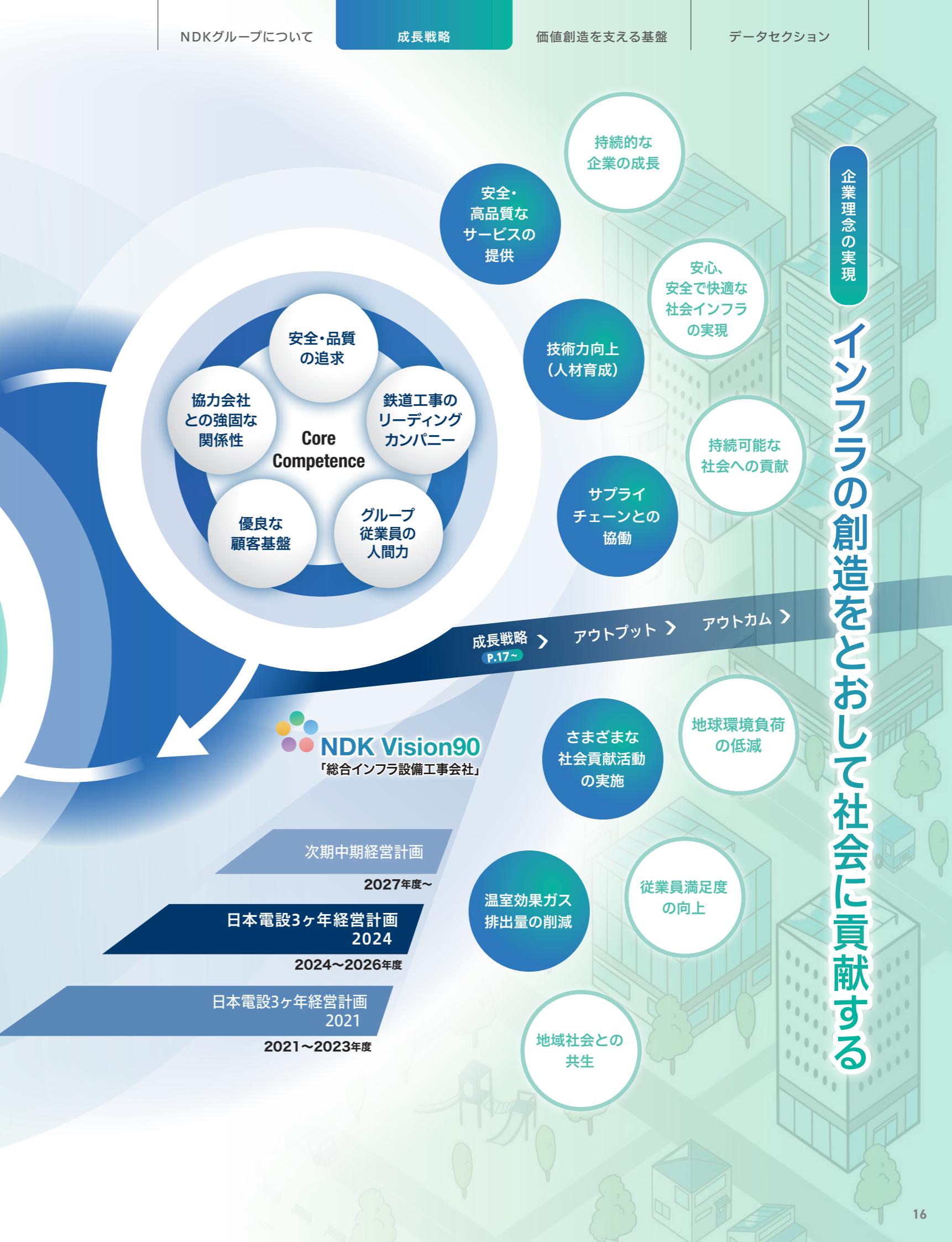
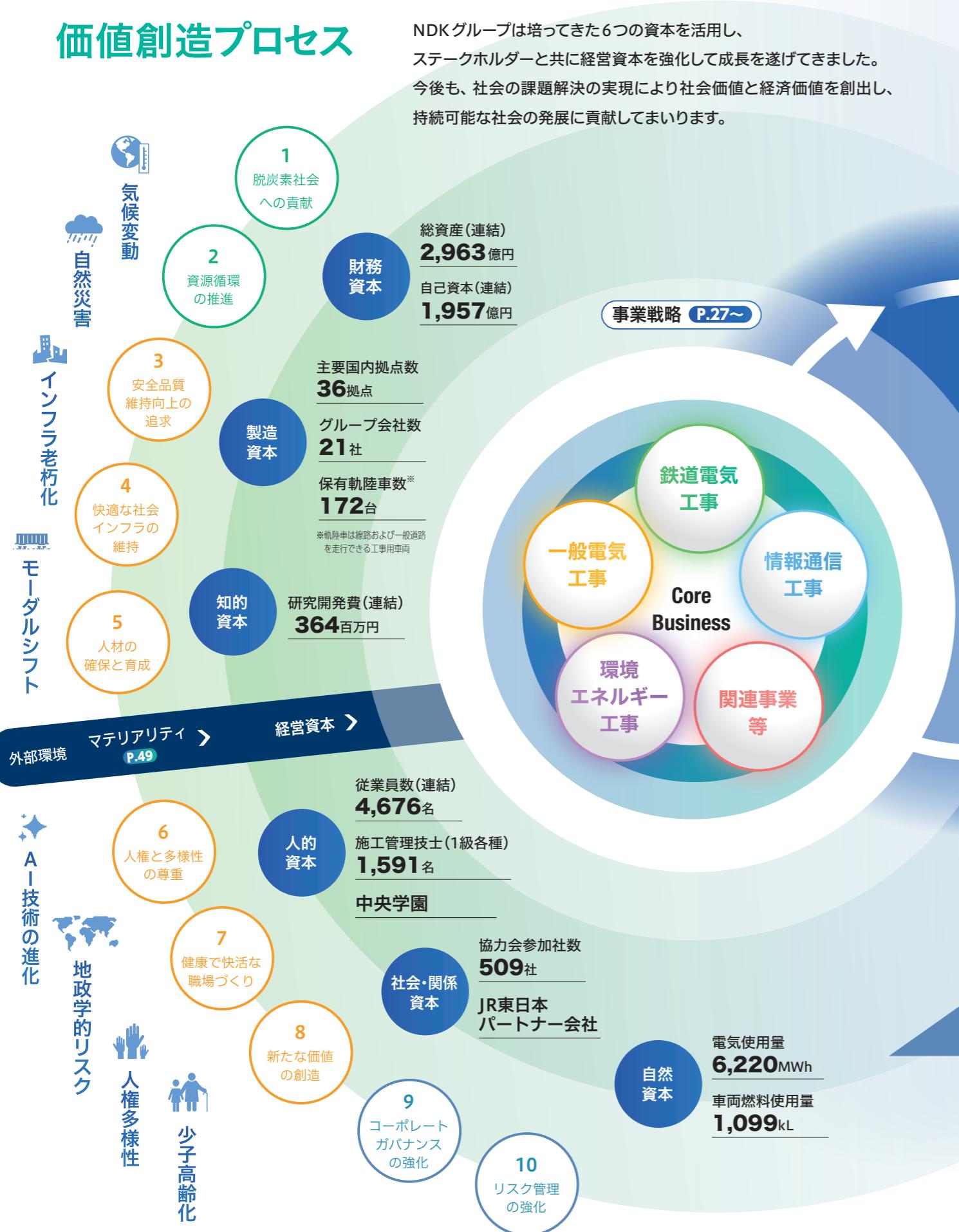


## 成長戦略

## 価値創造プロセス



## 成長戦略

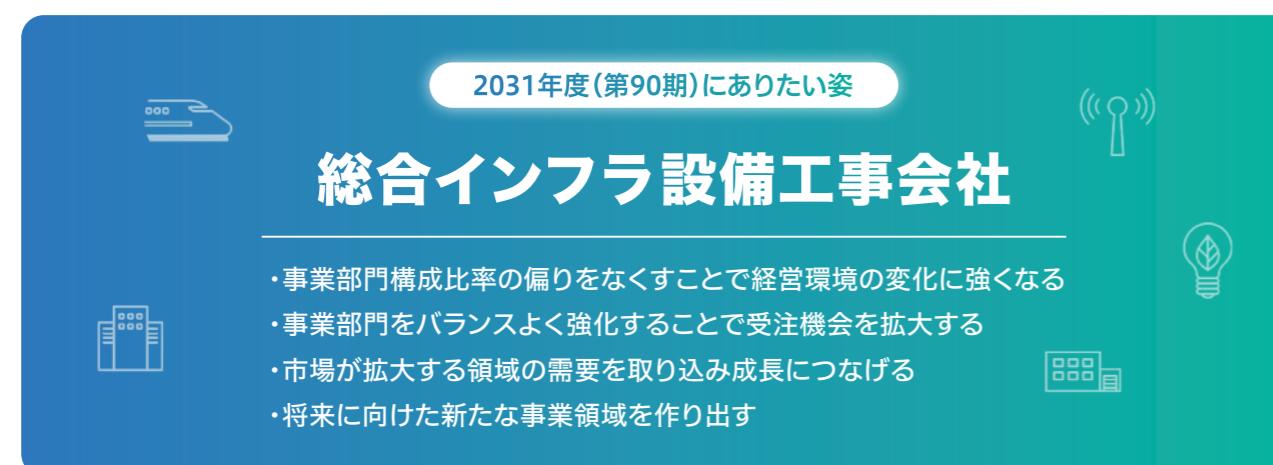
## 経営戦略

当社グループは「安全は会社経営上の最重要課題」を不变の認識とし、鉄道電気設備や一般電気設備、情報通信設備などの社会インフラの構築や維持に対して一層寄与できる企業体制づくりを推進し、持続的成長を目指しています。持続的成長に向けた長期目標として、2031年度(第90期)における「ありたい姿」を「NDK Vision90」として定めています。

## NDK Vision90

## ~2031年度(第90期)にありたい姿

当社グループは鉄道電気工事におけるリーディングカンパニーを自認しており、JR東日本をはじめとした得意先との強い関係のもと、強固な収益基盤を持ちます。これを維持・強化していくことの重要性は今後も変わるものではありませんが、昨今の経営環境の変化に対応し、企業体质を強化し持続的成長を実現していくため、将来の成長に向けた方向性として、「総合インフラ設備工事会社」を当社グループのありたい姿として定めました。



鉄道電気工事のリーディングカンパニーとしての  
誇りと責任を持ちつつ、一般電気・情報通信・  
環境エネルギー各工事部門の事業拡大により  
**「総合インフラ設備工事会社」を目指す**

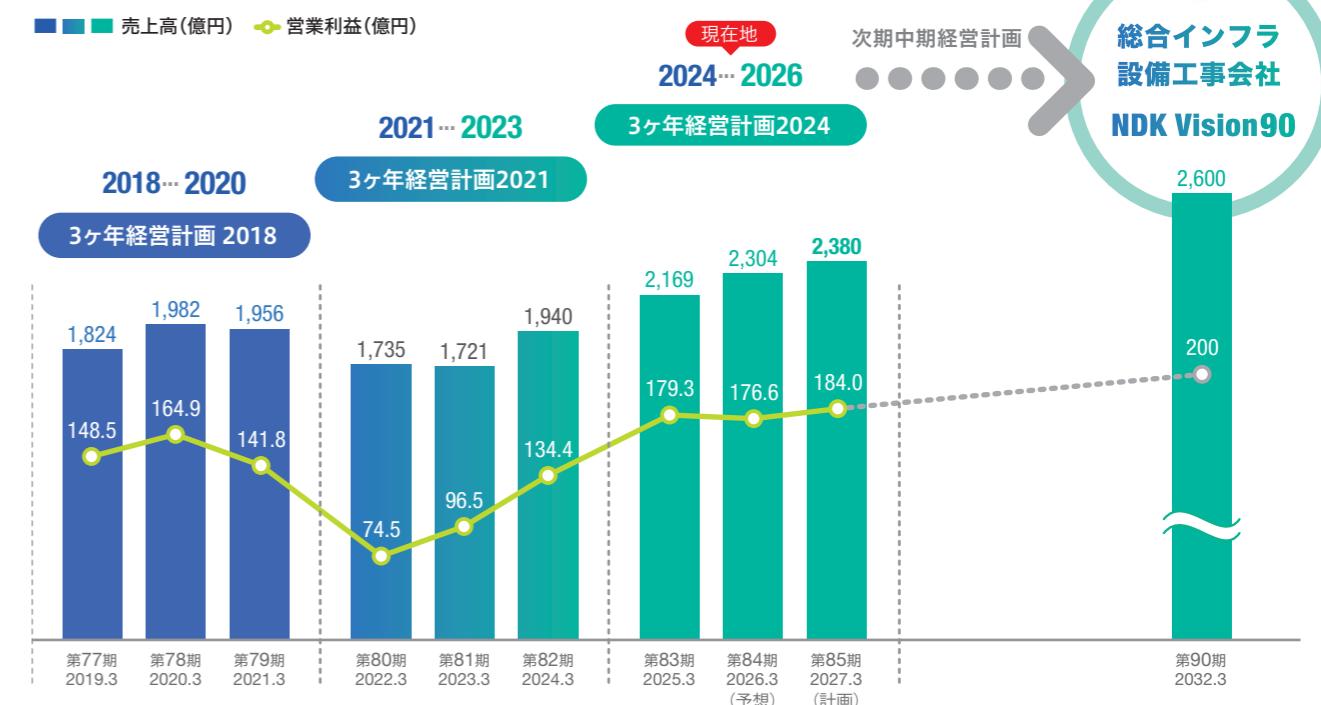
- 売上高: 2,600億円(連結)
- 営業利益: 200億円(連結)
- ROE: 10%以上(連結)
- 時価総額: 2,300億円

- GHG排出量 2013年度比50%削減(2030年度)
- 工事従事者数 20%増(2023年度比)
- エンゲージメントスコアAAA
- 健康経営優良法人ホワイト500取得
- 女性社員の管理職比率を男性社員と同等

## Vision90達成プロセス

当社グループは、3年ごとに経営目標・重点実施テーマを設定し「日本電設3ヶ年経営計画」として中期経営計画を策定しています。2003年に始動したこの中期経営計画は、2006、2009、そして現在へと継承し当社グループの持続的成長への礎となっています。「NDK Vision90」の目標達成に向けて、この中期経営計画の中で各種施策を策定し取り組みを進めています。昨年度策定しました「日本電設3ヶ年経営計画2024」は「NDK Vision90」への足掛かりとなる中期経営計画としており、今後の成長に向けた種まき期間と位置付けています。

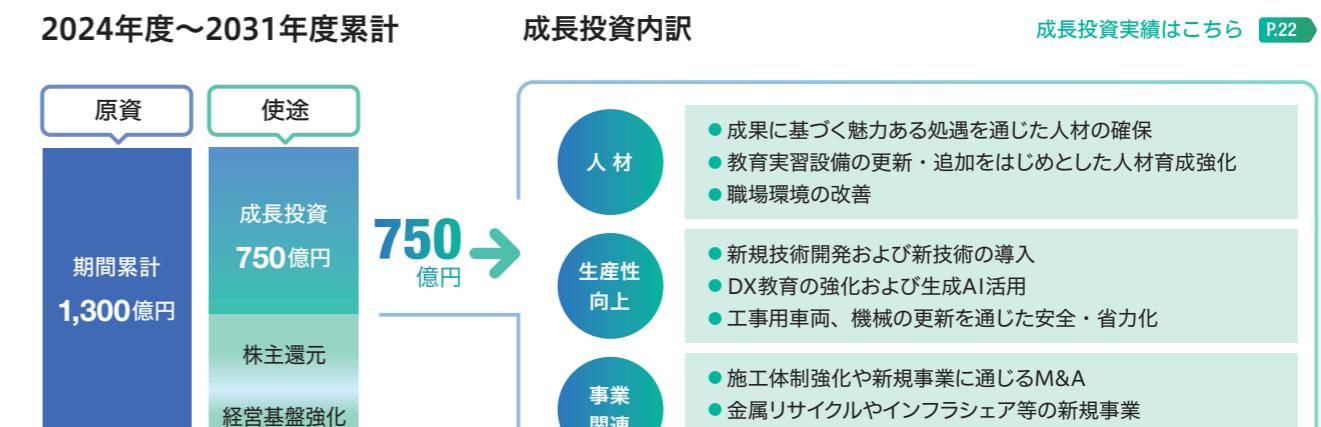
## 日本電設3ヶ年経営計画2024の位置付け



## 成長投資計画

本業で得た利益や、政策保有株式の売却などによる原資をもとに、人材、生産性向上、事業関連の3つの分野で成長投資を行い、企業価値の向上を図っています。

## 2024年度～2031年度累計



※ 原資には政策保有株式の売却を含む

## 成長戦略

## 日本電設3ヶ年経営計画2024 2024年度(第83期)から2026年度(第85期)

底堅く推移する公共投資や回復傾向にある民間設備投資のもと、都市圏の再開発や既設インフラの老朽対策が進み、各鉄道事業者の旅客収入の回復に伴い設備投資も増加傾向にあり、当社グループを取り巻く事業環境は改善しています。このような状況の中で、当社グループは2024年度に過去最高益を達成し、2026年度の経営目標としていた営業利益を3ヶ年経営計画の初年度で上回りました。そこで、当社グループでは「日本電設3ヶ年経営計画2024」の経営目標を上方修正し、2031年度(第90期)でのありたい姿である「総合インフラ設備工事会社」に向けての成長を一段と加速させることとしました。

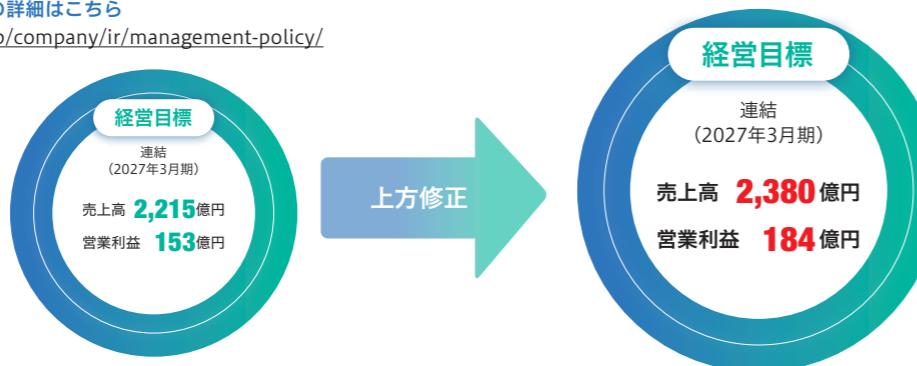
WEB 日本電設3ヶ年経営計画2024の詳細は[こちら](https://www.densetsuko.co.jp/company/ir/management-policy/)  
https://www.densetsuko.co.jp/company/ir/management-policy/

## テーマ

## 飛躍への挑戦

チーム NDK で挑み、  
共に成長を実感する。

## 重点実施項目



## 1 安全・品質レベルの向上とガバナンスの徹底

お客様・工事従事者の安全確保と質の高い成果物の提供とともに、リスク管理体制の強化、法令や社会規範の順守により、お客様や社会からの信頼を高める。

## P55 安全品質維持向上の追求

- 施工計画段階からの段階的リスク低減
- 社員教育によるコンプライアンス意識向上と法令順守の徹底

## 2 新たな挑戦への風土づくりと価値創出

「挑戦」を根底に既成概念を打破する広い視野と思考で、自ら考え・行動する風土の醸成と仕組みづくりを推進し、新たな価値を創出する。

## P64 新たな価値の創造

- 「NDK施工技術のDXビジョン2031」の推進
- 地域コミュニティに貢献できる新規事業の開発

## 3 人材確保と施工体制の強化

人材確保を重点に進めるとともに、社員一人ひとりが様々な経験を通して成長を実感できる施策を推進する。共に働く協力会社への人材確保・育成の支援などを推進し、『チームNDK』の実行力強化を図る。

## P59 人材の確保と育成

- 新卒・中途採用における対象者の拡大
- 現場業務効率化による生産性の向上

## 4 生産性とエンゲージメントの向上

社員一人ひとりによる主体的なDXの実践や生産性向上に向けた投資を通じて、より一層の成長を実現するとともに、社員間の交流や組織の活性化の推進と働きやすい環境や制度の整備を行い、従業員エンゲージメントの向上を図る。

## P61 人権と多様性の尊重

## P62 健康で快活な職場づくり

- 健康で快活な職場づくり
- 多様な人材が能力を発揮できる環境の構築

## 5 環境・社会への貢献

工事や事業活動を通じた環境負荷低減への貢献や地域社会活動への取り組みを推進し、共にその価値観を共有する。

## P51 脱炭素社会への貢献

## P54 資源循環の推進

## P64 新たな価値の創造

- 省エネルギー中期計画に則った省エネ設備投資の実施
- 地域社会貢献活動の推進

## 日本電設3ヶ年経営計画2024進捗状況



常務執行役員  
経営企画本部長  
**小西 将道**

当社グループを取り巻く収益環境が改善される中、売上高の拡大・営業利益の確保に加え、経営計画で掲げた各種施策を着実に推進し、強固な経営基盤を構築します。

## 2024年度実績に対する評価

## 受注高・売上高・営業利益はいずれも過去最高、好調な受注を受け次期繰越しも過去最高

受注高は、旅客収入回復に伴うJR東日本の設備投資拡大のほか、建設需要および既存設備の更新需要の回復傾向を受け、2023年度比で大幅な増加となりました。高水準の手持工事が順調に進捗したことで売上高も2023年度比で大幅な増加となる中、施工効率改善や工事単価の引き上げにより、営業利益も大幅な増益となりました。なお、2024年度より、履行義務の充足に係る進捗度を見積り、一定の期間にわたり収益を認識する方法の適用範囲を拡大しました。これにより、

営業利益が25億79百万円増加し、ベースアップによる人的資本の拡充や基幹業務システムの更新によるコスト増加を概ね吸収する形となりました。

過去最高の次期繰越しは、2025年度の業績にも寄与するものと考えており、売上高は過去最高を更新する予想です。一方で、2024年度の一時的な増益要因の反動で、2025年度の営業利益は減益を見込んでいます。

連結	2024年3月期(実績)	2025年3月期(予想)	2025年3月期(実績)	対予想比
期首繰越し	156,811	173,719	173,719	—
受注高	208,036	197,100	223,718	26,618 13.5%
売上高	194,031	205,160	216,922	11,762 5.7%
営業利益(営業利益率%)	13,448 (6.9%)	14,670 (7.2%)	17,934 (8.3%)	3,264 22.3%
次期繰越し	173,719	168,883	183,075	14,192 8.4%

## 2025年度重点施策

## ● 持続的成長の土台となる生産性向上

- バックオフィスによる現場支援の強化として、対象業務領域の拡大とエリア拡大を進める
- 2025年4月にDX推進部を設置し、ICTを活用した業務ツールの内製化とデジタル人材の育成に取り組む
- 「NDK施工技術のDXビジョン2031」に基づき、最新技術の導入や新規開発で安全・省力化・生産性向上を目指す

## ● 本業の周辺分野での収益機会を捉えた新たな事業領域への挑戦

- 電気通信事業（インフラシェア事業、光ファイバ貸出事業）の拡大を図る
- 金属リサイクル事業への参入に向けた準備を進める

## 日本電設3ヶ年経営計画2024達成とその先に向けて

「日本電設3ヶ年経営計画2024」の達成、さらに「NDK Vision90」とその後に続く持続的成長に向けては、人材の確保および施工体制の強化が最重要の課題と認識しています。人材に向けた投資を最重点とし、魅力ある待遇や採用活動の強化による人材の確保、中央学園の施設拡充等による人材育成の強化、従業員エンゲージメントの向上に向けた職場環境

改善等に投資します。また、新卒・中途採用における対象者を拡大し、文系学生の技術職採用、未経験者の中途採用、さらには高卒採用にも力を入れていくこととしています。加えて、共に働く当社のパートナーである協力会社に対しても、採用や事業承継の支援強化、中央学園を活用した安全教育の強化に取り組みます。

## 成長戦略

# 資本戦略

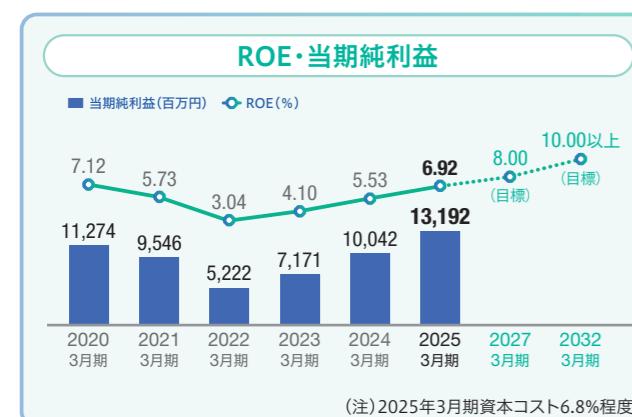
「ROE(自己資本利益率)の向上」と「資本コストの低減」に重点的に取り組むことで持続的な企業価値向上を目指します。



## ROEの向上

2024年度は過去最高の業績となり、ROEは想定資本コスト(約6.8%程度、CAPMによる算出)を上回りコロナ禍前の水準へ回復しました。「日本電設3ヶ年経営計画2024」の最終年度である2026年度はROE8%、「NDK Vision90」(2031年度)ではROE10%以上を目指しており、さらなる資本施策の推進が必要と考えています。

そのため、課題と認識している効率性の改善と収益性の向上に向けて各施策に取り組み、目標とするROE数值の達成に努めてまいります。



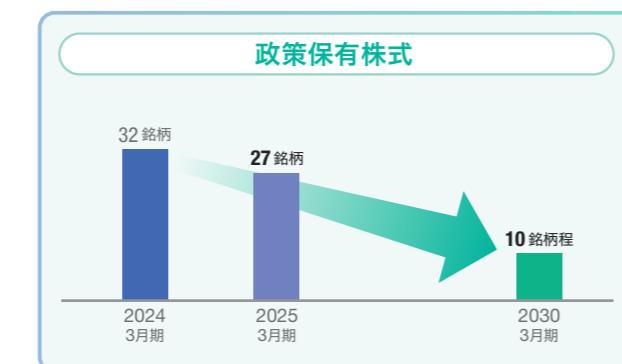
## 効率性の改善

### ● 政策保有株式縮減

持続的な成長および中長期的な企業価値の向上を図るために、取引先等との関係の維持・強化および事業の円滑な推進に必要と判断した企業の株式を保有しています。

保有目的に合致しない銘柄は売却対象とする方針としており、毎年、取締役会において、銘柄ごとに、保有目的、保有に伴う経済合理性等を総合的に勘案したうえで保有の適否を判断しています。

当社は、B/Sのスリム化を強化するため、政策保有株式の縮減を加速し2029年度までに2023年度比で70%縮減します。

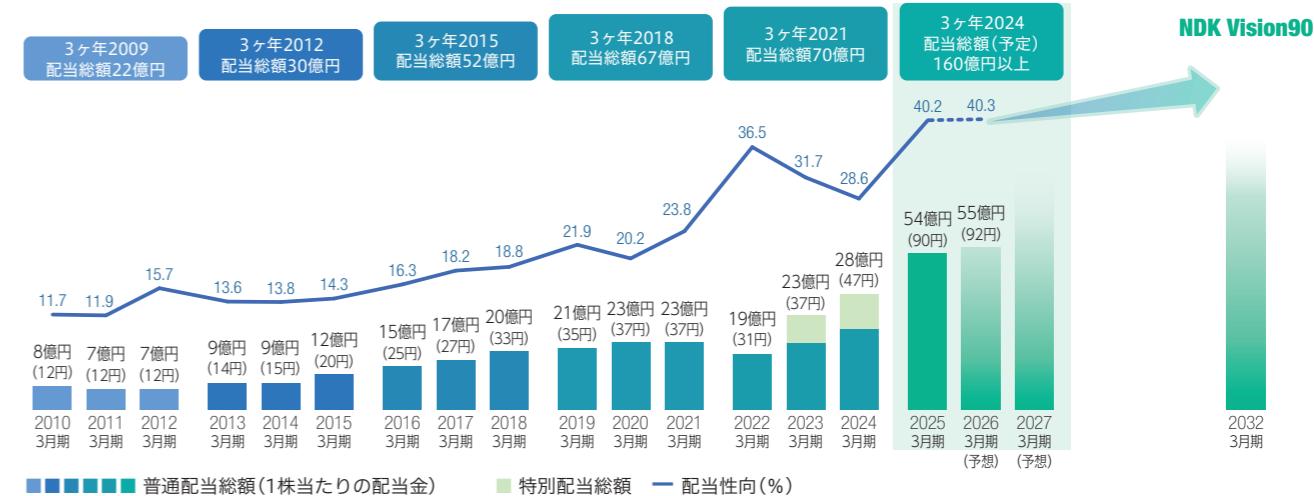


## ● 配当政策の方針

株主の皆様へ成長の成果に準拠した安定的な配当を継続して行うことを基本としつつ、将来に向けての成長投資や経営基盤の強化を総合的に勘案しながら、配当額を決定する方針としています。

この方針を踏まえ、株主の皆様へ利益還元の姿勢をより明確にするため、2025年度より配当性向40%を目標とすることとしました。

また、「日本電設3ヶ年経営計画2024」の期間中(2024年度～2026年度)の配当総額は100億円の予定としておりましたが、160億円以上の予定に見直しました。



## ● 自己株式取得

自己株式の取得は、資本効率の向上や株主還元の一環として重要な手段の一つと認識しており、当社の財務状況や成長戦略を総合的に判断のうえ、機動的に実施することとしています。

### 直近実績

2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
250万株 (約52億円)	30万株 (約6億円)	30万株 (約6億円)

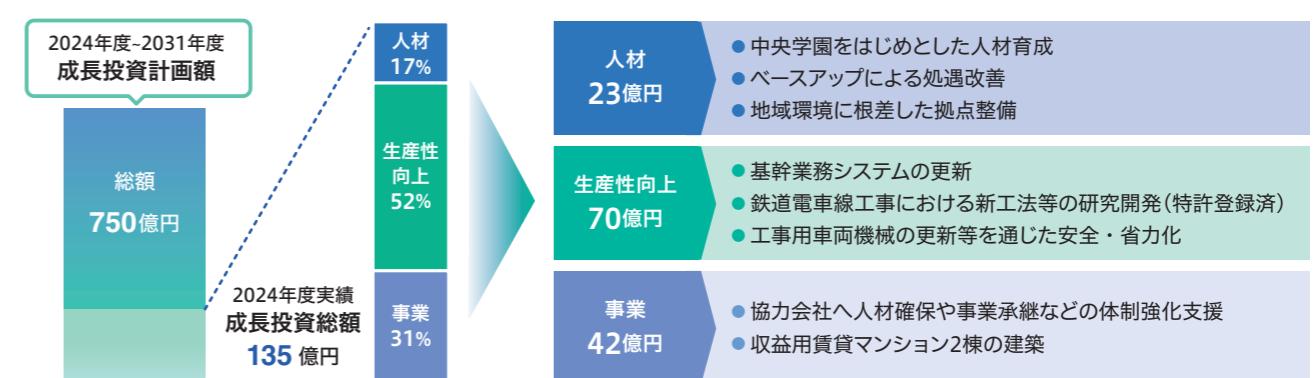
2025年6月30日現在

## 収益性の向上

培った強固な収益基盤をベースに人材・生産性向上・事業の各領域にて成長投資を実施し、成長領域の事業機会を捉えた事業部門比率の均等化および事業規模の拡大とリスク分散による企業体質の強化に取り組んでまいります。

## ● 成長投資実績

2024年度は基幹業務システムの更新(56億円)、収益用賃貸マンションの建築(2棟30億円)といった大規模投資があつたことで、計画初年度で135億円の投資実績となりました。成長投資を活性化する取り組みとして、設備投資予算において「イノベーション枠」を創設し、試行により効果を見極めた技術や製品への投資をやすくしました。また、設備投資の意思決定において権限移譲を行い、よりスピーディに投資を実施できるようにしました。



## 成長戦略

## 社内取締役座談会

各工事部門においての質的成長・量的拡大を図り、  
中期経営計画の目標達成  
そして NDK Vision90 の実現を  
目指してまいります



外川 友司

常務取締役

営業・環境エネルギー・  
技術開発担当

谷山 雅昭

代表取締役 専務取締役

経営企画・安全・鉄道・情報通信・  
システム担当

松井 克彦

常務取締役

関連事業・監査・財務・人事・  
総務担当足元における各事業の展開状況  
について

**谷山** 私は入社以来、主に鉄道電気工事の中で鉄道通信工事に従事し、その後情報通信工事部門に異動し、現在は、専務取締役として経営企画・安全・鉄道・情報通信・システムを担当しています。

現在「鉄道電気工事」のプロジェクトとしては、新幹線において耐震補強工事や老朽化した架線設備を省メンテナンスかつ高速対応に更新するシンプル化工事が進められています。また、老朽化した変電所設備の更新工事や、信号関係では連動装置の更新工事などにも鋭意取り組んでいます。「情報通信工事」では、ネットワーク関連の設備更新工事が盛んに進められていることと、インフラシェアリングについては、電気通信事業者の免許を取得して専門組織を立ち上げ、現在は本格的に営業活動を開始したところです。

**外川** 私は入社後、主に首都圏での商業施設やオフィスビルの新築・リニューアル工事に従事してきました。現在は、常務取締役として営業（一般電気）・環境エネルギー・技術開発を担当する役割に就いています。

「一般電気工事」では、民間の旺盛な設備投資意欲から工事の引き合いが非常に多い状況です。そのような中で、大規模プロジェクト工事への参画や常連の顧客との関係を維持しながら、利益率の高い案件を中心とした、選別受注を進められる環境となっています。「環境エネルギー工事」でも、官民の旺盛な投資意欲は同様で、JR東日本グループの工場における自家消費型太陽光発電設備の設置工事や、ZEBプランナー資格（設備工事会社として当社が最初に取得）を活かした実績の積み上げなど、順調に事業展開を図っています。また、空調衛生工事は1964年営業開始と古い歴史はありますが、まだまだ認知度が低く、今後は、電気設備工事を含めた「電気・空調・衛生」一体施工ができる当社グループの強みを生かして全国展開を図っていく考えです。

**松井** 私は入社してから人事および総務部門に長らく従事し、現在は常務取締役として関連事業・監査・財務・人事・総務を担当しています。

プロフィット部門である「関連事業等」についてお話ししますと、他の工事部門と比較すると売上規模は劣りますが、遊休不動産を活用した賃貸マンション事業の拡大や新規事業として現在検討段階である金属リサイクル事業の早期事業化等を図り、「NDK Vision90」で掲げる関連事業等の拡大に貢献していく考えです。

「日本電設3ヶ年経営計画2024」  
に基づく各事業の取り組み状況

**谷山** 今までのJR東日本との強い関係性に加え、ここ最近では公営鉄道や民営鉄道（公民鉄）への取り組みにも注力しています。それが奏功し、徐々に公民鉄において新規顧客が増え始めています。例えばこれまで電車線だけの取引先で、新たに信号設備も取り扱うなど、数々の領域の双方でつながりが太くなっています。また、当社グループの技術力や盤石な施工体制が強みや魅力となり、大規模工事の依頼や相談をいただく機会が増え受注につながっています。「鉄道電気工事」では、そうした全国の公民鉄の情報をまとめ、機動的に施工体制を整え、中には技術者を派遣して技術支援を行うなど、公民鉄事業者のニーズに応えるようにしています。

「情報通信工事」では、携帯電話事業者の設備投資に業績が左右されないよう、携帯基地局などのモバイル関連工事だけでなく、ネットワーク関連工事の事業拡大にも努めています。具体的には、駅構内の自動改札機や券売機も含めたネットワーク工事、『TAKANAWA GATE WAY CITY』のような大規模ビルの統合ネットワーク工事に取り組んでいます。このような大規模ビルの統合ネットワークにおいては、24時間365日運用・監視するため、社内にオペレーションセンターを設置して対応できる体制をとっています。また、先ほど申し上げたインフラシェアリングに

## 成長戦略

関しては、それを進めるための事業会社の設立も検討しているところです。

**外川** 中期経営計画や「NDK Vision90」の達成には、駅前の大規模開発や、いま盛んに注目されているデータセンター建設に関わる工事の受注が必須であると考えています。そのうえで課題と捉えているのがこれら大型工事の施工にあたる工事従事者の要員不足です。

この課題を解決するため、バックオフィスによる現場支援を強化する取り組みを進めており、技術検討や資料作成等の支援業務について東京、大阪、東北の3エリアで体制を構築、共有化を図り全国展開しています。また、各現場では派遣社員などの外部スタッフの方々も戦力となり大いに活躍しており、当社の施工管理に求める基準に合致している場合は社員登用も進めております。

**松井** 賃貸マンション事業では、保有していた遊休不動産の有効活用を始めてから相応の年月が経ちました。現在約900戸の賃貸住宅を積み上げるまでに至ったものの、活用可能な遊休不動産も残り少なくなってきたのが実情です。このような状況にあり、今後は当社物件の付加価値に見合った最適な価格設定により収益確保していく方針です。

加えて、これから売上積み増しに向けて進めていくのが、現在検討している金属リサイクル事業の早期事業化です。NDKグループの事業では鉄道電気工事を中心に相当数の金属くずが発生しています。これまで外部に委託していましたが、当社が直接事業に関わることでキャッシュアウトを減らして関連事業部門の収益性を高めるとともに、事業を通じて得られたノウハウを活かし、リサイクル率を向上させたいと考えています。

**谷山** 経営基盤戦略としては、やはり人材確保を重要な課題と捉えています。技術職の採用にあたっては、文系出身者にも門戸を広げ実施しております。直近では新卒採用全体の1割強が文系出身でした。当社グループの強みでもある人材育成の拠点「中央学園」では、文系や理系といったこれまでの学問分野に関わら

ず、充実した教育により現場で活躍できる社員の育成が可能であり、この取り組みはこれからも続けていく考えです。また、施工体制の強化の面では、M&Aも機動的に検討・実施していきたいと考えています。

**外川** 即効性が期待できるM&Aについては、これから全国展開を目指す空調衛生工事分野で積極的に検討していきたいですね。今後に向けては、少子高齢化による協力会社の人手不足が気になるところです。当社からの安定した年間発注計画をしっかりと示し、それを一つの担保として各協力会社においても採用活動を強固に進めてもらえたと考えています。特に昨今協力会社の後継者不足による事業承継と、働き手となる人材の確保は大きな課題であるため中長期的に支援を行っていきます。



### 新たな挑戦への風土づくりと価値創出に向けて

**松井** 中計重点実施項目で掲げている「新たな挑戦への風土づくりと価値創出」の取り組みで注目しているのは、社内で従前より進める「ICT-Webコンテスト」の一層の活性化です。業務改善や生産性向上に向けて、各人それぞれが創意工夫し実践したICT関連の取

り組みを表彰する活動なのですが、この成果を今以上に水平展開を図っていきたいですね。今般社内にDX推進部を新設しましたが、ここが中心となって進めていく。草の根的な活動かもしれません、それは必然的に、新たな挑戦への風土づくりと価値創出を育む企業文化へつながっていくと考えています。

**外川** 技術開発については現在、技術開発本部を中心として、2031年度(第90期)に向けたロードマップ「NDK施工技術のDXビジョン2031」に基づく取り組みが鋭意進めていますが、やはり各取り組みにおける進捗の濃淡はあります。例えばロボットなどは工事部門を問わず大きな効果が期待されるものであります、難しい面がたくさんあるのも事実です。一つひとつ課題をクリアしながら知見を深めて、着実に成果を積み上げていきたいと考えています。

### 「社外」取締役との関係について

**松井** 基本的に社外取締役の役割は、外部視点からのガバナンスと会社運営へのアドバイスにあります。その観点から、現在の取締役会やガバナンス運営では、社外取締役からとても良い意見が出ていると思っています。いろいろな意見を取り入れながら、社内規程なども時代に即して変えてくることができています。社外取締役が段階的に増員され、さらに発言の機会も増えるなど、取締役会が非常に活性化していると感じています。

**谷山** 取締役会に議案を上程する際、事前に経営会議などを通して内容や資料のブラッシュアップをかけていますが、いざ実際に取締役会に諮ると、「社内での常識が、外の目から見ると適切でないのではないか」と指摘されることもあります。こうした第三者視点はとても大切で、社外取締役の方々の意見はたいへん参考になります。

**外川** 事業に関する深い見識、または法律面での高い知識を有する方など、多様なバックボーンを持つ社外取締役が揃い、客観的に提言してもらうので、非常にありがたい環境にあると認識しています。それぞれの専門領域から忌憚のない、時には厳しい意見が、当社のガバナンス強化や企業価値向上につながっていると考えています。



### ステークホルダーの皆様へのメッセージ

**外川** 現在、私たちNDKグループは「NDK Vision90」を掲げ、そこに向かって役員・社員一丸となり日々の業務や経営に取り組んでいます。近年の企業としての成長や事業展開の変遷等を踏まえたうえで、私たちは2031年度(第90期)のありたい姿「総合インフラ設備工事会社」へ向け、着実に歩みを進めることができると手応えを感じています。

そういった中で、私としては「事業ポートフォリオの均等化」を1番の大きなテーマとして捉えています。無論それは単に数字上の外的的なものだけではなく、個々の工事部門それぞれがしっかりと足場を固めてこ

そ、真の意味で「事業ポートフォリオの均等化」が成り立つのだと考えています。まずは現在の中期経営計画の各取り組みに邁進し、「NDK Vision90」達成に向けての確度をさらに高めていきたいと考えています。

**松井** 2024年度に当社は相応の賃金ベースアップを実施し、また収益面でもROEが2023年度の5.5%を上回る6.9%を達成することができました。NDKグループの底力、稼ぐ力の証左が始まっています。昨今では、資本効率性も重要な経営指標の一つになりますが、計画するキャピタルアロケーションに基づき成長投資をしっかりと進め、これからも事業の底力を上げながら稼ぐ力・収益力を高めていきたいと考えています。また、今後とも事業および経営活動を通じて社会貢献を果たし続けて

いくことが、株式市場や社会の中での認知度向上や、NDKグループの明るい未来につながると考えています。

**谷山** 松井常務から、「底力」「稼ぐ力」「社会貢献」という印象的な言葉が出ました。それになぞらえて私なりの考え方を申し上げさせていただくと、一つひとつの工事案件に対して丁寧に仕事をしてきたことによって顧客からの信頼が得られ、それが強みであり、「底力」になっていると捉えています。また、各現場では原価管理の勉強会を自発的に行うなど、社員一人ひとりの原価に対する意識の高さが「稼ぐ力」の一助となり、価格転嫁の進展も相まって、工事出来高の順調な伸びと、利益の創出につながっているのではないかと見ていています。「社会貢献」については、近年災害や設備故障などのトラブルが増えていますが、顧客等からの復旧作業の要請に対し、協力会社も含めて速やかに体制を整えて現場に急行する社員の姿を大変頼もしく誇りに思ふ次第です。

これら相通ずるところとして、やはり要となるのは「人」(人材)だと考えます。これからも経済的成長を実現しながら社会的使命を果たしていくよう、「人」の重要性から視点を逸らすことなく経営に努めてまいりたいと考えています。

## 成長戦略

## 鉄道電気工事

鉄道電気設備を通して全国の鉄道事業者の幅広いニーズに応え、鉄道の安全・安定輸送を支えています。これからも日本全国での豊富な施工実績や高い技術力により、鉄道の安全・安定輸送に貢献してまいります。

常務執行役員  
鉄道統括本部長  
**西脇 篤**



## 2031年度(第90期)にありたい姿

鉄道電気工事におけるリーディングカンパニーとして誇りと責任をもち、時代に即した人材育成により高い技術力を維持することで、当社創業來の事業部門として安定した収益基盤を確立します。

## 鉄道電気工事の現状分析

## 強み

- 国内トップの鉄道電気工事の実績と技術
- 設計から施工、保守までの一貫した体制
- 国内全域をカバーする施工体制

## 課題

- 鉄道電気技術者の育成に長期間を要する
- 鉄道電気工事に対応可能な協力会社が限られ施工体制の拡大が困難

## 機会

- 鉄道の安全・安定輸送のためのニーズの拡大
- 新線建設計画に関連した工事の増加

## リスク

- 少子高齢化などに起因する建設業担い手不足
- 協力会社の事業承継
- 時間外労働上限規制による工事進捗の低下



## 日本電設3ヶ年経営計画2024 事業戦略

## 収益基盤強化

JR東日本をはじめJR各社からの受注拡大

- 設計支援、設備更新提案等の強化
- 耐震補強工事、駅周辺開発工事、プロジェクト工事 等
- 公民鉄常連顧客との関係強化と新たな顧客・業種への参入
- 変電所更新、無線式列車制御システム等の新技術工事、新線建設 等

## 事業領域拡大

## 2024年度の振り返りと課題

## ● プロジェクト工事等を確実に受注し、JR東日本からの受注が拡大

東北・上越新幹線の電車線シンプル化改良工事を受注した。また、無線式列車制御システム(ATACS)装置新設工事では京浜東北線に加え2024年度から新たに山手線の工事を受注した。継続的に発注される大型プロジェクト工事を着実に施工するため工事の平準化が課題である。

## ● 民営鉄道の各事業者に対し組織的営業を展開し同一顧客の新業種に参入

信号工事での施工実績が評価され、同一顧客の電車線工事に新規参入した。また、設計協力や技術的なアドバイスを通じて信頼を獲得し、新たな事業機会を得た。さらなる事業領域拡大や受注拡大に対応できる施工体制の確立が課題である。

## ● 施工体制の強化に向けた協力会社支援

既存協力会社の施工能力の維持・向上のため事業承継支援や特定技能制度を活用した外国人労働者採用支援を実施した。さらなる協力会社支援強化が課題である。

## 2025年度の取り組み

## 各プロジェクト工事の効率的な施工

長期的な  
発注計画の検討要請や  
設計協力

## 全国鉄道事業者からのさらなる受注拡大

組織的な営業の展開により  
顧客ニーズを把握し、  
これに対応できる横断的な施工体制を確立

## 協力会社の人材確保に向けたさらなる支援強化

採用支援に加えて  
人材の定着化や技術力向上  
を目指した育成支援策実施



## Osaka Metro 中央線延伸工事

2025年1月19日、Osaka Metro中央線コスモスクエア駅～夢洲駅間が開業しました。同路線は、2025年大阪・関西万博会場への鉄道アクセスルートとして、また今後は大阪・夢洲地区特定複合観光施設区域の整備計画(統合型リゾート(IR))へのアクセス路線として位置付けられています。当社は延伸区間であるコスモスクエア駅～夢洲駅間(約3.2km)の電車線(サードレール)設備工事の施工を担当しました。



## 成長戦略

## 一般電気工事

駅ビル、病院、庁舎、ホテル、道路施設等、全国のあらゆる建築物の電気設備の設計から施工、保守メンテナンスまで、時代とともに変化するお客様のニーズに高度な技術力でスピーディーに対応し、安心かつ快適な社会インフラの構築に貢献してまいります。

常務執行役員  
営業統括本部長

藤井 一成



## 2031年度(第90期)にありたい姿

組織を活かした施工体制の強化、バックオフィスによる現場支援体制の強化、個々の力を育成強化、顧客に信頼される安全と品質の確保、協力会社および施工要員の確保を実現させながら戦略的受注により事業規模を拡大します。

## 一般電気工事の現状分析

## 強み

- 長年にわたり駅ビル、病院、庁舎等あらゆる建物インフラの電気設備工事に携わり積み上げてきた信頼と実績
- 全国対応可能な組織力と施工体制

## 課題

- バックオフィスによる現場支援体制の強化
- 協力会社および施工要員の確保
- 若手社員の育成とベテラン社員の活用
- 材料費や労務費高騰を考慮した適正価格での受注確保

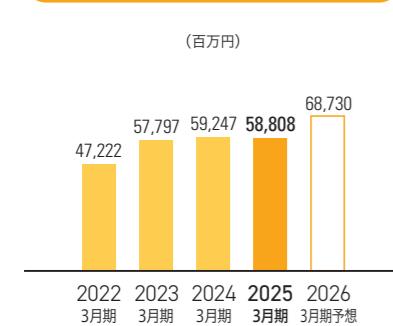
## 機会

- 民間設備投資が高水準で維持
- 駅前再開発プロジェクトやデータセンター等に関連した工事が増加

## リスク

- 少子高齢化などに起因する建設業担い手不足
- 協力会社の事業承継
- 物価高騰による予算超過で工事計画の見直しや中止
- 前工程遅れのしわ寄せによる工事採算の悪化

## 受注高



## 売上高



## 営業利益/営業利益率



※2023年3月期までは環境エネルギー工事を含みます

## 日本電設3ヶ年経営計画2024 事業戦略

## 収益基盤強化

常連顧客との関係強化による収益基盤の拡大

- 駅ビル、学校、病院 等
- 設備老朽化更新に向けた設備診断等の提案強化
- 全国の大型案件や将来の収益基盤となる分野への参入
- 全国の駅前大規模再開発、データセンター、半導体工場、リゾート施設 等

## 事業領域拡大

## 2024年度の振り返りと課題

## ● 大学関連工事へ参画

新規および休眠顧客となっていた大学関連施設に対し小額工事から受注につなげた。施設運営上、春・夏の長期休校期間中に工事が集中してしまうことから、施工時期を柔軟にできる施設周辺の新規案件の開拓および受注を目指す。

## ● データセンター受注に向け、設計等を技術協力

全国の案件を東京地区で設計等技術支援するとともに、顧客等に対しても技術協力をを行いながら、一部受注につなげることができた。しかし、設計等の技術協力を行っていても予算の関係で事業の見直しがあるため、全社で調整している施工体制に影響を与えないよう組織間で連携して情報収集に努めていく。

## ● 部署間業務連携による現場支援体制の構築と運用

現場のバックオフィス業務を支援する体制を構築した。さらなる支援業務の洗い出しと遠隔でも支援できる環境を整え、全国支援につなげていくことが課題である。

## 2025年度の取り組み

持続的成長を目指した  
戦略的受注拡大

## 大型案件の選別

受注拡大や将来を見据えた  
新規案件への営業強化

顧客のニーズに応える  
施工品質の確保体制と仕組みを構築し、  
類似案件経験者等による

品質パトロールの強化

## 施工体制の強化

組織間連携、社外能力の積極的活用、  
NDKグループ会社および協力会社の  
体制強化支援、新規協力会社の採用

一般電気工事  
TOPICS

## 株式会社千葉ヤクルト工場 新工場建設工事

「ヤクルトグループ 環境ビジョン」で掲げたCO<sub>2</sub>排出量のさらなる削減、プラスチック資源循環の積極的な推進および水使用量削減技術の確立など、環境施策も推進しており、当社は電気設備工事の施工を通じて、同社グループの社会課題解決に向けた施策に貢献しています。



## (仮称)三ノ宮新駅ビル開発プロジェクト



※ベースはイメージであり、今後の設計および関係機関との協議により変更となる場合があります

西日本旅客鉄道株式会社、独立行政法人都市再生機構西日本支社、神戸市は、三宮周辺地区に神戸の玄関口にふさわしい空間を整備するとともに地域のランドマークとなる新駅ビルを開発することにより、神戸が持つ魅力を発信し、新たな神戸ブランドの創出を目指しています。当社は電気設備工事の施工を通じて、本計画を目指している三宮周辺地区的活性化や活力あるまちづくりの実現に貢献しています。

## 成長戦略

## 情報通信工事

携帯電話基地局などのモバイル通信関連工事、ビル・病院・駅構内ICカードなどのIPネットワーク関連工事、駅ビル等でのインフラシェア事業を全国で展開しています。各事業における工事施工や設備の監視運用業務を通じて社会インフラの構築に貢献してまいります。

執行役員  
情報通信本部長  
**野口 誠一**



## 2031年度(第90期)にありたい姿

情報通信工事部門の事業を拡大するためにネットワーク工事とモバイル工事の受注拡大を目指すとともに、インフラシェア事業・大規模再開発・官公庁工事等新しい分野へも注力してまいります。また、その実現のために全国の営業力強化と技術力の向上に取り組んでまいります。

## 情報通信工事の現状分析

- 強み**
- 全国対応可能な組織力と施工体制
  - 24時間365日の保守監視業務

- 課題**
- 電気通信事業者としての知名度やブランド力が低い

- 機会**
- 基地局シェアリングの拡大
  - 再開発工事やデータセンター等に関連した工事が増加

- リスク**
- 熟練技術者の高齢化と後継者不足
  - 価格競争による利益率低下
  - グローバルなサプライチェーン問題



## 日本電設3ヶ年経営計画2024 事業戦略

## 収益基盤強化

ネットワーク工事とモバイル工事の受注拡大

- 各通信事業者の基地局工事での全国対応

- 駅前再開発、病院等の大型ネットワーク工事

## 事業領域拡大

インフラシェア事業、監視運用業務などの収益拡大

- インフラシェアリングを駅や駅ビルから拡大し、商業施設、病院等街中へ展開

- 光ファイバ貸出を鉄道事業者と連携してデータセンター等へ全国展開

- NDKオペレーションセンターの設立により、ネットワーク工事、インフラシェア工事後の監視運用を全国展開

WEB [NDKのインフラシェアリングはこちる <https://www.densetsuko.co.jp/infrastructuresharing/>](https://www.densetsuko.co.jp/infrastructuresharing/)

## 2024年度の振り返りと課題

## ● ネットワーク大型案件を受注し、若手社員の現場配置による人材育成

大型案件となる名神高速道路他CCTV設備工事を受注し、若手社員を配置して技術力向上を図っている。引き続き若手社員の育成につながる大型案件を継続して受注確保していくことが課題である。

## ● 各通信キャリア基地局工事の情報収集実施

各通信キャリアから受注を継続できているが、各社携帯基地局への設備投資抑制が継続する中での受注確保および基地局以外での受注拡大が課題である。

## ● インフラシェア事業の受注獲得

「TAKANAWA GATEWAY CITY携帯電話不感知対策工事」を受注した。今後は電気通信事業者としての営業活動を推進し、他シェアリング事業者との競争力強化が課題である。

## ● 監視運用業務の全国展開

全国を対象とした監視運用業務を開始した。サービスレベルの維持・向上と効率の良い監視運用業務の推進が課題である。

## 2025年度の取り組み

## プラスαの市場開拓による受注拡大

関係箇所との連携強化と案件共有  
および戦略的協議の定着

## 施工品質の確保

合同社内検査の実施による  
全国一律の施工品質確保

## 施工体制の強化

戦略的要員配置と  
協力会社の維持・育成・開拓

**TOPICS**

2025年3月にまちびらきを迎えた「TAKANAWA GATEWAY CITY」において、「TAKANAWA GATEWAY CITY携帯電話不感知対策工事」、「TAKANAWA GATEWAY CITY ICT・街区共通設備(複合棟II)」を施工しており、モバイル通信関連工事およびIPネットワーク関連工事の施工を通じてJR東日本と共にまちづくりに貢献しています。

## 品川開発プロジェクト



TAKANAWA GATEWAY CITY

(JR東日本提供資料)

## 成長戦略

## 環境エネルギー工事

太陽光・風力発電などの再生可能エネルギーの工事施工を通じ、環境負荷低減、脱炭素社会の実現に貢献します。また、駅関連施設、学校、事務所などの空気調和・給排水衛生設備工事を行い、快適さはもちろん、省エネ・省資源を実現する環境テクノロジーでより良い生活空間を提供します。



## 2031年度(第90期)にありたい姿

環境負荷低減ニーズが高まる中で、再エネ、ZEBなどのニーズへ対応して受注拡大を目指します。また、空調衛生分野全国展開を見据え、設計積算ならびに施工の体制を強化・育成し、電気・空調衛生一体の取り組みを推進します。

## 環境エネルギー工事の現状分析

## 強み

- 電空衛一体のワンストップでの施工
- ZEBの施工実績が豊富
- 鉄道送電線部門と連携した再エネ自営線工事の全国対応

## 課題

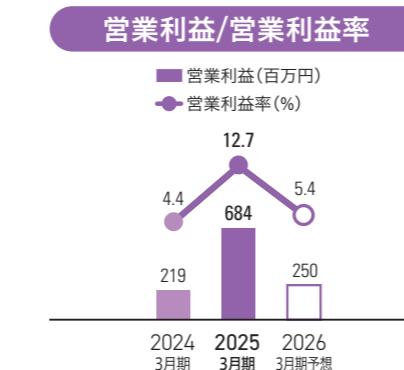
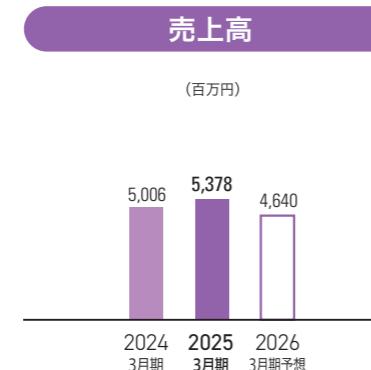
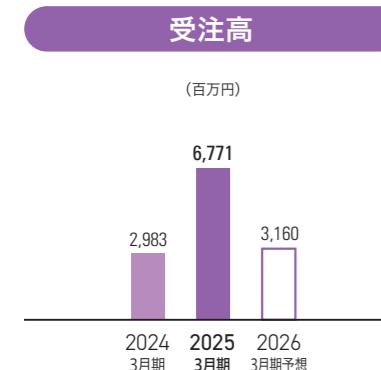
- 風力発電の実績が少ない
- 空衛分野における営業体制、施工体制が十分でないエリアがある

## 機会

- 再エネ需要のさらなる高まり
- ZEB等省エネ、環境に配慮した電空衛設備需要の拡大

## リスク

- 材料価格の高騰と納期遅延による工事の採算悪化
- 同業者間での受注競争の激化



※2023年3月期までは一般電気工事に含まれています

## 日本電設3ヶ年経営計画2024 事業戦略

## 収益基盤強化

JR東日本グループ会社、常連会社とのさらなる関係強化

- JR東日本グループ会社、常連会社等へのZEB提案の推進

ゼネコンとの関係強化による電空衛一体受注拡大

## 事業領域拡大

系統用蓄電所など新たな再エネメニューへの営業展開により受注獲得

- 系統用蓄電事業者などへの営業展開強化

再エネ関連の情報収集による新たな営業メニューの創出

## 2024年度の振り返りと課題

## ● ZEB提案の推進

ZEB案件の設計、工事を受注したが、省エネ効果やランニング費用削減効果よりも初期投資額を重視する顧客が多い。ZEBによる環境負荷低減のメリットを説明する提案営業を推進していく必要がある。

## ● 風力発電工事の受注獲得

再エネ事業者およびEPC候補会社への営業展開と設計段階からの参入をしているが、情報取得から設計取り組み、施工時期確定までの期間が長い。そのため情報取得の段階では施工体制の構築が難しいことから、より柔軟な施工体制構築が課題である。

## ● 施工体制強化

施工エリアに応じた協力会社の新規開拓を行うことができたが、今後常連化のためには継続的な取引ができる案件の受注確保が必要となる。

## ● 再エネ関連の新たな営業メニューの創出

系統用蓄電所設置工事を受注したが、今後施工実績を積みさらなる技術力強化が課題である。

## 2025年度の取り組み

選択と集中による  
成長戦略の推進

再エネ分野の施工体制  
構築・拡大による受注獲得

空衛分野の施工体制強化

設計事務所、ゼネコンとの連  
携によるZEB案件の受注獲得

当社の特性を活かした  
施工体制の検討・構築

即戦力になる経験者採用強化、協力  
会社の常連化および新規開拓、全国展開

 環境エネルギー工事  
**TOPICS**

## 株式会社JR東日本クロスステーション みなかみ工場

みなかみ工場では、CO<sub>2</sub>排出量削減の一環として、自家消費型の「太陽光発電設備」を設置し、2024年8月30日より運転を開始しました。同社では再生可能エネルギーによるカーボンニュートラル社会の実現およびJR東日本グループ「ゼロカーボン・チャレンジ2050」目標達成に向け継続的に施策の推進をしており、当社は太陽光発電の施工を通じて、同社の課題解決に貢献しています。



## 成長戦略

## 関連事業等

保有不動産を活用した賃貸事業と工事施工に関する周辺分野の事業により、NDKグループの収益の拡大と経費削減に取り組んでいるほか、環境負荷低減や地域社会に貢献できる新規事業の開発を目指しています。

関連事業本部長  
内藤 実



## 関連事業等の現状分析

## 強み

- 賃貸マンション26棟(全891戸)を所有し、空室率5%未満の安定した稼働に支えられた着実な収益
- 自社業務用ビルで培った省エネ化のノウハウを収益不動産に活用
- 本業周辺の有力な未開拓領域

## 機会

- 電気設備工事業の特性を考慮した資源循環への取り組み拡大
- 環境意識の高まりによる高付加価値マンションの需要増加

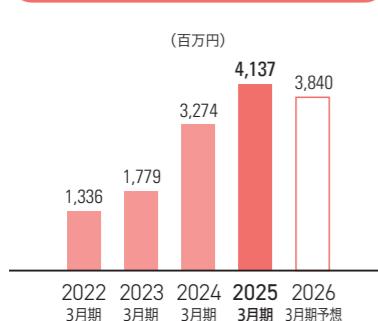
## 課題

- 材料費、労務費等の高騰による維持管理コストの増加
- 新規事業開発のノウハウを補完し、開発期間を短縮する体制が必要

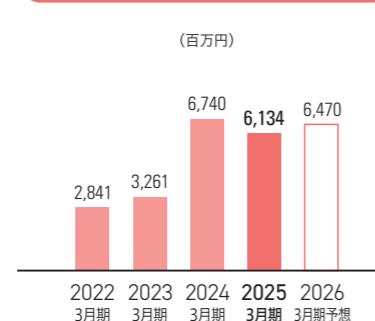
## リスク

- 自然災害による保有建物の損壊
- 不動産需給の変化による空室リスク

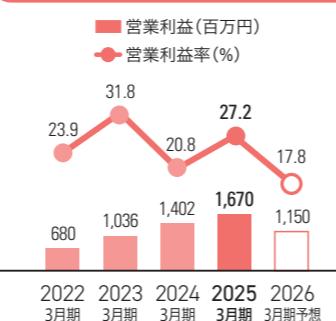
## 受注高



## 売上高



## 営業利益/営業利益率



## 日本電設3ヶ年経営計画2024 事業戦略

## 事業領域拡大

環境に配慮したZEH賃貸マンション等の建設推進

- 老朽化した賃貸マンションの建替え、リノベーションの推進
- 資源循環や地域社会、環境保全等に貢献できる新規事業の開発
- 施工現場で排出する資源のリサイクルを事業化

## 2024年度の振り返りと課題

## ● 2棟の大型マンションを建設

ロータス上野池之端、ロータス静岡ともに空室0と好調な立ち上がりであった。

## ● 賃貸マンションのZEH仕様での建替えを決定

ロータス下北沢の解体工事を開始した。建設労務費の高騰と断熱・省エネ性能を高める材料の使用によりコスト増が課題である。

## ● 金属リサイクル事業への新規参入に向けた準備

施工現場で発生する撤去品などを回収・再資源化する新事業の立上げに向け、会社設立までの業務を行う設立準備委員会を設置し準備を開始した。

## 2025年度の取り組み

## 金属リサイクル会社の設立

年度内での新会社設立を目指し  
経営方針と事業計画を策定

## 電気設備工事業と親和性の高い新規事業の開発

系統用蓄電池事業への  
参入に向けた準備

## 保有不動産の再評価

収支履歴、修繕計画、周辺環境等を分析し収益性および将来性を評価

関連事業等  
**TOPICS**

## 2棟の賃貸マンションが営業開始

上野公園不忍池に隣接する「(旧)NDK第一池之端ビル」の老朽化に伴い、同ビルを取り壊したうえ新たに地上15階建て全83戸の賃貸マンション「ロータス上野池之端」を建設し、2024年12月に営業開始しました。

また、静岡駅から徒歩8分にある「(旧)中部支店静岡営業所」敷地の有効活用を図るため、同地に地上12階建て全124戸の賃貸マンション「ロータス静岡」を建設、2025年2月より営業開始しました。



ロータス上野池之端



ロータス静岡

## 成長戦略

## 技術開発

当社は、安全性や生産性向上、働き方改革、受注獲得および将来の労働力不足へ対応するための技術開発に取り組んでいます。「日本電設3ヶ年経営計画2024」では、従来の課題解決やニーズに応える開発の推進に加え、「施工技術の未来戦略」を策定、オープンイノベーションも活用しながら計画的な施工の技術革新を実現していきます。

## 日本電設工業の施工技術の未来戦略

## NDK's Strategy for Future Construction Tech

MISSION  
(使命)

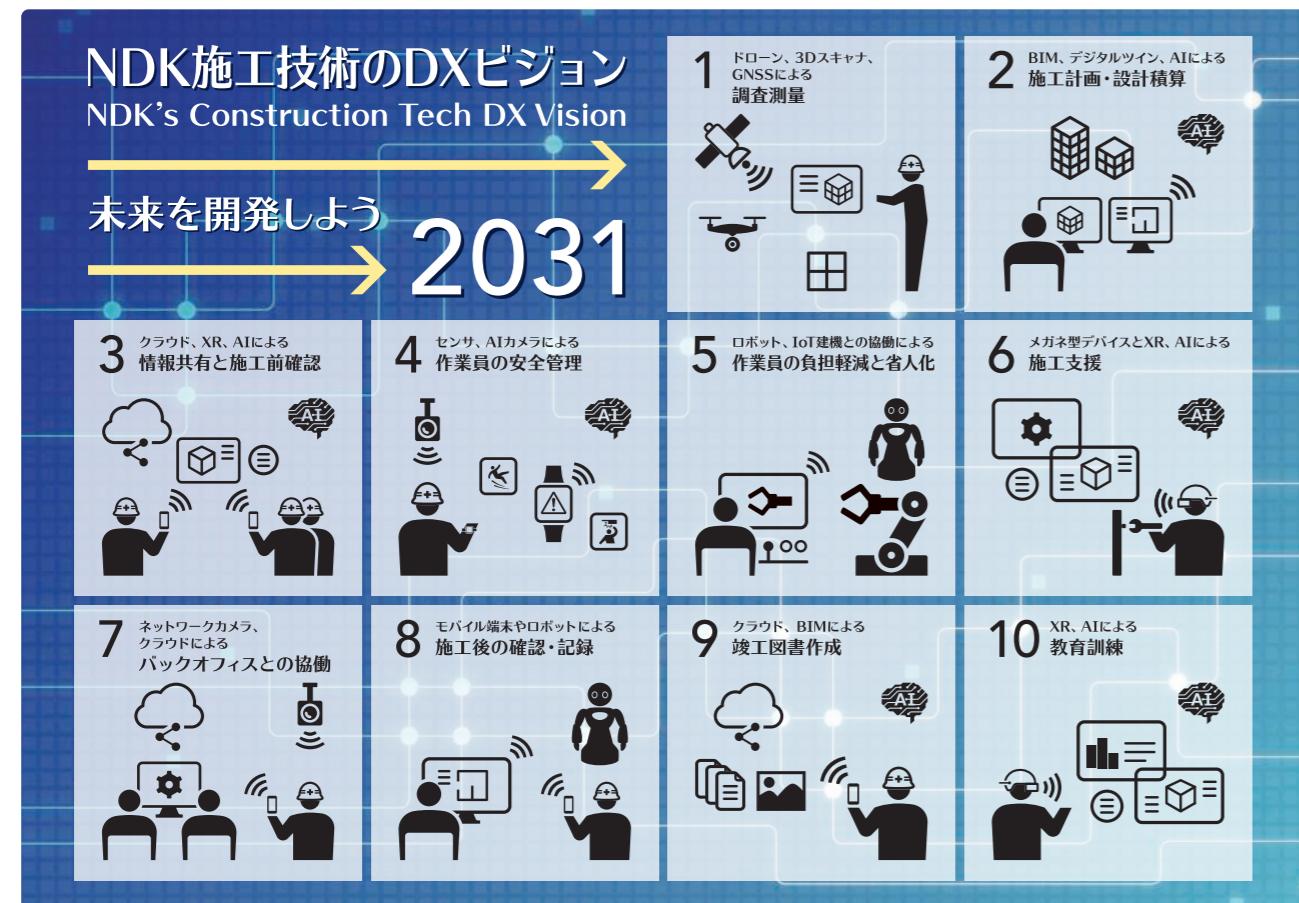
鉄道をはじめとする社会の電気・通信インフラを持続的に支え続ける日本電設工業株式会社。  
少子高齢化による人手不足という深刻な課題を抱える日本の社会の中で、私達は施工技術のDXを推進することで、その責任を果たし続けます。

TARGET  
(目標)

当社は2031年(当社第90期)をターゲットにした「NDK施工技術のDXビジョン2031」(NDK's Construction Tech DX Vision)を策定しました。  
施工のステップごとにデジタル技術をはじめとする最新のテクノロジーによりイノベーションを進めることで、全体のDXを目指します。(内容は、最新の技術情報により、見直していきます。)

Three O's TACTICS  
(3つのOによる戦術)

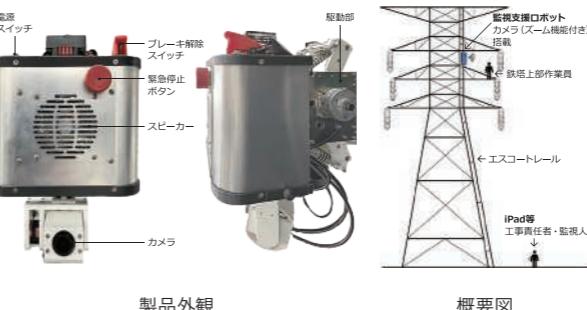
1. On-site-first(現場第一主義)  
情報の共有と意思疎通を強化し、現場の作業員の負担や人手不足、監督者が日々の業務の中で直面する課題等やニーズをデジタル技術で解決できる環境を整えます。
2. Open innovation(オープンイノベーション)  
他社開発品の活用、共同開発、スタートアップ企業等との連携により、コストを削減するとともに、早期の実現を目指します。
3. Optimizing resources(リソースの最適化)  
当社の特徴を活かしたリソースの選択と集中を行うことで、他社に対する優位性を高めます。



## NDK施工技術のDXビジョン の具体的取り組み

## DX Vision 4 作業員の安全管理

## 架空送電工事用監視支援ロボットの開発



製品外観

概要図

## DX Vision 8 施工後の確認・記録

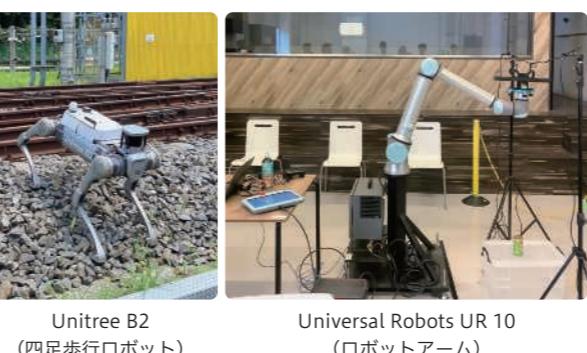
## 確認試験チェックリスト自動作成システムの開発



鉄道電気工事において、設計通りに施工が行われていることを確認することは、鉄道の安全確保のために非常に重要です。現場では確認用チェックリストを用いて確認を行っていますが、鉄道システムは独特かつ複雑であるため、このチェックリスト作成には複数の専門技術者が多く時間かけて慎重に作業を進め、ミスが発生しないよう努めています。そこで現在、AIを活用し、チェックリストを自動作成するシステムの開発を進めています。

## DX Vision 5 作業員の負担軽減と省人化

## 汎用ロボットの活用研究

Unitree B2  
(四足歩行ロボット)Universal Robots UR 10  
(ロボットアーム)

## 線路内施工ロボットの開発

現在、鉄道工事における線路内の作業は主に保守用車や軌陸車が使用されています。しかし、これらはレール上を行けるため、線路から離れた場所や線路を横断する作業の機械化は進んでいません。そこで、保守用車や軌陸車を使わずに、線路内で荷物を運搬・移動できるロボットの開発を進めています。このロボットは、線路内の碎石やレールを傷めないよう配慮しつつ、運搬作業の機械化を目的としています。将来的には、施工用機械を搭載できるロボットへの発展も視野に入っています。現在はミニモードルを試作し、検証を行っています。



## 成長戦略

## グループ会社紹介

NDKグループは、当社および子会社16社、関連会社5社により構成されており、グループ会社間の連携を強化しグループ全体としての企業価値向上に取り組んでいます。ここではその中から4社をご紹介いたします。

## NDKアルアンドイー 株式会社

あらゆる場面で力強く。そんな人材を育てます。



当社は、教育・出版事業を営むことを目的として2000年4月に設立され、2004年4月より日本電設工業(株)の教育に係る業務委託を受け「中央学園」を運営し、NDK教育計画に基づく事業を推進してきました。

基礎的な技術の維持・習得はもちろん、革新を続ける技術に対応した人材を育てることを基本とし「未来を創る人を育てる」を理念として、新人教育をはじめ、階層別教育、専門教育、資格取得教育まで、全ての社員を対象に教育を行っており、NDK技術学園として認定職業訓練も実施しています。

教育  
出版



## 今後の注力ポイント

充実した教育環境整備の一環として、実習室や実習線に新たな設備を増設し研修の幅を広げます。また、「高機能型3D障害検知装置」「電動式登高器」といった機器等を導入し、最新技術の習得にも力を入れています。さらに、第三宿泊棟を新築し、2025年4月から一人一部屋のより快適な生活空間を確保しています。今後もNDKグループおよび現場からの要望に応えられるよう教育の充実を図ってまいります。

## 日本電設電車線工事 株式会社

電車線路工事のプロを育成し、インフラの「安全」を支え続けます。



当社は、NDKグループとしてJR東日本をはじめとして鉄道事業者における鉄道電気の電車線路設備工事を施工するために設立された会社です。電車線路設備とは、変電所から電気を供給する「き電線」、トロリ線などの電車のパンタグラフに電気を供給する「電車線」、電車線設備を支えるビームや電化柱といった「支持物」などがあります。近年の電車線工事は機械化施工が大きく進んでおり、当社でも最新型の軌陸型高所作業車やクレーン車といった様々な機械力を駆使して日々安全確実な作業を行っています。

鉄道電車線設備



## 今後の注力ポイント

当社は1996年10月の設立から、安全施工をモットーとして鉄道の安定輸送に寄与し続け、まもなく設立30周年を迎えます。これからも鉄道電気の電車線路設備工事業における模範的な企業を目指して、技術の継承および安定輸送へ貢献してまいります。

## NDK設備設計 株式会社

電気設備の設計・積算の仕事を通じて、豊富な経験と高い技術力をもとに、お客様の夢と快適な環境を実現します。



設計  
積算



## 今後の注力ポイント

門知識と技術力の研鑽に励み、お客様に満足していただける高品質でコストパフォーマンスに優れたより良いサービスの提供に取り組んでいます。

当社は、日本電設工業(株)のグループ経営推進と営業力強化の施策として、事業における専門性の強化および「一般電気工事」の設計・積算部門の業務効率化を目的として設計・積算・技術サービスをアウトソーシングするための100%子会社として2002年11月に設立された設計事務所です。JR東日本関連の商業施設を中心に官公庁施設をはじめ、全国のオフィスビルや病院、ホテル、娯楽施設等の各種建築電気設備の設計・積算業務を専門に行ってています。当社は、技術革新により日々新しい技術が生まれ進化し続ける電気設備の分野において、NDKグループの経営理念のもと、時代のニーズに的確に応えていくための専

近年のデザインビル方式の増加や環境に配慮した脱炭素社会実現に向けた取り組みなど電気設備設計の需要が高まる中で、当社は、『3ヶ年経営計画』に掲げる「顧客満足度の向上」の理念のもとに市場の変化と新たなニーズに対応していくための戦略的人材育成に取り組んでまいります。また、日本電設工業(株)との連携を強化し価値の共有と経営資源の活用を図ることによりシナジー効果を発揮し、グループの持続的成長と企業価値向上に貢献します。

## 株式会社 石田工業所

水と風のマイスター。未来に残したいモノがいっぱいある。



給排水衛生設備



## 今後の注力ポイント

2017年に日本電設工業(株)の100%子会社となり、NDKグループの一員となりました。NDKグループの一員としてシナジー効果を発揮しつつ、さらに社会へ貢献できる企業を目指しています。



福島県内を拠点にお客様との関係を深めつつ、NDKグループの基盤と人脈を活かして受注・販路の拡大を目指していきます。また、地球温暖化に伴う気候変動による自然災害が増加傾向にある中、環境負荷の低減(カーボンニュートラル)に配慮した取り組みを積極的に推進していきます。

経営の拡大に向けて、快適な労働環境を整え、人材の確保と技術の継承・社員の人間力の向上へも注力し、設備工事のプロジェクトを形成していきます。

## 特集

## NDKグループの技術を支える中央学園



### 中央学園は当社グループの未来を創る人材育成の中核拠点です

#### 中央学園のミッション

**小松** 中央学園長の小松です。中央学園では「未来を創る人を育てる」という理念のもと、新入社員研修をはじめ、資格・職位別教育、専門教育、資格取得教育など、段階的かつ体系的な教育カリキュラムを構築し展開しています。各研修においては、安全に対する意識やルールを守る姿勢、コミュニケーション能力、リーダーシップなど、人間力の育成にも注力し教育しています。そして、中央学園での教育を経て、それぞれが現場で活躍することで当社グループの事業基盤をしっかりと支え、持続的成長につなげることが中央学園の役割であると考えています。

**蛭田** 私は中央学園の中で主に鉄道電気工事部門の教育指導を担当しています。鉄道というインフラは社会的重要性が非常に高いことを新入社員研修から十分に理解して欲しいと思っています。また、安全は会社経営上の最重要課題であること、そのためには社員一人ひとりの人命尊重の価値観を持つこと、培った技術力



新入社員研修の前半では、基本動作訓練など繰り返しながら安全の基礎をしっかりと身につけます

の施工マネジメントにより安全・安心の構築が必要であることを理解してもらうことが大前提と考えています。安全確保のためには高いレベルでの技術力が必要であり、言い換れば「技術なくして安全なし」という強い気持ちを持ってもらうことを第一のミッションと考えています。

**牧野** 私は、一般電気工事と情報通信工事部門の教育指導を担当しています。新入社員は中央学園での6ヶ月間の研修期間を経て、10月から各部署へ配属されますが、現場での施工管理業務に必要となる基礎知識や資格を中央学園で習得・取得させ、各人が現場で活躍できるようになりますが、私の使命だと思っています。

**小松** このほか主に鉄道関係を中心に、鉄道事業者、同業他社、協力会社の研修も行っています。当社グループに限らず業界全体の技術力向上にも貢献しています。また、近年は海外からの視察なども受け入れており、これも中央学園の重要な役割の一つであると考えています。

#### 中央学園の教育体制

**小松** 本日座談会に出席している蛭田さん、牧野さんをはじめ、中央学園では総勢24名(鉄道関係18名、一般電気／空調衛生／情報通信6名)の体制で教育を進めています。各教師は、定期的に開催している外部講師による講習会を受講し、積極的に自身のレベルアップを図っています。

**牧野** 中央学園の各教師は、東京都による職業訓練指導員の講習および試験をクリアして免許を取得し、指導員としての方針や役割等を理解したうえで教育を行っています。

**小松** 設備面では実践的な研修に対応した実習設備や、長期の宿泊研修でも快適な生活が送れるよう宿泊環境やリフレッシュ施設なども整備しています。また、東京都の認定を受けた訓練科目を中心に成長段階に応じた教育システムを構築しています。ソフト・ハード面で充実した教育環境は他社にはないものと自負しています。

**蛭田** 特に鉄道に関しては、屋外に実習線がありますが、ここには実際の鉄道沿線のように線路、踏切、信号機、駅ホームなどの各種設備を有しております。また、軌



屋外実習設備では多岐にわたる鉄道関連設備を実物そのままに設置しており、より実践的な教育を行うことができます

陸車(線路と一般道路の両方を走行できる工事用車両)も多数保有しており、本番ながらの環境で教育ができるのも大きな強みです。

#### より実戦型の人材輩出に向けて 教育カリキュラムをアップデート

**蛭田** 2024年度に実施した鉄道部門の教育体系見直しのためのワーキングプロジェクトでは、一年かけてこれまでの課題や今後のるべき姿を整理し、2025年度から新たな教育体系をスタートさせています。大きな改訂ポイントは、中央学園での新入社員研修の短期化です。これまででは、自分が直接手を動かし作業する技能習得を重視し、中央学園で1年間の研修、さらにグループ会社等において1年間技能習得を中心としたOJT教育、その後は現場配属となり施工管理補助という体系としていました。今年度からの新たな教育体系では、「施工管理業務を強く意識されること」を重視し、中央学園での新入社員研修を半年に短縮し、次の半年間は各現場で施工管理業務の補助を経験し、その後にグループ会社等でも一度技能を実習するという、施工管理業務をイメージしたカリキュラムにしています。これにより、課題であった技能研修と現場での施工管理業務とのギャップを緩和できるものと考えています。

**牧野** 一般電気工事にしても情報通信工事にしても、世の中の技術が大きく進化する中、当然、学園としてもそれに対応した教育が不可欠であると認識しており、従来の技術習得はもちろんのこと、最新設備を取り入れた教育も行っています。特に情報通信設備に関して、新た



## 特集 NDKグループの技術を支える中央学園



Masanori Makino

に始めるインフラシェア事業は会社として事業拡大を目指しているところでもあり、教育の強化に注力していく計画です。

**小松** 安全教育の徹底に加え、資格取得教育にも力を入れています。資格取得者数や合格率の高さは中央学園の大きな強みです。

**蛭田** 業務上必要な資格であれば、研修を立ち上げて会社として支援していくと進めています。例えば、電気設備工事業である当社にとって重要な資格として、1級電気工事施工管理技士や第一種電気工事士があり、中央学園でその資格取得研修を行っています。研修内容を充実させて多くの合格者を輩出しています。

**牧野** 同様に消防設備士(甲種4類)という現場業務に重要な資格があり、新入社員研修期間中の取得を目指しています。専門の外部講師を招いた講習も行っており合格者の輩出に向け取り組んでいます。

### 企業価値向上に向け 中央学園としての今後の役割

**小松** 中央学園では様々な研修を行っていますが、各研修後にはアンケートを行い、その結果をフィードバックして活用することで、教育の質の向上や改善につなげています。また、教える側と学ぶ側双方の規律維持やモチベーション向上につながる社員同士の「褒める文化」の定着・活性化にも継続的に取り組んでいきます。さらに、今後は中央学園を活用して人材獲得にもつなげていきたいと考えており、人材開発部と連携して展開しているワンデーインターンシップでは、実際にどれほどの人材を獲得できたのかについても、今後検証していきたいと思います。中長期的には外国人採用も視野に入れ、外国人労働者の受け入れに伴う教育体制の整備など、具体的な視点を重視しながら学園の運営に取り組んでいきました

いと考えています。今年3月には、社会貢献活動の一環として近隣の小・中学生を招いたオープンイベントを開催しました。これは当社の認知度向上の一面向もありますが、将来的には子どもたちが鉄道や電気に関心を持ち、当社のみならず電気設備業界全体に興味を持ってもらえるきっかけとなることを期待しています。そして、当社の教育の中心である中央学園において、先生たちと協力しながらより良い教育を提供することで、会社のさらなる発展に貢献していきたいと考えています。

**蛭田** 冒頭申し上げた「技術なくして安全なし」は、本当に永遠の課題であり、そのためにも、中央学園は設備の強化もそうですし、ベテランの先生たちもさらなる成長が必要であると真摯に捉えています。これからやるべきこととしては、一つ目に業界全体の技術力向上として当学園の強みである豊富な研修設備と研修実績、これをもとに多様な業種形態に対応した他社の研修受け入れの強化。二つ目として、業務多忙や遠隔地社員のニーズに応えるべくオンライン教育やデジタル教材の拡充です。私が目指すべき姿は、この中央学園を『技術の駆け込み寺』とすることです。

**牧野** 先程も申し上げたように、一般電気・情報通信にしても、技術の進化やそれに伴い施工方法も変化してきています。我々学園としてもそうした動きを常に把握したうえで、まずは研修生が着実に基礎技術を習得することを考えています。また、工事における最重要課題である安全に対する意識づけ、および積極的なコミュニケーションの融合による人間力の向上に努め、研修を終え現場に従事するときは人材ではなく人財、材料でなく財産として扱われる人間になってもらいたいと思っています。



各実習室では現場と同等の設備環境を構築し、基礎技術習得はもちろん、最新の技術にも対応しています

### 中央学園で学ぶ 一人ひとりへの想い

**蛭田** 研修を終えた社員が中央学園で学んだ技術を活かしながら現場で活躍する様子を耳にした時、一生懸命教育指導にあたってよかったなど率直に感じています。小松学園長のサポートにも努めながら、現場で活躍する人材の輩出に努めてまいりたいと考えています。

**牧野** 新入社員退園後、フォローアップ研修として二年目、四年目に中央学園での研修がありますが、当時の研修生に再会し、我々が教えたことに対する確かな進歩と人間力の向上が実感できた時には、本当にやりがいと達成感を感じます。小松学園長からは常々、学園に対する愛情や社員の育成に対する強い思いを感じ、蛭田さんと同様に皆と一緒にこれから学園運営に尽力していきたいと考えています。

**小松** 当社グループにとって人は最大の財産であり仕事は「人」によって成り立っています。一人ひとり着実にレベルアップできるよう教育の充実に努めています。また、蛭田さんからのお話にもありましたように、現在の中央学園での教育には一定の限界があることは事



Makoto Hiruta

実であり、遠隔地においても技術をしっかりと学べる環境の構築が今後の課題と認識しています。さらに、先ほど地域貢献についても触れましたが、今後は外部への積極的な情報発信の機会を増やすし、地域社会やステークホルダーとの接点としての役割も果たしていきたいと考えています。こうした一連の取り組みを通じてこの中央学園を、「人が集い、共に成長し、それぞれの力を發揮することで会社の持続的成長につなげる」、このサイクルの確固たる中核拠点を目指してまいります。

### 担当教師からのメッセージ

#### 自発的に考え行動し、 思いやりのある社員に



教育第一部

鉄道電気

(送電線)担当

**沖山一寿**

#### 基礎を大事にし、誇りを持ち 楽しんで仕事に取り組む



教育第二部

一般電気担当

**嶋津芳崇**

研修生が物事を俯瞰的に考えることができるよう、自発的に考え、調べることが当たり前になるよう常に問いかけを意識しています。また新入社員研修は同期が集う場でもあり、将来の現場配属を見据えてチームで課題解決に取り組むことを重視しています。思いやりを持ち、一緒に学んだ同期と共に活躍してもらいたいと思っています。

人材育成の取り組みはこち

P60

