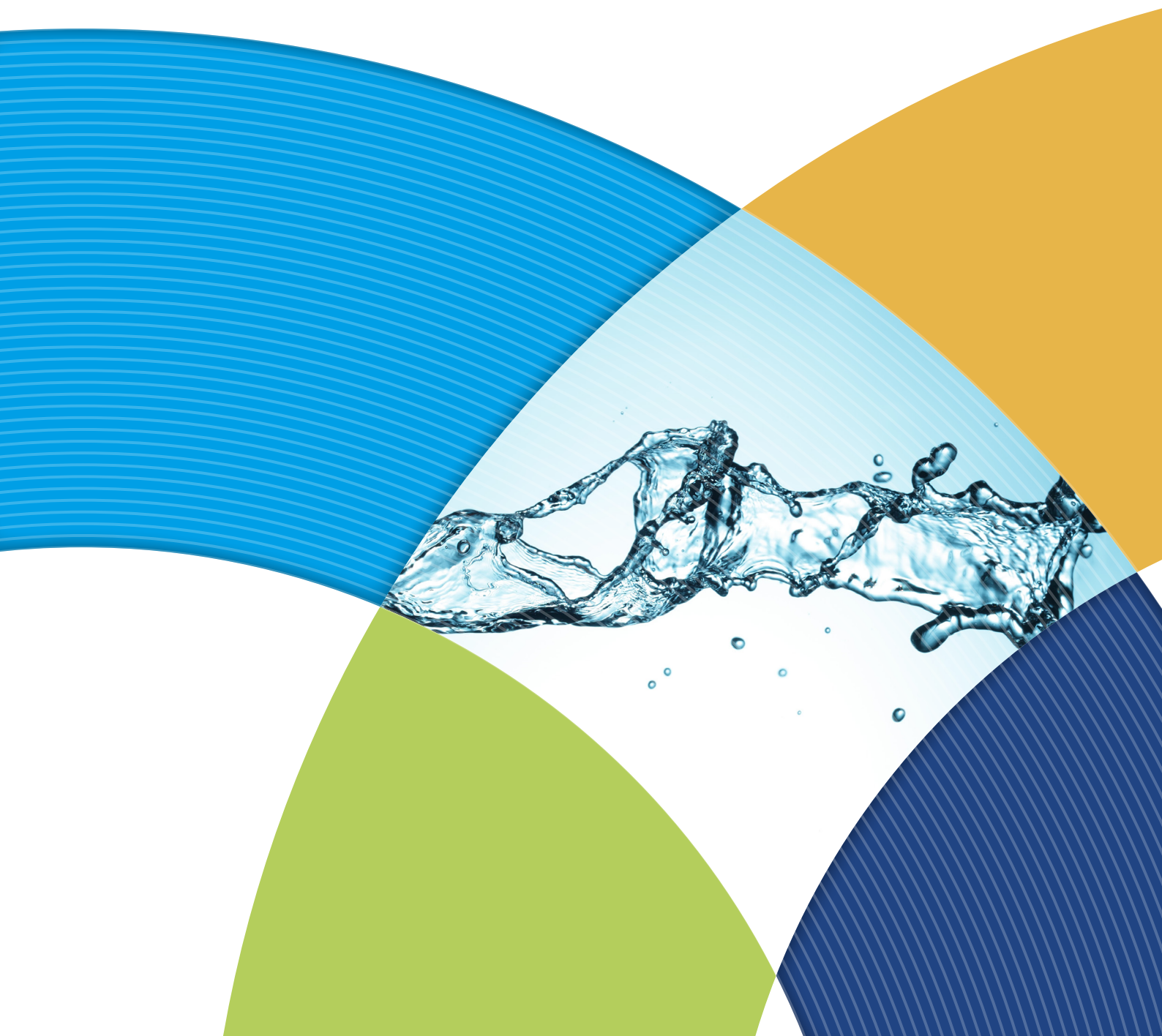




統合報告書

INTEGRATED REPORT

2023





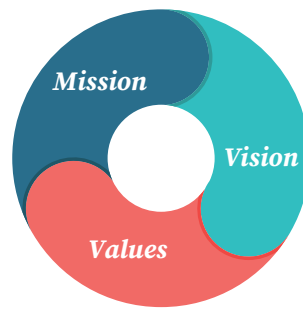


Purpose

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な社会の創造を推進します。

Mission & Vision



Mission

水と環境のサービスを通じて、豊かで安全な社会を創造する

Vision

グローバルに活躍する
水と環境の
リーディングカンパニー

Values

- ・お客さま第一主義
- ・プロフェッショナリズム
- ・ダイバーシティ
- ・チャレンジ精神
- ・誠実さと倫理観

Brand Message

水と環境の Consulting & Software





CONTENTS

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。

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)

報告対象期間

2022年12月期(2022年1月1日~12月31日)
ただし、一部に上記期間外の情報を含みます。

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 1 05

イントロダクション

Section 2 07

トップメッセージ

Section 3 12

NJSの価値創造

Section 4 26

オペレーションカンパニーを 目指す成長戦略

Section 5 34

ビジネス領域の拡大と強化

Section 6 50

価値創造を支える ビジネス基盤

Section 7 72

企業情報データ

NJSとは(企業概要) 05
財務ハイライト 06

トップメッセージ 07

成長の軌跡 13
価値創造プロセス 15
価値創造の源泉(NJSの強み) 17
マテリアリティ 19
ステークホルダー・エンゲージメント 21
水と環境の事業課題 23

成長ビジョン/数値目標 27
事業戦略 29
財務戦略 31

オペレーションカンパニー 35
コンサルティング(災害対策) 37
コンサルティング(経営・環境) 39
コンサルティング(改築更新) 41
ソフトウェア 43
インスペクション 45
グローバルビジネス 47

コーポレートガバナンス 51
社外取締役メッセージ 53
監査役会メッセージ 55
役員一覧 57
役員報酬、機能評価、建設的対話 59
コンプライアンス 61
リスクマネジメント 62
コーポレート・サステナビリティ 63
人的資本戦略 65
地域社会とともに 69
グループ企業一覧 71

財務サマリー 73
非財務サマリー 75
会社データ 76
各種認定一覧 77
編集後記 78

NJSのビジネス活動

水と環境の Consulting & Software

NJSは1951年の創設以来、地域における上下水道の整備と水と環境を支える技術と人材の育成を推進してきました。いま、新たなインフラマネジメントの時代を迎え、NJSは水インフラのさらなる高度化・効率化と地域の安全確保に向けて、下記の5つの事業領域でチャレンジを続けています。

ビジネス領域別売上高(2022年12月期実績)



① Consulting

上下水道などの調査・計画・設計・監理

148 億円

② Software

情報システムの調査・開発・構築・運用

5 億円

③ Inspection

点検調査サービスとシステムの開発・販売

7 億円

④ Operation

上下水道などの事業運営サービス

11 億円

⑤ Global

上下水道などの海外プロジェクト推進

21 億円



財務ハイライト

ROE

7.8%

自己資本比率

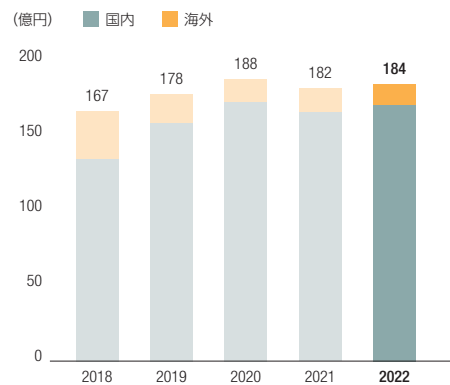
81.7%

5年総合利回り

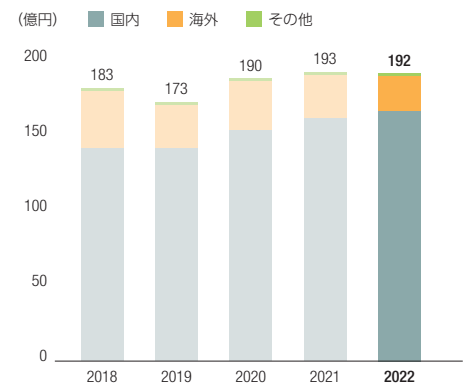
147%

比較指標
配当込TOPIX 117%

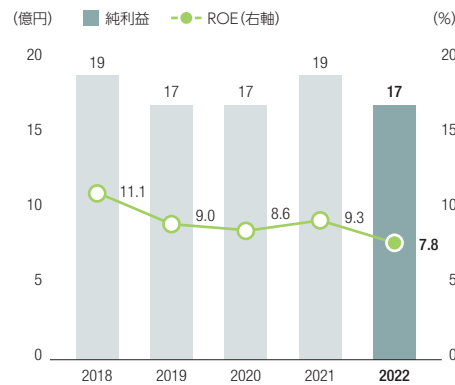
受注高



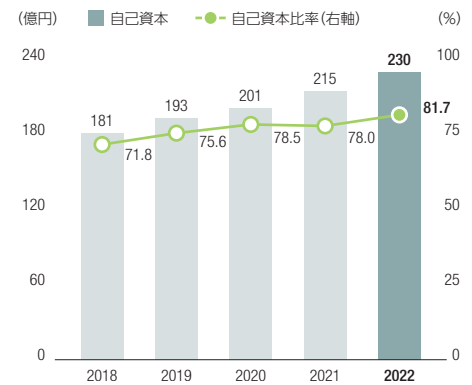
売上高



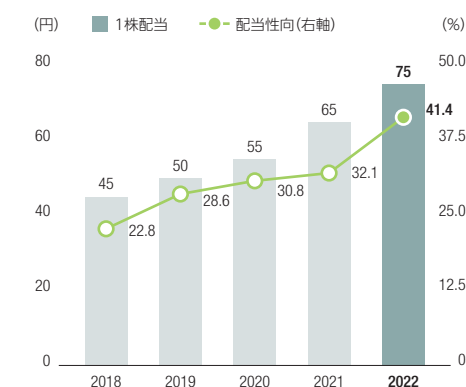
親会社株主に帰属する当期純利益およびROE



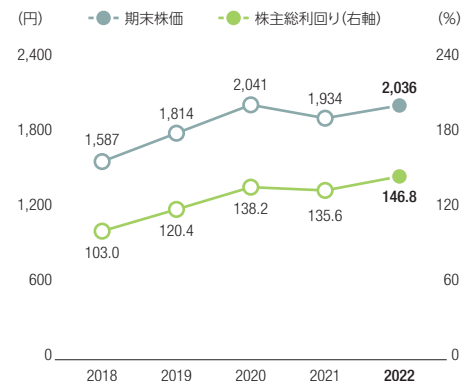
自己資本および自己資本比率



1株当たり年間配当金および連結配当性向



株価および株主総利回り(5年)



トップメッセージ



代表取締役社長
村上 雅亮

1 2022年12月期を振り返って

2022年12月期の業績については、堅調な業績を維持しながら変化するビジネス環境に対して着実な手を打つことができたと考えています。

受注高・売上高は好調であった前期と同等の水準を維持し、純利益は17.3億円を確保できました。純資産については過去最高の15.8億円の増加となりました。これにより、財務健全度の指標である自己資本比率は81.7%となりました。

業務内容については、インフラの老朽化に対応した施設の点検調査と改築更新に関わる設計業務が堅調です。また気候変動に伴い増加している豪雨災害に対応して浸水対策業務が増加しています。気候変動の影響の多くは「水」の問題として現象化します。水と環境のコンサルティングとソフトウェアの力を最大限に発揮し対応していきたいと考えます。

技術開発の面では、水面を走行する水上走行ドローンと潜水式の水中ドローンを開発しリリースしました。これまで点検することができなかった、水が流れている下水道管や施設の調査が可能になり注目されています。下水道管の水位等を計測するスカイマンホールについては、急増する雨水災害対策ツールとして、農業用溜池や用排水路などへの適用が広がっています。インフラ老朽化対策と災害対策は昨今の最大課題であり需要が拡大する見込みです。2022年12月にインフラ老朽化時代に対応したインスペクションビジネスの拠点として大田区羽田旭町に「NX羽田ビル」を建設しました。技術開発とインスペクションビジネスをさらに加速します。

経営面では、2022年4月に東京証券取引所の市場再編に対応しプライム市場に上場しました。プライム市場の特性を生かしてブランド構築、企業価値の向上、人的資本の強化を推進します。資本政策面では(株)水道アセットサービスと富洋設計(株)のグループ化を実施しました。資本効率の向上を図るとともに水と環境のビジネス推進体制の強化を図ります。

組織体制面では、開発本部に地域・エネルギー開発部を開設しました。これからの社会課題の解決は地域社会に焦点をあてた地域のニーズに基づく対策が不可欠となります。こうした地域マネジメントや地域での効率的なエネルギー開発に関するプロジェクトに取り組みます。

人的資本については、連結従業員数が前期比200人増の1,137人となりました。NJSのビジネスは何よりも人的資本に依存しています。人手不足社会の中で人材の確保・育成の重要性は益々高まっています。水と環境のビジネスをともに取り組む人材を着実に増やしていきたいと考えます。

2 NJSの成長の軌跡

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欠かせないと認識から、上下水道の普及と発達とこれを支える技術者養成を目的に設立されました。

日本で最初に創業した水のコンサルタントであり、当時は上下水道などの計画や設計を民間に委託するという考えがなく、仕事をいただくのに大変苦労しました。「ただでもいいから仕事をさせてください」と自治体を回ったとのことでした。

創業の精神として今日まで受け継がれているものに、「勇往邁進」「技術者養成」「仕事に感謝」があります。勇往邁進は、意気を感じれば思い切ってやってみる、チャレンジ精神です。技術者養成は、技術者なくして上下水道の普及も社会の発展もないという、人材育成を最優先する経営方針。仕事に感謝は、仕事をさせてもらえることに感謝しお客様に誠心誠意尽くすというサービス精神です。これらは現在もNJSの体質の基盤となっています。

1951年の創業からの今日の歴史の中で、顕著なマイルストーンは3回あったと考えています。1つ目のマイルストーンは1970年です。この年の公害国会を契機に経済成長優先の政策から環境保全を重視する政策に転換し、下水道事業の急速な進展につながりました。日本の下水道普及率は1970年の16%から2010年には75%まで急伸し、これに合わせてNJSの上下水道整備の計画・設計の業務が急拡大していきました。

2つ目のマイルストーンは2010年です。2010年は日本が明確な人口減少社会に突入した年です。そして2011年に東日本大震災、2012年には中央自動車道笹子トンネル天井板落下事故が発生し、災害対策やインフラ老朽化に対する社会の関心が高まりました。上下水道事業の課題も、普及促進から維持管理、災害対策、老朽化対策にシフトしていく多様化が進みました。これに対してNJSは、ソフトウェア、インスペクション(インフラの

調査・点検)、オペレーションなどのビジネス領域の拡大を図り、関連する技術開発を推進しました。2017年にはブランドメッセージを刷新し「水と環境のコンサルティング&ソフトウェア」としました。

3つ目のマイルストーンは10年後の2020年と考えています。2020年は新型コロナウイルス感染症のパンデミックが始まった年であり、日本が2050年のカーボンニュートラルを宣言した年です。また、気候変動に伴う、熱波、干ばつ、豪雨による災害も顕著になりました。こうした社会課題の増大と深刻化に対し持続可能な事業としていくためには、テクノロジーだけでなく事業運

営の分野も含めた対応が必要になっています。2023年6月に政府は、水分野における官民連携事業を促進する新しい政策「ウォーターPPP」を打ち出しました。事業運営の分野における民間リソースの活用が期待されています。NJSは新たなビジネス環境に積極的に対応して、健全な水と環境の創造に貢献するとともに成長を実現していきたいと考えます。

NJSは2021年、創立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。次の世代そしてその次の世代まで視野に入れて、健全な水と環境をまもり引き継いでいく、これがNJSの社会的存在意義と考えています。

「健全な水と環境を次世代に引き継ぐ」 に基づく活動と 持続的な企業価値向上に 邁進してまいります。

ヒストリカル マイルストーン

1951 創業

- 日本で初の水コンサルタントとしてスタート
- 創業の精神:
勇往邁進(チャレンジ精神)、
技術者養成、仕事に感謝(サービス精神)

1970 インフラ整備の進展に対応した第1の成長期

- 1970年の公害国会以降、環境問題の関心高まり
下水道事業が進展
- 下水道普及率、1970年16%、2010年75%
- 普及率の向上にあわせて、インフラ整備の計画・設計の業務拡大

2010 多様化する課題に対応した第2の成長期

- 災害激化やインフラ老朽化に対応してプロジェクトの多様化と拡大
- ソフトウェア、インスペクション、オペレーションのビジネス拡大
- ブランドメッセージ「水と環境のコンサルティング&ソフトウェア」を展開

2020 パンデミックの終息を契機とした第3の成長期

- 多様化する社会課題や事業の持続性向上に対応した
オペレーションが必要
- オペレーションに対する民間リソースの活用ニーズが拡大
- オペレーションを中心にビジネスの拡大と強化を実現

水と環境をめぐるビジネス環境

2023年5月に新型コロナウイルス感染症の感染症法上の位置付けが2類相当から5類に移行され、パンデミック収束後の新

たな成長を模索する動きが強まっています。パンデミックは、社会経済に深刻な影響を与えましたが、同時にデジタルシフトが進出し健康や環境に対する意識が高まるなど、社会システムや価値観に変化をもたらしました。その中で2023年の夏は気温も

海水温も最高値を更新し豪雨も多発しています。生活や健康を支える基盤として水と環境の重要性はますます高まっています。

水と環境をめぐるビジネス環境ですが、今日の特徴は、気候変動や災害激化などの社会課題が増大している一方で、インフラの老朽化や職員の減少など事業が抱える課題が顕在化していることと言えます。増大する社会課題への対応を強めながら、事業の持続性向上を図っていく必要があります。こうした中でも新しいトレンドが明確になりつつあります。まず「運営」に焦点をあてる、課題解決を推進する事業運営をつくる、インフラによる機能やサービスを重視する、次に「地域」に着目し地域の経緯や実情に応じたソリューションを構築する、そして「協創」、行政だけでなく市民や民間も一体となって協創の体制を目指すことです。

2023年6月には、こうしたトレンドを受けた政策スキーム「ウォーターPPP」が公表されました。民間リソースの活用により水分野の課題解決と官民連携事業を推進するものです。政府による実施目標は、2030年までに水道100件、下水道100件、工業用水25件です。

水と環境をめぐるビジネス環境は、多様な課題が増大する中で新しい局面を迎えています。キーワードは「運営」「地域」「協創」であり「官民連携」です。これに対応したビジネスの創出や再構築が求められています。

4 オペレーションカンパニーを目指す成長戦略

今日の水と環境の課題解決にはテクノロジーとしてソリューションだけでなく、地域の実情に応じたソリューションづくり、ソリューションを推進する官民一体のチームが必要になっています。民間企業にはテクノロジーの提供だけでなく、事業運営の担い手としての役割が求められています。社会課題に対するソリューション機能と事業の効率化と持続性向上を推進するオペレーション機能が求められていると言えます。NJSは、両機能を兼ね備えた企業体を「オペレーションカンパニー」と定義し、オペレーションカンパニーに向けて成長するビジョンを描いています。オペレーションカンパニーの実現を通じてビジネス全体の拡大と強化を図ることができると考えます。

NJSには、オペレーションカンパニーに向けてアドバンテージ

となるリソースがあると考えています。人的資本については、連結従業員数は現在1,200人に達し、主要資格保有者は430人、厚い技術者集団を有していることがNJSの優位性です。知的資本については、水インフラに関する高い計画・設計技術があり、インスペクションに関する多数の特許を取得しています。社会関係資本については、全国の自治体との顧客関係があること、地元企業はじめ幅広い企業とのパートナー関係を構築していることがあげられます。

ビジネスの観点からのNJSのアドバンテージは、コンサルタンの枠を超えて、ソフトウェア、インスペクション、オペレーション、グローバルと幅広く展開していることです。ソフトウェアは、経営管理から施設管理、災害対策まで幅広い分野に13システムを有し、ユーザー都市数は260都市に及びます。インスペクションは、ドローンなど世界初の革新的技術を開発し提供しています。こうしたテクノロジーはオペレーションカンパニーを推進する有力な武器となります。

オペレーションカンパニーとは、ビジネスの中心にオペレーションを置き、オペレーションを通じてソリューションを推進します。オペレーションに取り組むことにより、コンサルティングでは地域課題の解決により力を発揮できるようになり、ソフトウェアではより効果的なデジタルソリューションを提供でき、インスペクションではさらに高精度な情報を効率的に収集できるようになると考えます。オペレーションの取り組みは、社会からの要請であり地域への貢献であると同時に、NJS自身を強くし企業価値を高めるものと位置づけています。

オペレーションカンパニーを目指す成長戦略の数値目標は、2030年期中の売上高330億円、営業利益40億円、純利益25億円、従業員数1,600人としています。

5 持続的成長に向けたマテリアリティ

NJSはオペレーションカンパニーを目指す成長戦略と社会のサステナビリティの向上を一体的にとらえ、マテリアリティ(重要課題)を設定していく必要があると考えます。具体的には、パーパス「健全な水と環境を次世代に引き継ぐ」のもとで6項目のマテリアリティを設定しています。

NJSのマテリアリティ



まず、社会のサステナビリティの基盤である環境保全については、NJSのアイデンティティである「水と環境」のビジネスを強化し進化させることが最重要と考えます。また、直面している災害対策への対応も欠かせない課題です。

次に、地域に立脚し地域の課題に取り組むこと、とりわけインフラ老朽化問題や経営・運営問題は重要です。行政、市民、民間の協創体制も欠かせません。

こうした活動のエンジンとしてイノベーションを推進すること、新しい社会価値の創造を目指して技術とシステムの高度化・インテグレーションを推進する必要があります。創業以来の伝統であるチャレンジ精神で技術やビジネスに挑戦していくことも重要になっています。

そしてオペレーションカンパニーとして事業運営を担っていくには、より明確な当事者意識が必要であり、主体的に思考し行動するプロアクティブ集団となることが欠かせないと考えます。コンサルタントの仕事は顧客の指示や意向に沿って動くことが大勢であり受動的な体質を持っています。オペレーションカンパニーに向けてはより主体的な思考と行動が必要であり、リスクもとれる体質が求められます。

オペレーションカンパニーとしてビジネス拡大を支えるのはやはり人材であり、多様な人材の確保と育成は不可欠の課題です。価値観の多様化が進む中で人材育成を進めるには、一人ひとりの多様性を認めウェルビーイングを高める中で成長意欲やエンゲージメントを醸成していく必要があります。働きやすい職場づくりと教育研修制度の充実を図っていきます。

水と環境という社会影響の大きいビジネスには、高いコーポレートガバナンスに基づく社会的信用の構築が不可欠となります。内部統制を高め経営の効率化を推進するほか、コンプライアンスの徹底、リスクマネジメントを推進します。

6 ステークホルダーの皆様へ

2022年度末の水道の普及率は98%、下水道の普及率は81%、類似事業を含めた汚水処理人口普及率は93%に達しています。しかし一方で、気候変動や災害激化など社会課題の増大やインフラの老朽化など事業が抱える課題が顕在化してきました。水と環境のビジネスとは、人々の生活に不可欠な水と環境をそれぞれの時代や状況に応じて整備し対処していくサービスであり、永遠に終息することはありません。とりわけ気候変動の進行や新型コロナウイルスの流行という生活や健康が脅かされる今日においては、そのニーズはますます高まっていくと考えます。

その課題解決には、テクノロジーだけでなくマネジメントの分野の対応が重要になり、地域ごとのソリューションの構築が必要であり、行政だけでなく市民や民間も含めた一体的体制が必要になっています。この状況に対応するコンサルタントの仕事は確実に拡大していくと考えます。NJSが取り組んでいる「水と環境のコンサルティング&ソフトウェア」のビジネスはまさに今後の成長が見込める有望分野と言えます。

NJSの経営者として私は、出来るだけ大きなスコープで全体像を見たいと思います。本流・支流とさまざまな流れのある中で将来に向かうトレンドをつかみたいと思います。私の好きな言葉に「1本の木だって35億年の歳月を生き延びてそこに生えている」があります。高い視座をもって思考することにより新しい見方や発見があります。これは、フランクルの「人生の意味は自分だけで完結するものでなく、常に周囲の人、社会との関係から生まれる」と重なるところがあり、NJSの創業者である板倉誠の「自分の人生は自分のためにあるべしと思うな、世間の人に役立つべく、その道具として生まれてきたと思えばうらやむことも腹の立つこともない」ともつながっています。

全体の流れを認識し、その中でNJSの果たすべき役割を明確にしてNJSの成長を実現したいと思います。そして生命が受け継がれていくように、次世代にバトンを受け渡していかなければならないと思っています。

引き続き、ステークホルダーの皆様との対話を重ねながらパーパス「健全な水と環境を次世代に引き継ぐ」に基づく活動と持続的な企業価値向上に邁進してまいります。一層のご支援・ご協力のほど、よろしくごお願い申し上げます。

Section

3

NJSの価値創造

成長の軌跡	13
価値創造プロセス	15
価値創造の源泉(NJSの強み)	17
マテリアリティ	19
ステークホルダー・エンゲージメント	21
水と環境の事業課題	23



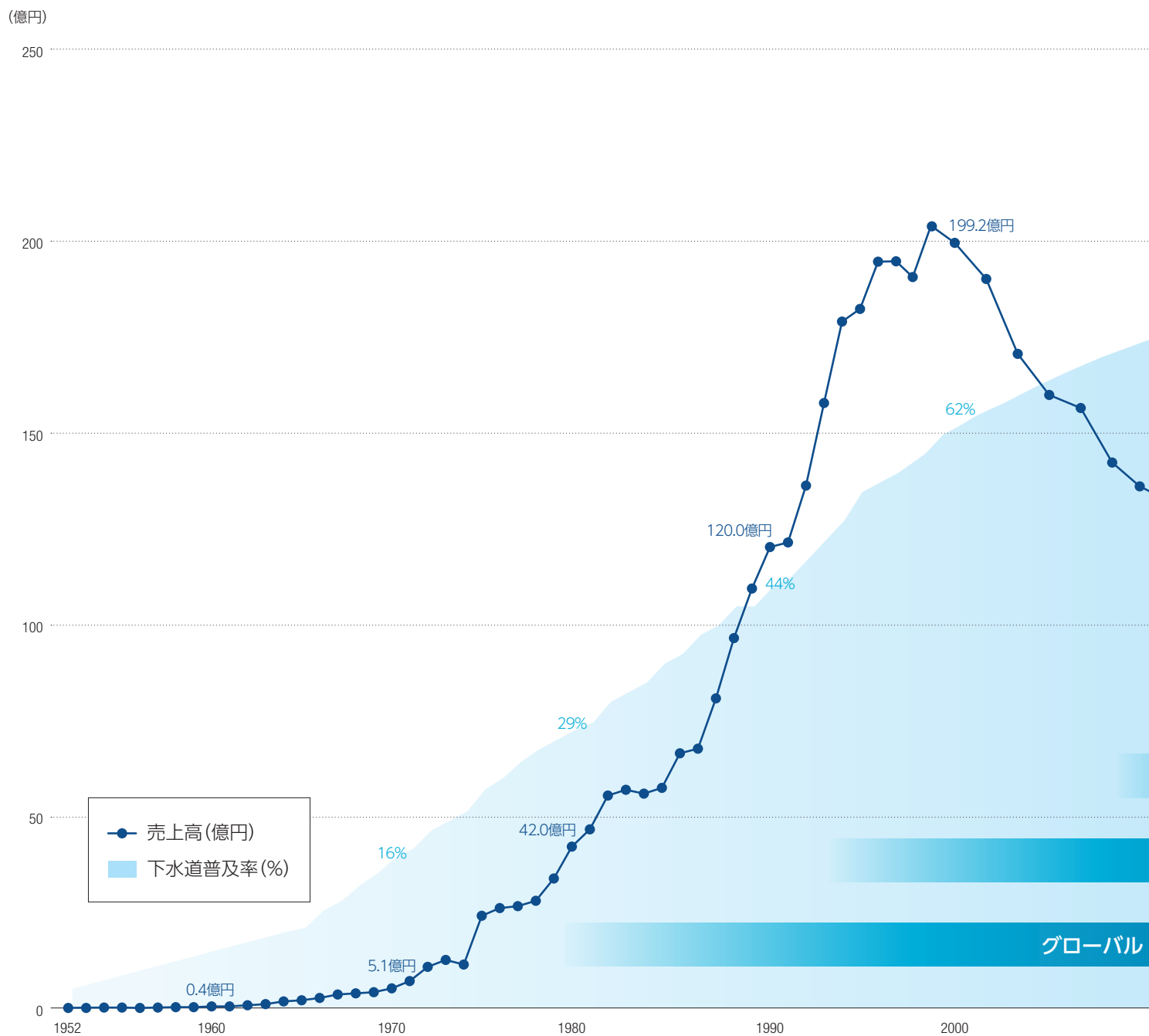
成長の軌跡

社会課題の増大

河川や海等の水質保全

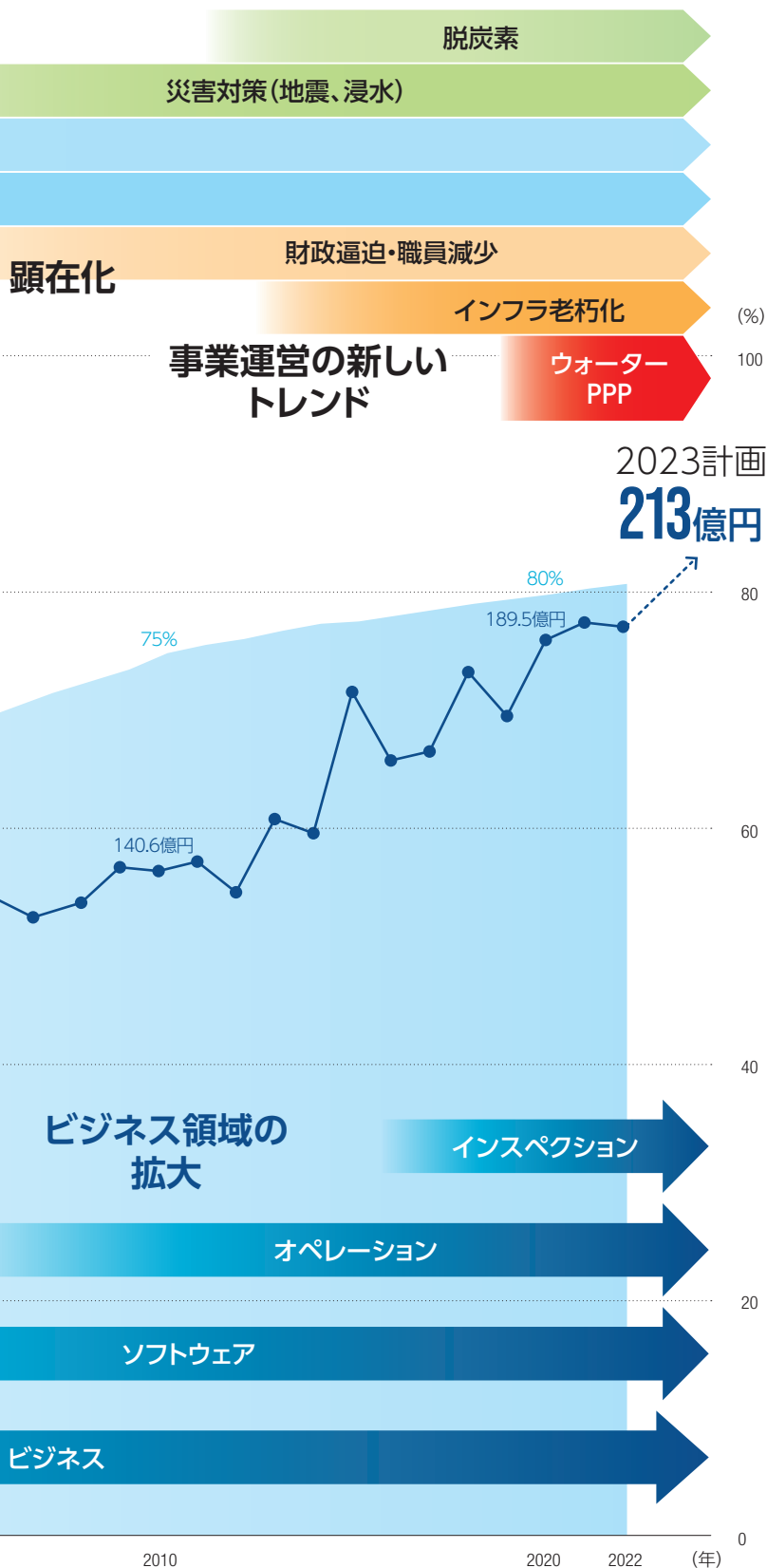
都市の健全な発展と公衆衛生の向上

事業が抱える課題の



創業
1951年

インフラ整備に対応したビジネス拡張



NJSは戦後まもない1951年に創業した日本で最初の水のコンサルタントです。新しい社会には近代的な上下水道が不可欠との思いから、上下水道の普及発達と上下水道技術者の養成を目的に設立されました。

創業の精神は「勇往邁進」「技術者養成」「仕事に感謝」です。勇往邁進は、チャレンジ精神、技術者養成は、人材育成、仕事に感謝は、サービス精神です。

成長の軌跡は、水と環境をめぐる課題とNJSの売上高、下水道普及率の経緯を示しています。上下水道の本来の役割は都市の健全な発展と公衆衛生の向上ですが、1970年の公害国会により河川や海等の水質保全が求められるようになり、下水道事業が急拡大しました。これにあわせてNJSの業務も急増しました。

2000年代に入るとインフラ整備のピッチはダウンしNJSの売上高は急減しました。その後、2010年に日本は人口減少社会に入り、2011年に東日本大震災、2012年に管子トンネル天井板落下事故が発生します。上下水道事業の課題も、維持管理、災害対策、老朽化対策に移行し多様化しました。これに対してNJSは、ソフトウェア、インスペクション、オペレーションなどの技術とビジネスの拡大を図り、売上高の伸長を図りました。2017年にはブランドメッセージを刷新し「水と環境のコンサルティング&ソフトウェア」としています。

2020年になると、新型コロナウイルスのパンデミックが発生し、2050年のカーボンニュートラルが宣言され、健康問題や環境問題が深刻さを増しました。

上下水道事業も、事業の持続性向上とともに社会課題への対応が必須となりました。その中でいま、テクノロジーだけでなく事業運営においても民間のリソースを活用する動きが強まっています。

今後とも、気候変動により水と環境に関する取り組みの重要性はますます高まり、コンサルタントを中心とする水と環境のビジネスは拡大する見込みです。

価値創造プロセス

パーパス:健全な水と

ビジョン:グローバルに活躍する

外部環境の変化

社会課題の増大

- 気候変動の進行
- 災害の激化
- 資源の枯渇

事業課題の顕在化

- インフラ老朽化
- 財政逼迫
- 職員減少

新しいトレンド

- 事業運営改革
- 地域との協創
- PPP/PFIの推進

経営資本

財務資本



製造資本



知的資本



人的資本



社会関係資本



自然資本

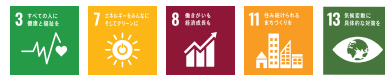


マテリアリティ

健全な水と環境により
持続可能な社会をつくる



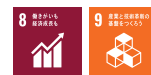
安全で活力ある地域を
地域とともにつくる



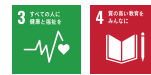
社会価値を創造する
イノベーションを推進する



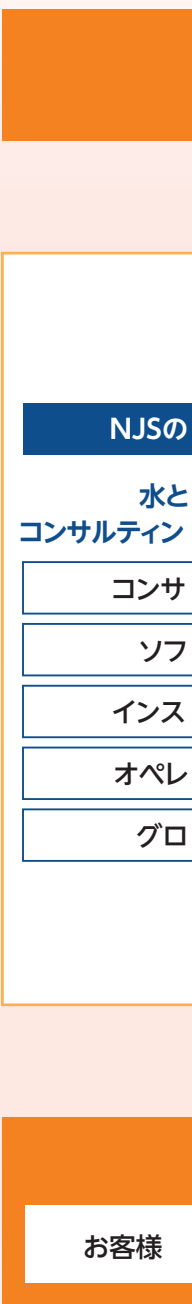
主体的に思考し行動する
プロアクティブ集団の形成



ウェルビーイングを高め
多様な人材を育成する



コーポレートガバナンスに
より社会的信用を高める

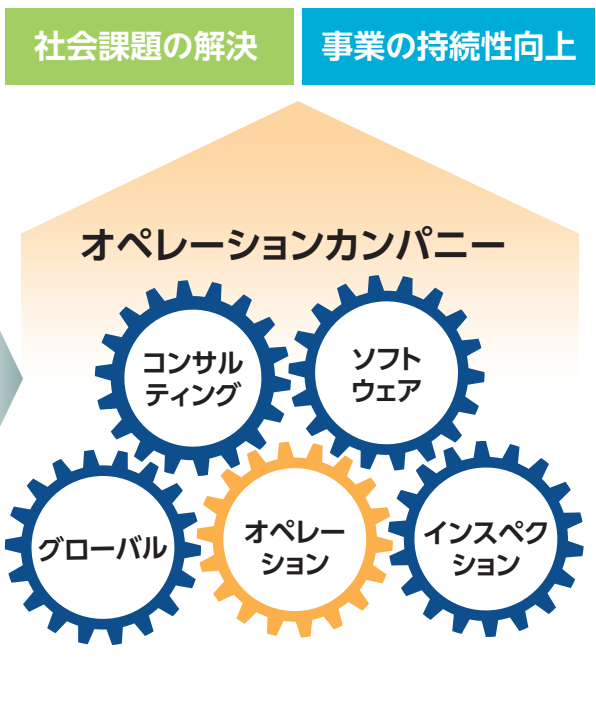


環境を次世代に引き継ぐ

水と環境のリーディングカンパニー

成長のための戦略

オペレーションカンパニーを目指す成長戦略



ステークホルダー・エンゲージメント

従業員	株主・投資家	パートナー企業	地域社会
-----	--------	---------	------

価値創造

水と環境のビジネス拡大	
上下水道売上	192億円
うち、災害対策	28.8億円
事業運営型ビジネス拡大	
運営関連売上	11.2億円
オペレーション拠点数	26ヶ所
新たな社会価値の創造	
開発投資額	6.2億円
特許出願数	43件
プロアクティブ集団の形成	
プロポーザル提案数	106件
論文・研究発表数	68件
多様な人材の確保と育成	
従業員数	1,137人
人材投資額	4.6億円
コーポレートガバナンス推進	
コンプライアンス研修受講率	91.4%

価値創造の源泉 (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。

NJSのリソース

人的資本

連結従業員数 **1,200人**
有資格者数 **430人**

知的資本

インフラの設計・管理技術
特許出願数 **43件**

社会関係資本

全国の自治体に実績
多様なパートナー企業

コンサルティング

浄水場 約**300**ヶ所
下水処理場 約**600**ヶ所

グローバル

海外業務実績 **90**ヶ国以上
アジア、中東、アフリカ
中南米など

NJSのビジネス



ソフトウェア

経営～施設管理 **13**システム
ユーザ都市 **260**都市

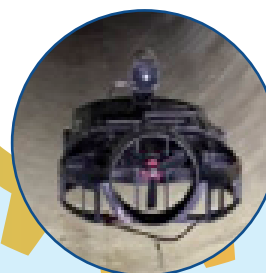
オペレーション

業務受託 約**100**都市
包括民間委託 **6**都市**7**事業
コンセッション **1**都市



インスペクション

世界初の管路点検ドローン
世界初の水上走行ドローン
高性能水中ドローン



マテリアリティ

NJSでは、「健全な水と環境を次世代に引き継ぐ」というパーパスのもとに、水と環境のサービスを通じて持続可能な社会の創造に取り組んでいます。持続可能な社会の基盤である「水と環境」自体がNJSのビジネスであることが大きな特徴です。その上でNJSのビジネスの持続的な価値向上を図る重要課題として6つのマテリアリティを特定しています。

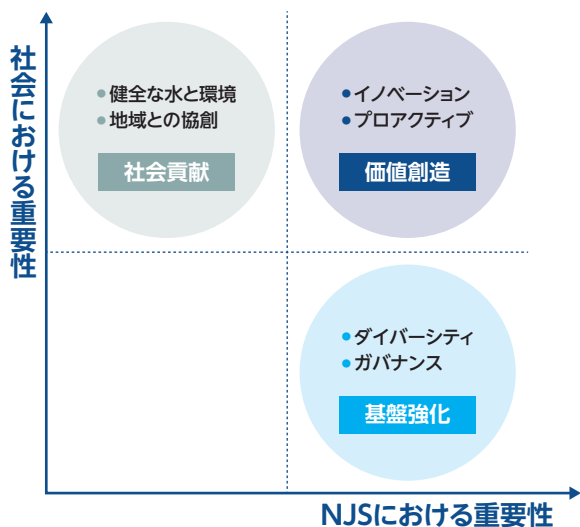
マテリアリティの特定プロセス

課題分析	水と環境の事業環境、今後のトレンド、NJSの成長戦略、企業リソースなどについて整理し、社会貢献、価値創造、基盤強化の基本方針を設定
KW設定	NJSにおける創業の精神、ビジョン、パーパス、成長戦略のほか、SDGs、CGコードなどから重要課題に対応するキーワードを抽出
テーマ検討	キーワードをカテゴライズし、カテゴリ別にテーマを設定、設定したテーマを社会における重要性、企業における重要性からマッピング
審議決定	代表取締役社長を委員長とするコーポレートサステナビリティ委員会で審議し、マテリアリティを特定し、取締役会で決定

コーポレートサステナビリティ委員会の構成は、P63のコーポレート・サステナビリティの項で記載しています。

テーマ	マテリアリティ	取り組みの観点
健全な水と環境	健全な水と環境により持続可能な社会をつくる	<ul style="list-style-type: none"> ● 水と環境のビジネスの推進 ● 災害対策ビジネスの推進 ● 気候変動対策ビジネスの推進
地域との協創	安全で活力ある地域を地域とともにつくる	<ul style="list-style-type: none"> ● インフラ老朽化対策ビジネスの推進 ● 地域に拠点を置くビジネスの推進 ● 地域づくりを推進する活動の促進
イノベーション	社会価値を創造するイノベーションを推進する	<ul style="list-style-type: none"> ● 技術開発の推進(開発投資額) ● ビジネス開発の推進 ● 価値創造とチャレンジの精神
プロアクティブ	主体的に思考し行動するプロアクティブ集団の形成	<ul style="list-style-type: none"> ● 主体的に思考し行動する精神 ● プロポーザルの促進(提案数) ● 論文・記事発表の促進
ダイバーシティ	ウェルビーイングを高め多様な人材を育成する	<ul style="list-style-type: none"> ● 多様な人材の採用(採用人員) ● 成長を支援する研修(費用・時間) ● 社員エンゲージメントの向上
ガバナンス	コーポレートガバナンスにより社会的信用を高める	<ul style="list-style-type: none"> ● 内部統制と経営の効率化 ● コンプライアンスの推進 ● リスクマネジメントの推進

テーマのマッピング



テーマからマテリアリティへ

マッピングした6つのテーマに対してマテリアリティを文章化、この段階にて社内の幅広い層との意見交換会を実施し、マテリアリティに関する認識を高めるとともに取り組み方針を整理しました。

取り組みの観点および目標設定

特定されたマテリアリティに対して、具体的な取り組みの観点を明確にするとともに2030年の目標を設定しました。

関係するSDGs	2030年目標 (2022実績)
	上下水道業務売上高: 330億円 (192.3億円) 災害対策売上高: 50億円 (28.8億円)
	運営関連業務売上高: 60億円 (11.2億円) オペレーション事業拠点: 50ヶ所 (26ヶ所)
	研究開発投資額: 15億円 (6.2億円) 研究開発費売上高比率: 4.5% (3.2%)
	プロポーザル提案数: 200件 (106件) 論文・研究発表数: 100件 (65件)
	連結従業員数: 1,600人 (1,137人) 人材育成投資額: 7億円 (4.6億円)
	内部統制システムの確実な運用 コンプライアンス研修受講率: 100% (91.4%)

ステークホルダー・エンゲージメント

企業における持続的な価値創造は、企業活動に係る多くの皆様のご支援とご協力、そして社会との信頼関係に基づいて実現されます。

当社は、お客様、従業員、株主・投資家、パートナー企業、地域社会のステークホルダーの皆様に、活動目的や活動状況についてお伝えし、皆様の声に真摯に耳を傾けご要望に応じていきたいと考えています。ステークホルダーの皆様とのコミュニケーションを重ねることでステークホルダーの皆様とともに新たな社会価値の創造を目指してまいります。

ステークホルダー・エンゲージメントの基本方針

1. ステークホルダー・エンゲージメントを推進するステークホルダーは、お客様、従業員、株主・投資家、パートナー企業、地域社会の皆様とします。
2. ステークホルダーの皆様の状況やニーズの把握に努めます。このため定期的な情報提供、対話、アンケート、苦情承り、通報制度の整備を推進します。
3. ステークホルダーの皆様とのコミュニケーションを大切にします。
4. お客様、従業員、株主・投資家、パートナー企業、地域社会のステークホルダーの皆様に対するエンゲージメント戦略を策定し計画的に推進します。

ステークホルダー	ステークホルダーとの関係性	エンゲージメント手段
お客様	NJSでは、お客様の事業の状況やニーズを把握したうえで積極的な情報提供やご提案をすることにより、的確な技術とサービスをお客様に提供することで、お客様との長期的な信頼関係構築に努めてまいります。	<ul style="list-style-type: none"> ● 日常的な営業活動 ● 展示会、技術説明会 ● 論文発表、雑誌寄稿 ● ウェブサイト ● 顧客満足度調査
従業員	NJSでは、日々の仕事の中で従業員一人ひとりがやりがいを感じ成長し続けることができるように、風土の醸成、心理的安全性の確保、働く環境の整備、リスキル研修、コミュニケーションの促進に努めてまいります。	<ul style="list-style-type: none"> ● 社長の方針説明会 ● 社内報、ポータルサイト ● レベル別の社内研修会 ● ワンオンワンミーティング ● 従業員サーベイ、通報制度
株主・投資家	NJSでは、株主・投資家の皆様へのタイムリーかつ公平で正確な情報開示に努めています。また、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を図るべく、株主・投資家の皆様との建設的な対話に取り組んでまいります。	<ul style="list-style-type: none"> ● 投資家向け説明会 ● 投資家とのミーティング ● ウェブサイト ● 株主総会 ● 統合報告書
パートナー企業	NJSでは、水と環境の事業は幅広いパートナーと協働で取り組む必要があるとの観点から、信頼し合いともに繁栄できるパートナー企業の育成と関係構築を進めています。また公平・公正・誠実な対応と法令遵守による信頼関係を構築してまいります。	<ul style="list-style-type: none"> ● 業界紙・専門誌への投稿、PR ● 業界団体活動 ● 連携事業手法の定式化 ● 協力会社向け標準仕様書 ● 対外苦情受付窓口
地域社会	NJSでは、水と環境の事業が地域社会を支えると同時に地域社会と一体で進める事業であることから、地域の環境保全活動や地域社会とのコミュニケーションを促進する活動を推進し信頼関係の構築に努めてまいります。	<ul style="list-style-type: none"> ● 地域イベントの参加、協賛 ● 地域の環境保全活動 ● 従業員のボランティア活動 ● 災害時の支援活動 ● 地元企業との交流

持続的な企業成長



お客様

健全な水と環境を支える持続可能な上下水道事業の創造



株主・投資家

社会価値創出による中長期的な企業価値の向上



パートナー企業

ともに成長し繁栄する水と環境のビジネス創造



地域社会

安全で活力ある地域を地域とともに創造



従業員

一人ひとりが成長できる魅力ある職場の創造

活動実績

日常的な営業では、改築更新と雨水対策の提案を強化しています。ドローン等の展示会や説明会、雑誌・ウェブの活用も促進しています。業務に関する顧客満足調査も実施しています。

担当 事務所、水道本部、開発本部

成長戦略説明会、社内報、各種研修会、ワンオンワンミーティング、従業員サーベイを実施し、コミュニケーションを促進しました。急速な物価高に対して従業員の生活を守るため月額給与の増額を実施しました。

担当 人事総務部

積極的な企業情報の提供、業界紙・専門誌への投稿、決算説明会(年2回)、不定期の投資家との意見交換を行っています。新聞等の取材対応のほか、ラジオ番組に社長が2回出演し、幅広い層への訴求に努めました。

担当 企画広報室

オペレーション分野の事業拡大に向けて、水と環境に関する同業種、異業種、地元企業との関係構築を積極的に進めています。同様に協力会社の育成・強化および公正で誠実な関係構築を推進しています。

担当 事務所、水道本部、管理本部

地域が主催するイベントに参加・協賛するほか、災害時支援協定の締結を進めています。また、地域再生に貢献する多様な事業の発掘と支援を推進しています。

担当 事務所、水道本部、管理本部

企業活動への反映

積極的な社会課題への対応や技術開発の成果を通じてお客様の事業に貢献する企業イメージが形成されつつあります。今後、提案やコミュニケーション活動を一層強化していきます。

社員の成長とモチベーションの向上があつてこそその企業成長との認識が浸透しつつあります。引き続き、コミュニケーションの促進、処遇や働く環境の改善に取り組みます。

株主・投資家の皆様との対話を通じて企業成長に対する貴重なご意見をいただきました。今後、論点を明確にして分かりやすい説明に努めます。これらの活動が株価にも反映されたいと考えます。

同業種、異業種、地元企業等に対してNJSの取り組み方針が浸透しつつあり、継続的な関係構築に努めます。協力会社については、適正な管理と育成の両面でも対応していきます。

水と環境の課題解決には地域の生活者視点での対応と地域社会と一体での対応が不可欠であり、地域との信頼関係構築に努めます。また、地域での活動を通じて技術とサービスの強化を図ります。

水と環境の事業課題

地球は水の惑星とされています。太陽系の惑星の中で唯一海のある惑星で、地球表面の70%ほどを海が覆っています。海水の質量は地球の質量の0.02%ととても少ないですが、地球システムに重大な影響を与え、他に類を見ない独自の環境をつくってきました。海が存在により、地球内部が冷やされ、プレート運動が起こり、磁場が形成されます。磁場は有害な宇宙線や太陽風から地球を守っています。

そして、水の存在のもとに生命が誕生しました。シアノバクテリアが増殖すると光合成により酸素が増加し、多様な生物の誕生と進化につながりました。地球環境にまず影響を与えたのは「水」、次いで「生命」、そして「地球」と「水」と「生命」が相互に関係しながら、今日まで46億年、36億年の歴史を紡いできました。

今日の水と環境の取り組みについては、この地球システムの視点と生活システムの視点が不可欠になっています。地球システムの視点からは、温室効果ガスの排出削減と気候変動に伴う災害激化への対応が必須であり、循環型経済による環境負荷の低減も課題となります。生活システムの視点からは、インフラ老朽化対策、事業運営の効率化、地域連携などが課題になります。

地球規模の問題には地球規模の時間がかかります。NJSのパーパスは「健全な水と環境を次世代に引き継ぐ」ですが、健全な水と環境をつくる次世代の人材を育成することもNJSの重要な仕事です。



社会課題の増大(地球システムの視点)

● 気候変動に伴う自然災害の激化

気温が1℃上昇すると大気中に含まれる水分量は6%から7%増加するとされています。2023年の夏は歴史的な猛暑となり、同時に、インド、カナダ、リビア、ニューヨークなどに豪雨・土砂災害をもたらしました。リビアのデルナ市では「砂漠の大洪水」が発生し、12万人の市民が暮らす都市で死者・行方不明者が合わせて1万人を超えました。

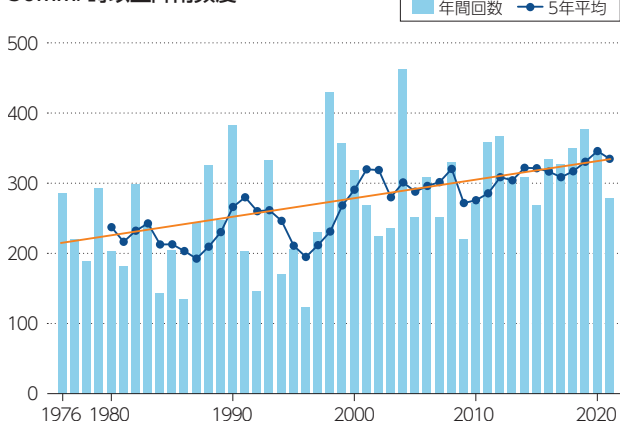
日本においても、線状降水帯による浸水被害や土砂災害が頻繁に発生しています。1時間当たり50mm以上の豪雨が発生する回数はこの50年で1.5倍になっています。

中長期的には、雨水を排水・貯留するインフラの整備やスポンジシティの建設が求められますが、当面は地域における浸水リスクを明らかにして、避難計画や減災対策を推進する必要があります。日本では、2027年度を目標に1,100の都市で、想定される最大降雨での浸水想定区域図の作成を推進しています。



リビアの大洪水で浸水する都市

50mm/時以上降雨頻度



● 温室効果ガスの排出削減

2021年に英国で開催されたCOP26で、世界の気温上昇を1.5℃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℃上昇しています。また、気候変動に伴う熱波、干ばつ、大雨の多発に対して、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。とりわけ、浄水場や下水処理場は大量のエネルギーを消費することから省エネの推進が求められるほか、敷地や施設上部を利用した太陽光発電あるいは下水汚泥の有機物を利用したバイオマス発電が期待されています。



汚泥処理センターの卵型汚泥消化タンク

● 循環型社会の構築

持続可能な社会の構築には、限られた資源を有効に使用し、再利用や再生利用を促進し、廃棄物を減らすことにより、天然資源の保全と環境負荷の低減を図っていく必要があります。これは現下の資源・エネルギー価格の高騰に対しても、重要な対策になっています。

その中で肥料原料の国際価格高騰に対して、下水汚泥に含まれるリンや窒素の資源価値が注目されています。特にリンについては、下水汚泥年間発生量230万トン中に、約5万トンを含むなど、肥料利用での高いポテンシャルを有しています。国は肥料原料の確保の観点から、下水汚泥の肥料利用を積極的に推進することとしています。



下水汚泥の肥料を利用した農園

水と環境の事業課題

事業課題の顕在化(生活システムの視点)

● インフラの老朽化

2021年には和歌山県和歌山市(六十谷水管橋)で供用中の水管橋が突然崩落し衝撃を与えました。高度経済成長時代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、14万kmが耐用年数の40年を経過した老朽管、下水道管は全体49万kmのうち、3万kmが耐用年数の50年を経過した老朽管であり、今後急増していく見込みです。

計画的な更新が望まれますが、一方で更新に伴うコスト、自治体の財政状況、事業実施体制などの面からは、耐用年数に基づく単純更新は難しい状況にあります。インフラの機能、劣化状態、事故リスク、管理コストなどを総合的に勘案して更新計画を策定する必要があります。資源の循環利用や環境負荷の低減の観点から、既存ストックの活用促進の要請もあります。

インフラの整備状況と状態を的確に把握し、将来の健全度とリスクを予測し、戦略的な更新を実施する、管理・更新一体マネジメントの実現が必要になっています。



六十谷水管橋の崩落事故(国土交通省ウェブサイトより)



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

● 人口減少や社会構造の変化

わが国は国全体の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。人口減少は、事業収益の減少だけでなく、稼働率の低下や処理コストの増高につながります。また、自治体職員の減少に拍車をかけ、事業運営をますます厳しいものにします。

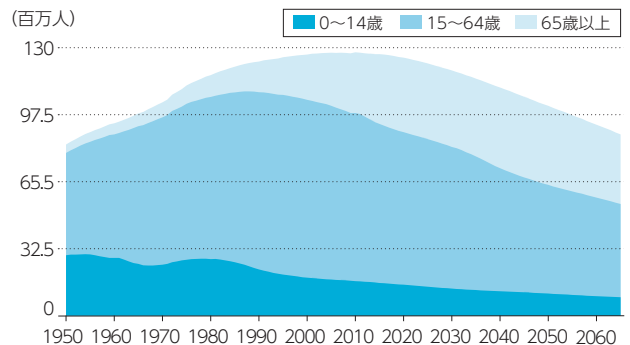
地域の水と環境を守るインフラについては、人口減少や生産年齢人口の減少に対応した、施設の再編・再構築・ダウンサイジング、広域化・共同化、運搬給水や個別処理への転換、民間リソースの活用など、事業の効率化に向けた取り組みが不可欠となります。

また、地域再生に向けた地域の資源や産業を活用した事業、地域主導型の再生可能エネルギー事業、多様な地域づくりの事業との連携が重要になっています。地域におけるさまざまなインフラを統合的に管理・運用するバンドリング事業も有効な方法とされています。

人口減少に対応したシステムと事業運営の構築、地域の実情やリソースを生かした事業展開、民間を含む多様な分野やセクターとの連携が重要な事業課題となっています。



国内人口の推移



社人研人口統計資料をもとに作成

Section

4

オペレーションカンパニーを 目指す成長戦略

成長ビジョン／数値目標	27
事業戦略	29
財務戦略	31



成長ビジョン／数値目標

水と環境をめぐるトレンド

今日の水と環境をめぐるビジネス環境の特徴は、社会課題の増大と事業が抱える課題の顕在化の中で、新しいトレンドが台頭しつつあることです。

1点目は「運営」です。今日の上下水道事業は社会課題の解決と事業の持続性向上の同時遂行が求められており、これを実現する技術だけでなく事業運営が必要になっていることから、運営の重要性が高まっています。

2点目は「地域」です。課題解決も持続性向上も地域の歴史的な経緯と実情に応じた対応が必要であり、地域ごとのソリューションの提供が必要になります。

3点目は「協創」です。社会課題の解決も地域インフラの持続性向上も市民や民間との協力体制が不可欠です。セクターを越えた「協創」が事業遂行を円滑かつ効率的にします。

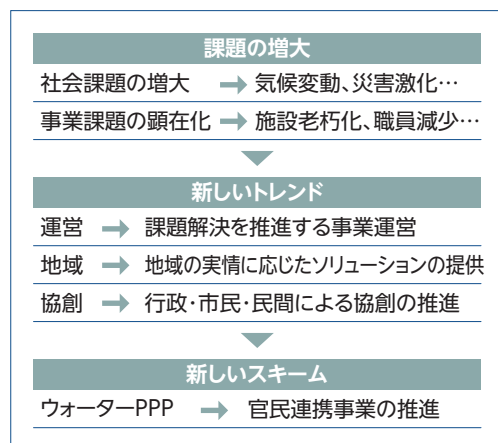
こうした状況とトレンドの中で、水分野の官民連携事業の促進を図るスキーム＝ウォーターPPPが推進されています。ウォーターPPPの政府実施目標は、2030年までに、水道100件、下水道100件、工業用水道25件です。

事業運営の課題と求められる形

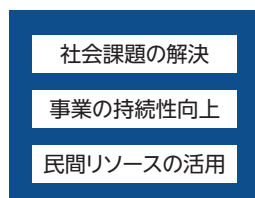
上下水道事業のこれからの事業運営には、社会課題の解決と事業の持続性向上が求められ、同時に民間リソースの効果的な活用が必要になります。

これを踏まえ、事業運営の新しい形態として、ソリューションの機能とオペレーションの機能を兼ね備えたものが求められており、民間企業が主体的な役割を担う事業運営と言うことができます。NJSでは、これを「オペレーションカンパニー」と定義し、これを目指す成長戦略を構築しています。

水と環境をめぐるトレンド



事業運営の課題



求められる事業運営の新しい形態



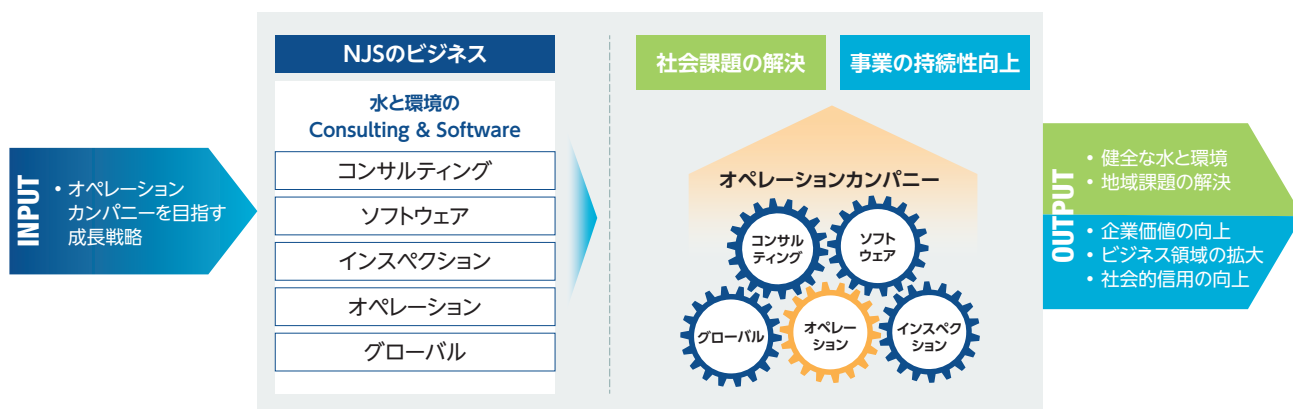


オペレーションカンパニーに向けたビジネスの再編と強化

社会課題の解決と事業の持続性向上を実現する、オペレーションカンパニーの構築に向けて、NJSのビジネスを再編成し強化します。

コンサルティング、ソフトウェア、インスペクション、グローバルのビジネスをオペレーション機能と連携することにより、ソリューション機能の向上とオペレーション機能の充実を図ります。

オペレーションカンパニーを目指す取り組みを通じて、健全な水と環境、地域課題の解決、事業の持続性向上を実現するとともに、企業価値の向上、ビジネス領域の拡大、社会的信用の向上を図ります。



数値目標

オペレーションビジネスの拡大と関連するビジネス領域全体の強化によって、2030年売上高330億円を目指します。

制度利用実績

制度	2022年12月期 (実績)	2023年12月期 (予想)	2030年12月期 (目標)
売上高(億円)	192.3	213.5	330
営業利益(億円)	19.3	26.5	40
純利益(億円)	17.3	18.0	25
連結従業員数(人)	1,137	1,200	1,600

事業戦略

成長ビジョンの実現に向けて、7つの戦略を推進していきます。



専務取締役

若林 秀幸

オペレーションカンパニーとは、事業運営を担うことができる企業体であり、企業運営を通じて社会課題や事業体が抱える課題の解決を推進します。

NJSはオペレーションカンパニーを目指してビジネス領域の拡大とオペレーション、コンサルティング、ソフトウェア、インスペクション、グローバルのビジネスの強化を図っていきます。強化するビジネス分野とその内容を次に示します。

強化するビジネス分野と内容

事業分野	事業内容
オペレーション事業	管理・更新一体マネジメント 地域ニーズに基づく事業創出
コンサルティング事業	アセットマネジメントの構築・運用 災害対策に関する調査、計画、設計
ソフトウェア事業	インフラ管理システム構築・運用 防災・減災システム構築 運用
インスペクション事業	インスペクションサービス ロボティクスによるインフラ管理
グローバル事業	海外コンサルティングサービス (ODA) 海外インフラ管理システム構築・運用

これらのビジネスの実現に向けた7つの戦略を次に示します。

戦略1 リソースとビジネスの最大限の活用

水と環境のインフラが直面する施設老朽化、災害激化、人口減少、脱炭素化と循環型社会の構築等の課題はますます深刻になっています。

当社はこうした課題に対し、人材とコンサルティング、ソフトウェア、インスペクション、オペレーションで培った技術やノウハウ、技術開発を通じて、有機的かつ複合的なソリューションを提供してきました。

さらに、VUCA(変動性、不確実性、複雑性、曖昧性)の時代において多様化する社内外の事業環境の変化や新たなニーズに対して、これまで蓄積したリソースを最大限に活用し、さらなる最適化や効率化を目標に柔軟に対応していきます。

特に、2023年6月に公表されたウォーターPPPIは、水分野における官民連携事業を促進するスキームであり、民間のリソースを活用した管理・更新一体マネジメントによる事業課題の解決と効率化の実現を目的としています。

当社は、これをオペレーションビジネスを拡大する重要な機会と捉え、新たな技術やビジネス領域の拡大に積極的に取り組んでいきます。現在、グループ会社のNJS・E&Mが19都市で展開中の料金徴収、工務、会計、データ運用等のアウトソーシング型ビジネス、高知県須崎市他5都市で従事するコンセッション、管路包括業務等の事業運営型ビジネスで得られた多くの実績・知見・ノウハウやパフォーマンス向上策をウォーターPPPやその他のビジネス分野へ最大限に活用していきます。

また、新たに発生する課題については、その解決に求められるスピード感に応じて、C(評価)→A(改善)→P(計画)→D(実行)やO(観察)→O(状況判断)→D(意思決定)→A(行動)を使い分けて実践し、より付加価値の高いサービスを提供していきます。

戦略2 ビジネス領域拡大に向けた体制強化

オペレーションカンパニーの業務は、従来の自治体の取り組みを支援するソリューション型の業務に加え、ウォーターPPP事業の担い手としての“事業計画、アセットマネジメント、維持管理”と“更新工事の調整、履行管理”等の業務分野を新たに追加・拡大する必要があります。

これらを効果的かつ戦略的に推進する組織を創設します。

戦略3 技術やシステムの強化と インテグレーションの推進

事業運営の実践を通じて得られた技術や新たなニーズ、さらなる効率化や他業務への連携を反映したシステム強化とインテグレーションを推進します。

技術について

- 事業運営に連携した計画、アセットマネジメント、防災計画、危機管理計画の構築と運用

システム

- 新たなニーズに対応した社内システムのバージョンアップや新機能の開発
- 高度化・省力化を目的としたAI活用と新たな技術開発の推進
- 施設の運用や劣化状況を把握するインスペクションシステムの開発

インテグレーション

- オペレーションの最適化と効率化を目的としたデータ運用システムの構築
- 継続的改善のためのインテグレーション(情報連携、統合インターフェースなど)の推進
- ドローンなどのインスペクション技術の幅広いインフラへの適用

戦略4 人材の確保・育成

ビジネス領域に必要な人員は、新卒、第2新卒、中途採用者を中心に今後も継続して確保していきます。

特に、オペレーションカンパニーに向けて、業務の形態や段階(業務創出、コンソーシアム組成、資金調達や契約・交渉面の支援)に応じて最適な提案やサービス提供が可能な経験者を優先的に採用します。

また、地域におけるコンサルタントとの提携やパートナー企業の育成、現場における人員確保策により必要人員を確保していきます。

戦略5 人材育成と必要な資格取得の奨励

社員の育成・教育は、これまでの外部講習、社内研修等を拡充した上で、これまで以上に能動的に思考し、行動できる社員を育成する必要があります。

これまでのウェルビーイングの取り組みや心理的安全性の確保に向けた活動に加え、トレーナー・トレーニー制度や管理職研修のさらなる充実により、コミュニケーションやエンゲージメントの向上を図るとともに顧客ニーズに対するプロアクティブな対応ができる組織づくりを推進します。

また、事業領域の拡大に伴い、必要な資格(CMR、総合技術監理、管路・施設維持管理資格)の取得、事業運営の実践に基づき事業体の推薦を受け、国土交通省が任命するPPPサポーター登録社員の増員等により企業価値と信頼性を高めていきます。

戦略6 積極的な情報収集・交換とビジネス提案

オペレーションビジネスや地域ニーズに対応するための取り組みは以下のとおりです。

- 国・関係機関・自治体と積極的なコミュニケーションを図り、情報を収集します。
- 関係機関や顧客に対し、民間企業としての要望やビジネス提案を積極的に行います。

戦略7 情報発信と地域パートナー企業との連携

従来のコンサルタントの枠を超えた新たな取り組みは次のとおりです。

- 事業運営の担い手を目指すことをウェブサイト、各種メディア等を通じて広く社外に情報発信します。
- オペレーションカンパニーの実現に向け異業種や地域における関係企業との連携、効果的なM&Aを推進します。

財務戦略

オペレーションカンパニーの成長に向けて、研究開発と人材への積極投資を推進します。



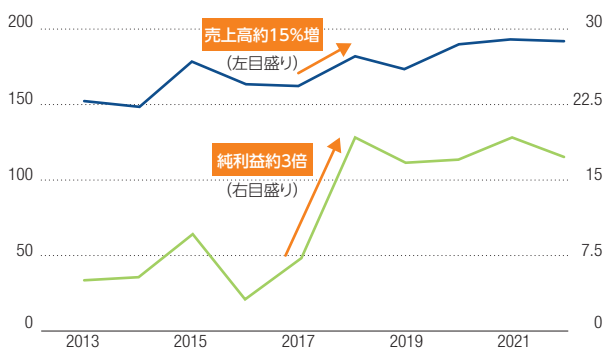
常務取締役管理本部長
(経営管理・情報管理統括)

蒲谷 靖彦

オペレーションカンパニーに向けた投資拡大

水と環境のインフラ事業は、施設の老朽化、大雨等の災害激化、人口減少による料金収入の減少と財政の逼迫など多くの課題に直面しています。日本では蛇口をひねれば飲める水が出て、生活排水は見えないところで処理されて川や海の環境が守られています。50年後・100年後にもこの便利な生活を維持するためには、上下水道システムを健全な状態で保つ技術の継承と開発を続けていかなければなりません。

売上、利益の5年前比較



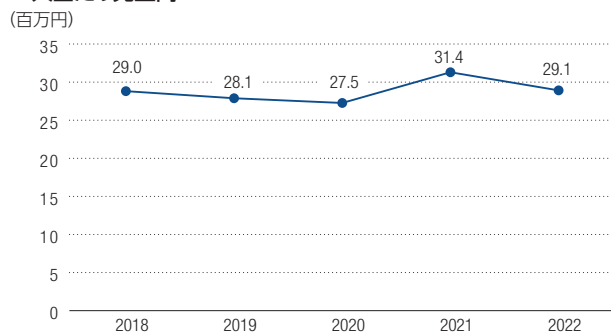
NJSは70年以上の歴史を通じ、技術で上下水道の発展を支えてきました。現在は社会全体が上下水道の重要性を認識し、ビジネスも拡大基調にあります。2018年～2022年までの5年間の平均連結売上高はそれ以前の5年間と比較して15%増、営業利益は約2倍、純利益は約3倍となりました。ROEでは4.3%から7.5%に向上しています。

今後もさらにインフラのサステナビリティ向上に対するニーズは増加すると考えます。このニーズに技術の面で応えていく

ため、いまは積極的に将来に向けた投資を拡大する時期だと考えています。維持管理の時代のニーズに対応した、ソフトウェア、インスペクション、オペレーション等の新規ビジネスや災害対策、脱炭素化、DX等の技術開発にリソースを集中させ、今後の成長のドライバーとしていきます。

このため、2023年10月には、保有する賃貸不動産2件を売却しました。旧本社ビル等を資産運用として賃貸していましたが、水と環境のビジネスに資金をシフトさせる意味で整理しています。

一人当たり売上高



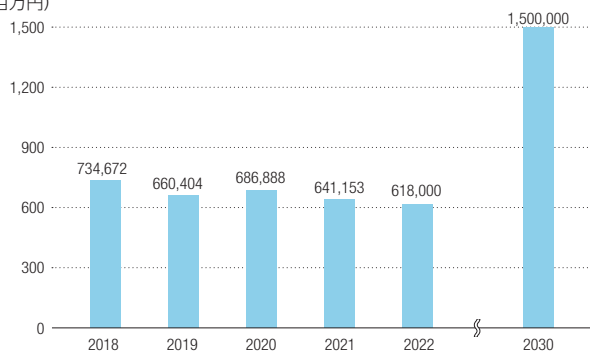
また、事業の拡大に伴い人材の確保と育成の重要性を痛感しています。当社のビジネスは技術サービスであり、技術者の質と人数が成長の制限要因となります。上図は当社単体の一人当たり売上高を示したものです。コンサルタントの1人当たり売上高は2千万円～3千万円ですが、NJSはほぼ上限の3千万円で推移しています。当社のビジネス形態では、人的資本が、その他の資本と比較して、直接的に成長の原動力となります。今後の成長のためには人材への投資拡大が不可欠となっています。

積極投資により成長を果たし目標を上積み

現在のビジネス領域別の構成比で見ると、コンサルティングが90%以上を占めており、ソフトウェア、インスペクション、オペレーションの新規事業は、まだ大きな収益源とはなっていません。一方で「オペレーションカンパニーを目指す成長戦略」において示したとおり、PPPの拡大は今後10年間のトレンドとして確実なものとなっています。我々コンサルタントがPPP事業で運営を担うプレーヤーに成長できるかの転換期にあると言えます。

研究開発投資の推移

(百万円)



当社は他社に先行して20年以上前から、維持管理と運営管理の技術開発とビジネス展開を行っています。これらの分野ではM&Aや異業種企業とのJoint Ventureも積極的に取り入れています。特にインスペクション分野では、2019年の日本X線検査(株)の株式取得に始まり、成長分野への投資を積極化してきました。

コンサルティング分野では、政府の国土強靱化や管理・更新一体型マネジメント推進の施策を受け今後5年間は拡大を続け、オーガニックな成長が見込まれると考えています。コンサ

資本関係の移動を伴う投資一覧

会計期	項目	(事業領域)	目的、事業内容
2019年	NXK株式取得	Inspection	非破壊検査事業をグループ企業化
	CPS設立	Operation	下水道コンセッション事業への参画
2020年	his設立	Inspection	北海道インスペクション事業の拡大
	NJSC合併	Global	海外事業の経営統合とリソースの国内外共通化
2021年	FINDi設立	Inspection	ドローンインスペクションの拡大
2022年	FCC株式取得	Consulting	上下水道コンサルティング事業の拡大 農水コンサルティング事業の拡大
	SAS連結子会社化	Inspection	アセットマネジメント業務の拡大
2023年	NJSEI増資	Global	インド・コンサルティング事業の拡大

ルティングで得られる実績やノウハウ、キャッシュフロー等の経営資源を、オペレーションカンパニーへの成長に向けた事業開発、ソリューション開発、人材育成に活用していく方針です。

具体的には、2022年12月期の研究開発投資実績6.2億円に対し2030年までに15億円規模まで拡大する計画です。また、人的資本の強化に対する投資については、4.6億円を7億円に拡大します。

これらの投資により事業ニーズの拡大に対応し成長を図ります。2023年8月に公表した「オペレーションカンパニーを目指す成長戦略」では、2030年の目標を連結売上高330億円、営業利益40億円、親会社株主に帰属する当期純利益25億円と定めました。2021年11月に公表した「NJSグループPLAN2030」に対して、売上高目標を30億円上方修正しました。

海外ビジネスの方針

当社は、1970年代から他社に先駆けて海外ビジネスを展開してきました。主に発展途上国や振興国の上下水道インフラ整備にODA(政府開発援助)プロジェクトに準備調査、詳細設計、施工監理等で参画しています。これら日本政府の資金援助案件で進出した東南アジア、南アジアの各国で、現地資金やPPPによるプロジェクトが増加しています。

海外ビジネスにおいては、為替変動や治安、政府の安定性、法令や税制の恣意的な運用、感染症の流行、地政学的リスクなど、国内業務に比較して多様なリスクを抱えています。ODA以外のプロジェクトが増加するにつれ、当社の海外ビジネスのリスクはますます大きくなっています。成長分野の拡大と、リスクの評価と管理の重要性が増しています。

2020年以降コロナ禍により、当社でも渡航が制限される等により海外ビジネスは縮小を余儀なくされてきました。感染症リスクに対応した海外戦略の構築を進めているところです。

まず、成長分野として、中国を抜いて人口世界一の大国となったインドとその周辺の南アジア地域を重点分野として成長させます。インドでは、現地法人NJS Engineers India Pvt. Ltd. (NJSEI)が、現地資金や欧米の資金援助によるプロジェクトに多数参画しています。2022年12月期の売上高は約9.5億円程度で、為替の影響を除いて直近5年間で約2.3倍に成長しています。今後インドの上下水道のマーケットは拡大が予想され、2030年までに現在の約2倍の規模まで拡大する計画です。

そのために、人材、資本、ガバナンスの3点でNJSEIの体制強化に努めています。人材面では処遇や条件を見直し、優秀な社員の獲得に努め、社員数が600人を超えています(2023年7月

財務戦略

未現在)。資本の面では、2023年7月には約2.4億円の増資を実施し、大型のプロジェクトに対応できるようにしました。ガバナンスの面では日本人役員と現地の役員の役割分担を明確にし、月例マネージメントミーティングを開催するなど、コミュニケーションの強化に努めています。

リスクマネジメントについては、海外業務と国内業務のシームレス化に努めています。政変や顧客の都合によりプロジェクトの遅延が珍しくない海外事業では、その間の待機費用が利益を圧迫します。また、コロナ禍では業務が一斉にストップする事態も発生しました。国内と海外でより柔軟に、経営リソースを配分できる仕組みが必要となります。2020年には、それまで分社化していた海外部門を、NJSと会社合併により統合しました。プロジェクト経験を国内外の技術者と共有し双方のビジネスを発展させるためです。

海外ビジネスはODAプロジェクトから、現地化にビジネス形態がシフトするものと考えています。今後はビジネスの現地化に対応した管理と評価の体制を構築することが課題と認識しています。そのため、現地とのコミュニケーション強化、NJSEIをはじめとする現地法人の管理強化等を推進します。

わが国で海外の上下水道整備を経験した技術者は限られており、過去90ヶ国以上で業務経験を有する点は、当社グループの大きなアドバンテージとなっています。利益面だけで考えると海外業務の収益率は国内と比較して低く、効率が悪く見えますが、海外の上下水道に係るニーズはコロナ禍を経てさらに旺盛となっており、今後の成長分野であると考えています。

パーパスと社会インパクトに基づく投資評価

当社グループでは、投資の判断にあたり、投資分野の売上高成長率、利益率、ROIC等の投資に対するリターン、水と環境のビジネスにおける重要性、社会インパクト等を総合的に検討しています。

- (1) パーパス・ミッションとの整合性の検討
- (2) 社会的なニーズおよびマーケット状況の判断
- (3) 計画の評価
 - 販売計画、人員・調達計画の妥当性検討
 - 収支計画の妥当性検討
- (4) 投資予想リターンの評価
 - ROE、ROICの算定
 - 調達コストの妥当性検討

重要な投資の決定にあたっては、主要な部門の責任者が参加する経営会議にてその妥当性を議論し、取締役会での審議を経て実行されます。投資のリターンに加えて、社会的意義や企業理念との整合性を評価することに留意しています。新しいことに果敢に挑戦することで社会課題を解決することが当社の理念であり、財務・投資戦略の原則であると考えています。

業績連動と長期安定を両立した利益還元

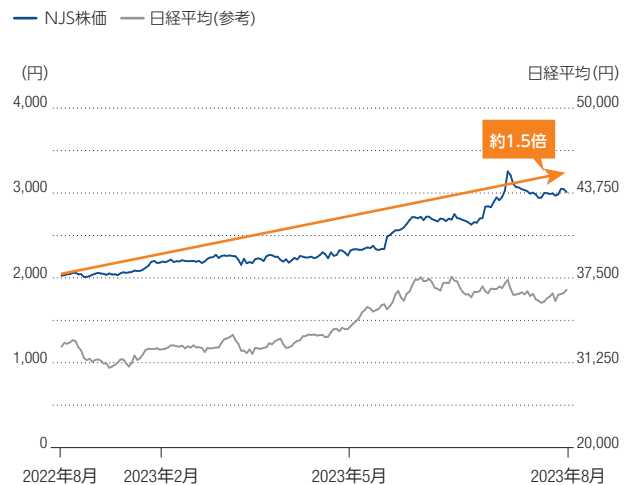
NJSは長期安定した利益還元の維持を基本方針としています。また、2018年以降は業績の拡大を反映させ、5年間連続して増配とさせていただきます。

還元の方法については、内部留保が順調に積み上がっていることを背景に、継続的な配当による利益還元を原則としていました。2017年以前は配当性向が80%を超える期も多かったのですが、2018年以降業績と純利益が急拡大したことから、配当性向30%～50%を一つの指標として設けました。これにより、業績を反映させつつ長期安定した利益還元を実現していきます。

さらに、2023年6月末より、マーケットにおける当社の認知度を向上させ、新たな株主の参加を促進することで、流動性リスクの低下を図ることを目的に株主優待制度を導入しました。株主優待制度導入から2ヶ月ほどで株価が約1.5倍にアップし、大きな効果を得られました。

今後も、業績連動と長期安定の両方を充足する株主還元により、株主価値の増大を図っていきます。

株価の推移(2022年8月～2023年8月)



Section

5

ビジネス領域の拡大と強化

オペレーションカンパニー	35
コンサルティング(災害対策)	37
コンサルティング(経営・環境)	39
コンサルティング(改築更新)	41
ソフトウェア	43
インスペクション	45
グローバルビジネス	47

オペレーションカンパニー

管理と更新の一体型マネジメントによりインフラの課題を解決し、水と環境のオペレーションカンパニーを目指します。



常務取締役(技術開発・新事業統括)

土屋 剛

オペレーションカンパニーを目指す成長戦略

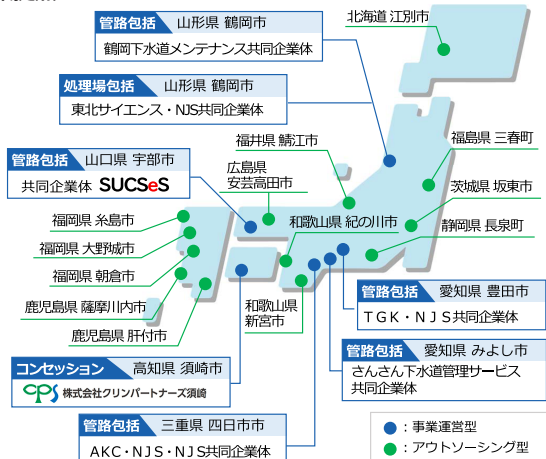
今日の水と環境の事業環境の特徴は、社会課題の増大、事業課題の顕在化、これらの課題に対応していくことが新しいトレンドであると考えています。社会課題としては、気候変動、自然災害の激化、人口減少、天然資源の枯渇が進行しており、水と環境の事業においても対応が求められています。また、上下水道事業自体の課題も、人口減少に伴う使用料収入減少、自治体職員不足、インフラの老朽化が顕在化しており、地域との連携も課題となっています。

これらの課題に対応しながら事業の持続可能性を高める手法として、2023年6月に政府は「PPP/PFI推進アクションプラン」を改訂し「ウォーターPPP」を打ち出しました。ウォーターPPPは、政府が新しい資本主義の中核となる、官民連携の柱に位置付けたPPP/PFIを水分野で促進する事業手法であり、事業運営

の民間のリソースを活用し、社会課題への対応と事業の持続性向上を図るものです。事業運営というマーケットの創出である一方、民間企業の役割や責任も重くなり高いレベルの運営スキルや人材の確保が必要になると考えています。

NJSでは事業環境の変化やウォーターPPPなどのトレンドをビジネスの機会と捉え、2023年8月に「オペレーションカンパニーを目指す成長戦略」を公表しました。成長戦略は、事業運営の担い手として組織体質の強化を図るとともに、オペレーションビジネスの拡大とNJSのビジネス領域全体の強化を図ることを目的としています。特に、オペレーションビジネスの拡大については、これまでのオペレーションサービスの経験を基にウォーターPPPなどの「事業運営型ビジネス」と料金徴収などの「アウトソーシング型ビジネス」を推進します。

事業拠点



事業運営型ビジネスの取り組み方針

現在のNJS事業運営型ビジネスは、山形県鶴岡市、愛知県豊田市、みよし市、三重県四日市市、山口県宇部市、高知県須崎市の6都市7事業で下水道の管路・ポンプ場・処理場について包括的管理並びにコンセッション事業を実施しています。

高知県須崎市では、わが国で唯一の管路施設を対象とした事業期間約20年の下水道コンセッションとして、公共下水道等施設運営事業に代表企業として参画しています。また、下水道と周辺インフラを統合して管理する形式で、まさにウォーターPPPを先取りした事業です。

事業の特徴は、下水道の処理規模が小規模で、管路施設を含

む運営であることです。また、バンドリング手法を取り入れて漁業集落排水とごみ処理クリーンセンターの運営を組み合わせ事業の効率性を向上しています。コンセッション対象施設の点検調査ではドローンなどの新技術を活用し安全性と効率性の向上を図りつつ施設の状態をチェックしています。

上下水道施設の管理は主に維持管理業者が、更新は建設会社やメーカーが実施しますが、NJSでは更新計画や維持管理計画の立案、事業監視を通じて管理と更新の双方に携わり、事業運営型ビジネスに業務拡大してきました。事業運営型ビジネスの取組み方針は、①コンサルタントとしての優位性(総合性、中立性、独立性)を生かした事業運営を行う、②これまで積み重ねてきたアセットマネジメントのスキルと多様な開発システム・ソフトウェアを活用する、③従来にない革新的な点検調査システムにより調査の効率化と高度化を図り上下水道事業の課題解決と効率化を実現した事業運営型ビジネスを展開したいと考えています。

アウトソーシング型ビジネスの取組み方針

グループ会社のNJS・E&Mでは北海道から九州まで19都市において上下水道事業の料金徴収に加え、給排水工事の審査などの工務、予算・決算作成支援などの会計、施設の点検などの業務を実施しています。コロナ禍において自治体職員の感染症の罹患時に当社がカバーしたり、当社の社員が感染した際には他都市の営業所から支援要員を派遣するなどの対応もしてきました。こうしたアウトソーシング型のビジネスは対応できる自治体職員の減少等により、今後ともますます、拡大、多様化すると予想されます。

現状で料金徴収業務の民間委託は浸透してきていますが、工務や会計、施設の点検なども担える点が当社の強みとなっています。

このほか、NJSのグループ会社であることを生かし、設計や工事のほか、点検・調査等の維持管理を含む施設データ、あるいは会計データの管理およびその効率的な運用を図る各種シス

テムの構築・保守まで自治体のニーズに応じた幅広いサービスを提供しています。これらのサービスを各都市の庁舎や浄水場などに常駐して提供することで、常に最新の情報を保持し、施設の状況もきめ細かく把握しています。

また、スタッフの現地における採用と育成、応急給水支援等の災害時対応、交通安全啓発活動や清掃活動等への参加などを通じて地域に貢献しています。

今後の取組み方針として、リアルタイムに把握できる施設や会計等のデータに基づく修繕・改築の判断支援など、アセットマネジメントに資するソリューションの提供を図ります。こうした取組みにより、事業運営型ビジネスとの融合を推進し、オペレーションビジネスを展開します。このため、各種ソフトウェアも駆使しながら、アウトソーシングビジネスを担う最前線の現場とそこから得られるデータを生かすコンサルティングのさらなる連携を進めます。

また、災害の激化、頻発化が進行しているため、緊急時における自治体職員との緊密な連携、備蓄された資機材の効率的な運用など、対応能力の向上に努めます。

地域に根差したサービスの提供や活動を主体としつつ、一方で各種研修のほか、19都市の各営業所の人的交流や相互研修などを進め、現場が停滞・閉塞感を感じることのない、一人ひとりが成長できる職場環境を目指します。



事業体のニーズに対応した幅広いサービス

V O I C E

事業立ち上げに携わり、コンセッションの意義を体感

私は高知県須崎市のコンセッション事業の担当者として、事業初年度から3年間現地に常駐し、主に管路維持管理を担当しました。本事業では管路の点検・調査に高解像度カメラやドローンを導入し効率的で安全な維持管理を実践しています。自治体では従来手法や委託に頼った維持管理を行う中、新しい技術を積極的に導入できることは、民間企業の強みであり、その結果、作業の効率化や安全性を高め、事故を未然に防止するという成果を得られたことに、コンセッションの意義を感じました。



東京総合事務所PM2部
清水 則年

コンサルティング(災害対策)

災害に強いコミュニティづくりのために、災害対策におけるソリューションの拡大と強化に努めます。



東京総合事務所流域水防部長

遠藤 雅也

情報活用による浸水対策の推進

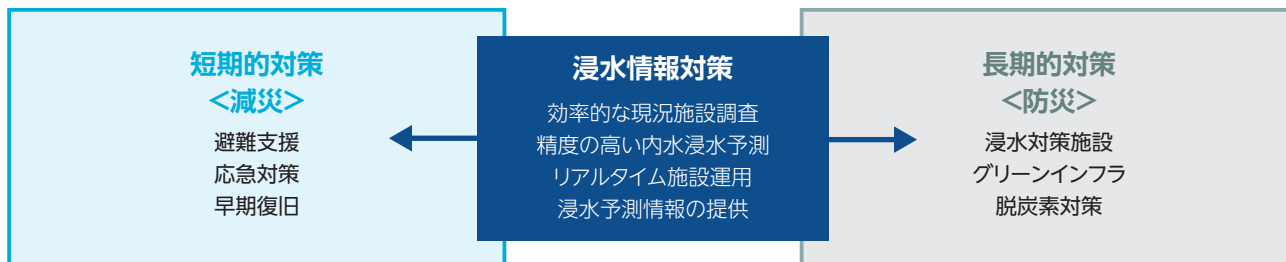
NJSでは、全国で毎年発生する浸水被害に対し、最新の情報技術を活用した浸水対策を提案しています。NJSが提供する浸水情報対策を基に、減災を目的とした短期対策の効率化や防災に寄与する長期対策の精度向上を実現します。

浸水情報対策としてNJSが提供するサービスにより、これまで内水浸水対策で抱えていた課題の解決が可能となります。

内水浸水対策の課題とNJS提供サービス

内水浸水対策の課題	NJS提供サービス
精度の高い現況施設調査 被災状況の早期把握	NJSが開発したクラウドサービス SkyScraperによる現況施設調査
高精度・高効率な解析システムの 構築	SkyScraperを活用した 内水浸水予測技術
浸水対策施設の運転効率化による 被害軽減	リアルタイム施設運用システム (SkyScraper EM)
避難行動や被害軽減のための 浸水予測情報の活用	浸水予測情報提供サービス (SkyScraper RM・RI)

NJSの浸水対策の構成



施設調査システムによる現況施設調査

地域の雨水排水施設には、容易に調査員が近づけない場所が数多くあります。管口カメラや調査環境に見合うドローンの活用により、悪環境に設置された施設の現況を安全かつ確実に把握することが可能です。

被災時には調査環境もさらに悪化することが考えられ、これら調査技術を活用することで、応急対策や施設の早期復旧を支援します。

施設調査システム

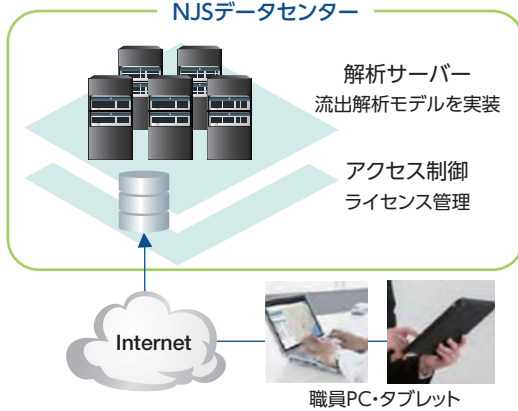
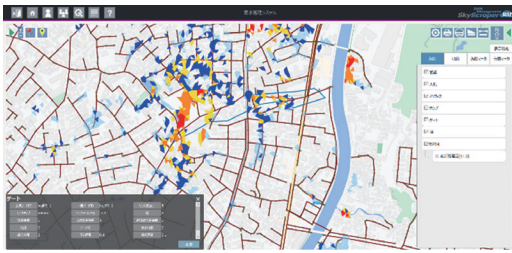


内水浸水予測技術

「SkyScraper®」IRMと流出解析ソフトを融合させ、高精度なシミュレーションによる浸水予測を行います。その結果を活用することで、浸水対策施設の効果を的確に把握し、効率的な対策を立案します。

また、対策効果の改善にも活用できるよう、自治体の職員が容易にシミュレーション可能なサービスを提供します。

内水浸水想定区域図とシステム体系



リアルタイム施設運用システム

刻一刻と変化する降雨に合わせたポンプ場の運転やゲートの操作ができれば、浸水被害を今まで以上に軽減できます。NJSでは「SkyManhole®」による水位計測システムにより、これら施設に流入する水路や管路の水位情報をリアルタイムに提供します。リアルタイム情報による運転操作の最適化により浸水被害を軽減します。

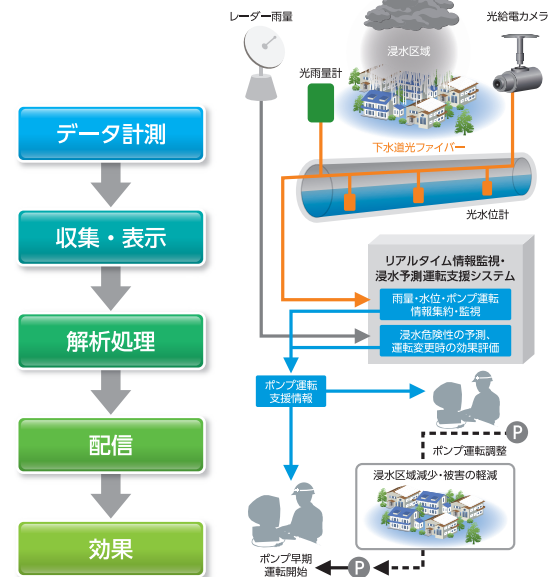
「SkyManhole®」による水位計測システム



浸水予測情報提供サービス

1時間先までの降雨予測情報、リアルタイム水位情報、内水浸水予測技術を組み合わせた精度の高い浸水予測を行い、対策施設の運転効率化や市民の避難行動を支援します。

浸水予測情報提供システム



V O I C E

未来の生活を守る重要な仕事

私は主に下水道の計画分野を担当し、下水道施設の整備計画から浸水や地震などの災害対策など業務の種類は多岐にわたります。最近では、雨水管理総合計画策定業務を担当し、浸水対策優先度を定める指標の一つとして、様々な浸水シミュレーションから内水浸水予測を行いました。情報提供サービスの根本となる浸水予測ではシミュレーションモデルの構築や再現性の確認などで膨大な時間と労力がかかりますが、未来の生活を守る重要な仕事にやりがいを感じています。



東京総合事務所
流域水防部
柴田 朝葉

コンサルティング(経営・環境)

経営と環境を両立したコンサルティングを提案することにより、上下水道の持続的発展に貢献していきます。



開発本部コンサルティング部長兼
地域・エネルギー開発部長

有我 清隆

経営と環境の最適解の提案

老朽化施設の改築更新費用の増加、人口減少による料金・使用料収入の減少に加え、電力をはじめとする近年の物価上昇により、上下水道事業の経営は、新たな局面を迎えています。また、上下水道事業に携わる地方自治体の職員数は、減少の一途をたどっており、ピーク時の6割程度とされています。民間企業側も人員不足が顕在化してきており、官民双方の人員不足により事業運営は困難さが増えています。

一方、環境を考えた場合、上下水道は浄水処理、下水処理の過程で大量のエネルギーを消費しています。「2050年カーボンニュートラル宣言」を受け、エネルギー消費量の削減とともに、再生可能エネルギーの創出を図り、上下水道のカーボンニュートラルを進めていくことが求められています。物質循環の面では、人間社会が自然から取り込んだ資源が汚水として集まること

から、下水道はバイオマス、窒素、リン等の資源循環を図る上で必要になっています。これら環境に係る取り組みは、新たな費用負担を招くこともあり、取り組みを進める障害となっています。

NJSは、上下水道の持続的な発展と地球環境の保全に貢献するため、経営と環境の最適解を提案します。

ウォーターPPP導入支援・実施支援

2023年6月に日本政府は「PPP/PFI推進アクションプラン(令和5年改定版)」を決定し、上下水道の分野で管理と更新を一体として民間事業者が運営する「ウォーターPPP」の積極的な導入を図る方針を公表しました。

NJSは、これまで多くの地方自治体において包括的民間委託やDB(設計・施工一括発注方式)、DBO(DBと運転管理の一体型発注方式)などの多種多様な官民連携事業の導入支援を行ってきました。また、高知県須崎市で実施されているコンセッション事業に代表企業として参画しているほか、下水処理場や下水管路施設の包括的民間委託にも参画しています。これらの経験を生かし、上下水道事業の課題や地域の実情に応じたウォーターPPPの導入支援・実施支援を行います。

事業運営および会計業務支援

また、下水道事業においては、この数年で地方公営企業法の適用を受け、官庁会計(単式簿記)から企業会計(複式簿記)による会計処理に移行しています。地方自治体の会計処理は、基本的に官庁会計(単式簿記)で行われており、企業会計(複式簿記)

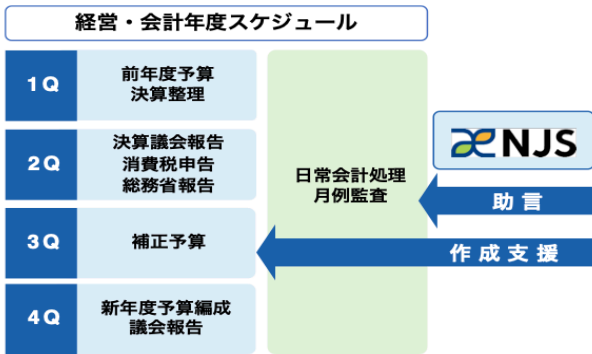
環境、経営の最適解の提案



の経験や知識を有する職員は限られています。

NJSは、地方公営企業法の適用を受けた上下水道の経営・会計について日常の会計処理から年間スケジュールで取り組む決算処理や予算編成等まで包括的に支援します。

上下水道の経営・会計業務への支援



カーボンニュートラル計画

上下水道施設のカーボンニュートラルを実現するためには、省エネの取り組みに加え、再生可能エネルギーの導入が必要です。再生可能エネルギーは、それぞれ適用条件があり、技術的な適用可否や採算性を評価する必要があります。

上下水道施設に導入が想定される再生可能エネルギー



NJSは、施設の技術的特徴や地域特性により、導入可能な技術を選定し、導入に向けたロードマップをカーボンニュートラル計画として策定する支援を行います。

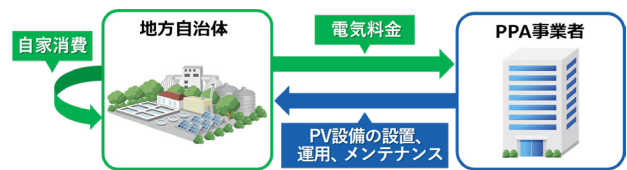
エネルギーPPP導入支援

再生可能エネルギーの導入にあたっては、民間企業の先端技術の導入や創意工夫が期待できる官民連携手法(PPP)の適用が有効です。その中でも、近年は公共施設への太陽光発電の導入にあたっては、PPA(Power Purchase Agreement)事業を適用する事例が増えてきており、上下水道事業においても有効な手段となっています。PPA事業は、第三者モデルとも呼ばれ、水道管理者、下水道管理者が保有する施設の屋根や遊休地をPPA事業者へ貸し与え、PPA事業者負担で発電設備を設置し、発電した電気を水道管理者、下水道管理者に売却するモデルとなります。発電により得られたCO₂排出削減量は、水道管理者、下水道管理者に帰属することとなるため、電力料金とCO₂排出量削減の実現が可能となります。

PPA事業の導入にあたっては、可能性の検討を行い、導入の有効性を確認した上で、PPA事業者の募集・選定・契約を行う必要があります。

NJSは、官民連携手法導入支援と上下水道施設の電気設備の設計ノウハウを生かし、上下水道施設等へのPPA事業の導入を支援しています。

上下水道施設の設計に強み



V O I C E

コンサルタントを超えて、常に新しいことにチャレンジ

私が所属する地域・エネルギー開発部は、2022年4月に上下水道事業の脱炭素化やPPA事業に取り組むために設置されました。現在は主に、太陽光発電(蓄電池)、水力発電、風力発電、バイオガス発電のほか、下水熱、汚泥利活用等処理場における再生可能エネルギー施設の導入可能性検討しています。また、これらの導入可能性検討業務に加え、実際に太陽光発電のPPA事業などにおいて発電事業者として参画する準備を進めています。日本政府は2050年のカーボンニュートラル達成を目標に掲げています。目標達成には、排出量の削減と同時に上下水道が持つポテンシャルを活用した創エネが必要不可欠です。創エネは経済性を兼ね備えていなければ持続困難です。



開発本部
地域・エネルギー開発部
芦沼 完太

コンサルティング(改築更新)

限られた執行体制および事業費の中で、予防保全管理に基づく最適な改築更新による老朽化対策を推進します。



東京総合事務所副所長・
アセットマネジメント1部長
増屋 征訓

アセットマネジメントによる 上下水道事業の最適化に向けたNJSの取り組み

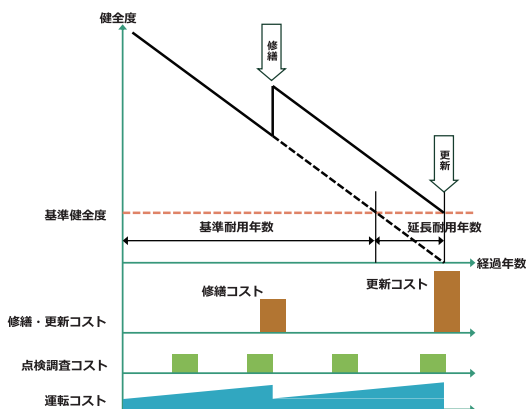
インフラの老朽化が社会問題になっていますが、厳しい財政事情、人口減少、職員不足という状況のもとで、地域に必要なインフラ機能を維持していくためには、より戦略的かつ計画的な対策=アセットマネジメントが必要になっています。

図は、インフラの健全度と基準健全度を維持するためのコストをモデル化したものですが、インフラ管理の最適化には、下記の対応が重要になります。

- 健全度低下の把握(点検・診断・予測)
- 修繕と更新の対象、時期、方法の選択(管理・更新の一体的なマネジメント)
- 社会課題の対応を通じた事業価値の向上

NJSでは、アセットマネジメントの構築を通じてこれらを推進しています。

インフラの健全度低下とコストモデル



点検・診断・予測の高度化・効率化

NJSでは、従来型の定性的な診断だけでなく、AIやIoTセンサーを活用し、デジタルデータに基づく定量的な診断を確立し、診断精度の向上と効率化を実現しています。

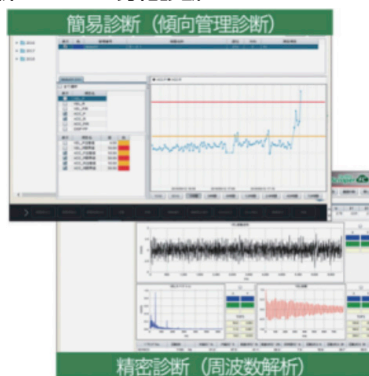
上図はAI技術を活用し、画像解析による管路の劣化診断の精度向上・効率化を実現するものです。

下図はIoTセンサーを活用し、振動の傾向管理と周波数解析による設備の劣化状態の精度向上・効率化を実現するものです。

AIによる管路画像解析による劣化診断



設備振動解析による劣化診断

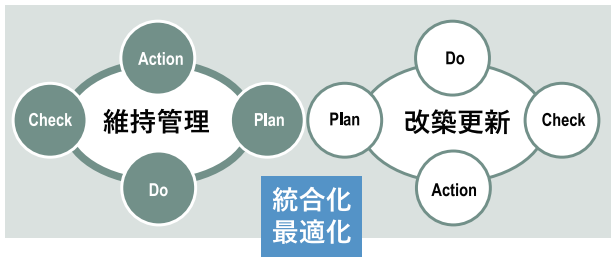


管理・更新一体マネジメントの実現

NJSでは、アセットマネジメントの構築を通じて維持管理と改築更新の最適化=管理・更新一体マネジメントの実現を図っています。

維持管理と改築更新のマネジメントサイクルにおいて、Planレベルの統合化とケース別シナリオ作成、シミュレーションにより、最適案を選定します。

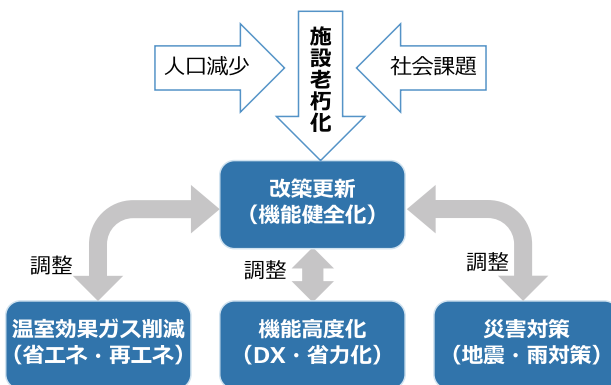
管理・更新一体マネジメントの実施は、ウォーターPPPでも必須項目に位置付けられています。



社会課題の対応を通じた事業価値の向上

インフラの改築更新はインフラの機能健全化を図るだけでなく、人口減少などの地域ニーズへの対応およびDXや省力化など機能高度化を推進するものであり、同時に気候変動などの社会課題に対応するチャンスでもあります。

NJSでは、改築更新を通じた積極的な社会課題の対応により、上下水道事業の事業価値向上を推進します。



待ったなしの施設老朽化対策

上下水道の施設は老朽化が進み、今後20年間で多くの施設が更新時期を迎えます。限られた予算や人的制約の中で対応するため、改築更新計画の策定が必要となります。NJSはDXの分野で独自のソフトウェア、独自の点検調査機器を開発しており、効率的かつ高精度な劣化診断と顧客の事情に合わせた計画策定を支援しています。また、振動解析による動的設備の自動劣化診断システムの開発にも携わっています。処理場の設備をインターネットでつないで監視し、クラウド上で解析するシステムです。新しいインフラ管理の姿を創造していきたいと思っています。

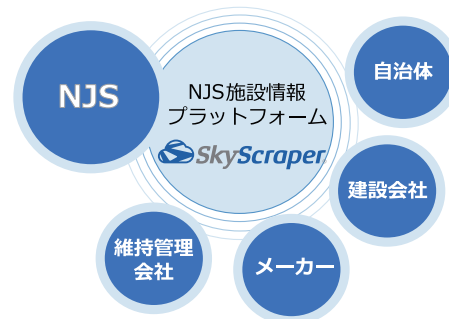


東京総合事務所
アセットマネジメント1部
川高 大佑

アセットマネジメントを推進する情報プラットフォーム

アセットマネジメントの効果的な推進には、施設情報や維持管理情報の運用が不可欠であり、そのためのデジタル情報基盤=プラットフォームの構築が必要になります。

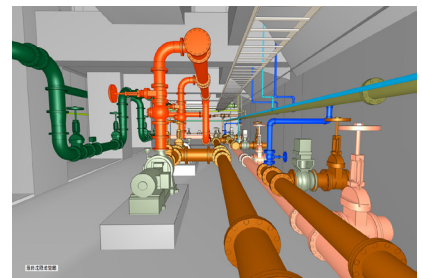
NJSでは、2006年より管路と処理施設を対象にした、施設のライフサイクル全期間における情報を管理・運用するデータプラットフォームを構築しています。このプラットフォームを活用することにより、データの活用が促進されるだけでなく、自治体、維持管理会社、建設会社などの効率化と生産性向上が可能になります。本システムは、現在137都市にサービス提供しています。



BIM/CIMによる効率化と品質向上

NJSでは、BIM推進室を設置しBIM/CIMに関する技術開発・ノウハウの蓄積を行い、積極的に活用することにより、作業の効率化を図っています。

また、BIMによる3次元モデルの構築は、モデルと連動した設計の正確性を担保することにつながり、設計の品質向上に寄与します。



V O I C E

ソフトウェア

インフラ管理から都市の防災・減災、事業運営を実現するソフトウェアサービスを提供しています。



開発本部システム開発部長

大西 明和

クラウドソリューション

NJSの各ビジネスを横断する基幹システムとして、独自に開発した統合型インフラ管理システム「SkyScrapper[®]」の活用を進めています。ユーザへのクラウドサービス提供も強化しており、年間約200件のシステム構築・運用支援業務を通じて機能開発を進め、業務ノウハウを基にサービス開発に取り組んでいます。

ソフトウェアの特徴として、アプリケーション機能は、インフラ管理から防災・減災、事業運営まで対応しています。プラットフォーム機能は、データ収集、AIによる解析、活用環境の整備を進め、ユーザ都市のDXをサポートしています。

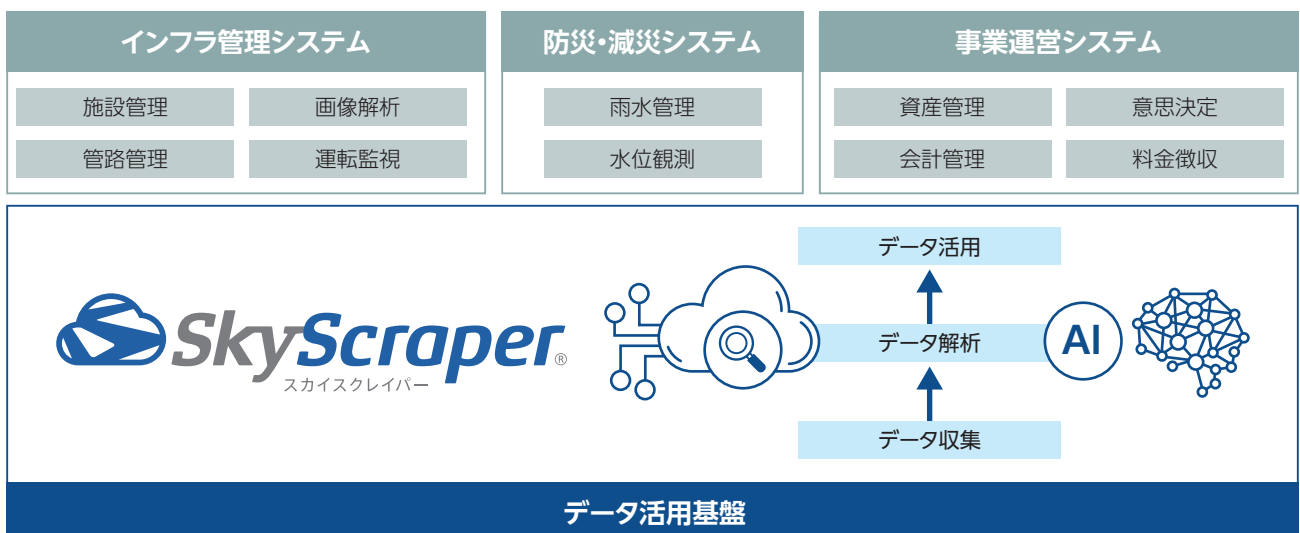
ソフトウェアビジネスは、自社クラウドサービスでのアプリケーション提供を中心に事業を展開し、コスト縮減・納期短縮に取り組んでいます。

また、国が推進するプラットフォームとの連携やオープンデータの積極活用により、ビジネス領域の拡大に取り組んでいます。

インフラ管理システム

インフラの老朽化が進む中、施設情報を一元管理し、点検結果に基づく修繕等を行い、施設の安定稼働やコストの最適化に取り組めます。

製品構成は、処理施設に係る設備管理、設備の運転監視、管路施設の管理、管内異常診断をラインアップしており、データ活用基盤上のAI解析技術と連携した劣化予測などソリューション開発に取り組んでいます。



防災・減災システム

ゲリラ豪雨等の局所的な集中豪雨が頻発しており、浸水被害を防止および軽減するための対策が必要です。防災・減災システムでは、国土交通省がオープン化している雨量・水位等のデータを活用し、データ管理機能を提供しています。インフラ管理システムとの連携により管路施設のデータを基に浸水を予測することが可能であり、3D都市モデル「PLATEAU」を用いた浸水状況の把握等のソリューション開発に取り組んでいます。

マンホール蓋裏に設置できるIoTセンサー「SkyManhole[®]」との連携により、広範囲の管内水位を観測し、地域の安全性確保を図る防災・減災への対応を強化しています。

事業運営システム

インフラ管理の財源確保が厳しさを増す中、インフラ管理システムと連携する、資産管理、会計管理、料金徴収の製品を有しており、各事業量や財政シミュレーションにより合理的な事業運

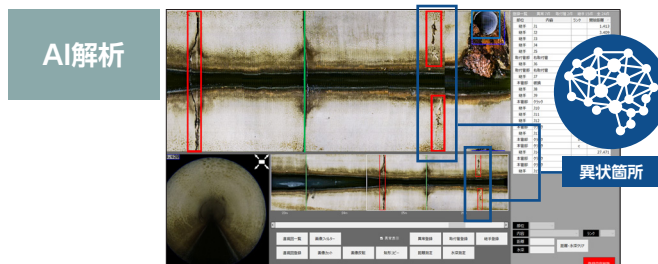
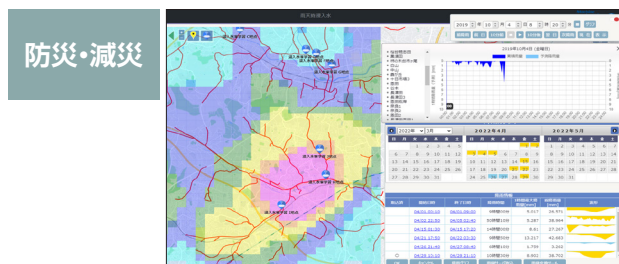
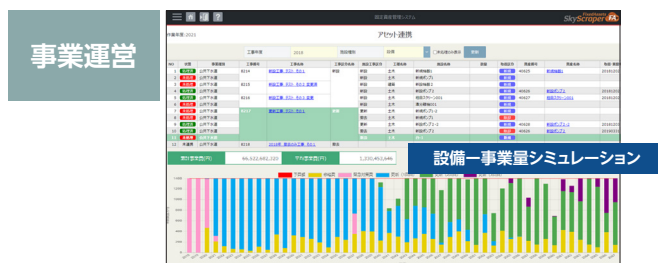
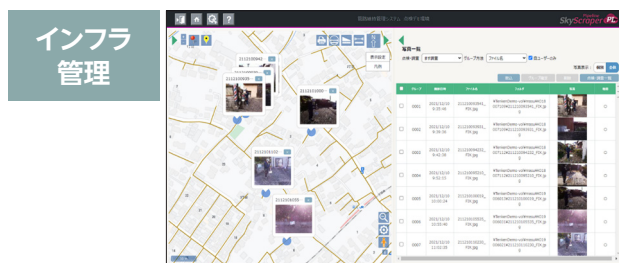
営をサポートします。蓄積データを分析するためのノーコードツールと連携し、迅速な意思決定の支援に取り組んでいます。

AIの活用

インフラ管理のデジタル変革を加速するためのAI解析技術の開発を進めています。特にインフラの異常箇所特定に係る生産性を向上する取り組みを強化しています。ユーザと連携し解析精度の向上に取り組んでいます。

- 下水管路の異常箇所を特定するために、撮影した管内画像による異常箇所を判定する解析AI
- 雨天時に汚水管路の流量が増水するエリアを絞り込むための解析AI

また、生成AIの活用が進む中、SkyScraper[®]のデータ基盤と連携する生成AIを導入し、インフラ事業運営の効率化・高度化を推進します。



V O I C E

インフラDXのフロンティアを目指す

SkyScraper[®]は「インフラ管理の全ての機能を一つのプラットフォームで」をコンセプトとしています。施設情報、浸水リスク、会計、料金管理等、非常に幅広い機能を備えています。われわれ開発者はインフラ建設と管理、運営までゼロから勉強しながら開発を進めます。もちろん生成AIの導入検討やBIM/CIM等の新しいアプリケーションにもキャッチアップしないとはいけません。社会インフラは製造業等と比較すると個別対応が多く、システム化が難しい分野です。しかし、この分野でフロンティアとなることにやりがいを感じています。



開発本部システム開発部
山田 敦

インスペクション

見える化から、測る化、そしてDXへの取り組みを進めています。



インスペクション開発担当 兼
開発本部 ドローン開発部長
稲垣 裕亮

Air Slider® (エアスライダー)

エアスライダー（飛行型専用ドローン）は、2017年2月に試作機（口径400mm～1,500mm対応）の第1号が完成し、2020年までに筐体素材の変更や機体サイズ的设计変更、通信装置の改良を複数回行い、2021年3月に量産機である「Fi4（ファイフォー）」が完成しました。図1にこれまでの開発機体の変遷を示します。

開発期間中、下水道、農業、電力インフラ施設を対象として2019年に約7,000m、2020年に約20,000mの点検調査および実証試験を行ってきました。



図1: Air Slider® これまでの開発機体変遷

Water Slider® (ウォータースライダー)

ウォータースライダーは、エアスライダーの機体にフロートを取り付け、プロペラの推進力により、水上走行し、撮影用のカメラにより対象物の内部を撮影します。（画像1参照）

ウォータースライダーもエアスライダーと同様に、無線通信により操縦します。電波が途絶するような曲部や段差がある場合は、区間を分けて調査します。直線形状であれば、1,000mまでの調査が可能です。本機の調査実績は、2020年～2021年の2ヶ年で約30,000mとなっています。



画像1: ウォータースライダー

WATERi®(ウォーターアイ)

ウォーターアイは、NJSグループで開発している水中ドローンです。国産水中ドローン製作の4番目の会社として市場参入しています。

ウォーターアイの特長は、これまで潜水士が作業していた目視による点検調査を安全に実施できることと、水中だけではなく気相部分の撮影も同時にできることです。これにより、配水池4面、取水管および雨水管2,300m、吐口3ヶ所の調査を実施しています。



ウォーターアイ「FF1」

新たな点検調査機器「ルーシー」の開発

お掃除ロボットのように、自動で管内の撮影ができる点検調査機器の開発を(株)スギノマシンと実施しています。

ルーシーの主な特徴は、以下です。

- 作業員が人孔に入らなくてよい
- 操縦しないため、作業員は別の作業ができる
- 途中で機材が止まっても回収が容易
- ある程度の堆積物は乗り越えられる



自動走行調査ロボット「Lucy」

DX(デジタルトランスフォーメーション)

これまでのインフラ施設の点検調査は、人の目で見ることが主な方法でした。

特に下水道管渠の調査は、内部映像を見て不具合箇所を特定しています。

この見える化による判断から、不具合の大きさや傾きなどを計測(測る化)して評価する方法を構築しています。

この測る化には、数値データが必要になります。これまでに紹介した点検調査機器で取得した高解像度のデータを活用して3D画像を作成します。

これにより、経年変化を数値で捉えることが可能となります。この変化を把握することで、最適なタイミングで施設を直すことができます。

将来的には、多くの下水道事業者で構築されている下水道台帳システムとこの3次元モデルが連携することで、地中の雨水・汚水等の管渠の埋設状況が、地面を透過して表示され、調査、設計、施工といった各プロセスにて有効に活用され、下水道事業の「持続」と「進化」への取り組みにつながると考えます。



管内画像の3D化

他事業への展開と官民連携

インスペクション事業にて開発しているエアスライダー、ウォータースライダーなどの点検調査機器や映像データから得られるモデル化技術などは、上下水道事業だけではなく、農業水利施設、電力施設、道路施設などでの活用が可能です。点検調査を起点に、他事業への展開を進めていきます。

また、官民連携では、開発している技術を活用し、NJSグループが主体となった事業運営を提案していきます。

V O I C E

新たな挑戦 千里の道も一歩から

私たちは水中構造物や暗渠などの調査を見るだけでなく、測るという視点でドローンなどのロボット開発、三次元データ化による計測などに日々取り組んでいます。

新技術の開発は、多様化する社会的課題の解決に貢献する意義を感じるとともに、冒険心を掻き立てられる仕事です。

私たちの技術が電力施設や海洋調査などの他事業や、日本と同様にインフラ点検調査に課題を抱える国でも活躍する日を目指して挑戦し続けます。



開発本部ドローン開発部
(株)FINDi出向

高木 圭太

グローバルビジネス

現地と一体になった海外ビジネスの拡大と、インフラ管理システムの展開に努めていきます。



取締役グローバル本部長(海外事業統括)

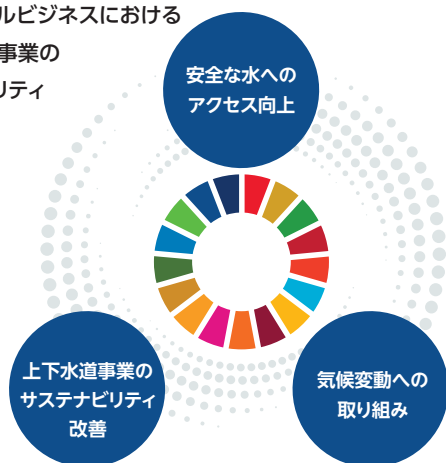
藤川 賢吾

海外業務の事業環境

世界では気候変動により洪水や干ばつが激化し、水問題が深刻化しています。特に途上国では、人口増加による水不足に見舞われています。

ユニセフによれば、世界で20億人が安全に管理された飲み水を使用できず、36億人が安全に管理されたトイレを使用できないと言われています。また途上国では、上下水道施設が整備されても事業体の運営、維持管理能力が脆弱で、地域住民に適切なサービスを提供できない例が多く見られます。

グローバルビジネスにおける
上下水道事業の
マテリアリティ



NJSは、「健全な水と環境を次世代に引き継ぐ」をパーパスとして、途上国の開発支援に積極的に取り組んでいます。

当社の強みは、世界の90ヶ国以上でコンサルタントとして上下水道の調査、計画、設計、施工監理や事業体の運営・維持管理能力強化支援を実施した実績です。特にインドでは、現地子

会社のNJS Engineers India Pvt.Ltd.(NJSEI)が現地の水と環境のコンサルタントとして地域に貢献しており、順調に業績を伸ばしています。

もう一つの強みは、当社が開発しているクラウド型インフラ管理システム「SkyScraper[®]」などの上下水道インフラ管理システムと、オペレーションカンパニーとして今後強化される運営・維持管理の技術です。

当社の海外事業の売上高は、2022年12月期に22.8億円でした。上記の強みを生かして、2030年には売上高を40億円にします。

そのための戦略は、次のとおりです。

海外コンサルティングサービスの推進

上下水道インフラの整備は巨額の資金が必要なため、資金が不足する途上国においては主に先進国の支援(ODA)で実施されます。当社は日本のODA実施機関である国際協力機構(JICA)の業務を通じて、世界の水環境改善に貢献しています。特に当社の実績が多いアジア、中東、アフリカの途上国では、今後とも多くの水に関するニーズがあるため、それらの地域の水問題の解決に取り組めます。



パレスチナの下水処理場、小学生の見学

また、気候変動対策として、世界の上下水道施設における再生可能エネルギーの利用や廃棄物の再利用による温室効果ガスの排出抑制と吸収促進、さらに水不足地域における効率的な水運用、洪水など防災を考慮したコンサルティングを実施します。

サステナブルな上下水道運営の支援

途上国においては、財源や人材が不足しがちで、上下水道事業の運営や施設の維持管理に多くの課題があります。運営・維持管理が十分でなければ地域の上下水道はサステナブルに機能できません。

当社は、JICAによる技術協力プロジェクトを通じて、ハンズオンで現地職員の能力強化に貢献しています。具体的には、上下水道施設の運転・維持管理や、財務管理、顧客管理に関する技術指導・支援です。今後とも現地事業体の運営・維持管理能力の強化に努め、現地の健全な水と環境の実現に貢献します。



マダガスカルトアマシナの浄水場調査

また、当社のSkyScraper®インフラ管理システムを世界に展開し、効率的な施設管理を促進します。

当社は上下水道の運営や維持管理を実施するオペレーションカンパニーを目指しており、日本の運営・維持管理技術を海外に展開することによって、海外の上下水道事業のサステナビリティを高めていきます。

海外の水道事業体の成長に貢献

近頃、海外業務の提案書を作成する機会が増え、そのことにやりがいを感じています。対象国には未成熟な水道事業体が多く、経営課題もさまざまですが、提案書では本邦ODAによりこれら課題にアプローチし、水道事業体を成長に導くためのストーリーを描きます。技術提案に留まらず、組織・人材育成、財務などを含む総合的なコンサルティングの提案が求められ、また、実務でも浄水場や管路などのモノの整備に留まらず、組織・ヒトの育成に貢献できる点が海外業務の醍醐味と感じています。



グローバル本部
エンジニアリング部
林 健太

現地法人の育成と連携の強化

当社が2007年に設立したインドの子会社NJSEIは社員数600人を超え、右肩上がりの成長を続けています。中国を抜いて人口が世界一になったインドの上下水道ニーズは今後とも旺盛であり、NJSEIは引き続き現地の水と環境の改善に貢献するとともに、事業拡大を図ります。インドでも有数のコンサルティングファームとなったNJSEIは優れた人的資本・知的資本等を有しており、当社の有するさまざまなリソースとのシナジーによって、双方のビジネスの発展を促進します。

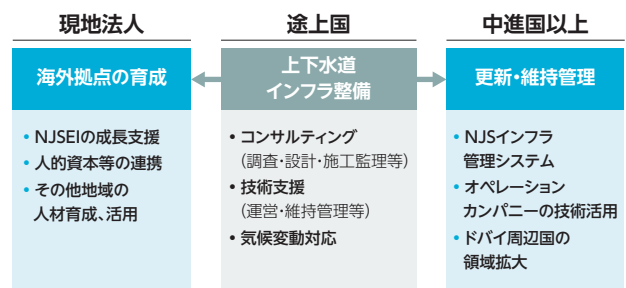
NJSインフラ管理システムの海外展開

途上国では上下水道の施設整備ニーズが旺盛ですが、ある程度整備が進んだ地域では、古い施設の更新ニーズが強まっており、これからは途上国においても先進国と同様に維持管理や更新の時代となる見込みです。

NJSには、上下水道施設を効率的に管理するSkyScraper®などの上下水道インフラ管理システムがあり、また、管路内など狭い空間を調査するドローンなども日本では広く利用されています。

これらの技術を海外に展開することにより、事業経営から施設管理・災害対策関連まで、業務効率化をサポートします。そのためにもまずNJSEIを通じてインドでの技術普及とともに、海外拠点であるシンガポールでの事業展開を推進します。

海外業務の成長戦略



V O I C E

グローバルビジネス

NJSEI



常に挑戦し、進化する会社として

NJSEI 取締役
ウダイ・ケルカー

NJS Engineers India Pvt. Ltd. (NJSEI)は、NJSの子会社として2007年に創業したインドの上下水道コンサルタントです。

気候変動で環境問題が顕在化し、社会が大きく変動する現在、クライアントは常に困難な課題に直面しています。そのためクライアントは、確かな技術力とイノベティブな解決策を提供するパートナーを求めています。その役目を担うのが私たちです。私たちは、これまで培ってきた技術力を基盤として、創造的で既成概念にとらわれない思考で解決に導きます。

NJSEIの重要な実績の一つに、JICA円借款事業によるヤムナ川流域諸都市下水道整備事業(Ⅲ)があります。処理能力56万m³/日とインド最大級の下水処理場を建設し、インドの首都ニューデリー周辺の衛生環境改善に寄与しています。また、ベンガルール上下水道整備事業では78万m³/日と大規模な浄水場建設に取り組んでおり、インドのハイテク産業の中心地であるベンガルールへ水道を供給する予定です。

加えてNJSEIは、下水処理水の再生利用を目的とした高度処理施設の設計を数多く手掛けています。そのうちの一つであるインド有数の繊維会社Welspun社向けの処理施設は、インド政府からNational Water Awardの最優秀賞を受賞しました。現在、インド政府の委託を受けて、下水の再生利用に関するガイドラインを作成しており、インドの水環境の改善と水資源の有効活用に貢献しています。

ムンバイでは下水処理水の飲料水への再生利用に関するプロジェクトを実施しています。ムンバイは増加する水需要に対応するために新たな水道水源が必要であり、高度処理した1.2万m³/日の処理水を飲料水として活用する取り組みはインド初の試みとなります。これによって、SDGsの6つ目の目標「安全な水とトイレを世界中に」を達成することを目指します。再生水の利用については、市民の理解を得るために広報活動も予定しています。

さらにNJSEIは、業務領域を拡大するために、上下水道だけでなく灌漑や農水等のプロジェクトへの参画や、欧米等のコンサルタントの設計支援業務にも挑戦する予定です。

我々は、「健全な水と環境を次世代に引き継ぐ」ために、日々業務に取り組んでいます。



ヤムナ川流域諸都市下水道整備事業



ベンガルール上下水道整備事業

Section

6

価値創造を支える ビジネス基盤

コーポレートガバナンス	51
社外取締役メッセージ	53
監査役会メッセージ	55
役員一覧	57
役員報酬、機能評価、建設的対話	59
コンプライアンス	61
リスクマネジメント	62
コーポレート・サステナビリティ	63
人的資本政策	65
地域社会とともに	69
グループ企業一覧	71



コーポレートガバナンス

実効性のあるコーポレートガバナンス体制を構築することにより、企業価値を高めていきます。

コーポレートガバナンスに関する基本方針

NJSは、「企業は社会の公器」という考え方にに基づき、株主やお客様をはじめとするさまざまなステークホルダーとの対話を通じて説明責任を果たし、透明性の高い事業活動を心掛け、公正かつ誠実な行動を迅速に行っていくことで、企業価値を高めていくことが重要であると考えています。

そのため、コーポレートガバナンスを重要な基盤と認識し、グループ全体に関わる戦略や業務執行の重要事項を決定し、取締役の職務の執行を監督する取締役会と、取締役の職務の執行を監査する監査役会を基礎として、当社グループ全体について実効性のある体制の構築・強化に努めています。

また、コーポレートガバナンスの充実を図るため、以下の取り組みを行っています。

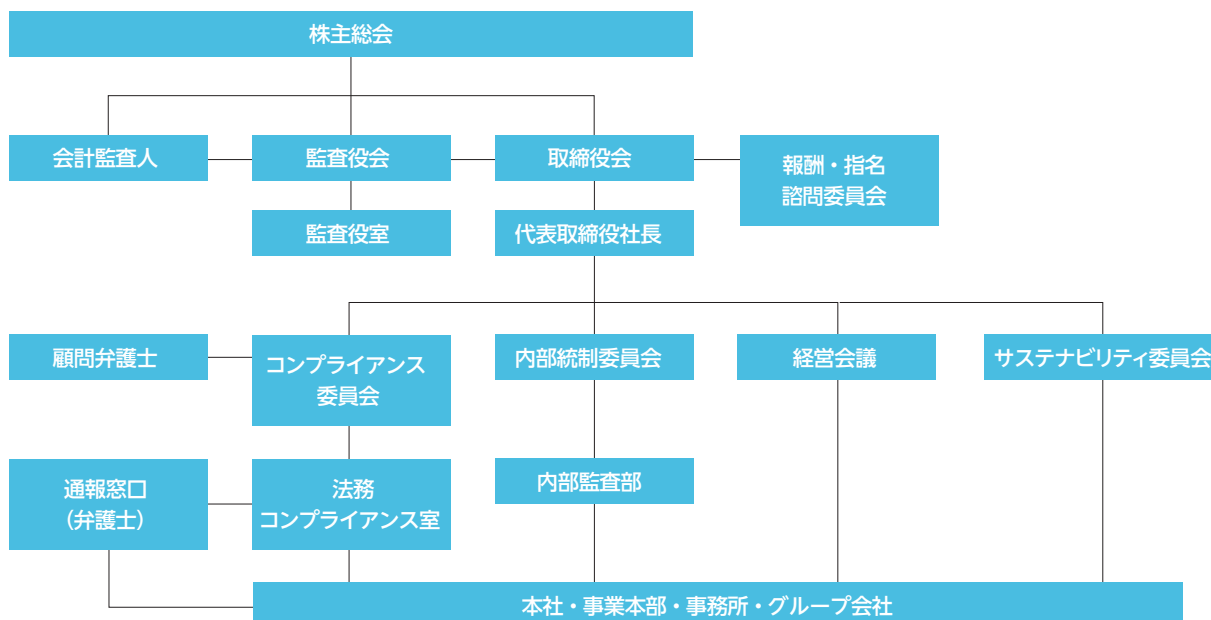
- 株主の権利を尊重し、平等性を確保する
- 従業員、顧客、取引先、地域社会などのステークホルダーによるリソースの提供や貢献の結果が企業の持続的成長につながることを認識し、ステークホルダーとの適切な協働に努める

- 企業情報を適切に開示し、企業経営の透明性を確保する
- 取締役会は、株主に対する受託責任・説明責任を踏まえ、戦略等の大きな方向性を示し、適切なリスクテイクができる環境整備を行い、独立した客観的な立場から経営陣に対する実効性の高い監督を行う
- 持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するよう、株主と建設的な対話を行う

コーポレートガバナンス体制図

当社グループは、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。

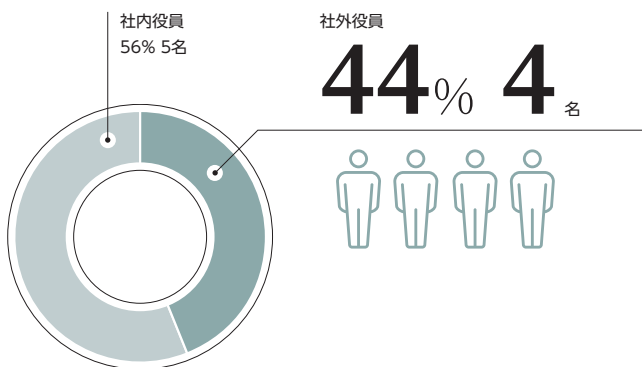
コーポレートガバナンス体制図



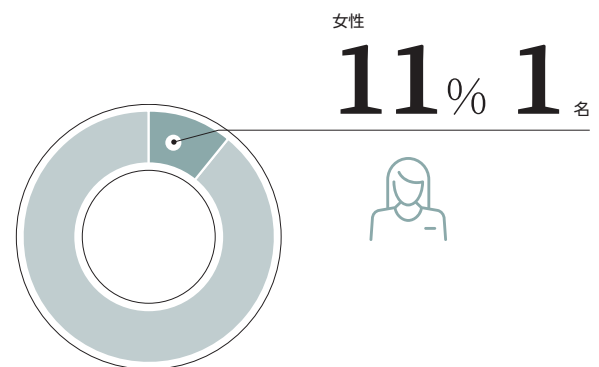
各機関の構成と活動

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	グループ全体に関わる戦略や業務執行の重要事項を決定し、取締役の業務の執行を監督する。
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	取締役の職務の執行の監査および会計監査人の監査の方法と結果の確認を行う。
経営会議	議長: 代表取締役 取締役5名、執行役員18名、常勤監査役1名	グループ全体の業務執行に関する重要な事項の審議・報告を行う。
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	取締役および執行役員の報酬および指名に係る審議を行う。
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	コンプライアンスに関する取り組み状況の評価および改善策の審議と指示を行う。
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、経理部部长1名、常勤監査役1名	内部統制システムの有効性評価、整備、維持、継続的な改善提言等によって同システムの維持向上を図り、内部監査の計画および実施評価と改善・措置の審議を行う。
サステナビリティ委員会	議長: 代表取締役 取締役5名、部門責任者	グループ全体のサステナビリティ活動の計画および推進状況の評価を行う。

取締役独立性比率 (独立社外取締役構成比率)



取締役ダイバーシティ比率 (女性構成比率)



社外取締役メッセージ



社外取締役

井上 克彦

NJSは、1951年にわが国最初の上下水道コンサルタントとして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。1950～1970年代の高度成長期には高まる上下水道整備のニーズに対応し、コンサルタント会社としての基盤を築き、1980～1990年代においては事業の拡大・海外事業への参入、2000年代以降はサステナブル社会に向けた事業の転換を図ってきました。このように事業環境の変化に対応し成長を続け、現在は水と環境のソリューションパートナーとして、「健全な水と環境を次世代に引き継ぐ」をパーパスに掲げています。

そして、これからのさらなる事業環境の変化に対応するべく、NJSの強みである既存のコンサルティング、ソフトウェア、インスペクション、グローバルの各ビジネスの強化・拡大に加え、オペレーションビジネスを積極的に拡大し、事業運営の担い手の機能を核とした「オペレーションカンパニー」を目指すという成長戦略を策定しました。次のステージに向けては、ビジネスの拡大のみならず、人材の確保・教育・エンゲージメントの強化、技術やシステムのさらなるレベルアップが不可欠となります。

また、上下水道インフラ事業を支えるというNJSの社会的責任を果たすためには、各部門ビジネスのユーザからの信頼を更に高めなければなりませんし、事業拡大のためにはグループ会社との連携の強化、関連分野他企業とのアライアンス等も、今まで以上に必要になると考えられます。社外取締役として、自身の経験を生かし、グループ会社間のエンゲージメント強化、コーポレートガバナンスの確立、パーパスの実現への提言、そして設立100周年に向けた、さらなる企業成長と改革とともに努めてます。



社外取締役

山田 雅雄

NJSは、グローバルに活躍する水と環境のリーディングカンパニーとして、そのサービスを通じて、「健全な水と環境を次世代に引き継ぐ」というパーパスを掲げています。最近の事業環境などを踏まえ、ウォーターPPPなどの事業運営の担い手の機能を核としたオペレーションカンパニーを目指すというNJSの強みを生かした成長戦略を策定しました。

NJSの社会的責任はますます大きくなります。地方自治体に代わる水事業の運営は、地方自治体だけではなくエンドユーザからの信頼が必須条件であり、連結子会社あるいは異業種企業との共同事業になります。エンドユーザの信頼を得るには、まずNJSのしっかりした情報発信が必要です。また共同事業の基盤となる、柔軟でしっかりとしたグループ全体での包括的なコーポレートガバナンスを確立し、構成企業全体に徹底する必要もあります。

このコーポレートガバナンスの確立は、新規分野の開拓に必要なパワーとその実行基盤の両方が整っていること、全ての構成員にオペレーションカンパニーを目指すという意識の共有化が図られていることが重要です。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、オペレーションカンパニーとして必要なコーポレートガバナンスを確立し、NJSのパーパス実現に向けて努めていきます。





社外取締役

小幡 康雄

近年、気候変動の影響による熱波や干ばつ、大規模な水害・土砂災害等の自然災害が頻繁に発生しています。安全な水環境社会の実現のために水と環境のコンサルタントとして長い歴史を持つNJSに期待される役割はより大きくなっています。日本政府が推進するウォーターPPPIは、加えて設備老朽化・人口減少・資源枯渇と厳しさが増す水環境事業運営に対し、民間リソースを活用して課題解決、事業の持続性向上を目的としています。NJSはこうしたトレンドに積極的に取り組み事業運営を担うオペレーションビジネスの拡大を通じて「オペレーションカンパニー」への成長を目指します。NJSグループはコンサルティング(インフラ管理)・ソフトウェア・インスペクション技術での強みのほか、各地の上下水道事業運営管理を受託しており、豊富な経験、実績を有しています。オペレーションビジネスの拡大には、技術システムの一層の改善・開発による強化、および対応可能な人材の確保、育成が急務となってきます。

また自治体・異業種・地域企業パートナーとの協働関係の構築、ユーザからの理解と信頼の確保が必須であり、地域に応じてAI・カーボンフリー技術等を利用した効率的かつ経済的、持続可能な運営システムを提案・実現できる高い意識を持った人材集団に進化する必要があります。グローバル面では、気候変動の影響、人口の増加、農業利用の増大等で淡水循環の停滞による水不足は深刻な問題となっており、NJSは「オペレーションカンパニー」としてサービスを通じて地域に安全・安心な水を提供することで、安全な国際社会の創造への貢献も期待できます。社外取締役として、オペレーションカンパニーの実現のための事業戦略および人材、体制強化の推進状況の妥当性を詳細にフォローし、企業価値の向上に向けて必要な提言を行っていきます。



社外取締役

小西 みさを

地域の下水道インフラを支える事業運営の担い手になるオペレーションカンパニーを目指すためには、地域コミュニティや一般社会を含めた幅広いステークホルダーとの信頼関係の構築がますます重要になります。その信頼関係の構築のためには、自社のパーパスである「健全な水と環境を次世代に引き継ぐ」から逆算した安全・安心な事業活動を推進することはもちろん、並行して透明性のあるコミュニケーションを展開することが求められます。ステークホルダーへのタイムリーな情報公開、そして対話の機会を増やすことで、結果として信頼づくりにつながり企業のブランド力を高めることができます。

一方で、信頼関係を構築するためには、社員一人ひとりのリーダーシップの発揮が欠かせません。具体的には、社内におけるパーパスおよびそれを全うするためのValues(価値観)への一層の理解と浸透を促す仕組みが必要になります。例えば、NJSのValuesの一つに「チャレンジ精神」という項目があり、変化する事業環境に対し常に改革し、前進するチャレンジ精神を尊重することを強調しています。オペレーションカンパニーを目指す新たな目標を掲げたこのターニングポイントこそ、さらなる社員の意識改革を行いリーダーシップを発揮できる環境づくりに取り組むことが必要です。その結果、社内のコンプライアンス意識も高まり、ステークホルダーとの信頼関係の構築につながり、社会が安心してオペレーションを任せられることができる企業として認知されることが期待できます。

社外取締役としては、オペレーションカンパニーを目指すために、パーパスおよびValuesのより一層の浸透によりイノベーションが起これ、リスクが生じにくい組織になるよう、組織改革および事業戦略の実効性についてモニタリングしながら提言を行うという役割を果たしていきます。

監査役会メッセージ

オペレーションカンパニーを目指すNJSをコーポレートガバナンスで支えます

Message



常勤監査役
寺山 寛

監査役
田中 敏嗣

監査役
渡邊 貴信

はじめに

NJSのパーパスは「健全な水と環境を次世代に引き継ぐ」であり、水と環境のサービスを通じて豊かで安全な社会を創造することをミッションとしています。この度、NJSを取り巻く事業環境の変化に積極的に対応し、企業価値の向上を図ることを目的として「オペレーションカンパニーを目指す成長戦略」を公表しました。

監査役会は、社外取締役との連携を強化しつつ、監査役の個々のスキルを発揮し、オペレーションカンパニーを目指すNJSをコーポレートガバナンスで支え、企業不祥事の防止と長期的な企業価値向上を推進し、株主やその他の利害関係者（ステークホルダー）の利益の最大化に貢献します。

監査役会の組織と運営方針

NJSは監査役会設置会社であり、監査役会は、現在、常勤監査役の寺山 寛、社外監査役の田中 敏嗣、渡邊 貴信の合計3名の監査役で組織されています。監査役会は、取締役会による会社の経営、業務執行を監督する機関として活動しています。

監査役会は、執行現場の実情を直視した監査活動を行うとともに、内部監査部門とのさらなる連携強化等、内部統制システムも利用しながら、実効的かつ効率的な監査を行っています。

具体的には、監査役会が策定した監査役監査計画において、下記の3項目を重点監査項目とし、これらに関連する執行部門から直接報告を受けるほか、内部監査部門等の内部統制機能を所管する部門からの報告等を受けて、監査を行います。

- ① 法令・定款等の順守体制の状況および規程類の有効性
- ② 経営リスクの予防状況
- ③ 内部統制システムの構築・運用状況

監査役会の開催状況

監査役会は、原則として毎月1回開催されるほか、必要に応じて随時開催しています。監査役会においては、監査年度初めに策定した監査役監査計画に基づく監査の実施状況を相互に確認し、監査結果の共有と意見交換を行っています。また、経営上の重要なテーマを選定し、執行部門などから直接報告を受け、意見交換を行っています。

監査役の活動状況

監査役の主な監査活動としては、下記の項目について常勤監査役、社外監査役との間で職務分担を定めて実施し、意見表明・提言を行っています。特に⑨の会計監査人との連携については、会計監査人である東陽監査法人による監査計画の説明、決算レビュー報告等の定期的な協議のほか、東陽監査法人による往査の立会等を通じて緊密な連携を保ち、積極的に意見・情報交換することを心掛けています。また、近年は子会社数の増加に伴い、⑤子会社との情報交換を監査活動に組み入れました。

- ① 取締役会や経営会議その他の重要な会議への出席
- ② 社長・専務との意見交換
- ③ 社外取締役との意見交換
- ④ 取締役・執行役員との意見交換
- ⑤ 子会社との情報交換
- ⑥ 監査役の補助使用人との情報共有
- ⑦ 重要な文書の閲覧
- ⑧ 本社、事務所、国内子会社、海外子会社等執行現場への往査
- ⑨ 会計監査人との連携
- ⑩ 内部監査部および法務コンプライアンス室との連携
- ⑪ 上記⑩以外の本社管理本部各部との連携

コーポレートガバナンス体制の高度化

NJSは、オペレーションビジネスの拡大と関連するビジネス領域全体の強化によって、2030年の売上高330億円を目指すこととしています。その時点の従業員数は、2022年実績の1,137人から1,600人に大幅に増えるとしており、子会社数も大幅に増加することが予想されます。

NJSはこれまで社外取締役・社外監査役を積極的に招聘するなど、コーポレートガバナンス体制の強化に取り組んできましたが、オペレーションカンパニーを目指すことに伴いコーポレートガバナンス体制の高度化が必要となってきます。

監査役会としてもコーポレートガバナンス体制の高度化のため、右記の対応を推進し、経営の適正性の確保および透明性の向上に資する高度なコーポレートガバナンス体制を構築し、その継続的な発展に努めていきます。

(1) 重点監査項目の変更

オペレーションビジネスの拡大に準じて監査役監査計画における重点監査項目を以下に示す項目に適宜変更し、視点を変えて監査を行います。

- ① 経営環境の変化への適応
- ② オペレーションカンパニーとしての社会的役割の実現
- ③ NJSグループ一体経営の推進
- ④ 子会社におけるコーポレートガバナンスの強化

(2) 監査体制の強化

コーポレートガバナンス体制の高度化に合わせ、監査役会のみではなく内部統制機能を所管する部門監査体制についても、NJS業務の拡大・複雑化に対応した高度化を図るべく検討・議論・提言を行い、その結果を新たなコーポレートガバナンス体制に反映していきます。

(3) 監査活動の強化








監査役の監査活動としては、①子会社との情報交換強化、②国内子会社および海外子会社等の重点往査、③社外取締役との連携強化、④会計監査人との連携強化を促進し、その結果を新たなコーポレートガバナンス体制に反映していきます。

おわりに

NJSは、事業環境の変化に積極的に対応し、企業価値を向上するためにオペレーションカンパニーを目指すことに舵を切りました。今後、NJSの社会的責任はますます大きくなり、拡大する株主やその他のステークホルダーとの信頼関係の構築が重要となります。監査役会としては、社会的責任を全うするために経営基盤となるコーポレートガバナンス体制の高度化が速やかに確立できるよう効果的な監査を実施し、意見表明・提言に努めていきます。

役員一覧

役職	代表取締役社長	専務取締役	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	井上 克彦
					
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 2023年3月 専務取締役 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、 経営管理・情報管理 統括(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)	1993年10月 日本ヒューム管(株) (現日本ヒューム(株)) 入社 2009年6月 Nippon Hume International LTD. 代表取締役社長 2011年3月 日本ヒューム(株) 国際事業部長 2015年6月 同社執行役員 国際事業部長 2015年9月 同社執行役員 国際事業部長兼 セグメント部長 2018年1月 同社執行役員 九州支社長 2021年6月 同社取締役 常務執行役員 2023年3月 当社取締役(現任) 2023年4月 日本ヒューム(株) 専務取締役(現任) 専務執行役員
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	渡邊 貴信	田中 敏嗣
						
<p>1993年4月 当社入社</p> <p>2017年3月 (株)NJS コンサルタンツ 技術一部部長</p> <p>2017年12月 当社代表取締役社長</p> <p>2020年11月 執行役員 グローバル本部長</p> <p>2021年3月 取締役 グローバル本部長</p> <p>2022年3月 取締役 グローバル本部長 海外事業統括(現任)</p>	<p>2003年4月 名古屋市 上下水道局長</p> <p>2007年4月 同市副市長</p> <p>2011年9月 中部大学客員教授</p> <p>2012年4月 名古屋市立大学 特任教授(現任)</p> <p>2013年6月 名工建設(株) 監査役</p> <p>2016年4月 当社取締役(現任)</p>	<p>1975年4月 日本鋼管(株) (現JFEエンジニア リング(株))入社</p> <p>2004年4月 同社エネルギー本部 電力営業部長</p> <p>2008年4月 同社常務執行役員</p> <p>2009年4月 同社監査役</p> <p>2011年4月 ジャパン・ パイプライン・ エンジニアリング(株) (現JFE パイプライン(株)) 代表取締役社長</p> <p>2016年4月 当社取締役(現任)</p>	<p>1999年3月 ソフトバンク(株) (現ソフトバンク グループ(株)) 広報室課長代理</p> <p>2003年9月 アマゾンジャパン(株) (現アマゾン ジャパン(合)) PRマネージャー</p> <p>2013年4月 同社経営メンバー兼 広報本部長</p> <p>2017年1月 AStory合同会社 代表社員(現任) aLLGANz(同) 代表社員(共同代表) (現任)</p> <p>2022年3月 当社取締役(現任)</p>	<p>1984年4月 当社入社</p> <p>2002年10月 東京総合事務所 設計一部長</p> <p>2006年4月 仙台事務所長</p> <p>2010年4月 河川事業本部長</p> <p>2012年1月 内部監査部長</p> <p>2014年4月 執行役員 内部監査部長</p> <p>2020年3月 常勤監査役(現任)</p>	<p>1992年4月 日本ヒューム管(株) (現日本ヒューム(株)) 入社</p> <p>2018年1月 同社セグメント部長</p> <p>2019年4月 同社営業本部 副本部長</p> <p>2021年3月 当社監査役(現任)</p> <p>2021年6月 日本ヒューム(株) 執行役員 営業本部副本部長 (現任)</p>	<p>1988年4月 日本セメント(株) (現太平洋セメント(株)) 入社</p> <p>2014年3月 太平洋セメント(株) 中央研究所 第2研究部部長</p> <p>2020年4月 日本ヒューム(株) 経営企画部部長</p> <p>2021年4月 同社技術開発 センター長</p> <p>2021年6月 同社執行役員 技術本部長</p> <p>2022年2月 コンフロンティア(株) 代表取締役社長</p> <p>2023年3月 当社監査役(現任)</p> <p>2023年6月 日本ヒューム(株) 取締役常務執行役員 (現任)</p>
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)		
●	●	●	●	●	●	●
●		●		●		●
●	●					
			●		●	
				●		
			●			

役員報酬、機能評価、建設的対話

コーポレートガバナンスの強化に向けて、役員報酬制度の整備や取締役会の機能評価、ステークホルダーとの建設的な対話に取り組んでいます。

役員報酬

NJS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上で決定し、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)にポイントを付与し、取締役退任時に株式給付信託による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。

役員報酬支給額(2022年12月期実績)

役員区分	支給人員(人)	報酬等の種類別総額			支給総額(百万円)
		固定報酬(百万円)	業績連動報酬(百万円)	株式報酬(百万円)	
取締役 (うち社外取締役)	11 (4)	159 (33)	43 (-)	13 (-)	217 (33)
監査役 (うち社外監査役)	3 (2)	33 (15)	- (-)	- (-)	33 (15)
合計 (うち社外役員)	14 (6)	192 (48)	43 (-)	13 (-)	250 (48)

機能評価

当社は毎年、監査役を含む全役員にアンケートをすることにより、取締役会の実効性を評価しています。評価の項目は①取締役会の構成・規模について、②取締役会の運営について、③取締役会の議題について、④取締役の機能や役割についての4つのテーマで全27項目について行います。

また、取締役会の機能評価の結果は当社ウェブサイト等を通

じて对外公表し、取締役会の監督機能が十分に働いているか、株主および投資家の皆様に開示することに努めています。開示にあたっては、社外役員の独立した立場での評価を重視し今後の取締役会の運営に反映させています。

2022年12月期の機能評価は2023年1月に実施しました。評価の結果、今後の課題とされた項目は右記のとおりでした。

2022年12月期 取締役会の機能評価結果

テーマ	項目	課題	対策
構成・規模	取締役会構成	2021年3月より、女性の取締役が1名選任されたものの、取締役会にけるジェンダーや国際化の点でダイバーシティを推進する余地がある。 また、取締役のスキルについても、人材育成系、ファイナンス、グローバルビジネスなどに知見を持つ人材の登用も進めるべきとの意見があった。	今後取締役の選任議案の上程にあたっては、より多様な人材の登用に努めることとした。
議題	リスク管理体制	グループ会社が増える中、子会社や関連会社における業務上のリスクに関する情報が、取締役会に確実に報告されるシステムが必要との意見があった。	当社では、毎月の取締役会で全連結子会社の月次報告を行っている。2023年から子会社報告の中でリスク情報に関する項目を設け、確実に情報が当社取締役会に集約されるようにした。 また、リスク管理規程を改定し、グループ会社のリスク情報報告ルートを明確にした。
議題	後継者育成計画への対応	後継者計画に対して、育成計画の進捗状況に関して取締役会の監督が十分でないとの意見があった。 また、グループ会社のマネジメント人材に関する育成について議論が不十分との意見があった。	報酬・指名諮問委員会において、グループ会社のマネジメント人材育成を含め、適宜育成状況の報告および審議を行うこととした。

建設的な対話

当社はステークホルダーとの対話の機会拡大とエンゲージメントの向上に努めることをコーポレートガバナンスの最大の取り組み方針としています。決算説明会(年2回)、投資家との個別ミーティング(随時)等を通じて株主・投資家との建設的な対話を推進しています。説明会等では、決算の状況説明に留まらず、人材育成や技術開発の方針および状況等、非財務情報の開示の充実に努めています。

また、当社のインフラ関連コンサルティングというビジネスは、日常生活で目に触れることのない上下水道施設を対象としている点、ものづくりではなく目に見えない技術サービスである点から、具体的な業務内容が想像できない方が多いのが現実です。そのため業務内容を詳しくご説明することに力を入れています。これらとは別に、年1回、投資家向けに当社の技術を紹介する技術説明会も開催しています。



決算説明会の様子



投資家・報道機関向け説明会

コンプライアンス

コンプライアンスを徹底し、適正、適切に事業を遂行しています。

NJSグループは、法令順守に留まらず、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います。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。市民生活と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重要な経営課題と認識しています。

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) コンプライアンス推進体制

順法経営の徹底を図るため、当社代表取締役社長を委員長とするコンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンスに関する諸問題(是正処置および再発防止策)の審議、コンプライアンスに関する 取り組み状況の確認・評価・改善指示等を行っています。2022年のコンプライアンス委員会は、3月、6月、9月、11月の4回開催しています。

(3) コンプライアンス推進に係る取り組み

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例に基づくリスク管理の実務や労働問題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、さらに企業倫理、ハラスメント、情報管理を題材とした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、調査結果はコンプライアンス活動に反映しています。

(4) 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」を制定し、コンプライアンス違反や違反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・相談できる窓口を整備しています。この窓口は、当社の役員および社員だけでなく、派遣社員、退職後1年以内の退職者、グループ会社および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該当するものではありませんでした。

通報・相談件数の実績

2020年	2021年	2022年
9件	11件	7件

リスクマネジメント

想定リスクの設定と権限・責任の明確化により事業リスクに対応しています。

リスクマネジメント方針

企業の不祥事とその存続を揺るがすケースが多発しています。また、地震・津波・豪雨等の自然災害や感染症の流行が経営に大きな影響を及ぼすリスクとなっています。当社のリスクマネジメントの基本方針は、次の3点にまとめられます。

- ①リスクを想定しリスクが顕在化した場合の対応シミュレーションを行うこと
- ②リスクが発生した場合、または可能性のあるリスクに関する情報を確実に伝達、分析すること
- ③責任と権限を明確にすることでリスクの影響範囲に応じた適切な対応を行うこと

あらかじめ取締役会にて議論した上で事業リスクを設定し、それぞれ責任部門を定め、またはマネジメントシステムを構築して対応しています。緊急事態が発生した場合には、危機対策本部を社内に設置して、弁護士等の外部専門家と連携して危機解決、再発防止、関係官庁の対応、情報開示等の対応にあたります。

当社は「誠実さと倫理観」を社員が尊重すべき価値観(Values)として設定しています。ステークホルダーに誠実であることを基本原理としてリスク管理を実践しています。

品質マネジメントシステムの構築と運用

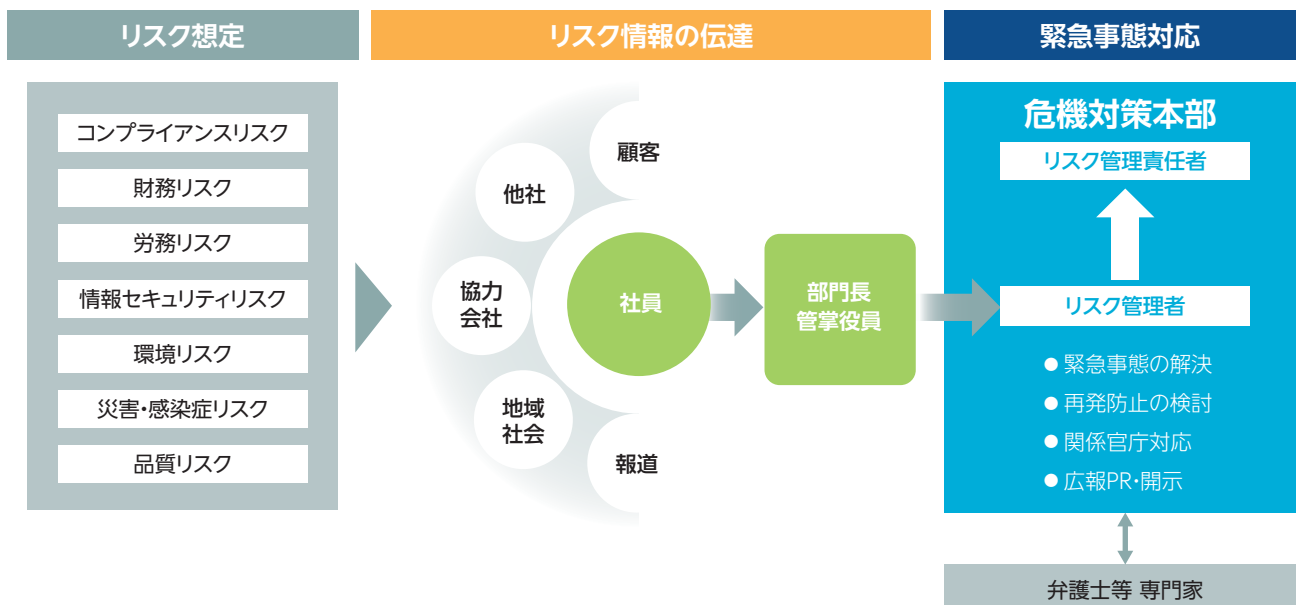
コンサルタントの設計瑕疵により多額の損害賠償を求められるケースがあります。当社は、品質リスクを最も重要な事業リスクであると認識し、品質マネジメントシステムの構築、運用に力を入れています。

品質の確保は、業務成果のレビューや顧客満足度調査などにより行っています。特にレビューについては、セルフレビュー、本社レビューを業務開始時、中間時点、完了時のそれぞれで実施しています。また、コンサルタントが作成した設計図書の不具合が、顧客の工事発注後に発覚し大きな問題につながるケースもあることから、工事発注前に自主的に過去の設計成果の点検も行っています。

レビューはシニア世代の熟練の技術者が行っています。当社は2019年に70歳定年制度を導入しレビューアーの確保に努めています。

品質マネジメントシステムは、1年単位で目標設定、品質管理活動実施、活動評価、経営層によるレビューを行い、継続的に改善しています。

危機管理対応体制図



コーポレート・サステナビリティ

事業環境に的確に対応し企業活動のサステナビリティ向上を図る。

水サステナビリティ課題に挑戦

事業活動の基本方針は、上下水道サービスの安定供給を支え、次世代に継承していくことです。施設の老朽化や大雨等の災害激化、脱炭素化等、上下水道事業の課題は山積しています。これらの課題に適切なソリューションを提供することがNJSの存在意義であると言えます。

水と環境の事業においてクリティカルな問題は人的資本の強化と地域との連携です。当社は、環境・社会・ガバナンスに、人材・コミュニティの軸を加え、「ESG+2経営」でサステナビリティ課題に取り組んでいます。

カーボンニュートラルの実現に向けて

気候変動の影響が深刻化し、温室効果ガスの排出削減が世界的な課題となっています。当社は①炭素マネジメント、②地域マネジメント、③雨水マネジメントの各事業で気候変動対策に取り組んでいます。

炭素マネジメントでは、上下水道の脱炭素化や再生可能エネルギーの導入等のコンサルティングと、施設を活用したエネルギー開発を推進しています。

地域マネジメントでは、エネルギーと資源の地域内循環により、活力ある地域づくりに取り組んでいます。

雨水マネジメントでは、浸水対策、シミュレーション、リスク情報の発信等の事業を推進しています。

インフラマネジメントを通じて事業の持続性向上

現在の国内業務売上高で最も大きな割合を占めるのが施設の改築・更新・維持管理に関する調査、計画、設計業務です。

当社は上下水道の専門家として、計画、建設、維持管理、改築更新の、インフラのライフサイクルにおける全てのフェーズに対応したサービスを提供しています。

水は生活に欠かせないインフラであり、安全・安心な上下水道サービスの維持は持続可能な成長の最低限の基盤となるものです。当社は、ライフサイクルを通じたインフラマネジメントを推進し、社会のサステナビリティ向上に貢献しています。

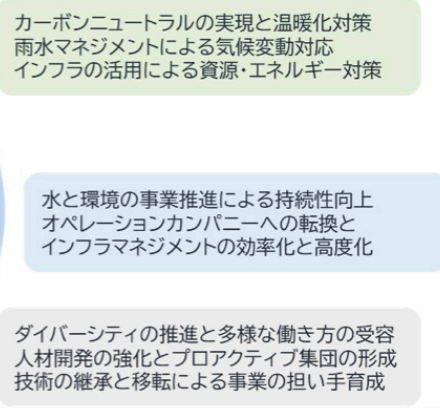
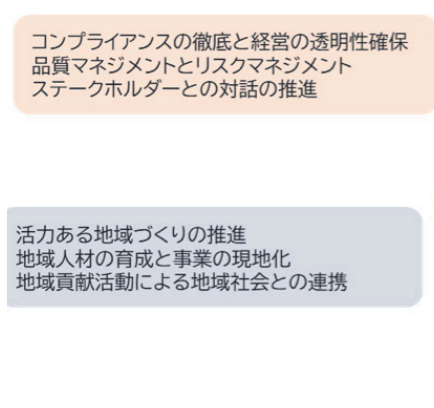
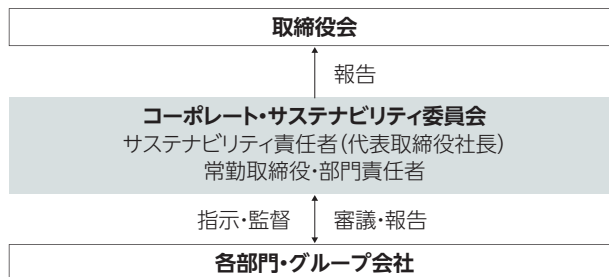
サステナビリティ推進体制

コーポレート・サステナビリティの課題への取り組みを推進するため、社内にサステナビリティ委員会を設置して情報の集約、取り組み課題の策定および事業のモニタリングを行っています。

コーポレート・サステナビリティ委員会は常勤の取締役と関係部門の責任者により構成されます。委員会で協議した重要事項は取締役会に報告され議論されます。

2022年12月期の委員会における主要な課題は、2021年11月に発表した「NJSグループPLAN2030－脱炭素時代の成長戦略－」に対する取り組み方針等でした。2023年12月期では、これに加えてマテリアリティの設定を大きなテーマとして議論を進めました。

サステナビリティ推進体制図



TCFDに基づく開示

(1) 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います。

(2) 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上述のサステナビリティ委員会にて事業単位で評価し管理しています。評価結果のうち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。

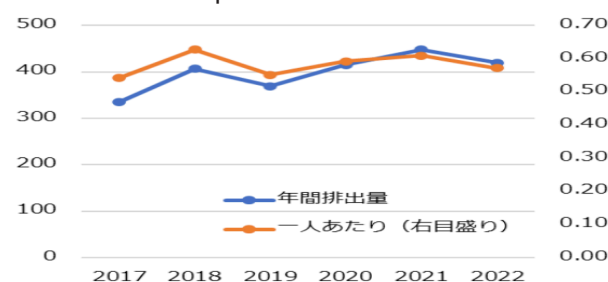
気候変動に対するリスクと機会

リスク	機会
<p>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</p> <ul style="list-style-type: none"> 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位なツールの出現 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 	<p>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</p> <ul style="list-style-type: none"> 雨水管理関連事業のコンサルティング業務拡大
<p>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</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 	<p>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</p> <ul style="list-style-type: none"> 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
<p>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</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 	<p>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</p> <ul style="list-style-type: none"> 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

(3) 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、「再エネ100宣言 RE Action」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いきます。

GHG排出量推移 (Scope2)



人的資本戦略

人的資本経営 ～ヒト育て・ヒト育ち～

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、生産年齢人口の減少、価値観の多様化、人生100年時代(超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、従来の終身雇用からジョブ型雇用に向かう潮流、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、やりがいや社会貢献を重視する意識の向上など、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、

2021年の創業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、次世代の社会まで視野に入れて「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、水と環境を担う人材を育成することでもあります。

P.67では、NJSの人材育成に関連して、研修制度や各種研修を受講した若手社員の生の声をご紹介します。

管理本部人事総務部長

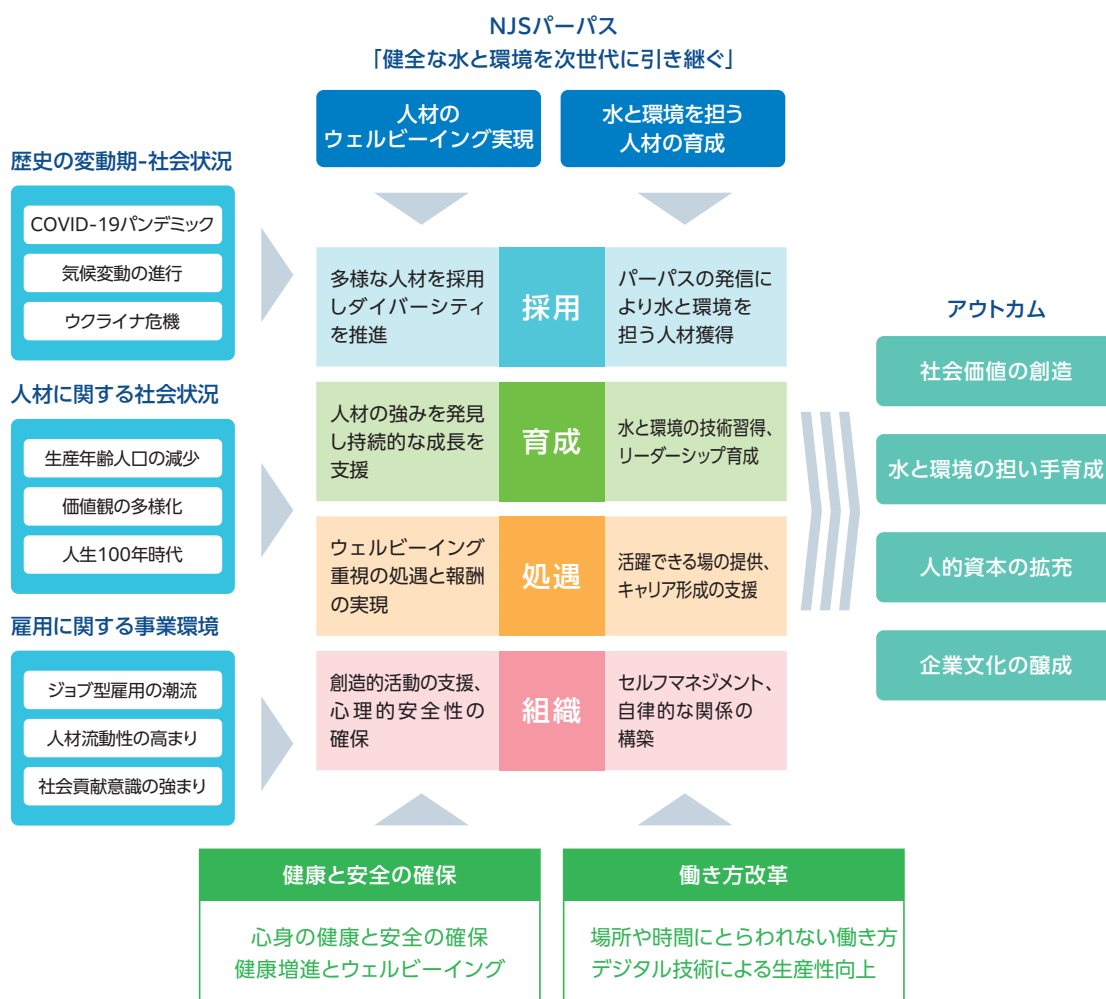
小林 崇



人的資本経営への取り組み方針

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。

NJS 人的資本戦略



ダイバーシティの推進と働き方改革

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。

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。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、事業と職場のダイバーシティを推進しています。

従業員データ(単体)(期末)

項目		2020	2021	2022
従業員数(名)	合計	534	556	580
	男性	435	458	468
	女性	99	98	112
外国人従業員数(名)		7	8	3
平均年齢(歳) (正社員)		42.3	43.0	42.9
管理職割合(%) (正社員)	男性	97.9%	97.4%	96.9%
	女性	2.1%	2.6%	3.1%
新卒採用人数(名) (正社員)	合計	18	30	25
	男性	16	25	18
	女性	2	5	7
中途採用人数(名) (正社員)	合計	25	14	21
	男性	18	12	17
女性	7	2	4	
新卒3年後離職率 (3年前入社)(%)		14.3%	11.1%	13.6%

障がい者雇用について

NJSはハンディキャップの有無にかかわらず、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。2022年度の障がい者雇用率は2.43%です。

障がい者雇用率の推移

2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
1.37%	3.14%	3.20%	3.03%	2.62%	2.43%



育児休業取得実績

育児介護休業法の改正に伴い、男性社員の育休取得者数が増加しました。今後も産後パパ育休、育児休業の分割取得などの制度周知とともに、本人・職場への支援策を充実させていく予定です。男性の育児休業については、取得率100%を目指します。

制度利用実績

制度	性	2020年度	2021年度	2022年度
育児休業制度 利用者数(名)	男	4	3	12
	女	4	3	8
育児休業の 取得平均日数(日)	男	12.3	16.0	11.5
	女	290	308	278
育児休業 取得率(%)	男	55.6	72.7	81.8
	女	100.0	100.0	100.0
産前産後休業 利用者数(名)	女	3	3	6

人財資本戦略

幅広いニーズに対応した研修制度

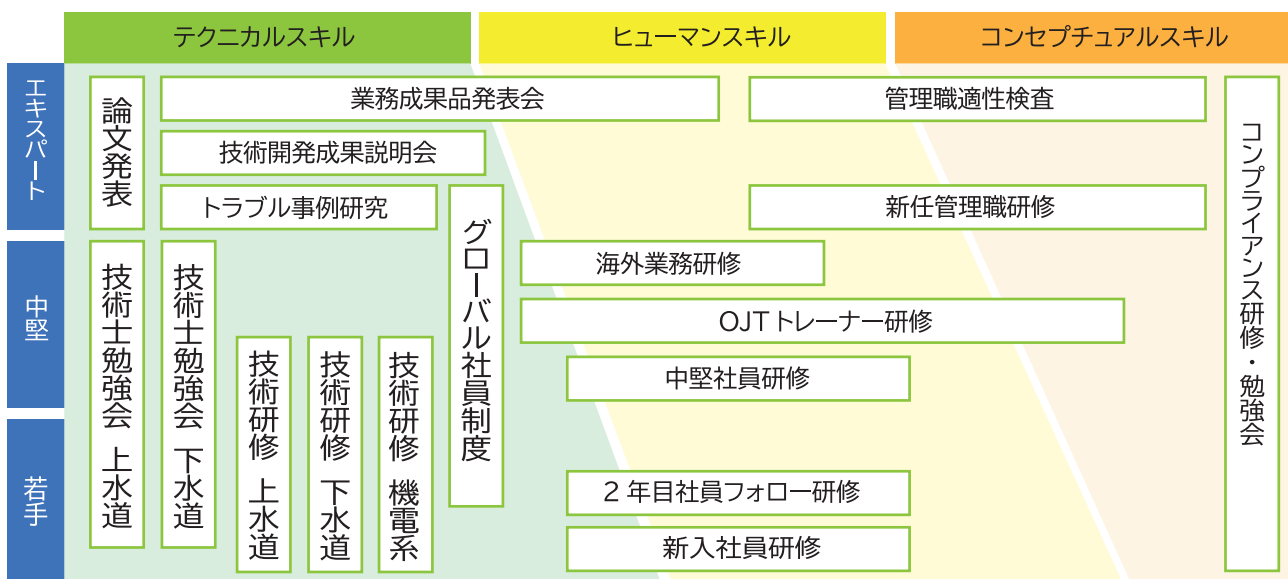
建設から維持管理の時代への転換、事業課題の多様化に対応し、業務領域の拡大を図っていくためには、継続的なスキル習得が欠かせません。NJSは、新入社員からエキスパートまで、幅広いニーズに対応した研修を実施しています。

テクニカルスキルとしては、各分野の技術研修、トラブル事

例研究、また、新任管理職研修、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。各分野の技術士などの資格取得をサポートする勉強会のほか、研究発表会などへの参加・発表も奨励しています。

特に入社1～2年目の研修やOJTトレーナー研修は若手社員の早期離職を防止し、離職率の低下につながっています。

キャリアステップに対応した研修制度



入社1～2年目への研修

NJSの新入社員研修として、導入研修とフォロー研修を含めて7つの研修を実施しています。入社直後にNJS部門研修、ビジネスマナー研修、ビジネスシミュレーション研修、5月に安全管理研修を導入研修として行い、入社1ヶ月後のフォロー研修、半年後、2年目のフォロー研修と続きます。

社会人のスタートをスムーズに切ることや職場の環境に慣れていくことの後押しを行いつつ、実務を経験した上で定期的に集合し、同期で情報共有する場を多く設定することで、3年以内の低離職率の実現につながっています。

OJTトレーナー研修

従来OJTは業務の中で自然と行われてきたものですが、先輩社員が多忙で時間が取れないことや教える側のスキルや知識が不足しているなど新入社員の教育がうまくいかない課題が生じてきました。そこでNJSでは「OJTトレーナー研修」を2016年から開始しました。この研修のポイントは新入社員ではなく、新入社員のトレーナーに対して指導方法を身に付けてもらうことにあります。トレーナーが技術のみならずマインド面から新入社員を支援することで、新入社員の不安を解消し、職場環境に慣れる支援をすることで、能力を引き出し、1年後にはある程度「独り立ち」することを目指します。

Grow Our Business Skill

NJSの人材育成

新入社員研修 水道本部水道7部 荒井 晴絵



新入社員研修ではお客様対応、社会人としての心構え等を教えていただきました。協議に参加する際、未熟ではあったと思いますが教えていただいた言葉遣いや名刺交換の仕方等を思い出しながら実践していました。経験を積み、客先対応等少しずつ自信を持ってできるようになってきたと思います。まだまだ上司にお世話になりつつありますが、少しでも早く独り立ちできるよう初心を忘れず頑張りたいと思います。

OJTトレーナー研修 水道本部水道5部 石川 遼平



トレーナーという立場になり、勉強になることがたくさんありますが、特に次の2点が印象的です。
①仕事を効率的にこなすための自分なりのノウハウをトレーナーに伝える際、自分の仕事のやり方を改めて言語化・具体化・可視化することで頭の中がスッキリする
②トレーナーに物事を伝える際、自分が奥深くまでしっかり理解できていない箇所気づく

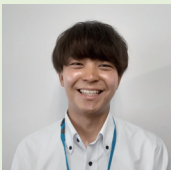
新任管理職研修 広島事務所グループリーダー 林 達也



管理職は、チームにビジョンを共有して成長をサポートし、能力を向上させるとともに共感を得て目標を達成することが必要と考えます。また、課題に直面した際、意思決定が大きな影響を及ぼすことを認識し、それを乗り越えるための創意工夫やチーム、組織と調整し、解決することが重要と考えます。私は、チーム全体として、挑戦できる環境があり、思いやりや配慮の気持ちを持ち、責任を果たすことで喜びを分かち合えるようなチームをつくりたいです。



技術研修(上水道) 水道本部水道3部 加藤 慶生



技術力とは専門知識の多さはもちろん、専門知識を基に発注者の要望や業務目的を理解し、最適解を提案しながら業務を遂行する力だと思います。発注者側の要望に対してすぐに応じるのは簡単ですが、より良い成果を得るためにはコンサルタントの視点で判断し業務を遂行していくことが重要だと、日々の業務や先輩社員の姿を通じて感じています。技術力を上げるためには、自分自身が経験を積むことが必要不可欠だと思うので、さまざまな業務に携わっていききたいと思います。

技術士勉強会(上水道) 水道本部企画戦略部 西山 優輔



技術士の勉強は、移動中(通勤時、出張時)の時間も活用していました。
通勤で往復1時間、出張で往復数時間の勉強時間が確保でき、時間の有効活用ができていたと思います。
移動中(出張時)は、資料チェック等を行うことを心掛けるようになりました。

技術研修(下水道) 東京総合事務所AM1部 安齋 功樹



2022年度社員研修(下水-中級(計画))を受講し、自分がいま定義する技術力は3つあります。
①傾聴力:先方が抱えている顕在的な課題や潜在的な課題を会話の中から汲み取る力。②計画力:下水道事業は、多岐にわたるため、関連する計画と連携・調整する力。③専門力:当たり前ではありますが、下水道全般の知識および自分の専門分野(計画系)の知識。本研修は、今後自分が目指すべき技術者像を再確認する貴重な機会となりました。

技術士勉強会(下水道) 東京総合事務所PM2部 高橋 真子



私は技術士試験の科目のうち、口頭試験が関門で専門用語が瞬時に出てこない、用語の意味が正しく回答できないことに苦労しました。口頭試験の模擬面接は4回ほど実施していただき、技術士勉強会講師の皆さんにおいては、辛抱強くご教授いただき、大変感謝しています。何事も基本が一番大切だということを痛感しました。この経験を通して、以前より臨機応変に協議等のお客様対応ができていたと思います。模擬試験の日は憂鬱でしたが、頑張った良かったです。

地域社会とともに

水インフラのオペレーションを核として、さまざまな地域ソリューションを提供し、地域社会の維持・発展に貢献していきます。



管理本部事業戦略室長

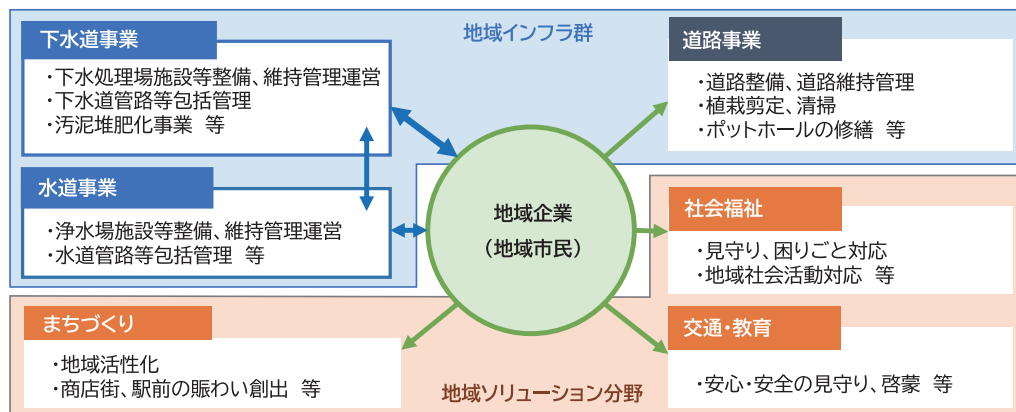
西澤 政彦

地域社会の持続・発展のため

人口減少の加速により地域の活力が低下し、高度成長期に整備されたインフラの老朽化が進むなど、地域は多様な課題を抱えています。水インフラは、地域の人と暮らしを支える不可欠のインフラのため、このオペレーション事業には安定した需要が見込まれます。

NJSは、水インフラのオペレーション事業を核として、さまざまな地域ソリューションを提供し、地域社会の持続と発展に貢献していきます。特に、水インフラ近縁の地域インフラ群^{*1}において、保有するノウハウ等を活用したオペレーションの効率化に取り組むほか、地域の維持・発展に貢献できるタウンマネジメント^{*2}分野への参画も模索していきます。

地域ソリューションの分野イメージ(例)



※1 既存の行政区域に拘らない広域的な視点で、道路、公園、下水道といった複数・多分野のインフラを「群」として捉える概念

※2 まちづくりをマネジメントすること

などに携わり、地域の安定した生活基盤を支えます。

高知県須崎市にて運営している下水道コンセッション事業では、資源リサイクル施設や埋立処分場などの運営業務にも取り組んでいます。

地域インフラ群のオペレーションを先導することにより、NJSの取り組みや貢献が認知される機会が増え、企業のブランド価値の向上につながります。

タウンマネジメント

タウンマネジメントは、地域社会の発展と持続可能な未来を築くための重要なステップとなります。NJSは、これらにも取り組み、持続可能なビジネスモデルを構築していきます。

タウンマネジメントも、地域の方々や事業者等との連携が不可欠となります。地域企業や関連団体とのネットワークを構築することにより、地域連携の強化を図り、地域インフラ群のオペレーションをより効率的に持続することが可能となります。



地域のまちづくり勉強会で講師を務める様子

水インフラ分野を超えた連携

NJSが保有していない技術や人材、考え方を持つ他分野の企業や、新技術の導入に取り組むスタートアップ企業等との連携により、地域ニーズにきめ細かく対応できる可能性があります。

スマートフォンを活用し地域住民などと協働してインフラ

情報を収集・診断する技術との連携、エリアマネジメントの優れた実績を持つ企業や個人との交わり、まちづくりに熱意を持って取り組んでいる地域の方々や自治体職員の方々との交流を行い、NJSの貢献領域を広げていきます。

まちは、皆でつくり、育てていくものです。成熟したまちには、独自のカルチャーが生まれ、これが人を引き付け賑わいが生まれるものです。NJSは、交流・関係人口の増加と地域活性化のため、まちのカルチャーや魅力の紹介にも努めます。

地域社会のニーズに合ったサービス提供のため、水インフラ分野を超えた連携を促進し、ビジネスの長期的な安定性を確保します。

地域社会貢献活動

NJSグループは水と環境に関する出前授業、地域における清掃活動や、検針員業務時の防犯パトロールなどの地域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います。

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)

VOICE

事業領域の拡大と企業価値の向上に取り組んでいます












業戦略室は、NJSの新たなビジネスとして、以下の地域ソリューションの提供を通して、事業領域の拡大と企業価値の向上にチャレンジしています。

1つ目は、地域インフラ群のオペレーション。NJSが有する水インフラの技術と経験を活かし、他業種と連携して事業を創造します。2つ目は、まちづくり。まちづくりに水インフラは不可欠であり、連携可能です。地域の維持・発展にビジネスを通して貢献し、相乗効果を図ります。これらは、水インフラ事業を核とするNJSだからこそ取り組むことが可能です。NJSはこれからも地域社会の持続と発展に貢献します。



事業戦略室
久田 友和

グループ企業一覧

社名	出資割合	主要な事業内容	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
			国内	海外			
 株式会社NJS		水と環境のインフラに関するコンサルティング等技術サービス	●	●	●	●	●
 株式会社NJS-E&M	100%	上下水道運営サービスのアウトソーシング					●
 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. 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%	米国における都市開発などの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	100%	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	100%	上下水道、農業用排水施設、発電施設等インフラの調査点検			●	●	●
 株式会社FINDi	100%	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

Section

7

企業情報データ

財務サマリー	73
非財務サマリー	75
会社データ	76
各種認定一覧	77
編集後記	78



財務サマリー

		第63期	第64期	第65期	第66期	
		2012年12月	2013年12月	2014年12月	2015年12月	
受注高	(百万円)	15,387	18,149	19,208	17,139	
受注残高	(百万円)	18,782	21,894	26,353	25,767	
売上高	(百万円)	13,605	15,159	14,859	17,849	
売上総利益	(百万円)	4,110	4,017	4,788	5,610	
営業利益	(百万円)	1,325	873	1,299	1,876	
経常利益	(百万円)	1,421	965	1,375	1,892	
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	727	513	538	974	
総資産額	(百万円)	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	
ROE	(%)	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	(百万円)	2	1	0	11	
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	1,498	317	1,155	897	
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	972	△ 214	△ 135	△ 288	
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△ 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	(百万円)	61	163	92	200	
減価償却費	(百万円)	108	116	127	140	
研究開発費	(百万円)	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	
ROA	(%)	6.4	4.2	5.9	8.4	
ROIC	(%)	5.9	2.9	3.1	7.0	
セグメント別情報：						
国内	受注高	(百万円)	11,008	11,335	12,471	14,070
	受注残高	(百万円)	8,988	10,338	11,919	13,682
	売上	(百万円)	9,693	9,985	10,890	12,306
	セグメント利益	(百万円)	1,135	1,208	1,585	1,692
海外	受注高	(百万円)	4,379	6,813	6,736	3,069
	受注残高	(百万円)	9,794	11,556	14,433	12,084
	売上	(百万円)	3,797	5,060	3,866	5,432
	セグメント利益	(百万円)	139	△ 388	△ 329	136

第67期	第68期	第69期	第70期	第71期	第72期	第73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	2022年12月
13,363	18,240	16,684	17,831	18,827	18,185	18,448
22,866	24,739	23,331	23,982	23,973	23,123	19,191
16,402	16,587	18,265	17,341	18,951	19,315	19,231
4,604	5,131	7,363	6,913	7,400	7,574	7,526
774	1,239	2,887	2,256	2,469	2,758	1,934
835	1,244	2,893	2,311	2,507	2,859	2,012
314	710	1,927	1,677	1,703	1,929	1,726
22,752	21,779	25,235	25,544	25,667	27,516	28,178
28.1	30.9	40.3	39.9	39.0	39.2	39.1
23.4	23.5	24.5	26.9	26.0	24.9	29.1
4.7	7.5	15.8	13.0	13.0	14.3	10.1
1.4	3.2	8.2	6.6	6.7	7.3	6.2
1.9	4.3	11.1	9.0	8.6	9.3	7.8
71.2	76.2	71.8	75.6	78.5	78.0	81.7
5	1	8	32	23	9	8
1,797	△ 672	3,761	239	2,500	227	1,953
958	638	△ 226	△ 224	△ 371	△ 551	△ 950
△ 432	△ 412	△ 391	△ 535	△ 852	△ 556	△ 866
16.6	32.9	29.1	34.9	25.0	62.2	27.8
85	131	168	211	206	807	878
136	140	162	189	188	218	270
358	362	734	660	686	641	618
32.27	72.88	197.74	174.88	178.67	202.40	181.03
1,661.89	1,702.70	1,858.94	2,026.16	2,112.60	2,250.65	2,413.81
44	40	45	50	55	65	75
136.4	54.9	22.8	28.6	30.8	32.1	41.4
3.4	5.7	11.4	8.8	9.6	10.0	6.9
2.8	5.2	10.9	7.7	8.5	8.6	4.8
8,630	15,643	13,523	15,902	17,290	16,612	17,088
10,692	15,775	15,086	16,775	18,659	19,115	17,187
11,620	10,560	14,208	14,206	15,407	16,156	16,717
1,063	886	2,663	2,229	2,626	2,483	2,199
4,733	2,597	3,160	1,929	1,537	1,573	1,360
12,174	8,964	8,244	7,207	5,313	4,008	2,003
4,638	5,809	3,840	2,906	3,318	2,930	2,283
△ 356	253	123	△ 80	△ 244	180	△ 364

非財務サマリー

区分	項目	単位	第70期	第71期	第72期	第73期
			2019年12月	2020年12月	2021年12月	2022年12月
製造資本	国内事務所数*	ヶ所	14	14	14	15
	国内出張所数*	ヶ所	49	48	48	49
	国内オペレーション拠点数	ヶ所	18	23	24	26
	国内グループ会社主要事業所数	ヶ所	5	5	6	10
	海外事務所数(インド除く)	ヶ所	6	6	6	5
	海外現地法人数	社	2	2	2	2
知的資本	社内成果品発表会発表件数*	件	32	29	35	33
	社内技術研修会*	件	18	22	57	103
	研究論文発表*	編	24	18	16	25
	講演活動*	件	38	30	17	33
	海外学会等発表*	件	—	—	17	10
	特許件数*注1	件	9	31	34	43
人的資本	連結・正社員数	人	814	867	934	1,137
	連結・契約社員数	人	382	434	426	412
	単体・正社員数*	人	487	534	556	580
	単体・契約社員数*	人	168	293	284	265
	女性管理職比率*	%	1.7%	2.1%	2.6%	3.1%
	男性育児休暇取得率*	%	50.0%	55.6%	72.7%	81.8%
	女性育児休暇取得率*	%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
	男女賃金格差*	%	—	—	—	57.9%
	離職率(3年以内)*	%	4.8%	14.3%	11.1%	13.6%
	年間一人当たりCPDポイント*注2	ポイント	36.4	36.6	39.5	38.2
	技術士数*	人	291	333	340	351
	高エンゲージメント指数*注3	ポイント	—	10.4	10.7	10.1
	障がい者雇用率*	%	3.2%	3.0%	2.6%	2.4%
自然資本	GHG排出量(CO ₂ 換算)注4	t-CO ₂	369.1	415.3	448.2	420.1
	1人当たりCO ₂ 排出量注4	t-CO ₂	0.551	0.592	0.610	0.572
社会関係資本	国内受注件数*	件	1,399	1,427	1,347	1,345
	海外進行中プロジェクト件数	件	146	159	164	134
	SkyScaper®保守・クラウド契約数注5	団体	96	124	133	137
	ドローン管路調査距離(年間)	km	7.0	20.3	20.0	34.4
ガバナンス等	取締役独立性比率(社外取締役割合)*	%	33.3%	33.3%	30.0%	44.4%
	取締役ダイバーシティ比率(女性割合)*	%	0.0%	0.0%	0.0%	11.1%
	コンプライアンス研修受講率	%	—	97.8%	77.4%	91.4%
	リスク管理—設計レビュー実施率*	%	92.8%	94.1%	95.7%	96.3%
	リスク管理—顧客満足度(5段階)*	点	4.1	4.0	4.2	4.2

(注) ※は単体の数値。“—”は未集計。

1. 特許件数は出願中およびPCT特許の国内移行申請を含む。 2. CPDポイントは技術士継続研鑽制度の数値(総合職のみ)。研修や論文執筆等の研鑽を数値化したもの。

3. 高エンゲージメント指数は外部サービスによる算出値に基づく。 4. GHG排出量は海外事業所を除く、Scope1・2の数値。

5. SkyScaper®保守・クラウド契約数には、保守契約等のないユーザを含まない。

会社データ (2022年12月31日現在)

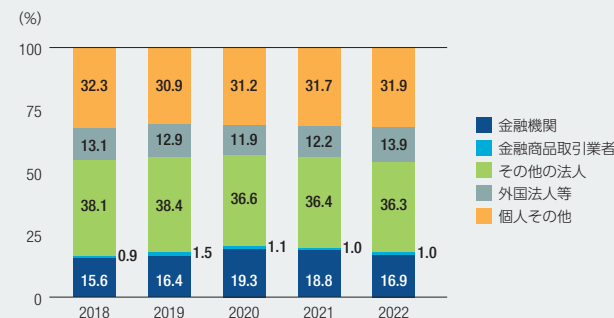
会社概要

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1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(証券コード: 2325)
資本金	520,000,000円
従業員数	連結 1,137名 単体580名(2022年12月末時点)
年間売上高	19,231百万円(2022年12月期)

株式情報

発行可能株式総数: 32,000,000株
発行済株式の総数: 10,048,000株(自己株式 484,409株を含む)
株主数: 3,263名

所有者別株式分布の推移



所有者別状況

区分		株式の状況(1単元の株式数100株)							計	単元未満株式の状況(株)
		政府及び地方公共団体	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		
株主数	(人)	—	12	17	28	65	1	2,833	2,956	—
所有株式数	(単元)	—	16,983	1,004	36,501	13,955	1	31,997	100,441	3,900
所有株式数の割合	(%)	—	16.91	1.00	36.34	13.89	0.00	31.86	100.00	—

大株主の状況

氏名又は名称	住所	所有株式数(株)	所有割合(%)
日本ヒューム株式会社	東京都港区新橋五丁目33-11	3,420,000	35.76
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	東京都中央区晴海一丁目8-12	691,200	7.23
CGML PB CLIENT ACCOUNT/COLLATERAL (常任代理人 シティバンク、エヌ・エイ東京支店)	CITIGROUP CENTRE, CANADA SQUARE, CANARY WHARF, LONDON E14 5LB (東京都新宿区新宿六丁目27-30)	600,000	6.27
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	東京都港区浜松町二丁目11-3	533,900	5.58
株式会社みずほ銀行	東京都千代田区大手町一丁目5-5	248,000	2.59
HSBC PRIVATE BANK (SUISSE) SA GENEVA - SEGREG HK IND1CLT ASSET (常任代理人 香港上海銀行東京支店)	9-17 QUAI DES BERGUES 12 01 GENEVA SWITZERLAND (東京都中央区日本橋三丁目11-1)	244,600	2.56
NJS社員持株会	東京都港区芝浦一丁目1-1	221,100	2.31
重田 康光	東京都港区	140,900	1.47
大迫 英子	東京都世田谷区	102,400	1.07
CBS/IICS CLIENTS (常任代理人 株式会社三菱UFJ銀行)	PARQUE EMPRESARIAL LA FINCA PASEO CLUB DEPORTIVO1 - EDIFICIO4, PLANTA2 28223 POZUELO DE ALARCON (MADRID), SPAIN (東京都千代田区丸の内二丁目7-1)	100,800	1.05
計		6,302,900	65.91

注) 所有割合は自己株式を除外した発行済株式数に対する割合を表示しています。

各種認定一覧

適用規格 マネジメントシステム名	登録番号 (登録日)	方針	適用範囲	登録組織
ISO9001:2015 JIS Q9001:2015 品質マネジメントシステム	QC16J0025 (2000/10/13)	品質要求を満たし、顧客から信頼される会社を目指す	上水道、工業用水道、下水道、利水一般、河川、環境、廃棄物に関する企画、経営支援、調査、研究、計画、設計および官民連携に関するコンサルティング、情報システムの構築・運営サービスによる支援、並びに工事監理	開発本部、品質監理部、内部監査部、水道本部、札幌事務所、仙台事務所、東京総合事務所、名古屋総合事務所、大阪総合事務所、広島事務所、九州総合事務所
ISO14001:2015 JIS Q14001:2015 環境マネジメントシステム	EC16J0019 (2002/9/4)	環境に配慮した事業活動を推進	上水道、工業用水道、下水道、利水一般、河川、環境、廃棄物に関する企画、経営支援、調査、研究、計画、設計および官民連携に関するコンサルティング、情報システムの構築・運営サービスによる支援	管理本部、開発本部、グローバル本部管理部、内部監査部、東京総合事務所環境マネジメント部
ISO55001:2014 JIS Q5501:2017 アセットマネジメントシステム	AS15J0006 (2015/12/22)	顧客のアセットマネジメントを支援する	上水道、工業用水道および下水道におけるアセットマネジメント(経営支援、調査、計画、設計および官民連携に関するコンサルティング、情報システムの構築・運営サービスによる支援、並びに料金徴収に係る包括委託)	開発本部、品質監理部、内部監査部、水道本部(企画戦略部、水道3部、水道4部、水道5部、水道7部)、東京総合事務所(下水道部、アセットマネジメント1部、アセットマネジメント2部)、名古屋総合事務所(下水道部)、大阪総合事務所(下水道部、アセットマネジメント部)、九州総合事務所(下水道部)
ISO/IEC 27001:2013 JIS Q 27001:2014 情報セキュリティマネジメントシステム	IC18J0474 (2019/3/29)	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	<ul style="list-style-type: none"> ●ソフトウェアの受託開発および運用保守 ●パッケージソフトウェアの開発、販売、導入支援および運用保守 ●クラウドサービスのソフトウェア開発、提供、導入支援および運用保守 	開発本部システム開発部
JIP-ISMS 517-1 ISMSクラウドセキュリティ認証	SC21J0018 (2021/8/19)	クラウドサービスに係るセキュリティを確保する	総合インフラ管理システム SkyScraper® のサービス提供(クラウドサービスプロバイダ対象サービス)NJSプラットフォームにおけるFC(施設管理)、PL(管路管理)、EM(運転管理)、RM(雨水管理)、EA(財務管理)	開発本部システム開発部
Pマーク JIS Q15001 個人情報保護マネジメントシステム	第10840448号	個人情報、個人番号および特定個人情報の適切な保護	当社の全ての組織および個人情報の取り扱いに関連する全ての事業活動に適用し、当社の事業活動に従事する全ての従業員	

編集後記

当社は2002年に株式を上場し、2022年で上場20周年を迎えました。この20年で企業の情報開示に対する要請は大きく変動しました。地球温暖化が世界的な課題となり、水環境・生態系の保全などへの関心が高まっていることから、ESG情報の開示の重要性が高まっています。これに対応し当社では2022年から統合報告書を発刊しています。

本統合報告書の編集にあたっては、2022年版をさらに発展させ、水と環境の事業課題と当社のサステナビリティ課題への取り組みと成長戦略をご理解いただくことに重点を置き、次の事項に組み込みました。

① マネジメント層によるブランドメッセージの充実

当社のビジネスは水と環境のインフラを対象としています。インフラは生活に欠かせないものでありながら、エンドユーザである住民が意識的に購入・消費するものではないため身近なものではありません。当社のビジネスはこの統合報告書を手にとっていただいた方にとって馴染みのないものだと思います。

本報告書では経営陣や現場を率いるマネージャーによるテーマ別のソリューション解説に多くの紙面を割きました。社会の課題解決に見えないところで貢献するNJSを見える化することにこだわりました。また、マネージャーによる解説に加えて、若手社員の声を収録し、NJSでの仕事を身近に感じていただけるように努めました。

② マテリアリティの体系化と選定プロセスの明示

重要課題(マテリアリティ)を再度整理し、より明確に企業としての取り組みテーマを体系的に説明しました。昨年までは事業環境と組織課題の分析に基づきマテリアリティを設定していましたが、コーポレートサステナビリティ委員会での議論を経て、SDGsおよび当社のパーパス・事業戦略との関係性を踏まえて再構築しました。

また、マテリアリティに対応したKPIとそのための取り組みを整理して記載しています。さらに、マテリアリティの継続的な見直しの仕組みとしてコーポレートガバナンス委員会による議論と取締役会の審議のそれぞれのプロセスを明確にしました。

③ 財務・非財務のKPIの積極的開示

当社は2023年8月に「オペレーションカンパニーを目指す成長戦略」を公表し、2021年11月に公表した成長戦略において300億円としていた2030年連結売上目標を、30億円上方修正し330億円としました。背景としては2023年6月に日本政府が発表した「PPP/PFI推進アクションプラン」における上下水道分野における官民連携(PPP)事業の拡大推進があります。

PPP事業の拡大に対応し、売上目標の達成に向けた取り組みを事業戦略と財務戦略に落とし込み、研究開発投資や人材育成投資等の分野別に財務・非財務両面のKPIを検討しました。

本統合報告書の内容は、経営会議、取締役において何度も議論を重ね、分かりやすさと正確性の向上に努めました。当社は今後も、ステークホルダーとの建設的対話の拡充に努めます。

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

<https://www.njs.co.jp/>

