

平成27年5月11日

各 位

会社名 東鉄工業株式会社  
 代表者名 代表取締役社長小倉雅彦  
 (コード番号 1835 東証第1部)  
 問合せ先 経営企画部長綾部光政  
 (TEL. 03-5369-7611)

## 中期経営計画(2015~2018)『東鉄 3D Step2018』策定に関するお知らせ

当社は、平成27年5月11日開催の取締役会において、平成27年度から平成29年度までの3か年中期経営計画(2015~2018)である『東鉄 3D Step2018』について、下記のとおり決定いたしましたので、その要旨につきお知らせいたします。

記

### I. (前)中期経営計画(2012~2015)の総括

#### 1. 数値目標

(前)中期経営計画(2012~2015)におきましては、すべての項目について、数値目標を達成することができました。

(■ : 達成項目)

連結	(前々)中計実績	(前)中計実績			(前)中計目標
	'12/3	'13/3	'14/3	'15/3	'15/3
売上高	869億円	871億円	1093億円	1161億円	「1100億円」以上
営業利益	66億円	54億円	84億円	92億円	「80億円」以上
経常利益率	8.0%	6.6%	8.1%	8.3%	「7.3%」以上



<b>売上高</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・首都直下地震対策関連工事などのJR東日本関連工事の増大とともに</li> <li>・『3D戦略』における「顧客層」のウイング拡大(X軸)、「業域」の深掘り(Y軸)戦略が実り始め</li> <li>・官公庁、民間一般の間口、奥行きも着実に拡大</li> <li>・中計目標「1100億円」以上を最終年度で達成</li> </ul>
<b>営業利益</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・売上高の増加等をベースに、大幅増</li> <li>・顧客からの継続的なコストダウン要請、労務単価及び資材価格高騰等のコスト増の要素があったものの従来から取り組んでいる「不採算工事の徹底排除」、各現場における「原価管理の徹底的強化」、「種々のコストダウン戦略」等による各種施策が奏功</li> <li>・中計目標「80億円」以上を1年前倒しで達成</li> </ul>
<b>経常利益率</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・上記により、中計目標「7.3%」以上を1年前倒しで達成</li> </ul>

## 2. 成果

(前)中期経営計画(2012~2015)からスタートさせた、基本戦略である『3D戦略』の推進が奏功し、下記の成果をあげることができました。

### (1) X軸戦略で「顧客層」を拡大

- ・最大最重要顧客であるJR東日本関連業務に経営資源を重点投下し、パートナーシップを徹底的に強化
  - (例) 首都直下地震対策関連工事、整備新幹線関連工事、復興関連、常磐線利根川橋りょう、山手線ホームドア、WTO建築大型案件、橋上駅舎 …等々
- ・鉄道関連工事に関する私鉄・公共鉄道各社の多様な要請にも積極的に対応
  - (例) 京王線調布駅軌道工事(京王電鉄株)、仙台市地下鉄東西線(仙台市交通局) …等々
- ・官公庁、民間一般など、多面的に新しい顧客を開拓し、受注を獲得
  - (例) 地方自治体(復興等)、デベロッパー、民間一般企業、社会福祉法人 …等々

### (2) Y軸戦略で「業域」を深掘り

- ・得意とする鉄道関連工事の分野をさらに強化しつつ、多様化する顧客ニーズを的確にとらえ、
- ・復興、防災、調査・診断・設計・施工、環境など各事業領域を深度化
  - (例) 特殊軌道新設工事、災害復旧工事、陸橋延命、耐震補強設計、「エコステ」モデル駅、太陽光発電 …等々

### (3) Z軸戦略で「安全」・「品質・技術力」・「企業力」を一層強化

- ・「究極の安全と安心」の追求
- ・高い技術力と効率的な施工による、高品質な技術・サービスの提供力を継続強化
- ・「すべてのステークホルダーから信頼される誠実なCSR経営」を推進
  - (例) 要注カードによる危険なポイントの見える化、各種人事施策、株主還元策、「IR優良企業特別賞」業界初受賞 …等々
- ・成長戦略の一環としての戦略的投資
  - (例) M&A(興和化成株連結化)、自社太陽光発電施設建設(蓮田、鹿島) …等々

## 【(前)中期経営計画(2012~2015)・各部門における主な取り組み】



## II. (新)中期経営計画(2015～2018)『東鉄 3D Step2018』の要旨

### 1. 環境認識

2015～2018年の建設市場環境は、下記の通り総じて良好であり、特に、鉄道関連工事、耐震・防災・維持・補修工事に強みを持つ当社にとっては、チャレンジングな受注環境になるものと考えます。

#### (1) 建設市場全体

- ・ 各種政策の効果、消費増税の延期などもあり、雇用・所得環境の改善、企業収益の押上げが期待され、景気は緩やかな回復基調が続くものとする
- ・ こうした中で、政府建設投資は減少が予想されるものの、民間住宅投資、民間非住宅建設投資は、当面緩やかな回復が期待されるものとする
- ・ 「国土強靱化(ナショナル・レジリエンス)基本計画」の推進に伴い、社会インフラや建造物などの耐震・防災、安全・品質確保への要請、復旧・復興加速化など、安全投資ニーズはますます増大。  
特に、高度成長期に建設された建造物の老朽化対策は喫緊の課題であり、維持補修市場は一層拡大するものとする

#### (2) 鉄道関連工事

- ・ JR 東日本をはじめとした鉄道の安全・安定輸送を支える通常の鉄道関連工事はもとより、首都直下地震対策耐震補強などの大規模震災対策、復旧・復興関連工事、自然災害に強い鉄道づくり等における当社の役割と責任は引き続き重大
- ・ 駅舎等鉄道関連構造物や設備の更新・強化、ホームドア第2期整備計画、「エコステ」モデル駅など各種プロジェクトが継続
- ・ 特に、2020年東京オリンピック・パラリンピック開催を見据えた東京圏の都市鉄道整備計画や会場最寄駅の整備強化、北陸・北海道・九州新幹線などの都市ネットワーク拡大など、鉄道関連工事の受注機会は増大傾向

#### (3) リスク要因

- ・ 政府建設投資の減速、消費増税による消費減退、債務問題・原油価格下落・地政学的リスクに起因する海外経済動向など、景気の下振れリスク
- ・ 建設業界における技能労働者不足、労務・資材価格の上昇、及び各種プロジェクトの工事集中リスク
- ・ 維持補修市場における業界内競争が激化するリスク

#### (4) 新しい展開

- ・ コーポレートガバナンス・コードの施行＝企業統治・資本効率を重視した経営への要請増大
- ・ グローバル化の進展＝海外諸国の鉄道インフラ建設・整備ニーズ増大

## 2. 基本方針

(前)中期経営計画(2012～2015)の成果を踏まえ、(新)中期経営計画(2015～2018)においても、その基本方針、基本戦略(『3D戦略』)は、一部ブラッシュアップのうえ継続させ、『東鉄 3D Step2018』として新たな取り組みを開始いたします。

### 基本方針

- (1) ① 「経営理念(～安全はすべてに優先する～)に基づいた軸のブレない経営」
- ② 「全てのステークホルダーから信頼される誠実な CSR 経営」
- ③ 「攻め(収益力/資本効率)」と「守り(リスク管理)」の「バランスのとれたコーポレートガバナンスによる経営」

により、社会やお客様の安全・安心・安定・快適・品質などの様々なニーズに的確にお応えし、当社の「社会的使命」をしっかりと果たす。

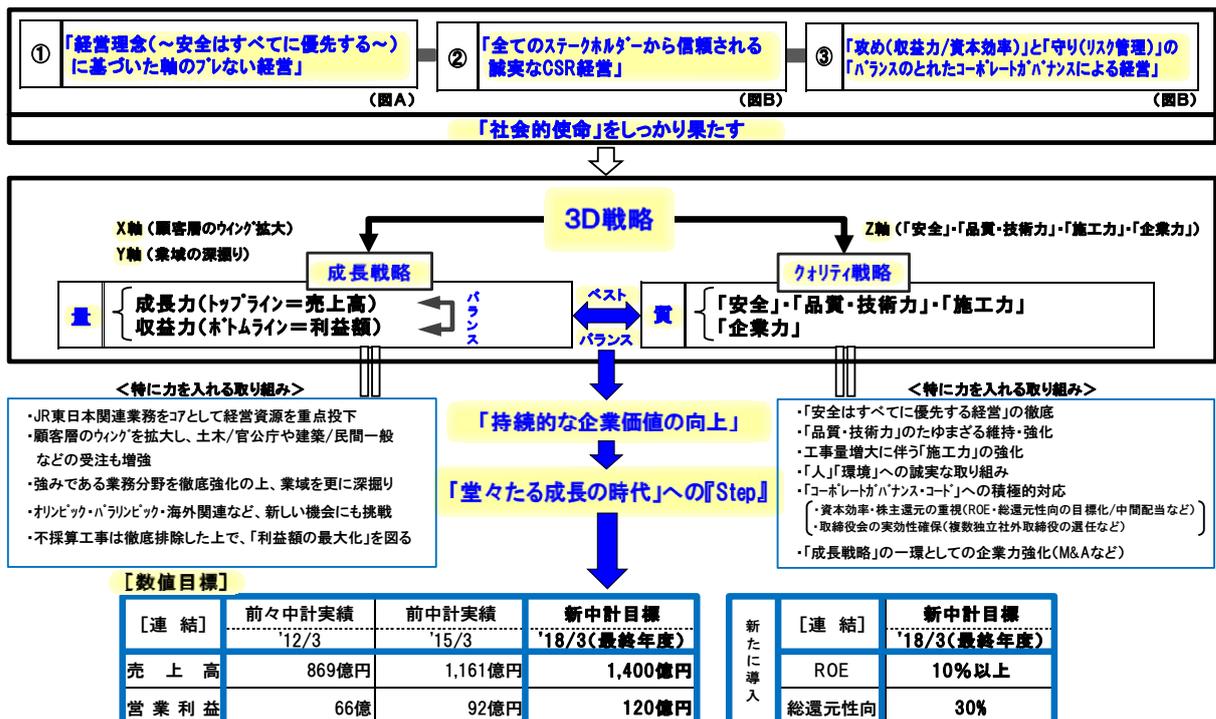
- (2) 「量」(「成長戦略」と「質」(「クオリティ戦略」)のベストバランス により、「持続的な企業価値の向上」を図り、「堂々たる成長の時代」への『Step』を切り拓く。

- (3)「基本戦略」となる『3D戦略』(スリーディ戦略)は不変。  
(前)中計を第一期の『Hop』と位置づけ、(新)中計では第二期の『Step』としてさらなる飛躍に挑戦。

前中計(2012～2015)：『東鉄3D Hop2015』と事後命名

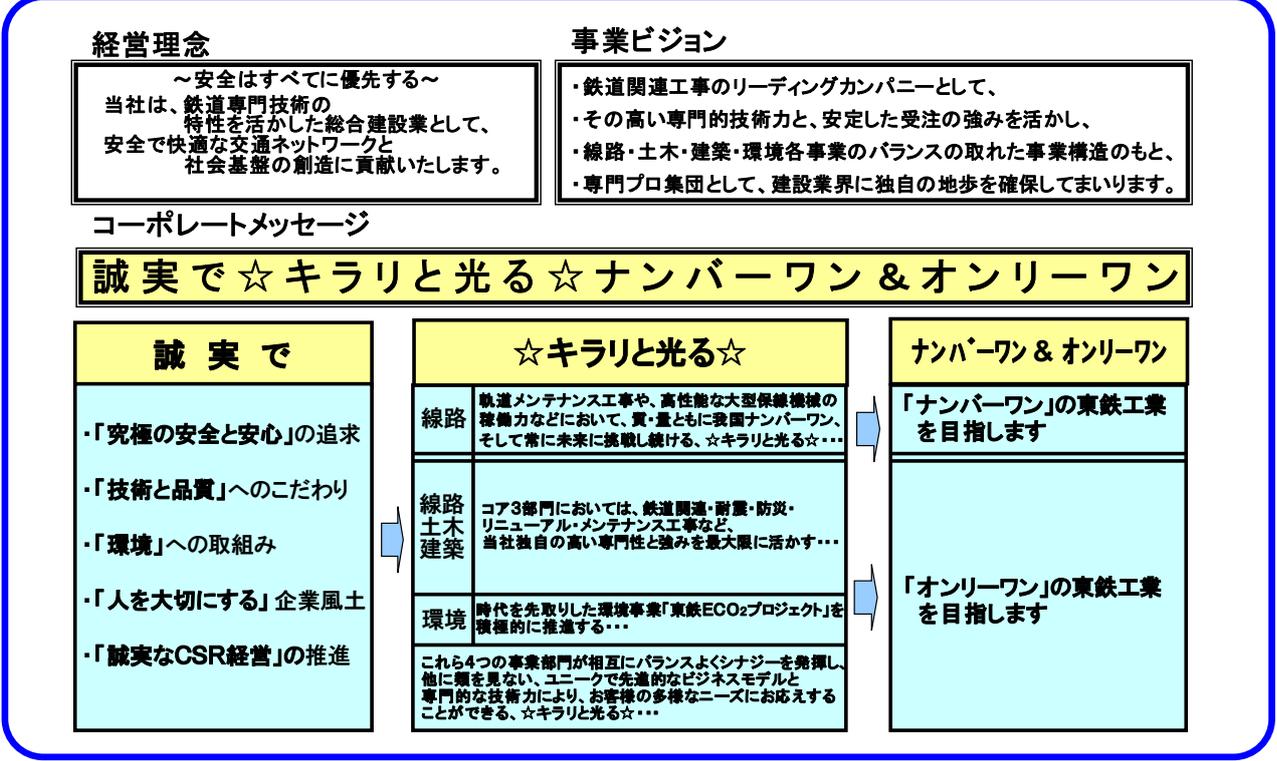
新中計(2015～2018)：『東鉄3D Step2018』をスタート

### 【「東鉄 3D Step2018」イメージ図】



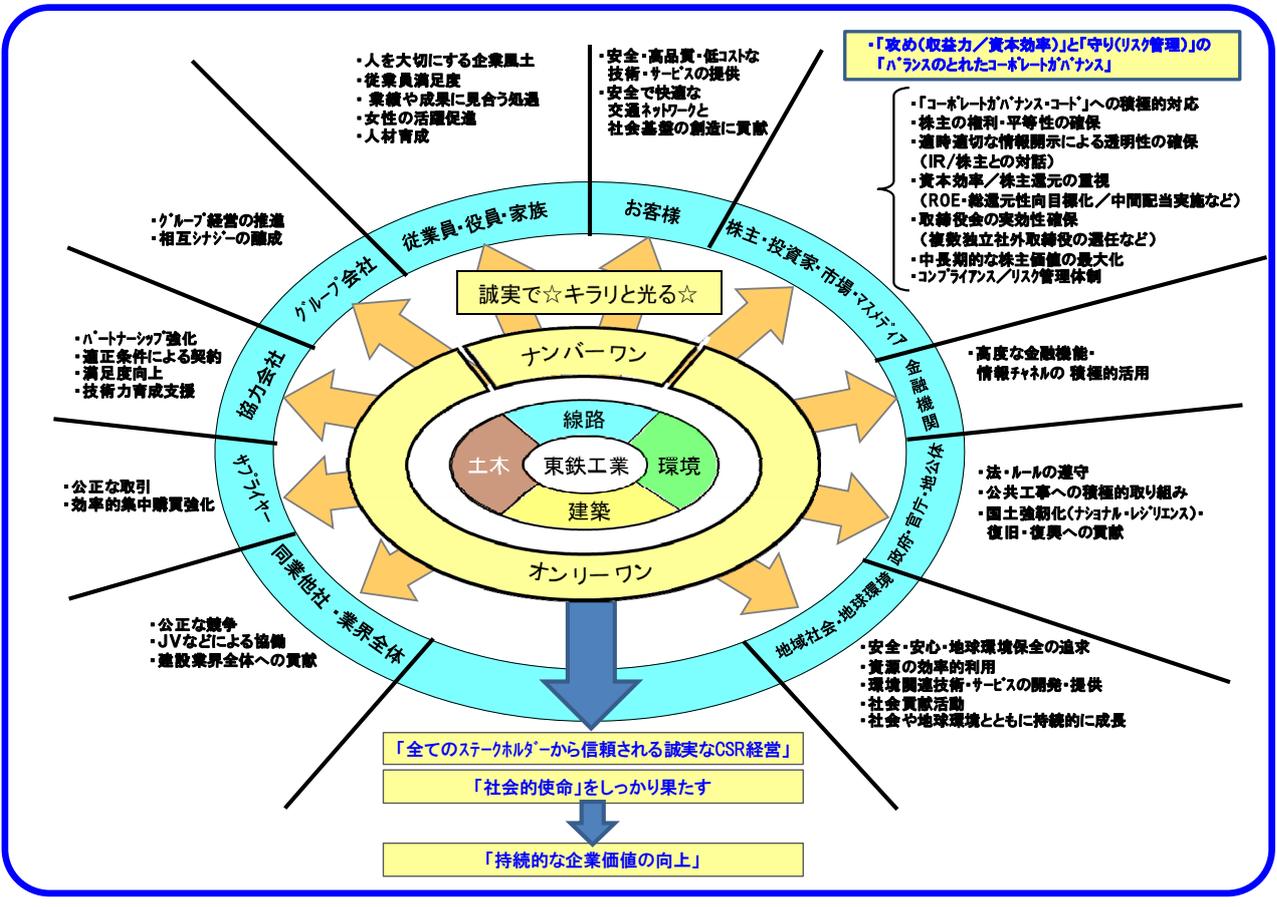
【経営理念】

【図 A】



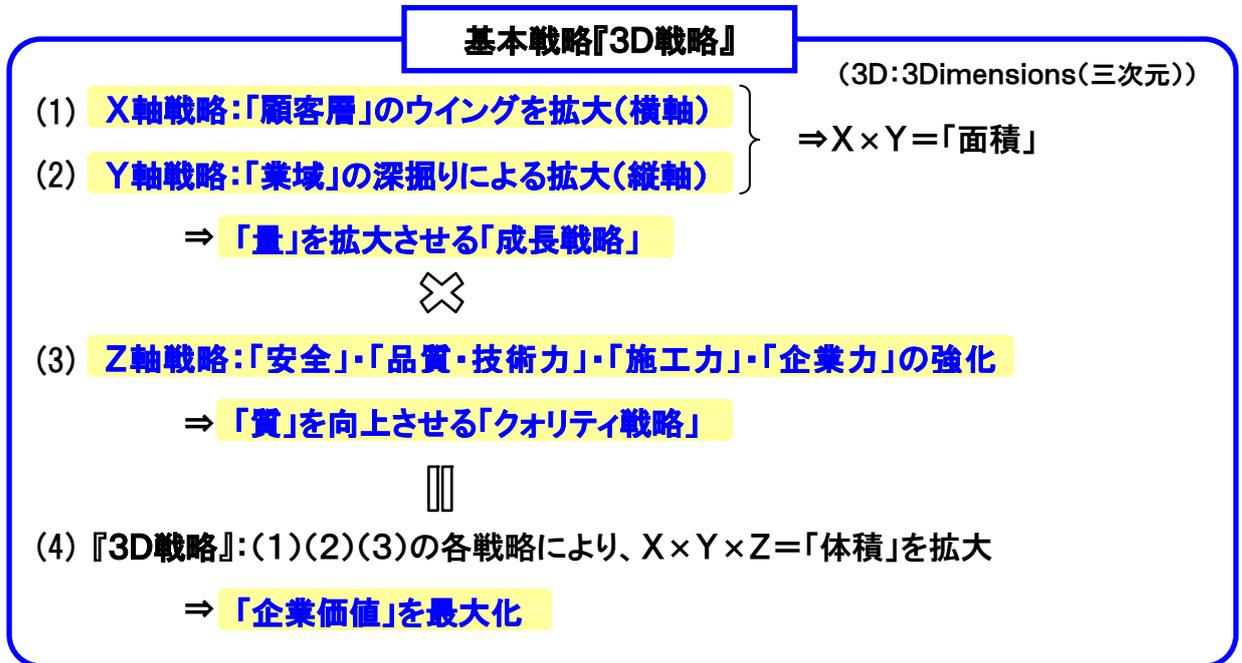
【ステークホルダーに対する取り組み方針】

【図 B】

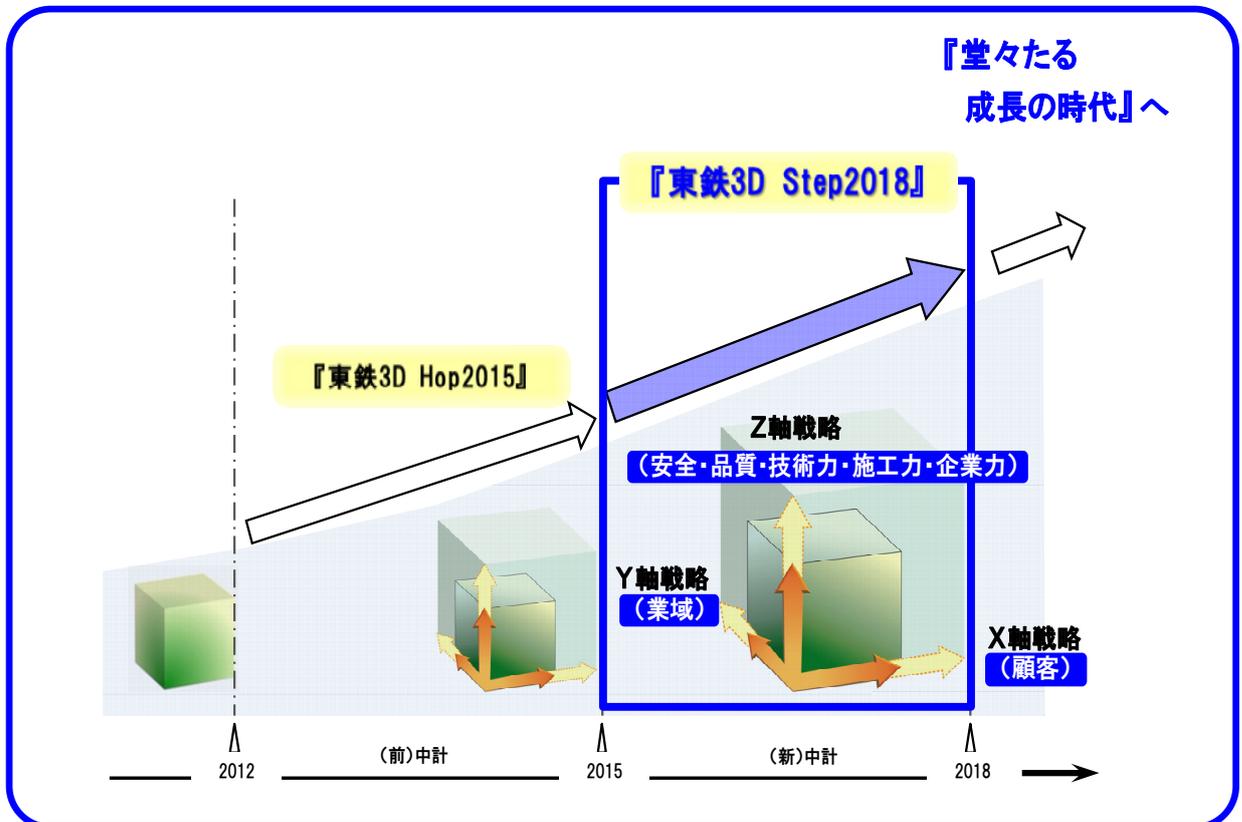


### 3. 基本戦略

「基本戦略」となる『3D戦略』(スリーディ戦略)は不変とし、顧客層(X軸)と業域(Y軸)を拡げ、質(Z軸)を向上させることにより、 $X \times Y \times Z$ の体積としての「企業価値」を最大化させる戦略をさらに継続強化いたします。



#### 【『3D戦略』イメージ図】



#### 4. 施策

##### (1) X軸戦略(横軸)＝「成長戦略」

JR東日本関連業務に経営資源を重点投下した上で、「土木/官公庁」「建築/民間一般」など、新たな顧客層のウイング拡大を図ります。

##### ① 当社最大の強み・使命＝JR 東日本関連業務

最大最重要顧客である JR 東日本からの受注・パートナーシップは当社の最大の強みであり、安全な工事の遂行は社会的使命  
⇒ JR 東日本関連業務に経営資源を継続的に重点投下し、徹底的に強化

##### ② 顧客層のウイング拡大

その上で、新たな顧客層のウイング拡大を図る「成長戦略」を展開  
⇒ JR 東日本以外の顧客からの業務量を、将来的には JR 東日本と同レベルまで拡大を展望  
⇒ 線路/私鉄・公共鉄道、土木/官公庁・私鉄、建築/民間一般からの受注強化が成長戦略の鍵

- ・ 当社の強みである業務分野(右記ご参照)を新たな顧客に幅広く営業展開
- ・ 「一気通貫戦略」(立案サポート→検査→設計・見積り→施工→維持管理・補修→)
- ・ 「ワンストップショッピング戦略」(建築+環境、設計+施工+維持管理・補修)
- ・ 「ソリューション型営業力」「全社横断的営業体制」の強化(プロポーザル方式)
- ・ 「グループ会社営業チャネル」「外部情報チャネル」の積極的活用

##### (2) Y軸戦略(縦軸)＝「成長戦略」

当社の『強み』である業務分野を徹底的に強化した上で、関連業域の深掘り/新しい成長機会に挑戦いたします。

##### ① 当社の強みである業務分野は徹底的に継続強化

- ⇒
  - ・ 鉄道関連工事
    - 〔線路メンテナンス・大型プロジェクト・ホームドア・大型保線機械・新幹線関連工事など〕
  - ・ 交通・社会インフラ関連工事
  - ・ 防災・耐震・老朽化関連工事・復興関連工事
  - ・ 住宅・非住宅(駅舎・オフィス・店舗・工場など)建設工事
  - ・ 少子・高齢化関連工事(保育園・老人福祉施設など)
  - ・ メンテナンス(維持・補修・修繕)関連工事
  - ・ 環境関連工事(緑化、太陽光発電など)

##### ② その上で、関連業域の深掘りによる拡大強化/新しい成長機会に挑戦

- ⇒ 関連業務の業域拡大  
(ex. 設計、協議、調査、検査など)
- ⇒ 新しい社会環境の変化、時代の要請に応じた業域の拡大
  - ・ オリンピック・パラリンピック関連事業
  - ・ リニア関連事業
  - ・ 国土強靱化計画・地方創生事業
  - ・ 海外関連事業



##### (1) X軸×(2) Y軸＝「成長戦略」

<b>線路部門</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ JR東日本関連業務が最大のコア業務(羽田空港アクセス線、品川再開発等のプロジェクトにも挑戦)</li> <li>・ 鉄道線路メンテナンスの技術力、市場シェア、高性能な大型保線機械稼働力を活かし、私鉄・公共鉄道等への提案・営業展開を強化</li> </ul>
<b>土木部門</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ JR東日本関連業務が最大のコア業務(首都直下地震対策関連、ホームドア工事等の継続)</li> <li>・ 鉄道土木・メンテナンス工事、防災・耐震補強工事などの鉄道専門技術の強みを活かし、官公庁・私鉄など多面的な顧客の間口拡大、業域深掘りにより受注増を目指す</li> </ul>
<b>建築部門</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 得意とするJR東日本駅関連施設工事、住宅(マンション)、設計・施工案件を徹底的に強化</li> <li>・ その技術力を活かして、民間一般・官公庁などの顧客層の間口を拡大し、非住宅(保育園、老人福祉・医療施設、店舗、工場などに加え、大型のオフィスビル・物流施設などの大規模プロジェクト等々)、リニューアル、環境関連工事などの業域を深掘りし、受注増を目指す</li> <li>・ 東京オリンピック・パラリンピック関連などの新しいプロジェクトにも挑戦</li> </ul>
<b>環境部門</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 環境問題に対するお客様の様々なニーズに対し、種々の環境関連プロダクツを提案</li> <li>・ 環境本部とのシナジーによる他部門の受注強化をサポート(「エコステ」モデル駅、屋上緑化など)</li> </ul>
<b>共通</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 上記受注拡大に際しては、トップライン(売上高)とボトムライン(利益額)のバランスを重視し、不採算工事徹底排除の方針は不変</li> <li>・ その上で、「利益額の最大化」を図る</li> </ul>

### (3)Z軸戦略(高さ軸)＝「クオリティ戦略」

「安全」・「品質・技術力」・「施工力」・「企業力」の一層の強化を図り、『質』を向上させることで、企業価値を高める「クオリティ戦略」を推進いたします。

#### ①「安全はすべてに優先する経営」の徹底

- お客様・地域社会・従業員の「究極の安全と安心」を追求
- 実効性のある具体的な教育・訓練の継続実施
  - ・過去の重大事故・致命的労災の要因から得られた作業毎のリスク把握(「東鉄グループ方式」)
  - ・危険なポイントを「見える化」した安全教育ビジュアル教材の徹底活用(「要注カード」など)

#### ②「品質・技術力」のたゆまざる維持・強化

- 安全・安心で、高付加価値・高品質の技術・サービス・商品の提供により、お客様の高い満足度と信頼の確保を図る
  - ・最大の強みである、鉄道関連工事を軸とした技術力の維持・向上・継承・研究開発力強化
  - ・品質管理力強化のための「見える化」(「品質要注カード」の活用)
  - ・総合評価方式に対応する高度な技術力・提案力を強化

#### ③「施工力」の強化

- 工事量増大に伴う「施工力」の強化
  - ・要員の増強(新卒・社会人採用の強化)／女性の積極的採用・活躍促進
  - ・設計・積算部門の強化(人員補強・BIM導入など)／専門技術・知識、原価管理力の継続的強化
  - ・機械化・システム化による効率化・省力化
- 協力会社とのパートナーシップ強化
  - ・技術力育成支援
  - ・適正条件による契約の徹底／満足度の向上
- M&Aによる施工力増強も選択肢の一つ

#### ④ 企業力の向上

- 「すべてのステークホルダーから信頼される誠実なCSR経営」の推進
  - ・それぞれのステークホルダーに対する取り組み方針 (P5【図B】ご参照)
  - ・「人」を大切に作る風土づくり
    - ・従業員満足度の重視
    - ・公平で公正な評価／業績や成果に見合った処遇／ワークライフバランスの重視
    - ・女性の活躍促進
    - ・人材育成(中長期キャリアパスを見据えた人材育成／研修制度充実)
  - ・「環境」への取り組み
    - ・「環境保全(守り)」と「環境事業(攻め)」両方を強力に推進
    - ・環境負荷低減など、環境と調和した循環型社会を目指した活動
    - ・「環境事業」の強みを、お客様の様々な環境関連ニーズに活かした活動
- 「攻め(収益力/資本効率)」と「守り(リスク管理)」の「バランスのとれたコーポレートガバナンス」による経営
  - ・「コーポレートガバナンス・コード」への積極的対応
  - ・適時・適切な情報開示(IR/株主との対話 継続強化)
  - ・資本効率/株主還元の重視(ROE・総還元性向の目標化/中間配当実施など)
  - ・取締役会の実効性確保(複数独立社外取締役の選任など)
  - ・コンプライアンス体制(法令・ルールの遵守)、リスク管理体制の維持・強化
- 「成長戦略」の一環としての企業力強化
  - ・剰余金の有効活用
    - ・業容拡大に伴う運転資金・M&A・設備投資(大型保線機械・システム投資等)などによる拡大再生産
    - ・株主・顧客・従業員等への適切な還元・配分
  - ・利益改善に対する継続的な取り組み  
(不採算工事の徹底排除/原価管理の強化/コストダウンの取り組み)
  - ・グループ連結経営の強化
  - ・海外関連事業の検討
  - ・財務体質の継続的強化

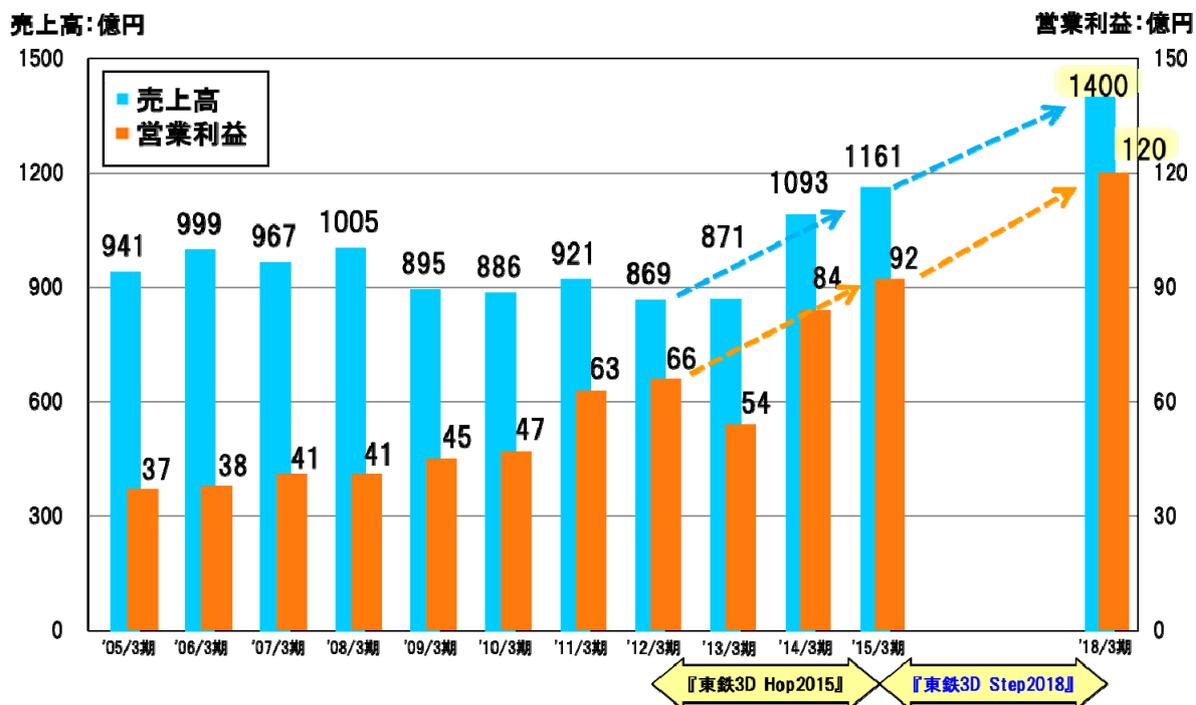
## 5. 数値目標(2018/3期 最終年度目標)

- ・「堂々たる成長の時代」への『Step』として、増収・増益目標を設定し、「成長力」と「収益力」のバランスのとれた持続的成長を目指します。
- ・また、資本効率の観点から、利益率目標にはROE、さらに株主還元重視の観点から、総還元性向目標を新たに導入いたします。

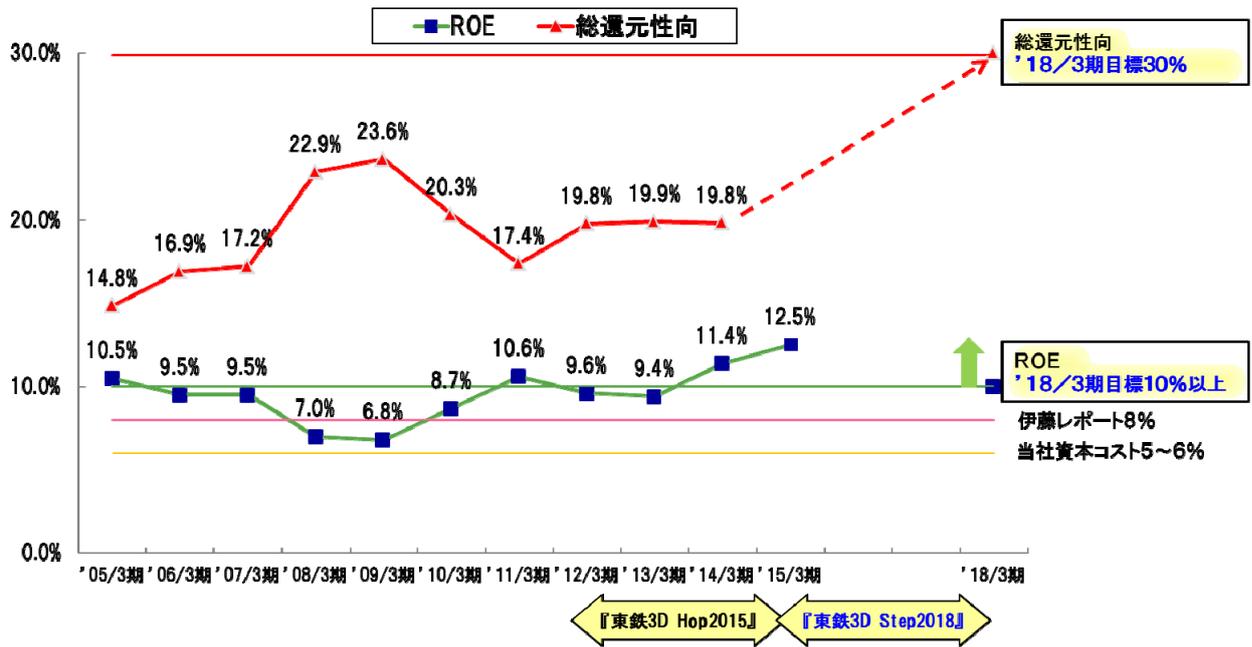
(連結)	'15/3期(実績)	'18/3期(最終年度目標)
売上高	1161億円	1400億円
営業利益	92億円	120億円
ROE	(12.5%)	10%以上
総還元性向	(19.8%)	30%

※ '14/3期 実績 (2014年5月 自己株式100千株取得後)

【売上高・営業利益の推移】('05/3月期～'15/3月期 連結)



【ROE・総還元性向の推移】('05/3月期～'15/3月期 連結)



なお、『東鉄 3D Step2018』の詳細につきましては、5月28日に当社ホームページに掲載予定の「詳細版」をご参照ください。

以上