価値協創基盤の強靭化策

	INPUT（2025年度の経営資源）	収益性・資本効率改善に向けた取り組み事例（2025年度実績）	2026－2027年度の見通し	収益・資本効率改善につながるトピック（トップ・CFOメッセージ、各種座談会より）	2030年度に目指す姿
研究・開発 （川村センター長）	● 研究開発費：6.7億円 ● 開発部門エンジニア：35名 ● グループ会社全体での製品開発リソース共有 ● お客様、外部機関との共同開発 ● 4つ＋αのコア技術（混練・加熱・制御・搬送）＋計測	● 補助金対応の低炭素燃料対応燃焼装置の開発、実装支援 ● 自走式土質改良機拡販に向けての体制刷新 ● シミュレーション技術のグループ会社全体への提供と製品開発支援の実施（日工マシナリー、前川工業所、トンボ工業） ● 計測技術深耕に向けた学術指導、共同研究の推進（東北大学、新潟大学、インド工科大学） ● 試験・研究施設の新設推進（新規プラントテスト場整備）	● 研究開発費　9億円 ● 開発部門エンジニア数　プロパー33名＋協力会社20名（海外人材：マレーシア、中国、インド） ● 開発製品売上高比率 3.5% ● 4つのコア技術（加熱・混練・搬送・制御）に加え、計測技術の組み入れと破砕技術のブラッシュアップ開始	● コア技術を知的財産として発信力を強化（日工技報の刷新、特許・研究成果の発信）による高付加価値製品の創出と価格競争力向上 ● 脱炭素燃料（水素・バイオマスなど）や自動化技術の開発強化で、開発製品売上高比率を2030年度10%へ引き上げ	● 開発製品売上高比率10% ● AI、IoT技術を活用した自動化製品の実装 ● 製品開発活動のグループ会社全体への貢献 ● 脱・低炭素製品・環境対応製品の本格実装
営業・コンサルテーション （曾根副本部長）	● マーケティングインテリジェンスの実施 ● グローバル化に向けた組織体制の整備と人材採用 ● 全グループ会社と代理店会のマーケット ● 全グループ会社と関連企業の知的財産	● "一歩先行く未来社会のデザイン"をコンセプトとし、全事業、グループ会社の新製品・新サービス展示会「NIKKOメッセ2025」を開催。過去最多となる約670社、1,800名以上のお取引先様にご来場いただき、省エネ、省力化・自動化、ゼロエミッション、安全をテーマとした最新技術製品・サービスをご提案 ● エンジニアリング営業部を新設し、4つのコア技術「混練・加熱・制御・搬送」＋α「破砕＋計測」をベースに新たな業界でのお役立ちに向け需要創出へ始動 ● タイ市場向け営業強化によるAP製品販売の促進及びプラントのユニット更新、メンテナンスシェア拡大に向けたプラント検診による需要の掘り起こし活動を開始。ASEAN市場をはじめとした海外販売拡大へグローバル人材の積極採用 ● 事業部間、グループ会社の垣根を超えた販売リソースの共有及びクロスセールスの促進 ● グループ・関連企業の生産及び技術リソースの共有促進	● 国土強靭化、脱炭素化、ゼロエミッションの継続的な取り組みに向けた設備アップグレードと既存設備の老朽化更新時期が相まって国内の需要は活況、生産力アップにより受注拡大を推進 ● タイを中心にASEAN市場のAP事業基盤の確立へ向けて、引き続き組織の効率化と適正な人材の適時投入を継続 ● 東アジア、ASEAN以外の諸外国へのグループ製品の販売 ● 各事業、グループ会社間における取引先及びニーズの詳細分析やクロスセールスの定着とともに、営業活動を通じて新たなニーズの掘り起こしによる新製品開発、投入を推進	● 「受注してから利益を考える」から「利益を確保できる案件を受注する」への転換と価格改定の浸透で、AP受注高が急回復 ● 遠隔操作・自動化・省人化のサブスクリプション型ソリューション提案（普及率100%目標）でストック型収益へ転換し、営業利益率20%を目指す	● 次世代グリーンソリューションの提供 ● エンジニアリングソリューション企業 ● ASEAN市場プラント業界のトップランナー
企画・設計 （上原副本部長）	● 顧客ニーズに応えるスキル・技能集団 ● コア技術（混練・加熱・搬送・制御） ● プラント設計のノウハウ蓄積、技術基盤 ● 技術設計パートナー会社との協働体制	● 計画的な人材採用、重点領域を強化：2025年度技術者採用実績 新卒8名（うち、制御情報分野3名）、キャリア採用3名 ● 技術独自の若手技術者教育カリキュラムを導入（年間350時間以上） ● 高ニーズな機能を予め標準搭載したスタンダードプラントを開発 ● 設計品質の組織を強化及び機能設計を推進する専門部署を立上げ ● グループ会社の技術を棚卸し、情報共有ワーキングを実施 ● DXに対応した新型操作盤の販売促進と高機能化に取り組む	● 2026－2027年度の技術者採用＋20名（見込み） ● 計画的先行着手による業務平準化で品質と生産効率の最適化 ● 標準的なコンペヤ設計など規格製品は外部委託設計に移行 ● グループ各社が持つ技術で協働し、新たなマネタイズを図る ● 新型操作盤の高機能化で製品差別化を図り、拡販を加速 ● 海外に合わせたグローバル製品の標準化・現地化を推進	● 市場ニーズに基づく製品標準化を推進（BP標準タイプ比率拡大、AP主力2機種への集約）し、受注から納入までの期間短縮とコスト低減を実現 ● AP/BP混在生産体制を見直し、工数・設備負荷ベースの原価管理へ移行して製品ごとの収益性を可視化	● プラントのソリューションプロバイダ ● お客様と社会の双方に価値を生む企画提案 ● 遠隔、自動、省人化のトータルサポート ● グローバル標準製品の海外展開

	INPUT（2025年度の経営資源）	収益性・資本効率改善に向けた取り組み事例（2025年度実績）	2026－2027年度の見通し	収益・資本効率改善につながるトピック（トップ・CFOメッセージ、各種座談会より）	2030年度に目指す姿
調達 （小林部長）	● 調達基盤を構築する人材と資材倉庫 ● 調達先パートナーシップの構築 ● 日工グループ全体の購買情報	● 技術部門協業による持続的な機能購買体制の強化 ● サプライヤー訪問増加による相互理解の深化 ● 海外調達品の持続的な品質安定化促進	● 中期的な安全在庫の再定義と調達機能の整流化 ● 特定サプライヤーへの依存度の軽減、分散購買の推進 ● 国内外グループ会社を拠点とした共同調達品採用の推進	● 部品の共通化・仕様の標準化と外部調達の積極活用により、コスト低減・短納期化・品質安定を同時実現 ● 内製率8割程度を目安に、グループ製造請負会社（宇部興機・松田機工）との役割分担を最適化	● 安定調達とコスト適正化の両立 ● 調達先との情報共有、良好な信頼関係 ● 日工グループ各社との購買コミュニケーションの充実と相乗効果の創出
製造 （山田本部長）	● 若年層からベテランまで、多種多様なものづくり技術と人材 ● 保守メンテナンスから製造技術開発までこなす高度な生産技術 ● 外部の製造協力会社ネットワーク ● CAD/CAMから材料切断/曲げ加工/製缶溶接/仕上組立/塗装/試運転・検査の一貫体制での熟練したものづくり技術	● 機械加工用工場棟完成により、機械加工/仕上組立などのレイアウト刷新による生産性向上 ● 大型特殊製品用の組立仕上の増床による生産能力向上 ● 本社工場の敷地内スペースのさらなる活用推進 ● 五面加工機の更新による生産性の向上 ● タイ、宇部興機、松田機工との製造連携の推進	● 生産高10%以上増強（2024年度比） ● JR向け、重工向けなど特殊製品の製造とAP/BP建機製品の高負荷生産との両立 ● 塗装ブース2基増設による下流工程のネックを改善し、全体の生産性を向上 ● 近郊の大型倉庫建設でのサテライト出荷構想による生産性/生産能力の向上と品質向上 ● 近郊の屋外置き場増床による本社工場のさらなる生産効率の向上	● プラント業界全体の生産能力不足・納期長期化に対し、宇部興機・松田機工との連携強化で生産能力拡充・短納期化を推進（市場シェア10ポイント向上で約40億円の増収効果試算） ● 高付加価値製品の集中生産とコスト構造の可視化によるものづくり改革	● 生産高30%以上増強（2024年度比） ● 建機生産能力向上と特殊製品対応の両立 ● 品質向上と原価低減の両立 ● 協力会社ネットワークのさらなる強靱化 ● 国内外の日工グループとの製造連携強化
施工 （平井部長）	● 施工技術者29名（+5名）、うち現場管理技術者9名、主任技術者18名 ● 全国の協力工事店 ● 組立から運転調整までの一気通貫体制	● 安全作業と安全指導の徹底 ● 新規協力工事店の発掘・他部署との連携 ● 設計・施工段階で施工しやすい構造 ● 人員の増強（現場管理技術者・主任技術者）	● 安全作業と安全指導の徹底 ● 新規協力工事店の発掘・他部署との連携 ● 工期遵守率の最大化 ● 人員の増強（現場管理技術者・主任技術者） ● 現場力の標準化・再現性 ● 物価変動に揺るがない、強固な収益基盤の確立	● 協力会社との「対話プラットフォーム」立ち上げにより、品質・納期・コスト競争力をサプライチェーン全体で強化（事業承継・人手不足対応、共同工場活用など）	● 施工技術者60名へ ● 現場管理技術者、主任技術者を増強し、あらゆるプラント設置工事を担う ● 工事計画、安全書類などをデジタル化し誰もが対応できる体制 ● エリアを本社から東西へ増やす（2025年以降）
メンテナンス （山本部長）	● フィールドサービスマン130名とフロントサービスマン30名体制 ● フロント業務移管、組織の強化 ● 現場安全管理、機械管理システムの構築	● フロント業務スキルアップと人員増強による業務効率の向上 ● 安全管理体制改革と協力工事店を含む作業者全員への事故事例の共有 ● 展示会での提案商品販売による収益増加	● デジタルツールによる安全管理体制の構築 ● トレーニングセンターでの教育による全社スキルアップ ● 分業モデルにより専門スキルを強化 ● 操業を守る高付加価値サービスモデルの確立	● 「売って終わり」から「一生涯支える」ビジネスモデルへ転換し、保守サブスクリプション型サービス（点検・保守契約・予防保全のパッケージ化）でストック収益を拡大 ● サービス企画部門の体制刷新と熟練者ノウハウのマニュアル化で人材育成期間を短縮、他社納入プラントのメンテナンス案件獲得も視野に収益機会を拡大	● アセットマネジメントによるプラント管理と運用サービス開始 ● カスタマーサポートのグローバル対応