



統合報告書
2022
Integrated report



健全な水と環境を次世代に引き継ぐ

私たちの生活に欠かせない大切な水ですが、この地球環境も水の存在によって創造されました。水を守ることは私たちの暮らしを守ることであり、同時に、地球環境を守っていくことでもあります。いま、気候変動、資源の枯渇、生物多様性の損失など水と環境に関するさまざまな課題が顕在化しています。NJSは、水と環境の技術、サービス、価値の創出により健全な水と環境そしてサステナブル社会の創造を推進します。

CONTENTS | 目次

Section 1 経営者メッセージ

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

Section 2 企業概要

企業概要	15
NJSの強み	17

Section 3 価値創造ストーリー

事業環境の変化	21
ビジネスモデル	23
経営課題とビジョン	24
価値創造プロセス	25

Section 4 価値創造のための資本

知的資本	29
人的資本	35
社会関係資本	41
自然資本	44



編集方針

本統合報告書は、株主・投資家の皆様をはじめとする、さまざまなステークホルダーへの情報開示と対話を促進することを目的に制作しています。

報告対象期間

2021年12月期（2021年1月1日～2021年12月31日）
ただし、一部に上記期間外の情報を含みます。

参照指針・ガイドライン

- ・国際統合報告フレームワーク
（国際統合報告評議会（IIRC））
- ・持続的な企業価値の向上と人的資本に関する
研究会報告書（経済産業省）
- ・金融庁金融審議会ディスクロージャー
ワーキング・グループ報告書（金融庁）
- ・気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）
最終報告書および関連文書
- ・温室効果ガス(GHG)プロトコル
（World Resources Institute）

将来情報に関する注意事項

本統合報告書に開示されているデータや将来予測は、本統合報告書の発表日現在の情報、合理的であると判断する一定の前提に基づいており、既知および未知のリスクや不確実性およびその他の要素を内包しており、これらの目標、予想の達成、将来の業績を確約するものではありません。

本統合報告書利用の結果生じた、いかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。重要な変更事象等が発生した場合は、適時開示等にてお知らせします。

Section 5 中長期経営計画

中長期経営計画51

Section 6 価値創造を支える基盤

サステナビリティ55
環境課題への取り組み56
品質管理の取り組み58
コーポレートガバナンス59
役員一覧61
コンプライアンス63
社外取締役メッセージ65

Section 7 財務情報・会社情報

財務サマリー69
会社情報71
株式情報72



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「下水管きょ

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も大きいと考えます。

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。

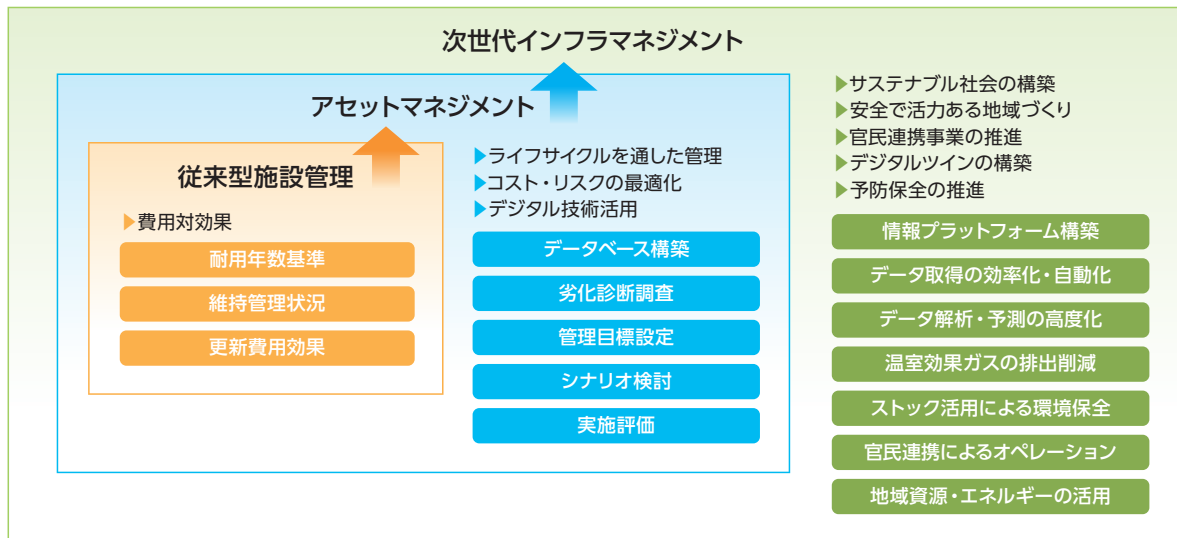
次世代型インフラマネジメントの創出

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が求められ、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。

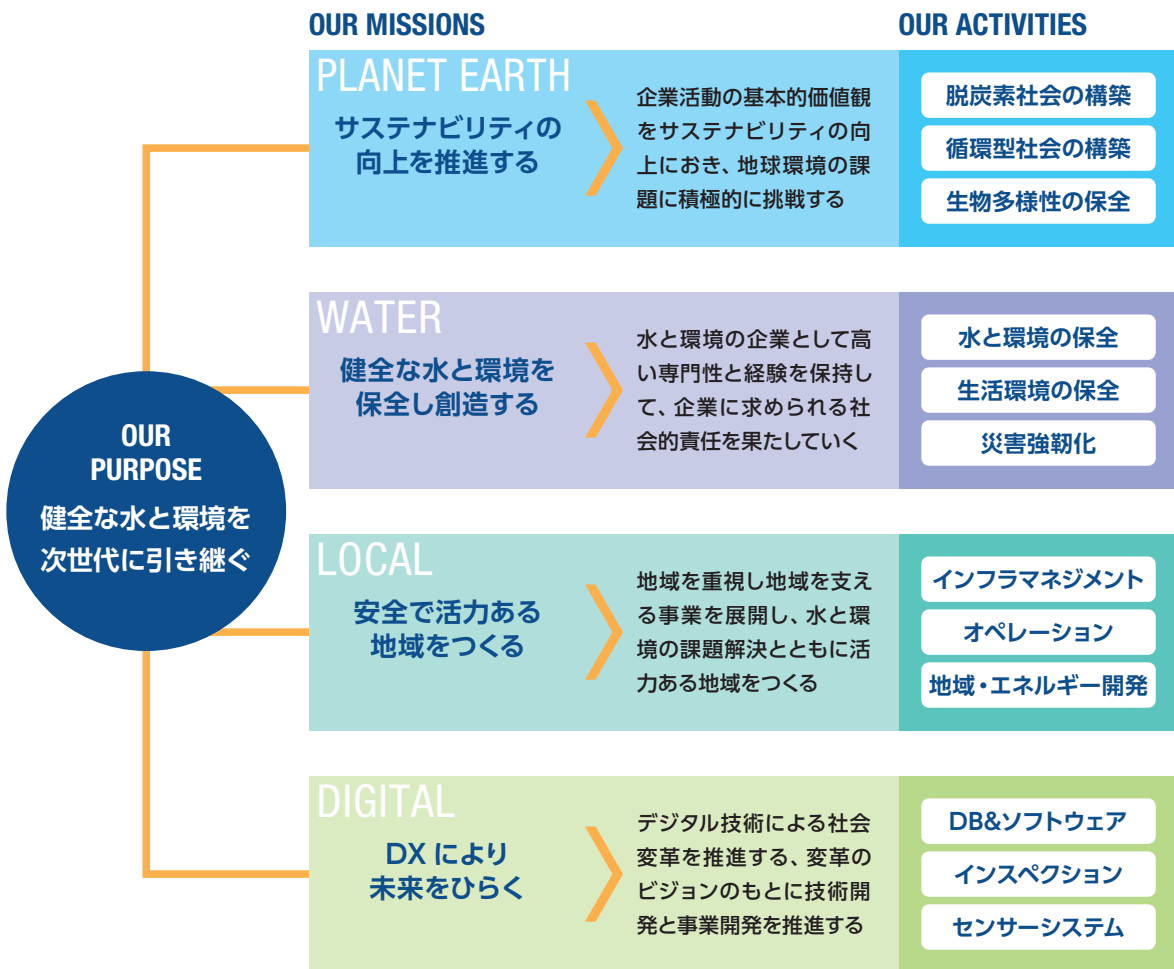
人材育成は育成に関する取り組みだけでなく、採用活動、人事制度、組織マネジメントなどを含めて人的資本の価値創造として取り組む必要があります。この面では、モチベーションの付与、チャレンジ精神の醸成、達成感を実感できる環境の整備など事業全体での取り組みを重視して、「選ばれる企業」「人が成長する企業」を目指していきます。

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。

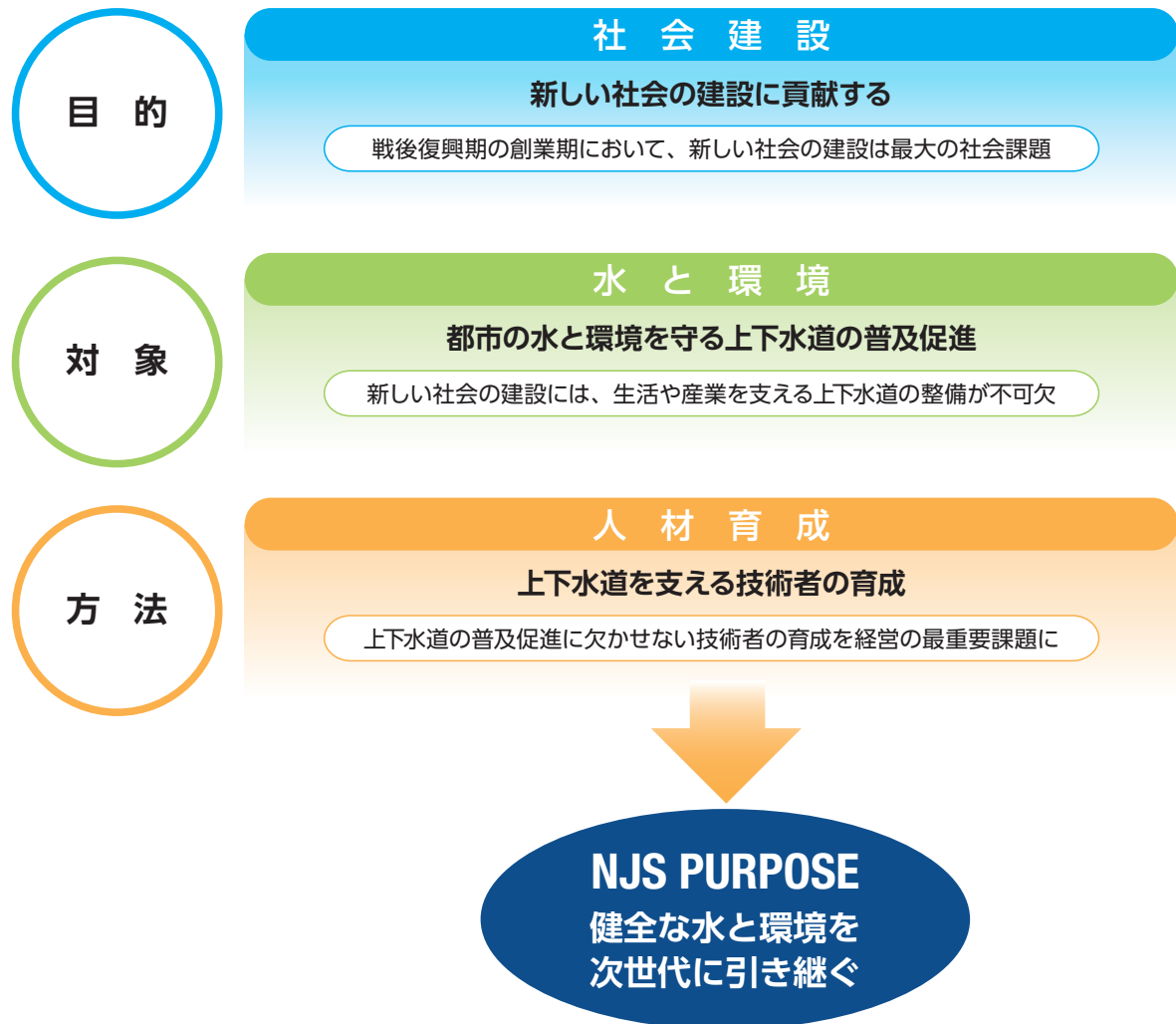
今日、上下水道の普及は進みましたが、インフラの老朽化、人口減少、災害の激化、DXの推進などの課題に直面しています。また脱炭素・循環型社会構築など地球環境保全の対応も必要になっています。

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。

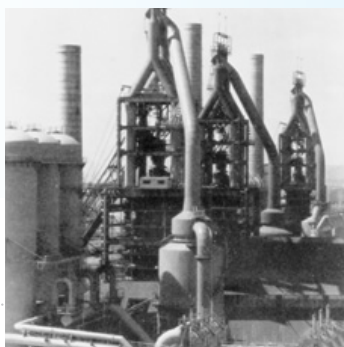
【草創期】： 第二次大戦後まもない時期に、新しい社会の建設に向けて上下水道の普及促進と人材育成を理念として会社を立ち上げました (1951~1960)

【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)

【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。

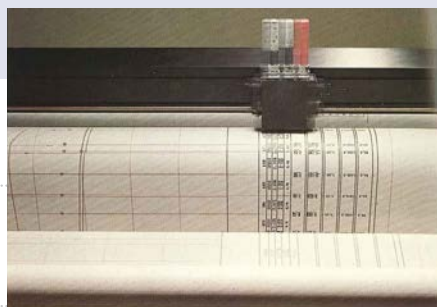
工場の敷地は770万㎡（東京ドーム165個分）で、海水、淡水、上水、再利用水など水使用量は約100万㎡³/日におよびました。

【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、仙台と次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。

売上高
(百万円)

30,000

25,000

20,000

15,000

10,000

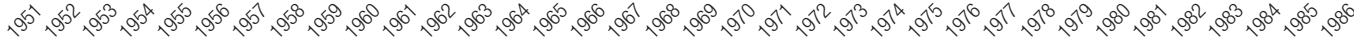
売上高・営業利益(連結)の推移

(1999年まで単体、2000年以降連結)

5,000

■ 売上高
■ 営業利益

0



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



基盤形成期



「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）

「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CALCS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。



仙台市南蒲生浄化センター（復旧後）

2011年の東日本大震災で被災した南蒲生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。



営業利益
(百万円)

3,000

2,500

2,000

1,500

1,000

500

0

拡張期

サステナブル社会に向けた転換期



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%**

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**

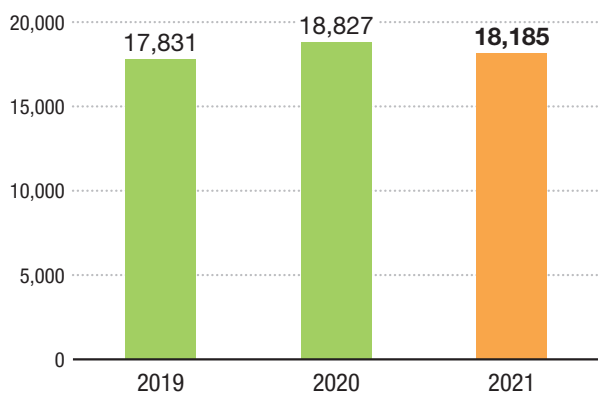
主要財務指標

安定した株主還元と株主価値向上

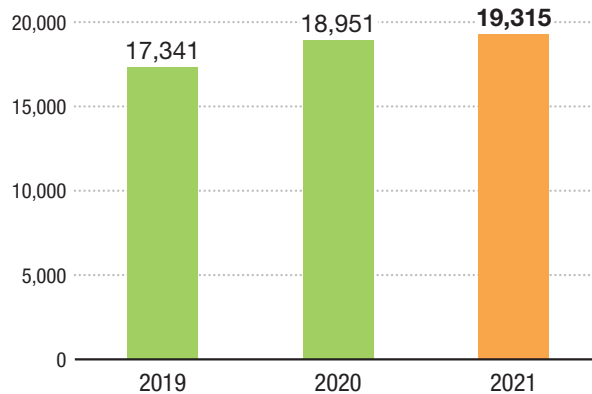
自己資本利益率 (ROE)

9.3% 前期 **8.6%**

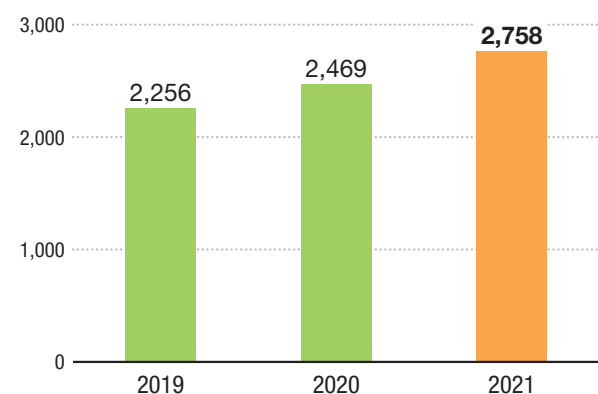
受注高 (百万円)



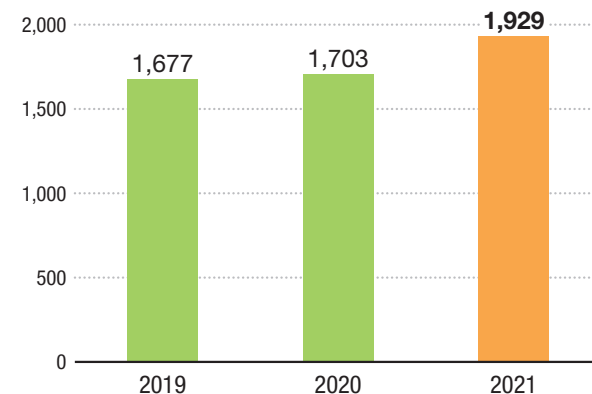
売上高 (百万円)



営業利益 (百万円)



純利益 (百万円)



注) 数値は連結の値を記載しています。

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%

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

配当性向

32.1%

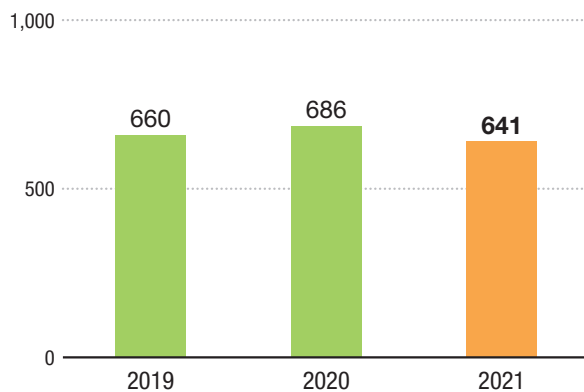
前期
30.8%

株主総利回り(5年)

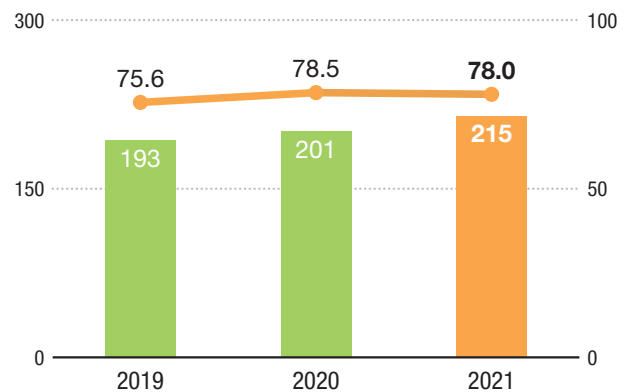
157.9%

市場平均
149.6%

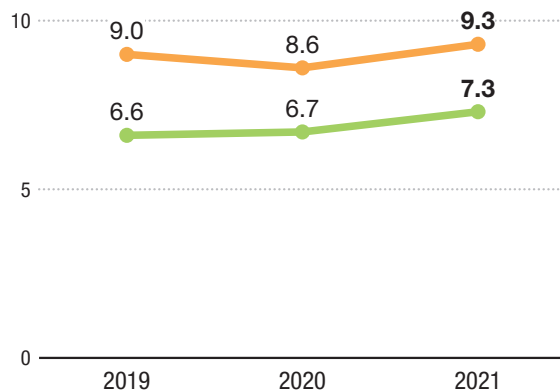
研究開発費 (百万円)



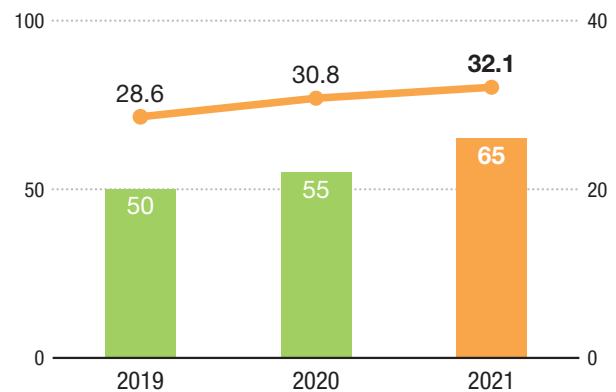
自己資本比率・連結純資産



ROE・ROA (%)



配当・配当性向



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。

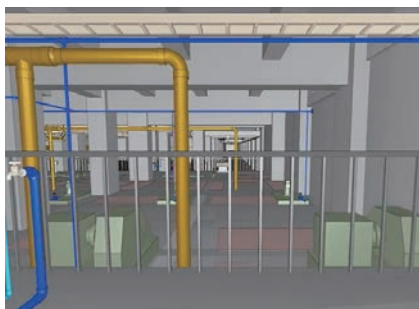
こうした幅広い分野における業務対応力、技術力、国内外の業務実績がNJSの強みになっています。さらに、ユーザ視点に基づく使いやすく多様なソフトウェア、世界初の管路内点検ドローンなど、次世代を切り拓く技術の創出もNJSの成長の原動力になっています。

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



NJS

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

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





Section

3

価値創造ストーリー

1.事業環境の変化.....	21
2.ビジネスモデル.....	23
3.経営課題とビジョン.....	24
4.価値創造プロセス.....	25

3-1.事業環境の変化

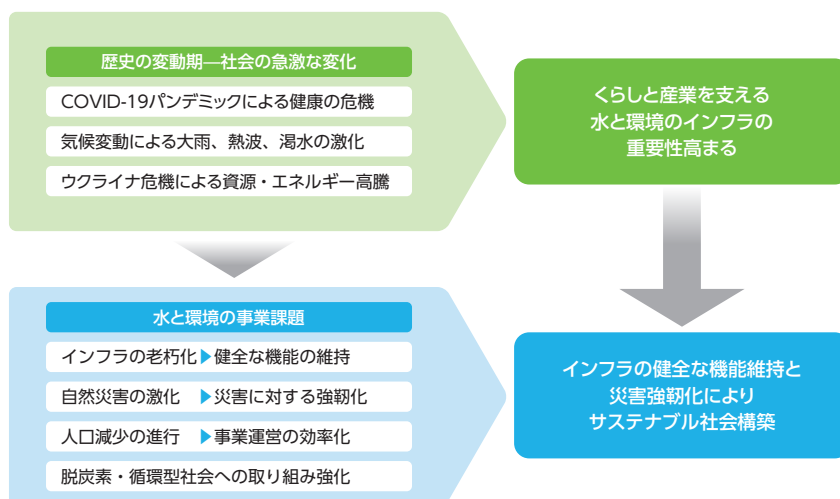
水と環境のインフラに関する事業は、建設の時代から維持管理・改築更新の時代となり、そしてサステナブル社会に向けて取り組む時代へと変化しています。

現代は、新型コロナウイルス感染症のパンデミック、気候変動による災害の激化、ウクライナ危機に伴う資源・エネルギー問題の顕在化など社会の急激な変化が進行しています。健康面、安全面、経済面で不確実性が高まる中で、人々の安全や衛生、環境を支えるエッセンシャルインフラとして上下水道などの水と環境のインフラの重要性が高まっています。

一方、水と環境のインフラの事業については、インフラの老朽化、災害の激化、人口減少などの問題を抱え、健全なインフラの機能維持、災害強靱化、事業運営の効率化、脱炭素などの取り組みが必要になっています。

水と環境のインフラ事業は、急激に変化する社会と水と環境のインフラの重要性を踏まえて、健全な機能維持と効率的な運営、そして多様な社会課題に取り組む時代に入っています。

サステナブル社会に向けた事業課題



(1) インフラの老朽化

高度経済成長期に整備されたインフラの老朽化が進んでいます。水道管は全体74万Kmのうち、耐用年数40年を経過した老朽管は13万Km、下水道管は全体49万Kmのうち、耐用年数50年を経過した老朽管2.5万Kmに達しており、今後急増していく見込みです。

2021年に和歌山市で供用中の水管橋が突然崩落し衝撃を与えましたが、インフラの老朽化は着実に進行しており、点検調査の効果的実施と計画的な修繕改築が課題になっています。



老朽化が進む管路施設：錆が発生している水道管（左）、地下水が浸入する下水道管（右）

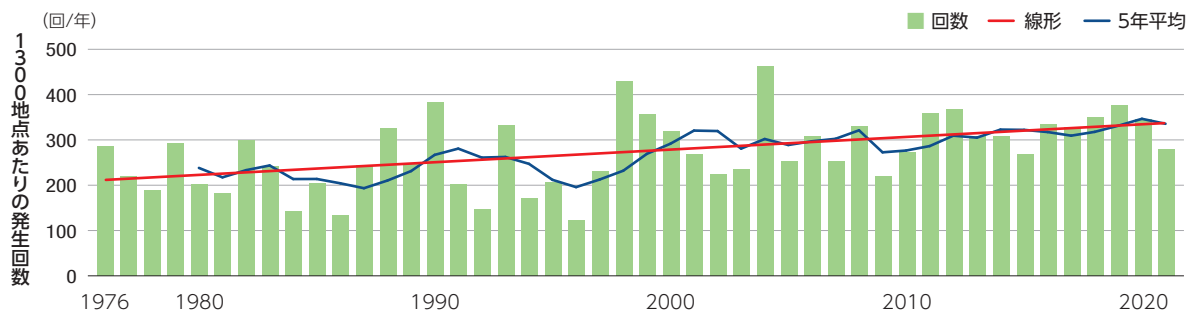
(2) 自然災害の激化・頻発化

気候変動に伴う熱波や干ばつが増加する一方で、豪雨災害や土砂災害が頻発しています。時間50mm以上の豪雨の発生回数は50年で1.5倍になっています。

一方、南海トラフ地震は40年以内に90%の確率で発生するとされています。

自然災害の激化・頻発化に対して、ハードとソフトを組み合わせた効果的対策が必要であり、そのための早期検知システム、シミュレーション、防災・減災対策、被災時対策、復旧・復興対策の重要性が増しています。

50mm/時以上降雨の発生回数

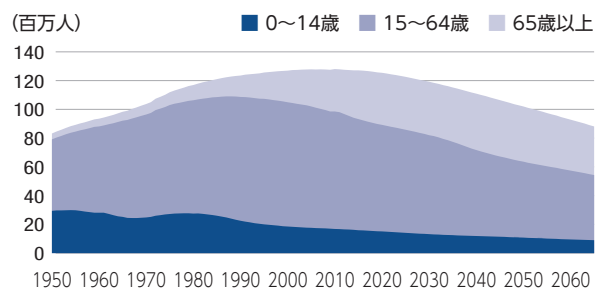


(3) 人口減少や社会構造の変化への対応

わが国は人口減少が進行する中で、地方における人口減少と高齢化、そして生産年齢人口の減少が加速しています。一方、災害の激化・多発や感染症の流行などを踏まえて、リスクの高い一極集中型から多極分散型への転換も提唱されています。

地域の水と環境を守るインフラには、人口減少や生産年齢人口の減少に対応した効率的なシステムとすると同時に、地域の資源を生かした安全で豊かな地域づくり、地域における効率的な再生可能エネルギーの活用など、地域づくりの視点が重要になっています。

国内人口の推移



社人研人口統計資料をもとに作成

(4) 脱炭素および循環型社会への対応

2021年英国で開催されたCOP26で、世界の気温上昇を産業革命以前と比べて1.5度以内とすることが合意されました。世界の気温上昇は既に1.09度に達しています。また、気候変動に伴う熱波、干ばつ、大雨が多発しており、温室効果ガスの排出削減は急務となっています。

日本は、2050年カーボンニュートラル、2030年温室効果ガス排出量2013年比46%削減を表明しました。

脱炭素および循環型社会に向けた取り組みを社会全体で推進していく必要があり、水と環境のインフラ事業についても率先した対応が求められています。



下水処理場における創エネルギー：
下水汚泥を活用した消化ガス発電設備

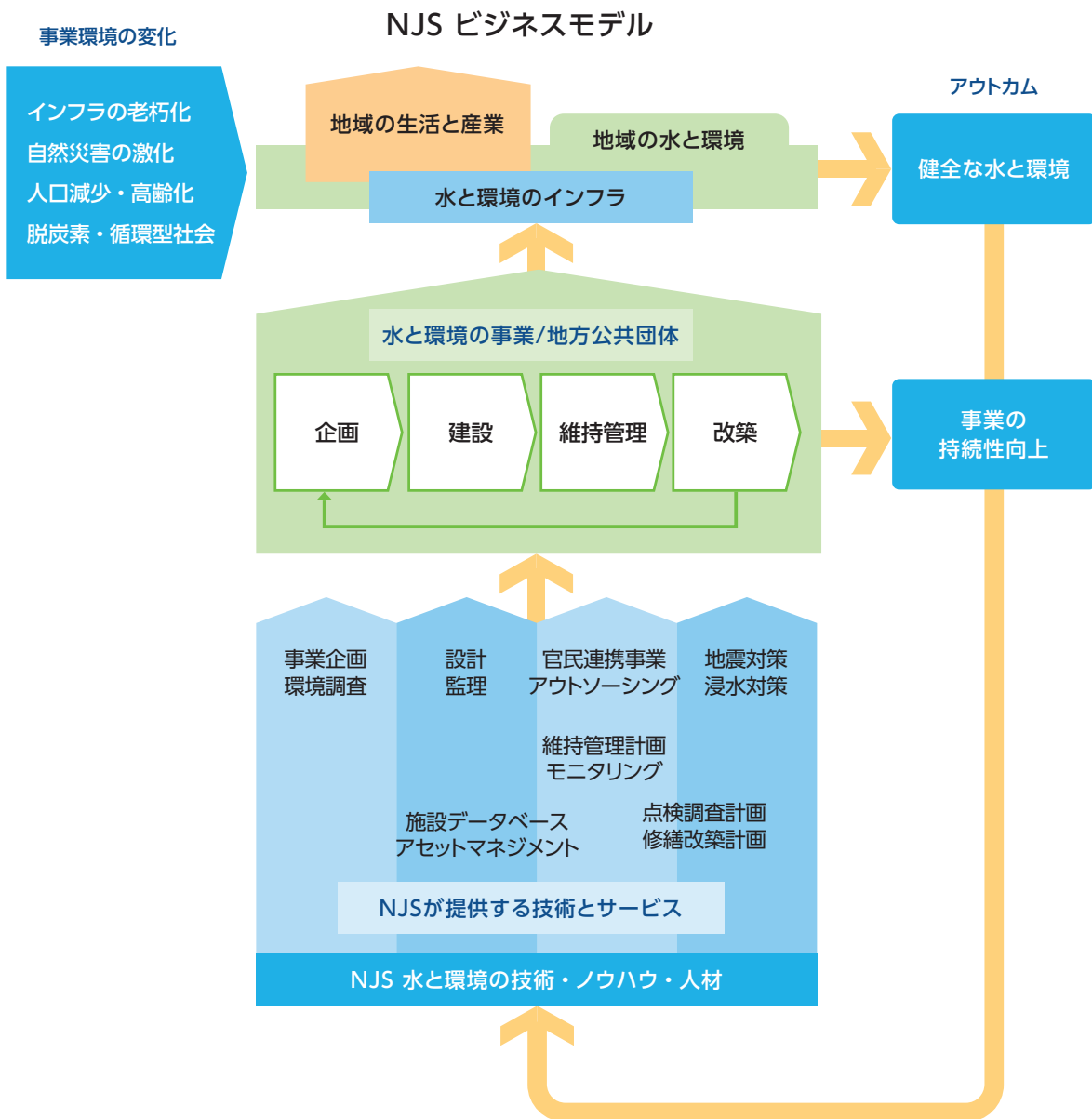
3-2.ビジネスモデル

NJSの基本的なビジネスモデルは、社会の発展に不可欠である地域の水と環境を保全し創造するために、上下水道など必要なインフラの整備と運用に関わる技術とサービスを提供することです。

NJSは、インフラの企画、建設、維持管理、改築の各フェーズに対応した技術とサービスを提供するほか、施設データベース構築、官民連携事業、アウトソーシング、維持管理モニタリングなど、ニーズに応じて新しいサービスも創出してきました。インフラのライフサイクルを通じた技術とサービスの提供により、顧客事業全体の高度化・効率化に寄与できると考えています。

インフラのライフサイクルを通じたサポートが、顧客の事業全体の理解につながり、人材開発、技術開発、生産性向上、信頼構築につながります。

このビジネスモデルを回すことでインフラマネジメントのノウハウが構築され、人材育成が進み、事業の拡大と強化を図ります。



3-3.経営課題とビジョン

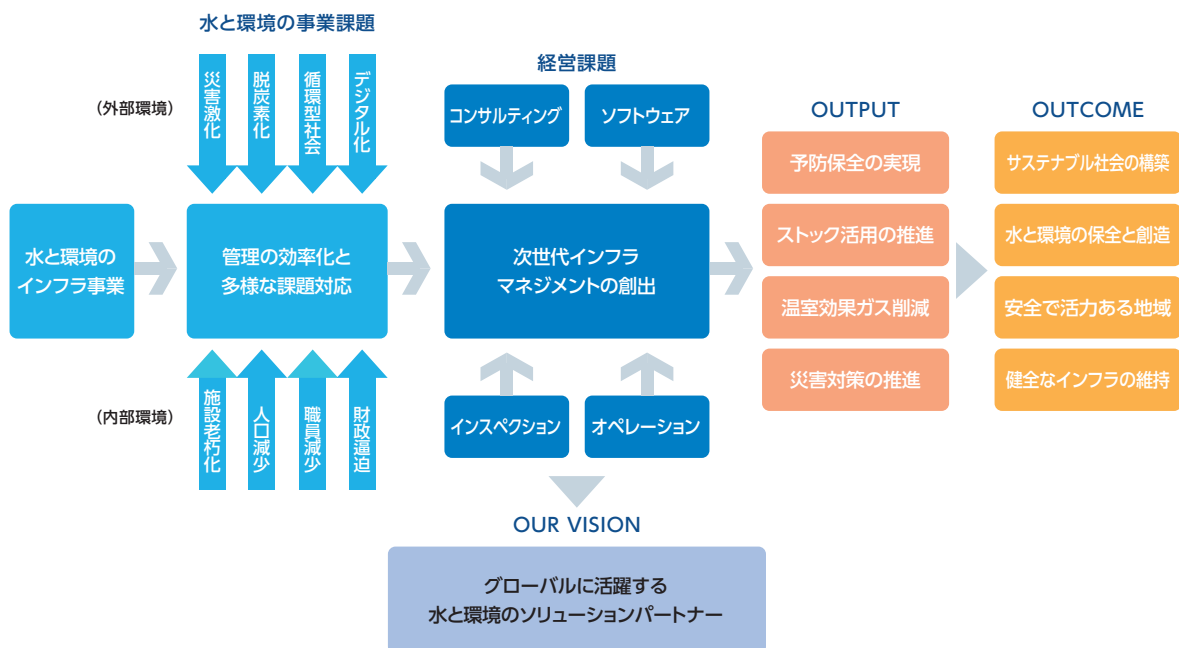
現在、日本の水道普及率は98%、下水道普及率は80%、下水類似事業も含めた汚水処理人口普及率は92%に達しています。しかし、気候変動に伴う災害の激化、感染症の世界的流行などから、安全・衛生・環境を守る、水と環境のインフラの重要性は、ますます高まっています。

一方、水と環境のインフラについては、施設の老朽化、人口減少、財政逼迫などの課題に直面しており、インフラの健全化、管理の効率化を図りながら、気候変動などの社会課題に対応していく必要があります。

NJSは、70年の歴史を通じて、水と環境のコンサルティング事業を築いてきました。また、時代のニーズに対応して、ソフトウェア事業、インスペクション事業、オペレーション事業を創出してきました。今後は、これらの技術とノウハウを結集して、次世代型インフラマネジメントを創出していきます。

次世代型インフラマネジメントの創出により、予防保全の実現、ストック活用の推進、温室効果ガス削減、災害対策を推進し、サステナブル社会の構築、水と環境の保全と創造、安全で活力ある地域づくり、健全なインフラの維持に貢献します。

次世代型インフラマネジメントの創出を通じて、ビジョン「グローバルに活躍する水と環境のソリューションパートナー」を目指します。

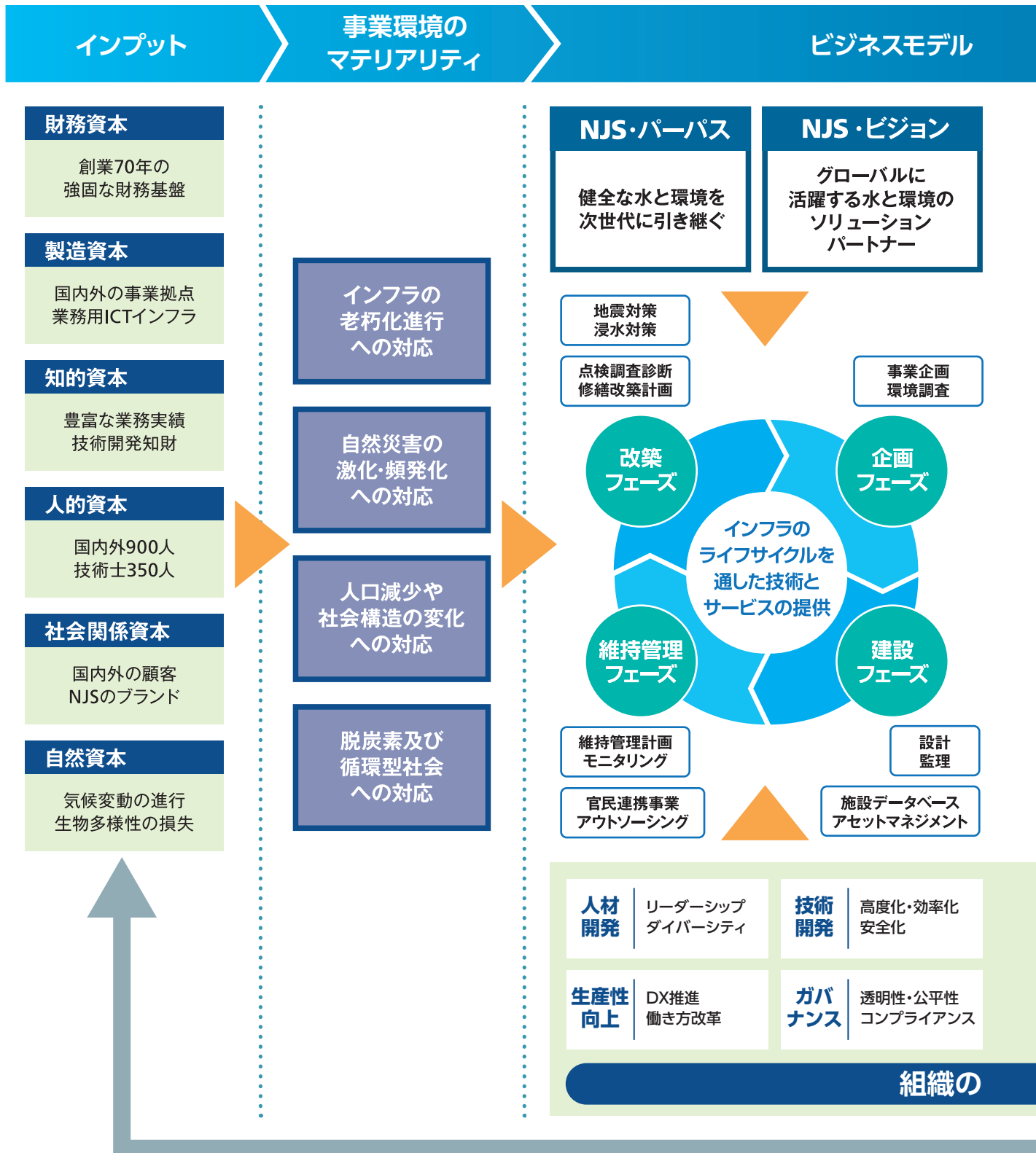


環境と調和したインフラの整備・管理・運営を推進する複合ソリューション

3-4.価値創造プロセス

NJSは、時代のニーズに対応した技術とサービスを提供し、地域の水と環境を支えるとともに、事業領域の拡大を図ってきました。また、企画、建設、維持管理、改築の各フェーズに対応し、インフラのライフサイクルを通じた技術とサービスの提供に取り組んできました。

これに合わせて、デジタル技術の活用、官民連携事業の推進、点検調査の効率化を目的として、ソフトウェア事業、オペレーション事業、インスペクション事業を創出してきました。



今日、脱炭素・循環型社会などの社会全体の課題対応や活力ある地域づくりなど地域固有の課題対応には、これらサービスの組合せだけでは不十分であり、これらの複合サービスや新規サービスの創出が必要になります。課題解決に焦点をあてたソリューションビジネスが必要になります。

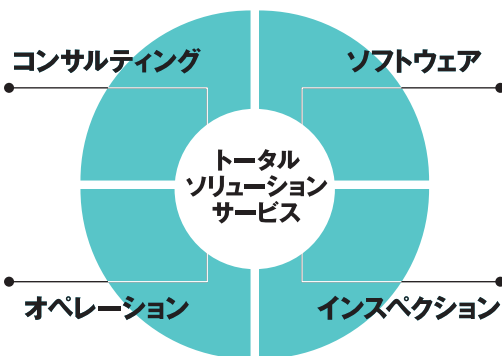
NJSは、ソリューションビジネスの創出に向けて、事業課題とニーズの明確化と複合的な価値の創出のスキル育成、課題解決のための革新的な技術の開発と調達を強化していきます。

アウトプット

アウトカム

次世代型インフラマネジメント

次世代型インフラマネジメントに必要なコンサルティング、ソフトウェア、インスペクション、オペレーション、これらを複合したソリューションを創出し、持続可能な未来社会の構築に貢献する



持続可能な社会
の構築

水と環境の
保全と創造

安全で活力ある
地域

健全な
インフラ機能の
維持

NJSの
企業価値向上

ソリューションビジネスの創出

事業課題とニーズの明確化
複合的な価値の創出と提供
革新的な技術の開発と調達

マテリアリティ

æNJS



Section

4

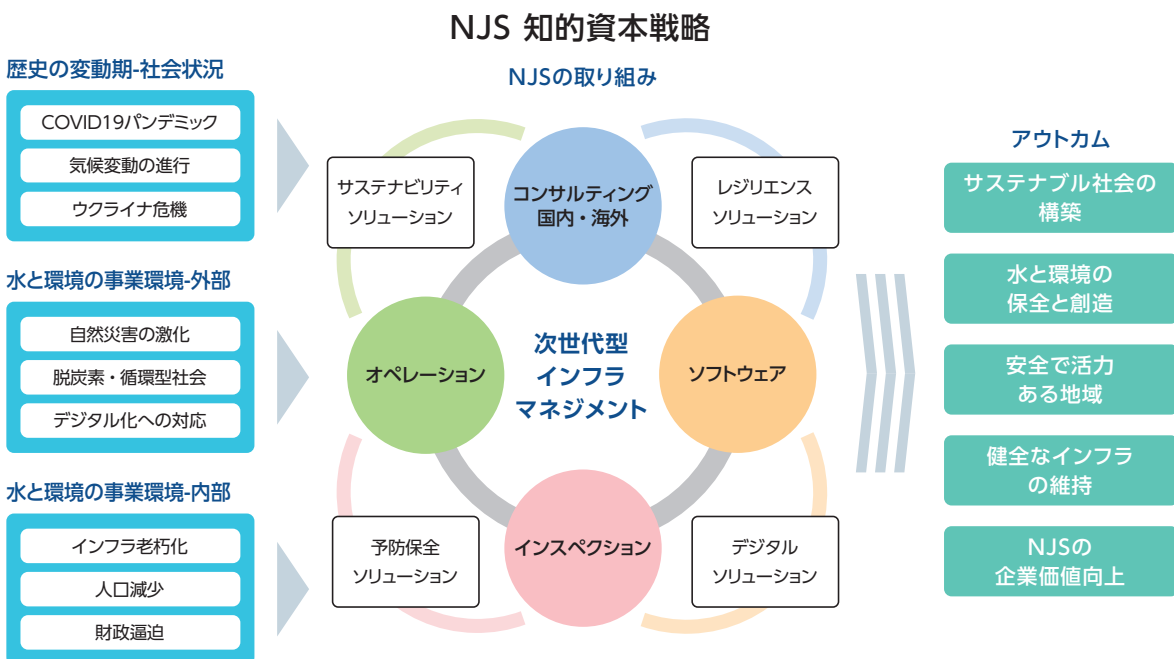
価値創造のための資本

1.知的資本	29
2.人的資本	35
3.社会関係資本.....	41
4.自然資本	44

4-1.知的資本

上下水道インフラは、経済発展に合わせて整備され、使用者・利用者に恩恵を与え、社会を豊かにしてきましたが、近年は、気候変動に伴う災害対策、脱炭素・循環型社会に向けた対策、デジタル化社会への対応も必要になっています。また、インフラの老朽化、人口減少に伴う需要構造の変化や事業財政の逼迫の対策も必要になっています。

これに対してコンサルタントは、価値創出の源泉として知的資本の戦略的強化が求められており、次世代型インフラマネジメントの構築、課題解決型にフォーカスしたソリューションビジネスの創出が必要になっています。NJSグループは、国内外のコンサルティングサービスの強化を図るほか、ソフトウェア、インスペクション、オペレーションによる次世代型インフラマネジメントの構築、これらに基づくソリューションサービスの創出を目指しています。



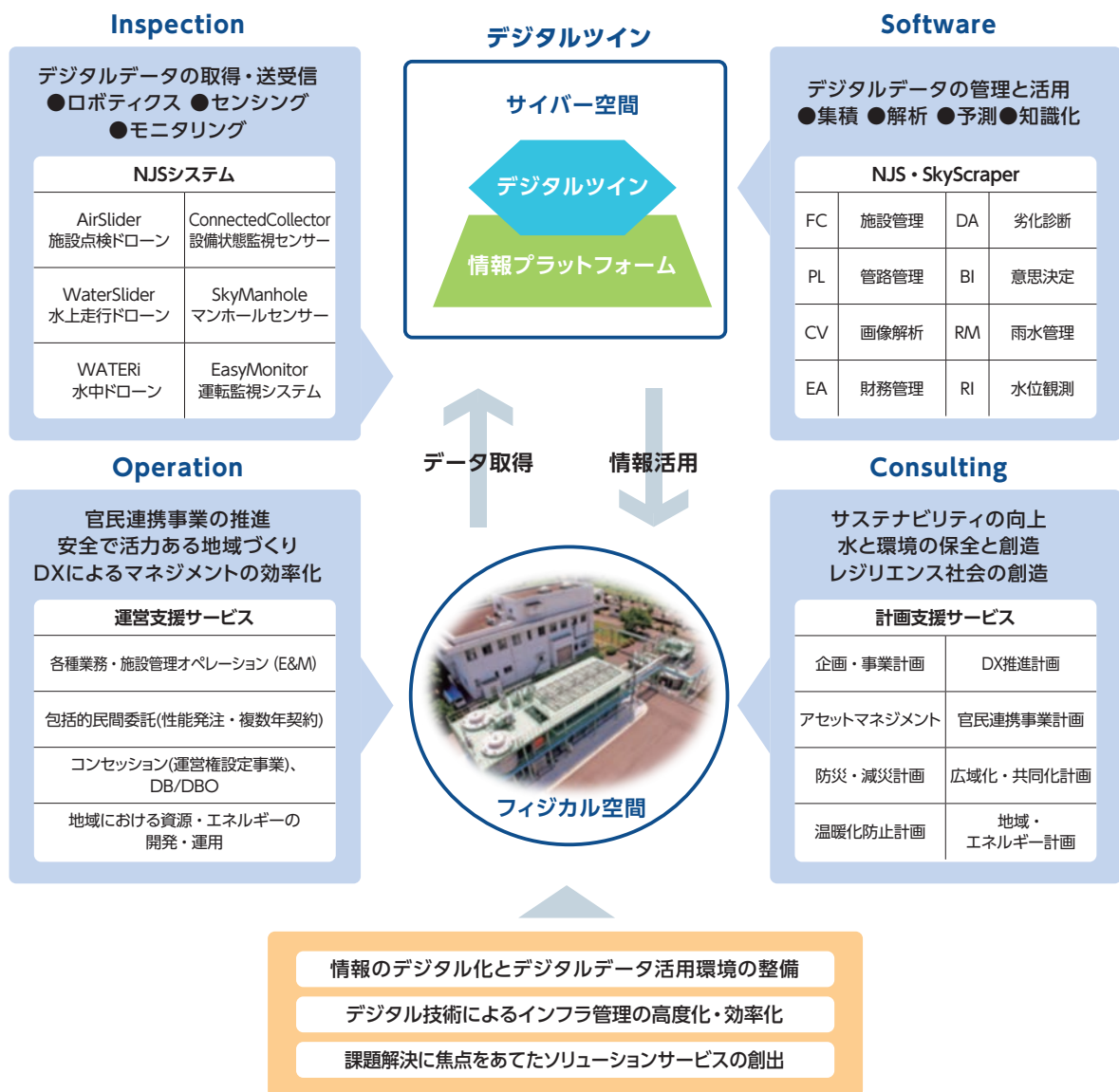
ソリューションサービスの創出

課題解決にフォーカスしたソリューションサービスの創出

	レジリエンスソリューション	サステナビリティソリューション	デジタルソリューション	予防保全ソリューション
	災害対策・老朽化対策の推進	地域と事業の持続性向上に貢献	デジタル技術による管理運営の効率化	インフラ管理における予防保全の確立
次世代型インフラマネジメント分野				
コンサルティング	・雨水総合計画/BCP ・アセットマネジメント	・広域化・官民連携事業計画 ・脱炭素・循環型社会計画	・BIM/CIMの活用促進 ・デジタル化による効率化支援	・施設維持管理計画の策定 ・予防保全によるコスト縮減
ソフトウェア	・浸水シミュレーション ・改築更新シミュレーション	・事業情報プラットフォーム ・運転管理シミュレーション	・料金/経理/窓口システム ・AIによる意思決定支援	・劣化予測シミュレーション ・ライフサイクルコスト分析
インスペクション	・雨量/水位モニタリング ・劣化状態モニタリング	・広域監視システム ・GHGモニタリング	・ロボティクス活用 ・情報センサー活用	・効率的な劣化調査/センサー ・劣化診断システム
オペレーション	・被災時支援サービス ・施設管理支援サービス	・管理運営支援サービス ・GHG管理支援サービス	・市民窓口サービス ・会計処理サービス	・点検管理支援サービス ・修繕対応支援サービス

多様な社会課題に対応し、管理の高度化・効率化を実現する、次世代型インフラマネジメントでは、デジタル技術の活用が必須となります。その要件は、各種情報のデジタル化を含むデジタルデータ活用環境の整備、ビッグデータやAIの活用による解析・予測・知識化の技術構築、そしてソリューションサービスの創出となります。

NJSは、コンサルティング、ソフトウェア、インスペクション、オペレーションの分野でデジタル化を推進してきました。今後は、情報プラットフォームをベースにした、デジタルツインの構築とこれを活用したソリューションサービスの創出を推進します。



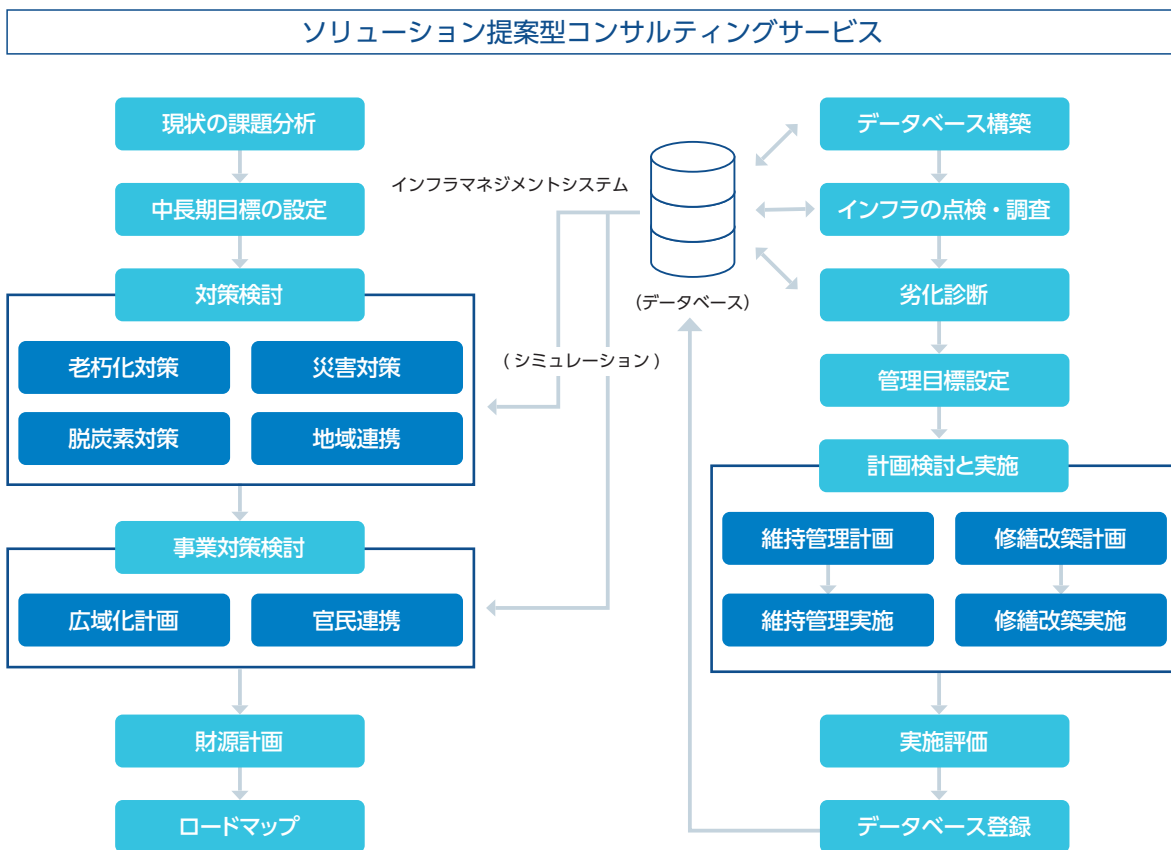
4-1.知的資本

(1) コンサルティング

コンサルティングでは、事業全体の課題を明確にし、中長期の目標と戦略の設定、対策検討を行います。対策検討においては、事業シナリオに関するシミュレーションが不可欠であり、次世代型インフラマネジメントのデータや解析機能を活用することができます。

また、施設の老朽化問題に対応した、アセットマネジメントでは、データベースの構築、点検・調査情報の管理、劣化の分析と診断の各段階でインフラマネジメントのデータと機能を活用します。膨大なインフラの管理には、システムの活用が必須であり、システムの効率と適用性を高める必要があります。

決定された事業の遂行支援もコンサルティングの重要な役割となります。進捗の管理や代替案の検討など、システムの活用が効果を発揮します。



〈計画・調査〉

インフラサービスの運営に関する課題を整理し、技術的対策・財源計画・最適な事業手法を提案します。

〈改築・更新〉

施設データベースの導入と運用により、データに基づく最適な修繕改築計画、維持管理計画を策定し、事業をサポートします。

(2) ソフトウェア

ソフトウェアは、次世代型インフラマネジメントの中核機能であり、情報の集積・分析・予測・知識化に対応します。

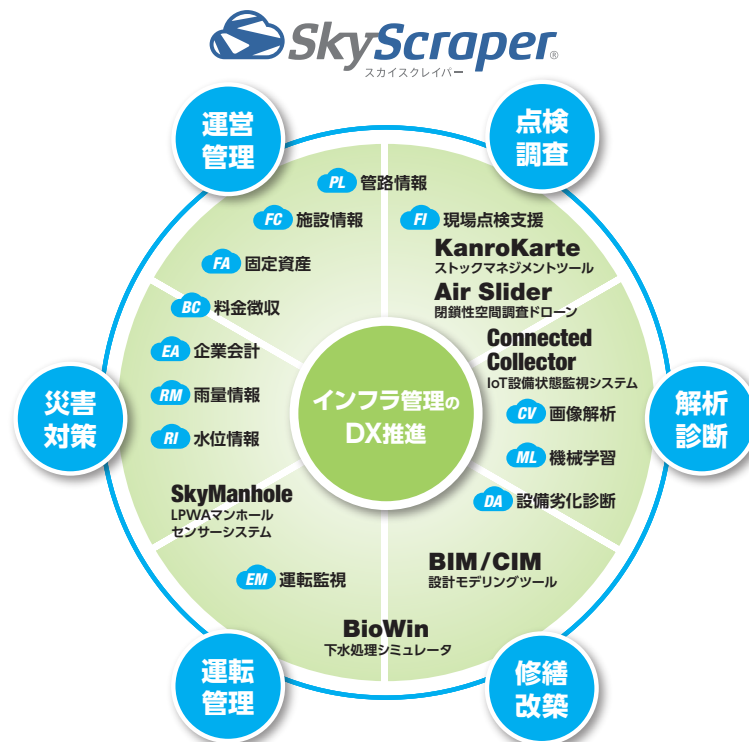
NJSのソフトウェアの特長は、インフラマネジメントの全分野をカバーするラインナップがあること、相互のシステムのデータ連携が容易なこと、クラウド型で運用が容易なことです。

また、NJSのソフトウェアのユーザー数は260都市におよび、ニーズに基づいて開発した機能を豊富に蓄積しています。インフラマネジメントの高度化・効率化に対応した充実した機能を提供できることもNJSのソフトウェアの特長です。

年間約60件のソフトウェア導入・更新等の業務を通じて、さまざまな機能の拡充を図りユーザー都市のデジタルトランスフォーメーションをサポートしています。

インフラマネジメントの全分野をカバーするラインナップ

クラウド型インフラ統合管理システムSkyScaperを展開し、ライフサイクルを通じたインフラマネジメントのデジタルトランスフォーメーションを推進します。



改築更新事業量シミュレーション



ストリートビューや3Dとの連携

4-1.知的資本

(3) インスペクション

次世代型インフラマネジメントにおけるインスペクションは、インフラとデジタル情報をつなぐ機能であり、情報取得の効率化・高度化・自動化を推進します。

予防保全の実現を目的として、インフラの劣化状態・運転状態を把握する情報を取得し、解析・診断するものであり、ドローン、ロボット、センサーによる効率化システムの開発と展開を行っています。ドローンに関しては世界初の管路点検調査用ドローンAirSliderを開発し、点検調査の生産性向上を実現しました。

また、浸水対策、不明水対策、オペレーションの効率化・高度化を目的として、マンホールセンサーや設備モニタリングシステム、配水圧力監視システム等を展開しています。

マンホールセンサーの通信方式は、LPWA（Low Power Wide Area）と携帯電話の通信網が利用可能です。

ドローンインスペクション技術

Air Slider® Fi4

管路飛行式ドローン



マンホールに入らず安全かつ効率な点検調査を実現

Air Slider® Fi5

施設点検用ドローン



非GPS環境下で自律飛行し日常点検に最適

Water Slider®

水上走行式ドローン



供用中の管路調査が可能な水上走行式ドローン

WATERi

水中ドローン



水上、水中カメラで水上と水中を同時調査可能

センサーによる水位等の観測

SkyManhole®



水位・流量・圧力等の異状検知

設備劣化モニタリングシステム

Connected Collector®



低速回転設備の異常を早期検知

(4) オペレーション

インフラ管理の高度化・効率化と多様な課題解決に向けて、官民連携事業の重要性が高まっています。施設老朽化、災害の激化、人口減少という厳しい状況の中で事業の効率化を図っていくには、官民の協力体制が不可欠であり、民間企業より積極的な取り組みが重要になっていると考えます。

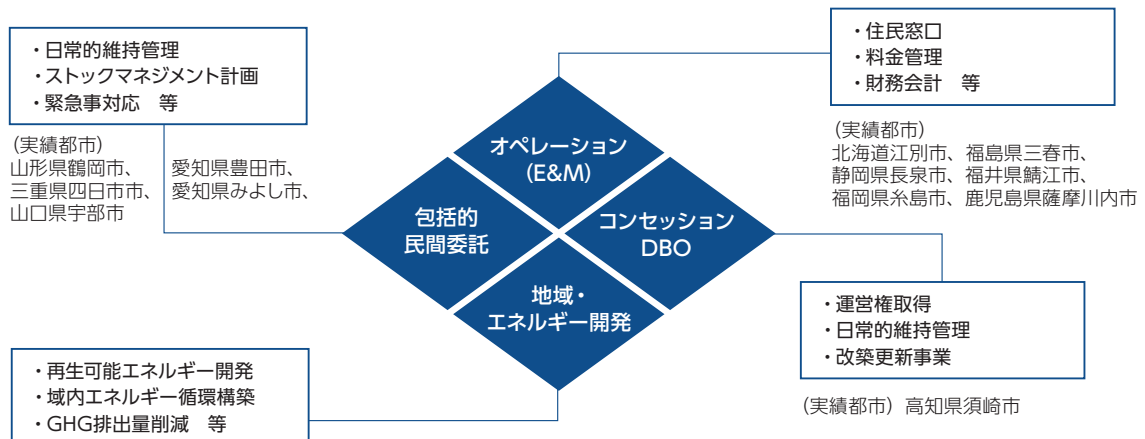
NJSでは、オペレーション事業として一部業務のアウトソーシングサービスを提供しています。これまでに100都市ほどの実績があります。また、包括的民間委託、コンセッション等、多様な官民連携事業に従事しています。

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に取り組んでいます。すでに、当社の強みである上下水道事業者に対して、下水からのエネルギー回収や太陽光発電のPPA事業（屋根貸し）の提案を実施しています。

オペレーションの取り組みでは、地域社会との交流や関係構築を重視しています。水と環境のインフラは、地域の生活や産業を支えるものですが、持続可能な事業にしていくためには、地域の方々の理解や信頼構築が不可欠となっています。

官民連携事業の推進

多様な官民連携事業を推進し、持続可能なインフラサービスと活力のある地域づくりを実現します。



安全で活力のある地域づくり

地域に根差した上下水道サービスの提供と、施設管理・人材育成・環境保全の複合サービスにより地域のサステナビリティを向上します。



市民対応窓口等のアウトソーシング業務 (株式会社NJS・E&M)

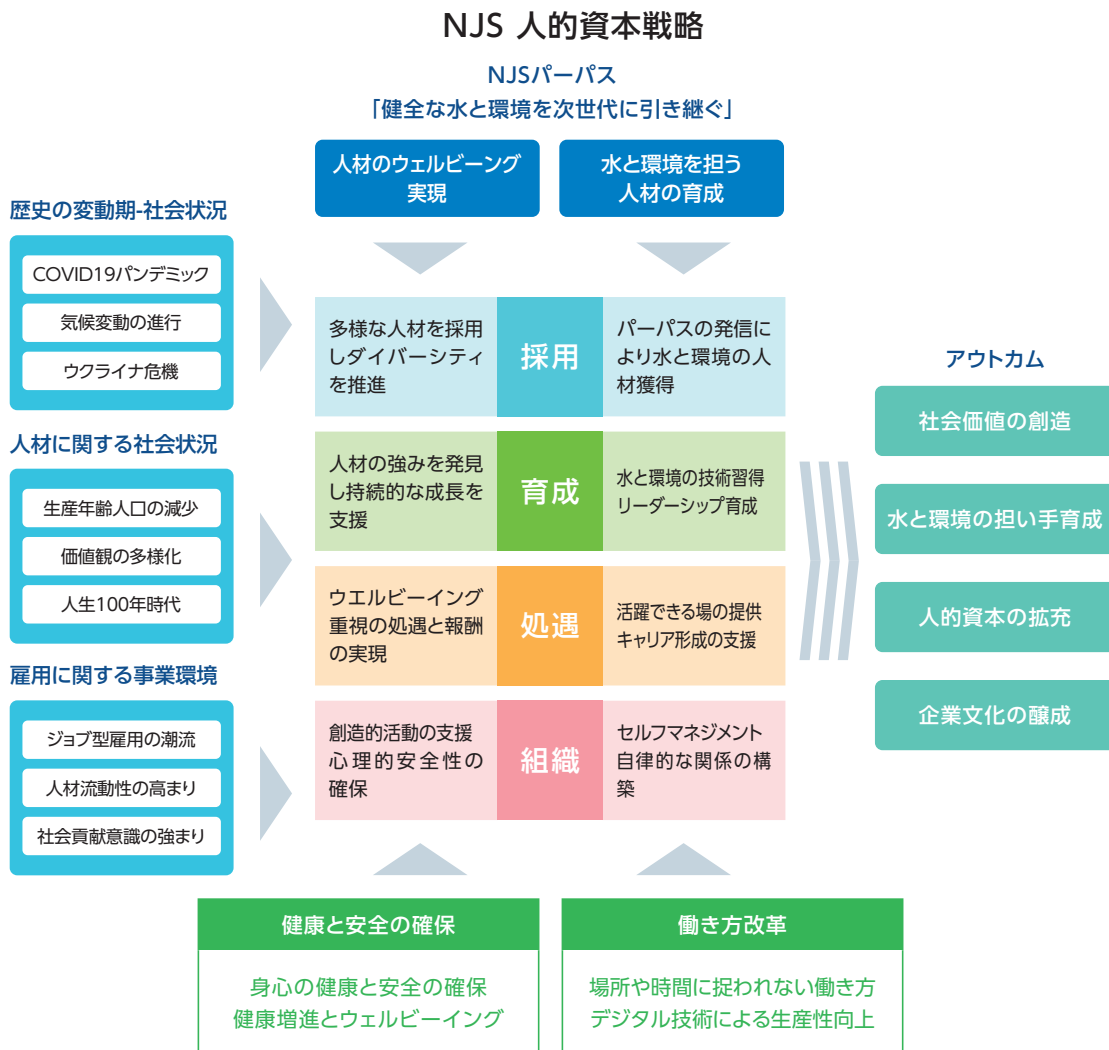
4-2.人的資本

経済のソフト化・デジタル化が進行する中で、企業の成長を左右する無形資本の重要性が高まっていますが、この無形資本を創出する源泉が人的資本と言えます。コンサルタントにとっても人的資本は全ての活動の基盤となるものです。

今日の人材をめぐる状況の特徴は、①生産年齢人口の減少、②価値観の多様化、③人生100年時代（高齢化社会への対応）などであり、これを受けて雇用をめぐる環境も、①従来の終身雇用からジョブ型雇用に向う潮流、②人材不足の市場環境や兼業副業の受容などに伴う人材流動性の高まり、③やりがいや社会貢献を重視する意識の強まりなど、変化しつつあります。

NJSは創業以来、人材育成を経営の柱にしてきました。また、創業70周年を機にパーパス「健全な水と環境を次世代に引き継ぐ」を定めました。NJSのパーパスには、次世代まで視野に入れて「水と環境」に取り組むことと次世代の水と環境を担う人材を育成することが含まれています。水と環境を守ることは人を大切にすることであり、水と環境の人材を育成することでもあります。

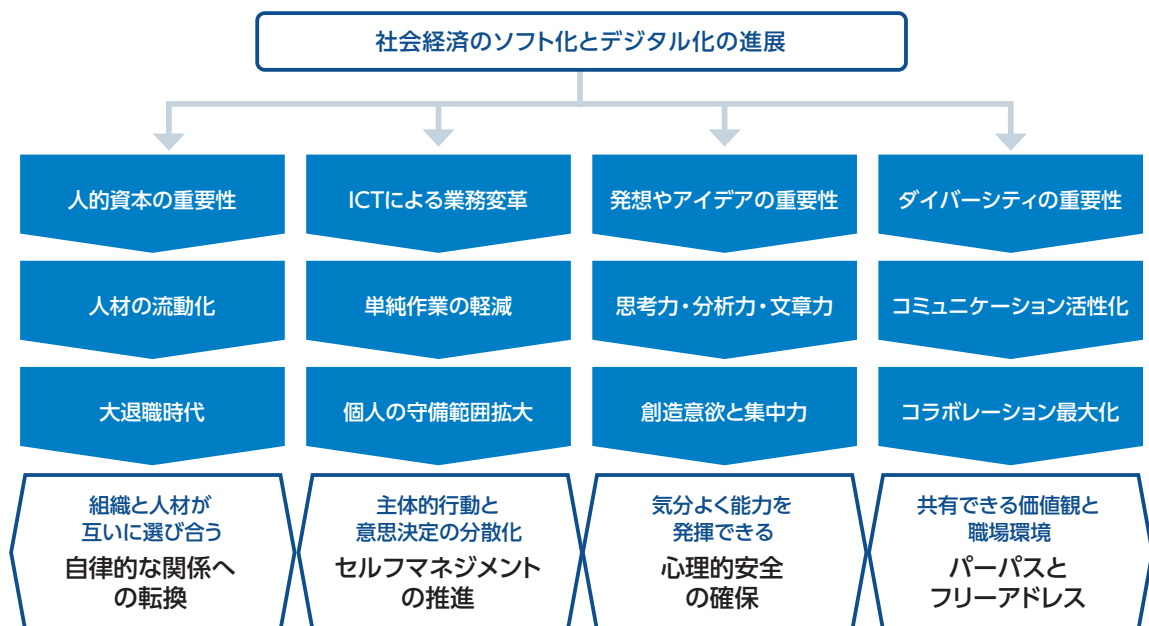
これにより、NJSの人的資本戦略は、パーパス「健全な水と環境を次世代に引き継ぐ」のもとに、人材のウェルビーイング（心身の健康と幸福）の実現と水と環境を担う人材の育成を基本方針とし、「採用」「育成」「処遇」「組織」の各項目で方針を明確にして取り組んでいます。



また、人材の成長とパフォーマンスに重大な影響を及ぼす、組織マネジメントやオフィス環境についての取り組み方針は次のとおりです。

- ① 組織と人材との自律的な関係への転換—人材を囲い込むのではなく相互に選ばれる自律的な関係を目指す
- ② 主体的な行動と意思決定の分散化によるセルフマネジメントの推進—業務の効率化と人材の成長の基盤形成を目指す
- ③ 気分よく能力を発揮できる心理的安全性の確保—新しいことに積極的に挑戦し集中して取り組める環境を整備する
- ④ パーパスの共有とオフィスのフリーアドレス化によるコミュニケーションおよびコラボレーションの促進—ダイバーシティ環境の中で成長し発想とアイデアを豊かにする

組織マネジメントとオフィス環境の取り組み



4-2.人的資本

(1) 採用

事業環境の急速な変化に対応していくため、多様な人材の確保（ダイバーシティ）と同時に企業ビジョンの明確化（ブランドの構築）が必要になっています。

NJSは、多様な専門分野、異業種経験者、女性、外国人を積極的に採用しています。また、水と環境を通して社会課題に取り組む企業ビジョンを明確にして採用活動を進めています。

採用活動の状況

少子高齢化社会のもとで、人材確保の厳しさが増えています。一方環境問題や災害問題に対する社会の関心は高まっており、「水と環境」に取り組む企業ビジョンと事業内容を前面に出し、意欲ある人材の確保に努めています。

また、採用選考プロセスについては、コンサルタント業の普及啓発も兼ねて、企業説明会だけでなく、長期インターンシップ、ワンデイ仕事体験、先輩社員との交流会を積極的に実施しています。こうした取り組みが応募者の増加やミスマッチ防止につながっています。

ダイバーシティの推進

多様な人材確保を目的に、女性、外国人の採用や異業種経験者の採用を強化しています。同時に、社員の個性や多様性を生かした事業や取り組みを創出しています。

障がいのある従業員が活躍できる環境整備

NJSはハンディキャップの有無に関わらず、活躍できる職場環境を整備しています。2017年からは農園を活用した障がい者雇用に取り組んでいます。

2021年度の障がい者雇用率は、2.62%です。

障がい者雇用率 (%)

年	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
率 (%)	1.37	3.14	3.20	3.03	2.62

(NJS単体)

項目		2019年度	2020年度	2021年度
従業員数(名)	合計	627	714	738
	男性	477	535	549
	女性	150	179	189
外国人従業員数(名)		3	7	8
平均年齢(歳)(正社員)		44.2	44.4	43.3
平均勤続年数(年)(正社員)		16.2	15.8	15.2
管理職割合(%)(正社員)	男性	98.3	97.9	97.4
	女性	1.7	2.1	2.6
	合計	22	18	30
新卒採用人数(名)(正社員)	男性	14	16	25
	女性	8	2	5
	合計	12	25	14
経験者採用人数(名)(正社員)	男性	11	18	12
	女性	1	7	2
	合計	12	25	14
新卒3年後離職率(%)(3年前入社)		4.8	14.3	11.1



国籍・性別等を問わず様々な社員が活躍



農園での作業の様子

(2) 育成

事業課題の多様化・高度化の中で、コンサルタントの業務は、課題分析や提案だけでなく、事業遂行のサポートも必要になっています。また急速に変化する事業環境やデジタル化への対応も重要になっています。

NJSでは、従来の研修メニューに加えてリーダーシップを養成する管理職研修、事業環境の変化や70歳定年を踏まえたスキル学び直し研修の充実を図っています。

幅広いニーズに対応した研修制度

建設から維持管理の時代への転換、事業課題の多様化に対応し、業務領域の拡大を図っていくためには、継続的なスキル習得が欠かせません。NJSは、新入社員から中堅社員まで、幅広いニーズに対応した研修を実施しています。

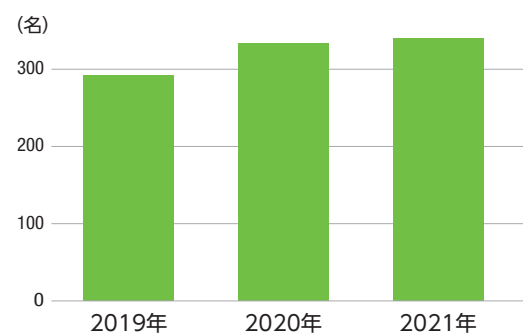
また、トラブル事例研究、管理職研修、OJTトレーナー研修など、マネジメントに関する研修にも力を入れています。技術士などの資格取得をサポートするほか、研究発表会などへの参加・発表を奨励しています。

コロナ禍においては、eラーニングやオンライン講座を活用して学ぶ機会の確保と生産性向上に努めています。

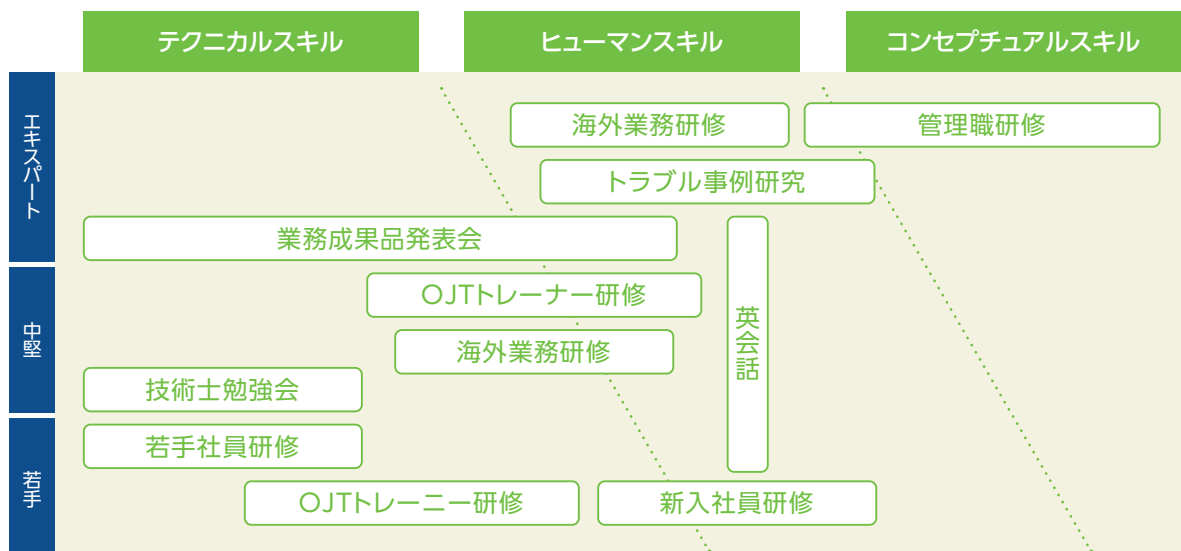
有資格者数

資格名	人数
技術士	340名
情報処理技術者	43名
一級建築士	29名
博士	3名
MBA	2名
公認会計士	1名

技術士数推移



キャリアステップに対応した研修制度



4-2.人的資本

(3) 処遇

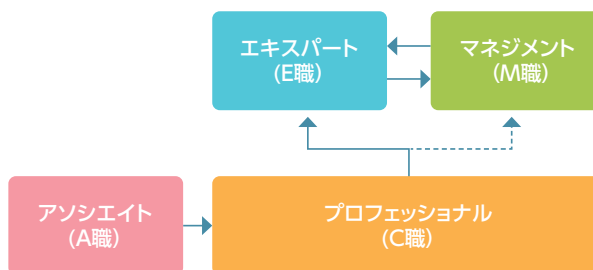
価値観の多様化や柔軟な働き方の対応、個性や能力を生かした創造性ある人材の育成、高度専門人材の確保など新たな事業環境に対応した人的資本のプラットフォームの重要性が高まっています。

NJSは、多様な人材の活用、能力開発の促進、生産性の向上などを目的として人事制度改革を推進しています。この中で、複線型キャリアプランと競争力ある報酬水準を実現し「選ばれる会社」を目指しています。

複線型キャリアプラン

急速に変化する事業環境の中で、競争優位を発揮できる技術と人材の重要性が高まり、そのための環境整備が必要になっています。

NJSは人材の多様なニーズに対応するとともに、専門人材の育成と確保を図るため、複線型の人事制度、役割・責任・成果に応じた処遇制度を導入しています。期待される役割と貢献度に応じて、マネジメント (M職)、エキスパート (E職)、プロフェッショナル (C職)、アソシエイト (A職) の4職群を設けています。



職群	定義
マネジメント (M職)	所管組織の戦略やビジョンを示し、組織を統括・管理する役割を担う。
エキスパート (E職)	高度な専門知識・経験を活かして戦略性の高い業務や下位者の指導育成等を推進し、会社の発展に貢献する役割を担う。
プロフェッショナル (C職)	専門分野において付加価値を創出する業務を遂行し、会社の業績向上に貢献する役割を担う。
アソシエイト (A職)	担当範囲の業務を迅速・確実に遂行する役割を担う。

70歳定年制度

NJSは、2019年より70歳定年制度を導入しています。その目的は、高齢者雇用の促進、継続的学習とモチベーションアップ、これらによる生産性向上です。コンサルタントには、経験豊かな高齢者こそ活躍できる業務と環境がたくさん存在します。

当社の70歳定年制導入の取り組みは、2022年10月に独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構が主催する令和4年度高齢者活躍企業コンテストにおいて理事長優秀賞として表彰を受けました。



シニア世代の活躍



高齢・障害・求職者雇用支援機構表彰

(4) 組織

事業環境の急速な変化への対応、ニーズへの的確な対応、リモートワークやテレワークの推進、現場のイノベーションなどには、社員の主体的な取り組みが不可欠であり、その組織づくりが重要になっています。

NJSは、社員の個性や能力を生かし、主体性を最大限発揮することができ、生産性が高くやりがいを感じられる組織を目指して、セルフマネジメントと心理的安全性の向上に取り組んでいます。

セルフマネジメントの推進

セルフマネジメントの推進は、仕事に対する意識を高め、業務品質の向上と経営の効率化に寄与します。プロジェクト単位の業務管理により意思決定の分散を図っています。

同時に、セルフマネジメントを機能させるため全社的な業務データベース、品質管理システム、専門技術別のサポート体制を整備しています。

心理的安全性の向上

心理的安全性の向上により、社員相互の理解と信頼が深まり、コミュニケーションの促進やイノベーション、生産性向上につながります。

このため、少人数のグループで仕事量の調整を行うウィークリープラン、定期的に上司とワンオンワンで行う面談、新入社員をサポートするメンター制度を運用しています。

(5) 職場環境

人的資本の価値創造の基盤として職場環境の改善に取り組んでいます。

働き方改革については、働き方改革関連法の施行（2019年4月）等に伴い、業務の効率化による時間外労働の更なる削減、計画的な有給休暇の取得促進、フレックスタイムの導入とこれに伴う業務の見直し・改革を進めてきました。

健康と安全については、健康管理の指導、健康モニタリングツール提供、ウェルビーイングの奨励、業務上の事故防止徹底に取り組んでいます。

コロナ禍による働き方改革の加速

新型コロナの感染対策に伴い働き方改革が加速しました。2021年5月からの出社削減、移動制限に対応し、テレワークやリモート会議により場所や時間にとらわれない働き方を実現しました。

また、社内申請フローおよび人事評価フローをペーパーレス化し、テレワークに対応するとともに効率化を推進しました。

子育て支援サポート

働き方改革の一環として、2019年度より「くるみんマーク」の認定を取得し、社員の子育てをサポートしています。

健康経営優良法人認定

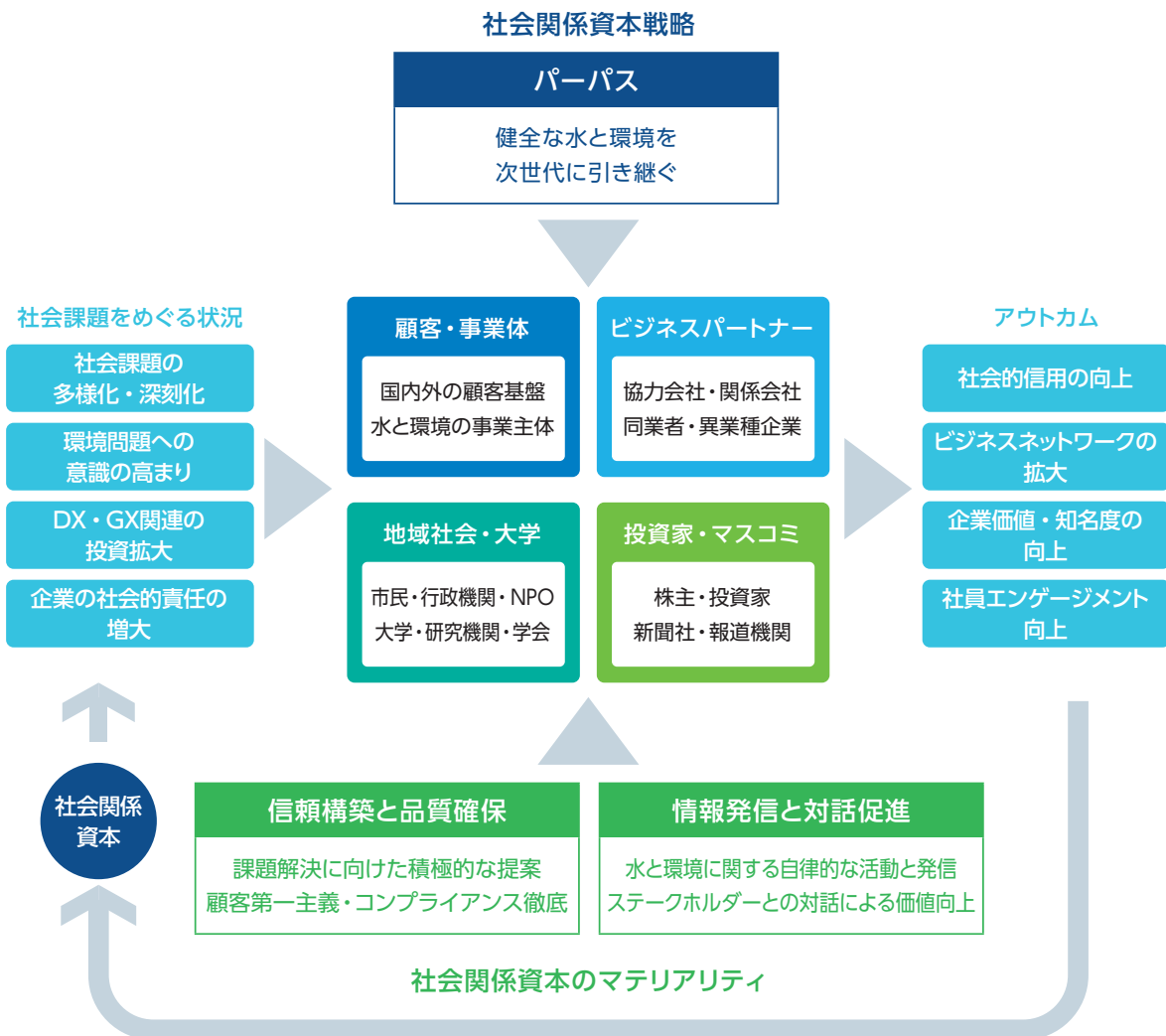
2018年9月「NJSグループ健康宣言」を制定、2019年から「健康経営優良法人（大規模法人部門）」の認定に取り組み、2022年度も継続認定を受けています。

オンライン健康改善プログラム

本プログラムは、健康管理アプリ、スマートウォッチと体組成計によりフィジカル情報およびライフログを記録することで健康増進を図るものです。健康経営に向けた新たな取り組みとして2021年11月から正社員と契約社員を対象にしており、現在258名が参加しています。

4-3.社会関係資本

顧客、ビジネスパートナー、地域社会、投資家など企業のステークホルダーとの良好な関係を築くことは、さまざまな情報の共有を容易にして事業遂行を円滑にします。今日、環境問題などの社会課題は多様化・深刻化し、企業の社会的責任は増大しています。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、水と環境に取り組む企業姿勢を明確にして、ステークホルダーとの関係構築と対話促進を進めています。



(1) 顧客・事業体

NJSの事業は70年の歴史を通じて培ってきた国内外の優良な顧客基盤に支えられています。積極的な提案活動と顧客第一主義に基づく信頼構築により、引き続き顧客基盤の強化を図っていきます。

また、事業領域の拡大に伴い、民間企業も含めた顧客の拡大を推進します。

(2) ビジネスパートナー

事業課題が多様化・高度化する中で、ソリューションビジネスを創出していくためには、ビジネスパートナーとの協力関係が不可欠です。協会会社、関係会社、同業者、異業種企業を含めてビジネスパートナーの拡大と関係構築を進めます。

関係構築にあたっては、「水と環境を通じてサステナブルな社会を創造する」というNJSのビジョンを明確にして、ビジネスコミュニティの形成を図ります。

(3) 地域社会・大学

サステナブル社会に向けて環境問題に対応することは、企業はもちろん、市民、行政機関、NPO、大学など世界中の人々の共通課題になっています。多くの関係者と連携し、効果的な取り組みを進めることおよび企業の経営姿勢と活動内容を理解していただくことが重要になっています。

当社は上下水道を通じた水と環境の問題についての出前授業、地域清掃などの社会貢献活動を行っています。また、災害時における迅速な調査・復旧のための支援協定を公益社団法人全国上下水道コンサルタント協会の会員として72都市（2022年8月30日現在）、当社グループで10都市（2021年12月末現在）と締結するなど、地域との連携を重視してまいりました。

今後とも、引き続き地域社会への情報発信、市民、行政機関、大学、研究機関などとの連携を進めていきます。



小学校の社会科授業支援（下水処理場見学）



小学校への出前授業



大学の出張講義

4-3.社会関係資本

(4) 投資家・マスコミ

NJSの事業に関心をもっていただいている株主・投資家の皆様に事業内容を的確にお伝えし対話の促進を図ります。対話を通じて事業の価値創造を図っていきます。

また、新聞社、報道機関などのマスコミとの関係構築を重視して、NJSの活動を知っていただく機会を増やします。



投資家・アナリスト向け決算説明会



マスコミ・投資家向け説明会

年間IR・広報スケジュール

	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
投資家向け		決算発表 決算説明会	株主総会 株主報告書		第1四半期 決算発表	統合報告書		第2四半期 決算発表	第2四半期 決算説明会		第3四半期 決算発表	
一般向け							下水道展 下水道研究発表会 技術発表会			水道展 水道研究発表会		HP更新

(5) 取り組み課題

社会関係資本の取り組みのマテリアリティは、信頼構築と品質確保、情報発信と対話促進です。

信頼構築と品質確保では、課題解決に向けた積極的な提案、顧客第一主義による品質確保、コンプライアンスの徹底を進めます。

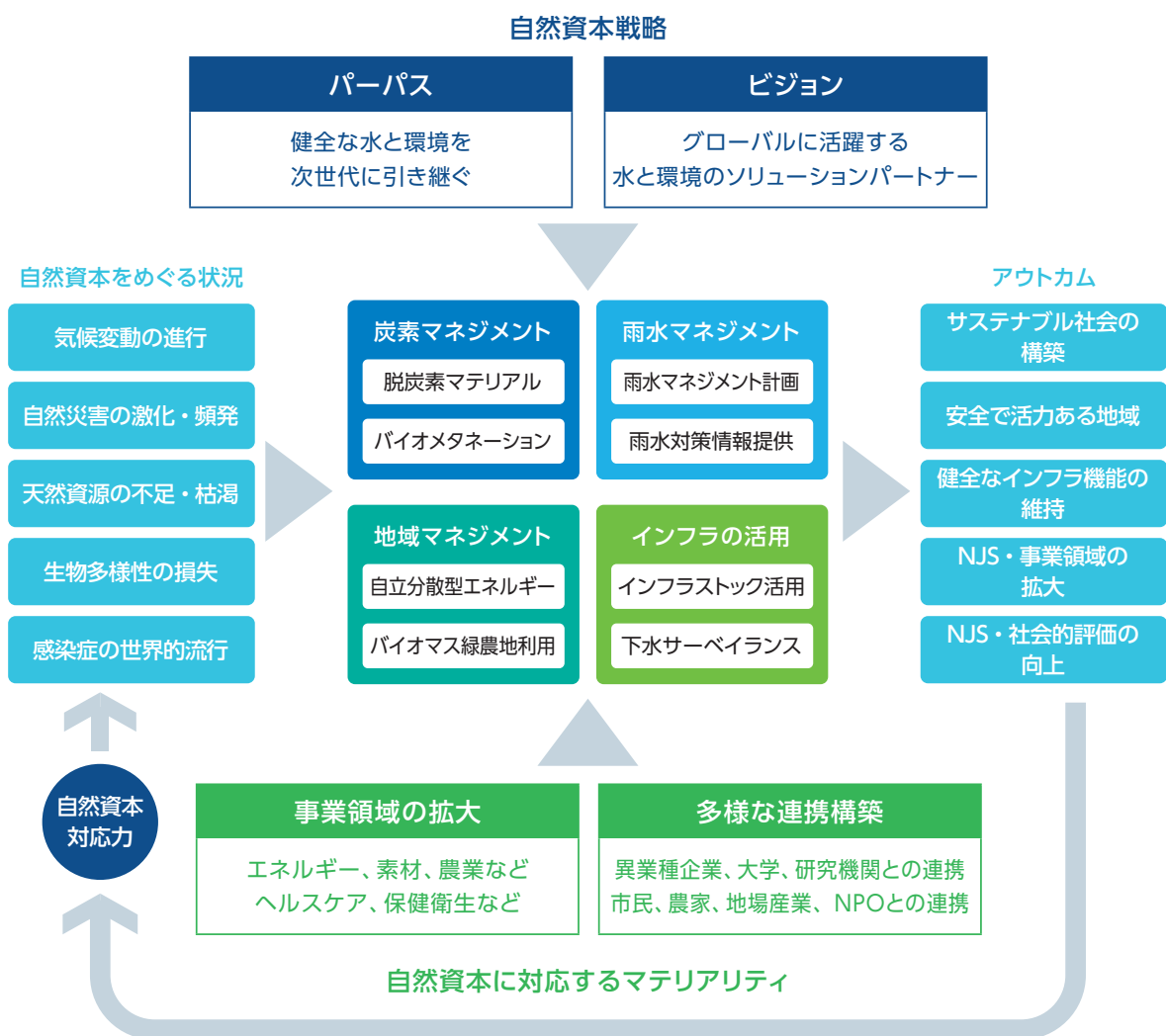
情報発信と対話促進については、水と環境に関する自律的な活動の創出と発信、ステークホルダーとの対話による企業価値向上を進めます。

4-4.自然資本

社会の基盤である自然資本は、気候変動の進行、自然災害の激化、天然資源の枯渇、生物多様性の損失、感染症の世界的流行など、多くの深刻な課題があり、対策が急務となっています。脱炭素社会の構築、災害強靱化、循環型社会の構築、生物多様性の保全、感染症対策の構築が急がれます。

NJSは、パーパス「健全な水と環境を次世代に引き継ぐ」のもとに、事業を通じて自然資本の課題に取り組みます。また、NJSのリソースや知見を生かして水と環境の分野に重点的に取り組み、同時に、事業領域の拡大と多様な主体との連携強化を図ります。

NJSにおける自然資本の取り組み分野は、炭素マネジメント、雨水マネジメント、地域マネジメント、インフラの活用などです。



4-4.自然資本

(1) 炭素マネジメント

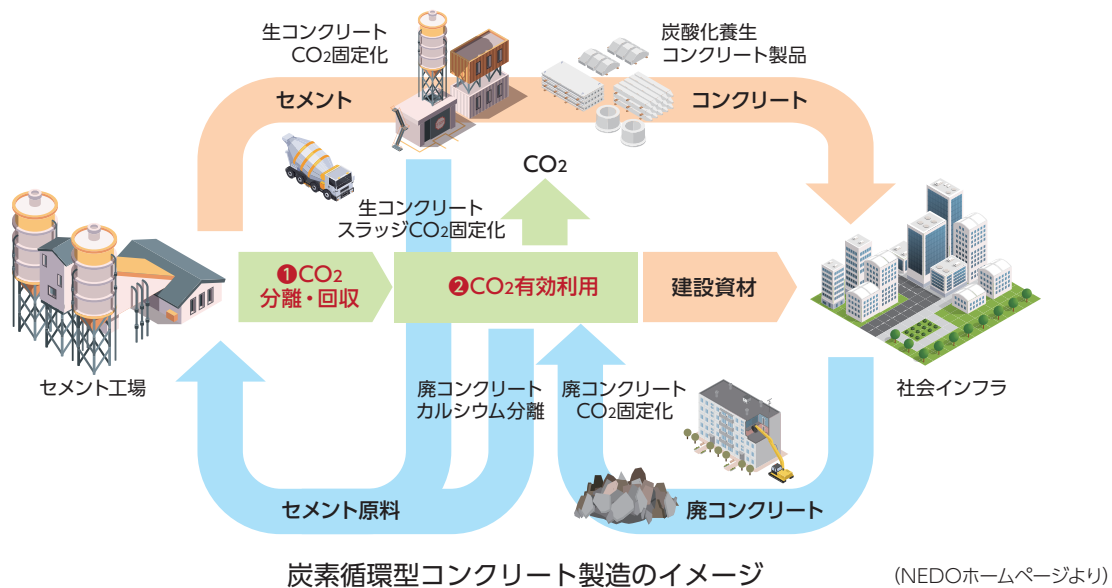
温室効果ガスの排出削減は、地球環境保全の最大の課題であり、水と環境のコンサルタントとして積極的な対応が必要になっています。

一つは、本年3月、脱炭素材料の開発を目的としたコンフロンティア株式会社を設立いたしました。日本ヒューム株式会社と株式会社NJSの合弁企業です。インフラの主力建材であり、二酸化炭素の排出量も多いコンクリートを中心として、低炭素化やコンクリートによるCO₂吸収について技術開発を行っています。

もう一つは、バイオメタネーションです。バイオメタネーションとは、下水汚泥のバイオガス中の二酸化炭素とグリーン水素によりメタンを合成するものです。また、将来的にはバイオプラスチック中の乳酸をバイオガス化し増量を目指します。大阪ガス株式会社、京都大学、大阪市との共同研究を進めています。

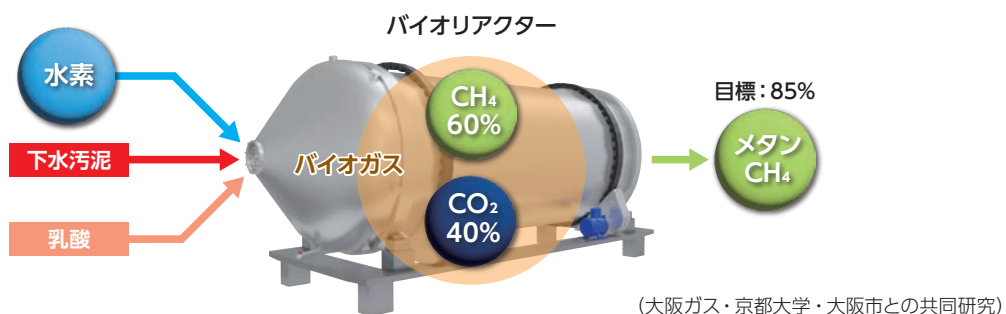
脱炭素材料

低炭素材料（低炭素コンクリート、CO₂吸収コンクリート）の技術開発を推進します。



バイオメタネーション

下水汚泥を利用したメタネーションの技術開発を推進します。



(2) 雨水マネジメント

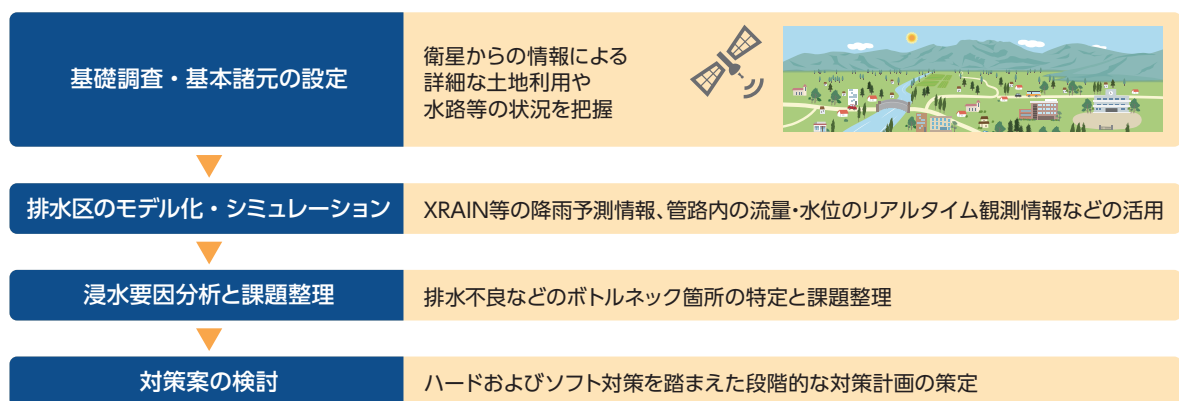
気候変動の影響により、豪雨災害や台風災害の激甚化・頻発化が進行しています。線状降水帯など従来経験しなかった豪雨が発生するようになり、これまでの雨水対策を全面的に見直さなければならない状況となっています。

まず、近年の降雨データや排水特性を反映した精度の高いリスク把握が必要になります。NJSでは、雨量レーダーや衛星を活用した高精度の浸水シミュレーションの実施により被害を想定し、効果の高い浸水対策、中長期的な雨水マネジメント計画を策定しています。

また、水位情報や浸水シミュレーション情報をリアルタイムで管理者や市民に提供する雨水対策情報システムを構築しています。

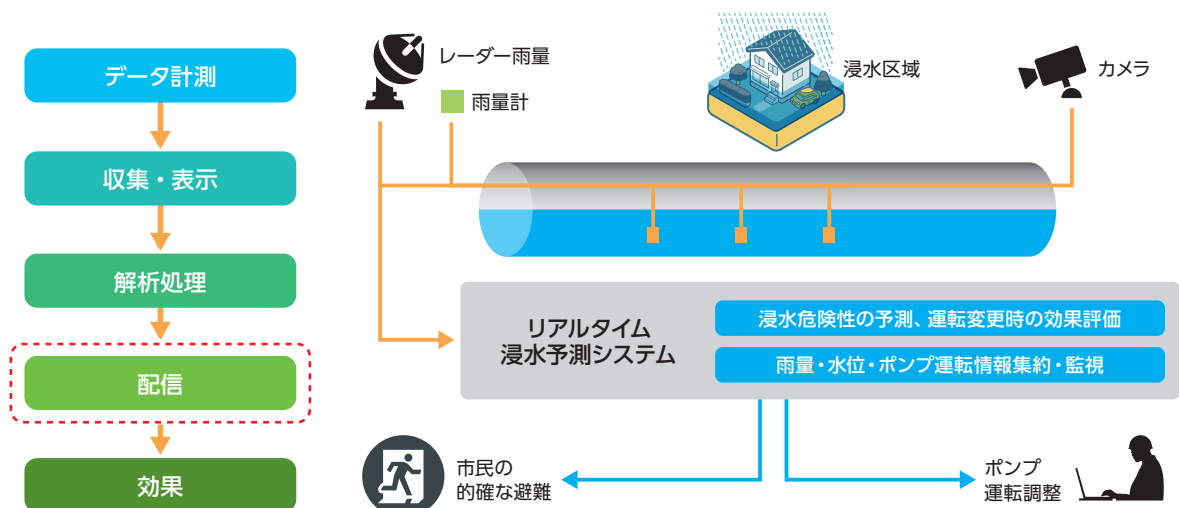
雨水マネジメント計画

降雨データや衛星データによる高精度の浸水シミュレーションにより、実効性の高い浸水対策および雨水マネジメント計画を策定します。



雨水対策情報提供

浸水予測情報や水位情報をリアルタイムで提供し、浸水対策や避難活動に活用します。



4-4.自然資本

(3) 地域マネジメント

脱炭素社会の構築や循環型経済の創出には、地域における自立・分散型エネルギーや地域資源による循環型経済の創出が重要になります。

NJSは、下水処理場等を核とした地域資源からのバイオエネルギーの回収や再生可能エネルギーの開発により、地域におけるエネルギー自給の向上に取り組んでいます。エネルギーの自給率向上により、化石燃料の削減と脱炭素社会の建設に貢献します。

ウクライナ危機による化学肥料の高騰で、下水汚泥に含まれるリンの活用について関心が高まっています。下水汚泥には5万トンのリンが含まれており、これは、日本の年間リン需要量30万トンの6分の1に相当します。下水汚泥の緑農地利用は、脱炭素を推進するばかりでなく、資源循環を促進し、農業経営の安定化にも貢献します。

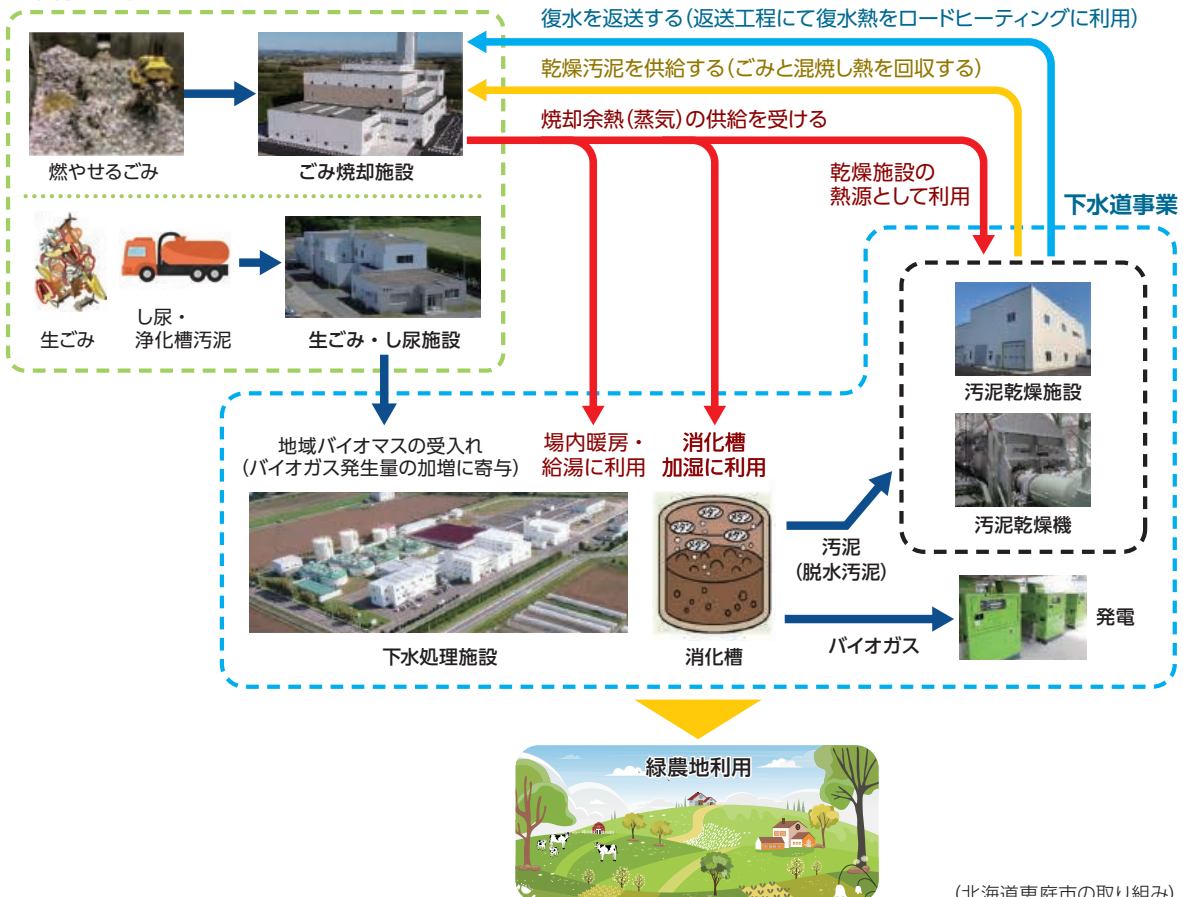
水道分野においては脱炭素に向けて施設上部利用による太陽光発電や小水力発電の再生可能エネルギーの活用の推進、上流取水によるエネルギー効率の向上等に取り組んでいます。

これらにより、活力ある地域づくりに貢献していきます。

地域自立・分散型エネルギーの開発と域内資源循環

下水中の化学エネルギーの回収や再生エネルギーの活用により、地域における自立・分散型エネルギーシステムを形成します。また下水汚泥等の緑農地利用を推進して、地域バイオマスの窒素・リンなどの循環利用を図ります。

廃棄物処理事業



(北海道恵庭市の取り組み)

(4) インフラの活用

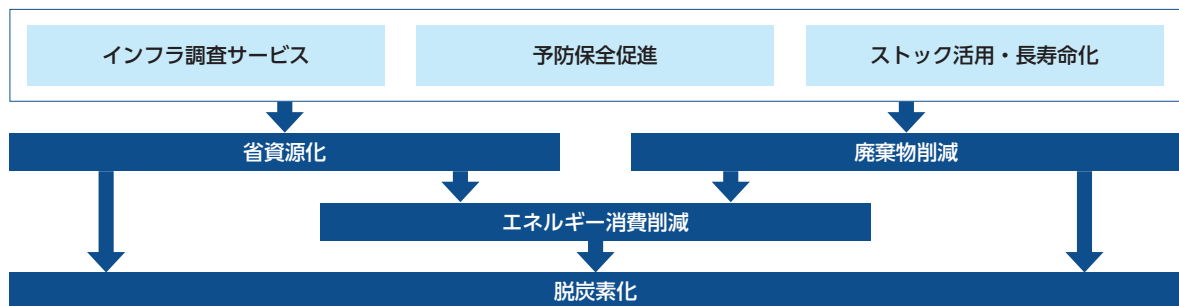
気候変動への対応や感染症対策など、水と環境のインフラはますます重要になっていますが、環境課題への対応という観点から、新しいインフラマネジメントに転換していく必要があります。

ドローンや各種センサーなどによりインフラの点検・調査の精度向上や効率化を図ることは、結果として予防保全を進展させ、ストックの活用を促進し、コスト・資源の最適化を図ります。また、取得したリアルタイムデータを運転管理や事故防止に活用することで、インフラの健全性を確保します。このようにインフラマネジメントの進展が環境保全につながります。

また、下水中のウイルスなどの病原体の測定により、地域の感染状況の把握ができます。こうした下水サーベイランスの社会実装により、下水道インフラを感染症対策の重要なツールとすることができます。

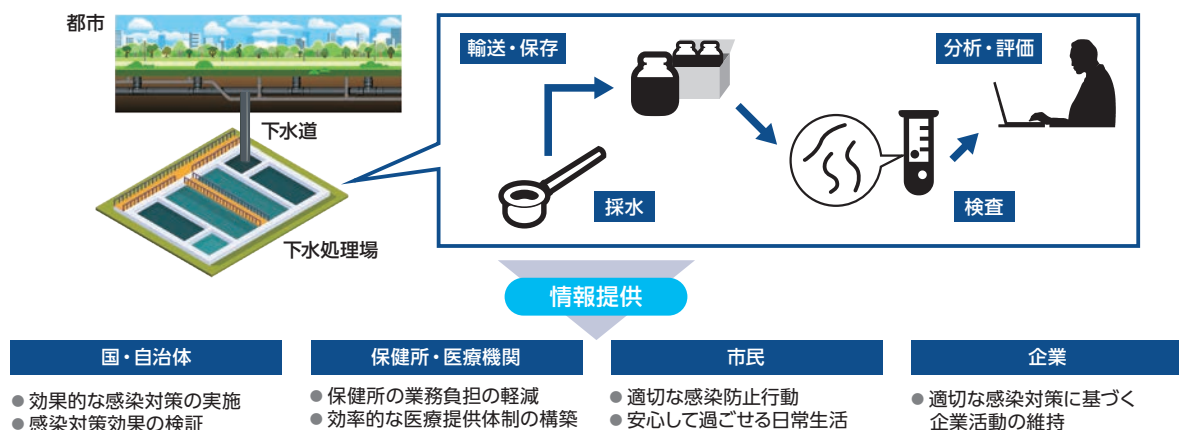
インフラストック活用による脱炭素化

インフラマネジメントを通じて、予防保全、ストック活用、GHG排出削減を推進します。



下水サーベイランス

下水サーベイランスの社会実装により、地域の感染状況を把握し、感染対策を推進します。





Section

5

中長期経営計画

中長期経営計画.....	51
--------------	----

5.中長期経営計画

COVID-19のパンデミック、気候変動の進行、ウクライナ危機など、歴史の大きな変動期において、上下水道インフラの重要性は高まっています。サステナブル社会の構築に向けて、老朽化対策、災害対策、脱炭素・循環型社会への対応も急務となっています。

NJSは、これまで上下水道インフラのニーズに対応して技術やサービスを開発し、コンサルティング事業、ソフトウェア事業、インスペクション事業、オペレーション事業を展開してきました。今後は、これらの技術と事業をさらに発展させ、次世代型インフラマネジメントを創出するとともに、これらを複合したソリューションを提供していきます。

中長期的な経営目標については、「中期経営計画2021～2023」（2021年2月）および「NJSグループPLAN2030—脱カーボン時代の成長戦略」（2021年11月）で公表したとおりです。

中長期経営目標（億円、人）

年	2021年(実績)	2023年	2030年
売上高	193	220	300
営業利益	27.6	28.7	40.0
従業員数	934	1,000	1,400

数値目標

2021年

売上高..... 193億円
営業利益... 27.6億円
従業員..... 934人

2023年

売上高..... 220億円
営業利益... 28.7億円
従業員..... 1,000人

中期経営計画
(2021—2023)

また、事業分野別の売上目標は次のとおりです。

事業分野別売上目標（億円）

年	2021年（実績）	2023年	2030年
コンサルティング事業・国内	145	160	200
コンサルティング事業・海外	29	30	40
ソフトウェア事業	4	5	10
インスペクション事業	4	10	20
オペレーション事業	11	15	30
計	193	220	300

2030年

売上高..... 300億円
 営業利益..... 40億円
 従業員..... 1,400人

NJSグループ
 PLAN2030



Section

6

価値創造を支える基盤

1.サステナビリティ	55
2.環境課題への取り組み.....	56
3.品質管理の取り組み.....	58
4.コーポレートガバナンス	59
5.役員一覧	61
6.コンプライアンス	63
7.社外取締役メッセージ.....	65

6-1.サステナビリティ

SDGsの取り組み

SDGsは、2015年9月国連持続可能な開発サミットで採択された国際社会共通の目標で、2030年までに気候変動や格差などの幅広い課題の解決を目指します。

NJSグループは、水と環境の事業活動を通じてSDGsの達成に取り組んでおり、その活動領域は全17の目標のうち、12に及んでいます。

コンサルティング、ソフトウェア、インスペクション、オペレーションの各分野での取り組み内容は次のとおりです。

SDGsに向けた取り組み内容

事業分野	取り組み	
コンサルティング	<ul style="list-style-type: none"> 上下水道インフラの調査、計画、設計等の業務を通じて、安全で衛生的な生活環境を創造します。 雨水マネジメント、地震・津波対策等の災害対策業務を通じて、くらしの安全と安心を創造します。 海外コンサルティングを通じて、途上国のインフラ整備・運営や持続可能なインフラマネジメントの構築を推進します。 	
ソフトウェア	<ul style="list-style-type: none"> インフラマネジメントのDX推進により、上下水道システムの効率化と持続可能性の向上を推進します。 雨水情報解析、浸水モニタリング、浸水シミュレーション等を通じて災害に強い地域づくりを推進します。 	
インスペクション	<ul style="list-style-type: none"> 効率的な点検システムの開発と運用により予防保全を実現し、健全なインフラの機能維持を推進します。 高精度で効率的な点検やモニタリングにより、施設更新に伴う資源保全とGHG排出削減を推進します。 	
オペレーション	<ul style="list-style-type: none"> 多様な官民連携事業により、事業運営の効率化とサステナブルな地域づくりを推進します。 地域の資源やエネルギーの活用により、脱炭素・循環型社会の構築を推進します。 	



フィリピンインフラ整備プロジェクトでの地域住民調査



トンガ火山噴火災害対応に貢献（村上社長とトンガ駐日大使）

6-2.環境課題への取り組み

2021年に公表されたIPCC第6次報告書では、地球温暖化の原因が人間の活動によるものと断定され、同年のCOP26では世界の気温上昇を産業革命以前から1.5度以内にする目標が合意されました。これらを踏まえて、企業活動においても温室効果ガス排出削減の取り組みが求められ、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）が企業の情報開示のルールを設定しています。

(1) 環境課題への取り組み体制

NJSグループは、2021年2月に「中期経営計画2021～2023」を公表し、全事業を通じて「環境先進企業」を目指すことを明確にしました。また、2021年11月に「NJSグループPLAN2030－脱カーボン時代の成長戦略」を公表し、脱炭素社会の実現に向けて、カーボンニュートラル、雨水マネジメント、インスペクション、オペレーションの4事業での取り組みを強化することを表明しました。

知的資本、人的資本、社会関係資本の価値創造においても、環境課題を重視した取り組みが必要になります。これらの取り組みについては、管理本部および開発本部が取り組み内容と進捗を管理し、サステナビリティ委員会で審議したうえで、経営会議および取締役会に計画内容および遂行状況を報告し議論しています。

気候変動対策については、事業戦略室、環境マネジメント部、地域・エネルギー開発部が検討し、カーボンニュートラル事業を推進しています。

区分	内容
事業戦略室	<ul style="list-style-type: none"> ・全体的な事業方針や事業戦略の策定 ・温室効果ガス排出量削減計画の管理
環境マネジメント部	<ul style="list-style-type: none"> ・上下水道事業体等の地球温暖化対策計画の策定 ・上下水道事業体等の脱炭素化に係るコンサルティング
地域・エネルギー開発部	<ul style="list-style-type: none"> ・インフラ分野における再生可能エネルギーの導入支援 ・地域資源の活用に関する事業開拓

(2) 環境課題への取り組み方針

NJSグループは、パーパス「健全な水と環境を次世代に引き継ぐ」のもと、事業における温室効果ガス削減の課題を整理し、必要な技術開発、事業の創出、人材育成に取り組めます。

6-2.環境課題への取り組み

(3) 気候変動に関するリスクと機会

NJSグループはコンサルティングを主要な事業としているため、気候変動がNJSの資本やサプライチェーンに与える影響は限定的です。NJSグループは、水と環境のソリューションパートナーとして、気候変動により上下水道施設が被る災害リスク、温室効果ガス排出等に係る法令変更に伴うリスク、脱炭素ビジネスの拡大に対する機会損失リスクに対応し、次世代型インフラマネジメントの創出に努めてまいります。

区分	内容
リスク	<ul style="list-style-type: none"> ●脱炭素関連の技術やサービスの開発の遅れによる競争力の低下 ・再生可能エネルギー導入、脱炭素化計画業務等での競合他社に対する劣後 ・点検調査において、効率やエネルギー消費で優れたツールの出現 ・ソフトウェアにおける気候変動データ管理機能の競合他社に対する劣後 ・気候変動に伴う災害に対応した技術およびサービスやソフトウェア開発の遅れ ●人材育成の遅れや適切な事業パートナーとの連携不足による競争力の低下 ・エネルギー管理や脱炭素技術の開発に関する人材育成の遅れ ・行政や異業種（プラント、ロボティクス、DX関連等）との連携不足 ●当社の温室効果ガス排出削減の取り組み不足に基づく受注機会の減少 ・温室効果ガス排出削減の取り組み不足による顧客からの発注制限 ・入札等評価点の低下による受注減少
機会	<ul style="list-style-type: none"> ●気候変動に伴う自然災害の激化に対応した災害対策業務の拡大 ・雨水管理関連業務のコンサルティング業務拡大 ●施設の脱炭素化促進による新たなコンサルティング業務の需要拡大 ・脱炭素化の促進によるコンサルティング業務拡大 ・施設の省エネや創エネに関する調査・設計業務拡大 ●インスペクション、オペレーション業務の脱炭素化に関する需要拡大 ・低炭素化に向けた点検調査サービスやツールの需要拡大 ・運転管理の効率化、スマートメーター導入、脱炭素化支援の需要拡大

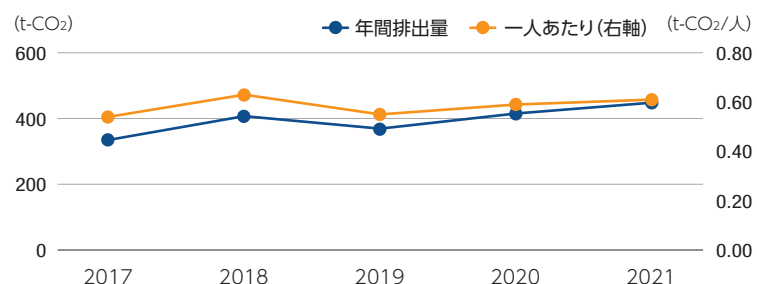
(4) リスク管理

NJSグループは、気候変動に関するリスクについて社内のプロジェクトチームにて事業単位で評価し管理しています。評価結果のうち特に重要と判断された内容は取締役会に報告し審議されます。

(5) 指標と目標

気候変動関連のリスクおよび機会の測定・管理に用いる指標は、管理本部にて検討し、取締役会において審議されます。

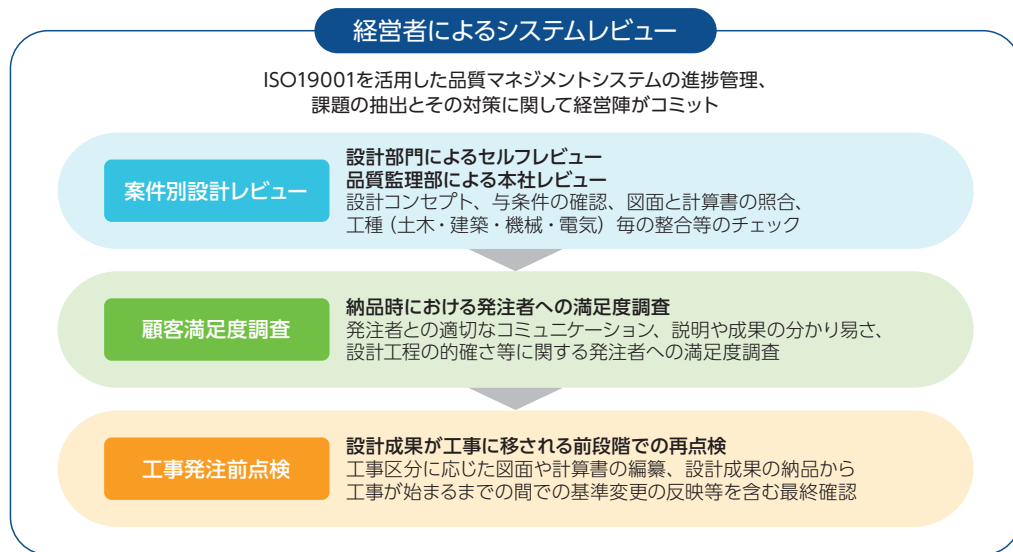
なお、NJSグループは、RE Action（再エネ 100 宣言）に参加し、事業活動における電力使用量を2030年までに全て再生可能エネルギーに転換することを宣言しています。再生可能エネルギーへの転換を通じて2050年のカーボンニュートラル達成にコミットしてまいります。



6-3.品質管理の取り組み

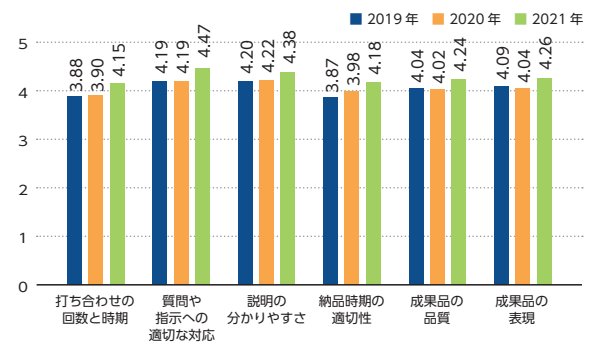
当社では設計成果の品質確保のため、完了時のみならず途中段階でのレビューを行っています。設計部門が自ら行うセルフレビューに加え、品質監理部が行う本社レビューにより、品質確保に万全を期しています。また、納品時に発注者に対する満足度調査を実施し、改善の糧としています。上下水道インフラは長期にわたり供用されることから、工事発注前に内容の再点検を行っています。これら一連の取り組みをISOの中で位置づけ、システム上の問題点の洗い出しとその対応、進捗管理などに経営陣がコミットしています。

品質確保の取り組み



設計レビューの様子

顧客満足度調査結果（5段階評価）



取得済み品質等基準一覧

基準	システム	方針	登録番号
ISO9001	品質マネジメントシステム	品質要求を満たし、顧客から信頼される会社を目指す	QC16J0025
ISO14001	環境マネジメントシステム	環境に配慮した事業活動を推進	EC16J0019
ISO55001	アセットマネジメントシステム	顧客のアセットマネジメントを支援する	AS15J0006
ISO/IEC27001	情報セキュリティマネジメントシステム	顧客資産の保護に対する物理的・技術的な管理策を実施する	IC18J0474
ISMS_CLS	ISMSクラウドセキュリティ認証	クラウドサービスに係るセキュリティを確保する	SC21J0018
Pマーク/JIS Q15001	個人情報保護マネジメントシステム	個人情報、個人番号および特定個人情報の適切な保護	第10840448号

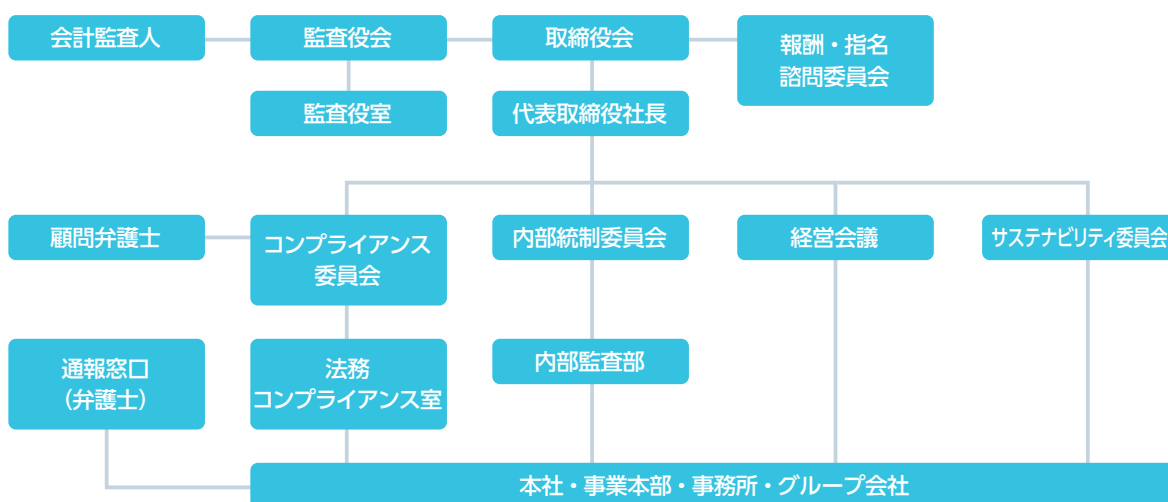
6-4.コーポレートガバナンス

NJSグループの企業価値向上に向けて、経営機構における監督機能の強化とともに、経営の効率性・透明性の向上を図り、法令および社会的規範の順守に努めます。また、ステークホルダーとの対話を通じた企業価値向上を推進します。

(1) コーポレートガバナンス体制

NJSグループは、取締役会による業務執行の管理監督と監査役（会）による監査、業務執行取締役と執行役員による経営会議をコーポレートガバナンスの中心とし、会計監査人と監査役会が連携し会計監査を実施しています。取締役会、監査役会、経営会議は原則として月1回開催され、本社、事業本部、事務所、グループ会社からの業務報告を受け、重要な事項の意思決定を行っています。

コーポレートガバナンス体制図



各機関の構成と活動

機関	構成	活動
取締役会	議長：代表取締役 取締役9名、監査役3名	「取締役会規程」に基づき、重要事項の決定および業務執行状況の監督を行う
監査役会	議長：常勤監査役 常勤監査役1名、社外監査役2名	取締役の業務執行状況の監査および会計監査人の独立性の監視などを行う
経営会議	議長：代表取締役 取締役5名、執行役員16名、常勤監査役1名	業務執行に関する基本方針や経営上の重要事項の決定、業務執行状況の確認と対策を行う
報酬・指名諮問委員会	議長：代表取締役 社内取締役2名、社外取締役3名	取締役等の人事・報酬等について審議し、取締役会に報告する
コンプライアンス委員会	議長：代表取締役 取締役5名、関係執行役員2名、常勤監査役1名	コンプライアンスの順守状況の確認と重要事項の審議・決定を行う
内部統制委員会	議長：代表取締役 取締役5名、関係執行役員2名、経理部長1名、常勤監査役1名	内部統制に関する状況確認と重要事項の審議・決定を行う

(2) 役員報酬

当社の取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう、株主利益と連動した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としています。

取締役報酬

取締役（社外取締役を除く）の報酬は、固定報酬（月額報酬）と変動報酬（賞与と株式報酬）により構成し、報酬・指名諮問委員会で審議を経て決定します。

社外取締役の報酬は、固定報酬のみとしています。

監査役の報酬については、固定報酬のみとして監査役の協議で決定します。

業績連動報酬（賞与）

業績連動報酬のうち賞与は、事業年度における業績評価を指標として、報酬・指名諮問委員会で審議のうえ決定し、事業年度終了後の一定の時期に支給します。

非金銭報酬（株式報酬）








株価上昇および企業価値向上への意欲を高めるため、取締役（社外取締役を除く）に株式給付信託によるポイントを付与し、取締役退任時にポイントに対応した株式および金銭を給付します。ポイント数は、報酬・指名諮問委員会で審議し決定します。

2021年期の取締役および監査役に対する報酬額

役員区分	支給人員 (名)	報酬等の種類別総額 (百万円)			支給総額 (百万円)
		固定報酬	業績連動報酬	株式報酬	
取締役 (うち社外取締役)	10 (3)	176 (27)	60 (-)	19 (-)	255 (27)
監査役 (うち社外監査役)	4 (3)	33 (15)	- (-)	- (-)	33 (15)
合計 (うち社外役員)	14 (6)	209 (42)	60 (-)	19 (-)	288 (42)

6-5.役員一覧

役職	代表取締役社長	常務取締役	常務取締役	常務取締役	取締役
					社外 独立役員
氏名	村上 雅亮	若林 秀幸	蒲谷 靖彦	土屋 剛	増淵 智之
					
略歴	1975年4月 当社入社 2003年4月 東京総合事務所長 2004年3月 取締役東京支社長 2007年8月 取締役東部支社長 2012年3月 常務取締役 2014年3月 代表取締役社長 (現任)	1985年4月 当社入社 2004年3月 九州総合事務所 下水道部長 2007年3月 執行役員 九州総合事務所長 2013年4月 執行役員 大阪総合事務所長 2020年3月 取締役西部支社長 2022年3月 常務取締役 国内事業統括 (現任)	1990年4月 当社入社 2009年4月 東京総合事務所 設計三部長 2013年4月 東京総合事務所 設計二部長 2015年4月 執行役員 札幌事務所長 2020年3月 取締役管理本部長 2022年3月 常務取締役 管理本部長 (現任)	1993年4月 当社入社 2009年4月 東京総合事務所 設計四部長 2013年4月 仙台事務所長 2014年4月 執行役員 仙台事務所長 2020年3月 取締役東部支社長 2022年3月 常務取締役 技術開発・ 新事業統括 (現任)	1992年2月 日本ヒューム管(株) (現日本ヒューム(株)) 入社 2011年4月 同社経営企画部部長 2014年6月 同社取締役 2017年3月 当社監査役 2017年6月 日本ヒューム(株) 常務取締役 2020年3月 当社取締役 (現任) 2020年6月 日本ヒューム(株) 専務取締役 (現任)
資格	技術士 (総合技術監理部門) 技術士 (下水道) 一級建築士	技術士 (総合技術監理部門) 技術士 (下水道)	技術士 (総合技術監理部門) 技術士 (建設環境) 技術士 (廃棄物管理計画) 技術士 (下水道)	技術士 (下水道)	
スキルマトリクス	経営・事業戦略	●	●	●	●
	技術・品質管理	●	●	●	●
	海外事業	●			
	営業・マーケティング	●	●	●	●
	財務・会計			●	
	人事・人材育成			●	
	IR・PR			●	●

取締役	取締役	取締役	取締役	常勤監査役	監査役	監査役
	社外 独立役員	社外 独立役員	社外 独立役員		社外 独立役員	社外 独立役員
藤川 賢吾	山田 雅雄	小幡 康雄	小西 みさを	寺山 寛	鈴木 宏一	渡邊 貴信
						
1993年4月 当社入社 2017年3月 ㈱NJSコンサルタンツ 技術一部部長 2017年12月 同社代表取締役社長 2020年11月 執行役員 グローバル本部長 2021年3月 取締役 グローバル本部長 2022年3月 取締役 グローバル本部長 海外事業統括 (現任)	2003年4月 名古屋市 上下水道局長 2007年4月 同市副市長 2011年9月 中部大学客員教授 2012年4月 名古屋市立大学 特任教授 (現任) 2013年6月 名工建設㈱監査役 2016年4月 当社取締役 (現任)	1975年4月 日本鋼管㈱ (現JFE エンジニアリング㈱) 入社 2004年4月 同社エネルギー本部 電力営業部長 2008年4月 同社常務執行役員 2009年4月 同社監査役 2011年4月 ジャパン・ パイプライン・ エンジニアリング㈱ (現JFE パイプライン㈱) 代表取締役社長 2016年4月 当社取締役 (現任)	1999年3月 ソフトバンク㈱ (現ソフトバンク グループ㈱) 広報室課長代理 2003年9月 アマゾンジャパン㈱ (現アマゾン ジャパン (合)) PRマネージャー 2013年4月 同社経営メンバー兼 広報本部長 2017年1月 AStory合同会社 代表社員 (現任) 2022年3月 当社取締役 (現任)	1984年4月 当社入社 2002年10月 東京総合事務所設計 一部部長 2006年4月 仙台事務所長 2010年4月 河川事業本部長 2012年1月 内部監査部長 2014年4月 執行役員 2020年3月 常勤監査役 (現任)	1987年4月 日本ヒューム管㈱ (現日本ヒューム㈱) 入社 2010年4月 同社総務部長 2015年6月 同社執行役員 2016年6月 同社常勤監査役 2019年6月 同社取締役経理部長 (現任) 2020年3月 当社監査役 (現任)	1992年4月 日本ヒューム管㈱ (現日本ヒューム㈱) 入社 2018年1月 同社セグメント部長 2019年4月 同社営業本部 副本部長 2021年3月 当社監査役 (現任) 2021年6月 日本ヒューム㈱ 執行役員営 業本部副本部長 (現任)
技術士 (上水道および 工業用水道) MBA	技術士 (下水道)			技術士 (下水道)		
●	●	●	●	●	●	●
●				●		
●	●					
			●			●
				●	●	
			●		●	

6-6.コンプライアンス

NJSグループは、法令順守にとどまらず、社会規範や良識も含めて企業倫理に基づく事業活動を行っております。当社の事業領域である水と環境のインフラは、公共性が高くさまざまな法令により事業の方針、品質の確保、競争原理の順守等が規定されています。市民生活に密接に関連した事業であるため、コンプライアンスを徹底し適正、適切に事業を遂行することは、会社の持続的な成長・企業価値向上の基礎となる特に重要な経営課題と認識しております。

この認識に基づき、社内外に NJSコンプライアンス経営宣言、NJS倫理規程を公表し、社員の社会的な責務を明確にしています。また、コンプライアンス体制の整備と社員への意識浸透のためのさまざまな取り組みを行っています。

(1) 行動指針

NJSグループは、「NJS倫理規程」の精神に則り定めたグループ共通の基準「NJS企業倫理行動指針」に従い行動しています。この行動指針では、『事業活動』、『会社と社会の関係』、『会社と社員の関係』の3つの柱に対して役員および社員が順守すべき基本的な事項を定めています。また、当社は、コンプライアンス徹底のための仕組みや社員が順守すべき具体的なルールを定めた「コンプライアンス・プログラム（マニュアル）」を策定し、定期的に改訂を行っています。

(2) コンプライアンス啓発活動

コンプライアンス研修・勉強会

役員および社員のコンプライアンス意識を向上させ、決して法令違反を起こさない企業風土をつくりあげるために、階層別の研修およびグループ会社の研修を行っています。

役員・幹部社員を対象としたコンプライアンス研修では、外部講師を招いて当社に深く関わる独占禁止法、刑法、不正競争防止法をはじめ、他社で発生した具体的な不祥事事例に基づくリスク管理の実務や内部統制の基本等について学んでいます。

また、毎年、コンプライアンスに関するテーマを定め、NJSグループ全体を対象としたコンプライアンス勉強会と理解度確認テスト、さらにEラーニング研修も取り入れ、コンプライアンスに対する意識や理解を深める取り組みを行っています。

コンプライアンス意識調査

コンプライアンスに関する社員の現状認識と課題を把握し、今後のコンプライアンス活動の推進に役立てることを目的として、コンプライアンス意識調査を実施しています。調査は全て匿名で行い、調査結果は社内に公表しています。

(3) コンプライアンス通報・相談窓口

NJSグループは、不正行為の早期発見と是正を図り、コンプライアンス経営の強化に資することを目的とした「公益通報者等保護規程」を2006年に制定し、コンプライアンス違反や違反する行為を知った社員が、直接、コンプライアンス担当部門や社外の弁護士に通報・相談できる制度を整備しています。この制度は、当社の社員だけでなく、派遣社員、グループ会社、協力会社の社員も利用することができます。

ここ数年の通報・相談件数は毎年10件程度で推移していますが、その多くはコミュニケーション不足に起因し、コンプライアンス違反に通じるものではありませんでした。

通報・相談件数の実績

2019年	2020年	2021年
15件	9件	11件

NJSコンプライアンス経営宣言

NJSコンプライアンス経営宣言

法令等を順守するコンプライアンスは、あらゆる事業活動の基盤であり、コンプライアンスなくして事業活動の継続はありません。私たちは、「水と環境」という地域の暮らしと安全に関わる重要な分野で仕事をしています。社会からの信頼なくしてNJSの事業は成り立ちません。コンプライアンスは、NJSが社会に受け入れられ、コンサルタントの仕事を継続していくために不可欠な取り組みです。NJSの全ての役員・社員は、コンプライアンスを最優先の価値観として堅持し、行動することが求められます。

コンプライアンスに反する行為は、事業活動の継続を揺るがし、会社そのものの存続を危うくします。こうした事態を決して起こさないため、私たちは普段から、コンプライアンスに対する意識を高く持つことが必要です。それぞれの業務において適用される法令、社内規則、諸基準、その他ルールについて常に意識を向けて、理解し、是正し、コンプライアンス違反を防止していく必要があります。これは、業務に従事している全ての役員・社員の責務です。

この度、コンプライアンス体制の再整備を図り、コンプライアンス徹底の諸施策を推進することとしました。コンプライアンス徹底に向けて、意識改革・行動改革を実践してまいります。水と環境の分野で社会貢献するという理念を実現するため、社員一人ひとりがさらに優れたコンサルタントとして成長するため、NJSが一層の発展を期すため、コンプライアンスの徹底が不可欠です。社長は、その先頭に立つことを宣言し、全ての役員・社員にもこれを求めます。

2016年4月15日

株式会社NJS

代表取締役社長 村上 雅亮

6-7.社外取締役メッセージ



「健全な水と環境を次世代に引き継ぐ」
というパーパスの実現に向け、
社外取締役としての役割を發揮し、
サポートしていきます。

社外取締役

山田 雅雄

はじめに

NJSは、変化の激しいこの時代において「健全な水と環境を次世代に引き継ぐ」というパーパス、すなわち社会的な存在意義を掲げています。

私たち4人の社外取締役は、各々の持ち前の能力を發揮し、事業運営の監督とともに、NJSが多くの社会的な要請に応えながら、パーパスを果たせるよう尽力して行きます。

リーディングカンパニー

NJSは、我が国の水のコンサルタント業界において、そのリーディングカンパニーとして上下水道事業、とりわけ整備事業に大きく貢献しています。

振り返ってみますと、水道事業は、清浄にして豊富低廉な水の供給を図り、もって公衆

衛生の向上と生活環境の改善に寄与することを目的（水道法）とし、また下水道事業は、浸水防除、公衆衛生の向上、公共用水域の水質保全を目的（下水道法）としています。この従来からのそれぞれの目的は今でも変わりはありませんが、地球レベルでの環境とエネルギーの問題、我が国を取り巻く変動の激しい世界情勢、AIやDXなど高度で広範な情報化やDNA分析技術など科学技術の進展、我が国の人口減少問題など、事業を取り巻く状況は大きく変化しています。

多様なニーズが生まれる

これら状況の変化に伴い、水のコンサルタント業界に対して以下のような社会的なニーズが生まれています。

すなわち、公共用水域の水質保全とともに生物多様性への対応や地域づくりのための水

環境の創出、気候変動対策としての脱炭素化とその一方で気候変動などによって激甚化している豪雨被害への対応、今後起こりうる地震・津波などへの備えとしての災害対策、情報化の進展による事業運営の高度化や大きく変貌している市民生活や働き方への対応、エネルギーの安全保障、開発途上国における水問題の解決、事業体との連携による安定した事業運営と老朽化の進展に伴う施設の機能確保など、広範で多様なニーズとなっています。

これらに応えるためには、水のコンサルタントとして大きな変容が求められています。

新しいビジネスモデル

そのためには、まず事業領域の拡大が必要です。従来の上下水道とともに、エネルギー、素材、農業、健康などの事業領域にも視野を広げていくことです。

また事業形態の拡大も必要です。従来のコンサルティング事業に加えて、ソフトウェア事業、オペレーション事業、インスペクション事業などへの拡大です。

リーディングカンパニーとして取り組むという気概を持つとともに、先を観ることのできる人的資本の確保により、事業の新しい領域・形態への対応により、新しいビジネスモデルを創造し拡大していきます。

包括的な業務

事業の領域と形態の拡大による今後のコンサルタント業務は、事業体に対して包括的なサービス業務となります。すなわち、上下水道事業全般に関わり、課題の調査・分析に始まり、それらに対するソリューションを提案し、その上で従来のコンサルタント業務を行い、あるいは事業運営の支援も重要な業務になってくると考えています。

先の人的な資本とともに、従来からの知的

財産に合わせて、NJS独自の技術開発など新たな知的資本の創造も必須となります。

社会的な責任

今後のこうしたNJSの存在意義を整理してみますと、今まで以上に社会的な存在になっていくことが求められています。投資家の皆様、顧客である事業体の皆様、拡大するビジネスパートナーなど、ステークホルダーとの信頼ある良好な関係を保持していくことは勿論のことですが、それとともに社会的責任を全うしていくことも大事なことと認識しています。

結び

社外取締役として、私は上下水道事業の運営あるいはアカデミアの経験を有効に活用し、NJSが社会的責任をしっかりと認識し、品質管理やコンプライアンスの徹底は勿論のこと、企業を取り巻く社会的環境変化に適應できるコーポレートガバナンスが確立できるよう監視・監督に努めるとともに中長期的な視点に基づき、健全な水と環境を次世代に引き継ぐというパーパス実現のための提案に努めていきます。





Section

7

財務情報・会社情報

1.財務サマリー.....	69
2.会社情報.....	71
3.株式情報.....	72

7-1.財務サマリー

回次	第 63 期	第 64 期	第 65 期	第 66 期
決算年月	2012 年 12 月	2013 年 12 月	2014 年 12 月	2015 年 12 月
受注高	15,387	18,149	19,208	17,139
受注残高	18,782	21,894	26,353	25,767
売上高	13,605	15,159	14,859	17,849
売上総利益	4,110	4,017	4,788	5,610
営業利益	1,325	873	1,299	1,876
経常利益	1,421	965	1,375	1,892
親会社株主に帰属する当期純利益	727	513	538	974
総資産額	20,644	20,972	22,128	22,381
売上高総利益率 (%)	30.2	26.5	32.2	31.4
売上高販管費率 (%)	20.5	20.7	23.5	20.9
売上高営業利益率 (%)	9.7	5.8	8.7	10.5
総資産利益率 (%)	3.6	2.5	2.5	4.4
自己資本利益率 (%)	4.8	3.3	3.3	6.0
自己資本比率 (%)	74.7	75.9	73.4	73.4
有利子負債	2	1	0	11
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,498	317	1,155	897
投資活動によるキャッシュ・フロー	972	△ 214	△ 135	△ 288
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 428	△ 409	△ 390	△ 404
売上債権回転日数 (日)	27.9	31.6	21.3	28.1
設備投資額	61	163	92	200
減価償却費	108	116	127	140
研究開発費	214	168	292	368
1株当たり当期純利益 (円)	74.61	52.65	55.26	99.93
1株当たり純資産額 (円)	1,581.86	1,633.11	1,666.35	1,686.03
1株当たり配当金 (年間) (円)	4,400	40	40	44
配当性向 (%)	59.0	76.0	72.4	44.0
従業員数 (連結・正社員) (人)	518	608	667	710
従業員数 (連結・契約社員) (人)	317	332	299	329
従業員数 (単体・正社員) (人)	406	407	429	446
従業員数 (単体・契約社員) (人)	128	135	136	146

(連結、単位：百万円)










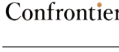

第67期	第68期	第69期	第70期	第71期	第72期
2016年12月	2017年12月	2018年12月	2019年12月	2020年12月	2021年12月
13,363	18,240	16,684	17,831	18,827	18,185
22,866	24,739	23,331	23,982	23,973	23,123
16,402	16,587	18,265	17,341	18,951	19,315
4,604	5,131	7,363	6,913	7,400	7,574
774	1,239	2,887	2,256	2,469	2,758
835	1,244	2,893	2,311	2,507	2,859
314	710	1,927	1,677	1,703	1,929
22,752	21,779	25,235	25,544	25,667	27,516
28.1	30.9	40.3	39.9	39.0	39.2
23.4	23.5	24.5	26.9	26.0	24.9
4.7	7.5	15.8	13.0	13.0	14.3
1.4	3.2	8.2	6.6	6.7	7.3
1.9	4.3	11.1	9.0	8.6	9.3
71.2	76.2	71.8	75.6	78.5	78.0
5	1	8	32	23	9
1,797	△ 672	3,761	239	2,500	227
958	638	△ 226	△ 224	△ 371	△ 551
△ 432	△ 412	△ 391	△ 535	△ 852	△ 556
16.6	32.9	29.1	34.9	25.0	62.2
85	131	168	211	206	807
136	140	162	189	188	218
358	362	734	660	686	641
32.27	72.88	197.74	174.88	178.67	202.40
1,661.89	1,702.70	1,858.94	2,026.16	2,112.60	2,250.65
44	40	45	50	55	65
136.4	54.9	22.8	28.6	30.8	32.1
710	744	737	814	867	934
339	370	378	382	434	426
448	460	477	487	534	556
141	167	174	168	293	284

7-2.会社情報

会社概要

社名	株式会社NJS (エヌジェーエス) 英語表記：NJS CO.,LTD.
本社所在地	〒105-0023 東京都港区芝浦一丁目1番1号 浜松町ビルディング14階 TEL：03-6324-4355 FAX：03-6324-4356
代表	代表取締役社長 村上 雅亮
創立	1951年9月3日
上場市場	東京証券取引所プライム市場（コード番号 2325）
資本金	5億2,000万円
従業員数	556人〔グループ934人〕（2021年12月末現在）
年間売上高	19,315百万円（2021年12月期連結）

関係会社情報

社名	出資割合	事業内容
 株式会社 NJS・E&M	100%	上下水道運営のアウトソーシングサービス
 オリオンプラントサービス株式会社	100%	電気設備の調査、計画、設計コンサルティングサービス
 NJS Engineers India Pvt. Ltd.	100%	インドにおける上下水道事業に関するコンサルティングサービス
 NJS USA Inc.	100%	米国における上下水道事業に関するコンサルティングサービス
 日本X線検査株式会社	100%	鋼構造物およびコンクリート構造物の非破壊検査および診断調査
 株式会社クリンパートナーズ須崎	54%	須崎市公共下水道施設等運営事業
 株式会社北王インフラサイエンス	90%	上下水道、農業用排水施設、発送電施設等インフラの調査点検
 株式会社 FINDi	90%	インフラ施設の点検、調査、解析および診断等
 株式会社水道アセットサービス ^{※1}	100%	上下水道等のアセットマネジメント関連サービス（台帳整備、3D化等）
 コンフロンティア株式会社 ^{※2}	50%	インフラの脱炭素化コンサルティング、脱炭素資材の開発等
 富洋設計株式会社 ^{※3}	100%	上下水道、農業施設に関するコンサルティング等技術サービス

※1 2022年12月期より連結対象子会社

※2 2022年2月設立（持分法非適用関連会社）

※3 2022年6月株式取得によりグループ会社化

7-3.株式情報

株式の状況

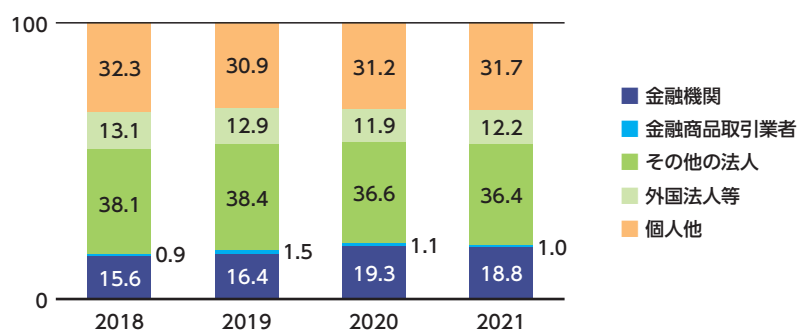
(2021年12月末)

- 1.発行可能株式総数 32,000,000株
 2.発行済株式の総数 10,048,000株 (自己株式484,409株を含む)
 3.株主数 3,051名

区分	株式の状況 (1単元の株式数100株)								単元未満 株式の状況 (株)
	政府および 地方公共 団体	金融機関	金融商品 取引業者	その他の 法人	外国法人等		個人 その他	計	
					個人以外	個人			
株主数(人)	—	15	20	29	64	1	2,722	2,851	—
所有株式数 (単元)	—	18,877	993	36,526	12,222	1	31,836	100,455	2,500
所有株式数の 割合(%)	—	18.79	0.99	36.36	12.17	0	31.69	100	—

株主構成

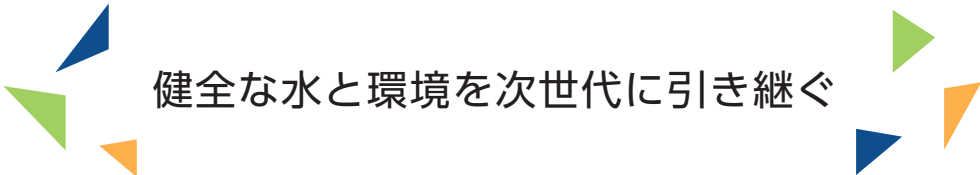
所有者別株式分布の推移



大株主の状況

氏名又は名称	所有株式数	所有株式数割合
日本ヒューム株式会社	3,420,000 株	35.8%
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	681,600 株	7.1%
CGML PB CLIENTACCOUNT/COLLATERAL	600,000 株	6.3%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	576,800 株	6.0%
株式会社みずほ銀行	248,000 株	2.6%
NJS社員持株会	201,200 株	2.1%
THE HONGKONG AND SHANGHAI BANKING CORPORATION LIMITED - HONGKONG PRIVATE BANKING DIVISION CLIENT A/C 8028-394841	174,300 株	1.8%
重田 康光	140,900 株	1.5%
株式会社日本カストディ銀行 (信託口9)	130,300 株	1.4%
大迫 英子	102,400 株	1.1%
計	6,275,500 株	65.6%

- (注) 1. 当社は自己株式484千株を保有していますが、上記大株主からは除いております。
 なお、当該自己株式には株式給付信託 (BBT) が保有する当社株式30千株は含まれておりません。
 2. 持株比率は自己株式 (484千株) を控除して計算しております。



健全な水と環境を次世代に引き継ぐ

株式会社 NJS

〒105-0023 東京都港区芝浦一丁目1番1号
TEL : 03-6324-4355 FAX : 03-6324-4356
ホームページ <https://www.njs.co.jp/>

