

人的資本

積極的な人材投資を通じ、持続的な社会に貢献するプロフェッショナル集団を目指します

【基本方針】

日工グループにおいて、全ての従業員は最も貴重な経営資本です。事業を取り巻くあらゆる変化に素早く対応するとともに、持続的な社会貢献が可能な組織づくりや人材育成に取り組んでいます。「将来に向けて改革する人材」、「失敗を恐れず挑戦する人材」、「多様な仲間を尊重し協働する人材」を求める人材像と定義し、働きがいのある職場環境の整備や積極的な人材投資を実施するとともに、指標と目標を設定し、実効性を高めています。

当社のビジョンである「世界を、強くやさしい街に。」の実現に向けて、持続的な社会に貢献するプロフェッショナル集団を目指します。

【保有する人的資本】

2023年度末時点で1,117名（2022年度末比53名増）の連結従業員が勤務しています。日工単体ベースの平均年齢は39.7歳、平均勤続年数は14.0年、平均給与は685万円となっています。積極的な人材採用に伴って、平均年齢と平均勤続年数の低下が進むと同時に、組織の多様性と活性化が進んでいます。

【強さの源泉】

2023年度に新たな人事制度（日工版ジョブ型雇用）を導入するとともに、2030年ビジョンの実現に向けた階層別の社員教育をスタートさせました。株主目線の醸成も含めて、

2019年9月には日工グループの全ての従業員に対して、譲渡制限付き自己株式を付与しました。2021年8月には永年勤続者及び新入社員と中途社員に対して100株の自社株付与を行いました。また、2022年4月より従業員の月額給与を一律3万円引き上げ、2023年4月～2024年4月には各々5%の賃金アップを行いました。

次世代育成支援や女性活躍推進も強化が進み、組織のさらなる活性化とモチベーションの向上が見られています。なお、女性従業員比率に関しては、2030年度に22.5%、女性管理職比率も2030年度に7%を目指しています。

【長期ビジョンの実現に向けた戦略】

人的資本の充実に向けて、人材マネジメント基盤・制度の再構築を図り、積極的な人材投資を行っています。将来を見据えた長期（10年）基本方針では、従業員の働き方改革の実践を掲げて、労働生産性の大幅な向上を目指します。中期経営計画では3ヶ年で145名の増員を予定しています。2022年度は新卒32名とキャリア採用21名の計53名（うち女性8名）を採用し、2023年度は新卒32名、キャリア採用33名の65名となりました。中でも、メンテナンス事業と技術開発部門の人員増強を進めており、この成果は長期ビジョンの達成に向けて現れると見込んでいます。

今後も継続的な質上げを行いながら、組織の活性化と働きがいの向上を果たし、この実現を目指します。

アウトプット

- 1人当たり売上高 39百万円
- 従業員平均年齢(単体) 39.7歳

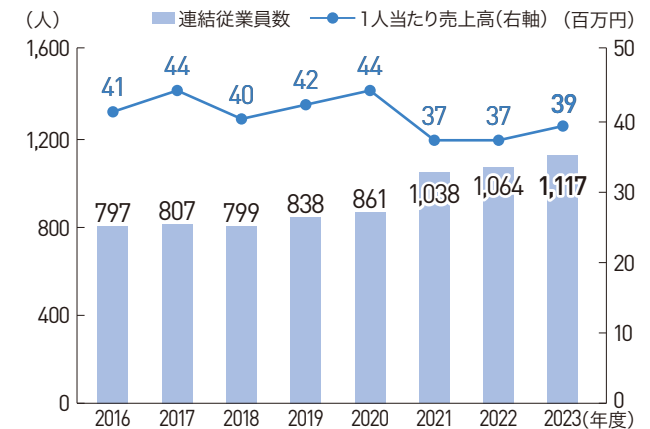
アウトカム

- 働きがいの醸成
- 高いモチベーション
- 働きやすい職場環境

◆ 人員強化

投資額 (3ヶ年累計)	2022～24年度 3年間計画	2022～2023年度 実績
日工単体 145名増員 (前中計は3ヶ年 累計69名増加)	● AP事業領域 59名 ● BP事業領域 20名 ● 環境搬送領域 12名 ● 海外 6名 ● 開発 12名 ● モバイルプラント 11名 ● その他 25名 ● 合計 145名	● AP事業領域 ● BP事業領域 ● 環境搬送領域 ● 海外 ● 開発 ● モバイルプラント ● その他 ● 合計 86名

◆ 連結従業員数と1人当たり売上高





知的資本

4つの差別化されたコア技術を基盤に、社会課題を解決する製品開発を加速させます

【基本方針】

日エグループが有する4つのコア技術（混練、加熱、制御、搬送）に計測技術を加え、他社に先行した差別化された技術開発と製品化を加速させます。加えて、データ分析やIoT、AI技術等を駆使したプラントの遠隔監視・操作等のメンテナンスサービス事業の強化を通じて、お客様が抱える社会課題（脱炭素、人手不足、環境問題等）の解決に貢献することを基本方針としています。これまで以上に、お客様が求めるマーケットインの思想で研究開発を進めつつ、収益性を重視した組織運営を目指します。今中計期間中は、3ヶ年で25億30百万円の研究開発投資を計画しています。

【保有する知的資本】

研究開発部門では28名（連結従業員数2.6%）のエンジニアを有しています。保有特許数は214件、意匠保有数は86件です。4つのコア技術に、新たに計測技術を加えた4+αの差別化された技術を基盤とした自社開発のみならず、お客様や外部の研究機関、企業等との産学協同開発も行っています。

【強さの源泉】

AP関連事業、BP関連事業ともに各々7割、4割で国内トップシェアを誇りますが、環境及び搬送関連事業が手掛けるコンベヤも国内約6割のNo.1シェアを有しています。混練（あらゆる素材を混練）、加熱（多様な材料・燃料に合わせた温度

制御が可能）、搬送（コンベヤ累計出荷台数約30万台）、制御（プラントの頭脳を自社で開発・製作）の4つの差別化コア技術を有しつつ、全世界4,000社を超える豊富な納入実績がお客様からの高い信頼と次世代技術・製品に対する期待につながっています。またメンテナンス事業がAPとBP関連事業の約6割を占めており、お客様からの高い信頼につながっています。

【長期ビジョンの実現に向けた戦略】

現在、2050年までの技術・製品開発ロードマップに則って、短期及び中長期のスタンスで脱炭素社会を見据えた環境貢献製品の製品化と社会実装に向けた取り組みを加速させています。建設業界における深刻な人手不足への対応として、DXやAI技術を活用しつつ、安全性を確保したプラントの遠隔制御や予防保全等の省力化・省人化技術の開発も強化しています。

また、ASEAN市場の攻略に向けたアスファルトプラントのグローバル標準機の開発にも目処がたち、今後には生産の見込みです。今中期経営計画は3ヶ年で25億30百万円の研究開発投資を計画していますが、次期中計ではカーボンニュートラルに伴う基礎部分の開発が増加し、研究開発投資は増加の方向です。今後は他社を含めたエコシステムで脱炭素等の社会課題を解決し、2030年長期ビジョンの達成を目指します。

アウトプット

- 低炭素化製品、遠隔化・自動化・省力化製品
- 多様な顧客ニーズを満たすカスタマイズ製品

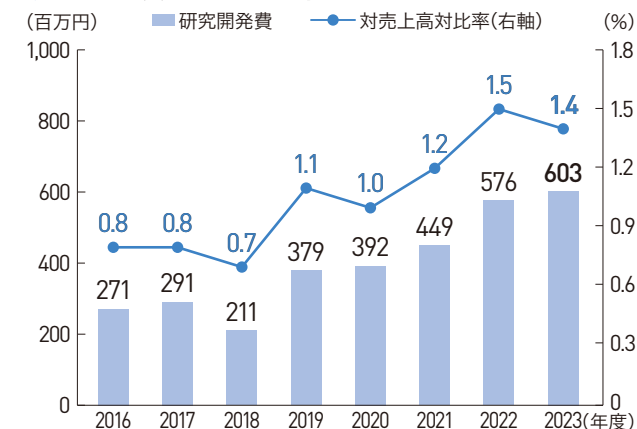
アウトカム

- 高い差別化技術（自社製制御盤等）
- 他社を凌駕するソリューション製品
- 新たな市場創造

◆ 研究開発

投資額 (3ヶ年累計)	2022～24年度 3年間計画	2022～2023年度 実績
25.3億円 (前中計は3ヶ年 累計11.9億円)	● AP事業領域 ◆ 環境対応新製品 ◆ 遠隔化・自動化サポート ● BP事業領域 ◆ 運営支援センター ◆ 製品改良 ◆ システム開発 ● 環境搬送領域 ◆ 製品開発 ◆ EC他IT投資 ● 海外 ◆ 標準モデル開発	● AP事業領域 (海外含む) 4.9億円 ● BP事業領域 3.8億円 ● 環境搬送領域 1.0億円 ● その他事業等 2.1億円 合計 11.8億円

◆ 研究開発費と対売上高比率





製造資本

自社一貫生産と高い技術力に裏付けられた高品質な製品で世界のインフラを支えます

【基本方針】

プラント本体から制御盤までの自社一貫生産体制を有し、取引先様との協業を通じて、高品質な製品を高効率に生産し、お客様へお届けすることを基本方針としています。また、プラントや機械の施工では、環境や場所に応じた的確な施工を行うとともに、デジタルツインを用いたプラントの動作確認を行う等、安全面と品質及び納期に万全を期しています。

2018年にはカスタマーサポートセンター（CSC）を強化し、お客様が保有する設備資産のメンテナンスサービスや予防保全等の対応を重視しています。現中計期間中は、3ヶ年で60億円（期初計画）の設備投資を行い、現場力の強化を進めます。

【保有する製造資本】

兵庫県明石市にある本社工場をマザー工場として国内5工場、海外2工場（中国とタイ）の生産拠点を有しています。日工グループに新たに加わった宇部興機と松田機工は、自社工場を有し、各種プラントや産業機械の請負生産を行っています。資材調達先は、日工の設計に基づく外部調達先約20社と約100社の一般資材調達先と公平かつ公正な協力関係にあります。製造部門では5面加工機を含む高精度な工作機械と自動化ラインを組み合わせることで、高効率な一貫生産体制を有しています。また、日工グループの協力工事店ネットワーク「アキツ会」には約200社が加盟しています。

【強さの源泉】

プラント本体のみならず制御盤も内製する自社工場による、一貫生産によるトータルサポート体制を強みとしています。AP及びBP関連事業を中心とした高い市場シェアに加えて、全世界で4,000社を超える豊富な納入実績を誇っています。安定的な更新需要に加え、環境貢献製品の市場投入も各工場の安定稼働に寄与しています。メンテナンスサービス事業に関しては、各種データの利活用等を通じたお客様プラントの安定稼働、省人化、自動化に貢献しています。

【長期ビジョンの実現に向けた戦略】

今中期経営計画では3ヶ年累計で60億円（前中計は3ヶ年累計63億円）の設備投資を計画し、兵庫県内の新工場建設（5億円）、開発・テストセンターの建設（10億円）等を織り込んでいます。2022年度は前年度比3億円増の22億円、2023年度は同1億円増の23億円の設備投資を行いました。2024年度は本社内にプラントの第5工場、開発センターを計画しています。

将来、本社工場はAPやBP、環境リサイクルのプラント関連工場とし、ベルトコンベヤ工場は他への移設を考えています。また、開発センターでは、お客様に実際のプラント稼働を見ていただき、技術の披露だけでなく、商談の場にしていく予定です。

アウトプット

- 4事業における日工製品
- 高い市場シェア
- 充実のメンテナンスサービス

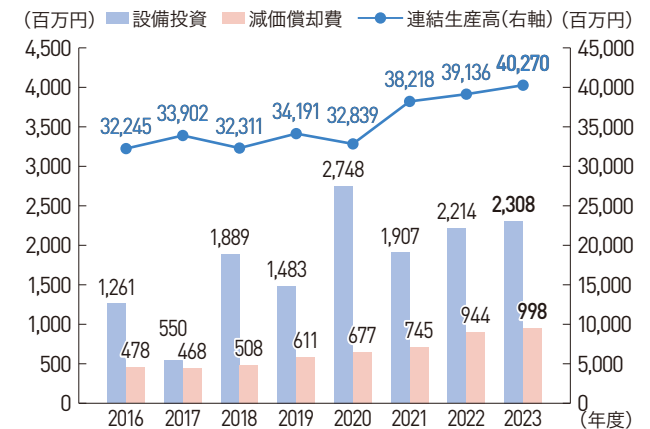
アウトカム

- 社員に安全で優しい生産環境
- お客様からの高い評価
- 安心・安全な道路やインフラ基盤の設備

◆設備投資

投資額 (3ヶ年累計)	2022～24年度 3年間計画	2022～2023年度 実績
60億円 (前中計3ヶ年 累計63億円)	- 兵庫県内に新工場を建設(5億円) - 開発・テストセンター建設(10億円)	- AP関連事業(2022年度上海、タイ等)機械、設置費 - AP、BP関連事業倉庫建設(2022年度) - 新工場建設、機械、装置(2023年度) - ソフトウェア等(2022～23年度) - その他事業 合計 45.2億円

◆設備投資、減価償却費及び連結生産高





社会関係資本

ソリューションパートナーとしての信頼向上を目指し、エコシステムに加わります

【基本方針】

日エグループはソリューションパートナーとして、お客様の課題であるプラントの省人化、無人化を図るべくメンテナンス事業の強化を目指しています。メンテナンス事業は独自の協力ネットワークであるアキツ会（現在210社）を基に、お客様のプラントを日工が管理するアセットマネジメントへのビジネスモデル転換を進めています。

また、脱炭素等社会課題の解決に向けては、お客様を含め

た他社とのエコシステムを構築し、連携・協働が不可欠と考えています。

【長期ビジョン実現に向けた戦略】

お客様である建設業界は2024年問題もあり、メンテナンスの省人化・省力化は待ったなしの状態です。当社では、強みのあるメンテナンス事業の強化（人的資本等）を図り、ビジネスモデルを転換することで、これらの社会課題解決を目

アウトプット

- メンテナンス事業のさらなる強靱化
- アキツ会を始めとする幅広いネットワークの拡大

アウトカム

- 取引先様との高い信頼関係
- 環境に優しい循環型社会への貢献

指します。

また、カーボンニュートラルを始めとする脱炭素については、当社の持つ技術だけでなく、お客様やパートナーを含めたエコシステムを構築し、幅広い見地に対応することを考えています。



自然資本

エネルギーや水資源等の有効活用を図り、自社の事業機会にもつなげます

【基本方針】

温室効果ガス（GHG）排出による気候変動が社会・経済に与える影響は膨大であり、日エグループとして取り組むべき重要度の高い社会課題と認識しています。ここでは、自社の事業活動によるGHG排出量の削減だけでなく、お客様が保有する日工製プラントから排出されるCO₂排出量の削減も必要です。日エグループはカーボンニュートラル実現に向けてCO₂排出量を低減する関連技術の開発、製品・サービスの

提供を図り、持続的な社会の実現に貢献してまいります。

【長期ビジョン実現に向けた戦略】

日本のAPで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おり、ここへの対応を早急に進めてまいります。具体的には、2050年の製品ロードマップを作成し、4つのステップと7つのアプローチで行います。最初の燃料転換では、重油の代替として都市ガスや天然ガス

アウトプット

- CO₂排出量（スコープ1&2&3）の削減（2030年度：50%減）
- 脱・低炭素関連売上高12億円（2023年実績）

アウトカム

- 脱炭素社会実現への貢献
- 循環型社会の確立

の活用、アンモニア・水素バーナの研究開発を進めています。脱・低炭素関連製品の売上高目標として、2030年度に27.5億円としています。



財務資本

資本コストと株価を意識した経営の実現に向けて

アウトプット

- 売上高 **441** 億円、営業利益 **20** 億円、1 株当たり配当金 **30** 円
- 営業CF **43.32** 億円 (前年度比 +60 億円)

アウトカム

- 魅力的な配当利回り (3.9%)
- 高い財務安定性 (自己資本比率 **53.1%**)

2030年ビジョンで掲げている数値目標（連結売上高700億円、営業利益率10.0%）の実現に向けて、今中期経営計画は「内部投資フェーズ」の位置付けであり、稼ぐ力の強化に向けて積極的に投資を行いつつ、政策保有株式の売却とCCC（キャッシュ・コンバージョン・サイクル）の改善を推進します。配当性向を60%以上として、純資産の増加を抑制し、資本生産性の向上を図ることで、ROEの改善を目指します。また、サステナビリティ活動の強化やメンテナンス事業のアセットマネジメント化を通じた業績の安定化とIRやSR活動を強化することで、2030年に時価総額500億円の実現に挑戦します。

現状分析と見通し

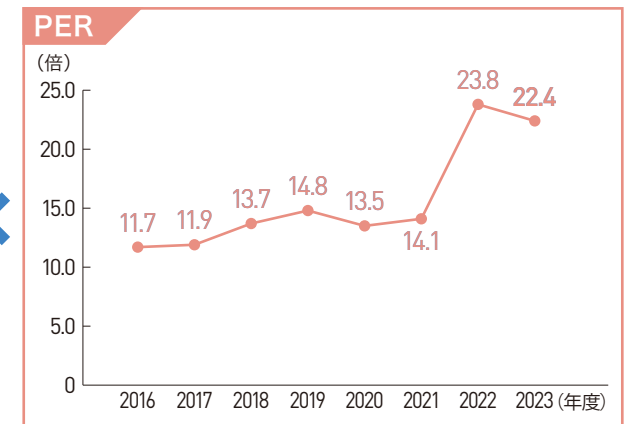
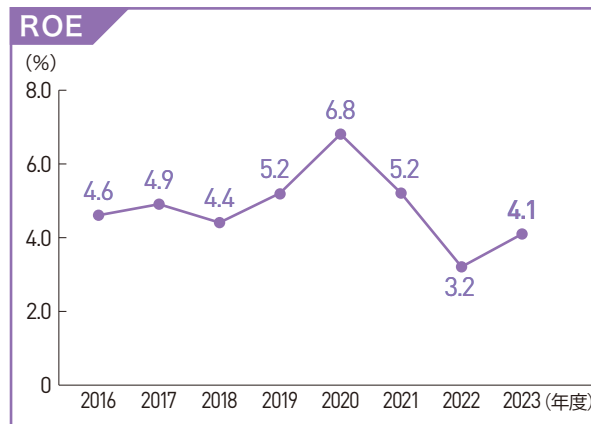
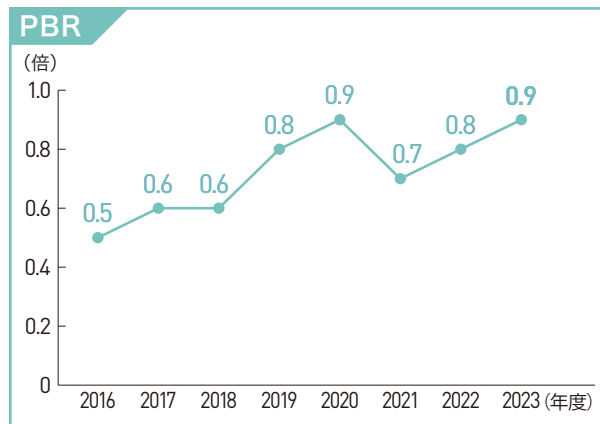
当社のPBR（株価純資産倍率）は長期的に見ると緩やかな改善傾向にあります。ROE（自己資本当期純利益率）は純資産の増加を抑制していますが、過去2年間の営業利益率は5%を下回っており、株主資本コスト（2024年3月期：4.6%）を上回るエクイティプレッドの獲得の実現はできていません。具体的に、

PBRは過去5年間で0.7倍～0.9倍の範囲で推移し、ROEも3.2%～6.8%（一過性要因含む）となっています。

PBR = ROE × PERでPBRの現状分析を行えば、PERは過去5年間平均17倍前後で評価されています。これは同業態である建設機械各社と比較して、資本市場の評価は相対的に高くなっています。そのため、中期的にPBRを改善させる

には、ROEを引き上げることが必要と考えています。具体的に、PER17倍としてPBR1倍の達成には、ROE 6%以上が必要であり、この水準は次期中期経営計画で達成を目指します。2030年にはROE10%を目指すべく、資本生産性の向上を図ってまいります。

◆ PBRとROE、PERの推移



目標及び今後の取り組み

PBR改善に向けた目標指標としては、次期中計（2025～2027年度）でROE 8%を目指していきます。これは、現在の当社株主資本コストを3%程度上回るエクイティスプレッドの獲得になり、PBR 1倍を継続的に上回ることが可能と見えています。過去5年間の株主資本コストはベータ値や金利低下の影響で4%台にありましたが、今後の前提としては、最近の緩やかな金利上昇が続くとの認識にたち、5%強を想

①営業利益の拡大

営業利益の拡大については、APやBP関連事業等既存事業の損益改善と破碎機や製造請負、その他事業の新規事業の成長で果たすことを見込んでいます。APやBP関連事業は売上高の約6割がメンテナンス事業であり、ここでの採算改善を図ります。具体的に、ここ数年のインフレ傾向に合わせてメンテナンス工賃や部品の値上げを行う上、アセットマネジメント事業の拡大によるビジネスモデルの転換を目指しています。ここ数年、メンテナンス事業はキャリア採用を中心に人員増強の先行投資を続けていますが、この効果が業績面

②財務・資本政策

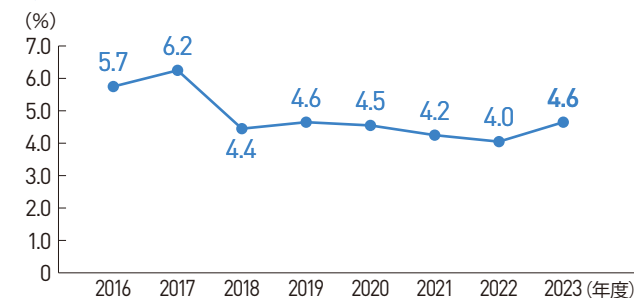
財務・資本政策としては、株主還元は現中計の配当性向60%以上を次期中計でも継続し、株主様への配当金を増加させることを見込んでいます。合わせて、次期中計においては自社株買いも機動的に行うことを考えています。なお、次期中計の最終年度である2027年度末の純資産355億円程度（2023年度末：331億円）と予想しており、自己資本比率50%以上の財務安定性と合わせて、ここ数年の純資産の増加抑制を継続いたします。また、政策保有株式の縮減についても、ここ数年で売却額が鈍化していますが、資本効率改善に向けて精査した上、中期的に純資産比率10%以下への圧縮を視野にいれることを考えています。

定しています。エクイティスプレッドの獲得に向けては、営業利益の拡大による本業の利益最大化に加えて、資本コストを意識した投資の継続、純資産の増加を抑制する積極的な株主還元策による純資産の抑制、情報開示やIR・SR強化等による株主や投資家との対話・エンゲージメントの充実等により、果たすことを見込んでいます。

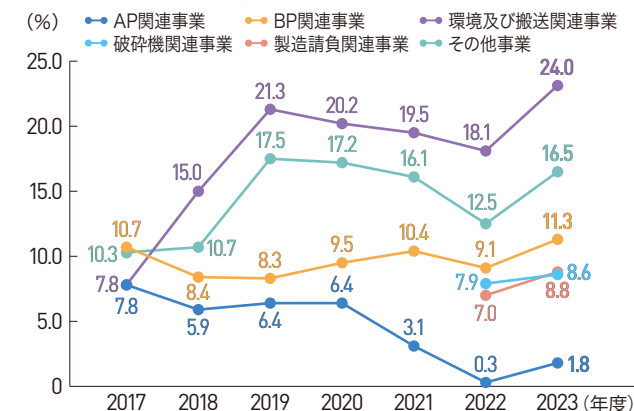
で期待されます。また、AP関連事業は2024年3月期まで大幅な赤字を計上したタイでの改善を見込んでいます。新規事業は、M&Aで獲得した宇部興機と松田機工の製造請負事業で生産能力を拡大しており、今後は環境リサイクル分野に事業領域を広げる等、経営資源も当社グループとの相乗効果を高めていきます。破碎機もモバイルプラント事業で新製品の拡充を行っていく予定です。今後も当社グループとのシナジー効果が期待される企業を中心に、積極的なM&Aによる事業拡大を続けてまいります。

株主・投資家への対応、対話・エンゲージメントについては、年4回の決算説明会や統合レポートにおける情報開示の充実を続けることに加えて、今後は当社の株主数として増加が著しい個人投資家向けにもHPの充実を含めた様々な方法で対応することを見込んでいます。また、プロアクティブなIR活動の機会としては、2025年の秋に本社で開催予定である大規模展示会の日エッセにおいて、ここに株主や投資家等を招待して、当社グループに対する製品や事業への理解を深めていただくことを考えています。株主との対話においては、東京での個別対応を含めて積極的に対応することを見込んでいます。

◆株主資本コストの推移



◆事業別の営業利益率推移



◆純資産の推移

