



2026年3月23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

## 「JESG中長期ビジョン」の策定に関するお知らせ

当社は、本日開催の取締役会において、社会・環境と共に発展できる「エコシステム」の実現に向けて、これまでの事業計画を包含・発展させた中長期的な成長の指針として「JESG中長期ビジョン」を新たに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. 中長期ビジョン策定の背景

当社グループは、これまで「中期経営計画 2023-2025」に基づき、M&Aを活用した事業領域の拡大や技術者の増員に努め、着実な成長を実現してまいりました。社会課題が複雑化する中、社会から必要とされ続ける企業となるためには、より長期的な視点での事業ポートフォリオ構築と資本収益性の向上が求められます。これを踏まえ、従来の中期経営計画から視座を一段引き上げ、より長期的な視点に立った経営の羅針盤として「JESG中長期ビジョン」を策定いたしました。

### 2. 取組みの内容

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」の創造に向けた体制基盤を整えることに注力してまいります。具体的には、現在グループ20社、平均創業年数51年となるグループ各社の歴史と強みを活かし、単一業種に依存しない「群戦略」を構築・推進してまいります。それに伴い、次期戦略投資計画（2026年9月期～2030年9月期）において、M&A投資枠を100億円～300億円へと拡大し、価値と融合を重視する未来づくり・仲間づくりを、着実なPMIと確実なガバナンスのもとに実践してまいります。

また、当社グループ全体において、エンジニアの技術承継と多能工化を図る「エンジニアエコシステム」の形成や、社会インフラサービスのプラットフォーム構築に対する投資を積極的に行ってまいります。あわせて、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた取り組みや、サステナビリティの追求（脱炭素社会・循環型社会への取り組み）等につきましても、今後の重要な経営課題として推進いたします。

本ビジョンにおきましては、当社の株主資本コストを上回る資本収益性を継続するため、売上高営業利益率8%～10%の水準を維持しながら成長を持続することを目指しております。

### 3. 今後の見通し

本件が当期の当社グループ連結業績に与える影響は軽微であります。今後、本ビジョンに基づく戦略的M&Aの実行等により、業績等に重大な影響を与える事象が生じた場合には、速やかにお知らせいたします。

以上

# 日本エコシステム JESG中長期ビジョン





## 社会・環境と共に発展できる 「エコシステム」の実現へ

社会への貢献を第一と考え、  
多様化する社会のニーズに応え続けるために、  
より一層の企業価値向上に努め、社会に必要とされ続ける  
「300年企業」の創造を目指してまいります。

代表取締役社長 松島 穰

# Index

長期ビジョン	—————	P03
中期ビジョン	—————	P13
M&Aの考え方	—————	P19

# 長期ビジョン

存在意義

社会インフラにおける社会課題

300年企業に向けて

当社が取り組む現在の社会課題

社是・経営理念・  
経営姿勢・企業文化

当社の事業領域  
当社の業務エリア

大切にしている価値観

当社が目指す公益資本主義とは

# 01

01

存在意義

社会の課題を解決し  
必要とされ続ける300年企業を創造

時代ごとの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し続ける「300年企業」へ

01

300年企業に向けて

社会的  
意義

経済的価値

事業成長

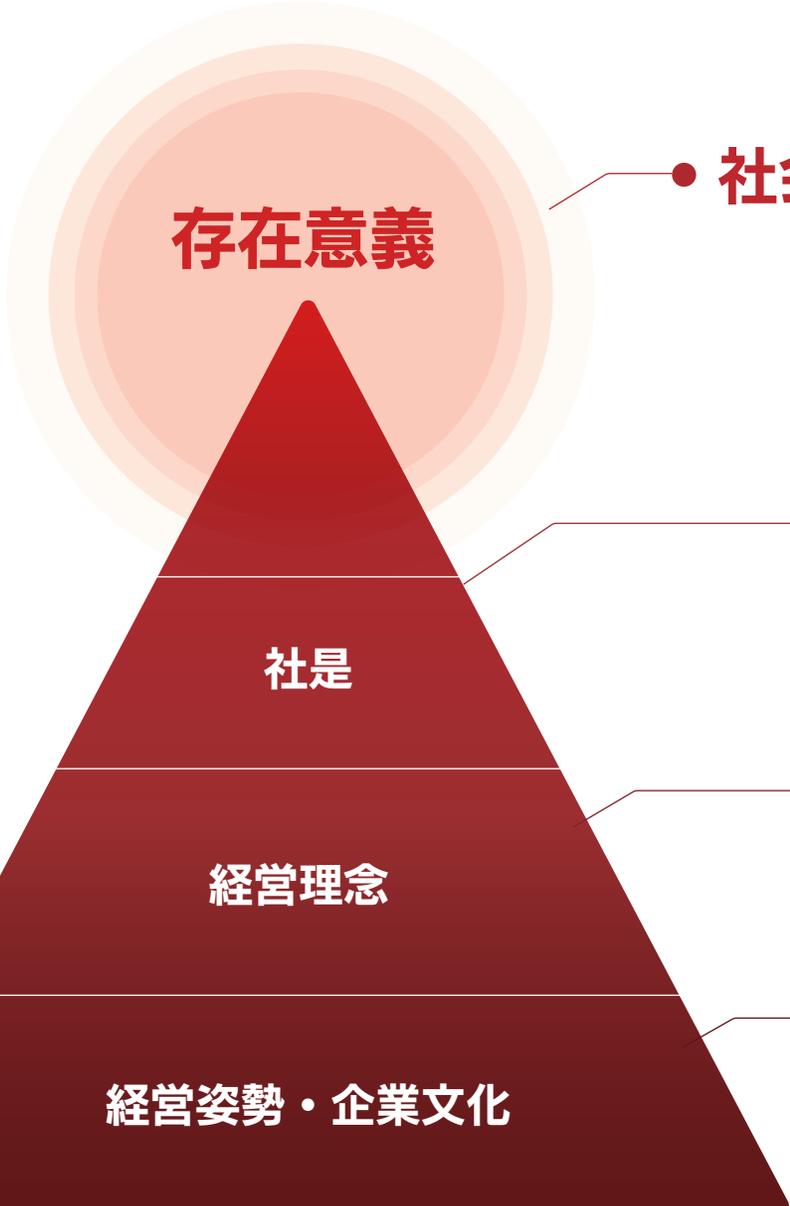
社会の持続的  
な成長

## 公益資本主義による 持続可能な経営を推進

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

企業価値の  
向上

戦略的多様性による成長加速と  
景気や災害などに左右されない強固な経営基盤を構築



存在意義

- **社会の課題を解決し 必要とされ続ける300年企業を創造**

— 時代の変化や外部環境に柔軟に適応し、社会が求めるサービスを提供 —

社是

● **未晁道**

MIKOUDOU

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。

経営姿勢・企業文化

- **【経営姿勢】** 世界的視野を持ち、人間尊重と信用を重んじ感謝を旨とします。  
**【企業文化】** 先人より学び、活力に溢れ、革新を生み出す企業風土を創生します。

変化する社会のニーズをとらえ、  
広い視野で社会と企業の相乗的な発展を目指す



# 当社が目指す公益資本主義とは



# 社会インフラにおける社会課題



# 01 | 当社が取り組む現在の社会課題



## 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 2023→2040

	トンネル	道路橋
2023年3月	約 <b>25%</b>	約 <b>37%</b>
2030年3月	約 <b>35%</b>	約 <b>54%</b>
2040年3月	約 <b>52%</b>	約 <b>75%</b>

## エネルギーの効率化

温室効果ガス排出量を  
2030年度に2013年度比-46%

2030年度目標	- <b>46%</b> (2013年度比)
2035年度目標	- <b>60%</b> (2013年度比)
2040年度目標	- <b>73%</b> (2013年度比)
2050年度目標	排出・吸収量：0 (ネットゼロ)

## 環境基準の達成

BODまたはCODの2023年度の  
環境基準達成率は89.1%

	河川	湖沼	海域	全体
2021年度	<b>93.1%</b>	<b>53.6%</b>	<b>78.6%</b>	<b>88.3%</b>
2022年度	<b>92.4%</b>	<b>50.3%</b>	<b>79.8%</b>	<b>87.8%</b>
2023年度	<b>93.8%</b>	<b>52.6%</b>	<b>80.5%</b>	<b>89.1%</b>

01

# 当社の事業領域



森林保全

AI・ICT  
ソリューション

橋梁・トンネル  
点検

建設コンサル

事故復旧工事  
雪氷作業

文化保全

通信

(交通インフラ・  
公共施設向け)

土壌汚染対策

公営競技  
施設管理

空調給排水

排水浄化  
プラント

交通警備

水循環  
システム

再生可能  
エネルギー

# 当社の業務エリア

## 中部地方を起点に67拠点 M&Aで全国各地へエリア拡大

海外  
グループ  
1拠点



アメリカ グループ拠点  
JES FL Co. 本社

九州  
当社  
1拠点



京都 グループ拠点  
宇佐美松鶴堂 本社

中国・四国  
グループ  
6拠点



石川 グループ拠点  
テッククリエイト 本社

近畿  
グループ  
2拠点



愛知 FUJI 138 OFFICE

東海・北陸  
当社  
11拠点

グループ  
39拠点

関東  
当社  
1拠点

グループ  
3拠点



愛知 一宮本社

東北  
グループ  
2拠点



東京 グループ拠点  
日本バンダーネット 本社

北海道  
グループ  
1拠点

# 中期ビジョン

中期視点のありたい姿

中期視点の成長目標

中期視点の施策

各事業分野のポジショニング

人的資本：資格取得目標

# 02

社会課題を解決し、社会的意義と経済的価値を両立することで持続可能な成長を実現する

**効率化** 人材重視で未来をつくる

従業員がやりがいを持てる環境をつくる。  
人材育成とダイバーシティ推進で多様な才能を活かし、  
企業価値向上と持続的成長を実現

**注力** グループの力で未来をつくる

顧客・ノウハウ・人材を共有し組織間連携を強化。  
採用や人事制度の統一で一体感を深め  
グループ総合力を最大化

**強化** 堅実な財務戦略で未来をひらく

成長性・収益性を十分に考慮した資源配分となるように最適化。  
未来づくりに適した投資基準と検証プロセスで中長期的な成長と企業価値向上を実現する規律ある成長投資を推進

**変革** アート経営で未来をデザイン

アートの感性や創造性を経営に取り入れ、  
人とAIの融合により業務改革を推進し、次世代社会をデザイン

## 中期視点の成長目標 - JESG VISION 2030 -

既存事業とM&Aの両輪で継続的な成長を目指し  
次に向かう先に時価総額500億円という目印を置く

### 数値目標

▶ 連結売上高 **500億**～

▶ 営業利益率 **8%～10%**

▶ 売上高CAGR 

オーガニック      インオーガニック  
**2%～5% + \*%**

### 行動目標

#### ▶ エンジニアの力で未来を駆動

グループ横断の人材交流と育成で、エンジニアの価値と生産性を最大化するエコシステムを構築

#### ▶ M&Aと地域貢献で成長を加速

戦略的M&Aでシナジーを創出。インフラ維持と地域活性化を通じて、ブランド価値と持続的成長を実現

#### ▶ プラットフォームで価値を結ぶ

群戦略による複数サービスの融合と、上流から下流まで対応するワンストップ・ソリューションの追求

社会インフラサービスのプロフェッショナル企業へ

時価総額  
**500**億円

公益資本主義に  
基づく年輪経営

AI を超える、人だからできる仕事。 **“手触り感”** のある事業で新たな価値を創造

### 事業の強化

#### ■ 提案から始まる価値創造

施工や保守を超え、企画・提案の上流工程から関与。付加価値の高いワンストップ・ソリューションで顧客満足と収益力を最大化

#### ■ 成功を広げ、成長を加速

成功モデルとノウハウを事業・地域へ横展開。グループ全体でシナジー効果を最大化し、持続的な成長を実現

#### ■ M&Aで広げる未来の可能性

シナジー創出を見込む企業とのM&Aで技術を深め高め、商圈を拡大。事業ポートフォリオを強化し、成長を加速



### エンジニアの強化・増員

#### ■ 未来をつくる技術者育成

技術承継の強化と事業ローテーションで若手を育成。高難度資格取得を支援し、次世代のエンジニアリング力を最大化

#### ■ トップエンジニアと多様性で成長を牽引

必要なスキルと人材を見える化し、採用とM&Aで高レベルなエンジニアを確保。女性や外国人の要職登用でダイバーシティを推進し組織力を強化

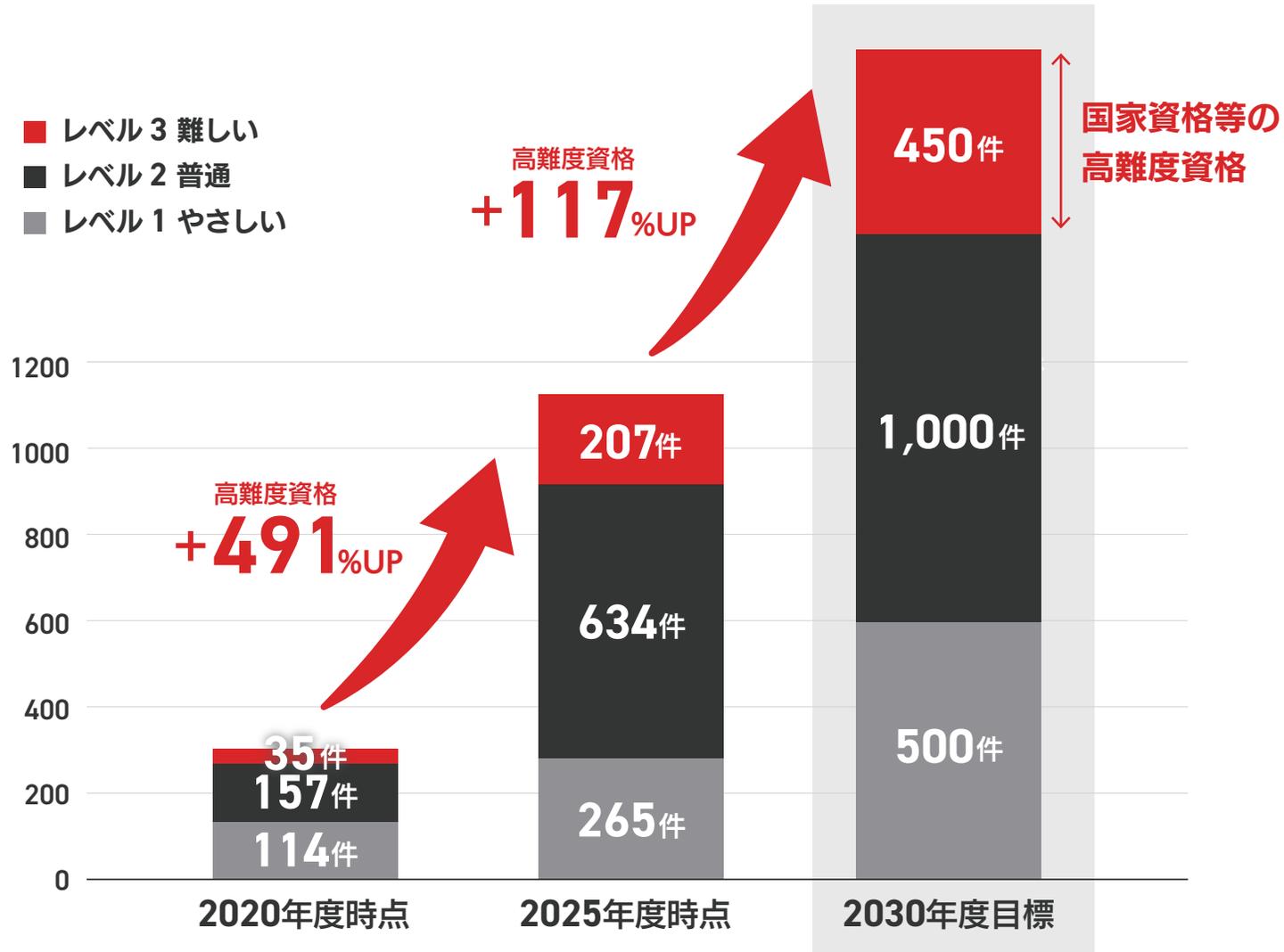
**事業強化とエンジニア増員を両輪に成長を加速**

# 各事業分野のポジショニング - JESG VISION 2030 -

● ファシリティ事業 ● 環境事業 ● 交通インフラ事業 ● アセットマネジメント事業

<p><b>注力分野</b> 積極的な投資で事業拡大</p> 	<p>空調給排水</p> 	<p>道路エンジニアリング</p> 	<p>建設コンサル</p> 	<p>水族館 水槽・設備</p> 	<p>再生可能 エネルギー</p> 
<p><b>深化分野</b> 効率化で収益性向上</p> 	<p>道路メンテナンス</p> 	<p>防災合板 パネル</p> 	<p>公営競技</p> 	<p>産業用LED</p> 	<p>不動産</p> 
<p><b>長期成長分野</b> 研究開発や新事業創出</p> 	<p>水処理 システム</p> 	<p>排水浄化 プラント</p> 	<p>AI・ICT ソリューション</p> 	<p>文化保全</p> 	<p>海外展開</p> 

# 人的資本：資格取得目標 - JESG VISION 2030 -



## 高難度資格の 取得促進・人材確保

学びと連携で技術者の  
未来をひらく

### 未来のプロフェッショナルを育成

未経験者でも高難度資格の取得を目指す教育カリキュラムを整備。教育と資格支援を拡充し成長を加速。

### 技術者を未来へ導く

人材交流を通じて現場経験を蓄積、多様なスキルと応用力を持つ技術者を育成しグループ全体の成長を加速。

### 未来をつくる戦略的採用

有資格者と若手の力で未来を  
切りひらく

高難度資格保有者の積極採用とグループのスケールメリットを活かした活動で、即戦力と次世代を担う若手人材を拡充。

A photograph of a business meeting. In the foreground, a young man in a dark blue suit is shaking hands with an older man in a dark pinstriped suit. In the background, another man in a dark blue suit is smiling and looking towards the handshake. The setting is a modern office with a large potted plant and a laptop on a table.

# M&Aの考え方

当社らしいM&Aの特徴

M&A投資枠の拡大と健全な財務基盤

M&Aの5つの重点事項

M&A・PMI後の成長率

M&A×お祭りによる地域活性化戦略

# 03

規模を追うのではなく「融合と価値」を重視する未来づくり・仲間づくり

M&A投資額の拡大

100~  
300億

過去の実績  
(PMIノウハウ)

### 価値評価と融合を重視したアプローチ

- 価値観の共有
- 相乗効果の創出
- 財務リスクの低減
- 将来の負担を考慮した堅実な評価

### 新たな仲間との共創 PMI とガバナンス

- 企業風土の尊重(融合・相乗に注力)
- 円滑で穏やかなグループ統合を目指す
- 財務・経理実務、人事制度等の標準化
- CMSによるグループ資金の一元管理
- システム導入  
(会計・連結・販売購買・電子署名・勤怠等)

300年後の未来へ

持続的な企業価値向上

~2025年 9月期

次期 M&A 戦略投資計画 2026年 9月期~ 2030年 9月期

~2298年

前中期経営計画  
(2023~2025年9月期)

次期計画 (2026~2030年9月期)

前中期経営計画より増額

### 投資額

- 投資目標 30~50億
- 投資実績 38億

### M&A件数

- 累計紹介件数 286件
- 実行件数 11件

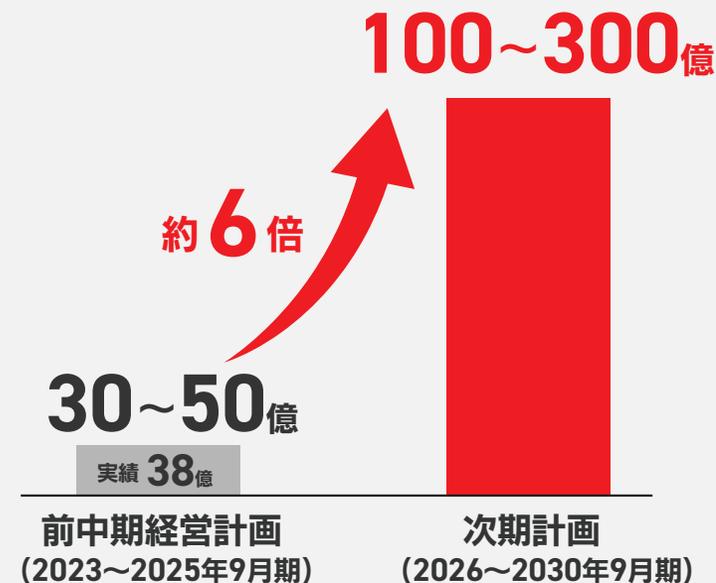
# 100~300億<sup>(※)</sup>

### POINT

M&A投資枠を前中計の38億円から拡大

営業CFと借入金を中心とし、  
有利子負債比率を適切にコントロール

健全な財務基盤を維持しつつ  
成長投資を実行





### 事業承継

#### 事業承継問題の解決と 地域社会との共存共栄

後継者不足に悩む全国の企業の技術と雇用を守る「事業承継型」のM&Aにも注視し地域経済の向上に貢献。伴走型PMIでは相手先企業の歴史や風土を最大限に尊重し地域の「祭り」への参加等を通じたコミュニティ活性化を図ることで地域と共に歩む「300年企業」を創造する



### エンジニア

#### 専門性の高い エンジニアの迎え入れ

M&Aを技術者の出会い（縁エンジニアリング）と位置づけ有資格者や熟練エンジニアを即戦力としてグループにお迎え。当社独自の「エンジニアエコシステム」に組み込みグループ全体での技術承継と多能工化を加速させることで社会インフラ全体の課題である技術者不足を解消する



### シナジー

#### 既存事業とのシナジーと ポートフォリオの拡充

ファシリティ・環境・交通インフラの3事業のエンジニアリング力と親和性が高くシナジーが見込める事業を中心に投資。企画・設計といった上流から施工・保守の下流まで一気通貫で提供できる「ワンストップソリューション」体制を強化し複数サービスを提供する「群戦略」でTAMの最大化を図る



### 全国展開

#### 中部地方の強固な基盤 モデルとして全国展開

創業の地である中部地方で培った「社会インフラを守る」強固な事業基盤と実績をモデルケースとしM&Aを通じて事業エリアを全国へ拡大。各地域に根差した高い技術を持つ優良企業と連携を進めることで日本全国の社会インフラを支える強靱なネットワークを構築する



### PMI

#### 適正価格の慎重な 検証と伴走型PMI

譲渡側オーナーとの価値観の合致を最重視し将来の減損リスク最小限にする適正価格での投資を徹底。M&A後は当社管理本部による経理・人事等のシェアード化も進め伴走型のPMIでガバナンス強化と確実な業績向上を目指す

## 03

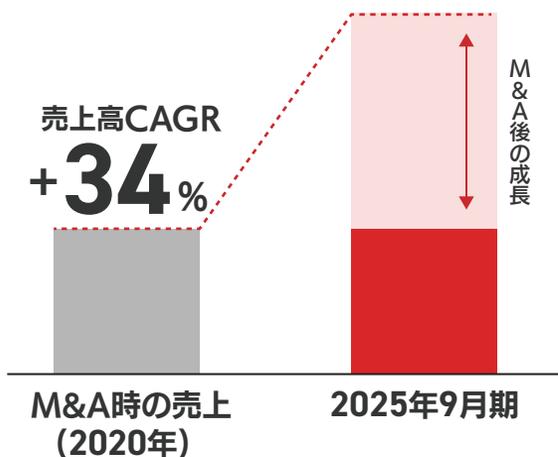
## M&amp;A・PMI後の成長率

各グループ会社間のシナジー効果によって、事業領域や顧客基盤の着実な拡大が進み、経営資源の最適化やサービスの高付加価値化も同時に実現。その結果、M&A後には持続的かつ大幅な成長率を達成



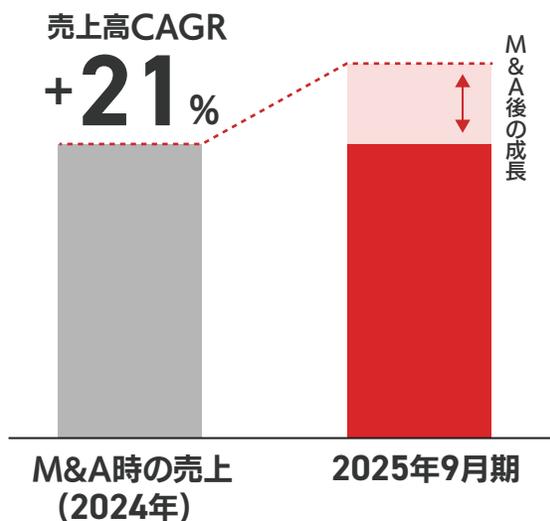
JESモビリティサービス

当社グループとシナジーによって自動車整備工場として新たに認定され、事業範囲・事業規模が拡大し大きく成長



テッククリエイト

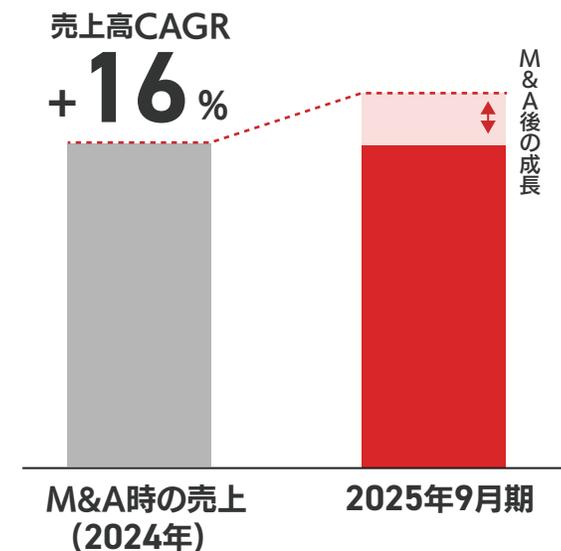
当社の既存事業と連携することで、高速道路業界へ市場が拡大および中部地方へエリアが拡大し大きく成長



Venix Co., Ltd.

ベニクス

当社グループの営業ノウハウによって、防災合板の販路が関東、中部、関西を中心に全国へ拡大し成長





## 人と地域をつなぐ、 時代を超えた祭りの力

時代を超えて祭りには多くの人をつなぐ結集の力があると分析。  
祭りは人々や地域社会の絆になっており、  
持続的な社会の形成&日本人の精神基盤に不可欠な存在

### ① M&Aで全国各地へ進出

中部地方を中心に日本全国各地の拠点に進出

### ② 地元のお祭りに参加

各拠点では地元のお祭りを通じて地域コミュニティのプラットフォームを構築。関係性を強固にしていくとともに地域活性化に貢献

### ③ 地域との共存共栄を実現

地域コミュニティの活性化と各拠点の活性化が相互に影響し、地域に密着した企業として地域も当社グループも共存共栄できる 300年企業へ

# 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、大きく異なる結果となりうることをご承知おき下さい。

本資料及び当社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)