



2021年2月12日

各位

会社名 応用地質株式会社
代表者名 代表取締役社長 成田 賢
(コード番号 9755 東証第1部)
問合せ先 取締役常務執行役員
経営企画本部長 中川 渉
(TEL:03-5577-4501)

応用地質グループ中期経営計画 OYO Advance 2023(2021年～2023年)

当社は、応用地質グループの中期経営計画 OYO Advance 2023 を策定しましたので、お知らせいたします。

新中計経営計画 OYO Advance 2023(以下 OYO Advance 2023)は、昨年まで推進して参りました長期経営ビジョン OYO 2020(以下 OYO 2020)(※)、並びに中期経営計画 OYO Jump18(以下 OYO Jump18)における活動成果を確固とした事業収益へと結びつけるとともに、次の長期経営ビジョンへ繋げるための新しい中期経営計画です。当社グループはこの中期経営計画を通して、ESG 経営、SDGs 目標の達成に貢献する新たな価値創造プロセスにチャレンジして参ります。

(※)長期経営ビジョン OYO 2020 において、Hop10(2010年～2013年)、Step14(2014年～2017年)、Jump18(2018年～2020年)の3つの中期経営計画を策定・遂行いたしました。

1. OYO 2020、OYO Jump18 の振り返り

応用地質グループは、OYO 2020 及び OYO Jump18 を通して、公共事業に依存した従来型の事業スタイルや地域中心の支社制から、民間市場もターゲットとした市場起点の「売り物」を中心とする事業部制への転換という事業構造改革と経営システム改革を進めて参りました。また、デジタル技術で従来の方法を根本から変革する動きが加速する時代において、地盤情報の3次元化技術の深化を進めるとともにデジタル技術を活用して新しいビジネスモデルを構築するというデジタルトランスフォーメーション(以下 DX)にも注力して参りました。

その結果、災害廃棄物処理支援サービスや洋上風力発電支援サービス等、新しい市場の創出・拡大を行うとともに、同分野におけるリーディングカンパニーとして市場を牽引し、3次元化技術を活用した地下埋設物情報提供サービスや多数のセンサを活用したスマート防災システム等、今後の成長が期待される新技術を育成して参りました。

2. OYO Advance 2023 の位置づけ

OYO Advance 2023 では、OYO Jump18 において創出・成長してきた新しい市場や新技術の萌芽を当社グループの次の収益事業として確実に成長させるとともに、ESG 経営、SDGs 目標の達成に貢献する新たな価値創造プロセスにチャレンジして参ります。

3. OYO Advance 2023 の概要

OYO Advance 2023 では、OYO 2020 及び OYO Jump 18 での活動成果を引き継ぎながら、収益事業として成長させるために次のような内容に沿って進めて参ります。

① 基本方針

サステナブル経営 (ESG 経営と SDGs 目標の達成) を基本方針に、本業 (4つの事業セグメント) を通じ、「社会価値」「環境価値」「顧客価値」の3つの価値の最大化を目指します。

② 成長ドライバー

DX を核としたイノベーション戦略に対する積極的な投資を行うことでグループ全体の成長を推進します。具体的には、DX 戦略投資として 10 億円、研究開発戦略として 45 億円、合計 55 億円を次の3カ年の投資額として設定することにより、イノベーション戦略を進めて参ります。

③ 経営基盤

世界における脱炭素化の大きな潮流が加速する中、DX を主軸とするイノベーションの推進、並びに以下の3つの構造改革を推進することで、当社グループの今後の成長基盤を構築して参ります。

「事業ポートフォリオ改革」

- ・4 事業セグメントの改革
- ・国内外グループ会社の改革

「事業サービス改革」

- ・技術融合による改革
- ・協創による改革

「働き方・ガバナンス改革」

- ・DX 活用による多様な働き方の実現
- ・中長期的な企業価値向上のためのコーポレートガバナンス改革

④ 業績目標

OYO Advance 2023 の最終年である 2023 年 12 月期における業績目標を、連結売上高 620 億円、営業利益率 8%、自己資本利益率 (ROE) 5%としております。

⑤ M&A

M&A 投資枠 70 億円を設定し、国内外の良質案件への投資を進めて参ります。

(注) M&A による効果は上記の④業績目標には含めておりません。

以 上

応用地質株式会社

OYO

中期経営計画 — OYO Advance 2023 —

【第1章】前中期経営計画の振り返り P3-11

【第2章】新中期経営計画の概要 P12-19

2021年2月12日公表

OYOグループの中長期的なあゆみ

OYO

長期経営ビジョン OYO 2020

成功体験型事業から転換
する次の事業の模索

中期経営計画
OYO Hop10
2010 - 2013

縮小する成功体験型事業と
転換した事業と入れ替え

中期経営計画
OYO Step14
2014 - 2017

転換した事業スタイルで
事業拡大

中期経営計画
OYO Jump18
2018 - 2020

新中期経営計画
OYO Advance 2023
2021 - 2023

次の
長期経営
ビジョン

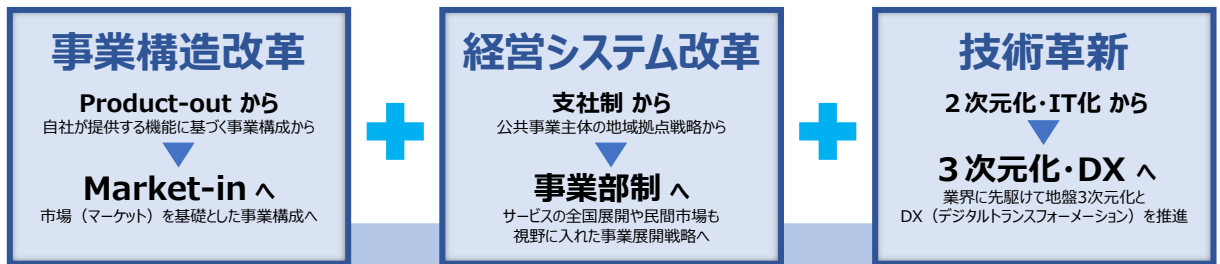
- ▶ 長期経営ビジョン「OYO 2020」のもと、3次にわたる中期経営計画を推進してきた
- ▶ これまでの活動の成果を事業収益へと結びつけるための新中期経営計画を始動
- ▶ 新中期経営計画では、次の長期経営ビジョンへとつなげる基盤づくりに取り組む



▶長期経営ビジョン「OYO 2020」のもと取り組んだ前中期経営計画「OYO Jump18」では、今後につながる多くの実りを獲得

1. 具体的な取り組み ①経営改革

3つの大きな経営変革により、成長戦略の基礎を構築



待ちの営業から脱却し、お客様にソリューションを提案する攻めの営業が企業文化として根付き、市場（マーケット）に基づく4つの事業展開が、着実に成果を積み上げ

1. 具体的な取り組み ②5つの戦略展開

経営基盤強化から新市場創出の取り組みまで、5つの戦略を積極的に推進



5.ガバナンス戦略

- ITインフラ投資による働きやすい職場環境の構築
- グループ再編の実施
- 任意の指名・報酬諮問委員会設置
- 社外取締役数増強（1/3以上へ）



1.事業展開戦略

- 公共事業依存型ビジネスモデルからの脱却
- 完全事業部制の導入（単体）
- 新たな売り物で市場創出（災害廃棄物、路面下空洞...etc.）
- 「待ち」の営業から「攻め」の営業へ



2.成長戦略

- 研究開発センター開設
- 3次元物理探査機器、OYOGeoTools
- 地盤DBの構築とプラットフォーム化
- トンネルAI・AIによるコンクリート劣化診断
- 地形判読AI・防災IoTセンサー発売



4.M&A戦略

- Geospace売却
- TSS買収・撤退
- FC社、FCI社買収



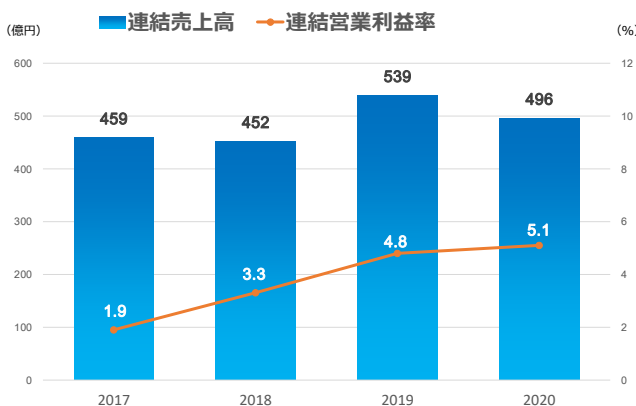
3.グローバル戦略

- M&Aの実施
- 再生可能エネルギー市場への展開
- 事業部の売り物の海外展開開始

2. 成果 ①定量面

コロナ禍の影響も加わり、業績目標は未達

※コロナ禍により、海外事業の売上高が約30億円減少



■ 前中期経営計画「Jump18」最終年度の目標と実績

	Jump18での目標	2020年実績
連結売上高	650億円	496億円
連結営業利益率	10%	5.1%
自己資本利益率 (ROE)	6%以上	2.6%

前中期経営計画 Jump18

2. 成果 ②定性面

棒グラフ：売上高（億円）
折れ線グラフ：営業利益率（%）

新たな市場の創出・拡大と次の収益事業につながる新技術を育成

▶ 新たな市場の創出と拡大

2つの市場を切り拓くことに成功し、着実に成長

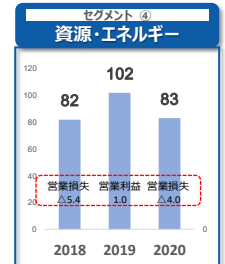
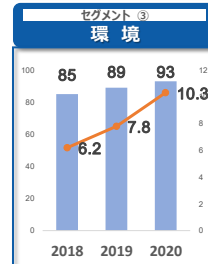
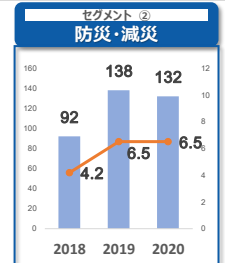
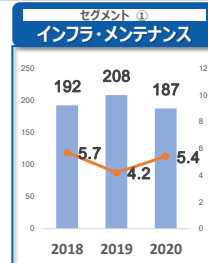
- 環境：資源循環共生圏の実現を目指す「災害廃棄物処理関連サービス」
- 資源・エネルギー：「洋上風力発電支援サービス」
⇒ 脱炭素社会に向けた再生可能エネルギー推進をサポート

▶ 次の収益事業につながる新技術を育成

2セグメントでは、今後の収益事業に繋がる新技術を育成

- インフラ・メンテナンス：地下埋設物情報のMAPビジネス化、デジタルソリューション化 など
- 防災・減災：新たな災害モニタリングシステムの商品化 など

4セグメント全ての基盤となる「地盤3次元化技術」を深化



※2019年実績より、変更後の報告セグメントを適用しています

2. 成果 ②定性面 ～ 新市場の創出・拡大

新市場として成長した2事業は、共にシェアNo.1に

災害廃棄物処理関連サービス

災害廃棄物処理計画策定シェアNo.1

災害廃棄物処理計画支援システムを開発・提供。
災害廃棄物発生量を推定し、最適な運搬計画を算出し、最短復旧を目指す危機管理体制の構築に貢献。

自然災害



災害廃棄物



災害廃棄物処理計画支援システム

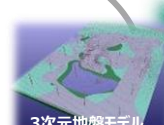


資源循環へ

洋上風力発電支援サービス

適地選定調査シェアNo.1

大水深かつ浅層部の海底地盤調査で活躍



洋上風力発電建設候補地調査での不発弾探査サービスを実施



深海用のマルチビーム測深機：高精度でかつ効率のよい水深データ取得を実現



着床式、浮体式洋上風力発電の適地選定調査のための様々な機器を保有。
グループの技術結集により、洋上風力発電の拡充を支援。

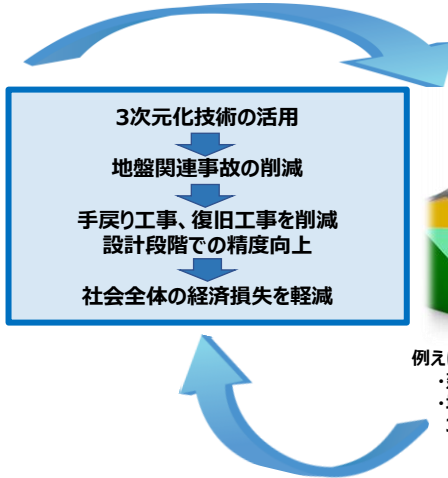
4セグメントすべての基盤となる「地盤3次元化技術」の深化

地盤に係わる事故や災害が毎年のように発生

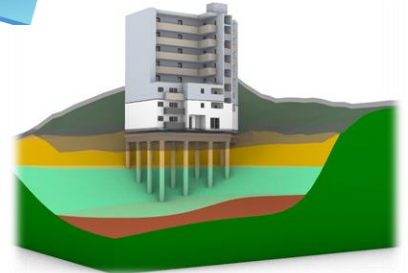


画像：アフロ

- 近年発生した大きな地盤関連事故
- 横浜マンション傾斜（2015年）
- 博多駅前道路の陥没（2016年）*写真
- 新横浜の道路陥没（2020年）



見えない地中を“見える化”



- 例えば、
- ・建物の基礎工事に必要な支持層分布を判別
 - ・地中のガス管、上下水道管、などの位置情報を3次元的に把握

[DX注目企業2020]
東京証券取引所（一部、二部、ジャスダック、マザーズ）上場
会社を対象に実施された「デジタルトランスフォーメーション調査
2020」において「DX注目企業2020」に選定（2020年8月）

DX活用により、新技術のサービス化を着実に推進

地下埋設物情報提供サービス

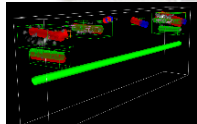
2018年から研究開発、実証実験を継続。
地下埋設物情報をMAP化し、提供するサービスを2021年よりスタート。

OYO
oyo corporation 3次元地中探査レーダ車



画像：読売新聞/アフロ

埋設管損傷事故ゼロを目指して！

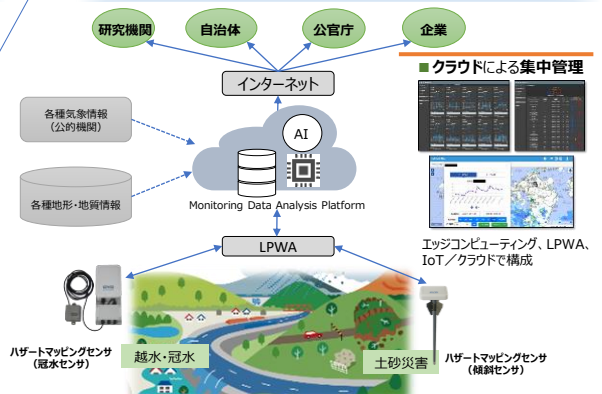


3D解析結果をAIで自動判別

HITACHI
Inspire the Next

大規模自然災害に備えた無電柱化コースへ対応！

ハザードマッピングセンサソリューション



設置した多数のセンサにより、対象地域を広範囲かつ面的、リアルタイムに監視する「スマート防災」システム。
自然災害からの逃げ遅れゼロを目指し、2020年よりサービス開始。

2. 成果 ③サステナブル経営の追求

前述のサステナブルな事業展開に加え、
ESG課題解決に向けた多様な取組みも積極的に推進

環境

- 2018年 マネジメントシステム統合プログラム プレミアム・ステージ
- 2019年 TCFD参加表明
- 2020年 ゼロエミ・チャレンジ企業選定
- 2020年 JICA-SDGsパートナー認定
- 会議のペーパーレス化推奨
- コピー用紙のグリーン調達
- 電気使用量の3割削減 (2011~2020年)

社会



- 2016年 えるほしマーク2段階目認定
 - 2018年 レジリエンス認証
 - 2019年 プラチナくるみん取得
 - 2020年~ 働きやすい職場環境の創造/エンゲージメントスコアを測定
 - 女性採用34% (2020年実績)
- 【社会貢献活動】
- OYOフェアでのセミナー開催
 - GHI (※) への支援活動
 - 応用生態工学研究所による地域環境活動

企業統治

- 取締役会の独立性向上
⇒ 社外取締役1/3以上
- 指名・報酬諮問委員会の設置
- 企業行動規範の更新/グループ展開
- 不正防止 (海外腐敗防止法、ABAC) 教育、独禁法違反防止/下請法違反防止教育の実施
- 国内グループ企業 (エヌエス環境) の上場廃止
- サイバーセキュリティの強化

※GHI: ジオハザード・インターナショナル財団。発展途上国を対象に自然災害に備えるための支援を行う在米の非営利組織

【第2章】新中期経営計画の概要

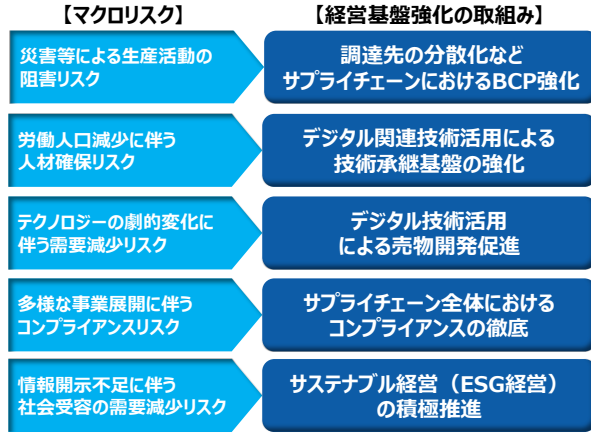


新中期経営計画の位置づけ

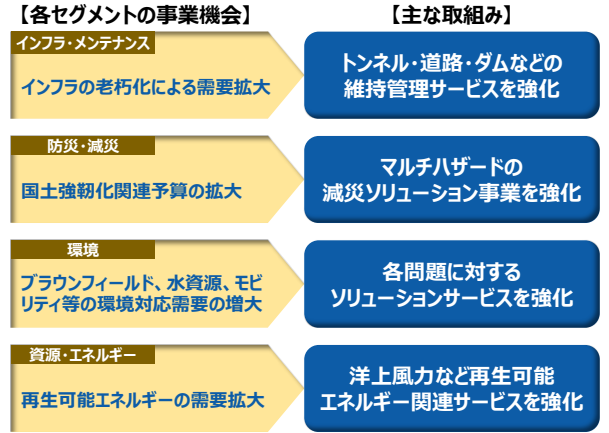
- ▶ Jump18の成長に向けた活動成果を事業収益へと結びつける重要な3年間
- ▶ 次の長期経営ビジョンへとつなげる基盤づくりとして、イノベーションと構造改革を推進
- ▶ サステナブル経営に向け、新たな価値創造プロセスへのチャレンジを本格化

1. 取り巻く環境 ～ リスクと機会 ～

多様なマクロリスクを、経営基盤強化の機会へと転換を図る

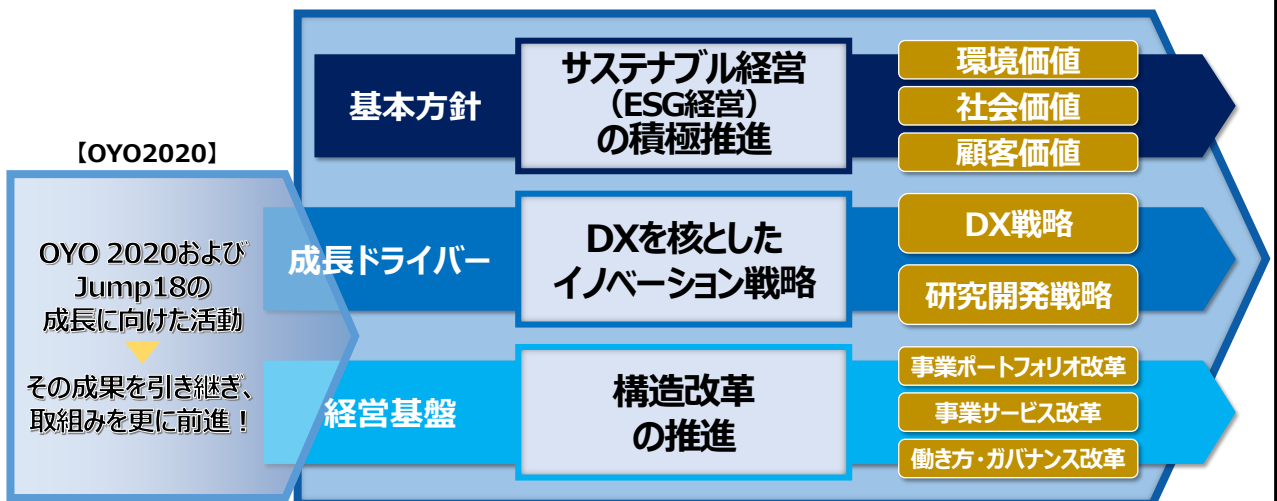


各セグメントにおける事業機会を的確に捉え、新市場創出を強化



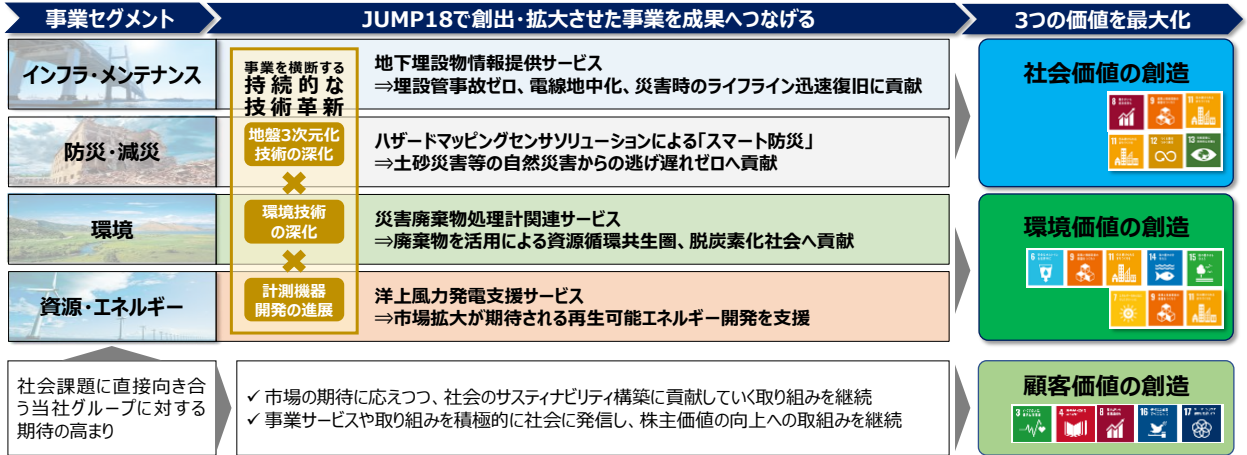
2. 新中期経営計画の体系

【新中期経営計画の体系】



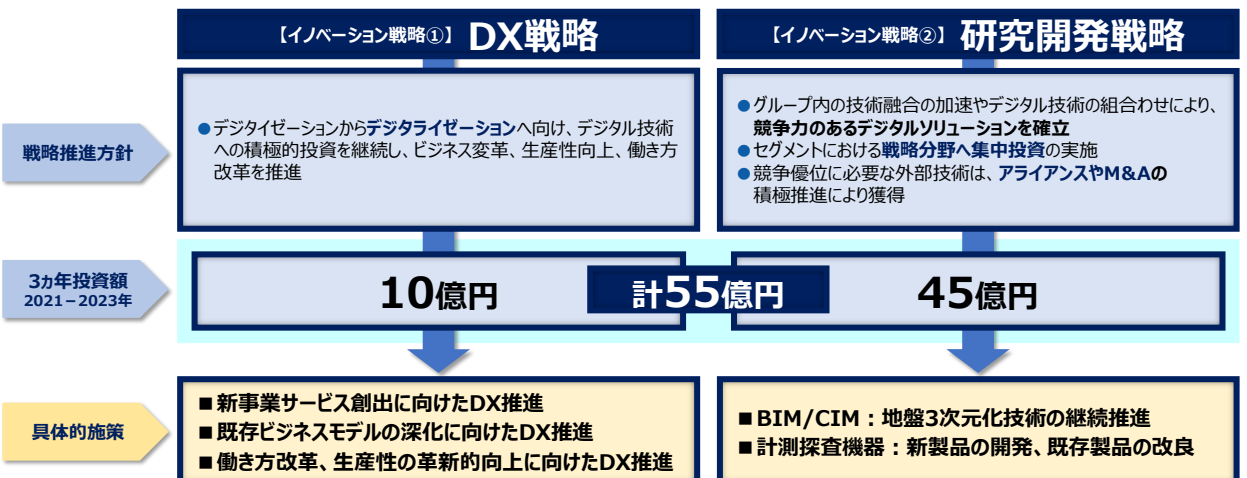
3. 基本方針 ～ サステナブル経営 ～

サステナブル経営（ESG経営とSDGsの目標達成）を基本方針に、
本業（4つの事業）を通じ、3つの価値の最大化を目指す



4. イノベーション戦略

DXを核としたイノベーション戦略に対し、投資を積極化



5. 構造改革

構造改革方針 ●●● 脱炭素化の加速に向け、DXを主軸とするイノベーションを推進と、
聖域なき構造改革の実行により、次の成長基盤を構築

事業ポートフォリオ改革

4事業セグメントの改革

- インフラ・メンテナンス、防災・減災、環境セグメントのポートフォリオの拡充
- 資源・エネルギーセグメントは、脱炭素市場への転換を加速

国内外グループ会社の改革

- 国内外グループ会社は、事業セグメント別にM&Aを通じて再編・統合を推進
- 海外グループ会社は、脱炭素化と採算性を軸とした選択と集中を検討

事業サービス改革

技術融合による改革

「セグメント間での連携によりグループ全体の技術融合を推進し、ワンストップソリューションサービスを創出

協創による改革

DX、イノベーション、異業種との協創を通して事業サービスを改革

働き方・ガバナンス改革

働き方改革

- 多様な働き方を実現するためのDX推進を積極化

ガバナンス改革

- 持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ることを経営の重要課題として、コーポレートガバナンス改革を推進

6. 目指す成果 ～ 業績目標 ～

		2020年実績	2023年目標	成長率
業績目標	売上高	496 億円	620 億円	125 %
	営業利益率	5.1 %	8.0 %	+ 2.9 point
	ROE	2.6 %	5.0 %	+ 2.4 point
セグメント別 売上高	インフラ・メンテナンス	187 億円	240 億円	128 %
	防災・減災	132 億円	160 億円	121 %
	環境	93 億円	115 億円	124 %
	資源・エネルギー	83 億円	105 億円	127 %
売上高比率	国内：海外	82：18	75：25	◀ 防災・減災ソリューション・計測機器を全世界で販売

7. 投資戦略・配当政策

投資戦略

イノベーション投資

DX投資 : 10億円
 研究開発投資 : 45億円 } 計55億円

デジタルイノベーションに向けた新事業創出・社内DX投資の拡充
 BIM/CIMに向けた地盤3次元化技術のデファクトスタンダード化の推進

M&A投資

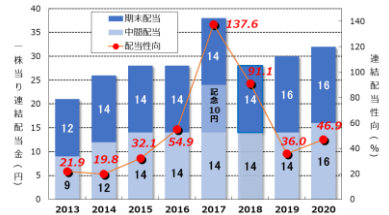
M&A投資枠 : 70億円

国内外問わず、事業再編・統合効果やシナジーが見込める良質案件には積極的に投資を推進
 (注) M&Aによる効果は業績目標には含まず

株主還元

配当方針 ▶ 連結配当性向 **30~50%** を
 目処とした安定的配当

これまでの配当実績 ▶ 一株当たり配当金と連結配当性向の推移



自社株買いについての基本方針 ▶

自己株式の保有状況、財務状況、市場環境等を踏まえて、機動的な自己株式の取得および消却を検討

