



中期経営計画																					
会計期		80期 昭和33 上 '58/5 期	81期 昭和33 下 '58/11 期	82期 昭和34 上 '59/5 期	83期 昭和34 下 '59/11 期	84期 昭和35 上 '60/5 期	85期 昭和35 下 '60/11 期	86期 昭和36 上 '61/5 期	87期 昭和36 下 '61/11 期	88期 昭和37 上 '62/5 期	89期 昭和37 下 '62/11 期	90期 昭和38 上 '63/5 期	91期 昭和38 下 '63/11 期	92期 昭和39 上 '64/5 期	93期 昭和39 下 '64/11 期	94期 昭和40 上 '65/5 期	95期 昭和40 下 '65/11 期	96期 昭和41 上 '66/5 期	97期 昭和41 下 '66/11 期		
損益	受注高	個別	1,520	1,535	1,810	2,315	2,246	3,236	3,676	2,934	不明	3,176	3,526	4,036	3,928	4,584	3,967	3,628	4,052	3,761	
		連結																			
	売上高	個別	1,968	1,856	1,672	1,892	2,045	2,146	2,359	2,641	2,775	2,719	2,821	3,394	4,171	4,682	4,767	4,457	4,055	3,848	
		連結																			
	営業利益	個別	215	197	192	228	250	246	247	329	不明	312	239	326	455	461	416	358	295	210	
		連結																			
経常利益	個別	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	連結																				
税引前当期純利益	個別	184	172	157	183	184	194	170	225	215	167	120	177	282	261	235	83	126	55		
	連結																				
当期純利益	個別	195	184	168	184	190	200	221	241	不明	188	185	113	128	151	135	50	106	37		
	連結																				
資本金		900	900	900	900	900	1,350	1,350	2,025	2,025	2,025	2,025	2,025	2,025	2,025	2,025	2,025	2,025	2,025		
総資産	個別	3,407	3,539	3,761	4,109	4,567	4,676	6,339	7,114	8,333	8,539	9,155	10,332	11,895	14,051	13,920	13,485	13,067	12,520		
	連結																				
純資産	個別	1,557	1,576	1,587	1,626	1,661	1,700	2,191	2,209	2,221	2,228	2,244	2,161	2,201	2,942	2,945	2,887	2,907	2,859		
	連結																				
配当金(円)		4	4	4	4	4	4	旧3.75 新2.473	4	3	3	3	3	3	旧3 新2.51	3	2	2	2		
従業員数(人)	個別	1,704	1,708	1,750	1,753	1,895	1,895	2,184	2,259	不明	不明	2,492	2,436	2,488	2,448	2,403	2,544	2,640	2,553		
	連結																				
経営指標	交通事業	個別	1,461	1,322	1,308	1,351	1,219	1,295	1,420	1,695	不明	不明	2,132	2,516	3,298	3,482	3,375	3,209	2,979	2,529	
		連結																			
	産業事業 ※1 2002年～ 2005年まで 右記3部門 にて集計	個別	489	510	385	540	826	851	939	946	不明	不明	689	878	872	1,199	1,391	1,248	1,076	1,319	
		連結																			
		社会・ 環境																			
		電機																			
	情報機器 事業	個別																			
		連結																			
	その他	個別																			
		連結																			
海外売上高	連結	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	連結海外上 高比率(%)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
設備投資	個別	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	連結																				
試験研究開発	個別	9	13	9	8	10	12	15	21	不明	不明	29	27	27	33	不明	38	30	30		
	連結																				

		第1次5カ年計画										会社再建3カ年計画						第1次 PD3カ年計画 (PD作戦)			
98期 昭和42 上 '67/5 期	99期 昭和42 下 '67/11 期	100期 昭和43 上 '68/5 期	101期 昭和43 下 '68/11 期	102期 昭和44 上 '69/5 期	103期 昭和44 下 '69/11 期	104期 昭和45 上 '70/5 期	105期 昭和45 下 '70/11 期	106期 昭和46 上 '71/5 期	107期 昭和46 下 '71/11 期	108期 昭和47 上 '72/5 期	109期 昭和47 下 '72/11 期	110期 昭和48 上 '73/5 期	111期 昭和48 下 '73/11 期	112期 昭和49 上 '74/5 期	113期 昭和49 下 '74/11 期	114期 昭和50 上 '75/5 期	115期 昭和51 '76/5 期	116期 昭和52 '77/5 期	117期 昭和53 '78/5 期	118期 昭和54 '79/5 期	
4,214	4,704	5,211	5,265	6,416	6,523	7,050	6,752	6,120	5,416	5,032	7,528	9,735	10,934	10,910	8,382	8,043	16,277	20,299	25,207	26,382	
3,683	4,019	4,522	5,289	5,522	6,135	6,152	6,794	5,816	5,660	5,860	5,505	7,306	8,340	9,249	10,833	9,404	15,970	19,808	22,821	25,760	
																				25,251	28,539
208	296	398	401	503	514	470	571	404	157	-99	-58	495	571	862	831	698	429	621	1,104	1,251	
																				1,258	1,517
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	86	-711	-274	295	1,010	
																			339	1,165	
13	101	151	168	204	241	178	233	3	-256	-475	-380	-243	26	207	339	75	-852	-449	1,280	1,007	
																				1,317	1,148
13	71	101	136	183	212	128	315	154	92	-479	-465	-243	20	133	236	30	-728	-478	1,047	351	
																				1,061	410
2,025	2,025	2,025	2,025	2,025	2,025	2,025	2,025	2,025	2,025	2,025	2,025	2,025	2,025	2,025	2,025	2,025	2,025	2,025	2,025	2,025	2,025
12,596	13,137	13,852	14,302	15,084	15,588	16,710	17,675	19,129	18,057	16,731	16,482	18,350	20,528	21,742	21,879	22,421	20,827	22,811	21,185	22,486	
																				22,616	24,213
2,809	2,819	2,845	2,876	2,924	2,982	3,051	3,114	3,067	3,011	2,439	2,453	2,675	2,939	3,052	3,155	3,185	2,457	1,978	3,025	3,376	
																				3,327	3,735
2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
2,546	2,590	2,769	2,753	2,862	2,793	2,944	2,834	2,920	2,691	2,524	2,321	2,186	2,137	2,145	2,081	2,057	1,923	1,883	1,818	1,739	
2,143	1,962	2,187	2,840	2,942	3,498	2,461	2,666	2,177	2,363	3,050	2,315	3,820	4,347	3,878	4,508	4,385	7,017	11,142	13,702	14,940	
1,540	2,056	2,335	2,449	2,580	2,637	3,691	4,128	3,639	3,297	2,810	3,190	3,486	3,993	5,371	6,325	5,019	8,953	8,666	9,119	10,820	
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
32	34	37	46	38	37	37	47	47	56	80	131	67	51	115	101	146	191	182	175	258	

中期経営計画		第2次PD3カ年計画(PD作戦)						105作戦						中長期計画(全社的VE活動)							
会計期		119期	120期	121期	122期	123期	124期	125期	126期	127期	128期	129期	130期	131期	132期	133期	134期	135期	136期		
		昭和55'80/5期	昭和56'81/5期	昭和57'82/5期	昭和58'83/5期	昭和59'84/5期	昭和60'85/5期	昭和61'86/5期	昭和62'87/5期	昭和63'88/5期	平成元'89/5期	平成2'90/5期	平成3'91/5期	平成4'92/5期	平成5'93/5期	平成6'94/5期	平成7'95/5期	平成8'96/5期	平成9'97/5期		
受注高	個別	31,118	35,145	38,854	37,194	36,676	39,873	40,851	30,687	37,985	46,201	52,275	55,015	45,499	41,525	37,006	38,126	37,367	36,034		
	連結																				
売上高	個別	27,541	32,589	37,291	40,165	37,281	39,225	37,051	33,816	38,154	47,786	51,771	51,878	47,951	41,912	37,643	37,075	39,938	34,452		
	連結	30,371	35,750	39,845	42,415	39,234	41,270	39,041	35,811	40,144	49,952	54,420	54,769	51,345	45,440	41,151	41,172	44,120	38,616		
営業利益	個別	1,617	1,643	2,385	2,091	732	-22	-225	-727	493	2,518	2,843	2,360	676	-922	-1,501	-1,433	-1,705	-2,936		
	連結	1,867	1,833	2,531	2,197	728	116	-97	-976	125	2,789	3,261	2,945	1,252	-602	-1,309	-1,046	-1,489	-3,073		
経常利益	個別	1,361	1,029	1,616	1,346	476	-201	-235	-651	92	1,598	1,767	1,349	209	-1,171	-1,417	-513	-1,988	-2,972		
	連結	1,534	1,101	1,722	1,377	424	-163	-142	-996	-369	1,830	2,090	1,846	726	-991	-1,222	-144	-1,843	-3,144		
税引前当期純利益	個別	1,364	1,042	1,626	1,397	476	-163	-235	-117	92	1,502	1,767	1,349	209	-1,033	-1,181	295	974	-677		
	連結	1,535	1,128	1,734	1,432	424	-14	-142	-463	-369	1,734	2,090	1,846	2,002	-826	-1,017	648	1,102	-888		
当期純利益	個別	745	543	668	739	210	-176	-254	-136	73	572	855	606	104	-1,128	-1,256	265	946	-704		
	連結	813	549	714	726	121	-115	-323	-632	-559	618	916	809	1,174	-1,067	-1,246	404	969	-979		
資本金		2,025	2,025	2,025	2,025	2,025	2,025	2,025	2,025	2,025	4,482	4,482	4,482	4,482	4,482	4,482	4,482	4,482	4,482		
総資産	個別	23,226	26,620	29,526	29,190	33,355	36,817	34,598	35,040	37,252	42,281	45,794	45,884	44,019	41,769	40,003	41,817	40,170	37,787		
	連結	24,992	28,569	31,355	30,846	35,038	38,574	36,249	37,201	38,536	44,268	47,959	48,622	47,626	44,884	43,190	45,411	44,005	41,417		
純資産	個別	3,991	4,215	4,667	5,184	5,172	4,875	4,499	4,362	4,435	5,007	10,450	10,793	10,635	9,390	8,133	8,399	9,345	8,641		
	連結	4,414	4,640	5,129	5,629	5,523	5,282	4,831	4,194	3,632	5,396	10,858	11,475	12,381	11,187	9,933	10,468	11,426	10,433		
配当金(円)		5	5	5	5	5	3	0	0	0	5	5	5	5	0	0	0	0	0		
従業員数(人)	個別	1,715	1,692	1,673	1,670	1,625	1,599	1,556	1,451	1,377	1,259	1,250	1,273	1,360	1,352	1,300	1,220	1,113	1,055		
	連結																				
経営指標	交通事業	個別	14,615	17,034	21,016	20,155	15,476	15,205	13,255	13,771	15,479	21,375	22,105	21,125	19,191	19,693	18,947	17,277	17,266	16,946	
		連結																			
	産業事業	個別	12,926	15,555	16,275	20,010	21,805	24,020	23,796	20,045	22,675	26,410	29,665	30,752	28,760	22,218	18,696	19,798	22,671	17,505	
		連結																			
		社会・環境																			
		電機																			
	社会インフラ	個別																			
		連結																			
	情報機器事業	個別																			
		連結																			
	その他	個別																			
		連結																			
	海外売上高	連結	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6,722	7,835	5,846	8,204	7,037	8,300	5,864	
連結海外売上高比率(%)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	12	15	13	20	17	19	15		
設備投資	個別	-	-	-	-	-	-	-	-	323	1,129	628	889	6,348	518	275	379	761	862		
	連結																				
試験研究開発	個別	510	613	783	1,071	821	828	722	627	705	948	1,045	1,002	1,088	890	650	586	545	910		
	連結	510	613	783	1,071	821	828	722	1,061	1,282	948	1,045	1,002	1,088	890	650	586	545	910		

R80-R80-II計画  
(1997年6月~2000年5月)

		キックオフ21計画 (2000年6月~2002年1月)		プロジェクト0 (2002年2月~2003年5月)		グローアップ123 (2003年6月~2006年5月)			イノベーション90 (2006年6月~2009年5月)			チャレンジアッププラン (2009年6月~2012年5月)			ダッシュ2015 (2012年6月~2014年5月)		NEXT100 (2014年6月~2016年5月)		NEXT100 Ver.2 (2016年6月~2018年5月)			
会計期		137期	138期	139期	140期	141期	142期	143期	144期	145期	146期	147期	148期	149期	150期	151期	152期	153期	154期	155期	156期	157期
		平成10'98/5期	平成11'99/5期	平成12'00/5期	平成13'01/5期	平成14'02/5期	平成15'03/5期	平成16'04/5期	平成17'05/5期	平成18'06/5期	平成19'07/5期	平成20'08/5期	平成21'09/5期	平成22'10/5期	平成23'11/5期	平成24'12/5期	平成25'13/5期	平成26'14/5期	平成27'15/5期	平成28'16/5期	平成29'17/5期	平成30'18/5期
受注高		29,480	25,651																			
売上高		29,788	28,239	25,660	23,584	24,017	23,950	24,786	29,510	26,739	30,755	32,283	28,129	29,960	33,360	34,057	26,556	30,634	34,594	33,231	33,708	35,029
営業利益		-2,695	-919	233	-608	173	1,460	1,178	1,911	1,810	1,074	315	793	374	892	1,249	163	650	1,057	972	684	-443
経常利益		-2,722	-1,137	-614	-392	0	1,231	1,026	1,988	1,922	1,336	392	1,008	693	1,143	1,451	1,022	837	1,692	1,070	1,180	128
税引前当期純利益		-817	-1,814	-326	549	1,126	2,656	1,079	2,192	1,657	-610	369	561	698	864	1,260	1,023	666	1,563	770	976	581
当期純利益		-845	-1,842	-627	563	-1,148	3,065	990	1,334	978	-288	200	194	490	540	554	737	495	826	515	784	670
資本金		4,482	4,482	4,482	4,482	4,482	4,482	4,482	4,482	4,482	4,482	4,482	4,482	4,482	4,482	4,482	4,482	4,482	4,482	4,482	4,482	4,482
総資産		34,047	31,497	27,891	28,710	26,744	26,467	25,901	27,974	30,125	32,249	31,969	30,107	31,559	34,056	35,326	39,326	41,394	49,019	45,788	50,374	59,194
純資産		7,796	5,954	5,605	6,999	5,746	8,526	9,724	10,843	12,800	12,274	10,933	9,996	10,112	11,786	12,358	15,620	16,399	21,519	19,978	20,551	22,068
配当金(円)		0	0	0	0	0	2.5	3	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	50
従業員数(人)		852	705	684	656	541	498	521	540	594	632	669	673	700	748	744	791	797	804	824	832	843
経営指標		12,364	12,828																			
交通事業				15,405	11,942	14,530	14,871	14,804	18,673	16,314	17,229	19,781	19,122	23,706	25,657	23,991	17,324	22,198	26,869	26,757	28,199	27,949
産業事業		15,124	12,662																			
社会・環境				12,245	13,756	-	-	-	-	-	15,690	15,901	12,399	8,995	11,095	12,265	11,542	10,924	11,613	12,027	11,073	11,769
電機																						
社会インフラ																						
情報機器事業		2,299	2,749	-	-	交通に含む	交通に含む															
その他				2,717	2,982	交通に含む	交通に含む	2,611	2,451	1,624	3,650	2,447	1,704	2,727	1,133	2,303	1,701	1,828	1,127	954	1,388	2,801
海外売上高		3,988	4,133	5,491	2,257	3,345	2,402	3,723	5,387	4,986	4,117	5,061	4,203	7,071	10,058	13,370	7,233	9,558	15,069	12,651	12,680	10,760
設備投資		201	376	328	247	207	274	374	562	666	1,173	819	1,050	2,073	1,142	1,307	1,296	612	969	902	4,606	4,772
試験研究開発		621	630	624	527	546	256	425	675	661	805	807	826	718	915	797	913	665	897	868	927	840
		622	630	624	527	546	256	425	675	665	811	807	826	719	917	797	916	665	897	868	927	840