Chapter 6

価値創造を支える基盤

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、人的資本や知的資本の強化などに加え、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についてご説明します。

63 日揮グループのマテリアリティ
65 CHROメッセージ
67 人的資本への取り組み
77 知的資本への取り組み
79 サステナビリティ・マネジメント
80 気候変動への取り組み
85 人権の尊重
87 HSSEの取り組み
89 品質マネジメント
90 ステークホルダーエンゲージメント

価値創造を支える基盤

日揮グループのマテリアリティ

日揮グループでは、「JGC's Purpose and Values」に基づき、企業価値の持続的な向上を図るために、「サステナビリティ基本方針」を定め、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ます。
このたび、新中期経営計画「BSP2030」の策定を契機として、当社グループのマテリアリティの再定義を行いました。

再定義の背景

目まぐるしく変化する事業環境下においても、当社グループのパーパスである「Enhancing planetary health」のもと、「人と地球の健やかな未来づくりに貢献していく」という基本姿勢や、長期経営ビジョン「2040年ビジョン」の実現を目指す方向性に現状変わりはありません。一方で、社会・事業環境の変化への対応や「BSP2030」との同期を図りながら、サステナビリティに関する取り組みの実効性をさらに高めるため、マテリアリティを**「持続的な成長に向けて、中長期的にリスクまたは機会として重要と認識する経営課題」**として再定義しています。

日揮グループのマテリアリティ

2026年5月の取締役会において、マテリアリティとして掲げる項目を以下のとおり決定しました。なお、P.64「マテリアリティの特定・見直しプロセス」に記載のとおり、各マテリアリティに関連する重要なリスク・機会の特定、それらに対応する具体的な戦略や指標・目標の設定については、取り組みの実効性を確保するための管理体制の整備を含め、2026年度中の整理・具体化を進めていきます。

マテリアリティ	想定テーマ※（例）
地球と人の健やかな未来づくり	・気候変動
持続的成長に向けた人的資本・組織力の強化	・人的資本
安心・安全・確かなものづくり	・HSSE ・品質管理
多様なステークホルダーとの誓い	・人権コンプライアンス

※ 想定テーマ：本報告書発行時点で想定しているテーマ例を掲載しています。今後の検討の結果、これらのテーマが増減する可能性があります。

マテリアリティの特定・見直しプロセス

マテリアリティの再定義にあたっては、SASBスタンダードおよび欧州サステナビリティ報告基準（ESRS）等を参照し、サステナビリティの観点から上流・下流を含むバリューチェーン全体における当社グループに関係するリスクおよび機会を幅広く洗い出しました。そのうえで、「環境・社会が当社グループの企業活動・財務に与える影響」（財務マテリアリティ）を基軸としつつ、財務マテリアリティに間接的に影響を与える可能性のある「当社グループの企業活動が環境・社会に与える影響」（インパクトマテリアリティ）についても考慮しながら、総合的な分析・評価を実施しました。



STEP 1

バリューチェーン分析
総合エンジニアリング事業および機能材製造事業を対象に、それぞれの事業におけるバリューチェーンを整理し、上流から下流に至る各段階における資源や関係への依存・影響を分析するとともに、関連するSASBインダストリーを識別しました。

STEP 2

リスク・機会の洗い出し
STEP 1の結果を踏まえ、関連するSASB産業別ガイダンス等を参照しながら、各事業において想定されるリスク・機会（両事業合計で約300項目）を網羅的に抽出しました。

STEP 3

リスク・機会の精査と重要性評価
STEP 2で抽出されたリスク・機会について、簡易評価を行うとともに、類似項目の統合・整理を実施しました。その後、財務マテリアリティの観点から、財務上の影響度（3段階）と発生可能性（3段階）の2軸で重要性評価を行い、重要なリスク・機会を約50項目に絞り込みました。

STEP 4

インパクト分析の実施、マテリアリティの特定
STEP 3で整理・集約したリスク・機会を包括するマテリアリティとして、サステナビリティ委員会、経営会議、取締役会での議論・承認を経て、P.63の4項目を特定しました。また、現時点では財務的影響の評価が困難であるものの、将来的に重要性を有する可能性のある事項については、欧州サステナビリティ報告基準（ESRS）を参照し、インパクトマテリアリティの観点からも補完的な分析を実施しました。これにより、評価の網羅性を確保しています。

今後の取り組み課題

マテリアリティに関する取り組みをさらに推進するため、STEP 5「実効策の検討」を2026年度中を目途に進めていきます。具体的には、STEP 3およびSTEP 4の結果を踏まえ、当社グループとして重点的に取り組むべきリスク・機会を整理するとともに、それらに対応する戦略や指標・目標の設定、ならびに取り組みの実効性を確保するための管理体制の整備について検討します。また、この過程において、当社グループにおけるインパクトマテリアリティの位置付けや考え方についても整理を進めていきます。

価値創造を支える基盤

CHROメッセージ

人こそ財産
経営戦略達成のためには
人事戦略が最も重要



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。

人事戦略の基本的な考え方

1928年の創立以来、私たちは社会や産業の発展を支える数多くのプロジェクトに挑み、その実現を通じて価値を創出してきました。その原動力は、日揮グループにとって最大の財産である「人」の力にほかなりません。事業特性やアセット構成を踏まえても、「人」が経営戦略の実行力と企業価値創造に与える影響は極めて大きく、人事戦略は経営戦略の実現を支える中核的な戦略であると考えています。

「人こそ財産」である当社グループにおいて、人事戦略の第一の目的は、Purposeである「Enhancing planetary health」の実現と、長期経営ビジョン「2040年ビジョン」の達成にあります。その実現は、当社グループの持続的な企業価値向上に資するだけでなく、役員・社員一人ひとりがMy Purposeを見出し、磨き、発揮していくことにもつながり、私たちはより大きな社会価値を生み出していけるものと確信しています。

日揮グループにおける人事戦略

三つの連関

私はCHRO就任以来、人事戦略は経営戦略、外部環境、そして社員の3つと強固に連関していなければならないと考えてきました。人事戦略は単独で存在するものではなく、企業の成長と持続的な価値創造を支える基盤そのものだからです。

まず、経営戦略との連関です。人的資本はPurposeおよび「2040年ビジョン」の実現を支える重要な経営基盤であり、人事戦略は経営課題を「人」の観点から解決する経営の中核戦略です。そのため、経営陣との継続的な対話を通じて課題や変化を確認し、HRO会議で迅速に議論して具体的な施策へ落とし込んでいます。

人財配置や育成をグループ全体最適の視点で捉えるため、拡大HRO会議を設置しました。本会議では、グループ各社の人事責任者が集い、人財ポートフォリオ、人財流動化、サクセッションプラン、組織能力の向上など、グループ共通の人的資本課題を議論しています。各社の事業特性や企業文化を尊重しながらも、グループ全体最適の観点で人財の可能性を引き出し、競争力向上につなげていきます。

次に、外部環境との連関です。私たちは事業環境の変化だけでなく、地政学リスクの高まりや労働市場の構造変化など、社会を取り巻く環境の変化にも常に目を向けなければなりません。そのため、経営層との対話に加え、人事関連の各会議体、社員との対話などを通じて外部環境の変化にかかわる情報を幅広く収集し、変化の兆しを捉えて適時適切な対応につなげています。

そして3つ目が、社員との連関です。どれほど優れた戦略であっても、社員に理解され、共感されなければ、その価値は十分に発揮されません。日揮グループ全体で「人」について考える全社イベントである「PEOPLE DAY」、人事戦略や各種施策を継続的に発信する「People Portal」を通じて人事戦略や施策を継続的に発信し、社員が自らの成長や挑戦と結び付けて考えられるよう取り組んでいます。

人財グランドデザイン2030

「人財グランドデザイン2030」は、「Management System」「Onboarding」「Development」「Engagement」「Life & Work」の5つを柱とし、それぞれの頭文字をとって「MODEL」として展開しています。

人財グランドデザイン P. 67

2026年度の重点施策

経営層・社員・各ステークホルダーの声を踏まえ、私が特に注力すべき課題として認識しているのは、「サクセッションプランの作成」「人財の多能化」「人財価値向上に関するQMS」の3つです。

サクセッションプランの作成

私たちは、次世代を担う人財の計画的な育成にも継続して取り組んでいます。当社グループにおけるサクセッションプランは、経営層のみを対象とするものではありません。大規模案件を担うプロジェクトマネージャーや、各専門分野を牽引する約90名のエキスパートなど、当社グループの競争力を支える中核人財も含めてサクセッションプランを策定し、実行しています。

次世代人財（NEXT）に対しては、将来の重要ポジションを見据えた育成機会を提供するとともに、その一つ下の世代である次々世代人財（FUTURE）に対しては、各種越境プログラムや育成ローテーションを通じて、多様な経験を積める環境を整備しています。偶発的なキャリア形成に委ねるだけでなく、将来を見据えた意図的な育成機会を重視しています。

人財の多能化

日揮グループには、多様な専門性を有するプロフェッショナルが数多く在籍しており、専門人財は引き続き当社グループの競争力の根幹であり、その育成が今後も重要な取り組みであることに変わりありません。

一方で、AI活用の進展や事業ポートフォリオの多様化、新規事業の拡大などを踏まえると、専門性を持ちながらも、他領域との接点を理解し、異なる専門性を持つ人財と協働して価値を創造できる多能化人財の重要性が高まっています。2026年には、当社グループにおいて求められる人財の多能化を「JGC Dual Capability Model」として改めて定義し、その浸透を図っていきます。人材の多能化に関する取り組み P.71

人財価値向上に関するQMS

製造業やプロジェクトマネジメントの世界では、PDCAサイクルを通じて品質を継続的に向上させる考え方が広く浸透していることに着想を得て、人的資本経営にも適用できると考えています。そこで、人財価値向上への貢献を定量的に把握し、人事戦略の進捗を可視化するマネジメント基盤として、「人財価値向上QMS」の構築を進めています。

「人財グランドデザイン2030」をKGI（重要目標達成指標）として位置付け、その実現を支える「Management System」「Onboarding」「Development」「Engagement」「Life & Work」の各領域（MODEL）にKPIを設定し、継続的かつ体系的に管理していく仕組みです。

人財価値向上QMSでは、「目指す人・組織の姿」と「現状」のギャップを可視化し、KPIによる進捗確認、課題分析、改善施策の立案・実行・検証を継続的に行います。重要なのは、単なるモニタリングにとどまらず、人的資本を経営課題として捉え、経営そのものの改善活動として取り組むことです。

事業戦略との整合性を確認しながら人的資本に関する課題の改善を進めることで、人と組織の成長を事業成長へとつなげていきます。また、エンゲージメント、人財ポートフォリオ、グループ内異動、女性管理職者比率、後継者充足率などの指標を活用しながら、「人財グランドデザイン2030」の実現に向けた進捗を継続的に確認していきます。

最後に

私たちはプロジェクトの遂行を通じて顧客課題の解決に取り組んでいますが、その先には様々な社会課題があります。脱炭素やエネルギー転換、資源循環といった課題はその代表例です。今日では、企業がこうした社会課題と無関係に事業を継続することは難しくなっており、顧客課題と社会課題はますます密接に結び付いています。だからこそ、日揮グループの人財には、自己変容を続けながら顧客課題に向き合うだけでなく、その背景にある社会課題にも目を向け、それらの解決にともに取り組む協働者であり続けることが求められています。

過去の成功体験や延長線上の発想だけでは到達できない目標や、将来顕在化する可能性のあるリスクについては、経営視点から早期に捉え、仮説を立てながら先んじて対応していくことが重要であると考えています。そのためには、人と組織が変化を受け入れ、自らも変わり続けることが不可欠です。

日揮グループは、継続的な変革と自己変容を実践できる人と組織であり続けたいと考えています。そして、その積み重ねこそが、顧客が大きな挑戦や変革に取り組む際に、真っ先に想起されるパートナーであり続けることにつながると信じています。これからも「人こそ財産」の考え方のもと、人と組織の価値向上を通じて企業価値の向上を実現し、社会と産業の持続的な発展に貢献していきます。

価値創造を支える基盤

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。

目指す姿

2040年ビジョン「Enhancing planetary health」
5つのビジネス領域でPlanetary Healthの向上に貢献する企業グループ

BSP2030 技術をつなぎ、一歩先のソリューションで課題に挑む協働者

中期経営計画「BSP2030」の人事戦略

グループ人事戦略

目指す人・組織

経営基盤のさらなる強化

環境変化に迅速に対応し、グループ全体で知を活用できる組織へ

多能化
人財一人ひとりが、変化する環境のなかで複数の価値を発揮できる状態へ

×

ノウハウの組織的蓄積
経験や知を組織の資産として蓄積・活用し、継続的に価値を生み出す状態へ

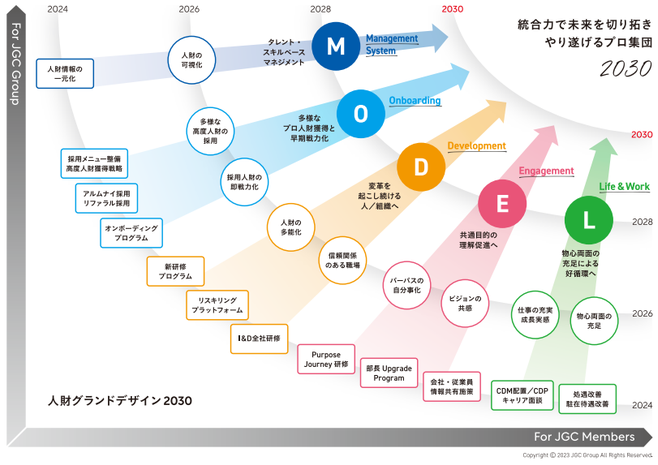
＝ **事業戦略の実現と持続的な成長に貢献**

エンジニアリング関連4社の人事戦略

人財グランドデザイン2030

日揮グループは「2040年ビジョン」を具体化するため、エンジニアリング関連4社向けに2023年、人事戦略の最上位概念として「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。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、「人財グランドデザイン2030」です。



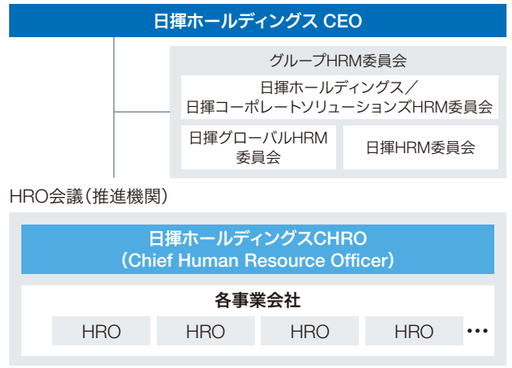
M	Management System	人財や遂行リソースを最大限活用するためのタレントマネジメントシステムを整備する
O	Onboarding	質・量ともに必要な人財を獲得し、獲得した人財が早期に馴染み、戦力となれる仕組みを整備する
D	Development	積極的な育成に加え、受け身でなく自律的に成長していけるような人財開発や職場環境を整備する
E	Engagement	会社と個人の相互信頼度・相互愛着度向上のため、“あり方”である会社のパーパスと自身のパーパスを接続し、さらに“やり方”である組織目標を全員が理解し主体的な挑戦が生まれるようにする
L	Life & Work	仕事は人生の一部であり、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・組織上の課題	特定業務に固定化された人財配置	暗黙知に依存した組織運営	経験・知の循環不足	ノウハウ継承や人財活用の最適化
背景（外部環境の変化）	顧客課題の多様化・複雑化	AI進展による求められる価値の変化	人材市場の流動化の進行	プロジェクトの高度化・複雑化

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、日揮グループ各社の経営層で構成するHRO会議を設置し、定期的に開催しています。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、人財開発を担う役職を設置している



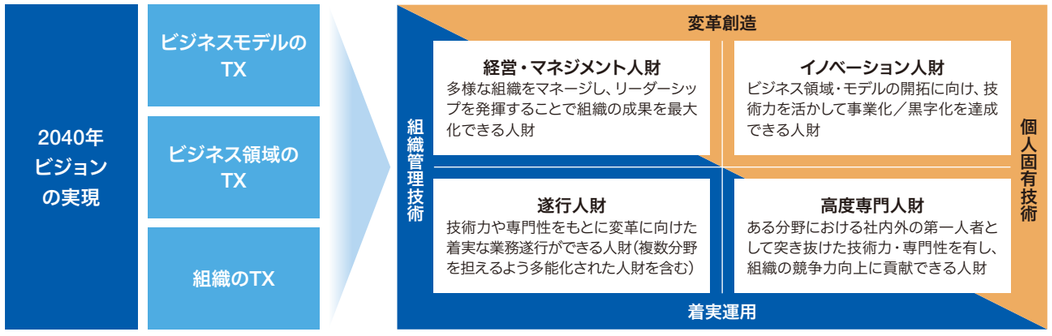
会議体	参加者	主な役割	開催頻度	責任者
HRM委員会	各社社長・副社長・執行役員	人財マネジメント（重要な人事制度の新設・改定、従業員の評価、表彰等）に係る事項の審議・決議	臨時開催 3～5回	各社社長
HRO会議	エンジニアリング関連4社のCHRO／HRO	人事戦略・人事施策の検討・実行、部門間連携	月1回	CHRO
拡大HRO会議	エンジニアリング関連4社のCHRO／HRO／機能材製造会社を含むグループ会社の社長	人事戦略・人事施策のグループ横断での共有・連携	年1～3回	CHRO

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。



「2040年ビジョン」については、当社ウェブサイトをご覧ください。
https://www.jgc.com/jp/ir/management/pdf/2040Vision_pm_202605.pdf

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

各取り組みの詳細については、当社ウェブサイトをご参照ください。
https://www.jgc.com/jp/esg-hsse/social/human-capital/recruting/

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くきっかけとして、ネットワーキングプログラム「NetsHub」を実施しています。

本プログラムにはこれまで延べ1,500名が参加し、「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。2025年度には対象者を拡大し、信頼構築やキャリア自律をテーマに、年代や部署の垣根を越えた、社員同士の対話と交流の機会を創出しました。今後は、性別にかかわらず子育てと仕事を両立できる文化を形成する取り組みとして、新たに「育児中ママパパ」社員を対象に実施予定です。

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

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。2025年度には総合職の女性社員向けとなるネットワーキングプログラム「Nets Hub For W」の第2回を開催しました。第1回の参加者からは、「もっと女性ならではの悩みやキャリアについて相談したい」「当社の課題についてディスカッションしたい」といった声が挙がり、新たに第2回では、女性中堅・ベテラン社員3名とファシリテーターによるパネルディスカッションを行いました。



イベント実施後、参加者からは「時短やローテーション、育児だけでなく幅広い世代の方と知り合えた」「年齢を重ねてこんなに活躍できるのだと自信になり、人生設計においても参考になった」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っています。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。

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。毎年、日揮ホールディングスの創立記念日である10月25日に、「日揮を母校に」をテーマとしたアルムナイイベントを開催しており、アルムナイと現役社員が交流する場を設けています。2025年度においても、本イベントは旧交を温める場としてだけでなく、現役社員との新たなネットワーク構築やビジネス交流の機会となりました。本イベントは大盛況に終わり、アルムナイへのアンケート結果では、イベントへの満足度は10点満点中9.0、日揮への愛着度は5点満点中4.7と高い評価を得ています。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280名となっています。

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5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
2025年度	**6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。

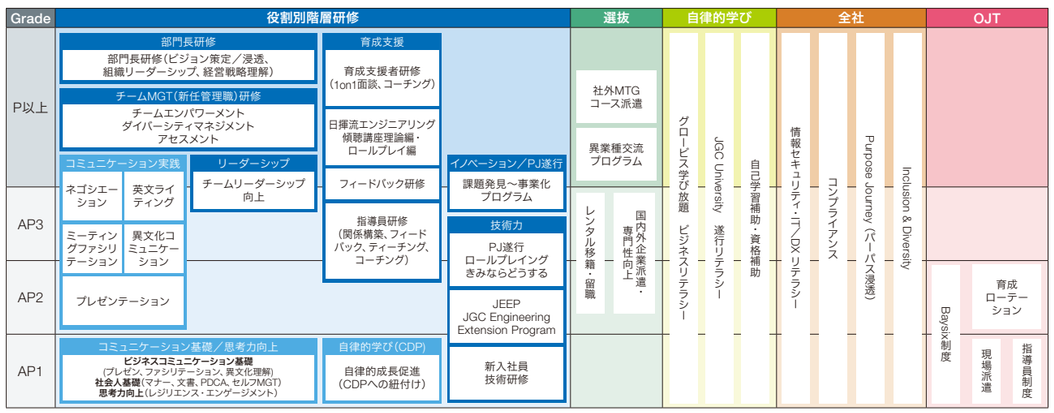
取り組み一覧

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、キャリアデベロップメントプラン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。

エンジニアリング関連4社における育成体系図



各取り組みの詳細については、当社ウェブサイトをご参照ください。
https://www.jgc.com/jp/esg-hsse/social/human-capital/development/

人的資本への取り組み

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、当社グループの持続的な技術力向上に貢献しています。2026年7月現在、109分野107名をエキスパートに任命しています。2024年度から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/expert/

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、キャリアディベロップメントプログラムと連動させ、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きました。そして、2026年度に発表された「BSP2030」人的資本の強化でハイライトされた人財の多能化について、社内ワークショップにおいて、改めてその定義を確認しました。この定義に基づき、これまでの施策に加え、新たな施策や現状の育成体系の最適化をグループ会社全体で進めています。

日揮グループにおける人財の多能化：JGC Dual Capability Model

外部環境の変化のスピードが増すなか、既存の業務構造・人財のあり方では対応が難しくなり、継続的に顧客価値を創出し収益につなげる力が低下しており、その解決のために人財の多能化が求められます。日揮グループにおける人財の多能化とは、「ルール×柔軟性」「専門性×統合力」「技術×ビジネス」という、一見相反する2つのベクトルを高次元で調和しながら発揮し、成果につなげられることであることと定義しました。

発揮する3つの“両立”

ルール×柔軟性

守るべきルールの理解・実行と、目的達成のために必要な柔軟性。勘所・要所を外さないセンス。

専門性×統合力

軸となる専門分野における知見・経験と、その周辺領域にも興味・関心をもち、専門領域に広がりを持たせ統合することで価値を創る。ヨコの思考。

技術×ビジネス

技術を基にプロジェクトを遂行しつつ、顧客価値最大化の提案ができる思考力・発想力。タテの思考。

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、洋上プラントの建設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 CREAITORS）が開催され、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。また、社内エキスパートによる連続講座の「LNG＆脱炭素大学院」は若手社員100名以上が受講し、担当業務分野を超えて横断的に学び、人財の多能化促進にも寄与しています。

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 CREAITORS」

主な講座	テーマ	対象者	登録者数
JGC CREAITORS	AI活用	全社員	350名以上
LNG＆脱炭素大学院	エキスパートによる事業解説	若手社員	100名以上

外部派遣（越境）施策の推進

働きがいを高めることを目的に、海外・国内への企業派遣や出向等の環境を用意し、現在130名を超える社員がグループ内外の企業で活躍しています。

VOICE 越境から生まれる学びと変革―越境経験者の声

2015年に日揮株式会社（現日揮グローバル）に入社し、シビルエンジニアとして海外のオイル＆ガスプロジェクトに携わりました。その後、人事部門へ異動し、採用や人事戦略などを担当しました。2025年4月からは、社外越境の機会を得て、住友商事株式会社に出向しています。

出向先では鉄鋼グループに所属し、主に鉄鋼メーカーの脱炭素化を支援する事業に携わっています。出向後に最も変化したのは、顧客との向き合い方です。日揮グループでは顧客と直接接する機会が限られていましたが、出向先では、顧客との対話を重ね、まだ言葉になっていない課題を捉えることが求められます。周囲の顧客対応を観察し、自らも試行錯誤を重ねるなかで、相手の立場に立って先回りし、潜在的なニーズを捉える姿勢が身についてきました。

一方、日揮グループで培ったプロジェクトマネジメント力は、出向先でも活かされています。ゴールから逆算して工程を組み立て、進捗やリスクを管理する力は、異なる環境においても自分の強みとなりました。加えて、エンジニアとして培った知見を活かし、エンジニアリング会社への発注仕様書の作成や業務内容の具体化を進めています。その知見を成果物として組織内に残すことで、出向先の技術業務の内製化と遂行にも貢献しています。

帰社後は、日揮グループが持つプロジェクト完遂力に、出向先で学んだ顧客起点の視点を掛け合わせたいと考えています。今後、顧客や事業領域が多様化するなかでは、顧客の将来の課題まで捉え、継続的な関係構築と新たな事業創出につなげる力が一層重要になります。出向先での経験とこれまで培った知見を活かし、顧客とともに新たな価値を生み出す事業につなげたいと考えています。



日揮コーポレートソリューションズ株式会社
人財部
人財組織開発チーム
（出向）住友商事株式会社
鉄鋼GX SBUバリューチェーンGXチーム
池内 達宣

人的資本への取り組み

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。一人ひとりが活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。

2025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、エンジニアリング関連4社の全従業員を対象とする日揮グループのI&D基本方針の理解促進、浸透、I&D基礎知識の習得を目的としたe-learningを開催しました。今後も基本方針の理解促進と実践を通じたインクルーシブな風土醸成を目的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

女性活躍推進

エンジニアリング関連4社は、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、研修等を通じたさらなる能力開発・成長機会を提供していきます。

	2024年度	2025年7月	**2026年7月**
女性管理職者数(人)	53	63	**74**
女性管理職者比率(%)	3.8%	4.5%	**5.2%**

(注) 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64号)の「管理職」の定義とは異なります。

VOICE

一人ひとりの挑戦と成長を、組織の競争力へ

1999年に日揮株式会社(現日揮グローバル)へ入社し、シビルエンジニアとしてキャリアをスタートしました。同じ部門に所属していても、グループマネージャー、リードエンジニア、プロジェクトマネジメントと自身の役割が変わるたびに、視点を広げ、仕事への向き合い方を変えてきました。

プロジェクトマネジメント部門へのローテーションは、特に大きな転機となりました。技術者として特定分野を深く追究する立場から、異なる専門性を持つメンバーを束ねる立場へ移り、一人ひとりの強みを結集して、共通のゴールに向けて組織を動かすマネジメントを実践的に学びました。こうした経験を通じて培った、専門領域や組織の壁を越えて全体最適を追求する視点は、現在にも活きています。

現在は、日揮グローバルの海外子会社であるJGCフィリピン社のPresidentとして約700名の組織を率い、将来の組織像を描き、その実現に向けた戦略を推進しています。今後はJGCフィリピン社を、本社から与えられた業務を着実に遂行するだけでなく、自ら提案し、責任を持って仕事を完遂できる組織へ成長させたいと考えています。本社と役割を分担し、価値を創出するパートナーとなることで、日揮グループ全体の競争力強化に貢献していきます。

日揮グループには、成果がフェアに評価され、実績を重ねることで責任ある仕事を任される風土があると感じています。各々が与えられた機会を活かし、自らの意思で挑戦し、経験の幅を広げることが個人の多能化と組織の活性化につながります。性別や国籍を問わず、誰もが挑戦と成長の機会を得られる環境をつくり、継承していくことが多様な人財の活躍を促し、日揮グループの競争力を支えると考えています。



日揮グローバル株式会社
執行役員
JGC Philippines President
岡本 尚子

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月に特例子会社として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の柔軟な働き方を整備し、全国各地から多様なIT人財を雇用することで、身体または精神・発達障害のあるITエンジニア集団として、グループ内のIT／DX化に関する業務支援を担っています。

障害者雇用の状況 2026年3月31日現在

雇用人数(人)	雇用率(法定)
100	2.97%(2.5%)

(注)エンジニアリング関連4社と日揮パラレルテクノロジーズ株式会社、日揮触媒化成株式会社、日本ファインセラミックス株式会社が対象。

将来の女性人財育成など、I&Dのその他の取り組みについては、当社ウェブサイトをご参照ください。
https://www.jgc.com/jp/esg-hsse/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

人的資本経営とエンゲージメント向上

エンジニアリング関連4社において、人的資本経営の実効性を高めるため、日揮グループのエンジニアリング関連4社の約3,000人を対象に組織の状態を定点観測する組織診断サーベイを継続的に年2回実施しています。その結果を経営と各部門にフィードバックし、組織風土改善につなげるPDCAサイクルを回すことで、社員一人ひとりが働きがいを持って能力を発揮できる組織づくりを進めています。

組織診断サーベイの実施 → 課題把握 → 部門への説明・フィードバック → 各部門による施策実行

01 「人財グランドデザイン2030」の目指す姿を要素分解し、15の設問で定点観測

当社グループが掲げる「人財グランドデザイン2030」では、目指す姿を実現するために必要な5つの構成要素を「MODEL」として定義しています。組織診断サーベイでは、これら各構成要素の状態を15の設問により継続的に把握し、改善のPDCAを回しています。

2023年12月に実施した初回のサーベイでは、オンボーディングにかかわる「新たに採用した人財が早期に力を発揮できるサポート体制」が主要な課題の一つとして明らかになりました。この結果を受けて社内ネットワーキングプログラム「NetsHub」をはじめとする全社的なオンボーディング改善に継続して取り組んだ結果、当該項目は第6回サーベイにおいて、初回サーベイとの比較で最も改善幅の大きい項目となりました。

02 ビジョン浸透の継続的な把握と改善

会社のビジョンが社員一人ひとりの想いとつながっていることは、社員がやりがいを持って仕事に向き合い、ビジョンの実現に向けて力を合わせるうえで重要であると考えています。組織診断サーベイには、ビジョンへの納得感や、会社のビジョンと各部門の方針との接続状況など、ビジョン浸透にかかわる複数の設問を組み込んでおり、これらは当初から課題の一つとして認識されていました。

2026年5月から6月にかけて、当社およびグループ各社の新たな中期経営計画を発表し、タウンホールミーティングをはじめと

する社員との対話の機会を重ねてきました。第6回サーベイでは、ビジョン浸透にかかわるすべての設問において、グループ各社とも満足度が過去最高の水準となっています。今後も浸透に向けた取り組みを継続するとともに、サーベイを通じてその状況を定点観測し、次の施策につなげていきます。

03 サーベイの回答率とその改善策

直近3回の当社グループにおける組織診断サーベイの回答率は以下のとおりです。（エンジニアリング関連4社の社員約3,000人が対象。）

第4回（2025年6月実施）　85%
第5回（2025年12月実施）　82%
第6回（2026年6月実施）　81%

当社グループには、海外を含む建設現場に長期間駐在する社員も多数在籍していますが、そうした多様な就業環境のもとでも、回答率は3回連続で80%を超える水準を維持しています。これは、自らの組織をより良くしていこうとする社員の意識の表れであると受け止めています。一方で、回答率は緩やかな低下傾向にあります。目に見えにくい組織の状態を可視化し、組織運営を考える材料として活かすためには、その基礎となるデータの信頼性を確保することが不可欠です。社員がサーベイの意義をより実感できるよう、以下の取り組みを継続しています。

組織診断サーベイの目的・意義の共有

組織診断サーベイ事務局が、グループ各社のマネジメント会議や部門の会議において、「なぜエンゲージメントが重要なのか」「なぜ組織診断サーベイを実施しているのか」を直接説明し、その目的と意義への理解を広げる活動を継続しています。

組織診断サーベイ結果の組織風土改善への活用促進

サーベイの結果が組織風土の改善に活かされていると社員が実感できることが、サーベイ回答への意義を感じることにつながります。日々の部門での取り組みに加えて、社内の専門機能である組織開発支援パートナーが、各部門におけるサーベイ結果の活用を支援しています。

04 組織風土改善のPDCAサイクルの実効性を高める

エンジニアリング関連4社では、組織診断サーベイを「定点観測して終わり」とはせず、研修および各部門の改善活動と連動させることで、組織風土改善のPDCAサイクルの実効性を高めています。

部長アップグレードプログラム：エンジニアリング関連4社の全部門長を対象に毎年実施している研修です。経営と現場の結節点である部長の役割を再確認し、自らのあり方を言語化します。

実践ガイドセッション：部長アップグレードプログラムの実践編として、サーベイ結果を活かした組織風土改善の具体的な進め方を部門マネジメントにガイドする研修です。

部門マネジメントへのフィードバック会議：上記の研修プログラムと時期を連動させて、組織診断サーベイ事務局を兼ねる組織開発支援パートナーが、各部門のマネジメントと個別に対話する場を設けています。本会議では、部門マネジメントが日頃の部内の取り組みを通して感じていること、見えてきている良い兆しや課題を振り返ります。そのうえで部門マネジメントの肌感とサーベイ結果を照らし合わせ、部門で起きていることへの理解を深め、実現したい未来に向けて何ができるかを考える対話を行っています。

全部門の中から当社基準に基づいてフィードバック対象部門を決定しており、直近3回では、延べ117部門に対してフィードバックを実施しました。

第4回　35部門
第5回　48部門
第6回　34部門

部門での組織風土改善活動の実践支援：人事部門と組織開発支援パートナーが、部門マネジメントのニーズに合わせて、組織風土の改善に向けたワークショップの設計・運営などを個別に支援しています。

リテンション

エンジニアリング関連4社は、「人財グランドデザイン2030」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%
2025年度	**3.2%**

（注）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

L Life & Work

社員が活き活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1on1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へ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持ちやすい環境を整えています。

海外駐在者の一時帰国サイクルの改善

～2020年	2023年～	**2024年～**
90日に1回 9日の休暇	70日に1回 7日の休暇	**56日に1回 6日の休暇**

社員と家族への施策

社員が活き活きと働くためには、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。2025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。


ファミリーデーにて山田日揮グローバル社長と懇談する社員子女

Life & Workのその他の取り組みについては、当社ウェブサイトをご参照ください。
https://www.jgc.com/jp/esg-hsse/social/human-capital/life-and-work/

価値創造を支える基盤

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。長期経営ビジョン「2040年ビジョン」で掲げる変革の実現に向け、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推進していきます。

知的財産部長メッセージ

日揮グループの価値創造は、特許や営業秘密だけでなく、設計やプロジェクト遂行に関する知見、経験、データなどの多様な知財・無形資産によって支えられています。新中期経営計画「BSP2030」では、人的資本への継続的な投資を通じて個人の暗黙知を形式知化し、組織知として蓄積・活用する仕組みの高度化を進めます。また、知やノウハウのデジタルアセット化を推進することで、知財・無形資産を事業成長やビジネスモデルの変革につなげ、新たな価値創造を推進していきます。



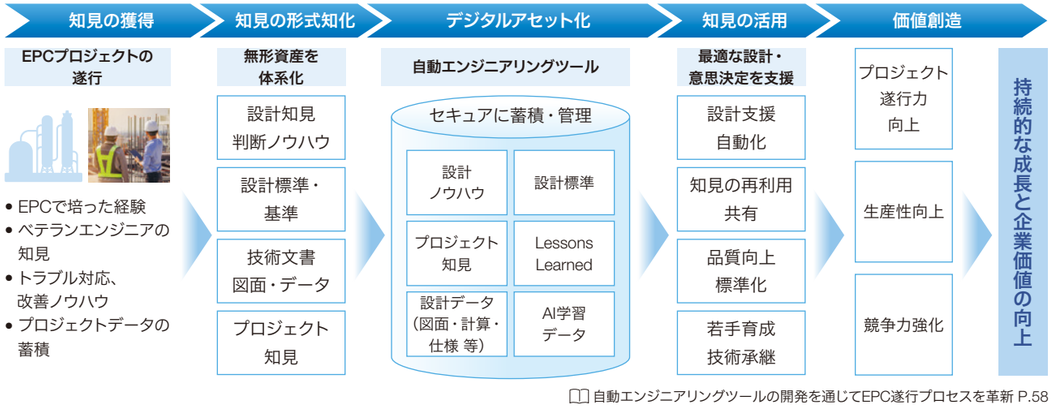
日揮コーポレートソリューションズ株式会社
執行役員知的財産部長
瀬下 更子

総合エンジニアリング事業の持続的な競争力強化に向けた取り組み

エンジニアリング関連4社では、長年のEPC事業を通じて培ってきたベテランエンジニアの設計知見や判断ノウハウを重要な無形資産と位置付け、デジタルアセット化による活用を推進しています。具体的には、過去のプロジェクトで培われた知見や設計思想をデジタルアセットとして整備し、自動エンジニアリングツール（Configurator）を活用した無形資産の活用基盤の構築を進めています。これにより、知見やノウハウを組織全体で共有・活用し、プロジェクト遂行力の向上、生産性向上、競争力強化につなげています。

また、無形資産の活用に伴うリスクへの対応として、営業秘密の保護や情報セキュリティ体制の強化、従業員の情報管理リテラシー向上にも全社的に取り組んでいます。

エンジニアリング関連4社は、技術力や経験知、プロジェクト遂行に関する知見を重要な経営資源として蓄積・保護・活用し、競争優位性の維持・強化を図るとともに、高付加価値サービスや新たな事業機会の創出を通じて、持続的な企業価値向上を目指しています。



自動エンジニアリングツールの開発を通じてEPC遂行プロセスを革新 P.58

TOPICS

社内イベントを通じて知財・無形資産の活用意識を醸成

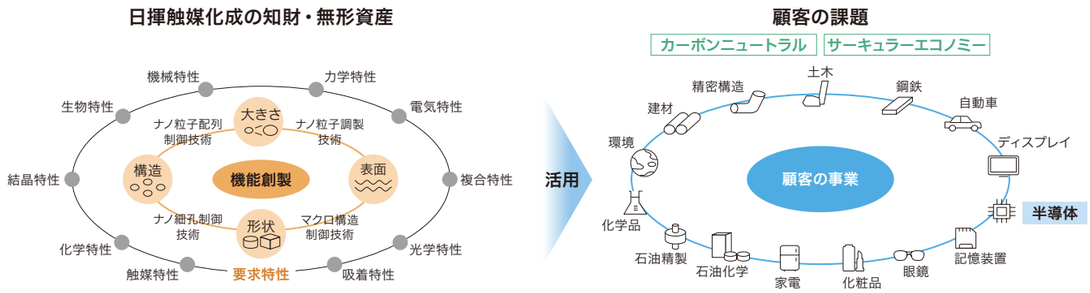
エンジニアリング関連4社では、「知財・無形資産スペシャルトークLIVE」と題した社内イベントを通じて、知財・無形資産を企業価値創造の重要な源泉として活用する意識の醸成を図っています。事業部門、開発部門、知的財産部が実践事例や課題認識を共有し、知財・無形資産と事業戦略の連動を深める全社的な対話を推進しています。こうした活動を通じて、知財・無形資産を競争優位性の強化や持続的な成長につなげる価値創造の取り組みを、グループ全体で加速しています。



機能材製造事業の成長加速に向けた取り組み

機能材製造事業各社では、半導体製造をはじめとする幅広い産業を支える高機能材料を開発・製造しています。そのうちファインケミカル分野の核製品の一つであるシリカゾルは、半導体製造に不可欠な研磨材の主要原料として用いられており、半導体の性能や品質を支えています。また、研磨材の用途や顧客のニーズに合わせた製品を提供することにより、広く国内外の半導体サプライチェーンの一翼を担っています。

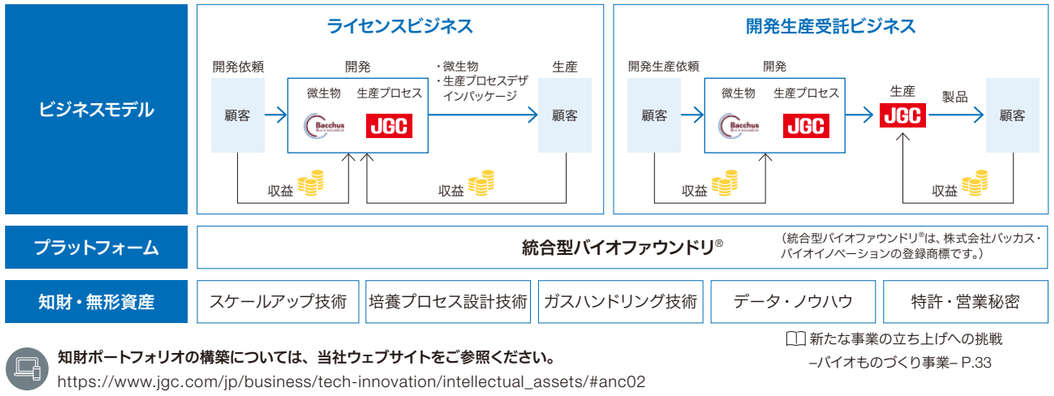
こうした競争力の源泉は、長年にわたる研究開発の積み重ねによって培われた技術力と、それを基盤とする知財・無形資産にあります。ファインケミカル事業を担う日揮触媒化成は、用途や顧客のニーズに適した材料やその制御技術に関する開発を継続的に行っており、同社が独自に開発した技術について適切な権利化と特許群の形成・拡充を行うことで、同社の技術と製品の保護および事業競争力の強化を図っています。また、製品の安定供給や品質管理に関するノウハウも重要な無形資産として事業競争力を支えています。これらの知財・無形資産に支えられた製品を提供することにより、顧客の生産性向上や品質向上に貢献するとともに、当社グループの機能材製造事業の持続的な成長につなげています。事業別戦略 機能材製造事業 P.59



ソリューションビジネスの拡充に向けた取り組み

当社グループは、成長領域の一つにバイオものづくり事業を位置付け、多様な企業・研究機関が活用できる統合型バイオファウンドリ®を核としたソリューションプラットフォームの構築を目指しています。その実現に向け、日揮ホールディングスは、株式会社バッカス・バイオイノベーションをはじめとする多様なパートナーとのオープンイノベーションを推進しています。

バイオものづくり事業では、EPC事業で培ったスケールアップ技術や、医薬品製造分野で培った培養プロセス設計技術などを重要な知財・無形資産として活用します。例えば、ガス発酵プロセスにおいては、オイル&ガス分野で長年にわたり蓄積してきた可燃性ガスのガスハンドリング技術を競争優位の源泉として展開していく考えです。さらに、開発・実証を通じて得られるデータ、ノウハウを継続的に蓄積し、特許・営業秘密として戦略的に保護・活用します。これらの知財・無形資産をライセンスビジネスや開発生産受託ビジネスへ展開することで収益源の多様化を図るとともに、顧客の開発期間短縮や投資リスク低減に貢献します。知財・無形資産の創出・蓄積・活用・収益化の好循環を通じて、持続的な価値創出と企業価値向上を目指します。



新たな事業の立ち上げへの挑戦 –バイオものづくり事業– P.33

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

価値創造を支える基盤

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。

日揮グループのサステナビリティ基本方針やその他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・マネジメント

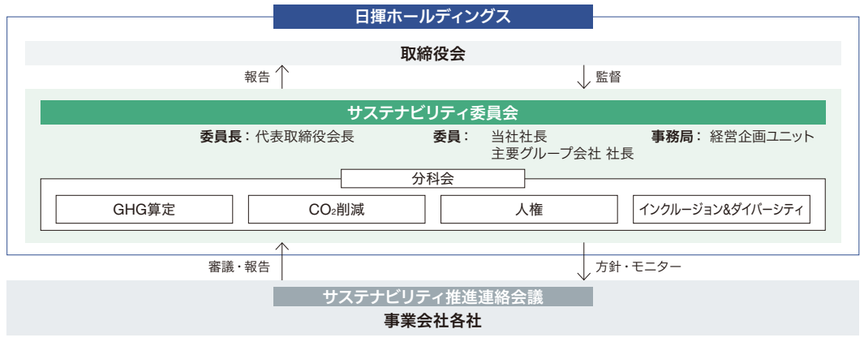
ガバナンス	グループ全体のサステナビリティ・ガバナンスについては、サステナビリティ推進体制を基本としています。加えて、テーマによっては専門委員会を設置しており、また必要に応じて、事業会社ごとの対応も行っています。 サステナビリティ推進体制 P.79
リスク管理	サステナビリティ委員会にて審議の対象とするほか、グループリスク管理委員会において、サステナビリティに関するリスクを含む当社グループのリスク全体の把握・整理、リスク管理システムの維持・構築、改善の提案・審議が行われています。リスクマネジメント P.107
戦略	当社グループでは、サステナビリティに関する各分野の特性や実態に応じた取り組みを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付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付議・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での主な議論テーマ

カテゴリー	議論内容
気候変動対応	GHG排出量の第三者保証取得に向けた取り組み、2025年度対象のGHG排出量算定、GHG排出量削減推進に関する提案と運用、環境価値の統一価格設定、気候変動シナリオ分析・レジリエンス評価、GXフューチャー・リーグへの参画検討
人権・人的資本	I&Dの推進および活動報告、人権デュー・ディリジェンスの進捗状況
サステナビリティ情報開示	CDP2025回答報告、SSBJ基準対応を含む今後のサステナビリティ情報開示への対応、マテリアリティの再定義

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。日揮グループにとっても、当社グループのマテリアリティ「地球と人の健やかな未来づくり」の実現に向けた重要な経営課題の一つであり、中長期的なリスク・機会の分析を踏まえ様々な取り組みを推進するとともに、その内容について開示しています。

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（2025年度はB評価）、有価証券報告書での開示を含め、TCFD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	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」をご参照ください。 サステナビリティ・マネジメント P.79
リスク管理	
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、新中期経営計画「BSP2030」を推進することに加えて、気候移行計画の策定も検討していきます。シナリオ分析の前提条件 P.80
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。日揮グループのカーボンニュートラル P.83

気候変動シナリオ分析の更新とレジリエンス評価の実施

前中期経営計画「BSP2025」の策定時（2021年度）に気候変動関連のシナリオ分析を実施し、その結果識別されたリスク・機会も踏まえ、「BSP2025」を推進してきましたが、今般、「BSP2030」（2026～2030年度）の策定を契機に当該シナリオ分析を更新し、続けてレジリエンス評価を行いました。

STEP 1 リスク・機会の再検討
STEP 2 気候変動シナリオ分析の更新と物理的リスクに関する財務インパクトの算定
STEP 3 気候変動シナリオ分析に基づく財務／GHG長期シミュレーションの策定
STEP 4 レジリエンス評価および対応策の検討

シナリオ分析の前提条件

① 分析の時間軸　中期：2030年、長期：2050年
② 分析対象　総合エンジニアリング事業および機能材製造事業のバリューチェーン全体
③ 分析に採用した気候シナリオ

移行シナリオ	**1.5℃シナリオ：** 2050年カーボンニュートラルに向けて、気候変動の緩和（削減・除去）に関する取り組みが進み、脱炭素社会へ大幅に移行するシナリオ 参照データ：国際エネルギー機関（IEA）「World Energy Outlook 2025」NZE **BaUシナリオ※：** 公表済みの政策が継続し、クリーンエネルギー（LNG等）が普及するものの、脱炭素への移行は一定程度にとどまるシナリオ 参照データ：国際エネルギー機関（IEA）「World Energy Outlook 2025」STEPS
物理シナリオ	**4℃シナリオ：** 脱炭素化が進まず、気候変動が進行することで、物理的リスクが高まるシナリオ 参照データ：気候変動政府間パネル（IPCC）「第6次報告書」SSP5-8.5

※ Business as Usual（現状維持）

④ 参照した分析手法
移行シナリオ　環境省 TCFDを活用した経営戦略立案のススメ https://www.env.go.jp/content/000120595.pdf
物理シナリオ　国土交通省 TCFD提言における物理的リスク評価の手引き https://www.mlit.go.jp/river/shinngikai_blog/tcfd/pdf/tcfd_01.pdf

気候変動への取り組み

シナリオ分析の結果

気候変動に伴う当社グループの主なリスク・機会を識別し、定量化が可能な項目については財務影響を算定しました。
結果の概要は以下のとおりです。

シナリオ	区分	分類	気候変動ドライバー
移行	リスク	政策・法規制	【自社】カーボンプライシング制度の導入・拡充
			【調達】カーボンプライシング制度の導入・拡充
		技術	脱炭素関連技術への移行
		市場	化石燃料需要の減少
		市場	【自社】エネルギー源の電化・再エネ化の進展
			【調達】エネルギーの電化・再エネ化の進展
	機会	市場	政策インセンティブの活用
		製品・サービス	脱炭素関連技術の需要拡大
物理	リスク	急性	洪水や高潮の激甚化
		慢性	平均気温の上昇
		慢性	海水面の上昇
	機会	レジリエンス	補修工事・レジリエンス設計の需要拡大

なお、現時点で定量的な評価が困難なリスク・機会については、財務影響の大小を評価していません(「ー」で表示)。特に、気候変動に伴う機会の獲得や、総合エンジニアリング事業の特性である市場・顧客ニーズを捉えた事業ポートフォリオの変更・多角化に伴う収益の増加については、財務影響に含めていません。財務シミュレーションは下限のケースを想定しています。

エンジ：総合エンジニアリング事業
製造：機能材製造事業

セグメント	リスク・機会	財務影響※1
エンジ	カーボンプライシング制度の導入・拡充に伴うコストの増加	小
製造		中
エンジ	炭素価格の転嫁に伴う資材調達コストの増加	大
製造	炭素価格の転嫁に伴う原材料調達コストの増加	小
エンジ	脱炭素関連技術への研究開発・設備投資費用の増加	―
製造		―
エンジ	オイル＆ガス分野における設備投資・メンテナンスの需要減少	大
製造	石油精製・脱硝触媒等の需要減少	中
エンジ	再エネ導入・環境価値調達に伴うコストの増加	―
製造		―
エンジ	建設現場の低炭素化に伴う建設コストの増加	―
エンジ	低炭素・脱炭素技術関連の公的支援の活用	―
エンジ	エネルギートランジション領域および資源循環領域における受注機会の増加 (CCUS、再エネ発電、水素・アンモニア、SMR、SAF等)	―
製造	エネルギートランジション領域および環境対応分野における触媒・機能材の販売機会の増加 (低炭素燃料向け触媒・吸着剤、パワー半導体基板等)	―
エンジ	保険料の増加(引き受け対象物(組立保険)、輸送・機器等)	小
製造	保険料の増加(輸送・機器等)	小
エンジ	建設現場・事務所の被災に伴う建物等の資産毀損や操業停止による損失の増加	大※2
製造	生産拠点の被災に伴う建物や在庫等の資産毀損や操業停止による損失の増加	
エンジ	気温上昇に伴う労働生産性の低下および事業運営コストの増加	―
エンジ	海面上昇に伴う物流や拠点運営のコストの増加	―
エンジ	• 極端気象を前提とした耐災害・対候性を組み込んだレジリエンス設計に対する需要増加 • 被災したプラントの補修や建て替えなどの需要増加	―

※1「影響」では、1.5℃シナリオにおける長期(2050年時点)の営業利益へのインパクトを表示しています。
大：営業利益の減少額が100億円以上　中：営業利益の減少額が10億円以上100億円未満　小：営業利益の減少額が1億円以上10億円未満
※2 2024年3月末時点で当社グループが遂行中のEPCプロジェクトおよび保有する事業所等を対象に、100年に一度の規模の洪水・高潮が2050年時点で全拠点同時に発生した場合の最大損失額を推計しています。
大：財務影響額が100億円以上

レジリエンス評価

移行リスク・機会	財務シミュレーションの結果、移行リスクが最も大きくなる1.5℃シナリオにおいては、現状の化石燃料に偏重した事業ポートフォリオを維持するとした前提では、化石燃料プラントの需要減少やカーボンプライシング等の影響によって、総合エンジニアリング事業・機能材製造事業ともに営業利益が大幅に減少することを確認しました。
物理的リスク・機会	洪水・高潮リスクに関しては、一定の財務影響が発生する可能性がありますが、一般的に物理的リスクが最大となる4℃シナリオで2050年に100年に一度の洪水・高潮が発生したとしても黒字を確保できる水準であることを確認しました。
GHGシミュレーション	2050年ネットゼロ目標は、目標未達分の排出量に非化石証書やカーボンクレジットを利用する場合でも、営業利益を著しく圧迫する費用水準にはならない見込みであることを確認しました。

以上のシナリオ分析から、気候変動は当社グループにとって致命的なリスク要因とはならないものの、現状維持もしくは成長のためには相応の取り組みが不可欠と認識しています。当社グループは気候移行計画を策定し、気候変動対応を中長期の経営戦略と結び付いた実効性のある取り組みとすることに加え、気候変動の機会要因である脱炭素関連市場・技術等の需要拡大を着実に取り込みます。また、総合エンジニアリング事業の特性を活かし、市場・顧客ニーズを踏まえ事業ポートフォリオを多角化・変更することで、収益を拡大していきます。

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

GHG排出量の実績

2025年度のGHG排出量実績については、信頼性向上の一環として2024年度対象のGHG排出量測定にて実施した算定方法の見直しと、同一条件で測定しています。その結果、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、前年度より増加となっています。

年度	2020年度（基準年度）	2024年度	2025年度
Scope1＋2（t-CO_2）	**111,381**	**115,743**	**124,564**
うちScope1	70,906	73,462	81,434
うちScope2	40,475	42,281	43,130
原単位ベース排出量（t-CO_2／売上高・億円）	25.67	13.49	16.72
原単位ベース排出量の基準年度比	—	（△47%）	（△35%）
Scope3（t-CO_2）	開示なし	1,569,452	1,376,674

（注1）各排出量実績は、主要な排出主体である日揮ホールディングス、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にとどまることから、引き続き、その信頼性の向上に取り組んでいきます。
（注2）Scope3は、カテゴリー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ーについては、排出量に含めていません。
（注3）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「CDP2026」への当社グループの回答（モジュール7：環境実績-気候変動の関連箇所）をご参照ください。
https://www.jgc.com/jp/esg-hsse/environment/climate-change/

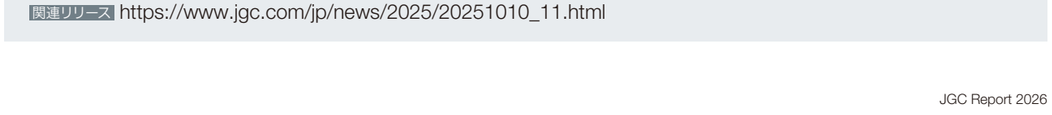
GHG排出量の総量削減に向けた取り組み

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を用いており、一定の成果を上げています。一方で、GHG排出総量が減少していない実態を踏まえ、「BSP2030」期間において、グループ各社の実態に合わせた、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。2025年度では、実効的な取り組みとするため、CO_2削減コストの把握を目的にインターナルカーボンプライス（8,000円／t-CO_2）を定めたほか、以下の削減策の導入を進めています。

2025年度の主な削減実績	2026年度に新規開始の主な削減策
日揮触媒化成 • 非化石証書購入 日本ファインセラミックス • 太陽光発電によるオンサイトPPAの導入 • 製品の歩留まり改善による消費電力削減	日揮ホールディングス • 横浜本社オフィスの電力・冷熱をゼロエミ化 日本ファインセラミックス • 仙台地域の事業所電力を100%再エネ化

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を向上させることは、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、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。



日揮グループの脱炭素ビジネス

TOPICS **グリーンアンモニアの製造を開始**

当社は、旭化成株式会社と共同で取り組む、国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO）「大規模アルカリ水電解水素製造システムの開発およびグリーンケミカルプラントの実証」事業において、福島県浪江町に建設した実証プラントでグリーンアンモニアの製造を開始しました。本プラントでは、近隣の福島水素エネルギー研究フィールド（FH2R）で製造された再生可能エネルギー由来の水素を原料にグリーンアンモニア製造技術を実証します。製造したグリーンアンモニアは近隣火力発電所にて、排煙脱硝用途として活用されています。当社グループは、本実証を通じてグリーンアンモニアの社会実装に向けた知見を蓄積し、効率的かつ安定的な製造技術の確立を推進することで、脱炭素社会の実現と新たな事業機会の創出に取り組んでいます。

関連リリース https://www.jgc.com/jp/news/2026/20260127_11.html


実証プラントの全景

TOPICS **CO_2回収技術分野での戦略的協業の検討を開始**

当社は、産業分野におけるCO_2回収技術のリーディングプロバイダーであるSLB Capturi社（ノルウェー）およびその親会社SLB社（アメリカ）との間で、燃焼後排ガスに含まれるCO_2の回収技術に係るMOUを締結し、SLBグループとの戦略的な協業可能性に関する協議を開始しました。本協業協議の対象は、CCSの需要拡大が見込まれ、かつ当社グループがオイル&ガス分野などで豊富なEPC遂行実績を持つ日本をはじめとしたアジア太平洋地域および中東地域としています。SLBグループが有する先進的な低・脱炭素関連技術と、当社グループが有するエンジニアリング力や顧客・取引先との基盤等を組み合わせることにより、社会実装の加速に貢献します。

関連リリース https://www.jgc.com/jp/news/2025/20251010_11.html

価値創造を支える基盤

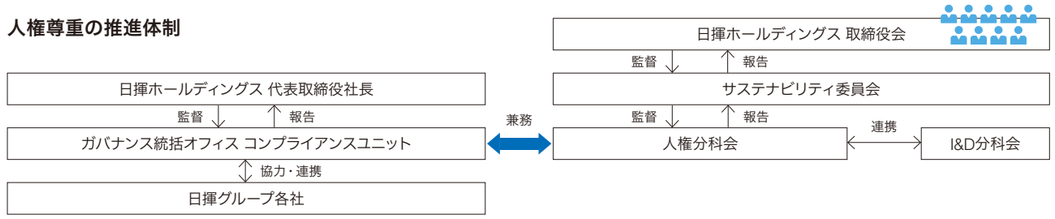
人権の尊重

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」「日揮グループサプライヤー行動規範」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。また、当社は「日揮グループ人権規程」を制定しており、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となっています。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ます。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きます。

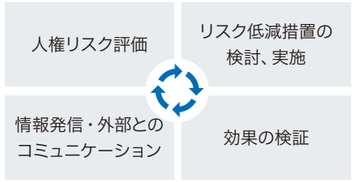
人権尊重の推進体制



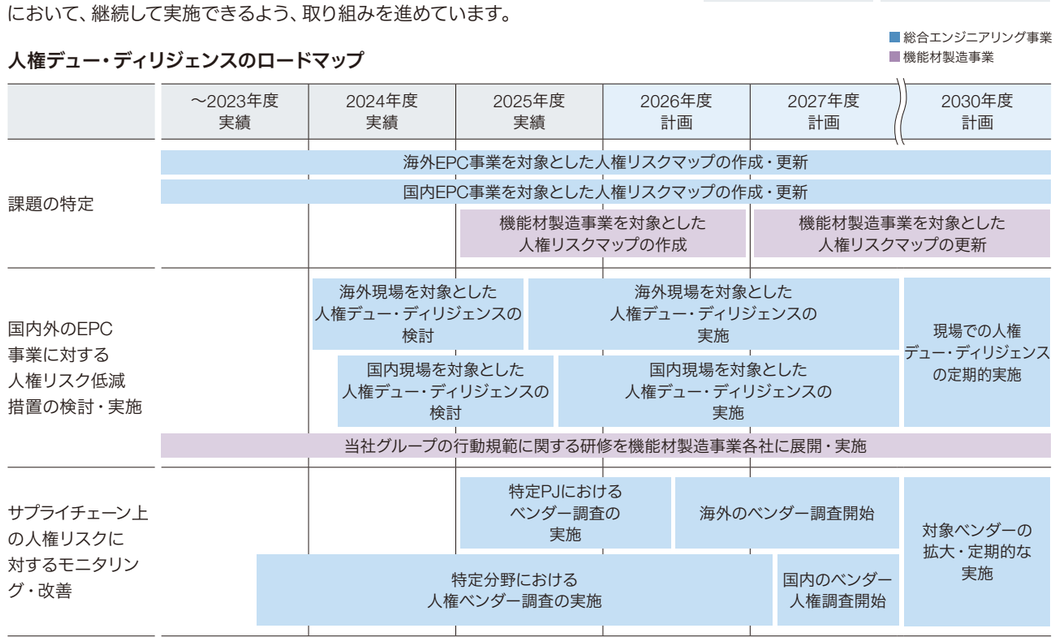
人権デュー・ディリジェンスの推進

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・ディ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・ディリジェンスの一連の流れを当社グループの主要事業において、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・ディリジェンスのステップ



人権デュー・ディリジェンスのロードマップ



日揮グループが認識する重要な人権課題

当社グループでは、EPC事業に関する人権リスクマップを作成しています。国内、海外における重要な人権リスクとして以下を認識し、重点的に対応を進めています。

日揮グループが優先的に取り組む人権課題

- 現場およびオフィス従業員の過重労働・長時間労働
- 建設および設計協力会社による強制労働
- 地域住民の人権
- 資機材調達先の安全衛生
- 建設および設計協力会社による児童労働
- 現場およびオフィス従業員の強制労働
- 建設および設計協力会社の安全衛生

人権リスクマップに基づくリスク低減措置の検討については、当社ウェブサイトをご参照ください。
https://www.jgc.com/jp/esg-hsse/social/human-rights/

建設現場におけるヒアリング

当社グループでは、人権デュー・ディ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、国内外のEPC事業に関して、現地を訪れ、人権現場調査を実施しています。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、2025年度には中東地域を優先的な調査対象として、調査を実施しました。

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・ディリジェンスを実施。

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、宿舎の衛生状態、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、管理者と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と認識。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。

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。毎年開催される「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っています。2025年6月に開催された本会議では、当社プロジェクトにおける労働者ヒアリングの取り組みについて参加企業へ発表しました。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の福祉向上に貢献できるよう取り組みを続けます。

BUILDING RESPONSIBLY

価値創造を支える基盤

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。

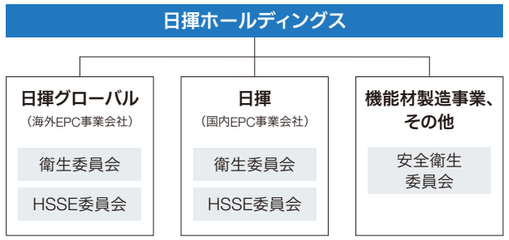
当社グループのHSSEの取り組みについては、当社ウェブサイトをご参照ください。
https://www.jgc.com/jp/esg-hsse/hsse/

また、Security（セキュリティ）に関する取り組みについては、リスクマネジメント P.107をご参照ください。

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。

HSSE推進体制



総合エンジニアリング事業

日揮グローバルおよび日揮は各々月次のHSSE委員会を通じて、潜在的危険の把握や事故の再発防止、好事例の共有等を行うとともに、建設現場では建設協力会社と連携し、安全衛生管理を推進しています。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、当社トップマネジメントへ速やかに報告される体制となっています。

機能材製造事業

日揮触媒化成および日本ファインセラミックスでは、各拠点の安全衛生委員会による災害防止活動や職場巡視、安全意識向上施策を実施し、労働災害ゼロに向けた継続的な改善に取り組んでいます。

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

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。

	2024年	2025年
死亡災害件数（件）	1	**0**
休業災害度数率（LTIR）※	0.034	**0.027**
記録災害度数率（TRIR）※	0.23	**0.13**

（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。
※ アメリカ労働安全衛生局（OSHA）が定めた労働災害の発生状況を図る指標で、休業災害度数率（LTIR：Lost Time Incident Rate）は20万時間（フルタイム労働者100人が年間で働く労働時間）当たりの休業災害の頻度を、記録災害度数率（TRIR：Total Recordable Incident Rate）は20万時間当たりの記録対象労働災害の頻度を表します。

日揮グローバル（海外EPC）
2025年は、2024年に比べて休業災害件数が増加したため、休業災害度数率（LTIR）が悪化しましたが、休業災害度数率（LTIR）および記録災害度数率（TRIR）の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、2026年に向けた目標の引き上げや、さらなる改善活動に取り組んでいます。財務・非財務ハイライト P.114

日揮（国内EPC・メンテナンス）
日揮のHSSE委員会主導のもと、9つの重点実施事項を定め、安全対策の強化に取り組んだ結果、2024年に比べ、休業災害度数率（LTIR）および記録災害度数率（TRIR）が改善されました。特に新設プラント建設現場においては休業災害ゼロを達成するなど、一定の成果を上げることができました。今後もさらなる改善活動に取り組んでいきます。財務・非財務ハイライト P.114

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。

Health & Safety 労働安全衛生に関する取り組み

労働安全衛生のパフォーマンス向上に向けて、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/hsse/safety/

» 安全衛生文化の醸成

安全衛生管理では、技術的な取り組みだけでなく、現場に根付く「安全文化」の醸成を重視しています。安全文化は一人ひとりの意識や行動、ルール遵守に大きく影響することから、その浸透に努めています。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。

Human Performance（HP）の考え方による安全文化の醸成

海外EPC事業会社の日揮グローバルでは、「人はミスをする」という前提に立つHuman Performance（HP）の考え方をHSSE活動に取り入れています。事故や不具合が発生した際には、個人の責任を追及するのではなく、その行動に至った背景にある業務環境や組織的要因に着目して改善を図るとともに、作業者の声（Workers' Voice）を活用した改善活動や、その成果の共有・表彰を通じて、安全文化の醸成を推進しています。


作業者の声から生まれた改善提案
工事用一輪車の持ち手に保護カバーを設置し、手指の負傷リスクを低減

また、リーダーシップの強化を通じて、現場の声を組織の学びにつなげる職場環境の構築に取り組んでいます。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もあり、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。

Respect & Careプログラムの推進

「Respect & Care」の理念を全社員に展開し、作業者一人ひとりの尊厳や安全、Well-beingを尊重する文化の醸成を推進しています。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 Responsibly（BR）」の「10 Principles of Workers Welfare（作業者の福祉に関する10原則）」に基づくものであり、安全文化の定着と建設現場の職場環境向上に取り組んでいます。また、日揮グローバルおよび日揮は毎月交互に「Respect & Care通信」を発行し、安全に関する取り組みや好事例を共有することで、安全文化のさらなる浸透を図っています。人権の尊重 P.85

Respect & Care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/hsse/iif/

» 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者が、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、高所作業や酸素欠乏危険場所での作業などリスクの高い危険な作業を、安全な仮想環境で疑似体験できる研修を実施することで、教室型の研修においても没入感を高め、実体験として記憶に残る学習効果を得られるよう取り組んでいます。


海外建設現場における研修風景

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。

環境管理に関する手法の詳細については、当社ウェブサイトをご参照ください。
https://www.jgc.com/jp/esg-hsse/environment/conservation/

事例：日揮グローバルでの2025年度における取り組み

成果
- 環境事故・苦情・法令違反ゼロの達成
- 排水の再利用など資源循環活動の推進
- 海外グループ各社での省エネ・CO_2排出削減活動の実施
- 環境教育の継続的な実施

今後の取り組み
- ISO14001改訂への対応
- 生物多様性モニタリングの強化
- GHG排出量データの網羅性・精度向上
- 5R※活動の推進
- 環境教育のデジタル化
- 優れた環境改善活動の共有・表彰の実施

※ 5R：Refuse、Reduce、Reuse、Repurpose、Recycle

価値創造を支える基盤

品質マネジメント

基本的な考え方

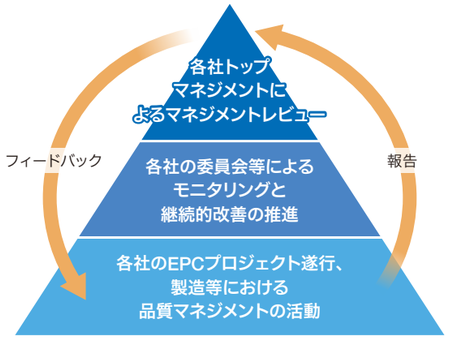
品質マネジメントは、総合エンジニアリング事業におけるプラントのEPC遂行、および機能材製造事業における生産工場の安全運転、安定生産を実現するうえで欠かせない要素です。日揮グループでは、ISO9001に準拠した品質マネジメントシステムを構築しており、各社が確立した品質方針に基づいて組織の各階層が品質目標を設定しています。組織の課題を明確にしたうえで品質目標を達成するためのアクションプランの策定(Plan)・実施(Do)・評価(Check)・それに基づく改善(Action)のPDCAサイクルを回すことにより、継続的に組織のパフォーマンス改善を図っています。当社グループ各社は今日まで蓄積してきた価値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、少なくとも年に2回、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行っています。



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が、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ご紹介します。

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

日揮グローバルでは、四半期に1回、品質保証委員会主導のもと、同社マネジメントや海外グループ会社トップマネジメント、プロジェクトリーダー等が参加する「Quality Leadership Meeting」を開催し、各プロジェクトの品質における課題や再発防止策、好事例を共有しています。これにより、組織横断での学びを促進し、品質意識の向上と継続的改善につなげています。また、全社的な取り組みとして、個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。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 & 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

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
顧客	• 資源国人財向け研修プログラム　など
社員	• トップマネジメントとの対話 • 従業員向けイベントの開催 • グループ報の発行　など
地域社会・次世代人財	• 神奈川県の公立中学校・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　など
サプライヤー	• 現地サプライヤーへの技術支援活動　など
株主・投資家	• 国内外の機関投資家との面談 • 経営陣へのフィードバック　など

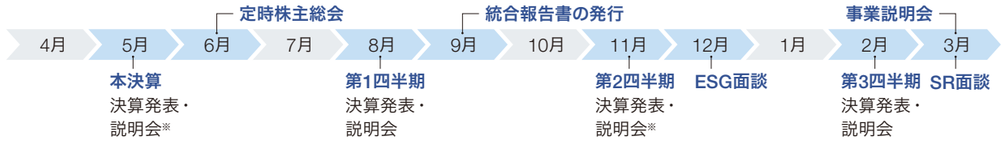
ステークホルダーエンゲージメント活動については、当社ウェブサイトをご参照ください。
https://www.jgc.com/jp/esg-hsse/governance/dialogue-shareholder-investor/

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、および社内の関連部門にフィードバックを行っています。

IR・SR活動状況



※ 経営陣(CEO、CFOなど)も出席

IR・SR活動実績

活動	件数
決算説明会	4
国内外機関投資家との面談・電話取材(IR面談)	150
機関投資家とのSR個別面談(SR面談)	11
ESG関連の対話実績(ESG面談)	12

株主総会の実施

	2025年度	2026年度
開催日	6月27日(金)	6月26日(金)
来場株主数	54	49
議決権行使比率	82.06%	79.95%

株主・投資家との対話

当社では、株主・投資家の皆さまとの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、経営陣や社内の関連部門に適宜フィードバックし、経営・事業戦略や各種取り組み、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。

カテゴリー	株主・投資家の主な関心事項
業績	・EPC遂行体制の立て直しの状況 ・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
中期経営計画等	・受注競争力と利益確保体制の課題 ・非EPC分野拡大の進捗に対する関心と情報開示強化への要望　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
サステナビリティ	・気候変動や各種人財リスク、人権リスク低減措置等に対する課題や取り組み状況　など