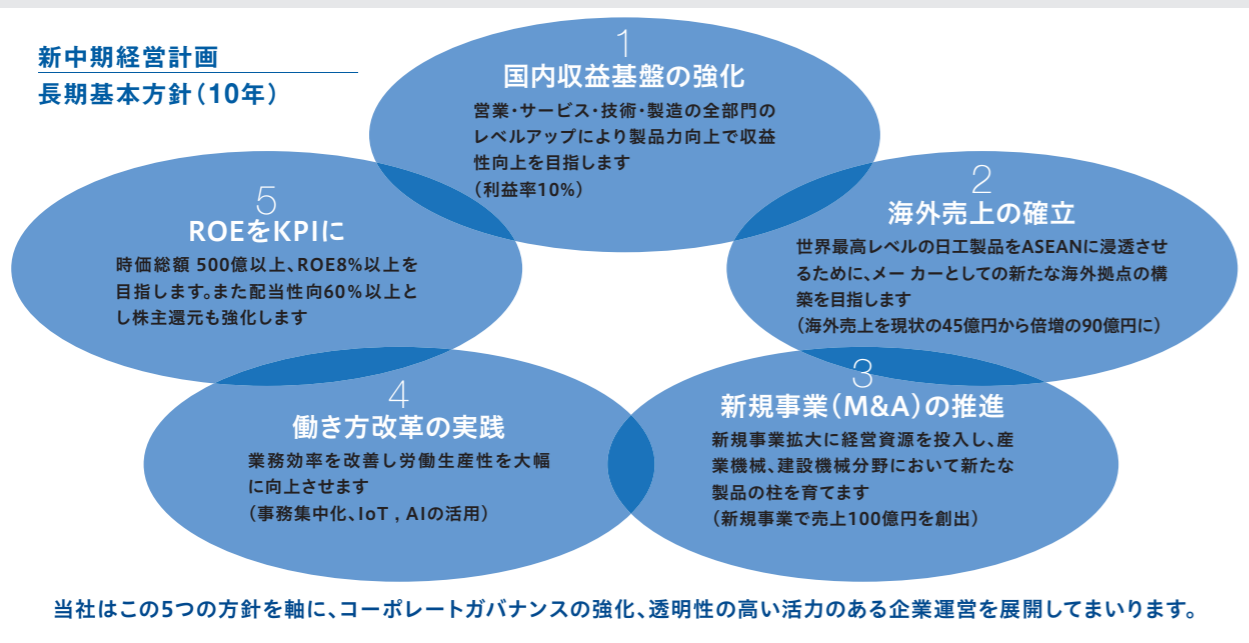


## 次なる100年に向けて5つの基本方針を策定

### 新中期経営計画の長期基本方針

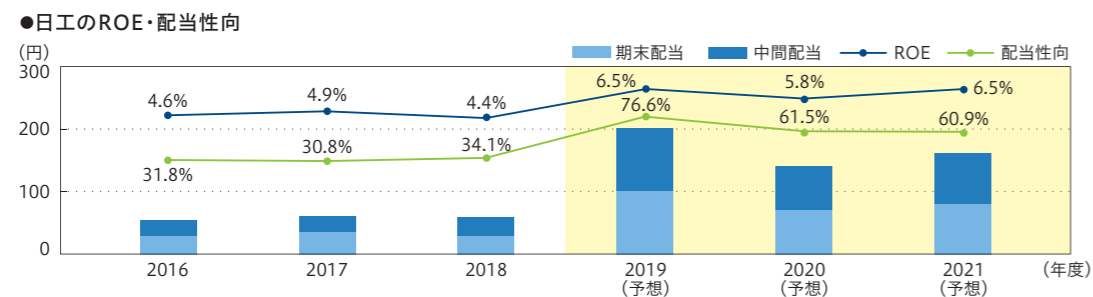
日工は2019～2021年度の新中期経営計画を策定いたしました。今までの中計と異なる点は、「10年後に日工グループがやりたい姿(ビジョン)」を描いた上で、最初の3年間に必要な数値目標(=新中期経営計画)を決めたことです。具体的には10年後に売上高を現状の約1.5倍以上である500億円を目指します。これにあたって、5つの長期基本方針を定めました。

具体的には**1:国内収益基盤の強化**、**2:海外売上**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**、です。これにコーポレートガバナンスの強化を進めて、透明性の高い活力のある企業運営を展開いたします(参考P3～6)。



新中計のKPIはROEとして、長期で8%以上を目指します。加えて配当性向60%以上も公約、株主還元強化を進めます(2018年度実績はROEが4.4%、配当性向が34.1%)。ROEは

中計最終2021年度でも6.5%と8%には届きませんが、純資産の増加を抑えて、資本コストを意識した経営に努めることで改善を図ります(参考P25・26)。



### 前中期経営計画の振り返り

前中期経営計画(2016～2018年度)の事業環境は国内アスファルト合材とコンクリートの出荷量こそ微減傾向が続きましたが、主力顧客である道路舗装会社や生コン会社の設備投資意欲は更新需要の盛り上がりもあって総じて旺盛でした。

前中計は3年間の平均で売上高320億円、営業利益率7.0%が数値目標でしたが、売上高332億円、営業利益率5.7%の

結果となりました。売上高は既存領域を中心に堅調だったものの、ASEANやモバイル関連など新規の発展領域が予想を大きく下回りました。

ただし、2018年10月に本社工場内で開催した新製品展示会「NIKKOメッセ2018」でリサイクル合材を主力としたAP「VP」などを始めとする強い引き合いをいただき、2019年度以降の業績に確かな手応えを掴むことができました。

### 新中期経営計画のポイントと実効策

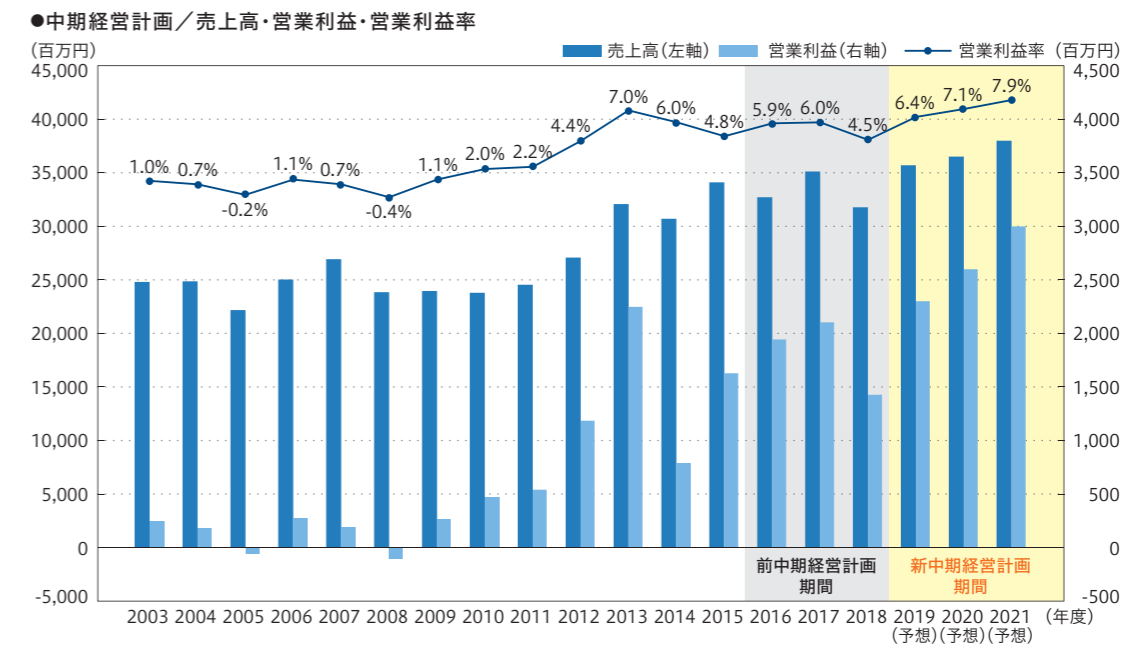
ここで、新中期経営計画の5つの長期基本方針に対するKPI、実効策をご説明いたします。

国内収益基盤の強化はKPIで営業利益率10%を目指します。これには営業・サービス・技術・製造の全てでレベルアップを図り、製品力を高める必要があります。

主力のAP関連事業はアスファルト合材の出荷量こそ微減傾向が予想されますが、1994年度以前に大量に設置されたAPの更新時期到来がビジネスチャンスになります。ここでリサイクル材をメインとした新型APのMBDとVPの販売比率を国内プラント売上の5割以上に高めて(2021年度)、

収益性を改善させます。新規分野の破碎プラントも拡販を図ります(参考P11・12)。

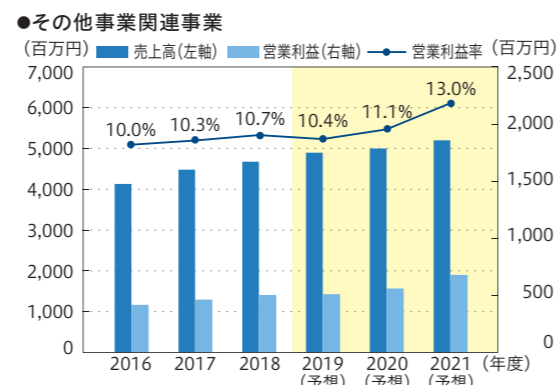
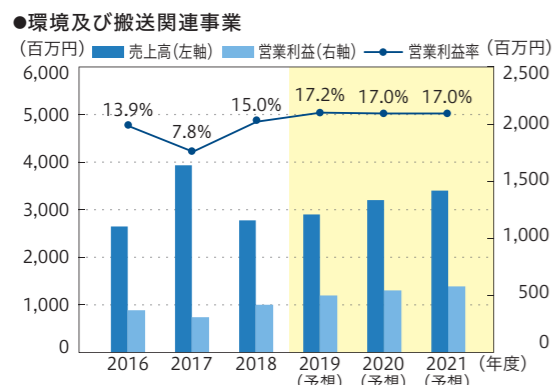
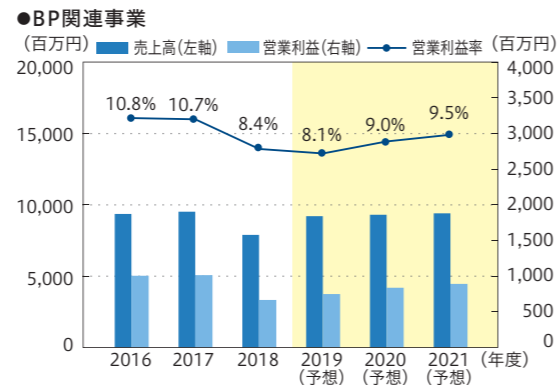
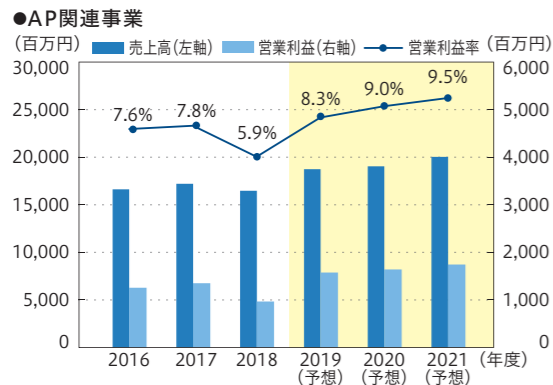
BPは生コン工場数が減少して集約化が進むと予想されますが、工場数の適正化が進めば設備投資意欲の喚起に繋がる可能性があります。BPの需要が増えないと予想するなか、DASHブランドを活かして動態シェア5割(現在4割)を目指します。BPのコア部分である新型高性能ミキサの開発・拡販で差別化を図り、増えつつあるPC(プレキャストコンクリート)などコンクリート二次製品への売り込みも強化いたします(参考P13・14)。



# 早期の事業化確立を目指す モバイルプラント事業

メンテナンスサービス事業はユーザーおよび自社の働き方改革を意識して、将来はアセットマネジメントへのビジネスモデル転換へ向けてさまざまな手を打ちます。省人化・省メンテナンス製品への入れ替え促進、ウェアラブル・センサーなどIoTを用いた点検手法の改革を図り、

NIKKOコンテンツサービスを進化させたクラウドシステムの構築によって、現在のアフターメンテナンスを予兆診断に基づくピフォアメンテナンスへ進化させる計画です。カスタマーサポートセンター(CSC)のバックアップ体制も強化します(参考P23・24)。



海外事業は現状45億円からKPIで売上高90億円を目指します。中心となる中国の日工上海は環境規制強化などもあって当面の事業環境は良好と見込まれます。今までの中国APIは高速道路向け移動式が中心でしたが、(日本と同様に)今後は定置式のニーズが増えると見られ、リサイクル合材の利用や混入率も上昇が見込まれます。これは日工上海にとって追い風です。ただ日工上海のAP製造能力が25台/年と現在でキャパシティ上限に近づいており、中計最終21年度は売上高36億円と微増の予想です。しかし、付加価値を高めてマージンを上げることを図ります。また、大型定置式のAPが増えれば現在10%強に留まっているメンテナンスサービスの比率を増やすことも可能になります(参考P21・22)。

中国以外の海外事業はインドネシアやタイなどASEAN

が中心ですが、18年度の売上高6億円を21年度;25億円へ引き上げる計画です。なかでも、日工製の中古APが180台稼働しているタイは現地法人の新設、中古機ビジネスの開始などの拡販を進める予定です。

新規事業(M&A含む)のKPIで長期売上高100億円の創出を狙います。このカギを握るのはモバイルプラント事業です。モバイルプラント事業はKLEEMANN社の自走式破砕機が中心ですが、今までの既存事業で培ったノウハウを基盤に新しい製品戦略、販売戦略、メンテナンスサービス戦略を織り交ぜながら、中計最終21年度に売上高13億円(18年度実績1.2億円)を狙います。顧客である国内の砕石プラント業者は設備の老朽化が著しく、ここがモバイルプラントで更新されることが期待されます(参考P20)。



新規事業であるモバイルプラント事業は世界販売シェアが高く性能面で優れているKLEEMANN社の自走式破砕機を核に、5年後に業界シェアNo.1と収益化を目指します。

執行役員 事業本部  
モバイルプラント事業部長  
曾根 武志

## 事業発展の歴史と取り扱い製品の特徴

モバイルプラント事業は2015年に世界販売シェア2位の自走式破砕機メーカー KLEEMANN社(ドイツ)と日本国内での販売代理店契約を締結したことから始まり、2018年4月1日に事業部が発足しました。製品ラインナップは、この他に国内販売代理店契約締結のTrackStack社(北アイルランド)製自走式ベルトコンベア、REDRHINO社(イギリス)製の小型自走式破砕機があり、自社製品の自走式土質改良機Mobixです。2018年10月に在庫機の保管や整備を目的に埼玉県吉川市にモバイルセンターを開設しました。

モバイルプラント事業の主要顧客は砕石会社、骨材リサイクル会社、製鉄会社などです。(一社)日本建設機械工業会によれば2018年度の自走式破砕機の市場は年間120台であり、前年比20%増となっており、今後もその利便性により増

加が見込まれます。現状、日工のシェアは1~2%に過ぎませんが、5年後にシェア33%を目指します。国内の競合先はコマツ、中山鉄工、宇部興産、栗本鐵工所などです。

KLEEMANN社自走式破砕機の強みは機械が強固であり、かつ破砕効率が高い、また、破砕機はエンジン直駆動のためエネルギー変換ロスが少なく、低燃費(他社比1/2~1/3)である、など性能面で優れていることです。TrackStack社ベルトコンベアとセット販売も可能です。小型の自走式破砕機分野はREDRHINO社製品などで対応します。一方、弱みは国内では後発で知名度が低いこと、价格的に他社比割高なこと。エンジン・油圧系のメンテナンスも必要であり、サービス体制の構築も急ぐ必要があります。

## 中期経営計画の計画と実効策

モバイル製品の数値目標は中計最終21年度で13億円(18年度実績;1.2億円)です。メインターゲットである国内の砕石プラントは老朽化が著しく、モバイルプラントでの更

新需要が期待されます。当面は①販売力強化とサービス体制の構築、②管理体制、バックアップ体制の構築、③モバイルセンターの機能整備、などで実効策を進めていく予定です。

