

健全な水と環境を
次世代に引き継ぐ



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

2024年12月期(2024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。

NJSグループ	5
NJSのあゆみ	6
トップメッセージ	7

page

12

Section 1

価値創造ストーリー

価値創造のプロセス(Value Chain)	13
NJSの強み(Core Competence)	15
オペレーションカンパニーを目指す 成長戦略(2023)	17
NJSが提供する3ソリューション・3サービス	19
事業環境の認識	21
NJSのマテリアリティ	25
経営資源/経営戦略	27

page

30

Section 2

事業戦略・経営戦略

事業戦略のロードマップ	31
①水インフラのフルモデルチェンジ	33
②水インフラの強靱化 老朽化対策、災害対策	37
③カスタマーサービスの拡大	40
④海外コンサルティングサービスの展開	43
人的資本戦略	45
知的資本戦略	49
社会関係資本戦略	50
財務資本戦略	51

page

54

Section 3

成長を支える基盤

コーポレートガバナンス	55
社外取締役メッセージ	57
監査役会メッセージ	59
役員一覧	61
ステークホルダー・エンゲージメント	63
コンプライアンス	65
リスクマネジメント	66
人権の尊重	67
TCFDに準拠した開示	68

財務サマリー	69
非財務サマリー	71
会社データ	72

PURPOSE

健全な水と環境を 次世代に引き継ぐ

地球は水の惑星と呼ばれています。
水は豊かで美しい自然を創ってきました。
豊かな水のもとに生命は誕生し育まれてきました。
私たちの暮らしは水とともにあります。
一方、人類の活動は環境負荷を拡大し、
気候変動を進め、生態系を破壊してきました。
私たちは暮らしを支える「水と環境」を再度認識し、
持続可能な社会に向けた取組を加速する必要があります。
「健全な水と環境を次世代に引き継ぐ」ために。

MISSION

くらしの安全・健康・快適をまもる

現代の水インフラは、水というモノを提供しているだけでなく、
清潔、衛生、快適という生活の価値を地域に提供しています。この
水によりもたらされる価値は、気候変動の進行や新型コロナウイルス
の流行リスクなどにより、今後ますます高まっています。NJS
の事業活動の目的は、地域のくらしの安全・健康・快適をまもる
ことにあります。

地域と環境をまもる

くらしの基盤は地域社会にあり、地域社会の基盤は環境にあります。
いま地域は、人口減少、活力低下、コミュニティ衰退などの
問題に直面し、気候変動の進行や自然災害の甚大化にも脅か
されています。NJSは、くらしをまもる課題の延長線上に、地域
と環境をまもる課題を位置づけ、環境対策、まちづくり、防災減
災を推進しています。

水と環境のインフラをまもる

水供給や排水処理を担う水インフラは、地球規模の水循環の重
要な要素であり、現代のくらしを支えています。また地域の環境
や産業の基盤となり、災害からも地域をまもっています。NJSは、
水インフラの健全な機能の維持と持続可能なマネジメントの構
築を目指して、ソリューションとサービスを提供していきます。

VISION

水と環境の オペレーションカンパニー

NJSは、これまでの技術、ノウハウ、人材を結集して、
水と環境の課題解決と新しいマネジメントを創出する、
「水と環境のオペレーションカンパニー」を推進します。
オペレーションカンパニーは、くらしの安全・健康・快適をまもり、
地域と環境をまもり、水と環境のインフラをまもります。
主体的に考え行動するプロアクティブな人材を育成し、
戦略的な事業運営とDX推進サービス、
事業運営を通じた実効性の高いコンサルティングを提供します。

VALUES

Customer Oriented

水の利用者である人々の安全・健康・快適をまもります。

Professional

水と環境のプロとして新しい価値を創造し提供します。

Diversity

一人ひとりの個性と成長を尊重しチーム力を高めます。

Proactive

変化を受入れ変化を機会と捉え主体的に行動します。

Integrity

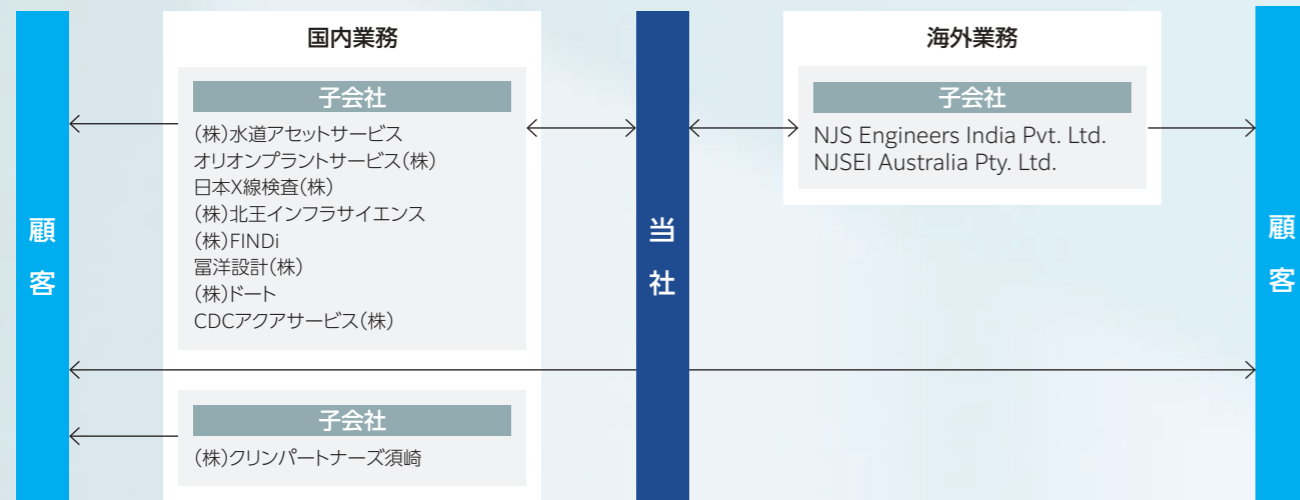
誠実さと真摯さと高い倫理観を持って行動します。

水と環境のオペレーションカンパニー



NJSグループ

NJSグループは1951年の日本上下水道設計株式会社(現在の株式会社NJS)の創業以来、上下水道を中心としたコンサルタントビジネスを展開し事業を拡大してきました。NJSグループは、2025年10月現在で、NJS、子会社11社等で構成され、水と環境に係る様々なニーズに応える「水と環境のソリューションパートナー」として、国内・海外の上水道、下水道及び環境に関連するコンサルタント業務を主な事業内容としています。

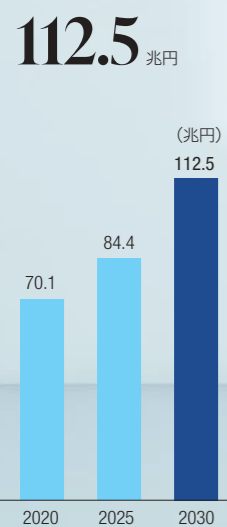


(注) ←は成果品の納入、役務提供等を表します。

水インフラコンサルティング市場の規模

国内水インフラの事業規模は、建設:3.1兆円、運営:3.1兆円であり、これらの2.4%にあたる0.15兆円がコンサルタントの国内市場規模になります。水インフラのコンサルティングを主業とする企業で構成される全国上下水道コンサルタント協会の集計によると、協会構成員の売上規模は年々増加しており、2022年に2014年の1.5倍にあたる約1,200億円に達しています。

世界水インフラ市場



GWJおよび富士経済作成データより当社作成

国内水インフラ市場



水コン協会会員会社売上高の推移



出典:公益社団法人全国上下水道コンサルタント協会

NJSのあゆみ

第1の成長期
インフラ整備に対応した

ビジネス拡張期

創業間もない1950年代中ごろから始まる高度経済成長により公害問題が先鋭化し、1967年に公害対策基本法が施行され、さらに1970年の公害国会において大気汚染や水質汚濁等の公害対策が強化されて、下水道整備が精力的に進められるようになりました。下水道普及率は1970年の16%から、40年後の2010年には76%まで上昇しています。また、水道普及率もこの間、81%から98%まで上昇しました。

NJSグループの売上高は、ピーク時には199億円(2000年)に達しましたが、2001年以降しばらく続いた国の財政再建政策により業務需要が落ち込みました。

第2の成長期
課題の多様化に対応した

拡大期

日本の総人口は2008年に減少局面に突入しました。また2011年の東日本大震災や2012年の笹子トンネル天井板崩落事故により、災害対策やインフラ老朽化が大きな社会問題となりました。これに伴い、上下水道事業の取組も、建設フェーズから管理運営フェーズへと移行し、地域ごとに異なる多様な課題への対応が求められるようになりました。

NJSグループでは、日常の管理業務のほか災害対策や老朽化対策を効率化するためのソフトウェアの開発を進め、窓口サービスや料金管理業務等を支援するカスタマーサービスも開始しています。この時期は、特に水インフラの老朽化対策業務が売上をけん引しました。

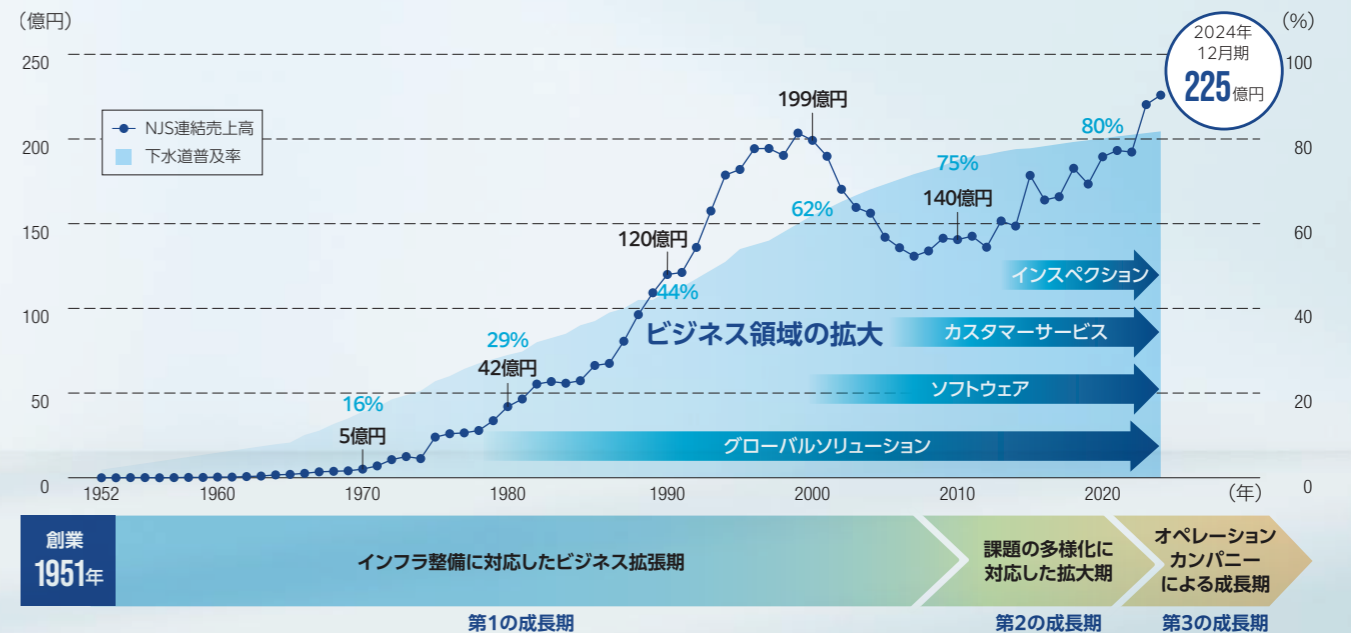
第3の成長期
オペレーションカンパニーによる

成長期

2020年に新型コロナウイルス感染症のパンデミックが始まり、同年に日本は、2050年までに温室効果ガスの排出を実質的にゼロにするカーボンニュートラルを宣言しました。2024年には能登半島地震と奥能登豪雨による複合災害が、2025年には埼玉県八潮市において下水道管路施設の腐食に起因する大規模な道路陥没事故が発生しました。さらに気候変動の影響により、線状降水帯が全国で発生し水害が頻発している状況です。

インフラの老朽化対策および人口減少社会(担い手不足社会)に適應するためのインフラ再編やW-PPP*の推進、さらに地震や水害対策など、コンサルタントを中心とする水と環境のビジネスは、今後も拡大する見込みです。NJSグループは、新たな価値観、枠組み、方法論を構築してプロアクティブな企業活動を推進することにより地域・社会の課題解決に貢献し、新たな価値を創造していきます。

*W-PPP(ウォーターPPP):民間が持つノウハウや創意工夫を活用して、水インフラの維持管理と更新工事等を一体的に行う官民連携(PPP)方式。令和13年度までに上下水道あわせて200件の具体化目標が掲げられています。





村上 雅亮

はじめに

NJSの統合報告書をご覧くださいありがとうございます。NJSの事業活動全体をできるだけ多くの方に知っていただければ幸いです。統合報告書の作成にあたって事業環境の分析を踏まえて取締役会で議論を重ねてきました。統合報告書の作成を通じて、経営の進化と企業価値の向上を図りたいと思っています。引き続きご支援を賜りますようよろしくお願いいたします。

1 NJSの事業と強み

NJSは、「水と環境のコンサルティング&ソフトウェア」をコンセプトに掲げて、水と環境に関する幅広いビジネスを3つのソリューションと3つのサービスとして展開してきました。

ソリューションとしては、インフラソリューション(水インフラの調査、設計、管理)、地域と環境のソリューション(環境対策、災害対策、まちづくり)、グローバルソリューション(海外コンサルティング)を推進しています。

サービスとしては、ソフトウェアサービス(情報システムの構築・運用)、インスペクションサービス(インフラの点検・調査)、カスタマーサービス(料金管理サービスなど)を推進しています。

NJSの強みは、まずコンサルタントとして75年の歴史で培った技術と信頼があります。NJSは7つの地域事務所を展開し、それぞれの地域で水インフラの整備に貢献するとともに信頼を築いてきました。同様に海外でも90ヶ国以上の業務実績と顧客があります。NJSの重要な社会関係資本です。

次に、技術とビジネスの開拓があります。NJSは1990年代からソフトウェアの開発を始め、現在では水インフラの分野でNo1の実績を有しています。下水道の点検ドローン、マンホール水位計、設備劣化の振動診断計もNJSの独自開発技術です。カスタマーサービスでも新たなサービスと新たなビジネスの創出に向けて取組を進めています。NJSの知的資本と位置づけています。

3つ目は人材です。コンサルタントの成果はすべて人材によって達成されます。NJSは「水と環境」というビジネスを踏まえて、自発的な成長、仕事を通じた実践の成長、多様な成長機会の提供を重視してきました。また多様な人材が活躍できる70歳定年制、意識のフラット化に向けた「さん」付け呼称、部門マネージャー制度、プロアクティブキャリア制度、心理的安全性の推進に取り組んできました。NJSの最重要資本は人的資本であり、引き続き増強に努めます。

TOP MESSAGE

2 NJSのPurpose & Values

NJSの存在意義は、水と環境の技術とビジネスを通じて持続可能な社会の創造に貢献していくことであり、Purposeは「健全な水と環境を次世代に引き継ぐ」としてあります。

水は私たちの生活に不可欠な物質でありその恩恵は計り知れません。水は地球の表面の70%を海で覆い蒸発し雲になり雨になり海にもどる循環をしています。この水循環の中で生命が誕生し進化しました。生命はその体内にも小さな水循環を形成し地球の水循環と呼応しています。NJSの仕事は、健全な水循環を維持し補完し、水の恩恵を持続することです。健全な水と環境を維持することは、私たちの未来をつくることでもあります。

水と環境の仕事をする上での指針であるValuesは、

- 1 Customer Oriented: 市民やユーザーなどカスタマーに焦点を当てて行動する
- 2 Professional: 水と環境の専門家として価値の創造に努め社会に貢献する
- 3 Proactive: 変化を受入れ変化を機会と捉え主体的に考え行動する
- 4 Diversity: 一人ひとりの個性と成長を尊重しチーム力を高める
- 5 Integrity: 誠実と真摯さを信条とし高い倫理観を持って行動する

としています。

3 2024年12月期を振り返って

2024年は、元日の能登半島地震の発生、水道行政の国土交通省移管と下水道行政の一体化、ウォーターPPP施行など、水インフラに関する重要な出来事が重なる年となり、水インフラの新しい潮流を実感しました。

2024年12月期の業績は、受注と売上が進展し、営業利益と純利益は過去最高とすることができました。これにより純資産は16.4億円増加し261.9億円となり、経営の安定性を示す自己資本比率は83.9%となりました。

セグメント別の業績については、国内については業務の多様化と大型化が進み、大きく業績を伸ばすことができました。業務内容は、能登半島地震の復旧対応業務のほか、老朽化施設の調査と改築更新業務、気候変動に伴う浸水対策業務が拡大しています。一方、海外については不安定な国際情勢の影響を受け、結果として減収減益となりました。

技術開発については、水インフラのDX推進の観点から、データの取得・収集を効率化するドローン、センサー、測定装置の開発を促進し、データの解析・予測を効率化する画像解析システム、リスク分析システムの開発を推進しました。

経営面では、ウォーターPPPに対応するためのオペレーションズ本部の設置、海外業務と環境業務を統合した地球環境本部を設置しました。また、カスタマーサービスの強化を図る(株)水道アセットサービスの再編、(株)ドートのグループインを実施しました。

4 能登半島地震と埼玉県八潮市道路陥没事故

能登半島地震と八潮市道路陥没事故は、改めて水インフラの重要性とリスクについて認識させるものとなりました。

2024年元日に発生した能登半島地震は、今日の水インフラの重要性と過疎が進む地域での災害対策の難しさを認識させてくれました。被災地は急峻な地形が海まで迫る半島で、沿岸部や山間部に集落が点在しています。このため震度7の激しい揺れによりライフラインが寸断され多くの孤立集落が発生し、水道も14万戸が断水しました。復旧・復興の活動は現在も続いているが、過疎が進む地域での取組は容易ではありません。

注目されたのは、水インフラの機能停止が地域に深刻な影響を与えることです。被災地でもトイレ・手洗い・シャワーなどの利用は必須であり、早期復旧とともに上下水道一体の機能復旧が求められ、分散型水利用システムも着目されました。

2025年1月28日、埼玉県八潮市で道路が陥没しトラックの運転手が死亡するという悲惨な事故が発生しました。原因は道路直下の直径4.75メートルの下水道管の腐食・損壊によるものです。この事故により120万人の県民が下水道の使用制限を受け、交通規制や悪臭発生は現在も続いています。

管路の腐食は硫化水素の発生により引き起こされます。下水道管内では微生物による有機物の分解が進行しますが、酸素が減少すると硫酸還元菌が

有機物を分解し硫化水素を発生させます。硫化水素は、管表面に結露した水滴に溶解し、硫酸還元菌の働きで硫酸になり、コンクリートを腐食させます。下水の硫化水素事故はその後も続き、3月7日には秋田県鹿市で下水圧送管の作業中に3名の作業員が死亡し、8月2日には埼玉県行田市で下水道管の点検中に4名の作業員が死亡しました。硫化水素は管路の腐食だけでなくその強い毒性が障害になっています。

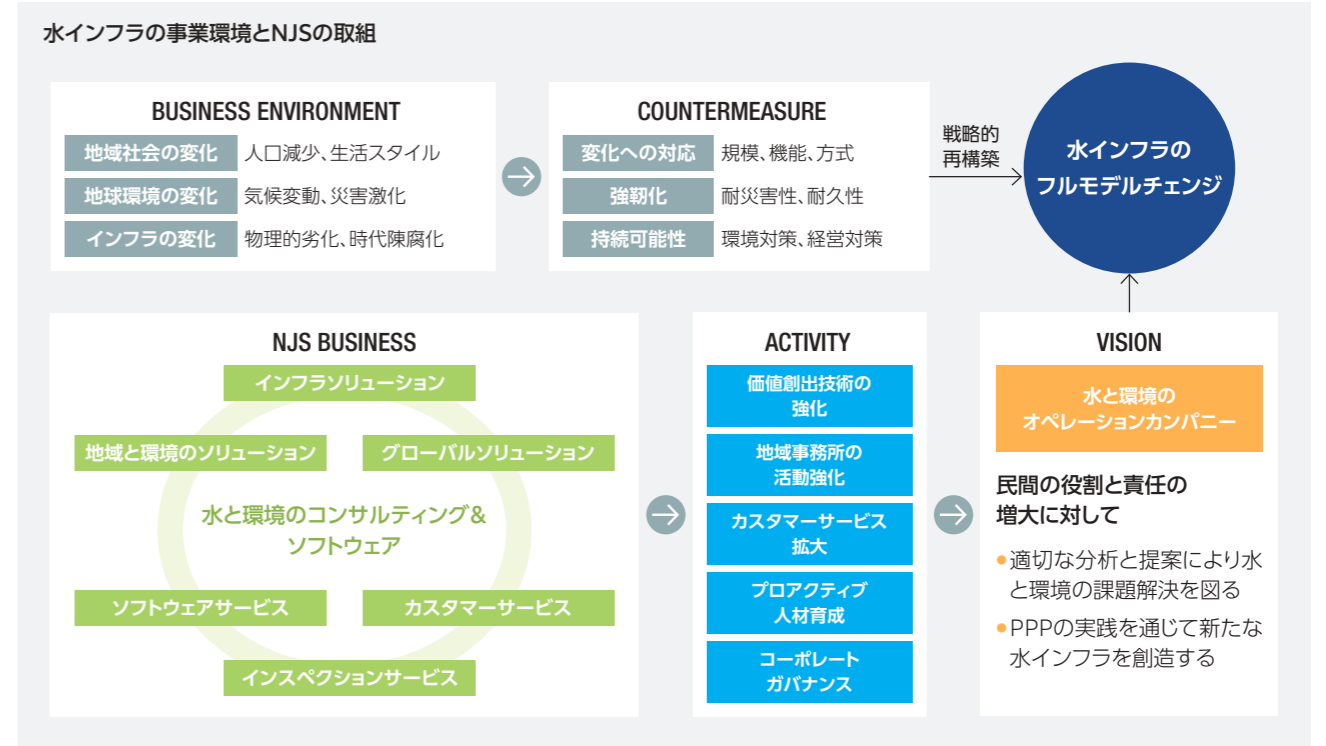
5 水インフラのフルモデルチェンジ

水インフラの整備が促進された時代から50年が経過し、社会も環境も大きく変化しました。社会は人口減少となり生活スタイルも変化しました。気候変動が進行し熱波、豪雨、渇水が頻発しています。水インフラの老朽化も深刻な状況になりつつあります。

水インフラの信頼性向上とともに、社

会と環境の変化への対応、災害対策およびインフラの強靱化、持続可能な事業を推進する必要があります。これら個別課題の対応だけでなくシステム全体を再構築する必要があります。水インフラのフルモデルチェンジを推進する必要があります。

NJSは、強みである幅広い技術とビジネスにより、水インフラのフルモデルチェンジに挑戦し新たな価値創造を目指したいと考えます。



6 オペレーションカンパニーを目指して

フルモデルチェンジには、システム全体とプロセスの一体的改善が必要であり、業務の包括化、業務の長期化=複数年契約、民間の裁量の拡大する性能

注が必要になります。業務の大型化や長期化は増加していますが、今後フルモデルチェンジの潮流やPPP(官民連携事業)の増加により加速される見込みです。

これに対してNJSは、水インフラのシステムとプロセスに対応する「水と環境

のオペレーションカンパニー」を確立し、フルモデルチェンジの実現を図ります。

そして、フルモデルチェンジに向けて、①価値創出技術の強化、②地域事務所の活動強化、③カスタマーサービスの拡大、④プロアクティブ人材の育成、⑤コーポレートガバナンスを推進します。



7 カスタマーサービスの強化

水インフラの事業は、水に関するサービスの提供とカスタマーからの料金収入により成立します。カスタマーサービスは料金収入を中心としたサービス全般であり、水インフラ事業の根幹となるものです。NJSでは、カスタマーサービスは受益者とコンタクトする水インフラの本質にかかわる重要業務と位置づけています。

具体的な業務は、料金管理、カスタマー管理、水と環境の情報発信、地域活動や環境保全活動の支援、防災減災などです。地域の「水と環境のコンシェルジュ」を目指しています。近年はスマートメーターの導入が大きな課題となっています。

カスタマーサービスの強化を目的として、2025年4月にCDCアクアサービス

(株)のグループインを実施し、2026年1月には(株)水道アセットサービスとCDCアクアサービス(株)の経営統合により、(株)スカイアクアサービスを設立する予定です。

これによりNJSがカスタマーサービスを提供する人口は370万人となります。

8 ステークホルダーの皆様へ

ロンドン大学のトニー・アラン氏は「水の悲観論者は間違っているが役に立つ、水の楽観論者は正しいが危険だ」と言っています。世界の水問題は予断を許さず全力で取り組む必要があるが決して解決不能ではない、一方、水問題を放置すれば危機的状況を迎える恐れがあるとの意味です。現在世界には安全な水を利用できない人が9億人、衛生的なトイレを使えない人が23億人いま

す。気候変動に伴う熱波、豪雨、渇水は多発し、インフラの老朽化も深刻です。リスクを適切に認識し課題解決に向けて戦略的に取り組む必要があります。水と環境の課題解決は私たちの未来をつくることでありNJSのミッションです。

水インフラは現在大きな転換期=フルモデルチェンジの時代を迎えています。NJSは、75年の歴史で培った技術を生かし、総合的な解決力のあるオペレーションカンパニーに転換し、水インフラのフルモデルチェンジとNJSの成長を実現したいと思えます。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対話を重ねながら、水と環境の課題解決と企業価値向上に邁進してまいります。一層のご支援・ご協力を賜りますようお願い申し上げます。

価値創造ストーリー

価値創造のプロセス(Value Chain)	13
NJSの強み(Core Competence)	15
オペレーションカンパニーを目指す 成長戦略(2023)	17
NJSが提供する3ソリューション・3サービス	19
事業環境の認識	21
NJSのマテリアリティ	25
経営資源/経営戦略	27

Section

1

価値創造のプロセス (Value Chain)

NJSの主力事業 — 建設コンサルタント事業

水インフラ事業は、主として都道府県・市町村が公共事業として運営しています。

NJSは顧客である県・市町村からの「発注」を受けて、「計画構想」「調査」「設計」を行うコンサルティングを主な事業内容としています。地域ごとに異なる様々な課題の解決策を検討しつつ、事業化に必要な計画立案を支援するとともに、施設・設備の設計・積算業務を行います。これらの計画・設計業務の成果をも

とに、建設工事や維持管理業務が「発注」されます。近年は、計画・設計業務と建設工事・維持管理業務の一部または全てが一括で発注される官民連携事業[※]が増加しています。

一方で、NJSは水インフラを専門とするコンサルタントとして、業界トップクラスの顧客数を有しています。県・市町村が有する多様な課題や水インフラの技術動向に関する知見を生かし、国等が行う制度設計や技術指針の編纂を支援する業務も行っています。

[※]官民連携事業(PPP):公共施設等の建設、維持管理、運営等を行政と民間が連携して行う事業方式のこと

建設コンサルタント



水インフラの価値創造に貢献するNJSグループ

水インフラ事業は、市民の方々に水を供給し汚れた水を集めてきれいにする基本的な役割を果たしながら様々な価値を創造し、地域(社会・市民・企業)に貢献しています。創造される価値(OUTPUT)には、「水・資源サービスの提供」「快適な生活環境・地域環境の維持」「安全・安心な暮らしの支援」などがあります。

NJSグループは、水インフラ事業の価値創造プロセスのうちA「地域課題に応じたソリューション提案」やA「調査・計画・設計」を支援するコンサルタントとして、またB「点検調査等」やB「料金等の徴収・窓口サービス」を提供する事業者として、多くの業務に携わっています。

一方で昨今は、複数の企業とコンソーシアムを構成し、共同で広範囲の業務を担う官民連携事業に参画する例が増えつつあります。官民連携事業では、中長期視点でC「水インフラのマネジメント」を行う必要がありますが、これもコンサルタントとして関与している重要な業務です。

地域と環境のソリューション	<ul style="list-style-type: none"> 環境保全(温室効果ガス削減) まちづくり 防災・減災 	ソフトウェアサービス	<ul style="list-style-type: none"> インフラ管理システム 防災・減災管理システム 事業運営システム
インフラソリューション	<ul style="list-style-type: none"> 管路のインフラ調査・設計 処理施設のインフラ調査・設計 経営戦略・PPP調査 	インスペクションサービス	<ul style="list-style-type: none"> ドローンロボティクス マンホールセンサーシステム データアナリシス
グローバルソリューション	<ul style="list-style-type: none"> 環境調査・事業計画 コンストラクションマネジメント 運営支援・人材育成 	カスタマーサービス	<ul style="list-style-type: none"> 水と環境の情報提供 カスタマーリレーション イベント、ワークショップ

[※]インフラソリューション・グローバルソリューションはA・Cに貢献 [※]カスタマーサービス・インスペクションサービスはBに貢献
[※]地域と環境のソリューションはDに貢献 [※]ソフトウェアサービスはプロセスの全てに貢献

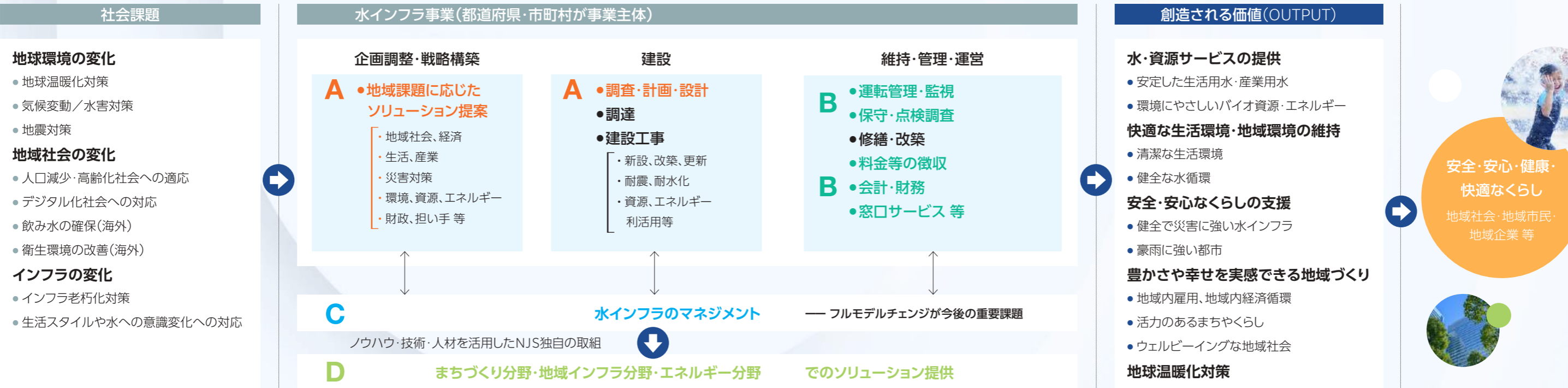
今後は、「水と環境のオペレーションカンパニー」として、転換期にある水インフラの「フルモデルチェンジ」にプロアクティブに取り組むとともに、これまでに培ったノウハウ・技術・人材を活用して、D「まちづくり分野・地域インフラ分野・エネルギー分野」にも活動領域を拡大し、豊かさや幸せを実感できる地域づくりに貢献していきます。

新しい価値を創出する「3ソリューション・3サービス」

NJSグループでは、国内・国外を問わず、地域課題に対し解決策を提案する3ソリューション(「地域と環境」「インフラ」「グローバル」と、ソリューション提案を支える3サービス(「ソフトウェア」「インスペクション」「カスタマー」)を展開しています。

3ソリューション・3サービスにより、水インフラ事業や地域における新しい価値の創出に貢献しています。

水インフラ事業の価値創造プロセス



NJSの強み(Core Competence)

人的資本

① 技術資本としての人財

我々コンサルタントにとって、最も重要な資本は人的資本です。昨今は、働き方改革やウェルビーイングの向上が企業価値向上につながるという人的資本経営が注目されていますが、NJSではa「多様な人材を生かす就業環境」を整備するとともにd「人材の確保と育成」に取り組み、コンサルタントにとっての①技術資本としての人財を育て、これまでに培った技術の継承と新しい価値の創造に取り組んでいます。

知的資本

② 技術提案力、③ デジタル開発力

技術にこだわりのある技術者が、水インフラの実情を踏まえた技術提案を行い、地域の課題解決に貢献しています(②技術提案力)。また、b「安定した財務基盤」をもとに継続している

e「機動的な開発投資」により③デジタル開発力を維持しており、これが技術提案のポテンシャルを高め、新たな付加価値の創造につながっています。競争優位を維持していく上で、核となる特徴的な取組です。

④ オペレーションの技術

水道メーターの検針や料金の収納、窓口業務等のカスタマーサービスを提供する(株)水道アセットサービス、CDCアクアサービス(株)のほか、コンクリート構造物の非破壊検査やドローンを使った管路調査等のインスペクション技術を有する日本X線検査株式会社・株式会社FINDi・株式会社北王インフラサイエンスがNJSグループのメンバーです。コンサルティングに限らない多様な技術を保有しているところは、他社にない強みです。b「安定した財務基盤」をもとに実施しているf「事業拡大投資(M&A等)」が、強みの創出につながっています。

⑤ 水インフラの計画・設計技術

創業以来多くの業務実績を積み重ね築いてきたc「歴史と経験」を背景として、顧客や業界内外企業からの信用や期待を得られています(NJSブランド)。これによりg「安定した業界基盤」が構築され、⑤水インフラの計画・設計技術を継続的に積み重ねていく機会を得ることができています。さらに、様々な企業と連携したh「イノベティブな取組」により、技術提案力やデジタル開発力も高まり、新たな価値の創造につながっています。

社会関係資本

⑥ 地域展開力

NJSの最大の強みは、63ヶ所に及ぶ国内事務所数にみられる⑥地域展開力にあります。機械・電気専門技術者を配置するなどして地方事務所を強化し、提案営業→受注→業務実施のプ

ロセスに一貫通貫で対処していくことのできる体制を構築しています。また、カスタマーサービスを提供する職員が自治体に常駐しているほか、海外では現地人材により編成される海外子会社を中心に活動しています。顧客(クライアント)や上下水道サービスの受け手である市民の方々に近いところで活動するため、様々な地域課題に早く気づき、顧客や市民と目線を合わせた取組を実践することができます。

さらなる「強み」の強化—プロアクティブな組織づくり

多様な価値観と専門性を持つ人材が、安定した財務基盤や社会関係資本を生かし、挑戦し続けることにより、NJSはステークホルダーの信頼に応えながら成長し続けることができます。このような活動を実践する「プロアクティブな人材」が活躍できる組織づくりに取り組んでいきます。

2024年12月末現在



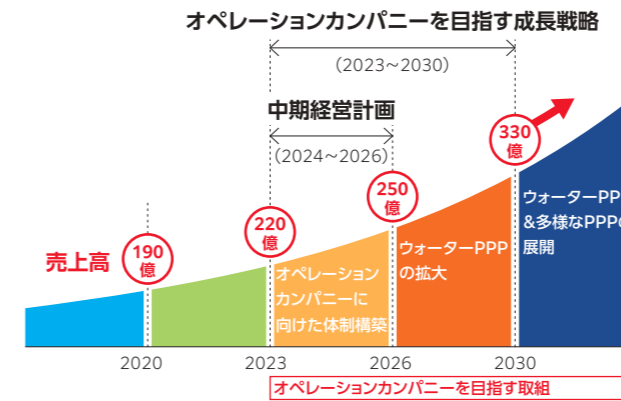
オペレーションカンパニーを目指す成長戦略(2023)

2023年に「オペレーションカンパニーを目指す成長戦略」を発表しました。成長戦略では、これまでに培ってきた水と環境の技術やノウハウを生かし、単なるコンサルタントとしてではなく、事業運営のニーズまで幅広く対応できるオペレーションカンパニーへの成長を目指すこととしています。地域・市民やユーザー・カスタマーに焦点を当てた事業領域まで含んでいるところが、他社にない特徴的な取組となります。

地域やインフラの課題解決に地域とともにプロアクティブに取り組み、健全な水と環境を次世代に引き継いでいくプロセスを通じて、水インフラと市民・カスタマーとのパートナーシップを深めていく「新しいインフラマネジメントの形」を提案していきます。これにより、急拡大するウォーターPPPの需要を確実に取り込み、さらなる成長を実現します。



常務取締役(技術開発・新事業統括)
土屋 剛



数値目標	2024年実績	2026年中計目標	2030年成長戦略
受注高	233.3億円	265億円	330億円
売上高	225.9億円	250億円	330億円
営業利益	29.9億円	25億円	40億円
営業利益率	13.2%	10%	12%
当期純利益	21.2億円	17億円	28億円
連結従業員数	1,375人	1,600人	2,000人

NJS 2026 Operations

成長戦略を具体化する3ソリューション・3サービス



① 地域と環境のソリューション

くらしの安全・健康・快適をまもるためには、豊かで活力ある地域と安定した地球環境が欠かせません。そして地域の環境をまもる取り組みは、地球規模の環境保全、気候変動の緩和、災害に強い地域づくりにつながります。

NJSグループは、「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地域の水環境の保全を図り、地域における多様なまちづくりを推進しています。また、災害に強いまちを目指して防災減災の取組を地域とともに推進しています。

② インフラソリューション

上下水道などの水インフラは、水循環の重要な構成要素として地域のくらしを支えています。しかし、気候変動や災害の激化、施設老朽化に対して機能の強化や再構築が必要になり、人口減少などに伴う生産性の低下に対して広域化や官民連携、マネジメント改革が必要になっています。NJSグループは、地域の実情を踏まえたインフラの再構築に向けて、調査・計画・設計・PPP事業に取り組んでいます。また、インフラマネジメントの確立、経営効率化、再生可能エネルギー開発などを推進しています。

③ グローバルソリューション

現在の世界では、4人に1人が安全な水にアクセスできず、約半数が衛生的なトイレを使えない状態です。くらしを支える水インフラの整備と普及が急務となっています。また、熱波、渇水、豪雨などの自然災害も多発しており、対策が急がれます。NJSグループは、現地の地域特性への適合、持続可能な取組、事業の現地化を基本方針として世界で水と環境の事業を推進しています。インフラ整備だけでなく、運営支援や気候変動に関する調査・対策構築にも積極的に対応しています。

④ ソフトウェアサービス

デジタル化社会における情報活用の効果は、新たな価値の創出、生産性の向上、意思決定の支援など多岐にわたります。地域のくらしと環境をまもり、健全なインフラを維持していくためにも、情報技術の効果的な活用が必要になっています。NJSグループは、地域の水と環境と水インフラに焦点を当てた可用性と操作性の高いソフトウェアを提供するほか、システム構築と運用支援、プラットフォームとの連携、AIによる高度化を推進しています。

⑤ インспекションサービス

デジタル空間と現実空間の橋渡しをするのが、ロボットやセンサーなどのインспекション技術です。インフラの予防保全や修繕改築の最適化には適切な調査点検が不可欠であり、効率的で精度の高い技術が必要になっています。NJSグループは、ロボティクスの推進とデータ解析技術の構築を目指して、ドローン・ロボット・センサーなどの点検調査システム、画像診断システム、3Dモデルシステムなどの技術開発と実用化を推進しています。

⑥ カスタマーサービス

くらしの安全・健康・快適をまもることは、市民やユーザーなどのカスタマーとの共同作業です。カスタマーとの信頼構築、情報共有、協働・共創の取組が欠かせません。地域の水と環境に関する目標像を明確にし、カスタマーサービスの強化を図る必要があります。NJSグループは、窓口対応、料金管理、地域貢献などのオペレーションを通じて、市民への情報発信、カスタマーリレーション、コミュニケーションの促進を図っていきます。

NJSが提供する3ソリューション・3サービス

① 地域と環境のソリューション	地球環境保全 健全な水と環境を次世代に引き継ぐ <ul style="list-style-type: none"> グリーンインフラ サーキュラーエコノミー 再生可能エネルギー  下水処理場の未利用地を活用した太陽光発電	まちづくり 地域の自然と文化を生かしたまちづくり <ul style="list-style-type: none"> 地域の自然と文化 まちおしAWARD 地域価値を高めるインフラマネジメント  地域人材育成プロジェクト まちおしAWARD@大船渡	防災・減災 地域とともにつくる災害に強いまち <ul style="list-style-type: none"> シミュレーション SkyManhole® 能登半島地震への対応  浸水シミュレーションによる災害リスク判定	インフラ管理システム インフラ情報の一元化と管理の最適化 <ul style="list-style-type: none"> 施設情報システム 運転管理システム 災害対策システム  情報管理を一元化し、VR/Mappingで視覚的な操作を実現	防災減災システム 的確なシミュレーションで災害に備える <ul style="list-style-type: none"> 浸水対策システム 地震・津波シミュレーション 衛星データ活用システム  浸水リスクシミュレーション リアルタイムにハザードマップ作成	事業運営システム 料金徴収から財務会計まで経営を支える <ul style="list-style-type: none"> 料金管理システム 企業会計システム AI経営分析  料金管理システム 検針から請求管理までカバー	④ ソフトウェアサービス	
	調査・計画 健全な水循環とくらしをまもる <ul style="list-style-type: none"> 基本計画/ビジョン 汚泥の有効利用 水循環基本計画  タウンミーティング等で合意を形成	インフラマネジメント ライフサイクルを通じた管理最適化 <ul style="list-style-type: none"> 改築・更新計画 施設耐震化・耐水化 分散型上下水道  最新技術を利用し、最適なインフラ管理を提案 (画像は3Dモデル設計事例)	経営コンサルティング サステナビリティ向上とPPP戦略 <ul style="list-style-type: none"> 経営診断・経営戦略 共同化・広域化計画 PPP導入調査・検討  施設の健全性調査に基づき将来の事業費をシミュレーション	ドローン・ロボティクス 安全で確実な調査を実現 <ul style="list-style-type: none"> 水中ドローン 水上走行式ドローン 自立走行ロボット  水中ドローンWATER® 施設の運転を止めずに点検可能	センサーシステム 劣化や異常を常時監視 <ul style="list-style-type: none"> 管内水位観測システム 流速計システム 振動解析劣化診断  管内水位観測システム 豪雨災害の危険を回避	データアナリシス データに基づく異常検知と劣化予測 <ul style="list-style-type: none"> 画像解析システム SAR衛星データ解析 AIによる水処理最適化  AIによる下水管内の異常検知 点検調査を効率化・自動化		⑤ インスパクションサービス
	調査・計画 現地の風土や生活に対応した計画策定 <ul style="list-style-type: none"> 環境調査・事業計画 雨水管理計画 水源調査計画  水へのアクセスと環境保全を両立する事業を提案	インフラ整備 持続的な事業を実現するインフラ整備 <ul style="list-style-type: none"> インフラ設計 設計監理 コンストラクション・マネジメント  現地の状況を調査し、最適な水インフラの整備を推進	運営能力構築支援 現地ニーズに対応した運営と人材育成 <ul style="list-style-type: none"> 事業運営支援 技術移転支援 人材育成支援  日本の技術と経験を生かし現地の上下水道事業を育成する	情報発信サービス 水と環境の情報をくらしに生かす <ul style="list-style-type: none"> 上手な水の使い方など 地域の水と環境など 災害時のお知らせなど  断水状況や水に関する様々な情報をお知らせ	カスタマーリレーション 地域を支える水と環境のサービス <ul style="list-style-type: none"> 使用水量と料金 オンライン支払 接続と各種手続き  料金管理と市民対応窓口でカスタマー満足度を向上	コミュニケーション推進 地域とともにつくる健全な水と環境 <ul style="list-style-type: none"> イベント ワークショップ 問い合わせ  国内外の事業体、専門家によるワークショップで情報交流		

事業環境の認識

緊急的・短期的に意識すべき事業環境 水インフラの危機(老朽化の進行、災害の頻発)

2024年元日に発生した令和6年能登半島地震や、2025年1月の埼玉県八潮市における道路陥没事故をきっかけとして、水インフラに対する国民の関心が高まり、特に、その強靱化が緊急的な課題として強く語られるようになりました(強靱化を推進する事業のニーズの高まり)。

水インフラは、市民の暮らし(生命)や経済活動を支える基礎的なインフラです。災害が起こっても最低限の機能を早期に復旧でき、老朽化による機能停止が生ずることのないよう、コンサルタントとして様々な取組を行っていきます。



能登半島地震において浮上したマンホール(液状化)



八潮市道路陥没の現場

50mm以上となる豪雨の発生回数は1.8倍になるものと予測されています。

2050カーボンニュートラルを目指すため、コンサルタントとして水インフラからの温室効果ガス(GHG)排出削減やエネルギー効率の高い施設整備に貢献していくほか、自らが排出するGHGの削減や、再生可能エネルギーの創出にも取り組んでいく必要があります。さらに、豪雨の頻発に対する水害対策や流域水管理施策の構築・グリーンインフラの普及対策、少雨化により発生する渇水対策の業務ニーズも増加するものと見込まれます。

暮らしを気候変動に適応させていくため、生命や生活を維持する水インフラの重要性は今以上に高まっています。

が挙げられます。これらはいずれも、水インフラ事業の運営・経営基盤を揺るがすものです。

水インフラを次世代に引き継ぐためのコンサルタントの取組

地域ごとに異なる将来の姿を予測・想像して、水インフラの運営方法(広域連携、官民連携など)や施設の形態(集約か分散かなど)を考え直していかなければなりません。水インフラを次世代に引き継ぐため、コンサルタントとして貢献すべき、重要な仕事になります。

水インフラの目的は「地域の暮らしをまもる」ことにあります。地域の方々とともに、将来のまちや暮らしをまもる意識を持って、次世代に引き継ぐ水インフラ事業をつくっていく必要があります。

緊急的・短期的な取組

八潮市のような事故を二度と引き起こさないよう、また頻発する水害や地震等の災害に備え、「水インフラの強靱化」に注力します。

安全・安心な生活・暮らしをまもる

中長期的な視点でみた事業環境 地域環境・地域社会の変化

地球温暖化に起因する気候変動や国内における急激な人口減少が進行する中で、次世代にどのような水インフラを引き継いでいくのかが問われています。

地球環境の変化	地域社会の変化	水インフラの変化
<p>気候変動に伴う、気温上昇、災害激化、感染症流行などに対して安全な水の利用やマネジメントの重要性が増しています</p>	<p>人口減少・高齢化の進行や過疎地域の増加の中で、生活の安全・健康・快適をまもる取組の重要性が増しています</p>	<p>水インフラの老朽化に対して、適正なインフラ管理とDXの推進、市民や民間と一体でつくる事業運営の重要性が増しています</p>

(1)地球環境の変化

地球温暖化の進行により、熱波や森林火災、少雨化による渇水が発生しています。IPCC第5次評価報告書によると、猛暑日や熱帯夜は今後も増加し、2℃上昇シナリオであっても1時間に降る雨の量が

豪雨災害	森林火災	水源の枯渇

20世紀末(1980~1999年の平均)と比べた21世紀末(2076~2095年の平均)の雨の降り方の変化(いずれも全国平均)

	2℃上昇シナリオによる予測	4℃上昇シナリオによる予測
	パリ協定の2℃目標が達成された世界で生じ得る気候の状態	追加的な緩和策を取らなかった世界で生じ得る気候の状態
1時間降水量50mm以上の年間発生回数	約1.8倍	約3.0倍
日降水量100mm以上の年間日数	約1.2倍	約1.4倍
年最大日降水量の変化	約+12%(約+13mm)	約+27%(約+28mm)
日降水量が1.0mm未満の日の年間日数	(明確な変化傾向なし)	約+9.1日

出典:日本の気候変動2025—大気と陸・海洋に関する観測・予測評価報告書—2025年3月 文部科学省、気象庁

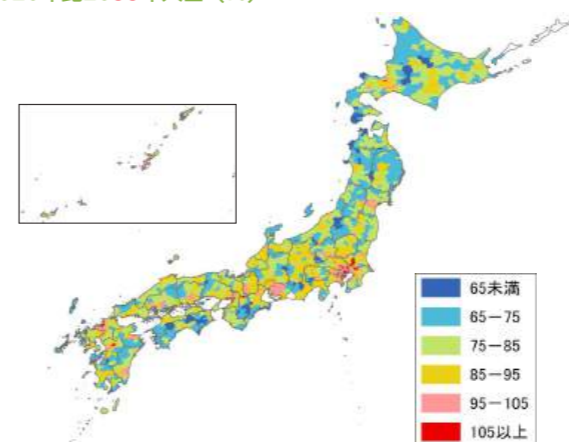
(2)地域社会の変化

国内では急激な人口減少が予測されています。国立社会保障・人口問題研究所の推計では、2035年の人口が2020年比で75%を下回る団体数は474(全体1,951の24%)を数え、2050年にはこれが1,226(同63%)に達します。

人口減少が水インフラ事業に及ぼす影響

- 人口減少に起因する水インフラの主要な課題としては、
- 水インフラの利用者・使用者(カスタマー)の減少による収入不足
 - 施設管理や事業運営を担う自治体職員や民間人員の不足
 - 施設の稼働率の低下、未利用施設の増加

2020年比2035年人口:(%)



2020年比2050年人口:(%)



国立社会保障・人口問題研究所「令和5年推計値(市区町村別)」より作成

事業環境の認識

(3)インフラの変化

高度成長期より整備されてきた多くのインフラが老朽化し更新期(コンクリートの法定耐用年数:50年)を迎えています。

中でも水インフラは、くらしや都市活動にとって不可欠のインフラです。将来も上下水道サービスを持続的に提供していくため、「地球環境の変化」や「地域社会の変化」も踏まえた、抜本的な再構築を図る必要があります。

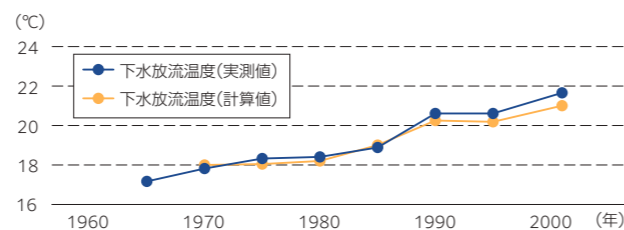
市民の意識

多くの人々が、上下水道サービスを享受できる時代となりましたが、一方で自らが利用する水道の水源を知らない人々の比率が高まり、また生活スタイルの変化から、下水道の水温上昇などがみられるようになりました(コンクリート腐食の進行を早めます)。さらに、多くの市民が水道料金や下水道使用料を「高い」と感じているという調査結果もあります。

水インフラの再構築にあたっては、人口減少等の地域社会

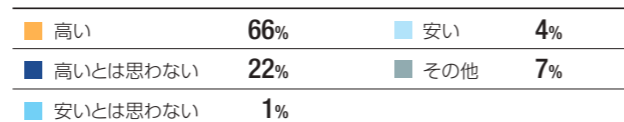
の変化に加え、昨今の生活スタイルの変化を反映させた施設に作り替えていくこととなりますが、事業を円滑に遂行するためには地域(市民・カスタマー)との連携が不可欠となります。積極的な情報発信や信頼構築に向けた取組の強化が重要になります。

年平均下水温(放流温度)の変化

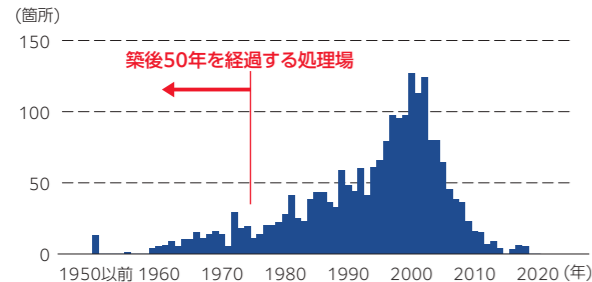


木内豪:都市の水・エネルギー利用が水域に及ぼす熱影響のモデル化と東京都都区部下水道への適用(2004)

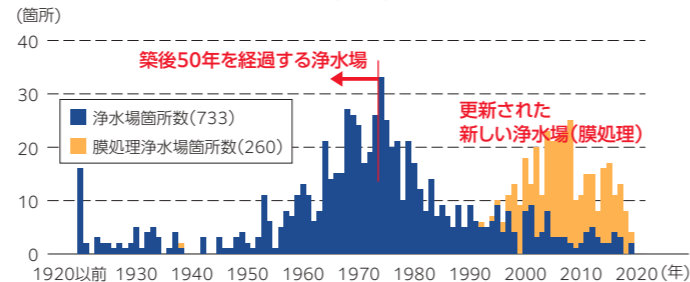
下水道使用料の認識(Web匿名アンケートより)



稼働年別下水処理場数



稼働年別浄水場・膜処理浄水場数(一部)



地域インフラ群

地域の担い手不足により、道路や橋梁等、水インフラ以外の社会インフラの維持も困難になるものと想定されています。国土交通省が打ち出している「地域インフラ群再生戦略マネジメント」では、複数のインフラを、自治体を跨いで一体的にメンテナンスする事業方式を提言しています。その実現のためには、水インフラと道路等のインフラを一体的に管理していくための事業スキームや効率化技術が必要となります。水インフラを核として、地域の多様なインフラのマネジメントに貢献できる余地があります。

デジタル化

施設管理の効率化・省力化、災害発生時の情報共有、市民・カスタマーとの情報コミュニケーション、カスタマーの利便性向上等のため、水インフラ事業へのデジタル技術の導入が求められています。計画・設計・建設・施設管理・会計管理のほか、防災・減災、カスタマーサービスに至るまで、幅広い領域に業務需要が存在します。

中長期的な視点で取り組む内容

施設だけでなく事業の仕組みや担い手対策、市民・カスタマーとの関係構築を含む概念で、水インフラ事業全体の再編・再構築をはじめ、様々な地域課題の解決にプロアクティブに取り組めます。

水インフラの「フルモデルチェンジ」に貢献

水インフラのフルモデルチェンジに向けたNJSの事業戦略(骨子)

事業環境	NJSの取組 (○:コンサル ◇:自ら実施)	ソリューション/サービスとの対照				
		地域環境	インフラ	グローバル	ソフトW	インスペ
地球環境の変化 ● 地球温暖化対策 ● 気候変動/水害対策 ● 地震対策	脱炭素と資源循環への貢献 ○水インフラの温室効果ガス(GHG)排出量の削減や資源・エネルギー利用の推進に貢献します ◇自らが排出するGHGの削減および再生可能エネルギーの創出に取り組めます	○			○	
	地震・水害に強いまちづくりへの貢献 ○災害に強い水インフラの構築に貢献します 短期重点項目 ○災害復旧・避難支援等のソフト対策に貢献します	○			○	○
地域社会の変化 ● 人口減少社会への適応 ● デジタル化社会への対応 海外 ● 飲み水の確保、衛生環境の改善	地域社会変化への適応 ○水システムの最適化(施設形態・運営方法・デジタル化)および管理業務の最適化に貢献します ○ 海外 誰もがアクセスできる水インフラの整備に貢献します ◇自らが事業の担い手となり、事業運営の省力化・効率化に貢献します ◇市民やカスタマーにフォーカスして「くらしの安全・健康・快適をまもる」取組を推進します		○	○	○	
	インフラの変化 ● インフラ老朽化対策 ● 生活スタイルや水への意識変化への対応	インフラの維持・再構築に貢献 ○老朽化による機能停止が生じない強靱な水インフラの維持および整備に貢献します 短期重点項目 ○生活スタイルや市民意識の変化を考慮した水インフラの整備に貢献します ○地域インフラ群のメンテナンス手法を検討します		○		○

新たなビジネストレンド

フルモデルチェンジの実現に向けては、これを企画・計画するコンサルタントの業務範囲が大きくなり、建設工事や維持管理業務とのパッケージ化も進みます。また、地域に適した施設配置や事業の仕組みに再編していくにあたっては、多様なステークホルダー(市民やカスタマー含む)との調整が必要となるため、実現までには長い時間を要します。

一方、コンサルティング、建設工事、維持管理業務ともに、民間の人材・技術・ノウハウを最大限活用するために、制約を極力なくした性能発注が進むこととなります。民間企業には、主体的な提案行動とリーダーシップが、一層求められることとなります。

新たなビジネストレンド

- 業務の統合化・大型化
- 業務の長期化・複数年契約
- 責任とリスクの分担(性能発注)
- 多様なステークホルダーとの連携(市民・カスタマーを含めて)
- プロアクティブな活動(主体的な活動とリーダーシップ)

水インフラのフルモデルチェンジ

水と環境のオペレーションカンパニー

新たなビジネストレンドは、PPP(官民連携事業)の増加により加速される見込みです。

NJSは、「①価値創出技術の強化」「②地域事務所の活動強化」「③カスタマーサービスの拡大」「④プロアクティブ人材の育成」「⑤コーポレートガバナンス」を推進し、新しい価値を創出し続ける「水と環境のオペレーションカンパニー」への転換を目指します。

NJSの取組課題

- 価値創出技術の強化
- 地域事務所の活動強化
- カスタマーサービスの拡大
- プロアクティブ人材の育成
- コーポレートガバナンス

新しい価値の創出

水と環境のオペレーションカンパニーへの転換

NJSのマテリアリティ

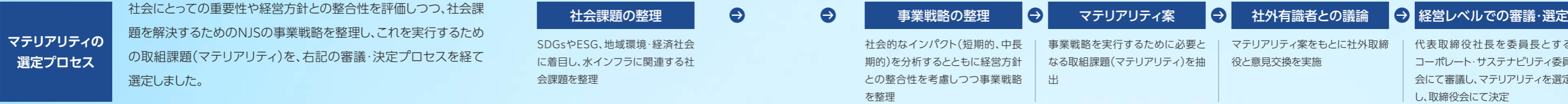
前項にて、転換期にある水インフラ事業に関連する社会課題を整理し、「水インフラのフルモデルチェンジに向けたNJSの事業戦略(骨子)」をまとめました。

この実現のためには、フルモデルチェンジを具体化するための技術サービスを強化する(①)とともに、技術サービスを提供するビジネス開発(オペレーションカンパニーへの転換)を推進し(②)、NJSの強みであるカスタマーサービスのさらなる強化(③)に取り組んで競争力を高め、技術サービスを地域に届けていく必要があります。また、これを執行する人材として、地域課題などを自分ごととして捉え主体的に思考しソリューションを提供する「プロアクティブ人材」(④)を育成する必要があります。さらに、新しい価値を創造していく機会を得

て社会に貢献していくためには、NJSへの社会的信用と活動への共感を高めるコーポレートガバナンス(⑤)も重要となります。

社外取締役との意見交換やコーポレート・サステナビリティ委員会での議論を経て上記のとおり①～⑤をマテリアリティとして選定し、取締役会にて決定しました。

事業活動の領域に相当するマテリアリティ①～③の取組は、ミッションである「くらしの安全・健康・快適をまもる」がアウトカムとなります。マテリアリティ④・⑤は、①～③を実現化するためにNJSの体制強化を図る取組になります。



マテリアリティ	趣旨	関連するSDGs	アウトプット	アウトカム
E ① フルモデルチェンジ	水インフラのフルモデルチェンジに貢献するため、水インフラの強靱化や持続性を高める技術サービスを強化する		<ul style="list-style-type: none"> 災害に強い水インフラ、水害を防ぐ水インフラ 地域の実情に即し再構築された水インフラ 運営の持続性が確保された水インフラ事業 地球環境、地域環境にやさしい水インフラ 	安全・健康・快適な地域・くらし <ul style="list-style-type: none"> 安全で安心な水道水へのアクセス 災害時における飲料水やトイレ 衛生的な生活環境 清らかな水環境(河川・湖沼・海域) 豊富な水資源や水辺 豪雨に対して被害が出にくいまち 継続的な地域雇用、地域の活力維持 水や水インフラへの親近感や理解 地域と一体で進める水インフラ事業
S ② オペレーションカンパニー	これまでに培ってきた水と環境の技術やノウハウを生かし、地域課題や事業運営のニーズまで幅広く対応できるオペレーションカンパニーへの転換を目指す		<ul style="list-style-type: none"> NJSが主体的に役割を担う水インフラ事業 NJSが保有する技術・ノウハウの活用が進んだ効率的な事業運営 水インフラ事業を担うNJSへの信頼醸成 	
S ③ カスタマーサービス	カスタマー(市民やユーザー)にフォーカスして「くらしの安全・健康・快適をまもる」取組を推進する		<ul style="list-style-type: none"> 水と環境の情報共有 カスタマー・リレーションの深化 コミュニケーションの充実 	
S ④ プロアクティブ	状況を的確に判断し、課題を明確にし、新しいことにも積極的に対応していく、主体的な意識と習慣を醸成する		<ul style="list-style-type: none"> 主体的に思考し行動する人材 リーダーシップのある人材 地域課題の理解促進と積極的な提案 社員エンゲージメントの向上 	
G ⑤ コーポレートガバナンス	持続可能な成長を目的として、変化への迅速な対応、ステークホルダーとの信頼構築、組織の健全な運営を推進する		<ul style="list-style-type: none"> 内部統制と経営体制の効率化 機動的で効率的な経営 コンプライアンス経営 	

経営資源／経営戦略

水インフラの強靱化やフルモデルチェンジに貢献するため、強靱なキャッシュ創出力(財務資本)を背景として、技術(知的資本)、人材(人的資本)、様々なステークホルダーとのネットワーク(社会関係資本)を強化し、より大きな経済的価値と社会的価値を創出します。

	経営資源の現状(2024・連結)	取組方針／戦略	KPI	2024(目標)	2024(実績)	2025(目標)	2030(目標)	
財務資本	連結売上高: 226億円(前期比2.6%増) 営業利益: 29.9億円(同84.9%増) 経常利益: 31.4億円(同84.3%増) 純資産: 262億円(同16.4億円増) 配当性向: 42.9%	<ul style="list-style-type: none"> AI・DX・ロボティクス分野等への投資により当社およびグループ企業の競争優位性を維持するとともに、生産性を向上(業務効率化)させる。 事業規模および新事業領域の拡大のため、戦略的な投資活動を継続する。 資本効率の維持および成長と還元の両立を図る。 	開発投資の継続	8.6億円	8.7億円	8.6億円	15億円	
			投資回収の評価	技術会議の開催		継続	継続	
			他社との資本提携・M&A検討件数	3件	2件	3件	3件	
			官民連携事業への資本参加検討件数	5件	5件	5件	5件	
			配当の充実	95円	95円	105円	130円	
			資本効率:ROE	9.0%	8.4%	8.5%	8.9%	
知的資本	知的資本の形成主体 技術開発プロジェクト 知的資本の活用主体 国内事務所 知的資本 技術開発成果	<ul style="list-style-type: none"> インフラマネジメントおよび地域・環境課題の解決に寄与できる有効な技術を抽出し、保有すべき知財を整理して開発方針を体系化する。 開発投資および日常業務より得られた知見の発表を通じ、ナレッジの固定化と共有化を図る。 NJSが保有する知的資本と他企業が保有する技術・知財を融合させ、事業化スピードを高める(オープンイノベーション)。 	知的資本開発体制の強化	技術会議の開催		継続	継続	
			論文・報文発表数	80件	60件	80件	80件	
			外部連携による技術・知財調達(スピード)	実施	実施	実施	実施	
			特許取得数(のべ)	60件	57件	60件	80件	
人的資本	連結従業員数: 1,375人 技術士数: 409人(2025年4月1日現在) 一級建築士数: 34人(同上) 博士: 7人(同上)	<ul style="list-style-type: none"> 採用活動の充実等により、社員数を増加させる。 パーパス・ミッション・ビジョンの共有や人事制度改革により、働きがいやエンゲージメント指数を高め、プロアクティブ人材を育成する。 就業制度の充実や心理的安全性の確保により、働きやすさを高める(ウェルビーイングな就業環境)。 研修メニューや資格取得支援制度を充実させ、従業員の資質向上を図る。 	新卒採用人数	30人	27人	50人	50人	
			経験者採用人数	21人	19人	20人	20人	
			高エンゲージメント者割合	9.4%	9.2%	12%	15%	
			プロアクティブ業務(PPP)件数	70件	77件	80件	100件	
			ストレスチェック実施率	97.5%	98.3%	100%	100%	
			健康診断受診率	100%	100%	100%	100%	
自然資本	EMSにて、著しく環境影響を与える活動として、電力・紙の使用、運輸の使用を特定し、環境影響の低減を目指している。 一方地球温暖化に起因する気候変動により、雨水対策業務の需要が増加している。	<ul style="list-style-type: none"> 日常の業務活動においてGHGの排出削減に取り組む。 太陽光発電事業や小水力発電事業のコンサルティングにより間接的に、あるいは事業者として直接的にグリーンエネルギー事業に関与する。 地球温暖化に起因する気候変動による自然災害対策に寄与する。 	1人あたりCO ₂ 排出量	0.582t-CO ₂	0.622t-CO ₂	0.500t-CO ₂	0.0t-CO ₂	
			PPA事業への参画数(累計)	1件	1件	3件	10件	
			水害ハザードマップ受注件数	70件	67件	70件	70件	
社会関係資本	国内事務所数: 63ヶ所 海外事務所・現地法人数: 9ヶ所 オペレーション拠点数: 26ヶ所 国内業務受託団体数(過去10年): 926団体 海外業務受託国数: 90ヶ国以上 官民連携事業参画数(DB除く): 20ヶ所	<ul style="list-style-type: none"> 多様化・複雑化する地域社会の諸課題にきめ細かく対処できるように、地域主体の組織形態を維持する。 ソリューション・サービスの充実、質的向上のため、グループ会社間の連携を促進する。 海外グループ企業との人材交流や技術連携により、グローバルソリューションの充実を図る。 国内・海外拠点を核として、主要顧客である地方公共団体への提案行動を充実させ、受注件数の増加を図る。 業界内外の企業との連携により、当社の知的資本の活用領域を広げるとともに、官民連携事業への参画数を増加させる。 	グループ会社の再編・連携	1件	4件	1件	1件	
			海外子会社の業容拡大・強化(人事交流)	12人	-	10人	12人	
			国内グループ営業拠点の維持・強化	3拠点に機械電気系部所を新規配置		社内公募制度導入		-
			新たな地域ソリューション業務	3件	3件	3件	3件	
			地域産業の支援(株主優待:野菜)	1件	1件	3件	5件	
			プロポーザル提案件数	120件	118件	130件	150件	

Topic

フルモデルチェンジとは、気候変動などの地球環境変化、人口減少に代表される地域社会の変化、インフラ老朽化などのインフラの変化に対して、抜本的な改善を図り、新たな価値を創造する取組であり、環境変化に対応しながら、水インフラシステム(施設)や管理手法の最適化、さらには事業スキームの改革が推進されるものです。

具体的な施策は「水インフラ施設の再構築」および「水インフラ事業の再編」です。



水インフラのフルモデルチェンジとは



社会課題
→
地球環境の変化
地域社会の変化
インフラの変化

フルモデルチェンジ

水インフラ施設の再構築

- 施設の集約化・分散化・再配置
- 施設の老朽化対策
- 施設の機能高度化(エネルギー効率・維持管理効率・耐震性・耐水性の向上)
- DX、GXの導入
- 水害対策施設の再構築 等

水インフラ事業の再編

- 担い手不足対策(広域連携、官民連携、事業間連携)
- 財源対策(料金・使用料の見直し)
- 地域インフラ群との連携
- 地域、市民との連携
- 地域防災力の強化 等



事業戦略・経営戦略

事業戦略のロードマップ 31

- ①水インフラのフルモデルチェンジ 33
- ②水インフラの強靱化
老朽化対策、災害対策 37
- ③カスタマーサービスの拡大 40
- ④海外コンサルティングサービスの展開 43

人的資本戦略 45

知的資本戦略 49

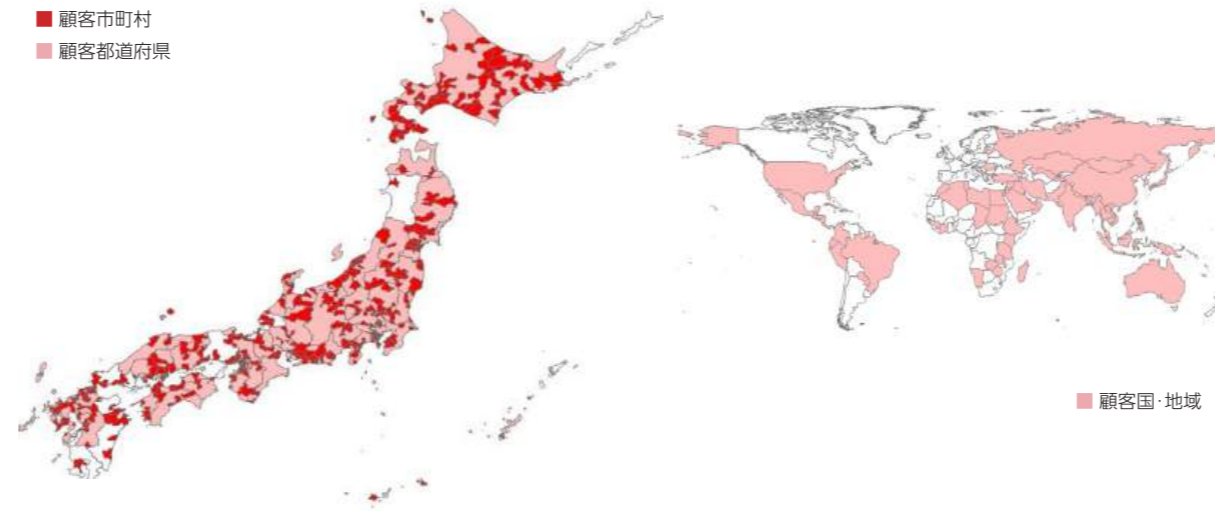
社会関係資本戦略 50

財務資本戦略 51

事業戦略のロードマップ

NJSではマテリアリティで示した社会課題に対して、「水インフラのフルモデルチェンジ」、「水インフラの強靱化」、「カスタマーサービスの拡大」、「海外コンサルティングサービスの展開」の取組テーマを設定し、これまでに培った水インフラに精通した「確かな技術」と「ソフトウェアサービス」、「インスペクションサービス」を駆使して、プロアクティブに課題解決に取り組めます。

2030年に目指す姿を達成するために、取組テーマごとにKPIを設定しました。



プロジェクト受注実績に基づく国内外の主要顧客(2030年見込み)



事業戦略執筆者: 左から西澤政彦、佐藤謙太郎、大嶽公康、増屋征訓、遠藤雅也、上原章正、天野幹大

取組テーマ		KPI	2024年実績	2025年目標	2027年目標	2030年目標
水インフラのフルモデルチェンジ 上下水道一体の取組み 事業再編・施設再構築	上下水道一体の取組の提案	上下水道一体計画策定数 (経営戦略、ビジョン、耐震化等)	19件 (2015年からの実績)	25件	40件	70件
	上下水道インフラの効率的配置の提案	PPP/PFI事業の プレイヤー案件数 (2015年からの実績)	20件	22件	30件	40件
	分野横断型・広域型PPPの案件構築	PPA事業 参入数 (2020年からの実績)	1事業	3事業	5事業	10事業
	気候・生活スタイルの変化を反映させた施設形態・管理形態					
水インフラの強靱化 水インフラの 老朽化対策・災害対策	上下水道施設のリスクコントロール	アセットマネジメント計画・設計	230件 (2020年からの実績)	280件	350件	500件
	上下水道システムの耐震化、耐水化による耐災害性の強化	耐震・耐水化計画・診断・設計	100件 (2020年からの実績)	130件	200件	300件
	上下水道事業の価値向上に向けたインフラマネジメント	ドローン等の最新技術による 点検調査	調査延長84km (2020年からの実績)	100km	150km	200km
	水インフラ強靱化に向けたNJSの技術 (点検技術高度化、再生可能エネルギー等)					
カスタマーサービスの拡大 地域密着の オペレーションカンパニーに 向けた取組み	カスタマーサービスの強化	カスタマーサービス提供人口 (新SASの営業所の給水人口)	100万人	300万人 (SAS100万人、CAS200万人)	340万人	450万人
	地域との関係構築(CRM・CXM)					
	リスクコントロールサービスの提供	災害協定締結・非常時支援 サービス提供の自治体数	災害協定 8自治体	災害協定 11自治体 (SAS 8自治体、CAS 3自治体)	災害協定 20自治体 (非常時支援サービス締結 30%)	災害協定 40自治体 (非常時支援サービス締結 50%)
	地域事務所とカスタマーサービス事業との連携					
システム開発・DXの推進	カスタマー関連のソフトウェアの 開発、DXの導入	上下水道料金徴収システム	検針時漏水調査の導入 (リークチェッカー)	給排水工事電子申請システム スマート窓口システム スマートメータ導入	DXシステムの導入 カスタマー数 100%	
海外コンサルティングサービスの 展開	インド国内における水インフラの整備	浄水場、下水処理場設計の実績	100自治体	120自治体	150自治体	200自治体
	グローバル事業の推進	グローバル事業の実績国数	96ヶ国	96ヶ国	97ヶ国	100ヶ国

1 水インフラのフルモデルチェンジ

目指す姿: 水インフラの再編・再構築にプロアクティブに取り組む

- 平常時だけでなく災害時にも安心な水をお届けする水インフラの構築に貢献
- 気候変動や社会構造変化等に適応し事業を持続できるよう、水インフラ(施設・事業)の持続化に貢献

取組テーマ

- 上下水道一体の取組、上下水道インフラの効率的配置、分野横断型・広域型PPPの案件構築
- 気候・生活スタイルの変化を反映させた施設形態・管理形態(グリーンインフラ含む)

2024年までの主な取組成果

地球環境や地域社会が著しく変化しつつある中で、老朽化が進む水インフラを健全な状態で次世代に引き継ぐため、水インフラ事業の再編・再構築に取り組んでいます。地域にとって最適な施設の計画設計、広域的な視点での事業共同化、地域に適した事業スキームの構築、上下水道一体での事業計画の策定などをコンサルタントとして支援するほか、自らが事業を担うプレーヤーとしての取組も強化してきました。

2024年までの主な取組成果(過去10年)		
PPP/ PFI事業の関連業務	業務件数	696件
PPP/ PFI事業のプレーヤー案件	上下水道事業 PPA事業	18件(上10件+下8件) 3件
広域化・広域連携、 共同化事業	団体数 業務件数	76団体 224件
上下水道一体の取組	計画業務実績	19件

2025年からの主な取組

2024年4月1日に、水道整備・管理行政が厚生労働省から国土交通省および環境省へ移管されました。水道事業と下水道事業が連携し、施設整備や管理業務の一層の効率化や災害対応力の強化を実現することが求められています。また、人口減少などの地域社会の変化により、地域の担い手不足が深刻化しています。経営的側面からも、効率的で持続可能な事業に再編していく必要があります。

以上のことから、最先端のDX技術の活用により、インフラの管理・運用の高度化・効率化に貢献するとともに、地域との連携強化を図るなど、ハード・ソフト両面から対策を提案し、次世代にわたり機能するインフラへの転換に貢献していきます。

(1) 上下水道一体の取組

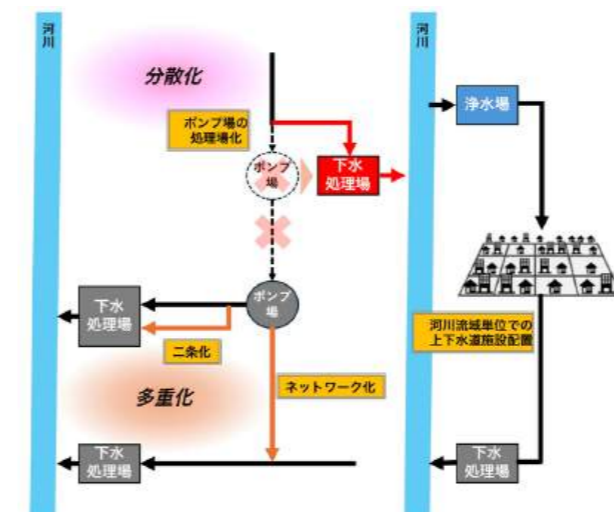
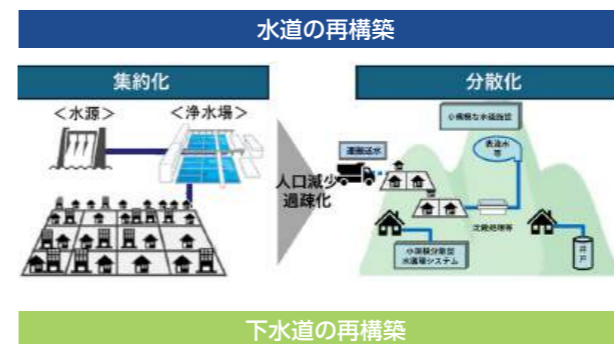
上下水道事業においては、管路の老朽化に伴う漏水事故・道路陥没事故、耐震化の遅れ、人口減少による料金・使用料収入の減少、維持管理・更新費の増大、組織体制の脆弱性等、様々な共通する課題があります。

国土交通省では2025年6月25日、有識者による「上下水道政策の基本的なあり方検討会」の第1次とりまとめ「強靱で持続可能な上下水道に向けた組織・経営改革の始動」の案を示し、経営基盤強化の施策として(1)単一市町村による経営にとられない経営広域化の国主導による加速化、(2)更新投資を適切に行い次世代に負担を先送りしない経営へのシフト、(3)官民共創による上下水道の一体的な再構築と公費負担のあり方の検討、を挙げ、上下水道一体での取組の方向性を示しています。

NJSでは、水道部門、下水道部門それぞれの高い専門性・組織力を生かし、自治体の上下水道ビジョンや経営戦略等の策定を一体的に支援し、課題解決に取り組んできました。これからは経営広域化の視点も踏まえ、より大きな枠組みの中で上下水道事業の課題をとらえ、水道部門、下水道部門が相互により一層強いスクラムを組んで対応していきます。

(2) 水インフラの効率的配置の提案

国土交通省では、令和6年能登半島地震を踏まえた人口減少地域における事業効率化と災害時の施設の分散化、さらに埼玉県八潮市道路陥没事故を踏まえた管理面や災害時における施設の多重化など、リスク分散を考慮したインフラシステムのあり方について議論されています。NJSでは、劣化予測技術や地震予測技術等に基づく既存施設の徹底した評価を行い、上下水道管路の複線化やネットワーク化、河川流域単位での上下水道施設の効率的な再配置等、柔軟な視点で上下水道システムのリダンダンシーを確保できる再構築計画を提案します。



(3) 水インフラ事業の実施手法の提案

昨今の地方公共団体職員の減少や限られた財源でのインフラの整備および持続的な維持に向け、PPP/PFIは有効な手法ですが、これまでは単独の団体、分野、施設で適用されてきました。NJSでは、各分野を超えた業務の取組実績を生かし、行政側に立ったアドバイザーコンサルティングと事業者としての事業参画を通じて、分野横断型・広域型PPPを提案し、「歳出の効率化」「利益の創出」「サービスの向上」を両立できる事業推進に寄与します。



(4) 気候・生活スタイルの変化を反映させた施設形態・管理形態と主体となった取組

上下水道事業を取り巻く環境は、エネルギー問題、生活スタイルの変化による水需要や下水性状の変化、温暖化による豪雨の増加等、施設整備当初では想定されていないものへと変化しています。NJSでは、変化を捉える「インスペクション」技術とともに、脱炭素社会に向けたGX技術の導入、シミュレーションやドローン等のDX技術による施設管理、グリーンインフラ技術の活用による浸水軽減等、気候・生活スタイルの変化に合わせた適切な対策技術を提案し、持続可能な施設形態・管理形態を提案します。また温室効果ガス排出削減に向けて事業者としてPPA事業への取組を推進します。

PPA事業(プレーヤー)実績	
富士市東部浄化センター	令和7年9月運転開始予定
新潟県新潟浄化センター	令和7年10月工事開始予定
登別市若山浄化センター	令和7年10月工事開始予定

強靱な水インフラシステムへのモデルチェンジを支援するNJSの技術

近年頻発する地震災害に対し、平常時・発災時それぞれの局面を想定し、従来のコンサルティングサービスに加え、非常時支援や新たな水供給システムの提案など、ソフト・ハード両面から様々なサービスを提供し、強靱な水インフラシステムの構築に貢献します。

(1) 水インフラの効果的な地震リスク評価

令和6年能登半島地震の発生後、政府・国土交通省は、全ての水道・下水道管理者等に対して「上下水道耐震化計画」の策定を要請し、全国の自治体は2025年3月までに同計画を策定しました。しかし、多くの自治体において、同計画は全体的な概要のみであり、また上下水道全体としての効果が分かりづらいものになっています。効果的な地震対策を実行するためには、上下水道施設の現状や地域特性を踏まえて、水道・下水道施設を一体としてとらえ、定量的なサービス復旧の視点を踏まえた計画立案が必要と考えます。

NJSでは地震発生時における上下水道施設全体の復旧シミュレーションモデルを独自に開発し、各自治体に提案していく予定です。具体的には、施設や管路を対象として、地震リスク解析(地震時の供給支障水量の解析)を実施し、これらの地震による「被害確率」と「復旧時間」を設定することで被災時の供給可

① 水インフラのフルモデルチェンジ

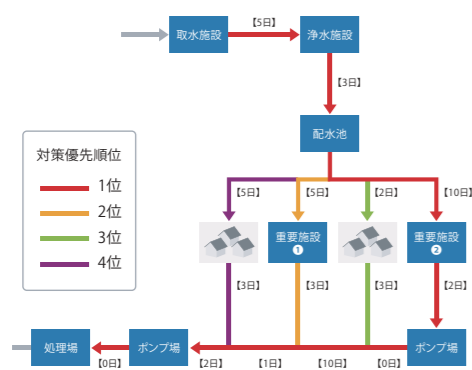
エネルギーを算出します。また、時間経過にともなう施設の復旧と、供給可能量の推移を解析できるため、供給が100%回復するまでの時間を「復旧日数」として評価することが可能となります。この技術をもとに、施設や管路リスク評価、急所施設の抽出、地震時復旧曲線のシミュレーション、リスクマップ(予想断水日数にて表現)、耐震化計画の効果の定量評価等を提供し、市民の方々に対して地震による水インフラのリスク、被災後の影響を分かりやすく提示します。

背景

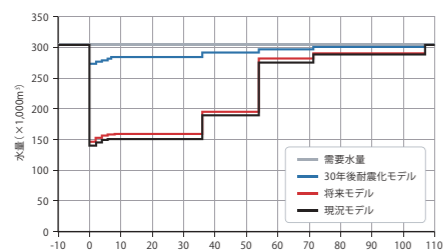
- 水道事業・下水道事業で計画が縦割り
- 計画の効果が不明瞭

NJSの提案

- 水道・下水道施設を一体としてとらえ、サービス復旧の視点を踏まえた計画立案を実施
- 地震発生時における上下水道施設全体の復旧日数を推定するべく、独自にシミュレーションモデルを開発予定



配水可能(%)	40%	50%	75%	90%	95%	98%
現況	1日目	36日目	54日目	54日目	107日目	107日目
将来	1日目	4日目	54日目	54日目	71日目	107日目
将来(耐震化)	1日目	1日目	1日目	2日目	36日目	71日目



(2) 危機対応力の強化サービス

● ねらいと構築内容

近年、頻発する災害・事故に対応するために、災害・事故発生時(非常時)における迅速な情報収集、被害状況の把握、応援要

請、対策方針検討と、適切な指揮命令が求められています。NJSはオペレーションカンパニーとして、非常時に迅速に対応する「非常時における自治体支援サービス(リスクコントロールサービス)」の構築を目指します。これにより、サービス対象とする自治体において、被害エリア縮小や断水期間の短縮等を図っていきます。



● 展開方法

平常時において、通常のコンサルティング業務やソフトウェア業務の付帯サービス提供(毎年のサブスクリプションを想定)として顧客との協定を締結し、(1)支援チームの体制構築、(2)顧客情報整理(リスク予測・結果の共有)、(3)定期訓練実施、(4)資機材管理等、災害時に備えた体制を顧客とNJS間で構築します。そして発災後は、NJS独自の支援チームを構築し、(5)ドローン等による被害状況調査、(6)被災地点の推定や査定・仮復旧設計、(7)専門技術者による本復旧方針等の技術支援、(8)SAS拠点間の相互応援等の対応を行います。

このように、「非常時における自治体支援サービス(リスクコントロールサービス)」は従来業務の枠を超え、より顧客へ寄り添うサービスであり、今後は増えつつあるW-PPP・コンセッション事業に付帯提案することも視野に入れています。

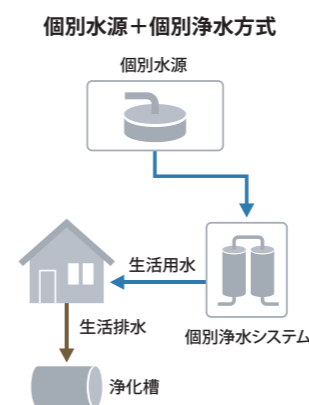
地域に適したインフラシステムへのモデルチェンジ

国内の人口動態が変化している中、インフラシステムも地域特性に応じてモデルチェンジしていく必要があります。特に過疎地域等におけるシステムの再編や中小自治体の広域的な老朽化施設の維持管理は大きな検討課題であり、ソフト・ハード両面からサービスを提供し、システムのモデルチェンジに貢献します。

(1) 分散型システムの提案

● 分散型システム

人口減少が著しい中山間地や農村部においては、管路効率性が低く、管路更新が困難である地域が多く存在します。これらの地域では、従来の水道システムより、分散型システム等を導入する方が経済的に有利となる場合があります。また、国土交通省「上下水道地震対策検討委員会」報告では、令和6年能登半島地震において、奥能登の過疎地域において水インフラの復興が遅れたことを踏まえた対策として、分散型システム活用も含めた災害に強く持続可能な施設整備を方針として提言しています。NJSは、災害時の孤立集落の復旧検討や、小規模集落における分散型システムの検討の経験を生かし、水道事業の特性を踏まえた最適な水供給システムの導入を支援します。

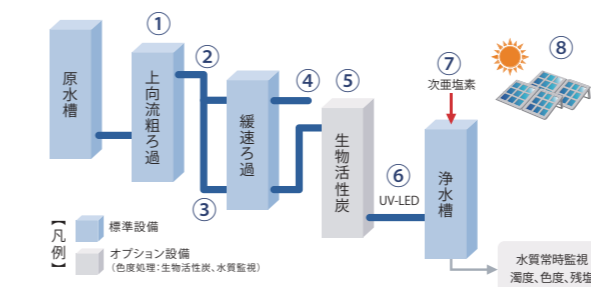


● ハイブリッド小型緩速ろ過システム

NJSは分散型システムとして、ハイブリッド小型緩速ろ過システムを開発しました。この技術は、国土交通省の上下水道一体革新的技術実証事業(AB-Crossプロジェクト)に採択され、今後熊本県天草市、長野県中川村にて実証実験を行う予定です。また、その他の過疎地域での導入要望もあり、継続して寒冷地や様々な水源地質条件下で実証実験を予定しており、2027年からの一般販売を目標として技術開発を進めています。

ハイブリッド小型緩速ろ過システムのメリット

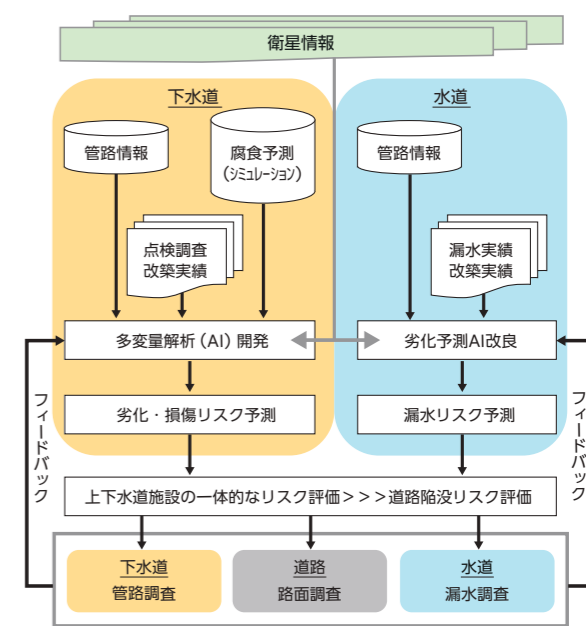
- エネルギー使用量が少ない(運転費用が安い)
- 壊れにくい(維持・修繕費が安い)
- おいしい水を飲まれる
- 維持管理性に優れる(誰でも操作できる)



小規模集落における新たな水供給システム

(2) DX技術を活用した上下水道・道路一体の点検システム

既存の下水道腐食予測技術や水道管劣化予測技術に、人工衛星から得られる道路の地盤変動情報を組み合わせ、画像解析やドローン等のDX技術による調査結果も活用することで、AIによる上下水道管路の劣化・損傷リスク予測や道路陥没リスク評価を踏まえた点検調査が可能となるシステムの開発に取り組んでいます。このシステムは、路面の損傷リスクの高い地域を抽出できることから、上下水道・道路インフラの点検調査を一体的に実施することで、各事業の維持管理や改築の効率化が期待できます。さらに衛星情報は広域的に取得されるため、複数自治体による点検調査の共同化も視野に入れることができます。そのため、同技術の確立により、上下水道・道路一体となったインフラ強靱化とともに、分野横断型・広域型PPPの案件形成にも寄与します。



2 水インフラの強靱化 老朽化対策、災害対策

目指す姿: 安全・安心な暮らしをまもる

- 平常時および災害時にも安心な水の提供、衛生的な生活環境を確保するための水インフラの構築に貢献
- 気候変動や社会構造変化等に適応し事業を持続できるよう、水インフラ(施設・事業)の持続化に貢献

取組テーマ

- リスク分析と「見える化」(マップ化)、点検・調査技術の高度化と効率化
- ハザードと影響度による重点化、インフラの戦略的再構築

2024年までの主な取組成果

市民の生命・暮らしを守り、魅力あふれる多様な地域を未来に引き継ぐため、長期的な視点に立ち、水インフラの整備・管理や老朽化対策、災害対策の推進に貢献してきました。

2024年までの主な取組成果(過去5年)	
老朽化対策	アセットマネジメント計画・設計 自治体数 490団体
上下水道施設の耐災害性の強化	耐震・耐水化計画・診断・設計 自治体数 350団体
ドローン等の最新技術による点検・調査	調査延長 平均16km/年 (調査延長合計 84km)
情報の見える化	SkyscraperPL、FCの導入団体数 280箇所

2025年からの主な取組

2025年1月に発生した埼玉県八潮市道路陥没事故と同様の事案の再発を未然に防ぐために、ドローン等の最先端のデジタル技術の活用により、インフラの管理・運用の高度化を図ります。さらに、様々な情報から高度なシミュレーションを行うことにより対策施設の絞り込みの強化を図るなど、ハード・ソフト両面から対策を講じ、次世代にわたって機能するインフラへの転換を図ります。

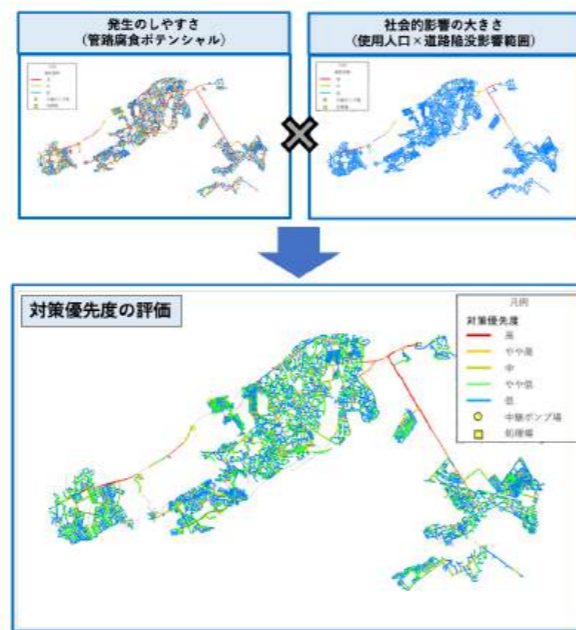
(1) 上下水道施設の予防保全管理

上下水道施設に起因する道路陥没を発生させない対策を推進するために、予防保全型メンテナンスへの早期転換を図ります。

道路陥没等のリスクコントロール

埼玉県八潮市の陥没事故は、管路内の硫化水素による腐食が原因と考えられています。NJSでは、膨大な上下水道インフラに対し、効果的な維持管理ができるように、各事業体のアセットマネジメント計画を策定し実施しています。その一環として、流出解析モデル等を活用し、流達時間の解析、DO分布および管内堆

積量解析による硫化水素発生地点の推定、急落差等の特定による硫化水素拡散地点の推定を行う「管路腐食ポテンシャルマップ」と、使用人口や緊急輸送路、軌道・河川横断および陥没影響範囲による「社会的影響の大きさ」を総合的に評価して、さらなる効果的な点検・調査を実現できるように支援を行います。



リスクコントロールマップ

点検・調査の高度化

路面下に埋設されている上下水道管路は、維持管理困難施設であり、計画的な点検・調査が遅れる原因となっています。そのような環境下において、NJSでは、汚水が流下している路線や潜土土による調査が必要な施設に対しても適用可能な各種ドローンにより、点検・調査を実施します。

点検・調査データ分析の高度化

各種ドローンで取得した高解像度のデータを活用した3D画像を作成し、デジタルデータに基づく計測技術等の定量的診断を確立し、劣化診断予測の精度向上・効率化を実現します。

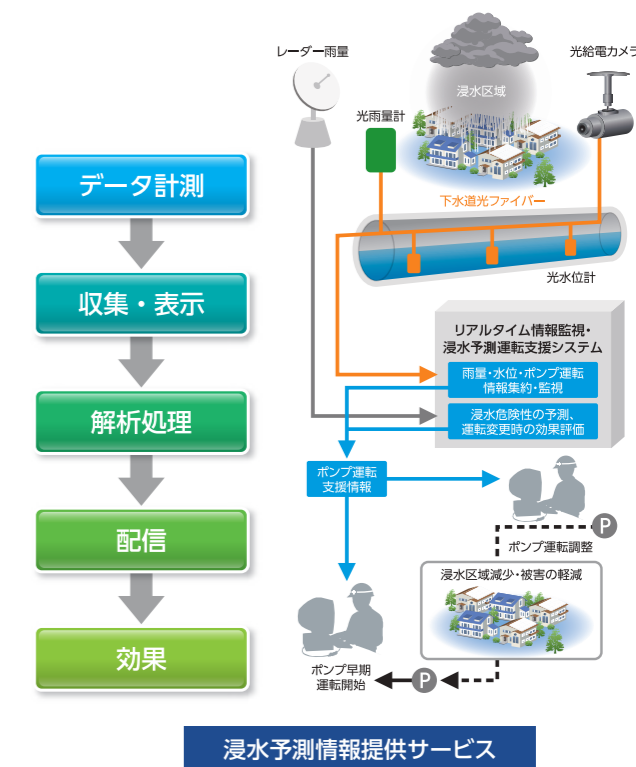


下水道管の3D画像を活用したAI異常診断

(2) 上下水道システムの耐災害性の強化

令和6年能登半島地震では上下水道の「急所施設」で被害が生じ、断水や下水の停止とともに、復旧が長期化しました。昨今、地震被害や水害が頻発しており、大規模な自然災害の発生時においても、上下水道インフラを使用できることの重要性が高まり、可能な限り機能を維持できるように、予防保全的な災害対策、減災対策を行うことが求められています。NJSでは、これまでに蓄積した耐震・耐水化計画、診断・補強技術を総動員するとともに、上下水道一体的な対策プランを提供し、耐災害対策の強化・加速化に取り組みます。

- **防災** 上下水道一体となった地震対策の推進
- **防災** 解析技術を駆使した浸水対策の推進
- **減災** 情報提供サービスによる減災活動



災害支援

昨今、大地震や大雨による災害が頻発しており、各種インフラが寸断され、ライフラインに大きな被害が発生しています。NJSは、令和6年能登半島地震の発災直後より現地に入り、被災状況の確認、施設の調査、査定資料の作成、復旧設計にあたっています。施設調査では、現地に何度も入ることが困難な状況であるため、ドローンやレーザーシステムを活用し、被災状況をヴァーチャル空間に再現し、調査精度の向上を図り、資料作成や設計では自動設計システムによる効率化を図っています。



被災したマンホールの3Dデータ

2 水インフラの強靱化 老朽化対策、災害対策

(3) 上下水道事業の価値向上に向けたインフラマネジメント

インフラの老朽化が社会問題になっている一方で、厳しい財政事情、人口減少、職員不足の中、地域に必要な上下水道インフラ機能を維持していくため、より戦略的かつ計画的なインフラマネジメントを実現することが求められています。

維持管理と改築更新の一体マネジメントの実現

維持管理と改築更新一体マネジメントを実現するためには、施設情報、維持管理情報および計画情報などを関係者で共有するとともに、有効に活用できる情報基盤=プラットフォームの構築が必要となります。

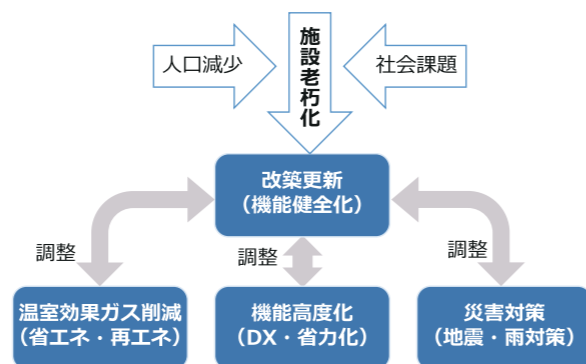
NJSでは、2006年より上下水道施設を対象に、施設のライフサイクル全期間における情報を管理・運用するデータプラットフォームを構築し、この情報を活用して、維持管理と改築の計画を統合した事業マネジメントを実現しています。



社会課題への対応を通じた事業価値の向上

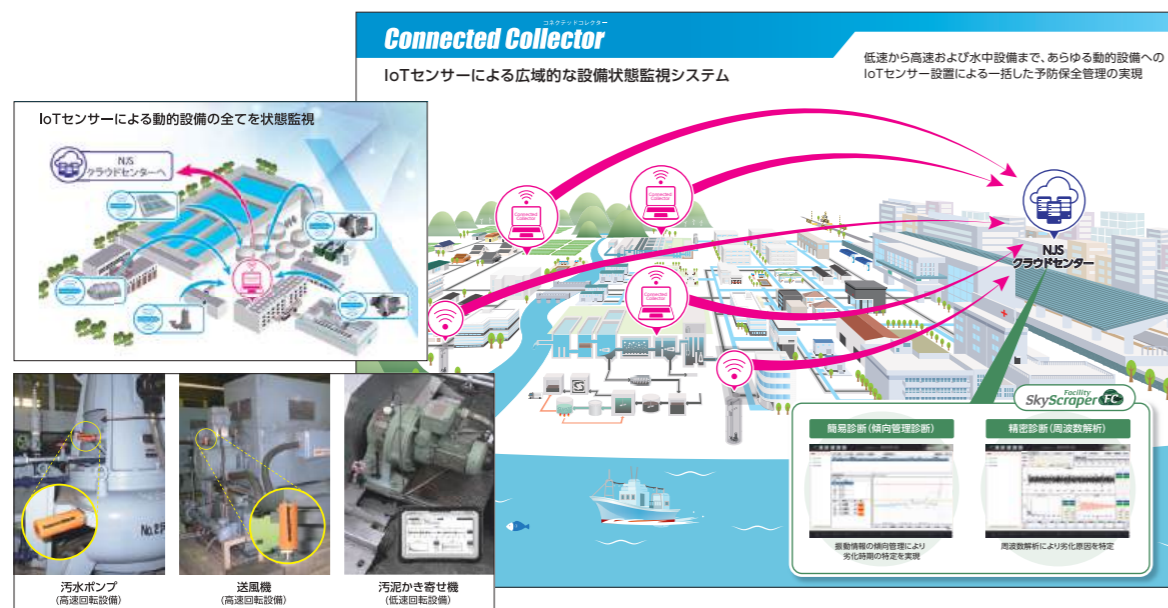
インフラの改築更新は、インフラの機能健全化を図るだけでなく、人口減少などの地域ニーズへの対応およびDXや省力化などの機構高度化を推進するものであり、同時に気候変動などの社会課題に対応するチャンスでもあります。

NJSでは、改築更新を通じた積極的な社会課題への対応により、上下水道事業の事業価値を向上します。



水インフラ強靱化に向けたNJSの技術

浄水場、処理場、ポンプ場では、多種多様で膨大にある設備に対して、効率的で高度な状態監視保全を行う技術として、低速から高速回転機器、かつ水中および陸上機器に対応できるIoTセンサーを開発するとともに、センサーで取得した情報をネットワーク技術による集約管理ができるNJSデータ解析センターにおいて、劣化傾向分析、周波数解析による精密劣化診断を行い、広域的な状態監視を実現していきます。



3 カスタマーサービスの拡大

目指す姿: 地域密着のオペレーションカンパニー

- 平常時、非常時の水インフラの快適性を高めるカスタマーサービスの提供
- 地域の方々とともに水インフラや地域の課題解決に取り組む

取組テーマ

- オペレーションカンパニーとしての事業拡大とカスタマーサービスの強化
- 地域事務所とカスタマーサービス事業との連携
- システム開発の推進

2024年までの主な取組成果

グループ会社の(株)水道アセットサービス(SAS)では北海道から九州まで全16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、施設の点検などのカスタマーサービスを実施しています。2024年10月には、デジタルサービスを行う当社子会社と合併し、IT化による上下水道事業のサービス向上を加速しています。

2024年までの主な取組成果	
カスタマーサービス人口	料金徴収・窓口等のカスタマーサービスの人口 100万人
地域との関係構築	管工事組合と連携した業務、地域の環境を守る活動、地域見守り活動
非常時支援サービス	災害協定締結自治体数 8

2025年からの主な取組

(1) CDCアックアサービス(株)のグループ会社化

オペレーションカンパニーとしての事業拡大とカスタマーサービスの充実を目的として、2025年4月にCDCアックアサービス(株)(CAS)の全株式を取得し、子会社化しました。CASのグループ会社化により、下記の対応を図ります。

- ソフトウェア開発の加速
- 官民連携事業の参画機会の拡大
- カスタマーサービスに係る人材育成の強化
- カスタマーサービス事業の経営改善と生産性向上

(2) CASとSASとの経営統合

NJSグループのカスタマーサービス発展のため、料金徴収業務等を実施しているCASとSASを経営統合します。

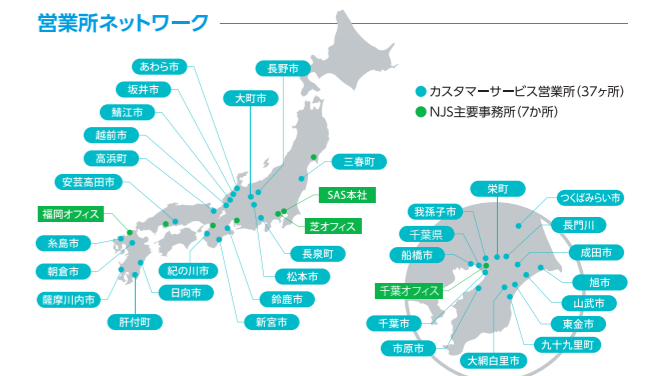
統合会社の名称は、(株)スカイアクアサービス(SkyAqua Service、略称 新SAS)とし、2026年1月1日に設置を予定しています。CASの営業所は千葉県、長野県を主な拠点とし、SAS

の営業所は九州、北陸を主な拠点としており、両社の統合により、全国的なサービス展開を図り、2030年に50都市、売上高50億円を目指します。

新会社は、「水のサービスを通じて地域の暮らしをまもる」をKey conceptとし、「水と環境のサービスステーション」として、カスタマーサービスを主として担い、市民や利用者の暮らしに焦点を当てた価値創出を推進します。

CASの事業概要	
主な営業拠点	千葉県、茨城県、長野県、静岡県
売上高	21億円(2024年実績)
社員数	670人
営業拠点	21拠点
カスタマーサービス人口	268万人

スカイアクアサービスの事業概要	
主な営業拠点	福島県、千葉県、茨城県、長野県、静岡県、福井県、三重県、和歌山県、広島県、福岡県、鹿児島県
売上高 (2024年実績)	31億円(CASとSASの合計)
社員数	1,120人
営業拠点	37拠点
カスタマーサービス人口	368万人



3 カスタマーサービスの拡大

地域事務所とカスタマーサービスとの連携

NJS地域事務所と新SASのカスタマーサービス事業が連携し、地域密着のオペレーションカンパニーを目指して、次の展開を図ります。

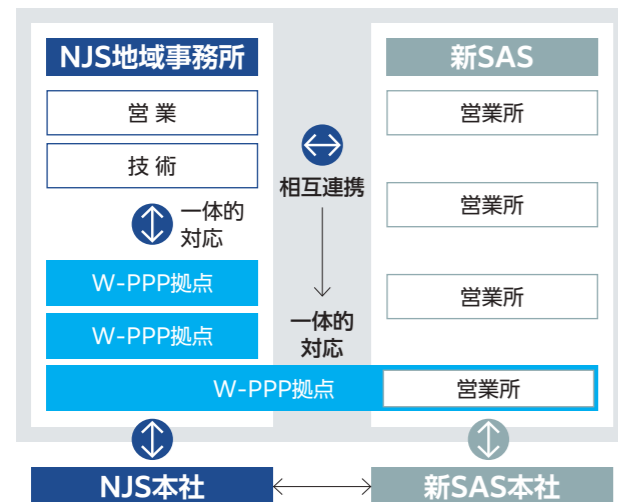
- NJSと新SASが連携したカスタマーサービスの強化、両者のシナジーを生かした営業展開
- NJSと連携した新SAS営業所の顧客への管路維持管理の提案
- CRM・CXMの取組による地域との関係構築、非常時支援サービスの展開
- 窓口業務等のシステム開発の推進

(1) NJSと新SASとの連携によるカスタマーサービスの強化

NJSは全国に63ヶ所の営業拠点を持ち、多くの自治体、事業者の顧客を保有し、地域のニーズに合わせて上下水道事業のコンサルティング、ソフトウェアサービス、インスペクションサービスを提供しています。

新SASの料金徴収等業務委託は、自治体ごとに営業所を設置し、地域と連携したきめ細かいサービスを提供しています。NJSと新SASが連携した事業実施により、サービスや提案内容をこれまでより一段階高いステージに高め、事業領域を拡大します。

NJSと新SASとの連携



- 両者の営業および業務面の相互連携と一体的対応による受注拡大、顧客からの信頼性向上
- 既存顧客周辺の自治体への提案営業
- PPP事業所、新SAS営業所を拠点としたPPP事業への参画
- 新SASの窓口業務、料金収納業務等におけるシステム活用、顧客情報収集等によるサービス向上。実運用を踏まえたシステム開発

(2) NJSと連携した管路維持管理の提案

全国の水道事業では老朽管の増加により、漏水の発生による経営面への影響だけでなく、大規模な漏水事故の発生により市民生活が脅かされるリスクも高まっています。一方で人口減少に伴う料金収入の減少により、経営状態は逼迫し、管路更新の事業費確保が困難となっており、効率的な漏水対策と管路更新の計画策定が求められています。

これらの対策として、顧客業務の効率化、有収率向上、漏水事故防止を図るべく、NJSと新SASが連携した水道管路の維持管理を提案していきます。



水道管路の管理の高度化

- 検針機能付きリークチェッカーの導入：検針機能と漏水検知機能を持つ機器を検針時に水道メーターに設置することで検針時に漏水調査を行い、水道管路点検を効率的に実施
- 管路の状態監視保全に向けて、配水管網への水圧計・流量計の設置と、検針員等による管路点検を実施
- 上記の漏水調査結果等を踏まえた合理的な管路更新計画を立案

(3) 新SAS営業所とNJSが連携したリスクコントロールサービスの提供

頻発する災害・事故に対応するために、災害・事故発生時(非常時)における迅速な情報収集、被害状況の把握、応援要請、対策方針検討と、適切な指揮命令が求められています。新SASではNJSと連携し、非常時に迅速に対応するリスクコントロールサービスを提供していきます。

- 災害等の発生時における非常時支援を実施
- 相互応援協定の締結、営業所間の支援
- NJSと連携した各種サービスの提供
- 新SAS拠点への給水車の配備(全国4ヶ所)

応急給水ネットワーク(予定)



システム開発の推進

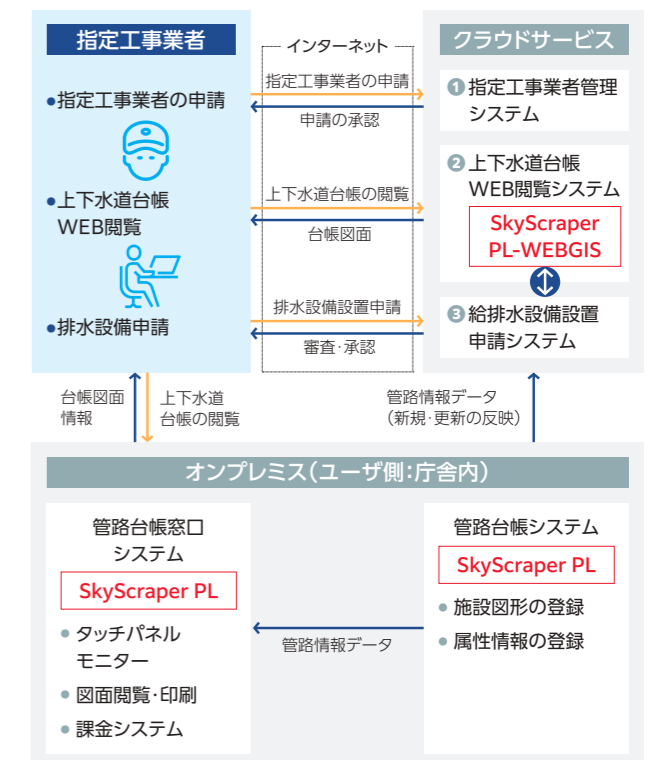
料金徴収業務等における現場の意見を反映し、作業効率やカスタマーサービスの向上を図るために、料金徴収業務に関連する各種システムの開発を推進します。

- 給排水設備設置申請オンラインシステム
- 料金徴収システムの改良(SkyScrapperBC)

給排水設備設置申請等の手続きは、書面で行う場合完了まで最低数回の来庁および完了検査の現地立会が必要とされており、自治体担当職員(委託事業者)、申請者双方にとって大きな負担となっています。

給排水設備設置申請オンラインシステムを導入することにより、オンラインによる手続きを可能にすることで双方の利便性や時間効率向上を図るほか、システムにより申請書類等の不備を事前にチェックすることで差し戻しによる負担の軽減が見込めます。NJSでは新SASと連携してシステム開発をしており、2026年からの運用を予定しています。

給排水設備設置申請オンラインシステム



4 海外コンサルティングサービスの展開

目指す姿: グローバルにおける持続可能な上下水道事業の包括的な支援

- 事業ニーズ発掘からインフラ整備、事業運営能力構築まで

取組テーマ

- 水インフラの幅広い技術と豊富な実績を活用した海外でのコンサルティングサービスの展開
- 当社とインド・オーストラリアのグループ会社が連携し、海外における社会課題解決に貢献

海外事業を取り巻く環境

気候変動の影響により、世界中で洪水や干ばつが頻発し、水に関する問題がますます深刻になっています。この状況は特に開発途上国において顕著で、人口増加に伴う水需要増加によって深刻な水不足を引き起こしています。

ユネセフの報告によると、世界では約24億人が安全に管理された飲料水にアクセスできず、また、34億人が適切に管理された衛生施設(トイレ)を利用できない状況にあります。

加えて、開発途上国で上下水道のインフラが整備されても、現地国だけではそれらを適切に運営・運転・維持管理する能力が不十分であることが多く、結果として、地域住民に適切な上下水道サービスを提供できないケースが生じています。

当社は、「健全な水と環境を次世代に引き継ぐ」をパーパスとし、90ヶ国以上で上下水道のコンサルティング実績を有しています。



具体的には、開発途上国のニーズを把握して案件を発掘・形成する初期段階から、調査・計画および設計に続き、事業体になり代わり工事入札も担っています。加えて、工事が適切に行われるための施工監理、さらに事業の持続性・自立性向上に不可欠な人材育成・組織改善等、現地国での運営の能力構築まで、一貫した支援に注力しています。

海外コンサルティングサービス

(1) 水インフラに係る調査・計画

日本国内では、水インフラによるサービスが行き渡り、維持管理や改築更新の時代に入っていますが、海外では、水インフラの新規整備に対するニーズが依然として高い状況にあります。昨今では、気候変動による都市部や乾燥地域での水不足リスクの上昇や、集中豪雨や洪水の発生頻度の上昇を背景に、自然環境や社会的ニーズに適応した持続可能で環境負荷の少ない水インフラの整備と運営、適切な水資源管理や雨水管理などが求められています。



Bangladesh モデナガット浄水場

当社は、高度経済成長期の水インフラの新規建設時代から現在の維持管理・改築更新時代を通じたコンサルティング経験に基づく従来型の整備と運営に係る調査・計画に強みを持ちます。加えて、ライフサイクルを通じたCO₂排出削減や環境アセスメント、気候変動リスクの評価と適応策の検討、「統合水資源管理」のアプローチに基づく水源の調査・計画、都市部での浸水対策や雨水の貯留・再利用システムの構築など、地域特性に応じた様々な調査・計画にも注力していきます。これらの取り組みを通じて、SDGs目標6「安全な水とトイレを世界中に」への貢献など、水インフラに関する課題解決を目指しています。

(2) 上下水道インフラ整備

世界的に、清浄な水へのアクセス、適切な汚水処理、浸水防除のためのインフラ整備・拡充が依然として課題となっており、質の高いインフラ整備が求められています。このインフラ整備が進められる中で、従来の設計施工分離方式に代わり、設計施工一括発注方式が多く採用されるようになってきています。さらに近年では、設計者や施工者と完全に独立した立場から発注者に代わって事業を管理するコンストラクション・マネジメントのニーズが高まっており、インフラ整備プロジェクトの効率的かつ効果的な実施に向けた新たなアプローチが注目されています。



ドバイ ハサヤン送配水施設

当社は、70年以上の経験を持つ上下水道コンサルタント会社として、各国の特性を踏まえ、施設の機能と使いやすさ、事業費の合理性といった従来の着眼点に加え、自然共生、資源循環、低炭素社会など地球環境保全の視点も取り入れて設計を行います。また、中立的な第三者として、設計品質の評価、入札契約の公正さ・透明性の担保、事業費の適正管理、工期短縮、品質確保などの取組を通じて、事業の発注者を包括的に支援します。

(3) 運営能力向上支援

海外の上下水道事業者では、職員の不足、運転維持管理の技能不足、事業運営ノウハウの未継承および事業収入不足などの課題を抱えています。

このため、上下水道事業者が主体性を持ち、事業の持続可能な運営を行えるよう、組織と職員の能力を向上させ、適切な事業収入による事業運営および運転維持管理が求められています。

当社は、多分野の技術者のノウハウを活用し、必要な機能と組織づくり、事業費予測に基づく事業運営予算の確保、施設の運転技術とモニタリング方法、維持管理・更新、利用料金の確実な徴収などの技術移転を行っています。さらに、DXを取り入れ

た効率的なシステム導入を支援し、事業者固有の課題に対応した運営・運転維持管理に必要な技能の向上と人材育成にも注力しています。これらの取組を通じて、質の高い上下水道サービスを提供し、安全・衛生・生活環境の向上を実現するとともに、持続可能で自立した事業者への移行を図っています。

海外コンサルティングサービスの今後の展開

当社実績が多いアジア、中東、アフリカの開発途上国では、財源や人材が不足し、事業運営や施設の運転・維持管理に多くの課題を抱えています。

当社は上下水道分野の調査・計画、設計・入札支援、施工監理、人材育成・組織改善・事業経営に係る国内外における上下水道事業の運営や施設運転・維持管理の知見を有しており、これらを活用してオペレーションカンパニーとして、海外でのコンサルティングサービスを展開します。

当社グループ会社はインド、オーストラリアに拠点を有しています。インドにおいては従業員数600名を抱えるコンサルタントに成長し、インド国内の上下水道案件に加え、地理的優位性から中東地域、アフリカ地域においても当社と連携して市場を開拓中です。インドにおける近年の気候変動や無秩序な都市化による洪水被害の増大に対して、洪水対策事業の中の雨水排水対策の調査計画に当社と協力して参画しています。

オーストラリアにおいては、都市化や自然災害による上下水道分野が抱える課題が日本国内と類似していることから、当社が日本で培った技術力をもって支援し、オーストラリアの上下水道市場開拓を目指しています。

当社とグループ会社が有機的に連携し、各々の強みを生かして、海外における社会課題解決に貢献し、各国のサステナビリティを高めていきます。



インド ムンバイにおける洪水の状況

人的資本戦略

基本方針

我々コンサルタントにとって最も重要な資本は人的資本です。NJSの持続的な成長と競争力を強化するため、多様な人材を生かす就業環境を整備するとともに、人材の確保と育成に取り組んでいます。

NJSの人的資本戦略は、「人材の確保と育成」、「プロアクティブ人材の開発」、「処遇改善」、「働き方改革」の4つで構成されています。オペレーションカンパニーの実現に向けて、自ら考え、行動し、改善を提案できるプロアクティブ人材の開発に力を入れています。



人材育成

多様な人材の確保

オペレーションカンパニーを目指すためには、従来の専門分野に長けた人材だけではなく、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)が必要になります。そのために、新卒一括採用のみならず、経験者採用も積極的にを行い、多様な専門分野、異業種経験者、女性、外国人材の確保に努めています。

近年の構造的な労働力不足を背景に、新卒・経験者採用ともに売り手市場が続いていますが、単に人材の確保を行うということだけではなく、NJSのパーパスである「水と環境を次世代に引き継ぐ」に共感し、協働する仲間を増やすことが肝要です。そのための戦略として、リファラル採用に力を入れており、社員が自らのネットワークを生かして採用に至った場合、報奨金を支給する制度を導入しています。また、水コンサルタント業界を幅広く知っていただくため、一般の家族向けイベントの実施、SNSを活用した情報発信の強化などにも積極的に取り組んでいます。

従業員データ(単体)(期末)

項目		2022	2023	2024
従業員数(名)	合計	779	814	847
	男性	577	598	621
	女性	202	216	226
外国人従業員数(名)		3	3	3
平均年齢(歳)(正社員)		42.9	42.6	42.6
平均勤続年数(年)(正社員)		15.2	15.0	15.0
管理職割合(%) (正社員)	男性	96.9	97.0	97.1
	女性	3.1	3.0	2.9
新卒採用人数(名) (正社員)	合計	25	39	30
	男性	18	25	19
	女性	7	14	11
中途採用人数(名) (正社員)	合計	21	19	19
	男性	17	17	15
女性	4	2	4	
新卒3年後離職率(%) (3年前入社)		13.6	23.5	20.0

障がい者雇用率の推移

NJSでは、農園を活用した障がい者雇用に取り組むとともに、それぞれの方が持つ能力を発揮してもらえるよう合理的配慮を提供することで、オフィスでも多くの方が活躍しています。2024年度の障がい者雇用率は2.83%です。

障がい者雇用率の推移(%)

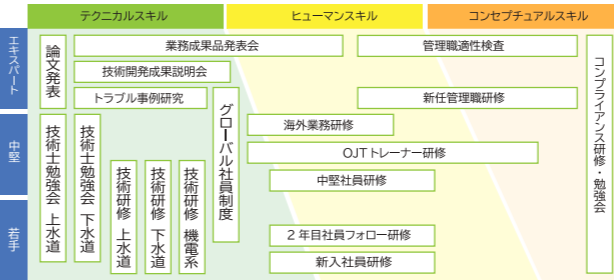
2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
3.20	3.03	2.62	2.43	2.39	2.83

研修メニューの充実

期首に年間のキャリア別研修メニューを作成し、計画的な研修を行っています。

技術者として最も重要な「テクニカルスキル」だけでなく、「ヒューマンスキル」、「コンセプチュアルスキル」についても各キャリアの段階で求められるスキルに対応した研修メニューを揃えています。最近ではPPPに対応したオペレーション分野でのスキル構築を研修メニューに取り入れています。

キャリアアップに対応した研修制度



プロアクティブ

変化を恐れず、変化を「自身を成長させる機会」と捉えて主体的に行動できる人物を、NJSではプロアクティブ人材と位置づけています。変化する状況を的確に判断し、課題を明確にし、新しいことにも積極的に取り組んでいくプロアクティブ人材の開発に取り組んでいます。

プロアクティブキャリア制度の導入

社員が主体的に考え行動するプロアクティブマインドの醸成とキャリア自律を目的とした社内公募制度(プロアクティブキャリア制度)を導入しています。この制度では、希望する部所への公募へ自ら手を挙げることで、キャリアアップやキャリアチェンジなどの機会を得ることができるとともに、自ら手を挙げた責任を持つことで、より一層の成長を促します。

部門マネージャー制度の導入

主要な業務部門を統括する部門マネージャー制度を新たに設け、事務所を横断した活発な人材連携強化を図っています。高度な専門知識と経験を併せ持つ各部門マネージャーは、全社的な営業支援・技術支援に加え、担当部門における長期的な人材育成を担っています。

処遇改善をはじめとする人事制度改革

社員の成長およびプロアクティブ人材の開発をバックアップする人事制度改革にも取り組んでいます。

給与水準の見直し

昨今の賃上げの流れやそれを受けた労働市場での競争優位性確保、何よりも日々の社員の貢献に対する適正な処遇を行うことを目的に、毎年給与水準の見直しを実施しています。今後も社員のモチベーション維持および働きがいにつながる適正な処遇設定の検討を行ってまいります。

人事評価制度の見直し

2019年に刷新した人事評価制度を数年運用する中で出てきた課題をもとに、見直しを行っています。各職群や等級ごとに求められる役割やスキルを定義付ける役割定義書、また、それに従って設定する評価項目についても社内の意見を広く確認しながら進めています。「自分が何が足りなかったのか」「何をすればさらに成長することができるのか」を明確にし、各社員の成長を後押しできる人事評価制度を実現していきます。

人的資本戦略

● 複線型キャリア制度と柔軟な働き方

総合職と一般職の2職種のみであったキャリアコースを、マネジメント職、エキスパート職、プロフェッショナル職、アソシエイト職の4つの職群に拡充し、社員のキャリア志向や能力により高い専門性を目指すコースや管理職を目指すコースなど、様々なキャリアを選択できる複線型キャリア制度を導入しています。また、より柔軟な働き方として、労使間の協議により個別の雇用条件を設定できる契約社員への転換ルールも整備しています。これにより、例えば一時的に家庭を優先した働き方をしたい等の個々の事情に応じて、柔軟な働き方が可能となり、人材確保やダイバーシティの充実にもつながっています。

働き方改革

NJSの財産である「人」が、「働きやすさ」と「働きがい」をもって健康に生き生きと働けるよう様々な取組を行っています。

● 男性育児休業取得率100%

社員の充実したプライベートを後押しするべく、育児休業（以下、育業）の取得促進に取り組んでいます。2023年12月には「男性育児休業取得率100%宣言」をし、取組の継続を社内外に公表しました。2024年からは、育業等を取得する社員がいる部所全員に対して、一律で会社が手当を支給する「育業サポート手当」を導入しています。これは、「育業を取れるような

組織を作ってくれてありがとう」という会社からの感謝の手当となっています。加えて、育業や傷病などで長期休業となる社員の周囲には、どうしても一時的に負担がかかってしまうことをケアする意味で、賞与の加算金制度を導入しています。これらの取組により、2023年度以降、男女ともに育業の取得率は連続100%を達成しています。

育児休業利用実績

項目	性	2022年度	2023年度	2024年度
利用者数(名)	男	12	12	24
	女	8	8	2
取得平均日数(日)	男	11.5	64.5	42.2
	女	331.0	250.7	490.5
取得率(%)	男	81.8	100.0	100.0
	女	100.0	100.0	100.0

● 70歳定年制の導入

2019年に、それまでの60歳定年でその後再雇用という仕組みを廃止し、70歳定年制を導入しました。

対象となるシニア世代には、在宅勤務やフレックスタイムを利用し体力的に無理なく働ける環境整備と、現役時代との処遇格差の是正を実施しました。シニア世代の職務定義を技術継承と品質管理と位置づけ、若手世代のスキルアップにつながる制度設計を目指しました。この制度の導入に伴い、自治体OBや他社で60歳定年を迎える方などの経験者採用も増えており、人材確保の面でも有効な制度となっています。



● 健康経営

多様な社員が心身ともに健康で、意欲を持って仕事に臨むことが事業の原動力になるという視点から、社員の健康管理を経営の中心課題に位置づけ、これを一層推進するため、2018年にNJSグループ健康宣言を行っています。社内産業保健体制の強化や健康保険組合との連携、メンタルヘルスマネジメントの強化等、多様な面から毎年取り組むことで、健康経営優良法人に継続して認定されています。

● さん付け運動

職場環境の改善、社員の意識改革を図る一環として、上司も同僚も役職名を使わずに全員フラットに「さん」で呼び合う「さん付け運動」を行っています。取締役をはじめ、役職に関係なく社員同士が「さん付け」で呼び合うことで、親しみやすく、意見を交換しやすい雰囲気を作り出しています。

● 心理的安全性の取組

2024年から「成長し合える魅力的な職場をともにつくる」をスローガンに心理的安全性を高めるための取組を行っています。若手からシニアまで幅広い世代の多様なバックグラウンドを持つ社員が、お互いに遠慮なく率直にコミュニケーションを取り、成長しあえる職場を目指して、コミュニケーション活性化のための定期的な職場対話会や率直にフィードバックを送り合う風土醸成のための360度フィードバック、部下を育成するためのコミュニケーションに特化した管理職研修など様々な施策にチャレンジしています。

人事労務における人権の尊重

NJSは、グループ共通の倫理規程および企業倫理行動指針にてビジネス活動における人権の尊重を規定し、様々な取組を実施しています。ここでは、人事労務における主な取組を記載し、その他人権の尊重については、「Section 3 成長を支える基盤」の中で紹介します。

労働災害関連データ

項目	2022年度	2023年度	2024年度
労働災害発生件数(件)	3	8	2
労災による死亡者数(名)	0	0	0

労働環境の安全性と健康

労働環境の安全性と健康に関する人権の尊重は、企業の社会的責任の中核であり、従業員の尊厳を守るための重要な取組です。

● 労働災害の防止

NJSでは、労働災害を未然に防ぐために、法律が規定する安全教育はもとより、現場調査業務における安全管理の徹底を目的に策定した「現場調査安全管理要領」に基づく勉強会を毎年実施することを義務付け、安全管理体制の強化・充実を図っています。

● 定期健康診断とストレスチェック

NJSでは、社員一人ひとりが健康で安心して働き続けられる職場環境を整備するため、定期健康診断およびストレスチェックを全社員に対して実施しています。また、社員が心身ともに健康で働けるよう産業医、保健師によるメンタルヘルスケアに取り組んでいます。

健康診断受診率(%)

2022年度	2023年度	2024年度
100	100	100

※ 休業者等、受診義務がない者は対象人数から除外

知的資本戦略

現状の評価

(1) 経験と人材に裏打ちされた技術力

NJSは戦後の復興期に技術者の養成所としてスタートしました。以来75年間の歴史を通じて、水インフラの整備・運営・管理に関する技術サービスを主な事業として、国内外の上下水道普及に貢献してきました。技術力とイノベーションの継続がビジネスの根幹です。

これまでに計画や設計を行った浄水場は約300ヶ所(全国の浄水場の1割強)、下水処理場は約600ヶ所(同3割強)に上ります。

また、インフラの計画、設計、運営等をマネジメントするためには、国家資格である「技術士」の資格が必要となります。NJSの社員は約半数がこの資格を取得しており、同時に社内で資格取得プログラムを構築し運営することで技術の層の拡充を図っています。経験により蓄積された技術力が、価値創造の源泉となっています。

(2) ソフトウェアサービスとDX推進

NJSは上記のコンサルティングの実績と経験に基づき、インフラ管理におけるDXサービスを積極的に展開しています。独自に開発したクラウド型インフラ管理システムSkyScraper®は、ユーザー都市が300を超え、国内でのシェアはトップクラスです。

また、ドローン、AI、衛星等を活用したインフラマネジメントの高度化を提案しています。高いDX技術開発力も成長のドライバーとなっています。

知的資本強化の方針

高齢化等により上下水道事業体の職員が減少する中、災害の激化や老朽化の進行等に適切に対応するためには、イノベーションの促進と事業運営(オペレーションとカスタマーサービス)の革新が不可欠となっています。

また、水インフラの課題は、施設の状況、気候、経済、文化等の地域条件への配慮が重要になっています。NJSは地域の実情に合わせた幅広いイノベーションと革新による水インフラのフルモデルチェンジに挑戦しています。

取組テーマは次のとおりです。

●イノベーションの促進

- ・ドローン・センサー等、リモートでの点検調査
- ・AI診断技術、生成AI活用
- ・カスタマー向けコミュニケーションツール

●オペレーションの革新

- ・ウォーターPPP導入
- ・上下水道一体化の推進
- ・広域化、共同化、分散型上下水道

●カスタマーサービスの強化

- ・スマートメーター
- ・市民向け上下水道事業の理解促進
- ・カスタマー向けDXコミュニケーションツール

これらのイノベーション促進と知的資本強化に向けて、2030年までに技術開発投資を15億円/年まで拡大する方針です。(2024年実績8.7億円)

日本全体の市町村数 国内浄水場設計実績

約 **1,700** 約 **300**

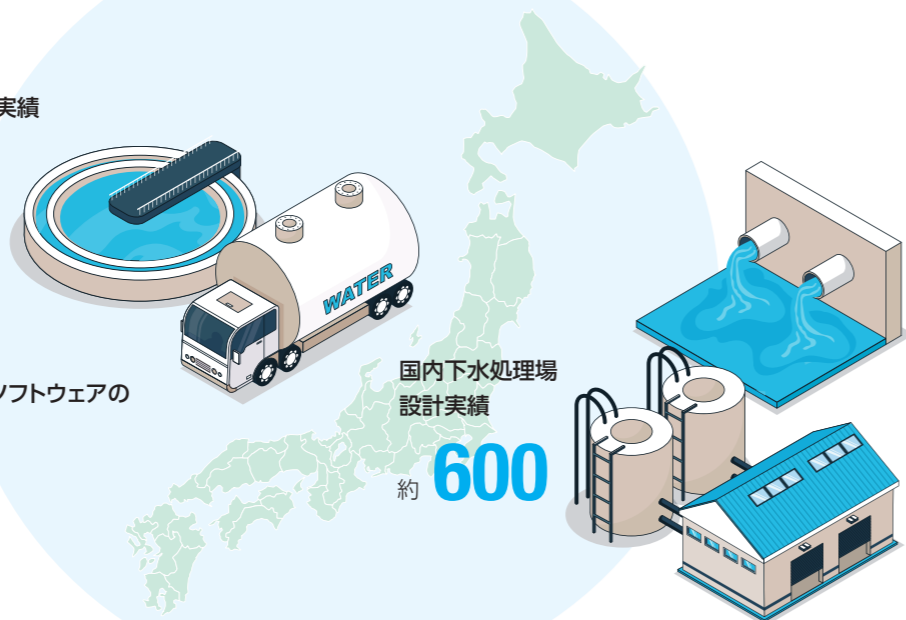


NJSが提供するソフトウェアのユーザー都市数

約 **300**

国内下水処理場設計実績

約 **600**



社会関係資本戦略

現状の評価

NJSは75年の歴史を通じて、国内外の上下水道事業体にインフラに関する調査、設計、管理、運営等のサービスを提供してきました。1年間で携わるプロジェクト数は、国内約1,500件、海外は50件程度です。

上下水道事業は、インフラの中でもサービスの継続的提供が重要なものです。水の供給が止まれば人間は生きていけず、下水が処理を止めれば環境が悪化します。このため、我々の事業は地域との長期にわたる関係構築が必要となります。

このため、NJSは、国内では地域に根差したサービスネットワークを構築、また、オペレーション拠点を全国に展開しています。海外では現地法人の育成による現地化を推進しています。

●地域に根差したサービスネットワーク

NJSは全国47都道府県の全てに営業所を設置しています。コンサルティングのサービスは、技術者を中核事務所7ヶ所に配置し、全国に質の高いサービスを展開できる体制としています。

●オペレーション拠点の展開

PPPプロジェクトやカスタマーサービスの拠点を全国19ヶ所に展開し、顧客やユーザーに寄り添ったサービスを提供しています。

●海外現地法人の育成

NJSグループの従業員約1,400人のうち、約600名がインドの現地法人NJS Engineers India Pvt. Ltd. (NJSEI)に在籍しています。NJSは事業の現地化を海外事業方針とし、より恒久的なサービス体制の構築を目指しています。

社会関係資本強化方針

NJSが目指す水インフラのフルモデルチェンジを実現するためには、さらなる地域との連携強化が必要不可欠です。このため、地域事務所、カスタマーサービス、NJSEIのそれぞれの強化に取り組めます。

●地域事務所の強化

全国の中核7事務所、グローバルソリューションを除く全てのソリューションとサービスを提供できる体制を目指しています。

このため、2025年4月には各ソリューションの部隊を各事務所に配置展開しました。

●カスタマーサービスの強化

経営改善・戦略策定とBPOを包括的に提供するカスタマーサービスは、インフラサービスの最前線と言えます。NJSはDXの導入によりユーザー価値の高いサービスの創出に取り組めます。

このため、2025年4月に、関東地域でカスタマーサービスを展開するCDCアクアサービス(株)を子会社化しました。同社のBPO業務とシステム開発の実績を活用し、サービスエリアの拡大とカスタマー向けソフトウェアサービスの構築に取り組めます。

●NJSEIの強化

NJSEIとNJSのソリューションの連携を強化すると同時に、NJSEIのリソースを活用し、豪州、欧州等の英語圏・設計基準の類似といった強みを生かしビジネスの開拓に取り組めます。

財務資本戦略



オペレーションカンパニーへの転換に向け、
人的資本への投資を強化します。
成長を加速する積極的な投資のサイクルを
構築します。

常務取締役管理本部長
蒲谷 靖彦

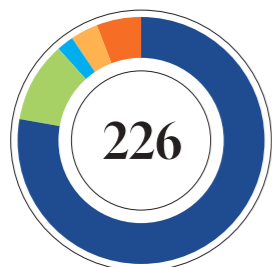
財務資本の現状

(1) 事業ポートフォリオの成長分野への集中

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4分の3を占めており、ソフトウェア、インスペクション、カスタマーサービス等の新規事業は、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どうかの転換期に来ていると言えます。

オーガニックな成長が見込まれる国内コンサルティング事業を、人的資本の増強によりさらに拡大しつつ、人材投資と研究開発投資により新規分野の成長を加速する方針です。これにより、現状の連結売上高約225億円に対し、2030年には30%以上増となる330億円を目標としました。

2024年12月期売上高(億円)



単位: 億円

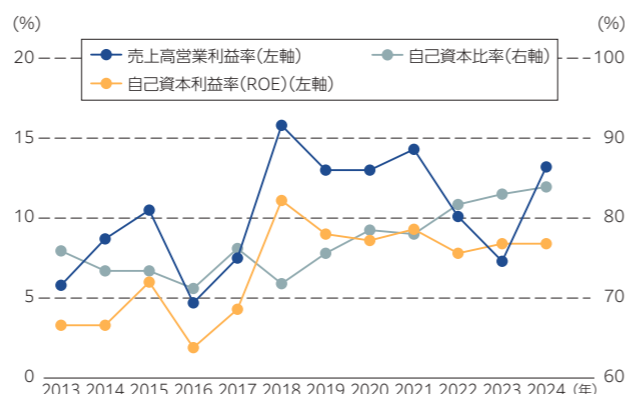
■ コンサルティング(上下水道などの調査・計画・設計)	176
■ グローバルビジネス(上下水道などの海外プロジェクト推進)	24
■ ソフトウェア(情報システムの調査・開発・構築・運用)	5
■ インスペクション(点検調査サービスとシステムの開発・販売)	8
■ カスタマーサービス(上下水道などの事業運営サービス)	13

(2) 強固な財務体質と財務基盤のさらなる強化

NJSは自己資本比率80%以上、ROE8%以上の強固な財務基盤を維持しています。自己資本のほとんどはキャッシュで保持しており、非常にキャッシュリッチな企業と言えます。しかし、上下水道の事業費全体に占める、我々コンサルタントの報酬の割合は10%未満です。つまり、当社は当社の売上高の10倍以上の規模の事業を担っているのです。

今後、PPPの拡大によりコンサルタントが担う役割やリスクが増大することを考慮すると、現状の財務基盤も十分とは考えていません。さらなる財務基盤と積極的な将来への投資による非財務資本の拡充が必要と考えています。

利益率とROEの推移



財務資本の運用方針

(1) 成長を加速する投資戦略

NJSの投資戦略は、人的資本投資、研究開発投資、M&Aの活用3つの分野をターゲットとしています。それぞれの戦略は以下のとおりです。

1. 人的資本投資

プロアクティブ人材の育成を最重要課題として、採用活動の拡充、研修メニューの充実、報酬体系の見直し等に取り組みます。

特に、今後のコンサルティング市場の拡大に対応し人材を確保するために、連結売上高の増加に対応した報酬水準の改善と、労働市場における競争力の確保を重要施策です。年間採用計画を新卒50名、経験者採用30名とし、人材獲得に注力しています。

2. 研究開発投資

水インフラのフルモデルチェンジの推進に向けて、新技術と新サービスの開発に取り組みます。投資計画は2030年までに年間15億円(2024年実績8.7億円)を計画しています。

3. M&Aの活用

人材の確保、新技術の導入、PPP事業の推進を加速するため積極的にM&Aを活用していきます。

NJSはM&A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、水と環境の事業における重要性、社会インパクト等を総合的に検討しています。

- パーパス・ミッションとの整合性の検討
- 社会的なニーズおよびマーケット状況の判断
- 事業計画の評価

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

- 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

(2) 人的資本への集中投資

令和6年能登半島地震の被害や、埼玉県八潮市の道路陥没事故にみられるように、国内のインフラ強靱化が喫緊の課題となっています。当社の国内事業も引き続き需要の拡大に支えられ、高い成長率を維持しています。この分野では、プロアクティブ人材確保が最大の成長のドライバーでありかつ制約条件となっています。

新卒採用者が一人前の技術者に成長するためには、5年程度のトレーニングが必要となります。NJSは、2010年代後半から戦略的に採用活動を強化し、人材の拡充に努めてきました。2024年に国内業務の売上高で前期比10%以上の成長を達成したのも、人材確保の効果が発揮されたことが大きな要因です。

人材の確保をさらに推進するため、NJSは人材へのリソースの集中を進める方針です。売上高に占める割合で、現状30%程度の人件費割合を、2030年には35%に引き上げ、人材獲得における競争力を高めます。



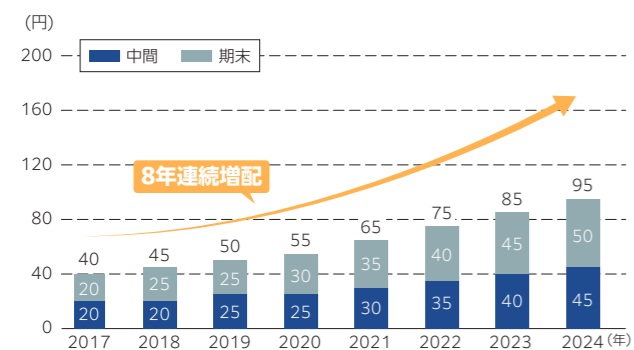
財務資本戦略

業績連動と長期安定を両立した利益還元

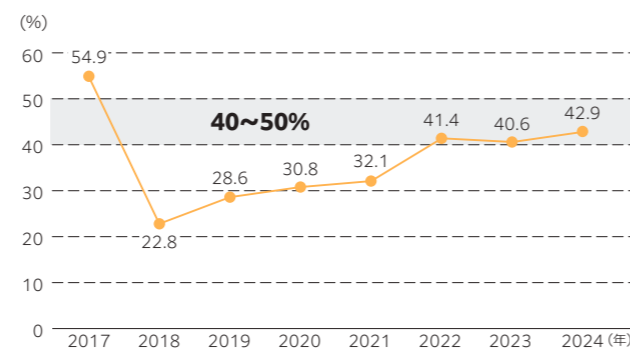
当社は長期安定した利益還元の維持を基本方針としています。また、2018年以降は業績の拡大を反映させ、8年間連続して増配とさせていただきます。

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、継続的な配当水準の維持を基本方針としています。

1株あたり配当金



配当性向の推移(連結)



カスタマーサービスの強化とM&A

NJSは2025年4月に、CDCアクアサービス(株)を株式取得により子会社化しました。さらに2026年1月1日より、同社は既存の当社グループ会社である(株)水道アセットサービスと合併し、(株)スカイアクアサービスとして新たなスタートを切る予定です。

上下水道の市民向けカスタマーサービスは、自治体等顧客事業体の職員減少、高齢化により、今後ますますニーズが高まることが予想されます。

新会社は、サービス提供人口300万人以上、売上高30億円を超えます。さらにNJSの地域拠点との連携や、住民向けDXサービスの強化に取り組む方針です。

CDCアクアサービス(株)事業一覧

料金管理会計

- 窓口受付、検針・水道・ガス、開閉栓・移転精算、調停・請求
- 給水工事申請受付、竣工検査、メーター交換
- 会計事務処理、受益者負担金事務

システム自社開発

- 料金システム
- インターネット受付(開閉栓・竣工検査)
- モバイルシステム(定例検針・滞納整理・移転精算)
- 給水装置工事・指定業者管理システム

システムアライアンス

- スマートメーター、水道ポータル、POSレジ、漏水発見機
- 電子契約サービス(クラウドサイン)
- RPA・AI-OCR

CDCアクアサービス(株)売上高推移(百万円)

決算期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
売上高	2,323	2,422	2,182

成長を支える基盤

- コーポレートガバナンス 55
- 社外取締役メッセージ 57
- 監査役会メッセージ 59
- 役員一覧 61
- ステークホルダー・エンゲージメント 63
- コンプライアンス 65
- リスクマネジメント 66
- 人権の尊重 67
- TCFDに準拠した開示 68

Section **3**

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

当社は、「企業は社会の公器」という基本理念に基づき、株主やお客様をはじめとする様々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。

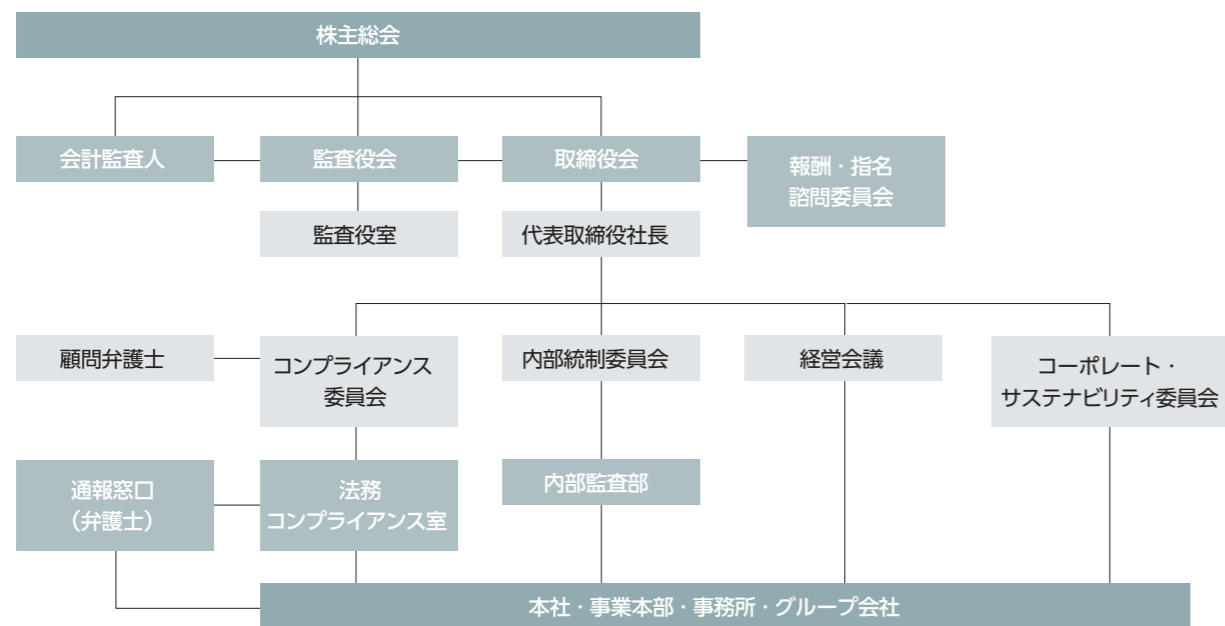
- 株主の権利を尊重し、平等性を確保する
- 従業員、顧客、取引先、地域社会などのステークホルダーによるリソースの提供や貢献の結果が企業の持続的成長につながることを認識し、ステークホルダーとの適切な協働に努める

- 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。

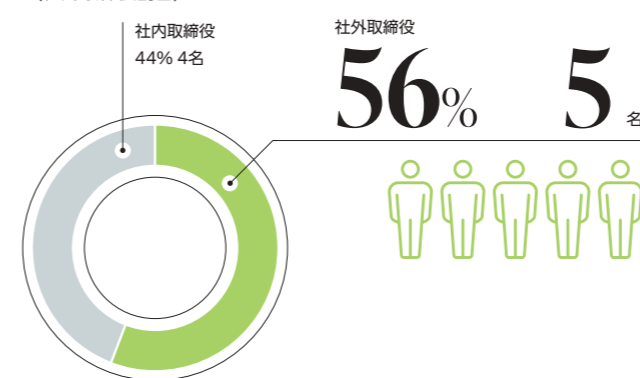
コーポレートガバナンス体制図 (2025年3月28日現在)



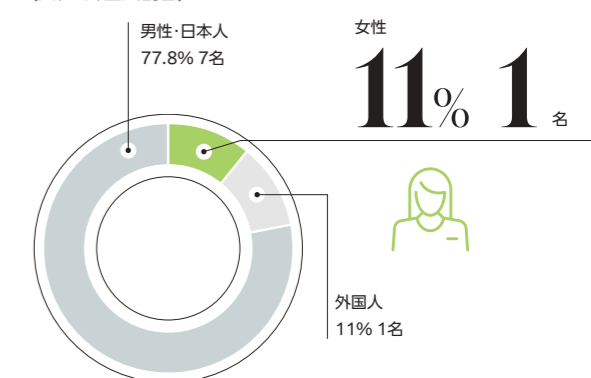
各機関の構成と活動 (2025年3月25日時点)

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4名、執行役員21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1名、社外取締役4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4名、関係執行役員1名、常勤監査役1名	コンプライアンスに関する取組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4名、関係執行役員・部長2名、経理部長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。
コーポレート・サステナビリティ委員会	議長: 代表取締役 常勤監査役1名、取締役4名、関係部所長	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 (2025年3月25日現在)
(社外取締役割合)



取締役ダイバーシティ比率
(女性・外国人割合)



※2025年3月25日付定時株主総会において社外取締役1名、外国人取締役1名がそれぞれ新たに選任されたことにより、独立性比率は前年から6%、ダイバーシティ比率は9%それぞれ増加しました。

Message

社外取締役メッセージ



社外取締役

井上 克彦

NJSは「水と環境のオペレーションカンパニー」を目指し、コンサルティング事業の強化に加え、インスペクション、ソフトウェア、グローバル事業の拡大、そして「健全な水と環境を次世代に引き継ぐ」という重要なパーパス達成に向け前進を続けております。

そんな中、埼玉県八潮市において2025年1月に道路陥没という前例のない大惨事が発生しました。人口減少、気候変動、災害激化に加え、高度成長期に整備された水インフラの老朽化という新たな課題に直面しております。

社会や環境の変化への対応とともに、抜本的な改善によるインフラの再構築、「水インフラのフルモデルチェンジ」がNJSにとって次の大きな課題となります。この課題解決にあたっては、今まで積み上げてきた技術力、人材、経験を最大限生かし、根本的な改善を通じて水インフラの新たな価値を創造していくと確信しております。

私は社外取締役として、NJSとともにこれからの課題である「水インフラのフルモデルチェンジ」の実現に向け、自身の管材メーカーの経験を生かしNJSグループの一員として必要な提言をするとともに、グループ全体の企業価値の向上に努めてまいります。



社外取締役

山田 雅雄

水と環境のリーディングカンパニーとして、NJSは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持っています。

事業環境の変化を踏まえ、従来のコンサルティング業務強化とともに、インスペクション、ソフトウェア、グローバル事業の拡大を図り、新たな強みとしてウォーターPPPなど上下水道事業の運営を担うことにより、オペレーションカンパニーとなることを目指しています。

その実現には、上下水道事業運営ノウハウの統合化とともに新規分野の開拓に必要な人材開発が求められます。またNJSグループ全体において、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とともに、その実行基盤であるコーポレートガバナンスの両方が整っていることが重要です。

さらに、新たな強みである事業運営を担うことにより、NJSの社会的存在意義と責任はますます大きくなります。地方自治体だけでなく、地域やエンドユーザーからの信頼が必須であり、しっかりとした情報発信など、コミュニケーション能力向上も合わせて必要となります。

NJSの発展にとって今までにないほどの重要な時期を迎えています。私は社外取締役として、上下水道事業の運営あるいはアカデミアの経験に基づき、オペレーションカンパニーを実現するために必要な提言をするとともに、NJSグループ全体のコーポレートガバナンスの確立に努めていきます。



社外取締役

小幡 康雄

地球規模の環境リスクの増大や老朽化したインフラ設備の維持・強化、人員不足による水事業運営体制の脆弱化など、社会課題の解決は急務となっています。

当社は「オペレーションカンパニー」を目指して、保有する各調査技術の高度化や、生産性向上のためのデジタル技術(DX)、ソフトウェア開発、災害対策等の技術ノウハウ活用を推進しています。またインフラマネジメント力の強化のために、人材育成、意識改革、効率的な組織体制構築を精力的に進めています。

オペレーション事業はインフラサービス事業でもあり、利用者ニーズに敏感である必要があります。従って業務の役割の変化に対応したサービス・責任意識の醸成と、リスク増大への綿密な管理体制の構築が必要です。多様な人材集団へと急速に変革を図る中で、「健全な水と環境を次世代に引き継ぐ」のパーパスを浸透させ、責任意識の定着とリスク管理を着実に実行し、より意識の高い強靱な会社として課題解決に貢献するマネジメントが求められます。私は自らのエネルギー環境インフラ経験の視点から、変革過程での事業運営リスクチェック、責任意識の浸透、マネジメント力の向上推進をフォロー、提案し、当社のビジネスモデルの変革に寄与する所存です。



社外取締役

小西 みさを

3年前に当社の取締役に就任して以来、自治体および関連協会やメディアと対話を図り業界の課題への理解に努めてまいりました。就任当時は上下水道の課題および必要な改善・革新について社会にご理解いただくことに各々が課題感を持っていましたが、埼玉県八潮市の道路陥没事故を含めた老朽管や地盤の脆弱性等による事故が社会課題となり、上下水道インフラへの関心は急激に高まりつつあります。その中で、上下水道のオペレーションカンパニーを目指すNJSグループが担うべきミッションはこれまで以上に大きくなっています。老朽管対応、高齢化や人材不足、持続可能な街づくりなど地域の課題は複雑化しており、地域を支えていくためには当社の革新が欠かせません。そのためには、プロアクティブ人材の育成や採用、管理職のマネジメントスキルの向上、全グループの経営資源の戦略的なシナジー、そして社会に役立つ積極的な情報発信が急務になります。

予測不可能な時代の中でスピード感を持って社会課題に取り組み持続的な成長ができるように、私は、急成長した企業におけるPR・ブランディング活動を果たせるリーダー人材の育成の経験をもとに当社の先見のかつ機動的な経営に貢献してまいります。



社外取締役

村田 すなお

「健全な水と環境を次世代に引き継ぐ」。重要な社会課題に取り組む姿勢が短い言葉の中に集約されたパーパスを掲げる当社ですが、私自身は社外取締役に就任してから半年の間に社内の多くの方々との議論を通じて、当社が保有する高いレベルの水循環に関する経験と見識、課題意識などを垣間見るにつれ、パーパスを実践するケイパビリティを十分に備えた、社会にとって重要な役割を持った会社であるとの認識を深めました。

一方で、気候変動や人口減少など私たちを取り巻く環境は大きく変化し、これまでの延長線では立ち行かない時代に突入した今日、求められるのは既存の枠組みにとらわれない未来志向のイノベーションです。当社が保有する、前提や制約に縛られない自由な発想力、官民からなるパートナーとの連携を円滑に進めるファシリテーション力、そしてこれらを下支えするデジタル技術の活用力は、時代が求めるコア・コンピテンシーと言えるでしょう。

当社がこれらの能力にさらに磨きをかけ、次世代を切り拓いていく上で、グローバル製造業にてIT/DXをけん引した自身の経験が水のエキスパート集団の中で異質な視点を提供し、経営における議論に幅と深さをもたらせるよう尽力します。

Message

監査役会メッセージ



監査役
田中 敏嗣

常勤監査役
寺山 寛

監査役
渡邊 貴信

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

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により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。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、適宜改訂しています。

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、監査役会は毎年4月に監査役監査計画を策定し、年次の監査方針、重点監査項目、監査方法、職務分担、監査実施スケジュールを定めます。その監査役監査計画に基づき、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、監査を行っています。

監査役会の開催状況

監査役会は、年12~13回開催しています。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。

監査役会の活動状況

監査役会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⑩の会計監査人との連携については、会計監査人である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、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・情報交換を行うことを心掛けています。また、近年の子会社数の増加に伴い、⑤子会社との情報交換に積極的に取り組み、グループガバナンスの強化に取り組んでいます。さらに、⑥顧問弁護士との情報交換を行い、連携を深めることにより監査活動の質を高めることを心掛けています。

- 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 顧問弁護士との情報交換
- ⑦ 監査役補助使用人との情報共有
- ⑧ 重要な文書の閲覧
- ⑨ 本社、事務所、国内子会社、海外子会社等執行現場への往査
- ⑩ 会計監査人との連携
- ⑪ 内部監査部および法務コンプライアンス室との連携
- ⑫ 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、2024年実績の1,362人から2,000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。

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さらなる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、以下に示す対応を推進し、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)重点監査項目の適宜変更

監査役監査計画における重点監査項目は以下のとおりです。重点監査項目は、今後のオペレーションビジネスの拡大に準じて適宜、変更することとし、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、特に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、⑤顧問弁護士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さらなる信頼関係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 (2025年3月26日現在)

役職	代表取締役社長	常務取締役	常務取締役	取締役	取締役
氏名	村上 雅亮	蒲谷 靖彦	土屋 剛	井上 克彦	Uday G. Kelkar
					
略歴	1975年4月 当社入社 2003年4月 東京総合事務所 設計三部長 2004年3月 取締役東京支社長 2007年8月 取締役東支社長 2012年3月 常務取締役 2014年3月 代表取締役社長 (現任)	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 東支社長 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 取締役東支社長 2022年3月 常務取締役 技術開発統括(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)	1993年1月 マルコム/パーニー ・インク(現アルカディ ス・インク)入社 1995年9月 キャンプトレッサー アンドマッキー・インク (現CDMスミス・ インク)入社 2004年2月 (株)NJSコンサルタン ツ(現(株)NJS)入社 2007年3月 NJS Engineers India Pvt. Ltd. マネージング ダイレクター兼CEO 2015年9月 (株)NJSコンサルタン ツ(現(株)NJS)取締役 2022年9月 NJS Engineers India Pvt. Ltd. ダイレクター(現任) 2024年8月 当社執行役員地球環 境本部副本部長 2025年3月 当社取締役地球環境 本部長(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(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)		米国P.E. (Professional Engineer)
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	●	●		
	DX推進	●		●	

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	社外 独立役員
山田 雅雄	小幡 康雄	小西 みさを	村田 すなお	寺山 寛	田中 敏嗣	渡邊 貴信
						
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 2013年6月 名工建設(株) 監査役 2016年4月 当社取締役(現任)	1975年4月 日本鋼管(株) (現JFE エンジニアリング (株))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 (株) (現JFE パイプライン(株)) 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(株) (現ソフトバンク グループ(株)) 広報室課長代理 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 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)	1985年4月 日本光学(株) (現(株)ニコン)入社 1990年2月 セイコーエプソン (株)入社 2000年4月 エプソンカナダ出向 2005年8月 セイコーエプソン (株)ソフトウェア企 画設計部長 2012年4月 同社執行役員IT推進 本部本部長 2015年4月 同社執行役員 プロフェッショナル プリンティング 事業部事業部長 2017年10月 同社執行役員経営 企画本部副本部長 2019年4月 同社執行役員DX推 進本部副本部長CIO 2022年4月 同社専門役員DX推 進本部CIO 2025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 内部監査部長 2020年3月 常勤監査役(現任)	1988年4月 日本セメント(株) (現太平洋セメント (株))入社 2014年3月 太平洋セメント(株) 中央研究所 第2研究部部長 2020年4月 日本ヒューム(株) 経営企画部部長 2021年4月 同社技術開発 センター長 2021年6月 同社執行役員 技術本部長 2022年2月 コンフロンティア(株) 代表取締役社長 2023年3月 当社監査役(現任) 2023年4月 日本ヒューム(株) 常務執行役員(現任)	1992年4月 日本ヒューム管(株) (現日本ヒューム (株))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(株) 執行役員(現任) 2023年4月 同社営業推進本部 副本部長、防衛関 係事業戦略推進担当 (現任)
技術士(下水道)				技術士(下水道)		
●	●	●	●	●	●	●
	●			●	●	
●			●			
		●	●			●
				●		
		●				
			●			

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、企業活動に関係す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、次世代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いきたいと考えます。

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・エンゲージメントは、お客様、従業員、株主・投資家、パートナー企業、地域社会に次世代を加えた6つのカテゴリ別に取り組みます。
2. ステークホルダーの皆様のご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。



- 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
- 次世代**
水と環境の未来を担う人材の育成

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	活動実績	企業活動への反映
お客様	NJSでは、お客様の事業の状況やニーズを把握した上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 	<p>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。</p> <p>担当 事務所、水道本部オペレーションズ本部</p>	<p>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。</p>
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 	<p>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。</p> <p>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。</p> <p>担当 人事総務部</p>	<p>社員の成長とモチベーションの向上があっ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。</p>
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みます。	<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 	<p>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。</p> <p>担当 事業戦略室、企画広報室</p>	<p>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ると考えます。</p>
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・誠実な対応と法令順守による信頼関係を構築します。	<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 	<p>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。</p> <p>担当 事務所、水道本部、管理本部</p>	<p>同業種、異業種、地元企業等に対してNJSの取組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対応していきます。</p>
地域社会	NJSでは、水と環境の事業は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 	<p>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。</p> <p>担当 事務所、水道本部、管理本部</p>	<p>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。</p>
次世代	NJSでは、「健全な水と環境を次世代に引き継ぐ」をパーパスとしてビジネスを展開しています。当社が最も重視すべきステークホルダーは次世代であると考え、水と環境のサステナビリティ向上に取り組めます。	<ul style="list-style-type: none"> ● プロアクティブな人材の育成 ● ダイバーシティの推進 ● まちづくり参画と地域人材育成 ● 世界水インフラ事業参画 ● 環境負荷の軽減 	<p>現在、水インフラを支える人材の不足が大きな課題となっています。ソリューションの提案ができる社内外・国内外の人材の育成に注力しています。また上下水道整備プロジェクトを通じ、世界の水アクセスの向上に貢献しています。</p> <p>担当 全社</p>	<p>人的資本強化のため人材投資を積極的に行います。将来の当社ビジネスの持続性とSDGs達成に貢献しています。また、国内外で地域人材の開発にも力を入れており、当社の社会的信頼の構築に寄与しています。</p>

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、様々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特に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様々な取組を行っています。

(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」に従って行動しています。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組状況の確認・評価・改善指示等を行っています。2024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組

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組を行っています。

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。また、この調査結果は、心理的安全性を確保する取組にも活用しています。

(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

2021年	2022年	2023年	2024年
11件	7件	9件	14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」「業務リスク」に対応しています。

NJSグループは、適正なリスク管理体制を整備し、事業や業務の遂行におけるリスクの的確な把握と未然防止に努め、幅広いステークホルダーから信頼を得ることにより、企業価値の向上を目指しています。

(1)リスク管理体制

成長戦略を進める中で発生する新規事業や開発投資などの「事業リスク」については、経営会議および取締役会においてリスクの把握と対策について審議しています。また、法令違反や業務上の事故などの「業務リスク」に関しては「危機管理規程」に基づき、取締役である危機管理責任者が、危機の防止・排除および不測の事態に対応できる体制を構築しています。

(2)リスクマネジメント基本方針

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

緊急事態が発生した場合には、危機対策本部を社内を設置して、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。

(3)品質マネジメントシステムの構築と運用

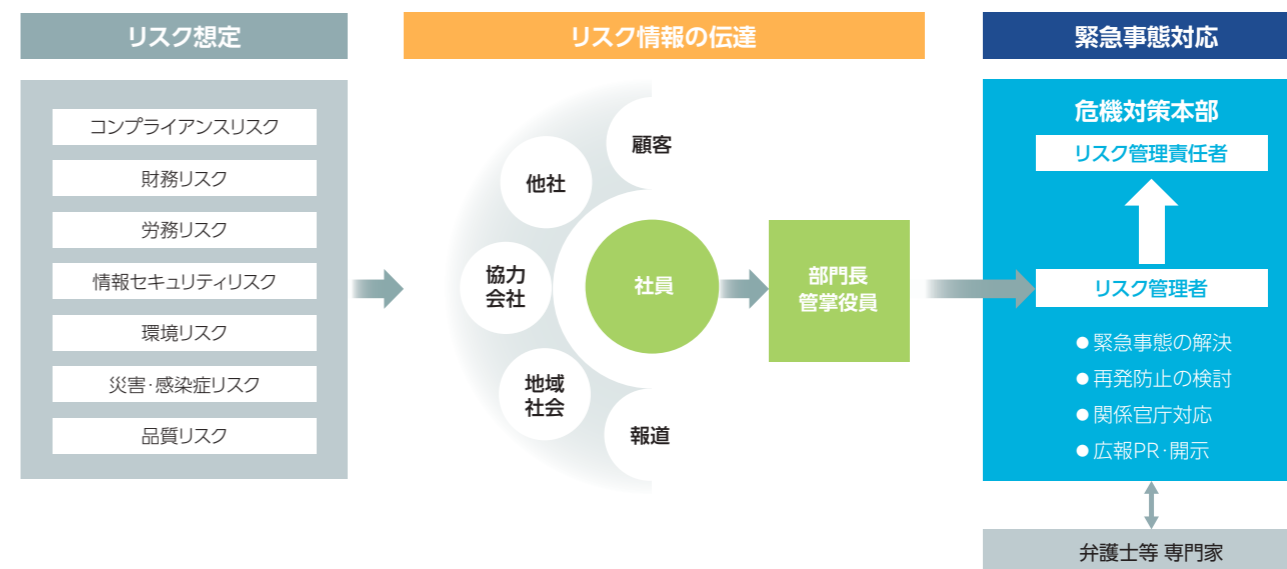
コンサルタントの設計瑕疵により、多額の損害賠償を求められるケースがあります。当社は、品質リスクを最も重要な業務リスクであると認識し、品質マネジメントシステムの構築、運用に力を入れています。

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



人権の尊重

NJSは、グループ共通の倫理規程および企業倫理行動指針にてビジネス活動における人権の尊重を規定し、様々な取組を実施しています。



NJS企業倫理行動指針

NJSグループの理念と価値観に基づき、業務を遂行するにあたり守るべき基本的な指針を定めています。基本的な人権を尊重し、あらゆる企業活動において、性別、国籍、人種、門地、宗教、身体上の理由などによる差別や嫌がらせ(ハラスメント)を排除することを行動基準で明確にうたっています。

プライバシー保護と個人情報管理への対応

「NJS企業倫理行動指針」において、個人のプライバシーを保護する権利の尊重や個人情報管理について定めており、NJSグループ社員を対象に情報流出・漏えいを防ぐためのセキュリティ意識向上を目的としたサイバーセキュリティトレーニングを定期的実施しています。

人権・ハラスメント教育の実施

人権・ハラスメント問題を未然に防止し、社員の個人としての尊厳を守り、職場秩序の乱れや業務への支障を予防するために「ハラスメント防止規程」を制定し、ハラスメント防止の教育研修を実施しています。

贈賄・腐敗への対応

「NJS倫理規程」および「NJS企業倫理行動指針」に基づき、贈賄・腐敗行為防止の取組を強化するために、2016年に「コンプライアンスプログラム」を全面改訂し、贈賄・腐敗行為防止のためのルールや社内管理体制、研修を含めた施策等を具体的に定め運用しています。また、2024年4月には、世界銀行のインテグリティ・コンプライアンス・ガイドライン(ICG)に準拠した海外用コンプライアンス・ガイドラインおよび実施要領を策定し、グローバルな対応ができる体制を整備しました。NJSグループの贈賄・腐敗行為禁止ポリシーを根付かせるため、国内外の社員への教育を継続して行っています。

相談窓口の設置

内部統制システムの一環として、グループ内部および協力会社の方(個人事業主等を含む)からの通報・相談を受け付ける内部通報窓口「ホットライン」と外部通報窓口(弁護士事務所)を設置しています。また、2024年2月からは海外専用の通報・相談窓口を新設し、グローバルな対応ができる体制を整備しました。

TCFDに準拠した開示

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きます。

(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コーポレート・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。

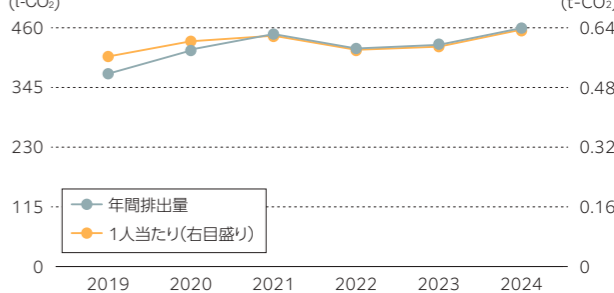
気候変動に対するリスクと機会

リスク	機会
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 <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 	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 <ul style="list-style-type: none"> 雨水管理関連のコンサルティング業務拡大
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 <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 	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 <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
当社の温室効果ガス排出削減の取組不足に基づく受注機会の減少 <ul style="list-style-type: none"> 温室効果ガス排出削減の取組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 	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 <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、「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取り組めます。

GHG排出量推移(Scope2)



財務サマリー

(連結、単位:百万円)

	第65期	第66期	第67期	第68期	第69期	第70期	第71期	第72期	第73期	第74期	第75期
	2014年12月	2015年12月	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	2023年12月	2024年12月
受注高	19,208	17,139	13,363	18,240	16,684	17,831	18,827	18,185	18,448	22,671	23,325
受注残高	26,353	25,767	22,866	24,739	23,331	23,982	23,973	23,123	19,191	20,040	20,823
売上高	14,859	17,849	16,402	16,587	18,265	17,341	18,951	19,315	19,231	22,027	22,594
売上総利益	4,788	5,610	4,604	5,131	7,363	6,913	7,400	7,574	7,526	7,243	9,330
営業利益	1,299	1,876	774	1,239	2,887	2,256	2,469	2,758	1,934	1,618	2,993
経常利益	1,375	1,892	835	1,244	2,893	2,311	2,507	2,859	2,012	1,704	3,140
親会社株主に帰属する当期純利益	538	974	314	710	1,927	1,677	1,703	1,929	1,726	1,997	2,115
総資産額	22,128	22,381	22,752	21,779	25,235	25,544	25,667	27,516	28,178	29,493	31,122
売上高総利益率 (%)	32.2	31.4	28.1	30.9	40.3	39.9	39.0	39.2	39.1	32.9	41.3
売上高販管費率 (%)	23.5	20.9	23.4	23.5	24.5	26.9	26.0	24.9	29.1	25.5	28.0
売上高営業利益率 (%)	8.7	10.5	4.7	7.5	15.8	13.0	13.0	14.3	10.1	7.3	13.2
総資産利益率(ROA) (%)	2.5	4.4	1.4	3.2	8.2	6.6	6.7	7.3	6.2	6.9	7.0
自己資本利益率(ROE) (%)	3.3	6.0	1.9	4.3	11.1	9.0	8.6	9.3	7.8	8.4	8.4
自己資本比率 (%)	73.4	73.4	71.2	76.2	71.8	75.6	78.5	78.0	81.7	83.0	83.9
有利子負債	0	11	5	1	8	32	23	9	8	7	14
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,155	897	1,797	△ 672	3,761	239	2,500	227	1,953	1,550	1,787
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 135	△ 288	958	638	△ 226	△ 224	△ 371	△ 551	△ 950	2,419	△ 373
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 390	△ 404	△ 432	△ 412	△ 391	△ 535	△ 852	△ 556	△ 866	△ 771	△ 957
売上債権回転日数 (日)	21.3	28.1	16.6	32.9	29.1	34.9	25.0	62.2	27.8	24.2	27.4
設備投資額	92	200	85	131	168	211	206	807	878	461	461
減価償却費	127	140	136	140	162	189	188	218	270	343	345
研究開発費	292	368	358	362	734	660	686	641	618	790	873
1株当たり当期純利益 (円)	55.26	99.93	32.27	72.88	197.74	174.88	178.67	202.40	181.03	209.33	222.22
1株当たり純資産額 (円)	1,666.35	1,686.03	1,661.89	1,702.70	1,858.94	2,026.16	2,112.60	2,250.65	2,413.81	2,566.90	2,745.57
1株当たり配当金(年間) (円)	40	44	44	40	45	50	55	65	75	85	95
配当性向 (%)	72.4	44.0	136.4	54.9	22.8	28.6	30.8	32.1	41.4	40.6	42.9
ROIC (%)	3.1	7.0	2.8	5.2	10.9	7.7	8.5	8.6	4.8	3.1	7.5

セグメント別情報:

	受注高	受注残高	売上高	セグメント利益	受注高	受注残高	売上高	セグメント利益
国内	12,471	11,919	10,890	1,585	14,070	13,682	12,306	1,692
	8,630	10,692	11,620	1,063	15,643	15,775	10,560	886
	13,523	15,086	14,208	2,663	15,902	16,775	14,206	2,229
	17,290	18,659	15,407	2,626	17,831	18,951	18,951	2,483
海外	16,612	19,115	16,156	2,483	17,088	19,115	16,156	2,483
	17,088	17,187	16,717	2,199	18,521	18,480	17,230	1,521
	18,521	18,480	17,230	1,521	21,666	20,016	20,193	3,131
	21,666	20,016	20,193	3,131	21,666	20,016	20,193	3,131
海外	6,736	14,433	3,866	△ 329	3,069	12,084	5,432	136
	4,733	12,174	4,638	△ 356	2,597	8,964	5,809	253
	3,160	8,244	3,840	123	1,929	7,207	2,906	△ 80
	1,537	5,313	3,318	△ 244	1,573	4,008	2,930	180
海外	1,573	4,008	2,930	180	1,360	2,003	2,283	△ 364
	1,360	2,003	2,283	△ 364	4,150	1,559	4,594	37
	4,150	1,559	4,594	37	1,659	806	2,400	△ 138
	1,659	806	2,400	△ 138	1,659	806	2,400	△ 138

非財務サマリー

区分	項目	単位	第72期	第73期	第74期	第75期
			2021年12月	2022年12月	2023年12月	2024年12月
知的資本	社内技術研修会*	件	57	103	91	162
	研究論文発表*	編	16	25	27	23
	講演活動*	件	17	33	29	29
	海外学会等発表*	件	17	10	9	8
	特許件数*注1	件	34	43	55	57
	連結・正社員数	人	934	1,137	1,362	1,375
	連結・契約社員数	人	426	412	411	365
	単体・正社員数*	人	556	580	618	645
	単体・契約社員数*	人	284	265	262	263
女性管理職比率*	%	2.6	3.1	3.0	2.9	
男性育児休暇取得率*	%	72.7	81.8	100.0	100.0	
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	64.5	57.3	
離職率(3年以内)*	%	11.1	13.6	23.5	20.0	
年間1人当たりCPDポイント*注2	ポイント	39.5	38.2	46.2	46.2	
技術士数*	人	340	351	360	388	
高エンゲージメント指数*注3	ポイント	10.7	10.1	9.4	9.2	
障がい者雇用率*	%	2.6	2.4	2.4	2.8	
自然資本	GHG排出量(Scope1・2)(CO ₂ 換算)*注4	t-CO ₂	448.2	420.1	427.7	458.6
	1人当たりCO ₂ 排出量(Scope1・2)*注4	t-CO ₂	0.610	0.572	0.582	0.624
	GHG排出量 (Scope3)*注4	t-CO ₂	—	—	—	1,657.1
社会関係資本	国内事務所数*	ヶ所	14	15	15	15
	国内出張所数*	ヶ所	48	49	48	48
	国内受注件数*	件	1,347	1,345	1,376	1,415
	国内オペレーション拠点数	ヶ所	24	26	26	26
	国内グループ会社主要事業所数	ヶ所	6	10	11	12
	海外事務所数(インド除く)	ヶ所	6	5	5	5
	海外現地法人数	社	2	2	2	2
	海外進行中プロジェクト件数	件	164	134	117	119
	SkyScraper®保守・クラウド契約数*注5	団体	133	137	139	172
	ドローン管路調査距離(年間)	km	17.2	28.6	16.4	18.9
ガバナンス等	取締役独立性比率(社外取締役割合)*	%	30.0	44.4	44.4	50.0
	取締役ダイバーシティ比率(女性割合)*	%	0.0	11.1	11.1	12.5
	コンプライアンス研修受講率	%	77.4	91.4	95.2	95.9
	リスク管理—設計レビュー実施率*	%	95.7	96.3	99.2	99.7
	リスク管理—顧客満足度(5段階)*	点	4.2	4.2	4.3	4.3

(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、Scope3はCategory6(出張)およびCategory7(通勤)。
 5. SkyScraper®保守・クラウド契約数には、保守契約等のないユーザーを含まない。

会社データ

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	〒108-0014 東京都港区芝五丁目34番2号 ミタマチテラス6階 TEL : 03-6324-4355 FAX : 03-6324-4356 ※2025年9月16日に移転しました。
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	東証プライム(証券コード:2325)
資本金	520,000,000円
従業員数	連結 1,375名 単体 645名 (2024年12月末時点)
年間売上高	22,594百万円(2024年12月期)

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	オペレーションズ本部、技術管理部、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、オペレーションズ本部、内部監査部、地球環境本部環境調査部
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)	オペレーションズ本部、技術管理部、内部監査部、水道本部、東京総合事務所(下水道部)、プラント1部、プラント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	●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	オペレーションズ本部 ソフトウェア部
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Sky Scraper®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)	オペレーションズ本部 ソフトウェア部
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	