



“*n* から始まる
未来創造”
これからの日工に
期待してください

代表取締役社長
最高経営責任者 (CEO)

田 勝

Session 1 Introduction

新社長就任にあたって、今までの経歴を簡単にご説明ください

大学院を卒業して短期間大手造船会社に勤めた後、日工には1987年9月に入社しました。最初はコンクリートプラント (BP) の設計部門に配属され、そこでCADの推進部隊になりました。その後は社長室へ配属を命じられて、経営企画グループのリーダー、そしてITカンパニーでチームリーダーとしてシステム関係に携わり、新しいビジネスモデルの構築などに携わりました。工事部長や調達部長にもなり、

事業開発本部 (新事業) の部長を勤めた後、執行役員になりました。2011年に営業本部長に就任した後、この4月1日から代表取締役社長兼CEOとなりました。

私は技術、工事、製造、営業、経営企画など幅広い分野の仕事を経験させていただいたので、本社の各部門の人材も熟知しているつもりです。

日工の業界におけるポジショニング (APおよびBP) をご説明ください

アスファルトプラント (AP) の国内台数シェアは7割強で競合は1社 (田中鉄工) のみです。製品の技術力・開発力、メンテナンス・サービス体制は競合メーカーに対して高いと自負していますが、道路舗装大手を中心とするユーザーが100%日工製のAPIにすることはありません。APの国内シェアはここから高めづらいと考えています。一方、中国APIは年100~150台のハイエンド機の市場で欧州2社 (アンマン、マリーニ) とシェアを概ね分けています。中国の環境規制強化、リサイクル合材の利用増などニーズの変化は日工に追い風になると期待しています。

BPは国内で以前は5社の競合状態でしたが、現在は3社 (他に光洋機械産業、北川鉄工所) に集約されました。

日工の静態シェアは約3割と3位ですが、ここ数年の動態シェアは約4割とトップです。動態シェアは将来、5割を狙っています。



●AP・BPの国内シェア (%)



Session 2 Our Strategy

2018年度に終了した前中期経営計画のレビューをお願いします

前中期経営計画(2016年度~2018年度)は数字的に悪くなく、売上目標は予想に近い線になりました。これは既存領域が健闘したためです。しかし実態は未達です。中身を精査しますと新規分野、これを発展領域と我々は呼んでいますが、この売上高が足りませんでした。具体的にはモバイル

プラント関係などですが、計画と売上の差が最も大きかったのはASEANを始めとする海外売上高です。ASEANでの政情不安や通貨安、大統領選などもありましたが、営業活動を東京から行っている限界も見られました。

新中期経営計画の骨子、グループ長期基本方針策定の背景をお聞かせください

新中期経営計画の策定となる2019年は創業100年の節目となる年です。今までの中計策定は市場の需要想定を出して、それを基に各事業の数字を組み立てました。新中計は「10年後に売上高を現状の1.5倍(=500億円)にしたい」とのビジョンが先にあり、最初3年間(2019年度~2020年度)に必要な数値を(売上高や営業利益など)想定して目標としました。2021年度の業績計画は売上高380億円(2018年度実績;318億円)、営業利益30億円(同14億円)、親会社株主に帰属する当期純利益21億円(同13.4億円)です。

10年後の新規事業(M&A含む)で売上高100億円の創出を考えています。成長の中身は前中計と大きく変わらず、新規のモバイルプラント事業の拡大やASEANなど海外の売上高を2018年度実績から10年後に2倍の90億円へ成長

させることです。海外売上高拡大のために、ASEANに拠点を設置することを現在検討しています。これらは前中計で未達となった部分です。

新中計のKPIはROEで8%以上を目指します(2018年度実績4.4%)。今中計の最終2021年度でROEは7%弱の計画で8%以上は見えていませんが、(株主還元強化などで)純資産の増加を抑えて、資本コストをより意識した経営を進めます。配当性向も新たに60%以上を公約とし、株主還元を強化いたします。

なお、9月30日を効力発生日として普通株式1株につき5株の割合で株式の分割を行います。これにより投資単位あたりの金額を下げ、株式の流動化向上と投資家層の拡大を図りたいと考えています。

Session 3 Message For Our Stakeholders

人材マネジメントや業務改革について、取り組まれていることを教えてください

人材マネジメントをする上で教育は重要に違いありませんが、外部の講師を呼んで行うのは安直すぎます。業務のなかで技術を習得し、スキルを磨いて教育に結びつけるような組織の仕組みへ体制を変えていきます。それには業務の中身、やり方自体を変えていかないと駄目ですし、今、鋭意取り組んでいます。

具体的な業務改革例として、新たに技術者を東京事務所に5名置き、営業と一緒にユーザーの基に訪問して仕様を決定する際にアドバイスする等の見直しを始めました。今までの営業マンはユーザーの意向をそのまま技術者(設計)に伝えて、プラントの計画図を5枚欲しいと言われてたら、本社技術者は5枚書いてきました。しかし現在は営業と帯同する技術者がユーザーの話聞き、必要でない計画図があ

れば理由をユーザーに直接説明することで、余計な計画図を提出しないなど業務改革が進んでいます。5枚書いていた計画図を2枚に圧縮できれば、業務効率は上がります。また技術者もユーザーを説得できるかどうかでスキルが身に付きます。

これ以外にもウェアラブル端末を使って若手サービスマンの情報が遠隔のベテラン社員も同期できて、助言ができるような仕組みを考えています。OJT(On-The-Job-Training)と昔良く言われましたが、業務自体がスキルアップにつながる働き方にしていきます。

あとは業務のマニュアル化を目指していきます。これは現在の仕事でなく理想とする仕事をマニュアル化して、簡単な業務はこれで対応します。

水面下で進む東証1部上場基準の見直しに対して、お考えを聞かせてください

日工100年の歴史で諸先輩方が築いてきたブランドイメージもそうですが、東京証券取引所1部上場は守らなくてはなりません。従業員の士気にも影響します。今回策定した10年ビジョンや業績目標の達成につきましても、東証1部上場の維持がすべての前提になってます。現在、巷で言われ

ている時価総額250億円以上は手が届かない水準ではありませんので、株主還元や情報開示の強化、投資家との対話にも真摯に向き合って意見をいただくなどしながら、ステークホルダーの皆様へ企業価値を高めていく考えです。

“*n*から始まる未来創造”、これからの日工に期待してください。

新中期経営計画

将来を見据えた長期(10年)基本方針

1

国内収益基盤の強化

2

海外売上上の確立

3

新規事業(M&A)の推進

4

働き方改革の実践

5

ROEをKPIに

当社はこの5つの方針を軸に、コーポレートガバナンスの強化、透明性の高い活力のある企業運営を展開してまいります。

