

日本リーテック株式会社 中期経営計画2027

2025年5月12日

目次

01 パーパス制定

02 前中期経営計画の振り返り

03 長期ビジョン NR Vision2035

- ① Vision Statement
- ② NR Vision 2035（10年後の目指す姿）

04 中期経営計画2027

- ① 中期経営計画2027の位置づけ
- ② 中期経営計画達成に向けた各セグメントの取り組み
- ③ 普遍的価値
- ④ 事業戦略
- ⑤ 財務戦略
- ⑥ 投資戦略
- ⑦ キャピタル・アロケーション
- ⑧ 数値目標
- ⑨ ESGマテリアリティと主な取り組み

01

パーパス制定

Purpose

NRグループ パーパス

「卓越した技術と誠実な施工でインフラを支え、安全・安心な社会と豊かな暮らしを未来につなぐ」

<パーパスに込めた思い>

当社グループは、創業より受け継がれる安全文化と歴史に裏付けられた専門性の高い技術力をもって、人びとの生活に欠かすことのできない社会インフラの構築に貢献してまいりました。

その事業領域は鉄道、道路、送電線、各種施設など多岐にわたっており、絶え間なく稼働する設備を安全かつ安定的に支えております。

自然災害への備えや環境問題への対応など、時代の移り変わりとともに、当社グループが果たすべき役割も進化していますが、これまで以上に高い安全意識と専門性を兼ね備えた人財育成に取り組み、社会インフラを支える存在として、すべてのステークホルダーとともに未来へ歩んでまいります。

Purpose

NRグループ パーパス
我々の存在意義

Mission

経営理念
我々が果たすべき使命

Vision

長期Vision、RICS、REACH
我々が目指す姿

Strategy

中期経営計画、年度計画・重点実施事項
Vision実現のための戦略

Value

経営の基本方針、安全の指針、行動指針、環境基本理念
MissionやVision実現のための指針

ストラテジー
(戦略・戦術)

ビジョン
(将来の理想像)

パーパス
(存在意義)

ミッション
(果たすべき使命)

バリュー
(思考や行動の指針)

02

前中期経営計画の振り返り

02 前中期経営計画の振り返り＜経営数値目標の達成状況＞

	2025年3月期 目標※	2025年3月期 実績	【参考】 (2022年3月期)
売上高(百万円)	57,000	68,669	53,231
営業利益(百万円)	4,000	5,199	3,068
(営業利益率)	7.0%	7.6%	5.8%
成長投資額(百万円)	年間 2,000	3年累計 4,262	年間 882
ROE＜自己資本利益率＞	1.0%向上 (2022年3月期を基準)	7.7%	4.4%

※2025年3月の目標については2024年5月に下記のとおり修正しています

売上高:63,700百万円、営業利益:3,500百万円、ROE:2027年度までに5.5%

＜総括＞

- 最終年度、売上高・営業利益ともに目標を達成し、当社発足以来最高の業績を記録いたしました。市場動向を捉えた成長分野における業容の拡大と、生産性向上への継続的な取り組みによる成果と認識しております。
- 成長投資額は目標達成に届かなかったものの、NRコンストラクトサポートセンター建設をはじめとする成長分野への投資は着実に実行しており、持続可能な経営基盤の構築を進めております。
- ROEは政策保有株式の売却等もあり、2025年3月期において2027年度目標としていた5.5%を前倒しで達成することができました。中期経営計画2027では8.0%以上の水準を目標に、各施策を着実に実施してまいります。

02 前中期経営計画の振り返り＜非財務目標の達成状況①＞

ESG	マテリアリティ	目標	結果(2025年3月期)
(E)環境 (Environment)	◆ NRグループを挙げて持続可能な社会を目指す	自社が直接排出するGHG スコープ1における温室効果ガス 5%削減(2022年度基準)	8.7%削減
		自社が間接排出するGHG スコープ2における温室効果ガス 5%削減(2022年度基準)	16.7%削減
	◆ 脱炭素化社会に向けた、再生可能エネルギー事業への積極的参画	売上高(3年累計)50億円	(3年累計) 152億円
	◆ 大規模自然災害に備えた設備強靱化工事への参画と災害発生時のBCPブラッシュアップ	売上高(3年累計)50億円	(3年累計) 193億円
(S)社会 (Social)	◆ 計画段階から実施段階におけるリスクマネジメントのレベルアップ「リスクに気づき、計画し、創り込む安全へ」 ◆ 作業現場における安全を最優先にする行動の教育と取組み「現場における気づきと安全行動」	重大事故件数 0件	(3年累計) 4件
		死亡事故件数 0件	(3年累計) 0件
	◆ デジタル化・機械化を核として他企業との共創も含め、積極的なイノベーション活動を推進	技術開発、DX化件数 20件/年	(3年累計) 58件
	◆ 働き方改革の推進	一月あたりの時間外労働時間 (全社平均)20時間以内	(3年平均) 12.3時間
		年次有給休暇の取得日数 (全社平均)10日以上	(3年平均) 14.9日

02 前中期経営計画の振り返り＜非財務目標の達成状況②＞

ESG	マテリアリティ	目標	結果(2025年3月期)
(S)社会 (Social)	◆ 多様な人財の育成と「誇り」「働きがい」を感じられる各種労務施策の改善 ◆ 健康経営の強化と従業員満足度向上施策の推進・時代を取り込み未来へつなぐ研修項目の充実	年間採用者数(新卒者・中途者等) 60名以上	(3年平均) 46名
		女性従業員の割合 10%以上	9.9%
		一級施工管理技士合格率 80%以上	55.7%
(G)ガバナンス (Governance)	◆ コンプライアンスの強化	重大なコンプライアンス事象 0件	(3年累計) 0件
		コンプライアンス研修 全員参加	100%
	◆ コーポレートガバナンス体制の維持向上	環境の取り組みを含めた統合報告書を 発行	未発行

＜総括＞

- 【環境】環境負荷低減に向けた取り組みとして、太陽光発電設備の設置や社有車のHV化を推進した結果、目標を大きく上回り、達成することができました。これは、持続可能な社会の実現に向けた当社の取り組みが、着実に進展していることを示すものと認識しております。
- 【環境】再生可能エネルギー事業および設備強靱化工事の参画については、目標を大幅に上回る売上高を計上することができました。この結果は、当社の収益の柱を確立し、事業ポートフォリオの多角化と持続可能な社会の実現に貢献するものと考えております。
- 【社会】死亡事故は発生しませんでした。当社基準で定める重大事故が発生し、安全に関しては依然として大きな課題が残る結果となりました。この状況を真摯に受け止め、安全の取り組みの一層の強化と、従業員一人ひとりの安全意識の更なる向上に、引き続き取り組んでまいります。
- 【社会】技術開発件数は目標値に届きませんでした。現場のニーズを的確に反映させた安全性向上や生産性向上に寄与する開発を、施工部門が中心となって実施することができました。これらの開発成果は、今後の当社の競争力強化に繋がると期待されます。
- 【社会】働き方改革の推進は目標を達成できた一方で、採用者数、一級施工管理技士合格率は目標を達成することができませんでした。これらの課題に対しては、具体的な数値目標と達成期限を定め、計画的に取り組んでまいります。
- 【ガバナンス】コンプライアンスについては、研修内容の充実や内部通報制度の周知徹底などにより、目標を達成することができましたが、ステークホルダーへの情報開示の充実を目的とした統合報告書の発行は見送りました。

03

長期ビジョン NR Vision2035

- ① Vision Statement
- ② NR Vision 2035（10年後の目指す姿）

Vision Statement

当社グループの強みである高い専門性と強固な顧客基盤を活かし、新たな事業領域等の開拓を積極的に行い、成長を実現します。
そして、卓越した技術と誠実な施工でインフラを支え、安全・安心な社会と豊かな暮らしを未来につなぎ、多様な価値を創造し続けることにより、
全てのステークホルダーから「選ばれる企業」を目指します。

NR Vision2035数値目標

売上高1,000億円

営業利益100億円

ROE10%以上

4つの事業戦略

収益力向上

人財確保
エンゲージメント向上DX・技術開発
生産性向上カーボンニュートラル
レジリエンス強化企業価値向上に向けた
財務戦略事業戦略実現に向けた
投資戦略

磨き抜くべき普遍的な価値

安全第一

品質の維持・向上

技術の研鑽

コンプライアンス

03 ② NR Vision 2035（10年後の目指す姿）

普遍的価値を更なる高みへ

- 安全：誰もが安全で安心して働ける施工環境を実現
- 品質：お客様に選んでいただける高品質な製品を提供
- 技術：技術を研鑽し高い技術力を持ったプロ集団
- コンプライアンス：法令や行動指針に従い社会の期待に応える経営

売上高1,000億円企業へ

- 変化の激しい経営環境に耐えうる事業基盤
- 事業ポートフォリオ・経営資源配分の最適化
- 生産性向上による1人当りの売上高・利益増大

従業員一人ひとりが輝く企業集団へ

- 多様な経験・価値観を持つ人財
- キャリア自律性を持つ人財
- 変化に果敢に挑戦する人財
- 高いマネジメント力を持つ人財
- 従業員エンゲージメントの高い企業

技術で変革、より安全でスマートな工事へ

- AIアシスタントが業務をサポート
現場やオフィスあらゆるシーンで最適な提案
- テクノロジーの活用で多様な人財が活躍
- 施工の自動化・ロボットとの協働
- 「現場to現場」「現場toバックオフィス」でシームレスな遠隔サポート

持続可能な社会を支える先進企業へ

- 低炭素型の技術や燃料の活用で、CO2排出量削減を加速
- 顧客のニーズに応え、信頼されるパートナーとして、社会全体への貢献
- 持続可能な社会実現に向けた取組みの推進と、ステークホルダーからの高い評価

投資家にとっても魅力のある企業へ

- “稼ぐ力”と“筋肉質な財務体質”を実現し、ROE10%以上を達成
- 中長期的に株主から支持される安定的かつ累進的な配当還元の実現
- 最適なキャピタルアロケーションを作り出し、事業戦略の実現と持続的な成長を支え続ける

04

中期経営計画2027

- ① 中期経営計画2027の位置づけ
- ② 中期経営計画達成に向けた各セグメントの取り組み
- ③ 普遍的価値
- ④ 事業戦略
- ⑤ 財務戦略
- ⑥ 投資戦略
- ⑦ キャピタル・アロケーション
- ⑧ 数値目標
- ⑨ ESGマテリアリティと主な取り組み

NR Vision2035と中期経営計画2027

このたび、当社グループは持続的な成長を遂げていくため、今後の事業活動における羅針盤として、10年後の目指すべき姿「NR Vision2035」を定めました。

そして、2025年度を初年度とする3年間の「中期経営計画2027」を、長期ビジョンの実現に向けた第1ステップと位置付け、その方向性を明確化するとともに、成長ドライブとなる各種戦略を策定いたしました。

本計画を着実に実行することで、長期ビジョンへと続く確かな道筋を築き上げ、当社グループの企業価値向上に努めてまいります。

NR Vision2035の実現に向けて、
さまざまな**価値創造を加速**させる**3年間**

2025年3月期

実績
売上高
686億円
営業利益
51億円

2028年3月期

目標
売上高
775億円
営業利益
65億円

2035年3月期

目標
売上高
1,000億円
営業利益
100億円

中期経営計画2027
価値創造を加速

第1ステップ

長期ビジョン
NR Vision2035

「すべてのステークホルダー
から選ばれる企業へ」

ステップアップ

売上高
775億円

鉄道電気設備

- 鉄道各社が進めるプロジェクト、次世代構想への参画
- 国家プロジェクトへの参画(整備新幹線)
- 海外鉄道事業への技術支援(インド高速鉄道)



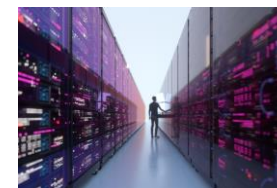
道路設備

- ITS(高度道路交通システム)関連工事へ事業拡大
- 高速道路の強靱化・老朽化対策へ対応
- 道路交通インフラの安全性・信頼性向上へ対応



屋内外電気設備

- 大規模再開発プロジェクトへの参画
- エキナカビジネス・駅拠点サービスの受注拡大
- 脱炭素やデジタル化への設備投資に対応



送電線設備

- 既存事業基盤の体制強化(東日本・西日本エリア)
- 受注エリア拡大に向けた体制整備
- 再エネ関連工事の積極的な参画に伴う事業拡大



兼業事業ほか

- 鉄道標識関連のシェア拡大
- 電力・信号関連電設資材のシェア拡大
- 既存顧客と連携し新たな市場へ進出



当社グループは、「安全第一」「品質の維持・向上」「技術の研鑽」「コンプライアンス」を普遍的価値とし、これを磨き抜くことで強固な経営基盤を確立し、社会へ貢献してまいります。

磨き抜くべき普遍的価値

【安全第一】

（安全第一）

- 安全は経営の根幹であり、いかなるときでも安全を最優先する風土の確立

（安全マネジメントの実践）

- 階層別教育の実施と安全マネジメントの定着
- 出席者の能動的な考動による事故防止会議の活性化
- 施工計画を作業段階で実践するリスクマネジメントのレベルアップ
- グループ会社・協力会社の安全衛生水準の向上

（安全のレベルアップ）

- 本質をふまえ、想定外も想像して安全を先取る
- デジタル技術を活用し、安全をサポートする
- 安全の基盤作りとなる心理的安全性が確保された職場環境・現場環境を構築

【品質の維持・向上】

- 工事品質の維持・向上
- 業務品質の維持・向上
- サービス品質の維持・向上

【技術の研鑽】

- プロジェクト管理能力の向上
- 専門技術力の向上
- 人財育成の強化

【コンプライアンス】

- 【態勢】社会の期待に応えるコンプライアンス意識醸成の更なる向上
- 【知識習得】コンプライアンスの本質を追求し、理解する役員および従業員教育
- 【行動促進】コンプライアンスに繋がる能動的な行動の実践

04 ④ 事業戦略 <収益力向上>

当社グループの新たな成長ストーリーを紡いでいくため、既存事業の収益力を強化するとともに、各事業部門が有するコア技術を活用・融合させ、新たな社会ニーズや課題解決に貢献してまいります。また、グループ各社の強みや専門性を活かした最適な事業体制を構築することで、グループ力の底上げを目指してまいります。



中期経営計画2027



NR Vision2035

■既存事業の収益力向上・深度化戦略

投下する経営資源の最適化、原価管理能力の更なる向上、成長の源泉となる施工力確保
→従来以上に厚みを増した事業基盤の構築

■多角化戦略

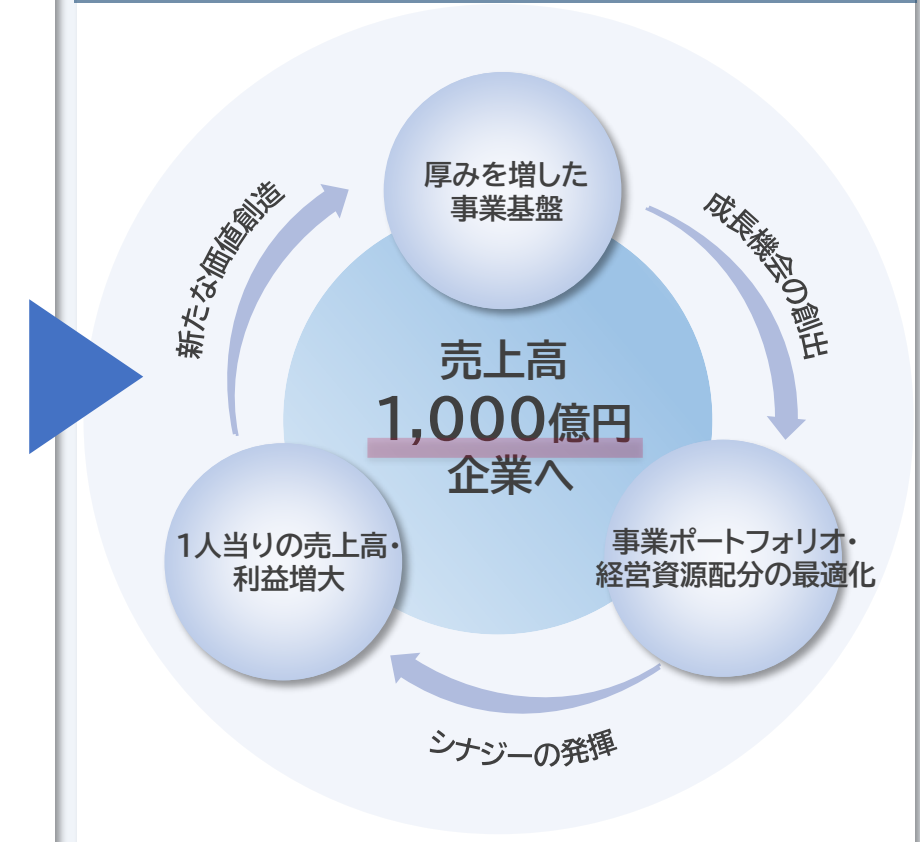
主要顧客が進める次世代構想への参画、大量電力消費施設の新増設需要対応、ストック型ビジネスの強化、海外鉄道事業の技術支援
→既存事業周辺領域への進出による収益源の多角化

■グループ会社戦略

事業基盤・収益力強化の支援、研修や人事交流を通じた人材育成
→グループ会社間の有機的連携の推進

KPI	目標値
技術系社員一人あたりの完成工事高	80百万円
技術系社員一人あたりの営業利益	7百万円
新規参入受注高【3年累計】	30億円

稼ぐ力を生み出していく



当社グループパーパスに共感する多様な人財を採用するとともに、キャリア自律を支援することで個の能力最大化を図り、社会の変化に果敢に挑戦する人財を育成する等、働き手が選び続ける魅力的な企業を目指して、より高度な人的資本施策を展開します。



中期経営計画2027

■リクルート戦略

新たな採用方式の展開、ブランド力向上、グループ支援

■キャリアパス戦略

パーパスの浸透、キャリア設計制度、多彩な教育体系の整備

■多能化戦略

社内人財の流動化、知識・スキルの深度化、リテラシー向上、多能化インセンティブ

■働きがい・働きやすさ向上戦略

処遇改善、チャレンジ評価、心理的安全性の向上、ワークライフバランスと健康促進

KPI	目標値
採用人数【3年累計】	150名
各年度採用者の3年後の定着率	90%
1級施工管理技士合格者数【3年累計】	100名



NR Vision2035

輝く個性が集う、成長し続ける企業へ

【採用・育成】

多様な経験・価値観もつ人

キャリア自律性を備えた人

変化に果敢に挑戦する人

マネジメント力の高い人

パーパスへの共感

個の能力最大化

【組織風土】

働きがい

働きやすさ

多様性

チャレンジ

04 ④ 事業戦略 <DX や技術開発による生産性向上>

労働力不足や働き方改革、顧客ニーズの高度化といった課題に対応するため、DXや技術開発による生産性向上が急務となっています。これらの課題を解決し、持続的な成長を遂げるために、DXや技術開発に積極的に取り組むとともに社外との連携を強化することで、生産性向上に努めてまいります。



中期経営計画2027

■ DX戦略

- ・ DX 推進体制の強化
- ・ デジタルリテラシーの向上とデジタル人財の育成
- ・ RICSの実現に向けて 3つのDX推進

- ① 「現場の DX」：最新技術の導入やデータの活用により、少ない人数で高品質な施工を実現
- ② 「安全追求・技術力向上の DX」：計画から施工まであらゆる段階の安全性、技術力を向上
- ③ 「バックオフィスの DX」：場所や時間にとらわれない柔軟な業務を実現、効率と働きがいを向上



■ 技術開発戦略

- ・ 施工現場の 機械化・省人化・遠隔化 による変革
- ・ 現場社員考案による技術開発の更なる活性化

KPI	目標値
IT系国家資格新規取得【3年累計】	100件
技術開発及び安全性・生産性向上を目指す工法改良	40件／年



NR Vision2035

技術で変革、より安全でスマートな工事へ

AIアシスタントが業務をサポート
現場やオフィスあらゆるシーンで最適な提案

テクノロジーの活用で多様な人財が活躍

施工の自動化・ロボットとの協働

「現場 to 現場」「現場 to バックオフィス」
でシームレスな遠隔サポート

その先に…



地球温暖化や災害の激甚化は深刻な課題となっており、環境対応や設備の強靭化が必要です。
温室効果ガス排出量の削減に向け、省エネルギーの推進、再生可能エネルギーの利用拡大に積極的に取り組むとともに、
多重化やデジタル技術の活用など災害に強いまちづくりに貢献してまいります。



中期経営計画2027

■事業活動におけるカーボンニュートラル戦略

- ・ NRグループ環境経営ロードマップ作成
- ・ Scope1,2,3データ収集基盤の構築
- ・ 自社の再生エネ発電施設の増設
- ・ 地域社会への貢献

■工事を通じて再生可能エネルギーの普及・設備強靭化で社会に貢献

- ・ 再生可能エネルギー事業への参画
- ・ PPA事業者等の連携による新たなビジネススキームの構築
- ・ 交通・通信・エネルギーなどライフラインの強靭化への貢献
- ・ デジタル等新技術の活用による設備強靭化



NR Vision2035

持続可能な社会を支える先進企業へ

低炭素型の技術や燃料の活用で、CO2排出量削減を加速

顧客のニーズに応え、信頼されるパートナーとして、社会全体への貢献

持続可能な社会実現に向けた取組みの推進とステークホルダーからの高い評価

2050年カーボンニュートラルな未来へつなぐ

KPI	目標値
CO2排出量削減(Scope1+2)【2022年度基準】	20%削減
環境に資する工事の売上高【3年累計】	120億円
設備強靭化工事の売上高【3年累計】	360億円

中長期的な企業価値の向上に向け、資本コストや株価を意識した経営の推進やステークホルダーとのエンゲージメント強化に取り組むとともに、事業戦略の実現に向け、人財育成や施工基盤の強化、デジタル化、成長分野などへの積極的な投資により、持続的な成長と更なる収益力の強化を実現してまいります。

中期経営計画2027

【企業価値向上に向けた財務戦略】

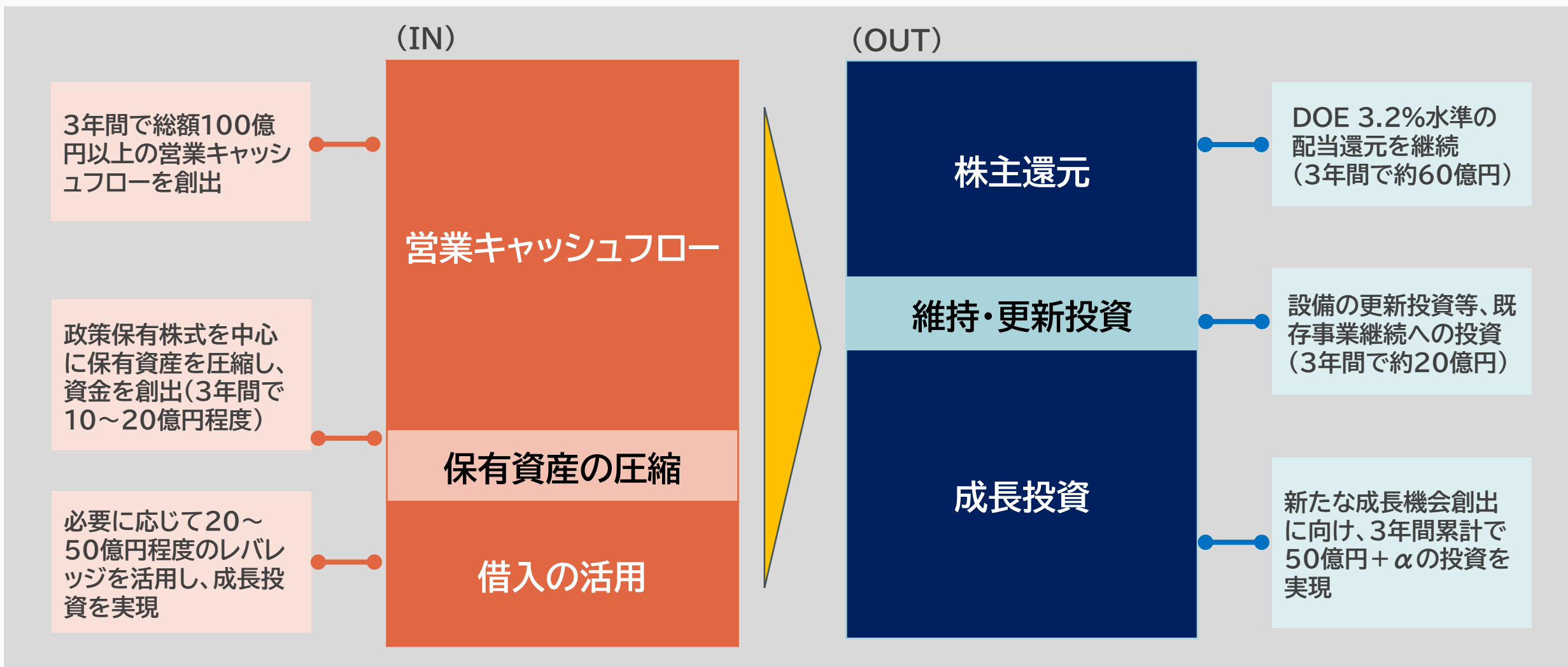
- バランスシートのリバランス
政策保有株式の削減、保有資産の圧縮、等
- 営業キャッシュフローの改善
売掛債権回転期間の短縮化、等
- 配当還元
DOE 3.2%水準の配当還元、等
- 株主との対話
投資家向け説明会の拡充、等
- 非財務情報の開示
ESG関連情報や人的資本情報の開示拡充、等

【事業戦略実現に向けた投資戦略】

- 安全関連投資
ICT技術導入、遠隔安パト・サポート体制の充実、等
- 施工基盤強化投資
作業環境の整備、協力会社との関係強化、等
- 人的資本関連投資
採用強化、働きがい向上、多能化強化、等
- 新技術・DX関連投資
研究開発・技術開発推進、ICT技術導入、等
- 環境経営・GX関連投資
再生可能エネルギー関連、環境負荷低減活動、等
- 戦略的M&A、資本・事業提携
施工体制やエリア拡大に向けた戦略的M&A、等

04 ⑦ キャピタル・アロケーション

営業キャッシュフローやバランスシートのリバランスにより創り出した資金を、株主への利益還元、事業の維持・更新投資、新たな成長機会創出などの投資に向けて、最適なキャピタル・アロケーションを構築してまいります



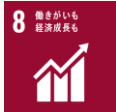
連結経営指標

経営指標	2028年3月期
連結売上高	775億円
連結営業利益	65億円
ROE	8.0%

経営指標(KPI)

項 目	主な指標	連結/個別	2028年3月期
安全マネジメント定着	重大事故件数	連結	0件
	死亡事故件数	連結	0件
コンプライアンス	重大なコンプライアンス違反	連結	0件
収益力向上	技術系社員一人あたりの完成工事高	個別	80百万円
	技術系社員一人あたりの営業利益	個別	7百万円
	新規参入受注高【3年累計】	個別	30億円
人財確保 従業員エンゲージメント向上	採用人数【3年累計】	個別	150名
	各年度採用者の3年後の定着率	個別	90%
	1級施工管理技士合格者数【3年累計】	個別	100名
DX・技術開発	IT系国家資格新規取得【3年累計】	個別	100件
	技術開発および安全性・生産性向上を目指す工法改良	個別	40件／年
カーボンニュートラル	CO2排出量(Scope1+2)【2022年度比】	連結	20%削減
	環境に資する工事の売上高【3年累計】	連結	120億円
レジリエンス強化	設備強靱化工事の売上高【3年累計】	連結	360億円
バランスシート改善	政策保有株式の削減(取得価格(約13億円)ベースで25%削減)【3年累計】	連結	25%削減
	営業キャッシュフロー【3年累計】	連結	100億円
株主エンゲージメント向上	機関投資家・個人投資家向けIRの頻度	連結	各2回／年

04 ⑨ ESGマテリアリティと主な取り組み

ESGテーマ	マテリアリティ(重要課題)	主な取り組み	事業を通じて貢献するSDGs
(E)環境	カーボンニュートラル社会の実現	■ 気候変動への対応 ■ 環境負荷低減への貢献 ■ 再生可能エネルギー事業への参画	    
(S)社会	安全・安心でレジリエントな社会の実現	■ ライフライン強靱化工事への参画 ■ ICT技術を活用した設備強靱化への参画	  
	持続的成長を支える人財確保・育成	■ 多様な採用方式の導入 ■ キャリア設計制度及び多彩な教育体系の整備 ■ 継続的な処遇改善と心理的安全性の高い職場づくり	   
(G)ガバナンス	コンプライアンスの強化	■ コンプライアンス行動規範の再策定 ■ コンプライアンス教育の充実 ■ コンプライアンスに繋がる能動的行動の実践	  
	株主とのエンゲージメント向上	■ 投資家向けIRなどの頻度を増加 ■ 非財務情報の積極的な開示 ■ 英文開示の充実化	