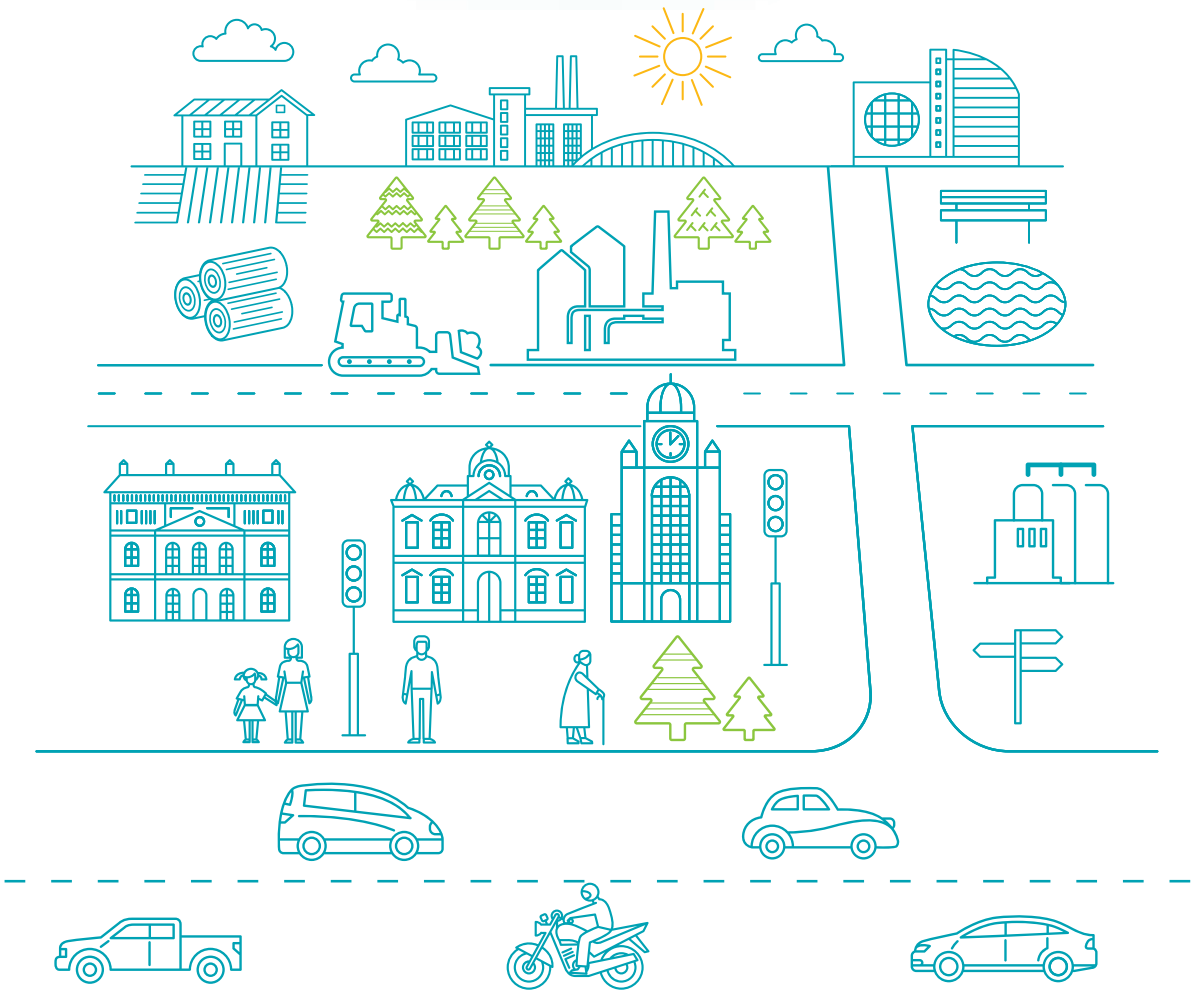
Nikko Corporate Report 2020

日工グループ 統合レポート 2020

2020年3月期



nからはじまる未来創造

Contents

目次、編集方針 …… 01

VISION & INNOVATION

日工グループの企業理念 …… 02
企業理念の推進と浸透 …… 03
沿革 …… 05
数字で見る日工グループ（財務・非財務ハイライト） …… 07
CEOメッセージ …… 09

SUSTANABILITY & ENGAGEMENT

価値創造プロセス …… 15
サステナビリティの推進 …… 17
気候変動への対応と事業機会 …… 21
顧客への価値提供基盤 …… 23
人財力強化と生産性向上 …… 27
女性従業員が考える日工の多様性（女性従業員座談会） … 29

STRATEGY

中期経営計画と注力分野の進捗 …… 31
セグメントハイライト …… 35
事業戦略
- アスファルトプラント関連事業 …… 37
- コンクリートプラント関連事業 …… 38
- 環境及び搬送関連事業 …… 39
- その他事業 …… 40

CFOメッセージ …… 41

LEADERSHIP & GOVERNANCE

コーポレートガバナンス …… 45
監査役が語る日工のガバナンス（監査役座談会） …… 49
役員紹介 …… 51

DATA & HILIGHT

2019年度の事業概況と2020年度の見通し …… 53
過去10年間の財務指標 …… 55
財務データ …… 57
株式・株価情報 …… 60
会社概要と拠点一覧 …… 61
子会社要覧 …… 62

編集方針

日工統合レポート2020は、日工グループの中長期的な価値創造への取り組みについて、株主・投資家をはじめとするすべてのステークホルダーの皆様に、財務・非財務の両面から開示することを目的としています。編集にあたっては、国際統合評議会（IIRC）の「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省による「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」を参考にしています。

対象読者：日工グループに関わるすべてのステークホルダーの皆様
報告期間：2019年度（2019年4月～2020年3月）を主たる報告対象期間としていますが、当該期間以前もしくは以後の情報も含まれます。
報告範囲：日工株式会社、子会社8社（すべて連結対象子会社）より構成される日工グループを対象としています。
社名表記：「日工」、「当社」は日工株式会社、「日工グループ」、「当社グループ」は連結対象子会社を含む日工グループを示しています。

将来情報に関する注意事項

本レポートには、将来の見通しに関する記述が含まれています。実際の業績は当社の見通しとは異なる可能性がありますのでご理解くださいますようお願い申し上げます。



企業スローガン

“nから始まる未来創造”
企業活動を通じて未来社会に貢献する

日工グループ企業憲章

経営理念

日工グループはお客様第一主義を経営理念とし、お客様に真に満足いただける製品とサービスを提供するとともに、広く社会から信頼され、お客様とともに発展する“ソリューションパートナー”となることを使命に自己変革してまいります。

社是

一、企業を通じて社会に奉仕する
一、誠実と責任感を持って繁栄に邁進する
一、創意工夫改善に努め適正利潤をあげる

行動規範

1. コンプライアンス
私たちは、良心に従い、法令・社会規範・社内ルールを遵守して不正行為は行わず、公正・透明で良識ある企業活動を実践します。

2. よりよい製品とサービスの提供
私たちは、研究・技術開発を充実させ、安全と品質に十分配慮した良質な製品とサービスをお客様に提供します。

3. 社会とのコミュニケーション
私たちは、顧客、株主、取引先、地域社会とのコミュニケーションを心がけ、経営の透明性を確保し、説明責任を果たします。

4. 安全とゆとりと豊かさを求めて
私たちは、安全を最優先し、職場環境の整備、労働条件の改善を図り、社員一人ひとりがゆとりと豊かさを実感できるように努めます。

5.環境保全
私たちは、環境保全の取組を推進し、良好な環境の創出に貢献します。

6. 反社会勢力の排除
私たちは、市民社会の安全・安心に脅威を与える反社会勢力、団体とは一切関係を持ちません。

過去から未来へ脈々と受け継がれる日工DNA

2019年　**社歌「未来の証」と未来創造ダンス**

2018年　**企業スローガン**

「 n からはじまる未来創造 」
企業活動を通じて未来社会へ貢献する

2007年　**日工グループ企業憲章**

実効あるグループ体制を整備し、
企業価値を高めることを目的として、企業理念、社是、
行動規範から成るグループ企業憲章を制定

1969年　**社是**

一、企業を通じて社会に奉仕する
一、誠実と責任感を持って繁栄に邁進する
一、創意工夫に努め適正利潤をあげる

1968年　**日工株式会社に社名変更**

インフラ技術の発展とともに土木工事の主役が工具から機械へと変化、主力事業がアスファルトプラント、バッチャープラント、ベルトコンベヤなどの建設機械の製造にシフトしたことから社名を変更

1967年　**社内報「トンボ」創刊**　経営層と社員、社員と社員のコミュニケーションツール

創業社訓

•堅忍奮闘　•熟慮断行

1919年　**日本工具製作所創業**

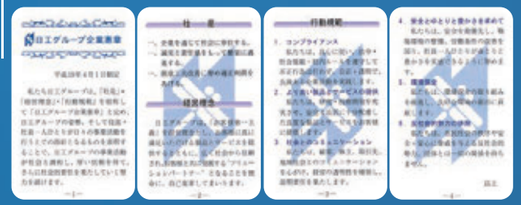
大正期の大手商社であった鈴木商店を源流として、
シャベルやツルハシといった土農工具の製造販売を主力事業に創業

日工グループ企業憲章カード

日工グループの役員・社員はポケットサイズの企業憲章カードを常時携行しています。「日工グループ企業憲章」は、「社是」・「企業理念」・「行動規範」の総称で、役員・社員一人ひとりが日々の事業活動を行う上での指針を明示しています。日工グループの企業理念に裏打ちされた事業活動が社会と調和し厚い信頼を勝ち得て、企業スローガンである“ n からはじまる未来創造”（”nikko”から生まれ、はじまっていく新しい技術、その技術が未来の暮らしを創っていく）の実践を目指しています。

企業憲章カード

国内グループ各社（日本語）



日工（上海）工程機械有限公司（中国語）



社是（タイ語）



2020年2月に設立した日工アジア（タイランド）の
全従業員に対して社是に基づきグループ企業理念を説明、
さらに6月設立のタイ製造子会社の従業員と併せて
企業憲章カードを配布、企業理念の浸透に努めます。

社歌「未来への証」と未来創造ダンス

創業100周年の記念プロジェクトとして社歌「未来への証」を創作、未来創造をキーワードに企業のありたい姿を歌詞に散りばめ、」ポップ調の軽やかなメロディーに乗せた親しみやすい社歌となっています。

社歌に合わせた「未来創造ダンス」は、著名アイドルグループの振付経験を持つ福澤侑氏に振付を依頼しました。「未来創造ダンス」お披露目も兼ねて社内ダンスコンテストを実施、数多くの職場でチームを組み予選会に参加、決勝戦は2019年10月に開催された創業100周年記念祝賀会で行われました。

未来創造ダンスコンテスト優勝チーム







https://www.nikko-net.co.jp/100th/dance/

社会の課題と向き合って1世紀、そして未来へ

1919 »1945

創業の時代

第一次世界大戦の余波を受けて好景気に沸いた大正時代の日本では、貿易が伸張し、さまざま産業が発展。そうした中、当時日本一の年商を誇った神戸の総合商社、鈴木商店の幹部が中心となって、1919年8月、ショベルやスコップ、ツルハシ、建築用金物類の製造販売を行う「日本工具製作所株式会社」を設立。

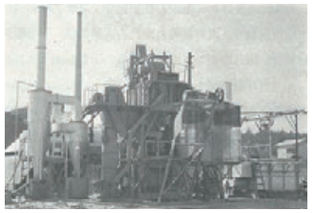


第1号ショベル

1946 »1960

戦後復興と事業の拡大

1950年に朝鮮戦争が勃発すると、特需景気によりショベルなどの生産が拡大。旺盛な土木工事を反映して、1956年にバッチャープラントの製造を開始した。またモータリゼーションの幕開けによる道路工事が拡大するなか、1958年にはアスファルトプラントの試作機を完成させた。工具メーカーから建築機械メーカーへの脱皮の土台を築く。



アスファルトプラント

1961 »1984

建設機械メーカーへの脱皮

アスファルトプラントなどの建設機械や建設工事に不可欠なベルトコンベヤなどに業容を拡大させるなか1968年に「日工株式会社」に社名を変更。
米国・ボーイング社、ドイツ・ベニング ホーヘン社、オランダ・フィリップ社との技術提携を通じて時代のニーズに対応した製品開発を行う。



当時の製品開発風景

1985 »2011

環境事業への注力とアジアへの展開

1998年に環境事業部を設立して、プラントエンジニアリング技術を基盤として、環境に配慮した最先端プラント・装置の開発に着手。
2001年には、中国市場への本格参入を目指して日工(上海)工程機械有限公司を設立。
アスファルト舗装廃材を再利用するリサイクルプラントの開発(1977年)以来、全量のリサイクル利用を推進。



上海でのプラント1号機組立を記念して

2012 »2020

プラント製品の低炭素化とリモートメンテナンスの強化

2012年にアスファルトプラントに適用できる固形バイオマス燃料燃焼システムを開発。多様な代替燃料に適用できる燃焼バーナの製品化を通じてプラントの低・脱炭素化に注力。顧客プラントへの事前予防型リモートメンテナス拡充のため制御・解析技術の高度化に取組み遠隔支援を強化。
2020年に東南アジア進出の拠点としてNikko Asia (Thailand) Co.,Ltd.を設立、上海現地法人に次いでアジア展開を加速。



カスタマーサポートセンター

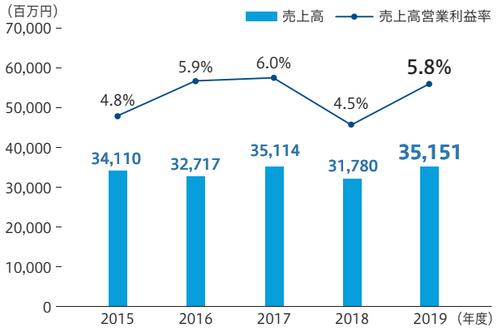
社会課題の変遷

土木工事の労働生産性向上 → 国土インフラ(鉄道、道路、港湾、ダム)の整備・拡充 → 環境汚染への対応 → 循環型社会の実現 新興国のインフラ整備



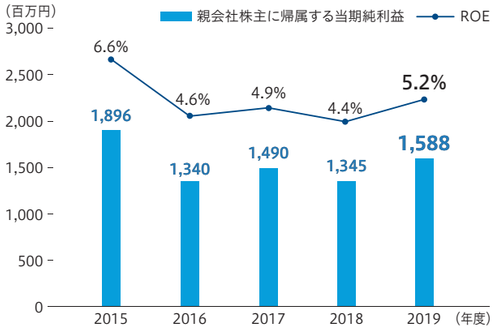
数字で見る日工グループ(財務・非財務ハイライト)

●売上高/営業利益率



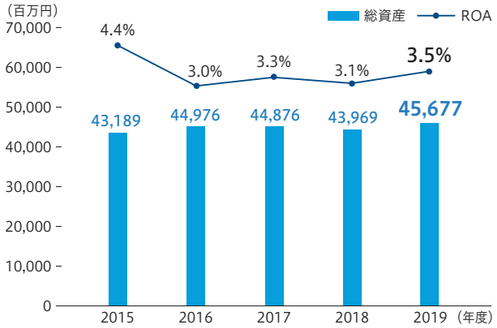
2019年度の営業利益率は5.8%となり、2018年度から1.3%ptの改善となりました。事業別の営業利益率は防水板やモバイルプラント製品が急増したその他事業が大きく改善し、環境及び搬送関連事業も良好でした。一方、BP関連やAP関連の同利益率はやや伸び悩みました。中期経営計画では2021年度に7.9%を目指しています。

●親会社に帰属する当期利益/自己資本当期利益率(ROE)



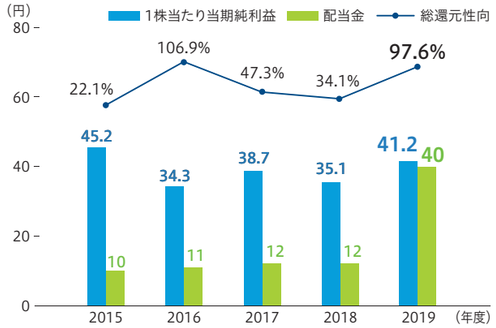
2019年度の親会社に帰属する当期利益は18.1%増となり、経常利益の35.9%増を下回りました。これは実効税率が39.6%と2018年度の30.4%から上昇したことなどが要因です。株主還元の積極化や有価証券評価差額金の低下で純資産を微減に抑えたため、ROEは5.2%と2018年度から0.8%pt改善しました。長期でROEは8%以上を目指しています。

●総資産利益率(ROA)



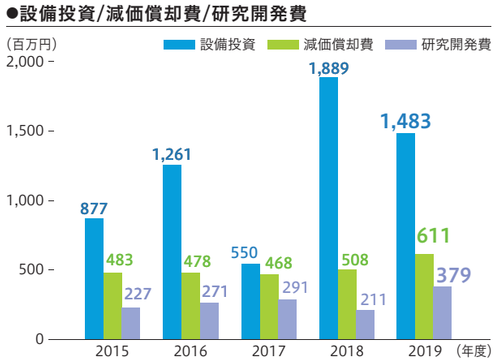
2019年度のROAは3.5%と2018年度比で0.5% pt改善しました。使用総資産は2018年度比17億円増加しましたが、これは現預金が23億円増加、今後の成長に向けて設備投資を積極化したため有形固定資産が9億円弱増加、一方で持ち合い株式の解消を進めたこと(投資有価証券16億円減)などによります。

●1株当たり当期利益/配当金/総還元性向



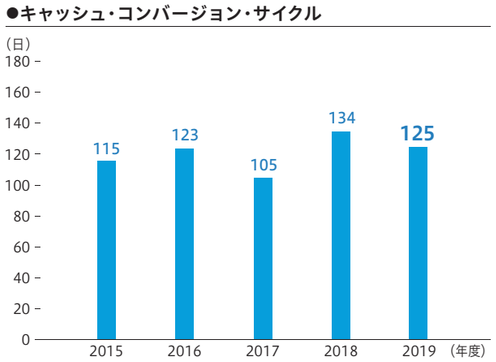
2019年度の配当金は中期経営計画で株主還元の強化を打ち出したこともあり、100周年記念配20円を含めて40円で2018年度の12円から大幅に増加しました。総還元性向は自社株買いこそ行いませんでしたが97.6%と2018年度の34.1%から大幅に上昇しました。19年10月1日を効力発生日として普通株式1株を5株に株式分割を行いました。

●設備投資/減価償却費/研究開発費



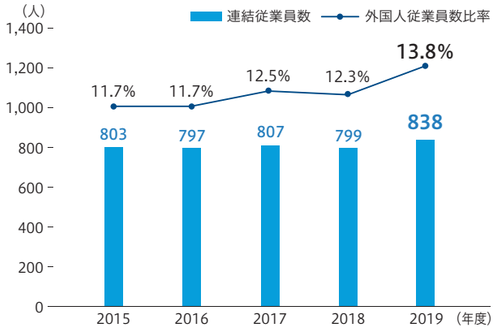
2019年度の設備投資は2018年度のテクノセンター建設に関わる分は剥落しましたが、需要が伸びている防水板の新生産拠点を関西工場に建設中などで15億円弱と高水準でした。13年度以降は減価償却費を上回る設備投資を続けています。研究開発費は2018年度から1億7千万円近い大幅な増加でしたが、これには費用計上の項目変更が含まれています。

●キャッシュ・コンバージョン・サイクル



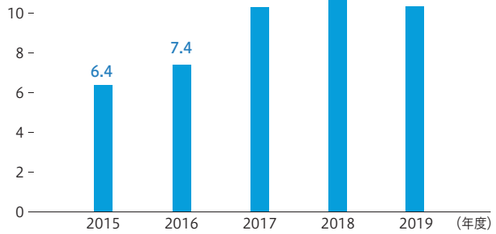
2019年度のCCCは125日と2018年度から9日の短縮となりました。棚卸資産は仕掛品の増加などで6億円強の増加でしたが、売上債権が手形サイトで120日を超えるものを無くす方針のもと8億円強の減少、支払債務の改善もありました。中期経営計画ではCCC改善で30億円の現預金創出を目指しますが、幸先の良い結果を残せました。

●連結従業員数/外国人従業員数比率



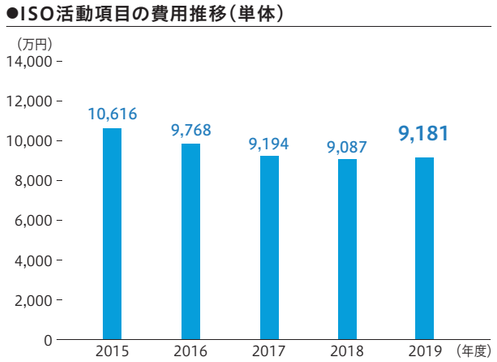
2019年度末の連結従業員数は838人と2018年度末から39人増加しました。このうち外国人従業員数は同116人と同18人増加、全体の13.8%でした。これは2020年2月に設立した日工タイ(販売会社)の従業員が主な理由です。中期的にも、既に決定したタイ製造会社の寄与などもあり、外国人の従業員数は増加を予想しています。

●年間有給取得平均日数(単体)



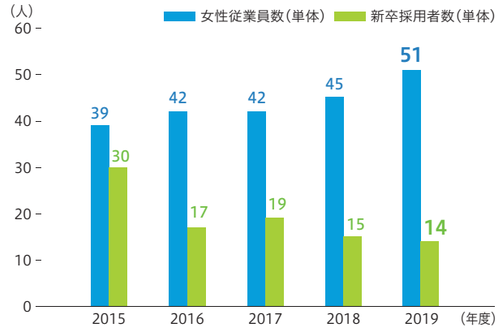
2019年度の単体における年間有給取得平均日数は10.35日となりました。2018年度の10.8日から減りました。中期経営計画の長期基本方針にありますが、業務効率を改善し労働生産性を大幅に引き上げる取り組みを行っており、有給取得日数の増加は従業員満足度の向上、ワークライフバランス上で欠かせないと考えています。

●ISO活動項目の費用推移(単体)



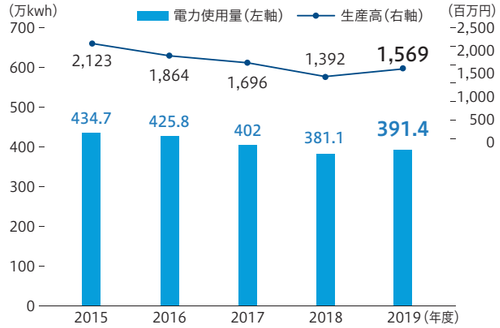
2019年度のISO活動項目(電気・水道・廃棄物・用紙)の合計費用は9,181万円となり、2018年度から94万円の増加となりました。これは内訳で大きな比重を占める電力料金が199万円増えたのが要因です。なお2020年3月から電力会社を変更しており、2020年度は電力料金の削減が1,000万円程度見込めます。今後も資源の有効活用を進めていきます。

●女性従業員数/新卒採用者数(単体)



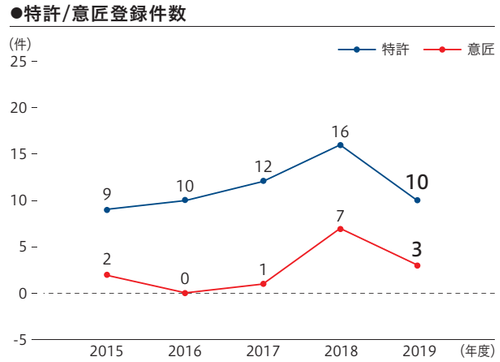
2019年度の単体における女性従業員数は51人で2018年度から6人増加しました。単体の新卒採用者数は14人でここ数年は漸減傾向にありますが、このうち女性の新卒採用は0人でした。中計の長期基本方針にもありますが、働き方改革の実践を通じて生産性を高めると共に女性の比率も高めていきます。

●電力使用量/生産高(単体)



2019年度の電力使用量は391.4万kwhで2018年度から10.3万kwh増えました。うち工場電力使用量は307.1万kwhで生産高が増えた中で同3.7万kwh減らしましたが、事務所での電力使用量が84.2万kwhで同14.0kwh増えました。これは2018年9月に竣工したテクノセンターが要因として挙げられます。今後も節電への取り組みを進めていきます。

●特許/意匠登録件数



2019年度の特許件数は10件、意匠登録件数は3件となり、2018年度から各々6件、4件減りました。長期で推移を見ますと特許件数は中身を精査しているため、2011年度～2012年度の様な35件程度と比べて減っています。しかし、製品やサービスの差別化、ブランド価値向上を図るにおいて、特許及び意匠の取得は重要と考えています。

CEOメッセージ

中長期で成長する。
「長期基本方針」に込めた想いは、
社員皆が同意・共感できる内容と
確信しています。



代表取締役社長
辻　勝

昨年策定した中期経営計画で、
初めて日工グループの「長期基本方針」を定めました。
長期基本方針は5つの骨子から成りますが、
この中で重要と思われる項目について、
辻代表取締役社長にインタビューを行いました。



Q. 新型コロナウイルス感染症の拡大は世界経済や人々の生活を一変させました。御社の影響とアフターコロナに向けた今後のビジネス展開を聞かせてください。

日工グループを代表して、この度の新型コロナウイルス感染症でお亡くなりになられた方々に謹んでお悔やみを申し上げます。また罹患された方々にお見舞いを申し上げるとともに、そのご家族や関係者の皆様、感染拡大で日常生活に影響を受けられている皆様にお見舞いを申し上げます。更に医療や介護、ライフライン業界に従事なさっておられる全ての方々に敬意を表し、感謝申し上げます。

こうした状況下、当社グループは従業員を始めとして、全てのステークホルダー様の安心や安全を第一に考えながら、社会的な責務を果たすべく事業を行ってきました。

当社において、新型コロナウイルスの2020年度業績への影響は大きくないというのが実情です。海外は中国の日工上海で一定期間の工場の操業停止もあり、海外への渡航禁止でASEANでも事業推進が停滞しており影響が出そうですが、これらを国内APの好調でカバー可能というのが現状の見方です。

緊急事態宣言でテレワークや時差出勤、三密回避は全ての部署で行い、自社内だけでなくお客様への対応もリモートで一定の距離感を持ちながら、Web会議などで商談を進めることが出来ました。新型コロナウイルスが生産性改善のきっかけになった面もありますが、(コロナが収まった後も)この実績を通常業務の一環として進めていく考えです。東京オフィスの営業担当者は50人程度居るのですが、一昨年から実施しているフリーアドレス制のおかげでリモート対応がスムーズに出来ました。

業務効率を新型コロナウイルスが後押しした一例として、リモートメンテナンスの加入率向上が挙げられます。加入率は2020年1月末の46%からユーザーのリスク回避強化もあり、8月末現在で67%になりました。当社はプラントが故障する前に予知して対応する“ビフォアサービス”への転換を中期経営計画で掲げていますが、高感度センサーなどIT機器を駆使するとともに、画像解析による分析で付加価値を高めていく意向です。

そんな中、新型コロナウイルスで一番困ったのはプラントオペレータ研修会が開催出来ないことでした。今迄APとBPで年に約200名程度のユーザー研修を受け入れてきましたが、今年は開催が難しそうです。対策として、電子教材で動画利用を含めたコンテンツを作成中です。これらの教材は社員教育やパートナー企業のスキル向上にも利用できます。

日工グループとして、新型コロナウイルスの弊害をこうしたチャンスに一つ一つ変えていければ、中期的に企業体質の強化に繋がるものと見ています。

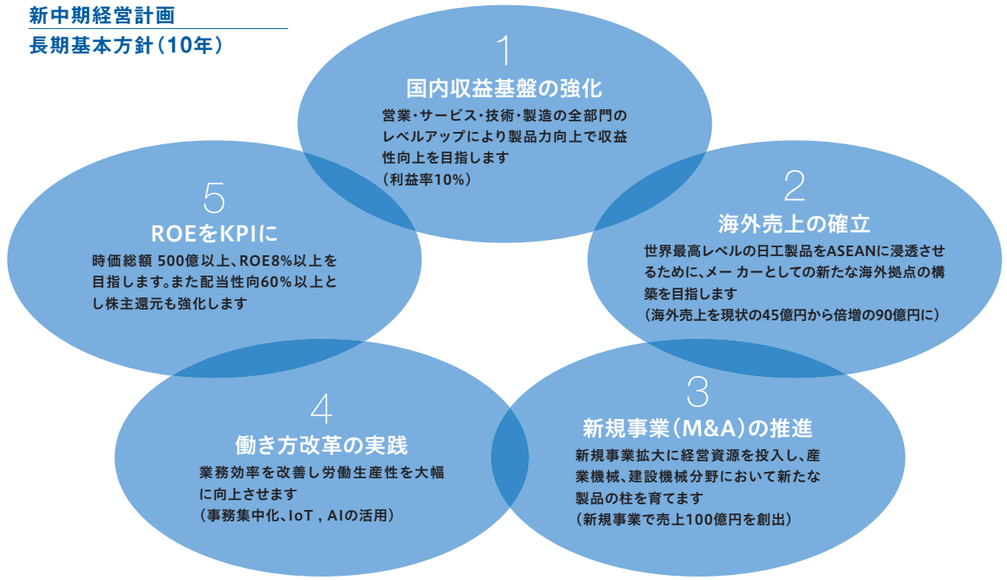
Q. 2019年8月に発表した、現在の中期経営計画で2030年に向けた長期基本方針を策定しました。この狙いをご説明ください。

2019年8月に創業100周年の節目を迎えるに当たり、これからの100年をどうするか。次の100年は想像が及ばない遠い未来に違いはありませんが、この手前の10年を見据える意味で2030年に売上高500億円、時価総額500億円、営業利益率10%、ROE8%以上を長期基本方針のKPI（重要経営指標）として掲げました。

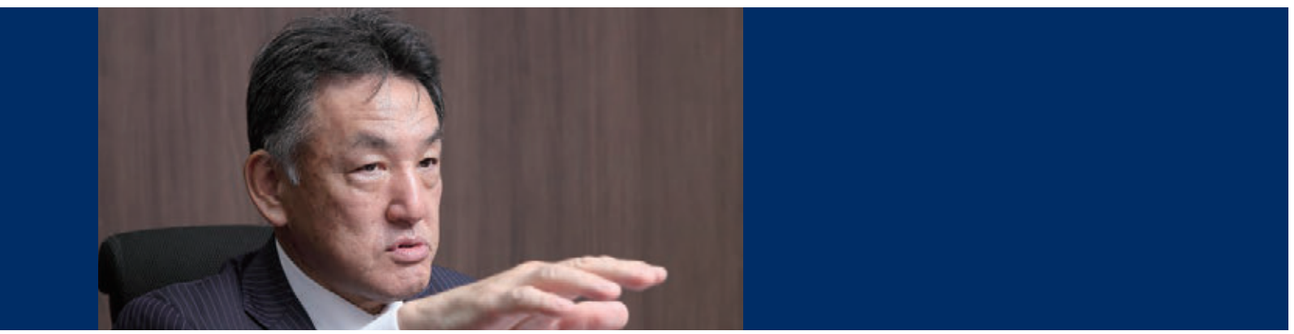
何故、この様な長期基本方針を策定するに至ったかと言えば、今迄は3年間の中期経営計画を巻き直して（ローリング）経営してきました。しかし状況変化で目先の数字に関心が奪われていたのもあり、新たな志として10年先でも恥ずかしくない数値目標を出し、基本的に中長期で全てにおいて「向上・成長する」というメッセージを込めました。

我々経営陣も社員も時間が経ち、将来入れ替わると、経営方針がぶれても仕方ない面はあるかと思います。この中で、社員皆が同意・共感できる部分を定めて、会社が成長していく姿勢を「長期基本方針」で示せればと考えています。

決して簡単な数値目標でありませんが、不可能な目標でもないと考えています。初年度（2019年度）の実績も全体で中期経営計画に近い線で推移することが出来ました。



当社はこの5つの方針を軸に、コーポレートガバナンスの強化、透明性の高い活力のある企業運営を展開してまいります。



Q. 長期基本方針の5つの方針で掲げた「国内収益基盤の強化」ですが、御社の国内売上構成比の高さを考慮しますと重要と思われます。営業・サービス・技術・製造の全部門レベルアップで製品力を高めて、収益性向上を目指す具体的な取り組みを教えてください。

我々の業態はメーカーが軸足のため、自社で開発した製品を営業マンが受注して、ユーザーニーズで技術・設計を行い、製造した後に現地に据え付け工事をして、そしてメンテナンスの繰り返しでビジネスフローが成り立っています。しかし、ひとつの部署でボトルネックがあると、どこかが秀でていても、全体の流れが途切れてしまいます。すなわち全ての部署が同レベルで成長しないと、結果（収益性向上）が伴わないことになります。

そのため国内の営業～製造の全部門でボトルネック解消に力を入れていますが、達成に時間の掛かる部署、短期に実現しやすい部署、アウトソーシングしやすい部署やアウトソーシングしにくい部署など分かれているのが実情です。例えば、技術的な部署では熟練度が必要と思われがちですが、営業が補完すればスキルが未熟練の技術社員でも難易度の高い仕事が出来て、ユーザーに納得して頂くことが可能です。

国内でどの様な手法を行っているかと言えば、営業はリモートを含めて効率を高める活動が出来ていますが、この営業情報に製造情報、サービス情報など全ての部署でデータを共有化できるクラウドベースにしたシステム構築を進めています。

製造に関しては、生産性を高める設備投資を積極化しています。2019年度も製造への設備投資は過去最高でしたが、工数削減も最新鋭の設備に変えることで可能となりました。

設計も新型コロナウイルスで三密を避ける意味で3割程度をテレワークで行っていますが、十分な対応が可能です。社内には設計外注会社からの派遣社員も居るのですが、リモートでコミュニケーションを取るためにLINE WORKSやZoomで対応出来ることも分かりました。そうした方法なら近隣の派遣社員だけでなく、必要なスキルの方を全国から募ったり、オフショアで外国の方が設計業務を出来ないかと考えて、見直しを進めています。

また今迄は営業と製造と技術が一緒に会議をするのは（スケジュールを合わせるのが難しく）大イベントでしたが、これがZoom会議で制約が無くなり、他部署間の会議が非常に増えています。これは社外の方にも言えることです。

この様な事例の積み重ねこそが国内の営業～製造のレベルアップに繋がり、ひいては収益性の向上に繋がると見ています。

Q. 「海外売上の確立」は中長期で日工グループが成長するためには欠かせないと思われます。既に発表されたタイの販売会社・製造会社設立の狙いも含めて、今後に注力する地域やビジネス領域を教えてください。

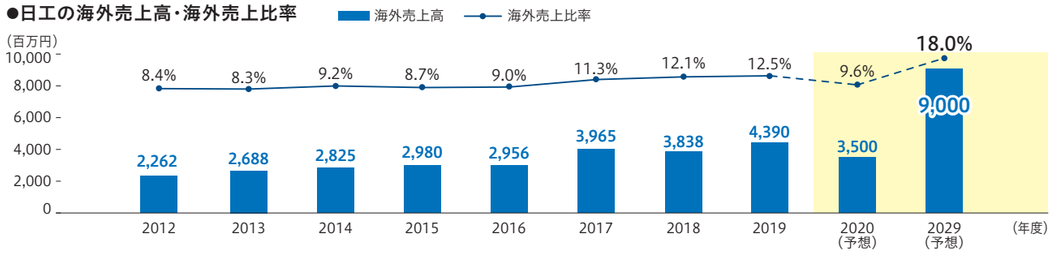
海外は中国APで基盤が出来ており、現在も繁忙状態です。タイに現法を作った理由は、日工のAP中古機がトップシェア（ブランド）であったためです。2月25日にタイへ営業とサービスの現地拠点を設立し、6月25日に製造会社を設立しました。

タイでは現地進出して、一定のシェアは取れるとの目算で事業計画を進めています。製造会社は2021年10月からの稼働を目標にタイのチョンブリに新工場建設をスタートしており、ここで新しい製品を作ります。

まずタイにおいてシェアを取り、ASEAN全土へビジネスを拡大させていきます。具体的にタイやインドネシアに一定の納入実績はありますが、ベトナムやフィリピンも考えています。それ以外にロシアも実績はありますが、購買力が低下して、最近ではビジネスが細っています。ただロシアも大国のため、拡大ポテンシャルはあると見ています。インドもこれからインフラが整っていけば、膨大な規模のAP需要が発生すると考えています。オーストラリアも狙っています。

海外におけるビジネス領域は強みのあるAPを中心にしますが、自社のグループで海外展開できる製品があれば拡大を考えていきます。

●日工の海外売上高・海外売上比率



Q. 「新規事業(M&A)の推進」で新たな製品の柱を育てて、10年後に100億円を狙っています。モバイルプラント事業など滑り出しは好調な分野もありますが、今後の(M&Aも含めた)お考えをお聞かせください。また新規事業拡大に伴う人材戦略があれば教えてください。

新規事業はモバイルプラントや関係会社の防水板などが足元で急拡大していますが、これらは日工グループの「防災」というカテゴリーで括って、引き続き伸ばします。ショベル／スコップも成熟製品ですが、従来の半分の重さで強度を保つ新製品を発売、災害復旧の際に使われています。避難路を確保するため、我々が建築現場に使う足場も防災に使われます。なお今年6月に出展予定していた「防災展」は新型コロナウイルスの影響を考慮し出展を見送りましたが、防災関連のカタログも作成していたほどです。HPに特設ページも作る計画です。

今後、ネット販売も強化します。現在、日工単体でBtoC向けなどネット販売は行っていませんが、導入を検討しています。通常のネット販売に商品を乗せて販売しますが、これに動画や写真を使ったリモート展示会を具現化して、日工のトンボ会(全国120社)など販売代理店会向けにも年内に始めたいと考えています。中期でネット販売はメインにならなくても、実益を稼げる様に活動を進めていきます。新規事業の拡大として10億円程度のビジネスは幾つか見えていますが、より大きな柱を見つけたいと考えています。

M&Aの情報はここ数年間、幅広く収集していますが、経営で一番重要な「継続出来る事業」でないと我々の対象になりません。継続出来る事業は何かと言えば、我々が今まで構築してきた製造や販売などのインフラ、技術ノウハウやシナジーなど「インフラを共有できる事業」です。我々の身の丈にあった事業規模、親和性も考えるとM&Aの候補企業は非常に少なくなりますが、粛々と進めていきます。

M&Aを実現するためどの様な活動をしているかと言えば、専門の部署を持たずにプロジェクトで行っています。経営企画や事業企画が両輪で動き、一緒になって企画し合っています。M&Aで一緒になり相互に高め合うことが我々の求める理想でもあり、経営方針やガバナンスも共有出来ることだと考えています。



Q. 「働き方改革の実践」が長期基本方針に入っていますが、ここでの取り組みを教えてください。生産性やイノベーションを語る上で、組織の多様性を促進する必要があると思いますが、マイノリティーである外国人や女性の活躍を促す人事戦略があればお聞かせください。

「働き方改革の実践」は換言すれば、「業務改革」と考えています。従来の仕事を若干見直すだけでは、「働き方改善」に過ぎず、「働き方改革」にはなりません。それには、業務の内容を全く変える仕組み作りが重要です。不要なモノ(仕事)を無くすであるとか、業務範囲を変えて、新たなモノを加えるなど必要になります。

先ほど、「国内営業基盤の強化」で述べましたが、我々の営業～メンテナンスの業務フローの中でシステマティックに効率化を図ることが「業務改革」を始める上で最低限必要です。情報共有を行い、社内の情報ネットワークを使いこなして、それを追求していきます。

一方、組織の多様性について抵抗は全く持っていませんが、努力が足りないと言われれば受け止めたいと思います。今までは必要に迫られてなく、そのような状態になっていないだけであり、前向きに取り組んで行きたいと考えています。

採用通知を女性に出しても当社に入社して頂けず、魅力を感じない職種であったのかとも反省しています。女性の採用を制限している職種もありますが、活躍の場を広げる必要性も感じています。

海外は中国の日工上海で100名程度現地の方を雇用していますが、定着率が高く、タイ(13名)や台湾でも外国人の採用を増やしています。人手不足に対応して、ベトナム人の技能実習生に溶接技術など本社で研修しましたが、非常に優秀だったため、今後は人数を増やして、本社工場敷地内に社員寮を建設する計画も進めています。

ダイバーシティーを拒むことはありません。多様性が生む魅力に興味があります。性別、年齢、国籍を問わず多様な人材を活用することで様々な価値観がぶつかり合い、従来では考えられなかったイノベーションを呼び起こしたいです。ただ、急激な変化を求めるのではなく、これまでに培ってきた企業文化や仕組みを大切に変化させていきたいと思います。

Q. 「長期基本方針」を進める上で、事業のサステナビリティ(持続可能性)が求められています。今後、御社がサステナビリティ強化を進める上でESG(環境・社会・ガバナンス)のどの分野で課題認識を強く持ち、それらに対する具体的な対応策をお願いします。

企業としてサステナビリティ(持続可能性)を意識する上で、ESGではE(環境)をおろそかにすることは出来ません。APはアスファルト合材を製造するのに加熱燃料として重油や天然ガスが使われていますが、国内で年間100万トン以上のCO_2を排出しています。

今まで、APの燃費改善を進める中でCO_2削減が図られてきましたが、CO_2を排出している事実は変わりません。もし重油を使えないとなれば、我々には手の打ちようがないのが現状です。いずれはAPもオール電化になると思いますが、ここでも環境負荷が低い電気が使われるような研究も進めています。

環境に対しては、省エネに甘んじるのではなく、色々な企業と技術的な勉強会や情報交換を通じてコミュニケーションを続けており、独自に調査研究もしています。我々の製造プロセスで解決出来なければ、お客様の事業の一環として環境負荷を低減できるシステム提案も考えています。

サステナビリティを意識する上で、E(環境)は日工の重要課題と認識しています。この課題を克服することで、CO_2削減の社会課題解決に繋がる様に努めてまいります。



企業理念に基づき未来社会への貢献を目指して、多様な社会的価値と経済的価値の創出を念頭に持続的な　　価値創造に取り組んでいます。

日工グループが取り組む3つの社会課題

●気候変動と地球温暖化
化石燃料を使用する日本全国のアスファルトプラントから
年間約100万トンの温室効果ガスが排出されています。プラントの低・脱炭素化は大きな課題です。

●廃材の再資源化と循環型社会の確立
天然資源の制約、環境負荷の低減のため建設・道路廃材の再資源化を進め
資源生産性の向上が求められています。

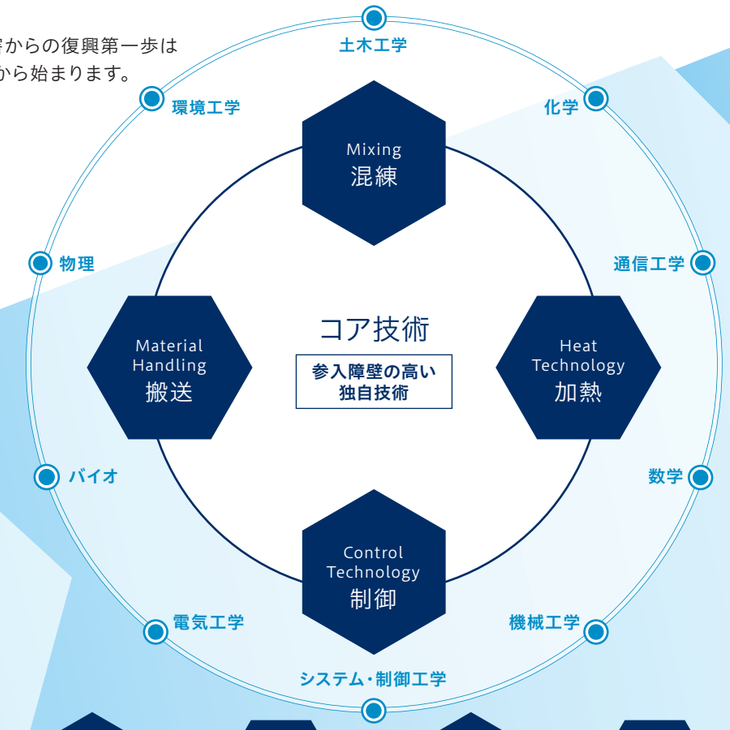
●災害の激甚化と早期復興
台風、集中豪雨、地震など激甚化する自然災害からの復興第一歩は
被災した当社グループのプラントの早期復旧から始まります。

日工グループの価値　　創造プロセス（概念図）

IN PUT

インプット

- **●グループ従業員**（P27-30）
- **●強固な財務基盤**（P41-44）
- **●顧客ニーズに応える研究・開発体制**（P23-24）
- **●ソリューションパートナーとして顧客企業からの信頼**（P25-26）
- **●調達先とのパートナーシップ**（P24）
- **●代理店・協力工事店との協働**
- **●水・エネルギー**
- **●地域社会の理解**（P20）



混練	加熱	制御	搬送
液体から固体まで、さまざまな材料を**混ぜたり、練ったり**する技術	高火力で素材を**燃焼／乾燥**させる技術	IoTやAIを活用して、**プラントや機械の頭脳を設計・製作**する技術	斜めでも垂直でも、**材料を選ばずに運び、仕分けまでする**技術

競争優位の源泉

OUT PUT

アウトプット

製品・サービス

- **●アスファルトプラント**（P35-37）
- **●バッチャープラント**（P35-36、P38）
- **●リサイクルプラント**（P35-37）
- **●リモートメンテナンス**（P24）

社会・環境への対応

- **●省エネ・循環型プラントの投入**（P17-18、P21-22）
- **●低・脱炭素型プラントの投入**（P17、P21-22）
- **●騒音・安全・防災対策**
- **●コンプライアンス意識の徹底**（P2、P47）

財務成果（P7-8、P53-59）

- **●キャッシュの創出**
- **●利益率の改善**
- **●成長投資のための内部留保**
- **●株主還元**

OUT COME

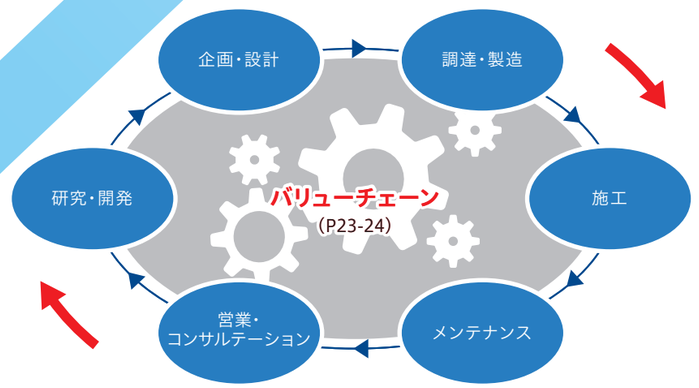
アウトカム

社会的価値

- **●社会基盤整備を通じた地域経済への貢献**（P20）
- **●環境に配慮した循環型社会の構築**（P18）
- **●快適な社会と生活の質向上への貢献**（P19-20）
- **●顧客企業の生産性向上への寄与**（P25-26）
- **●地域社会との共生**（P20）

経済的価値

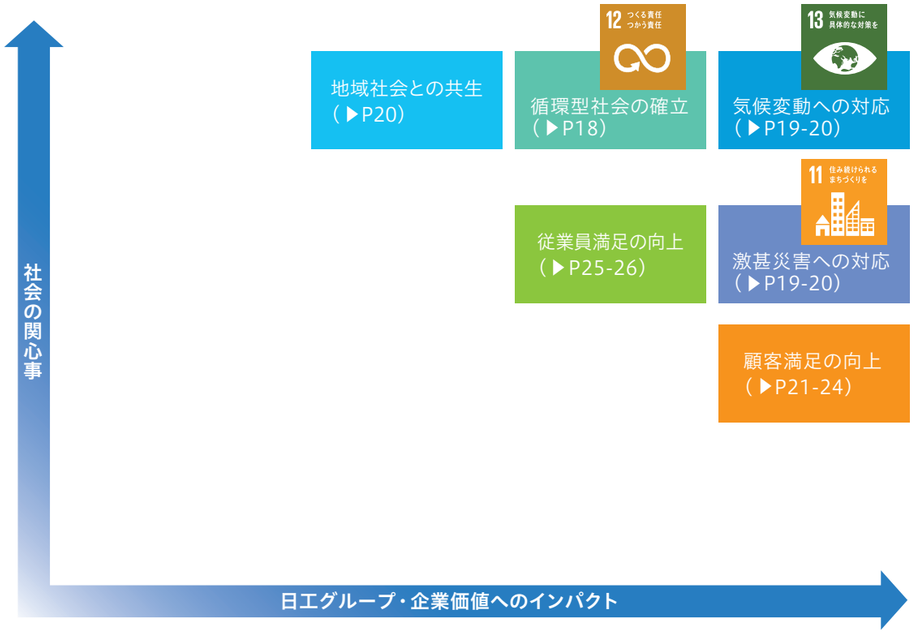
- **●顧客企業の利益へ寄与**
- **●強固なブランドと良好な評判**（P17-20、P25-26）
- **●従業員満足度の向上**（P27-30）
- **●株主リターンの向上**（P43-44）



コーポレート　　ガバナンス（P45-52）

社会課題解決への貢献と事業の持続的成長を図るため企業価値向上に向けた
重要課題(マテリアリティ)を特定しています。多様なステークホルダーの信頼に応え、
企業理念に掲げた「未来社会への貢献」を実現するための指針として、
重要課題への継続的な取り組みを推進します。

持続的成長のための重要課題
(マテリアリティマップ)



日工グループが取り組む 3つの社会課題

1 気候変動と地球温暖化 (▶P21-22をご覧ください)

化石燃料を使用する日本全国のアスファルトプラントから
年間約100万トンの温室効果ガスが排出されています。
プラントの低・脱炭素化は大きな課題です。



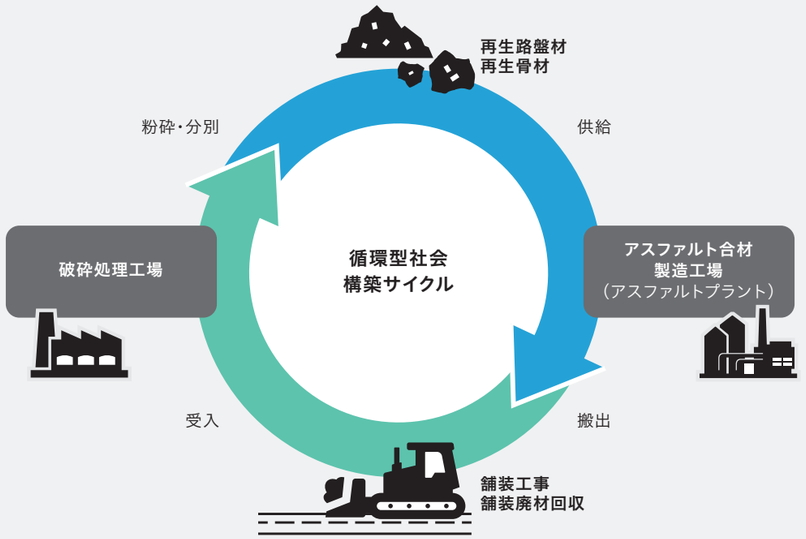
2 廃材の再資源化と循環型社会の確立

天然資源の制約、環境負荷の低減から建設・道路廃材の再資源化など資源生産性の向上と循環型社会の構築が求められています。

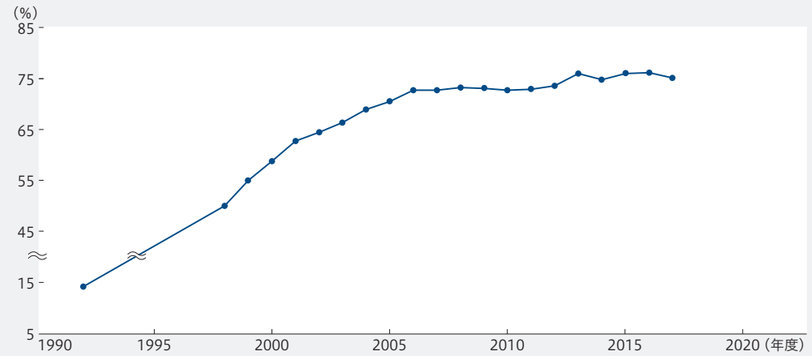
アスファルト・コンクリート廃材の再資源化を進めるため1970年代に資源リサイクルに対応したアスファルトプラント、コンクリートプラントを製品化しました。以来製品改良を進め、現在ではアスファルトプラントにおいてアスファルト原材料のうち約75%は再生合材が使用されるようになっています。

日工では、お客さまと緊密に連携して資源生産性の向上を図り、高品質なリサイクルプラントや破砕機の製品開発・メンテナンスサービスを通じて更なる環境負荷の低減に寄与します。

●コンクリート・アスファルト塊のリサイクル図



●アスファルト合材製造における再生合材比率



出所:日本アスファルト合材協会

3

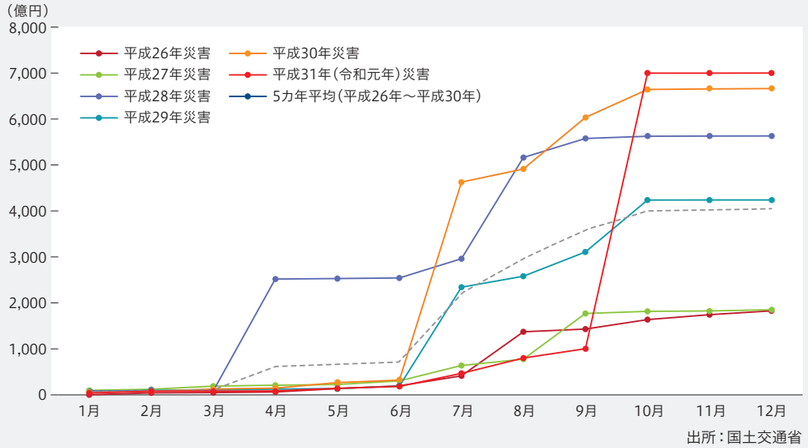
災害の激甚化と早期復興

台風、集中豪雨、地震など激甚化する自然災害からの復興第一歩は被災した当社グループのプラントの迅速な復旧から始まります。

近年全国において想定を超える雨量が記録され局地的、集中的な豪雨被害が頻発しています。台風の大型化、南海トラフ、首都直下などの大型地震、それに伴う津波や火山噴火も想定され日本国土の自然災害リスクは新たなステージに移りつつあります。

公共土木被害報告額

●累積被害報告額の推移



出所：国土交通省

自然災害からの復興の第一歩は被災したアスファルトプラントやコンクリートプラントの復旧作業から始まります。過去3年間(2017-2019)の日工製被災プラント数(現場数)は微増にとどまっているものの、総手配書数(被災状況確認から完全復旧までの手配回数)は約3割増加しており、災害の激甚化にともないプラントの被災ダメージは大きくかつ複雑化しています。

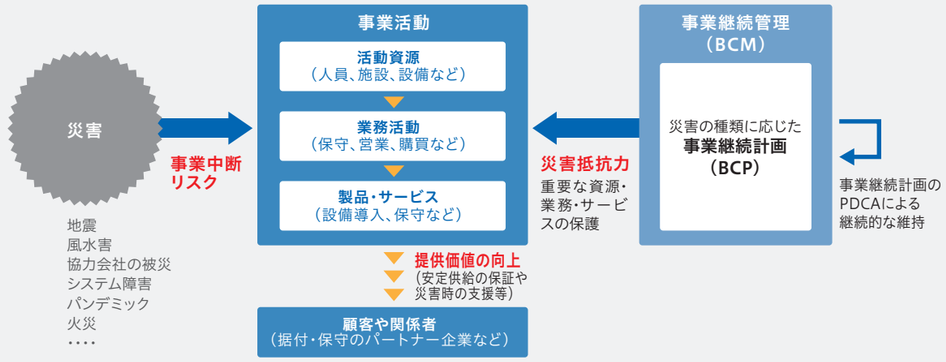
●自然災害による被災プラントの推移 (2017-2019)

	現場数(箇所)	総手配書数(枚)
2017年	46	83
2018年	53	91
2019年	52	107

迅速な復旧に向けて事業継続マネジメント(BCM)を導入

アスファルト・コンクリートプラントの国内トップクラスのシェアを持つ企業としての社会的責任を果たすため、サプライチェーン、関連子会社、パートナー企業を含めて有事における事業継続マネジメントを策定・導入しています。購買・調達から保守メンテナンスまで一貫して、被災されたお客さまのプラントの早期復旧に対応するため安定供給の保証や災害時の多面的な支援に取り組んでいます。

事業継続マネジメントの全体像



●事業継続活動の評価と見直し

事業継続活動の自己点検	•事務局は各部門に指示して事業継続活動の自己点検を実施 •結果は、リスク管理委員会及び取締役会に報告
事業継続活動の内部監査	•内部監査チームは年１回内部監査 ✔ 事務局は事業継続に関する課題認識や規則類を情報提供 •監査結果は、リスク管理委員会の意見を付し、取締役会で承認
事業継続活動の全体総括	•リスク管理委員会は、事業継続活動の全体総括を行い、取締役会に報告 •取締役会は今後の活動の方針と必要な改善を指示
再発防止と継続的改善	•事業継続計画や関連規則への違反や、想定外の被害が発生した場合 ✔ 部門長は再発防止と継続的改善を実施して報告

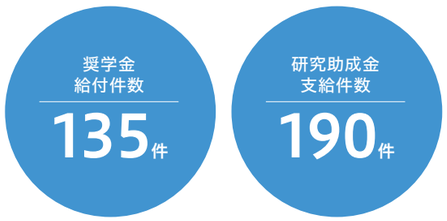
地域社会との共生

当社の本社所在地は、創業時に工場を置いていた兵庫県明石市です。一般社団法人日工記念事業団では、1989年より30年以上にわたって兵庫県内の大学・工業高等専門学校に在学する学生(留学生含む)と県外で学ぶ兵庫県出身学生を支援するため返済不要の奨学金を提供しています。

さらに、兵庫県内の大学・工業高等専門学校において技術開発に関する研究を行っている研究者(教官・教員)および兵庫県内に在住し他府県の大学等にて技術研究者として従事する方々への支援として研究助成金を付与しています。

これらの助成は、日工グループへの就社や研究成果還元の義務は一切なく、純粋に「支援を通じた人材育成や技術革新によって地域経済・社会の発展に貢献したい」との強い思いが込められています。

●これまでの給付・助成件数



顧客満足の向上 (▶P23-26をご覧ください)

従業員満足の向上 (▶P27-30をご覧ください)

気候変動への対応と事業機会

温暖化による天候不順や海面上昇、開発にともなう森林破壊や砂漠化など
地球環境は大きな変化に直面しています。大気中の温室効果ガスが増加することで、
自然災害が大規模化しており私たちの社会や暮らしが脅かされています。
日工のアスファルトプラントでも化石燃料をエネルギー源として使用しており、
温室効果ガスの削減は早急に対処すべき課題です。

●二酸化炭素大気中濃度の推移(2009～2020年度)



出所：GOSATプロジェクト 国立環境研究所

国内の年間アスファルト合材生産量は約4,000万トン、1トンのアスファルト合材を製造するために重油換算で約10リットルの化石燃料が使用されています。このことによるCO_2の排出量は約100万トンと推計されます。日工の国内シェアに従えばこのうち7割は日工製プラントからの排出と考えられます。CO_2排出削減を実現するため、お客様である道路舗装会社とも緊密に連携しながらアスファルトプラントの低・脱炭素化に取り組んでいます。

●燃料別の二酸化炭素排出量の例

燃料の種類の例	排出係数	単位発熱量	単位当たり二酸化炭素排出量
原料炭	0.0245 tC/GJ	28.9 GJ/t	2.596 kg-CO_2/kg
一般炭	0.0247 tC/GJ	26.6 GJ/t	2.409 kg-CO_2/kg
原油	0.0187 tC/GJ	38.2 GJ/kl	2.619 kg-CO_2/l
ガソリン	0.0183 tC/GJ	34.6 GJ/kl	2.322 kg-CO_2/l
ジェット燃料油	0.0183 tC/GJ	36.7 GJ/kl	2.463 kg-CO_2/l
灯油	0.0185 tC/GJ	36.7 GJ/kl	2.489 kg-CO_2/l
軽油	0.0187 tC/GJ	38.2 GJ/kl	2.619 kg-CO_2/l
A重油	0.0189 tC/GJ	39.1 GJ/kl	2.710 kg-CO_2/l
液化天然ガス(LNG)	0.0135 tC/GJ	54.5 GJ/t	2.698 kg-CO_2/kg

(参考1)燃焼して同じ熱量を得るために排出される二酸化炭素排出量の比(=排出係数の比)
石炭(一般炭)：原油：天然ガス(LNG) = 10 : 7.5 : 5.5
(参考2)単位当たり二酸化炭素排出量の算出方法
単位発熱量(GJ/t, GJ/kl)×排出係数(tC/GJ)×44/12=単位当たり二酸化炭素排出量(kg-CO_2/kg, kg-CO_2/l)

出典:「特定排出者の事業活動に伴う温室効果ガスの排出量の算定に関する省令」(経済産業省・環境省)に基づき作成
出所：環境省

アスファルト合材製造過程における低・脱炭素化の具体的取組み

運用面改善(これまでの取組み)

●**合材原料の含水率低減**
アスファルト合材の原材料である新規骨材や再生材の水分を1%低減させることでA重油換算0.8ℓ/tの削減効果

●**間欠運転回数の低減**
アスファルトプラント予熱に30～60ℓの重油を消費するので、計画的な連続運転で削減効果増大

●**製造温度の適正化**
設定温度を10℃下げることで0.3ℓ/tの削減効果

装置面の改善(これまでの取組み)

●**高効率燃焼バーナの使用とドライヤー能力バランスの最適化**
高効率燃焼バーナを使用し、加熱乾燥設備としての新規骨材ドライヤーと再生材ドライヤーの能力バランスを最適化させることで0.5～1.0ℓ/tの削減効果

●**ドライヤーの熱効率向上**
ドライヤーの熱効率を5%上げることで0.5ℓ/tの削減効果

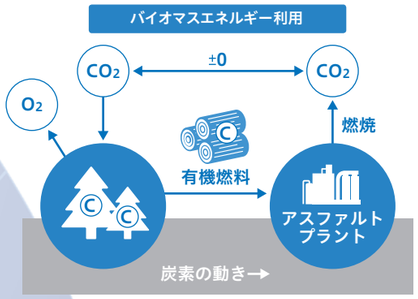
●**ドライヤーの排ガス再利用**
再生材ドライヤーの排ガスを新規骨材ドライヤーに還元して廃熱を回収することで1.0ℓのCO_2削減効果

代替燃料の活用(現在の取組み)

●**都市ガス**
A重油の代替として都市ガスを使用すると重油比$CO_2$23%の削減効果

●**バイオマス燃料(カーボンニュートラル)**
木タール(木質ガス化発電副産物)や廃グリセリン(バイオディゼル燃料製造時の副産物)は植物由来原料でカーボンニュートラルと定義される。燃焼を安定化させるため補助燃料として重油を使用するが、バイオマス燃料単独での運転も可能。

●**カーボンニュートラル(炭素排出をゼロにする)の仕組み**



●**日工製廃グリセリン燃焼バーナ**



ごみ(一般廃棄物)原料の炭化燃料の活用(実証試験中)

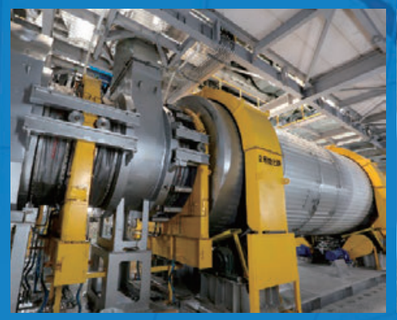
一般廃棄物から製造した炭化燃料を化石燃料である重油などと代替することにより、アスファルトプラントの低・脱炭素化にチャレンジしています。

日工は川崎重工業株式会社と共同で、環境省の「中小廃棄物処理施設における先導的廃棄物処理システム化等評価事業」を3か年計画で進めており、2020年度が最終年度に当たります。川崎重工が納入したごみ炭化処理施設で製造された炭化燃料の利用を目的に、日工では炭化燃料燃焼バーナを川崎重工業と共同開発、社内での燃焼試験を終了し、今年度よりアスファルトプラントで利用するために合材品質に対する影響評価試験を実施します。

川崎重工の優れた技術で開発された「ごみ炭化燃料化システム」が全国で普及すれば各地で稼働する1,100か所のアスファルトプラントをターゲットにした燃料供給が可能になります。

新たに共同開発した炭化燃料噴射方式のバーナで重油と混焼することで、国内におけるカーボンプライシング*の導入など規制環境の変化を捉えて商業化に弾みをつけたいと考えています。

＊排出された炭素に対するトン当たりの価格、この価格に基づいて炭素税や排出量取引の導入が検討されている。気候変動変動対策をイノベーションの誘因と位置づけ炭素生産性を高める政策効果が期待できる。



長崎県西海市のごみ炭化燃料製造施設で稼動中の
川崎重工製炭化炉(資料提供：川崎重工業株式会社)



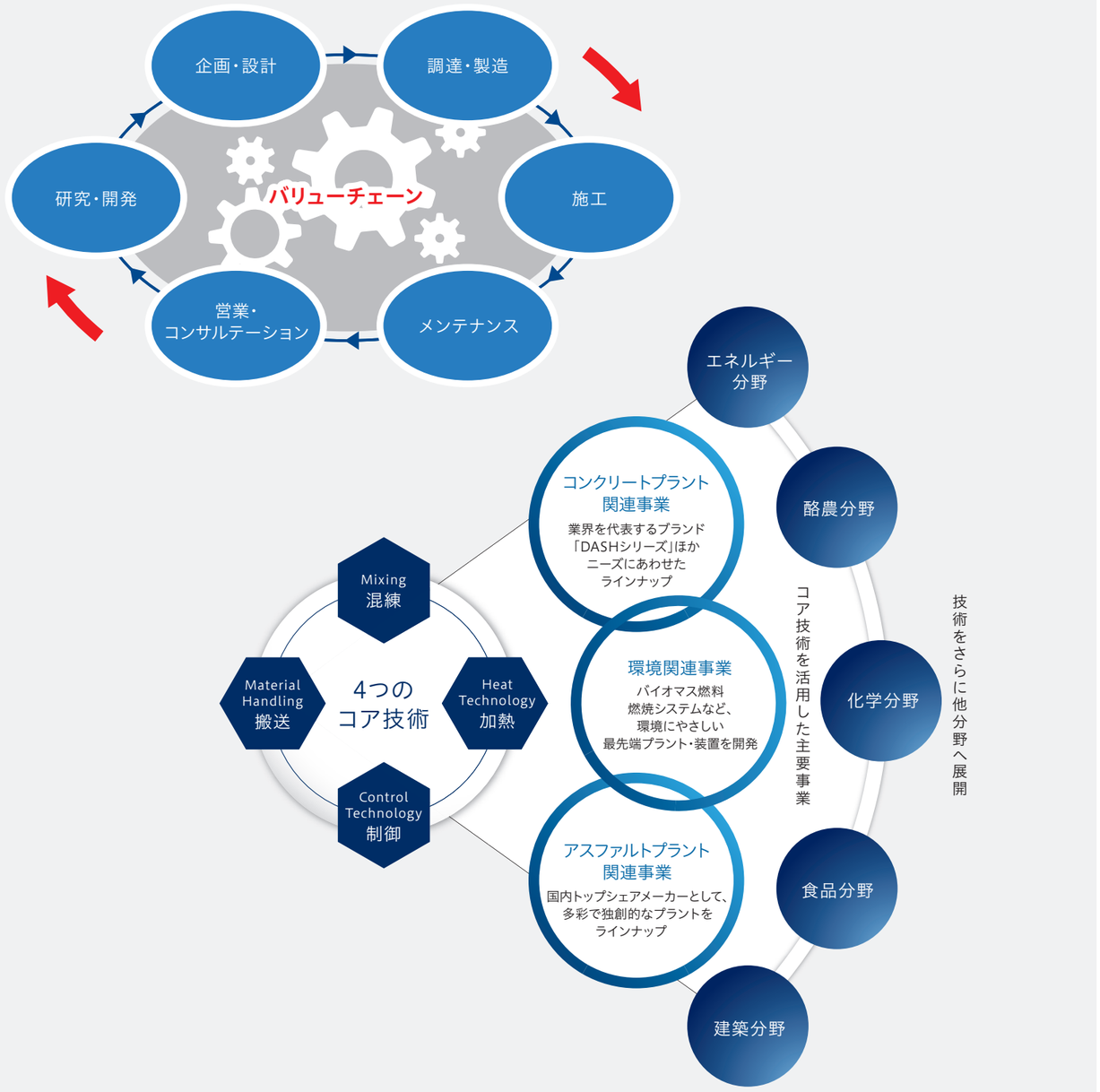
粉体状の炭化燃料



プラント装着前の共同開発した炭化燃料燃焼バーナ

顧客への価値提供基盤

日工グループはお客様第一主義とし、
お客様に真に満足いただける製品とサービスを提供するとともに、広く社会から信頼され、
お客様とともに発展するソリューションパートナーとなることを使命としています。
4つのコア技術に裏打ちされた独自技術と新たなアイディアでモノづくりと街づくりに貢献し、
お客様そして社会から信頼されるため「顧客への価値提供基盤」を磨き続けています。



価値提供基盤強靭化に向けて

企画・設計からメンテナンスまで価値提供基盤を構成する各部門は、営業部門と緊密に連携しつつお客様の課題を解決するため基盤の強靭化に取り組んでいます。

価値提供基盤の強靭化に向けて

		対処すべき課題	対応策
価値提供基盤	研究・開発	○燃焼技術における低炭素排出機能の拡充 ○コンクリートで培った混錬技術の食品・化学など他分野での用途開発 ○プラント状態監視のための高感度センサー（振動、音、電流などの異常値検知）、制御ソフト、ビッグデータ解析ソフトの開発	◎産学連携の推進（徳島大、京都大、大阪大との共同研究） ◎異分野パートナー企業との共同開発
	企画・設計	○顧客の要求する仕様に対する適正な製品提案と納期対応 ○顧客のプラントに対する課題解決のための技術的提案	◎短納期に対応可能な新製品の開発 ◎営業・メンテナンス部門との協業による課題解決
	調達	○新たな調達先の発掘及び複数購買の推進 ○価格高騰の抑制とコストダウンの推進	◎設計と協力、機能購買の推進 ◎取引先・製品の特徴を把握、海外調達を含めたコストダウンの推進
	製造	○製造に関する技能・技術の向上と継承 ○品質と生産性向上と製造原価低減の最適化 ○短納期、特殊仕様、特殊物件への柔軟な対応	◎偏りのない年齢構成の確保とローテーションによる多能工化の推進 ◎設備投資の推進と品質検査の徹底、作りやすい設計構造の推進 ◎倉庫建設や工場レイアウト再構築によるモノづくりおよび保管スペースの拡大 ◎製造工程外注も含めて積極的な特殊物件対応の推進
	施工	○工事工程の削減 ○安全指導・安全作業の徹底	◎企画・設計段階より工事部門が加わり施工しやすい構造の推進 ◎綿密な打ち合わせ、現地環境を事前に把握しロスの無い施工の徹底 ◎施工安全性を加味した構造を設計部門へフィードバック
	メンテナンス	○ウィズコロナで非接触、遠隔サービスのニーズ増大、顧客プラントの遠隔状態監視と予防予知への対応 ○アフターメンテナンスからビフォーメンテナンスへのシフト	◎研究開発部門と連携、顧客プラントの異常検知能力の精度向上 ◎非対面・非接触ニーズに対応したリモートメンテナンス・ウェアラブル端末による遠隔サポート ◎試験プラントでの経験値蓄積と予知能力の向上 ◎サービス体系の抜本的見直し

お客様からのフィードバック

納入させていただいたプラントの満足度や改善点についてご意見をお聞きし、製品・サービスの改善や新たな開発に活かしています。

お客様の声 1

桑名アスコン共同企業 様

三重県桑名市の桑名アスコン共同企業体様を訪問しました。

場所は名古屋市と四日市市の中間に位置し、北に東名阪自動車道、南に伊勢湾岸自動車道が走り、アクセスが良い立地です。

約40年ぶりのプラント全面更新を実施し、2019年9月に新プラントが稼動しました。

お忙しい中、三崎所長にお話を伺いました。



Q&A

Q：プラント更新を計画した経緯を教えてください。

A：以前のプラントは1978年にAP本体を設置後、合材サイロ、加熱式リサイクルユニットを増設しましたが、老朽化が進んでいました。
最新式の環境配慮型プラントへ更新するとともに、社会インフラへ更に貢献できるようにプラント能力を増強しました。また、プラントメーカーが装置毎に異なっていたため統一できて良かったです。

Q：この度、日工製最新鋭プラント：VPⅡをご採用いただいた理由を教えてください。

A：最も大きな理由は狭い敷地に新プラントがコンパクトに収まったからです。
前のプラントを解体した場所に新設する計画でしたが、能力アップもしたため上手く収まるか不安でした。
日工製プラントを採用したことで、場内の動線も入替前と大きく変えることなく運営できています。
APの設置面積を最小限にできた分、事務所と骨材ヤードも同時工事で行うことができました。
また、昨年、明石で開催された日工展示会へ行き、実機を見学できたことも建替のイメージが湧いて良かった点です。

Q：建替工事中にご苦労された点を教えてください。

A：前のプラントを解体してから新プラントが稼動するまで約半年を要しました。その間にＡＰ建替以外にも事務所建替、ストックヤード建替を同時に行ったため、工程と作業範囲がタイトでした。
全ての施工業者が参加する隔週の定例打合せを実施し、細かな調整を行うことで一つ一つ課題を解消し、計画通りの事業所リニューアルを遂行できました。

Q：仕様でこだわられたポイントがあれば教えてください。

A：1点目は能力アップです。以前のプラントはＶ材製造能力60ｔ/ｈ、合材サイロ１基と好立地の利点を活かしきれていませんでした。
新プラントはV材製造能力をアップさせ、合材サイロを2基に増設し、高速道路や多品種の出荷に対応できるようにしました。
2点目は外観です。景観条例の規制に掛かり、希望した色を使用できませんでしたが、アクセント色としてJV下の松岡建設株式会社と日本道路株式会社のコーポレートカラー：青色を基調としたラインを入れました。
また桑名市公認キャラクター「ゆめはまちゃん」をプラント正面に掲げ、地域に愛されるプラントを目指しました。
最後に周囲への環境配慮の観点から脱臭装置の設置やプラント全面囲いによる粉じん対策を行いました。
これからも地域に根ざしたプラント運営を行っていきます。

お客様の声 2

川岸工業株式会社(筑波工場) 様

茨城県下妻市でご活躍中の川岸工業株式会社(筑波工場)様を訪問しました。

下妻市は茨城県南西部、東京から約60km圏に位置しつくば市、常総市等に隣接する、面積は約81平方キロメートル、人口は約4.6万の都市です。東部に小貝川、西部に鬼怒川が流れ、中央部に砂沼があり、水資源の豊かな土地になります。

川岸工業株式会社様は主な事業は鉄骨事業であり、明治39年の創業以来、生産された製品は多くの高層建造物や大空間構造物に使用されております。

平成3年より新たに筑波工場を新設し、プレキャストコンクリートの製造を開始致しました。筑波工場新設時には弊社のバッチャープラント（1.5m³ 二軸SF ミキサー搭載）を採用して頂き、今回は同敷地内にもう1基バッチャープラントを増設する計画の中で、高強度コンクリート対応ミキサー（DASH-Hyper-167）を搭載した新型バッチャープラント（DASH-Progress）を採用して頂きました。

本日はお忙しい中、管林工場長にお話を伺いました。





新プラントミキサー（DASH-Hyper-167）

Q&A

Q：今回プラント増設を決定された1番のポイントをお聞かせください。

A：多種多様なコンクリートに対応する為に今回の増設を計画しました。
また、1つの製品の中に2種強度が異なるコンクリートを使用する際、プラントを2基使用して打ち分けし、作業工程を短縮できる点も増設計画の要因の1つです。

Q：新しく増設したバッチャープラントの仕様で拘ったポイントをお聞かせください。

A：高強度コンクリートをより早く混錬する為にDASH-Hyper のミキサーを新プラントに採用しました。
また、敷地の有効利用の為、既設コルゲートサイロを流用して、引出コンベヤのヘッド部に切替のダンパーを設置し、各傾斜コンベヤから既設・新設プラントへ骨材を供給できるように計画したのも拘ったポイントです。
セメントサイロは新プラント用に2基増設しましたが、多種多様な製品に対応する為、各サイロに中仕切りを入れ、セメントや混和材を計4種ストックできるようにしました。

Q：新しく増設したプラントをご使用して頂いてる感想をお聞かせください。

A：ミキサーは高強度コンクリートの混錬に十分対応しており、性能も良く、混錬時間も以前より短縮することができました。
また、今までミキサーは手洗いでしたが、自動洗浄機（SWAT）を採用した為、洗浄の作業時間ははるかに短縮されました。
プラントに関しては各フロアの動線・作業スペースが十分に確保されており、点検・メンテナンスのしやすさを実感しております。

Q：今後、日工に対してご意見・ご要望等ございましたらお聞かせください。

A：オペレーターがまだ入って間もないという事情もありますが、プラントは扱いやすく、操作盤は画面も見やすく操作が容易な為、非常に助かっています。
今後は更に誰もが簡単にコンクリートを生産でき、メンテナンスがし易いプラントの開発に期待しております。

人財力強化と生産性向上

日工にとってすべての従業員は最も貴重な資産です。事業を取り巻くあらゆる変化に
素早く対応し社会への貢献が持続できる組織づくりや人財力強化に注力しています。
属性や価値観の異なる従業員の期待に向き合い働きがいのある職場環境を整備し、
生産性を向上させることは優先度の高い経営テーマです。

従業員の状況

（2019年度末）

●日工グループ(関係子会社含む)

連結会社の状況	従業員数※1	臨時従業員数※2
従業員数	838人	152人

●セグメント別状況

セグメントの名称	従業員数※1	臨時従業員数※2	セグメント別比率
アスファルトプラント関連事業	434人	54人	51.8%
コンクリートプラント関連事業	214人	36人	25.5%
環境及び搬送関連事業	33人	8人	3.9%
報告セグメント計	681人	98人	81.3%
その他	120人	47人	14.3%
全社(共通)※3	37人	7人	4.4%
合計	838人	152人	100.0%

※1 就業従業員は、日工従業員＋関係会社の従業員(受入出向者含み、出向者は除く)
※2 臨時従業員は、日工臨時従業員＋関係会社臨時従業員(パートタイマーを含み、派遣社員を除く)
※3 全社(共通)は、企画・管理等の部門の従業員

●うち関係子会社の状況

（人）

勤務地	役員	従業員（受入出向者含み、出向者は除く）	臨時従業員	合計
日工電子工業(株)	8	86	7	101
日工マシナリー (株)	6	39	29	74
トンボ工業(株)	6	11	3	20
日工セック(株)	6	29	7	42
日工興産(株)	5	8	8	21
(株)前川工業所	6	15	4	25
Nikko Baumaschinen GmbH	2	0	0	2
Nikko Asia (Thailand) Co.,Ltd.	4	17	0	21
日工(上海)工程机械有限公司	6	105	0	111
合計	49	310	58	417

●男女別状況(日工株式会社)

男性	
社員	470人
契約社員※4	37人
マスター※5	22人
シニア※6	23人
合計	559人
前年比伸び率	0.0%
平均年齢	44.1歳
平均勤続年数	19.8人

女性	
社員	17人
地域限定社員	34人
パートナー社員※7	20人
期間社員※8	12人
合計	83人
前年比伸び率	8.4%
平均年齢	44.1歳
平均勤続年数	10.1人

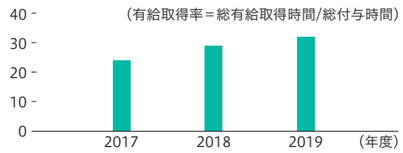
※4 契約社員は、シニア、マスター終了後の再雇用社員(非正規社員)
※5 マスターは、定年後再雇用社員(非正規社員)
※6 シニアは、マスター終了後の雇用延長社員(非正規社員)
※7 パートナー社員は、期間を定めないパート社員(非正規社員)
※8 期間社員は、期間更新のパート社員(非正規社員)

労働環境の整備

有給休暇取得の推進

年間有給取得日数10日を目標に掲げ、2019年度の取得実績は10.35日となりました。

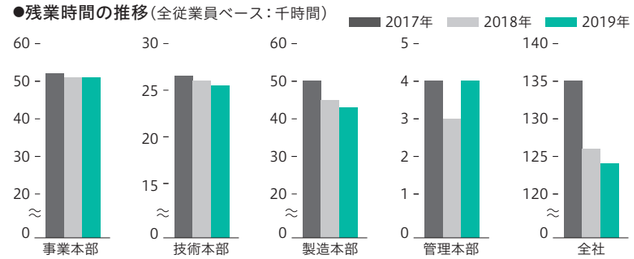
●有給取得率の推移(%)



残業時間管理の強化

労働生産性向上を目指して残業時間管理を強化しており、減少した残業代は成配給として還元しています。(成配給＝予算達成度に応じて3か月毎に支払われる業績連動給与)

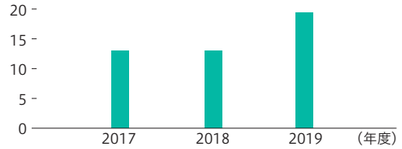
●残業時間の推移(全従業員ベース：千時間)



研修プログラム、トレーニングメニューの充実

定例の社内研修制度に加えて、従業員が学びたい時に学びたい内容を学習できるよう対面研修に加えてeラーニングの機会を用意しています。専門実務や語学力に関する講座からコーチング・リーダシップトレーニングまで個人のニーズに合わせたメニューが選択でき一人ひとりの能力開発に活用されています。

●教育費の推移(百万円)



働き方改革実践における３つの柱

業務効率を改善し労働生産性向上を目指して、以下の３つの施策に取り組んでいます。

- ✔時間や場所に縛られないスピーディな情報共有・意思決定を目的にウェブ会議の積極的活用
- ✔テレワークの推進、分散型業務体制の構築と課題の克服
- ✔製造設備の更新投資による生産効率の向上

改善活動～業務効率改善運動～

従業員の創意工夫による改善活動を奨励・促進し、業務効率の向上を図ることを目的として改善活動委員会が設置されています。各職場で、相談員(改善リーダー)が任命され、グループ内のテーマ設定や業務改善のための着眼点・手法を助言する役割を担っています。作業時間の短縮、コストダウン、品質向上、安全性向上など様々なテーマで具体的な改善提案が毎月報告され新たに実践されています。

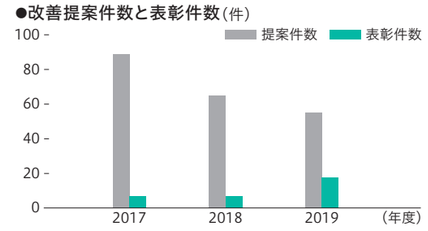
改善活動のモットー

1.改善とは「手段選択・方法変更」である。
より速く・正確な仕事のやり方を見つけてみよう!

2.改善とは小変なり。大変に非ず。
仕事のやり方を大きく変えようとしなくて大丈夫! 少しずつコツコツと。

3.改善とは現実的制約との戦いである。
今できることを探して実施していこう!

●改善提案件数と表彰件数(件)



提案された改善内容は公正な審査(審査委員会・活動改善委員会)を経て表彰されるとともに報奨金が授与され、その内容は全社員と共有されます。年間を通じて優れた改善提案を行った従業員は改善研修に招聘され、実地見学を通して他社の業務改善や生産性向上に関する取り組みを学ぶことができます。

女性従業員座談会

ジェンダー（性差）の多様性は、企業価値創造の潜在性が高いことを示すシグナルとされていますが、AP・BP業界はこれまで「男性の職場」という認識が根強く、女性の進出が遅れているのが現状です。

そこで、日工の各部署で活躍されている4名の女性に現状打破に向けた着想や日工の多様性について話し合っていただきました。

●実施日：2020年8月7日 ●実施場所：本社会議室（兵庫県明石市）
※広い会議室で万全な感染症対策を行って実施しました。

立木：当社では女性が活躍できる職場作りを目指して、新卒女子社員の採用数増加、育児休業の完全消化、有給休暇の取得促進などに取り組んでいますが、女性従業員比率は全体の約13%にとどまっています。絶対数が少ないこともあって女性管理職は現状0名です。本日は当社のいろいろな部署で働かれている皆様に女子従業員が活躍し易い職場環境やジェンダー多様性の推進について普段感じていることをお伺いします。最初に日工に入社された動機と現在の仕事内容を教えてください。

松山：新卒で就いた仕事は金融機関の一般職でしたが、専門分野として経理に関心があったので総合職で働ける日工に転職しました。明石市在住なので地元で働き甲斐のある会社が見つかって良かったです。学生の頃は日工に気付きませんでした。今は財務部で資金管理担当として、売掛金の回収や取引先への支払い、税金計算などに携わっています。



松山 さつき
財務本部資金課、2011年（中途）入社
（環境人間学科卒）

越知：学生時代に石炭灰の造粒に関する研究をしており、実験で日工のミキサーを使わせて貰いました。その時の印象がとても良かったのが入社動機です。現在は開発営業部に所属し当社の4つのコア技術を使って開発した製品でAP、BP以外の市場開拓を担当しています。

春尾：メーカーで設計の仕事を志望していたのですが、日工の会社説明会でやりたい仕事ができそうだと感じました。設計部に配属になり「女性の設計担当はいないよ」と言われましたが、学生の時も女子は少数派だったのであまり抵抗はなかったです。

寧：私は上海の日系企業に勤務していたのですが、日本でもっと専門的な技術を習得したいと思って日工に入社しました。今はカスタマーサポートセンターでAPのお客様に対応できるよう勉強中です。操作盤の配線図やメカニズムに精通するため頑張っています。日工上海に輸出しているALBO操作盤に関する問い合わせには中国語でサポートしました。

立木：仕事を通してやり甲斐を実感できる時や逆にしんどいなと感じることはどのようなところでしょうか？

松山：財務の仕事は数字との格闘みたいなところがあって、合わなかった数字がピタリと合致した時は爽快です（笑）。新しいシステムの導入や財務諸表の作成などチームで相談しながらひとつのものが形になっていく過程や目指したものが出来上がったときは醍醐味を感じます。一方で四半期決算なので3か月毎に追い立てられていると感じることもあります。

越知：財務部は女性社員も多く華やかなイメージがあります（笑）。

松山：男女比はほぼ半数ずつなので日工のなかでは多様性ありますね。入社した頃は女性が少なく事務職用の制服着用が奨励されており、少し違和感がありましたが、今はそれもなくフラットな組織になってきたと感じています。

越知：営業の醍醐味はやはり納入した製品を使っていただいて「助かってるよ！ありがとう」とお客様に言われることですね。女性セールスはとても少ないので、すぐ覚えて貰える反面、担当が女性だと頼りない印象を持たれることもあるのでなるべく自信を持って応対するよう心懸けています。

春尾：設計の仕事はお客様の望まれるスペックと製造面の制約との間で苦労することが多いのですが、自分が設計に携わったプラントの据付工事に立ち会って稼働しているところを確認した時には苦労が報われます。設計依頼が増えてくると勤務時間が長くなりがちなのでそこは工夫が必要だと感じます。



春尾 深月
設計部設計3課、2014年入社
（機械システム工学科卒）

寧：カスタマーサポートセンターでAPのお客様に対応できるよう勉強中です。操作盤の配線図やメカニズムに精通するため頑張っています。日工上海に輸出しているALBO操作盤に関する問い合わせには中国語でサポートしました。

立木：女性従業員から見て日工の職場環境はどう感じておられますか？

寧：私が感じる良いところは、事業所内に診療所があるので体調不良の時に医師に相談できることです。その環境は健康管理の面でとても助かります。計画的に有給休暇が取得できる制度も気に入っています。

松山：職場の雰囲気はアットホームでとても働き易いと感じています。一方で前職は女性が多い金融機関だったので、女性従業員への支援制度は整っていました。女性従業員が働き易い職場は全ての人にとって働き易い職場でもあるので、もっと女性従業員の声を聞いて貰いたいです。

越知：育児休業制度など整っているのですが、女性だけではなく男性従業員も取得できるのに実績は極めて少ないと聞いています。性差に関係なく男性の育休取得が浸透するような働きかけを期待しています。

春尾：女性従業員が圧倒的に少ない職場なので、最初は取扱注意のような感じがありましたが、今では相互理解がかなり進みました（笑）。少数派の私たちがもっと声を上げる必要がありそうです。

越知：筋力においては男女の差は大きいですが、それ以外に能力的な差は無いと思うので積極的に発言するよう心懸けたいです。私たち女性従業員が働き甲斐を感じることができれば後輩女子も続いてくれると思います。



越知 沙織
開発営業部西日本営業課開発営業グループ、
2008年入社（都市システム工学科卒）

松山：女性従業員が退職してしまう理由のひとつにパートナーの転勤があると思います。配偶者が転勤を余儀なくされると単身赴任か退職の二択になりがちです。当社も全国展開しているので、勤務地の選択ができたり、リモートワークで継続的に働くことができれば女性従業員の保持に大きな効果があると思います。

立木：女性従業員数を拡充するための支援制度の重要性は認識しておりますが、運用面でもっと工夫できることが有りそうですね。

松山：当社には、グローバル職とエリア職という職種の選択ができるのですが、転勤の有無を職種で規定するのではなく、もっと柔軟な制度が有ったら良いなと思います。男女ともに転勤を受け入れ易い時期とできれば避けたい時期があるので、一人ひとりの事情に寄り添ってチャレンジしたい時にできるようになると日工入社を志望する女子学生も増えるような気がします。

春尾：個人のライフステージに配慮してくれる会社はとても素敵です（笑）。親世代のように会社ファーストと考えている人は減っているし、夫婦で働いている場合が大半なので、個人の事情を汲んで貰ったうえでチャレンジできるのであれば長く働けそうです。女性は結婚や出産を機会に辞めてしまうと思われているのであれば少し悲しいです。男女差無く仕事で能力が発揮でき、家庭でも男女で家事をシェアできるのが理想なのですが。

立木：男性目線による制度になっているとしたら改善が必要ですね。女性従業員がもっと活躍するために必要な能力開発支援についてお聞きしたいと思います。

松山：社内にロールモデルが見つけられないので、どのような能力を習得すればよいのかイメージが沸かないのが正直なところですね。他社で管理職として活躍されている先輩女性の苦労話など聞く機会があれば参考になると思います。

寧：まだ経験が浅いのでメンテナンスに関する専門技能を習得することに精一杯ですが、将来は日工上海で日本での経験を生かして活躍したいと思っています。上海では女性の社会進出が活発で職場においてジェンダーの区別は日本ほど無いように感じます。同性の先輩社員に相談できるような制度があれば嬉しいです。



寧 紅霞
サービス企画部カスタマーサポートセンター、
2020年（中途）入社（日本語学科卒）

春尾：女性の視点で見ると「俺についてこい」的なリーダーシップや徒弟制度のような技術伝承には少し違和感がありますね。もっとオープンで一体感のあるチームづくりを期待しているので、自分が管理職になったら今感じていることを実践してみたいという気持ちはあります。

越知：女性従業員は一定の専門職種に長く留まる傾向がありますが、私は色々な仕事を経験してみたいです。将来管理職になれたら多様な経験が生きるのではないかと想像します。

立木：当社では新任管理職研修は充実していますが、管理職予備人材を対象にした体系的なサポートが必要であるように感じます。最後に女性従業員数を拡充するため皆さんの後輩女子への情報発信に関してアドバイスをいただけますでしょうか？

松山：華やかイメージではないので女子学生へのアピールは簡単ではないと思いますが、「地元明石に優良企業あり」と明石女子を中心に積極的に発信してはどうでしょうか。

越知：製造やメンテナンスの現場職はこれまで受入実績がなく、女性には厳しいのではないかという認識ですが、溶接をやりたい女子もいると思うので全ての職種で男女均等に募集してはどうでしょうか。

春尾：私も同感です。女性従業員の採用実績がない部署には女子トイレや更衣室がなかったりするので、女性を採用すると決まれば設備もきちんと整備されるのではないでしょうか。

越知：「製造現場にピカピカ女子トイレあります！」というのはアピールになるかも（笑）。

寧：お客様のプラントでも女性オペレータは増えていますが、お伺いしたプラントサイトに女子専用トイレが設置されていないこともありますね。

越知：私も作業服に着替える場所が無くて困った経験があります。この業界は女性の進出が遅れている現状があるので、日工はリーディングカンパニーとして業界の変革をリードして貰いたいです。

立木：ユニークかつ有益なご提言有難うございます。当社でも女子学生向けのワークショップの設置やSNSを使った積極的な発信を検討しています。実施の際には改めてご協力お願いします。本日は有難うございました。



進行役 立木 裕貴
総務部総務室、2013年入社

中期経営計画1年目は課題を残しつつ、新市場の開拓に成果

中期経営計画(2019－2021年度)の1年目である2019年度の連結業績は売上高352億円、営業利益21億円となり、目標(売上高357億円、営業利益23億円)に若干届きませんでした。AP関連事業のマージン改善などに課題を残しつつも、新規事業の自走式破砕機を中心とするモバイルプラント事業や防水板の急伸など、一定の成果が得られました。

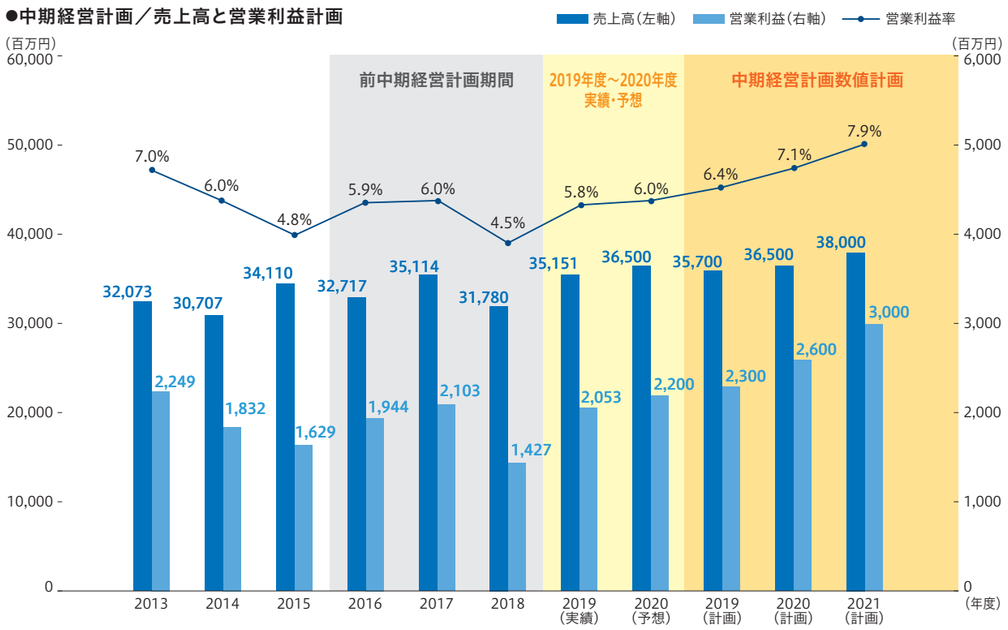
株主様への利益還元は中期経営計画で配当性向60%以上を公約、2019年度は創業100周年の記念配20円を含み配当金40円(2018年度；12円)を実施、配当性向97.6%でした。

2020年度は新型コロナウイルス感染症の影響などマクロ環境に不透明感はありますが、当社事業への影響は軽微なこともあり、連結業績は売上高365億円(2019年度比4%増)、営業利益22億円(同7%増)の達成に向けて着実に施策を実行する予定です。

配当金は100周年の記念配20円が無くなりますが30円を確保、上限4億円(株数は上限80万株)の自社株買いと合わせて総還元性向84.2%、株主還元を続ける予定です。

長期基本方針に添った“経営改革”も順調と見ています。国内収益基盤の強化を目指して営業・サービス・技術・製造で全部署のレベルアップを進めており、海外もタイに販売・サービスの現地法人を2020年2月、製造会社を6月に設立致しました。

●中期経営計画／売上高と営業利益計画



2019年度の業績総括～AP関連事業に課題が残ったが新規分野が好調

数値目標の未達はAP関連事業によります。AP関連事業の営業利益11.2億円で会社計画15.7億円に届きませんでした。売上高の内訳はプラント販売が2018年度末受注残高の増加で34.5%増と大幅に伸びましたが、好採算のメンテナンス・サービスが同8.1%減でした。新型のリサイクル材をメインにしたVPシリーズとMBD合計が出荷台数に占める割合は50%となり、新規分野のリサイクル破砕プラントも2台売上計上しました。

2019年度に業績に貢献したのはその他事業です。営業利益は期初の会社計画5.1億円を上回る10.2億円でした。新分野のモバイルプラント製品の売上高が2018年度比449%増となり、防水板も同305%増でした。仮設機材も好採算のレンタル向けが好調で同12%増、子会社である前川工業所の破砕機も同5%増と堅調でした。その他事業の営業利益率は10.7%から17.5%へ大幅な改善が果たせました。

またBP関連事業、環境及び搬送関連事業も営業利益で会社計画を若干上回りました。

2020年度の業績予想～AP関連でマージン改善の施策を予定

2020年度の連結業績は売上高365億円(2019年度比4%増)、営業利益22億円(同7%増)の見込みです。中期経営計画2年目との数値比較で売上高は計画通りですが、営業利益は4億円の未達です。営業利益の未達はAP関連事業(＝中期経営計画比5.4億円未達)によりますが、付加価値が高いVPシリーズのバージョンアップ、破砕プラントのブラッシュアップを行うなど採算改善に努めて参ります。中期経営計画の営業利益と比較すれば、BP関連は若干未達、環境及び搬送関連事業はほぼ計画並み、その他事業は大幅増です。

海外事業～2019年度は日工上海の業績堅調、その他海外も伸長

2019年度の海外売上高は44億円(2018年度比14%増)、売上比率12.5%でした。なお海外子会社の決算期を12月末から3月末に変更しましたが、影響額は軽微です。

日工上海の2019年度は売上高36億円(同4%増)、その他海外7.5億円(同103%増)でした。日工上海はAPで22物件、特徴はNBD400がNBD320を上回るなど大型化が進展したこと、リサイクル機が9台(2018年度5台)に増えたことです。販売地域は沿岸部が77%と圧倒的に多く、中部14%、西部9%でした。

2020年度は中国AP需要はインフラ投資の回復で好調ですが、新型コロナウイルスによる日工上海の工場操業停止などの影響があり、当初予算に対して未達も予想されます。

新規事業～モバイルプラント事業と防水板が大きく伸びて貢献

2019年度の新規事業は自走式破砕機を中心とするモバイルプラント事業の売上高が5億円(2018年度；0.9億円)、防水板が8.3億円(同2.1億円)など中期経営計画想定以上の成果を収めました。自走式破砕機の業界シェアは13%に向上し、子会社の日工マシナリーが手掛ける防水板もここ数年の気候変動による災害発生もあり需要が急増しています。

2020年度のモバイルプラント事業は売上高8.3億円と中期経営計画の7億円を上方修正します。自走式破砕機はシェア20%を想定、新たに自走式スクリーンも始めます。

防水板は2019年度に3億円弱の特需があり、標準品の防水板は売上高4億円でしたが、2020年度は標準品のみで6億円の予想です。関西新工場の生産も軌道に乗りつつあり、今後も更なる成長を目指します。

TOPIC 1

ASEAN全土への事業拡大を目指し、タイに現地法人を設立

長期基本計画で海外売上高は2029年度に90億円(2019年度；44億円)を目指しています。中国(日工上海)に加えて、中古APでトップシェアのタイの現地法人を核としてASEAN全土へビジネス拡大を図る考えです。市場のポテンシャルが大きいタイは2月に販売とサービスの現地法人、6月に製造の現地法人を設立しました。

「日工ニルコソル」の概要について

タイの現地法人は「日工ニルコソル(Nikko NilKhosol Co.,Ltd)」で資本金120百万バーツ、このうち70%が日工、30%がニルコソルの出資比率になります。合弁相手のニルコソルは約5年前からAPを輸出している際の現地生産委託先です。現地法人の位置はバンコクから東南にあるチョンブリ工業団地内で新工場を建設します。

新工場の敷地面積40,542m^{2}は日工上海の約3万m^{2}を上回る規模であり、生産能力はAPで30台(日工上海は20～25台)、産業機械も年900トンを計画しています。総投資額は12億円であり、2021年10月に工場稼働予定です。タイは2024年度に売上高17億円(2019年度；3億円)を計画、2021年度に黒字化を目指します。

タイの事業展開、競合状況と日工の強みや課題

タイでは5つの事業を展開する予定です。既存の新品プラントに加えて、中古品プラント、プラントリニューアル、部品販売、メンテナンスを行います。

タイの新品AP市場は欧州系、中国系、韓国系の競合企業が存在します。現地の販売価格は日工製が競合より3割程度高くなりますが、品質(安定稼働)やランニングコストの総合的な安さから一定のシェアは取れるものと見ています。タイに営業や製造拠点があり、メンテナンス体制の強化で部品供給もスピーディーに行えます。半面、タイの新品市場は規模が大きくないため、ASEANへの拡大が重要です。

タイの現地法人概要

会社概要
- **設立年月日** 2020年6月25日
- **名称** Nikko NilKhosol Co.,Ltd.
- **資本金** 120百万 THB
- **設立拠点** タイ王国 チョンブリ ピントン4工業団地内
- **事業内容** アスファルトプラント及び産業機械の製造及び販売
- **出資比率** 当社 70%、NilKhosol 30%

工場概要
- **敷地面積** 40,542m^2
- **工場面積** 5,078m^2
- **投資総額** 約350百万THB(約12億円)
- **生産能力** アスファルトプラント30台／年及び産業機械900ton／年
- **着工予定** 2020年9月


CEO MD President 山本 陽介


Nikko Nilkhosol,.Ltd 新工場外観

TOPIC 2

様々な側面から展開する破砕関連事業

2019年度の破砕関連事業は売上高が合計12億円弱となり、2018年度から倍増しました。「破砕」は他社と差別化の観点からコア技術に現時点で至りませんが、様々な側面からのアプローチを進めており、日工グループの新規領域として期待されます。

中でも、破砕プラントは注力ユーザーがトップシェアAPと同じ道路舗装会社である上、メンテナンス・サービスも同時に出来るなどシナジー効果が大きいと見ています。

拡大余地が大きい破砕関連事業

“破砕”は固体を細かくする機械的分離操作の一種ですが、破砕する固体の種類や大きさ、自走式や定置式などによって使われる用途や種類が異なります。今迄、子会社前川工業所が主に定置式破砕機を手掛けてきましたが、売上的に少ないものでした。

今後は新規分野のモバイルプラント事業で自走式破砕機(その他事業)を始めとして、AP関連事業の破砕プラント、製品化が終了した環境及び搬送関連事業の小型ユニット式破砕機など様々な領域・ユーザーに破砕関連事業を伸ばしていきます。2019年度の内訳は破砕プラント2.3億円、定置式破砕機(前川工業所)4.6億円、自走式破砕機5億円でした。


破砕プラント


定置式破砕機


自走式破砕機


小型ユニット式破砕機

モバイルプラント事業は2021年度の売上13億円を計画

2020年度は破砕プラント4.7億円、定置式破砕機(前川工業所)3.2億円、自走式破砕機(モバイルプラント事業)8.3億円、小型ユニット式破砕機は0.2億円程度です。

モバイルプラント事業で自走式破砕機の中心は高い破砕性能とハイブリッド駆動による低燃費、スタイリッシュなデザインが特徴であるKLEEMANN製品です。ジョークラッシャが売れ筋製品ですが、2019年度にインパクトクラッシャーの導入実績も出来ており、今後はインパクトクラッシャ、コーンクラッシャ、自走式スクリーンなど製品メニューを増やして販売促進をします。

販売先は中心となる砕石関連、解体リサイクル関連へ営業活動を強化するのに加えて、当社独自の新たな販売先へ営業活動や営業手法を付加して、事業の伸長を進めます。

納入済ユーザーへパーツ販売、メンテナンス工事の増注活動も開始する考えです。また2021年度以降の成長を睨んで、納入製品の安定稼働をサポート可能な在庫パーツの拡充、メンテナンス・サービス体制の強化も計っていきます。

破砕機関連の収益性は前川工業所を除いて現状は厳しい状況ですが、モバイルプラント事業は2021年度の黒字化に目途が付きつつあり、破砕プラントはメンテナンスサービスの売上増、競合がない小型ユニット式破砕機の拡販など今後に改善が期待できます。

セグメントハイライト

日工グループの2019年度は主力のAP関連事業が全社の49.8%、BP関連事業が26.1%、
環境及び搬送関連事業が7.5%、その他事業が16.6%を占めました。
2019年度は新規のモバイルプラントや防水板などその他事業の伸長が顕著となりました。

	事業内容	2019年度事業内訳	事業別売上高と営業利益(率)	市場シェア(日工調べ)

APプラント関連事業

主要製品: ●アスファルトプラント ●リサイクルプラント ●合材サイロ ●電子制御機器、工場管理システム



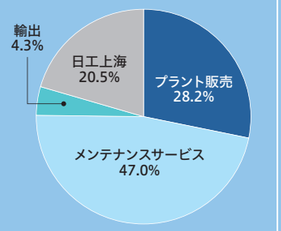
MBD
リサイクルを中心配置とした
ミドルサイズ新型AP(ハイエンド機種)

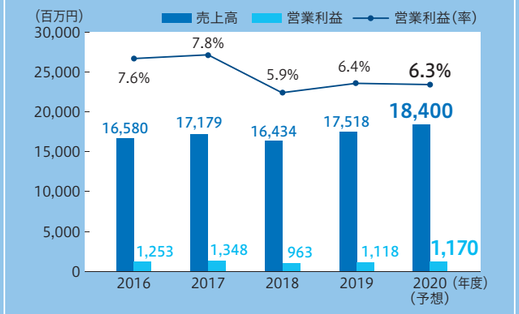


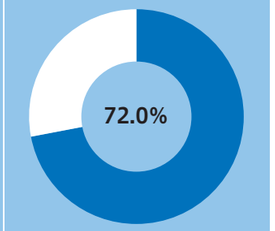
VP II
リサイクルを中心配置とした
ミドルサイズ新型AP



VP III
リサイクルを中心配置とした
スモールサイズ新型AP







BPプラント関連事業

主要製品: ●コンクリートプラント ●コンパクトコンクリートプラント ●コンクリートポンプ ●電子制御機器、工場管理システム ●コンクリート製品生産用工場設備等



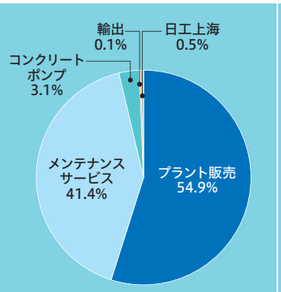
DASH-Hyperミキサ
メンテナンス性を高めた
超高強度コンクリート向ミキサ

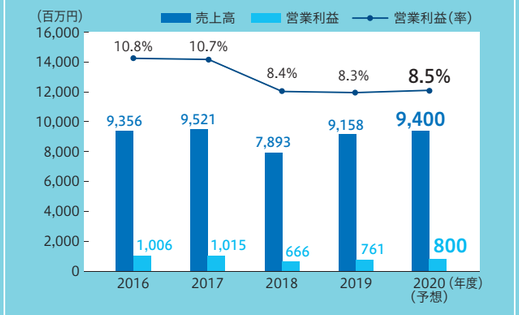


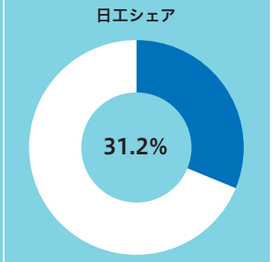
Cyber Advance
タブレットで操作可能な新型操作盤



DASH-H275RAV-TRIU
超高強度コンクリートプラント





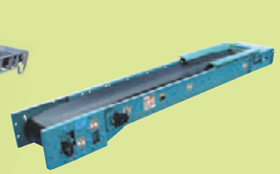


環境及び搬送関連事業

主要製品: ●ベルトコンベヤ、設備用コンベヤ、缶・ビン選別機 ●油汚染土壌浄化プラント、プラスチックリサイクルプラント



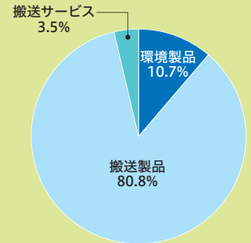
モジュラーベルトコンベヤ
10cm刻みで長さ調整ができる
パイプフレーム構造のコンベヤ

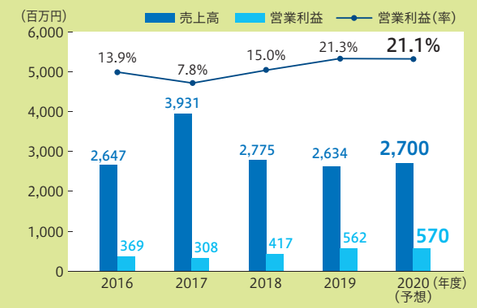


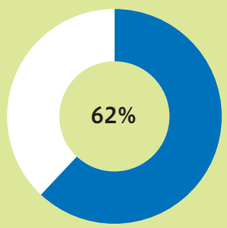
スーパーモジュラーコンベヤ
安全性を重視した簡易密閉タイプの
鋼板フレーム構造のコンベヤ



チョイ割るのジョー
投入から排出までを一体化した
小型ユニット式破砕機

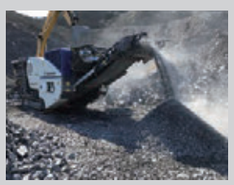






その他事業

主要製品: ●パイプ枠組足場、鋼製道板、パイプサポート ●アルミ製仮設昇降階段 ●ショベル、スコップ ●小型コンクリートミキサ、モルタルミキサ ●水門、防水板、破砕機 ●不動産賃貸、建設機械製品リース ●住宅リフォームの販売等



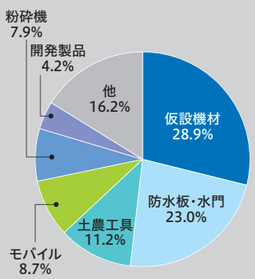
自走式破砕機
低燃費ハイブリッド破砕機

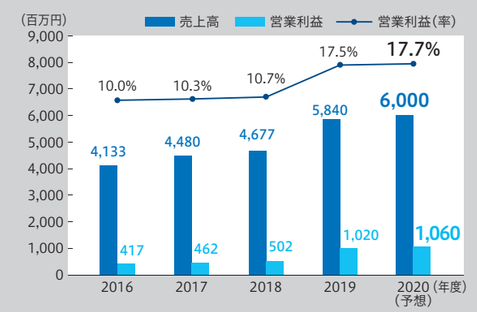


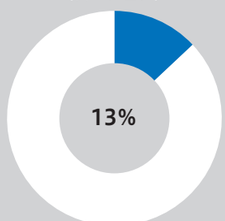
ロールブレーカー
メンテナンスコスト、騒音振動対策、
粒度設定に優れた破砕機



防水板
地球温暖化による水害(内水氾濫)に
威力を発揮する防水板







持続的な成長に向けて

アスファルトプラント関連事業



取締役
AP統括営業部長
中山 知巳

国内はプラントマージンの改善に注力、海外で日工タイを立ち上げへ

AP関連事業のSWOT

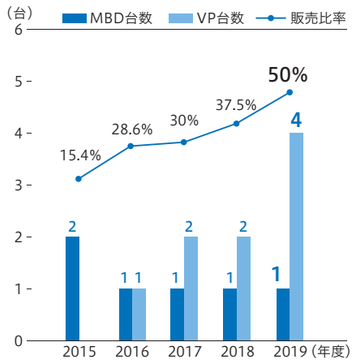
Strength — 強み・差別化
国内APで圧倒的シェア、破砕プラントを含め顧客工場全体のメンテナンスが可能

Weakness — 弱み・課題
価格交渉力が弱い、破砕プラント製品の差別化

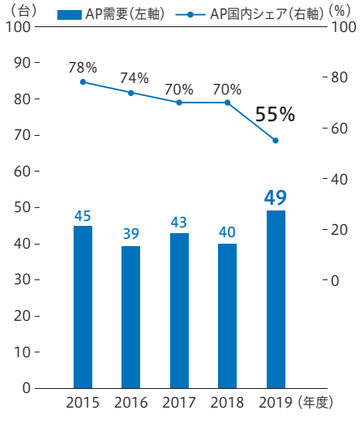
Opportunity — 事業機会
ユーザーの働き方改革によるAP生産性の高まり、既存APの燃料でガス化進展や炭化燃料採用など環境ニーズの高まり

Threat — 脅威・リスク
公共工事予算の減少、競合による類似機種の開発

●AP戦略製品の販売比率



●AP出荷台数動態シェア



▶中期経営計画KPIなど
1. 営業利益率を2021年度；9.5%へアップ(2019年度実績；6.4%)
2. 持続可能な社会への貢献

▶KPI達成のための戦略
1. リサイクル材をメインとした新型APのMBDとVPの販売比率を国内プラント売上の5割以上に高める(2019年度実績；50%)
2. リサイクル合材破砕プラントの拡販(2019年度実績；2台)
3. 省エネ製品装置の拡販による環境負荷の低減、遠隔出荷システムとプラント自動出荷システムの構築

▶2019年度の実績
2019年度の国内AP需要49台(2018年度比23%増)に対して日工の出荷台数は27台(同4%減)となり、動態シェア55%(2018年度比−15% pt)でした。AP本体10台のうち戦略製品VPとMBDは5台(50%)となり、破砕プラントも2台となりました。海外売上高は2018年度比14%増と好調、日工上海が同5%増、台湾やロシアなども伸びました。

▶2020年度の見通し
2020年度の国内AP需要は46台とほぼ横這い、うち日工の出荷台数は32台で動態シェア7割の見込みです。AP本体14台のうちVPは3台を計画(MBD無し)、全体に占める割合21%です。VPは採算性向上を図るべくバージョンアップを予定、今後はVPⅢとⅣを中心に販売を増やします。海外売上高は前期比2割減と予想、日工上海が新型コロナウイルスの影響もあり売上高18%減、ASEAN地域も減少の見込みです。なお日工タイは販売会社の2020年2月設立に続いて製造会社を6月に設立、今後の成長を見込んでいます。

▶持続可能な社会への貢献
今後、APは燃料を重油からガスへ転換する動きが首都圏から地方都市へ広がることが予想されます。地方都市はAP設置台数1,050台のうち800台以上を占めており、当社にとってポテンシャルは大きいと見込まれます。将来的には現在、川崎重工業と共同開発中のごみ焼却施設から得られる炭化燃料をAPに使い、顧客の燃料費低減と伴にCO_2削減が可能となります。これにより当社新型バーナーへの切り替え需要が発生、社会課題の解決を自社の業績拡大に繋げて参ります。

コンクリートプラント関連事業



執行役員　営業本部
産業機械統括営業部長
岡明 森衛

顧客のプレキャスト化ニーズが進展、環境問題への取り組みにも注力

BP関連事業のSWOT

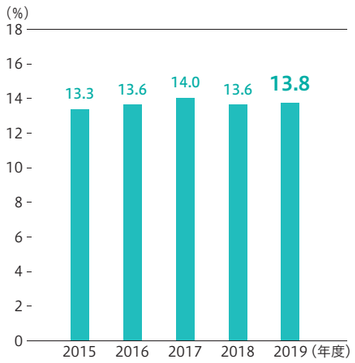
Strength — 強み・差別化
製販一体化、強固な自社のメンテナンス体制

Weakness — 弱み・課題
固定費比率が相対的に高い、他社奪取時のマージン率

Opportunity — 事業機会
建設部材プレキャスト化、戻りコンやスラッジ水処理の環境対策

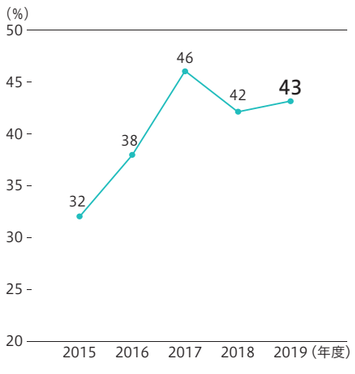
Threat — 脅威・リスク
稼働生コン工場の減少と集約化、競合の事業再強化

●セメント2次製品向け販売量構成比



出所：一般社団法人セメント協会
『セメントハンドブック 2020年度版』

●BP出荷台数動態シェア



▶中期経営計画KPIなど
1. BP台数動態シェア40%を50%(2021年度)へアップ
2. 持続可能な社会への貢献

▶KPI達成のための戦略
1. 瞬発力コンクリートプラント「DASH」ブランド、メンテナンス体制のPR、新型高性能ミキサ開発による差別化と二次製品コンクリート工場へのアプローチ
2. 被災地に適合するモバイルBP拡販、省人化を実現する新型ミキサ自動洗浄機拡販

▶2019年度の実績
2019年度の国内BP需要は74台(2018年度比25%増)に対して、日工の出荷台数は32台(同28%増)。動態シェアは43.2%(2018年度比+0.8% pt)でした。リピート需要が大きく伸びました。プレキャスト向けは5台と減りましたが、建築部材向けは好調でした。BP関連事業の業績は中期経営計画の数字と概ね一致しました。

▶2020年度の見通し
2020年度のBP需要は横這いと見ています。ただ地域間で濃淡が鮮明になっており、好調が予想される西日本を中心にシェアアップに努めます。働き方改革、i-constructionにより需要が見込まれるプレキャストコンクリート業界への拡販。また、近年自然災害が多発していることから、被災地で活動できるモバイルBPを市場投入しており、引き続き拡販に努めてまいります。2020年度のBP関連業績は売上高で3%増、営業利益で5%増を予想します。

▶持続可能な社会への貢献
生コン業界の深刻な環境問題である戻りコン、スラッジ水処理は進展が遅れています。戻りコンは産廃になり、ひいては最終処分場のキャパ問題に繋がります。JIS改正も必要と見ていますが、回収骨材の再利用、戻りコンや脱水スラッジケーキを硬化させ移動式小型破砕機による再利用の提案を行っていきます。また、ITやAI技術を駆使して戻りコン率を削減するなど社会課題の解決と自社のビジネス拡大を目指します。被災地に適合するモバイルBP、省人化を図るNETWORK型操作盤も伸ばします。

環境及び搬送関連事業



事業本部
産業機械営業部長
光宗 徳弘

高いマージンの維持を計画、新投入の小型ユニット式破砕機に期待

▶中期経営計画KPIなど

1. 搬送事業；売上高＋8%、マージン率＋5%（対2018年度伸び率）
2. 持続可能な社会への貢献；環境事業～飲料容器選別圧縮設備の販売台数15台へ（2018年度比3倍）

▶KPI達成のための戦略

1. 搬送事業は販売ルートの見直し、販売先セットメーカーの業種絞り込みに注力。2020年度に主力製品を低コスト化し、安全性向上を図ったモデルチェンジを実施予定。
2. 環境事業は納入後10年以上経過した既設ユーザーの更新に注力（対象120社）。

▶2019年度の実績

2019年度は搬送関連製品で量産型コンベヤの台数が横這いながら、マージン率＋3%となりました。これは主に量産型コンベヤの値上げが寄与したためです。一方、環境製品は大型プラントの売上が無かったため、2018年度比で32%減と低調でした。しかし新製品「ペトリス（ペットボトル選別機）」の販売実績が出来今後に期待できます。事業全体の営業利益は搬送関連製品の寄与もあり2018年度比35%増、同利益率21.3%と好調でした。

▶2020年度の見通し

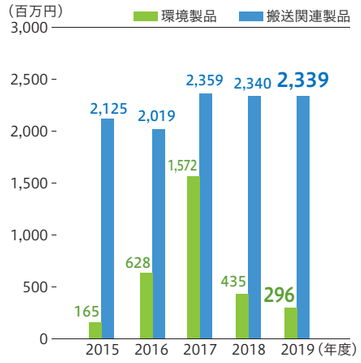
2020年度はコストを低減し、更に短納期化した新型コンベヤの販売台数を前期比17%増、販売価格も運賃の現状に合わせて改訂を計画しています。但し、新型コロナウイルスの影響で工場など設備投資の延期や縮小が見込まれ、量産型コンベヤは売上の減少が見込まれます。環境製品は鉄道関連で大型物件の計上が予想されるなど、前期より売上は増加する見込みです。事業全体の営業利益は前期比で微増の計画です。

▶持続可能な社会への貢献ー小型ユニット式破砕機

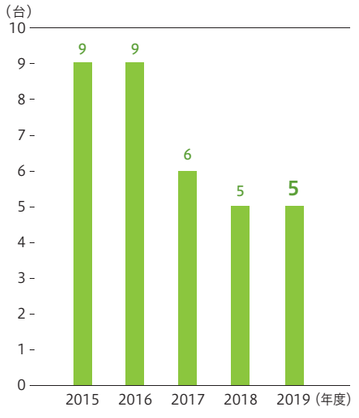
投入・破砕・排出を1台にまとめて、小型ユニット化した破砕機、名称「チョイ割るのジョー」を開発・発売しました。これは今後の環境製品の柱になるべく破砕部分でのシリーズ化を図って、新分野の破砕関連製品として伸ばしていきます。この小型ユニット式破砕機は国内1,700台以上の納入実績を誇る前川工業所製のジョークラッシャを搭載し、搬送機関連のスーパーモジュラーコンベヤの技術などと合わせて、工場内で組み立てを完了した他社にないものです（メーカー希望小売価格1,500万円）。破砕用途としては、スラグや金属シリコン、セラミック、陶磁器類、レアメタル関係、石灰コークス、石灰石などを想定していますが、中期でポテンシャルが大きいと思われるのはBPで多くの納入実績を持つ生コン向けです。

生コン工場は日本に3,000ヵ所程度ありますが、工事現場から使われずに戻ってきた“戻りコン”（残った生コン）の処理が深刻な環境問題になっています。現状、小型ユニット式破砕機に入れるのに“戻りコン”をそのまま使うのは大きすぎるため、専用の型枠を発売して、小型化して破砕する提案をしています。
この様に、小型ユニット式破砕機は社会課題の解決を図ると共に、日工グループの業績に寄与する製品として期待が持てます。

●環境製品と搬送関連製品の売上高



●環境製品の年度別販売台数



その他事業



執行役員　事業本部
モバイルプラント
事業部長
曽根 武志

モバイルプラント事業の自走式破砕機と防水板事業が成長

▶中期経営計画KPIなど

モバイルプラント事業関連売上高；2021年度13億円（2018年度；0.9億円）

▶KPI達成のための戦略

- 販売力強化、サービス体制の構築
- 管理体制バックアップ体制の構築
- モバイルセンター機能の整備

▶2019年度の実績

その他事業の2019年度は売上高が2018年度比25%増の58.4億円、営業利益が同103%増の10.2億円（営業利益率17.5%）となり、中期経営計画（売上高49億円、営業利益5.1億円）と比較して良好でした。個別製品の売上はモバイルプラント製品が同449%増の5億円、防水板製品が同305%増の8.3億円と急伸、仮設機材製品も好採算のレンタル向けが好調で同11.5%増、破砕機製品も同4.7%増と堅調でした。営業利益は好採算の防水板や破砕機関連の伸びにより、売上高を大幅に上回る伸びを達成出来ました。

▶2020年度の見通し

その他事業の2020年度は売上高が前期比3%増の60億円、営業利益が同4%増の10.6億円（営業利益率17.7%）を見込んでいます。個別製品の売上はモバイルプラント製品8.3億円で中計目標を上回る数字ですが、自走式破砕機の国内需要は横這いのため台数シェアを20%（2019年度；13%）へ引き上げる計画です。防水板は9億円の計画ですが、これは前年度にあったスライド式防水板の特需（2.8億円）が無くなると見ているためです。仮設機材製品は新型コロナウイルスの影響もありレンタル向けで厳しく、減収と予想しています。

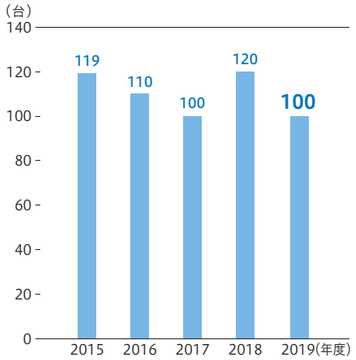
▶持続可能な社会への貢献ー気候変動で防水板の需要が増加

子会社日工マシナリーの手掛ける、防水板は気候変動による豪雨被害などもあって、約1年前から需要が急増してきました。防水板のうち6割は大手シャッターメーカー向け販売であり、残りの4割は自社販売です。今迄、台風による水害対策は土嚢で雨水侵入を防いできましたが、これでは対応が難しくなり、最近で防水板が使われる様になりました。防水板は主に3つのタイプがあり、2019年度は売上の内8割がパネル状の防水板、3～5%が地下鉄に使われるハッチ、残りがスライド式防水板でした。

防水板の生産能力を2020年3月以降、従来の2～3倍に増やしました。スタンダードのパネル型防水板の生産能力は野田工場で新たに切断機を入れて月150～170枚に増強、更に関西工場完成により月320～360枚（合計）です。パネルの取り付け業者次第になりますが、これで防水板の売上10～12億円は可能となりました。

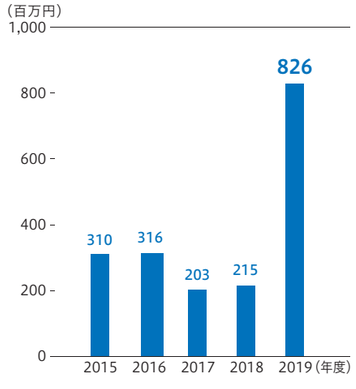
防水板パネルを製作する企業は20社以上と推測されますが（大手シャッターメーカー 2社を除けば）小規模の会社が多く、気候変動は重要な社会課題であり、長期的に脱炭素などで解決が進むものと思われますが、弊社の製造する防水板が果たす役割は大きいと考えています。

●自走式破砕機の需要台数



出所：一般社団法人 日本建設機械工業会

●防水板の売上高



安定した財務基盤を活かし、海外・新規事業分野への投資を積極的に進めるとともに、株主還元の更なる強化に努めます。



常務取締役 財務本部長
藤井 博

1959年1月16日生

1982年4月 株式会社太陽神戸銀行
(現(株)三井住友銀行)入行
2003年6月 同行築地法人営業部部長
2009年4月 SMBCコンサルティング株式会社関西法人ソリューション営業部部長
2011年6月 当社取締役
2011年6月 当社財務部長
2013年6月 当社財務部長兼情報センター管掌
2015年6月 当社財務部長兼法務・情報センター管掌
2018年6月 当社常務取締役(現在)
2018年6月 当社財務本部長
2020年4月 当社財務本部長兼安全保障貿易管掌(現在)

日工グループが長期基本方針を遂行して持続的成長を確保するには、適切な財務戦略(資本生産性と資本政策)が重要です。財務本部長でIR/SR責任者でもある、藤井常務に財務戦略で重要と思われるポイントをインタビューしました。

最初に日工グループCFOとしての役割をお聞かせください。

CFOとして心掛けているのは、いつでも大型投資が出来る安定した財務基盤を維持することです。また株主還元の一層の強化も重要と考えており、(業績連動が配当の基本方針ですが)減配とならない様に財務戦略を実践していきます。

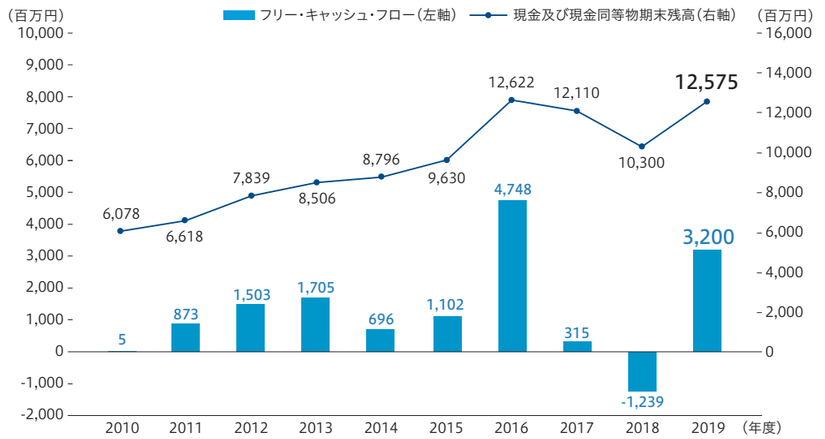
2019年度の財務レビューと2020年度で財務見通しをお願いします。

営業キャッシュフローは2018年度；－2億円から2019年度；38億円へ＋40億円強の大幅改善となりました。これらも原資に100周年記念配20円を加えた大幅な増配(12→40円)を実施、ほぼ100%の総還元性向となりました。それにも関わらず、現預金残高は2018年度末：103億円から2019年度末；125億円に増加しました。これには政策投資株売却やキャッシュ・コンバージョン・サイクル(CCC)の改善もありました。

2018年度から営業社員を中心に運転資金の改善など現金回収を早めることへの重要性を強調した成果が徐々に現れています。今迄、APは顧客の与信リスクが無いこと等から、受注後の機材調達から検収後に受取手形が現金化するまで1年を大きく超えてました。中でも、1件5億円以上の大型AP案件では資金回収までが更に長期化していました。

これをAP受注時に総受注額1/3の前受金支払いを原則とし、受取手形のサイトも短縮化するなど現金化を早めています。2020年度は少なくとも前受金受領だけで5億円のCFプラスが見込まれます。配当と自社株買いの株主還元で親会社に帰属する当期純利益の85%を株主に充当する予定ですが、2020年度末も自己資本比率はほぼ横這い(2019年度末；66.3%)を見込んでいます。

●フリー・キャッシュ・フローと現預金期末残高



バランスシートを過去10年間で5年毎に区切った
(2009年度末→2014年度末→2019年度末)変化について、今までの財務戦略を振り返ると共に
評価してください。また、昨年の統合レポート2019で「バランスシートに眠っている資産をキャッシュ化し、
成長投資と伴に株主還元の強化を進める」とありました。
政策投資株の売却で約20億円、CCCの改善で約30億円の現金を創出する計画は順調でしょうか?

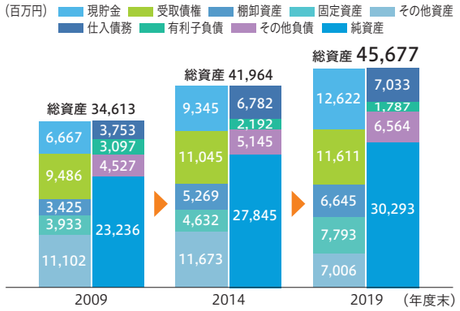
5年毎の連結業績を振り返りますと、2009年度が売上高238億円/営業利益2.6億円、2014年度が売上高307億円/営業利益18億円、2019年度が売上高351億円/営業利益20.5億円と着実な成長を遂げてきました。その過程で固定資産が増加し、2014年度末；46億円が2019年度末；78億円と大幅に増えました。これは2013年度以降、設備投資が毎年、減価償却費を上回ってきたためです。

2012年度より以前はAPやBPの国内市場が成熟し、成長のための新市場も見えていなかったことから、設備投資に前向きになれなかったのが正直な感想です。しかし当時の民主党政権に代わって国土強靱化計画などが動き出し、大規模な震災や災害が起きるなど、道路舗装やインフラ投資が復活してきました。これに合わせる形で設備投資も増やして行きました。

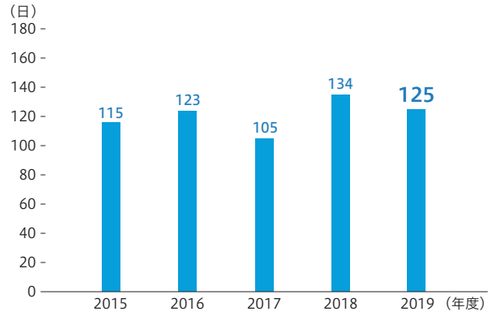
自己資本比率は2009年度末；67.1%→2014年度末；66.3%→2019年度末；66.3%と概ね変わっていませんが、ネットキャッシュは同+36億円→+72億円→+108億円と大きく増えました。設備投資を減価償却費以上に実施したものの、財務体質は良化しました。その他資産がピーク時よりも46億円減少したのは、海外子会社の売却(ベニングホーヘン・山推楚天)、政策投資株の売却などによります。

日工レポート2019で言及したキャッシュ創出ですが、2019年度の政策投資株売却は7.2億円、CCCは10日間短縮して9億円を創出し、合計16億円でした。中計初年度のキャッシュ創出は順調でしたが、政策投資株売却は今後は年間2億円前後へ減る予定のため、CCCの改善がより重要と考えています。

●バランスシート推移



●キャッシュ・コンバージョン・サイクル



長期基本方針を推進するに当たり、財務戦略の舵取りを教えてください。
中でも「海外売上高の確立」「新規事業(M&A)の推進」など成長投資への資金配分をどう考えていますか?
これを踏まえて、将来のリスク顕在化も想定した「最適資本構成」のイメージがあればお願いします。
また、ROE8%の目標達成への道筋(資本コスト、総資本回転率、財務レバレッジなど)や
中長期で株主やステークホルダーの還元方針も確認させてください。

成長投資への資金配分は(2029年度に売上高500億円を達成するため)100~150億円が必要と考えています。このうち30~40億円が海外事業、残りがM&Aを含めた新規事業への投資となります。海外投資は既に発表したタイで約12億円を投じる計画ですが、長期目標の海外売上高90億円を達成するためにはタイを含めた東南アジアの売上が予定どおり伸びることが必要不可欠です。M&Aは売上高100億円の新規売上高を目指して現在も鋭意考慮中ですが、投資金額は50~100億円は必要になってくると考えています。タイミング的にも2029年度に100億円達成と考えれば、今後4年半の間にやる必要があります。上記2つを除いたものが国内の既存新規分野への投資になります。

ROE8%達成は分母の自己資本が現在とほぼ同じ300億円強と前提を置けば、親会社株主に関わる当期純利益25億円程度、営業利益40億円程度が必要です。2020年度の営業利益予想23億円との差17億円ですが、このうち新規投資150億円の営業利益率8%で+12億円、残りの+5億円は国内APのマージン改善で達成を考えています。その際、使用総資産600億円で自己資本300億円でも財務の安全性には問題はないと見ています。また、成長に有利子負債の活用も重要と考えております。

2020年度は総還元性向80%になりますが、中長期でも減配は行わず、増配を維持出来るように努めていきます。

●営業利益率とROE



藤井常務はCFOのみならずIR/SR活動の責任者もされていますが、
ここ数年で機関投資家との対話を行った中で"気付き"があれば教えてください。
これを経営にどの様に、フィードバックしてきたでしょうか?

機関投資家との対話で指摘されたのは「成長をする為、投資をして欲しい」です。APは中国の日工上海で示した様に、ハイエンド分野で高いシェアと利益を創出してきました。これを考慮すれば、他の海外マーケットでも日工の技術でAPが売れるポテンシャルがあり、スピード感を持って投資して欲しいと言われました。これらも踏まえて、日工タイは短期間で販売拠点と製造拠点の設立を発表しました。



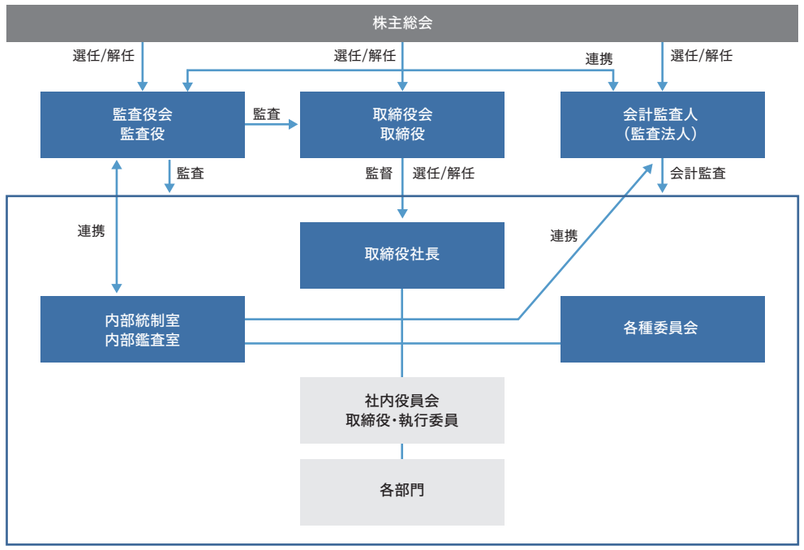
もう一つは国内APでシェア7割ながら、何故利益率の改善が図られないのかです。これはコアのAP関連事業のマージンが低いことに繋がりますが、同じプラントで顧客に値上げ要請は難しく、色々な工夫で価格アップしたいと投資家に述べてきました。しかしVPは(実績作りもあり)原価プラスアルファの受注価格で取っても、予定原価で作れないなど赤字のケースが散見されました。今後はVP製造面で同じ失敗を繰り返さない様に努めて、マージンを上げたいと考えています。投資家との対話内容は経営陣も十分理解しています。

企業統治体制と意思決定機関

当社のコーポレートガバナンスは「株主の皆様を中心としたステークホルダーに対する企業価値最大化のための経営統治機能」と位置付け、取締役会及び監査役会を基本に執行役員制度も導入し、経営責任の明確化と業務執行の迅速化、経営意思決定の透明性の向上及びコンプライアンスの強化により経営の健全性を図っています。

当社は、現場の状況に即した意思決定が、当社グループの経営理念を理解し実践できる人材により的確に行われています。取締役の任期を1年とすることで経営責任を明確にすると共に執行役員制度を導入し業務の執行と監督を分離しています。

●会社の機関・内部統制の関係図



主な意思決定機関と2019年度の開催頻度は以下の通りです。

取締役会	取締役8名(うち社外2名)+監査役4名(うち社外3名) 議長 辻勝(代表取締役社長)	開催数 13回
監査役会	監査役4名(うち社外3名) 議長 保田信高(常任監査役)	開催数 10回
社内役員会	社内取締役6名+常任監査役1名+執行役員5名 +内部統制室長・内部監査室長 議長 辻勝(代表取締役社長)	開催数 24回
その他の会議・各種委員会	社長・社外役員会議 子会社経営戦略連絡会議 コンプライアンス委員会(委員長 藤井博) リスク管理員会(委員長 藤井博) 財務委員会(委員長 藤井博) 開発技術委員会(委員長 辻勝) 輸出管理委員会(委員長 辻勝)	人事制度委員会(委員長 名取正夫) 賞罰委員会(委員長 名取正夫) 資格昇格全社選考委員会(委員長 名取正夫) 安全衛生委員会(委員長 名取正夫) 改善活動委員会(委員長 山田和寛) トンボ会活性化委員会(委員長 岡明森衛) 各事業製品化委員会(委員長 各事業本部長)

社外役員の選任理由と活動状況

社外役員	選任理由	活動実績
社外(独立)取締役 **永原 憲章**(ながはらのりあき)	弁護士としての専門的見地から企業法務に関して高い実績をあげており、また経営に関する高い見識を有していることから、客観的、中立的立場で専門的見識を活かしコーポレートガバナンスの向上が期待できるものと考え選任しています。	当事業年度開催の取締役会13回のうち13回(出席率100%)に出席し、審議に関して主に弁護士としての専門的見地から適宜発言を行っています。
社外(独立)取締役 **湯浅 勉**(ゆあさつとむ)	事業会社の取締役として長年企業経営に携わることにより培われた豊富な知識と経験を当社の経営に反映させること、独立した客観的な観点から業務執行の監視・監督ができるものと考え選任しています。	当事業年度開催の取締役会13回のうち13回(出席率100%)に出席し、審議に関して主に経験豊富な経営者の観点より適宜発言を行っています。
社外監査役 **貞苅 茂**(さだかりしげる)	金融機関及び事業会社において長年企業経営に携わることにより培われた経営全般についての豊富な企業経営経験と幅広い見識から、客観的、中立的立場で経営執行等の適法性を監督・指導ができるものと考え選任しています。	2019年6月19日就任以降、当該事業年度開催の取締役会10回のうち10回(出席率100%)に、また監査役会9回のうち9回(出席率100%)に出席し、審議に関して主に経験豊富な企業経営者の観点より適宜発言しています。
社外(独立)監査役 **大田 直樹**(おおたなおき)	事業会社において長年企業経営に携わることにより培われた経営全般についての豊富な経験と幅広い見識から、客観的、中立的立場で経営執行等の適法性を監督・指導できるものと考え選任しています。	2019年6月19日就任以降、当該事業年度開催の取締役会10回のうち9回(出席率90%)に、また監査役会9回のうち8回(出席率88.9%)に出席し、審議に関して主に経験豊富な企業経営者の観点より適宜発言しています。
社外(独立)監査役 **福井 剛**(ふくいつよし)	公認会計士として専門的見地から高い実績を上げており、加えて企業経営に関する高い見識を有しているため、客観的、中立的立場で経営執行等の適法性を監督・指導できるものと考え選任しています。	2019年6月19日就任以降、当該事業年度開催の取締役会10回のうち9回(出席率90%)に、また監査役会9回のうち8回(出席率88.9%)に出席し、審議に関して主に公認会計士としての専門的見地より適宜発言しています。

内部統制システムの整備

内部統制システムの基本的な考え方として規則の整備や社員教育を柔軟に計画・実施し、実効性の確保を第一としています。内部統制に関する基本方針に基づき、監査体制の強化のため監査室を内部監査室として再編するとともに、コンプライアンス規則及びリスク管理基本規則を制定し、コンプライアンス委員会及びリスク管理委員会を設置しています。

その後、内部監査室を内部統制室と内部監査室に分離し、内部統制の推進と評価業務を明確に区別しています。今後も随時、内部統制システムの実効性を高めるための体制整備を実施します。

リスク管理体制の整備

経営を取り巻くリスク要因としては、市場環境の変化、製品の価格変動、為替レートの変動、製品に係る環境及びその他の規制、知的財産の保護、出資、災害・戦争・テロ・ストライキ等の影響が考えられます。当社はこのようなリスクに迅速に対処すべく、リスク管理基本規則を制定し、リスク管理委員会において当社及び当社グループのリスクをトータルに認識・評価・分析のうえ、課題・対処策等について審議のうえ取締役社長に報告しています。

また、顧問弁護士・顧問税理士等の専門家からのアドバイスや改善につながる指導・提案も受けています。

役員報酬

役員の報酬は現金報酬が中心となっておりますが、平成30年第155期定時株主総会にて譲渡制限付き株式報酬枠を決議し、報酬の一部を自社株にて付与しております。現状では役員報酬規程に従い、役位に応じ具体的な支給額の範囲が決まっており、規定に基づき報酬が支給されております。

引き続き企業統治や企業価値の持続的向上に寄与できるよう報酬制度の透明性を高め「序列」優先から「誘因」型への報酬制度改革を進めてまいります。

報酬制度改定ポイント（2020年度より運用開始）

●株式付与基準を金額から株数に変更

付与基準が金額ベースだと、株価の上昇にともなって付与株数が減少することもあり、インセティブが充分に働かない設計でした。付与基準を株数ベースに変更、付与株数も毎年決定することで企業業績向上や株価上昇に対して誘因効果が高まると考えます。

●役員賞与と経営指標の連動強化

役員賞与の算定基準として、①連結当期純利益達成評価、②経営計画達成評価を導入し達成度に応じた評価に基づき加算額を決定することで、企業業績や経営計画達成への誘因効果が高まると考えます。

●役員区分ごとの報酬額の総額

役員区分	報酬等の総額（百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円）			対象となる役員の員数（人）
		固定報酬	業績連動報酬	退職慰労金	
取締役（社外取締役を除く）	154	128	25	−	6
監査役（社外監査役を除く）	20	18	2	−	1
社外役員	27	25	2	−	5

取締役会の実効性評価

コーポレートガバナンスを有効に機能させるために、取締役会がどのように貢献しているかを検証し、課題を抽出し、改善を図る目的で、取締役会を構成する取締役8名と監査役4名によるアンケートを実施しています。

評価項目

1. 取締役会全体評価（設問８項目）
2. 取締役会の構成について（設問3項目）
3. 取締役会の運営について（設問5項目）
4. 取締役会の議論の質について（設問６項目）
5. 情報提供・トレーニングについて（設問３項目）
6. その他（自由記述）

分析・評価結果の概要

取締役会全体の評価として、企業価値向上を目指した経営を推進しており、意思決定に際しては本質的な議論が行われ、適切に運営されていることが分かりました。前回評価と比較しても評価スコアの改善が認められています。取締役会における議論の充実については、長期ビジョン及び新中期経営計画が十分に議論されたこともあり、当社の中長期の課題に対して自由闊達で建設的な意見交換が行われていることが確認できました。

対処すべき主な課題としては、議論の質に関して長期ビジョン達成のための経営情報（財務・非財務）のデータ整備及びデータに基づく企業価値向上のための議論を更に深める必要性、情報・トレーニングに関して新任取締役に対してその職責を果たすため外部の専門家による訓練機会の充実の2点が抽出されました。

当社取締役会は、事業・経営環境の変化に対応するために取締役会の実効性向上への取り組みを強化していくことを確認しています。

●政策保有株の縮減状況

政策保有株については、毎年取締役会において継続保有の可否について検討し、保有に合理性がないと判断されたものについては順次売却を進めています。その判断基準としては、保有目的、リスク、当社との関係、さらに資本コストも加味しています。

過去３年間累計で19銘柄、13.2億円の売却を行っており、今後３年間で更に6億円の縮減を目指しています。

●政策保有株縮減状況（金額：百万円）

	2017年度	2018年度	2019年度
売却銘柄数	7(5)	6(1)	6(2)
売却額	405	194	720
簿価	221	106	272
売却益	184	88	448

()は売切り銘柄数

●投資家・株主との対話

株主・投資家の皆様との長期的な信頼関係の構築を経営上の重要事項と位置付けています。企業情報を日本語および英語で適切に開示するとともに、経営陣による定期的な発信を行って建設的な対話の充実に積極的に取り組んでいます。国内外の株主・投資家の皆様との面談を通じて得られたご指摘やご意見は経営判断や投資家広報に反映するため取締役会に報告し、関係部署とも共有しています。

●株主・投資家との対話実績

	2018年度		2019年度	
イベントタイプ	実施回数	参加人数	実施回数	参加人数
決算説明会	4	58	4	69
個別ミーティング	12	15	23	28
自社開催スモール	1	6	2	8
株主総会	1	43/713	1	53/791

（出席/書面出席）

監査役座談会

経営の執行を監督する取締役会を監査する
日工グループ「最後の砦」である監査役4名に取締役会の独立性と実効性、
内部統制の整備と監査活動、企業理念と内部統制について
お話しを伺いました。


貞苅 茂（社外）


大田 直樹（社外）


福井 剛（社外）


保田 信高（常任）

●実施日：2020年8月6日 ●実施場所：本社会議室（兵庫県明石市） ※広い会議室で万全な感染症対策を行って実施しました。

取締役会の独立性と実効性

保田：本日は社外監査役のお三方と私、保田で日工のガバナンスや内部統制について話し合いたいと思います。当社は監査役会設置会社ですが、社外監査役から見て日工の統治形態についてどのように感じておられますか？

貞苅：取締役と監査役では業務執行をモニタリングする視点が異なっています。監査の質という点においては、取締役会と監査役会の二層構造が有効ではないかと感じています。将来、企業規模が拡大し事業構造が広がれば再考の余地はあると思います。

福井：公認会計士という仕事柄、さまざまな企業とお付き合いしておりますが、大半の取締役は業務執行役を兼任され、アクセルとブレーキの役目を一人で担われておられます。業務執行兼任の取締役が多数派である取締役会においては、ブレーキ役を担う監査役及び監査役会の果たす役割は大きいと思います。

大田：当社では業務執行のプロである取締役、その取締役の執行を監視・監督する監査役が機能し、取締役会において活発な議論、運営がなされていると感じております。

保田：近年、取締役会の独立性を高めるため任意の指名・報酬委員会を設置して社外役員が関与する他社事例が増えています。当社においても導入を検討しておりますが、皆様のお考えをお聞かせください。

貞苅：指名・報酬委員会を機能させるには、社外役員への後継候補者の人事情報の提供や報酬決定の前提である評価制度の透明性を高める必要があります。委員会を設置すれば、そうした体制整備が進むということも有り得るので、さらに議論する必要がありますね。

福井：日工の取締役会においては5名の社外役員が出席しており、その比率は4割以上です。社内昇進を前提にすれば後継候補者は皆社外の厳しい眼に晒されますし、日工には社外役員が声を上げ易い文化が根付いています。一方で、その実情をステークホルダーにどう理解していただくかについては工夫が必要だと感じます。

保田：当社では社長と社外役員5名による定例会議を実施して、社外役員のご意見を積極的に汲み上げる努力をしております。これまで出席されてどのように感じておられますか。

大田：会社を見る場合に代表取締役の人間性を重視しています。その意味で社長とじっくり意見交換ができる機会はとても貴重です。

福井：社長が内部統制の根幹である「統制環境」の体現者であるかどうかに注目しています。トップが高い透明性と健全な運営が重要であるとの雰囲気を醸し出さないと実効性は担保されません。

貞苅：昨年度は我々社外監査役3名に加えて辻社長も新任であったので、討議が十分深まらなかった点もあったかと感じますが、今年はお互い2年目なのでもっと踏み込んだ議論が出来るのではないかと期待しています。

保田：取締役会の独立性に加えて多様性も求められています。当社としても現状に満足している訳ではなく、次のステップへの移行は必要だと認識しておりますが、どのようにお考えでしょうか？

福井：意思決定機関における多様性は必要です。多様性は柔軟性であり、それぞれの優れているところが掛け合わさってこそ最善の経営判断ができます。スキル面の多様性は進んでいるので、中長期的視野で性別、国籍、年齢などの多様性確保に取り組まれることを期待しています。

貞苅：当社は中国で実績を積み、タイへの進出を果たしました。成長のためには更に海外市場を開拓する必要があります。現地で働く外国人従業員との一体感を保つために優秀な外国人管理者が必要です。女性の登用についても単に数合わせではなく、キャリアパスのなかで経験を積んでもらい管理職予備人材を拡充することが重要です。支援制度が未整備であればそこは見直して貰いたいと思います。

大田：製造業で長く海外勤務をした経験に基づいた実感ですが、進出した国の風土や文化を理解したうえで事業を成功させることが重要です。その第一歩は多様性を受容することだと思います。

保田：ご指摘有難うございます。当社では取締役会の実効性を向上させるために自己評価アンケートを実施しております。実効性の確保についてご意見をお聞かせください。

大田：取締役会の実効性の根幹は、経営判断に至るプロセス管理がしっかりできているかどうかではないかと思います。不祥事が起きた組織では第三者委員会が設置され、決議に至った審議の内容が吟味されますが、事後検証に耐え得るかという視点を持って審議に加わるよう心懸けています。

貞苅：評価結果の検証については、前回比でスコアが改善したといった評価に留まることなく、抽出された課題について対応策を確認する必要があります。9月に予定されている社長・社外役員会議で議論を深めたいと考えています。

福井：就任1年目でまだ理解が浅いところもありますが、フレッシュな視点で評価することができたのかなとも感じます。社外役員はしがらみが少ないので、遠慮することなく回答することで実効性向上に貢献できるのではないかと思っています。

内部統制の整備と監査活動

保田：ご意見有難うございます。自己評価アンケートで抽出された課題については、次回の社長・社外役員会議で忌憚の無いご意見を頂戴したいと思います。次に株主をはじめステークホルダーが期待する監査役の役割についてお聞きします。

貞苅：監査役は守りのガバナンスを担うことになりますが、当社の企業文化は守りには強いけれど果断なリスクテークに課題があるように感じます。健全な財務基盤をいかに将来の成長につなげるかという視点で果断な経営判断ができているかどうかについても意見を申し述べたいと考えています。

大田：社外監査役の最大の利点は他社の事例を知っていることだと思います。監査機能が健全であるかどうかは社内の方々だけでは判然としないのではないでしょうか。これまでの他社での経験を踏まえて日工の監査活動や機能を相対化出来れば、弱点や課題も見えてきます。

福井：それぞれキャリアの異なる我々3名の社外での知見と保田常任監査役が熟知されている社内情報を擦り合わせれば健全な監査機能が果たせるものと考えています。

保田：日工プロパーとして営業部門を中心に歩まさせていただきましたので、当社固有のリスクは理解しているつもりです。社内情報の収集に制約のある社外役員の方々にバッドニュースも含めてつまびらかにご報告し、経営の透明性・客観性を担保することがステークホルダーから期待されていると肝に銘じております。日工の三様監査の実情はどのように見ておられますか？

福井：常任監査役の保田さんは内部監査部門と机を並べてお仕事されており、情報連携や意思疎通に問題は無いと感じています。会計監査人からの監査役への報告会は年5回以上設定され、現場の監査から得た貴重な情報や意見を確認しています。

貞苅：私も内部監査部門、会計監査人との連携は機能していると思います。強いて課題を挙げれば内部監査室や内部統制室の人的リソースが少ないと感じます。内部監査や内部統制に精通した人材が能力を発揮すべき職場やポジションは広がっているので若手社員にもぜひこの部門で経験を積んで貰いたいですね。

保田：貴重なご意見有難うございます。当社では上海に続いてバンコクに販売・メンテナンス子会社及び製造子会社を立ち上げました。海外の現地法人に対する内部統制や内部監査を強化する必要があり、社外監査役にも海外子会社の往査に携わっていただきたいと考えておりますが、どのような視点が重要でしょうか？

大田：メーカーの現地法人に本社から派遣される人材は殆どが販売か製造畑で、財務や経理に不案内であったため現地子会社の不正会計を見抜けなかった事例は多く存在します。不正や不祥事の過去事例に学ぶこと、現地駐在員が感じた「あれ、おかしいな」が早い段階で本社の内部監査部門や監査役に報告されることが重要です。

福井：海外子会社の内部統制には脆弱性があります。本社の牽制が行き届かないという前提で内部監査部門、会計監査人と監査役会の緊密な連携が必要です。一定のコストをかけてでもしっかり監査すべきだと思います。

企業理念と内部統制

保田：当社の企業憲章には行動規範が定められており、役員・従業員全員が全てのステークホルダーの厚い信頼を得て、社会的責任を果たすように求めております。企業理念の浸透と内部統制の整備についてどのようにお考えでしょうか？

貞苅：当社の先人の知恵が詰まった企業憲章はとてもよく出来ており形は整っていると思います。「社会から認められるためには不正は許されない」という魂が込められているかどうかが大切です。

福井：自律した一人ひとりの行動が日工グループの社会的信頼を築くので企業理念の浸透と内部統制の実効性向上は強い結び付きがあると思います。

大田：利益かコンプライアンスかと問われた場合はコンプライアンスだと明言できる企業文化が大切です。不祥事を起こした企業では過剰な利益追求のプレッシャーがあった場合が多いので他社の不祥事事例を反面教師として学び、日工独自の企業理念や行動規範の浸透に注力すべきです。

保田：社外監査役の皆様に日工のガバナンスや内部統制について語り合っていただきました。社内だけの視点では気付き難いご指摘も多く頂戴しましたので大変参考になりました。引き続き執行サイドの背中を押しつつ厳密な監査・監督を遂行しステークホルダーの負託に応えて参ります。本日はご協力有難うございました。

取締役



西川 貴久

1959年3月31日生

1982年4月 当社入社
2007年6月 当社執行役員
2008年6月 当社取締役
2011年6月 当社常務取締役
2012年6月 当社取締役社長
2012年6月 当社内部統制管掌兼技術本部長
2019年4月 当社取締役会長(現在)
2019年4月 当社関係会社管掌兼製造本部長(現在)

所有する当社株式の数　109,500株



辻 勝

1960年6月4日生

1987年9月 当社入社
2007年6月 当社執行役員
2008年6月 当社取締役
2011年6月 当社常務取締役
2015年4月 当社事業本部長兼東京支社長
2015年6月 当社専務取締役
2016年4月 当社事業本部長
2019年4月 当社取締役社長(現在)
2019年4月 当社内部統制管掌兼技術本部長(現在)

所有する当社株式の数　91,500株



桜井 裕之

1961年9月27日生

1985年4月 当社入社
2007年6月 当社執行役員
2008年6月 当社取締役
2013年6月 当社経営企画部長兼総務部長
2015年6月 当社常務取締役(現在)
2015年6月 当社事業本部副本部長(海外担当)兼
海外事業部長 兼 業務本部長
2016年4月 当社事業副本部長 兼 海外事業部長 兼
経営企画・総務管掌
2018年4月 当社経営企画・総務管掌
2018年6月 当社経営企画本部長(現在)

〈重要な兼職の状況〉
日工(上海)工程機械有限公司 董事長
所有する当社株式の数　78,000株



藤井 博

1959年1月16日生

1982年4月 株式会社太陽神戸銀行
(現(株)三井住友銀行)入行
2003年6月 同行築地法人営業部部長
2009年4月 SMBCコンサルティング株式会社関西法人
ソリューション営業部部長
2011年6月 当社取締役
2011年6月 当社財務部長
2013年6月 当社財務部長兼情報センター管掌
2015年6月 当社財務部長兼法務・情報センター管掌
2018年6月 当社常務取締役(現在)
2018年6月 当社財務本部長
2020年4月 当社財務本部長兼安全保障貿易管掌(現在)

〈重要な兼職の状況〉
日工興産株式会社　代表取締役社長
Nikko Baumaschinen GmbH 代表取締役
所有する当社株式の数　53,500株



衣笠 敏文

1960年10月26日生

1984年4月 当社入社
2007年6月 当社執行役員
2008年10月 当社エンジニアリング部長
2010年4月 当社技術本部設計部長
2012年6月 当社取締役(現在)
2012年6月 当社製造本部長兼本社工場長
2013年4月 当社製造本部長
2019年4月 当社テクノセンター長(現在)

〈重要な兼職の状況〉
トンボ工業株式会社　代表取締役社長
所有する当社株式の数　63,000株



永原 憲章 (社外独立)

1951年7月18日生

1984年4月 弁護士登録
原田法律事務所入所
1988年10月 原田法律事務所を承継
2007年1月 神戸十五番館法律事務所を開設、
同所長(現在)
2007年6月 当社社外監査役
2015年6月 当社社外取締役(現在)

〈重要な兼職の状況〉
神戸十五番館法律事務所　所長
所有する当社株式の数　0株



湯浅 勉 (社外独立)

1946年6月27日生

1970年4月 松下電器産業株式会社
(現パナソニック(株))入社
2002年4月 株式会社ロック・フィールド入社
2002年7月 同社取締役
2005年7月 同社常務取締役
2008年7月 同社代表取締役専務
2014年7月 同社取締役副会長
2016年6月 当社社外取締役(現在)

所有する当社株式の数　5,000株



中山 知巳

1963年1月10日生

1982年4月 当社入社
2011年1月 当社中部支店長
2013年4月 当社東京支社AP営業部長
2013年7月 当社東京支社AP統括営業部長
2015年6月 当社執行役員(現在)
2015年6月 当社事業本部事業企画部長 兼
東京支社AP統括営業部長
2016年4月 当社事業本部事業企画部長 兼
AP統括営業部長兼AP技術センター長
2018年4月 当社事業本部事業企画部長 兼
AP統括営業部長兼AP技術センター長 兼
モバイルプラント事業部長
2019年4月 当社事業本部長兼事業企画部長 兼
AP統括営業部長(現在)
2019年6月 当社取締役(現在)

所有する当社株式の数　32,760株

監査役



貞苅 茂 (社外)

1957年9月22日生

1980年4月 株式会社太陽神戸銀行
(現(株)三井住友銀行)入行
2010年4月 同行執行役員　監査部長
2011年5月 株式会社みなと銀行常務執行役員
2013年4月 同行代表取締役専務兼専務執行役員
2015年6月 神戸土地建物株式会社代表取締役副社長
2016年6月 神戸ビル管理株式会社代表取締役社長
(現在)

所有する当社株式の数　0株



大田 直樹 (社外独立)

1955年3月1日生

1979年4月 日東精工株式会社入社
2009年2月 和光株式会社代表取締役社長
2011年3月 日東精工株式会社取締役
2013年3月 同社取締役 ファスナー事業部長
2016年3月 同社常勤監査役(現在)

〈重要な兼職の状況〉
日東精工株式会社　常勤監査役
所有する当社株式の数　0株



福井 剛 (社外独立)

1965年7月24日生

1991年10月 センチュリー監査法人
(現EY新日本有限責任監査法人)
神戸事務所 入所
1995年8月 公認会計士登録
2018年4月 RSM清和監査法人 神戸事務所入所(現在)

所有する当社株式の数　0株



保田 信高 (常任)

1959年9月27日生

1982年4月 当社入社
2011年6月 当社執行役員
2012年1月 当社バッチャープラント事業部長
2013年6月 当社事業企画部長
2014年4月 東京支社長兼事業企画部長
2016年4月 内部統制管掌付
2016年6月 監査役
2019年6月 当社常任監査役(常勤)(現在)

所有する当社株式の数　37,000株

執行役員

田中 実 上席執行役員

1960年12月18日生

1981年4月 当社入社
2007年10月 当社東北支店長
2010年4月 当社東京サービスセンター長
2011年1月 当社東京サービスセンター長 兼
企画Gリーダー 兼 パーツGリーダー
2012年6月 当社執行役員 サービス企画部長
2012年10月 当社執行役員 サービス企画部長 兼
カスタマーサポートセンター長 兼
ソリューションチームリーダー
2013年4月 当社執行役員 サービス企画部長 兼
カスタマーサポートセンター長
2018年4月 当社執行役員 サービス企画部長
2019年6月 当社上席執行役員 サービス企画部長(現在)

名取 正夫 執行役員

1961年5月22日生

1984年4月 当社入社
2007年11月 当社研究開発センター長
2008年6月 当社執行役員 研究開発センター長
2010年4月 当社執行役員 エンジニアリング部長
2012年4月 当社エンジニアリング部長 兼 原価管理部長
2012年6月 当社執行役員 技術本部副本部長 兼 技術部長
2016年4月 当社執行役員 経営企画部長 兼 総務部長 兼
原価管理部長
2019年6月 当社執行役員 総務部長 兼 原価管理部長
2020年3月 当社執行役員 経営企画部長 兼 総務部長 兼
原価管理部長(現在)

岡明 森衛 執行役員

1963年11月2日生

1986年4月 当社入社
2004年4月 当社北関東営業所長
2007年1月 当社BP事業部長
2009年4月 当社BP事業部長 兼 業務拡大推進チーム
2010年4月 当社BP事業部長 兼
搬送環境事業部 搬送営業部環境特販課
2013年7月 当社BP統括営業部長
2016年4月 当社BP統括営業部長 兼 産業機械統括営業部長 兼
産業機械技術センター長
2016年6月 当社執行役員 BP統括営業部長 兼
産業機械統括営業部長 兼
産業機械技術センター長
2017年4月 当社執行役員 産業機械統括営業部長 兼
産業機械技術センター長
2019年4月 当社執行役員 産業機械統括営業部長(現在)

曽根 武志 執行役員

1970年2月25日生

1990年4月 当社入社
2012年6月 当社東京サービスセンター長
2013年10月 当社東京サービスセンター長 兼
湾岸サービスステーション所長
2015年4月 当社サービス企画部副部長 兼 TSCセンター長
2016年4月 当社中部支店長
2018年4月 当社関東支店長
2019年4月 当社関東支店長 兼 モバイルプラント事業部長
2019年6月 当社執行役員 関東支店長 兼
モバイルプラント事業部長(現在)

山田 和寛 執行役員

1970年12月16日生

1995年4月 当社入社
2008年4月 当社事業開発推進室 管理職登用
2008年4月 (転籍)(株)前川工業所 代表取締役社長
2019年4月 当社製造本部本社工場長 兼
(株)前川工業所 代表取締役社長
2019年10月 当社製造本部本社工場長 兼 生産技術室長 兼
(株)前川工業所 代表取締役社長
2020年4月 当社製造本部本社工場長 兼 生産技術室長 兼
品質保証室長 兼 (株)前川工業所 代表取締役社長
2020年6月 当社執行役員 製造本部本社工場長 兼
生産技術室長 兼 品質保証室長 兼
(株)前川工業所 代表取締役社長(現在)

2019年度の世界経済は米中貿易戦争や英国のEU離脱など海外景気を巡るリスクが続き、国内は10月1日からの消費税率引き上げもあり総じて不透明なまま推移しました。企業の景況感が悪化していく中、期末にかけて起こった新型コロナウイルスで内外の経済情勢が一変し、1－3月の国内経済成長率はマイナス幅を拡大させる結果となりました。現時点で新型コロナウイルスの終息は見通せない状況になっています。

この様な情勢下、当社グループに関係の深い建設関連業界は潤沢な受注残高にも支えられて、新型コロナウイルスの影響も相対的に軽微に留まりました。今後も建設関連業界の影響度合いは小さいものと予想しておりますが、当社のお客様の今後の投資動向については従来以上に注視してまいります。

当社は2019年8月に新中期経営計画（2019～2021年度）を策定し、公表しました。新中期経営計画では10年後に日工グループがありたい姿（ビジョン）を描いた上で、最初の3年間に必要な数値目標を決めました。具体的に10年後に売上高を現状の約1.5倍である500億円を目指します。これに当たって2021年度の目標を売上高380億円、営業利益30億円としました。なお中計初年度の実績、及び2年目の業績予想は売上高こそ近い線になりそうですが、営業利益はやや未達の状況です。収益性を高めるべく、全社一丸となって様々な施策に取り組んで参ります。

当社の主力事業であるアスファルトプラント関連（AP）事業は売上高が前々期比で6.6%増となりました。このうち国内は製品売上高が受注残高もあり同34.5%増と大きく伸びましたが、メンテナンスサービス売上高は同8.1%減少しました。海外は輸出が同58.5%増、日工上海が同8.0%増となりました。ただ戦略市場と位置づけているASEAN市場は売上高が伸び悩みました。なお、日工上海を含む海外子会社2社は2019年度1四半期より連結決算日である3月31日に仮決算を行い連結する方法に変更しております。これによる影響は売上高で+43百万円、営業利益で△79百万円です。

コンクリートプラント関連（BP）事業の売上高は同16.0%増となりました。このうちプラント製品は同31.9%増、メンテナンスサービスも同2.9%増と堅調でした。期初の受注残高が多かったこともありますが、2019年度の受注高も12.3%増と好調でした。西日本地域の災害復旧需要、プレキャスト業界の積極的な投資、北陸新幹線の延伸などの需要に支えられました。国内の生コン価格も総じて強含みで推移しました。

環境及び搬送関連事業の売上高は同5.1%減でしたが、このうち環境製品で大型案件がなく同31.9%減となり、搬送製品はほぼ横這いとなりました。営業利益は搬送製品の製品価格値上げと大型環境製品の減少もあり、同34.7%増と大幅に伸びました。

その他事業の売上高は同24.9%増と好調でした。製品別ではモバイルプラント製品が同448.9%増、防水板が同304.7%増、仮設機材が同11.5%増、破砕機が同4.7%増などとなりました。営業利益もマージンが高い製品の好調で同103.2%増と倍増しました。

こうした事業活動の結果、受注高は前々期比3.3%減の339億15百万円、売上高は同10.6%増の351億51百万円、営業利益は同43.9%増の20億53百万円、親会社に帰属する当期純利益は同18.1%増の15億88百万円となりました。なお受注高は新型コロナウイルスで13億33百万円の期ずれ要因があり、実質ほぼ横這いでした。

財務状況とFCFについて

2019年度末のバランスシートで流動資産は前々期比で20億36百万円増えました。現預金で22億75百万円増、棚卸資産で6億19百万円増の半面、売掛債権が8億29百万円などとなりました。有形固定資産は8億55百万円増えましたが、設備投資をAPとBP関連事業で省力化・効率化のための生産設備更新で6億60百万円、防水板の関西工場の土地取得や建物購入で2億29百万円など14億83百万円実施したためです。投資その他の資産は11億96百万円の減少ですが、持ち合い株式の積極的な売却によります。

以上などから、フリーキャッシュフロー（FCF）は32億円（2018年度；－12億39百万円）と大きく改善しました。2019年度末の現金及び現金同等物の残高は125億75百万円（2018年度；103億円）です。

2020年度の損益見通し

2020年度の世界経済は新型コロナウイルスの感染状況によって不透明要因を多く抱えていますが、当社グループの事業領域であります建設関連分野は様々なプロジェクトが控えており、政府と民間の建設投資は堅調な推移を見込んでいます。海外は主力市場である中国は新型コロナウイルスの影響で日工上海の売上高で2割減程度を予想、ASEANも新型コロナウイルスや通貨安の影響が予想されます。ただ中国は環境規制の一層の強化、リサイクル合材の本格使用開始等、当社にとって今まで国内で培ってきた技術力が活かされる市場環境と見ています。ASEANもタイは2020年2月に現地法人を設立し、今後は工場新設によるコスト削減も期待できるため引き続き注力していきます。

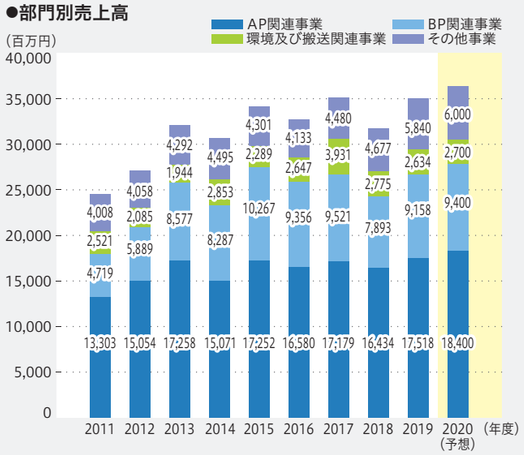
通期の連結業績は売上高が前期比3.8%増の365億円、営業利益が同7.1%増の22億円、親会社株主に帰属する当期純利益が18.7%増の18.5億円と予想しています。なお、営業外収益で前田道路からの特別配当で350百万円の効果が入ります。期初の受注残高は122億19百万円で前年同期比9.1%減です。

配当金は通期30円の予定ですが、4億円の自社株買いと合わせた総還元性向は84.2%であり、株主還元の強化を続けてまいります。

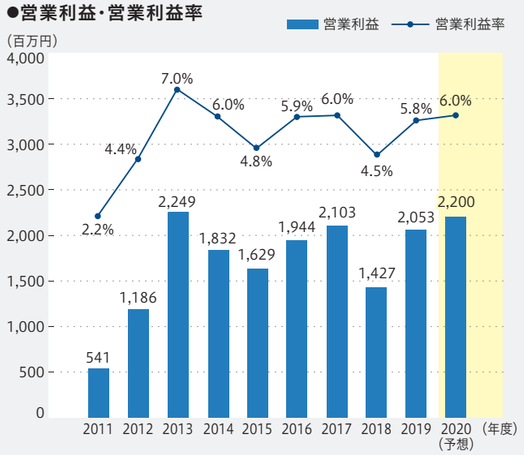
セグメント別の見通し

2020年度のセグメント別はAP関連事業で売上高が前期比5.0%増の184億円、営業利益が同4.6%増の11.7億円を見込んでいます。BP関連事業は売上高が同2.6%増の94億円、営業利益が同5.1%増の8億円の計画です。環境及び搬送関連事業も売上高が同2.5%増の27億円、営業利益は同1.4%増の5.7億円、その他事業も売上高が同2.7%増の60億円、営業利益が同3.9%増の10.6億円と4事業全てで増収増益の計画を立てています。

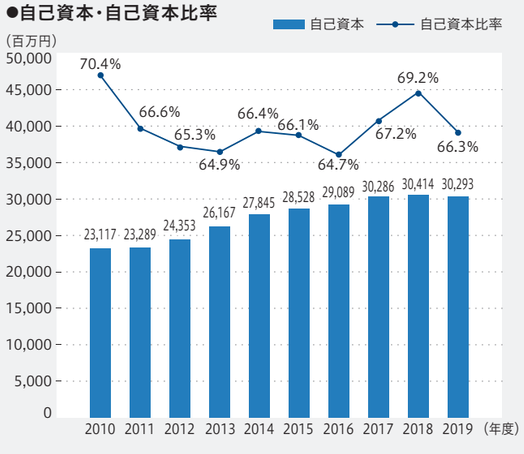
●部門別売上高



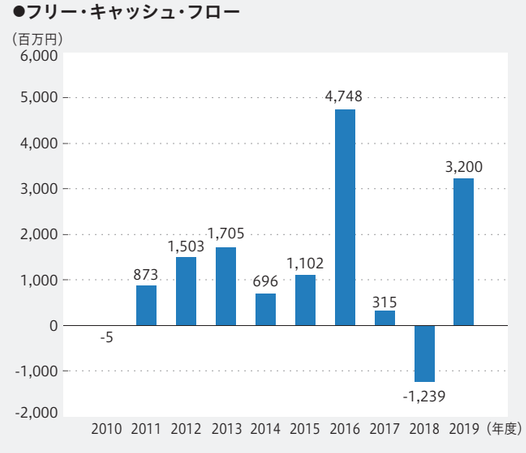
●営業利益・営業利益率



●自己資本・自己資本比率



●フリー・キャッシュ・フロー



過去10年間の財務指標

			2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019（年度）
業績	売上高	（百万円）	23,803	24,553	27,087	32,073	30,707	34,110	32,717	35,114	31,780	35,151
	売上原価	（百万円）	17,976	18,590	20,175	23,736	22,683	25,825	24,131	26,301	23,485	25,512
	売上総利益	（百万円）	5,827	5,962	6,911	8,337	8,024	8,285	8,586	8,812	8,295	9,639
	販売費及び一般管理費	（百万円）	5,356	5,420	5,725	6,087	6,192	6,655	6,641	6,708	6,868	7,585
	営業利益	（百万円）	470	541	1,186	2,249	1,832	1,629	1,944	2,103	1,427	2,053
	経常利益	（百万円）	812	621	1,108	1,982	1,582	1,648	1,993	2,239	1,576	2,142
	税金等調整前当期純利益	（百万円）	817	542	1,228	1,987	1,800	2,940	1,878	2,299	1,933	2,440
	親会社株主に帰属する当期純利益	（百万円）	461	122	881	888	1,348	1,896	1,340	1,490	1,345	1,588
	1株当たり当期純利益	（円）	10.99	2.92	21.01	21.18	32.17	45.24	34.3	38.7	35.1	41.2
	連結子会社数	（社）	9	9	8	8	8	8	8	8	8	9
	持分法適用関連会社数	（社）	1	2	2	2	1	—	—	—	—	—
収益性	売上高営業利益率	（%）	2.0	2.2	4.4	7.0	6.0	4.8	5.9	6.0	4.5	5.8
	ROA	（%）	1.4	0.3	2.4	2.2	3.2	4.4	3.0	3.3	3.1	3.5
	ROE	（%）	2.0	0.5	3.6	3.4	4.8	6.6	4.6	4.9	4.4	5.2
セグメント情報	国内	（百万円）	21,169	22,464	24,823	29,403	27,881	31,130	29,761	31,148	27,941	30,761
	海外	（百万円）	2,633	2,088	2,263	2,669	2,825	2,980	2,956	3,965	3,838	4,390
	中国	（百万円）	1,892	1,812	1,752	1,684	2,072	2,220	2,026	3,389	3,357	3,637
	その他	（百万円）	740	276	510	984	753	760	930	576	481	1,083
	海外売上高比率	（%）	11.1	8.5	8.4	8.3	9.2	8.7	9.0	11.3	12.1	12.5
事業別売上高	アスファルトプラント関連事業	（百万円）	13,750	13,303	15,054	17,258	15,071	17,252	16,580	17,179	16,434	17,518
	コンクリートプラント関連事業	（百万円）	4,840	4,719	5,889	8,577	8,287	10,267	9,356	9,521	7,893	9,158
	環境及び搬送関連事業	（百万円）	1,911	2,521	2,085	1,944	2,853	2,289	2,647	3,931	2,775	2,634
	その他事業	（百万円）	3,301	4,008	4,058	4,292	4,495	4,301	4,133	4,480	4,677	5,840
営業利益（損失）	アスファルトプラント関連事業	（百万円）	1,354	896	1,492	2,125	1,214	1,234	1,253	1,348	963	1,118
	コンクリートプラント関連事業	（百万円）	△ 156	△ 39	317	678	712	878	1,006	1,015	666	761
	環境及び搬送関連事業	（百万円）	203	530	250	166	527	337	369	308	417	562
	その他事業	（百万円）	△ 2	△ 7	59	388	451	277	417	462	502	1,020
	セグメント間消去後	（百万円）	△ 193	—	—	—	—	—	—	—	—	—
	全社費用	（百万円）	△ 734	△ 838	△ 933	△ 1,109	△ 1,074	△ 1,097	△ 1,102	△ 1,031	△ 1,122	△ 1,409
受注の状況	受注高（合計）	（百万円）	22,743	26,169	26,564	33,915	34,500	33,284	34,134	33,616	35,103	33,915
	受注残高（合計）	（百万円）	4,316	5,933	5,410	7,246	11,039	10,212	11,629	10,132	13,454	12,219
財政状態	総資産	（百万円）	32,858	34,989	37,278	40,348	41,964	43,189	44,976	44,876	43,969	45,677
	自己資本	（百万円）	23,117	23,289	24,353	26,167	27,845	28,528	29,089	30,286	30,414	30,293
	有利子負債	（百万円）	2,948	2,840	2,849	2,212	2,206	2,362	1,987	1,799	1,718	1,787
	自己資本比率	（%）	70.4	66.6	65.3	64.9	66.4	66.1	64.7	67.2	69.2	66.3
	1株当たり純資産	（円）	550.87	555.16	580.88	624.23	664.35	680.71	749.27	791.16	793.76	780.68
配当状況	1株当たり配当金	（円）	6	6	7	7	9	10	11	12	12	40
	配当金総額	（百万円）	251	251	293	293	376	418	426	458	459	1,550
	配当性向	（%）	54.6	205.4	33.3	33.1	27.9	22.0	31.9	30.8	34.2	97.6
	自己資本配当率	（%）	1.1	1.1	1.2	1.1	1.4	1.5	1.5	1.5	1.5	5.1
設備投資等	設備投資額	（百万円）	492	292	335	844	815	877	1,261	550	1,889	1,483
	減価償却費	（百万円）	486	432	389	392	419	483	478	468	508	611
	研究開発費	（百万円）	211	239	256	295	276	227	271	291	211	379
	売上高研究開発費比率	（%）	0.89	0.97	0.95	0.92	0.90	0.67	0.83	0.83	0.66	1.08
キャッシュ・フロー	営業活動によるキャッシュ・フロー	（百万円）	890	574	2,457	2,641	1,001	△ 1,040	5,064	274	△ 218	3,839
	投資活動によるキャッシュ・フロー	（百万円）	△ 895	299	△ 954	△ 936	△ 305	2,142	△ 316	41	△ 1,021	△ 639
	フリー・キャッシュ・フロー	（百万円）	△ 5	873	1,503	1,705	696	1,102	4,748	315	△ 1,239	3,200
	現金及び現金同等物期末残高	（百万円）	6,078	6,618	7,839	8,506	8,796	9,630	12,622	12,110	10,300	12,575

連結貸借対照表

（単位：百万円）

資産の部	2018	2019（年度）
流動資産		
現金及び預金	10,347	**12,622**
受取手形及び売掛金	10,731	**9,902**
電子記録債権	1,628	**1,709**
商品及び製品	1,190	**935**
仕掛品	3,903	**4,473**
原材料及び貯蔵品	933	**1,237**
未収消費税等	209	**－**
その他	453	**560**
貸倒引当金	△7	**△14**
流動資産合計	29,390	**31,426**
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物（純額）	3,216	**3,495**
機械装置及び運搬具（純額）	609	**817**
工具、器具及び備品（純額）	361	**353**
土地	2,216	**2,472**
リース資産（純額）	－	**2**
使用権資産（純額）	－	**68**
建設仮勘定	102	**152**
有形固定資産合計	6,507	**7,362**
無形固定資産		
その他	418	**431**
無形固定資産合計	418	**431**
投資その他の資産		
投資有価証券	5,976	**4,341**
出資金	11	**11**
長期貸付金	6	**12**
繰延税金資産	576	**953**
その他	1,234	**1,287**
貸倒引当金	△152	**△150**
投資その他の資産合計	7,652	**6,456**
固定資産合計	14,578	**14,250**
資産合計	43,969	**45,677**

負債の部	2018	2019（年度）
流動負債		
支払手形及び買掛金	2,270	**2,430**
電子記録債務	938	**1,176**
ファクタリング未払金	2,391	**3,427**
短期借入金	1,532	**1,548**
未払法人税等	421	**627**
未払金	630	**538**
賞与引当金	412	**415**
役員賞与引当金	52	**65**
受注損失引当金	35	**54**
その他	2,095	**2,260**
流動負債合計	10,781	**12,545**
固定負債		
長期借入金	186	**239**
繰延税金負債	98	**5**
役員退職慰労引当金	135	**145**
退職給付に係る負債	2,010	**2,089**
その他	342	**358**
固定負債合計	2,773	**2,838**
負債合計	13,554	**15,383**

純資産の部	2018	2019（年度）
株主資本		
資本金	9,197	**9,197**
資本剰余金	7,808	**7,918**
利益剰余金	12,049	**12,632**
自己株式	△576	**△420**
株主資本合計	28,478	**29,328**
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	2,010	**1,119**
為替換算調整勘定	163	**55**
退職給付に係る調整累計額	△238	**△235**
その他の包括利益累計額合計	1,935	**939**
非支配株主持分	－	**25**
純資産合計	30,414	**30,293**
負債純資産合計	43,969	**45,677**

連結損益計算書

（単位：百万円）

	2018	2019（年度）
売上高	31,780	**35,151**
売上原価	23,485	**25,512**
売上総利益	8,295	**9,639**
販売費及び一般管理費	6,868	**7,585**
営業利益	1,427	**2,053**
営業外収益		
受取利息	2	**2**
受取配当金	157	**139**
受取保険金	7	**31**
その他	75	**63**
営業外収益合計	243	**236**
営業外費用		
支払利息	40	**46**
有価証券売却損	3	**－**
固定資産処分損	2	**22**
為替差損	7	**36**
損害賠償金	30	**24**
その他	8	**18**
営業外費用合計	93	**147**
経常利益	1,576	**2,142**
特別利益		
投資有価証券売却益	409	**468**
固定資産売却益	-	**23**
災害による保険金収入	-	**53**
特別利益合計	409	**545**
特別損失		
100周年記念事業費	－	**119**
投資有価証券売却損	－	**19**
投資有価証券評価損	－	**76**
災害による損失	8	**－**
出資金評価損	44	**－**
減損損失	-	**32**
特別損失合計	53	**247**
税金等調整前当期純利益	1,933	**2,440**
法人税、住民税及び事業税	651	**969**
法人税等調整額	△63	**△117**
法人税等合計	587	**852**
当期純利益	1,345	**1,588**
親会社株主に帰属する当期純利益	1,345	**1,588**

連結包括利益計算書

（単位：百万円）

	2018	2019（年度）
当期純利益	1,345	**1,588**
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△638	**△891**
為替換算調整勘定	△125	**△108**
退職給付に係る調整額	26	**3**
その他の包括利益合計	△737	**△996**
包括利益	607	**592**
（内訳）		
親会社株主に係る包括利益	607	**592**
非支配株主に係る包括利益	－	**0**

連結キャッシュフロー計算書

（単位：百万円）

	2018	2019（年度）
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	1,933	**2,440**
減価償却費	508	**611**
減損損失	–	**32**
貸倒引当金の増減額（△は減少）	7	**5**
退職給付に係る負債の増減額（△は減少）	16	**82**
役員退職慰労引当金の増減額（△は減少）	14	**10**
受取利息及び受取配当金	△159	**△141**
支払利息	40	**46**
為替差損益（△は益）	△1	**15**
投資有価証券売却及び評価損益（△は益）	△405	**△373**
出資金評価損	44	**–**
有形固定資産売却損益（△は益）	–	**△23**
売上債権の増減額（△は増加）	95	**686**
たな卸資産の増減額（△は増加）	△991	**△687**
仕入債務の増減額（△は減少）	△1,008	**1,317**
災害による保険金収入	–	**△53**
その他	73	**491**
小計	168	**4,460**
利息及び配当金の受取額	160	**141**
利息の支払額	△39	**△46**
災害による保険金の受取額	–	**53**
法人税等の支払額	△507	**△769**
営業活動によるキャッシュ・フロー	△218	**3,839**
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△47	**△47**
定期預金の払戻による収入	47	**47**
投資有価証券の取得による支出	△11	**△11**
投資有価証券の売却及び償還による収入	834	**772**
有形及び無形固定資産の取得による支出	△1,849	**△1,393**
貸付けによる支出	△1	**△8**
貸付金の回収による収入	0	**2**
その他	5	**–**
投資活動によるキャッシュ・フロー	△1,021	**△639**
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額（△は減少）	83	**45**
長期借入れによる収入	–	**100**
長期借入金の返済による支出	△112	**△36**
自己株式の取得による支出	△0	**△0**
非支配株主からの払込みによる収入	–	**25**
ファイナンス・リース債務の返済による支出	–	**△0**
配当金の支払額	△496	**△1,002**
財務活動によるキャッシュ・フロー	△526	**△868**
現金及び現金同等物に係る換算差額	△43	**△55**
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	△1,810	**2,275**
現金及び現金同等物の期首残高	12,110	**10,300**
現金及び現金同等物の期末残高	10,300	**12,575**

株式情報（2020年3月31日現在）

株式の上場	東京証券取引所（第一部）
証券コード	6306
株式の状況	発行可能株式総数：150,000,000株 発行済株式総数：40,000,000株 （自己株式1,229,230株を含む）
単位株式数	100株
株主数	7,812名
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社 〒100-8212 東京都千代田区丸の内1丁目4番5号
事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日迄
定時株主総会	毎年6月

期末配当支払株主確定日：毎年3月31日

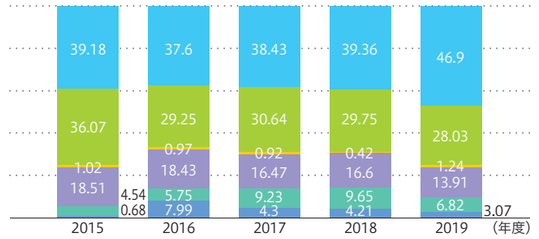
中間配当支払株主確定日：毎年9月30日

大株主（上位10名）

株主名	持株数（万株）	持株比率（%）
日工取引先持株会	548	13.70
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	173	4.33
日工社員持株会	170	4.27
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	143	3.57
日工株式会社	122	3.07
株式会社三井住友銀行	120	3.00
日本生命保険相互会社	85	2.13
重田 康光	85	2.13
住友生命保険相互会社	74	1.86
株式会社百十四銀行	68	1.70

（注）1.持株数は万株未満を切り捨てて表示しております。
2.当社は、自己株式を1,229,230株保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。
3.持株比率は自己株式を除いた発行済株式総数で除して算出し、少数第3位を四捨五入して表示しております。

●所有者別比率推移（%）

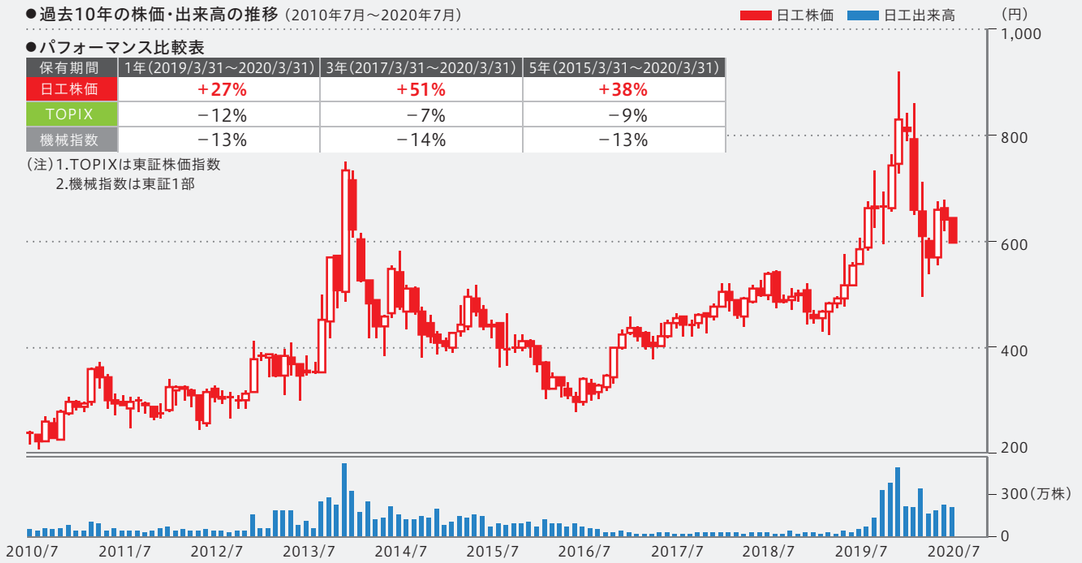


●過去10年の株価・出来高の推移（2010年7月～2020年7月）

●パフォーマンス比較表

保有期間	1年（2019/3/31～2020/3/31）	3年（2017/3/31～2020/3/31）	5年（2015/3/31～2020/3/31）
日工株価	+27%	+51%	+38%
TOPIX	−12%	−7%	−9%
機械指数	−13%	−14%	−13%

（注）1.TOPIXは東証株価指数
2.機械指数は東証1部

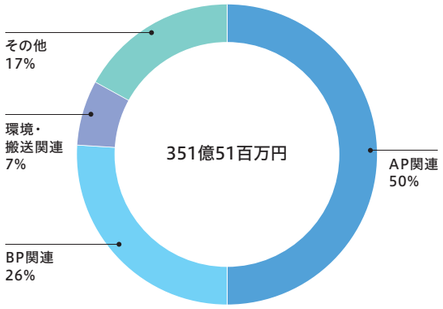


会社概要と拠点一覧

会社概要（2020年3月31日現在）

会　社　名	日工株式会社
英　訳　名	Nikko Co.,Ltd
本社住所	〒674−8585 兵庫県明石市大久保町江井島1013番地の1
電　　話	078-947-3131
代　表　者	代表取締役社長　辻　勝
創　　立	1919年（大正8年）8月13日
資　本　金	91億97百万円（2020年3月末）
連結従業員数	838名（2020年3月末）
工　場　数	11工場（うち海外1工場）
事業内容	アスファルトプラント関連、コンクリートプラント関連、環境及び搬送関連、その他

●事業別売上構成比率（2019年度）



※AP＝アスファルトプラント
　BP＝バッチャープラント（コンクリート）



事業本部
東京御茶ノ水

工場
本社工場
東京工場
セック本社工場
マシナリー本社工場
福崎工場
幸手工場
加古川工場
日工電子本社工場
前川工業所本社工場
日工上海本社工場
マシナリー関西工場

支店・営業所
明石本社
北海道支店
東北支店
北信越支店
関東支店
中部支店
大阪支店
中・四国支店
九州支店
沖縄支店
横浜営業所
四国営業所
南九州営業所
台北支店

サービスセンター・サービスステーション
東京サービスセンター
明石サービスセンター
東京モバイルセンター
盛岡サービスステーション
湾岸サービスステーション
北陸サービスステーション
明石サービスステーション
岡山サービスステーション

グループ会社
日工電子工業株式会社
日工マシナリー株式会社
日工セック株式会社
トンボ工業株式会社
株式会社前川工業所
日工興産株式会社
日工（上海）工程機械有限公司
Nikko Baumaschinen GmbH
Nikko Asia（Thailand）Co.,Ltd.

子会社要覧

日工電子工業株式会社
制御盤/配電盤/監視盤の
電子回路設計から製作までの
制御システムの製造販売

売上高（百万円）	2017年度	2018年度	2019年度
	1,795	1,669	1,727

取締役数	親会社兼職人数	従業員数	2019年度日工向売上高比率
8名	4名	93名	81.3%

日工マシナリー株式会社
建設用機器の製造販売、
水門/防水板などの
浸水防水設備の製造販売

売上高（百万円）	2017年度	2018年度	2019年度
	1,765	1,765	2,124

取締役数	親会社兼職人数	従業員数	2019年度日工向売上高比率
6名	4名	68名	35.8%

日工セック株式会社
土木建築工事用の仮設機材・機械、
荷役運搬機械、コンピュータ関連機器
などの製造販売

売上高（百万円）	2017年度	2018年度	2019年度
	1,510	1,519	1,692

取締役数	親会社兼職人数	従業員数	2019年度日工向売上高比率
6名	3名	36名	0.1%

トンボ工業株式会社
ショベル/スコップ等の土農工具、
園芸用品、コンクリート混練用ミキサの
製造販売

売上高（百万円）	2017年度	2018年度	2019年度
	722	688	660

取締役数	親会社兼職人数	従業員数	2019年度日工向売上高比率
6名	4名	14名	0.4%

株式会社前川工業所
破砕プラント/破砕機、粉砕機などの
製造販売

売上高（百万円）	2017年度	2018年度	2019年度
	415	439	466

取締役数	親会社兼職人数	従業員数	2019年度日工向売上高比率
6名	5名	19名	1.5%

日工興産株式会社
住宅リフォーム、損害保険代理店、
生命保険募集、不動産関連の業務

売上高（百万円）	2017年度	2018年度	2019年度
	323	471	471

取締役数	親会社兼職人数	従業員数	2019年度日工向売上高比率
5名	3名	16名	32.1%

日工（上海）工程機械有限公司
中国市場を中心とする
アスファルト/リサイクルプラント、
環境対応機器の製造販売

売上高（百万円）	2017年度	2018年度	2019年度
	3,299	3,468	3,756

取締役数	親会社兼職人数	従業員数	2019年度日工向売上高比率
6名	4名	105名	3.2%

Nikko Asia（Thailand）Co.,Ltd.

取締役数	親会社兼職人数	従業員数
4名	3名	17名

nからはじまる未来創造

日工グループ統合レポートに関するお問い合わせ先
日工株式会社　財務本部・IR担当
〒674－8585
兵庫県明石市大久保町江井島1013番地の1
Tel：078－947－3141
Email：IR-nikko@nikko-net.co.jp

2020年9月発行

VEGETABLE OIL INK