



2023年2月20日

各位

会社名 日本エコシステム株式会社  
代表者名 代表取締役社長 松島 穰  
(コード番号：9249 東証スタンダード市場・名証メイン市場)  
問合せ先 取締役管理本部担当 稲生 篤彦  
電話番号 0586-64-9249

## 中期経営計画策定に関するお知らせ

当社は、2023年2月17日開催の取締役会において、2030年までに会社の目指す目標を設定した長期ビジョン「JESG Vision2030」を決議いたしました。これに伴い、長期ビジョンの目標を実現すべく、2023年9月期から2025年9月期までを対象期間として、達成すべき項目と方向性を示した「中期経営計画 2023-2025」を策定いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

### 記

#### 1. 中期経営計画策定の背景

当社グループは、社会の課題を解決し、必要とされ続ける300年企業を創造することを存在意義として掲げております。この度、300年企業の創造に向けた会社の目指す目標の設定、株主や投資家等との対話の充実に目的として、中期経営計画を策定・開示いたしました。

#### 2. 長期ビジョン「JESG Vision2030」の概要

2030年までに、公共インフラの維持・管理・DX化の事業領域で、サービスプラットフォームの構築を目指してまいります。それに向けて、以下の施策を推進いたします。

##### ① 群戦略の推進

グループ内に共存する複数の事業を、顧客のニーズに合わせて自在に組み合わせ、事業セグメントの枠を超えたサービスを提供することにより、同業他社との競争優位性を確保してまいります。

##### ② ワンストップ・ソリューションの提供

新規事業開発、企画・提案といった上流工程から、プロジェクト組成・管理、実行に至るまでの工程をすべて当社グループで行う「ワンストップ・ソリューション」を提供する体制を構築することで、上流工程の提案型営業の強化、受注可能なビジネス領域幅の拡大、高収益案件の受注拡大、他社との差別化を図ってまいります。

##### ③ エンジニアエコシステムの形成

事業セグメント間で共通する技術を活かした人材育成により、エンジニアを事業セグメント間で機動的かつ柔軟な配置転換を可能とするエコシステムを形成してまいります。これにより、事業間クロスセルの創出のみならず、生産性向上、労働力不足の解消、優秀な人材を確保し続けることができる労働環境・職場作りを目指します。

※詳細は、後掲の「中期経営計画 2023-2025」をご参照ください。

### 3. 「中期経営計画 2023-2025」の戦略骨子

長期ビジョン「JESG Vision2030」の実現を目指すべく、以下の事項を達成すべき項目として設定し実行してまいります。

#### ① 各事業分野のポジショニングと方向性の明確化

各事業分野を、積極的に成長投資を実施し事業拡大を狙う「注力分野」、効率化を進め収益性を高める「深化分野」、長期的な成長を目指し研究開発や新事業開拓を行う「長期成長分野」の区分でポジショニングを明確にし、各分野の特性に応じて適切に経営資源を配分してまいります。

#### ② M&Aの積極的な検討

当社は、専門性の高いエンジニアの獲得、事業ポートフォリオの強化・拡大を戦略上重要な目的と位置づけ、積極的にM&Aを実行し、一定程度の成果を上げてまいりました。今後も、自社と他社との経営資源をより複層的に組み合わせることを目的としたM&A戦略投資により、新たな付加価値・優位性を持つサービスを創出し、事業成長を続けてまいります。

※詳細は、後掲の「中期経営計画 2023-2025」をご参照ください。

以 上

2023-2025  
**中期経営計画**

---

日本エコシステム株式会社

くによく

証券コード：9249

<b>I</b>	<b>JESGの存在意義・目指す姿</b> .....	<b>02P</b>
<b>II</b>	<b>JESG Vision2030</b> .....	<b>09P</b>
<b>III</b>	<b>中期経営目標</b> .....	<b>17P</b>
<b>IV</b>	<b>成長戦略</b> .....	<b>21P</b>
<b>V</b>	<b>SDGsへの取り組み</b> .....	<b>33P</b>

# I JESGの存在意義・目指す姿

---

## 社是・経営理念

〔社是〕

未<sup>み</sup>晃<sup>こう</sup>道<sup>どう</sup>

未来の地球を照らし、  
輝き続ける事業を創造します。

〔経営理念〕

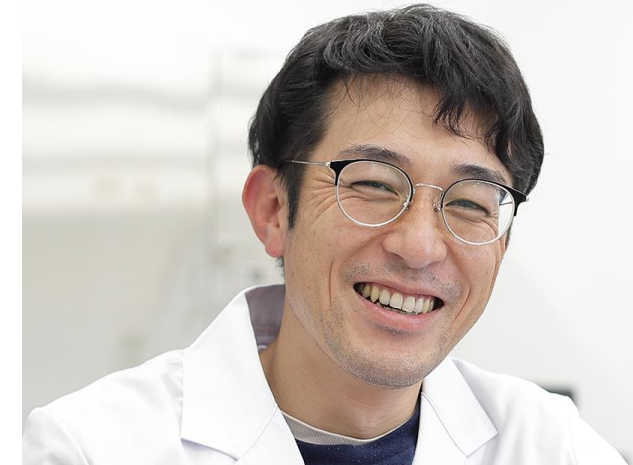
事業を通じ、  
物心両面の幸福を追求すると同時に、  
かけがえのない地球環境の  
維持にも貢献します。



企業風土



社員が  
日々の仕事に誇りを持ち  
楽しみながら  
能力を十分に発揮できる  
企業風土を醸成します

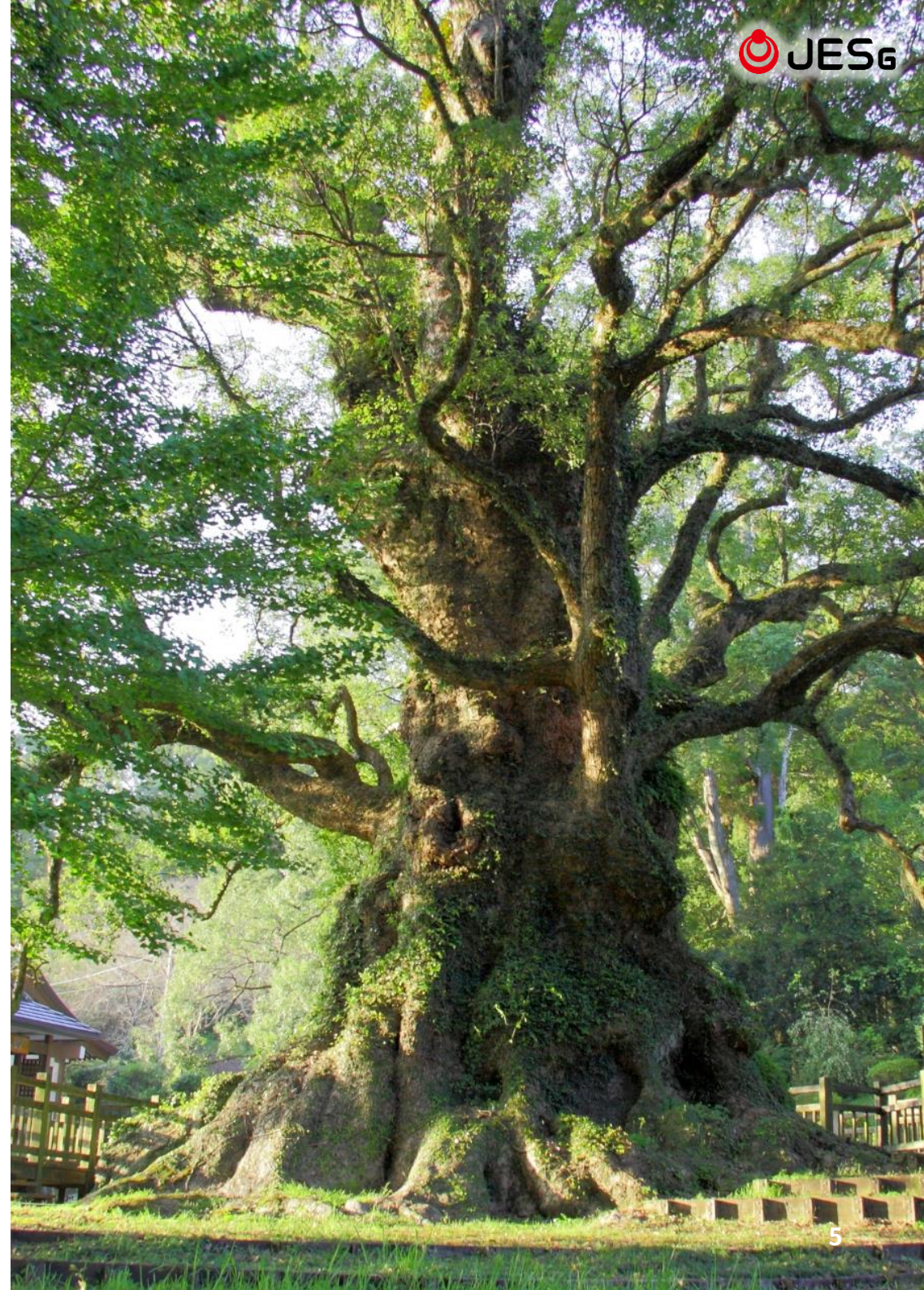


存在意義・目指す姿

# 社会の課題を解決し、 必要とされ続ける 300年企業を創造

---

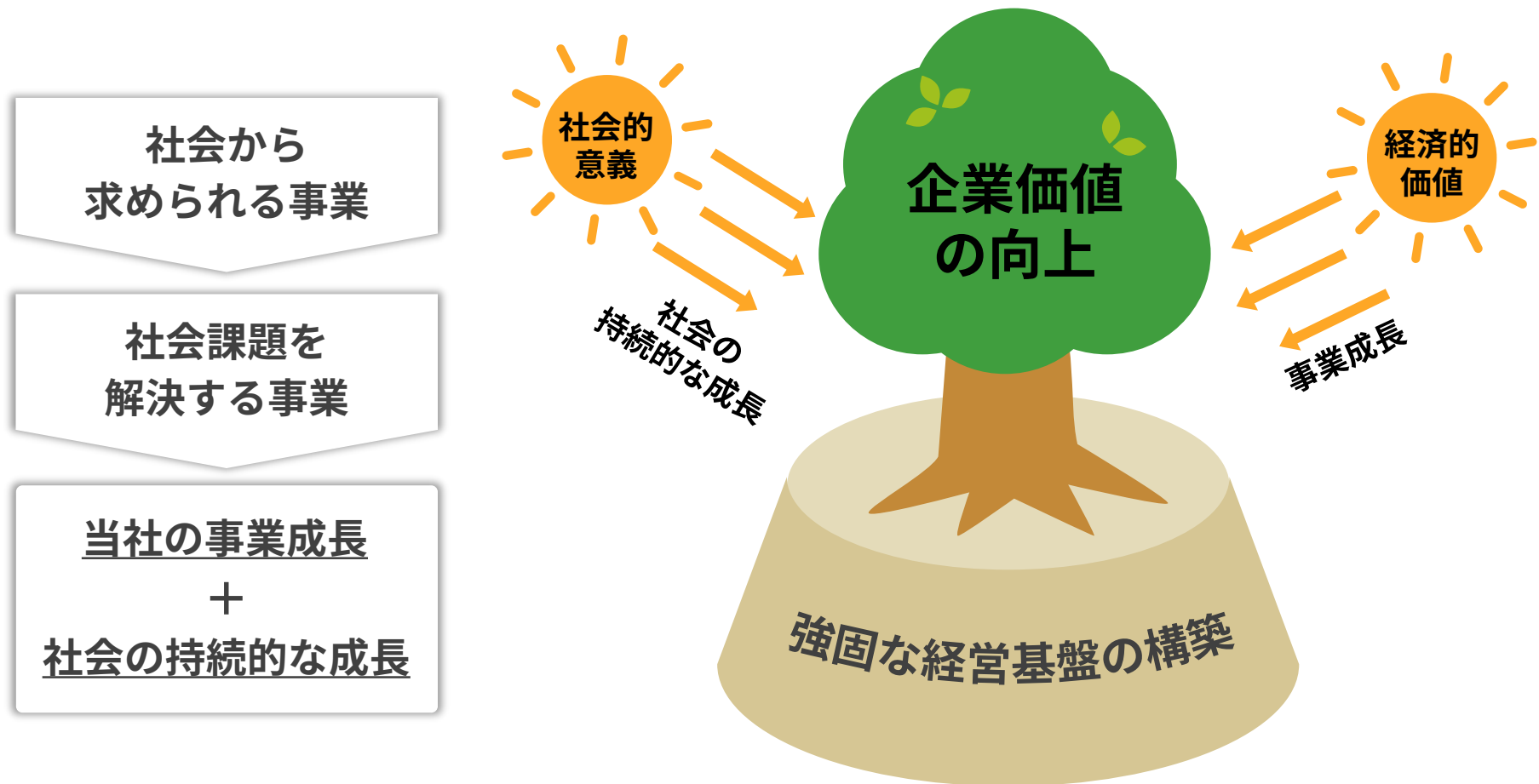
時代時代において外部環境の変化に柔軟に適応し、  
社会が求めるサービスを提供する「300年企業」に





## 300年企業に向けて

社会課題に取り組む事業を推進し、経済的価値および社会的意義の向上を同時に実現



# 当社が取り組む現在の社会課題


当社の独自技術や知見により、社会課題を解決する事業分野

## 社会インフラの老朽化



建設後50年を経過する  
インフラの割合(2020年→2030年)

 道路橋：約30%→約55%

 トンネル：約20%→約36%

## エネルギー



温室効果ガス排出量を  
2030年度に2013年度比-46%  
2050年にカーボンニュートラル  
を目指す



## 水・空気・土壌



BODまたはCODの2019年度の  
環境基準達成率は89.2%

[ 水域別の環境基準達成率 ]

 河川94.1%  湖沼50.0%

 海域80.5%

## 強固な経営基盤を構築

経営基盤を強化し、時代の大きな変化にも順応できる「強い組織」を作りながら、樹木のように穏やかな成長を長期間持続する「年輪経営」を目指す



### ■ グループ総合力の強化

組織間連携の推進

グループでの一括採用・人事制度の共通化を推進

顧客・ノウハウ・人材の共有

### ■ 財務基盤の強化

経営資源の最適な配分

規律のある成長投資

### ■ 人材重視の経営の推進

社員が楽しく働ける企業風土の醸成

人材育成の強化

ダイバーシティの実現

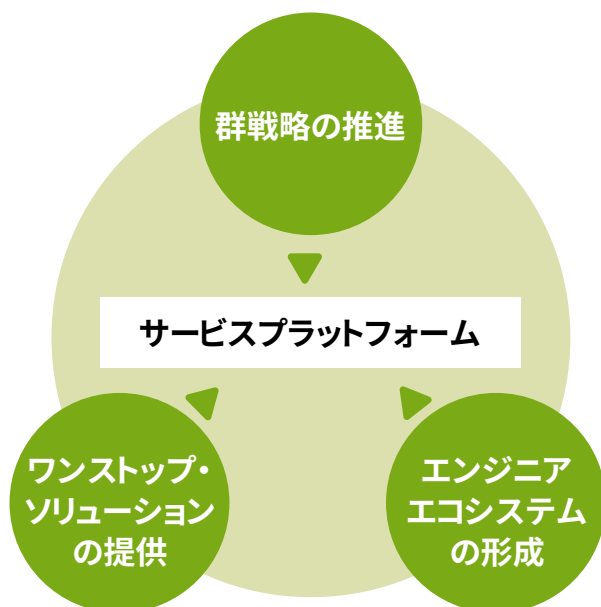
# **II JESG Vision2030**

---

# JESG Vision2030

公共インフラの維持・管理・DX化の事業領域で、サービスプラットフォームを構築  
プラットフォーム構築に向けて、3つの施策を推進

## 3つの施策



### 施策1 群戦略の推進

事業組織間連携により、複数サービスの同時提供  
(クロスセル等)

### 施策2 ワンストップ・ソリューションの提供

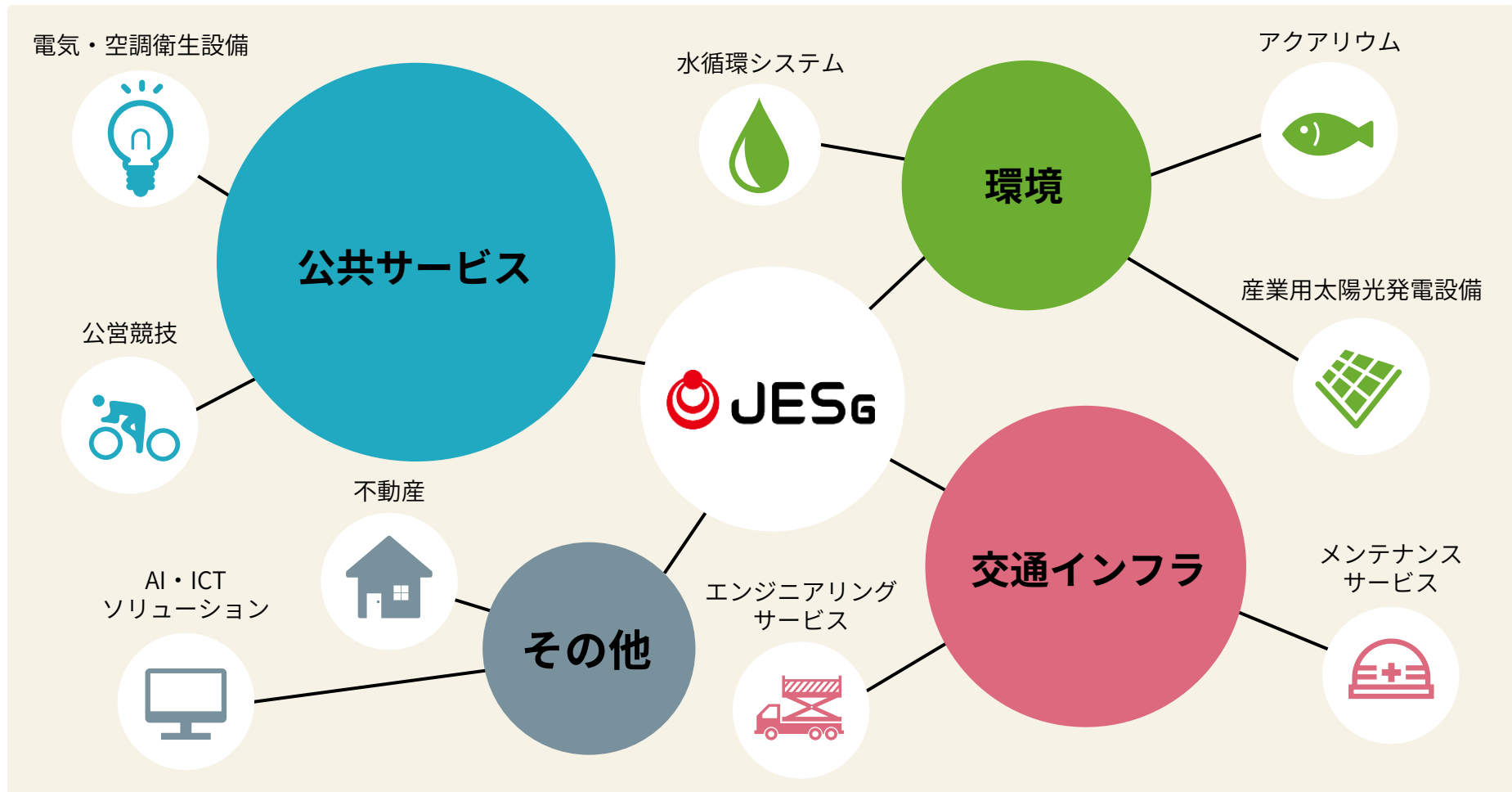
上流（企画・提案）～現場までの全領域を対応

### 施策3 エンジニアエコシステムの形成

状況に応じた事業間でのエンジニアの配置転換

## 群戦略の推進

複数事業により可能となる複数サービスの同時提供が成長を加速



## 群戦略の事例

一顧客から複数事業の案件を獲得する事例が増加。成功事例を横展開することで、群戦略の優位性を実現

例：名古屋商科大学様へ複数サービスの提供

### 公共サービス事業

電気空調衛生



### 交通インフラ事業

駐車場舗装・補修



### 環境事業

産業用太陽光発電設備(提案中)



## ワンストップ・ソリューションの提供

今後は、社会課題に向けた将来の事業開発や企画・提案など  
収益性の高い上流工程に注力し、ワンストップでのソリューション提供を強化





## エンジニアエコシステムの形成

事業間で共通する技術を活かした人材育成により、エンジニアを事業間で配置転換可能にする

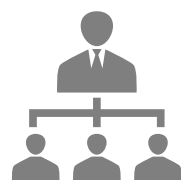


## エンジニアエコシステム形成に向けた具体策



### 資格取得

資格取得の奨励および費用負担  
取得者への報奨制度を整備



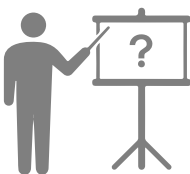
### 技術承継

先輩社員から後輩社員への技術承継の時間を確保



### ダイバーシティ

女性役職者・管理職をさらに増やし、外国人の登用も加速

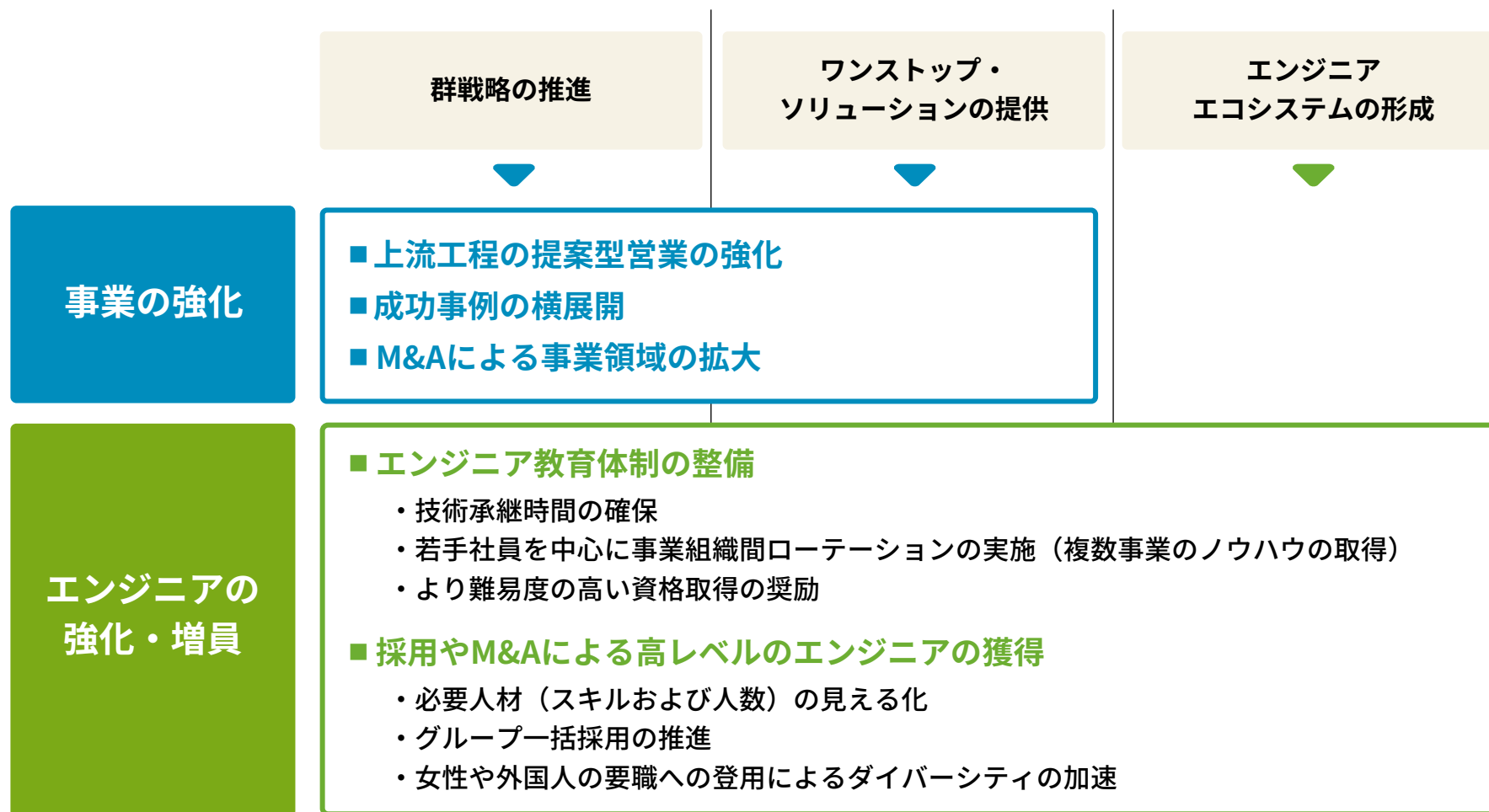


### 若手社員の長期教育

若手社員を中心に長期的な教育のため、事業をまたいだ  
配属ローテーションを実施。様々な現場経験を積める仕組みづくり

# プラットフォーム構築に向けた施策

プラットフォーム構築に向けて、事業の強化と優秀なエンジニアの増員



# III 中期経営目標

---

## JESGの目指す姿と本中期経営計画の位置づけ

1998年→2022年

創業からこれまで

2023年 → 2025年

中期経営計画

2030年

目指す姿

### 3事業の構築

- ・ 公共サービス
- ・ 環境
- ・ 交通インフラ

### プラットフォームの構築に向けた施策

- ・ 事業ポートフォリオの強化
- ・ エンジニアの強化・増員

### 達成に向けた戦略

- ・ 各事業分野のポジショニングと方向性を明確化
- ・ M&Aの積極的な検討

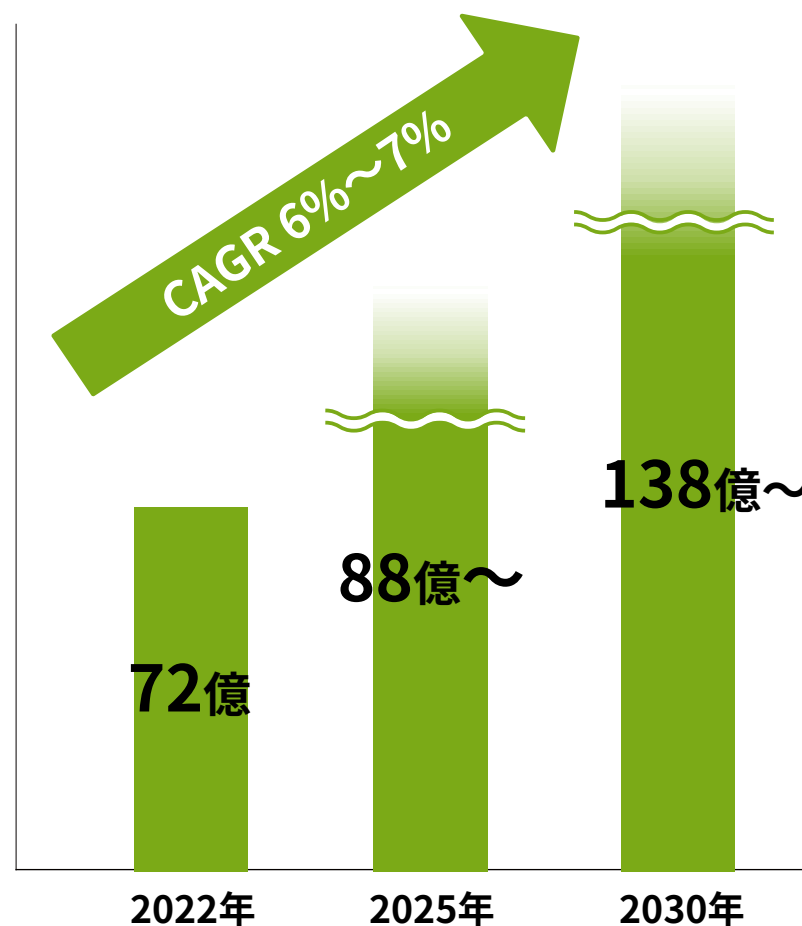
公共設備領域の  
サービス  
プラットフォーム

## 中期経営目標①

JESG Vision2030の実現に向けて、  
既存事業とM&Aの両輪で、継続的な成長を目指す

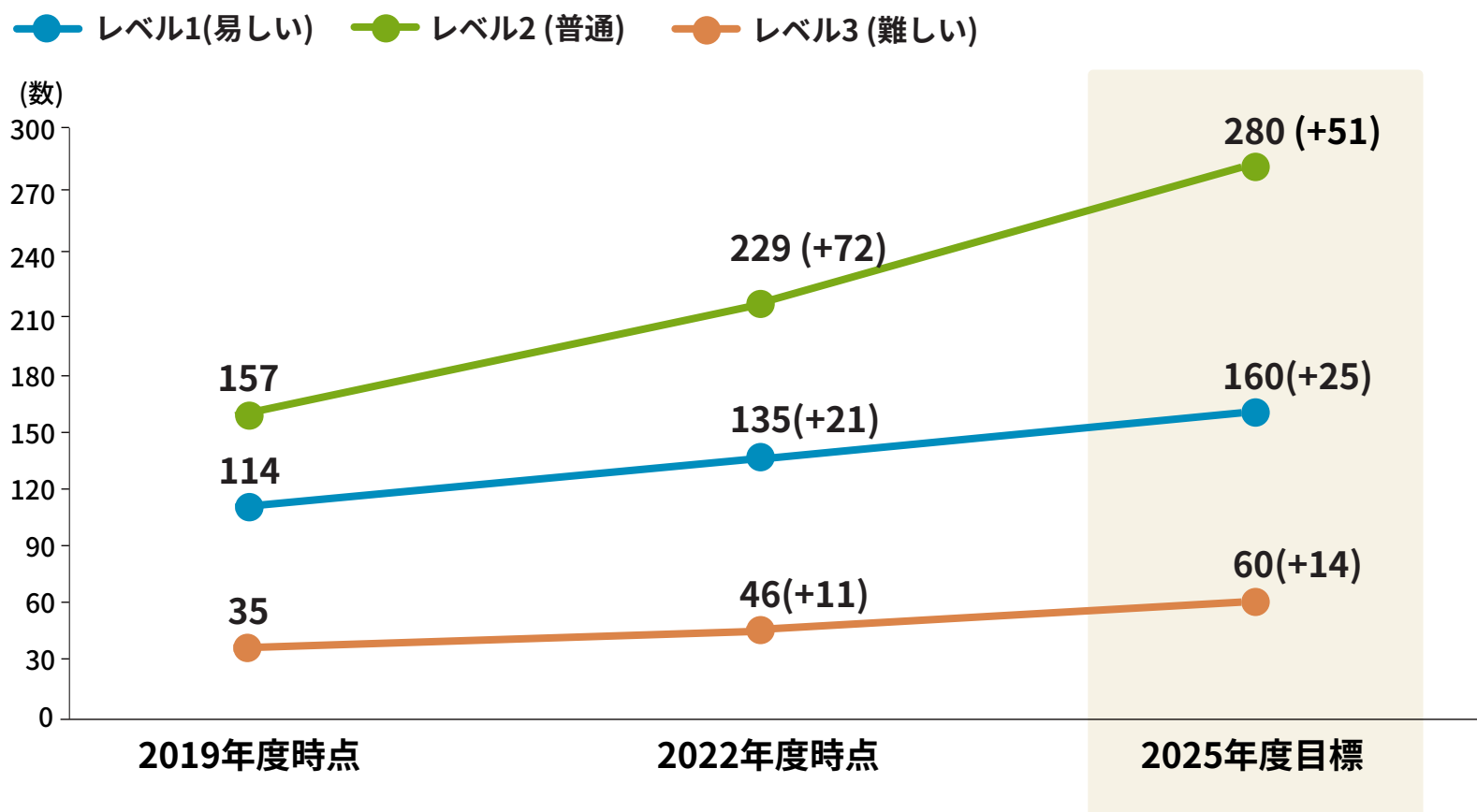
連結売上高CAGR

6%~7%



## 中期経営目標②

高い技術力を持ったエンジニアの採用、教育に注力し、  
難易度の高い資格保有者の増員を目指す



注：\*取得の難易度によって弊社の定める定義でレベル分け。レベル1(易しい)、レベル2(普通)、レベル3(難しい)。資格取得の延べ数で記載

# **IV** 成長戦略

---



## 本中期経営計画の事業戦略

### 1

本中期経営計画における各事業分野の  
ポジショニングと  
方向性の明確化



### 2

M&A案件の積極的な検討



## 本中期経営計画の事業戦略

# 1

本中期経営計画における各事業分野の  
ポジショニングと  
方向性の明確化












# 2

M&A案件の積極的な検討



## 各事業分野のポジショニングと方向性

	公共サービス	環境	交通インフラ	その他
<b>注力分野</b> 積極的に成長投資を実施し、 事業拡大を狙う分野	 電気・空調 衛生設備	 産業用太陽光 発電設備   アクアリウム	 エンジニアリング サービス	—
<b>深化分野</b> 効率化を図り、 収益性を高める分野	 公営競技	—	 メンテナンス サービス	 不動産
<b>長期成長分野</b> 長期的な成長を目指し、研究 開発の実施や、新しいビジネス モデルの開拓を行う分野	—	 水循環システム	—	 AI・ICT ソリューション

## 公共サービス事業

- ▶ 電気・空調衛生設備は、技術者の増員により事業拡大
- ▶ 公営競技は、施設全体運営の包括案件やネット投票を拡大させ高収益に

注力分野

### 電気・空調衛生設備

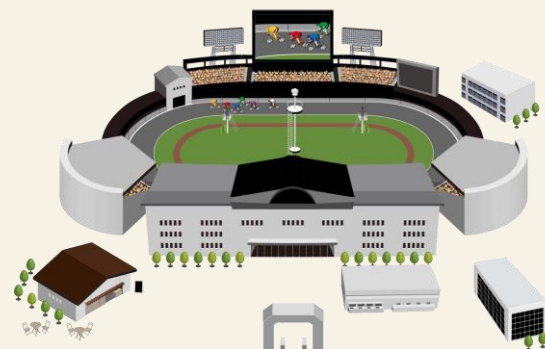
- 教育と採用を強化により技術者を増員し、豊富な需要をカバー
- 利益率の高い案件を優先的に受注し、収益改善も狙う
- M&Aによる地域拡大も視野に



深化分野

### 公営競技

- 強みのある公営競技施設全体の運営の包括的な受託案件を拡大
- 急拡大するネット投票やAI予想も強化



## 環境事業

- ▶ 太陽光発電設備は、リソースを確保し成長に注力
- ▶ アクアリウムは、業容を拡大して効率的に案件の獲得を狙う

注力分野

### 産業用太陽光発電設備

- 需要が増加する工場の自家消費向け案件を着実に受注
- 技術者の獲得と教育による増員
- 営業力・提案力・実行力の強化



注力分野

### アクアリウム(水族館等)

- 水槽搬入の下請けから企画運営を含めた包括業務へ業容の拡大を狙う
- 施設全体の設計施工の受注により空調や給排水設備の提供も視野



## 交通インフラ事業

- ▶ エンジニアリングサービスの拡大とメンテナンスサービスの高収益化
- ▶ M&Aを活用して西日本、東日本へのエリア拡大も視野

注力分野

### エンジニアリングサービス

- 技術者の獲得と教育により包括的な受注を拡大
- NEXCO中日本における新規案件獲得および営業方法の確立
- AI・IOT・5G等の次世代に向けた領域にも注力



深化分野

### メンテナンスサービス

- 信頼度および質の高い成果/業績を維持し継続的に受注
- 外注の割合を減らし、高収益性を実現
- 技術者の獲得と教育に注力



## JESG事業開発研究室の設立と将来的な中核事業の創造

これまで各事業部ごとに行っていた研究開発・事業開発機能を一元化・特化した組織を設立。新事業創出および最先端技術の研究開発を実施し、将来的な中核事業を目指す



## 本中期経営計画の事業戦略

# 1

本中期経営計画における各事業分野の  
ポジショニングと  
方向性の明確化

注力分野

深化分野

長期成長  
分野

# 2

M&A案件の積極的な検討





# M&A戦略とこれまでの実績

M&Aは、スケールメリットによる効率化および買収先とのエンジニアの共有によるシナジーが生まれ、有効な成長戦略

### 戦略

---

**①専門性の高いエンジニアの獲得**

高度な技術力を持ったエンジニアを獲得し、エコシステムを強化

**②事業ポートフォリオの強化・拡大 (TAMの拡大)**

既存事業のエンジニアリング力が活用可能でシナジーが見込める事業は積極的に買収を推進

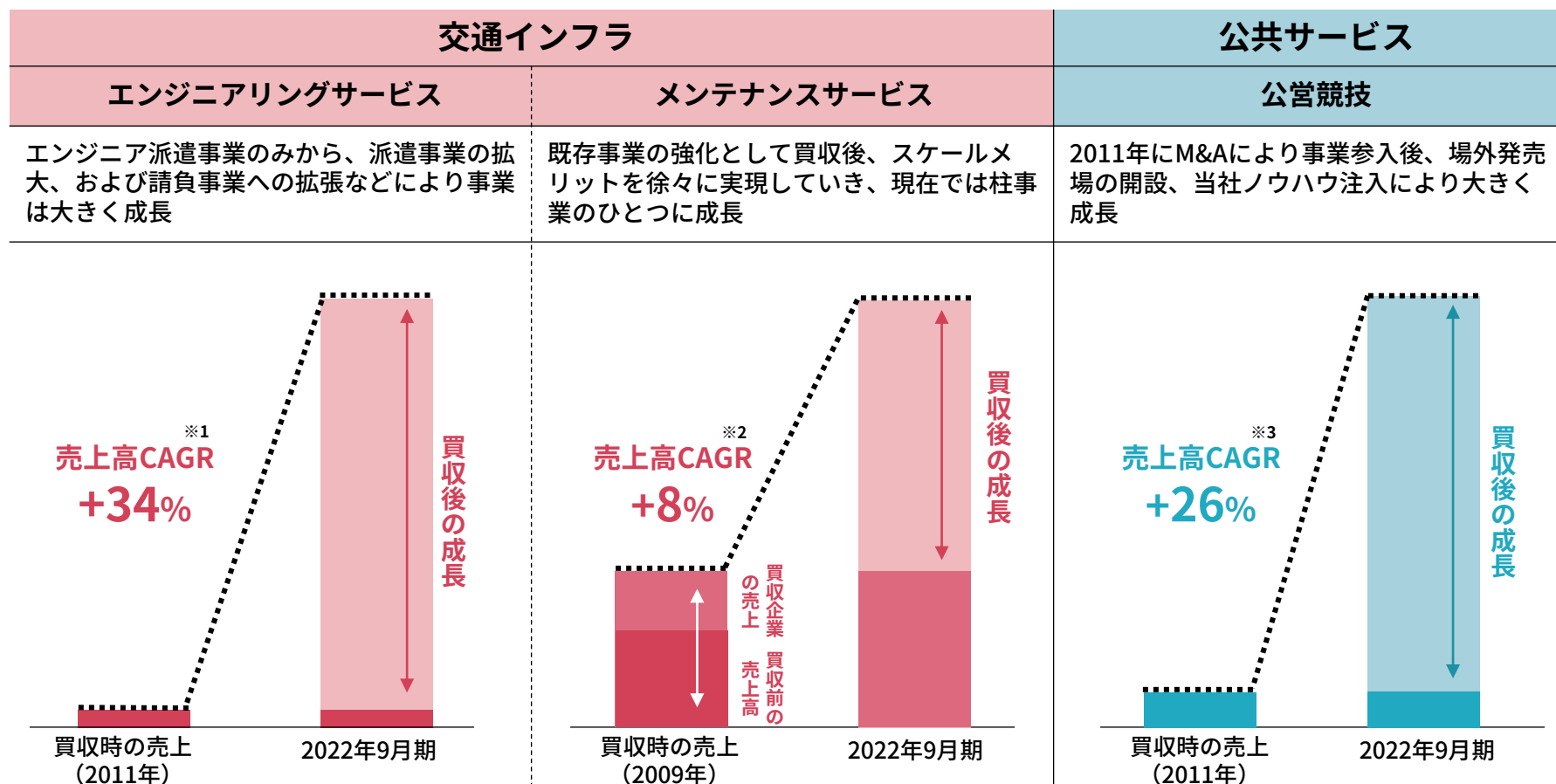
### 過去実績

---

年月	対象	部門	①	②
2009.06	東海錦組	交通インフラ	○	○
2011.11	オスカー電子	交通インフラ 公共サービス	○	○
2016.01	サテライト一宮	公共サービス		○
2017.03	日本バンダーネット 中央警備保障	公共サービス	○	○
2018.05	モデライズ	本部		○
2020.03	ワンズライフ	交通インフラ		○
2020.05	セイネン	環境		○
2022.02	日新ブリッジ エンジニアリング	交通インフラ	○	○
2022.11	オー・ティー・エス 技術サービス	公共サービス	○	○
2023.01	葵電気工業株式会社	公共サービス	○	○

## M&A後の飛躍的な成長

M&A後、当社のノウハウおよび資本力により、主要となる事業に成長



※1 2011年にオスカー電子買収によりエンジニアリングサービスに参入

※2 2009年に東海錦組を買収し業容を拡大

※3 2011年にオスカー電子買収により公営競技に参入

## M&A後の飛躍的な成長

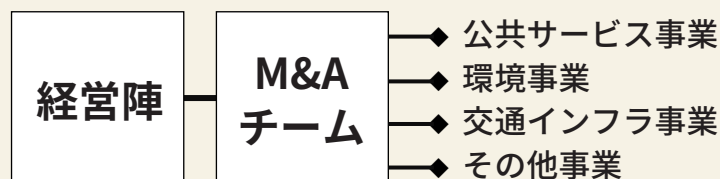
主に営業キャッシュ・フローと借入を活用したM&Aの戦略投資枠を設定。今後のさらなるM&A強化に向けて、社内でM&Aチームを組成



**本中期経営計画期間のM&A戦略投資枠：30～50億円\***

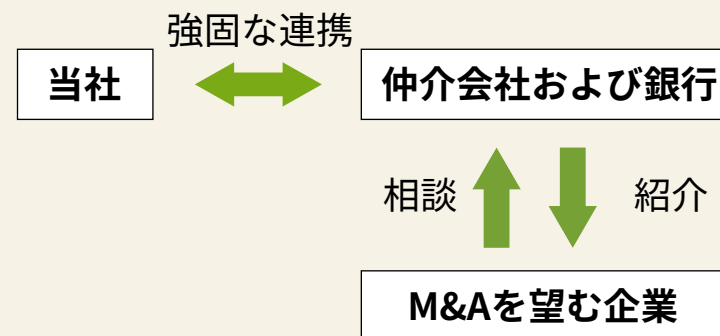
### 社内M&Aチーム組成

事業を横断したM&Aチームを組成し、経営陣や事業部と共により多角的な視点から案件の発掘・分析・検討・執行を実施する



### 良質な案件情報収集

過去のM&A実績で構築されたM&A仲介会社および銀行と良好な関係により良質な情報を早期に入手



注：\*当社のM&A戦略に沿っており、当社プラットフォームの強化に繋がる案件が多い場合は超える可能性あり

# **V** SDGsへの取り組み

---

## SDGsへの取り組み①

SDGsへの取り組みを強化し、地域の皆様をはじめ  
様々なステークホルダーと共に持続可能な社会の実現に向けた活動を推進

重要課題	関連SDGs	当社の取り組み
地球環境に配慮した 排水浄化処理の普及	    	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 排水を無害化できる製品の開発・製造</li> <li>■ 排水浄化処理および水循環利用の導入促進</li> </ul>
交通インフラ 長寿命化への貢献	   	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 経年劣化した高速道路・トンネル等の補修事業の拡大</li> </ul>
再生エネの利用促進	   	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 太陽光発電設備の設置・施工</li> <li>■ 再生エネルギーの導入促進</li> </ul>



ポジティブ・インパクト・  
ファイナンス  
第1号案件の契約締結

当社の企業活動におけるインパクトを  
包括的に分析・評価し、名古屋銀行による  
ポジティブ・インパクト・ファイナンスを実行

※本ページ中の各社のロゴ・マークは各社の登録商標または商標です

## SDGsへの取り組み②

ソーシャルボンド・グリーンボンドへの投資を継続的に実施し、  
今後も社会的課題の解決、持続可能な開発目標の達成に貢献



### ソーシャルボンド 1件目

社会基盤である高速道路の整備と長期保全のため、  
西日本高速道路株式会社が発行するソーシャルボンドへの投資を実行



### ソーシャルボンド 2件目

教育の機会均等に寄与するために、独立行政法人日本学生支援機構が  
発行するソーシャルボンドへの投資を実行



### グリーンボンド 1件目

信号機のLED化、公用車の電動化、監視施設の測定機器の設置・更新等の  
財源として愛知県が発行するグリーンボンドへの投資を実行

※本ページ中の各社のロゴ・マークは各社の登録商標または商標です

## SDGsへの取り組み③

公益財団法人日本ソフトボール協会に属し、生涯スポーツを支援し  
健康促進・維持を目指し、地域社会のスポーツ振興ならびに発展に貢献

### 羽島市役所への表敬訪問



2022年8月、岐阜県羽島市役所に表敬訪問し、羽島市長より、「強化指定団体として、トップアスリートを輩出していただいております、ありがたい。引き続き羽島市及び岐阜県を代表するチームとして頑張ってください。」とのお言葉をいただきました。

### これまでの実績

2011年 東日本リーグ準優勝

2014年 全日本クラブ選手権初優勝



## SDGsへの取り組み④

メインスポンサーとして、いちのみやタワーパークマラソンへ協賛し、年代問わずスポーツを通じた交流の場として盛況

### いちのみやタワーパークマラソン



一宮市では、「スポーツで紡ぐ笑顔と健康」を基本理念として、誰もが自身の体力や年齢、そして目的に応じて、様々な形でスポーツに係ることで、生きがいのある生活を確保するとともに明るく豊かで活力に満ちた社会を形成していくことを目指しています。

### 2023年度 参加人数

10km	マラソン	458名
5km	マラソン	279名
3km	マラソン	152名
2km	ジョギング	533名
合計		1,422名





## SDGsへの取り組み⑤

愛知県一宮市にあるショートトラック・スピードスケートクラブに支援を行い、日本エコシステム一宮中日SCとして活動を開始



### Japan Eco System ICSC

一宮中日スケートクラブは、愛知県一宮市にあるショートトラック・スピードスケートクラブです。世界大会・全国大会で活躍するトップスケーターも輩出しています。



## 本資料における注意事項


本資料に記載されている、将来の業績に関する計画、見通し、戦略などは現在入手可能な情報に基づき判断したものであり、リスクや不確実性を含んでおります。

実際の業績は、様々な重要な要素により、多少とも異なる結果となりうることをご承知おき下さい。

### 本資料および当社IRに関するお問合せ先

---

**管理本部IR担当**

 0586-64-9249

 [ir.jesg@jp-eco.co.jp](mailto:ir.jesg@jp-eco.co.jp)

