私たちの今が、社会の未来を創る
東亜建設工業

2026 年 3 月 16 日

各　　位

上場会社名　東亜建設工業株式会社
代表者　代表取締役社長　早川　毅
（コード番号　1885 東証プライム・札証）
問合せ先責任者　経営管理本部経営企画部長　木村　章
（TEL　03－6757－3821）

「中期経営計画〈2026 - 2028〉**『社会の要請に応える人材と事業の成長』**」の策定に関するお知らせ

当社は、2026 年度（2027 年 3 月期）を初年度とする「中期経営計画〈2026 - 2028〉**『社会の要請に応える人材と事業の成長』**」を策定しましたので、お知らせいたします。

2025 年度を最終年度とする前中期経営計画においては、三つの事業の柱である「国内土木」、「国内建築」、「海外」それぞれにおいて、計画策定時当初に想定していたよりも良好な事業環境となりました。拡大する建設需要に対して、品質の高い誠実な施工により着実な対応を進めたことから、当初計画を大幅に上回る売上高・利益を達成いたしました。

今後も社会インフラ整備に関する公共投資や民間建設投資の中長期的な継続が見込まれる一方で、事業環境は構造的な変化を伴いながら推移していくと想定されます。こうした中、拡大する需要や高度化する顧客ニーズに応えるためには、人的資本への投資を更に加速させることが不可欠であると考えます。

中期経営計画〈2026 - 2028〉においては、「長期ビジョン〈TOA2030〉」において示したありたい姿「社会を支え、人と世界をつなぎ、未来を創る」を堅持しつつ対象期間の見直しを実施した「長期ビジョン〈TOA2035〉」の実現に向けた事業戦略およびサステナビリティ戦略を提示しました。また中長期的な売上高の成長と収益性の向上を目指し、その実現に向けて達成すべき財務数値・グループ従業員数などを明確化した上で、2026 年度からの 3 年間で取り組むべき行動計画を具体化しました。加えて、各事業部門および管理部門における人材戦略・生産性向上策、ＤＸ戦略にフォーカスし、組織能力やキャパシティを向上させ売上高・利益の拡大を図るための取組みについて詳述いたしました。

財務戦略につきましては、資本効率をいかに改善していくか、財務規律により財務の健全性をどう維持していくか、事業活動で得られたキャッシュ・フローを、成長投資と株主還元にどのように配分していくか、などに関して基本方針を記載いたしました。

当社は中期経営計画〈2026 - 2028〉の達成を通じて、引き続き資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応を続けてまいります。

【計画の概要】

■長期ビジョン〈TOA2035〉　ありたい姿

「社会を支え、人と世界をつなぎ、未来を創る」

■中期経営計画　基本方針

「社会の要請に応える人材と事業の成長」

■経営数値目標

2028年度（計画最終年度）及び2035年度（長期ビジョン目標年度）の連結目標数値

	2028年度	2035年度
売　上　高	3,800億円	5,000億円
営 業 利 益	215億円	300億円
Ｒ　Ｏ　Ｅ	10%以上の継続を目指す	

■事業戦略

国内土木事業：
- ✓ 港湾・空港などの得意分野を堅持しながら緩やかに拡大させるとともに、防衛・米軍、陸上分野の更なる拡大を図る
- ✓ カーボンニュートラル、ＣＣＳ、洋上風力等の社会課題に対応した新たな領域にもチャレンジ

*CCS: 火力発電所や工場などから排出される二酸化炭素を分離・回収し、地中深くに圧入・貯留する事業

国内建築事業：
- ✓ 冷蔵倉庫など得意分野を更に深掘り・高度化し競争優位性を確立するとともに、社会公共インフラの営業体制を再構築し、安定的な受注確保を図る
- ✓ 国内土木部門と連携して新規顧客を開拓
- ✓ 事業領域の拡大として、関係会社と連携し、事業開発分野やリニューアル・建物管理分野への取組みを強化

海外事業
- ✓ 土木分野で従来の強みを生かしながら、注力地域を明確にした上で建築分野を着実に拡大
- ✓ 外部環境や規制動向の変化にも柔軟に対応できる事業基盤を構築し、海外事業の安定成長とリスク体制の強化を両立

■投資計画

- ✓ 当中期経営計画期間の投資計画額は 500 億円（期間費用を含む、M&A 投資枠は別枠）に拡充する

■株主還元

- ✓ 配当性向目標 40%以上（連結）として配当を行う
- ✓ 事業環境や財務状況を踏まえて、株主還元の一環として機動的に自己株式取得を行う

以　上

（注）本資料に含まれる計画、目標値等は、本資料の発表日現在において入手可能な情報に基づき作成したものであり、実際の業績等は、今後さまざまな要因によって本資料の内容と異なる可能性があります。

中期経営計画〈2026-2028〉

社会の要請に応える人材と事業の成長

2026年3月16日

東亜建設工業
TOA CORPORATION

Index

Ⅰ. 中長期に目指す姿

Ⅰ-1. 基本方針　① 2035年度に目指す事業規模 / ② 事業戦略とサステナビリティ戦略の融合

Ⅰ-2. 財務数値・要員計画（2028年度・2035年度）

Ⅱ. 前中期経営計画の総括と中期経営計画〈2026-2028〉への繋がり

Ⅱ-1. 業績・財務KPI

Ⅱ-2. 外部環境・内部環境

Ⅲ. 中期経営計画〈2026-2028〉の概要

Ⅲ-1. 部門別戦略　① 国内土木 / ② 国内建築 / ③ 海外 / ④ 人材戦略（経営管理本部） / ⑤ DX戦略

Ⅲ-2. 財務戦略　① 現状認識 / ② 主要財務KPI / ③ キャッシュアロケーション / ④ 投資計画

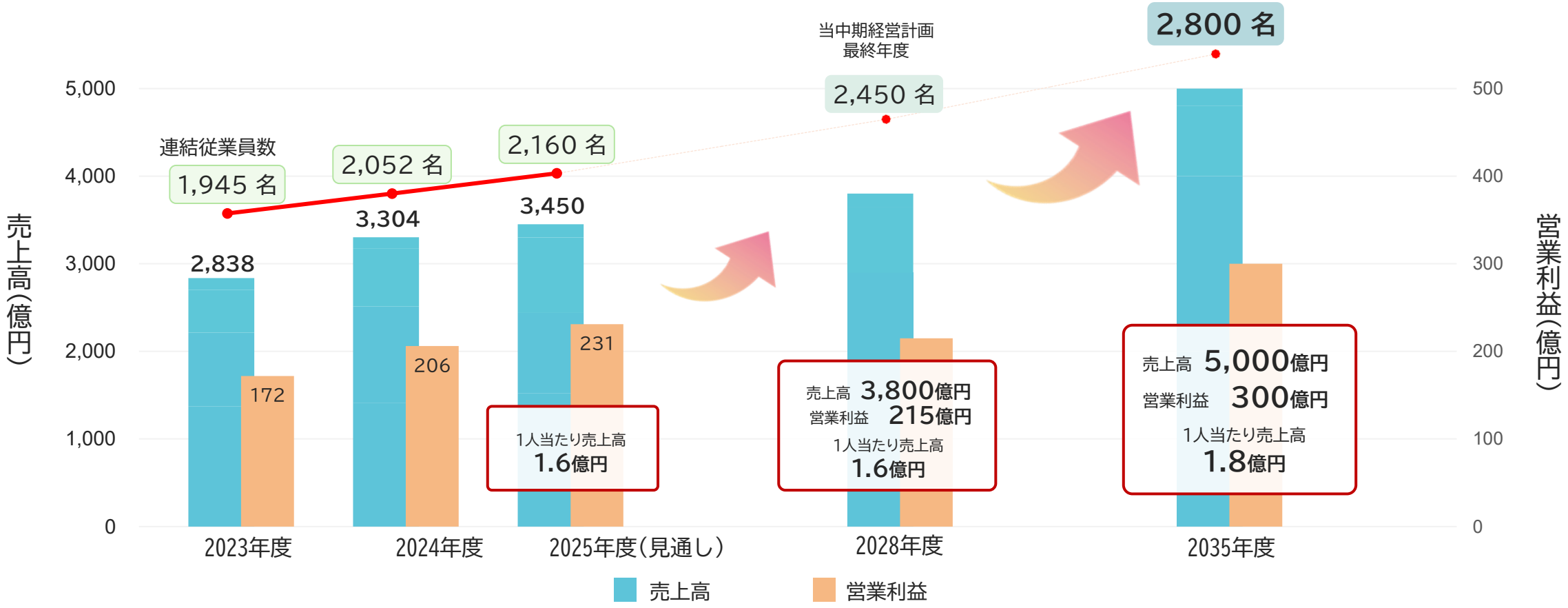
Ⅲ-3. サステナビリティ戦略　① カーボンニュートラル / ② 安全・品質の確保 / ③ サプライチェーンマネジメント / ④ リスクマネジメント / ⑤ 未財務KPI

Ⅰ. 中長期に目指す姿

Ⅰ-1. 基本方針
Ⅰ-2. 財務数値・要員計画（2028年度・2035年度）

社会の要請に応える人材と事業の成長

- ✓ インフラ整備や防衛などの社会ニーズに応えるために、生産性の向上と人材育成・確保を進めながら、事業規模を着実に拡大し、**2035年度 売上高5,000億円・営業利益300億円**を目指す
- ✓ 地域に密着してお客様に寄り添い、良質な社会インフラ等を建設することで社会に貢献する。現場支援体制の強化により、安全・品質面の管理を徹底する



©2026 TOA CORPORATION. All rights reserved.

Ⅰ-1. 基本方針　②事業戦略とサステナビリティ戦略の融合

✓ **事業戦略とサステナビリティ戦略を融合**させながら、マテリアリティ（重要課題）の各テーマに取り組む。外部環境の変化をビジネスチャンスの拡大に結び付けるだけでなく、リスクの防止・低減に努めながら**社会とともに持続的に成長を続けていく**

中期経営計画〈2026-2028〉　社会の要請に応える人材と事業の成長

2035年 ありたい姿

TOA 2035

社会を支え、
人と世界をつなぎ、
未来を創る

外部環境

チャンスとリスクを先読み

人材・働き方
- 人材不足
- 価値観の多様化

社会・経済環境
- 安全保障問題
- インフラの老朽化
- 防災・減災・応災
- 金利上昇・為替変動

自然環境
- 気候変動
- 生物多様性の損失
- 資源・エネルギー問題

建設業界
- 資材・燃料の高騰
- 作業員の高齢化
- 技術継承不足

国内土木事業

国内建築事業

海外事業

事業事業

人材戦略

DX戦略　安全・品質の確保

カーボンニュートラル

サプライチェーンマネジメントの強化

リスクマネジメントの強化

× サステナビリティ戦略

ステークホルダーの皆様との
新たな価値創造と成長

マテリアリティ

- 地球環境への負荷を抑え環境価値を育む
- 技術革新とDXによる価値創出
- 人と社会を守る安全で確かなものづくり
- 多様なステークホルダーとの共創と成長
- 健全なガバナンスとコンプライアンス

©2026 TOA CORPORATION. All rights reserved.

Ⅰ-2. 財務数値・要員計画（2028年度・2035年度）

東亜建設工業 TOA CORPORATION

■良好な市場環境は継続しているが、事業環境の変化にも柔軟に対応

【国内土木】防衛関連予算・国土強靭化関連など公共投資は引き続き堅調に推移する見込み
中長期的に港湾・空港だけでなく、カーボンニュートラルやエネルギー関連の大型プロジェクトが期待できる
【国内建築】金利上昇・為替変動の影響で民間投資が抑制される懸念があり、建築部門でも長期的に安定的な社会公共分野の比重を高める必要がある
【海　　外】ODAについては長期的には不透明な面もあるが、シンガポール等の安定的に案件が豊富なエリアでの強みを堅持

■人材の獲得と生産性の向上

✓ 人材獲得に力点を置き、連結従業員数2,800名（2025年度比約30%増）を目指す
✓ 若手社員の早期育成に取り組むだけでなく、DX（デジタル・トランスフォーメーション）を更に推進することで、生産性の向上を図る

財務数値と要員計画

（単位：名、億円）

連結	前 中期経営計画期間 2023年度	2024年度	2025年度（見通し）	中計最終年度 2028年度	2035年度
従業員数	**1,945**	**2,052**	**2,160**	**2,450**	**2,800**
売上高	**2,838**	**3,304**	**3,450**	**3,800**	**5,000**
国内土木	1,375	1,410	1,520	1,600	2,000
国内建築	840	1,104	920	1,300	2,000
海　　外	485	657	860	750	800
連結子会社 他	137	132	150	150	200
営業利益	**172**	**206**	**231**	**215**	**300**
当期純利益	**105**	**149**	**178**	**140**	**200**

※当期純利益は、親会社株主に帰属する当期純利益

©2026 TOA CORPORATION. All rights reserved.

Ⅱ. 前中期経営計画の総括と中期経営計画〈2026-2028〉への繋がり

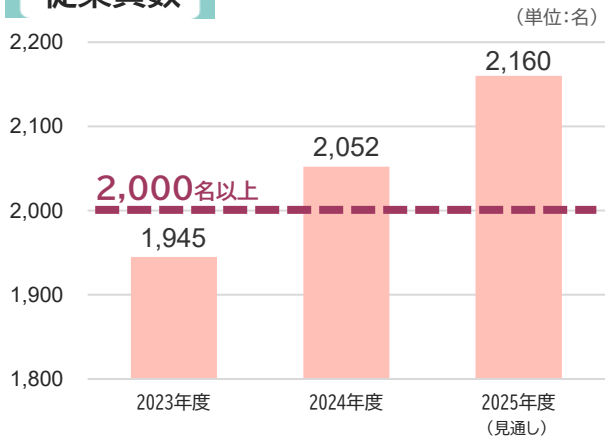
Ⅱ-1. 業績・財務KPI
Ⅱ-2. 外部環境・内部環境

Ⅱ-1. 前中期経営計画の総括　業績・財務KPI

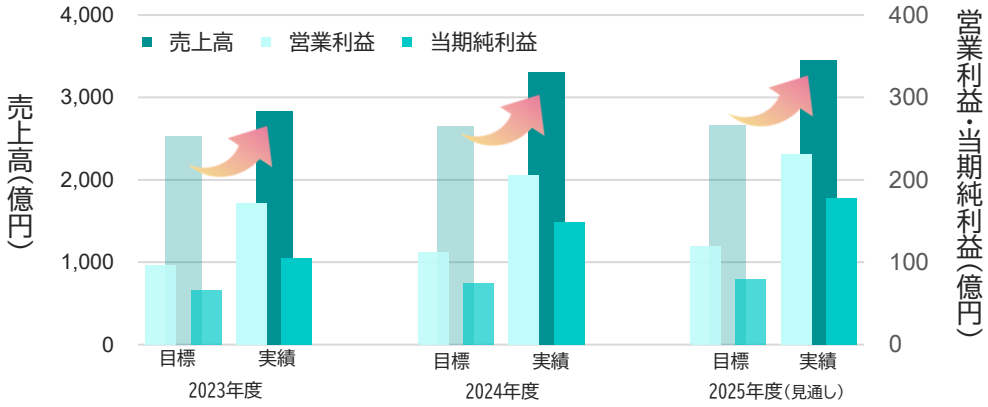
✓ 防衛関連予算の大幅な増加、物流倉庫の大型化の進展、シンガポールなどの海外大型案件などを着実に取り込み、計画を大きく上回る売上高・利益を達成。人材獲得も進展し、従業員数も大きく目標を上回った

連結	目標 2023年度	目標 2024年度	目標 2025年度	2030年 目指すべき姿	実績 2023年度	実績 2024年度	実績 2025年度（見通し）
従業員数	最終年度 2,000名			2,210名	1,945名	2,052名	2,160名
売上高	2,530億円	2,650億円	2,670億円	2,800億円程度	2,838億円	3,304億円	3,450億円
営業利益	97億円	112億円	120億円	135億円	172億円	206億円	231億円
当期純利益	66億円	75億円	80億円		105億円	149億円	178億円
ROE	中長期的に 8%以上			8%以上堅持	11.4%	14.7%	約 16%
配当性向	30%以上	40%以上			31.3%	40.4%	40%以上
総還元性向（2023～2025年度の3年累計）	70%程度				65%程度		

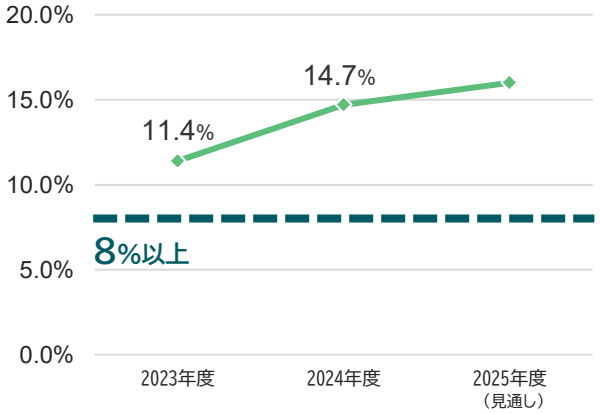
【従業員数】



【売上高・利益】



【ROE】

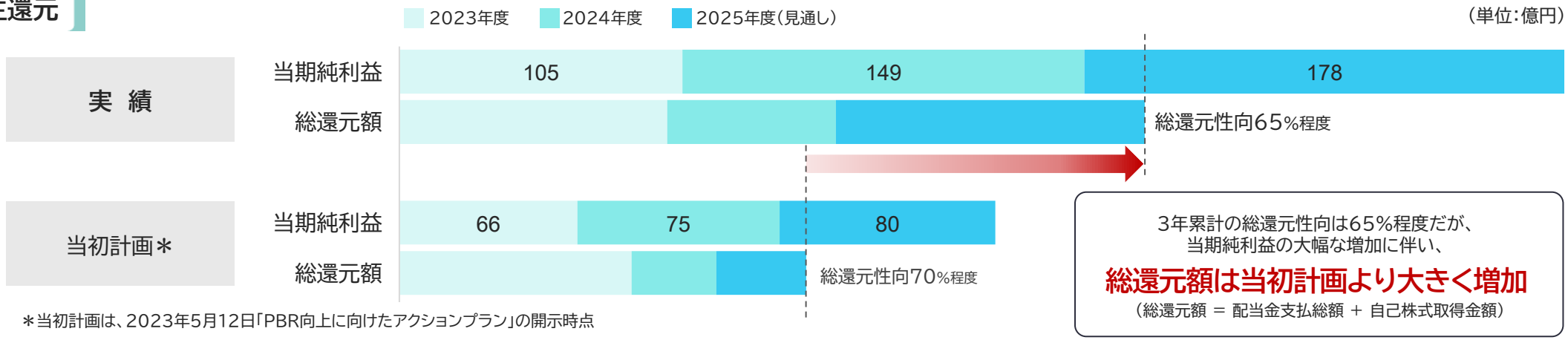


©2026 TOA CORPORATION. All rights reserved.

Ⅱ-1. 前中期経営計画の総括　業績・財務KPI

✓ 計画値を超える利益を達成した結果、株主還元額は当初計画を大きく上回る水準となった
✓ 事業領域拡大への投資が計画を下回った一方、人的資本経営の加速に資する投資等に力点を置き、成長投資は当初計画を上回った

株主還元



＊当初計画は、2023年5月12日「PBR向上に向けたアクションプラン」の開示時点

3年累計の総還元性向は65%程度だが、
当期純利益の大幅な増加に伴い、
総還元額は当初計画より大きく増加
（総還元額 ＝ 配当金支払総額 ＋ 自己株式取得金額）

投資実績

投資計画	当初予定額（3年累計）	2025.5.13 変更	投資実績（見通し）
技術開発	40 億円	40 億円	41 億円
事業領域拡大	50 億円	100 億円	17 億円
人材開発	30 億円	70 億円	72 億円
設備投資	80 億円	90 億円	88 億円
合計	200 億円規模	300 億円	218 億円

技術開発	・研究開発力の強化、成長戦略につなげる技術開発
事業領域拡大	・インドネシア現地法人の設立 ・再エネスマートcity構想の着手（継続中） ・不動産開発事業への領域拡大
人材開発	・女性活躍の推進 ・採用活動の強化、処遇改善 ・教育研修の充実化
設備投資	・作業船の改造・新造（建造中） ・ソフトウェアの導入

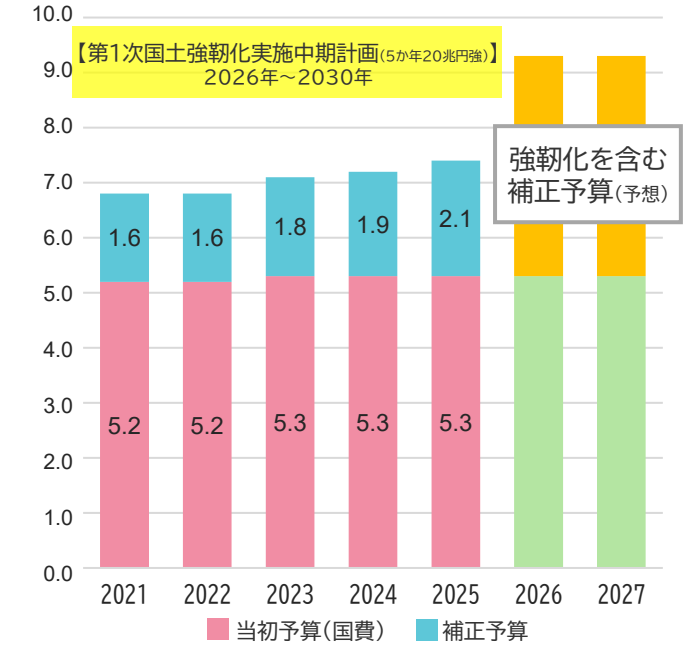
©2026 TOA CORPORATION. All rights reserved.

Ⅱ-2. 外部環境・内部環境

- ✓ 防災・減災、国土強靭化対策の更なる推進に加え、施設の強靭化に関する防衛予算が大幅に増加するなど政府予算は堅調に推移
  臨海部の設備更新・インフラ再編、カーボンニュートラルやエネルギー関連事業の拡大など民間投資も旺盛
- ✓ マルチテナント型の大型倉庫に対するニーズの増加を受けて民間建築分野も急速に拡大。シンガポールでも大型港湾工事を多数受注
- ✓ これらの市場環境は今後も中期的に継続することが見込まれる

【国内土木】

公共事業関係費(国土交通省関係)の推移・予測

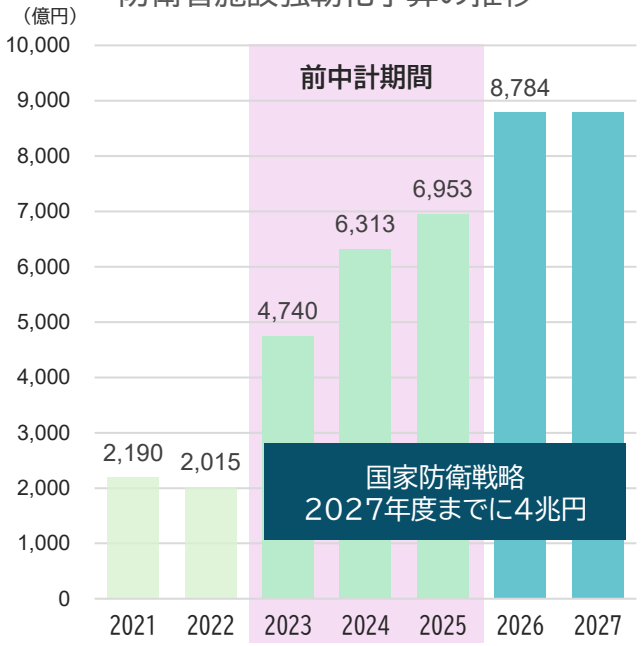


◇ 防災・減災、国土強靭化対策予算の継続
◇「令和8年度から5か年で予算規模20兆円強」

国土交通省
「予算決定概要」「国土交通省関係補正予算の概要」より推計

【国内土木・国内建築】

防衛省施設強靭化予算の推移



◇ 2023年度以降、防衛省施設強靭化予算は大幅に増加

国土交通省
2021年度・2022年度「我が国の防衛と予算」
2023年度以降「防衛力抜本的強化の進捗と予算」から推計

【国内建築】

100億円超の大型建築案件受注

2020年度～2022年度
0件

2023年度～2025年度
5件

平均受注額 **198億円**

◇ 100億円を超える生産性の高い大型案件を複数受注できたことで国内建築の売上高は2022年度の531億円から2023～2025年度の平均954億円に大幅増加

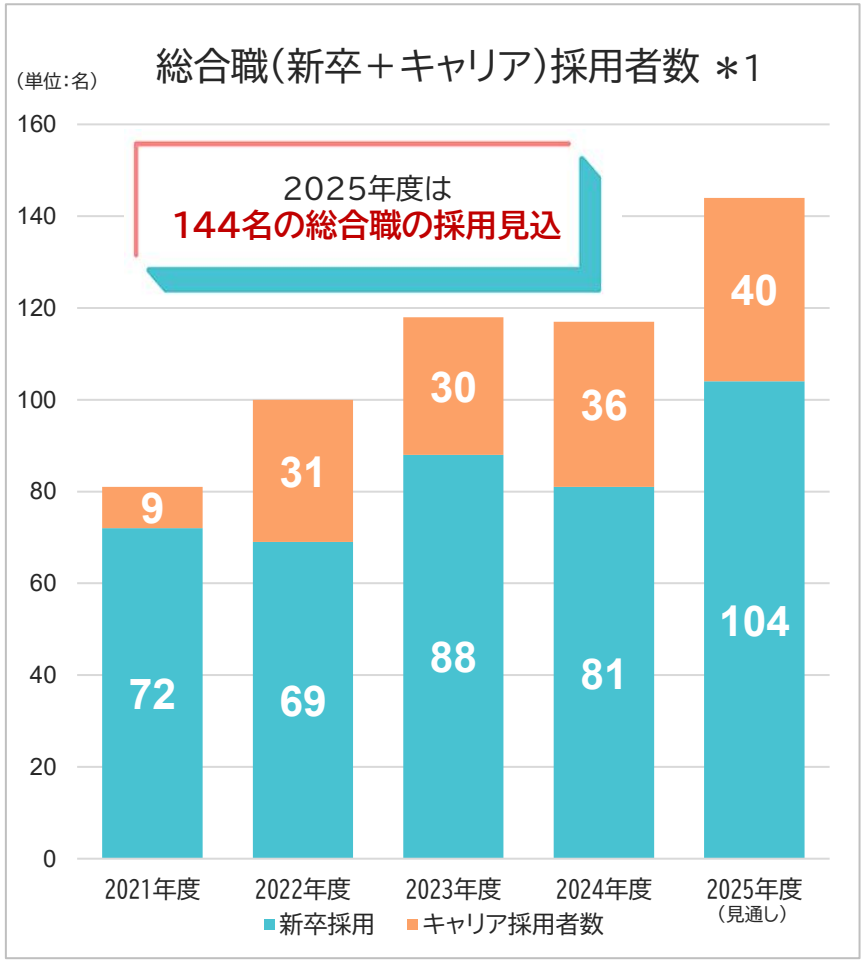
【海外】

◇ 拠点をもつシンガポールで2023～2025年度に大型港湾工事案件を多数受注

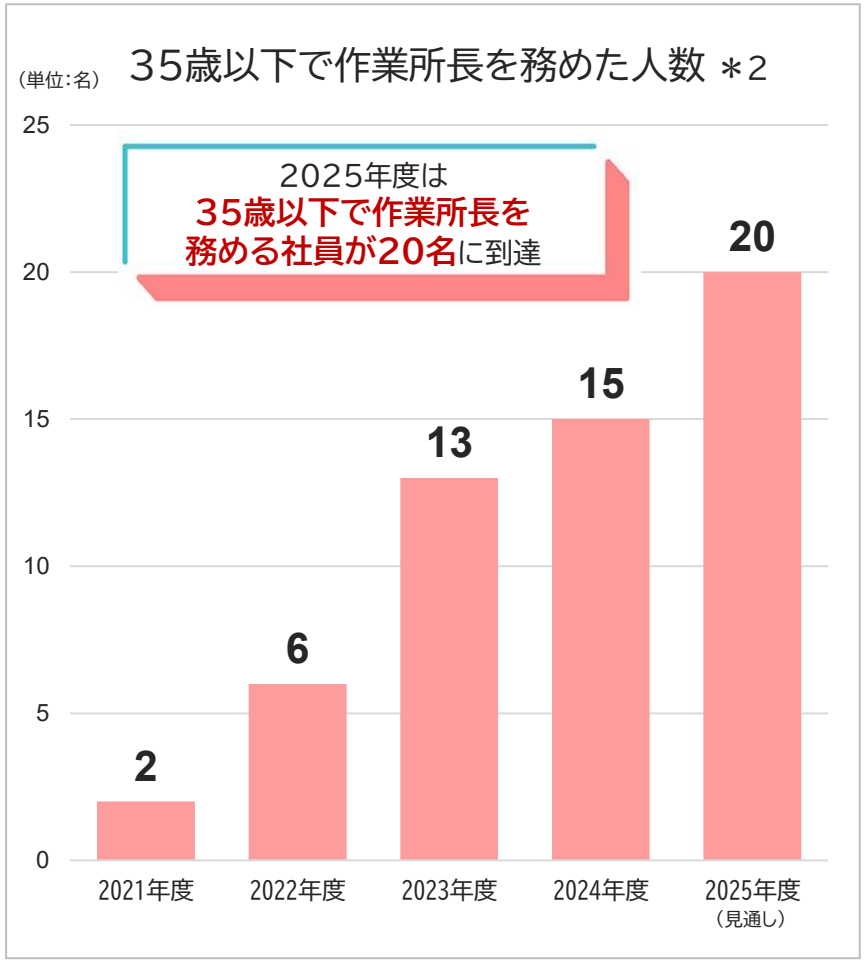
©2026 TOA CORPORATION. All rights reserved.

Ⅱ-2. 外部環境・内部環境

✓ 当初計画では2025年度末の連結従業員数2,000名を目標としてきたが、2,160名と目標を大幅に超過することができ、35歳以下で作業所長を務める社員が2025年度は20名(2026年1月末時点)となるなど、若手の早期育成も着実に進んできている



＊1 総合職の採用者数のみカウント。2025年度のキャリア採用は最確値



＊2 毎月末時点の作業所長を集計し、当該年度ごとの実人数を算出(重複なし)。
2025年度は1月末迄実績

©2026 TOA CORPORATION. All rights reserved.

Ⅲ. 中期経営計画〈2026-2028〉の概要

Ⅲ-1. 部門別戦略
Ⅲ-2. 財務戦略
Ⅲ-3. サステナビリティ戦略

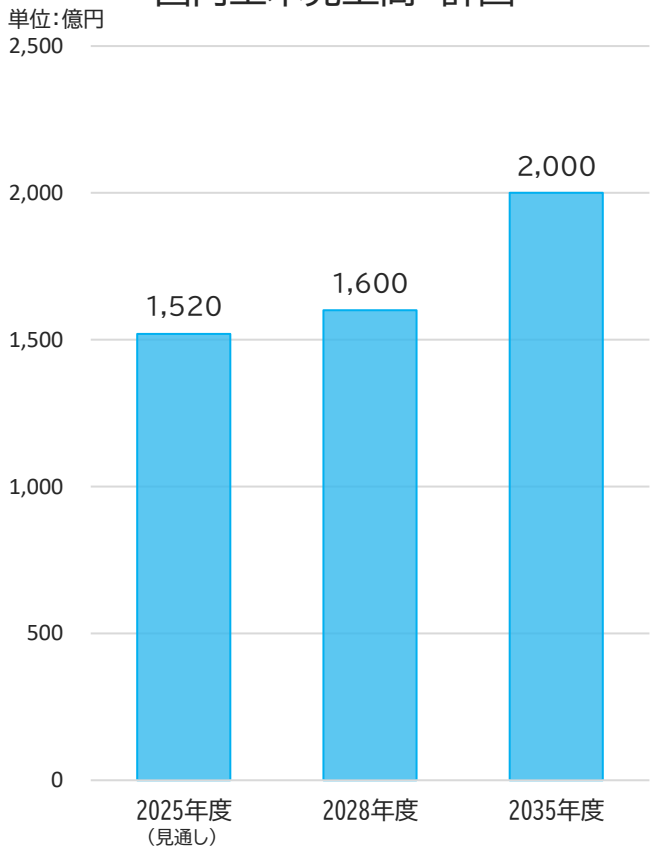
Ⅲ-1.部門別戦略　①国内土木　事業戦略

✓ 港湾・空港などの得意分野を堅持しながら緩やかに拡大させるとともに、防衛・米軍、陸上分野の更なる拡大を図り、カーボンニュートラル、CCS*、洋上風力等の社会課題に対応した新たな領域にもチャレンジしながら、2035年度の売上規模2,000億円を目指す

2035年度に売上高2,000億円を目指すための事業戦略と具体的取組み

港湾・空港等得意分野の堅持と緩やかな拡大	新設事業に加え**リニューアル事業の増加に備えて専門部署**を新設
防衛・米軍施設等の成長分野の拡大	エリア内の需要の増加を見越して**沖縄支店**を新設
全国的な事業への取組みの継続と事業拡大エリアへの注力	能登半島復興の支援に注力するため**北陸支店を富山に移転**
陸上分野の拡大	**陸上分野の中規模案件**にも積極的に取り組み、経験者を増やす
社会課題に対応した新規事業分野へのチャレンジ	新エネルギー、カーボンニュートラル、CCS*、洋上風力の建設事業など**新分野へのチャレンジ**

国内土木売上高　計画



＊ CCS：火力発電所や工場などから排出される二酸化炭素を分離・回収し、地中深くに圧入・貯留する事業

©2026 TOA CORPORATION. All rights reserved.

Ⅲ-1.部門別戦略　①国内土木　人材戦略・生産性向上策

東亜建設工業 TOA CORPORATION

- ✓ 事業規模拡大に必須となる作業所長を増加させるため、若手社員の早期育成に取り組む
- ✓ 経験の浅い社員を支援する体制を整備・強化し、工事規模の拡大に必要な経験・スキルをもつ要員を増加させる
- ✓ DXによる現場改革に取り組み、生産性向上を実現させる

当中期経営計画期間における人材戦略と具体的取組み

01	若手作業所長の育成 現場要員の育成	①**研修の再構築と前倒し、社員のスキル管理とリスキリング**により、現場要員の早期育成を図る ②**ステップを踏んだ工事規模の拡大**により、作業所長の現場運営スキル向上を図る
02	陸上工事経験者の増加	①**ジョブローテーションの中で陸上工事を経験**させるなどして30～40代の陸上工事の経験者を早期育成
03	現場支援の拡充	①経験値の少ない若い作業所長を統括し育成できる**経験豊富な工事長が所属支店の枠を超えて支援する体制**を整備 ②直接部門だけでなく**現場支援を行う間接部門の体制**も強化
04	機電職員と作業船員の確保	①**自社船を運営する関係会社と連携**して、当社の武器である**自社船の運営ができる職員や作業船員を確保**していく

DXによる現場改革

01	主要工種での省人化とAIを活用した安全管理・施工管理の標準化の推進 （DX技術支援室主導）	①**AI化・自動自律化・ロボット化**を推進 ②BIM/CIMを現場で適用するなど**現場での3次元データの活用**を推進 ③**ベテラン社員の豊富な知見を若手社員に確実に継承**できる仕組みを構築 ④AI、RPA＊ツールを活用するなど**ルーティンワークの自動化**を推進

＊ Robotic Process Automation（ロボティックプロセスオートメーション）の略称。PCで行う定例的な業務を自動化する技術

©2026 TOA CORPORATION. All rights reserved.

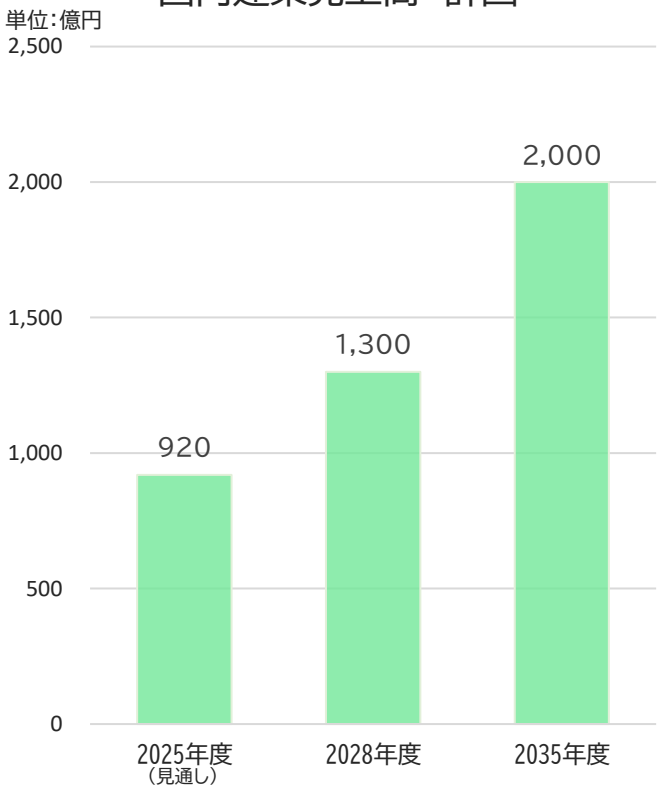
Ⅲ-1.部門別戦略　②国内建築　事業戦略

- ✓ 冷蔵倉庫など得意分野を更に深掘り・高度化し競争優位性を確立するとともに、社会公共インフラ部門の営業体制を再構築し、安定的な受注確保を図る
- ✓ 国内土木部門と連携して新規顧客を開拓する
- ✓ 事業領域の拡大として、関係会社と連携し、事業開発分野やリニューアル・建物管理分野への取組みを強化していく

2035年度に売上高2,000億円を目指すための事業戦略と具体的取組み

冷蔵倉庫分野の 全社的な対応力強化と技術継承	**「冷蔵倉庫技術支援室」**を新設し、 更なる差別化を推進するとともに、 若手育成による知見を継承
社会公共インフラ部門の 営業体制の再構築	社会公共インフラ部門を集約し、**社会公共営業部**を新設。官公庁・PFI/PPP・ 医療福祉分野での安定的な受注を確保
土木・建築の連携強化による 新規顧客の開拓	**東日本エリアで土建一体型支店**を増設。 優位性がある**湾岸地区の企業・物件等**を 切り口に土建が連携して取り組む
グループ内外と連携した 事業開発分野、リニューアル分野、 建物管理業務への領域拡大	関係会社との連携により**不動産開発案件やリニューアル案件**に取り組み、外部と連携して **建物管理業務**への領域拡大も図る

国内建築売上高　計画



©2026 TOA CORPORATION. All rights reserved.

Ⅲ-1.部門別戦略　②国内建築　人材戦略・生産性向上策

東亜建設工業 TOA CORPORATION

✓ 建築人材戦略部を新設し、事業規模拡大を支える人材の確保・育成に取り組むとともに、DXの取組み等、新たな現場の在り方を創造する業務改革を推進し、生産性の向上に努める

当中期経営計画期間における人材戦略と具体的取組み

01	建築人材戦略部の新設	①人材戦略を主導する**建築人材戦略部**を新設
02	現場運営の中核となる ミドル層(35～59歳)の確保・補完	①**即戦力キャリア採用**で現場運営の中核を担うミドル層を確保 **シニア社員の活躍、若手社員の底上げ**によって補完
03	直接・間接要員の確保	①**採用活動の強化**、**離職防止に向けた処遇検討**などを通じ直接要員を確保 ②将来を見据えた直接要員から間接要員への転換の着実な実施
04	学び直しと品質・技術継承	①現場での**OJT強化**(OJT強化に向けた所長・主任教育、学び直し) ②**体験研修カリキュラム**の検討や冷蔵倉庫・給食センター・マンション等の技術資料を整理し、**技術継承に向けた教育**を実践

新たな現場の在り方を創造する業務改革

01	DXによる業務効率化	①**BIM設計課**を設計部門に新設し、設計BIMを更に推進 ②**DX推進課**を建築部内に新設し、業務削減効率向上を推進
02	現場業務支援の強化	①**工事支援部**を新設し、**施工BIMの更なる推進**や**現場業務削減**に向けた取組みを推進
03	施工プロセスの効率化	①**工場生産、プレキャスト、標準化**を試行。施工管理業務の効率化を図る

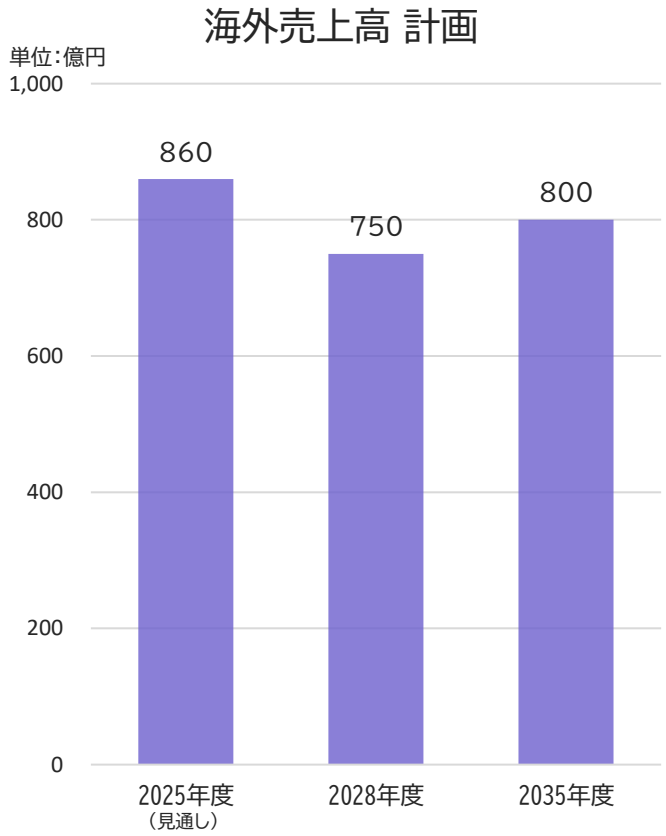
©2026 TOA CORPORATION. All rights reserved.

Ⅲ-1.部門別戦略　③海外　事業戦略

✓ 土木分野で従来の強みを生かしながら、注力地域を明確にした上で建築分野を着実に拡大
✓ 外部環境や規制動向の変化にも柔軟に対応できる事業基盤を構築し、海外事業の安定成長とリスク体制の強化を両立させていく

事業戦略と具体的取組み

土木分野	これまで培った**シンガポール**などでの 大型案件の実績と設計施工ノウハウを活かし、 継続的な案件獲得に取り組むとともに、 官民双方の多様なプロジェクトに挑戦し、 案件構成のバランスを高めていく。
建築分野	注力地域を明確にしたうえで、 現地資本やパートナーとの連携を強化し **現地法人を中心とした着実な事業拡大**を進める。



©2026 TOA CORPORATION. All rights reserved.

Ⅲ-1.部門別戦略　③海外　人材戦略・生産性向上策

東亜建設工業 TOA CORPORATION

✓ 国際事業本部内に人材開発課を新設し、日本人社員と国際人材（外国人社員）の二本立てで持続可能な人材基盤の構築を推進する
✓ 国内各部門と情報共有しながら、DXを推進して生産性の向上に取り組む

人材戦略と具体的取組み

01	人材戦略部門の新設	①人材戦略を主導する**人材開発課**を国際事業本部内に新設
02	採用数の確保	①日本人社員・国際人材を問わず、**採用ソースを多様化**する
03	日本人社員の育成	①グローバル志向の若手社員を計画的に採用し、**早期から海外に赴任させ、将来の基幹人材として育成**
04	国際人材の育成	①実務を支える20代後半から30代で大きなウェイトを占めている**国際人材の活躍**を引き続き引き出すとともに、将来のマネジメント層への成長を促すための施策を検討する

DXの推進

01	業務横断DXによる生産性向上	①国際事業本部内に**DX推進部署**を新設し、海外事業全体のDXを統括・推進する ②営業、積算、調達、会計までの海外業務を対象に、属人化した業務や分断されたプロセスを見直し、**業務プロセスの標準化・可視化**を一体的に進めるとともに、海外プロジェクトの現場における**施工・原価・進捗・契約情報のデータ活用**を進め本部をつなぐDXを推進する ③**AIやBPO＊活用**も視野に入れ、意思決定の迅速化、リスク管理および内部統制の高度化を図り、海外事業の大型化・複雑化や各国規制に対応しながら、**海外事業の持続的成長とガバナンス強化**を両立させていく

＊BPO（Business Process Outsourcing）:業務プロセスの一部を外部へ委託する仕組み

©2026 TOA CORPORATION. All rights reserved.

Ⅲ-1.部門別戦略　④人材戦略（経営管理本部）

東亜建設工業 TOA CORPORATION

- ✓ 経営管理本部は各事業部門の人材戦略部署との橋渡しをしながら全社人材戦略を推進し、各部門の若手からシニアまで、各年代に合わせた育成・キャリアパス構築を支援する
- ✓ 個々の声を活かした経営の実現により、従業員エンゲージメントを高め、企業価値向上を図る

経営管理本部　人材戦略部門

◇ 経営戦略に沿った全社的な人材戦略の立案・企画　◇ 企業理念を実行できる組織づくりや研修の設計　◇ 各事業部門の人材戦略策定・組織設計のパートナー

企業理念・行動規範の実現

◎当社らしさを体現し「社会に益する」企業文化の醸成
◎社員行動指針の浸透

幸福度（従業員エンゲージメント）

◎幸福度診断の継続実施と幸福度向上施策の効果測定・フィードバック
◎健康経営の推進

人材の獲得

◎各事業部の採用戦略を支援し、全社一体の採用活動を強化
◎各事業部の人材ポートフォリオ・戦略を実現する体制の構築

DE&I

◎女性、外国人社員、障がい者等、多様な人材の活躍推進
◎柔軟な働き方を実現する制度設計
◎シニア社員のキャリアパス・処遇体系見直し

育成プログラム構築 人材データ活用

◎研修体系・システムの再構築
◎人材データの活用基盤を整備
◎リスキリング体制の構築支援
◎サクセッションプランの構築・開示

人材戦略に関する相談・提案　⇕　社内情報の収集・整理

各事業部門

◇事業戦略に合わせた人材戦略・採用計画の策定　◇若手・シニア社員の育成

国内土木部門	国内建築部門	海外部門	DX部門

©2026 TOA CORPORATION. All rights reserved.

Ⅲ-1.部門別戦略　⑤DX戦略

✓ RPA＊化等で省力化を進めてきたが、良好事例を社内共有しながらシステム化を更に加速させる
✓ データベース(DB)を構造化してAIで過去の知見を継承できるようにするとともに、経営に資するデータ活用を進める

＊Robotic Process Automation(ロボティックプロセスオートメーション)の略称。PCで行う定例的な業務を自動化する技術

業務改革例

現場　毎月4時間の作業時間削減事例

安全衛生活動報告書作成時間

従来 紙日誌15現場で毎月15時間
↓
RPA化 15現場まとめて毎月11時間

支店総務課　毎月7時間の作業時間削減事例

派遣会社から届く請求書の確認作業

従来 目視確認と手入力に毎月7時間
↓
RPA化 作業時間ゼロ

セキュリティシステム

過去の知見をAIで活用
生産性等のデータを経営に活用

単なるオペレーション業務や判断を伴わない業務などシステム(アルゴリズム、AI等)で可能な業務はシステムで行う

人事	会計	工事DB	施工	入札	設計	営業	技術開発

©2026 TOA CORPORATION. All rights reserved.

Ⅲ-1.部門別戦略　⑤DX戦略

✓ 各本部・各支店でデジタルを活用して分権型のDX支援・推進体制を整備するとともに、全社的なデジタルリテラシーを向上させることで改革を加速させる

分権型の支援・推進体制の整備

DX推進人材やICTコンシェルジュ*の配置

①当中期経営計画期間中に、各本部・各支店に「ICTコンシェルジュ」を配置し、一般社員への支援を強化する
また、DX戦略部と各本部・各支店が連携をとってDXを推進できるように、**DX推進人材**も配置する
これらにより、**一般社員がデジタルを活用した業務改革を推進**しやすい環境をつくる
②DX戦略部は戦略を立案するだけでなく、**各支店の良好事例を収集**し、**社内に水平展開**を図り、**業務改革を加速化**させる

＊ ICTコンシェルジュ：一般社員に対してICT関連のサポートを専門として行う

全社的なデジタルリテラシーの向上

デジタルリテラシーが低い社員へのサポート

①**デジタルリテラシーが低い社員に対して研修等でサポート**をして底上げを図る
②デジタルマインドが高い「**DX推進人材**」を各部門・各支店に配置し、DXを推進

©2026 TOA CORPORATION. All rights reserved.

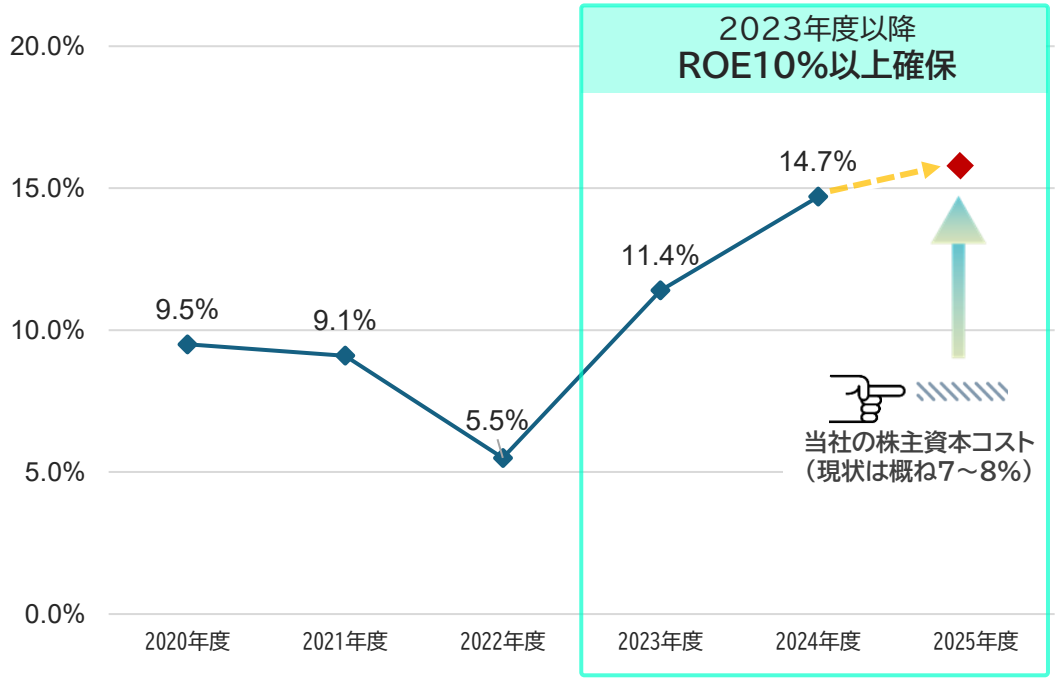
資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

■ 現状認識

✓ 2024年度までPBRは1倍を下回る水準で推移していたが、持続的な利益成長の実現と、市場との対話を通じてPBRの改善を図った結果、**2025年度中に3倍前後水準まで向上**した

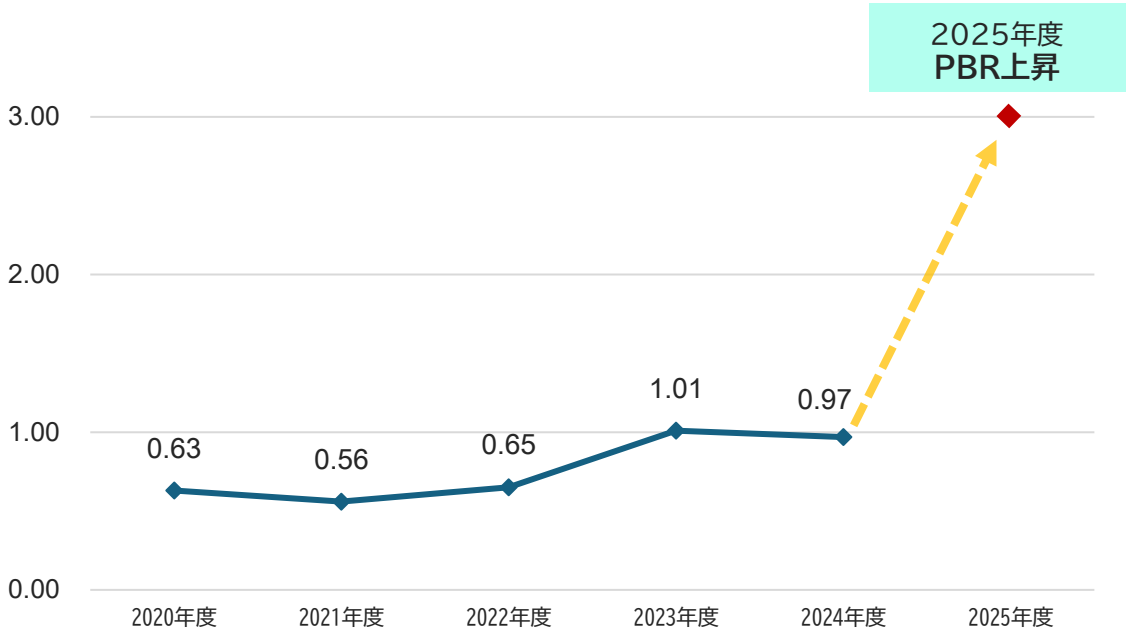
✓ 国債利回りの急騰等を背景に、**当社の株主資本コスト（現状は概ね7～8%）は上昇していると認識**しており、ROEが株主資本コストを安定的に上回る水準を確保するため、**ROE10%以上の継続**を目指す

ROEの推移



※2020～2024年度は、年度末の実績値。2025年度は通期見通しから試算。

PBRの推移



※2025年度は2026年2月12日終値ベース

©2026 TOA CORPORATION. All rights reserved.

Ⅲ-2.財務戦略　②主要財務KPI

- ✓ 株主資本コストを安定的に上回るROEの水準を確保すべく、**ROE10%以上の継続**を目指す
- ✓ 更なる企業価値の向上を図り、資本効率の改善を経営の重要なテーマとし、**中期的な経営管理項目としてROIC**(投下資本利益率)の活用も検討を進める
- ✓ 安定的な配当を確保すべく**配当性向40%以上**とし、利益向上時に充実した株主還元を行う
- ✓ 安定した財務基盤の構築や信用格付の維持向上を図るために、**自己資本比率35%程度**を目標とするとともに、**D/Eレシオ0.7以下**を目安とした最適な資本構成を維持した上で、将来の成長に資する事業投資を積極的に実施する
- ✓ 当中期経営計画期間内に**政策保有株式保有額**(みなし保有含まず)**を対連結純資産の10%未満**とする

【主要財務目標】

(単位:億円)

	2025年度(見通し)	2028年度 財務KPI
売上高	**3,450**	**3,800**
国内土木	1,520	1,600
国内建築	920	1,300
海　　外	860	750
連結子会社 他	150	150
営業利益	**231**	**215**
当期純利益	**178**	**140**

ROE	10 %以上
配当性向	40 %以上
自己資本比率	35 %程度
D/Eレシオ	0.7 以下(目安)

2035年度 業績目標	
売上高	**5,000**
国内土木	2,000
国内建築	2,000
海　　外	800
連結子会社 他	200
営業利益	**300**
当期純利益	**200**

※当期純利益は、親会社株主に帰属する当期純利益

©2026 TOA CORPORATION. All rights reserved.

Ⅲ-2.財務戦略　③キャッシュアロケーション

- ✓ 当中期経営計画期間の**投資計画額は500億円**（M&A投資枠は別枠）に拡充する
- ✓ キャッシュ・インは、営業利益を主たる財源とし、政策保有株式の縮減や遊休土地の有効活用などによる**保有資産の最適化**に加え、健全な資本構成を前提とした**安定的な資金調達手段を確保**する
- ✓ 前中期経営計画期間中に計画を上回った利益も財源とし、株主還元と投資計画にバランス良く配分する

中期経営計画期間（2026-2028年度）3年累計

保有資産の最適化
- ✓ 政策保有株式の縮減（対連結純資産10%未満）
- ✓ 遊休土地の有効活用化 等

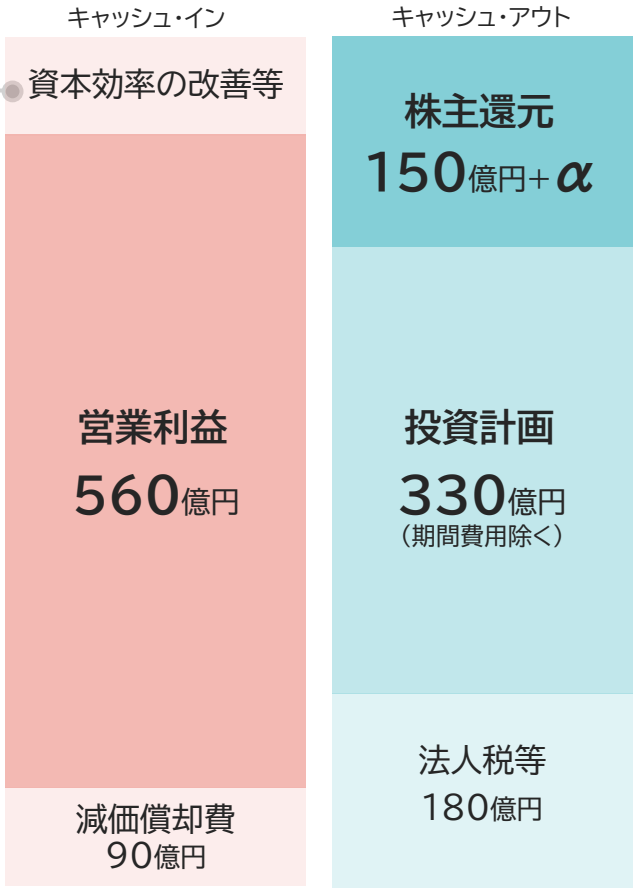
安定的な資金調達
- ✓ 信用格付の維持向上
- ✓ サプライチェーンの強化を図り、買入債務回転率は悪化すると想定しているが、売上債権回転率の向上により資本効率を改善

＋

前・中計期間 当初計画比（3年累計）

（+）営業利益　約 280億円増
（−）法人税等　約 70億円増

※ 2025年度は見通し数値を加算
※ 減価償却費は当初想定よりも大きな変動は無し



株主還元
- ✓ 配当性向40%以上とし、安定的な配当を確保するとともに利益向上時により充実した株主還元を行う
- ✓ 自己株式取得は、今後の事業環境や財務状況を踏まえて、株主還元の一環として機動的に実施する

投資計画

経営基盤強化	**250億円**
人的資本投資 ＊1	80億円
設備投資（基盤維持・機能増強）	170億円
成長投資	**250億円**
不動産開発投資	100億円
DX関連投資	50億円
技術研究開発投資	50億円
サステナビリティ戦略投資等	50億円
合計	**500億円** ＋ M&A（別枠）
うち、期間費用 ＊2	170億円
合計（期間費用除く）	330億円

＊1　処遇改善や要員増による人件費増加分（前中計最終年度比）のほか、採用関係費や教育研修費の増加分（前中計最終年度比）等を含む
＊2　販売費及び一般管理費等、営業CFに既に反映されている費用

©2026 TOA CORPORATION. All rights reserved.

Ⅲ-2.財務戦略　④投資計画

- ✓ 人的資本投資や組織の再編、作業船など当社の強みへの投資による競争力の強化等によって経営基盤の強化を図るとともに、不動産開発投資のほか、DXやカーボンニュートラルなどサステナビリティ戦略に資する成長投資にも注力する
- ✓ M&A投資は、案件ごとにリスクとリターンを精査し、経営会議や取締役会等において十分な審議を行った上で、投資計画とは別枠で実施する

投資計画額　500億円（3年累計）　※ 期間費用170億円含む

経営基盤強化　250億円

■ 人的資本投資・機構改革　80億円

人的資本経営の加速
（採用強化・人材育成・シニア処遇改善・DE＆I・幸福度・健康経営）

各戦略の実現のための機構改革
（建築支店の再編・沖縄支店の創設）

■ 設備投資　170億円

当社の強みを活かした競争力の強化

本社新社屋のスマートオフィス化
（業務効率の向上と活発なコミュニケーションの促進）

成長投資　250億円

■ 不動産開発投資　100億円

東亜リアテック（株）との連携による開発事業の促進

■ DX関連投資　50億円

DXロードマップの実現、デジタル人材の育成

■ 技術研究開発投資　50億円

■ サステナビリティ戦略投資等　50億円

異業種との連携によるCNロードマップの実現
（バイオ燃料事業・カーボンクレジットの創出・藻場造成事業 等）

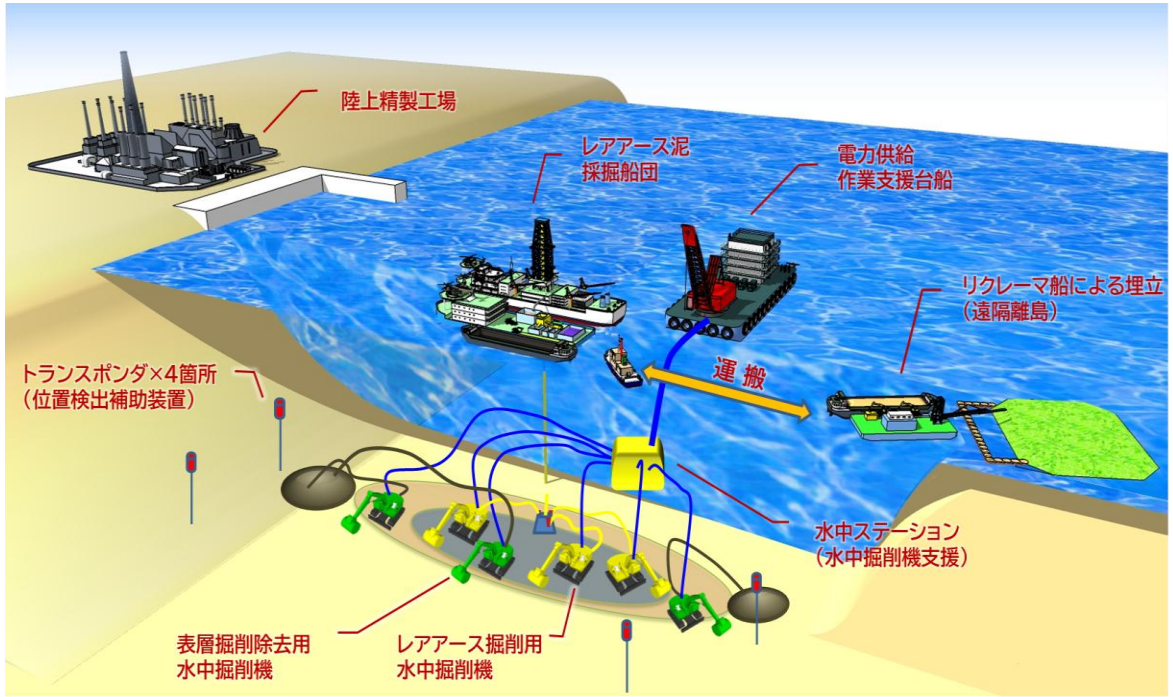
©2026 TOA CORPORATION. All rights reserved.

投資計画（技術研究開発投資） ①海底資源開発

✓ 技術研究開発センター内の資源・エネルギーグループでは**レアアース泥も含めた海底資源開発**に向けた研究開発にも取り組んでいる

海底資源開発（レアアース泥）

レアアースやバッテリーメタルが我が国のEEZに賦存する。これらはカーボン・ニュートラルや将来の快適な社会実現に必須な物質であり、技術でその安定供給に貢献したいと考えている。
これまで、SIP（戦略的イノベーション創造プログラム）等のプロジェクトにて技術的な協力を行い、技術開発の進展に貢献してきた。
引き続き異業種共同研究等も進め、必要な技術を開発していく。



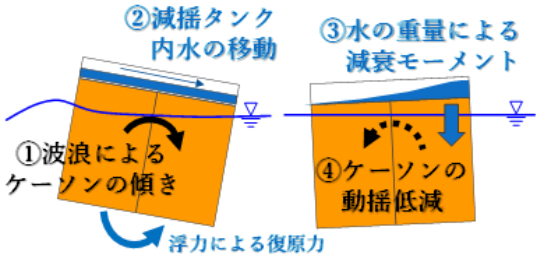
©2026 TOA CORPORATION. All rights reserved.

投資計画（技術研究開発投資） ②生産性向上

✓ 建設DXも含めて**生産性向上**に資する研究開発にも取り組んでいる

浮遊ケーソン動揺低減技術

防波堤等の築造で用いるケーソンの浮遊曳航から据付時における動揺を低減する技術を開発。本技術は動力を必要とせず、「減揺タンク」内の水の移動で動揺を低減するもの。伏木富山港岸壁工事に適用され、安全な航行に寄与するなど、その効果が確認されている。ケーソン数量や現場条件によっては、**工期短縮やコスト低減**の効果も期待される。

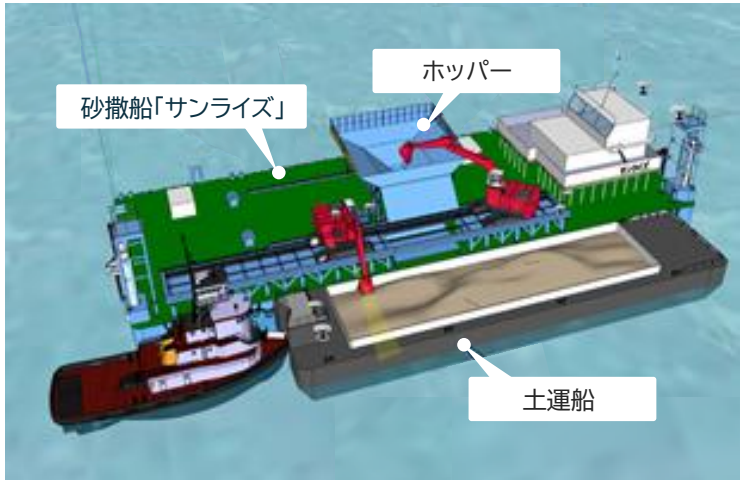


プレキャスト桟橋施工合理化工法

桟橋等の海上杭式構造物の上部工構築における**省人化、工程短縮、安全性向上**に貢献するため、施工の合理化を図れるプレキャスト工法の開発に取り組んでいる。
「SFIジョイント工法」は、杭と上部工の接合に鉄骨差込み接合方式を採用した技術で、鋼管杭の打込み誤差によらずプレキャスト上部ブロックの据付けが可能。

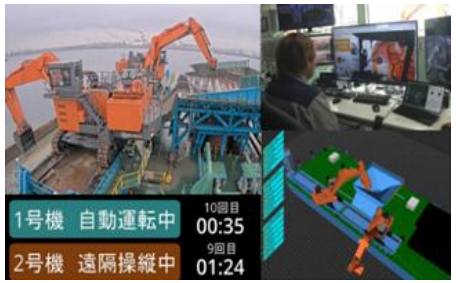
写真上：
青森県民間会社ドルフィン

写真下：
岡山県民間会社ドルフィン



作業船の遠隔操縦・自動運転システム

砂撒船に搭載したバックホウの遠隔・自動運転システムを、難度の高い海上工事へ国内で初めて試験導入。2台のバックホウを切り替えて遠隔操縦することが可能であり、掘削後のホッパーへの土砂投入についても自動化を実証。これによりオペレータを1名削減し、**習熟度に依存しない効率的な施工**を実現した。将来的には完全自動化を見据え、検証を進めていく。



©2026 TOA CORPORATION. All rights reserved.

Ⅲ-3. サステナビリティ戦略　①カーボンニュートラル

✓ Scope1＋2におけるGHG排出量を1.5℃目標に見直し、2020年度比44%削減を目指すこととした。また、Scope3の実質排出量を2050年度までに実質ゼロとすることに見直し、更なる脱炭素化に取り組む

カーボンニュートラルロードマップ

2020　2025　2030　2035　2040　2045　2050

Scope 1+2	2030年度までに44%削減（2020年度比）1.5℃目標※	2050年度までに実質排出量ゼロ
Scope3	2030年度までに25%削減（2020年度比）SBT WB2℃目標	2050年度までに実質排出量ゼロ

※2026年度から1.5℃目標に見直し（SBT更新申請中、2025年度まではSBT WB2℃目標）

2020　2025　次期中計期間　2030　2035　2040　2045　2050

Scope 1+2

- 省エネ施工の推進、施工の生産性向上、再エネ電力、蓄エネの活用
- 作業船および建設機械の低炭素化の推進（省エネ設備導入、HB重機・電動重機導入、FC重機導入）
- 低炭素燃料（燃焼促進剤・バイオ燃料・合成燃料など）の活用促進
- 作業船の自動・自律化、電動化の推進
- 作業船の次世代燃料・機関の検討 → 作業船の水素・NH_3機関への換装
- 作業船のLNG機関への換装（LNG,CNメタンの活用）
- CO_2の回収・利用・貯留技術の開発・活用（特に作業船から排出されるCO_2）
- ブルーカーボン創出技術の開発・クレジット認証、グリーンカーボンの創出・クレジット認証
- カーボンオフセットの活用（再エネの創出・自家消費、クレジットの活用）

Scope3

- 低炭素型資材（セメント・コンクリート、鉄鋼材料、スラグ系材料、カルシア改質土等）の調達・活用
- 低炭素型コンクリートの開発・活用
- 建築物のZEB/ZEH化の推進、省エネ建物の設計・施工、木材の利用

※2025年までは実績を表示
2026年3月作成

ロードマップ改定のポイント

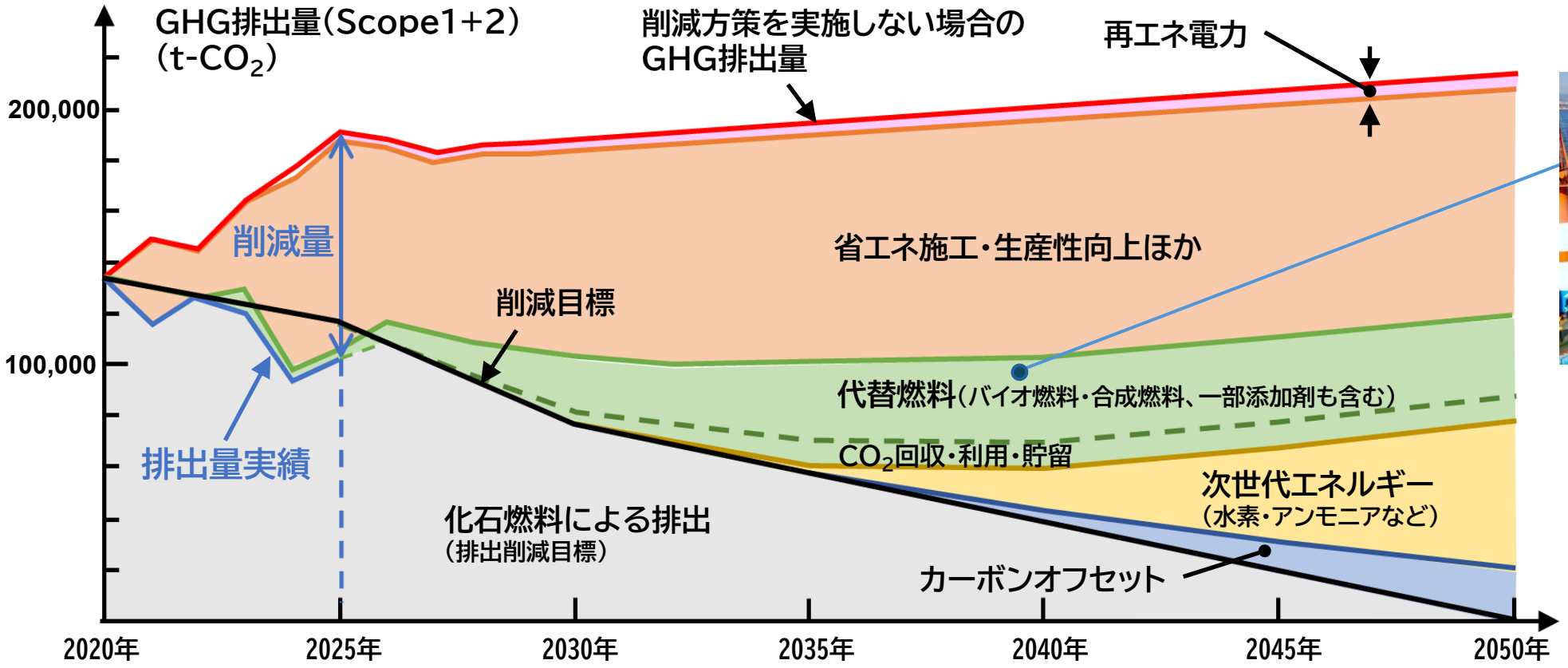
- Scope1+2
  2030年目標（短期目標）を
  1.5℃目標に見直し
  （2020年度比で**44%削減**）
- Scope3
  2050年目標（長期目標）として
  ネットゼロ目標（実質排出ゼロ）を
  新たに設定

©2026 TOA CORPORATION. All rights reserved.

Ⅲ-3. サステナビリティ戦略　①カーボンニュートラル

- ✓ ロードマップ実現のための移行計画も見直した。港湾工事を強みとする当社においては作業船で発生するGHG排出量の削減は必須である
- ✓ 自社所有の作業船でバイオ燃料の導入による比較検証を実施しており、計画達成に向け、今後も港湾工事の更なる脱炭素化に取り組んでいく

当社グループの移行計画（Scope1・2）当中計での見直し



当社所有のポンプ浚渫船で従来燃料とバイオ混合燃料との比較検証を実施

今後、他の作業船でのバイオ燃料の導入も含め港湾工事の脱炭素化を一層推進

※2026年度から1.5℃目標（2030年度までに2020年度比で44%削減）に見直し
※2025年度の排出量実績は見込み値（2025年度まではWB2℃目標）
2026年3月改定

©2026 TOA CORPORATION. All rights reserved.

Ⅲ-3. サステナビリティ戦略　②安全・品質の確保

✓ 施工支援の拠点を現場に近づけ、安全・品質面での現場支援を強化するとともに、AIを活用して過去の災害・トラブル事例を予防に役立てるなどデジタルも活用しながら安全・品質を確保していく

拠点を現場に近づけ、安全・品質面での現場支援を強化

01	**北陸支店を富山に移転**	①能登震災復興工事の現場支援をしやすくすることも考慮して北陸支店を富山に移転
02	**沖縄支店の新設**	①今後事業量の増加が見込まれる沖縄エリアに拠点を新設し安全・品質面でも現場支援を強化する
03	**東日本エリアでの土建一体体制の構築**	①北海道、東北、北陸、名古屋を土建一体型支店とし、特に今後事業拡大が見込まれる建築分野での安全・品質面の現場支援を強化する

デジタルを活用した知見の継承

過去の災害・トラブル事例のデータベースから**AI**を活用して類似事例を抽出し、予防に役立てる

01

実施しようとしている
工種でどんな災害・トラブルが
発生しやすいかAIで検索

02

過去の災害・トラブルの
データベース

03

AIの回答を参考にして
予防策を計画時に織り込む

©2026 TOA CORPORATION. All rights reserved.

Ⅲ-3. サステナビリティ戦略　③サプライチェーンマネジメント

東亜建設工業 TOA CORPORATION

- ✓ 協力会社内での教育を支援し、コミュニケーションを強化しながら信頼関係を構築し、当社とともに協力会社も成長していくという意識を醸成していく
- ✓ 人権・労働安全衛生に関する支援や、支払条件の一層の短縮などにより更なる信頼関係の構築に努める

協力会社との連携強化に向けた取組み

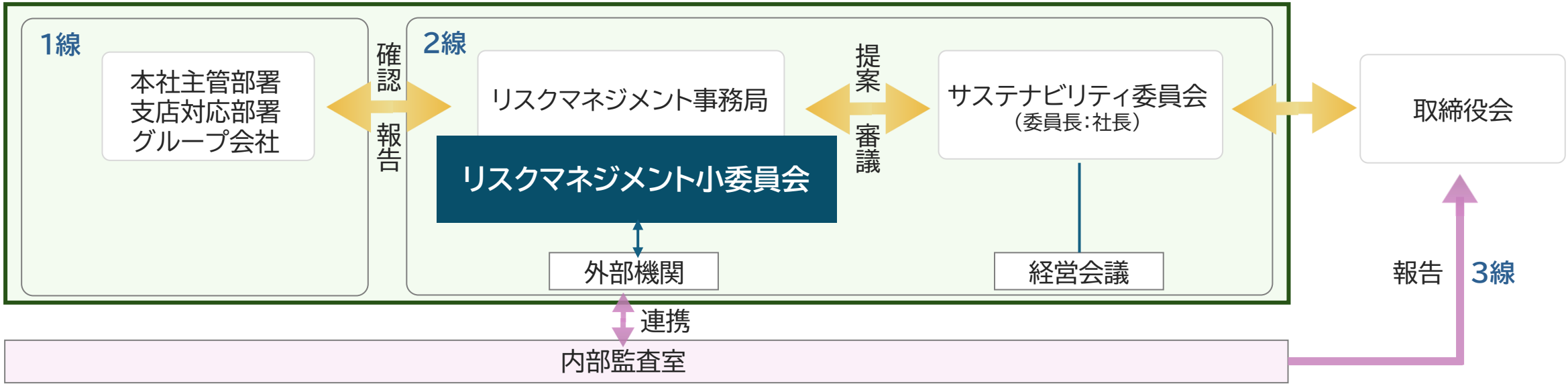
国内建築部門	・**協力会社との連携組織**の発足	①協力会社との長期的パートナーシップ構築 ②技術者育成への共同投資 ③採用活動における連携 ④技術交流とノウハウの共有
国内土木部門	・**協力会社社員向けの教育プログラム**の策定と実施	①社員同士の交流を深め、協力会社社員と当社社員が、ともに成長していく意識を醸成
経営管理本部	・協力会社を対象にした**人権・労働安全衛生などに関する調査や研修等**を実施して協力会社を支援 ・**支払条件の一層の短縮**を検討	

©2026 TOA CORPORATION. All rights reserved.

Ⅲ-3. サステナビリティ戦略　④リスクマネジメント

東亜建設工業 TOA CORPORATION

- ✓ 当社グループでは、3つのラインからなるリスク管理体制を構築しており、新設したリスクマネジメント小委員会が、経営層からなるサステナビリティ委員会で審議すべき全社重要リスク一覧案を取りまとめる仕組みになっている
- ✓ 同小委員会は、外部機関と連携し、将来リスクへの対応を強化していく



	Plan	Do	Check	Action
リスク管理規程策定	リスクアセスメント	対応策の実施	モニタリング	改善・報告
体制の整備	◆監査やモニタリング結果、リスク情報等を基に全社重要リスク一覧表をサステナビリティ委員会で審議・決定 ◆全社重要リスク一覧を基に第1線は対応策の実施計画を立案	◆第1線によるリスク管理 ◆第2線による第1線のリスクコントロール支援	◆第2線が継続的にモニタリングし、第3線が定期的に独立した監査を実施	◆監査やモニタリング結果、第2線の指導に基づき、第1線がリスク管理や業務プロセスを是正・改善

©2026 TOA CORPORATION. All rights reserved.

Ⅲ-3. サステナビリティ戦略　⑤未財務KPI

重要課題	重要指標(KPI)	2026年度 達成目標	2028年度 達成目標
地球環境への負荷を抑え 環境価値を育む	温室効果ガス排出量(Scope1+2)の削減率(2020年度比)	18.8%	31.4%
	脱炭素・資源循環・生物多様性に資する研究開発実施件数	8件以上	
技術革新とDXによる 価値創出	防災減災・生産性向上に資する研究開発の実施件数	10件以上	
	ローコード開発可能人材数	80名以上	全社員の30%以上が活用
	DX推進人材の育成	40名以上	60名以上
人と社会を守る 安全で確かなものづくり	重大な品質不適合件数	0件	0件
	顧客満足度評価(官公庁、民間)	80点以上、B以上	80点以上、B以上
	重大災害の発生件数	0件	0件
多様なステークホルダー との共創と成長	IR・SR個別面談実施件数	120件以上	150件以上
	新卒総合職採用者数(計画値達成率)	120名以上(100%)	120名以上(100%)
	総合職採用に占める女性の割合	15%以上	18%以上
	従業員エンゲージメント指標	3.8以上	3.8以上
	協力会社への社会課題取組み実態アンケート調査回収率	70%以上	72%以上
健全なガバナンスと コンプライアンス	重大な情報セキュリティ事故発生件数	0件	0件
	重大な法令違反行為の発生件数	0件	0件

※従業員エンゲージメント指標:職場環境、仕事内容、人間関係、成長機会等8つの項目に対する充足度を5段階で評価したその平均値。5点満点。

©2026 TOA CORPORATION. All rights reserved.

私たちの今が、社会の未来を創る

Create Value, Build the Future

東亜建設工業
TOA CORPORATION

お問合せ先

〒163-1031
東京都新宿区西新宿3－7－1　新宿パークタワー　31F

東亜建設工業株式会社
経営管理本部　コーポレートコミュニケーション部

TEL：03-6757-3821
https://inquiry.toa-const.co.jp/form/pub/toa/ir

この資料には、当社の将来についての計画や戦略、業績に関する見通しの記述が含まれています。
これらの記述は当社が現時点で把握可能な情報から判断した仮定及び所信に基づく見通しです。
経済環境、市場動向、為替レートなどの外部環境の影響があります。従って、これら業績見通しのみに全面的に依拠することはお控え頂きますようお願い致します。
また、実際の業績は、さまざまな重要な要素により、これら業績見通しと異なる結果となりうることをご承知おきください。