



日本工営グループ 統合報告書

2021年6月期

誠意をもってことにあたり、
技術を軸に社会に貢献する。

NIPPON KOEI

経営理念

誠意をもってことにあたり、 技術を軸に社会に貢献する。

1946年の創業以来、私たち日本工営グループは、国内外で社会資本の整備に尽力してきました。

創業者の久保田豊は「誠意をもってことにあたれば必ず途（みち）は拓ける」と説き、安全・安心な社会基盤づくりに技術と情熱を傾けてきました。

信念をもって事業にあたり、社会に貢献するというDNAは、今も従業員一人ひとりに脈々と受け継がれています。

世界には、まだ見ぬ豊かさを求める人々であふれています。

私たちは、これからもグループ一丸となり、誠意をもって世界各地で国づくり・社会づくりに貢献していきます。

CONTENTS

Introduction

日本工営グループの歩み	3
日本工営グループの事業内容	5

Strategy

トップメッセージ	7
日本工営グループの価値創造プロセス	13
資本とその活用を通じた価値創出	15
長期経営戦略	17
75周年記念事業	23
前中期経営計画 振り返り	24
中期経営計画	25
財務資本戦略	27
At a glance	29
外部環境の変化による機会とリスク	31

サステナビリティ・ESG

環境	33
社会	35
コーポレートガバナンス	39
社外取締役からのメッセージ	47

事業概況

日本工営グループの事業セグメント	49
コンサルティング事業	51
都市空間事業	53
エネルギー事業	55

日本工営グループの強み

社会とともに発展する サステナブルなビジネスモデル

当社は創業時から、社会基盤の整備を事業として社会課題解決に携わってきました。時代とともに変化するニーズに応じて、日本工営グループも変革を行いながら、継続的な事業拡大と収益性の向上を実現しています。

社会
時代とともに
変化する社会課題

×
日本工営
社会課題解決を事業化
ニーズに応じた変革の実行

日本の建設コンサルティングの リーディングカンパニー

70年以上にわたって、社会基盤整備のプロジェクトに携わり、世界中の人々の安全・安心を支える国内 No.1*の建設コンサルタントです。1946年の創業以来、160以上の国と地域において、国づくり・人づくりの根幹に関わる事業を展開しています。

* 出典：「日経コンストラクション」2021年4月26日号 建設コンサルタント国内売上高ランキング

総合力

高度化・複合化が進む現代において、各分野の専門家が結集し総合力で応えます。

人財

世界各国でコンサルティングを行う技術士は、1,700名を超え業界トップを誇ります。

技術

業界随一の規模を持つ自社研究所で最新の基礎研究・応用研究を行っています。

会社の状況

役員一覧	57
連結財務データ	59
会社情報	61
組織図	62
ネットワーク・主なグループ会社・沿革	63

編集方針

当社の統合報告書は、ステークホルダーの皆様へ向けた統合的コミュニケーションツールとして発行しています。本誌を通して、創立時から現在までの企業姿勢や、さらなる企業価値向上への取り組みを深く理解いただくことを目指しています。編集においては国際統合報告評議会 (IIRC) の開示フレームワークを参照しています。

* 当社グループで働く全ての人々は貴重な財産であるという考えから、「人材」ではなく「人財」と表記しています。

対象組織：日本工営株式会社および連結子会社

対象期間：2021年6月期(2020年7月～2021年6月)を原則としつつ、一部2021年7月以降の情報を含みます。

見通しに関する注意事項

本統合報告書の記述には、当社の将来の業績などに関する見通しが含まれていますが、これらは現在入手可能な情報から得られた当社経営陣の判断に基づくもので、さまざまな要因により変化することがあり、これらの見通しおよび将来の業績を保証するものではありません。

日本工営グループの歩み

当社は創業者・久保田豊が大切にしていた「ビジネスマインド」「誠意」を受け継ぎ、創業以来先駆的な取り組みにチャレンジしてきました。75年超にわたり、刻々と変化する社会課題やニーズに対して最適解を出し事業化する取り組みが、現在の当社の強みにつながっています。これからも未来を見据えて成長し続けていきます。

1946-1970

創業期

国内外の戦後復興、基本的な生活基盤づくりに貢献

日本工営の創業者、久保田豊は戦後、国土復興の使命感に駆られて創業を決意。日本に引き揚げてきた土木や地質、電気や機械などの技術者を集め、国土基盤や電力供給の復興に尽力しました。

復興への想いは海外の戦時被災国に対しても同様で、1954年には海外進出第1号としてビルマ(現 ミャンマー)の発電プロジェクトを手掛け、当社グループのグローバル化の端緒となりました。ベトナム、インドネシア、韓国にも事務所を開設し、海外の事業展開も本格化していきます。



創業者 久保田豊

1970-1990

発展期

産業の成長に伴う社会基盤全般を構築

オイルショックによって多くの産業が打撃を受ける中、当社は防災をはじめ、農業、河川、交通・運輸、都市インフラなどに技術分野を拡張する総合化戦略を展開。その後の公共事業およびODAの増加に対応して成長軌道に乗り、国内外で建設コンサルタントとしての確固たる地位を確立。電力エンジニアリング事業と併せて、独自の複合企業体に発展しました。



明石海峡大橋アンカレイジ



インドネシア アサハン第二水力発電開発事業

1990-2010

成熟期

快適性・環境変化への対応を実現するインフラ改修・整備を実現

日本は1990年代のバブル経済の崩壊後、公共事業やODA事業費とともに電力会社の設備投資も滞りました。こうした中、当社グループは、次代への投資として業界随一の中央研究所を開設し、技術開発を強化したほか、海外現地法人の整備、国内同業他社のM&Aを推進。構造改革を行い、再成長への基盤となる品質および生産性の向上に努めました。



東京臨海部幹線道路建設事業



スリランカ 大コロombo圏水辺環境改善事業

売上高
営業利益

1970年 1980年

98億円 396億円
5億円 35億円

1990年 2000年

663億円 681億円
36億円 30億円

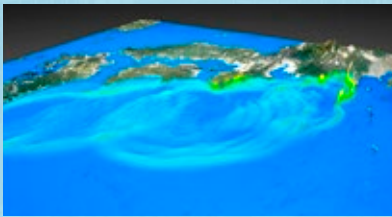
2010-2020

革新期

サステナビリティとレジリエンスを備えた社会づくり

2011年の東日本大震災や地球温暖化による大規模な豪雨・台風などを受け、日本は国土強靱化や防災・減災対策を強化しています。また、国連は途上国の貧困、新興国の人口増加に伴う都市問題などの解決に向けてSDGsを策定しました。

当社グループは、旺盛な都市開発需要に対応するための都市空間事業を、再生可能エネルギーの世界的なニーズの高まりを受けエネルギー事業を立ち上げるなど、これらの市場変化を成長機会と位置づけ、積極的な事業展開を行っています。



南海トラフ地震対策検討業務



バングラデシュ ダッカ都市交通整備事業

2021-2030

世界で複雑化する社会課題に対し、総合的なソリューションを提供

現在グローバルに活躍する企業の課題は、世界中で複雑化する社会課題に対してSDGs(持続可能な開発目標)やESG(環境・社会・企業統治)の視点を重視した解決策を提案していくことであると認識しています。そのためにはデジタル技術などの先端技術を駆使するとともに、当社も常に変革していく必要があります。

当社グループは「誠意をもってことにあたり、技術を軸に社会に貢献する。」という企業理念のもと、「世界をすみよくする」ために、唯一無二の価値を提供することを目指しています。

100年企業への新たな歩みを進め、世界のさまざまな社会課題にそれぞれの地域や分野で対応していくために、各組織体が建設コンサルタントという枠を超え自立的に活動し、意思決定の迅速化・リスクに対する体制強化を進めています。グループ内外の技術と知見の融合により、「総合的なソリューションを提供するコンサルティング&エンジニアリングファームへの進化」をさらに進めていきます。

2010年	2021年
658億円	1,178億円
27億円	71億円

日本工営グループの事業内容

日本工営グループは3つのセグメントでサービス・製品を展開し、創業以来のDNAである革新と挑戦の道を歩み続けています。

コンサルティング事業

インフラの整備・維持など、国民の生活基盤を支えるプロジェクトを実施

建設コンサルタントは、土木・建築など専門の技術を有し、国、地方自治体、海外政府機関、民間企業などの事業者に対し、国土・地域・都市整備プロジェクトの立案、検討、技術提案や、調査、環境評価、設計、施工監理、維持管理業務を行っています。

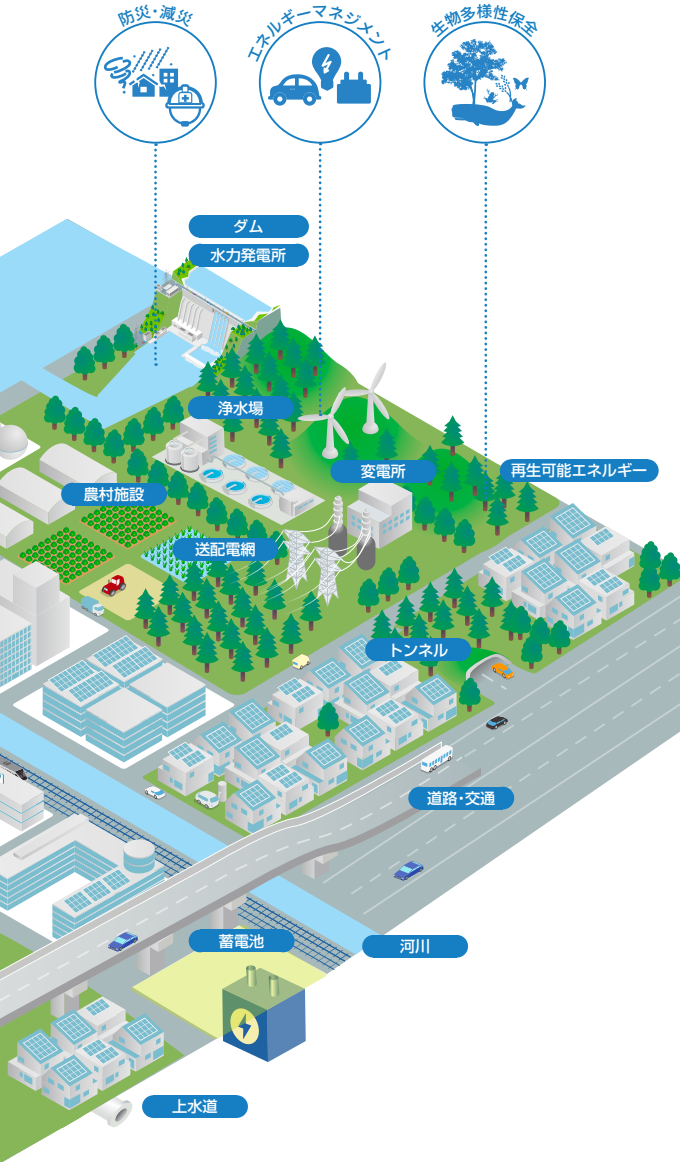
国内と海外では案件の規模や発注形態が大きく異なり、国内では官公庁が企画・全体管理を実施し、コンサルタントは主として調査・計画・設計を担いますが、海外では、開発の企画段階から施工までのプロジェクト監理全体をコンサルタントが担うこともあります。国内では年間3,500件以上の案件を受注し、多くが単年度で完了するのに対し、海外では複数年にわたる大型プロジェクトを推進しています。

近年は、激甚化する災害の復旧・復興業務、防災・減災などのリスクマネジメント、既存インフラの効率化や老朽化対策、PPP/PFIでの運営アドバイザーやモニタリング業務など、業務の幅が大きく広がっています。複雑化する社会課題に対し、建設コンサルタントはこれまで以上に高い専門性と技術力、さまざまな技術を組み合わせた総合力を発揮することが求められています。当社は、事業者の総合的なパートナーとしてより多くの役割を担いながら、社会基盤そのものを支えています。



建設コンサルタントの業務プロセス

	計画・調査	設計	工事			運転・経営	維持管理
国内	コンサルタント		施工(ゼネコンなど)			コンサルタント	
海外	コンサルタント		施工(ゼネコンなど) 施工監理(コンサルタント)			コンサルタント	
建設コンサルタントの役割	企画・立案/計画 フィージビリティ調査	基本設計/ 詳細設計	工事入札支援/ 書類作成	入札評価・業者 選定のサポート	契約管理/ 施工監理	運転指導/ 経営指導	モニタリング/ 対策提案



都市空間事業

世界各地の都市開発需要に対し建築分野で貢献

世界の建設設計会社の売上のうち、多くの割合を占める分野の一つが建築です。当社は、世界各地の膨大な都市開発需要に対し建築と土木を融合した事業展開を目指し、2016年3月に英国の建築設計会社BDP社、2019年2月にカナダのQuadrangle社、2021年7月に英国のPattern社をグループ化しました。日本国内では、グループ会社の玉野総合コンサルタント*、黒川紀章建築都市設計事務所とともに市街地開発・再開発、官民連携やスマートシティ等の新たな市場開拓、新たな時代のニーズを捉えた都市空間づくりに取り組んでいます。

* 2022年7月1日より日本工営都市空間株式会社へ商号変更

エネルギー事業

国内外の電力需要を支える事業を推進

変電所および発電所設備の新設や改修、国内外における電力・電気設備に関する総合的なコンサルティングサービスの提供、電力系統の集中監視制御システムや水力発電所におけるダム管理システムなどの電力関連機器装置の製造を手掛けています。国内外の電力・電気設備に関して、計画・調査から、設計、工事、機器製造、維持管理に至るまでのあらゆる段階のサービスを1つのセグメントで提供できることが大きな強みです。

また、世界中で再生可能エネルギー関連ビジネスが大きく変化する中、水力発電所の運営や、多様な電源から提供されるエネルギーを、蓄電池を通じて安定的に管理・制御する電力流通網向けのエネルギーマネジメントサービスを欧州で実施し、日本国内の発電・送配電事業への展開を目指しています。

電力エンジニアリング事業、エネルギー事業の事業領域

- 当社サービス(他社へ納入)
- アセット保有事業(当社が自社で運用)

	発電		送電	変電	配電	蓄電・電力利用	
設備	水力発電所 太陽光・風力等の発電所			変電所		蓄電池 工場、商業施設、 家庭等(需要家)	
日本工営の提供サービス	水力発電設備 (発電機、ダム管理システム、水車)	水力以外の 発電設備		変電設備 (集中監視制御システム)		蓄電設備	需要家設備
	<ul style="list-style-type: none"> ● 調査、設計 ● 機器製造、調達 ● 建設・土木工事 ● 保守、維持管理 ● モニタリングシステム ● 水力発電事業 	<ul style="list-style-type: none"> ● 調査、設計 ● 機器調達 ● 建設・土木工事 ● モニタリングシステム 		<ul style="list-style-type: none"> ● 調査、設計 ● 機器調達 ● 建設・土木工事 ● 変電システム提供 		<ul style="list-style-type: none"> ● 調査、設計 ● 機器調達 ● 建設・土木工事 ● 変電システム提供 ● エネルギーマネジメントシステム ● VPP(バーチャル(パワー)プラント)事業 	<ul style="list-style-type: none"> ● 省エネコンサル ● EMS提供 ● ESCO事業



■ 新社長就任にあたって

私の原点

私は、大学で地形学を学び、特に活断層など変動地形を専門としていたので、日本工営に入社後は、人々が安全に暮らせる国土づくりを目標に、地すべりや砂防など斜面災害に関する業務に従事していました。地方勤務の経験も長く、東日本大震災直後は仙台支店へ支店長として赴き、被災地の再建を担うまちづくりを行い、従来のコンサルタントの枠を超えるような、さまざまな復興支援事業にも従事しました。

その時の経験は、今の私にとって貴重な財産となっています。例えば、津波によってまち全体が流されてしまった自治体では、そも

そも行政を担う役場自体の機能が消失しています。つまり建物や道路などのハードウェアだけではなく、行政機能というソフトウェアづくりも支援しなければなりません。そのため、まちづくりに関するコンサルティング事業に留まらず、国が行う「事業促進PPP^{*1}業務」や自治体が行う「CM^{*2}事業」など、マネジメントに関する事業にも積極的に関わりました。日本工営にとって直接のお客様である国や自治体だけではなく、その地域に住まわれている方々と対話をしながら、その地域でいちばん望まれていることをカタチにしていく。それは、決して支援を行う側が一方的に押し付けるのではなく、地域の皆様と一緒に考え本当に必要なものを創っていく。そういうやり方を経験できたことは、社長となった今、今後の経営のかじ取りの際にも生きてくるのではないかと考えています。

TOP MESSAGE

グローバル市場でトップクラスの企業規模を目指すとともに 当事者意識を持って社会課題の解決に取り組む コンサルティング&エンジニアリング集団であり続けます

代表取締役社長

新屋 浩明

経営者として大切にしたいこと

では、その「経営のかじ取り」に関して、日本工営をどのような会社にしていきたいのかと問われれば、ひとつは、「日本でNo.1、世界でトップクラスの、社会に無くてはならないコンサルティング&エンジニアリング集団」にしたいということです。世界には名だたる同業者が存在していますが、その多くは自国のビジネスを堅固なものにしたうえで、グローバル市場でも確固たる存在感を示しています。その中で、当社がさらなる高みを目指し、それらのトップ企業と並ぶ地位を築いていくためには、日本工営グループも日本で常にNo.1であらねばなりません。もうひとつは、従業員がパフォーマンスを遺憾なく発揮して幸せを感じる働きやすい会社でありたいということ。特に今はコロナ禍にあって世界経済が

厳しい状況にある中で、それでも利益が出ているのは、社員一人ひとりの工夫や頑張りがあったからこそだと考えています。経営者としてはその頑張りにきちんと応えたい。なにしろ「日本でNo.1」と自ら言っているのですから、利益を社員にもしっかり還元し、それに見合う待遇を提供する。業績を上げて株主の皆様喜んでいただくと同時に、働いている人の幸せも実現したい。結果としてそれが当社の持続可能性につながっていくはずです。そしてもうひとつが「リスクに強い会社」でありたいということです。新型コロナが象徴するように、昨今の企業経営では、いついかなるリスクに直面するか予測が難しくなっています。特にこの点は、防災に長く携わってきた私自身の経験を活かして、あらゆるリスクに対応できる強靱な経営基盤を整備していきたいと考えています。

※ 1: PPP(パブリック・プライベート・パートナーシップ:官民連携)
※ 2: CM(コンストラクション・マネジメント)



前中期経営計画の総括と 新型コロナウイルスの事業への影響について

前中期経営計画の成果

2021年6月期が最終年であった前長期経営戦略(以下、長期戦略)と前中期経営計画(以下、中計)では、計画目標の売上高1,400億円、営業利益140億円に向けてさまざまな施策を実施しましたが、海外水力発電事業の現場での豪雨による災害復旧対応や新型コロナウイルスの影響によるエネルギー事業の進捗遅れなどの要因も重なり、残念ながら目標の達成は叶いませんでした。

しかし、その中でも多くの光明がありました。特に、前中計の事業戦略「都市空間事業の海外(英国外)展開」においては、完全子会社の英国建築設計会社BDP社によるカナダの建築設計会社Quadrangle社のグループ化、「コンサルティング事業での事業創生」においては、衛星を使った防災サービスや自治体インフラマネジメントの包括管理など、新領域に参入できたことは大きな成果です。将来的に収益の柱になると期待をかけている「エネルギー事業の確立」、「鉄道分野の生産体制強化」など、新中計に持ち越しとなった課題もありますが、その目標に向けしっかりとした準備ができたと思っています。

機能戦略のひとつである「ワンストップ営業体制の構築」につい

ては、セグメントを越えた横断的な顧客アプローチを行うため、全事業分野を包括する営業本部を新たに設立しました。これでカタチは整ったので、新中計では、社員の意識改革を実施するなど“魂”を入れる段階にステップアップしていきます。また、「技術と人財への投資」についてもDX関係の事業化を見据え、事業戦略本部の主導でデジタル技術部門を立ち上げました。DXを単なるデジタル技術の実装に終わらせることなく、デジタルをベースにしたビジネスモデルの変革というレベルまで到達できるよう、今後も「技術と人財への投資」を継続して力を入れていく考えです。さらに「グループガバナンスの強化」についてはIFRS(国際財務報告基準)の適用も完了しています。この3つの機能戦略についても、さらなる高みを目指して新中計において引き続き取り組んでいきます。

新型コロナウイルスの影響

新型コロナウイルスによるパンデミックは、世界経済に大きなダメージをもたらしましたが、当社の場合は、社員一丸となった頑張りもあって、幸いにも業績に大きな落ち込みは見られませんでした。もちろん、お客様との意思疎通が難しいという状況はありましたし、期の前半は海外のプロジェクト現場は動いているものの技術者の海外渡航が難しく現場に行けないという歯がゆい状況もありましたが、海外が主戦場であった技術者を国内業務にシフト

TOP MESSAGE

するなど迅速果断なオペレーションによるポジティブな変化もあって、全体としてはコロナ禍にありながらも売上収益・営業利益は過去最高を更新することができました。

これは、新型コロナウイルスへの対応に奔走した昨年1年間の経験値というものも大きかったと思います。コロナという大きな問題に対して、お客様とも対応策を共有できるようになったことで、双方でかなり効率的な動きができるようになったと感じています。特にリモート会議などは、頻繁に、気軽に、移動もしないで実施できますから、お互いに時間の節約にもなり生産性が上がったという側面もあります。こうした意識は社員の間でも共有され、社員それぞれのライフサイクルに沿った形で限りある時間を有効に使い、効率的に業務を進められるようになっていました。本社のフリーアドレス、在宅勤務支援、サテライトオフィス整備など柔軟な働き方を支援する施設整備や制度導入を積極的に行い、社員の中から「非常に働きやすくなった」という声も聞こえています。

事業を通じて社会課題を解決する会社であるために

解決すべき社会課題とは

当社が、事業を通じて社会課題を解決していくには、これからの事業環境の変化をどう見極めていくかが重要になると考えています。私は社長就任の所信表明の中で、地球規模の気候変動による「災害の激甚化と頻発化」、先進国の高齢化と途上国の人口爆発による「人口構造の変化」、そして「資源不足」とテクノロジーの進歩がトリガーになった「急速な都市化の進行」と「世界経済の重心のシフト」の5つを今後当社が直面する大きな社会的潮流として取り上げました。こうした社会変化によって引き起こされるさまざまな現象は、急激な社会環境の変化や地政学的なリスクとして既に発現しつつあります。特に国際的な協調体制が脆くなってきたことによってリスクが特定の地域や社会階層に重大なインパクトを与えるといった現象が顕著になっており、こうした長期的視点で腰を据えて取り組まないと解決できない社会課題を解決していくのが我々の役割だということを強く感じています。

また、私個人は、自身の専門分野が防災でもありますので、今後

国内で東南海・南海地震などの大地震が起こることをもっとも危惧しています。東日本大震災からの復興がいかに大変かを経験し、ノウハウを蓄積した当社だからこそ、今後起こりうる大震災の対策や事前防災に貢献していきたいと思います。

さまざまな課題に立ち向かう“当事者意識”

リスク対策としてもっとも有効なのは、そのリスクが顕在化する前に防ぐことに他なりません。まさに先手必勝、備えあれば憂いなしです。いざ事が起こってから対策をした場合の費用と比べ、起こる前に対策する場合の費用は3分の1程度で済むという試算もあります。また私たちは大震災やパンデミックを経験して、事が起こってから対応するやり方は、必ず犠牲を伴うということを知っています。そうであれば、事前に予測して対応していくための提案こそが課題解決の肝であり、それこそが当社の大事な役割です。

この「事前予測に基づく対応」に欠かせないのが、私たち自身が当事者意識を持つことです。日本工営の経営理念には「誠意をもってことにあたり、技術を軸に社会に貢献する。」とありますが、「誠意」という言葉には「真面目に物事に向かう心」という意味があり、それは「積極的な意識」と同義であると私は理解しています。そして「真面目に物事に向かう心」とは、すなわち目的意識であり、危機意識であり、当事者意識にも通じるものです。例えばSDGsでも、強く求められているのは当事者意識だと考えています。当事者意識を持って課題の解決にあたる、日本工営はそういう会社でありたい。この当事者意識を持つことは、100年続く持続可能な企業であるためにも重要だと思っています。

社会課題に対する当事者意識を持つために、当社ではマテリアリティを事業活動と必ず紐づける形にし、さらにそれがSDGsの17目標のどこに貢献するかも定義づけ、一般の社員や社外の方々にも分かり易くしたいと考えています。また、日本工営グループ全体でサステナビリティ推進の取り組みレベルをさらに向上させるための全社横断的な組織として「サステナビリティ推進委員会」が2021年9月に発足しました。当委員会では、まずは考え方の核となる「サステナビリティ基本方針」の策定を行いました。今後は基本方針に沿ってどのような取り組みを行っていくかを議論していく予定です。

長期経営戦略と中期経営計画の策定

「長期経営戦略」をマテリアリティに連動

もともと日本工営の事業自体に「世界をすみよくする」使命があり、唯一無二の価値を提供する会社という「ありたい姿」を描いて、さらに「誠意をもってことにあたれば、必ず途は拓ける」という価値観を全社員が共有しています。その中で、常に自らの存在意義を確認しながら事業を発展させていく。2030年を目標年とした長期戦略には、そういう想いが込められています。

世界には、先ほど申し上げたさまざまな社会課題が存在し、またテクノロジーの進化は世の中に大きな変化をもたらしています。当社にはこうした不確定要素の中で、サステナブルな社会づくりのニーズをどう考えるかが問われていて、マテリアリティはこうした社会情勢を踏まえて設定しました。昨今では、サステナビリティを起点とした新事業の創造が世界のトレンドになっていますが、当社も社会課題を解決することを目指して事業を創生すべく、事業セグメントごとにマテリアリティに沿った事業計画の策定を行っています。

マテリアリティの筆頭に掲げている「安心して暮らせるインフラの整備」は、まさに日本工営が担う事業そのものであり、「安心・安全」というコンサルティング事業の根幹になる領域です。次に掲げている「すべての人が自由に交流して活動できる社会基盤の整備」は、鉄道分野など人の移動に関わる当社の役割を意味しています。3番目の「多様な人・産業が集積する魅力ある都市づくり」は、都市空間事業のもっとも核となる考え方であり、4番目の「脱炭素社会の実現による地球環境の保全」はエネルギー事業における課題を象徴しているなど、当社の4つのマテリアリティは、それぞれ当社の柱と位置づけた事業や分野と紐づけられています。

グローバル市場でトップクラスの企業規模を目指す

長期戦略においては、原資となる財務基盤がなければ持続可能な取り組みを推進することができません。当然、長期戦略には財務的な目標も設定しています。先ほど、私は日本工営を「グローバル市場でトップクラスの規模の会社になりたい」と申し上げましたが、具体的に売上規模でおよそ年間2,500億円以上、世界10位以内という目

標を定めています。この規模になると「次のプロジェクトはここに頼んでみようか」と思うほどのネームバリューが発生するとともに、十分な事業投資や研究開発投資はもちろんのこと、サステナビリティ活動への投資も容易になるなど、さまざまなメリットが出てきます。つまり、まずは当社がグローバル市場でトップクラスの事業規模に拡大することが、長期戦略達成の要になると考えています。

新たな中期経営計画で3つの強靱化策を推進

新中計では、長期戦略での新たな展開に向けた基礎固めをする3年間と位置づけ、前中計からの継続目標を継承するとともに3つの「強靱化策」に注力していきます。強靱化策の1つ目は、「3事業の自立による事業戦略」です。当社の持つさまざまなリソースを統合・融合するため、コンサルティング事業の国内、海外、そして中央研究所を一体化し、世界でトップクラスの規模のコンサルティング組織を目指します。同様にエネルギー事業では、既存の電力エンジニアリング事業とエネルギー事業とを融合し、お客様にワンストップでサービスを提供できるようにします。一方、都市空間事業は、BDP社が確固たるネームバリューを築いていますので、このネームバリューと当社が持つ日本国内における都市空間事業ならびに玉野総合コンサルタントのノウハウを融合させて、経済成長の著しい東南アジア諸国など新たな市場開拓にチャレンジしていきます。これまでバラバラに存在していた事業やリソースを「コンサルティング」「都市空間」「エネルギー」という3つの大きな領域に統合することで事業の軸を明確化し、クオリティの向上につなげていきます。そして2023年7月目処の純粋持株会社化も見据え、それぞれの事業が独立できる体制を作っていくことが第1の強靱化策であり、新中計の「縦軸」と位置づけています。

そして2つ目の強靱化策が「事業と地域のマトリクス経営を実現するグループ経営体制」です。地域におけるプレゼンスを強化し、国内国外を問わずあらゆる地域で当社の存在感とブランド力を高めていきます。この第2の強靱化策を新中計の「横軸」と位置づけ、「リソースの融合」という縦軸と「地域のプレゼンス強化」という横軸で布を織るようなマトリクス経営を確立していきたいと考えています。

このマトリクス経営を、顧客満足度の高い技術や成果品を提供

TOP MESSAGE

しながら実現するためには、それを担う人財の育成とDX推進が欠かせません。そのため強靱化策の3つ目は「NKGブランドとNKGクオリティの確立」としました。現在、国内外、社内外問わず次代の人財を育てる機関として「NKGグローバルアカデミー」の開設を計画しています。

クオリティやブランドバリューは一朝一夕で高まるものではありません。3つの強靱化策は新中計のもっとも重要なポイントではありますが、中計の期間にこだわることなく、長期戦略の中で時間をかけながらしっかり作り上げる覚悟で臨んでいきます。

■ ステークホルダーの皆様へ

日本工営は100年持続可能な企業へ

日本工営は、2021年6月に創業75周年という節目を迎えまし

た。これからは、いよいよ「100年続く企業」として新たな歩みを進めていくこととなります。私は、この重要なタイミングで社長という重責を任された者として、まずは創業の精神に立ち返り、改めて当社の理念に沿った誠意ある企業経営に努めてまいります。

そして、グローバル企業としてお互いの多様性を認め合う企業風土を醸成するとともに、社会に存在するさまざまな課題に対して当事者意識を持つことのできる人財を育て、日本工営グループ全体が当事者意識の塊であるような会社にしていきたいと思えます。それは、当社が100年持続可能な企業であるために欠かせないことであり、広く世界に目を向ければ、SDGsの目標達成に貢献することにもつながると信じています。

ステークホルダーの皆様には、これからの日本工営グループの発展に期待していただくとともに、これまでと変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。



日本工営グループの価値創造プロセス

日本工営グループはこれまで培ってきた強みを武器に、世界各国・各地域の発展に伴う社会課題を事業を通じて解決することで、社会的・経済的価値を創出していきます。



OUTCOME を通じた社会課題の解決

OUTCOME

総合力

高度化・複合化が進む現代において、各分野の専門家が結集し、総合力で応えます。

技術

業界随一の規模を誇る自社研究所で、最新の基礎研究・応用研究を行っています。

環境 P.33 社会 P.35

ガバナンス P.39

次世代インフラ
システムの開発

インフラ維持管理・予測などの高度化・ICT導入による生産性・利便性向上
PPP/PFI導入による効率的な施設運営

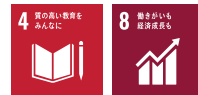


既存インフラの改修・整備

急速に進むインフラ老朽化に対し、デジタル技術活用によるメンテナンスの高度化・効率化、機能と安全性の大幅な向上

産業を支える
社会基盤の構築

産業活動の基盤となるインフラ整備による経済成長への貢献、社会発展を通じた多様性の実現

人々の生活を支える
生活基盤の整備

生活に最低限必要なインフラ整備による生活水準の向上と地域経済の活性化



代表的な OUTPUT

衛星データ活用 インフラ維持管理
システム開発

衛星合成開口レーダー（衛星SAR）のデータ活用によるインフラ異常検知システムの実用化

ウエストミンスター宮殿
大改修事業

日本工営グループの建築設計会社BDP社によるウエストミンスター宮殿の大改修事業に関わる建設設計業務



ヤンゴン タケタ橋建設事業

容量を超過した交通・物流の効率化のための、国際港湾ターミナルなどと都心部を結ぶ既設の橋の架け替え事業

ハオール洪水対策・生計向上
プロジェクト

バングラデシュ北東部の低湿地帯における洪水対策施設および農村インフラの修復・建設支援



日本工営グループが持つ資本とその活用を通じた価値創造

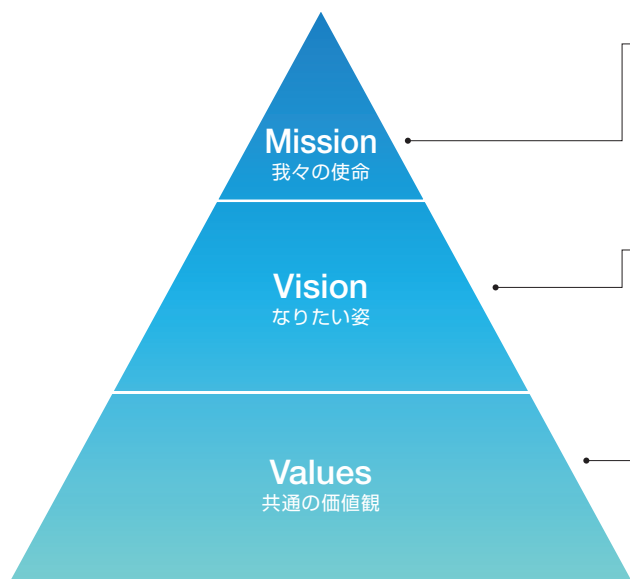
	価値創造における 諸資本の重要性	中・長期の強化方針
財務資本	強固な財務基盤の構築とともに、機動的な投資を可能にする高い資本効率で、成長と還元を両立	中長期成長の実現 ● 投資案件審査基準の見直し・強化、投資審査体制の整備・強化実施 財務健全性の確保 ● 財政状態の健全性を確保するため、投資の集中期においても自己資本比率は40%目途 成長と還元の両立を実現する資本効率 ● 中期経営計画ROE目標9% ● 配当性向30%を目処 ● 適正な総還元性向実現のため、自己株買い/消却を状況に応じて実施
製造資本	160カ国以上での実績と国内全都道府県、全世界に広がる海外拠点を通じてサービス提供することにより、安全・安心なインフラを創造	ワークプレイス改革の推進 ● アフターコロナを見据えたワークプレイス環境整備 情報システムの品質向上 ● 多様な働き方への対応強化 ● 財務会計システムの高度化 ● グループ会社共有プラットフォーム構築 情報セキュリティの強化 ● サイバーセキュリティ対策の強化
知的資本	中央研究所での先端技術研究の基盤、高度な業務を通じて得た知見による先進的な知的資本を蓄積すると同時に、イノベーションによる新しい価値を創造	DX技術の開発・活用 ● DX投資の拡大 事業開発投資 ● 中長期視点の新規事業開発に関する研究開発 ● スマートシティビジネス展開・SDGsビジネス開発・気候変動ビジネスなど新事業領域創出に向けた研究開発
人的資本	高度な専門性を持つ国内海外の多様なプロフェッショナル人財が活躍し、あらゆる価値創造を牽引	社員のスキル育成・向上 ● 全グループ社員が利用できる「NKG Global Academy」を2024年6月期に構築、グループ全体の人財能力を底上げ ● ナレッジマネジメントとタレントマネジメント、多様なデータを有効活用し、知の見える化とリーダー育成の実施 ● リージョナルエンジニア制度(現地人財が第三国で活躍できる仕組み)の拡大 採用強化 ● 新卒採用、キャリア採用の強化により中期経営計画期間で連結1,600名以上増加 Well-Being 経営推進 ● 多様性を尊重した働き方の推進
社会・関係資本	長年の国内インフラやODAを通じた途上国支援における歴史と実績で得た強固な顧客基盤、パートナー企業などとの関係強化を通じ、安定継続的に価値を創造	異業種を含む他企業との共創 ● 国内外パートナー企業との長期安定的な協力関係づくり 途上国の技術移転 ● 「NKG Global Academy」を通じた途上国の人財育成、学術機関との連携 社会活動の強化 ● ステークホルダーとの対話機会の充実
自然資本	事業を通じた環境保全への貢献および環境負荷の低減により、地球環境の保全に貢献	サステナビリティ推進強化 ● サステナビリティ推進委員会の設置 マテリアリティと事業戦略を紐づけ、共創による事業創生に注力

2021年6月期の主な取り組み (インプット)	2021年6月期の成果 (アウトカム)
<ul style="list-style-type: none"> ● 長期借入、借入枠の増額等の手元流動性の確保 ● 政策保有株式の一部売却 ● グローバルスタンダードを意識しIFRSを導入 	<ul style="list-style-type: none"> ● ROE 6.7% ● 配当性向 25.0% ● 格付投資情報センター(R & I)格付 BBB + (2020年11月より維持)
<ul style="list-style-type: none"> ● ワークプレイスの整備 ● 各種書類の電子化推進 ● リモートアクセスの強化 ● サイバーセキュリティ対策の導入検討 	<ul style="list-style-type: none"> ● サテライトオフィス4カ所整備 ● 全社員がリモートアクセス可能な体制を構築 ● 押印や紙による業務処理の電子化によるリモートワークの推進 ● 社会的に重大な影響を及ぼす情報システム障害の発生なし
<ul style="list-style-type: none"> ● DX分野での新事業につながる重点テーマの探索・開発 ● ビジネスモデル創出に向けた協業推進 ● 技術や営業に関する技術情報共有プラットフォーム開設 	<ul style="list-style-type: none"> ● 連結技術士数 1,727名 ● 栃木県下野市にて県内初のAIデマンド配車システム導入 ● 東京都・府中市道路等包括管理事業へ参画
<ul style="list-style-type: none"> ● 資格取得、人材育成プログラムの展開強化 ● ワークスタイル、ワークプレイス整備:在宅勤務体制の構築、本社のフリーアドレス制度導入、サテライトオフィス整備 ● DX:AIチャットbot、生産性向上ツールの導入 ● 健康経営:業界に先駆けワクチン職域接種の実施 ● 新卒採用、キャリア採用強化 	<ul style="list-style-type: none"> ● 連結社員数 5,936名 ● 「健康経営優良法人2021(ホワイト500)」に3年連続認定 ● 採用人数 新卒採用 162名、 キャリア採用 43名
<ul style="list-style-type: none"> ● SDGsや防災関連ビジネスプラットフォームの立ち上げ 	<ul style="list-style-type: none"> ● 山口大学とMOUを締結 ● シンガポール/スルバナジュロン社、トルコ/SU-YAPI社とMOUを締結 ● 海外インフラプロジェクト技術者認定・表彰制度で社員が大臣奨励賞を受賞
<ul style="list-style-type: none"> ● 温室効果ガス削減、気候変動適応対策、生物多様性保全に向けたコンサルティングサービスを提供 ● AI等の新たなテクノロジーを活用した災害対策事業を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ● 国内初の「衛星防災情報サービス」提供に向けて業務提携 ● 中小企業のSDGs診断システム KIBOH 2030 リリース

長期経営戦略 (2022年6月期～2030年6月期)

私たちが目指すべきところ

長期経営戦略を定めるにあたり、我々を取り巻く経営環境を踏まえて当社グループが持続的に成長するためには、多様な人財を呼び込み、外部リソースと連携しながら価値を共創することが重要と考えています。この認識のもと、今般、当社グループが目指す方向性を広くグループ内外と共有するためのミッション、ビジョン、バリューを作成しました。



世界をすみよくする

国内外のインフラ関連事業で培われた卓越した技術力やマネジメント力を礎とするコンサルティング&エンジニアリング企業として、世界中の各セクターから信頼され続けるビジネスパートナーとして、サステナブルな未来とともに創る総合的な技術サービスを提供し、住みよい世界を実現します。

唯一無二の価値を提供する会社

従業員一人ひとりが、出身地や文化などさまざまな背景を持ちながら、その違いを乗り越えて一つに結束するグローバルな企業集団 "Global One Firm" に進化します。日本工営グループは、日本では圧倒的No1・世界ではトップクラスのコンサルティング&エンジニアリング企業を目指します。

誠意をもってことにあたれば必ず途(みち)は拓ける

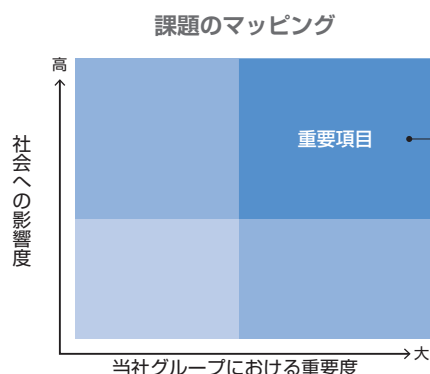
私たち日本工営グループには「世界に役に立ちたい、世の中をよくしていきたい」という信念があります。それには「誠意」を持ち続け、「挑戦する気概」「スピード感」「事業家マインド」を常に念頭に置き、「ステークホルダーサティスファクション」を最大化していきます。

マテリアリティ

世界が抱える課題に対し、日本工営グループが事業活動を通じて取り組み、社会とともに持続的に成長するために、自らの強みを活かして優先的に取り組むマテリアリティ(重要課題)を設定しました。

マテリアリティの特定

「社会への影響度が大きく、当社グループにおける重要度が高い課題」について内容を統合、再整理し当社グループのマテリアリティとして事業を通じて貢献する4項目、事業継続の基盤となる経営の3項目の計7項目に取りまとめています。



- 1 安心して暮らせるインフラの整備
- 2 すべての人が自由に交流し活躍できる社会基盤整備
- 3 多様な人・産業が集積する魅力ある都市づくり
- 4 脱炭素社会の実現による地球環境の保全
- 5 ガバナンスの強化
- 6 人権が尊重され、働きがいのある職場環境
- 7 人材育成と技術開発

マテリアリティ特定プロセス

- STEP 1** 直近の社会課題の変化とそれに伴う当社グループへの影響を各セグメントごとに抽出
- STEP 2** ミッション・ビジョン・バリューおよび長期経営戦略と合わせて検討・整理
- STEP 3** 外部有識者との意見交換
- STEP 4** 取締役会決議

マテリアリティ特定にあたっての有識者コメント

マテリアリティの妥当性について外部の視点も交えて検証を行うため、有識者の方にヒアリングを実施し、いただいた意見を踏まえてマテリアリティを特定しています。

企業がSDGsに取り組み、パートナーシップを推進する上でもマテリアリティの特定は非常に重要だと考えています。特にコンサルティング業界は他業種との連結が得意な領域だと捉えており、日本工営がマテリアリティに基づいた事業戦略を行い、共創の推進を掲げている点は評価できます。

土木の世界は、既存のインフラ設備の建設とメンテナンスが主流であったと思います。しかし、公共側の人員減少が課題となっている今、新しい社会にフィットしていくようなまちづくり、社会づくりの提案を民間側が行うことが求められています。日本工営には、豊富な経験値や世界各国の地域ネットワークに基づいた提案を行うとともに、例えば「安心して暮らせる社会」の定義、日本工営が考える「安心」とは、「暮らし」とは、といった点をさらに掘り下げ、未来社会に向けて提案していただくことを期待しています。



東京大学
未来ビジョン研究センター
副センター長／教授
福士 謙介様

マテリアリティと関連するSDGs

	マテリアリティ	主な関連SDGsゴール	各マテリアリティに対する取り組み例
事業活動	1 安全・安心なインフラ整備 安心して暮らせるインフラの整備	8 働きがいも 経済成長も 9 産業と技術革新の 基盤をつくろう 10 人や国の不平等を なくそう 11 住み続けられる まちづくりを	<ul style="list-style-type: none"> 幅広い分野における高品質なインフラの整備 防災・減災のためのハード・ソフト両面からのサービス提供
	2 スマート社会整備 すべての人が自由に交流し活躍できる 社会基盤整備	8 働きがいも 経済成長も 9 産業と技術革新の 基盤をつくろう 10 人や国の不平等を なくそう 11 住み続けられる まちづくりを	<ul style="list-style-type: none"> 空港や鉄道等の交通拠点とネットワーク整備によるモビリティ社会の実現 海外無電源化地域での電力インフラ整備
	3 魅力ある都市づくり 多様な人・産業が集積する魅力ある 都市づくり	9 産業と技術革新の 基盤をつくろう 11 住み続けられる まちづくりを	<ul style="list-style-type: none"> コンサルティング、都市空間、エネルギーの共創によるスマートシティの開発
	4 脱炭素への挑戦 脱炭素社会の実現による地球環境の保全	7 再生可能エネルギーに 移行しよう 12 つくばない つかう 13 気候変動に 適応しよう	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動対策のコンサルティングサービス提供 国内外での再エネ事業の拡大
経営活動	5 ガバナンスの強化	16 平和と公正を すべての人に	<ul style="list-style-type: none"> 機関設計の見直し コンプライアンス活動の強化
	6 人権が尊重され、 働きがいのある職場環境	5 ジェンダー平等を 実現しよう 8 働きがいも 経済成長も 10 人や国の不平等を なくそう	<ul style="list-style-type: none"> Well-Being 経営のさらなる推進
	7 人財育成と技術開発	4 質の高い教育を みんなに 9 産業と技術革新の 基盤をつくろう 17 パートナーシップで 目標を達成しよう	<ul style="list-style-type: none"> NKG Global AcademyによるNKGブランドを体現する人財の育成 DXを活用した新たな付加価値の創造

長期経営戦略

前提となる価値観

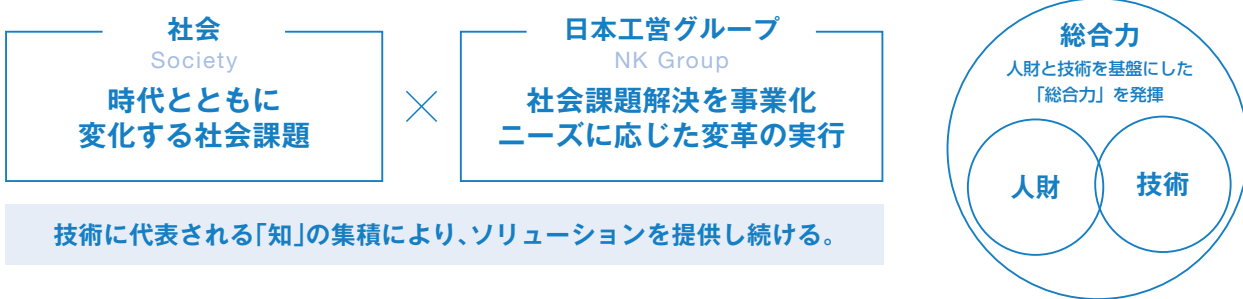
私たち日本工営グループは、創業者久保田豊の時代、創業当時から数多くの社会課題解決に取り組んできました。社会課題を解決するために、人と人をつなぎ、プロジェクトを作り出す事業家マインドは、我々の原点です。

私たち日本工営グループは、創業者精神を受け継ぎ、時代とともに変化するグローバルかつさまざまな社会課題に対し、技術に代表される「知(wisdom)」の集積によりビジネスとしてソリューションを提供し続けることで現在まで成長してきました。人財と技術を基盤にした強みである「総合力」、そして強みを支える源泉

は従業員一人ひとりの「知恵」「知見」「技術」「優れた人間性」などを踏まえた「知」であると考えています。

社会事象を俯瞰し課題の本質を見極め、さまざまな技術を駆使し誠実な姿勢で最適な解決法を見出す、「知」の集合体で世の中の人々のより良い暮らしにつなげるエッセンシャルな事業として貢献してきました。

従業員一人ひとりが持つ「知」という資産を育む環境を整え、グループ全体で共有しやすくすること、社会全体を巻き込み「共に創る意識」で取り組むことがより重要になってくると考えています。



市場環境認識

長期経営戦略の目標年としている2030年、さらにその先の世界の潮流としては、地球規模の気候変動による災害の激甚化と頻発化、先進国の高齢化と途上国の人口爆発による人口構造の変化や資源不足、さらにテクノロジーの進歩がトリガーとなって急速な都市化の進行と世界経済の重心のシフトが起きるなど、その一部は急激な社会環境の変化や地政学的リスク、社会的リスクとして既に発現しつつあります。

これに伴い、安心して安全に暮らせるインフラの整備、全ての人々が自由に交流し活躍できる社会基盤整備、多様な人・産業が集積する魅力ある都市づくり、脱炭素社会の実現による地球環境の保全など、サステナブルな社会づくりへのニーズが将来に向けて増大することが見込まれます。

このような背景のもと、SDGs、ESGの視点を重視するとともに、加速化するデジタル技術などの先端技術を駆使して、これらのニーズに対応していくことがグローバル企業に与えられた課題であると認識しています。また、現在の環境は複雑化していることから、単一の課題に対して解を出すことだけでなく、複数の課題に対し最適解を導き出すことに加えて、変わっていく必要があります。そ

のためには、現在日本工営グループが持つ強みである「総合力」とDXを掛け合わせ、コンサルタントの枠を超えるイメージを持ち既成概念を超えたエンジニアになる必要があります。例えば、世界の大型プロジェクトで活躍できるプロジェクトマネジメント能力、サブスクリプション型ビジネスや、コンセッションなどの新規事業をプロデュースする能力が求められると認識しています。

メガトレンド	日本工営グループが行うべき対応
急速な都市化の進行	アジア地域での鉄道をはじめとする交通整備、都市空間やまちづくりへの貢献
気候変動と資源不足	水質源開発推進・再生可能エネルギー、蓄電池ビジネス
人口構造の変化	生産体制の確保、現地法人強化
世界の経済力のシフト	民間事業(新規ビジネス)創出
テクノロジーの進歩	異業種連携の促進

長期経営戦略コンセプト

共創。限界なき
未来に挑むWorking together toward a future
without boundaries

複雑化する社会課題、加速するイノベーションに対応するためには、社員一人ひとりの力を高め、社内の力を結集することはもちろん、先進技術や特異なノウハウをもつ社外のパートナーと連携する、さらには地域の人々と一緒に課題解決していくことが必要です。そこから出てきたコンセプトが「共創」です。当社グループ内でもそれぞれの会社が自らの裁量によって自分の個性・知恵・技術を最大限に活かして成長する、その集合体となるグループを目指し、施策を行います。さらに、新たな仲間と共に新たに強みを創り伸ばしていくことを目指していきます。

長期経営戦略の3つの共創施策

長期経営戦略では「コンサルティング」、「都市空間」、「エネルギー」の3事業をグループ基幹事業と位置づけ、さらなる成長を目指します。そして、自律と連携を促進するため、新たなグループ経営体制への移行を進めています。グループガバナンスを一層強化し、中長期的な視点でグループの経営を深化させることで、これからの成長をより確かなものにしていきます。

共創施策 1

事業区分の再編

- 3つの事業ドメインの新展開
- 事業マネジメント分野への本格展開

共創施策 2

自律と連携の促進、
ワンストップサービスの構築

- 自律と連携、意思決定の迅速化、多様性の共存のため純粋持株会社へ移行
- ワンストップサービスの実現と機動的な事業運営
- 事業と地域を両軸としたマトリクス経営の実施

共創施策 3

NKGブランド、
NKGクオリティの体現

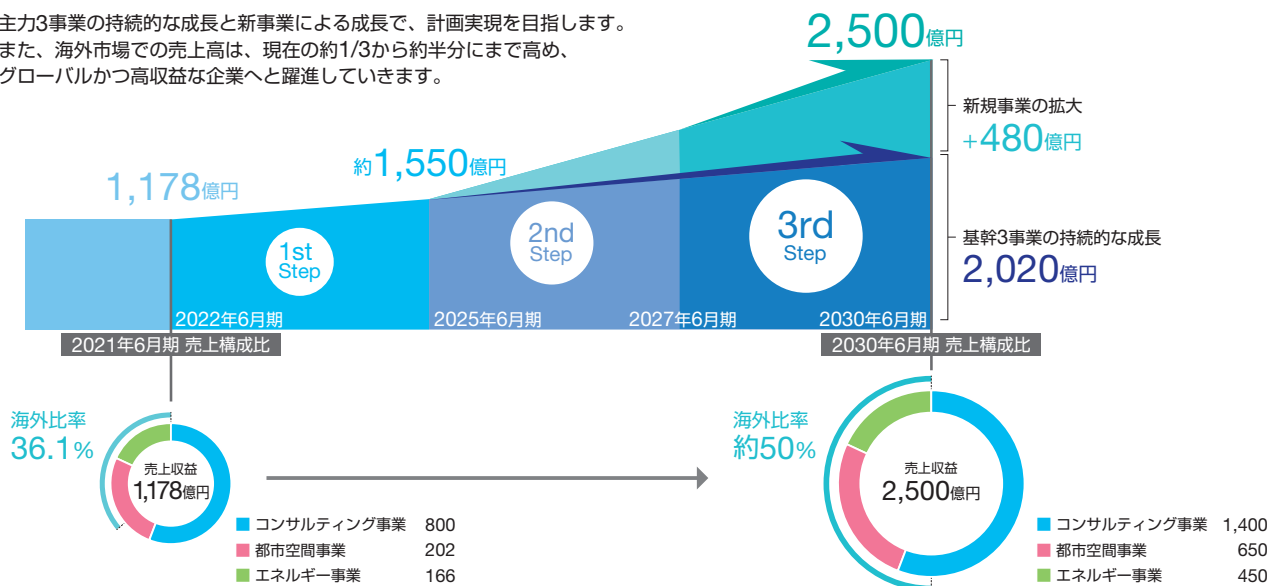
- 技術戦略と連携した世界トップクラスの人財育成
- デジタルトランスフォーメーション(DX)の実現化

2030年6月期 定量目標

売上収益
2,500 億円営業利益
250 億円営業利益率
10%ROE
15%

成長のイメージ

主力3事業の持続的な成長と新事業による成長で、計画実現を目指します。また、海外市場での売上高は、現在の約1/3から約半分にあまで高め、グローバルかつ高収益な企業へと躍進していきます。



長期経営戦略

共創施策 1 事業区分の再編

3つの事業ドメインの新展開

幅広い社会的ニーズに対応するため、「コンサルティング」「都市空間」「エネルギー」の3つの事業軸での体制を構築します。地域・会社ごとの区分けをせずシームレスに融合・連携することで、各ドメインのサービスを横断的にワンストップで提供できる事業体制を目指します。

事業マネジメント分野への本格展開

3ドメインそれぞれが培ってきた技術を最大限に活かし、融合することにより、インフラマネジメント、都市運営、エネルギービジネス、データビジネスなどの事業マネジメント分野へ本格的な参入を図ります。

共創施策 2 自律と連携の促進、ワンストップ体制構築

純粋持株会社への移行

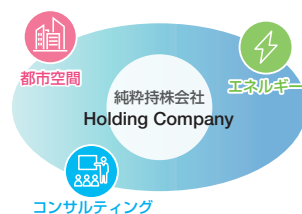
事業ドメイン、地域ごとに形成されたグループ会社が自律的経営を行いつつ、日本工営グループのミッション、技術とガバナンスによる強力な求心力で結ばれた組織を作り上げます。

各事業の収益性向上、意思決定の迅速化、リスク体制を強化し、しなやかで強靱なガバナンス体制を構築します。

持株会社体制への移行について

2023年7月を目処に純粋持株会社を株式移転の方法により設立するとともに、当社を分割会社とする会社分割の方式により、各事業部門ならびにグループ全体の経営管理および営業機能を分社化し、2023年10月頃までに、それぞれ純粋持株会社の完全子会社とすることを想定しています。

経営資源の適切な配分、グループガバナンスの一層の強化等により中長期的な視点でグループの経営を深化させ、成長をより確かなものにしていきます。



セグメント連携によるワンストップ体制構築

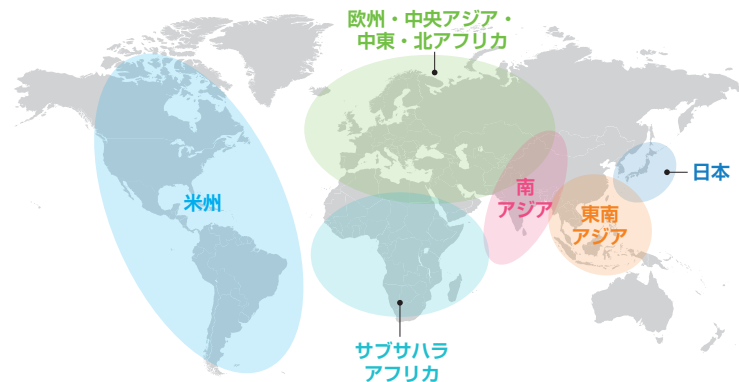
地域・会社ごとの区分けをせずシームレスに融合・連携することで、各ドメインのサービスを横断的にワンストップで提供できる事業体制を目指します。

事業と地域を両軸としたマトリクス経営の実施

3ドメインの事業と地域単位での事業を、マトリクスで運営管理する体制を実現します。

グローバル・各地域が持つ社会問題に向き合い、多様なニーズに対し、スピード感をもって最適な解決策を提案します。

マトリクス経営対象エリア



共創施策 3 NKGブランド、NKGクオリティの体現

世界トップクラスの人財育成、NKG Global Academyの創設

人財は日本工営グループの最重要経営資源です。教育機会・プログラムを拡充するとともに、各国拠点での現地人財の積極登用、ダイバーシティ推進等にも取り組みます。グループ全体で世界トップクラスの人財を育成する、NKG Global Academyを創設し、各国拠点ごとに日本工営ブランドを体現する人財を育成します。

デジタルトランスフォーメーション(DX)の実現化

DX技術を用いた最適なソリューション提供を実現します。将来性のある技術を自社開発および社外とのアライアンスで開発し、事業に適用していきます。

セグメント別事業戦略

コンサルティング
事業

2030年目標売上高 1,400億円

コンサルティングからマネジメントまでを手掛け、世界トップクラスのコンサルティングファームへ

市場・顧客戦略

日本市場

- 公共事業を柱に、事業マネジメント分野へ進出
- 洋上風力発電事業、大阪万博・IR等の民間・マネジメント分野へ参入

国際市場

- 本邦ODA事業を柱に、グループ会社でのNon-ODA(国際機関、各国政府、民間資金によるインフラ開発)主体の成長を目指す
- アジアを重点地域に安定的な収益確保策、新規事業分野の取り組みを加速
- 新規市場の中東、欧州、中国、北米で、他セグメントと連携した市場参入を推進

技術戦略

- 気候変動、インフラ維持管理、スマートシティ等の次世代基幹技術の開発
- ニーズ先行型の技術開発を加速化
- 国内先端技術の海外案件適用、グローバルでの技術水準向上

組織・人材戦略

- 世界トップクラスの技術力、人間力を兼ね備えた人財の育成
- 国内外問わず活躍できるハイブリッド人財の育成
- 事業特性や市場ニーズに迅速に応えられる人財の育成
- 海外で活躍できるリージョナルエンジニア(RE)の育成

都市空間事業

2030年目標売上高 650億円

市街地開発、都市・地域再生の官民連携事業やスマートシティ開発等の総合プロデュース

市場・顧客戦略

日本市場

- 都市が抱える課題に対し、建築や市街地再開発、官民連携事業、スマートシティ等の調査・計画・設計・マネジメントまで一括で取り組む
- NKグループ間連携により、建築・権利交換・都市土木・エネルギー分野のワンストップサービスを提供し、競争力を発揮

国際市場

- アジアでの交通拠点周辺の大規模開発や欧米・オセアニアでの市街地開発・再開発に対し、BDP(建築技術)・玉野総合コンサルタント(区画整理等再開発技術)との連携やアライアンスを積極的に推進
- ESG投資の誘致につながる建築・土木・エネルギー・環境分野の連携によるワンストップサービスを提供

技術戦略

- BIMやSmallworld(地図情報と資産管理の統合ツール)を含む、セグメント内の共通プラットフォームを構築
- 玉野総合コンサルタントが持つ技術の海外適用
- 建築と土木一体のサービス提供
- コンストラクションマネジメント/プロジェクトマネジメント技術、エネルギー技術等次世代スマート技術を社内外のリソースを活かしつつ確立

組織・人材戦略

- 市街地開発・再開発に取り組む総合プロデュース組織を組成し、都市基盤形成の市場優位性を確保
- コンサルティング事業との連携強化により海外の大規模土木施設(鉄道・空港等)の周辺開発事業獲得
- スマートシティ展開に向けたグループ内での連携強化
- セグメント内の技術力向上のための環境整備、人材交流

エネルギー事業

2030年目標売上高 450億円

エネルギーの安定供給に伴う電力システムのワンストップサービスを提供

市場・顧客戦略

日本市場

- 発電事業、マイクログリッド、スマートシティ、アグリゲーションの開発・運営
- 主力製品の国際標準化・高度化
- エネルギーマネジメント関連機器の製造販売、サービス拡大
- グループ連携によるエネルギーエンジニアリング業務受注拡大
- 機電通信コンサルティングの拡大

国際市場

- 欧州でのエネルギーマネジメント事業の確立
- アジアでのマイクログリッド、スマートシティ事業、再生可能エネルギー発電事業の開発・運営
- 水力発電機器、変電制御機器等のグローバル展開
- 他セグメントとの連携によるエネルギーエンジニアリング業務受注拡大

技術戦略

- 性能向上、原価低減による競争力強化
- 変電制御装置の高度化・国際標準化、DX対応システム開発
- 中核技術と、蓄電池・アグリゲーション技術を統合したワンストップソリューションを提供
- 社外連携による新規分野の技術開発
- マイクログリッド・アグリゲーションシステムを開発、日本、アジアでの事業展開

組織・人材戦略

- 製造部門の生産体制強化とサプライチェーン構築
- ワンストップソリューション提供のため、人材交流を活性化し、部門間の相互理解と協業のベースを構築
- エネルギー領域全体を担うマネジメント人財の育成
- 海外展開のための人材獲得や育成の加速

75周年記念事業

日本工営グループは2021年6月7日に創立75周年を迎えました。日本工営は、2017年から「歴史」「未来」「結束」「世界」をキーワードに、「100年企業への基盤づくり」をコンセプトに周年事業を行いました。

75周年記念式典

創立75周年記念日当日の2021年6月7日、「日本工営創立75周年記念式典」を開催しました。式典はオンライン中継で行われ、全世界の30を超える国・地域から、グループ会社社員を含む約4,000名が参加しました。

開会挨拶として、有元会長が日本工営グループ75年の歩みとともに歴史を振り返りました。続いてグループ会社を代表して、玉野総合コンサルタントの牧村社長、BDP HOLDINGS

のChris会長からの祝辞のビデオメッセージを上映、記念事業成果発表では、社員からアイデア募集を行い、選ばれた8つの記念事業について、担当者が成果をそれぞれ発表しました。

2021年7月から開始となった長期経営戦略について有元会長からのプレゼン、世界のグループ会社社員からの意気込みが収録されたビデオメッセージの上映、有元会長と新屋社長のトークセッションが行われました。



NKGアートコンテスト

NKGアートコンテストは、「75年分の感謝と強み」「私たちの職場とそこで働く人々の魅力」をテーマにアート(写真・動画部門)を募集しました。

写真部門にはグループ17社から270作品、動画部門にはグループ7社から31作品が集まりました。社員投票はグルー

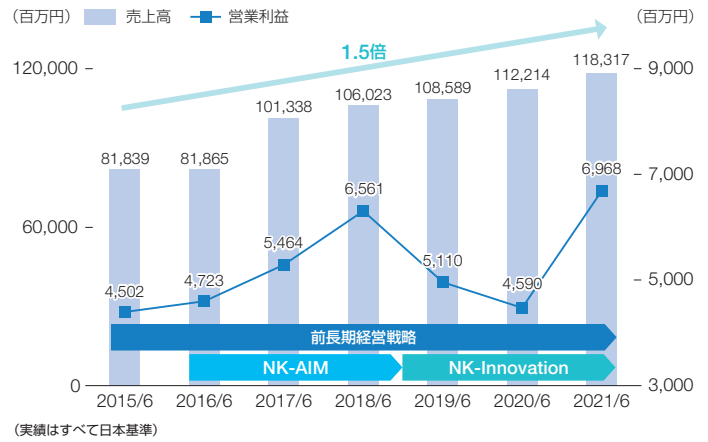
プ社員1,563名が参加し、社員投票後は専門家も交えた最終審査を行いました。写真部門の受賞作品13点は2022年の日本工営オリジナルカレンダーに採用、映像部門の受賞作品6点は一つのムービーにまとめ、日本工営のYouTubeチャンネルで公開しています。



前中期経営計画 NK-Innovation2021 (2019年6月期～2021年6月期) 振り返り

前長期経営戦略、前中期経営計画 業績推移

2015年6月期当初の計画は未達となりましたが、事業は順調に拡大し、売上高は6年間で約1.5倍に成長しています。2016年6月期には英国の建築設計会社BDP社の完全子会社化による都市空間事業の立ち上げ、2019年6月期にはエネルギー事業の立ち上げと新事業領域を拡大したことが大きな成果となりました。



事業戦略の評価

成果 都市空間事業の拡大、コンサルティング事業での事業創生と海外展開は順調に進捗

課題 鉄道分野の生産体制強化、エネルギー事業の案件組成に遅れ

事業戦略	主な実績・課題	評価
鉄道分野の生産体制強化	<ul style="list-style-type: none"> 主に南アジアで大型案件を複数受注、実績を蓄積 一方で要員不足が常態化し、生産体制強化は今後も重要な課題 	
都市空間事業の海外展開	<ul style="list-style-type: none"> Quadrangle社のグループ化による英国外展開推進 NKとBDP協業によるアジア市場開拓は途上 	
エネルギー事業の確立	<ul style="list-style-type: none"> オランダにNKEE設立も、案件開発は遅延 国内発電・EM事業は堅調に推移 	
コンサルティング事業での事業創生と海外展開	<ul style="list-style-type: none"> 自治体包括管理等のマネジメント領域への参入 衛星防災情報サービス事業に本格参入 	
電力エンジニアリング事業での製品開発と海外展開	<ul style="list-style-type: none"> 国際標準仕様製品開発は順調に進捗 海外サプライチェーン構築の遅れ、競争激化等により収益性が悪化 	

機能戦略の評価

成果 顧客へのワンストップ提供を目指した体制の構築、技術開発はテーマ集約で順調に進捗

課題 グループガバナンスは推進したものの決算遡及訂正が発生、新中計での継続課題に

機能戦略	主な実績・課題	評価
ワンストップ営業体制の構築	<ul style="list-style-type: none"> セグメント横断営業を担う営業本部の設立 国内保有技術の海外展開支援、M & Aおよび事業投資の検討、推進 	
技術と人財への投資	<ul style="list-style-type: none"> テーマ集約で順調に進捗 先端研究センター新設 事業戦略本部の新設・DX事業の立上げ オンライン対応でコロナ禍での採用活動実施 テレワーク推進制度の整備 	
グループガバナンスの強化	<ul style="list-style-type: none"> NKグループ会社経営管理ガイドラインの制定・PDCAの実践 IFRS適用・開示開始 	

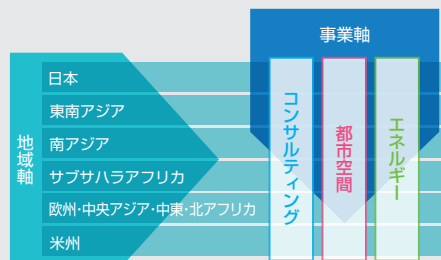
中期経営計画 Building Resilience 2024 (2022年6月期～2024年6月期)

長期経営戦略を踏まえ、2030年にありたい姿を念頭に置き、サステナブルな未来の共創に向けた基礎固めをする3年間として強靱化を行う「中期経営計画 Building Resilience 2024」を策定しました。

業績を向上させながら、中長期的な成長に向けた投資を実施し、当社グループの将来にわたる発展につなげる計画としています。

3つの強靱化策

- 強靱化策1** 3つのドメインの自立による事業推進
- 強靱化策2** 事業と地域のマトリクス経営を実現するグループ経営体制
- 強靱化策3** NKGブランドとNKGクオリティの確立



強靱化策1 3つのドメインの自立による事業推進

強靱化した3つのドメイン(●コンサルティング事業●都市空間事業●エネルギー事業)による自立した事業推進を目指します。

主な施策	対応するマテリアリティ
<ul style="list-style-type: none"> ● 防災・減災技術の高度化と世界展開 ● マネジメント分野の本格展開 	M1. 安全・安心なインフラ整備
<ul style="list-style-type: none"> ● 交通運輸関連事業の拡大 ● 脱炭素・安心安全を考慮したスマートシティの案件形成 	M2. スマート社会整備
<ul style="list-style-type: none"> ● 市街地(再)開発事業でのワンストップサービス実現 ● BDPの市場拡大 ● 都市マネジメント分野の本格展開 	M3. 魅力ある都市づくり
<ul style="list-style-type: none"> ● 脱炭素に貢献するサービス推進 ● 発電・エネルギー・エネルギー管理事業の基盤構築 ● 主力製品製造の強化と新製品開発 ● 多角的・多様な技術でのワンストップソリューションの提供 	M4. 脱炭素への挑戦

強靱化策2 事業と地域のマトリクス経営を実現するグループ経営体制

事業と地域のマトリクス経営を実現するためのグループ経営体制の要である地域軸の強化を行います。

主な施策	対応するマテリアリティ
<ul style="list-style-type: none"> ● 純粋持株会社の設立、マトリクス経営を実現するガバナンス体制 ● 地域経営体制の構築、地域の自律運営支援 ● ワンストップサービスの実現 	M5. ガバナンスの強化
<ul style="list-style-type: none"> ● 働き方改革(Well-Being経営の推進) 	M6. 人権が尊重され、働きがいのある職場環境

強靱化策3 NKGブランドとNKGクオリティの確立

技術戦略ではDXを軸とした革新的価値創出により、持続可能な社会を実現する先駆企業へと成長させます。人財戦略はこれまで積み上げてきたナレッジマネジメントやタレントマネジメントの完成度を高めるとともに、人財育成システムNKG Global Academyを構築していきます。

主な施策	対応するマテリアリティ
<ul style="list-style-type: none"> ● DXの推進 ● NKG Global Academyの設立 	M7. 人財育成と技術開発

2024年6月期 数値目標(IFRS)

売上収益
1,550億円

営業利益
115億円

営業利益率
7%

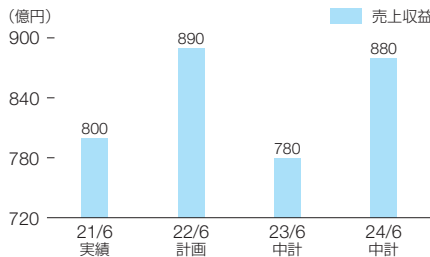
ROE
9%

セグメント別数値目標

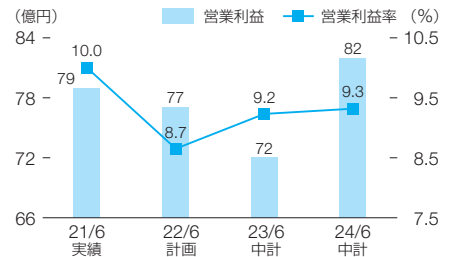
コンサルティング事業

- 2023年6月期は連結子会社(玉野総合コンサルタント)のセグメント移管により売上収益減
- 売上収益は3年間で実質200億円以上成長

売上収益



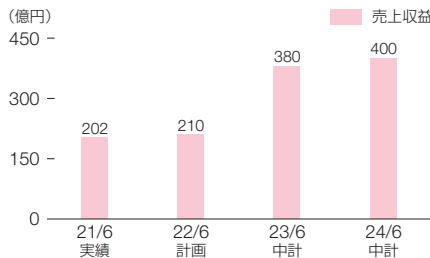
営業利益



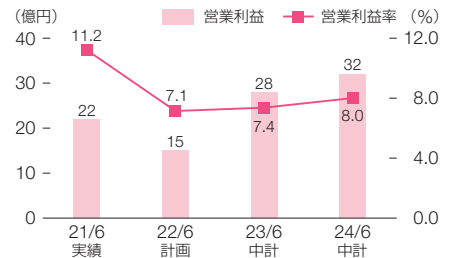
都市空間事業

- 2023年6月期は連結子会社(玉野総合コンサルタント)のセグメント移管により売上収益増

売上収益



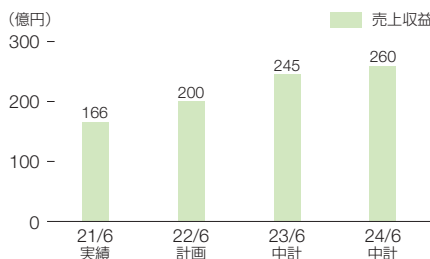
営業利益



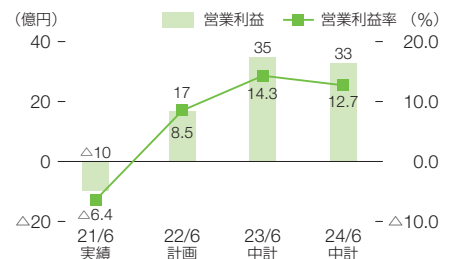
エネルギー事業

- 売上収益は3年間で約90億円成長
- 営業利益は一過性の損失解消で2022年6月期に黒字回復、2023年6月期に海外エネルギーマネジメントの事業投資リターンを見込む

売上収益



営業利益



投資方針

本計画期間中は、未来につながる成長投資(M & A含む)として3カ年で約320億円の投資を予定します。投資にあたっては、投資案件審査基準の見直しや強化、投資審査体制の整備・強化を実施します。投資機会に対し柔軟に対応し、将来の飛躍に向けたさまざまな取り組みと新たな事業創出に挑戦していきます。

投資総額
約320億円

投資計画内訳
事業投資 約60%
(各セグメントでの新市場対応、
コンセッション事業等)
M & A含む戦略的投資 約40%
(伸長分野や新事業展開等)

財務資本戦略

成長分野への投資を着実に実行し、
持続的な収益成長と株主還元を
実現していきます。

取締役常務執行役員
蛭崎 泰



事業の進化に向けて成長投資を推進

当社グループでは前長期経営戦略より、国内外において事業の多角化および高度化を推進してきました。現在推進中の長期経営戦略および中期経営計画においてもこの方針は継続し、新規事業を軌道に乗せ、拡大するための成長投資を積極的に行うフェーズにあります。新事業展開やM&Aを含む成長投資としては、中期経営計画の3力年で約320億円を見込んでいます。

多角化に向けて取り組んでいる代表的な事業が、ビジネス変容が著しいエネルギー事業です。現在の日本およびアジアのエネルギー市場は、電力自由化や再生可能エネルギーの活用促進、分散電源の普及など、新たなビジネス形態へ移行する過渡期であり、当社においても今後の電力・エネルギー事業の展開方針を定める重要な期間と捉えています。そのためエネルギーミックスや電力自由化が進んでいる欧州にてエネルギーマネジメント事業などを行うため、先行投資を行っています。エネルギー事業ではアセット保有型の事業形態が増加し、2022年6月期においては、エネルギーマネジメント事業を行うための系統用蓄電プロジェクト(ベルギーで25MW、英国で100MW)にて、建設を開始しました。米領サモアでは、蓄電池併設型の陸上風力事業により、独立系発電事業者としての事業参入を目指しています。また、自社で水力発電所の建設か

ら運営・売電までを行う発電ビジネスを国内外で展開しています。

コンサルティング事業においても、コンセッション(公共施設等運営権)方式などの投資を伴う事業への参画の機会が増加しています。また、開発途上国での鉄道分野など、旺盛な需要に対応するための生産体制増強のためのアライアンスも視野に入れていきます。今後もグループのさらなる成長のため、アライアンスや事業投資を継続していく方針です。

資本政策・株主還元の基本方針

上述の成長戦略に基づき、今後新規のアセット保有やアライアンス、M&Aなどの投資を進めるにあたり、財務戦略の一層の強化が必要であると認識しています。そのため長期経営戦略では、財務視点を強化した投資審査体制の整備やROICなどを活用したモニタリング、資金管理の一層の精緻化、グループ内のキャッシュマネジメントシステムの高度化、資金使途に応じた資金調達手段の多様化の実現に向けた準備を進めています。

当社の資本政策の基本方針は、中長期的な成長投資とこれに適合する適切な資本調達の実施により、資本効率の向上を図ることとしています。財務健全性の面では、自己資本比率は目標50%、投資が集中する時期においても40%以上の維持を前提としています。

配当については、安定的な配当、利益水準の上昇に応じた株主還元の充実に努めることを基本方針とし、中長期的な配当性向の目標は30%としています。

バランスシートの質的向上の面では、資産効率の向上によるROEの持続的向上に取り組んでいます。新中計で策定した成長戦略を実行し、新中計最終年度の2024年6月期にはROEを9%台に高め、長期的に15%の水準に導くことを目標としています。ROE目標の達成においては収益性を重視しており、営業利益率は2021年6月期実績の6.0%から、新中計最終年度に7.4%、長期的には10%に引き上げていくことを計画しています。これらに機動的な自己株取得を組み合わせ、今後も資本効率の向上および適正な総還元性向を実現すべく、株主の皆様への還元を検討してまいります。

2022年6月期の業績見通し、 長期経営戦略の達成に向けて

新型コロナウイルス感染症拡大は、当社グループにおいても一部セグメントで外部環境の変化や各国の移動制限などによる影響を受けたものの、国内・海外の人財流動性を高め、在宅勤務やデジ

タル技術の活用により効率的な働き方へ迅速にシフトしたことなどが奏功し、2021年6月期は過去最高益を達成しました。財務面では長期借入や借入枠の増額等、手元流動性向上のための施策を行いました。また、グローバル化に対応した会計基準のIFRSへの移行も完了しました。

2022年6月期は従来の5セグメントを3セグメントに変更しました。コンサルティング事業は国内・海外・中央研究所を統合し、エネルギー事業は、従来の電力エンジニアリング事業とエネルギー事業を統合しています。いずれも、前長期経営戦略で拡大した事業分野を、技術と人財の連携性および機動性を強化することを目的に再編したのですが、徐々に連携の成果が現れています。業績予想については、売上収益および営業利益は過去最高を更新する見込みです。

当社グループは2030年6月期を見据えた長期経営戦略、その最初の3カ年の中期経営計画の達成に向け、財務面においても足元の戦略を強化し、事業の状況に合わせた適切かつ機動的な施策により、企業価値の最大化を図ってまいります。当社グループの将来の発展にご期待いただき、引き続きご支援を賜りますようお願い申し上げます。

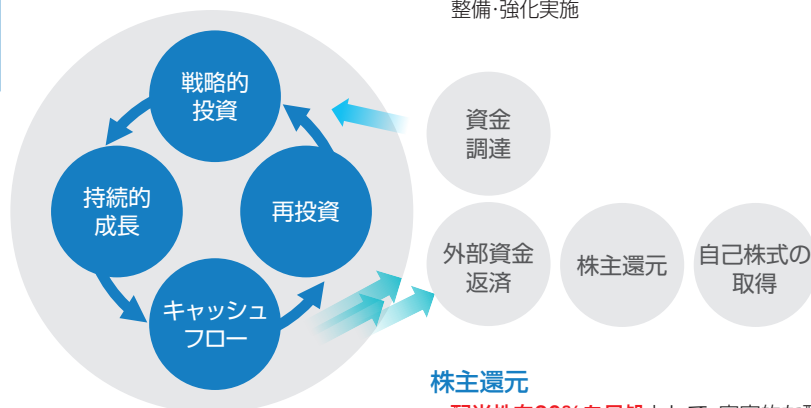
財務戦略

目標とする指標

長期経営戦略		中期経営計画	
営業利益率	ROE	営業利益率	ROE
10%	15%	7%	9%

財務健全性確保

- 財政状態の健全性を確保するため、投資の集中期においても**自己資本比率は40%を目途とする**



投資方針

- 成長投資(M&A含む)は3カ年で**約320億円**
- 投資案件審査基準の見直し・強化、投資審査体制の整備・強化実施

株主還元

- **配当性向30%を目処**として、安定的な配当と利益水準に応じた株主還元の充実に継続
- 自己株買い/消却は**適正な総還元性向**を実現するために、状況に応じて実施

At a glance

日本工営グループは、世界中の社会課題解決を追い求める中で、世界をリードする構想力、技術力、そして最大の資産である人財力を誇るに至っています。これらの優位性のもと、日本工営グループは総合力を発揮し、現在も世界各国で国づくり、社会づくりに貢献しています。

(2021年6月期)

財務



受注高

133,304百万円



売上高

117,859百万円



海外売上比率

36.9%



営業利益

7,128百万円

営業利益率

6.0%



親会社の所有者に帰属する当期利益

4,531百万円



ROE

5.7%

(2021年6月期)

非財務

人財

従業員数

2021年 (2020年)



グループ **5,936**名 (5,772名)
 単体 **2,537**名 (2,397名)

女性社員比率

単体 **28.4%** (21.9%)

新入社員採用数 (国内グループ会社を含む)



2021年 (2020年)

単体 **206**名 (187名)

技術

技術士資格保有者数



グループ **1,727**名
 単体 **1,420**名



特許数

(国内グループ会社を含む)

81件

総合力



日本国内売上高 **1**位

※ 出典:「日経コンストラクション」2021年4月26日号
 建設コンサルタント部門売上高ランキング

サステナビリティ

CO₂排出量

(日本国内全事業所、年度換算)



スコープ1 **98** t-CO₂
 スコープ2 **3,502** t-CO₂

年間受注件数 (グループ連結)



約 **9,000**件

水使用量(上水)



12,023m³

期間:2020年4月~2021年3月
 対象:日本工営本社エリア(本社、麹町オフィス)

外部環境の変化による機会とリスク

日本工営グループは、外部環境の変化やリスクと機会を把握した上で、長期経営戦略を策定し、持続的成長を続けるための取り組みを実施しています。

主な外部環境変化	機会
<p>人口構造の変化</p> <p>人口構造の変化は国によって大きく異なり、一部の国では急速な高齢化によって、総人口に占める労働力人口の割合が圧迫される懸念がある。</p> <p>一方、成長途上にある国では、これまで経験したことのない大規模な労働力と消費者市場が発生すると想定される。</p>	<p>働き方改革による生産性向上</p> <ul style="list-style-type: none"> ● テレワークの活用などの最適な働き方の追求 ● ITツールを活用した業務の効率化や生産性向上 <p>都市再生案件や官民連携事業の拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 人口減少・高齢化社会に対応する都市機能を集約したコンパクトなまちづくりの増加 ● コンセッションやPPP/PFI事業等の拡大 <p>現地法人の事業拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 新興国でのプロジェクト・働き手の増加
<p>気候変動と資源不足</p> <p>気候変動と資源不足が経済に与える影響はますます深刻になり、2030年までにエネルギー需要は50%、取水量は40%増加すると予測されている*。</p> <p>気候変動の影響で異常気象現象の頻発や海水面の上昇により、伝統的な手法による農業等が困難になる地域が出てくる懸念がある。</p> <p><small>* 「Global Trends 2030: Alternative Worlds」米国国家情報会議</small></p>	<p>気候変動関連の事業創出</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 脱炭素化・カーボンニュートラルのニーズ増加、これまで培ってきた再生可能エネルギー関連の技術やノウハウを活かせるプロジェクトの増加 <p>大規模自然災害への対応</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 気候変動によって引き起こされる災害への防災・減災対応増加 <p>エネルギー不足、資源不足関連の事業創出</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 省資源化、サーキュラーエコノミー、農業改革、フードバリューチェーンのコンサルティングニーズ増加
<p>急速な都市化の進行</p> <p>世界人口に占める都市人口の割合は、1950年代には30%未満だったが、現在は50%に上昇することが予測されている。2015年には人口1,000万人以上のメガシティと呼ばれる都市が世界に22カ所、世界の都市人口は2050年までにおよそ72%増加すると想定される。</p> <p><small>(注) 国連経済社会局人口部</small></p>	<p>スマートインフラ・スマートシティの整備機会の拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 総合力を活かした総合プロジェクトへの対応 <p>交通・都市分野のプロジェクト増加</p> <p>交通システム整備、MaaSやTOD活用の対応</p>
<p>世界の経済力のシフト</p> <p>これまで労働力と生産機能を大量に提供してきたBRICsなどの新興国は、消費を中心とした経済へと転換し始めて、資本や人材、イノベーション技術などを輸出するようになったことから、資本の流れも変化している。</p> <p>新興市場の成長と規模拡大に伴って新興国間で貿易や投資を通じたつながりが速いスピードで生まれている。</p>	<p>新興市場の成長と規模拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 新興国での業務ノウハウを活かし、柔軟性を <p>現地法人の事業拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 新興国でのプロジェクト増加・若年層の労働力育成、多様性の確保
<p>テクノロジーの発展</p> <p>ナノテクノロジー分野における飛躍的進歩やその他の研究開発分野での最先端技術では、製品化する可能性が高まり、新規投資の機会の増加が見込まれる。</p>	<p>DXを活用した事業創出</p> <ul style="list-style-type: none"> ● BIM/CIM、3Dモデル、ビッグデータなどの活用拡大 <p>アライアンス機会の拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 業界や地域の枠を超えた連携の推進

リスク	関係する取り組み
<p>働き手不足</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 専門性を備えた人財の確保・育成の不足 ● 過重労働、ハラスメントによる人財損失 ● 労働生産性の低下、人財流出 <p>パートナー企業</p> <ul style="list-style-type: none"> ● パートナー企業の確保不足 ● パートナー企業を含めたグループにおける生産性や品質低下 	<ul style="list-style-type: none"> ● AI、ICTを最大限に活用した就業環境整備 ● 事業マネジメント分野への本格展開 ● グループ全体で世界トップクラスの人財を育成するNKG Global Academyの創設 ● 海外人財が第三国で活躍するためのリージョナルエンジニア制度の運用 ● 新入社員の積極採用と入社後の研修制度強化 ● 定期的な労務モニタリングの実施
<p>資源をめぐる対立や政治的緊張の増加</p> <ul style="list-style-type: none"> ● プロジェクトの一時中断やサプライチェーン途絶 <p>事業継続</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 大規模自然災害の準備不足 	<ul style="list-style-type: none"> ● 気候変動対策に貢献する事業(交通インフラ整備、環境保全、再生可能エネルギー関連事業等)への積極対応 ● 防災・減災、インフラ維持管理(老朽化対策)等、災害対策事業への積極対応 ● エネルギー新技術の獲得 ● 事業継続計画の策定、定期的な見直し
<p>複数の巨大プロジェクトの増加</p> <p>プロジェクト管理の高度化・煩雑化、品質上の問題発生</p> <p>コンプライアンス</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 国内外の関係諸法令の違反、重大事故発生 	<ul style="list-style-type: none"> ● グループ内分野を融合したワンストップ・ソリューションの提供 ● 都市空間事業の拡大 ● プロジェクトマネジメント/コンストラクションマネジメント技術の獲得 ● グループ各社を含む内部統制システムの強化
<p>競争環境の変化</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 成熟市場の競争力低下、これまでとは異なる属性の相手との競争激化 ● 自社ブランドやポジショニングの適応遅れ <p>グループガバナンス</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 不正リスクや不適切行為、M & A提携による相乗効果の不足 	<ul style="list-style-type: none"> ● マトリクス経営の推進地域の自律運営支援 ● 市場(事業領域、地域)と顧客(特に民間顧客)の多様化推進 ● 現地人財の積極的登用 ● 新規投資対象の厳選、既存投資事業のモニタリング強化 ● 経営管理の効率化・ガバナンス強化・多様性の共存の実現を目指した純粋持株会社化 ● グループ全体で世界トップクラスの人財を育成するNKG Global Academyの創設
<p>サイバー攻撃の増加</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 顧客情報や当社機密情報等の秘密情報の漏えい ● 大規模障害の発生によるプロジェクト進捗遅延 	<ul style="list-style-type: none"> ● DXの実現化 ● 攻めのDX(BIM/CIM、3Dモデル、ビッグデータなどの活用による付加価値提供)、守りのDX(社内DXによる生産性向上・業務効率化の推進)の両面を推進 ● ニーズ先行型の技術開発の加速化

環境



当社のサステナビリティへの考え方

日本工営グループは、経営理念に基づき環境および社会課題に関するリスクを成長機会と捉えて事業戦略を立案し、事業活動を推進することによって環境や社会課題を解決していくことこそが当社グループのサステナビリティであると考えています。

「日本工営グループ行動指針」、「環境配慮10箇条」、「サステナビリティ基本方針」のもと、社員一人ひとりが、高い意識をもって持続可能な社会の発展に向けて環境・社会課題に向き合うとともに、コンサルタントという事業ドメインを活かした地球規模での貢献を目指しています。

環境配慮10箇条

- ① 基本的な認識を持つよう
- ② 環境関連法令を遵守しよう
- ③ 地域の自然・社会環境の実情に配慮しよう
- ④ 環境影響評価(アセスメント)に積極的に取り組もう
- ⑤ 環境分野の広がり留意しよう
- ⑥ 環境配慮を付加価値として、技術を高めよう
- ⑦ 環境配慮に係る費用対効果を考えよう
- ⑧ 環境配慮が実行可能な方策・プロセスを提案しよう
- ⑨ 環境配慮に係る知識・情報を蓄え、共有・発信しよう
- ⑩ 品質管理システムに環境配慮を取り入れよう

サステナビリティ基本方針

日本工営グループはステークホルダーの皆様との信頼を確立し、グループ内で共有する価値観に基づく公正かつ透明な企業経営のもとで、持続可能な社会の発展に貢献するため、サステナビリティ経営を推進します。

サステナビリティの視点は多岐にわたり、企業の事業推進における社会に与える影響や社会要請に対応する視点に加え、事業を通じて社会価値創造に貢献する視点を持ったうえで、下記の活動を推進します。

- 1993年 日本工営地球環境基本方針を策定
- 1996年 日本工営地球環境行動計画を策定
- 1998年 環境配慮10箇条をコンサルタント部門(当時)が策定
- 2015年 日本工営地球環境基本方針、日本工営地球環境行動計画、環境配慮10箇条(コンサルタント部門)を再編集し、現在の環境配慮10箇条を策定
- 2022年 サステナビリティ基本方針を策定

サステナビリティ基本方針

事業活動を通じた社会貢献	社会課題解決の事業化を積極的に推進し、時代のニーズに応じた最適なインフラの整備を支援する事業活動を通じて、持続可能な社会の発展に貢献します。
Environment	環境配慮 気候変動対応、資源循環社会への移行、生物多様性の必要性を重視し、自然環境と生活環境の調和した、より豊かな社会環境の創造に努めます。
Social	人権尊重 サプライチェーンを通じて、多様性を認め、人種、国籍、性別、思想、信条ならびに社会的身分などを理由とした人権リスクに対応し、人権侵害に加担することないよう努めます。
	人財育成 顧客のニーズに応える専門性を持ちグローバルに活躍できる人財の育成を行うとともに、社員が活躍できる公正で公平な雇用関係を維持します。
Governance	労働環境整備 社員の安全はもとより、積極的な健康づくりを支援し、ゆとりや豊かさを実感でき、働き甲斐のある就業環境整備を促進します。
	ガバナンス強化 コーポレートガバナンスに関する方針を遵守し、ステークホルダーとの充実したコミュニケーションを通じて経営の透明性を確保し、信頼度を高めます。
	誠実な業務遂行 法令および社会的な規範を含む企業倫理を遵守するとともに、ビジネスパートナーの皆様と互いの立場を尊重した公正な取引を行います。

サステナビリティ推進体制

日本工営グループは持続可能な社会の実現に向けた取り組みを一層強化することを目的として、2021年9月に「サステナビリティ推進委員会」を設立しました。

本委員会は、サステナビリティの重要課題・重要目標を本社横断的に検討し、必要な実行戦略・KPI・活動手順を明確にする役割を担います。委員会の構成は代表取締役副社長執行役員（サステナビリティ担当）が委員長を務め、アドバイザーは社外取締役、委員は各事業統括本部・事業部・委員会の責任者とし、議案の内容に応じてその他の関係者が出席、外部有識者の招聘を行います。

本委員会は、グループ全体のサステナビリティに係るリスクと機会に関する事業方針の策定や活動の承認・決定の責務を負い、委員会の活動は、取締役会および経営会議に適宜報告されます。持続可能な開発目標（SDGs）に貢献する具体的な事業運営も同委員会で検討します。

グローバルコンパクトへの署名

日本工営は、2019年7月に国際連合が提唱する「国連グローバル・コンパクト（以下、UNGC）」への支持を表明しました。併せてUNGCに署名している日本企業などで構成される「グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン」にも参加しています。



発展途上国でのインフラ構築やエネルギー開発、環境保全の実施等、当社が関わるものの多くがグローバル・コンパクトの10原則の実現に大きく寄与するものです。当社はこの原則に従い経営を推進するとともに、事業を通して持続可能な社会づくりに貢献していきます。

気候変動対策への取り組み

当社は、自動車から鉄道・船舶などへのモーダルシフトの促進、再生可能エネルギーへの転換、エネルギーの効率的利用の支援、廃棄物処理技術向上による温室効果ガス排出の抑制、クリーン開発メカ

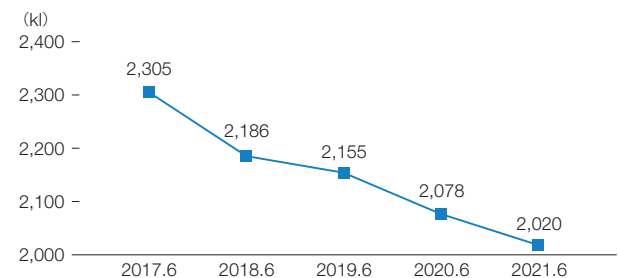
ニズム（CDM）事業の支援など、さまざまな事業分野で温室効果ガス削減に向けたコンサルティングサービスを提供しています。研究開発においても、本社横断的に取り組む技術政策の重点テーマの一つに「気候変動ビジネスの開発」を据え、先端技術や新規ビジネスの開発に取り組み、主要都市の降雨・気温の将来気候予測情報を無料で取得できるポータルサイト「NK-ClimVault」の運営など、自社の技術・ノウハウを広く共有・発信することにも取り組んでいます。

また、サステナビリティ推進委員会において、気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）への対応として、気候変動の事業への影響について分析や対応策の検討を進めています。関連情報の適切な開示を推進し、ステークホルダーとのコミュニケーションを増やすことで、さらなる信頼関係を構築し、持続的な企業価値向上を目指しています。

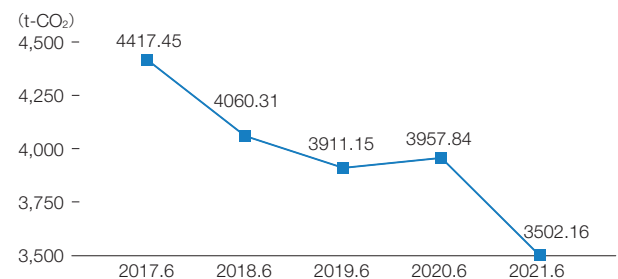
自社における環境負荷低減の取り組み

本社ビル（東京都千代田区）では、本業での知見を活かし、自社開発したエネルギー管理システムの導入や、地中熱を利用した省エネシステムを取り入れています。また、製造部門を有する福島事業所（福島県須賀川市）においても、太陽光発電の設置や蓄電池の導入による電力削減、梱包材のリユースの実施、廃プラスチックや廃木材のリサイクルなどに取り組んでいます。

エネルギー使用量



CO₂排出量(スコープ2)



※ 日本工営単体の日本国内の全事業所を対象



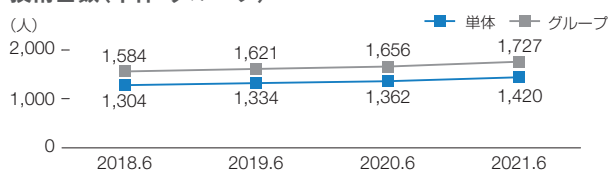
人財育成

日本工営グループは、人財が最大の経営資源であり、価値創造の源泉であると考えています。このため、従業員一人ひとりがプロフェッショナルとしての役割を自覚し、成長を感じながら、存分に能力を発揮し、働きがいをもって活躍することができるよう、研修・セミナーを充実させるだけでなく、人事制度、および継続的に能力を開発するためのシステムを整えています。

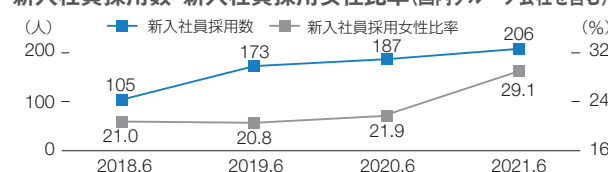
人財育成・能力開発のための研修・制度等

研修・セミナー	
<ul style="list-style-type: none"> ● 新入社員導入研修 ● 入社3年目研修 ● 中堅社員研修 ● 役職者研修 	<ul style="list-style-type: none"> ● ハラスメント予防研修 ● ライフプランセミナー ● TD研修/TDフォローアップ研修*1 ● 技術士第二次試験受験支援セミナー ● スキルアップ講座 (ほか)
制度	システム
<ul style="list-style-type: none"> ● 人財交流MSP制度*2 ● 通信教育支援制度 ● 論文投稿・講演奨励金制度 ● 資格取得奨励金制度 (ほか) 	<ul style="list-style-type: none"> ● NKG E-Learningシステム ● キャリアパスシートシステム ● CPD活動登録システム (ほか)

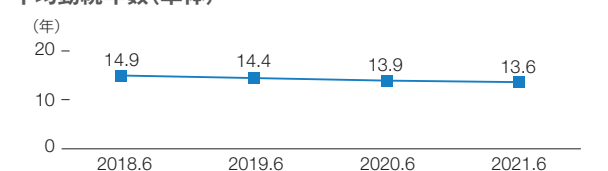
技術士数(単体・グループ)



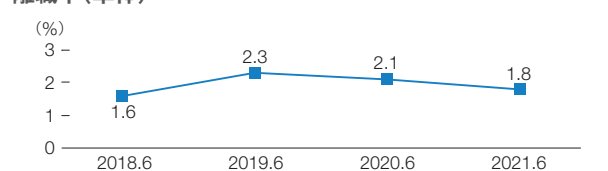
新入社員採用数・新入社員採用女性比率(国内グループ会社を含む)



平均勤続年数(単体)



離職率(単体)



日本工営グループが求める人財

当社グループがその時代や地域の抱える課題を解決し、社会の付託に応える専門家集団として存続し続けるためには、社員自身の弛まぬ努力と、それを促進する企業としての環境整備が重要と捉え、2001年に策定したキャリアビジョンをもとに、キャリア開発の仕組みと体制を構築しています。社員一人ひとりが果たすべき役割を認識し、グループ全体で一体感を持って行動することが必要です。そのために必要な人財として「専門分野管理者(TM)」「組織管理者(GM)」「プロジェクト管理者(PM)」の3つの役割を掲げています。

また、プロフェッショナルとして仕事を円滑に推進するためには、コミュニケーション力、専門技術力、人間力と、これらの能力が統合されたマネジメント力が必須と捉え、これらのスキル向上のための施策を実践しています。

日本工営の研修体系

目的	プログラム	概要
求められる技術・スキルの獲得	NKアカデミー	【共通科目】 ■技術分野 ● 水理学講座 ● 構造力学講座 ● 土質工学講座 ■ビジネススキル分野 ● 文章力向上講座 ● ロジカルシンキング講座 【専門科目】 ■構造物設計分野 ● コンクリートメンテナンスセミナー など
	その他	● 品質管理研修 ● 倫理(コンプライアンス) など
キャリアプランの構築	キャリアプランニング	● TD研修 ● TDフォローアップ研修 など
階層別の役割認識	役職者教育	● 新任部長研修 ● フィールド・ダイナミクス・マネジメント研修 ● 新任課長研修 など
	階層別教育	● 新入社員導入研修 ● 入社3年目研修 ● 中堅社員研修 など
全社員共通の知識獲得	その他	● OJT担当者セミナー ● ハラスメント予防研修 ● ライフプランセミナー など

*1 Technical Developmentの略で、専門性形成に向けたキャリアビジョンを自ら描く日本工営独自の研修。
 *2 Multi Seed Programの略で、技術者育成のため、原籍とは別の部署に一定期間在籍させる人事交流制度。

Topics

人財育成・能力底上げの取り組み

当社では若手技術者の育成と次世代への技術継承のため、日本工営グループの若手技術系社員の社内研修プログラム「NKアカデミー」を2020年6月に開設しました。社内講師による講座を行い、反復学習促進のために講座は全て動画をアーカイブ化しています。

また、中期経営計画において、世界中のグループ内技術者が相互に技術情報を交換・統合できる「NKG Global Academy」の構築を目指しています。これらの取り組みによりグループ全体の人財能力を底上げしていきます。

NKG Global Academy

- 研修プログラムで技術の底上げ、技術者倫理浸透、グループ一体感醸成
- 大学への講師派遣、研究開発一体運用
- 途上国の将来のインフラ整備を担う外部人財育成

教育プログラム

人財データベース

組織学習



ダイバーシティ

当社は国籍、性別、年代、雇用形態などにかかわらず、さまざまな価値観および考え方を有する多様な人財が個性・能力を発揮し、活躍できる就業環境を整備しています。また、長期経営戦略においても人事戦略として、デジタライゼーションの進展に合わせたAIやICT等の革新技術を最大限活用した高生産性の就業環境を整備し、就業の形態・場所・時間などに囚われない多様な働き方とダイバーシティ経営を追求することを掲げています。

特に女性活躍の方針に関して、従来から「女性活躍推進行動計画」において定量的な目標を定めて取り組みを継続していますが、新たに採用段階の重点施策を実施し女性比率の向上を図ります。具体的には新卒採用者の女性の割合を20%とする目標を設定しました。また、会議、社内文書の英語化など、さまざまな基盤構築を進めています。

働き方改革

当社グループでは、従来「働き方改革」と「生産性向上」をテーマに、労働の質を重視した裁量的かつ多様な働き方を可能とする制度や環境の整備に注力し、業界内でいち早く働き方改革に取り組んできました。新型コロナウイルス感染症拡大への対応として、政府や各自治体の判断を基準としながら、従業員の安全と健康を確保するため、出社とテレワークのバランスを取った働き方を継続しています。これまで取り組んできた「働き方改革」に対応したフレックスタイムやテレワークなどの制度と、それに対応したクラウド化などのIT面の拡充が活きています。

本社ビルでは、スタンディングミーティングやオンライン会議用スペース、集中作業室等、業務内容に適した場所をフレキシブルに選択・活用することでコラボレーション、生産性向上を後押しする職場環境を整備しています。また、社内DXを加速化するデジタルイノベーション部生産効率推進室では新型コロナウイルス感染防止のための新しい働き方と、それに対応したITの拡充という、働き方改革推進と生産性向上の双方を実現させる取り組みを推進しています。

働き方改革×生産性向上の取り組み

オフィスシステム効率化

- フリーアドレス、サテライトオフィスの導入
- Web会議効率化・ルール化
- ペーパーレス化
- 内線電話のスマートフォン化



関内サテライトオフィス

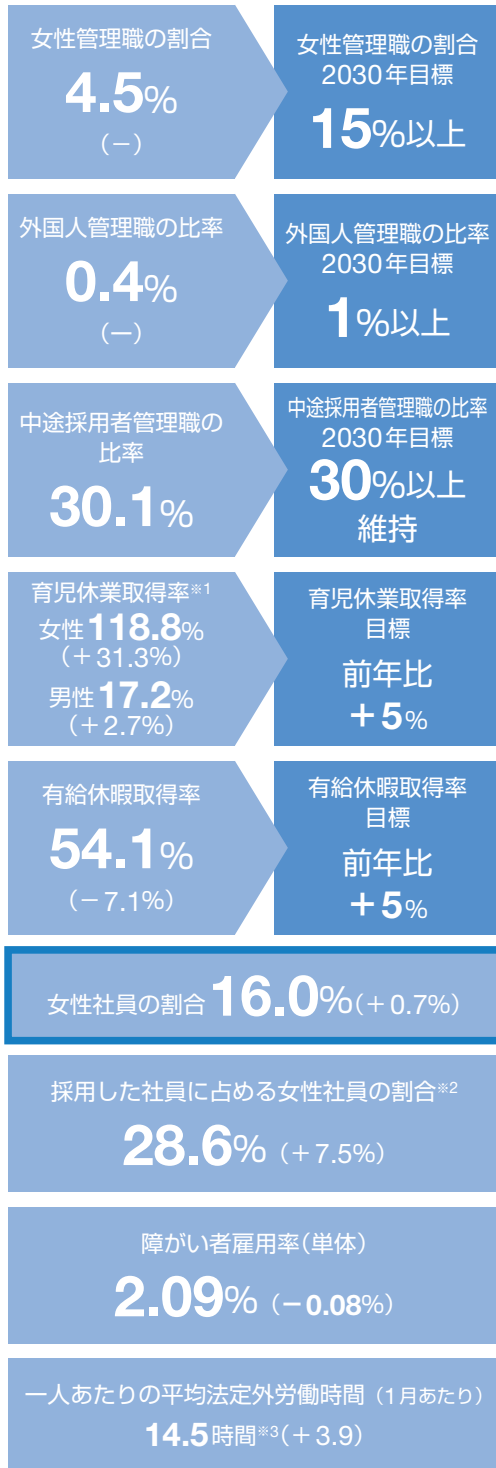
管理業務効率化

- 購買管理、契約管理の電子化
- スケジュール管理や労務管理、デイリータスクの見える化

生産活動効率化

- 営業ツールの電子化
- AI、DB、RPAを活用した、受注から生産までの諸活動のDX化

多様性、ワークライフバランス実現のためのデータ・KPI



カッコ内は前年度比

*1 当事業年度に育児休業を開始した従業員数÷子が出生した従業員数で算出。子の出生日と育児休業開始日の属する事業年度が異なる場合でも、取得率算出にあたっての分母・分子に入れて計算。

*2 2020年7月1日～2021年6月30日に入社した社員で、2021年6月30日時点で在籍している社員を対象に集計

*3 法定休日労働含む

健康経営の推進

当社の基盤である人財が、その能力を遺憾なく発揮するために、日本工営グループでは社員の健康・安全を優先する健康経営に取り組み、各健康増進施策を推進しています。健康経営に積極的に取り組んでいる企業として、2020年に続き「健康経営優良法人2021」大規模法人部門(ホワイト500)の認定を取得しました。



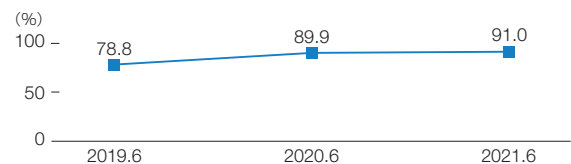
健康管理支援

全社員に対する年1回の健康診断実施に加え、女性社員の婦人科検診、および35歳以上の全社員とその配偶者の人間ドック受診(婦人科検診も含む)についても毎年実施しています。また、社員の健康維持・増進を担う専門組織として、「安全・衛生環境委員会」と「健康管理室」を設置し、定期健康診断の受診率向上などに取り組んでいます。さらに、社員が自由に相談できる健康相談窓口を開設しているほか、人事部・産業医・保健師・臨床心理士が連携して社員の心身の健康や労働環境の向上に努めています。

ストレスチェック・個別面談

社員の心身の健康と安全配慮のため、全社員を対象とした年1回のストレスチェックを実施し、受検率は年々増加しています。また、在宅勤務中においても上司が社員の就業時間を正しく把握することができる在宅勤務用就業時間登録アプリを活用し、正しい勤務実態の把握に努めています。1カ月の法定時間外労働時間が80時間を超えた社員に対しては産業医面談を実施することで、就業実態・健康状態の把握に努めています。

ストレスチェック実施率



人権への取り組み

当社グループでは、「日本工営グループ行動指針」「環境配慮10箇条」に則り、基本的な人権を尊重するとともに、事業活動を展開する各国での労働者の人権に関する法令を遵守しています。性別・年齢・出身地・国籍・人種・民族・信条・宗教・障がいなどによる差別をせず、人権を尊重し、公平な職場の維持に努めています。

研修・セミナー

当社ではキャリアの段階ごとに対応したハラスメント研修を行っています。入社3年目の社員を対象としたハラスメント等への対処方法を学ぶ研修、新任課長・部長を対象としたハラスメントがメンタルヘルスに及ぼす影響等についての専門家の講義を行っています。また、管理職を対象に「パワハラが起きない職場づくり研修」、近年の新卒者の積極採用に伴う若手女性社員の増加を踏まえた「女性部下育成のための管理職セミナー」など、さまざまな研修・セミナーを実施しています。

相談窓口制度

ハラスメントに関する相談窓口を設置し、人事部、労働組合または社外弁護士に直接相談できる通報制度を導入しています。また、入社1年目の新入社員を対象に、キャリアイメージの形成についての相談、将来のキャリア形成に係るサポートを行う窓口を設置しています。

事業のデュー・ディリジェンスの実施

当社では、国内および世界各国で事業活動を行う際に、環境・社会面を重視した事業のデュー・ディリジェンスの実施を推進しています。国際基準をベースに、人や地域社会への影響評価を効果的に行うことで、人権リスクの軽減に努めています。

安全衛生に対する取り組み

当社グループは安全衛生管理において予防が最良の危機管理と捉え、管理体制の充実に注力しています。総合リスクマネジメント会議傘下の安全衛生・環境委員会です社的な安全衛生管理の徹底、人的および設備災害の防止を図るとともに、経営会議傘下のワークライフバランス推進委員会です重労働防止等の各種施策の推進

およびモニタリングを行っています。

事業活動においては各事業統括本部内の担当部署が品質・安全を統括しています。海外プロジェクトにあたっては、安全衛生マニュアルや安全に関する情報を即時更新する安全ポータルサイトの運用等を行っています。ハイリスク国・地域への渡航や案件応札については規程を定め、グループ会社や協力会社についても同規程を準用しています。

安全パトロール

国内外のプロジェクトにおいて、労働災害の撲滅、従業員の安全意識の醸成に向け、プロジェクトの規模や内容に応じた基準による「安全パトロール」を実施しています。

施工監理・管理のプロジェクトにおいては、施主、請負者、当社の3社による月例合同安全パトロール、請負者による週間安全パトロール等により、現場および工事関係者の安全対策実施状況を確認しています。

安全パトロールの結果をもとに労働災害の撲滅に向けたPDCAを構築し、その結果は、安全衛生・環境委員会および同各分会においても共有され、安全管理上のリスクとともにベストプラクティスの横展開を図っています。

セキュリティサーベイ

国際開発協力事業等の海外プロジェクトにおいては、当社独自のリスク基準を設け、受注・渡航を判断しています。ハイリスク国でのプロジェクトでは、プロジェクト立ち上げ時に、危機管理の外部専門家の協力を得てセキュリティサーベイを実施しています。サーベイでの指摘をもとに、事務所、宿舍のセキュリティ対策を強化し、社員が安全・安心な環境で作業が出来るように万全を期しています。

電力安全オリンピック

エネルギー事業統括本部の製造・建設部門においては、電力安全オリンピックを年1回開催し、安全管理手法の策定や災害事例からの教育・対策を共有・意見交換することで従業員の安全意識の向上を図っています。

コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

日本工営は、日本工営グループの企業価値をより一層高めるため、経営機構における監督機能を強化するとともに、透明性の確保、迅速な業務執行体制の確立を図り、コーポレートガバナンスの充実に努めることを基本的な考え方としています。

なお、当社は、取締役会において「コーポレートガバナンス基本方針」を定めており、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方(第1章)、株主の権利・平等性の確保(第2章)、株主以外のステークホルダーとの適切な協働(第3章)、適切な情報開示と透明性の確保(第4章)、取締役会等の責務(第5章)、株主との対話(第6章)をその内容としています。

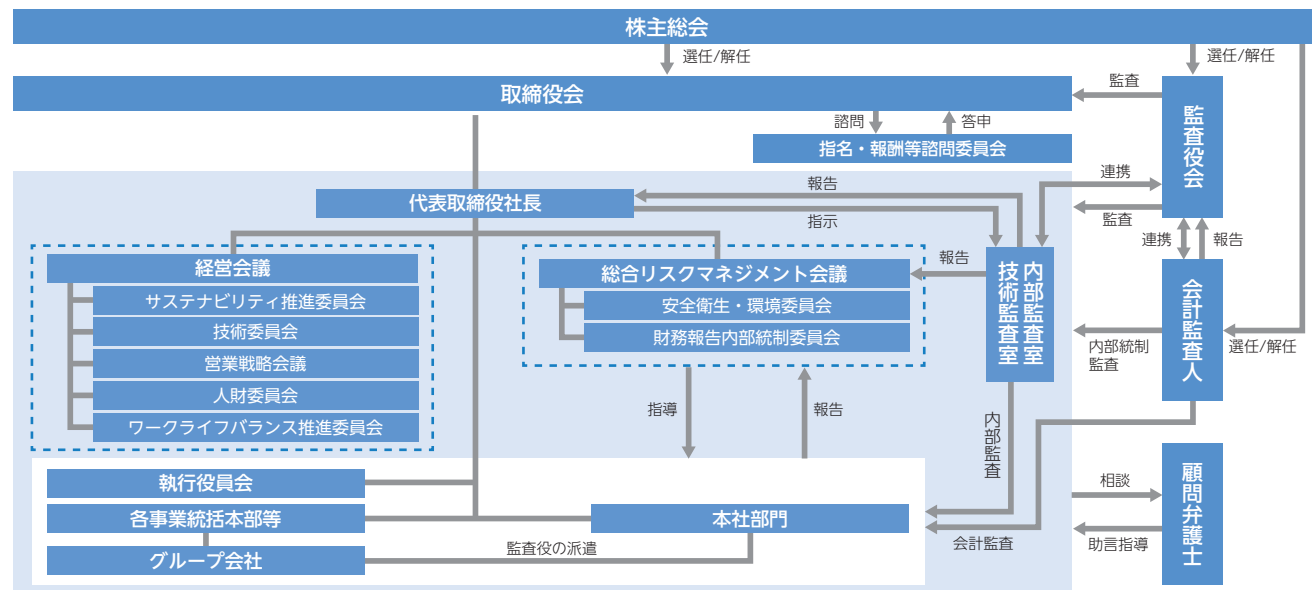
各委員会・会議体の役割

当社は、監査役設置会社であり、取締役会および監査役会を設置しています。また、独立社外役員を構成員に含む指名・報酬等諮問委員会を2016年より設置し、経営の公正・透明性を高めるとともに、2003年から執行役員制を導入し、経営の監視・監督機能と業務の執行機能を分離し、責任の明確化と意思決定の迅速化を図る体制を構築しています。

ガバナンスに関わる主要な会議体は下記の通りです。

会議体名称	設置目的	開催頻度	構成員	機関の長
取締役会	「取締役会規則」に基づき、重要事項の決定および取締役の業務執行状況の監督等を行う。	定例会議は原則月に1回	11名の取締役で構成。うち3名は社外取締役。社外監査役2名を含む監査役4名も出席。	取締役会長
指名・報酬等諮問委員会	取締役の人事、報酬等について審議のうえ取締役会に答申する。	年6回程度	6名で構成。うち独立社外取締役3名、独立社外監査役1名が出席。	取締役会長
経営会議	業務執行に関する基本方針や経営上の重要事項等を協議する。	原則月に2回	代表取締役3名、社長の指名により選定された取締役5名、執行役員1名の9名で構成。オブザーバーとして常勤監査役1名が出席。	代表取締役社長
執行役員会	年度事業計画および中期経営計画に係る具体策の実行状況等につき、定期的にモニタリングを行う。	原則月に1回	代表取締役社長および執行役員30名の31名より構成。常勤監査役2名が出席。	代表取締役社長
監査役会	取締役の職務執行に関する業務監査および会計監査人の独立性の監視などの監査を実施する。	原則月に1回	常勤監査役2名および非常勤監査役2名の4名により構成。	常勤監査役
総合リスクマネジメント会議	リスク管理の推進全般を統轄する。	原則月に1回	議長である社長および役員等の8名により構成。オブザーバーとして常勤監査役1名が出席。	代表取締役社長

コーポレートガバナンス体制図



取締役会について

取締役会の体制・機能

取締役会は、「取締役会規則」に基づき、重要事項の決定および取締役の業務執行状況の監督等を行っています。取締役会は、11名の取締役で構成されており、うち3名は社外取締役です。また、取締役会には、社外監査役2名を含む監査役4名が出席しています。

取締役会は、株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえて持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現するため、中長期的な戦略を策定のうえ、経営陣に対する監督を行い、収益力・資本効率等の改善を図ることを基本的な責務と認識しています。

取締役会は、知識・経験等の全体的なバランスを保ちつつ、迅速な意思決定と充実した議論を行い、その責務を実効的に果たすため、各人が人格・見識・経験・知識・能力を備え、幅広い視野で総合的

判断ができることを基本として、当社の事業環境に鑑みて適切な全体的バランスに配慮のうえ、最善と判断されるメンバーにより構成しています。多様な視点を経営に取り入れるため、2020年9月29日に女性社外取締役1名が加わるとともに、女性社外監査役が1名監査にあっています。なお現在、外国人の役員はいないものの、グローバル経験をはじめさまざまなバックグラウンドを持つ役員を選任することにより、取締役会の構成として多様性を確保しています。

再任の是非を含む取締役の人事案(株主総会議案、役員・選任に係る取締役会議案)は、公正・透明性を高める観点から、指名・報酬等諮問委員会における審議を経て、経営会議における協議の後、取締役会において決定しています。監査役の人事案(株主総会議案)については、あらかじめ監査役会の同意を得たうえで、経営会議における協議を経て取締役会において決定しています。

取締役(社内8名、社外3名)、監査役(社内2名、社外2名)のバックグラウンドなど

(年齢は2021年9月現在)

氏名・当社における役職	年齢(歳)	取締役在任期(年)	取締役会出席状況(2021年6月期)	バックグラウンド						
				経営企画・管理	技術	営業・マーケティング	人事	財務・会計	法務	グローバル経験
有元 龍一 取締役会長	68	12	16/16 (100%)	●			●	●	●	
新屋 浩明 代表取締役社長	61	4	16/16 (100%)	●	●	●				
秋吉 博之 代表取締役 副社長執行役員	65	9	16/16 (100%)	●	●					
露崎 高康 取締役 副社長執行役員	65	4	16/16 (100%)	●		●				●
金井 晴彦 代表取締役 専務執行役員	63	4	16/16 (100%)	●	●					●
蛭崎 泰 取締役 常務執行役員	59	4	16/16 (100%)	●		●	●	●	●	●
吉田 典明 取締役 常務執行役員	63	—	—	●	●					
福岡 知久 取締役 常務執行役員	58	—	—	●	●					
市川 秀 社外取締役	74	7	16/16 (100%)	●		●		●	●	●
日下 一正 社外取締役	73	6	16/16 (100%)	●		●			●	●
石田 洋子 社外取締役	64	1	12/12 (100%)	●	● (事業評価)					●
後藤 佳三 常勤監査役	62	3	16/16 (100%)	●		●	●	●	●	●
岡村 邦夫 社外常勤監査役	67	2	16/16 (100%)	●			●	●	●	●
本庄 直樹 監査役	67	3	16/16 (100%)	●			●	●		●
小泉 淑子 社外監査役	78	4	16/16 (100%)	●					●	●

※ 石田取締役は2020年9月29日開催の第76回定時株主総会において新たに選任され就任したため、出席回数が異なります。

※ 吉田取締役、福岡取締役は2021年9月29日開催の第77回定時株主総会において、新たに選任され就任したため、2021年6月期の在任期および出席状況は記載しておりません。

取締役会の実効性評価

取締役会評価の実施要領

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、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。

取締役会実効性評価のプロセス

- 取締役・監査役を対象としたアンケート(客観性を担保するため第三者機関を活用した匿名アンケート)を実施
- 取締役会において集計・分析結果に基づく取締役会実効性評価を行い、評価結果概要はコーポレートガバナンス報告書に記載し10月に対外公表する。

評価内容

- アンケート内容は定点観測を基本とするが、社会的な課題、当社の最近の課題などを新規に追加する。
- 本年の構成は、11項目(①取締役会の構成と運営、②経営戦略と事業戦略、③リスクと危機管理、④グループ会社モニタリング・経営陣の評価と報酬、⑤投資関連、⑥株主等との対話、⑦昨年指摘事項の改善状況、⑧社外・社内取締役間の業務執行に関する意見交換等の有無、⑨社外取締役、社外監査役に今後期待される役割、⑩取締役会のIT化、⑪長期経営戦略策定について、⑫その他)

評価結果および今後の課題

(評価結果)

- 前年度に指摘された事項が改善されていることを含め、当社の取締役会の実効性が確保されていることを確認。

(課題)

- 投資審査案件の審査体制の強化
- 社外役員と社内取締役の情報共有や交流機会の充実など

取締役会・監査役会の充実に向けての取り組み

当社は、取締役会・監査役会の充実に向け、役員のトレーニングや討議活性化のための取り組みを以下のとおり実施しています。

役員のトレーニング

役員の責務を適切に果たすため、企業価値・ガバナンスなどに関する必要な知識の習得や能力の向上を図ることをトレーニングの基本方針としています。

- 役員就任後、取締役・監査役に期待される役割(法的責任を含む)、コンプライアンスなどに関する研修を実施しています。また、社外役員には、当社の歴史、経営理念、事業概要、経営状況、ガバナンス体制などに関して説明しています。
- 役員全員を対象として、定期的に外部講師を招き、時事に即したテーマについてセミナーを実施しています。また、外部セミナーの受講など専門知識を習得する機会を継続的に提供しています。

討議活性化のための取り組み

- 取締役会は、2014年より、社外取締役2名体制となり、活発な議論を促しています。また、2020年9月からはさらに女性の社外取締役1名を選任し、社外取締役が計3名体制となることで、取締役会構成の多様性のもとさらなる議論の活性化が期待されます。
- モニタリングボードとしての機能を発揮するため、従前は取締役会決議事項としていた一定の受注案件を、2018年より社長決裁事項とする権限移譲を行っています。

内部統制

内部統制システム

当社は、2006年5月12日開催の取締役会において決議した「内部統制システムの整備に関する基本方針」(その後一部改正)のもとで、業務執行の適法性・効率性などの確保に努めるとともに、その実効性が一層高まるよう、監査役会および社外取締役の意見などを参照し、システムの見直しおよび改善を進めています。同方針では、以下の6項目について定め、2021年6月期における運用状況の概要は以下のとおりです。

①取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制について

取締役会などの議事録、稟議書、会計帳簿その他の業務執行に関する文書(電子情報を含む)について、種類ごとに適切な保存期間を設定のうえ、所定の方法により作成・保存・廃棄しています。また、当社は、各部署に情報管理責任者を設置するなどして情報管理体制を整備し、その適切な運用に努めています。

②損失の危険の管理に関する規程、その他の体制について

業務に関連するリスクを抽出・評価のうえ、リスクごとの管理策を検討し、2020年10月に全社リスク管理計画を策定しました。以後、毎四半期において同計画に基づくリスク管理活動のモニタリングを実施し、総合リスクマネジメント会議を経由して取締役会に報告されています。また、新型コロナウイルス感染症への対応を含む業務遂行上のリスク情報は、毎月の総合リスクマネジメント会議(当期中に計11回開催)において各委員から適時に報告されており、重要事項については取締役会に報告されています。

③取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制について

社内規程により取締役会の決議事項等の意思決定のルールを明確にしており、取締役会(当期中に計16回開催)、経営会議(当期中に計38回開催)において、所定の事項を審議し、効率的、機動的な意思決定を行いました。また、当社は、中期経営計画(2018年7月から2021年6月まで)および当期事業計画(2020年7月から2021年6月まで)を策定し、これらの計画に基づいて組織的、戦略的に業務に取り組みました。

④取締役および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制について

年間を通して当社グループ全体のコンプライアンス活動を企画し、コンプライアンス意識の向上を図っています。また、内部監査室により当社グループを対象として内部監査を実施すること(当期中は4社に対し同じテーマで横断的に1回実施)、当社グループを対象とする相談・通報制度を運用することなどにより、継続的にコンプライアンス活動に取り組んでいます。

⑤当社および子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制について

「グループ会社運営規程」に基づき、当社の子会社から業務に関する重要事項の報告を受け、その承認を行いました。また、各子会社から月次の業務報告書などの定例報告を受け、業務状況を確認し、指導を行いました。

リスク管理に関しては、子会社の規模・業態などに応じて適切なリスク管理体制の整備を指導、支援しており、コンプライアンスに関しては、上記④に記載のとおり、子会社を含めた取り組みを行っています。

⑥当社の監査役による監査を支えるための体制について

当社は、2019年6月期より、監査役の職務を補助する人員として、補助使用人1名を置いています。

当社の監査役は、当期中、当社の取締役会、執行役員会、経営会議、総合リスクマネジメント会議などの重要な社内会議に出席し、業務の執行状況を直接的に確認しました。また、当社の監査役は、会計監査人、内部監査部門と定期的に情報交換のための会議を行い、相互の連携を図りました。

役員報酬の考え方と各報酬の説明

取締役報酬制度の内容

当社の取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう、株主利益との連動も考慮した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としています。

報酬の構成は次のとおりです。

社外取締役以外の取締役：

基本報酬(月例固定報酬)、業績連動報酬(賞与)および非金銭報酬(譲渡制限付株式報酬)

社外取締役の報酬：

基本報酬(月例固定報酬)のみ

これらの報酬体系については、指名・報酬等諮問委員会において必要に応じて見直す仕組みとしています。

なお、監査役の報酬については、株主総会において報酬枠を定め、たうえ、個別の報酬は監査役の協議によって決定しています。

業績連動報酬(賞与)

短期的な業績向上へのインセンティブとして位置づけ、これに相応しい業績評価指標として各事業年度の親会社の所有者に帰属する当期利益を選択しています。

当該業績評価指標に応じて標準額を決定し、各取締役の業績達成度、会社貢献度等について代表取締役社長が評価のうえ、取締役報酬年間限度額の範囲内で、賞与として、毎年、当該事業年度終了後の一定の時期に支給しています。

非金銭報酬(譲渡制限付株式報酬)

株価変動のメリットとリスクを株主と共有し、株価上昇および企業価値向上への貢献意欲を従来以上に高めることを目的として、譲渡制限付株式を、毎年、一定の時期に割当てています。

役員報酬の内容

	報酬枠(年額)	取締役	社外取締役	監査役
基本報酬(月例固定報酬)	取締役:4億6,500万円以内(賞与金含む) 社外取締役:4,500万円以内 監査役:8,000万円以内	●	●	●
業績連動報酬(賞与)	親会社の所有者に帰属する当期利益に応じて標準額を決定	●	—	—
非金銭報酬(譲渡制限付株式報酬)	6,000万円以内	●	—	—

取締役報酬の標準的な構成割合

基本報酬(月例固定報酬)	業績連動報酬(賞与)	非金銭報酬(譲渡制限付株式報酬)
67%	19%	14%

2021年6月期の取締役・監査役に対する報酬額

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の員数 (名)
		固定報酬		業績連動報酬	
		基本報酬	譲渡制限付 株式報酬	賞与	
取締役(社外取締役を除く)	344	207	41	94	8
監査役(社外監査役を除く)	28	28	—	—	2
社外取締役	41	41	—	—	3
社外監査役	33	33	—	—	2

※ 賞与の額は、当事業年度に係る役員賞与引当金繰入額を記載しています。
 ※ 上記の譲渡制限付株式報酬は非金銭報酬です。それ以外の報酬は金銭報酬です。

コンプライアンス

当社グループでは、行政や経済の仕組みや取引慣行、価値観が異なる国・地域をまたぐ事業活動が活発化しています。グローバルで適切に事業を遂行し、事業活動を阻害するあらゆるリスクに備えるためにも、世界の共通指針となるイニシアティブやガイダンスの重要性が増しています。

当社はコンプライアンスが企業価値向上の源泉であるとの認識を徹底し、透明性の高い経営を目指しています。事業を推進していくうえでリスクを極力「見える化」することでいち早くリスク情報を共有し、克服するための知恵を出し合い対応していくことを目指し、さまざまな活動を推進しています。

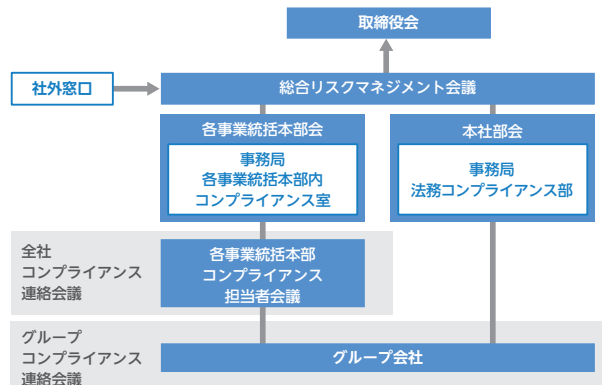
行動指針

当社は、グループ共通の行動規範の基本方針として、「日本工営グループ行動指針」を制定し、役職員一人ひとりの日々の行動に落とし込んでいくことで真の企業価値向上を図っています。本行動指針は、日本語のほか英語、スペイン語など全7言語に翻訳し、世界中の従業員に共有しています。グループ全体での透明性の高い経営体制づくりと信頼関係構築を目指し、法令遵守はもとより、経営方針「誠意をもってことにあたり、技術を軸に社会に貢献する。」の実践のため、事業上のさまざまなリスクを把握し適切に対応していきます。

日本工営グループ 行動指針 URL

https://www.n-koei.co.jp/profile/ideas/pdf/koudou_shishin.pdf

コンプライアンス体制図



コンプライアンス啓発活動

コンプライアンス意識調査

コンプライアンスに関する社員の意識の現状と課題を正確に把握し、今後の実効的なコンプライアンス活動の推進に役立てることを目的とし、海外を含む全グループ社員を対象としたコンプライアンス意識調査を2007年より年1回行っています。最新の調査では、日本工営・国内グループ会社で4,275人(回答率81%)、海外法人で582人(同66%)が回答しています。調査は全て匿名で行い、調査結果はグループ内に公表するとともに、コンプライアンス活動に反映しています。

コンプライアンス研修

キャリア階層別のコンプライアンス研修、役員・幹部社員を対象とした外部講師による講演会、各部署単位で行うコンプライアンス研修(違反事例に関する意見交換など)を行っています。各研修では、具体的な事例を参考に原因と防止策の講義などを行うとともに、特に当社の業務と深く関わる独占禁止法、下請法、不正競争防止法などを重点的に学んでいます。また、E-learningではコンプライアンスおよびハラスメントを題材とした教育およびテストを実施し、より多くの社員にコンプライアンス、ハラスメントについて学ぶ機会を提供しています。

コンプライアンス通報制度

当社は、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、2003年に「相談・通報制度に関する規程」を制定し、コンプライアンス違反や違反する行為を知った社員がコンプライアンス担当部門または社外弁護士に直接相談・通報を行うことができる制度を整備しています。この制度は当社の従業員だけでなく、派遣社員、グループ会社、取引先も利用することができます。ここ数年は毎年10数件の通報で推移していますが、その多くはコミュニケーション不足に起因するものであり、大きな問題につながる通報はありませんでした。

内部通報件数の実績(件)

2019年6月期	2020年6月期	2021年6月期
17	12	7

リスクマネジメント

当社は日本全国、グローバルで幅広い事業活動を行う中で、事業成長の機会を捕捉し、戦略を遂行していくためには、盤石なリスク管理体制が不可欠だと考えています。長期経営戦略や中期経営計画の策定においては、セグメントごとに認識している機会とリスクを複数抽出し、注視しながら事業活動にあたり、リスクをヘッジするための諸施策の策定など、さまざまな取り組みを行っています。収益に影響を及ぼす可能性のある多様なリスクを、短期・中長期の視点で適切にマネジメントすることによって、持続的な企業価値向上を目指しています。

総合リスクマネジメント会議の役割

当社は、リスク管理の推進全般を統轄する組織として総合リスクマネジメント会議(原則月1回開催)を設置し、当社グループに関するリスクを把握・評価し、対策と予防を推進しています。議長である社長および役員等の計8名により構成され、オブザーバーとして監査役1名が出席しています。会議メンバーは、経営会議において協議のうえ、議長が指名した委員により構成されています。当社の執行役員は、それぞれ職務分掌に基づき、担当職務に関するリスクマネジメントを行うことが義務づけられており、上記委員は執行役員以上で構成されています。

取締役会の定める基本方針に従い、事業活動に伴うリスクを把握し、リスク事象の顕在化を予防、または損失可能性を最小化することなどについてリスク管理計画を策定し、推進しています。

会議は月1回、定期的に開催し、各部門が毎期作成するリスク管理計画案を取りまとめ、「全社リスク管理計画」を策定して予防的なリスク管理を推進しています。

会議では、リスク項目を特定、モニタリングを行い、対応策の進捗状況をレビューしていく形で、PDCAを回しています。重要なリスク事象が顕在化した際には、リスク管理計画の自己点検および必要な措置と改善を行い、各部門のリスク管理活動に反映させています。また、グループ会社におけるリスク管理の状況は、各部門長へ報告されています。

リスクの策定・対応プロセス

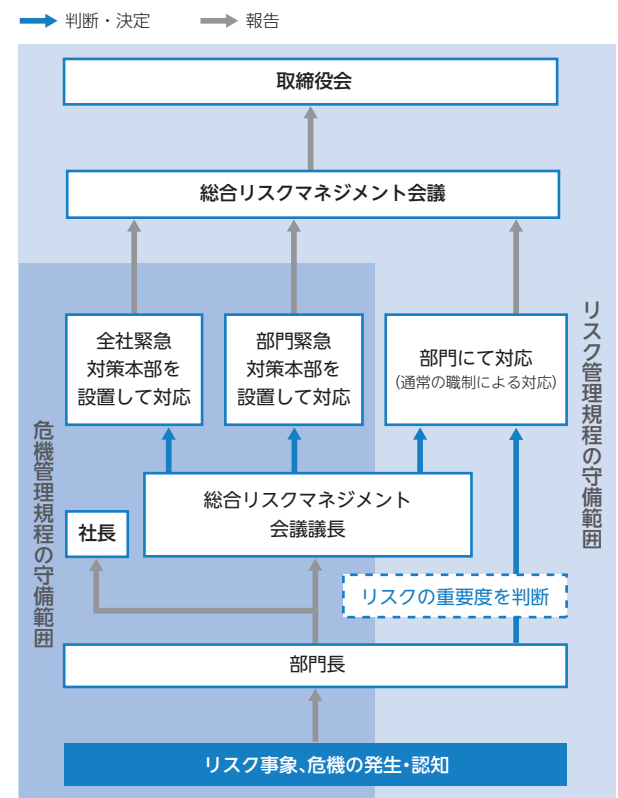
社長その他の役員等から構成される総合リスクマネジメント会議がリスク管理の推進全般を統轄し、同会議およびその傘下の安

全衛生・環境委員会および財務報告内部統制委員会等において、全社横断的にリスクの把握、評価、対応、予防を推進し、重要なリスク情報を取締役会に適宜報告しています。

「リスク管理規程」に基づき、業務に付随するリスクを抽出・評価のうえ、毎年度、リスク管理計画を策定・推進し、継続的にリスク管理に取り組んでいます。

危機発生時には、「危機管理規程」に基づき、速やかに社長および総合リスクマネジメント会議議長に報告のうえ、全社的な緊急対策本部または関係部門における緊急対策本部を設置し、危機に的確に対応することとしています。

顕在化リスク事象対応フロー



事業継続への取り組み

地震や風水害などの自然災害や感染症の流行・発生への対策が十分でない場合、長期にわたって操業停止に陥り、多大な損失を被ると同時にステークホルダーの皆様には大きな影響を与える恐れがあると推測されます。当社は人々の暮らしを支えるインフラに携わる企業として、安定してサービスを提供し続けることが社会的責任であると考え、事業継続計画を定め、危機発生時に迅速・適切

に対処するためのルールの作成と定期的な見直しに取り組んでいます。

そのルールに沿って、国内外各地で発生した災害・事故・事件、その他の危機に関する情報収集と対応を、総合リスクマネジメント会議が集中管理しています。

品質・環境マネジメントシステム

当社は、社員自らが積極的に環境配慮・品質向上に取り組みながら各種サービスを顧客に提供することで社会に貢献し、自然環境と生活環境が調和した「持続可能な社会開発」の実現を目指しています。ISO9001およびISO14001に準拠した「品質・環境マネジメントシステム」を定め、主にコンサルティング事業統括本部およびエネルギー事業統括本部で適用しています。

本システムではプロジェクトにおける仕事の進め方、レビューおよび検証などの方法を標準化し、品質目標の達成度とシステムの有効性のレビューを行っています。これにより、プロジェクト実施に影響を及ぼす可能性のある潜在的な事象や事柄を識別し、リスクを最小限に抑え、プロジェクトの目的達成を推進しています。環境に関するリスクマネジメントなどを含む環境配慮と、技術力や知識の向上および品質確保によって顧客の期待に応え得るサービスを提供し、顧客満足度の向上に向けた取り組みを継続的に行っています。

また、プロジェクトの実施にあたっては、案件公示後の応札から落札後の準備、作業、成果品納品から顧客へのフォローアップまでの手続きのフローを定め、社内部署間の連携のもと、推進しています。

腐敗防止に向けた取り組み

当社グループは、アジアをはじめ中南米、アフリカ等世界中に海外事業拠点を設け、多くのプロジェクトに従事しています。法律や商慣行が異なるさまざまな場所において現地の行政機関や企業と交渉をする中では、寄付金やマージンなどの形で金銭を求められるといった贈収賄につながりかねないリスクに直面することもあります。

当社グループは、「日本工営グループ行動指針」の策定に国連グローバル・コンパクトを参照し、「人権・労働・環境・腐敗防止」の4分野・10原則を当社の行動指針に落とし込み、遵守しています。不正な手段による利益の追求を排し、公正・透明で自由な競争のもと法令を遵守した営業活動を行うことを定めています。また、コンプライアンス関連の社内規程として「独禁法遵守規程」「独禁法遵守マニュアル」「贈収賄防止規程」等の社内規程を定め、遵守に努めています。どのようなケースが不適切な支出になるかについて基準を定めるとともに、不当な要求があった場合は、現場だけで判断せず、必ず本社に相談するといったルールを定め、同ルールおよび日本工営グループ行動指針、ならびに国内外の関連する贈収賄防止法に基づき適切に対処しています。

具体的には、オンラインでの海外グループ会社社員向けの贈収賄セミナー実施、コンサルタント海外事業においてコンプライアンス監査における海外適正支出基準の理解度と支出のチェック、海外適正支出基準に係る抜き打ちチェック等を行い、リスク管理を徹底しています。

情報セキュリティ

当社グループは、コンサルティング業務を遂行するうえで顧客の機密情報を取り扱う企業として、情報セキュリティの重要性を認識し、行動指針において、顧客情報、個人情報を含む職務上知り得た全ての情報の保護・管理を徹底し、不正利用と漏洩の防止を図ることを定めています。また、「情報セキュリティ基本方針」を制定し、情報の保護・管理を徹底し、不正利用と漏洩の防止を図ることで、価値創造とリスクマネジメントの両面から情報セキュリティのガバナンスに取り組んでいます。

当社は第三者機関の審査を受け、情報セキュリティマネジメントシステム(ISMS)に関する国際規格ISO 27001の認証を一部の部門で必要に応じて取得しています。常日頃変化のある業務活動や技術進歩が速い情報化社会に対応するために、ISMSの「情報セキュリティ基本方針」および取り組みすべてを適宜見直し、継続的に情報セキュリティ対策の改善活動を行っています。情報セキュリティ対策に継続的に取り組み、高度化していくことで、安定した経営基盤の確保に努めます。

日本工営グループ 行動指針 URL
<https://www.n-koei.co.jp/security-policy/>

社外取締役からのメッセージ

当社は取締役会の多様性を重視し、多様なバックグラウンドの3人の社外取締役を選任しています。社外取締役から見た当社のガバナンスの状況、取締役会の役割、社会から日本工営への期待、そしてESG経営の在り方など、さまざまなご意見をお聞きしました。



社外取締役 市川 秀

ステークホルダーの皆様へ「統合報告書」をお示しするのは今回で4回目。有価証券報告書が計数面から見た言わば体の健康状態を示す一方、本報告書では心の健康状態が分かります。

第1回目となった2018年6月期分では、その2年ほど前から新事業分野への展開に向けて会社が経営資源を大きく動かし始めたこと、次年度では、事業開発会社化の動きをさらに強めており、現場力とマネジメント力の向上に腐心していること、さらに前回は、気候変動に伴うさまざまな社会課題解決に向け当社の果たすべき役割は一段と高まっている、と認識しこれに意欲的に取り組んでいること、などをお伝えしました。

現時点での問題意識としては、新型コロナに伴う混乱は幾分収まり全体的には堅調維持可能であるということ。新規事

業投資においては良否入り混じっており、案件ごとに丁寧にフォローし良質化に注力、その過程を通じて社としての実力向上も図ることだと認識しています。そして、デジタル化の急進展は当社にも事業アプローチの抜本的洗い直しを迫っていると認識しています。異業種も含めたパートナーとの「共創」による力強い前進、とりわけ、電力・エネルギー分野でアグリゲーションビジネス等の新たな柱の確立が大きなテーマであると捉えています。

数年前から「両利きの経営」なるタイトルが経営の世界で注目されるようになりました。「中核事業を深化させながら新規事業を探索し成長を実現していく」というのがその主旨で、当社もその意識で企業価値向上に取り組んでいます。実現の成否は経営の「リーダーシップ」如何であり、小職もいくばくかのプースター役を担えればと願っています。

社外取締役 日下一正

この10年間、globalizationや市場経済がいいことだと言うのは、誰にとってなのかという問いが投げ掛けられ、better globalizationを模索したり、改めて市場を補完する政府の役割を考える動きが出ています。グローバルに活動する企業にとっても、「企業価値の向上」と「企業活動が社会に及ぼす影響」の双方を注視していくことが課題となってきました。幸い日本工営の場合は、その存在意義が創業者久保田豊により「技術をもって社会に貢献」と明確に謳われ既に組織のDNAとなっています。

不得手科目があるとすればその潜在的な能力の高さに比し、“企業価値の向上＝持続的に稼ぐ力”が発揮できているかという点でしょう。私が貢献できるのは、今までの内外での経験も踏まえて、いまリーダーとして内外で各部門を率いている人々、10年後、20年後にこのグループを支える“より長期的視

野”を持った未来のリーダーなど多様な人々と“face to face”で語り合いながら戦略的なストーリーをともに作っていくことだと思います。これは、中長期の経営計画を支える基盤となる持株会社という「仏」に「魂」を入れるため、その心となる考え方を共有し、いい仲間のグループとし、さらに新しい仲間も迎え得るオープンな組織風土を創るためのプロセスです。

Covid-19が社会をどう変えたのかという問題意識は、日本工営の提供し得るサービスのユーザーなど、外部のプレーヤーとのフリーディスカッションが必要です。日本の社会が鎖国的メンタリティで内向き志向では、「グローバルに社会に貢献」との社是の実現が足踏みしてしまいます。

創業時の原点に戻り、いまこそ国境を越えて地域、コミュニティに貢献するため、内外の企業群を引っ張っていくリーダーとしての役割を果たせることを期待します。

社外取締役 石田 洋子

社外取締役に就任して1年半が経ちました。取締役会ではフランクでありながら慎重な議論が行われる中、新入りの私も自由に発言できる雰囲気があり自らも多くを学んでいます。長期経営戦略策定等に関する議論に参加し、サステナビリティ委員会でも識者を務めることも、社外取締役の任務を果たす上で役立ちます。

私は評価論を専門とします。2022年2月に、外務省がアジア大洋州25カ国の政府評価担当者約50名の参加を得て「ODA評価ワークショップ(オンライン)」を開催し、私は共同議長を務めました。印象的だったのは、国際機関OECD-DACの発表者が「ODA評価で用いる「DAC評価基準(妥当性、整合性、効率性、有効性、インパクト、持続性)」のうちどれに最も関心があるか」と質問したところ、参加者の多くが妥当性と持続性と答えたことです。援助機関の評価が有効性や

インパクトを優先するのは対照的です。「限られた財源を活用するのだから本国にとって本当に必要で役立つ開発事業を行いたい。そのため妥当性や持続性をしっかり評価したい」という彼らの本音と理解しました。これは評価だけでなくODA全体のあり方に関わることです。民主主義の危機が叫ばれる中、相手国の政治や社会・経済事情を慎重に理解しないで開発事業を行えば、分断を引き起こしかねません。

日本工営には、日本のトップ建設コンサルタントとして、「誰一人取り残さずに持続可能な開発目標(SDGs)を達成すること」への貢献が求められます。企業としてさらなる飛躍を追求するからこそ、途上国における開発の妥当性と持続性を問い直す必要があります。私自身も社外取締役として、こうした課題に注力したいと考えます。

日本工営グループの事業セグメント

日本工営の事業は、以下の3つの事業セグメントから構成され、世界各地で豊かな社会づくりを推進しています。
2021年6月期の決算は、売上収益・営業利益とも過去最高を更新しています。

コンサルティング事業

主な顧客 国、地方自治体、JICA、海外政府機関、民間企業

日本国内では、国土交通省などの官庁や地方自治体などが計画するインフラの整備・維持、安全対策などの社会基盤整備事業に対して、計画立案や設計などに関するコンサルタント事業を行っています。近年は、多様な実績と研究開発に基づく信頼性の高い技術をベースに、インフラの整備にとどまらず、維持管理に関わる総合的なコンサルティングに注力。国民の生活基盤を支える多くのプロジェクトに携わっています。

一方海外では、日本政府のODAプロジェクトを中心に、アジアを中心にアフリカ、中近東、中南米などでビジネスを展開して

います。水資源・河川、エネルギー、都市・地域開発、交通運輸、農業・農村開発、環境、防災など幅広い分野で、地域や国の発展を支えるインフラの整備プロジェクトを数多く手掛けています。地球温暖化問題の解決に向けた環境対策、経済成長の著しい新興諸国での広域交通インフラの整備、また紛争や地震・津波などによって被災した地域の復興支援など、国境を越えた社会貢献、人道支援の最前線でも活躍しています。

都市空間事業

主な顧客 民間企業、地方自治体

日本工営は2016年3月に英国BDP社をグループへ迎え入れ、都市空間事業を立ち上げました。世界的に都市開発が進む中で建築領域ニーズの高まりを取り込み、当社が得意とする土木領域との組み合わせにより事業拡大を図ることをセグメント立ち上げの狙いとしています。当社とBDP社の連携によりアジアでの土木と建築の技術を融合した都市空間づくりに取り組んでいます。また、2019年に高層建築を得意とするカナダのQuadrangle社、2021年にスポーツ施設建築を得意とする英国のPattern社をグループ化し、事業分野の多角化を進めています。

日本国内においても市街地開発・再開発などの土木と建築双方の視点が必要とされる案件が増加していることを背景に、当社の都市空間事業とグループ会社の玉野総合コンサルタントを統合し、2022年7月から新会社としての一体運営を行います。双方の技術や機能を融合し、国内外の都市基盤形成市場への参入を図り、都市・地域再生事業や官民連携事業、スマートシティ開発に対し、これまで以上の提案力・開発力を有する総合プロデュース企業となることで、サステナブルな都市形成に取り組んでいきます。

エネルギー事業

主な顧客 電力会社、地方自治体、民間企業

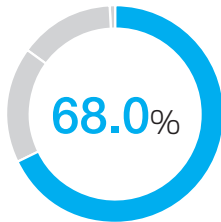
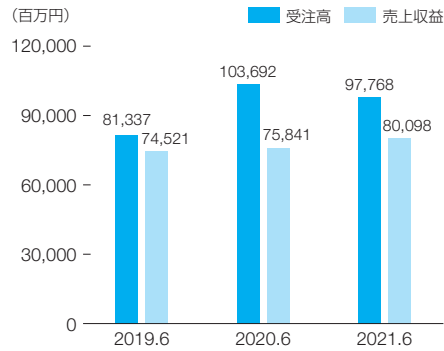
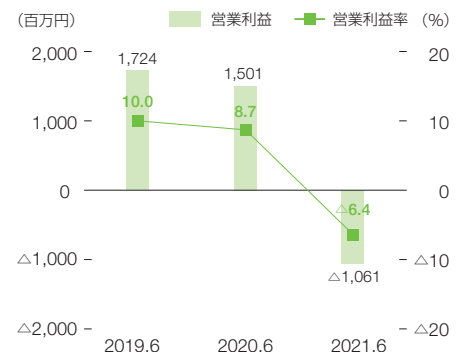
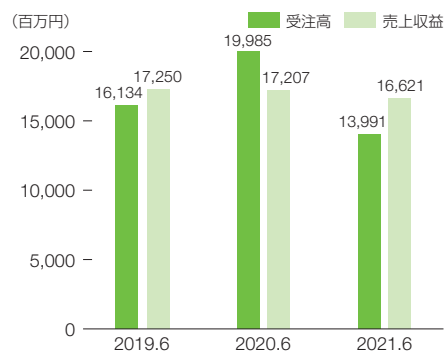
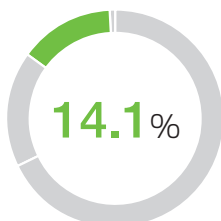
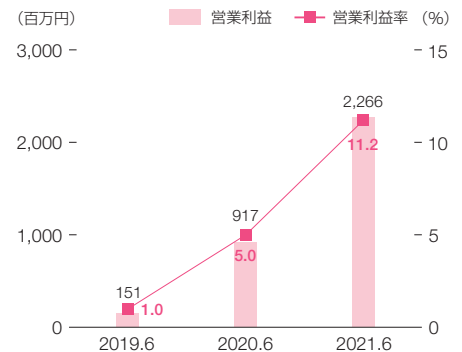
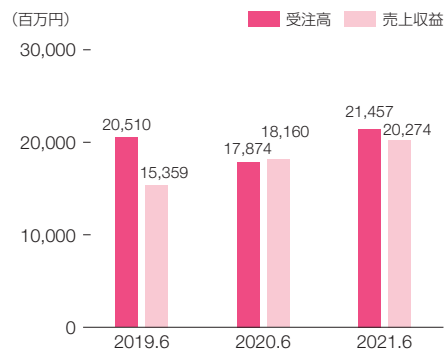
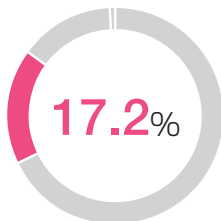
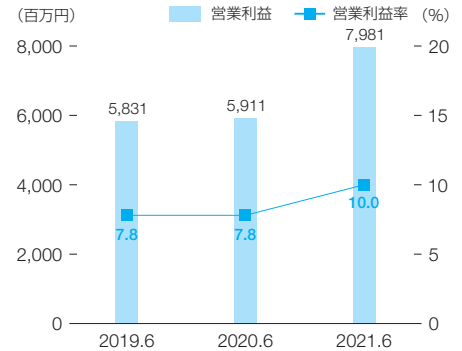
電力会社が運営する変電所・開閉所・発電所の新設や改修、電力システムの監視制御を効率的に行う集中監視制御システムの構築、水力発電所におけるダム管理システムの構築や関連機器の製造などを手掛けています。国内のみならず、新興国の電源開発や電力需要を支えるため、電力事業者であるお客様からのさまざまなニーズに応え、最適な解決策を提示しながら事業を推進しています。

新たな取り組みとして、近年の国内外の再生可能エネルギー市場の拡大や電力システム改革の動きに応えるべく、分散型工

ネルギーリソースを活用したエネルギーマネジメント事業の調査、開発、設計、工事、管理・運営支援やシステム・技術開発などに取り組んでいます。発電分離や再生可能エネルギーの導入が先行している欧州で事業や技術のノウハウを蓄積し、将来的には日本国内およびアジアへの展開を目指しています。また、水力発電所を運営し売電を行う事業も手掛けています。発電目的ではない既存のダムに小水力発電所を設置し、クリーンで経済性が高い小水力発電を行っています。

2021年6月期

売上収益構成比

受注高・売上収益推移
(百万円)営業利益・営業利益率推移
(百万円 / %)

※ 2022年6月期より3セグメントで運営しています。コンサルティング事業はコンサルタント国内事業とコンサルタント海外事業を統合、エネルギー事業は電力エンジニアリング事業とエネルギー事業を統合しています。
 ※ 業績推移の2020年6月期までは日本基準、2021年6月期からIFRS基準で記載しています。 ※ コンサルティング事業およびエネルギー事業は、セグメント変更により合算、内部取引消去前の単純合算値で記載しています。



事業概況

コンサルティング事業

国内・海外・中央研究所の一体化により世界で戦える組織に進化

コンサルティングセグメントは、事業環境に即したリソースの最適配置を主な目的に2020年7月より国内と海外の両コンサルタント部門と中央研究所を統合しました。2021年6月期の新型コロナウイルス感染症の流行拡大では、海外業務に従事している技術者の渡航が困難な状況が起きました。このような状況下で、国内市場へ海外要員を効率的に配置するなど、外部環境の急速な変化に対しても迅速かつ柔軟に適應するためのオペレーションを行った結果、過去最高売上・利益を達成し、組織統合の成果をあげることができました。

今後はマネジメント分野にも力を入れ、これまで進めてきた海外の施工監理をはじめ、CM(コンストラクションマネジメント)・PM(プロジェクト・マネジメント)などのマネジメント特化型業務、国内のPFI(Private Finance Initiative)や海外のPPP(Public Private Partnership)など新しい業態へのチャレンジを推進していきます。



コンサルティング事業統括本部長
金井 晴彦

主な事業領域

水資源・河川

洪水防御、水利用の効率化や水環境改善

上下水道

上下水道施設の効率運用、運営支援

都市・地域開発

自治体の都市・地域開発マスタープランなどの政策立案支援、開発施設の設備

防災・減災

地震、火山噴火、集中豪雨などの災害時の応急対応、災害防止計画の立案

ダム・発電

新規ダム建設、既設ダムの再開発・長寿命化

交通運輸(道路、橋、空港など)

交通運輸施設に関する整備、長寿命化、維持管理効率化、自動運転運用計画、MaaS計画

環境

大気環境、水環境、土壌環境や生物多様性保全および改良

維持管理・老朽化対策

インフラ(橋、トンネル、堤防、上下水道など)の老朽化対策、効率的な維持管理計画

マネジメント

アセットマネジメント、官民連携(PPP、PFI)

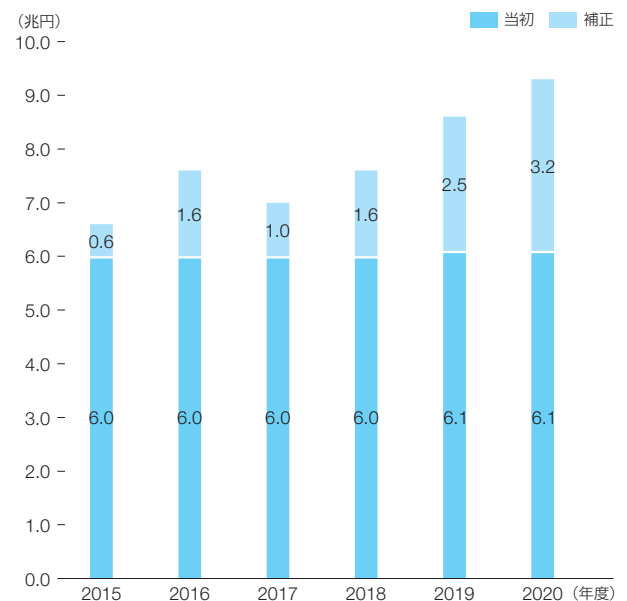
セグメントの強み

- 建設コンサルタント業界において国内売上No.1、日本政府のODA案件においても売上高は長年国内トップクラス
- 日本国内では47都道府県の事業拠点、海外では特にアジア新興国での豊富な事業実績により顧客との強固なパートナーシップを構築
- 各分野で専門技術者を擁し、技術士数は業界最多
- 長年にわたり多分野で業務に対応したことで培われた技術力・総合力、その蓄積を活かした先進技術開発

市場動向(国内)

国内では、公共・公益事業の調査や設計を主たる業務としているため、建設投資や公共投資の規模といった要因に業績を左右されます。近年は、災害の激甚化に伴う国土強靱化、インフラ長寿命化の需要が高まり、業務量が増加しています。また、官民が連携して公共サービスの提供を行うPPP、公共サービスの提供を民間主導で行うPFIなどが増加傾向にあり、建設コンサルタントの役割が年々拡大しています。

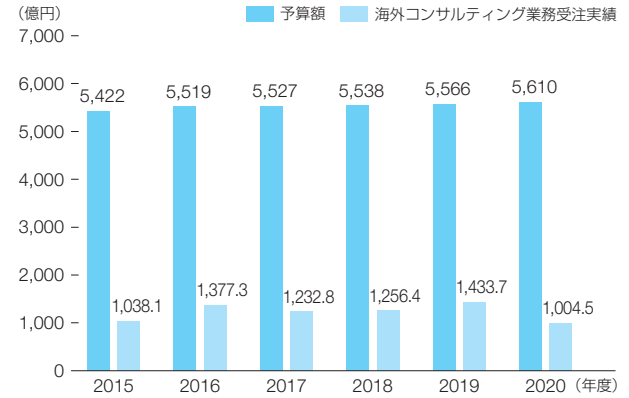
公共事業関係費(当初+補正)



市場動向(海外)

国際協力機構(JICA)をはじめとする本邦ODA実施機関や世界銀行、アジア開発銀行などの国際機関、外国政府などをクライアントとしています。近年は新興国のインフラ需要増大を受け、プロジェクトは年々増加かつ大型化の傾向にあります。円借款においてはインド・バングラデシュの比率が増加し、分野としては、新興国の人口増加対策および脱炭素社会に向けた鉄道等の交通・運輸の新規開発や、スマートシティなどの都市開発が多くなっています。

ODA 予算／海外コンサルティング業務受注実績(業界全体)



2021年6月期 業績サマリー

受注高 **977** 億円
 売上収益 **800** 億円
 営業利益 **79** 億円

- 受注高は、国内では要員増、海外連携等による人財の流動化推進が寄与し好調、海外はコロナ影響等により受注遅延により減少
- 売上収益は、国内は受注案件が好調に進捗、海外の現地稼働も再開し増収
- 営業利益は、国内・海外とも売上増および業務効率化による生産性向上により増益

※ コンサルタント国内事業、コンサルタント海外事業の内部取引消去前の単純合算値です。

中期経営計画 Building Resilience 2024の主な施策

事業の方向性	<ul style="list-style-type: none"> ● 国内・海外・中央研究所の一体化により世界で戦える組織に進化 ● 攻めと守りによる事業運営を行い、卓越した技術と品質をグローバル市場に提供 				
主な施策	<table border="0"> <tr> <td> 防災・減災技術の高度化と世界展開 <ul style="list-style-type: none"> ● 生活を守るインフラの整備・更新 ● 人々の安心に資するデータ活用 </td> <td> 交通運輸関連事業の拡大 <ul style="list-style-type: none"> ● 交通インフラ整備、交通拠点周辺地域開発の強化 ● スマートシティ、次世代モビリティの推進 </td> </tr> <tr> <td> 脱炭素に貢献するサービス推進 <ul style="list-style-type: none"> ● 地球温暖化対策・環境管理・保全対策サービス強化 </td> <td> マネジメント分野の本格展開 <ul style="list-style-type: none"> ● マネジメント技術習得・コンセッション事業展開 </td> </tr> </table>	防災・減災技術の高度化と世界展開 <ul style="list-style-type: none"> ● 生活を守るインフラの整備・更新 ● 人々の安心に資するデータ活用 	交通運輸関連事業の拡大 <ul style="list-style-type: none"> ● 交通インフラ整備、交通拠点周辺地域開発の強化 ● スマートシティ、次世代モビリティの推進 	脱炭素に貢献するサービス推進 <ul style="list-style-type: none"> ● 地球温暖化対策・環境管理・保全対策サービス強化 	マネジメント分野の本格展開 <ul style="list-style-type: none"> ● マネジメント技術習得・コンセッション事業展開
防災・減災技術の高度化と世界展開 <ul style="list-style-type: none"> ● 生活を守るインフラの整備・更新 ● 人々の安心に資するデータ活用 	交通運輸関連事業の拡大 <ul style="list-style-type: none"> ● 交通インフラ整備、交通拠点周辺地域開発の強化 ● スマートシティ、次世代モビリティの推進 				
脱炭素に貢献するサービス推進 <ul style="list-style-type: none"> ● 地球温暖化対策・環境管理・保全対策サービス強化 	マネジメント分野の本格展開 <ul style="list-style-type: none"> ● マネジメント技術習得・コンセッション事業展開 				

プロジェクト紹介

大阪市 工業用水道コンセッション事業へ参画

当社を含む4社で構成するグループが、大阪市が進める工業用水道コンセッションの事業者として選定されました。

大阪市内の水道管は40年前までに市内の水道管路網の大半が敷設完了しています。このため老朽化した管路の多くが取り替えられることもなくそのまま残っていることから、南海トラフ地震の発生に備えた迅速な対策が課題となっています。

本件は、工業用水道事業者として事業を運営する国内初のスキームで、管路の状態監視・保全から改築更新までの業務を

含んだフルパッケージの工業用水道コンセッション事業としても国内初の事例となります。当社のグループは、戦略的アセットマネジメント、利用者志向の新たな料金プラン等、サステナブルな工業用水道事業の実現のための施策を提案し、評価していただきました。日本工営グループのコンセッション事業としても国内初の案件となります。今後も公共インフラのPFI/PPP案件で弊社の強みを活かせる案件については積極的に検討していきます。



事業概況

都市空間事業

土木×建築による 都市・地域再生の総合プロデュースを目指す

日本を含めアジアを中心とした都市開発需要に対し、都市・地域再生事業の総合プロデュースの立場で事業を行うことを長期経営戦略のミッションとしています。足元の課題としては、国内では建築分野の市場開拓、市場が拡大している建築のCM(コンストラクションマネジメント)業務に力を入れていきます。日本工営グループが行う都市空間事業が目指すところは人口減少・高齢化や大都市圏への人口集中、地球温暖化といった社会課題の解決に向けたサステナブルな都市・地域づくりに貢献することです。日本工営グループの都市空間事業のフィールドは地域であり、国土です。まちづくりの視点に立っても、特定のエリアの建築物だけでなく、上下水道や電気、交通網などのインフラというダイナミックなフィールドで開発を進めていくことができる日本工営の強みを活かし、事業拡大につなげていきます。



都市空間事業統括本部長
吉田 典明

主な事業領域

建築

建築意匠、構造設計、設備設計、インテリアデザイン

景観・都市設計

開発方針に沿った地区・建物の再開発計画や、インフラ構築時の沿線・都市開発、空港ビル、駅舎の設計

歴史的建造物の改修

英国の代表的な歴史的建造物をはじめとする補修・改修

土木×建築

日本工営の持つ土木技術とBDP社の建築技術を組み合わせた総合技術コンサルティングサービス

市街地開発、スマートシティ開発

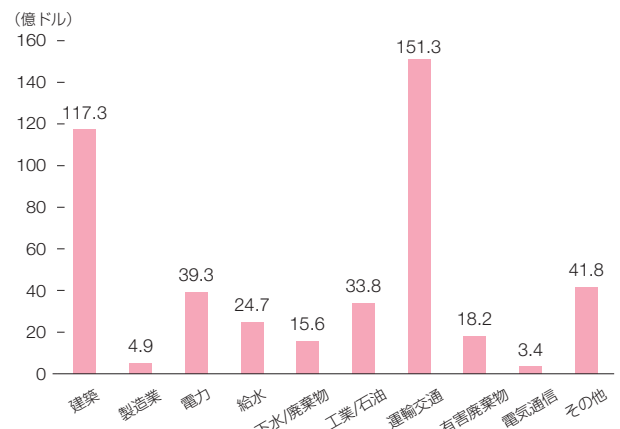
土木・エネルギー・建築分野のワンストップによる調査・計画・設計・マネジメントまでのサービス提供

市場動向

建築分野は、全世界の調査・設計会社の売上高において25%相当を占めるなど活況な分野のひとつです。アジアやアフリカ、中南米では、人口集中や増加、成長する産業経済の受け皿となる大都市圏の都心や郊外において、鉄道、道路、空港といった交通関連施設と一体となった建築、周辺基盤整備と一体となった拠点整備、それに付帯する面整備やスマートシティの市場が拡大しています。資金面でも民間資金によるインフラ投資意欲が増大しています。

日本国内では、全国的に大量に存在するストック(建築物)の有効活用や再生、地方都市で人口が減少する中での持続性の高い拠点集約・再編に向けた市場が拡大しています。

225社ENR国際売上



※ ENR誌(2021年8月発行)より

セグメントの強み

- 英国BDP社とカナダQuadrangle社の英国、北米エリアでの有力パートナーとのネットワーク・顧客基盤
- 当社独自の土木×建築の分野融合
- 英国BDP社が持つBIMなどの先進技術

2021年6月期 業績サマリー

受注高 **214** 億円
 売上収益 **202** 億円
 営業利益 **22** 億円

- 受注高は公共案件の受注獲得、4Qウエストミンスター追加受注等が寄与し増加
- 売上収益は、BDP社のテレワーク業務推進や為替影響、日本工営の組織改編によるコンサルタント国内からの都市開発部門の移管(約20億円)で増収
- 営業利益は、BDP社のコスト抑制および日本工営の都市開発部門の移管分により増益

中期経営計画 Building Resilience 2024 の主な施策

事業の方向性	<ul style="list-style-type: none"> ● 国内外での都市・地方再生の総合プロデュース展開 ● セグメント内グループ一体運営での新市場開拓(市街地開発、スマートシティ等) 	
主な施策	<p>市街地(再)開発事業でのワンストップサービス実現</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 国内外での市街地(再)開発事業の獲得 <p>脱炭素・安心安全を考慮したスマートシティの案件形成</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 感染症、気候変動、脱炭素に配慮した都市空間づくり ● 移動ネットワークの形成 ● ユニバーサルデザイン・バリアフリー等、人に配慮した都市空間づくり 	<p>都市マネジメント分野の本格展開</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 拡大するPM/CM/FMなど新たな都市マネジメント事業の獲得 <p>BDPの市場拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> ● BDP社の北米市場での業務拡大 ● 医療セクター案件の積極獲得 ● スタジアム案件獲得と周辺開発 ● アジアにおけるBDP×NK協業推進

プロジェクト紹介

英国の建築設計会社 Pattern Design Limited をグループ化

BDPは2021年7月、英国の建築設計会社 Pattern Design Limited(英国 ロンドン)の株式を100%取得しました。

Pattern社は世界でも著名な大型スポーツ施設、特にスタジアムの設計を複数手掛けており、スポーツセクターを主体に高い専門性を有する建築設計会社です。

シナジー効果としては、Pattern社の持つスポーツセクターのノウハウを共有することで、双方の専門性向上が期待できま

す。また、BDPの拠点・ネットワーク活用で世界のスポーツセクター市場の設計・エンジニアリング分野の事業が拡大できます。さらに大型スタジアムはその集客力から周辺インフラ開発や都市開発へ発展する可能性があります。このため日本工営の得意なアジアでニーズがあれば事業参画のチャンスが生まれます。

BDPと日本工営の既存の拠点や地域ネットワークを活かし、市場開拓および事業展開を推進していきます。

BDP
 拠点・顧客ネットワーク
 ブランド力



Pattern
 大規模スタジアム設計の
 ノウハウ

- **BDPのスポーツセクター強化**
- **NKG一体でのスタジアム周辺開発へ展開**



FIFA ワールドカップカタール2022 会場(アフマド・ビン・アリ・スタジアム)



ペルー VIDENA 国立スポーツコンプレックス

事業概況

エネルギー事業



新たなエネルギー市場でのワンストップサービス提供を推進

エネルギー事業では水力発電所や変電所の開発・運営、コンサルティング、機器製造、建設工事をサービスとして提供しています。近年ではこれらのサービスをワンストップで提供し、発注側の負担軽減やスピード面で他社には真似ができない価値提供に取り組んでいます。一方、ヨーロッパなど、再生可能エネルギーの導入が進んでいる市場で蓄電池を活用したエネルギーマネジメントサービスを行っています。

世界では分散化電源導入や再生可能エネルギーへの事業転換、日本においても電力取引の新たな市場が創設されています。ここにビジネスチャンスがあると捉え、市場動向を注視しながら、新規事業の確立、蓄電ワンストップ化、さらに他セグメントと連携したグループ一体でのクロスセラーズを行ってまいります。

気候変動対策にダイレクトに貢献するビジネスとして、高い志と広い視野を持ちながら、足元の基盤を確固たるものとしつつ、新市場へ積極的にチャレンジしていきます。



エネルギー事業統括本部長
秋吉 博之

主な事業領域

機器・装置製造

水力発電における各種水車の製作、変電制御機器の製造、変電所集中監視システム・ダム管理システムの構築

機電コンサルティング

国内外の電力分野、機電通信分野に関する総合的なコンサルティングサービス、EPC含むエネルギーエンジニアリング

地盤計測業務・土木計測機器販売

斜面防災関係の自動観測システムの設置工事、保守点検、地盤計測機器類の製造および販売

電気設備等工事

変電所・発電所などの補強、改修などに関する計画、調査、設計、施工、管理業務

エネルギーソリューション

エネルギー利用の効率化のためのコンサルティングサービス

エネルギーマネジメント関連製品

EMS・自社蓄電システム、マイクログリッド・アグリゲーションシステムの製造販売

海外エネルギーマネジメント

欧州でのアンシラリーサービス事業などへの投資、新規ビジネス開発および事業推進

国内発電

新規水力発電開発、国内水力発電所(8カ所)運営による売電

国内エネルギーマネジメント

再生可能エネルギーモニタリングや、再生可能エネルギーの効率化や省エネのコンサルティングサービス

セグメントの強み

- 国内外における電力・電気設備に関して計画調査から設計、工事、機器製造から維持管理に至るまでのあらゆる段階のサービスをワンストップで提供、スピード感を持った対応と発注側の負担軽減
- 建設コンサルティングとの連携による幅広いサービス提供
- 大手電力会社に対する長年にわたる製品納入、工事実績
- 電力市場の自由化が進む欧州での拠点保有とスタートアップ企業との資本業務提携、エネルギーマネジメント事業の実績

市場動向

日本の電力市場においては発送電分離、発電・送配電・小売の完全自由化が進み、新たな市場競争環境への移行が見込まれています。足元では、電力会社のコスト削減要請に応えるための生産体制強化・収益管理の強化を進めています。世界のエネルギー市場では、低炭素化と分散電源化に伴う再生可能エネルギーの需要拡大、それに伴うアンシラリーサービス、ピーク時の裁定取引、容量市場などの拡大が見込まれています。

2021年6月期 業績サマリー

受注高 139億円

売上収益 166億円

営業利益 △10億円

●受注高は、ダム管理監視システム受注などは堅調だったものの、電力設備工事部門の前期大型受注の反動により減少

●売上収益は、変電工事や変電制御製造の作業工期の延伸等により、前期並み

●営業利益は、水力発電関連の原価率上昇、工事損失引当金計上により減益

※ 電力エンジニアリング事業、エネルギー事業の内部取引消去前の単純合算値です。

中期経営計画 Building Resilience 2024の主な施策

事業の方向性	<ul style="list-style-type: none"> ● 社内外連携による蓄電池、アグリゲーション等の発電・エネルギーマネジメント事業の基盤構築 ● 主力製品強化と新製品開発による製造事業の安定化、コンサル・エンジニアリング事業の体制強化 				
主な施策	<table border="0"> <tr> <td> 発電・エネルギーマネジメント事業の基盤構築 <ul style="list-style-type: none"> ● 海外での脱炭素化電力ニーズへの対応 ● FIP制度活用による再エネアグリゲーター事業の参入 ● 自社保有・運営エネルギー事業の拡大 ● 地産地消、防災力向上、新たな付加価値サービス実現のエネルギーシステム構築 ● 再エネ主力の電力システムの安定化 </td> <td> 主力製品製造の強化と新製品開発 <ul style="list-style-type: none"> ● 電力の安定供給・レジリエンス向上への貢献 </td> </tr> <tr> <td></td> <td> 多角的・多様な技術でのワンストップソリューションの提供 <ul style="list-style-type: none"> ● コンサルティング、エンジニアリング体制強化 </td> </tr> </table>	発電・エネルギーマネジメント事業の基盤構築 <ul style="list-style-type: none"> ● 海外での脱炭素化電力ニーズへの対応 ● FIP制度活用による再エネアグリゲーター事業の参入 ● 自社保有・運営エネルギー事業の拡大 ● 地産地消、防災力向上、新たな付加価値サービス実現のエネルギーシステム構築 ● 再エネ主力の電力システムの安定化 	主力製品製造の強化と新製品開発 <ul style="list-style-type: none"> ● 電力の安定供給・レジリエンス向上への貢献 		多角的・多様な技術でのワンストップソリューションの提供 <ul style="list-style-type: none"> ● コンサルティング、エンジニアリング体制強化
発電・エネルギーマネジメント事業の基盤構築 <ul style="list-style-type: none"> ● 海外での脱炭素化電力ニーズへの対応 ● FIP制度活用による再エネアグリゲーター事業の参入 ● 自社保有・運営エネルギー事業の拡大 ● 地産地消、防災力向上、新たな付加価値サービス実現のエネルギーシステム構築 ● 再エネ主力の電力システムの安定化 	主力製品製造の強化と新製品開発 <ul style="list-style-type: none"> ● 電力の安定供給・レジリエンス向上への貢献 				
	多角的・多様な技術でのワンストップソリューションの提供 <ul style="list-style-type: none"> ● コンサルティング、エンジニアリング体制強化 				

プロジェクト紹介

英国・ベルギーで大規模蓄電プロジェクト建設に着手

欧州は発電量に占める再生可能エネルギーのシェアが高く、蓄電池活用政策を続々と打ち出しています。市場が先行している欧州でノウハウを蓄積するため、日本工営ではベルギーで1件(25MW/100MWh)、英国で2件(合計約100MW/130MWh)の大規模系統用蓄電池プロジェクトを開始しました。2023年初頭まで建設を行い、その後は日本工営製の制御システムを用いて、各国の大手電力会社に系統の安定化サービス(アンシ

ラリーサービス)などを提供します。

欧州での各プロジェクトを通じて、系統用蓄電池を用いたエネルギーマネジメントのノウハウを蓄積・向上させ、日本国内での発電・送配電事業への展開を進めます。また、多様な蓄電池ソリューションの提案力を高め、国内外における再生可能エネルギー導入拡大やエネルギー利用の高度化・効率化を図ります。

福島県葛尾村でエネルギーマネジメントシステムを提供

東日本大震災によって大きな被害を受けた福島県葛尾村にて、再生可能エネルギーの地産地消や災害時の電力確保を目的に、2020年12月に日本工営が開発した地域エネルギーマネジメントシステムの提供・運用を開始しました。

当社が開発したこのシステムは、スマートコミュニティ内の設備監視と電力需給調整により地域全体のエネルギーを管理するシステムで、再エネを最大限活用することにより電力会社からの電力購入を最小化し、村内事業者の電力コスト低減に貢献しています。



役員一覧 (2021年9月29日現在)

取締役



取締役会長
有元 龍一
 1977 当社入社
 2009 取締役執行役員
 経営管理本部長 兼 企画部長
 2011 取締役常務執行役員
 経営管理本部長 兼 人事・総務部長
 2012 経営管理本部長 兼 人事部長
 2014 代表取締役社長
 2021 取締役会長(現職)



代表取締役社長
新屋 浩明
 1985 当社入社
 2017 コンサルタント国内事業本部長
 取締役執行役員
 2018 取締役常務執行役員
 2020 取締役専務執行役員
 コンサルティング事業統括本部長 兼
 都市空間事業担当
 2021 代表取締役社長(現職)



代表取締役副社長執行役員/
 エネルギー事業統括本部長
秋吉 博之
 1979 当社入社
 2012 取締役執行役員
 電力事業本部長代理 兼 福島事業所長
 2013 電力事業本部長
 2015 取締役常務執行役員
 2016 取締役専務執行役員
 2017 代表取締役専務執行役員
 2018 代表取締役専務執行役員、電力事業担当 兼
 エネルギー事業担当
 2019 代表取締役副社長執行役員(現職)
 2020 エネルギー事業統括本部長(現職)



取締役副社長執行役員/
 営業本部長
露崎 高康
 1979 当社入社
 2015 グローバル戦略本部長
 2016 常務執行役員
 2017 取締役常務執行役員
 2018 事業開発室長
 2019 取締役専務執行役員
 2020 営業本部長(現職)
 2021 取締役副社長執行役員(現職)



代表取締役専務執行役員/
 コンサルティング事業統括本部長
金井 晴彦
 1982 当社入社
 2017 常務執行役員
 コンサルタント海外事業本部長
 取締役常務執行役員
 2019 取締役専務執行役員
 2020 コンサルティング事業統括本部長代理
 2021 代表取締役専務執行役員(現職)
 コンサルティング事業統括本部長(現職)



取締役常務執行役員/
 IR担当 兼 経営管理本部長 兼 75周年記念事業室長
蛭崎 泰
 1985 当社入社
 2017 執行役員
 IR担当(現職) 兼 コーポレート本部長 兼
 人事部長
 取締役執行役員
 2018 75周年記念事業室長(現職)
 2020 取締役常務執行役員(現職)
 経営管理本部長(現職)



取締役常務執行役員/
 都市空間事業統括本部長
吉田 典明
 1980 当社入社
 2014 執行役員
 2018 コンサルタント国内事業本部副事業
 本部長
 2019 常務執行役員
 都市空間事業部長
 2020 都市空間事業統括本部長(現職)
 2021 取締役常務執行役員(現職)



取締役常務執行役員/
 コンサルティング事業統括本部副事業統括本部長
福岡 知久
 1988 当社入社
 2018 執行役員
 2020 常務執行役員
 コンサルティング事業統括本部副事業統
 括本部長(現職)兼 基盤技術事業本部長
 2021 取締役常務執行役員(現職)

取締役 **社外 独立****市川 秀**

1970 (株)三菱銀行入行
1993 同行シンガポール支店長
1996 (株)東京三菱銀行産業調査部長
1997 同行営業審査部長
1999 (株)整理回収機構専務取締役
2001 千代田化工建設(株)専務取締役
2004 三菱自動車工業(株)代表取締役
常務取締役
2010 同社代表取締役副社長
2014 (株)百五銀行社外監査役
当社社外取締役(現職)

取締役 **社外 独立****日下 一正**

1970 通商産業省入省
1984 OECD/IEA省工部部長
2001 経済産業省産業技術環境局長
2002 同省通商政策局長
2003 同省資源エネルギー庁長官
2004 同省経済産業審議官
2006 (株)電通顧問
2007 (財)中東協力センター理事長
2008 内閣官房参与
2009 三菱電機(株)専務執行役
2011 東京大学公共政策大学院客員教授
2013 (一財)貿易・産業協力振興財団理事長
(一財)国際経済交流財団会長
2015 当社社外取締役(現職)
2021 (一財)国際経済交流財団顧問(現職)
(一財)国際貿易投資研究所理事長(現職)

取締役 **社外 独立****石田 洋子**

1991 システム科学コンサルタンツ(株)企画営業部長
1997 (株)コーエイ総合研究所プロジェクト第2部部長
2006 (財)国際開発センター評価事業部長
2010 (一財)国際開発センター業務執行理事
(株)国際開発センター評価事業部長
(公社)日本ネパール協会理事(現職)
2015 (一財)国際開発センター理事(現職)
広島大学教育開発国際協力研究センター 教授(現職)
2016 同大学大学院国際協力研究科教育文化講座協力教員
2017 同大学副理事(現職)
国際開発学会理事
2018 日本評価学会副会長・理事(現職)
2020 広島大学大学院 人間社会科学研究科 教育科学専攻
国際教育開発プログラム担当(現職)
当社社外取締役(現職)
国際開発学会監査役(現職)
2021 広島大学教育開発国際協力研究センター
センター長(現職)

監査役

常勤監査役

後藤 佳三

1982 当社入社
2008 コンサルタント海外
事業本部業務部長
2010 コンサルタント海外
事業本部企画室長
2011 コンサルタント海外
事業本部収益管理室長
兼 コンプライアンス室長
2013 業務監査室長
2014 内部監査室長
2015 コンサルタント海外
事業本部副事業本部長
2018 常勤監査役(現職)

常勤監査役 **社外 独立****岡村 邦夫**

1979 海外経済協力基金採用
2008 独立行政法人国際協力機構
企画部長
2012 同機構上級審議役
2015 外務省カメルーン共和国
特命全権大使
2016 同省カメルーン共和国 兼
中央アフリカ共和国
特命全権大使
2019 当社社外監査役(現職)



監査役

本庄 直樹

1978 当社入社
2008 経営管理本部財務・経理
部長
2011 執行役員
経営管理本部副本部長 兼
財務・経理部長
2014 取締役執行役員
経営管理本部長代理 兼
財務・経理部長
コーポレート本部長代理
2015 コーポレート本部長
2017 特別顧問
2018 監査役(現職)

監査役 **社外 独立****小泉 淑子**

1972 弁護士会登録(第二東京弁護士会)
菊池法律特許事務所入所
1980 梶田江尻法律事務所
(現 西村あさひ法律事務所)パートナー
2000 Inter-Pacific Bar Association(IPBA)
女性ビジネス・ロイヤー委員会委員長
2003 内閣府食品安全委員会専門委員
2007 ポッシュ(株)監査役
2008 西村あさひ法律事務所カウンセ
(公財)国際民商事法センター評議員
2009 シティユウフ法律事務所パートナー(現職)
2012 内閣府政府調達苦情検討委員会委員長代理
2013 (一財)日本法律家協会理事(現職)
2015 太平洋セメント(株)社外取締役(現職)
DOWAホールディングス(株)社外取締役(現職)
2016 住友ベークライト(株)社外監査役
2017 当社社外監査役(現職)

副社長執行役員

石川 雄一

専務執行役員

飯尾 泰義 荒井 昭光

常務執行役員

西野 謙 松田 寛志 横田 裕史 黒崎 靖介 田村 秀夫

執行役員

ケビン タインズ 山手 弘之 中川 徹 濱中 拓郎 小野寺 勝 勝山 修 松永 忠久 石川 紳二
長崎 均 中嶋 規行 長谷川 理雄 深作 克弥 竹原 哲郎 高橋 義和 溝口 伸一 伊林 和広

連結財務データ

日本基準

	2012年3月期	2013年3月期	2014年6月期	2015年6月期	2016年6月期	2017年6月期
損益計算書						
売上高	65,945	72,411	79,193	81,839	81,865	101,338
売上原価	48,560	52,741	59,253	60,054	59,505	70,400
売上総利益	17,385	19,669	19,939	21,785	22,359	30,937
販売費及び一般管理費	14,355	15,027	15,683	17,283	17,636	25,472
営業利益	3,030	4,642	4,256	4,502	4,723	5,464
営業外損益	296	444	286	975	△ 358	494
経常利益	3,326	5,086	4,542	5,477	4,365	5,958
特別損益	△ 336	0	19	2,087	△ 333	△ 764
法人税等	1,571	2,201	1,530	3,266	2,178	1,870
親会社株主に帰属する当期純利益	1,419	2,849	2,998	4,261	1,823	3,288
貸借対照表(期末)						
資産合計	79,371	84,795	76,144	84,110	100,989	113,865
流動資産	45,087	50,431	36,749	44,820	46,153	54,798
現金及び預金	5,917	6,661	8,967	12,148	11,174	19,593
固定資産	34,284	34,363	39,394	39,289	54,836	59,067
有形固定資産	23,331	23,248	26,588	24,525	24,561	24,535
無形固定資産	1,358	1,189	787	570	16,620	13,900
のれん	927	618	232	-	10,312	8,685
投資その他の資産	9,594	9,925	12,019	14,193	13,654	20,630
投資有価証券	7,745	8,106	9,210	9,861	8,285	10,491
負債合計	35,866	37,866	28,309	31,128	49,529	58,991
流動負債	30,152	31,313	20,528	24,466	43,107	30,341
短期借入金	12,000	9,000	100	-	16,000	-
固定負債	5,713	6,553	7,780	6,662	6,421	28,650
長期借入金	79	520	1,690	1,526	1,260	21,413
純資産合計	43,505	46,928	47,835	52,981	51,460	54,874
キャッシュ・フロー計算書						
営業活動によるキャッシュ・フロー	△ 1,195	3,372	1,340	881	379	6,376
投資活動によるキャッシュ・フロー	1	236	△ 4,559	2,702	△ 17,705	△ 4,172
財務活動によるキャッシュ・フロー	1,950	△ 3,084	62	△ 745	15,199	4,846
現金及び現金同等物に係る換算差額	9	93	8	103	△ 146	△ 124
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	766	618	△ 3,148	2,942	△ 2,272	6,925
現金及び現金同等物の期末残高	5,922	6,578	8,465	11,673	9,400	17,083
セグメント情報						
受注高						
コンサルタント国内事業	37,581	38,423	46,617	45,057	44,109	48,265
コンサルタント海外事業	19,662	20,146	30,023	28,889	25,936	41,573
電力エンジニアリング事業	11,990	12,541	15,831	13,595	14,716	14,087
都市空間事業	-	-	-	-	16,251	13,460
エネルギー事業	-	-	-	-	-	-
その他	33	23	13	30	64	55
売上高						
コンサルタント国内事業	34,422	35,547	41,817	41,845	40,778	43,516
コンサルタント海外事業	16,325	18,638	20,947	20,174	22,070	24,491
電力エンジニアリング事業	12,932	15,929	14,169	17,857	17,522	17,577
都市空間事業	-	-	-	-	-	14,347
エネルギー事業	-	-	-	-	-	-
不動産	1,192	1,130	1,125	821	514	473
その他	1,071	1,165	1,133	1,141	979	931
営業利益						
コンサルタント国内事業	858	1,165	2,502	2,723	2,956	3,298
コンサルタント海外事業	1,031	1,340	658	285	1,156	3,298
電力エンジニアリング事業	878	1,979	1,267	2,834	3,048	2,683
都市空間事業	-	-	-	-	-	81
エネルギー事業	-	-	-	-	-	-
不動産	851	846	818	584	386	401
その他	△ 709	△ 689	△ 991	△ 1,925	△ 2,824	△ 2,886

※ 2013年6月期は決算期変更に伴い変則決算(3カ月)となるため、掲載を省略しております。 ※ 2016年6月期第4四半期の受注高には、BDP社の2016年4月1日時点の受注残高(16,251百万円)を含んでおります。
 ※ 2017年6月期より、受注高の算出基準を為替換算による差額を除いた方法に変更しております。 ※ 2017年6月期はBDP社の決算期を変更したため、BDP社の2016年4月～2017年6月の15カ月分の業績を連結しております。
 ※ 2018年6月期より、売上計上基準を原則として完成基準から進行基準へ変更しております。 ※ 2020年6月期は、2020年12月14日付の訂正を反映済みです。 ※ 2021年6月期末より国際財務報告基準(IFRS)を適用しております。

(単位:百万円)

2018年6月期	2019年6月期	2020年6月期
106,023	108,589	112,214
73,664	75,627	78,762
32,359	32,962	33,452
25,797	27,851	28,861
6,561	5,110	4,590
160	474	13
6,721	5,584	4,603
444	0	0
2,556	2,180	1,776
4,555	3,318	2,726
113,890	113,175	130,215
54,263	52,446	61,415
16,392	13,147	16,003
59,626	60,728	68,800
27,624	29,882	40,756
12,964	13,501	12,132
8,185	8,193	7,398
19,037	17,345	15,910
9,176	7,228	6,500
54,440	52,969	70,745
28,441	28,082	45,500
—	—	13,000
25,999	24,886	25,245
18,934	17,639	14,922
59,449	60,205	59,470
△602	3,109	2,821
977	△3,504	△7,463
△3,062	△1,936	6,937
△22	△309	△268
△2,709	△2,641	2,027
15,233	12,663	14,771
48,529	52,855	56,184
26,716	28,482	47,508
15,943	15,411	19,829
12,855	20,510	17,874
179	723	156
126	100	79
46,595	49,593	51,333
28,889	24,928	24,508
15,762	16,531	15,747
13,040	15,359	18,160
354	719	1,187
440	439	451
940	1,016	825
4,279	4,990	5,227
2,649	841	684
1,873	2,089	1,069
173	151	917
△18	△365	△383
403	409	375
△2,799	△3,006	△3,429

IFRS		
	2020年6月期	2021年6月期
売上収益	108,441	117,859
売上原価	△75,202	△80,124
売上総利益	33,238	37,735
販売費及び一般管理費	△28,436	△29,173
営業利益	5,245	7,128
金融損益	△216	48
税引前利益	5,029	7,176
当期利益	3,246	4,518
親会社の所有者に帰属する当期利益	3,099	4,531
資産合計	147,408	156,137
流動資産	62,027	68,570
現金及び現金同等物	15,472	17,838
非流動資産	85,380	87,566
有形固定資産	42,039	40,832
無形資産	5,480	6,502
のれん	7,964	9,182
その他の金融資産	6,721	7,434
持分法で会計処理されている投資	1,974	2,077
負債合計	81,687	83,843
流動負債	49,963	48,889
借入金	14,923	18,712
非流動負債	31,723	34,953
借入金	14,923	18,712
資本合計	65,721	72,294
営業活動によるキャッシュ・フロー	4,365	12,073
投資活動によるキャッシュ・フロー	△7,129	△2,750
財務活動によるキャッシュ・フロー	4,529	△7,928
現金及び現金同等物に係る換算差額	465	970
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	1,765	1,395
現金及び現金同等物の期末残高	15,472	17,838
受注高		
コンサルタント国内事業	59,314	62,047
コンサルタント海外事業	47,617	35,721
電力エンジニアリング事業	19,829	13,880
都市空間事業	17,874	21,457
エネルギー事業	156	111
その他	79	86
売上収益		
コンサルタント国内事業	49,958	55,345
コンサルタント海外事業	22,635	24,753
電力エンジニアリング事業	15,382	15,831
都市空間事業	18,142	20,274
エネルギー事業	1,070	790
不動産・その他	1,251	865
営業利益		
コンサルタント国内事業	4,944	6,128
コンサルタント海外事業	513	1,853
電力エンジニアリング事業	995	858
都市空間事業	1,759	2,266
エネルギー事業	△355	△1,919
不動産・その他	△2,611	△2,058

会社情報 (2021年6月30日現在)

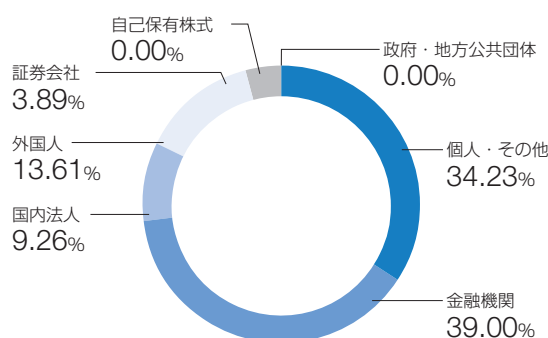
会社概要

商号 日本工営株式会社
本社所在地 東京都千代田区麹町5丁目4番地
電話番号 (代表)03-3238-8030
代表者 代表取締役社長 新屋 浩明
設立 1946年6月7日
資本金 7,501,564,539円(2021年10月28日時点)
事業内容 開発および建設技術コンサルティング業務ならびに技術評価業務、電力設備、各種工事の設計・施工、電力関連機器、電子機器、装置などの製作・販売
従業員 5,936名(連結)、2,537名(単独)

株式情報

発行可能株式総数 38,000,000株
発行済株式総数 15,048,568株
株主数 6,525名
決算日 6月30日
上場証券取引所 東京証券取引所(市場第一部)
証券コード 1954
株主名簿管理人 みずほ信託銀行株式会社

所有者別 株式分布状況

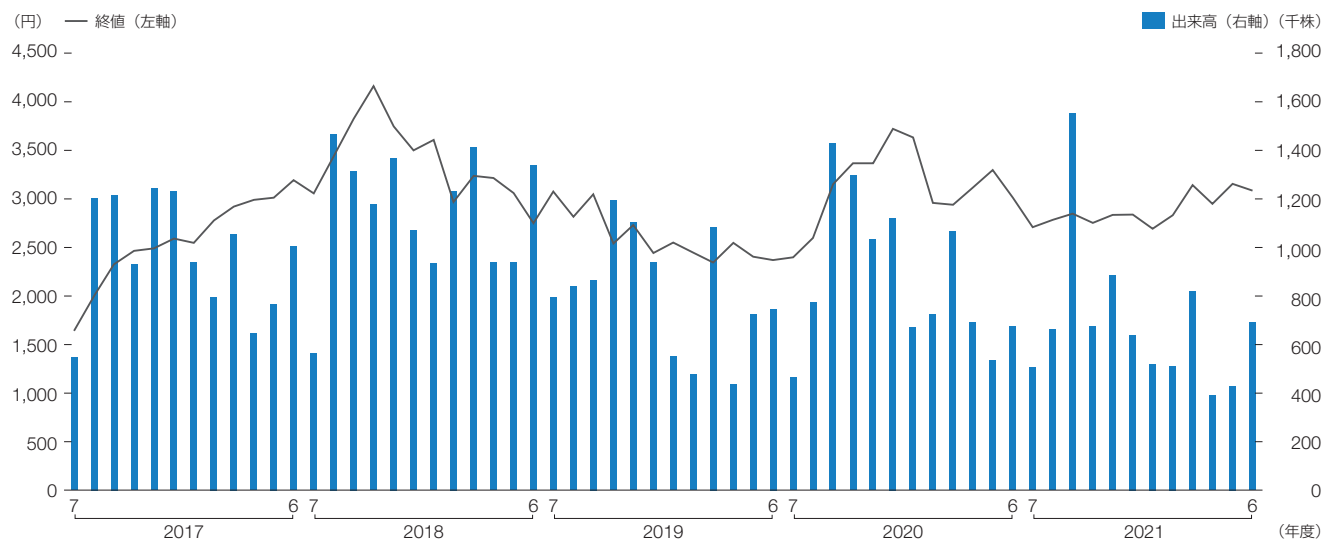


大株主(上位10名)

大株主(上位10名)	所有株式数(千株)	持株比率(%)
1 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1026	6.8
2 日本工営グループ従業員持株会	951	6.3
3 株式会社三菱UFJ銀行	739	4.9
4 株式会社日本カストディ銀行(信託口)	728	4.8
5 明治安田生命保険相互会社	564	3.8
6 みずほ証券株式会社	447	3.0
7 株式会社みずほ銀行	382	2.5
8 株式会社日本カストディ銀行(信託口9)	358	2.4
9 株式会社日本カストディ銀行(年金信託口)	323	2.1
10 STATE STREET BANK AND TRUST CLIENT OMNIBUS ACCOUNT OM02 505002	270	1.8

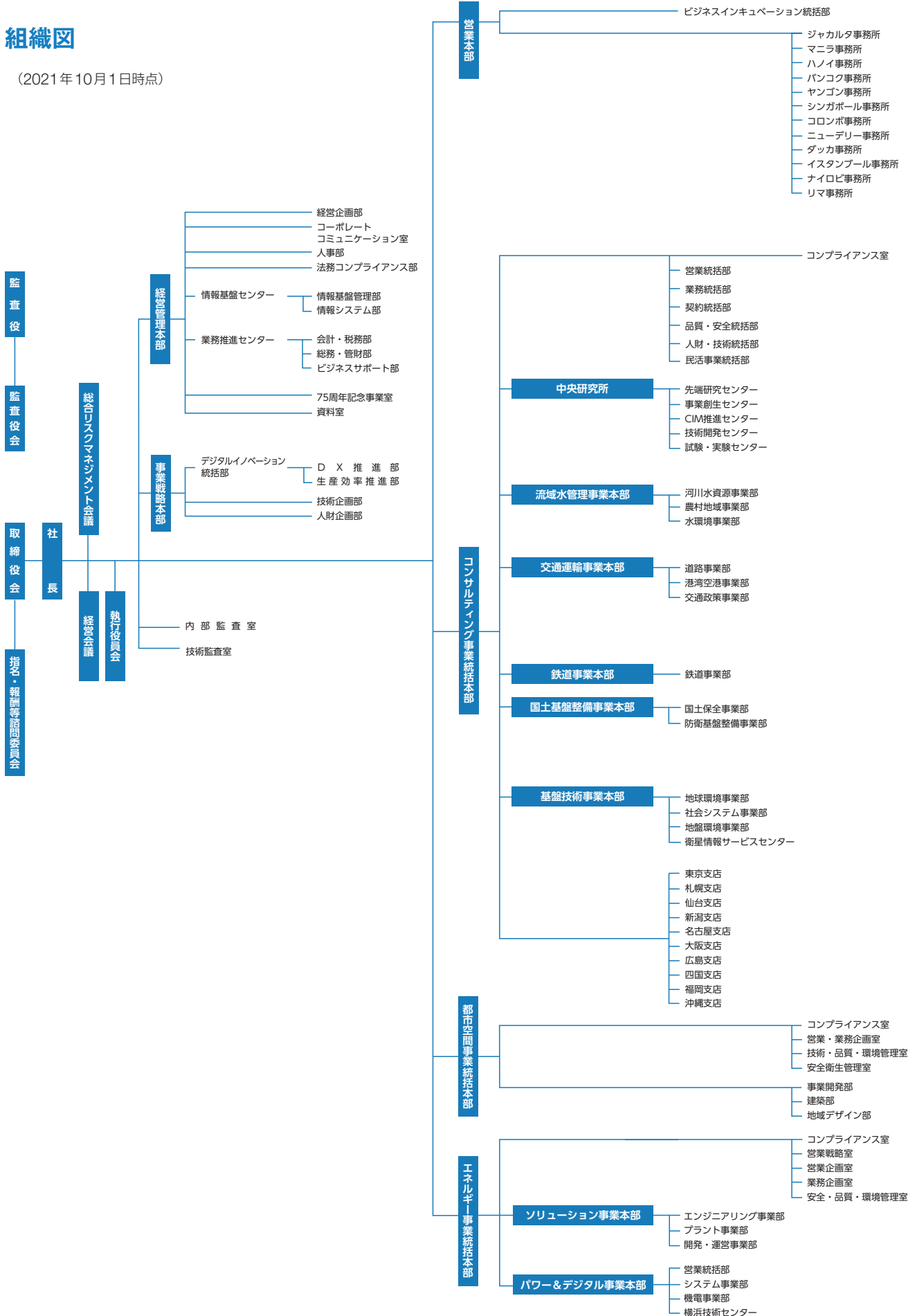
* 持株比率は発行済株式総数(15,048,568株)に対する比率です。

株価推移

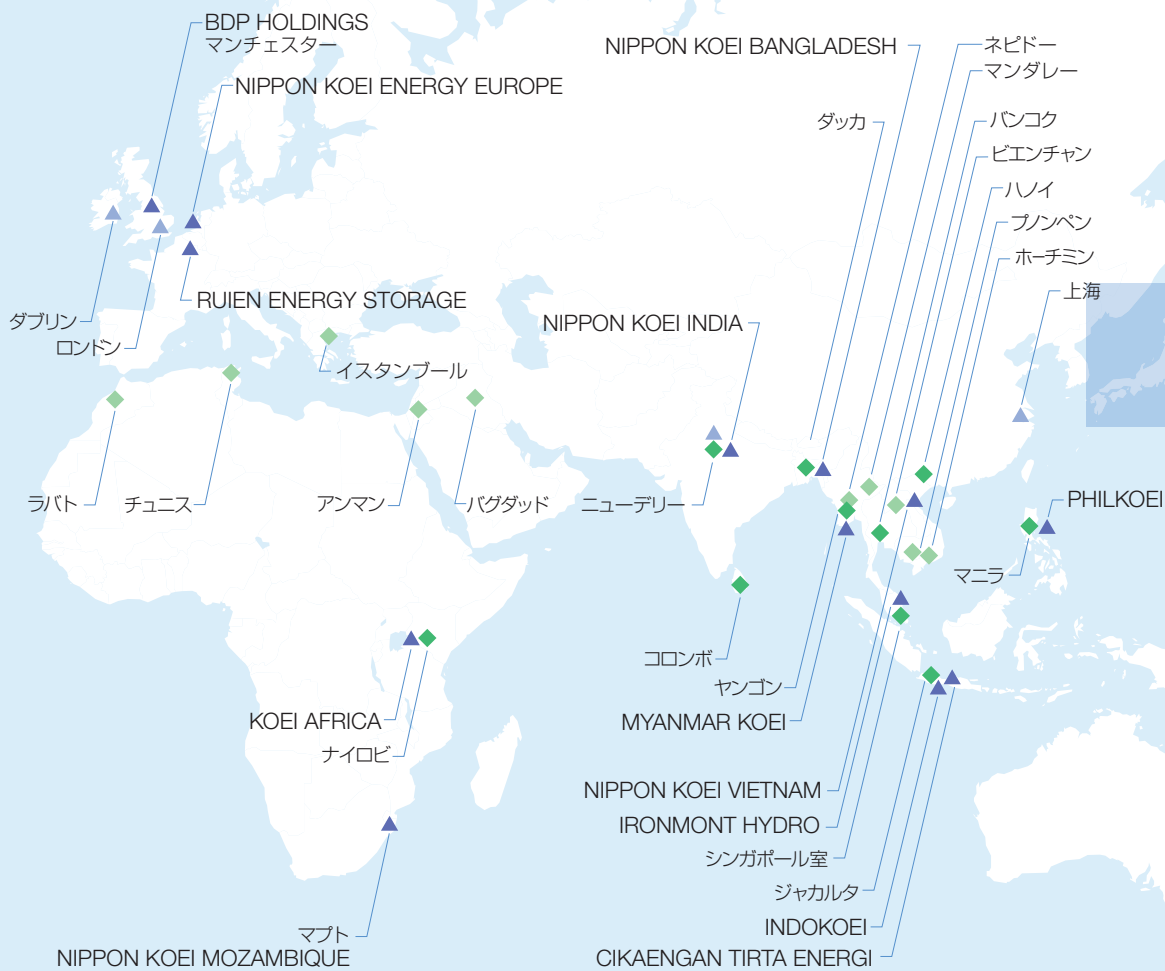


組織図

(2021年10月1日時点)



ネットワーク (2021年12月31日現在)



主なグループ会社

コンサルティング事業

連結子会社

- 玉野総合コンサルタント株式会社
- 日本シビックコンサルタント株式会社
- 株式会社エル・コーエイ
- 株式会社コーエイリサーチ&コンサルティング
- 中南米工営株式会社
- NIPPON KOEI LAC, INC.
- NIPPON KOEI INDIA PVT. LTD.
- NIPPON KOEI VIETNAM INTERNATIONAL CO., LTD.
- PHILKOEI INTERNATIONAL, INC.
- PT. INDOKOEI INTERNATIONAL
- MYANMAR KOEI INTERNATIONAL LTD.
- PT. CIKAENGAN TIRTA ENERGI

非連結子会社

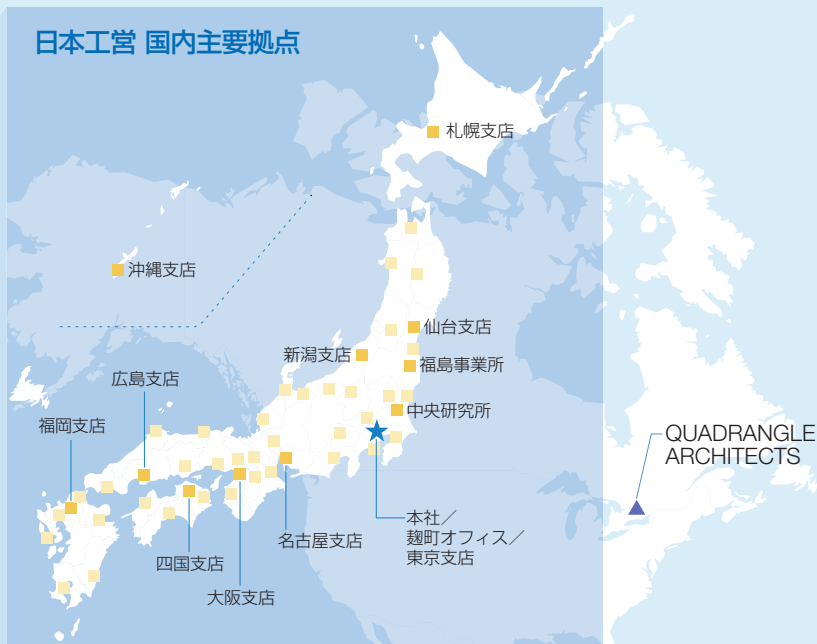
- 愛知玉野情報システム株式会社
- 株式会社玉野エコスト
- 株式会社ジオプラン・ナムテック
- 株式会社中瀬草原キャンプ場
- KOEI AFRICA COMPANY LIMITED
- NIPPON KOEI BANGLADESH LTD.

都市空間事業

連結子会社

- BDP HOLDINGS LIMITED
- BUILDING DESIGN PARTNERSHIP LIMITED
- QUADRANGLE ARCHITECTS LIMITED
- 株式会社黒川紀章建築都市設計事務所

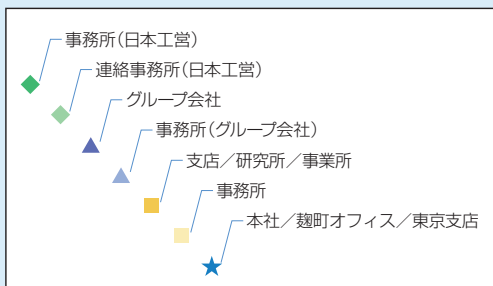
日本工営 国内主要拠点



QUADRANGLE ARCHITECTS
 NIPPON KOEI LAC
 NIPPON KOEI LATIN AMERICA-CARIBBEAN, MEXICO

サンサルバドル
 グアヤキル
 キト
 リマ
 コチャバンバ
 アスンシオン
 パルマス

NIPPON KOEI LAC DO BRASIL
 サンパウロ



エネルギー事業

連結子会社

- 株式会社コーエイシステム
- 株式会社工営エナジー
- NIPPON KOEI ENERGY EUROPE B.V.
- IRONMONT HYDRO PTE. LTD

非連結子会社

- RUIEN ENERGY STORAGE NV

その他

連結子会社

- 株式会社ニッキ・コーポレーション

非連結子会社

- NIPPON KOEI AUSTRALIA PTY. LTD.

沿革

- 1946 東京都千代田区内幸町に当社設立
- 1954 ビルマで巴厘チャン発電計画受注 (海外進出第1号)
- 1958 株式会社日機製作所を買収 (1982年7月 株式会社ニッキ・コーポレーションに商号変更、現 連結子会社)
- 1963 東京証券取引所 市場第二部に株式上場
- 1978 千代田区麹町に本社ビル竣工、本店を移転 東京証券取引所市場第一部に指定替え
- 1986 株式会社コーエイシステム設立 (現 連結子会社)
- 1989 フィリピンに PHILKOEI INTERNATIONAL, INC. 設立 (現 連結子会社)
- 1992 インドネシアに PT.INDOKOEI INTERNATIONAL 設立 (現 連結子会社) 株式会社エル・コーエイ設立 (現 連結子会社)
- 1995 株式会社コーエイ総合研究所設立
- 2003 中南米工営株式会社設立 (現 連結子会社) 日本シビックコンサルタント株式会社を子会社化 (現 連結子会社)
- 2005 玉野総合コンサルタント株式会社を子会社化 (現 連結子会社)
- 2007 ブラジルに NIPPON KOEI LAC DO BRASIL LTDA. 設立 (現 連結子会社)
- 2008 インドに NIPPON KOEI INDIA PVT. LTD. 設立 (現 連結子会社)
- 2010 パナマに NKLAG, INC. 設立 (2011年9月 NIPPON KOEI LAC, INC. に商号変更、現 連結子会社)
- 2012 ベトナムに NIPPON KOEI VIETNAM INTERNATIONAL CO., LTD. 設立 (現 連結子会社)
- 2013 ミャンマーに MYANMAR KOEI INTERNATIONAL LTD. 設立 (現 連結子会社)
- 2015 株式会社工営エナジー設立 (現 連結子会社)
- 2016 英国の建築設計会社 BDP HOLDINGS LIMITED を子会社化 (現 連結子会社)
- 2017 株式会社コーエイリサーチ&コンサルティング設立 (株式会社コーエイ総合研究所とシステム科学コンサルタント株式会社を経営統合、現 連結子会社)
- 2018 バングラデシュに NIPPON KOEI BANGLADESH LTD. 設立
- 2019 カナダの建築設計会社 QUADRANGLE ARCHITECTS LIMITED を子会社化 (現 連結子会社)
- 2020 千代田区麹町に本社ビル竣工 (建替え)

