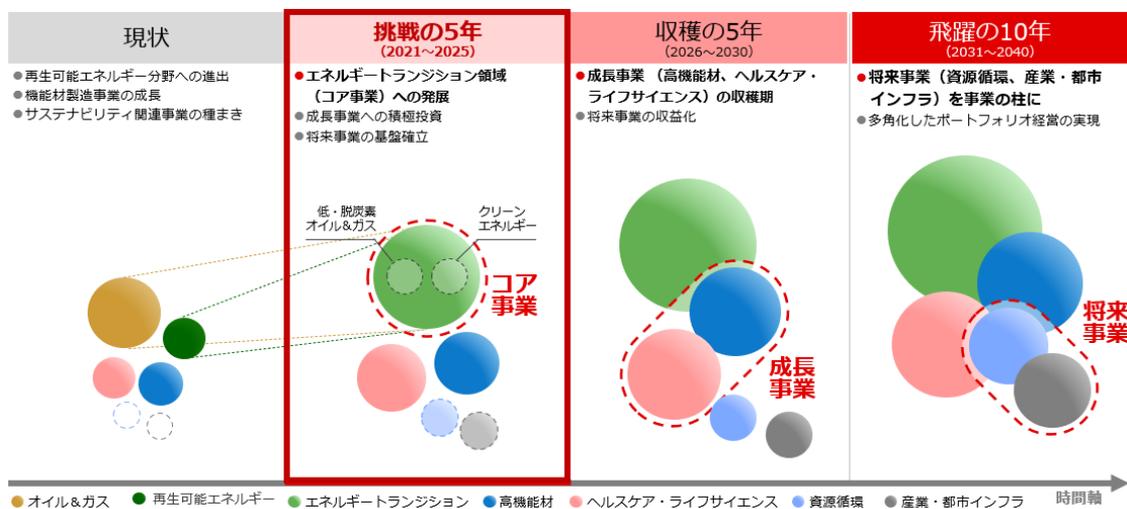


2021年5月12日

中期経営計画「Building a Sustainable Planetary Infrastructure 2025」 概要説明資料

日揮グループでは新たに策定した「2040年ビジョン」において、「5つのビジネス領域で Planetary health の向上に貢献する企業グループ」を目指すことを掲げています。その1st フェーズ「挑戦の5年間」と位置付ける2021年度から2025年度を対象期間とするのが、新中期経営計画「Building a Sustainable Planetary Infrastructure (BSP 2025)」です。



1. 前中計の振り返り

前中期経営計画（2016年度から2020年度）では、リスク管理の強化等が奏功し、営業利益率は2017年度の3.0%から2020年度は5.3%まで向上しました。また、機能材製造事業の中核事業としての位置づけの明確化に加え、EPC事業においてはインフラ分野での実績拡大等の将来の成長に向けた布石を着実に打つことができました。加えて成長戦略をより強力に推進するための体制整備として、持株会社体制への移行も果たしました。

2. 事業環境認識

「2040年ビジョン」において定めた5つのビジネス領域の、中期経営計画期間における事業環境認識は次の通りです。

エネルギーtransition領域：化石燃料の中でも比較的脱炭素でクリーンな燃料と位置付けられているLNGは、今後も新興国の需要増を背景に堅調に推移

すると見込んでいます。低・脱炭素社会実現に向けたエネルギー・トランジションにおいて、太陽光・蓄電・バイオマスなどの再生可能エネルギー、さらには洋上風力、水素・燃料アンモニアなどの新規分野における大きなビジネス機会にも期待しています。

高機能材領域：既存分野においては半導体・通信関連商品やケミカル・環境関連商品の COVID-19 の影響からの需要回復に伴う成長を予想しています。新規分野では、電気自動車向け高熱伝導窒化ケイ素基板、半導体用 CMP 研磨材などの需要拡大が期待されます。

ヘルスケア・ライフサイエンス、資源循環、産業・都市インフラの各領域：生活水準の向上や高齢化を背景とし、国内・海外でのヘルスケア・ライフサイエンス市場の拡大が予想されるほか、廃プラスチック等のリサイクルバリューチェーンの形成や、アジアの経済成長による水処理・鉄道市場の拡大も大きな商機となります。

3. 3つの重点戦略

こうした事業環境認識を踏まえ、私たちは本中計期間において、既存事業である「EPC 事業のさらなる深化」と「高機能材製造事業の拡大」による収益の確保・拡大、2040 年への長期成長を見据えた「将来の成長エンジンの確立」に挑戦します。

1) EPC 事業のさらなる深化

①大型 EPC プロジェクトのさらなる競争力・収益力強化

2025 年度の海外の大型 EPC プロジェクトの売上高目標を 3,500 億円に設定し、リスク管理・プロジェクト折衝力の強化を通じたプロジェクト粗利益率の向上と、JV 組成戦略・デジタル技術・建設工法の最適化による受注競争力の向上を推し進め、大型 EPC プロジェクトにおける日揮グループの強みをさらに深化させていきます。

②EPC 事業の成長市場・分野への拡大

大型 EPC プロジェクトに加え、EPC 事業を成長市場・成長分野に拡大し、ポートフォリオの多様化を推進していくことで、2025 年度の成長市場・分野における EPC 事業の売上高目標として定めた 3,000 億円の達成を目指します。今後案件の増加する LNG 受入基地、ガス火力発電、太陽光発電、バイオマス発電、医薬品、病院、ケミカル分野の強化による収益拡大と並行して、

成長著しいアジア地域におけるリージョナル経営体制の強化並びに、国内市場への対応も見据えた人員増強を図ります。

2) 高機能材製造事業の拡大

高機能材製造事業においては、事業規模を拡大し、2025年に売上高600億円の達成を目指します。その実現に向け、既存主力事業においてプロパーケミカル触媒、ハードディスク用研磨材、半導体製造装置関連素材などの製品ラインナップを増やし、収益の拡大に取り組みます。また、将来を見据えた戦略投資と次世代事業の開発にも取り組みます。戦略投資ではファインケミカル新製品開発や高熱伝導窒化ケイ素基板生産設備、次世代事業の開発ではカーボンリサイクル向け触媒、全固体電池用電解質、骨再生材料等がその対象となります。

3) 将来の成長エンジンの確立

「2040年ビジョン」で定めた5つのビジネス領域について、特に将来の成長エンジンとして期待する以下のビジネスの確立に取り組みます。2025年度は売上高500億円を計画し、10年後には売上高5,000億円規模のビジネスに育成していく方針です。

- **エネルギートランジション領域：**
カーボンマネジメント、洋上風力、水素・燃料アンモニア、小型モジュール原子炉（SMR）、スマートO&M
- **ヘルスケア・ライフサイエンス領域：**
スマートホスピタル、スマート工場、デジタルヘルスケア
- **高機能材領域：**
カーボンリサイクル・ケミカルリサイクル向け触媒、骨再生材料/OCP等
- **資源循環領域：**
廃プラスチック、廃繊維リサイクル、SAF(次世代航空燃料)
- **産業・都市インフラ領域：**
水処理、鉄道

4. 戦略投資方針

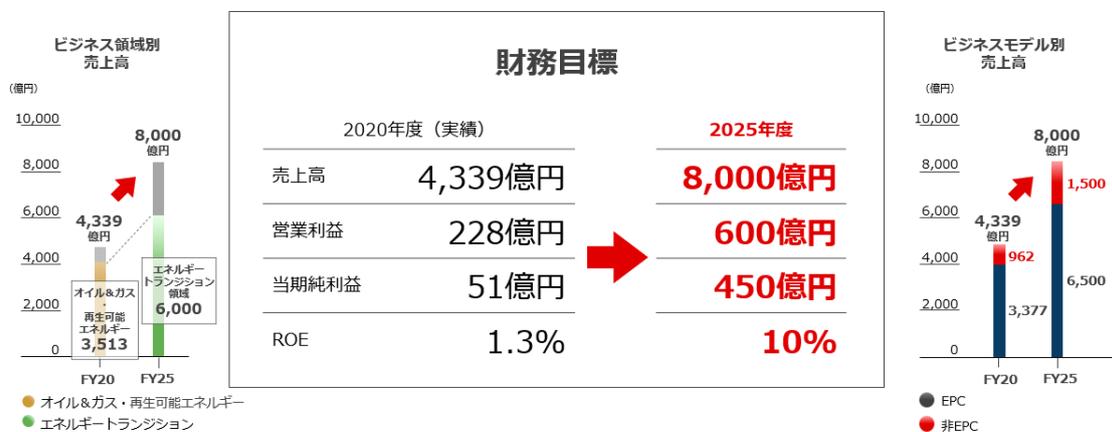
3つの重点戦略を成功に導くために、本中期経営計画期間は、総額2,000億円を戦略投資に投じていきます。デジタルやM&A、生産設備、事業開発、商業実証、加えて研究開発を対象とし、「EPC事業のさらなる深化」に700億円、「高機能材製造事業の拡大」に500億円、「将来の成長エンジンの確立」に800億円とすることを計画しています。



5年間で総額2,000億円の戦略投資を行う

5. 財務目標

財務目標として、2025年度に売上高 8,000 億円、営業利益 600 億円、当期純利益 450 億円、ROE 10%を目指します。



ビジネス領域別では、エネルギートランジション領域のみによらない事業ポートフォリオの拡大を図ります。また、ビジネスモデル別では、EPC 中心のビジネスモデルから多様なビジネスモデルへと変革を推し進めます。

6. 資本政策・株主還元方針

持続的な成長と安定的な収益確保に向けて、戦略投資に機動的に対応していくことを通じて、ROE10%の達成を図るため、規律ある投資と資金配分を行います。

戦略投資の実行にあたっては、**自己資本比率 50%以上**を目標とした強固な財務基盤を維持しつつ、手元資金を活かしながら投資資金を確保していきます。

株主還元については、引き続き**配当性向 30%**を目途として年 1 回の現金配当を基本として着実に実施するとともに、新たに**下限配当部分として 1 株当たり配当金 15 円**を設定します。

自社株買いについては、経営状況を考慮して適宜実施を検討していきます。

7. 2050 年カーボンニュートラル宣言

長きにわたりオイル&ガスをコアドメインとしてきた日揮グループが、Planetary health の向上に向けた変革を通じて、持続的企業価値向上を実現していく決意の証として、今般、「2050 年カーボンニュートラル」を宣言し、

- ① 2050 年までに Scope1、2 の CO₂ 排出量ネットゼロ
- ② この目標の達成に向けた、2030 年までの Scope1、2 の CO₂ 排出原単位 30% 削減
- ③ Scope3 へのステークホルダーと協調した CO₂ 排出量の削減

に取り組んでいきます。

Scope3 の削減に向けては、日揮グループの培ってきた技術を駆使し、ステークホルダーにエネルギーtransitionに向けたソリューションを提供します。

気候変動対応については気候変動関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）の提言に沿った情報開示をします。

以上