

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。



日本エ管グループ
統合報告書

2019年6月期

誠意をもってことにあたり、 技術を軸に社会に貢献する。

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、日本工営グループも変革を行いながら、
継続的な事業拡大と収益性の向上を実現しています。



日本の建設コンサルティングの リーディングカンパニー

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

人財

世界各国でコンサルティングを行う技術士は、1,600名を超え業界トップを誇ります。

総合力

高度化・複合化が進む現代において、各分野の専門家が結集し総合力で応えます。

技術

業界随一の規模を持つ自社研究所で最新の基礎研究・応用研究を行っています。

※出典:「日経コンストラクション」2019年4月22日号 建設コンサルタント国内売上高ランキング

目次

- 1 経営理念
- 2 目次・編集方針



3

Introduction

- 3 Origin | 日本工営グループの歩み
- 5 Today | 日本工営の事業内容
- 7 Today & Future | 価値創造プロセス／成長戦略



11

社長メッセージ

- 11 社長メッセージ
- 17 財務分析








19

中期経営計画の進捗

- 19 中期経営計画 NK-Innovation 2021 の進捗
- 21 成長分野・新事業の「今」 スマート社会の実現に向けて
- 25 全社共通施策の「今」

27

事業概況

- 27 パフォーマンスハイライト
- 29  コンサルタント国内
- 31  コンサルタント海外
- 33  電力エンジニアリング
- 35  都市空間
- 37  エネルギー



39

サステナビリティ

- 39 環境・社会
- 43 コーポレート・ガバナンス
- 47 社外取締役・社外監査役からのメッセージ
- 51 役員一覧

-
- 53 連結財務諸表
 - 56 会社情報
 - 57 ネットワーク・沿革

編集方針

本統合報告書は、日本工営の中長期的な企業価値を評価していただくことを目的に作成しています。当社のグループビジョンの実現を目指す戦略と、それを成し遂げるための基盤について解説しており、企業姿勢や事業の方向性を深く理解いただくことを目指しています。

対象組織：日本工営株式会社および連結子会社

対象期間：2019年6月期(2018年7月1日～2019年6月30日)

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いています。実際の業績などは、経済の動向、当社を取り巻く事業環境などのさまざまな要因により、これらの見通しとは大きく異なる結果となり得ることをご承知おきください。

Origin 日本工営グループの歩み

戦後復興から、国際社会の持続的な発展を目指して

日本工営の原点

1946年

国内外の戦後復興に着手

日本工営の創業者、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、久保田は焦土とした日本を目の当たりにし、国土復興の大きな使命感に駆られて創業を決意。日本に引き揚げてきた土木や地質、電気や機械などの技術者を集め、国土基盤や電力供給の復興に尽力しました。復興への想いは海外の戦時被災国に対しても同様で、1954年に海外進出第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、日本工営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、社会インフラの整備に必要な企画・調査から設計、施工監理までに通じた技術者の知見を活かして、社会インフラの事前調査・評価、提案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。

Stage 1

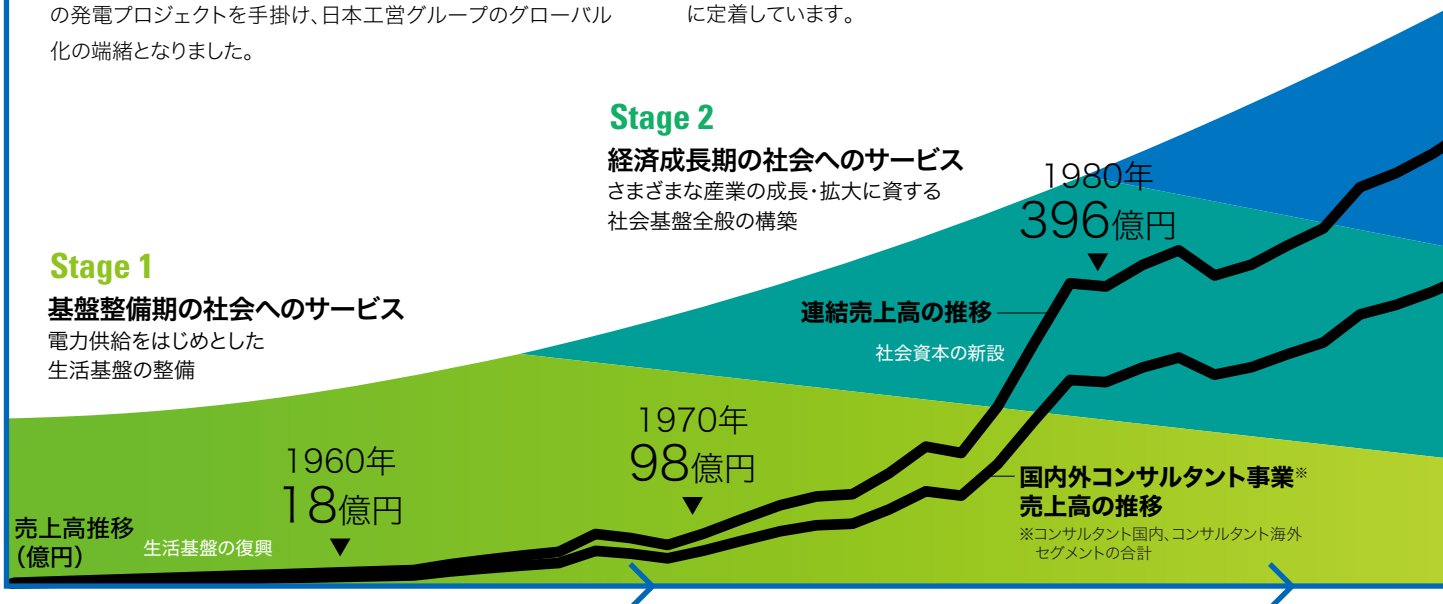
基盤整備期の社会へのサービス

電力供給をはじめとした生活基盤の整備

Stage 2

経済成長期の社会へのサービス

さまざまな産業の成長・拡大に資する社会基盤全般の構築



1946～1960年代 創業期

電力網や交通網の整備など戦後復興が進み、日本は1950年代中盤から高度成長期に入ります。日本工営は電源開発や電力供給施設の整備を通じて戦後復興に貢献する一方で、1954年からいち早く東南アジア諸国においてダム開発を中心とするコンサルタント事業を開始しました。



屋久島総合電源開発事業



ブロッキングコイル開発



ビルマ パルーチャン水力発電事業



ベトナム ダニム水力発電事業

1970～1980年代 発展期

1970年代、日本では2度のオイルショックによって多くの産業が打撃を受けました。日本工営も苦境に遭う中で、防災をはじめ、農業、河川、交通・運輸、都市インフラ等に技術分野を拡張する総合化戦略を展開。その後の公共事業およびODAの増加に対応して成長軌道に乗り、国内外で建設コンサルタントとしての確固たる地位を確立。電力エンジニアリング事業と併せて、独自の複合企業体に発展しました。



明石海峡大橋 アンカレッジ設計



大容量送変電施設の整備
写真・新坂戸変電所



スリランカ マハベリ灌漑事業



インドネシア アサハン第二水力
発電開発事業

Stage 4

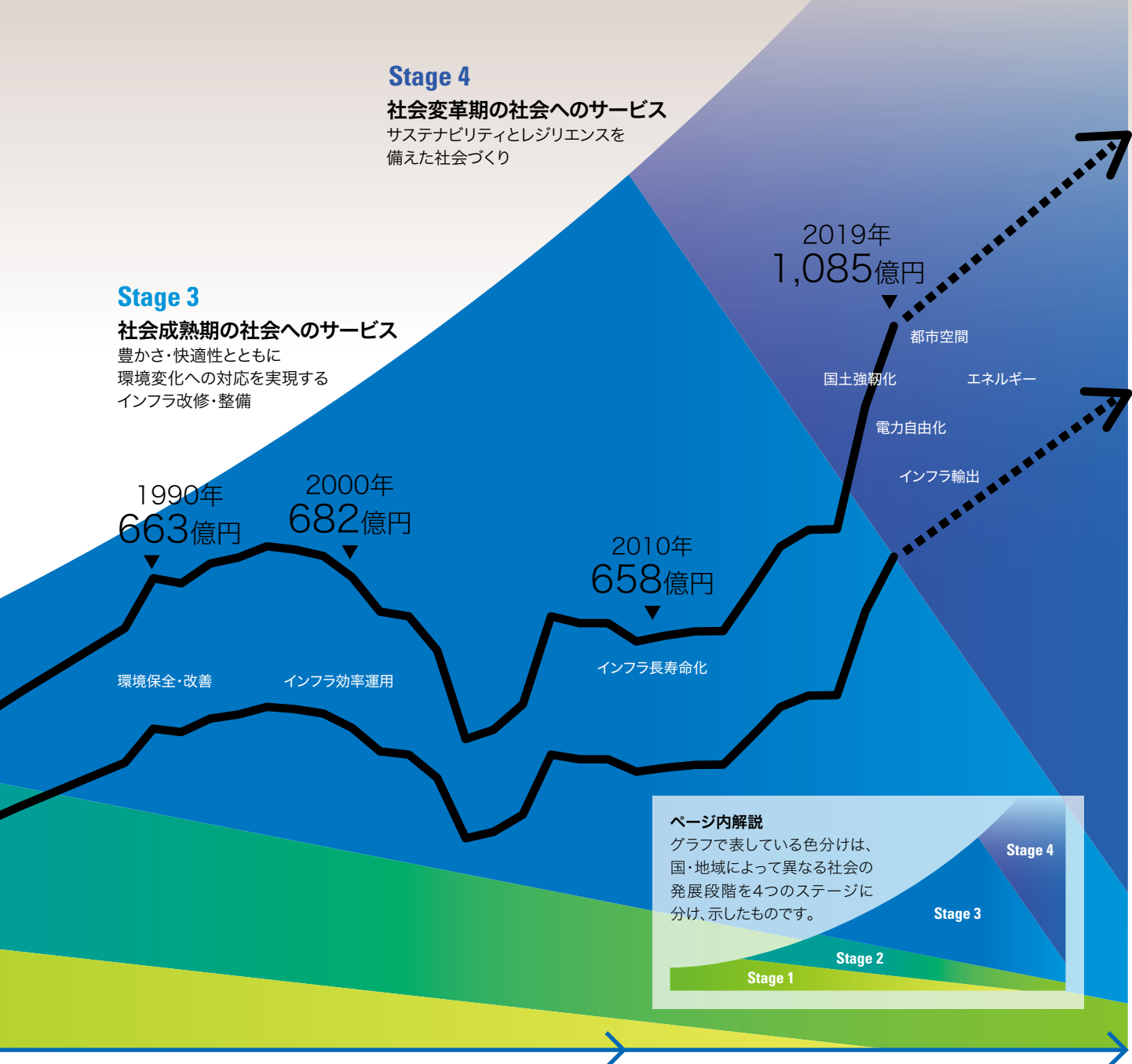
社会変革期の社会へのサービス

サステナビリティとレジリエンスを備えた社会づくり

Stage 3

社会成熟期の社会へのサービス

豊かさ・快適性ととも
環境変化への対応を実現する
インフラ改修・整備



ページ内解説
グラフで表している色分けは、国・地域によって異なる社会の発展段階を4つのステージに分け、示したものです。

1990～2000年代 成熟期

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



変電集中監視制御システムの開発



東京臨海部幹線道路建設事業



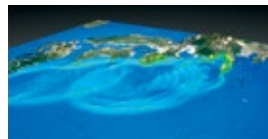
スリランカ 大コロポ圏水辺環境改善事業



ベトナム ハイバン・トンネル建設事業

2010年代～現在 革新期

2011年の東日本大震災と地球温暖化による大規模な豪雨・台風などを受け、日本は国土強靱化や防災・減災対策を強化しています。また、国連は途上国の貧困、新興国の人口増加に伴う都市問題などの解決に向けてSDGsを策定。日本工営グループは、「サステナビリティ」をキーワードに都市空間事業やエネルギー事業に進出するなど、これら変革期を成長機会と位置づけ、積極的な事業展開を行っています。



南海トラフ地震対策検討業務



ダム再生事業
写真: 鶴田ダム



イギリス ウェストミンスター宮殿
改修事業



バングラデシュ ダッカ都市交通
整備事業

Today 日本工営の事業内容

5つのセグメントで国際社会のサステナビリティに貢献

当社はコンサルタント国内事業、コンサルタント海外事業、電力エンジニアリング事業の3つの基幹事業に加えて、新領域を通じた事業拡大を目指し、2017年6月期に建築分野を担う都市空間事業、2019年6月期にはエネルギー事業を創設。現在は5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。

コンサルタント国内事業／コンサルタント海外事業

社会インフラの整備・維持等、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(国土交通省など)、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、プロジェクトに必要な調査、環境評価、設計、施工監理、維持管理業務を行っています。日本工営グループには、これらの業務を行うために必要な国家資格である技術士などの資格を有する技術者が多数在籍しています。

国内と海外では社会インフラ整備プロジェクトへの関わり方が大きく異なり、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。一方、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当するなど、案件の規模や発注形態も異なります。コンサルタント国内事業では年間で3,000件以上の案件を受注し、基本的に単年度で完了するのに対し、コンサルタント海外事業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や公共施設の資産管理(アセットマネジメント)、また事業者が必要とする土木技術の専門アドバイスや教育・研修業務、今後進展が期待されるPPP^{※1}/PFI^{※2}での運営アドバイザリーおよび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。一方、時代の進展に合わせて、インフラを新設するだけでなく、既存インフラの効率化や老朽化対策も重要になってきており、複雑化する課題に対し、建設コンサルタントはこれまで以上に高い専門性と技術力、さまざまな技術を組み合わせた総合力を発揮することが求められています。当社は、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。

※1 Public Private Partnership: 公共主体と民間が連携して公共サービスを提供する手法を幅広く捉えた概念。

※2 Private Finance Initiative: PPPの一手法。公共施設等の設計・建設・維持管理、運営等を民間の資金や経営能力、技術的能力などを活用することで、効率化やサービスの向上を図る公共事業の手法。

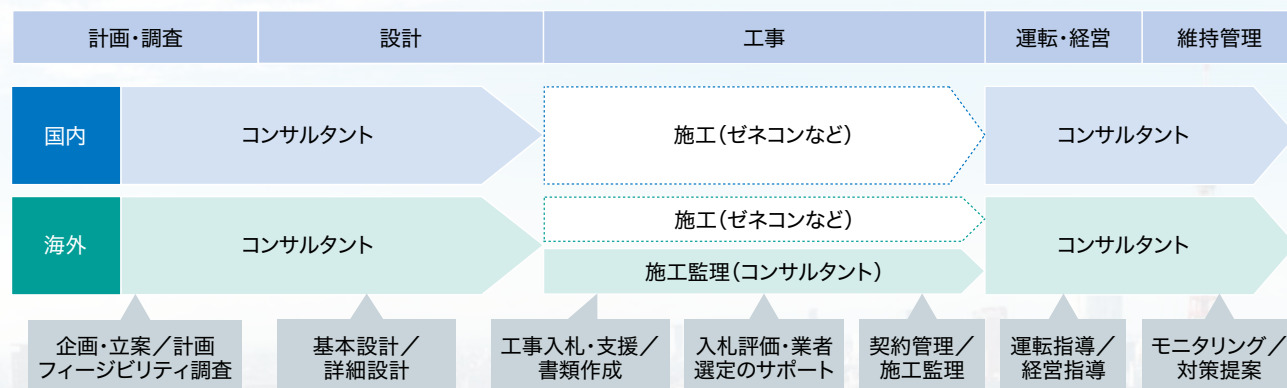


ハツ場ダム



ミャンマー ヤンゴン港ティラワ地区港湾拡張事業

建設コンサルタントの業務領域



電力エンジニアリング事業

国内外の電力需要を支える事業を推進

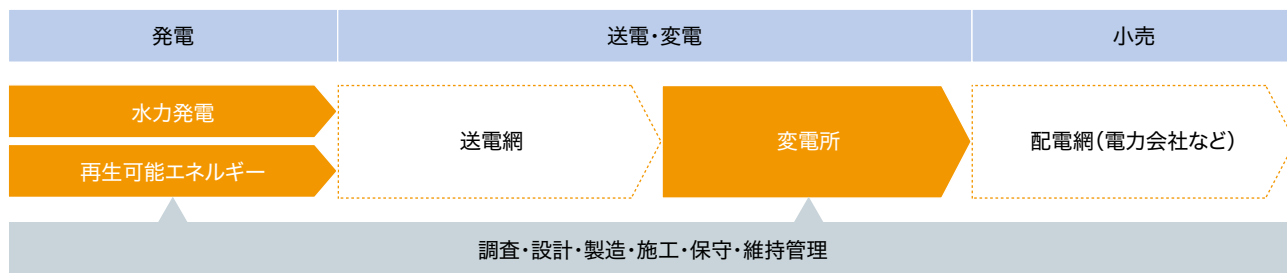
変電所や開閉所および発電所設備の新設や改修を担う「建設事業部」、国内外における電力・電気設備に関する総合的なコンサルティングサービスを提供する「プラント事業部」、電力システムの監視制御を効率的に行う集中監視制御システムや水力発電所におけるダム管理システムの構築と電力関連機器装置の製造などを手掛ける「パワー&デジタルビジネスユニット」の大きく3つの事業を擁して、国内外の電力需要を支える多彩な事業を推進しています。これらの事業を通じて、国内外における電力・電気設備に関して、計画・調査から、設計、工事、機器製造から維持管理に至るまでのあらゆる

段階のサービスを一つのセグメントで提供できることが大きな強みでもあります。



松ノ木発電所1号発電機 更新・水車修理

電力エンジニアリング事業の業務領域



都市空間事業

英国の建築設計を中心に 世界各地の都市開発需要に対し建築分野で貢献

世界の建設関連の調査および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。日本工営は、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月に英国建築設計会社BDP社をグループ化しました。BDP社の持つ建築ノウハウを取り込み、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。



英国 アストラゼネカ社 本社

エネルギー事業

再生可能エネルギーや 蓄電システム等関連事業・システム開発を実施

世界でエネルギーの脱炭素化が進展し、関連ビジネスが大きく変化する中、エネルギー事業は発電とエネルギーマネジメントの2軸で展開しています。発電事業では水力発電所の運営、エネルギーマネジメント事業では、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サービスに注力しています。



新曾木発電所

Today & Future

価値創造プロセス／成長戦略

安心・安全な社会基盤と豊かな生活空間づくりに
価値あるサービスを提供するために

国・地域の発展段階ごとのニーズに応え続けてきた実績



日本工営グループは1946年の創業以来、国や地域の発展段階(下図Stage 1～4)における多様な社会ニーズに応え、進化し続けてきました。技術、ノウハウ、人財、そして総合力——これら多様な経営資源は、さまざまな発展プロセスに向き合う世界各国・各地域社会の成長を支える大きな力であると同時に、日本工営グループのグローバル展開と持続的成長を支える原動力となっています。

国・地域の発展段階と、 対応する実績とノウハウ

日本工営グループの強み ——価値創造の基盤

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。

Stage 4

社会変革期の社会へのサービス

サステナビリティとレジリエンスを
備えた社会づくり

- ▶SDGsに貢献する事業推進
- ▶災害に強い街づくり 等

Stage 3

社会成熟期の社会へのサービス

豊かさ・快適性ととも環境変化への
対応を実現するインフラ改修・整備

- ▶環境保全・生物多様性保全
- ▶既存インフラの長寿命化、効率的な維持管理 等

Stage 2

経済成長期の社会へのサービス

さまざまな産業の成長・拡大に資する
社会基盤全般の構築

- ▶人とモノの大量移動・物流網の確立
- ▶工業化をはじめとする産業振興の促進 等

Stage 1

基盤整備期の社会へのサービス

電力供給をはじめとした
生活基盤の整備

- ▶安定した電力・水資源の供給設備の建設
- ▶農業の生産性向上 等

人財

業界最多の技術士数

技術・ノウハウ

長年の経験によって
蓄積された技術力

研究基盤

国内建設コンサルタント業界で
随一の技術開発研究所を運営

顧客基盤

国内売上高No. 1
ODA実績などの信用力

海外基盤

160カ国以上での実績、
世界各国のネットワーク

総合力

コンサルタント、建築、
エンジニアリング、電力機器製造・
設備工事などの多彩な技術

「総合力」が求められる国際社会の課題解決を新たな成長機会へ

これからの社会インフラの構築には、IoT/AI社会を見据えた高度で多様な技術、社会インフラの計画からファイナンス、建設、保守・運営・維持管理までのライフサイクル全体を視野に入れた幅広い事業ノウハウが求められます。日本工営グループは、長年にわたって培ってきた自社ならではの強み、経営資源を活かしながら社会ニーズに応じていくフォアキャストによる成長戦略と、未来のあるべき社会から今成すべきことを策定するバックキャストによる成長戦略を掛け合わせ、2021年6月をゴールとする長期経営戦略を策定。現在は、長期経営戦略に向けた最終ステップとなる中期経営計画「NK-Innovation 2021」(P19)に取り組み、「グローバルなコンサルティング&エンジニアリングファーム」としての総合力をさらに進化させ、持続的に企業価値向上を高めていくことを目指しています。さらに現在は、国連のSDGsの達成年度である2030年を視野に入れた次期長期経営戦略を策定しているところです。日本工営グループが持つ世界各拠点間の連携、さらにコンサルタント、都市空間、電力エンジニアリング、エネルギー事業間の連携を加速し、総合力を活かすことで新たな価値創造に取り組んでいきます。



豊かで住みよい世界と未来に貢献



日本工営グループの現在の取り組み

当社はさまざまなフィールドで社会基盤整備に向き合い、世界中の人々の生活を支え、発展に寄与しています。社会基盤整備に携わる責務と優れた技術、知見、人財力をもって、今日も世界で国づくり、社会づくりに挑戦しています。

Stage 1

基盤整備期の社会へのサービス

コンサルタント海外 バングラデシュ

ハオール洪水対策・生計向上プロジェクト

契約期間：2015～2023年

バングラデシュ北東部の低湿地帯は、稲作の収穫期に突発的な洪水が頻発し、洪水被害によって住民は不安定な生計を強いられています。日本工営は、堤防や排水路、樋門など洪水対策施設および農村インフラの修復・建設や農業振興活動の強化を支援し、同地域の生活水準の向上と地域経済の活性化に貢献しています。



コンサルタント海外 ケニア

北部ケニア干ばつレジリエンス向上プロジェクト

契約期間：2017～2022年

国土の8割を乾燥地・半乾燥地が占めるケニアでは、近年干ばつや洪水などの自然災害が続発し、牧草地帯の減少により牧畜民の生活基盤が不安定化するなど、対応が喫緊の課題となっています。日本工営は、持続可能な自然資源管理、生計多様化、郡職員の能力強化の3点を成果目標とし、同地の干ばつに対する復元力（レジリエンス）向上を目指しています。



Stage 2

経済成長期の社会へのサービス

コンサルタント海外 インド

レンガリ灌漑開発事業

契約期間：2016～2023年

水資源に恵まれたインドのオディシャ州の灌漑可能面積は総耕地面積の90%もありますが、いまだ穀物の単収は低く、灌漑開発などによる生産性向上が必要とされています。日本工営は、同州ブラマニ川流域の灌漑施設整備を通じた新規灌漑面積の拡大、農業生産量の増加を目的に、事業全体の管理、灌漑計画・設計、水利組合の組織化や営農指導などの支援業務を行っています。



コンサルタント海外 セネガル

マメル海水淡水化施設整備事業

契約期間：2017～2023年

セネガルの産業活動の約8割が集中するダカール首都圏では、人口増加に比例して水需要も急速に増加しており、現在の供給量は1日当たりの最大需要量を満たせておらず、水供給量の増加は喫緊の課題です。日本工営は、ダカールに同国初となる海水淡水化施設を新たに建設するとともに、市内の配水管網を改善。水源の多様化や水供給能力を強化し、生活環境の改善を目指しています。



Stage 3

社会成熟期の社会へのサービス

コンサルタント海外 ベトナム

ハイフォン環境衛生改善事業(ステージ1)

契約期間：2010～2019年

ハイフォン市は、人口180万人を擁するベトナム第3の都市です。国際港湾都市として発展していますが、急速に進む工業化、都市化によって、家庭や工場などからの下水排水量が急増し、水環境の悪化が懸念されています。日本工営は、持続可能な下水道事業運営に向けて、同市初の下水処理場などハードを整備するとともに、維持管理を担う人材の育成にも注力しています。



都市空間 英国

ウエストミンスター宮殿 大改修事業

契約期間：2017年～

日本工営グループの建築設計会社BDP社は、ウエストミンスター宮殿の大改修事業に関わる建築設計業務を手掛けています。同宮殿は19世紀半ばの再建以来、大規模な修復・改装が全く加えられていないため老朽化が激しく、今回の改修で機能と安全性の大幅な向上を図ります。なお、BDP社では、大改修に伴う英国国会議事堂の一時移転先の改修事業も行っています。



コンサルタント国内 日本

長野国道防災カルテ現地検業務

契約期間:2017~2019年

長野県内の国道の災害リスクなどを分析し、適切な道路防災対策を進めるためのプラン立案を行いました。地すべりによって被災した道路については、片側通行を確保した施工が可能(足場仮設が不要)で、構造物の再生や機能強化ができる工法を提案・実施し、強靱な道路づくりに貢献しました。



写真出典:草谷他(2019)、第58回日本地すべり学会研究発表会講演集、pp.31-32



コンサルタント海外 フィリピン

ニュークラークシティインフラ設計業務

契約期間:2019~2020年

交通渋滞や人口の一極集中などの課題を抱える首都マニラでは、政府施設の移転や高速鉄道などの建設などによって、2065年までに郊外に大規模な都市をつくる国家プロジェクトが進んでいます。その一環として、旧クラーク米軍基地跡地では大規模新都心ニュークラークシティのスマートシティ開発プロジェクトが始まっています。日本工営グループは、本プロジェクトに関わるマスタープランの見直しとインフラ設計業務を手掛けています。



Stage 4

社会変革期の社会へのサービス

コンサルタント国内 日本

衛星データ活用

インフラ維持管理システム開発

インフラ老朽化による事故リスクや、維持管理費用の高騰、台風などによる大規模災害リスクに対し、衛星合成開口レーダー(衛星SAR)のデータを活用して宇宙の目からインフラ



の異常を確認する「インフラ変状抽出技術」の実用化を進めています。日本工営ではスカパーJSATと業務提携し、インフラに対し異常検知からリスク判断、対策提案までのコンサルテーションをワンストップで提供するサービスを2020年をめどに提供開始する予定です。



コンサルタント国内 日本

自動運転の導入・普及への取り組み

長年にわたりインフラ(社会基盤)整備に取り組んできた強みを活かし、MaaS*の実現などを含む誰もが住みやすいスマートシティの構築に向けて、自動運転の導入・展開に関する検討、導入時の技術面や制度・運用面での課題抽出などに取り組んでいます。



*Mobility as a Serviceの略。ICTを活用して交通をクラウド化し、全ての交通手段によるモビリティ(移動)を1つのサービスとして捉え、シームレスにつなぐ新たな「移動」の概念。



電力エンジニアリング 日本

制御所におけるIP化装置導入

電力供給の効率化を目的に、変電所の設備を遠隔地から監視制御するシステムのネットワーク化(IPへの移行)の需要が高まっています。日本工営はオープンイノベーション手法を



取り入れ、IP化装置を共同開発しました。さらに、東京電力パワーグリッド(株)横浜制御所にIP化装置を導入する際、既設の監視制御システムの本体を活かしながらIP化装置の機能部を実装する手法を提案し、採用されました。その結果、筐体の鉄くず・廃棄プラスチックといった廃棄物の大幅な削減にも貢献しています。



エネルギー 欧州

蓄電池関連事業

日本工営は、再生可能エネルギーの増加により世界的に変容するエネルギービジネスに対して、案件発掘からエンジニアリング、資材調達、建設、自社開発システム運用、資金ア



レンジメントまでをワンストップで請け負うことができる総合エネルギーマネジメントの実現を目指しています。英国では、NECエナジーソリューションズ社が主導する蓄電池事業において、受発電設備の全体設計、エンジニアリング、機器調達、電気・土木工事、施工監理などを担うEPCコントラクターとして参画しています。



時代の変化、社会インフラに対する要請の変化を成長機会と位置づけ、長期経営戦略と中期経営計画の目標達成を目指してまいります。

代表取締役社長
有元 龍一

長期経営ビジョンをもとに時代の変化を成長機会に

2030年の世界人口は現在の76億人から86億人に達すると言われており、わずか10年ほどでおおよそ10億人、12%もの人口増加が予想されています。その増加の大部分を占める新興国では、急速な都市化が進んでおり、現在のペースで二酸化炭素の排出と天然資源の乱用が続けば、2030年代までには地球2個分の資源が必要になるという報告もあります。

こうした変革期を迎える中で、持続可能な国際社会の実現に貢献しながら日本工営グループが成長していくためには何が必要なのか、何を成すべきなのか。国内外の社会インフラ整備を行う当社グループの経営を担う私には、大きく2つの視点に基づく方針立案と実践が求められていると考えています。

一つめの視点は、どんな変化の時代にあっても、あるいは大変革の時代であればこそ、創業の精神と歴史に裏づけられた当社グループの強みを踏まえた、確固たる成長戦略を示し続けていくことです。

1946年に創業した日本工営は、創業者の久保田豊が戦後、日本の荒廃した国土基盤や電力事業の復興に尽力するとともに、戦争で被災した国々の復興をも視野に入れ「誠意をもってことにあたれば必ず途は拓ける」という信念で国内外の社会基盤を整備してきました。1954年の海外進出第1号のビルマ(現 ミャンマー)の発電プロジェクトはその象徴であり、国づくりに貢献するために自らが社会課題解決に向けた事業を興す姿勢は「誠意をもってことにあたり、技術を軸に

社会に貢献する。」という経営理念として現在のわれわれの企業行動に受け継がれています。

この創業精神をもとに、当社グループは時代とともに変化する社会基盤ニーズに応えながら、基盤整備期、経済成長期、社会成熟期、社会変革期など、国や地域の発展段階に応じた事業を展開することで、多様な社会課題の解決に資する総合的な技術力を蓄積してきました。

こうした強みをもとに、人口増加に伴う食糧・エネルギー問題や都市化に伴う交通・環境問題の解決に活かしていくことは、国内コンサルティング業界のリーディングカンパニーとして、また世界160カ国で事業展開する当社グループにとって重要な成長戦略であると同時に社会的使命でもあると考えます。

二つめの視点は、デジタルトランスフォーメーション、すなわちAIやIoTを活用した未来社会の創造など、時代の一步先を見つめて自ら積極的に変化していく勇気やチャレンジ精神をもつことです。そのためには、先達の成長過程——社会の変化に対応しながら成長してきた歴史を踏まえつつ、時代の変化をリスクではなく、積極的な成長の機会として捉えて経営の舵をとっていきたいと考えています。

こうした考え方をもとに、2014年9月の社長就任後、約1年かけて社内外のさまざまな立場の方々と議論しながら、2015年2月に発表したのが、「安全・安心な社会基盤と豊かな生活空間づくりに価値あるサービスを提供し未来を拓く」というグループビジョンであり、2021年6月をゴールとする長期経営戦略です。

5つの事業を通じて国際社会の要請に応える

長期経営戦略では、「グローバルなコンサルティング&エンジニアリングファームへと進化を続ける」を基本方針に据え、「コンサルタント国内」「コンサルタント海外」「電力エンジニアリング」という当社グループを支える基幹事業を一層強化するとともに、その技術と人財を活かしつつ、かつ基幹3事業の延長線上にはない新事業を創出、確立することを目標に掲げています。

この長期経営戦略を踏まえ、当社グループは、2015年7月から2018年6月までの中期経営計画(中計)では、成長のための骨格を形成していくために、2016年に英国の大手建築設計会社のBDP社をグループに迎え入れ、土木と建築の融合を目的とした「都市空間事業」を新設、2018年には「エネルギー事業」を新設し、5つの事業セグメント体制としました。

今後の世界的な人口増と環境・エネルギー問題、新興国を中心としたインフラ需要の高まりや都市化に伴う交通問題などを総合的に鑑みれば、基幹3事業で社会的なニーズを充たすことは困難です。また、世界的に社会インフラの整備・運営事業は国や行政の財政・人員不足を反映して官主導から民主導案件となりつつあります。こうした環境変化を踏まえ、当社グループは、豊富な実績とノウハウのある基幹3事業を通じて新興国のインフラ需要に応えながら安定収益を築きつつ、民間企業の貢献が期待される「鉄道」「都市空間」「エネルギー」分野に成長機会を見だし、日本工営グループの総合力をもって拡大する海外市場で一層の社会貢献と成長を追求していきたいと考えています。

こうした構想をもとに現在進めている2018年7月から2021年6月までの中計「NK-Innovation 2021」では、成長戦略を<重点事業(成長分野・新事業)><基幹事業の成長><全社共通施策>という3つの軸でまとめ、5つの事業戦略、3つの全社共通施策を推進しています。この「NK-Innovation 2021」で最も重要な意味を持つのは、5つの事業セグメントが相互に連携しグループ一体となって成長を図ることです。そして既存の枠組みを越えたオープンイノベーションという社内外の技術や知見を融合し、さらには社会の変化対応にとどまらず社会に新たな変化をもたらす新事業をクリエイトするという意志を込めています。

当社グループは、これら施策を通じて、2021年度の売上高1,400億円、営業利益126億円、営業利益率9.0%、ROE12.7%を目指しています。

3つの軸で中期経営計画を推進

■ 成長分野・新事業

<成長分野・新事業>軸では、アジアを中心に大型案件の拡大が見込まれる「鉄道分野の生産体制強化」、欧米のみならずアジア新興国での大規模な総合開発需要が見込める「都市空間事業の海外展開」、低炭素社会に向けた世界的なエネルギー政策の変化を機会として取り込む「エネルギー事業の確立」を次代を担う成長の柱と位置づけ、3年間で総額250億円の重点的な投資を実施する計画です。

「鉄道分野の生産体制強化」**重点投資1**については、プロジェクトの大型化に伴う膨大な情報量の管理・共有とそれをマネジメントしていく体制拡充が必須です。そのため現地企業とのアライアンスと技術者の新規雇用・育成、BIM (Building Information Modeling)をはじめとするさまざまなITツール導入によるプロジェクトマネジメント能力向上を柱に生産体制の拡充を進めています。具体的には2018年6月期のグループ会社人員約1,700名を2021年6月期までに

重点投資 1 鉄道分野の生産体制強化

市場 動向

- アジア新興国での急激な人口増加、都市化の進行に伴う鉄道需要の高まり
- 各国で鉄道分野の超大型案件が進行中、今後さらに増加の見込み
- 日本政府は「質の高いインフラ輸出拡大イニシアティブ」方針を堅持

当社の 強み

- アジア新興国での豊富な事業実績とネットワーク
- 早期から海外鉄道分野に進出

戦略

- 現地企業とのアライアンスなどにより、生産体制を整備・強化(グループ会社要員2018年6月期 約1,700名→2021年6月期 約3,000名)
- ITツールのさらなる進化によるプロジェクトマネジメント能力向上
- 本社からの教材提供やOJTの実施によるグループ会社所属のリージョナルエンジニアの育成、技術力の強化
- 受注量の増加に対応、生産性の向上・収益性向上

社長メッセージ

3,000名にする計画です。現地法人ではリージョナルエンジニアと呼ぶ、出身国を越えて世界各地で活躍できる能力を持った人材が現時点で約80名ほど育てており、2021年度には140名まで増員していきます。

この結果、2019年6月期には、バングラデシュで大型鉄道事業を獲得したほか、これまでの鉄道関連の設計・施工監理業務で得られた情報、知見を組織ノウハウとして共有化する目的でダッカメトロ室の新設なども進めており、今後の民間案件への展開などが期待できます。

「都市空間事業の海外展開」重点投資2では、英国を中心にビジネスを展開するBDP社において、EU(欧州連合)離脱の影響が懸念されますが、売上高比率における英国が占める割合の低減に取り組むとともに、日本工営が長年かけて築いてきた顧客基盤を活用したアジア展開という、BDP社のグループ入り当初から想定していた成長戦略を推進しています。中でも2019年2月に英連邦国であるカナダのQUADRANGLE(クアドラングル)社をグループに迎え入れたことは一つの成果です。今後は、建築分野の中でもそれぞ

れの得意領域を持つBDP社とクアドラングル社、そして土木分野を強みとする日本工営をはじめグループ各社がグループ全体でノウハウを共有しながら日本および世界各地で都市開発プロジェクトを展開していく予定です。

「エネルギー事業の確立」重点投資3においては、2018年7月に第5のセグメントとして新設し、新たな収益源としての育成を図っています。

欧州をはじめとした先進国では発送電分離がすでに進んでおり、日本にはない多様なバリューチェーンが形成されています。こうした国々で、日本工営が培ってきた電力エンジニアリング事業のノウハウや実績を活かすとともに、新たに獲得したノウハウを活用しながら蓄電池事業やエネルギーマネジメント事業などに取り組み、収益事業としての自立を目指していきます。

また、日本においても政府の「エネルギー基本計画」で再生可能エネルギー構成割合を15%から22~24%に引き上げる方針が掲げられており、2020年には発送電分離などの電力システム改革が実施されます。こうした国内での事業機

重点投資2 都市空間事業の海外展開

市場動向

- アジア新興国での都市化の進行による大規模な総合開発需要
- スマートシティ開発の拡大

当社の強み

- 総合コンサルタントとして幅広いニーズに一括対応
- BDP社の建築設計技術

戦略

- アジア地域での都市開発案件獲得に向けた日本工営グループおよびBDP社現地法人(シンガポール・インド・中国)の連携体制構築と具体的な案件の獲得
- 土木と建築を融合した事業実績の蓄積により、スマートシティ開発での優位性・独自性を強化
- 国内ノウハウを活用したグローバル展開加速に向けて、国内セグメントが中心となり他セグメントや研究所との協業体制を構築(主に都市交通分野、水・交通関係のアセットマネジメント分野)

重点投資3 エネルギー事業の確立

市場動向

- スマート社会に向けたエネルギー改革の進行
- アジアでは地産地消による電力ニーズが増加
- 日本国内では、電力システム改革により2020年以降の市場は大きく変化

当社の強み

- 電力エンジニアリング事業のノウハウ(コンサルティング・機器装置製造・工事)
- 国内での小水力発電事業の実績

戦略

- 電力システム改革を見据えたエネルギーマネジメントのノウハウ蓄積のため、電力自由化が進む欧州にて、投資および事業を展開(蓄電池EPCサービスなど)
- 国内およびアジア地域での分散電源の開発・運営
- 水力発電のコンセッション事業への取り組み

会を活かして、さらに成長を図っていく方針です。

2019年6月期には、オランダ国ロッテルダムに欧州拠点としてNIPPON KOEI ENERGY EUROPE B.V.を開設し、欧州におけるエネルギー事業を統轄していきます。

これら重点投資分野を通じて2020年6月期および中計最終年度である2021年6月期の事業計画を着実に達成するとともに、資源・エネルギー問題など多様な課題解決に貢献するスマートシティの構築などにもグループ全体の総合力を発揮しながら積極的に取り組み、未来の日本工営グループの持続的成長に向けて、全力で経営にあたる所存です。

■ 基幹事業

〈基幹事業〉軸では「コンサルティング事業での事業創生・海外展開」と「電力エンジニアリング事業での製品開発・海外展開」を掲げています。

「コンサルティング事業での事業創生」は、主に国内コンサルティングサービスについて、これまでのように計画・設計を担うだけでなく、インフラの維持管理などの運用業務が官から民へと移行する中で生まれるアセットマネジメント事業を成長領域と位置づけています。

その取り組みの一環として、2019年7月には、上下水道をはじめとする電力、ガス、通信などのネットワーク型インフラ分野に対応するITコンサルティング会社、ジオプラン・ナムテック社をグループに迎え入れました。同社とともにこれらインフラ施設の事業効率化や維持管理・アセット関連ビジネスを強化していきます。

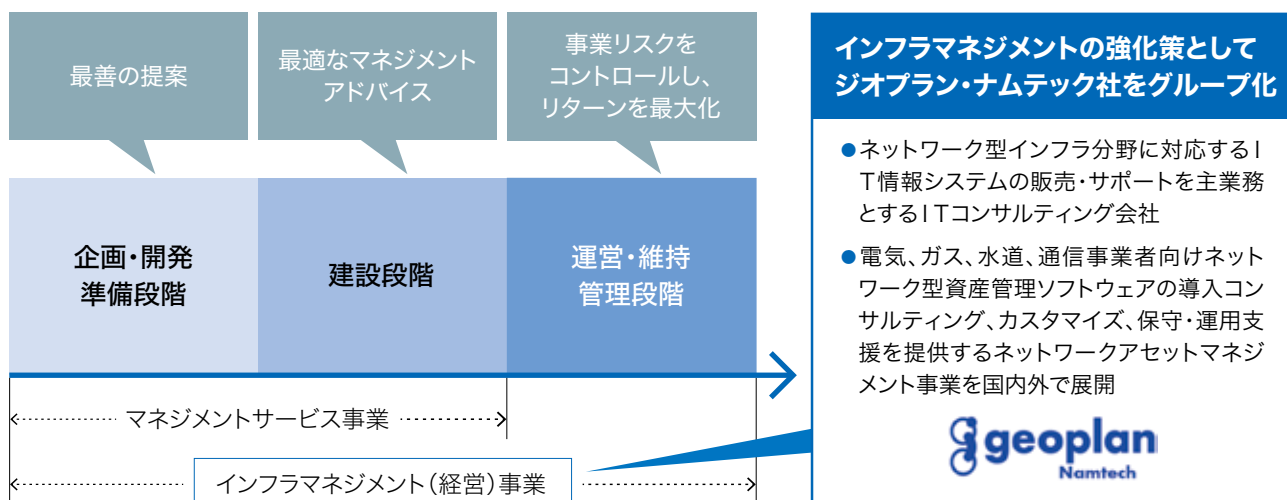
「コンサルティング事業での海外展開」では、日本が誇る高



度な技術力を基盤に、国内外双方のコンサルティングができる一体型の人財を育てながら、都市トンネルや地盤の解析など高度なニーズが生まれている新興国のインフラ需要にODAの枠組みに限らず対応していきたいと考えています。現在、コンサルタント海外事業ではODA以外の受注割合が20%ほどですが、将来的には日本の高度な技術を適用することにより、これを30%にしていく計画です。

「電力エンジニアリング事業」の主力である変電分野の製品は、電力の安定供給に不可欠なものが多く、老朽化した施設の更新など日本国内に底堅い需要は存在しますが、新設が相次いだ時代のように安定した利益貢献を期待しにくい状況にあります。そのため、厳しいコスト競争に対応しながら海外市場にも進出していくために、国内外でサプライチェーンの拡充を進めています。製品開発については、世界的なデジタルイゼー

コンサルティング事業での事業創生



社長メッセージ

ションや製品規格の世界標準化に向け、電力会社など顧客が
目指す方向性を踏まえながら新製品開発に注力しています。

■ 全社共通施策

さらに、これらグローバル化や事業領域の拡大を支える経
営基盤を強化していくために、<全社共通施策>として、「ワ
ンストップ営業体制の構築」「技術と人財への投資」「グルー
プバナンスの強化」を推進しています。

「ワンストップ営業体制の構築」については、5つのセグメ
ントが連携し、多様な市場ニーズにトータルに対応する営業
基盤を構築し、顧客満足度を向上していくことを目指してい
ます。

「技術と人財への投資」については、技術政策と人財育成
に分けてご紹介します。

技術政策に関しては、各セグメントが実施している技術開
発とは別に、次世代への種まきとして2020年6月から2年
間、約24億円を気候変動や防災・減災におけるAIやビッグ
データ活用など、全社横断的な16の共通テーマに投資。洪水
など大規模災害からのレジリエンス強化は日本だけでなく
世界的な課題でもあり、こうした技術を社外との業務連携も
加えたオープンイノベーションなども活用して蓄積していく
ことで技術優位性を一層高めていきます。

一方、人財育成に関しては、先ほどご紹介した「鉄道事業」
や「コンサルタント海外事業」でのリージョナルエンジニアの

技術政策16テーマ

革新的技術 の開発	1	気候変動への対応技術の開発	あらゆる分野で気候変動への対応が重要となる中、先端技術 や新規ビジネスを開発
	2	防災・減災技術の開発	国土の安全・安心への幅広い要請に応える技術開発
	3	データネットワーク技術の開発	IoT、ロボットなどのキーワードに関連した先進的技術を組み 合わせた新たなサービスの創出
	4	新たな解析・設計技術の展開と 技術提案の高度化	当社保有技術とBIM/CIMやVR/AR技術を融合させた解析・ 設計技術の展開、技術提案の高度化
	5	革新的な人工知能技術の開発・活用	AIを核とした技術開発の推進、将来の当社コア技術の確立
	6	新たな地盤・環境・水質などの 調査手法の開発	DNA分析などをはじめとした先端技術の推進
	7	レジリエンス技術の開発	レジリエンスの概念の定式化、評価法の構築および評価技術 の開発
次世代 ビジネスの 開発	NEW	8 建築・都市・交通開発分野(MaaS等)の 開拓と拡大	アジア諸国での都市化の進行に対する新しい価値の創出と 市場拡大
	NEW	9 エネルギーを核としたビジネスモデルの 創出	エネルギーとエネルギーに付帯する付加価値サービスを創出
	NEW	10 次世代インフラ・メンテナンス・システムの 構築と活用	最新のIoTを活用し、老朽化構造物の効率的な維持管理技術 を自治体との共同研究などを通じて開発
	11	社会基盤へのビッグデータ活用	ビッグデータを活用した、社会基盤のハード面・ソフト面の整 備・運用の新たな展開
	NEW	12 インフラデジタルツイン技術の ビジネスモデル検討・実践	フィジカル(現実)空間の事象をサイバー空間に再現する技 術の活用
	NEW	13 SDGs達成に貢献する 新規ビジネスモデル検討・実装化	SDGsの達成に貢献するサービス・ツール開発
社内インフラ の革新・ 生産性の向上	14	PM-ITシステムの開発	プロジェクト・マネジメントに世界標準のITシステムを活用した サービス品質・生産性の向上
	15	BIMシステムの研究	建設生産性向上の実現に向けたBIM/CIMシステムの活用
	16	高品質かつ効率的な生産システムの 確立	製造業などで成功しているICT活用などにより、高品質と効率 を両立した生産システムの確立

※ NEWマークは、2020年6月期に更新したテーマです。

育成に注力するとともに、業容の拡大に伴う人事制度の見直しや、多様で柔軟な働き方を推進するワークライフバランスの最適化に取り組んでいます。

「グループガバナンスの強化」では、2017年より私が議長を務める総合リスクマネジメント会議(TRM)を運用しており、1年間の重点施策を踏まえて委員である各セグメント長が各種委員会を開催。四半期ごとにリスク管理の状況をTRMで議論する仕組みを確立しています。2019年度は、長時間労働や各種ハラスメントの未然予防に関する施策のほか、海外事業の強化という成長戦略を踏まえ、グループ会社のガバナンスをさらに強化する仕組みについて議論し、「日本工営グループ会社経営管理ガイドライン」を整備しました。それに基づき、主要なグループ会社に対しては日本工営からガバナンス担当取締役を派遣するなどの施策を開始しています。

なお、近年は株式市場において、「ESG(環境・社会・ガバナンス)」への取り組み要請が高まっていますが、当社グループが進める全社共通施策は、次世代の社会インフラ構築に不可欠な人的資本や知的資本を強化する取り組みであり、中でも注力する研究開発テーマへの投資は、事業化されることで自然資本や社会関係資本も含めた非財務資本の強化につながっていきます。このように、時代に応じた新たな評価軸も視野に入れながら、成すべきことを一つひとつ遂行していきたいと考えています。

SDGsは「より良い提案のための共通言語」

われわれ企業が社会とともに持続的な成長を実現していくためには、時代や社会のニーズを踏まえた事業を推進する



とともに、国際社会の抱える課題を解決するプロセスの中に成長機会を見いだしていくことが重要です。国連のSDGsは、まさにそうした動機を世界の企業に発信しているものと認識しています。

こうした中、当社グループでは、注力する事業とSDGsが掲げる17ゴールとの関連性を169ターゲットレベルで整理し、17ゴール全てが当社事業との関連性を持つことを確認しています。その上で、SDGsを、持続的な地域の発展に貢献する「より良い提案をするための共通言語」として位置づけ、日々の提案業務に落とし込むようにしています。

例えば、鉄道や都市空間、エネルギーといった中期経営計画の重点事業は、新興国や先進国の経済発展を支える事業であると同時に、持続的な成長を阻害するエネルギー・資源枯渇や渋滞問題、排ガス・廃棄物増加といった課題解決に貢献する事業でもあります。

また、これらの事業が、基幹3事業と連携しワンストップ営業体制のもとで進展することで、多様な課題解決に通じるスマートシティ構想などにも実効性をもって対応ができると考えています。

新たな長期経営戦略の策定に向けて

このように、当社グループは、自社の業容を活かしてSDGsへの貢献を強化しながら持続的な成長を目指していますが、現在の長期経営戦略においてはこれらの取り組みは経営方針にとどまっており、ステークホルダーの期待や評価に応えるマテリアリティ(重点活動)やKPIの策定には至っていません。

そこで、2021年から始まる次期長期経営戦略においては、財務面での目標とともに、SDGs17ゴールが目標とする2030年を視野に、当社グループの事業と社会課題解決の関連性、注力する事業やその実現のためにどんな非財務資本を強化していくかといった事柄を踏まえたマテリアリティおよびKPIを設定していく予定です。

社会インフラという持続可能な社会に貢献する事業を推進する公共性・公益性と、多様なステークホルダーとともに成長を分かち合う民間企業としての収益向上への責任を自覚しながら、これからも「国際社会から必要とされる企業」として、その責務と責任を果たしてまいります。

経営成績の総括と見通し

2019年6月期の経営成績などの状況に関する認識および分析・検討内容

当社グループは、経営上の目標の達成状況を判断するための客観的な指標などについて、中期経営計画「NK-Innovation 2021」の初年度にあたる2019年6月期の経営成績目標を売上高1,150億円、営業利益62億円、ROE(自己資本当期純利益率)6.9%としていました。

当社グループの当期経営成績は、コンサルタント国内事業が好調に推移したものの、コンサルタント海外事業の減収・減益の影響により、売上高は計画比94.4%の1,085億円、営業利益が計画比82.4%の51億円となりました。また、親会社株主に帰属する当期純利益は計画比80.9%の33億円となり、これに伴いROE(自己資本当期純利益率)が5.7%となりました。

前期と比べて、減益の主因となったのは、一般管理費が前期比で約20億円増加したことによるものです。これらは、中期経営計画で掲げる「技術と人財」、エネルギーなどの「新事業」への投資や、国内市場の伸びに対する事業所拡張費など、将来の成長に向けた先行投資であり、事業自体は増収増益であることから、決算としての減益は想定範囲内と捉えています。

ただし、「コンサルタント海外事業」においては、受注契約の遅れなどが十数億円あり、減益要因の一つとなりました。この点は、リスク管理体制を一層強化していくとともにPPPなど民間事業にも注力していくことでリスクヘッジをしていく必要があると考えています。

こうした中で、業績を牽引した事業の一つが「コンサルタント国内事業」です。国土強靱化計画など防災・減災やインフラ老朽化対策といった公共投資を追い風にして、持ち前の技術をもとに積極的な提案をした結果、大幅な増収増益を果たしました。

また、「電力エンジニアリング事業」では、徹底したコストダウンを図ったことに加えて、再生可能エネルギー固定価格買取制度(FIT)により、電力会社だけでなく官公庁、民間企業に顧客基盤が広がったことで、水力発電などの機器を製造するパワー&デジタルビジネスユニットにおいて幅広く設備の更新需要を捉えることができ、2025年までの工場稼働分に相当する約200億円分の案件を受注しています。また、製品開発についても、注力してきた世界標準仕様の製品を上市しました。

「都市空間事業」についても、BDP社が複数の大型案件を受注するなど今後の業績貢献が期待できます。

これら好調な事業については、長期経営戦略や中期経営

計画で掲げた各種施策の成果と言えます。当社の過去10年ほどの業績推移を見ると、既存3事業の持続的な成長に都市空間事業が加わり、売上規模は1,000億円を超えて約1.5倍に、営業利益は約2.5倍となりました。こうした成果に確かな手応えを感じるとともに、今後も中期経営計画で掲げた施策を着実に進捗させていくことで目標を達成することができると考えています。

経営環境および対処すべき課題

今後の当社グループを取り巻く市場環境については、わが国の公共事業予算に防災・減災に加えて国土強靱化3か年緊急対策に前年度を大幅に上回る予算が投入され、電力システム改革などにより新たな事業機会と競争が生まれる一方で、既存電力設備の更新などに際してはコスト削減要請が継続するものと見込まれます。従ってコンサルタント国内事業においては堅調な推移が期待されますが、電力エンジニアリング事業では、厳しい競争環境が継続することが予想されます。また、わが国政府による質の高いインフラシステム輸出戦略および世界的なインフラ需要の拡大によって、コンサルタント海外事業では全般的には良好な事業環境が期待できるものの、実際には各プロジェクトの進捗状況に当社業績が左右されるリスクがあります。

都市空間事業においては、英国のEU離脱により英国における建築設計需要への影響が懸念されますが、アジア各国における都市化の進展に伴う建築需要の増加が続く見込みです。エネルギー事業においては、世界的に低炭素化に伴う再生可能エネルギーの需要拡大とともに分散電源化が見込まれます。

2020年6月期の見通し

新規連結会社の増加を含め、事業拡大に応じた一般管理費増加は継続するものの、コンサルタント国内事業、都市空間事業の好調が維持する見通しであること、またコンサルタント海外事業の一部大型案件の契約遅れを今期に取り戻す見込みであることから、前期比で増収増益を計画しています。

中期経営計画の優先課題の「①鉄道分野の生産体制強化」については、アライアンスの推進による現地生産体制の整備、「②都市空間事業の海外展開」については、カナダの建築設計会社クアドラングル社のグループ入りに伴うカナダ

2020年6月期計画(連結・億円)

	2019年6月期実績 (日本基準)	2020年6月期計画 (日本基準)	前期増減	前期比率	2020年6月期計画 (IFRS)
受注高	1,180	1,374	+193	+16.4%	1,374
売上高	1,085	1,277	+191	+17.6%	1,277
営業利益	51	58	+6	+13.5%	67
経常利益	55	62	+6	+11.0%	70
親会社株主に帰属する 当期純利益	33	36	+2	+8.5%	45
営業利益率(%)	4.7	4.5	-		5.2
ROE(%)	5.7	6.1	-		7.5

市場、そして日本工営グループとBDP社でタッグを組んだ土木と建築の融合によるアジア市場の事業拡大、加えて日本国内市場の開拓に取り組みます。「③エネルギー事業の確立」については、これまで行っている欧州でのエネルギーマネジメントの事業開発および蓄電池事業のEPC獲得と運営を通じてノウハウの蓄積を引き続き行う一方、国内での水力発電コンセッション事業の獲得を狙います。

これらの取り組みを今後も推進することで優位性・独自性を活かしたソリューションを提供し、グループビジョンである「安全・安心な社会基盤と豊かな生活空間づくりに価値あるサービスを提供し未来を拓く」の実現に向け、われわれに課せられた役割と責任をしっかりと果たしてまいります。

なお、当社グループは、グローバルな事業の拡大・高度化を進める中、財務情報の国際的な比較可能性を高め、ステークホルダーの皆さまの利便性向上に資するとともに、グループ内での会計基準統一により経営管理体制を強化することを目的とし、国際財務報告基準(IFRS)を任意適用することとしました。そのため、海外事業拡大を支えるグループ内ガバナンスを強化した体制整備を進めています。決算開示においては、2020年6月期の第1四半期から第3四半期までは日本基準、期末決算から国際財務報告基準(IFRS)にて行います。

株主還元

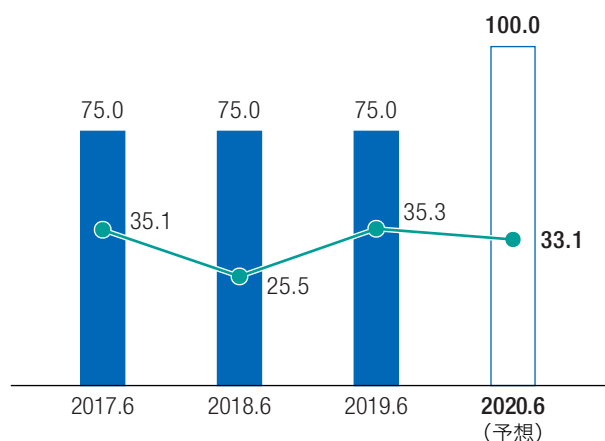
当社は、成長投資・財務健全性の確保・資本効率の向上の3つのバランスをとりながら事業を推進し、企業価値を向上

させることにより、株主の皆さまに安定的な配当を行うことと、利益水準の上昇に応じた株主還元の充実に努めることを基本方針としています。中期的な配当性向の目処は30%としており、2019年6月期の配当金は1株につき75円とさせていただきますが、2020年6月期の配当金は25円増配となる100円の配当を予定しています。また、2019年8月には資本効率の向上および株主還元の充実による1株当たりの株式価値向上のため、自己株式を取得しました。

2020年6月期も、年間計画の達成に向けた施策を着実に実行するとともに、2021年6月期の中期経営計画最終年度で実現すべき当社グループの姿をしっかりと見据えながら、全社一丸となって邁進してまいります。

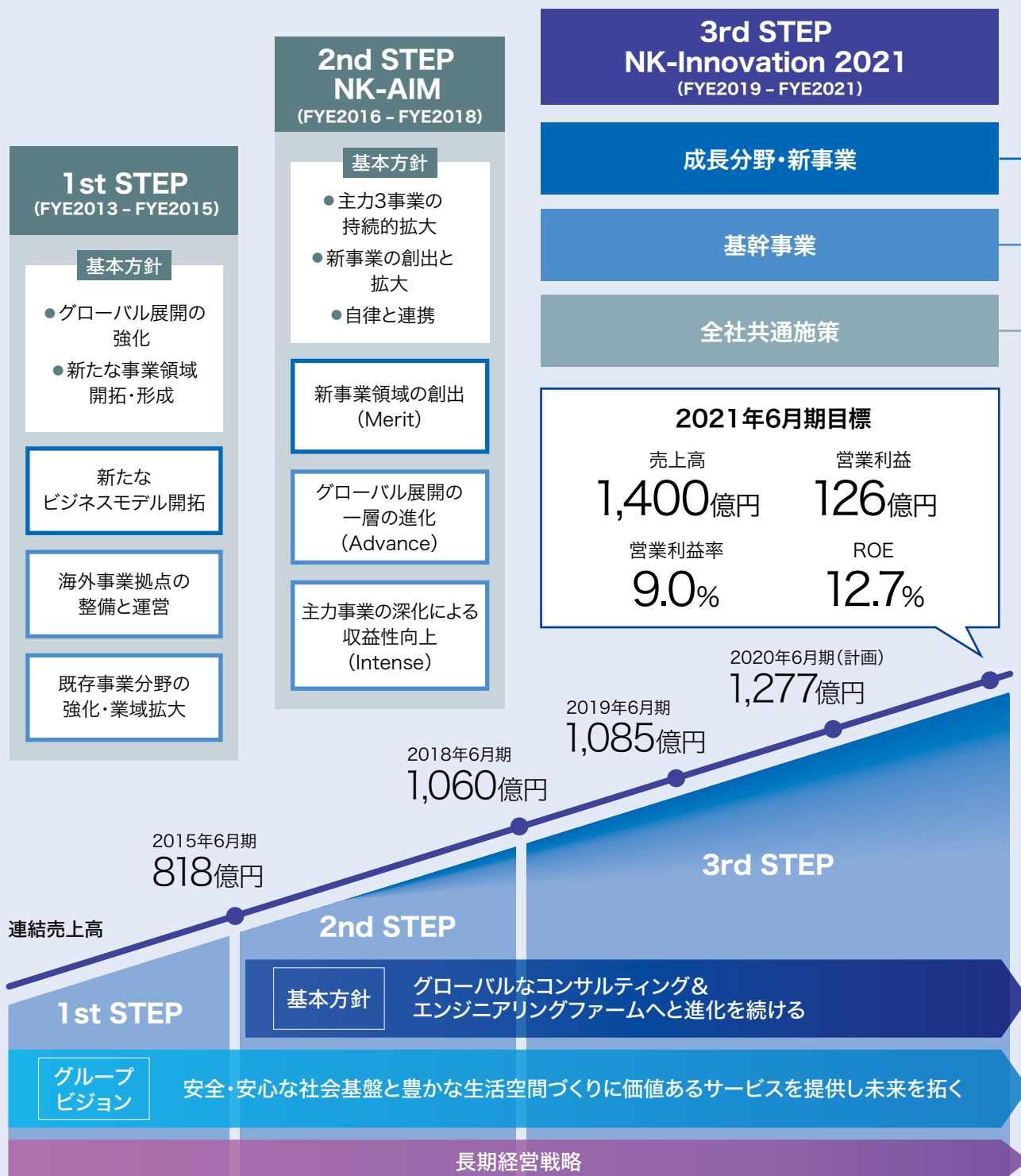
配当金・配当性向推移

■ 配当金(円) ● 配当性向(%)



中期経営計画 NK-Innovation 2021の進捗

日本工営グループでは、世界的な人口増加と環境・エネルギー問題の深刻化、新興国を中心としたインフラ需要の高まりや都市化に伴う交通問題などを踏まえ、2021年6月期を最終年度とする長期経営戦略を策定しています。「コンサルタント国内」「コンサルタント海外」「電力エンジニアリング」の基幹事業を強化するとともに、「グローバルなコンサルティング&エンジニアリングファームへと進化を続ける」を基本方針に、新規事業の創出に注力し、2017年6月期には「都市空間」、2019年6月期には「エネルギー」事業を立ち上げました。長期経営戦略の第3段階にあたる中期経営計画「NK-Innovation 2021」では、重点投資分野として「鉄道」「都市」「エネルギー」の3つを掲げています。



2019年6月期の振り返りと2020年6月期の優先課題

事業戦略	主な施策	2019年6月期の振り返り		2020年6月期の優先課題
		主な実績	評価	
鉄道分野の生産体制強化	現地企業とのアライアンス等により、生産体制を整備・強化	<ul style="list-style-type: none"> ●ダッカ都市交通整備事業受注 ●バングラデシュ現地法人設立、ダッカメトロ室と物流計画推進室を新設 ▶P22 	☁	●アライアンスの推進による現地生産体制の整備
	ITツールのさらなる進化によるプロジェクトマネジメント能力向上			
	本社からの教材提供やOJTの実施によるリージョナルエンジニアの育成、技術力強化			
都市空間事業の海外展開	アジア地域での都市開発に向け、NKとBDP社連携体制構築と案件獲得	<ul style="list-style-type: none"> ●カナダQUADRANGLE社をグループ化 ●インド・スマートシティ計画を受注 	☀	<ul style="list-style-type: none"> ●カナダおよびアジア市場での事業拡大 ▶P23 ●日本国内市場の開拓
	土木×建築事業実績の蓄積により、スマートシティ開発での優位性・独自性強化			
	各セグメント・研究所と連携体制を構築、国内ノウハウ活用したグローバル展開加速			
エネルギー事業の確立	欧州で投資と事業(蓄電池EPCサービス等)を展開し、エネルギーマネジメントのノウハウ蓄積	<ul style="list-style-type: none"> ●欧州拠点設立 ●英国蓄電池EPC事業へ参画 ●欧州企業と合弁会社設立決定 ▶P24 	☁	<ul style="list-style-type: none"> ●欧州での事業開発と運営実績ならびにノウハウの蓄積 ●国内水力発電コンセッション事業の獲得
	国内およびアジア地域での分散電源の開発・運営			
	水力発電のコンセッション事業への取り組み			
コンサルティング事業 事業創生と海外展開	国内経営基盤の強化とグローバル戦略の推進支援	<ul style="list-style-type: none"> ●ジオブラン・ナムテック社をグループ化 	☀	<ul style="list-style-type: none"> ●アライアンスの推進と事業創生の加速 ●国内技術の優位性を活かした新技術領域における受注獲得
	重点事業拡大(防災・減災、モーダルコネク、地方創生・都市再生、情報・エネルギー分野)			
	インフラの価値向上のためのマネジメント技術を核とした新事業創出			
電力エンジニアリング事業 製品開発と海外展開	国際水準仕様製品(主に変電所向け装置)の開発	<ul style="list-style-type: none"> ●変電ゲートウェイ改良装置を納入 	☁	<ul style="list-style-type: none"> ●新製品・新サービスの創出 ●国内外サプライチェーンの構築
	水力発電製品の海外製造拠点確保によるサプライチェーンの構築			
	従来事業分野の価格競争力強化と生産性向上			
ワンストップ営業体制の構築	全セグメントの製品・サービスを活用したソリューションの提供による顧客満足度向上	<ul style="list-style-type: none"> ●ラウンドテーブルの開催(シンガポール、ロンドン、マニラ) ●空港事業、水力発電関連事業の参入検討 ●海外進出支援実施 	☁	●スマートシティなどのセグメント横断案件の推進
	長期的な各セグメント間との協調・融合により目指す事業領域(スマート社会)に対するビジネス創出			
技術と人材への投資	技術政策の推進	<ul style="list-style-type: none"> ●技術政策のテーマの見直し・推進 ▶P25 ●研究企画室と先端研究開発センターを設置 ●採用人数を増加 ●WLBキャンペーンを推進 	☀	<ul style="list-style-type: none"> ●AI活用の防災・減災、維持管理等、優位技術の維持と向上 ●採用拡大・教育の強化と早期戦力化
	既存事業拡大のための戦略的な技術開発			
	新規事業への取り組み			
	人事制度改革			
	採用活動の強化			
働き方改革の推進				
グループガバナンスの強化	グループガバナンス体制の整備	<ul style="list-style-type: none"> ●経営管理ガイドラインの制定と実施 ●GAGE、IFRS、BEPS対応を推進 	☀	●IFRS導入とグローバル会計プラットフォームの確立
	グローバル会計プラットフォームGAGE*とIFRS、税務コンプライアンス強化に向けたBEPS対応の継続			

※ GAGE: Global Accounting Governance Enhancement

成長分野・新事業の「今」

スマート社会の 実現に向けて

日本工営グループは、2021年6月期までの
中期経営計画「NK-Innovation 2021」において、
国内外の社会課題の解決を持続的な成長につなげていくことを目指し、
「鉄道」「都市」「エネルギー」の3つの分野に集中投資しています。

日本工営グループは、既存事業と併せた5事業体制によって、
未来から求められる「スマート社会」を構想し、実現していく総合力を生み出し、
“世界の発展になくてはならない企業グループ”となることで、
国際社会のステークホルダーとともに成長していきます。

新興国での鉄道開発



ダッカMRT6号線建設事業

契約期間 2014～2023年
 契約金額 約43億円
 発注者 ダッカ都市交通公社
 設計者 日本工営、NK Indiaほか4社(共同企業体)
 日本工営グループの業務内容
 入札支援、施工監理、運営・維持管理の監督・支援

建設中のダッカMRT6号線

人口増加を背景とした 鉄道・周辺インフラ整備需要に対応

新興国での爆発的な人口増加と都市化による交通・環境問題などを背景に、鉄道を中心とする交通運輸分野とその周辺開発需要が拡大しています。これら社会的要請に応えるために、日本工営はバングラデシュをはじめとするアジア各都市で鉄道建設プロジェクトを推進しています。

バングラデシュの首都ダッカは、人口約1,500万人を擁する世界有数のメガシティで、急激な経済成長にインフラ整備が追い付かず、慢性的な交通渋滞と大気汚染の解消が喫緊の課題となっています。ダッカ市内を南北につなぐ同国初となる大量輸送システム・MRT6号線において、道路上への高架構造物の建設や既存建造物に隣接する駅舎の建設など、難度の高いプロジェクトに持ち前の技術力を活かしています。

現地人財の育成を通じて 「質の高いインフラ」を提供

旺盛な交通運輸分野の需要に対応するためには、生産体制の強化、すなわち現地人財の育成が重要です。そこで日本工営は、2018年9月にバングラデシュ現地法人を設立し、現在は80名を超える現地スタッフが在席。本社スタッフと一丸となって、現地に根ざした質の高い社会インフラの実現に貢献しています。



ダッカMRT6号線のスタッフ

Voice

現地人財を育成、活用することで事業拡大を図りたい

海外プロジェクトでは発注者に代わり工程やコスト管理などのプロジェクトマネジメント(PM)を担うことが多く、特に鉄道事業は詳細設計の作業量が膨大な上に専門分野が多岐にわたり、要員が多数必要です。例えば、上記ダッカMRT6号線は、設計図は3万枚、スタッフは250名にのぼります。この状況に対応するためには自社要員の増強、育成、マネジメント力強化に加えて外注要員の調達拡張が必須です。多くの人財獲得および稼働率向上を通じて鉄道事業を完遂するとともに、その先のODAやそれ以外の商機も積極的に獲得していきたいと考えています。



バングラデシュ国ダッカMRT6号線 GC開発事務所 所長 藤富 隆行

新興国での鉄道沿線都市開発



タイ国高速鉄道沿線/TOD開発計画策定業務

契約期間 2019~2020年
 契約金額 約1億円
 発注者 タイ政府
 設計者 日本工営、BDPほか7社(共同企業体)
 日本工営グループの業務内容
 選定クライテリア作成、コンセプトプラン、
 概略計画、詳細マスタープラン策定

新興国の課題である都市化に対応し、持続可能な暮らしを実現するTOD

過去に例のない速さと規模で進んでいる開発途上国の都市化対策として、TOD(トランジット・オリエンテッド・ディベロップメント:公共交通指向型開発)が注目を集めています。TODは、自動車に過度に依存しない、公共交通に基礎を置いた持続可能な都市づくりを実現するための方策で、多くの新興国がTOD型都市づくりを政策の第一課題に掲げています。こうした中、日本工営は長年、アジアを中心とする新興国において国づくりに携わり、経済基盤の成長を支えてきた都市計画分野の知見と、英国BDP社が持つ建築および都市開発分野の知見とを融合しTODプロジェクトに取り組んでいます。タイの高速鉄道の沿線開発計画と主要3駅の周辺開発計画です。

新興国のTODに対し、土木と建築の知識を結集して貢献

タイのTOD検討業務では、駅の位置に応じて鉄道線路をまたぐ跨線橋を追加するなど代替案も提案し、人々がより使いやすい空間を生み出すプランニングを行っています。日本工営が持つ土木分野のコンサルティング技術、英国でBDP社が培ってきた先進的な都市デザインのノウハウ、玉野総合コンサルタントが得意とする国内のコンパクトなまちづくりのノウハウを結集し、環境負荷を抑えながら高い効率性と安全性をもった都市づくりを目指しています。

Voice

グループの得意領域を組み合わせ、都市づくりに総合的なサービスを提供

中期経営計画において、英国内依存度の高いBDP社のリスクへの備えと、アジアの都市化対策というニーズに対し、土木と建築の両側面からBDP社と協働しています。当社が建築・都市開発領域への進出を目的にBDP社をグループ化してから3年、アジアでの土木と建築を融合した受注案件数は着実に増加しています。上記のTOD分野においては、2019年7月にシンガポールで開催されたTODセミナーで日本工営とBDP社が共同で講演・ブース出展を行い、両社間の交流、新たなデベロッパーとのコネクション形成、日本工営グループのブランド力を広めることができました。継続して同様の機会を創出することで今後の業務の拡大を狙います。今後も当社グループの土木、建築双方の強みを活かしたサービス提供に取り組み、都市づくりにおいて総合的なサービス提供ができる唯一無二の企業グループへの成長を目指していきます。



BDP
Architect
Director and
Head of Transport
Sector
Peter Jenkins



民活事業統轄部
菱田 のぞみ

欧州エネルギーマネジメントシステム/ 蓄電システムプロジェクト



再生可能エネルギー社会に向けた ソリューションを提供

世界的に太陽光や風力など再生可能エネルギーの活用が進んでいます。これら自然条件に左右されるエネルギー源が増加する中で電力の安定供給を維持するためには、新たなエネルギーネットワークを構築することが必要となります。日本工営はオランダに現地法人を設立し、再生可能エネルギー活用の先進地域である欧州において、蓄電池およびエネルギーマネジメントの事業に取り組んでいます。



イギリス Port of Tilbury プロジェクト

電力安定供給と環境配慮への 貢献を目指して

再生可能エネルギーが電力系統に大量に接続されると、系統電力網内の需給バランスが崩れ、電力品質の低下（電圧変動・周波数変動）が起り、大規模停電に至るおそれがあります。その懸念を解消するために、日本工営は欧州で蓄電システムを用いたアンシラリーサービス、アービトラージサービス等のエネルギーマネジメント事業を事業開発から、ファイナンス、EPC、オペレーションまでをワンストップソリューションで遂行しています。充放電応答速度の速い蓄電システムは、太陽光や風力発電の余剰電力を蓄えることができるため、天候不良などで発電能力が発揮できない時間帯など需要の変動に応じた電力の安定供給体制を実現することができます。日本工営は、こうした知見やノウハウを積み重ねながら、エネルギーミックス時代の電力安定供給と環境配慮への貢献を果たしていきます。

Voice

欧州での事業開発と運営を推進し、温暖化対策に寄与

日本の電力業界は2020年、電力システム改革の最終段階において送配電部門が法的分離され、大きな変革期を迎えています。価格競争や地球温暖化対策で従来の電力ビジネスの構造が変わる中、市場性を考慮しつつ新しいビジネスモデルの確立に率先して取り組むために、2018年12月に欧州現地法人を立ち上げ、先進地域で事業を推進しています。当社が長年培ってきた電力制御技術、建設技術を活かしながらエネルギーの先進事例に取り組むことにより、既往技術と欧州事業で得るノウハウを掛け合わせ、収益基盤の強化・拡大を推進していきます。



NIPPON KOEI ENERGY EUROPE B.V. Executive Director Vice Chairman 鈴木 雅登

全社共通施策の「今」

技術施策

2021年6月期までの研究開発予算

約24億円

技術政策 計16テーマへ投資

1. 革新的技術

- 気候変動対策
- 防災・減災
- データネットワーク
- 解析・設計・提案
- 人工知能
- 新環境調査手法
- レジリエンス

2. 次世代ビジネス

- 建築・都市・交通
- エネルギー
- 維持管理
- ビッグデータ
- インフラデジタルツイン
- SDGs貢献

3. 社内インフラ・生産性

- PM-IT
- BIM
- 生産システム

FOCUS

防災・減災にAIを積極的に活用

今後の土木分野や防災・減災の高度化にはAIやIoTなどの活用が不可欠と考え、先端技術開発に積極的に取り組んでいます。

水位予測AIのイメージ



- 水門やダムの操作に活用
- 住民の早期避難に活用

洪水情報をAIで予測

日本工営は、大洪水などで上昇する河川の水位を、AIを使って予測するシステムを開発しました。従来のAIでは過去のデータをもとに判断するものが多く、未曾有の大災害では利用しづらいという課題がありました。そこでAIに学ばせる学習データを、過去25年の降雨記録や河川の上昇データなどに加えて、日本国内の主な河川に多数設置されている水位計で得られたリアルタイムの水位変化情報を使った深層学習(ディープラーニング)を行うことで、わずか数秒で6時間後に洪水が起きるかどうかの予測を可能としました。昨今増加している“観測史上記録したことのない雨量”にも対応できる技術として注目を集めています。

頻発する洪水・氾濫災害に対応するために

近年、地球温暖化などの影響で降水量が増加し、水害リスクが懸念されるとともに、水防活動や住民の避難などの要となる洪水予測の重要性がますます高まっています。

洪水・氾濫に対する適切な避難のためには、避難の判断を行うための予測の精度を高め、避難を確実に実行するためのリードタイムが必要になります。日本工営では、地方自治体や電力会社に対して、住民への早期避難の呼びかけや円滑な避難誘導、ダムの効率的な運用などへの本技術の活用を提案しています。

人財育成

2019年6月期→2021年6月期で

グループ社員 約2,000名増

海外におけるリージョナルエンジニアの採用・育成

2020年6月期の目標登録数は120名

人事制度改革

プロフェッショナルな活躍とモチベーション向上を目的とした資格、評価、報酬等の諸制度の再構築

キャリアビジョン

人財育成ビジョンに従った研修企画および研修の実施、関連する各種施策の実施

ワークライフバランスの推進

生産性向上、多様で柔軟な働き方の推進

FOCUS

海外エンジニアの採用・育成を推進

重点投資分野に据えている鉄道をはじめとする世界各国のインフラ需要の増加やプロジェクトの大型化を踏まえて、現地エンジニアの育成を推進しています。

世界各地で活躍するリージョナルエンジニア制度

日本工営グループは、能力や経験のある日本人以外のエンジニアがインターナショナルに活躍できるリージョナルエンジニア制度を活用して世界各国の需要にえています。運用にあたっては、エンジニアの有する技術力と経験を4段階のレベルに分け、最も上位に属するエンジニアをリージョナルエンジニアとして選定。2019年12月現在、リージョナルエンジニア数は約80名を超え、日本工営が進めるプロジェクトに優先的にアサインし、即戦力として活躍しています。日本工営は、リージョナルエンジニアを2021年6月期までに120名まで増やすことを目標とし、リスクマネジメントや安全管理などのE-learningの実施や現場でのOJT制度の確立などの環境整備に注力しています。



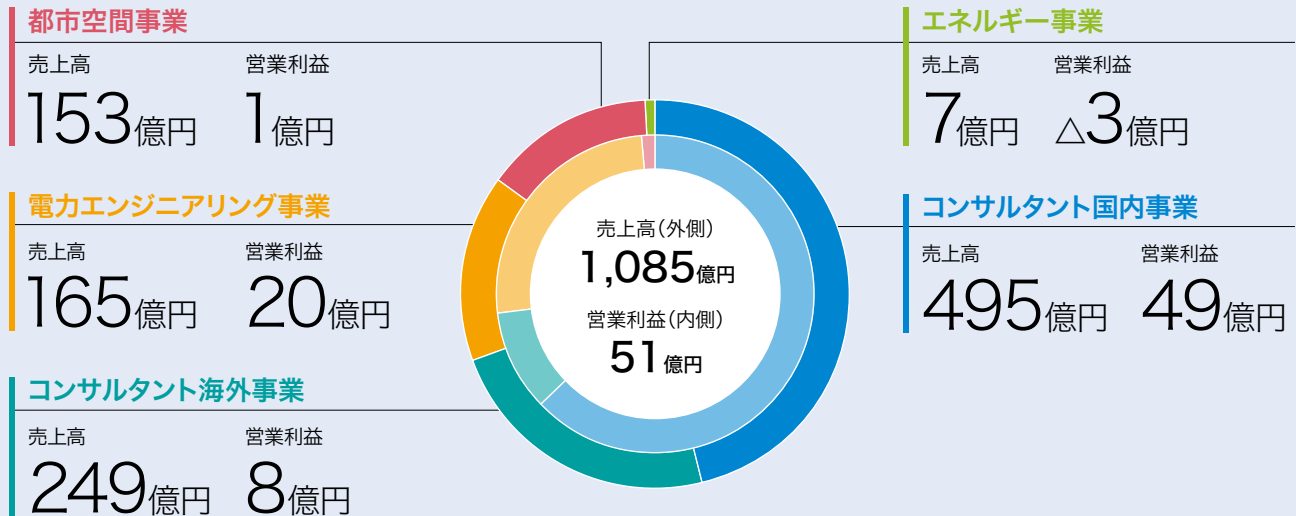
ドローン空撮を使い、都市の3Dモデルを作成。地下鉄建設のための用地取得や駅配置の検討に用いる

バングラデシュ現地法人スタッフによるBIMの活用

バングラデシュで進めているダッカ都市交通整備事業(1号線)では、基本設計と詳細設計、施工監理において、コンピュータ上で3Dの建築モデルを構築するBIM(ビルディング・インフォメーション・モデリング)を導入しています。このBIMの構築と活用に対しては、ヨーロッパで先進的なBIM技術を持つ英国BDP社との連携のもと、日本工営がバングラデシュ現地法人に属するエンジニアとともに進めています。

土木・建築工事を一体で進める鉄道プロジェクトは、情報量が膨大であることから、関与するスタッフが同時に情報を把握できることが重要です。グローバルな協業体制をもとに現地エンジニアの技術力を強化することで、設計等の業務品質の向上とスピードアップにつなげています。

パフォーマンスハイライト

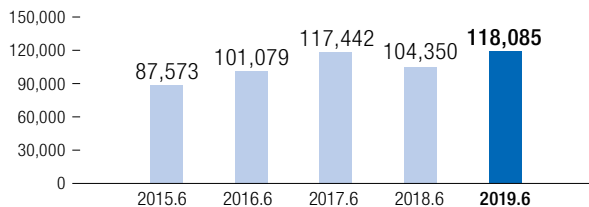


※ 売上高、営業利益の構成比は「不動産・その他」を除いた割合です。
尚、「エネルギー事業」の営業利益はマイナスのため、構成比から除外しています。

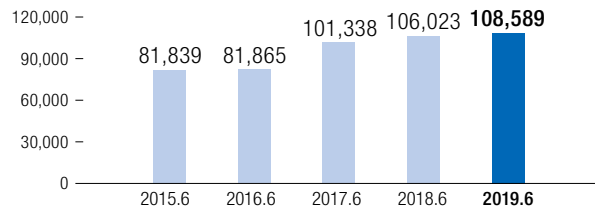
財務関連

過去5年間の業績推移を見ると、コンサルタント国内、コンサルタント海外、電力エンジニアリングの既存3事業の持続的な成長に加え、英国の建設設計会社のBDP社がグループ入りし立ち上げた都市空間事業の創出・拡大により、売上規模は1,000億円を超えて約1.3倍に、営業利益は約1.1倍となっています。さらに、2019年6月期には世界的にダイナミックに変化するエネルギー市場を見据えたエネルギー事業を立ち上げ、さらなる成長を目指しています。

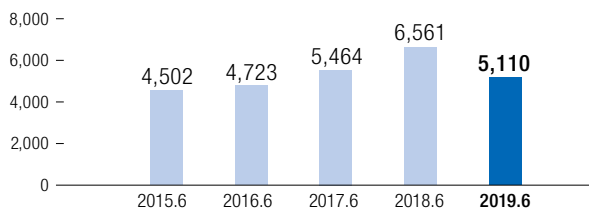
受注高 (百万円)



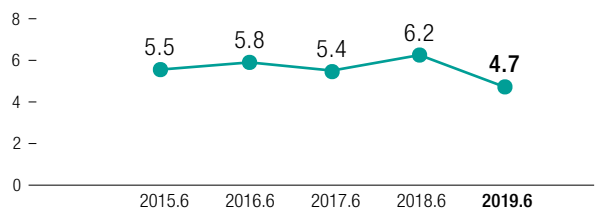
売上高 (百万円)



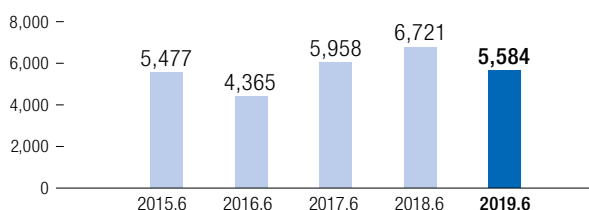
営業利益 (百万円)



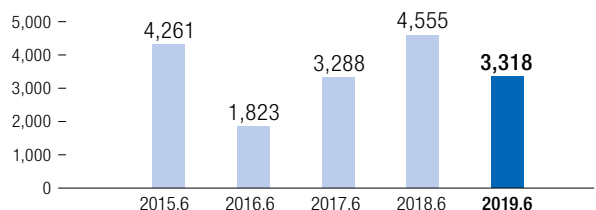
営業利益率 (%)



経常利益 (百万円)

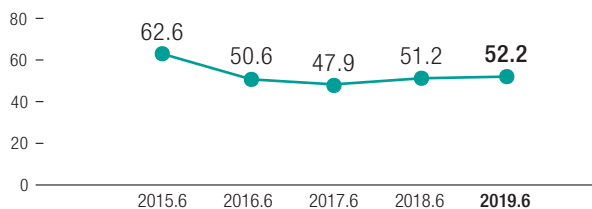


親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)

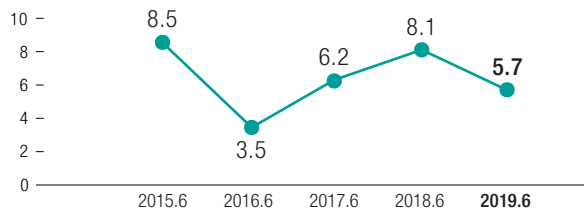


※ 2017年6月期より、英国建築設計会社BDP社を連結しています。
※ 2018年6月期より、売上計上基準を原則として完成基準から進行基準へ変更しています。

自己資本比率 (%)



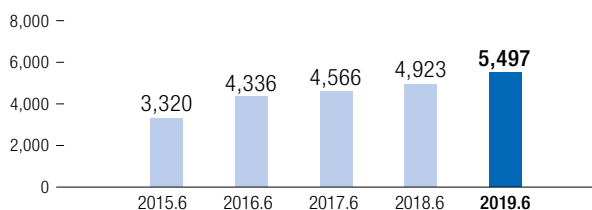
ROE (%)



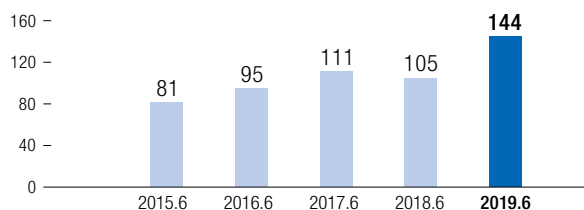
人財関連

人財が最大の経営資源であると考え、採用・育成を行っています。
事業領域および事業規模の拡大に伴い、当社グループ従業員数も増加しています。

従業員数(連結) (名)



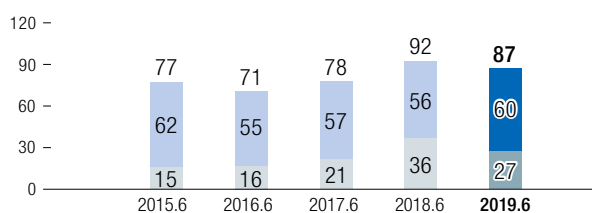
新卒採用者数(国内グループ会社含む) (名)



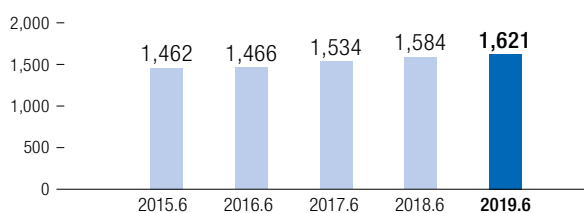
技術関連

技術開発にも積極的に投資を行っており、国内外で多くの特許を取得しています。
また、国家資格である技術士数も国内最大規模を誇ります。

特許権(単体) (数) ■ 国内 ■ 海外



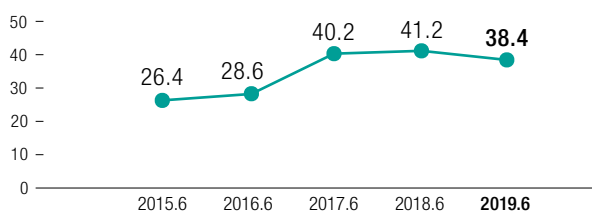
技術士数(グループ会社含む) (名)



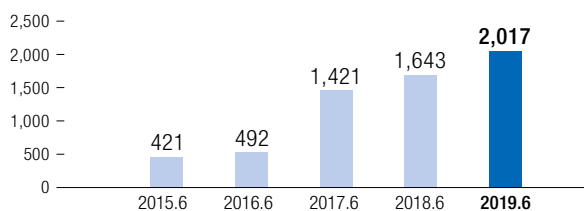
海外関連

海外を成長市場と捉え、世界各国で積極的に事業を推進しています。
当社グループ内の海外事業の占める割合は着実に増え、海外のグループ会社従業員数も飛躍的に増加しています。

海外売上比率(連結) (%)



海外グループ会社従業員数 (名)



コンサルタント国内

事業領域

- 水資源・河川
- 都市・地域開発
- 防災
- インフラマネジメント
- ダム・発電
- 交通運輸
- 環境

主な顧客

- 国土交通省
- 地方自治体



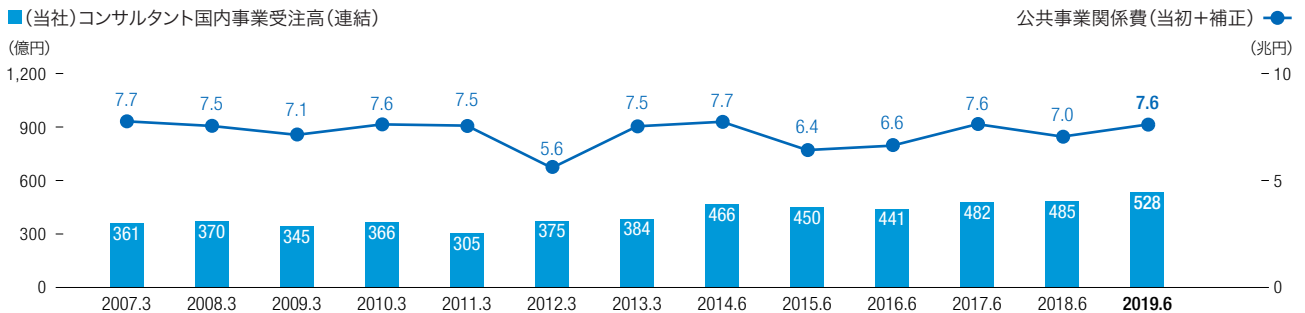
主な事業

国土交通省などの官庁や地方自治体などが計画する社会インフラの整備・維持、安全対策などの社会基盤整備事業に対して、計画立案や設計などに関するコンサルタント事業を行っています。事業にあたっては、活力ある地域づくりはもちろんのこと、美しくかつ安全な、豊かな暮らしを実現する生活

環境を実現することを目指しています。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、社会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。

市場動向

公共事業関係費(当初+補正) / (当社)コンサルタント国内事業受注高の推移



※ 国土交通省 建設関連業等動態調査(建設コンサルタント)より

基本戦略

当社の競争優位性

- 47都道府県全てに事業拠点を持ち、顧客との強固なパートナーシップを構築
- 幅広い技術の保有と総合力の発揮により、さまざまな業務に対応してきた先進技術の開発と適用によるソリューションの提供

事業機会

- 国土強靱化・インフラ長寿命化・コンパクト・シティの需要
- 経済対策を追い風に、2018年度の建設コンサルタント大手50社の市場規模(契約金額)は5,638億円で高水準を維持

リスク

- 公共投資の動向に影響を受ける
- 業務量増加に伴う人材獲得競争の激化

基本戦略

- 経営基盤のさらなる強化
人財育成と生産体制拡充、品質向上、ワークライフバランス確保
- 先進技術を活用したグローバル戦略の推進
他セグメントとの連携体制の構築と推進
- 事業創生
社会ニーズの変化に応じた組織編成による事業拡大
- 効率的な事業マネジメントの推進
事業運営の効率化、生産性向上策の推進、継続的なコスト削減

2019年6月期の業績

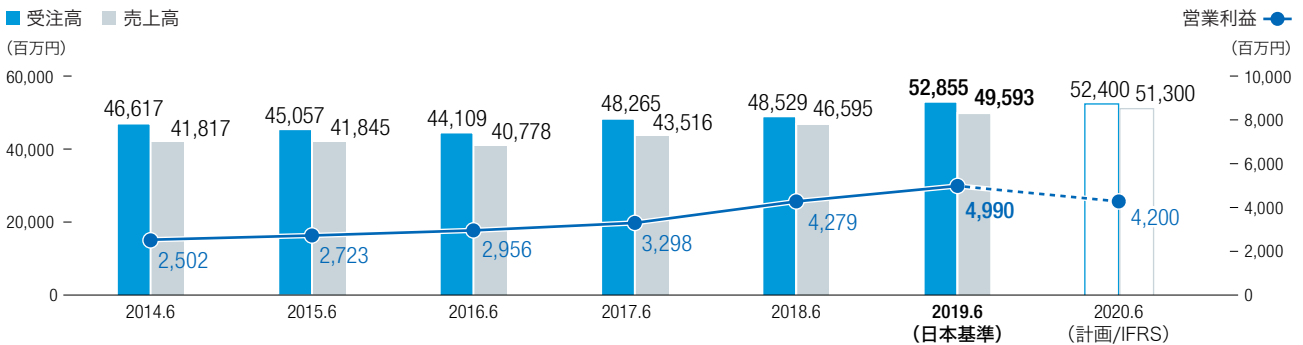
業績サマリー

- 受注高は、災害対策等により対前期・対計画とも大幅に上回り過去最高の受注高を達成。
- 売上高は、防災・減災や国土強靱化に関わる事業へ積極的に取り組み、対前期・対計画とも大幅に上回る。
- 営業利益は、売上高増および品質確保・生産性向上による不採算案件の減少により対前期・対計画とも上回る。

受注・生産体制の再構築や品質の確保・向上、働き方改革など経営基盤のさらなる強化や効率的な事業マネジメントの推進に加え、コンサルタント海外事業や中央研究所との連携によるグローバル戦略の推進支援、インフラの価値向上のためのマネジメント技術を核とした新事業創出に取り組みました。

以上の結果、主として防災・減災や国土強靱化に関わる事業へ積極的に取り組み、事業量と収益を確保できたことから、受注高は前期比8.9%増の52,855百万円となりました。また、売上高は前期比6.4%増の49,593百万円、営業利益は前期比16.6%増の4,990百万円、経常利益は前期比20.2%増の4,976百万円となりました。

受注高・売上高・営業利益の推移



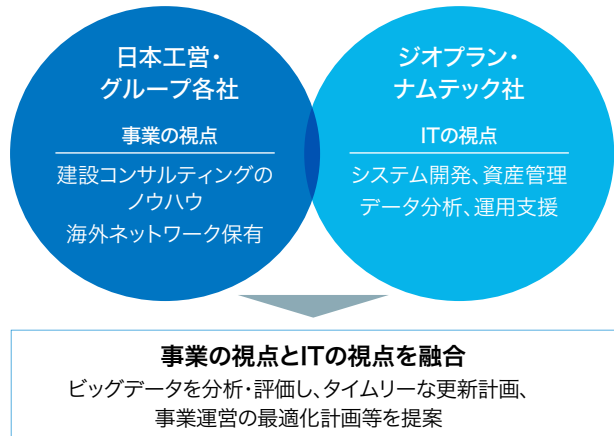
中長期の取り組み

中期経営計画では、「コンサルタント事業での事業創生と海外展開」を掲げています。コンサルタント国内事業では、PFI/PPP、コンセッションなど、インフラマネジメント事業を中心とした新たな事業の創生による事業拡大を目指しています。この新規事業創生を見据え、2020年6月期より電気、ガス、上下水道等のネットワーク型インフラシステムに強みを持つITコンサルティング会社のジオプラン・ナムテック社をグループ会社化しました。当社が持つ建設コンサルティングのノウハウと、ジオプラン社のデータ保有管理者としてのノウハウを組み合わせ、特に都市のインフラ事業のスマート化に対応した新たなサービスを開拓します。

また、われわれが世界で複雑化する課題に対応するための技術力のバックグラウンドとなるのが、中央研究所での技術開発や国内プロジェクトにおける最新技術の適用実績です。

当社は国内で培った技術力やノウハウをもってグローバル展開をさらに加速させていきます。

ジオプラン・ナムテック社を2020年6月期よりグループ化



コンサルタント海外

事業領域

- 水資源・河川
- エネルギー
- 都市・地域開発
- 交通運輸
- 防災
- 環境
- 農業・農村開発
- その他

主な顧客

- JICA(国際協力機構)
- 海外政府機関



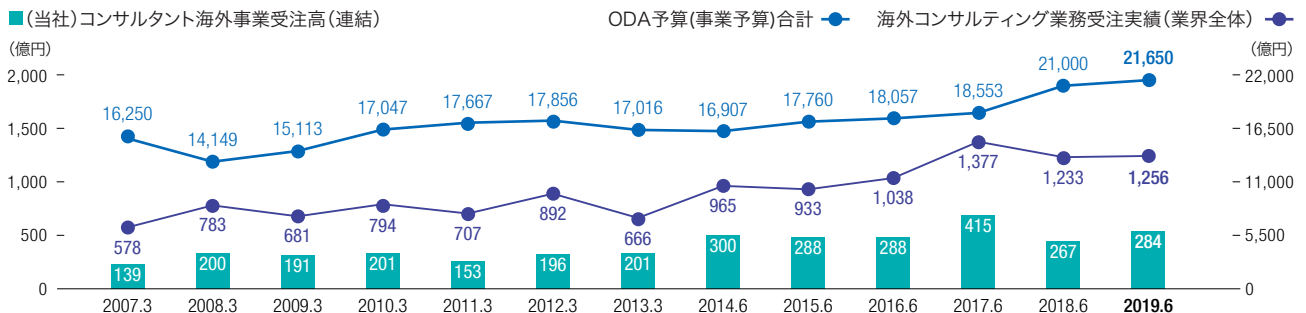
主な事業

アジアを中心にアフリカ、中近東、中南米などで、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社会インフラの整備プロジェクトを数多く手掛けています。その主たるビジネスは日本政府のODA案件で、売上高は長

年、国内トップクラスです。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。

市場動向

ODA予算^{*1} / 海外コンサルティング業務受注実績(業界全体)^{*2} / (当社)コンサルタント海外事業受注高の推移



※1 外務省 ODA事業予算(当初予算政府案)より

※2 一般社団法人国際建設技術協会「海外コンサルティング業務等受注実績報告書」より

基本戦略

当社の競争優位性

- 長年にわたりODA事業に携わった信用・実績・ノウハウ、世界に広がるネットワーク

事業機会

- 日本政府の質の高いインフラ輸出戦略の継続
- 円借款の中心分野は交通運輸、中でも重点地域はインド・バングラデシュ
- 新興国におけるインフラ需要増大による ODA・PPP・民間プロジェクトの拡大

リスク

- ODA予算の動向に影響を受ける
- 案件の大型化に伴い、特定業務の進捗状況に業績が左右される
- 各国政策の変化

基本戦略

- 生産体制の強化
要員確保、リージョナルエンジニア育成・活用
- リスク管理の徹底
定期的な技術・安全パトロール実施
- 安全の確保
本社・グループ会社間の安全ネットワークの確立
- Non-ODA事業への取り組み
異業種連携、グループ会社の生産体制強化
- 安定した収益管理
収益管理の徹底、グループガバナンスの強化

2019年6月期の業績

業績サマリー

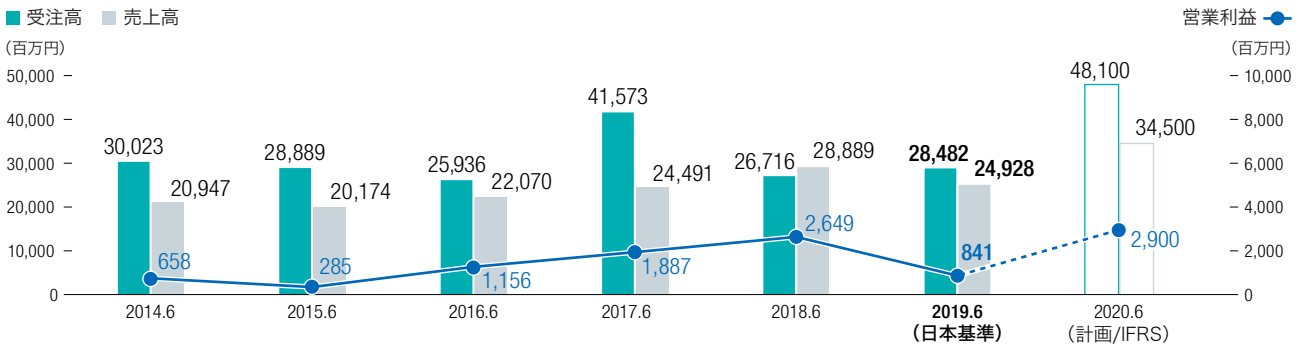
- 受注高は、目論んでいた大型案件の受注期ずれがあり計画未達。
- 売上高は、ベトナム鉄道案件の追加契約の遅れなどにより減収となり、計画未達。
- 営業利益は、売上高の伸び悩みに加え、主に受注の遅れに伴う稼働率低下により減益。

主に鉄道事業における要員の確保・育成やプロジェクト・マネジメント能力の向上による生産体制の強化、収益管理・リスク管理・安全管理の徹底を図りました。また、PPP事業、民間事業に積極的に取り組みました。

以上の結果、受注高は6.6%増の28,482百万円となりま

したが、主として大型案件の契約が遅れたことにより、売上高は前期比13.7%減の24,928百万円、営業利益は前期比68.2%減の841百万円、経常利益は前期比76.2%減の574百万円となりました。

受注高・売上高・営業利益の推移

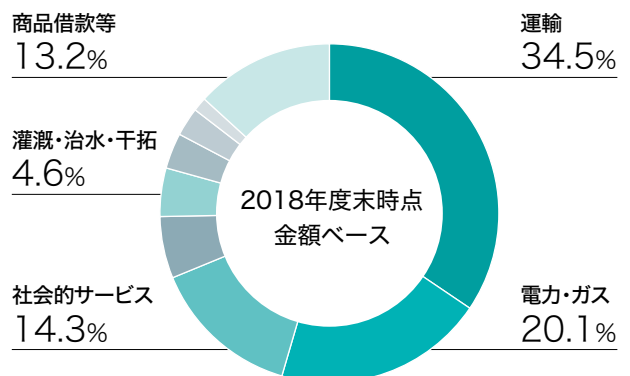


中長期の取り組み

中期経営計画の重点投資分野「鉄道分野の生産体制強化」を主に担うのがコンサルタント海外事業です。新興国を中心に需要が旺盛な鉄道分野において、現地法人の設立や現地要員の育成・技術力向上を図る一方で、現地企業とのアライアンスも進めることにより事業拡大を追求します。加えて現地法人を含めた日本工営グループ一体での事業強化を図るため、収益管理の徹底、グループガバナンスの強化、コンプライアンスの遵守徹底など、リスク管理の強化を推進します。

コンサルタント海外事業のプロジェクトは現在、主に日本政府によるODA案件ですが、非ODA分野の事業量拡大にも取り組んでいます。現地法人との密な連携により、コンセッション事業、PPP事業、民間事業へのアプローチを広げ、海外市場におけるさまざまな需要を取り込んでいきます。また、コンサルタント国内事業とも連携し、国内の高い技術の海外市場での適応を目指しています。

有償資金協力(ODA)分野別承諾割合(累計)



コンサルタント海外でのNon-ODA受注割合



電力エンジニアリング

事業領域

- 機器・装置製造
- 電気設備等工事
- 機電コンサルティング
- 安全用具製品
- 地盤計測業務・土木計測機器販売

主な顧客

- 電力会社
- 民間企業
- 地方自治体



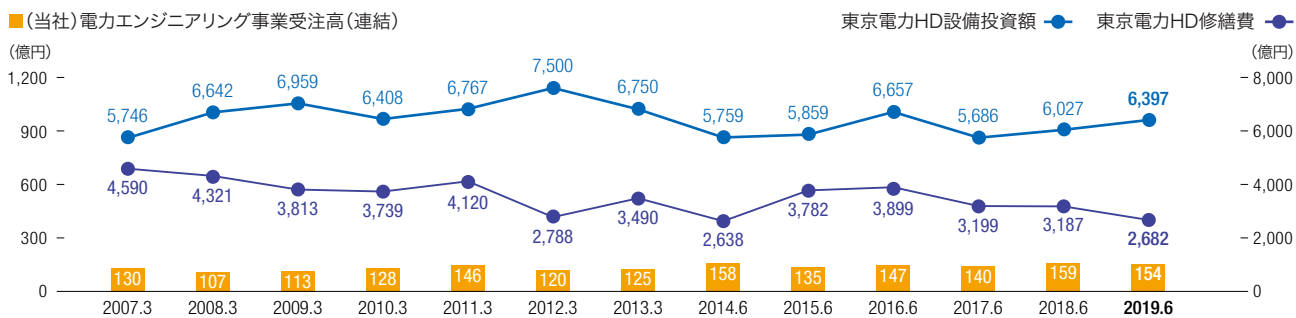
主な事業

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。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や水力発電所におけるダム管理システムの構築、関連機器の製造などを手掛けています。近年は、再生可能エネルギーの活用にも力を入れています。

市場動向

東京電力HD(株)設備投資額/東京電力HD(株)修繕費*/(当社)電力エンジニアリング事業受注高の推移



※ 東京電力ホールディングス 公表資料より

基本戦略

当社の競争優位性

- 建設コンサルティングとの連携
- 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
- 東京電力グループに対する製品納入、工事実績

事業機会

- 電力システム改革やデジタル化による事業機会の拡大
- 電力会社による一定の電力・電気設備更新の需要

リスク

- 世界水準の託送原価に向かって国内電力市場におけるコスト削減が継続
- 東京電力パワーグリッド(株)の電力設備投資等の動向に影響

基本戦略

- 電力エンジニアリングの事業拡大
- 機電コンサルタント事業の拡大
- グループ連携強化
- コストダウン徹底による価格競争力向上・営業力強化
- 製品・技術開発の推進

2019年6月期の業績

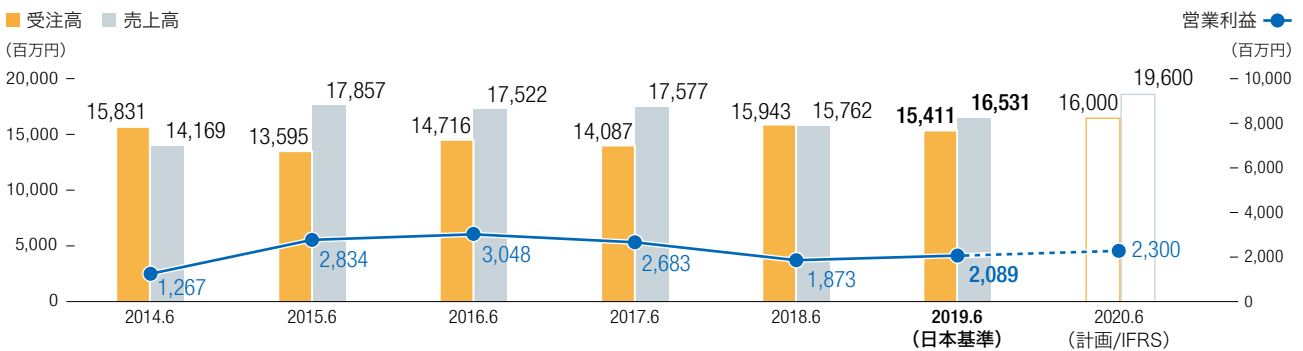
業績サマリー

- 受注高は、第4四半期に獲得した大型受注が寄与し、ほぼ前期並みだが計画を上回る。
- 売上高は、前期までの手持ち業務が進捗し、前期比増収だが計画は未達。
- 営業利益は、売上高増および徹底したコストダウンにより、前期比増益。

グローバル展開を見据えた交通・運輸、維持管理など新領域への拡大による機電コンサルタント事業の拡大、エネルギー関連事業や維持管理ビジネスにおけるグループ連携強化、世界標準仕様の製品開発・技術開発の推進とともに、引き続き徹底したコストダウンによる価格競争力の向上と営業力強化に取り組みました。

以上の結果、受注高は大型案件を受注した前期を3.3%下回る15,411百万円となりましたが、売上高は手持ち案件の進捗により前期比4.9%増の16,531百万円、営業利益はコスト削減が奏功し前期比11.5%増の2,089百万円、経常利益は前期比3.0%増の2,047百万円となりました。

受注高・売上高・営業利益の推移

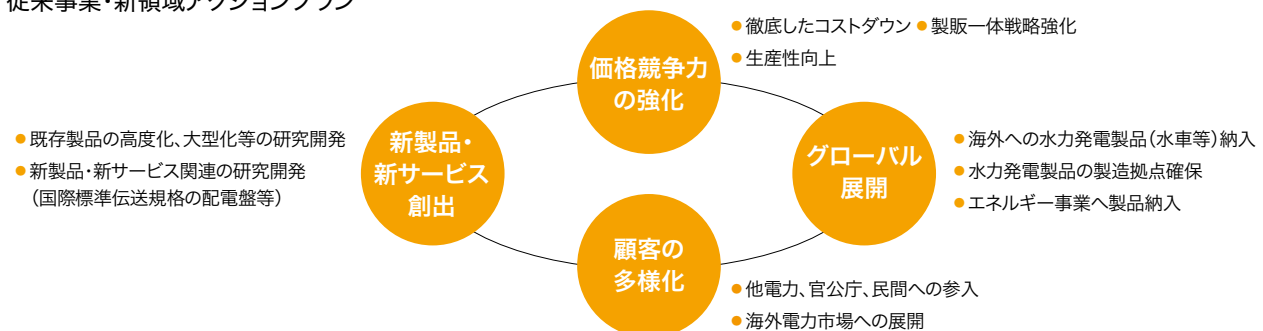


中長期の取り組み

中期経営計画では「新規製品開発と海外展開」を掲げています。国内外におけるサプライチェーンを構築し、国内各地域の電力会社や国内外の官公庁、民間企業に向けたアプローチを強めます。また、従来東京電力仕様が中心であった製品を国際標準仕様へと変更し、特に変電分野で次世代監

視制御システムなど世界へ展開できる製品開発と体制の再構築を推進します。さらに、コスト削減のため、水力発電関連製品の海外製造拠点の確保や、販売先としてのアジア等への進出を目指し、国内電力会社との連携によるシステム事業のグローバル展開にも取り組んでいきます。

従来事業・新領域アクションプラン



都市空間

事業領域

- 建築
- 都市設計・開発
- 歴史的建造物の改修

主な顧客

- 民間企業

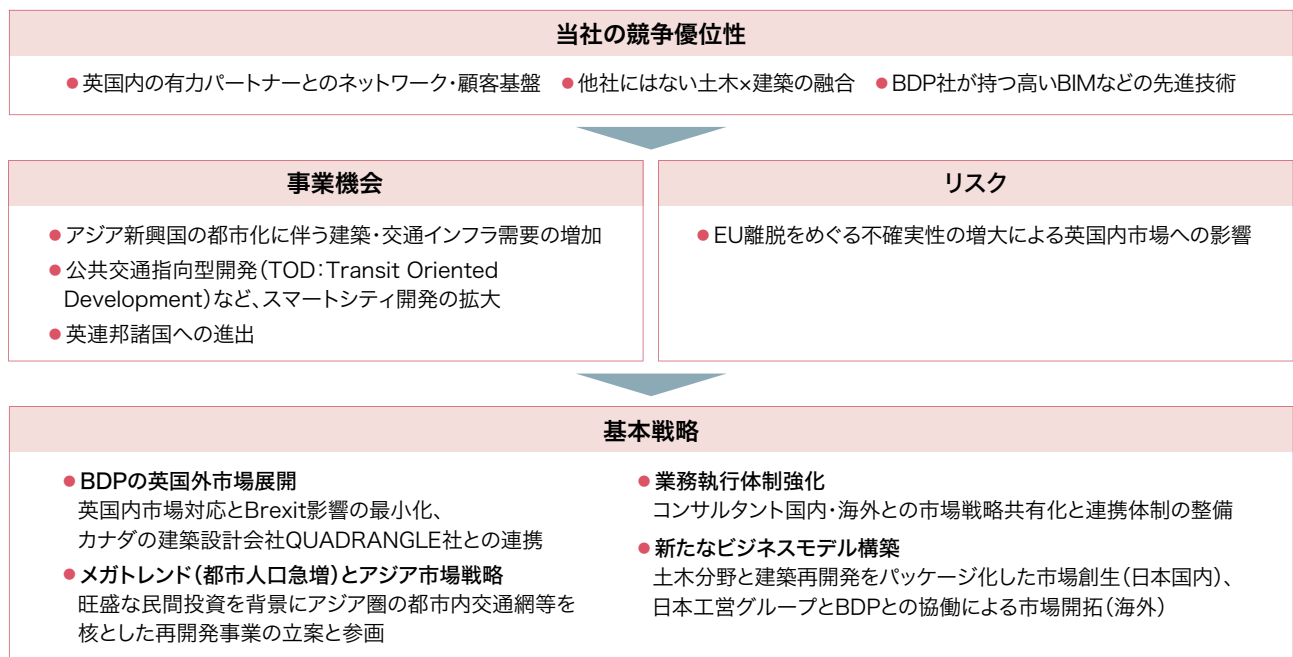


主な事業

日本工営は、全世界の建設関係の調査・設計市場において25%相当を占める建築分野への進出を目的として、2016年に英国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。アジアの新興国では、急激に進む都市化により、交通渋滞、環境汚染などの都市問題が深刻化していま

す。こうした中、従来の都市交通インフラの整備に加え、今後は空港ビルや駅舎、商業施設や学校、医療施設など周辺施設の建築などの事業を含め、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きます。

基本戦略



2019年6月期の業績

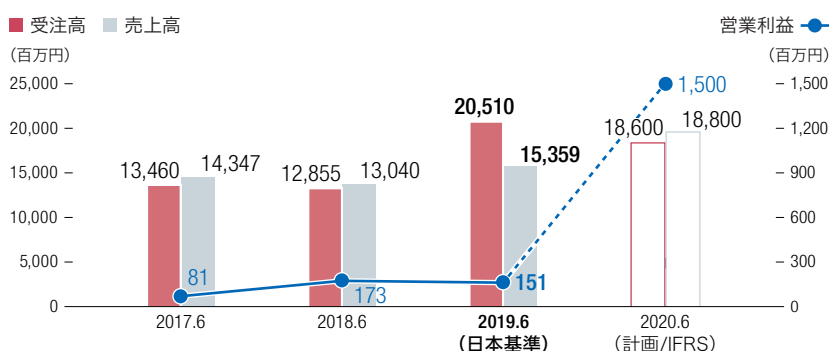
業績サマリー

- 受注高はウエストミンスター関連の本格受注開始、大型案件の追加契約等が寄与し前年同期を上回り計画達成。
- 売上高は、受注好調に加え、カナダQUADRANGLE社のグループ入りに伴い増収。
- 営業利益は、QUADRANGLE社買収関連コストに加え、ウエストミンスター関連の人件費等の販売費および一般管理費が先行し減益。

都市空間事業では、英国内市場の変化への対応に加え、シンガポールを拠点としたグループ内連携によりアジア市場への事業拡大、英連邦諸国市場への参入に取り組みました。中でも、BDP社は、2019年2月4日付でカナダの建築設計会社QUADRANGLE社の株式を取得し、当期より連結子会

社としました。以上の結果、受注高は前期比59.5%増の20,510百万円、売上高は前期比17.8%増の15,359百万円となりましたが、販売費および一般管理費が増加したことにより、営業利益は前期比12.6%減の151百万円、経常利益は前期比42.2%減の114百万円となりました。

受注高・売上高・営業利益の推移



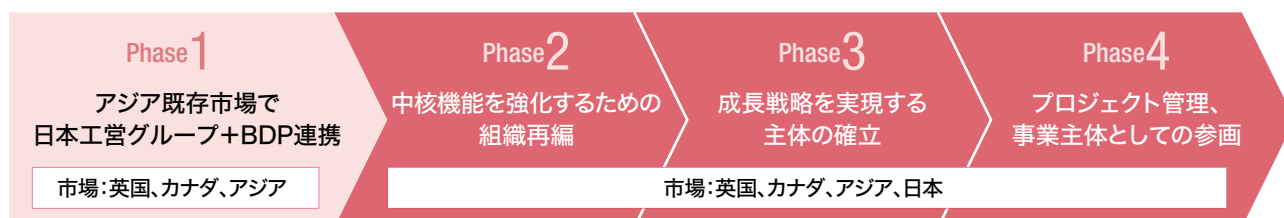
中長期の取り組み

中期経営計画の重点投資分野「都市空間事業の海外展開」として、グループ化した英BDP社の建築設計のノウハウを取り込み、日本工営グループの持つ土木技術とBDP社の持つ建築の技術を一体化したサービスをグローバルに展開することを目指しています。中でも日本工営が得意とするアジア市場では、土木と建築を融合したサービスパッケージを構築し、新たな市場を協働で開拓していきます。また、2020年6月期からは日本国内の都市再開発事業への参入を進めています。その一方で、英国内売上が8割以上を占めるBDP社は、

英国市場への依存度を減らすため、英連邦諸国やアジア市場への展開を加速しています。カナダのQUADRANGLE社のグループ化もその一環です。

今後、スマートシティ開発の拡大が進展すれば、土木・建築に加えてエネルギー分野など、日本工営グループが持つノウハウを一体化して提供するニーズは高まっていくと認識しています。日本工営グループがスマートシティ開発のプロモーターの役割を担うべく、一層の幅広い事業連携を進めていきます。

都市空間事業の成長戦略



エネルギー

事業領域

- 水力発電事業運営
- エネルギーマネジメント
- 省エネマネジメント

主な顧客

- 電力会社
- 民間企業
- IPP(独立系発電事業者)



主な事業

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、2018年7月にセグメントとして立ち上げました。再生可能エネルギーや蓄電システムな

どの分散型エネルギーリソースを活用した発電および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。

基本戦略

当社の競争優位性

- 電力エンジニアリング事業で培った周波数調整、EPC技術の保有
- 水力発電事業に関する計画・調査、設計、工事、機器製造から維持管理に至る全ての段階でのサービス提供が可能なワンストップ体制
- 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

事業機会

- 世界のエネルギー市場における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
- 上記に伴う、アンシラリーサービス、ピーク時の裁定取引、容量市場などの新たな市場拡大
- 環境省が2020年度予算に需要側制御設備の導入促進などを新規事業として計上

リスク

- 日本の電力システム改革により生まれる市場が不透明
- 近年の投資に対するリターンの開始時期

基本戦略

- **発電事業**
 - ・ オペレーション・メンテナンス効率化
 - ・ 国内外パイプラインの充実と事業化
- **エネルギーマネジメント事業**
 - ・ 欧州拠点NKEEの体制整備
 - ・ 日本におけるエネルギーマネジメント事業展開の基盤構築
 - ・ アジア展開
 - ・ 同社を核とした欧州事業の早期安定化

エネルギー事業の事業領域

国内発電

国内水力発電開発、運営

- 国内水力発電8カ所運営中、1カ所(山形県)工事中

海外発電

海外発電開発、運営

- インドネシア国チカエンガン川流域で小水力発電開発
- フィリピン国ミンダナオ島でバイオマス火力発電事業実施中

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、省エネコンサルティングサービス

- VPP実証事業(METI補助)を実施

海外エネルギーマネジメント

アンシラリーサービス等事業への投資

- 欧州企業とプロジェクト開発中

2019年6月期の業績

業績サマリー

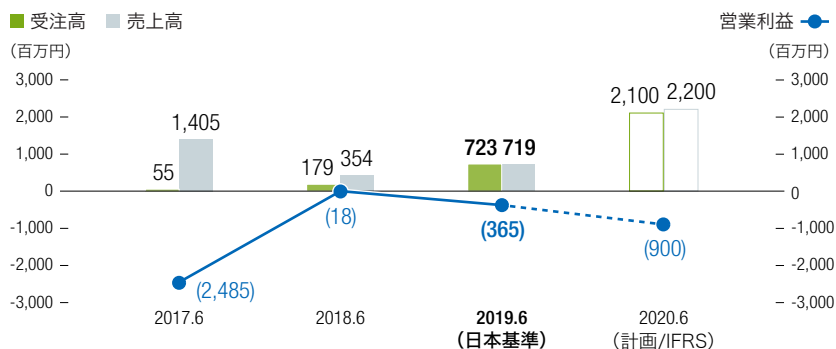
- 受注高は、再生可能エネルギー(太陽光)モニタリングサービス等は進捗したものの、欧州EPC事業の受注期ずれにより計画を下回る。
- 売上高は、モニタリングサービス、国内発電事業の売電売上を計上したものの、上記受注期ずれにより計画を下回る。
- 営業利益は、海外エネルギーマネジメント事業の先行費用により赤字。

エネルギー事業では、水力発電などの再生可能エネルギーによる発電事業運営の収益向上、民間資金によるPFI事業を含む新規案件の形成、エネルギーマネジメント事業における蓄電池EPC(エンジニアリング・プロキュアメント・コンストラクション)事業での実績の蓄積に加えて、リソースアグリゲータ(エネルギー事業者と需要家の双方に関わる制御・管理等における中核的な役割を担う事業者)・VPP(バーチャ

ル・パワー・プラント:仮想発電所)事業の推進に取り組みました。

以上の結果、受注高は前期比303.3%増の723百万円、売上高は前期比102.8%増の719百万円となりましたが、海外エネルギーマネジメント事業において開発費用が先行したことから、営業損失は365百万円、経常損失は391百万円となりました。

受注高・売上高・営業利益の推移



中長期の取り組み

エネルギー事業の事業環境においては、世界的に低炭素化が進んでいることから、従来型の大規模電源設備からの電力供給だけでなく、再生エネルギーや工場・家庭からの売電なども含めた分散電源化が見込まれています。こうした中、当社は多様なネットワークの中で最終ユーザーに安定した電力を提供するために、効率的に管理・制御するエネルギーマネジメント事業を強化しています。また、再生可能エネルギーと大規模発電エネルギーが混在する中で、エネルギーの取引

市場が形成され、分散電源を取りまとめるリソースアグリゲーター、VPPの開発・運営、蓄電池EPC事業など、エネルギー市場に新たなビジネスが生まれることが想定されます。これら電力システム改革や新ビジネスは海外先進国で先行していますが、日本市場でも同様の改革が進むことを想定し、当社グループはロッテルダムに欧州拠点を置き、2019年4月から欧州諸国でさまざまなエネルギー関連業務を本格稼働しています。

環境・社会

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。」の経営理念そのものがわれわれのサステナビリティの姿勢を示していると考えています。この経営理念に基づき、環境問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、環境課題や社会の要請を先取りした解決策の提案と事業活動を推進することこそが当社グループのサステナビリティです。社会・環境価値の最大化を今以上に実現し、企業価値の向上と競争力強化を目指していきます。

気候変動対策への取り組み

日本工営では、気候変動への対応技術開発として、気候シナリオ作成技術や高い不確実性を踏まえた意思決定のための判断材料作成技術を重点課題に設定し、中央研究所を中心に最先端技術を研究・開発しています。また、各種コンサルタント業務に活用できるよう、社内各部門とのノウハウの共有、ツールの整備を進め、当社グループ全体で高度なサービス展開を可能にしています。

当社では、ISO26000、国連グローバル・コンパクトなどを参照した「日本工営グループ行動指針」、自社で策定した「環境配慮10箇条」を企業および従業員一人ひとりの行動の規範・基準としています。持続可能な社会の発展に向けて高い倫理観を持つとともに、法令遵守を超えた企業自らの社会的責任(CSR)を認識すること、国際社会が取り組む「持続可能な開発目標(SDGs)」の実現に向けて貢献することを目指しています。

2019年には、環境省「低炭素社会実現のための都市間連携事業」にて日本・アジア都市間での低炭素技術の移転支援や、二国間クレジット制度(JCM)を活用した温室効果ガス排出削減支援、経済産業省「途上国における適応分野の我が国企業の貢献可視化事業」にて気候変動適応が企業の事業機会であることの啓発と広報を行っています。これら官民へのサポートを通じて、地球全体の気候変動緩和・適応に貢献しています。

TOPIC

新たなバイアス補正手法開発とウェブサイト公開

各地域の気候予測数値を算出する際、各機関から提供される予測モデルの出力結果と現実の観測記録の誤差(バイアス)を揃える補正処理が必要となります。日本工営では、既往のバイアス補正手法よりも多面的な統計的特性を揃えて補正できる手法「TR3S(トレス)」を開発しました。

なお、このTR3Sを使った補正データに加えて、気候変動適応策検討の基礎情報となる将来気候予測情報(降雨、気温)を世界地図上でブラウザでき、主要都市の時系列データを自由に取得できるウェブサイト、NK-ClimVaultを公開して

います。精度の高い基礎情報を誰でも取得できるツールとして、気候変動適応ビジネスやさまざまな分野の研究に活用されることを通じて、オープンイノベーションを促進し、さらに新たなビジネス機会の創出を目指しています。



NK-ClimVault <https://nk-climvault.com>

国連グローバル・コンパクトへの加盟

日本工営は、2019年7月に国連グローバル・コンパクトへの支持を表明しました。グローバル・コンパクトが掲げる10原則を行動指針に反映し、グローバルな視点から事業活動に積極的に取り組むことで、国際社会のさまざまなステークホルダーからの要請に応えるとともに、真のグローバル企業としての責任ある経営を推進し、持続可能な社会づくりに貢献していきます。



持続可能な開発目標(SDGs)への取り組み

中期経営計画「NK-Innovation 2021」では、SDGsを当社事業のプラットフォームとして日々の仕事に能動的に落とし込み、開発目標にどう貢献していくのかを念頭に置き、行動することを目指しています。さまざまな課題の関係性の中で自分たちのプロジェクトの位置づけを正確に捉え、解決に向けて技術の結集を図っています。



TOPIC

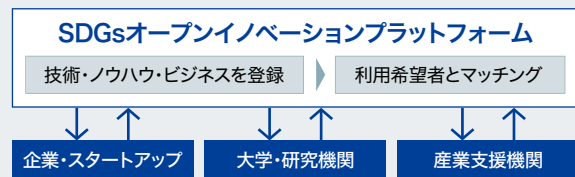
SDGsオープンイノベーションプラットフォームに参画

日本工営は、大阪商工会議所が主催するSDGsに関するビジネスマッチングサイト「SDGsオープンイノベーションプラットフォーム」に幹事会社として参画しています。本プラットフォームは、企業や大学・研究機関が持つSDGs関連の技術、ノウハウおよびそれらをもとにしたビジネス事例を他の企業に移転する橋渡し事業を行う、他に例がないサービスです。

参加する企業は、保有するデータの属性や特徴を共通フォーマットに沿って登録すれば、自動でデータ間の関連性を可視化する相関図を閲覧しながら、マッチング先を探索することができる仕組みです。幹事各社が管理・運営を担い、製

品やサービスを複合的に組み合わせ、効率的、スピーディーに最適な価値を提案する「オープンイノベーション」の手法を取り入れ、SDGsに関連する情報の流通を促進し、新たなビジネスの創出に取り組みます。

プラットフォーム運用イメージ



人財育成・能力開発

日本工営グループは、人財が最大の経営資源であると考えます。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、働きがいをもって活

躍することができるよう、研修・セミナーを充実させるだけでなく、人事制度、および継続的に能力を開発するためのシステムを整えています。

人財育成・能力開発のさまざまな取り組み

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

※1 TD:「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 MSP:「Multi Seed Program」の略で、技術、ナレッジ、価値観などの多様性を受容できる技術者を育成するため、現在とは別の部署に一定期間在籍させる人事交流制度。

TOPIC

BIM・CIM技術の推進

建設業のICT化が進む中、日本工営グループでは、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の建設作業を行うBIM (Building Information Modeling) や土木インフラの構築、維持、生産プロセスの管理手法であるCIM (Construction Information Modeling) の活用 に注力しています。

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、同社エンジニアスタッフの約7割がBIMソフトを操作できるスキルを備えています。BDP社のグループ入り当初から、BDP社社員による日本でのBIM研修の実施や、日本工営の中堅・若手社員をBDP社に派遣数カ月に及ぶ研修を

行い、技術共有を積極的に行っています。これらの導入により、建設生産システム全体の効率化・生産性向上、コスト縮減など、多くの効果が期待されています。

今後、日本でも設計の可視化、意匠・構造・設備の干渉チェックの迅速化などの観点からBIM利用義務化の流れは必須と考えられ、アジア各国でも拡大傾向にあります。日本工営グループは変化する時代の要請に応え、付加価値の高いサービス、ソリューションの提供を目指します。



TOPIC

技術士資格の取得支援の取り組み

「技術士」は技術系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、当社では従業員の資格取得に向け、毎年「技術士試験受験支援セミナー」を開催しています。

資格を持つ従業員（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よう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。

今後も、従業員一人ひとりの能力開発を推進するとともに、技術士資格の取得を支援していきます。

ダイバーシティ・働き方改革の推進

会社で働く全従業員が、労働の質を重視した働き方を追求するため、生産性向上とワークライフバランスの推進の両立に取り組んでいます。

日本工営では、女性活躍推進行動計画（第2期）を定めた

ほか、英語対応可能な相談窓口を設置するなど、女性・外国人を含む多様な人財が能力を最大限に発揮するための基盤構築を進めています。多様な働き方を促進するための制度づくりや、多様な人財が自分らしく活躍し、公平に能力・業績基準で評価される人事制度の検討を行っています。

TOPIC

働き方改革推進

柔軟な働き方をするための環境整備の一環として、2016年に在宅勤務制度を導入、2018年からは生産性の向上や通勤負担の軽減を目的に対象者の拡大を行っています。また、2019年より中央研究所（茨城県つくば市）および横浜技術センター（神奈川県横浜市）においてサテライト勤務ができる制度を導入しました。

IT活用によるペーパーレス化の実施、Office365の導入によるコミュニケーションや情報共有の効率化を進め、時間と場所に縛られない働き方の実現を目指しています。



健康経営の推進

当社の基盤である人財が、その能力を遺憾なく発揮するためには、社員の健康・安全が優先されます。そのために日本工営グループでは健康経営に取り組み、各健康増進施策を推進しています。

社長を議長とする総合リスクマネジメント会議の傘下に「安全衛生・環境委員会」、経営会議傘下に「ワークライフバランス推進委員会」を設置し、専属産業医（社内健康管理室）、人事部、総務部、健康保険組合、健康管理室スタッフが一体となって、健康経営の推進に取り組んでいます。

具体的な取り組み

テーマ	各種施策
定期健康診断の内容充実・受診徹底・後フォロー	全額会社負担の生活習慣病関連検診・人間ドック、特定保健指導のICT活用 など
メンタルヘルスケアの推進	専属産業医、公認心理師カウンセリング、全従業員対象のストレスチェック など
健康保険組合とのコラボヘルス	禁煙外来受診・インフルエンザワクチンの全額補助、歯科検診、各健康セミナー など
健康リテラシー向上	駅伝大会・ウォーキングイベント開催、社内ジム・健康セルフチェック機器の設置 など

TOPIC

健康経営優良法人2019(ホワイト500)に認定

優良な健康経営を実践している法人として、経済産業省と日本健康会議により「健康経営優良法人(ホワイト500)」に認定されました。この認定は、健康課題に即した取り組みや健康増進の取り組みをもとに、特に優良な健康経営を実践している法人を顕彰するものです。

今後も、社員一人ひとりが自律的・積極的に健康維持・増進に取り組むことができる環境づくりを推進することで社員の活躍を支え、成長につなげていきます。



環境や人権の尊重・配慮

日本工営では、「日本工営グループ行動指針」「環境配慮10箇条」に則り、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ティリジエンスの実施

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。

ステークホルダーエンゲージメント

顧客、株主・投資家、従業員、市民社会、政府、国際機関、教育機関など多様なコミュニティやステークホルダーとの対話を重視し、現在および将来における日本工営に対する期待や指摘を把握するとともに、私たちが取り組むべき社会的課

題の特定と解決策につながる企業活動の実践に努めています。また、国内および世界各国で事業活動を行う際に、マルチステークホルダー間のパートナーシップやネットワーキングの醸成に積極的に取り組んでいます。

ステークホルダー	主な課題	主な窓口となる部門	コミュニケーション手段
顧客	より良いサービス・製品の創出、苦情への対応、適切なサービス・製品情報の開示	各事業本部	<ul style="list-style-type: none"> ●営業活動 ●Webサイト
株主/投資家	適時適正な情報開示と資本市場からの適切な評価・支持の獲得、経営への株主・投資家の視点の反映	コーポレートコミュニケーション室 法務・コンプライアンス部	<ul style="list-style-type: none"> ●決算発表会(年2回) ●株主総会(年1回) ●IRイベント/個別ミーティング(約100件) ●IRツール(統合報告書・株主通信・株主アンケートなど)
サプライヤー	公正な取引関係づくり、より良いパートナーシップに向けた円滑な情報共有	各事業本部	●調達活動
従業員	人財の積極活用、適正な処遇、労働安全衛生管理体制の強化	人事部 総務部 技術本部 各事業本部	<ul style="list-style-type: none"> ●イントラネット ●社内報 ●各種集合研修 ●経営層と従業員の対話会(各事業所: ①社長 ②労務担当役員 年2回) ●従業員向けE-Learning(年40回)
政府/自治体/業界団体	内外の法令・規制への対応	各事業本部	●財界・業界団体への参加
地域コミュニティ	企業市民としての責任遂行、地域コミュニティへの参画	各事業本部 総務部	<ul style="list-style-type: none"> ●事業を通じた地域コミュニティへの貢献 ●ボランティア活動への参加
学術団体/研究機関	学術団体/研究機関技術革新の推進、産官学連携プロジェクトへの参画	技術本部 各事業本部	●オープンイノベーション(共同研究)

各機関の構成

役名	氏名	社外役員	取締役会	監査役会	指名・報酬等諮問委員会	経営会議
代表取締役会長	高野 登		●			●
取締役副会長	水越 彰		●		●	●
代表取締役社長	有元 龍一		●			●
代表取締役	秋吉 博之		●			●
取締役	露崎 高康		●			●
取締役	金井 晴彦		●			●
取締役	新屋 浩明		●			●
取締役	蛭崎 泰		●		●	●
取締役	市川 秀	●	●		●	
取締役	日下 一正	●	●		●	
常勤監査役	後藤 佳三		●	●		●
常勤監査役	岡村 邦夫	●	●	●		
監査役	本庄 直樹		●	●		
監査役	小泉 淑子	●	●	●	●	

●: 議長、委員長

執行役員会

当社は、経営の監視・監督機能と業務の執行機能を分離し、監視・監督機能を強化するとともに、意思決定の迅速化と責任の明確化を図るため、執行役員制を導入しています。

執行役員会(原則月1回開催)は、代表取締役社長および執行役員24名の計25名より構成されており、年度事業計画および中期経営計画にかか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っています。また、常勤監査役2名が出席しています。

監査役会

当社は、監査役制度を採用しており、社外監査役2名および監査役2名の計4名の監査役が就任しています。監査役は、監査役会が定めた「監査役監査基準」に従い、取締役の職務執行に関する業務監査および会計監査人の独立性の監視などの監査を実施し、その監査状況を社長および内部統制部門の責任者等へ報告しています。監査役会は、監査方針、監査計画、監査の方法、監査業務の分担等その他監査役が職務を遂行するうえで必要と認めた事項の決定を行っています。

「監査役監査基準」において、監査役は、必要に応じ、監査役の職務を補助する体制の確保について取締役と協議する旨を定めており、監査役がその職務を補助すべき使用人(以下「補助使用人」)を置くことを求めた場合、補助使用人を置くことができる体制としています。

総合リスクマネジメント会議

当社は、リスク管理の推進全般を統轄する組織として総合リスクマネジメント会議(原則月1回開催)を設置し、当社グループに関するリスクを把握・評価し、対策と予防を推進しています。総合リスクマネジメント会議は、議長である社長および役員等の計6名により構成されています。また、オブザーバーとして監査役1名が出席しています。

総合リスクマネジメント会議の傘下に、安全衛生・環境委員会および財務報告内部統制委員会を設置し、これらの委員会は、所管する専門分野に関するリスク管理活動を監視・指導しています。

監査の状況

監査役監査の状況

当社は、監査役制度を採用しており、社外監査役2名および監査役2名の計4名の監査役が就任しています。監査役のうち1名は、当社財務・経理部門で長年の経験があり、財務および会計に関する相当程度の知見を有する者を選任しています。

監査役は、監査役会が定めた「監査役監査基準」に従い、取締役の職務執行に関する業務監査および会計監査人の独立性の監視などの監査を実施し、その監査状況を社長および内部統制部門の責任者などへ報告しています。また、監査役(社外監査役を含む)と会計監査人は、定期的に連絡会

を開催し、情報交換を行っています。監査役(社外監査役を含む)とコーポレート本部の責任者との情報交換も適宜行われています。

監査役会は、監査方針、監査計画、監査の方法、監査業務の分担など、その他監査役が職務を遂行するうえで必要と認められた事項の決定を行っています。

また、「監査役監査基準」において、監査役は必要に応じ、職務を補助する体制の確保について取締役と協議する旨定めており、2019年9月26日現在で当該規定に従い1名の補助人を置いています。

内部監査の状況

内部監査については、社長直属の組織である内部監査室が「内部監査規程」に従い、内部統制システムおよび事業運営システムなどの監査を実施し、その監査状況を社長に報告しています。当該監査における指摘事項は、社長から適宜被監査部門に連絡され、対応が指示されています。また、内部監査室と監査役(社外監査役を含む)とは、毎月連絡会を開催しており、会計監査人の指摘事項を監査項目に組み入れるなど、情報共有と連携を図っています。なお、内部監査室員(室長を含む)は8名です。

事業等のリスク

事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、投資社の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項には、以下のようなものがあります。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものです。

主要顧客との取引について

コンサルタント国内事業およびコンサルタント海外事業においては、国内の官公庁・地方公共団体からの受注およびわが国ODA(政府開発援助)予算に基づく案件の受注の割合(依存度)が高く、コンサルタント国内事業では公共投資の動向に、コンサルタント海外事業ではODA予算の動向に影響を受ける傾向があります。

電力エンジニアリング事業においては、東京電力パワーグリッド(株)に対する売上高の割合(依存度)が高く、同社の電力設備投資等の動向に影響を受ける傾向があります。

成果品に対する瑕疵責任

当社グループは、「誠意をもってことにあたり、技術を軸に社会に貢献する。」という経営理念のもと、品質保証システムISO9001を導入し、常に品質の確保と向上に努めています。当社グループが顧客に納品した成果品の瑕疵を原因として重大な責任が生じた場合、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

法的規制

当社グループは、「日本工営グループ行動指針」のもと、法令遵守の徹底と社内教育に努めていますが、国内において独占禁止法、建設業法、下請法等の法的規制を受けているほか、海外において関係諸法令による規制を受けており、万一法令に抵触するような事態が発生した場合、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

役員等の報酬制度

役員等の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

当社では、取締役会において「コーポレートガバナンス基本方針」<取締役の報酬体系(報酬決定の方針と手続)>を以下のとおり定めています。

「取締役の報酬は、株主総会において報酬枠を定めたいえ、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に従って決定しています。

社外取締役以外の取締役の報酬は、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しています。固定報酬(月額報酬)は、役位ごとにあらかじめ定められた基準に従い、業績連動報酬(賞与)は、毎期の連結当期純利益に応じて標準額を決定し、取締役各人の業績達成度、会社貢献度等について社長が評価のうえ、指名・報酬等諮問委員会における審議を経て、報酬枠の範囲内で具体的な金額を決定しています。また、譲渡制限付株式報酬は、役位ごとにあらかじめ定められた基準に従い取締役各人に対し支給する金銭報酬債権を現物出資させる方法により、譲渡制限付株式を割当てています。社外取締役の報酬は、固定報酬(月額報酬)としており、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。

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

なお、固定報酬(基本報酬)は、役位ごとに役割および責任

度合いに基づいて決定しています。

また、業績連動報酬(賞与)は短期的な業績向上へのインセンティブとして位置付けており、これに相応しい業績評価指標として親会社株主に帰属する連結当期純利益を選択しています。その目標値は2,570百万円としており、2019年6月期の親会社株主に帰属する連結当期純利益は3,318百万円でした。

また、譲渡制限付株式報酬は、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導入しています。

取締役の報酬における標準的な構成割合は、概ね「固定報酬(基本報酬)」65%、「業績連動報酬(賞与)」20%、「譲渡制限付株式報酬」15%としています。

監査役の報酬についても、株主総会において報酬枠を定めたうえで、個別の報酬は監査役の協議によって以下の方針に従って決定しています。

監査役の報酬は、固定報酬(月額報酬)とし、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。

役員報酬等に関する株主総会の決議

取締役の報酬については、2007年6月28日開催の第62回定時株主総会において、取締役報酬年間限度額4億6,500万円(社外取締役を除き、取締役賞与金を含む)を超えないものとして定めています。なお、当該決議当時の取締役の員数は13名です。また、2017年9月28日開催の第73

回定時株主総会において、上記の取締役報酬年間限度額とは別枠として、取締役(社外取締役を除く)に対する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を年額6,000万円以内として定めています。なお、当該決議当時の取締役(社外取締役除く)の員数は9名です。

また、2014年9月25日開催の第70回定時株主総会において、社外取締役の報酬額を年額3,000万円以内として定めています。なお、当該決議当時の社外取締役の員数は2名です。

また、2018年9月27日開催の第74回定時株主総会において、監査役の報酬額を年額8,000万円以内として定めています。なお、当該決議当時の監査役の員数は4名です。

役員報酬等の決定過程における指名・報酬等諮問委員会の活動内容

役員報酬等の決定に関しては、指名・報酬等諮問委員会(社内取締役2名、独立社外役員3名)の答申を受け、取締役会で決定しています。2019年6月期は指名・報酬等諮問委員会を6回開催しており、2020年6月期は2019年7月10日に開催し、取締役の評価、譲渡制限付株式報酬について審議を行っています。指名・報酬等諮問委員会の答申を受け、2019年8月13日の取締役会において役員賞与を決議しています。

2019年6月期 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

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)	353	215	46	91	9
監査役 (社外監査役を除く)	26	26	—	—	3
社外取締役	30	30	—	—	2
社外監査役	33	33	—	—	2

(注) 1. 上記には、2018年9月27日開催の第74回定時株主総会の終結をもって退任した監査役1名を含んでいます。

2. 賞与の額は、当事業年度に係る役員賞与引当金繰入額を記載しています。

3. 役員退職慰労金制度は、2004年6月29日開催の第59回定時株主総会の終結の時をもって廃止しています。

社外取締役・社外監査役からのメッセージ



社外取締役
市川 秀

社外取締役
日下 一正

社外監査役
小泉 淑子

社外監査役
岡村 邦夫

日本工営グループは、コーポレート・ガバナンスの強化を図るために社外取締役、社外監査役を取締役会などの各種会議体に招き、専門的かつ客観的な見地からのさまざまなアドバイスや指摘を頂戴しています。ここでは、4名の社外役員が「今、そしてこれからの当社グループが強化すべきガバナンス施策の要点」について話し合った座談会をそれぞれのメッセージとしてご紹介します。

「現場力」と「マネジメント力」の向上に 寄与したい

社外取締役 市川 秀



社会に出て金融界・産業界で約50年、この間海外での駐在も10年ほどあり、今から思えば実にさまざまな局面に立ち会ってきました。海外において損害賠償訴訟の提起や、証人尋問に臨んだこと、反社会勢力と対峙する場面があった一方で、思わぬ義理人情に心を熱くすることもありました。過去の経験そして今の情報ネットワークも総動員し、当社が取り組むさまざまな課題について、一味違った視点でのダブル

チェック作業、修正作業に役立てれば嬉しいと思っています。

さて、当社は、2016年6月期からの前中期経営計画以降大きくギアチェンジをしました。従来の受注産業の枠にとどまらず自ら事業を創造し、社のアセットとして事業を保有しながら収益増強を図る事業開発会社への展開です。公共事業やODA事業の伸び悩み懸念への対処であるわけですが、そこでは新たなチャレンジに向かう力、すなわちマー

ケット事情への通曉、事業性を見極め、リスクの取り方、ファイナンス組成、アライアンスの活用等々多様なコンピテンスが求められます。一言でいえば事業を「もの」にする社としての総合力であり、前線での「現場力」と本社での「マネジメント力」のいずれもが優れている必要があります。現場力に関しては、当社グループは受注案件を顧客の定めた仕様書に基づき高度な技術力で着実に成功させる企業としての定評、ブランド力はあります。しかしながら、自ら事業を創造するとなると、今度はその事業のユーザーや現地パートナー、行政などと交渉し、関係者皆が受け入れ可能な事業プランを臨機応変につくり上げる能力が必須となります。

一方で、マネジメントサイドでは、現場から上がってきた

個々の案件にきちんとスクリーニングをかけ、どれだけのリスクを取って、どれだけの経営資源を投入し、どれだけ収益を上げていけるかという議論が必要で、まさに取締役会の戦略力が問われています。

今、当社の経営状態を見ると、投資拡大、人員増強などによる費用先行で体が重くなり胸突き八丁を迎えています。今年度は会計基準の変更もあり数字的にはまずまずの結果が残せるでしょう。しかし、肝心の2021年6月期、中期経営計画最終年度はもう一段の高みを目指していることもあり、これからは少しの取りこぼしも許されぬ息の抜けない日々です。それぞれの持ち場持ち場で、「分を超えた頑張り」を続けていきましょう。

経営トップから若手まで、 オーナーシップをもって議論していく 企業グループでありたい

社外取締役 日下一正



現在、当社グループは主力3事業に加えて事業の多角化を推進しています。その中で例えば都市空間事業では、英国のBDP社やカナダQUADRANGLE社などをグループに迎え入れるなど着実に成果が出ています。一方、既存のコンサルティング事業においても事業創生や海外展開に挑戦するなど、一連の施策を通じた今後の成長に大きな期待を抱いています。

ただし、新規事業においても既存事業においても、今後は当社グループが得意としてきた社会インフラ事業とは異なる競争力やリスクマネジメント力が求められていることは認識しておく必要があります。ODAでは、どんなにファイナンスが複雑化しても事業リスクは公的セクターである相手国政府が担いますが、これからターゲットとする顧客は民間企業。そこでは技術コンサルティング力やエンジニアリング力だけでなく、需要予測や事業採算性を見極め、最適なファイナンス手法の選択といった、技術者集団としての専門性や知見だけでは解決できない多彩で高度な知見、洞察力が必要です。新規プロジェクトは持続的な成長には不可欠ですが、同時に当社グループの真の総合力が試されることにもなります。

私たち社外取締役は、これらへの挑戦を成功に導くという使命を担っています。そのために、私は大きく二つの方向性を重視したいと考えています。

一つは、言うまでもなくリスクマネジメントを含む意思決定の仕組みの一層の高度化です。私が就任する前、当社では取締役と執行役員との関係がかなり近く、役割も重複していました。私はこれまで省庁の立場から環境やエネルギー、貿易問題などに関わる多国籍プロジェクトを担い、カントリーリスクや事業リスク、競合プレーヤーへの対応などを議論してきましたが、取締役と執行役員など役職ごとの物事の判断基準は、経験に基づく知識やノウハウもさることながら、各々が抱く時間軸の違いも大きいと考えます。当然、上位者ほど長期的な時間軸をもって判断するものですが、役割があいまいだと意思決定に混乱が生じるおそれがあります。それが現在、「取締役会」「執行役員会」の2つの会議体によって整理されたことは大きな前進といえます。

もう一つは、「原点に戻れば未来が見える」という、私自身が過去、ターニングポイントに立つたびに実践してきたアプロー

チです。創業者の久保田豊氏は何を成し遂げてきたのか——彼はまさに技術コンサルタントという枠を超えて、仲間とともに自ら海外に出かけて地域産業の発展を支える電力事業を興しました。その際、冷静に事業採算性をはじき出すと同時に、ファイナンスの組成に走り回っていたという逸話も残っています。2020年に完成する新社屋には氏の歴史について知ることができるギャラリーができます。ぜひそうした場を活用した教育を通じて、未来を支えるインフラづくりに挑戦する熱い心と

冷静な判断力を全員が併せ持つような組織になってほしいと思います。例えば若手を含む多国籍の人財同士がまさにラグビーワールドカップの日本代表のようにワンチームとなって5年後、10年後のあるべき姿を自由闊達^{かつたつ}に議論し、経営層に提案をしていく場をつくってもらいたい。それを発展させて、社外取締役も若手もオーナーシップを持ちながら成長する企業グループにしていきたいと考えています。

闊達に議論する企業文化を 持続的な成長につなげていく

社外監査役 小泉 淑子



社外監査役に就任して3年が経ちました。当社のほかにも数社の取締役会に参加する機会がありますが、当社の取締役会を高く評価しています。いくつか理由はありますが、最も大きな点は、該当部門の報告に対して他部門からかなり突っ込んだ質問がなされ、議論する場面が多いということです。多事業を有する企業では、部門ごとの異なる観点を踏まえて一つのテーマを議論することに意味があると思うのですが、多くの日本人経営層は、他部門に疑問や指摘をぶつけることに躊躇しがちな面があると思います。その中で当社の取締役会では「ものが言えない」という雰囲気は皆無、おそらくこれは取締役会だけではなく、どの会議体でも企業文化として定着しているのだと思います。もちろん、場の雰囲気に左右されず、言うべきことを言うことが社外メンバーである私たちの役割ですが、議論しやすい組織風土があるのはありがたいことであり、今後さらに国際化が進んでいく中で当社グループの目に見えない強みになっていくと思います。

そうした議論の中で、現在、当社のホットイシューとなっているのが、ビジネスの在り様の変化に対する、新たなリスク対応策です。

当社グループは、過去を含めると世界160カ国以上で活動し、5,000件以上の案件を手掛け、現時点でも500件以

上のプロジェクトを推進しています。インフラが未整備の国々にそれだけの労力を割いてきたことに敬意を表するものですが、個々の案件での安全性や経済性に関してはきめ細かなチェックが不可欠です。近年は急速に海外の技術者が増加していて心強い反面、特にコンプライアンスや品質のチェック体制をより強化していく必要があります。さらに今後はPPP、PFIといった民間資金を活用したコンセッション方式の契約形態が主流になると見込まれることから、20年、30年といった長期の契約期間におけるさまざまなリスクに対応していく能力が求められるなど、相当の覚悟が問われる局面に入ったと認識しています。近年、当社は欧米企業を積極的にグループ化していますが、私はこれらの取り組みを新規分野への進出や人員増強に向けた方策と捉えるだけでなく、新たなビジネススキーム構築やそれに伴うリスクマネジメントを学ぶ機会として位置づけていただくよう取締役会で要請しています。

これからも「ものが言える環境」に甘えることなく、外部者としての自覚と、これまでの経験で培ったリスクマネジメントに関する知見をもとに、課題解決に向けたヒントを出し、時には厳しい視点をもった指摘を通じて当社グループの持続的な成長に貢献していきたいと考えています。

官から民への市場拡大を 客観性をもってチェックしていく

社外監査役 岡村 邦夫



私は2019年9月末に就任したばかりで、自身の役割に対する自己評価はできませんが、わずかな期間であっても、取締役会での議論や執行役員等との会話の中で、当社グループが今急速に業容を拡大しようとしていること、それはさらなる企業の発展の機会の側面とともにリスクの側面も認識して議論しようとしていることは十分に感じています。こうした転換・成長期であればこそ、社外監査役としての私が果たすべき使命——拡大するリスクをどう制御し対処していくかという役割と責任があることを改めて心に刻みながら取締役会に参加しています。

社外監査役に関して記述した書籍の多くに「第三者の目でチェックする」とありますが、実は私はこの「第三者」という言葉が「他人事」に感じられて、あまり好きではありません。立場よりも、株主やステークホルダーから見て当社グループのあり方がどうなのかという「客観性」という、ものの見方こそを重視したいと考えています。また、その客観性も企業が進化していくのと同様、世間一般のものの見方も常に変化し

ていますので、そうした価値観の変化を意識しながら適切に判断し、意見を述べていきたいと考えています。

とりわけ重要になるのは、官から民へと市場が拡大していく中で、これまでの主たる発注者である官のビジネス慣習、これは国際協力機構など官の立場にいたからこそあえて申し上げますが、その外側にある市場（マーケット）起点の発想と、そこに潜むリスクを、株主やステークホルダーの観点で意識的にチェックしていきたいと思います。また、ビジネス機会という観点からも、最先端の技術であるAIやIoTといった技法を積極的にビジネスに取り込んでいくことも大いに応援していきたいと思います。

先日、国内のグループ会社を訪問し、すでに河川氾濫の予測やトンネルの亀裂のチェックなどにこれらの先端技術が活用されていることに感銘を受けました。こうした攻めの部分と、取締役会実効性チェックなど守りの部分のバランスを意識しながら、当社グループの健全な成長を支援していきたいと思います。



役員一覧 (2019年9月26日現在)

取締役



高野 登

代表取締役会長
1975年 当社入社
2011年 取締役執行役員
コンサルタント国内事業本部長代理
兼事業企画室長
2012年 取締役専務執行役員
コンサルタント国内事業本部長
2014年 代表取締役専務執行役員
2015年 代表取締役副社長執行役員、
技術担当
2017年 代表取締役会長(現職)



水越 彰

取締役副会長
1976年 当社入社
2010年 取締役執行役員
2012年 取締役常務執行役員
事業推進本部長
2014年 取締役専務執行役員
経営管理本部長兼事業推進本部長
コーポレート本部長
2015年 取締役副社長執行役員、本社担当
2016年 代表取締役副社長執行役員、
本社担当兼IR担当
2017年 取締役副会長(現職)



有元 龍一

代表取締役社長
1977年 当社入社
2009年 取締役執行役員
経営管理本部長兼企画部長
2011年 経営管理本部長兼人事・総務部長
2012年 取締役常務執行役員
経営管理本部長兼人事部長
2014年 代表取締役社長(現職)



秋吉 博之

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



露崎 高康

取締役専務執行役員/
グローバル戦略本部長
1979年 当社入社
2015年 グローバル戦略本部長(現職)
2016年 常務執行役員
2017年 取締役常務執行役員
2018年 事業開発室長(現職)
2019年 取締役専務執行役員(現職)



金井 晴彦

取締役専務執行役員/
コンサルタント海外事業本部長
1982年 当社入社
2017年 常務執行役員
コンサルタント海外事業本部長(現職)
取締役常務執行役員
2019年 取締役専務執行役員(現職)



新屋 浩明

取締役常務執行役員/
コンサルタント国内事業本部長
1985年 当社入社
2017年 コンサルタント国内事業本部長(現職)
取締役執行役員
2018年 取締役常務執行役員(現職)



蛭崎 泰

取締役執行役員/
IR担当兼コーポレート本部長兼人事部長
1985年 当社入社
2017年 執行役員
IR担当兼コーポレート本部長兼人事部長
(現職)
取締役執行役員(現職)
2018年 75周年記念事業室長(現職)



市川 秀

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



日下 一正

取締役 社外 独立
 1970年 通商産業省入省
 1984年 OECD/IEA省エネ部長
 2001年 経済産業省産業技術環境局長
 2002年 同省通商政策局長
 2003年 同省資源エネルギー庁長官
 2004年 同省経済産業審議官
 2006年 (株)電通顧問
 2007年 (財)中東協力センター理事長
 2008年 内閣官房参与
 2009年 三菱電機(株)専務執行役
 2011年 東京大学公共政策大学院客員教授(現職)
 (一財)キャノングローバル戦略研究所
 アドバイザー(現職)
 2013年 (一財)国際経済交流財団会長(現職)
 2015年 当社社外取締役(現職)

専務執行役員

飯尾 泰義

常務執行役員

上田 修一
 西野 謙
 吉田 典明
 荒井 昭光

執行役員

ケビン タインズ
 山手 弘之
 黒崎 靖介
 濱中 拓郎
 長崎 均
 中嶋 規行
 豊島 重樹
 深作 克弥
 松田 寛志
 福岡 知久
 田村 秀夫
 横田 裕史
 中川 徹
 長谷川 理雄

監査役



後藤 佳三

常勤監査役
 1982年 当社入社
 2008年 コンサルタント海外事業本部
 業務部長
 2010年 コンサルタント海外事業本部
 事業企画室長
 コンサルタント海外事業本部
 収益管理室長
 2011年 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年 業務監査室長
 2014年 内部監査室長
 2015年 コンサルタント海外事業本部
 副事業本部長
 2018年 常勤監査役(現職)



岡村 邦夫

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



本庄 直樹

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



小泉 淑子

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

連結財務諸表

貸借対照表(連結)

(単位:百万円)

	第74期	第75期
	2017年7月1日～ 2018年6月30日	2018年7月1日～ 2019年6月30日
【資産の部】		
流動資産		
現金及び預金	16,392	13,147
受取手形及び売掛金	26,214	29,938
仕掛品	7,942	5,709
その他	3,796	3,855
貸倒引当金	△83	△203
流動資産合計	54,263	52,446
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	17,152	14,831
減価償却累計額	△11,070	△9,409
建物及び構築物(純額)	6,082	5,421
機械装置及び運搬具	3,895	3,955
減価償却累計額	△2,586	△2,703
機械装置及び運搬具(純額)	1,308	1,252
工具、器具及び備品	5,008	4,872
減価償却累計額	△4,385	△3,955
工具、器具及び備品(純額)	622	917
土地	16,598	16,035
リース資産	153	184
減価償却累計額	△99	△69
リース資産(純額)	54	114
建設仮勘定	2,957	6,141
有形固定資産合計	27,624	29,882
無形固定資産		
のれん	8,185	8,193
その他	4,778	5,307
無形固定資産合計	12,964	13,501
投資その他の資産		
投資有価証券	9,176	7,228
長期貸付金	1,678	2,276
繰延税金資産	1,512	1,502
退職給付に係る資産	4,079	3,943
その他	2,767	2,564
貸倒引当金	△177	△169
投資その他の資産合計	19,037	17,345
固定資産合計	59,626	60,728
資産合計	113,890	113,175

(単位:百万円)

	第74期	第75期
	2017年7月1日～ 2018年6月30日	2018年7月1日～ 2019年6月30日
【負債の部】		
流動負債		
支払手形及び買掛金	4,164	5,037
1年内返済予定の長期借入金	2,050	2,082
未払法人税等	1,012	1,137
前受金	8,693	6,687
賞与引当金	1,860	1,972
役員賞与引当金	83	91
工事損失引当金	176	119
その他	10,398	10,953
流動負債合計	28,441	28,082
固定負債		
長期借入金	18,934	17,639
繰延税金負債	2,766	2,819
役員退職慰労引当金	32	30
環境対策引当金	34	34
退職給付に係る負債	3,873	3,817
その他	357	545
固定負債合計	25,999	24,886
負債合計	54,440	52,969
【純資産の部】		
株主資本		
資本金	7,415	7,437
資本剰余金	6,466	6,488
利益剰余金	45,528	47,864
自己株式	△1,180	△787
株主資本合計	58,229	61,003
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	1,195	456
為替換算調整勘定	△2,045	△3,063
退職給付に係る調整累計額	983	693
その他の包括利益累計額合計	133	△1,913
非支配株主持分	1,086	1,115
純資産合計	59,449	60,205
負債純資産合計	113,890	113,175

損益及び包括利益計算書(連結)

(単位:百万円)

	第74期	第75期
	2017年7月1日～ 2018年6月30日	2018年7月1日～ 2019年6月30日
売上高	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
営業外収益		
受取利息	140	223
受取配当金	305	113
固定資産売却益	7	781
その他	332	302
営業外収益合計	786	1,420
営業外費用		
支払利息	222	277
投資有価証券評価損	154	311
持分法による投資損失	—	129
為替差損	148	164
その他	101	65
営業外費用合計	626	947
経常利益	6,721	5,584
特別利益		
固定資産売却益	1,276	—
特別利益合計	1,276	—
特別損失		
本社移転費用	832	—
特別損失合計	832	—
税金等調整前当期純利益	7,165	5,584
法人税、住民税及び事業税	1,832	1,991
法人税等調整額	723	189
法人税等合計	2,556	2,180
当期純利益	4,608	3,403
(内訳)		
親会社株主に帰属する当期純利益	4,555	3,318
非支配株主に帰属する当期純利益	52	85
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	176	△740
為替換算調整勘定	△241	△932
退職給付に係る調整額	155	△289
持分法適用会社に対する持分相当額	—	△91
その他の包括利益合計	90	△2,054
包括利益	4,698	1,349
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	4,680	1,264
非支配株主に係る包括利益	17	85

キャッシュ・フロー計算書(連結)

(単位:百万円)

	第74期	第75期
	2017年7月1日～ 2018年6月30日	2018年7月1日～ 2019年6月30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	7,165	5,584
減価償却費	1,668	1,710
のれん償却額	474	482
投資有価証券売却損益(△は益)	△63	12
投資有価証券評価損益(△は益)	154	311
持分法による投資損益(△は益)	—	129
固定資産売却損益(△は益)	△1,283	△781
貸倒引当金の増減額(△は減少)	85	113
賞与引当金の増減額(△は減少)	508	130
工事損失引当金の増減額(△は減少)	122	△57
受取利息及び受取配当金	△446	△336
売上債権の増減額(△は増加)	△8,086	△2,917
たな卸資産の増減額(△は増加)	3,797	2,282
仕入債務の増減額(△は減少)	159	588
未払金の増減額(△は減少)	415	△181
前受金の増減額(△は減少)	△2,079	△2,016
未払消費税等の増減額(△は減少)	△828	477
その他	△668	△511
小計	1,094	5,020
利息及び配当金の受取額	491	186
利息の支払額	△215	△265
法人税等の支払額	△1,973	△1,831
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		
定期預金の純増減額(△は増加)	1,352	679
有形固定資産の取得による支出	△3,322	△3,686
有形固定資産の売却による収入	2,339	1,846
無形固定資産の取得による支出	△277	△159
投資有価証券の取得による支出	△1,592	△179
投資有価証券の売却による収入	2,857	558
連結の範囲の変更を伴う 子会社株式の取得による支出	△581	△2,685
貸付けによる支出	△790	△600
貸付金の回収による収入	992	—
その他	0	721
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		
長期借入れによる収入	—	1,294
長期借入金の返済による支出	△2,100	△2,393
自己株式の売却による収入	294	400
自己株式の取得による支出	△25	△8
配当金の支払額	△1,192	△1,188
その他	△37	△42
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に係る換算差額	△22	△309
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△2,709	△2,641
現金及び現金同等物の期首残高	17,083	15,233
新規連結に伴う現金及び 現金同等物の増加額	860	71
現金及び現金同等物の期末残高	15,233	12,663

株主資本等変動計算書(連結)

	(単位:百万円)	
	第74期	第75期
	2017年7月1日～ 2018年6月30日	2018年7月1日～ 2019年6月30日
株主資本		
資本金		
当期首残高	7,393	7,415
新株の発行	21	22
当期変動額合計	21	22
当期末残高	7,415	7,437
資本剰余金		
当期首残高	7,240	6,466
新株の発行	21	22
連結範囲の変動	39	
自己株式の処分		
自己株式の消却	△835	
当期変動額合計	△774	22
当期末残高	6,466	6,488
利益剰余金		
当期首残高	43,450	45,528
当期変動額		
連結範囲の変動	37	209
剰余金の配当	△1,192	△1,192
親会社株主に帰属する 当期純利益	4,555	3,318
自己株式の消却	△1,323	
当期変動額合計	2,077	2,336
当期末残高	45,528	47,864
自己株式		
当期首残高	△3,607	△1,180
当期変動額		
自己株式の取得	△25	△8
自己株式の処分	294	400
自己株式の消却	2,158	
当期変動額合計	2,426	392
当期末残高	△1,180	△787
株主資本合計		
当期首残高	54,477	58,229
当期変動額		
新株の発行	43	44
連結範囲の変動	76	209
剰余金の配当	△1,192	△1,192
親会社株主に帰属する 当期純利益	4,555	3,318
自己株式の取得	△25	△8
自己株式の処分	294	400
当期変動額合計	3,752	2,773
当期末残高	58,229	61,003

	(単位:百万円)	
	第74期	第75期
	2017年7月1日～ 2018年6月30日	2018年7月1日～ 2019年6月30日
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金		
当期首残高	1,016	1,195
当期変動額		
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	178	△738
当期変動額合計	178	△738
当期末残高	1,195	456
為替換算調整勘定		
当期首残高	△1,813	△2,045
当期変動額		
連結範囲の変動	△21	△16
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	△209	△1,001
当期変動額合計	△231	△1,018
当期末残高	△2,045	△3,063
退職給付に係る調整累計額		
当期首残高	828	983
当期変動額		
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	155	△289
当期変動額合計	155	△289
当期末残高	983	693
その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	30	133
当期変動額		
連結範囲の変動	△21	△16
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	124	△2,029
当期変動額合計	102	△2,046
当期末残高	133	△1,913
非支配株主持分		
当期首残高	365	1,086
当期変動額		
連結範囲の変動	710	
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	9	29
当期変動額合計	720	29
当期末残高	1,086	1,115
純資産合計		
当期首残高	54,874	59,449
当期変動額		
新株の発行	43	44
連結範囲の変動	765	193
剰余金の配当	△1,192	△1,192
親会社株主に帰属する 当期純利益	4,555	3,318
自己株式の取得	△25	△8
自己株式の処分	294	400
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	134	△2,000
当期変動額合計	4,575	756
当期末残高	59,449	60,205

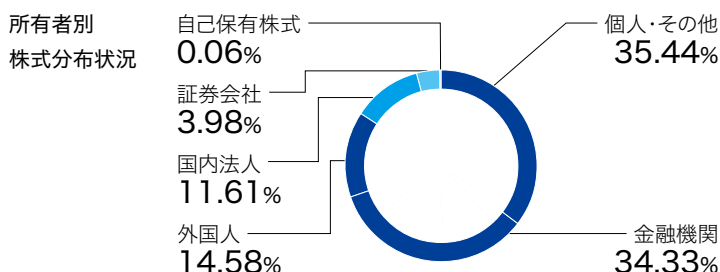
会社情報 (2019年6月30日現在)

会社概要

商号	日本工営株式会社	資本金	7,458,850,991円(2019年10月25日時点)
本社所在地	東京都千代田区九段北1丁目14番6号	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
本店所在地	東京都千代田区麹町5丁目4番地	従業員	5,497名(連結)、2,258名(単独)
電話番号	(代表)03-3238-8030		
代表者	代表取締役社長 有元 龍一		
設立	1946年6月7日		

株式情報

発行可能株式総数	38,000,000株
発行済株式総数	15,919,544株
株主数	7,273名
決算日	6月30日
上場証券取引所	東京証券取引所(市場第一部)
証券コード	1954
株主名簿管理人	みずほ信託銀行株式会社

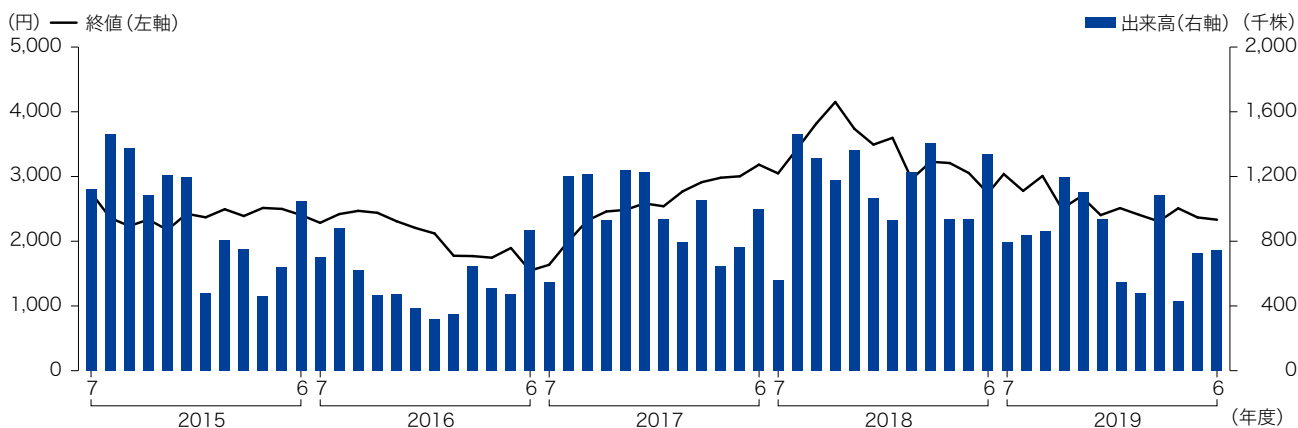


大株主(上位10名)

氏名または名称	所有株式数(株)	持株比率(%)
日本工営グループ従業員持株会	810,815	5.10
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	810,100	5.09
株式会社三菱UFJ銀行	739,852	4.65
明治安田生命保険相互会社	705,904	4.44
GOVERNMENT OF NORWAY	610,599	3.84
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	558,000	3.51
みずほ証券株式会社	447,500	2.81
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	437,800	2.75
株式会社みずほ銀行	382,126	2.40
月島機械株式会社	368,600	2.32

※持株比率は発行済株式の総数から、自己株式9,168株を控除した、15,910,376株を分母として計算しております。

株価推移



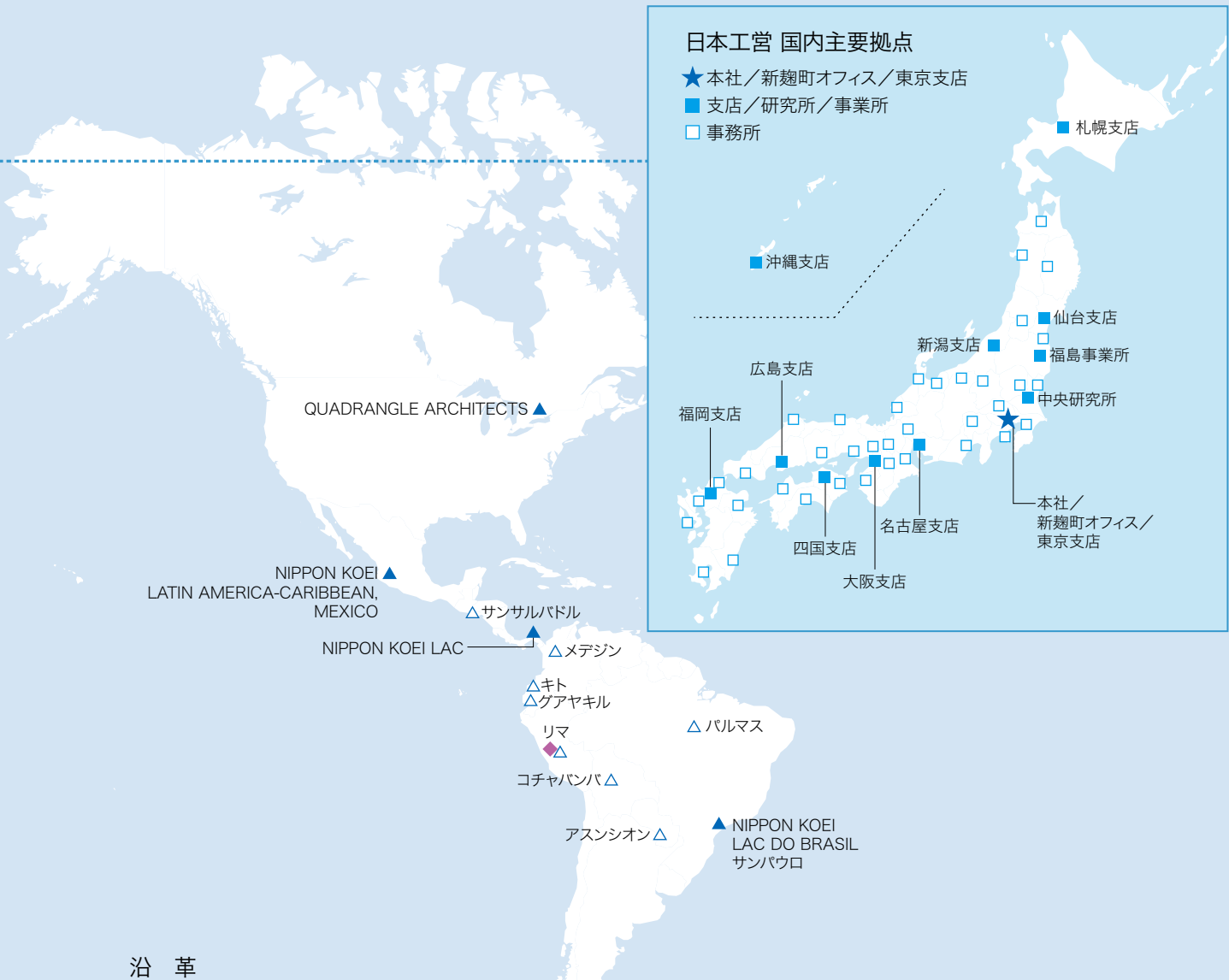
ネットワーク (2019年6月30日現在)

- ◆ 事務所 (日本工営)
- ◇ 連絡事務所 (日本工営)
- ▲ グループ会社
- △ 事務所 (グループ会社)



主なグループ会社 (2019年6月30日現在)

コンサルタント国内事業	コンサルタント海外事業
連結子会社 <ul style="list-style-type: none"> ● 玉野総合コンサルタント株式会社 ● 日本シビックコンサルタント株式会社 ● 株式会社エル・コーエイ 非連結子会社 <ul style="list-style-type: none"> ● 愛知玉野情報システム株式会社 ● 株式会社玉野エコスト ● 株式会社ジオプラン・ナムテック 	連結子会社 <ul style="list-style-type: none"> ● 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 LATIN AMERICA-CARIBBEAN, MEXICO S. DE R.L. DE C.V. ● NIPPON KOEI LAC, INC. ● NIPPON KOEI LAC DO BRASIL LTDA. ● NIPPON KOEI INDIA PVT. LTD. ● NIPPON KOEI VIETNAM INTERNATIONAL CO., LTD. <ul style="list-style-type: none"> ● PHILKOEI INTERNATIONAL, INC. ● PT. INDOKOEI INTERNATIONAL ● MYANMAR KOEI INTERNATIONAL LTD. 非連結子会社 <ul style="list-style-type: none"> ● THAIKOEI INTERNATIONAL CO., LTD. ● KOEI AFRICA COMPANY LIMITED ● NIPPON KOEI MOZAMBIQUE, LTDA. ● NIPPON KOEI BANGLADESH LTD.
電力エンジニアリング事業	エネルギー事業
連結子会社 <ul style="list-style-type: none"> ● 株式会社コーエイシステム 	連結子会社 <ul style="list-style-type: none"> ● 株式会社工営エナジー ● NIPPON KOEI ENERGY EUROPE B.V. ● IRONMONT HYDRO PTE. LTD. 非連結子会社 <ul style="list-style-type: none"> ● PT. CIKAENGAN TIRTA ENERGI ● RUIEN ENERGY STORAGE NV
不動産賃貸事業	都市空間事業
連結子会社 <ul style="list-style-type: none"> ● 株式会社ニッキ・コーポレーション 	連結子会社 <ul style="list-style-type: none"> ● BDP HOLDINGS LIMITED ● QUADRANGLE ARCHITECTS LIMITED 非連結子会社 <ul style="list-style-type: none"> ● 株式会社黒川紀章建築都市設計事務所
不動産賃貸事業	その他
連結子会社 <ul style="list-style-type: none"> ● 株式会社ニッキ・コーポレーション 	連結子会社 <ul style="list-style-type: none"> ● 株式会社DSI 非連結子会社 <ul style="list-style-type: none"> ● NIPPON KOEI AUSTRALIA PTY. LTD.



沿革

- 1946 東京都千代田区内幸町に当社設立
- 1954 ビルマでバル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ト株式会社を子会社化(現 連結子会社)
- 2005 玉野総合コンサルタント株式会社を子会社化
(現 連結子会社)
- 2007 ブラジルにNIPPON KOEI LAC DOBRASIL 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 シンガポールの水力発電事業投資会社
IRONMONT HYDRO PTE. LTD.および
その子会社を子会社化(現 連結子会社)
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)

NIPPON KOEI

 **日本工営株式会社**

〒102-8539 東京都千代田区麹町5-4

<https://www.n-koei.co.jp/>