

JGCLレポート

2018

2018年3月期

Engineering the Future

JGC 日揮株式会社

〒220-6001
神奈川県横浜市西区みなとみらい 2-3-1

Tel: 045-682-1111 Fax: 045-682-1112
www.jgc.com



企業理念

JGC Way

日揮グループの企業理念「JGC Way」は、日揮グループが企業活動を進めるうえでの、また日揮グループの役員・従業員一人ひとりの行動における基本的な軸、拠り所です。

Mission

経営理念

私たちは、世界を舞台に、技術と知見を結集して、人と地球の豊かな未来を創ります。

Values

価値観

私たちは、共通の価値観を持って行動します。

4つのちから

- 挑戦 新たな領域、技術、手法に挑戦します。
- 創造 社会と顧客のニーズに応え、価値を創造します。
- 結集 多様な人と技術を結集します。
- 完遂 いかなる困難も克服し、完遂します。

2つの誓い

- 尊重 すべての人を尊重し、安全を優先します。
- 誠実 高い倫理観を持ち、誠実に行動します。

Vision

目指す姿

私たちは、エンジニアリングをコアとしてエネルギーとインフラの世界で新たな価値を創り出す企業グループを目指します。

日揮グループは、1928年の設立以来、世界各地で石油、天然ガス、石油化学などのオイル&ガス分野を中心に、発電、非鉄金属、医薬品、病院、環境などの幅広い分野でプラント・施設を建設。その能力は、世界でも屈指のエンジニアリングコントラクターとして評価されています。日揮グループは、「私たちは、世界を舞台に、技術と知見を結集して、人と地球の豊かな未来を創ります」を経営理念 (Mission) に掲げ、これからも事業領域の拡大を一層推進し、日本のみならず世界各国の経済成長、産業発展、ひいては人類の持続的成長に貢献してまいります。



JGCレポート 2018 CONTENTS

企業理念	01
編集方針	03

第1章 持続的成長に向けて

JGC STORY	05
1 日揮グループの事業	
2 成長の軌跡	
3 価値創造プロセス	
4 変化への対応	
会長 CEO・社長 COO メッセージ	13
CFO メッセージ	19
財務・非財務ハイライト	21

第2章 価値創造セクション

総合エンジニアリング事業	24
機能材製造事業	29

第3章 日揮グループの強みと強みを支える経営基盤

日揮グループの強み	31
人材基盤の強化	33
顧客基盤の強化	37
取引先基盤の強化	38

第4章 環境・社会への取り組み

ESG への基本的な考え方	39
環境への取り組み	41
地域社会との共創共生	45
人権・ダイバーシティ	47

第5章 経営体制

社外取締役対談	49
コーポレート・ガバナンス	53
リスクマネジメント	55
コンプライアンス	57
品質マネジメントシステム	60
労働安全衛生	61
IR 活動	63
経営体制	64
ESG データハイライト	65

第6章 データセクション

第1章 持続的成長に向けて

本章のJGCストーリーでは、当社グループの「事業」、「成長の軌跡」、「価値創造プロセス」、「変化への対応」についてお伝えします。また、会長CEOと社長COOが将来の発展に向けた戦略を、CFOが財務戦略を語ります。



編集方針

本レポートの発行目的

当社は、2015年より「JGCレポート」を発行し、株主・投資家をはじめとしたステークホルダーの皆さまに、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を目指す当社グループの企業姿勢を紹介しています。当社は本誌を株主・投資家の皆さまとのコミュニケーション・ツールとして活用し、引き続き建設的な対話を通じて、持続的な成長を目指してまいります。

報告対象期間

2017年4月～2018年3月（2018年3月期）を原則としつつ、一部2018年4月以降の情報を含みます。

本レポートにおける情報開示範囲

「JGCレポート」では、当社グループならびに社会にとって特に重要度が高い情報を集約して掲載しています。財務・非財務に関わるより詳細かつ網羅的な情報については、当社webサイトを参照ください。

将来の見通しに関する注意

本レポートにて開示されているデータや将来予測は、本レポートの発行時現在の判断や入手可能な情報に基づくもので、種々の要因により変化することがあり、これらの目標や予想の達成、および将来の業績を保証するものではありません。



JGC STORY

- ▶ 05 1 日揮グループの事業
- ▶ 07 2 成長の軌跡
- ▶ 09 3 価値創造プロセス
- ▶ 11 4 変化への対応
- ▶ 13 会長 CEO・社長 COO メッセージ
- ▶ 19 CFO メッセージ
- ▶ 21 財務・非財務ハイライト

1 JGC STORY

Story 日揮グループの事業

幅広い事業領域を対象とする総合エンジニアリング事業、
オンリーワン技術が支える機能材製造事業、
2つの事業セグメントが当社グループによる
社会・経済価値創出を実現しています

事業セグメント

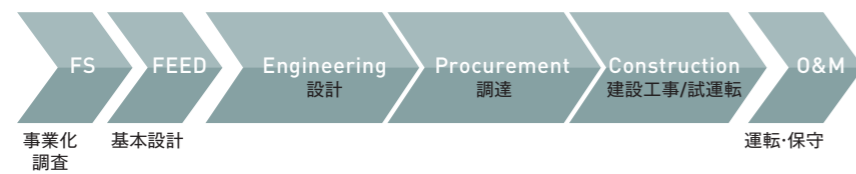
総合エンジニアリング事業

EPC (Engineering, Procurement, Construction; 設計・調達・建設) プロジェクトの遂行を通じ、顧客の事業活動を支える各種施設・設備を実現しています。当社グループによるプロジェクト遂行実績は世界 80 カ国 2 万件以上にもおよび、世界各地の顧客からの高い信頼を獲得しています。

EPC プロジェクトの遂行に先立って実施される FS (Feasibility Study; 事業化調査) や FEED (Front End Engineering and Design; 基本設計) においては、顧客による施設・設備計画の初期段階から携わり、その具現化に貢献しています。

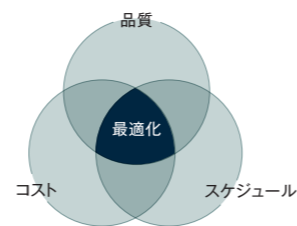
加えて、プラント完工後に求められる O&M (Operation and Maintenance; 運転・保守) に関わるサービスも提供することで、各種施設・設備のライフサイクルを通して顧客の事業価値向上に貢献しています。

プロジェクト遂行のフロー



プロジェクト遂行の目的

適正な収益を確保しつつ、顧客が求める品質とスケジュールを満たし、顧客の事業価値向上に貢献する施設・設備を実現することが、プロジェクト遂行の目的であり、エンジニアリング事業の本質です。当社グループは、この目的達成のため、品質・スケジュール・コストの最適化を図りつつ、多様なリスクに適切に対処し、プロジェクトを成功に導くための能力を磨き続けています。



対象分野

オイル&ガス分野

アップストリーム

原油・ガス集積、ガス・油分離、オフショア

ダウンストリーム

LNG、ガス処理、石油精製、石油化学、LNGターミナル



インフラ分野

エネルギーインフラ

発電 (化石燃料、原子力、再生可能エネルギー)

社会インフラ

医薬
メディカル (医療)
空港

産業インフラ

非鉄



触媒・ファイン分野

触媒

石油精製、石油化学、環境保全など

ファインケミカル

情報・電子材料、光学材料、化粧品材料など

機能材製造事業 「触媒・ファイン」からセグメント名称を変更

〈触媒・ファイン分野〉

微粒子調製技術や高度な製造管理技術を活かし、石油精製・石油化学製造プロセスに用いられる各種触媒、環境保全向け触媒、ファインケミカル製品を製造・販売しています。

〈ファインセラミックス分野〉

セラミックスの機械的・電気的特性を活かす材料評価・改良技術により、多様なファインセラミックス製品を製造・販売しています。



エンジニアリングセラミックス部品



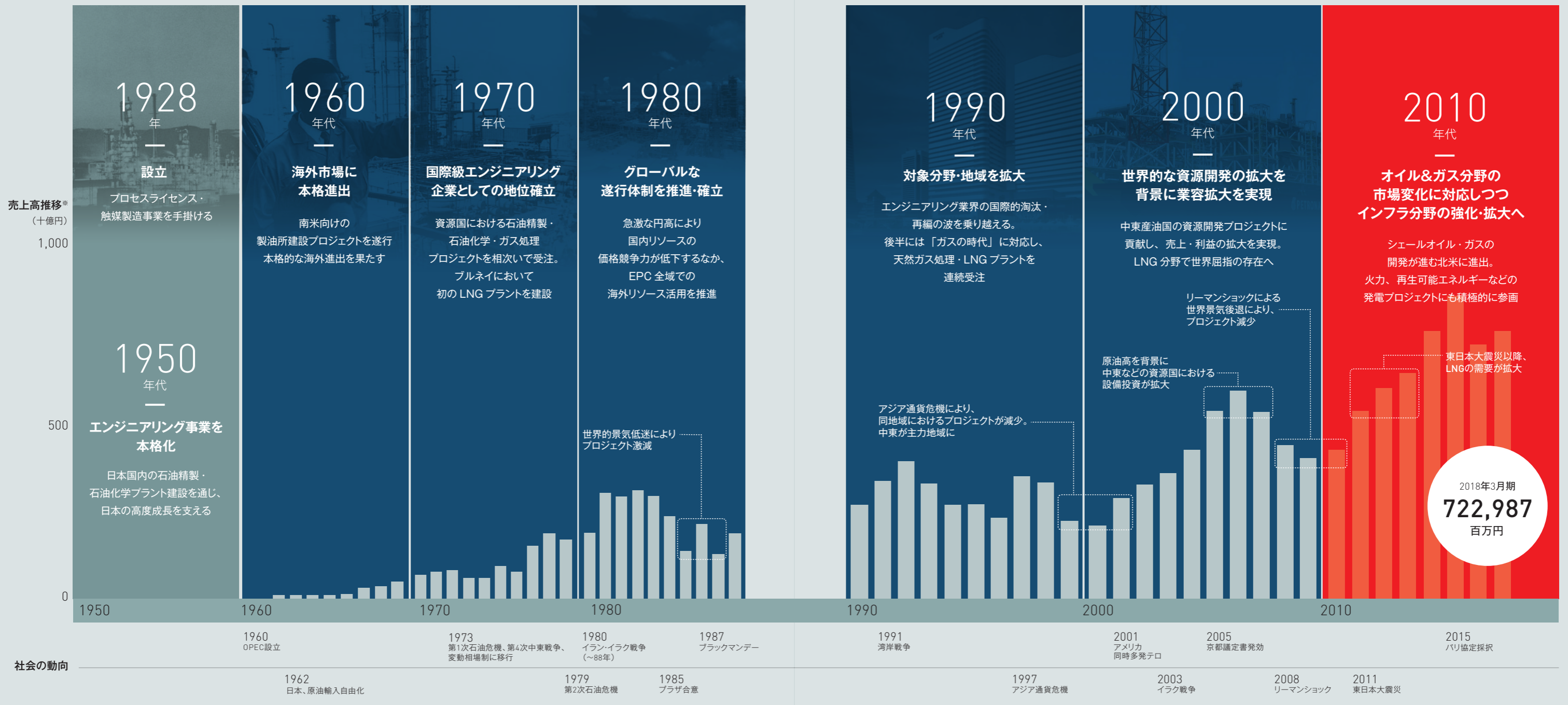
ハニカム型脱硝触媒

Story 2 JGC STORY

成長の軌跡

時代の変化に対応して業容の変革を常に推進
環境変化を乗り越えるための不断の努力が、
今日までの成長を支えてきました

1950年代からエンジニアリング事業を本格化して以降、当社グループは、市場の変化に対応するために常に変革を成し遂げ、成長を実現してきました。そして今、主力のオイル&ガス分野に加え、インフラ分野への本格的進出を果たすことで、エンジニアリング会社としてのさらなる成長を成し遂げ、すべてのステークホルダーの期待に応えようとしています。



*1999年3月期以前は単体、2000年3月期以降は連結

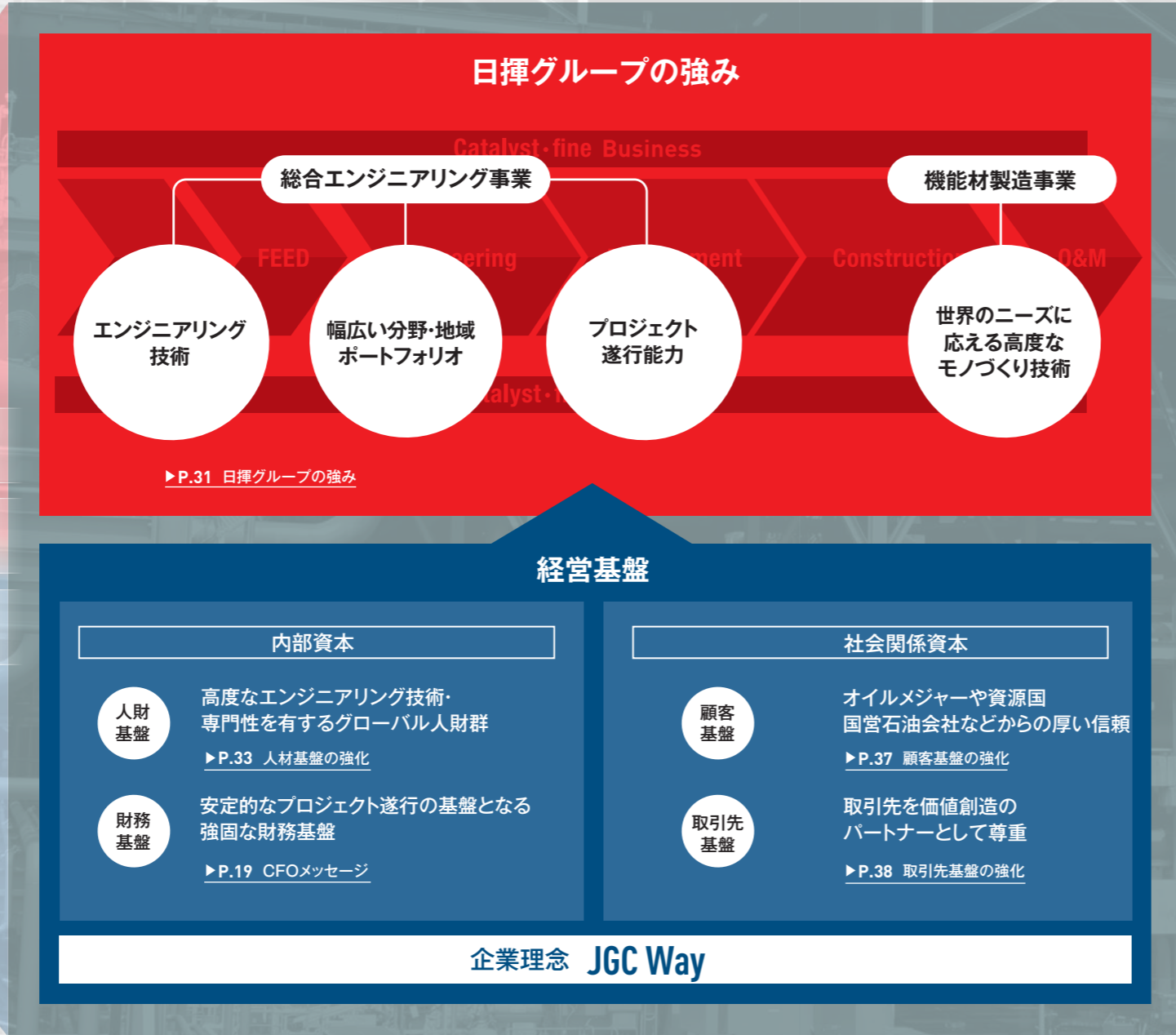
3 JGC STORY

Story 価値創造プロセス

充実した経営基盤の上に成立する4つの強みが、当社グループによる価値創造の最大化を実現します

総合エンジニアリング事業と機能材製造事業の実施を通じ、同業他社を上回る利益水準を達成するとともに、社会的課題の解決に積極的に取り組み、持続的成長を成し遂げます。

- 認識する社会的課題**
- 地球温暖化問題
 - エネルギー需要増大
 - 世界の経済格差



日揮の持続的成長

創出する経済価値

営業利益率10年間平均	
当社	8%
国内競合他社平均	3%
グローバル競合他社平均 (当社調べ)	3%

創出する社会価値

- 環境調和型社会・低炭素社会の実現
- エネルギーアクセスの向上
- 新興国ならびに資源国の経済発展と産業振興に寄与

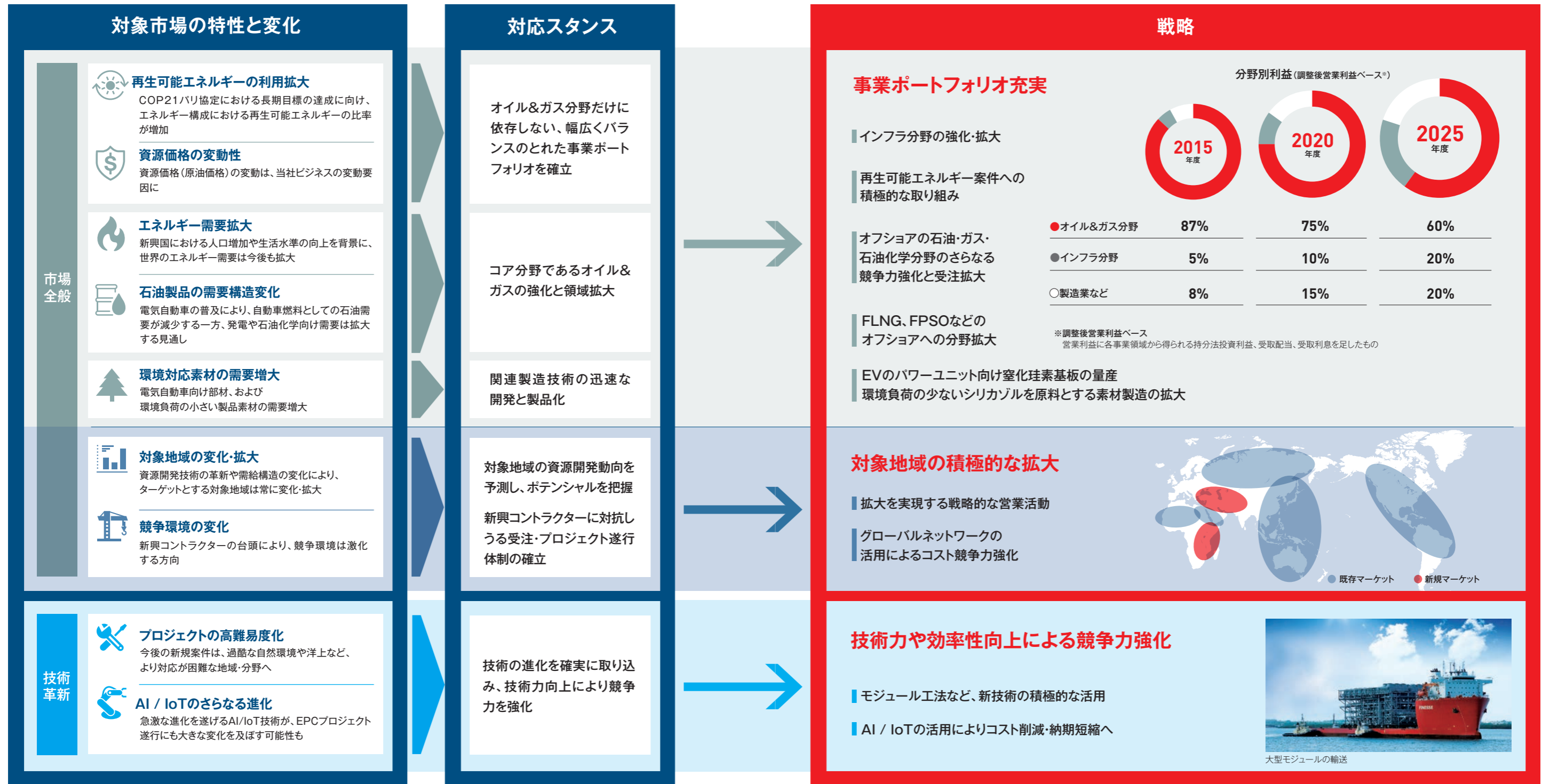
▶P.39 環境・社会への取り組み

Story 4 JGC STORY

変化への対応

市場特性に対する適切な認識と、
変化に対する戦略的な対応により、
今後も持続的成長を実現してまいります

市場環境の変化は、当社グループの持続的成長にとって、機会と脅威の両方の側面を有します。環境の変化に対する的確な対応により、オイル&ガス分野におけるトップコントラクターとしての地位を盤石なものとしつつ、インフラ分野の強化・拡大に加えて、対象地域の積極的な拡大、技術力向上による競争力強化を図っています。



■ 会長CEO・社長COO メッセージ

持続的成長の実現に向けて、 マーケットの変化に対応

過去数年の厳しい状況から回復しつつあるプラントマーケット。
こうした状況下における当社グループの市場戦略やリスク管理を中心とした各種施策の状況、
さらには持続的成長の実現に向けた、経営基盤の強化や
環境変化への対応などについて、会長CEOと社長COOがお話します。



代表取締役会長CEO

■ 佐藤 雅之

1979年当社入社。入社後一貫して財務畑を歩み、中東、北アフリカ、東南アジア、CIS諸国でのプロジェクトに財務担当として従事。2010年6月取締役就任。2011年7月常務取締役・経営統括本部長兼財務統括担当役員(CFO)を経て、2012年6月取締役副社長に就任。2014年6月代表取締役会長に就任。2017年6月より現職。



代表取締役社長COO

■ 石塚 忠

1972年当社入社。入社後、国内プロジェクトの建設部門に配属され、その後多くの海外プロジェクトの責任者を務める。2008年6月常務取締役・工務統括本部長就任。2010年専務取締役を経て2011年6月取締役副社長に就任。2017年2月上席副社長執行役員CPOを経て、2017年6月より現職。

1 マーケットに対する現状認識と会社の現状

■佐藤 2000年代に入り、新興国の経済成長などを背景に原油価格が上昇したことで、産油国で多くの設備投資が実施されました。当社はその機会を捉え、LNGプロジェクトを含め、多くの石油・天然ガスプロジェクトなどを受注し、売上高、利益を拡大してきました。しかし、2014年秋から原油価格が下落し、顧客が設備投資を抑制したことで、それ以降プラント市場は低迷期に入りました。受注高が伸び悩み、業績も2016年度決算で最終損失を計上するなど、当社にとって苦しい時期が続いたと実感しています。しかし、2017年度は

業績拡大に向けた転換点

2016年度と比較して増収増益となり、黒字転換を果たすことができました。1株当たりの配当額については期初予想の25円を維持いたしました。原油価格の上昇につれ、プラント市場は拡大基調に転じつつあり、現在、当社は業績拡大に向けた大きな転換点に立っていると捉えています。

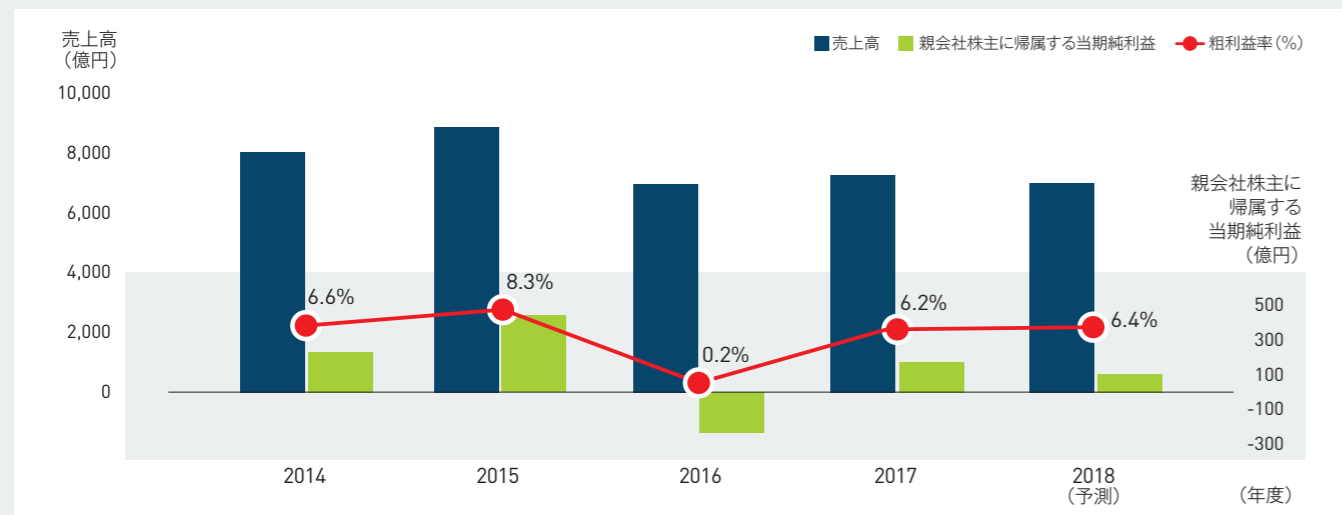
■佐藤 プラント市場の低迷から、受注高は2015年度3,200億円、2016年度5,000億円、2017年度5,500億円と、この3年間は期初目標を下回り、2017年度末の受注残高は9,000億円を

経営課題と認識し、プロジェクトリスク感度の向上に向け、役員、社員の意識改革やリスクプロファイル方法の改革などを推進してきました。2017年度決算で黒字転換を果たすことができました。その施策が徐々に浸透してきたと総括しています。しかし、粗利益率に関しては6.2%とアルジェリアのプロジェクトで若干の損失を計上したことなどから通期業績見通しを下回り、まだまだ満足できる水準に達したとは考えていません。

■石塚 一方、難しい市場環境の中でオイル&ガス分野の領域拡大、インフラ分野の本格的な進出に戦略的に取り組み、モザンビークでFLNGプロジェクトを、ベトナムで太陽光発電所を受注するなど、着実に成果を上げることができました。受注目標は未達となりましたが、内容としては非常に意味のあるものであったと総括しています。

■石塚 2017年6月に社長COOに就任後、プロジェクト管理の強化（EPCの^{たが}箍を締める）、オフショア分野、インフラ分野への事業領域拡大、若手プロジェクトリーダーの育成を重点課題として、この1年間取り組んできました。中でも、プロジェクト管理の強化は、2016年度の最終損失という状況から喫緊の

売上高、当期純利益、粗利益率の推移



2 業績拡大に向けた取り組み

■佐藤 2018年に入り、原油価格が1バレル70ドルを超える状況となって、メジャーオイルや産油国国営石油会社の設備投資マインドに変化が出てきたと感じています。特に、この数年停滞していた大型LNG計画が中国、インド、東南アジアの需要拡大を背景に再開の動きが出てきたことは象徴的であると考えています。東南アジアでは石油・石油化学投資も増加しつつあり、プラント市場は長いトンネルを抜けて潮目が大きく変わってきたと捉えています。こうしたプラント市場の本格的な回復基調を踏まえて、2018年度の受注目標は当社過去最高の1兆円（海外8,500億円、国内1,500億円）としました。優良案件を選別受注しつつ、この目標を達成し、受注額の水準を引き上げていきたいと思えます。

■石塚 大型LNG計画再開の動きの中で、その第1号となったシェル社のLNGカナダプロジェクトを受注できたことは、当社にとっては極めて意義が大きいと捉えています。LNGプロジェクトは、当社をはじめ世界でも限られた数社のエンジニアリング会社しか手掛けることのできない分野であり、豊富な経験や差別化技術を含む、LNGプロジェクトに対する当社の優位性を遺憾なく発揮できました。LNGカナダプロジェクトに対する顧客の最終投資決定は2018年中が予定されており、このプロジェクトを含め、海外・国内のプラント市場全体を俯瞰すると、2018年度の受注高は受注目標の1兆円を上回る水準になる可能性もあると考えています。海外のEPCグループ会社の受注力も上がってきており、まさに受注高の水準を引き上げていける状況になっていると実感しています。

■佐藤 一方、LNGカナダプロジェクトはランブサム契約によるプロジェクトであり、その金額規模を考えるとリスクもまた大変大きいと認識しています。

■石塚 このプロジェクトに対しては、

リスク対策を強化

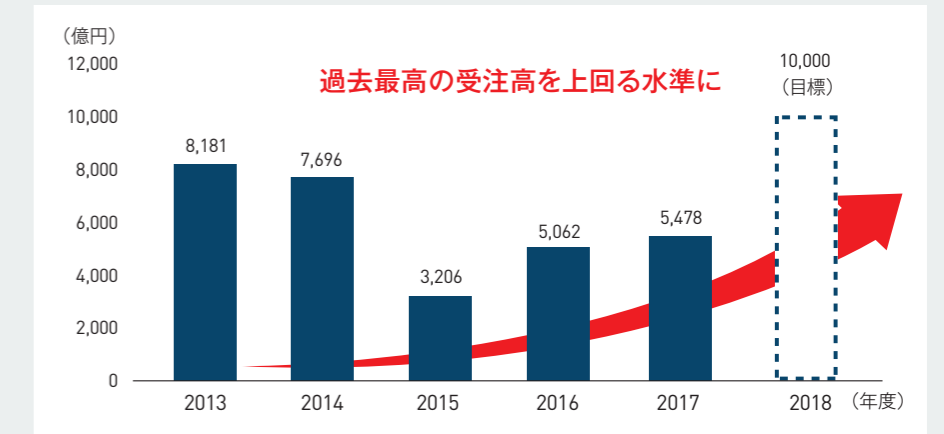
見積もり段階で我々トップマネジメントも入って、時間をかけ幅広い観点からリスクプロファイルを行いました。モジュール工法による建設工事に対しては、イクシスLNGプロジェクト、ヤマルLNGプロジェクトでの経験、ノウハウを投入しました。当社にとって現状考え得る最大限のリスクプロファイルを実施したと考えています。

■佐藤 2018年度の業績見通しは、売上高、ならびに営業利益、経常利益は2017年度とほぼ同水準となっています。2017年度に損失が発生したプロジェクトの影響などもあり、粗利益率についても2017年度と同水準の6.4%を予測しています。この数年のプラント市場低迷期に受注したプロ

ジェクトの中には損益面で余裕の少ないものもあり、プロジェクト管理の強化をさらに推進していかなくてはならないと考えています。なお、親会社株主に帰属する当期純利益については、税費用が増加する見直しから100億円を予想しており、1株当たりの配当額は目標配当性向（親会社株主に帰属する当期純利益の30%）に則り、12円といたしました。

■石塚 プロジェクト遂行とは、リスクをマネジメントすることである、と考えています。昨年からの取り組んできたプロジェクトリスクの感度を研ぎ澄ましていくための意識改革やリスクプロファイルの改革については、一定の効果が出てきたところであり、2018年度も引き続き注力し、通期業績見通しの達成に繋げていきたいと考えています。

受注高(連結)の推移



3 価値創造のための経営基盤強化

■佐藤 エンジニアリングビジネスは本質的に社会価値、環境価値の創造に直結したビジネスであると考えています。当社が事業を通じて解決し得る課題とそこから創造する社会価値、環境価値とは、世界的にエネルギー需要が増大していく中で、エネルギーアクセスの向上に寄与していくこと。新興国、資源国の経済発展・産業振興に貢献することで、先進国と新興国の経済格差の是正に貢献していくこと。環境調和型社会、低炭素社会の実現に貢献していくことであると考えています。

■石塚 それら社会価値、環境価値の創造を今後もさらに推し進めていくためには、総合エンジニアリング事業、機能材製造事業における当社の強み、優位性を支えている様々な経営資源を、これまで以上に強化していくことが必要であると考えています。

エンジニアリングビジネスは社会価値、環境価値創造に直結

■佐藤 経営資源のうち、エンジニアリング会社の資産が人財であることを考慮したとき、最も注力していかなければならない課題は人財の育成であると思います。当社は、高度なエンジニアリング技術と高い専門性を有する約10,000名のグローバル人財を擁しています。多国籍、かつ女性、障がい者を含むこれらの多様な人財に対し、技術力、専門性を伸ばすための育成制度の充実、働きやすく、高いモチベーションを維持していくための環境整備などの施策を引き続き実行していきます。

■石塚 エンジニアリングビジネスは、ジョイントベンチャーパートナー、資機材メーカー、建設会社などの取引先からの協力があって初めて成立するビジネスです。当社のみならず、これら取引先を含むサプライチェーン全体で価値向上を図っていく姿勢も重要であると考えており、そのための施策も継続して実施していきます。

■佐藤 当社がステークホルダーに対して価値創造を図っていく上で基盤となるのが、適切なコーポレート・ガバナンスであると考えています。取締役会の実効性の向上を含め、様々な観点からコーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでいます。中でも社外取締役である遠藤茂氏、松島正之氏には外部の視点から、リスクに対する考え方に関し、また当社の持続的な成長に向けた課題などに関し、常に有意義なご意見を頂いており、コーポレート・ガバナンスの確実な強化に貢献して頂いています。

経営基盤と日揮の事業



4 持続的成長に向けて

■佐藤 当社は、1950年代からリスクの大きいグローバルマーケットにおいてエンジニアリングビジネスを展開し、この間、幾多のリスク、脅威を克服して持続的成長を果たしてきました。当社が将来に向かって、今後も持続的な成長を実現していくことはステークホルダーに対する責務であると考えています。ただ、エンジニアリングビジネスを取り巻くマーケット環境に将来変化が起きてくることは必至と考えています。例えば、エネルギーの需要構造の観点では、天然ガスに代表される化石エネルギーが主流の位置を占めることに大きな変化はないと考えていますが、再生可能エネルギーの比率が徐々に拡大していくことは確実であると予測しています。既にオイル&ガス分野の事業領域拡大や、再生可能エネルギー発電を含む発電分野への本格的な進出などに積極的に取り組んでおり、その備えを始めています。



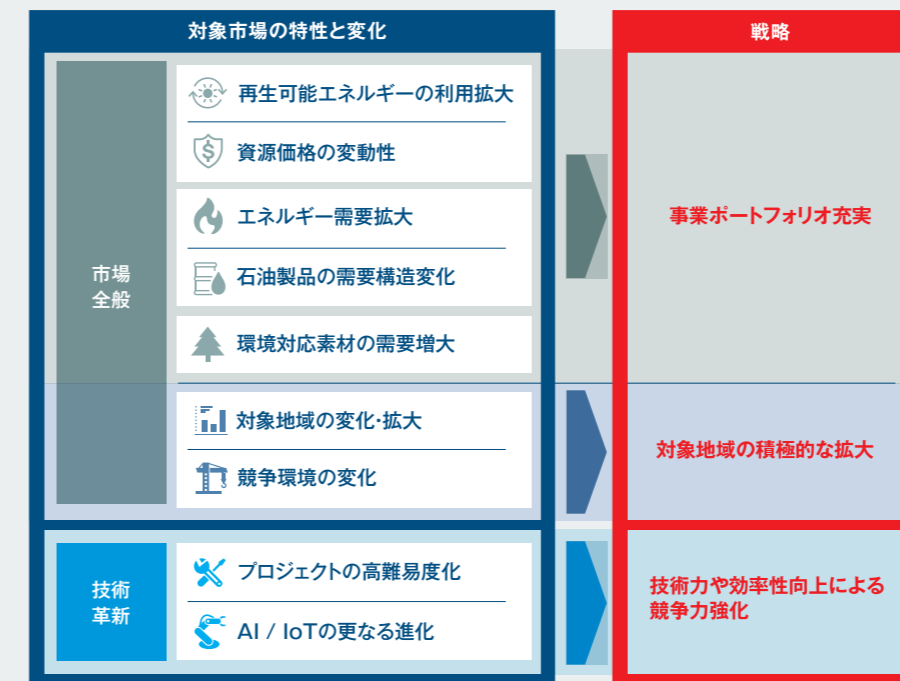
■石塚 地域的な観点でのプラントマーケットも、新興国の経済成長が進むアフリカ、中央アジアなどへとさらに広がっていくと考えています。当社はこの数年で北米、東アフリカマーケットを開拓してきましたが、この流れをさらに推し進めていきます。また、新興コントラクターの台頭によって競争環境の激しさも増していくことが予測されますが、コスト競争力に優れた海外のEPCグループ会社を活用し対応していく予定です。技術革新の進展もさらにスピードを増していくと考えています。プロジェクト遂行において難易度の高い案件の増加が予測さ

れ、プロジェクトの実現に寄与するエンジニアリング技術、プロジェクト遂行力の向上に取り組んでいかなければなりません。AI/IoTの進展については、プロジェクト遂行の効率性向上には是非とも活かしていきたいと考えています。

環境変化の脅威をチャンスに変える

■佐藤 環境調和型社会、低炭素社会の実現に向けた水素エネルギーの活用も、当社が貢献し得る重要な課題であると認識しています。水素エネルギーキャリアとして、経済合理性の観点からアンモニアが最も有力と考えており、現在、アンモニア合成プロセスの開発を進めています。

対象市場の特性と変化に対する戦略



■石塚 機能材製造事業において、ファインセラミックスの製造事業を手掛けている国内グループ会社は、電気自動車(EV)のパワーユニット向けの基板製造で世界的に評価される傑出した技術を有しており、今後、EVの普及に貢献していける可能性があると考えています。

■佐藤 将来のマーケット環境の変化は、当社にとってチャンスでもあり、脅威でもあります。当社が過去成し遂げてきたように将来のマーケット環境の変化を予測し、そのための準備を戦略的に進めることで、脅威をチャンスに変えて持続的成長に繋げていきたいと考えています。

■佐藤 ■石塚 引き続きご支援のほど、よろしくお願い致します。

CFOメッセージ



取締役 専務執行役員 CFO
経営統括本部長

寺嶋 清隆

1981年当社入社。法務部門にて業務提携や国内外プロジェクトの契約業務などに従事。2014年執行役員 経営統括本部長代行、2016年取締役執行役員 経営統括本部長、2017年取締役常務執行役員経営統括本部長を経て、2018年4月より現職。

強固な財務基盤の維持に加え、一層の成長を実現する成長戦略投資を

財務戦略に関する基本的な考え方

当社グループの財務戦略における基本的な考え方は、コアビジネスである総合エンジニアリング事業から創出される利益を、持続的成長を実現するための原資として適切に配分し、さらなる事業拡大につなげることで企業価値を拡大し、株主をはじめとするステークホルダーの期待に応えていこうとするものです。

当社グループは、2016年度から2020年度の5カ年を対象とする中期経営計画「Beyond the Horizon」において、

自己資本比率と自己資本利益率(ROE)に関する目標を掲げています。顧客からの信頼獲得および大型プロジェクトの円滑な遂行の観点から、金融市場の動向に影響されない強固な財務基盤を維持することが、顧客の大型設備投資プロジェクトを請け負うエンジニアリング会社にとって、極めて重要であるとの認識に立ち、自己資本比率は50%以上を安定的に維持することを目標としています。2018年3月末時点の自己資本比率は、目標である50%を上回る57.6%となっており、強固な財務基盤を維持しています。

ROEについては10%以上を目標としています。オイル&

ガス、インフラの両分野で構成される主力のEPC事業のさらなる強化に寄与する投資、およびグループ会社による機能材製造事業の拡大に寄与する投資など、資本効率を踏まえた成長戦略投資に加え、優良案件の着実な受注、リスク管理の徹底によるプロジェクトの採算確保に引き続き努力することで、目標達成を目指してまいります。

手元資金に対する認識

当社グループは、大型プロジェクトの円滑な遂行のための運転資金に加え、年間の売上高や中長期の資金繰りの見通しを勘案して一定程度の手元資金により流動性を確保することが重要と考えています。

2016年度に発生した不採算案件の工事進捗に伴う資金負担に加え、今後の受注が期待される大型案件の遂行に伴う運転資金、および子会社の借入金返済資金への充当を目的として、2017年10月には普通社債発行により500億円を調達しました。2018年3月末の現金および現金同等物は2,353億円であり、現時点での事業遂行における手元資金の水準として適切な範囲内にあると認識しています。

株主還元について

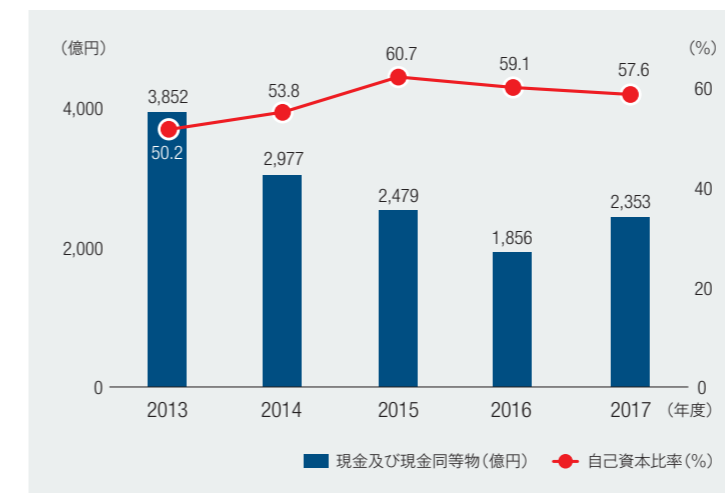
当社グループは、株主の皆様への利益還元を明確にするため、自己資本の維持および成長のための投資を総合的に勘案の上、目標配当性向を定めて利益配分を行っています。

中期経営計画「Beyond the Horizon」においては、資本効率をより意識し、成長への投資を積極的に行うとともに株主還元強化を図るため、配当性向を親会社株主に帰属する当期純利益の30%を目途とすることを掲げています。

2017年度の親会社株主に帰属する当期純利益は、2017年5月(期初)に発表した予想数値を下回る結果となりましたが、当社グループの財務状況などを総合的に勘案した結果、2017年度の1株当たり配当金については、期初に発表した金額(1株当たり25.00円)とさせていただきます。

なお、2018年度の親会社株主に帰属する当期純利益は、税負担が増加する見通しから100億円を予想しており、2018年度の1株当たり配当金は目標配当性向に基づき12.00円を予定しています。

現金および現金同等物と自己資本比率の推移



財務・非財務ハイライト

(単位:百万円)

	2009年3月期	2010年3月期	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期
業績ハイライト										
売上高	450,911	414,257	447,222	556,966	624,637	675,821	799,076	879,954	693,152	722,987
営業利益又は営業損失(△)	52,003	41,919	63,559	67,053	64,123	68,253	29,740	49,661	△21,496	21,495
親会社株主に帰属する当期純利益 又は親会社株主に帰属する当期純損失(△) *1	31,543	27,112	25,477	39,111	46,179	47,178	20,628	42,793	△22,057	16,589
受注高	506,135	733,549	618,203	793,278	594,091	818,161	769,680	320,626	506,293	547,826
受注残高	671,341	982,594	1,163,256	1,506,146	1,549,813	1,767,814	1,772,036	1,192,625	1,045,684	886,601
年度末財政状態										
流動資産	335,220	283,538	319,464	376,172	460,231	575,886	533,538	522,747	480,865	532,973
流動負債	208,023	137,728	174,293	205,771	262,439	333,353	286,533	225,203	226,457	215,773
総資産	480,279	430,176	468,502	526,169	628,757	746,102	719,754	689,782	646,291	685,002
純資産	224,488	246,140	264,483	291,042	336,083	379,882	388,496	419,673	383,260	395,779
自己資本	223,887	245,819	263,983	290,415	335,534	374,654	387,480	418,695	382,215	394,701
キャッシュ・フロー										
営業キャッシュ・フロー	36,595	△25,179	48,214	97,847	85,010	120,576	△71,416	△49,764	△28,884	5,539
投資キャッシュ・フロー	△26,457	△19,823	116	△18,746	△28,370	△18,728	△23,411	8,696	△12,979	11,736
財務キャッシュ・フロー	472	△8,893	△7,317	△20,536	△3,695	△10,687	3,836	△4,374	△19,674	33,781
現金及び現金同等物の期末残高	174,281	123,808	161,894	222,556	284,777	385,252	297,707	247,947	185,603	235,394
主要財務指標										
総資産経常利益率 (ROA) (%)	10.4	9.0	14.1	14.6	12.6	12.2	6.1	7.4	△2.3	3.7
自己資本当期純利益率 (ROE) (%)	14.6	11.5	10.0	14.1	14.8	13.3	5.4	10.6	△5.5	4.3
1株当たり当期純利益 又は1株当たり当期純損失(△) (円)	124.76	107.25	100.83	154.90	182.91	186.90	81.73	169.60	△87.42	65.75
1株当たり配当金 (円)	30.0	21.0	30.0	38.5	45.5	46.5	21.0	42.5	30.0	25.0
売上高総利益率 (%)	16.0	14.6	18.2	15.6	13.5	13.1	6.6	8.3	0.2	6.2
営業利益率又は営業損失率 (%)	11.5	10.1	14.2	12.0	10.3	10.1	3.7	5.6	△3.1	3.0
自己資本比率 (%)	46.6	57.1	56.3	55.2	53.4	50.2	53.8	60.7	59.1	57.6
流動比率 (%)	161.1	205.9	183.3	182.8	175.4	172.8	186.2	232.1	212.3	247.0
配当性向 (%)	24.0	19.6	29.8	24.9	24.9	24.9	25.7	25.1	-	38.0
ESG指標										
有害物質などの漏えい件数(国内外建設現場)(件)	0	2	1	0	0	0	0	0	0	1
女性管理職者数(名)	-	-	-	3	5	10	11	15	17	19
休業災害度数率 (%) *2	-	-	-	0.014	0.010	0.004	0.012	0.015	0.012	0.022

*1 「企業結合に関する会計基準」(企業会計基準第21号 平成25年9月13日)などを適用し、2016年3月期より、「当期純利益」を「親会社株主に帰属する当期純利益」としている。

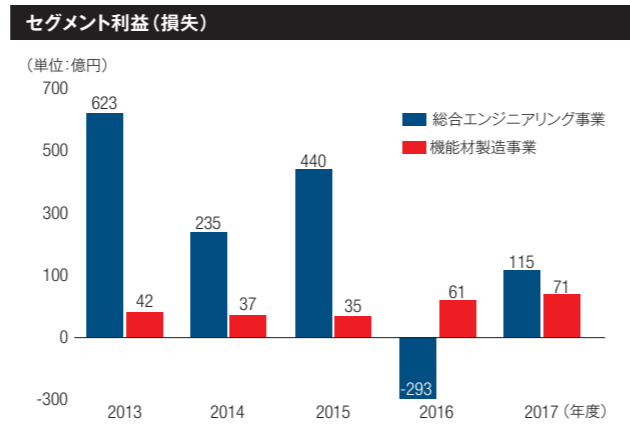
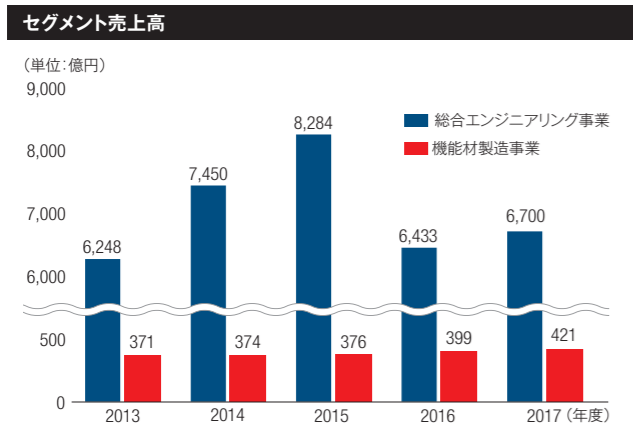
*2 休業災害度数率=休業災害件数×200,000÷工事総労働時間数

第2章 価値創造セクション

本章では、総合エンジニアリング、機能材製造事業における取り組みやプロジェクト遂行状況の説明を通して、当社グループの価値創造がどのように行われているのかについてお伝えします。



各セグメント直近5年間の業績ハイライト



総合エンジニアリング事業

オイル&ガス分野

事業概況

オイル&ガス分野における2017年度の事業環境は、2016年以降の原油価格の安定的な推移を受けて、産油・産ガス諸国において設備投資計画を再開する動きが出始め、不透明感の一部見られたものの改善が見られました。オイル&ガス分野のEPC事業では、オフショア分野での確固たるポジションの確立およびプロジェクト遂行力の向上を図りました。今後も、新興国における人口増加および生活水準の向上に伴い、引き続きエネルギー需要の増大が見込まれ、大型LNG計画をはじめとする停滞していた設備投資が活発化する見込みです。

2017年度の受注状況

2017年度の主な受注プロジェクトは、モザンビークにおける洋上LNGプラント建設プロジェクトや米国における大型LNGプラント建設プロジェクト(受注金額の計上は2019年を予定)などです。これらプロジェクトの受注は、LNG分野におけるトップ

ラスの実績と卓越したプロジェクトマネジメント能力と技術力が高く評価された結果と考えています。このほか、インドネシアにおいて、ガス処理プラント建設プロジェクトを子会社であるJGCインドネシア社とともに受注しました。

2017年度のプロジェクト遂行状況



当社は、ロシア連邦ヤマロ・ネネツ自治区サベタに世界最大級のLNGプラントを建設するプロジェクトに取り組んでいます。

極寒地対応の設計をはじめ、砕氷船利用による北極海航路でのモジュール輸送や北極圏ヤマル半島での建設工事などの困難を乗り越え、2017年12月に、当初の計画通りに第1系列からの製品出荷を達成しました。2018年内の第2系列、2019年前半の第3系列の完工を目指して、全社を挙げて建設工事に取り組んでいます。

プロジェクト概要

契約先	JSCヤマルLNG
建設地	ロシア連邦 ヤマロ・ネネツ自治区サベタ
キャパシティ	年産1,650万トン(550万トン×3系列)
契約形態	一括請負(ランブサム)契約、および実費償還(コストレインバース)契約のハイブリッド契約
遂行体制	仏Technip FMC社(リーダー)、日揮、千代田化工建設から組成されるジョイントベンチャー

Australia イクシスLNGプロジェクト



当社は、国際石油開発帝石株式会社 (INPEX) が日本企業では初めて大型LNGプロジェクトの事業主体(オペレーター)として開発計画を推進している本プロジェクトにおいて、ジョイントベンチャーのリーダーとしてEPC役務を遂行しています。

本プロジェクトでは、モジュール工法が適用され、複数のモジュールヤード、プラント建設現場における複雑な工事管理をはじめ、高度な対応が求められましたが、2018年に第1系列ならびに第2系列を完工しました。

プロジェクト概要

契約先	イクシスLNG社
建設地	オーストラリア 北部準州ダーウィン
キャパシティ	LNG: 年産890万トン、LPG: 年産160万トン、コンデンセート: 日量約10万バレル(ピーク時)
契約形態	一括請負(ランブサム)契約、および実費償還(コストレインバース)契約のハイブリッド契約
遂行体制	日揮(リーダー)、千代田化工建設、米KBR社から組成されるジョイントベンチャー

USA USGCエチレンプロジェクト



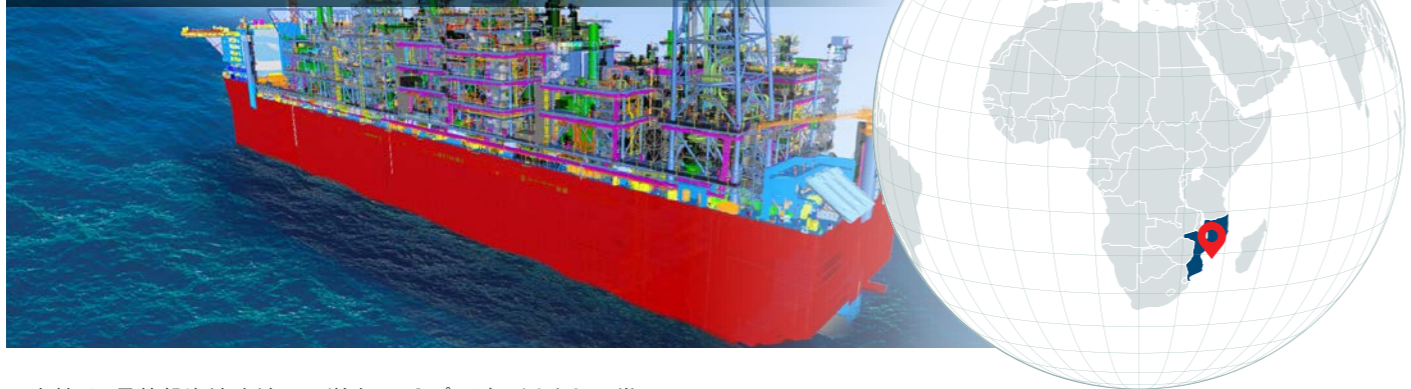
当社は、2013年に米国シェールガス由来のガスクラッカーとして世界最大級(当時)、かつ当社にとって米国初となるこの大型EPCプロジェクトを受注し、米国大手エンジニアリング会社であるフルア社とともにEPC役務を遂行しました。想定以上の天候不順をはじめ、シェールオイル・ガスブームによる建設業界の熟練労働者不足の影響を受けましたが、2017年12月に完工し、2018年3月に製品の生産を開始しました。

この成果を足掛かりに、低廉なガスを利用したLNGやガス化学プラントをはじめとする数多くの設備投資が計画されている北米市場に積極的に取り組んでまいります。

プロジェクト概要

契約先	シェブロンフィリップス・ケミカル社
建設地	米国テキサス州ベイタウン
キャパシティ	年産150万トン
契約形態	一括請負(ランブサム)契約、および実費償還(コストレインバース)契約のハイブリッド契約
遂行体制	日揮(リーダー)、米国フルア社から組成されるジョイントベンチャー

Mozambique コーラル・サウス FLNGプロジェクト



当社は、最終投資決定済みの洋上LNGプロジェクトとして世界で4例目かつアフリカ地域初となる本プロジェクトを2017年6月に受注しました。洋上LNGプロジェクトの建設には、多くの技術的課題への対応が求められ、非常に難易度が高いプロジェクトであることから、実績を有するコントラクターは世界でも当社を含む2社のみ*となります。

モザンビークでは、近年に入り世界有数の大型ガス田が発見されたことで、現在複数のLNGプロジェクトなどが計画されており、本プロジェクトの受注が当社の同国における事業展開の橋頭堡になるものと期待しています。

プロジェクト概要

契約先	コーラル FLNG社
建設地	モザンビーク共和国沖コーラルガス田
キャパシティ	年産約340万トン
契約形態	一括請負(ランブサム)契約
遂行体制	仏Technip FMC社(リーダー)、日揮、韓サムスン重工業社から組成されるジョイントベンチャー

*波の高い外洋での設置が可能かつ1系列当たりの液化処理能力が数百万トンクラスの本格的な洋上LNGに関して。

総合エンジニアリング事業における 2017年度・2018年度受注・遂行中プロジェクト

● 遂行中 ■ 2017年度受注 ▲ 2018年度受注



契約先	プラントタイプ	国・地域
1 JSCヤマルLNG	LNGプラント	サベタ/ロシア
2 イクシスLNG社	LNGプラント	ダーウィン/オーストラリア
3 マレーシア国営石油公社	洋上LNGプラント	サバ/マレーシア
4 サウジアラビア国営石油会社	製油所	ジャザン/サウジアラビア
5 クウェート国営石油会社	石油精製関連プラント	アハマディ/クウェート
6 ソナトラック社	ガス分離・昇圧設備	ハッシルメル/アルジェリア
7 バーレーン国営ガス会社	天然ガス処理プラント	アワリ/バーレーン
8 サランガニ・エナジー社	火力発電所	サラガニ/フィリピン
9 パシフィック・エナジー社	太陽光発電所	岡山/日本
10 合同会社軽米ソーラー	太陽光発電所	岩手/日本

契約先	プラントタイプ	国・地域
11 合同会社軽米ソーラー	太陽光発電所	岩手/日本
12 室蘭バイオマス発電合同会社	バイオマス発電所	北海道/日本
13 住友化学株式会社	化学プラント	愛媛/日本
14 ジョーダンコープLNG社	LNGプラント	オレゴン/アメリカ
15 コーラルFLNG社	洋上LNGプラント	コーラル/モザンビーク
16 ソナトラック社	原油集積・処理設備	ハッシルメル/アルジェリア
17 プルタミナEPチェブ社	ガス処理プラント	東ジャワ/インドネシア
18 ザライ電力合弁会社	太陽光発電所	ザライ/ベトナム
▲ LNGカナダ社	LNGプラント	プリティッシュコロンビア/カナダ

インフラ分野

事業概況

インフラ分野における2017年度の事業環境は、海外では中国、インドをはじめ、東南アジアなどの新興国における著しい人口増加、および生活水準の向上を背景とする電力需要の増大から、多くの発電プロジェクトが実行に移されました。国内では太陽光発電、バイオマス発電などの再生可能エネルギーを利用した発電プロジェクトが実行に移されたほか、医薬品工場、病院といったライフサイエンス分野の設備投資が継続して実施されました。

当社は、中期経営計画においてインフラ分野をコアビジネスであるEPC事業の第2の柱として確立すべく積極的に取り組んでおり、エネルギーインフラ(発電など)、産業インフラ(非鉄製錬など)、社会インフラ(医薬、医療、空港など)の3分野で受注拡大を目指しています。

2017年度の受注状況

2017年度は、国内において発電分野で2016年度に引き続き太陽光発電所を受注したほか、20年以上の実績を有する医薬分野においては、抗体原薬、および製剤工場などを受注し、医療分野では総合病院などの新築、増設工事を受注しました。海外においては、再生可能エネルギーの利用拡大を進め、再生可能エネルギー固定価格買取制度が施行されたベトナムで、同国最大級の太陽光発電所を受注しました。

当社は、太陽光発電所における、国内での数多くの実績をもと

にベトナムのみならず、東南アジア諸国における太陽光発電所プロジェクトの受注に積極的に取り組んでいく予定です。

今後、海外におけるインフラ分野では、エネルギーインフラにおける太陽光発電所に加えて、産業インフラでは東南アジアの化学プラント、社会インフラでは西アジア、東南アジアで計画されている空港設備案件の受注に向けた営業活動を展開してまいります。

2017年度のプロジェクト遂行状況

Vietnam メガソーラー発電所建設プロジェクト

当社は、当社ベトナム法人であるJGCベトナム社と共同で、ベトナムTTCグループ傘下のザライ電力合弁会社による出力約49 MW(ベトナムの一般家庭約47,000世帯分の年間使用電力量に相当)のメガソーラー発電所建設プロジェクトを2018年3月に受注し、2018年秋の完成に向け遂行しています。

ベトナム政府は、2011年に第7次電力開発計画(PDP7)を策定し、国を挙げて再生可能エネルギーの利用拡大を推進しており、2030年までに太陽光発電の施設容量を12,000 MWに引き上げる計画です。

今回の受注を足掛かりに、エネルギーインフラにおける発電分野へ本格的に進出してまいります。



プロジェクト概要

契約先	ザライ電力合弁会社(ベトナム法人)
建設地	ベトナム社会主義共和国ザライ省クロンバ地区
キャパシティ	約49 MW(交流)
契約形態	一括請負(ランブサム)契約



完成予想図

当社は、社会医療法人北斗が埼玉県熊谷市で推進する医療法人熊谷総合病院の再生計画を2017年5月に受注し、同年6月に着工しました。

本プロジェクトは、これまで医療過疎地域であった埼玉県北部において、最先端の技術や医療機器を導入し、高度医療の提供を実現するものであり、2018年7月にはPET総合検診センター*が先行して運営を開始しました。2020年秋のグランドオープンを目指し、2019年以降は、新病院棟などを建設する予定です。

プロジェクト概要

契約先	医療法人 熊谷総合病院
建設地	埼玉県熊谷市
キャパシティ	310床
契約形態	一括請負(ランブサム)契約

*PET総合検診センター:がんの早期発見に有効な最新機器のPETをはじめ、放射線がん治療機など、最新設備を保有するセンター

北海道 バイオマス発電所建設プロジェクト

当社は、JXTGエネルギー社が北海道室蘭市で推進する、国内最大級のバイオマス発電事業(出力約74.9MW)のEPC役務を2016年に受注しました。事業者として、安全かつ安定的な事業運営に貢献していくとともに、2020年春に予定している商業運転開始に向けて2017年8月の着工以降、2018年夏頃の機器の据付工事など、計画通りに遂行している建設工事に引き続き全力を挙げています。

プロジェクト概要

契約先	室蘭バイオマス発電合同会社
建設地	北海道室蘭市
キャパシティ	約74.9MW
契約形態	一括請負(ランブサム)契約



完成予想図

当社は、総合医薬品製造メーカーである田村薬品工業株式会社より、一般用医療用医薬品の受託製造、および生産体制の増強を目的とした新固形製剤工場のEPC役務を2017年6月に受注し、2019年6月末の竣工に向けて遂行しています。

本工場は、人物動線の完全分離による汚染リスクの排除、ならびに自動搬送装置の導入などにより、迅速稼働と効率生産を追求し、高品質の医薬品を大量生産する能力を持つ受託製造工場であり、国内外のGMP®に対応した医薬品の生産を実現します。

プロジェクト概要

契約先	田村薬品工業株式会社
建設地	和歌山県橋本市
キャパシティ	15億錠/年
契約形態	一括請負(ランブサム)契約

*GMP(Good Manufacturing Practice):原材料の入荷から製造、最終製品の出荷に至る過程において、製品が安全に作られ、一定の品質が保たれるよう定められている医薬品の製造と品質管理に関する国際基準。

岡山県 メガソーラー発電所建設プロジェクト

当社は、岡山県において、出力約257.74MW(一般家庭の約81,000世帯の年間使用電力量に相当)の国内最大級のメガソーラー発電所の建設プロジェクトを2017年5月に受注し、2019年秋の完成に向けて遂行しています。

当社はこれまで、国内で多くのメガソーラー発電所のEPCを遂行するとともに、2件の発電事業を運営するなど、メガソーラー発電に対する実績と知見を重ねています。

プロジェクト概要

契約先	バンフィコ・エナジー株式会社
建設地	岡山県美作市
キャパシティ	約257.74MW(直流)
契約形態	一括請負(ランブサム)契約

機能材製造事業

事業概要

当社グループでは、コア事業である総合エンジニアリング事業に加え、触媒・ファイン分野ならびにファインセラミックス分野における機能材の製造事業を展開しています。

エンジニアリングビジネスを主要事業としつつ、グループとして製造事業を展開する企業グループは世界的に見てもほとんど例がありませんが、当社グループでは、総合エンジニアリング事業とは異なるビジネスサイクルを持ち、ユニークな製品群の創出により安定的な収益の確保が期待できる同事業の実施は、当社グループの持続的成長にとって大きな意義があるものと考え、その強化・拡大に継続して取り組んでいます。

※当社グループにおける機能材製造事業は、連結子会社である日揮触媒化成株式会社ならびに日本ファインセラミックス株式会社、持分法適用関連会社である日揮ユニバーサル株式会社により構成されています。

2017年度の事業状況

触媒分野では、国内シェアの回復、輸出案件の拡販および顧客との協業体制の維持・拡大等を重点施策として取り組んだ結果、流動接触分解（FCC）触媒の売上が伸びました。ファインケミカル分野では、化粧品材、機能性塗料材等が堅調に推移しました。ファインセラミックス分野では、国内におけるAI/IoT等の

さらなる利用拡大に伴って、半導体関連の洗浄装置用部品、有機EL用露光装置部品等の受注が好調に推移しました。これらにより、2017年度の機能材製造事業のセグメント利益は71億円となり、過去最高益を達成しました。

触媒・ファインケミカル分野

環境問題やエネルギー・資源問題への貢献を目的に、高効率プロセス開発を実現する各種触媒製品（石油精製向け、ケミカル向け、環境向けなど）を提供しています。とりわけ流動接触分解（FCC）触媒については、世界有数のシェアを獲得しています。また、化粧品や液晶ディスプレイなど、身近な商品に使われる各種ファインケミカル製品を提供し、快適な生活の実現に貢献しています。



石油精製触媒（流動接触分解（FCC）触媒）



化粧品材料
（環境に優しい無機材料
であるシリカペース）

ファインセラミックス分野

セラミックスの機械的・電気的特性を活かした各種ファインセラミックス製品を提供し、独自の技術により各種先端産業の多様なニーズに応えています。電気自動車（EV）等のパワーユニットに不可欠であり、今後、利用の拡大が見込まれる窒化珪素基板については、性能・コストの両面で従来の製造方法より優れたオンリーワン技術を有しており、将来的に同製品分野で高いシェアを獲得していくことを目指しています。



ファインセラミックス製品（エンジニアリングセラミックス）

第3章 日揮グループの強みと 強みを支える経営基盤

本章では、当社グループによる価値創造を実現する4つの強みと、強みを支える経営基盤の更なる強化に向けた取り組みについてお伝えします。

- ▶ 31 日揮グループの強み
- ▶ 33 人材基盤の強化
- ▶ 37 顧客基盤の強化
- ▶ 38 取引先基盤の強化

日揮グループの強み

当社グループの4つの強みが、エンジニアリング事業における豊富なプロジェクト遂行実績と、機能材製造事業におけるユニークな製品群構築を実現しています。

社会・経済価値創出の
最大化を実現する
4つの強み

エンジニアリング事業

エンジニアリング技術

当社グループが保有する広範かつ高度なエンジニアリング技術が、優れたプラント・施設を実現し、顧客による投資リターンの最大化に貢献しています。さらに、当社エンジニアリング技術は、水素や再生可能エネルギーの普及にも活かされています。

幅広い分野・地域ポートフォリオ

1928年の創立以来、世界80カ国を超える国々で、オイル&ガス分野を中心に、発電、医薬・医療、非鉄製錬などの多様なプラント・施設を手掛けてきました。こうした幅広い分野・地域ポートフォリオが、市場変化に対する柔軟な対応、ひいては当社グループの持続的成長を実現します。

プロジェクト遂行能力

プロジェクトが内包する様々なリスクに適切に対応しつつ、品質・コスト・スケジュールの最適化を実現するプロジェクト遂行能力は、エンジニアリングコントラクターにとって最も重要な要素です。とりわけランプサムターンキープロジェクトにおける当社パフォーマンスは、世界屈指と評されています。

機能材製造事業

世界のニーズに応える高度なモノづくり技術

微粒子調製技術、材料特性の評価・改良技術、高い製造管理能力などが、当社グループ機能材製造事業分野におけるユニークな製品群の創出を支えています。

世界80カ国で20,000件以上のプロジェクトを遂行

石油精製



完工実績*
47
プロジェクト
※海外EPC案件

スターベトリアムリファイニング社向け石油精製プラント
建設地：タイ王国マブタット地区
完工：1996年

流動接触分解（FCC）や水素化分解など、重質油分解装置の分野で、特に豊富な実績を有しています。

エチレン



完工実績
42
プロジェクト

シェvronフィリップス社向けエチレンプラント
建設地：アメリカ合衆国テキサス州
完工：2018年

装置構成が複雑になるため難易度が高いといわれるエチレンプラント分野において、世界的に高い評価を得ています。

LNG（液化天然ガス）



完工実績
48
系列

BPベラウ社向けLNGプラント
建設地：インドネシア共和国ハバア州
完工：2009年

通算48系列のLNGプラントを手掛け、生産量ベースで30%以上のプラント建設実績シェアを有しています。

FLNG（浮体式ガス液化・貯蔵・積出設備）



完工実績
3/4
プロジェクトに関与

FLNGプラントイメージ図

当社グループでは、これまでに具現化している本格FLNG*プロジェクト4件中、3件に関与しています。

*波の影響の強い外洋に設置可能なFLNG

オンリー1技術により、ニッチ市場における高いシェアを実現

石油精製・石油化学向け触媒

高効率のプロセスを実現する石油精製・石油化学向け各種触媒を提供しています。特に流動接触分解（FCC）触媒の分野では、世界屈指のシェアを有します。

環境保全触媒

環境負荷低減に寄与する排煙脱硫触媒や、家電など向け脱臭・有害物質除去触媒を提供しています。

ファインケミカル製品

ナノ基盤技術を活用し、化粧品や液晶ディスプレイなど、身近な商品に使われる各種ファインケミカル製品を提供し、快適な生活の実現に貢献しています。

ファインセラミックス製品

セラミックスの機械的・電気的特性を活かした各種ファインセラミックス製品を提供し、独自の技術により各種先端産業の多様なニーズに応えています。

人財基盤の強化

基本的な考え方

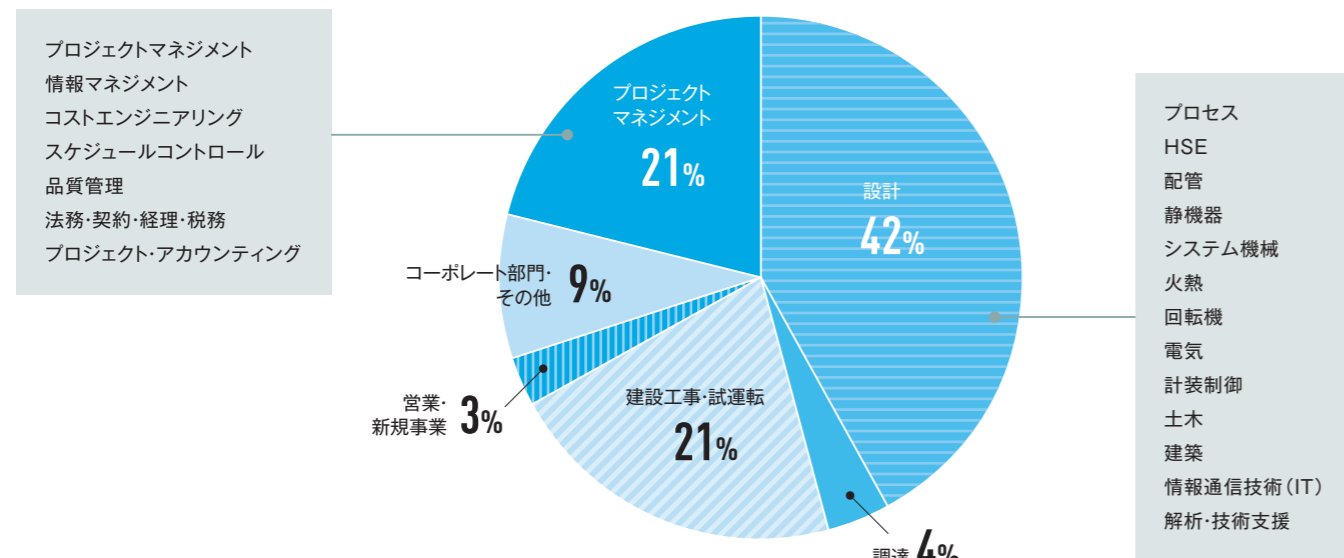
生産設備などの資産を持たないエンジニアリング会社である当社にとって、エンジニアリング技術、プロジェクト遂行能力などの強みを支える経営資源の中で、最も重要な経営資源は、人財です。多様な人財に対する育成制度の充実や働きやすい環境整備に積極的に取り組んでいます。

幅広い技術力、専門性を持つ人財群

多様な能力が、当社グループによる価値創造を支えます

当社の人材は、プラント建設プロジェクトで必要となる化学、土木、機械、電気、制御、安全、情報技術など、すべての工学分野におよぶ技術力、コスト・スケジュール・品質を最適化するためのプロジェクトマネジメント能力、さらには法務・契約、経理・税務など、高度かつ多様な専門性を有する人財群で構成されています。

幅広い専門分野を有する当社人財群



求める人財像と人事施策の概要

エンジニアリングビジネスに携わる当社の社員には、高い技術力と専門性、多国籍の人財と協力して業務を行う上で必要となる異文化・多様性を受容する能力、そして当社社員として、またプロジェクトチームの一員として組織力の発揮に貢献できるメンタリティを有することが求められます。

当社社の人財採用においては、日本国内の新卒採用のみならず、第2新卒採用、キャリア採用および障がい者採用など様々な方法を通して、エンジニアリングビジネスの社会的意義の高さに共鳴する優秀かつ意欲にあふれた国内外の多様な人財の採用に努めています。

また、働きやすく、かつ高いモチベーションを維持するための労務・厚生制度の充実を図っています。

また、働きやすく、かつ高いモチベーションを維持するための労務・厚生制度の充実を図っています。

求める人財像

1. 技術・能力・スキル

- 高い技術力・専門性
- プロジェクトマネジメント能力

2. グローバルビジネス対応

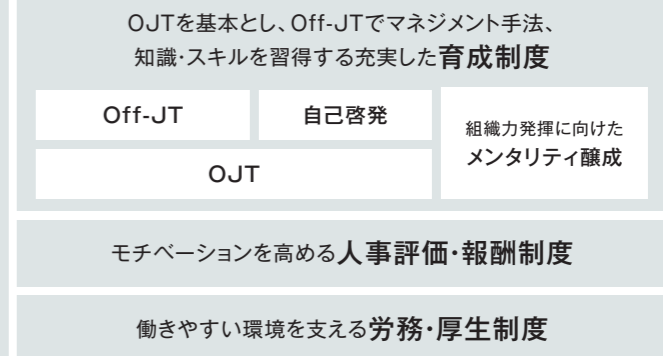
- 異文化・多様性受容力

3. 組織力発揮

- 信頼関係の構築
- 完遂への強い責任感

人財施策の概要

多様性を重視した人財採用



育成制度

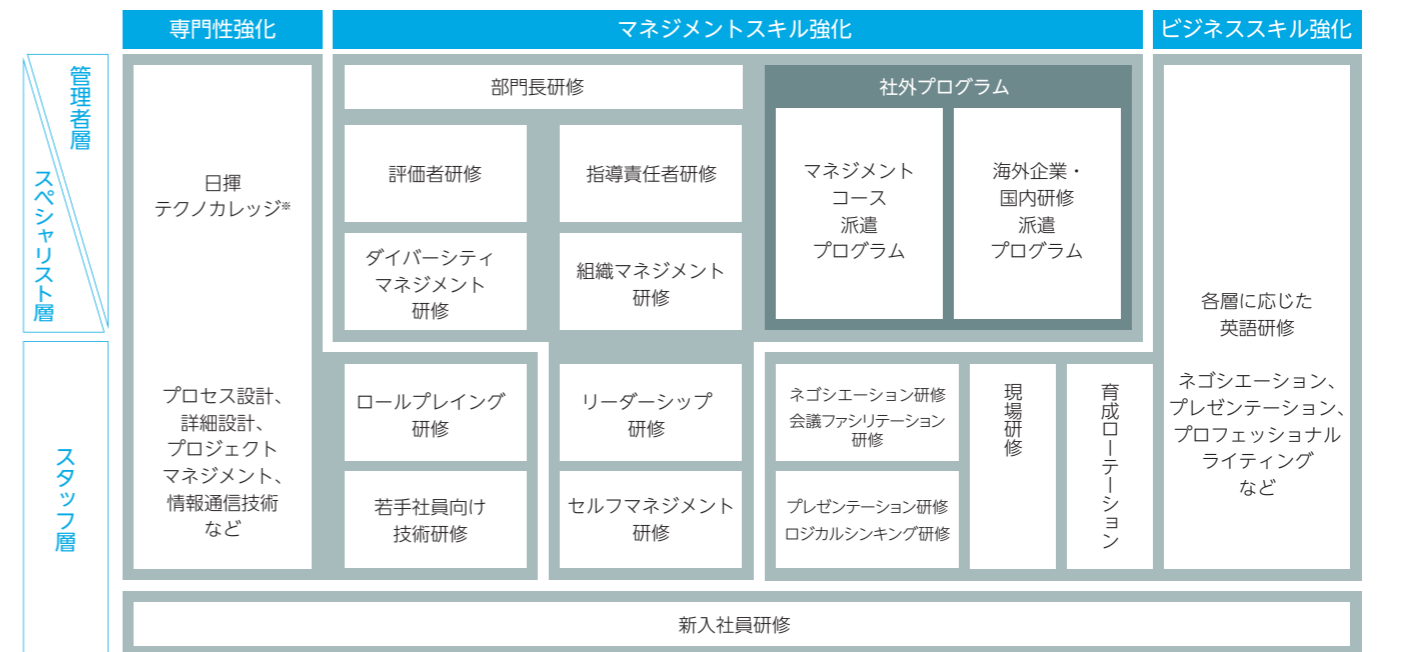
当社は、OJT (On-the-Job Training)、Off-JT (各種研修)、自己啓発支援を3本柱に据えた育成制度により、高い技術力・専門

性、異文化・多様性受容力、チームワークに必要なメンタリティを有する人財の育成に取り組んでいます。

Off-JT (各種研修) 制度

若手、中堅、マネジメント層の各層に対して、リーダーシップを含めたマネジメントスキルの習得を目的としたもの、また技術研修、語学研修、コミュニケーション・ネゴシエーション研修といった知

識・スキルの習得を目的としたものなど、充実した研修プログラムを設けています。



※先輩から若手への技術、経験の継承を目的とし、社内有志によって運営される専門講座

■現場訓練制度

6カ月の現場経験がリーダーシップの素地に

当社では、総合職の全新入社員を対象に、国内外の建設工事現場に6カ月間派遣する現場訓練制度を実施しています。早い段階から当社の最終製品であるプラントを、実際に自分の目で見て、触れて実感し、さらに建設工事に携わることで、今後自分たちが本場で設計する図面がどのようにプラント建設に反映されるのかを理解し、品質と納期を守って顧客に引き渡すという責任の重さを体感してもらおうことが、本制度の目的です。

海外の建設現場では、ときには数十カ国を超える国籍のスタッフが従事します。その立場は、顧客、ベンダー、サブコントラクターなど多岐にわたり、考え方や価値観は様々です。新入社員といえども当社の一員として、プラント完成というゴールを目指し、関係者をまとめ上げていくリーダーシップとチームワークが求められ、その経

験が、今後グローバルに活躍していくための素地となります。



2017年度の現場訓練派遣先(派遣人数72名)



■組織力発揮に向けたメンタリティの醸成

部門や入社年の垣根を越えた信頼関係の構築を

社員一人ひとりが、当社の一員として、またプロジェクトチームの一員として組織力の発揮に貢献するためには、会社と社員との間で、また社員同士の間での信頼関係が築かれていなければならないと考えています。

若手社員を対象とした取り組みとして、新たに2018年度から若手社員の主体性を育み、コミュニケーションを活性化する取り組み

※ラポール
「親密な信頼関係」を意味する心理学用語。

みとして、「JGCラポール[®]制度」を始めました。部門や入社年が異なる若手社員で構成されたグループ単位で新入社員歓迎会などの各種イベントなどを自主的に企画、実施しています。同世代のネットワーク醸成を支援することにより、部門や入社年の垣根を越えた信頼関係の構築を図っています。

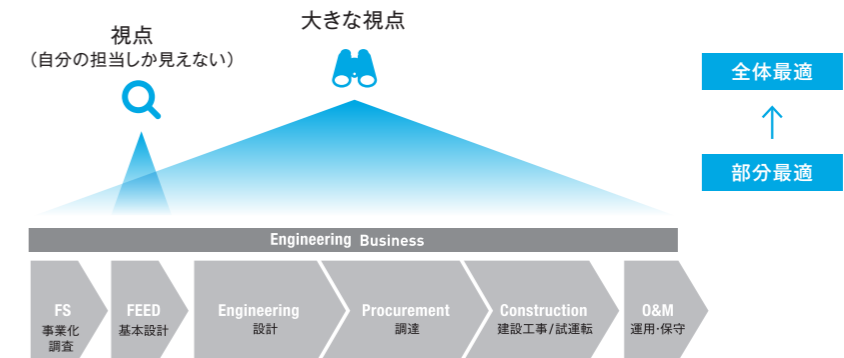
■ロールプレイング研修

全体最適化の視点を早期に習得

当社では、入社4~9年目の社員を対象とし、プロジェクトの見積りおよび客先との折衝を経験する研修「きみならどうする見積編」を2007年より実施しています。トータルで4.5日間、大半が合宿形式で実施される本研修では、仮想プロジェクトの受注に向け、各グループが、独自に見積りおよび提案書を作成し、期限までに提出することが課されます。

本研修の教材となる仮想プロジェクトは、当社が遂行した過去の見積りおよびプロジェクト遂行事例を多く盛り込んだ内容となっており、Off-JTでありながら、実際の見積り業務を追体験できるよう設計されています。プロジェクト遂行においては、個人個人が担当する業務からの視点による部分最適ではなく、プロジェクトの全体最適の視点を持つことが、プロジェクトに関わるメンバー全員に

求められますが、本研修では、若手社員に、その重要性を早い段階で実感させ、全体最適実現のためのアプローチやスキルを習得させることを目的としています。



働きやすい環境を支える労務・厚生制度

海外の厳しい環境下のプラント建設工事に従事するすべての社員が、その能力を最大限に発揮できるようにするために、当社では社員が健康を維持し、安心して働ける環境の整備を図っています。健康管理に関する様々なサポートや、休暇制度の整備をはじめ、労務・厚生制度の充実を図っています。



■海外駐在者の一時帰国休暇および健康診断

海外現場などに駐在している社員が、3~4カ月に1回の頻度で、9日~12日の連続した特別休暇を取得する制度を設けています。日本とは異なる厳しい環境下での業務と生活の中で、一時帰

国休暇を取得する機会を設けることで社員のモチベーション維持を図っています。また、一時帰国休暇時に健康診断を実施し、社員の健康維持を支援しています。

顧客基盤の強化

基本的な考え方

当社は、オイルメジャーや産油・ガス国の国営石油会社をはじめ国内外のエネルギーインフラ、産業インフラ、社会インフラ分野の顧客に対し、1950年代からプラント・施設の建設、ならびに保全を行ってまいりました。顧客の設備投資に際し、事業価値向上に寄与する提案を行い、決められた予算・納期の中で最高の品質のプラント・施設を実現するという実績の積み重ねにより、顧客からの高い信頼を勝ち取り、強固な顧客基盤を構築しています。

オイルメジャーや国営石油会社からの信頼

着実なプロジェクト遂行によりリピートオーダーを獲得

困難な環境下においても着実にプロジェクトを完工に導く、当社のエンジニアリング技術ならびにプロジェクト管理能力は、オイルメジャーや世界各国の国営石油会社から高く評価されています。高い評価に基づき受注した案件を着実に遂行することで、確固たる信頼関係を築き、これら企業からのリピートオーダーを獲得しています。

当社グループがリピートオーダーを獲得している主なオイルメジャー、国営（政府系）石油会社

[オイルメジャー]	[国営（政府系）石油会社]
	アルジェリア
	マレーシア
	ベトナム
	サウジアラビア
	クウェート
	日本
	インドネシア
	バーレーン
	アラブ首長国連邦
	カタール
	ベネズエラ

実績事例



カタール・シェルGTL社向けGTL(Gas to Liquids)プラント
完工:2012年



インベックス社向けLNGプラント
完工:2018年(予定)



ベトロベトナム社向け石油精製プラント
完工:2009年



BPベラウ社向けLNGプラント
完工:2009年



ソナトラク社向けガス集積・分離プラント
完工:2013年



ベトロ・ラービグ社向け(サウジアラムコ社と住友化学社の合弁)石油精製・石油化学統合コンプレックス
完工:2008年

取引先基盤の強化

基本的な考え方

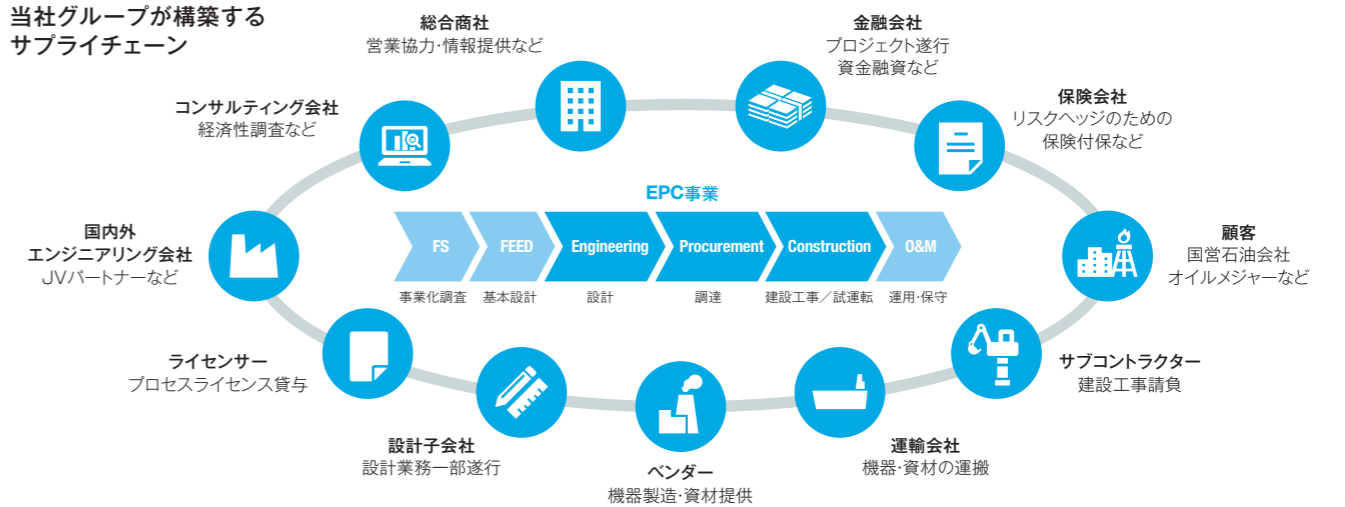
当社は取引先を価値創造のパートナーと位置付け、最適な品質・コスト・納期の実現を取引先と一体となって実現することで、相互の競争力強化と繁栄を目指しています。品質、価格、納期、技術力などを総合的、かつ公正に評価し、環境・人権・安全衛生・情報管理に十分配慮しながら取引先の選定を行っています。

グローバルなサプライチェーン

取引先を価値創造のパートナーとして尊重

プラント建設に際しては、世界各国の様々なパートナー企業との連携が不可欠です。当社は、過去50年以上におよぶ豊富な海外プロジェクトの遂行実績を通じ、プラント建設に関わるグローバルなサプライチェーンを構築しています。当社は各取引先を価値創造のパートナーとして尊重し、最適な品質・コスト・納期の実現を取引先と一体となって推進しています。

当社グループが構築する
サプライチェーン



品質文化醸成に向けた働きかけ

当社の最終製品であるプラントの品質確保には、サプライチェーンを構成する国内外のパートナー企業各社が品質向上の重要性を認識し、その達成に向けて自発的に取り組むことが重要になります。また、当社では、品質向上は納期・採算の確保と

リードオフの関係にはなく、その達成は最終的に納期・採算の確保にもつながると考えています。品質に関するこうした考えや取り組みの素地を品質文化と称し、取引先各社にもその文化が醸成されるよう継続的な働きかけを行っています。

TOPICS Quality Forum

2018年2月5日には、パートナー企業における品質文化醸成のための取り組みやその成果を共有し、新たな品質改善活動の種としてもらうことを目的として、第3回JGC Quality Forumを開催。横浜本社で実施されたForumには、国内外より顧客・ベンダー44社、200名以上が参加し、活発な意見交換が行われました。



パネルディスカッションの様子

第4章 環境・社会への取り組み

- ▶ 39 ESGへの基本的な考え方
- ▶ 41 環境への取り組み
- ▶ 45 地域社会との共創共生
- ▶ 47 人権・ダイバーシティ

ESGへの基本的な考え方

当社グループは、企業理念「JGC Way」(P.1)のもと、高い倫理観を持ち、社会と顧客のニーズに応え、多様な人財を尊重し、幅広い技術を活かしながら、持続的に企業価値を向上させることを目指しています。当社グループによる環境・社会価値の創出は、EPC各段階における取り組みを通じ、実現されています。

なお、本レポートにおけるESG情報の開示においては、ISO26000の中核主題に沿って、Global Reporting Initiative (GRI)、サステナビリティ・レポート・ガイドライン第4版(G4)ならびに持続可能な開発目標(SDGs)を参照しています。



2030年に向けて
世界が合意した
「持続可能な開発目標」です



環境への取り組み

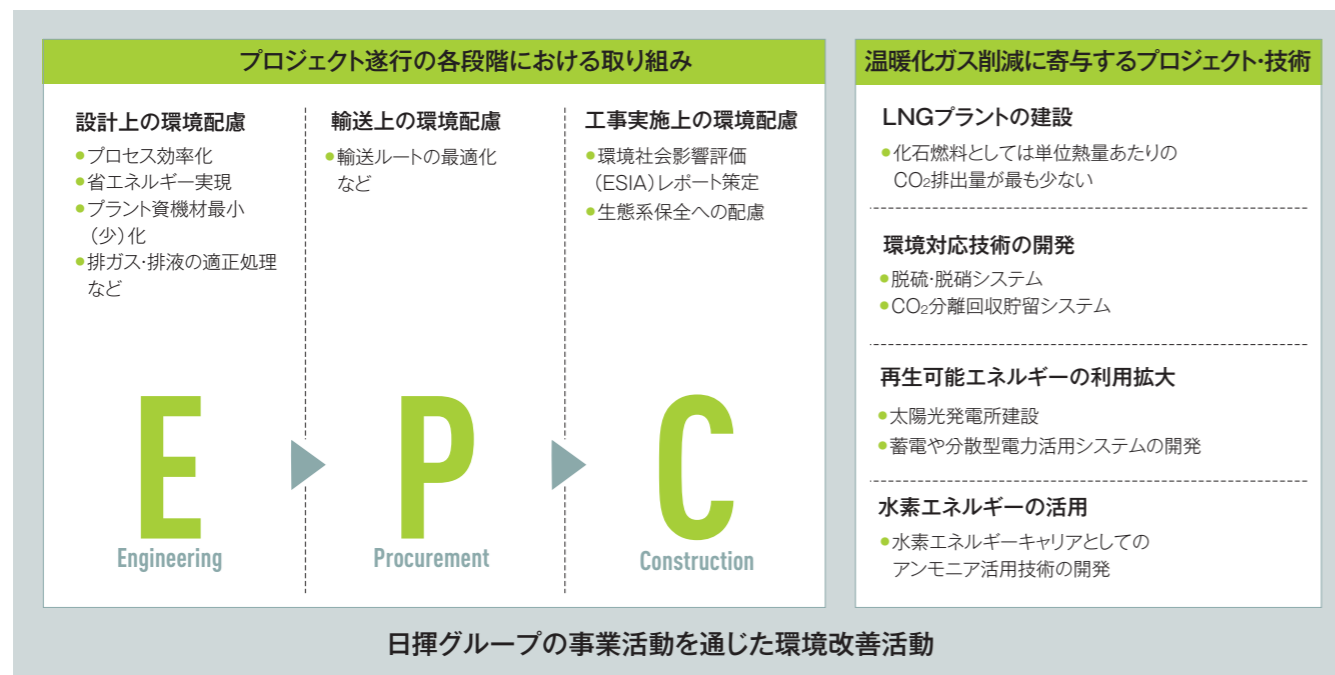
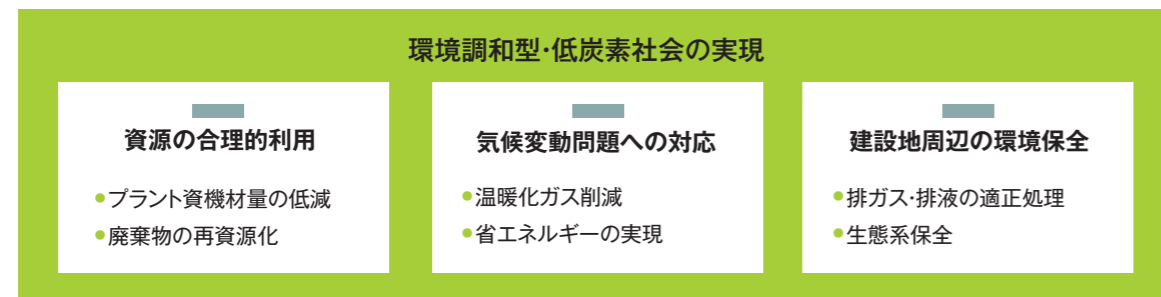
基本的な考え方

近年、新興国の経済発展や人口増加により、地球環境の保全、生物多様性の保護などの持続可能な社会の実現に対する関心が高まっています。当社グループではエンジニアリングは本質的に環境保全に寄与する事業活動であるとの考えのもと、事業活動を通じて自然を守り、環境との調和を図ることを重要な課題と認識し、「環境方針」に基づき、地球環境保全のための取り組みを実施しています。



当社グループによる環境改善活動

当社グループは、事業活動を通じて環境問題を解決し、社会の持続可能な発展を図るとともに、企業価値の創造や競争力の向上に結びつけることが重要であるという認識のもと、事業活動を通じ、直接的、間接的に環境問題の解決に寄与しています。



プロジェクト遂行の各段階における取り組み

設計上の環境配慮

当社グループは、処理フローや装置構成を最適化するプロセス設計を通じて、施設・設備の省エネルギー化に取り組んでいます。

TOPICS コンデンセートの一括脱硫・蒸留系最適化技術

当社グループは、一括でコンデンセートを脱硫する技術 (JUST™ Condensate) を開発し、国内外で特許を取得しました。あるプラント向け試算では、本プロセスの適用により、プラント稼働時の燃料ガス使用量を約50%、電気使用量を約30%削減することが可能となります。本技術は、CO₂負荷の少ない天然ガスの利用拡大に伴い、ガス生産で随伴されるコンデンセートを石油化学の材料として有効利用する際に必要なプロセスであり、エネルギーバリューチェーン全体での環境負荷低減に資する技術として期待されています。

建設工事实施上の環境配慮

効率的な工事遂行による環境負荷低減

当社グループは、建設工事をより効率的に遂行することが、納期遵守や採算性向上、工事安全の確保に加えて、建設機械や発電設備の稼働時間短縮によるCO₂排出量削減など、環境負荷低減の側面でも効果を期待することができる、エンジニアリング会社にとって最も重要な取り組みの一つと考えています。

こうしたポリシーのもと、当社グループでは、AWP*やIoTなどの先進的思想・技術を採用しつつ、工事シーケンスの最適化や

リソースの適正管理を通じた工事遂行の効率性の追求に取り組んでいます。

*AWP: Advanced Work Packaging
米国Construction Industry Institute (CII) およびカナダConstruction Owners Association of Alberta (COAA) が提唱するプロジェクト管理手法。設計や資機材情報などを一元管理 (パッケージ化) することで、手待ち時間の削減を図り、建設工事の効率化を目指す。

建設現場周辺の生態系保全や汚染物質の漏えい防止

当社グループは、世界各地における様々な施設・設備の建設プロジェクトの遂行にあたり、建設地周辺の自然環境保全や汚染物質の漏えい防止に細心の配慮を行っています。

TOPICS 漏えいゼロを目指して

世界各地で、様々な分野のプラント・施設を建設する当社グループでは、プロジェクトのすべての過程において、常に環境への配慮を心掛けています。国内現場よりも管理の難しい海外工事現場においても、汚染物質を敷地内から外へ出さないための徹底した管理意識を全員で共有し、実行しています。このような管理意識の教育は当社社員のみならず、建設サブコントラクターの社員に対しても実施され、一つのプロジェクトにおける教育対象人数は、数千人にもおよびます。



油流出防止の意識向上トレーニング

Environment 環境への取り組み

国内建設現場における環境評価

当社は、国内建設現場における産業廃棄物再資源化等率、有害物質等の漏えい件数、エネルギー起源CO₂排出原単位の3つの環境指標について、毎年環境パフォーマンスを評価しています。

2017年度の再資源化等率は各プロジェクトで努力を積み重ねた結果、社内目標を達成し、成果を上げています。2017年度に漏えいが1件発生しましたが、発生直後に各関係官庁への報告を行い、適切な処置を迅速に行ったことにより、実質的な外部被害を防ぎました。

2017年度のCO₂排出原単位は、電気の供給がない現場で発電機を多用したこと、また土木工事の比率が高い大型プロジェクトが増え、建設機械類の使用が増加したことが原因となり、昨年度よりも高い数値となっています。

電子マニフェスト普及率については、電子マニフェスト対応業者を選定することを基本としていますが、プロジェクトの遂行地域によっては、運搬や中間処理に対応できる業者がいなかったため、普及率は昨年よりも低い数値となっています。

環境指標	単位	2013	2014	2015	2016	2017
産業廃棄物再資源化等率	実績 (目標) %	94.2 (97.0)	94.1 (97.0)	96.3 (98.0)	98.1 (97.0)	97.7 (97.0)
有害物質等の漏えい件数	実績 (目標) 件	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	1 (0)
エネルギー起源CO ₂ 排出原単位	実績 (目標) kgCO ₂ /時間	0.58 (0.9)	0.63 (0.9)	0.64 (0.9)	1.43 (0.8)	3.52 (0.8)
電子マニフェスト普及率	実績 %	-	-	79.4	96.0	64.2

温暖化対策に寄与するプロジェクト・技術

水素エネルギーの利用拡大

■アンモニアを水素エネルギーキャリアに

世界的な課題であるエネルギーの多様化と低炭素化を実現するため、燃焼時にCO₂を排出しない水素エネルギーの利用拡大が期待されています。しかし、水素を気体のまま輸送・貯蔵することは、安全性やコストの面で課題が多く、その活用にあたっては、アンモニアや液化水素、有機ハイドライドなどのエネルギーキャリアに転換することが求められます。

当社は、水素のエネルギーキャリアとして、既に輸送・貯蔵に関わるインフラが整備されており、かつ発電エネルギーとして活用する際に直接燃焼が可能なアンモニアに着目し、関連技術の開発に取り組んでいます。アンモニアは、水素と窒素から構成されているため、燃焼してもCO₂を排出しません。

■水素を原料とするアンモニア合成の新プロセスを開発

現在、アンモニアの合成は、天然ガスを改質して水素を製造する過程で大量のCO₂を排出することが課題となっています。このCO₂を削減するため再生エネルギーで水を電気分解して水素を製造する方法の開発が期待されているものの、再生可能エネルギーを活用して合成される水素は低圧であるため、従来のアンモニア合成法を用いるには水素を高圧化する必要があり、エネルギー効率上の問題がありました。そこで、当社は、低圧の水素を用いてアンモニアを合成するための新たな触媒を開発し、同触媒を用いて従来法に比べて低温・低圧条件下でアンモニア製造を行う実証プラントを建設しました。当社は今後もアンモニアを燃料とした水素発電の技術確立を目指し、その商業化の実現に向けて技術開発を進めていきます。

■水素エネルギーキャリアとしてのアンモニア活用



再生可能エネルギーの利用拡大に貢献

■太陽光発電所の建設および事業運営

当社グループは、遂行中のプロジェクトも含め、これまでに国内で計17件の太陽光発電所の建設を手掛けてきました。これら設備の合計発電容量は、一般家庭約22万世帯分の年間電力使用量に相当する約700MWに達し、国内屈指の太陽光発電所の建設実績を有します。また、当社グループは、太陽光発電所の建設だけでなく運転・保守サービス、さらには太陽光発電事業にも参画するなど、様々な事業フェーズで日本国内における再生可能エネルギーの普及に貢献しています。

さらに、国内で培った豊富な知見をベースに、世界各地の当社グループ会社と連携し、海外における太陽光発電所建設プロジェクトにも積極的に取り組んでいます。2018年3月にはベトナム最大級のメガソーラー発電所建設プロジェクトを受注し、ベトナムの一般家庭約4万7千世帯分の年間使用電力量に相当する発電所の建設を遂行中です。

当社グループは、こうした取り組みを通じ、国内外における再生可能エネルギーの利用拡大を推進し、気候変動問題に配慮した循環型社会の実現に貢献しています。

■国内で当社グループが手掛けた太陽光発電所



■電力システム技術の開発

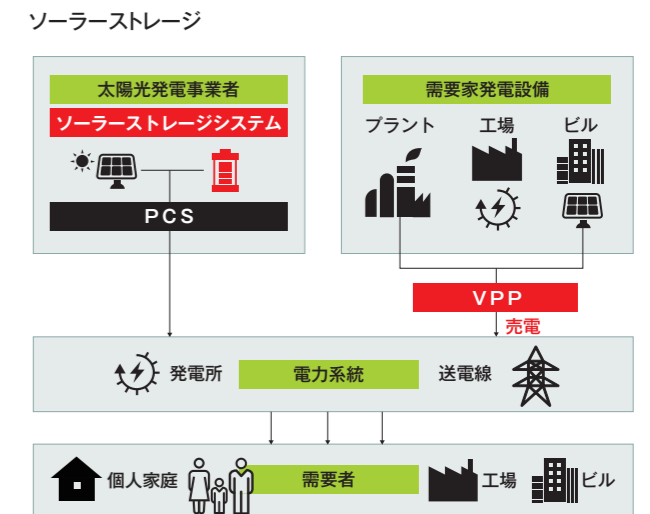
日本国内では、再生可能エネルギー発電の拡大に伴い、出力変動や余剰電力の発生など、電力系統（発電・変電・送電・配電を統合したシステム）に影響を及ぼす様々な課題が顕在化しています。当社は、再生可能エネルギーのさらなる利用

拡大と電力系統の安定化を両立させるため、VPP (Virtual Power Plant) やソーラーストレージといった新たな電力システム技術の開発に取り組んでいます。

TOPICS 開発中の電力システム技術

●VPP (Virtual Power Plant)
VPPとは、複数の分散電源（太陽光発電や風力発電などの再生可能エネルギー発電、蓄電池、自家発電設備など）を集約し、一つの仮想電源として動作させることで、電力系統の安定化を図るとともに、余剰電力の収益化を実現させようとするアプローチです。当社は、エンジニアリング会社としての技術・知見を活用し、分散電源を集約・制御し、電力の需給バランスに応じて機動的にその調整を行うシステムの開発に取り組んでいます。

●ソーラーストレージ
ソーラーストレージとは、太陽光発電による電力を蓄電し、雨天・曇天・夜間時に放電することで太陽光発電出力を平滑化するシステムです。当社が開発するソーラーストレージシステムは、電力系統への出力抑制制御対象となる電力に加え、直流 (DC) 電源を交流 (AC) 電源に変換するためのパワーコンディショナー (PCS) の容量を超える電力も蓄電の対象としており、パワーコンディショナーの形式を問わず取り付け可能であることに特徴があります。



Social

地域社会との共創共生

基本的な考え方

当社グループは経済価値の拡大のみならず、事業を通じて社会の発展に寄与することが責務であると認識し、常に社会との共生を心掛け、社会的責任を果たすための活動に取り組んでいます。当社が手掛けるプロジェクトを通じて、雇用機会の創出、現地労働者への教育・研修・啓もう活動など多様な活動に取り組み、地域を含めた社会の持続可能な発展に貢献していきます。



プラント建設国の産業発展 ～マレーシアにおける事例～

■ 建設したプラントが地域産業発展の礎に

アジア最大級のLNG生産基地であるマレーシア国営石油公社（ペトロナス社）ピンツルLNGコンプレックスでは、現在9系列のLNGプラントが稼働しており、そのLNG総生産能力は約2,600万トン／年に上ります。当社は1980年代から30年以上にわたり、既存9系列すべての設計・調達・建設工事（EPC）に携わるとともに、プラント完成後も継続してプラントの生産能力増強・改造工事を遂行してきました。

同コンプレックスが所在するサラワク州ピンツル地区は、今日、マレーシアにおける石油ガス産業の主要地域のひとつとなっ

り、同地域の産業発展において、当社が手掛けたLNGプラントがその中心的な役割を担っています。

ペトロナス社によるLNG生産量の推移



■ マレーシア資機材メーカーを積極的に活用

当社は、マレーシア サラワク州ピンツル地区におけるLNGプラント建設に際し、多くの建設労働者の雇用を創出してきただけでなく、同国資機材メーカーを積極的に活用することで、プラント周辺産業の発展にも貢献してきました。

高難度の機器を同国メーカーに発注するケースでは、当社エン

지니어が発注先の工場に赴き、現地の製造設備や設計者の技量に応じた技術指導を実施し、新たな技術の習得を支援しています。同国資機材メーカーの成長に寄与する当社のこうした取り組みは、国営石油ガス公社であるペトロナス社からも高く評価されています。

TOPICS ベンダー技術支援グループの活動

2017年に完工したペトロナス社向け第9系列LNGプラント建設プロジェクトでは、プロジェクト開始時から当社ベンダー技術支援グループのエンジニアがマレーシアの4つのメーカーに駐在し、塔槽類、熱交換器など、合計140基3,000トン分の機器の製作支援を行いました。経験の浅い同国メーカーに対し、それぞれの能力と発注機器の難易度を総合的に判断し、技術支援を実施することで、品質要求を満たす機器を納期どおりに製作することに成功しました。こうして実現される新たな実績は、このメーカーによる他プロジェクト向け機器受注にもつながります。当社は、こうした取り組みにより実現される調達先との良好な関係を貴重な取引先資産ととらえ、メーカーに対する技術支援を積極的に行っています。



溶接工向けトレーニングの様子

技術移転の推進

■ 海外グループ会社における取り組み

当社グループは、海外グループ会社を設立し、当社エンジニアによるグループ会社社員への積極的な技術移転の推進により、当該国におけるエンジニアリング産業の発展に貢献しています。

TOPICS JGCフィリピン社における取り組み

JGCフィリピン社では、エンジニアの能力向上が同社の企業価値の向上に寄与するという考えのもと、その能力を高める様々な取り組みを継続して行っています。

同社オフィスおよび当社本社での最新設計技術の習得のみならず、当社グループが世界中で遂行するプロジェクトへ同社のエンジニアを派遣することで経験・知見を蓄積し、育成を図ってきました。加えて優秀な人材を、部門マネージャーはもとより、経営マネジメントにも積極的に登用し、モチベーション・帰属意識の向上に取り組んでいます。

このような取り組みを継続し、当社のエンジニアリングセンターとしてエンジニアリング技術を高めるとともに、2016年には同国の建設ライセンス(AAAA)を取得することで、自社でEPCを遂行できる体制を整えました。

● 産学連携による次世代人材の育成

JGCフィリピン社では、社会貢献活動の一環として、インターンシップの受け入れを行っています。研修生は実際にオフィスで技術研修および一般研修を行った後に、複数の部門をローテーションしながら実際のプロジェクトに携わり、より実践に近い体験を経験しています。この取り組みによって同国内の大学や専門学校と様々な連携を確立し、地域社会のみならずフィリピン国内の次世代の人材育成に貢献しています。



現場での研修の様子



JGCフィリピン社での技術研修の様子

■ 資源国人材向け研修プログラム

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

研修プログラムの内容は、派遣元各社・大学の意向や研修期間によって異なりますが、世界各国で豊富なプロジェクト遂行実績を有するエンジニアリング会社としての特長を活かし、プロジェクトの遂行管理や各種設計技術に関する実践的な講義やOJTが中心となっています。

2017年度の主な研修受入れ実績

派遣元企業・大学	受入人数	期間
アゼルバイジャン国家石油会社	6名	8カ月間
サウジアラビア キング・ファハド石油・鉱物大学	4名	2カ月間
モザンビーク 鉱物資源省ほか(※1)	14名	1カ月間
その他、各国石油・ガス会社など(※2)	126名	半日～数日

※1 独立行政法人 石油天然ガス・金属鉱物資源機構が実施する研修受入事業の一部講義を担当
 ※2 一般財団法人 JCCP国際石油・ガス協力機関が実施する研修受入事業の一部を担当



モザンビークからの研修生(当社会長・CEO、社長・COOとともに)

Social S

人権・ダイバーシティ

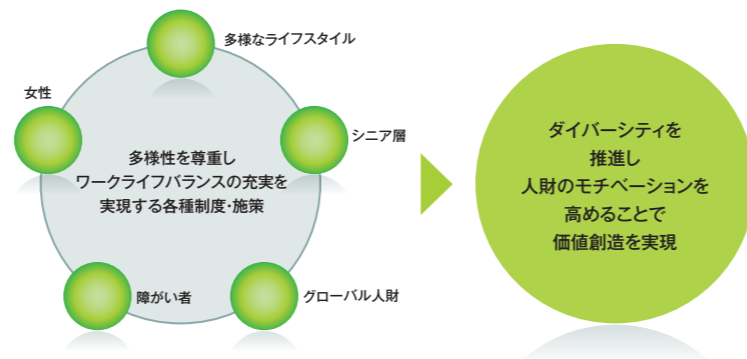
基本的な考え方

当社グループでは、人権を重視したフェアな人事施策を基本方針とし、公平な採用活動や人事制度の適用を行っており、サプライチェーンを構成するパートナー企業にも、今後、同様の取り組みを求めています。また、多様なライフスタイルを尊重し、人財一人ひとりのモチベーションを高め、能力と活力を最大限に発揮できる環境を築くことが、当社の幅広い価値創造や持続的成長の観点からも非常に重要であるととらえ、各種施策に取り組んでいます。



人財の多様性

当社が遂行する海外の大型プロジェクトは、多岐にわたる専門性および多様な文化・価値観を有する人財のチームワークによって成立しており、正にダイバーシティを体現するものです。当社は、ダイバーシティを社会価値・経済価値創造のための重要な要素ととらえ、各種施策を通じ、より一層の推進に積極的に取り組んでいます。



■ グローバル採用の促進

マルチナショナルなプロジェクト遂行を一層強化していくため、本社員員の国籍の多様化を進めており、海外大学での採用活動や日本での外国人留学生の採用を積極的に行っています。現在では、20を超える国籍の外国人社員約100名が本社員として在籍し、その比率は本社員全体全体の4%強となっています。なお、社員の多国籍化に伴い、ムスリム向けの礼拝室などを横浜本社内に完備するなど、多様な文化を尊重し、誰もが快適に就労できる環境を提供しています。

■ シニア層の活躍

当社は、意欲ある人財が豊富な経験と専門性を活かし、できる限り長く現役として、安心して働ける職場を創出するため、2015年に定年年齢を65歳に引き上げました。シニア層は引き続き第一線で活躍するとともに、技術の伝承やアドバイスを行い、若手エンジニアの育成にも大きく貢献しています。

■ 障がい者雇用

障害者雇用促進法に基づく法定雇用率の遵守に取り組んでおり、障がいの種別や程度に応じた職場環境の整備、改善を行っています。視覚障がい者の雇用機会を創出するとともに社員の健康管理に資する制度として、ヘルスキーパー(企業内理療師)制度も導入しました。

■ 女性活躍推進

当社では、ファミリーケア制度の充実などを通じ、女性が働きやすい環境の整備を推し進めてきました。「かながわ女性の活躍応援団」としての活動や女性社員との懇談を通じ、今後も制度利用のさらなる促進を図っていきます。女性社員のキャリア意識を高め、能力発揮の機会創出、指導的地位への登用も進めており、女性管理職の数は年々増加しています。また、新卒採用において女性学生向け会社説明会を実施するなど、女性の働く業界としての認知度を高めるための活動にも取り組んでいます。

女性管理職者数 (年度)

2013	2014	2015	2016	2017
10	11	15	17	19

第5章 経営体制

本章では、社外取締役による対談や、コーポレートガバナンス体制、リスクマネジメントやコンプライアンス強化に向けた取り組みの説明を通して、当社グループの価値創造を支える経営体制についてお伝えします。

- ▶ 49 社外取締役対談
- ▶ 53 コーポレート・ガバナンス
- ▶ 55 リスクマネジメント
- ▶ 57 コンプライアンス
- ▶ 60 品質マネジメントシステム
- ▶ 61 労働安全衛生
- ▶ 63 IR活動
- ▶ 64 経営体制
- ▶ 65 ESGデータハイライト

Special Interview

社外取締役対談

当社の業績が2017年度に前期の最終損失から黒字転換を果たし、さらにプラントマーケットの回復の兆しが見えてきた中で、社外取締役遠藤茂、松島正之の両氏にこの1年間の当社の事業およびコーポレート・ガバナンスに対する評価、ならびに当社が今後持続的な成長を図っていくための課題について伺いました。



社外取締役

遠藤 茂

略歴

1974年 4月 外務省入省
2001年 4月 中東アフリカ局審議官
2002年 2月 領事移住部審議官
2003年 8月 在ジュネーブ国際機関日本政府代表部大使
兼在ジュネーブ日本国総領事館総領事
2007年 3月 在チュニジア特命全権大使
2009年 7月 在サウジアラビア特命全権大使
2012年 10月 外務省退官
2013年 6月 当社社外取締役(現職)
2013年 6月 飯野海運株式会社社外取締役(現職)
2014年 4月 外務省参与(現職)

重要な兼職の状況

・飯野海運株式会社社外取締役
・外務省参与

社外取締役

松島 正之

略歴

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

重要な兼職の状況

・株式会社商船三井社外取締役
・インテグラル株式会社常勤顧問

Q1 2017年6月に「EPC事業の立て直し」という大きな責務を負って石塚社長が就任し、様々な施策が取られてきました。ご評価やご意見をお聞かせ下さい。

石塚社長の就任1年目は
順調な滑り出しと評価。
籠が締まっていくことを期待。

■遠藤 2016年度の最終損失を受けて就任された石塚社長は、この1年間この課題に対して具体的な施策を次々に打ち出し、着実に実行に移されてきたと評価しています。2017年度決算も黒字転換が図られました。また、プラントマーケットの回復という環境変化の中で、2018年度に入りカナダの大型LNGプラントも受注しました。石塚社長のおっしゃっている「プロジェクトの籠を締める」は、現在の当社にとり極めて重要な挑戦です。その兆候は既に現れているようですが、今後とも、様々なプロジェクトの遂行過程や最終結果を通して確実に籠が締まっていく様子を見たいと思いますし、期待もしています。

■松島 石塚社長就任1年目の評価としては、いろいろなお苦勞もあつたでしょうが、順調な滑り出しであつたと思います。2017年度決算をはじめ成果が出始めていますので、これら施策を継続していけば、明るい未来が見えてくるのではないかと思います。



当社のコア事業であるEPCビジネスに会社のエネルギーを集中するという方針の中で、懸念になっていた事業投資の資産の整理にも取り組み、会社全体としてEPCオリエンテッドな組織とマインドに変わりつつあると感じています。引き続き経過を見ていく必要がありますが、1年目としては上々なスタートであつたと感じています。

Q2 「プロジェクトの籠を締める」という施策の中で印象に残ったこと、また取締役会などで印象に残った石塚社長の発言がありましたらご披露下さい。

石塚社長は行動力の人。
「稼ぐ力」「技術力」の再構築に注力。

■遠藤 社内の意識改革という観点から、中堅・若手社員との懇談を実施したと聞いています。延べ人数約400名とFace to Faceで話し合う機会を持つて、ご自身の方針や考えを直接伝えたということは非常に良かったと思いますし、石塚社長の人柄がよく出ていると印象深く受け止めています。

また、私がかねてから申し上げてきた「稼ぐ力」を高めるという点においても、石塚社長自らが顧客に対して当社の技術的な優位性を強くアピールされている点を高く評価しています。取締役会でプロジェクトの受注報告があつた際、私から「どういった点が顧客から評価されたのですか?」とお尋ねしたところ、石塚社長は「当社の技術力と専門知識が決め手になりました」と力強くおっしゃいました。「稼ぐ力」を高めるために技術競争力を重視している点が大変印象に残りました。

■松島 取締役会における石塚社長の発言をお聞きし、総じて有言実行、行動力の人であると感じています。そうした強いリーダーシップが周囲にいる社員にも好影響を与えていると感じています。

石塚社長はプロジェクト関係者に対して、よく「リスクはどこにあるのか。そのリスクをどうマネジメントしていくのか」と投げかけています。先般受注したカナダの大型LNGプロジェクトに

対しても、手綱を緩めることなく、どう成功裏に完成させていくのかということに大変腐心していることを、その言動から強く感じています。

石塚社長は、問題点を見抜く力に長けており、問題を解決に導くために適切なシーケンスやタイミングで施策を実行されていると感じています。昨年度はまず「稼ぐ力」の立て直しに注力しましたが、これを基盤に2年目、3年目は人財育成や技術力のさらなる強化など、中長期的な課題にも取り組んでいってほしいと思います。



Q3 当社は、この1年間も持続的な成長、発展のために必要となるコーポレート・ガバナンスの強化に着実に取り組んできました。その取り組みに対する評価と課題についてお聞かせ下さい。

地に足のついた コーポレート・ガバナンスへの 取り組みを評価。

■遠藤 当社のみならず、企業が持続的な成長や企業価値を向上させていくためにコーポレート・ガバナンスを充実させていくことは、当然のことと考えています。当社においても取締役会の実効性を上げていくための様々な工夫や、コーポレート・ガバナンスの充実を図る仕組みづくりが継続的に進められており評価しています。

また、当社が真のグローバル企業として活躍し続けるために

は、世界的な潮流であるESGやSDGsを念頭においた、例えば環境問題の改善や技術移転など、新興国のニーズを実現していくビジネスモデルの構築にも力を注ぐべきだと考えます。エンジニアリング会社としての強みが発揮できる分野であり、社会価値の提供という観点でも意義が大きいと思います。

■松島 当社のコーポレート・ガバナンス強化については、2017年度も取締役会の報告事項の充実や、社外取締役、社外監査役を対象とした海外建設工事現場の視察を実施して頂くなど、評価しています。一方、社外取締役に求められる役割は、社外の視点から経営に対して監督や助言を行うことにあると認識しており、その視点は短期的な当面の経営課題だけでなく、企業価値の向上に資する中長期的な課題にも向けていかなければならないと考えています。従いまして、取締役会に上程される議案についても、当社の中長期的な方向性やビジョンに関するテーマを取り上げて頂き、社外取締役としては是非その議論に入っていきたいと思っています。

Q4 2017年度に実施した豪・イクシスLNGプロジェクトの建設現場視察に関して、ご感想をお聞かせ下さい。

建設現場、 プラントのスケールの大きさに圧倒。

■遠藤 一言で言って、非常に元気づけられました。現場の社員の方々の士気は高く、若手社員が生き生きと多くの労働者が参加する朝礼を取り仕切っていたのが印象的でした。中国やタイなどのモジュールヤードにおいて、1ミリ単位で切り分けられたモジュールをダーウィンの建設現場で据え付け繋ぎ合わせる。実際に目の当たりにして、その緻密な作業と技術力の高さに大変驚かされました。

■松島 建設現場、そしてプラントのスケールの大きさに圧倒されました。当社の現場プロジェクトチームの幹部は、粉骨砕身、多くのことに気を配りながら、プラント完成に向けて頑張っておられました。想定外の出来事に対応し、機器メーカーやサ

ブコントラクターなど多くのリソースをマネージしながら利益を出す。現場でのご苦労を間近に感じて、EPCビジネスの難しさを改めて認識するとともに、社会的意義の高いビジネスであると感じました。



現場事務所にて駐在員からプロジェクトの概要の説明を受ける社外取締役・社外監査役の方々

Q5 国営石油会社やオイルメジャーの設備投資が復活し始め、プラントマーケットは拡大傾向に向かいつつあります。こうした環境変化を踏まえ、当社が中長期的に成長していくための課題とは何でしょうか？

長期的な成長にはレジリエンス力、 インテリジェンス力が必要。

■遠藤 不確実性が高い時代の中で、将来振り返ったときに2018年が業績回復への第一歩であったといえる年にしなければなりません。

現在のように先行きの不透明な国際社会を生き抜いていくためには、いかなる組織もレジリエンス(復元)力を高めていく必要があると思います。当社としても、プロジェクトマネジメント力、技術力、人財力など様々な観点から、たとえ失敗し、倒れたとしても、逆境を跳ね返し、復活していく力の向上を課題として意識し、養っておく必要があると思います。特に、当社の強みである人財力をさらに強化していくことが、レジリエンス力を高めていく上での大きな鍵になると考えます。

また、AIやIoTの進展は仕事のやり方を変えていくだけでな

く、真のプロフェッショナルとは何かという議論にも及んでいくと思います。当社としても真剣に考えていくべき課題です。

■松島 グローバルマーケットの視点で、大きく2つのことに注意を払っていく必要があると思います。1つはインテリジェンス力の問題です。国際社会の不確実性や流動性が高まっている中でプロジェクトを確実に遂行していくためには、単にリスクテイクを避けるというのではなく、カントリーリスクを含め様々なリスクに対するインテリジェンス力を高めて、どこにどのようなリスクがあるのかよく分析した上で、リスクマネジメントしていく必要があると思います。

2つめは、物事を複眼的に見るということです。例えば、現在16世紀に誕生したメルカトル図法による世界地図が一般的になっていますが、衛星など別な方法で地球を俯瞰してみると、約70パーセントが海洋で占められていることがわかります。実はそこに大きな市場としての可能性が潜んでいるのかもしれない。また、我々にとって一様だと考えがちな時間が国や地域によってその進み方が異なるように、プラントビジネスの世界においても、オイル&ガスの時代は終わったという見方がある一方、将来にわたって天然ガスの需要は伸長していくことが予測されており、オイル&ガスはまだまだ大きな可能性を秘めているかもしれません。私自身の反省も含めてですが、物事をもっと複眼的に捉えていく必要があると感じています。

■遠藤 当社は、非常に優れた人財で成り立っている会社であり、人財こそ当社の最大のコアコンピタンスだと思っています。プラントマーケットが改善の方向に向かっていこうとしています。マーケットの状況の如何に関わらず、人財育成を当社にとっての最重要課題と位置付けて取り組んでいくべきだと思います。社外取締役として、今後も社員の皆さんの意識や行動がさらに良い方向に向かっていくようにご意見を申し上げていきたいと考えています。

■松島 社外取締役の役割とは、外部の視点から社内役員や社員の皆さんにとって、こういう見方もあるのかと新鮮な気持ちで受け止めて頂けるようなご意見を申し上げることではないか、と考えています。とりわけ、当社の持続的な成長に資する中長期的な観点の課題について、今後も取締役会などの場を通じて積極的に発言していきたいと考えています。



コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当社は、持続的な企業価値の向上を経営の最重要課題と捉えており、そのためには、経営の公正性、透明性、効率性を確保し、社会から信頼を得るコーポレート・ガバナンスの構築が必須と認識しています。

また、高い倫理観を持ち、誠実に行動するという当社グループとしての価値観に基づき、コンプライアンスの強化に取り組んでいます。今後も、株主、投資家との対話（エンゲージメント）を重ね、取締役会の実効性の評価、適切な役員報酬の設計、コンプライアンスのさらなる改善などを図ります。また、2018年6月1日付で改訂されたコーポレートガバナンス・コードに対応し、持続的な企業価値向上に資するコーポレート・ガバナンスをより深化させてまいります。

コーポレート・ガバナンス体制の概要

当社は取締役会設置会社、監査役（監査役会）設置会社であり、業務執行の責任と権限を明確にするとともに、経営の意思決定および業務執行の迅速化・効率化を図ることを目的に、執行役員制度を導入しています。また、経営の監督機能のさらなる強化および経営の透明性の向上を図るため、独立役員要件を満たす社外取締役・社外監査役を選任しています。コーポレート・ガバナンス体制の主な整備状況は以下のとおりです。

取締役会

取締役11名（うち社外取締役2名）で構成されており、監査役5名（うち社外監査役3名）も出席し、原則毎月1回開催。

監査役会

3名の社外監査役を含む監査役5名で構成されており、原則毎月1回開催。

指名委員会・報酬委員会

役員人事および処遇に関する公正性、透明性を高めることを目的に、社外取締役を委員に含めて構成されており、原則毎年1回開催。

総合運営会議

当社および当社グループの業務執行に係る事項を審議することを目的に、原則毎月2回開催。本会議は取締役、執行役員および議長が指名する者等で構成されており、監査役も出席。

EPC／事業投資案件戦略会議

当社および当社グループのEPCおよび事業投資案件の受注戦略等を審議することを目的に、原則毎月1回開催。本会議は取締役、執行役員および議長が指名する者等で構成されている。

投融資委員会

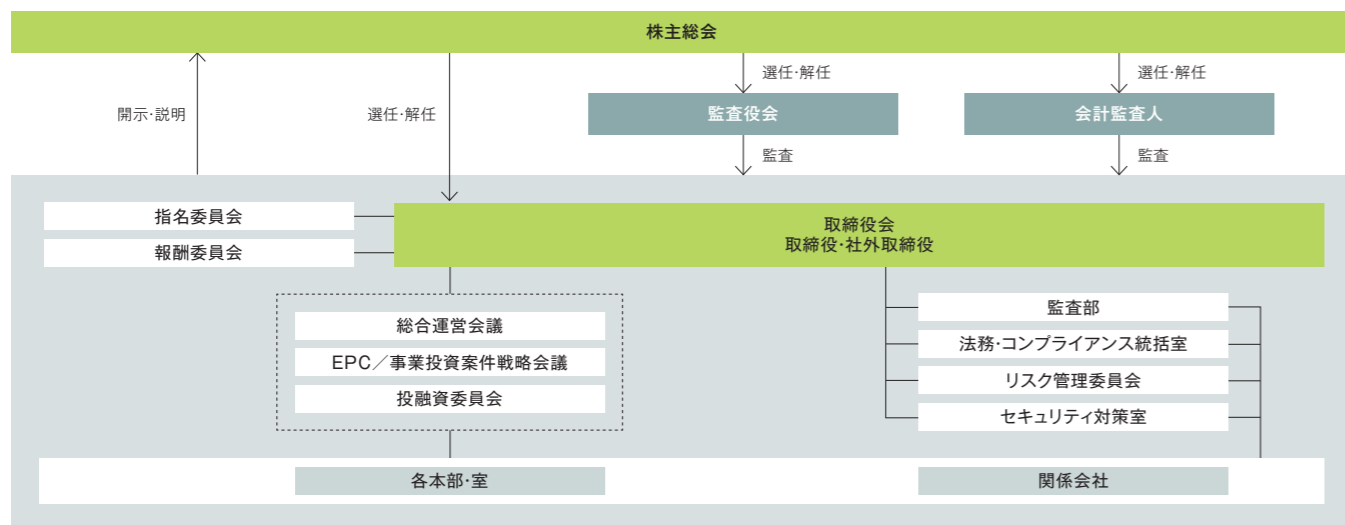
当社および当社グループの投融資案件について審議することを目的に、原則毎月1回開催。本委員会は取締役、執行役員および議長が指名する者等で構成されている。

会計監査人

当社の会計監査業務を執行した公認会計士は穴戸通孝氏および齋藤慶典氏であり、有限責任あずさ監査法人に所属。また、当社の会計監査業務に係る補助者は、公認会計士4名およびその他8名より構成。

コーポレート・ガバナンス体制

※「—」は、指示および報告を意味する。



内部統制システムの整備の状況

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

内部統制としては、監査部を設置して当社および当社グループの内部統制システムの有効性の検証・評価・改善および必要に応じての個別監査を実施しています。また、職務権限規程を設け

て各役職の職務と権限を規定し、会社経営および業務執行における責任体制を明確にしています。なお、グループとしての業務の効率化および適正化を図るために、グループ会社管理規程を制定し運用しています。

役員報酬

当社は、エンジニアリング企業としてグローバルな競争力を高め、継続的な企業価値の向上のために必要な経営人材を確保することを基本方針として、2009年6月26日開催の第113回定時株主総会の決議により定めた報酬限度額の範囲内で役員報酬を決定しており、当該報酬限度額については、取締役は6億9,000万円以内、監査役は8,800万円以内と定めています。

取締役の報酬は、定額報酬と業績連動報酬で構成されており、定額報酬については、各取締役の役職および担当職務に応じて決定しています。業績連動報酬については、当事業年度の当期純利益の1%の範囲内で総額を設定し、業績向上に対するインセンティブを高めています。当社の主要な事業であるEPC

事業が受注活動からプロジェクト完了までに数年を要する点を踏まえ、中長期的な企業価値向上に資するかどうかという点を考慮しながら、各取締役の担当職務および年度業績に対する貢献度を評価しています。その貢献度は、評価の客観性を担保するため、社外取締役を委員に含む報酬委員会を通じて審議し決定しています。なお、社外取締役の報酬は、業務執行から独立した立場から適切に経営を監督することができるよう、定額報酬のみとしています。

監査役については、適切な企業統治体制を確保するために取締役の職務の執行を監査する独立機関としての性格に鑑み、定額報酬のみとしています。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

区分	報酬などの総額	報酬などの内訳			
		定額報酬		業績連動報酬	
		支給人数	支給額	支給人数	支給額
取締役10名 (社外取締役を除く)	3億9,457万円	10名	3億2,205万円	9名	7,252万円
監査役2名 (社外監査役を除く)	3,360万円	2名	3,360万円	-	-
社外役員5名 (社外取締役2名および社外監査役3名)	3,912万円	5名	3,912万円	-	-

(注1) 上記の定額報酬には2017年6月29日開催の第121回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名が含まれています。

(注2) 2017年度末現在の取締役は11名（うち社外取締役2名）、監査役は5名（うち社外監査役3名）です。



リスクマネジメント

基本的な考え方

当社グループは、企業としての持続的成長を阻害するリスクを自然災害、大規模事故、法令違反、情報漏洩といった企業の存続や社員の安全に関わる「コーポレートリスク」と、損益に大きな影響をおよぼす「プロジェクトリスク」の2つのリスクに分類し、それぞれで定めた管理項目やリスク事項を体系的に把握・管理し、リスクを総合的に低減する管理体制を整備しています。

とりわけ、当社が手掛ける事業の中で総合エンジニアリング事業は、海外売上高が80%以上を占めており、プロジェクト実施国、周辺地域における様々なリスクに対する迅速かつ適切な対応が必須であると認識しています。

リスクの位置付け

区分	内容
コーポレートリスク	企業の存続や社員の生命の安全に関するもの
プロジェクトリスク	プロジェクトの採算、会社全体の損益に関するもの

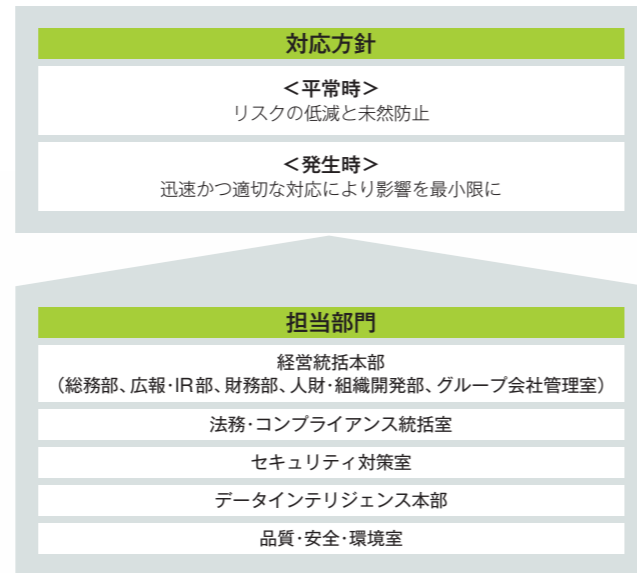
コーポレートリスク

当社では、コーポレートリスクの各項目に対し、経営統括本部、セキュリティ対策室、品質・安全・環境室、法務・コンプライアンス統括室などのコーポレート部門、ならびにデータインテリジェンス本部を中心に、平常時からリスクの低減と未然の防止に最大限努めるとともに、リスクが表面化した場合には、迅速かつ適切な対応によりその影響および損失を最小限に留めるように努力しています。

リスク項目

リスク項目
自然災害
大規模事故
テロ
労働環境の悪化
法令違反
情報漏洩

コーポレートリスク対応



TOPICS すべてにおいて最優先される社員の安全確保

当社は自然災害、大規模事故、テロなどから、唯一ともいえる資産である社員を守り、その安全を確保することは、リスク対応の中で最優先すべき重要な事項であると認識しています。年間約5,000件以上に上る海外出張時や、常時約500名(30カ国)の海外駐在者の安全確保に関して、有事の際には24時間体制で対応できる環境を整えています。また、平時においては現地事情の情報収集・分析の強化をはじめ、予防策の充実、啓蒙活動の実施など、プロアクティブな姿勢で未然の防止に向けた活動に取り組んでいます。

情報漏洩を防止する情報セキュリティ対応

特にプロジェクト遂行に際しては、膨大な量の情報(仕様書、図面、報告書など)が取り扱われており、そこには顧客・取引先のノウハウなど多くの機密情報が含まれています。これらの情報を保護することは当然の責務であると考えています。当社は、情報セキュリティ対策を含めた情報関連投資を継続的にを行い、顧客・取引先の機密情報の漏洩を防ぐ対策を取っています。

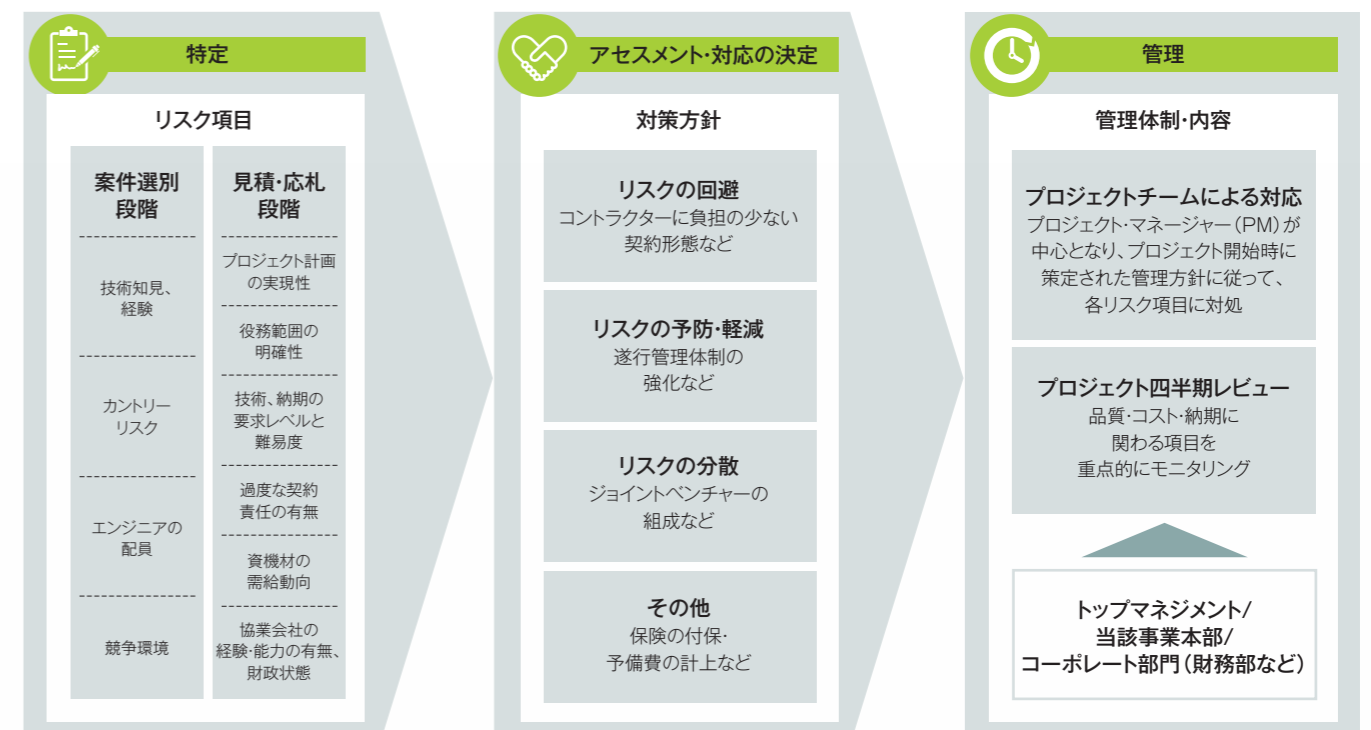
プロジェクトリスク

プロジェクト遂行においてリスクが発生した場合、当該プロジェクトの採算悪化を招くだけでなく、会社全体の損益に大きな影響を及ぼす可能性があります。

当社は、かねてプロジェクト遂行におけるリスクマネジメント能力の強化に取り組んでおり、案件の選別・応札段階においてプロ

ジェクトのリスク評価・分析(リスクアセスメント)を実施し、各リスク項目への対応(リスクコントロール)方針をプロジェクト計画段階にまとめ、その方針に基づいたリスク管理をプロジェクト遂行段階で実施しています。

プロジェクトリスクマネジメントフロー





コンプライアンス

基本的な考え方

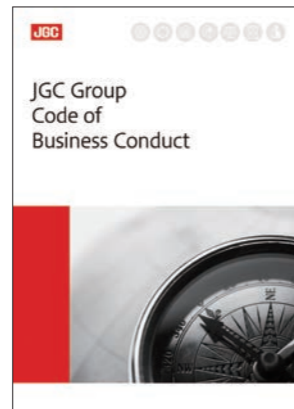
当社グループは、企業理念である「JGC Way」において、社員が共有する価値観のなかで、「尊重」と「誠実」をキーワードとして掲げ、コンプライアンスを経営の基軸に位置付けました。

当社グループが国際社会の一員として持続可能な事業展開を図っていくためには、国内のみならず海外関係国の法令を遵守し、さらに、企業倫理に則って公平・公正にビジネスを行うことが必要不可欠です。この認識のもと、当社グループでは、企業理念を実践する際に守るべき重要な事項を「日揮グループ行動規範」に定め、社員一人ひとりに遵守を義務づけています。

日揮グループ行動規範の制定

当社は2002年に「日揮株式会社行動マニュアル」を制定していましたが、それ以降、社会が企業に求めるコンプライアンスに対する取り組みへの要求は多様化・深化してきました。当社グループは、こうした社会情勢の変化に対応すべく、2018年4月に、従前の「日揮株式会社行動マニュアル」を改め、内容をさらに充実・具体化させた「日揮グループ行動規範」を新たに制定しました。

この「日揮グループ行動規範」は、企業理念「JGC Way」を実践するために私たちが拠りどころとする行動・判断の基準を具体的に示しています。



「日揮グループ行動規範」
www.jgc.com/jp/01_about_jgc/
code_of_business_conduct.html

グループ・コンプライアンス体制

当社グループは、高い倫理観のもとにグループ各社が事業活動を行うよう、グループ・コンプライアンス体制を構築しています。グループ各社がコンプライアンス責任者を選任し、コンプライアンスに関する窓口を一本化することで、効果的な活動を展開しています。各コンプライアンス責任者は、自社固有のリスクを評価し、自社に合ったコンプライアンスの施策を立案・実施しています。コンプライアンス責任者は、定期的集まり、情報を共有することももちろん、適宜連携をとりながら、グループ全体のコンプライアンス意識向上のための体制づくりや施策の推進に努めています。

2017年度も、国内外グループ会社のコンプライアンス責任者が、それぞれ、日揮本社、シンガポール（JGCシンガポール社）に集まり、グループ・コン

プライアンス会議を開催しました。各社が抱える課題やリスク、そして、その解決や回避のための有効な方策につき、活発な議論を行いました。



当社および海外グループ会社のコンプライアンス担当者ら

コンプライアンス・キーパーソン制度

当社は、2017年度より、コンプライアンス室と社員間の双方向のコミュニケーション促進を目的として、部門ごとにコンプライアンス・キーパーソンを配置し、社員のコンプライアンス意識の醸成を図っています。2017年度は、キーパーソンが中心となり、部門ごとにコンプライアンスに関する知識や意識をチェックする機会を設け、その際に社員から寄せられた質問や意見に対し、コンプライアンス室からフィードバックを行うといった活動を実施しました。また、キーパーソンが中心となり、社内全部門長のコンプライアンス遵守に関わる宣言を記したポスターを作成し、社内共用部に一斉掲示を行いました。



ポスター掲示の様子

贈賄防止に向けた取り組み

当社は、日本の不正競争防止法の外国公務員贈賄罪規定に加え、米国の連邦海外腐敗行為防止法（FCPA）、英国贈賄法（UK Bribery Act 2010）などを遵守することを基本方針と

し、公正な取引に努めています。当社グループの企業理念・行動規範のもと、贈賄防止関連諸規程を下表のとおり整備し、贈賄防止プログラムを展開しています。

日揮グループの企業理念		
日揮グループ行動規範		
贈賄防止規程		
当社社員による贈賄を防止するためのもの	パートナーによる贈賄を防止するためのもの	プログラムを有効に作動させるためのもの
贈答・接待・旅費規程	国際商務代理人に関する贈賄防止規程	日揮相談・通報窓口制度に係わる規程
寄付金支出規程	共同企業体に関する贈賄防止規程	贈賄リスクアセスメント要領
政治献金規程	協力会社に関する贈賄防止規程	贈賄防止トレーニング要領
		コンプライアンス・モニタリング要領

■ 協力会社による贈賄の防止

当社は、すべての協力会社に対して、贈賄防止関連法規の遵守を求めています。取引に先立っては、取引先企業における公務員との関係、ガバナンス体制、コンプライアンス体制の整備状況などを確認し、当社の方針に賛同し贈賄行為を行わないことを

宣誓書あるいは契約書の中で確認しています。なお、贈賄リスクが高いと判断される場合には、より詳細なデューデリジェンスを実施し、懸念が払しょくされた場合に限り、取引関係に入るという厳格な運用を行っています。

■ 贈賄リスクが高い地域における対応

当社は、各プロジェクトの入札段階において、プロジェクト受注・遂行上の贈賄リスクに関するアセスメントを実施し、それぞれのプロジェクト固有のリスクへの備えを講じています。

贈賄リスクが高い地域におけるプロジェクトについては、プロジェクト遂行の中間時点でコンプライアンス室が現場を訪問し、集中的なモニタリングを行い、対応の充実度を評価し、対応改善のための勧告を行うなど、特にきめ細かな対応をしています。

腐敗認識指数下位20の国における
進行中のEPCプロジェクト件数、受注残高

	(年度)				
	2013	2014	2015	2016	2017
進行中のEPCプロジェクト件数	2	2	2	1	1
受注残高(億円)	313	277	241	234	231

Governance G コンプライアンス

コンプライアンス研修

当社では、コンプライアンス意識の向上を目的に、階層別および目的別研修を実施しています。

階層別研修の目的と受講人数(受講完了率)

目的	2013	2014	2015	2016	2017
新入社員向け(4月・10月)	86 (100%)	95 (100%)	105 (100%)	67 (100%)	81 (100%)
初級コンプライアンス研修	-	-	48 (8%)	117 (27%)	80 (40%)
中級コンプライアンス研修	44 (51%)	84 (53%)	46 (54%)	67 (62%)	21 (74%)
上級コンプライアンス研修	21 (74%)	78 (73%)	19 (80%)	13 (84%)	20 (89%)

※初級コンプライアンス研修は2015年度より新たに運用がスタートした研修であることなどが要因で、現状では受講完了率が低めになっていますが、制度の継続により、今後、受講完了率を高めていくことを目指しています。

目的別研修

当社は、前述の階層別研修に加え、ハラスメント、贈賄、反社会的勢力、独占禁止法、技術者倫理など、時々のホットなトピックに対応した目的別研修を実施しています。社内コンプライアンス意識調査やリスクアセスメントなどを通して焙り出されたリスク項目、あるいは、新聞やニュースで取り上げられる企業不祥事などを題材に、絞り込んだ受講者に対して、高い効果が期待されるタイミングに集中して教育を施すという手法です。それぞれの領

域に経験深い社員を講師に、あるいは、社外の専門家を招請し、座学とワークショップ、そして、ケースメソッドを組み合わせた複合的な研修プログラムを提供し、確実な習得と定着を図っています。また、2017年度は社内研修をさらに強化し、ハラスメントワークショップを複数部門およびグループ会社3社を対象に開催しました。

研修実施件数・受講人数

	2013	2014	2015	2016	2017
実施件数	8	8	19	14	13
受講人数	220	312	600	434	418

内部通報制度

当社グループは、コンプライアンス上のリスクを、早期に見・改善または未然に防止するため、社員がコンプライアンス違反や違反する恐れのある行為を知った際に、相談・通報ができる窓口「JGCグループ コンプライアンスホットライン」を設けています。

報告や相談に対しては、十分な調査の上、適時適切な対応およびフィードバックを実施するとともに、相談者が不利益を被ら

ないよう細心の注意を払った運用を行っています。

「JGCグループ コンプライアンスホットライン」には、社内(英語対応)と社外(日本語対応)の2つの窓口を用意し、それぞれコンプライアンス部門と、通報受付を専門とする第三者機関が対応しています。相談は、電話・電子メールで受け付け、匿名での相談にも応じています。



内部通報制度 周知ポスター

内部通報件数の実績

	2013	2014	2015	2016	2017
	2	3	5	12	18

Governance G 品質マネジメントシステム

基本的な考え方

当社事業において品質確保は、プラントの安全運転、安定生産の上で欠かせない要素です。当社の品質マネジメントシステムでは、品質保証委員会を中心に品質の継続的な改善を目指しています。各本部・部門において品質目標を定め、課題の改善に取り組み、早期に問題の芽を摘み取るよう根本原因の究明を行い、プロアクティブに課題を解決します。

QMSによるパフォーマンス改善

当社は1993年にISO9001品質マネジメントシステム(QMS)の認証を取得しました。当時、QMSの認証は海外のプロジェクト遂行時において特に不可欠であり、第三者認証機関からの認証の取得・維持を目的とする運用を行っていました。

2009年から品質保証委員会が中心となり、実務に即した実質的な組織のパフォーマンス改善を目指してQMSの抜本的改革を行い、組織の継続的改善活動を積極的に推進してきました。

毎年社長が発表する運営方針を品質方針として、これに基づく各本部・部門の運営方針を品質目標として位置付け、組織の課

題を明確にして、年度ごとに運営方針とアクションプランの策定(Plan)・実施(Do)・評価(Check)・評価に基づく改善(Act)のPDCAサイクルを回すことにより、継続的に組織のパフォーマンス改善を図っています。

ISO9001が2015年に大幅改訂されたのを契機に、組織のパフォーマンスをさらに高めることを目指して、ISO9001 2015年版に準拠して当社のQMSを改訂し、2017年2月から運用を開始しています。

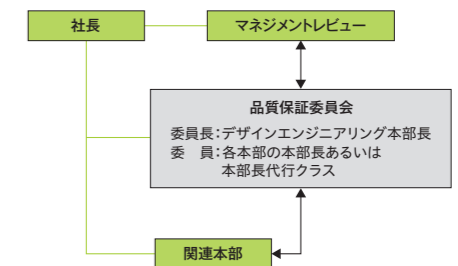
品質保証委員会

品質保証委員会は社長直轄の委員会で、デザインエンジニアリング本部長を委員長として各本部の本部長あるいは本部長代行クラスが委員となり、毎月開催しています。

品質保証委員会では、提供するプロダクトとサービスの質が顧客に常に満足していただけるよう各種の改善活動を推進するとともに、その成果を評価し継続的な改善を実践しています。

品質保証委員会の活動の総括としては、年に一度、社長がマネジメントレビューを実施し、社長のリーダーシップによる組織の継続的改善に取り組んでいます。

品質保証委員会の位置付け





労働安全衛生

基本的な考え方

エンジニアリングコントラクターにとって「安全」は最も優先すべき項目の一つです。当社は安全衛生方針に基づいて、トップマネジメントのリーダーシップのもと、自社のみならず協力会社も含め、職場で働くすべての人の災害防止と交通事故防止に取り組んでいます。ここ数年すべての建設現場で展開しているIIF (Incident and Injury Free) 活動、いいふれあい運動は、国内・海外プロジェクトの工事安全衛生・交通安全意識の向上に大きな成果をもたらしています。引き続き、全社を挙げて工事安全、交通安全の徹底に努めてまいります。

基本理念

当社は、HSSEに関わる普遍的な理念を確立し、当社グループ全体で共有することを目的に「JGCグループのHSSE*基本理念」を制定し、当社グループ全体に周知しています。当社グループによる国内外のプロジェクト遂行においては、この理念に沿って、HSSEに関わる真摯な取り組みが共通して適用されており、こうした姿勢は顧客からも高く評価されています。

HSSE基本理念
すべての人が、健康で安心して働き、
家族のもとへ無事帰る

HSSEスローガン
Respect & Care

HSSE行動規範

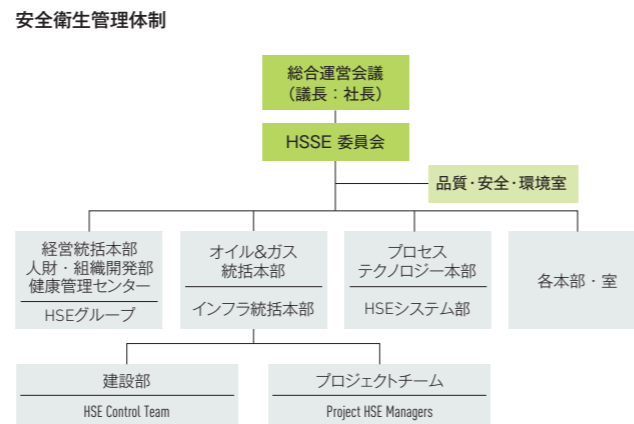
- 自ら進んでルールを守る
- お互いを気づかい、働きかけ、感謝する
- 一人ひとりがリーダーシップを発揮する

※ HSSE とは、Health (衛生)、Safety (安全)、Security (セキュリティ)、Environment (環境)の頭文字をとったものです。

HSSE
Respect & Care

安全衛生管理体制

安全に関する重要テーマについては、全社組織である「HSSE委員会」で審議・決定し、社長を議長とする「総合運営会議」に報告しています。HSSE委員会での決定事項は、速やかに社内各本部で実行されます。また、国内・海外の主な建設工事現場において、HSSE委員会委員長が任命する監査グループによる安全衛生監査を実施し、監査結果を総合運営会議に報告しています。

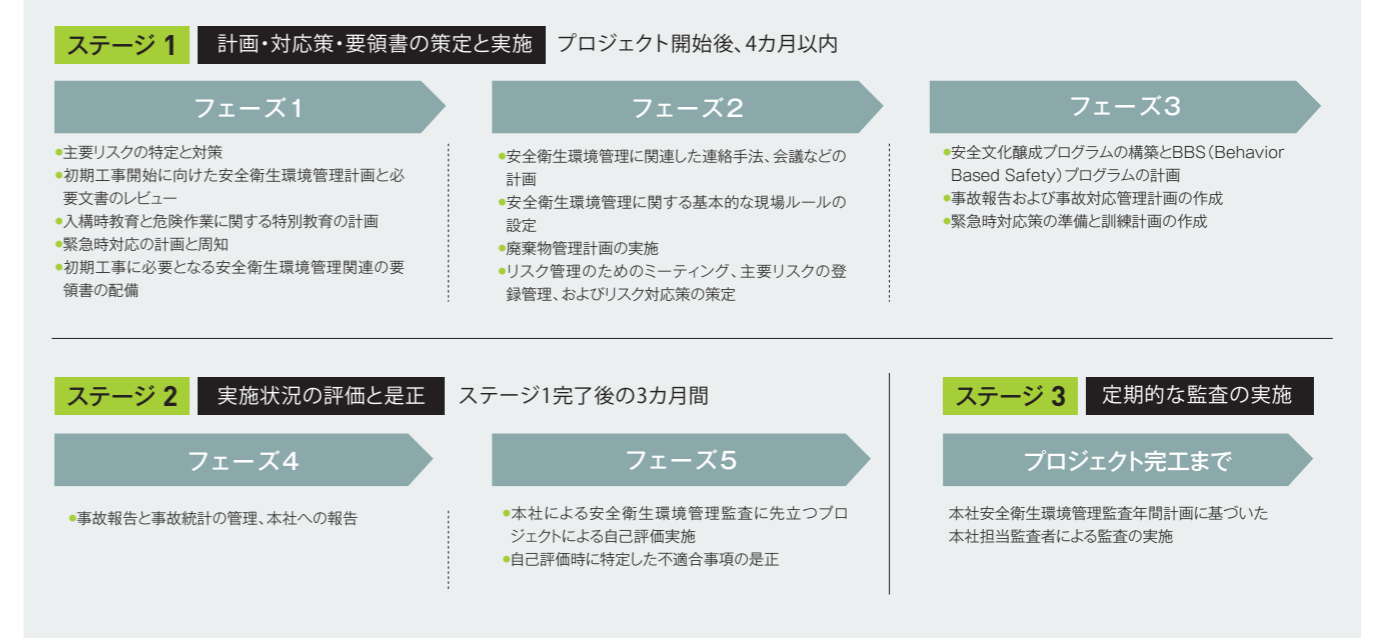


HSSE マネジメントシステム

当社では、HSSE基本理念に基づいた施策が各建設工事現場で確実に実施されるよう、活動状況を体系的にモニタリングする仕組みを確立しています。各建設工事現場において、当社のHSSE基本理念に基づいた施策の策定(Plan)、施策

の実施(Do)、年に2回の社内監査を含めたモニタリング・評価(Check)、指導・是正(Action)のPDCAサイクルを回すことにより、グループ全体でのHSSEの持続的なレベルアップを目指しています。

HSSEマネジメントシステムの適用フロー



2017年度の活動概要

2017年度は、2015年に制定した「JGCグループのHSSE基本理念」のグループ内でのさらなる浸透を目標に、トップマネジメントのリーダーシップのもと、当社グループ全社員のHSSE意識をさらに向上させる活動を展開しました。新たに「Starting Strong」と称したプログラムを導入し、プロジェクト開始時からそのプロジェクトに携わるすべてのスタッフによる安全へのコミットメントを掲げています。

2017年度の全社的な災害統計値については休業災害度数率(LTIR)^{*1}が0.02、記録災害度数率(TRIR)^{*2}が0.14となり、ほぼ目標値内に収まりました。しかしながら、重大災害については2017年度も国内・海外プロジェクトでそれぞれ1件の死亡災害が

発生し、重点目標として掲げている「死亡災害ゼロ」は2年連続で達成できない結果となりました。この結果を踏まえ、現在、全社を挙げて重大災害撲滅のためのキャンペーンを展開しています。

一方で交通安全対策については、交通安全のためのルールを定めた7 Golden Rulesの適用を徹底した結果、大きな交通事故は発生していません。

^{*1} 休業災害度数率(LTIR)
=(休業災害人数)×200,000/(延べ実労働時間数) (OSHAに準拠)

^{*2} 記録災害度数率(TRIR)
=(総災害人数)×200,000/(延べ実労働時間数) (OSHAに準拠)

JGC Safety Day 2017

JGC Safety Dayキャンペーン

毎年6月から7月にかけて、当社グループ全体での活動として、横浜本社に加えて、国内外の建設工事現場・事務所・関係会社において、交通安全および工事安全をテーマにしたキャンペーンを開催しています。2017年7月25日に横浜本社で開催したHSSE Forum / Conferenceでは、「基本に返ろう」をテーマに、当社グループの現場・海外拠点の代表によりそれぞれの安全活動・取り組みが紹介され、HSSE performanceの向上に向けた議論が交わされました。キャンペーン期間中は、当社グループ全社の社員とその家族を対象とし、安全をテーマにしたポスターコンクールが開催され、グループ一丸となってHSSE意識の高揚を図りました。



2017年7月25日に開催したHSSE Conference



IR活動

基本的な考え方

当社グループは、当社の企業価値向上にとって株主・投資家との対話（エンゲージメント）は必要不可欠であると認識しており、その前提として、タイムリーな情報開示や経営トップによる経営環境および事業概況の説明、決算説明会における質疑応答など、積極的な情報開示に努めています。経営に関する株主・投資家からのご意見に真摯に耳を傾け、経営にフィードバックすることで、さらなる企業価値の向上と長期的、安定的に当社株式を保有できる環境の実現に取り組んでまいります。

2017年度IR活動の取り組み

当社は株主・投資家の皆さまのニーズにお応えし、持続的な成長とさらなる企業価値の向上を実現するため、昨年度は特に以下の4点を意識し、IR活動に取り組みました。

①新社長によるエンゲージメントの推進

当社は2017年3月期に当社のコアビジネスであるオイル&ガス分野のEPC事業において損失を計上し、その立て直しが喫緊の経営課題となったことで、社長交代を行いました。社長交代後のIR活動では、新社長の運営方針に留まらず、具体的な取り組みや成果、社長の人間性なども丁寧に説明することにより、新社長による株主・投資家とのエンゲージメントを推進しました。



社長交代記者会見の様子

②情報開示の充実化

株主・投資家との建設的な対話の実現を目指して、決算説明会およびテレフォンカンファレンスにおける質疑応答、ならびに決算概要の説明要旨の開示をHP上で開始し、国内外の多様な投資家に対し、投資判断に影響をおよぼす情報へのアクセス機

会の公平性を高めるとともに、情報開示の充実化を図りました。



HPで展開しているIR情報ページ

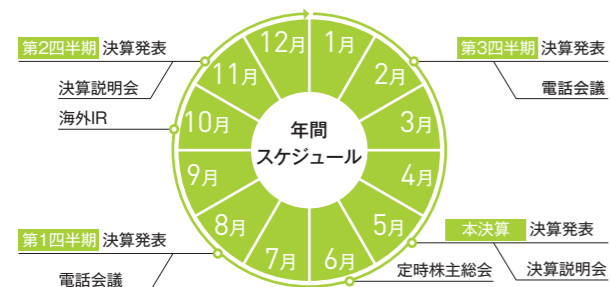
③マーケット環境の変化

プラントマーケットは、2014年後半以降の原油価格下落による、顧客の設備投資意欲の低下により、低調でしたが、2016年以降、原油価格の安定的な推移を受けて、復調に向けて潮目が変わり始めました。このマーケット環境の動向に関して、株式市場に詳細かつ丁寧に説明することで、中長期的な当社の成長に対して期待をもっていただけるようにIR活動を行いました。

④統合報告書の充実

統合報告書の記載内容の充実に向け、ESG投資家との対話を通じて改善点を抽出し、当社の価値創造モデルをはじめ、社内関連部署の協力を得ながらESG関連情報の内容の充実を図っています。その結果、2017年度には、GPIFの国内株式運用機関が選ぶ「改善度の高い統合報告書」に選定されました。

IR活動年間スケジュール



主なIR活動実績

項目	件数	社数
1 国内外機関投資家取材・電話取材の対応	192	216
2 電話カンファレンスでの決算説明会	2	113
3 経営トップによる経営説明会	2	119
4 ESG関連の対話実績	4	4
5 経営トップによる海外IRロードショー	2	11

経営体制

(2018年6月28日現在)

代表取締役	会長 Chief Executive Officer (CEO)	佐藤 雅之	執行役員	副社長執行役員	山崎 裕*
	社長 Chief Operating Officer (COO)	石塚 忠		専務執行役員	赤羽根 勉*
	副社長 Chief Project Officer (CPO)	山崎 裕			佐藤 諭志*
					古田 栄喜*
取締役				常務執行役員	北川 均
					寺嶋 清隆*
				常務執行役員	山崎 憲一
					鈴木 正徳*
					阿部 茂
					林 晃光
					奥田 恭弘
					藤井 丈夫
					吉田 明朗
					村元 徹也*
					秋鹿 正敬
				執行役員	西口 久和
					小林 信裕
					雨宮 徹
					遠藤 方泰
					田中 裕次
					松岡 孝哉
					山崎 亜也
					山口 康春
					花田 琢也
					川崎 剛
					山岸 正
					石崎 裕幸
					利根 睦人
					山中 裕
					山本 克毅
					山田 昇司
					杉山 光
					広瀬 岳彦
					桜井 宏司
					会田 守志

監査役

常勤監査役

牧野 幸博

伊勢谷 泰正

監査役

森 雅夫 (社外)

大野 功一 (社外)

高松 則雄 (社外)

Chief Digital Officer (CDO)

Chief Technology Officer (CTO)

*取締役兼務

ESGデータハイライト

当社の「環境・社会・ガバナンス(ESG)」に関わる取り組み、およびKPI (Key Performance Indicator: 重要業績評価指数)をご紹介します。

当社の主なKPI		単位	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度
環境活動報告(E)							
環境に関わる取り組み ・地球環境保全への貢献 ・本来業務に即した環境改善活動 ・ゼロエミッションズ・イニシアティブの推進	産業廃棄物再資源化等率(国内建設現場)	%	94.2	94.1	96.3	98.1	97.7
	有害物質などの漏洩件数(国内外建設現場)	件	0	0	0	0	1
	エネルギー起源CO ₂ 排出原単位(国内建設現場)	kgCO ₂ /時間	0.58	0.63	0.64	1.43	3.52
	電子マニフェスト普及率	%	-	-	79.4	96.0	64.2
	エネルギー消費量(横浜本社オフィス) ^(注1)	原油換算 kl	2,908	2,770	2,579	2,405	2,248
	グリーン購入法適合コピー用紙比率(横浜本社オフィス)	%	100	100	100	100	100
	横浜本社の電力使用量	千kWh	7,530	7,308	6,720	5,974	5,571
	横浜本社の冷水使用量	千MJ	19,058	17,112	16,195	15,857	14,071
	横浜本社の蒸気使用量	千MJ	8,617	8,252	8,021	8,886	9,153
	横浜本社の廃棄物処理量	千kg	309	258	224	209	212
横浜本社の廃棄物リサイクル率	%	65.4	63.2	66.6	64.9	65.7	
社会活動報告(S)							
人権・労働慣行に関わる取り組み ・ダイバーシティ(多様性)の推進 ・ワークライフバランスの支援 ・社員のキャリア形成の支援	女性管理職者数	名	10	11	15	17	19
	障がい者雇用率	%	1.70	1.91	1.75	1.81	1.82
	再雇用者数 ^(注2)	名	191	209	208	189	159
	外国籍従業員数 ^(注2)	名	71	85	97	94	100
	育児休業取得者数(男)	名	0	2	1	2	8
	女性育児休業取得者数(復職率)	名(%)	12(94.7)	20(100)	29(100)	27(96)	24(100)
	配偶者出産休業取得者数	名	75	76	72	81	81
	子の看護休業取得者数	名	119	113	125	115	123
	介護休業取得者数	名	3	2	4	8	20
	介護休職取得者数	名	1	1	2	2	1
	育児短縮勤務者数	名	37	33	37	44	42
	介護短縮勤務者数	名	0	0	1	1	2
	年次休業取得率	%	48	50	53	53	57
	現場研修・現場訓練派遣者数	名	112	125	98	62	72
	海外企業等派遣者数	名	3	3	2	5	5
安全衛生に関わる取り組み ・安全衛生文化の醸成 ・トップマネジメントのHSSEリーダーシップ ・投資事業のHSSE管理体制の強化 ・交通安全対策の継続的推進 ・社内安全衛生教育の充実 ・本社建設HSSE機能の強化	工事総労働時間数	千時間	140,309	206,831	185,433	128,036	81,072
	死亡災害件数	件	0	0	0	3	2
	休業災害件数	件	3	12	14	8	9
	就労制限件数	件	48	60	37	25	6
	専門治療件数	件	77	124	99	65	41
	休業災害度数率 ^(注3)		0.004	0.012	0.015	0.012	0.022
記録災害度数率 ^(注4)		0.18	0.19	0.16	0.16	0.14	
ガバナンス報告(G)							
公正な事業慣行に関わる取り組み ・コンプライアンス意識の向上	コンプライアンス研修の実施数(受講人数)	回(名)	8(220)	8(312)	19(600)	14(434)	13(418)
情報セキュリティ推進に関わる取り組み ・情報管理意識の確認アンケートや自主点検 ・標的型攻撃に対する訓練	重大な情報セキュリティインシデント	件	0	0	0	0	0
ガバナンス体制の強化	社外取締役人数	名	1	1	1	2	2

(注1) エネルギー消費量(横浜本社オフィス):2015年度・2016年度の目標は、2013年度を基準年度として、年平均1%削減になるように設定しています。
 (注2) 再雇用者数および外国籍従業員数=(4月人数+3月人数)÷2
 (注3) 休業災害度数率=休業災害件数×200,000÷工事総労働時間数
 (注4) 記録災害度数率=(死亡災害件数+休業災害件数+就労制限件数+専門治療件数)×200,000÷工事総労働時間数

第6章 データセクション

- ▶ 67 主要財務指標
- ▶ 68 財政状態および経営成績の分析
- ▶ 72 事業等のリスク
- ▶ 73 連結貸借対照表
- ▶ 75 連結損益計算書
- ▶ 76 連結包括利益計算書
- ▶ 77 連結株主資本等変動計算書
- ▶ 79 連結キャッシュ・フロー計算書
- ▶ 80 連結セグメント情報
- ▶ 81 日揮グループ
- ▶ 82 会社概要

主要財務指標

(各年3月31日現在)

連結

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
	(単位:百万円)					
売上高	624,637	675,821	799,076	879,954	693,152	722,987
営業利益又は営業損失(△)	64,123	68,253	29,740	49,661	△21,496	21,495
親会社株主に帰属する当期純利益 又は親会社株主に帰属する 当期純損失(△)	46,179	47,178	20,628	42,793	△22,057	16,589
流動資産	460,231	575,886	533,538	522,747	480,865	532,973
流動負債	262,439	333,353	286,533	225,203	226,457	215,773
運転資本	197,792	242,533	247,005	297,544	254,408	317,200
流動比率(%)	175.4	172.8	186.2	232.1	212.3	247.0
有形固定資産	71,708	70,290	78,560	76,255	69,877	55,222
総資産	628,757	746,102	719,754	689,782	646,291	685,002
長期借入金	9,363	13,001	22,715	20,991	12,631	4,294
純資産	336,083	379,882	388,496	419,673	383,260	395,779
受注高	594,091	818,161	769,680	320,626	506,293	547,826
受注残高	1,549,813	1,767,814	1,772,036	1,192,625	1,019,621	886,601
1株当たり当期純利益 又は1株当たり当期純損失(円)	182.91	186.90	81.73	169.60	△87.42	65.75
1株当たり配当金(円)	45.5	46.5	21.0	42.5	30.0	25.0
従業員数(人)	6,721	7,005	7,332	7,489	7,554	7,610

財政状態および経営成績の分析

事業環境についての認識

当連結会計年度においては、2016年以降の原油価格の安定的な推移を受けて、産油・産ガス諸国において設備投資計画を再開する動きが出てきており、当社グループを取り巻く事業環境は、不透明感の一部見られるものの改善しつつあります。今後も、産油・産ガス諸国における自国内の人口増加および経済成長に伴うエネルギー・電力需要への対応、ならびに外貨獲得を目的としたエネルギー輸出の拡大を背景として、大型のオイル&ガス案件等の設備投資計画の着実な進展が期待されております。

経営成績の概況

日揮グループの当連結会計年度の経営成績は、売上高7,229億87百万円(前期比4.3%増)、営業利益214億95百万円(前期は214億96百万円の営業損失)、経常利益249億27百万円(前期は152億15百万円の経常損失)、親会社株主に帰属する当期純利益165億89百万円(前期は220億57百万円の親会社株主に帰属する当期純損失)、ROE4.3%となりました。

●資産

当連結会計年度末における流動資産は5,329億73百万円となり、前連結会計年度末に比べ521億8百万円の増加となりました。これは主に未成工事支出金が143億92百万円減少したものの、短期貸付金および未収入金が548億9百万円増加したことによるものであります。固定資産は1,520億28百万円となり、前連結会計年度末に比べ133億97百万円の減少となりました。これは主に投資その他の資産が8億16百万円増加したものの、有形固定資産が146億55百万円減少したことによるものであります。

この結果、総資産は6,850億2百万円となり、前連結会計年度末に比べ387億10百万円の増加となりました。

●負債

当連結会計年度末における流動負債は2,157億73百万円となり、前連結会計年度末に比べ106億83百万円の減少となりました。これは主に工事損失引当金が94億42百万円減少したことによるものであります。固定負債は734億49百万円となり、前連結会計年度末に比べ368億75百万円の増加となりました。これは主に長期借入金83億36百万円減少したものの、500億円の社債発行による資金調達を実施したことによるものであります。

この結果、負債合計は2,892億23百万円となり、前連結会計年度末に比べ261億92百万円の増加となりました。

●純資産

当連結会計年度末における純資産合計は3,957億79百万円となり、前連結会計年度末に比べ125億18百万円の増加となりました。これは主に親会社株主に帰属する当期純利益165億89百万円および剰余金の配当75億69百万円によるものであります。

この結果、自己資本比率は57.6%(前連結会計年度末は59.1%)となりました。

セグメントの概況

● 総合エンジニアリング事業

EPC(設計・調達・建設)事業については、日本国内をはじめ東南アジア、中東、アフリカ、北米およびロシア・CIS等において受注活動に取り組みました。その結果、オイル&ガス分野では、2017年6月にモザンビークにおける洋上LNGプラント建設プロジェクトを受注したほか、アルジェリアにおける原油集積・処理設備建設プロジェクトを当社グループ会社であるJGC Algeria S.p.A.とともに受注いたしました。さらに、同年7月には、米国における大型LNGプラント建設プロジェクトを受注いたしました。ただし、顧客による本プロジェクトの最終投資決定は、2019年を目途に実施される見込みであることから、受注金額の計上は2019年以降を予定しております。また、2017年12月には、インドネシアにおけるガス処理プラント建設プロジェクトを当社グループ会社であるPT. JGC INDONESIAとともに受注いたしました。また、インフラ分野では、2018年3月にベトナムにおけるメガソーラー発電所建設プロジェクトを当社グループ会社であるJGC Vietnam Co., Ltd.とともに受注いたしました。

事業投資については、オフショア分野における幅広い知見やノウハウの獲得を目指し、2017年11月にガーナ沖油ガス田向け浮体式石油・ガス生産貯蔵積出設備の保有・備船事業への参画を決定いたしました。

● 機能材製造事業

触媒事業では、国内シェアの回復、輸出案件の拡販および顧客との協業体制の維持・拡大等を重点施策として取り組んだ結果、FCC触媒が伸長したほか、ケミカル触媒および環境保全触媒も好調に推移いたしました。

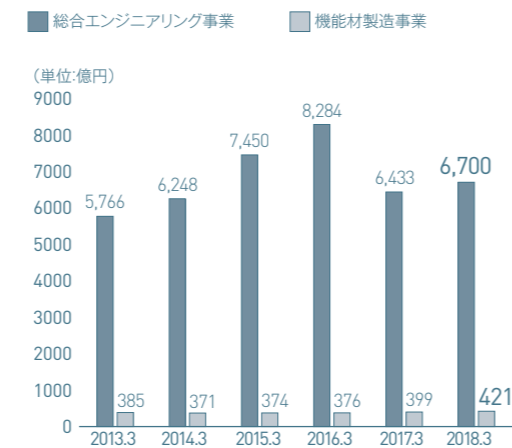
ファイン事業においては、化粧品材、機能性塗料材等の出荷が増加し、半導体関連の洗浄装置用部品、有機EL用露光装置部品等の受注も好調に推移いたしました。

● その他の事業

その他の事業では、引き続き中東における発電・造水事業や、国内における大規模太陽光発電(メガソーラー)事業等を実施しております。

なお、当社100%連結子会社である鴨川みらいソーラー株式会社は、2018年3月1日に売却いたしました。

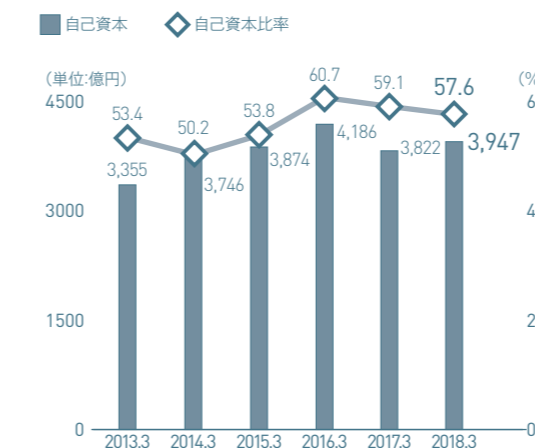
報告セグメント別売上高



キャッシュ・フロー

当連結会計年度の連結ベースの現金及び現金同等物(以下、「資金」という。)は、前連結会計年度末と比較し497億91百万円増加し、2,353億94百万円となりました。営業活動による資金は、税金等調整前当期純利益の316億65百万円に加え、たな卸資産の減少などにより、結果として55億39百万円の増加(前連結会計年度は288億84百万円の減少)となりました。投資活動による資金は、有形固定資産の売却、事業分離による収入などにより、117億36百万円の増加(前連結会計年度は129億79百万円の減少)となりました。財務活動による資金は、社債の発行などにより337億81百万円の増加(前連結会計年度は196億74百万円の減少)となりました。

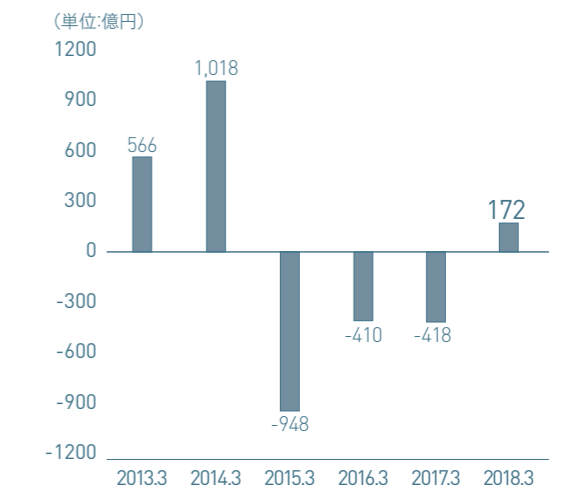
自己資本および自己資本比率



	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期
自己資本比率(%)	60.7	59.1	57.6
時価ベースの自己資本比率(%)	61.6	75.5	85.2
キャッシュ・フロー対有利子負債比率(年)	—	—	12.2
インタレスト・カバレッジ・レシオ(倍)	—	—	12.1

(注) 自己資本比率： 自己資本/総資産
 時価ベースの自己資本比率： 株式時価総額/総資産
 キャッシュ・フロー対有利子負債比率： 有利子負債/キャッシュ・フロー
 インタレスト・カバレッジ・レシオ： キャッシュ・フロー/利払い
 * 各指標はいずれも連結ベースの財務数値により計算している。
 * 有利子負債は連結貸借対照表に計上されている負債のうち利子を支払っている全ての負債を対象としている。キャッシュ・フローは連結キャッシュ・フロー計算書の営業活動によるキャッシュ・フローを使用している。また、利払いは連結キャッシュ・フロー計算書の利息の支払額を使用している。
 * キャッシュ・フローがマイナスの期におけるキャッシュ・フロー対有利子負債比率およびインタレスト・カバレッジ・レシオについては「-」で表示している。

フリー・キャッシュ・フロー



事業等のリスク

日揮グループの事業その他に関するリスクで、投資家の判断に重要な影響を及ぼす可能性があると考えられる事項には、以下のようなものがあります。

なお、文中における将来に関する事項は、平成30年3月31日現在において日揮グループ全体を視野に入れて判断したものであります。

1. 海外要因のリスク

日揮グループの事業は海外売上高が全体の8割超を占め、相手国における経済リスク、政治・社会リスクなどのいわゆるカントリーリスクにさらされております。具体的には、不安定な政情、戦争、革命、内乱、テロ、経済政策・情勢の急変、対外債務不履行および為替・税金制度の変更などが考えられます。日揮グループは、これらのリスクに起因する事業への影響をできるだけ少なくするために、リスク管理体制の見直し・強化をはじめ、貿易保険の利用、代金の早期回収および企業連合の組成などの方策を講じておりますが、想定を超える事業環境の変化が発生した場合には、プロジェクトの中止、中断および遅延などによって、日揮グループの業績に影響を与える可能性があります。

2. プロジェクト遂行上のリスク

日揮グループのプロジェクト契約形態はその多くがランプサム・フルターンキー契約（一括請負契約）であります。一部にはリスクを低減するためのコストプラスフィー契約（実費償還型契約）、コスト開示型見積方式による契約などもあり、プロジェクトに応じて採用しております。日揮グループは過去の経験を十分に活用し、プロジェクト遂行中の各種リスクへの対応を織り込んで契約を行っておりますが、資機材価格・レーパーコストの急激な変動、自然災害および疾病の発生など、想定を超えるプロジェクト遂行上の問題および自己責任によるプラントに係る重大な事故が発生した場合には、プロジェクトの採算が悪化し、日揮グループの業績に影響を与える可能性があります。

3. 投資事業リスク

日揮グループでは、石油・ガス・資源開発関連事業、発電・造水事業および農業・都市開発・インフラ整備事業などへの投資を行っております。新規投資および再投資実行の際にはリスク評価を行うとともに、既存事業については適時モニタリングを行うことで、適切なリスク管理を実施しておりますが、原油・ガスなどのエネルギー資源の急激な価格変動に代表される投資環境の劇的な変化や推定埋蔵量の変化など、想定を超える事態が発生した場合には、日揮グループの業績に影響を与える可能性があります。

4. 為替リスク

日揮グループの事業は、海外売上高のほとんどが外貨建て契約となっております。この為替リスク回避策として、マルチカレンシー建てによるプロジェクトの受注契約をはじめ、海外調達、外貨建ての発注および為替予約などの対策を状況に応じて採用しております。しかしながら、急激な為替変動は、日揮グループの業績に影響を与える可能性があります。

受注高についての分析

当連結会計年度における受注高は、5,478億26百万円となりました。総合エンジニアリング事業の分野別、地域別の受注高の詳細については下記のとおりです。

	2017年3月期	2018年3月期	2018年3月期 (構成比)
石油・ガス・資源 開発関係工事	1,595	1,299	23.7%
石油精製関係工事	254	199	3.6%
LNG関係工事	1,026	2,245	41.0%
化学関係工事	504	772	14.1%
その他工事	1,681	961	17.5%

	2017年3月期	2018年3月期	2018年3月期 (構成比)
日本	1,946	1,495	27.3%
アジア	458	594	10.8%
アフリカ	1,280	1,786	32.6%
中東	327	479	8.7%
オセアニア、その他	1,048	1,122	20.5%

将来の見通し

● 総合エンジニアリング事業

プラントマーケットにおいては、新興国における人口増加に伴い、引き続きエネルギー需要の増大が見込まれ、停滞していた設備投資計画が徐々に実行に移されつつあります。また、大型LNG計画においても一部で動きが出始めており、当社グループを取り巻く事業環境は、不透明感の一部見られるものの改善しつつあります。引き続き、全社を挙げて付加価値の向上やコスト競争力の強化を推進し、優良案件の確実な受注を目指してまいります。また、中期経営計画「Beyond the Horizon」に基づき、コアビジネスであるオイル&ガス分野のEPC事業の拡大を図りつつ、インフラ分野のEPC事業の拡大により、当社グループのさらなる成長を実現してまいります。

● 機能材製造事業

触媒事業では、製油所の再編に伴う装置の集約化が進み、今後、生産力向上および製品の高付加価値化へのニーズが高まるなか、新規触媒の開発、FCC触媒の国内シェア拡大および海外市場への拡販、触媒原料となるゼオライト外販事業の立上げ、脱硝触媒の東南アジアを中心とした営業活動等に注力してまいります。

ファイブ事業においては、光通信関連部品需要への対応、エネルギー関連基板および研磨材の新規案件の受注、機能性塗料材の拡販と多用途展開、さらには化粧品材の供給体制の拡充等を積極的に推進してまいります。

連結貸借対照表

(単位:百万円)

資産の部	前連結会計年度 (2017年3月31日)	当連結会計年度 (2018年3月31日)
流動資産		
現金預金	185,603	195,394
受取手形・完成工事未収入金等	196,199	186,672
未成工事支出金	35,026	20,633
商品及び製品	3,764	3,958
仕掛品	2,210	2,452
原材料及び貯蔵品	2,968	2,835
短期貸付金	11,663	46,474
未収入金	23,252	43,250
繰延税金資産	12,411	11,653
その他	9,277	19,937
貸倒引当金	△1,512	△290
流動資産合計	480,865	532,973
固定資産		
有形固定資産		
建物・構築物	62,368	56,056
機械、運搬具及び工具器具備品	69,851	62,995
土地	25,046	18,550
リース資産	1,365	1,361
建設仮勘定	283	2,385
その他	4,436	4,384
減価償却累計額	△93,474	△90,512
有形固定資産合計	69,877	55,222
無形固定資産		
ソフトウェア	1,526	3,046
その他	7,798	6,719
無形固定資産合計	9,324	9,766
投資その他の資産		
投資有価証券	60,604	69,818
長期貸付金	5,770	8,473
退職給付に係る資産	190	425
繰延税金資産	12,447	5,076
その他	8,630	11,702
貸倒引当金	△644	△8,456
投資損失引当金	△774	—
投資その他の資産合計	86,223	87,039
固定資産合計	165,425	152,028
資産合計	646,291	685,002

(単位:百万円)

負債の部	前連結会計年度 (2017年3月31日)	当連結会計年度 (2018年3月31日)
流動負債		
支払手形・工事未払金等	97,612	89,164
短期借入金	14,052	13,362
未払法人税等	3,523	4,815
未成工事受入金	45,040	47,428
完成工事補償引当金	2,850	1,444
工事損失引当金	31,261	21,818
賞与引当金	6,009	6,725
役員賞与引当金	61	175
債務保証損失引当金	2,815	—
その他	23,231	30,839
流動負債合計	226,457	215,773
固定負債		
社債	—	50,000
長期借入金	12,631	4,294
退職給付に係る負債	15,934	15,829
役員退職慰労引当金	275	291
繰延税金負債	383	321
再評価に係る繰延税金負債	3,125	1,014
その他	4,222	1,697
固定負債合計	36,573	73,449
負債合計	263,031	289,223

(単位:百万円)

純資産の部	前連結会計年度 (2017年3月31日)	当連結会計年度 (2018年3月31日)
株主資本		
資本金	23,511	23,511
資本剰余金	25,609	25,609
利益剰余金	341,764	355,572
自己株式	△6,736	△6,737
株主資本合計	384,148	397,955
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	7,954	11,168
繰延ヘッジ損益	△431	△517
土地再評価差額金	△6,131	△10,919
為替換算調整勘定	△755	△1,169
退職給付に係る調整累計額	△2,569	△1,815
その他の包括利益累計額合計	△1,933	△3,253
非支配株主持分	1,045	1,077
純資産合計	383,260	395,779
負債純資産合計	646,291	685,002

連結損益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2016年4月 1日 至 2017年3月31日)	当連結会計年度 (自 2017年4月 1日 至 2018年3月31日)
売上高		
完成工事高	693,152	722,987
売上高合計	693,152	722,987
売上原価		
完成工事原価	691,700	678,038
売上原価合計	691,700	678,038
売上総利益		
完成工事総利益	1,452	44,949
売上総利益合計	1,452	44,949
販売費及び一般管理費	22,948	23,453
営業利益又は営業損失(△)	△21,496	21,495
営業外収益		
受取利息	1,996	2,863
受取配当金	4,508	2,817
固定資産賃貸料	637	648
持分法による投資利益	632	814
その他	1,387	320
営業外収益合計	9,160	7,464
営業外費用		
支払利息	662	512
社債発行費	—	213
為替差損	1,534	2,620
固定資産賃貸費用	283	318
その他	399	367
営業外費用合計	2,879	4,032
経常利益又は経常損失(△)	△15,215	24,927
特別利益		
事業分離における移転利益	—	8,935
固定資産売却益	86	6,549
投資有価証券売却益	1,648	50
関係会社株式売却益	12	1,394
投資損失引当金戻入額	3,399	774
子会社清算益	1,867	—
その他	152	153
特別利益合計	7,166	17,857
特別損失		
減損損失	5,927	—
投資有価証券評価損	2,926	5,197
債務保証損失引当金繰入額	1,514	—
貸倒引当金繰入額	—	4,908
その他	932	1,012
特別損失合計	11,300	11,119
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失(△)	△19,349	31,665
法人税、住民税及び事業税	9,974	10,590
法人税等調整額	△7,480	4,262
法人税等合計	2,493	14,853
当期純利益又は当期純損失(△)	△21,843	16,812
非支配株主に帰属する当期純利益	214	222
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失(△)	△22,057	16,589

連結包括利益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2016年4月 1日 至 2017年3月31日)	当連結会計年度 (自 2017年4月 1日 至 2018年3月31日)
当期純利益又は当期純損失(△)	△21,843	16,812
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	890	3,213
繰延ヘッジ損益	87	△72
為替換算調整勘定	△4,828	△414
退職給付に係る調整額	265	725
持分法適用会社に対する持分相当額	△1	27
その他の包括利益合計	△3,587	3,480
包括利益	△25,430	20,292
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	△25,661	20,056
非支配株主に係る包括利益	230	236

連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度(自 2016年4月1日 至 2017年3月31日)

(単位:百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	23,511	25,608	374,625	△6,735	417,009
当期変動額					
連結範囲の変動			△95		△95
剰余金の配当			△10,723		△10,723
土地再評価差額金の取崩			15		15
親会社株主に帰属する当期純損失(△)			△22,057		△22,057
自己株式の取得				△1	△1
自己株式の処分		0		0	1
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					-
当期変動額合計	-	0	△32,861	△0	△32,861
当期末残高	23,511	25,609	341,764	△6,736	384,148

当連結会計年度(自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)

(単位:百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	23,511	25,609	341,764	△6,736	384,148
当期変動額					
剰余金の配当			△7,569		△7,569
土地再評価差額金の取崩			4,788		4,788
親会社株主に帰属する当期純利益			16,589		16,589
自己株式の取得				△1	△1
自己株式の処分		0		0	0
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					-
当期変動額合計	-	0	13,808	△1	13,806
当期末残高	23,511	25,609	355,572	△6,737	397,955

(単位:百万円)

	その他の包括利益累計額						非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	土地再評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	7,064	△503	△6,115	4,072	△2,832	1,685	978	419,673
当期変動額								
連結範囲の変動								△95
剰余金の配当								△10,723
土地再評価差額金の取崩								15
親会社株主に帰属する当期純損失(△)								△22,057
自己株式の取得								△1
自己株式の処分								1
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	890	71	△15	△4,828	263	△3,619	66	△3,552
当期変動額合計	890	71	△15	△4,828	263	△3,619	66	△36,413
当期末残高	7,954	△431	△6,131	△755	△2,569	△1,933	1,045	383,260

(単位:百万円)

	その他の包括利益累計額						非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	土地再評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	7,954	△431	△6,131	△755	△2,569	△1,933	1,045	383,260
当期変動額								
剰余金の配当								△7,569
土地再評価差額金の取崩								4,788
親会社株主に帰属する当期純利益								16,589
自己株式の取得								△1
自己株式の処分								0
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	3,213	△85	△4,788	△414	753	△1,320	32	△1,288
当期変動額合計	3,213	△85	△4,788	△414	753	△1,320	32	12,518
当期末残高	11,168	△517	△10,919	△1,169	△1,815	△3,253	1,077	395,779

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2016年4月 1日 至 2017年3月31日)	当連結会計年度 (自 2017年4月 1日 至 2018年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失(△)	△19,349	31,665
減価償却費	8,012	7,427
減損損失	5,927	—
貸倒引当金の増減額(△は減少)	785	6,444
工事損失引当金の増減額(△は減少)	10,157	△9,214
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	613	△65
受取利息及び受取配当金	△6,504	△5,681
支払利息	662	512
為替差損益(△は益)	545	112
持分法による投資損益(△は益)	△632	△814
投資有価証券売却損益(△は益)	△1,648	△50
投資有価証券評価損益(△は益)	2,926	5,197
関係会社株式売却損益(△は益)	△12	△1,394
固定資産売却損益(△は益)	△45	△6,541
子会社清算損益(△は益)	△1,867	—
事業分離に伴う移転損益(△は益)	—	△8,935
売上債権の増減額(△は増加)	△21,439	5,061
たな卸資産の増減額(△は増加)	6,385	13,930
未収入金の増減額(△は増加)	1,497	△21,376
仕入債務の増減額(△は減少)	△11,239	△5,611
未成工事受入金の増減額(△は減少)	7,035	2,514
その他	△6,463	△3,854
小計	△24,652	9,325
利息及び配当金の受取額	6,707	6,104
利息の支払額	△629	△459
法人税等の支払額	△10,309	△9,430
営業活動によるキャッシュ・フロー	△28,884	5,539
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	△6,175	△7,190
有形固定資産の売却による収入	1,107	15,237
事業分離による収入	—	14,879
無形固定資産の取得による支出	△1,328	△2,379
投資有価証券の取得による支出	△635	△7,328
投資有価証券の売却による収入	3,324	1,947
短期貸付金の増減額(△は増加)	△6,015	△4,993
その他	△3,255	1,564
投資活動によるキャッシュ・フロー	△12,979	11,736
財務活動によるキャッシュ・フロー		
社債の発行による収入	—	50,000
長期借入れによる収入	3	2
長期借入金の返済による支出	△8,059	△7,269
自己株式の純増減額(△は増加)	△0	△1
配当金の支払額	△10,723	△7,569
非支配株主への配当金の支払額	△163	△203
その他	△730	△1,176
財務活動によるキャッシュ・フロー	△19,674	33,781
現金及び現金同等物に係る換算差額	△809	△1,267
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△62,346	49,791
現金及び現金同等物の期首残高	247,947	185,603
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	2	—
現金及び現金同等物の期末残高	185,603	235,394

連結セグメント情報

(2017年4月1日～2018年3月31日)

報告セグメントごとの売上高および利益に関する情報

(単位:百万円)

当連結会計年度	報告セグメント			その他	合計	調整額	連結財務諸表計上額
	総合 エンジニアリング	機能材製造	計				
売上高	670,086	42,140	712,227	10,759	722,987	—	722,987
セグメント利益	11,541	7,199	18,741	2,606	21,348	146	21,495

受注高

(単位:百万円)

当連結会計年度	総合エンジニアリング事業	機能材製造事業	報告セグメント計	その他の事業	合計
			536,412	—	536,412
				11,414	11,414
					547,826

(注) 機能材製造事業については、受注生産を行っていないため、総合エンジニアリング事業およびその他の事業についてのみ記載しています。

地域ごとの情報(完成工事高)

(単位:百万円)

当連結会計年度	日本	東南アジア	中東	北米	オセアニア	その他の地域	合計
	148,299	78,566	115,909	47,147	146,763	186,301	722,987

(注) 1 完成工事高は顧客の所在地を基礎とし、国または地域に分類しています。
2 「オセアニア」にはオーストラリア(146,763百万円)が含まれています。
3 「その他の地域」にはロシア(107,044百万円)が含まれています。

総合エンジニアリング事業

石油、石油精製、石油化学、ガス、LNG、一般化学、原子力、金属製錬、バイオ、食品、医薬品、医療、物流、IT、環境保全、公害防止等に関する装置、設備および施設の計画、設計、調達、建設および試運転業務等のEPCビジネスを中心に構成されております。また、これらに関連した事業投資の一部も含んでおり、全般にわたり当社がこれに当たっております。

機能材製造事業

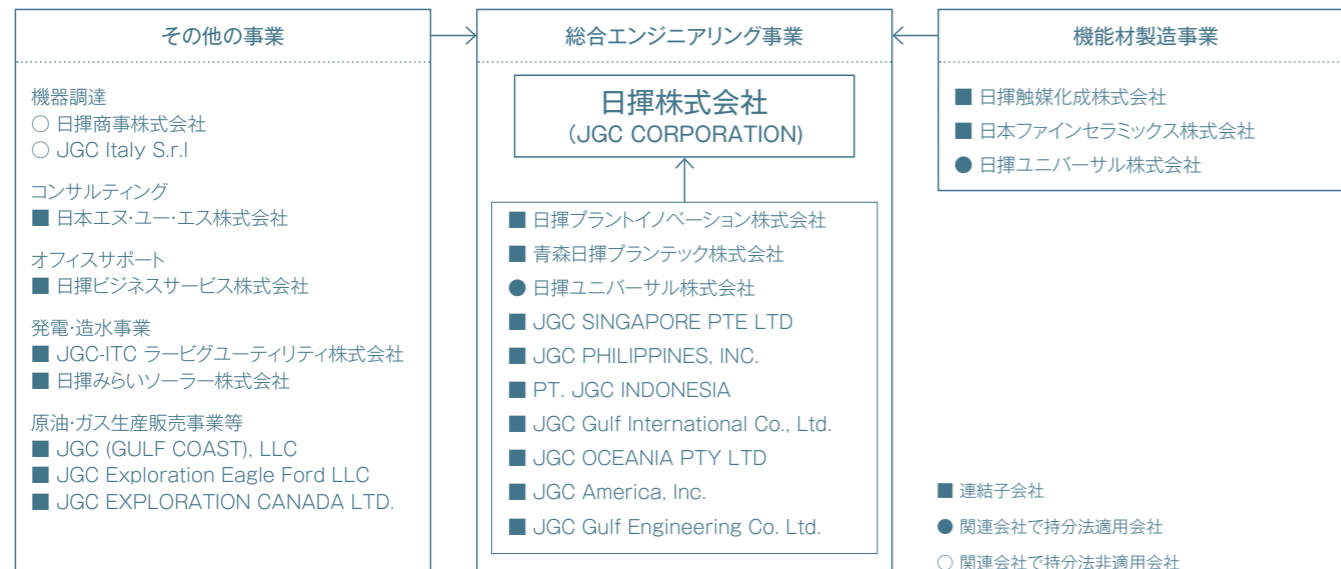
触媒分野、ナノ粒子技術分野、クリーン・安全分野、電子材料・高性能セラミックス分野および次世代エネルギー分野における製品の製造、販売。

その他の事業

機器調達、コンサルティング、オフィスサポート、発電・造水事業、原油・ガス生産販売事業などの、総合エンジニアリング事業および機能材製造事業以外の事業。

日揮グループ

(2018年3月31日現在)



総合エンジニアリング事業

業種	社名	国	資本金	出資比率	その他
設計・調達・建設	日揮プラントイノベーション株式会社	日本	8億3,000万円	100%	
	JGC SINGAPORE PTE LTD	シンガポール	S\$2,100,000	100%	
	JGC PHILIPPINES, INC.	フィリピン	PHP1,300,000,000	100%	
	PT. JGC INDONESIA	インドネシア	US\$1,600,000	100%	日揮70% 日揮プラントイノベーション30%
	JGC Gulf International Co. Ltd.	サウジアラビア	SAR187,500,000	100%	日揮92% JGC SINGAPORE 8%
	JGC OCEANIA PTY LTD	オーストラリア	A\$1,000,000	100%	
	JGC America, Inc.	アメリカ	US\$465,200,000	100%	
検査・保守	青森日揮プランテック株式会社	日本	5,000万円	100%	日揮プラントイノベーション100%
	日揮ユニバーサル株式会社	日本	10億円	50%	

機能材製造事業

社名	国	資本金	出資比率	その他
日揮触媒化成株式会社	日本	18億円	100%	
日本ファインセラミックス株式会社	日本	3億円	100%	
日揮ユニバーサル株式会社	日本	10億円	50%	

その他の事業

業種	社名	国	資本金	出資比率	その他
機器調達	日揮商事株式会社	日本	4,000万円	24.5%	
コンサルティング	日本エヌ・ユー・エス株式会社	日本	5,000万円	88.8%	
オフィスサポート	日揮ビジネスサービス株式会社	日本	14億5,500万円	100%	
発電・造水事業	JGC-ITC ラービグユーティリティ株式会社	日本	3億1,900万円	100%	
	日揮みらいソーラー株式会社	日本	4億4,500万円	51%	
	鴨川みらいソーラー株式会社	日本	2億3,100万円	100%	
原油・ガス生産販売事業	JGC (GULF COAST), LLC	アメリカ	US\$77,350,000	100%	
	JGC Exploration Eagle Ford LLC	アメリカ	US\$65,000,000	100%	
	JGC EXPLORATION CANADA LTD.	カナダ	C\$160,885,000	100%	

会社概要

(2018年3月31日現在)

設立 1928年10月25日
資本金 23,511,189,612円
従業員数 2,291名(連結ベース:7,610名)

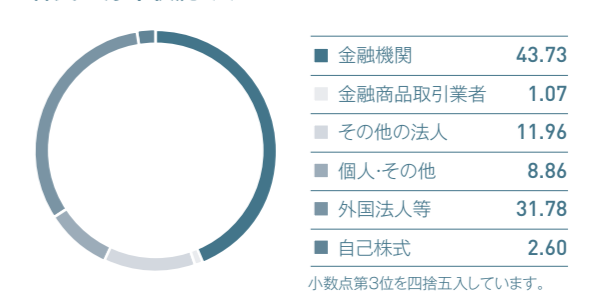
大株主

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	33,142	13.13
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	26,307	10.42
日揮商事株式会社	12,112	4.80
株式会社三井住友銀行	11,000	4.35
公益財団法人日揮・実吉奨学会基本財産口	8,433	3.34
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) SUB A/C AMERICAN CLIENTS (常任代理人 香港上海銀行東京支店)	7,321	2.90
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	5,308	2.10
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	3,688	1.46
資産管理サービス信託銀行株式会社(証券投資信託口)	3,581	1.41
DEUTSCHE BANK TRUST COMPANY AMERICAS(常任代理人 株式会社三井住友銀行)	3,562	1.41

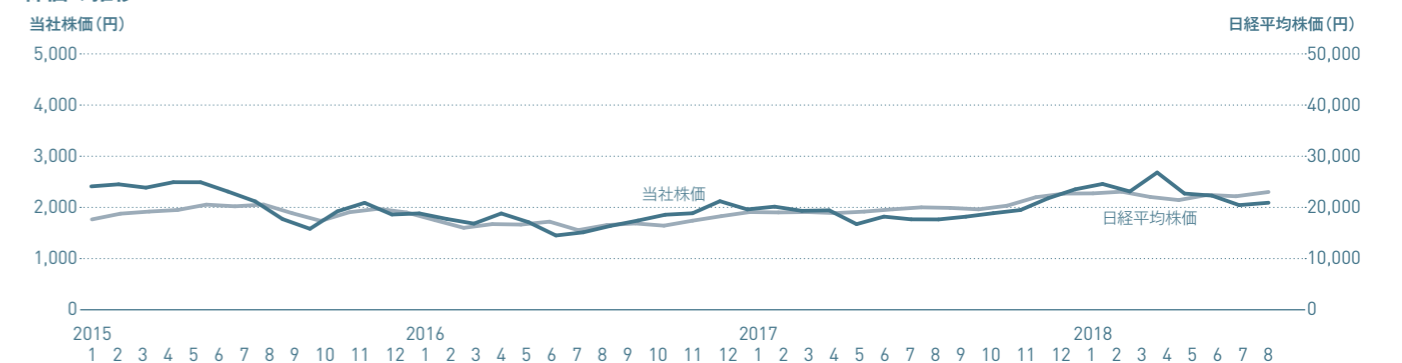
当社は、自己株式6,745千株(2.60%)を保有しております。

発行可能株式総数 600,000,000株
発行済株式総数 259,052,929株
株主総数 17,394名
株主名簿管理人 東京都千代田区丸の内1丁目4番5号
 三菱UFJ信託銀行株式会社

株式の分布状況(%)



株価の推移



当社株式売高(千株)

