TOP Message

トップメッセージ



創業130周年を、新たな成長への出発点に
挑戦する企業文化への転換を通じて
「Next Stage 2030」を実現する

ものづくりへの誇りを礎に、お客様や社会の期待に応え続ける企業として、収益機会の拡大と経営基盤の強化を推進するとともに、設備投資・研究開発・海外展開の拡充に向けた成長投資の拡大や人的資本の強化を通じて競争力を高め、持続的な成長、企業価値向上を実現していきます。

代表取締役社長

田中舟

はじめに

当社は2026年、創業130周年という大きな節目を迎えました。1896年（明治29年）の創業以来、鉄道車両メーカーとして日本の鉄道網の発展を支えてきました。また、車両製造の技術を輸送用機器や鉄構、建設機械事業に展開し、現在ではエンジニアリング事業を加えた4つの事業分野で、日本の社会基盤の充実と発展に貢献しています。今日まで長い歴史を積み重ねることができたのは、お客様や株主・投資家の皆様をはじめとする多くのステークホルダーの皆様のご支援があってこそであり、心より感謝申し上げます。

一方で、私たちは今、大きな転換点に立っています。人口減少や需要構造の変化、AIをはじめとするデジタル技術の進展や脱炭素化への対応など、社会や事業環境は大きく変化しています。こうした大きな変化に対し、受け身で対応するのではなく、能動的に前に進み、新たなステージへの挑戦を進めていきます。

その決意の表明として、私たちは、「企業理念」・「私たちの行動指針」を刷新するとともに、新たな中期経営計画「Next Stage 2030」を策定しました。これまで培ってきた技術力や信頼を礎としながら、新たな成長への挑戦を進めていきます。社員一人ひとりが私たちの行動指針に則った行動を日々実践するとともに、現状に満足することなく挑戦し、お客様や社会に新たな価値を提供し続けることで、持続的な成長と企業価値向上を実現していきます。

「企業理念」及び「私たちの行動指針」の刷新

創業130周年を迎え、当社は企業理念を「ものづくりに誇りを持ち、お客様のニーズに応え、社会基盤の発展に貢献する」に刷新し、我々の存在意義・使命を明確にしました。そして、この企業理念を実現するために社員一人ひとりが実践すべきこととして5項目からなる私たちの行動指針を定めるとともに、私たち自らが未来を切り拓くための変革に踏み出すという覚悟を込め、スローガン「Change for Future」を掲げました。

「私たちの行動指針」

① 私たちは、品質第一の行動をし、自分たちの仕事に責任を持ちます！
② 私たちは、常に現地・現物に徹し、弛まぬ改善に努めます！
③ 私たちは、お客様に選ばれ続けるよう、新たな価値創造に取り組みます！
④ 私たちは、現状に満足せず、常に研鑽に努めます！
⑤ 私たちは、「前向き」・「連携」・「笑顔」により、活気のある職場を築きます！

この理念には、当社がこれから歩む未来への明確な意思を込めています。まず、長年にわたり積み重ねてきた「ものづくりに誇りを持つ」ことです。当社はものづくりを中心とする会社であり、社会基盤を支える製品やサービスを通じて社会に貢献しています。品質を最優先に、お客様の期待に応える製品を提供し続けることは、当社の信頼の礎であり、どのような環境変化の中にあっても決して揺らぐことのない、ものづくり企業としての使命です。また、私たちはBtoB事業を担っており、お客様から選ばれなければ仕事はありません。変化の激しい市場環境



訓示の様子

の中では、お客様のニーズに応え続けることが不可欠であり、ハード面だけではなくソフト面でも新たなサービスを生み出していく必要があります。そして、「社会基盤の発展」とは、私たちの存在意義そのものです。社会基盤を支える企業としての使命を果たし続けることが、私たちのやりがいであり、社会に対する責任でもあります。

今回の企業理念刷新は、単なる言葉の置き換えではありません。今後の私たちの取り組み全てが、「挑戦する企業文化」をつくるための改革と連動しています。社員一人ひとりが企業理念を理解し、私たちの行動指針を日々の仕事の中で実践する。そして、「自分は何に挑戦するのか」「どうすれば会社をより良くできるのか」を主体的に考え、議論し、行動する。その積み重ねが全員の総合力を生み、組織文化を変革し、会社をより強くしていきます。そしてその強さは、社会へのより大きな貢献や会社の発展につながり、ひいては社員一人ひとりの幸せにもつながっていくと考えています。

中期経営計画「Next Stage 2030」

企業理念を実現するための具体的な経営戦略が、新中期経営計画「Next Stage 2030」です。

当社は前中期経営計画「日車変革2030」において、「連結売上高経常利益率5%の安定的確保」を経営指標として掲げ、中長期的な観点から安定的に利益を確保していく方針のもと、収益力の向上に取り組んできました。近年は品質第一の文化の取り組みや低コスト化、業務効率化の推進により、収益基盤は着実に改善しています。直近3年間は業績も順調に推移しており、2025年度には営業利益、経常利益、当期純利益のいずれも過去最高益を計上し、それぞれ100億円を超える水準となりました。また、経常利益率についても3期連続で前中期経営計画の指標である5%を上回り、2025年度には12%に達しています。さらに、財務体質の強化を実現し、成長投資や技術開発を推進するための基盤も整備してきました。これらは、当社が次のステージへ進むための重要な準備が整ったことを意味しています。

また、私たちを取り巻く環境は大きく変化しています。一方で、こうした環境変化は新たな収益機会を生み出す可能性も秘めています。今こそ、これまで培ってきた強みを活かしながら、さらに「稼ぐ力」を高めていく必要があります。

このような認識のもと、今回策定した中期経営計画「Next Stage 2030」では、「収益機会の拡大」と「経営基盤の強化」を2つの重点取り組みとし、2030年度に連結で売上高1,300億円、営業利益150億円を目指します。生産性向上や組織横断的な連携の強化により、今後とも収益性の向上を図るとともに、海外展開や新技術開発にも積極的に取り組み、変化の激しい時代においても次なる成長に向けた挑戦を着実に進めていきます。

収益機会の拡大に向けて

中期経営計画「Next Stage 2030」では、「収益機会の拡大」のため、以下の5つの柱を設定しました。

「収益機会の拡大　5つの柱」

① 競争力の高い事業の強化
② 海外市場への事業拡大
③ 付加価値の高い製品の開発
④ DXを活用した新サービスの開始
⑤ 強みを活かした成長領域への展開

まず、当社の競争力の源泉である競争力の高い事業をさらに強化します。

鉄道車両事業では、JR東海との連携を深めながら、新幹線車両をはじめとする高品質な車両開発や次世代車両に向けた技術開発に取り組みます。また、建設機械事業においても、基礎工事機械を中心により競争力のある製品の開発に努めるとともに、労働力不足やインフラ更新需要の拡大といった社会課題への対応を通じてさらなる収益拡大を図っていきます。

また、国内市場の成熟化を踏まえ、海外市場への展開も進めます。

当社はこれまで台湾新幹線やジャカルタ都市高速鉄道などの海外プロジェクトを通じて実績を積み重ねてきました。これらの実績を活かし、さらなるアジアの案件にも、採算性を重視しながら積極的に取り組んでいきます。また、建設機械分野においても、米国でのインフラ老朽化に伴う更新需要を見据え、ボストンに支店を設置し、米国市場への展開を進めています。



豊川製作所での385系量産先行車の視察

さらに、顧客や社会が抱える課題の解決に貢献する付加価値の高い製品やサービスの開発にも取り組みます。

大型自走式キャリヤの自動運転システム（N-SEMAC）の製品化や、水素動力車両の開発を進めるとともに、建設機械のメンテナンスサブスクリプションサービスや次世代の車両検修・車両外観検査サービスなど、デジタル技術を活用した新たなサービスの創出にも取り組みます。

加えて、航空宇宙・防衛産業などの成長分野への進出や、リニア中央新幹線への全社的な貢献など、当社の強みを活かした新たな領域への展開も進めていきます。

既存事業の強化に加え、新たな市場や事業領域への挑戦を通じて、持続的な成長を実現していきます。

経営基盤の強化に向けて

「経営基盤の強化」では、行動指針の徹底を図るとともに、以下の4つの柱を設定しています。

「経営基盤の強化　4つの柱」

① ものづくりの仕組みの構築
② 継続的改善力の強化
③ 組織横断連携力の強化
④ マネジメント力の強化



鳴海製作所での杭打機への試乗

まず、ものづくりの仕組みを抜本的に見直します。

3Dモデルを活用した設計から生産準備までの一気通貫の生産体制を確立するとともに、自動化設備による生産性向上に取り組みます。これらの取り組みにより、競争力のあるものづくりの体制を構築し、品質向上、生産性向上、低コスト化を実現していきます。

次に、継続的改善力の強化です。

私たちの行動指針に基づき社員一人ひとりが改善を積み重ねることによって、競争力をさらに高めていきます。特に今後は、デジタル技術や検査データの分析を活用し、品質向上、生産性向上、低コスト化につながる改善活動をさらに発展させていきます。

また、組織横断的な連携についても強化していきます。

部門・事業本部間の連携を深め、迅速な意思決定と課題解決を実現するとともに、2024年度より開始した全社員参加の改善活動である「チャレンジ日車」活動における組織横断チームによる課題解決や、活動事例の全社展開、社内交流活動の促進を通じて連携力をさらに高め、より強固な組織文化の構築に努めています。

さらに、マネジメント力の強化にも取り組みます。

リスク管理・プロジェクト管理を徹底するとともに、これらを主導する人材を育成していきます。また、原価データの一元管理を通じて予兆を早期に把握し、迅速な対応につなげていきます。さらに、中期経営計画や各年度の運営方針に基づいて目標を明確化し、進捗管理を徹底していきます。

成長を下支えする実行力の強化

「収益機会の拡大」と「経営基盤の強化」を着実に推進していくために、「成長を下支えする実行力の強化」にも取り組みます。成長に向けた取り組みに対し、経営資源を適切に投入する観点から、特に「成長投資の拡大」と「人的資本の強化」に取り組みます。

成長投資の拡大

設備投資、研究開発、海外展開への成長投資を過去5年平均40億円強から80億円強に倍増させ、今後10年間で約400億円を追加投入します。成長領域に対して戦略的に設備投資を実施するとともに、生産性向上投資を拡大していきます。

また、AI・デジタル技術、GX、自動化・省力化などの成長分野に対して戦略的な研究開発投資を拡大し、収益機会の拡大につながる研究開発を推進します。組織についても、「研究開発」と「新規事業創出」を融合した「未来イノベーション部」を新設し、事業本部と連携しながら研究成果の事業化・収益化を加速していきます。

さらに、海外展開について、海外市場での受注拡大に向けた人的資本、サービス体制の強化に積極的に投資し、当社のビジネスモデルの定着を通じた持続的な成長の実現に取り組みます。

人的資本の強化

成長戦略を実現するためには、それを担う人材の強化が不可欠です。どんなに優れた戦略や技術があっても、それを実行するのは人です。当社では、持続的成長を支える人材を採用し、さまざまな教育を通じた人材の育成や技術伝承に取り組んでいきます。また、意欲や挑戦を促し、能力を適切に評価する仕組みづくりや自己研鑽を促す環境整備を進め、新たな取り組みや改善を生み出し続

ける組織づくりを推進していきます。

全社員参加の改善活動である「チャレンジ日車」活動では、全社大会において多くの優れた改善事例が発表されました。また、各種競技会や発表会などの場においても、若手社員が主体となって品質向上や業務改善、新技術に関する提案を行う姿が見られるようになっています。私は、こうした取り組みを通じて、社員一人ひとりが自ら課題を発見し、改善や挑戦に継続的に取り組む姿勢が着実に根付きつつあることを大変心強く感じています。企業理念の刷新で掲げた「挑戦する組織」は、一朝一夕で実現できるものではありません。しかし、一人ひとりの挑戦の積み重ねが組織文化を変え、会社を成長させる原動力になると考えています。

また、その力を組織全体の成果につなげるためには、管理者によるマネジメントの強化も重要です。品質・原価・工程・リスクの見える化を進めるとともに、目標の達成に向けた進捗管理とPDCAサイクルを徹底し、課題の早期発見と迅速な対応につなげていきます。さらに、部門や組織の枠を越えた連携を促進し、組織全体が共通目標に向けて一体となって行動できる体制を構築していきます。



永年勤続者表彰



社員との座談会の様子

サステナビリティ

当社では、持続可能な社会の実現と持続的な企業価値の向上を目指し、「サステナビリティ基本方針」を策定しています。

私たちは、以下に掲げる重要課題への取り組みを通じて、社会課題の解決と企業価値向上の両立を目指しています。これらの課題への対応は、社会全体における当社の存在意義そのものであり、今後とも、着実に取り組んでいきます。

「重要課題」

① 環境負荷の低い製品・サービスの提供
② 自動化・省力化に資する製品・サービスの提供
③ 脱炭素社会におけるものづくり
④ 働きがいのある職場づくり

DXの推進

当社のデジタル化は、これまで各職場の創意工夫によるボトムアップの取り組みを中心に進められてきました。しかし、今後さらに競争力を高めていくためには、全社的な視点でデジタル化を推進していくことが重要であると考えています。そのため、2026年度に社長直轄組織としてデジタル推進室を新設しました。

デジタル推進室では、全社のデジタル戦略の策定に加え、中長期的なシステム投資計画や人材育成方針の策定を担い、全社横断でDXを推進していきます。現在は、「見える化による徹底的なムダ取り」を基本方針に掲げ、各部門と連携しながら業務改善を進めています。また、10年後のありたい姿とその実現に向けたロードマップの策定を進めるとともに、全社的なデジタル教育方針の策定やデータ活用人材の育成にも取り組んでいます。

私は、DXの目的は単にシステムを導入することではなく、社員一人ひとりがより付加価値の高い仕事に取り組める環境を整え、会社全体の競争力を高めることにあると考えています。今後もDXを通じて、業務改革、品質向上、生産性向上を実現していきます。

株主・投資家の皆様との対話と株主還元について

当社の企業価値向上のためには、株主・投資家の皆様に当社の事業や成長戦略についてご理解いただき、中長期的な視点でご支援いただくことが重要であると考えています。また、中期経営計画「Next Stage 2030」を着実



衣浦製作所での品質ステーションの視察

に実行し、持続的な利益成長と企業価値向上を実現することが、株主・投資家の皆様の利益にもつながるものと考えています。

そのため、株主・投資家の皆様との対話を重視し、さまざまなIR活動に取り組んでいます。2024年度から開始した株主様向け工場見学会については、2025年度は豊川製作所に加えて鳴海製作所でも開催し、ご参加いただいた皆様から大変前向きなご意見をいただきました。そのほか、IRイベントへの出展や投資家向け説明会への参加も積極的に行っており、当社の取り組みや成長戦略について、より深くご理解いただけるよう努めています。今後も株主・投資家の皆様との対話を重ね、いただいたご意見やご期待を経営に活かすとともに、当社の価値創造の取り組みを積極的に発信していきます。

また、配当は長期的・安定的に実施することを基本方針とし、具体的には、今後の利益成長に伴う業績動向や財政状態、事業展開に向けた資金需要などを総合的に勘案し、実施していきます。2025年度は、中間配当20円、期末配当20円の予想としていたところ、期末配当を25円に増配し、年間45円の配当としました。また、2026年度は、中間配当25円、期末配当25円の年間50円の配当を予定しています。

上場の意義とガバナンスについて

当社は1949年の上場以来、株式市場との対話を通じて信用力や知名度を高め、事業の発展につなげてきました。当社は鉄道車両を中心とする製造業として、親会社であるJR東海と十分な連携を図りながら、さまざまな相乗効果を生み出しています。一方で、運輸業が中心であるJR東海グループの中にあって、製造業に特有の技術やノウハウの蓄積、人材育成などを当社独自に進める必要があります。また、国内で高いシェアを有する建設機械事業をはじめ、運輸業と直接的な関係を有しない事業も展開しており、上場企業として培ってきた信用力や知名度は、事業の発展や人材確保、取引先との関係強化に大きく寄与してきたと考えています。

加えて、少数株主の利益保護と経営の主体性を確保するため、「親会社等との重要な取引等に関する特別委員会」を設置し、親会社から独立した立場の役員による審議を通じて、適切なガバナンスの確保に努めています。

おわりに

当社はこれまで、「インフラストラクチャー創造企業」として、ものづくりに真摯に取り組むとともに、社会からのニーズや期待に応えながら成長してきました。130周年という節目を迎えた今、私たちは企業理念を刷新し、新たな中期経営計画「Next Stage 2030」をスタートさせました。外部環境は厳しさを増していますが、事業の発展と成長を目指して前向きに挑戦を続け、さらなる社会基盤の発展に貢献していきます。

スローガンである「Change for Future」のもと、持続的な成長と企業価値向上に取り組み、お客様や社会から選ばれ続ける企業を目指していきます。株主・投資家をはじめとする全てのステークホルダーの皆様には、当社のこれからの価値創造に是非ご期待いただき、引き続きご支援を賜りますようお願い申し上げます。



豊川製作所での配線検査の視察