人材育成と働きがいの向上

人材投資から企業価値創造へ

人口減少や技術革新、グローバル競争の激化など、事業環境が大きく変化する中、日工は「人材こそが企業価値創造の源泉である」と考えています。2030年ビジョンで掲げる「ストック型ビジネスの拡大」「ASEANを中心とした海外展開」「DXによる生産性向上」の実現に向けて、人材ポートフォリオの変革を進めています。

特に、サービス・メンテナンス人材、グローバル人材、DX・AI人材を重点領域と位置付け、採用・育成・配置を一体で推進しています。人的資本への投資は短期的なコストではなく、将来の売上成長、収益力向上、資本効率向上につながる戦略投資です。日工グループは、人と技術の力で持続的な成長を実現し、社会とともに発展する企業を目指しています。

人事部長メッセージ

人的資本への投資を企業価値創造の原動力へ

管理本部 人事部長　堀 史朗



日工が目指す持続的な成長の実現には、人材こそが最も重要な経営資本であると考えています。現在、当社の人的資本戦略は、「サービス事業の拡大」「海外市場の開拓」「DX・AI活用による生産性向上」という成長戦略と一体で推進されています。

当社の収益基盤を支えているのは、全国のお客様の現場を支えるサービス・メンテナンス人材です。プラントの安定稼働を支援し、お客様との長期的な信頼関係を築くこれらの人材は、当社の競争優位の源泉であり、今後も採用と育成を最優先課題として強化していきます。特にスキルの可視化や体系的な教育を通じて、一人ひとりの専門性向上を図り、サービス品質と収益力の向上につなげていきます。

また、中長期的な成長に向けては、ASEANを中心とした海外市場の開拓が不可欠です。そのため、海外志向を持つ人材や外国籍人材の採用・育成を進めるとともに、技術と営業の両面でグローバルに活躍できる人材層の拡充に取り組んでいます。

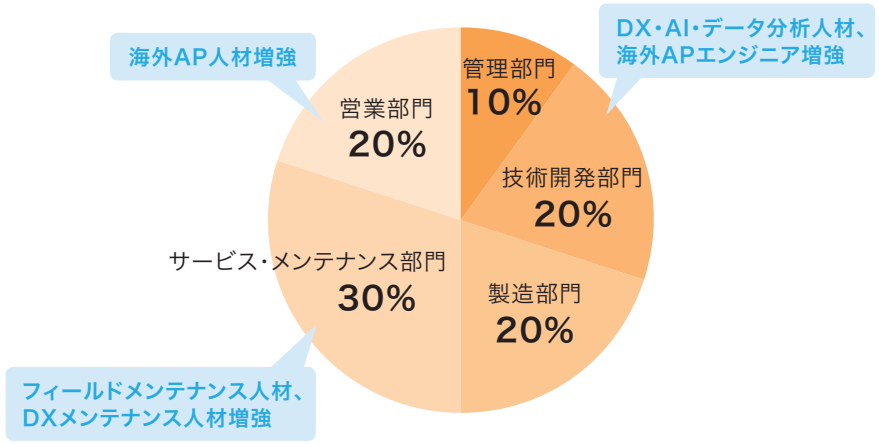
さらに、労働人口の減少や事業環境の変化を見据え、DX・AI人材の強化も重要な課題です。業務効率化だけでなく、サービスの高度化や新たな価値創造につながるデジタル活用を推進し、人とデジタルの力を融合させ、生産性向上を実現します。

2023年度に導入した新人事制度のもとでは、全社共通の階層別教育に加え、サービス、技術、製造など各職種に応じた専門教育を拡充しています。人材育成は短期間で成果が表れるものではありませんが、継続的な投資によってエンゲージメントと専門性を高め、将来の売上成長、収益力向上、そして企業価値向上につながります。変化の激しい時代だからこそ、人材への投資を将来への投資と位置付け、経営戦略の実現を支える強い組織づくりを進めます。

未来の成長を支える人材ポートフォリオ

事業環境の変化が加速する中、持続的な成長には、将来必要となる人材を見据えたポートフォリオの進化が不可欠です。日工グループでは、現在の人的資本の構成を可視化するとともに、今後強化すべき領域を明確化し、経営戦略と連動した人材ポートフォリオ変革を進めています。

日工の職種別人員構成（単体、概算値）



人的資本KPIと財務成果のつながり

サービス人材の増強は保守契約件数やメンテナンス売上の増加を通じて、利益成長を後押しします。グローバル人材の育成は海外案件獲得や海外売上高の拡大をけん引し、DX・AI人材の育成は業務効率化や新サービス創出を通じて資本効率向上に寄与すると考えています。

成長戦略と人的資本の接続

成長テーマ	必要とする人材	創出価値
メンテナンス事業拡大	サービス人材	売上増加・キャッシュ創出力向上
AP海外展開	海外営業・エンジニア人材	海外事業拡大
DX推進	DX・AI人材	イノベーション創出・生産性向上
技術革新	開発・技術人材	新製品・新サービス創出

人材関連KPIと財務影響

サービス人材を増強することが最も直接的に利益につながり、海外AP人材の増強が将来の成長を左右すると考えています。人的資本投資の成果は即時に表れるものではありませんが、サービス人材の増強は比較的短期間で収益に反映される一方、グローバル人材や技術人材の育成は中長期（5〜7年）で企業価値向上に寄与すると考えています。

KPI	財務影響（短中期）
サービス人員数	サービス売上高
サービス人員 平均経験年数	利益率向上
離職率	採用・育成 コスト低減

KPI	財務影響（中長期）
海外APエンジニア /営業担当者数	海外案件獲得
オペレーション DX人材数	販管費削減
DX・AIメンテナンス プロジェクト数	新サービス創出

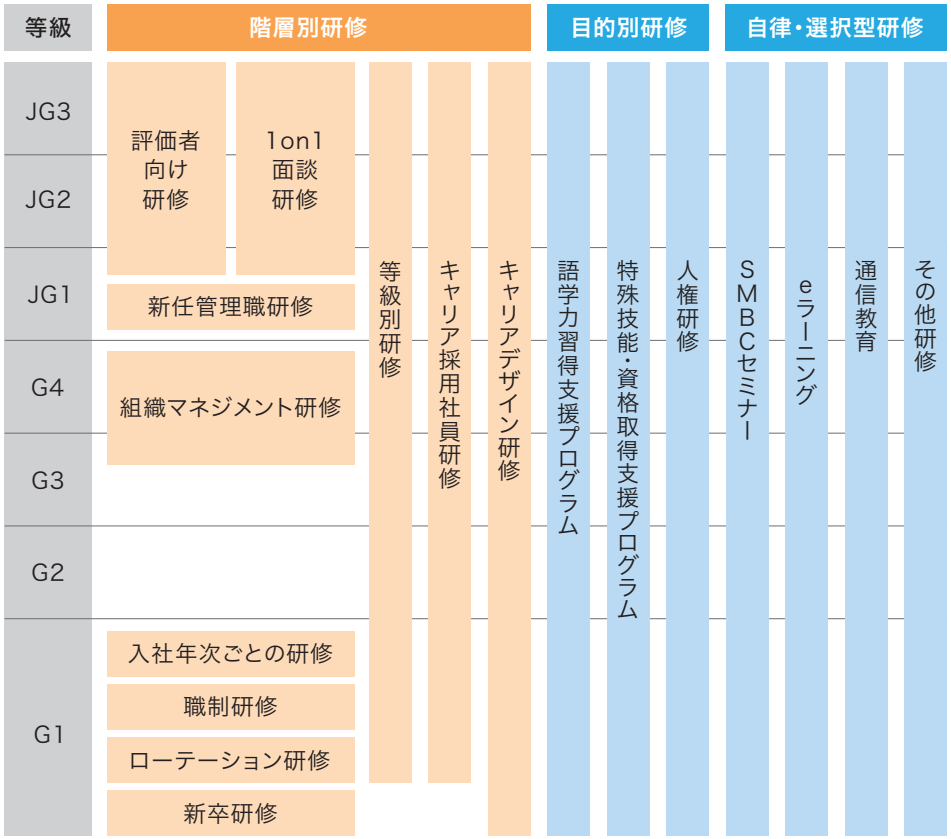
採用・育成・配置を一体で推進

2023年度に導入した新人事制度のもと、階層別教育に加えて職種別教育を強化しています。サービス人材には技術教育や顧客対応教育、技術人材には設計・開発教育、DX人材にはAI活用やデータ分析教育を実施しています。また、海外志向を持つ日本人や外国籍人材の採用を強化するとともに、インド工科大学との連携などを通じて高度専門人材の採用・獲得にも取り組んでいます。

人材採用・獲得戦略

重点人材領域	対応策
サービス人材	●新卒採用と中途採用を併用。現状は半数以上が中途採用であり、中期的には新卒採用比率を引き上げ、育成強化に努める方針
グローバル人材	●海外志向の強い日本人の採用 ●外国籍留学生の採用 ●インド工科大学からのインターン生の受け入れ
DX人材	●専門人材のキャリア採用 ●社内人材のリスキリング、目的別研修プログラムの充実

日工グループの研修体系



特殊技能・資格取得支援プログラムでは、スキル向上を支援するため、資格取得費用の補助に加え、最高15万円を支給する資格取得報奨金制度を整備しています。

人的資本ガバナンス

人的資本は企業価値創造の源泉である一方、人材不足や技能継承の課題、グローバル人材不足、DX人材不足などは重要な経営リスクでもあります。当社では、取締役会の監督のもと、人材関連KPIを定期的にモニタリングし、重要人材の確保・育成状況や後継者育成の進捗を確認しています。人材戦略を経営戦略の重要テーマとして位置付け、持続的な成長を支える人的資本基盤の強化を進めていきます。

日工グループが求める人材像

「世界を、強くやさしい街に。」というビジョンの実現に向け、日工グループは、培ってきた高い技術力を基盤に、新たな市場・製品・サービスを創出し、社会課題の解決と企業価値の向上に挑戦し続ける人材を求めています。

その実現を支える人材像として、以下の3つを定義しています。

- **将来に向けて改革する人材**
- **失敗を恐れず挑戦する人材**
- **多様な仲間を尊重し協働する人材**

事業環境が大きく変化する中、持続的な成長を実現するためには、一人ひとりが主体的に考え、行動し、変革を生み出していくことが不可欠です。また、社内外の多様な知見や経験を持つ人々との協働を通じて、新たな価値を創出していくことも重要になります。

当社は、こうした人材の育成を人的資本戦略の中核に位置付けています。従業員の自律的な成長を後押しする学びと挑戦の機会を提供するとともに、多様な仲間とのつながりを生み出す環境づくりや、部門・組織の枠を超えた協働を促進する仕組みの整備を進めています。これらの取り組みを通じて、従業員一人ひとりの成長と組織の変革を加速させ、中長期的な企業価値向上を実現します。

2030年ビジョンの実現と連動した人材施策

各施策について、長期ビジョン実現に向けた重点課題を明確にしたうえでKGI及びKPIを設定し、人材施策を推進しています。

重点テーマと重点施策

	重点テーマ	重点施策	KGI	KPI
人材採用の強化	全部門で人材採用を強化、ビジョン実現に必要な人材プールが充足している状態	● 属性別の採用計画の策定（年度別採用人数：新卒・中途） ● 理系人材、女性など属性に応じた応募者増加に向けた対応策の実行	● 2030年度までの採用者数（全体及び属性別）	● 応募者数 ● 応募率 ● 最終面接到達率 ● 最終面接受験者数 ● 内定者数 ● 採用者数
自律的な人材の育成	組織に貢献するために何をすべきかを考えて、主体的に行動できる人材が増え、各部署のけん引役となっている状態	● 「革新行動」「外部ネットワーク行動」「キャリア開発行動」の中で経営ビジョン実現において特に重要な要素を抽出し、社員の具体的行動を促進するための施策の検討・実施	● プロアクティブ人材スコア	● 成功事例の共有件数 ● 外部交流会（研修）への参加回数 ● ジョブローテーション実施件数
グローバル人材の育成	海外事業の成長のけん引役となるグローバル人材の育成を強化し、海外の各拠点に安定的に人材を配置できている状態	● グローバル人材の採用・育成プログラムの構築・実行 ● キャリア形成をグローバルで考える組織風土の醸成	● グローバル人材の人数	● 外国人の採用人数 ● グローバルでキャリアを形成したいと考える従業員比率 ● 海外トレーニーの派遣人数、海外勤務経験者人数 ● グローバル人材育成プログラムの受講者数
DE&Iの推進	従業員一人ひとりが多様性を受け入れ、お互いに認め合い、ビジョン実現に向けて多様な能力を発揮することを通して、組織・人材が進化している状態	● 女性社員の採用促進・育成・定着に向けた施策の検討・実行 ● 外国人採用ルートの再構築及び採用後の受け入れ体制の強化 ● 障がい者一人ひとりが多様な能力を発揮し、得意分野で活躍できる組織基盤の構築	● 女性社員比率、女性管理職比率 ● 管理職層における外国人人数 ● 障がい者雇用率	● 管理職向け女性社員育成研修受講率 ● 女性管理職育成に向けた社内セミナー受講率 ● 「機会があれば管理職になりたい」と考える人の比率 ● 女性採用比率、管理職候補者における女性比率 ● 外国人従業員同士のコミュニケーション機会の創出 ● 新入社員研修での異文化理解関連テーマ実施率 ● 外国人従業員入社3年後の定着率 ● 障がいのある従業員を対象とした聞き取り調査実施率 ● 上司向け勉強会の実施回数

働きがいが実感できる職場づくり

当社は、従業員一人ひとりが互いを尊重し、多様な価値観や経験を認め合いながら、安心して能力を発揮できる職場環境の実現を目指しています。社内外の多様な仲間を尊重すること、そして自らも仲間から尊重されていると実感できることは、働きがいやエンゲージメントの向上につながり、いきいきと協働できる組織風土を育む重要な基盤であると考えています。

こうした考えのもと、従業員のウェルビーイングの状況を継続的に把握・改善するため、日工株式会社では全従業員を対象としたウェルビーイング調査を実施しています。2025年度は対象者725名に対し、84.7%の有効回答率となっており、総合評価は10段階評価で6.024pt（前年比0.051pt改善）となりました。調査結果の分析では、「キャリア形成への期待」に関する項目に課題が見られました。これを受け、キャリア機会の可視化、上司とのキャリア面談などを通じて、従業員一人ひとりが将来に希望を持ち、自律的に成長できる環境づくりを進めています。

従業員への譲渡制限付自社株の付与

従業員と株主の価値共有を促進し、中長期的な企業価値向上への参画意識を高めることを目的として、2021年に従業員への譲渡制限付自社株付与制度を導入しています。

現在では、ほぼすべての従業員が当社の株主となっており、企業価値向上の成果を株主と共有する立場で日々の業務に取り組んでいます。この制度を通じて、従業員一人ひとりが経営や業績への関心を高めるとともに、自らの行動が企業価値向上につながることを実感できる環境づくりを進めています。

人材育成と働きがいの向上：指標と目標

区 分	指 標	実績（2025年度）	目標（2030年度）
人材育成	女性管理職比率	1.9%	7.0%
	研修時間	1名当たり18.1時間 （延べ12,502時間）	1名当たり20時間
	研修費用	1名当たり73,482円 （延べ50,850千円）	1名当たり100,000円
人権への対応	人権研修	参加者580名	毎年全社員参加
社内環境整備	育児休業取得率	女性：100% 男性：75%	女性：100% 男性：80%
	女性従業員比率	15.0%	22.5%
	ウェルビーイング調査スコア	全項目平均6.0pt	全項目平均8.0pt
	離職率	入社後1年間離職率：8.0% 入社後3年間離職率：18.7%	入社後1年間離職率：3.0% 入社後3年間離職率：7.0%
	労働災害発生件数	休業災害：1件 不休災害：5件	休業災害：0件 不休災害：3件以下
	労働災害による死亡者数	0人	ゼロ災害
	健康・労働安全に関する研修	●中央安全研修会 ●中央衛生研修会 ●健康教室	同左（継続的に開催）

譲渡制限付自社株付与の実施状況

	2022年8月	2023年8月	2024年8月	2025年8月	2026年8月
対象者	●社長賞受賞者（個人・団体） ●勤続10・20・30年達成者 ●新入社員（新卒・中途） ●2019年の自社株付与該当者以外の関連会社社員	●社長賞受賞者（個人・団体） ●勤続10・20・30年達成者 ●新入社員（新卒・中途） ●2019年の自社株付与該当者以外の関連会社社員	●当社の従業員及び当社子会社などの従業員・役員 ●社長賞受賞者（個人・団体） ●勤続10・20・30年達成者 ●日工グループの新入社員（新卒・経験者採用）	●勤続10・20・30年達成者 ●日工及び日工グループの新入社員（新卒・経験者採用）	●社長賞受賞者（個人） ●勤続10・20・30年達成者 ●日工グループの新入社員（新卒・経験者採用）
対象者数	169人	140人	1,059人	154人	158人
付与株数	100～1,000株	100～1,000株	100～1,000株	100株	100～500株
付与株価	649円	675円	701円	777円	988円
譲渡制限期間	15ヶ月	15ヶ月	15ヶ月	15ヶ月	15ヶ月