

2023年度 決算説明会

事業概況



Enhancing planetary health

2024年5月14日

日揮ホールディングス株式会社

代表取締役社長COO

石塚 忠

目次

1. 総合エンジニアリング事業

1. 2024年度 事業環境の見通し
2. 2024年度の受注目標
3. 主要な遂行中プロジェクト
4. 損失計上の経緯と背景
5. 損失計上の原因、課題、対応方針①
6. 損失計上の原因、課題、対応方針②
7. 日揮グローバル経営チームを強化

2. 機能材製造事業

1. 2023年度実績と2024年度目標
2. 生産能力強化に向けた設備投資を推進



総合エンジニアリング事業

Enhancing planetary health

2024年度 事業環境の見通し

海外

【トランジションエネルギー】

- エネルギー需要の増加、エネルギー安全保障、低・脱炭素化の実現の観点から、**天然ガス（LNGを含む）の需要は引き続き高い**。顧客は**E-Drive（電動）**や**CCS**等の環境対策を講じながら設備投資計画を推進。

【サステナブル、産業インフラほか】

- 各国の政策や支援が後押しし、**水素、アンモニア、SAF、CCS、合成メタン（e-methane）**等を中心に計画検討が前進。
- **蓄電池部材やデータセンター**等の設備投資計画が、北米やアジアなどを中心に着実に進展。

金利上昇や建設費用等の増加により顧客の初期投資費用は増加傾向にあったことなどから、一部の顧客は**投資決定のタイミングを慎重に判断**。

国内

- **水素やSAF、資源循環、蓄電池**などのサステナブル分野において、顧客は政府補助金を活用し計画。一方、投資費用の増加等を受け**補助金の交付に時間を要し**、投資計画が後ろ倒しになる動きもあり。
- 高活性製剤をはじめとする**バイオ医薬品**など、ニューモダリティへの設備投資が継続。
- **保全分野**は今年度が**メジャー年**となる見通し。

2024年度の受注目標

好況なプラントマーケットに対し、選別受注を徹底。適正な注力案件数を考慮

2023年度

連結受注高：約 **3,000** 億円



2024年度

連結受注目標：**9,700** 億円

【2024年度の主な注力案件】

分野	海外：8,400 億円	国内：1,300 億円
トランジションエネルギー	<ul style="list-style-type: none">・ UAE LNG・ アフリカ LNG 等	
サステナブル	<ul style="list-style-type: none">・ アジア CCS・ 北米 メタネーション (FEED) 等	<ul style="list-style-type: none">・ 廃タイヤリサイクルプラント・ 蓄電池設置工事・ SAF (FEED) 等
産業インフラほか	<ul style="list-style-type: none">・ 北米 電池部材製造プラント (FEED) 等	<ul style="list-style-type: none">・ バイオものづくり研究棟・ 医薬品製造工場 (複数)・ 病院 (複数)・ 食品関連工場・ 原子力関連工事 (複数)・ 保全業務 等

主要な遂行中プロジェクト

海外

LNGカナダ

商業運転開始：2025年半ば

進捗：

建設現場の工事がピーク。第1系列のGas-inに向けた準備が行われ、建設工事から**試運転フェーズ**への移行が進む。



イラク バスラ製油所

完工年：2025

進捗：

資機材の製作および建設工事現場への輸送は概ね終了。**モジュールは全て建設工事現場に到着**し、据え付け工事が進む。



国内

静岡 合成原薬製造棟

完工年：2024

進捗：

建屋の建設、棟内の製造設備の工事が完了。10月の竣工に向け、**製造設備の試運転**を実施中。



マレーシア ニアショアFLNG

完工年：2027

進捗：

設計作業がピーク。**主要な機材の製作は開始**され、一部機材は建設現場への出荷が開始（写真は造船所での鉄骨製作の様子）。



米国 エチレン増設

完工年：非公表

進捗：

2022年度に受注。設計作業がピーク。建設現場では**基礎工事に注力**、機器類も順次建設現場に到着。



損失計上の経緯と背景

背景

- 中期経営計画や長期経営ビジョン「2040年ビジョン」で掲げた「エネルギー・トランジション」をはじめとする5つのビジネス領域へと事業の多角化を推進
- 成長市場において地産地消型の営業・プロジェクト遂行力を強化することによって事業拡大を目指す「リージョナル経営体制」を推進

スピード感を持って推進



施策

日揮
グローバル

社内をエネルギーソリューションズ、サステナブルソリューションズ、ファシリティソリューションズの3つに分けて推進。

海外
グループ会社

アジア統括拠点としてJGCアジアパシフィックを設立して推進。アジアや中東のローカル市場で、顧客設備投資の1件当たりの規模が大きくなるなか、複数の中規模案件を受注ターゲットにして成長を目指す

損失計上の原因、課題、対応方針①

原因

日揮グローバルで事業領域拡大を推進したほか、グループ内サステナブル関連事業の事業開発のFSを数多く手掛けるなど、組織として設計リソースの適正配分ができなかった。これにより横浜で遂行する一部EPC案件で設計の品質に乱れが生じ、スケジュールが遅延。遅れを取り戻すためにさらに多くのリソースを投入するなど負の連鎖に繋がり、採算が悪化

課題

適正人員配置による設計業務の遂行と品質確保

対応

人材リソースマネジメントの強化

- ① 案件選別の判断基準として「利益確保（足元、中期）と実現性が高い案件」、「リソース確保」、「将来の糧」に重点
- ② 「リソース配分」は、**確実な案件遂行（部門の最適から日揮グローバル全体最適）を最優先**。①を基準にFS/FEED案件（種まき）および見積り案件を厳選してリソースを配分
- ③ 海外グループ会社（フィリピン、インド）は、**エンジニアリングセンターとして機能の拡充と強化**を推進

損失計上の原因、課題、対応方針②

原因

アジアや中東のローカル市場で、顧客設備投資の1件当たりの規模が大きくなるなか、複数の中規模案件を受注・遂行。しかし、サウジアラビア・インドネシア子会社では、十分なリスク管理体制や遂行力が追い付いておらず、一部のEPC案件で採算が悪化

課題

海外グループ会社の遂行力に応じたプロジェクトへの取り組み

対応

「リージョナル経営体制の強化」は一旦ブレーキをかける

- **各海外グループ会社の役割**（エンジニアリングセンター（日揮グローバル案件のエンジニアリングサポート）、日揮グローバル案件の契約主体、ローカルEPC案件の受注・遂行）を再定義
- ローカルEPC案件の受注・遂行拠点がターゲットする案件は、**差別化（技術・価格）できる案件・分野のみに集中**

日揮グローバル経営チームを強化

**課題①、②の対応策を強力に
推進していくために、
日揮社長の山田氏を、日揮グ
ローバル代表取締役副社長執
行役員として起用。
経営チームを強化**



1983年日揮（株）（現 日揮ホールディングス）入社。長年営業部門に所属し、国内およびアフリカ地域の新規市場・顧客の開拓を営業部長として推進。

2018年に執行役員に就任し、国内インフラ統括部門の要職のほか、日揮Japan設立準備室長として、旧日揮 国内事業部とグループ国内子会社との事業統合の陣頭指揮をとり成功裏に統合。2019年に持株会社体制移行に合わせて、日揮（株）代表取締役社長執行役員（現職）に就任。2021年、日揮ホールディングス（株）取締役（現職）に就任。



機能材製造事業

Enhancing planetary health

2023年度実績と2024年度目標

2023年度実績/
2024年度目標

売上高

2023年度実績

約**520**億円

2024年度目標

520億円

触媒・ファインケミカル

日揮触媒化成 (C&C)

<マーケット環境>

- 燃料需要が回復に向かうなか、触媒の交換需要の増加を背景に、**FCC触媒等の需要が国内外で堅調**に推移。
- 電子材や半導体関連市場の在庫調整の影響を受け、一部**ファインケミカル製品の需要が低下**。

<2024年度方針>

- 触媒分野は、**海外顧客への拡販、低・脱炭素分野向け製品の展開**を推進。
- ファインケミカル分野は、**用途拡大**等による収益源の多角化を加速。

マーケット環境/
2024年度の方針

ファインセラミックス

日本ファインセラミックス (JFC)

<マーケット環境>

- 半導体製造装置市場は**底打ち感**。
- 一方、パワー半導体向け**高熱伝導窒化ケイ素基板の需要は引き続き拡大**。

<2024年度方針>

- 半導体製造装置関連部品は受注が低調。2024年度以降の事業環境の回復を見据え、**生産計画・体制を見直し**。
- 高熱伝導窒化ケイ素基板は、**生産能力を増強中**。

生産能力強化に向けた設備投資を推進

中計・長期経営ビジョンで掲げる高機能材製造事業の拡大に向け、投資を推進中

新潟および福岡で新たな事業用地を取得

日揮触媒化成 (C&C)

同社新潟事業所および北九州事業所の事業拡大に向け、23年6月に新潟県東部産業団地（新潟県阿賀野市）、同年7月に福岡県北九州市若松区において、事業用地を取得。

<概要>

- 顧客の**カーボンニュートラル**実現に向けた動きや**デジタルトランスフォーメーション**の加速に伴う、**カーボンニュートラル燃料（合成燃料）用触媒及びケミカルリサイクル用触媒・吸着材**のほか、高速通信用材料や半導体用機能性研磨粒子などの**新規ファインケミカル製品の需要拡大**に対応。
- 2025年から2030年にかけて**総額約200億円**の設備投資（今般の事業用地購入費用を含む）を計画。

パワー半導体向け高熱伝導窒化ケイ素基板の増産に向けて新工場を建設中

日本ファインセラミックス (JFC)

宮城県富谷市で日揮ホールディングスが新たに取得した事業用地において、電気自動車のパワー半導体向け高熱伝導窒化ケイ素基板の増産に向けた新工場を建設中。

<概要>

- JFCが生産するパワー半導体向け高熱伝導窒化ケイ素基板は、**高い熱伝導率**に加えて、**優れた機械的性質や絶縁性**を有しており、2020年に量産化を開始。
- 自動車メーカーおよびパワー半導体回路基板メーカーからのさらなる増産要請に 대응するため、**新工場の建設を決定**。新工場は、**2025年度本格操業開始**を予定。



地鎮祭鋤入れの様子
(2024年1月)



新工場完成予想図

Appendix

- BSP2025の状況 -



Enhancing planetary health

3つの重点戦略に対する進捗と展望

重点戦略の方針は変更なし

	現状認識と見通し	今後の方針
EPC事業のさらなる 深化	<ul style="list-style-type: none">• EPC遂行体制の立て直しが急務• LNGを中心に大型EPCマーケットは好況• 医薬品は好況な市場を着実に確保• アジア地域の地産地消案件には苦戦	<ul style="list-style-type: none">• 好況なマーケットを受け、案件の絞り込みと保有リソースの適切な配分• 日揮グローバル経営チームを強化しEPC遂行体制立て直し策を推進• リージョナル経営体制の強化は一旦ブレーキ• アジア地域含めた海外グループ会社の役割の見直し
高機能材製造事業の 拡大	<ul style="list-style-type: none">• 石製の需要回復に伴う触媒需要の回復• カーボンリサイクル、ケミカルリサイクルへの国内メーカーの取り組み加速• 半導体マーケット低迷の底打ち• 引き続き旺盛なEV関連部品需要	<ul style="list-style-type: none">• 機能材製造2社で取得した工場用地に、ケミカル触媒、ファインケミカル、窒化ケイ素基板の設備投資を実施• 半導体マーケット回復に備えた生産体制準備、効率化
将来の成長エンジンの 確立	<ul style="list-style-type: none">• 国内洋上風力の遅延• 水素、アンモニアマーケットの早期の立ち上がりと政府補助金制度の実装化• SAF需要の顕在化• データセンター需要の急増	<ul style="list-style-type: none">• 国内サステナブル案件の選別戦略• 水素、アンモニア対応組織の維持と、協業による応札やFS/FEEDの遂行• Exyteとの協業による先端技術産業分野のFS/FEEDの遂行

成長戦略投資に対する進捗

2,000億円の枠に対し、研究開発や設備投資を中心に累計約**650億円**の投資を実施。
2024年度以降に投資する案件（社内投資決定済）を含めると、約**1,200億円**に。

	21~23年度累計実績	24年度以降の予定
EPC事業のさらなる深化	<ul style="list-style-type: none">・ EPC DX・遂行技術関連投資・ インド・オペレーションセンターの設立・運営・ IHIプラント医薬品分野事業譲受 など	
高機能材製造事業の拡大	<ul style="list-style-type: none">・ 高熱伝導窒化ケイ素基板関連の設備投資・ 工場用地取得・ 生産設備更新・増強、R&D など	
将来の成長エンジンの確立	<ul style="list-style-type: none">・ インテグナンスVR・ フードテック関連・ ヘルスケア関連投資 など	<ul style="list-style-type: none">・ 廃繊維リサイクル など
	<ul style="list-style-type: none">・ DDR商業化・ バイオものづくり・ SAF事業	<ul style="list-style-type: none">・ アンモニア関連・ CVC など

M&Aを含め、引き続き**成長戦略投資を継続**

将来の見通しに関するご注意事項

本資料にて開示されているデータや将来予測は、本資料の発表日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。またこれらの情報が、今後予告なしに変更されることがあります。

従いまして、本情報および資料のご利用は、他の方法により入手された情報とも照合・確認し、ご利用者の判断によって行ってくださいますようお願いいたします。本資料ご利用の結果、生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。

＜本資料に関するお問い合わせ先＞

日揮ホールディングス株式会社
戦略企画オフィス 経営企画ユニット
コーポレートコミュニケーショングループ
Tel:045-682-8026 Fax:045-682-1112
E-mail: ir@jgc.com