

< 4. 第6次中期経営計画について >

- 4-1. マテリアリティと2035年に目指す姿
- 4-2. 第6次中期経営計画（2025～2027）の概要
- 4-3. 第6次中期経営計画1年目の成果
- 4-4. 第6次中期経営計画ローリングの概要
- 4-5. 重点事業分野及び技術開発に関する取り組み事例

4-1. マテリアリティと2035年に目指す姿

7つのマテリアリティ

経営ビジョンの実現のため、優先的に取り組むべき重要な課題を特定

■ 事業活動におけるマテリアリティ

- 1) 未来を支えるレジリエントなインフラ整備と地域共創
- 2) 持続可能な脱炭素・循環型社会への貢献
- 3) 地球環境の保全と自然共生社会の実現
- 4) 人々の健やかで安全・安心な暮らしへの貢献

■ 組織活動におけるマテリアリティ

- 5) チャレンジ精神あふれる多様な人財の確保・育成と魅力ある職場づくり
- 6) ガバナンスの高度化と経営基盤の強化
- 7) イノベーションと組織連携強化による成長基盤の形成

2035年に目指す姿

第5次中期経営計画 (2022年～2024年)

イノベーションの加速と
総合力の結集による
事業領域の拡大と経営基盤の強化

24/12期実績

連結売上高	243 億円
営業利益	32 億円
当期純利益	23 億円

第6次中期経営計画 (2025年～2027年)

DX推進と共創による
新たな価値創造に向けた
変革への挑戦

27/12期目標

連結売上高	268 億円
営業利益率	12% 程度
連結従業員数	1,200人

2035年に目指す姿

革新的な技術と
多様なプロフェッショナルの共創により
人と地球の未来を創る
総合コンサルティング企業

数値目標

連結売上高	350 億円
連結従業員数	1,400 人

4-2.第6次中期経営計画(2025~2027)の概要

- ◆ 本中期経営計画では、目標達成のため、5つの戦略を大きな柱として、果敢な実践を通じて変革への挑戦を進めていく

スローガン

DX 推進と共創による新たな価値創造に向けた変革への挑戦

数値目標 (2027/12期)

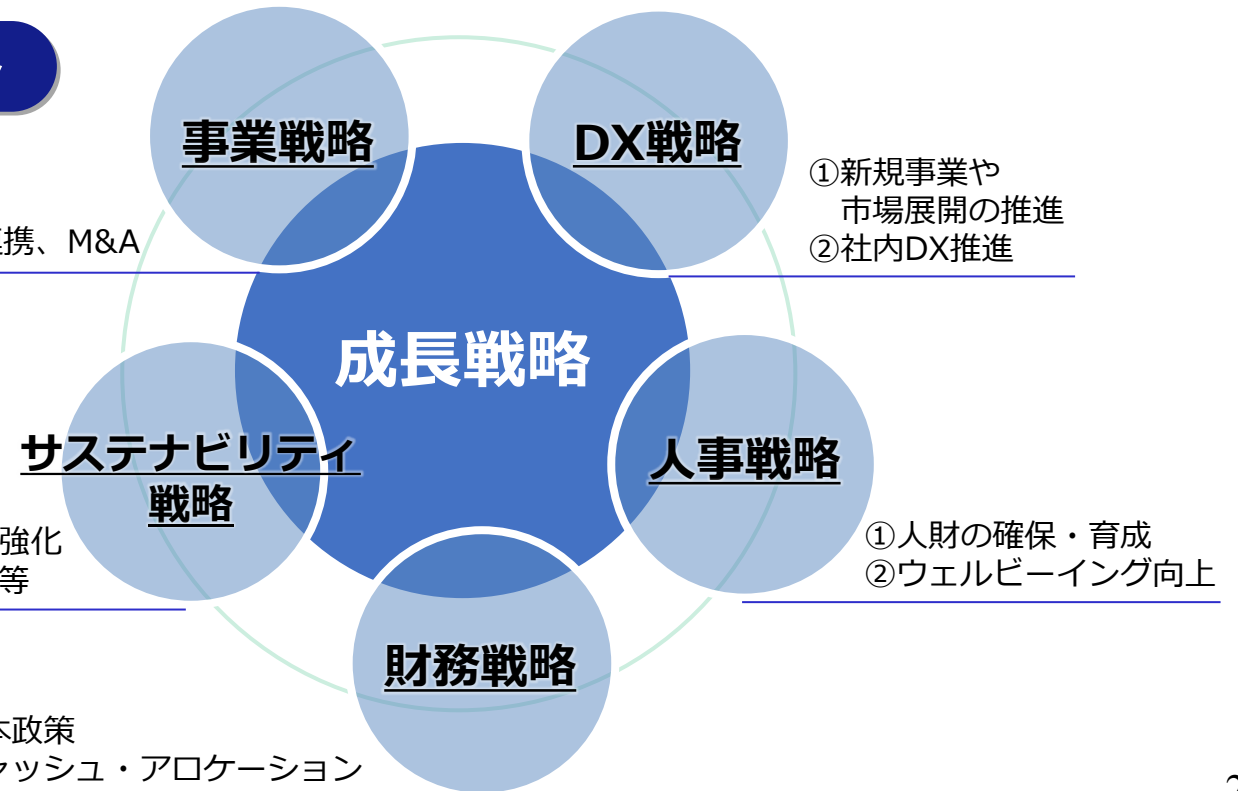
- ▶ 売上高
(単体) 257億円
(連結) 268億円
- ▶ 営業利益率 12.0%程度
- ▶ 社員数
(単体) 1,050人
(連結) 1,200人
- ▶ 有資格者 100人増加 (2023年比)

成長戦略

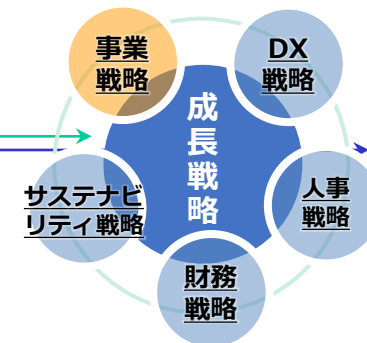
- ①重点事業
- ②技術開発
- ③グループ連携、M&A

- ①ガバナンス体制強化
- ②CO2排出量削減等

- ①資本政策
- ②キャッシュ・アロケーション



4-3.第6次中期経営計画1年目の成果(1)



(1)事業戦略の主な取り組みと成果

10の重点事業分野

- ①災害リスクに対する防災・減災、国土強靱化への対応
- ②インフラ施設の老朽化対策
- ③土壌汚染・廃棄物対策
- ④PFASなど微量化学物質の分析や健康へのリスク評価・管理
- ⑤洋上風力発電などの再生可能エネルギー導入やブルーカーボンの創出など脱炭素社会の実現に向けた各種調査
- ⑥外洋の環境調査および海洋資源開発に伴う環境・生態系調査
- ⑦水中ロボティクス事業 (AUVの設計製作・運用支援)
- ⑧生物多様性の維持・回復と持続的な利用
- ⑨環境面の経営課題を解決する民間コンサルティング
- ⑩海外事業における事業領域の拡大、新規顧客の開拓

進捗・成果の一例

- ① AIを活用した統合的なダム・流水管理支援システムの構築
- ② ドローンおよび点検ロボットを活用したインフラ点検【写真1】
- ③ 自衛隊施設や自治体、民間企業の事業計画等に伴う土壌汚染対策
- ④ microRNAメチル化を利用した早期がんリスク検査の市場投入
- ⑤ 陸上・洋上風力発電等の再生可能エネルギーの環境アセスメント業務
- ⑥⑦ AUVの設計製作・運用支援業務の拡大【写真2】
- ⑧⑨ TNFDに沿った開示や脱炭素社会の実現に資する各種サービス
- ⑩ 海外における気候変動対策としての海洋温度差発電に係る調査

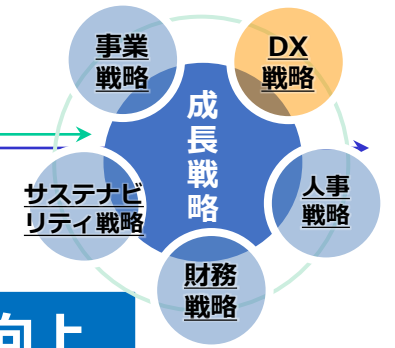


【写真1】水陸両用点検ロボットによる水路点検



【写真2】「YOUZAN」

4-3.第6次中期経営計画1年目の成果(2)



(2)DX戦略の主な取り組みと成果

ビジネスモデルの変革と新規事業の創出、DX人財育成、業務効率化・生産性向上

▶DXによるビジネスモデル変革と新規事業創出への取り組み

- AIに関連する要素技術開発と業務への利活用支援
 - ・ 航空写真から河川景観や植生を判読するAIモデルを開発する業務などで利活用を進める
- デジタルツイン、AIなどに関する積極的な技術開発
 - ・ 映像から橋梁などのインフラを立体データ化して数値解析する手法など
- DXによる新規事業の創出、市場展開の加速、社内外の共創を推進
 - ・ 高度流量観測システムやダム管理AIシステムなどの開発により、市場展開を加速

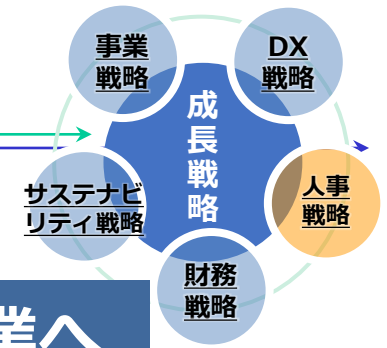
▶DX人財育成とDXによる業務効率化・生産性向上への取り組み

- AIやデータ活用などのデジタルスキルを持つ人財の確保・育成
 - ・ 社員のDXリテラシー底上げのため、eラーニングを用いた育成プログラムを推進中
- 業務・人財に関する情報の統合的活用
 - ・ 基幹系データを最大限活用した戦略的業務運営を可能にするシステムの構築を推進中

目標：3年で400名のDX人財育成

社内における業務情報などの一元管理と人財情報との連携

4-3.第6次中期経営計画1年目の成果(3)



(3)人事戦略の主な取り組みと成果

多様な人財が自身の能力を発揮し、生き生きと働ける企業へ
ウェルビーイング向上

人財確保・育成

- インターンシップ充実化等により採用者は一定数を確保
- 成長分野強化のための専門人財確保
- リーダー人財の育成強化、若手人財育成プログラム

適正な人員配置

- 事業戦略・DX戦略実現のための最適配置
- 公平で透明性の高い人事評価制度

職場環境・エンゲージメント

- オフィス環境向上（賃貸ビルの自社利用など）
- 社員のエンゲージメント調査
- 積極的なチャレンジを促す組織風土醸成

単位：人	2023	2024	2025
新卒採用	45	50	43
キャリア採用	21	17	20
業務受注に有効な資格取得者※	981	1,016	1,033

※技術士、博士、RCCM、港湾海洋調査士、土木施工管理技士（1・2級）、環境計量士、気象予報士、環境アセスメント士、生物分類技能検定（1・2級）

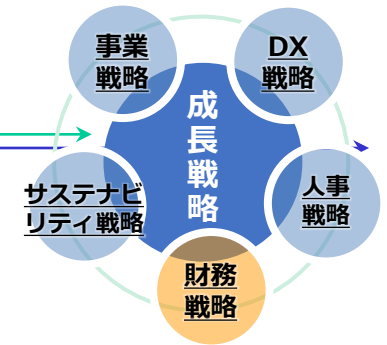
健康経営・ワークライフバランス

- 心と身体の健康づくりの推進
（全国拠点で健康チェックイベントなどを実施）
- 時間外労働の削減、有給休暇取得の推進

柔軟な働き方

- 多様で柔軟な働き方の導入（地域総合職、一般職の導入）
- テレワークなど

4-3.第6次中期経営計画 1年目の成果（4）



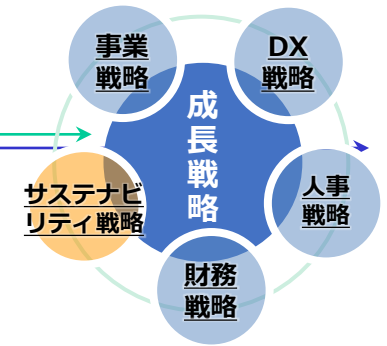
(4)財務戦略の主な取り組みと成果

- ◆ 成長・注力分野に向けた積極的な投資を推進
- ◆ 基幹系システムやサイバーセキュリティ対策等に関するIT基盤整備への投資を強化

キャッシュアロケーション方針（第6次中期経営計画期間）

キャッシュイン	アロケーション（配分）	
営業CF 約100～130億円	成長・注力分野に向けた投資	詳細
	設備投資 既存補修 研究開発 DX推進 約70～90億円	<ul style="list-style-type: none"> ・ 調査・分析機器、高性能PC（AUV、高精度カメラ等） ・ 拠点整備（修繕、移転・建替等を含む） ・ 技術開発（中長期的な市場の拡大・変化を見据えた重点分野） ・ IT基盤整備（基幹系システム、セキュリティ対策等）
	株主還元	<ul style="list-style-type: none"> ・ 配当性向35～40%、総還元性向50%の水準を目標 約30～40億円
資産売却・資金調達など	その他	<ul style="list-style-type: none"> ・ 借入返済 ・ M&Aなどは必要に応じて実施し、資金調達が必要な場合は柔軟に対応 約10～15億円

4-3.第6次中期経営計画1年目の成果（5）



(5)サステナビリティ戦略の主な取り組みと成果

Governance : 企業統治

ガバナンス体制の強化とIR・SRの充実

〔ガバナンス体制強化〕

- 取締役会の機能充実（社外取締役の新任）
- BCP対応強化（各拠点での被害想定見直し等）
- 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた着実な対応（アップデート）
- 品質管理徹底
- 内部統制強化

〔IR・SRの充実〕

- 情報開示の充実など、株価向上施策の拡充
（資産運用EXPO内 IR・株式投資フェア出展）
- ステークホルダーとの対話・関係の強化

Environment : 環境

CO₂排出量削減や資源循環への取り組み

〔カーボンニュートラルに向けた取り組み〕

- CO₂排出量削減の目標設定
- 電力の再エネプランへの切り替え
- CDP※「気候変動」で「B」スコア取得

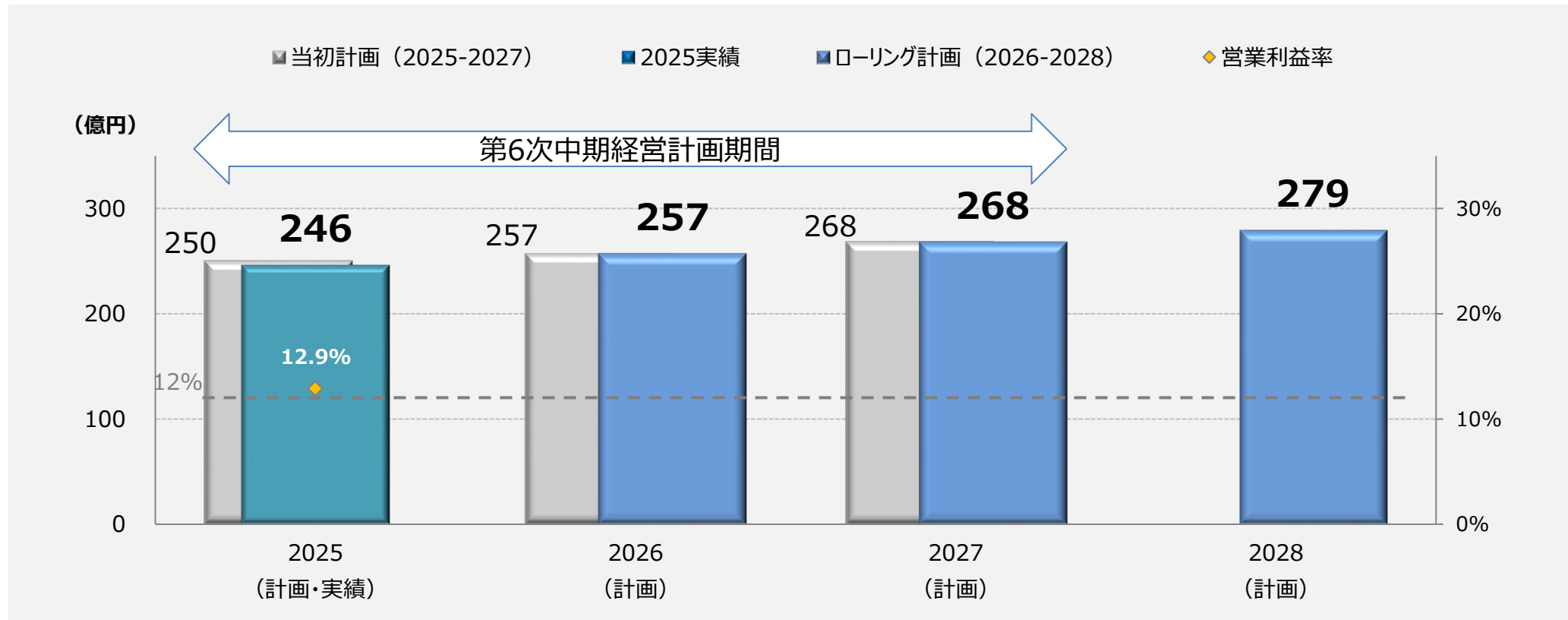
※Carbon Disclosure Project

〔資源循環への取り組み〕

- 業務書類等のペーパーレス化
- 社員のエシカルな活動の推進

4-4. 第6次中期経営計画ローリングの概要

- ◆ 2025/12期の売上高は計画に比べて約4億円の未達、営業利益は12.9%
- ◆ 期末受注残高は約8億円増加、市場環境は比較的堅調に推移
- ◆ 2026/12期以降の売上高は当初計画通りで、年4%以上の成長を見込む



4-5.重点事業分野及び技術開発に関する取り組み事例

4-5-1. 防災・減災対策

4-5-2. インフラ老朽化・維持管理

4-5-3. 土壌汚染対策、PFASの調査・分析等

4-5-4. 環境アセスメント、洋上風力分野への展開

4-5-5. 海洋環境調査

4-5-6. ものづくり（水中ロボティクス）

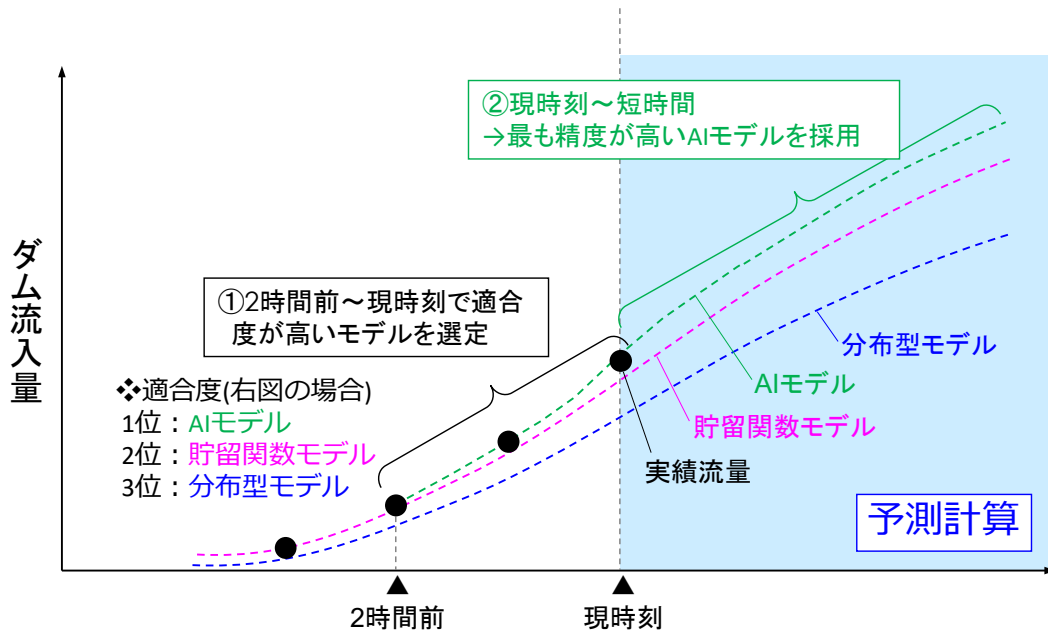
4-5-1.防災・減災対策

社会動向

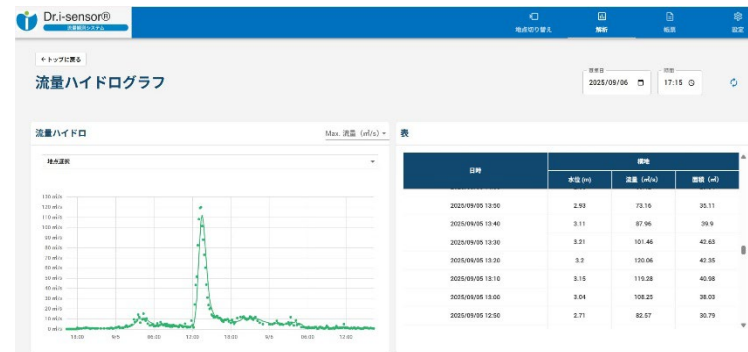
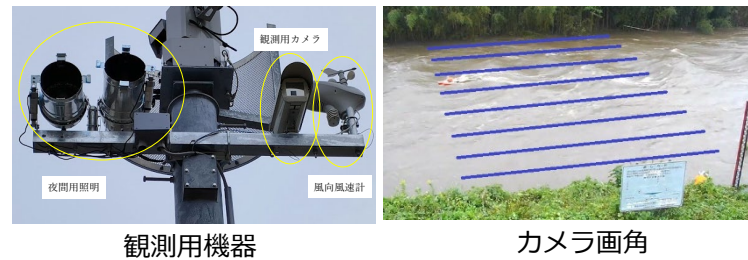
防災・減災、国土強靱化の強力な推進、流域治水の加速化・深化、ダムにおける流水管理の高度化

DXを活用したインフラ整備

- ▶ AIを活用したダム流入量予測モデルとダム放流操作支援モデル作成し統合的なダムの流水管理支援システムを構築（左図）
- ▶ カメラによる画像解析技術を活用したリアルタイム流量観測システムを導入（中図）
- ▶ デジタルツインにより現地状況を詳細把握、メタバースにより改修案を可視化（右図）



ダム流入量の予測モデル
(AIを含む複数の予測モデルを組み合わせたハイブリッドモデル)



システム画面
リアルタイム流量観測システム



広島平和記念公園周辺の整備イメージ

4-5-2.インフラ老朽化・維持管理

社会動向

国土強靱化、事後保全から予防保全への転換、労働力不足、DXの進展、技術革新による規制緩和

ドローンおよび点検ロボットを活用したインフラ点検

- ▶ 道路法にて5年に1度の点検が義務化され、橋梁・トンネル・道路構造物等の点検業務が増加（左図）
- ▶ インフラは老朽化が進んでいる中で、国土強靱化計画では損傷する前にメンテナンスを行う予防保全型に転換
- ▶ 点検作業の効率化・作業員の安全性向上・交通規制の緩和などから、今後はドローンを利用した橋梁点検が進展（中図）
- ▶ 人による点検が困難な狭い箇所・水の影響がある箇所には、当社開発の水陸両用点検ロボットを活用（右図）



当社保有の橋梁点検車による橋梁点検



ドローンによる橋梁点検



水陸両用点検ロボットによる水路点検

4-5-3. 土壌汚染対策、PFASの調査・分析等

社会動向

土壌汚染対策法点検・見直しの動き、PFOS・PFOAの水道水質基準化、地下水汚染

土壌汚染対策

- ▶ 環境リスク・将来費用を多角的に検証するための精査プロセス、環境デュー・デリジェンスサービスを展開
- ▶ GX産業立地、半導体・EV電池工場、物流施設・データセンター、再生可能エネルギー事業用地への展開

PFASの調査・分析

- ▶ 一斉分析法を開発（水環境中44種類、ヒト血中35種類）し、国や自治体の取組みに貢献。環境、水道、食品、肥料等も対応中
- ▶ 種々のPFAS調査・分析に加えて、対策コンサルティングサービスに取り組みを拡大



テクニカル・アセスメント(技術評価)

- ・フェーズⅠ～Ⅲ調査
- ・オフサイトリスク評価
- ・最新法規制対応



ファイナンシャル・インパクト(財務評価への統合)

- ・資産除去債務の算定
- ・修復コストのシナリオ分析
- ・担保価値評価



ストラテジック・アドバイザー(戦略・法務支援)

- ・契約交渉支援
- ・情報承継マネジメント
- ・レピュテーション管理・リスクコミュニケーション設計

環境デュー・デリジェンスサービス内容



PFASの測定や分析法開発に使用する液体クロマトグラフ質量分析計

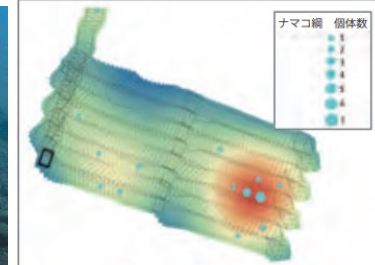
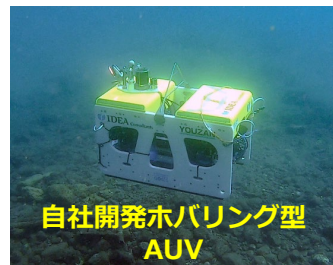
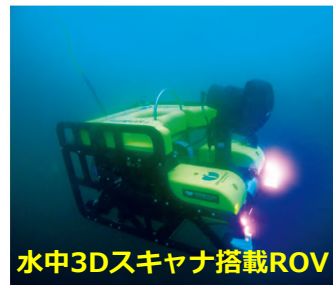
4-5-4.環境アセスメント、洋上風力分野への展開

社会動向

経済・エネルギー安全保障、海洋利用・開発の促進、再エネ海域利用法改正、第2次洋上風力産業ビジョン

環境アセスメントや洋上風力分野への展開を通じた環境と調和した持続可能な社会づくりへの貢献

- ▶ 飛行場、河川・ダム、港湾整備、陸上・洋上風力発電、火力発電等に関する環境アセスメントやモニタリングを実施
- ▶ 洋上風力では、個別事業の環境アセスメントに加え、国の海洋環境等調査手法・モニタリング手法の検討、漁業影響調査、浮体式洋上風力のAUV(自律型無人潜水機)による水中部点検の実証試験を実施
- ▶ 再エネ海域利用法改正に伴う洋上風力の沖合整備、海底鉱物資源開発、CCS(二酸化炭素地中貯留)事業の展開を踏まえ、AUVによる効率的な生物調査、風力発電機の予防管理システムの構築、航空機を活用した海鳥調査等に取り組む



海洋調査の状況

海洋生態系の可視化
(ハビタットマップ)

航空機による鳥類調査

4-5-5. 海洋環境調査

社会動向

第4期海洋基本計画、海洋エネルギー・鉱物資源開発計画、海洋の持続的な利用、環境保全、経済安全保障

- ▶ 海洋調査トップ企業としての総合技術力を駆使し、新たな海洋環境影響評価に資する調査、解析手法を開発・提供
- ▶ 特に、AUV「YOUZAN」調査技術、環境DNA調査解析技術等により、海洋開発と保全の促進、学術成果を展開中

- ・ホバリング型AUV「YOUZAN」を用いて海底画像マッピングを実施
- ・高度約4mを航走
- ・高分解能海底画像を取得(100m×100m)
- ・掘削影響調査と同時に実施
- ・「ちきゅう」掘削点の近傍を調査

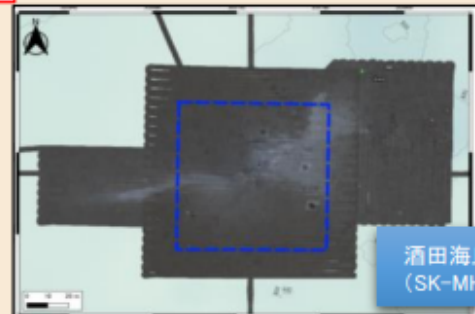
2023年度: 上越海丘, 海鷹海脚, 酒田海丘
2024年度: 上越海丘, 酒田海丘
2025年度: 酒田海丘



YOUZAN: いであ(株)所有
(東大生産研が開発したTUNA-SAND4号機)



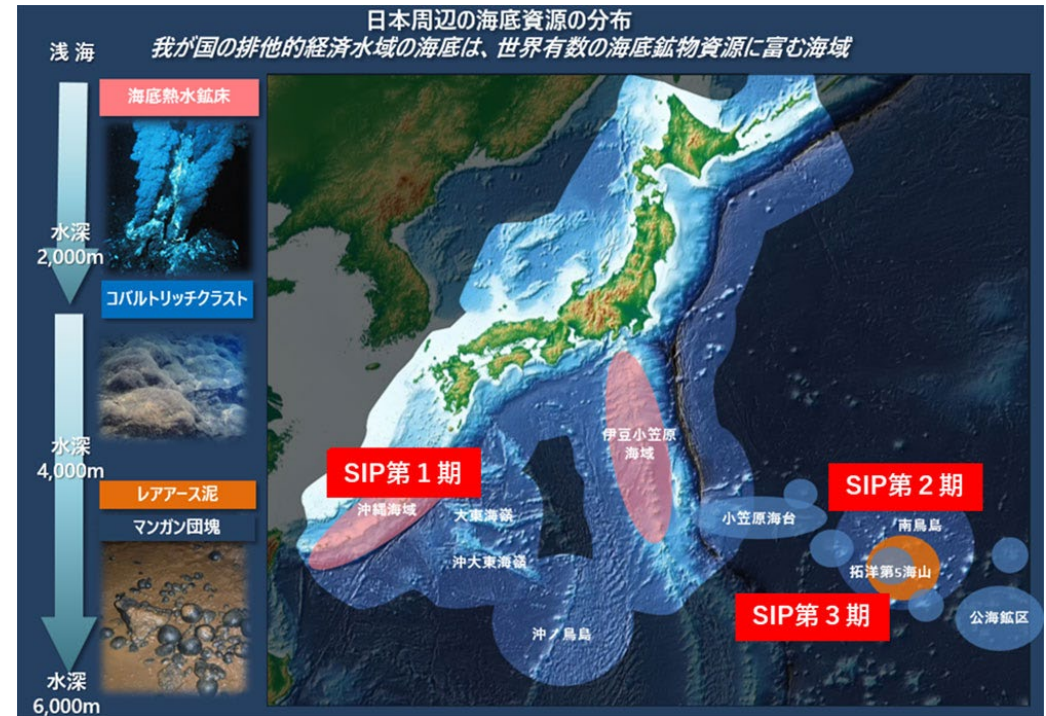
上越海丘
(JK-MH)



酒田海丘
(SK-MH)

海洋資源開発における環境調査への対応
(第47回メタンハイドレート開発実施検討会資料より引用)

(https://www.meti.go.jp/shingikai/energy_environment/methane_hydrate/pdf/047_08_00.pdf)



SIP(戦略的イノベーションプログラム)第3期(海洋)への対応
(JAMSTEC HPより引用)

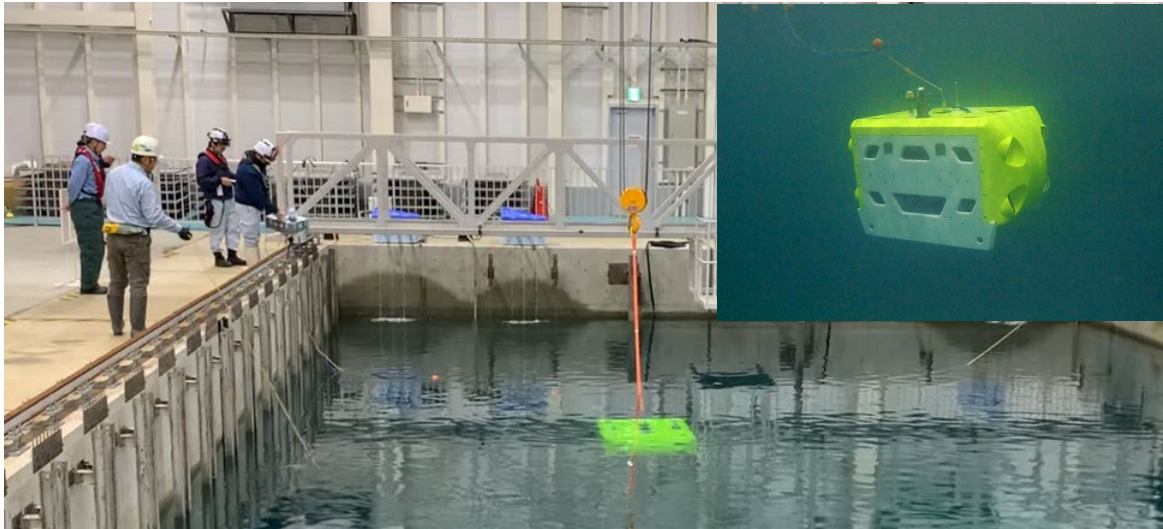
(https://www.jamstec.go.jp/j/about/press_release/20251223/)

4-5-6.ものづくり（水中ロボティクス）

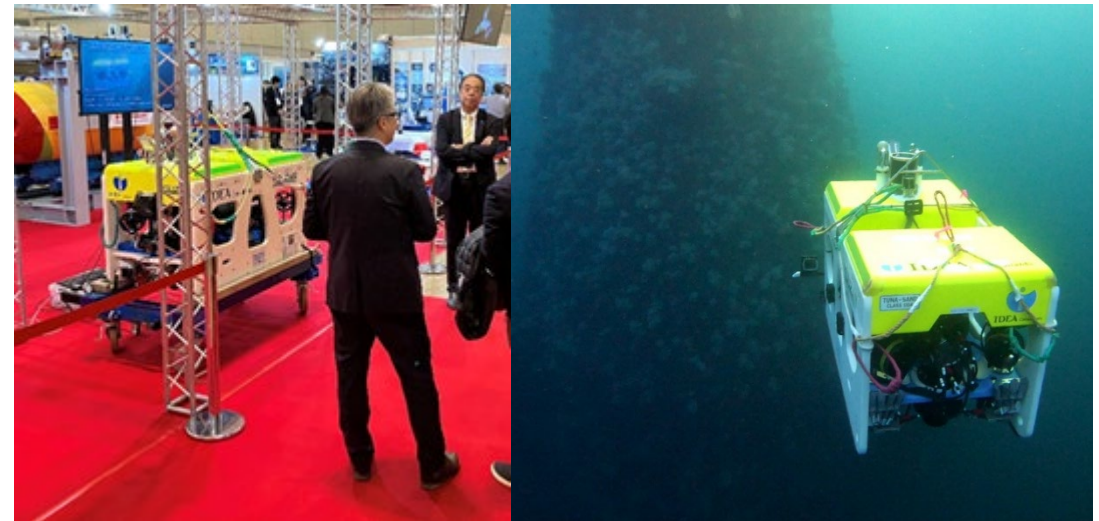
社会動向

政府成長戦略「海洋」、浮体式洋上風力、経済安全保障、無人化・省人化による生産性向上

- ▶ホバリング型AUVの自社設計開発、製品化を図り、国産水中ロボティクスの海洋産業実装に向けた展開に貢献
- ▶特殊な運用ソフトや重要装備品の開発を促進、浮体式洋上風力事業における水中保守点検への展開を促進



水中自律航行システムに向けた画像解析による位置推定手法の開発
【安全保障技術研究推進制度】 令和4年度採択課題(期間R4~R8)
(防衛装備庁技術シンポジウム2025ポスター展示資料より引用)



「令和6年度 自律型無人探査機（AUV）の利用実証事業」
内閣府総合海洋政策推進事務局より採択
Techno-Ocean2025にて特別展示
(https://to2025.techno-ocean.com/special_exhibition)