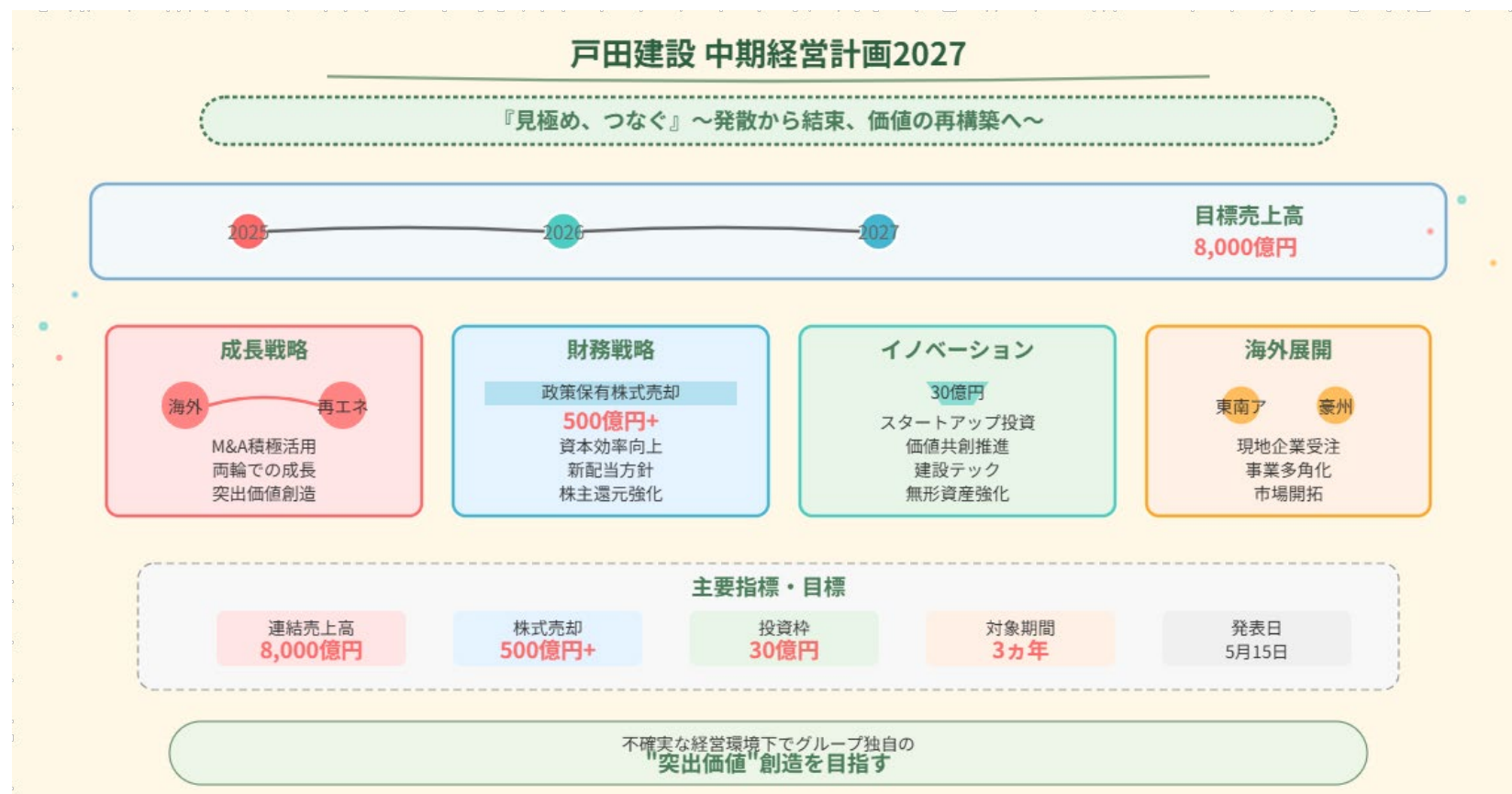


戸田建設株式会社の新中期経営計画の内容と評価

Felo AI



概要

戸田建設株式会社は 2025 年 5 月 15 日、2025 年度から 2027 年度までの 3 ヶ年を対象とする新たな「中期経営計画 2027」を策定・発表した [24 25 33](#)。本計画は『見極め、つなぐ』～発散から結束、価値の再構築へ～をスローガンに掲げ、不確実な経営環境下でグループ独自の"突出価値"を創造することを目指している [28 36 42](#)。

計画の核心は、M&A を積極活用した「海外事業」と「再生可能エネルギー事業」を成長の両輪と位置づける点にある [39](#)。最終年度の連結売上高目標として 8,000 億円程度を掲げ、前中期経営計画の最終年度に見られた建設事業の収益回復基調を新たな成長の推進力へと転換する構えだ [28 34 46](#)。財務戦略においては、資本効率の向上を目的とし、政策保有株式を 3 年間で 500 億円以上売却する大胆な方針を打ち出すとともに、新たな配当方針を策定し株主還元の強化も図

る [26 27](#)。

また、無形資産への投資も重視しており、新たに 30 億円の投資枠を設定して国内外のスタートアップ企業との連携を深め、価値共創を推進する [43](#)。本計画は、メディアや投資家からその戦略的な M&A 活用や財務改革が注目されており、短期的な減益見通しを乗り越え、中長期的な企業価値向上を実現できるか、その実行力が問われることになる [55](#)。

詳細レポート

TODA グループ「中期経営計画 2027」の全体像

戸田建設グループが 2025 年 5 月 15 日に発表した「中期経営計画 2027」は、2025 年度から 2027 年度までの 3 ヶ年を対象期間とする [23 24](#)。本計画は、過去の経営計画からの継続性と発展性を示しており、同社のウェブサイトでは 2004 年度からの歴代中期経営計画が公開されている [30](#)。

計画のスローガンと基本方針 スローガンとして『見極め、つなぐ』～発散から結束、価値の再構築へ～を掲げている [36](#)。これは、変化の激しい事業環境において、自社の確固たる強みを見極め、グループ内外のリソースと結束し、独自の"突出価値"を再構築していくという強い意志の表れである [28 42](#)。前中期経営計画では一部の業績目標が未達に終わったものの、最終年度には建設事業の収益が回復基調に転じており、この勢いを新計画における成長の原動力とする方針だ [34 46](#)。

主要経営目標 本計画では、具体的な財務目標と非財務目標が設定されている。

項目	2027 年度目標（または期間 中目標）	備考
連結売上高	8,000 億円程度	最終年度の目標 28 31 42
政策保有株式縮減	500 億円以上（時価ベース）	2025～2027 年度の 3 ヶ年累計 27
スタートアップ投資枠	30 億円	2024 年 4 月～2027 年 3 月の第 2 期活動期間 43
株主還元	新配当方針を策定	持続的成長に向けた投資と財務健全性を両立 26

一方で、2026 年 3 月期の連結純利益は、豊富な手持ち工事を消化して売上が伸びるものの、国内事業の採算性などを背景に前期比 17%減の 210 億円になる見通しが示されている [55](#)。これは、短期的な収益性の課題を認識しつつ、中長期的

な成長基盤の構築を優先する姿勢を示唆している。

成長性分析：M&A と新規事業による"突出価値"の創造

本計画における成長戦略の核は、M&A を駆動力とした事業ポートフォリオの変革にある。特に「海外事業」と「再生可能エネルギー事業」を今後の成長を牽引する両輪と明確に位置づけている [39](#)。

二本柱の成長戦略 戸田建設は、2023 年 5 月に公表した「ロードマップ 2027」の段階で、M&A への注力を鮮明にしていた [39](#)。新中計ではこの方針をさらに加速させ、既存事業の収益基盤強化と並行して、M&A による非連続な成長を目指す [36](#)。これは、多くの日本企業が直面する不確実性の高い事業環境下で、変化を機会として捉え、柔軟に事業戦略を見直す動きと軌を一にするものである [3](#)。

M&A 戦略の具体化 M&A の意思決定プロセスにおいては、投資委員会が将来の収益性を厳格に算定し、経営委員会、取締役会での審議を経て決定されるのが一般的であり、戸田建設も同様のガバナンス体制で臨むと考えられる [16](#)。これにより、投資リスクを管理しつつ、成長性の高い案件を確実に実行していくことを目指す。

リスク管理と財務戦略：資本効率と株主還元の最適化

新中計では、持続的な成長を実現するため、資本コストや株価を意識した経営への転換を強く打ち出している [10](#)。

政策保有株式の大胆な縮減 特に注目されるのが、政策保有株式の縮減計画である [27](#)。2025 年度から 2027 年度の 3 年間で 500 億円（時価ベース）以上を売却し、創出した資金を成長投資へ再配分する方針だ [27](#)。これは、2030 年度末までの縮減目標達成に向けた具体的なアクションプランであり、資本効率の改善と企業価値向上に対する強いコミットメントを示している。

財務健全性と株主還元の両立 売却で得た資金は、M&A を含む成長投資の原資として活用される一方、財務健全性の維持にも配慮される [26](#)。同時に、新たな配当方針を策定し、株主への還元を強化する姿勢も明確にした [26](#)。これは、成長投資と株主還元のバランスを取りながら、企業価値を最大化しようとする戦略である。

海外展開戦略：東南アジア・オセアニア市場への注力

海外事業は、M&A 戦略と密接に連携し、成長の重要な柱として位置づけられている [39](#)。

重点地域と戦略 重点地域として東南アジアとオセアニアを挙げており、地域特性に応じた戦略を展開する [53](#)。

- **東南アジア:** 日系企業の進出支援に引き続き力を入れるほか、タイやベトナムでは現地企業からの受注拡大を促進し、事業の多角化を図る [53](#)。
- **オセアニア:** M&A を通じて獲得した事業基盤を活用し、さらなる市場開拓を目指す。

この海外展開は、国内建設市場の成熟化を見据え、新たな収益源を確保するための重要な布石である。

人材・知財戦略：持続的成長を支える無形資産

企業価値の向上には、財務的な指標だけでなく、人材や技術、知識といった無形資産の強化が不可欠である [14](#) [17](#)。戸田建設の新中計も、この点を強く意識している。

価値共創に向けたスタートアップ投資 2024 年 4 月から新たに 30 億円の投資枠を設定し、国内外のスタートアップ企業やベンチャー投資ファンドへの投資を加速させる [43](#)。これは、自社にない革新的な技術やビジネスモデルを取り込み、新たな価値共創を目指す「オープンイノベーション」戦略の一環である。

建設テック（Construction Tech）の推進 建設業界では、BIM/CIM やデジタルツイン、ICT 施工といったデジタル技術の導入が急速に進んでいる [51](#)。戸田建設もこの潮流を捉え、ZEB（ネット・ゼロ・エネルギー・ビル）設計技術を活用した環境配慮型施工に積極的に取り組むなど [37](#)、技術開発を推進している。こうした技術的優位性の構築は、収益性の向上と持続可能な社会への貢献を両立させる上で極めて重要となる。

外部からの評価と展望

「中期経営計画 2027」の発表は、各種メディアで速報として取り上げられ、投資家や業界関係者から高い関心を集めている [31](#) [33](#) [54](#)。

メディア・アナリストの注目点 建設通信新聞は「連結売上 8000 億程度/"突出価値"を創造」と見出しを打ち、計画の野心的な目標を報じた [28](#) [31](#) [42](#)。また、M&A を軸とした海外・再エネ事業の強化策は、同社の成長戦略の核心として広く認識されている [39](#)。一方で、日本経済新聞は 2026 年 3 月期の減益見通しと増配方針を併せて報じており [55](#)、投資家が短期的なリスクと長期的なリターンの両面を注視していることがうかがえる。

投資家との対話 戸田建設は、IR ニュース [40](#) [47](#) や株主・投資家向けウェブサイト [32](#) [49](#) [50](#) を通じて、計画の詳細な内容や進捗状況を積極的に開示している。計画の策定に関する資料は PDF 形式でダウンロード可能となっており [25](#) [35](#) [48](#)、ステークホルダーとの対話を重視する姿勢が明確である [20](#)。

今後の展望 本計画の成否は、策定された戦略をいかに着実に実行できるかにかかっている。特に、政策保有株式の売却によって得られる 500 億円以上の資金を、M&A やスタートアップ投資といった成長領域へいかに効果的に再投資できるかが、"突出価値"の創造と持続的成長を実現するための鍵となるだろう。短期的な収益圧力に耐えながら、中長期的な視点で事業ポートフォリオの変革を断行できるか、その手腕が試される 3 年間となる。

1. [100 年企業を見据えた長期ビジョン及び中期経営計画を推進 ...](#)
2. [中期経営計画 2025－2027 － 電通グループ － Dentsu](#)
3. [経営戦略 2027 | 会社情報 | 三菱商事 － Mitsubishi Corporation](#)
4. [中期経営計画 | 兼松株式会社](#)
5. [「INFRONEER Medium-term Vision 2027 中期経営計画」アナ ...](#)

6. [中期経営計画 2027 ~Trailblaze Together~ | 旭化成株式会社](#)
7. [長期経営構想「キリンググループ・ビジョン 2027」](#)
8. [中期経営計画 2027 の進捗 | 統合レポート 2024 | 東京 ...](#)
9. [INPEX Vision 2035](#)
10. [資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応](#)
11. [NTT グループ中期経営戦略『New value creation ... - NTT Group](#)
12. [中期経営計画 | IR 情報 - 電通総研](#)
13. [株式会社メディアドゥ 中期経営計画 2023-2027 年 2 月期 \(5 ...](#)
14. [知財・無形資産の投資・活用における等身大の悩みや課題を ...](#)
15. [中期経営計画 - 明電舎](#)
16. [中期経営計画 2027 - バイタルケーエスケー・ホールディングス](#)
17. [中期経営計画 - 株主・投資家情報 - コクヨ](#)
18. [わかりやすい中期経営計画とは？厳選 12 事例をポイント解説！](#)
19. [中期経営計画 | 株主・投資家情報 | メタウォーター株式会社](#)
20. [新中期経営計画 2027 | 経営戦略 | IR 情報 | 株式会社プロネクサス](#)
21. [中期方針 2027 | 村田製作所 - Corporate | Murata](#)
22. [ニチレイグループ中期経営計画「Compass×Growth 2027 ...](#)
23. [株主・投資家情報 中期経営計画 - 戸田建設](#)
24. [戸田建（1860） TODAグループ「中期経営計画 2027」の ...](#)
25. [戸田建設【1860】：TODAグループ「中期経営計画 2027 ...](#)
26. [戸田建設【1860】：配当方針の変更に関するお知らせ 2025 年 5 月 ...](#)
27. [政策保有株式について | 戸田建設株式会社 証券コード（1860）](#)
28. [連結売上は 8000 億程度/"突出価値"を創造/戸田建設が新中計](#)
29. [戸田建設株式会社 - ログミーファイナンス](#)
30. [中期経営計画 | 株主・投資家情報 | 戸田建設](#)
31. [連結売上は 8000 億程度/"突出価値"を創造/戸田建設が新中計 | 建設通信新聞 Digital](#)
32. [株主・投資家情報 中期経営計画 - 戸田建設](#)
33. [M&A 速報 2025 年 05 月 15 日（木）](#)
34. [株主・投資家の皆様へ - 戸田建設](#)
35. [戸田建設【1860】：TODAグループ「中期経営計画 2027 ...](#)
36. [株主・投資家情報 - 戸田建設](#)
37. [福井県の着工中拠点において、本設太陽光パネルを仮設現場 ...](#)

38. [戸田建設<1860>、TODA グループ「中期経営計画 2027」を策定](#)
39. [【戸田建設】「海外」と「再エネ」を両輪に M&A へアクセル ...](#)
40. [株主・投資家情報 IR ニュース - 戸田建設](#)
41. [戸田建設<1860>、TODA グループ「中期経営計画 2027」を策定](#)
42. [連結売上は 8000 億程度/"突出価値"を創造/戸田建設が新中計](#)
43. [価値共創 スタートアップ企業への投資活動について - 戸田建設](#)
44. [株主・投資家情報 | 戸田建設](#)
- 45.
46. [株主・投資家の皆様へ - 戸田建設](#)
47. [新着情報 - 戸田建設](#)
48. [戸田建設【1860】：TODA グループ「中期経営計画 2027」...](#)
49. [株主・投資家情報 中期経営計画 - 戸田建設](#)
50. [株主・投資家情報 - 戸田建設](#)
51. [『建設テック未来戦略 2030』日経 BP【公式】](#)
52. [戸田建設株式会社](#)
53. [【戸田建設】「海外」と「再エネ」を両輪に M&A へアクセル ...](#)
54. [戸田建設<1860>、TODA グループ「中期経営計画 2027」を策定](#)
55. [戸田建設、26 年 3 月期純利益 17%減 配当基準見直し増配](#)