

Sustainability & Governance

Chapter 5

日揮グループは、企業価値を持続的に向上させるためには、経営戦略において確実に成果を上げていくだけでなく、持続的成長を支える経営資本・基盤の強化が不可欠であると考えています。本章では、気候変動や人権への対応をはじめとする社会・環境課題への取り組み、人的資本や知的資本への取り組み、そして当社グループの持続的成長を支えるコーポレート・ガバナンスなどについてご説明します。

- 53 サステナビリティ・マネジメント
- 55 気候変動への取り組み
- 59 CHROメッセージ
- 62 人的資本への取り組み
- 70 人権の尊重
- 72 社員の人権に関する取り組み—日揮協議会
- 73 HSSEの取り組み
- 76 品質マネジメント
- 77 知的資本への取り組み
- 79 ステークホルダーエンゲージメント
- 80 IR・SR活動
- 81 役員一覧
- 83 社外取締役メッセージ
- 86 コーポレート・ガバナンス
- 95 リスクマネジメント
- 97 コンプライアンス

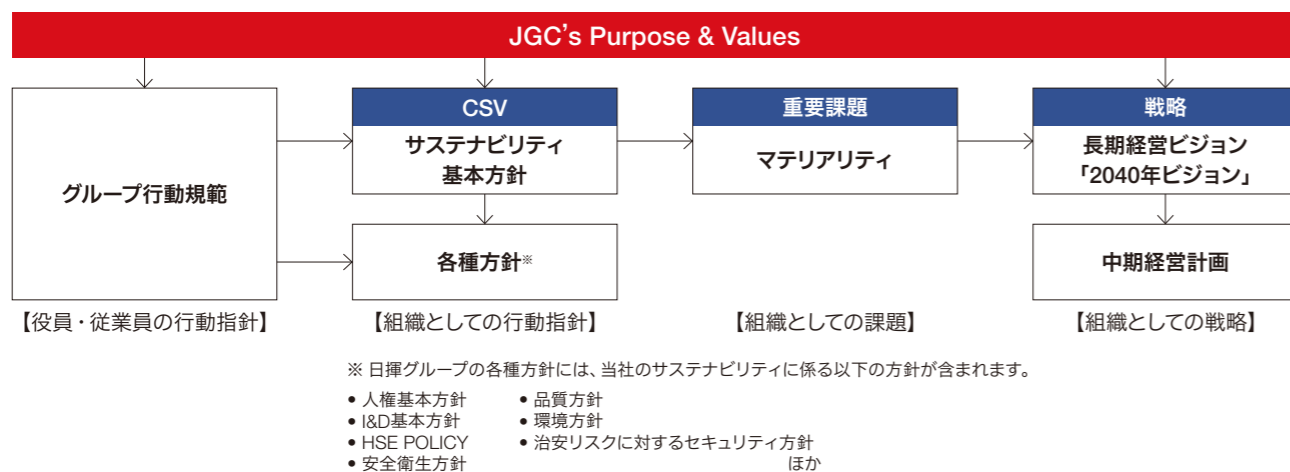
サステナビリティ・マネジメント

基本的な考え方

日揮グループは、サステナビリティに関する取り組みを通じて企業価値の向上を図るために、「サステナビリティ基本方針」を定めています。本方針は、当社グループの各種方針やマテリアリティ、戦略等の中心にあり、グループとしてサステナビリティを推進しています。

サステナビリティ基本方針

日揮グループは、パーパスである「Enhancing planetary health」を基軸に、社会価値の創造を通じて、企業価値の持続的な向上を図ります。
上記にあたり、環境、社会、ガバナンス、品質、安全、健康の分野での活動において、サステナビリティを積極的に追求していきます。



日揮グループの各種方針については、当社ウェブサイトをご参照ください。
<https://www.jgc.com/jp/about/policies.html>



サステナビリティウェブサイト

サステナビリティについては、当社ウェブサイトをご参照ください。
<https://www.jgc.com/jp/esg-hsse/>



サステナビリティ・マネジメント

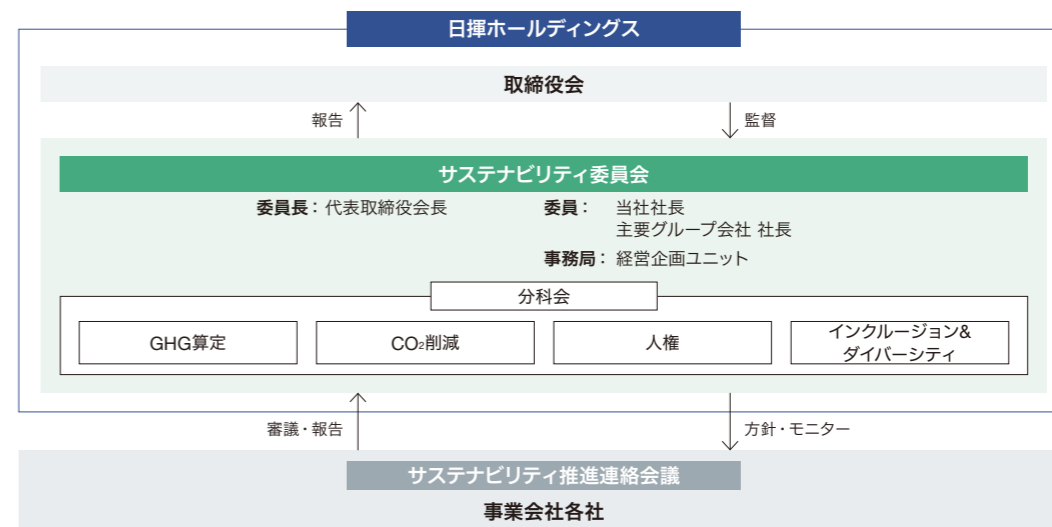
ガバナンス	グループ全体のサステナビリティ・ガバナンスについては、サステナビリティ推進体制を基本としています。加えて、テーマによっては専門委員会を設置しており、また必要に応じて、事業会社ごとの対応も行っています。 □ サステナビリティ推進体制 P.54 □ その他サステナビリティに係る主な委員会 P.54
リスク管理	サステナビリティ委員会にて審議の対象とするほか、グループリスク管理委員会において、サステナビリティに関するリスクを含む当社グループのリスク全体の把握・整理、リスク管理システムの維持・構築、改善の提案・審議が行われています。□ リスクマネジメント P.95
戦略	当社グループでは、サステナビリティに関する各分野の特性や実態に応じた取り組みを順次推進しています。今後は、全社戦略の見直しに合わせて、各種の取り組みや指標・目標についても、マテリアリティ(重要課題)の見直しや経営戦略との結びつきを踏まえた整理に基づき、実効性の強化に努めていく予定です。
指標および目標	

サステナビリティ推進体制

当社グループでは、代表取締役会長を委員長とするサステナビリティ委員会を設け、年3回の定例開催に加え、適時の臨時開催を通じて、気候変動をはじめとするサステナビリティ分野に関する方針や行動計画の策定、推進、評価および改善に係る審議を行うとともに、取締役会に対しては年1回の定期報告に加え、内容に応じた適時の附議・報告を行うこととしています。

また、当委員会策定の方針や行動計画の実施を推進するため、当委員会の委員である当社グループ各社社長の指名により、各社にサステナビリティ推進委員を置き、推進委員間の連絡・調整・意見交換を目的に、サステナビリティ推進連絡会議を設置しています。

サステナビリティ推進体制図



サステナビリティ委員会の主な活動実績 (2025年9月時点)

2024年度	第10回	人権規程の策定について、I&Dアクションプランについて、気候移行計画について
	第11回	GHG排出量の削減推進に関する検討、GXやサステナビリティ情報開示の最新動向について、GHG排出量の第三者保証取得に向けた取り組み状況について、CDP2024の回答報告
	第12回	GHG排出量の削減推進に関する検討、削減貢献量について
2025年度	第13回(臨時)	GHG排出量の削減推進に関する提案
	第14回	GHG排出量の削減推進に関する提案、人権デューデリジェンスの実施状況

その他サステナビリティに係る主な委員会

委員会名称	概要	委員長
グループリスク管理委員会※1	サステナビリティに関するリスクを含む、当社グループのリスク全体の把握・整理、リスク管理システムの維持・構築、改善の提案と審議を行う。 ※1 □ リスクマネジメント P.95をご参照ください。	代表取締役副社長執行役員 CFO
技術事業化会議	脱炭素関連事業を含む、当社グループ各社が実施する探索領域の技術開発および事業開発の取り組み方針、予算案、開発状況等を協議するとともに、ある一定金額の投融資を伴う技術・事業開発案件についての審議を行う。月次開催。なお、これら投融資案件のうち、さらに金額基準等に該当する案件については、グループ投融資委員会※2にて審議の対象となる。 ※2 □ 中期経営計画「BSP2025」戦略投資の審査体制 P.50をご参照ください。	技術事業化担当役員 (TCO)
グループHRM委員会※3	エンジニアリング関連4社の人財マネジメントに係る重要事項を審議。委員長の招集により開催。 ※3 □ 人的資本への取り組み 経営戦略と連動する人事戦略の実行体制 P.63をご参照ください。	代表取締役会長 兼社長CEO
HSSE委員会または安全衛生委員会※4	事業内容や特性の違い等を鑑み、安全衛生・セキュリティ・環境等に係る企画・調整を行う最高機関として、事業会社ごとに、HSSE委員会または安全衛生委員会を設置。月次開催。※4 □ HSSEの取り組み HSSE推進体制 P.73をご参照ください。	各事業会社の社則で規定

気候変動への取り組み

基本的な考え方 持続可能な社会の実現に向けて、気候変動への対応は世界的な課題となっています。日揮グループはマテリアリティとして「環境調和型社会」を掲げ、事業活動を通じ気候変動への対応を図るとともに、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)の提言にあるシナリオ分析等を踏まえて事業戦略を検討・策定し、実行しています。

気候変動関連の情報開示

当社グループは、国際的な気候変動関連の情報開示のフレームワークとして、2021年からCDPへの回答を行っているほか(2024年度はB評価)、有価証券報告書を含め、TCFDの賛同企業としてこれに準拠した開示を行っています。



ガバナンス リスク管理	気候変動に関するガバナンスおよびリスク管理については、「サステナビリティ・マネジメント」をご覧ください。	<input type="checkbox"/> サステナビリティ・マネジメント P.53
戦略	気候変動に関するリスクおよび機会やシナリオ分析の結果を踏まえ、その結果を「2040年ビジョン」等の経営戦略に反映しています。	<input type="checkbox"/> 「環境調和型社会」の実現に向けた戦略と取り組み P.55
指標および目標	当社グループは、2021年に「2050年カーボンニュートラル宣言」を公表し、Scope1,2,3の排出量についてモニタリングしています。	<input type="checkbox"/> 日揮グループのカーボンニュートラル P.57

「環境調和型社会」の実現に向けた戦略と取り組み

当社グループは国際エネルギー機関(IEA)の「World Energy Outlook 2020」のデータをベースとし、STEPS(物理シナリオ)およびSDS(移行シナリオ)に準拠する複数のシナリオ等を前提に2040年をターゲットとして行った分析を通じて、以下のとおり気候変動に関するリスクおよび機会の影響を評価し、戦略に反映しています。

主なリスク

新たな規制リスク	グローバルなカーボンプライシングの導入は資機材コストや燃料の高騰につながり、将来、事業コストに影響をおよぼす可能性がある。また、炭素税の導入、各国の炭素排出目標の強化などは、オイル&ガス分野におけるプラント需要の減少によって受注機会が減少するリスクになりうると認識している。
技術リスク	電気・燃料電池自動車の普及によるガソリン需要の減少や脱炭素素材の普及、また、高性能蓄電池の普及によって再生可能エネルギーへのシフトが進むことは、オイル&ガス関連プラント需要の減少につながる可能性がある。
法的リスク	気候変動対策に関する情報開示等の法的義務が拡大することが想定され、報告等の義務負担が増加し、また、当該義務違反があった場合、罰則および建設に係る許認可が失効するなどのリスクがある。
市場リスク	オイル&ガス関連プラント需要の減少によって、受注機会が減少する可能性がある。また、金融・資本市場の化石燃料関連ビジネスに対する忌避がプロジェクトの成立に影響をおよぼすリスクもある。
レピュテーションリスク	低炭素化、再生可能エネルギー、水素関連など気候変動対策に貢献する技術力を有する企業としての評価の維持・向上を怠った場合には、受注機会、資金調達、人材確保などの諸側面で悪影響が生じるリスクがある。
緊急性の物理的リスク	豪雨や暴風雨、台風、洪水など、地球温暖化に起因するとされる極端な気象現象が増加することによって、資機材・当社グループの施設への物理的被害、従業員に対する人的な被害に加え、資機材調達の遅延も含め事業に影響を与えるリスクがある。
慢性の物理的リスク	上昇する平均気温により、温帯・熱帯地域での建設現場の労働生産性の低下による工期延長が一般化し、プロジェクトコストが高むため顧客の投資判断に影響する可能性がある。また、労働安全リスクの増加による対策費用および災害補償費用の増加も懸念される。加えて、沿岸地域での海面上昇が発生した場合、港湾が使えなくなることによる輸送コストの上昇リスクがある。

主な機会

製品・サービス	国内外で複数の実績を有するCCS(CO ₂ の回収・貯留)および他社と共同で開発を進めているCCUS(CO ₂ の回収・有効利用・貯留)の技術をオイル&ガス分野に応用することにより、同分野のプラント需要を喚起し、受注機会の増加につながることを期待できる。 太陽光発電、バイオマス発電などの再生可能エネルギー発電設備について、当社グループは多数の実績を有しており、脱炭素化に向かう国際社会の流れのなかで受注機会の増加が期待できる。 脱炭素社会に向けてCO ₂ を排出しない水素、アンモニア、小型モジュール原子炉(SMR)などの分野について、当社グループは技術開発を含め、様々な取り組みを進めてきており、今後受注機会の増加が期待できる。 当社グループが開発を進めている、廃プラスチックケミカルリサイクル、廃繊維リサイクル、持続可能な航空燃料(SAF)などの技術に関して、世界的な資源循環ニーズの高まりに伴う需要の拡大が期待できる。
---------	---

Chapter 1 Introduction	Chapter 2 Management Message	Chapter 3 What Drives JGC	Chapter 4 Growth Strategy	Chapter 5 Sustainability & Governance	Chapter 6 Business Overview	Chapter 7 Data & Other Information
---------------------------	---------------------------------	------------------------------	------------------------------	--	--------------------------------	---------------------------------------

シナリオ分析

シナリオの項目	定義	事業成長性(6段階)	
		STEPS (物理シナリオ)	SDS (移行シナリオ)
ターゲット	2040年		
分析参照データ	国際エネルギー機関(IEA)の「World Energy Outlook 2020」のデータをベースとして使用		
シナリオ	同Outlookの以下のシナリオに準拠 ・STEPS(物理シナリオ) ・SDS(移行シナリオ)		
分析対象	気候変動との関連性が高いエネルギー・トランジション領域、資源循環領域、高機能材領域等について分析		

ビジネス領域	分野	事業成長性(6段階)	
		STEPS (物理シナリオ)	SDS (移行シナリオ)
エネルギー・トランジション	石油精製関連	→	→
	LNG関連	→	→
	発電・原子力・新エネルギー関連	→	→
	水素・アンモニア	—	↑
資源循環	廃プラスチックケミカルリサイクル	—	↑
高機能材	触媒	→	→
	ファインセラミックス	→	→
その他	コンサルティング	→	→

前述のリスク・機会の認識やシナリオ分析を踏まえ、長期経営ビジョン「2040年ビジョン」においては、エネルギー・トランジション、資源循環および高機能材のうち下記の注力分野を「環境調和型社会」の実現に資するビジネス領域と位置付けています。

	注力分野	日揮グループの強み
エネルギー・トランジション	低・脱炭素 オイル&ガス	<ul style="list-style-type: none"> ブルー水素・燃料アンモニア CCS 省エネルギー技術 カーボンクレジット
	クリーン エネルギー	<ul style="list-style-type: none"> グリーン水素・燃料アンモニア 小型モジュール原子炉(SMR) 洋上風力発電
資源循環	<ul style="list-style-type: none"> 持続可能な航空燃料(SAF) ケミカルリサイクル(廃プラスチック・廃繊維) 	<ul style="list-style-type: none"> プロセスエンジニアリング 顧客・パートナーとのネットワーク
高機能材	<ul style="list-style-type: none"> カーボン・ケミカルリサイクル触媒 蓄電・新エネルギー用材料 EV用パワー半導体向け高熱伝導窒化ケイ素基板 	<ul style="list-style-type: none"> 触媒開発・事業基盤 ナノ粒子調整・制御技術 ファインセラミックスの開発・製造

主な取り組みの進捗状況(2024年度)

エネルギー・トランジション

低・脱炭素 オイル&ガス

世界的なエネルギー需要の増加に対し、経済性と環境負荷低減の両立がより一層重要な課題となるなか、天然ガス・LNGは重要な役割を担っています。当社グループは、CCS/CCUSや電動駆動技術の導入を通じて、LNGプラント低炭素化にも取り組んでいます。

【アラブ首長国連邦】大型低炭素LNGプラント建設プロジェクトを受注(2024年6月)

ADNOC(アブダビ国石油会社)が計画する本プロジェクトは、原料である天然ガスを圧縮するコンプレッサーの駆動に、従来のガスタービンを使用するのではなく、クリーン電力を使用する電動モーターによる「E-Drive」を採用しており、プラント操業時のCO₂排出低減に最大限配慮した低炭素LNGプラントとなる予定です。
[関連リリース](https://www.jgc.com/jp/news/2024/20240613.html) https://www.jgc.com/jp/news/2024/20240613.html

【インドネシア】タンゲーEGR/CCUSプロジェクトにおける陸上設備の設計、調達、建設および据付プロジェクトを受注(2024年11月)

既設のタンゲーLNGプラントにおける天然ガスの生産に伴い排出されるCO₂を回収し、ガス田に再圧入・貯留することで、CO₂の排出削減ならびに天然ガスの生産効率向上・増産を図るEGR*/CCUSプロジェクトです。 ※ EGR: Enhanced Gas Recoveryの略。天然ガスの増進回収技術
[関連リリース](https://www.jgc.com/jp/news/2024/20241125.html) https://www.jgc.com/jp/news/2024/20241125.html

クリーンエネルギー

プロセスエンジニアリング技術やプロジェクトマネジメントの知見等を結集し、脱炭素化へのニーズに応えていきます。

【マレーシア】グリーン水素/MCH製造プラントの基本設計役務を受注(2024年4月)

ENEOS株式会社などがマレーシアで推進する、再生可能エネルギー由来の電力を用いたグリーン水素製造と、水素を輸送・貯蔵しやすいMCHに転換する両プラントの基本設計役務を受注し、2024年度はこれに取り組みました。
[関連リリース](https://www.jgc.com/jp/news/2024/20240402.html) https://www.jgc.com/jp/news/2024/20240402.html

気候変動への取り組み

資源循環

サーキュラーエコノミーの実現に向け、石油精製・石油化学分野で培ったプロセスエンジニアリング等の知見を活かし、パートナーとの協働による事業創出を進めています。

国産SAF(持続可能な航空燃料)大規模製造プラントが竣工

当社が48%の持分比率により出資する「合同会社SAFFAIRE SKY ENERGY」の、国内初となる国産SAF大規模製造プラントが竣工。本プラントで製造されたSAFは、2025年4月より航空会社への供給が開始されています。なお、SAFの生産開始後に期待される、本プロジェクト全体の温室効果ガスの削減貢献量は、**73,687t-CO₂/年***(推計値)を見込んでいます。

関連資料 <https://www.jgc.com/jp/esg-hsse/environment/green-bond/>

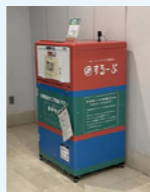
※1 CORSIA(国際民間航空のためのカーボン・オフセットおよび削減スキーム)持続可能性基準への適合に係る認証に関してICAO(国際民間航空機関)より公表されているライフサイクルCO₂排出原単位を用いて推計しています。

横浜市で衣類回収サービス「するーぶ」の実証実験を実施

当社では、資源循環の一環として繊維リサイクルの実装に取り組んでおり、資源の回収とリサイクル技術の開発の両面から推進しています。繊維リサイクル事業では資源の安定的な回収が最重要課題であり、使用済み衣料の回収事業「するーぶ」では、回収BOXの設置に加え、アプリを活用したマーケティングにより、設置先企業の集客や売上向上、再資源化事業者との取引拡大を通じた収益化モデルの検証を行っています。なお、横浜市における実証実験の2024年度実績(2024年7月25日～2025年3月31日)として、使用済み衣類回収量は約26t、最大CO₂削減量は**148t-CO₂****となりました。

※2 使用済み衣類が通常のごみとして焼却されていた場合のシナリオ(シナリオ①)と、するーぶによる衣類回収によって使用済み衣類が回収・再資源化されたシナリオ(シナリオ②)のライフサイクルアセスメント(LCA)を比較し、CO₂削減量を計算(シナリオ①とシナリオ②の差分=CO₂削減量)しています。なお、本計算方法は、回収衣類の現地調査結果等を踏まえた当社独自の算出方法によるものです。(東京大学・地域循環共生システム研究室、早稲田大学・天沢研究室 監修)

関連リリース https://www.jgc.com/jp/news/2025/post_139.html



衣類回収ボックス

高機能材

再生可能エネルギー関連部材の製造に加え、カーボンニュートラル燃料向けの触媒開発や、電気自動車(EV)用パワー半導体向け高熱伝導窒化ケイ素基板の生産拡大にも注力しています。

パワー半導体向け高熱伝導窒化ケイ素基板の増産に向けた新工場を建設

当社グループ会社の日本ファインセラミックスでは、電気自動車の省電力化に必要な各種機器の電力を制御するパワー半導体向けの絶縁放熱セラミックス基板の開発・生産・販売を行っています。本製品の増産に向けて、グリーンボンドによる資金調達も活用し新工場の建設を進め、2025年7月に竣工しました。なお、新工場は2025年後半の操業開始を予定しており、稼働開始後には**360,000t-CO₂/年***(推定値)の温室効果ガスの削減貢献量を見込んでいます。

関連資料 <https://www.jgc.com/jp/esg-hsse/environment/green-bond/>

※3 生産される高熱伝導窒化ケイ素基板を用いたパワー半導体を搭載した電気自動車の電費向上によるCO₂排出量削減効果を推計しています。

その他

ガス発酵によるバイオものづくりの研究開発拠点を神戸・ポートアイランドに建設中

株式会社カネカ、株式会社パッカス・バイオイノベーション(以下、パッカス)、株式会社島津製作所および当社は、CO₂を原料とした微生物によるポリマー合成技術の開発に取り組んでいます。当社は、安全なガスハンドリング技術やプロセススケールアップの知見を活かし、パッカス社とともに、微生物の育種からプロセス開発までを一貫して行う「統合型バイオファウンドリ®」の構築を進めています。2024年には神戸市ポートアイランドで第1研究棟の建設を開始し、2025年冬の竣工を目指しています。

関連資料 <https://www.jgc.com/jp/esg-hsse/environment/green-bond/>

<https://www.jgc.com/jp/esg-hsse/environment/green-bond/> バイオプロセス研究所 研究棟 完成イメージ



日揮グループのカーボンニュートラル

当社グループは、Planetary healthに向けた変革を通じて持続的な企業価値向上を実現していくため、2021年に「2050年カーボンニュートラル宣言」を公表し、GHG排出量削減に向けた取り組みを進めています。

目標	ネットゼロに向けた取り組み
Scope1+2 2050年：CO ₂ 排出量ネットゼロ 2030年：CO ₂ 排出原単位30%削減	Scope1+2の削減に向けて、 自社の企業活動の省エネルギー化、 再生可能エネルギー利用等による低・脱炭素化を推進
Scope3 ステークホルダーと協調して削減に取り組む	日揮グループの培ってきた技術力を駆使し、 ステークホルダーにエネルギートランジションに向けた ソリューションを提供

Chapter 1	Chapter 2	Chapter 3	Chapter 4	Chapter 5	Chapter 6	Chapter 7
Introduction	Management Message	What Drives JGC	Growth Strategy	Sustainability & Governance	Business Overview	Data & Other Information

GHG排出実績

2024年度GHG排出量実績については、信頼性向上の一環として、①日揮ホールディングスおよび日揮において、測定対象排出源を追加、また②日揮グローバルおよび日揮において、GHGプロトコルに定める経営支配力基準に基づきGHG排出量の集計範囲を精査した結果、従来対象に含んでいた協力会社による排出分を2024年度GHG排出量測定より除外し、Scope3として測定する等の算定方法の見直しを実施しました。その結果、Scope1+2排出量の2024年度実績は、2023年度実績(開示値)133,695t-CO₂に対し115,743t-CO₂となりましたが、当年度と同一条件で算定した試算値109,007t-CO₂と比較した場合、日揮グローバルにおける大型建設プロジェクトの工事が最盛期であったことを主要因として増加となっています。なお、下表の2020年度(基準年)および2023年度実績における2024年度GHG排出量と同一条件による試算値は、過年度分のデータの制約により推算を含んでいます。

また、各排出量実績はいずれも、主要な排出主体である当社、日揮コーポレートソリューションズ、日揮グローバル、日揮、日揮触媒化成、日本ファインセラミックスおよび日本エヌ・ユー・エスにおける排出源と排出量を特定し、削減策などを検討することを目的として各社が独自に算定した排出量の合計を参考として開示することとすることから、引き続き、その信頼性の向上に取り組んでいきます。

年度	2020年度(基準年)		2023年度		2024年度
	開示値	試算値	開示値	試算値	
Scope1+2(t-CO₂)	132,546	(111,381)	133,695	(109,007)	115,743
うちScope1	84,325	(70,906)	83,729	(65,115)	73,462
うちScope2	48,221	(40,475)	49,966	(43,892)	42,281
原単位ベース排出量(t-CO ₂ /売上高・億円)	30.55	(25.67)	16.06	(13.09)	13.49
原単位ベース排出量の基準年比	—	—	△47%	(△49%)	(△47%)
Scope3(t-CO ₂)	開示なし	—	1,497,309	(1,524,862)	1,569,452

・2024年度と同一条件による試算値および試算値をもとに原単位ベース排出量を比較した結果を、上記表の()内に示しています。
 ・Scope3は、カテゴリ11(販売した製品の使用)および当社が関連性がないと判断したカテゴリについては、排出量に含めていません。
 ・本排出量算定の前提や内訳などの詳細については、国際的な気候変動関連の情報開示の枠組みであるCDP2025への当社グループの回答に関するウェブサイトをご参照ください。
<https://www.jgc.com/jp/esg-hsse/environment/climate-change/>

GHG排出量の信頼性向上に向けた取り組み

GHG排出量データの信頼性向上については、当社グループにおける気候変動対応の最重要課題と認識しており、第三者保証の取得に向け、現在はグループ統一の算定プロセスの整備や網羅性の改善などに取り組んでいます。



GHG排出量の管理・削減活動を推進

当社グループでは、グループ共通の課題としてGHG排出量の削減に取り組むため、共通指標として売上高当たりの原単位排出量(目標：2020年度比30%削減)を用いており、一定の成果を上げています。一方で、排出総量が減少していない実態を踏まえ、事業セグメントごとの特性を踏まえたうえで、各グループ会社の実態に即した形で、効果的なGHG排出量削減活動の管理・推進に取り組んでいきます。

総合エンジニアリング事業

特性

- ・EPCプロジェクトの遂行状況やその件数・規模等によって、年度ごとにGHG排出量が変動し、予測も立てにくい
- ・建設地が数年ごとに変わるため、恒久対策を施しにくい

主な削減活動

- ・横浜オフィス：経済産業省GXリーグへの参画に際し、主要事業所である横浜オフィスを敷地境界とし、GHG排出量削減目標を提出。本目標の達成に向け、段階的な再生電力の導入や非化石証書の購入を実施
- ・海外現場：建設現場オフィスや宿舎におけるソーラーパネルの設置や、試運転に使用する仮設コンプレッサーの運用方法の最適化等を検討中
- ・国内現場：事業所における電力契約の見直し等を検討中

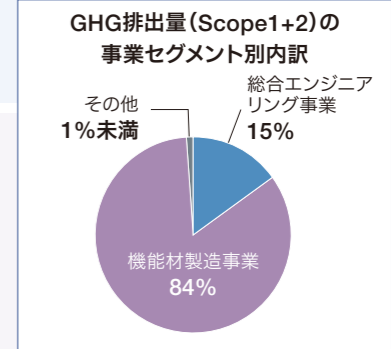
機能材製造事業

特性

- ・基本的には、活動量(生産量)の増加に応じてGHG排出量も増加する
- ・生産工場や事業所が固定であるため、恒久対策が立てやすい

主な削減活動

- ・生産工場における太陽光パネルの設置や高効率機器への更新
- ・事業所における照明のLED化
- ・非化石証書の購入を実施



CHROメッセージ

経営戦略・外部環境・社員と連動した人事戦略を強力に推進



専務執行役員CHRO

花田 琢也

1982年日揮株式会社に入社、石油・ガス分野の海外プロジェクトや事業開発分野に従事。2019年ホールディングス化を経て、常務執行役員、日揮グループCDOに就任。2021年日揮グローバル エンジニアリングソリューションズセンタープレジデントに就任。2022年日揮ホールディングス専務執行役員に就任、CHRO兼CDOを務める。2023年4月から現職。

人事戦略の考え方

「人こそ財産」を理念として掲げる日揮グループは、「Enhancing planetary health」というパーパスのもと、持続可能な社会の実現に向けて企業価値の向上を目指しています。その実現において、人事戦略は極めて重要な役割を担っており、経営戦略・外部環境・社員という3つの基軸と常に連動し続けることが不可欠です。これらの接続が有機的に機能することで、当社グループの人的資本は真に価値あるものとなり、企業の持続的成長に寄与すると確信しています。

経営戦略との連動

まず、経営戦略との連動に関して、私は2023年のCHRO就任以来、CEOをはじめとする経営陣との対話を高頻度で重ねてきました。変化の激しい時代において、狙いどおりの成果を得るためには「スピード感」が不可欠です。しかしながら、多方面との連携を意識するがゆえに、意思決定の迅速性が損なわれる場面もあります。そこで、当社グループ各社の経営層で構成するHRO会議を定期的に開催し、実装スピード

を高めた人事施策を展開しています。私自身およびHROが経営陣の一員として密なコミュニケーションを図ることで、HRO会議において人事施策の決裁を迅速に行う体制を整えており、この意思決定の場は今後も継続的に強化していきます。

外部環境との連動

ビジネス環境が急速に変化する現代においても、一定の予見が可能な要素は存在します。まず、日本における労働人口の減少は、今後の採用環境に大きな影響をおよぼすと考えられます。働き手が職場を主体的に選択する時代となり、企業はより魅力的な職場環境の提供が求められます。また、共働き世帯の増加に伴い、当社グループのように海外駐在を伴う業務においては、家族への配慮がこれまで以上に重要な課題となります。さらに、地球環境への配慮は後退することなく、むしろ加速する傾向にあり、カーボンニュートラル関連事業は今後も一定のスピード感を保ちながら進展していくと見込まれます。こうした外部環境の変化に対して、予測可能な事象には

人財グランドデザイン2030

さて、当社グループの人事戦略の最上位概念として、2023年に「人財グランドデザイン2030」を策定し、継続的に施策を推進しています(□ P.62)。本グランドデザインは、当社グループが目指す人財像と組織のあり方を示す羅針盤であり、時代の変化に左右されることなく、グループの方向性を明確に示すものです。今後は具体的なKPIを本グランドデザイン上に落とし込むことを検討しています。

当社グループの長期経営ビジョン「2040年ビジョン」の実現に向けたトランスフォーメーションの過程では、多くのキャリア採用者が当社グループの仲間として加わっています。一方で、社内人脈の希薄さや業務遂行方法への戸惑い、社内規程の理解の難しさなど、課題も顕在化しています。これらに対しては、キャリア採用者向けオンボーディング施策(□ P.64)を実施し、業務効率の向上と社内コミュニケーションの円滑化を図っており、既に一定の成果が現れ始めています。また、2021年より開始した「Purpose Journey研修」は、対象社員の9割が受講し、当社グループのパーパスに対する理解と共感が着実に広がっています。これらの取り組みは、社員一人ひとりが自らの役割と価値を再認識し、組織とのつながりを深める契機となっています。

中長期的な人事戦略を策定・実行し、予測困難な事象には柔軟かつ迅速に対応する体制を整えることが、持続的な成長の鍵だと認識しています。

社員との連動

3つの連動のなかで最も重要なのは「社員との連動」です。人事戦略は人事部門のためではなく、社員一人ひとりの成長と幸福のために存在すべきものです。ゆえに、人事戦略は「社員自身が語る戦略」であることが求められます。私は、会社と社員の間に相互信頼が築かれていれば、会社の施策に社員が主体的に呼応し、個人のモチベーションが高まり、結果として組織全体の成果につながると確信しています。社員からの声についても、日揮協議会(□ P.72)を通じて建設的な対話を重ね、制度設計に反映させることを重視しています。人事戦略の根幹には、会社と社員の信頼関係があるべきであり、常にその信念を胸に、人事施策の立案と実行に取り組んでいます。

人財の多能化

エンジニアリング関連4社では、社員の80%以上が技術系人財で構成されています。当社グループが誇る技術力は、エネルギーの安定供給と脱炭素化という相反する課題に対応するうえで、不可欠な専門領域であると自負しています。加えて、管理系社員は経営のプロフェッショナル人財として、組織運営を力強く支えています。

一方、エンジニアリング関連4社が推進するデジタル化の進展により、設計業務や定型的な会社運営に関する業務は一定程度スリム化され、徐々に成果が現れ始めています。DX・AI活用が進むなかで、今後ますます重要性を増すのが、技術系人財の「多能化」です。土木・建築・配管など空間設計全体を統括できるプラントエンジニア、化学工学を基盤としながらパイオ分野やCCS/CCUS、水素・アンモニアなどのカーボンニュートラル技術にも精通する次世代プロセスエンジニア、そして回転機・静機器・システム機械など数千万点におよぶ多様な機器を統合的にマネージできるメカニカルエンジニアなどがその例です。こういった人財の多能化に向けた育成施策を進めており、従来の育成ローテーション制度に加え、2021年に導入した「Baysix制度」(□ P.65)はその一つです。

現場派遣制度

エンジニアリング関連4社では、長年にわたり継続している伝統的な育成制度も大切にしています。その代表例が、15年以上にわたり実施している若手社員向けの現場派遣制度です。新卒入社後3年以内の社員を対象に、国内外の建設現場へ約半年間の派遣を行うもので、未踏の地で日揮グループの看板を背負いながらプロジェクト遂行や事業運営に携わる貴重な経験を提供しています。若いうちから建設現場のスケール感やスピード感を体感することで、実務への理解が深まり、ステークホルダーとの接点を多く持つことが可能となります。また建設現場での共同生活は、所属部門の枠を超えたタテ・ヨコ・ナナメの人脈形成にも大きく寄与します。この現場派遣制度は、当社グループの人財育成において極めて重要な柱であり、今後も継続的に強化していきます。



資質の可視化

個人が成果を上げる背景には、能力・知識・資質の三要素が存在し、能力は顕在化しやすく、知識も比較的可視化が可能です。一方、資質はソフトスキルやパーソナリティとも呼ばれ、生来の性格や若年期の生活環境によって形成されるものであり、把握が難しい領域とされていますが、個人の潜在的な可能性を引き出すうえで極めて重要な要素です。私は、資質の可視化は人財育成や適材適所の配員において大きな効果をもたらすと考えており、好奇心・洞察力・胆力・客観性・素直さの5つを主要なパラメータとする仮説に基づき、2024年からアセスメントの策定を進めています。これにより、社員一人ひとりの潜在能力を的確に把握し、最適な配置と育成を通じて、社員全員の戦力化の実現を目指しています。

Work in Life

これまでご紹介してきた施策は、主に企業視点の取り組みでしたが、ここでは当社グループで働く社員の視点に立った考え方を共有します。一般的にワーク・ライフ・バランスという言葉が用いられますが、当社グループでは「仕事の充実が人生の充実につながる」との考えのもと、「Work in Life」という表現を用いています。人生と仕事を比較すれば、人生の方がはるかに大きな枠組みですが、当社グループの社員は、その人生の多くの時間を仕事に費やしているという現実もあります。だからこそ、社員一人ひとりが仕事を通じて成長と幸福を実感できる環境づくりを追求しています。(□ P.69)

最後に

人的資本への投資は、短期的には経営指標に直結しにくい側面があります。しかし、投資対効果を最大化するためには、社員のウェルビーイング、コンプライアンス、I&D(インクルージョン&ダイバーシティ)といった人事戦略の基盤を確固たるものとするのが不可欠です。当社グループは「人財ランドデザイン2030」に基づき、中長期的な人事戦略を策定し、その着実な実行を通じて、経営戦略・外部環境・社員という3つの基軸との連動を図っています。

また、ここでは総合エンジニアリング事業における人事戦略

を中心にご紹介してきました。事業特性が異なる機能材製造事業においては各社の人事制度体系での運用を行っていますが、長期経営ビジョンのもと、コア事業の一つとしてさらなる拡大を目指しており、日揮ホールディングスが必要に応じて同事業を担う各社を支援する体制を築いています。

CHROとして人的資本の価値を持続的に高め、企業価値の向上に貢献していきます。今後もこの責任を重く受け止め、全力で取り組んでいく所存です。

人的資本への取り組み

基本的な考え方 人財は日揮グループの最大の資産であり、最も重要な経営基盤です。当社グループは長期経営ビジョン「2040年ビジョン」で掲げるビジネス領域・ビジネスモデル・組織の3つのトランスフォーメーションという経営戦略の実現に必要な不可欠となる多様なポートフォリオの構築に向け、2030年までの完成を目指して、人事戦略を推進しています。

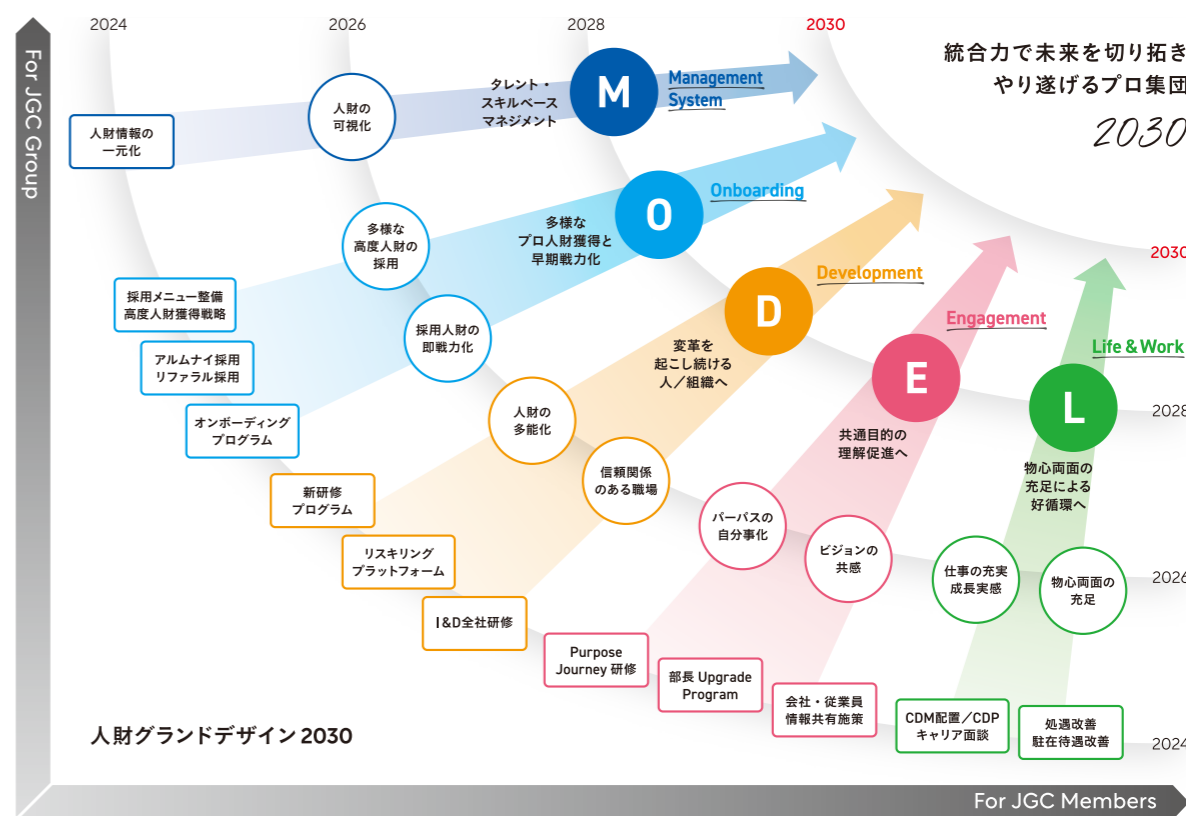
人財ランドデザイン

「2040年ビジョン」を具体化するため、当社グループは2023年、人事戦略の最上位概念として「人財ランドデザイン2030」を策定し、継続的に施策を推進しています。トランスフォーメーションには、一人ひとりの能力向上だけでなく、プロジェクトや業務改革、新たな領域の開拓に挑み、互いを尊重しながら最後までやり遂げる“プロ集団”であることが不可欠です。

その姿を実現するため、個人と組織の双方を強化し、持続的成長を支える基盤を築くうえで必要な施策を体系化し、各施策の大項目の頭文字を取り「MODEL」として示したものが、「人財ランドデザイン」です。

現時点で、本施策の主な対象は総合エンジニアリング事業を担うエンジニアリング関連4社となっています。機能材製造事業については事業内容が異なるなどの観点から、同事業を担う各社固有の人事制度体系・制度での運用を継続しています。

M Management System	人財や遂行リソースを最大限活用するためのタレントマネジメントシステムを整備する
O Onboarding	質・量ともに必要な人財を獲得し、獲得した人財が早期に馴染み、戦力となれる仕組みを整備する
D Development	積極的な育成に加え、受け身でなく自律的に成長していけるような人財開発や職場環境を整備する
E Engagement	会社と個人の相互信頼度・相互愛着度向上のため、“あり方”である会社のパーパスと自身のパーパスを接続し、さらに“やり方”である組織目標を全員が理解し主体的な挑戦が生まれるようにする
L Life & Work	仕事は人生の一部であり、仕事を充実させることでその人自身の人生も充実するという考えのもと、より一層仕事も充実させていこうというスパイラルが回る状態を目指す



人的資本への取り組み

経営戦略と連動する人事戦略の実行体制

経営戦略と人事戦略の連動を確実に実行するため、当社グループは2022年にCHROを任命するとともに、人財関連の審議機関であるHRM委員会のもとに、日揮グループ各社の経営層で構成するHRO会議を設置し、定期的を開催しています。CHROおよびHRO*1が経営陣の一員として密に連携することで、HRO会議において人事施策の決裁を迅速に行う体制を整えています。こうして決定された施策は、各社の人事部門に加え、部長やCDM*2など部門マネジメントが中心となって力強く実行しており、組織全体で人事戦略を推進しています。

*1 各社HROには執行役員から社長クラスを任命している
*2 Career Development Manager。日揮グローバルにおいては各部門に部長のほか、人財開発を担う役割を設置している

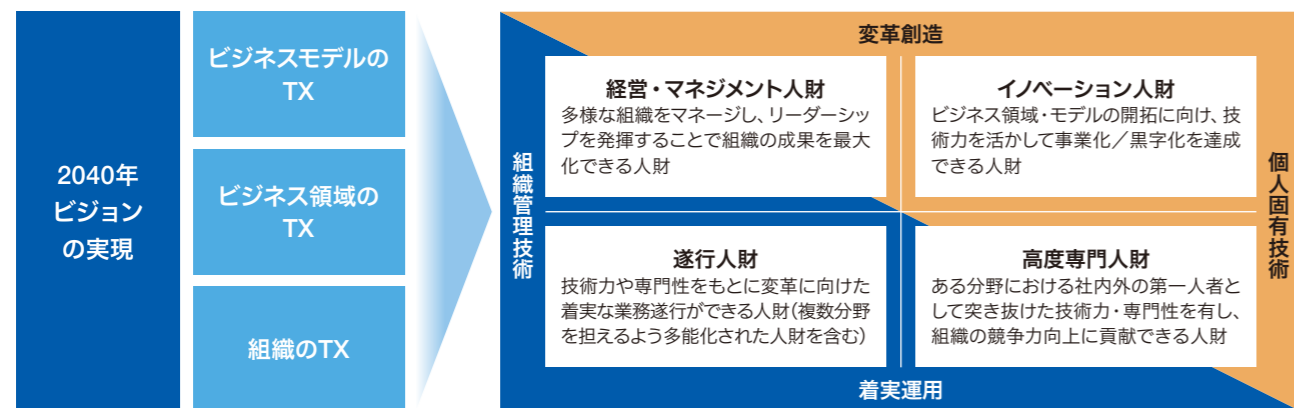


M Management System

当社グループの人財を把握し、最適な配置・育成の実現を目指して、タレントマネジメントシステムの整備、運用を行っています。

人財ポートフォリオと必要人財の可視化

エンジニアリング関連4社では、「2040年ビジョン」で目指す姿の実現に向け、ビジネス領域、ビジネスモデル、組織の3つのトランスフォーメーション(TX)が必要だと考えています。これらのトランスフォーメーションを推し進めていくために将来必要な人財を整理し、4つのタイプに分類しました。これを定期的にモニタリングし、現在のポートフォリオと比較することで、量に加え、質の面でもそのギャップを埋める施策を検討・実施するための基盤として活用しています。



□□ 長期経営ビジョン「2040年ビジョン」P.41

O Onboarding

エンジニアリング関連4社は、既存事業の深化と新規分野への拡大には、多様な人財の採用と育成が不可欠だと考えています。そのため、採用だけでなく、その後のオンボーディングにも注力し、人財が早期に活躍できるよう支援しています。

取り組み一覧

採用	新卒採用、キャリア採用、アルムナイ採用、リファラル採用など
オンボーディング	キャリア入社者研修、情報基盤整備、1on1面談、ネットワーキングプログラムなど

各取り組みの紹介はこちら
<https://www.jgc.com/jp/esg-hsse/social/human-capital/recruiting/>



キャリア採用

プロジェクト遂行のキャパシティアップに必要な人財の採用強化に加え、「2040年ビジョン」を見据え、未知の技術力や知見が求められる新規事業領域、今後さらに重要性が増すと予想されるDX・IT分野における専門人財について積極的にキャリア採用を進めています。採用数の拡大にあたっては、リファラル採用(社員による人財紹介)やダイレクトリクルーティングといった新たな採用手法の本格運用も開始しており、一定の成果を上げています。

ネットワーキングプログラム

部署を越えたコミュニケーションは、当社グループの総合エンジニアリング事業を円滑に遂行するうえで、欠かせない要素です。こうした背景から、エンジニアリング関連4社では、2023年度より「キャリア採用3年目以内」や「新卒採用6年目以内」の社員を対象に、タテ・ヨコ・ナナメのつながりを築ききっかけとして、ネットワーキングプログラム「NetsHub」を開始しました。

本プログラムにはこれまで延べ1,400人が参加し、「経歴以上の自己開示」をテーマに、自社開発のカードゲームや懇親会などを通じて交流を深めています。2024年度には、当社の歴史を振り返るコンテンツも加え、当社の高い遂行力を再認識する機会を提供しました。

これにより、会社や組織への理解が深まり、社員一人ひとりの自社に対する愛着やエンゲージメントの向上にもつながっています。今後も、こうした社内のつながりを強化する場を通じて、日々のプロジェクト業務の円滑化や新たなコラボレーションの創出を目指し、多様な切り口でネットワークやコミュニティ形成の機会を提供していきます。

TOPICS

キャリア採用者のオンボーディングプログラム

エンジニアリング関連4社では、キャリア採用者がこれまで培ってきた多様な経験や専門性を十分に発揮し、早期に活躍できるよう、様々なオンボーディング施策を展開しています。

入社時には、会社の理念や歴史、人事制度、業務の進め方などに関する理解を深める研修を実施し、スムーズにエンジニアリング関連4社での業務に適応するための支援を行っているほか、必要な情報を簡単に確認できるよう、キャリア採用者向けのポータルサイトも整備しています。

さらに、キャリア採用者を配属する部署から適任者を「サポートランナー」に任命し、日々の業務に関する相談や社内ネットワークの構築をサポートする制度も導入しています。加えて、人事部門では定期的にサーベイを実施し、必要に応じてフォロー面談を行うことで、入社後の適応状況を把握し、継続的な支援を行っています。これらの施策により、キャリア採用者が早期に職場に馴染み、長期的に活躍できる環境づくりを推進しています。



アルムナイとのネットワーク構築

エンジニアリング関連4社では、退職した人財(アルムナイ)とのつながりを大切にしています。年1回、当社の創立記念日に開催するアルムナイイベントでは「日揮を母校に」をテーマに、アルムナイと現役社員が交流する場を設けています。また、オンラインコミュニティではニュースやイベント情報、アルムナイ対談や再入社者のインタビューを発信しており、現在コミュニティの参加者数は250名以上となっています。

このようにアルムナイと継続的につながる場を設けることで、アルムナイの再雇用や協創・協業の機会につながっています。



過去4年間のアルムナイ採用者数

2021年度	0名
2022年度	8名
2023年度	7名
2024年度	4名

D Development

人財の強化こそが「2040年ビジョン」の実現につながるという考えのもと、エンジニアリング関連4社は、個人と組織の両面から様々な施策を展開し、人財育成に取り組んでいます。

取り組み一覧

個人	OJT、Off-JT、自己啓発の各種取り組み
組織	ネットワーク構築施策、I&D(女性活躍推進、障害者雇用促進、異文化理解促進)、組織診断サーベイなど

多能化・高度化を目指す人財育成

エンジニアリング関連4社では、OJT・Off-JT・自己啓発を通じた育成環境を整備しています。なかでも業務を通じて育成を図っていく若手社員のOJT制度を重視しており、現場派遣やローテーション制度、キャリア開発プログラムや指導員制度を通じて、人財の多能化・高度化を図っています。また、人財育成において重要な役割を担う部門マネジメントやリーダー向けのプログラムも多数展開しており、組織として成長する文化の醸成に取り組んでいます。加えて、階層別・人財タイプ別の研修や自己啓発制度を通じ、社員一人ひとりの成長を後押ししています。

多能化・高度化を目指す育成の全体像

OJT	Off-JT			自己啓発
キャリア開発プログラム(CDP)	階層別	選抜	全社研修	JEEP(社内技術講座)
高度化・多能化のためのローテーション制度 Baysix制度(技術系対象) ローテーション制度(管理系対象)	管理職研修 導入研修	社外マネジメント コース派遣	IT	日揮テクノカレッジ (社内・社外講師)
現場派遣制度	リーダーシップ	異業種交流会 プログラム	コンプライアンス	e-learningプラットフォーム JGC University
指導員制度	英語・コミュニケーション スキル	レンタル移籍・ 留職	I&D (Inclusion & Diversity)	社外講座補助制度
	技術力	国内外企業派遣	など	資格奨励制度

各取り組みの詳細はこちら
<https://www.jgc.com/jp/esg-hsse/social/human-capital/development/>



人財の多能化に向けた取り組み

エンジニアリング関連4社では、従来の現場派遣やローテーション制度に加え、入社後6年間で基礎を習得するための「Baysix制度」を導入しており、技術系の若手社員は目指す人財への成長に向けて、CDPと連動させ、入社時から計画的な育成を行っています。また、エンジニアリング全般の基礎知識を学ぶ社内技術講座「JEEP」や、自社開発のロールプレイング研修などの育成プログラムを通じて人財の多能化を進めています。

高度専門人財の強化

エンジニアリング関連4社では、競争力と企業価値の向上に不可欠な分野を定め、高い技術的専門性を持つ人財を「エキスパート」という職位に任命しています。エキスパートは、その専門性を活かしてプロジェクトや新技術の創出に貢献するとともに、当該分野の人財育成を担い、当社の持続的な技術力向上に貢献しています。2025年7月現在、97分野87名をエキスパートに任命しています。2024年度にはその存在を広く周知するため、当社ウェブサイトにてエキスパート紹介を開始しています。

※ 当社グループではエキスパートを3階層(リーディングエキスパート、チーフエキスパート、エキスパート)に分けており、ウェブサイトではチーフエキスパート以上を掲載しています。

日揮グループのエキスパートの詳細はこちら
<https://www.jgc.com/jp/business/expert/>



部長アップグレードプログラム

部長は経営との接点を持つ重要なポジションであり、経営視点を踏まえた部門運営が求められます。そのため、経営陣の一員としての“部長”という役割の理解と高い視座の獲得を目的に、エンジニアリング関連4社の管理職研修の一環として、2023年度から「部長アップグレードプログラム」を実施しています。

本プログラムは、経営と現場の結節点として組織を動かすために必要なスタイルやスキルの習得を目指し、当社グループにおける部長の役割の言語化や、自己理解・自己変革力・組織変革力について考える内容となっています。2024年度は、エンジニアリング関連4社の部長全員が参加し、スキル向上に加え、部長同士のヨコのつながりを形成する場にもなっています。

2025年度においては、部長が自身のポジションの重要性を自覚し、職責を果たすことを促すため、4月より部長層を対象とした従業員株式報酬制度を導入しました。さらに、グループおよび各社の課題に応じて「部長アップグレードプログラム」を複数回実施し、継続的に上記目的の実現を図っていく予定です。

社員の自主的な学びを支える日揮テクノカレッジ

エンジニアリング関連4社では、体系的な教育プログラムに加え、社員同士が自主的に学び合い、その成長を会社として後押しする文化を大切にしています。自己啓発を支援する育成制度の一つである日揮テクノカレッジ(JTC)は、社員の主体性と社員同士の学び合いによる学習スタイルで、ボトムアップ型アプローチという、エンジニアリング関連4社の特徴的な制度です。

技術、専門知識のみならず、日常業務のなかでは習得しにくい分野や社員の業務経験、さらには一般教養など広範かつ高度なコンテンツから構成され、業務遂行に必要な総合的技術力、ならびにビジネスパーソンとして不可欠な関連知識の向上を図ることを目的にしています。

制度運用にあたっては、社員自らの意思に基づく自主的、自律的学習を前提としており、自ら学ぼうとする意欲を持つ者に対し、機会を与えることを原則とし、会社は予算付与などによりこれを支援しています。なかでもJTCゼミナールは自発的に「座長宣言」という形で申請し、企画・開催される勉強会/研究会です。これまで、洋上でのプロジェクト遂行といった専門分野から中国語講座、農業開発、人間力向上をテーマにしたものなど幅広いゼミナールが開講されてきました。最近では全社横断による生成AIの学習・普及・実践を目指したゼミナール(JGC CREATORS)が開講され、350名を超えるコミュニティとして活発に活動しています。

日揮テクノカレッジ(JTC)

「JTC講座」
社内外の講師から学ぶ

「JTCゼミナール」
社員が自発的に勉強会や研究会を
企画・立ち上げる



生成AIの活用方法などをテーマに活動する「JGC CREATORS」

インクルージョン&ダイバーシティ(I&D)の推進

当社グループは社員のWell-beingを重視し、仕事を通じて成長と幸福を実感できる環境づくりを推進しています。一人ひとりが生き活きと前向きに働ける環境や文化を整えることで、業務改善や生産性向上、イノベーション創出を促し、その結果として社員のパフォーマンス向上、ひいては企業価値の向上につながると考えています。

この考えのもと、当社グループではI&D基本方針を掲げ、推進しています。2024年度にはI&Dに関する社外ゲストを招いた講演会や、他社との意見交換・交流会を開催し、今後も基本方針の浸透を図るとともに、研修やワークショップなどの施策を展開していく予定です。

I&D基本方針については、当社ウェブサイトをご参照ください
<https://www.jgc.com/jp/about/policies.html#anc12>



人的資本への取り組み

女性活躍推進

エンジニアリング関連4社では、2025年までに女性管理職者数を2020年比で、2倍に増やす(30名から60名)との目標を掲げており、2025年7月にその目標を達成しました。今後も変わらず、女性社員がリーダーシップを発揮しやすい環境づくりやキャリア支援を行うほか、さらなる能力開発・成長機会を提供していきます。

	2023年度	2024年度	2025年7月
女性管理職者数(人)	48	53	63
女性管理職者比率(%)	3.4%	3.8%	4.5%

※ エンジニアリング関連4社が対象。また、当社は「労働基準法」(昭和22年法律第49号)の「管理監督者」の定義に従った目標設定をしているため、記載している数値は「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第46号)の「管理職」の定義とは異なります。

TOPICS

女性社員向けネットワーキングプログラムを実施

エンジニアリング関連4社では、タテ・ヨコ・ナナメのつながりの構築を目的に、「NetsHub」を実施しています。2024年には総合職の女性社員向けに当社初となるネットワーキングプログラム「Nets Hub For W」を開催しました。

当社グループでは女性社員数が増加傾向にあるものの、全体に占める割合はまだ低く、女性同士のつながりが生まれにくい状況にあり、交流の場を求める声がありました。

こうしたニーズを受けて、本イベントの開催に至り、参加者からは「初めて話す方が多く、人脈が広がってありがたい機会だった」「当社での子育てや仕事の両立について貴重な話が聞けた」など、ポジティブな声が多く寄せられ、交流の場だけでなく、女性のキャリア形成にも影響を与える取り組みとなりました。今後もこうした場を設けていくとともに、さらに対象者や内容を拡充し、多様なネットワーク形成を支援していきます。



□ ネットワーキングプログラム P.64

障害者雇用の促進

当社グループでは、さらなる障害者雇用の促進、および安定化を目的に、2021年1月に日揮パラレルテクノロジーズ(JPT)を設立しました。JPTは「誰もが対等に働ける社会の実現」を掲げ、「障害×IT」を軸に日揮グループのIT/DX推進に貢献しています。フルリモート・フルフレックスなど柔軟な働き方を整備し、全国各地から多様なIT人材の雇用を創出し、2025年6月現在、従業員45名、うち42名が身体または精神・発達障害のあるITエンジニア集団であり、グループ内のIT/DX化の業務支援を担っています。

将来の女性人材育成など、I&Dのその他の取り組みはこちら
<https://www.jgc.com/jp/esg-hsse/social/human-capital/development/>



E Engagement

当社グループの人財が、「2040年ビジョン」の実現へ向かって自らの能力を最大限に発揮できるように、働きがいのある制度づくり、働きやすい環境整備といったエンゲージメント向上のための幅広い施策を実行しています。

取り組み一覧

パーパスの自分事化	Purpose Journey研修
魅力ある会社・一体感のある組織へ	組織診断サーベイ、部長アップグレードプログラム、PEOPLE DAY

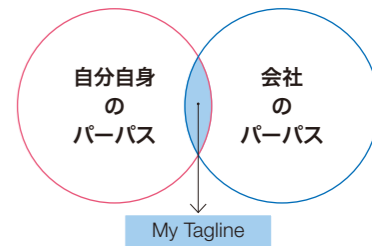
パーパスの自分事化(Purpose Journey研修)

当社グループのパーパス「Enhancing planetary health」の浸透に加えて、社員自身のパーパスを再認識してもらい、会社・個人の共通部分を言語化するという目的で「Purpose Journey研修」を実施しています。

自分の価値観を深掘りするプログラムや、客観的・定量的な指標から自分自身を分析する適性検査、自分のライフラインチャート(人生曲線)から自身の資質・強みを見つけ出すプログラムがあり、会社のパーパスが定められた背景を参加者同士で話し合い、会社と個人のパーパスの共通項を見つけ出して、15文字程度に言語化したMy Taglineを作成しています。

2025年7月末時点で対象者の9割に研修を実施し、今後もキャリア入社者等の新規対象者に向け、継続して行っていく予定です。

研修後に実施しているアンケートでは、当社グループのパーパスに対する納得度の平均が、研修実施前の2.58ポイントから4.13ポイントに上昇(5ポイント満点)しています。



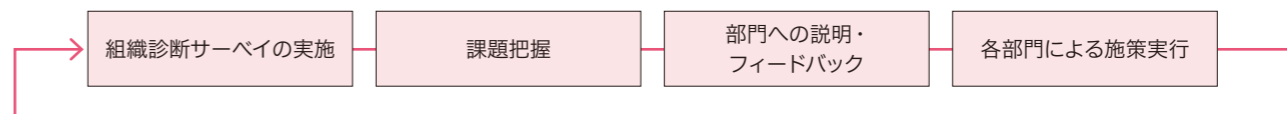
組織診断サーベイ

エンジニアリング関連4社では、社員や組織の状況を定期的に把握し、各部門での組織力強化の取り組みにつなげるため、2023年12月より「組織診断サーベイ」を導入しています。エンジニアリング関連4社の全社員を対象に、年2回の頻度で実施しています。

本サーベイは、「会社に期待すること」と「満足していること」の二側面から質問を行う形式で、社員の期待度と満足度の両面を可視化します。期待度・満足度ともに高い項目は当社グループの強みと捉え、期待度が高い一方で満足度が低い項目は課題として認識すべきか検討のうえ、改善に向けた取り組みを実施します。サーベイ結果は、強み・課題の両面についてすべての部門長へ共有されます。また、人事部門内に専門の「組織開発支援パートナー」を設置し、部門ごとの課題の抽出から解決まで寄り添い、組織開発の観点から支援を行っています。

2025年6月に実施した第4回目のサーベイでは、対象社員の85%が回答し、「業界内での影響力」「魅力的な人財」「部下に対する公平な評価」「相互尊重の精神」などが当社グループの共通した強みであることが分かりました。一方で、課題については部門ごとに異なっていることから、組織開発支援パートナーによるフィードバックや支援のもと、各部門がそれぞれの課題に応じて具体的な対策を講じています。

サーベイの取りまとめや部門との対話を通じて、人事部門には組織の状態に関する情報が集約されており、今後は課題の解決に加え、取り組みが先行している部門のグッドプラクティスの共有なども含めた人事部門による伴走支援を強化していく方針です。今後も人事部門と部門長、CDMが一体となり、組織の持続的な成長に向けた取り組みを推進していきます。



リテンション

エンジニアリング関連4社は、人財ランドデザインに基づき、オンボーディングの強化やエンゲージメントの向上、社員に合わせた成長環境の提供などを通じて、人財の定着促進につなげています。

	離職率
2022年度	4.2%
2023年度	3.6%
2024年度	3.8%

※ エンジニアリング関連4社の社員約3,000人を分母とする。65歳未満の自己都合退職者のみを対象(参考):厚生労働省の雇用動向調査では、建設業の一般労働者の離職率は毎年10%程度。

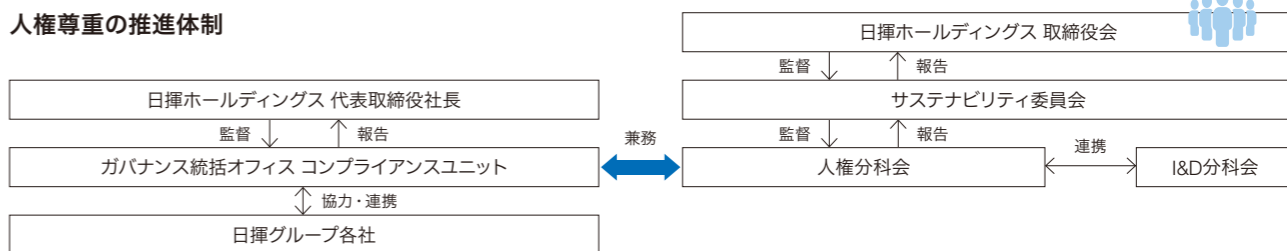
人権の尊重

基本的な考え方

日揮グループは、「国際人権章典」、国際労働機関(ILO)の「労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言」等の国際的に認められた人権原則に基づき、当社グループの事業活動において影響を受けるすべての人々の人権を尊重することが、ビジネスの基盤であると認識しています。「日揮グループ行動規範」「日揮グループ人権基本方針」をもって、グループ会社役員、社員だけでなく、サプライチェーンにおけるステークホルダーに対しても人権尊重を要求しています。

当社グループでは、当社代表取締役会長が委員長を務めるサステナビリティ委員会のもとに人権分科会を設置して人権対応を推進してきましたが、2024年9月に当社の取締役会において新たに「日揮グループ人権規程」を制定し、当社代表取締役社長監督のもと、当社ガバナンス統括オフィスコンプライアンスユニットが中心となり、当社グループ全体の人権対応を推進する組織体制を明記しました。コンプライアンスユニットは、人権分科会の事務局も兼務しており、当分科会のメンバーはグループ横断で構成されているところ、引き続きサステナビリティ委員会および人権分科会との連携を図り、グループ全体で人権尊重の取り組みを進めています。

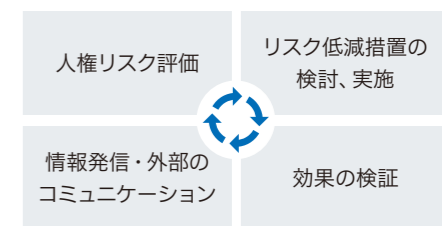
人権尊重の推進体制



人権デューデリジェンスの推進

当社では、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」などの国際スタンダードのほか、日本政府が定める「責任あるサプライチェーン等における人権尊重のためのガイドライン」を参照し、当社グループ人権基本方針および当社グループ人権規程に基づき人権デューデリジェンスの仕組みづくりに取り組んできました。人権リスクを特定・評価し、そのリスク低減措置を検討・実施し、効果検証を行ったうえ情報開示を行うという人権デューデリジェンスの一連の流れを当社主要事業であるEPCプロジェクトで継続して実施できるよう、取り組みを進めています。

人権デューデリジェンスのステップ



2024年度の取り組み

- 人権リスク評価**
- 総合エンジニアリング事業**
 - (2023年度に人権リスクマップの作成が完了)
 - 機能材製造事業**
 - 人権デューデリジェンスの取り組みを開始できるよう、人権リスクマップの作成を開始
- リスク低減措置の検討、実施**
- 総合エンジニアリング事業**
 - 国内外のEPC事業に対する人権リスク低減措置の検討・実施
 - 海外に加えて国内向け発注契約への人権条項の追加
 - 当社グループ行動規範に関するe-learning研修の対象会社を国内外グループ会社に展開
 - 人権リスクが高いとみなした海外プロジェクト現場にて、労働者の強制労働(外国人・移民労働)や労働安全衛生を人権課題と特定・評価し、実際にプロジェクト現場において調査を実施 ※2025年5月に実施
 - 建設現場におけるヒアリング～中東地域～ P.71
 - ビジネスパートナーに対し実施しているコンプライアンス事前審査においても、人権リスクが高いと判断した取引先へ人権対応の状況や自社サプライチェーンの把握状況を確認する質問票を送付し、審査を実施
 - 国内建設現場の人権デューデリジェンス調査に向けた検討・準備の開始
 - 機能材製造事業**
 - 当社グループ行動規範に関するe-learning研修の対象会社を機能材製造事業各社に展開

今後の計画

- 総合エンジニアリング事業**
 - 2025年度は中東地域で遂行中のプロジェクトにて協力会社およびベンダーへの質問状の送付および現地調査を実施したため、引き続き当該調査により得られた結果の評価を実施。また、当該現地調査の経験をもとに、より効果的な調査および対応を行えるよう、海外プロジェクトでの現地調査プロセスについて見直し、次回以降に活かせるよう検討を進める
 - サプライチェーン向け行動規範の作成を開始し、完成後は行動規範遵守を契約要件とすることを当社サプライチェーンに要請
- 機能材製造事業**
 - 日本政府が定めるガイドラインに基づく実務参照資料を参照し、個々の会社の事業形態を踏まえられるように当社と対象グループ会社とで連携して人権リスクマップを完成させ、人権デューデリジェンスのプロセスを進める

TOPICS

PEOPLE DAYの開催

当社グループでは、人事戦略を社員に周知・浸透させるとともに、マネジメントと社員同士や組織間のつながりを深めることを目的に、CHROおよびHROによる支援のもと、人事部門主導で「PEOPLE DAY」を開催しています。部長以上は原則対面参加が必須の全社イベントで、2025年度においては、「繋ぐ」をテーマに、「人と人」「人と組織」を結びつける一日として位置付けました。

当日、午前の部にはトップマネジメントや役員、部長など中心に220名が会場に集まり、オンラインでは機能材製造事業会社の社員も含む約550名が参加しました。日揮ホールディングス会長兼社長からは「真に風通しが良い組織とは」などについて、日揮グローバルの経営マネジメントからは成果を生むチームの特徴などについて講話がありました。CHROによる人事戦略の説明では、「人材は日揮グループの最大の資産であり、一人ひとりの人財価値を向上させることが重要」という考えのもと、人財価値の可視化に向けた取り組みが紹介されました。また、社外ゲストとして株式会社サンリオエンターテインメントの小巻亜矢社長を迎え、「信頼構築」をテーマに講演を実施いただきました。毎年実施しているHR Awardでは、組織力向上につながったグッドプラクティスをトップマネジメントやHROが表彰し、さらなる取り組みの推進を奨励しました。

続く午後の部では、マネジメント対談や国内外のプロジェクトマネージャーによるパネルディスカッション、日揮グローバルの設計拠点の役割を担うJGC Indiaの社員との交流など、多様なプログラムを通じて、当社グループ内のつながりを強化しました。

今後も継続的に開催し、人材や組織、そして「つながり」を大事にする当社グループの文化として定着させていく方針です。



Life & Work

社員が生き生きと働き続けるためには、Life & Workの充実(成長実感、物心両面の充実)が大切であると考え、健康や家族を含めて社員のWell-Beingの向上を図る様々な制度・仕組みを導入しています。

取り組み一覧

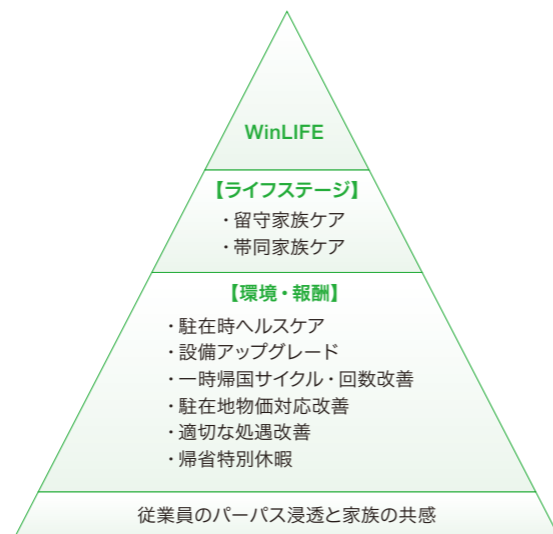
WinLIFE(駐在者向け施策)、ファミリーケア制度、ペアを含む処遇改善や部長の株式報酬導入、家族向けイベント、キャリアデベロップメントプラン(CDP)、キャリア1 on 1面談、自律的成長支援研修など

駐在者向け施策

駐在の多い総合エンジニアリング事業をコアとするエンジニアリング関連4社にとって、駐在の魅力度向上や、駐在する社員と家族のサポートは不可欠です。そのため、「仕事の充実が人生の充実につながる」との考えのもと、「WinLIFE(Work in Life)」を導入しています。例えば、海外駐在では56日に1回、6日間連続の一時休暇を取得可能としており、国内駐在では、月1日の帰省特別休暇や月2回分の往復交通費を支給するなど、駐在中においても家族との時間をもちやすい環境を整えています。

社員と家族への施策

社員が生き生きと働くためには、社員だけでなくその家族へのサポートが不可欠であり、エンジニアリング関連4社では家族に対する施策やイベントを数多く実施しています。2024年度は、子女が会社を訪問する「ファミリーデー」や、社員と家族向けのクラシックコンサートや演劇の鑑賞イベントなどを開催しました。




Life & Workのその他の取り組みはこちら
<https://www.jgc.com/jp/esg-hsse/social/human-capital/life-and-work/>

建設現場におけるヒアリング ～中東地域～

当社グループでは、人権デューデリジェンスを推進していくために、外部の専門家の意見も得て作成した人権リスクマップに基づき、海外EPC事業をサプライチェーン上の人権侵害リスクが高い領域と認識し、重点的に対応を進めています。特に中東地域における建設現場では、多国籍労働者の雇用や労働環境に関する国際的な懸念が存在することから、中東地域を優先的な調査対象として選定しました。


人権リスクマップに基づくリスク低減措置の検討
<https://www.jgc.com/jp/esg-hsse/social/human-rights/>



2025年5月に、HSSEチームと協働して、中東地域でプロジェクトを遂行中の建設現場を訪問し、人権デューデリジェンスを実施。

調査方法 事前に協力会社および主要ベンダーに対して人権に関する質問票を送付し、労働契約、賃金、宿舍の衛生状態、苦情処理メカニズムなどについて情報収集を実施。現地では、労働環境調査を実施するとともに、現場で働く作業員との対話を通じて、労働環境や人権に関する課題の把握に努めた。

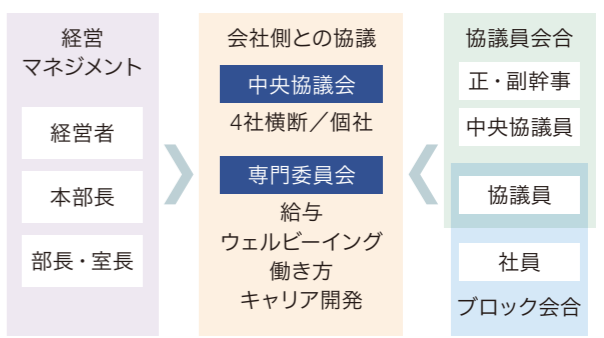
調査結果 当現場では、関係チームと連携しながら、是正措置の検討・実施にも取り組んでいることを確認。調査の結果、当現場は、当社関係者の尽力やこれまでの当社におけるHSSEの伝統もあり、管理者作業員間のコミュニケーションが十分取れているチームワークの良い現場であった。プロジェクト遂行国の労働法制度等に起因する問題も存在するため、引き続き作業員が受ける影響に留意する必要があると考えられるが、重大な人権リスクは発生していないことを確認。



今後も、建設現場作業員の方々をはじめとするステークホルダーとの継続的な対話を通じて、労働環境における人権への負の影響の防止と改善に努めていきます。

社員の人権に関する取り組み—日揮協議会


日揮グループは、各社の発展と各社社員の生活の向上は密接に関係しているとの認識のもと、全役員・全社員が課題を懇談協議することにより、相互の信頼と協力を深めることが必要であると考えています。この考えに基づき旧日揮株式会社に労働組合ではなく「日揮協議会」を設置しました。持株会社体制移行後もエンジニアリング関連4社では、「日揮協議会」の場で各社の管理監督者を含む全社員から選出される協議員と各社経営陣が非常に近い関係で、会社と社員の成長に向けて協力する風土が醸成されており、経営や諸制度・要領、社員生活などの課題を懇談協議しています。



「日揮協議会」は、経営陣と社員が直接対話する場である「中央協議会」と、4つの「専門委員会(給与、ウェルビーイング、働き方、キャリア開発)」から構成され、専門委員会では各所掌課題について、継続性を維持しつつ深い議論を行っています。

中央協議会

エンジニアリング関連4社の各社固有の課題は各社の「中央協議会」できめ細かく協議しています。加えて、2019年の持株会社体制への移行に伴い、4社間の人材交流を維持するために人事制度や主な規程・諸手続きを共通化しているため、4社共通の課題を懇談協議する場として「横断中央協議会」を開催しています。



主な懇談協議テーマ

- 経営陣と社員双方の信頼感・一体感を一層強固にするために、優しく温かいコミュニケーション姿勢を継続することの必要性
- 純粋持株会社体制の成果と課題
- 会社業績改善策(海外子会社統廃合、案件受注判断、など)
- 非EPCの拡大、新規事業への投資方針、リソース配分
- 経営メンバーの多様化など、あるべき姿 ほか

専門委員会

専門委員会は、従来「給与」「業務」「福利厚生」の3つの委員会で構成されていましたが、時代の変化や社員の多様なニーズに対応するため、2024年に「給与」「ウェルビーイング」「働き方」「キャリア開発」の4つの委員会へと再編しました。各分野において、時代に即したテーマについて議論を深められる体制づくりに継続的に取り組んでいます。

委員会名	主な議論内容
給与委員会	給料・賞与・退職金や年金など報酬にかかわる事項 ・分掌：給与制度、人事制度、定昇・ベア・賞与、退職金・年金 など 2024年度に懇談協議した主なテーマ ・一層納得性の高いベア・賞与協議への取り組みにかかわる提言策定 ・業績評価の運用とフィードバック方法などのコミュニケーションの改善
ウェルビーイング委員会	イキイキと働くための就業環境整備と旅費にかかわる事項 ・分掌：旅費、住宅施策、ファミリーケア、健康、福利厚生、執務環境 など 2024年度に懇談協議した主なテーマ ・時代に即した魅力ある住宅施策(独身寮・住宅補助)に向けた提言策定 ・パパ・ママ活躍促進策、働きやすいオフィス環境に向けた協議
働き方委員会	働きやすさや時間の使い方などにかかわる事項 ・分掌：就業時間、時間外労働、休暇、業務効率・生産性向上、働き方 など 2024年度に懇談協議した主なテーマ ・時間外労働協定の締結および時間外や休暇等の実績モニタリング ・オフィス・駐在现场を問わない透明性の高い勤務実態把握の促進
キャリア開発委員会	社員の学びや成長に関する事項 ・分掌：人材像、評価制度、CDP、資格、自己研鑽、越境学習、社内講習 など 2024年度に懇談協議した主なテーマ ・会社横断の人財・スキルマップ「キャリア名鑑」拡張提言 ・キャリア採用者サポート制度、研修の可視化、副業意識調査 など

TOPICS Building Responsiblyでの取り組み

リスクの高い作業を伴う建設およびオイル&ガス業界では、Worker Welfare(労働者の福祉)が注目されています。日揮グローバルは、同業界の労働者の権利を守り、福祉を尊重することを目的とするBuilding Responsibly(BR)にボードメンバーとして参加しており、2025年からは当社参加メンバーがBR Steering Committeeの副委員長を務めています。BRでは、建設現場労働者の作業・住環境に関する国際基準としての方針やガイドラインの作成などを通じ、同業界における人権尊重を推進しています。2024年11月にフランス・パリで開催されたBi-Annual Meetingに当社コンプライアンスユニットメンバーも参加し、同業他社やBRのステークホルダーとの間で人権問題への取り組みに関して意見交換を行いました。今後も日揮グローバルはBRへ参加し、業界全体での労働者福祉の向上に貢献できるよう取り組みを続けます。



TOPICS 社内イベントを通じて人権意識を向上

当社グループでは「PEOPLE DAY」(□ 人的資本への取り組み PEOPLE DAYの開催 P.69)と題して「人」をテーマにしたイベントが年1回開催されており、2025年はコンプライアンスユニットもブースセッションに参加しました。本年のテーマである「繋ぐ」に関連するアサーティブコミュニケーションを題材として取り上げ簡単な講義とロールプレイを行いました。ロールプレイでは「お願いをするとき」や「断るとき」等をテーマに悪い例と良い例を順番に行い、相手の人格を否定するようなハラスメントにならないよう、視点や言い方を工夫すれば受け取り方や印象も変わることを紹介しました。一人ひとりに自己表現の権利があるように、相手にも同じ権利があります。より良い職場環境の構築には、他者尊重の理念を忘れないことが大切であり、社内意識の向上からも人権尊重の取り組みを進めています。



HSSEの取り組み

基本的な考え方

日揮グループでは、Health(衛生)、Safety(安全)、Security(セキュリティ)、Environment(環境) (以下、HSSE)を常に追求すべき企業価値と捉え、当社グループのみならず、協力会社を含む、国内外事業所や建設現場などで働くすべての人を対象に、「**すべての人が、健康で安心して働き、家族のもとへ無事帰る**」というグループ共通のHSSE基本理念を制定し、当社グループを挙げてHSSEのパフォーマンス向上に取り組んでいます。



当社グループのHSSEの取り組みは、当社ウェブサイトもご参照ください。
<https://www.jgc.com/jp/esg-hsse/hsse/>

HSSE推進体制

当社グループでは、各事業の内容や特性の違いを踏まえ、主要な事業会社ごとに安全衛生委員会またはHSSE委員会を設置し、HSSEに関する重要なテーマを特定・評価し、適切な対応を行うとともに、リスクの低減に向けた取り組みを推進しています。

総合エンジニアリング事業

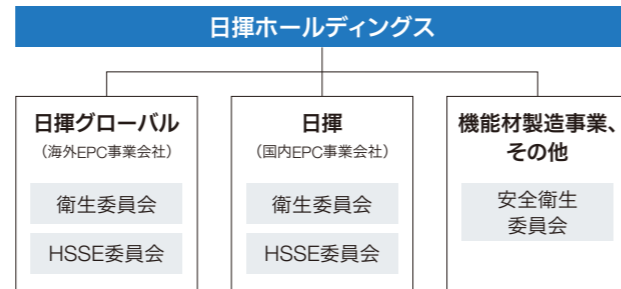
日揮グローバル、日揮ともに各々HSSE委員会を月次で開催し、潜在的危険や実際の事故実績に基づく予防策や対応策の検討に加えて、グッドプラクティスの共有等を行っています。また、建設現場においても、建設工事に従事する多数の作業員を動員する協力会社とともに、各建設現場独自の委員会を設置して、協力会社を交えて労働安全衛生のパフォーマンス向上に取り組んでいます。なお、重大災害があった場合は、当該建設現場に加えて、各社のHSSE委員会および労働安全衛生管理部門が迅速に対処するとともに、当社関連部門に対して緊急連絡し、必要に応じて当社が支援する体制を取っています。

機能材製造事業

日揮触媒化成では、主要な事業所である北九州事業所と新潟事業所がそれぞれ安全衛生委員会を月次で開催し、労働安全衛生に関する年間計画の策定や労働災害発生状況のモニタリング、産業医による職場巡視報告等を実施しているほか、従業員の安全衛生意識の向上の観点から同社独自の安全・衛生大会の実施や「指差し呼称」運動の展開など、各種施策に取り組んでいます。

日本ファインセラミックスにおいては、「労働災害ゼロ」を目指すことを大方針とし、本社にて月次で開催する安全衛生委員会において、各事業部より安全成績や工場現場のパトロール状況の報告等を受ける管理体制をとっています。

HSSE推進体制



総合エンジニアリング事業におけるHSSEに対する取り組み

総合エンジニアリング事業では、協力会社を含む数多くの関係者が協働し、現場ごとに異なる環境やリスクに対応していく事業特性から、HSSEへの取り組みはとりわけ重要な意味を持ちます。こうした背景を踏まえ、本ページでは、総合エンジニアリング事業に関する取り組みを紹介します。

Health(衛生)	協力会社を含め、国内外の建設工事プロジェクトに従事するすべての関係者の労働安全衛生に注力しています。関係者全員が安心して快適に業務を遂行し、毎日無事に家族のもとへ帰ることができるよう、徹底した労働安全衛生管理に取り組んでいます。	<input type="checkbox"/> Health & Safety: 労働安全衛生に関する取り組み P.74-75
Safety(安全)		
Security(セキュリティ)	仕向地や現地工事を行う国・地域において、不安定な政情、戦争、革命、内乱、テロ、経済政策・情勢の急変、経済制裁などのカントリーリスクに対し、当社では海外駐在員の安全確保に向けた対策を徹底しています。	<input type="checkbox"/> リスクマネジメント P.95
Environment(環境)	各国の環境規制を遵守しながらプロジェクトを遂行するため、当社ではISO14001に準拠した環境マネジメントシステムを構築し、PDCAサイクルに基づく継続的な改善活動を通じて、環境保全に取り組んでいます。	<input type="checkbox"/> Environment: 環境管理に関する取り組み P.75

Health & Safety 労働安全衛生に関する取り組み

国内外の建設工事現場では、重大事故や休業災害の発生や再発防止に向け、労働安全衛生管理体制を通じて、適切に管理・モニタリングを行っています。また、労働安全衛生のパフォーマンス向上については、安全衛生意識の向上を含む組織の安全文化の醸成と安全衛生知識・技術の向上という2つの側面からの取り組みを推進しています。

安全衛生管理の基本的なアプローチ

国内外の建設現場では、複数の協力会社に関与し、異なる業種の作業員が同時に輻輳して作業することもあることから、プロジェクト全体で労働安全衛生を確実に管理する仕組みが必要と考えて、次の3点を中心に安全衛生の管理に取り組んでいます。

労働安全衛生の管理におけるポイント

状況の可視化	事故報告については、一般の傷害を含む事故に加えて、ニアミスを含むすべての事故は本社まで報告され、継続的にモニタリングしています。これにより、現場の安全状況を把握しやすくしています。
HSSE監査と改善活動	プロジェクトごとに各協力会社への監査を実施するとともに、コーポレートレベルでも各プロジェクトに対して監査を行っています。特に後者については、HSSE委員会にて報告・審議されたのち、必要な正措置を確実に講じることで、PDCAサイクルを回しています。
重大事故への対応と組織的改善	重大事故が発生した場合は、Root Cause Analysis(根本原因分析)を行い、組織的な課題まで洗い出します。その結果はHSSE委員会等でも共有され、会社全体の“Lessons Learned”として共有し、再発防止と改善につなげています。

安全衛生・技術知識の向上

安全衛生管理のなかでも、知識と技術の向上は建設現場の運営において非常に重要な要素であり、すべての監督者や作業員が、安全管理に必要な知識や技術を一様に習得していることは、現場の安全を確保するうえで不可欠です。

最新技術を導入した研修

すべての工事関係者における安全衛生知識・技術の向上に向け、包括的な教育プログラムを実施しています。特に、近年はVR(仮想現実)技術を導入し、教室型の研修においても没入感を高めることで、実体験として記憶に残るような学習効果を得られるよう取り組んでいます。

さらに、昨今はAI技術を通じてより実務に近い状況を柔軟に再現し、現場での対応力を養う教育内容も提供しています。



海外建設現場における研修風景

安全衛生文化の醸成

安全衛生管理においては、技術的な取り組みだけでなく、現場に根付く「安全文化」の醸成が非常に重要です。要領書や教育といった目に見える施策とは異なり、安全文化は現場で働くすべての人の心に影響を与え、作業に対するモチベーションにも深くかわるため、ルール遵守の必要性を肌身で感じてもらうための工夫にも取り組んでいます。この文化の醸成において最も重要な要素は、マネジメントによるリーダーシップであると考えています。

Respect & Careプログラムの推進(日揮グローバル)

海外EPC事業会社の日揮グローバルでは、すべての社員に対して「Respect & Careプログラム」の教育を完了しており、マネジメント層を中心に、各プロジェクトやグループ会社のスタッフにも展開しています。本プログラムは、プロジェクト関係者個々人の重要性や、周囲からの尊重の必要性が建設現場で意識されるよう、日揮グローバルや各EPCプロジェクトのマネジメントも参加する様々な取り組みを企画・実行しており、安全文化の定着と継続的な改善につながっています。

なお本プログラムは、日揮グローバルがボードメンバーとして参画する国際団体「Building Responsibility(BR)」の「10 Principles of Workers Welfare(作業員の福祉に関する10原則)」に沿った内容であり、建設現場における職場環境の向上を目指す重要な取り組みです。

人権の尊重 Building Resoponsiblyでの取り組み P.71

HSSE大会によるリーダーシップの強化

安全文化の醸成におけるリーダーシップの強化は、当社グループ全体の重点目標であり、毎年開催される当社グループ全体のHSSE大会「Safety Day」プログラムの基本命題としても取り組まれています。



マネジメントを筆頭とした全員参加による安全への宣誓

» 日揮グローバルおよび日揮の建設工事における安全成績

日揮グローバルおよび日揮の各HSSE委員会は、国内外の建設現場において、国際的に比較可能な休業災害度数率(LTIR)、記録災害度数率(TRIR)をはじめとする労働安全衛生に関するパフォーマンスを測定する複数の指標(KPI)および目標を定め、モニタリングすることで、継続的な労働安全衛生の管理の徹底と向上に努めています。

	2023年度	2024年度
工事総労働時間数(千時間)	43,061	69,782
死亡災害件数(件)	2	1
休業災害度数率(LTIR) ^{※1}	0.023	0.034
記録災害度数率(TRIR) ^{※2}	0.43	0.23

(注)国際的な比較等の観点から、本データの集計期間は毎年1月から12月までの合計としています。
 ※1 休業災害度数率(LTIR)および※2記録災害度数率(TRIR)は、米国労働安全衛生局(OSHA)が定めた労働災害の発生状況を図る指標であり、以下のとおりです。
 休業災害度数率=休業災害件数×20万時間÷工事総労働時間数
 記録災害度数率=(死亡災害件数+就労制限件数+専門治療件数)×20万時間÷工事総労働時間数

日揮グローバル(海外EPC)

各EPCプロジェクトのトップマネジメントが中心となってHSSE活動を牽引し、2023年よりも工事総労働時間数が増加した状況下でも、休業災害度数率(LTIR)および記録災害度数率(TRIR)が改善され、いずれも目標値を達成しました。この結果を踏まえ、日揮グローバルのHSSE委員会では、2025年は目標値のハードルを高め、デジタル化を含めたさらなる改善活動に取り組んでいます。

日揮(国内EPC・メンテナンス)

新設プラント建設現場における事故災害防止対策により、休業災害度数率(LTIR)および記録災害度数率(TRIR)は目標値を達成したものの、国内メンテナンス工事において、協力会社作業員の死亡災害を含む複数の被害者を伴う事故が発生しました。メンテナンス工事は、顧客の既設プラント内で工事を請け負う性質上、顧客の理解および協力も不可欠であることから、本事業に関する包括的な再発防止対策については、顧客と協力会社を含めて協議を継続しています。

なお、HSSE基本理念に基づき様々な取り組みを継続的に推進してきた結果、業界平均と比較すると、国内外の建設現場での休業災害度数率(LTIR)をはじめとする安全成績は、それぞれ優れた結果を維持しています。 □□財務・非財務ハイライト P.109

Environment 環境管理に関する取り組み

日揮ホールディングス、日揮グローバル、日揮の3社は、環境マネジメントシステムとしてISO14001を採用しています。これに基づき、国内外のプロジェクトおよびオフィスにおいて、環境管理を徹底しています。

会社単位の管理

各グループ会社では、毎年環境管理計画を策定し、そのなかに具体的な環境目標を明記しています。さらに、目標の達成状況を継続的に把握するために、月次のKPIを設定し、各EPCプロジェクトにおける取り組みを含めてモニタリングを行っています。これにより、PDCAサイクルを効果的に運用し、環境管理の継続的な改善につなげています。

EPCプロジェクトの管理

各プロジェクトでは、開始時に環境側面および環境影響を洗い出すためのリスクアセスメントを実施しています。特に海外プロジェクトにおいては、「ENVID(Environmental Risks Identification)」と呼ばれる手法を用いて、環境リスクの特定と評価を行っています。また、これらのリスクアセスメントの結果を踏まえ、各プロジェクトにおける環境目標を設定し、環境管理の方針と具体的な取り組みを明確にしています。

» 具体的な取り組み

廃棄物・汚染管理

国内外の建設現場では、廃棄物処理を主要な環境対応項目として位置付け、分別を基本とした「3R(Reduce, Reuse, Recycle)」の基本思想に基づき、地域の規制に沿った対応を積極的に実施しています。また、地盤汚染や環境汚染への対策も講じており、緊急時対応計画の構築や化学物質の管理など、現場レベルでの環境保全に努めています。



海外建設現場におけるごみの分別

GHG排出量の削減

国内外の建設現場では、日揮ホールディングスのサステナビリティ委員会(□□サステナビリティ・マネジメント P.53)の方針に基づき、同委員会のもとに設置されているCO₂削減分科会とも連携のうえ、再生可能エネルギーの活用など、現場運営における温室効果ガス(GHG)排出量削減に取り組んでいます。また、GHG排出量を可視化するためのシステム化の検討も順次進めており、各施策の効果を定量的に把握できる体制の構築を目指しています。

その他

環境管理の取り組みは廃棄物やGHG排出量の削減にとどまらず、生物多様性の保護や騒音対策など、幅広い分野におよんでいます。これらの活動は、持続可能な事業運営の一環として、各EPCプロジェクトの特性に応じて実施されています。

品質マネジメント

基本的な考え方

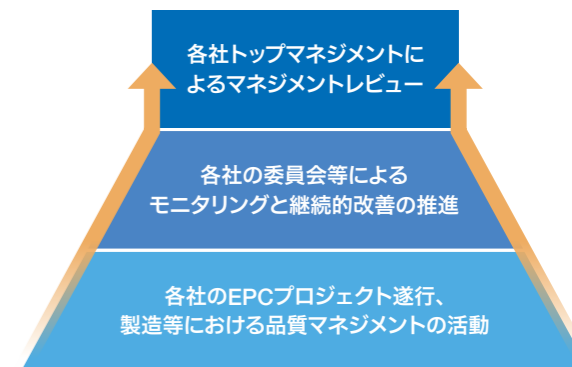
品質マネジメントは、総合エンジニアリング事業におけるプラントのEPC遂行および、機能材製造事業における生産工場の安全運転、安定生産を実現するうえで欠かせない要素です。日揮グループでは、ISO9001に準拠した品質マネジメントシステムを構築しており、各社が確立した品質方針に基づいて組織の各階層が品質目標を設定しています。組織の課題を明確にしたうえで品質目標を達成するためのアクションプランの策定(Plan)・実施(Do)・評価(Check)・それに基づく改善(Action)のPDCAサイクルを回すことにより、継続的に組織のパフォーマンス改善を図っています。当社グループ各社は今日まで蓄積してきた価値ある知識と技術を結集し、システムと人財をグローバルに活用して品質確保に取り組んでいます。

各社の品質マネジメント体制

グループ会社各社では、品質保証委員会などの会議体を設置し、定期的に開催しています。

これらの会議体では、提供する製品とサービスの質が顧客に常に満足していただけるものとなるよう、各社の品質マネジメントの活動をモニタリングし、品質上の問題に対する根本原因の究明と有効な再発防止策の策定を含め、各種の改善活動を推進するとともに、その成果を評価し継続的な改善を実践しています。

こうした品質マネジメントの活動は、年に一度、各社トップマネジメントのマネジメントレビューにて総括され、品質保証にかかわる枠組みの整備を継続的に進めています。



事例

日揮グローバルにおける品質向上に向けた取り組み

当社グループでは、各事業会社がそれぞれの事業特性に応じた品質マネジメントに取り組んでいます。本報告書では、グループ内で売上規模が最も大きい、海外EPC事業を担う日揮グローバルの取り組みを代表事例として紹介します。

» 品質マネジメントの中央機能による統制

日揮グローバル本社の品質保証委員会が、品質マネジメントの中央機能として中心的な役割を担っています。社長をはじめとするトップマネジメントの方針と具体的な計画を作成し、下位組織へ浸透させることで、各業務分野において品質管理のアクションへと落とし込んでいます。これにより、全社で統一されたPDCAサイクルを回す体制を構築しています。

海外グループ会社の組み込み

日揮グローバルでは、2023年末より統一マネジメントシステム体制を導入し、EPC事業を含む事業活動を行う海外グループ会社を、本社の中央機能のもとで、一つのマネジメントシステムにより管理・運営しています。

» 品質問題への対応と是正措置の展開

EPCプロジェクトで発生した品質問題については、労働災害と同様にRoot Cause Analysis(根本原因分析)を実施のうえ、是正措置を策定しています。その際、組織上の課題を明確に把握し、統一マネジメントシステムを活用して、グループ会社を含む全組織に対して一律の是正措置を展開しています。

そのうえで、教育活動などを通じて、再発防止に向けた取り組みを実施していくことで、学習する組織の実現を目指しています。

» 品質意識の向上に向けた活動

日揮グローバルの全社的な取り組みとして、個々人の品質に対するリーダーシップ意識を高め、組織の一員として継続的改善に取り組むために、「TQI(Think Quality Initiative)」活動を実施しています。この活動の一環として、年に1回、日揮グローバル傘下の海外子会社を含む全社横断の社内イベント「Quality Day」を開催し、全社員が品質について考える機会を設けることで、品質意識の醸成を図っています。

また、協力会社における品質への意識付けについては、安全衛生を起点とした「Respect and Care」の文化を共有することで、作業者を含めた全体の意識向上に努めています。



「Quality Day」の様子

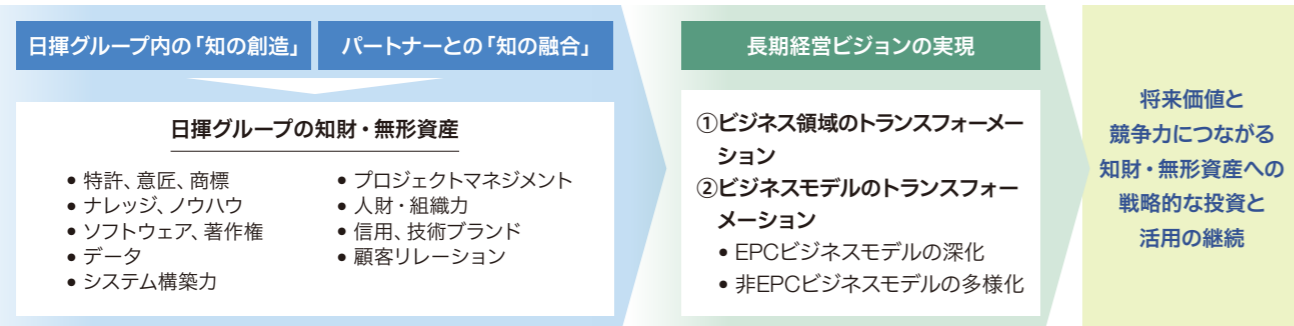
知的資本への取り組み

基本的な考え方

日揮グループは、持続的成長のための経営基盤として知的資本を重視しており、知財・無形資産の創出、保護と活用およびリスクマネジメントに積極的に取り組んでいます。

当社グループ内の「知の創造」、パートナーとの「知の融合」で蓄積した幅広い知財・無形資産は、知財関連法令・法規を遵守するとともに第三者の知的財産権を尊重し、知財リスクの最小化を図りながら、様々な形で活用されています。

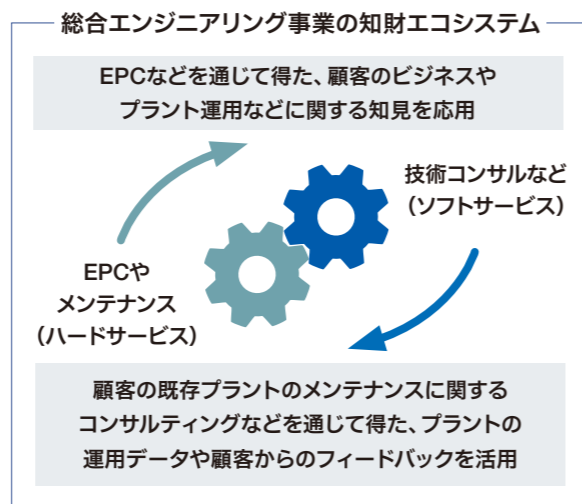
当社グループの長期経営ビジョン「2040年ビジョン」における3つのトランスフォーメーション、特に「ビジネス領域のトランスフォーメーション」と「ビジネスモデルのトランスフォーメーション」の実現に向け、将来価値と競争力向上につながる知財・無形資産への戦略的な投資と活用を継続的に実施していきます。



知財エコシステムの構築と事業拡大

当社グループでは、知財・無形資産を、技術と社会をつなぐ戦略的資産として位置付けています。特にコアビジネスである総合エンジニアリングにおいては、事業特性を踏まえ、知見やノウハウを知財・無形資産として蓄積・管理し、柔軟にグループ内で共有・活用することを知財戦略の重要な柱としています。

エンジニアリング関連4社ではプラントライフサイクルの全体(計画・設計・調達・建設・運転・メンテナンス)を通じてビジネスを展開しており、それぞれの段階や顧客フィードバックによって得られる知見・ノウハウを特定し、グループ内技術の標準化・形式知化を図ったうえで循環的に活用しています。この「知財エコシステム」は、当社グループの競争優位性のさらなる強化や主力ビジネスの拡大に貢献しています。今後は、既存事業のみならず、ケミカルリサイクルやクリーンエネルギー分野などの新事業においても知財エコシステムの構築を推進していきます。また、触媒・ファインケミカル・ファインセラミックス製品を開発製造する機能材製造事業においては、各社で自社開発やパートナー連携を含め新たな価値の創出に邁進しています。



技術サービスにおける知財活用の具体例

PLANT PLUS™

既設プラントの診断・改善を提案するコンサルティングサービス



INTEGNANCE®

センサーデータと稼働履歴を用いて故障予兆を検知し、最適なメンテナンススケジュールを提案する保全サービス



EPCビジネスモデルの深化と知財活動

モジュール工法*に関する技術知見の蓄積と他分野への応用

エンジニアリング関連4社は、豊富なプロジェクト経験を活かし、高度なモジュール設計・施工技術を確認してきました。この技術は、従来の現地建設方式と比較して建設作業を効率化できるなど様々なメリットがあります。さらに、このモジュール技術はオイル&ガス分野に限らず、水素・アンモニアや再生可能エネルギー、原子力など多様な分野におけるプラント建設に応用が可能であり、脱炭素社会の実現に向けた技術革新にも貢献します。

こうした技術力の根幹を支えているのが、エンジニアリング関連4社が保有する設計・施工の独自技術やプロセス改善などに関する知財・無形資産です。これらを体系的に管理し、活用することで、技術の高度化と競争力の強化を図っています。蓄積された知財・無形資産は、社内の技術者間での知識共有を促進するとともに、外部パートナーとの協業を円滑に進める基盤となっています。

*モジュール工法とは、建設現場と異なる場所(モジュールヤード)で、鉄骨、配管、機器などを配置したひとまとまりの「モジュール」を製作し、現地に輸送して据え付ける工法です。

現地建設方式と比較したモジュール工法のメリット

- 外部環境に起因するリスクの低減(天候対応や作業者確保、現地セキュリティなど)
- 建設作業の効率化
- プラント品質の均一化
- 工期の短縮など



当社グループのモジュール技術の詳細についてはこちら

<https://www.jgc.com/jp/business/tech-innovation/modular-construction-methods/>



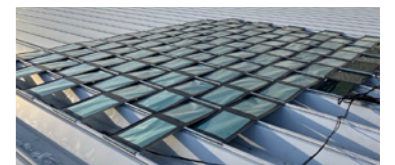
非EPCビジネスモデルへの多様化と知財活動

再生可能エネルギー事業分野におけるビジネス領域の拡大に向けた協業

当社グループでは、ビジネス領域の拡大とビジネスモデルの多様化に向けた取り組みの一つとして、再生可能エネルギー分野での技術革新に取り組んでいます。その一環として、国内EPC事業会社の日揮は国内における太陽光発電の課題である「設置可能な平地の減少」に対応するため、あらゆる場所での発電を可能とする「どこでも発電所™」の実現を目指したペロブスカイト太陽電池技術に注目しています。この取り組みでは、当社グループのCVCファンドを通じて出資したスタートアップ企業などとのオープンイノベーションにより、技術開発と社会実装の加速を図っています。

また、これまで設置が難しかった場所への太陽電池の設置工法やそれに適した太陽電池モジュール構造など、イノベーションの成果を積極的に知財権化しています。取得した知財権をもとにライセンス展開などの新たなビジネスモデルを確立し、技術を広く社会に普及させる構想を描いています。

これらのイノベーション推進においては、事業部門と知財部門が連携し、従来型の知財・無形資産の保護や活用に加え、IPランドスケープを活用した分析を行い、戦略的な意思決定を進めています。例えば、両部門で分析結果を共有し、最新の市場・顧客情報を反映させることで、より高度で実効性のある分析を実行しています。このような連携により、事業部門と知財部門の両輪でのイノベーション活動に取り組んでいます。



薄くて軽く柔軟性の高いペロブスカイト太陽電池。当社グループの開発した施工技術により、工場などの凹凸屋根にも設置が可能

知的財産部長メッセージ

日揮グループは、特許などの知的財産権のほか、多様な技術やノウハウを融合して新たな価値を創出する提案力、組織内外の境界を越えた協働・共創を導く人間力・組織力など、幅広い知財・無形資産を有しています。これら資産を最大限に活用するため、知的財産部では、自社および事業環境の分析・仮説立案・検証を通じて知財インテリジェンス機能を発揮し、マネジメントとの対話により成長戦略の策定を支える「知財ガバナンス体制」を目指しています。また、新事業やグループ内シナジーの創出に向けて知財ポートフォリオの変革を推進し、企業価値の向上に貢献していきます。



日揮コーポレートソリューションズ 知的財産部長 瀬下 更子

知財ポートフォリオの構築については、当社ウェブサイトをご参照ください。

https://www.jgc.com/jp/business/tech-innovation/intellectual_assets/#anc02

ステークホルダーエンゲージメント

基本的な考え方 日揮グループでは、事業の持続的な成長と企業価値の向上には、様々なステークホルダーとの対話と協働が不可欠であると認識し、積極的なエンゲージメント活動を展開しています。世界各地で事業を展開するなかで、以下に記したような活動を通してステークホルダーとの相互信頼関係を構築し、当社グループの経営方針や事業をご理解いただける環境づくりに取り組んでいます。

ステークホルダー	主な活動・対話
株主・投資家	<ul style="list-style-type: none"> 統合報告書の充実 国内外の機関投資家との面談 投資家向け事業説明会の実施 経営陣へのフィードバック <input type="checkbox"/> IR・SR活動 P.80
顧客	<ul style="list-style-type: none"> 資源国人財向け研修プログラム
社員	<ul style="list-style-type: none"> 日揮協議会を通じたコミュニケーション マネジメント層の現場訪問 Family dayの開催 グループ報の発行 <input type="checkbox"/> 社員の人権に関する取り組み 一日揮協議会 P.72 <input type="checkbox"/> 人的資本への取り組み P.62
地域社会・次世代人財	<ul style="list-style-type: none"> 神奈川県内の公立中学校・高校の企業訪問の受け入れ 小学生を対象とした化学実験講座 イラク・バスラ州における地元小学生を対象とした教育プログラム
サプライヤー	<ul style="list-style-type: none"> 現地サプライヤーへの技術支援活動

TOPICS 資源国人財向け研修プログラム

日揮グループは、資源国との関係強化を目的に過去数十年にわたり資源国の技術者や化学工学などを専攻する学生に対する各種研修プログラムを実施しています。プログラムを受講した多くの技術者が帰国後に自国の資源開発・産業発展に貢献しており、資源国における当社グループのビジネス拡大にもつながっています。

TOPICS イラク・バスラ州における地元小学生を対象にした取り組み

海外の建設現場においては、円滑にプロジェクトを遂行するうえで地域社会との協働が不可欠であると考えています。当社グループが現在建設プロジェクトを遂行しているイラクでは、イラク戦争後の国民の学力低下が顕著であり、特にバスラ州では教育に対する投資が不足しています。また、若者の失業率も非常に高く、大学を卒業しても就職が難しい状況にあります。このような背景のもと、子どもへの教育機会の提供、若者の雇用機会の創出などの長期的な貢献を目的に、2022年より、プログラミング教育や科学実験教室、タブレットを使用したデジタル算数教育を実施しています。2024年度までにプログラミング教育には約1万7,000人、科学実験教室には約1万人、デジタル算数教育には約1万3,000人が参加しました。



プログラムの様子

IR・SR活動

基本的な考え方 当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値向上に資するため、CFO(Chief Financial Officer)、IR部門および総務部門を中心に株主・投資家との建設的な対話を行い、参加者からいただいたご質問・ご意見については取締役会や経営陣、および社内に関連部門にフィードバックを行っています。



IR・SR活動実績	活動	主な対応者	件数
決算説明会		代表取締役会長CEO、代表取締役社長COO*1、取締役副社長執行役員CFO、執行役員ファイナンスユニット部長、コーポレートコミュニケーショングループ マネージャー	4
国内外機関投資家との面談・電話取材(IR面談)		執行役員ファイナンスユニット部長、コーポレートコミュニケーショングループ マネージャー	172*2
機関投資家とのSR個別面談(SR面談)		取締役副社長執行役員CFO、執行役員General Counsel、総務ユニット部長、コーポレートコミュニケーショングループ マネージャー	14
ESG関連の対話実績(ESG面談)		総務ユニット部長、コーポレートコミュニケーショングループ マネージャー、サステナビリティ推進グループ マネージャー、人財部長代行	9

*1 前代表取締役社長COO 石塚忠は2025年3月31日付で退任
*2 セルサイドアナリスト：24件、機関投資家：148件

株主総会の実施

	2023年度	2024年度	2025年度
開催日	6月29日(木)	6月27日(木)	6月27日(金)
来場株主数	48	65	54
議決権行使比率	84.65%	78.21%	82.06%

事業説明会の実施

当社グループの新規事業への理解を深めていただくため、セルサイドアナリストを対象に、当社が参画する国産SAF製造事業における、コスモ石油株式会社堺製油所内に新設されたSAF製造プラントの見学会を実施しました。
 中期経営計画「BSP2025」
 将来の成長エンジンの確立 P.49



株主・投資家との対話

当社では、株主・投資家の皆さまとの建設的な対話に努めています。また、対話を通じて得たご要望や示唆については、取締役会をはじめ、経営陣や社内に関連部門に適宜フィードバックし、経営・事業戦略や各種の取り組み、および情報開示を含むIR・SR活動の改善に活かしています。

カテゴリ	株主・投資家の主な関心事項	本報告書における関連内容と記載ページ
業績	・EPC遂行体制の立て直し ・外部環境変化に伴う個別プロジェクトへの影響 ・業績予見可能性の低下による投資判断の難しさ など	・EPC遂行力の強化に向けた方針や取り組み ・中期経営計画「BSP2025」を中心とする成長戦略の推進 ・2期連続の業績低迷に対する取締役会での議論・対応 <input type="checkbox"/> CEOメッセージ P.7 <input type="checkbox"/> 中期経営計画「BSP2025」 P.43 <input type="checkbox"/> 社外取締役メッセージ P.83 <input type="checkbox"/> コーポレート・ガバナンス P.86
中期経営計画等	・受注競争力と利益確保体制の課題 ・非EPC分野進捗への関心と情報開示強化の要望 など	
資本政策・ガバナンス	・ROEと資本コストの乖離を背景とした資本政策に関する検討状況 ・新経営体制に関する取締役会・指名委員会での議論 など	・当社における資本政策やコーポレート・ガバナンスに関する考え方および取り組み <input type="checkbox"/> CEOメッセージ P.7 <input type="checkbox"/> CFOメッセージ P.15 <input type="checkbox"/> コーポレート・ガバナンス P.86
サステナビリティ	・気候変動に対する取り組み状況 ・各種人財戦略に関する現状評価と課題 ・人権リスク低減措置の実施状況 など	・サステナビリティに係る各種取り組みと情報開示の充実 <input type="checkbox"/> Sustainability & Governance P.53～98

役員一覧

(2025年7月1日現在)

Corporate Governance



e

h

b

c

a

d

g

f

取締役

① 佐藤 雅之
代表取締役会長兼社長
Chief Executive Officer (CEO)

1979年 4月 当社入社
2009年 7月 当社執行役員財務本部長代行
2010年 7月 当社取締役
Chief Financial Officer
兼財務本部長
2011年 7月 当社常務取締役
Chief Financial Officer
兼経営統括本部長
2012年 6月 当社取締役副社長
Chief Financial Officer
兼経営統括本部長
2013年 4月 当社取締役副社長
Chief Financial Officer
兼経営統括本部長
兼セキュリティ対策室長
2014年 6月 当社代表取締役会長
2017年 6月 当社代表取締役会長
Chief Executive Officer
2025年 4月 当社代表取締役会長兼社長
Chief Executive Officer (現職)

② 寺嶋 清隆
代表取締役副社長執行役員
Chief Financial Officer (CFO)

1981年 4月 当社入社
2007年 8月 当社法務・コンプライアンス
統括室コンプライアンス室長
2011年 7月 当社経営統括本部管理部長
2014年 7月 当社執行役員経営統括
本部長代行
2016年 6月 当社取締役執行役員
経営統括本部長代行
2016年 9月 当社取締役執行役員
経営統括本部長
2017年 6月 当社取締役常務執行役員
経営統括本部長
2018年 4月 当社取締役専務執行役員
Chief Financial Officer
兼経営統括本部長
2019年 4月 当社取締役専務執行役員
Chief Financial Officer
兼経営統括本部長兼法務・
コンプライアンス統括室長
2019年10月 当社取締役専務執行役員
Chief Financial Officer
兼グループ経営推進部長
2020年 4月 当社取締役副社長執行役員
Chief Financial Officer
2023年 4月 日揮コーポレートソリューションズ
株式会社代表取締役社長(現職)
2025年 4月 当社代表取締役副社長執行役員
Chief Financial Officer (現職)

③ 石川 正樹
取締役

1985年 4月 通商産業省(現経済産業省)
入省
2012年10月 貿易経済協力局貿易管理部長
2013年 7月 商務情報政策局審議官
2015年 7月 防衛省防衛装備庁審議官
2017年 7月 貿易経済協力局長
2019年11月 三井住友海上火災保険株式会社
顧問
2021年 4月 当社執行役員
2022年 4月 当社常務執行役員
2024年 6月 当社取締役常務執行役員
(現職)

④ 山田 昇司
取締役

1983年 4月 当社入社
2018年 4月 当社執行役員日揮Japan設立
準備室長兼インフラ統括本部
国内インフラプロジェクト本部
長代行
2018年 7月 当社執行役員日揮Japan設立
準備室長兼インフラ統括本部
国内インフラプロジェクト本部
長代行兼営業本部長代行
2019年 4月 当社執行役員日揮Japan設立
準備室長兼国内インフラプロ
ジェクト本部長代行
2019年10月 日揮株式会社
代表取締役社長執行役員
2021年 6月 当社取締役(現職)
2024年 6月 日揮グローバル株式会社
代表取締役副社長執行役員
2025年 4月 日揮グローバル株式会社
代表取締役社長執行役員
(現職)

⑤ 松島 正之
社外取締役

1968年 4月 日本銀行入行
1998年 6月 同行理事(国際関係担当)
2002年 6月 ポストン・コンサルティング・
グループ 上席顧問
2005年 2月 クレディ・スイス証券株式会社
シニア・エグゼクティブ・アドバイザー
2008年 6月 同社会長
2011年 5月 ポストン・コンサルティング・
グループシニア・アドバイザー
2011年 6月 三井不動産株式会社
社外取締役
株式会社商船三井 社外取締役
2014年 9月 インテグラル株式会社 常勤顧問
(現職)
2016年 6月 当社社外取締役(現職)
2017年 7月 太陽有限責任監査法人
経営評議会委員(現職)

⑥ 八尾 紀子
社外取締役

1995年 3月 最高裁判所司法研修所修了
1995年 4月 弁護士登録(福岡県弁護士会)
2001年 9月 ボール・ヘイスティングス・ジャ
ノフスキー&ウォルカー・法律事
務所入所
2002年10月 弁護士登録(第二東京弁護士会)
ニューヨーク州弁護士資格取得
2007年 7月 TMI総合法律事務所入所
2008年 1月 TMI総合法律事務所パートナー
(現職)
2014年10月 株式会社海外交通・都市開発
事業支援機構社外監査役
2015年11月 株式会社明光ネットワークジャ
パン 社外取締役
2016年 6月 サトーホールディングス株式会社
(現株式会社サトー)
社外監査役(現職)
2019年 6月 株式会社朝日ネット
社外取締役(現職)
2021年 6月 当社社外取締役(現職)
2023年 6月 株式会社あらた 社外取締役(現職)

⑦ 三島 慎次郎
社外取締役

1973年 4月 日本鋼管株式会社入社
1996年 7月 同社津製作所造船設計部長
2002年10月 ユニバーサル造船株式会社
経営企画部長
2006年 7月 同社執行役員津事業所長
2008年 7月 同社代表取締役社長
2013年 1月 ジャパンマリンユナイテッド
株式会社 代表取締役社長
2018年 4月 同社特別顧問
2019年 6月 公益社団法人日本船舶海洋
工学会会長
2022年 4月 一般財団法人次世代環境船舶
開発センター代表理事(現職)
2024年 6月 当社社外取締役(現職)

⑧ 平野 未来
社外取締役

2011年10月 株式会社ミクシディレクター
2012年10月 Spicy Cinnamon Pte. Ltd.
CEO
2016年10月 株式会社シナモン 代表取締役
社長 Co-CEO
2024年 6月 当社社外取締役(現職)
2024年11月 株式会社シナモン 代表取締役
社長CEO(現職)

監査役

武藤 一義
監査役

二宮 朗
監査役

高松 則雄
社外監査役

大木 一也
社外監査役

船山 範雄
社外監査役

執行役員

寺嶋 清隆
副社長執行役員
Chief Financial Officer (CFO)

赤羽根 勉
副社長執行役員
Chief Project Officer (CPO)

花田 琢也
専務執行役員
Chief Human Resource Officer
(CHRO)

秋鹿 正敬
専務執行役員
Technology Commercialization
Officer (TCO)

石川 正樹
常務執行役員

森嶋 浩之
常務執行役員
Chief Manufacturing Officer (CMO)

川崎 剛
執行役員

水口 能宏
執行役員
Chief Technology Officer (CTO)

澤木 章人
執行役員
Chief Information Officer (CIO)

谷川 圭史
執行役員
Chief Digital Officer (CDO)

鞍田 哲
執行役員
General Counsel

三宅 真也
執行役員

田口 信一
執行役員

村岡 智英
執行役員
Technology Officer (TO)

社外取締役メッセージ



松島 正之
社外取締役

LNGカナダプロジェクトの教訓

標記巨大プロジェクトは、2025年6月末に稼働が開始されましたが、当初の予定より工期が見直しされるなど、様々な想定外の出来事がありました。その要因を徹底吟味し、今後海外プロジェクトに取り組む際の教訓にすることが必要です。以下では、三点に絞って、論点整理を行います。

第一は、当初想定を上回る、あるいは想定外のリスクに対する対応です。工期が長期にわたるため、環境変化等によりこうしたリスクを無視することは現実的ではありません。追加的なコスト発生に対しては、関係者間の折衝によって負担の按分が最終決着されます。その折衝を迅速・有利に導くためには、長年にわたって培ってきた、当社グループに対する顧客との信用・信頼を堅持するとともに、人的ネットワークのさらなる強化が欠かせません。

第二は、大型プロジェクトの収益力を底上げする不断の創意・工夫です。設計から施工のプロセスのシステム化を図り、より一層の作業効率を改善する必要があります。また、当社グループ全体のROE改善に寄与するため、ファイナンス面では、特に現在は資本コストより長期金利が低利であるので、外部調達を活用してはどうかと思っています。

第三は、当初の契約交渉において、リスク要因の分析とそれを契約に落とし込む際には、リーガルセクションとの緊密な連携により、ショック吸収余力のある契約にすることが重要です。加えて、プロジェクトマネジメントチームがより迅速・的確に進捗管理を行えるよう、これまで以上にAIの活用を進めていくことが望まれます。



八尾 紀子
社外取締役

既存の前提にとらわれない変化への対応力

2024年度は、複数のプロジェクトで損失が発生し、2期連続の赤字という厳しい結果となり、社外取締役の一人として、この事実を重く受け止めています。特に、EPC事業におけるリスク分担のあり方・管理は、経営の根幹にかかわる重要な課題であると認識しています。地政学的リスクの高まりや物価高騰、技術革新の加速など、当社を取り巻く事業環境は急速かつ複雑に変化しており、時代に遅れない変化への対応力が求められるなか、取締役会の実効性を一段と高めていくことの重要性を感じています。

こうしたなか、2024年度は、新たに異なる専門性を持つ2名の社外取締役を迎え、多角的な視点からの議論が活性化されました。また、社外取締役の現場視察を通じた事業理解の深化や、取締役会で取り上げるべき重要議題の計画的な審議によって、取締役会としての議論の質と実効性の向上に寄与しています。

2025年度は中期経営計画「BSP2025」の最終年度であり、これまでの進捗と課題を冷静に振り返り、次期中期経営計画の策定に向けた議論が本格化します。持株会社の取締役会には、短期的課題の対応と中長期的な成長への視座を併せ持った戦略的議論、そして、グループ全体の経営を俯瞰し、潜在的な構造的課題にも目を向ける視点が肝要と感じています。

成長を支えるガバナンスに関しても、既存の思考にとらわれず、一段高いステージに立ったグループの包括的な枠組みと責任体制、すなわち内部統制システムの構築・運用が求められ、ガバナンス、法務、コンプライアンスのレベルや意識もまた、時代や社会の変化に即して常に進化し続ける必要があります。

日揮グループに蓄積された経営資本を有機的に結合し、一体となって「日揮グループだからこそ実現できる価値」が最大限発揮されるよう、私自身、弁護士としての専門性を活かし、外部の視点から、会社とともに考え、企業価値の向上と成長に貢献していきたいと考えています。

Chapter 1	Chapter 2	Chapter 3	Chapter 4	Chapter 5	Chapter 6	Chapter 7
Introduction	Management Message	What Drives JGC	Growth Strategy	Sustainability & Governance	Business Overview	Data & Other Information



三島 慎次郎
社外取締役

LNGカナダ 大型EPCプロジェクト視察

2024年9月に社外取締役としてLNGカナダプロジェクトを視察する機会をいただきました。670kmのパイプラインで運ばれてきた天然ガスを液化し、年間1,400万トンものLNGを出荷するという壮大なプロジェクトを目の当たりにして、心から感動しました。

まさに、地球に眠る膨大なエネルギーを掘り起こし、日揮グループの技術力でそれを有効化し、日本を含めた東南アジアに届けるという大変なプロジェクトです。

そこには、気の遠くなるような部品点数、世界10カ所で同時展開していたこのためのプロジェクトチーム、最大8,700トンにもなるモジュールの数々、その海上輸送の安全確保や据付け・結合、数々のプラントの運転試験、4,000人にもおよぶ作業員の確保、そのうえでの日々のスケジュール管理など、気の抜けない毎日だと容易に理解できました。

また、次々と現れるリスクを事前に予見し、経験と技術力に基づいて対応策を練っているからこそ、苦勞しながらもスケジュールをこなすことができたものと思います。

これこそが日揮グループの底力であり、評価されるポイントだと感じました。

終盤に作業員の確保に苦勞し工程遅延に至ったことは、当時としては予想を超えたカントリーリスクでした。

このような約7年間にもおよぶ大型海外プロジェクトをやり遂げ、実力の幅を増やすことができたわけですが、予見できなかった様々なリスクを整理し、それを日揮グループの強みに変えていくことが必須です。

2025年6月30日、第1系列から無事LNGが初出荷されたとの一報が入り、我々思わず拍手を送った次第です。



平野 未来
社外取締役

しなやかな強さを

当社が直面している経営環境は一段と厳しさを増し、2期連続の赤字という結果は、重く受け止めなければなりません。いくつかのプロジェクトで収益を確保できなかったことには、グローバルなリスクの高まり、そして急速に変化する市場のなかで、従来のやり方では対応できなくなっているという背景があります。社外取締役として強い課題意識を抱えています。

今後、より収益性の高いプロジェクトを実現していくには、提案段階から潜在的なリスクを可視化し、解消していくことが不可欠です。そのために、AIなどのテクノロジーを活用し、現在進めている四半期ごとのプロジェクトレビューと連携させていくことで、当社が持つ人材や技術といった強みを、プロジェクトの品質向上や収益性の確保へとつなげていくことが可能になると考えています。

社外取締役に就任してからの1年、多くの中堅社員の方々や直接対話する機会がありました。社員の皆さんの技術への誇りや、組織に対する責任感、そして何よりも前向きで明るい雰囲気非常に印象的でした。日揮グループが「風通しが良い会社ランキング」で1位に選ばれたという事実も、日々現場で積み上げられている対話と信頼の証だと感じています。組織のしなやかさと誠実さが、どんな変化にも対応できる柔軟な土台となっている——そんな確信を持つに至っています。

また、当社グループ会社であるブラウンリバーは、工場・プラント内の機器や配管等を簡単にVR化し管理できるデジタルツインSaaSを提供しています。設立間もないながらも力強いARR (Annual Recurring Revenue: 年間常収)の伸びを見せており、長期経営ビジョンで掲げる「ビジネスモデルのトランスフォーメーション」や中期経営計画で掲げる「将来の成長エンジン」としての期待に、早くも具体的な成果を示しています。EPC業務の後工程であるメンテナンス業務の支援を担うことで、長期的に安定した収益が見込める点も、大きな魅力の一つです。

社外の立場ではあるものの、変革の一翼を担う覚悟を持って臨んでいきます。

退任社外取締役メッセージ

遠藤元社外取締役は、2025年6月に開催した当社定時株主総会をもって退任しましたが、本統合報告書の報告期間である2024年4月から2025年3月は社外取締役としての在任期間であるため、今回メッセージを掲載しました。



遠藤 茂
元社外取締役

「本物」の人財——感謝と期待を込めて

2025年6月をもって、社外取締役としての任を終えることとなりました。在任中、株主の皆さまをはじめ、関係するすべてのステークホルダーの皆さまより賜りました温かいご支援に、心より御礼申し上げます。

日揮グループは直近の2期連続して最終赤字という、厳しい状況に直面しました。非常に残念な結果ではありましたが、2025年度の黒字回復に向け、全社一丸となった取り組みが進められています。コアコンピタンスの再強化、リスクへの向き合い方、「稼ぐ力」の向上等といった施策は、いずれも日揮グループの将来を左右する重要な鍵です。

私は、こうした状況だからこそ、「私たちは何のために存在するのか」「どのような企業体でありたいのか」といった根本的な命題を深掘りしてほしいと思います。次期中期経営計画の策定に際しても、本質を見据えた議論がさらに深まることを期待しています。

また、日揮グループが誇る高度なプロフェッショナリズムと、進化著しいDXや生成AI技術とが融合した時、どのような新しい価値が生まれるのか——私はその可能性に強い関心と希望を抱いています。そこには、企業としての「生き方」が問われる場面も出てくることでしょう。決して容易な道ではありませんが、だからこそ日揮グループならではの革新が生まれると信じています。

私が在任中に強く感じたのは、日揮グループには人間味あふれる人財、そして社会に貢献したいという誠実な志を持つ人財が数多くいるという事実です。「本物」の人財が次々と現れ、組織に新たな風を吹き込む——そんな未来を想像しています。

日揮グループのさらなる健闘と飛躍を、心より願っています。

コーポレート・ガバナンス

日揮グループは、持続的成長の実現に向けて、コーポレート・ガバナンスを企業経営の基盤と位置付け、当社グループにおけるマテリアリティの一つとして、その強化に取り組んでいます。

コーポレート・ガバナンスの中心的な機関である取締役会については、構成・機能・役割の継続的な見直しと、毎年の実効性評価を通じて改善を図っています。

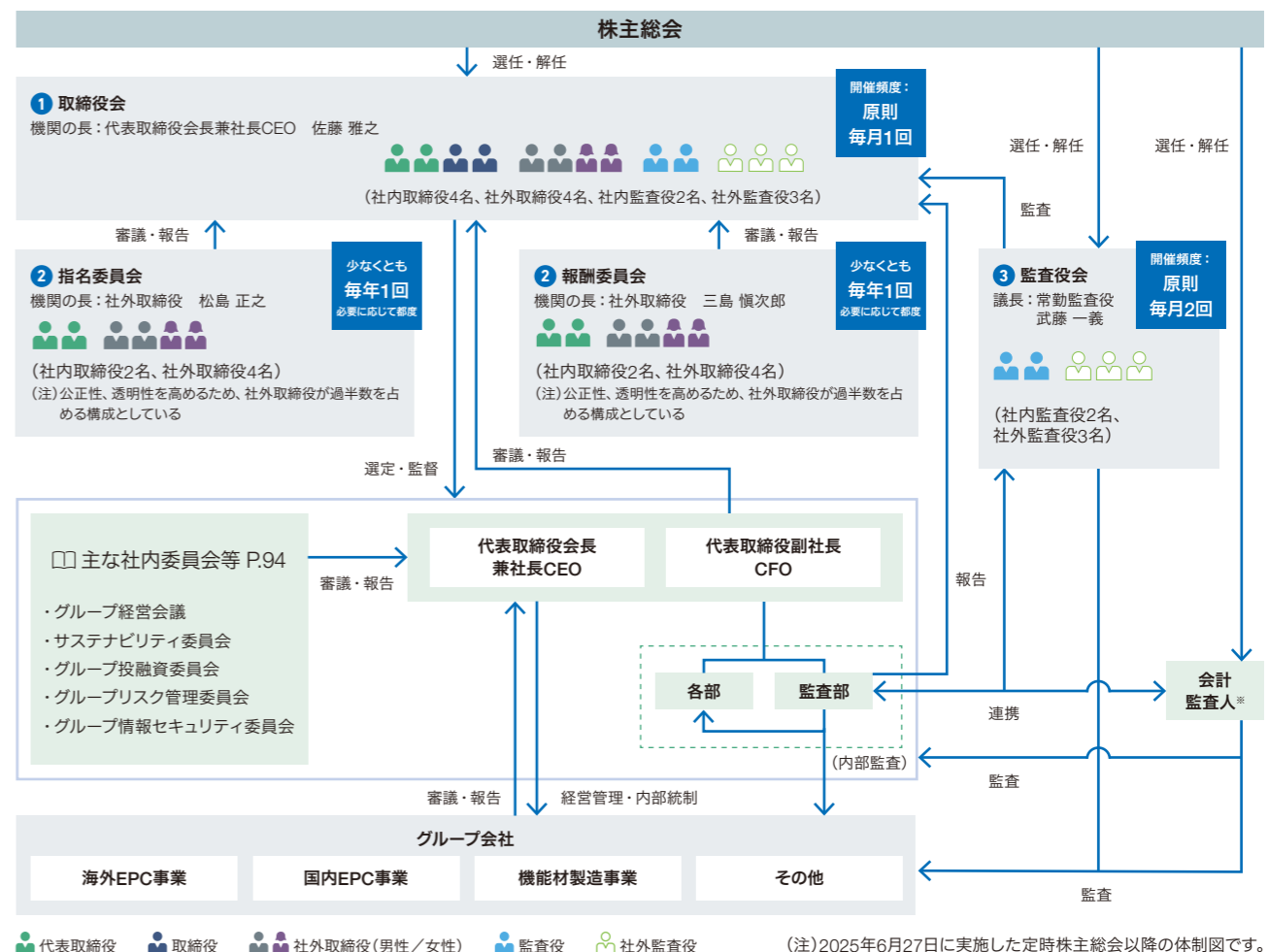
また、コーポレート・ガバナンスが適切に機能するうえで必要不可欠なコンプライアンス遵守を含む高い倫理観と誠実な行動を、パーパス(存在意義)およびパリューズ(価値観)に基づき役員、社員一人ひとりが共有し、企業価値の向上と持続的成長に努めています。

コーポレート・ガバナンスの概要

コーポレート・ガバナンス体制

当社は取締役会設置会社、監査役(監査役会)設置会社であり、当社グループは、当社を持株会社とし、傘下に各中核事業を推進する事業会社を配置する持株会社体制を採用しています。

「経営」と「執行」の分離により当社と各事業会社の役割責任を明確化し、当社は持株会社として当社グループの中長期的な視点に基づく経営方針の策定、および事業会社統括管理の機能を担い、各事業会社は当社グループの経営方針・経営戦略に基づき、それぞれのマーケットの特性に柔軟かつ迅速に対応し、各事業の拡大および成長を担います。これにより、当社グループの企業価値の最大化、およびグループ全体の最適な経営資源配分を実現するとともに、企業運営の透明性の向上、および当社グループ全体のガバナンスの強化を推進しています。そのために、当社はグループとして重要な事項を審議する会議体を設置するとともに執行役員制度を導入し、経営の意思決定および業務執行の効率化を図っています。



※ 会計監査業務を執行した公認会計士は永田篤氏、関口男也氏、および井上喬氏であり、有限責任あずさ監査法人に所属
会計監査業務に係る補助者は、公認会計士10名およびその他18名で構成

コーポレート・ガバナンス

前ページ「コーポレート・ガバナンス体制」の続き

会議体名称	設置目的
① 取締役会	<ul style="list-style-type: none"> 業務執行に関する重要事項の決議 取締役の職務執行の監督 中長期的な戦略・課題に関する議論
② 指名委員会および報酬委員会	<ul style="list-style-type: none"> 役員の選解任、報酬などに関する審議
③ 監査役会	<ul style="list-style-type: none"> 監査に関する重要な事項の報告に基づく協議または決議 上記の結果に基づき、必要に応じて取締役または取締役会に対して意見を表明

内部統制システムの整備の状況

当社は、取締役会において内部統制システムに関する基本方針を決議し、適宜改定を重ねています。

整備の状況

- 1 監査部を設置して当社および当社グループの内部統制システムの有効性の検証・評価・改善ならびに必要な応じた個別監査を実施
- 2 職務権限規程を設けて各役職の職務と権限を規定し、会社経営および業務執行における責任体制を明確化
- 3 グループとしての業務の効率化および適正化を図るために、グループ会社管理規程を制定し運用

コーポレートガバナンス・コードへの対応

当社では、2021年6月11日付改訂のコーポレートガバナンス・コードに定められているすべての原則を実施、東京証券取引所が開示を求めている14の基本原則、原則、補充原則のすべてについて開示しており、コーポレート・ガバナンスをより一層深化させるための各種取り組みを着実に進めています。

コーポレート・ガバナンス報告書については、当社ウェブサイトをご参照ください。
https://www.jgc.com/jp/ir/assets/pdf/CG_20250627.pdf



取締役会について

取締役会の機能

当社の取締役会は、当社グループの中長期的な戦略・課題に関する意思決定、およびグループ各社の業務執行に対する監督の機能を担っており、この機能を効果的、かつ効率的に発揮することができる取締役会の構成としています。

取締役会の構成、および多様性に関する基本方針について

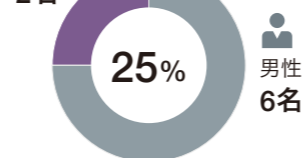
当社グループの中長期的な戦略・課題に関する議論をより一層充実させ、グループ各社の業務執行に対する監督機能の強化を図る観点から、以下の構成としています。

- 1 広くビジネスマーケットについて熟知した取締役、ならびに当社グループの主要な事業であるEPC事業に関する高度な知識、および知見を有する取締役が中心
 - 2 外部の視点を経営に取り入れるため、取締役会における客観的な助言、および独立した立場からの監督機能の発揮を期待し、独立社外取締役を選任
- また、多様な視点を持つことが重要であると考えており、経歴、および専門分野などを考慮するとともに、国籍や人種、性別にかかわらず有能な人材を登用する方針としています。

社外取締役比率



女性取締役比率



取締役(社内4名、社外4名)のスキルマトリックス

氏名・当社における地位	取締役在任期間(年)	2024年度取締役会出席状況	分野					
			企業経営	技術・プロジェクト管理・IT	グローバルビジネス	HR・人財開発・労務	財務・会計・ファイナンス	法務・リスクマネジメント
佐藤 雅之 代表取締役会長兼社長CEO	15	17回/17回 (出席率100%)	●		●		●	
寺嶋 清隆 代表取締役副社長執行役員CFO	9	17回/17回 (出席率100%)	●				●	●
石川 正樹 ^{*1} 取締役常務執行役員	1	12回/12回 (出席率100%)	●		●			●
山田 昇司 取締役	4	16回/17回 (出席率94%)	●	●	●			
松島 正之 社外取締役	9	17回/17回 (出席率100%)	●		●		●	
八尾 紀子 社外取締役	4	17回/17回 (出席率100%)			●	●		●
三島 慎次郎 ^{*1} 社外取締役	1	12回/12回 (出席率100%)	●	●	●			
平野 未来 ^{*1} 社外取締役	1	12回/12回 (出席率100%)	●	●	●			

*1 2024年6月27日付で就任したため、2024年6月27日以降に開催した取締役会への出席状況を記載

監査役(社内2名、社外3名)のスキルマトリックス

氏名・当社における地位	監査役在任期間(年)	2024年度取締役会出席状況	分野					
			企業経営	技術・プロジェクト管理・IT	グローバルビジネス	HR・人財開発・労務	財務・会計・ファイナンス	法務・リスクマネジメント
武藤 一義 監査役	4	17回/17回 (出席率100%)		●	●		●	
二宮 朗 ^{*2} 監査役	1	12回/12回 (出席率100%)	●		●		●	
高松 則雄 社外監査役	9	17回/17回 (出席率100%)	●	●			●	
大木 一也 社外監査役	2	16回/17回 (出席率94%)			●		●	●
船山 範雄 ^{*2} 社外監査役	1	12回/12回 (出席率100%)	●		●		●	

*2 2024年6月27日付で就任したため、2024年6月27日以降に開催した取締役会への出席状況を記載

(注1) 2025年6月27日に実施した定時株主総会以降の役員に関するものです。

(注2) 上記一覧表は、各氏の経歴等を踏まえて、より専門性が発揮できる領域を記載しており、各取締役・監査役の有するすべての知見・経験を表すものではありません。また、ESG関連分野については、取締役および監査役全員に求められる期待役割と位置付けており、上記一覧表の項目として記載していません。

スキルマトリックス各項目の選定理由

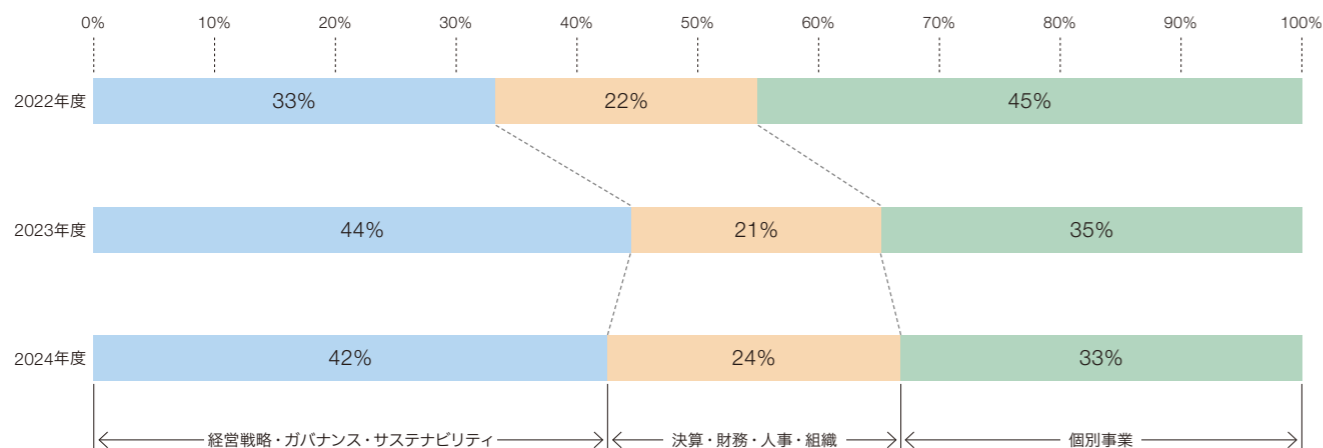
項目	選定理由
企業経営	当社グループのパーパス「Enhancing planetary health」のもと、長期経営ビジョン「2040年ビジョン」および中期経営計画「BSP2025」の達成のため、変化が著しい事業環境においても持続的成長および企業価値向上を果たしていくための明確な戦略を策定できる経営実績を持つ取締役が必要である。
技術・プロジェクト管理・IT	当社グループの持続的成長および企業価値向上のための成長戦略ならびにその経営・監督のためには、当社の主要な事業に関する高度な知識および知見を有することに加え、当社グループのパーパス「Enhancing planetary health」のもと、新たに取り組むべき社会課題における5つのビジネス領域「エネルギー・高機能材」「資源循環」「ヘルスケア・ライフサイエンス」「産業・都市インフラ」における豊富な知見・経験を持つ取締役が必要である。
グローバルビジネス	当社グループの持続的成長および企業価値向上のための成長戦略ならびにその経営・監督のためには、海外での事業マネジメント経験や海外の生活文化・事業環境などに豊富な知識・経験を持つ取締役が必要である。
HR・人財開発・労務	当社グループの従業員には高い技術力と専門性、多国籍の人財と協力して業務を遂行するうえで必要となる異文化・多様性を受容する力、また組織力の発揮に貢献できるマインドを有することが求められることから、従業員一人ひとりがその能力を最大限に発揮できる人事施策の策定が必要であり、ダイバーシティの推進を含む人財マネジメントまたは人財開発分野での確かな知識・経験を持つ取締役が必要である。
財務・会計・ファイナンス	正確な財務報告はもちろん、強固な財務基盤を構築し、持続的な企業価値向上に向けた成長投資(M&A含む)の推進と株主還元の実現する財務戦略の策定には、財務・会計・ファイナンス分野における確かな知識・経験を持つ取締役が必要である。
法務・リスクマネジメント	適切なガバナンス体制の確立は、持続的な企業価値向上の基盤であり、取締役会における経営監督の実効性向上のためにも、コーポレート・ガバナンスやリスク管理、コンプライアンス分野で確かな知識・経験を持つ取締役が必要である。

取締役会の主な議題・審議事項

テーマ	主な議題・審議事項
経営戦略・ガバナンス・サステナビリティ	<ul style="list-style-type: none"> 「BSP2025」モニタリング報告 機能材製造事業の成長に向けた重点施策の報告 2023年度取締役会実効性評価 コンプライアンス関連 サステナビリティ委員会報告 経済安全保障・地政学リスク検討タスクフォースの活動および最新動向の紹介 情報セキュリティ 等 海外EPC子会社の今後の運営方針 政策保有株式に関する検証 機関投資家との対話 中期情報戦略24-26 概要
決算・財務・人事・組織	<ul style="list-style-type: none"> 業績に関する事項 決算関連 資本コスト・資本政策 役員報酬関連 決算関連 役員人事 組織改定 採用計画 等
個別事業	<ul style="list-style-type: none"> プロジェクト受注案件 アライアンス案件 技術開発投資 等

取締役会の審議時間に占める、各項目の審議時間の割合

審議時間割合



経営陣幹部の選解任に関する方針と手続きについて

選任プロセス	<p>経営陣幹部の選任、および取締役候補者の指名</p> <p>1 社外取締役が過半数を占め、かつ社外取締役が委員長を務める指名委員会において、以下の項目を中心に審議</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) 人格・見識などの共通項目 (2) 経営陣幹部、および社内取締役は、後継者計画で定める経験・実績・マネジメント能力など (3) 社外取締役については、独立性および専門性など <p>2 指名委員会において総合的に審議を行った後、取締役会で決定</p> <p>なお、経営陣幹部の選任、および取締役候補者の指名については、当社CEOの後継者候補となることを認識し、上記のプロセスを経て十分な議論を行い、選任・指名</p>
解任プロセス	<p>経営陣幹部の解任</p> <p>以下の項目に該当があった場合、指名委員会において審議のうえ、取締役会にて解任を決定</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) 不正・不当・背信行為があった場合 (2) 法令・定款違反があった場合 (3) 選任時に求められる資質・能力が認められなくなった場合

後継者計画について

後継者計画は持続的な企業価値向上のための重要事項と認識し、指名委員会、および取締役会における議論を踏まえ、以下のとおり後継者計画の運用を開始しています。

後継者計画の目的

- 「BSP2025」「2040年ビジョン」を実現し、さらにその先にわたって永続的に企業価値を向上させていくためには、その時々事業環境、および経営戦略に最も適合したトップマネジメントを登用することが必要不可欠であると認識しています。
- 後継者計画は、そのようなトップマネジメントを継続的に登用することが可能となるよう事業環境および経営戦略に基づき、トップマネジメントに求められる知識・経験・能力、資質等の人財要件を明らかにし、次期トップマネジメントの育成・人選に役立てることを目的としています。

人財要件の考え方

- 人財要件の設定にあたっては、2019年度において第三者機関を通じてトップマネジメントにヒアリングを行い、中長期的な経営ビジョンを起点とし、将来必要な経営人財像を定義しました。
- 抽出された人財要件ごとに、「各候補者群に選ばれる段階で最低限身につけているべきMust要件」、および「各候補者群に選ばれる段階で身につけていることが望ましいWant要件(3段階)」に分類し、各候補者群において求められる程度を設定しています。

後継者計画の考え方

- トップマネジメントに必要な人財要件を定めて次期、および将来候補者群を複数名選拔し、不足している人財要件を満たす機会を与え経験を積み、毎年のモニタリングで育成状況を確認しながら中長期的にトップマネジメント候補を育成していくことを当社の後継者計画の基本的な考え方とし、運用を開始しています。
- 上記の考え方に基づき、将来候補者群育成プログラムのさらなる強化・拡充策として、社外の教育・研修プログラムへの派遣、外部講師を招いた定期的な講義の実施、継続的な議論の場の提供等、各種施策を実施しています。

役員報酬について

役員の報酬などの額、またはその算定方法の決定に関する方針

基本方針、および株主総会決議について

- グローバルな競争力を高め、中長期的な企業価値の向上のために必要な経営人財を確保することを基本方針として、2009年6月26日開催の第113回定時株主総会の決議により、報酬限度額は取締役年額6億9,000万円以内、監査役年額8,800万円以内と決定
- 取締役の個人別の報酬などの額、その算定方法や構成割合の決定に関する方針については、上記株主総会の決議の範囲内に限定し、事前に、社外取締役が過半数を占め、かつ社外取締役が委員長を務める報酬委員会において審議され、その答申を踏まえて取締役会で決議

報酬決定プロセスについて

- 公正性、および透明性、ならびに本決定方針との整合性を十分に確保するため、報酬委員会において、各取締役の評価および報酬金額について総合的に審議のうえ、その審議結果に基づき代表取締役会長兼社長が決定します。
- 代表取締役会長兼社長は、当社の最高経営責任者として、各取締役の職務・職責、職務の成果、および当該成果の企業価値向上に対する貢献度合いを最も熟知している者として取締役会より委任を受けており、その権限は、上記株主総会の決議により定めた報酬限度額の範囲内に限定されます。
- 取締役会は、最終決定の内容が本決定方針に沿うものであると判断しており、判断を行うに際し、報酬委員会における審議の概要、および結果、ならびに代表取締役会長兼社長による最終決定内容について報告を受けています。

報酬構成、および内容について

- 社外取締役を除く取締役の報酬は、金銭報酬と株式報酬で構成されており、金銭報酬は固定報酬と賞与、株式報酬は業績非連動型株式報酬と業績連動型株式報酬で構成
- 報酬構成割合は、業績達成度、および役位が上がるにつれて、賞与と株式報酬を合わせた変動報酬の割合が高くなる設計

株式報酬

● 経営陣が株価変動によるメリットとリスクを株主の皆さまと共有し経営を行い、株価上昇および中長期的な企業価値向上へのインセンティブを従来以上に高めることを目的に以下の2種類の株式報酬を導入

● 法令違反行為などの企業不祥事が判明した場合、報酬委員会で審議のうえ取締役会の決議に基づき株式報酬の全部または一部の没収や譲渡制限解除後の返還を求めることができるマルス・クロウバック条項を導入

業績連動型株式報酬 (Performance Share Unit : PSU)

- 成果に対する報酬として2023年6月29日開催の第127回定時株主総会において導入
- 2024年度は親会社株主に帰属する当期純損失であったため、当社取締役に対する普通株式の割り当てなし

● **PSUの概要:**
【業績評価期間】1年間(毎年4月1日から翌年3月31日まで)
【業績評価指標】営業利益および親会社株主に帰属する当期純利益
【支給する金銭報酬債権額(上限)】年額1億6,000万円
【PSUの総数(上限)】1年236,000株
【譲渡制限期間】3年間から最長30年間の譲渡制限期間を設定

業績非連動型株式報酬 (Restricted Stock : RS)
 職務に対する報酬として毎年8月に譲渡制限を付した当社普通株式を割り当てることとしており、2024年度は、2024年8月6日付で、取締役4名に対して、基本報酬の約10%に相当する13,041株(16百万円相当)の割り当てを実施

● **RSの概要:**
【支給する金銭報酬債権額(上限)】年額2,500万円
【RSの総数(上限)】1年19,800株
【譲渡制限期間】3年間から最長30年間の譲渡制限期間を設定

※当社は、当社取締役に加え、執行役員およびグループ会社の役員も株式報酬の対象としています。

金銭報酬

固定報酬

- 各取締役の役職、および担当職務遂行上必要とされる能力や職責の重さ・影響度を考慮した職務価値に応じて決定
- 基本報酬および代表取締役手当または取締役手当で構成され、いずれも毎月支払い
- 社外取締役および監査役の報酬は、業務執行から独立した立場から適切に経営を監督することができるよう、固定報酬のみ

賞与

- 各年度の業績数値の達成を強く促し、中長期的な企業価値向上を確実に推進していくことを狙って設計
- 中期経営計画に掲げる数値目標である「営業利益」および「親会社株主に帰属する当期純利益」を指標として役位別に算出される基礎額に対し、長期経営ビジョンおよび中期経営計画実現のために果たすべき職責を踏まえて報酬委員会において個人評価を行い、これを反映した個人別の賞与額を決定
- 業績指標の評価ウェイトは、株主に対する結果責任を全うするという観点から親会社株主に帰属する当期純利益に比重を置き、上位役位ほどその傾向が強まるように設定
- 親会社株主に帰属する当期純利益が損失となる場合は、賞与は不支給となる

取締役報酬
 年額
6億9,000万円
 以内

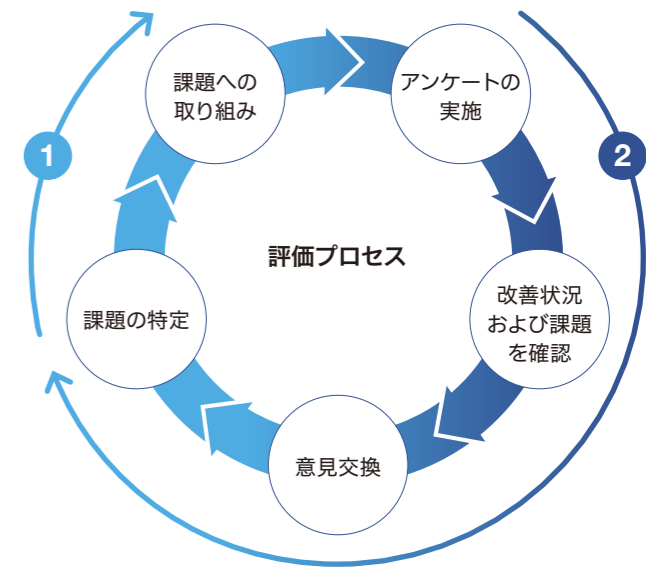
役員区分ごとの報酬などの総額、報酬などの種類別の総額、および対象となる役員の員数

区分	報酬などの総額	報酬などの内訳							
		固定報酬		業績連動報酬(金銭)		業績非連動型株式報酬		業績連動型株式報酬	
		支給人数	支給額	支給人数	支給額	支給人数	支給額	支給人数	支給額
取締役 5名 (社外取締役を除く)	213百万円	5名	197百万円	-	-	4名	16百万円	-	-
監査役 3名 (社外監査役を除く)	41百万円	3名	41百万円	-	-	-	-	-	-
社外役員 9名 (社外取締役5名、社外監査役4名)	93百万円	9名	93百万円	-	-	-	-	-	-

(注1)2024年度末現在の取締役は10名(うち社外取締役5名)、監査役は5名(うち社外監査役3名)です。
 (注2)上記の業績連動報酬(金銭)および業績連動型株式報酬は、業績評価指標に係る目標を達成しなかったため、付与はありません。
 (注3)当社には報酬等の総額が1億円以上の役員はいないため、個別報酬の開示はしていません。

取締役会の実効性評価について

当社は、毎年取締役会の実効性について分析・評価を実施し、改善状況を確認するとともに、さらなる実効性向上のための課題について取締役会で議論し、改善を図ることにより、取締役会の実効性の向上を図っています。2024年度の実効性評価のプロセス、および前年度(2023年度)の実効性評価結果を踏まえた取り組み状況、ならびに今回の評価結果を踏まえた今後の対応方針は、以下のとおりです。



アンケートの概要

対象	取締役および監査役
回答方法	5段階評価の選択式および自由記述式(計38問)
主な評価項目	取締役会の構成、運営、議論、監督機能、株主との対話、自身の取り組み、指名委員会、報酬委員会の運営等

評価の結果

アンケートの分析・評価の結果、当社の取締役会は現状において適切、かつ有効に機能していることが確認されました。評価結果の詳細は以下のとおりです。

1	2023年度に認識した課題	<ol style="list-style-type: none"> 1 取締役会における当社グループの中長期的な成長や企業価値向上に関する議論の一層の深化 2 取締役会による業務執行に関する議論の深化およびモニタリングの強化
	2024年度の主な取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ● 中長期的な成長や企業価値向上に関する議論の計画的な実施のため取締役会年間議題スケジュールを策定 ● 中長期経営計画に基づく取り組み意義やリスク分析の記載拡充の観点からの付議資料フォーマットの改定 ● 社外取締役によるLNGカナダプロジェクト現場視察 □ 社外取締役によるLNGカナダプロジェクト現場視察 P.93
2	2024年度の分析・評価の結果	<ul style="list-style-type: none"> ● 当社の取締役会は現状において適切かつ有効に機能していることを確認 ● 2025年度は現中期経営計画の最終年度であり次期中期経営計画策定の議論が本格化すること、および当社グループ全体の経営の観点や中長期的な目線での議論といった取締役会が果たすべき役割を踏まえ、2024年度に設定した課題への取り組みを継続することを確認 ● 加えて、メリハリを効いた取締役会運営に基づく取締役会での自由闊達かつ建設的な議論の重要性に鑑み、事前説明会や勉強会も含めて取締役会運営のさらなる改善について検討を行うことを確認
	2025年度に優先して対応していく重要な課題	<ol style="list-style-type: none"> 1 【2024年度より継続】取締役会における当社グループの中長期的な成長や企業価値向上に関する議論の一層の深化： そのための施策として、以下のような意見が挙げられた。 <ul style="list-style-type: none"> ● 次期中期経営計画策定の議論にあたっては、取締役会の枠内にとどまらず勉強会等の非公式な場も活用しながら十分な時間を確保し、現中期経営計画の振り返りを行ったうえで、当社グループ全体の企業価値向上の観点から事業ポートフォリオに関する議論を実施すること 2 【2024年度より継続】取締役会による業務執行に関する議論の深化およびモニタリングの強化： そのための施策として、以下のような意見が挙げられた。 <ul style="list-style-type: none"> ● 事業の当社グループ全体の経営における位置付けやグループ全体におよぼしうる影響についての説明を充実させ、それに基づく議論とモニタリングを行っていくこと ● 指名委員会および報酬委員会からの取締役会への報告内容および方法に関する検討を継続すること 3 取締役会運営のさらなる改善検討の実施： そのための施策として、以下のような意見が挙げられた。 <ul style="list-style-type: none"> ● 事前説明会の対象とする議案の選定や開催方法について、効率的な運営の観点から改めて検討を行うこと

※ 過去3カ年の取締役会の実効性向上に向けた取り組みについては、JGC Report 2024 P.84をご参照ください。



TOPICS

社外取締役によるLNGカナダプロジェクト現場視察

当社は、取締役および監査役がその役割を適切に果たすために必要な知識の習得を支援すべく、継続的に機会と情報を提供しています。

2024年度には、社外取締役がグループの中核事業である総合エンジニアリング事業への理解を深めるべく、日揮グローバルと米国のコントラクターであるフルア・コーポレーション (Fluor Corporation) とのジョイントベンチャーが、カナダのブリティッシュコロンビア州キティマット地区にて遂行しているLNGカナダプロジェクトの現地視察を行いました。革新的なモジュール工法により製作・設置された大型モジュールや世界第2位の大きさを誇るLNG貯蔵タンクを視察するとともに、現場で働く社員との対話を実施したことで、当社グループの事業がエネルギーの安定供給やエネルギー転換の実現に果たす意義の大きさと、複雑かつ巨大なプロジェクトが抱えるリスクについての理解を深めました。



政策保有株式

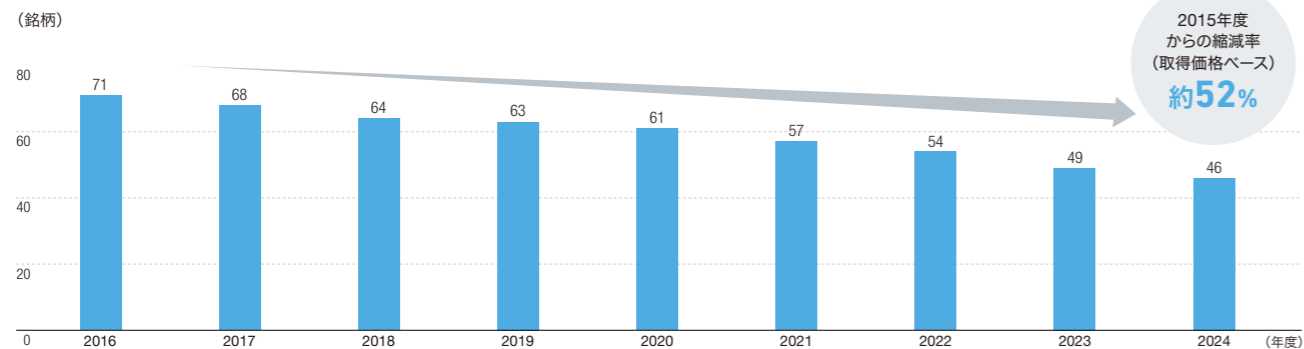
1. 保有の目的

当社は、取引先や業務提携先との関係を維持・強化することで、当社グループの中長期的な企業価値の向上に資すると考えられる場合を除き、当該企業の株式を保有していません。毎年取締役会において個別の政策保有株式の保有意義の検証を行っており、各銘柄のTSR(株主総利回り)のチェックならびに当該銘柄のROEおよび数値化困難な事業上の便益等が当社の株主資本コストに見合っているかなど、定性・定量両面から検証し、保有意義の薄れた株式については、市場環境・株価動向などを勘案のうえ、売却について検討を行うこととしています。

2. 保有株式の議決権行使基準

政策保有株式の議決権行使にあたっては、保有先企業の持続的な成長につながり、その結果として当社グループの中長期的な企業価値の向上に寄与するかを勘案のうえ、賛否を判断しています。

コーポレートガバナンス・コード導入以降の当社政策保有株式の売却・縮減実績



保有意義検証のプロセスについては、当社ウェブサイトをご参照ください。
<https://www.jgc.com/jp/esg-hsse/governance/corporate-governance/#anc08>



主な社内委員会等

名称	構成員*	概要
グループ経営会議 年間活動回数：原則 月1回	議長(代表取締役会長兼社長)およびメンバー(輪番で出席の監査役を含む)：計30名	当社グループの方向性や、グループ全体および事業会社における経営戦略・事業戦略などの経営に係る事項の報告および協議
サステナビリティ委員会 年間活動回数：原則 3回	委員長(代表取締役会長兼社長)および委員：計7名	当社グループのサステナビリティに係る方針および行動計画の策定、ならびに行動の評価・推進に係る審議 □ サステナビリティ・マネジメント P.53
グループ投融資委員会 年間活動回数：原則 月1回	委員長(代表取締役会長兼社長)、副委員長、委員：計10名	当社および当社グループの投融資案件に関する審議 □ 成長戦略投資の進捗 P.50
グループリスク管理委員会 年間活動回数：原則 2回	委員長(代表取締役副社長執行役員)、副委員長、委員：計13名	当社グループのリスク全体を把握・整理し、グループ全体のリスク管理システムの構築・維持、改善に係る定期報告と審議 □ リスクマネジメント P.95-96
グループ情報セキュリティ委員会 年間活動回数：原則 2回	委員長(代表取締役副社長執行役員)、副委員長、委員：計14名	当社グループ全体での情報セキュリティ対応状況の把握、グループ各社の組織横断的な調整と対応強化の立案、審議 □ リスクマネジメント P.95-96

* 各委員会における委員の詳細は、2025年3月期有価証券報告書「第4.4(1)コーポレート・ガバナンスの概要 ②企業統治体制の概要」をご参照ください。

有価証券報告書
https://www.jgc.com/jp/ir/library/assets/pdf/fy24_yukashoken.pdf



名称	概要
経済安全保障・地政学リスク検討タスクフォース	グループ横断でのマクロ経済環境、社会・国際情勢の変化に関するリスクに係る情報収集や分析、関係者への共有 等

TOPICS

経済安全保障・地政学リスク検討タスクフォースの取り組み

不安定な国際情勢のなか、当社グループにおける経済安全保障・地政学リスクへの対応の重要性が高まったことから、2023年度に経済安全保障・地政学リスク検討タスクフォースを設置しました。本タスクフォースにて、グループ横断的に各種動向や影響を調査・分析することで、重点的にリスク管理を実施しています。

主なテーマ

経済安全保障	地域情勢の不安定化	制裁	情報セキュリティ	機微技術管理	人権問題
--------	-----------	----	----------	--------	------

主な検討事項

- 政情不安などの影響を受ける地域への対応策
- 制裁対象の拡大に伴う影響の軽減策
- 機微情報管理体制の強化
- 適切な人権デューデリジェンスのあり方
- サイバーセキュリティ対策の推進

活動内容

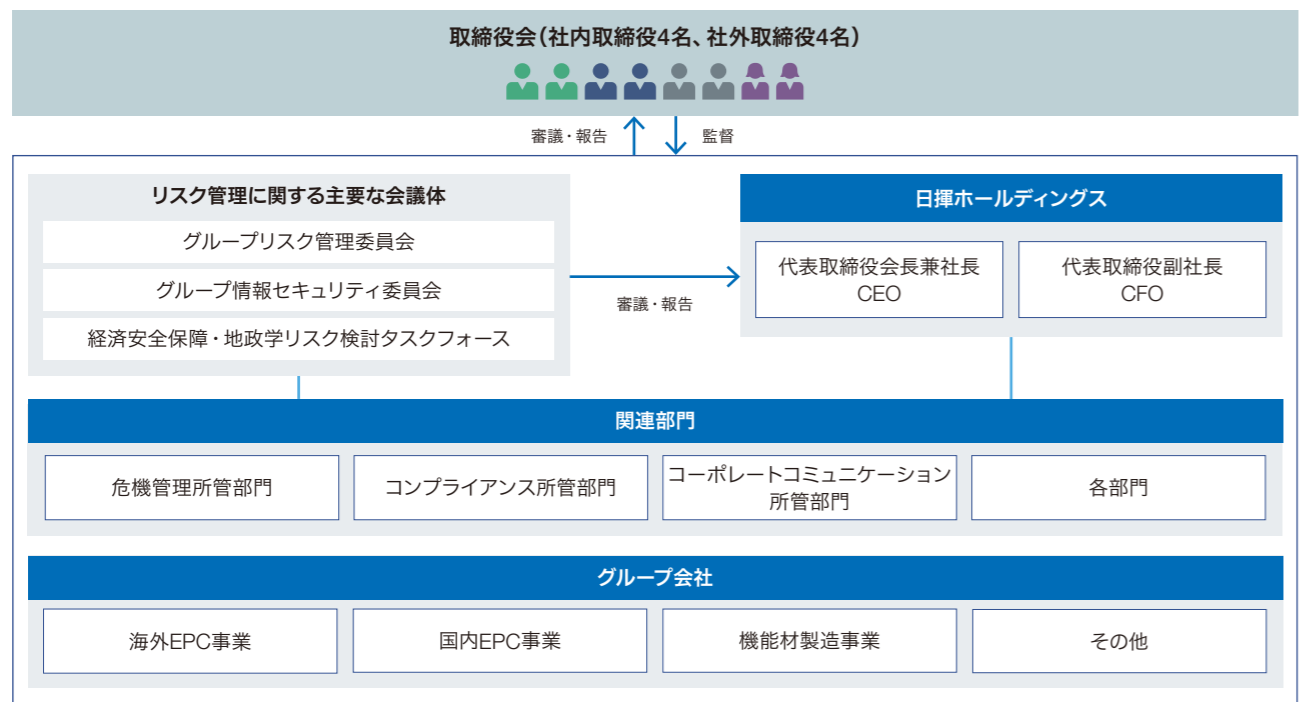
- 情報収集および情報共有：EPC事業、機能材製造事業、コンサルティング、事業投資などを行ううえでの経済安全保障・地政学リスクに関連する情報を収集し、定期的にメンバー間で共有しています。グループ会社の役職員も本タスクフォースに参加しており、適切に情報を共有することで、グループ全体での取り組みを進めています。
- リスク評価およびマネジメントへの報告：「特定国におけるビジネス」「特定の取引先とのビジネス」「主要な大型プロジェクトの遂行」等において、リスク評価を行い、マネジメントや関係部門等に報告しています。
- 社内啓発活動：経済安全保障や地政学リスクに関する理解を深めるため、社内向けの啓発活動を実施しています。

リスクマネジメント

基本的な考え方 日揮グループは、適切なリスク管理が当社グループの損失を抑え利益につながることを認識し、当社グループ全体のリスクを把握・整理し、リスク管理システムの構築・維持・改善を図ることで平常時からリスクの低減と未然の防止に努めています。さらにリスクが表面化した場合には、迅速かつ適切な対応により、その影響および損失を最小限にとどめるよう努力しています。

リスク管理体制

当社グループは、グループリスク管理委員会規程に基づき、当社グループ全体のリスクを体系的に把握する総合的なリスク管理体制を整備・運用し、リスクの一層の低減に努めています。加えて、情報セキュリティに関してはグループ情報セキュリティ委員会を、また経済安全保障・地政学リスクに関しては経済安全保障・地政学リスク検討タスクフォースを、それぞれ設置し、これらの分野についてグループ横断でのリスク管理を重点的に実施しています。また、当社グループの事業リスクの管理は、各事業会社を中心となって行っており、個別の重大なリスクについては、必要に応じて当社の取締役会において報告を受け、また、審議を行っています。



当社グループの主なリスクとその対応

主なリスク項目	代表的なリスク内容	対応策
プロジェクトの受注および遂行に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> 総合エンジニアリング事業における受注後のプロジェクトの計画変更、中止、中断または延期 総合エンジニアリング事業におけるプロジェクト遂行時のジョイントベンチャー・コンソーシアムのパートナー企業の財政状態悪化、プロジェクト遂行能力の不足、分担業務の不履行 	<ul style="list-style-type: none"> 各事業会社による固有のリスク分析・管理およびプロジェクトの進捗、採算状況のモニタリング 上記に加えて、持株会社として以下を実施： <ol style="list-style-type: none"> 当社グループ全体の経営に影響を与えるプロジェクトに関する見積・応札段階からの取締役会での左記リスクに関する審議 過去のプロジェクトでの経験を集約した契約条件ポリシーに従って各事業会社が作成した契約交渉方針について、当社グループ全体の経営に影響を与えるプロジェクトについては審査を実施 パートナー企業の財政状態、プロジェクト遂行能力等を事前調査し対策を講じるためのパートナーデューデリジェンスの実施
カントリーリスク	<ul style="list-style-type: none"> 政情不安、戦争、革命、内乱、テロ、経済政策・情勢の急変、経済制裁などによる事業活動への影響 	<ul style="list-style-type: none"> 貿易保険の利用 グループリスク管理委員会および経済安全保障・地政学リスク検討タスクフォース等による当社グループ全体のカントリーリスクに関する情報収集、分析および共有 不可抗力条項、法令変更条項などについて、合理的な契約条件を設定 危機管理統括部による危機管理機能の強化

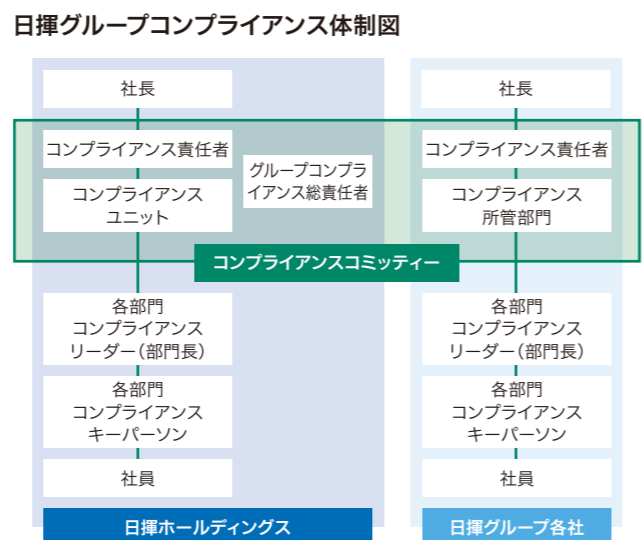
主なリスク項目	代表的なリスク内容	対応策
自然災害・疫病などに関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> 地震、豪雨、暴風雨などの想定を超える自然災害や感染症の世界的流行(パンデミック)による事業活動への影響 	<ul style="list-style-type: none"> 自然災害発生時の対応手順規定化、安否確認システムの導入および防災訓練などを実施 リスクに関する情報収集 政府・自治体の要請を踏まえた必要な措置の実施および各国の情勢や規制に応じた安全状況の確認 不可抗力条項、法令変更条項などについて、合理的な契約条件を設定 顧客に対する必要な納期や契約金額の変更の要請および協議
為替変動リスク	<ul style="list-style-type: none"> 為替レートが急激に変動した場合の売上および損益への影響 	<ul style="list-style-type: none"> 複数通貨建てによるプロジェクトの受注契約、海外調達 外貨建ての発注および為替予約
工事従事者の不足、賃金高騰リスク	<ul style="list-style-type: none"> 総合エンジニアリング事業における工事従事者の不足、賃金の高騰による事業活動への影響 	<ul style="list-style-type: none"> 主要プラントマーケットにおける建設労働者動向をモニタリング・予測 モジュール工法の採用による現地工事最小化 現地建設工事に豊富な実績を有する企業との協業 人件費高騰に対する適切な契約条件の設定等の対策
資機材・原燃材料費などの高騰リスク	<ul style="list-style-type: none"> 総合エンジニアリング事業における資機材の調達費用および輸送コストの増加 機能材製造事業における原燃材料価格の高騰 	<ul style="list-style-type: none"> 価格動向モニタリング・予測、予測精度向上に向けた取り組みの継続 資機材の早期発注 調達先の多様化 製品価格への転嫁 資機材・原燃材料費および輸送コストの高騰に対する適切な契約条件の設定等の対応
投資に伴うリスク	<ul style="list-style-type: none"> 投資先環境における想定を超える事態の発生による損失 投資の流動性の低さなどにより、希望する時期や方法で撤退できないリスク 	<ul style="list-style-type: none"> 新規投資の意義・目的の明確化、取締役会等の審議に基づく意思決定 既存投資のモニタリング強化
法令および規制に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> 税法、建設業法などの事業関連法規、国内外の環境に関する各種法令、安全保障目的を含む輸出入貿易規制、汚職等の腐敗行為や競争制限防止のための諸法令、人権保護に関する法令および原則、事業および投資に対する許認可等の制約 	<ul style="list-style-type: none"> コンプライアンス・プログラムならびにグループ方針および規程の整備、実施、モニタリングおよび改善 グループ横断型コンプライアンス・コミッティーのもと、主要なグループ会社に設置されたコンプライアンス責任者が、各社の実情に応じた施策を立案・実施 贈賄防止対応については、特にルールの整備や指導監督を実施 輸出入貿易規制対応については、輸出関連法規遵守委員会のもと、各国最新法令の把握と社内規程の見直しを継続的に実施
情報セキュリティに関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> 停電、災害、情報システムの障害や紛失・盗難、外部からの攻撃やコンピュータウイルスの感染などによる情報流出および消失 	<ul style="list-style-type: none"> グループ情報セキュリティ委員会によるグループ全体での情報セキュリティ対応状況の把握、対応強化の立案と審議 情報セキュリティ方針の制定による外部からの不正アクセスの防止、ウイルス対策および暗号化技術の採用などのセキュリティ対策 役員・従業員への情報セキュリティ・個人情報保護教育研修および訓練
品質に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> 調達品などの品質不良、不具合の発生による納入品回収、損害賠償責任 	<ul style="list-style-type: none"> 品質保証を所管する組織の設置による品質マネジメントシステム活動の推進 製造物賠償責任保険(PL保険)の加入
マクロ経済環境、社会・国際情勢の変化に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> 世界的な景気後退につながるエネルギー価格の変動による事業活動への影響 	<ul style="list-style-type: none"> グループリスク管理委員会および経済安全保障・地政学リスク検討タスクフォース等による当社グループ全体のマクロ経済環境、社会・国際情勢の変化に関するリスクに係る情報収集、分析および共有 グループ経営体制への移行による事業ポートフォリオの多様化 環境負荷低減を実現する技術開発 先端技術を保有する他社との協業によるバリューチェーンの構築
気候変動に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> 建設現場および製造現場などでの自然災害 顧客企業の化石燃料関連への投資抑制や顧客企業の事業内容自体の変更実施等による事業活動への影響 気候変動問題を背景とする社会や産業の変化など事業環境の変化 	<ul style="list-style-type: none"> 非化石燃料、資源循環、再生可能エネルギーなどの分野のプロジェクトの受注および遂行 長期経営ビジョン「2040年ビジョン」に基づくビジネス領域、ビジネスモデルおよびグループ内組織のトランスフォーメーションへの取り組み
知的財産に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> 一部の国において、知的財産制度や第三者の権利状況を把握することが困難な場合に発生しうる、意図しない第三者の知的財産権の侵害 	<ul style="list-style-type: none"> 知的財産に関するガバナンス体制のもと、第三者の知的財産権のモニタリングおよび知財リスクの特定・分析・対策 第三者の知的財産権を尊重して適切な対応を図り、特許紛争などを未然に防止 知的財産に関する社内教育の実施および情報発信等の啓発活動

コンプライアンス

基本的な考え方 日揮グループでは、企業理念「JGC's Purpose and Values」において、社員が共有すべき価値観の一部として「尊重」と「誠実」を掲げ、コンプライアンスを経営の基軸に据えています。当社グループが国際社会の一員として持続可能な事業展開を図るためには、国内外の法令を遵守し、さらに、企業倫理に則って公平・公正にビジネスを行うことが必要不可欠であるとの認識のもと、企業理念を実践する際を守るべき重要な事項を「日揮グループ行動規範」に定め、社員一人ひとりに遵守を義務付けています。

グループコンプライアンス体制

当社グループでは、グループ各社が高い倫理観のもとに事業活動を行えるよう、グループコンプライアンス体制を構築しています。主要なグループ各社にはコンプライアンス責任者を配置し、指揮下のコンプライアンス部門とともに、各社固有のリスクを評価し、各社の実情に合った施策を立案・実施しています。また、グループ各社が連携してコンプライアンス活動に取り組むための情報共有の場として、コンプライアンスコミッティーを設け、グループ横断型の取り組みの実現を目指しています。日揮ホールディングスのコンプライアンスユニットは、当社グループ全体の総合的な施策や調整等の機能を担っています。

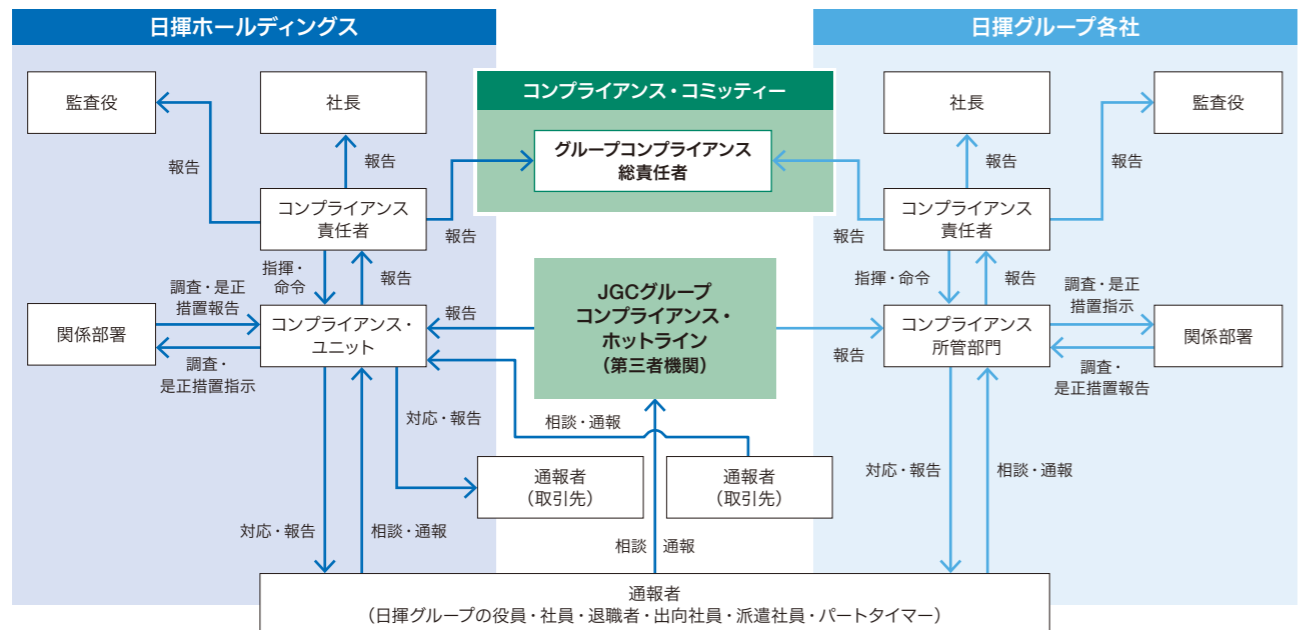


通報制度

当社グループは、コンプライアンス上のリスクを早期に発見、または未然に防止するため、社内窓口のほか、外部窓口「JGCグループコンプライアンス・ホットライン」を設けて相談・通報先を選択できるようにし、また、匿名での相談・通報も受け付けることで、法令等や当社グループ行動規範の違反、または人権にかかわる問題について相談・通報しやすい環境を整えています。また、取引先とその他当社の事業活動に関係するステークホルダーからの通報もホームページ経由で受け付ける体制を取っています。

□ ESGデータ経年推移 P.113

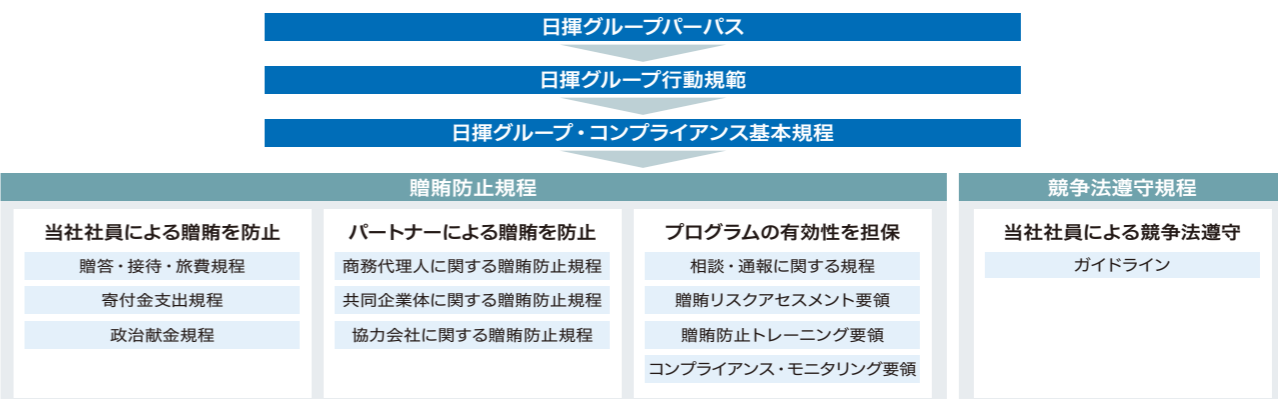
日揮グループ相談・通報体制図



不正防止に向けた取り組み

当社グループでは、グループ各社が高い倫理観のもとに事業活動を行っています。こうした事業活動を行うにあたり、各国の贈収賄防止に関する法令を遵守することはもちろんのこと、信頼できる取引先と取引を行うことを基本方針としています。

この基本方針のもと、当社グループの取引先に対しては、違法な取引や制裁が科されうる取引を未然に防ぐための事前審査を実施しており、審査の結果によって、取引先と締結する契約書に厳格な贈賄禁止条項その他の適切な条項を規定するなど、リスクに応じた対応を実施しています。



また、当社グループのパーパスや行動規範のもと、贈賄防止関連諸規程を上表のとおり整備し、贈賄防止プログラムを展開しており、贈答、接待、寄付、政治献金についても、腐敗行為やレピュテーションリスクにつながる可能性がある取引を捕捉できるように、事前申請を義務付けてモニタリングしています。また、国内外の競争法遵守のため、社内規程やガイドラインの適宜の見直しや研修等を通じた周知を継続的に行い、社員の意識向上を図るとともに、談合やカルテル等の防止に努めています。

制裁対応の取り組み

当社グループは、国際的な法令遵守を企業活動の根幹と位置付け、経済制裁および輸出管理に関する規制への対応を重要な責務と認識しています。取引開始にあたっては、対象国・地域、取引先等について、社内の専門委員会に関連法令に基づく審査を実施し、適切に取引可否を判断しています。

取引先に対する取り組み
契約書への違反条項の明記や、必要に応じたデューデリジェンスの実施を通じて、関連法令の遵守を求めることで、より信頼性の高いコンプライアンス体制を構築しています。

社内での取り組み
役員および社員向けに研修を実施し、最新の国際規制動向や事例を取り入れた教育・啓発活動を継続しています。加えて、外部の専門機関との連携により、情報収集力と対応力の強化にも取り組んでいます。

今後も、急速に変化する国際的な規制環境への確に対応するため、社内情報共有体制の強化などを通じて、柔軟かつ堅実なコンプライアンス体制の維持・強化に努めていきます。

コンプライアンス研修など

当社グループでは、コンプライアンス意識の向上を目的に、当社グループ行動規範のe-learningに加え、階層別およびテーマ別研修を実施しています。e-learningは2024年度から対象会社を国内外グループ会社に拡充したほか、階層別研修は国内グループ会社社員を対象とし、新入社員研修のほか4種類の研修を社員の職位に応じて受講する体制をとっています。これらの研修ではコンプライアンスの知識を学ぶだけでなく、ケーススタディを多く取り入れることで、社員一人ひとりにコンプライアンスを自分事として考えさせる教育を行っています。

研修実施件数・受講人数

	2024年度
実施件数(回)	59
受講人数(人)	4,821

□ ESGデータ経年推移 P.113

また、各グループ会社の経営マネジメントによるメッセージ動画(Tone at the top)を作成し、トップマネジメント自らがコンプライアンスの重要性を社員に訴えかけることにより、当社グループの役員および社員全体のコンプライアンス意識の浸透も図っています。