

トップメッセージ

TOP MESSAGE

リーディングカンパニーを目指して
人材の「やる気」を高め、団結を図り
すべてのステークホルダーが
一緒に発展できる未来を実現します。

代表取締役社長

前川 忠生

TOP MESSAGE

これまで東鉄工業が築き上げてきたもの

2023年7月7日、おかげさまで東鉄工業株式会社は、会社設立80周年を迎えました。これまでの成長と発展を支えていただいたステークホルダーの皆様、に心より感謝申し上げます。

私たちは、鉄道関連設備の設置および保守に関する高度な専門技術を有し、これを活かした線路事業や土木・建築事業を幅広く展開する建設会社です。線路のポイントなど、機構が複雑で材料の種類も多い鉄道関連設備は、その施工やメンテナンスに特殊なノウハウを要するため、対応できる工業者が限られています。その中で当社は、確かな技術力に裏打ちされた工事品質により、多くの鉄道会社から高い信頼を獲得してきました。

現在は、JR東日本管内の線路メンテナンスの約3割

を担うなど、線路事業を国内最大規模に拡げ、これにより当社の売上高は、JR東日本の関連工事が7割以上を占め、同社を最大顧客とする安定的な受注基盤を確保しています。加えて、他の鉄道会社に対しても優れた工事品質を提供し、線路事業の受注拡大を図りつつ、高架橋やトンネルから上下水道などの線路横断・近接工事まで手掛ける土木事業と、駅構内のみならず居住施設や商業施設まで請け負う建築事業を通じて、鉄道以外の一般建設案件や官公庁案件も手掛けるようになっていきます。古くから鉄道の施工・メンテナンスに携わり、いち早く技術を蓄積してきた当社は、その強みを活かして顧客および業域を拡げてきました。

中期経営計画における「3D戦略」の進展

2020年度および2021年度は、主要顧客である鉄道会社がコロナ禍の影響を大きく受け、設備投資を抑制したことなどにより、当社においても厳しい受注環境となりましたが、2022年度はJR東日本からの発注が回復し、受注高・売上高を伸ばすとともに、各利益段階で期初の計画を上回る増益を果たしました。

鉄道会社の投資抑制局面でも、JR東日本という最大顧客との契約を維持し、事業を継続することができるのは、メンテナンス工事の高度な専門性や技術力を当社が備えているためです。鉄道工事を基軸とするメリットと言えますが、同時に私たちは、鉄道工事以外の官公庁案件や民間案件の拡大を目指し、協力会社と一体となって注力することで、業績を支え続けてきました。

今後は、社会経済活動の正常化に伴い、鉄道会社の業績回復が進み、工事発注量の増加が見込まれま

す。中長期的な展望としては、引き続き国土強靱化政策が進められる中、線路および構造物の耐震補強や防災・減災対策だけでなく、老朽化した既存インフラを活用するためのメンテナンスが必要となり、当社が最も得意とする工事のニーズが拡大する見通しです。また脱炭素化・環境負荷低減への社会的要請が高まっており、その対応が新たな成長機会の獲得につながるものと期待できます。

最終年度を迎えた3ヵ年中期経営計画「東鉄3D Power Up Advance 2024」は、基本方針に掲げる「3D戦略」を着実に進展させ、人材力・技術力を高める「Z軸」とともに、顧客拡大の「X軸」と業域拡大の「Y軸」を伸ばし、成長戦略のスパイラルを回してきました。

この2年間を振り返ると、「Z軸」を伸ばす取り組みでは、企業体力の強化に向けた「Power Up Project

II」の一環として、「働きがいのある職場づくり」に注力し、人事制度の整備とともに多くの施策を実行しました。特に女性技術者の声に耳を傾け、育休制度や育児短時間勤務制度の導入・利用促進、子育て支援手当および保育料補助金の支給などの施策を通じて、その活躍を支えた他、4週8休の実現に向けた業務改善を図り、フレックスタイムやテレワークなど働き方の多様化を推し進め、「人を大切にする風土づくり」を拡げていきました。

2022年4月には、人材育成の強化を担う「東鉄総合研修センター」（茨城県つくばみらい市）を開所し、本格的な活用を開始しました。従来の教育研修は、座学とOJTを通じた習得が中心でしたが、同センターは、保線車両を実際に動かして訓練できる実習用線路をはじめ、多くの設備を敷地内に配置し、実物・実機による体験学習が可能な環境を整えています。教育プログラムは、専任講師の他に約100名の社員が兼任講師を務め、各専門分野を担当しています。当社は、グループ社員だけでなく、協力会社の社員も同センターでの教育プログラムの対象とし、また協力会社独自の研修カリキュラムにも施設を活用してもらうことで、価値提供の源泉となる人材力・技術力を総合的に高めていく考えです。

「X軸」「Y軸」を伸ばす顧客および業域の拡大も、この2年間で着実に進展し、成果を上げています。土木事業における官公庁案件や、建築事業における大型

マンション工事など民間案件の獲得を進める一方、JR東日本以外の鉄道工事についても、東急電鉄の軌道補修や相模鉄道のホームドア設置など、専門技術を活かして獲得し、シェアを拡大することができました。

これらの成果をもたらしたのは、技術開発への注力です。建築事業における駅ホームの耐震補強工事では、エンジニアリング部が開発した「スマートウィクスス工法」が鉄道会社に高く評価され、多くの受注を獲得しました。同工法は、ホーム上家を支える柱をボルトで補強するもので、従来の溶接補強と比較するとケーブルの撤去・復旧が不要なため、コストを大幅に削減できます。また福島県沖地震（2022年3月）を機に開発した新幹線のコンクリート製架線柱を補強する工法や、ホームドア工事に用いる点字ブロック一体型の鋼製覆工板など、土木事業においても技術開発の力を発揮しています。

中期経営計画を締め括る2023年度は、引き続き受注高の増加を見込み、手持ち工事高も過去最高額となっていることから、増収・増益（営業利益・経常利益）を予想しています。計画策定時の売上高・営業利益目標に対しては下回りますが、業績回復を継続し、次の発展につなげるための取り組みを進めてまいります。特に今後の成長課題として、建設現場のデジタル化による施工力確保や脱炭素化への対応を加速すべく、「DX推進室」と「環境戦略部」を新設し、体制の強化を図ります。

「やる気」を引き出す長期ビジョン

私たちは、20年後の2043年に迎える創業100周年に向けて、協力会社を含め当社グループが結束し、発展し続けていくための長期ビジョン「TOTETSU VISION 100」を策定しました。これまで当社は、中長期の成長を展望した中期経営計画を積み重ね、事業拡大への歩みを進めてきましたが、長期ビジョンとし

て将来の方向性を定め、社内・社外に発信するのは、今回が初めてです。その背景をご説明します。

2年前、コロナ禍で事業環境が大きく変化した中で社長に就任して以来、先の見通しが困難な中でグループの将来を考えていくうえで、何を大事にしていくべきか自らに問い続けてきました。そのヒント

TOP MESSAGE

は、顧客が私たちをどう見ているのか、どのような理由で私たちを選んでいただいているのかにあると捉え、顧客と対話を重ねてきた中で実感したのは、「人」の重要性です。

当社の最大顧客であるJR東日本を例にすれば、鉄道関連工事において東鉄工業の受注シェアが高い理由について尋ねたことがあります。そこで出てきたのは「施工方法について建設的な助言をしてくれる」、「エンジニアの助言が適切」といった当社の現場の実力そのものを評価いただく声でした。これは鉄道部門に限らず、土木部門、建築部門の顧客からもプロフェッショナルイズムや顧客を大切にす姿勢を評価いただいております。こうした「人」を大事にし、やる気を引き出し、いくことが東鉄グループの発展にとって不可欠だと確信しました。だからこそ、当社がこれからも成果を出しつづけ、持続的な成長を遂げるには「人」のやる気を高めることが非常に重要だと考えています。

人の「やる気」を高めるには、当社の目指す長期的な目標や方向性を具体的に示し、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すると言う「社会的使命」を果せるといこと、また、「自分と家族の幸せを守り」、仕事を通じて、健康で生き生きとした生活を送りながら、「自己実現」を叶え、豊かな人生を歩んで行けるといこと会社だということを当社グループおよび協力会社の社員の皆様に伝えていかなければなりません。

この「やる気」を高めることができたとき、当社が持続的に成長し続けるための「力の結集」が可能になると思います。

こうした認識のもと、経営陣が議論を重ねて策定したのが、今回発表した長期ビジョンなのです。策定内容は、将来にわたって社会価値の提供を維持し、持続的な成長を実現していく私たちの意思を示すものであり、当社グループと協力会社が一致協力して事業を運営するための理念と方針、戦略をまとめています。

これから先は、コロナ禍の収束により社会経済活動

の正常化とともにインバウンドも戻り、当社の主要顧客である鉄道会社の業績の回復が進むでしょう。しかし長期的には、国内の少子高齢化がますます加速し、鉄道を利用する人々のライフスタイルも変わっていくと見られます。私たちは鉄道会社とともに、そうした社会変化に対応していかなければなりません。

当社は2022年11月、JR東日本の持分法適用関連会社となりました。これにより同社との連携を一層強固なものとし、工事発注に関する協議の円滑化や、協働による研究・技術開発の加速などを通じて、同社管内の鉄道運営を支えるメンテナンス体制の強化を図ります。

その一方で、先ほどまで述べてきましたように、JR東日本以外の鉄道会社の工事についても、今後の成長基盤の一つと位置付けていきます。さらに鉄道メンテナンスのみならず、上下水道や道路など鉄道近接・横断部の社会インフラの維持要請に応えつつ、官公庁案件や民間案件の一般工事などへ顧客および業域を拡げることで、新たな成長機会を獲得します。これらによる事業ポートフォリオの拡がりは、市場変動に対する長期視点のリスクヘッジとして効果が期待できます。

すなわち私たちは、鉄道工事のメンテナンス・施工ノウハウの蓄積により、安全・安定輸送を守り続けるスペシャリストとしての「あるべき姿」と、鉄道工事で磨いた高付加価値な施工力を活かし、一般建設工事とのシナジー効果を生み出しながら社会インフラのメンテナンスを担っていく「あるべき姿」を、今後20年間で実現したいと考えています。

以上の方向性を長期ビジョンでは、**鉄道工事業界における「ナンバーワン」、建設業界における「オンリーワン」と表現し、「交通インフラメンテナンスのリーディングカンパニー」を2043年に目指す姿と決めました。**私たちは、この長期ビジョンを具現化することで、「すべてのステークホルダーが安心して暮らせる社会創り」に貢献し、持続的な成長を遂げてまいります。

20年後の成長に向けて五つの戦略を推進

長期ビジョンを実現するために、私たちは「人材戦略」「ESG戦略」「安全戦略」「受注戦略」「生産性向上戦略」の五つを成長に向けた取り組みの柱とし、これらに「グループ戦略」と「協力会社戦略」を加えて、経営基盤を強化していく方針です。

①人材戦略：全社員の「働き方満足度」を向上

人材戦略は、「企業は人なり」という言葉の実践であり、社員ひとり一人を企業価値拡大の原動力として尊重し、活躍と成長を促進していく取り組みです。その中心となるのは、当社グループと協力会社で働く全社員の「働き方満足度」の向上であると認識しています。

具体的な施策を述べますと、当社では採用を従来以上に強化し、新卒に限定せず幅広く優秀な人材を獲得していきます。人材の育成については、前述の「東鉄総合研修センター」をフルに活用し、教育研修を効果的に進めることで、私たちの事業成長の源泉である現場の施工力を高めていきます。そうした取り組みと並行し、エンジニアリング部門の強化や技術開発体制の拡充に向けた人材育成にも注力していく考えです。

人事制度面では、全社的な処遇改善を努めつつ、より高い能力と意欲を持つ社員に対し、活躍や昇進の機会を与える仕組みを整備し、高度な専門性を有する社員をフェローとして組織認定するなど、インセンティブ向上につながる施策を実施します。また福利厚生の実施度において、鉄道メンテナンス業界ナンバーワン、建設業界トップクラスを目指します。そして業務のスリム化・システム化により現場の作業負担を軽減し、高齢社員にも活躍の場を設けていきます。

社員の「働き方満足度」を高める取り組みは、人材教育の拡充や、賃金のアップなどの処遇改善を実行していくために、より多くの原資を確保しなければなりません。私たちは今後、利益率が適切な工事

の受注に注力し、人材戦略によるコスト上昇をカバーしていきます。

②ESG戦略：環境・社会への対応で業界を牽引

ESG戦略の推進は、当社がすべてのステークホルダーに信頼され、社会に存続していくための必須条件であると捉えています。「交通インフラメンテナンスのリーディングカンパニー」を目指す企業の矜持として、私たちは環境・社会課題への対応において、鉄道工事業界をリードしたいと考えています。

カーボンニュートラル実現への取り組みでは、**2050年度のCO₂排出量実質ネットゼロを長期目標**に掲げており、長期ビジョンを通じて達成を目指します。また環境負荷削減技術を他社へも展開し、鉄道工事業界を牽引していきます。具体的には、各事業における化石燃料の使用を削減しつつ、ZEB（ネット・ゼロ・エネルギー・ビル）化や屋上緑化、暑熱対策設備の施工に注力し、太陽光・風力発電もJR東日本と共同で手掛けていきます。

社会課題への対応では、建設業界が抱える担い手不足の解消や労働環境の改善を図るべく、協力会社を含めたサプライチェーン全体での取り組みを進めます。

そしてコーポレート・ガバナンスについては、経



TOP MESSAGE

営の透明性・健全性を高め、事業環境の変化に迅速かつ的確に対応できる組織を構築することで、企業価値の拡大につなげてまいります。

③安全戦略：安全と品質で信頼関係を構築・維持

安全戦略は、鉄道工事の安全という当社の経営における最優先事項を遂行し、一般建設工事においても、安全と品質の担保により発注者様の期待に応え、信頼関係を構築・維持していくもので、いずれも当社事業の存続にかかわる取り組みです。私たちは、**安全の確立なくしては、鉄道メンテナンス業界ナンバーワン、建設業界トップクラスの実現はもちろん、20年後まで生き残りを果たすこともできないのです。**

今後の取り組みとして、IT・AIの活用やDXの推進により事故防止と対策を強化し、「死傷事故、施工不良による列車運休・遅延ゼロ」をハード・ソフトの両面から実現していく方針です。そのための投資を進めながら、安全施工体制のさらなる強化を図り、積極的な技術開発を進めることで、当社の強みである鉄道メンテナンス体制と災害復旧への即応力にさらなる磨きをかけ、顧客満足度ナンバーワンを目指します。

④受注戦略：メンテナンス獲得と顧客・業域の拡大

受注戦略は、すでにご説明しましたJR東日本を中心とするメンテナンス需要の獲得と、技術力・施工力を活かした顧客および業域の拡大が前提となります。

過去10年を振り返ると、当社は高い利益率を安定的に継続し、資本効率や財務健全性もゼネコンの中ではトップクラスの水準を維持してきました。こうした収益性の高さや健全な財務体質は、主にJR東日本の鉄道工事からもたらされたものであり、長期ビジョンの受注戦略においても、その点を考慮する必要があります。

今後は、引き続きJR東日本からの受注拡大を図り、中でも高度な技術力を要するプロジェクト、難工事や大規模工事、緊急災害対応工事など、適切な利益率が見込める案件などの受注を増やしていく方針です。そのためには、**専門技術に長けた協力会社**

と連携しつつ、優れた現場管理者を早期に育成し、またエンジニアリング部門の拡充により提案能力を高めていきます。

2031年には、1兆円を超える東北新幹線・上越新幹線の大規模改修が予定されており、当社グループ内で材料や工法の開発を手掛けることで、受注獲得を目指します。そして、そこで先行的に蓄積したノウハウを活かし、他の鉄道会社からの受注拡大につなげる考えです。

さらに、当社の付加価値の高い施工力を公共インフラのメンテナンスにおける難易度の高い工事にも応用することで、鉄道交差部や近接部はもちろん、官公庁や民間の社会インフラ工事全般を担い、これを収益の大きな柱にしております。

⑤生産性向上戦略：技術開発力を高め、総合力を発揮

生産性向上戦略は、今述べました受注戦略とつながった話になりますが、鉄道工事の技術開発がポイントです。土木事業におけるホームドア設置関連や耐震補強、建築事業におけるホーム柱の耐震補強や狭隘箇所の施工、線路事業における新幹線レール交換システム（REXS）といった当社の技術開発は、いずれも施工量が多く、受注戦略に大きく寄与します。今後は、受注戦略で例に挙げました東北新幹線・上越新幹線の大規模改修工事だけでなく、他の大型プロジェクト工事も、期間・規模ともに相当な施工量が見込まれ、より効率的な施工が求められる状況です。

当社は、JR東日本の持分法適用関連会社としてパートナーシップを強化したことにより、同社グループのDX知財・技術を利活用した、スピーディーな技術開発が可能となりました。そうした技術開発力や、グループ会社・協力会社を含めた総合力で、鉄道工事の技術力・専門性をさらに高め、生産性を向上させてまいります。

ここまで長期ビジョンの実現に向けた五つの戦略をご説明してきました。これらの取り組みに加え、私たちは、**経営基盤の強化を図るべく「グループ戦**



略」と「協力会社戦略」を実行していきます。

グループ戦略では、鉄道工事で開発した技術や材料を応用し、より大きな別の市場で展開するなど、グループ会社の得意領域・得意分野へ広げていく取り組みを進めていきます。またグループ内の人事交流や資機材の共同購入・共同使用などを促進していく考えです。

協力会社戦略は、事業において協働し、ともに発

展を目指すビジネスパートナーとして、協力会社の経営を支援していく取り組みです。鉄道工事の高度な専門性を認定する工事管理者制度の運用や、「東鉄総合研修センター」を活用した教育研修の実施などを通じて、協力会社の技術力・施工力を当社とともに高め、「東鉄工業と一緒に組んで良かった」と言われるようなパートナーシップを築き上げていきたいと思っています。

ステークホルダーとともに共有価値を創造

「創業100周年に向けたJump」である長期ビジョンの達成は、当社グループと協力会社で働く人々の「やる気」を引き出し、パフォーマンスを高めていくことにかかっており、その「やる気」をもたらすのが「働き方満足度」の向上であると考えます。

当社の事業は、鉄道という社会インフラの安全を守り、社会の発展を支える役割を果たしているのもともと多くの社員が仕事にプライドを持ち、やりがいを感じていると思います。その社員ひとり一人に対して、能力を最大限に発揮できる職場を提供しながら、さらなる活躍と成長をサポートし、自己実現を叶えることができる会社を実現することで、私たちは、より大きな社会的貢献を果たせます。ここでは「やる気」を起点とする行動が、社員・協力会

社から、お客様、社会、そして株主の皆様につながる関係を好循環で結び、共有価値の創造を実現していきます。

お客様に「東鉄工業に任せて良かった」と評価していただける会社。協力会社から「東鉄工業と一緒に仕事をすることができて良かった」と言われる会社。社員が「東鉄工業の一員として働くことができて良かった」と実感する会社。社会から「東鉄工業が存在していて良かった」と認識してもらえる会社。そうした会社として存続し、すべてのステークホルダーから、東鉄工業と長期的にかかわっていきたくていただけるように、私たちは20年後の未来に向けてチャレンジし、飛躍してまいります。これからの東鉄工業にご期待ください。