

中期経営計画

2020～2022年度

長期ビジョン〈TOA2030〉の実現に向けた事業構造の変革

2020年5月

東亜建設工業株式会社



1 長期ビジョン〈TOA2030〉と中期経営計画

- ① 経営計画の体系図 03
- ② 長期ビジョン 04
- ③ 中期経営計画(2020~2022年度)の位置づけ 06
- ④ ESG 経営の推進 07

2 前期中期経営計画の総括

- ① 重点施策と成果 09
- ② 業績計画と達成状況 10

3 中期経営計画の基本方針と事業戦略

- ① 基本方針 12
- ② 事業戦略
 - ① 既存事業の高度化 13
 - ② 事業領域の拡大の加速 14
 - ③ 経営基盤の強化 18

4 経営数値目標と投資計画

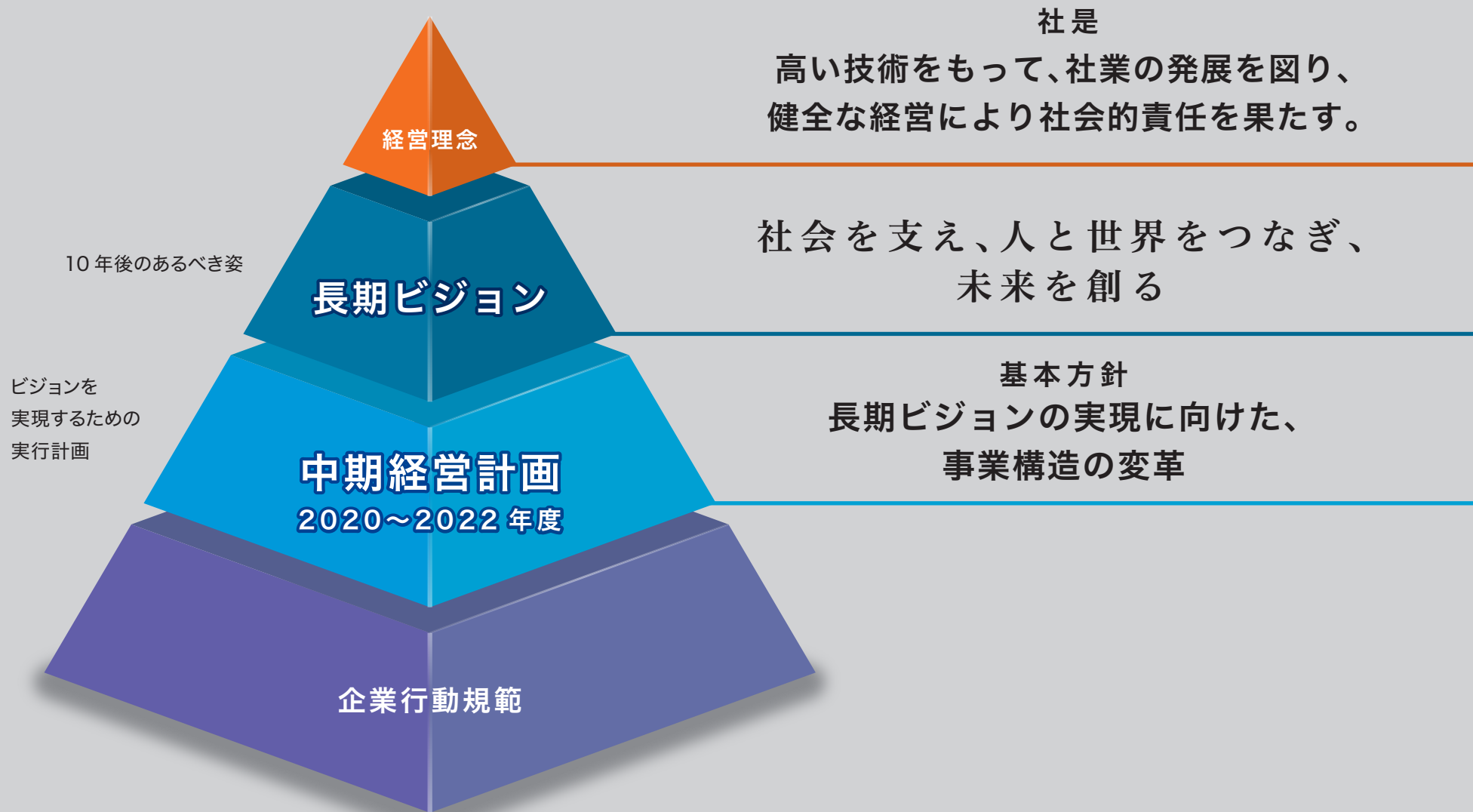
- ① 経営数値目標 22
- ② 投資計画 23

1 長期ビジョン〈TOA2030〉と中期経営計画

- 1 経営計画の体系図
- 2 長期ビジョン
- 3 中期経営計画(2020～2022年度)の位置づけ
- 4 ESG 経営の推進



1-1 経営計画の体系図



1-2 長期ビジョン〈TOA2030〉

TOA
2030

社会を支え、人と世界をつなぎ、 未来を創る

Build a prosperous society and connect all the people
over the world for the better future.

私たちは、高い技術と人財という礎によって、
社会を支え、人々と世界をつなぐ社会基盤の整備に貢献し、
未来を創造する企業を目指します

1-2 長期ビジョン〈TOA2030〉



社会を支え、人と世界をつなぎ、未来を創る

産業基盤の構築

海洋土木をはじめとした国内外のインフラ建設を通じて、世界の経済発展と産業基盤の構築に貢献します

持続可能な社会の実現

環境負荷低減や社会課題の解決により、人々が安心して暮らせる、持続可能な社会の実現に貢献します

多様な人財の育成

人財こそが社会や企業の礎と考え、人財への投資を強化し、多様な人財を育成します

ビジョンを実現するため、
私たちは事業を通じて以下の3点を体現します

先進性

Advanced

時代の潮流に合わせて、先進的な技術、考え方、価値観を取り入れ革新を続けます

社会性

Social

積極的に社会問題の解決に取り組んでいくとともに、企業としての社会的責任を果たしていきます

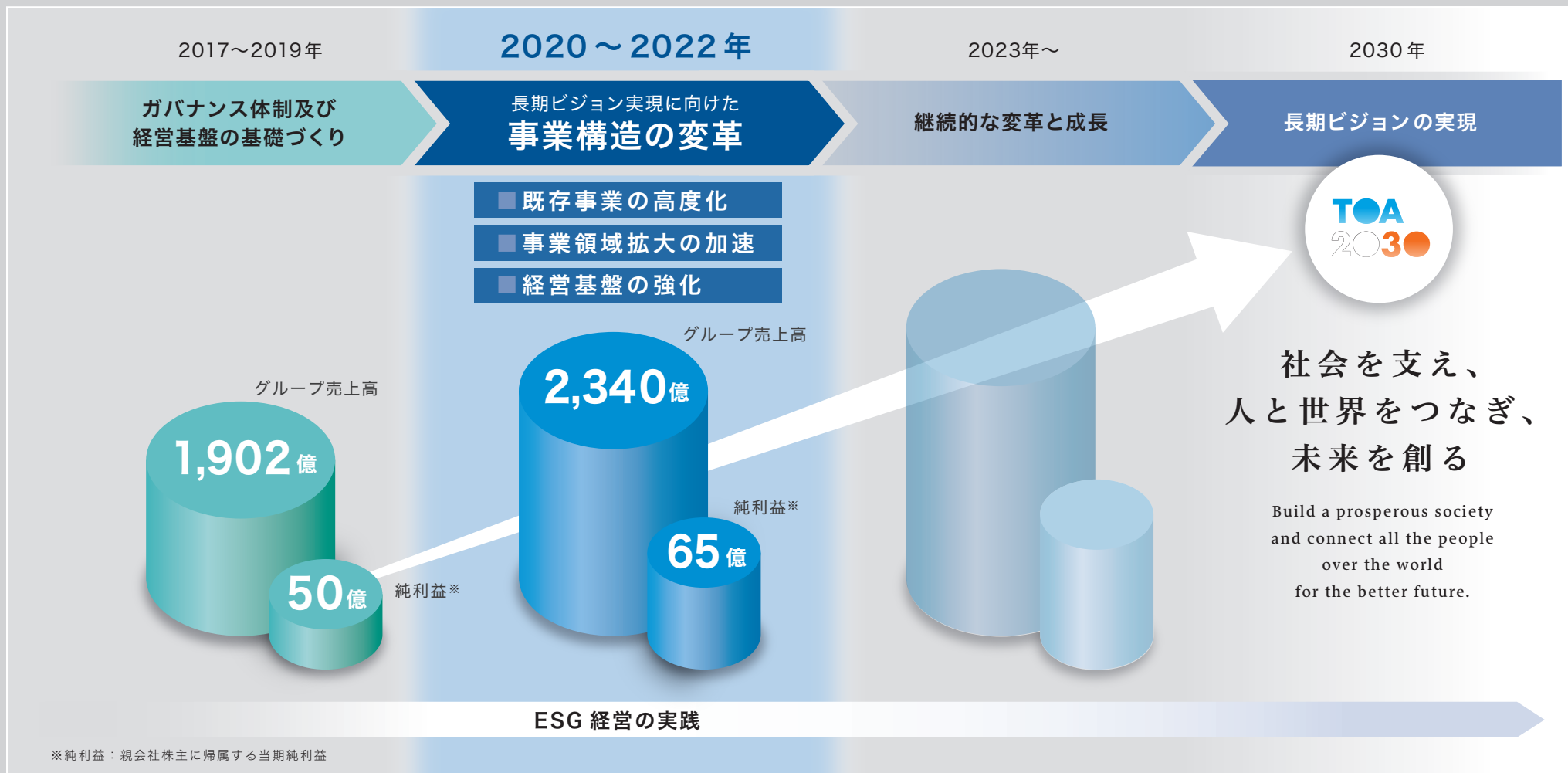
多様性

Inclusive

社会全体の働き方の変化に対応して、多様な人財が輝く環境を提供しつづけます




1-3 中期経営計画(2020~2022年度)の位置づけ

長期ビジョン〈TOA2030〉の実現に向けて、本中期経営計画期間は事業構造の変革に注力する。



1-4 ESG 経営の推進

E (環境)・S (社会)・G (ガバナンス)に関する社会的責任を果たし、持続的な企業価値向上を実現するための ESG 経営を推進、SDGs に貢献する。

ESG テーマ	アクション	関連する主な SDGs
環境 Environment	持続可能な自然環境の為に環境負荷を低減する	
社会 Social	高度な技術により人々の「安心な生活」を支える	
ガバナンス Governance	社会、社員との信頼を守る企業で あり続ける	

2 前期中期経営計画の総括

- 1 重点施策と成果
- 2 業績計画と達成状況



2017～2019年度は、信頼の回復に向けた改革を最優先にするとともに、継続的な成長に向けた基盤の構築に注力した。

- 2016年に発覚した地盤改良工事の施工不良を受け、修補工事及び信頼回復のための再発防止に注力
 - ▶ 修補工事については、福岡空港を残し全件が完成
福岡空港は早期かつ確実な完成に向け、全社総力を尽くして対応中
 - ▶ 再発防止策の徹底による役員・社員の意識改革及び内部統制の改善
- 国内土木、国内建築及び国際(海外)の三本柱それぞれが成長のための基盤を構築

前期テーマ	総括
信頼を回復するための 「変化」	<ul style="list-style-type: none"> ■ 役員・社員の意識改革 <ul style="list-style-type: none"> ▶ 法令遵守意識の醸成、「風化防止・記憶継承室」の新設等意識の風化防止への取り組みも開始 ■ 内部統制の改善 <ul style="list-style-type: none"> ▶ 問題情報の共有の推進、開発技術審査の強化等の再発防止策の徹底 ▶ 監査等委員会設置会社への移行
技術と品質を活かした 基盤づくりからの「成長」	<ul style="list-style-type: none"> ■ 国内土木：修補工事を最優先にしながら受注と利益を確保 ■ 国内建築：技術とノウハウを活かして収益性を改善 ■ 国際(海外)：東南アジア・アフリカを中心に着実に事業基盤を構築

■ 業績計画を達成し、ROE5% (単体目標) を達成

- ▶【受注】 2017年度は計画未達も、2018年度以降は国内土木や海外で複数の大型案件を受注するなど、3か年合計で受注計画を達成。次期中期経営計画に向けた基盤を構築
- ▶【利益】 每期着実に連結経常利益を達成

[億円]

		連 結								単 体							
		2017年度		2018年度		2019年度		3年合計		2017年度		2018年度		2019年度		3年合計	
		計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績		
受注高	(※単体)									1,880	1,462	1,700	2,154	1,770	2,076	5,350	5,692
	国内土木									700	775	800	1,104	800	864	2,300	2,743
	国内建築									480	485	500	522	500	525	1,480	1,532
	国際 (海外)									700	188	400	505	470	656	1,570	1,349
	開発事業等										13		21		29		63
業績数値	売上高	1,730	1,610	1,820	1,736	1,840	1,902	5,390	5,248	1,650	1,523	1,740	1,672	1,760	1,818	5,150	5,013
	売上総利益	127	130	143	146	158	194	428	470	113	116	128	125	143	173	384	414
	利益率	7.3%	8.1%	7.3%	8.4%	8.6%	10.2%	7.9%	9.0%	6.8%	7.6%	7.4%	7.5%	8.1%	9.5%	7.5%	8.3%
	営業利益	25	28	45	39	60	79	130	146	23	24	40	29	55	68	118	121
	経常利益	18	27	40	42	55	76	113	145	17	23	36	29	51	65	104	117
	当期純利益 ※1		17		30		50		97		17		24		44		85
財務数値	純資産 ※2													650	619		
	ROE													5%	7.2%		

※1 連結の当期純利益は親会社に帰属する当期純利益

※2 2019年11月28日に自己株式20億円分を自己株式立会外買付取引で買付を実施

3 中期経営計画の基本方針と事業戦略

1 基本方針

2 事業戦略

- ① 既存事業の高度化
- ② 事業領域の拡大の加速
- ③ 経営基盤の強化

3-1 中期経営計画(2020~2022年度)の基本方針

既存事業の高度化を図るとともに、長期ビジョンの実現に向けて事業領域の拡大を加速する。
また、事業戦略を支える経営基盤の強化を図る。

中期経営計画
基本方針

長期ビジョンの実現に向けた、事業構造の変革

既存事業の高度化

競争力が高い事業領域の
成長加速

- 国内の港湾・海洋土木事業の堅持と進化
- 国内建築得意分野(物流施設、PFI事業等)における技術・ノウハウによる差別化の推進
- 海外の事業規模の拡大と進化

事業領域拡大の加速

継続的な事業拡大に向けた
事業領域の多様化

- 洋上風力受注強化に向けた投資
- 陸上土木の強化
- 国内建築における事業領域多様化の推進
- 海外における地域・工種の多様化による拡大
- 各部門の協働による新規領域への取組み
- ICTの積極的な導入

経営基盤の強化

事業戦略を支える実行体制の強化
及び生産性の向上

- 変革実現に向けた組織の見直し
- 人財投資の強化
- ガバナンスの充実
- 働き方改革の推進
- 全社横断の業務効率化による生産性向上

長期ビジョン

TOA
2030

社会を支え、人と世界をつなぎ、未来を創る



国内土木及び国内建築では、得意分野を中心に受注を維持・拡大する。海外では、強みを有する国で事業規模の拡大と進化を目指す。



岩手県釜石市 釜石湾湾口地区湾口防波堤(災害復旧)(北堤)築造工事

国内の港湾・海洋土木事業 トップランナー堅持と進化

- 豊富な実績とノウハウを生かした受注推進
- 地域、特性を把握した技術提案、積算の強化
- 海上・水中施工や管理における新技術の考案、投入



北海道小樽市 (仮称)東洋水産株式会社石狩物流センター新築工事

国内建築得意分野 (物流施設・PFI)の更なる強化

- 技術・ノウハウによる差別化の推進
 - ▶ 「居ながら施工」のシステム化による物流施設のリノベーション需要への対応強化
 - ▶ 技術開発等による強みとなる分野(冷凍冷蔵倉庫等)の更なる競争力強化
 - ▶ ノウハウを活かした新たなPFI施設区分へのチャレンジ



シンガポール バシルバンジャン・ターミナル建設工事(第3期/第4期)

海外の事業規模の拡大と進化

- シンガポール・インドネシア・中東等における事業規模の拡大と進化に向けた取り組みの強化
 - ▶ ODA・現地政府案件の確実な取り込み
 - ▶ 受注拡大に向けた現地法人の設立



洋上風力における受注競争力向上のため、SEP※の建造やその運用能力の充実に向けて投資を行う。
また、陸上土木を強化し多様化を図る。



大林組と共同で大型洋上風力発電所の建設を目的とした SEP を建造中

洋上風力受注強化への投資

- これまで海洋・土木事業で培った施工技術を活かした、洋上風力の受注強化
 - ▶広範囲な対象事業の条件に対応できる SEP※の建造
 - ▶多種多様な訓練等による SEP 運用技術の習熟
 - ▶施工性向上に資する技術開発



佐賀県武雄市 九州新幹線(西九州)、大草野トンネル外1箇所他

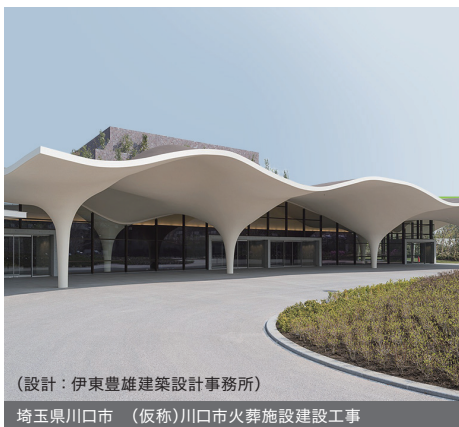
陸上土木の強化

- 道路工事及び鉄道工事を中心とした強化対象工事の絞り込み
- 営業・施工体制の強化

※Self Elevating Platform: 自己昇降式作業台船



国内建築は市場の変化への対応と収益性の安定を図るため、事業領域の多様化に注力する。



官庁工事の受注拡大

■官庁案件への取り組みを強化

- ▶ 技術提案及び積算能力の向上による、官庁工事の受注拡大
- ▶ 新たなPFI施設区分にもチャレンジ



事業領域の更なる多様化推進

■医療分野等更なる事業領域の拡大

- ▶ 医療分野に着目し病院の再編、建替え計画、改修工事にチャレンジ
- ▶ プロジェクト関連工事(地方都市における再開発等)への営業強化



国際(海外)事業については、将来の事業規模の更なる拡大に向け、進出地域及び注力工種の拡大を図る。



ガーナ共和国 セコンディ水産産業振興計画



インドネシア共和国 パリ文化ホール新築工事



フィリピン 第二マグサイサイ橋・バイパス道路建設事業

進出地域の拡大

■ 現地企業とのアライアンス強化も視野に入れ、進出地域を拡大

- ▶ バングラデシュ・フィリピン・アフリカ等での事業規模を拡大
- ▶ PPP 出資、現地企業とのアライアンスの強化による受注拡大

注力工種の拡大

■ 港湾以外の分野への取り組み強化

- ▶ 社会・地域状況の変化に対応して工種の多様化を推進(橋梁、治水、上下水道)
- ▶ 建築分野への取り組みの強化

各事業本部、グループ会社の協働により新規領域に取り組む。
また、各事業分野でICTを積極的に導入・普及させていく。



各事業本部の協働による 新規領域への取り組み

■ 事業本部の協働による領域の拡大

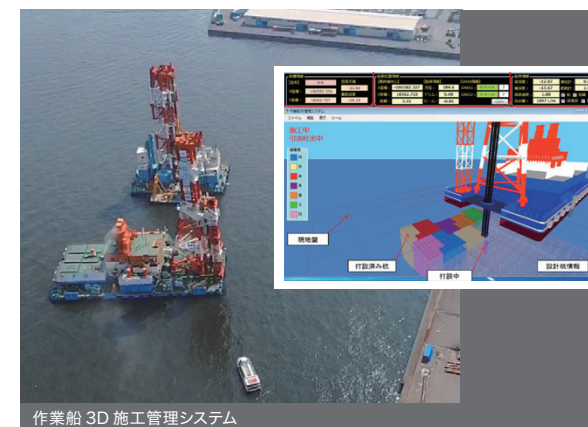
- ▶ 土木事業本部、建築事業本部が連携し、再開発事業などへの取り組みを強化
- ▶ 建築事業本部、国際事業本部が連携し、顧客の海外進出を支援



東亜グループの総合力の結集

■ 東亜グループの関連会社の協働による 収益力向上

- ▶ 建設業周辺領域での事業補完
- ▶ 保有不動産の活用による不動産開発、PFI事業の推進等、新たな収益構造の構築



作業船 3D 施工管理システム

ICTの積極的な導入

■ ICT化の推進による生産性、安全性向上

- ▶ BIM/CIMの活用を推進
- ▶ ICT技術を積極的に導入



全社的な事業構造変革を推進するため、経営資源・投資を意識して、組織を見直し、技術開発体制を強化する。



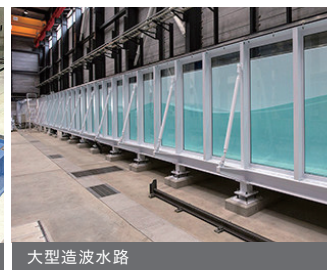
経営資源・投資を意識した組織強化

■ 経営企画部の機能強化

- ▶ 事業企画機能の拡充
- ▶ 事業投資の検討強化・モニタリング
- ▶ 本部横断のプロジェクト推進



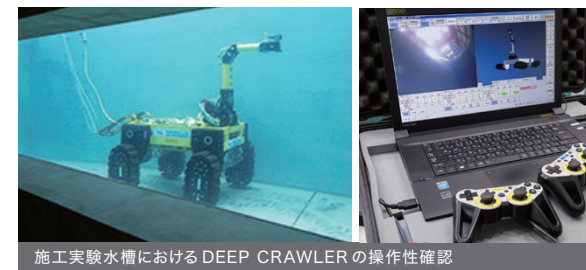
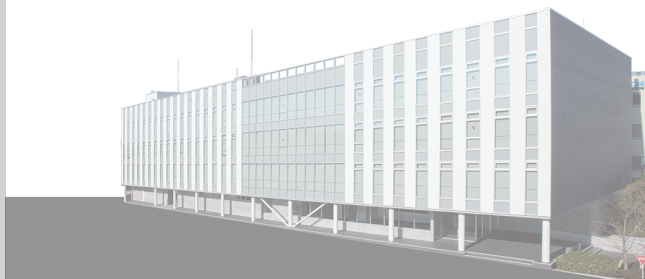
一次元振動台



大型造波水路

技術研究開発センターの社長直轄化

- 技術開発における基礎技術の更なる向上等、優先順位の決定に経営の意思を直接反映するために、技術研究開発センターを社長直轄化する。



施工実験水槽における DEEP CRAWLER の操作性確認

先進的な技術研究開発への取組み

- 中長期を見据えた技術・工法の開発と実用化
 - ▶ 無人化、省力化、コスト合理化を基本とした技術開発
 - ▶ オープンイノベーションの推進
 - ▶ シェアアース泥開発研究の継続
- ESG、SDGs を基本とした環境技術の開発推進
 - ▶ 洋上風力の施工性向上に資する技術開発
 - ▶ 海域環境の保全、マイクロプラスチックの分離回収技術の開発、CO₂ 回収・利用技術

人材育成に向けた投資を強化する。
ガバナンスの透明性・健全性を永続させる。

人財投資の強化

■ 全世代を対象とするセミオーダー型の育成

- ▶ 階層別・知識提供型中心の育成から個人の適性・能力の伸長に応じたセミオーダー型の育成体系へ
- ▶ 多様なニーズに対応

- 若年層の早期育成
- 中堅層のコストマネジメント教育等、マネージャー人材の早期育成
- 経営人材の計画的育成
- 個人の新たな能力を開発し活用する。リカレント(学び直し)教育
- 国際事業本部の英語公用語化

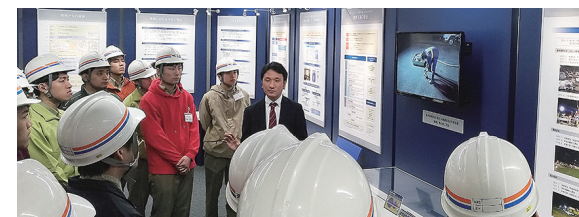
■ 担い手確保の強化

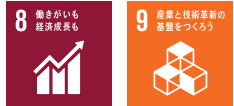
- ▶ 戦略的新卒採用
- ▶ 中途社員の採用の継続
- ▶ 外国人の積極的な採用

ガバナンスの充実

■ 適切な内部統制の永続

- ▶ 内部統制システムの永続的な運用
- ▶ 不祥事の再発防止策の継続
- ▶ 役員・社員の意識の風化防止





業務再構築推進室を立ち上げ、RPA/AIの導入等により、省力化を推進し競争力を強化する。

働き方改革の推進・全社横断の業務効率化による生産性向上

事業環境

目指す姿

外部
環境

働き方改革の要請

社員ひとりひとりが働きやすい職場環境の整備
(働き方改革の推進)

担い手不足

全社横断
業務
効率化

採用市場における競争力の強化と
長期的な人財確保

内部
環境

現場の生産性
改善の必要性

コスト競争力の
向上の必要性

RPA/AIの
導入等により
省力化

社員一人当たり生産性と
利益率の向上



4 経営数値目標と投資計画

1 経営数値目標

2 投資計画

4-1 経営数値目標

2022年度末時点でROE8%を目指す。

株主還元の指標として、中計期間中の配当性向 20%～30%を目標とする。

財務数値目標

- 単体ROE（単体） 8%（2022年度）
- 配当性向（単体） 20%～30%（中計期間）

[億円]

業績数値目標


	2019年度実績		2022年度目標	
	連結	単体	連結	単体
売上高	1,902	1,818	2,340	2,260
国内土木	988	988	1,000	1,000
国内建築	493	493	570	570
国際	288	288	680	680
その他	132	47	90	10
営業利益	79	68	102	92
当期純利益※	50	44	65	60

※連結の当期純利益は、親会社株主に帰属する当期純利益

4-2 投資計画

事業構造の変革に向けた投資を加速し、100 億円規模の投資を実施する。

【投資枠及び主な内訳(2020年度 - 2022年度合計)】

投資項目	投資規模	主な内訳	関連する主な SDGs
技術開発・ 事業領域拡大	100 億円 規模	<ul style="list-style-type: none"> ■ 国内土木 洋上風力対応も含めた作業船の建造・整備 ■ 国内建築 主要構造部材の工業化の推進、倉庫修繕技術開発、大規模木造技術開発 ■ 国際 営業所拠点拡大、海外現地法人設立、PPP 推進 ■ 各本部共通 ICT 化推進 ■ 技術開発 研究設備の増強 ■ その他 保有不動産活用による不動産開発 	
経営基盤 強化		<ul style="list-style-type: none"> ■ RPA・AI の導入含む業務処理効率化及び省力化技術開発 ■ 全世代を対象とした育成強化、育成プログラムの整備 ■ 戦略的採用活動 	