自己発働型人財としてのマインドセットと実践を促しています。実際に既存の枠組みを超えて、自己発働的に取り組んだ従業員を表彰することでその功に報いることにより、モチベーションを向上

させ、さらに高度な実践につなげるなど、個々の従業員の成長サイクルを支援、尊重する環境を整備しています。

自己発働型人財のイメージ



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、技術革新など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2025年度までに実現するために、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人に対し、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としてプールします。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が1on1の定期的・継続的なコーチングを実施し、経験学習サイクルを促進しています。

また、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)の策定にも着手しています。後継者計画は、伴走型コーチング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、各事業本部長や統轄部長などの重要なポジションについても、計画的な後継者の育成や配置を推進しています。

伴走型コーチング支援



1on1ミーティングの実施

当社は、上司・部下間において、最低年6回の1on1ミーティングを実施しています。

1on1ミーティングを日常的な部下育成面談と位置付け、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ます。また、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つな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



■ ウェルネス／ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン

2024年3月に「ウェルネス&ダイバーシティ推進部(健康支援課、ダイバーシティ推進課、バリアフリー推進課)」を設立し、従業員のウェルビーイングの向上に向けた活動を行い、働き甲斐のある職場を構築することで、従業員のエンゲージメント向上を目指しています。

また、多様化したニーズを的確に把握し、社会に必要な

ウェルネスに関する取り組み

持続的に成長し続けていくためには、従業員が心身ともに「健康」であり続けることが必要不可欠です。当社グループは重要施策として「健康経営の推進」を掲げ、各種取り組みを実施しています。

「からだ(身)」の健康については、定期健康診断後のフォローアップ、自社保健師による特定保健指導、睡眠課題解決に向けた全社施策、健康意識向上に向けたイベントの開催などを通じて健康改善・保持・増進のための取り組みを展開しています。「こころ(心)」の健康については、メンタルヘルス講習会の開催や精神科産業医と保健師による希望者への個別面談の実施、外部相談窓口を活用して、従業員の心の悩みに対してさまざまな側面からサポートを行っています。



保健師による特定保健指導

女性の活躍推進

当社は、従業員の多様なあり方・価値観を尊重しており、中でも、特に重要な課題と位置付けている「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。

女性のキャリア形成のため、女性経営者育成支援研修や大学講座等への派遣も行っています。また育児休業などのライフイベントを支援するための「ならし保育休暇制度」や「法定以上の時短勤務制度」など柔軟な働き方ができるように環境整備をしています。

女性管理職比率(課長代理級以上に占める女性の割合)は、優秀な人材の登用を推進して、キャリア形成の実現に向けた育成を強化した結果、2023年度には4.3%まで上昇しました。

さまざまな取り組みの結果、女性活躍推進法第9条に基づく「えるぼし認定」で最上位の3つ星の認定を受けました。



女性従業員の登用状況

(年度)	2020	2021	2022	2023
女性従業員比率(%)	14.8	15.4	16.1	16.6
女性管理職比率(%)	2.6	3.1	3.7	4.3
女性役員比率(%)*	11.8	11.8	16.7	16.7

* 女性役員比率: 取締役および監査役に占める女性の割合

な価値を提供するためには、従業員の多様な価値観と能力が不可欠であると考えています。そのため、性別やLGBTQ+ (性的マイノリティ)、国籍、人種、宗教、スキルなどの多様な背景を持つ人材が活躍できるよう、人権方針の策定や働きやすい環境の整備など、さまざまな取り組みを推進しています。

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の導入や「LGBTQ+ガイドブック」を発行し、ALLY(理解者)の輪を広げるためのオリジナルALLYシールを希望者に配付もしています。2023年度は全役職員を対象にLGBTQ+についての無記名の意識調査を実施するなど、先進的な取り組みを推進した結果、PRIDE指標「シルバー」の認定を受けました。



オリジナルALLYシール



PRIDE指標「シルバー」

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説明し、男性の育休取得予定者の希望者および長期間(28日以上)育休取得予定者とその上司へ面談を実施し、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います。その結果、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4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。

育児休業制度の利用者数と取得率

(年度)	2018	2019	2020	2021	2022	2023
男性(人)	68 (57.1)	74 (66.7)	120 (100)	122 (100)	141 (100)	123 (100)
女性(人)	25 (100)	22 (100)	22 (100)	21 (100)	20 (100)	25 (100)

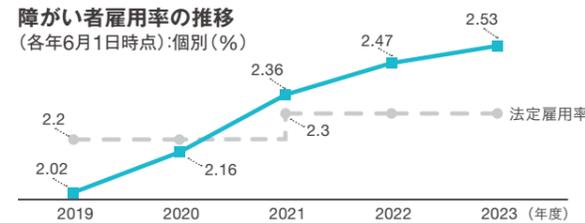
※ ()内は取得率(%)

※ 女性役員比率: 取締役および監査役に占める女性の割合

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や職場環境を用意し、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取り組んでいます。また、特別支援学校高等部の生徒を中心に企業就労を目標とした職場体験実習の受け入れを行っています。毎年、知的障がい者の新たな雇い入れを行い、事務作業や清掃等を行うビジネスサポートセンターを設置し、職域拡大

や雇用定着に努め、真のノーマライゼーションの定着に向けて取り組んでいます。



■ グローバリゼーション

グローバル人材の育成

当社は重点管理事業として位置付けている海外事業のさらなる推進に向けて、その担い手となる従業員の教育や就労環境の整備に取り組んでいます。進展するグローバル化の環境(多国籍・多言語・多文化など)に適応して着実に成果発揮できる「グローバル人材」の育成に注力しています。近年、研修体制を強化して、従業員の経歴や専門知識・能力・技術・人脈などに加えて、さらに必要とされる「語学力・自己発働思考・異文化理解力」の3点を習得できる環境を整備しています。

今後も国内外で活躍して企業価値の向上を牽引するグローバル人材を計画的・継続的に創出していきます。

実地研修

当社では海外拠点の現地スタッフを対象に、日本語学習と実地研修をセットにした研修を日本で展開しています。海外拠点の幹部候補生が各国から集まり、現場での実地研修を通じて、施工技術や日本の商習慣・文化、当社グループについて学んでいます。

なお、国内外の当社グループ会社の従業員全員を対象とした、実践的な英語使用の機会として、プレゼンテーションスキル等の研修を実施しています。国際大学と協定を結び産学連携でのグローバル人材育成に注力しており、3日間英語のみを使用した実践的な研修プログラムを定期的の実施中です。

これらの研修を通して当社グループ全体で「語学力・自己発働思考・異文化理解力」の3点の向上を目指しています。

研修体系概要

	語学力	自己発働思考	異文化理解力	対面	オンライン	e-ラーニング
課長代理級 主管2級	TOEICスコア 700~	Excedo Versant	国際大学	対面	OL	e
主任級	TOEICスコア 650~	グローバル人材研修	国際大学	対面	OL	e
係員級	TOEICスコア 600~	JICA×TODA 青年海外協力隊 TOCVプログラム	国際大学	対面	OL	e
		新入社員研修	国際大学	対面	OL	e

語学学習

当社グループに所属する全従業員に対して無料の語学研修・受験の機会を提供しています。TOEIC試験対策や会話重視のオンライン授業など、従業員各個人が学びたい研修にアクセスできるように幅広いツールを導入しています。

また、日本語を母国語としない当社グループ従業員に対して、オンライン日本語研修“つなぐ授業”を開校し、職場でのコミュニケーション力向上を図っています。単に日本語を学習するだけでなく、従業員同士の横のつながりを作り、日本文化や日本の商習慣について日本語学習を通して学んでもらう場を提供しています。

青年海外協力隊への従業員派遣

当社は政府開発援助(ODA)案件に40年以上にわたり取り組んでいます。これを踏まえ、「語学力・自己発働思考・異文化理解力」を身に付けるために、当社従業員を、独立行政法人国際協力機構(JICA)の青年海外協力隊事業に派遣します。開発途上国で課題・ニーズを発見し、対策の計画・実施・検証を行うことはビジネスの基本であり、早い段階からのグローバルマインドとビジネススキルセットの習得を目指しています。

市場環境

建築事業

建築事業に関しては、民間設備投資を中心に堅調に推移するものと考えられます。特に、半導体製造施設、データセンター、生産施設の設備投資意欲が高まっています。一方で、時間外労働の上限規制も開始し、全国的に資材価格・労務賃金の高騰・協力会社のひっ迫傾向は続くものと考えられ、変化に併せた柔軟な対応が必要となります。

労務不足と併せて工事規模の大きい案件の増加により、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」を徹底し、経営資源の効率的な投下を図っていきます。さらに、協力会社との協働ではサプライチェーン強化のための取り組みを強化し、高い品質・安全性で施工していきます。

また、将来的には建設技能者の高齢化とさらなる不足が予測されます。少子高齢化社会においても優秀な人材を確保していくために、建設業の魅力向上、働く喜びを感じる職場を目指し、4週8閉所や労働者の賃金アップ、外国人採用にも積極的に取り組んでいきます。

VUCAの時代においても、お客さまに選ばれ続ける会社となるために、データを高度に活用してお客さまの潜在ニーズに応えるデータドリブン経営を目指すための基盤を構築していきます。

そして、環境配慮のトップランナーとして脱炭素社会に向けた価値提供の幅を広げていきます。多様な領域でステークホルダーの皆さまと連携しながら協創社会を実現し、より良い未来を築き上げていきます。

土木事業

政府関係の投資が、「防災・減災、国土強靱化のための5ヵ年加速化対策」や新たに策定が法定化された「国土強靱化実施中期計画」へ向かうなか、今後も継続的・安定的に推移するものと考えられます。また、老朽化インフラの再生、再生可能エネルギー市場の拡大や地政学的リスクを背景とした防衛施設への投資等、土木事業は当面、堅調な受注環境が継続するものと想定しています。

しかしながら、建設需要が拡大する一方で、少子高齢化の影響により、建設業の担い手不足と高齢化などの課題が一層深刻化していくことが懸念されます。

また、世界的な原材料および原油等エネルギーの高騰や円安の影響による資材価格の上昇、政府の賃上げの方針や労務単価の引き上げなどによる建設コストの増加

も懸念材料となっています。

ますます厳しさを増す社会情勢ですが、BPO、ICT・AI技術等を活用した生産性の向上や、建設コスト上昇分を工事価格へ適正に反映させることで課題解決に取り組みます。私たちは①デジタル化、②グローバル化、③真の働き方改革、が今後のさらなるステップアップに向けてのエンジンだと考えています。

このエンジンを力強く駆動させて、コア事業である山岳トンネル、シールドほかの都市土木、区画整理等のさらなる深化と充実を図るとともに、大型工事・難工事に継続的に挑戦します。また、洋上風力発電等の再生可能エネルギー、インフラ再生、PPP、海外工事へのリソースを拡充することで成長を加速させていきます。

戦略事業

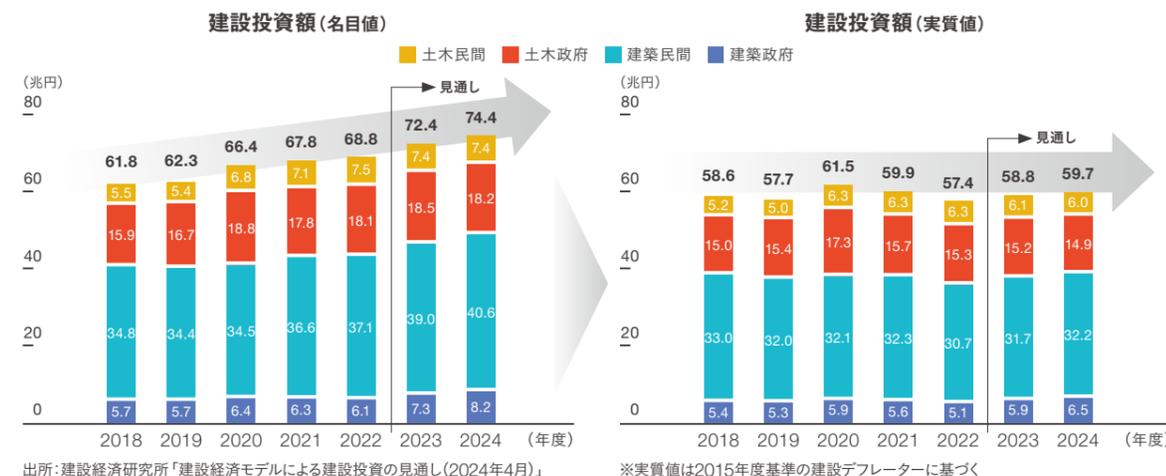
2023年度の国内景気は株高や雇用環境の改善、回復の兆しが見られましたが、欧米先進国を中心に、高インフレ・金融引き締めと大幅な円安が進行しました。また中国の軍事勢力拡大や世界情勢と比較した日本のDXの立ち遅れに早急な対応を要するため、半導体、データセンター関連への投資が拡大しました。

戦略事業本部では、売上が約1,272億円(連結消去前)となり、創設以来7年連続の増収増益となりました。新TODAビル、グローバル事業、および浮体式洋上風力発電事業等の再エネ事業については、重点管理事業として、成長投資を行い、事業ポートフォリオを強化しています。

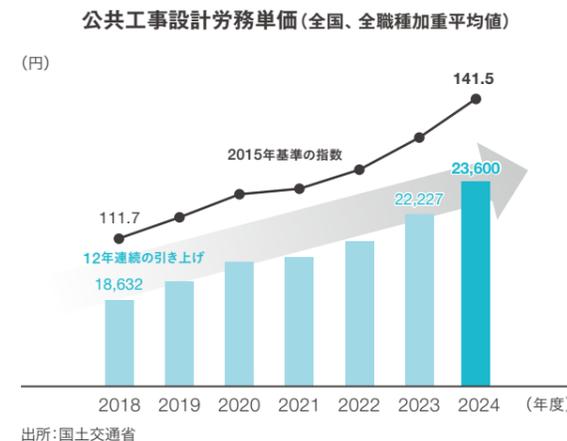
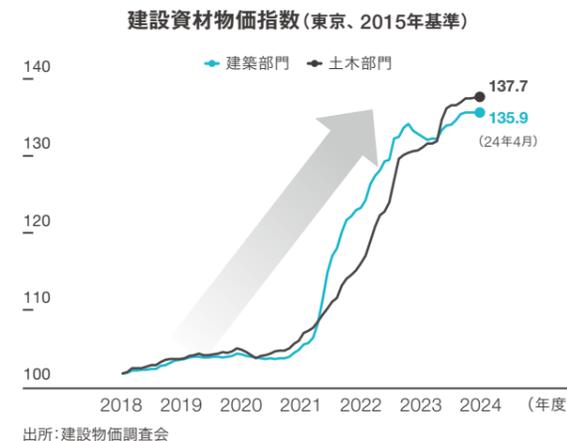
売上高の増加は、2022年度において、インドネシアのTATA社を連結子会社にしたことや、2025年度に計画している私募リート立ち上げを見据えた私募ファンドへの販売用不動産の売却を計画どおりに実施できたことが寄与しました。

一方で、上記のDX関連での事業で、投資開発を含め、国内外での取り組み案件を拡大しており、市場の動向へ乗り遅れないように事業展開していくとともに、現状の円安を活かした海外事業における業績への反映で、中計最終年度の目標達成に貢献してまいります。

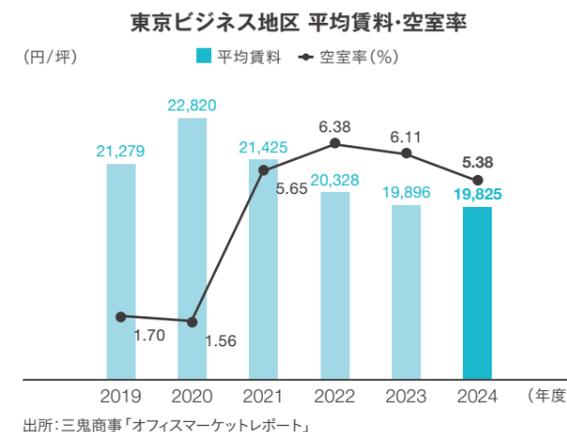
■ 建設投資の動向



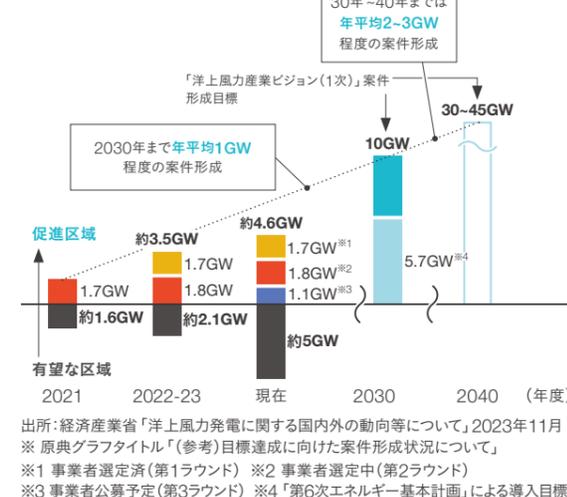
■ 建設コストの動向



■ 不動産市況の動向



■ 洋上風力発電の動向



建築事業



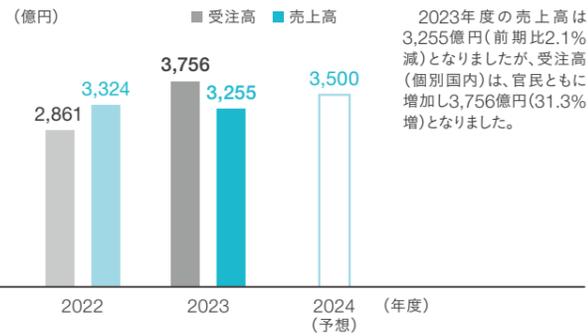
DXで真の課題を解決し、
力強い建築事業本部へ
新たな一歩を踏み出す。

執行役員副社長
建築事業本部長 **曾根原 努**

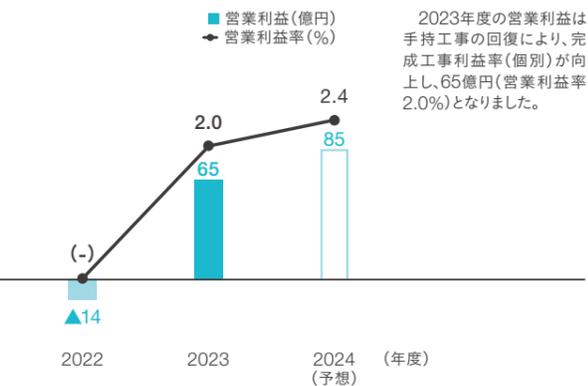
2024年度 建築事業 経営目標

業績予想 営業利益 **85** 億円

受注高(個別)・売上高



営業利益・営業利益率



現状認識

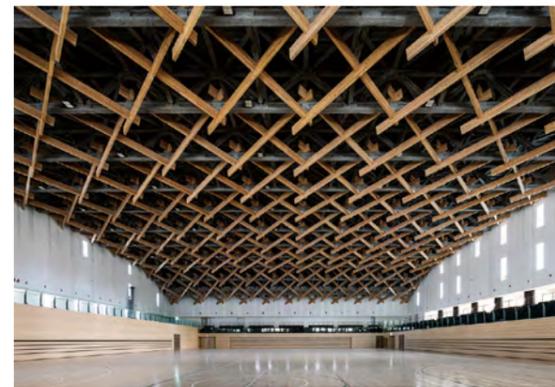
機会	<ul style="list-style-type: none"> デジタル社会(5Gなど通信技術の高度化)と「新しい生活様式」の到来 ZEB^{※1}など環境配慮型建築に対するゼネコンへの期待の高まり 建物のスマート化の需要増加 BCP、サステナブル(維持管理、リニューアル等)需要の高まり 省エネ、CO₂削減に対する世界的な要請
建築事業の強み	<ul style="list-style-type: none"> 歴史に裏付けられた顧客基盤 地域開発、再開発の実績 環境配慮のトップランナーとしての省エネ建物の設計力・施工力 得意分野の建設ノウハウ・技術とエネルギーマネジメント力 情報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ひっ迫 少子高齢化による担い手不足
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 外国人労働者の受け入れ、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。

実績紹介



渋谷駅桜丘口地区第一種市街地再開発事業(B・C街区)



東洋大学赤羽台キャンパス新校舎建設工事(敷地C)

中長期的な戦略

2024年度以降の市場は、国際情勢の不透明感や物価高騰等、外部的なリスク要因は残る一方で、国内民間設備投資については堅調に推移することが予想されます。短期的には生成AIの進化による半導体製造施設・データセンターの需要は今後も増加することが予測されますが、中長期的には建物に関する需要・ニーズは予測が困難なレベルで変化していくと想定します。

このような状況の中、お客さまに当社を選んでいただくためには、お客さまの潜在ニーズを見出し、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、竣工後の維持管理やリニューアル等も含めあらゆるデータを活用することで、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。

そのために、あらゆるデータをつなげ、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を構築しています。関係する部署の垣根を越えた正しい情報共有を行い、機敏に対応していくために、データ・システムだけではなく、社内の仕組みも強力に変革していきます。

また、建築生産領域においては、BIM活用に向けた教育と業務変革を進めています。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を活用することで、お客さまへの提供価値の質・スピードを向上し、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。

併せて営業の変革にも着手しています。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データドリブン経営につながっていくと考えています。

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することが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、異業種と連携したバイオマス事業などさまざまな取り組みを行い、環境配慮のトップランナーとして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。時代の変化に柔軟に対応する経営により、お客さまへこれまで以上の価値を提供すべく、取り組んでまいります。

プロジェクト紹介

デュシタニ京都・植柳コミュニティセンター

本プロジェクトは、京都市内にある小学校跡地の有効活用を目的とした京都市によるプロポーザル



事業で、安田不動産株式会社の提案が選定されたものです。この事業では、タイのホテル大手であるデュシット・インターナショナルによる日本初進出のラグジュアリーホテル「デュシタニ京都」と、地域活動の拠点となる「植柳コミュニティセンター」を併設した建物が計画されました。

外観は京町家に似た雰囲気でありながらも、内装インテリアについてはタイの内装デザイナーも参画し、タイ・アユタヤと京都という二つの古都の建築様式を共創させた空間を造り上げています。環境にも配慮した設計を実現しており、省エネ性能評価のBELS☆☆☆☆と、ZEB Oriented認証を取得しました。

敷地は古くからの京都の街並みが残る西本願寺の門前町に位置しており、敷地いっぱいに建物が計画され資機材ヤードが設けられなかったため、周辺環境に留意しながら、いかに効率よく資機材を搬入し工事を進めるかに注力しました。敷地中央部にタワークレーンを2基配置し効率よく鉄骨工事を進めるとともに、地上躯体工事においても資材搬出入回数を減らすために型枠資材転用率を向上させるパーマナント工法を採用する等の工夫をしました。さまざまな場面において、関係者とともに緻密な施工計画を検討することで、品質・生産性向上と工期短縮を実現させました。



土木事業



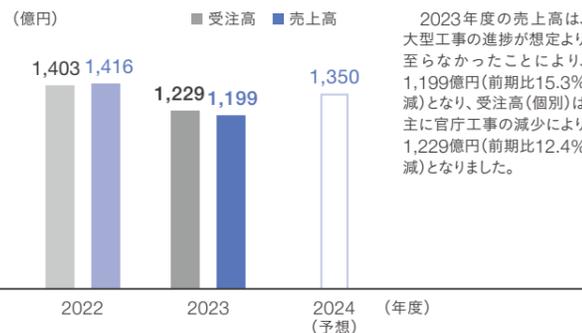
コア事業の深化・充実と新事業の発展で成長を加速する。

執行役員副社長
土木事業本部長 藤田 謙

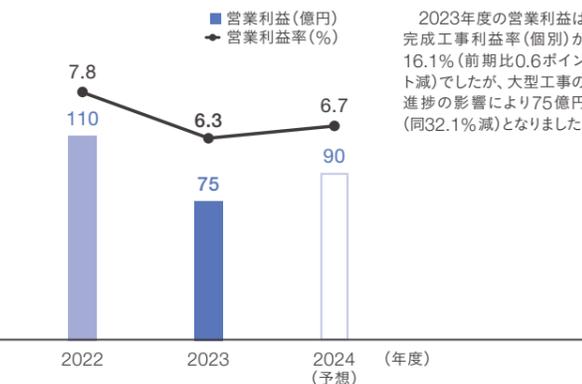
2024年度 土木事業 経営目標

業績予想 営業利益 **90** 億円

受注高(個別)・売上高



営業利益・営業利益率



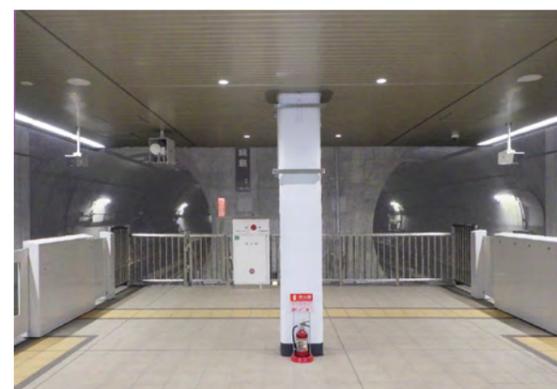
現状認識

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
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
リスク	<ul style="list-style-type: none"> 請負工事に傾斜したビジネスモデル 温室効果ガスにより深刻化する気候変動への対応 時間外労働の上限規制・将来の担い手不足への対応 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開発やメーカーとの連携 DX技術の活用、BPO利活用促進、人員確保 コーポレート本部との連携による通貨管理と契約リスク管理

実績紹介



有田海南道路5号トンネル工事



相鉄・東急直通線、網島トンネル他

中長期的な戦略

土木事業に関しては、政府の防災・減災、国土強靱化対策、老朽化したインフラの再生、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防衛施設の増強を受けて、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。

しかしながら、建設需要が拡大する一方で、少子高齢化の影響により、建設業の担い手不足と高齢化などの課題が一層深刻化していくことが予想されます。

2024年4月から建設事業についても時間外労働の上限規制の適用が開始されるなど、労務供給はますます厳しさを増していますが、私たちは顧客潜在価値を深耕しお客さまとともに解決することで、選んでいただける企業を目指します。

具体的には、さらなる実績の積み上げと技術者の育成により、山岳トンネル、都市土木、土地造成、河川等のコア事業の充実を図りつつ、大型工事・難工事、洋上風力発電等の再生可能エネルギー、インフラ再生、PPP、海外プロジェクトといった新分野へのリソースを拡充することで成長を加速させてまいります。

技術開発については、山岳トンネルを先鞭として、当社発の技術をシリーズ化し他社への優位性を強化します。これをシールドや急速施工技術等、全部で7つの分野に展開するとともに、「さくさくJAWS工法[®]」^{*1}や「すいすいC&T工法[®]」^{*2}に続くイノベティブな技術の開発に努めます。

事業活動における脱炭素実現については、現場事務所のZEB化や使用電源のRE100化、電動建機の利用促進のほか、CCUS技術開発にも取り組んでまいります。

^{*1} 外殻先行型の非開削トンネル構築技術
^{*2} 道路橋の床版取替工事における新たな接合方法

プロジェクト紹介

ToP-NATM[®]

山岳トンネルの掘削から覆工コンクリートに至る一連の工種において、安全性や生産性を高めるために、長年、遠隔化・自動化に関する技術開発に取り組んできました。今では、各技術の現場適用が進み、改善を繰り返して実用性を高める段階にあります。そこで、これらの遠隔化・自動化技術を統合し、ToP-NATM[®] (Toda Progressive-NATM) として技術メニュー化し、全国のトンネル現場の要望に応じて技術を提供する体制を構築しました。



戦略事業



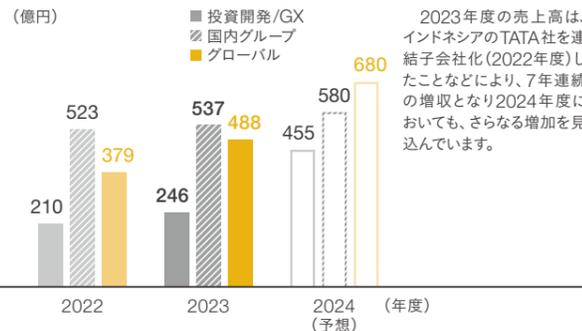
コア事業のさらなる発展と
新領域への挑戦で躍進する。

執行役員副社長
戦略事業本部長 **植草 弘**

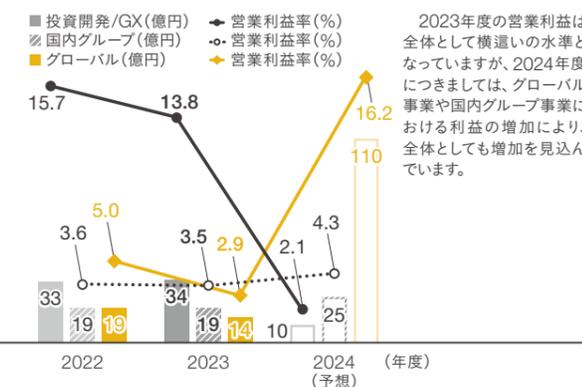
2024年度 戦略事業 経営目標

投資開発/GX	10	億円
業績予想 営業利益 国内グループ	20	億円
グローバル	115	億円

売上高



営業利益・営業利益率



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2013年度比46%削減するという政府目標達成に向けた洋上風力をはじめとした再生可能エネルギー、エネルギーマネジメントへの期待 海外事業への積極的な参画、インドネシアTATA社の人脈による海外における新たなビジネスチャンスの獲得 戦略事業本部コア事業の進化によるESG、SDGsへの貢献 外国籍やキャリア採用等、多種多様な人材構成による新しいビジネスの展開
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として、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 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他エリアへの横展開 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 優良な財務体質による比較的豊富な保有資金と有利な資金調達 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"> 金利上昇・為替変動による国内外保有アセットの時価下落、収益性の悪化 資材価格・労務費の上昇による事業費の高騰 生活様式の変化による不動産をはじめとするアセットの想定外の劣化 投資先の国内政治・経済情勢の急激な変動・規制強化 国内外とのM&A、資本提携にともなうガバナンス 社員の退職
リスクへの対策	<ul style="list-style-type: none"> 外部有識者、コンサル等を活用した市場リスク調査・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 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を構築

実績紹介



ブラジル風力発電2期工事(2024年12月稼働予定)



グループ3社を統合し、TGCゼネラルサービス(株)設立



「東京サンビーズ」TGCゼネラルサービス(株)保有のパレーボールチーム

中長期的な戦略

戦略事業本部はコア事業の確立を目標に積極的な投資を実施してきました。4つのコア事業(投資事業/グローバル事業/GX(Green Transformation:再生エネルギー、環境、エネルギーマネジメント)事業/国内グループ事業)を発展させると同時に、建設ノウハウが活かせる新領域への事業拡大を図ってまいります。

今年度は大型投資を行ってきた新TODAビルが竣工を迎え、新たに大規模オフィスの事業運営に参入します。また、私募ファンドや私募リートを活用して投資資金を早期に回収した新たな投資へつなげる「循環型投資モデル」を確立し、持続的な企業価値向上を実現します。

中長期的な事業ポートフォリオを見据えた人材確保を図ると同時に人的資本の最適活用を念頭に置いた組織体制の改編を実施することで、社員のモチベーション継続、向上を図り、働き甲斐のある環境を醸成してまいります。

投資の「循環型成長モデル」を確立する

より強固な収益基盤を確立するために、不動産系の投資には私募ファンド・私募リートを活用した「投資と開発～売却による資金回収～さらなる投資へ」というポジティブな循環(成長サイクル)を実現します。すでに所有していたオフィス・ホテル・住宅をアセットにした私募ファンドを立ち上げ済みで、回収した資金で今後も魅力的な物件を開発していきます。

重点管理事業を拡充し収益を確保する

重点管理事業である「新TODAビル」「浮体式洋上風力発電事業」「グローバル事業」の各事業への取り組みを国内外のグループ会社とともに進化させます。

新TODAビルは、高度な免振性能、芸術特区としてのアート事業の展開、環境とウェルネスに配慮した仕様を前面に出したリーシング活動により、優良テナントを誘致し、定着率の向上を図ります。またSクラスビルにおけるPM事業運営のノウハウを蓄積していきます。

浮体式洋上風力発電事業では、現在進めている五島沖でのパイロットファーム事業を計画どおり完成させた上で、さらなる大型化の技術確立を進捗させ、将来の普及・促進を図るための事業展開スキームを構築します。

グローバル事業では、資産入れ替えによる売却益を活用して新たなポートフォリオの構築を図るとともに、積極的なM&Aによるタイ・ベトナム等における事業領域拡大によって経営の多角化を実現し、加速的な成長と経営基盤の安定を図ります。

人的資本の拡充と最適活用

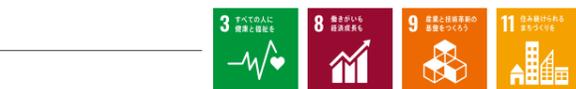
将来の事業ポートフォリオに適った職種・専門性や国内・海外等も考慮した人材ポートフォリオを構築し、計画的な人材確保を図ってまいります。また、グループ内共通業務の集約化、BPO、システム導入等による業務の効率化に加え、組織体制の最適化も図ります。これは2023年度末に買収・再編した新会社、TGCゼネラルサービスに一翼を担ってまいります。

プロジェクト紹介

私募リート

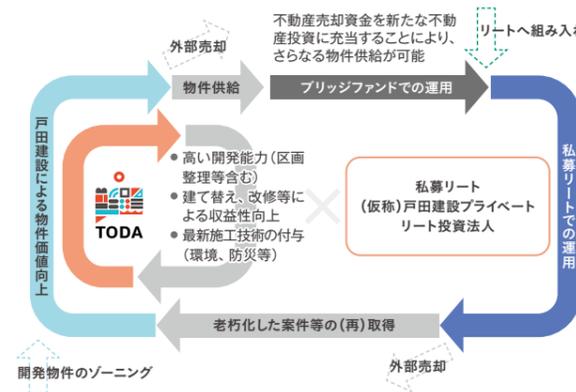
当本部では、投資を通じた当社事業のポートフォリオ強化と資本効率の向上を目的として、循環型投資による成長モデルの実現を掲げています。実現へ向けた取り組みの一環として、2023年6月に戸田建設として投資助言・代理業を取得し、私募ファンド事業を開始、そして現在、私募リート組成(2025年度予定)を目指しています。2024年4月に、私募リートの資産運用会社となる「戸田建設不動産投資顧問株式会社」を設立し、私募リートの運用に必要な許認可の取得業務を実施中です。本リートの資産規模は、300億円程度からスタートし、以降、遅くとも5年以内には500億円、早期に1,000億円を目指します。投資対象は、オフィス・物流・住宅・ホテル等、幅広いアセットタイプを組み入れる総合型とし、投資地域も全国主要地域とする予定です。

なお、戸田建設は、リート向け物件の取得・開発、リートへの保有物件の売却(外部成長支援)や、ゼネコンの



技術力・知見に基づくPM・BM・修繕・改修(内部成長支援)、人員の安定的な雇用確保・人材派遣(人的支援)を行い、リートの成長をグループ会社とともに取り込みます。そして同時に、投資家へ良質な投資機会を提供してまいります。

私募リートを含むビジネスモデルイメージ図



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、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、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くことです。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つのセグメントで構成されています。「イノベーション推進統轄部」は、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、新技術の事業化を担う機能、社内からビジネスを生み出す機能、将来の成長が期待されるスタートアップ企業に投資し成長を支援する機能などを備えています。

「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。

その他に、洋上風力発電事業の包括的な戦略策定支援を行っているほか、浮体式の大型化技術の開発支援も行っています。

イノベーション本部 組織機能(横串の組織)

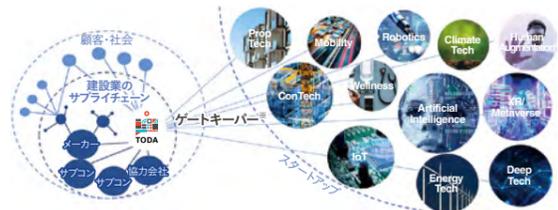
	イノベーション推進	環境戦略 CVC 新技術事業化	建築事業本部	土木事業本部	戦略事業本部
イノベーション本部	技術開発	技術開発 知財・技術最適化 DX推進	全社のイノベーションをリード 脱炭素社会の実現に向け、温暖化防止対策の実施 先端技術への投資と社内ベンチャー制度の実践 新技術の社内外への展開および事業化推進 知財・技術マーケティングに基づく技術開発		
	浮体式洋上風力発電事業		五島PF事業の円滑推進 超大型洋上風力発電施設の実現と普及		

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

CVC、社内ベンチャー

当社では、主力事業の強化や事業創出を目的に、スタートアップ企業への投資・連携による価値共創に取り組んでいます。これまでに2,300以上の国内外のスタートアップ企業の情報を収集し、45件以上のPoC(概念実証、トライアル利用も含む)に取り組んできました。また、2020年からは技術的リターンと財務的リターンを念頭に、スタートアップ企業の資金調達ニーズに対応する30億円の投資枠を設け、10社4ファンドへの出資を行いました。2024年には、これまでの取り組みを強化するために、新たに30億円の投資枠を設定しています。

また、新たな事業開発に挑戦したい社員が参加できる伴走型の社内ベンチャープログラムを2023年に立ち上げ、2024年には第2期の活動を展開しています。



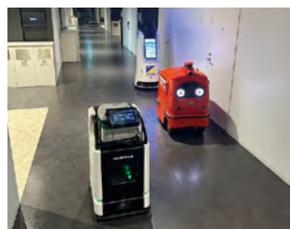
※ これまでにない情報や価値の組み合わせを実現し、新たな価値を創造する存在

ロボットフレンドリーな環境の構築に向けて

当社は開発技術を使った新規事業の開拓に取り組んでおり、そのひとつとしてロボットフレンドリービルディングデザインをコンセプトに、ロボットの導入エンジニアリングを行っています。

今後、人手不足や高齢化により、ロボットの活用範囲が増えていきます。建物の設計時からロボット活用を前提とした検討を行うことで、ロボット活用の最適化を実現します。

現在、当社は、社会受容性を向上させるため、人とロボットが共存できるルール作りに取り組んでいます。これまでに、ロボットの導入を検証するために実証実験を3回実施しました。これらのノウハウや、さまざまなロボット関連企業とのネットワークを活かし、ロボットフレンドリーに最適な建物をお客さまに提案し、業界のリーディングカンパニーとして、本分野のビジネスチャンスを広げていきます。



実証実験の様子

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」に対応すべく、中期・長期の戦略を定めて研究開発を推進しています。また、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、技術研究開発においても効率性を重視しています。

建設産業共通の基本となる技術は、建設RXコンソーシアムに参加するなどして「協調領域」として共同開発を進めています。その一方で差別化すべき技術は「競争領域」として独自に開発しています。

現在、建設産業として喫緊の課題である技術者や技能労働者不足に対応するため、「生産性向上」や「安全」に資する技術開発に注力しています。トンネルや高速道路の床版取り替えなど、「社会インフラ」の維持・整備に関する独自技術の開発を推進しているほか、建築分野では新本社ビルの施工で「TODA Innovation Site」として、多くの機械化・自動化技術、ICTを活用した生産管理技術の開発と実証に取り組んでいます。

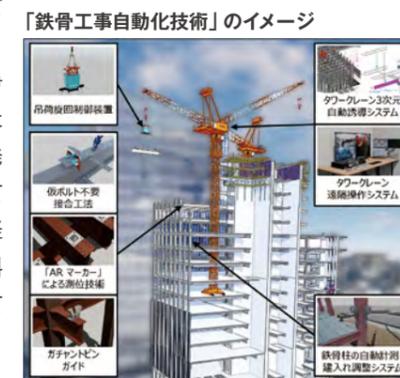
また、脱炭素社会の実現に向けて関心が高まっている環境・省エネルギー・CO₂削減に関する研究開発を強化しています。筑波技術研究所において2021年7月に運用を開始した「グリーンオフィス棟」では、カーボンマイナスの実現

を目指しCO₂排出量の削減に向けた最先端の技術に取り組むとともに、勤務する研究スタッフのウェルビーイングに関わる研究開発も継続しています。同時に、建物緑化やピオトープなど生物多様性に関する取り組みも強化しています。

さらに、大型の「構造・施工実験棟」を活用し、近年頻発する地震や洪水による災害を防ぐ「安心・安全」や木質構造など「環境配慮」に対する技術力の向上にも努めています。

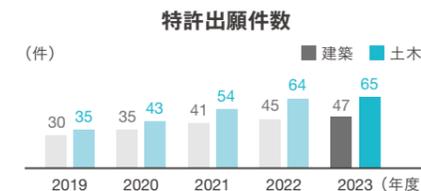
加えて、オフィスをはじめとした医療、教育、生産などさまざまな用途に対してICTを活用したセンシングや設備制御などのスマート化による、顧客価値の創出技術の開発・実証も行っています。

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。



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、社内に「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とともに、知財の戦略的活用を図っています。



取り組みのご紹介

希少な国産夏秋イチゴ、付加価値向上でまちの活性化へ～京橋千疋屋との商品化コラボレーション～

当社は、希少な国産夏秋イチゴを北海道下川町で生産し、(株)京橋千疋屋と協働して商品開発に取り組んでいます。京橋千疋屋は東京都中央区京橋に位置する老舗高級果物店です。同じく京橋に本社を構える企業として当社は長年のお付き合いをしてきました。

当社本社ビルの建て替えを進める中で、「京橋地区を盛り上げたい」という気持ちが一致し、コラボが実現しました。下川町の冷涼な気候を利用した、当社の夏秋イチゴは①スマート農業②再生エネルギー活用③農福連携という付加価値を兼ね備えています。

当社は下川町の新たなブランド産品を育てることにより地方創生に貢献していきます。



グリーンオフィス棟の受賞について

筑波技術研究所の「グリーンオフィス棟」は、環境配慮に関する認証(BELS、CASBEE-建築(改修))や建物居住者のウェルビーイングに関する認証(WELL認証)を取得しています。また、建築物として優れ、その計画・生産・運用・廃棄に至るすべての段階でSDGs達成に向けて顕著な取り組みがなされ、その普及効果が期待される建築物に顕彰されるSDGs建築賞(国土交通大臣賞(中・小規模建築部門))も受賞しています。

BELS ZEB	CASBEE-建築 (改修) (Sランク)	WELL 認証 (プラチナ)
認証	BELS CASBEE-建築(改修) WELL認証	★★★★★「ZEB」 Sランク プラチナ
受賞	2022年度 グッドデザイン賞 第1回 SDGs 建築賞 国土交通大臣賞(中・小規模建築部門) 第22回 屋上・壁面緑化技術コンクール 日本経済新聞社賞(壁面・特殊緑化部門)	

グローバル戦略



執行役員
グローバル事業統轄部長 嶋 義郎



Living World Mall Bali(インドネシア)

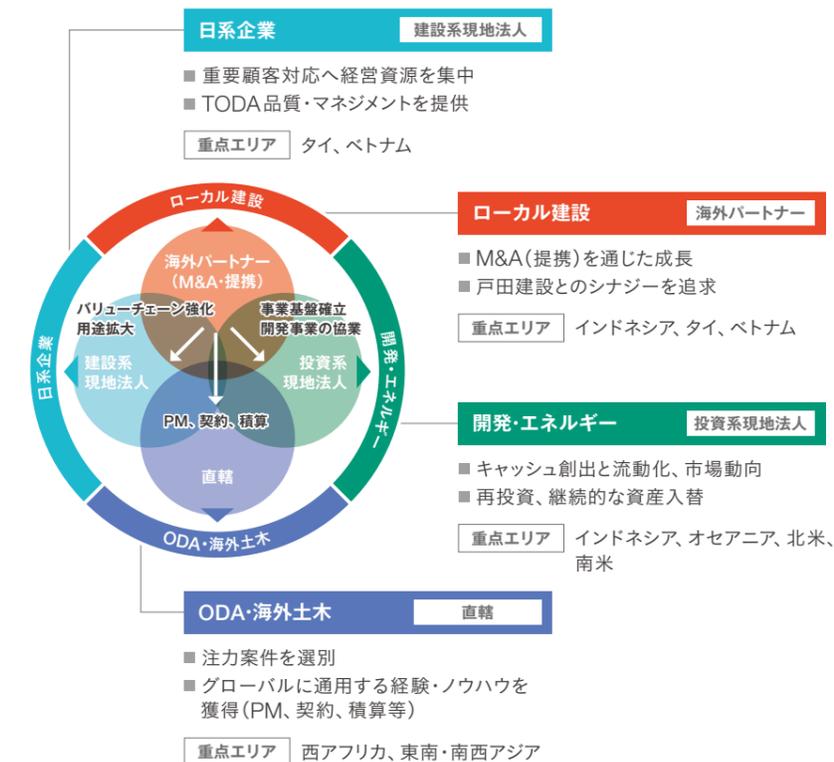
「顧客ロイヤリティ向上」「海外の成長力の取り込み」を目指し、戸田建設グループの海外関連事業を総合的に管掌するグローバル事業統轄部が発足してから1年が経過しました。初年度となった2023年度は、経営課題の整理、経営資源の評価、そして事業体制の整備に取り組まれました。

戸田建設のグローバル事業の成長のためには、多様なグローバル人財の獲得・育成・活用が最重要課題である

と認識しています。2024年度は人的資本を充実させるとともに、既存海外現地法人の経営力・競争力の強化に加え、インドネシア・TATA社の成長、M&Aにより東南アジアの成長力をより積極的に取り込んでいきます。

また、米国での投資事業で蓄積してきた知見と保有不動産を活かし、次の成長投資と周辺事業領域への展開を図り、「存在感と魅力あるグローバル事業に進化」させることを目指します。

グローバル事業における成長戦略とガバナンス体制の構築



戸田建設のグローバル事業では、ターゲット市場ごとに事業主体を明確にしています。(左図参照) タイとベトナムでは日系企業を、インドネシアではローカル企業を主な顧客とし、建設事業に注力しています。一方、アメリカとインドネシアの現地法人では、現地での不動産投資・開発事業等に取り組んでいます。これらの各国での事業が相互に連携し、さらにODA案件などの直轄工事やM&A等の海外パートナーとの共創を通じて、グローバル事業の自律的かつ継続的な成長を目指します。併せて、これらの海外現地法人が健全な経営を推進するための共通理念となる、グローバルガバナンスポリシーを2024年3月に制定・施行しました。これらの取り組みを通じ、本社による海外現地法人に対する事業と機能両面でのガバナンスを向上させリスクを適切にモニタリングしつつ、戸田建設グループの経営資源を有効活用し、海外事業のさらなる業容拡大を図ります。

プロジェクト紹介

BIMを活用し、さらなる建設DXに挑戦



2019年にベトナム・ホーチミンにて、ベトナム人社員3名とともにTOBIC Co., Ltd.を設立いたしました。CADに代わる建物属性情報を併せ持つBIM (Building Information Model)の作成業務を主に行っており、設立から5年が経過し、社員数は50人を超えました。BIMの作成を中心にDX分野に注力することで生産性の向上やコストの低減をはじめとする建設業が抱えている問題解決に取り組んでいます。また、建築に留まらず、土木、設備、映像、プログラム等の分野も強化しています。最近では、鉄骨の施工図も自社で行い、他社に先駆けて新たな業務改革を進め一層の事業拡大を目指します。

シンガポールにおける海外子会社新設とニュージーランドでのホテル開発事業に着手

2023年8月にシンガポールにて、Toda Asia Pacific Pte.Ltd.を設立いたしました。将来的には同社を通じて、現在の現地法人(タイ、ベトナム、インドネシア)を含むアジア・オセアニア地域全体の事業の統轄、人材等経営資源の最適化、ガバナンス強化、金融ハブとしての機能確保を行い、一層の事業拡大を図ります。また、同社を通じて

2024年5月にニュージーランドでホテル事業を展開しているPMIグループのCoherent社の第三者増資を引き受け、株式の過半数を獲得いたしました。Coherent社は、ニュージーランド南島のクイーンズタウンで4つ星ホテルのKamana Lakehouseを運営しています。同国ではハイグレードなホテルサービスの需要拡大が予想されており、隣接地に新たな宿泊棟の建設を進めています。

会社名	Toda Asia Pacific Pte. Ltd.
所在地	#22-02 Samsung Hub, Church Street, Singapore 049483
代表者氏名	取締役社長 嶋 義郎
出資者・出資比率	戸田建設株式会社100%
事業内容	アジア・オセアニア地域の現地法人の経営管理等の統轄管理



Kamana Lakehouseと新棟建設予定地



Kamana Lakehouse 客室

海外現地法人社員との交流



戦略事業本部オフィス来訪
タイ・ベトナム人スタッフ



TODA BUILDING来訪
インドネシア・TATA社幹部

2024年2月に当社の子会社であるPT Tatamulia Nusantara IndahよりIwan社長をはじめ3名が、4月には当社現地法人であるタイ戸田、戸田ベトナム、TOBICより6名が来日しました。2024年9月に竣工した戸田建設の新社屋であるTODA BUILDINGや茨城県常総市の地域創生事業“アグリサイエンスバレー常総”の視察を通じて、日本の最先端技術や環境ビジネスを学びました。戸田建設本体社員と現地法人社員間で交流を行うことによりロイヤリティの向上につなげ、さらなる事業拡大を目指します。

2023年度の主な施工実績



インドネシア
Knowledge Hub
構造:S-RC造
規模:地上8階
延床:67,112m²
用途:オフィスビル



ベトナム
Danang Murata
構造:RC造
規模:地上4階
延床:26,754.17m²
用途:工場(小型電気部品製造工場)



ギニア
Projet de Construction de l'Institut National de Santé Publique en République de Guinée
構造:RC造
規模:(ラボ/研修等)地上2階(事務棟)地上1階
延床:4,083.24m²
用途:研究、検査および研修施設



MATERIALITY

マテリアリティに基づく取り組み

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、マテリアリティとして特定しました。その具体的な取り組みをご紹介します。

- 01 豊かな暮らしを支える街づくり **P.52**
- 02 環境と共生したインフラ整備 **P.53**
- 03 脱炭素社会の実現 **P.57**
- 04 技術革新と提供価値の向上 **P.61**
- 05 働く喜びを感じる職場づくり **P.63**

マテリアリティ 01

豊かな暮らしを支える街づくり



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。

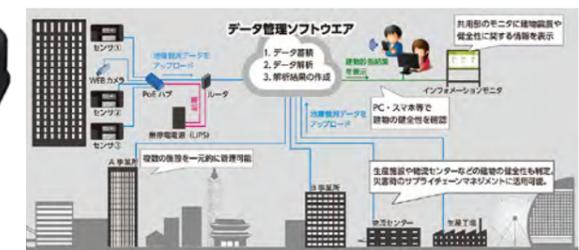
都市・建物のレジリエンス向上

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。

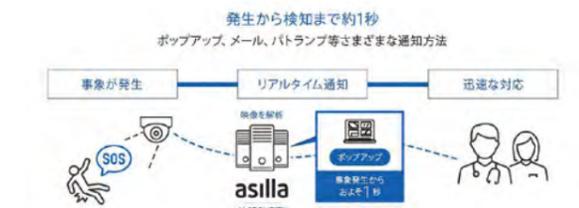


医療サービスのさらなる価値向上への貢献

職員の業務負担軽減と施設内警備の強化に向けて

当社は精神科病院にて、行動認識AI警備システムを搭載した『AI Security asilla(以下asilla)』を活用した患者見守り等の実証実験を開始いたしました。既設の防犯カメラなどの映像から、人の行動を検知・通知できる『asilla』により患者の異変をいち早く察知し、緊急事態における初動体制の強化を図ることで、患者や職員の安全性を確実に担保できるかについての検証を行います。世界トップクラスの行動認識技術により構築された『asilla』の

活用により、安心安全な病院の施設環境作りのサポートを目指します。



地域社会の活性化と賑わい創出

「食と農と健康の産業団地」をテーマとした農業6次産業化

当社がPPP事業協力者として参画する「アグリサイエンスバレー常総」は、農業6次産業化を実現した官民連携による地域創生街づくりです。地域の基幹産業である農業の再生・発展を促進するだけでなく、産業と農業の融合や道の駅をはじめとする集客施設設置により、雇用創出や交流人口増加をもたらすなど、複合的な取り組みと効果が評価され、第11回プラチナ大賞で大賞・総務大臣賞を受賞しました。また、当社グループによる集客施設の運営など、2023年5月のまちびらき後も継続して街づくりに参画することで、持続可能な地域社会づくりに貢献しています。



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

マテリアリティ 02

環境と共生したインフラ整備



当社グループは、環境と共生したインフラ整備による自然関連の課題解決を目指し、自然の機能を活用するとともに、環境に配慮した設計、施工を通じた自然への影響の軽減、回復に取り組んでいます。また、省資源等の観点も加味したインフラ等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。

TNFD 提言に基づく自然課題に関する情報開示

当社は、ネイチャーポジティブな社会の形成に向け、事業活動における自然関連課題の把握とその対応に努めています。2024年3月にはTNFDフォーラムに参画し、TNFD 提言に基づく適切な情報開示にも順次取り組んでいます。当社の事業活動の内、建築事業、土木事業では掘削、造成、伐採、振動・騒音の発生、構造物の施工等を通じて自然に影響を及ぼしています。さらに工事で使用するコンクリートや鉄骨等のさまざまな建設資材も、その原材料の調達や製造の過程で自然に関わっています。また、現在、長崎県五島市沖で当社を含むコンソーシアムが事業者として建設中の浮体式

洋上風力発電によるウィンドファーム(2.1MW×8基)では、今後も自然への影響を調査していく必要があります。今回当社では、建築事業と土木事業、そして浮体式洋上風力発電事業を対象として、TNFD 提言を基に事業活動を通じた自然資本の依存と影響の度合いをENCORE^{※1}等を用いて試行的に分析した上でリスクと機会に相当する事象を検討し、当社の現状の取り組みについて整理を行いました。今後も、継続的に分析を行い、その結果をネイチャーポジティブな社会の実現に向けた活動に展開していきます。

TNFD 提言の6つの一般要件と当社の考え方

一般要求事項	当社の情報開示における考え方
マテリアリティの適用	ISSBのIFRSサステナビリティ開示基準 ^{※2} とTCFD 提言に整合したシングルマテリアリティの考え方で評価を実施。
開示の範囲	以下を対象に評価を実施。 <ul style="list-style-type: none"> 国内建設事業(建築事業および土木事業) 五島市沖洋上風力発電事業
自然関連課題がある地域	<ul style="list-style-type: none"> 都市部、山間部、河川、港湾等(建築事業、土木事業は工事ごとに地域や工種等に固有の自然関連課題を有する) 長崎県五島市沖(浮体式洋上風力発電設備の設置海域)
他のサステナビリティ関連の開示との統合	TCFD 提言に基づく気候変動に関する情報開示との統合を考慮。
考慮された時間軸	<ul style="list-style-type: none"> 短期 中期(2030年) 長期(2050年)
ステークホルダーとのエンゲージメント	(後述の「ガバナンス/リスクとインパクトの管理」を参照)

※1 Exploring Natural Capital Opportunities, Risks and Exposureの略。企業活動の自然への依存や影響の大きさを把握することを目的に、「自然資本金同盟(Natural Capital Finance Alliance(NCFA))」および「国連環境計画の世界自然保全モニタリングセンター(UNEP-WCMC)」などが共同で開発したツール。
 ※2 国際会計基準の策定を担う民間の非営利組織であるIFRS財団傘下の国際サステナビリティ基準審議会(ISSB:International Sustainability Standards Board)が策定するサステナビリティ開示基準。

ガバナンス/リスクとインパクトの管理

当社では事業活動における自然資本への依存と影響の分析結果を基にリスクと機会の評価、対応に努めています。そのプロセスにおける経営者の役割、取締役会の監督、そしてリスクと機会の管理は、気候変動と同様の体制であり、自然関連の課題に対する具体的な議論は、サステナビリティ戦略委員会の配下に位置する環境エネルギー委員会で行っています(P.57参照)。自然関連の依存と影響、リスク、機会等は、気候変動と同様にステークホルダーへの影響も考慮した評価を行っています。特に人権に関わる課題は、サステナビリティ

戦略委員会の配下に位置する社会活動委員会で議論され、人権に関わる課題やステークホルダーに関するエンゲージメント活動は、環境エネルギー委員会と社会活動委員会で連携して検討しています。なお、当社では人権方針において、事業活動全体を通じて人権尊重の責任を果たしていくことを定めており、「調達ガイドライン」においてもサプライチェーン全体で人権を尊重することを宣言しています。

戦略

ENCORE等を用いて、事業活動の自然資本への依存と影響を分析した結果、建築事業、土木事業における建設資材の製造段階で「水供給」への依存度が大きい可能性のあることが分かりました。また、コンクリート、セメント、鉄骨等の躯体材料を含むさまざまな建設資材に加え、昨今、建築分野では木造・木質建築が注目されて

いることから、今後は持続可能性に配慮した木質建材調達の重要性も高まると考えています。自然資本への影響という観点では、建築事業、土木事業は陸上生態系、海洋生態系への影響が特に大きく、また、洋上風力発電は海洋生態系へ大きな影響を与える可能性があることも再確認しました。

自然資本への依存度と影響度

事業	工程等 ^{※1}	依存										影響														
		供給サービス					調整・維持サービス					気候変動					土地変化					資源				
		水供給	繊維等	水質	気候調整	洪水緩和	無害化	病媒抑制	花粉媒介	土地安定	土壌調整	GHG排出	陸上生態系	淡水生態系	海洋生態系	水利用	その他資源利用	大気汚染	水質汚染	土壌汚染	廃棄物	騒音				
建築事業 土木事業	セメント類製造	▲	-	-	▼	-	-	-	-	-	-	▲	▲	▲	▲	-	■	■	-	▲	▲					
	鉄鋼製造	■	-	■	▼	-	-	-	▼	-	▲	-	-	-	▲	-	-	-	-	▲	-					
	木製品の製造	▲	-	■	-	-	■	-	▼	-	▲	▲	-	-	-	-	-	▲	▲	-	-					
	建築・土木工事	-	-	-	-	-	-	-	■	-	▲	▲	▲	▲	-	-	▲	■	▲	■	▲					
建築事業	建物使用	▲	-	-	-	▼	-	-	-	-	▲	▲	-	-	-	-	■	■	■	▲	-					
浮体式洋上風力発電事業	風力発電(陸上含む)	-	-	-	-	▲	■	-	-	■	-	-	※2	※2	▲	-	-	-	▼	▼	-	■				

※1 ENCOREによる各工程の評価には、GICS(世界産業分類基準)における以下の産業サブグループを参考とした。セメント類製造:建設資材、鉄鋼製造:鉄鋼、木製品の製造:林産品、建築・土木工事:建設・土木、建物使用:不動産運営会社、風力発電(陸上含む):再生エネルギー系発電事業者
 ※2 ENCOREでは陸上風力発電による影響として評価

当社では、事業活動の自然資本への依存と影響の分析結果を基に、自然関連のリスクと機会に相当する事象を試行的に評価・特定しました。建築事業、土木事業は自然資本に及ぼす影響が多岐にわたることから、環境配慮設計や施工時の生物多様性保全技術の適用による自然資本への負の影響の軽減が重要だと考えています。

そして建築分野での持続可能な木材の利用拡大は、当社の事業機会になるとともに、健全な森林環境や生態系の維持に正の影響を及ぼすと考えています。また、浮体式洋上風力発電による環境への影響についても、継続的なモニタリング等を通じて知見を蓄積し、自然への負の影響を最大限に軽減していきます。

自然関連のリスクと機会

リスクと機会の分類	リスク・機会		時間軸	備考		
	考察	対応策				
移行	技術	<ul style="list-style-type: none"> 生物多様性保全・ミティゲーションに資する技術提案力不足による受注機会の逸失 	<ul style="list-style-type: none"> 技術開発の推進と施工実績の蓄積 「自然共生サイト」の登録によるノウハウの蓄積 	短/中/長		
	評判	<ul style="list-style-type: none"> 浮体式洋上風力発電の生態系への影響 	<ul style="list-style-type: none"> 五島市沖洋上風力発電事業における継続的なモニタリング 	短/中/長		
リスク	物理	慢性	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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 	中/長	TCFDと共通のリスクとして記載
		急性	<ul style="list-style-type: none"> 保有不動産の水害等による被災 	<ul style="list-style-type: none"> 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 	短/中/長	TCFDと共通のリスクとして記載
機会	市場	<ul style="list-style-type: none"> 環境配慮建築物の需要拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 設計施工物件すべてを対象としたCASBEE評価 独自の「地球環境保全チェックシート」を用いた環境配慮設計の推進 	短/中/長		
		<ul style="list-style-type: none"> 持続可能な木材による木造・木質建築物の需要拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 技術開発の推進と施工実績の蓄積 持続可能な木材調達の推進 	中/長	気候関連の機会としても需要拡大	
		<ul style="list-style-type: none"> グリーンインフラ技術の需要拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 技術開発の推進と施工実績の蓄積 	中/長		

当社の自然関連リスク・機会に対する取り組み

当社では、自然関連のリスク低減や機会の創出についてさまざまな取り組みを行っています。

■ 生物多様性保全・ミティゲーションに資する技術開発

当社は自然と調和した建材や工事中の騒音対策、産業廃棄物(汚泥)の削減等、自然に対する正の影響または負の影響の緩和に寄与するさまざまな技術開発を推進しています。

グリーンインフラ技術



壁面緑化ユニット

施工時の騒音抑制



戸田式アクティブ騒音制御システム「TANC」

■ 環境配慮建築物の設計を推進

当社は設計時に独自の「地球環境保全チェックシート」を運用し、同チェックシートで定めた環境保全80項目の内、各プロジェクトで35項目以上の採用を目標数とした環境配慮設計を推進しています。また、設計を行う全新築プロジェクトにおいて、CASBEE[※]による建築物の環境性能評価も行っています。

※ CASBEE(建築環境総合性能評価システム)は、建築物の環境性能を評価し格付けする手法。

環境保全項目

分類	検討項目数
地球環境への対応	5項目
親自然化	6項目
省エネ・親エネ対応	21項目
自然エネ活用	5項目
省資源化	6項目
リサイクル促進	10項目
長寿命化	7項目
廃棄物・排出物抑制	14項目
その他(室内環境他)	6項目

■ 中高層の木造・木質建築物の実現・普及に向けた技術開発

木材はCO₂の固定・貯蔵効果を有することから、建築分野では脱炭素に向けた技術として木造・木質建築物の拡大が注目されています。従来、戸建て住宅で多く採用されてきた木構造ですが、当社では中高層木造建築構法「P&UA 構法」の開発等に取り組んでいます。



日本建築センターの個別評定を取得した中高層木造建築構法「P&UA 構法」を採用した共同住宅のイメージパース

■ 筑波技術研究所の敷地全体の緑地を自然共生サイトへ登録

当社は2022年7月に環境省の「生物多様性のための30by30アライアンス」に参画しました。当社の筑波技術研究所の敷地全体の緑地について、令和5年度前期に自然共生サイトの登録を受けています。これらのノウハウも活かして、環境に調和した建物のご提案に取り組んでいきます。



自然共生サイト 30by30

当社の優先地域における取り組み

当社は浮体式洋上風力発電の技術開発に取り組んでおり、2016年からハイブリッドスパー型の2MW基の運転を継続してきました。現在は、当社を含む五島フローティングウィンドファーム合同会社が長崎県五島市沖で16.8MWのウィンドファームを建設中であり、脱炭素社会の実現に向けて浮体式洋上風力発電の拡大を目指しています。

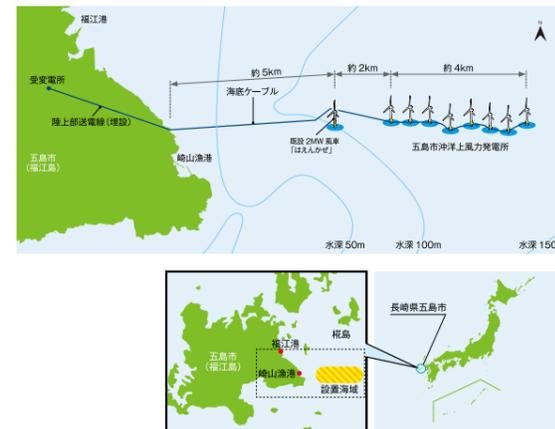
本事業では、環境影響評価法に基づく環境アセスメント[※]を実施しており、発電所の稼働にともなう騒音、超低周波音、鳥類や海域に生育する動植物、そして景観等の項目について環境保全措置を講じた上での評価を行い、その影響が実行可能な限り低減されていることを確認しているとともに、本事業では、漁業従事者へのヒアリングや漁業影響調査等を

実施して、地域や漁業との共存を目指しています。今後もその環境影響に注視し、十分な事後調査等にも取り組んでいきます。また、工事中についても浮体式建造の陸上ヤードは既存ヤードを利用することで新たな土地造成・改変等を不要とする等、さまざまな環境保全のための措置を講じています。

※ 環境アセスメントは、現状の計画(16.8MW)ではなく、2018年当時の22MW(2.1MW×8基+5.2MW×1期)の計画で評価を実施した。



完成予想図



設置海域における風車の配置図

指標と目標

当社では温室効果ガス排出量をはじめ、建設廃棄物量やNO_x、SO_x等の排出量、そして取水・消費・排水量等、事業活動が環境へ負荷を及ぼす可能性があるさま

環境調査の概要

	主な調査項目	事前調査(実施済)	工事中	運転開始後環境調査
環境アセスメント	騒音・超低周波音	○	○	○
	水の濁り	—	○	—
	鳥類、コウモリ類	○	○	○
	海棲哺乳類、魚類等(水産生物)	○	○	○
	藻場、サンゴ群集	○	—	○
漁業影響調査	試験操業	※	○	○
	漁業者ヒアリング	※	○	○
	データの収集整理(各種統計)	○	○	○
	データの収集整理(漁協提供)	—	○	○

※ 事前調査においても同様な調査を実施
出典 長崎県五島市沖 第5回法定協議会資料、2023年12月

対象	指標	基準年	報告年 実績(2023年度)	目標
温室効果ガス排出量(スコープ1,2,3)		(P.58、TCFD提言に基づく気候変動に関する情報開示「指標と目標」参照)		
エコ・ファーストの約束	建設副産物(個別)	—	1.3%	2030年度:3%以下 2050年度:0%
廃プラスチック対策(個別)	排出抑制	2019-2021年度の3カ年平均	▲2.5%(6,393t)	2030年度:▲4.5%
	再資源化等率	—	60.8%	2035年度:100%
生物多様性に配慮した技術提案件数(個別)		—	22件	毎年20件以上
NO _x 排出量		—	358t-NO ₂	—
SO _x 排出量		—	88t-SO ₂	—

自然環境と共生する持続可能な未来

■ 道北風力川南ウィンドファーム建設工事

本工事は、北海道北部の恵まれた再生可能エネルギー資源である風を最大限に活用した風力発電所の建設工事です。地域の特性に配慮した丁寧な設計、安全を優先した建設工事を通して地域の経済・社会の発展に貢献してまいりました。これからも、地域の皆さまのご理解のもと、再生可能エネルギーと自然環境が共生する持続可能な未来を描いていきます。



インフラの維持・更新および長寿命化

■ 道央自動車道夕張川橋(上り線)床版取替工事

本工事は、道央自動車道 江別東IC～岩見沢IC間に位置する夕張川橋(上り線)において、老朽化した既設床版を撤去し、新たにプレキャストPC床版の設置を行う工事です。当社開発のモルタル充填形式によるPC床版継手構造「すいすいC&T工法[®]」を初適用しました。床版架設日数の短縮に貢献しています。



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、脱炭素社会の実現を目指してサプライチェーンも含めた事業活動の温室効果ガス削減に取り組んでいます。当社では温室効果ガスの削減策として、低炭素建材の利用、施工時の省エネ・再エネの活用、ZEBの設計等、建物や土木構造物のライフサイクル全体に対する対策を推進しています

TCFD提言に基づく気候変動に関する情報開示

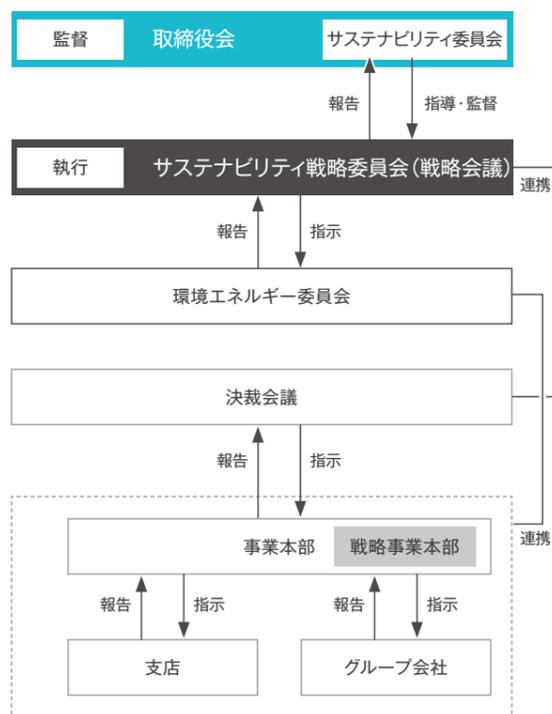
当社は気候変動に関連する物理的リスク、移行リスクを適切に把握、対処して企業としてのレジリエンスを高めていく一方、取り組むべき事業機会を特定し、計画的・戦略的に取り組んでいきます。

当社は2019年5月にTCFD^{※1}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^{※2}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。

■ 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^{※3}」および「財務的影響度^{※4}」から評価され、その重要度(優先順位)

気候変動に関連する課題への取り組み体制



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。

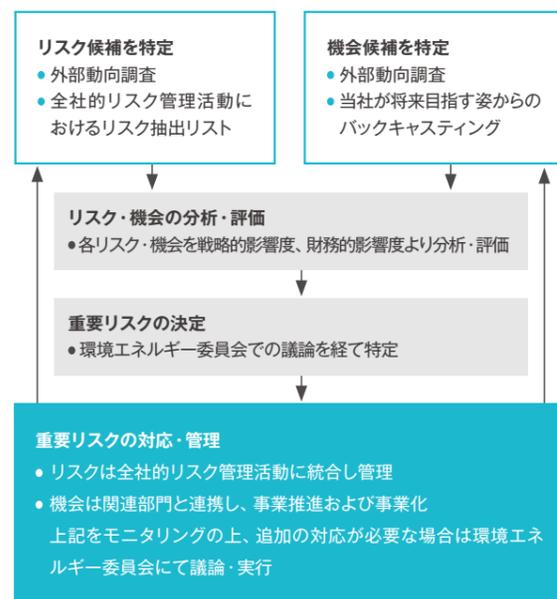
取締役会はサステナビリティ戦略委員会から気候変動関連の事項について報告を受け、必要に応じてサステナビリティ委員会にて議論を行い、気候変動関連の課題への取り組み状況の監督を行っています。

■ 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。

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

気候変動によるリスクと機会の管理プロセス



※1 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
 ※2 4°Cシナリオ(RCP8.5シナリオ等)、2°C未満(1.5°C)シナリオ(NZEシナリオ等)を使用
 ※3 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
 ※4 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

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。

さらに当社では、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

当社の温室効果ガス削減目標はSBT認定^{※1}を取得しています。「中期経営計画2024 ローリングプラン」では、SBTに則り、2024年度を目標年とした削減目標を設定して削減活動に取り組んでいます^{※2}。

温室効果ガス削減目標

	対象	単位	基準年 実績 ^{※3}	報告年 実績		目標年度		
			(2020年度)	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	▲29.9%	65.6千	▲16.8%	—
	スコープ1+2 (建設工事のみ対象)	原単位	t-CO ₂ /億円 ^{※4}	16.5	—	11.7	11.2以下	—
	スコープ3	総排出量	t-CO ₂ e	6.81百万	▲11.0%	6.07百万	▲10%	—
	カテゴリ1	原単位	t-CO ₂ e/億円 ^{※5}	649.9	—	614.2	540.7以下	—
	カテゴリ11		t-CO ₂ e/m ² ^{※6}	4.1	—	2.7	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	▲29.9%	65.6千	—	▲42%
	スコープ3		t-CO ₂ e	6.81百万	▲11.0%	6.07百万	—	▲25%

再エネ電力利用目標

	対象	単位	報告年 実績	目標年度	
				(2023年度)	2040年度
RE100	再エネ電力利用率	%	72.4	50	100

※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 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る。(P.70~71参照)
 ※3 海外工事の集計項目、集計範囲の見直しにより、2023年度実績の算出時に基準年(2020年度)以降のスコープ3を適正修正した。
 ※4 完工高1億円当たりの排出量
 ※5 建設資材の取引金額当たりの排出量
 ※6 竣工延床面積1m²当たりの排出量

■ 気候関連の重要リスクと対応策

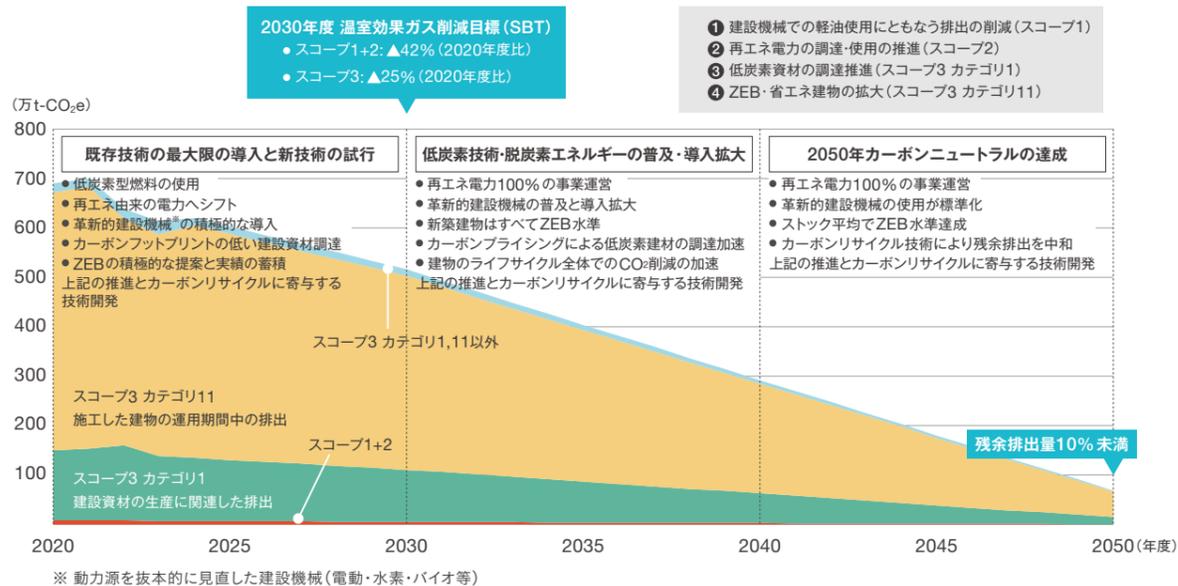
当社は特定した重要リスクについて、対応策を検討し取り組んでいます。

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	
リスク	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
	急性	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
	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
		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
	市場	エネルギーミックス変化	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
		水害対策工事	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
			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

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年度までに事業活動におけるカーボンニュートラル達成を目指し、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んでいます。



ZEBの費用対効果

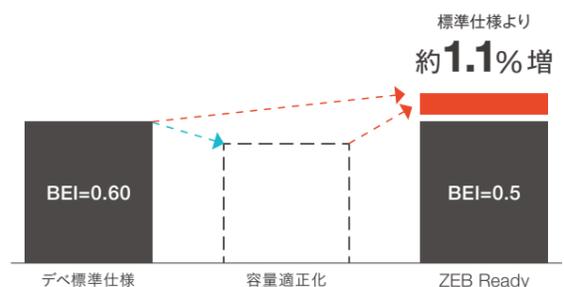
ZEBでは建物の断熱性を高め、省エネ・再生技術を採用することで、建物の一次エネルギー消費量を削減する設計を行います。より高スペックな建材・機器を採用することになるため、お客さまからはZEBによる全体工事費の増加に関するご質問を受ける機会が多くなります。

当社では、デベロッパーの標準的な仕様の事務所ビルについて、これまでのZEB実績から独自の試算を行ってZEB設計の費用対効果を算出し、お客さまに対してZEBによるコストメリットも合わせたご提案に努めています。

イニシャルコスト試算条件

- 首都圏の標準的な事務所(テナント)ビル(延6,000m²程度)
- 比較元の設備スペックはデベロッパーの標準的な仕様(BEI=0.60(BEIm=0.77相当))
- 設備工事費率を全体工事費の25%と設定

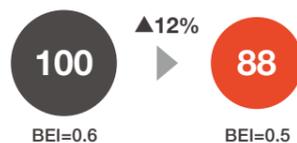
イニシャルコスト(全体工事費)の増加率



当社がデベロッパーの標準的な仕様の事務所ビルをZEB Ready仕様とする場合、その全体工事費の増加率は1.1%程度であると考えています。これは主に建築への影響の小さい設備的な手法(省エネ機器の採用等)を用いています。この1.1%増には設備コスト、設計料の増加^{※1}のほか、機器の適正容量化(ダウンサイジング)も含まれています。この結果、年間12%程度のランニングコスト(光熱費等)の低減効果が得られ、イニシャルコストの回収に要する期間は10年程度であることも分かりました^{※2}。

※1 補助金申請業務は含まない ※2 当社実績より試算(2022年6月時点)

ランニングコストの低減効果



投資回収年数



▶ ZEBの費用対効果に関する詳細

ZEB設計の推進

当社はこれまでのZEB実績から設計ノウハウを蓄積し、当社独自の「ZEB設計ガイドライン」を策定しています。当社では当ガイドラインを活用して、そのノウハウの全社的な水平展開、そして効率的なZEB設計を通じたお客さまへの積極的なZEBのご提案に取り組んでいます。



ZEB設計ガイドライン (左:新築、右:リニューアル)

建設廃棄物の有効活用

■ 廃プラスチック問題への取り組み

プラスチックは、その有用性から幅広い製品に利用され、多量に廃棄されていることなどから資源循環の促進等の重要性が高まっています。建設業においても、建設資材や梱包材等で幅広くプラスチックが利用され、混合状態(混合廃棄物)で排出されたプラスチック廃棄物(廃プラスチック類)は、中間処理施設における選別が困難となり、埋立処分される量が多くなるといった課題があります。

当社では廃プラスチック類の発生量・排出量の削減、および再資源化の推進のための高度な分別の実施に取り組んでいます。首都圏の作業所では、特定の廃プラスチック類を作業所で分別して有価売却することで廃棄物の排出量の削減に取り組むとともに、RPF[※]原料の品質基準に則した分別を作業所にて行うことで再資源化率の向上を図っています。他方、中間処理施設や再資源化施設が充実していない地域では、首都圏のような取り組みができないため、

エコバッグや通い箱の採用により使い捨てとなる土嚢袋の削減や、圧縮袋を用いた軟質プラスチックの減容化等の基本に立ち返った活動に取り組んでいます。

その他、産廃処理業者との意見交換や、廃プラスチック類の分別講習会を現場で開催する等、作業所の職員だけでなく、協力会社の意識向上を図り、関係者一丸とな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ます。



作業所分別ヤード



RPF燃料

※ RPF (Refuse derived Paper and Plastics densified Fuel): マテリアルリサイクルが困難な古紙および廃プラスチック類を主原料とした高品位の固形燃料。石炭やコークス等の化石燃料の代替として利用され、安定した品質、高カロリー、熱量のコントロールが可能等といった特長がある。

温室効果ガス削減活動

■ 次世代燃料の活用に向けて

当社は作業所で排出されるCO₂を削減するため軽油の代替燃料を活用しています。バイオディーゼル燃料を軽油に30%混合した燃料(B30燃料)の実証実験を九州、関西にて行い、関東までその利用エリアを拡大しました。

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)はCO₂の排出が実質ゼロとカウントされます。ただしB100燃料については建設機械での利用が想定されていないため、その普及が進んでいません。

当社はバイオディーゼル燃料を軽油に30%混合することで機械への負担を軽減し、その利用範囲を広げていく予定です。埼玉県内工事で生コンクリート打設用バイブレーターを稼働するための発電機(45KVA)3台にてB30燃料を利用し、続けて成田空港内での施設建設の作業所でも発電機に利用しています。また作業所以外にも当社稔台工作所でフォークリフトの稼働に採用しました。

今後も作業所でB30燃料の利用を推進していきます。



作業所の発電機への給油状況



工作所のフォークリフトに利用

■ 農業におけるカーボンニュートラルと生産性向上の両立を実現

当社は北海道下川町で運営中の夏秋イチゴ生産ハウスにて、フタバ産業(株)と共同でハウス用暖房機から発生するCO₂を植物の生育に利用する「agleaf[®](以下、アグリーフ)」の試験導入を開始しました。

近年、農林水産分野から排出される温室効果ガスの排出量増加が問題となっており、特に園芸施設で化石燃料を使用する暖房機から排出された温室効果ガスの削減が課題となっています。そこで、CO₂貯留・供給装置であるアグリーフを利用し、夜間に稼働する暖房機の排気ガスに含まれるCO₂をタンクに貯留し、日中、作物の光合成が活発な時間に貯めたCO₂を施用することで暖房機から排出されたCO₂を有効活用することができます。さらに、ハウス内における植物近傍のCO₂濃度を適切に管理することで、作物の収穫量や糖度の向上を図ることができます。

当社は、農業分野で排出されるCO₂を有効活用し、カーボンニュートラル農業の実現を目指していきます。



システムイメージ



アグリーフ本体の設置の様子

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



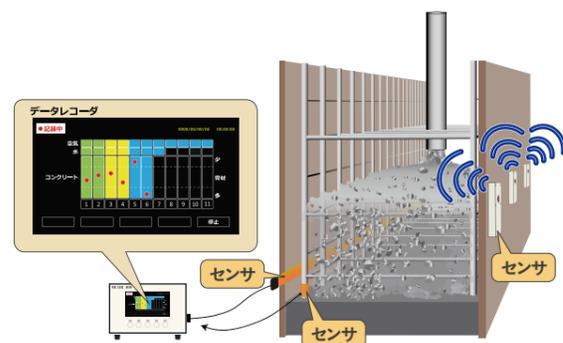
戸田建設グループは、建物・インフラ・サービスの品質確保はもちろんのこと、建物の計画から運用段階までのデータを蓄積・活用することで、より高い付加価値のある建物づくりに取り組んでいます。

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。

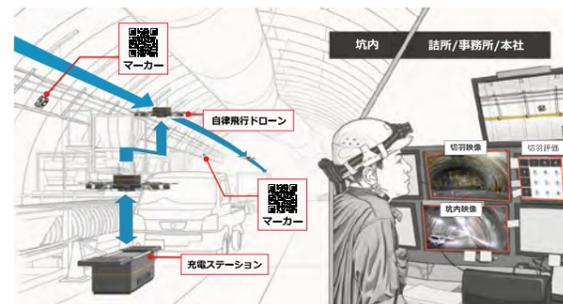
材料分離評価手法

圧送中や打ち込み中といったコンクリート施工中の材料分離程度(粗骨材分布)をセンサでリアルタイムに評価します。評価結果はデータレコーダのモニタに誰でも直感的に粗骨材の動きを認識できるように表示します。これまで熟練技術者の経験に頼る部分が大きかったコンクリートの施工に新たな品質管理方法を加え、より適切な施工管理を実現します。



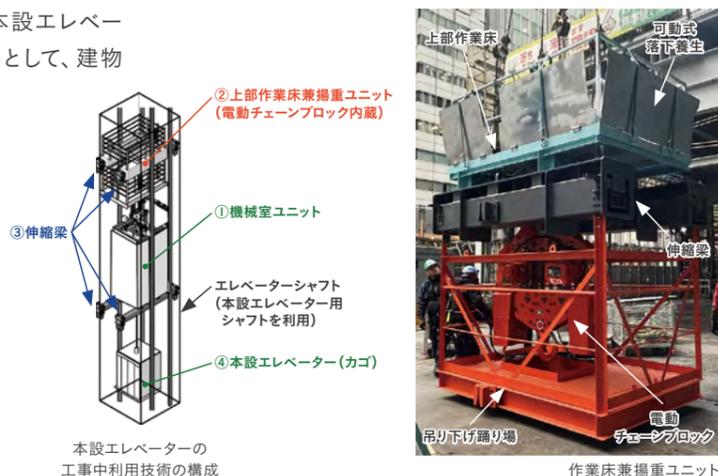
ドローン自律飛行システム

山岳トンネルのようなGNSSが利用できない環境において、飛行誘導マーカーを利用してドローンの自律飛行を可能とするシステムです。人の目だけでは確認が難しいトンネル内の画像情報等をリアルタイムかつ高精度で取得することで、坑内監視や各種管理の省力化に貢献していきます。



本設エレベーターの仮設利用技術

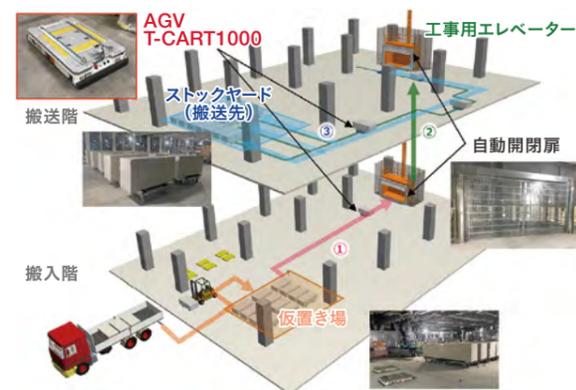
本設エレベーターの仮設利用技術は、本設エレベーターの機械室を移設可能な仮設のユニットとして、建物の工事の進捗に合わせて上階に移設していく技術で、本設エレベーターを工事用として、低層階の施工段階から利用することができます。その結果、低層階の仕上げ工事への貢献、加えて一般的に工事用に別途設けられる工事用エレベーターを減らし、本来は必要な工事用エレベーターの解体作業や、その後のレール取り付け等の後工事を削減することで、エレベーター関連工事の短縮、さらには本設エレベーターの早期稼働が可能となります。



垂直・水平自動搬送システム

垂直・水平自動搬送システムは、工事用エレベーターとAGV※「T-CART 1000」を連動させ、搬入階の仮置き場に配置された資機材を搬送階のストックヤードまで自動で搬送するシステムです。これにより、建設現場での揚重・運搬作業が省力化され、安全性の向上も期待できます。

※ AGV:Automated Guided Vehicleの略称。コンピュータ制御により無人で走行し、搬送や荷役を行う車両のこと。



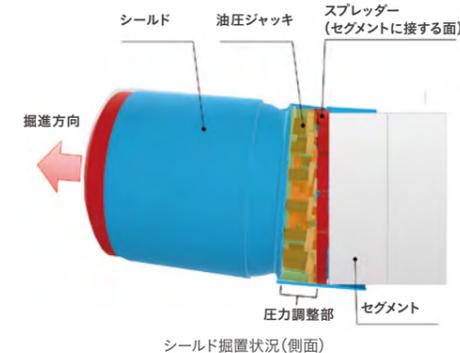
タワークレーン3次元自動誘導システム

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。



Best Fit Jack®

シールド工事では、複数の油圧ジャッキの圧力バランスによって、シールドの掘進方向や姿勢を制御して掘削を行います。Best Fit Jack®は、油圧ジャッキの圧力を個々に自動調整することができるシステムです。自動連続測量の結果から、AIシステムがシールドの最適な掘進方向やそれを実現する圧力の大きさ等を算定します。その算定値を受け、総合圧力制御を行い、すべての油圧ジャッキの圧力を調整して、シールド機を掘進します。



陸上風力発電部材輸送シミュレーションシステム

陸上風力発電におけるブレードやタワーなどの部材輸送経路を3次元モデル上で検討するシミュレーションシステムです。これまで2次元の図面で検討されていた輸送経路の計画が3次元ビューアで検討できるようになり、検討結果を動画で確認することで、より確実で安全な輸送計画の作成が可能となりました。さらに、経路生成や軌跡図作成を自動化することで、検討作業の大幅な削減が図れます。



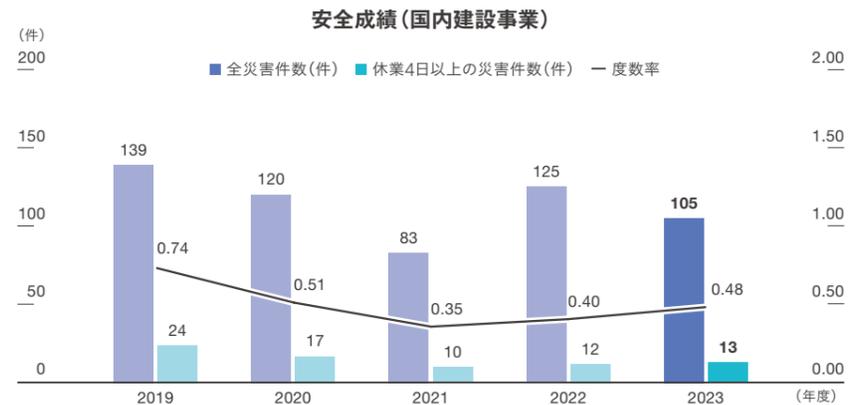
山間部での輸送状況のシミュレーション結果の例



安全性ナンバーワン企業への取り組み

安全衛生方針

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絶対条件です。人命尊重の基本理念に基づき、すべての活動において「安全は中心となる価値である」と捉え、安全で働き甲斐のある労働環境の形成に努めています。



安全性向上に向けた取り組み

■ 安全文化の定着

戸田建設グループは、「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、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。

■ 取締役会による安全衛生の監督体制

当社では、社長が戸田建設労働安全衛生マネジメントシステムの総責任者であり、全社的な安全衛生管理を総括しています。

■ 安全ポータル運用

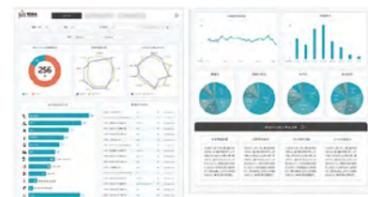
当社では、2018年から「災害・事故情報共有システム」(安全ポータル)を運用しています。このシステムは、これまで電話やメールで報告していた、作業所で発生した災害等の報告を、Web画面から所定の項目を入力し、事前登録した関係者へ瞬時にメールで情報伝達しています。災害情報のデータベース化で、災害分析を可能にし、類似災害防止対策の立案、年度計画の立案等に役立っています。報告書作成等にかかる時間を大幅に短縮することが可能で、作業所・安全管理部門の働き方改革につなげています。

■ 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

建設業の魅力化・憧れの建設業の実現に取り組む

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

当社作業所では、現状「顔認証カメラ+カードリーダー」でCCUS就業履歴蓄積を行っていますが、2025年度から原則「顔認証カメラ」のみでの運用を検討しています。

上記運用のため、2024年度は「CCUS問合せ窓口開設、CCUS連携の業務サポート、CCUS職種登録フォロー、作業員顔写真登録サポート」等を実施していきます。

2024年3月末時点で、当社において「CCUS事業者登録81%、CCUS技能者登録84%」となっており、2024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

	2021年 3月時点	2022年 3月時点	2023年 3月時点	2024年 3月時点	2024年 3月時点目標
事業者登録	58%	73%	77%	81%	100%
技能者登録	58%	77%	81%	84%	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「全国連合利友会」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。

若手技能者に対する助成事業
(技能五輪国際大会への参加)

第4回日本語スピーチコンテスト

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

1~15回 2017年2月~2024年3月 123件(61団体・62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

1~5回 2020年2月~2024年3月 16件(5団体・11企業)

3.建設に関する教育振興に係る助成事業

1~6回 2019年5月~2024年5月 187件
(助成A:20団体 助成B:167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)

1~4回 2020年12月、2021年11月、
2022年12月、2023年12月 予選参加者計:229名
本選出場者計:40名

従業員のQOL向上と働き甲斐・働きやすさの追求

従業員の挑戦を促す取り組み

当社では、事業創出と人材育成を目的として、2022年度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。採択された従業員はプログラムへの参加を通して、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。

導入初年度は書類審査を通過した15名(うち社外からの参加者1名)のうち、5名(うち社外からの参加者1名)が最終審査を通過し、事業化に向けて取り組んでいます。今年度は11名(うち社外からの参加者3名)が書類審査を通過し、GATEに参加しています。

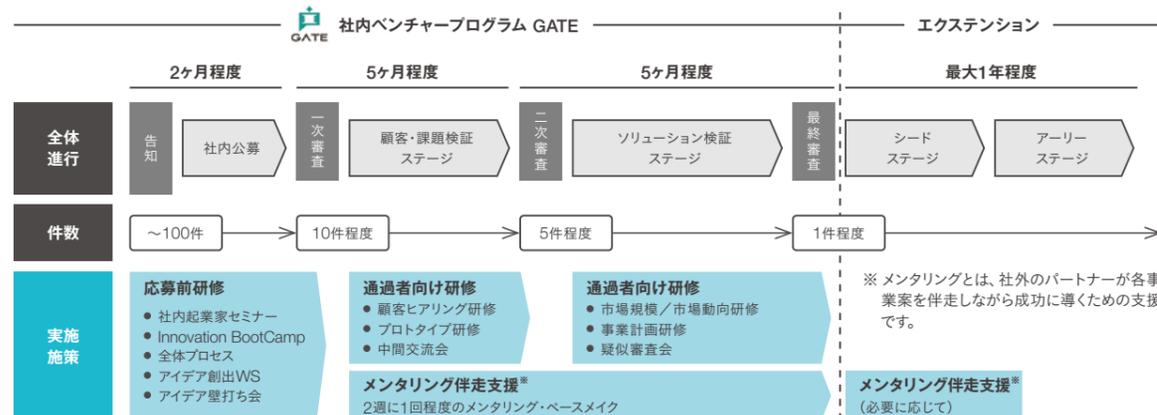
従業員の思い入れの強いアイデアをもとにしたボトムアップ型の制度であり、会社が従業員に伴走支援することにより、従業員の新たな領域へのチャレンジを促して、いきいきと活気ある社風の形成や、経営者目線を備えたインベティブな人材の育成などを企図しています。

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。



最終審査の様子

プログラムの全体イメージ



社外からの評価

健康経営優良法人2024ホワイト500

健康経営優良法人認定制度は、地域の健康課題に即した取り組みや日本健康会議^{※1}が進める健康増進の取り組みをもとに、特に優良な健康経営を実践している法人を顕彰する制度です。

当社は経済産業省および日本健康会議が共同で実施する「健康経営優良法人2024ホワイト500」に5回目の認定を受けました。



※1 国民一人ひとりの健康寿命延伸と適正な医療について、民間組織が連携し行政の全面的な支援のもと実効的な活動を行うために組織された活動体

えるぼし認定

えるぼし認定は、女性活躍推進法に基づく、一般事業主行動計画(事業主が従業員の仕事と子育ての両立を図るため、雇用環境の整備などを具体的に定める計画)の策定・届出を行った企業のうち、女性の活躍推進に関する取り組みの実施状況が優良であるなど、一定の要件を満たした場合に、厚生労働大臣の認定を受けることができます。

「採用」「継続就業」「労働時間等の働き方」「管理職比率」「多様なキャリアコース」の5つの基準のすべての基準を満たし、その実績を「女性の活躍推進企業データベース」に毎年公表した結果、最上位の3つ星の認定を受けました。



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、お客さま、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継続的な実施

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。

役員向けの人権研修の実施

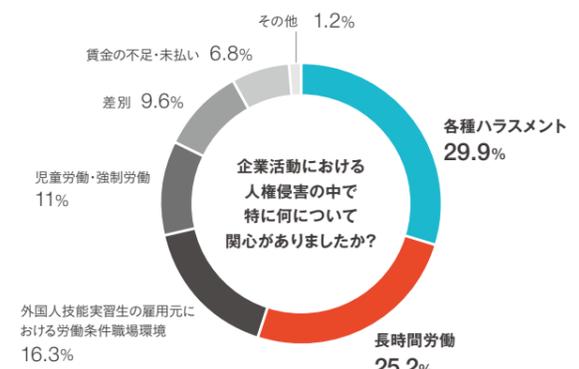
2023年度の活動としては8月に外部講師を招き、役員および支店長向けに「ビジネスと人権」研修を実施しました。また9月～12月にかけてグループ会社を含む全従業員(出向・派遣社員などを含む)を対象に人権リスクの軽減と人権マネジメント力の向上を目的として研修を実施しています。また研修後のアンケート回答では「各種ハラスメント」「長時間労働」への注目が昨年同様高く、これらの結果をもとに今後も継続的な人権教育を行っていきます。

サプライチェーンの人権尊重と社会的責任の履行

グループ会社および取引先企業とともに、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、2023年4月1日に調達方針を改訂し、またガイドラインを新たに制定しています。調達方針およびガイドラインは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。当社の協力会社組織である「全国連合利友会」会員に対しては、全国利友会総会や幹部会などで当社の取り組みについて説明を行い、周知を図っています。

また取引先とより一層の信頼関係を構築していくため、「サプライチェーン満足度調査」を8月23日～9月8日にかけて利友会会員会社および過去3年以内のその他の取引先企業4,952社を対象に実施しています。調査内容は「取引先満足度に関する調査」と「サステナビリティの取り組みに関する調査」を実施し、当社の人権方針の理解度や外国人技能実習生の受け入れ状況について確認を行っています。その調査結果についても「人権デュー・ディリジェンス」実施状況の一環としてオフィシャルサイトにて公開しており、調査結果を受け、是正改善を実施してまいります。

今後も、当社グループ全体のバリューチェーンにおける人権問題につながるリスクの有無を確認し、人権の尊重に取り組み、その責任を果たしてまいります。



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

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、

およびそれを支える枠組みとして、取締役会等の責務、株主の権利・平等性の確保、ステークホルダーとの協働、株主等との対話の各項目についての考え方を「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。その後も随時取締役会決議をもって改定・更新しています。

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、2024年7月1日現在、6名(社内取締役3名、独立社外取締役3名)で構成され、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。2023年度は18回開催し、合計130件の議題(うち決議事項70件、報告事項60件)を審議しました。いずれの取締役も18回すべての取締役会に出席しています。

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	18/18	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	18/18	100%	
取締役執行役員 副社長	山崎 俊博	18/18	100%	
社外取締役	網谷 駿介	18/18	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	18/18	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	18/18	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	18/18	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。2023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、主として戦略事業における一定規模以上の投資や資産の譲渡、子会社の設立や再編等につき審議の上、決議いたしました。投資案件の審査にあたっては、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)により評価し、その投資の是非を判断しています。さらに、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)を上回っているかを検証しています。加えて、定性的な評価として、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。具体的な案件としては、4月にブラジルの建設事業子会社の株式譲渡、7月にアジア・オセアニア地域統轄を担う子会社設立、12月にニュージーランドにおけるホテル事業会社の子会社化(当社の孫会社)、1月に国内連結子会社3社の合併、2月に私募リート事業にともなう資産運用会社の設立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。

2023年度の定時株主総会においては、大規模買付行為に対する対応策の一部変更および継続を付議しご承認いただきましたが、それに先立ち取締役会において複数回、買収への対応方針の内容、合理性について審議いたしました。また、同定時株主総会では、海外機関投資家株主から株主提案を受領したため、取締役会にてその内容を検討した上で反対意見を決議しています。さらに、11月に

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(2024年6月26日以降は社外取締役3名を含む取締役4名)。当委員会ではそ

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。

2023年度(2023年4月—2024年3月)の取締役会実効性評価は、以下のとおり実施しました。

- 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 実施時期:2024年4月~5月中旬
- 3 手法:①アンケート(取締役全7名、監査役全5名対象)、②社外取締役全員の個別ヒアリング、③第三者(弁護士)レビュー
- 4 結果報告:5月の取締役会にて実効性評価結果の報告と議論を実施

は資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について取締役会にて審議の上、当社の考え方を開示するとともに、自己株式の取得、従業員持株会向け事後交付型株式付与制度導入の決定も行いました。一方、当社の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。

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。

2023年度は5回開催し、役員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。

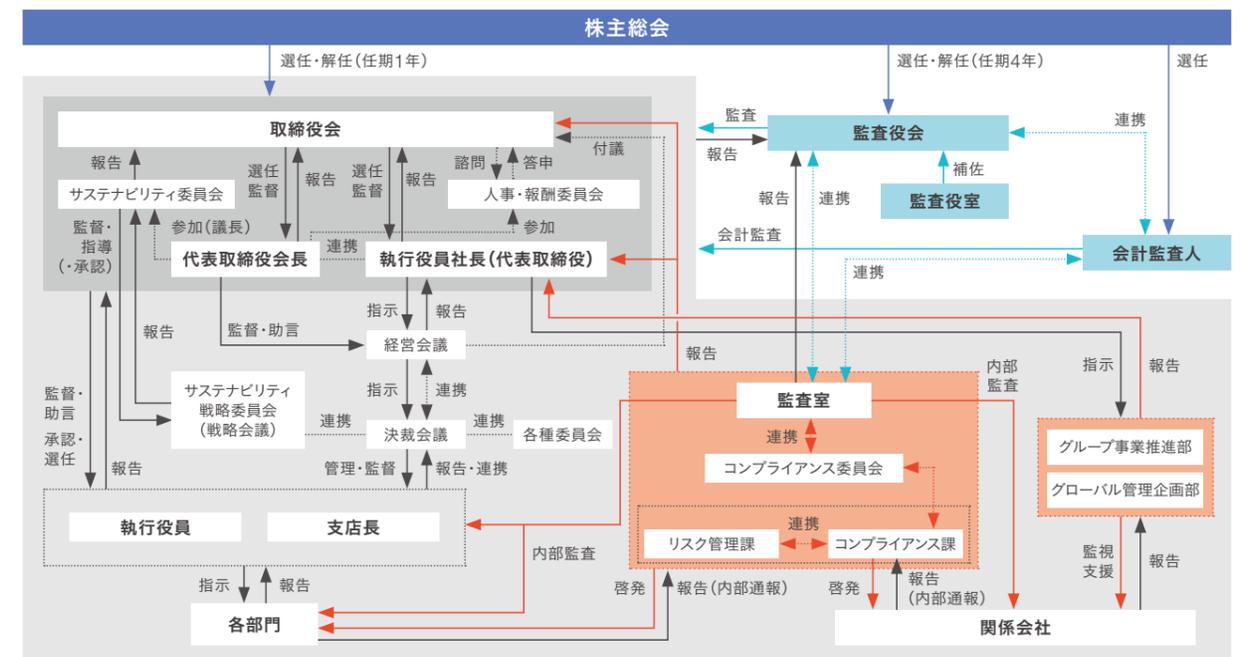
■ アンケート内容

- | | |
|--------------|--------------|
| 1 取締役会の実効性全般 | 6 執行の監督 |
| 2 取締役会の構成 | 7 人事・報酬委員会 |
| 3 取締役会の運営・支援 | 8 前年度の課題への対応 |
| 4 取締役会の審議 | の8分野につき各数回 |
| 5 役員の貢献 | ずつ |

■ アンケート結果(全体)

● 達成度を5段階評価する質問全43項目のうち、34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」、「取締役会における建設的議論」の3項目は4.6~4.7の高得点でした。一方、3点台は9項目で、3.6得点の「子会社の管理・監督」が最低点でした。

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。

- 前年と比べ、評点が上がったものは10項目、下がったものが16項目、同点が6項目でしたが、上下したものはいずれも0.4ポイント以内の差でした。評価が上がった項目の主なものは、「資料事前配布」、「議案の選定」、一方下がった項目の主なものは「取締役への知識習得機会・支援」、「監査役の実効性評価」でした。
- 社外取締役と社内取締役の間で評価差がある1.2以上のものは、「後継者計画の監督が適切に行われているか」等でした。

■ アンケート結果 (前年度実効性評価結果による課題への取り組み)

- 1 重要アジェンダ議論の充実: 4.2ポイント**
〔中長期戦略につき、多様・柔軟な議論をするために非公式な場(取締役懇談会)を設定し、オープンな議論を年間通してタイムリーに行いました。〕
- 2 社外取締役と執行役員とのコミュニケーション補完: 3.8ポイント**
〔執行案件の説明・報告における執行役員の取締役会やその事前説明への出席、社外取締役の執行側の支店長会議や技術研究発表会などへの適宜参加などの場を提供しました。〕
- 3 機関設計の在り方の継続議論: 3.9ポイント**
〔前述の取締役懇談会においてガバナンス体制について議論を重ねました。2023年度は12月と2024年2月の2回実施しました。〕
- 4 後継者育成計画の監督の実質化: 3.7ポイント**
〔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、2023年度は8月と2月の2回実施しました。〕
- 5 取締役会運営方針の浸透・運営: 4.3ポイント**
〔前年度の実効性評価報告を踏まえて取締役が課題を議論し、重点アジェンダを決定の上、取締役会運営方針を策定し、取締役会にて議長より報告しました。〕

■ アンケート結果 討議内容(重要度と議論量)

2023年度の実効性評価報告において重点アジェンダと定めた下記6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 サステナビリティ | 4 技術戦略 |
| 2 中長期事業戦略 | 5 財務・投資戦略 |
| 3 人財戦略 | 6 ガバナンス体制 |

その結果、討議内容6項目の評価では、重要度はいずれも8.3-9.6と高い一方、議論量については、昨年よりも改善されましたが依然6.7~7.9となっています。特にギャップが大きいのは、「人財戦略」、「技術戦略」の2項目。特に「技術戦略」については昨年より改善したものの議論量について取締役の評価が厳しいものでした。2024年度は、引き続きこれらの議論の充実が必要であり、執行側での準備が課題となります。

■ 第三者レビュー

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については以下の評価をいただきました。
 - 2022年度に引き続き、各取締役および各監査役に対して質問項目への評点および自由記載による回答を求めるアンケートに加え、社外取締役に対してヒアリングを実施し、有効な手法を採用している。
 - また、内部統制システムの構築・運用の監督状況や子会社の管理・監督状況に関する質問が追加されるなど、2022年度からの改善点も見られ、取締役会実効性評価の手法としての実効性がより確保されている。
- 本年度の課題としては、主に「取締役会の指摘事項に関する事後報告・レビュー」、「社外役員と執行役員とのコミュニケーションの在り方」、「後継者計画に関する事項」、「取締役会の重要な議題に関する議論」などがあげられました。

■ 結果総括

- 2023年度、当社取締役会は、社外取締役過半数の構成下で2年目を迎えましたが、取締役会全体の実効性が確保されているとの評価でありました。
- 2023年度の取り組みとして、議論すべき重点アジェンダを事前に計画的に設定するなど取締役懇談会の充実等を通して建設的な議論が促進されたことへの評価が高く、また、取締役会の運営の適切性が向上したとの意見が多くありました。
- 一方、経営戦略の策定およびその議論は道半ばであり、2024年度はさらなる経営戦略議論のコンセンサスの形成が求められるとの意見が複数ありました。
- 取締役会における指摘事項へのフォローや、付議案件の進捗報告・レビューが十分ではない、子会社の管理・監督については見直し・強化を要するとの意見が複数ありました。
- 社長後継者計画に関する取り組みが引き続き必要との声が多数ありました。

■ 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、2024年度は現中計の最終年度であり、取締役会としては中計完遂を目指す執行の検証とともに、次期中計策定を監督・議論する年度となります。これらを踏まえ以下3つの課題への対応が必要と結論づけました。

- 1 経営戦略のコンセンサス形成から新中計のあり方検討**
- 2 取締役会付議案件の事後報告・レビューの仕組み改善**
- 3 人事報酬委員会における社長後継者計画の議論の継続**

■ 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3つの課題に対応することを、2024年度の実効性評価結果に盛り込みました。

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、取締役会の運営を支えるため、取締役会室が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

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、監査役を補助する部門である監査役室の

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

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(2023年度実績)

役員区分	報酬額の総額
取締役(7名)	209百万円(うち社外4名 48百万円)
監査役(5名)	73百万円(うち社外4名 51百万円)

(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。

■ 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

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		○	—	—	—

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。

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。(2023年度の人事・報酬委員会の出席状況、各取締役の実効性評価結果、各監査役の監査役会出席状況の詳細は「役員紹介」P.79~80を参照)

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。

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いました。制度改定の全体像は以下のとおりです。

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%

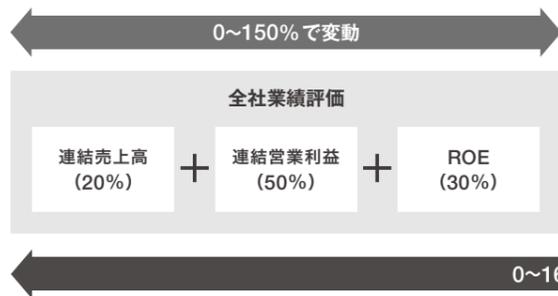
■ 年次賞与

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。

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

■ 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。

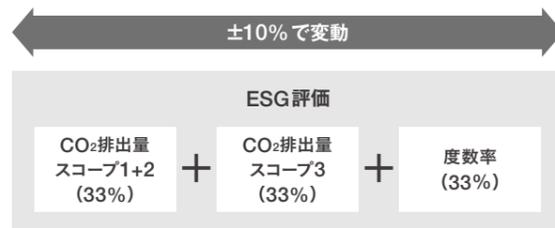
2022年度より、中期の業績向上に向けた意識を高めることを目的とした業績連動分に加え、長期的な企業価値向上に向けた意識を高めることを目的とした非業績連動分の2種類としています。

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。

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)

年次賞与における全社業績評価



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。

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

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。2023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

コンプライアンスの徹底

社長を委員長とする本社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、各集合研修など)を継続的に実施しています。

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

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、本社主管理部門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。

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、グループ会社役員を対象としたe-ラーニングを実施しています。

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を実施するなど、各社および協力会社から意見を聴取し、理解度を確認しました。

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

	2023年度
決算説明会	2回
機関投資家向け現場見学会	1回
個別ミーティングその他	76回



DIALOGUE

取締役会が支えてきた持続的成長への道筋

当社は、2012年度の大規模な赤字決算を契機として、成長に向けたさまざまな取り組みを行ってきました。その流れを取締役会の視点を踏まえて振り返り、今後に向けた経営のあり方を対談を通じて明らかにしていきます。

取締役会議長
代表取締役会長
今井 雅則

社外取締役*
網谷 駿介

*役職は2024年5月当時のものです。

体質改善と成長基盤強化へ

——社長就任後、まず赤字経営の回復に取り組まれたと思いますが、どのような変革を実施されたのでしょうか。

今井 私が社長に就任したのは2013年6月です。当時は前々年度から2期連続の赤字であり、これを黒字化して信頼を回復せよという使命を与えられました。私自身も大阪支店長としてなかなか数字が上がらず、何かを変えなければ

と思いながらの日々を送っていました。

いざ社長に就任して赤字の原因究明にあたりましたが、その理由は自社にあったのです。一番の問題は不採算受注でした。当時は工事採算の精査・管理が徹底されていなかったのです。そこで受注決裁や価格決定のプロセス、決裁判断レビューの「見える化」を推進し、透明性を確保していく改革を実施しました。経営自体にも透明性を保ち、考え方や価値観を従業員の皆さんと共有していく方向性で新体制がスタートしました。

どうしても請負案件がメインだと競争原理に巻き込まれ、価格と工期での受注競争になります。仮に価格と工期で競争しても超大手または無理をしてくる会社には勝てず、そこに“明るい未来”はありません。実際、ある現場で工程がひっ迫すると、それを助けるために他から応援を出し、結果そのしわ寄せで他の現場がひっ迫する、という“負の連鎖”が頻発していました。こうした悲惨な状況下で、やりがいを持って、従業員間の尊敬や尊重が足りず、それぞれが見ているベクトルがバラバラになるという危機的な状態に社内は陥っていたのです。

そこでまず私たちが目指したのは、「価値ある戸田建設」です。お客さまに価値を認められれば収益につながり、社会や協力会社にとっても価値のある会社となります。具体的には不採算受注を止め、モニタリングを徹底し、戦力を見直し、お客さまを起点とした組織づくりを推進しました。その結果、2013年度に黒字化を達成することができました。しかし、それだけで満足するわけにはいきません。既成概念の「破壊」と、新しい考え方や価値観の創造をしていくには社内の力だけでは限界があります。そこで、翌年6月に社外取締役を2名招聘することにしたのです。外部からの貴重な視点や考え方が取締役会に取り入れられることになり、当社のガバナンスが明らかに改善されていくのをひしひしと実感しました。

網谷 さりりと話をされていますが、就任時は大変なご苦労があったと思います。長らくオーナー経営が続いてきた当社においていきなり社長に抜擢され、周りからも半信半疑の目で見られたのではないのでしょうか。私が社外取締役に就任した当初から、今井さんは透明性や公平性を大切に、バラバラだった人々の心をまとめることに尽力し、負の連鎖反応を止めるため、非常に的確な手を打っていました。改善施策は真っ当であり、経営戦略ロードマップも策定し始め、健全なコーポレート・ガバナンスへの第一歩を踏み出していたように思います。私はとても新鮮な気持ちで、戸田建設が未来のための確固たる基盤を構築していくためのお手伝いができることに意義深さを感じました。しかし、しばらくは試運転のような期間があり、成長基盤強化のための次のステップへと進むタイミングで、私たちも意気投合できたように感じます。

経営改革、経営強靱化に向けた取り組み

——黒字化達成後の取り組みについて、お伺いします。

今井 目下の使命であった黒字化を達成したことで信頼を回復した私たちは、次は将来へと目を向けました。まず「2050年の戸田建設はどんな会社になっているか」という“ゴール”を描いたのです。そこへ到達するために、営業利益ベースによる受注決裁の導入、支店の統廃合、本社社屋

の建て替え計画の発表、新規事業への取り組み強化など、さまざまな改革と組織改編をスタートさせました。また、それまでは「投資」というと建設を受注する目的で種地へ投資することしかありませんでしたが、新たに浮体式洋上風力発電の実用化といった新たな領域への投資を行うようになりました。それが企業として正しいことだと背中を押してくださったのも、社外取締役の方々です。

網谷 まずは赤字体質から堅実な黒字体制へと推移するために、経営基盤の確立が最重要課題でした。世の中の期待に応えられる今日の戸田建設があるのは、成長基盤を強化し、持続的成長に向けた収益・財務基盤を構築してきた努力の賜物であることを忘れてはなりません。2015年度からの数年間は、「未来」や「成長」というキーワードが出はじめて、新しい組織を作り、内外に意思を明確に示し、最適な人員を配置して、海外事業や不動産事業、環境関連事業などを展開してきました。また、本社社屋の建て替え計画は、戸田建設が次のステップへ進むために欠かせないプロジェクトとなりましたね。

今井 京橋は、戸田建設が創業初期の頃から根付いている大切な場所です。当時は建物が築60年近くと古く、すでに限界に近い状態でした。東京駅から程近いこの一等地は、資産として有効活用したほうが経営的にもプラスになります。こうして建て替え計画はスタートしました。

網谷 資産として有効活用するための計画は当社にとって一大プロジェクトになるため、東京支店のリソースがこの内部プロジェクトに割かれてしまいます。そのため外部の受注キャパシティがひっ迫されるぶん、一時的には業績が下がります。ですが、これは単なる本社建て替えレベルの話ではありません。TODA BUILDINGが戸田建設の“シンボルタワー”として、江戸時代から文化や芸術の根付く京橋の地でそのセンター、発信基地になれば、付加価値は大きくなるでしょう。

支店回りによって見えてきたもの

——ポイントとなった取り組みについて教えてください。

今井 社長就任の前段階として副社長に就任した頃からすぐに始めたことは、新年度の方針が本当に実現できるのか、どこに問題があるのかを知ることでした。そのために行ったのが年2回(春・秋)の支店回りです。ただ、当時は各支店が各々数字を算出してきており、正確にいま何が問題なのかを把握することが難しい状況でした。正確な数字が動いていなかったために、これまで問題が起こっていたのですから。それがリアルタイムでデータベース化し、操作の入る余地のない正確な数字ではじめて、それをちゃんと検証していくことが可能になります。このような経験を経て原価管理システムなどを構築することもでき、業務改善を推進することができました。



また、当時は建築と土木がまるで別会社のように分断されていました。そこで2014年に私が人財戦略室長となって、建築と土木の枠組みを超えたソリューションを提供すべく注力しました。管理職向けに研修を実施し、各個人の能力を活かした人事体制に改善しました。各支店で「支店同士の競争は止めよう」「価値を認めてもらおう」「私たちが求めているのは自律的な人財である」というメッセージを伝え続けることで、少しずつ考え方や価値観を変えていきました。若い人たちの力というのはものすごく大切です。また、全社員のベクトルを合わせるために2015年1月に「喜び」を実現する企業グループ」というグローバルビジョンを策定しましたが、これは年代別のチームでアイデアを出し合った結果、30代のチームのものが採用されました。ただ、若手はなかなか最初の一步を踏み出せないこともあるでしょうから、私もできるだけ多くの支店を回り、できるだけ多くの人と話しながら、若い人たちが活躍しやすいように心理的安全性を提供したいと考えていました。

網谷 戸田建設の場合は、各支店の位置付けがものすごく重要だと感じています。単なる「現場」ではなく、ストラテジックな「ユニット」ですから、支店が活性化するかどうか、そこがキーなんです。トップ自らが各支店の人を知り、悩みを聞き、モチベーションを高め、奔走されたことで色々な問題点が見えてきたり、新たな発見があるんです。近年、海外で風力発電の大きなプロジェクトを成功させつつありますが、そこに手を挙げて少人数で事業を立ち上げたプロジェクトリーダーも、その活動の影響を受けて育った自律型の人財です。**今井** 支店の皆さんというのは、戸田建設の本当に最前線で活躍されている方々ですからね。

建設業界では特に「将来の担い手不足」という課題があります。それを解決するため、就労機会の拡大、技術・技能の向上を実現するとともに、産業全体の発展に貢献することを目的として2016年度に設立された「戸田みらい基金」も、

人財育成に役立っています。これは自社だけでなく、建設業界全体の活性化につながる、人を大切にする有意義な取り組みであると認識しています。

ブランディング活動と経営体制の強化

網谷 今井さんが社長の時代に次々に打たれた施策のひとつに、経営方針の改定に続いてロゴマークをはじめとしたCIの制定、「ブランド価値」を確立しようという活動がありました。でもBtoCのメーカーさんでもない、われわれのような建設業が「ブランド価値」といっても、私も最初は疑問を抱きました。しかし、建設業といえども企業というのは営業をし、建築し、竣工して納めて利益を上げて、で終わりではありません。企業として、やはりお客さまや従業員にも共感が得られるような存在価値を追求すること。それがレポートや働き甲斐にもつながります。当社は、「エコファースト企業」に認定されるなど、いち早く環境保全活動に取り組んできましたし、人を大切にして自律型の人財も生み出してきました。新規事業に挑戦し、事業のポートフォリオを堅実な構造に変えてきました。これらすべてが糾合したものがブランドテーマに包含されています。当初は現場の方々もブランドを作ろうよと言っても戸惑っていたのですが、やっていくとみんなで考えるようになってきています。「戸田のブランド」っていうものをどう築くかということ社員の方々自身が考え始めたというのは、企業としてとても重要なことを発信されてきたのだなと思っています。

今井 当社のブランド価値を確立するには社外活動も重要です。業界団体や日本気候リーダーズ・パートナーシップ(JCLP)などへ顔を出す機会を増やしています。そして、2020年度からは当社の経営計画における変革・成長フェーズへと突入しました。そこで当社は持続的成長をさらに推進するため、会長・社長の連携体制を構築し、経営体制の一層の強化を図ることにしたのです。私としては最適なタイミングで社長交代ができたと思っています。

網谷 後継者の指名と交代が経営における最重要課題のひとつです。結論を言えば、「よくぞ大谷社長を見つけたださった」と思っています。当社には建築と土木の2本柱があり、さらに支店が中心の経営です。知識、経験、人格などが総合的に求められるため、後継者候補を見つけるのは極めて難しいはず。適任者を見つけ出すまでに数年間かけて練り上げたプロセスを今井さんからお聞きして、とても感心しました。近代的経営という観点からすれば、衆知を集め、戦略を練り、合意を取りながら経営を進めていくバランス感覚がガバナンス的にも求められます。また、取締役会における議論は実効性が上がれば上がるほど厳しい内容になっていくので、そこに耐えうる馬力を持った大谷社長はかなりの逸材です。後継者へのパトタッチは成功

したと言えるのではないのでしょうか。

今井 2022年度から社外取締役が過半数に達したことも功を奏しています。社外からのいろんな考えを発言していただくことで、それを取り入れながらベストな決議をしていくことが重要だと考えています。

網谷 社外取締役が過半数というのは世の中的にも先進的です。7分の4(2024年5月時点)がもし反対すれば議案を通すことができないわけですから、改革としてはかなり勇気があることです。さらに2020年6月には荒金取締役が就任されたことで初めて女性が取締役会に入っていたが、非常に本質を見極められた的確な意見をいただいています。こういったいろんな考えを持った方々がいることで、取締役会の多様性が確保されています。また、大谷社長が業務執行に注力し今井会長は非業務執行になり、監督の立場に専念されて取締役会議長を務めているのは、ガバナンス上も非常に意義が高いといえます。

取締役会の役割とこれからの経営課題

今井 2023年度の実績は18回開催され、130件の議題を扱い、70件の決議をし、60件の報告を受けました。2022年度からはインフォーマルなミーティングである取締役懇談会を設けて複数回議論を重ねました。特に人財、技術、財務・投資などの機能戦略とガバナンス体制について語り合い、重点アジェンダの議論を充実させました。私としてはやればやるほど議論が分厚くなっていると感じています。**網谷** そうですね。経営上の重要課題は取締役会運営方針として年間を通してテーマが決まっています。それを担当執行役員の方々が整理をし、戦略レベルの議論をしようと準備してくれました。当社のドメインやミッションなどを議論し、共有する場があるのは素晴らしいことだと思います。また、こうした取締役会や懇談会の運営支援や社外取締役への情報提供など、取締役会事務局も良い動きをしてくれました。

今井 これからはますます無形資産のウエイトが大きくなり、そのストックが大事になるでしょう。災害復興支援、脱炭素社会の実現、技術革新と提供価値の向上、働く喜びを感じる職場づくりなど、今までとは異なるフェーズの無形資産を活用しながら事業を発展させていくためには、やはり人財が命です。いろんなことに挑戦し、成功も失敗も無形の資産として糧にできる知恵と胆力がある人財を育成していけるかどうかが課題です。それを実現するためにも、心理的安全性は大事だと思います。企業の使命は事業を活性化して利益を上げ、それを将来のために投資する、あるいは社員や社会に還元していくことです。株主を含む多様なステークホルダーとの協働を念頭に、取締役会を通じ、事業の活性化やスピード化を執行側に求めていきます。

網谷 コーポレート・ガバナンス上の課題としては、サクセッ



PROFILE 網谷 駿介

1998年7月 日本電信電話(株) 理事
1999年7月 エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ(株) 取締役
2002年6月 同社 常務取締役
2004年6月 エヌ・ティ・ティ・コムウェア(株) 代表取締役副社長
2008年6月 日本電信電話(株) 常勤監査役
2012年6月 (社)情報通信設備協会 会長
2014年6月 当社 社外取締役(～2024年6月)

日本電信電話公社(当時)に入社し、サービス開発、組織改革などの業務に従事。エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ(株)の設立に参画し、同社取締役、常務取締役を経験。企業経営者としての豊富な経験と高い見識を活かし、業務執行を行う経営陣から独立した客観的な立場で、当社取締役会における的確な提言・助言を行う。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、2024年6月をもって任期満了に伴い退任。

ションプランの策定が挙げられます。また、これからの成長路線を考慮するにあたり人財は欠かせません。既に技術者などは取り合いになっています。給与などの条件面だけではなく、「面白い」「働き甲斐がある」「自分が成長できる」というように、「人生の重要な期間をこの会社に預けてみる価値はある」と感じてもらえない限り、将来ある人財は入社してくれません。

今井 人生100年時代には、働き方が多様化していきます。こうした働き方の受け皿として機能する人事評価システムでないと将来的に通用しないでしょう。他社よりもいかに早く変われるかが生き残る道です。

網谷 社長時代に打たれた施策の効果がどんどん出てきています。これからも今井さんには取締役会議長として、遠慮せず監督していただきたいですね。

今井 今年2024年6月をもって社外取締役をご勇退されますが、この10年間本当にありがとうございました。当社のミッションは「喜び」を実現する企業グループですが、社外取締役として「喜び」は感じていただけたでしょうか？

網谷 はい、非常に楽しかったですね。皆さんとても良い場づくりをしてくださり、私たちが社外取締役として真の意味で尊重していただきました。今後はステークホルダーのひとりとして、これからの戸田建設をみていくことを楽しみにしています。

今井さんや大谷さんをはじめ戸田建設で素晴らしい方々と出会えたことが、私の喜びにつながっています。

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
 <p>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、お客さまの声に応えています。	<ul style="list-style-type: none"> ■ 営業活動 ■ 統合報告書/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
 <p>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えています。	<ul style="list-style-type: none"> ■ 株主総会 ■ 統合報告書/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
 <p>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。	<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 ■ 従業員エンゲージメント調査(2024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
 <p>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。	<ul style="list-style-type: none"> ■ 全国連合利友会 ■ パートナーシップ委員会 ■ 取引先満足度調査(2023年度実施) 	<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
 <p>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。	<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。

リスクマネジメント体制

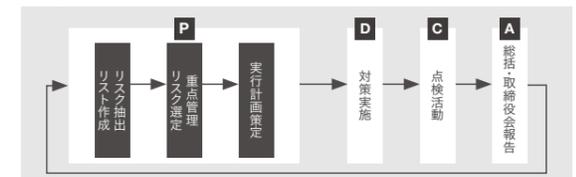
当社ではリスク・危機管理における全社共有の行動指針として「危機管理基本マニュアル」を制定しています。社長を最高責任者とし、全社各部門において経営目標の達成と事業活動に重大な悪影響を及ぼすリスクを把握し、リスク低減策を策定、実行し、万が一リスクが顕在化した場合の被害・損害を小さくするために必要な備えを部門横断的にとることにしています。本社コンプライアンス委員会と連携して、法務・リスク管理部がその整備・運用・推進を担当し、リスク点検活動報告、内部監査を踏まえた総括報告を定期的に取り締役員に行っています。

取締役会において決議した内部統制システム構築の基本方針にもとづき整備している業務の適正を確保するための体制については、年2回、監査室よりその運用・評価・改善の状況についての報告を受け、取締役会がその実効性を評価・監督しています。本社コンプライアンス委員会が重要方針を決定するコン

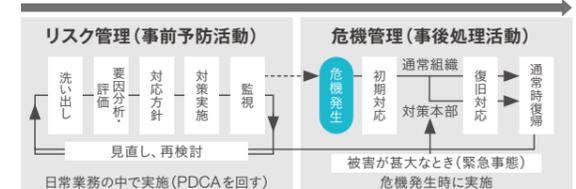
※ リスクマネジメント体制の全体像については、「コーポレート・ガバナンス」P.72参照、気候変動リスクマネジメント体制については、「TCFD提言に基づく気候変動に関する情報開示」P.57参照

プライアンス体制、「危機管理基本マニュアル」にもとづくリスク・危機管理体制についての整備・運用状況もこれに含まれています。

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

現代社会では不確実性が増しており、地震、洪水、火山噴火などの自然災害だけでなく、感染症の世界的拡大など、社会に甚大な影響を及ぼす災害がいつ発生しても不思議ではありません。私たちは自社の事業への影響を最小限に抑え、事業を継続し、社会インフラの復旧を支援するために、事業継続計画を策定しています。毎年の訓練

■ 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

■ 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

19回目となる2023年度の訓練では、過去の災害において発生確率の高い平日深夜23時に各地で想定される最大震度の大規模地震と、その後に津波も発生した過酷事象で起こりうる状況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、首都直下地震発生時と、富士山噴火警戒時の対応について、起こり得る被害を検証しながら、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、事業継続能力の維持・改善を図っていきます。



を通じて、災害対応力の実効性を検証し、改善を図り、社員一人ひとりが自律して対応できるよう育成しています。

- 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

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。

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。内閣官房国土強靱化推進室が所管し、「国土強靱化貢献団体認証に関するガイドライン」に基づき、(一社)レジリエンスジャパン推進協議会が審査・認証を行っています。当社は2017年11月に国土強靱化貢献団体認証「レジリエンス認証」を取得し、2023年11月に更新取得を行いました。災害時の備えや、継続して実施してきた震災訓練、さらには、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ました。



役員紹介 (2024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2023年度実績

	今井 雅則 代表取締役会長	取締役会出席状況 100% (18/18回)
	大谷 清介 代表取締役社長 執行役員社長	取締役会出席状況 100% (18/18回)
	山岸 俊博 取締役 執行役員副社長 コーポレート本部長	取締役会出席状況 100% (18/18回)
	伊丹 俊彦 社外取締役 独立役員	取締役会出席状況 100% (18/18回)
	荒金 久美 社外取締役 独立役員	取締役会出席状況 100% (18/18回)
	室井 雅博 社外取締役 独立役員	取締役会出席状況 100% (18/18回)
	百井 俊次 社外監査役(常勤) 独立役員	監査役会出席状況 100% (19/19回)
	若林 英実 常勤監査役	監査役会出席状況 100% (19/19回)
	西山 潤子 社外監査役 独立役員	監査役会出席状況 89% (17/19回)

経歴	
2013年6月 2020年6月 2021年4月 2021年10月 2024年6月	当社代表取締役社長 当社執行役員社長 建設業労働災害防止協会会長 当社代表取締役会長(現任) 日本気候リーダーズ・パートナーシップ共同代表 (一社)全国建設業協会会長(現任)
2020年6月 2021年4月	当社取締役 当社代表取締役社長(現任) 当社執行役員社長(現任)
2021年3月 2022年3月 2022年4月 2022年6月 2023年4月	当社管理統轄部副統轄部長 当社コーポレート本部長、投資審査室長(現任) 当社専務執行役員 当社取締役(現任) 当社執行役員副社長(現任)
2018年6月 2018年6月 2020年6月	(株)セブン銀行 社外取締役 当社取締役(現任) (株)JPホールディングス 社外取締役 監査等委員(現任)
2020年3月 2020年6月 2021年3月	カゴメ(株) 社外取締役(現任) 当社取締役(現任) (株)クボタ 社外取締役(現任)
2017年6月 2018年6月 2022年6月	(株)丸井グループ独立社外取締役 農林中央金庫 監事(現任) 当社取締役(現任)
2005年5月 2019年6月 2020年6月 2022年6月	EY新日本有限責任監査法人 シニアパートナー 当社監査役 当社常勤監査役(現任) SBI地銀ホールディングス(株) 監査役(非常勤)(現任)
2019年9月 2021年4月 2022年6月	当社管理本部事務統括室長 当社常勤顧問 当社監査役(現任)
2019年6月 2020年6月 2024年3月	(株)ジャックス 社外取締役 当社監査役(現任) (株)荏原製作所 社外取締役 監査委員会委員(現任)

取締役・監査役に期待される知識・経験および能力

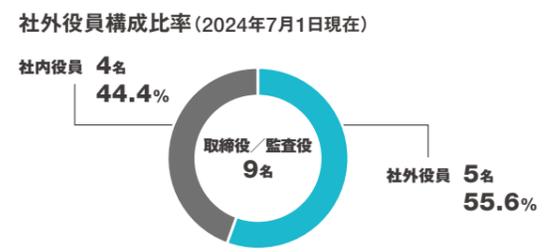
選任理由	企業経営 経営戦略	財務・会計	人財開発 ダイバーシティ	法務 リスク管理	グローバルビジネス	ものづくり技術	ICT・DX	環境・エネルギー	人事・報酬委員
当社グループの企業価値の向上に向け陣頭に立ち、環境問題を含む社会問題の解決に貢献するべく社外活動も行って、経営者としての豊富な経験と幅広い見識を活かし、すべてのステークホルダーを意識した経営の監督、取締役会における意思決定機能の強化を通じて、当社グループの持続的成長への貢献に期待。	●								
長年にわたり建築工事部門の責任者を務め、建築分野における豊富な経験と実績に加え、これまで建築の大規模プロジェクトを統括し企業価値向上に貢献。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。	●		●			●			
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、当社グループのさらなる成長投資と財務戦略強化に期待。		●		●					
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いただけると期待。			●	●					○
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、客観的な立場での確かな提言をいただけると期待。			●	●		●			●
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。	●	●			●		●		●
公認会計士としての専門的な知識と企業監査における豊富な経験を有しており、その知見を活かし、客観的かつ公正な立場で取締役の職務執行を監査していただけるものと判断。		●		●	●				○
総務・経理部門における責任者、および事務統括室長として業務の効率化など豊富な実績を有し、客観的かつ公正な立場で取締役の職務執行を監査していただけるものと判断。			●	●	●				
大手ヘルスケア企業の研究開発、環境推進などの責任者を務め、常勤監査役として監査にも携わるなど豊富な経験を有しており、取締役の職務執行を監査していただけるものと判断。				●				●	

※上記 ○ は委員長

人事・報酬委員会出席状況 (2023年度)

網谷 駿介 [*] 委員長	100% (5回/5回)	今井 雅則 委員	100% (5回/5回)
伊丹 俊彦 委員	100% (5回/5回)	荒金 久美 委員	100% (5回/5回)
室井 雅博 委員	100% (5回/5回)		

* 網谷駿介は2024年6月26日付で人事・報酬委員会を退任しています。



執行役員 (2024年7月1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	山岸 俊博 戸田 守道 藤田 謙	曾根原 努 植草 弘 浅野 均 神尾 哲也 白石 一尚
常務執行役員	執行役員	
舘野 孝信 河野 利幸 中山 悟 永井 睦博	吉岡 耕一郎 木村 幸宏 嶋 義郎 中井 智巳 工藤 真人 畑中 靖博	
中原 理揮 菅原 秀一 和久田 吉朗 請川 誠	細川 幸哉 三輪 要 高島 俊典 愛宕 和美 矢吹 清一 小林 修	
菅原 千秋 福島 博夫 清原 啓太 佐久間 昭男	瀬尾 暢宏 鴨下 靖弘 野坂 浩司 林 和男	

マテリアリティに基づく取り組み

役員紹介

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(2023年度) ※一部、2024年度のものを含みます。

名称	主催	受賞作品等
第18回公共建築賞・優秀賞	公共建築協会	枋原町立図書館(雲の上の図書館) 枋原町複合福祉施設(YURURIゆすはら)
第9回ジャパン・レジリエンス・アワード(強靱化大賞)(準グランプリ・金賞)	レジリエンスジャパン推進協議会	宮益坂ビルディング
2022年度土木学会賞 技術賞	土木学会	網島トンネル
This is MECENAT 2023	企業メセナ協議会	現代アート作品公募プロジェクト(新進アーティスト支援)
米国の健康建築性能評価制度「WELL認証」の予備認証	国際WELLビルディング協会(IWBI)	TODA BUILDING
「FTSE Blossom Japan Index」構成銘柄に選定	FTSE Russell(ロンドン) PICK UP 1	当社
第25回「国土技術開発賞」優秀賞(国交大臣表彰)	国土技術研究センター 沿岸技術研究センター	地下水対応型継ぎ手を用いた外殻先行型トンネル構築工法 (当社社員)
日建連表彰2023 第64回BCS賞	日本建設業連合会 PICK UP 2	早稲田大学本庄高等学院 体育館
東京都水道局優良工事等局長表彰 施行担当部長表彰	東京都水道局	柴崎浄水所2号配水池及びポンプ棟築造工事
「えるぼし」認定 最上位の3つ星	厚生労働省	当社
あいち生物多様性企業認証制度 優良認証企業	愛知県	戸田建設名古屋支店
プラチナ大賞(大賞 総務大臣賞)	プラチナ構想ネットワーク プラチナ大賞運営委員会	アグリサイエンスバレー常総
PRIDE指標2023 シルバー認定	work with Pride	当社
2023年度まちづくりデザイン賞 最優秀賞	帯広市	社会医療法人博愛会(本部・帯広)「介護老人保健施設ヴィラかいせい」
CDP 2023気候変動Aリスト選定	非営利団体(本部:ロンドン)	当社
第2回「建設人材育成優良企業表彰」(不動産・建設経済局長賞)	国土交通省 建設産業人材確保・育成推進協議会	当社・戸田みらい基金
第4回建設業 若手・女性 活躍大賞	東京都魅力ある建設業推進協議会(CCI東京)	当社社員
神奈川建築コンクール優秀賞	神奈川県と県内の特定行政庁の12市の共同実施	カリタス幼稚園
第5回ESGファイナンス・アワード・ジャパン	環境省 PICK UP 3	当社
医療福祉建築賞2023	日本医療福祉建築協会	日本赤十字社 東京かつしか赤十字母子医療センター
2023年度茨城労働局長表彰 優良賞	茨城労働局	常総IC周辺地区土地区画整理事業造成工事
2023年度千葉労働局長表彰 奨励賞	千葉労働局	鴨川プラント医薬用ヒアルロン酸棟建築工事
第60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	船越南地区海岸災害復旧(23災599号)その2 工事ほか1工事 草加市新庁舎建設工事 明治学院高等学校校舎改築工事 横浜地方合同庁舎(仮称)整備等事業 当社社員
健康経営優良法人2024(ホワイト500)認定	経済産業省 健康経営優良法人認定制度	当社

PICK UP 1

FTSE Blossom Japan Index構成銘柄に3年連続で選定

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。



FTSE Blossom Japan Index:
https://www.lseg.com/ja/ftse-russell/indices/blossom-japan

PICK UP 2

第64回BCS賞受賞

早稲田大学本庄高等学院III期整備(体育館)新築工事が、(一社)日本建設業連合会主催の日建連表彰2023 第64回BCS賞を受賞しました。



PICK UP 3

第5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][環境開示プログレス企業]選定

環境省主催の第5回「ESGファイナンス・アワード・ジャパン」の環境サステナブル企業部門において、「環境サステナブル企業」「環境開示プログレス企業」に選定されました。「環境サステナブル企業」は昨年に続いての選定となります。

当社は、2021年12月に策定したサステナビリティ基本方針を踏まえ、ESG経営への取り組みを強化しています。2050年を見据えて特定した当社グループの重要課題(マテリアリティ)の解決に向けて、今後も積極的に取り組んでまいります。



会社概要/主な情報開示/株式の状況

会社概要(2024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	6,621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)
※2024年秋 東京支店移転(新所在地:東京都中央区)

■主要国内グループ会社(2024年4月1日現在)

建設事業・不動産事業	その他の事業
<ul style="list-style-type: none"> 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) 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) TGCゼネラルサービス株式会社(人材派遣・土木建築工事資材販売等) 	<ul style="list-style-type: none"> 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) 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)

■主要海外拠点

・シンガポール営業所

■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有限公司(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公司(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)
- ・タムリア・ヌサンタラ・インダ株式会社(建設事業)

株式の状況(2024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	42,923千株	13.98
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	36,058千株	11.75
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	9,251千株	3.01
一般社団法人アリー	8,977千株	2.92
NORTHERN TRUST CO. (AVFC)RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	8,715千株	2.84
株式会社三菱UFJ銀行	6,970千株	2.27
戸田 博子	6,611千株	2.15
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)	6,002千株	1.95
戸田建設取引先持株会	5,758千株	1.87
株式会社ヤクルト本社	4,955千株	1.61

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
12,747名

(注)

1. 上記のほか当社所有の自己株式15,617千株があります。
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展開

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ます。

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