

日エグループが存在意義、ミッションである「一步先ゆくエンジニアリングから、社会基盤をアップデートする。」をもとに、長期ビジョンである「世界を、強くやさしい街に」を果たすためには、価値創造プロセスの実現が必要です。それには社会課題と業界変化を正確につかみ、強みを持つINPUTから事業活動により中期経営計画およびマテリアリティの解決を果たして、OUTPUTからOUTCOMEである社会・環境価値と経済価値の実現を果たすことです。マテリアリティの解決には、社会のサステナビリティに関連するもの2つ（「資源循環型社会の確立」「カーボンニュートラルの実現」）、日エグループのサステナビリティに関連するもの2つ（「新たな顧客基盤の創造」「人材育成と働きがいの向上」）を同期化させて中長期的な価値創造へと繋げる、サステナビリティトランスフォーメーション（SX）の取り組みがカギを握ります。またOUTCOMEは事業活動から短期で創出が出来るものに加えて、OUTPUTを経て中長期で創

INPUT（事業基盤）

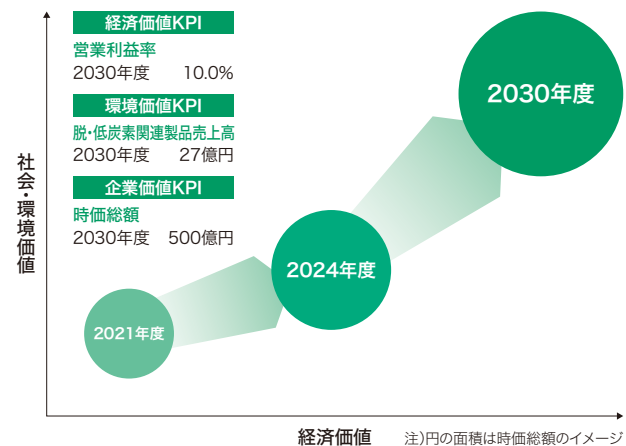
- **財務資本**は2022年度末で自己資本比率61％、ネットキャッシュ46億円弱を有しています。ネットキャッシュはここ数年の積極的な設備投資、株主還元策など政策保有株式の売却なども進めています。5年前の103億円から圧縮が進んでいます。純資産も316億円で5年前からの増加＋13億円となり、その前の5年間＋59億円から大幅に鈍化しました。
- **製造資本**は2013年度以降に減価償却費を上回る設備投資をおこない、2018年度以降は防水板などの成長分野やタイでのAP製販拠点など大幅に増やしてきました。宇部興機や松田機工などの買収も製造資本の強化をはかったものです。この結果、2022年度末の有形固定資産118億円は5年前の53億円から倍以上となりました。
- **人的資本**は2022年度末：1,064人となり、2017年度末：807人から増加しましたが、長期ビジョン達成に向けて更なる強化が必要と考えています。人的資本経営を進化すべく、2023年度に人材育成方針と社内環

事業活動（ビジネスプロセス）

INPUTから事業活動を行なうにあたり、日エグループは混練、加熱、制御、搬送の4つのコア技術にプラスαを加えて、中期経営計画の骨子である「事業の変容」と「技術を活かした規模拡大」を果たして、マテリアリティの解決に繋がっていきます。具体的に「事業の変容」は、強みとなるメンテナンスサービスでサブスクを始めとする運用・保全サービスの強化であり、「技術を活か

出をはかる必要があるものに分けて、経営資本との繋がりを考えていきます。

2030年に向けた企業価値向上のイメージ



- 環境整備方針でKPIを設定し、この実現を目指します。
- **知的資本**は当社の有する4つのコア技術に今後はプラスαを考えており、ビジネスモデル変革、アウトカム実現に繋がっていきます。2022年度の研究開発費6億円弱は過去5年間で倍となりましたが、中計で25億円強を見込んでおり、更なる加速を果たします。
- **社会・関係資本**は日エグループが標榜する、“お客様のソリューションパートナー”になるためアキツ会やトンボ会などのネットワークを含めて、強みを活かしていきます。サプライチェーンの強化も、将来想定する事業規模を睨んで増強を進めてまいります。
- **自然資本**は日エグループのCO₂削減のみならず、お客様のCO₂削減に貢献するためカーボンニュートラル関連製品の売上高拡大に取り組みます。OUTCOMEで中温化（フォームド）装置は2023年度の売上高55台（2022年度19台）へ増加見込みの上、AP用の水素バーナやアンモニアバーナなど脱炭素燃料の燃焼技術開発が重要と見えています。

した規模拡大」はタイの製造・販売拠点（NIC）を核にしたASEAN市場へのAP関連事業の拡大、環境機器や防水板事業の強化、買収企業を含む製品・市場の横展開をはかります。バリューチェーンでは、メンテナンスサービスがAPとBP関連事業の売上高で約6割を占めることから、ここでの進化は重要と考えています。

OUTPUT（事業価値）

OUTPUTは、中計最終2024年度の財務目標（売上高500億円、営業利益30億円など）を達成すべく、事業の変容と技術を活かした規模拡大の実現が必要となります。ただし、当面は事業基盤確立のための人的資本

OUTCOME（社会的価値創造）

貢献する社会・環境価値において、事業活動から**価値創造に結びつくものは「自然災害からの早期復旧支援」「地域社会との共生」**が挙げられます。「自然災害からの早期復旧支援」は大型台風、集中豪雨、地震など激甚化する自然災害からの復興第一歩は被災した当社グループのプラントの迅速な復旧から始まります。2022年度は当社製プラントの被災箇所は60と2021年度の72から減少しましたが、今後もお客様と緊密に連携しつつ被災からの早期復旧に注力し、短期で社会・関係資本の拡大に繋がります。「地域社会との共生」は一般社団法人日工記念事業団で兵庫県内の大学・工業高等専門学校に在学する学生（留学生含む）と近畿圏で学ぶ兵庫県出身者を支援するため返済不要の奨学金を給付、兵庫県内の大学・工業高等専門学校で技術開発に関する学術研究を行っている研究者、兵庫県在住で他府県の大学等で技術研究者として従事する方々へ研究助成金を付与しています。中長期で社会・関係資本の安定化に結びつくと考えています。

OUTPUTを経て、価値創造に結びつくものは「防災・減災への貢献」「環境に配慮した循環型社会の確立」「脱炭素社会実現への貢献」が挙げられます。「防災・減災への貢献」は、当社グループの防水板が異常気象による深刻化する浸水災害から守るため、不可欠なものとして認識されています。2022年度は需要減でしたが、短期～長期で財務資本や社会・関係資本、自然資本の貢献につながると見えています。「環境に配慮した循環



実現したい未来～「世界を強く、やさしい街に。」

日エグループが制定したコーポレートアイデンティティはミッションである「一步先ゆくエンジニアリングから、社会基盤をアップデートする。」を核にして、顧客軸、社員軸、

や知的資本をはじめとする種まきの時期でもあるため、2030年ビジョン達成に向けたアライメントを揃えることが重要と考えています。

型社会の確立」はアスファルト廃材のほぼ全量（99％超）が再生合材としてリサイクルされており、新規舗装工事に使用されるアスファルト合材の約75％が舗装廃材として回収された再生（リサイクル）合材です。今後は国内で培ったAPのリサイクル技術を、需要規模が大きい中国や将来はASEAN地域で活かすことが求められます。石膏ボードの再資源化は高度成長期に建てられた住宅が解体時期を迎えるなか、石膏ボードの廃棄量が2025年に日本全国で200万トン、2039年に300万トンを超えると推計されます。最終処分場の残余容量は少なく、大都市を中心に処分料金の高騰が起きています。ここでは中長期で財務資本、知的資本、社会・関係資本、自然資本と幅広い経営資本の貢献が期待されます。「脱炭素社会実現への貢献」は中長期で果たすべき重要なOUTCOMEであり、当社グループのCO₂削減に留まらず、お客様や様々な企業などとの協業も含めて、技術・ビジネスロードマップを描いて展開する必要があります。中温化（フォームド）装置はCO₂排出量を削減する動きが短期的に見られており、中期的には燃料転換で水素やアンモニアバーナの需要が予想されます。ここでは、短期的に研究開発費や人件費などのコスト増で財務資本へ負の影響が予想されますが、知的資本や社会・関係資本、自然資本などへの波及も含めて、長期的に日エグループの価値創造へプラス効果を見込んでいます。

未来軸の3つから長期ビジョンである、実現したい未来「世界を強く、やさしい街に。」へ繋がると考えています。