

NIPPON KOEI

誠意をもってことにあたり、
技術を軸に社会に貢献する。

日本工営グループ
統合報告書

2022年6月期



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。

日本工営グループの強み

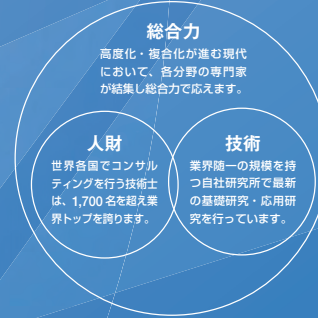
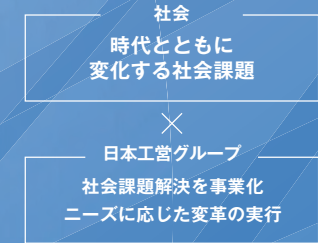
社会とともに発展する サステナブルなビジネスモデル

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、当社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。

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

80年近くにわたって、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」2022年4月20日号 建設コンサルタント国内売上高ランキング



Introduction

日本工営グループのあゆみ	3
日本工営グループの事業内容	5

Strategy

TOP MESSAGE	7
持株会社体制への移行	12
日本工営グループの価値創造プロセス	13
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	15
ビジネスモデルを支える「人財」と「技術」	17
日本工営グループが発揮する総合力	19
長期経営戦略	21
中期経営計画	27
財務資本戦略	29
At a glance	31

サステナビリティ・ESG

サステナビリティマネジメント	33
環境	34
社会	37
コーポレートガバナンス	43
社外取締役対談	51

事業概況

日本工営グループの事業セグメント	55
コンサルティング事業	57
都市空間事業	59
エネルギー事業	61

会社の状況

役員一覧	63
連結財務データ	65
会社情報	67
組織図	68
ネットワーク: 主なグループ会社・沿革	69

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ご理解いただくことを目指しています。編集においてはIFRS財団の「国際統合報告フレームワーク」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

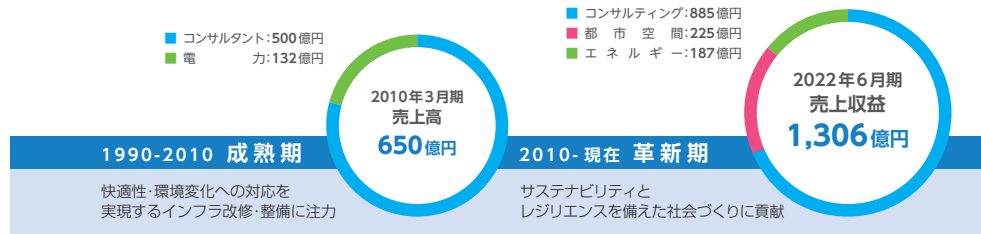
対象期間: 2022年6月期(2021年7月~2022年6月)を原則としつつ、一部2022年7月以降の情報を含みます。

見直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、これらの見直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あゆみ

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、1946年の創業以来、先駆的な取り組みにチャレンジしてきました。80年近くにわたり、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繋がっています。これからも未来を見据えて成長し続けていきます。



国内 コンサルタント	1946 霞ヶ浦、八郎潟干拓計画測量 1949 屋久島総合開発基本調査	1961 比地すべり調査	1973 新秋田空港 1976 荒川ダム	1986 明石海峡大橋アンカレイジ 東京都市庁舎建設環境アセス
	1954 ビルマ バルーチャン水力 1955 南ベトナム ダニム水力	1966 ラオス ナムダム多目的ダム 1969 韓国 昭陽江水力	1978 インドネシア アサハNo.2水力 1982 スリランカ マハバリ灌漑	1985 シリア 東メスケネ灌漑 中国 天生橋第二水力 ホンジュラス チョルテカ流域農業開発
海外 コンサルタント	1947 プロッキングコイル第1号開発 1949 赤沢発電所 水車発電機据付 向風発電所 簡易自動化装置 1957 長孫発電所 水車	1960 川崎変電所 (150kV) 1964 マレーシア パタンバン送電線 (132kV) 1968 安曇幹線、福島原子力線 (500kV)	1972 新栃木変電所 (500kV) 1976 天神発電所 水車発電機 (10MW 超) 神通川水系 ダム監視制御システム 1983 下総変電所 新総制御システム	1985 チリ シング送・変電網 (230kV) 1991 新富士変電所 大容量変電所用テレコン親局システム 1992 関山発電所 S形チューブラ水車発電機
電力 エンジニアリング				

国内 コンサルタント	1996 全国道路防災拠点 東京国際 (羽田) 空港B滑走路	2007 鶴岡ダム再開発	2011 東日本大震災対応 2013 大船町管理 CMr	2014 ハツ場ダム
	1995 ネパル シンズリ道路 1998 ベトナム ハイバントネル	2005 パナマ湾浄化 2006 インドネシア アサハNo.3水力	2013 バングラデシュ ダッカ MRT6 号線 ベトナム ラックフェン国際港 2014 ミャンマー ティラワ地区インフラ開発	2021 コンサルタント国内事業、 コンサルタント海外事業を統合
海外 コンサルタント	2003 横浜中制御所 第5世代 (改良分散) システム 2008 バングラデシュ 230kV送電線 / 変電所	2009 新築変電所 橋内洞道 2011 新曾木発電所	2014 小又川第四発電所他3発電所 2016 大洞第一発電所	2021 電力エンジニアリング事業、 エネルギー事業を統合
電力 エンジニアリング				

事業分野

- 水資源・河川
- 農業農村整備
- ダム・発電
- 都市・地域開発
- 交通運輸
- 環境
- マネジメント
- 防災・減災

コンサルタント
海外事業

事業分野

- 機器・装置製造
- 電気設備等工事
- 機電コンサルティング
- 地盤計測業務
/ 土木計測機器販売
- 安全用具製品
- エネルギー
マネジメント

エネルギー
事業

市場動向・セグメント立ち上げの経緯
世界的な再生可能エネルギーの増加や電力システム改革に伴う需要を獲得すべくエネルギー事業に参入

エネルギー
事業

2018 エネルギー事業立ち上げ
欧州蓄電プロジェクト投資



市場動向・セグメント立ち上げの経緯
世界的に都市開発需要が増加、当時小規模であった建築部門の増強のため英国建築設計会社 BDP 社を買収し建築・都市開発分野に参入

都市空間
事業

2016 BDP 社を買収
都市空間事業立ち上げ
2017 BDP 社 ウェストミンスター宮殿改修事業
2022 日本工営都市空間株式会社を立ち上げ



事業分野

- 都市開発
- 社会基盤
- 総合調査
- 建築

都市空間
事業

日本工営の原点 創業者 久保田 豊

国内外の戦後復興に着手

当社の創業者・久保田豊は、1930年代から終戦を迎える1945年まで、朝鮮半島において発電機器・装置の開発やダム建設に従事し、地域の経済発展に貢献しました。終戦後、国土復興の使命感から創業を決意。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と同様で、1954年に海外進出第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。

「建設コンサルタント業務」の原型を確立

久保田豊は、技術者の知見を活かして、インフラの事前調査から評価、提案までを行うといった今日の建設コンサルタント会社の原型となる業務プロセスを確立しました。そして、電気系、土木系の技術に限定することなく、社会課題解決に向けてさまざまな専門領域をカバーする技術者たちが連携してプロジェクトを推進する当社の事業スタイルを確立。久保田の足跡は、そのまま今日の建設コンサルタント会社が果たす役割として社会に定着しています。

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	コンサルタント	施工(ゼネコンなど)	コンサルタント	コンサルタント
海外	コンサルタント	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	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、当社の旧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月に発足した日本工営都市空間株式会社、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。

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一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。

エネルギー事業の事業領域

設備	発電		送電	変電	配電	蓄電・電力利用
	水力発電所 太陽光・風力等の発電所	水力以外の 発電設備		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	● 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	● 調査、設計 ● 機器調達 ● 建設・土木工事 ● モニタリングシステム		● 調査、設計 ● 機器調達 ● 建設・土木工事 ● 変電システム提供	● 調査、設計 ● 機器調達 ● 建設・土木工事 ● 変電システム提供 ● ENP(バーチャル)ワープラント事業	● 蓄電池 工場、商業施設、 家庭等(需要家) ● 需要家設備 ● 省エネコンサル ● EMS提供 ● ESCO事業

自ら定めた「10年後にありたい姿」を実現するため
ロードマップ上のマイルストーンを
一つひとつクリアしながら
財務・非財務の両分野で長期目標の達成を目指します。

代表取締役社長

新屋 浩明

社長就任1年目を振り返って

社会の大きな変化に直面した1年

私が社長に就任した2021年7月は、まだ新型コロナウイルス感染症拡大で一変した事業環境が落ち着く兆しが見えず、混沌とした状態が続いていました。その半年前には、民主化によって大きな経済成長が見込まれていたミャンマーで政変が起こり、「まさにこれから」とビジネスの伸びしろに期待を寄せていたミャンマーでの事業展開も、先行き不透明になってしまったという状況でした。さらに、2022年2月になるとロシアによるウクライナ侵襲が始まるなど、大きな時代の変化に直面した1年であったと思います。

中でもウクライナでは、当社による都市整備プロジェクトが2件進行中で、そのプロジェクトに関わっている人々の安全をどのように確保するか、という大きな決断を迫られることになりました。

た。ウクライナ国内の安全な地域へ退避させるべきか、それとも国外への避難も考えなければならないのか。人の命がかかっていることですから、各方面からの情報を集約し、最終的な会社としての判断を下さなければなりません。最高責任者としての責任の大きさ、これまでとは全く異なる感覚を覚えました。間違いなく私自身のキャリアの中で、最も印象に残る1年となりました。

一方、この1年の業績に目を転じれば、新しい中期経営計画(以下、中計)の初年度として、非常に良いスタートを切ることができました。中計3期分の長期経営戦略(以下、長期戦略)の1年目であったことから、心機一新、本当に新たなスタートという決意で取り組んだわけですが、経営トップとしてそのスタートダッシュをいかに良いものにするかに心を砕いてきました。業績そのものは、コロナの影響を受けながらも事業環境変化を見据えた対策をとり、業績は前年よりも大きくジャンプアップすることができた

で、目論見どおりのスタートが切れたのではないかと自負しています。

短期リスクと長期リスク、その両方を乗り越える

コロナによってもたらされた社会の大きな混乱も、「ウイズコロナ」の掛け声とともにようやく治まりつつあります。ミャンマーやウクライナなどの地政学的リスクも、長い時間軸で見れば中期的なタイムスパンで解決されるのではないかと期待しています。企業としては、これらの予期し得ない短中期のリスクに耐えられる強靱な経営基盤を持つことが求められているわけですが、同時に「気候変動」のような、数年単位では解決できない長期リスクにも向き合わなければなりません。

日本工営グループにおいても、この先100年、200年と事業を継続していくという大きな目標の中に、「気候変動」が大きなリス

ク、そして機会としても存在し続けると考えています。気候変動が「リスクでもあり、機会でもある」のは、一言で言ってしまうと当社が「社会課題の解決」そのものを事業としている会社だからです。現在、気候変動に起因する社会課題を解決する、あるいは未然に防ぐための都市開発プロジェクトが世界規模で増えていますが、これは当社にとって大きな機会と捉えています。例えば、都市開発の基盤は「土木」の世界ですが、その上には人々の活動拠点となる「建築物」があり、また都市全体を動かすために「エネルギー」が必要で、この3つが揃うと、地球環境をはじめとした諸課題に配慮した都市「スマートシティ」の開発という話に繋がってきます。都市開発プロジェクトに欠かせない投資の世界では「ESG投資」がメインストリームになりつつあり、このESG投資を呼び込むためには、日本工営自身がサステナブル経営に取り組んでいる企業グループでなければなりません。そういった持続可能な経営が求め

TOP MESSAGE

られる方向へ、世界が大きく変わっていることを、身をもって感じています。

当社の経営理念に「誠意をもってことにあたり、技術を軸に社会に貢献する。」と掲げているとおり、事業そのものが世の中のためになっていることが会社としての誇りであり、私自身、当社のミッション、ビジョン、バリューの頂点に「世のため人のために尽くすこと」があると考えています。そして「誠意をもって」「技術を軸に社会に貢献」という意識が全ての従業員に共有されていることが、当社の一番の強みであると信じています。

2022年6月期の業績について

過去最高益を達成

2022年6月期の決算は過去最高益となりました。受注高そのものは前年度とほぼ変わらなかったものの、他の指標が過去最高にまで伸びたことで、中計の1年目にして、すでに2年目の目標に迫る結果となりました。ただしこの結果は、市場環境に助けられた部分が大きかったと分析しています。国内では公共事業が比較的堅調で業績全体の下支えとなり、海外では日本以上にウィズコロナが定着し、コロナ以前と変わらない経済活動に戻ったことで、当社の海外スタッフの活躍の場が急速に広がるなど、さまざまな事業環境が好転しました。この時流に乗れたことが過去最高益の大きな要因になったと思います。私がコロナ禍に社長に就任したこともあり、世界のさまざまな社会課題の解決を事業に結び付けていくことがいかに大事か、ひいてはそれが事業の持続可能性に繋がるのだということ強く実感しました。

セグメント別の状況では、コンサルティング事業が着実に成長したことで事業全体の下支えとなりました。都市空間事業は、英国のBDP社、カナダのQuadrangle社ともに好調で、過去最高益に大きく貢献しています。2022年7月には玉野総合コンサルタント株式会社と当社の都市空間事業が経営統合して「日本工営都市空間株式会社」がスタートしましたので、今後日本市場での飛躍も期待しています。エネルギー事業では、電力会社向けの主力製品の製造部門において、生産の効率化と管理体制の強化、すなわちスマートファクトリー化に向けて再構築中であり、今期の重点課題としています。また、原油や天然ガスの価格高騰が問題になる一方で、特に欧州におけるエネルギー需要の高まりに対してエネルギーマネジメントビジネスの準備が整いつつあります。積極投資を行ってきたベルギーと英国で展開しているアグリゲーションサービスは、その基盤となる蓄電設備を施工中です。2023年1月

にはベルギーで完成しました。英国の2カ所も順次完成する予定です。これらのプロジェクトが稼働し始めることで、さらなる成長が期待できます。

好調継続のカギとなるのは人財育成

今後もこの好調を維持するにあたって肝心なのが「人財育成」と認識しています。当社もコロナ禍で働き方が大きく変化し、特に働き手の意識が以前とは一変した今、コロナ前の延長線上で人財育成を考えているのは、社会の変化に対応することができないと感じています。当社のようなコンサルティング企業は、働く一人ひとりのパフォーマンスが会社全体の業績に直結してきますので、現在の社会情勢や働く人の意識にマッチした人財育成の仕組みを構築し直す必要があります。

当社では、国内事業にも海外事業にも両方精通している人財を「ハイブリッド人財」としており、この「ハイブリッド人財」が4割、海外もしくは国内に特化したスペシャリストが3割ずつというバランスで配置できることが理想的だと考えています。4割のハイブリッド人財が、感染症の流行や地域紛争などその時々リスクに応じて臨機応変に立ち回り、国内と海外の事業バランスを柔軟に切り替えられることができれば、機動的な組織運営による利益の最大化と組織のリスクマネジメントを両立することができると考えています。

また、人財育成の面で特に今後力を入れていきたいことの一つに、グローバル規模での教育・研修制度の整備があります。これまで、日本国内の従業員はほぼ同じ教育・研修を受けることができましたが、海外で運用可能な共通のプラットフォームが存在しませんでした。海外グループ会社の従業員は、自らのキャリアアップやスキルアップにとても意欲的ですので、まずは新入社員研修など全員が受けるべき研修をe-ラーニング形式でプラットフォーム化し、世界中からそこにアクセス可能にすることで日本と同じ教育・研修を受けられるようにする予定です。現在、日本語版のみの教育コンテンツも、将来的には英語、スペイン語、ポルトガル語など多言語化を図り、階層別研修も世界各国から受けられるようにするつもりです。最終的には、従業員一人ひとりがどのように成長してきたかを自分で確認でき、なおかつ、自分がどのように評価されているのかも可視化していきます。このような人財育成を実現するためのプラットフォーム「NKGグローバルアカデミー」を新たに構築しており、現在はベースとなるパーツから一つずつ丁寧に作っているところです。



持株会社体制への移行とグループ経営

3つの事業分野の自立を目指して

当社は2022年8月に、持株会社の「ID&Eホールディングス」を中心とした新たなグループ体制へ移行することを発表しました。持株会社体制に移行する目的は主に3つあり、1つは「ガバナンスの強化と意思決定の迅速化」です。2つ目が「自立と連携」の推進です。それぞれ独立採算で自立した各事業会社が連携し合うことで、これまでない付加価値を生み出し、各社が持続的に成長し中長期的な企業価値の向上を図ることを目指します。3つ目が「多様性の確保」で、事業軸と各地域軸の連携によるマトリクス経営を行い、グループ内の各組織体それぞれの個性を活かし、各地域の課題解決を実現できるグローバルガバナンス体制を構築していきます。

私自身は、この3つのうち特に2番目と3番目、事業会社の分社化による連携強化と多様性の確保から生まれるシナジー効果を期待しています。中計で掲げた3つの強靱化施策においても、その筆頭に「3つのドメインの自立による事業推進」を位置づけており、これまで「日本工営」という会社の一事業部門であった「コンサルティング事業」「都市空間事業」「エネルギー事業」がそれぞれ一つの会社組織として世の中から認められ、それぞれが自立することによって、グループ全体の事業軸がこれまで以上に強くなると考えています。その中で期待でもあり課題でもあるのが、事業会社間の連携です。これまで3つの事業セグメントは兄弟のような関係性で連携を図っていたわけですが、分社後はお互いを尊重し、独立した「パートナー」という関係性で連携を深めていく必要があります

す。さらに、現在グループ内にいる仲間だけではなく、今後M&Aや業務提携などで社外から積極的に新たな仲間を迎え入れ、これまでの日本工営グループにはなかった価値観を持ち込んでもらうことで、それが刺激となり新たな社会的価値を創造していく、そういった新しい関係性や職場環境が生まれることを期待しています。お客様に対するサービスの品質や企業価値を向上させるための持株会社体制ですので、お客様から「以前より良くなった」と喜ばれるようにしなければなりません。そのカギになるのが「事業会社同士の連携強化」だと考えています。

持株会社体制へは、2023年7月から順次移行します。長期戦略および中計は、この移行を前提に策定しています。中計の各目標の達成を含め、計画全体を前倒しできるようなスピード感で推進していきたいと考えています。

新たな体制でさまざまな社会課題の解決を事業化する

解決すべき社会課題をマテリアリティに反映

社会課題の解決を事業としていくことが、当社の持続可能性にとっても非常に重要であると申し上げましたが、具体的な方法論としては、当社が解決すべきさまざまな社会課題を、長期戦略で定めたマテリアリティ（重要課題）に紐づけています。各事業部門では、毎年「重点施策」を定めていますが、その重点施策とマテリアリティの関係性を必ずチェックし、確かに方向性が一致していることを確認して事業計画の柱にしています。

TOP MESSAGE

一方、当社のリスクマネジメントについては、事業活動のマテリアリティと併せて設定している経営活動のマテリアリティと紐づけ、TRM(トータル・リスクマネジメント)会議を随時開催しています。世界情勢の不安定化とともに増している情報セキュリティへの懸念や、人権意識の向上とともに課題となっているハラスメント問題などは、当社においても運営リスクの上位に入ってきます。日本でCSRやサステナビリティという言葉が定着する以前、経営者が向き合ふべきリスクといえば事業リスクでした。しかし現代の企業経営においては、ESGやサステナビリティに関連するリスクのほらが、企業存続の根底を揺るがすようなものになっています。

いずれにしても、新たなグループ体制下において引き続き社会課題解決の事業を推進するためには、持株会社体制後に独立する各事業会社がマテリアリティをしっかりとやり抜くことが基本であると考えています。

長期戦略達成に向けて

マイルストーンを一つひとつクリアしていく

2030年を見据えた長期戦略は、その実現性を高めるため、目標達成までのロードマップを描くとともに、ポイントごとにマイルストーンを置いて取り組んでいく予定です。このマイルストーンには、社外の方が見た際にわかりやすい売上収益や受注高、ROEなどの各種経営指標もありますが、例えばDXによって業務プロセスのイノベーションがどの程度進んだかなど、社内で従業員が自らの成長を実感できるようなものも設定しています。

特に最近では、世の中の変化が加速度的に速くなっていますので、その変化にうまく乗ることができずに停滞したままの企業と、時流に乗ることで一気に成長している企業との境目が、これまで以上にはっきりしてきたのではないかと感じています。DXもその変化の一つで、当社の業務の多くは、アイデアの可視化と紙面上の設計図が勝負の仕事ですので、まさにデジタル化と切っても切れない関係にあります。そのため、デジタル化に乗り遅れると市場から淘汰されてしまうのではないかとという危機感が、ここ数年非常に強くなってきました。DXを当たり前のものとして「われわれが全てワンストップでお引き受けできます」と言えるくらいの先進的なデジタル技術の実装がないと、当社が目指す姿である「日本では圧倒的No.1、世界になくなくてはならない会社」には到底たどり着けないのではないかと、日本のトップを走り続けることさえ難しいのではないかと危惧しています。

サステナビリティ経営をさらに進める

またマイルストーンには、もちろんESGやサステナビリティに関するものも多く設定しています。2021年9月には、「サステナビリティ推進委員会」を設立、2022年2月には「サステナビリティ基本方針」を策定しました。この基本方針は、事業活動を通じた社会課題解決の指針であり、当社の事業とサステナビリティが一体不可分のものであることを示しています。

当社はこれまで、お客様である各国政府や自治体、あるいは民間企業のサステナビリティ活動およびSDGsの進捗を評価するツールを開発するなど、業務に必要なものとして他社の取り組みや進捗を評価するスキルを磨いてきました。今後は、これまで培ったそのスキルを自らのサステナビリティ活動やSDGsへの取り組みを診断することにも活用し、「あるべき姿」に対して、今年はこのまで達成できた」ということを自分たちで評価していきます。さらに、ESGやサステナビリティ等の非財務分野における成長目標をわかりやすく数値化してKPIとし、長期戦略や中計に盛り込むことを検討します。併せて、TCFD提言への賛同や改訂コーポレートガバナンス・コードの遵守など、プライム市場上場企業に求められるサステナビリティへの取り組みを推進します。

ステークホルダーの皆様へ

私は、1年前の社長就任時に当社グループを「日本では圧倒的No.1、世界になくなくてはならない会社」にしていくと宣言しました。これを実現するためには、従来重視されていた各経営指標の目標達成はもちろん、SDGsへの貢献や社会課題の解決など、企業としての社会的責任をしっかりと果たすことが、何より重要になっていると感じています。当社の事業は、SDGsの17目標および169ターゲットのほぼ全てに関係しています。当社にとってのサステナビリティとは、SDGsの169ターゲットで示された指標の一つひとつを、事業を通じて達成していくことにほかなりません。当社の強みは、従前よりこうした社会課題の解決と当社の成長を両立する、社会とともに発展するサステナブルな事業を行っていることであり、これからも経営理念の「誠意をもってことにあたり、技術を軸に社会に貢献する。」ことを変わることなく継続していきます。ステークホルダーの皆様には、2023年7月にID&Eホールディングスへ生まれ変わる当社グループの未来にご期待いただくとともに、これまでと変わらぬご支援・ご鞭撻をお願い申し上げます。

持株会社体制への移行

持株会社体制への移行の背景・目的

各事業の特徴を活かした自立的な活動強化により、今後の確かな成長を目指す

当社は、2023年7月より持株会社体制に移行することを決定しました。日本工営グループは2030年を見据えた長期経営戦略において、社会課題に応え続けることを戦略の基本に据え、「コンサルティング」「都市空間」「エネルギー」の3事業を基幹事業と位置づけ、さらなる成長を目指しています。外部環境の変化に対応しながら、事業競争力を強化していくためには、大規模化したグループ内の各組織体がそれぞれの特徴を活かし、グループ内にその多様性を尊重する組織風土をつくりあげ、自立(自律)的に活動できる体制を目指す必要があります。この実現のためにはグループの飛躍に向けたプラットフォームづくりとして持株会社体制への移行が最適と判断しました。本体制のもとで、自立と連携、意思決定の迅速化、多様性の共存を図ります。持株会社の機関設計は指名委員会等設置会社としました。社外取締役が過半数を占める指名・報酬・監査の各委員会による監督体制を整えた上で、グループ経営に特化し、グループとしての価値最大化を実現するための経営資源の適切な配分と機能・制度設計を決定し、グループとしての戦略・計画を策定していきます。中長期的な視点でグループの経営を深化させ、今後の確かな成長を目指します。

持株会社の社名について

さまざまな分野を統合し、

新たな仲間を増やしていくために

持株会社はID&Eホールディングス株式会社としました。英文表記社名(Integrated Design & Engineering Holdings Co., Ltd.)の頭文字(ID&E)を日本語社名としています。DesignとEngineeringは「土木×建築」を推進してきた総合建設コンサルタントとしての当社の姿を表現しつつ、今後はさまざまな分野を統合(Integrated)し、ワンストップで事業を進めるという想いを表現しています。また、新たな仲間を増やし、これまで以上にグループを拡大する意味を含めて、新たな名称としました。

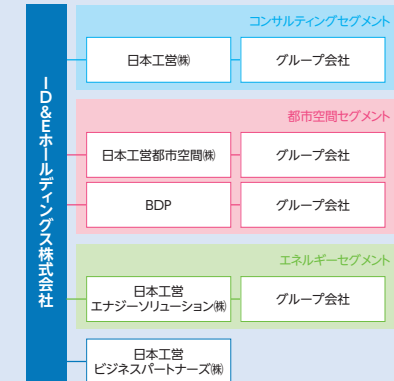
持株会社名
ID&Eホールディングス株式会社
 Integrated Design & Engineering Holdings Co., Ltd.

持株会社体制移行後のグループ体制

各事業を分社化、主要グループ会社の権限を拡大させ、強い事業会社の集合体

純粋持株会社であるID&Eホールディングス株式会社の傘下で、経営管理のための子会社(日本工営ビジネスパートナーズ株式会社)のほか、主要な事業会社として、コンサルティング事業の子会社(日本工営株式会社)、都市空間事業の子会社2社(日本工営都市空間株式会社および英国建築設計会社のBDP Holdings Limited)、エネルギー事業の子会社(日本工営エナジーソリューション株式会社)を配置する体制とします。これら主要な事業・機能を担う4社を「主要グループ会社」と位置づけ、各社の権限を拡大させ、的確かつ迅速な判断ができる体制としています。

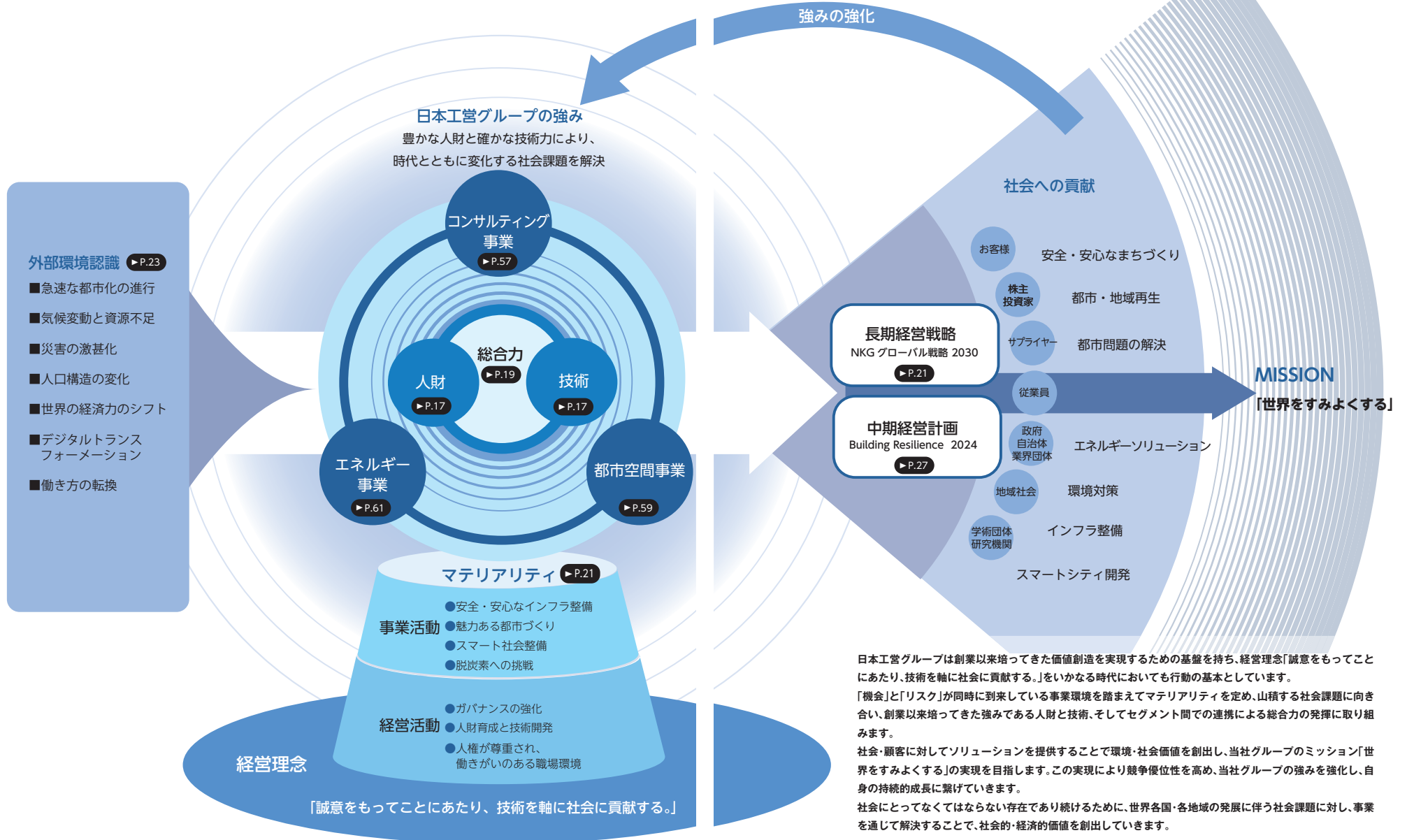
グループ体制(2023年10月~)



スケジュール

2022年7月	玉野総合コンサルタント㈱と日本工営の都市空間事業を統合し、日本工営都市空間㈱を立ち上げ
2022年9月	株式移転計画・定款変更の株主総会決議
2023年7月	ID&Eホールディングス㈱の設立 日本工営ビジネスパートナーズ㈱の分社化
2023年10月	日本工営エナジーソリューション㈱の分社化

日本工営グループの価値創造プロセス



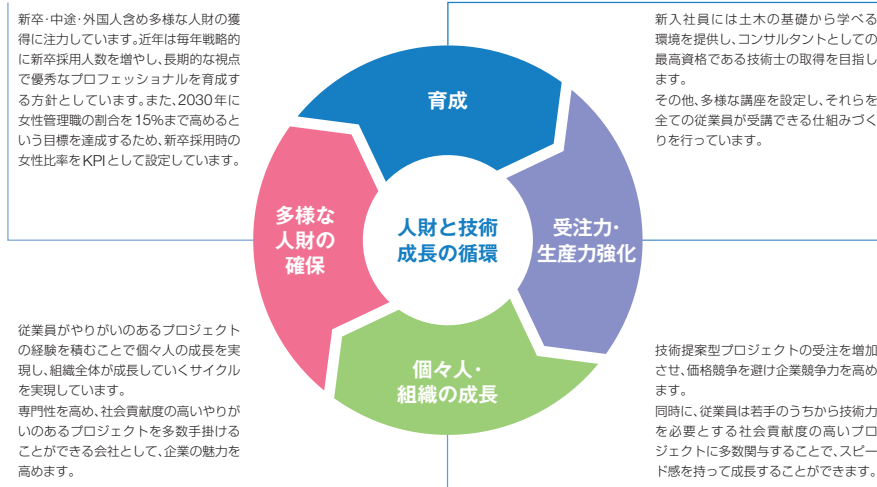
日本工営グループが持つ資本とその活用を通じた価値創造

	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%目処 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以上の国と地域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 ● ゼロトラストの概念に基づいたサイバーセキュリティ対策の実施
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外の多様なプロフェッショナル人材が活躍し、あらゆる価値創造を牽引	従業員のスキル育成・向上 ● 全グループ従業員が利用できる「NKG グローバルアカデミー」を2024年6月期に構築、グループ全体の人材能力を底上げ ● 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(現地法人の技術者が、出身国や日本以外の国で活躍できる育成の仕組み)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 グローバルアカデミー」を通じた途上国の人材育成、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

2022年6月期の主な取り組み(インプット)	2022年6月期の成果(アウトカム)
<ul style="list-style-type: none"> ● 投資案件実行による長期借入資金の確保 ● 自己資本比率を意識した財務健全性の確保 ● 投資実行後の新モニタリング体制の構築強化 	<ul style="list-style-type: none"> ● 自己資本比率 44.9%(前期 45.3%) ● ROE 8.8%(前期 6.7%) ● 配当性向 28.6%(前期 25.0%) ● 格付け投資情報センター(R&I)格付 BBB+(2020年11月より維持) ● 例年上期特有の赤字が解消し、黒字転換
<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 ● ゼロトラストの概念に基づいたサイバーセキュリティ対策の導入 	<ul style="list-style-type: none"> ● サテライトオフィス4カ所の活用促進 ● 全従業員がリモートアクセス可能な体制を継続 ● 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分野での新事業に繋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 1,743名(前期 1,727名) ● 研究開発費12億4,300万円(前期 10億7,000万円) ● 東京都や栃木県内自治体等と、自動運転の実用化に向けた実証実験を複数回実施 ● 国土交通省九州地方整備局の業務として、災害査定でのデジタル化適応の検討等を実施 ● 山口大学と共同でDNAトレーサー技術を開発・知財化 ● 佐賀県唐野市等と連携し、観光魅力発信のためのメタバース(バーチャル空間)をオープン
<ul style="list-style-type: none"> ● 資格取得、人材育成プログラムの展開強化 ● ホテリングシステム・RPA活用によるコロナ禍出勤率管理 ● DX(RPA・AI等)による生産性向上 ● 健康経営:ワクチン職域接種の実施 ● 新卒採用、キャリア採用強化 ● 愛知玉野情報システム株式会社を日本工営の特例子会社化、障がい者雇用の強化 	<ul style="list-style-type: none"> ● 連結従業員数 6,163名(前期 5,936名) ● 「健康経営優良法人2022(ホワイト500)」に4年連続認定 ● RPA・AIによる類似業務推定サービスを社内リリース ● 採用人数 新卒採用 151名(前期 162名)、キャリア採用 48名(前期 43名)(日本工営単体) ● 障がい者雇用率 2.69%(前期 2.09%)
<ul style="list-style-type: none"> ● 先進技術を活用した防災・減災分野での協業促進 ● 国内外の自治体や企業と、スマートシティや交通分野での業務提携を推進 	<ul style="list-style-type: none"> ● 宇宙開発ベンチャー株式会社QPS研究所に資本参加 ● 福島県いわき市と流域治水の推進に関する連携協定を提携 ● シンガポール/スリ(ナジュロン社、デンマーク/DHI社、インドネシア/ジャクリンコ社・AINO社、カンボジア/企業連合STCと業務提携 ● Nippon Koei India社がRail Analysis India Summit 2022で優秀賞を受賞 ● BDP Quadrangle社がカナダ建築総督メダルを受賞 ● 海外における国土開発に長年寄与した功績で、日本工営従業員が小沢海外功労賞を受賞
<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 ● グリーンインフラや環境リスクに関する研究の推進 	<ul style="list-style-type: none"> ● 多様な虫の鳴き声がリラックス効果をもたらすことを確認した共同研究成果が国際学術誌に掲載 ● 自治体のSDGs診断ツール TSUMUGI@β版リリース ● 中央研究所などの研究チームが、水資源リスクや対策効果の把握等に寄与する研究にて水工学論文賞を受賞

ビジネスモデルを支える「人財」と「技術」

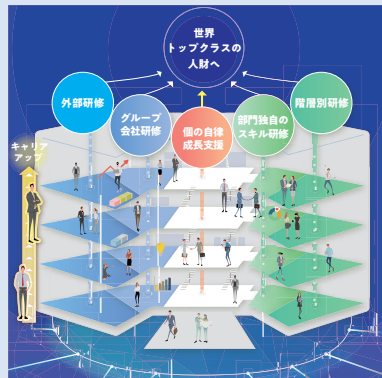
日本工営グループの最大の強みは、総合建設コンサルタントとしてさまざまな分野の専門家・優秀なプロフェッショナル人財を有していることであり、そうした人財をひきつけるビジネスの創出や、優れた人財育成システムのさらなる強化を図っています。「世界をすみよくする」という使命で結ばれたプロフェッショナル集団として、すべての従業員が常に自らの能力やスキルを発揮してミッションを達成し、より高いレベルの成果を獲得することを目指しています。



日本工営グループ全従業員がともに成長する人財育成機関「NKG グローバルアカデミー」の開設

当社では若手技術者の育成と次世代への技術継承、技術力の底上げを重要な課題と捉え、日本工営の若手技術系従業員を対象とした社内研修プログラム「NKG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開設、Learning Management System（学習管理運営システム）を導入し、短時間で効率良く各専門分野の知識を共有、深化させることができる取り組みを始めています。

この取り組みをグループ全体へ拡大させるべく、「NKG グローバルアカデミー」の設立を目指しています。グループ内の研修の集約や学術機関との連携、多言語対応により学習コンテンツを拡充し、ナレッジを共有することで従業員全員の能力・スキルを底上げします。現在は2024年6月期の設立を目指し、段階的に内容の整備を行っています。2030年には、当社グループのみならず世界中の人々が集い学ぼうとして他企業等への公開も見据えています。



人財戦略

新卒採用の増強

当社では、日本国内での国土強靱化計画や世界でのインフラ需要に対応すべく、従業員の増強を行っています。特に、グループの将来を担う新卒採用を2019年より大幅に増やす計画とし、毎年150名以上を採用しています。この規模での採用は継続して実施し、入社後の教育プログラムを拡充させています。

技術士数の増強

国内の建設コンサルティング業務は技術士という国家資格保有者が実施することが要求されており、多数の案件を入手するためには、技術士の有資格者を確保する必要があります。当社グループには建設部門をはじめ、総合技術監理部門、応用理学部門、上下水道部門などに技術士を1,743名擁し、技術士数は業界トップを誇ります。技術士資格の取得を促進するため、従業員の資格取得に向けた「技術士試験受験支援セミナー」を毎年開催しています。

ハイブリッド人財育成

国内外の両方の業務に従事する人財を「ハイブリッド人財」と称し、その比率を増やしていく計画としています。組織全体でのグローバル展開を目指すとともに、リスクヘッジの観点からも要員リソースの効率的配置を行い、リスク影響を最小限にとどめるオペレーションを実現させています。ワークライフバランスの観点からも、ライフステージに応じた多様な働き方ができる企業集団にすることが狙いです。一方で、国内外では業務の進め方が大きく異なることからハイブリッド人財特有の課題が生じることが想定されるため、アンケートによる実態把握を行い、労務面および人事評価などの整備を進めるとともに、海外業務に必要な語学、プロジェクトマネジメント(PM)、安全管理等の研修を強化しています。

技術戦略

技術政策の推進

当社では、各事業部門での技術開発に加え、2017年6月より複数の本部が協働して全社横断的に技術開発を行う技術政策を推進しています。経営会議傘下の技術委員会のもと、「日本工営にインパクトをもたらす技術・ビジネス開発」を目標に、テーマを設定しています。本政策からビジネスに派生させるため、年に1回、実施成果発表会を行い、開発技術がより多くのビジネスの高度化に繋がる取り組みを行っています。

DX推進

当社グループにおけるDXの取り組みの推進力を高めるため「NKG-DX Vision」を2022年11月に策定しました。全従業員を対象としたDX説明会とディスカッションの実施、KPIの設定により、意識改革を図っています。社内共通のデジタルプラットフォームにより、当社コンサルティング・エンジニアリング事業を進化させ、スマートシティ・サービスなど新たな社会課題解決事業を創出・展開するとともに、社内の生産性を革新し、サステナブルな社会を構築していきます。

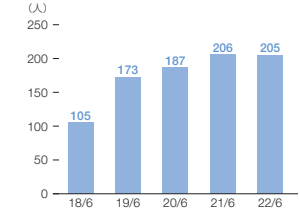
BIM/CIMへの対応強化

2023年以降、国土交通省が発注する全ての設計・工事でBIM/CIM[※]が原則適用されます。当社では、BIM/CIM推進および生産性向上を早期に実現すべき必達目標として設定し、対応をより強化しています。

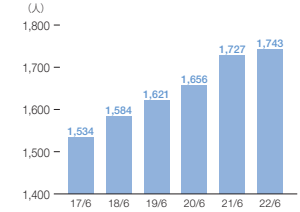
グループ会社のBDP社は、BIM分野で英国のみならず全欧でも最先端の技術を持ち、生産性向上を実現していることから、当社の中堅・若手社員をBDP社に派遣し数カ月に及ぶ研修を行い、技術共有を積極的に進めています。2022年3月には、当社内に「BIM/CIM推進ワーキンググループ」を設置し、分野、支店別にBIM/CIM推進計画の作成とモニタリングを行っています。また、従業員への動機づけやモチベーション向上を目的としたBIM/CIM社内資格制度を立ち上げ、現在は初級資格の研修と資格認定を開始しています。

※ BIM(Building Information Modeling): 対象案件の3Dモデルと設計情報データベースを組み合わせ、コンピューター上で仮想的建設作業を行う手法
CIM(Construction Information Modeling): 土壌インフラの構築、維持、生産プロセスの管理手法

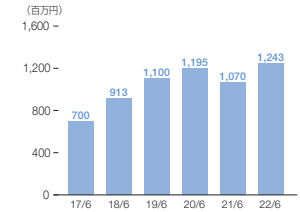
新卒採用数(国内グループ計)



技術士数(国内グループ計)



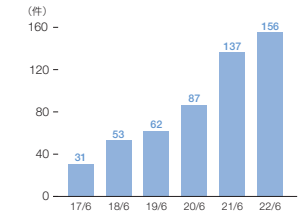
研究開発費(連結)



NKG-DX Vision	
未来課題解決企業 デジタルイノベーションのトップランナー	
NKG-DX Vision KPI	
中計期間中 DX総投資額	15億円
2024年6月期 デジタル活用人財 [※] 数	100%

※ RPAやAIを通常業務で活用している従業員

BIM/CIM関連業務受注件数(単体)



日本工営グループが発揮する総合力

日本工営グループは、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、総合力で社会課題を解決します。

海外 160以上の国と地域での展開実績

当社グループは、海外進出第一号となる1954年のビルマでのバレーチャン発電計画受注から海外での社会資本整備に携わり、「水力発電所」「道路」「鉄道」「橋梁」「農業」など、さまざまな日本の技術を活かしたインフラ構築、現地への技術移転や経済発展も同時に実現させるビジネスモデルを現在も継続しています。

ODAなど数多くの海外政府案件を手掛けながら世界各国に現地法人を設立し、現在の海外拠点数は73拠点に上ります。創業時からプロジェクトを通じて世界の国や地域の特性や慣習を把握してきたことで蓄積された知見は当社グループの強みです。

長期経営戦略において、海外子会社の成長を利益成長の源泉と位置付け、地域経営の安定化に向けた海外現地法人・グループ会社の生産体制の強化や、自立運営に向けた経営人財の育成などを推進しています。

海外受注高(連結)
業界 No.1*

世界の国と地域
160以上の実績

海外拠点数
73拠点

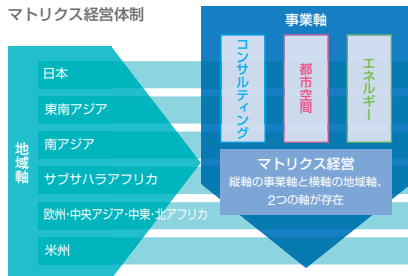
*日経コンストラクション2022年4月20日号

地域横断的にワンストップでサービス提供するマトリクス経営

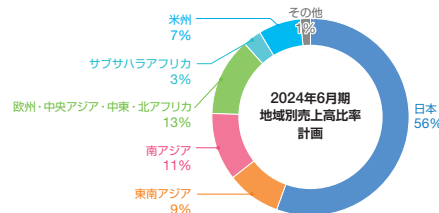
現中期経営計画より、3つのドメイン(コンサルティング、都市空間、エネルギー)による事業軸と地域単位のマトリクスで運営管理するグループ経営体制を構築しました。営業本部を中心に、日本および世界の各地域に根を下ろした支店・海外事務所・グループ会社が地域のニーズを掘り起こし、それに対して事業ドメインのサービスを地域横断的にワンストップで提供できる体制としています。各現地法人が自立した運営を行い、世界の社会課題および多様なニーズに対し「Think Globally, Act Locally」、すなわち「グローバルな視点で課題を捉え、地域で解決する」ことを実現し、スピード感をもって最適な解決策を提案します。

この体制による取り組みにより、海外売上高比率は現在の37%から2024年6月期には44%、2030年6月期には50%まで引き上げる計画としています。

マトリクス経営体制



2024年6月期 海外売上高比率目標 44%



多様な外部パートナーとの共創

全世界共通の目標「持続可能な世界」を実現するために、社内および社外の多様なパートナーとの「共創」を通じ、知の探究と技術の革新・統合により新たな価値を提供し、人々が豊かさを実感できる社会の実現に貢献する企業グループを目指しています。

共創を促進するため、日本工営グループの各種アライアンス情報を一元管理する情報管理システム「NARRS」(NK Alliance Record Registration System)を2022年7月より運用しています。これまで外部とのアライアンスは機密性が伴うため、締結済みアライアンスの幅広い活用ができない等の課題があったことから、本システムではこの課題を解決し、グループ内のアライアンス情報の一元管理を実現しました。

今後も全社的視点に立った新たな連携とビジネスの可能性の拡大を目指していきます。

MOU 締結数

(Memorandum of Understanding)

22件

(2022年6月末現在)

総合力を発揮するさまざまなプロジェクト

Case.1 エネルギー事業でのワンストップサービスを実現する美和発電所

当社のエネルギー事業は、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ワンストップで提供できることを強みとしています。このサービスの実現により事業コスト縮減、工期・発電停止期間の短縮など顧客にとってさまざまなメリットがあります。

2020年に当社が長野県企業局より受注した美和発電所大規模改修工事はその一例です。老朽化した12,200kWのダム式発電設備を、固定価格買取制度(FIT制度)の新設区分を活用して大規模改修する事業で、設計・施工一括発注方式(EPC)が導入されており、当社はワンストップサービスを活かした発電事業およびEPCの実績・経験や、新技術の導入提案が評価されました。

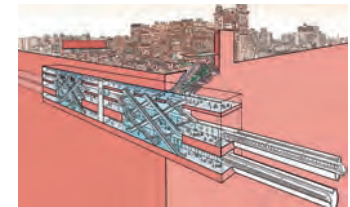
こうしたサービスのほか、当社は日本より電力市場が先行している欧州において、蓄電設備を核とした事業開発を進めています。これらの知見を活かすとともに、EPC(設計・調達・設計)から運営に至るまで、ワンストップサービスを提供することで、お客様のニーズに沿ったソリューションを展開しています。



Case.2 土木×建築を実現するバングラデシュ・ダッカ鉄道プロジェクト

当社グループは、世界的にも過密な都市であるバングラデシュのダッカ市において、これまでに複数(6号線、5号北線、1号線)の都市鉄道(メトロ)整備案件を受注・履行しています。5号北線においては、当社グループである建築設計会社のBDP社が駅舎設計を担いました。鉄道プロジェクトは、敷設後の駅舎建設、沿線開発、MaaSやTOD(Transit Oriented Development: 公共交通機関に基盤を置き、自動車に依存しない社会を目指した都市開発)など、土木と建築の融合という強みを活かすことができる分野として当社グループ内での連携を推進しています。

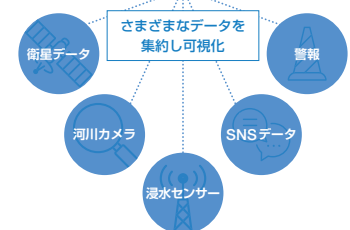
バングラデシュに対する日本政府の政府開発援助(ODA)額は、インドに次ぐ世界2位の規模で、インフラ開発が活況を呈しています。当社グループは同国の旺盛なインフラ開発需要に対応するため、2018年に同国に現地法人を設立し、現在は約30件以上のプロジェクトに携わっています。東京の当社と現地法人のローカルスタッフが丸となり事業に取り組むとともに、ローカルスタッフを自ら育成していくことで、日本工営が持つ技術の移転を図りながら現地法人を成長させ、同国の発展に貢献しています。



Case.3 社内を横断して知見を集約した防災プラットフォーム「防すけ」

現在、防災においてはさまざまな発信源による情報が氾濫しており、自治体が有効な情報に接し、被害状況の把握や地域への避難指示などを適宜判断することが難しくなっています。当社はこれら多種多様な情報の中から選りすぐりのものだけを一元的に可視化できる防災プラットフォーム「防すけ」を開発しました。本プラットフォームは、地形データを組み込んだ地図データに、降雨、流量、水位、浸水深などをリアルタイムで表示できる基本機能を備え、AI解析やAR/VRなど、高い自由度で追加カスタマイズできる仕様としています。本プラットフォームの開発には当社の全社横断の技術政策の仕組みが活用され、関係部署の専門技術や知見を集約し2021年にリリースしました。リリース以来、多方面においての採用や共同開発を進めています。

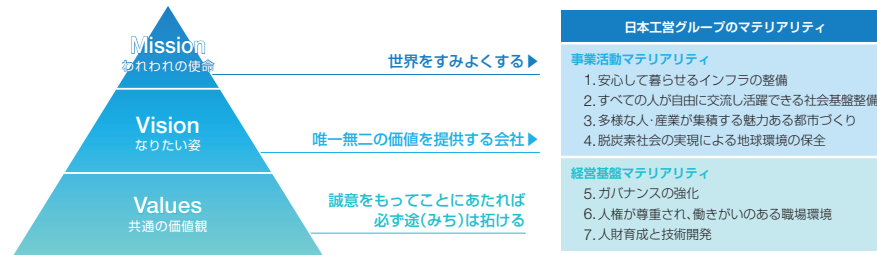
現在は埼玉県ふじみ野市の協力のもと、NTTアドバンステクノロジ株式会社、株式会社東芝、東日本電信電話株式会社と共同で、高精度かつリアルタイムな降雨・浸水予測データを活用した、自治体職員の災害対応業務の有効性に関する実証実験を2022年8月より行っています。また、2022年4月にいわき市と締結した「流域治水の推進に関する連携協定」では、本プラットフォームを活用した実証による流域治水を推進し、浸水被害の軽減を目指しています。



長期経営戦略 NKGグローバル戦略 2030

ミッションとマテリアリティ

日本工営グループは、われわれを取り巻く経営環境を踏まえて持続的に成長するために、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、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、バリューを制定しました。さらに世界が抱える課題に対し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。



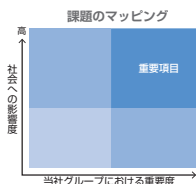
マテリアリティと関連するSDGs

	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	8 豊か生活、8.1 安定したインフラ、8.2 高品質なインフラ、8.3 持続可能なインフラ	● 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	8 豊か生活、8.1 安定したインフラ、8.2 高品質なインフラ、8.3 持続可能なインフラ	● 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 ● 海外無電線化地域での電力インフラ整備
	3 魅力ある都市づくり	9 産業、イノベーション、9.1 持続可能な都市、9.2 高品質な都市、9.3 持続可能な都市	● 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	7 持続可能なエネルギー、12 持続可能な消費、13 気候変動	● 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	● 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、8 豊か生活、8.1 安定したインフラ、8.2 高品質なインフラ、8.3 持続可能なインフラ	● Well-being 経営のさらなる推進
	7 人材育成と技術開発	4 質の高い教育、9 産業、イノベーション、9.1 持続可能な都市、9.2 高品質な都市、9.3 持続可能な都市	● NKGグローバルアカデミーによるNKGブランドを体現する人材の育成 ● DXを活用した新たな付加価値の創造

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項目に取りまとめました。

その後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、有識者のヒアリングを実施し、いただいた意見を踏まえながら最終化し、取締役会で決定しています。



前提となる価値観

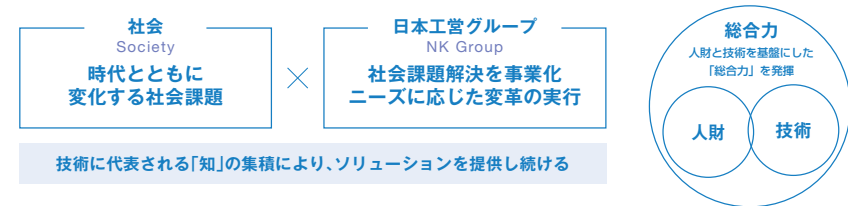
私たち日本工営グループは、創業者・久保田豊の時代、創業当時から数多くの社会課題解決に取り組んできました。社会課題を解決するために、人と人を繋ぎ、プロジェクトをつくり出す事業家マインドは、われわれの原点です。

当社グループは、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。

社会現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繋げるエッセンシャルな事業として貢献してきました。

従業員一人ひとりを持つ「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顕発化、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、社会的なリスクとしてすで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社会インフラの整備、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、既存概念を超えたエンジニアになる必要があります。例えば、世界の大規模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事業、都市空間設備事業
気候変動と資源不足	水資源開発推進・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 NKGグローバル戦略 2030

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	リスク	関係する取り組み
急速な都市化の進行 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。 <small>(注) 国連経済社会局人口部</small>	スマートインフラ・スマートシティの整備機会の拡大 ● 総合力を活かした総合プロジェクトへの対応 交通・都市分野のプロジェクト増加 交通システム整備、MaaSやTOD活用の対応	複数の巨大プロジェクトの増加 プロジェクト管理の高度化・煩雑化、品質上の問題発生 コンプライアンス ● 国内外の関係諸法令の違反、重大事故発生	● アジア地域での鉄道事業拡大 ● 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
気候変動と資源不足 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*。 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。 <small>* 「Global Trends 2030: Alternative Worlds」米国国家情報会議</small>	気候変動関連の事業創出 ● 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 大規模自然災害への対応 ● 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 エネルギー不足、資源不足関連の事業創出 ● 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の増加	資源をめぐる対立や政治的緊張の増加 ● プロジェクトの一時中断やサプライチェーン途絶 事業継続 ● 大規模自然災害の準備不足	● 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、蓄電池ビジネスの推進
人口構造の変化 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。 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。	働き方改革による生産性向上 ● 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 都市再生案件や官民連携事業の拡大 ● 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 現地法人の事業拡大 ● 新興国でのプロジェクト・動き手の増加	働き手不足 ● 専門性を備えた人材の確保・育成の不足 ● 過重労働、ハラメントによる人材損失 ● 労働生産性の低下、人材流出 パートナー企業 ● 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	● 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グローバルアカデミーの創設 ● 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
世界の経済力のシフト 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。 新興国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繋がりが速いスピードで生まれている。	新興市場の成長と規模拡大 ● 日本工営の業務ノウハウを活かし、新興市場へ展開 現地法人の事業拡大 ● 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 民間事業(新規ビジネス)創出 ● 既存顧客以外の開拓、ビジネス創出	競争環境の変化 ● 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 グループガバナンス ● 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	● 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グローバルアカデミーの創設
テクノロジーの進歩 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。	DXを活用した事業創出 ● BIM/CIM、3Dモデル、ビッグデータなどの活用拡大 アライアンス機会の拡大 ● 業界や地域の枠を超えた連携の推進	サイバー攻撃の増加 ● 顧客情報や当社機密情報等の秘密情報の漏えい ● 大規模通信障害の発生によるプロジェクト進捗遅延	● 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

長期経営戦略コンセプト

共創。限界なき
未来に挑む

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、従業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持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

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、当社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つくり上げます。

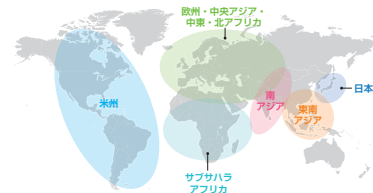
各事業の収益性向上、意思決定の迅速化、リスク体制の強化により、しなやかで強靱なガバナンス体制を構築します。

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



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。

共創施策3 NKGブランド、NKGクオリティの確立

技術戦略と連携した世界トップクラスの人財育成

人財は当社グループの最重要経営資源です。技術戦略と密接に連携した教育機会・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、優れた人財を育成していきます。

NKGグローバルアカデミー

グループ全体で世界トップクラスの人財を育成するため、NKGグローバルアカデミーを創設し、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。

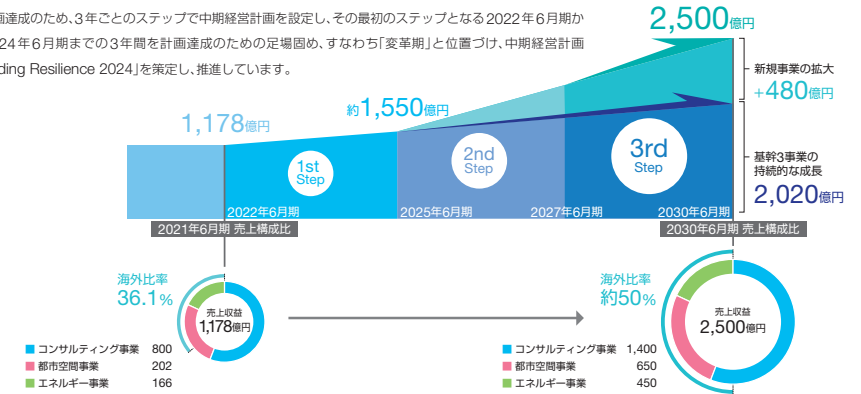
2030年6月期 定量目標

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

長期的な成長イメージと中期経営計画の位置づけ

長期経営戦略では、主力3事業の持続的な成長と新事業による成長で売上収益を約1.7倍とし、海外市場での売上収益は現在の約3分の1から約半分まで高め、グローバルかつ高収益な企業へと躍進していくことを目指しています。

計画達成のため、3年ごとのステップで中期経営計画を設定し、その最初のステップとなる2022年6月期から2024年6月期までの3年間を計画達成のための足場固め、すなわち「変革期」と位置づけ、中期経営計画「Building Resilience 2024」を策定し、推進しています。



セグメント別事業戦略

コンサルティング事業

2030年目標売上収益 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

市場戦略:日本市場は公共事業を柱に民間事業やマネジメント分野への拡大、国際市場は本邦ODA事業を柱にグループ会社でのNon-ODA主体の成長を目指します。エリアとしてはアジアを重点地域に安定的な収益確保を行いながら、新規市場エリア(中東、北米等)参入を推進します。

技術戦略: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します。

人財・組織戦略:市場環境変化へのフレキシブルな対応および従業員のワークライフバランスを踏まえ、国内外問わず活躍するハイブリッド人財を育成します。現地法人では第三国で活躍できるリージョナルエンジニアの育成を推進します。

都市空間事業

2030年目標売上収益 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

市場戦略:日本市場は建築や市街地再開発、官民連携、スマートシティ等に取り組みます。海外では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・日本工営都市空間との連携やアライアンスを積極的に推進します。

技術戦略:BIMやSmallworld(地図情報と資産管理の統合ツール)の活用、日本工営都市空間が持つ技術の海外適用を目指します。

人財・組織戦略:セグメント内の技術力向上のための環境整備や人材交流、市街地再開発の総合プロデュース組織の組成を図ります。

エネルギー事業

2030年目標売上収益 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

市場戦略:電力自由化に伴う新規ビジネスの開発・運営に取り組みるとともに、主力製品の国際標準化・高度化に注力します。海外では欧州でのエネルギーマネジメント事業の確立を図ります。また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・運営を推進します。

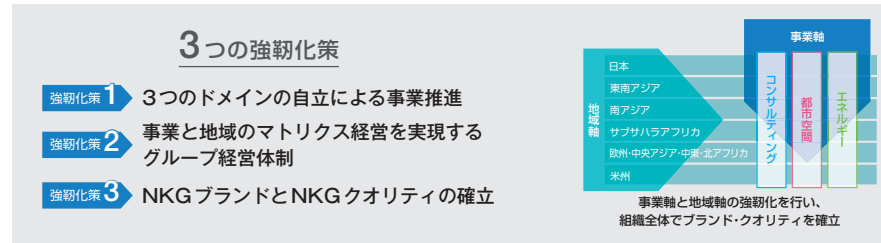
技術戦略:主力製品の性能向上、原価低減による競争力強化、DX対応システム開発を行います。また中核技術と、蓄電池・アグリゲーション技術を統合したワンストップソリューションを展開します。

人財・組織戦略: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の人財・部門間の交流や協業を促進するベースを構築します。

中期経営計画 Building Resilience 2024

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年間として強靭化を行う「中期経営計画 Building Resilience2024」を策定しました。

業績を維持向上させながら、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繋げる計画としています。



強靭化策1 3つのドメインの自立による事業推進

強靭化した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・安全安心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の実現 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"> 脱炭素化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

強靭化策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

強靭化策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。人材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、NKGグローバルアカデミーなる人材育成システム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グローバルアカデミーの設立 	M7. 人材育成と技術開発

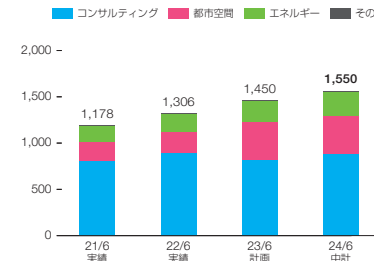
2024年6月期 数値目標(IFRS)

売上収益 1,550 億円	営業利益 115 億円	営業利益率 7%	ROE 9%
------------------	----------------	-------------	-----------

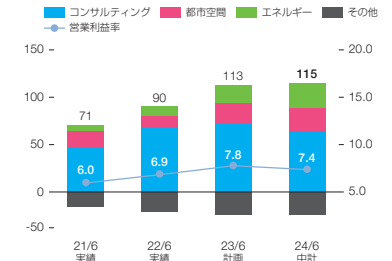
進捗状況

- 売上収益は、毎年約10%の成長。
- 2023年6月期の営業利益率計画はエネルギーの特殊事情により中計最終年度計画を超過。
- 営業利益の伸び率は、特殊事情を除くと毎年約10%強の成長。

売上収益(億円)



営業利益(億円)・営業利益率(%)



1年目の成果と2年目の取り組み方針

	2022年6月期(1年目)振り返り	2023年6月期(2年目)方針
強靭化策1	コンサルティング事業 <ul style="list-style-type: none"> ●海外大型案件の進捗好調で売上は拡大。事業領域拡大への技術獲得や新サービスの基礎固めに着手 	<ul style="list-style-type: none"> ●新技術による新たなサービス展開、共創パートナーを活用した事業拡大
	都市空間事業 <ul style="list-style-type: none"> ●BDP社・Quadrangle社はプロジェクト進捗好調。日本市場拡大を目指し組織統合を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ●セグメント内一体運営を強化し連携受注を促進 ●BDP社は北米市場進出に着手
	エネルギー事業 <ul style="list-style-type: none"> ●既存電力事業の生産能力強化策実施。エネルギー関連事業は欧州でプロジェクト建設開始 	<ul style="list-style-type: none"> ●主力製品の生産効率・品質向上基盤の構築。国内エネルギー市場の変化に対応する具体取り組みを実施
強靭化策2	組織戦略 <ul style="list-style-type: none"> ●組織再編実行スキーム検討、持株会社体制移行準備 ●ネットワークインフラ増強、情報セキュリティ対策向上 	<ul style="list-style-type: none"> ●HD・事業会社・経営管理会社の規程整備、各種再編手続き ●資本構成・株主還元の方針立案、グループ会社会計機能強化 ●気候変動課題の戦略策定・推進、人権対応の強化
	営業戦略 <ul style="list-style-type: none"> ●ワンストップ営業体制・地域統括の継続検討 ●新規市場開拓における継続検討・協業実績は未達成 	<ul style="list-style-type: none"> ●地域経営に関する基本方針の策定・運営体制の構築 ●国内戦略案件受注促進策の実行、地域主導案件形成、デジタルマーケティングの推進 ●ビジネスインキュベーション機能の積極的活用
強靭化策3	人財戦略 <ul style="list-style-type: none"> ●プロフェッショナル職系職種の役割体系・資格の変更 ●テレワーク課題への対応 ●女性・外国人・中途採用管理職比率 2030年数値目標を策定 	<ul style="list-style-type: none"> ●テレワークキャンペーン、サテライトオフィス利用の促進 ●女性管理職比率の向上、障がい者雇用の促進
	人財・技術戦略 <ul style="list-style-type: none"> ●NKGグローバルアカデミーの全体構造立案 ●技術戦略策定、技術政策9テーマの実施 ●デジタルツイン等先端技術開発 ●スマートシティビジネスの実施・営業体制の構築 	<ul style="list-style-type: none"> ●プロフェッショナル職系の検討(公的資格拡大) ●デジタルビジネス推進、デジタル技術開発、生産性革新、DX人材育成 ●NKGグローバルアカデミーの概略設計に基づく構築 ●外部環境に連動したキャリア開発の実施

財務資本戦略

積極的な成長投資で
事業の拡大・強化を目指し、
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

日本工営グループは、成長投資と財務規律の両立やESGの推進等、財務・非財務両面においてさらなる挑戦、変革を続けています。

足場固めの成長投資を継続

現在推進中の中期経営計画は、長期経営戦略達成のための強靭化、すなわち足場固めを行う3年間としており、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か年で約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べく先行投資を行ってきました。2022年6月期までにアセット保有型の投資を行い、系統用蓄電プロジェクトをベルギーで1件、英国で2件推進しています。2023年6月期からははいよいよ蓄電施設の建設を終え、エネルギーマネジメント事業による利益創出と他地域への事業拡大のフェーズに入ります。

コンサルティング事業では、海外において引き続き需要が旺盛な鉄道分野の強化のため、2022年夏にマレーシア国の鉄道システムコンサルティング会社であるASAP MOBILITY SDN. BHD. を子会社化しました。鉄道事業において建設コンサルタントが担う領域はプロジェクトマネジメント、土木関連業務およびシステム(信号・車両・電気等、およびそれらのインテグレーション)が主な業務となりますが、そのうちシステム部分を得意とするASAP社を子会社化したことで、今後は鉄道事業への取り組みのさらなる強化および鉄道コンサルタントとしての優位ポジションが確立できると考えています。

また日本国内では自然災害が激甚化・頻発化している中、国土強靭化に貢献する事業として衛星データを活用した事業を推進しています。災害時にはリアルタイムに高精度な衛星データを取得することが必須であることから、SAR衛星のコンステレーション事業を進めるQPS研究所への出資を2021年末に行いました。これまでに以上に精度を上げたサービス提供を目指し、防災・減災に向けた取り組みを今後も注力していきます。

都市空間事業においては今後の都市再開発への参画を見据え、都立明治公園、広島中央公園のコンセッション(公共施設等運営権)に参画しています。今後も、公共インフラのPPP/PFIで当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く予定です。

資本政策・株主還元の基本方針

上述の成長戦略に基づき、今後新規で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、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。その一環で、2023年6月期より財務視点強化した投資審査体制の見直しを行いました。各事業本部が主体的かつ自律的なモニタリングを実施できる体制とし、投資先から当社へのリターン(配当、貸付返済・支払利息)に加え、投資先損益計算書/キャッシュ・フローの予実対比、バランスシートなどを評価項目とする定量評価と、投資環境の変化も評価項目に加えた定性評価の両面から、将来の投資成否を効果的・効率的にモニタリングしていきます。また、投資案件は定期的な見直しをもとに売却も検討することとし、2023年6月期は、エネルギー事業においてアジア地域の中小水力発電事業の創出と運営への参画を目的に投資参画したシンガポールの水力発電事業投資会社IRONMONT HYDRO PTE. LTD. の株式の一部を譲渡しました。このように資産回転率を高め、財務コントロールと資産効率の向上を意識しながら、利益成長を実現してまいります。

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実現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、資産効率を高めることによるROEの持続的向上に取り組んでいます。中期経営計画で策定した成長戦略を実行し、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財務目標としています。ROE目標の達成には収益性を重視しており、営業利益率は2022年6月期の6.9%から中計最終年度に7%、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、状況に応じて株主の皆様への還元を検討してまいります。これらの取り組みの一つひとつ積み重ね、「株主還元強化」と「さらなる成長投資」のサイクルに繋げていく姿を、皆様にお示していきたいと考えています。

当社グループは2030年6月期を見据えた長期経営戦略の達成のための一つ的手段として2023年7月には持株会社体制への移行を計画しています。組織形態は大きく変化しますが、財務面においても引き続き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、ご支援を賜りますようお願い申し上げます。

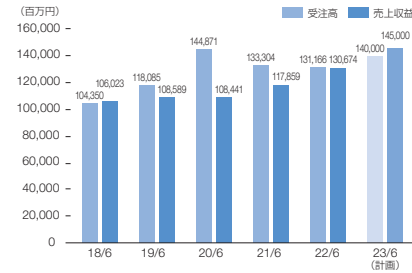


At a glance

財務

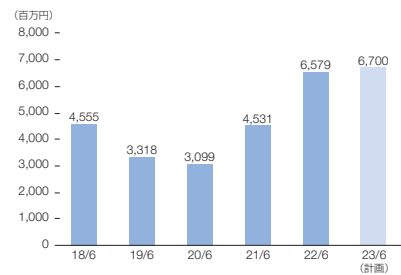
受注高・売上収益

前長期経営戦略で事業領域を拡大し、現中期経営計画にてポートフォリオを再編した結果、コロナ禍による海外渡航制限などがあったここ数年においても継続した成長を続けています。 ※2019年6月期まで日本基準



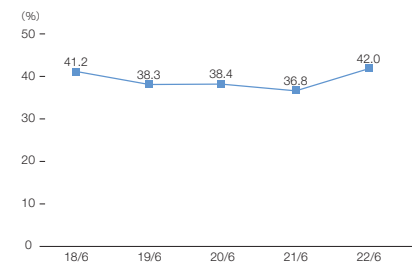
親会社の所有者に帰属する当期利益

安定的に利益を創出しています。2022年6月期は事業の好調に加え円安効果もあり増加しています。 ※2019年6月期まで日本基準



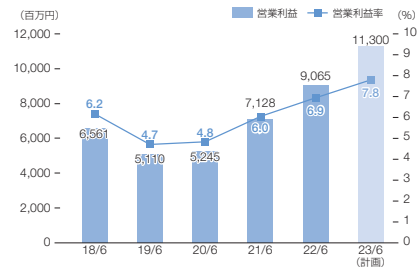
海外売上高比率(%)

ここ数年は日本国内の事業が好調だったことや新型コロナウイルス感染症拡大の影響により30%台後半で推移していましたが、2022年6月期は海外部門の案件の稼働が増加し、比率を伸ばしています。



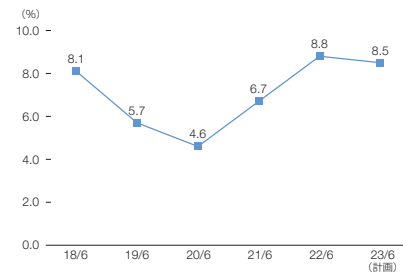
営業利益・営業利益率

効率的な事業推進を行うべく生産性向上策にも取り組んでいます。2022年6月期は海外部門の好調、エネルギー事業の利益改善等により営業利益は過去最高を更新しています。 ※2019年6月期まで日本基準



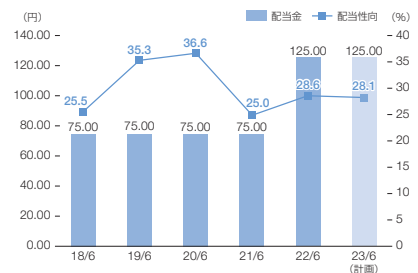
ROE(%)

政策保有株式売却等により、資本効率の向上を目指しています。



配当金・配当性向

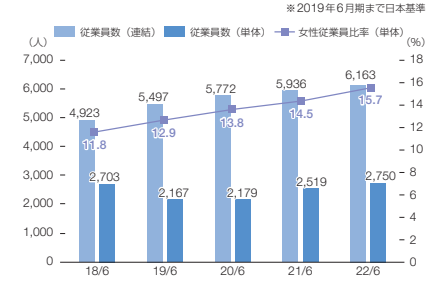
安定的な配当、利益水準の上昇に応じた株主還元を基本方針とし、中長期的な配当性向の目標は30%としています。直近は業績の好調に伴い1株当たり配当金が上昇しています。



非財務

従業員数

業務拡大に伴い従業員数は増加しています。新入社員は、国内グループ会社も含め毎年150~200名規模で採用を行っています。 ※2019年6月期まで日本基準



国内建設コンサルタント業界売上 No.1

当社は、国内の建設コンサルタントとして売上No.1、リーディングカンパニーとしての地位を築いています。

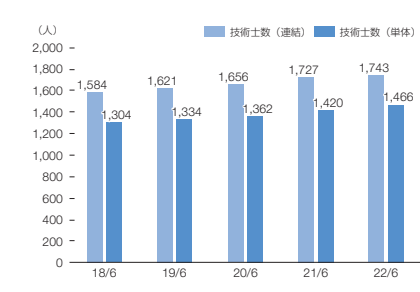
※出典:日経コンストラクション2022年4月20日号 建設コンサルタント国内売上高ランキング

日本国内コンサルタント業界売上

1位

技術士数

講習会やセミナーなどの資格取得のための施策を充実させていることから、技術士数は年々増加しています。



「健康経営優良法人(ホワイト500)」に4年連続で認定

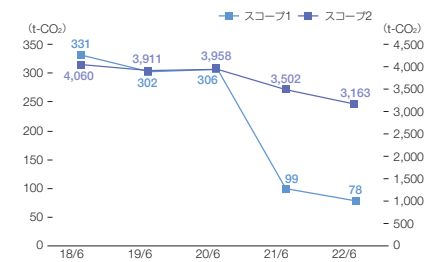
当社グループの経営理念を実践するためには、従業員とその家族が心身ともに健康であることが第一と考え、健康経営を推進しています。



CO₂排出量

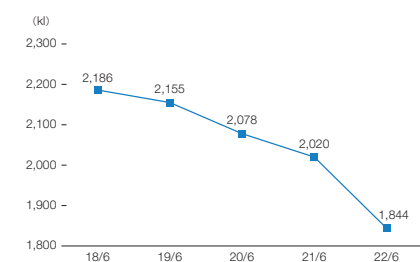
オフィスや工場等での省エネ活動の推進や、工場での太陽光発電の活用等によりCO₂排出量は減少傾向にあります。

※日本工営株式会社の日本国内の全事業所が対象



エネルギー使用量

エネルギー使用量を抑制するとともに、自社拠点(本社、研究所、製造拠点)に自社で運営する水力発電所由来の再生エネルギー100%電力を供給する取り組みなどを行っています。



サステナビリティマネジメント

当社のサステナビリティへの考え方

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」、「サステナビリティ基本方針」のもと、従業員一人ひとりが、高い意識を持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。

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

当社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亘り、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上で、下表の活動を推進します。

サステナビリティ推進体制

当社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。

本委員会は経営会議の下部組織として、サステナビリティの重要課題・重要目標を全社横断的に検討し、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。本委員会の構成は、委員長は代表取締役副社長執行役員(サステナビリティ担当)、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。委員長、アドバイザーおよび委員については社長が任命し、サブ

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。
	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、人権侵害に負担することのないよう努めます。
Social	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。
	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。
Governance	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。

メンバーおよびオブザーバーについては委員長が任命しています。
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・決定の責務を負います。本委員会の活動は、取締役会が監督し、本委員会における審議事項は、定期的に経営会議および取締役会に付議・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、本委員会で検討します。

サステナビリティ推進委員会メンバー構成

委員長	露崎 高康 代表取締役副社長執行役員(サステナビリティ担当)
アドバイザー	石田 洋子 社外取締役
委員	各事業統括本部長、本部長(計6名)
事務局	経営企画部

サステナビリティ推進委員会の主な議論、今後の対応方針

2022年6月期の主な議論	<ul style="list-style-type: none"> ● サステナビリティ推進委員会の設置・専任役員の設置 ● サステナビリティ基本方針の検討・策定 ● 社会トレンドの把握および課題認識のすり合わせ、情報開示の質向上を目指す勉強会の実施 ● サステナビリティ推進体制の見直し・強化
今後の対応方針	<ul style="list-style-type: none"> ● サステナビリティ経営の観点での当社(グループ)の現状分析 ● サステナビリティ経営推進のためのロードマップならびにアウトプットの具体化・深化 ● マテリアリティの具体化・深化(KPI案の検討・策定も含む) ● TCFD対応 ● 人権課題への対応

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。

環境

環境への基本的な考え方

当社は、「環境配慮10箇条」を定め、事業を通じて環境負荷の低減と資源の有効活用に努めるとともに、従業員一人ひとりが自ら考え行動することを推進しています。

業務においては、品質・環境マネジメントシステムを活用し、当社の環境配慮に係る知識と技術力により、持続可能な開発目標であるSDGsに準じた環境配慮に貢献します。

環境配慮10箇条

- 1 基本的な認識を持つ
- 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 環境分野の広がりに留意しよう
- 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

気候変動への対応

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。また、エネルギー事業では、機器の製造工程や変電所・発電所の建設時の「自社の操業時の環境負荷の低減」と、「顧客による当社グループ製品使用時の環境負荷低減」の両方が重要であると認識し、両面での取り組みを推進しています。研究開発では、全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

国連グローバル・コンパクトへの署名

当社は、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(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、当社が関わる事業の多くがグローバル・コンパクトの10原



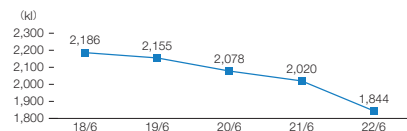
発]を据え、先端技術や新規ビジネスの開発に取り組み、主要都市の降雨・気温の将来気候予測情報を無料で取得できるポータルサイト「NK-ClimVault」の運営など、自社の技術・ノウハウを広く共有・発信することにも取り組んでいます。

サステナビリティ推進委員会においては、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。今後は、気候変動関連情報の適切な開示を推進し、気候変動に関するガバナンスや事業戦略の強化と、ステークホルダーとのさらなる信頼関係の構築および持続的な企業価値向上を目指していきます。

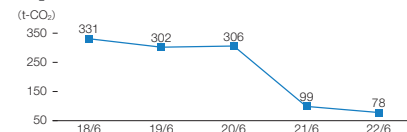
自社における環境負荷低減の取り組み

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マネジメントシステムや、地中熱を利用した省エネシステムを取り入れています。製造部門を有する福島事業所(福島県須賀川市)においては、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。

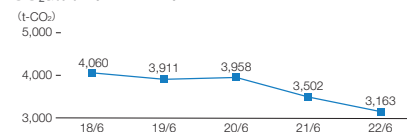
エネルギー使用量



CO₂ 排出量(スコープ1)

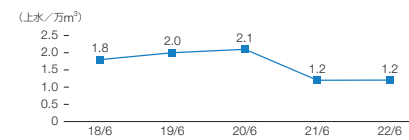


CO₂ 排出量(スコープ2)



* 日本工営単体の日本国内の全事業所を対象

水使用量



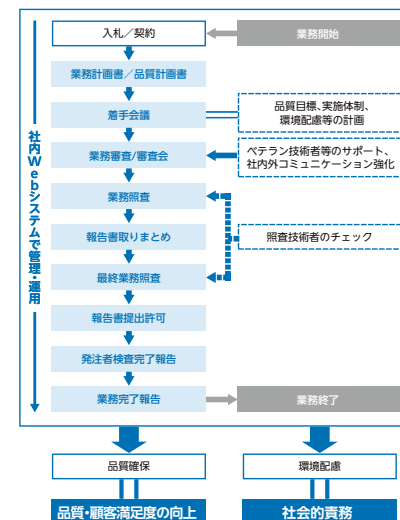
* 日本工営本社エリアを対象

事業を通じた環境貢献への取り組み

品質・環境マネジメントシステム

当社は、事業活動において品質確保と環境配慮に積極的に取り組むために、各事業統括本部にてISO9001およびISO14001に準拠した「品質・環境マネジメントシステム」を構築し、運用しています。

品質・環境マネジメントシステムは、事業活動のプロセスを標準化し、品質・環境目標の設定・運用とシステムの有効性を評価することで継続的な改善を図る仕組みです。本システムを運用し、事業活動に影響を及ぼす品質・環境のリスクと機会に対応していくことにより、品質・顧客満足度の向上や、環境配慮による社会的責務の遂行に取り組んでいます。



プロジェクト紹介

脱炭素 脱炭素社会実現を目指し日本-途上国の自治体連携を支援

当社は、途上国の都市の脱炭素化を推進するために、日本の自治体を持つ脱炭素社会形成に関わるさまざまな経験やノウハウ、実績を自治体間で共有・連携し、脱炭素を実現するための官民連携を構築する委託業務を行っています。

本業務の中で、当社は脱炭素に係る海外都市マスタープラン策定支援や企業の脱炭素技術の紹介、事業化支援等を実施しています。また、途上国都市の具体的な脱炭素案件の形成に繋げるため、民間企業が有する技術・製品の紹介や事業化支援を行っています。途上国での事業化には財務上の問題も多いため、環境省の二国間クレジット制度(JCM)における補助金スキーム等の紹介や、申請

手続きの指南など、事業化支援も実施しています。

当社は、これまでに東南アジア諸国を中心に複数件の都市間連携事業を実施しており、2022年は6件を実施しました。

都市間連携事業の実績(2022年)

日本の自治体	相手国自治体
大阪市	ベトナム国・ホーチミン市
富山市	チリ国・サンティアゴ市レンカ区
大阪市	タイ王国EEC
川崎市	インドネシア国・プカンパル市
福岡県	ベトナム国・ハノイ市
堺市	ベトナム国・バリアンフアン州

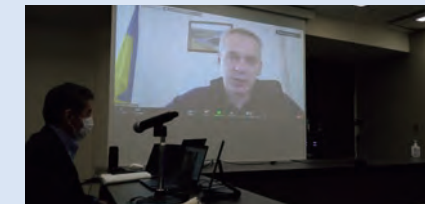
廃棄物処理 がれき問題に直面するウクライナに、日本の廃棄物処理の知見・経験を共有

当社は、ウクライナの都市廃棄物管理改善のための基礎的調査や、廃棄物管理能力向上支援業務(専門家派遣)をJICAから受注し、2018年より業務を行っています。本業務の一環として、現在、ロシアによる軍事侵襲で大量のがれき(破壊廃棄物)が発生し、その処理が困難となっているウクライナに対し、日本の災害廃棄物の処理に関する知見・経験を共有するオンラインセミナーを開催しています(全4回予定)。

2022年6月に行った初回のセミナーでは、ウクライナからは地方自治体・国土開発省(当時)、環境保護・天然資源省、市・州の代表者が参加、日本からはJICA関係者、当社のほか、日本環境衛生センター、東日本大震災で甚大な被害を受けた宮城県東松島市の職員が登壇し、日本の経験とウクライナの現状・課題について相

互理解を深めました。

当社は今後も同国の復旧・復興支援をリードし、再建に貢献していきます。



2022年6月に開催したセミナーの様子

クリーンエネルギー 再生可能エネルギー施設建設での環境負荷・廃棄物低減を実現

藤原発電所(群馬県利根郡みなかみ町)の水車発電機基礎改造工事、関連除却工事において、当社は水車室の水車基礎、発電所構内の擁壁・造成・舗装・外構、変電設備基礎を担当しました。本工事は、1956年に運用開始した水力発電所(出力22,200kW)を、「固定買取制度に基づく再生可能エネルギー発電事業の認定発電設備」としてリニューアルするものです。これまでの水車発電機の基礎解体では、コンクリートに埋設されている水車や吸出し管などの厚い鋼材については、コンクリートを解体しながら露出させガス切断し撤去する工法が用いられてきました。今回の工事では、埋設鋼材についても切断ブロックごと天井クレーンを使用して搬出する工法を採用することで、環境への負荷を低減しまし

た。また、コンクリートの切断時に水を使わない無水切断とすることで、廃棄物(切断汚泥水)の低減も図りました。



ワイヤーローによる切断ブロック搬出

社会

人財育成

人財方針・基本的な考え方

当社グループは、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、働きがいを持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 ● 管理職登用前研修 	<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
<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 	<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

*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。

人財戦略

人財戦略で2030年に目指す姿は、世界トップクラスの人財育成です。つまり当社グループ全体で個々の能力を最大限に引き出し、「NKGブランドを体現する人財づくり」、「Think Globally, Act Locally」の実践」を目標としています。

中期経営計画Building Resilience 2024では、「NKGブランドとNKGクオリティの確立」が強化施策に盛り込まれています。顧客満足度の高い技術や成果品などは「NKGクオリティ」であり、海外ODA事業を通じて構築された世界各国との信頼関係や国内の自然災害対応で培われた高度な防災・減災技術などは、地域に根ざした「NKGブランド」です。当社グループにとって、これらのブランドとクオリティを生み出すのは「人財」そのものであり、「人財の強化」は経営の最重要課題であると認識しています。

強固な技術基盤の構築とともに、具体的な施策として、以下の点について集中的な人財投資を行っています。

育成施策①	国内・海外のハイブリッド人財の育成
育成施策②	リージョナルエンジニアの育成
育成施策③	セグメント横断事業を行う人財の育成

人財育成プログラム

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、従業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です。これを実現するため、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人財育成体制を構築しました。加えて、従業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も重要です。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、それぞれに応じた知識や学びを促進するためのさまざまな研修を実施しています。

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要です。これらのスキル向上のため、効果的な育成プログラムを充実させていきます。

NKGグローバルアカデミー

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・統合できるプラットフォーム「NKG Global Academy」の構築を目指しています。2024年6月期の設立を目指し、現在段階的に内容の整備・拡充を行っています。2030年には、当社グループのみならず一般企業等にも公開し、将来的には世界中の人々が集い学びが場に進化させていく予定です。

当社グループの全従業員がともに成長するための人財育成機関と位置づけ、グループ全従業員の底上げ、トップクラス人財の育成を目的とし、共創のためのプラットフォームを構築しています。

各種制度

ジョブローテーション制度

当社では、人財交流MSP(マルチ・シード・プログラム)制度を設け、若手技術者の計画的な人事異動により、異なった技術、事業、職種等の経験を積むことによる、技術、ナレッジ、就業環境、価値観等の多様性を受容・活用できる技術者の育成を図っています。当制度は、一つの専門性に偏らない、将来の事業環境の変化に対応可能な技術者の育成を図るとともに、広範な人事交流の継続的実施により人的ネットワークを拡充することを目的としています。

また、事務系従業員については、経理、財務、法務、人事、営業等の高い専門性を発揮し、適正かつ的確・効率的に事業運営を支援すること。そして経営的視点を持って全社や部門、プロジェクト、子会社等の経営管理を遂行することが求められるため、若手従業員を中心に定期的なジョブローテーションを行っています。

キャリア形成支援制度

当社では、自らの専門性を高めようとする従業員を支援する制度を設けています。「資格取得奨励金制度」は、事業戦略上必要な公的資格の取得を奨励し、また従業員の能力開発を推進し自己研鑽を図ることを目的としています。

「自己研鑽のための教育支援制度」では、会社が認定した講座(通信教育等)を修了した従業員に受講料の補助を行っています。

また、学会等への論文投稿・講演を奨励し、能力開発、対外的な人脈形成等を目的とした「論文投稿・講演奨励金制度」を実施しています。

技術士資格取得支援制度

技術士は技術系従業員にとって最高ランクの国家資格であり、当社として事業戦略上、最も必要な公的資格と位置づけています。そのため、技術系従業員の資格取得に向けた「技術士試験受験支援セミナー」を毎年開催しています。

資格を持つ技術系従業員(講師)による受講者の論文添削・指導、試験対策や論文の書き方を解説する講習会・勉強会の開催、練習問題・解答の配布、口頭試験の模擬面接などのプログラムを用意し、安心して試験にチャレンジできる体制を整えています。さらに、合格した努力に応えるため、報奨金や受験費用の支援制度も設けています。

従業員のエンゲージメント向上に向けた施策

当社グループは、会社のビジョン、ミッションを全従業員が共有し一体感を持って事業運営することが重要であると考えており、定期的にトップメッセージを発信し、社内報等により価値観の共有と浸透を図っています。

また円滑な社内コミュニケーション、特に上司・部下間の良好な人間関係構築が従業員のエンゲージメント向上に直結します。新任課長に対しては部下の個性や強みを活かしながらチーム力をいかに高めるかという視点に立った研修を実施しています。

加えて従業員のモチベーション向上には能力、成果を適正に評価することが重要であると考え、年1回、目標管理制度とリンクさせた人事評価を実施しています。この人事評価が適正に運用されるよう、新任課長に対しては評価者訓練を実施し、また評価結果の公平性を担保するために、事業統括本部長が複数名の委員を指名して設置する評価委員会を開催し、客観的な視点で検証を行っています。

このような会社が用意した施策に加え、従業員自らが自身のキャリア志向や会社に対する要望等を提示する機会として、全従業員(嘱託・契約社員を除く)を対象に年1回「キャリアアンケート」を実施しています。その結果はローテーションや職場環境の改善等に活用しています。

人財に関する主要なデータの推移

	19年	20年	21年	22年
技術士数 [グループ](人)	1,621	1,656	1,727	1,743
技術士数 [単体](人)	1,334	1,362	1,420	1,466
新入社員数 [国内グループ計](人)	173	187	206	205
新入社員女性比率 [国内グループ計](%)	21.4	22.5	29.1	37.1
平均勤続年数 [単体](年)	14.4	13.9	13.6	13.4
離職率 [単体](%)	2.3	2.1	1.8	2.4
人/月当たり教育講習費 [単体](円)	3,502	2,646	1,187	2,903

新卒採用者の3年以内離職率*

入社年	16年4月	17年4月	18年4月	19年4月
3年以内離職率	10.3%	7.0%	7.9%	7.6%

*例えば入社年が2019年4月の新卒採用者が3年後(2022年3月末時点)にどの程度離職しているかを表しています。


社会

働き方改革

当社グループでは、経営会議の傘下にワークライフバランス推進委員会を設置し、従業員一人ひとりがやりがいや充実感を感じながら働き、仕事上の責任を果たすために労働の質を重視したメリハリのある働き方を追求しています。当社グループは、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守るため、2020年3月から感染状況に応じた出勤率を都度設定し、テレワークと在宅勤務体制を併用した働き方を継続しています。首都圏においては、家庭環境等により在宅勤務が困難な従業員に配慮し、サテライトオフィスを順次開設してリモートワークの選択肢も拡充しました。

本社では、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を加速化するためDX推進部を中心として、AIやRPAの活用による業務の効率化を図っており、すでに多数の好事例が出ています。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、各種社内申請の電子化（ペーパーレス化）、オンライン会議の定着などのIT面のインフラ環境の拡充が、多様な働き方の推進だけでなく生産性の向上にも繋がっています。

●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	<ul style="list-style-type: none"> ●テレワーク、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 ●各種社内申請の電子化（ペーパーレス化） ●内線電話のスマートフォン化 
管理業務効率化	<ul style="list-style-type: none"> ●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、ディリタスクの見える化
生産活動効率化	<ul style="list-style-type: none"> ●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

ワークライフバランスに関する取り組み

当社は、次世代育成支援対策推進法に基づき、従業員の子育てサポートについて高い水準で取り組んでいる企業として厚生労働大臣認定の「くるみん」および「プラチナくるみん」認定を取得しています。



従業員が多様な働き方ができる環境整備と、職場風土の醸成に努めています。

働きやすさを支援する制度

当社は、出産・育児・介護等の事情を持った従業員をサポートするためのさまざまな制度を設置しています。法律で定められた基準の遵守はもちろんのこと、当社独自の優遇や制度も加え、従業員の仕事と人生の双方の充実を図るための取り組みを進めています。

育児休業制度

満3歳未満の子供がいる従業員は、最長18カ月間の育児休業を取得できます。

育児休業取得率

	19年6月期	20年6月期	21年6月期	22年6月期
合計	23.6%	31.0%	38.7%	39.0%
(男性)	10.2%	14.5%	17.2%	28.7%
(女性)	84.6%	87.5%	111.8%	122.2%

看護休暇制度

小学生までの子がいる従業員は、年次有給休暇とは別に子の看護休暇を取得できます。

看護休暇取得率

	19年6月期	20年6月期	21年6月期	22年6月期
合計	25.2%	30.4%	23.1%	25.6%

介護休暇制度

家族の介護を要する従業員は、年次有給休暇とは別に介護休暇を取得できます。

介護休暇取得率

	19年6月期	20年6月期	21年6月期	22年6月期
合計	1.2%	1.6%	0.9%	0.5%

健康経営の推進

当社グループの基盤である人材が、その能力を遺憾なく発揮するために、当社ではグループ健康宣言を制定し、従業員の健康を経営的な視点で考え、戦略的に健康を進進する各種施策を推進する健康経営に取り組んでいます。

日本工営グループ健康宣言

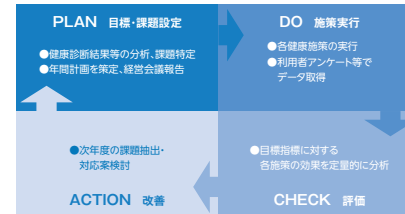
日本工営グループは、「誠意をもってことにあたり、技術を軸に社会に貢献する。」という経営理念を実現するためには、社員とその家族が心身ともに健康であることが第一と考え、ここに健康経営の推進を宣言します。社員と家族の健康保持・増進をはかり、多様性を尊重した活力ある職場環境と生産性の高い働き方を創出することで、社員のワークライフバランスと当社グループのWell-Beingを実現し、事業を通じて持続可能な社会の発展に貢献していきます。

従業員の健康管理支援

健康経営担当役員（取締役副社長）のもと、健康診断受診率100%（契約社員、社会保険加入義務のあるアルバイトを含む全従業員対象）を前提とした「重症化予防」に重点を置いた施策を展開しています。年1回の健康診断は、婦人科検診や35歳以上は全従業員が人間ドック受診可能とする等、検査項目を充実させうえて、所見のある従業員には常勤産業医による再検査受診勧奨や高リスク者への産業医面接を行う等、幅広い予防措置を講じています。

健康経営におけるPDCAサイクル

健康課題を特定し、策定した年間計画をもとに実施結果を評価・改善することで、毎年の改善を図っています。



外部評価

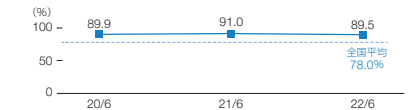
優良な健康経営に取り組んでいる企業として、「健康経営優良法人2022」大規模法人部門（ホワイト500）に4年連続で認定されました。



メンタルヘルスケア

従業員の心身の健康と安全配慮のため、全従業員を対象とした年1回のストレスチェックを実施し、全国平均を上回る90%程度の高い受検率を維持しています。また、公認心理師によるEAP（従業員支援プログラム）カウンセリングサービスを導入し、従業員が気軽に相談できる環境を整備しています。

ストレスチェック受検率



※ 全国平均データ出所：厚生労働省（平成29年7月26日発表）

労働安全衛生に対する取り組み

日本工営グループ企業行動指針に「企業活動のあらゆる場面で人の安全を最優先する」と定め、労働安全衛生に関する法令および社内ルールを遵守し、業務上の事故・傷病の予防に取り組み、役員・従業員・協力会社・その他バリューチェーンに関わる全ての人々の安全を守ることを基本方針としています。

また、当社の基盤である人材が、その能力を遺憾なく発揮するため、グループ全体で健康経営に取り組む、会社・従業員・健康保険組合が一体となって各種健康施策を推進しています。

万が一業務上の事故や傷病が発生した場合においては、迅速に対応できるよう危機管理体制を整備しており、社内外へ必要な情報開示を行うとともに再発防止に努めています。

労働災害発生件数

	20年6月期	21年6月期	22年6月期
合計	13件	10件	11件

社会

ダイバーシティ

当社グループは国籍、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材が個性・能力を発揮することが企業の成長には欠かせないものと考え、そのような多様な人材が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、デジタル化の進展に合わせた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・時間などにとら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。

また、多様な人材の活躍をより推進するため、2030年に達成すべき「女性管理職比率」「外国人管理職比率」「中途採用者管理職比率」の3つのダイバーシティ目標(数値目標)を2021年に定めました。これらの数値は年度ごとに点検、公表を行い、その目標値達成に向けて着実に取り組んでいます。

なお、これら多様な人材の活躍、多様な働き方の拡充のベースとなるものとして、時間外労働の削減、年次有給休暇取得率の向上、男女ともに取得しやすい育児休業制度の整備・運営、女性のさらなる活躍をサポートするための婦人科系休暇の創設、外国人向けの英語対応相談窓口の設置など、さまざまな基盤構築を引き続き推進していきます。

2030年ダイバーシティ目標

	2021年実績	2022年実績	2030年目標
女性管理職比率	4.5%	5.4%	15%以上
外国人管理職比率	0.4%	0.5%	1%以上
中途採用者管理職比率	30.1%	31.3%	30%(維持)

女性活躍推進



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

に新卒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%以上に維持する目標を設定しました。

新卒採用者における女性割合(国内グループ計)

19年6月期	20年6月期	21年6月期	22年6月期
21.4%	22.5%	29.1%	37.1%

外国籍人材の活躍推進

当社はグローバルな事業の展開を加速するため、新卒採用・中途採用で国籍を問わず人材を採用しています。日本国内のグローバル化への対応をより一層進めるとともに、新卒総合職においても、自律的なキャリアプラン構築と併せ、グローバル人材育成を推進しています。

外国籍人材 雇用比率

19年6月期	20年6月期	21年6月期	22年6月期
1.7%	1.9%	2.2%	3.0%

障がい者の活躍推進



当社では、一つの業務に対してチームワーク作業で協力する等、障がい者が働きやすい就業環境の整備や職務開発に取り組んでいます。また2022年には、重度障がい者の雇用促進を目的に1987年に設立された当社グループ会社の愛知玉野情報システム株式会社を、玉野総合コンサルタント株式会社の子会社から当社の子会社とし、特例子会社に認定されました。近年の雇用率は2.69%(特例子会社を含む)で、法定雇用率2.3%を上回っています。

障がい者 雇用比率

19年6月期	20年6月期	21年6月期	22年6月期
2.02%	2.17%	2.09%	2.69%

人権への取り組み

当社グループでは、国連グローバル・コンパクトの「人権、労働、環境、腐敗防止」の4分野に関する10の原則を支持し、「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。また、サステナビリティ基本方針およびマテリアリティにおいて人権尊重の項目を定め、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。

行動規範(主として会社の責務)

人権の尊重:
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雇用機会の制限や処遇の差別は行いません

行動基準(主として従業員の責務)

- 人権に関連した法令・規制を遵守します。
- 一人ひとりの人格、多様な価値観、個性を尊重し、互いに敬意をもって接し合い、また責任感を持って行動します。
- 人権に関するILO(国際労働機関)の取り組みを尊重し、ILOの勧告に反する児童労働やあらゆる形態の強制労働を認めません。また取引先にも同様の措置を求めます。
- セクシュアルハラスメントやパワーハラスメントなど、職場における不当な取扱いや嫌がらせを行わず、またこれを許しません。
- 個人のプライバシーを尊重し保護します。個人の秘密情報は定められた手続きに則って細心の注意をもって取り扱い、それを漏洩したり、不必要に取得しません。

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年目の従業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のほか、新任課長・部長を対象とした新任管理職研修において、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、専門家を招いた講義を行っています。全社的には毎年1回、全管理職を対象とした「バウハラ、セクハラが起きない職場づ

くり」研修を、毎回テーマを見直しながら専門家を招いてオンラインにて開催しています。受講率は毎回100%を達成しています。

また近年の新卒者の積極採用に伴う若手女性従業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」やコロナ禍によりオンラインによるコミュニケーションが増大したことを踏まえた「オンラインにおけるマネジメント研修」など、さまざまな研修・セミナーを企画・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として、人事部、労働組合、社外弁護士との3カ所に窓口を設置しています。相談者はこれらの窓口へ直接相談を行うことができ、相談者のプライバシーは厳守されます。(就業規則によるハラスメントの禁止・懲戒処分、各種ハラスメントの定義等の周知も含みます。)

相談や通報があった場合は、担当部門において調査し、調査の結果に基づいて懲戒処分や再発防止策の実施などの是正措置を行います。

事業のデュー・デリジェンスの実施

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。

サプライチェーンにおける人権の配慮

近年、企業の人権尊重への取り組みの重要性は増しており、自社のみならずサプライチェーンも含めた人権の尊重への取り組みが求められていることを認識しています。このため、当社はマテリアリティにおいて、「人権が尊重され、働きがいのある職場環境」をサステナビリティ経営における重点課題の一つに特定し、当社の人権に関する考え方をより明確にした上で取り組みを推進すべく、人権方針の策定を目指しています。当社グループとして人権を尊重しながら活動し、ビジネスパートナーを含むさまざまな関係者と協働して当社事業活動に関連する全てのステークホルダーの人権の尊重を推進することを目指します。

コーポレートガバナンス

当社は、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。

コーポレートガバナンス基本方針

当社は、コーポレートガバナンス推進のため、取締役会において「コーポレートガバナンス基本方針」を定めて運用しています。同基本方針は、東京証券取引所「コーポレートガバナンス・コード」の章立てを参照して策定しており、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）を内容としています。

コーポレートガバナンス強化に向けた主な取り組み

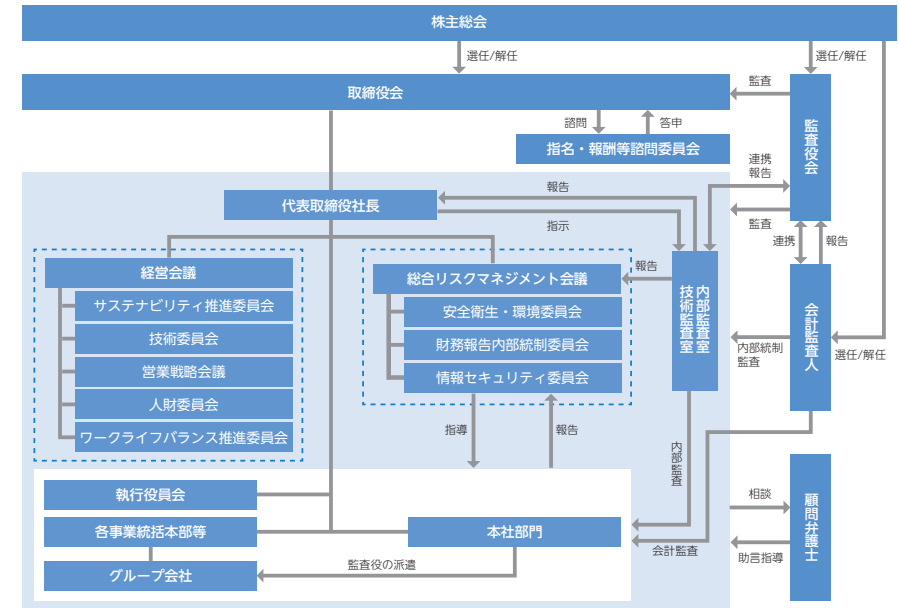
	2003	2016
社長	2001年～ 和田 勝義	2004年～ 高橋 修 2008年～ 廣瀬 典昭 2014年～ 有元 龍一 2021年～ 新屋 浩明
監督と執行の分離	2003年	定款に定める取締役員数を15名以内に変更 執行役員制度を導入
社外取締役	2003年～ 1名(取締役11名)	2014年～ 2名(取締役11名) 2020年～ 3名(取締役11名)
社外監査役	2001年～ 1名(監査役3名)	2006年～ 2名(監査役3,4名)
諮問委員会など		2016年～ 指名・報酬等諮問委員会
経営理念	2001年 制定	
日本工営グループ 行動指針	2001年 制定	2006年 改訂 2013年 改訂
コーポレート ガバナンス 基本方針		2016年制定

ガバナンスに関わる委員会・会議体組織

当社は監査役設置会社であり、取締役会のほか、監査役会、会計監査人を設置しています。

また、2003年より、任意的な制度として、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としています。2016年より独立社外役員を構成員に含む指名・報酬等諮問委員会を設置・運営し、取締役の指名・報酬に関する監督機能を充実させ、経営の公正・透明性を確保しています。

コーポレートガバナンス体制図



ガバナンスに関わる主要な会議体

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。	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上、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。	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し、事業計画を推進する。	原則月に2回	代表取締役3名および社長の指名により選定された取締役5名、執行役員2名の計10名。オブザーバーとして常勤監査役1名。	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名の計31名。オブザーバーとして常勤監査役2名。	代表取締役社長
監査役会	取締役の職務執行に関する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名の計4名。	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計8名。オブザーバーとして常勤監査役1名。	代表取締役社長

取締役会について

取締役会は、株主に対する受託者責任・説明責任のもと、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・計画を策定し、経営陣に対する監督を行っており、収益力・資本効率等の改善を図っています。

取締役会の構成の考え方

取締役会は、取締役の各人が人格・見識・経験・知識・能力を備え、幅広い視野で総合的な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上、最善と判断されるメンバーにより構成しています。

企業経営に多様な視点を取り入れるため、2020年9月より女性社外取締役1名を選任しています。また女性社外監査役1名が監査にあっています。

現在、外国人の役員はいないものの、下表のとおり、さまざま

スキル(経験・知識・能力)を持つ役員を選任することにより、取締役会全体の構成として多様性を確保しています。

取締役の選解任に関する方針と手続き

再任の是非を含む取締役の人事案(株主総会議案、役位・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。

また、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上で、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。

役員の備えるスキル

当社は、上記の取締役会の構成の考え方を踏まえ、長期経営戦略、中期経営計画を推進するため、取締役・監査役が備えるべき各種のスキル(経験・知識・能力)等を抽出の上、候補者を選任しています。

役員の備えるスキル

氏名	役職	年齢 (性別)	スキル(経験・知識・能力)							(参考)活動状況		
			経営企画	技術・IT	営業・マーケティング	人材開発	財務・会計	法務・内部統制	環境・エネルギー	グローバル	役員在任年数	取締役会出席状況 (2022年6月期)
有元 隆一	取締役会長	69 (男性)	●			●	●	●	●	●	13	18/18 (100%)
新屋 浩明	代表取締役社長	62 (男性)	●	●	●	●		●	●		5	18/18 (100%)
露崎 高康	取締役副社長	66 (男性)	●		●	●		●	●		5	18/18 (100%)
金井 晴彦	代表取締役専務執行役員	64 (男性)	●	●		●		●	●	●	5	18/18 (100%)
吉田 典明	代表取締役専務執行役員	64 (男性)	●	●	●	●			●		1	13/13 (100%)
蛭崎 泰	取締役常務執行役員	60 (男性)	●			●	●	●		●	5	18/18 (100%)
福岡 知久	取締役常務執行役員	59 (男性)	●	●		●		●			1	13/13 (100%)
横田 裕史	取締役常務執行役員	62 (男性)	●	●	●	●		●	●		—	—
市川 秀	社外取締役	75 (男性)	●		●	●	●	●	●	●	8	18/18 (100%)
日下一正	社外取締役	74 (男性)	●		●	●		●	●	●	7	18/18 (100%)
石田 洋子	社外取締役	65 (女性)	●	●		●			●	●	2	18/18 (100%)
後藤 佳三	常勤監査役	63 (男性)	●			●	●	●		●	4	18/18 (100%)
岡村 邦夫	社外常勤監査役	68 (男性)	●			●	●	●		●	3	18/18 (100%)
本庄 直樹	監査役	68 (男性)	●			●	●	●		●	4	18/18 (100%)
小泉 淑子	社外監査役	79 (女性)	●			●		●	●	●	5	18/18 (100%)

* 吉田典明、福岡知久両氏は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取締役に選任され就任したため、出席回数異なります。

* 横田裕史氏は、2022年9月29日開催の第78回定時株主総会において、新たに取締役に選任され就任したため、2022年6月期の在任期および出席状況は記載していません。

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の機能向上とガバナンスの高度化を目的として、毎年、取締役会の実効性について分析・評価を行っています。抽出した課題について取締役会で議論し、改善を進めることにより、取締役会の実効性の向上を図るためのPDCAサイクルを推進しています。

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、8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、⑤経営陣の評価と報酬、⑥投資関連、⑦株主等との対話、⑧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)

- グループ会社の業務執行報告の拡充。
- 取締役会運営におけるさらなる改善。

取締役会の審議の充実に向けての取り組み

当社は、取締役会における審議の充実と機能強化を実現するため、以下のとおり役員のトレーニングおよび審議活性化のための取り組みを行っています。

役員のトレーニング

役員の実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、役員のトレーニングの基本方針としています。

- 役員就任時のトレーニング
新任役員就任時において、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ついて説明しています。
- 就任後の継続的なトレーニング
定期的に外部講師を招き、役員全員を対象として、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。

審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名体制とし、活発な審議が行われています。また、2020年9月より女性の社外取締役1名を追加選任し、社外取締役3名体制とすることで、取締役会構成の多様性を確保し、一層活発な審議を実現しています。
- 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。

次世代経営幹部育成の方針

社長後継者計画

当社の社長に求められる人材要件を満たす候補者を選出することを目的として、「社長後継者計画」を指名・報酬等諮問委員会の審議を経て取締役会にて制定しています。当計画は社長候補者として必要な資質を高めるための育成計画の立案・実施、および社長候補者の評価、選出、審議プロセスにて構成されています。

「社長後継者計画」の実施にあたっては、現社長から提示される後任候補者に対して、指名・報酬等諮問委員会が候補者との意見交換や中長期的な経営戦略との適合等を踏まえて十分に審議するなど、計画の透明性、公平性、客観性の担保を図っています。

経営幹部候補者層の育成・選抜

上述の社長候補者層を厚く充実させるため、また当社ならびに当社グループの経営基盤を強化、安定させるために、経営幹部候補者層の母集団形成が重要であると認識しています。

それを実現するための施策として、従業員資格の最上位層への昇格段階から経営幹部候補者の育成と選抜の仕組みを導入しています。

具体的には、一定の社内資格および役職を有する者から所属部門長の推薦を経て選抜された従業員に対してSMC(シニアマネジメント)研修を受講させ、当社における新規事業の創生、経営課題の克服等をテーマとして約半年間にわたって外部講師指導のもとでその分析、事業戦略、解決策を自分事として立案し、当社経営陣に対して発表するものです。この研修を通じて経営視点に立った戦略的意思決定を行える力を養成することを目的としています。

このSMC研修受講者の中から、最上位の社内資格昇格候補者が推薦され、社内取締役との面接(プレゼン含む)を経て昇格が決定されます。なお当該昇格者は、経営幹部候補者層として必要な一般知識を修得するため、外部機関主催の研修に参加します。

さらにその中から、社長推薦により執行役員候補となった者については、社外取締役を主たる面接官とする面接(プレゼン含む)を行い、その意見を踏まえて取締役会決議等の所定の手続きを経て執行役員に就任します。なお、新任執行役員は、経営者として必要な一般法令知識の修得、ならびに経営者としての覚悟の涵養を目的とした外部機関主催の研修に参加します。

政策保有株式に関する方針

当社の事業拡大と持続的な成長のため、中長期的な視点に立ち、事業戦略上の重要性、取引先との事業上の関係などを総合的に勘案し、政策的に必要とする株式については保有しつつ、保有の合理性が失われた銘柄については、適宜売却する方針としています。

政策保有株式についてそのリターンとリスク等を踏まえた中長期的な観点から検証を行い、これを反映した政策保有株式の保有目的、合理性について、取締役会において検証しています。

政策保有株式の議決権については、投資先企業において当該企業の発展と株主の利益を重視した経営が行われているか、当該議案が投資先企業の企業価値向上に資するか等を考慮して、議決権を行使しています。

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

取締役の報酬は、株主総会において報酬枠を定めた上で、個別の報酬額は、取締役会により定める以下の方針と手続きに従って決定しています。これらの報酬体系については、独立社外取締役を主な構成員とする指名・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、報酬の構成は次のとおりとしています。

社外取締役以外の取締役	固定報酬(月額報酬)、業績連動報酬(賞与)および譲渡制限付株式報酬により構成
社外取締役	固定報酬(月額報酬)のみにより構成
監査役	固定報酬(月額報酬)のみにより構成(個別の報酬は監査役の協議によって決定)

固定報酬

取締役(社外取締役以外)の基本報酬は、役位ごとの役割および責任度合いに基づいて決定しています。月額報酬は、役位ごとにあらかじめ定められた基準に従っています。

社外取締役においては、役員持株会制度により、その一部を当社株式取得に充てています。

監査役においては、役員持株会制度により、その一部を当社株式取得に充てることができることとしています。

業績連動報酬(賞与)

取締役(社外取締役以外)においては、業績連動報酬(賞与)を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売上収益および親会社の所有者に帰属する当期利益を選択しています。

具体的には、売上収益および親会社の所有者に帰属する当期利益の計画値を賞与支給基準としてその達成率に応じて標準額を決定し、代表取締役社長が各取締役の業績達成度、会社貢献度等について評価します。さらに指名・報酬等諮問委員会における審議を経て、株主総会において承認を得た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。

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、譲渡制限付株式報酬を2017年9月より導入しています。

株主総会において取締役報酬年間限度額とは別枠で承認を得た譲渡制限付株式報酬として支給する金銭報酬債権の総額の範囲内において、役位ごとにあらかじめ定められた基準に従い各取締役に対して支給する金銭報酬債権を現物出資させる方法により、譲渡制限付株式を、毎年、一定の時期に割り当てています。

役員報酬の内容

	報酬枠(年額)	取締役 (社外取締役以外)	社外取締役	監査役
固定報酬	取締役(社外取締役以外):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)	売上収益および親会社の所有者に帰属する当期利益の計画値達成率に応じて標準額を決定	●	—	—
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

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

2022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)	359	206	43	110	10
監査役(社外監査役を除く)	29	29	—	—	2
社外取締役	45	45	—	—	3
社外監査役	33	33	—	—	2

※上記には、2021年9月29日開催の第77回定時株主総会の結果をもって選任した取締役2名を含んでいます。

※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

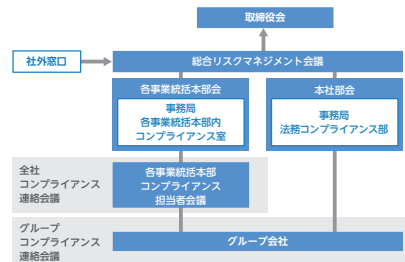
グローバル社会において事業を適切に遂行し、事業活動を阻害するあらゆるリスクに備えるため、世界の共通指針となるイニシアティブやガイダンスの重要性が増しています。当社グループは、コンプライアンスの徹底が企業価値向上の源泉であるとの認識を持ち、透明性の高い経営を目指しています。また、事業を推進していく上でコンプライアンス上のリスクを極力「見える化」することで、組織的に対応しています。

行動指針

当社グループは、グループ共通の行動規範（基本方針）として、「日本工営グループ行動指針」を制定し、役員一人ひとりの日々の行動に落とし込んでいくことにより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、スペイン語など翻訳版を含めた7言語により展開し、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。」の実践のため、社会規範の遵守も目的としたコンプライアンス遵守体制を整備し、運用しています。

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



コンプライアンス意識調査

当社グループは、グループ内の役員・従業員を対象としたコンプライアンス意識調査を毎年定期的に行っています。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に関する研修、役員・幹部社員を対象としたコンプライアンス講演会の開催、各部署単位の研修を行っています。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、当社の業務と深く関わる法令を学びます。また、当社グループのE-learning制度により、独占禁止法の遵守やハラスメント等の各種テーマを題材とした教育およびテストを実施し、グループ会社（一部）を含む従業員を対象とした研修を実施しています。

コンプライアンス相談・内部通報制度

当社は、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従業員が担当部署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。ここ数年の内部通報件数（相談件数を除く）は、下表のとおり推移しています。

内部通報件数の実績

2020年6月期	2021年6月期	2022年6月期
12件	7件	7件

腐敗防止に向けた取り組み

当社グループはグローバルに事業展開しており、現地の行政機関等とともに事業を推進し、協議・交渉する中では、不正な金銭的利益の提供を求められるリスクが否定できず、係る場合についてあらかじめ想定した上、毅然とした対応をする必要があります。

当社グループは、国連グローバル・コンパクトに署名し、「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、コンプライアンス徹底のため、「贈収賄防止規程」等の社内規程を定め、運用しています。例えば、どのようなケースが不適切な支出であるかの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、不正リスクへの対応を行っています。

リスクマネジメント

当社は、グローバルで幅広い事業活動を行い、事業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、リスクを網羅的に抽出し、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を盛り込んでいます。

リスク管理の組織と体制

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（略称：TRM、原則月1回開催）を設置し、当社グループ内のリスクを把握・評価し、対策と予防を推進しています。

TRMは、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常勤監査役1名が出席しています。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責務を有し、上記委員は執行役員以上で構成されています。

TRMは、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、財務報告内部統制委員会、情報セキュリティ委員会において、全社横断的にリスク管理を行い、重要なリスク情報については取締役会に毎月報告しています。

リスク管理計画の策定・PDCAサイクル

当社は、取締役会の定める「内部統制の整備に関する基本方針」に基づき、「全社リスク管理計画」を策定し、組織的なリスク管理を推進しています。

各部門は、毎期、事業活動に伴うリスクを抽出・評価の上、リスク事象の顕在化を予防し、または損失可能性を最小化するための具体的な管理策を策定し、リスク管理計画案を立案します。TRMでは、部門のリスク管理計画をとりまとめ、全社のリスク管理計画を協議・策定した後、定期的にリスク管理計画の推進状況についてモニタリングを行い、進捗状況と課題、今後の対応策をレビューしPDCAサイクルを回しています。重要なリスク事象が顕在化した際は、リスク管理計画の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しています。また、グループ会社におけるリスク管理の状況についても、各部門長を経由してTRMに報告され、定期的にモニタリングしています。

危機発生時においては、「危機管理規程」に基づき、速やかに社長

(TRM議長)に報告の上、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、危機に的確に対応しています。

事業継続への取り組み

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も大きな影響を与えるおそれがあります。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（BCP）を定め、危機発生時に迅速・適切に対応するための手順を作成し、定期的に見直しています。

品質・環境マネジメントシステム

当社は、ISO9001およびISO14001に準拠した「品質・環境マネジメントシステム」を構築し、運用しています。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、品質目標の達成度等を確認しています。これにより、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。また、環境に関する継続的な知識の獲得と技術力の向上により、環境に関するリスクマネジメントなどを含む配慮を実現しています。

情報セキュリティ

当社グループは、官公庁を含む顧客からのコンサルティング業務を受注、遂行する上で、顧客の機密情報を適切に管理するための情報セキュリティ体制を整備しています。グループ行動指針において、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」および「情報管理規程」を制定・運用しており、情報の保護・管理、不正利用と漏洩の防止を図っています。また、サイバー攻撃などの情報セキュリティリスクの増大への対応として、TRM傘下に設置した情報セキュリティ委員会による統括のもと、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。さらに当社は、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ISO27001の認証の一部の部門において取得しています。

社外取締役対談



社外取締役
石田 洋子

社外取締役
市川 秀

社外取締役
日下一正

持株会社体制への移行について

— 持株会社体制への移行について、皆様のお考えをお聞かせください。

日下 今回の持株会社体制への移行についてまず申し上げたい

のは、世の中にはさまざまな組織形態がありますが、「このような形にすれば全てがうまくいく」という万能業のような組織形態はないということです。時代の流れやさまざまな事情によって企業を取り巻く環境は変化しますから、その時々状況に応じて、どのようにすればわれわれが目指す結果を得ることができるのかという観点から組織設計を考えるべきです。日本工営は、創業時よりコンサルティング事業を中核に成長を続けてきましたが、2010年代に入り、前長期経営戦略では、都市空間事業やエネルギー事業を

立ち上げるなど、事業の多角化を推進してきました。多角化を進める際には、主力の事業会社の傘下に新しく仲間に加わった事業会社を設置する組織形態もありますが、上下間意思の疎通がうまくいかない場合もあります。日本工営グループにおいても、事業ごとに成り立ちや経験、仕事の進め方が異なるため、グループ内の意思疎通ができるだけスムーズになる組織形態とすることが重要です。

そのために日本工営グループにおいては、日本工営という事業会社と傘下のグループ会社という上下の関係でグループガバナンスを図るよりも、持株会社の傘下に日本工営を含むその他の事業会社を設置する、横並びの関係のほうがうまくいくと考えました。祖業であるコンサルティング事業を長子格として、都市空間事業やエネルギー事業、さらには新たに日本工営グループに参画した事業会社が妹なり弟なりとしてまとめることで、事業会社間でお互いを理解し、協力し合える関係をつくれるのではないのでしょうか。描いている将来の理想像を実現するためには、現時点での最適な組織形態は持株会社体制であると考えています。

石田 新型コロナウイルス感染症の拡大やDXの浸透、グローバル化のさらなる進展など、日本工営グループを取り巻く事業環境は大きく変化し続けています。また、世界各国の立場やASEANなど地域共同体の位置づけが変化している中で、日本のODAの在り方も変わってきています。これまでの常識を前提とした経営では将来を見据えた計画を立てることが難しくなっており、従来以上に経営の柔軟性を高める必要に迫られています。日本工営グループにおいても、これまでのような日本工営を中心とした一枚岩的な企業経営ではなく、トップダウンでありながら、同時にボトムアップでも動けるような組織形態を構築する必要があります。われわれの得意分野を日本工営という一枚岩の中に集約するのではなく、各事業会社がそれぞれの強みを発揮しつつも、グループ内で連携して新しい価値を創出すること、言い換えれば、各事業会社が自律的に強みを発揮すると同時に、日本工営グループとしての一体感を維持する組織形態を目指すことが、持株会社体制への移行の背景にあります。

市川 日下さんもおっしゃったように、組織の形態を整えれば何でもうまくいくということではありません。あくまで組織形態は箱であり、企業の成功は、中に入る人が各々の強みを発揮できるかどうかで決まります。組織と人、どちらが重要かといえばもちろん人のほうが重要です。日本工営グループは、今後も多角化を推進することで、さまざまな分野を包含する組織体を目指すことにな

りますが、その際、最も重要になってくるのは成長をけん引するリーダーの存在です。各々のリーダーが強力な求心力を発揮し、多様な集団を一つの目標に向けてまとめることができれば、その組織はたくさんの方々の強みを持つパワフルな組織に発展します。

そのような意味で、持株会社体制への移行と同様に大切なことは、持株会社による監督機能のさらなる強化です。持株会社は指名委員会等設置会社として、日本工営グループをけん引するにふさわしいリーダーを委員会できちんと議論し、オープンかつフェアに人選することが重要です。幅広い多様な分野を包含するための持株会社体制への移行と、それを糾合するリーダーを客観的に人選する機能、この両輪を推進する日本工営グループの新たな体制に注目していただきたいと思います。

— 持株会社体制への移行に伴い、ほかに期待される変化はどのようなことでしょうか？

日下 リーダー候補の成長を加速させる効果も期待できます。一例として、各事業会社で活躍する、入社15～20年目の人材を持株会社の経営企画部門に2年程度出向させることも考えられます。もともと所属していた事業会社にいるだけでは、その事業分野に関する知見は深まりますが、多角的な視野の獲得は困難です。今後、日本工営グループの経営の中核を担うことが期待されるリーダー候補を持株会社に集め、グループ全体への理解やグループ経営に関する知見を高める機会を与えるのです。それぞれのリーダー候補がこうした経験を積み、もともと所属していた事業会社に戻った後にさらなる活躍を遂げることで、結果としてグループ全体の持続的な成長に繋がるのではないのでしょうか。出向者同士のコミュニケーションや人間関係が深まることによって、将来的なグループ全体の結束力も強くなることが期待できると考えています。

また、各事業部門のトップはその部門における意思決定を行うという立場から一事業会社の社長という立場になり、社長としての権限を発揮しつつ、ステークホルダーに対する説明責任を果たしていくことになります。これにより本人が持っている潜在能力が顕在化され、いずれはグループ会社全体をけん引するリーダーに成長する可能性も高まります。

石田 ポストが人をつくるというのは、その通りだと思います。持株会社体制への移行によって新しいポストが増えれば、女性や外国籍の従業員も含めてダイバーシティのさらなる推進が期待で

きます。かつてのまちづくりやインフラづくりは、ほぼ男性だけの視点で進められていましたが、最近の現場ではさまざまな方の意見が取り入れられています。プロジェクトレベルでのダイバーシティは着実に進んでいますから、持株会社体制への移行を契機にマネジメントレベルでもこれまで以上にダイバーシティが進展するだろうと思います。

目下 日本工営の女性管理職の割合は5%強にとどまっていますが、今後、女性もどんどん責任あるポジションにつけば、男性とは違う視点から、新たな価値の創出に貢献してくれるのではないかと期待します。

石田 日本工営グループである英国建築設計会社のBDP Holdings Limited (BDP)をはじめとした海外のグループ会社との接点も増えているため、日本工営からそれらの会社に向向したり、大学と人材交流したりするなど、広がった協力関係を活かして人を育てることを考えても良いのではないのでしょうか。

市川 BDP社のようなノウハウを持つグループ会社に絶えず2~3名の研修生を派遣して育てる方法も考えられます。サッカー・カタルワールドカップのスタジアムを設計したPattern Design LimitedもBDP社が買収しましたが、そういった世界的にプレゼンスのある会社が傘下に入っているのですから、相互交流を拡大し、日本工営の従業員も最先端の技術を学んでいけたら良いと思います。彼らの知見を吸収することで、グループ全体の総合力も高まるはずです。

目下 BDP社は2019年にカナダの建築設計会社であるQuadrangle社もグループ化しており、Quadrangle社を足場に北米の展開を加速することで、地理的にも分野的にも事業領域はますます拡大しています。日本工営グループにはこれらの会社も仲間にいるわけですから、各国の政治経済を含めた事業環境など、東京でメディアからの情報を得るだけでなく、現地の仲間から最新の動向について直接話を聞く機会が持てます。同じ事象について、われわれとは違う観点からの意見を得ることができるわけです。ダイバーシティとは、単に属性が異なる人々を集めるということではなく、もの見方が異なる人たちと一緒に仕事をしたり、仕事以外の部分も含めて接点を持てたりすることに本質的な価値があります。海外のグループ会社の従業員と交流し、異なる文化に対する相互理解を深めることが、日本発の企業である日本工営が世界で活躍し、価値創造して成長していける根底となるのではないかと考えます。

ESGへの取り組みについて

— 7つのマテリアリティについての
ご意見を伺いたいと思います。

市川 社会課題の解決は日本工営の事業そのものです。中でも社会の脱炭素化に繋がるエネルギー分野は創業者である久保田豊が最初に取り組んだ事業ですから、再生可能エネルギーの分野で役割を果たすことは日本工営の使命です。日本工営グループが社会とともに持続的に成長するために、7つのマテリアリティはいずれも重要ですが、各マテリアリティをまんべんなく追いかけるよりは、マテリアリティごとにある程度の優先順位を付けて推進することが効果的かもしれません。この観点に立つと、「脱炭素への挑戦」は特に重点的なマテリアリティであると考えます。

コンサルティング分野においてはDXをフル活用して、効率化とスピード化を図らなくてはなりません。インフラの増強のためには、限られた予算の中で、2倍、3倍の効率化を図る工夫が必要でしょう。その実現に向けて組織や人材の充実を図ることが大切です。

石田 優先順位を付けることは重要だと思いますが、日本工営グループが今まであまり重視してこなかった分野に目を向けるよ



う促すことも、7つのマテリアリティを掲げた意義ではないかと思います。従来、環境やエンジニアリング系に関する意識は高かったと思いますが、人権や職場環境などの分野についてはもしかしたら後回しになっていたかもしれません。日本だけではなく海外にも事業を展開する日本工営グループにとっては、グローバルな社会課題に意識を向ける良い機会になっているのではないのでしょうか。社会からの観点で自社の状況を認識することが重要ですし、サステナビリティ推進委員会でごこうした議論ができるようになったことはメンバーの一人として、とても良かったと思っています。

目下 特定したマテリアリティを、ステークホルダーとのコミュニケーションツールとして活用することが大切です。日本工営が重要だと考えていることは何か、それはなぜなのかを投資家をはじめとしたステークホルダーに丁寧に説明する過程で、われわれの価値観を明らかにしていけるのだと思います。

メッセージ

— 最後に、これからの日本工営グループに期待すること、社外取締役として果たしたい役割など、メッセージをいただけますでしょうか。

石田 日本工営グループが担う建設コンサルタントや開発コンサルタントの仕事は、JICAをはじめ国の機関がつくれた政策を具体化する計画づくりや、現地の人たちのニーズを形にするなど、果たす役割は大きいですが、名前があまり表に出なくて縁の下の力持ち的なところがあります。遠慮がちで真面目なのはこの会社の良さでもあります。もう少し業界外への発信力を強化して、日本工営グループのプレゼンスを高めていただきたい。そうすることが優秀な人材の獲得や新市場開拓にも繋がると期待しています。

市川 これまでの私の経験からすると、いい企業にはいい人がいます。顧客が本当に困った時に、話をきちんと聞いて対応してくれる。会社としてはそこが一番大切なポイントだと思いますので、日本工営にはこれからもそんな会社でいて欲しいと願っています。社外取締役としての私の役割は、会社が直面する一つひとつの動きに対して、自分なりのフィルターを通した意見を伝え続けることだろうと思います。会社を適切だと思える方向に導いていくことが、会社への貢献になると感じています。

目下 石田さんも市川さんも「人」の話をされました。私も、企業は結局のところ人に尽きると思います。組織というハードウェアに人というソフトウェアが組み合わさり、それぞれの組織の知恵が蓄積されていくわけです。ですから新型コロナウイルス感染症が収まったタイミングを見計らって、これからの日本工営グループを担う各層の皆さんと会って対話を深めたいと思っています。少人数であれば会食をしたり、自由な議論をしたりできる機会もあると思いますので、たくさんの現場を回って対話することが今の自分が一番やりたいことです。



日本工営グループの事業セグメント

当社グループの事業は、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。
2022年6月期の決算は、売上収益・各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業務を行っています。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二一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。BDP社と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、当社の事業部門の一つだった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月に新会社・日本工営都市空間を発足させました。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

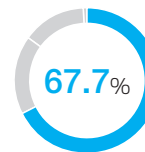
電力会社が運営する変電所・開閉所・発電所の新設や改修、電力システムの監視制御を効率的に行う集中監視制御システムの構築、水力発電所におけるダム管理システムの構築や関連機器の製造などを手掛けています。国内のみならず、新興国の電源開発や電力需要を支えるため、電力事業者であるお客様からのさまざまなニーズに応え、最適な解決策を提示しながら事業を推進しています。

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、分散型エ

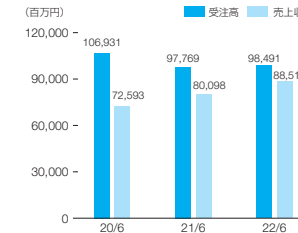
ネルギーリソースを活用したエネルギーマネジメント事業の調査、開発、設計、工事、管理・運営支援やシステム・技術開発などに取り組んでいます。発電分離や再生可能エネルギーの導入が先行している欧州で事業や技術のノウハウを蓄積し、将来的には日本国内およびアジアへの展開を目指しています。また、水力発電所を運営し売電を行う事業も手掛けています。発電目的ではない既存のダムに小水力発電所を設置し、クリーンで経済性が高い小水力発電を行っています。

2022年6月期

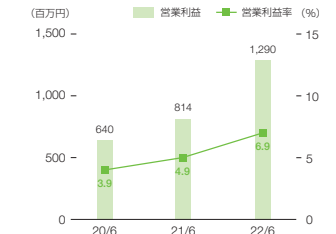
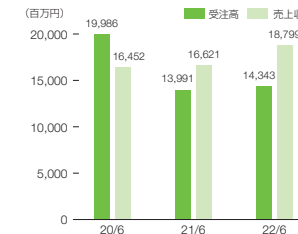
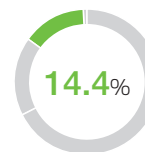
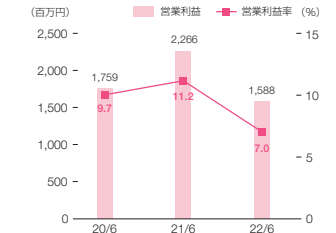
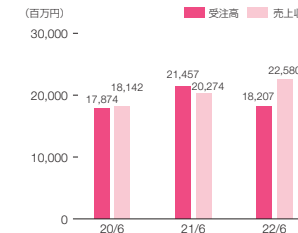
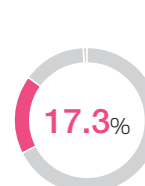
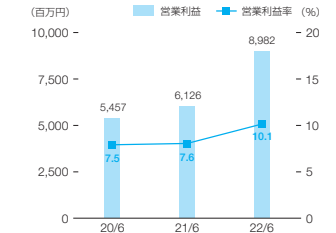
売上収益構成比



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。
* 2020年6月期のコンサルティング事業およびエネルギー事業は、現セグメント体制に合わせて合算し、内部取引(消去前)の単純合算額で記載しています。
* 日本工営都市空間株式会社およびその子会社は、2023年6月期よりセグメント区分を「コンサルティング事業」から「都市空間事業」に変更しています。
2022年6月期のセグメント情報は、変更後の区分に基づき作成しています。

事業概況

コンサルティング事業



DX推進による生産性向上、新技術によるサービス展開を推進

2022年6月期は、国内・海外いずれも好調につき売上収益は約10%増収、営業利益は約46%増益と好調に推移しています。特に海外において新型コロナウイルス感染症の影響による渡航制限が緩和され、大型案件のオペレーションが複数件開始したことで契約稼働率が過去最高レベルに上昇しました。2020年7月より、事業環境に即したリソースの最適配置を主な目的に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、現在は活況な海外業務に国内要員を配置するなど柔軟なオペレーションが継続しています。また、当社グループの強靱性を推進すべく、事業領域拡大に向けた技術獲得や新サービスのためのアライアンスの実施など、長期経営戦略達成に向けた基礎固めに着手しました。

今後も生産性向上策を継続し、新技術による新たなサービス展開および共創パートナーを活用した事業拡大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

洪水防除、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)

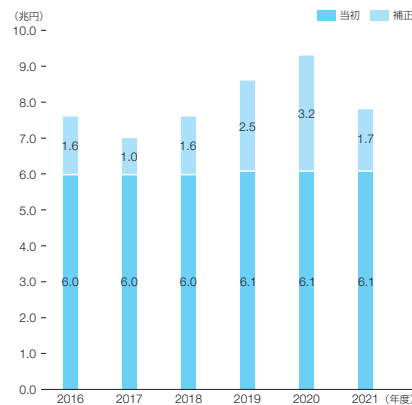
セグメントの強み

- 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)

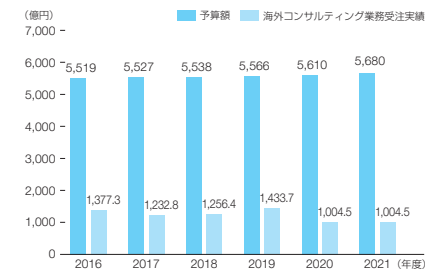
国際協力機構(JICA)をはじめとする本邦ODA実施機関や世界銀行、アジア開発銀行などの国際機関、外国政府などをクライアントとしています。近年は新興国のインフラ需要増大を受け、プロジェクトは年々増加かつ大型化の傾向にあります。近年は日本政府「インフラシステム海外展開戦略2025」でも高い受注目標が掲げられる等、堅調な需要が維持されています。円借款においてはインド・バングラデシュの比率が増加し、分野としては、新興国の人口増加対策および脱炭素社会に向けた鉄道等の交通・運輸の新規開発や、スマートシティなどの都市開発が多くなっています。

2022年6月期 業績サマリー

受注高 984億円
売上収益 885億円
営業利益 89億円

- 受注高は、国内では国関連受注が好調、海外は大型案件を受注し、セグメント全体で前期比増
- 売上収益は、国内外ともに好調で増収、海外では大型案件のオペレーションが開始され稼働率が過去最高レベルに上昇
- 営業利益：売上収益の増加、前期に計上した一過性損失の反動、グループ会社の利益改善により増益

ODA予算/海外コンサルティング業務受注実績(業界全体)



中期経営計画 Building Resilience 2024 の主な施策

事業の方向性

- 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

防災・減災技術の高度化と世界展開

- 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

脱炭素に貢献するサービス推進

- 地球温暖化対策・環境管理・保全対策サービス強化

交通運輸関連事業の拡大

- 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

マネジメント分野の本格展開

- マネジメント技術獲得・コンセッション事業展開

プロジェクト紹介

QPS研究所とのSAR衛星データ事業における戦略的業務提携

2021年12月に九州大学発の宇宙ベンチャー企業「QPS研究所」との業務提携を発表しました。

当社は2021年4月より衛星事業として、スカパーJSAT(株)、(株)ゼンリンと3社共同で「衛星防災情報サービス」を開始していますが、大規模かつ同時多発的に発生する災害に対しては、被災箇所全域を、高精細に高頻度で撮影することが困難である等の課題がありました。これに対し、QPS研究所が取り組む小型SAR衛星コンステレーションの構築は、高精細な画像データを高頻度に撮影できることから、災害時の被害実態の早期把握、効率的な復旧に向けた情報提供が可能となります。今後、解析可能な画像取得の状況に応じて具体的な実証を進め、またQPS研究所の衛

星開発技術力と、当社が手がける社会基盤構築のさまざまな分野での事業ノウハウやアイデアを掛け合わせ、新たな衛星データサービスの開発および国内外での市場展開を目指します。



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。

具体には、市街地(再)開発事業・官民連携による都市の再構築事業・産業構造転換に伴う臨海部再編事業に力を入れています。当社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。

当社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当社の強みを活かし、事業拡大に繋げていきます。



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

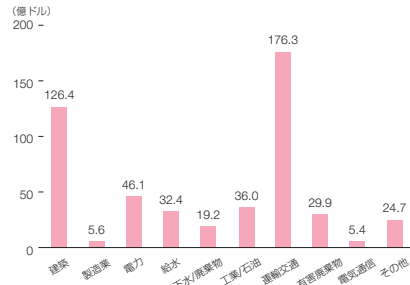
セグメントの強み

- 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

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一つです。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。資金面でも民間資本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。

調査・設計会社上位164社
2021年度 分野別売上高

* 出典: ENR誌(2022年8月発行)

2022年6月期 業績サマリー

受注高 182億円
売上収益 225億円
営業利益 15億円

- 受注高は英国において公共投資が抑制傾向、さらに発注形態が小型化傾向にあり、前期比減
- 売上収益はBDP社、Quadrangle社とも手持ち受注案件の進捗好調につき増収
- 営業利益はBDP社の前期コロナ影響の反動による一般管理費増、株式市場活況によるDELシオ上昇に伴うIFRSでののれん減損発生で減益

中期経営計画Building Resilience 2024の主な施策

事業の方向性	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	市街地(再)開発事業でのワンストップサービス実現 ● 国内外での市街地(再)開発事業の獲得 脱炭素・安全・安心を考慮したスマートシティの案件形成 ● 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	都市マネジメント分野の本格展開 ● 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 BDPの市場拡大 ● 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 「日本工営都市空間」の発足 ～土木・建築両分野の融合～

当社は、2023年7月を目途に持株会社体制への移行に向けて準備を進めています。この組織再編の一環として、2022年7月1日に当社の都市空間事業を玉野総合コンサルタント株式会社へ会社分割(簡易吸収分割)の方式により承継し、「日本工営都市空間株式会社」(代表取締役社長 吉田典明)が発足しました。

日本工営都市空間は、これまで両社が双方で蓄積してきた土木・建築分野にまたがる技術と経験を活かし、都市の総合的なプロデュースに関わりながら近年の複雑化する都市課題の解決を図り、サステナブルな都市・地域づくりに貢献していきます。



日本工営の都市空間事業、玉野総合コンサルタントの代表的なプロジェクト



「都立明治公園Park-PFI」
都市マネジメントへの取り組みによる付加価値向上



「愛・地球博記念公園」
構想から運営支援までワンストップサービスの提供

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、欧州など、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います。

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、足元の基盤を固めるものとしつつ、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
横田 裕史

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造、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・土壌計測機器販売

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。足もとでは、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。

2022年6月期 業績サマリー

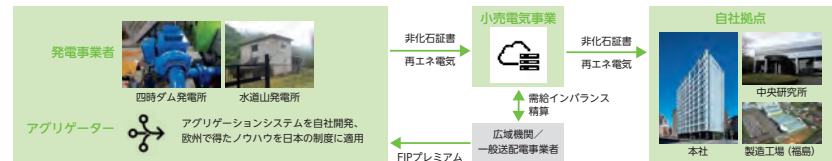
受注高	143億円
売上収益	187億円
営業利益	12億円

- 受注高は大型受注の獲得、工場生産能力改善や半導体調達の遅延解消が徐々に寄与し前期比増
- 売上収益は積みあがっていた受注残高を計画的に推進したことや、欧州でのエネルギー蓄電プロジェクトのEPCが進捗し増収
- 営業利益は製造部門のコスト抑制、工事損失引当金の計上等があった前期に比べ増益

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"> ● 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、コンサルティング・エンジニアリング事業の体制強化 				
主な施策	<table> <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制度活用による再生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 ● 再生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 colspan="2"> 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制度活用による再生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 ● 再生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制度活用による再生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 ● 再生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 自社拠点3カ所に自社水力由来の再生エネ100%電力を供給



エネルギーマネジメントの一環として、自社拠点3カ所で使用する電力を再生可能エネルギー100%にする計画を推進しています。この計画に向け、自社運営している福岡の水力発電所2カ所をFIP制度(Feed-in-Premium)[※]に申請、アグリゲーターライセンスの取得に向けた申請も行っています。

本件は、ライセンスの認定状況や市場価格動向を見極めながら開始時期を検討します。まずは自社で電力の自給自足モデルを構築し、将来的には他社のFIP電源のアグリゲーターや、地産地消の再生エネ電源の供給を担っていくことを目指します。

※再生エネ事業者が発した電気、卸電力取引市場や相対取引で売電した場合に、新増量(プレミアム価格)として補助金を上昇させる制度。

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が開始

当社グループでは、オランダの欧州現地法人Nippon Koei Energy Europe(NKKE)が中心となり、再生可能エネルギーの市場が先行している欧州で系統用蓄電池を活用した事業を行っています。現在は、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進めています。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。

各プロジェクトを通じて、系統用蓄電池を用いたワンストップサービスでの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の導入拡大やエネルギー利用の高度化・効率化を図ります。



ベルギー-Ruilen蓄電所

役員一覧 (2022年9月29日現在)

■ 取締役

新任 社外 独立

※ 経歴は主なものを掲載しています。



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 経営管理本部長 兼 人事・総務部長
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 取締役執行役員
コンサルト国内事業本部長
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)



取締役副社長/サステナビリティ担当 兼
NKGグローバル展開担当 兼 健康経営担当
露崎 高康
1979 当社入社
2017 取締役常務執行役員
グローバル戦略本部長 兼 事業開発室長
兼 シンガポール室長
2019 取締役専務執行役員
2020 営業本部長
2021 取締役副社長執行役員
2022 取締役副社長(現職) 兼 NKGグローバル展開担当 兼 健康経営担当(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省工本部長
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
2008 内閣官庁参与
2009 三菱電機(株)専務執行役員
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)コエエ総合研究所プロジェクト第2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
2015 (公社)日本ナール協会理事(現職)
(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
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
2022 同大学 IDEC 国際連携機構教育開発国際協力研究
センター教授(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 取締役常務執行役員
コンサルト海外事業本部長
2019 取締役専務執行役員
技術本部担当 兼 コンサルタント海外事業
本部長
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)



代表取締役専務執行役員/
都市空間事業統括本部長/
日本工営都市空間開発代表取締役社長
吉田 典明
1980 当社入社
2014 執行役員
コンサルト国内事業本部インフラ
マネジメント事業部長
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
2022 代表取締役専務執行役員(現職)
日本工営都市空間開発代表取締役社長(現職)



取締役常務執行役員/IR担当 兼 経営管理本部長
蛭崎 泰
1985 当社入社
2017 取締役執行役員
IR担当(現職) 兼 コーポレート本部長
兼 人事部長
2018 75周年記念事業室長
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/
コンサルティング事業統括本部長代理
福岡 知久
1988 当社入社
2018 執行役員
コンサルト国内事業本部基礎技術事業部長
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 兼 基礎技術事業本部長
2021 取締役常務執行役員(現職)
2022 コンサルティング事業統括本部長代理(現職)



取締役常務執行役員/
エネルギー事業統括本部長 **新任**
横田 裕史
1982 当社入社
2016 執行役員
コンサルト国内事業本部副事業本部長
2018 エネルギー事業部長
2020 常務執行役員
エネルギー事業統括本部ソリューション
事業本部長 兼 開発・運営事業部長
2022 取締役常務執行役員(現職)
エネルギー事業統括本部長(現職)

■ 監査役



常勤監査役 **社外 独立**
後藤 佳三
1982 当社入社
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
兼 チャド共和国特命全権
大使
2016 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 **社外 独立**
本庄 直樹
1978 当社入社
2011 執行役員
経営管理本部副部長 兼
財務・経理部長
2014 取締役執行役員
経営管理本部代理 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 弁護士登録(第二東京弁護士会)
菊池法律特許事務所入所
1980 横田江尻法律事務所
(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 ボッシュ(株)社外監査役
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 シティウーフ法律事務所パートナー(現職)
2012 内閣府政府調達善情報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

■ 常務執行役員

西野 謙 松田 寛志 黒崎 靖介 田村 秀夫

■ 執行役員

ケビン タイズ 山手 弘之 中嶋 規行 中川 徹 長谷川 理雄 濱中 拓郎 深作 克弥 小野寺 勝 勝山 修 高橋 義和
松永 忠久 溝口 伸一 石川 紳二 伊林 和広 工藤 直樹 植本 実 友田 富雄 柴崎 宣之 末武 晋一 李 圭太

連結財務データ

(単位:百万円)

日本基準					
	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					
受注高	71,134	92,485	87,573	104,019	117,442
売上高	72,411	79,193	81,839	81,865	101,338
売上原価	52,741	59,253	60,054	59,505	70,400
売上総利益	19,669	19,939	21,785	22,359	30,937
販売費及び一般管理費	15,027	15,683	17,283	17,636	25,472
営業利益	4,642	4,256	4,502	4,723	5,464
営業外損益	443	286	975	△357	493
経常利益	5,086	4,542	5,477	4,365	5,958
特別損益	—	19	2,086	△333	△764
法人税等	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	2,849	2,998	4,261	1,823	3,288
貸借対照表(期末)					
資産合計	84,795	76,144	84,110	100,989	113,865
流動資産	50,431	36,749	44,820	46,153	54,798
現金及び預金	6,661	8,967	12,148	11,174	19,593
固定資産	34,363	39,394	39,289	54,836	59,067
有形固定資産	23,248	26,588	24,525	24,561	24,535
無形固定資産	1,189	787	570	16,620	13,900
のれん	618	232	—	10,312	8,685
投資その他の資産	9,925	12,019	14,193	13,654	20,630
投資有価証券	8,106	9,210	9,861	8,285	10,491
負債合計	37,866	28,309	31,128	49,529	58,991
流動負債	31,313	20,528	24,466	43,107	30,341
短期借入金	9,000	100	—	16,000	—
固定負債	6,553	7,780	6,662	6,421	28,650
長期借入金	520	1,690	1,526	1,260	21,413
純資産合計	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	3,372	1,340	881	379	6,376
投資活動によるキャッシュ・フロー	236	△4,559	2,702	△17,705	△4,172
財務活動によるキャッシュ・フロー	△3,084	62	△745	15,199	4,846
現金及び現金同等物に係る換算差額	93	8	103	△146	△124
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	618	△3,148	2,942	△2,272	6,925
現金及び現金同等物の期首残高	5,922	11,613	8,465	11,673	9,400
現金及び現金同等物の期末残高	6,578	8,465	11,673	9,400	17,083
セグメント情報					
受注高	38,423	46,617	45,057	44,109	48,265
	20,146	30,023	28,889	25,936	41,573
	12,541	15,831	13,595	14,716	14,087
	—	—	—	16,251	13,460
	—	—	—	—	—
	23	13	30	64	55
売上高	35,547	41,817	41,845	40,778	43,516
	18,638	20,947	20,174	22,070	24,491
	15,929	14,169	17,857	17,522	17,577
	—	—	—	—	14,347
	—	—	—	—	—
	1,130	1,125	821	514	473
	1,165	1,133	1,141	979	931
営業利益	1,165	2,502	2,723	2,956	3,298
	1,340	658	285	1,156	1,887
	1,979	1,267	2,834	3,048	2,683
	—	—	—	—	81
	—	—	—	—	△18
	846	818	584	386	401
	△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、掲載を省略しています。 ※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)を含んでいます。
 ※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外した方法に変更しています。 ※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います。
 ※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います。 ※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月期より国際財務報告基準(IFRS)を適用しています。
 ※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ました。「不動産賃貸事業」は事業セグメントではなくなったため、「その他」に含めています。

IFRS		
	2018年6月期	2019年6月期
受注高	104,350	118,085
売上収益	106,023	108,589
売上原価	73,664	75,627
売上総利益	32,359	32,962
販売費及び一般管理費	25,797	27,851
営業利益	6,561	5,110
金融損益	159	473
税引前利益	6,721	5,584
親会社の所有者に帰属する当期利益	443	—
	2,556	2,180
	4,555	3,318
資産合計	113,890	113,175
流動資産	54,263	52,446
現金及び現金同等物	16,392	13,147
非流動資産	59,626	60,728
有形固定資産	27,624	29,882
のれん	12,964	13,501
無形資産	8,185	8,193
その他の金融資産	19,037	17,345
持分法で会計処理されている投資	9,176	7,228
負債合計	54,440	52,969
流動負債	28,441	28,082
借入金	—	—
非流動負債	25,999	24,886
借入金	18,934	17,639
資本合計	59,449	60,205
営業活動によるキャッシュ・フロー	△602	3,109
投資活動によるキャッシュ・フロー	977	△3,504
財務活動によるキャッシュ・フロー	△3,062	△1,936
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△22	△309
現金及び現金同等物に係る換算差額	△2,709	△2,641
現金及び現金同等物の期首残高	17,083	15,233
現金及び現金同等物の期末残高	15,233	12,663
受注高	48,529	52,855
	26,716	28,482
	15,943	15,411
	12,855	20,510
	179	723
	126	100
売上収益	46,595	49,593
	28,889	24,928
	15,762	16,531
	13,040	15,359
	354	719
	440	439
	940	1,016
営業利益	4,279	4,990
	2,649	841
	1,873	2,089
	173	151
	△18	△365
	403	409
	△2,799	△3,006

※2020年6月期のコンサルティング事業の数は、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引去前の単体合算値です。
 ※2020年6月期のエネルギー事業の数は、電力エンジニアリング事業、エネルギー事業の内部取引引去前の単体合算値です。
 ※2022年6月期にPT. CIKAENGAN TRITA ENERGIをエネルギー事業からコンサルティング事業に、愛知玉野情報システム株式会社をコンサルティング事業からその他にセグメント変更しました。2021年6月期も変更後の報告セグメントの区分に基づき作成したものを記載しています。

IFRS			
	2020年6月期	2021年6月期	2022年6月期
受注高	144,871	133,304	131,166
売上収益	108,441	117,859	130,674
売上原価	△75,202	△80,124	△89,975
売上総利益	33,238	37,735	40,699
販売費及び一般管理費	△28,436	△29,173	△31,610
営業利益	5,245	7,128	9,065
金融損益	△216	48	1,734
税引前利益	5,029	7,176	10,800
親会社の所有者に帰属する当期利益	3,246	4,518	6,579
資産合計	147,408	156,137	173,926
流動資産	62,027	68,570	83,535
現金及び現金同等物	15,472	17,838	17,971
非流動資産	85,380	87,566	90,390
有形固定資産	42,039	40,832	41,403
のれん	7,964	9,182	10,207
無形資産	5,480	6,502	7,025
その他の金融資産	6,721	7,434	6,423
持分法で会計処理されている投資	1,974	2,077	2,434
負債合計	81,687	83,843	91,956
流動負債	49,963	48,889	55,840
借入金	15,778	8,320	13,148
非流動負債	31,723	34,953	36,116
借入金	14,923	18,712	19,288
資本合計	65,721	72,294	81,969
営業活動によるキャッシュ・フロー	4,365	12,073	4,820
投資活動によるキャッシュ・フロー	△7,129	△2,750	△6,949
財務活動によるキャッシュ・フロー	4,529	△7,928	1,892
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	1,765	1,395	△235
現金及び現金同等物に係る換算差額	465	970	369
現金及び現金同等物の期首残高	12,663	15,472	17,838
現金及び現金同等物の期末残高	15,472	17,838	17,971
受注高	106,931	97,769	98,491
	都市空間事業	17,874	21,457
	エネルギー事業	19,986	13,991
	その他	79	86
	126	100	
売上収益	72,594	80,098	88,510
	都市空間事業	18,142	20,274
	エネルギー事業	16,452	16,621
	その他	1,251	865
	719	783	
営業利益	5,457	6,126	8,982
	都市空間事業	1,759	2,266
	エネルギー事業	640	814
	その他	△2,611	△2,079
	△2,799	△3,006	

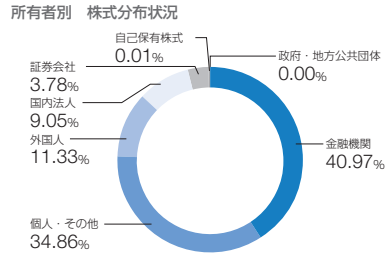
会社情報 (2022年6月30日現在)

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 7,517,131,641円(2022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 6,163名(連結)、2,663名(単独)

株式情報

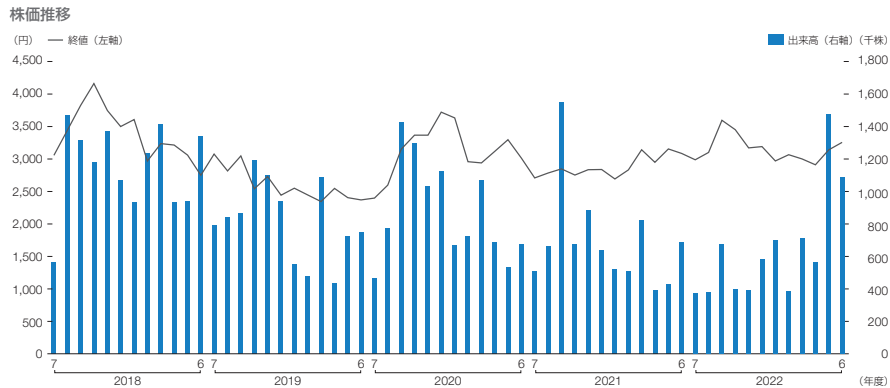
発行可能株式総数 38,000,000株
 発行済株式総数 15,060,314株
 株主数 6,832名
 決算日 6月30日
 上場証券取引所 東京証券取引所(プライム市場)
 証券コード 1954
 株主名簿管理人 みずほ信託銀行株式会社



大株主(上位10名)

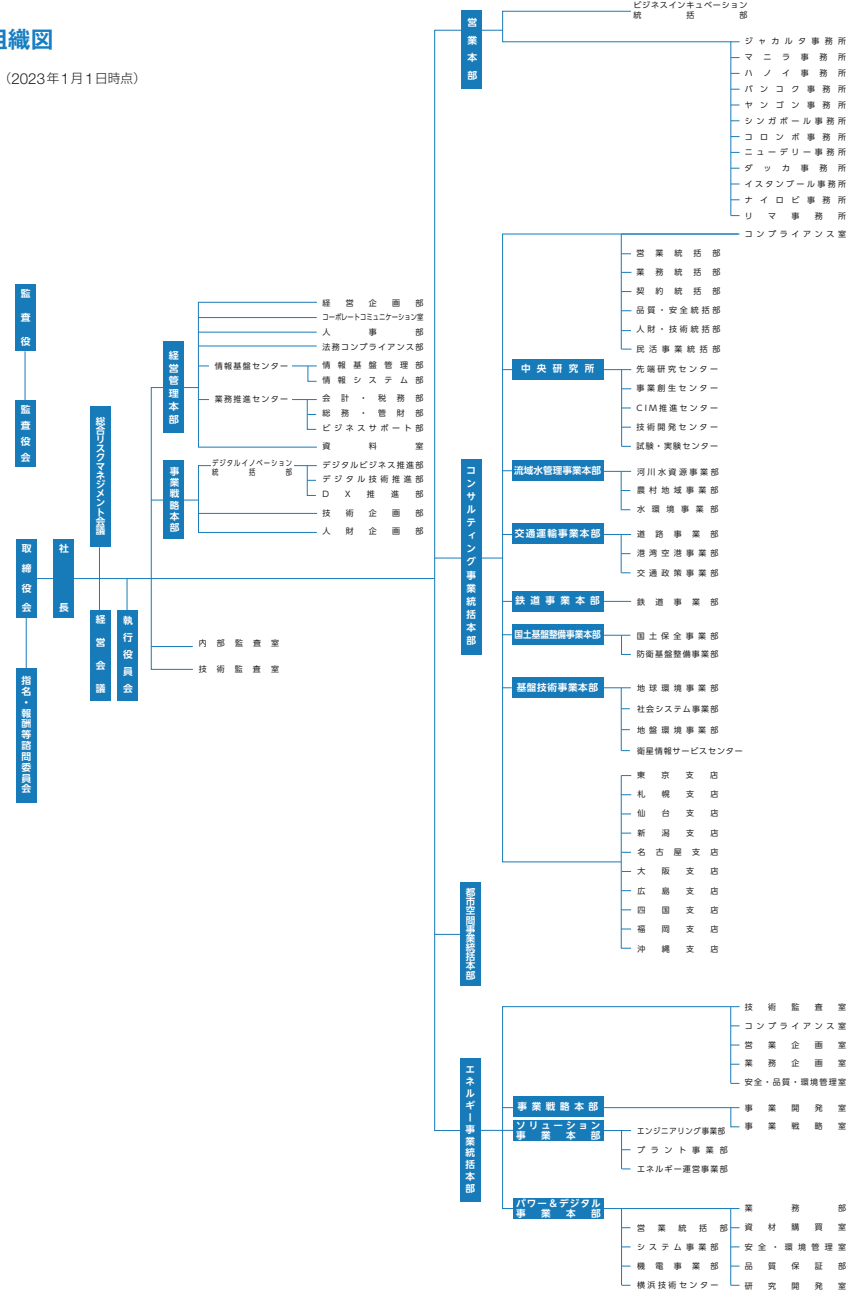
大株主(上位10名)	所有株式数(千株)	持株比率(%)
1 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	2151	14.3
2 株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1054	7.0
3 日本工営グループ従業員持株会	1018	6.8
4 株式会社三菱UFJ銀行	739	4.9
5 明治安田生命保険相互会社	564	3.8
6 GOVERNMENT OF NORWAY	387	2.6
7 株式会社みずほ銀行	382	2.5
8 株式会社日本カストディ銀行(年金信託口)	368	2.4
9 みずほ証券株式会社	305	2.0
10 応用地質株式会社	220	1.5

※持株比率は発行済株式総数(15,060,314株)より自己株式を控除した、15,058,503株を分母として計算しています。

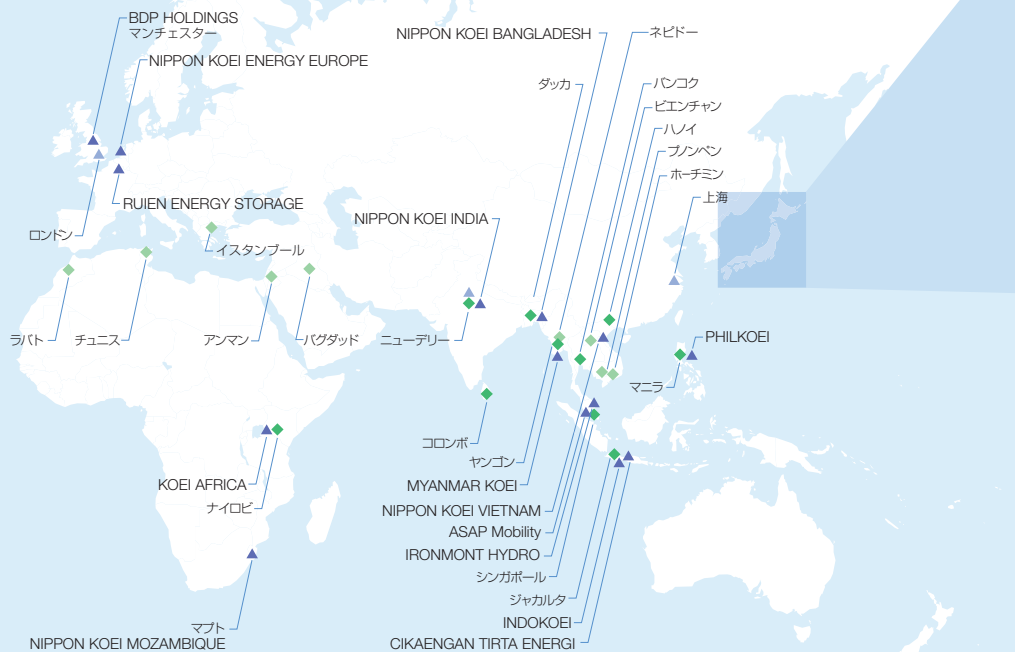


組織図

(2023年1月1日時点)



ネットワーク (2022年12月31日現在)



主なグループ会社(連結子会社)

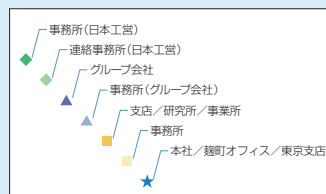
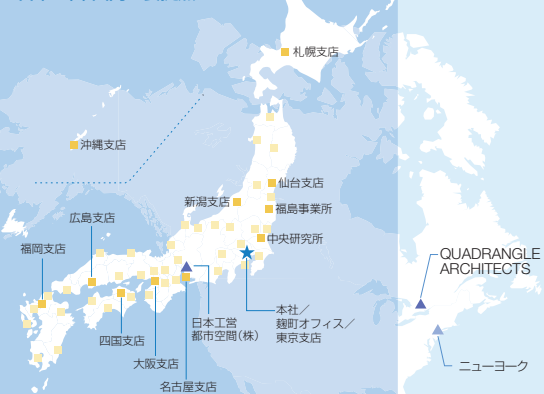
コンサルティング事業

- 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
- 株式会社ジオプラン・ナムテック
- 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 LATIN AMERICA
- CARIBBEAN, MEXICO S. DE R.L. DE C.V.
- NIPPON KOEI LAC DO BRASIL LTDA.
- NIPPON KOEI MOZAMBIQUE, LTDA.
- NIPPON KOEI INDIA PVT. LTD.
- NIPPON KOEI BANGLADESH LTD.
- NIPPON KOEI VIETNAM INTERNATIONAL CO., LTD.
- PHILKOEI INTERNATIONAL, INC.
- PT. INDOKOEI INTERNATIONAL
- MYANMAR KOEI INTERNATIONAL LTD.
- KOEI AFRICA COMPANY LIMITED
- ASAP MOBILITY SDN. BHD.
- PT. IKI-TOYO

都市空間事業

- 日本工営都市空間株式会社
- 株式会社玉野エコスト
- 株式会社黒川紀華建築都市設計事務所
- 株式会社中瀬草原キャンプ場
- BDP HOLDINGS LIMITED
- BUILDING DESIGN PARTNERSHIP LIMITED
- QUADRANGLE ARCHITECTS LIMITED

日本工営 国内主要拠点



エネルギー事業

- 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.
- RNK UK INVESTMENTS LIMITED
- TOLLCOX INVESTMENTS LIMITED
- TOLLCOX FINANCE LIMITED
- TOLLGATE ENERGY STORAGE LIMITED
- CLIXTON ENERGY STORAGE LIMITED
- RUIEN ENERGY STORAGE NV

その他

- 株式会社ニッキ・コーポレーション
- 愛知玉野情報システム株式会社
- NIPPON KOEI AUSTRALIA PTY. LTD.

沿革

- 1946 東京都千代田区内幸町に当社設立
- 1954 ビルマでバレー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ツ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 NKLAC, 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ツ株式会社が経営統合、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)
- 2021 創立75周年記念事業を実施
- 2022 日本工営都市空間株式会社発足



〒102-8539 東京都千代田区麹町5丁目4
<https://www.n-koei.co.jp/>