

# 『東鉄 3D Power Up Advance 2024』

中期経営計画（2021～2024）【詳細版】



## 目次

|                                            |    |
|--------------------------------------------|----|
| 経営理念、事業ビジョン                                | 3  |
| コーポレートメッセージ                                | 4  |
| I. 前中計「東鉄 3D Power Up 2021」振り返り            | 5  |
| II. 当社を取り巻く経営環境                            | 9  |
| III. 新中計基本方針 ～東鉄 3D Power Up Advance 2024～ | 15 |
| IV. 実施事項                                   | 17 |
| V. 数値目標                                    | 33 |

## 経営理念

### ～安全はすべてに優先する～

東鉄工業グループは、鉄道専門技術の特性を活かした総合建設業として、安全で快適な交通ネットワークと社会基盤の創造に貢献いたします。

## 事業ビジョン

- 鉄道の保守・改良をはじめとする鉄道関連工事のリーディングカンパニーとして、
- その高い専門的技術力と高品質な施工実績による信頼を基に、
- 健全なインフラの構築・維持及び良好な環境の創造と保全を通じて、
- 安全・安心で地球環境に配慮した持続可能な社会の実現に貢献し、
- 専門プロ集団として、建設業界に独自の地歩を確保してまいります。

3

## コーポレートメッセージ

### 誠実で☆キラリと光る☆ナンバーワン&オンリーワン

誠実で

ステークホルダーから信頼される「誠実な経営」の推進

キラリと光る

専門技術と豊富な経験で、最高レベルの安全と品質を提供

ナンバーワン

鉄道インフラのメンテナンス分野でナンバーワン

オンリーワン

線路、土木、建築、環境の4分野の独自性と相互シナジー

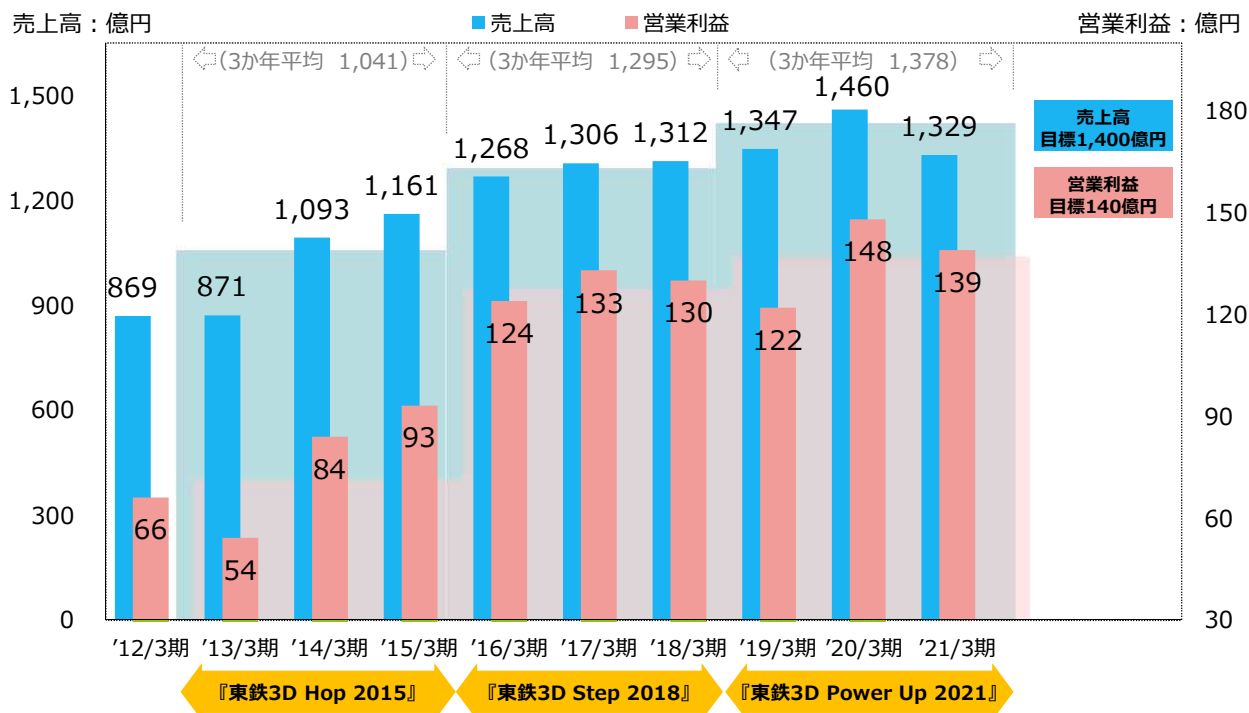
4

# I. 前中計「東鉄 3D Power Up 2021」振り返り



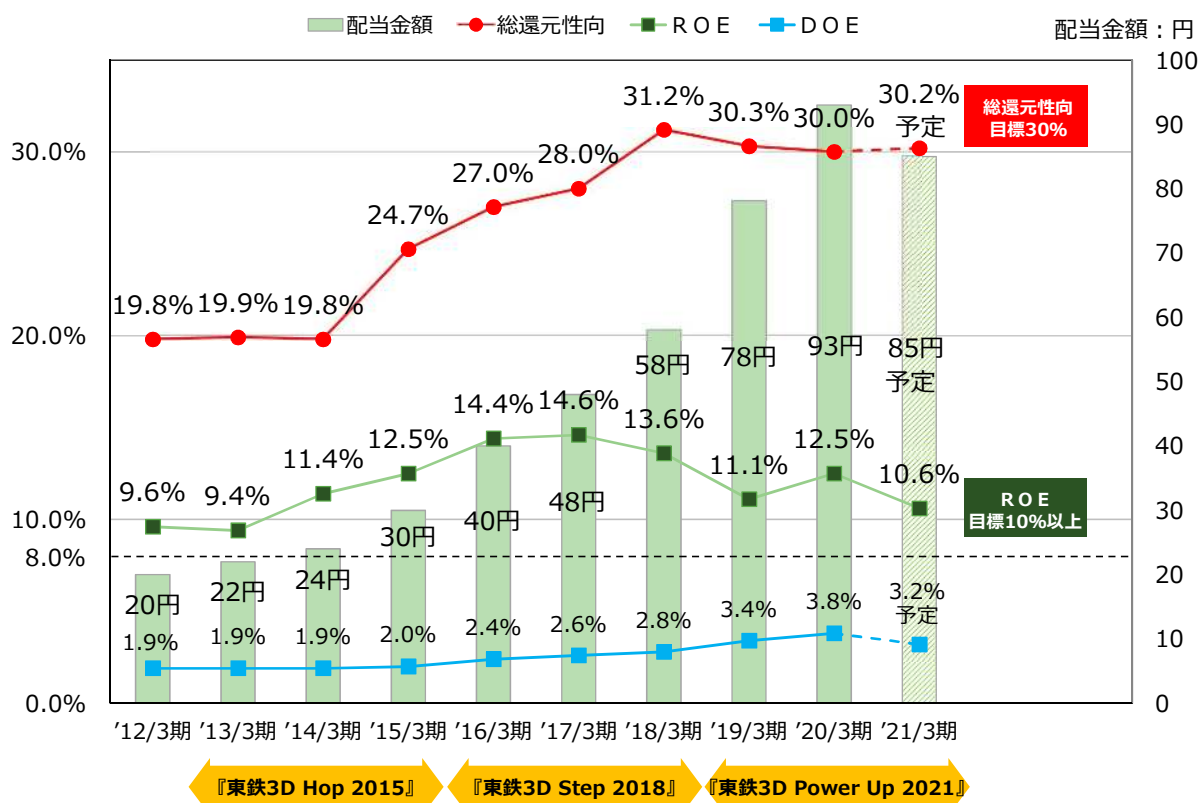
## 1. 数値目標と実績

■ 数値目標は2019年度で達成（2020年度はコロナ禍の影響で未達）



5

■ 「ROE」10%以上を達成  
「総還元性向」30%を維持予定

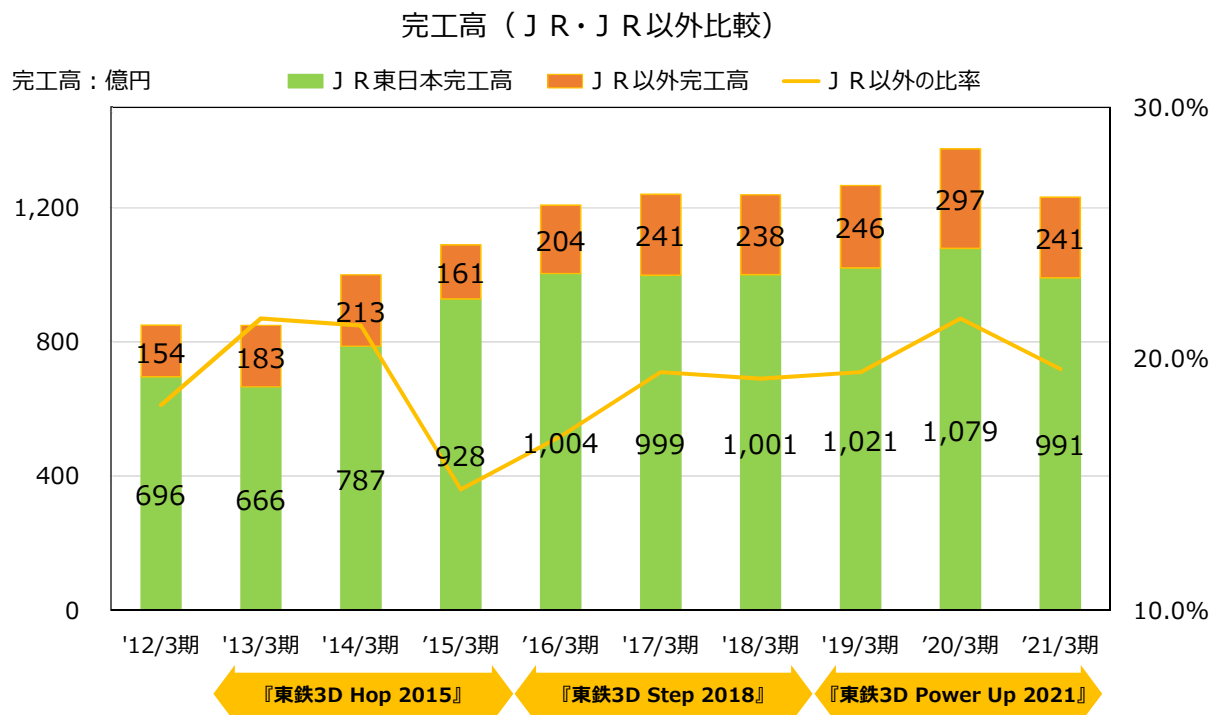


6

## 2. 「3D戦略」の成果

### (1) 「X・Y軸」の成果

- 新規顧客・業域拡大を図り、公共・民間工事の完工高は上昇  
J R工事の伸びもあり、公共・民間工事の完工高比率は微増



7

### (2) 「Z軸（Power Up Project）」の成果

- Power Up Project により基礎体力は着実に向上

#### ● 安全・品質向上

##### 安全・作業環境向上ツール開発導入

- ・軌道作業車「No-Le」
- ・バックホー旋回時接触防止モニター
- ・跡確認アプリ

##### 大規模災害BCP

- ・社内システム、データセンター移設

##### 品質向上各種機械・ツール開発導入

- ・コンクリート掘削機械
- ・BIM活用

#### ● 働き方改革/人材育成

##### 生産性向上のための業務改善

- ・4週7休達成率 98.2%

##### 現場業務負担軽減、総労働時間の削減

- ・現場サポート制度体制構築
- ・RPA導入（経理仕訳入力等）

##### 教育研修体制の再構築（ハード、ソフト）

- ・新研修センター建設

##### 職場環境改善、協力会社との連携・支援強化

- ・協力会社宿舍新設・更新

基礎体力  
向上

#### ● 生産性向上/技術開発

##### 新幹線関連工事の効率化に向けた研究開発

- ・新幹線レール交換用各種機能・装置
- ・大規模改修に向けた新工法・技術

##### 機械化、システム化による効率化、省力化

- ・小型つき固め機械
- ・ホームドア用軌陸式門型クレーン
- ・駅ホーム上家（屋根）基礎のコンパクト化

##### 生産性指標（1日当たり施工高）

- ・2020年度9.7%向上（2016年度比）

#### ● ESG

##### 環境事業の推進強化

- ・ZEB案件受注施工
- ・暑熱対策、緑化設備開発

##### 女性等活躍推進

- ・女性技術者採用強化
- ・けんせつ小町チーム登録

##### コーポレートガバナンス経営の推進強化

- ・取締役会の実効性確保
- ・適時適切な情報開示

8

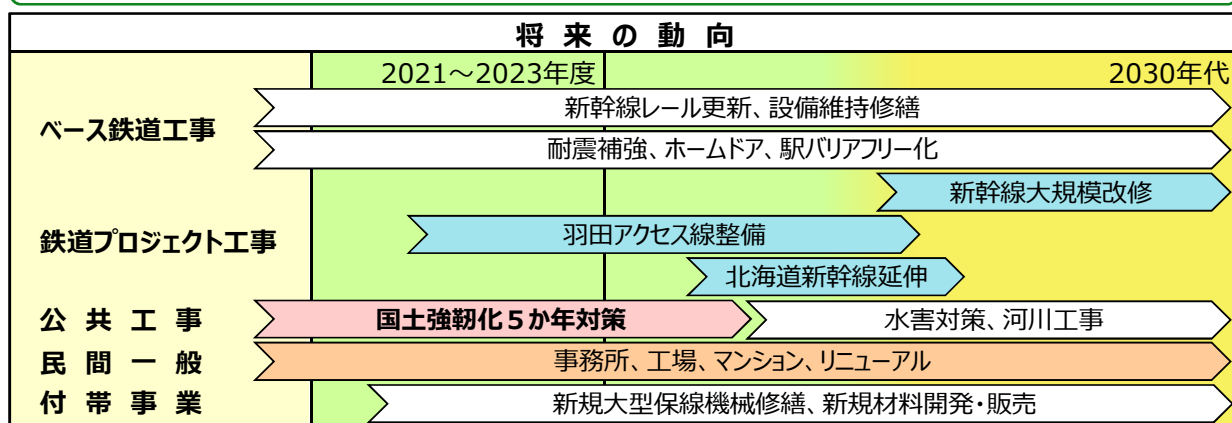
## Ⅱ. 当社を取り巻く経営環境



### 1. 事業環境

- 短期的には、コロナ禍の影響が出るものの、  
中長期的には、安全、防災・減災、長寿命化などの追い風の事業環境は続く

|             |                                                                                                                                                             |
|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>短期的</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・最大顧客であるＪＲ東日本のコストダウン要請、投資先送り</li> <li>・景気低迷による特に民間建築需要の減少、受注競争の激化</li> <li>・公共投資は「国土強靱化5か年加速化対策」の実施</li> </ul>       |
| <b>中長期的</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・コロナ禍の収束傾向とともにＪＲ東日本の輸送量の回復</li> <li>・安全対策、防災・減災、インフラの長寿命化、鉄道の利便性向上の必要性や重要性は不変</li> <li>・当社の特徴を活かせる事業環境が続く</li> </ul> |



9

### 2. ESG/SDGs、社会課題への対応

- ESGやSDGsへの対応がより強く求められる
- 高齢化の進展と人口減少、働き方改革への対応は建設業界の共通課題

- **ESG/SDGsへの適応・対応に対する社会要請の一層の高まり**
  - 事業を通じた社会課題解決
    - ＞安全で快適な交通ネットワークの創造
    - ＞持続可能な社会の創造（公共・民間インフラ、災害対応など）
  - カーボンニュートラル、環境保全への取り組み
    - ＞鉄道メンテナンスというフィールドを活かした環境事業（緑化、砕石リサイクルなど）
  - 女性活躍推進
  - より高い水準のコーポレートガバナンス
    - ＞取締役会の多様性確保など
- **高齢化の進展と人口減少を踏まえた担い手不足への対応**
  - 技術者の採用、人材育成、習熟期間短縮、待遇改善
  - 協力会社の採用・育成
  - 建設現場の省力化、効率化（生産性の向上）
- **業務改革と働きがいの向上**
  - ムダ業務の排除、デジタル化、生活スタイルに合わせた働き方など

10

### 3. 社会意識の変化、潮流

- 安全・安心、利便性を求める社会的ニーズの高まり
- それに呼応して、安全を守るメンテナンス業務への認知と共感が進む

- 鉄道事故の多くを占めるホーム上や踏切での事故防止が、社会的に強く求められる
  - 首都圏主要路線全駅に、2032年度までにホームドアを整備
- 安全を守るための重要性の認知が進み、そのための不便さは社会的にも許容されつつある
  - インフラのメンテナンス不備は大きな事故に直結
  - 線路保守作業への社会の関心の高まり
  - 鉄道の終電繰り上げに対する社会の理解
- 都市部を中心に鉄道施設の高度化、高密度化が進行
  - これからは、「難工事」が増加していく

11

### 4. 事業環境を活かすことができる当社の強み

- (1) 特殊性の高い鉄道工事の実績と施工力
  - ・安全の確保、特殊な施工機械、スキルを有する協力会社群
- (2) 厳しい作業時間における業務
  - ・短い時間、狭い空間での作業、インフラを供用しながら改良・修繕する技術とノウハウ
- (3) 主要な発注者がJR東日本
  - ・安定的な受注、鉄道工事を行っている信頼感

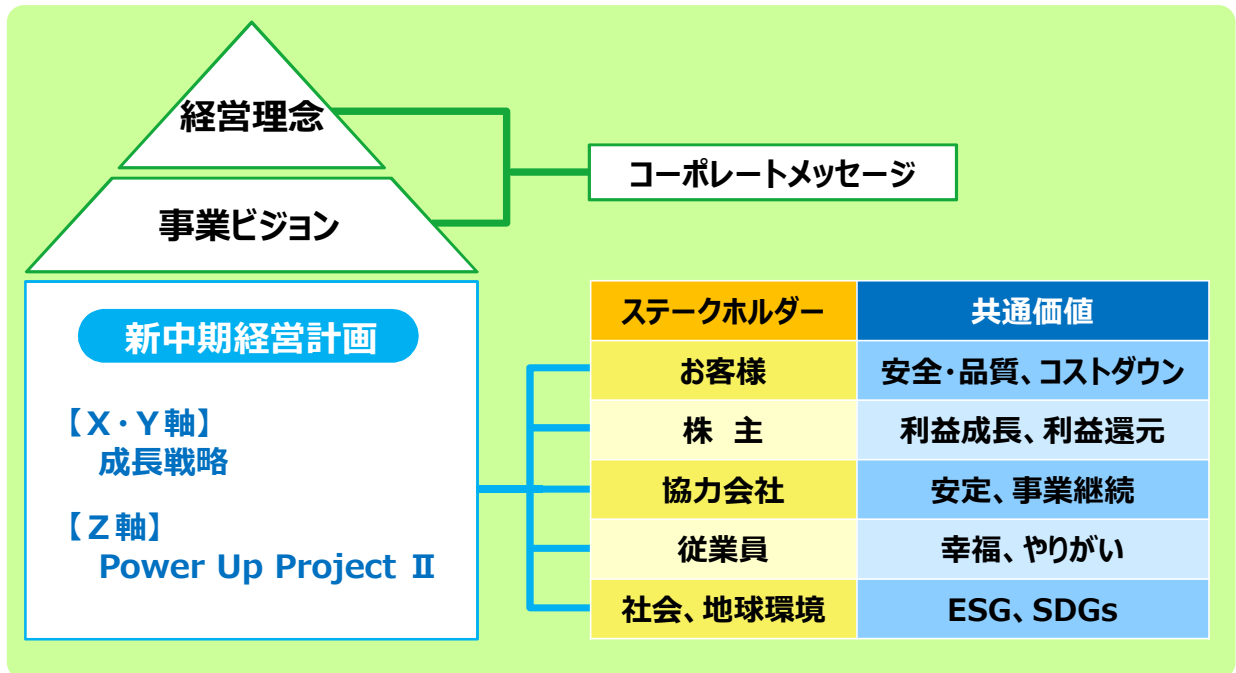


**特殊性にさらに磨きをかけ、軸をブラすことなく成長へ**

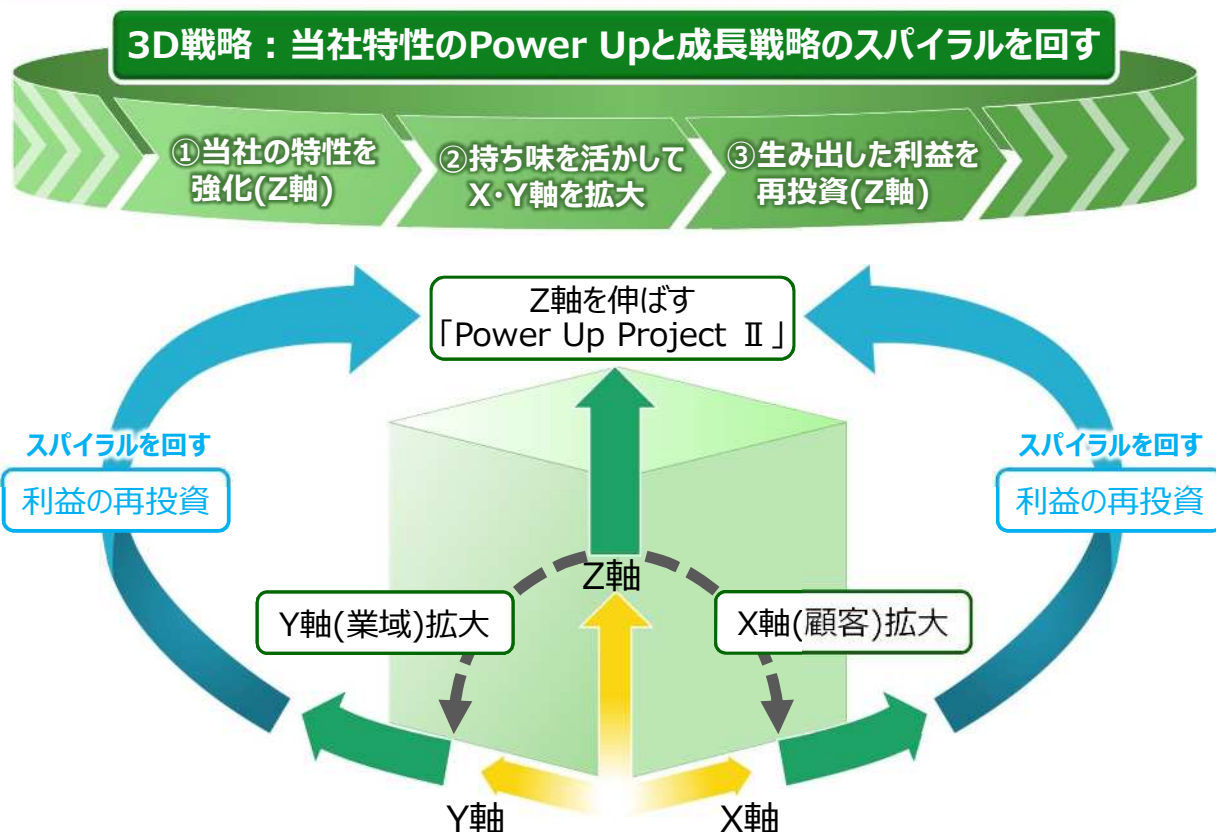
12

## 5. ステークホルダーとの共通価値の創造

- 経営理念に基づいた「軸のブレない経営」により、「持続的な成長」と中長期的な「企業価値の向上」を図り、お客様をはじめとしたステークホルダーとの「共通価値」を創造します

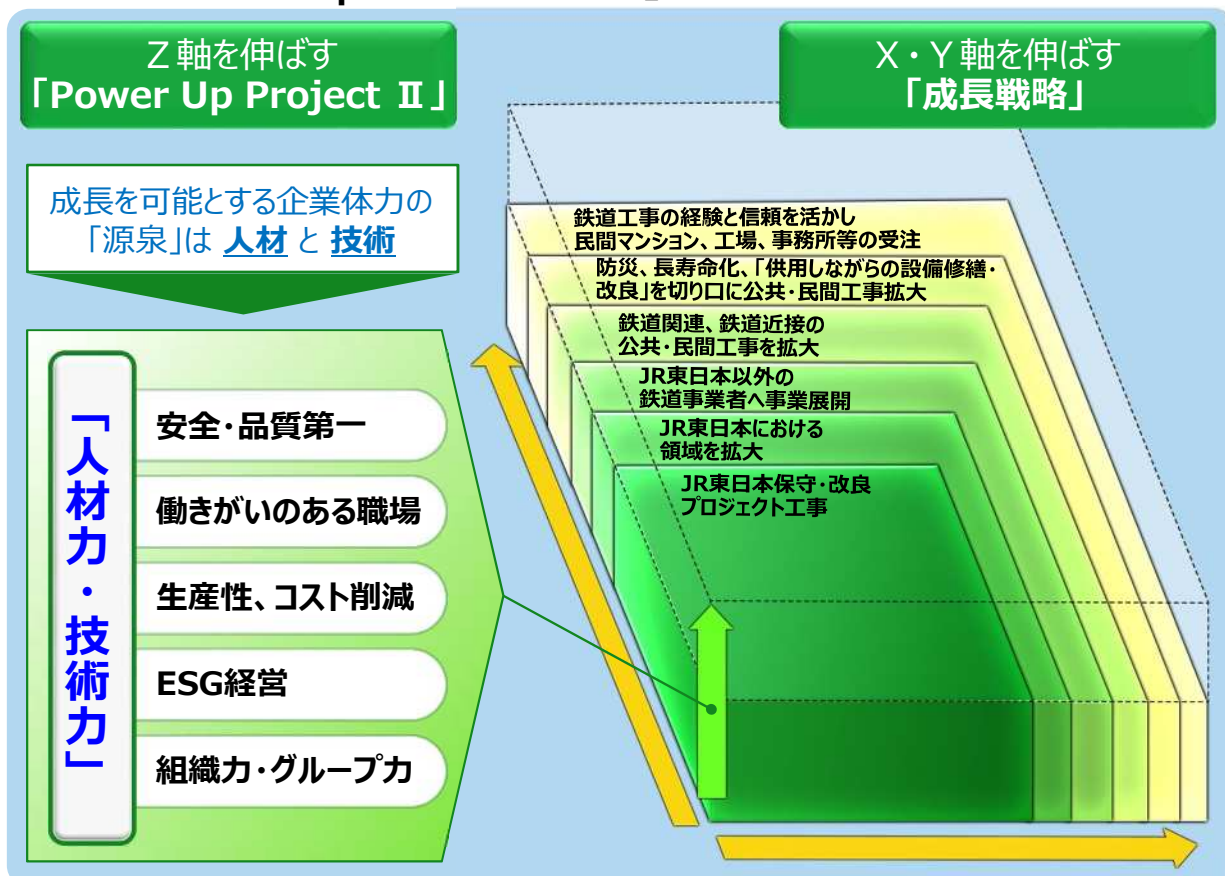


### Ⅲ. 新中計基本方針 ～東鉄 3D Power Up Advance 2024～



15

### 「東鉄 3D Power Up Advance 2024」



16

## IV. 実施事項



### 1. X・Y軸を伸ばす「成長戦略」

#### (1) JR東日本の保守・改良・プロジェクト工事を着実に施工する

- 鉄道の安全を守るメンテナンス、安全性を高める工事

- 線路メンテナンス、ホームドア整備、バリアフリー工事など



- 防災・減災工事

- 地震対策、大雨・強風対策、落石対策など



- 鉄道の利便性を高めるプロジェクト工事

- 中央線12両化工事、羽田空港アクセス計画、橋上駅化など



17

#### (2) JR東日本における領域を拡大するとともに存在感を高める

- 難易度の高い工事への挑戦

- 都市部での狭隘な駅改良、短工期での新駅建設など  
(例 新大久保駅改良)



- 新技術を活用した高能率なメンテナンスの実施

- REXS※、新STARS※など



- 豊富な施工力を活かした広域的な防災工事、災害復旧

- 地震や降雨災害に伴う鉄道復旧、新幹線速度向上対策など  
(例 常磐線復旧、只見線災害復旧)



※REXS：新幹線レール交換システム(Rail Exchange System)の略称です。

※STARS：新幹線トンネル耐震施工機械群(Shinkansen Tunnel Aseismic Repair Staging-car)の略称です。

18

### （３）ＪＲ東日本以外の鉄道事業者へ事業展開する

《高度な機械力と豊富な施工経験を活かして、  
ＪＲ東日本以外の鉄道事業者のメンテナンスや改良工事を拡大する》

- **ＪＲ貨物**
  - 貨物駅ヤードの軌道整備、分岐器交換、開発プロジェクト
- **鉄道・運輸機構**
  - 整備新幹線の土木工事、軌道工事
- **従来から当社でメンテナンスや改良工事を実施している  
公民鉄等での業容拡大**
- **ＪＲ東日本と線路で接続している鉄道事業者**
  - 第三セクター鉄道、私鉄等
  - 大型保線機械による効率施工、鉄道近接工事
- **地方の中小鉄道事業者**
  - 人材不足を伴う鉄道事業者への参入、効率化提案



19

### （４）鉄道関連、鉄道近接の公共・民間工事を拡大する

《鉄道横断の道路、鉄道近接の建物などの工事は、  
鉄道の安全確保のためのノウハウが必要であり、  
当社の豊富な技術者・資格者や施工実績を活かすことができる》

- **鉄道横断工事の受注強化**
  - 鉄道上道路橋、鉄道下横断道路など
- **鉄道近接のマンション、ホテル、ワーケーション施設等  
の受注強化**
- **跨線道路橋の老朽化対策、点検・補修**
  - 鉄道近接の安全確保に関する豊富な実績を最大限活用
- **立体交差化事業の土木・軌道工事への参加**



20

## (5) 防災、長寿命化、「供用しながら設備を修繕・改良する」を切り口に、公共・民間工事を拡大する

《道路等鉄道以外のインフラの老朽化も進行しており、  
また既設建物等を供用しながらの改良・増築等のユーザーニーズも強い。  
こうしたニーズに鉄道工事で培った当社の技術や経験を活かすことが出来る》

### ● 公共施設の長寿命化

- 道路橋等の長寿命化など（例 聖橋長寿命化）

### ● 都市型水害対策工事

- 調節池、シールド工事など（例 境川金森調節池）

### ● 既存工場、事務所等を供用しながらの増改築工事

- 工場や事務所の使用を止めずにリニューアル



21

## (6) 鉄道工事の経験と信頼を活かし、民間マンション、工場、事務所等の受注を図る

《長らく鉄道工事を行っていることは、多くの発注者からの信頼に繋がっている。  
これをテコとして、鉄道以外の工事に挑戦する》

### ● リピーター受注の強化

- 民間マンション、ホテル、工場など

### ● 設計・施工案件の強化・拡大

### ● 福祉施設等、公共建築工事への挑戦 （例 高崎芸術劇場など）



22

## 2. Z軸を伸ばす「Power Up Project II」

前中計 Z軸  
「Power Up Project」

基礎体力向上

- ・安全・品質向上
- ・生産性向上/技術開発
- ・働き方改革/人材育成
- ・ESG

X・Y軸  
「成長戦略」

スパイラル  
効果

新中計 Z軸 「Power Up Project II」

成長を可能とする企業体力の「源泉」は  
人材 と 技術

＜重点実施事項＞

安全・品質第一の徹底

働きがいのある職場づくり

生産性の向上、コスト削減

ESG経営の実践

組織力・グループ力の強化

『人材力』を高める

『技術力』を高める

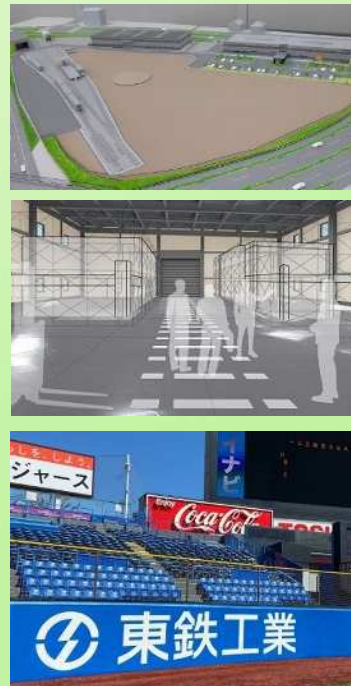
- ・安全で良質な施工
- ・新技術を活用した生産性の高い施工
- ・難易度の高い条件下での施工
- ・最適な原価管理によるコストダウン

を可能にする

「東鉄 3D Power Up Advance 2024」

## (1) Power Up Project II 『人材力』を高める

- **新研修センターを活用した実践的教育**
  - 実習線・実体験設備を活用した実践的教育
  - 安全研修室を活用した安全体験型教育
- **教育体系の再構築**
  - 研修カリキュラム拡充
- **保線機械オペレーター訓練・養成**
- **優秀な人材の確保**
  - 知名度向上、企業PR強化  
(駅構内・神宮球場広告)
  - 採用活動の強化
  - 専門学校修学支援制度推進



25

## (2) Power Up Project II 『技術力』を高める

- **生産性の向上に寄与する技術開発**
  - JR東日本施策に対応した技術開発、  
鉄道施設内材料運搬の効率化など
  - 新幹線大規模改修に向けた新材料・新工法の導入  
(新STARS※など)
  - オープンイノベーション (メーカー等と共同開発)
  - 技術開発の定量的評価基準 (目標水準) を定めて推進
- **過去の施工実績の暗黙知を組織知化**
  - 主要な工事経験を「ライブラリー化」
  - 技術マイスター制度
- **知財戦略**
  - 戦略的な特許取得、知財管理強化
- **設計力強化**
  - BIM※推進、一級建築士資格者の計画的育成



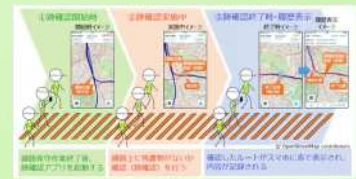
※STARS：新幹線トンネル耐震施工機械群(Shinkansen Tunnel Aseismic Repair Staging-car)の略称です。

※BIM：ビルディング インフォメーション モデリング(Building Information Modeling)の略称です。

26

### (3) 重点実施事項 「安全・品質第一の徹底」

- **重大事故・致命的労災防止**
  - 安全研修室を活用した安全体験型教育(前掲)
  - 活用しやすい要注カードの作成、リニューアル
  - 跡確認アプリ導入拡大
- **安全性を高める技術開発、既存技術の積極的導入**
  - 跡確認装置、軌陸車安全装置、器具員数確認装置
  - 現場従事者へのタブレット等支援ツールの導入
- **わかりやすい情報伝達と事故防止対策**
  - ウエアラブルカメラ等の活用による実態把握
  - 事故防止対策ビジュアル教材動画作成
- **品質トラブルの防止**
  - 品質トラブル情報(自社・他社)の発信と共有化
- **品質チェック体制の強化**
  - 品質アイテム(品質要注カード等)の深度化



27

### (4) 重点実施事項 「働きがいのある職場づくり」

- **働き方改革**
  - 4週8休の実現
  - 業務効率化(書類の削減・簡素化)
  - 現場サポート体制による支援、事務業務標準化
- **健康経営の推進**
  - 健康経営優良法人認定
  - 健診後の再検査受診率向上
- **女性活躍の推進**
  - 女性技術者の採用増、管理職への登用
- **人事制度改革**
  - 複線型人事制度、抜擢人事制度
  - 能力・責任に応じた給与制度(諸手当の見直しなど)
  - 柔軟な勤務制度(フレックス勤務、時間単位年休など)
- **次期システムの構築**
  - 業務フロー見直し、システム化の推進



28

## (5) 重点実施事項 「生産性の向上、コスト削減」

- 技術開発成果の導入による生産性向上
  - 技術開発品導入推進、先進技術の活用
- 保守間合い拡大を最大限活用
  - 重機械作業の能率向上
- 購買力の強化によるコストダウン
  - 集中購買拡大、分散購買強化
- 機械施工の能率向上と故障削減
  - 予防修繕による保線機械メンテナンス



29

## (6) 重点実施事項 「ESG経営の実践」

- CO<sub>2</sub>排出量の削減
  - 化石燃料の使用削減
  - 現場事務所の太陽光利用推進
- 環境ストレスの低減
  - 作業騒音抑制
  - 産業廃棄物の適正処理と削減
- 環境事業、リサイクル事業の強化
  - 緑化事業、暑熱対策など
  - RCセンター販路拡大
- コンプライアンスの徹底
  - 発生し得るリスクの洗い出しと防止策、教育の徹底
  - 新行動憲章の周知
- コーポレートガバナンスの向上
  - 会社法改正、コーポレートガバナンス・コード改訂対応
  - 取締役会の多様性確保
  - 積極的、効果的、公正な情報開示、ステークホルダーとの建設的対話



30

## (7) 重点実施事項

### 「組織力・グループ力の強化」

#### ● グループ会社の業容拡大

- 新規大型保線機械修繕、新規材料開発・販売
- グループ内人事交流促進

#### ● 協力会社との連携強化

- 宿舍新設・更新
- 協力会社一覧のホームページ上公開拡充
- 協力会社採用、社員育成等支援

#### ● 危機管理体制の強化

- BCP強化、情報セキュリティ強化



## V. 数 値 目 標



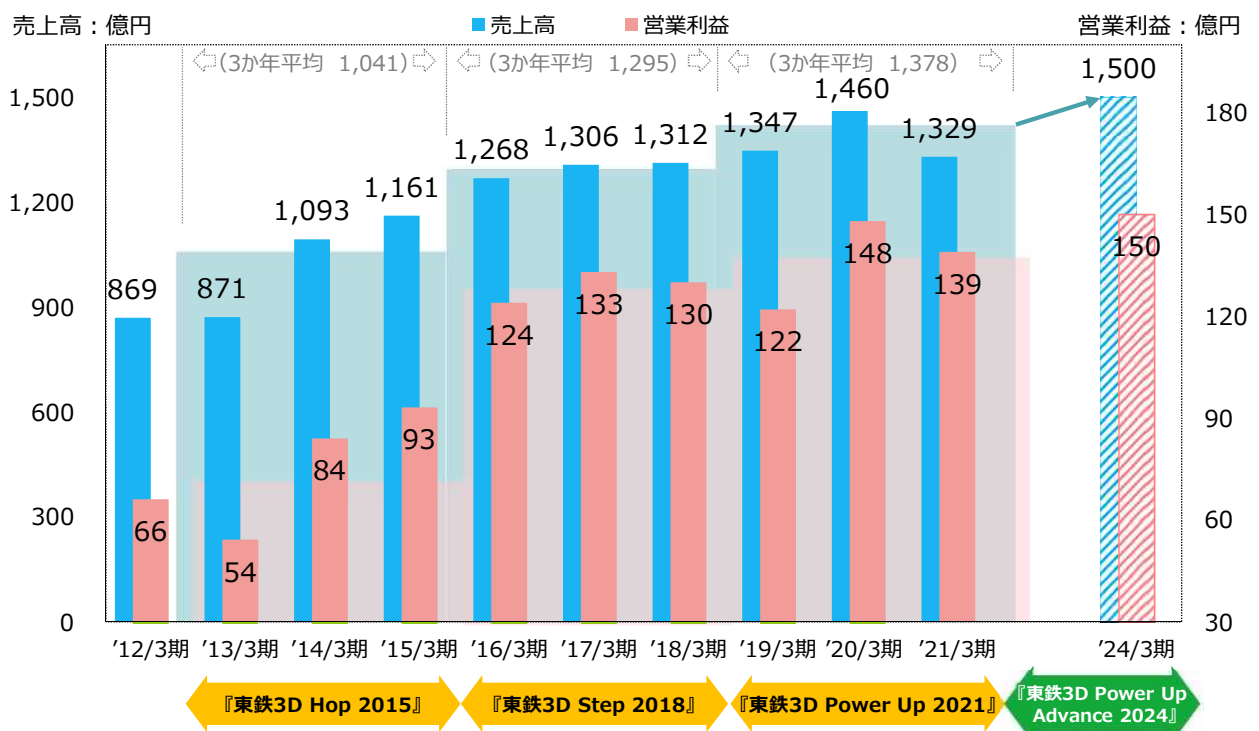
### 1. 経営目標（売上高・営業利益）

| 【連 結】 | 新中計目標<br>'24/3期 |
|-------|-----------------|
| 売上高   | 1,500億円         |
| 営業利益  | 150億円           |

33

### ■ 実績推移と数値目標（売上高・営業利益）

- ・最終年度に過去最高の売上高、営業利益に挑戦
- ・「成長戦略」により、J R 工事をコアとしながら、公共・民間工事を戦略的に拡大



34

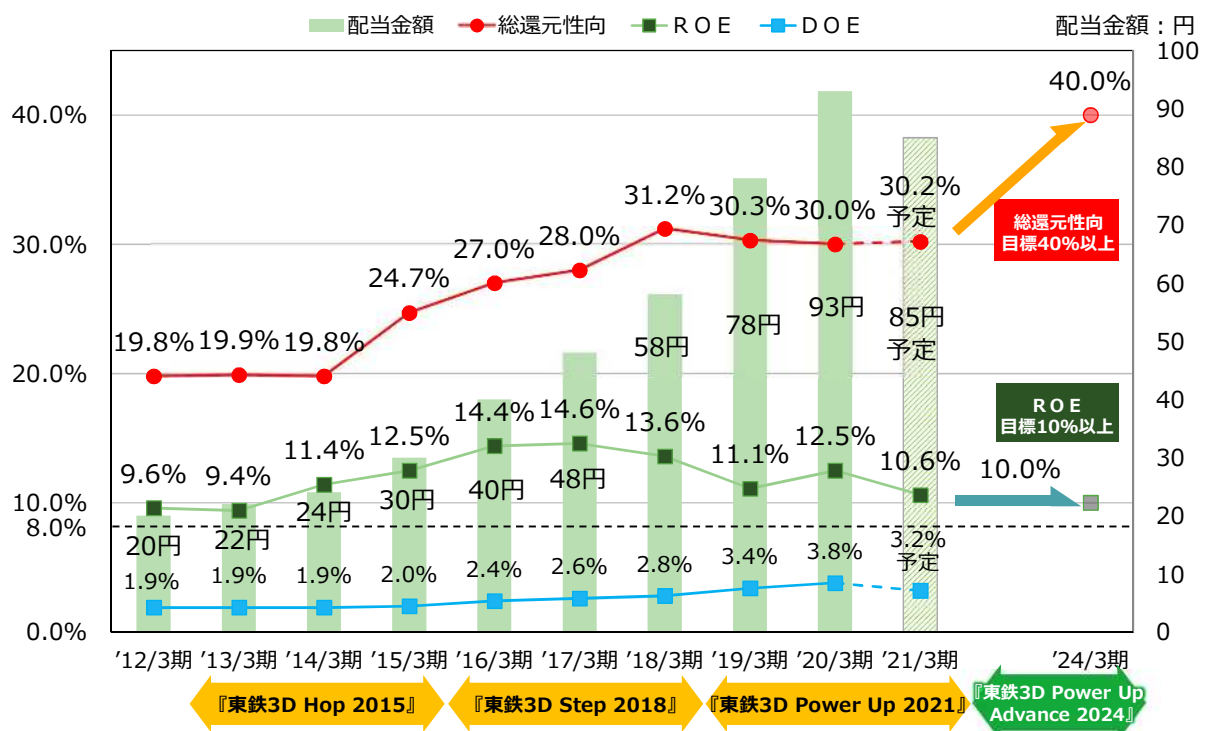
## 2. 経営目標（資本効率・株主還元）

| 【連結】  | 新中計目標<br>'24/3期              |
|-------|------------------------------|
| ROE   | 10 %以上                       |
| 総還元性向 | 40 %以上<br>【DOEも意識した安定的な株主還元】 |

35

### ■ 実績推移と数値目標（資本効率・株主還元）

- ・資本効率は、「ROE 10%以上」を目標
- ・「総還元性向 40%以上」を目標
- ・DOEも意識した安定的な株主還元



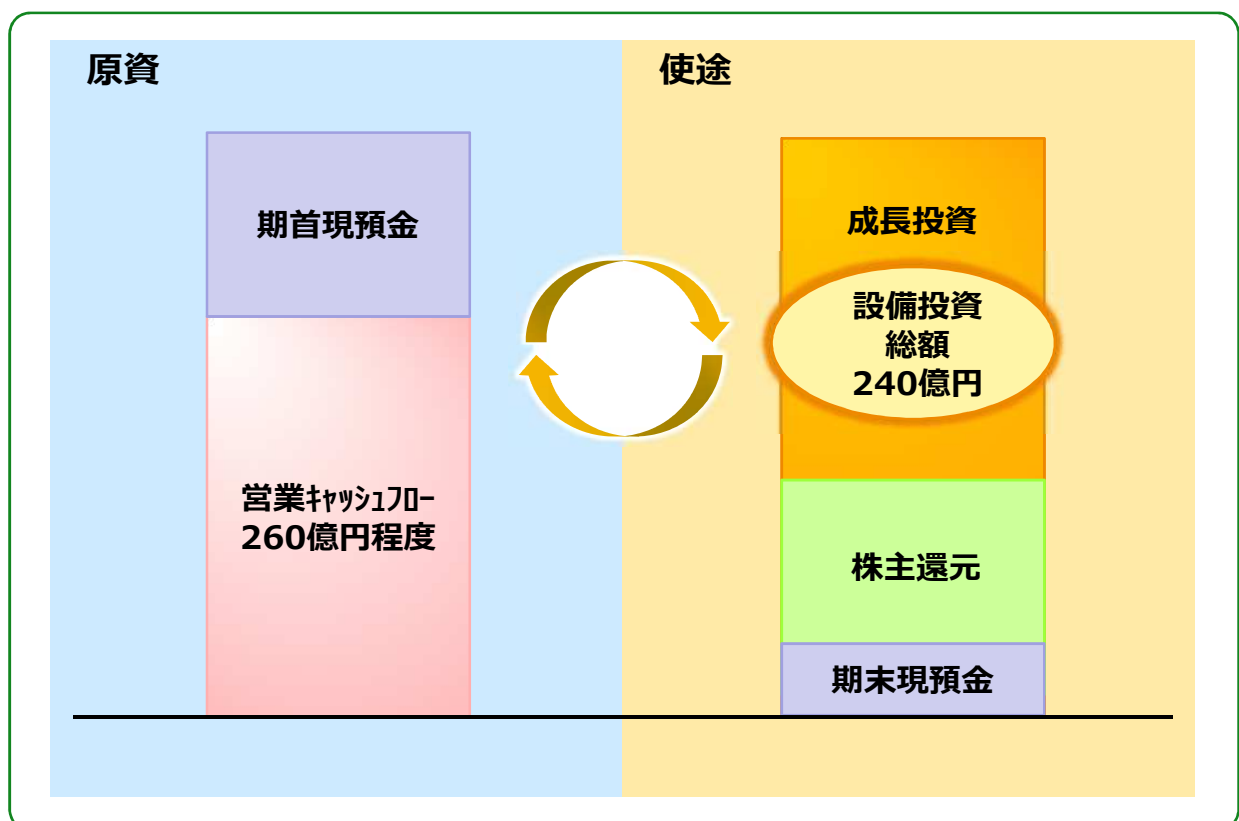
36

### 3. 設備投資計画

| 区 分      | 総額（億円） | 主な内容                                           |
|----------|--------|------------------------------------------------|
| 「人材力」の強化 | 50     | 新研修センター設備関連<br>事務所移転・改良<br>働き方改革ツール(RPA等)導入    |
| 「技術力」の強化 | 160    | 大型保線機械増備、機能向上更新<br>安全・品質向上機器導入<br>技術開発推進、開発品導入 |
| その他維持更新  | 30     | R Cセンター関連<br>社内システム更新、設備強化<br>賃貸不動産等修繕・改良      |
| 合 計      | 240    |                                                |

37

#### ■ 資金使途イメージ（中計期間）



38

## 4. ESG/SDGsへの取組み目標

| テーマ              | SDGs                                                                              | 【指標】                                                                  | 【目標】                       |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| 安全・品質第一の徹底       |  | ・ 重大事故、致命的労災件数                                                        | ・ 発生数0件                    |
| 働きがいのある<br>職場づくり |  | ・ 女性技術者数<br>（2020年度比）<br>・ 休日取得                                       | ・ 女性技術者数倍増<br>・ 4週8休100%   |
| 生産性の向上、<br>コスト削減 |  | ・ 1日当たりの施工高<br>完成工事高／人工（人日）<br>（2016年度比）                              | ・ 20%アップ<br>（2025年度）       |
| ESG経営の実践         |  | ・ 施工段階CO2排出量<br>（2020年度比）<br>・ 産業廃棄物最終処分率<br>・ 再生バラスト出荷量<br>（2020年度比） | ・ 9%削減<br>・ 4%以下<br>・ 10%増 |

39



### 免責事項

本資料は、当社の業績及び今後の経営戦略に関する情報の提供を目的としたものであり、当社が発行する有価証券の投資勧誘を目的としたものではありません。

本資料における業績予想及び将来の予想等に関する記述は、現時点で入手された情報に基づき判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実な要素を含んでおります。従いまして、実際の業績等が様々な要因により異なる可能性がありますことをご了承ください。

お問合せ先：東鉄工業株式会社 経営企画本部  
 広報・IR部 新妻 誠  
 経営企画部 飯塚 博之  
 TEL：03-5369-7611  
 HP URL：<https://www.totetsu.co.jp>

40