

2021年5月12日

長期経営ビジョン「2040年ビジョン」 概要説明資料

1 日揮グループのパーパス（存在意義）

日揮グループは、前身である日本揮発油株式会社が1928年に創業して以来、時代の要請に応じて変革を繰り返しながら、産業や社会の基盤を支える存在として、「エネルギーと環境の調和」を取り組むべき課題の中心に据えたビジネスを展開し続けてきました。

今、日揮グループを取り巻く事業環境は劇的に変化しています。グループがこれからも持続的に成長していくためには、足元の環境変化に迅速かつ柔軟に対応しつつ、「人と地球の健やかな未来づくりに貢献する」という長期的でグローバルな視座のもと、日揮グループに集う全ての人たちがその存在意義に共感し、自らを変革していく必要があると考えました。

このような考えのもと、日揮グループは今般、自らのパーパス（存在意義）を“Enhancing planetary health”と再定義し、パーパスを道標として、長期経営ビジョン「2040年ビジョン」を策定しました。

2 2040年に日揮グループが目指す姿

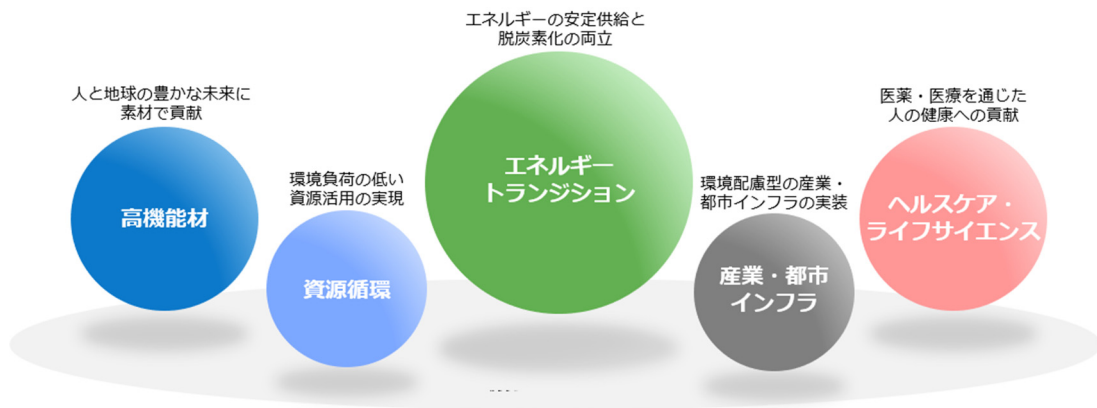
2040年に向けて日揮グループは、パーパスである“Enhancing planetary health”を道標に、これまでに培ってきた能力や実績を駆使することで、「エネルギーの安定供給と脱炭素化の両立」「資源利用に関する環境負荷の低減」「生活を支えるインフラ・サービスの構築・維持」の3つの社会課題の解決を目指します。

そのために、以下の5つのビジネス領域へと事業を多角化し、2040年に目指す姿である「Planetary Healthの向上に貢献する企業グループ」への変革に挑戦していきます。

5つのビジネス領域：

- ・ エネルギートランジション
- ・ ヘルスケア・ライフサイエンス
- ・ 高機能材
- ・ 資源循環
- ・ 産業・都市インフラ

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

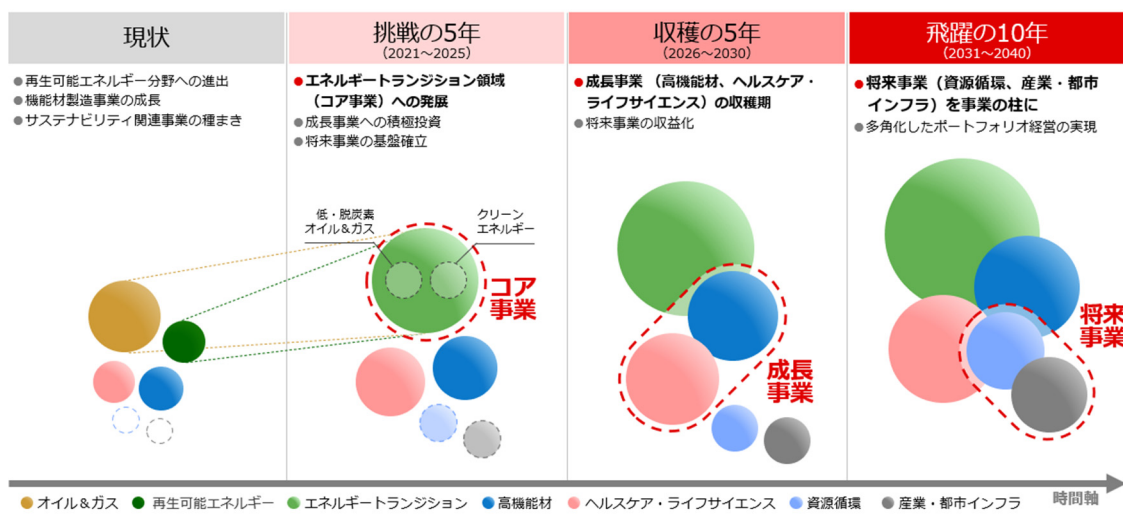


3 3つのトランスフォーメーション

絶え間なく自己変革を繰り返しながら持続的な発展を遂げてきた日揮グループは、新たな、そしてかつてない大きな変革に果敢に挑戦していきます。ビジネス領域、ビジネスモデル、組織の3つのトランスフォーメーションです。

3.1 ビジネス領域のトランスフォーメーション

5つのビジネス領域を、投資収穫時期等の観点で3つに分類し、長期的な時間軸で事業ポートフォリオの変革を着実に進めていきます。最初の5年間（2021-2025：挑戦の5年間）はコア事業であるエネルギー・トランジション、次の5年間（2026-2030：収穫の5年間）は成長事業である高機能材製造とヘルスケア・ライフサイエンス、後半の10年間（2031-2040：飛躍の10年間）は将来事業として認識する資源循環と産業・都市インフラが、収益の柱となるシナリオを描いています。



5つのビジネス領域における事業の方向性は以下の通りです。

エネルギーtransition

ネットゼロの実現に向けたオイル&ガスの低・脱炭素化とクリーンエネルギー拡大

ヘルスケア・ライフサイエンス

医薬・病院分野の国内及び新興国における展開と医療を通じた人々の健康の実現

高機能材

コア技術を活かした、成長分野でオンリーワンとなる高機能材料の開発・製造

資源循環

資源循環社会の実現に向けた市場形成・エコシステム構築の主導

産業・都市インフラ

環境配慮型の複合的な産業・都市インフラシステムの提供

3.2 ビジネスモデルのトランスフォーメーション

EPC ビジネスにおいては、IT Grand Plan 2030 / EPC DX を推進し、EPC ビジネスモデルを深化させていきます。また、これまでに培った経験を起点としたバリューチェーンの上流・下流へのビジネスモデルの拡大と、デジタル技術を利用した新たなビジネスモデルの確立も目指します。

EPC 以外のビジネスモデルに関しても既存の高機能材製造を強化すると同

時に、ライセンス、コンサルテーション・PMC、保全・デジタル O&M、プラットフォームビジネス、事業参画など、日揮グループの強みを活かしながら変革に取り組みます。

3.3 組織のトランスフォーメーション

ビジネス領域とビジネスモデルでのトランスフォーメーションを確実に成功に導くために、組織面でのトランスフォーメーションも推し進めていきます。地域特有の社会課題の解決に向けた「リージョナル経営体制」の強化と、これまでにないスピード感と発想で新たな技術や事業を創出するための「イノベーション創出環境」の強化に注力します。

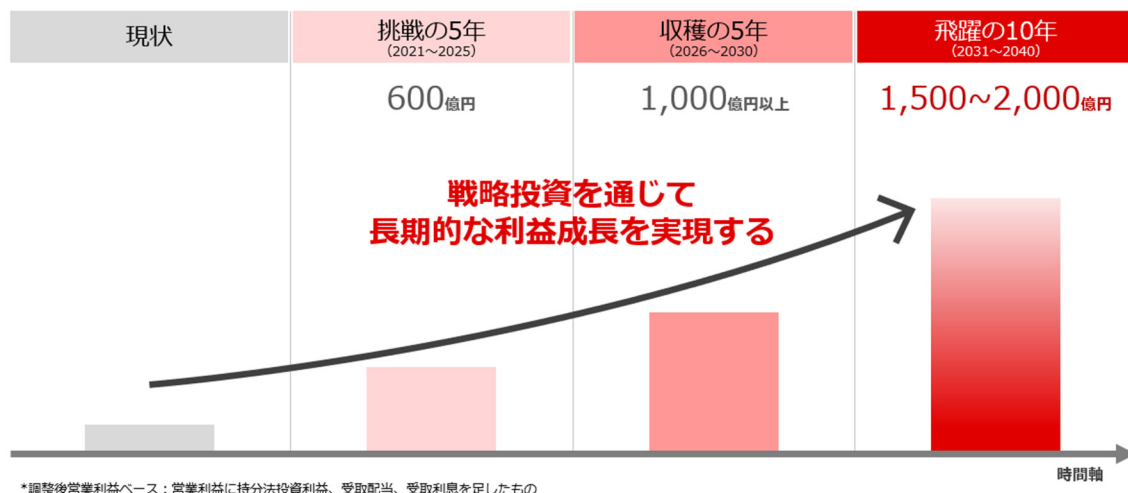
4 目指す営業利益水準

3つのトランスフォーメーションを通じて、2025年には営業利益 600 億円、2030年には 1,000 億円以上、2040年には 1,500-2,000 億円を創出する企業グループになることを目指します。

そして、このために戦略投資を実施し、長期的な収益拡大を実現します。

目指す営業利益水準*

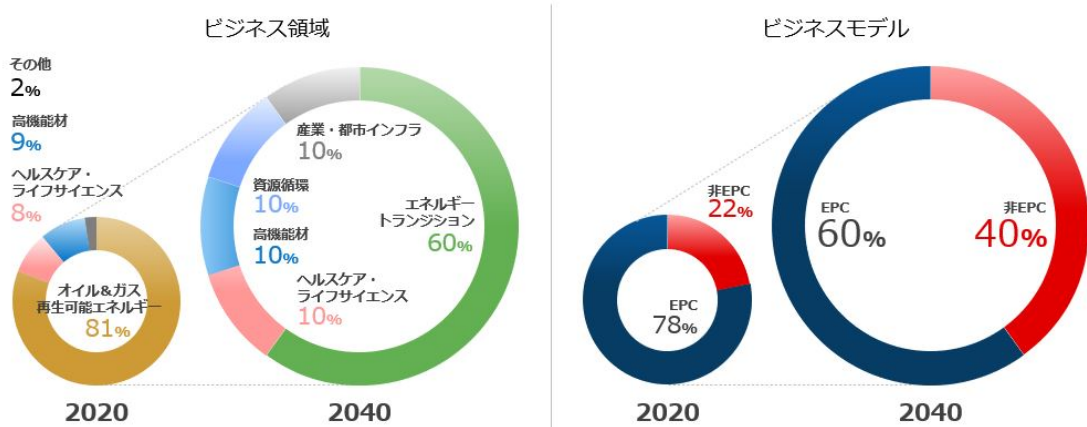
3つのトランスフォーメーションの結果として、2040年に1,500~2,000億円の利益規模を目指す
そのために積極的に戦略投資を行っていく



また、2040年までにビジネス領域とビジネスモデルを変革し、事業構成を多様化します。

ビジネス領域とビジネスモデルの売上高構成比率

より多様なビジネス領域において、様々なビジネスモデルを通じて社会課題に挑戦していく



グループメッセージ

「2040年ビジョン」の策定に際し、ビジョンに定めた20年後の「目指す姿」をともに志すすべてのステークホルダーに向けて、日揮グループは「3つの約束」をします。日揮グループが自らを変革して持続的な成長を実現し、社会に対して価値を生み出す存在であり続けるためには、ここに集う全ての人たちが活力をもって働くことのできる場を作り続けることが何よりも重要であると考えます。

1. 「未知への挑戦を尊ぶ文化と機会を作ります」
2. 「ビジョンを共有し、お互いを尊重する伝統を守ります」
3. 「多様な人々の活力を交わらせて新たな価値を生み出せる「場」を作ります」

以上