

事業環境認識と未来ビジョンCX150

目指す姿：「価値のゲートキーパーとして、協創社会を実現する」

社会課題が複雑化し、人々のニーズが多様化する中、建物やインフラに求められる価値も大きく変化しています。TODAグループは、建設事業で培った技術や現場力を基盤に、その役割を建物やインフラの提供から、社会や地域の将来をともに構想し、新たな価値を実体化する領域へと広がっていきます。人、地域、技術、事業をつなぎ、多様なパートナーとの協創をリードする「価値のゲートキーパー」として、2031年の創業150周年に向け、協創社会の実現を目指します。

事業環境・社会変化	当社グループへの影響	
	リスク	機会
人口構造の変化／労働力 - 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	- 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	- 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 - 多様性による活性化・強靱化
市場環境の変化 - 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 - グローバル化／地域創生 - 情報社会／デジタル技術の進展 - 地政学的リスクの増大	- オフィス需要の減少 - 建設投資の減少 - 建設資材の仕入れ価格の高騰 - 労務の圧迫・サプライチェーン機能の低下に伴う資材供給の停滞 - 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	- 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 - 事業領域の拡大
人々の価値観の変化 - 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	- 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 - 請け負いビジネスモデルの価値の低下	- ゼネコンへの期待の高まり（公共物が社会課題の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 - 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	- 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 - 人権への負の影響	- 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の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 - 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	- 気温上昇による作業効率の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伴うコスト増 - 大規模災害の発生による事業継続への影響	- 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。

目指す方向性：未来ビジョンCX150の概要

価値のゲートキーパーとして、協創社会を実現

TODAグループは、お客さまに寄り添い、情報や機能のこれまでにない組み合わせを実現し、新たな価値を創造する「価値のゲートキーパー」となることを目指します。人々が協調・協働し、新しい価値が創出される好循環が生まれ、幸福感やサステナビリティが実現された社会である「協創社会」を実現してまいります。

価値のゲートキーパー

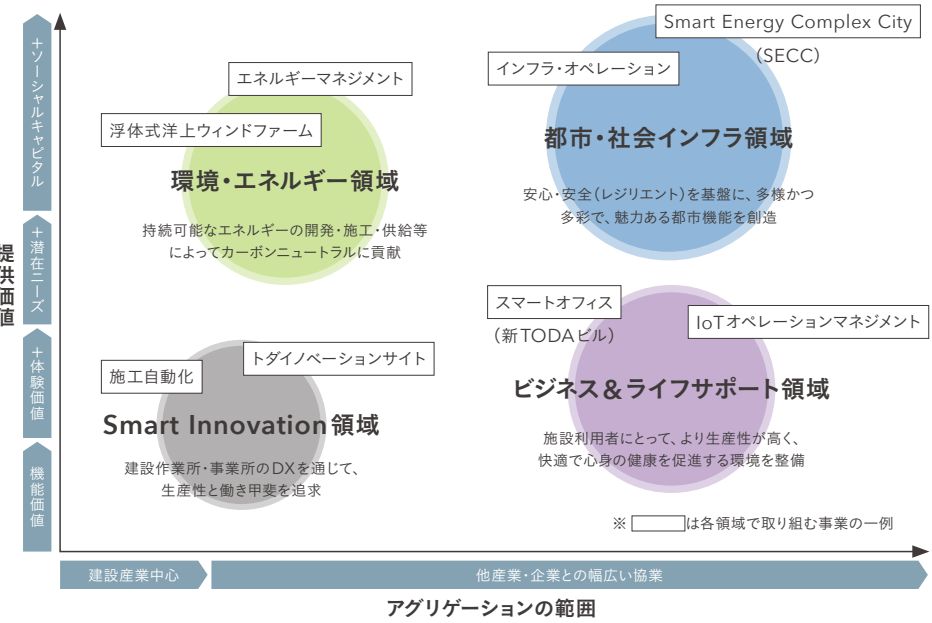
需要側と供給側の間に入り、パートナーとのアグリゲーション（協業）を通じて、新たな価値を創造する存在です。当社グループは、これまでも培ってきた強みを活かして、浮体式洋上風力発電などの領域で新しい価値に挑戦してきました。



事業領域

展開領域として、四つの事業の方向性を導き出しました。当社グループは、価値のゲートキーパーとして、これらの領域を軸に付加価値を創出し、協創社会の実現に挑んでいきます。

展開領域



中期経営計画2027

目指す姿へのロードマップ

CX150へのロードマップ

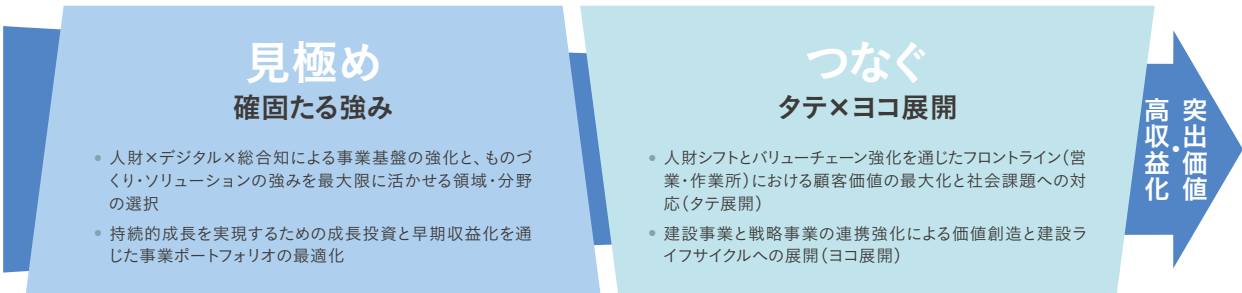
TODAグループの中期経営計画は、2031年の創業150周年に目指す姿からバックキャストし、環境変化を踏まえながら3カ年ごとに策定する一貫した成長戦略です。前中計で進めた成長投資を土台に、中期経営計画

2027ではフェーズ2「価値の再構築」を進め、次期中計における突出価値の創造・展開と、その先の協創社会の実現につなげます。



「見極め、つなぐ。」中期経営計画2027

～発散から結束、価値の最大化へ～



※ 総合知:多様な「知」が集い、新たな価値を創出する「知の活力」を生むこと(内閣府)。

中期経営計画2027の基本コンセプトは、「見極め、つなぐ。」。今後、需要環境や競争条件が変化する局面においても選ばれ続けるよう、現在の事業環境を活かし、競争力を強化しておくことが重要です。そのため、良好な受注環境が続く今こそ、受注高や売上高の拡大だけを追うのではなく、収益性、生産効率、ブランド価値、顧客との継続性、施工キャパシティへの影響まで踏まえ、TODAグループの強みを最も発揮できる市場・案件と、経営資源を重点的に投入すべき領域を「見極め」ます。

そこには、成長投資について、事業性、資本効率、収

益化までの時間軸を捉え、投資後の成果を検証しながら事業ポートフォリオの最適化を進めることも含まれます。

そのうえで、フロントラインの提供価値と生産性を高める「タテ展開」と、建設事業、戦略事業、グループ会社、外部パートナーそれぞれの技術や事業者ノウハウを相互に活用する「ヨコ展開」で「つなぐ」。

人財のフロントシフト、デジタル・技術開発投資、資本効率を意識した経営資源配分を一体で進め、価格競争に左右されにくい突出価値と高収益な事業構造を構築し、持続的な企業価値向上を目指します。

を目指します。

中計初年度となる2025年度は、連結売上高6,457億円、営業利益382億円、営業利益率5.9%、ROE10.1%となりました。営業利益率とROEは中計最終年度目標の水準に到達しており、全体として順調なスタートを切ったと評価しています。

目標と実績

中期経営計画2027では、最終年度となる2027年度に、連結売上高8,000億円程度、営業利益435億円以上、営業利益率5.4%以上、ROE10%以上、労働生産性1,750万円以上を目標に掲げています。基幹事業の収益力を高め、成長投資の早期収益化と資本効率を意識した経営資源配分を進めることで、持続的な収益成長

Core Value

Business Impact

Social Impact

事業別では、建築事業が全社業績を牽引しました。今後は、土木や国内投資開発の着実な回復を図るとともに、海外グループ会社では2025年度の不動産売却による利益貢献の反動を受けつつ、次なる成長への足場固めを進めます。環境・エネルギーを含む各事業の収益基盤を強化し、グループ全体でバランスの取れた収益力の向上を図ります。

非財務面では、CO₂排出量はスコープ1+2、スコープ3

ともに中計目標を上回る削減が進み、ワークエンゲージメントも目標を達成しました。一方、作業所フィードバックは前年度から改善したものの、目標には届いていません。取締役会の実効性向上とIRミーティングの拡充も継続し、経営基盤と資本市場との対話を強化します。

残り2年間は、戦略的受注、施工体制と生産性の強化、人財のフロントシフト、デジタル・技術開発投資を加速し、中計目標の達成と持続的な企業価値向上につなげます。

数値目標 実績・予測

業績・財務指標		2024年度	2025年度	2026年度	2027年度
		実績	実績	予測	中計目標
収益性	連結売上高	5,866	6,457	7,530	8,000億円程度
	営業利益	266	382	390	435億円以上
	営業利益率	4.5	5.9	5.2	5.4%以上
資本効率性	親会社株主に帰属する当期純利益	251	369	350	350億円以上
	ROE	7.3	10.1	9.5	10.0%以上
生産性	労働生産性(個別)	1,493	1,684	1,720	1,750万円以上
株主還元	DOE	2.6	4.7	3.5%以上	3.5%以上
	総還元性向	55.9	66.2	70.0%程度	70.0%程度

※ 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

事業別業績 実績・予測

事業(セグメント)		2024年度	2025年度	2026年度		2027年度		
		実績	実績	予測	(利益率)	中計目標	(利益率)	
連結売上高 (億円)	建築事業	3,582	3,625	4,400		4,300		
	土木事業	1,271	1,278	1,320		1,500		
	戦略事業	国内投資開発	477	334	420		500	
		国内グループ会社	582	678	740		800	
		海外グループ会社	570	676	730		900	
		環境・エネルギー	9	33	70		70	
	合計	5,866	6,457	7,530		8,000		
営業利益 (億円)	建築事業	165	269	275	(6.3)	220	(5.1%)	
	土木事業	80	46	70	(5.3)	90	(6.0%)	
	戦略事業	国内投資開発	55	20	25	(6.0)	60	(12.0%)
		国内グループ会社	30	27	35	(4.7)	35	(4.4%)
		海外グループ会社	10	56	10	(1.4)	35	(3.9%)
		環境・エネルギー	▲11	▲12	▲5	(－)	5	(7.1%)
	合計	266	382	390	(5.2)	435	(5.4%)	

※ 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

非財務目標

非財務目標			目標の狙い	2025年度	2026年度	2027年度
				実績・予測	目標	中計目標
E	CO ₂ 排出量 スコープ1+2	総排出量(%) (20年度比) ^{※1}	2050年カーボンニュートラル実現に 向けた事業活動におけるCO ₂ 排出量 削減の継続的な取り組み 原単位スコープ1+2:完成工事高当たり 排出量 カテゴリ11:取引金額当たり排出量 カテゴリ11:竣工延床面積当たり排出量	▲37.6	▲25.2%以上	▲29.4% 以上
		原単位(／億円) ^{※2}		8.3	－	9.1 t-CO ₂ 以下
	CO ₂ 排出量 スコープ3	総排出量(%) (20年度比) ^{※1}		▲39.7	▲15.0%以上	▲17.5 %以上
		カテゴリ1 原単位(／億円) ^{※2}		569.1	－	604.9 t-CO ₂ 以下
		カテゴリ11 原単位(／m ²) ^{※2}		2.0	－	1.2 t-CO ₂ 以下
S	ワークエンゲージメント(偏差値) ^{※3}		52.2	52.0 以上	52.0 以上	
	作業所フィードバック(評価点) ^{※4}		4.38	4.5以上	4.5 以上/5点満点	
G	取締役会実効性の向上		－	－	－	
	IRミーティングの拡充 ^{※5}		89回	－	－	

※1 当社(単体)と国内グループ会社(海外グループ会社を除く全事業活動を対象)

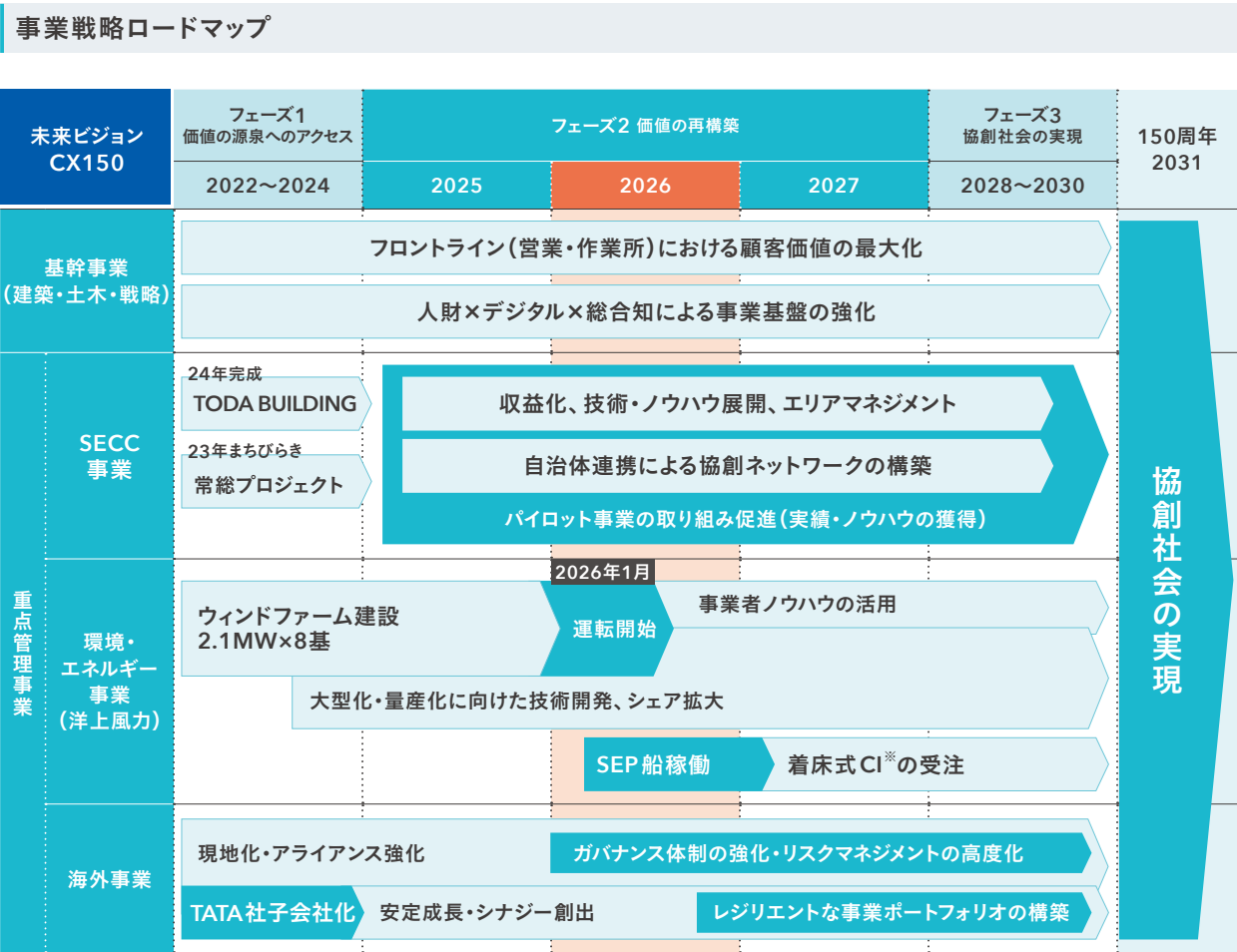
※4 協力会社による作業所評価の全支店・全項目平均点(25年度竣工作業所)

※2 当社(単体)を対象

※5 IRミーティング(決算説明会、1 on 1ミーティング、見学会等)

※3 アドバンテッジライフネス集計のストレスチェック偏差値

競争力強化と将来収益の育成



※CI:建造(Construction)、据え付け(Installation)

TODAグループは、中期経営計画2024から引き続き、建築・土木・戦略の各事業本部がそれぞれの強みを発揮する「基幹事業」と、3事業本部が連携し、トップマネジメントの関与のもとで推進する「重点管理事業」の二層体制で事業戦略を進めています。

基幹事業では、建築・土木事業の安定した収益力をさらに高めるとともに、戦略事業では、これまで培った実績・ノウハウを活かし、資本効率の向上を図ります。

重点管理事業では、TODA BUILDINGや常総プロジェクトで蓄積した知見をSECC事業へ発展させるとともに、環境・エネルギー事業と海外事業を新たな成長段階へ進めます。中計初年度の進捗や事業環境の変化を踏まえ、各施策の工程や優先順位を機動的に見直しながら、基幹事業の競争力強化と将来の収益の柱の育成を両輪で進め、2031年の協創社会の実現につなげます。

収益力を支える基幹事業の進化

中期経営計画2027では、受注量や売上規模の拡大だけを追うのではなく、将来にわたり安定した収益を生み出せる競争力を基幹事業に蓄積することを重視しています。建築・土木・戦略の各事業本部が、それぞれの強みをさらに磨き、顧客や社会の期待を上回る価値の提供を目指します。

建設事業では、市場や顧客ニーズを見極め、収益性や施工キャパシティを踏まえた戦略的受注を徹底するとともに、営業・設計・施工をつなぐタテ展開によりフロン

トラインの価値を高めます。また、建設事業と戦略事業の連携を通じて、技術や事業者ノウハウを相互に活用し、グループ全体の競争力を強化します。

戦略事業では、キャッシュフロー、事業別ROIC、IRRを重視した中長期の事業ポートフォリオを構築するとともに、私募REIT等を活用した循環型投資モデルを推進し、資産の回収と再投資を通じて資本効率の向上を図ります。基幹事業の競争力をさらに高めることで、持続的な企業価値向上につなげます。

持続的成長に向けた重点施策

資材価格の上昇や担い手不足、施工キャパシティの制約が続く中、TODAグループは「戦略的受注の徹底」「生産性向上」「新たな価値創造」を一体で推進します。

戦略的受注の徹底では、資材価格の上昇などのリスクを踏まえ、採算性、案件規模、難易度、ブランド価値などを総合的かつ厳格に見極めて案件を選定します。同時に、協力会社との連携を強化し、早期のコスト・労務対策を講じることで、供給制約に対応します。

生産性向上では、フロントシフトによる人員配置の最適化に加え、DXや機械化による自動化施工を作業所へ実装し、生産性と収益性の向上を図ります。

新たな価値創造では、価格競争に埋没しない独自の「突出価値」による差別化を進めます。さらに、成長分野への進出や必要なリソースの確保に向けて、機動的なM&Aを推進し、非連続な成長を追求します。

	現状認識	当社対応の方向性(重点施策)
戦略的受注	- 国内建設投資の横ばい推移 - 資材価格高騰および労務不足の常態化 - 地政学リスクに伴うエネルギー・物価への影響 - 事業費膨張によるプロジェクトの中止・延期	- 戦略的受注の徹底: 案件の採算性・規模・難易度・生産効率・ブランド価値等に基づく厳格な案件選定 - 供給制約への協働: 協力会社との強固な連携に基づく、早期のコスト・労務対策の実施
生産性向上	- 良好な受注環境における、建築民間分野の収益・規模の伸長 26年度3月期決算の当初予測からの大幅な業績向上	- 施工キャパシティの拡大: フロントシフトによる施工体制の強化と人員配置の最適化 - DX・機械化による生産性の革新: 省人化・自動化施工の実装による生産性・収益性の向上
新たな価値創造	- 価格転嫁による受注時採算の改善の兆し - 成長分野への進出・リソース確保を目的としたM&Aの活発化	- 独自の「突出価値」による差別化: 独自の強みを具現化し、価格競争に埋没しない優位性を構築 - 機動的なM&A: 成長機会を確実に捕捉する迅速な投資判断と、非連続な成長の追求

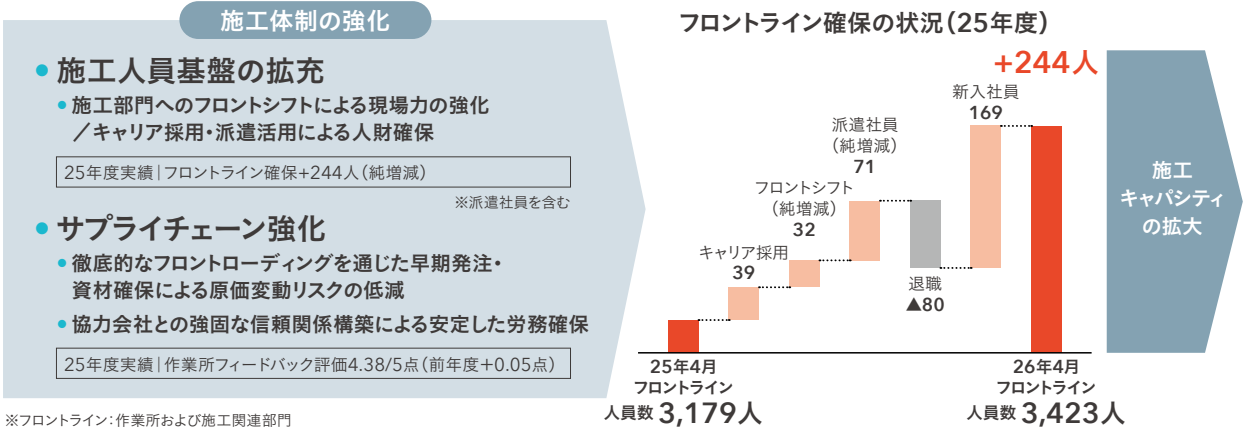
施工体制の強化

底堅い手持ち工事を着実に遂行し、今後の建設需要に対応するため、戦略的なリソース投入によって施工キャパシティの拡大を進めています。施工人員基盤の拡充に向けては、施工部門へのフロントシフトに加え、キャリア採用や派遣社員の活用を推進しました。その結果、2025年度のフロントライン人員は244人純増し、2026年4月には3,423人となりました。

あわせて、設計・調達・施工計画を前倒しで具体化する

フロントローディングを徹底し、早期発注と資材確保を進めることで、原価変動リスクを低減します。また、協力会社との信頼関係を強化し、安定した労務の確保につなげます。2025年度の作業所フィードバック評価は5点満点中4.38点と、前年度から改善しました。人員基盤とサプライチェーンの両面を強化することで、施工能力を高め、受注した工事を安全・確実に遂行できる体制を構築します。

戦略的なリソース投入を通じて、施工キャパシティを拡大



※フロントライン: 作業所および施工関連部門

重点管理事業

● 将来の収益の柱を育てる

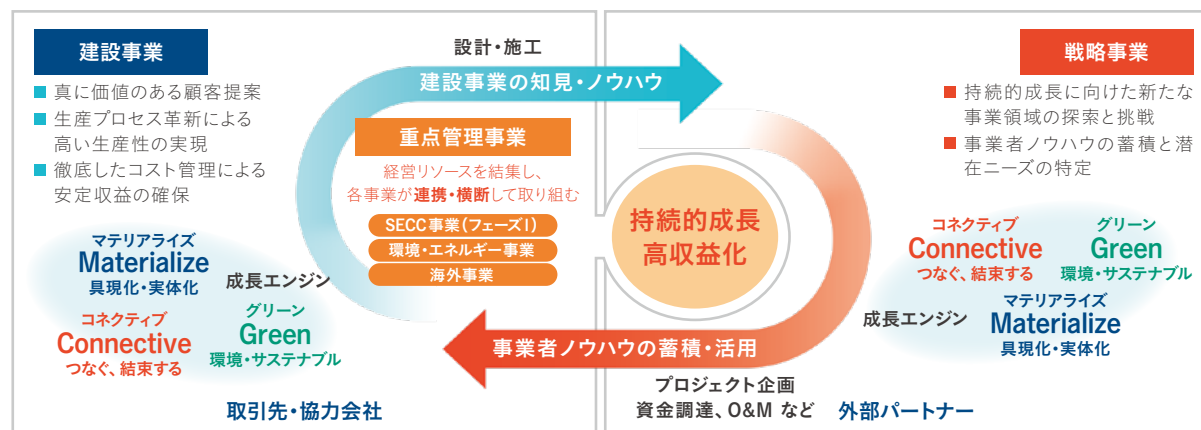
建設事業と戦略事業のシナジーを生み出す価値創造モデル

TODAグループは、建設事業で培ってきた設計・施工技術、現場力、顧客基盤と、戦略事業で蓄積した事業企画、投資、運営、地域連携のノウハウを相互に活用し、新たな価値の創出につなげています。建設事業の技術や知見を戦略事業の展開に活かす一方、戦略事業を通じて把握した社会や顧客の潜在ニーズ、事業者としての経験を建設事業の提案や生産プロセスへ還元することで、両事業のシナジーを高めます。こうした循環を通じて、構想を実体化する「Materialize」、人、技術、地域、事業

をつなぐ「Connective」、環境価値を社会に実装する「Green」の力を発揮し、社会課題の解決と持続的な収益成長につながる突出価値を創出します。

この価値創造モデルを具体的な事業として実践する領域が、SECC、環境・エネルギー、海外の重点管理事業です。建築・土木・戦略の各事業本部が連携し、トップマネジメントの関与のもとで経営リソースを結集することで、各事業の成長を加速し、将来の収益の柱へ育て、中長期的な企業価値向上につなげていきます。

各事業の強みを磨き、連携・横断的取り組み(重点管理事業)を通じて新価値を創造



SECC事業 地域創生を新たな事業へ

SECC事業は、地域にある自然、産業、人財、インフラ、つながりなどの価値を見つけ、自治体や地域企業、住民など多様な主体とともに育て、地域の持続的な発展につながる事業へと拡張する取り組みです。TODAグループ

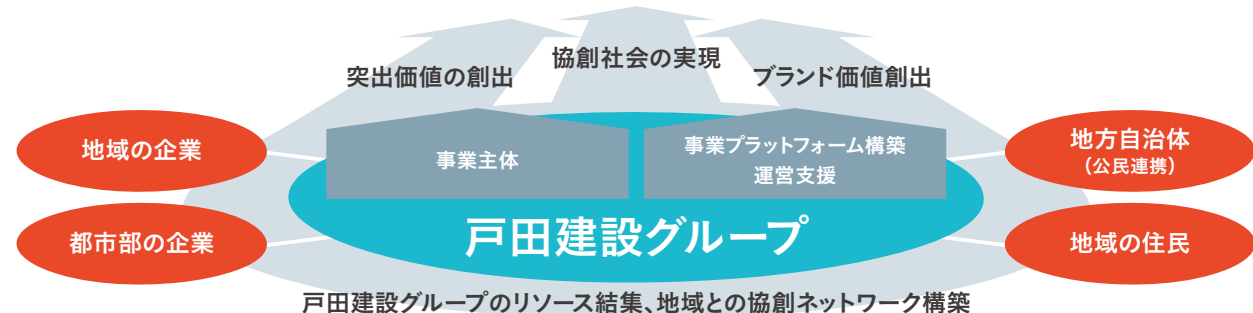
が事業主体・事業プラットフォームとして、構想から開発、運営まで継続的に関わり、地域課題の解決と事業成長の両立を目指します。

アグリサイエンスバレー 常総では、約45haの農地を

地域との連携・協調に基づく、地域創生による新たな価値創出

The Energy for the Future starts in Local Communities.

SECC事業＝地域のエネルギー(価値)を「見つけ、つなげ、発信、拡張する」事業



集約し、生産・加工・流通・販売を一体化した農業6次産業化のまちづくりを実現しました。2023年に開業した道の駅常総などには、開業1年間で目標の2倍となる200万人以上が来場し、地域に新たなにぎわいを生み出しています。

越前たけふ駅周辺では、北陸新幹線駅を起点とした官民連携プロジェクトを進めています。「モノづくり×先端テクノロジー×環境・エネルギー」を軸に、企業や人財が集まり、実証実験や新たなビジネスを生み出すオープンイノベーション型のまちづくりを目指しています。

酒田市とは2025年6月に地域創生に関する包括連携協定を締結しました。旧かんぼの宿 酒田を中核に、地域資源・観光資源や遊休施設の活用、1次産業から3次産業までをつなぐ6次産業化、新規事業の創出など、市全域を対象とした官民連携による地域活性化を検討しています。

これらの実績を通じて蓄積した、地域資源の発掘、官民連携、事業企画、開発・運営のノウハウを体系化し、地域特性に応じて他地域へヨコ展開可能なSECC事業モデルの確立を進めます。

環境・エネルギー事業(洋上風力発電事業) 新たなビジネスモデルの構築

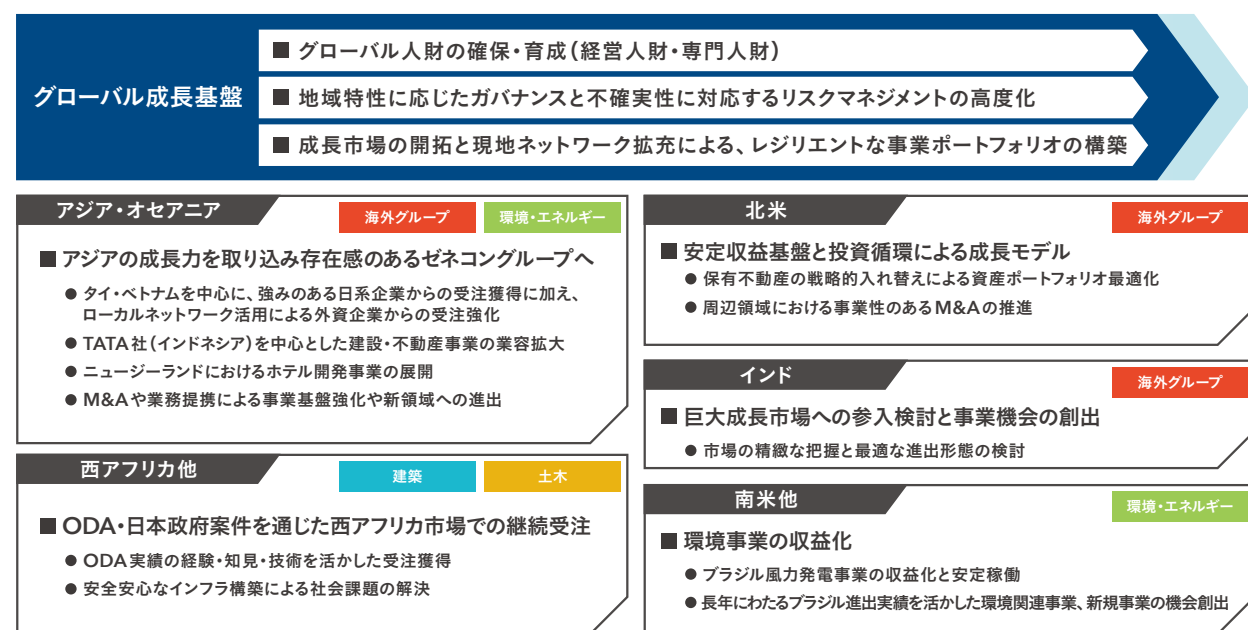
五島市沖洋上風力発電事業は、TODAグループが浮体式洋上風力発電の技術、施工、発電事業者としてのノウハウを蓄積する中核プロジェクトです。建築・土木・戦略の各事業本部が連携し、トップマネジメントの関与のもとで推進する重点管理事業として、2026年1月の浮体式洋上ウィンドファームの商用運転開始を起点に、運転実績と知見を蓄積し、収益基盤の構築を進めます。

詳細は、[P35 特集5「浮体式洋上風力発電」](#)を参照してください。



海外事業 地域特性を活かした事業ポートフォリオの構築

地政学的リスクに配慮しながら、アジア・オセアニア・北米を中心に事業を展開



海外事業は、地域ごとの市場特性や成長機会を踏まえ、建設事業と戦略事業の両面から事業基盤を拡大する重点管理事業です。地域特性に応じたガバナンスとリスクマネジメントの高度化を図りながら、アジア・オセアニアと北米を主軸に事業を展開し、安定した収益基盤の構築を進めます。また、ODA案件や環境事業を通じた

新興国での事業機会の創出にも継続して取り組みます。2026年度には、新たに「インド進出準備室」を設置しました。新たな成長市場への参入を見据え、市場環境の調査や最適な進出形態の検討を進めるとともに、グローバルネットワークを活かした新たな事業機会の創出につなげていきます。

特集5 | 浮体式洋上風力発電

浮体式洋上ウィンドファームが 日本初の商用運転開始

戸田建設が挑む、新時代のGX

日本の未来を切り拓く一陣の風が、長崎県五島市沖から吹き始めました。2026年1月5日、ついに戸田建設は日本で国内初の浮体式洋上ウィンドファームの商用運転を開始しました。

現在、日本のエネルギー情勢は激変しています。改正EEZ法の施行により広大な海域へとマーケットが広がり、国の洋上風力ビジョンはついに現実のものとなりました。この転換点の中、市場・ビジネスモデルの双方で、新事業領域である環境・エネルギー事業を大きく成長させ、変革的なイノベーションの創出を目指します。

事業の概要

発電規模	16.8MW(=2.1MW×8基)
浮体のサイズ	高さ176m(海面より上100m) 直径7.8m(最大)
ローター直径	80m

関連する主なSDGs



「突出価値」への取り組み

請負業の先へ。2040年代、売上高1,000億円規模への飛躍

技術の安売り競争となる危機感を原動力に、高収益な新市場を創出

現在の年間売上20億円規模から、2040年代には売上高1,000億円規模の事業へと洋上風力発電事業を拡大させます。当社が目指すのは、建設請負ビジネスの技術の安売り競争化を見据えた「収益構造の抜本的改革」です。

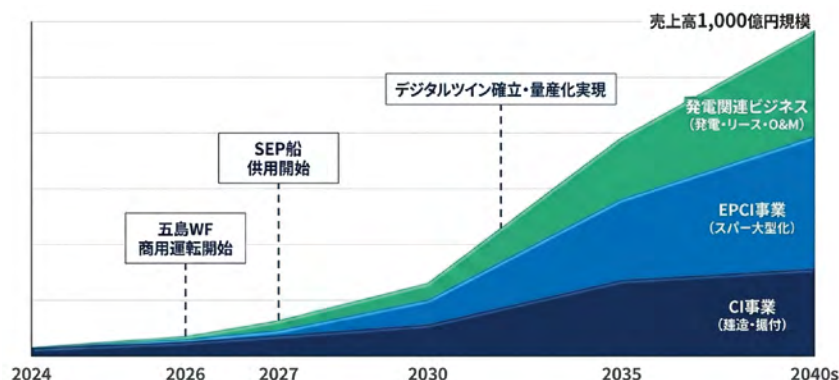
請負から再エネのプラットフォーマーへ、単なる施工に

とどまらず、再エネ発電事業の売電益、浮体リースおよびO&Mという、多角的な収益基盤を展開。社会に突出価値を産む新事業として、技術と地域・自然との共生を武器に、当社の新たな収益の柱へと育て上げます。

投資フェーズから、回収・成長フェーズへ。戸田建設の真の変革が、ここから始まります。



- 五島WFの継続運用による発電事業参入と、コンソーシアム運営の核心的知見の蓄積
- 独自ハイブリッド浮体による大型・量産化技術の確立と、低コスト化の実現
- SEP船の保有・活用による、着床式から浮体式までの国内施工ニーズへの対応



VOICE

担当者の声

東北支店
土木工事1部工事室 主管(2級)
重松 映輝



洋上の施工は気象・海象の影響を受けやすく、厳しい自然環境および厳密な工程管理との対峙の連続でした。当社が培った創造性と土木技術を結集し、洋上で浮体を立起し、風車を組み立てる独自の工法を確立する等、未知の施工プロセスをゼロから構築

築してまいりました。また、本事業は、「次世代へ豊かな海を引き継ぐための地域振興の枠組み」を構築すべく、地域と連携し、対話を重ねることから始動しました。未知ゆえに幾多の困難に直面しましたが、2026年1月、無事に運転開始を迎えることができました。

共に全力を尽くし、支え続けてくださった社内外関係者の皆さまの多大なるご尽力に深謝申し上げる次第です。この事業の貴重な知見とノウハウを、今後の洋上風力建設およびカーボンニュートラル社会の実現に向け遺憾なく発揮してまいります。

洋上施工の主役「SEP 船」が未来を築く

15MW 超級風車の建設を可能にする次世代インフラ

戸田建設が出資するJWFC社は、函館市と函館港を母港とする協定を締結。2027年度中の供用開始に向け、大型風車の組み立てが可能な洋上施工船(SEP船[※])の改造を着実に進めています。

本船は今後、市場の主流となる大型風車の施工において、発注者様のあらゆる課題を解決します。

※ SEP船: Self-Elevating Platform 船(自己昇降式作業台船)



浮体式の「大型化」と「量産化」

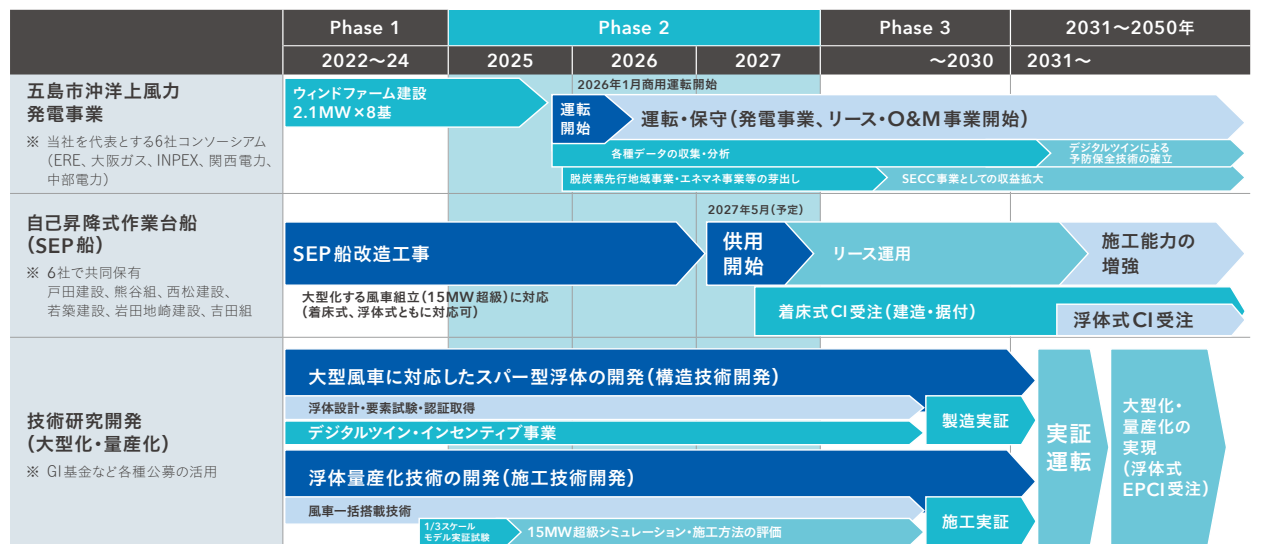
施工コストを劇的に下げる一括搭載技術の実証に成功

戸田建設は2025年8月、五島市沖にて1/3スケールでの「風車一括搭載」の施工実証に成功。洋上風力の施工コスト削減に向けて、大きく前進しました。

この成果を武器に、風車の大型化・量産化を実現させ、商用化の先にある世界のデファクトスタンダードへ、当社の挑戦は続きます。



大型化・量産化に向けた技術開発を推進



財務戦略

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 嵯 俊 博



●PBR改善に向けた価値向上のシナリオ

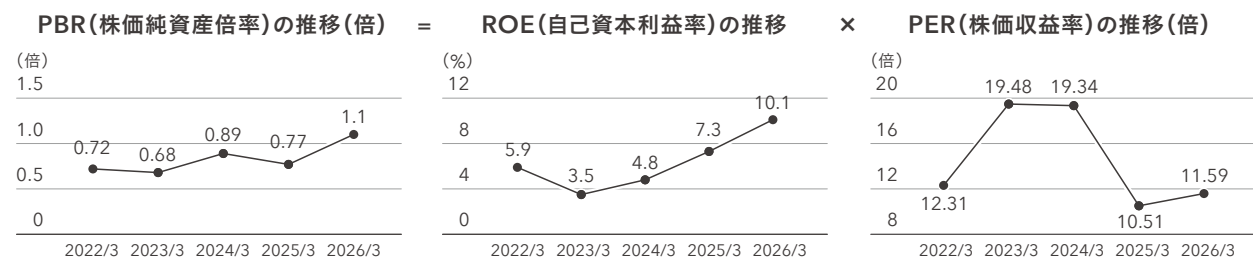
当社は、建設事業の収益力強化と資産効率改善によりキャッシュ創出力を高め、創出した資金を成長投資、株主還元、財務健全性の維持にバランスよく配分することで、PBRの持続的改善と中長期の企業価値向上を目指します。

PBR改善に向けた基本認識

当社は、持続的な企業価値向上に向けて、収益力の強化、資産効率の改善、最適資本構成の実現、そして資本市場との建設的な対話を一体で進めています。私が財務責任者として重視しているのは、これらを個別の取り組みとしてではなく、PBRの持続的改善につながる一連の経営課題として実行することです。2025年度は、当期純

利益率の改善と株価上昇を背景に、ROEは10%を超える水準まで改善し、PBRは1.10倍となりました。一方で、同業他社と比較すれば、当社のPBRにはなお改善余地があると認識しています。私は、この差は利益水準だけでなく、資本効率と市場からの理解の両面において、まだ伸ばせる余地があることの表れだと考えています。

PBR(株価純資産倍率)の推移



建設事業の収益力強化

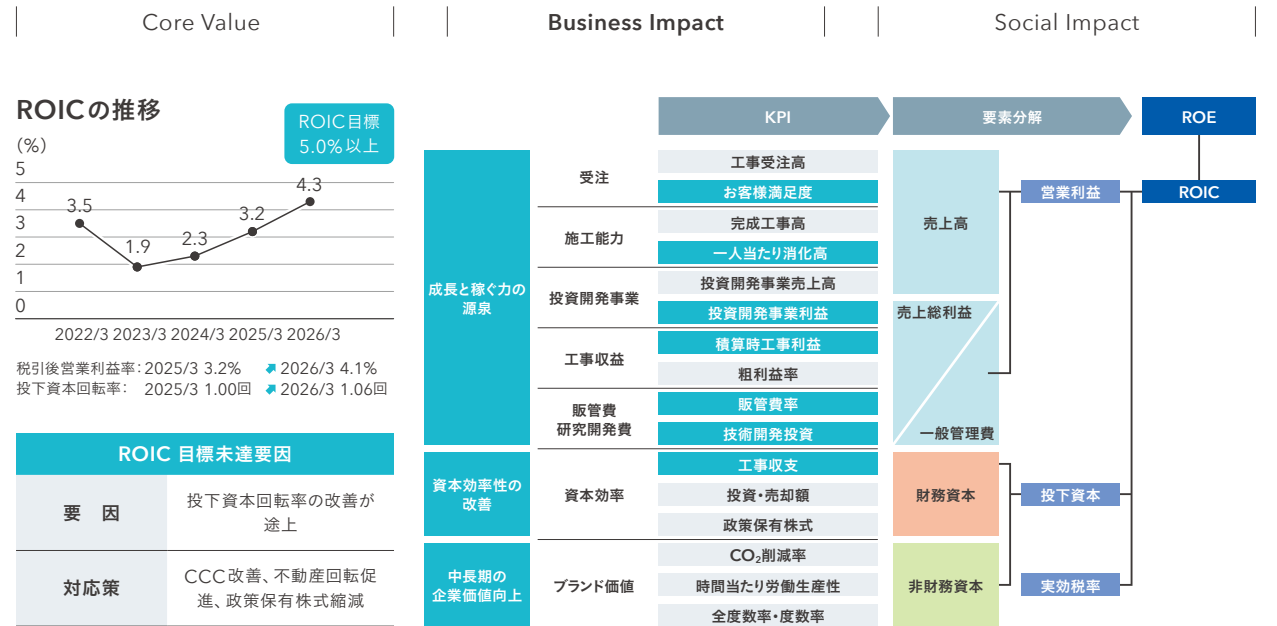
そのため、当社の財務戦略では、まず事業の稼ぐ力を高めることを出発点としています。建設事業では、案件の採算性、規模、難易度、生産効率、ブランド価値などを踏まえ、戦略的受注を徹底してきました。営業情報のDX化によって提案力と顧客満足度を高め、粗利益の向上にもつなげています。また、施工体制については、施工部門

へのフロントシフトや配置転換、キャリア採用、派遣活用などにより現場力を強化し、2025年度は施工キャパシティを244名増強しました。加えて、労働生産性は当社単体で前年度比191万円改善し、1,684万円となりました。こうした取り組みは、短期的な利益確保にとどまらず、当社の競争力の源泉を強化するものだと考えています。

資産効率改善とROIC向上

次に重視しているのが、資産をより効率的に使うことです。2025年度のROICは改善したものの、目標である5.0%以上には未達でした。この点は率直に受け止めています。一方で、税引後営業利益率の向上に加え、建設事業の採算性向上、有利子負債の削減、資産の入れ

替えが改善に寄与したことも事実です。今後は、ROIC逆ツリーを活用しながら、未達要因である投下資本回転率の改善を着実に進め、CCC改善、不動産回転促進、政策保有株式縮減などの具体策を通じて、ROICの持続的向上につなげていきます。



戦略的な資産入れ替え

資産効率改善の面では、保有不動産と政策保有株式の見直しを進めています。国内投資開発事業では、アセットを長期保有するだけでなく、売却も組み合わせながら投下資本の回転率を高める循環型投資モデルを推進しています。2025年度は、保有不動産を312億円売却し、資産の入れ替えを進めました。政策保有株式については、2025年度の売却計画を150億円としていましたが、

2026年2月以降の地政学的リスクの高まりを踏まえ、一部売却を翌期以降に繰り延べました。その中でも、2025年度は133億円を売却し、売却益94億円を計上しています。私は、こうした見直しを単なる資産圧縮とは考えていません。成長投資の原資を確保し、負債コストを抑制し、資本効率を改善するための戦略的な入れ替えだと位置付けています。

成長投資と株主還元の両立

そのうえで、創出したキャッシュは、成長投資、株主還元、財務健全性の維持にバランスよく配分しています。2025年度は、堅調な利益成長と政策保有株式の売却により創出したキャッシュに、資産売却や資金調達も組み合わせることで、245億円の株主還元と584億円の成長投資を両立しました。今後も、国内外の不動産開発、環境・エネルギー分野、事業基盤強化に必要な投資を着

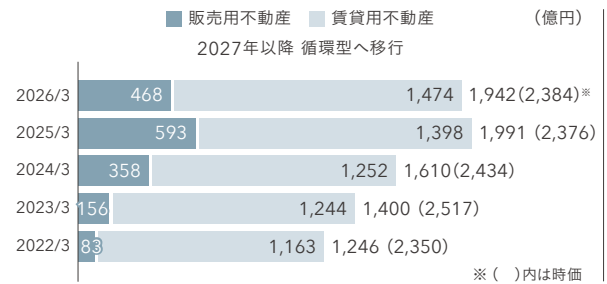
実に進めていきます。その際の財務規律として、D/Eレシオ0.8倍以下、DOE3.5%以上、総還元性向70%程度を基本方針とし、機動的な自己株式取得も含めて自己資本を適切にコントロールしていきます。2025年度末のD/Eレシオは0.59倍であり、成長投資を継続しながらも財務健全性を確保できていると考えています。

長期投資を支える財務基盤

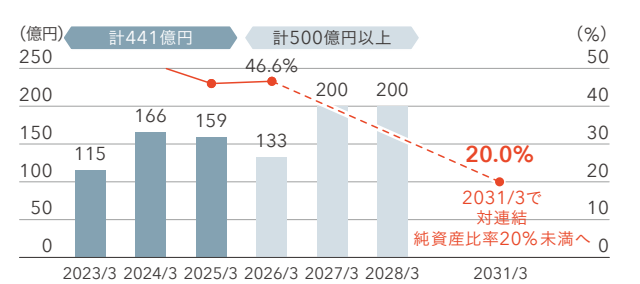
当社が注力する分野の中には、浮体式洋上風力のように、収益化までに時間を要するテーマもあります。だからこそ私は、長期投資を支える財務基盤づくりが重要だと考えています。建設事業の採算改善、工事収支の改善、

国内投資開発事業における循環型投資モデルの推進、そして政策保有株式の見直しを通じてキャッシュ創出力を高め、その資金を将来の成長へ再配分していく。この循環を着実に回していくことが、当社の財務戦略の本質です。

保有不動産の推移



政策保有株式の売却推移



資本市場との対話強化

さらに、私は資本市場との対話そのものも、企業価値向上の重要な手段だと考えています。2025年度は、決算ミーティング、個人株主向け見学会、アナリスト・機関投資家向け説明会、株主アンケートなどを通じて、多様な視点からご意見をいただきました。主な論点は、政策保有株式の売却交渉状況と売却益の使途、株主還元方針、

ROE目標の達成状況、建設事業の利益率改善、海外事業の資産効率、環境・エネルギー事業や浮体式洋上風力の採算などです。これらの声は経営層に随時フィードバックし、開示の充実や取締役会等の議論にも反映しています。今後も、当社の成長戦略と資本政策への理解をより深めていただけるよう、対話の質を高めていきます。

企業価値向上に向けて

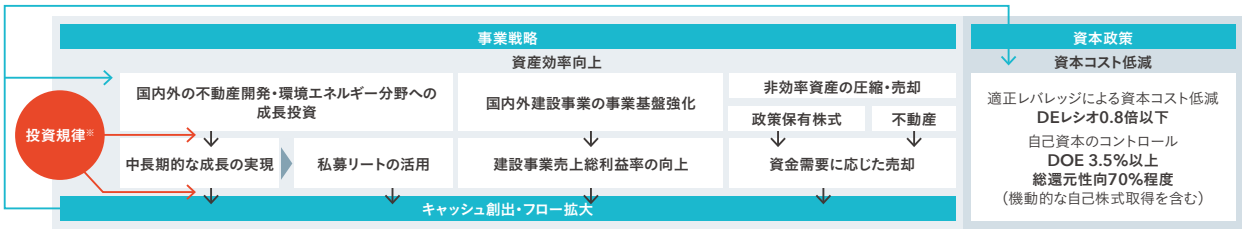
私は、財務戦略とは単に資金を配分することではなく、事業戦略を支え、資本効率を高め、市場との信頼関係を築きながら企業価値を高めていく経営そのものだと考えて

います。今後も、稼ぐ力の強化、資産効率の改善、規律ある成長投資、安定的な株主還元を一体で進め、PBRの持続的な改善と中長期の企業価値向上を実現してまいります。

資金配分と実行規律

当社のBSマネジメントでは、資産効率向上、資本政策、資本コスト低減、キャッシュ創出・フロー拡大を一体的に進めています。建設事業の売上総利益率の向上、私募リートの活用、政策保有株式や不動産など非効率資産の圧縮・売却を通じて資産を入れ替え、適正レバレッ

ジによる資本コスト低減を図ります。株主還元については、DOE3.5%以上、総還元性向70%程度（機動的な自己株式取得を含む）を方針とし、自己資本を適切にコントロールしながら企業価値向上を目指します。

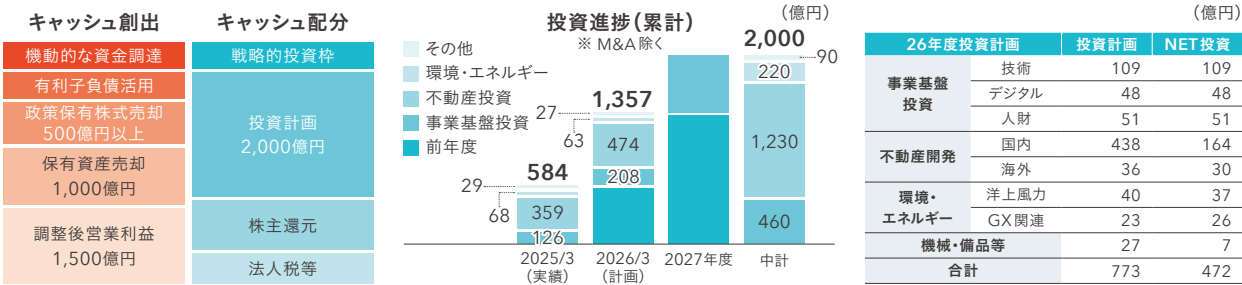


※ 投資規律：投資審査委員会による審査、投資後のモニタリング

① 中期経営計画2027におけるキャッシュ・アロケーション

当社は、事業から創出したキャッシュを、将来成長のための投資、安定的な株主還元、財務健全性の維持にバランスよく配分することを基本方針としています。建設事業の事

業基盤投資による短期的な稼ぐ力の強化と不動産開発投資による中期的な成長を支える投資、さらに先行投資にあたる環境・エネルギーへの投資を計画的に行ってまいります。



調整後営業利益＝営業利益－販売用不動産粗利益＋減価償却費＋事業基盤投資（費用分）

② 投資テーマと回収イメージ

投資テーマ	現在フェーズ	主な資金源	回収イメージ
国内外不動産開発	投資・回収循環	事業キャッシュ・保有資産売却資金	売却益・賃貸収益
環境・エネルギー	先行投資	保有資産売却資金、財務余力	中長期で収益化
事業基盤投資	継続投資	営業キャッシュ	採算・生産性改善

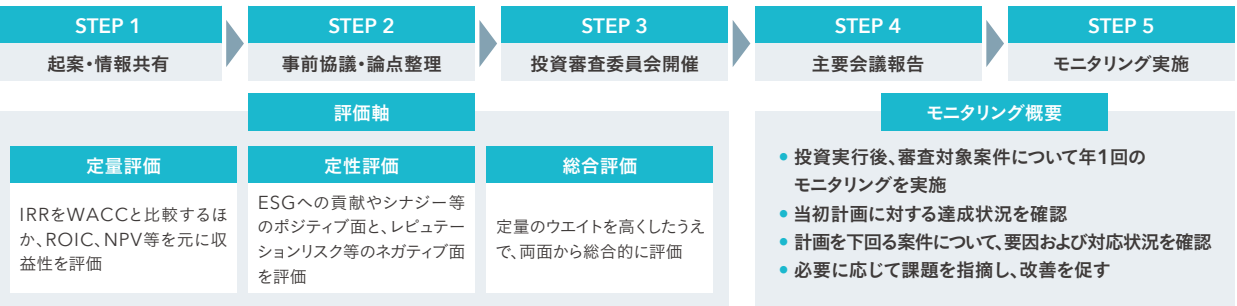
③ 投資審査委員会の活動

投資プロセス

当社では、一定規模以上の投資案件等について、起案部門が情報および論点を整理したうえで、社内委員会である投資審査委員会に付議しています。委員会では、会計、財務、法務等の専門的かつ多面的な視点から案件を審査し、主要会議に対して意見具申を行っています。

リスクマネジメント

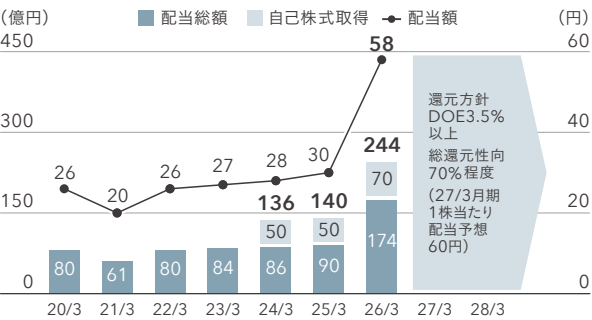
投資審査では、投資目的、事業計画、回収の見通し、契約条件および主要リスクなどを確認し、定量・定性の両面から総合的に評価を行います。投資実行後は定期的なモニタリングを実施し、必要に応じ把握した課題への対応を提言し、投資規律の実効性向上に努めています。



株主還元

当社は、安定配当を基本としつつ、成長投資と財務健全性とのバランスを踏まえて株主還元を実施します。

今年度はこの方針に基づき、70億円の自己株式取得と増配を行い、年間配当は1株当たり58円、総還元性向は66.2%となりました。今後も株主還元方針に則り、株主の皆さまへの継続的な安定配当の実施と機動的な自己株式の取得により、財務健全性と資本効率を意識した利益の還元を行ってまいります。



ステークホルダーとの対話 ー市場評価を高めるー

IR活動では、資本政策、利益率改善、成長投資の進捗などを継続的に発信し、投資家や株主の皆さまの理解促進と市場評価の向上を通じてPER改善につなげていきます。

2025年度のIR活動	実施回数	当社対応者
決算説明会 (アナリスト・機関投資家対象)	2回	社長 コーポレート本部役員
国内投資家等との面談	28回	担当執行役員 企画IR部IR課
海外投資家等との面談	40回	担当執行役員 企画IR部IR課
証券アナリストとの決算ミーティング	16回	担当執行役員 企画IR部IR課
個人株主向け見学会	1回	コーポレート本部役員/ 担当執行役員／企画IR部IR課
アナリスト・機関投資家向け説明会	2回 16名	社長／コーポレート本部役員/ 担当執行役員／企画IR部IR課
株主アンケートの実施	年1回	企画IR部IR課

区分	主な論点
資本政策	・ 政策保有株式の売却交渉状況と売却益の使途 ・ 株主還元方針の動向 ・ ROE目標の達成状況
建設事業	・ 受注、コスト、人的資本などの事業環境 ・ 高利益工事の継続性と低利益工事の影響 ・ 建築、土木の利益率の改善状況と継続性
TODA BUILDING	・ 今後の収益・利益への貢献見込みやリース状況
海外事業	・ 在外子会社の計画進捗状況や海外事業の資産効率
環境・エネルギー事業	・ 環境・エネルギー事業の状況と浮体式洋上風力の採算

2025年度のIR活動は、経営トップを含むIR活動の強化に取り組みスモールミーティングや、個人株主向けの見学会を開催いたしました。また、1on1ミーティングの回数を増やし、投資家や株主の皆さまとの接点を拡大することで、中長期戦略への理解促進と信頼関係の構築

に努めました。これらの対話の中で、皆さまからいただいたご質問やご意見は、経営層に随時フィードバックを行い、開示情報の充実や当社グループへの資本市場における評価や視点を取締役会等の議論に反映できる体制となっており、企業価値の向上につなげています。

人財戦略

人財への投資拡大による
人財価値の向上

常務執行役員
コーポレート本部
人事統轄部長
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、2031年の創業150周年に向け2021年に策定した「未来ビジョンCX150」の実現に向けた戦略を具体化するため、2025年度から2027年度までの3カ年を対象とする「中期経営計画2027」を策定し、グループ全体でその計画達成への取り組みを進めています。

経営戦略および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。人財戦略を投資と捉え、

対象領域として採用、人事制度、働き甲斐、人財開発、グローバル化、ウェルネス／ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの6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で、経営ビジョンの実現に資する高い価値を有する人財を継続的に輩出することを目指しております。また、組織のあり方の見直しや人財のアロケーションなどにより、施策の実効性を高め、組織力および人財価値の最大化に向けた取り組みを推進していきます。

人財戦略の全体像



採用戦略

当社は「人財こそ企業成長の基礎」という信念のもと、優秀で多様な人財の採用を企業戦略の中核に据えています。持続的な競争力強化や社会的価値の創出、お客さまへの新しい価値提供の実現には、優秀な人財の獲得が不可欠であると考え、長期的視点に立った計画的な採用活動を推進しています。

建設業界を取り巻く環境が大きく変化する中で、当社は建設技術のみならず、デジタル、環境、グローバルなど多様な領域で高い専門性を持つ人財を求めています。特に、自ら課題を発見し、主体的に解決へ挑戦する姿勢や、多様な価値観・変化を積極的に受け入れる柔軟性、高度な専門性や社会課題解決への貢献意欲を持ち、当社の企業文化に共感できる人財の採用に注力しています。

新卒採用においては、1dayから長期まで多様なインターンシッププログラムを通じた業界・実務体験や、リアルおよびオンラインでの会社説明会、キャリアセミナー、現場見学会などを積極的に行うことで、学生との早期接点を創出。業界理解と当社への理解を深め、相互のミスマッチを防止する取り組みを進めています。

キャリア採用では、企業風土とマッチングしやすい従業員によるリファラル(友人・知人紹介)に加え、人材紹

介会社・転職エージェントの活用により、多様で専門性の高い人財の発掘・確保にも力を入れています。また、2025年より新たにアルムナイ制度(企業同窓会制度)を導入し、退職した方々が当社とのつながりを継続しながら、情報交換や交流ができる場を提供しております。こうした取り組みを通して、アルムナイの再雇用に繋げ、知識や経験を活かした新たな価値の創出につなげています。

採用広報では、「TODA BUILDING」などの実績を通じた社会課題解決への貢献を、YouTubeやInstagramなどの多様なデジタルチャネルで積極的に発信しています。今後も、優秀で多様な人財の確保・活躍を通じて、持続的な企業価値向上と社会貢献を実現していきます。

	2024年度実績	2025年度実績	2026年度予定	2027年度計画
新卒採用者数	158名	185名	204名	217名
インターンシップ参加者数のうち内定承諾率(%)	17.9%	21.4%	20.4%	21.4%
女性採用比率(%)	25.3%	22.8%	22.5%	29.5%
キャリア採用比率(%)	34.2%	28.6%	19.7%*	—
入社3年後定着率(%)	94.3%(2022入社)	90.4%(2023入社)	—	—

※ 2026年7月1日時点

人事制度の継続的改革

当社では、従業員が働き甲斐を感じて自己実現できるよう、2023年度に人事制度を刷新しました。新たなミッション・グレード制度では、年功的要素を廃止、役割や貢献度に応じた実力主義の等級・報酬制度としています。これにより若手の抜擢や適所適材の配置を進め、組織全体の活力向上を図っています。一方でシニア職も70歳まで雇用可能とし、役割に応じた報酬水準とするなど処遇を改善しています。

さらに、市場競争力を意識して初任給を含む報酬水準を向上させ、優秀な人財の獲得と定着を目指しています。2026年より高度な専門性を保有する社員を対象にエキスパート・ジョブ群を新設し、持続的な企業価値向上の基盤としています。

今後は、刷新した人事制度の改善を図りつつ、従業員の成長と挑戦を支える制度改革を進め、人財戦略をさらに強化していきます。特に全社最適の組織を目指してバックオフィスを効率化・最適化し、「フロントラインへの人財シフト」を推進することで、現場の最前線で活躍する人財を増強し、全社一体で現場力を高め、経営資源の最適化と環境変化や顧客ニーズに柔軟かつ迅速に対応できる現場対応力の向上を実現し、市場における競争力の強化と、お客さまのさらなる満足度向上につなげていきます。2025年には現場勤務手当の増額をはじめとする作業所勤務者の処遇改善を実施しました。「誇りを持てる処遇」を実現し、現場で働くことに意義と誇りを感じ、エンゲージメント向上の実現を目指しています。

人事制度の基盤構築

評価および報酬制度等を刷新
働き甲斐と自己実現の基盤を構築

人事制度の継続的進化

刷新した人事制度を継続的に検証・改善を実施。
最適な人財マネジメントへと進化

人事制度刷新
2023年度より導入

人事制度の改善

人財リソース最適化

組織変革・人財アロケーション

全社最適の組織体制とすることでフロントラインに力を結集し、プロジェクト消化能力を高める

人事基盤の
進化

持続的な企業価値
向上を実現

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、気持ちを一つにチャレンジ精神を持って生き活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)」を実現する手段の一つとして「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へ

過去3年実績

	2023年度	2024年度	2025年度
総実労働時間(時間) ^{※1}	2,052	2,030	2,016
平均時間外労働時間(時間) ^{※2}	17.8	15.3	14.1
平均有給休暇取得日数(日) ^{※3}	12.9	12.7	13.2
平均有給休暇取得率(%) ^{※3}	64.3	63.7	66.2

※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。

人財開発

基本的な考え方

中期経営計画2027では、事業基盤強化投資460億円のうち、人財投資として3年間で累計120億円を計画しており、これは前中計の23億円から大幅な増額となります。この計画は、人財を最重要の経営資源と位置付ける当社の強い意志の表れであり、特に現場を支えるフロントラインに焦点を定め、従業員の成長実感と自律性を促す人財育成を進めていきます。

具体的な取り組みとして、まず階層別研修では各階層の連続性を意識した設計としています。若手層に対しては、自律性を育む「自己発働型社員」の輩出をテーマに研修を展開し、個々の強みを活かし周囲へ好影響を波及させられる自律的人財の育成に注力しています。管理職層には、PM理論に基づくマネジメント手法とヒューマンスキルの習得を軸としたリーダーシップ開発研修を実施し、組織力の最大化を図り円滑なコミュニケーションを促す組織風土を醸成する次世代リーダーを育成しています。

今後は経営人財への育成パイプラインを強固なものとするべく、早期の選抜研修の実施等を通じて、継続的かつより高度な次世代経営人財の輩出を目指します。

の対応にとどまらず、労働生産性の向上により限られた時間で高い付加価値を創出できる働き方を目指して、総実労働時間の短縮や休暇取得の促進などの取り組みを全社的に推進しています。

また、年3回の従業員エンゲージメント調査を実施することで、タイムリーな現状把握および改善施策の早期実施に努めています。

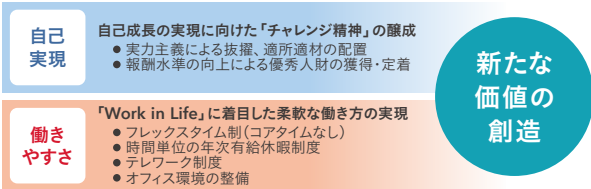
今後も引き続き、従業員が「Work in Life」を追求して、日々の業務に働き甲斐を実感できるような環境づくりを進めていきます。

労働生産性の実績・目標

	2025年度(実績)	2027年度(目標)
1人当たり労働生産性(万円)	1,684	1,750以上

※ 算式や詳細はP26、41に記載

働き甲斐改革に向けた施策



研修体系について

当社は「多様・多彩な人財を育成・確保し、事業基盤を強化する」を人財開発の基本方針に掲げています。この方針のもと、育成の主軸であるOJTでは、入社早期から責任ある広範な業務を任せることで、主体的な課題解決力と能力向上を促しています。Off-JTでは、現行職務のスキルアップ研修に加え、個々のキャリア志向に応じた選択型プログラムを整備し、中長期的な成長を支援しています。特に、周囲に好影響を与えるリーダーシップの早期開発に注力するとともに、管理職層には体系的なマネジメント教育を実施し、適正な組織運営を推進しています。さらに、「学び」の習慣化と高度な専門性の習得による人財価値・競争力の強化に向け、公的資格や免許、博士号の取得補助制度を拡充しました。対象は現在180種以上にのぼり、一級建築士などの重要資格については入社前の取得費用も補助対象としたほか、資格手当を新設し支給しています。

人財の育成・開発に関する実績

	2023年度	2024年度	2025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(名))	20.5 (450)	28.7 (676)	19.9 (668)
研修費(百万円)	67	68	64

Core Value

Business Impact

Social Impact



自己発働型人財の育成

当社は「人財の価値創造」を実現するため、「自己発働型人財」の育成に注力しています。自己発働型人財とは、当社の未来ビジョンCX150に掲げる「価値のゲートキーパー」[※]そのものです。社会の変化を敏感に捉え、お客さまの潜在ニーズに対して情報や価値を新たに組み合わせることで、企業の持続的成長の源泉となるイノベーションを創出します。その育成のため、新入社員から年次研修に至るまで、キャリアの早期段階から自己発働のマインドと実践を促すプログラムを実施しています。また、既存の枠を超えた挑戦を称える表彰制度を設け、功績に報いることで従業員の意欲を高めています。従業員の挑戦を尊重・支援し、挑戦と成長の好循環を生み出す環境を整えることで、個々の成長を尊重し、組織全体の価値創造へとつなげていきます。

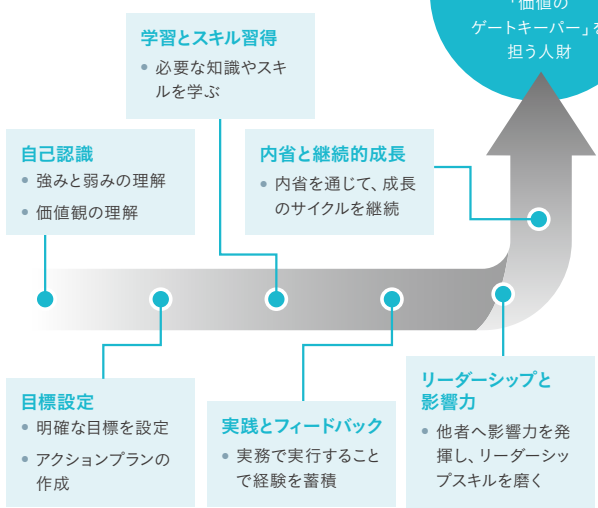
※ P28参照

次世代経営人財育成/サクセッション・プラン

当社は、ミッション実現を牽引する「次世代経営人財」の継続的な輩出が、企業価値向上の要であると考えています。その実現に向け、2025年度までに常時50名規模の次世代経営人財候補者プールを構築するという明確な目標を掲げ、これまで99名の育成を実施してきました。2026年度よりMBA知識の習得を中心とした課長級選抜研修を新設し、明確で実行力のあるサクセッション・プランを策定しながら、サステナブル経営の基本となる人財育成を継続していきます。

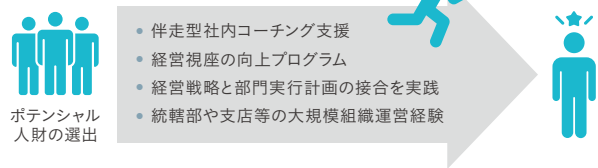
育成の中核となるのが、各事業本部から選抜されたポテンシャル人財への「伴走型コーチング」です。人事統轄部のキャリアコーチによる定期的な1on1を通じて経験

自己発働型人財のイメージ



からの学びを最大化し、経営視点を持つ人財へ育成していきます。さらに、この育成体系は社長の後継者計画と緊密に連携しています。あわせて本部長などの主要ポストにおいても計画的な後継者育成を進めることで、強固なコーポレート・ガバナンス体制と持続的成長を確実なものにしていきます。

伴走型コーチング支援



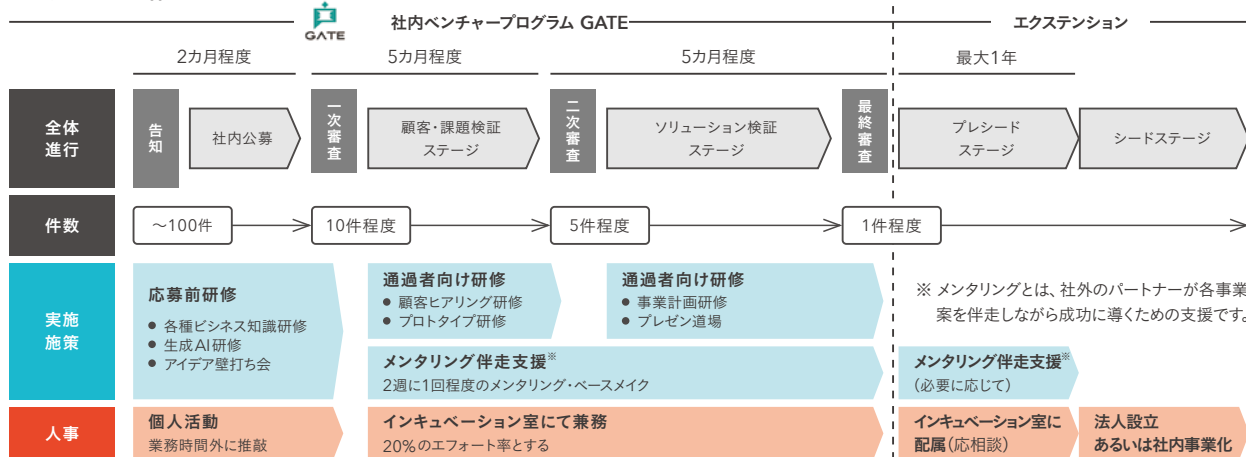
新事業領域の探索と挑戦を牽引する人財の育成

● 制度の概要と特徴

当社は、事業創出と中長期的な人財育成を目的として、2022年度より社内ベンチャー制度（プログラム名称“GATE”）を導入しています。本制度は、従業員が提案した新規事業案に対し、会社が予算や施設、バックアップ体制を提供して事業化・会社設立を目指すボトムアップ型の公募プログラムです（イノベーション本部が主導）。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。



プログラムの全体イメージ



● 3年間の実績と制度の強化

本格始動から3期を経て、累計約100件の応募から6チームが最終審査を通過し、現在3チームが事業化に挑んでいます。

2025年度からはグループ会社へ対象を拡大し、経営課題に連動したテーマを設定して制度を強化しており、「建設人材」や「施設管理」領域で新ビジネスが形になり始めています。

また非通過者へのメンタリング等を通じ、社内にもイノベーターコミュニティを形成し、人財の層を厚くしていきます。

● 人財開発のプラットフォーム

本制度は、「未来ビジョンCX150」の体現に向け、新事業の創出・推進を主導できるリーダーを育成する重要なプラットフォームです。ビジネスのリアルな課題に向き合い事業化に挑むプロセス自体が、経営者目線を持った「自己発働型人財」を育てる仕組みとして機能しています。今後も挑戦をたたえる組織風土を醸成し、次世代の当社を担う人財の計画的な育成を推進します。

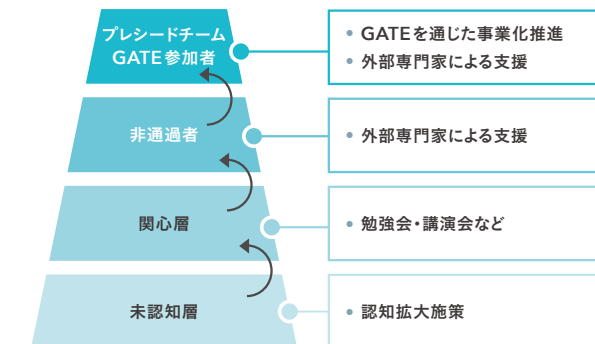


海外建設人材事業

施設管理クラウド「RAKU-PLAT™」



イノベーターコミュニティ形成



DX人財の育成

DXを通じた価値創出を支えるため、社員一人ひとりがデジタル技術やAIを正しく理解し、実務に活かすための教育体制を整備しています。経営層がデジタル活用の方方向性を示し、社員がそれぞれの業務課題を起点に変革を実践していくため、経営層向けのデジタルリテラシー研修、データ活用やアプリ開発などの実践型研修、デジ

経営層向けデジタルリテラシー研修



AIやデジタル技術の可能性とリスクを理解し、経営判断に活かすための視点を養う研修です。経営層自らがDXの方方向性を示し、各部門の変革を後押しするための知識と判断力を高めます。

アプリ開発研修



業務課題の解決につながるアプリ開発の基礎から実践までを学ぶ研修です。ノーコード・ローコードツールなどを活用し、開発の考え方や進め方を身につけることで、デジタルを活用した改善や価値創出を自ら形にする力を育みます。

タル時代に求められる高度な知識や視点を体系的に学ぶリカレント教育などを、役割や習熟度に応じて展開しています。加えて、e-ラーニング講座や生成AIパスポートの取得支援を通じて、全社員のDX・AIリテラシー向上を図り、組織全体で自ら課題を捉え、デジタルの力で解決策を生み出せる人財の育成を進めています。

リカレント教育



東洋大学情報連携学部(INIAD)と連携し、デジタル時代に求められる高度な知識や視点を体系的に学ぶ教育です。実践的なデジタルスキルの習得を通じて、変革を自ら推進するための思考力・構想力・自走力を養います。

データアンバサダー研修



データの見方・扱い方から、分析、業務への活用までを実践的に学ぶ研修です。データに基づいて課題を捉え、より良い判断や改善につなげる力を養い、各部門におけるデータ活用を推進します。

● グローバリゼーション

グローバル人財の育成

当社は中期経営計画2027の重点事業である海外事業の推進に向け、「語学力・自己発働思考・異文化理解力」を備えた「グローバル人財」の育成に注力しています。具体的には「人財のフロントシフト」を掲げ、海外現地ス

タッフの日本での実地研修や登用基準の明確化、国際大学等との産学連携による育成強化を進めています。これらの取り組みにより、TODAグループ独自の「突出価値」を創出する人財基盤を確立します。

海外職員研修

海外事業の未来を担う経営幹部育成のため、現地スタッフを対象とした1.5年間の来日研修を実施し、これまで6期が修了しました。研修生は日本語や当社の強みである施工技術を現場で学ぶほか、日本の商習慣やビジョンを体系的に理解し、多角的な視点を養います。ここで得た知識と経験は、彼らが母国で新たな価値を創造する原動力となります。今後もグローバル人財への投資を続け、世界への価値提供に貢献します。

	第1～4期 '20～'23年度	第5期生 '24年度	第6期生 '25年度	第7期生 '26年度	第8期生 '27年度	第9期生 '28年度	第10期生 '29年度	第11期生 '30年度	合計
海外職員 研修(名)	26	2	4	5	6	6	6	6	61

※派遣元国：タイ・ベトナム・インドネシア・ミャンマー・スリランカ・ニジェール・コートジボワール・ベナン

青年海外協力隊への従業員派遣

40年以上のODA実績を活かし、グローバル人財の育成に注力しています。その一環としてJICAと連携し「青年海外協力隊」への従業員派遣制度を2025年4月に開始しました。語学力や自己発働思考、異文化理解力の習得が目的です。第1期生がベナンで活動を開始しており、今後はセネガルへの継続派遣も計画しています。開発途上国での課題解決を通じ、グローバルマインドとビジネススキルの習得を目指します。



○ 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

当社グループは、従業員一人ひとりが心身の状態や働き方について安心して相談できる環境を整えとともに、健康を重要な経営基盤の一つと位置付け、健康支援室を中心に各種施策を推進しています。従業員の心身の健康を支え、誰もが安心して力を発揮できる職場環境を整備することは、人的資本の価値を高め、持続的な成長を支える重要な取り組みであると考えています。また、従業員の多様な価値観や能力こそが、顧客や

社会の多様化するニーズを的確に捉え、新たな価値を創出する源泉であると考えています。そのため、性別、LGBTQ+を含む性的マイノリティ、国籍、人種、宗教、スキルなど、様々なバックグラウンドを持つ人財が活躍できるよう、人権方針の策定や、より働きやすい職場環境の整備など、多様性を尊重し包摂する取り組みを推進しています。

ウェルネスに関する取り組み

● 健康経営施策の推進

当社グループは、持続的に成長し続けるためには、従業員一人ひとりが心身ともに健康であり、安心して働けることが不可欠であると考えています。専門性や技術力、現場での判断力、協働する力といった人的資本は、当社グループならではの「突出価値」を生み出す源泉であり、その基盤を支える取り組みとして「健康経営の推進」を重要施策に位置付けています。その中核を担うのが、産業医・社内保健師を中心とした健康支援室です。

健康支援室は、従業員の不調に対応するだけでなく、人的資本を守る戦略部門として、誰もが安心して働き続けられる環境づくりを進めています。

「こころ」の健康については、メンタルヘルス講習会の開催、精神科産業医と保健師による個別面談、外部相談窓口の活用に加え、「キャリア相談」窓口を設置し、キャリアやウェルビーイングまで見据えた支援を行っています。

「からだ」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、睡眠課題への全社施策、健康意識向上イベントなどを実施するとともに、「治療と仕事の両立支援」の相談窓口を設け、健康と働くことのバランスを支えています。こうした取り組みを通じて、従業員の力を最大限に引き出し、持続的な企業価値向上につなげていきます。



● 健康経営優良法人2026の認定

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※が推進する健康増進活動をもとに、特に優れた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2026」に認定されました。



※ 国民一人ひとりの健康寿命延伸と適正な医療の推進について、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

Core Value

Business Impact

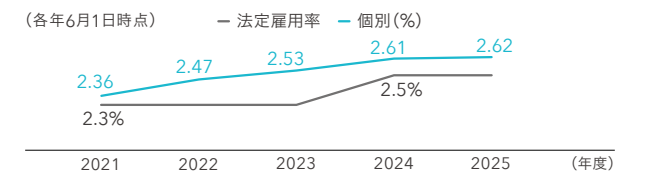
Social Impact

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、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、事務作業や清掃などを行うビジネスサポートセンターにおいて、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。

障がい者雇用率の推移



女性の活躍推進

当社は、多様な人財が活躍できる「働く喜びを感じる職場づくり」を重要課題とし、人的資本経営を推進しています。女性社員の活躍推進においては、キャリア形成と就業環境の両面から支援を強化しています。

特に、女性経営者育成支援研修や大学講座等への派遣や他社交流を通じて、次世代を担う人財育成に注力しています。また、育児休業後の「ならし保育休暇制度」や「法定以上の時短勤務制度」を整備し、ライフプランに応じた柔軟な働き方を支援しています。新たな人事制度「ミッション・グレード制度」では、従来の年功的要素を排除し、役割や貢献度を重視することで、女性の管理職比率向上を後押ししています。これらの取り組みの結果、2025年度には女性

管理職比率が前年の4.7%から5.3%に向上しました。

2023年には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企業として、「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つの基準をすべて満たし、厚生労働省から「えるぼし認定」の最上位(3つ星)を受けました。



女性従業員の登用状況

	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
女性従業員比率(%)	16.2	16.4	17.0	17.6
女性管理職比率(%)	3.7	4.3	4.7	5.3
女性役員比率(%) [※]	16.7	16.7	22.2	18.1

※ 女性役員比率：取締役および監査役に占める女性の割合。

仕事と育児の両立

当社は、性別に関わらずすべての従業員が安心して仕事と育児を両立でき、その能力を最大限に発揮できるような環境整備を進めています。

特に、多様な働き方の実現やジェンダー平等の観点から、男性従業員の育児休業取得促進に向けたサポート体制を強化しています。本人・上長への事前の制度説明や面談を通じ、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取り組んでいます。

その結果、男性従業員の取得率は2020年度から6年連続で100%を達成しています。

また、2022年10月には法定の「出生時育児休業(産後パパ育休)」に加え、特別休暇を取得できる当社独自の制

度を導入したほか、2024年10月からは不妊治療を目的として失効した年次有給休暇を取得できる制度(ライフサポート休暇)を新設するなど、制度拡充を継続的に進めています。

2026年には次世代育成支援対策推進法に基づき、仕事と育児の両立に取り組む子育てサポート企業として、厚生労働省から「くるみん認定」を受けました。



育児休業制度の利用者数と取得率

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
男性(名)	120(100)	122(100)	141(100)	123(100)	130(100)	107(100)
女性(名)	22(100)	21(100)	20(100)	25(100)	24(100)	28(100)

※ () 内は取得率(%)。

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。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。ま

た、無記名の意識調査の実施や研修など、多様性への理解を深める取り組みを継続的に推進した結果、企業のLGBTQ+に関する取り組みを評価する「PRIDE指標」にて、最高評価の「ゴールド」認定を受けました。



PRIDE指標「ゴールド」

安全・品質・環境

最重要な項目として管理し、
経営基盤の安定を図る

執行役員
安全品質環境管理本部長
池田 寛



当社においては、安全・品質・環境の確保・保全是経営基盤安定の前提となる、最も重要な管理項目として位置付けています。

労働時間の削減や担い手不足への対応と、生産性向上の課題の中で、法規制やルールの順守、人権の重視の重要性はいっそう高まり、企業に対するステークホルダーの期待や要求はますます多様化しています。

このような社会環境の中で、安全・品質・環境の管理を一つひとつ着実に行っていくことは、お客さまや社会からの期待と信頼に応え、企業を発展させていくために必要不可欠であると考えています。

当社においては、社長方針にSQE基本方針を設定して、作業所をはじめとする前線と、支店、本部が共通の認識のもとで、活動を進めています。

SQE基本方針

1. 安全は中心となる価値と捉え、事業場で働くすべての人の生命と健康を守り、安全で快適な職場環境を実現する
2. 納得いただける品質を提供することに真摯に取り組み、社会やお客様の高い信頼を得る
3. すべての事業活動において環境課題の解決に取り組み、持続可能な未来を築く

安全品質環境管理本部の役割

安全品質環境管理本部は、建築や土木等の事業本部とは独立した本部として、2025年3月に新設されました。

従来、建築、土木、戦略の各事業部門が、独自の仕組みを構築して管理を進めてきた安全・品質・環境管理の考え方は踏襲しながら、会社全体を俯瞰した時の問題点や課題、あるいは各事業本部の活動のほかの領域での活用の可能性などを、部門横断的な視点で確認し、作業所をはじめとする最前線が効果的な行動をとれるように対応していきます。

また、社会状況の変化や要求事項の多様化、AIの急速な発展により仕事のやり方や志向の変化など、常に変化する状況の中で従来どおりの管理方法が正しいのかということも含めて確認していく必要があります。

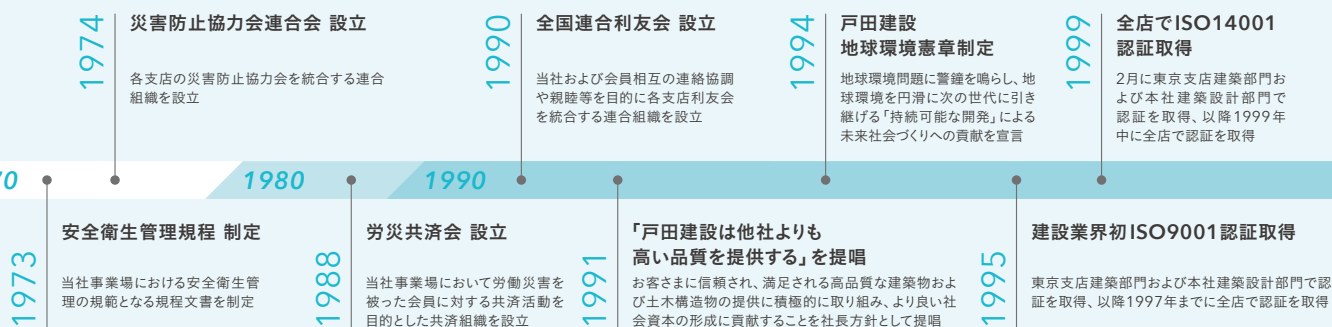
不動産事業、エネルギー事業や技術開発製品等の領

域についても、その製品保証などを明確にする必要もあります。

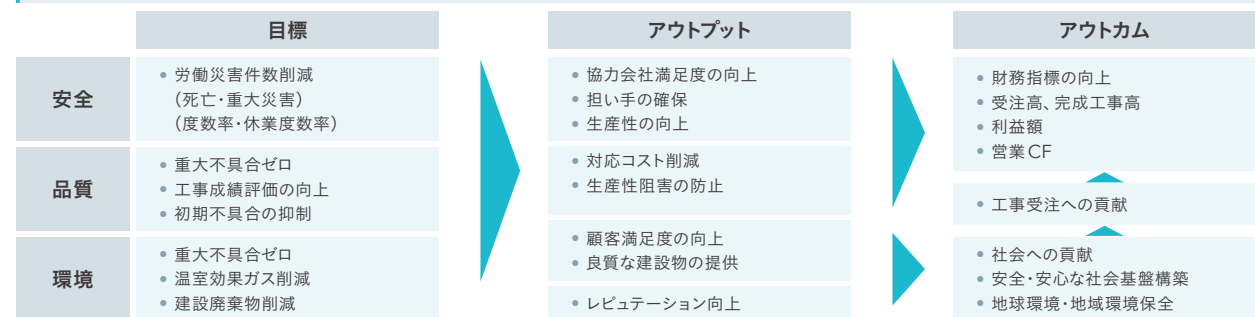
それらを、各事業本部と情報共有し、協働して進めていくのも当本部の役割です。



戸田建設のSQEの歴史 当社は建設業界の中でも先駆者として、安全・品質・環境への取り組みを積極的に進めてきました。



企業活動への影響



安全

当社は、「安全第一」「安全はすべてに優先する」を進化させ、さらなる労働災害の防止・撲滅に向けて、「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)」、即ちすべての企業活動(行動)において安全を中心に据えるという考え方を基本とすることを、2017年に社長が表明しました。具体的には、受注活動においては、不適正な工期、不適切な金額での受注を回避する。設計活動においては、安全に施工、安全に使用できる設計を行う。施工活動においては、作業内容を把握し、リスクアセスメントにより危険を洗い出し、防止する対策を策定したうえで施工する。管理部門においては、安全で快適に働くための労働環境を整備する等、

すべての部門において各段階で安全を基本に据えて活動していくことを意味します。特に工事では、コスト・工期の逼迫を言い訳にすることなく、必要な安全施設を省かない、近道行為や省略行為といった不安全行動を見逃さないことが重要と捉えています。

この考え方に基づいてすべての社員が行動することにより、安全性ナンバーワン、生産性ナンバーワンの企業として価値を高めていくことを目指しています。



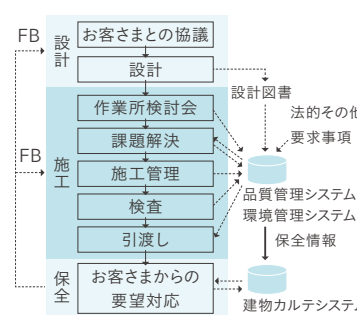
品質・環境

品質管理では、お客さまや社会へ納得いただける品質を目指してご要望を把握して設計・施工に反映していきます。その過程で、引き渡し後の安全性や使い勝手、耐久性等、様々な観点でも確認して、長く安心してお使いいただける建設物をご提供することで、ご期待に応えるよう努めていきます。環境管理では、法規制等の順守はもとより、温室効果ガスや建設廃棄物の削減を通して、社会課題である低炭素社会、循環型社会の実現に貢献していきます。

「不具合やトラブルを抑制すること」に加えて「万一発生させてしまったら誠実に正しく対処すること」、さらには同じ失敗によってお客さまや社会へご迷惑をおかけしないための「再発

防止」を重要視し、右図に示す管理システムを運用してお引渡し後も含めた建設プロジェクトの川上から川下まで、設計者や作業所のみではなく本社や支店スタッフが各段階で参画し、より多くの眼で不具合の予防や再発防止、課題解決、要望や問い合わせへの対応を行っています。

建設プロジェクトの主なプロセスと管理システムの活用(概念図)



イノベーション・研究開発

新たな価値創出を加速し、
戸田建設の次なる成長ステージを切り拓く

執行役員副社長
イノベーション本部長
中原 理揮



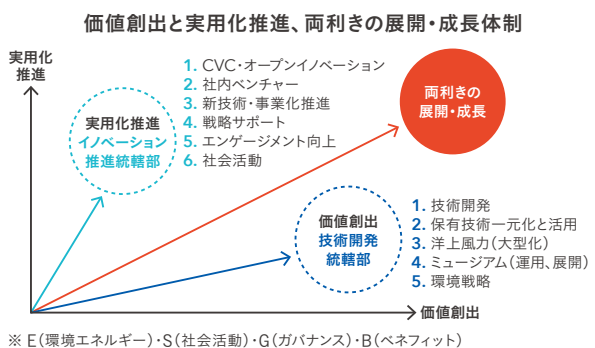
イノベーション本部体制

イノベーション本部は、社会・環境の変化を見据え、将来像を明確に示すとともに、社会課題の解決に向けた新たな価値創造を牽引していきます。技術の創出から開発、実用化、社会実装までを一貫して推進する体制のもと、独自性の高い突出価値を継続的に創出します。

当本部の活動は、深化(「技術開発統轄部」と、探索(「イノベーション推進統轄部」)の二つの機能で構成され、「深化と探索の両利き」の実践で、持続的な成長を支えます。

「技術開発統轄部」は、「技術研究所」(建築・土木中心に研究開発を推進)と「知財・技術最適部」(保有技術一元管理および活用の全社最適)で構成され、あわせて洋上風力発電事業における風車の大型化・量産化に向けた技術開発や、当社の環境活動の推進といった重点領域も本部直轄部門と共に担います。

「イノベーション推進統轄部」は、成長が期待されるスタートアップ投資支援、社内ベンチャー育成、新技術事業化推進、洋上風力発電事業の包括的戦略策定などの支援機能とともに、エンゲージメント向上や社会活動に関するESGB※施策を推進しています。



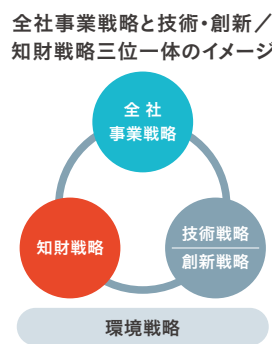
事業戦略と機能戦略の連動による突出価値創出

当社は、全社の事業戦略と最先端の技術戦略、創新戦略、知財戦略を一体的に連動させることで、期待価値を最大化し、持続的な突出価値創出を図っています。

技術戦略は、建築と土木を柱に策定され、建築は、労働力人口減少への対応とエンゲージメント向上、カーボンニュートラル社会の実現、安全・安心な都市・社会インフラの構築、快適な生活・業務環境の実現、事業戦略への技術貢献の5ジャンルで構成しています。土木は、得意分野のさらなる強化、国家的プロジェクトへの対応力強化、洋上風力大型化対応技術確立、国土強靱化・インフラ再生技術の創出、事業戦略への技術貢献の5ジャンルで構成しています。

創新戦略は独自の価値創出を担う機能戦略です。「新結合の探索」(CVC・オープンイノベーション)、「優れたアイデアの活用」(社内ベンチャー制度)、「展開活動」(保有技術価値の最大化)を相互連動し、新たな価値を創出します。

知財戦略は、関連戦略と連携し、知的財産の創出・管理・活用の強化と他社知財の活用を推進、知財価値最大化を図っています。



創新戦略における「知の結合」

2025年に策定した創新戦略の推進基盤として「IMS=イノベーションマネジメントシステム」の構築と、技術開発とイノベーション推進を担う2つの統轄部の連携強化を

仕組:IMSの構築目的

①戦略の言語化	②再現性の獲得	③対外的な信頼
「両利きの経営」を組織の標準OSへ経営判断と現場活動を結ぶ共通言語を確立	属人化イノベーション活動を仕組み化成功/失敗の双方が組織知となり循環	IMSのある組織として競争優位が確立されるCVC投資先・共創パートナー・人材獲得・ブランディングetc

手法:連携強化&PoC支援

①補完要素の特定	②外部技術の明確化	③内外技術の連携
保有技術や開発中技術を突出価値へ昇華させるさらなる差別化に必要な補完すべき要素を特定する	探索済みのスタートアップ技術の有効性を検証外部技術の明確化を実施し社内技術の補完を探る	社内外の技術連携の可能性を実証するためのPoC設計&施工の知見に基づく技術検証を価値創出につなげる

Core Value

Business Impact

Social Impact

技術研究開発の動向と中長期戦略

研究開発部門では、中期経営計画2027の重点目標である「確固たる強みの見極めと展開」の実現に向けた戦略に基づき研究開発を推進しています。また、経営資源を有効活用する全社最適の観点から、建設産業共通の課題については、「協調領域」として建設RXコンソーシアムの活用などにより研究開発の効率化を図っています。一方、差別化を図るべき「競争領域」については、確固たる強みとして確立すべく独自に取り組むとともに、筑波技術研究所の施設整備を通じて研究開発基盤の強化を進めています。

特に、喫緊の課題である労働力不足への対策として、機械化・自動化技術やICTを活用した省力化・安全性向上技術の開発に注力しています。建築分野では「TODA BUILDING」で実証した施工技術などの進化・高度化に取り組んでいます。土木分野では、山岳トンネル工事向けの覆工コンクリート自動打設ロボットや切羽無人化施工システム、シールドトンネル工事向けの掘削土量自動管理システム、前方探査可視化技術など、得意分野の



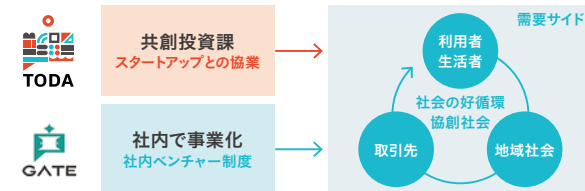
筑波技術研究所(仮称)構造材料棟



山岳トンネル切羽無人化施工システム Optiss®

CVC・社内ベンチャー

当社では、CVCによる価値共創に取り組んでいます。2020年から3年毎に総額30億円の投資枠を設け、15社6ファンドへの出資を実行しました。社内ベンチャー制度は、第4期の活動中で、通過案3件の事業化に取り組んでいます。



知的財産活動

当社では、「知的財産マネジメント方針」に基づき、知的財産の創出・活用を推進しています。社内に知的財産委員会を設置し、知的財産活動の戦略や方針を策定するとともに、発明等の創出促進に取り組み、適切な権利化とポートフォリオ管理を進めています。

さらに、市場ニーズや事業戦略を踏まえて重点領域を見極め、知的財産の選択と集中を図るとともに、保有知的財産の活用や他社知的財産の分析・導入を通じて、研究開発成果の保護、事業実装の加速、差別化領域の形

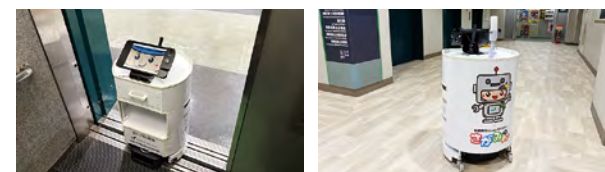
強化に注力しながら、工種ごとに施工の自動化、省力化、安全性向上等を目的とした研究開発を実施しています。

さらに、建築分野では脱炭素社会の実現に向けて、自社建物である「グリーンオフィス棟」、「TODA BUILDING」での実証を通じて、脱炭素とウェルビーイングの両立を図る取り組みを進めるとともに、資源循環や生物多様性への対応も強化しています。加えて、筑波技術研究所の充実と活用により、地震や洪水への対応など安全・安心関連技術や、木質材料の活用など環境配慮に資する技術力の向上に努めています。また、設備制御のスマート化など、顧客価値創出に向けた研究開発にも取り組んでいます。一方、土木分野では、激甚化する災害や老朽化するインフラ施設に対応するため、国土強靱化・インフラ再生技術に関する研究開発として、粘り強い河川護岸などの防災・減災技術や老朽化した函渠の調査・更新技術など社会インフラの維持・整備技術における「突出価値」創出に努めています。

ロボットフレンドリーな環境の構築

当社は「ロボットフレンドリービルディングデザイン」を掲げ、ロボットの導入を推進しています。

2025年度は相模原市・さがみはらロボットビジネス協議会と協定を締結し、庁舎にて配送ロボットの実証実験を実施しました。



相模原市内企業が開発したロボット「はこまる」

DX 戦略

人財とデジタルで、
新たな価値を創出する

執行役員
DX 統轄部長
羽田 正沖



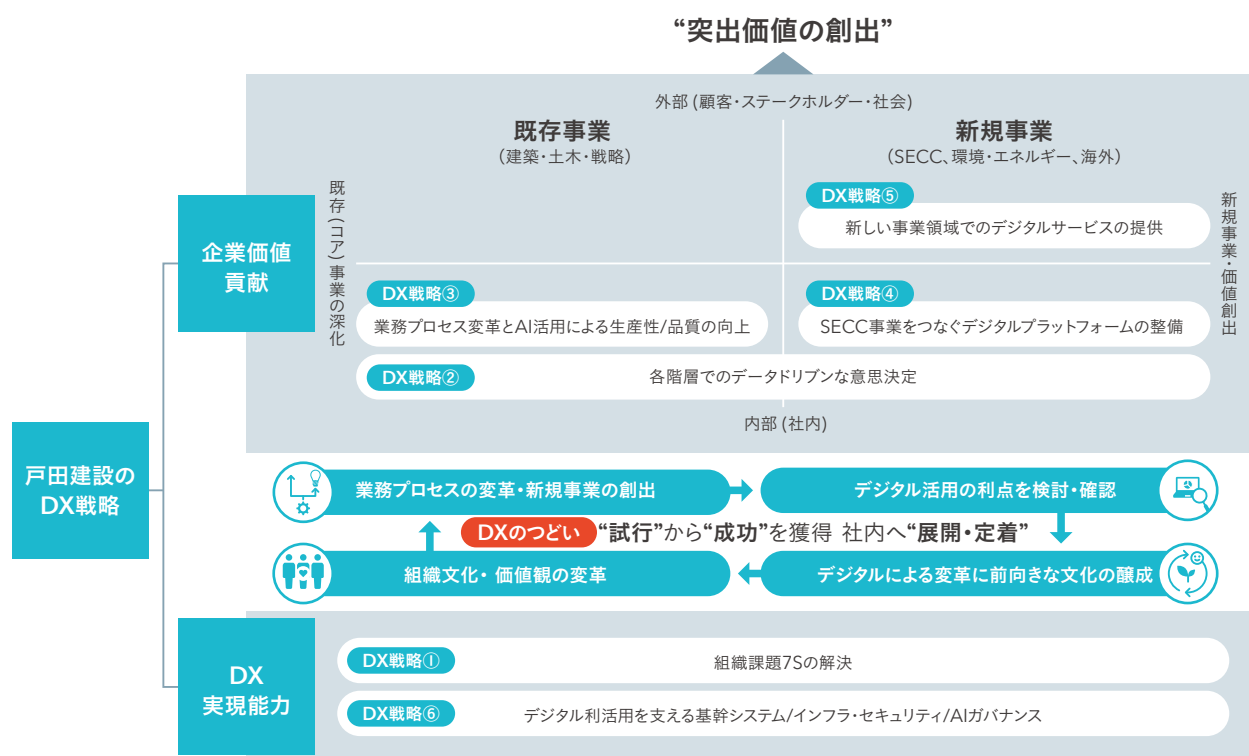
現代社会は、AIやIoTといったデジタル技術の急速な進化により、社会構造やビジネスモデルが劇的に変化する「デジタル変革」の時代にあります。顧客ニーズが多様化し不確実性が増す経営環境において持続的な成長を実現するためには、この変化を捉え自らを柔軟に変革し続けることが不可欠です。当社は、DXビジョン2030として「『人』とデジタルをつなぎ、新しい事業領域で価値を創出する」「データの蓄積と利活用により、協創社会の実現を担う『人』の事業活動を支え、経営基盤を整える」を掲げています。

2025年度の生成AIの急速な進歩と実務利用の進展を踏まえ、2026年3月には「GenAI推進課」を新設いたしました。今後は「AI基本方針」に基づく「AI利用ガイドライン」のもと、安全かつ積極的なAIの利活用を強力に推進します。また、本業での飛躍的な生産性向上を達成するため、「人」がAIと高度に協業して業務を遂行する企業体への進化を目指します。第四の経営資源である情報を効果的に循環させ、単なる業務効率化を超えた、新たな価値創造と豊かな社会の実現にも貢献してまいります。

DX 戦略の全体像

当社は現在、独自の「突出価値」を創出し続けるための、組織的な実現能力(ケイパビリティ)の強化に注力しています。社員のデジタルリテラシー向上に加え、生成AIを全社員が安全かつ高度に活用できる「Toda-AI-Portal™」や、第四の経営資源である情報を最適に循環させる「データ基盤」を整備し、拡充しています。これらの基盤は、単なるIT投資ではなく、意思決定の迅速化と事業競争力を支える戦略的インフラとして位置付けています。

また、小さな成功体験を得ることを通じて、変革に前向きな風土醸成を図り、変革活動を拡大していく「成功ループ」の仕組みづくりにも取り組んでいます。本部横断の関係者が集まり、全社最適の視点から議論を深める「DXのつどい」と、そこで培った関係性を活かしてDX戦略を各事業戦略や機能戦略と密接に連結させています。現場での小さな「試行」から「成功」を生み出し、それを速やかに「社内展開・定着」するプロセスを着実に進めています。



Core Value

Business Impact

Social Impact

デジタルの力で変革を生み出す人財へ

戸田建設のDX人財の育成方針は、「突出価値」の創出に向かって、常識に縛られず、自律的に挑み続ける人財を育成することです。

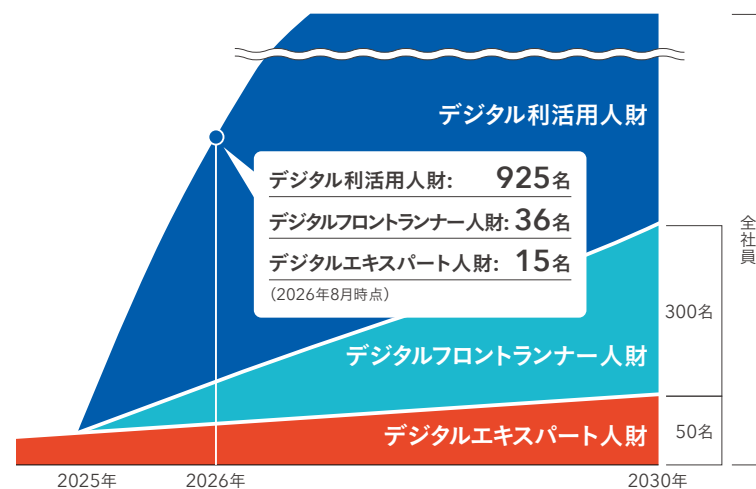
まず、全社員がデジタル利活用人財として、AIやデジタルの活用の幅を広げられるよう、デジタルリテラシー向上に取り組んでいます。

デジタルフロントランナー人財は、組織や個人の業務課題を定義し、デジタルを活用した課題解決力を持って

います。ノーコード・ローコードツールを活用した業務改善アプリ作成や、データ分析による業務状況の可視化レポート作成など、実務に根差した改善に取り組んでいます。

デジタルエキスパート人財は、リカレント教育を経て、より高度な専門スキルを身につけた人財です。社内課題の解決や、社外向けの価値提供サービスの開発のミッションを担っています。

2030年度に向けたDX人財



人財の定義

■ デジタル利活用人財
デジタルツールやデータを積極的に実務に活用し、業務改善や効率化を実現する人財

■ デジタルフロントランナー人財
デジタルで課題解決するスキルやデータ分析力を活用し、主体的に業務プロセス改善や生産性向上を実現する人財

■ デジタルエキスパート人財
高度なデジタルスキルを持ち、専門的なデジタル開発プロジェクトで技術力を発揮する人財

デジタル起点の成果物を、社内外の価値へつなげる

デジタルエキスパート人財は、内製開発や外部ベンダーとのアプリ開発を通じて特許を出願するなど、常識に縛られず、社内外の課題解決につながるデジタルサービスを創出しています。具体的には、若手社員の成長を記録するツール「ニヤリポ」をはじめ、生成AIを活用した業務支援基盤「Toda-AI-Portal™」、スマートオフィスサービス

「T-BuSS®」などが挙げられます。アプリ開発で培った知識やノウハウを生かし、社内ベンチャープログラム「GATE」(□P45「新事業領域の探索と挑戦を牽引する人財の育成」を参照)などの仕組みを活用しながら、顧客・社会への価値創出につなげる事例も生まれています。施設管理業務を効率化する「RAKU-PLAT™」は、その先駆的な事例です。

社内価値の向上



ニヤリポ

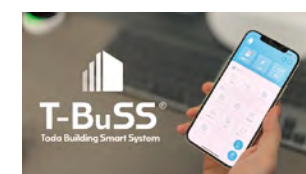
若手社員の業務と成長を可視化し、自発的な挑戦を支えるアプリです。目標設定・業務経験・評価・面談を結び付け、OJTを通じた人財育成に貢献します。



Toda-AI-Portal™

建設知見を活かし、生成AIによる業務変革を支え、お客さまへのより良いものづくりという価値を提供するための生成AI基盤です。

顧客価値の創出



T-BuSS®

設備操作から環境の可視化、会議室予約まで手元でスムーズに行えるオールインワンアプリです。ビル設備やサービスを統合し、快適で効率的なオフィス環境を提供します。



RAKU-PLAT™

施設情報や点検記録をクラウド上で一元管理し、探す手間や判断の迷いを減らして、施設管理業務の効率化とナレッジ共有を支援するサービスです。

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な推移が見込まれています。特に、半導体製造施設やデータセンターといった先端分野では、引き続き設備投資意欲の高い状況が続いています。

一方で、建設資材価格の高止まりや労務賃金の高騰、協力会社の逼迫といった供給面での制約は依然として顕在化しており、加えて、建設業法改正に伴う適正価格/工期の確保や働き方改革への対応など、制度・環境の変化に合わせた柔軟な対応が求められています。

また、今後の経済情勢については、緩やかな回復基調が継続すると期待される一方で、世界的な政治・経済の不確実性が増しており、米国の通商政策や地政学リスク

といった不透明な要因が、事業環境に影響を与える可能性があります。引き続き慎重な対応が求められます。

このような市場環境のもと、当社は外国人材の採用やサプライチェーンとの連携強化を通じて、安定した人材・施工体制の構築を図っています。また、建築生産プロセスのデジタル化・データ基盤の整備を推進し、社内外のデータを活用した生産性向上および提案力強化にも注力しています。さらに、環境配慮の先進企業として、脱炭素社会に向けた価値提供の拡大に取り組みます。多様な領域においてステークホルダーの皆さまと連携しながら協創社会の実現を目指し、持続可能でより良い未来を築き上げていきます。

土木事業

土木事業における受注環境は、多面化・多様化する官民からの要請を背景に、当面の間は堅調に推移するものと考えられます。具体的には、①豪雨や大地震等の激甚災害に備える防災・減災対策、②老朽化インフラのメンテナンスや更新需要、③脱炭素とエネルギー安保を背景に期待の高まる再エネ市場拡大、④安全保障への脅威に対応する防衛施設の整備・強靱化といった新しい大きな流れです。これらに向けた公共投資や官民連携プロジェクトは、一過性のものではなく「中長期的な国家戦略」として位置付けられています。

一方で、市場は就業人口減少や日本を取り巻く環境の

急激な変化(VUCA)に直面しています。業界全体として、深刻な担い手不足や技能労働者の高齢化、働き方改革による時間外労働上限規制への継続的対応を迫られているほか、世界的な原材料・一次エネルギーの高騰、人件費や資材価格の上昇といったコスト面での不確実性も無視できません。

このような市場環境において、企業には想定されるリスクへの対応と、逆に変化を好機と捉える姿勢が求められています。リスクに対して考えられる対策を十分に講じながら、「機会」を逃さぬよう土木事業本部は強みを最大限に発揮し、社会とお客さまに貢献してまいります。

戦略事業

2025年度の日本経済は、緩やかな回復基調を維持しつつも、中東情勢の影響や物価上昇の継続を受けて、成長ベースはやや鈍化しました。個人消費は、物価上昇の影響が続く一方で、雇用・所得環境の改善を背景に底堅く推移し、企業収益も外部環境の不透明感が続く中で、全体として高水準を維持しました。また、日本銀行は経済・物価情勢を見極めながら、政策金利の引き上げを通じて金融緩和の度合いを段階的に調整する姿勢を示しており、今後も為替や物価、資源価格の動向を注視していく必要があります。

世界経済においては、米国の「America First Trade Policy」を軸とする通商政策の転換により、追加関税措置の拡大や政策不確実性の高まりが、世界の貿易・投資・供給網に広範な影響を及ぼしました。主要国際

機関は2025年から2026年にかけての成長見通しを相次いで下方修正しており、グローバルサプライチェーンの再編や資材コスト、輸送費の上昇など、日本経済への影響も無視できない状況です。加えて、米国ではパリ協定からの離脱やエネルギー開発規制の緩和など環境・エネルギー政策の見直しが進み、再生可能エネルギー分野を含む脱炭素・グリーントランスフォーメーションの推進にも影響を及ぼす可能性があります。

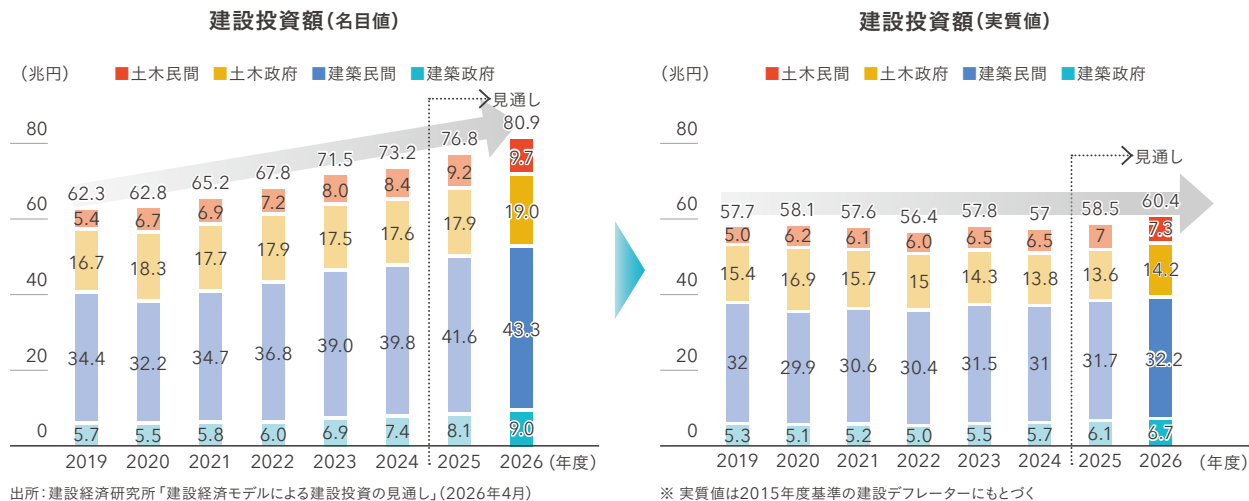
今後も当社は、外部環境変化を的確に捉え、事業ポートフォリオの柔軟な見直しとリスク管理を徹底します。加えて、国内外での脱炭素社会への投資・連携強化にも注力し、困難な市場環境下でも持続的成長と企業価値向上を目指してまいります。

Core Value

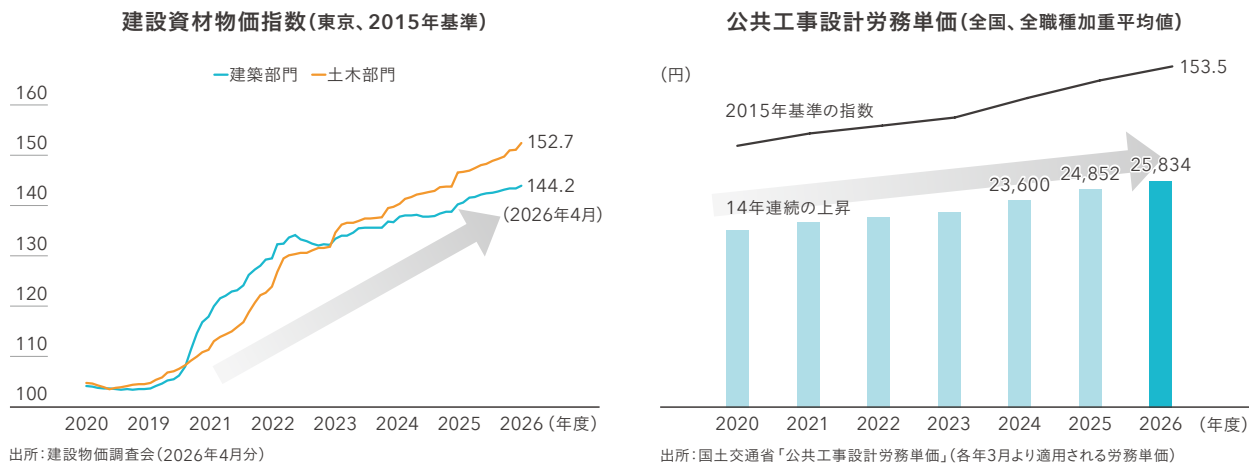
Business Impact

Social Impact

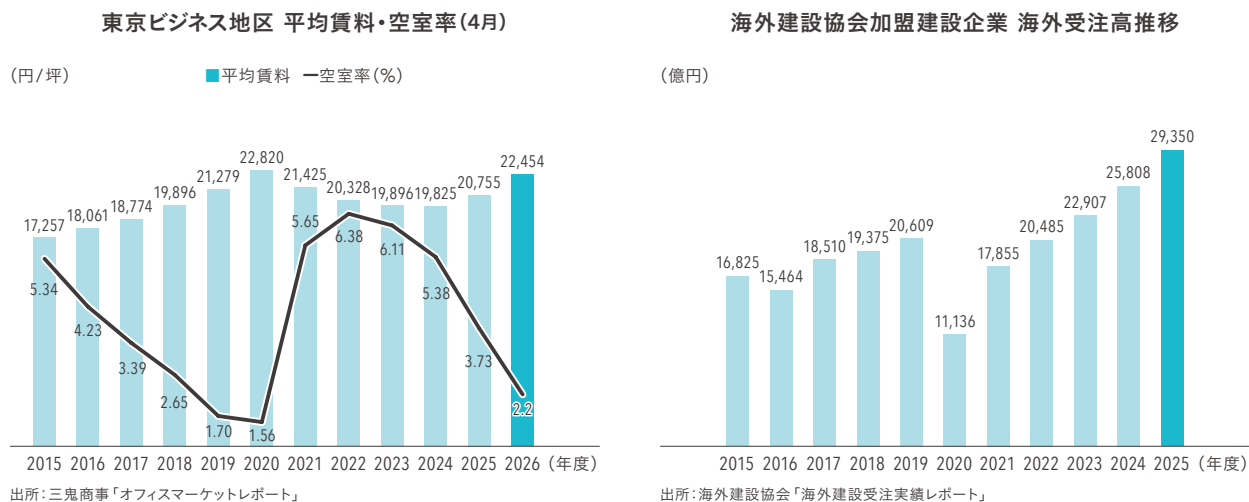
建設投資の動向



建設コストの動向



不動産市況の動向



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

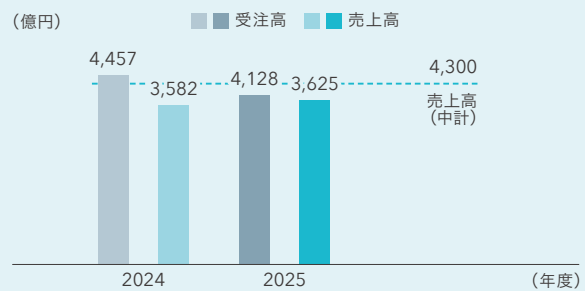
執行役員副社長
建築事業本部長
曾根原 努



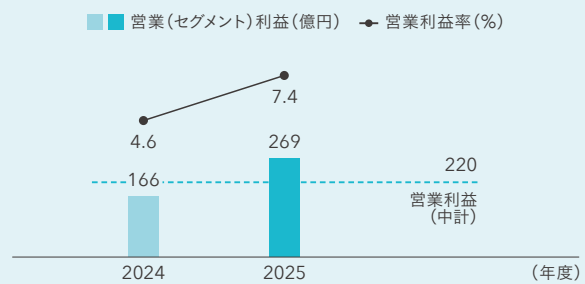
中期経営計画 目標値

営業利益 **220** 億円

受注高(個別)・売上高



営業(セグメント)利益・営業利益率



現状認識

機会	- BIM・AIをはじめとするデジタル技術の進化 - ZEB[※]建築物など環境配慮型建築に対するゼネコンへの期待の高まり - 工場・学校・病院・オフィスビルのスマート化の需要増加 - BCP、サステナブル(維持管理、リニューアル等)需要の高まり - 省エネ、CO₂削減に対する世界的な要請
建築事業の強み	- 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な行動力
リスク	- 資材の高騰と労務の逼迫 - 少子高齢化による担い手不足 - 海外情勢の不安定化
リスクへの対策	- 共通仕様化による購買力強化、施工の省人化・PCa化・自動化 - 外国人材採用の強化

※ Net Zero Energy Building(ネット・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



福岡市拠点文化施設



千葉県文化会館(改修)

Core Value

Business Impact

Social Impact

中長期的な戦略

市場環境としては、国際情勢の不透明感や物価高騰など、外部的なリスク要因は残る一方で、国内の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、お客さまの期待を超える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など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。

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様々な情報を活用することで、お客さまへの提供価値の質・スピードを向上させ、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。そのために、あらゆるデータをつなぎ、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。蓄積したデータとAIを積極的に活用することで、技術継承や生産性向上も実現します。

関係する部署の垣根を越えた正しい情報共有を行い、機敏に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。

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。グループ会社・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。海外では、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より一層強化するとともに、他の現地法人ともシナジーを作り出し、グローバルに建築事業を強靱化することによって未来の可能性を拡げていきます。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)や昭和建设(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。協力会社の人財確保や経営基盤強化に向けて協働することで、安定した施工体制確保につなげていきます。

エネルギー関連においては省エネ・創エネ等のソリューションを組み合わせた最適な価値提供を行い、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

関連する主なSDGs



昭和医科大学鷺沼キャンパス整備工事

本工事は、昭和医科大学創立100周年記念事業の一環として、神奈川県川崎市宮前区鷺沼に新たなキャンパスを整備するプロジェクトです。この「鷺沼キャンパス」には、医学部・歯学部・薬学部の2・3年次と4年次の一部、保健医療学部の2～4年次、助産学専攻科の学生約2,000人が学ぶための、講義室や実習室などが計画されています。

敷地面積は約36,800m²で、東急田園都市線 鷺沼駅からほど近い閑静な住宅街に位置しています。キャンパスは校舎3棟とカフェ棟、自然教育庭園で構成され、建物自体は高さを抑えた、平面的な広がりのある計画となっています。特に、実習棟と講義棟は、円弧形状の意匠が特徴です。自然教育庭園は、高低差を活かした水景と、多様な植栽が広がる計画となっており、一部を地域開放する予定です。また、カフェ棟は木造構造や木質耐震壁を採用するなど、木材を積極的に活用している点も大きな特徴です。

施工においては、周辺道路レベルと施工レベルに約12mの高低差が生じる箇所があるため、2段山留めを採用し、敷地周辺への影響を最小限に抑える計画としています。また、校舎3棟を同時に施工する計画であり、鋼製型枠、基礎梁・柱鉄筋の先組み、小梁・パラペットのPCa化など、工業化工法を積極的に採用し、生産性の向上を図っています。さらに、綿密な工程計画を策定することで、高品質で、安全性および生産性に優れた施工を実現しています。



画像提供(上):株式会社 日本設計

土木事業

次世代のインフラと
価値を創る、
DX・GXを原動力とした
持続可能な成長に向けて

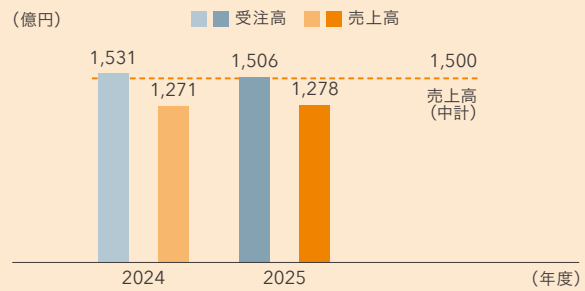
執行役員副社長
土木事業本部長
藤田 謙



中期経営計画 目標値

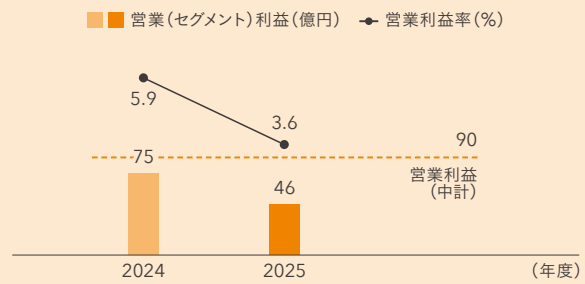
営業利益 **90** 億円

受注高(個別)・売上高



2025年の売上高は、1,278億円(前期比0.5%増)となり、また受注高(個別)は主に国内民間工事の減少により1,506億円(前期比1.6%減)となりました。

営業(セグメント)利益・営業利益率



2025年度の営業利益は、一部大型民間工事の採算性低下により完成工事利益率(個別)が12.9%(前期比2ポイント減)となり46億円、営業利益率は3.6%となりました(中計値90億円、6.0%)。

現状認識

機会	- 脱炭素社会の実現とエネルギー安全保障に向けた再生可能エネルギー市場の拡大 - 継続的な防災・減災、国土強靱化政策の推進 - インフラの老朽化対策(メンテナンス・更新需要)が本格化 - 防衛施設の整備・強靱化が国家課題に
土木事業の強み	- 五島洋上風力発電事業を含め、数多くの再エネ発電施設建設で培った幅広い対応力 - 山岳トンネルや都市インフラ、土地造成などの実績と技術力 - クロスファンクショナルな連携により新技術を生み出す企業風土と成長性 - SECC (Smart Energy Complex City)をはじめ、再エネを核とした様々な提案プランを保有
リスク	- 請負工事に傾斜した組織構成と社内マインド - 加速度的に進行する温暖化と大規模化する自然災害 - 時間外労働の上限規制・将来の担い手不足・酷暑化への対応 - 緊迫化する国際情勢、インフレ・為替変動による資材不足と価格上昇
リスクへの対策	- PPPへの積極的な取り組みと、性能発注方式への対応力および技術提案力の強化 「環境への配慮」にとどまらない、事業の持続可能性と競争力を向上させる技術開発 - DX技術やBPOの積極活用による生産性向上と、働く人から選ばれる就業環境の整備 - 為替リスクおよびリーガルリスクの管理と、サプライチェーン上のボトルネック補強

実績紹介



四国地整僧津山トンネル



所沢市第2一般廃棄物最終処分場

Core Value

Business Impact

Social Impact

中長期的な戦略

土木事業においては、豪雨や大地震等による激甚災害への備えとしての防災・減災、インフラの老朽化対策(メンテナンス・更新需要)が本格化しています。さらに、脱炭素社会の実現に向けた再生可能エネルギー市場の拡大、さらには緊迫化する国際情勢に対応するための防衛関連施設の整備・強靱化など、社会からの要請はこれまで以上に多面化・多様化しており、産業全体として大きな転換期を迎えています。

これらに伴う公共投資や官民連携プロジェクトは、一過性のものではなく中長期的な国家戦略として位置付けられていることから、土木における受注環境は、当面の間、堅調に推移するものと考えられます。

一方で、私たちは深刻な担い手不足や技能労働者の高齢化、働き方改革(時間外労働上限規制や酷暑対策)という、業界全体の構造的課題にも直面しています。この環境変化を「次世代のスタンダードを築く好機」と捉え、世界的な原材料や一次エネルギーの高騰、円安による資材価格の上昇やインフレに対しても、サプライチェーンの育成・強化や適正な価格改訂を適宜行いながら、お客さまや社会の潜在的なニーズに寄り添ってまいります。

これまで培った山岳トンネルや都市インフラ、土地造成など土木のコア事業をさらに深化させます。そのうえで、浮体式洋上風力発電をはじめとする再生可能エネルギー、インフラ再生、区画整理、海外プロジェクトといった成長分野へ、戦略的かつ継続的なリソース投入を図ります。

プロジェクト紹介

関連する主なSDGs



ToP-Shield

当社はSQE(安全、品質、環境)を中心に据え、工種毎の開発技術群を「ToP」シリーズとして展開しています。シールド関連技術群「ToP-Shield」は、AIによる自動掘進・姿勢制御技術「AI Transform Shield®」を軸に、自動化・計画最適化技術を開発・統合し、現場の安全と品質向上、施工管理の効率化・省人化を推進します。

今回紹介した「ToP-Shield」のほか、「ToP-NATM」などの各技術群は当社ブランドとして商標登録し、ブランド価値向上を図ります。



【ToP-Shield】AI Transform Shield®を軸としたシールド工事の施工自動化技術

戦略事業

「突出価値の創出」により、
更なる企業価値向上を
実現する

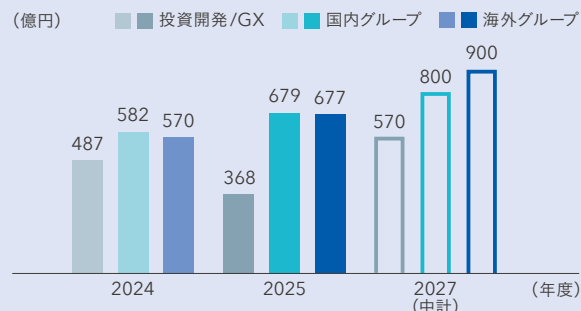
執行役員副社長
戦略事業本部長
植草 弘



中期経営計画 目標値

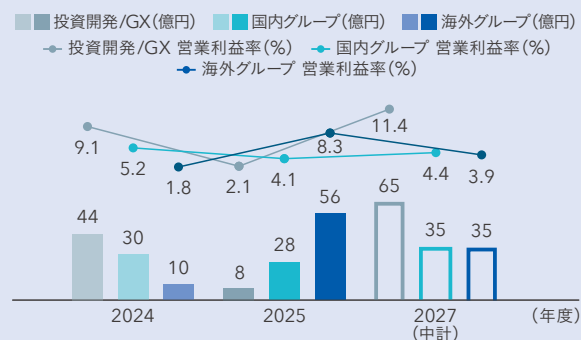
営業利益	投資開発/GX	65 億円
	国内グループ	35 億円
	海外グループ	35 億円

売上高



2025年度の売上は、米子子会社の販売用不動産の売却や国内建設子会社における大型工事の進捗などが寄与し、9期連続の増収となりました

営業利益・営業利益率



米子子会社の販売用不動産の売却が寄与し、増益となりました。

現状認識

機会	2050年カーボンニュートラル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 - 再エネ新規事業における出資先企業との連携
戦略事業の強み	- 浮体式洋上風力発電のトップランナー 日本近海は浮体式向けの高いポテンシャルを持ち、大きなビジネスチャンスが潜在 - 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事業モデルのヨコ展開 - 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 - 多様な案件で培ったノウハウとデータを活用した不動産開発や物件の目利き - 建築、土木、戦略の協創によるバリューチェーン全体での突出価値創出
リスク	- 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、円建て業績の悪化 - 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M&A、海外企業との提携に伴うガバナンス低下 - 社員の退職
リスクへの対策	- 外部有識者、コンサル等を活用したリスク調査・分析の実施 - リスク・リターンの特徴が異なる多様な資産への投資によるポートフォリオの分散 - 本社・グループ会社を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強化体制の構築 - 個の成長が組織の成果に結びつく人材確保・育成

実績紹介



TODA BUILDING オフィスエントランス



旧東京建設会館 (取得)

中長期的な戦略

戦略事業本部は、「収益源の第三の柱を築く」というミッションのもと、成長投資を通じて事業規模の拡大と新規領域への挑戦に取り組んできました。農業6次産業化を通じた地域創生、TODA BUILDINGの運営、M&A、五島の浮体式洋上風力発電など多様な施策を展開し、他社と差別化できる「突出価値」を創出。この成果は売上・利益の拡大に加え、社会・環境課題の解決やグループ総合力の強化に繋がっています。一方で、コストや金利上昇、国際情勢の不確実性、GX事業の制度変更等により事業環境は変化し、リスクが高まっています。こうした中、これまでの知見と、建築・土木事業本部やグループ各社との連携による「総合知」を活かし、社会課題解決に資する価値を創出します。さらに創出価値をROEやROIC等で可視化し、ステークホルダーの理解を得られる資本効率を追求します。

また、これらの価値を次世代の社員や地域社会へ還元し、挑戦と成長を実感できる環境を整えることで「社員の働き甲斐向上」を図ります。事業と人の成長を両輪で進め、持続的な企業価値向上を実現します。

● 投資の「循環型成長モデル」を確立する

これまでは「第三者への売却」までが投資開発事業の完結でしたが、私募REITの設立により、①同REITへの売却による早期の資金回収および次PJへの投資、②同REITで運用中の案件に対するPM業務、③当社の企画・提案による当該物件のリノベ・コンバージョン・建替え・有効活用等の実施、といった当社グループの関わりが持続する「循環型投資モデル」の実現を目指します。

● 重点管理事業を拡充し収益を確保する

「SECC事業」「環境・エネルギー事業」「海外事業」について、建築・土木事業本部やグループ各社と一体で事業拡充と収益確保に取り組みます。

SECC事業では、官民連携を軸に地域課題を解決する事業手法を創出。企画や用地取得等PJ初段からの参画で優位な事業展開を図り、土木・建築・グループ各社との協創で「一気通貫型事業」へと進化させます。環境・エネルギー事業では、五島での知見を活かし、再エネ事業の拡充と普及モデルの事業化を推進。国内外の提携先と協業し、発電からエネルギーマネジメントまでの一気通貫型事業を創出することで、脱炭素への貢献と収益確保の両立を目指します。海外事業では、東南アジア・オセアニアの建設および開発事業拡大に加え、北米での資産入れ替えやM&Aによる不動産周辺分野へ業容の拡大を図ります。各国の市場環境に即した価値創出と、施工・事業双方での参画を進め、当社グループの内部統制を確保しつつ、収益基盤を確立します。

● 人的資本の有効活用、組織力強化

率先垂範のマネジメントを徹底し、キャリア採用や外部知見の活用により、多様な人材の能力と成長環境を最大化します。社外留学やグループ間の人事交流、抜擢人事等を通じ、社員の自律的成長と働き甲斐の向上を促進。多様化・グローバル化する環境下において、グループ全体を見据えた人材の最適活用を進め、組織力の強化を目指します。

プロジェクト紹介

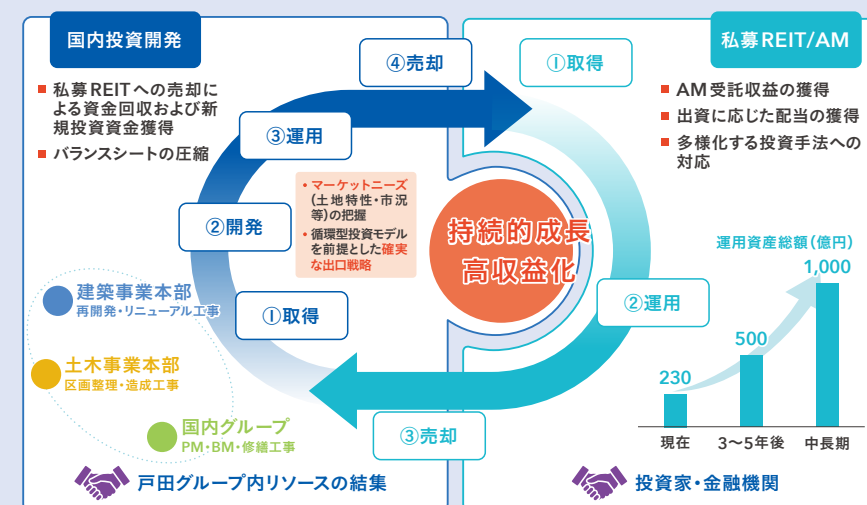
関連する主なSDGs



戸田建設プライベートリート投資法人

オフィス・物流・住宅・ホテルなど多様な不動産を、開発、建築・土木施工で培ったノウハウをつなぎ合わせ、価値向上させたうえで投資法人へ供給する仕組みを整えています。

これにより、売却による資金回収を次の投資へつなげ、バランスシートを肥大化させることなく、不動産事業の成長と経営効率の向上を実現する循環型投資モデルを推進していきます。



グローバル戦略

東南アジアと北米を事業基盤として強化しつつ、協創を通じて、新たな成長市場へ挑戦する

常務執行役員
グローバル事業統轄部長
嶋 義郎



グローバル事業が目指す姿は、社会と企業の持続的な価値を共に高めていくことです。社会からの認知やブランド力を高めるとともに、確固たる経済的価値や収益の獲得へと結びつけていきます。

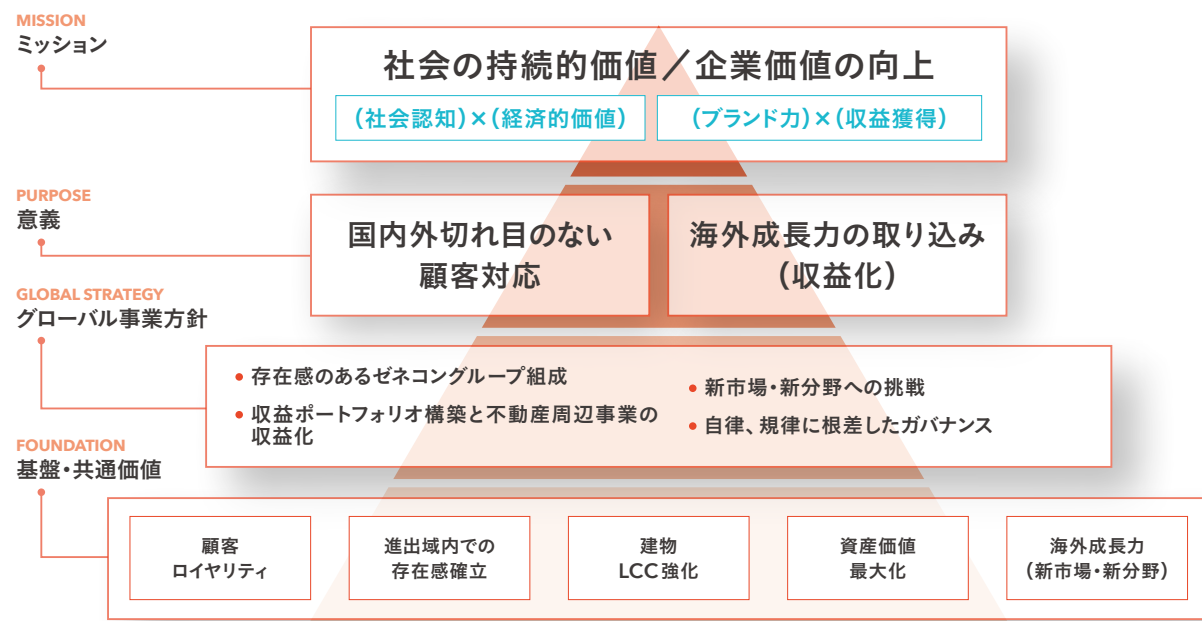
このミッションを実現するため、私たちは国内と海外のネットワークを連動させたシームレスな顧客対応を徹底します。同時に、成長著しい海外市場の活力を自社の成長へと確実に取り込んでいくことを、事業の存在意義と位置付けています。

こうした取り組みを支えるのは、お客さまとの深い信頼関係や地域での存在感、建物LCC(ライフサイクルコスト)の強化や資産価値の最大化といった、私たちが培ってきた強固な事業基盤です。この揺るぎない土台のもと、各事業本部と連携しTODAグループの強靱化に貢献してまいります。

2025年-2027年3カ年基本方針

事業の成長を図り安定的に価値を創出する
ーTODAグループ全体の強靱化に貢献ー

グローバル事業 コンセプト体系図



2025年度の主な施工実績



Showa Sangyo International Vietnam New Factory 【ベトナム】

構造	RC造
規模	地上4階
延床	7,904.94m ²
用途	事務所、工場



Lumentum Nava Site Expansion 【タイ】

構造	N5棟SRC造、N6棟RC造
規模	N5棟3階、N6棟2階
延床	34,814m ²
用途	事務所、工場



ACS International School 【インドネシア】

構造	RC造
規模	3階建て(教室用上部構造)2階建て(実験室用上部構造)
延床	13,500m ²
用途	教育施設

Core Value

Business Impact

Social Impact

プロジェクト紹介

関連する主なSDGs



ニュージーランド クイーンズタウンにおける新たな宿泊棟の建設が進行中

当社が、シンガポールを拠点とする Toda Asia Pacific Pte. Ltd.を通じて出資するニュージーランドの子会社、Coherent Hotel Ltd.は、現在運営中のホテル「Kamana Lakehouse」の隣接地に新たな宿泊棟を建設しています。全11棟の低層建物から構成される本プロジェクトは、2027年の完成を予定しています。当グループは本開発を通じ、ホスピタリティ事業のさらなる拡充を図るとともに、地域の観光拠点としての魅力を高め、グループ全体の企業価値向上に繋げてまいります。



水環境インフラ事業の強化を通じて持続可能な社会の実現に貢献

タイ戸田建設は、水処理エンジニアリングのパイオニアであるアクア西原 (AQUA NISHIHARA CORPORATION) をM&Aによりグループ化しました。同社が持つ高度な水処理技術と、当社が培ってきた建設ノウハウを融合させることで、東南アジア地域における水環境インフラ事業を強化します。両社の強みを最大限に活かし、最適な水処理総合ソリューションを提供していく方針です。



ODA 事業によるドゥリケル病院の救急センター建設が本格始動

ネパールにて、日本の政府開発援助 (ODA) による無償資金協力事業「ドゥリケル病院外傷・救急センター整備計画」の工事が本格化しています。2025年5月28日には現地の首相や高官の出席のもと、起工式が盛大に執り行われました。本プロジェクトは同国の医療インフラを支える最重要事業の一つであり、現在も安全第一で順調に施工が進んでいます。地域社会の救急医療体制の整備と、人々の安心な暮らしの実現を目指します。



TATA 社によるインドネシア・ジャカルタの母子医療センターが竣工

当社の連結子会社であるTATA 社 (PT Tatamulia Nusantara Indah) は、インドネシアのジャカルタにて建設を進めていた大手私立病院「Rumah Sakit Pantai Indah Kapuk」併設の母子医療センターを2025年5月に無事竣工いたしました。本プロジェクトは、急速に発展する同エリアにおいて、母子医療への高まるニーズに応えるべく計画されたものです。今回の完成を通じて、地域の方々が安心して受診できる医療環境の整備に貢献し、同地域のさらなる発展と人々の健康的な暮らしを支えています。



Pusat Pelayanan Ibu & Anak RS PIK (パンタイ・インダ・カプック病院 母子医療センター)

発注者	PT Mandaramedika Utama
用途	医療・福祉施設(病院)
規模	地上6階、延床面積 12,981m ² 、RC造
竣工日	2025年5月