



**nms** ホールディングス株式会社  
(JASDAQ 2162)

# 2020年度中期経営計画

2018年5月14日

## 「ニッポンのモノづくり品質を世界へ」。

これが私たちnmsグループのキーワードです。

3つの事業を組み合わせ、人材ソリューションから、効率生産を実現するEMS（製造受託）、さまざまな機器類の「安全・安心」を確保する電源製品の開発・製造・販売までお客様の多種多様なニーズにお応えします。

# HS

## ヒューマンソリューション事業

製品、製造プロセス、生産現場を  
知り尽くした人材が  
日本やアジア各地域で活躍

**事業主体**

日本マニュファクチャリングサービス

# EMS

## エレクトロニクス マニュファクチャリングサービス事業

お客様の競争力強化に貢献する  
トータルソリューションを実現

**事業主体**

志摩電子工業  
テーケイアール

# PS

## パワーサプライ事業

電源専門メーカーの技術力で  
ワンランク上のソリューションを提供

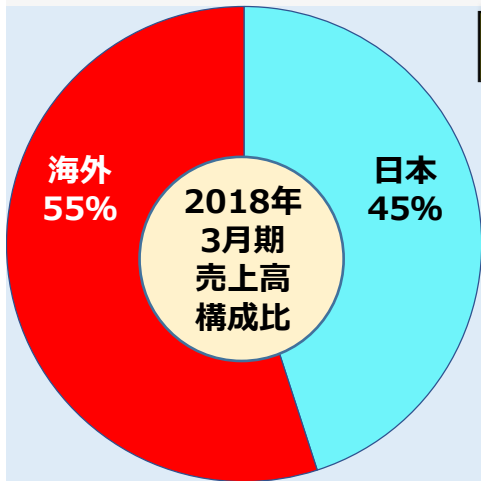
**事業主体**

パワーサプライテクノロジー



主な連結子会社（（ ）内は各社決算期）	進出国・地域	主な事業内容
<b>ヒューマンソリューション事業（HS事業）</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>・日本マニファクチャリングサービス株式会社（3月）</li> <li>・北京日華材創国際技術服務有限公司（12月）</li> <li>・北京中基衆合国際技術服務有限公司（12月）</li> </ul>	日本 中国 ベトナム タイ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・製造派遣／製造請負</li> <li>・修理カスタマーサービス</li> <li>・エンジニア派遣</li> </ul>
<b>エレクトロニクス・マニファクチャリング・サービス（EMS事業）</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>・株式会社志摩電子工業（12月）</li> <li>・株式会社テーケアール（12月）</li> </ul>	日本 香港（中国） マレーシア	<ul style="list-style-type: none"> <li>・電子機器製造受託サービス（基板実装、基板組立、簡易プレス、樹脂成型、組立等）</li> <li>・省力化機器製造・販売</li> </ul>
<b>パワーサプライ事業（PS事業）</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>・パワーサプライテクノロジー株式会社（12月）</li> <li>・株式会社テーケアール（12月）</li> </ul>	日本 香港（中国）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・カスタム電源（低圧電源、高圧電源）の開発・設計・製造・販売</li> <li>・マグネットロールの開発・設計・製造・販売</li> <li>・各種トランス（スイッチングトランス、高圧トランス）開発・設計・製造・販売</li> <li>・電池マネジメントシステム関連製品の開発・設計・製造・販売</li> </ul>

## 各事業の特長を融合させ、新たな需要を獲得



### 中国・香港

HS EMS PS



北京日華材創国際技術服務有限公司 (日華材創)  
 北京中基衆合国際技術服務有限公司 (中基衆合)  
 無錫分公司 深圳分公司 上海第1分公司  
 東莞分公司 惠州分公司 広州分公司

中宝華南電子(東莞)有限公司  
 中宝華南電子(佛山)有限公司  
 中宝華南電子(佛山)有限公司 深圳分公司  
 中宝華南電子(佛山)有限公司 蘇州分公司

### タイ・カンボジア・ラオス

HS

nms(Thailand) Co.,Ltd.



TKR HONG KONG LIMITED  
 Power Supply Technology CO.,LTD. HONG KONG Branch



NMS Lao Sole Co., LTD.

Representative office of nms (Thailand) Co.,Ltd.



フィリピン  
 TKR MANUFACTURING PHILIPPINES INC.

EMS



ベトナム  
 NMS INTERNATIONAL RESOURCES CO.,LTD.  
 NMS VIETNAM CO., LTD.  
 TKR MANUFACTURING VIETNAM CO., LTD

HS EMS

### マレーシア

EMS



SHIMA ELECTRONIC INDUSTRY(MALAYSIA)SDN.BHD.  
 TKR MANUFACTURING (MALAYSIA) SDN. BHD.  
 TKR PRECISION (MALAYSIA) SDN. BHD.

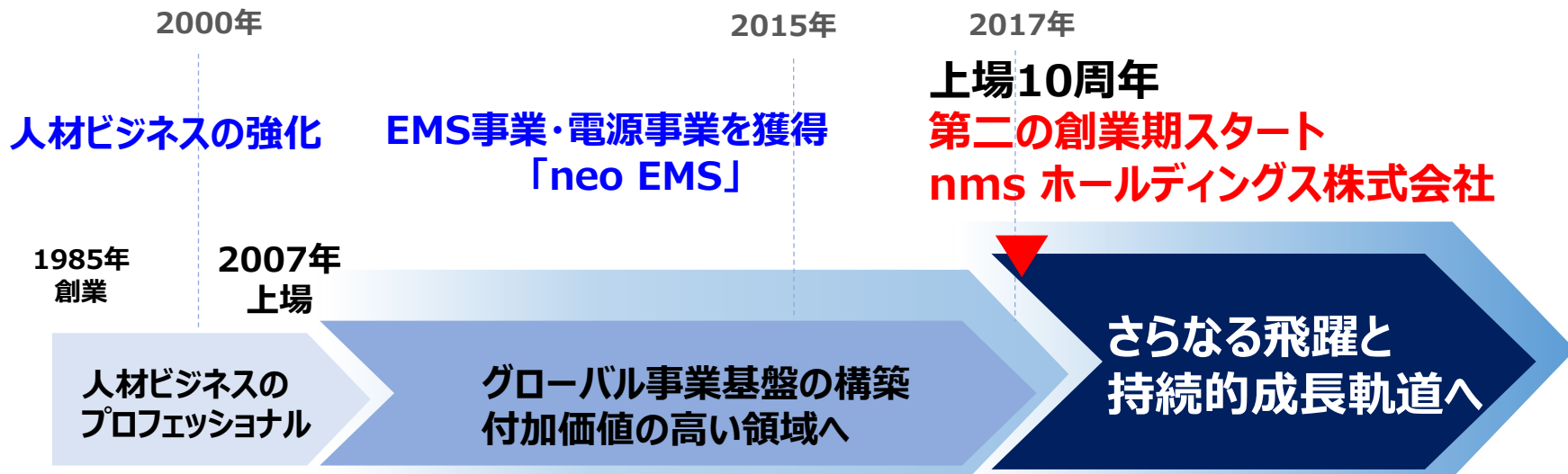


# 「2020年度中期経営計画」

～変化を好機に 攻めの施策で成長基盤を構築～

# 1. これまでの歩み

裾野を拡げ、独自性ある事業構造に転換



グループ収益力nの強化  
市場・事業領域の拡大

売上高規模推移

150  
億円

300  
億円

542  
億円

国内 41拠点  
海外  
7か国23拠点

- 中国とベトナムで事業展開

- EMS会社のM&Aにより中国、マレーシアに製造拠点を獲得

- 日立グループ会社、パナソニックの事業の一部を譲受し電源事業を開始

- フィリピン、タイ、カンボジア、ラオスに拠点展開
- ベトナムに人材サービス+製造受託拠点設立
- 外国人技能実習生関連事業を開始（教育・総務代行会社「JATEO」設立）
- 省力化装置事業をグループ展開

## 2. 2017年度総括

### 中長期成長につながる施策を実行

#### ① ASEAN市場開拓

- ・ タイにおける人材ソリューション事業を拡大（HS事業）
- ・ ベトナム拠点における車載部品製造受託を拡大（HS事業＋EMS事業）
- ・ ASEAN生産体制拡充、ベトナムに工場設立を決定（EMS事業）

#### ② 新スキームの立ち上げ

- ・ 外国人技能実習生向け研修事業会社を設立  
入国後教育研修のための施設を開設（HS事業）
- ・ ベトナム国政府認定の技能実習生送り出し機関と業務提携（HS事業）

#### ③ 新製品開発・投入

- ・ 「リチウムイオン二次電池パック」開発・市場投入  
EV化（電動化）分野の開発立ち上げを実施（PS事業）
- ・ EV関連分野の開発・製造拠点「松阪工場」開設（PS事業）

### 3. nmsグループを取り巻く環境変化

少子高齢化による労働力減少リスクの顕在化  
新興国の台頭、生産地域が多極化  
環境規制強化による新エネルギー需要の高まり

**HS**

人材リソースの多様化  
新たなスキームの確立

高度人材の育成・派遣  
ASEAN各国・地域との連携  
外国人技能実習生の定着支援

**EMS**

機動的な  
生産拠点戦略の実行

省人化・省力化ノウハウによる  
効率的生産ラインの構築  
新市場・新分野への挑戦案

**PS**

「電動化」を好機に  
ビジネス拡大

「電池パック」開発・市場投入  
電源製品・電池パックに続く  
次の柱の構築

nmsグループのポテンシャルを活かせるチャンスは高い  
それぞれの特長を活かした連携で持続的成長への基盤を構築

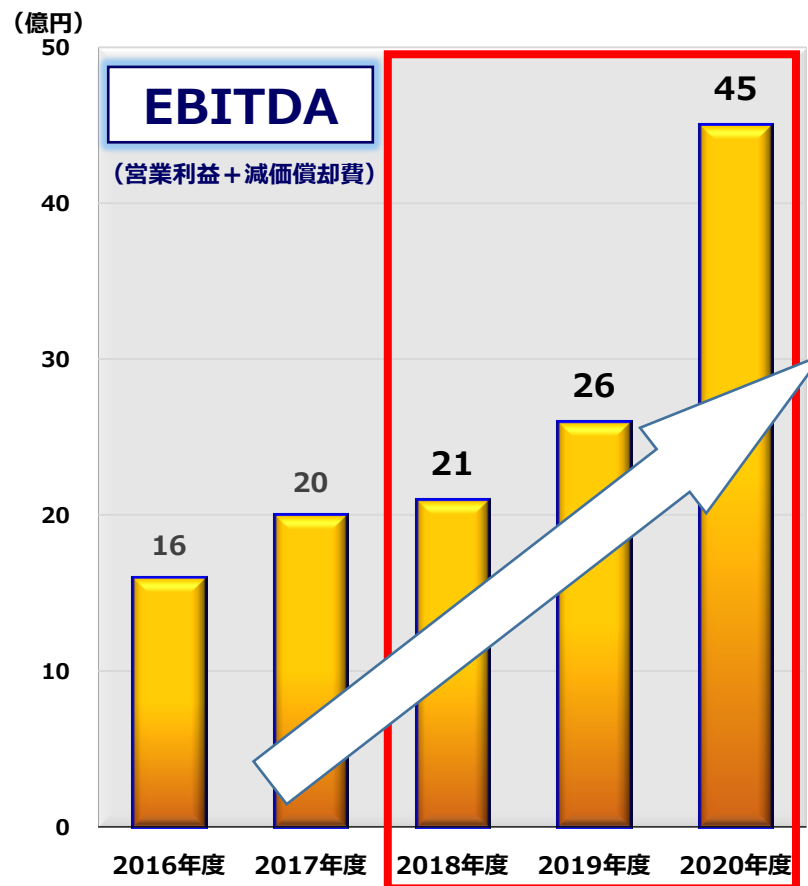
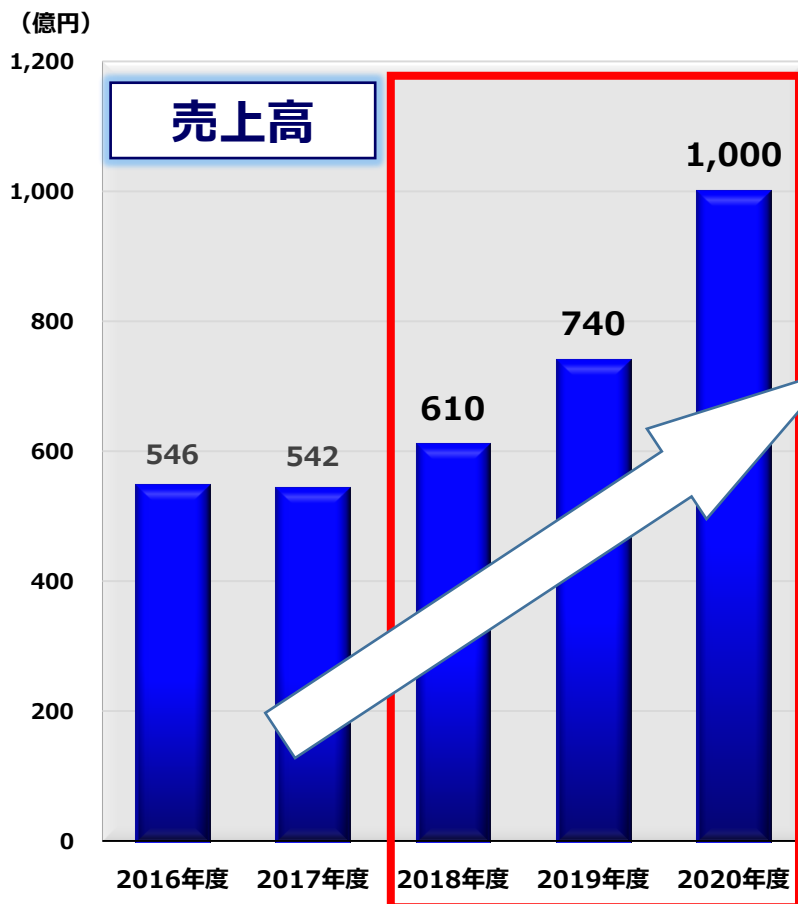


# 4. 「2020年度中期経営計画」骨子

目標  
数値

**2020年度 売上高 1,000億円、EBITDA 45億円**  
(売上高対比：4.5%)

18年度・19年度に戦略投資を実行、20年度から成果の刈り取りへ



## 5. 中期経営計画実行における視点・注力ポイント

### (1) 「強化」／「変化」／「進化」

注力  
ポイント

- 「主軸の強化」
- 「新分野・新市場への挑戦」

### (2) 「グループワイド」

注力  
ポイント

- 「拠点戦略」「営業戦略」「人材戦略」
- 「リソース活用しビジネスチャンス拡大」

### (3) 「質の向上」

注力  
ポイント

- 「収益性の向上」「財務体質改善」
- 「企業品質の強化」

## 6. 中期経営計画の位置づけ

### 5年後を展望し、次のステージにつながる基盤を構築

#### (1) 2018年度～2020年度

- 18年度～20年度の3年度は「アクションプランの実行時期」という位置づけ
- 攻めの姿勢で施策を実行

#### (2) 2021年度～2022年度

- 「2020年度中期経営計画」を完遂、その成果を基に21年度から新たな成長のステージへ
- 「中期ビジョン」として捉え、アクションプランを実行

# 7-1. セグメント別 注力ポイント・重点戦略（HS事業）

## 基本方針

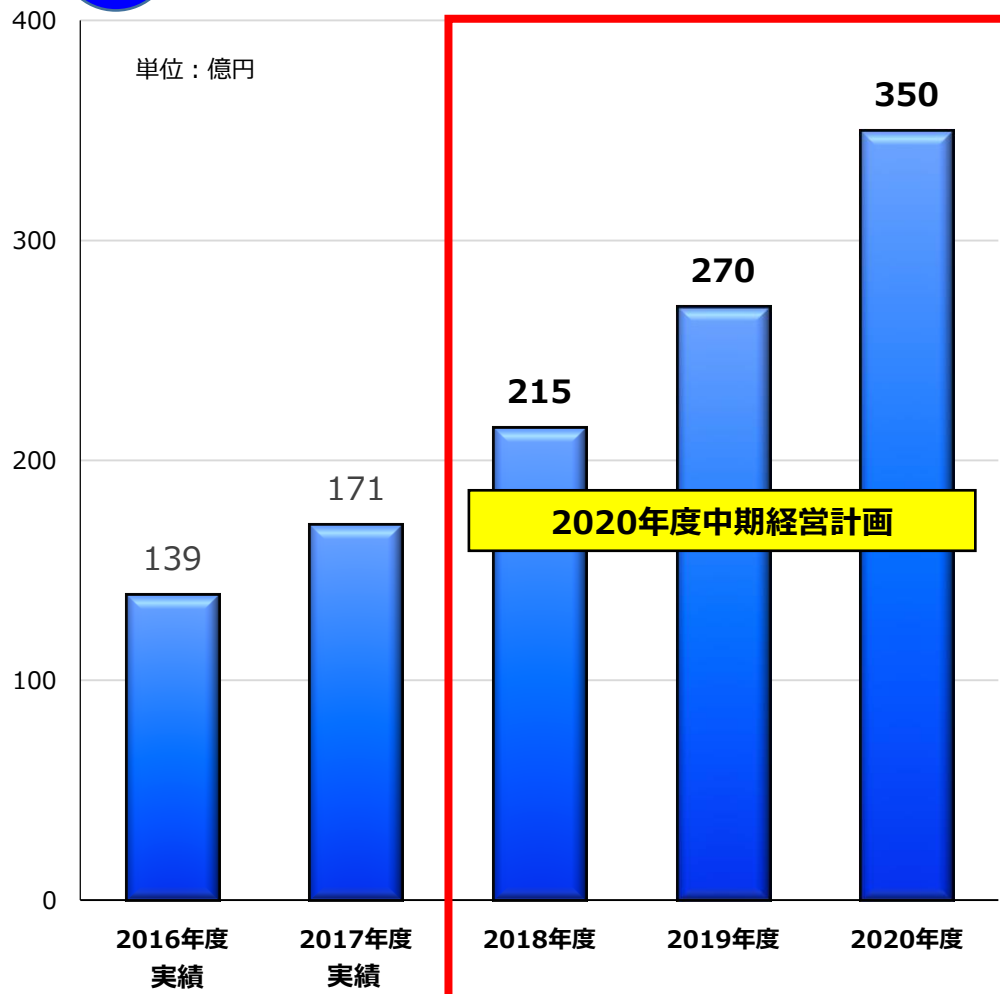
- 「製造業」を事業ドメインの中核としながら新たな柱を構築、「総合人材会社」へ進化
- 海外事業の利益基盤を強化し安定経営を推進

## 重点戦略

- ・外国人技能実習生事業におけるバリューサイクル構築・規模拡大
  - 送出し・研修・実習・母国帰国後の就職支援
- ・「自動化」加速に対応する製造系技術領域の人材ソリューション提供
- ・グループ内EMSによる「省力化装置」と「人材サービス」複合提案によるビジネス拡大
- ・物流3PL受託事業、テクニカル流通加工事業の差別化戦略実行、事業規模拡大
- ・テクニカルサービス受託の拡大
  - 大手電子機器・移動体通信端末メーカー各社との正規修理認定取得

HS

## 売上計画



# 7-2. セグメント別 注力ポイント・重点戦略（EMS事業）

## 基本方針

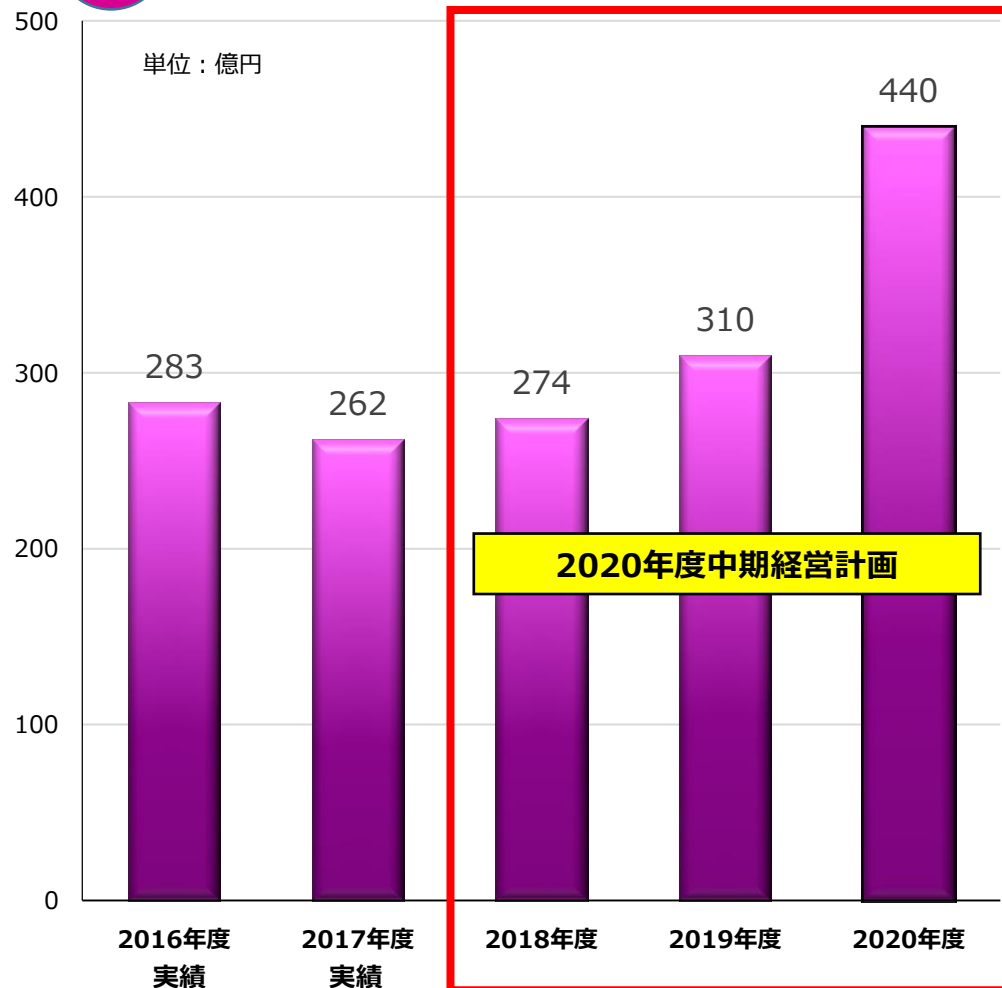
- 得意分野を伸ばし新市場・新分野に進出  
モノづくりを核に事業基盤を強化
- 拠点戦略を実行、R&Dも含め  
成長と効率の両輪による生産体制を構築

## 重点戦略

- ・拠点戦略の実行
  - 現有生産拠点の機能強化・グループリソース活用による全体最適化（日本・マレーシア・中国）
  - ベトナム生産拠点の量産体制確立
  - R&D体制の構築（中国拠点の機能強化）
  - 次の進出市場の探索
- ・多品種少量生産、精密プレス、異形部品実装等、差異化できるビジネスを軸に展開、着実な業績拡大を事業展開
- ・省力化装置・自動化ビジネスの外販強化
- ・部品調達力強化

## EMS

## 売上計画



# 7-3. セグメント別 注力ポイント・重点戦略（PS事業）

## 基本方針

- 既存事業の強化と伸長市場への参入で事業拡大を果たし、高収益電源トップメーカーの地位を確立
- モノづくり力を磨き上げ、再び強い集団へ

## 重点戦略

### ・電源部品事業：

#### 生産拠点戦略で顧客基盤拡大

- グループリソースも活用し機動的な生産体制でお客様ニーズに対応
- 事業体質強化で成長原資を創出

### ・電池パック事業：

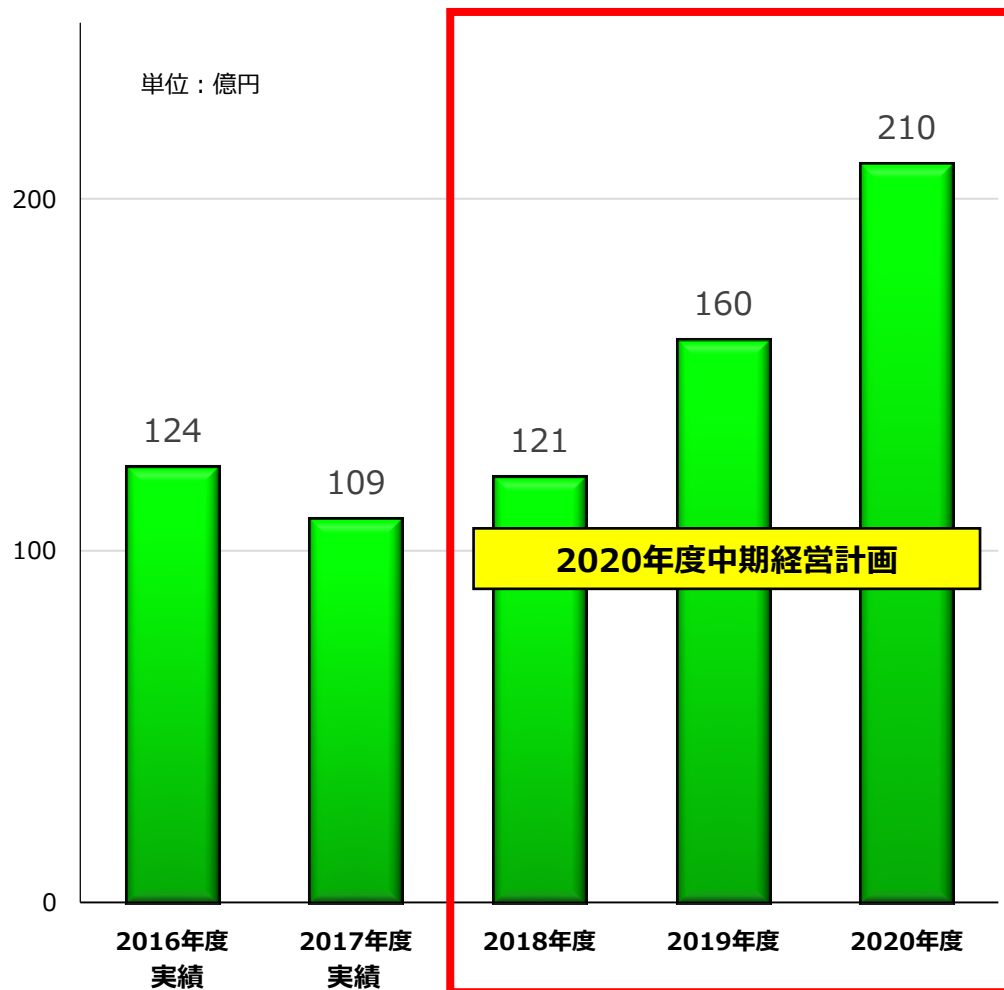
#### 国内生産拠点（松阪工場）の早期立ち上げ、量産体制確立

- 「電動化」ニーズに対応
- 車載用に加え、産業インフラ関連にも展開

### ・グループ成長戦略を担う次世代事業の発掘

PS

## 売上計画

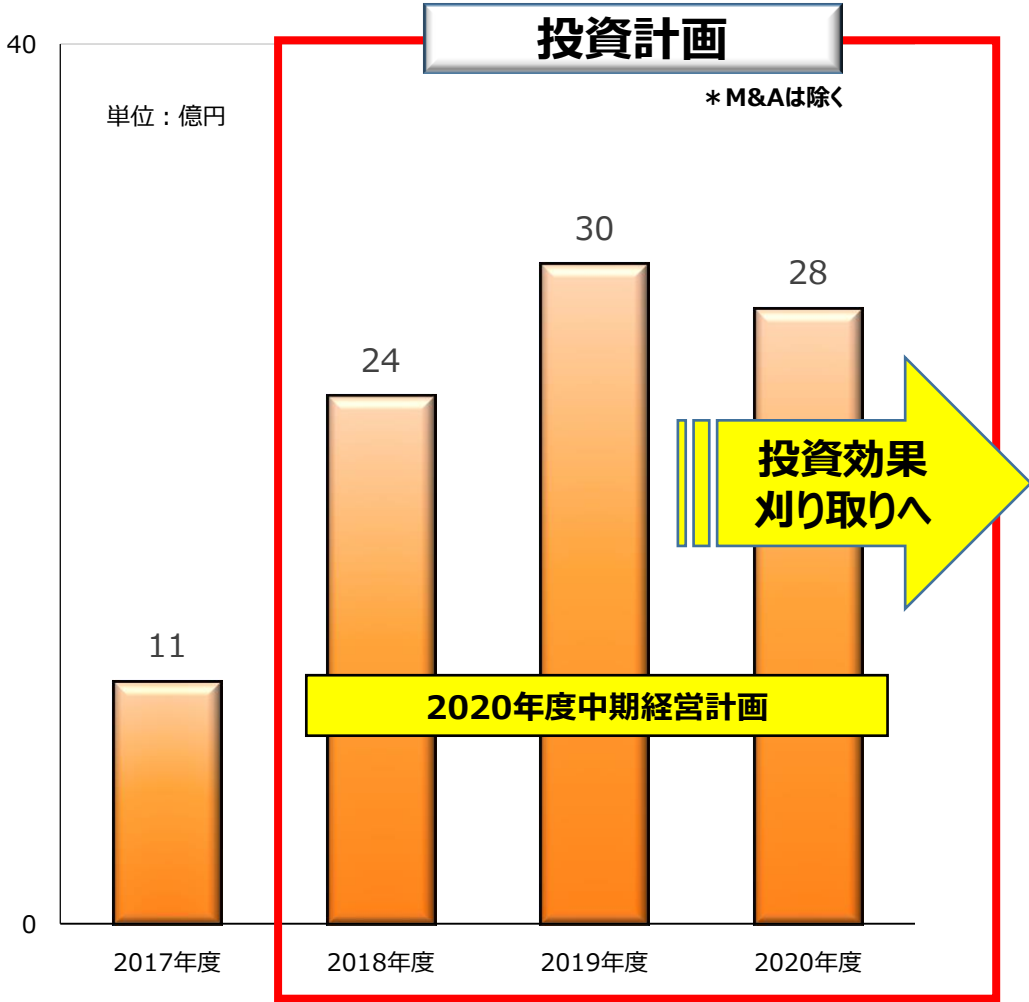


# 8. 投資計画

## 2018年度～2020年度の3年度で累計80億円超の投資を計画

### 主な投資内容

- HS**
  - ・ベトナム製造受託拠点の設備導入
  - ・海外人材向け教育システムの開発
  - ・情報システム関連の機能強化 他
- EMS**
  - ・ベトナム生産拠点の新設  
設備導入・生産立ち上げ
  - ・国内製造拠点の工程整備 他
- PS**
  - 国内製造拠点「松阪工場」新設  
電池パック量産化に伴う設備導入 他



# 9. 新たな取り組み① キーワード「外国人技能実習生」

## バリューサイクル構築による外国人技能実習生事業の拡大

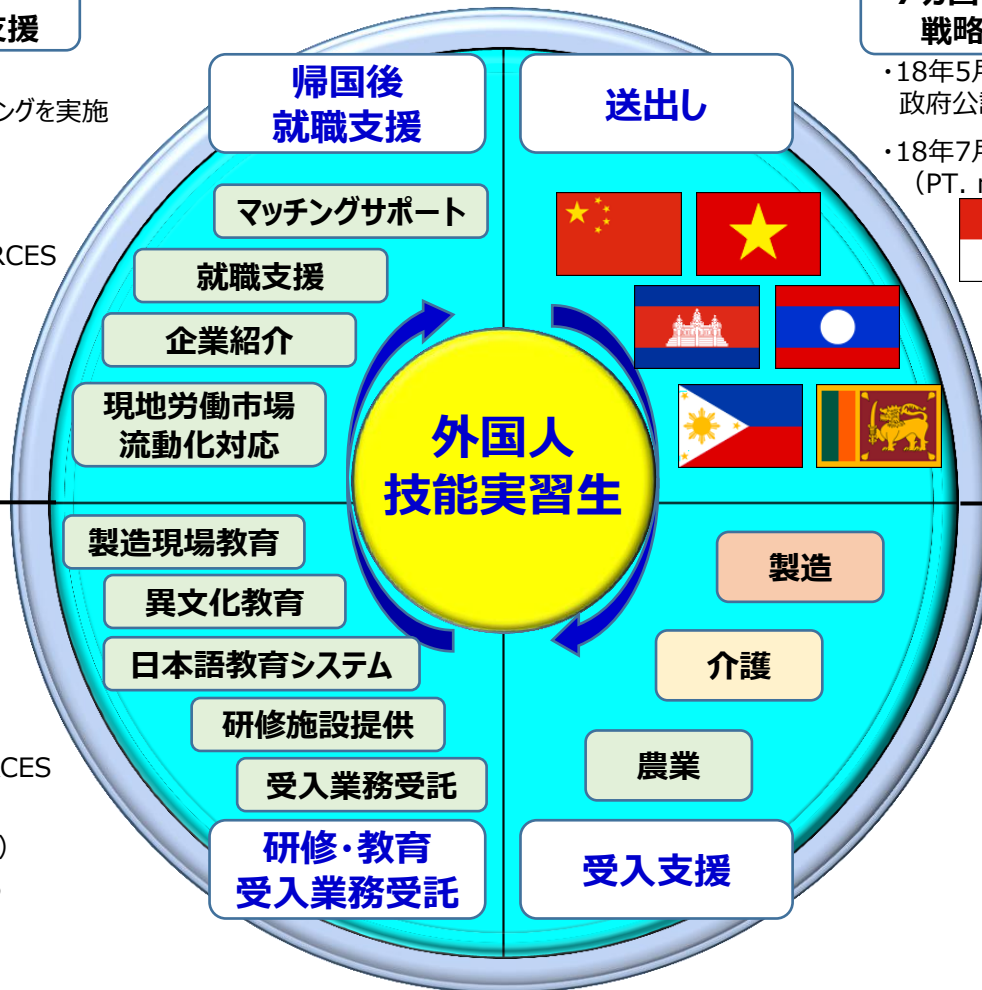
送出し・実習・母国帰国後の就職支援など、独自性あるソリューションを提供

### 日本で習得した技術・技能が活かせる分野・企業への就職支援

- ・各国送出し機関との提携を活かしながら母国帰国後の就職支援への人材マッチングを実施
- ・nmsグループ各社のネットワークを活かし就職先を紹介
  - ベトナム：NMS INTERNATIONAL RESOURCES
  - インドネシア：PT. nms Indonesia
- ・現地労働市場の流動化にも対応、転職ニーズへのサポート実施

### 入国前・入国後の研修・教育システム提供で早期実習定着をサポート

- ベトナム：NMS Vietnam  
NMS INTERNATIONAL RESOURCES
- インドネシア：PT. nms Indonesia
- 日本：日本技能教育機構（JATEO）
- nmsグループ各社の製造ノウハウによる教育プログラム提供



### 7カ国・8つの政府系送出し機関と戦略的提携でネットワーク構築

- ・18年5月、インドネシア送出し機関を束ねる政府公認団体「AP2LN」と提携
- ・18年7月、現地法人設立予定 (PT. nms Indonesia)



(左) インドネシア労働省副大臣 B.Satrio Lelono  
(右) AP2LN代表 Shofiyullah, SE.,MM.,MA

### グループネットワークを活用した受け入れ先開拓

- ・nmsの製造派遣ノウハウによる人材マッチングをサポート
  - 日本マニファクチャリングサービス
  - 日本技能教育機構（JATEO）
- ・nmsグループ内企業での受入支援
  - テーキアールグループ（EMS）
  - SHIMAグループ（EMS）



# 10. 新たな取り組み② キーワード「省力化・省人化」

キーエンス社高解像度カメラによる省力化装置の製造・販売に本格参入

「人材サービス」と「省力化装置導入」の組み合わせでお客様のコスト競争力に貢献

グループリソースの組み合わせで  
ビジネス機会を創出

株式会社キーエンスの高解像度カメラを用いた外観検査装置をはじめとする  
省力化装置の製造・販売のグローバル展開を開始

- 製造派遣による機動的な人材確保（人材ソリューション事業）と、省力化装置開発（EMS事業）による生産効率向上の複合提案を展開
- 目視で行っていた工程の大幅な工数削減や、安定した品質管理の実現に貢献
- すでにベトナムや中国では引き合いが増加しており、タイにおいても伸長が期待できる
- 構内請負を進めながら、請負サービスのメニューとして装置化を行っていく海外ニーズにも対応
- 装置の設置・立ち上げやアフターサービスも含め、お客様のさまざまなニーズに対応しIoTやスマートファクトリーにつながる、モノづくりのトータルサポートを展開

グループ内  
事例  
ベトナム工場

- ・NMSベトナムにおいて、外観検査装置等の導入を検討中
- ・年間約1,500工数の省力化が見込まれ、生産効率向上によるコスト低減や安定した品質管理等の実効が期待されています。

今後もグループ内製造拠点への省力化装置導入を進めるとともに  
その実績をベースに独自性ある提案・サービスを提供

# 11. ホールディングス機能の強化

## (1) グループ経営の全体最適化・経営効率改善

- 各社事業・拠点の位置づけ再設定  
グループ全体視点で機能・役割を再設定し最適化
- 経営資源投下のベンチマーク設定、投資回収フォロー

## (2) 利益の取りこぼし・外部流出コストの見直し

- 業績管理のグリップ強化、グループ経理の強化
- 新規投資におけるデューデリジェンス機能強化

## (3) ガバナンスの強化、質的整備

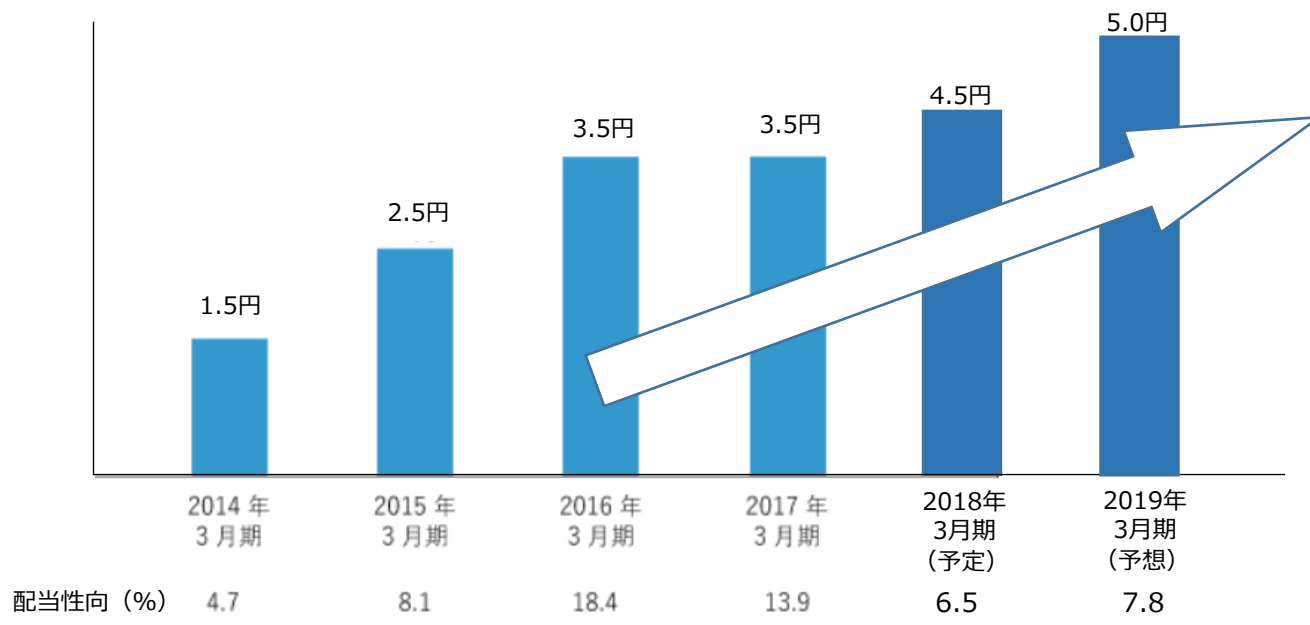
- グローバル展開の基盤となる諸制度の整備、設置
- グループ横断での人材発掘、次世代マネジメント人材の育成
- リスク対応力の強化、体制構築

## 12. 株主還元策

### 中期経営計画期間における配当性向：20%を目標

本中期経営計画期間の株主還元策は  
利益成長することで株主の皆様への期待に応えていきます

「2020年度中期経営計画」においては、「持続的な成長」を実現していくための  
基盤構築の期間と位置づけており、キャッシュを成長投資にも振り向けながら、  
段階的に配当性向を引き上げ、株主の皆様への還元を行っていきたくと考えております。



\* 年間配当金には、普通配当のほか記念配当も含まれます。

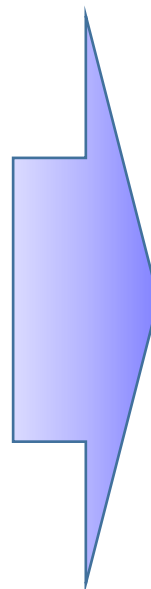
\* 2018年3月1日を効力発生日とする株式分割を行っており、上記の配当額株式分割後の調整を行った金額を記載しております。

# 13. 中期経営計画 数値まとめ

## 変化を好機に 攻めの施策で成長基盤を構築

### 2017年度実績

売上高	542億円
EBITDA	20億円
自己資本比率	21.8%
配当性向	6.5%



### 2020年度目標

売上高	<b>1,000億円</b>
EBITDA	<b>45億円</b>
自己資本比率	<b>30%以上</b>
配当性向	<b>20%</b>

**(参考資料)**  
**2017年度トピックス**

EMS

ベトナム

## ASEAN地域における主要顧客の増産と地産地消ニーズを囲い込み

- 海外においては、中国（東莞）、マレーシアに生産拠点を展開しグローバル生産体制を整えてきたが、お客様の生産における市場・地域の分散化や、地産地消ニーズが高まる中、**ASEAN地域における生産体制拡充**の必要性が増している
- **ベトナム市場は、豊富な労働力**に加え、工業団地の開設や港湾、空港等、**ビジネスインフラの整備が進行**しており、日系メーカーが「**チャイナ+1**」として生産拠点戦略を進める中、今後も成長が期待される有望市場
- ベトナムにおいては、すでに人材ソリューション事業（HS事業）において人材派遣及び製造受託を行う拠点を設置し事業展開中、今回のEMS事業における生産体制拡充の効果も活かし、**グループワイドでアセアン地域における事業の発展**をめざす

EMS

ベトナム

## ASEAN地域における主要顧客の増産と地産地消ニーズを囲い込み



- 社名 : TKR MANUFACTURING VIETNAM CO., LTD (仮称)
- 所在地 : Ba Thien II Industrial Park, Thien Ke Ward, Binh Xuyen District, Vinh Phuc Province, Viet Nam
- 事業内容 : 電子部品・自動車部品・その他部品の製造、部品の販売他
- 資本金 : 182万USドル (約2億円)

## 設立する工場概要

プレス工場

(土地20,000m<sup>2</sup>、建物11,000m<sup>2</sup>)

実装組立工場

(土地20,000m<sup>2</sup>、建物20,000m<sup>2</sup>)

## 今後の日程

2018年5月 (予定) 設立登記

2019年4月 (予定) 事業開始



HS

## ベトナム 「人材ソリューション+EMSノウハウ」でお客様の海外生産展開を支援

2016年1月 **NMS VIETNAM CO., LTD. 設立**

2016年6月 ベトナム工場竣工、操業開始

2016年7月 製造受託開始

- 現在の受託内容 : 車載部品のアッセンブリ業務
- 生産人員規模 : 受託開始時期 300名 → 2018年5月現在 1,150名
- 今後の計画
  - ① TKRグループの省力化設備を用いての受託製造案件確定、生産効率アップを推進
  - ② 品質管理・検査業務など受託範囲を拡げ、顧客基盤を拡大
  - ③ 受託品質のさらなる向上に向け、人材サービス事業を行う  
NMS INTERNATIONAL RESOURCES CO.,LTD.の機能を活かし  
現地人材への教育の仕組みを構築、高度人材育成を推進



2017年3月1日開所式開催



活況が続く構内生産ライン





少子高齢化が続く中、広がる人材リソースの多様化ニーズ

農業分野

農業就業人口はこの30年間で約7割減少（150万人レベル）、平均年齢も上昇

介護分野

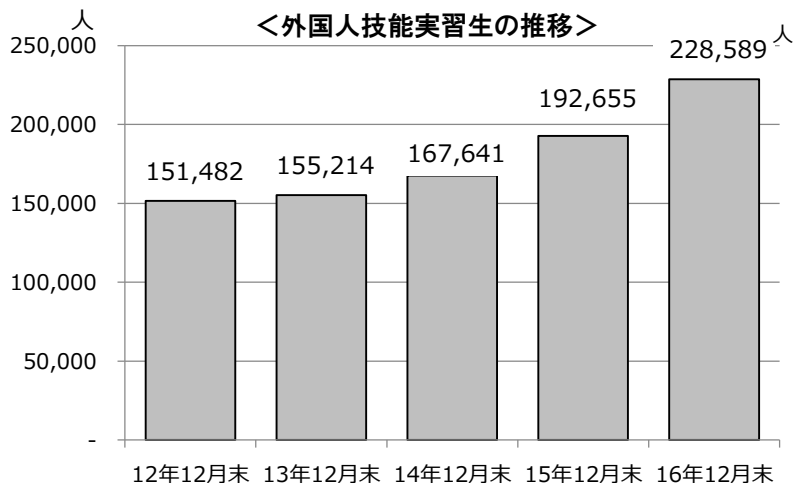
2017年から団塊の世代が70歳代に突入し、団塊ジュニアの介護離職問題が顕在化

製造分野

製造業の多くの分野で人材不足が継続、今後も人材の確保は一段と困難となる見込み  
このような状況の下、nmsグループはすでに200名規模の実習生受け入れを実施中

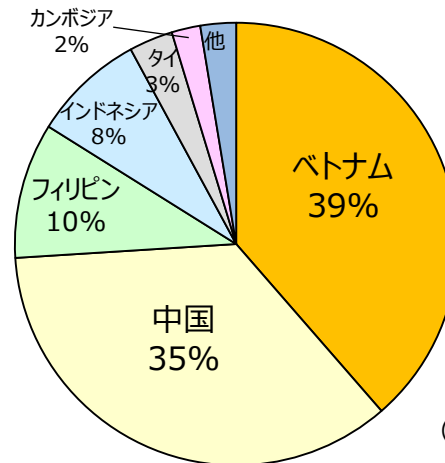
外国人技能実習生

開発途上国等に対する日本の国際貢献・国際協力の一環として「外国人技能実習制度」創設、2016年12月末時点で全国に約23万人在留。農業分野や介護分野等、対象職種が広がる中、受け入れ促進に向けた取り組み・体制整備が急務



(出典：法務省「在留外国人統計（旧登録外国人統計）統計」)

＜外国人技能実習生の国・地域別構成比＞



(2016年12月末時点)

日本 外国人技能実習生向け研修事業会社（JATEO）を設立

外国人技能実習生の早期定着に向け、受け入れ先ニーズに合った入国後教育研修を実施あわせて、実習生受け入れに関わる業務を受託、実習生・受け入れ先双方を総合的にサポート

➤ 入国後教育研修の実施環境を整備、研修施設を設置

研修施設「JATEO東京スクール」を開設、年内をめどに稼働開始  
2018年度以降の受託人数は、年間（累計）1,000人規模を計画  
受け入れ先ニーズに合った講習・技能訓練を企画・構成し提供

➤ 実習生受け入れに関わる必要業務を受託

総務・人事・労務・福利厚生等に関する業務を総合的かつ専門的に支援

➤ 母国帰国後の就職も支援、幅広いサポートを実施

中国における介護現場実習を実施

介護分野における中国人技能実習生の育成を目的に、日本の社会福祉法人や医療法人、中国現地の学校や人材送り出し機関等で構成された「日中介護実習プログラム委員会」に参画、日本の介護技術習得を目的とした現場研修を実施するなど、介護人材育成への取り組みを進めています。



**JATEO** 株式会社日本技能教育機構 <http://jateo.n-ms.co.jp/>

事業内容	外国人技能実習制度に関わる以下の事業 ①入国後教育研修の受託 ②実習生受け入れ先への業務支援
設立	2017年8月22日（事業開始 2017年9月1日）
研修施設	「JATEO東京スクール」千葉県我孫子市湖北台

PS

## クルマの「電池マネジメントシステム事業」を始動

環境規制強化を背景にEV化が進む中、「安全・安心」をキーワードに強みの電源技術を活かし「電池の制御・充電・蓄電」すべてに対応した商品を提供

### ➤ 「リチウムイオン二次電池パック」を開発・市場投入

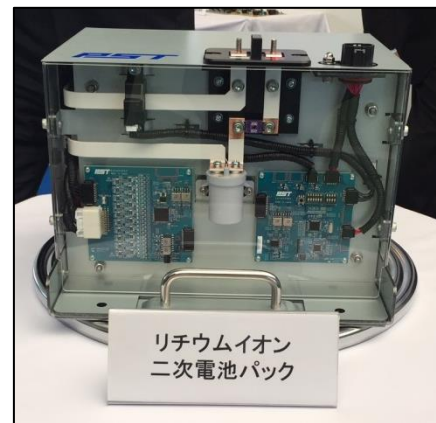
バッテリーへのニーズは「高容量」から、急速充電対応や高耐久など「安全・安心」への特性改善に軸足がシフト、バッテリーの残量や劣化に対する高精度なチェック、過充電の防止など、充電・蓄電における適正な制御（電池マネジメント）が必要であり、これらを一気通貫で、かつ、フレキシブルにカスタム対応

### ➤ 主な用途は超小型モビリティ、特種用途車両（駆動用途以外の各種機器）など

### ➤ 三重県・松阪市のPST拠点にて、2018年から量産予定

### ➤ 今後も順次開発製品を市場投入

電池セルの電圧や周囲温度を監視するとともに、電池が異常状態にならないように電池の充放電を制御するBMS（バッテリーマネジメントシステム）も、既存の電池充電制御技術を活用し自社開発、順次製品ラインアップを拡充



### ➤ 「環境性能」「EV化」をキーワードに新たな搭載分野も開拓

今後は産業用蓄電システム（ロボット、搬送機等）や非常バックアップ電池、UPS\*などへも展開  
また、これら電池を最適に充電する機能を搭載した専用充電器の開発も並行して推進

\*UPS : Uninterruptible Power Supply（無停電電源装置）

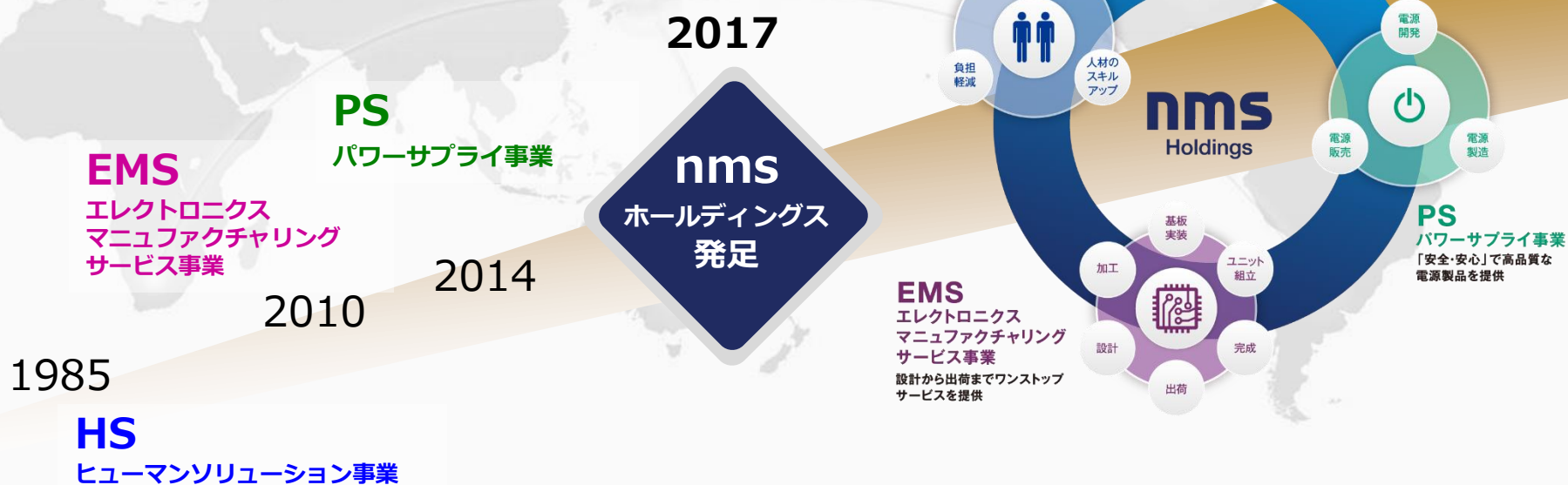
# グループリソースを結集し、ニッポンのモノづくり品質を世界へ。

市場環境の変化を好機に。  
多様な事業構造を強みにトータルソリューションを実現

お客様の多種多様なニーズに合わせ、  
日本が誇る質の高いモノづくりをグローバルに提供

## Next Stage >>

2018⇒2020



## nms ホールディングス株式会社

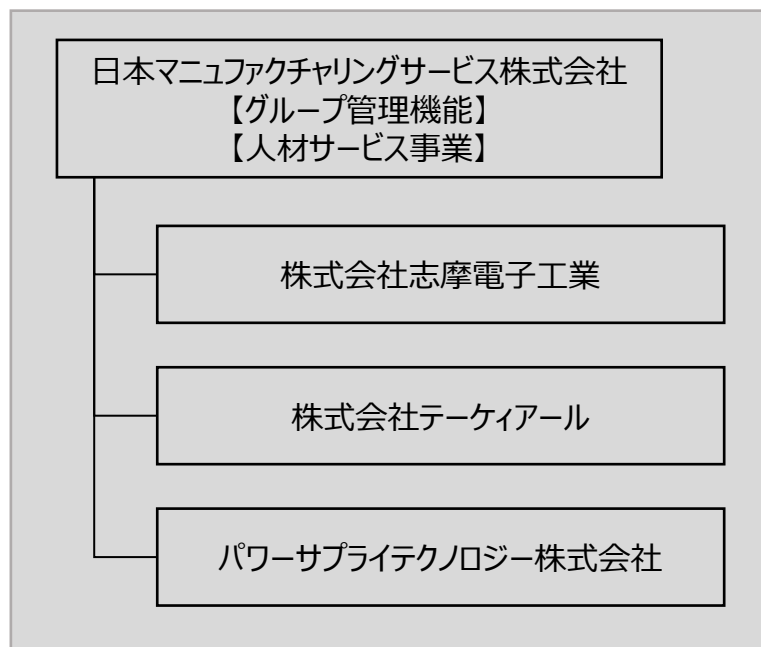
<http://www.n-ms.co.jp/>

商号	nms ホールディングス株式会社
本社所在地	〒163-1445 東京都新宿区西新宿三丁目20番2号 東京オペラシティタワー45階
代表者	代表取締役社長 小野 文明
資本金	5億69万円（2018年4月1日現在）
上場証券取引所	東京証券取引所（JASDAQ市場） 証券コード 2162
事業内容	ヒューマンソリューション（HS）事業 エレクトロニクスマニファクチャリングサービス（EMS）事業 パワーサプライ（PS）事業 におけるグループ事業統括および経営管理等
主な連結子会社	日本マニファクチャリングサービス株式会社 株式会社志摩電子工業 株式会社テーキアール パワーサプライテクノロジー株式会社

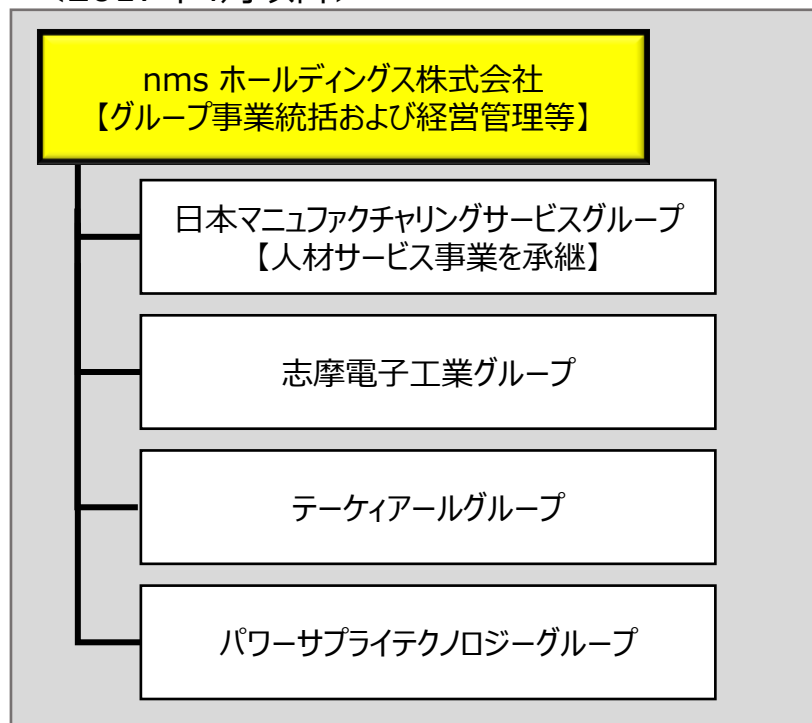
## 目的

グループ経営機能の強化、市場および事業領域拡大への機動的対応等

- 持株会社体制移行後のグループ経営体制



<2017年4月以降>



本資料のいかなる情報も、当社株式の購入や売却等を勧誘するものではありません。

本資料に記載された業績予想や将来の見通しに関する記述等は、資料作成時点での入手可能な情報に基づくものですが、実際の業績は、様々なリスクや不確定要素等により大きく異なる結果となる可能性があります。

当社は、本資料に記載された情報やデータ等につきまして、いかなる推奨・保証等するものではなく、発生したいかなる損害につきましても一切責任を負うものではありませんのでご了承ください。

本資料に関するお問い合わせ  
nms ホールディングス株式会社  
広報・IR部 Tel:03-5333-1737  
E-mail: nms-ir@n-ms.co.jp

