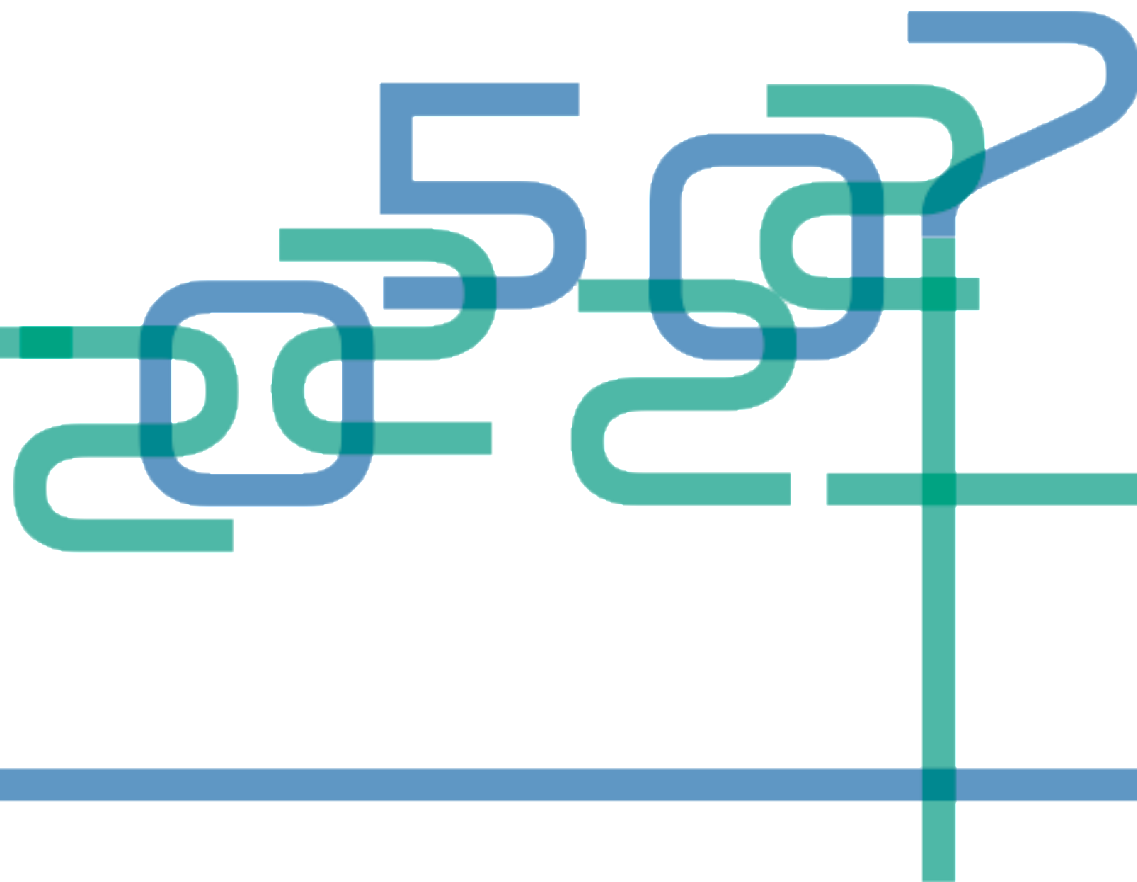




2025-2027年度

日工株式会社 中期経営計画

証券コード 6306

代表取締役 取締役社長
中山 知巳

中山社長の自己紹介とご挨拶

2030年ビジョンへの想い

2025年4月1日に代表取締役社長に就任した中山知己です。日工は2019年8月に創業100周年を迎えて以来、積極的な設備投資や人的資本の強化を通じて、この6年間で売上高を約1.5倍に成長させることができました。その間、連結従業員数も約1.5倍に増加し、外国人従業員比率も20%強にまで上昇するなど、次なる飛躍に向けた足場づくりを進めてきました。

また、2022年3月には、日工グループのありたい姿を示した2030年ビジョン「高い技術に裏打ちされたプラント設備・環境製品のトップメーカー且つ、運用・保全サービスによる顧客の経営パートナー」を打ち出しました。ここでは、ミッションを「一歩先ゆくエンジニアリングから、社会基盤をアップデートする。」とし、実現したい未来を「世界を、強くやさしい街に。」と掲げており、従業員への浸透も進んでいると実感しています。

中期経営計画2025-2027の作成にあたって

私たちのお客様である建設業界では、人手不足が深刻な課題となっており、プラント運営や現場作業の効率化が求められています。日工は、プラントの遠隔操作や自動化といった省人化につながるソリューションを提案し、インフラ網の維持・発展に貢献することが求められています。あわせて、CO₂排出量の削減も重要な社会課題と捉えています。日本のアスファルト合材工場から排出されるCO₂の約7割が日工製プラントに由来すると推測されるためです。また、前2024年度は過去最高の決算となりましたが、前中期経営計画（2022-2024年度）で掲げた売上高500億円、営業利益30億円という数値目標に対して若干の未達となり、時価総額の増加も+13%にとどまりました。

新中期経営計画（2025～2027年度）は、「収益力の向上を目指す！」を基本方針とし、稼ぐ力を高めて企業価値を向上させることを目指しています。2027年度における売上高600億円、営業利益率8%以上、時価総額400億円（株価1,000円）の実現に向けて、株主や投資家の皆さまにご理解をいただけるよう、対話に努めてまいりますので、よろしくお願いいたします。



代表取締役 取締役社長 中山知己

略歴

1982年4月	日工入社 北海道・東北・ 東京・九州の 事業所で勤務	2019年4月	事業本部長
		2019年6月	取締役
		2022年6月	常務取締役
		2024年6月	専務取締役
2006年4月	AP営業部 課長	2025年4月	代表取締役
2011年1月	中部支店長		取締役社長
2013年7月	AP統括営業部長		
2015年6月	執行役員		

お伝えしたい内容

（前中計の評価）

数値目標は外部環境の悪化で若干未達となったが、
2030年ビジョンの実現に向けた成長施策と積極的な株主還元を実施。

（新中計の目標）

収益力の向上をテーマに、連結売上高600億円、営業利益率8%以上、ROE8%、時価総額400億円（＝株価1,000円）を目指す。

（新中計の位置付け）

前中計は「内部投資フェーズ」と位置付け、2030年ビジョンの礎となる人財投資を中心とした体制・プロセス・制度の構築を実施した。新中計は「力強いビジネス拡大フェーズ」と位置付け、前期から続く過去最高決算の連続更新と、投資回収と収益力の向上、さらには目指す事業ポートフォリオの構築を実現する3ヵ年とする。

（株価および株主還元）

中計最終年度のROE8%以上を実現し、前期実績のPER13倍を当てはめた期待PBR1倍（株価1,000円）の実現を目指す。配当性向は60%以上を継続するとともに、25年度の1株当たり配当金は前年度比2円増配の34円、26年度は40円、27年度は50円（6月9日終値ベース配当利回り7.2%）を計画している。

前中期経営計画（2022-2024年度）の振り返り：定量面

前中計業績数値は計画を下回ったものの、過去最高の売上高および営業利益を確保し、積極的な株主還元を実施

業績数値

（百万円）

	2022年度実績	2023年度実績	2024年度実績①	2024年度 中期経営計画②	計画対比 ①-②	評 価	振り返り
受 注 高	40,849	48,749	49,617	—	—		受注および売上高ともに着実な成長を見せたが、アジア市場の減速、国内AP事業の回復遅れが響き、計画を若干下回った。営業利益は、販売価格の改定に努めたが、積極的な人財投資費用、アジア子会社の業績不振などが影響した。
売 上 高	39,665	44,097	49,162	50,000	-838		
営 業 利 益	1,028	1,968	2,766	3,000	-234		
営 業 利 益 率	2.6%	4.5%	5.6%	6.0%	-0.4pt		
当 期 純 利 益	1,020	1,312	2,009	2,100	-91		

資本戦略/株主還元

R O E	3.2%	4.0%	5.8%	6.2%	-0.4pt		ROEは僅かに目標に届かなかったが、株主還元に関しては、3ヵ年平均配当性向が87%と目標に掲げた配当性向60%以上をクリアした。
自 己 資 本 比 率	60.7%	53.1%	54.2%	—	—		
D E レ シ オ	0.18倍	0.32倍	0.30倍	—	—		
配 当 性 向	112.6%	87.6%	61.3%	63.5%	-0.4pt		
総 還 元 性 向	112.6%	87.6%	61.3%	63.5%	-0.4pt		
自 己 株 式 取 得	0	0	0	—	—		
政策保有株の売却	4	13	130	—	—		

前中期経営計画（2022-2024年度）の振り返り：定性面

2030年に向けた長期方針	前中計期間中（内部投資フェーズ）における実行施策
国内収益基盤の強化	・メンテナンスサービス業務移管 フロント業務国内9拠点導入済み(2025年4月) ・人員増強(日工単体純増123名) ・SFAの運用領域拡大(サービス・品質管理) ・設備導入と工場設備の再配置(2025年度も継続) ・品質部門の増強(設計品質管理課)
海外売上の確立	・台湾における沖縄支店との協業 (AP,BP) ・ASEAN事業戦略室の設置 ・中国市場に新型APを投入 ・ASEAN市場に向けた新型APの開発
新規事業の推進（モバイル）	・モバイルプラント事業メンテナンスサービス確立 ・土壌改良機Mobix Ecoのモデルチェンジ ・モバイルプラント情報統合アプリ（NM-LINK）リリース
働き方改革	・時間単位での年次休暇の取得と時差出勤制度の導入 ・新人事制度の導入 ・4年連続の賃上げ
* 新規成長領域への参入	2件のM & Aを実施（松田機工、西日本不動産）

前中計期間振り返り

(百万円)

主要項目	2022年度	2023年度	2024年度
1.国内収益基盤の強化 (国内営業利益率)	2.6%	4.5%	5.6%
2.海外売上の確立 (海外売上高の拡大)	6,154	3,467	4,326
3.新規事業（含M&A）の推進 (モバイルプラント事業)	1,795	2,907	1,896
4.2030年目標時価総額 (500億円以上)	24,280	25,360	27,440
2024年度目標ROE（6.2%）	3.2%	4.1%	5.9%

M&Aを通じた新規事業領域への参入

(百万円)		2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
M & A実績		宇部興機 (製造請負)		松田機工 (製造請負)	西日本不動産 (不動産)

(百万円)		2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
製造請負	売上高	-	2,216	3,072	4,802
	営業利益	-	156	270	645
破碎機関連	売上高	-	2,217	3,198	2,256
	営業利益	-	175	274	40
その他	売上高	6,660	3,891	4,862	5,101
	営業利益	1,073	711	769	716
合計	売上高	6,660	8,324	11,132	12,339
	営業利益	1,073	1,042	1,313	1,401

前中期経営計画（2022-2024年度）のセグメント実績

(百万円)

		2024年度実績①	2024年度 中期経営計画②	計画対比 ①-②	評 価	振り返り
AP関連事業	売 上 高	19,480	23,000	-3,520		国内はMS事業が安定的に推移したものの、原材料価格高騰を背景とした道路舗装会社各社の設備投資抑制が響いた。中国は需要に底打ち感が見られ、2024年度は増収黒字化を達成。タイは売上高が回復基調にあるが、赤字体質からの脱却が遅れている。
	営 業 利 益	977	1,600	-623		
	営 業 利 益 率	5.0%	7.0%	-2.0pt		
BP関連事業	売 上 高	14,266	10,800	3,466		お客様である生コン業界において、原材料価格などの負担増に対する販売価格への転嫁が進み、業績好転を背景に設備投資を活発化する動きが見られた。
	営 業 利 益	1,724	1,050	674		
	営 業 利 益 率	12.1%	9.7%	+2.4pt		
環境及び搬送関連事業	売 上 高	3,254	2,700	554		廃プラスチックに対するリサイクル法の強化などを背景としてリサイクル業者向けコンベヤの需要が大きく伸長した。大阪・関西万博向けなどの大口案件の獲得に加え、製品価格の引き上げなどが奏功した。
	営 業 利 益	847	550	297		
	営 業 利 益 率	26.0%	20.4%	+5.6pt		
その他事業	売 上 高	12,159	13,500	-1,341		2024年度からその他事業を破碎機関連事業、製造請負関連事業、その他事業の3つに分割し、事業の見える化を図りました。
	営 業 利 益	1,402	1,300	102		
	営 業 利 益 率	11.5%	9.6%	+1.9pt		
(破碎機関連事業)	売 上 高	2,256	—			為替の円安に伴い輸入機の仕入コスト増が響くが、国内新規顧客や新規分野への開拓に加え、納入台数の増加を基盤としたメンテナンスサービス分野への注力を進め、収益力の強化を図った。ウクライナの復興に向けた受注獲得にも注力。
	営 業 利 益	40	—			
	営 業 利 益 率	1.8%	—			
(製造請負関連事業)	売 上 高	4,802	—			M&Aを通じて日エグループ入りした宇部興機株式会社、株式会社松田機工が事業拡大に貢献、今後は日工を加えた3社による連携強化を図り、収益性の更なる向上と安定成長を見込む。
	営 業 利 益	646	—			
	営 業 利 益 率	13.5%	—			
(その他事業)	売 上 高	5,101	—			防水板・水門、仮設機材、賃貸・リフォームの各事業において着実な事業成長が継続している。引き続き防災・減災分野を強化することで、各事業の収益力強化と安定成長を目指す。
	営 業 利 益	716	—			
	営 業 利 益 率	14.0%	—			

2030年ビジョンとは

NIKKO グループ

高い技術力に裏打ちされたプラント設備・環境製品のトップメーカー
 且つ、運用・保全サービスによる顧客の経営パートナー

事業の変容

- 国内AP関連事業
- 国内BP関連事業
- メンテナンスサービス事業

運用・保全サービスの強化



技術を活かした規模拡大

- 海外AP関連事業
- 環境及び搬送関連事業
- MP・製造請負・発展事業

製品・市場の横展開

2030年度 数値目標

売上高 **700**億円

営業利益率 **10.0**%

時価総額 **500**億円
 (株価1,250円)

Vision

世界を、強くやさしい街に

新中期経営計画（2025-2027年度）の位置付け

2030年ビジョンの達成に向けて、グループ一体となり、
新たな価値創出と事業拡大を目指す

中期経営計画（2025-2027）

2021年度
連結売上高388億円
営業利益率5.3%
時価総額243億円
（株価607円）

内部投資フェーズ
2022.04.01-2025.03.31

2024年度

連結売上高492億円
営業利益率5.6%
時価総額274億円
（株価686円）

力強いビジネス拡大フェーズ
2025.04.01-2028.03.31

- 国内では新サービス、システムをリリースし、海外市場での新たな収益基盤を確立
- テクノロジー導入、生産体制再構築
- グループ企業の成長
- 次期中計を見据えた、M&A 提携

2027年度

連結売上高600億円
営業利益率8.0%以上
時価総額400億円
（株価1,000円）

2030年度

連結売上高700億円
営業利益率10.0%
時価総額500億円
（株価1,250円）

- 国内事業での高い収益力
- ASEAN市場での基盤構築
- グローバル生産体制
- 次世代技術の取得・育成

サステナビリティ経営

■マテリアリティとサステナビリティの関係、KPIと貢献するSDGs

		マテリアリティ	貢献するSDGs	ありたい姿と関連性	KPI	2022-2024中計期間における実績
社会のサステナビリティ		カーボンニュートラルの実現	 	日本のアスファルト合材工場からのCO2排出量（年間約115万トン）の約7割は日工製プラントからと推測されている。日本全体のCO2排出量(約10億t)に占める割合は小さいが、アスファルト合材工場からのCO2排出量削減は当社の使命と考え、CO2排出量実質ゼロを目標としている。	●CO2排出量（スコープ1&2&3） 2030年度：650,000t（2013年度比:50%減） 2050年度：実質ゼロ ●脱・低炭素関連製品売上高 2030年度：27億円	●CO2排出量:763,885t（2013年度比：42%減） ●脱・低炭素関連製品売上高：12億円（2023年度） ●中温合材製造装置の拡販 ●水素燃料バーナの開発と一般産業領域への拡大 ●アンモニアからオンサイト変換した水素利用の実証試験成功
		資源循環型社会の確立		日工グループの保有する4つのコア技術は、循環型社会の確立に必須の技術である。99%リサイクルされているアスファルト舗装材料に続き、廃コンクリートの循環利用の拡大、石膏・都市鉱山等産業廃棄物再資源化プラントの更なる展開を通じ、地球環境の保全に努めていく。	●石膏ボード再資源化設備の市場拡充 ●コンクリートスラッジ再資源化設備の市場拡充	●廃石膏の再資源化プラントの納入 ●コンクリートスラッジ再資源化プラントの納入 ●自走式土質改良機の改良・実装
日工のサステナビリティ		新たな顧客価値の創造	  	日工グループは2030年ビジョンで、“運用・保全サービスによる顧客の経営パートナー”を目指している。DXやAI等を駆使したプラントの省人化・自動化を達成し、安全で安定したプラントの運用をお客様に提供する。	●DXによる新たな価値創造 ●アセットマネジメントによるプラント管理サービスの展開	●コンクリート製造DXトータル管理プラットフォームの展開 ●定額制サービスの展開 ●画像AI選別機の開発・実装 ●モバイルプラント情報統合アプリ（NM-LINK）リリース
		人材育成と働きがいの向上	 	日工グループは、サステナビリティ経営の最重要項目は人的資本であると認識している。日工が2030年ビジョンを達成するには、多様性や包括性を含む人材が必要であり、この育成やワーク・ライフ・バランスやウェルビーイングを含む働きがいの向上が重要となる。	2030年度 ●女性管理職比率：7% ●1名当たり研修時間と研修費用：10時間、5万円 ●育児休業取得率：女性100%、男性75% ●離職率：入社3年間7%	●女性管理職比率：1%（2024年度） ●1名当たり研修時間と研修費用：15.3時間、8.8万円 ●育児休業取得率：女性100%、男性61.9%（2024年度） ●離職率：入社3年間15.6%

新中期経営計画の基本方針

中期経営計画のテーマ

収益力の向上！

稼ぐ力を向上し、企業価値の最大化を図る

これらの先に 収益向上・売上向上がある

『創意工夫改善に努め適正利潤をあげる』

- ① 品質の向上
- ② 技術の向上
- ③ サービスの向上
- ④ 人財パフォーマンスの最大化
を目指す！

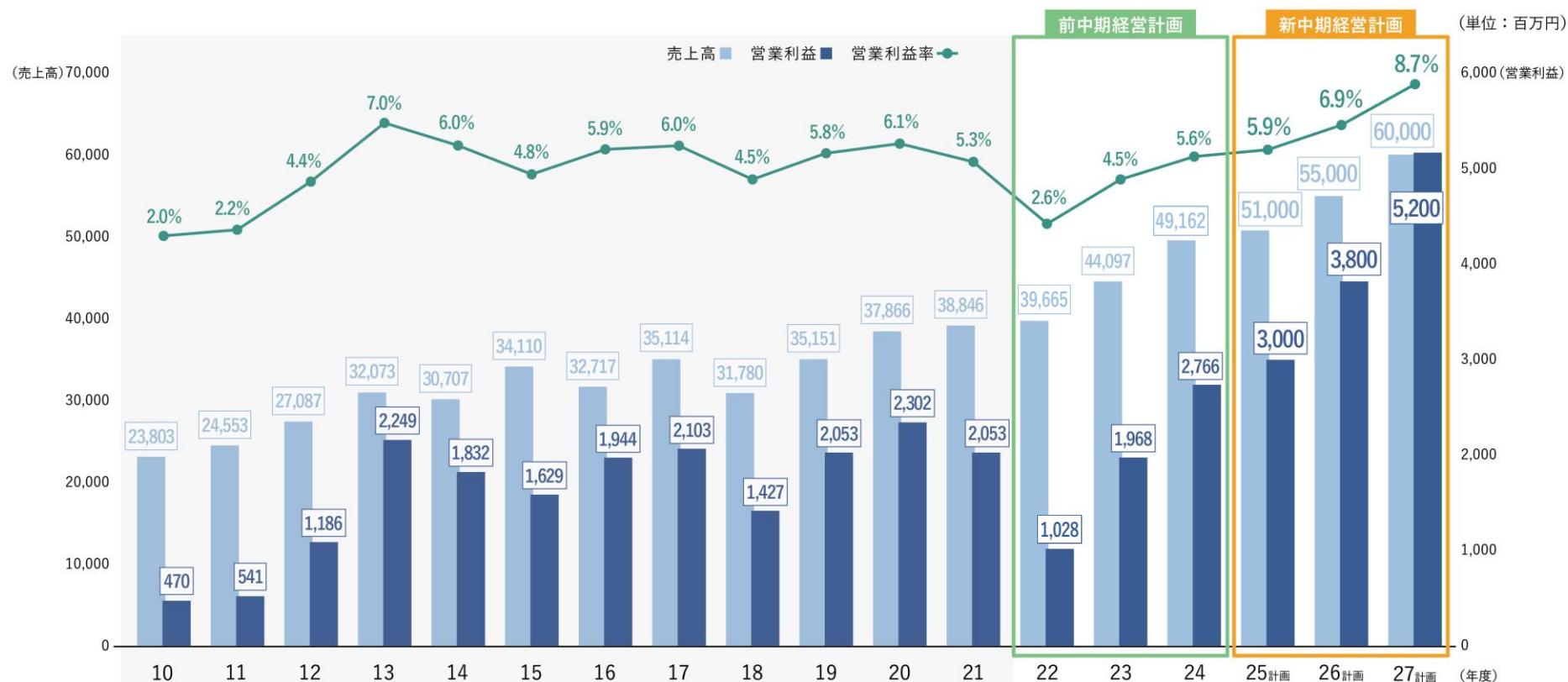
新中期経営計画で掲げる6つの骨子

新中計では6つの骨子を掲げ、各セグメントにおける事業戦略と財務・非財務インパクトと結びついた戦略を実行。

6つの骨子	実行に向けた戦略	関連セグメント	期待される財務・非財務インパクト
1. 持続的な収益体質の確立	・ 価格政策と高付加価値製品の提案強化による利益率向上	AP関連 BP関連	売上高の拡大、収益性の向上
	・ サブスクリプション型サービスの拡大による予防保全の推進と安定収益の確保		
	・ 製造・販売の効率化を通じた全社的な原価改善		
2. 環境・リサイクル社会への貢献	・ AI選別機やリチウム電池除去装置など革新的環境製品の開発	環境及び搬送関連 製造請負関連	売上高の拡大
	・ 廃棄物の再資源化に向けた搬送・破碎・分別システムの高度化		
	・ 自治体・民間企業と連携した環境事業の社会実装		
3. ASEANを中心としたグローバル展開の加速	・ ASEAN・中国・台湾を中心としたグローバル拠点の充実	AP関連	売上高の拡大
	・ 各国市場ニーズに応じた製品供給・技術サポート・サービス体制の構築		
	・ グローバル企業としての責任ある調達・品質基準の確立		
4. 製品の進化と品質向上	・ 自動化・省人化・遠隔対応を軸にした製品開発	全社	収益性の向上
	・ 品質マニュアルやトラブルデータベースの活用による品質改善		
	・ お客様の安全・安心・満足を支える製品・サービスの提供		
5. 人財育成・パートナーとの共創によるサービス品質の向上	・ 若手人材の採用・育成と技能伝承プログラムの強化	全社	働きやすさ、働きがいの向上
	・ 協力会社との共育・安全支援を通じたサプライチェーンの安定化		
	・ 多様な働き方を支援する職場環境の整備		
6. 経営の透明性とガバナンス強化	・ ERP等の活用による情報の可視化と迅速な経営判断	全社	サステナビリティの向上
	・ グループ会社との連携による全体最適の追求		
	・ サステナビリティを重視した経営基盤の構築		

3 カ年中計業績予想

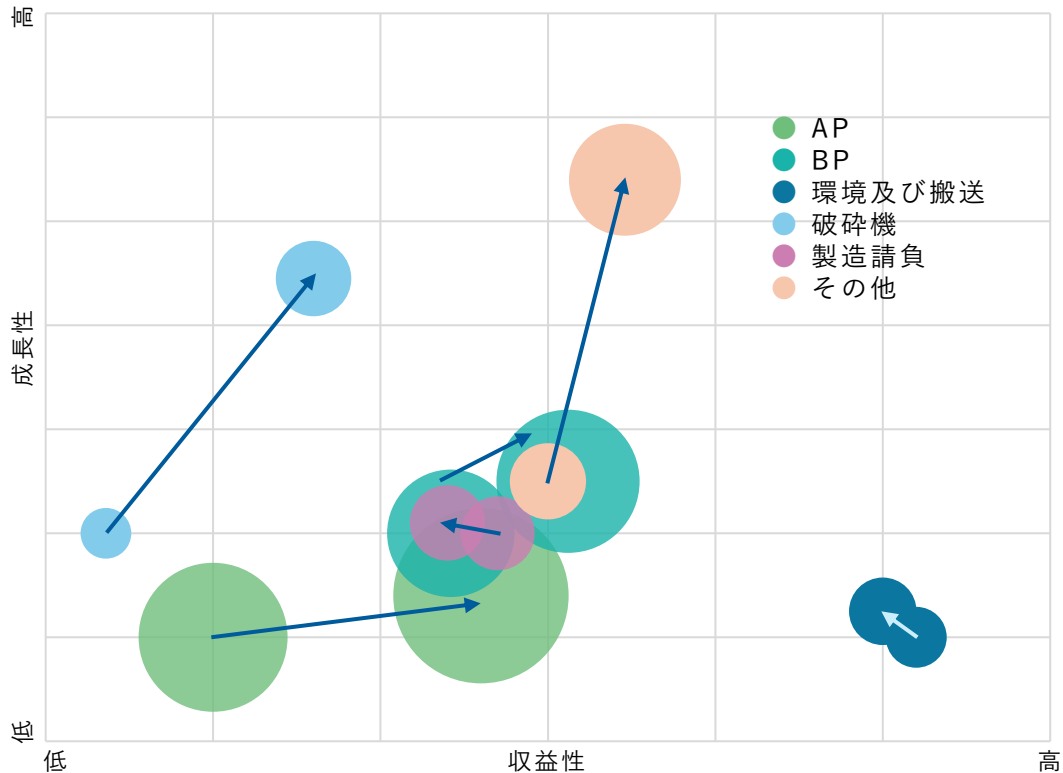
- ・前中期経営計画の最終年（FY2024）は、過去最高の売上高・営業利益・経常利益を達成。
- ・2030年ビジョン（売上高700億円 時価総額500億円）の達成に向けて、新中期経営計画の最終年度（FY2027）に、売上高600億円 営業利益52億円（営業利益率8%以上）、ROE8% 時価総額400億円（株価1,000円）を目指す。



目指す事業ポートフォリオと戦略

新中計で掲げた数値目標および2030年に売上高700億円、営業利益70億円の実現に向けて、既存事業（国内AP、BP、環境及び搬送）事業では事業内容の変容を通じた売上拡大と収益性の向上を目指すとともに、海外AP、破碎機、製造請負、その他事業では、日工グループの差別化された技術を活かした規模の拡大を目指す。さらに、M&Aや提携を通じた新たな成長領域の模索を継続。

■ 2030年における目指す事業ポートフォリオ



■ セグメント別の課題/目標と方向性

セグメント	課題/目標	目指す方向性
AP関連事業	収益性	国内需要の回復が見込まれる中、営業利益率2024年度比2倍を目指す
	事業の変容	
BP関連事業	売上成長	好調な事業環境が続く中、差別化を進めシェア拡大と収益性の向上を図る
	事業の変容	
環境及び搬送関連事業	売上成長・収益性	業務効率の改善を通じた高収益体制の維持を目指す
	事業の変容	
破碎機関連事業	売上成長	収益性の向上を伴うトップラインの成長戦略を強化
	製品市場の横展開	
製造請負関連事業	売上成長	安定成長と2桁営業利益率の確保を目指す
	製品市場の横展開	
その他事業	売上成長	高い収益性の維持を伴う売上成長を図る
	製品市場の横展開	
メンテナンスサービス	運用保全サービス	遠隔管理・省人化サービスの提供による顧客満足度の更なる向上を図る
	事業の変容	運用・保全サービスなど、新たな価値提供を目指す
新たな成長領域	M&A	新たな成長領域の模索
	提携	

セグメント別業績数字目標

各セグメントともに収益力の向上を図り、過去最高業績の連続更新を目指す。

(百万円)

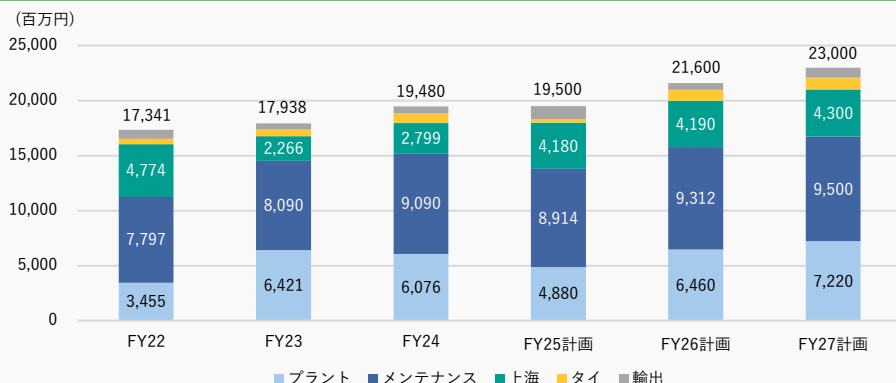
		2024年度実績	2025年度計画	2026年度計画	2027年度計画	新中期期間中の想定と施策
AP関連事業	売上高	19,480	19,500	21,600	23,000	- 国内は道路会社各社の業績回復を背景とした、設備投資の回復を想定。 - 省エネ補助金※に活用によるアスファルトプラントの更新需要の顕在化に期待。 - 増収効果に加え、海外子会社の収益改善が営業利益をけん引。
	営業利益	976	1,000	1,600	2,350	
	営業利益率	5.0%	5.1%	7.4%	10.2%	
BP関連事業	売上高	14,266	14,800	15,300	15,300	生コン価格は高水準を維持すると想定、お客様の更新投資が継続する見通し。高水準の売上高および営業利益が続く見通し。
	営業利益	1,724	1,900	2,000	2,000	
	営業利益率	12.1%	12.8%	13.1%	13.1%	
環境及び搬送関連事業	売上高	3,254	4,100	3,300	3,500	大阪関西万博案件に続き、IR案件による新たな需要を想定。収益性の重視と基幹システムの更新などによる業務効率の改善を目指す。
	営業利益	847	850	730	800	
	営業利益率	26.0%	20.7%	22.1%	22.9%	
破碎機関連事業	売上高	2,256	3,000	3,700	4,300	- 販路の拡大を通じた事業の拡大を展開。 - 自社開発製品のラインナップ強化を図る。 - メンテナンスサービス売上高の拡大による収益性の向上を目指す。
	営業利益	40	150	220	300	
	営業利益率	1.8%	5.0%	5.9%	7.0%	
製造請負関連事	売上高	4,802	3,600	3,800	4,200	新規顧客の開拓に加え、人員増強、設備能力の増強を通じた収益性の維持・向上を図る。
	営業利益	645	400	450	500	
	営業利益率	13.5%	11.1%	11.8%	11.9%	
その他事業	売上高	5,101	6,000	7,300	9,700	販路の拡大や生産・販売拠点の拡充を図りつつ、防災・減災をテーマに、増収・増益基調が続く見通し。
	営業利益	716	900	1,100	1,650	
	営業利益率	14.0%	15.0%	15.1%	17.0%	
	(調整額)	-2,183	-2,200	-2,300	-2,400	
連結売上高		49,162	51,000	55,000	60,000	過去最高連結売上高および営業利益の連続更新を目指す。
連結営業利益		2,766	3,000	3,800	5,200	
営業利益率		5.6%	5.9%	6.9%	8.7%	

AP関連事業の事業戦略

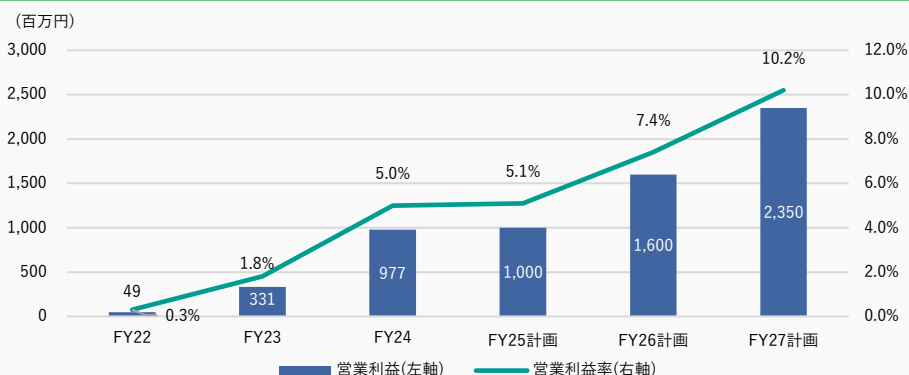
アスファルトプラントのリーディングカンパニーとして

① 脱炭素化サポート ② 遠隔・自動化サポート ③ 補助金によるプラント更新の促進 ④ ASEAN 市場展開に向けた組織体制の構築

AP関連事業の売上高



AP関連事業の営業利益と営業利益率



事業機会

- お客様の脱炭素化に貢献する差別化製品の需要拡大
- 省人化・働き方改革に向けた遠隔・自動化プラントの需要増加
- 省エネ補助金を活用した省エネニーズを追い風とした更新需要の顕在化
- ASEAN 市場の道路整備とリサイクルニーズの高まりに伴う需要増加
- サブスク等の新たな顧客ニーズの台頭

課題

- 国内アスファルト合材出荷量の漸減
- サプライチェーンを含む人材不足
- 海外競合企業の参入
- 競合他社による類似製品の市場投入

TOPICS新製品

省エネ補助金対象アスファルトプラント
VPIV (川口アスコン)



事業戦略

1 既存事業(国内)

- 省エネ補助金活用によるプラント建替提案の推進
- 脱炭素関連製品など高付加価値製品の実装拡大
- プラント周辺設備の事業分野への取込み

2 成長戦略(海外)

- ASEAN向け機種 (ACEシリーズ) の拡販
- ASEANにおける日本のリサイクル技術の浸透強化
- ASEAN周辺国への営業範囲拡大

3 MS拡大

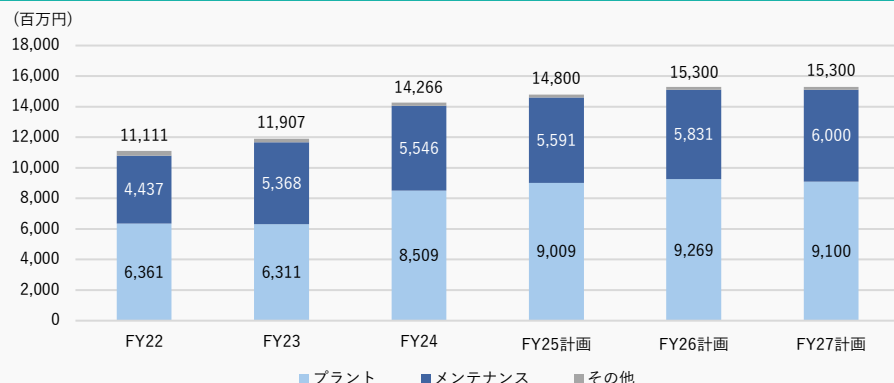
- 組織力向上と分業による効率アップ
- 運用・保全サービスの強化

BP関連事業の事業戦略

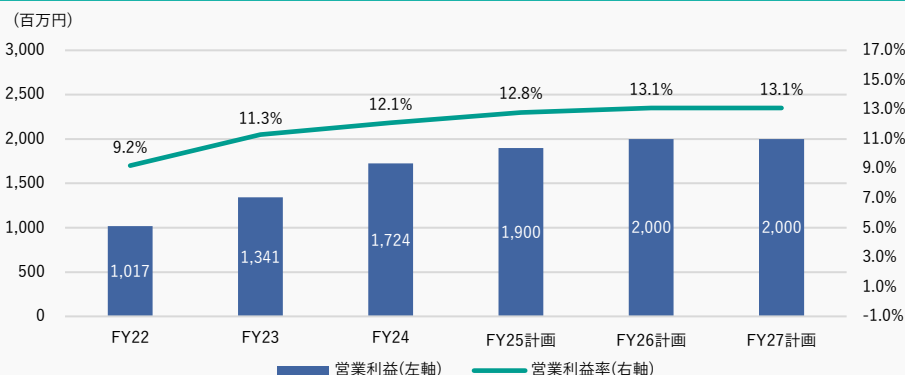
バッチャープラントのトップメーカーとして

① 自社開発操作盤によるデータ管理・分析 ② 顧客プラントの運営支援サービス ③ 生コン工場の集約対応に向けたモバイルプラント展開

BP関連事業の売上高



BP関連事業の営業利益と営業利益率



事業機会

- 建設部材のプレキャスト化の進展(工場内設備需要の拡大)
- CO2を吸着させる脱炭素化の取り組みの強化
- 市場シェアの拡大(APに対して、相対的にシェアが低い)
- サブスクメンテナンス等の新たな顧客ニーズ
- 市場縮小や災害対応に伴うモバイルプラントの需要拡大

課題

- 国内生コン出荷量の漸減
- 競合企業との価格競争
- 内製比率が高く、固定費負担が重い

TOPICS

日本政府は2030年度までに老朽化した下水道5,000キロメートルの安全確認、更新投資を実施予定
2025年5月29日 日本経済新聞

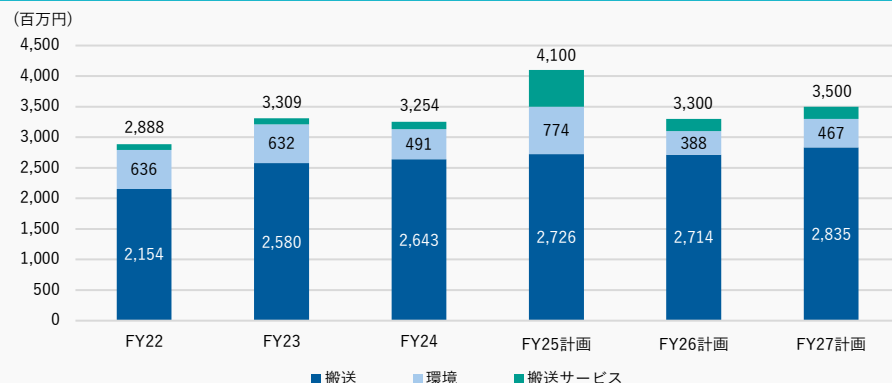
事業戦略

- 既存事業(国内)**
 - 信頼性と高機能を兼ね備えたDASH-REXAを開発
 - モバイルBPでの被災地支援や流動化処理土での使用をPR
 - プラント周辺設備の取込
- 成長戦略**
 - 混練性能と機械安全を兼ね備えた新型ミキサ開発
 - Carbon Recycleへの取組推進
 - DXトータル管理システムによる工場運営最適化
- MS拡大**
 - 受注シェアアップによるメンテ領域の拡大
 - 運用・保全サービスの強化

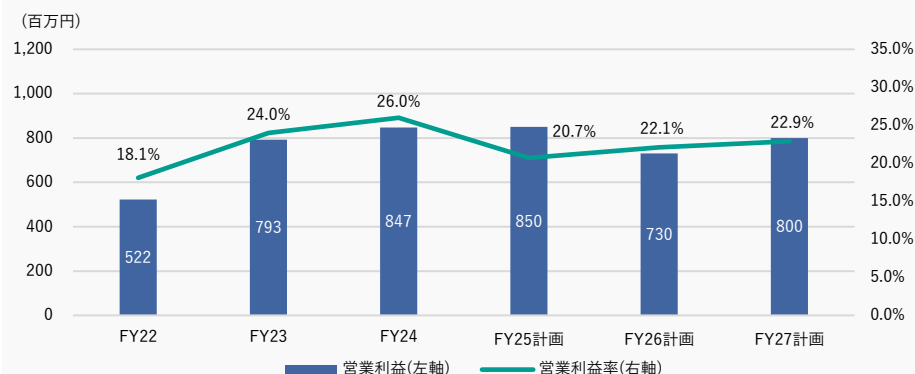
環境及び搬送関連事業の事業戦略

基本テーマ：① ポータブルコンベヤのモジュール化とカスタマイズ対応 ② Webサービスを活用した顧客との関係強化
③ 搬送ラインのエンジニアリング提案 ④ DX技術を活用した環境製品の市場投入

環境及び搬送関連事業の売上高



環境及び搬送関連事業の営業利益と営業利益率



事業機会

- 廃プラスチックや太陽光パネル、リチウム電池等の各種リサイクル法の強化(リサイクル設備の需要増加)
- 市場規模が大きい高剛性ストリンガーコンベヤ市場への参入
- 市場シェアの上昇
- 破碎機関連事業や製造請負関連事業との販売シナジー

課題

- 人材リソースの不足
- 環境事業における焼成技術
- 競争の激化
- 輸送費用の高騰(ただし、価格転嫁が可能)

TOPICS新製品

水平傾斜一体型
スーパーモジュラー
コンベア



事業戦略

1 既存事業

- ポータブルコンベヤのEC販売による販路拡大
- セットメーカー、リサイクル業者へのアプローチ強化
- コンベヤ+αのエンジニアリング営業強化

2 発展領域

- DX技術活用によるAI選別技術の確立
- リサイクル4周辺機器の拡充
- リサイクル関連業者との連携強化

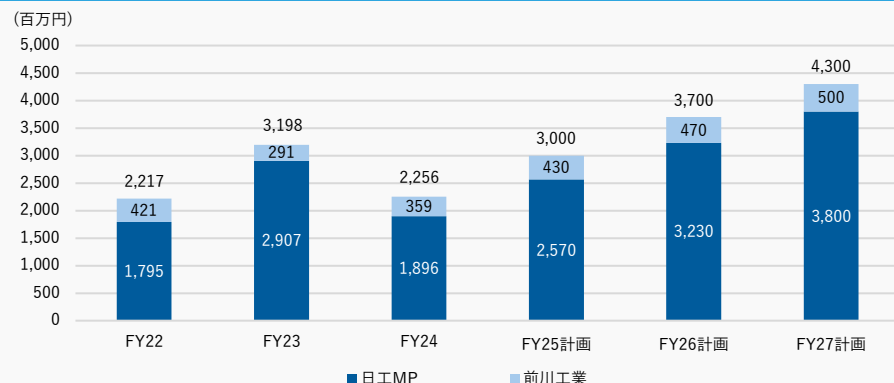
3 海外展開

- 日系エンジニアリング会社へのアプローチ

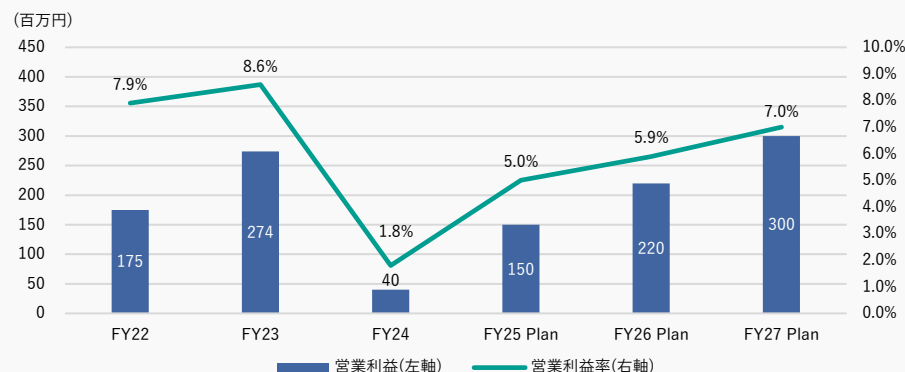
破碎機関連事業の事業戦略

基本テーマ：① モバイルプラントの拡販と収益力強化 ② 製品ラインナップ強化 ③ 販売体制の強化とメンテナンス事業の促進

破碎機関連事業の売上高



破碎機関連事業の営業利益と営業利益率



事業機会

- 定置式から自走式破碎機への切り替え需要の増加
- 市場規模が大きい製鉄所内等での採用拡大
- ウクライナ向け輸出を契機とした海外市場の開拓
- 円高進行に伴う価格競争力の向上
- レンタル業界が自走式破碎機の取り扱いを拡大
- AP及びBP顧客への拡販(シナジー効果)
- 累計販売台数の増加に伴うメンテナンス需要の獲得
- 自社開発製品のラインナップ拡充による収益成長
- 市場シェアの拡大

課題

- KLEEMANN製品はドイツからの輸入製品なので円安進行はネガティブ
- 市場拡大に伴う競争の激化
- メンテナンス対応人材の育成

TOPICS新製品

電気・油圧
ハイブリット駆
動自走式土質改
良機Mobix・
Eco



事業戦略

1 既存事業

- 販売力と販売協力会社の強化
- APユーザー・鉱山・製鉄業界への営業強化
- レンタル促進

2 成長事業

- 自走式土質改良機Mobix・Ecoの販売拡大
- 定期点検、保守契約ビジネスの確立

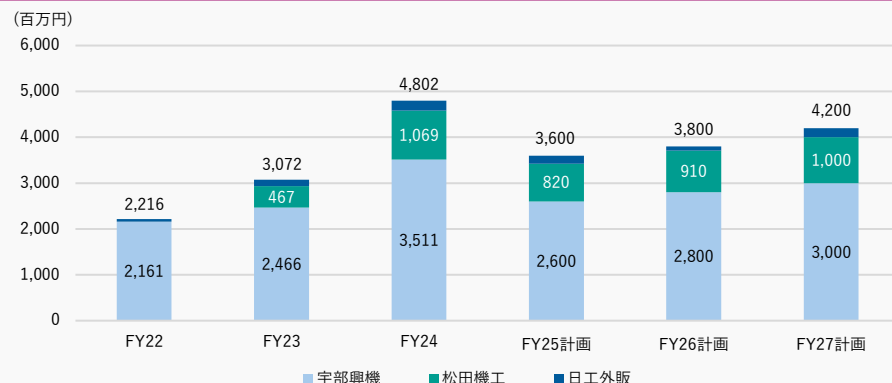
3 MS事業

- 在庫パーツ拡充
- モバイルプラント情報統合「NM-LINK」の活用

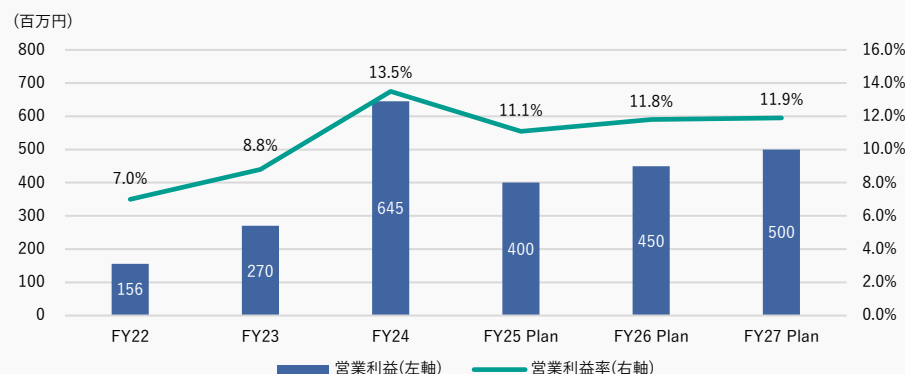
製造請負関連事業の事業戦略

基本テーマ：① 日工・宇部興機・松田機工 相互シナジーの創出 ② 請負企業から脱皮し高い成長性と収益性を追求

製造請負関連事業の売上高



製造請負関連事業の営業利益と営業利益率



事業機会

- 競合企業の縮小に伴う事業機会の増加
- 日工グループ内での製品及び開発シナジーによる新規案件の獲得
- 水素やアンモニア等の受入基地の建設や関連設備投資の需要拡大

強み

- 各社、品質・コスト・納期の高い総合力を有する
- 宇部興機は、全国規模で事業展開を行い、製造請負にとどまらず、ガスホルダーやソーラー照明等の自社製品を有し、中国大連には提携工場を持つ。
- 松田機工は高い製缶・溶接技術を有し、短納期対応能力を有する

事業戦略

1 宇部興機

- 人員強化と工場設備投資

2 松田機工

- 設備投資とシステムDX化

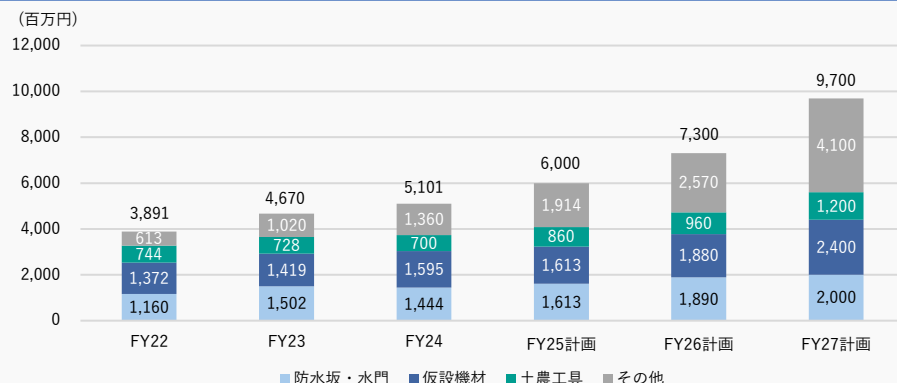
3 シナジー効果

- 日工外販部門を中心に連携強化

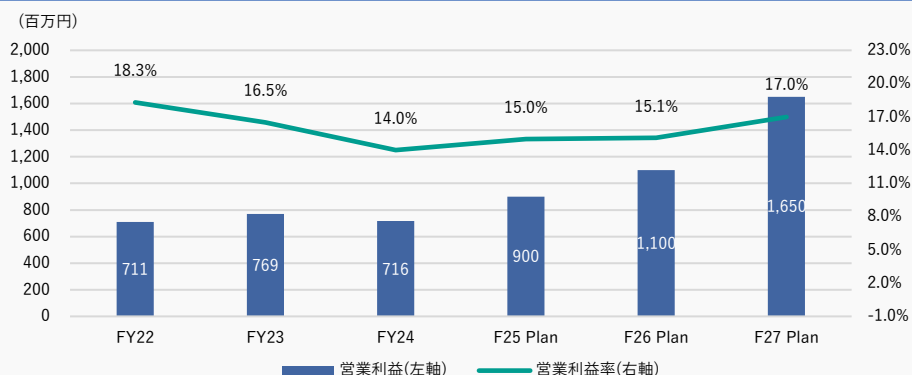
その他事業の事業戦略～防水板・水門・仮設機材・土農工具など発展事業領域～

基本テーマ：①ニッチ市場での高い市場シェアと差別化技術 ②独自製品の開発力 ③安定成長と高い収益性の確保

その他事業の売上高



その他事業の営業利益と営業利益率



事業機会

- 増加する自然災害向け防水板・仮設機材の需要拡大
- 道路補修用白線材の溶解装置のガス吹きから電気釜への代替需要（推定需要60～70億円）
- 国土強靱化政策による水門補修・更新の需要が増大
- 人手不足を背景とした仮設機材の整備業務の自動化設備（選別装置等）ニーズの拡大
- 建設現場の人手不足を背景とした施工性の高い仮設機材の需要増

強み

- 高い製品開発力と市場シェアを誇り、過去5年平均営業利益率は13.5%を確保
- 独自技術で差別化された、アスファルトニーダー（捏和機 ねっかき）。
- 施工性の高さで高評価の仮設機材。
- 仮設機材の検収装置、クリーニング装置（ケレン機）や積重ね装置（パレタイザ）も自社で設計・製造。

事業戦略

- 1 防水板・水門**
 - 新規販売チャンネルの開拓
- 2 仮設機材**
 - 西日本エリアに新たな製造出荷工場建設、レンタル事業の拡充
 - 足場関連システム商品の拡大
- 3 M&A**
 - 関連分野への積極的なM&A

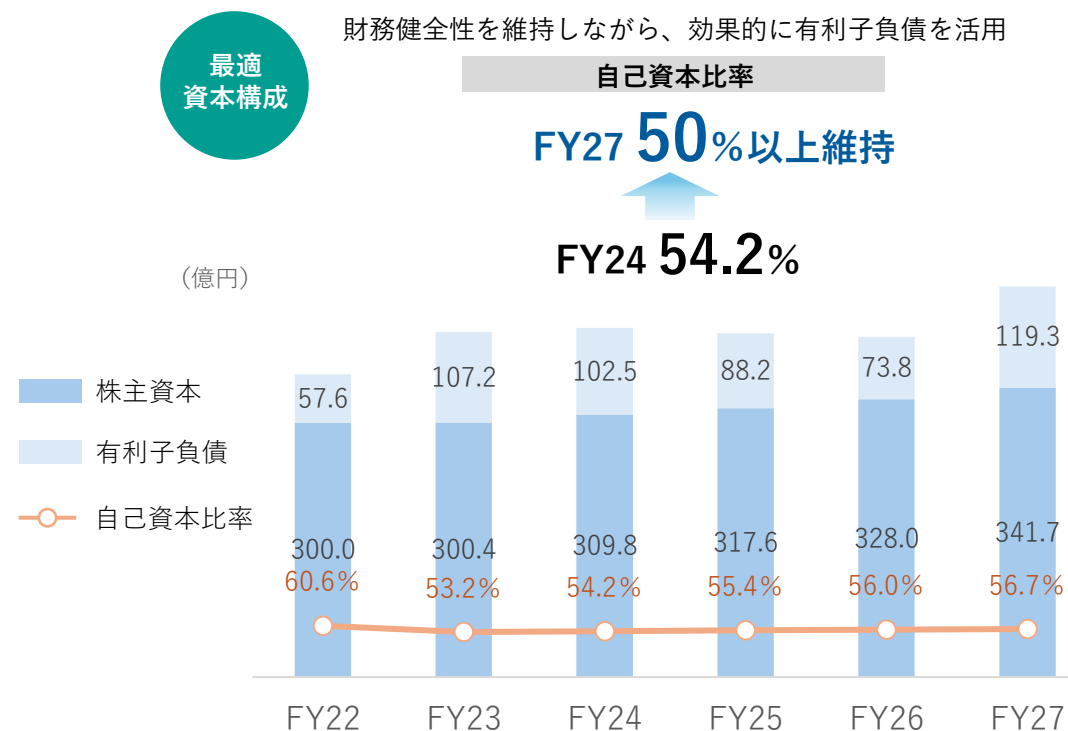
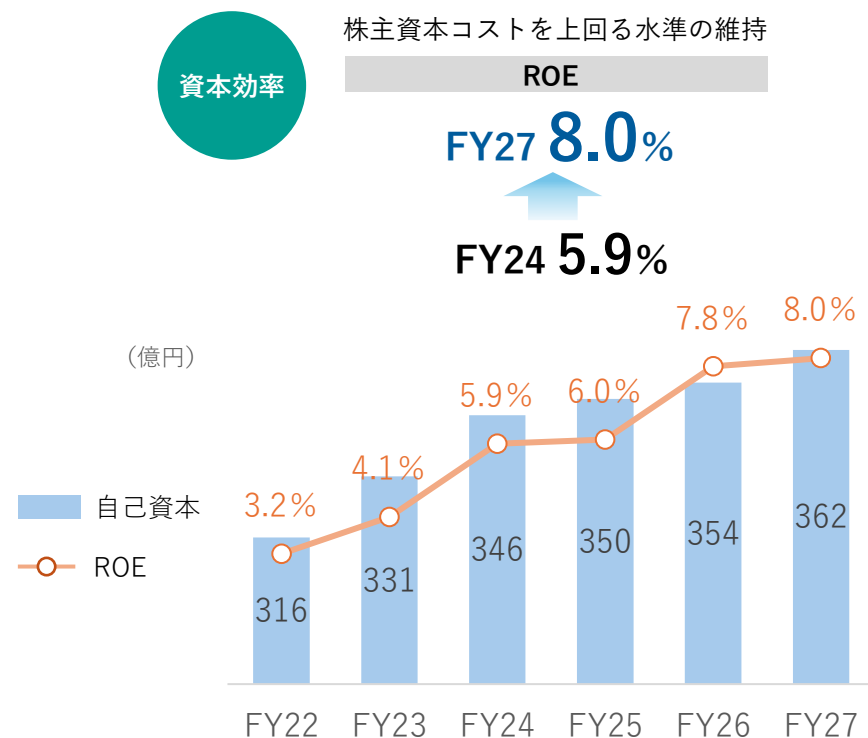
人財戦略

「世界を、強くやさしい街に。」というビジョンの実現に向けて、日エグループが定義する「将来に向けて改革する人財」、「失敗を恐れず挑戦する人財」、「多様な仲間を尊重し協働する人財」、なかでも、一人ひとりが自律的に改革・挑戦を行うプロアクティブな人財育成に向けて、重点テーマと施策を掲げつつ、KGI・KPIを設定し、取り組み。

	重点テーマ	重点施策	KGI	KPI
人財採用の強化	全部門で人材採用を強化、ビジョン実現に必要な人材プールが充足している状態	●属性別の採用計画の策定（年度別採用人数：新卒・中途） ●理系人材、女性等属性に応じた応募者数増加に向けた対応策の実行	●2030年度までの採用者数（全体及び属性別）	●応募者数 ●応募率 ●最終面接到達率 ●最終面接受験者数 ●内定者数 ●採用者数
自律的な人材の育成	組織に貢献するために何をすべきかを考えて、主体的に行動できる人材が増え、各部署の牽引役となっている状態	●「革新行動」「外部ネットワーク行動」「キャリア開発行動」の中で経営ビジョン実現において特に重要な要素を抽出し、社員の具体的行動を促進するための施策の検討・実施	●プロアクティブ人材スコア	●成功事例の共有件数 ●外部交流会（研修）への参加 ●ジョブローテーション実件数
グローバル人材の育成	海外事業の成長の牽引役となるグローバル人材の育成を強化し、海外の各拠点に安定的に人材を配置できている状態	●グローバル人材に関する採用・育成プログラムの構築・実行 ●キャリア形成をグローバルで考える組織風土の醸成	●グローバル人材の人数	●外国人の採用人数 ●グローバルでキャリアを形成したいと考える従業員比率 ●海外トレーニーの派遣人数、海外勤務経験者人数 ●グローバル人材育成プログラムの受講者数
DE &Iの推進	従業員一人ひとりが多様性を受け入れ、お互いに認め合い、ビジョン実現に向けて多様な能力を発揮することを通して、組織・人材が進化している状態	●女性社員の採用促進・育成・定着に向けた施策の検討・実行 ●外国人採用ルートの再構築及び採用後の受け入れ体制の強化 ●障がい者一人ひとりが多様な能力を発揮し、得意分野で活躍できる組織基盤の構築	●女性社員比率、女性管理職比率 ●管理職層における外国人人数 ●障がい者雇用率	●管理職向け女性社員育成研修受講率 ●女性管理職育成に向けた社内セミナー受講率 ●「機会があれば管理職になりたい」と考える人の比率 ●女性採用比率、管理職候補者における女性比率 ●外国人従業員同士のコミュニケーション機会の創出 ●新入社員研修での異文化理解関連テーマ実施率 ●外国人従業員入社3年後定着率 ●障害のある従業員を対象とした聞き取り調査実施率 ●上司向け勉強会の実施回数

B/S戦略

- ・中期経営計画の最終年度（FY2027）における目標ROEを8%に設定。
- ・政策保有株式は中期的に純資産比率10%以下へ圧縮を予定。
- ・中期経営計画の最終年度（FY2027）の純資産を360億円（FY2024実績：345億円）と想定し、自己資本比率50%以上の財務安定性を維持しつつ、効率的なバランスシートマネジメントを実行。

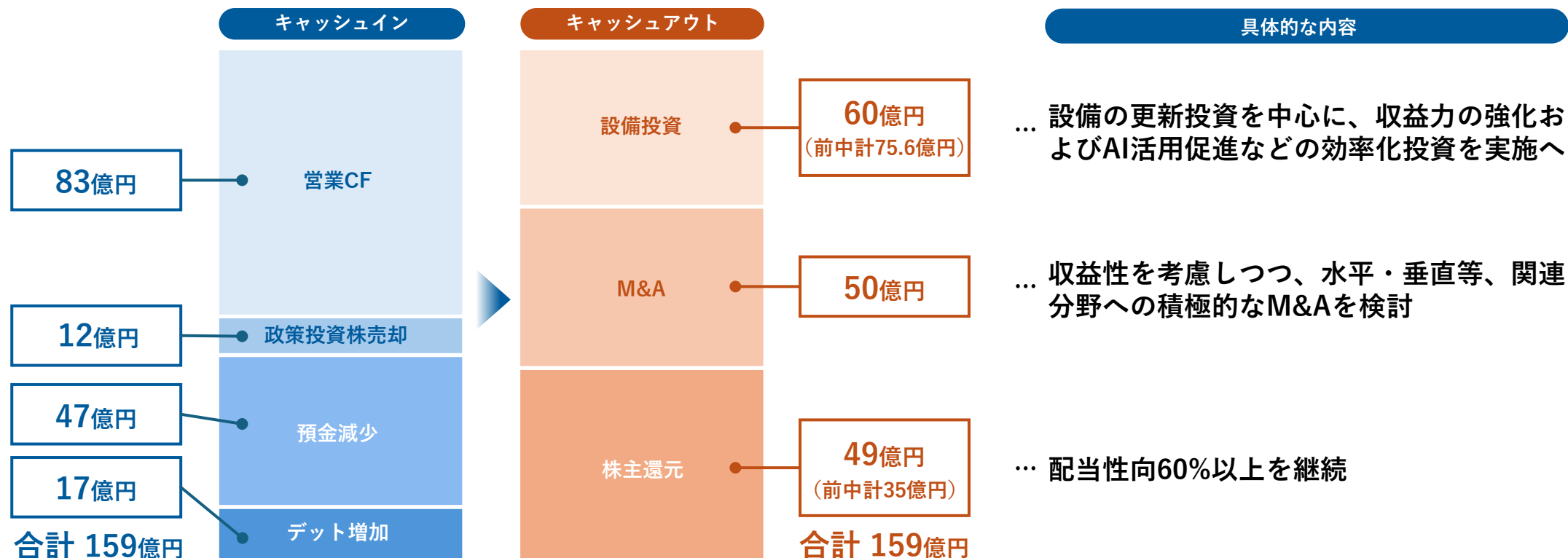


キャッシュアロケーション

新中計3ヵ年累計のキャッシュインを約160億円と想定

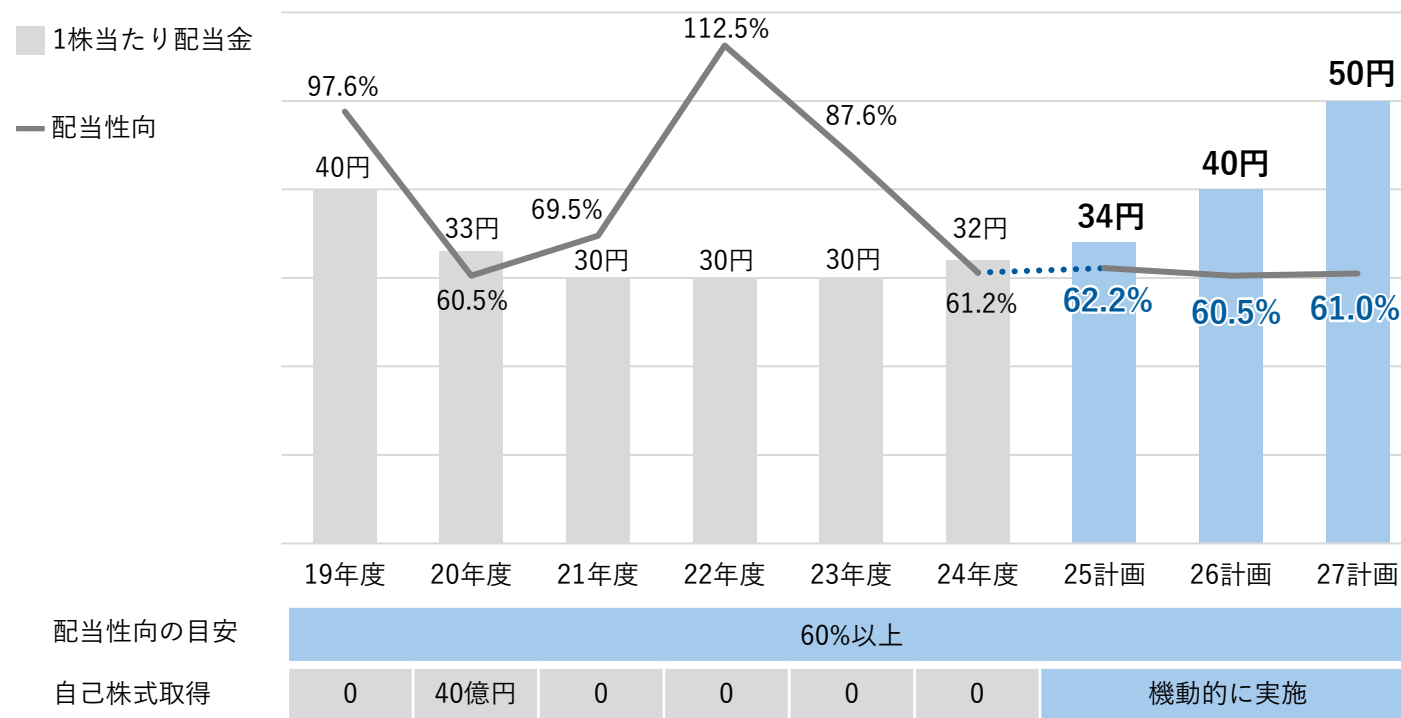
キャッシュアウトとして、収益力強化を目的とする設備投資に60億円、M&Aに50億円を配分、株主還元は配当性向60%以上を継続し、前中期経営計画3ヵ年累計配当総額35億円から14億円増額の49億円を計画

■新中計3ヵ年累計キャッシュアロケーション



株主還元方針：2027年度の1株当たり配当金50円を計画

- ・ 配当性向60%以上を継続
- ・ 資本効率の改善を見据えた自社株買いも視野に株主還元を努める
- ・ 新中計3ヵ年累計配当総額を49億円（前中計3ヵ年累計35億円）
- ・ 2025年度の1株当たり配当金は前年度比2円増配の34円（＝配当総額13億円）、2026年度は同40円、2027年度は同50円を計画

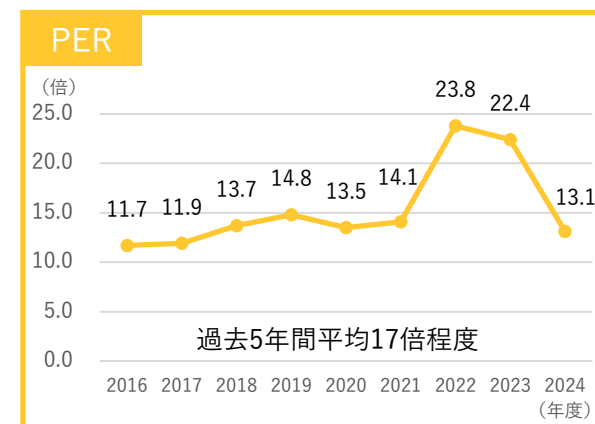
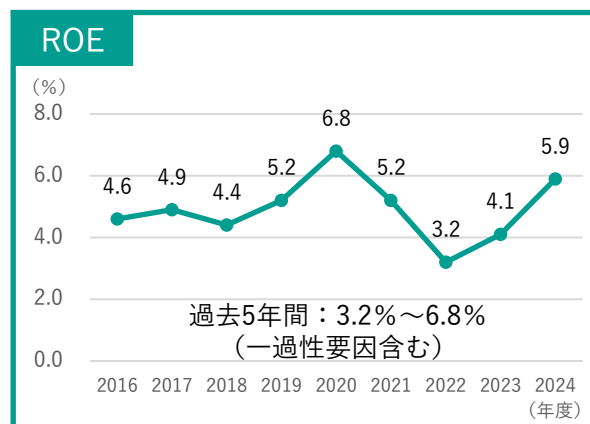
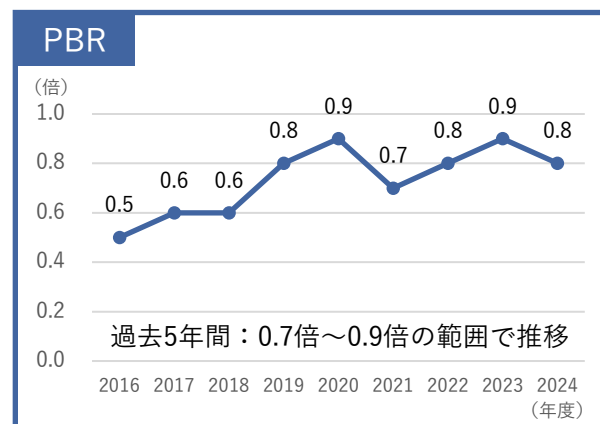


目標時価総額の実現に向けたストーリー

PBR1倍を継続的に上回るために、営業利益の最大化を通じた収益性の向上とともに、資本コスト（資本コストは5%と認識）を意識した成長投資、配当性向60%以上、資本効率の向上を目指した機動的な自社株買いを行うことで、最終年度（FY2027）における目標時価総額400億円（株価1,000円）、目標ROE8%の達成を目指す。

資本コストと株価を意識した経営の実現に向けて 現状分析と見通し

PBRとROE、PERの推移



資料出所：日エグループ統合報告書2024

過去5年間の動向

- ◆ PBR（株価純資産倍率）は0.7倍～0.9倍で推移
- ◆ PER（株価収益率）は平均17倍程度
- ◆ ROE（自己資本利益率）は3.2%～6.8%

中期的にPBRを改善するためには、ROEを引き上げることが必要

PER13倍でPBR1倍を達成するには、

約8%のROE が必要

2024年度ROE（実績）5.8%