

10年プラン2035(2026年3月期-2035年3月期)

「人的資本」の増強【詳細版】

Human Capital

制定の目的:

「顧客第一」の創業理念を実現するため、事業を通じて社会・環境・経済の3つの価値を創造しているこれを支える基盤である人的資本について、企業理念や経営ビジョン・事業ビジョンを具体化し、人・組織の「ありたい姿」を定めるとともに、人材マネジメントの方向性を明確化する



基本思想（企業理念を支える考え方）

魅力ある会社づくりの企業理念に基づき、人的資本に関する基本理念と実現に向けた指針のもと、仕事を通じて多様な人材の活躍を実現し、個人の創造性と挑戦意欲を育み、全社員が一体となって企業目標を達成します。そして、地球環境への貢献を果たすことで、社員および社会にとって、ユニークな会社づくりを推進します。

人的資本に関する基本理念（経営ビジョン・事業ビジョンを支える考え方）

グローバルに持続的な成長をしていくために、人的資本を「競争力の源泉」の中核と位置づけ、安定的な事業運営はもとより、自律的に動き企業価値を高める人材を計画的に採用し、育成を行います。さらに、エンジニアリング力を基軸に、文化や事業の壁や枠を超えた新たな発想や創意工夫を通じて、イノベーションが創出できるワクワクする職場風土づくりを社員と共に目指します。

人的資本に関する基本理念の実現にむけた指針

- ①社員の自律を大切にし、充実した人材育成制度とキャリア開発に資する経験を通して、成長を支援
- ②社員の成果や貢献を実感できる評価と報酬制度を運用することで、モチベーションを高め、持続的な成長を促進
- ③世界で働く多様な視点や知見を持った人材が交わり、創発する仕組みづくりを行う
- ④社員一人ひとりの価値観を大切にし、自己実現を支援する職場環境や仕組みづくりを行う

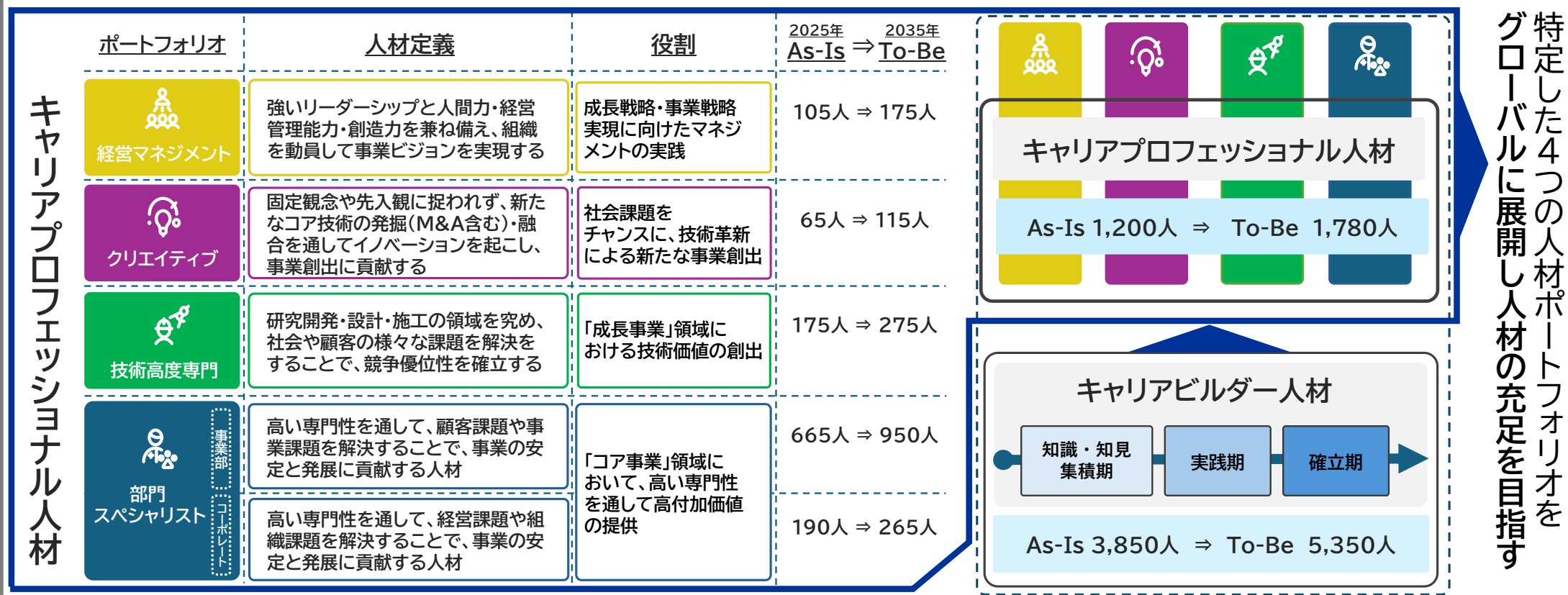
人的資本に関する基本理念をふまえて、長期ビジョンと10年プラン 2035 実現のための「人的資本」に関する重要テーマから人材戦略を策定

| 長期ビジョンと10年プラン 2035実現のための重要テーマ | | |
|--------------------------------------|---|---------------------------------------|
| 急増するビジネス機会への対応力の強化のための人的資本の拡充(質的・量的) | エネルギー・空気・水の創造的なエンジニアリングにより、持続可能な社会へ貢献する | 多様な人材・知見を融合し、一人一人がお互いを尊重し合うグローバル企業となる |

| 「人的資本」の増強に向けた3つの人材戦略+2つの重点施策 | |
|------------------------------|---|
| 人材戦略 | <ul style="list-style-type: none">① グローバルな人材ポートフォリオ・マネジメントの構築② 必要な人材の採用と育成③ 「イノベーション」と「ワクワク」を生み出す職場風土 |
| 重点施策 | <ul style="list-style-type: none">① エンジニアリング力の強化② グローバル化対応力の強化 |

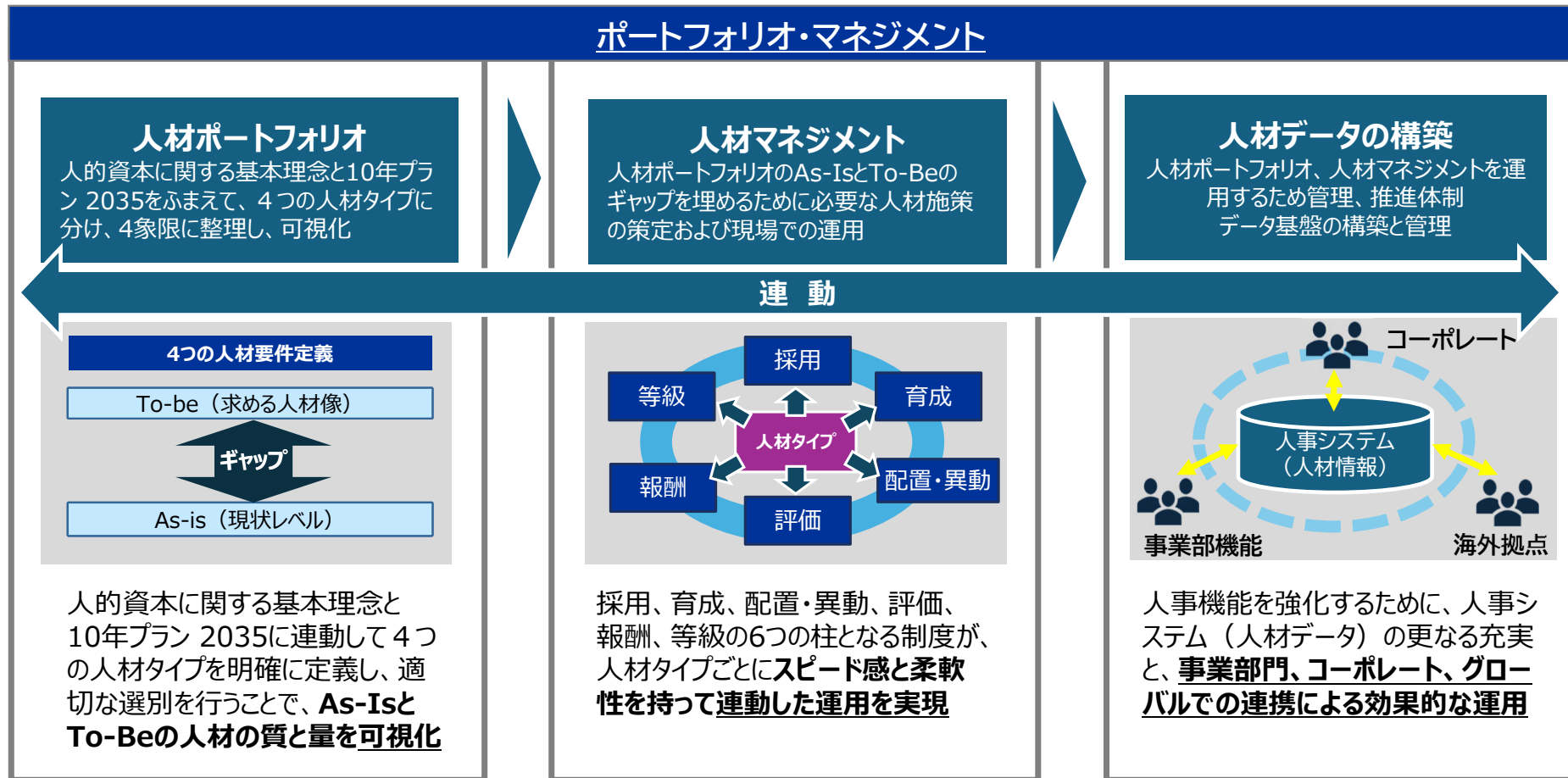
1. 成長戦略を実現するために必要な人材像を特定し、人材ポートフォリオを可視化

人的資本の拡充(質的・量的)



特定した4つの人材ポートフォリオをグローバルに展開し人材の充足を目指す

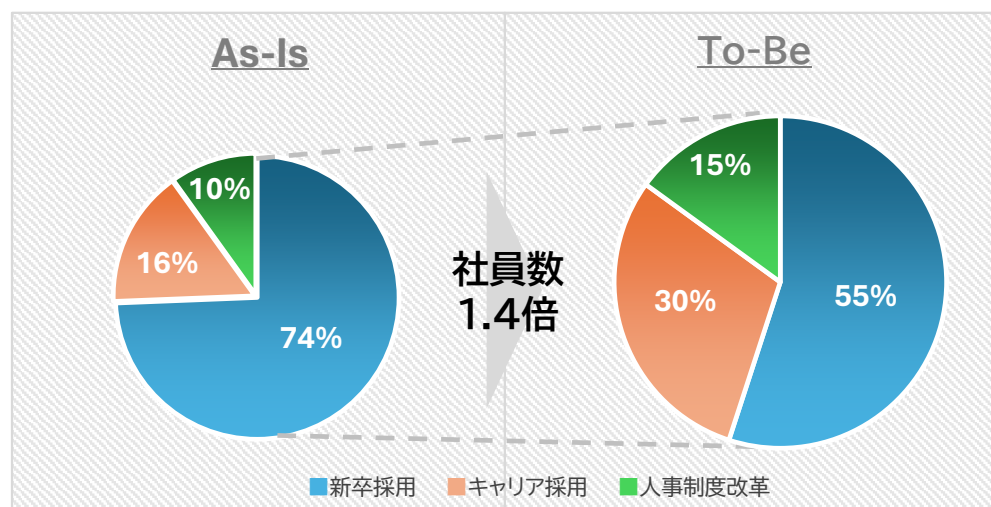
2. 人材ポートフォリオ・マネジメントシステムを基軸に人材戦略を実現する



人材採用/人事制度改革・早期人材育成プログラムを通して 人的資本(質的・量的)の拡充を目指す

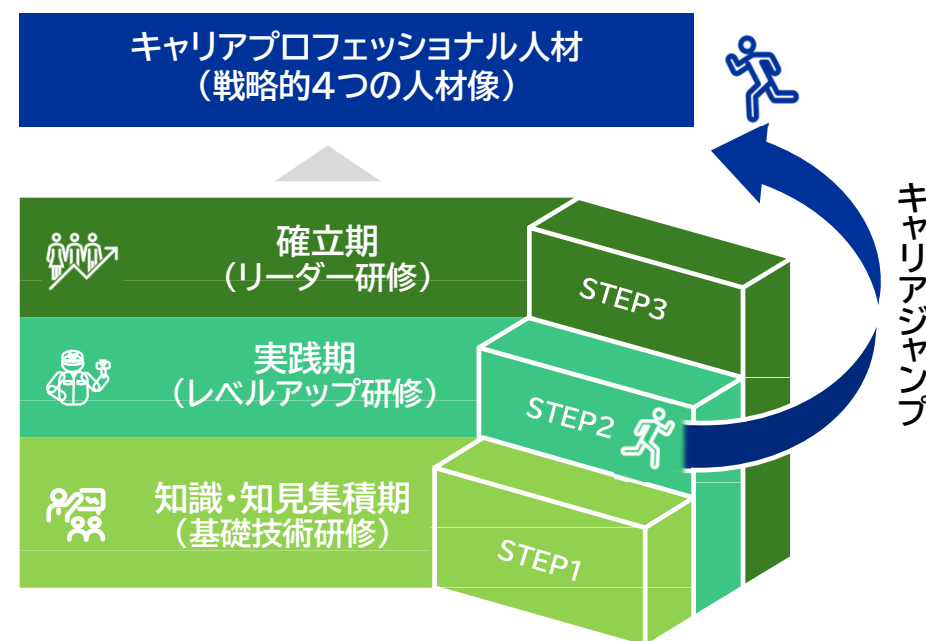
人材採用/人事制度改革

優秀な人材を確保するために必要な手段として、**新卒採用の多角化**(大学連携・奨学金制度)と**キャリア採用の拡大**(スカウト、リファラル、アルムナイ等)による即戦力の拡大と**人事制度改革**(社内ローテーション、定年延長、ジョブ型雇用)等、多様なアプローチによる効果的な人材採用・活用戦略を実現する

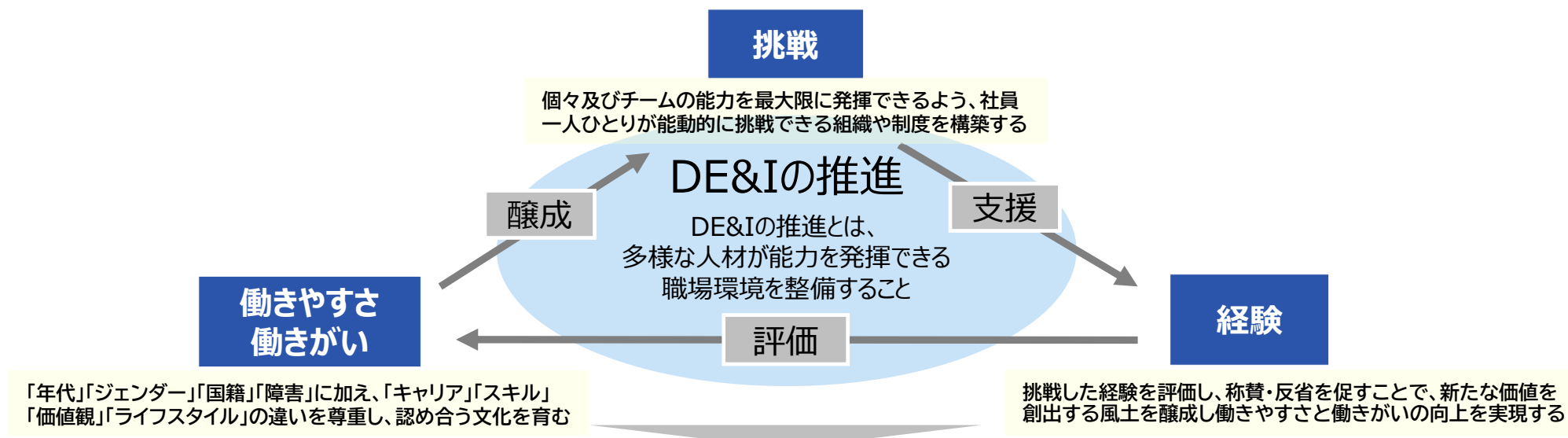


早期人材育成プログラム全体像

若手社員に対して育成プログラムを充実させると共に、社員の潜在能力を見極め各習熟段階に応じた早期人材育成を目指す



個の自律性を高め、DE&Iの推進を通して 革新(イノベーション)を生み出し、ワクワクする職場風土を醸成する



| 具体的な施策 | | | | |
|--------------------|----------------|--------------|--------------|---------------|
| ◆ トップメッセージ | ◆ 人的資本開示 | ◆ 外国籍人材の活躍推進 | ◆ ホワイト500取得 | ◆ 社員の健康促進 |
| ◆ 改善委員会 (多様性を生かす場) | ◆ 多様な人材の確保 | ◆ 障害者の雇用推進 | ◆ 男性育休取得 | ◆ 保健師現場巡回 |
| ◆ 目的別研修 | ◆ 女性の活躍推進 | ◆ シニアの活躍推進 | ◆ 両立支援制度 | ◆ 二次健診受診率向上 |
| ・心理的安全性研修 | ・新卒、キャリア、カムバック | ◆ 自律的キャリア形成 | ・ベビーシッター支援制度 | ◆ エンゲージメントの向上 |
| ・アンコンシャスバイアス研修 | ・女性意識向上研修 | ◆ 海外トレーニー制度 | ・半日テレワーク | ・ストレスチェック |
| ・ラインケア研修 | ・キャリアプランの再設定 | ◆ 社内公募制度 | ◆ フレックスタイム制度 | ・パルスサーベイ |
| ◆ 社内報の発行 | | | | |

技術戦略に特化した人材戦略を推進し、エンジニアリング力の強化に挑戦

エンジニアリング力強化施策

エンジニアリング力を強化するにあたり、今後フォーカスすべき3つの課題に積極的に取り組む

✓ 技術高度専門人材

人材
定義

研究開発・設計施工の領域を究め、
社会や顧客の様々な課題を解決する

・「高度専門人材認定制度」の運用と強化

技術高度専門人材の内、市場や分野ごとのTOP人材を認定する
制度を通じ、社会のニーズに応える技術価値を提供する

✓ 事業部門 スペシャリスト人材

人材
定義

高い専門性を通して、
顧客課題や事業課題を解決する

・「Design・Build&Care人材」の育成と増強

「Design(設計)」「Build(施工)」「Care(アフターケア)」を
すべて担える技術人材を育成

✓ 新たな「専門教育機関」の設立

半導体・製薬など特定の分野に特化した技術人材を育成

キャリアプラン実現のための施策

知識、経験、技術力、マネジメント力を評価した
技術カルテを基軸に、成長機会を提供しキャリアプランを実現

✓ 技術カルテによる自律的な成長を支援



技術カルテをもとに知識・資格・スキルの習得度を把握し、自身の現在地と理想のGAPを理解する

✓ レベル向上に向けた知識、スキル、経験値の付与



育成プランのもと、ローテーション・技術教育・OJTを通じて、知識・スキル・経験を得ることでレベルアップを図る

✓ キャリアプラン実現に向けた面談



キャリアプロフェッショナル人材の4つの人材ポートフォリオ選択のための育成プラン説明と本人意思確認による配置転換

現地経営幹部、社員に対して、各国特有事項と配慮した個別施策に基づいた人材育成を実施

グローバル化対応力

施策① 邦人社員のボーダレスな活躍



年齢に応じた邦人社員の育成ステップ

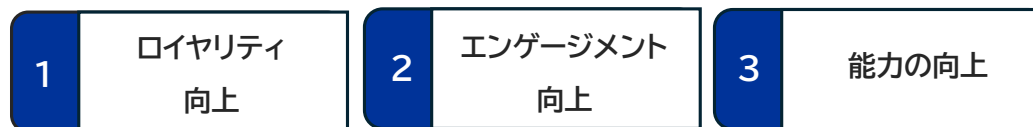
施策② ナショナルスタッフ経営幹部の育成



KPI

海外拠点の経営管理に関わるグローバル人材の人員数
2035年 350人 (2025年 100人)

施策③ ナショナルスタッフの能力向上施策



施策④ グローバルな人材データベースの整備

| 期日 | 詳細 |
|-------|-----------------------------------|
| STEP1 | ・海外拠点の現状精査とシステムDB要件の確定 |
| STEP2 | ・ASEAN地域を中心に一部運用開始 ✓幹部候補育成の可視化 |
| STEP3 | ・国内データとの連結データベースの整備 |

プロジェクトの大型化に対して国際分業を円滑化