



OUR VALUES

事業を推進する**原動力**

**INTEGRITY** × **IMAGINATION** × **ENTREPRENEURSHIP**

誠実さ

想像力・当事者意識

企業家精神

OUR VISION

**技術革新**を先取りし  
**金融との融合**を  
 通じて**成長**

編集方針

「統合報告書 2019」は、2019年3月期の業績や事業活動などの情報に加え、環境課題や社会課題を積極的に解決し、持続可能な社会づくりに貢献する当社グループの幅広い取り組みを、ステークホルダーの皆様に向けて、わかりやすく編集した報告書です。編集に際しては、国際統合報告評議会(IIRC)が公表している「国際統合報告フレームワーク」等を参照しています。



OUR MISSION

Save the Earth, Make Communities Green

**安心で安全、**  
**そして持続可能な**  
**まちづくりで**  
**社会に貢献**

日本アジアグループは“グリーン・コミュニティ”創造企業です。

CONTENTS

SECTION 01

歴史 / ビジョン

- 03 日本アジアグループのあゆみ
- 05 日本アジアグループの1年
- 07 トップメッセージ
- 09 日本アジアグループの創造する価値
- 11 社会的重要な課題の解決とSDGsへの貢献

SECTION 02

事業概要と戦略

- 13 空間情報事業
- 17 **グリーン・エネルギー事業**
- 19 森林活性化事業

SECTION 03

コーポレートガバナンス

- 21 コンプライアンス / リスクマネジメント
- 23 マネジメント体制
- 25 社外取締役インタビュー
- 26 国際的イニシアチブへの参画
- 27 人材(財)への取り組み
- 29 第三者意見
- 30 株主・投資家とのコミュニケーション

SECTION 04

財務情報 / 会社情報

- 31 財務戦略
- 33 財務・非財務ハイライト
- 35 連結財務諸表
- 37 会社情報

見直しに関する  
 注意事項

本統合報告書に記載されている見直しに関する記述は、現時点で把握している情報に基づいています。従いまして、これらの見直しに関する記述には、未知のリスクや不確定要素が含まれており、実際の結果がこれらの見直しに関する記述と異なる場合があります。最終的な結果に影響をおよぼすリスクや不確定要素としては、当社グループを取り巻く経済条件や為替変動などが含まれますが、これに限定されません。

# 日本アジアグループのあゆみ

## 数字でみるグループ

- 空間情報事業
- グリーン・エネルギー事業
- 森林活性化事業

コア・コンピタンス

社会課題への挑戦

 <h3>空間情報事業</h3> <p><b>70</b>年 以上の実績</p> <p>グループ最大の子会社である国際航空業(株)は、1947年設立時より「測る・診る・役立つ」という、航空写真測量技術とその解析技術を駆使するコンサルティングを基軸に事業展開。現在では AI や IoT などを取り入れた先端技術・事業開発の構築を推進しています。</p> <p>戦後復興を支えた 社会インフラ整備から近年の防災・減災、 国土強靱化対策へと 社会課題解決の取り組みを継続</p>	 <h3>特許数</h3> <p><b>475</b>件 (国内外含む)</p> <p>当社グループでは数多くの特許を毎年出願、取得しています。2018年度の新規取得には「津波浸水予測システム(特許6323880号)」「津波情報提供システム(特許6362178号)」等が含まれます。また本特許数は有効権利保有数(2018年4月1日~2019年3月31日)です。</p> <p>技術の高度化・実用化に向け 産学官連携の研究開発を推進し、 暮らしの安心・安全の実現を目指す</p>	 <h3>取引地方自治体</h3> <p><b>700</b>件 以上</p> <p>空間情報事業を担う国際航空業(株)の70年以上の歴史の中で、全国の自治体との事業で培った信頼の積み重ねにより、大切なつながりを得ています。そしてそれを背景に、他の2事業(グリーン・エネルギー、森林活性化)において自治体取引数が継続拡大しています。</p> <p>自治体ネットワークの 継続拡大を背景に 住民サービス向上を支援する様々な アプリケーションを提供</p>	 <h3>再生可能エネルギー</h3> <p><b>195</b> MW (2019年3月現在)</p> <p>栃木県において「佐野ソーラーウェイ(約16.6MW)」が竣工(2019年3月)し、発電施設は全国83箇所、計195MWを超える規模へと成長。さらに小売電気事業を行う地域内法人を設立し、地域エネルギー事業を開始しています。</p> <p>地域メリット (電力の地産地消や地域の雇用創出) も視野に、地方自治体の 地域エネルギー政策推進に向けた 取り組みを支援</p>	 <h3>保有森林</h3> <p><b>5,053</b> ha (2019年3月現在)</p> <p>徳島県三好市を皮切りに、高知県、新潟県、奈良県と徐々にその保有林を増大させています。今後もレーザー測量技術を活用した情報化林業の推進により未整備の森林を生産林へ転換し、国内林業の再生を進めていきます。</p> <p>情報化林業による、 人手不足の解消および 安定供給化を推進</p>	 <h3>連結子会社</h3> <p><b>100</b>社 (2019年3月現在)</p> <p>新規分野への本格的な展開を進めるため直近ではJAGフォレスト(株)を立ち上げるなど、連結子会社の数は年々増加しています。独立性とスピードを重視し、成長分野をたゆまず追求していく姿勢は、事業領域の拡大とともに、こうした子会社の数にも表れてきています。</p> <p>新たな事業領域の拡大に取り組み、 一層の業容拡大を通じて グリーン・コミュニティの 創造を目指す</p>
--	---	---	---	---	---

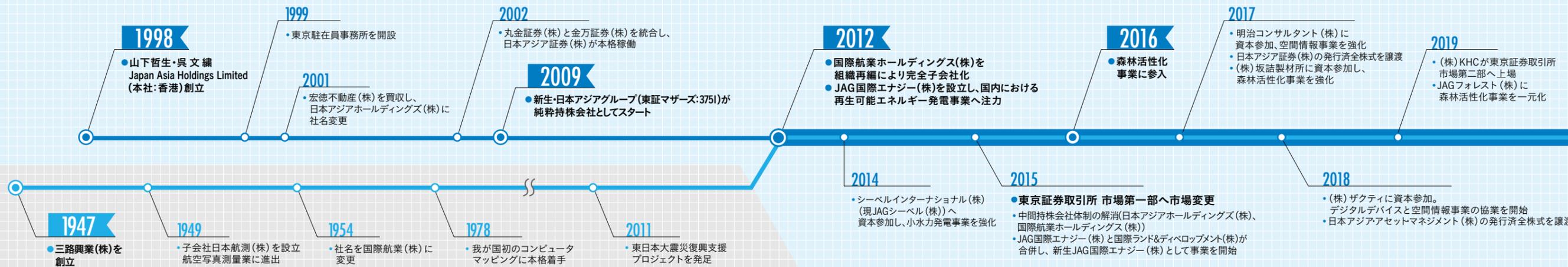
## グループの沿革

日本アジアグループ(株)

国際航空業(株)

日本アジアグループ(株)

国際航空業(株)



# 日本アジアグループの1年

空間情報事業    グリーン・エネルギー事業    森林活性化事業    海外展開

2018年4月

地球の課題をビジュアルに表現するインタラクティブ地球儀「SPHERE (スフィア)」販売開始



2018年6月

府中・調布まちなかエネルギー(株)にて地域エネルギー事業を開始し、エネルギーの地産地消を促進



2018年11月

徳島県三好郡東みよし町と共同で「みよしエネルギー(株)」を設立



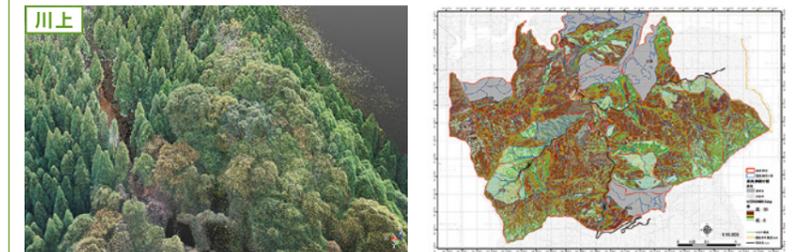
2019年2月

「リアルタイム津波浸水被害予測システムの開発と運用」が、第1回日本オープンイノベーション大賞「総務大臣賞」を受賞

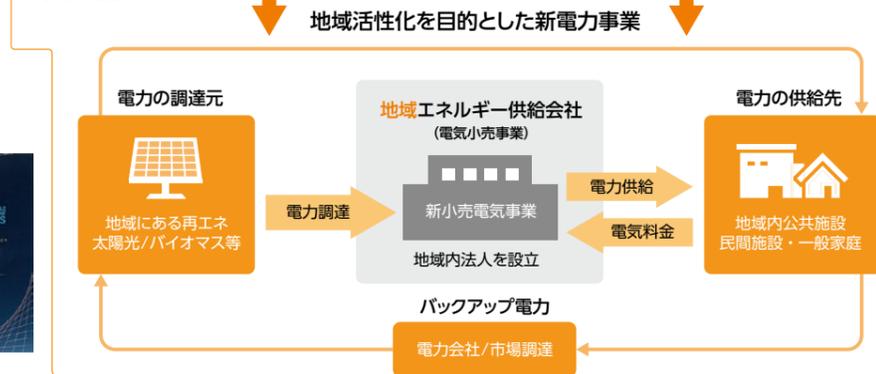


2019年4月

森林活性化事業を承継して、JAG フォレスト(株)に一元化。新たなバリューチェーンの形成を促進



空間情報技術を活かして(右図:林積量の解析)地域の林業事業者との連携や森林不動産事業の活性化



4月    5月    6月    7月    8月    9月    10月    11月    12月    1月    2月    3月    4月    5月

2018年4月

(株)ザクティに資本参加し、自社ブランド製品の市場投入を目指す経営改革を推進



2018年5月

台湾における合併会社「ThinkTron Limited」設立。アジア市場にスマートソリューションの提供をスタート



ベトナムFECON CORPORATION社との防災・減災、土壌環境、道路アセット分野における協業に関する覚書を締結



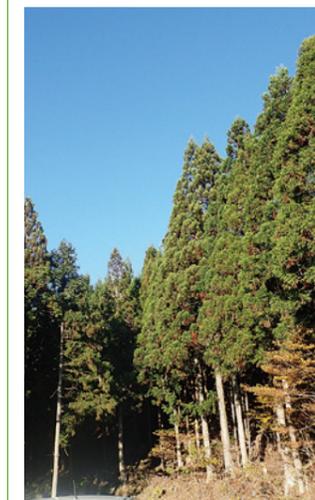
2018年8月

ドローンを用いた火山噴火時の土石流予測システムが「第8回ロボット大賞」国土交通大臣賞を受賞



2018年11月

奈良県、徳島県、新潟県で森林を追加取得し、社有林は5,053haとなり、資源保有を推進



2019年3月

営農支援サービス「天晴水」が先進的な散布システムを実現。ヤマハ発動機(株)と協業



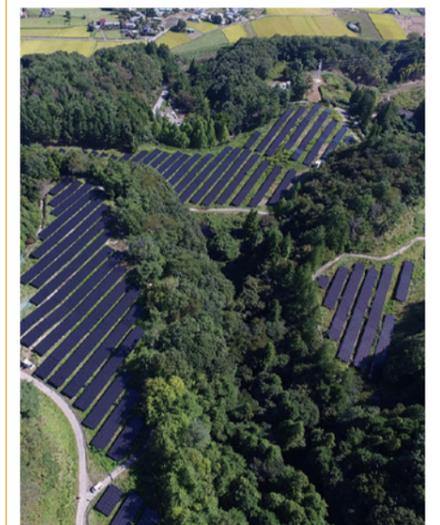
2018年12月

(株)坂詰製材所が製材・プレカット工場を増設



2019年5月

栃木県佐野市において竣工した「佐野ソーラーウエイ(16.6MW)」の竣工式を実施



## TOP MESSAGE

日本アジアグループは、「Save the Earth, Make Communities Green」  
安心で安全そして持続可能なまちづくりを  
企業理念として掲げ、社会の課題解決につながる事業に  
真正面から取り組んでいます。

# 気候変動への 「緩和策」と「適応策」の 両方に貢献する企業として チャレンジを続けます！

日本アジアグループ株式会社  
代表取締役会長兼社長

## 山下 哲生

今日、持続可能な世界の実現に向け17の開発目標を掲げたSDGsや、パリ協定による気候変動対策につきましては、世界レベルで取り組みが進行しています。気候変動への「緩和策」ならびに「適応策」は、国の政策変化に加え企業の具体的な対応が求められるようになってきました。

当社グループは、事業を通じてこの「緩和策」、「適応策」両方に貢献できる数少ない企業と自負しております。自ら先頭に立ち気候変動対策を経営戦略の中心に掲げて、加速する社会の変容にスピード感を持って対峙し、関連する分野でのダントツな技術・サービスを創出し提供することに真摯に取り組んでまいります。

国内では、頻発する地震や火山活動、大雨による河川の氾

濫、浸水被害、そして土砂災害など、自然災害の脅威や、次々に問題が表面化するトンネルや橋梁などの社会インフラの老朽化など、様々な重要課題に対して、当社グループでは解決できる技術と労力を結集して精力的に提供し続けております。

再生可能エネルギーに関する普及率を世界レベルで比較した場合、日本は明らかに先進国とは言えません。世界では、将来の電源構成で再生可能エネルギー比率を上げようという動きがすでに見られ、消費者もエネルギーの生産手段を指定し色分けを強める時代へと進み始めています。持続可能なまちづくりのために我が国も将来を担うエネルギー電源構成への取り組みや仕組みを変えなければなり

ません。こうしたなか、当社グループは先行きを見据え多様な再生可能エネルギーの開発に国内外で迅速に取り組んでおります。

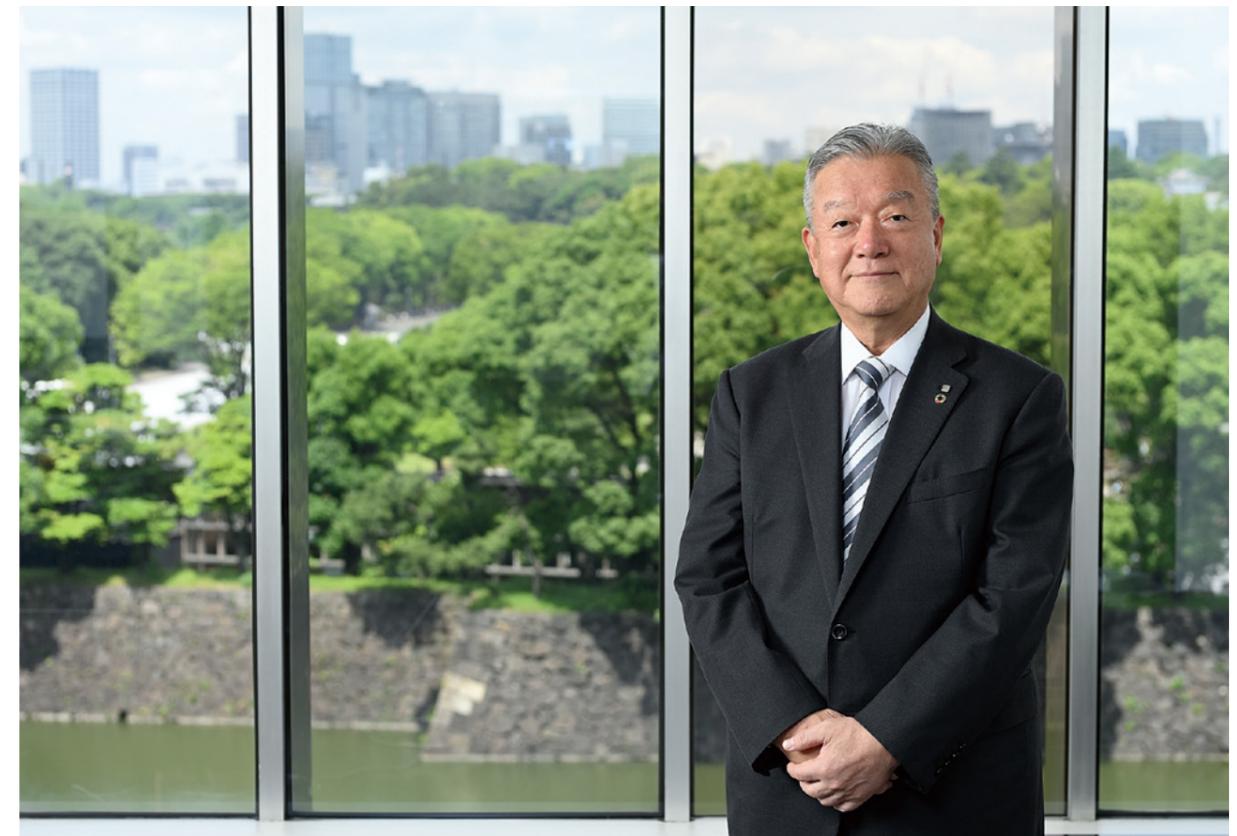
さらに、現況で豊富な資源と言えるまで育っている森林の地域経済を担う潜在力に着目し、川上から川下の森林「活性化」事業として森林業および周辺産業の成長産業化にチャレンジしております。各段階における革新と新たなバリューチェーンの構築、地場関連産業の再生に取り組むとともに、加速する人口減少を背景とした地方創生やまちづくりの在り方、次世代に向けた有効なスキームを継続して描いていくことも急務と考えております。

国内のみならず地球規模で抱える課題を解決し、自然環境を守るという強い使命感を持ち、当社グループは、空間情報事業、グリーン・エネルギー事業、森林活性化事業の3事業の技術・サービスを提供しております。率先して難題に

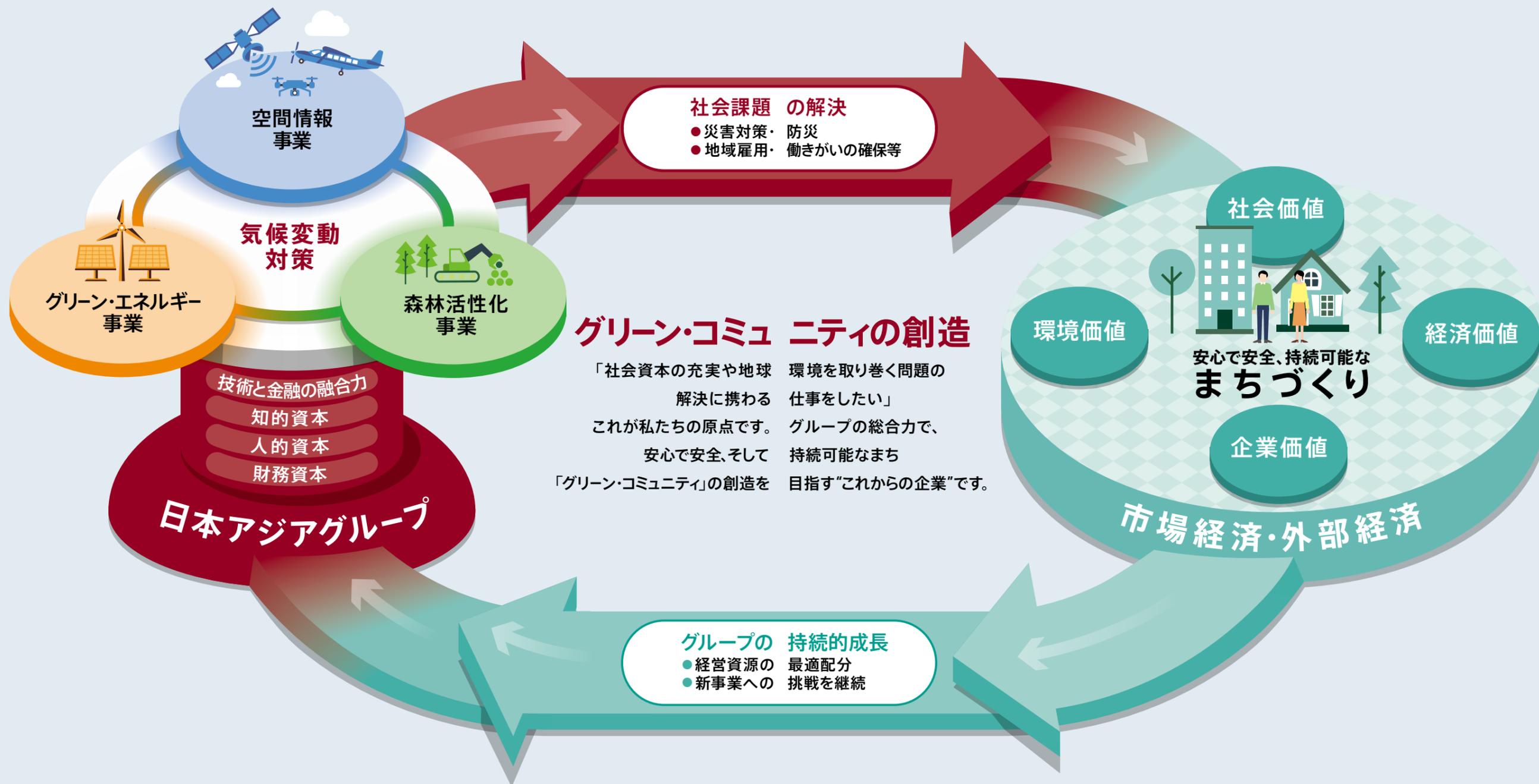
風穴を開け、解決に導くための努力を惜しまぬことが最終的に社会的価値の向上に寄与し、同時に私たちの豊かな暮らしにも結び付くものと考えております。他方、こうした強い社会的使命の下、中長期の戦略を着実に実行することで、自らの企業価値も恒常的に高めてまいります。

当社グループは、Entrepreneurship (アントレプレナーシップ) を事業推進の原動力 (Values/ヴァリューズ) の一つに掲げ、社員一人ひとりが社会の変化やニーズに合わせて現状を見直し、たゆまず新しいテーマに挑戦し続ける企業体です。世界の潮流の変化を見極め、グリーン・コミュニティ創造企業として社会に貢献することを目標に、先頭に立ち総合力を発揮してまいります。

持続的な成長に向けて挑戦を続ける当社グループに、今後も変わらぬご理解、ご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。



# 日本アジアグループの創造する価値



日本国内では、社会インフラ老朽化への対応、自然災害への対応、地方創生の必要性など諸々の課題が山積しています。また一方で、第4次産業革命(Industry4.0/Society5.0)時代の到来で、世界

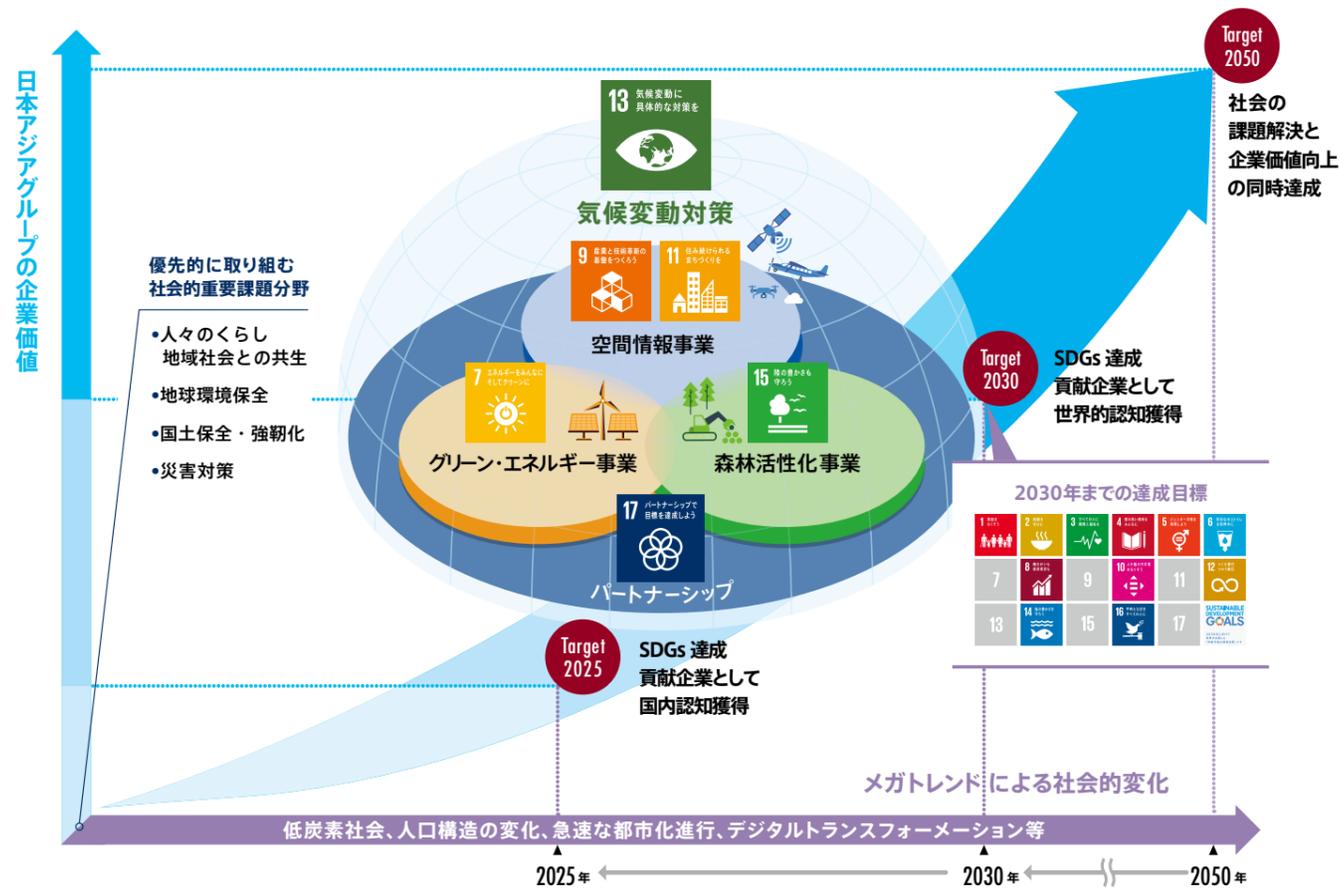
規模で進むIoT/AIデバイスの急速普及や5G整備による高速大容量データ通信など産業大変革の加速化、人口減少、少子高齢化による労働力不足やワークライフバランスの重要性の高まりなど、社会環境も大きく

変容しています。

日本アジアグループでは、こうした様々な社会の急速な変化によって生じる課題を、3つの事業を通して解決することによって社会への価値創造を図ります。

事業を通じて創造された価値が社会に広まり、そして得られた利益をステークホルダーの皆様に還元し、円滑な循環を生み出すことで、「グリーン・コミュニティの創造」を果たすことを推進し続けます。

# 社会的重要な課題の解決とSDGsへの 貢献



## 社会的重要な課題 項目

GI 空間情報事業 GE グリーン・エネルギー事業 FR 森林活性化事業

課題分野	課題内容	課題への取り組み
人々の暮らし 地域社会との共生	<ul style="list-style-type: none"> <li>公共サービス支援、生活者の利便性、直面する課題</li> <li>安心して安全な暮らしに活かす G空間×ICT (情報通信技術) の開発</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>GI 医療施設情報システムで、地域救急医療の問題解決に貢献</li> <li>GI 道路や水道情報管理を通じて生活の安全、持続性を確保</li> <li>GE 再生可能エネルギー中心の低炭素「まちづくり」による地域活性化、雇用創出</li> <li>GI 遊休地の有効活用、汚染地域無害化による暮らし改善に貢献</li> </ul>
地球環境保全	<ul style="list-style-type: none"> <li>気候変動対策への対応と支援</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>GE 再生可能エネルギー開発・開発支援によるCO<sub>2</sub>削減への貢献</li> <li>FR 森林活性化を通じた自然整備、CO<sub>2</sub>削減への貢献</li> <li>FR リモートセンシング、「REDD+」による自然環境保護</li> <li>GI 環境アセスメント調査・支援</li> </ul>
国土保全・強靱化	<ul style="list-style-type: none"> <li>社会資本老朽化への対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>GI i-Construction、UAV活用による建設・調査活動効率化を推進</li> <li>GI 先進的調査技術の開発と提供</li> </ul>
災害対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>災害に伴う被害状況把握・被害最小化</li> <li>公共を通じた防災・減災対策</li> <li>迅速かつ適切な災害事後対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>GI 災害現場調査により、二次災害の防止、復旧対策に貢献</li> <li>GI 「リアルタイム津波浸水被害予測システム」の開発により、最速の防災情報提供に貢献</li> <li>GE 地産地消エネルギー確保、災害・防災に強い「まちづくり」に貢献</li> </ul>
人材(財)育成	<ul style="list-style-type: none"> <li>技術・ノウハウの蓄積・伝承</li> <li>能力を発揮する職場の形成・環境整備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>技術シンポジウム開催</li> <li>各種大学講座の企画・開催</li> <li>各種資格制度支援の拡充</li> <li>新ビジネス発掘・創造のための「FUTURE PROJECT」開催</li> </ul>
コンプライアンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>法令遵守の徹底</li> <li>社会的倫理観の育成</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>定期的な人事・法令研修の実施</li> <li>企業倫理の意識啓発と内部統制制度の充実</li> <li>内部通報制度の活用</li> <li>反社会的勢力への対応</li> <li>知的財産権の保護と活用</li> </ul>
ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>コーポレートガバナンス実行性向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「透明性」と「客観性」の確保</li> <li>指名報酬諮問委員会の活用</li> </ul>

## 日本アジアグループの目指す姿

### メガトレンドの状況予測とリスク分析

これからの社会には、低炭素社会、少子高齢化、世界人口の都市への大移動、デジタルトランスフォーメーションといった巨大な世界的潮流が押し寄せてきます。この状況下、当社グループはメガトレンドを予測しAIを活用したリスク・機会分析に基づく事業戦略を策定することで、中長期的にリスク低減を図るとともにメガトレンドから生じる社会的重要な課題に対応する事業機会の獲得を目指しています。

### 社会的重要な課題の特定とSDGs

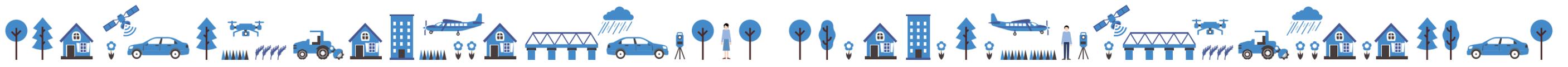
当社グループは長年にわたり、安心・安全なまちづくり、防

災・減災、環境保全等の事業を通じて、SDGs・気候変動問題などのサステナビリティに関する課題に取り組んでいます。この取り組みをより一層推進するため、企業理念と、全社横断的に洗い出した社会的課題と、ステークホルダーからの期待・要請とを総合的に勘案し、2050年に向けて優先的に取り組むべき社会的重要な課題を特定しました(P12表参照)。

また、これら7つの社会的重要な課題分野の解決を推進し、SDGsの7、9、11、13、15、17のターゲット達成にも貢献していきます。

今後、当社グループは、気候変動問題を中心とした社会的な重要な課題の解決を担う主力企業としての地位の確立と、企業価値向上を目指していきます。





# 空間情報事業

## 事業概要と戦略

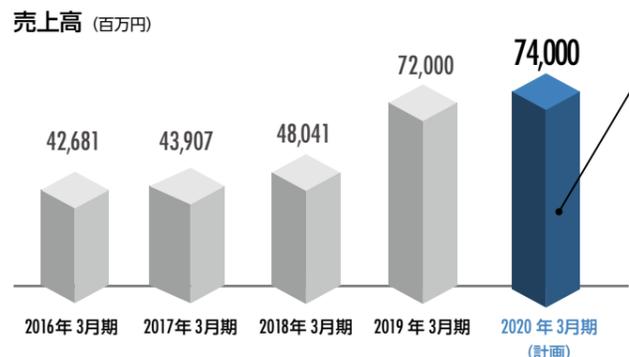
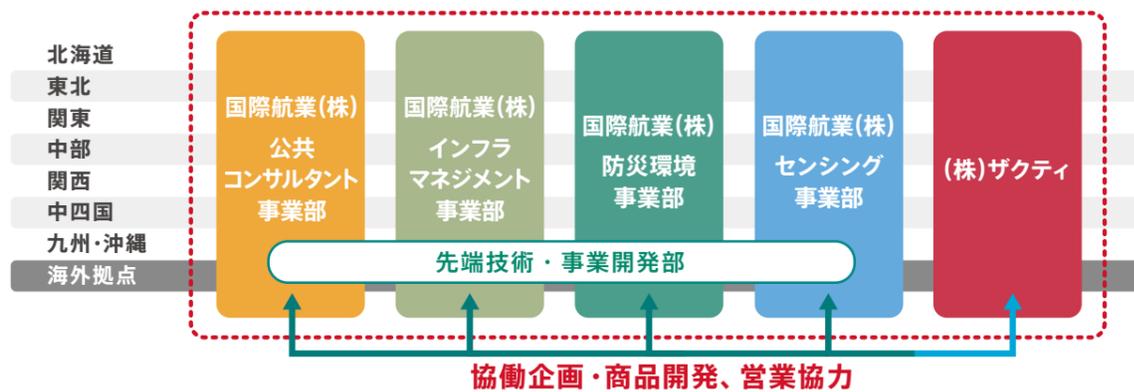
空間情報事業の中核となる国際航業(株)は、広域の測量と、社会基盤整備をはじめとするコンサルティング会社として事業展開しています。衛星や航空機、ドローン、車、船などを利用して、目的に応じて「測(量)る」、それらにより取得した情報(データ)を、技術者が分析・解析する「診る」、そして収集・分析した情報を基に、国土保安や環境保安、都市開発、災害状況把握、防災対策、エネルギー開発など、私たちの生活に結びつく課題を解決することに「役立て」ます。

近年「社会の緊急課題」として、人口減少問題、社会インフラ老朽化問題、気候変動対策(災害対策、環境保全等)などがクローズアップされるなか、特に公共事業分野における空間情報事業の果たす役割が注目されています。技術の高度化とICTの普及により日々進化する我々のサービスは、緊急性を要する困難な事案にも迅速かつ的確に対応するものです。このように国や自治体と深く関わる空間情報事業は、事業を通じて私たちの「くらし」の根幹を支えている、と言っても過言ではありません。

## 4事業部制導入

我々は今期より、公共コンサルタント(地理空間、国土保安、海外ODA事業等)、インフラマネジメント(PPP/PFI、道路・橋梁、トンネルの維持管理等)、防災環境(環境リスク関連、防災関連等)、センシング(3Dマップ、変位計測等)に分類した4事業部制を導入しました。各事業の専門化・先鋭化を進めて収益目標を明確にするとともに、先端技術・事業開発部を独立して設けて各事業部そしてイメージソリューション事業を担う(株)ザクティとも協働して、ダン

トツの事業/サービスを生み出し、国内外の営業部と連携して受注増を目指します。一般会計補正予算の歳出部門では、災害復旧を含む「その他喫緊の課題への対応」や「防災・減災/国土強靱化」予算(財務省)が重点的に組まれ、公共事業関係費の当初予算(国土交通省)も昨年度を超える規模で推移しています。このようななか、我々はグループの持つ技術力とサービスソリューションを駆使し、昨年度の実績を超える収益を計画しています。



2020年3月期内訳 (百万円)

国際航業(株) 公共コンサルタント事業部	25,626
国際航業(株) インフラマネジメント事業部	7,250
国際航業(株) 防災環境事業部	1,965
国際航業(株) センシング事業部	2,802
(株)ザクティ	21,659
その他 [明治コンサルタント(株)など]	14,698
<b>計</b>	<b>74,000</b>

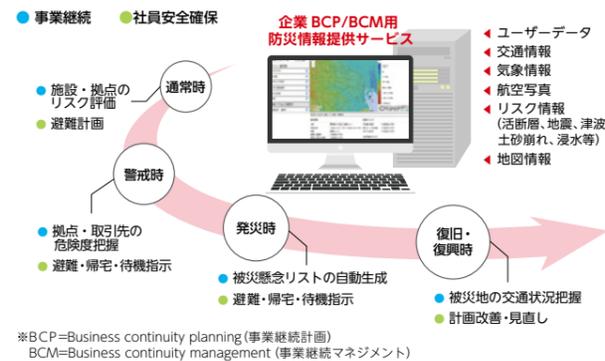
## 災害対応

気候変動によってもたらされる自然災害の激甚化で、生活基盤に大きな危機がもたらされており、国が推進する「国土強靱化」政策(P16-01参照)における、我々の役割は増加する一方です。

例えば、災害時には国や地方公共団体に迅速に情報提供を行うために、航空写真撮影や、地質の専門調査技術者の派遣等を行っています。それらの情報解析の技術(地形解析や地殻変動解析、海洋データによる津波検知システム等)を高めること、また民間向けでは防災関連情報をワンストップで面的に把握できる「防災情報提供サービス」など特徴ある商品づくりを進めることも行っています。

我々はこれらの技術やサービスを5つの拠点(東北、東日本、中部、西日本、九州)から提供して、「選ばれる」コンサルタント会社として今後も持続可能なまちづくりに貢献します。

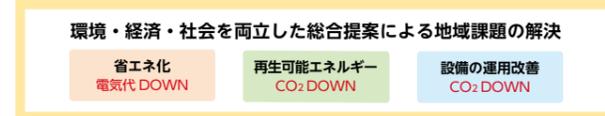
## 民間「防災情報提供サービス」



## カーボンマネジメント～低炭素社会に向けて～

低炭素社会の実現に向けた動きは、パリ協定合意後に国際的に加速しており、日本でも早急な対応が求められる課題です。我々は、地方行政の切実な問題と考えられるコストの削減と、低炭素社会に向けたCO<sub>2</sub>削減を両立させる画期的なサービスを生み出しています。

該当地域に再エネ・省エネ機器の導入・更新を実施してコスト削減とCO<sub>2</sub>削減を推進し、さらに効率的な運用改善を図る提案等のコンサルティング技術を提供しています。こうした将来の持続的なまちづくりを見据えたサービスをますます深化させ、低炭素社会実現に向けた環境・経済・社会の側面からの統合的な課題解決を目指していきます。



## 道路・トンネル・橋梁・舗装マネジメント

戦後の高度経済成長期に開発された道路・トンネル・橋梁などは、当時大量建造することが重要視され、激甚災害に対する設計手法は確立されていませんでした。そのため、社会インフラの老朽化や頻発する大規模災害への対応が現在の大きな課題となっています。

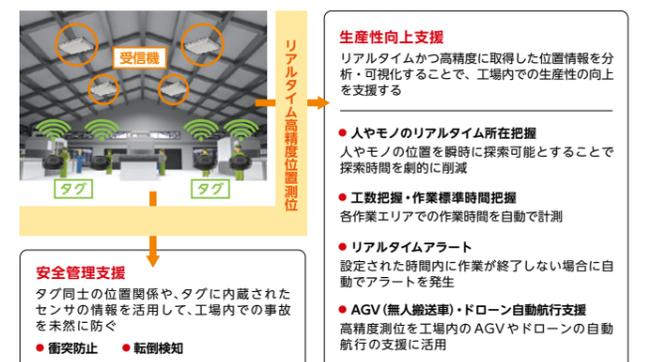
我々は、創立以来70年にわたり蓄積した設計技術や、建造後の構造物の損傷や劣化などの大量のデータを活用したメンテナンスサイクルを提唱しています。例えば、空間情報技術を活用し、写真画像からひび割れなどの劣化を数値(可視)化する点検手法を採用し効率向上を図ること、また3Dモデリングによる車両走行軌跡や、MMS(Mobile Measurement System)による舗装損傷の自動取得で建造構造物の修繕・長寿命化に向けた立案設計・実施することなどです。

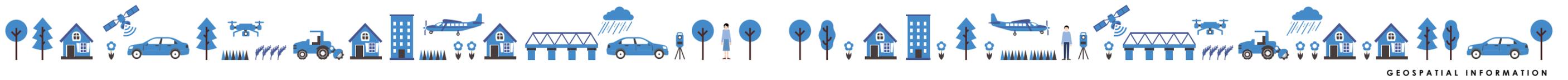
これらの技術開発や技術マニュアル作成は、産官学連携で行っています。450兆円余りといわれる社会資本ストックの維持管理に対して、合理的に人手不足やコスト削減を、さらには安全で快適な生活環境の提供を推進しています。

## 測位システム(屋内測位)

我々の多々ある「測る」技術の中で、リアルタイムに高精度位置測定を行うサービスの一つに屋内測位サービスがあります。例えば工場にセンサを設置し、工場内を移動する作業員、製造物などのモノにタグを設置することで、人やモノの所在をリアルタイムに把握し探索時間を劇的に削減することや、作業エリアあたりの作業工数を自動計算したりすることで生産性の向上に大きく寄与することも可能です。この技術は、作業員と重機との衝突防止やタグのセンサの値から作業員の転倒などを検知する安全管理支援にも応用が可能です。

一方で同じ屋内測位の技術を利用し、大規模な展示会などで来場者にタグを配布し、瞬時に会いたい人の居場所を特定することで出会い(ビジネスマッチング)を支援するサービスなども生み出しています。





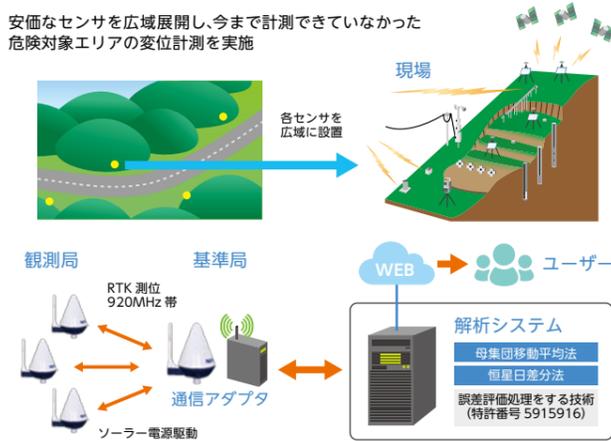
### 測位システム(衛星測位～SMILEsafety～)

気候変動などによる地盤の安定性への影響や、老朽化した歴史ある建築物・構造物などの維持管理に向け、地盤変位計測の重要性は高まっています。我々が開発した新しい衛星測位システム“SMILEsafety”は、新たに開発した比較的安価なGNSSセンサ\*を広いエリアに数多く設置し、広域・高精度モニタリングを可能とするサービスです。これにより、コストを抑えつつ監視範囲を拡大してサービス向上を図り診断の手間を減らすことができ、計測精度の確保、インフラ維持管理・施工管理・防災などの業務効率化を促進します。

\* GNSSセンサ：全球測位衛星システムセンサ

#### ■ システム概要

安価なセンサを広域展開し、今まで計測できていなかった危険対象エリアの変位計測を実施

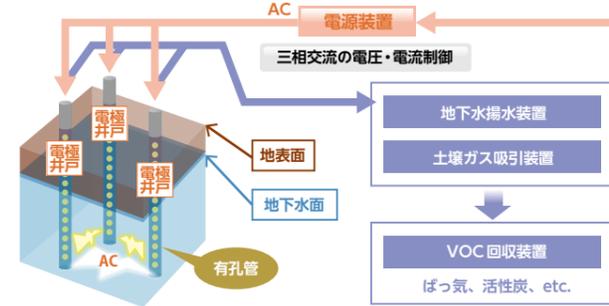


### 土壌・地下水汚染対策

工場などの生産活動等によって汚染された土壌は、自然の力では正常な状態に戻りません。そのため長期間にわたって汚染物が残留し、さらに地下水を通じて拡散することで、人の健康被害や不動産価値の低下など、我々の暮らしを脅かしかねません。

我々は、土壌・地下水環境保全に関するコンサルティングやエンジニアリングを長年進めており、地歴調査(汚染リスクアセスメント)や土壌調査、地下水流動解析を通じて汚染状況を正しく把握し、土地利用などに応じた適切な浄化手法を提案・実施するといったワンストップサービスを展開しています。その中でも電気発熱法(下記)は、従来は掘削除去以外では困難であった粘性土に吸着した汚染土壌に対しても浄化を可能にするため、操業中の工場や廃棄物投棄場所における合理的な手法として、ますます注目されています。

#### ■ 電気発熱法の原理



\*上記図は(株)島津製作所の作成図を基に国際航業(株)にて作成



### リスクの認識と機会

#### 01 国土強靱化基本計画への対応

SDGsが目指す持続可能な社会に向けた社会全体の認識の高まりは、我々の活躍の場を広げる大きな機会です。とりわけ、2018年12月に閣議決定された『国土強靱化基本計画』に基づく、防災・減災、国土強靱化のための3カ年緊急対策は、我々の事業拡大に大きな追い風と考えています。この緊急対策による短期的なニーズ拡大に応えるため、公共事業に関わる部署を公共コンサルタント事業部とインフラマネジメント事業部(P13図参照)に集約し、顧客基盤強化と機動的対応が可能な組織としました。加えて内閣官房が開催するナショナル・レジリエンス(防災・減災)懇談会の委員に、国際航業(株)会長の呉文縉が就任し、今後も積極的に国家プロジェクトへ参画、貢献できるものと考えます。

また将来のビジネス拡大に向けて、社内の連携強化を進め、組織横断的に新規事業開発を行う体制を整えています。空間情報技術とAIやIoT等の先端技術を組み合わせた新たな商品・サービスの市場投入により、この追い風を我々の競争力強化につなげます。今後も従来の技術、ビジネスモデルにとらわれず、市場のニーズを的確にとらえた新しい価値を創造していきます。

#### 02 中長期的な社会変化への対応

国土強靱化緊急対策に対応した体制を整備することが、我々の短期的成長のために不可欠なことは言うまでもありませんが、低炭素社会への変化などのメガトレンド(P11表参照)も無視をすることができません。SDGsが目指す中長期的な目標を見据え、我々も変化しなければ社会が必要とするサービスを提供し続けることはできず、長期的な成長を遂げるのが難しくなります。

このため、今回の組織改編で設置した防災環境事業部およびセンシング事業部(P13図参照)では、SDGs/気候変動対策をベースに、それぞれの事業領域において中長期的視野で新たなビジネ

スモデルの構築と国内民間市場および海外市場への展開を目指しています。特に自然災害・環境問題のリスクの削減については、平時より発災時の課題解決を提供する事業を展開し、お客様との対話を基に、社会・人々の暮らしを豊かにするサービスを創出していきます。

こうした展開を確実なものとするために、中長期的視野で“安心・安全で持続可能なまちづくり”に取り組む「人材(財)を育て」、「事業創造を支援する」ために、SDGs/気候変動戦略研究所を新設しました。当研究所では、社員一人ひとりが自らの業務と、社会で解決すべき重要課題との関わりへの意識や、社会の変化から生まれるリスクと機会に関する意識の啓発を行っていきます。

一方で近い将来到来するSociety 5.0に向けて技術革新のスピードはさらに加速するものと考えられます。このスピードに対応しつつ、現在とは全く異なる次世代の空間情報を活用した事業を築くため、スタートアップスとの資本提携により、新たな事業/サービス開発を進めていきます。

#### 03 公共投資先の変化による減少リスクへの対応

我が国の財政状況や、本格的な少子高齢化、人口減少時代の到来により、公共投資の減少および投資先の変化が生じることも予想されます。このような状況下でも持続可能な成長を遂げるため、データ活用型の維持管理能力を強化し、民間市場および海外市場へも力を注ぐことにより公共事業を基盤とした事業拡大を目指す方針です。

さらに、我々が有する金融と技術を融合したユニークな強みを発揮し、自治体における官民協働によるPPP/PFI事業への参入を加速して地方創生に貢献しながら、都市や地域全体の戦略策定を担う事業体確立に向けて努めていきます。

### 次世代を担うイメージソリューション事業とスタートアップスとの協業

市場縮小の影響を受けた(株)ザクティの事業は、時代の変化に合わせ、デジタルカメラのOEM生産からミラーレスカメラ、ナイトビジョンカメラ、4K動画カメラ、多視点カメラ映像の世界へと、発展的に主軸を移しつつあります。自社ブランドの展開も視野に入れ、揺れ補正に優れたウェアラブルカメラや急成長する次世代の「デジタル・アイ」市場にも力を入れていく方針です。

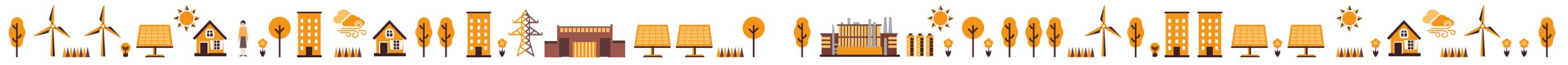
デジタル革命が進行する時代、車載用、ロボット、インダストリー、セキュリティー・防災、医療、農業など、多くの分野で「デジタル・アイ」が使用されています。(株)ザクティは、培われた技術開発力や安定した生産体制で、このデジタル・アイ市場をリードし、持続的な高収益企業へと変革します。「イメージングの未来を創り出し」「センシングの世界に参入する」ことで映像の技術を極め、さらにスタートアップスとの協業にも力を入れていきます。具体的には、3次元情報や物体認識、人工知覚技術SLAM\*などとの重奏により、新たなプラットフォームづくりに挑戦する計画です。例

えばルートナビゲーション、自動搬送システム等、空港や駅、地下空間、工場などでの利用が見込まれています。また複数台のカメラ映像を組み合わせ、スポーツ撮影、映像描写に最も効果的であるパターンでの再生技術においても協業が進められています。センシングとデジタル・アイに技術を融合する、そんな最先端のアライアンス事業がスピード感を持って進められています。

また国際航業(株)との融合では、(株)ザクティの映像技術を活かし、測量・建築現場で人手を代替するような製品開発が行われています。映像とセンシングの技術は、これから本格化する5G等の進化に合わせ、大きく用途を広げていくものと考えられます。

\* SLAM:自己位置測定と環境地図作成を同時に行う技術





# グリーン・エネルギー事業

## 事業概要と戦略

JAG国際エナジー(株)を中心に展開するグリーン・エネルギー事業では、『人々が利用するすべてのエネルギーを再生可能エネルギーに置き換えて、自由に利用できる社会を創る』ことを目指しています。

経済産業省の「エネルギー基本計画」では、2030年度の電源構成において、再生可能エネルギーの目標比率は22~24%とされ「主力電源」と表記されました。2015年、地球温暖化対策の枠組みが採択されたパリ協定(COP21)では、平均気温を抑制する目標が定められ、その手段として温暖化ガスを削減する方向性が示されました。こうした気候変動対策が世界的な規模で進み、一般家庭を含む電力消費者が、自ら再生可能エネルギーを選択できる仕組みも整備されています。一方、日本でも再生可能エネルギーへの取り組みが始まっているものの日本のエネルギー全体に占める再生可能エネルギーの普及率は先進国レベルに比較すると見劣りし、まだまだ開発の余地があることから、今後も我々は積極的に開発を推進する方針です。

### ▶再生可能エネルギー発電所開発

安価で安定した電力供給能力を高めるため、再生可能エネルギー発電所の開発を積極的に進めていきます。

我々は、他社に先駆けて2008年から大規模太陽光発電事業を開始し、日本全国で83箇所195MW(2019年3月現在)の太陽光発電所を竣工させています。さらに、その他の再生可能エネルギー発電所の開発にも積極的に取り組んでおり、2019年4月現在、太陽光52MW、風力7MW、バイオマス75MWの発電所開発案件を確保しています。また、海外においては東南アジア諸国での発電所開発案件発掘を進めています。

こうした実績から培われた経験、ノウハウは、より安価で長期的かつ安定した電力を供給し続けるための源となっています。

### ▶電力の地産地消を目的とした地域新電力事業への挑戦

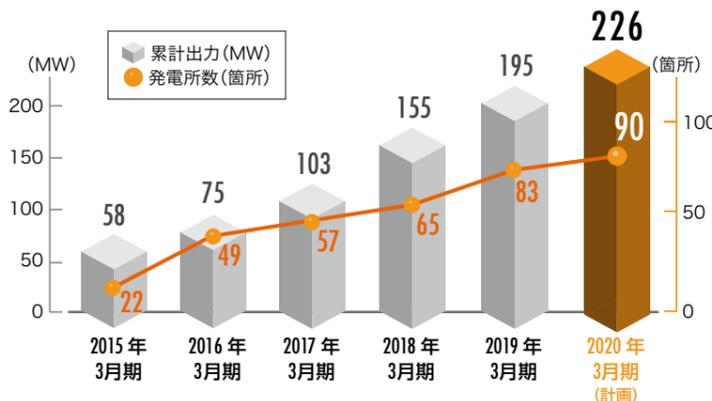
各地域の再生可能エネルギーの普及と浸透を図るため、特定地域に限定した新電力事業も進めています。国は、再生可能エネルギー普及のために、電力系統を補強しようとしています。社会的コストが増大し利用者に転嫁されてしまいます。我々は、これを解決するために、①地域の自立化、②エネルギーの自家消費というステップのもと、エリアを限定した新電力会社(地域PPS)を立ち上げています。

現在までに、東京都府中市・調布市、徳島県三好郡東みよし町、奈良県生駒郡三郷町の3地域で、自治体とともに、地域内の再生可能エネルギーを活用した新電力事業を立ち上げています。これは、地域の需要家への電力小売事業(電力販売)を通じて地域内の再生可能エネルギーの活用「エネルギーの地産地消」を行うとともに、電力の地域内循環で生まれた資金を、健康福祉・教育・雇用創出等に活かすことにより、持続可能なまちづくりに貢献する事業です。

また、経済産業省の「長期エネルギー需給見通し」では、年率1.7%の経済成長を前提に徹底した省エネにより、2030年度までに原油換算5,030万klのエネルギー消費削減を目指しており、我々も省エネの重要性を考慮し、ESCO\*事業への取り組みを自ら進めています。日本では、現在その経済的効果の認識が難しいこともあり一般的に普及していませんが、今後ESCO事業は、「所有せず、利用料を払う」というサブスクリプションモデルの一つとして注目されると考えられています。

\*ESCO事業：省エネルギー改修にかかる経費を改修後の光熱水費の削減分で賄う事業

再生可能エネルギー稼働出力 / 施設件数の推移



着工・工事中の太陽光発電所(SW)

SW	MW
上郷	1.4
甘楽	2.3
多治見	16.3
野堀	2.7
菟野	4.6
豊頃	1.6
山口	2.6
福岡	1.6
更別	1.4
合計	34.5

CO2削減貢献度

約 **99,000** トン/年

※環境省、経産省のガイドラインを基に2019年6月末時点数値にて独自算出

## リスクの認識と機会

世界的な再生可能エネルギー主力電源化の動きは、グリーン・エネルギー事業拡大の大きな機会です。しかしながら、再生可能エネルギー発電所開発および運営等においては、様々なリスクも考えられます。我々は事業の持続的成長のためには、これらリスクの回避・低減に向けた対応策を講じる取り組みこそが競争力強化のための機会ととらえています。

### 01 先行き不透明なFITへの対応

再生可能エネルギーの主力電源化を目指すには、コスト競争力が必須です。現在まで再生可能エネルギー発電所開発を支えてきたFIT(固定価格買取制度)単価は今後さらに下落するものと考えられ、新規発電所開発の採算性が悪化することが予想されます。これに対して我々は、最適なパネル選定とEPC(設計・調達・建設)選別により収益を最大化させることで対応することができ、またこれまでの実績で培った信頼によるプロジェクトファイナンス等の資金調達を行うことで、新規発電所を開発し、ますます実績を重ねることが可能となります。このため、我々はFIT単価下落に対しても開発能力の維持が可能であり、またこれを価格競争で優位に立つ機会ととらえています。

### 02 太陽光発電の開発適地不足への対応

大規模太陽光発電所開発の急速な拡大により開発適地の不足が生じ、発電所開発の継続性に影響が生じているといわれています。しかし、我々は、国際航業(株)を中心に全国に展開する営業ネットワークを活かした開発用地に関する情報収集力、大規模太陽光発電所開発の長年の経験と実績から培われたデューデリジェンス能力やコスト競争力によって、発電所開発の継続を可能なものとしています。加えて、中小規模の太陽光発電所の開発、および既設発電所の取得により安定した発電所開発を継続する体制を維持しています。

### 03 出力抑制と異常気象への対策

昨年度、九州電力管内において太陽光発電の出力抑制が発生しました。我々の発電所もその対象となりましたが、その影響は軽微でした。今後さらに太陽光発電所の稼働数増加に伴い、全国的に出力抑制事案が発生し、収益面から発電所の経営に影響が生じるリスクがあります。しかし、我々は、太陽光発電所を全国各地に分散して開発しているため、出力抑制による影響は受けにくい構造になっています。

気候変動の進行による天候不順や異常気象による物理的リスクの拡大は、太陽光発電所の出力低下や施設損傷などの形で発電所

の運用にとっての脅威となります。そこで、国際航業(株)の防災に関するノウハウを活かし、発電所開発段階において、土砂災害等の影響を受けにくい適地選定が為され、異常気象による物理的リスクについての回避・低減を可能にし、残存するリスクには保険による備えなどを実施しています。また再生可能エネルギーのポートフォリオを太陽光発電だけでなく、風力発電、バイオマス発電等へと多様化することと、地域分散を戦略的に行うことで、天候不順や異常気象による影響の低減に努めています。

### 04 新電力と地域社会への貢献

電力自由化以降、電力の地産地消を目指した新電力は急速に拡大し、自治体が主体となって電力、ガス、上下水道などのサービスを行いつつ地方創生を目指すというドイツのシュタットベルケのような組織が日本においても複数出現しています。同様に、我々においても地域新電力開発に力を注いでいます。

しかしながら、大手電力会社等との価格競争、地域自治体の方針変更等、地域新電力の拡大を阻害しかねないリスクが存在します。

そうしたリスクに対して、我々は安価な再生可能エネルギー発電所の開発能力を高め、エネルギーの地域内循環の仕組みづくりにより、収益性の高さにおいても競争力の強化に努めています。継続的な地域創生に向けて大きく貢献していきます。



みよしエナジー



# 森林活性化事業

## 事業概要と戦略

### ▶ 森林活性化事業

JAG フォレスト (株) を中心に進めている森林活性化事業は、日本国内で長期にわたって低迷を続ける木材生産量を増大させることを含め、国内林業と木材関連産業の活性化を目指しています。国土面積の約3分の2が森林におおわれている日本では、過去の積極的な造林活動により高齢林に成長したスギやヒノキなどの人工林が既に伐採適齢期を迎えています。このような森林は資源として本格利用が可能である一方、林業従事者の高齢化や長期にわたる従事者数の減少により、国産木材の安定的な供給体制の維持が難しい状況となっています。我々は「持続可能な林業経営の実現」を目標に掲げ、森林の資源や財産としての価値を最大限に高め、森林が本来有する多面的な機能を十分に発揮させることで、地域林業および木材関連産業の活性化と尊い自然資源である森林の豊かさを守ることを推進しています。

徳島県をはじめとする国内4県に、合計5,053ヘクタールの森林を自社所有し、各地域の林業事業者との密接な連携を通じた林業生産事業を展開するなかで、適切な森林管理による生産林面積の拡大を実現するなど、森林価値の向上に向けた積極的な取り組みを行っています。また、この取り組みのなかで、国際航業 (株) が有するレーザー計測技術を活用した情報化林業による国産木材の安定供給体制の構築を進めているほか、素材生産や製材を中心とする地域木材事業者への資本参加も行っています。また低質木材のバイオマス利用、森林整備によるカーボンオフセット取引、森林投資ファンドの組成、森林不動産売買取引の推進等を通じた我々独自の林業バリューチェーンの形成を進め、国内の森林や国産木材に対する新たな需要を掘り出し、日本の林業と木材関連産業の成長産業化に貢献することを目指しています。

### ▶ REDD+\* 事業

海外では、インドネシア共和国南スマトラ州のマングローブ林において、ワイエルフォレスト (株) と連携してREDD+事業を推進しています。マングローブの森林保全事業は、CO<sub>2</sub>吸収

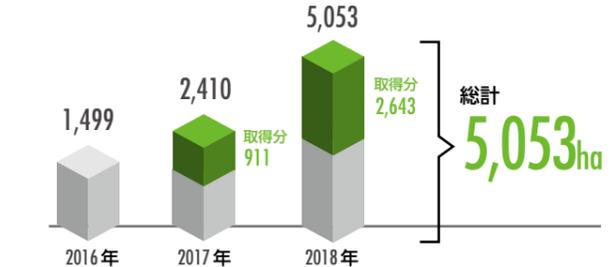
という気候変動緩和策だけでなく、生物多様性の保全、高波・津波の緩衝や海岸侵食防止など、気候変動適応策としても重要な役割を担っています。また、地域住民の人材育成・教育を通じて、森林の維持管理に関する雇用の創出と地域経済の発展に向けた取り組みを継続しています。

\* Reducing Emissions from Deforestation and Forest Degradation-plus

### 社有林の取得と活用



### 保有森林 (ha)



2020年3月期 計画

売上高 **18,700** 百万円

営業利益 **910** 百万円

CO<sub>2</sub> 削減貢献度

約 **32,000** トン/年

※環境省、経産省のガイドラインを基に2019年6月末時点数値にて独自算出

森林.netを公開し、森林不動産売買取引を推進

<https://www.shin-rin.net/> (2019年8月下旬公開予定)

## リスクの認識と機会

社会に大きな変化をもたらすメガトレンドの潮流は、今後、森林事業のあらゆる面において影響することが予想されます。特に、低炭素社会への移行に伴う環境意識の高まりにより、地域住民の生活や生物多様性への配慮といった様々な課題への真摯な対応が強く求められます。我々は、そのような時代の変化を踏まえ、以下を含む具体的なリスクを認識し、迅速な対応を図り、それらを機会としてとらえ、新たなビジネスチャンスに結び付けられるよう尽力していきます。

### 01 規制とレピュテーションリスクへの対応

世界的な低炭素社会への移行に伴い、森林の伐採行為に対してより厳格な規制が求められるようになりました。日本でも違法伐採を抑制し合法的に伐採された木材等の流通を推進する目的で、2017年にクリーンウッド法が施行されました。しかし、合法的であっても地域経済の持続可能性を阻害するような森林の伐採行為によるソフトコモディティ (穀物以外の農産物) 利用等は、大きなレピュテーション (評価) リスクを伴います。そのため、現在までにJAGフォレスト (株) を認証事業者として、徳島県三好市に所有する森林 (分収林面積を除く898.26ヘクタール) に関して、国際的な森林認証機関による針葉樹および広葉樹材の生産を目的とした人工林および二次林の森林管理に関わる森林認証を取得しており、今後も適切な森林管理に向けた積極的な対応を行っていきます。さらに地域社会とのコミュニケーションを促進し、密接な関係を築きつつ、持続可能な林業事業を推進していきます。

### 02 林業従事者の不足による森林劣化リスクへの対応

森林所有者の高齢化や若年層の都市部への流出が進むなか、今後、適切な間伐整備や伐採後の造林・育林管理が行われない森林がますます増加していくものと推測されます。このようななか林業分野の新規就業者を維持・定着させていくためには、地球規模の気候変動問題と森林の相互影響性や森林の持つ多面的機能と価値に対する理解を広めることが重要です。一般的に職場環境が厳しい林業分野就業者の立場に配慮した環境整備に加え、高性能林業機械の導入や最先端の技術を活用した情報化林業の推進など、安全で働きやすく若者や女性にも魅力ある職場環境を整備していくことが課題となっています。

こうしたなか我々は、社内における人材 (財) 教育のみならず、産業全体の活性化のため各地域で開講されているセミナー等への講師派遣を実施するなど森林の活性化と地域林業再生の重要性についての啓発活動を進めています。

### 03 国内の社会的変化によるリスクへの対応

一般住宅市場の縮小に伴う建築用木材需要の減少や、ますます進む核家族化などによる木造戸建住宅から鉄骨・コンクリートの集合住宅への住宅需要の変化、さらには、首都圏のみならず、地方都市へも波及する建物の高層化などの影響により、今後の木材需要を支える新たな需要の創出が求められています。このため、木造建築の非住宅分野への一層の拡大や、高層建築にも耐え得る強度の高いCLT (直交集成材) 工法や新たな素材であるセルロースナノファイバー等の利用可能性の検討、さらには、木質バイオマスのエネルギー利用などを含めて、木材の価値に着目した多様な需要を喚起できるよう新規事業の創出に取り組んでいます。

### 04 国際的制度の先行き不透明感によるリスクへの対応

我々は、これまで蓄積してきたカーボンクレジットの知見を活用して、徳島県三好郡および高知県幡多郡黒潮町の社有林においてJクレジットの創出を行っています。また、現在遂行中のインドネシア共和国南スマトラ州におけるREDD+事業では、カーボンクレジットの創出に向けた最適なスキームを検討しています。

パリ協定では市場メカニズムの利用が認められました。2℃目標の達成に向けて、今後、カーボンプライシングの導入や、カーボンクレジット価格上昇が世界的トレンドになると見込まれることから、一つの大きなビジネスチャンスになるものと予想されます。一方、こうしたカーボンクレジット取引には、パリ協定などの国際的な枠組みや各国の政治経済の動向に関連する特有のリスクも内在するものと考えています。

REDD+についてはパリ協定上、その促進を奨励する条項も設けられています。しかしながら、ポストCDM\*1といわれている国際管理メカニズムおよびJCM (二国間クレジット制度) のような協力的アプローチも含めていまだ詳細なルールが完成されていないため、先行きの不透明感が払拭できない状況にあります。

そこで我々は、REDD+から創出されるクレジットの優位性を最大限に発揮するため、パリ協定下のコンプライアンス市場\*2にもらみつつ、ボランティア市場\*3におけるクレジット登録に向けた準備を進めています。今後も、様々な状況変化に対応可能な柔軟性を備えたクレジット創造を目指していきます。

\*1 ポストCDM: 京都メカニズムの一つであるCDMの後継となる国際管理型メカニズム (CDM: 先進国と途上国の共同プロジェクトで承認された排出量を先進国の削減に充当できるメカニズム)  
\*2 コンプライアンス市場: 法的拘束力を持つ制度に基づき発行されるクレジットを扱う市場  
\*3 ボランティア市場: コンプライアンス市場以外のクレジットを扱う市場

## 基本方針

当社グループは、企業理念に基づき、社会的責任を担う企業として、経営統治体制の構築に取り組むなど、企業の持続的な成長とステークホルダーの皆様との調和を重視した企業文化、風土の醸成に努めることをコーポレートガバナンスの基本的な考え方としています。

## 持株会社制度の採用

事業子会社が事業執行機能を担い、当社グループが事業子会社を株主の立場から評価・監督し、経営資源の戦略的活用とガバナンスの実効性を確保したグループ運営の遂行を目的に持株会社制度を採用しています。業務執行においては、経営の責任を明確化し、適時、適切な意思決定を行い得る体制を構築します。

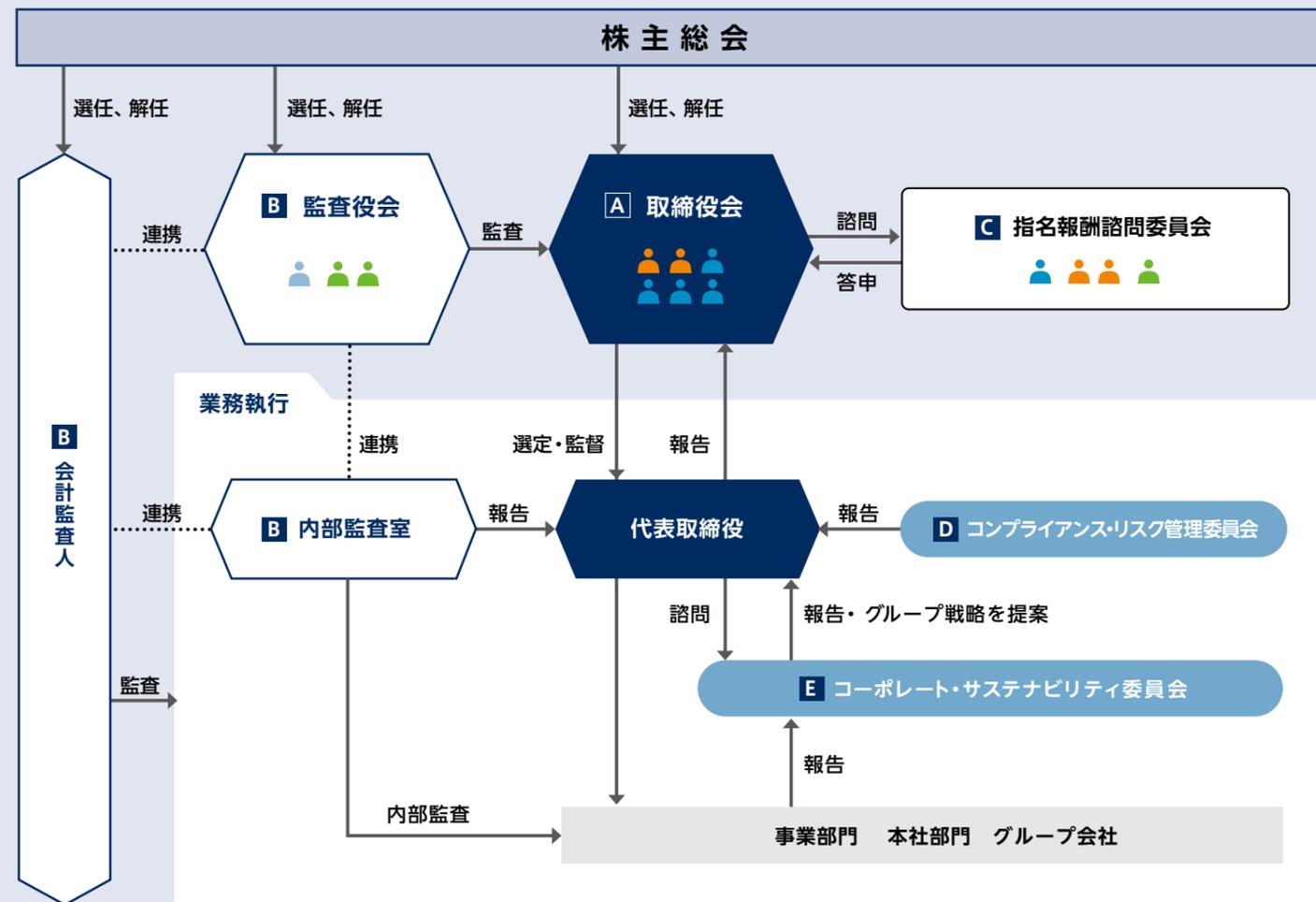
### A 経営体制

取締役会は、株主の視点をもった第三者の立場をとる社外取締役2名を含む6名の取締役により構成されています。グループ経営における最高意思決定機関として、法令および定款に定める事項その他の重要事項を決定し、業務の執行状況を監督します。

### B 監査体制

企業不祥事の発生による企業の社会的信頼が低下する事態を回避するために監査役会、会計監査人、内部監査による三層監査体制を採用しています。各監査役が独立した立場で取締役の職務全般の執行を監督する監査役設置会社を採用し、監査役会は2名の社外監査役を含む3名の監査役により構成しています。会計監査人として、EY新日本有限責任監査法人を選任しています。内部監査は、専任の内部監査担当者を置き、職務執行部門の活動に対して、監査を実施します。

## コーポレートガバナンス体制



## 危機管理対策(事業継続マネジメント)の構築

平時から業務継続に必要なシステムのバックアップや重要拠点でのインフラ対策を行い、一定基準以上の災害が発生した場合には全従業員に社員・家族の安否確認メールを一斉送信するシステムを活用するなど、事業継続体制の向上に取り組んでいます。また、危機管理対策の一環として大規模地震などの脅威や被害状況を想定した事業継続計画(BCP: Business Continuity Plan)を制定し、危機に直面した場合の社員の人命安全を優先した行動原則を定めるとともに、重要業務の継続を図るための業務継続体制(BCM: Business Continuity Management)を構築しています。



BCP机上演習

### E コーポレート・サステナビリティ委員会

当社グループ全体でサステナビリティへの取り組みを推進するため、その責任者としてサステナビリティ担当役員を任命するとともに、全社の取り組みを統括するコーポレート・サステナビリティ委員会を設置しました。委員会は、グ

ループ全体のサステナビリティに関する方針・戦略および取り組み計画の策定のための討議を行うとともに、サステナビリティ推進計画の実行状況のモニタリングを行う役割を果たし、代表取締役の諮問機関に位置します。

### レジリエンス認証を取得

レジリエンス認証とは、国土強靱化の趣旨に賛同し、事業継続に関する取り組みを積極的に行っている事業者を内閣官房国土強靱化推進室が「国土強靱化貢献団体」として認証する制度で、2016年2月「国土強靱化貢献団体の認証に関するガイドライン」が制定されました。国際航空(株)は、2016年度第1回レジリエンス認証団体として認められ、その後も継続して認証を更新しています。



### C 任意の指名報酬諮問委員会の設置

取締役会は取締役の人事・報酬などに関し、社外役員を主要メンバーとして構成される指名報酬諮問委員会(任意)での答申を受け、取締役の候補者、報酬などを決定します。取締役会が指名した4名で構成され、その過半数の3名は社外取締役および社外監査役で構成しています。取締役候補者の指名においては、取締役を求める人物像(資質、実績等)を持続的に考慮し、発展の視点で最適なものとなるよう答申します。また、取締役の報酬等については、その決定の客観性および透明性を高めることを目的に、答申・決定します。

### D コンプライアンスの推進

当社グループすべての役員・社員などが法令および倫理的な行動基準を遵守し、誠実かつ公正な事業活動の推進に取り組んでいます。全社的に共有する価値観と行動規範を定めた「日本アジアグループの行動基準」を制定し、広く社会から信頼される企業として持続的な成長と発展を目指すため、コンプライアンスの徹底、また「内部通報規程」を策定するなど、体制強化を推進しています。

▶詳しくは下記URLをご参照ください。  
<https://www.japanasiagroup.jp/ir/compliance.html>

### D リスク管理の基本的な枠組み

経営および事業への影響度と発生可能性からリスクアセスメントを行い、経営に重大な影響をおよぼすリスクをトータルに認識し、対策の実施、管理状況のモニタリングを行っています。今後も社会情勢や経営環境の変化を踏まえて、内部統制の整備・運用を見直すなど、リスクの変化に適切に対処できるようリスクマネジメント活動の強化に努めています。

▶詳しくは下記URLをご参照ください。  
[https://www.japanasiagroup.jp/ir/finance/risk\\_information.html](https://www.japanasiagroup.jp/ir/finance/risk_information.html)

## 取締役



(前列左から) 呉文縷、山下哲生 (後列左から) 淵田隆記、清見義明

### 山下哲生

代表取締役会長兼社長

1978年大蔵省(現 財務省)入省。多国間ODA(政府開発援助)業務に携わる。1981年より野村證券株式会社に在籍。アジアを中心に投資銀行業務に従事。1998年12月に香港にてJapan Asia Holdings Limitedを創業。2001年当社の前身となる日本アジアホールディングズ株式会社を創業、以降グループ主要会社の代表取締役などを経て、2013年より当社代表取締役会長兼社長(現任)。  
慶應義塾大学商学部および法学部政治学科卒業。野村・ウォートンビジネス・スクールにてMPTコースおよびマッキンゼー&カンパニーにてMBIコース修了。

### 清見義明

取締役

1986年株式会社三菱銀行(現 株式会社三菱UFJ銀行)入行、マニュアル生命保険株式会社を経て、2005年日本アジアホールディングズ株式会社入社。2008年当社取締役、2013年日本アジアFAS株式会社代表取締役(現任)、2015年当社取締役(現任)。  
1986年青山学院大学国際政治経済学部卒業。

### 呉文縷

取締役

1998年Japan Asia Holdings Limitedを共同創業。グループ主要会社の代表取締役社長などを経て、2013年より当社取締役海外部掌管、Sustainability担当兼国際航業株式会社代表取締役会長(現任)。  
国立台湾大学文学部卒業。Harvard Business School Advanced Management Program修了。  
2018年国連グローバル・コンパクト・ボードのボードメンバーに、同年グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン(GCNJ)理事に就任。また2019年4月に内閣官房ナショナル・レジリエンス(防災・減災)懇談会委員に就任。

### 淵田隆記

取締役

1981年国際航業株式会社入社。国際航業株式会社技術サービス事業本部東北事業部長、業務部長、国際航業ホールディングズ株式会社管理本部人事部長を経て、2013年4月国際環境ソリューションズ株式会社取締役、当社総務人事部長(現任)、2016年11月国際航業株式会社執行役員管理本部長。2018年4月同社取締役管理部長。  
1981年明星大学理工学部化学科卒業。



(左から)  
八杉 哲、田辺 孝二

### 八杉 哲

取締役(社外取締役)

1970年野村證券株式会社入社。2005年日本アジアホールディングズ株式会社監査役を経て、2015年より当社取締役(現任)。  
北京大学光華管理学院大学院訪問教授、鹿児島県立短期大学商経学科教授、光産業創成大学院大学教授を歴任。現在、日本経済大学特任教授。  
1970年早稲田大学第一法学部卒業。1976年青山学院大学院経営学研究科修了(経営学修士)、2004年東亜大学大学院総合学術研究科博士後期課程修了(博士(学術))。

### 田辺 孝二

取締役(社外取締役)

1975年通商産業省(現 経済産業省)入省。同省中国経済産業局長、同省経済産業政策局調査統計部長などを経て、2005年東京工業大学大学院イノベーションマネジメント研究科教授、2017年より同大学名誉教授、同大学環境・社会理工学院特任教授(現任)。2008年国際航業ホールディングス株式会社取締役、2012年より当社取締役(現任)。  
1975年京都大学理学部卒業。2003年東京工業大学大学院社会理工学研究科博士後期課程修了(博士(学術))。

## 監査役



(左から) 有働 達夫、沼野 健司、小林 一男

### 有働 達夫

監査役

1974年株式会社第一勧業銀行(現 株式会社みずほ銀行)入行。2006年より国際航業株式会社執行役員コンプライアンス統括室長。2007年より国際航業ホールディングス株式会社監査役を経て2012年より当社監査役(現任)、2015年より国際航業株式会社監査役(現任)。

### 沼野 健司

常勤監査役(社外監査役)

1960年野村證券株式会社入社。野村国際(香港)有限公司副総経理、シンガポールノムラ・マーチャントバンキング・リミテッド取締役社長を経て、2004年より日本アジアホールディングス株式会社監査役。2009年より当社監査役(現任)。

### 小林 一男

監査役(社外監査役)

1982年石川島播磨重工業株式会社(現 株式会社IHI)入社。日本合同ファイナンス株式会社(現 株式会社ジャフコ)を経て、2001年より株式会社バイオフロンティアパートナーズ業務部長、2003年より日本アジア証券株式会社監査役に就任。2015年藍澤証券株式会社取締役、当社においては2009年より監査役(現任)。2016年6月よりJAG国際エナジー株式会社監査役(現任)、JAGインベストメントマネジメント株式会社監査役(現任)。

**QUESTION 1** **まず経歴と日本アジアグループの活動との関係をお聞かせください**

私は経済産業省に長く勤務し、イノベーション推進、行政の情報化、地域活性化等に携わり、行政の立場で日本の社会を良くし産業を盛り上げることに取り組みました。その後大学教員になり、イノベーションをいかに創出するか、社会をいかに革新するかという研究・教育に従事しています。日本アジアグループは持続可能なコミュニティづくりに取り組む企業で、テクノロジーを利用して社会課題の解決とビジネスとしての成長の両立を目指しています。私の経験や考えと共通・共鳴する部分があり、より良い地域・社会・未来をプロデュースするという当社グループの活動に参画できることをよこんでいます。

**QUESTION 2** **取締役に就任されてから、取締役会の運営に変化がありましたか**

取締役を務めたこの8年間は、当社グループの新たな発展に向けた改革の時期にあったと思います。この間に、空間情報事業の公共事業依存からの転換推進、グリーン・エネルギー事業の拡大、新たな森林活性化事業に参入する一方、ファイナンスサービス事業の譲渡等が行われました。取締役会の運営は、この改革の方針策定と実行の推進に重点が置かれたものでした。「グリーン・コミュニティを創造する」というミッションを実現するために、経営戦略の策定、成長の基盤となる企業体質の強化などに取締役会として取り組んできました。

当社グループはテクノロジーを活用して社会の課題解決に貢献し、企業の持続的成長を図る「未来創造型」の企業です。Society 5.0の時代と言われ、世界的にSDGsへの対応が求められており、経団連憲章は「Society 5.0の実現を通じたSDGsの達成」を掲げていますが、それに正面から真摯に取り組んでいる企業であることを、ご理解いただきたいと思います。

**QUESTION 3** **社外取締役の役割として何が重要だと考えていますか**

社外取締役の役割は、まず株主の代表という対場から、業務執行の監査機能を果たし、企業価値の向上とその持続的な確保に努めるという役割があります。また、取締役会の一員として、経営の意思決定に責任を持って参画するという役割があります。この役割を果たすために、代表取締役や取締役会に対して、社内から得られない情報を収集し伝えることや、問題提起を行い、的確に経営判断が行えるように働きかけることが重要と考えています。

近年、デジタル技術革新が進展するとともに、気候変動による災害などが深刻化しており、当社グループが活躍できる場はますます広がっています。こうした観点から、リスクを適切に評価しながら、新たな事業への挑戦や企業体質の強化に意欲的に取り組むことを推進していくことが重要と考えています。

日本アジアグループ株式会社  
取締役（社外取締役）

田辺 孝二



**QUESTION 4** **取締役会の実効性評価とはどのようなことだとお考えですか**

取締役会の実効性評価とは、取締役会全体が適切に機能しているかを定期的に検証し、その結果を踏まえ、問題点の改善や強みの最大化等の適切な措置を講じるという継続的なプロセスと考えています。当社グループでは社外役員が実効性評価委員となり、毎年、取締役会の実効性評価を行っています。昨年度には、実効性評価の結果に基づき、業務執行取締役中に中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献してもらうインセンティブとして、業績連動型株式報酬制度を導入しました。

**QUESTION 5** **ステークホルダーへのメッセージをお願いします**

当社グループは、技術革新を利用して社会課題を解決する「未来創造型の事業」に取り組んでいる会社です。SDGsへの取り組みに経営者自ら積極的に関与・行動し、事業の中核としている数少ない企業であり、未来を切り拓くテクノロジー企業です。日本の経済界において、いち早くSDGsに当社グループが取り組み、実績をあげている素晴らしい企業であることを皆様にお伝えしたいと思います。政府も経済界もやらなければならないことはわかっているのに、実際には進んでいないのが実情です。当社グループのこのような取り組みを国内外に発展させることにより、世界の社会課題の解決への貢献とともに、持続的な企業価値拡大が期待できます。

**QUESTION 6** **新規事業に対する経営リスクをどのように考えていますか**

リスクを恐れて何もしないことは、経営の一番のリスクだと思います。社会が変化している中で、リスクとリターンを考察しながらチャレンジしていくことが重要です。理念に基づき目標を設定し、実行し、結果をもとに修正を加えながら進んでいく、それが新規事業に取り組む経営の姿ではないかと思えます。今の時代は正解がない時代ですので、信念を持って実行することが重要です。新規事業とは、ある意味実行しながらトライ＆エラーを繰り返し進んでいくものです。当社グループは進化し続ける会社です。チャレンジし苦労するから成功する、イノベーションとはそういうものです。挑戦しながら進化し続ける当社グループの取り組みをぜひご理解いただき、将来を期待してください。

国連グローバル・コンパクトへの参加

日本アジアグループ（株）取締役 兼 国際航業（株）代表取締役会長の呉 文 縵が2018年6月にアントニオ・グテーレス国連事務総長より国連グローバル・コンパクト・ボードのボードメンバーに任命されて、同年9月にグローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン（GCNJ）の理事に就任しました。グローバル・コンパクトが推奨する「責任ある創造的なリーダーシップを発揮することにより社会の良き一員として行動し、持続可能な成長を実現するための世界的な枠組みづくりに自発的に参加すること」を積極的に実践しています。

GCNJよりSDGs日本企業調査レポート発刊



2019年2月  
インタビュー記事掲載



国連グローバル・コンパクト・ボードのボードメンバーに就任



防災グローバル・プラットフォーム会合（GP19）にて登壇

TCFDへの対応と気候変動関連の情報開示に向けた取り組み強化

国際航業（株）は、金融安定理事会（FSB）により設立された気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）が2017年に公表した提言に対し、日本企業としていち早く賛同を表明しました。この提言は、金融市場が不安定化するリスクを低減するため、気候変動が中長期にビジネスに与えるリスクと機会、さらにそれに伴う財務的な影響について企業に情報開示を行うことを促すものです。

国内では、TCFD 提言へ賛同する企業や金融機関等（164団体）が一体となって取り組みを推進し、企業の効果的な情報開示や、開示された情報を金融機関等の適切な投資判断につなげるための取り組みについて議論する場として2019年5月27日に「TCFD コンソーシアム」が設立されており、当社グループも参加しています（本コンソーシアムには、経済産業省・金融庁・環境省がオブザーバーとして参加）。

今後、当社グループでは、TCFDの開示要請に対応したフレームワークに基づいた、低炭素社会におけるレジリエントな経営戦略および財務インパクト等の情報開示に積極的に取り組んでいきます。



TCFD コンソーシアム設立

## 人材育成

価値創造の源泉は「人材」を高めることにあるという認識のもと、「人間性と多様性の尊重」を人事の基本理念に据えて、継続的に人材育成に取り組んでいます。経営環境が厳しく、変革が求められる時代において、当社グループの発展を牽引する人材、価値創造を実現できる人材を一人でも多く輩出していく必要があると考えています。

そのため「仕事を通じた成長」を人材育成の基本的な考え方として、「経営変革を実現するために、一人ひとりが主体的・意欲的に自己成長を目指す」ことをグループの育成方針に定め、取り組んでいます。

その一環として、社内研修を実施し、年齢・社歴・業務経験を問わず、前例にとられない、柔軟な姿勢を維持できる社員の育成を目指す研修を実施しています。

日本アジアグループ株式会社  
取締役  
総務人事部長  
**淵田 隆記**



## JAG Future Project

JAG Future Projectは、40歳未満の従業員を対象に6カ月にわたって行われるオリジナルの育成プログラムです。このプログラムにおいて、大学院教員の指導のもと講義とケーススタディを通じて戦略論等の経営知識の習得にとどまらず、その知識を現場の事業で応用し、今後の事業創出の先頭に立てる人材の育成を目的としています。

## ダイバーシティの推進

当社グループでは、ダイバーシティ推進の価値を、次のように考えています。

- 1 相手を尊重し、様々な意見に耳を傾ける姿勢が慣習となること。
- 2 一人ひとり異なるキャラクターの集積がもたらす相乗効果で生まれる成果の最大化を探る、そして社会に評価される企業として持続的な成長を果たすこと。
- 3 女性・外国人・障がい者の積極的採用とキャリア開発、高齢者の活躍推進などに取り組み、また同時に労使間のコミュニケーションの充実を図りながら「ワークライフバランス」を積極的に進めることで、働きがいに満ちた環境づくりを実践すること。

このようなダイバーシティ推進により、多様化する市場ニーズやリスクへの対応力を高める経営を実行しています。多様な人材が能力を発揮することは、業務の効率性や創造力の向上、新商品・サービス等の創出につながりますし、優秀な人材の獲得や顧客満足度の向上、信用の獲得など、社外評価も高まります。また、ビジネスの成果による社員のモチベーション向上、離職率の低下にも結び付いていくものと考えています。

当社グループでは、成長と持続可能なグリーン・コミュニティの創造を目指し、海外事業を推進する人材の採用も進め

ています。これは各地域の風習文化を正面からとらえ、当事者意識を持って課題に取り組むという会社の理念でもあります。アグレッシブな行動力と個性的なアイデアで事業を創生したい方、会社と共に成長したいという強い意志を持った方を広く募集し、将来を担う優秀な人材の育成に努めています。当社グループは、SDGsの目標である飢餓貧困、水・海・陸の問題、人種差別、気候変動問題など世界レベルの課題に挑戦し、事業活動を通じて社会に貢献する企業を目指し続けています。

## ワークライフバランスの尊重

従業員の仕事と生活の両立(ワークライフバランス)を尊重し、すべての従業員が生活を尊重しつつ、仕事の生産性も高められるよう、様々な施策を講じています。

### ワークライフバランスを尊重する取り組み例

\*一部国際航空(株)、JAG国際エナジー(株)での取り組みを含みます。

<b>ノー残業デーの強化</b> 毎週水曜日の終業時刻を17:30から17:00に短縮し、2018年度は強化月間として6、8、10、12月を設定しました。	<b>子供の看護休暇導入</b> 子供の急な入院や怪我の時でも安心してそばに居られるよう、「看護休暇」を導入しています。小学校就学期に達するまでの第一子は5日/年、第二子以降は10日/年取得可能です。	<b>ベビーシッター補助</b> 全国保育サービス協会に加盟するベビーシッターや乳幼児保育、学童保育、保育所送迎などの利用費に対して、1日1回2,200円までの割引券の補助を実施しています。	<b>育児に関する勤務制度の見直し</b> 育児短時間勤務制度の取得期間を小学校就学前から小学3年生まで延長(試行)しています。
<b>出産・産休社員の職場復帰支援</b> 育児休業者の職場復帰やスキル維持への不安を解消する育児休業者職場復帰支援サービス(wiwiw:ウィワイ)を導入しています。	<b>介護支援</b> 介護休業制度の取得期間を93日間(法令)から最長1年間に延長(試行)しています。	<b>フレックス制度の導入</b> コアタイムを11:00~16:00に定め、社員一人ひとりがセルフマネジメント力を高め、効率的に時間を活用することを推進しています。	<b>配偶者の海外転勤対応</b> 配偶者が海外転勤をする際には、長期休職扱いとする社内規定の運用を実施しています。

## 働きやすい環境づくり

社内の風土改革では、働き方改革の推進と「自律的に考え行動できる人材」を育成する環境づくりを目指しています。

働き方改革としては、深夜残業の禁止、朝方勤務の推奨や、フレックスタイム制度の導入も進め、ビデオ通話などの遠隔コミュニケーションツールの拡充にも努めています。丸の内オフィスはフリーアドレス化を進め、他部署との社交・情報交換の場として利用できるサテライトオフィスも設置しています。

また、社内各部署、年齢、社歴を超えた人の融和を追求するため、ワークショップや懇親会、部活動を推奨し適時行っています。



丸の内オフィス

## 社員の安全を守る

当社グループのサービスとしても提供している「Genavis 安否確認(ホッとマップメール)」を社員の災害時の安否確認に活用しています。災害時、建物の崩壊、火災発生、停電…と非常時の予測できない混乱の中で、社員の安否確認と現在位置を確認して、対応指示を送信できる当サービスは、災害時の事業継続計画(BCP)の初動対応として有効です。

▶詳しくは右記URLをご参照ください。 <https://biz.kkc.co.jp/software/sc/hotmap/>



## 地球のインフラを創るしごと

人口減少の日本とは裏腹に、世界人口は毎年8000万人、1日22万人増えています。特に日本アジアグループ(株)(以降JAG)の歴史、そして新人社員の皆さんの人生とほぼ重なるこの四半世紀は、地球と人類の歴史において特別なレジームシフトの時期でした。宇宙船地球号の乗員が20億人増えたのみならず、新興の人口大国の経済成長により、エネルギーや水・食料を大量消費する人口が、わずか7億人程度だった欧米日先進国クラブから数十億人に急増したのです。

G7がG20になったのはこの「人類の巨大化」の表れであり、1992年の地球サミット以来の気候変動や生物多様性への取り組みも帳消しにするほどに、人類は強大な地球のリスクドライバーになってしまった。日本でもようやくSDGsの存在がメインストリームになりつつありますが、その根底にある危機感、スピード感が共有されていないように感じます。

地球温暖化の進行で、温帯の生態系は10年ごとに6kmほど両極に向けて遷移し(1日に換算すれば毎日あなたの背丈分約1.7m、まわりの植生が北に移動している!?)、利用可能な淡水資源はこの50年で半減。いまや地球上の動物の99%を人間とその家畜が占め、「地球の肺」ともいべき熱帯林(地球の酸素の5分の1を産生しつつCO<sub>2</sub>を吸収)は、毎日山手線の5倍ほどの面積が主に食料増産による土地転換で焼失。この勢いではあと数十年でアマゾンの半分が砂漠化すると懸念されています。また炭素燃料由来の大気汚染に起因する死亡人口は年間700万人(毎日2万人近く:世界の交通事故死=年130万人の5倍超)。こうして当たり前と思っていた空気や水や土、森林・海洋といった「地球のインフラ」が脅かされている。

これこそJAGが事業を成す地球的な文脈です。RE(Renewable Energy)から防災レジリエンス、森林保全(REDD+)まで、SDGsのデパートのような総合企業として、その貢献フィールドと向きあう課題の切実さは、社員の皆様が考えておられる以上に大きいのではないのでしょうか? SDGsのキーワード「アウトサイドイン」(=解決すべき社会課題からビジネスを考える)は、まさにJAGの業態の本質です。

特に「都市」のレジリエンス強化は、SDGs達成のレバレッジポイントです。いまや地球人口の過半が都市に集中。さらに気候変動や災害・紛争による避難民(Internal Displacement)は年に2800万人=1日平均8万人増え、そのほとんどが都市に流入するため、都市人口は「毎日19万人」増。かつて自然の猛威から人類を守るシェルターであった都市は、いまや人類にとっても地球にとっても最大の脅威となりつつあります(これが貧困・栄養不足、水や衛生課題などSDGs諸課題を悪化させる最大の要因でもあるの言うまでもありません)。

でも、希望はある。「2030年時点の都市域の6割はこれか

京都造形芸術大学教授  
Earth Literacy Program 代表  
竹村 真一氏



ら創られる」(国連防災白書)というのは未来への脅威(リスク)であり、同時に「いま都市の設計OSを変えればまだ間に合う」という機会(チャンス)の表現でもあります。これから創られる6割がREと節水、地産地消と減災を基本とし、人工の都市が森林やサンゴ礁のように地球の気候調整や再生産に貢献する「地球の一器官」として進化すれば、巨大化した人類の影響力は、地球とポジティブに共進化する力に転化するでしょう。

ここ数十年の(いまや世界の原発総計の5倍以上の発電容量を持つに至った)再生可能エネルギーの予想を超える急伸は、地球環境が悪化していく速度と同じくらい改善の速度も「加速」しうことを証明しています。

金融というバックグラウンドを持つこともJAGの強みでしょう。たとえばシリア内戦やアラブの春といった中東不安定化の背景には、気候変動や干ばつ、水・食料危機と並んで、それを増幅させる投機マネー(穀物市場価格の急騰)や米エタノール政策の影響(食料と燃料の競合)といった複合要因が絡んでいるとも言われます。

こうした「地球目線」のシステム思考が現代のビジネスには不可欠であるとともに、過剰流動化したマネーの適切な水路化、現実的な未来への投資先の提供を導くような金融の役割も今後ますます大きくなるでしょう。SDGs系の実業と金融の両方にノウハウを持つJAGだからこそ果たしうる役割があるはず。

またAI・自動運転などの自動車進化をJAGの強みである空間GISや都市防災につなげる。たとえばトヨタのe-Paletteのような汎用的な自動交通ユニットを、救急時や防災ニーズに応じて「都市の免疫細胞」のように即時に派遣するような社会OSを設計する。RE貯留機能も含め、自動車と交通システムを「いのちの安全保障装置」として進化させる。

イノベーションの本義は「旧結合の破壊と新結合の創成」— JAGの多様性の庭から新世代のビジネスの芽が伸びてくることを期待します。

## 株主・投資家の皆様との対話

当社グループは、事業運営の実態を公平・公正に伝え、皆様からの適正な評価をいただくため、株主様向け事業説明会、アナリスト・機関投資家や金融機関などの皆様を対象とした決算説明会、機関投資家を個別に訪問するワンオンワンミーティング、そして個人投資家向け会社説明会など、コミュニケーションの場を企画し継続的な対話を行っています。

皆様からいただいたご意見やアドバイスは、社内で十分に検討し今後のIR活動と経営の改善に活かしていきます。

※決算説明会の様子は、投資家・株主の皆様への透明性、公平性を重視する立場から、当社グループウェブサイトにて動画配信を行っています。

URL <https://webcast.net-ir.ne.jp/37511905/5lo7XlEluw/index.html>

### 株主様向け事業説明会(2019年3月期)

2019年6月25日

### 決算説明会

2018年11月22日、2019年5月17日

### ワンオンワンミーティング (アナリスト・機関投資家とのエンゲージメント)

セルサイドアナリスト、バイサイドアナリスト、ファンドマネージャーなど、延べ17回実施。



2018年11月 決算説明会



2019年6月 定時株主総会

## 株主優待制度を導入

株主の皆様のご支援に感謝するとともに、当社グループ株式の魅力を高め、より多くの方々に当社グループ株式を中長期的に保有していただくことを目的に株主優待制度(Amazonギフト券の贈呈)を導入いたしました。

保有株式数	保有継続期間	
	3年未満	3年以上
1,000株以上 2,000株未満	1,000円分	2,500円分
2,000株以上	2,000円分	5,000円分

※詳細については当社グループウェブサイトをご確認ください。



2019年3月期 連結決算の概要

《経営成績》

2018年4月に(株)ザクティホールディングス(子会社3社含む)を新たに連結子会社化し空間情報事業に組み入れたことで、2019年3月期決算における当社グループの連結売上高は初めて1,000億円を超え、1,020億円に達しました。

増収要因としては、上記(株)ザクティグループ(以下(株)ザクティ)連結化のほか、空間情報事業の国際航業(株)とグリーン・エネルギー事業のJAG国際エナジー(株)の増収が大きく寄与したことが挙げられます。

営業利益で見ると、国際航業(株)およびグリーン・エネルギー事業の業績が好調に推移し、前期比増益を達成しましたが、(株)ザクティで計上した営業損失の影響で全体としては前期比減益の1,733百万円となりました。特別損益項目では、固定資産の売却益や負のれん代の発生益を計上した一方で、(株)ザクティが保有する生産設備等の減損処理や事業構造改善に伴う特別損失を計上しました。そうした結果、親会社株主に帰属する純損益は△2,491百万円となりました。

《個別詳細》

国際航業(株)を中心とする空間情報事業では、社会インフラ老朽化対策や自然災害対策などの社会課題対応に関連する大型の受注が順調に推移したことから、生産性がさらに改善し、前期を上回る好調な決算となりました。受注高は過去最高水準に達し、翌期に繰り越される期末受注残高も高い水準にあるため、2020年3月期の業績も引き続き順調に推移することが期待できます。

グリーン・エネルギー事業も好調を維持しています。FIT(固定価格買取制度)を利用した売電事業として、期末時点で全国に83箇所、出力195MWの太陽光発電所を展開し

日本アジアグループ株式会社 取締役

清見 義明



ており、グループの最も安定した収益源に成長しました。同事業の売上高は28,070百万円、営業利益は3,701百万円と、期初計画を大きく上回り、過去最高の経営成績を達成しました。

(株)ザクティの業績は、縮小が続くデジタルカメラ市場の影響を受け、売上高22,648百万円、営業損失は△2,010百万円となり、期初の予想を超えて損失が拡大し、グループ連結決算減益の主な要因となりました。

その他セグメントでは、2017年11月に連結子会社化した(株)坂詰製材所の収益が通期で貢献したことから、売上高は1,632百万円(前年同期比+951百万円)となりました。事業構築に伴う諸費用が先行し、営業損失は△102百万円となりましたが、期中に日本アジア・アセット・マネジメント(株)を譲渡したことにより前期比では203百万円改善しています。

木造住宅事業を展開する(株)KHCは、2019年3月19日に東京証券取引所市場第二部に株式を上場しました。兵庫県内の播磨地域を中心とするエリアにおいて、コンセプトの異なる複数の住宅ブランドを展開し、木造注文住宅建築の設計・施工、土地・建物の分譲、仲介事業において、安定した収

益力と地域に根差した独自の設計・開発力を強みとしています。今後は、木造住宅建築ノウハウを活かし、住宅・非住宅分野の中大規模木造建築市場等へ事業領域を拡大することを計画しています。

《財政状況》

期末のグループ連結総資産は172,344百万円となり前期末との比較で17,223百万円増加しました。(株)ザクティを連結化したことにより、同事業関連の売掛債権、たな卸資産や有形固定資産が増加したこと、また、期中に完成した太陽光発電所に関わる資産が増加したことが主な要因です。一方で、負債総額は16,687百万円増加し140,148百万円となりました。(株)ザクティ事業に関わる仕入れ債務の増加と太陽光発電所の建設資金として調達した有利子負債の増加が主な要因です。なお、長短借入金を合わせた期末有利子負債の残高は93,192百万円となっていますが、このなかには太陽光発電所の建設資金としてプロジェクトファイナンス・スキームで調達した資金が35,600百万円含まれていますので、実質的なコーポレートファイナンスとしての有利子負債残高は適切に管理された状態にあると考えています。また、これまで、短期社債の発行で調達していた一部の運転資金についても、銀行からの長期借入金にシフトしたことで、財務の安定性と健全性は一層改善したと考えています。さらに、期末純資産額は536百万円増加して32,196百万円となりました。当期純損失の計上等により、利益剰余金は減少しましたが、スタートアップスとの連携強化の一環として保有している投資有価証券の評価差額金の計上と(株)KHCの上場に伴う非支配株主持分の増加で減少分は相殺され純資産の安定性も維持されています。連結キャッシュ・フローでは、営業活動によるキャッシュ・フローは前期比較1,698百万円増加の2,552百万円となりました。投資活動および財務活動によるキャッシュ・フローもバランスの取れた状態にあり、期末現金および現金同等物の残高は2,072百万円増加する結果となりました。

2020年3月期 事業計画・戦略

2020年3月期は、売上高109,000百万円、営業利益2,600百万円を計画しています。

空間情報事業

▶売上高74,000百万円、営業利益△1,100百万円

国際航業(株)では、前期に続いて国土強靱化や「社会の緊急課題」対策に向けた公共事業関係の歳出が見込まれるなど、外部環境に明るさが見えることや、前期からの受注繰越残が豊富にあることから、順調な業績の見通しを立てています。一方で、(株)ザクティは、厳しい市場環境の中、引き続き事業構造改革を断行し早期に利益体質に脱皮することを目指します。販売価格や仕入れ価格の見直し交渉を進め、5G時代に焦点を当てた自社ブランド製品の開発も計画しています。

《セグメントの変更》

2020年3月期より、(株)KHCをグリーン・エネルギー事業から、新設される森林活性化事業に移管します。これにより、同事業が取り組んでいる林業バリューチェーンの構築をさらに進展させ、国産木材需要の維持拡大に貢献します。

グリーン・エネルギー事業

▶売上高16,270百万円、営業利益2,900百万円

現在9箇所の太陽光発電所(合計稼働出力34MW)の建設に着手しており、年度内に順次竣工を目指す計画です。今後も再生可能エネルギーに関連する市場は追い風を受けると見込まれていることから、引き続き太陽光発電所開発案件の追加確保を目指すほか、大型のバイオマス発電所および風力発電所の開発検討を継続して進めます。

森林活性化事業

▶売上高18,700百万円、営業利益910百万円

(株)KHCを新たに加えた森林活性化事業は、JAGフォレスト(株)が情報化林業をさらに本格化し森林不動産売買事業を新たに加えた体制で業容の拡大を目指すほか、JAS認定製材工場を運営する(株)坂詰製材所の事業拡大等により、通期のセグメント目標を達成する計画です。

《現行の中期経営計画について》

現行の中期経営計画FY2020では、売上高150,000百万円の達成を優先し、事業ポートフォリオの再構築を進めてきました。ファイナンシャルサービス事業の譲渡、(株)ザクティの連結化、森林活性化事業の育成などにより、景気の動向に影響を受けにくい事業基盤づくりを目指してきました。しかしながら、競争条件の急変や(株)ザクティの業績低迷の影響等を考慮し、社内で種々検討を重ねてきました結果、FY2020(2021/3月期)中期経営計画の数値目標を見直すことといたしました。

これまでの成果として、ファイナンシャルサービス事業からの撤退により景気変動リスクに対する業績の適応性を高めたことや、太陽光発電所開発により安定した収入源を確立したこと等が挙げられますが、空間情報事業の海外展開、再生可能エネルギー事業の継続的拡大、(株)ザクティの収益化などは、今後も取り組むべき課題として残されています。

《持続的成長に向けて》

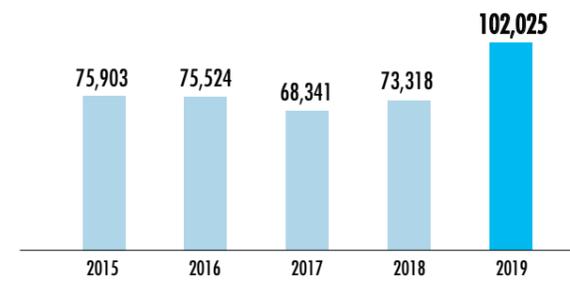
当社グループは、気候変動対策/SDGsに関連する事業を戦略の中心に据えながら、さらに成長性を追求し、社会に変革を起こすことに挑戦していきます。技術水準の高いスタートアップスとの連携強化に加え、再生可能エネルギーを活用した電源開発事業の推進による安定した収益源の拡大、森林活性化事業の早期高収益化、海外への本格展開等により、次の収益の柱を創出していく方針です。

概況	2018年3月期		2019年3月期		前期比		
	実績(百万円)	売上比(%)	実績(百万円)	売上比(%)	増減額(百万円)	増減率(%)	
売上高	73,318	100.0	102,025	100.0	28,706	39.2	
営業利益	3,153	4.3	1,733	1.7	△1,420	△45.0	
空間情報事業	売上高	48,040	65.5	72,322	70.9	24,282	50.5
	営業利益	498	1.0	△1,865	△2.6	△2,363	—
グリーン・エネルギー事業	売上高	24,596	33.6	28,070	27.5	3,473	14.1
	営業利益	2,961	12.0	3,701	13.2	739	25.0
森林活性化・その他事業	売上高	680	0.9	1,632	1.6	951	139.7
	営業利益	△306	△45.0	△102	△6.3	203	—
経常利益	1,426	1.9	△193	△0.2	△1,620	—	

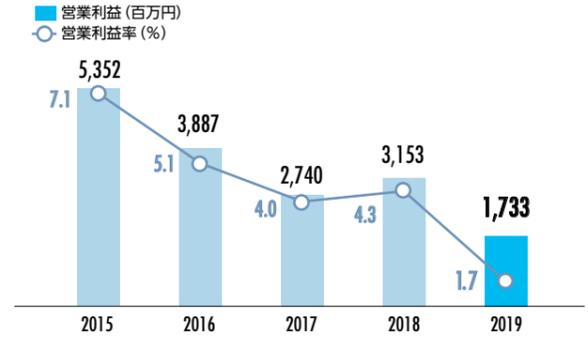
会計年度	2015	2016	2017	2018	2019
売上高	75,903	75,524	68,341	73,318	102,025
売上総利益	25,466	23,482	22,158	19,238	20,945
営業利益	5,352	3,887	2,740	3,153	1,733
経常利益	3,737	2,563	1,592	1,426	△193
親会社株主に帰属する当期純利益	3,739	411	1,778	1,448	△2,491
設備投資額	12,200	7,180	10,757	23,227	10,690
減価償却費	1,684	1,893	2,030	2,831	4,229
<b>会計年度末</b>					
流動資産	84,901	79,171	76,027	71,825	74,199
現金及び預金	27,739	30,528	36,917	31,932	26,071
受取手形・売掛金	27,919	27,080	28,378	29,814	33,752
固定資産	36,612	41,787	50,785	81,300	96,034
有形固定資産	26,988	32,467	40,805	66,767	74,118
無形固定資産	951	469	609	2,845	4,126
投資その他の資産	8,671	8,850	9,370	11,686	17,790
資産合計	121,898	121,563	127,522	155,121	172,344
流動負債	70,568	50,106	44,939	46,514	53,211
固定負債	23,923	43,182	53,027	76,946	86,936
純資産	27,348	28,213	29,555	31,660	32,196
有利子負債 (除くリース債務)	50,575	55,605	67,627	89,333	93,192
営業活動によるキャッシュ・フロー	7,216	3,555	△1,906	853	2,552
投資活動によるキャッシュ・フロー	△7,658	△16,376	△8,431	△25,614	△3,672
財務活動によるキャッシュ・フロー	6,634	8,001	13,154	19,657	3,204
現金及び現金同等物の期末残高	24,595	19,762	22,537	17,449	19,522
<b>株式</b>					
一株当たり情報 (円)					
当期純利益 (EPS)	142.13	14.96	65.87	54.12	△92.77
純資産 (BPS)	1,000.90	963.28	1,020.10	1,046.81	989.06
配当金	—	30	20	10	10
発行済株式総数 (株)	27,648,880	27,652,880	27,652,880	27,652,880	27,763,880
<b>指標</b>					
売上高営業利益率 (%)	7.1	5.1	4.0	4.3	1.7
売上高当期純利益率 (%)	4.9	0.5	2.6	2.0	△2.4
自己資本比率 (%)	21.7	21.9	21.4	18.1	15.4
自己資本当期純利益率 (ROE) (%)	15.6	1.6	6.6	5.2	△9.1
配当性向 (%)	—	200.5	30.4	18.5	—
<b>非財務情報</b>					
連結従業員数 (人)	3,072	3,107	2,983	3,059	4,765
取締役数 (人)	5	7	8	6	6
(うち社外取締役数) (人)	(1)	(2)	(2)	(2)	(2)

百万円 (別途記載のものを除く)

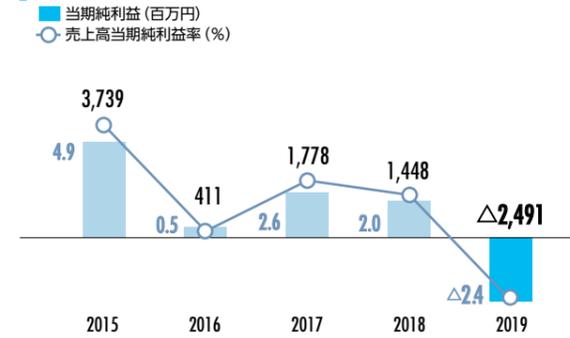
売上高 (百万円)



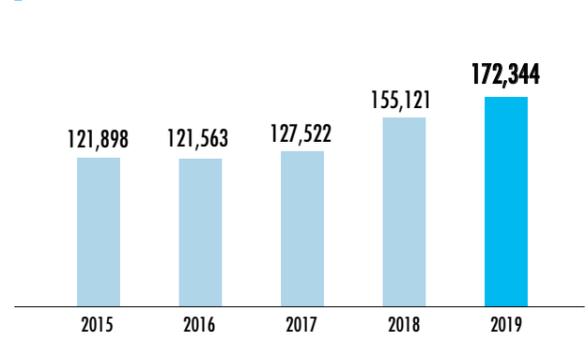
営業利益と営業利益率



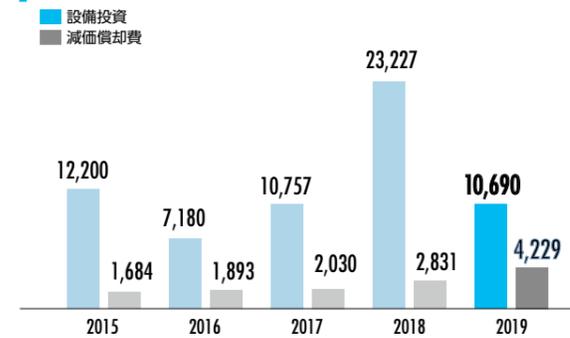
当期純利益と売上高当期純利益率



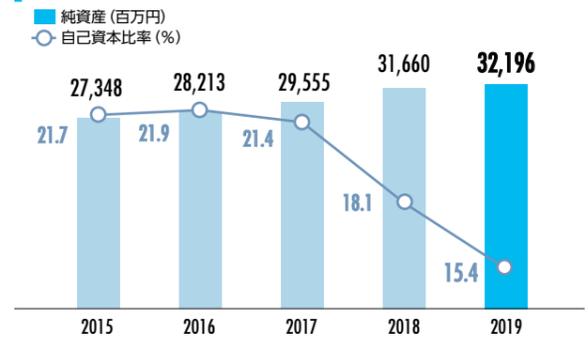
総資産 (百万円)



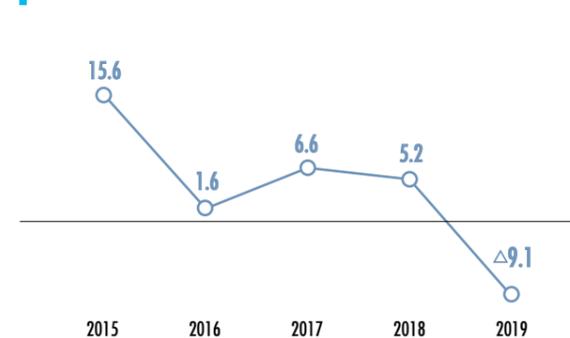
設備投資と減価償却費 (百万円)



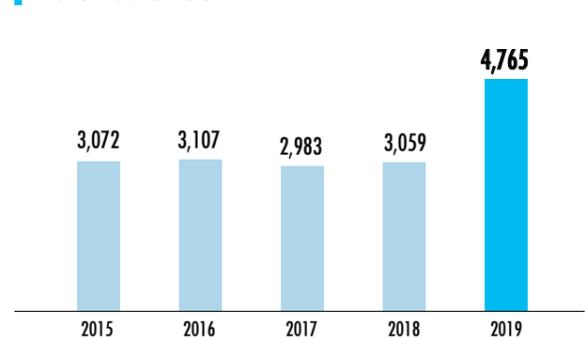
純資産と自己資本比率



ROE (%)



連結従業員数 (人)



〈連結貸借対照表〉

	百万円	
	2018.3.31	2019.3.31
<b>資産の部</b>		
流動資産		
現金及び預金	31,932	26,071
受取手形及び売掛金	29,814	33,752
商品及び製品	78	302
仕掛品	486	1,597
原材料及び貯蔵品	99	2,987
販売用不動産	6,235	6,415
短期貸付金	15	124
未収入金	1,523	1,029
その他	1,700	1,974
貸倒引当金	△60	△56
流動資産合計	71,825	74,199
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物(純額)	5,412	6,012
機械装置及び運搬具(純額)	32,608	37,358
土地	15,694	17,040
リース資産(純額)	8,898	10,210
建設仮勘定	3,246	2,327
その他(純額)	906	1,168
有形固定資産合計	66,767	74,118
無形固定資産		
のれん	1,820	2,282
その他	1,025	1,843
無形固定資産合計	2,845	4,126
投資その他の資産		
投資有価証券	4,199	8,185
長期貸付金	124	30
敷金及び保証金	1,272	1,475
繰延税金資産	899	1,037
その他	5,867	7,523
貸倒引当金	△677	△462
投資その他の資産合計	11,686	17,790
固定資産合計	81,300	96,034
繰延資産		
創立費	0	0
開業費	1,994	2,109
繰延資産合計	1,995	2,110
資産合計	155,121	172,344

	百万円	
	2018.3.31	2019.3.31
<b>負債の部</b>		
流動負債		
支払手形及び買掛金	4,687	8,269
短期借入金	7,337	12,907
1年内償還予定の社債	8,977	1,175
1年内返済予定の長期借入金	7,521	10,996
1年内返済予定のプロジェクトファイナンスに係る長期借入金	4,829	4,464
リース債務	874	1,023
未払金	6,967	6,163
未払法人税等	571	667
賞与引当金	811	2,072
役員賞与引当金	7	—
受注損失引当金	125	308
株主優待引当金	9	7
買付契約評価引当金	—	153
その他	3,792	5,002
流動負債合計	46,514	53,211
固定負債		
社債	4,245	4,802
長期借入金	24,003	27,710
プロジェクトファイナンスに係る長期借入金	32,419	31,135
リース債務	8,901	10,175
繰延税金負債	612	2,217
退職給付に係る負債	3,096	6,372
資産除去債務	2,677	3,367
その他	989	1,154
固定負債合計	76,946	86,936
負債合計	123,461	140,148
<b>純資産の部</b>		
株主資本		
資本金	3,995	4,024
利益剰余金	24,158	20,612
自己株式	△354	△397
株主資本合計	27,799	24,239
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	331	2,147
繰延ヘッジ損益	△29	△30
為替換算調整勘定	△36	87
退職給付に係る調整累計額	△49	135
その他の包括利益累計額合計	217	2,340
新株予約権	7	—
非支配株主持分	3,635	5,616
純資産合計	31,660	32,196
負債純資産合計	155,121	172,344

〈連結損益計算書〉

	百万円	
	2018	2019
売上高	73,318	102,025
売上原価	54,079	81,079
売上総利益	19,238	20,945
販売費及び一般管理費		
広告宣伝費	609	610
業務委託費	103	6
賃借料	1,629	1,842
貸倒引当金繰入額	△25	7
給料及び手当	6,552	7,662
賞与引当金繰入額	430	836
役員賞与引当金繰入額	7	—
のれん償却額	134	207
その他	6,642	8,039
販売費及び一般管理費合計	16,085	19,212
営業利益	3,153	1,733
営業外収益	321	313
営業外費用	2,048	2,240
経常利益又は経常損失(△)	1,426	△193
特別利益		
固定資産売却益	—	1,506
補助金収入	—	412
投資有価証券売却益	714	33
段階取得に係る差益	473	—
負ののれん発生益	52	147
子会社清算益	38	—
特別利益合計	1,278	2,099
特別損失		
減損損失	—	1,784
固定資産圧縮損	—	366
投資有価証券売却損	10	18
投資有価証券評価損	—	50
関係会社株式売却損	—	51
ゴルフ会員権評価損	9	4
事業構造改善費用	—	242
特別損失合計	20	2,520
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失(△)	2,684	△614
法人税、住民税及び事業税	800	909
法人税等調整額	65	276
法人税等合計	865	1,185
当期純利益又は当期純損失(△)	1,818	△1,800
非支配株主に帰属する当期純利益	369	691
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失(△)	1,448	△2,491

〈連結キャッシュ・フロー計算書〉

	百万円	
	2018	2019
営業活動によるキャッシュ・フロー	853	2,552
投資活動によるキャッシュ・フロー	△25,614	△3,672
財務活動によるキャッシュ・フロー	19,657	3,204
現金及び現金同等物に係る換算差額	15	△11
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△5,087	2,072
現金及び現金同等物の期首残高	22,537	17,449
現金及び現金同等物の期末残高	17,449	19,522

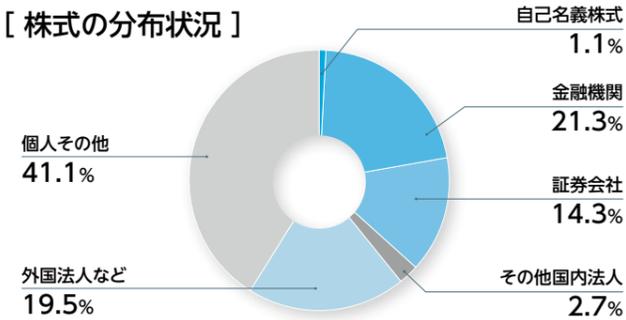
## 【会社の概要】 (2019年3月末)

社名 日本アジアグループ株式会社  
 英文表記 Japan Asia Group Limited  
 住所 〒100-0005 東京都千代田区丸の内三丁目1番1号(国際ビル)  
 電話03-4476-8000(代表)  
 設立 昭和63年(1988年)3月  
 資本金 40億24百万円  
 従業員数 4,765名(連結)  
 グループ会社 連結子会社100社(2019年5月末)  
 上場市場 東京証券取引所市場第一部  
 証券コード 3751

## 【株式の状況】 (2019年3月末)

発行可能株式総数 67,853,480株  
 発行済株式総数 27,763,880株  
 株主数 9,242名

## 【株式の分布状況】



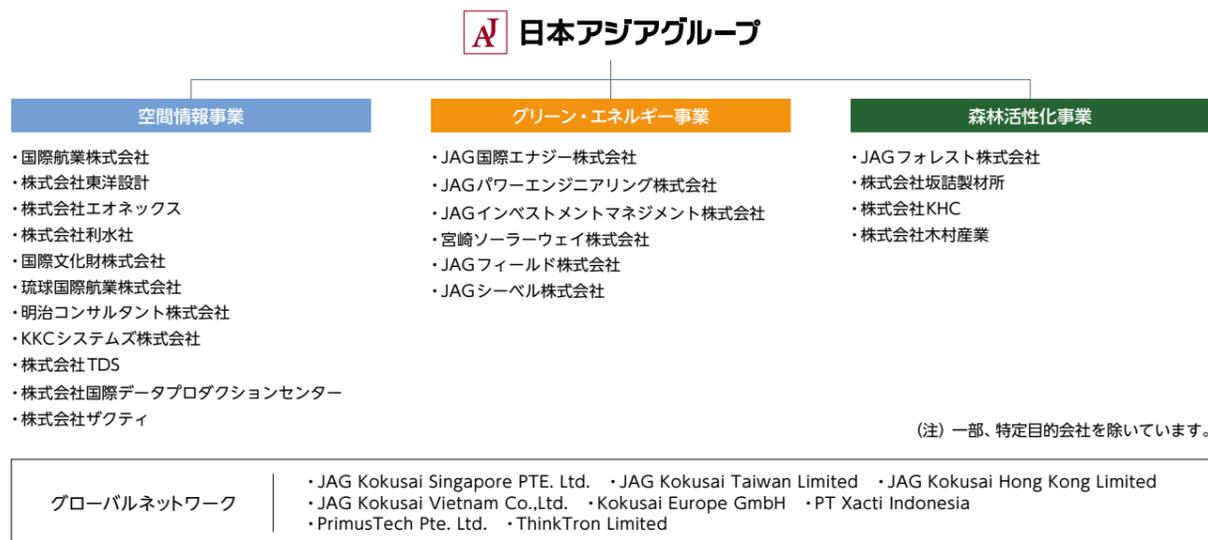
(注)「その他国内法人」の欄には、証券保管振替機構名義の株式が11,190株含まれています。

## 【大株主の状況】 (上位10社・名) (2019年3月末)

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
監理証券株式会社	3,448,760	12.6
JAPAN ASIA HOLDINGS LIMITED	2,624,800	9.6
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,535,400	5.6
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	929,500	3.4
JA PARTNERS LTD	673,600	2.5
佐藤哲雄	600,000	2.2
資産管理サービス信託銀行株式会社(信託口)	580,800	2.1
NOMURA SINGAPORE LIMITED CUSTOMER SEGREGATED A/C FJ-1309	530,050	1.9
株式会社みずほ銀行	495,070	1.8
山下哲生	480,930	1.8

(注) 持株比率は、自己名義株式(308,845株)を控除して計算しています。

## 【主なグループ企業】 (2019年8月現在)



## 【ウェブサイトガイド】

URL <https://www.japanasiagroup.jp/>



株主投資家の皆様へ

URL <https://www.japanasiagroup.jp/ir/investor.html/>

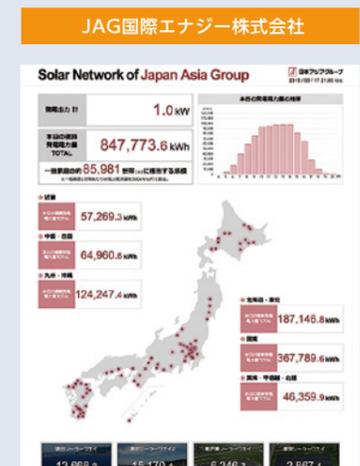


URL <https://www.kkc.co.jp/>



気候変動対策プログラム

URL <https://www.jagenergy.jp/>



国内発電所の発電状況

URL <https://www.jagforest.co.jp/>



森林.net【森林売買サイト】(2019年8月下旬公開予定)

日本アジアグループは  
事業を通じた社会との共通価値の創造を目指しています

[ 日本アジアグループの CSV 基本方針 ]

1. 人々の生活を豊かにする
2. 持続可能な環境・社会に貢献する
3. 技術と共に人を育てる
4. 地域社会と共に発展する
5. 人権と個性を尊重する

[ 国連グローバル・コンパクト(UNGC)の 10 原則と CSV 基本方針 ]

私たちは、国連グローバル・コンパクト趣旨に賛同し、2013年に傘下の国際航空が署名を行い、2017年に日本アジアグループとして署名を行いました。国連グローバル・コンパクトの10原則を遵守し、国連などの国際組織と企業とのネットワークを構築しながら事業活動の充実を図り、持続可能な社会の実現に取り組んでいます。



ガイドライン	細目	日本アジアグループのCSV基本方針					
		人々の生活を豊かにする	持続可能な環境・社会に貢献する	技術と共に人を育てる	地域社会と共に発展する	人権と個性を尊重する	
国連グローバル・コンパクト(UNGC)	原則1	企業は、国際的に宣言されている人権の保護を支持、尊重すべきである			●	●	●
	原則2	企業は、自らが人権侵害に加担しないよう確保すべきである			●	●	●
	原則3	企業は、組合結成の自由と団体交渉の権利の実効的な承認を支持すべきである			●		●
	原則4	企業は、あらゆる形態の強制労働の撤廃を支持すべきである			●		●
	原則5	企業は、児童労働の実効的な廃止を支持すべきである			●		●
	原則6	企業は、雇用と職業における差別の撤廃を支持すべきである			●		●
	原則7	企業は、環境上の課題に対する予防原則的アプローチを支持すべきである	●	●			
	原則8	企業は、環境に関するより大きな責任を率先して引き受けるべきである	●	●			
	原則9	企業は、環境に優しい技術の開発と普及を奨励すべきである	●	●			
	原則10	企業は、強要と贈収賄を含むあらゆる形態の腐敗の防止に取り組むべきである					●

国連グローバル・コンパクト・リーダースウィーク 2019 の会議に出席



日本アジアグループ株式会社 取締役 兼 国際航空株式会社 代表取締役会長 呉文縷が、2019年9月23日から26日にかけてニューヨーク国連本部等で開催された国連グローバル・コンパクト・リーダースウィーク 2019 の会議に参加し、Private Sector Forum、CEO Roundtable、グローバル・コンパクトの理事会に出席しました。また、『Global Compact CEO Study 2019』に書面インタビューを受ける形で参加しました。

気候変動イニシアティブ(JCI)に参加

2015年のパリ協定成立を受け、日本の企業や自治体など非国家アクターの一角が、気候変動対策に積極的に取り組むネットワークとして設立した気候変動イニシアティブ(Japan Climate Initiative: JCI)に参加しています。  
<https://japanclimate.org/member/kokusai-kogyo/>

2030年までのSDGs達成目標を設定

当グループは、安心・安全なまちづくり、防災・減災、環境保全等の事業を通じて、SDGs・気候変動問題などのサステナビリティに関する課題に取り組んでいます。これを一層推進するため、当グループが優先的に取り組む社会的な重要課題を特定し、対応策を掲げました。これら課題への取り組みは、同時にSDGsの7,9,11,13,15,17のターゲット達成にも貢献するものとし、2030年までの達成を目指していきます。

[ その他社会的取り組み ]

私たちは、グループの理念である「安心で安全、そして持続可能なまちづくりで社会に貢献」を実現するために様々な取り組みを行っています。中でも「持続可能な開発目標」(Sustainable Development Goals:SDGs)を中核とする「持続可能な開発のための2030アジェンダ」については事業を通じた目標達成を目指しています。

取り組み事例 高齢化社会に向けたまちづくりで、すべての人に健康と福祉を



国際航空は、高齢化社会のモデルとなるまちづくりを目指し、2018年6月に株式会社AiNest(アイネスト)を設立しました。アイネストは、国際航空が仙台市宮城野区でまちづくりを進めてきたグリーン・コミュニティ田子西に共生型複合施設「Open Village ノキシタ」を整備し、2019年5月に施設をオープンさせました。「ノキシタ」は、高齢者・障がい者・子どもたちが集い、それぞれの方が互いの特性を理解しながら共に支え合い一緒に活動することで、努力も意識も我慢もせず健康になれることを狙っています。

この取り組みは厚生労働省のソーシャル・インパクト・ボンドのモデル事業(2017年度計画策定型)にも選定されており、今後、高齢化社会のモデルとなるまちづくりを目指しています。

取り組み事例 地域循環共生圏づくりを目指し、地域社会と共に発展する



日本アジアグループは、地域エネルギー事業によるエネルギーの地産地消を促進し、地域社会と共に発展することを目指して、地域新電力会社開発に注力しています。

2018年6月に、JAG国際エナジーが、東京都府中市を創業地とする株式会社エコロミと共同で「府中・調布まちなかエナジー」を設立し、再生可能エネルギーの地産地消と小売電気事業を開始しました。2019年8月には日本アジアグループが徳島県三好郡東みよし町との協定に基づき設立した新電力会社「みよしエナジー」が事業を開始しました。



<https://www.japanasiagroup.jp/>



コミュニケーション・オン・  
プログレス

国連グローバル・コンパクトの原則の実践  
状況および国連の様々な目標の支持につい  
て、この**コミュニケーション・オン・プログレス**  
を通じて報告しています。

内容に関するご感想・ご意見を歓迎します。