

# 中期(5ヵ年)経営計画

2024年7月期(55期)～2033年7月期(64期) 10年先を見据えて

## 概要版



# もくじ

1. はじめに(プロジェクトの目的) .....	3
2. トレンドチェンジ .....	4
3. 将来ビジョンと戦略 .....	5
4. 外部環境の変化・機会と脅威 .....	6
5. 組織課題 .....	7
6. 戦略の方針展開 .....	8
7. 戦略重点課題の内容 .....	9
8. 中期経営計画ロードマップ .....	12

# 1.はじめに

私たち株式会社ウエスコは、1970年の創業以来、「未来に残す、自然との共生社会」という企業理念のもと、インフラ整備にかかり、地域に根付いた総合建設コンサルタントに成長してきました。

将来を見据えると、人口減少や少子高齢化に伴う労働力不足、脱炭素社会の実現、デジタル社会の伸展など社会構造が大きく変わろうとしています。建設分野でも国土強靭化、地球温暖化対策、個性ある地方創生と活力ある大都市圏の構築、インフラDX（デジタルトランスフォーメーション）への対応など求められるものも変わっていきます。

今後も、社会インフラに関わる企業として、私たちの強みである地域密着、総合技術力をさらに磨き、豊かで快適な地域の創造に向けて「挑戦する企業」であり続けることが重要だと考えています。

今回、10年後の目指すべき姿を設定し、その実現に向けて「地域マネジメント、トレンドチェンジ、エンゲージメント向上・人的資本への投資」を柱とした今後5年間（2024年7月期～2028年7月期）の基本戦略を中期経営計画として策定しました。この計画の達成に向けて、収益性の向上、新技術の導入・活用、人財育成を積極的に行い、企業価値向上に取り組んでいきます。

株式会社 ウエスコ

代表取締役社長 北村彰秀

## 2. トレンドチェンジ

### 安定経済成長期

- 人間居住の総合的環境の整備を目標として、災害対策、地域格差是正を目的に社会基盤整備を実施

### 公共事業膨張期

- 基幹的交通等整備を全国推進
- 公共事業が本来の社会基盤整備に加えて、内需拡大策による地方の雇用の受け皿という役割を担う

### 財政健全化

- 民主党政権下、社会资本の新設からメンテナンスへ
- IT基本法創設によりデジタル化が促進

### アベノミクス 国土強靭化

- 東日本大震災・笛子トンネル崩落事故を契機に自民党政権により国土強靭化計画を推進
- 老朽化社会资本のメンテナンス及び防災・減災対策の強化
- コロナ禍によるデジタル化

### 国土強靭化計画 国土グランドデザイン2050

- 多様性と連携による国土・地域づくりへ
- AI等によるデジタル未来技術を活用
- 災害への粘り強くしなやかな対応

### 草創・雄飛期

1970

### 躍進期

1986

### 低迷(転換)期

2001

### 復活期

2013

### 革新期 トレンドチェンジ

2023

- 真摯な作業と着実な努力で勝ち得た信頼
- 下請けから元請けとして事業を拡大

- ゆるぎない信頼を築くため、有資格者の着実な増加
- 新たな視点の多角経営化

- 顧客のデジタル化ニーズに応えるべく、情報の電子化等へも早期に取り組み
- 指定管理等、新たな分野にも挑戦

- 安心安全な社会基盤整備の必要性が増し、公共事業が回復。
- 3次元計測強化戦略が実を結ぶ

- ウエスコの新時代到来
- まちづくりマネジメントを展開
- 柔軟で創造性を持った組織づくり
- エンゲージメントの向上

### 3. 将来ビジョンと戦略

ミッション  
(使命)

すべての人に快適な生活環境を創造し、やさしく豊かな未来を築く

ドメイン  
(事業領域)

デジタル技術を駆使したソリューション力とトータルまちづくりマネジメント力を統合し、地域社会にワンストップサービスを提供

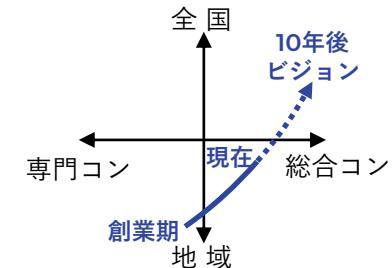
コアバリュー  
(理念)

【水の如く】水五則～黒田如水 言

1. 自ら活動して他を動かしむるは水なり
2. 常に己の進路を求めて止まらざるは水なり
3. 障害にあい、激しくその勢力を百倍し得るは水なり
4. 自ら潔うして他の汚れを洗い清濁併せ容るるの量あるは水なり
5. 洋々として大洋を充し発しては蒸気となり、雲となり、雨となり、雪と変じ靄と化し凝っては玲瓏なる鏡となり而も其性も失わざるは水なり

ビジョン  
(目標)

新分野・新技術への対応力を高め、  
ワンストップサービスを強化することで  
他社にはない独自のブランド力を構築していきます。  
それにより**5年後の売上目標額は135億円**、  
**営業利益率は同業上場企業の平均程度となる8%を目指します。**



ストラテジー  
(戦略)

戦略の  
3つの  
柱

地域課題をマネジメントするソリューション営業へのチェンジ

時代に強い自主自立したビジネスモデルへのトレンドチェンジ  
(地域から信頼されるウエスコブランド創り)

エンゲージメント向上と人的資本に対する投資拡充へのチェンジ

# 4. 外部環境の変化

## マクロ環境

## ミクロ環境

### 政治 Politics

【～5年先】

- 地元志向強  
⇒ 受注減

【5～10年先】

- 発注者の人手不足  
⇒ CM方式
- コンパクトシティ増  
⇒ インフラ整備減

【～5年先】

- 少子高齢化  
⇒ 人財確保困難
- 地球温暖化  
⇒ 豪雨災害の多発
- 退職による技術者不足

【5～10年先】

- 女性活躍社会

### 社会 Society

### 経済 Economics

【～5年先】

- 建設業界の予算減少
- 円安・原材料費高騰  
⇒ 設備・機器価格の上昇

【5～10年先】

- 国内経済低下  
⇒ 公共事業減
- 景気後退・税収不足  
⇒ 予算減少・企業再編
- 自治体の統廃合  
⇒ 公共投資発注件数減

【～5年先】

- 新技術／技術の高度化、  
情報化進展
- 自動運転実用化  
⇒ 道路整備の変化
- 技術継承
- デジタル化促進

【5～10年先】

- 新技術／技術の高度化、  
情報化がさらに進展

## 技術革新

Technological Innovation

市場 Market	他産業 Other Industries
<p>【～5年先】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● インフラ老朽化 ⇒ 維持管理・補修業務増</li><li>● 新規道路等設計減</li></ul>	<p>【～5年先】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 他業種とのコラボ</li></ul>
<p>【～5年先】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 発注者の人員不足 ⇒ PPP/PFI事業増</li><li>● 税収減 ⇒ 発注量減</li><li>● DX推進 ⇒ 商品タイプの変化</li><li>● 地元優位の入札制度</li></ul> <p>【5～10年先】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● CM方式の発注増 ⇒ 受注困難</li><li>● 市町村合併、広域連携増 ⇒ 発注減</li></ul>	<p>【～5年先】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 競合他社との連携 ⇒ 生産性拡大</li><li>● DX推進 ⇒ デジタルが得意な企業参入</li></ul> <p>【5～10年先】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 異業種参入 ⇒ 専門業者市場獲得</li><li>● 異業社参入 ⇒ 技術力競争激化</li></ul>
<p>【～5年先】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 学生数減少</li></ul> <p>【5～10年後】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 技術者高齢化 ⇒ 生産力低下</li><li>● 有資格者減 ⇒ 受注減</li></ul>	<p>【～5年先】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● DX技術の活用 ⇒ 生産性向上</li></ul> <p>【5～10年先】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 最新技術活用業務 ⇒ 技術力高</li></ul>

# 5. 組織課題

組織効果  
サーベイ

- ① 環境対応 … 情報への感度、競争相手の把握
- ② 戦略 … ミッションの浸透、成長戦略の実施、目標の納得性
- ③ 業務遂行 … 人員の適正性、目標と業務の整合性、業務運営の品質
- ④ 構造 … 権限行使の柔軟性
- ⑤ 人財 … 知識・技能の適切性、多様性の受容
- ⑥ 管理者行動 … 上司の指導性、コミュニケーションの効果性、部門間連携
- ⑦ 組織の指向性 … 競争志向
- ⑧ 組織の成果 … 組織活性度、組織の変革能力

若手社員  
への  
ヒアリング

- ① 魅力ある会社 … 会社方針・経営職場、環境、福利厚生
- ② 10年後のあるべき姿 … 地域密着・地域貢献、人・働きがい・技術力、ブランド・知名度
- ③ あるべき姿の実現に向けて … 人財育成、営業・業務範囲の拡大、職場環境

# 6. 戦略の方針展開

## 戦略の3つの柱

地域課題をマネジメントする  
ソリューション営業へのチェンジ

時代に強い自主自立した  
ビジネスモデルへのトレンドチェンジ  
(地域から信頼されるウエスコブランド創り)

エンゲージメント向上と人的資本に  
対する投資拡充へのチェンジ

- ・エリアの拡大・地域密着
- ・情報収集

- I. 得意分野（強み）や地域特性を生かした勝てる市場の開拓
- II. 新規分野等への参入
- III. 情報ネットワーク、パートナーネットワークの形成

- ・収益性の向上
- ・新技術の導入と活用
- ・ブランディング
- ・アライアンス、M&A

- IV. 他社との差別化  
(新規分野への取組み)
- V. 生産性の向上  
(サプライチェーンの強化)
- VI. 研究開発の推進

- ・人財の獲得と育成
- ・社内業務改革
- ・マトリックス組織の本格稼働

- VII. 優秀な人財の確保
- VIII. 社員教育  
(営業力・技術力・マネジメント力)
- IX. 社員充実度の向上

# 7. 戦略重点課題の内容（1／3）

## 市場関係

### I. 得意分野（強み）や地域特性を生かした勝てる市場の開拓

- ① 地域・顧客ごとのニーズに合わせた企画提案を行い、計画受注により収益向上を目指す
- ② 未参入地域への展開、地元企業等との人脈の構築 戰略方針検討
- ③ 民間直販事業の強化（PFI等以外の民間発注の設計や調査）

### II. 新規分野等への参入

- ④ プロジェクト体制による業務の遂行（総合コンの強み発揮）：プラトーなど  
3次元都市モデル活用提案営業（プラトー風雪モデル 北陸などへ）
- ⑤ PPP/PFI業務の受注拡大（メニュー拡大）（SPC）
- ⑥ CM業務・包括管理業務の受注（官発注）
- ⑦ 宇宙インフラビジネス、観光ビジネス、農業ビジネス、スマートモビリティビジネス等への参画

### III. 情報ネットワーク、パートナーネットワークの形成

- ⑧ 省庁、民間企業、大学等とのパイプの構築による施策等最新情報の継続入手
- ⑨ 業務提携・資本提携等による新市場への参入（技術協力関係の構築及び人的交流）
- ⑩ 海外事業展開に向けた協力体制作り（JV等）
- ⑪ 地元企業、異業種とのM&A：既存メニューM&Aは短期（戦力強化）、異業種は5年

# 7. 戦略重点課題の内容（2／3）

## 技術関係

### IV. 他社との差別化（新規分野への取組み）

- ⑫ 最新の3D計測及び解析・設計技術の習得・活用（3D機器等の計画的配備）
- ⑬ デジタル技術を駆使したインフラメンテナンス技術の習得・活用
- ⑭ IT、通信会社との協働によるまちづくりマネジメントへ参画（コンパクトプラスネットワーク）

### V. 生産性の向上（サプライチェーンの強化）

- ⑮ 技術の伝承による内部生産能力（基本的な企業力）の強化（ミス・事故の抑制）
- ⑯ 抱点化による生産性向上（適正な人員配置：リソースの選択と集中）、協力会社の開拓
- ⑰ 販管事務の効率化、事務処理の効率化（基幹システム、業務ファイル電子化など）
- ⑱ ウエスコグループ内の協働による新商品の開発（シナジー効果）

### VI. 研究開発の推進

- ⑲ 大学等と連携した研究開発による新商品の開発

# 7. 戦略重点課題の内容（3／3）

## 人財関係

### VII. 優秀な人財の確保

- ②⓪ リクルートネットワークの形成による知名度の向上  
新卒の継続採用、中途採用の推進（技術士、IT系技術者）、多様な人財採用
- ②① ダイバーシティの推進（女性活躍推進・外国人採用）

### VIII. 社員教育（営業力・技術力・マネジメント力）

- ②② 土木技術プラス、ITやDX知識を活用できる人財の育成
- ②③ 若手、中堅社員の教育に注力、人財育成のスピードアップ、多能化  
(チーム意識の醸成、コミュニケーション力の向上)
- ②④ コアバリューの浸透、意識改革

### IX. 社員充実度の向上

- ②⑤ 人財登用の推進（社内留学、部署異動、コース変更）、適正な評価制度の推進
- ②⑥ ウエルビービング経営の研究

# 8. 中期経営計画ロードマップ

項目	55期	56期	57期	58期	59期	60期	61期	62期	63期	64期
チェックポイント	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
管理・業務推進・技術推進本部	PPP/PFI業務の受注拡大									
	施策等 最新情報の継続入手									
	業務提携・資本提携等	→	新市場への参入							
	戦略方針検討			宇宙インフラ、観光、農業、スマートモビリティ等への参画						
	地元企業とのM&A									
	異業種とのM&A									
	まちづくりマネジメントへ参画、大学等との新商品開発									
	事務処理の効率化									
	プロジェクト体制での業務遂行									
	海外事業展開に向けた体制作成									
事業部	ダイバーシティの推進、社員教育、コアバリューの浸透・意識改革、人財登用の推進、ウェルビーイング経営の研究									
	知名度の向上									
	土木技術 + IT・DX知識を活用できる人財の育成									
支社	ニーズに合う企画提案									
	拠点化による生産性向上									
	技術の習得・活用、技術の伝承による内部生産能力の強化									
	計画受注による収益向上									

凡例

- : 市場関係
- : 技術関係
- : 人財関係