
那須電機鉄工株式会社 中期経営計画（2019年度～2021年度）

2019年5月28日

90th Anniversary

“Change & Challenge” over The Next Decade



目次

1. はじめに
2. 経営理念
3. 2018年度実績の振り返り
4. 2021中期経営計画
 - (1) 目指す姿
 - (2) 2021年度定量目標
 - (3) セグメント別事業環境
 - (4) 基本戦略
 - (5) ESGマネジメント
 - (6) SDGs達成に向けた取組み
5. 財務・資本政策
6. 研究開発活動
7. セグメント別事業方針
8. 水素関連事業
9. まとめ
10. おわりに

1. はじめに

当社は、2019年6月1日に創立90周年を迎えます。

1929年に株式会社那須鉄工所として創業以来、電力・通信・鉄道・道路など社会インフラを支える製品の製造販売とサービスの提供を行ってまいりました。

このたび、2019年度を2029年度の100周年に向けた節目の年と位置づけ、2019年度から2021年度までの三か年中期経営計画を策定いたしました。

当社経営理念の基、当社グループの力を結集し、

“Change and Challenge” over the next Decade! を合言葉に、

安心・安全で豊かな社会づくりに挑戦してまいります。

2. 経営理念

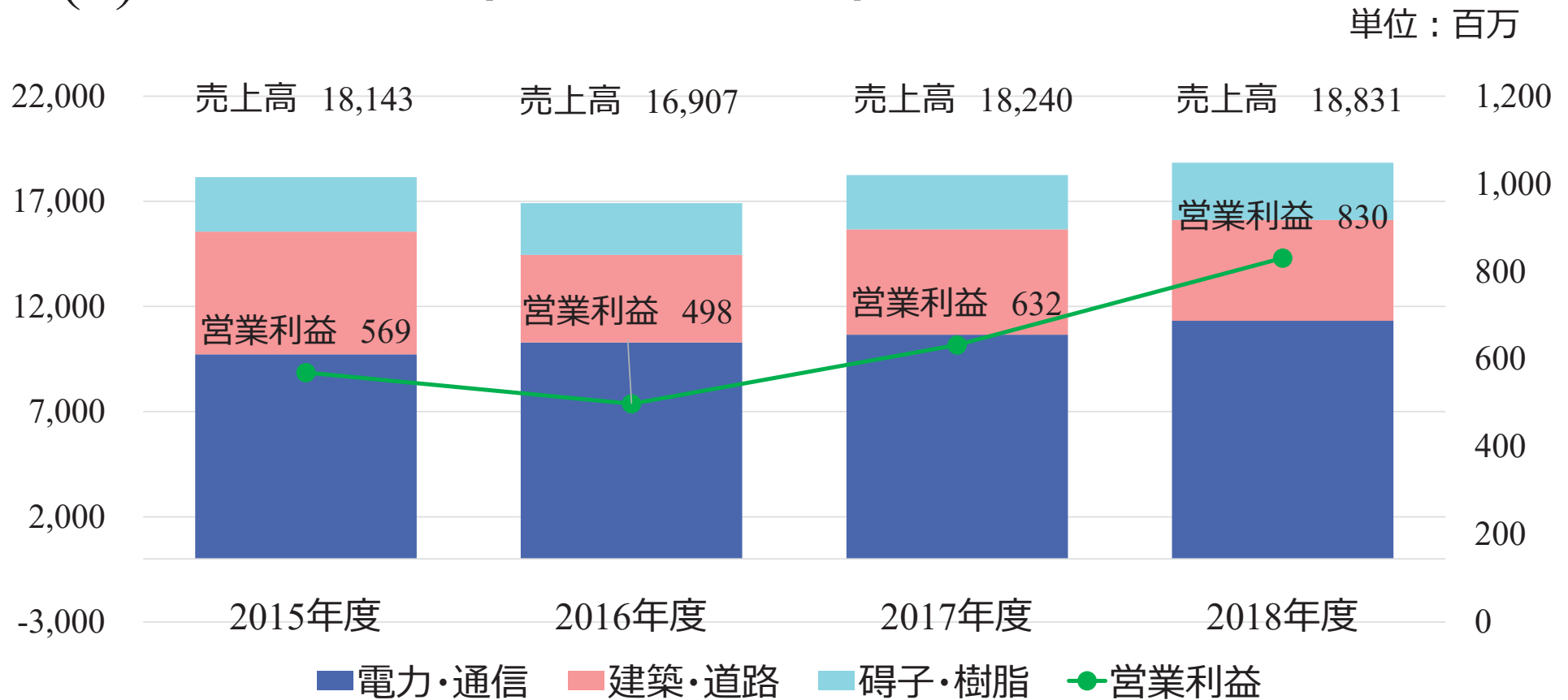
人の和 私たちは和のこころを持って苦楽を共にし、
一致団結します

誠実 私たちは、誠実と努力をもって
その職責を全うします

奉仕の心 私たちは、社会の発展に貢献し
信頼される企業を目指します

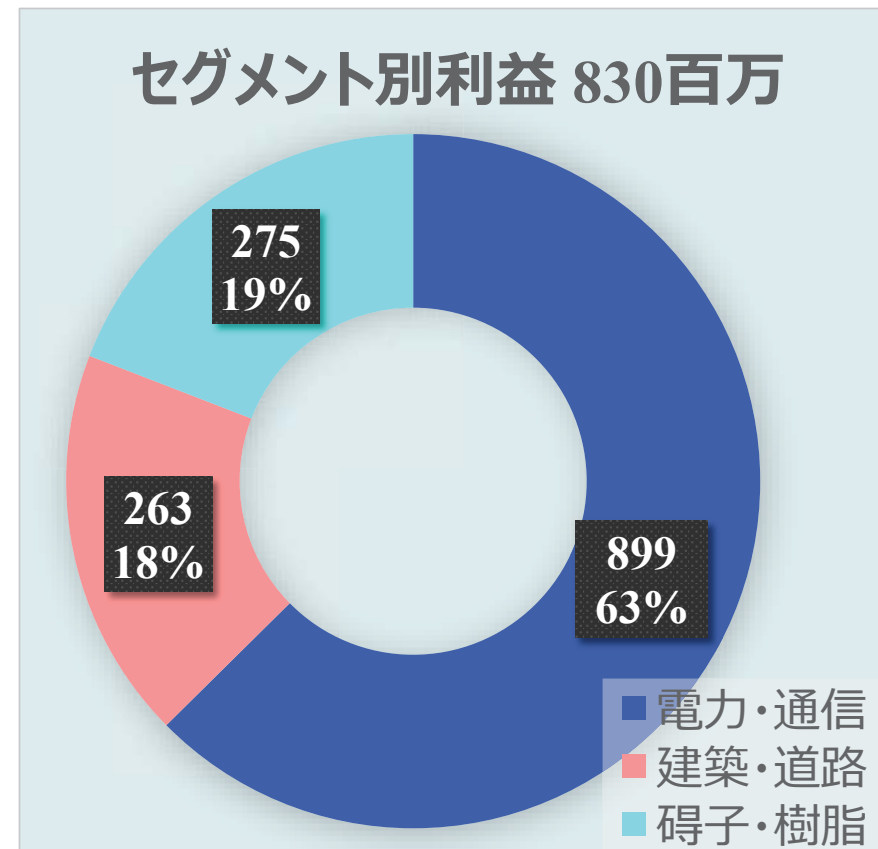
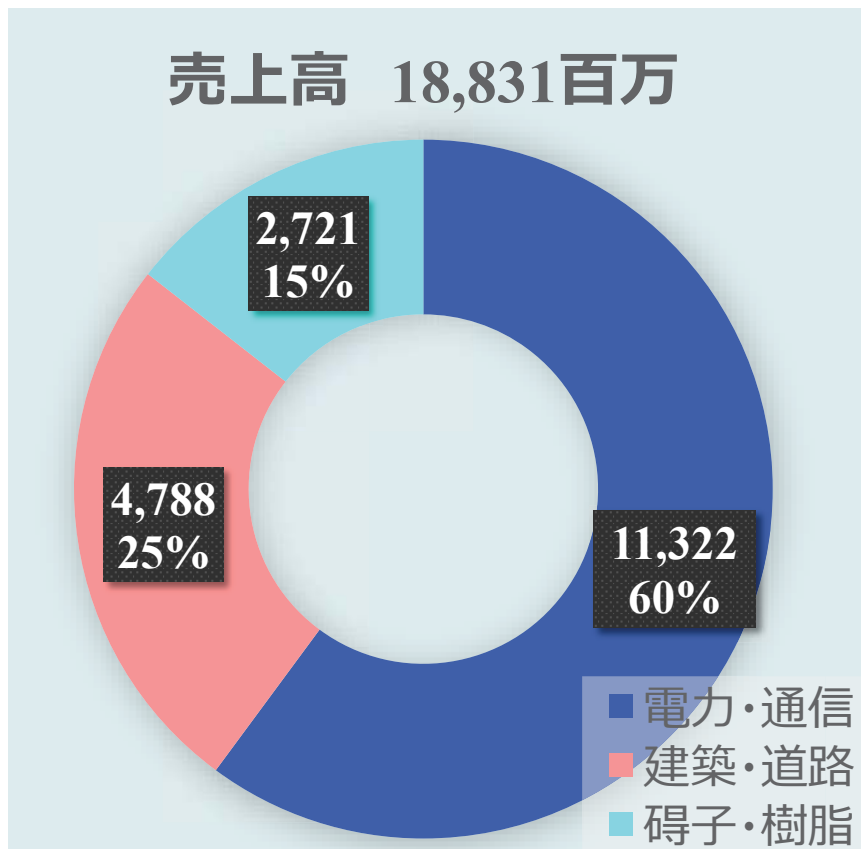
三章の社憲 創業者 那須仁九郎

3. 2018年度実績の振り返り (1) 収支推移（グループ全体）



3. 2018年度実績の振り返り

(2) 2018年度セグメント別実績（グループ全体）



3. 2018年度実績の振り返り

(3) 経営重点方針に対する実施状況

| 項目 | 実施結果 |
|-------------------|--------------------------------------|
| I. 生産体制の最適化 | |
| ■ 経営資源の集中と全体最適化 | ■ 砂町工場移転後の新体制による八千代工場が再スタートし安定操業に至った |
| ■ 注力製品の洗出しと生産効率化 | ■ 量産効果の見込める市場調査とコストダウン低減策の展開中 |
| ■ 重点設備投資による収益源の創造 | ■ 鋼管柱生産設備の拡充 |
| II. 成長力の強化 | |
| ■ 表面処理技術による販路拡大 | ■ 延命化の一環として高耐食めっき市場の創出を図る |
| ■ 既存製品の販路拡大 | ■ 既存技術の水平展開で裾野を開拓中 |
| ■ 特注品の強化 | ■ 3つ目の柱として金物・鉄塔に次ぐ製品群を検討 |
| III. 新事業の創出 | |
| | ■ グループ会社も結集して新規事業領域を検討 |

3. 2018年度実績の振り返り

(4) 部門別重点方針に対する実施状況

| 項目 | 実施結果 |
|--|--|
| 営業部門 <ul style="list-style-type: none">■ ターゲットプライス設定により競争に打ち勝つコストの実現■ 次の主力商品の開発■ 経営資源の有効活用による新規事業領域への進出 | <ul style="list-style-type: none">■ 業界情報の的確な収集と効果的マーケティング戦略の立案■ 開発・工場部門との情報共有化で最適受注 |
| 生産部門 <ul style="list-style-type: none">■ 注力製品の洗出しと競争力に打ち勝つ製品コストの実現 | <ul style="list-style-type: none">■ 新分野や特殊案件に対し積極的見積・積算■ 無駄を排除し効率的・計画的な生産工程計画 |
| 開発部門 <ul style="list-style-type: none">■ 新分野・新製品開発への積極的取組■ 生産性・収益性の向上 | <ul style="list-style-type: none">■ 研究件名は製品化まで積極的な顧客対応■ コストダウン検討、性能向上検討を生産部門と推進 |
| 管理部門 <ul style="list-style-type: none">■ ERP体制への対応とITの活用■ 業務フロー見直しによる業務改善 | <ul style="list-style-type: none">■ ERP運用開始の準備■ コーポレートガバナンスの強化 |

4. 2021 中期経営計画

(1) 目指す姿（当社創立100周年の2029年度まで）

既存事業の収益性向上と新たな収益基盤の構築により持続的に成長する

スマートファクトリーの構築により高品質、高付加価値な製品とサービスを提供し、業界最先端の会社となる

そのために、2021年までに、コア事業の深耕を推進し、かつ社会インフラ分野での新事業の開拓及び全社的生産性向上の為の設備投資を行うべく、強靱で安定した財務体質を確立する

4. 2021 中期経営計画

(2) 2021年度定量目標

- 斬新な製品や技術が生まれるように
創造性豊かな経営を目指す強靱な財務体質を築く

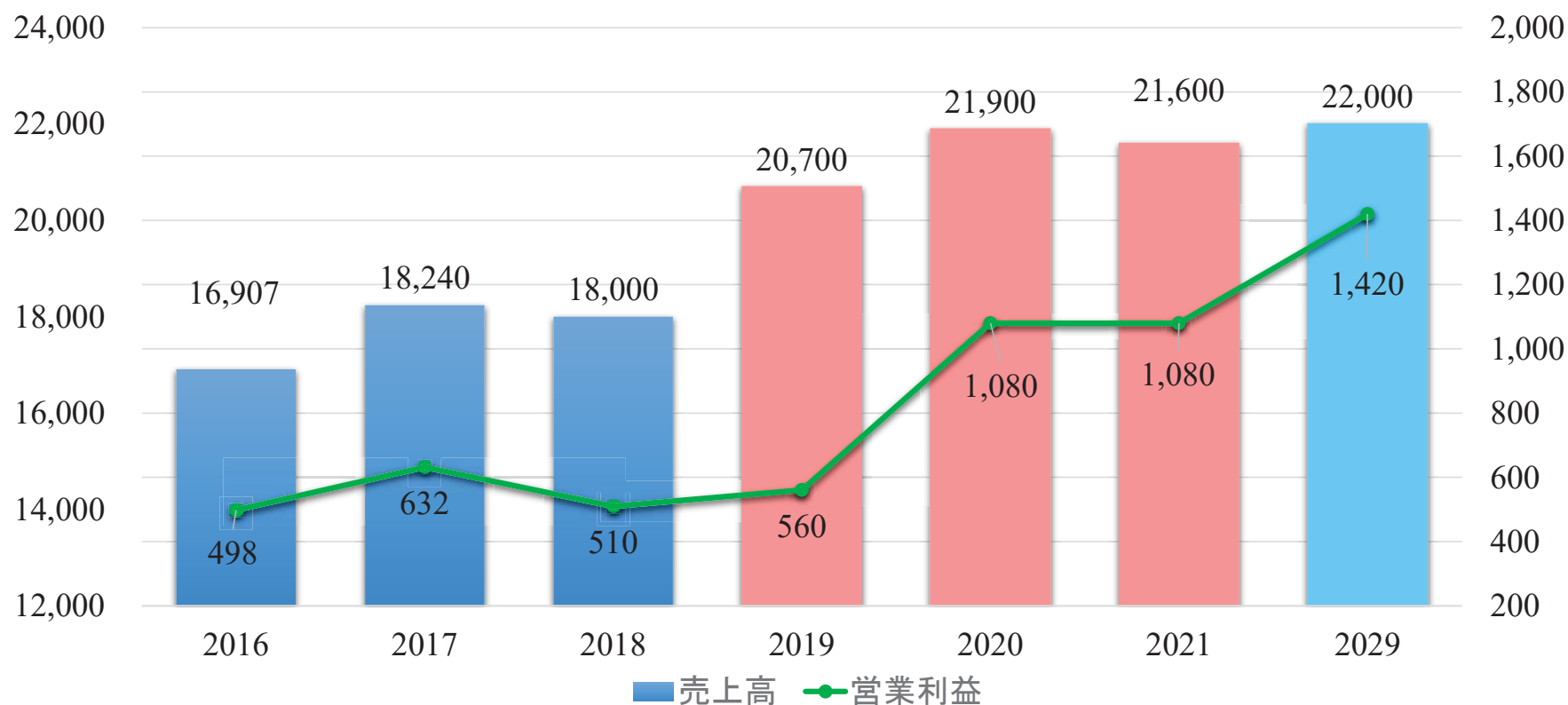
単位：百万

| 業績指標 | 2019年度 | 2020年度 | 2021年度 | 2029年度 |
|---------------|---------|--------|--------|--------|
| 売上高（連結） | 20,700 | 21,900 | 21,600 | 22,000 |
| 営業利益 | 580 | 1,080 | 1,080 | 1,420 |
| 営業利益率 | 2.8% | 5.0% | 5.0% | 6.5% |
| 親会社に帰属する当期純利益 | 4,300 ※ | 750 | 700 | 980 |
| ROE（自己資本利益率） | 23.6% | 4.0% | 4.0% | 5.0% |
| 売上高（個別） | 17,100 | 17,850 | 17,550 | |

※2019年度は固定資産売却益5,200百万を見込んでおります

4. 2021 中期経営計画 年度別業績実績と目標

単位：百万



4. 2021 中期経営計画

(3) セグメント別事業環境

| 電力・通信関連 | 建築・道路関連 | 碍子・樹脂関連 |
|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ● 各電力各社は、電力・ガスの小売全面自由化による競争激化で更なる設備投資の抑制やコストダウン要請が続く可能性が高い ● モバイル関係は新規キャリア参入や新たな周波数帯5Gの設備投資に期待が出来るものの携帯料金値下げ要請もあり、建設費の方は費用抑制の可能性も推測される | <ul style="list-style-type: none"> ● 高速道路各社は老朽化による大規模更新・修繕工事を抱える中、首都圏では2020年東京オリンピック開催に向けた整備工事が進み、その後も大深度トンネル工事が控えている ● 建築においては東京オリンピック・大阪万博博覧会・リニア・地域再開発といったテーマで需要は旺盛と思われる | <ul style="list-style-type: none"> ● 電力関連と同様で厳しく、一方リユースが推奨され年々市場規模が縮小されている。また、新規参入してくる企業もある ● 樹脂製品についても同様に、設備の簡素化、工事の効率化からテープレス化が進められる状況 <p>いずれも低コスト化が急務</p> |

4. 2021 中期経営計画 (4) 基本戦略

既存市場における付加価値化・差別化

- 金物・鉄塔材における高耐食亜鉛アルミめっき「タフZ10」の事業機会最大化
- 鋼管柱類の拡販
- 3D技術やIoT/AI等を活用した製品開発・提案力強化

既存製品・技術を活用した新市場進出

- 営業部門の全国ネットワーク・技術開発部門との連携強化

IT戦略

- デジタルトランスフォーメーションの推進
- ERP運開による経営資源の有効活用推進
- IoT/AI活用によるスピードと効率の強化
- 情報システムに対するセキュリティ強化

品質・コスト競争力の強化

- 技術開発部門・生産部門の連携強化による原価企画推進
- 鉄塔3Dシステム構築による事業力強化
- グループ会社との連携強化
- 戦略的生産設備投資の推進

新規事業開発

- 水素吸蔵合金システムの事業化推進

人事戦略

- 働き方改革の推進
- 人材の確保と育成

※デジタルトランスフォーメーション：あらゆるデータをデジタル化して企業活動に活用し、企業価値を高めること

※ERP：統合基幹業務システム

4. 2021 中期経営計画 (5) ESGマネジメント

ESG課題等への取組み（イメージ）

- 地域社会との連携と貢献
- 働き方改革の推進
- 安全性への配慮
- 人材育成体制



- 環境配慮への対応
- 省エネルギー活動の推進














- コーポレートガバナンスの強化
- 法令遵守体制
- 知的財産権の対応

4. 2021 中期経営計画

(6) SDGs達成に向けた取組み

SDGs (Sustainable Development Goals) 持続可能な開発目標

2015年9月の国連サミットで前回一致で採択。2030年を年限とする17の目標と169のターゲットからなる。
日本では、2016年12月に「SDGs実施指針」を決定し、官民で取組がすすめられています。

| ESG分類 | 課題テーマ | 目指しているもの | SDGsとの関連 |
|--------------------|---|---|--|
| 環境 Environment | <ul style="list-style-type: none"> ■ 環境経営の推進 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 環境保全体制の維持および継続的改善 (ISO14001 : 2015) ■ 排出物・廃棄物の記録とリサイクルの推進 ■ 省エネルギー法への対応 (原単位年1%以上の削減) |      |
| 社会 Social | <ul style="list-style-type: none"> ■ 働き方改革の推進 ■ 安全性への配慮 ■ 人材育成体制 | <ul style="list-style-type: none"> ■ ワークライフバランスへの取組 ■ 労働災害発生防止の取組強化 ■ 健康の維持増進の取組強化 ■ 自然災害発生時の対応整備 ■ 人事採用の充実と教育訓練 |       |
| 企業統治 Governance | <ul style="list-style-type: none"> ■ コーポレートガバナンスの強化 | <ul style="list-style-type: none"> ■ リスクを最小化し、継続的・安定的に収益を上げるとともに、企業価値の最大化につなげる |   |

5. 財務・資本政策

(1) 主な経営指標の推移（グループ全体）

単位：百万

| | 2016年度 | 2017年度 | 2018年度 |
|-----------------|--------|--------|--------|
| 売上高 | 18,144 | 18,240 | 18,803 |
| 営業利益 | 498 | 632 | 829 |
| 経常利益 | 469 | 705 | 761 |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | 288 | △754 | 950 |
| 純資産額 | 14,479 | 13,924 | 14,481 |
| 総資産額 | 32,096 | 35,590 | 35,111 |
| 自己資本比率（%） | 44.6 | 38.6 | 40.7 |
| 自己資本利益率 ROE（%） | 2.0 | △5.4 | 6.7 |

5. 財務・資本政策

(2) 中長期的方針

財務政策

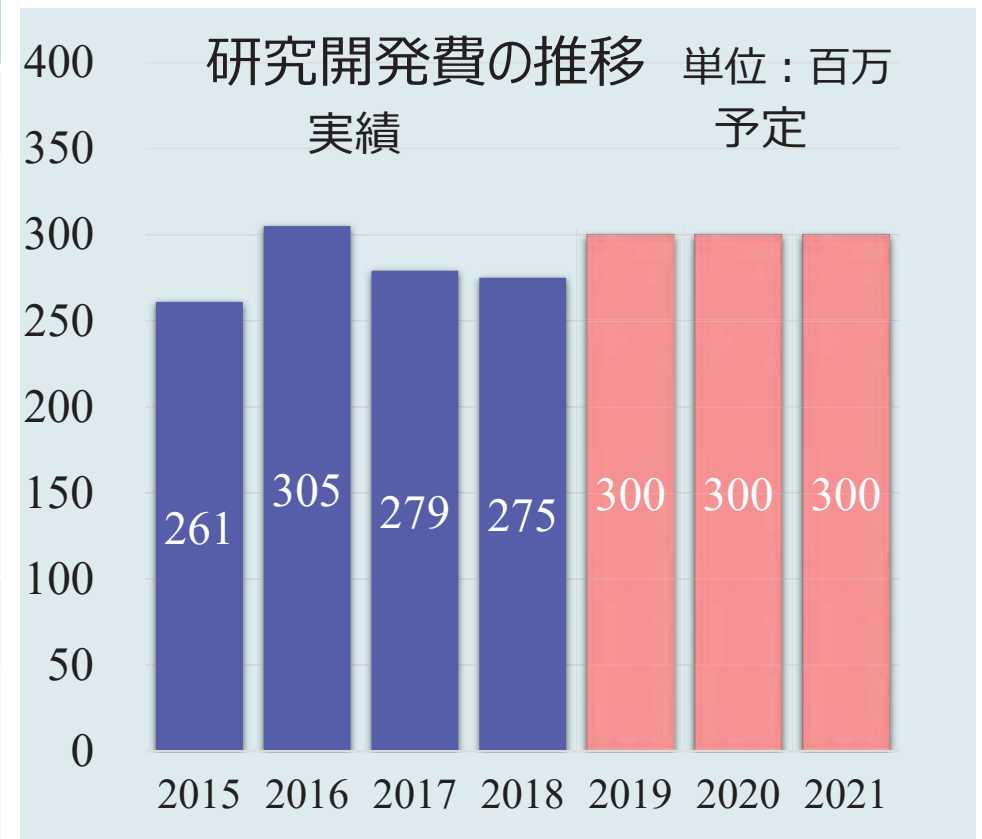
- 部門別利益管理の強化によるフリーキャッシュフローの継続的な黒字化と事業基盤の強化
- 新事業参入のための採算性重視の設備投資と、事業維持・向上のための選別投資

資本政策

- 安定した配当の継続
- 有利子負債の削減による財務体質強化

6. 研究開発活動 主な取り組みテーマ

| 項目 |
|--|
| I. 既存分野の技術力強化 |
| <ul style="list-style-type: none"> ■ 電力・通信・道路関連における新製品・新工法の開発推進 ■ 表面処理技術の強化 ■ 振動対策機材の展開 (制振装置・減衰装置) ■ メンテナンス事業への応用 |
| II. 新分野・新事業への挑戦 |
| <ul style="list-style-type: none"> ■ 水素吸蔵合金の事業化 ■ IoT/AIを活用した製品開発・生産設備検討 |



7. セグメント別事業方針 電力・通信関連事業

取組項目

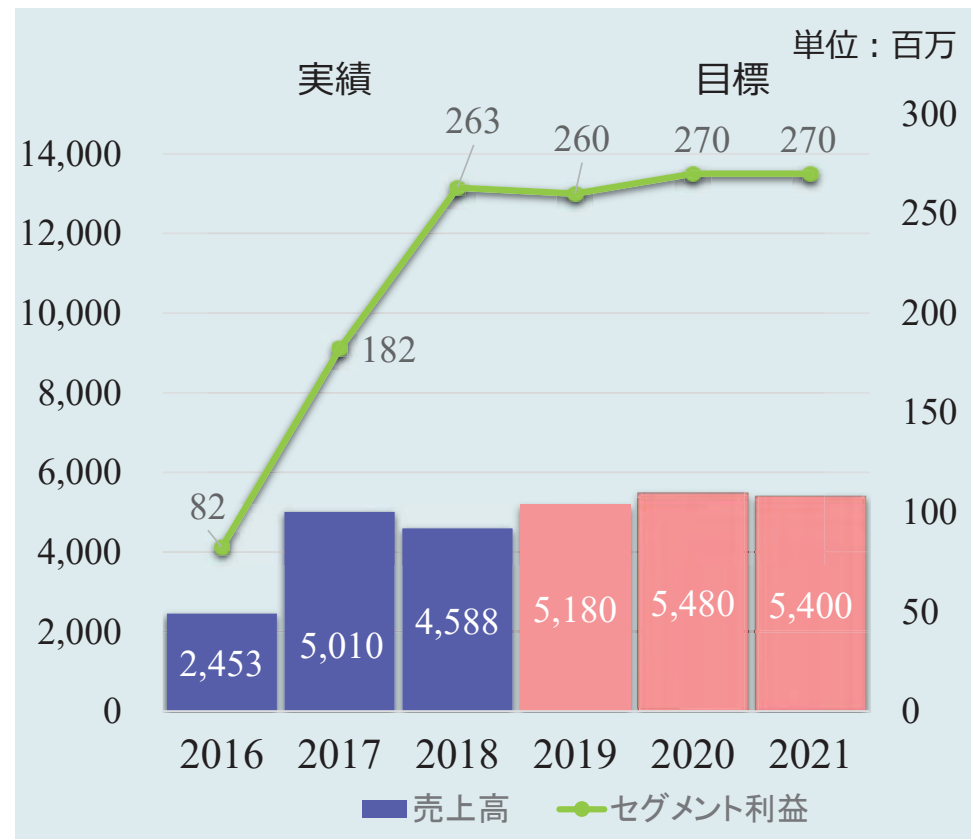
- 電力各社の整備計画に於けるLCCに貢献する高耐食めっき製品の供給と拡販
- 鋼管柱類のスマートファクトリー化による電力各社や通信事業者への拡販
- 電力向け既存・新製品についての的確な営業情報をもとに他社に先駆けた提案活動
- 通信金物の新規キャリアへの積極営業と既存キャリアへの継続且つ新提案による拡販
- 海外事業への積極的展開



7. セグメント別事業方針 建築・道路関連事業

取組項目

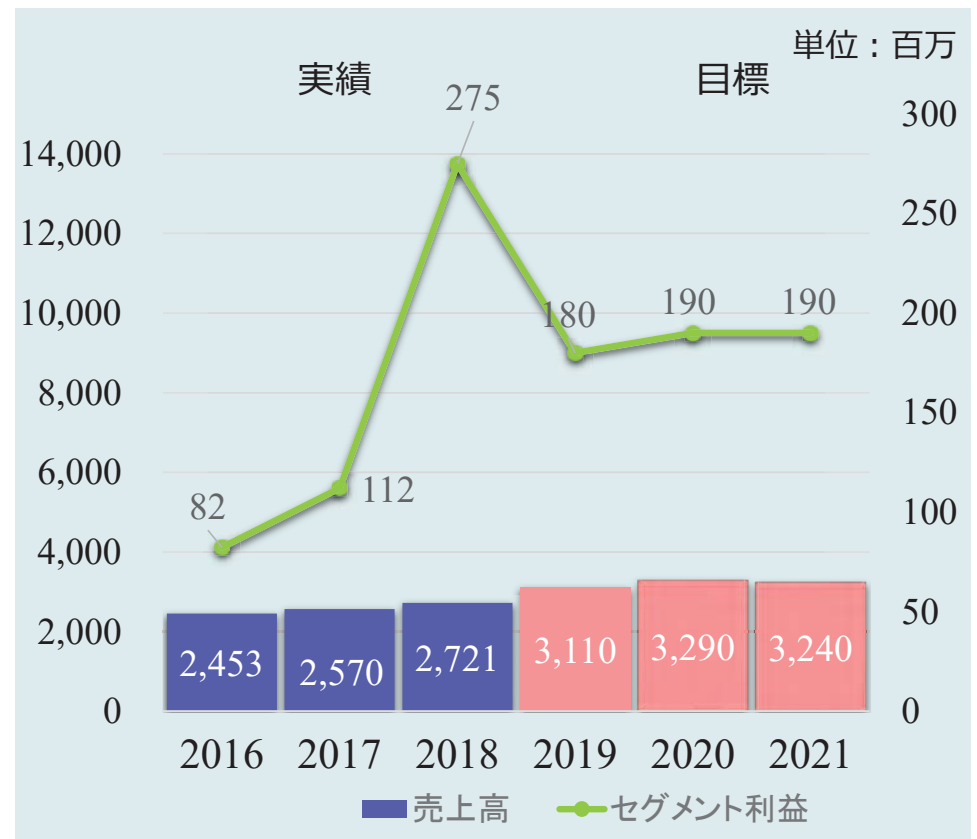
- 大規模新設道路工事（外環道・新東名他）、及び大規模更新・修繕工事（4車線化・メンテナンス他）の受注による売上高・収益の拡大
- 高耐食めっきJIS化に伴う表面処理事業の拡大
- 中央新幹線、大阪万博、更に海外鉄道プロジェクトの受注促進



7. セグメント別事業方針 碍子・樹脂関連事業

取組項目

- 碍子製造のスマートファクトリー化によるコスト競争力のUP
- ポリマー碍子の開発・拡販
- 地中線用樹脂製品類の新製品開発と拡販



8. 水素関連事業

I. 水素吸蔵合金システムの開発状況

■ 水素吸蔵合金による再生可能エネルギーの余剰電力利用

□ 環境省委託事業によるシステム開発

2017～2018年度 水素吸蔵合金システム開発

2018～2019年度 再生可能エネルギーを用いた実証試験

並行して量産化技術の確立

余剰エネルギー貯蔵と自立分散型電源利用の
促進に貢献するため
MHタンク(水素吸蔵合金タンク)をユニット・システム化して
早期に事業化を目指しています



9. まとめ

当社は2018年4月に旧・砂町工場の生産機能を八千代工場に移転して生産拠点を統合、より一層、営業・開発・生産が三位一体となった企業となりました。

また2019年度には新体制に合わせてERP（統合基幹業務システム）を運用開始して、ITによる営業と生産の管理システムも構築致します。

これらの経営基盤の整備により、今2019年度以降は中期経営計画を策定し社会に貢献する企業として新しい体制をスタートしてまいります。

10. おわりに

本資料に記載された業績計画ならびに業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その達成を当社として約束するものではありません。また、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。