

Top Message

トップメッセージ

代表取締役社長

安田 一成

「NDK Vision90」
またその先へ向けて社員と共に
現状維持を打破し、新しい境地へ
また一歩力強く踏み出してまいります。

NDKグループの価値創造への取り組み

創業から83年を刻む中で通底する 経営の精神

鉄道電気工事を祖業とする私たち日本電設工業（NDK）グループは、鉄道に対する安全、作業に対する安全、安定的に列車を運行する品質を一番に大切にしながら日々の施工に取り組んでいます。またその技術力をベースに、オフィスビル、病院、高速道路、空港といったインフラ設備も同様に、より高いレベルで安全と品質の確保に取り組んでいます。

換言すれば、鉄道電気工事で培ったノウハウを他の工事にも展開し、事業分野を問わず安全かつ品質の高い施工を提供することが我々の業務の根幹です。こうしたNDKグループの精神をしっかりと引き継ぎ、これからも企業理念の体現に努めていくことをステークホルダーの皆様にお約束いたします。当社は創業から83年を迎えることができましたが、企業理念の体現・追求こそが、価値創造の源泉であり、当社グループの最大の強みと捉えています。

2024年度の総括

トップラインからボトムラインまで 過去最高となる経営成績を達成

2024年度の受注環境は、公共投資は底堅く推移し、民間設備投資も旺盛な動きが見られました。また、NDKグループを取り巻く経営環境は、鉄道事業者の旅客収入回復による設備投資の拡大、駅前大規模再開発やデータセンターなどの活発な建設投資を背景として、設備工事の需要が拡大しました。

このような収益環境のもと、NDKグループは豊富な繰越工事の効率的な施工に加え、グループを挙げて新規工事の受注確保に努めてまいりました。その結果、2024年度の連結業績では受注高、売上高および繰越高は過去最高となり、営業利益、経常利益および最終利益の全てにおいても過去最高となりました。

主要4工事部門の全てにおいて 高水準の受注高を維持

鉄道電気工事については、総じて各鉄道事業者の設備投資意欲がコロナ禍前の水準に戻ってきており、さらにその先へ目を転じてこの傾向は当面続くものと見ています。2024年度では具体的に、JR東日本からの受注高は2023年度比2億円減の697億円、売上高は同76億円増の663億円。民営鉄道その他からの受注高は2023年度比30億円増の114億円、売上高は同17億円増の97億円となりました。なお、JR東日本からの受注減については、2023年度に受注が集中した反動減によるものです。

一般電気工事については、公共投資の堅調な推移や旺盛な民間の設備投資を反映する結果となりました。特にAIのニーズの高まりから、データセンター関係の活発な投資が続いています。データセンターは規模が大きく息の長い工事ですので、今後の中期的な業績へもポジティブな影響をもたらしてくれると考えています。また、インフラの老朽化が社会問題となっていますが、電気設備も例外ではなく、更新時期を迎えている電気設備が徐々に増加しており、リニューアル工事のニーズが高まっています。このように、新規工事、リニューアル工事とも受注は高止まりする状況にありました。

情報通信工事については、モバイル通信事業者が設備投資の抑制を継続しており、非常に厳しい状況にあったというのが率直な感想です。今後も基地局工事は当面厳しい受注環境が予想されますので、ネットワーク工事の受注拡大、インフラシェアなどの新規事業にも注力していく必要があると考えています。

環境エネルギー工事については、2024年度に太陽光発電所、風力発電所や空調衛生関連の大型工事を受注することができました。NDKグループの中で環境エネルギー工事全体としての売上はまだ小さいものの、これからも地道に実績を積み上げていきたいと考えています。また、今後注力したい分野として、系統用蓄電池設備への取り組みが挙げられます。太陽光発電や風力発電の電気を一時的に蓄える系統用蓄電

池設備の市場は、これから益々拡大していくことが予想されますので、我々としてもしっかりと対応していく方針です。

「日本電設工業3ヶ年経営計画2024」 (2024年度～2026年度)の進捗

初年度の実績を踏まえ最終年度目標を 上方修正

各種施策の奏功により、NDKグループの業績は当初の想定を上回るペースで順調に進捗し、2025年度の連結業績予想は「日本電設3ヶ年経営計画2024」(以下中計)における最終年度の目標を達成する見込みとしております。このような状況を踏まえ、当社グループでは中計の最終年度目標を上方修正いたしました。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」に向けての成長をこれからさらに加速させてまいります。

2031年度(第90期)でのありたい姿 「総合インフラ設備工事会社」へ着実に前進

中計における大きな取り組みの方向性として、「事業部門比率の均等化」、「公民鉄(公営鉄道や民営鉄道)事業者のさらなる開拓」、「情報通信工事におけるインフラシェア事業の拡大」、「将来のポートフォリオを見据えた戦略的視点での受注」を掲げています。

これらの進捗に関し、まず「事業部門比率の均等化」では、中計1年目で早々に結果が出るものではないのですが、鉄道電気工事以上に鉄道以外の工事部門の増収が大きかったことについて一定の評価をしています。目指す「総合インフラ設備工事会社」の実現に向けて、それぞれの部門を強くするための土台づくりが必要であり、着実に進んでいると手応えを感じています。

「公民鉄事業者のさらなる開拓」について、民鉄の受注高、売上高は前中計初年度である2021年度と2024年度を比較して、それぞれ73億円から114億円、68億円から97億円、特に直近1～2年の伸びは顕著

となっており、このトレンドを今後も維持すべく、公民鉄へのさらなる営業強化に努めていく方針です。

「情報通信工事におけるインフラシェア事業の拡大」に関連して、2023年9月に電気通信事業の免許を取得しており、ベースとなる専門組織を発足させています。今後の拡大に向けていろいろな仕込みができた意義ある1年であったと捉えています。

「将来のポートフォリオを見据えた戦略的視点での受注」では、受注案件について、どのような意図や戦略を持って受注したか、また今後それをどのように収益機会としてつなげていくかが重要であると考えています。常連のお客様からの受注、利益を重視した選別受注、将来の利益に資する戦略的受注はどれも大切ではありますが、特に戦略的受注については直ぐに利益に結び付かないため、優先順位が低くなりがちです。このため、戦略的受注を進めるための社内スキームを明確にしました。取り組みは緒に就いたばかりですが、将来理想とする受注ポートフォリオ構築の実現につなげていきたいと考えています。

中計2年目以降に向けて

事業環境については大きな社会的環境変化がない限り、当面、比較的良い状態が続いていくものと見ています。そうした中で他方、中計2年目以降に向けていくつか大きな経営テーマがあります。

その一つが、人材の確保と育成です。NDKグループの事業のうち、特に鉄道電気工事については、専門的な技術や特殊な技能を必要とし、それを有する人の数が揃わなければ施工ができないという危機感を持っています。こうした施工不能となるリスクを回避すべく、今後は当社社員はもちろんのこと、協力会社社員の採用も支援して、工事全体としての要員確保を図るとともに、中央学園を活用するなど専門的な教育を充実させ人材を育成していく計画です。また、鉄道分野が新規に対象となった特定技能制度を利用し、2025年度にグループ会社で外国人2名を採用する予定としています。外国人の取り込みはこれから必須になってきますので、前向きに取り組んでいきたいと考えています。

また、金属リサイクル事業への新規参入も大きなテーマです。現在、鉄道電気工事を中心に金属関係の撤去品が相当量発生しており、それらを自社でリサイクルすることによって、リサイクル率の向上と収益面で効果が得られることを期待しています。当事業と親和性のある領域でもあり、2025年度中に会社を立ち上げ、事業を開始する計画です。

そのほか、昨年新たな組織を編成したインフラシェア事業の本格展開や、現在一部支店でのみ対応している環境エネルギー工事(空調衛生分野)の全国展開へ向けた体制整備などにも注力してまいります。そして、過去最高の期首繰越高を背景としつつ、これらをはじめとする一連の取り組みを通じ、2025年度では過去最高の売上高および最終利益の達成を目指してまいります。

JR東日本との関係性について

鉄道を安全に運行させることが、 両社の最大かつ最終目的

JR東日本は当社の筆頭株主であり、持分法適用会社となっています。また、当社は、JR東日本のパートナー会社として鉄道電気工事の多くを担っている状況にあります。このことから、JR東日本は当社に対して期待しているところが大きく、そこをしっかりと受け止め、鉄道を安全に運行させることが、両社の最大かつ最終目的だと考えています。JR東日本との関係性にやや依存したビジネスモデルに対して危惧する声があることも承知しています。しかし、JR東日本とのパートナーシップをベースに多くのお客様の信頼を得ていることも事実です。これからも、これまでJR東日本との協力関係の中で培ってきた技術力を発揮し、公民鉄を含めた鉄道電気工事部門全体での事業を拡大していきます。

他方、鉄道を不変の大きな軸としながらも、鉄道電気工事に偏り過ぎることに問題があるのも確かです。前述のように、NDKグループでは「事業部門比率の均等化」を進めており、全体としてバランス良い事業ポートフォリオの実現に努めていく所存です。



マテリアリティへの取り組み

2025年度に第1回目の
エンゲージメントサーベイを実施

マテリアリティへの取り組み進捗において私が重視する指標のひとつが、社会（S）の中の人材に関わる領域です。

採用実績が計画に対して未達成だったことは課題として残る一方、男性社員の育児休業の取得率やその期間の長さは思った以上に伸びています。健康に関する指標についても、健康経営優良法人2025に認定されるなど順調に達成に向けて進んでいると評価しています。当社では2025年度に初のエンゲージメントサーベイを実施する予定ですが、その結果を踏まえて、これからさらに社員の定着化やエンゲージメント向上に向けた取り組みを進めたいと考えています。

経営基盤（ICT・DX）戦略の
円滑な実行に向けDX推進部を新設

もうひとつ私が重視する領域が、同じく社会（S）の中の「新たな価値の創造」です。

当社では今般、中計における経営基盤（ICT・DX）戦略の各施策を効果的かつ円滑に実行し、継続性および柔軟性のある推進体制とすべく、2025年4月にDX推進部を新設しました。今後、DX推進部を中心に、仕事の効率化につながる有効なデジタル技術の全社への水平展開や、社員へのDX教育等を進めていく方針です。このDX推進部の設立にあたってはメンバーを社内公募としており、全国から参加希望の手が上がっています。あえて勤務地は必ずしもDX推進部がある本店に限定しないようにしました。これまでリアルな現場作業が主であった当社にとって、働く場所を問わないチーム編成というのは初の試みでもあり、DX推進部のこれからの活動に私自身強く期待しているところです。

施工に関わる技術開発としては、例えば、四足歩行ロボット実用化に向けてのさらなる検証や、新たにロボットアーム活用の研究などを進めていく計画です。

先般、JR東日本とJR西日本が連携して電気設備のスマートメンテナンスの実現や工事業務の機械化・DXへの取り組み始動が公表されました。JR西日本の持つ機械化・ロボット化の技術をJR東日本が導入していくことなどが想定されます。当社としても、そうした動きをキャッチアップし当社独自の要素を加えることにより、さらに一歩踏み出した形の技術開発を実施していきたいと考えています。

資本コストや株価を意識した
経営の実現に向けた対応配当性向40%目安を株主還元における
新たな指標として追加

現状、当社の資本コストは6.8%程度であると想定しています。これに対し2024年度末時点のROEは6.9%となっています。収益拡大と増益に伴う収益性・効率性の改善により、ROEは想定資本コストを上回り、コロナ禍以前の水準に回復しました。しかし、中計におけるROE目標8%とは乖離があるのが実情です。資本効率のさらなる改善に向けて、政策保有株式の縮減も有効な手立てではありますが、まずは5つの事業部門でしっかりと利益を出していくこと、そして利益計画にどれだけ上積みができるかが重要であると捉えています。

株価自体は、当社として直接的にコントロールできる場所ではありませんが、まずは資本効率を上げていくということと、配当などで株主様の期待に応えていくことが、結果としてPBR改善にもつながってくるのではないかと考えています。当社では株主の皆様へ利益還元の姿勢をより明確にするため、配当性向を新たな指標として追加し、2025年度より配当性向40%を目安とすることとしました。さらに中計期間中の配当総額は100億円を予定しておりましたが、160億円以上に修正いたしました。

これまで、インフラを維持する会社は内部留保をある程度厚くし安全性を高めることが望まれた時代もありましたが、今後は、企業価値の向上に向けて資本効率の追求や、ROEといった指標についてもしっかりと

結果を出せるよう努めてまいります。また、資本市場関係者の皆様との対話を深めるために積極的な情報発信を図り、NDKグループの今とこれからを正しく理解してもらえるようなIR活動を展開してまいります。

「NDK Vision90」またその先へ向けて

現状維持を打破し、
新しい境地へ一歩踏み出す

長期的な経営視点から、現状維持に満足しては将来的に企業は衰退することを、社員に対して強く発信していきたいと考えています。鉄道電気工事においても、公民鉄事業者の開拓は事業拡大として必須であり、増加する変電所の機器更新ニーズなど、新たな一歩を踏み出す余地は多様にあります。社員の皆さんにはそういったことに気付いてもらい、現状維持に対する健全な危機感を共有してほしいと思っています。さらに、色々なアイデアを提案し実際にやってみることも大事です。当然、100%成功する訳ではありませんが、いろいろな仕掛けをしていくこと自体が成功につながっていきます。過去、業績面で厳しい時代もありましたが、幸いにして現在は経営も安定し、財務基盤も強固になりました。いろいろなことを積極的に仕掛けるうえでは非常に良いタイミングを迎えてお

代表取締役社長

安田 一成

り、社員と一緒に考えながら、新しいことを次々やっていきたいと考えています。それによりグループ全体が刺激を受けて、変化が生まれるのではないかと考える次第です。その代表例が、先にご説明したインフラシェア事業の拡大や、金属リサイクル事業への新規参入と言えます。NDKグループへの本格的な利益貢献はまだ先になるかもしれませんが、2025年度は新しい展開に向けて一歩踏み出してまいります。今までのNDKグループにはなかったような、これからの新しい展開にどうぞご期待ください。

