



Section

1

## 経営者メッセージ

1.社長メッセージ .....	5
2.パーパスとミッション .....	9
3.創業の精神 .....	10
4.成長の軌跡 .....	11

## 1-1.社長メッセージ



### サステナブル社会 に向けて 次世代型インフラ マネジメントの創出

代表取締役社長

**村上 雅亮**

#### 歴史の変動期を迎えて

私たちは、いま歴史の大きな変動期を迎えていると思います。

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）のパンデミックは、社会経済に深刻な影響を与え、現代社会の脆弱性を明らかにしましたが、同時に、デジタルシフト、集中型から分散型への指向、人々の行動変容、環境問題の意識の高まりなど、システムや価値観の変化ももたらしました。

気候変動については、2021年のCOP26で、世界の気温上昇を1.5度以内とすることが合意され、日本も、2050年のカーボンニュートラル、2030年温室効果ガス排出量46%削減を表明し、脱炭素に向けた取り組みが前進しました。

一方、ウクライナ危機では、世界の分断と多極

化が進み、資源・エネルギー価格が高騰し、安全保障の観点からもエネルギー自給率向上や電源多様化が提唱されるようになってきました。

一方、NJSの業績は、このコロナ禍においても堅調に推移しました。

#### コロナ禍における業績（連結）

年期	2019年	2020年	2021年
売上高（百万円）	17,341	18,951	19,315
営業利益（百万円）	2,256	2,469	2,758
純利益（百万円）	1,677	1,703	1,929
従業員数（人）	814	867	934

業績堅調の理由としては

- ・ エッセンシャルインフラとして上下水道の更新需要が高まっている
- ・ 災害の激化・頻発により災害対策関連事業が増

加している

・ 行動変容やデジタルシフトが業務の効率化に寄与している

などがあげられます。

この歴史の大きな変動期において、人々の生活に不可欠なエッセンシャルインフラとして上下水道の重要性が高まっています。また気候変動など地球規模の課題に対して新たなチャレンジも必要になっています。サステナブル社会に向けて地域の水と環境を守る事業をさらに推進していきたいと考えています。

#### NJSの歴史と使命

NJSは戦後まもない1951年、新しい社会の建設には近代的な上下水道の普及が不可欠との認識から、上下水道の普及促進と技術者養成を目的に設立されました。

上下水道事業は全国の地方公共団体により実施されていますが、NJSは事業に必要な調査・計画・設計業務を中心に幅広くコンサルティングサービスを提供しています。2017年からは「水と環境のConsulting & Software」をスローガンに掲げ、ICTによる上下水道事業の推進とサポートを強化しています。

気候変動に伴う災害の激化・頻発化、海洋汚染、生物多様性の損失など地球環境に対する懸念が高まっています。社会経済の基盤として環境を保全しサステナビリティを高めていく取り組みが急務となっています。こうした状況を受けて、NJSは昨年、創立70周年を機に企業パーパス「健全な水と環境を次世代に引き継ぐ」を定めました。次の世代そしてその次の世代まで視野に入れて、水と環境の問題に取り組んでいく、これが社会から与えられたNJSの存在意義だと考えます。

#### ソフトウェア開発について

NJSは水と環境のコンサルティングサービスとともに、水と環境のソフトウェアの開発に注力してきました。

NJSのソフトウェア開発は、1970年代より下水道管路設計の効率化を目的とした「下水管きよ

自動設計」に始まり、管路断面・こう配の自動設計、流量表・縦断図の自動作成に成功し実用化しました。その後、上下水道の普及とともに施設管理の重要性が高まり、NJSは施設情報をパソコンで管理する台帳システムを開発し、事業体用ソフトウェアの事業をスタートしました。

現在では、料金管理、企業会計、施設管理、運転管理、雨量情報、水位情報など、上下水道事業のほぼ全分野をカバーするソフトウェアラインナップとなっています。ユーザ都市数は260都市におよび、それぞれのユーザニーズに基づいた機能を構築しており、現場目線のノウハウが豊富に蓄積されたシステムになっています。

この技術とノウハウを生かして水と環境のデジタルトランスフォーメーションを推進したいと考えます。

#### インスペクションの技術開発と事業化

施設情報のデータ化とシステム管理が進む中で、日常の維持管理などで発生した情報を登録・管理する必要が生じます。維持管理情報のデジタル化とデジタル情報の登録・管理の効率化が重要になります。このため、各種の入力デバイスが開発されています。

一方、従来の施設管理の手法はPDCA（Plan-Do-Check-Action）が基本でしたが、近年は、「維持管理起点の管理」が重視され、CAPDすなわち現場チェック優先に変化しつつあります。データオリエンテッドのアプローチであり、如何に現場データを効率よくまた精度よく取得できるかが問題になります。

施設管理システムの課題が、従来のシステム構築からデータ取得の領域に拡大していくと考えます。NJSはこの領域をインスペクションと定義し、技術開発と事業化に力を入れています。

技術開発については、2017年-管路などの閉鎖性空間点検ドローン「エアースライダー」、2019年-設備機器の劣化検知システム「コネクテッドコレクター」、2019年-管路などの水位情報の発信システム「スカイマンホール」を開発しています。

インスペクション分野の事業化については、2019年-非破壊検査の日本X線検査株式会社のグ

## 1-1.社長メッセージ

ループ化、2020年-ドローンなどによるインフラ調査会社株式会社北王インフラサイエンスの設立、2021年-インフラ調査のロボティクスを目指す株式会社FINDiの設立、2022年インフラデータの取得と管理支援の株式会社水道アセットサービスのグループ化を実施してきました。

### 官民連携とオペレーションの推進

気候変動、災害激化、資源枯渇、生物多様性の損失などの地球規模の環境変化に対しては、市民や企業も危機感を共有して総力をあげて取り組む必要があります。同様に地域におけるインフラマネジメントについても、社会のサステナビリティに不可欠との認識のもとに、官民の連携体制を構築することが重要と考えます。さまざまな事業課題を抱え同時に事業の効率化を求められる上下水道事業に対して、民間企業のリソースを活用する意義はとて大きいと考えます。

NJSは1998年に業界に先駆けて事業運営（オペレーション）のアウトソーシングに対応した株式会社NJS・E&Mを設立し、料金管理、窓口対応、財務会計などの業務を請け負ってきました。これまでに100都市ほどの実績があります。

また、包括的民間委託やコンセッション事業にも積極的に参加しています。山口県宇部市や高知県須崎市では、代表企業も担っています。須崎市は日本で2番目となる下水道コンセッションの事

業ですが、雨水排水事業、集落排水事業、廃棄物の分別処理事業などを一体的に運営するバンドリング方式を採用し、民間企業ならではの効率化を実現しています。

そのほか本年4月からは、地域・エネルギー開発部を設置して、地域の再生可能エネルギー開発や域内エネルギーの利用促進に関する事業創出と運営に取り組んでいます。

### NJSの価値創造プロセス

NJSは創業以来70年にわたって地域の上下水道事業に携わり、上下水道インフラを通じて地域の水と環境を保全し創造してきました。NJSの価値創造とは、地域の上下水道の整備や運営に必要な技術とサービスを提供することです。

必要とされる技術とサービスは時代によって変化します。上下水道の普及期は、安全で住みやすい地域づくり、環境保全、インフラ整備が主要なニーズでしたが、施設老朽化、災害激化、脱炭素化、デジタル化が進行する今日では、インフラの効率的な管理、多様な社会課題への対応が強く求められ、インフラ整備に関する技術とサービスだけでなく、幅広い課題への対応力、市民への説明、関係機関との調整など事業を遂行するスキルも要求されます。

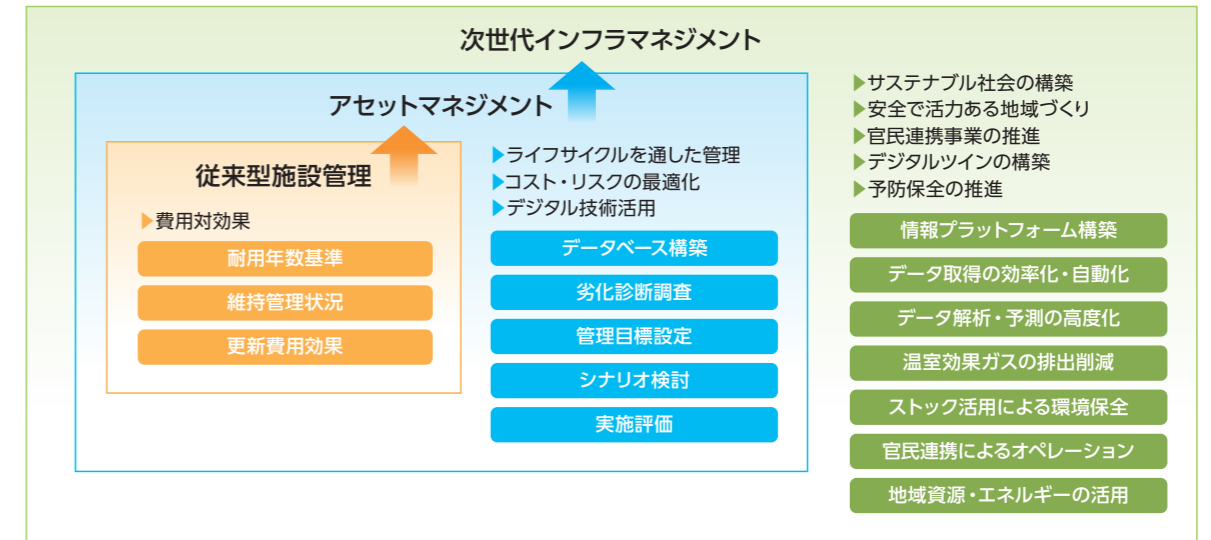
新しい時代の価値創造プロセスは、サステナブル社会に向けた幅広い知識とスキルが必要になります。

### 次世代型インフラマネジメントの創出

新しい時代の価値創造に向けて、NJSは次世代型インフラマネジメントの創出に取り組んでいます。

従来の施設管理は、耐用年数を基準として維持管理状況と更新費用効果を勘案して実施してきました。近年はアセットマネジメントの概念が導入され、ライフサイクルを通じた管理の視点、シナリオ設定によるコストとリスクの最適化、デジタル技術による効率化・省力化が進められてきました。次世代型インフラマネジメントは、これらを発展させ具現化するとともに、環境課題や地域課題に対応することを目指しています。目標とする

## 次世代型インフラマネジメントのコンセプト



コンセプトは、サステナブル社会の構築、安全で活力ある地域づくり、官民連携事業の推進、デジタルツインの構築、予防保全の推進などです。

また、次世代型インフラマネジメントは、NJSの70年の歴史を通じて構築してきたコンサルティング事業、幅広い分野で充実した機能を実現するソフトウェア事業、データ取得の効率化と高精度化を実現するインスペクション事業、官民連携事業を推進するオペレーション事業を、さらに発展させるとともに、これらの複合により新たな価値を創出しようとするものです。

次世代型インフラマネジメントの創出に向けては、多様な事業課題に対して的確に対応するソリューションビジネスとこれを推進する人材の育成が不可欠となっています。

### ソリューションビジネスの推進

インフラ整備が中心だった時代には、インフラ建設に関する工期、品質、コストが基本的な管理項目でしたが、インフラマネジメントの効率性が求められる、社会課題への対応を含めた事業のパフォーマンスが問われる時代においては、課題に焦点をあてたソリューション提供型のサービスが必要になります。

従来は、施設を建設あるいは改築するという方針のもとに、必要な技術とサービスを提供してきましたが、今後は、脱炭素化、デジタル化、省力化などの課題解決型のサービスが求められると考えます。サービス範囲は、企画・調査から構築・運用まで含め、結果にコミットしていく必要があると考えます。

NJSは、こうしたソリューションビジネスの

ニーズに対して、事業課題の明確化、課題解決に向けた事業戦略・事業手法の構築、多様な技術やサービスの調達、これらを複合した新しい価値の創出を推進していきます。

### 経営のベースは人材育成

NJSは創業以来、人材育成を経営の最重要課題として取り組んできました。未来の水と環境を担う人材の創出が会社の目的と言っても過言ではありません。

人材育成のプロセスは、基礎的・体系的知識を身につけるプロセス、仕事を通じて体験的にスキルを身につけるプロセス、最新の情報・技術を習得し仕事に生かすプロセスなどにより構成されます。NJSでは、基礎的な技術習得や資格取得を中心とした研修制度、仕事を通じた育成を促進するOJTトレーナー制度、社内外の技術発表会や報告会の奨励など、研修・学習の環境整備に力を入れてきました。

事業環境が新たな段階を迎え、ソリューションビジネスの創出が求められる時代において、目指すべき人材像を明確にして人材育成の更なる充実を図っていきます。NJSの目指すべき人材像は「課題解決に向けた情熱と行動力、多様性を活かし創造性を高める力」です。

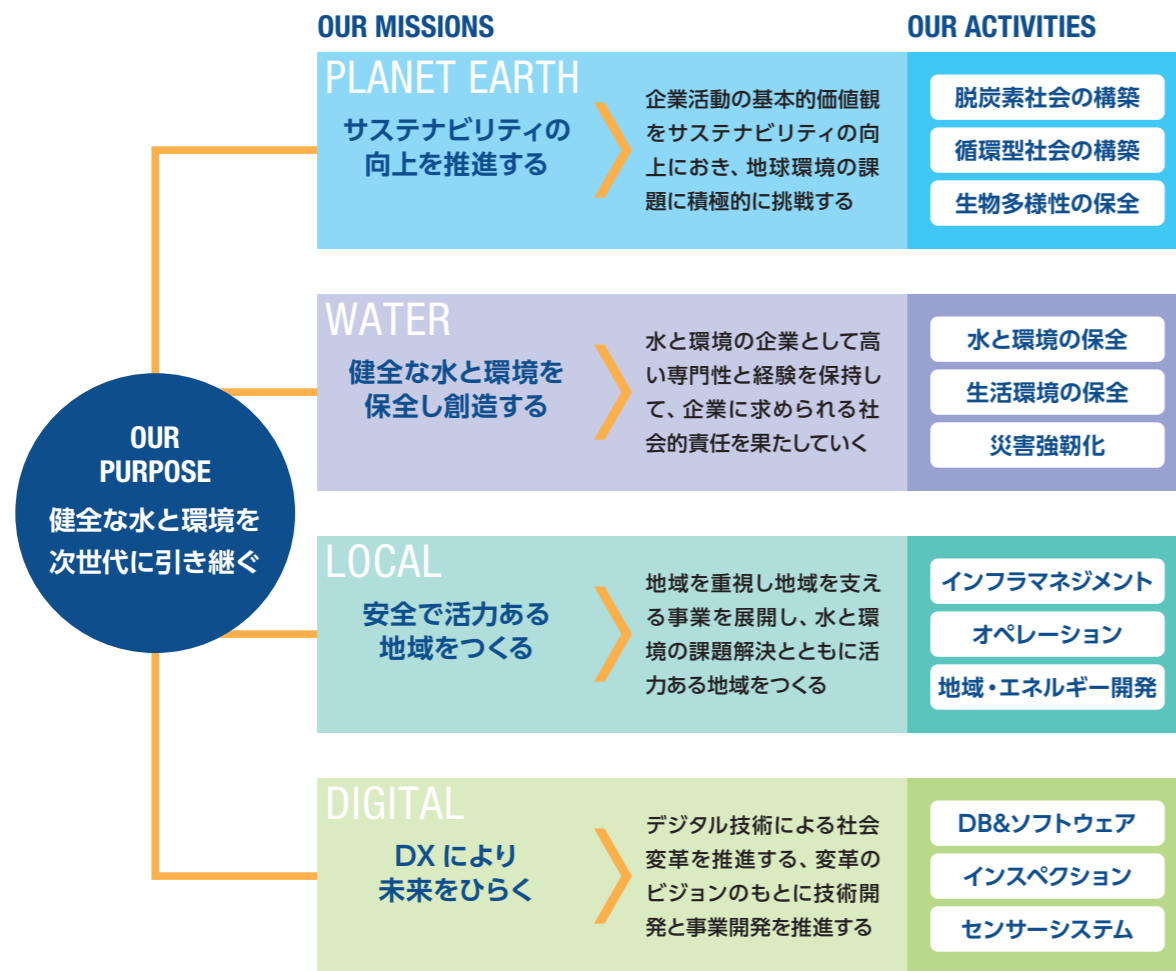
人材育成は育成に関する取り組みだけでなく、採用活動、人事制度、組織マネジメントなどを含めて人的資本の価値創造として取り組む必要があります。この面では、モチベーションの付与、チャレンジ精神の醸成、達成感を実感できる環境の整備など事業全体での取り組みを重視して、「選ばれる企業」「人が成長する企業」を目指していきます。

## 1-2. パーパスとミッション

NJSは1951年、日本で最初の「水と環境」のコンサルタントとして創業しました。戦後まもない時期にあって、新しい社会の創造に向けて上下水道の普及と技術者の育成を目的として創業したものです。

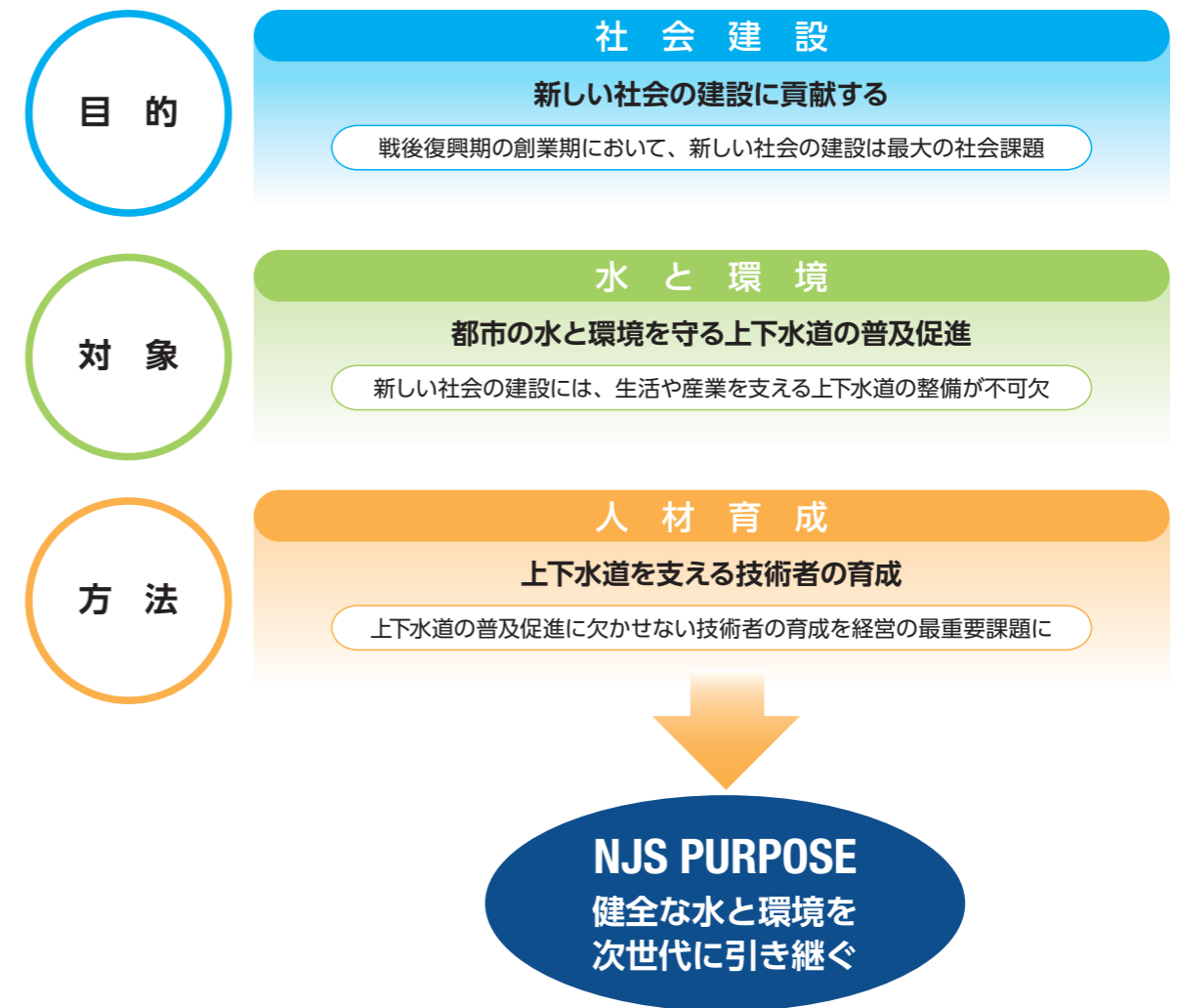
今日、上下水道の普及は進みましたが、インフラの老朽化、人口減少、災害の激化、DXの推進などの課題に直面しています。また脱炭素・循環型社会構築など地球環境保全の対応も必要になっています。

NJSは「健全な水と環境を次世代に引き継ぐ」のパーパスのもとに、「サステナビリティの向上」「健全な水と環境の保全と創造」「安全で活力ある地域づくり」「DXによる未来づくり」のミッションを推進します。



## 1-3. 創業の精神

第二次世界大戦後の諸改革やインフレによる混乱が収まりつつある1951年9月3日、NJSの前身である日本上下水道設計株式会社は設立されました。会社の設立趣意書では、「上下水道の普及発達に寄与せんことを期し」「有意なる水道技術者の養成に意を用いたい」と、新しい社会の建設に向けて、上下水道の普及発展に貢献し、上下水道を支える人材の育成に取り組むことを高らかに表明しています。



# 1-4.成長の軌跡

NJSの70年の歴史は次のように整理できます。

**【草創期】**： 第二次大戦後まもない時期に、新しい社会の建設に向けて上下水道の普及促進と人材育成を理念として会社を立ち上げました (1951~1960)

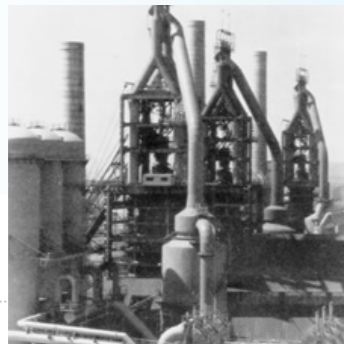
**【基盤形成期】**： 高度経済成長の中で高まる上下水道整備のニーズに対応してコンサルタント会社としての基盤を築きました (1960年代~1970年代)

**【拡張期】**： 1990年代の公共事業拡大期と阪神淡路大震災の発生と復興の中で、業容を拡大し海外事業の進展を図りました (1980年代~1990年代)

**【サステナブル社会に向けた転換期】**： 建設から管理運営の時代となり、気候変動の影響が顕在化し災害が激化するなど、管理の効率化と同時に多様な社会課題への対応が必要な時代になっています (2000年代~現在)

## 【草創期】 1951年（設立）～1960年

日本上下水道設計株式会社は、1951年、わが国最初の上下水道コンサルタントとして設立されました。設立当時は上下水道の事業量も少なく、計画や設計の業務を民間会社に委託する慣習もなく、厳しい状況が続きましたが、地道に事業開拓を進めました。このなかで、1957年に技術士法が制定され、プロの技術専門家が社会的に認知されるようになり、コンサルタント業が広がり始めました。



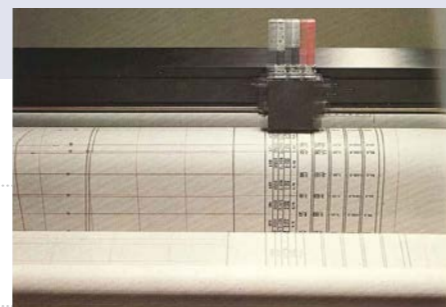
八幡製鉄給排水施設設計

1956年、当時粗鋼生産量国内首位の八幡製鉄株式会社（現日本製鉄株式会社）より、戸畑製鉄所の給排水施設設計を受託。工場の敷地は770万㎡（東京ドーム165個分）で、海水、淡水、上水、再利用水など水使用量は約100万㎡/日におよびました。

## 【基盤形成期】 1960年代～1970年代

1955年から1973年にかけて、日本経済は、平均成長率10パーセントに達する経済成長を遂げました。1964年には新幹線が開通し東京オリンピックが開催されました。1969年に日本のGNPは資本主義国中2位となり、「経済大国」と呼ばれるまでになりました。都市への人口集中が進み、インフラ整備が急ピッチで進められる一方で、公害問題も顕在化しました。都市化の進行は上下水道の需要を高め、生活環境や水質保全の観点から下水道事業が加速されました。

NJSはこの時期、上下水道のコンサルタント会社としての基盤を固め、業務量の増加とともに、八幡、札幌、名古屋、大阪、広島、仙台と徐々に地方事務所を開設し、全国の上下水道整備に対応できる体制を整えました。



下水道管きょ自動設計システム

1973年、下水道管きょの自動設計システムを開発。下水道管きょを自然流下で経済的に布設し、既設の水道管、電気や電話のケーブル、ガス管などを避けた最適設計を自動化しました。

## 【拡張期】 1980年代～1990年代

1980年代はしばらく安定成長が続き、その後1985年のプラザ合意を契機として急速な円高、円高不況、金融緩和、バブル経済の進行と崩壊に至ります。1995年に阪神淡路大震災が発生し、都市の地震脆弱性が問題になりました。1990年代後半は復興対策・景気対策として公共事業が大幅に拡大されました。

NJSは、阪神淡路大震災の被災自治体に社員を派遣し復旧・復興事業に協力するほか、全国の上下水道施設の耐震化事業に取り組みました。また、急増する下水道の設計需要に対して、設計の標準化やCADおよびCALSの導入により業務の品質向上と効率化に努めました。また、わが国のODA予算の拡大に対応し海外事業を強化しました。1976年に海外部を設置し、1982年にはマニラ事務所を開設しました。これらにより、1999年の売上高は200億円を超えました。



鋼殻ケーソン下水処理場の曳航

1985年、下水処理施設一式を組み込んだ鋼殻ケーソンによる熱海市の新下水処理場が完成。

## 【サステナブル社会に向けた転換期】 2000年代～現在

2000年代に入ると、構造改革や財政再建の論調が強まり、公共事業は抑制基調となりました。そのなかで、2011年に東日本大震災が発生し、地震・津波・原発事故の脅威にさらされました。また、2012年の中央自動車道・笹子トンネル天井板崩落事故により、インフラ老朽化のリスクが改めて認識されました。

また、気候変動に伴う豪雨、熱波、干ばつなどの災害が世界中で発生しており、サステナブルな社会に向けた取り組みが急務となっています。温室効果ガスの排出削減とあわせて循環型社会への転換を進めていく必要があります。

NJSは、管理運営の時代に対応して、インフラ管理の効率化を目的としたソフトウェア、インフラの点検調査を効率化するインスペクション、管理運営をサポートするオペレーション事業を創出し、新たな事業環境の中で企業価値の向上に努めています。また、気候変動による雨水流出量の増加や放流先の水位上昇等、浸水リスクの増大に適応した雨水管理計画の策定やリアルタイム浸水予測システムの開発等を推進しています。



仙台市南蒲浄化センター（復旧後）

2011年の東日本大震災で被災した南蒲浄化センターの復旧では津波対策や省エネ対策を徹底しました。

売上高  
(百万円)

30,000

25,000

20,000

15,000

10,000

5,000

0

### 売上高・営業利益（連結）の推移 (1999年まで単体、2000年以降連結)

■ 売上高  
■ 営業利益



注) 1999年12月期(決算期変更のため3か月決算)の数値を除く

営業利益  
(百万円)

3,000

2,500

2,000

1,500

1,000

500

0





Section

# 2

## 企業概要

1.企業概要 .....	15
2.NJSの強み .....	17

## 2-1.企業概要

### 業績・財務状況

堅調な業績と強固な財務基盤

連結売上高  
**193**億円 前期比 **+1.9%**

純利益  
**19**億円 利益率 **10.0%**

連結純資産  
**215**億円 自己資本比率 **78.0%**

### 事業展開の状況

人的資本の拡充と広範な事業展開

連結従業員数  
**934**名 前期比 **+67名**

国内事業所数  
**59**ヶ所 全都道府県に展開

海外事業所数  
**8**ヶ所

### 主要財務指標

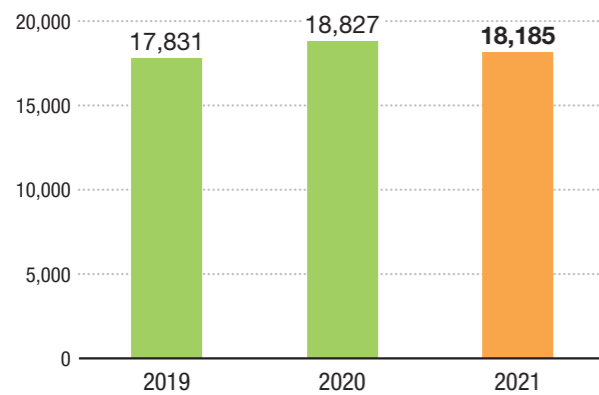
安定した株主還元と株主価値向上

自己資本利益率 (ROE)  
**9.3%** 前期 **8.6%**

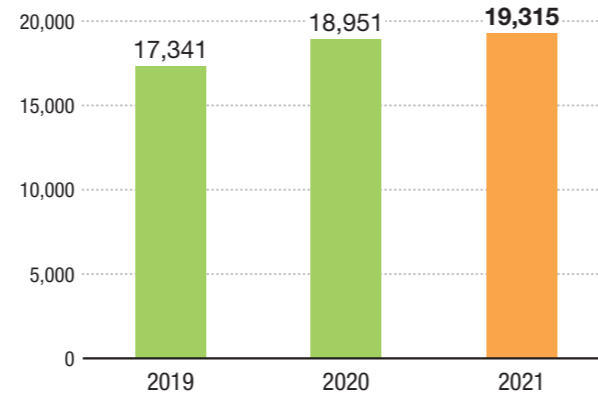
配当性向  
**32.1%** 前期 **30.8%**

株主総利回り (5年)  
**157.9%** 市場平均 **149.6%**

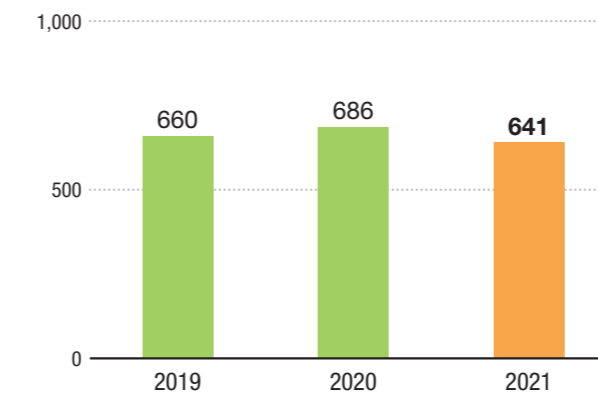
受注高 (百万円)



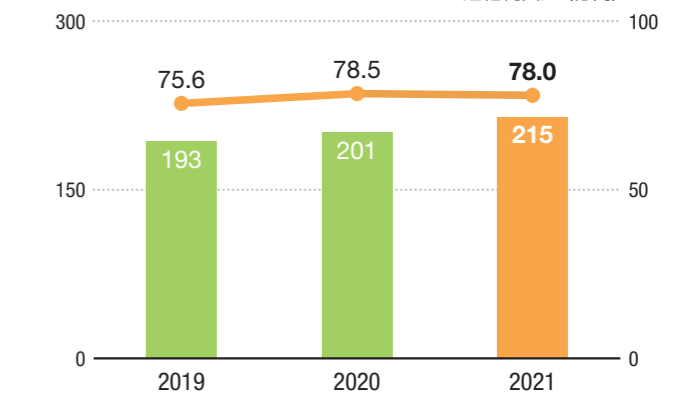
売上高 (百万円)



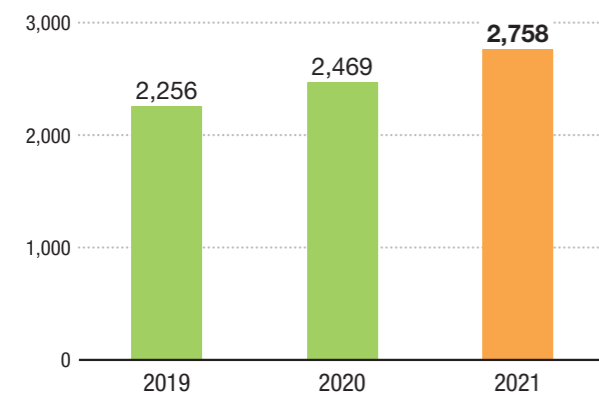
研究開発費 (百万円)



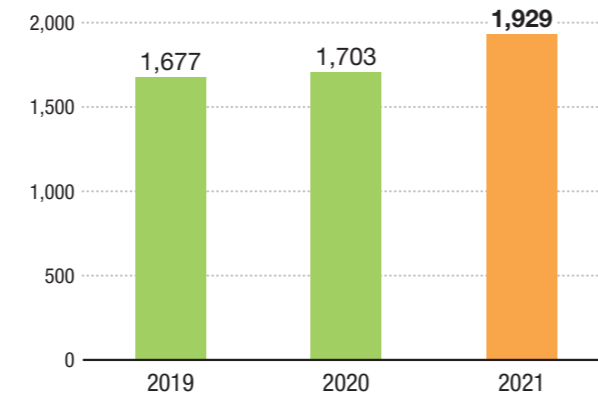
自己資本比率・連結純資産



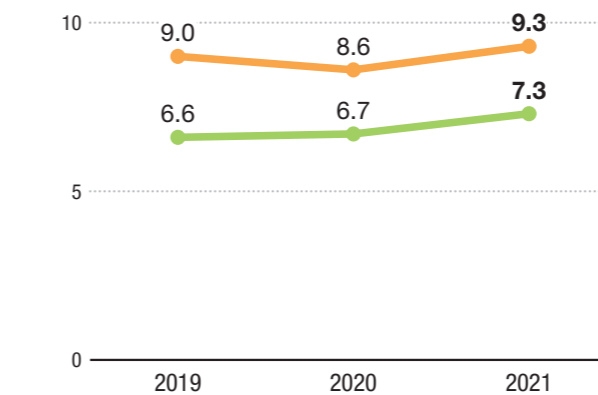
営業利益 (百万円)



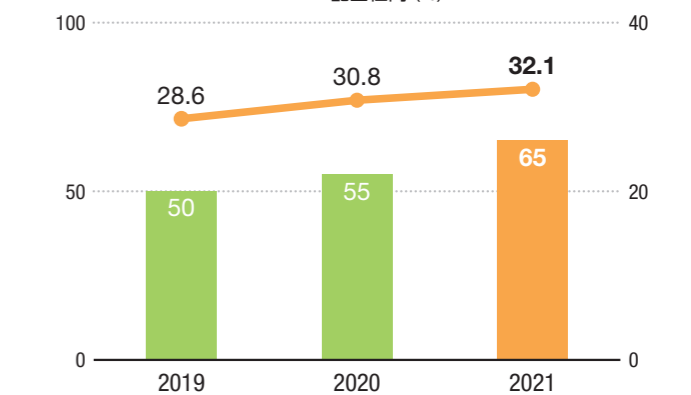
純利益 (百万円)



ROE・ROA (%)



配当・配当性向



注) 数値は連結の値を記載しています。

## 2-2.NJSの強み

NJSは、上下水道インフラの計画・設計および水と環境のコンサルタントとして創業しましたが、上下水道事業の進展や地域のニーズに対応して、ソフトウェア、オペレーション、インスペクションなどの分野の技術とサービスを創出してきました。

また、海外にも積極的に進出し90ヶ国以上の業務実績をあげてきました。

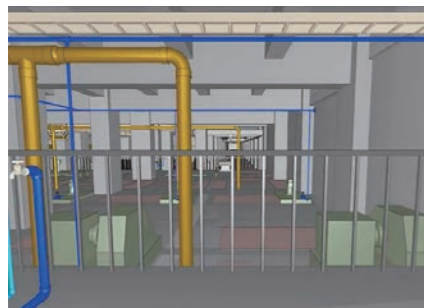
こうした幅広い分野における業務対応力、技術力、国内外の業務実績がNJSの強みになっています。さらに、ユーザ視点に基づく使いやすく多様なソフトウェア、世界初の管路内点検ドローンなど、次世代を切り拓く技術の創出もNJSの成長の原動力になっています。

### コンサルティング

海外の上下水道の設計および水と環境のコンサルタント事業

浄水場実績.....約300ヶ所  
下水処理場実績.....約600ヶ所

海外業務実績90ヶ国以上  
アジア、中近東、アフリカ、中南米



### ソフトウェア

ソフトウェアの開発・販売・運用支援事業

経営から施設管理まで12システム  
ユーザー都市 260都市



### オペレーション

上下水道等の運営および業務オペレーション事業

オペレーションサービス 約100都市  
包括的民間委託、コンセッション



# NJS Strength

### インスペクション

各種インフラの点検調査・診断サービス事業

世界初の管路内点検ドローン  
世界初の水上走行ドローン

