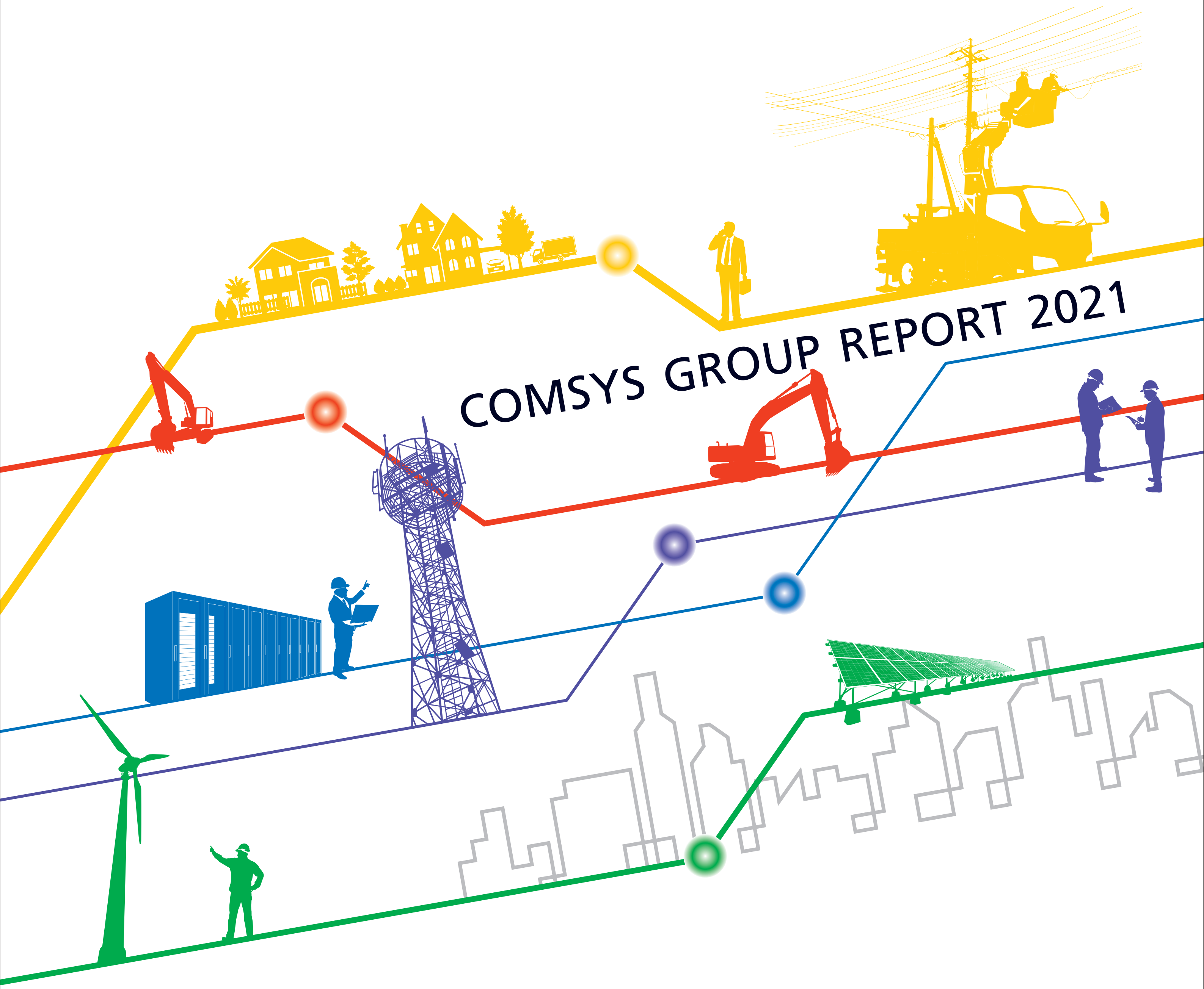
COMSYS.HD

# COMSYS GROUP REPORT 2021



コムシスグループ　統合報告書2021

## コムシスグループ経営理念

私たちコムシスグループは、グループ一体となり、
外部の様々なプレイヤーとも強力な協業・連携を図りつつ経営理念を実現します

- 「時代をになう多様なインフラ建設」でお客さまに選ばれ続ける企業を創ります
- 「豊かな生活を支える社会基盤づくり」で国と地域に貢献します
- たゆまない改革を続けさらなる企業価値の向上を目指します

# COMSYS GROUP REPORT 2021

## CONTENTS


**outline**

コムシスグループ経営理念／CONTENTS …… 01
コムシスグループとは …… 03
中期経営計画のあゆみ …… 05
コムシスグループのビジネスモデル …… 07

**strategy**

トップメッセージ …… 09
DX戦略 …… 13
財務部長メッセージ …… 15
人事部長メッセージ …… 16
特集《社会ニーズに応えるコムシスの事業》 …… 17

**business base**

セグメント情報
通信キャリア事業（NTT設備事業/NCC設備事業） …… 19
ITソリューション事業 …… 21
社会システム関連事業 …… 22

**ESG**

ESG …… 23
より効率的かつ誠実な企業活動の追求 …… 25
活躍・成長する「人財」の育成 …… 31
安全・安心の追求 …… 33
持続可能な社会づくりへの貢献 …… 34

**about us**

財務・非財務ハイライト …… 35
株式の状況 …… 37
企業情報／編集方針 …… 38


## 総合エンジニアリング企業

通信インフラ・社会インフラ構築をリードする

コムシスグループとは P03-04

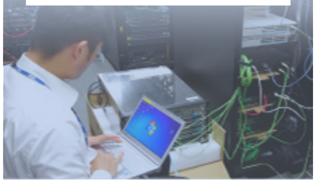
### 通信キャリア事業 P19-20

70年にわたってNTT通信ネットワーク構築をリード

- NTT固定
- NTTモバイル
- NCC

### ITソリューション事業 P21

- ソフト開発
- ソリューション
- 保守



### 社会システム関連事業 P22

- 基盤
- 電気・通信
- 再生可能エネルギー

## ワンストップで全国の社会課題・顧客ニーズに対応

コムシスグループネットワーク P04

# Smart Infrastructure for the Future

スマート社会のインフラを造り、未来を創る

# 中期ビジョンの実現に向けた構造改革とDXを推進

中期経営計画のあゆみ P05-06

新中期ビジョン『NEXT STAGE 2023』の進捗 P05-06

## コムシスグループの強み

中期経営計画のあゆみ P05-06

1. ポジショニング
2. 豊富なリソース
3. 取引先との強固な信頼関係
4. 堅実な文化・社風

## ITシステムの統合によるコスト削減と生産性向上

DX戦略 P13-14

## ビジネスモデル

プロジェクトマネジメント力を活かし、インフラ構築をワンストップサービスで提供

コムシスグループのビジネスモデル P07-08

## 過去最高売上高

5,632億円

(2021.3月期売上高)

## 過去最高営業利益

415億円

(2021.3月期営業利益)

トップメッセージ P09-12

## 総還元性向

70%目安

財務部長メッセージ P15

## 再生可能エネルギー事業の発電量

122GWh※

(2021.3月期)

ESG：持続可能な社会づくりへの貢献 P34

## 労働災害発生度数率

0.05%

(2020年※)

ESG：安全・安心の追求 P33

※ IPP発電量と年度内にEPC完工した設備の発電量の合算値

※ 暦年

# コムシスグループとは

## ◆ 総合エンジニアリング企業として

コムシスグループは、日本の通信インフラを支える情報通信建設会社として情報通信技術の進歩、情報通信業界の発展とともに歩んできました。70年近くにわたる通信インフラ構築を通じて培った経験・スキルと、各地の情報通信建設会社との経営統合によって全国に拡大したリソースを活用し、現在コムシスグループは「NTT設備事業」、「NCC※設備事業」、「ITソリューション事業」、「社会システム関連事業」の4事業セグメントを中心とした、通信インフラ・社会インフラ整備をトータルで受注する総合エンジニアリング企業として事業を展開しています。

現在の通信業界の動向としては、通信キャリアのお客さまが通信サービスだけでなく、コンテンツや金融サービスなどのプロバイダーとして業容を拡大していく傾向にあります。コムシスグループもお客さまのニーズに応え続けるため、これまでの事業の枠にとらわれない業容拡大と事業改革が課題となっています。

※NCC=New Common Carrierの略

グループの全体最適化並びに提供サービスの付加価値向上に向けた取り組みを通じて競争力をさらに高め、「私たちコムシスグループは、グループ一体となり、外部の様々なプレイヤーとも強力な協業・連携を図りつつ経営理念を実現します」という経営理念のもと、「お客さま」「社会」「株主およびグループ従業員」の3つのステークホルダーに貢献してまいります。

### 事業別売上構成比

43.0% NTT設備事業　18.7% ITソリューション事業
8.4% NCC設備事業　29.9% 社会システム関連事業等

### 事業セグメント

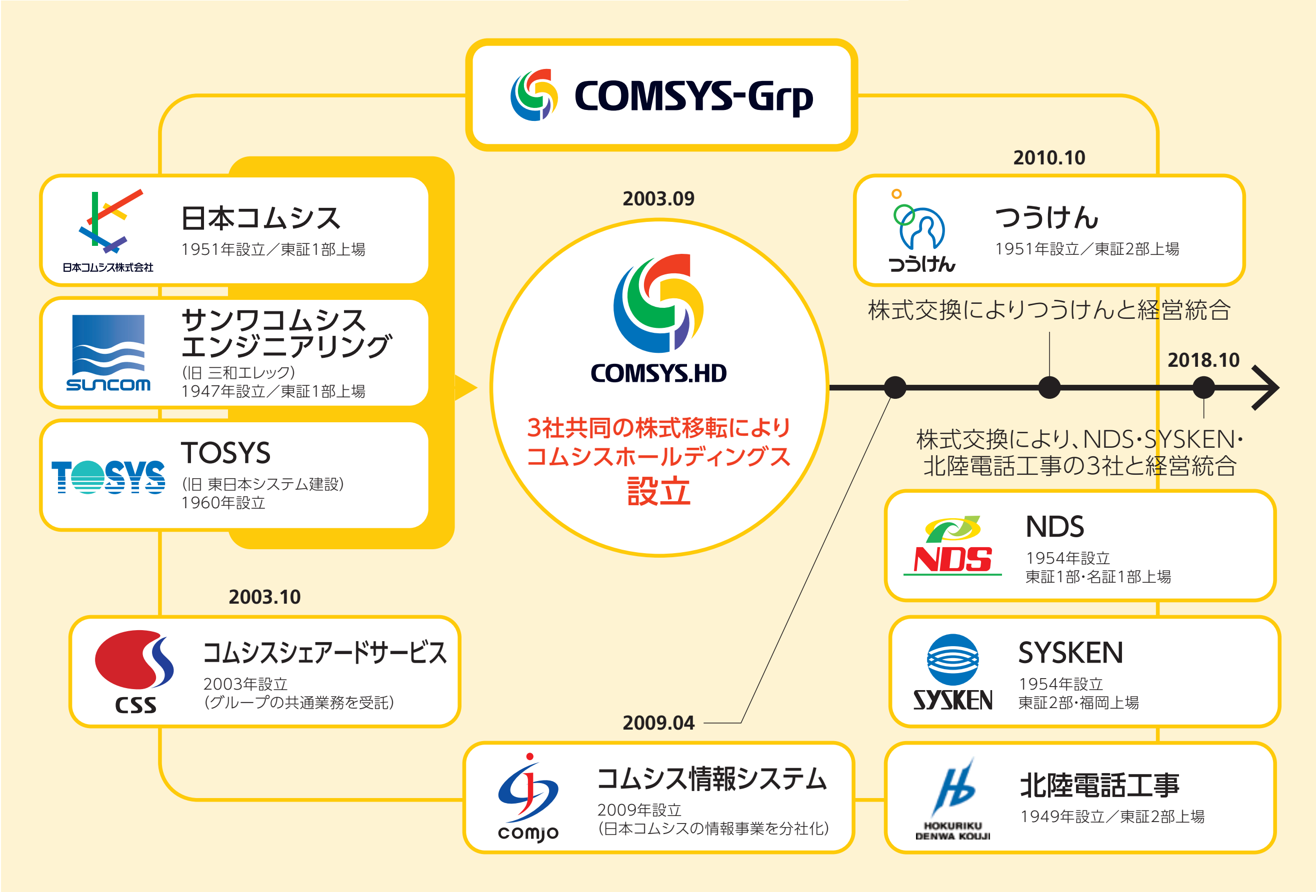
| セグメント | | 具体的な事業内容 | |
|---|---|---|---|
| 通信キャリア事業 | NTT設備事業 | **通信キャリア向け情報通信工事**<br> <br>●アクセス工事 | NTTグループ向けに有線・無線ネットワーク構築における情報通信工事を行っています。<br>また近年では、設備運営業務（保守・故障修理業務）も一部のエリアで受託しています。 |
| 通信キャリア事業 | NCC設備事業 | <br>●ネットワーク工事　●モバイル工事 | NTTグループ以外の通信キャリア向けに有線・無線ネットワーク構築における情報通信工事、CATV工事、付帯設備工事を行っています。 |
| ITソリューション事業 | | **IT分野におけるトータルソリューションサービス**<br> <br>●装機配線　●LAN／WAN、NW環境　●音声系システム　●サーバ／ストレージ系<br>●アプリケーション開発に関わる提案、構築、保守運用業務 | 全国施工体制と豊富な高度技術者により、企画提案から構築／開発、保守運用まで、お客さまの業務に最適なITトータルソリューションサービスを提供します。 |
| 社会システム関連事業 | | **都市インフラに関する電気および土木などのコンストラクション**<br> <br>●電気設備工事　●太陽光・風力発電建設工事など　●通信土木工事　●ガス管・上下水道管路工事 | 上下水道工事および電気・通信設備の設計・施工をはじめ、ガス関連設備の構築、さらに太陽光発電・バイオマス発電などの環境エコ関連事業を行っています。 |

## ◆ 全国に広がるコムシスグループネットワーク —

1985年の通信自由化以降、通信事業への新規参入とNTTグループの再編が進むなか、コムシスグループも過去20年において各地の情報通信建設会社との経営統合によって事業規模を拡大させてきました。

これまでは各社がそれぞれフルセットに機能や拠点を保有し、個別に最適化を推進してきましたが、個社最適をコムシスグループの「全体最適」に変えていきます。グループ全体で見て最適な事業のやり方や体制に変えるために、今後は営業機能や共通機能についても集約を進めていきます。各事業会社は地域のブランドを活かし、施工能力にさらに磨きをかけて、各地域での施工に特化していきます。

### 会社の沿革




※コムシスホールディングスの上場に伴い日本コムシス、三和エレックは上場廃止しています
※コムシスホールディングスとの経営統合に伴いつうけん・NDS・SYSKEN・北陸電話工事は上場廃止しています

グループ全体でリソースを最適化しつつ事業会社それぞれの地域で培ってきた営業基盤とブランド力を活かせるよう、事業セグメントごとに会社間を横断したグループ連携を強化しています。特に成長事業であるITソリューション事業、社会システム関連事業では、仮想的に各社事業を統括する「バーチャルカンパニー」制を採用。グループの全体最適を志向した経営にシフトし、売上拡大と生産性向上を追求していきます。

### グループ連携の仕組み

| 主要事業会社グループ | NTT設備事業 | NCC※設備事業 | ITソリューション事業 | 社会システム関連事業 |
|---|---|---|---|---|
| | グループ連携 | | バーチャルカンパニー | バーチャルカンパニー |
| 日本コムシスグループ | ● | | ● | ● |
| サンワコムシスエンジニアリンググループ | | ● | ● | ● |
| TOSYSグループ | ● | | ● | ● |
| つうけんグループ | ● | | ● | ● |
| NDSグループ | ● | ● | ● | ● |
| SYSKENグループ | ● | ● | ● | ● |
| 北陸電話工事グループ | ● | ● | ● | ● |
| コムシス情報システムグループ | | | ● | |

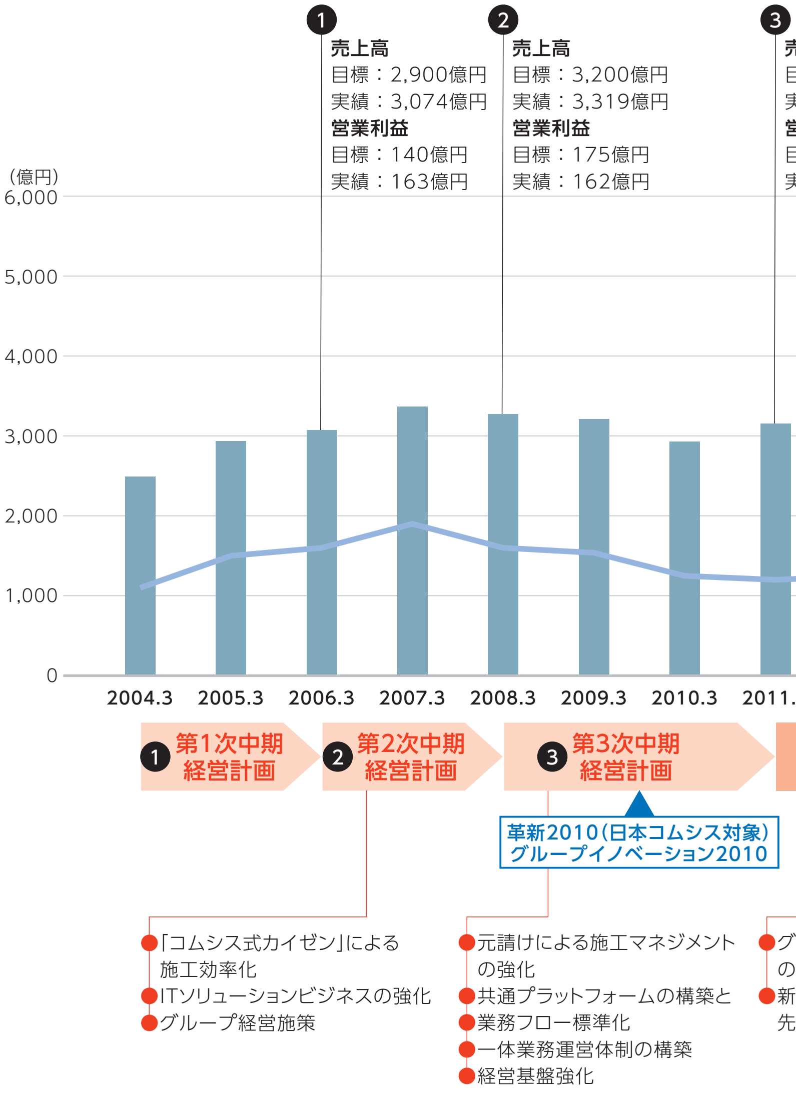
※NCC=New Common Carrierの略

# 中期経営計画のあゆみ

## ◆ 時代の変化とともにあゆむ中期ビジョン

1990年代半ばからの通信技術の急速な発展に伴い、通信やITがビジネスだけでなく社会インフラとして不可欠なものとなり、通信キャリアを顧客とする通信建設工事から、一般企業や官公庁を相手とするITソリューション事業にまで事業領域が拡大しました。一方、通信キャリアが固定通信網への投資を抑制し、事業の主軸を移動通信サービスや様々なITサービスに移したことから携帯電話基地局工事は拡大を続けましたが、工事会社間の競争も激化しました。

このような時代の変化に合わせ、2003年9月にコムシスホールディングス設立以降、各地の情報通信建設会社との経営統合による事業規模の拡大並びに事業基盤強化、効率性向上を目指した経営改革を進めてきました。事業会社における事業の選択と集中、要員の適正化、共通業務の集約、地域事業の業務運営体制見直し（連結子会社の再編）、協力会社との役割分担の明確化・重層下請け構造の見直し、といった施策によりコスト改善と元請けとしてのマネジメント強化を実現しました。2014年からは構造改革によるコスト改善に加え、ITソリューション事業と社会システム関連事業を成長事業と位置付け、トップライン拡大に取り組みました。2018年10月にはNDS、SYSKEN、北陸電話工事と新たに経営統合し、中期ビジョンである“コムシスビジョン NEXT STAGE 2023”を掲げ、さらなる事業拡大と企業価値の向上の実現に向けて取り組みを進めています。




## ◆ あゆみのなかで培ってきたコムシスグループの強みと課題

### 強み① ポジショニング

通信技術が進歩するたびに、情報通信工事事業は通信機器の設置や入れ替え、携帯電話基地局の設置需要の高まりという形で情報通信技術の高度化の恩恵を受けてきました。また、情報通信建設業界は法令遵守や体制整備の面から参入障壁が高く競争も限られており、ポジションそのものが強みであるといえます。

### 強み② 豊富なリソース

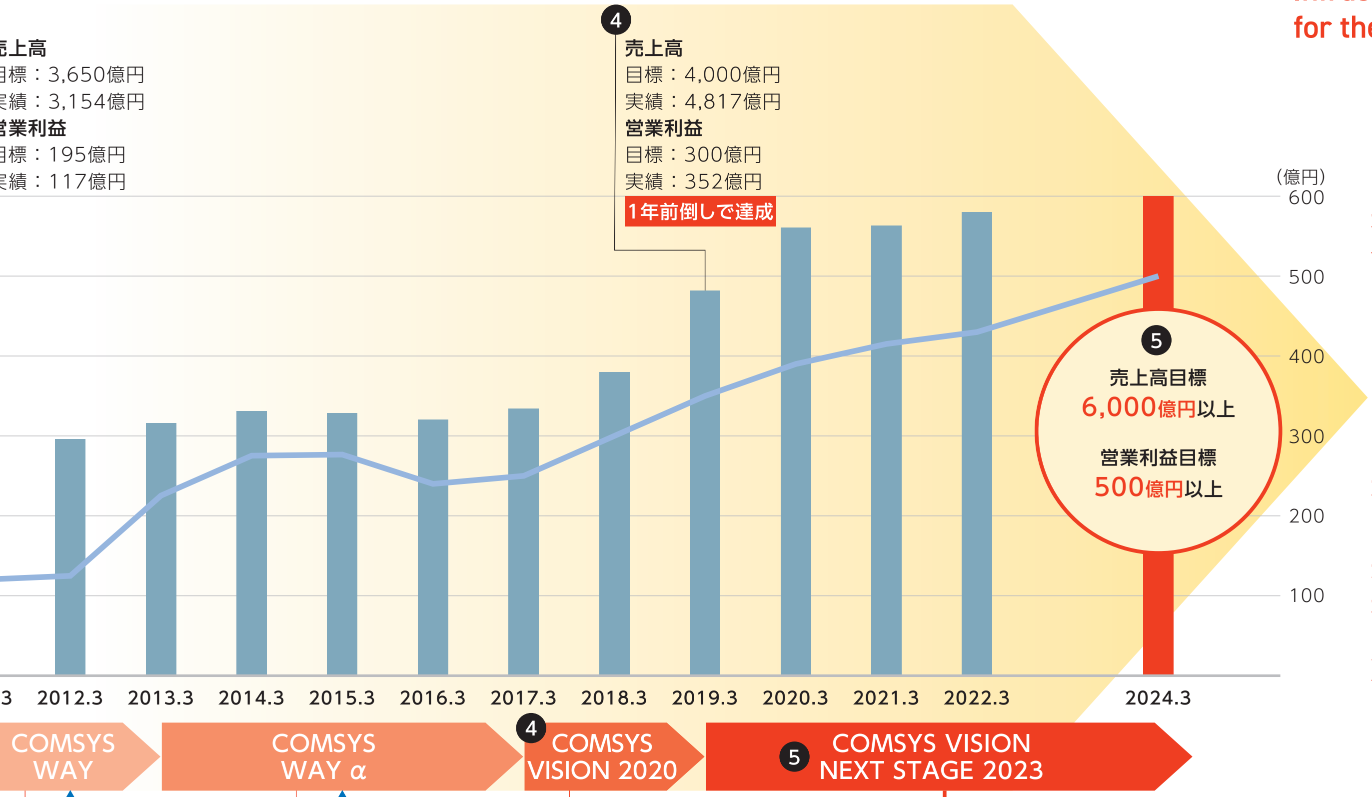
コムシスグループには監理技術者に加え、ITソリューション事業におけるプロフェッショナルである高度資格の保有者が多数在籍しています。全国に広がるネットワークを活かした全国規模の工事や、例えば太陽光発電所の建設などの土木工事から電気工事まで技術領域横断型となる案件にワンストップで対応することが可能です。

### 強み③ 強固な信頼関係

NTTグループをはじめとした各通信キャリアとの長年にわたる継続的な取引を通じて、コムシスグループは顧客との強固な信頼関係を築いてまいりました。顧客からの期待や要望に応える形で培ってきた様々な経験や通信インフラスタンダードの技術水準・品質基準が、さらなる顧客からの信頼向上につながっています。

Smart Infrastructure for the Future

スマート社会のインフラを造り、未来を創る




構造改革の継続と深化

ループ事業運営体制再構築
規事業領域への
行投資

構造改革の進化とトップライン拡大

- 新規事業領域への取り組み強化
- 施工ITプラットフォームの構築

- 事業カンパニー制の導入
- ワークスタイルイノベーション
- 通信建設業の業界再編

**COMSYS VISION NEXT STAGE 2023**

**キャリア事業・成長事業戦略を加速し、目標を達成する。**

- キャリア事業は、最適事業体制を早期に確立し生産性を向上、5Gなどの事業機会を最大限捕捉
- 成長事業は、M&Aも含めてトップラインを拡大し、得意領域への集中で利益率を改善
- DXと構造改革により経営基盤を強化

## 強み④　文化・社風

社員の持つ「最後までやりきる姿勢」も強みの一つです。よくいえば真面目、悪くいえば愚直な社風のなか、安全、品質、納期、コストにコミットする姿勢がお客さまやパートナーからの信頼と長年の取引に結実しています。また、過大なリスクを避ける堅実な経営姿勢は、安定した財務体質につながっています。

## 課題①　通信キャリアの設備投資動向に左右されがちな事業構造

通信キャリアの設備投資が中長期的に漸減していく見通しのなか、コムシスグループは顧客からの継続的なコストプレッシャーを受けています。コムシスグループとしては、非通信キャリア事業の比率を上げることで、通信キャリア依存を緩和するとともに、システム化による作業効率の向上を図っています。

## 課題②　柔軟性とスピードを欠く社風

過大なリスクを避ける堅実な経営姿勢は安定した財務体質につながりますが、裏返すと非連続な変化が起こるといわれている社会変化への対応の遅さにもつながります。今後は、新規事業への取り組み拡大やダイバーシティの推進といった施策を通じて、徐々に企業文化を変革していく考えです。

# コムシスグループのビジネスモデル

コムシスグループの事業の中核は、通信キャリア向けの情報通信インフラ構築事業です。お客さまから求められる設備を構築するために、コムシスグループ各社が建設業法における建設元請けとして、建設工事計画の作成、設計および積算、工事に必要なリソースの確保、法令や規制への対応、専門技術者の配置、工事の作業監督・進捗管理、安全品質担保、図書や図面の作成などからなるプロジェクトマネジメントを担います。工事現場においては、コムシスグループの社員は指揮監督を担い、現場の作業を担う協力会社とともにプロジェクトを完遂させます。

お客さま側から見ますと、建設元請けを通じてプロジェクトマネジメントをアウトソースすることで、事務作業や契約作業の手間を減らし、安定した品質と必要に応じた労働力が確保できるというメリットがあります。一方、協力会社にとっても、元請けは、発注元の通信キャリアとの交渉や営業の肩代わり、専門技術者の確保、工事実施に必要な工事車両・契約システム・進捗管理システムなどの提供、そして材料費や人件費の支払いに必要な現金確保といった面で大きな意義があります。このように建設元請けは、流通業における卸売業のように産業全体の効率化と付加価値向上に貢献しています。

### 参入障壁
低　中　高

**NTT設備事業：高**　**NCC設備事業：中**

**ITソリューション事業：低**

**社会システム関連事業：中**

全国におけるリソース配備、技術者の確保と育成、実績の積み上げ、協力会社関係構築は容易ではない

### 顧客の力
強

**通信キャリア**

激化するエンドユーザー獲得競争、新領域への注力による通信インフラ設備投資の抑制

**民需・官公庁**

実績、コスト、提案内容に基づく総合判断により、数多くの施工業者から選択

### 競争環境
中　高

**NTT設備事業：中**　**NCC設備事業：高**

**ITソリューション事業：高**　**社会システム関連事業：中**

コスト(請負額)・施工能力・納期・安全品質・施工実績・提案力による競争

### 代替品の脅威
低

**通信キャリア事業・社会システム関連事業**

小規模化や新技術による効率化はあるものの、当面の間は人手による施工が必要

**ITソリューション事業 高**

脅威度が高い。クラウド利用、ソフト開発が進展し、競争の場が下位レイヤの構築から上位レイヤへシフトしている

### サプライヤーの力
低

**通信キャリア事業**

通信キャリアがベンダーを選定。有力ベンダー製品の取り扱いスキルの向上が必要

**ITソリューション事業**

サプライヤーとともにコムシスのエンジニアリング力を加えてITソリューションを展開

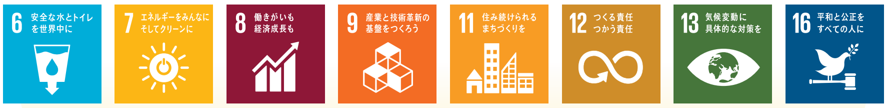
**社会システム関連事業**

大規模プロジェクトではデベロッパー、コンサルタント、地権者などとの協業が必須

| | |
|---|---|
| **通信キャリア事業** | 顧客の力が強いなか、自社努力による生産性の向上が課題 |
| **ITソリューション事業** | ネットワーク構築工事などのITインフラ施工に強みがあるが、上位レイヤを含む高付加価値ソリューションの拡大が課題 |
| **社会システム関連事業** | 入札による価格競争を避ける、強みにフォーカスした体制と実績の構築が課題 |

# Smart Infrastructure for the Future

## スマート社会のインフラを造り、未来を創る



社会課題の解決

- 大規模災害への対策
- 安全・安心な社会インフラ
- 通信サービスの地域間格差解消
- 再生可能エネルギーの普及促進

**通信技術革新の波**
強み① ポジショニング

### 主な顧客

NTTグループ／通信キャリア／企業・官公庁・自治体

【顧客からの期待・ニーズ】

プロジェクトマネジメントのアウトソースによる事務作業・契約作業の負担軽減
安定品質の工事の実施／必要に応じた労働力の確保

強み③ 強固な信頼関係

**顧客への創出価値**
顧客課題の解決、付加価値提案、納期・品質・コストへのコミット

**インフラ構築事業のワンストップサービス**

強み② 豊富なリソース

## コムシスグループ

強み④ 文化・社風

- 通信キャリア事業（NTT設備事業・NCC設備事業）
- ITソリューション事業
- 社会システム関連事業

**4つの重要課題**

- ●活躍・成長する「人財」の育成
- ●持続可能な社会づくりへの貢献
- ●安全・安心の追求
- ●より効率的かつ誠実な企業活動の追求

**プロジェクトマネジメント**

**協力会社への創出価値**
パートナーとしての信頼関係構築、運転資金の確保、透明・公正な取引

強み③ 強固な信頼関係

### 協力会社

【協力会社からの期待・ニーズ】

発注元との納期、コスト交渉／営業代行／専門技術者の確保、施工に必要なリソースの確保

# トップメッセージ

コムシスホールディングス株式会社
代表取締役社長
加賀谷 卓

## ◆ 2021年3月期の振り返り

### 業績概要、中計の進捗状況、事業環境の変化への認識

コムシスホールディングス（以下「コムシスグループ」）の2021年3月期の本決算は、受注高5,865億円（対前期−42億円）、売上高5,632億円（対前期+23億円）、営業利益415億円（対前期+26億円）と過去最高の業績となりました。

2021年3月期は、新型コロナウイルス感染症の拡大によって、大きな社会変化が生じた年でした。新型コロナウイルス感染症による営業活動や施工の遅れにより、上半期の業績が落ち込みましたが、下半期にはコロナ禍の影響は減少し、コムシスグループにおいても、感染拡大防止と事業継続のために、バックヤードや共通系業務のテレワークへの移行、会議のオンライン化といった施策を実行しました。さらに、通信キャリア各社の5G（第5世代移動通信システム）基地局工事、新規参入した楽天モバイルの全国拡大工事、小中学校を対象としたGIGAスクール案件、総務省が主導する高度無線環境推進支援事業に関わる全国規模の光ファイバー網整備をはじめとした、案件獲得と工事の完成に努め、同時に旅費や交通費などの削減を進めたことで、通期では前期を上回る業績を上げることができました。

## コムシスビジョン NEXT STAGE 2023の進捗

### 更なる売上拡大と利益率向上により目標達成を目指す

コムシスビジョン NEXT STAGE 2023

**前期はコロナ影響により緩やかな成長**

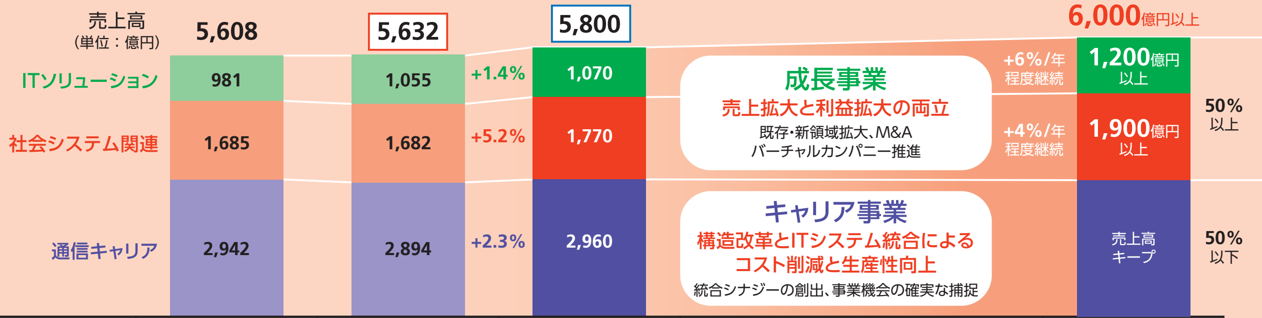
| 2021.3月期実績 | 対前期 |
|---|---|
| 売上高 | +0.4% |
| 営業利益 | +6.7% |

**今期は着実な成長を想定**

| 2022.3月期計画 | |
|---|---|
| 売上高 | +3.0% |
| 営業利益 | +3.4% |

**NEXT STAGE 2023**

| | |
|---|---|
| 売上高 | 6,000億円以上 |
| 営業利益 | 500億円以上 |
| 総還元性向 | 70%目安を継続 |

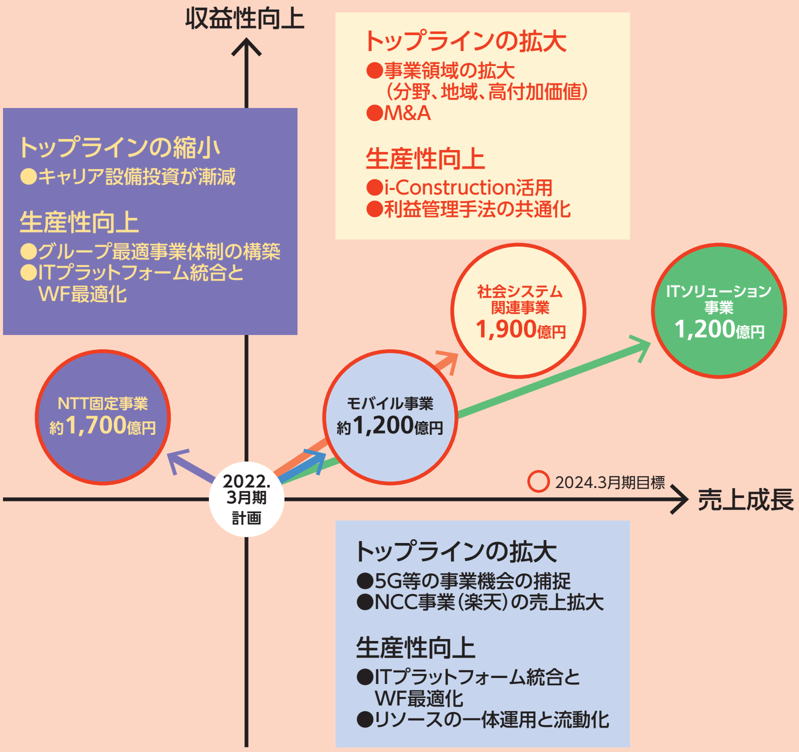



| 事業年度 | 2020.3月期 実績 | 2021.3月期 実績 | 2022.3月期 計画 | | 2024.3月期 目標 |
|---|---|---|---|---|---|
| 営業利益 | 389億円 | 415億円 | 430億円 | +70億円 | 500億円以上 |
| 営業利益率 | 6.9% | 7.4% | 7.4% | | 8.0% |

コムシスグループの事業戦略

## キャリア事業・成長事業戦略を加速し目標を達成する

- キャリア事業は、最適事業体制を早期に確立し生産性を向上、5G等の事業機会を最大限捕捉
- 成長事業は、M&Aも含めてトップラインを拡大し、得意領域への集中で利益率を改善
- DXと構造改革により経営基盤を強化




NEXT STAGE 2023

| | |
|---|---|
| 売上高 | 6,000億円以上 |
| 営業利益 | 500億円以上 |

**トップラインの拡大**
- 新領域の取り組み（ローカル、5G、AI、保守）
- パートナリング拡大

**生産性向上**
- フルレイヤ付加価値提案
- 保守プラットフォーム統合

NTT固定系事業は売上が減少傾向を辿る一方、グループ最適な事業運営体制を早期に構築。ITプラットフォームの統合とワークフローの標準化によって収益性を高め、増益を実現する方針です。

NTT、NCCを合わせたモバイル系事業は、5G基地局展開の本格化、NCC事業におけるシェア拡大により売上を拡大。固定系事業と同様に、ITプラットフォームの統合とリソースの一体運用によって収益性を向上させていきます。

ITソリューション事業・社会システム関連事業の成長事業はトップラインを拡大させるとともに、高付加価値領域の拡大やITを活用した生産性向上の取り組みを強化し、収益性についても大きく向上させていく方針です。これらの事業戦略の実行を支えるために、グループ全体でDXと構造改革を進め、経営基盤を強化していきます。

新型コロナウイルス感染症は、ワクチン接種が進む一方で変異ウイルスが出現するなど、引き続き予断を許さない状況が続いています。コロナ禍で普及した経済活動のオンライン化は今後も後退することなく進むでしょう。今後は、ネットワークの増強や高度化に関する案件、ローカル5G関連のソリューションなど、アフターコロナ社会に対応した需要が増えてくると見ています。通信ネットワーク技術をコアに据え、ソリューションから社会インフラまで幅広い領域で事業を展開するコムシスグループへの期待も、ますます高まると認識しています。

社会における通信の役割がより重要となるなか、コムシスグループの主要顧客である通信キャリアのビジネスにも変化が生じています。政府からの通信料金引き下げの要求に伴い各社が低廉な新料金プランを発表し、ユーザー獲得競争が過熱してきています。通信料金の引き下げをカバーするべく、各社ともに決済、EC、コンテンツサービスの拡充といった非通信事業の拡大に力を入れています。BtoBの領域でも同様に、IoT、AI、クラウドといった法人向けソリューションの提供に注力しています。こうした変化のなかで、各社ともに他企業への出資や提携を進めており、まさに通信ネットワークを基軸としたエコシステムが構築されつつあります。これからは、通信インフラにおける競争から、エコシステム全体でいかにして最終顧客へより大きな付加価値を提供できるかといった競争にシフトしていくことでしょう。こうした環境下で、NTTはNTTドコモを完全子会社化しました。6Gに向けた研究開発の集約といった狙いのほか、通信インフラ投資をグループ全体で最適化していく狙いがあるとNTTは発表しています。新たな競争に打ち勝つために、投資やリソースを通信インフラから成長領域にシフトしていく意向の表れと理解しています。

こうした新型コロナウイルス感染症による社会経済活動の変化、通信キャリアのビジネスモデルの変化といった、大きな変化のなかにコムシスグループはあります。そのなかで、率先して自らを変革し、お客さまの期待に応え、社会における企

業としての役割を果たし続けることができるかどうかに、コムシスグループの浮沈がかかっているといっても過言ではありません。とはいうものの、これまで進めてきた改革の方針に大きな変更はありません。事業運営体制をグループで全体最適化することによる受注力、施工力の強化、そして、ワークフローの合理化・標準化と全社統一の事業システム導入による生産性向上、といった施策をいかに早急かつ確実にやり切るかが一層深刻に問われることになったと理解しています。

以上のことから、中期ビジョン"コムシスビジョン NEXT STAGE 2023"の達成についても、不退転の覚悟で残り3年を邁進したいと考えています。売上目標については、民間設備投資の回復状況に懸念があるものの、社会インフラや再生可能エネルギーへの投資拡大が期待されることから6,000億円に据え置きました。豊富な手持ち工事に加え、堅調な通信キャリア事業、成長が続くITソリューション事業と社会システム関連事業において、積極的に受注を獲得し達成を目指します。営業利益目標500億円以上については、昨年度は415億円であり、今年度を含め20%程度利益を伸ばすことが必要です。目標達成に向け、引き続き構造改革や働き方改革などの生産性向上に取り組んでまいります。通信キャリア事業における経営統合シナジーによる利益率改善、固定費の削減は、順調に進んでいます。また、ITソリューション事業と社会システム関連事業における事業カンパニー制によるトップラインとボトムラインの拡大施策も推進しています。今後は、こうした施策をさらに推進し、最適なグループ一体運営を早期に実現し、受注力と生産性を向上させ、中期ビジョンの目標を達成します。

## ◆ コムシスグループの変化対応力・アフターコロナの社会に向けて

### 従業員を守る取り組みと さらなる構造改革による競争力強化

通信インフラ、社会インフラという社会経済活動を支える基盤を造り、維持するというコムシスグループの事業は、社会にとって不可欠なものであり、発注者とも協議のうえ、コロナ禍においても事業を継続しています。従業員の健康管理と感染拡大防止のため、本社業務や共通業務は可能な限りテレワークに移行し、現場においては体調管理やマスク着用、ソーシャルディスタンスの確保といった対策を徹底したうえで業務を行っています。その結果これまでのところ、事業における大きな感染拡大は確認されておりません。

コムシスグループは、ニューノーマル社会におけるデジタル化、DX化といった新たな事業機会に恵まれるポジションにあります。しかしながら、新たな事業機会を獲得するためにも、絶えず課題の発見と解決を繰り返していくことが、今後の生き残りと企業価値の向上に不可欠であると思いを新たにしています。

様々なインフラの構築と維持というコムシスグループの仕事は、全国に拠点と要員を配置しなくてはならないことから、「人」に依存したものです。これは、コストという面ではマイナスに働きますが、人財を確保し維持することは容易ではなく、強みや参入障壁としても働きます。全国規模で様々なインフラに関わる仕事を請け負えるという強みを磨きつつ、弱みであるコスト高体質を改善し生産性を上げていくことができれば、コムシスグループのさらなる飛躍につながると考えています。

具体的施策の一つは、通信キャリア事業の運営体制の最適化です。これまでコムシスグループは、日本コムシスが中心となり各地域の統括会社がNTT設備事業を担当し、主にサンワコムシスエンジニアリングがNCC設備事業を担当してきました。通信キャリア各社の5Gの同時並行的な展開、高度無線環境整備推進事業といった全国工事が進むなかで、このような縦割り体制にも限界が見えてきています。その結果、NCC設備事業の一部受注において、競合他社に対し遅れが生じてきています。これまで培ってきたお客さまの信頼を損ねることなく、事業会社を越えて運用できるところは一体化し、生産性と受注力を高めていくつもりです。まずは、NTT/NCCモバイル事業に関わる施工リソースを一体運営し、5G基地局構築能力の最大化を目指します。

もう一つは、ニューノーマル社会に対応した新たな働き方の確立と、DXの推進です。感染拡大防止のためにテレワークへの移行が進みましたが、このような働き方の変化を一過性のものとせず、いかに生産性向上につなげられるかが勝負であります。コミュニケーションプラットフォームの導入による会議のオンライン化やペーパーレス化といったツール類の整備に加え、新たな働き方に合わせたワークフローの作り込みがカギとなります。現在、ワークフローの棚卸しを進め、どこにどのようなツールを導入すると最大の効果を最短で生み出すことができるかを検討中です。同時に、規程類の改定にも着手しており、効果のあるものから新たな働き方を作り込んでいきます。このような働き方改革は生産

性向上だけでなく、ダイバーシティの推進と、それによる組織の活性化や創造性の向上にもつながります。具体的には、これまでのオフィス勤務形態では働くことのできなかった子育て中の方、病気や疾患によりフルタイムで働くことが難しかった方、定年退職後もパートタイム的に働きたい方など、多様な労働力の参画が可能になります。DXや働き方改革は、それ自体が目的ではなく、競合を圧倒する受注力と生産性を実現し、企業価値を向上させることが「目的」です。まずはこれらの施策を早期に実施し、そこから生じる新たな課題に対しては、必要に応じてより大胆な手段を講じていくつもりです。

### ◆ 経営基盤の強化について（ESGの取り組み）

## 人財戦略、環境貢献、ガバナンスの強化

これまでお話ししたように、コムシスグループの事業は社会にとって不可欠なものです。オンライン化やデジタル化が進むニューノーマル社会において、私どもが持続可能な社会づくりに寄与できる領域はますます大きくなってきていると認識しています。

このような社会的責任の大きい事業を、適法かつ適切に運営していくために、コーポレート・ガバナンスの強化は、最重要課題の一つです。コムシスグループでは、コーポレートガバナンス・コードの改定に先んじて、社外取締役を1/3である5名任命しています。今後はさらなる社外役員の機能強化、また、女性取締役の登用に向けて検討を続けます。

コロナ禍により、私たちの経済活動や社会活動が、大きな地球環境と密接に関係していることを再認識しました。地球環境問題は、長期的な事業継続の面で大きなリスクでもあり、機会でもあります。コムシスグループでは、産業廃棄物の管理については法令遵守はもちろんのこと、排出量の削減や再利用率の向上に努めています。さらに、再生可能エネルギー事業を成長領域と位置付け、これまでに数多くの太陽光発電所建設を請け負ってきたほか、新たにバイオマス発電事業をスタートさせました。今後は風力発電や水素エネルギーといった新領域にも挑戦していきます。

コムシスグループの業容拡大と事業環境の変化とともに、人財の重要性はますます高まりつつあります。建設業界においては、有資格者、経験者の不足が長年の懸念となっています。同時に、主要顧客である通信キャリア各社が、通信ネットワークにおける競争から、金融、コンテンツ、Eコマースとサービスを包括したエコシステムにおける競争へとシフトしています。通信キャリア以外のお客さまのニーズも高度化・複雑化しており、コムシスグループは、「言われたことをやり遂げる」だけではなく、お客さまの課題を解決しお客さまの事業に貢献することが求められるようになってきています。社員に対しても、より複雑なプロジェクトマネジメントやビジネスマネジメントの役割が求められるようになってきています。このような状況下で、人財を確保、育成することは不可欠であります。これまで、働き方改革やダイバーシティ推進のためのプロジェクトを進めてきましたが、これまでの発見や提言をベースに、人事制度の見直しにも踏み込んでいきたいと考えています。

一方で、建設元請けの最大の義務の一つである、安全と品質の確保の重要性は変わることがありません。2020年には死亡事故が1件発生いたしました。今後このような悲惨な事故を二度と繰り返さぬよう、事故原因の分析と再発防止策の徹底を行ってまいります。

### ◆ 経営理念の実現に向けて

## 社会課題の解決を通じた企業価値向上と持続可能な社会の両立

コロナ禍により加速したデジタル化、オンライン化の流れのなかで、より高度で信頼できる通信ネットワークの重要性は高まっていくでしょう。また、少子高齢化が進むなかで、社会インフラは、耐久性や堅牢性だけでなく、予防保全などの保守性、効率性、経済性も問われてきます。また、地球環境問題解決への貢献も重要な要素となってきます。今後は、様々なインフラから生じるデータを収集・分析し、知見と経験に基づき課題を解決していくための、AIをはじめとしたICT技術の活用もますます身近なものになっていくでしょう。

コムシスグループは、通信ネットワークを中心に、再生可能エネルギー、電気、ガス、上下水道、道路などといった社会インフラから、ICTソリューションまでのフルレイヤで、事業を拡大していきます。豊かな未来を創るため、弛まぬ事業改革とお客さまとの協創により、様々な社会課題の解決に貢献し、スマートインフラの構築を実現してまいります。今後とも、株主さま、投資家さまのご支援、ご鞭撻のほどよろしくお願い申し上げます。

## コムシスグループのDXビジョン

コムシスグループではこれまで現場のIT武装化を通じて、オペレーションの効率化と安全品質マネジメントの向上に取り組んできました。同時にこれらの取り組みの一環として、コムシスグループ共通のITプラットフォーム構築によるシステム統合も着実に進めてきました。2020年にはDXをさらに強力に推進すべくDX推進部を設立、デジタル技術を最大限活用しグループ全体で「価値向上」と「価値創造」を追求しています。「価値向上」とは、コムシスグループの強みにとことん磨きをかけ、生産性を飛躍的に高めることでお客さまにご提供する価値を極限まで向上させることです。「価値創造」とは、磨き上げた強みを土台に、お客さまのニーズに合わせて自らのビジネスモデルを柔軟に変革し、お客さまに新しい価値をご提供することです。

### 「価値向上」 ‒グループ全体最適で「施工力」に磨きをかける‒

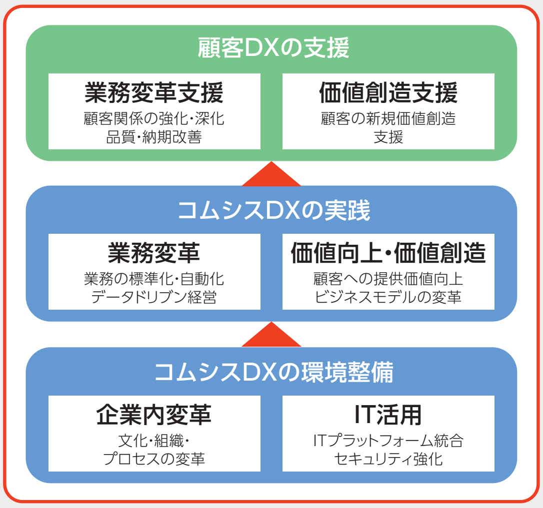
コムシスグループは、通信インフラや社会インフラなどの社会基盤づくりを通じた国や地域への貢献を経営理念に掲げています。この理念の実現に向け、これまで全国でインフラ工事を展開し、請け負った工事をやり遂げる「施工力」という強みを培ってきました。今までは各統括会社単位で「施工力」を培ってきましたが、現在は会社の枠を越えてグループ全体最適を進め、グループ全体での「施工力」を磨き上げています。

なかでも現在最も力を入れているのが、①会社の枠を越えたシステム統合とそれをトリガーにした②業務の標準化、③標準化されたバックヤード業務の全国規模での集約・効率化、これら3つを一体的に進める三位一体の取り組みです。さらに、統合したシステムから得られる全国規模のデータを活用し、データドリブンで一層施工力に磨きをかけていきます。こうして培った「施工力」を活かし、お客さまに今まで以上の価値をご提供していきたいと考えています。

### 「価値創造」 ‒施工力を土台に新たなニーズに応える‒

新型コロナウイルスの影響により、企業や自治体におけるリモートワークや、教育機関でのリモート教育などが一気に加速しました。コムシスグループではインフラ工事の施工力を土台に、ネットワークだけでなく端末、サーバ、アプリケーション、セキュリティなどデジタル化に必要な全ての構成要素に関するスキルやノウハウを揃え、全国の企業・自治体・教育機関におけるデジタル化の推進に貢献してきました。今後さらに拡大していくと考えられるリモート化やデジタル化のニーズに対して柔軟に対応し、一層幅広く貢献していきます。

ほかにもインフラ・農業・製造業などの分野で、センサーやカメラなど、モノのネットワーク化（IoT）と収集されたデータを分析・活用するニーズも顕在化しています。確固たる施工力を土台に、IoT端末やローカル5Gについてのスキルやノウハウをさらに蓄積することで、新しいニーズに応え、お客さまに新しい価値を提供していきます。




## コムシスグループのDX化に向けた具体的な施策

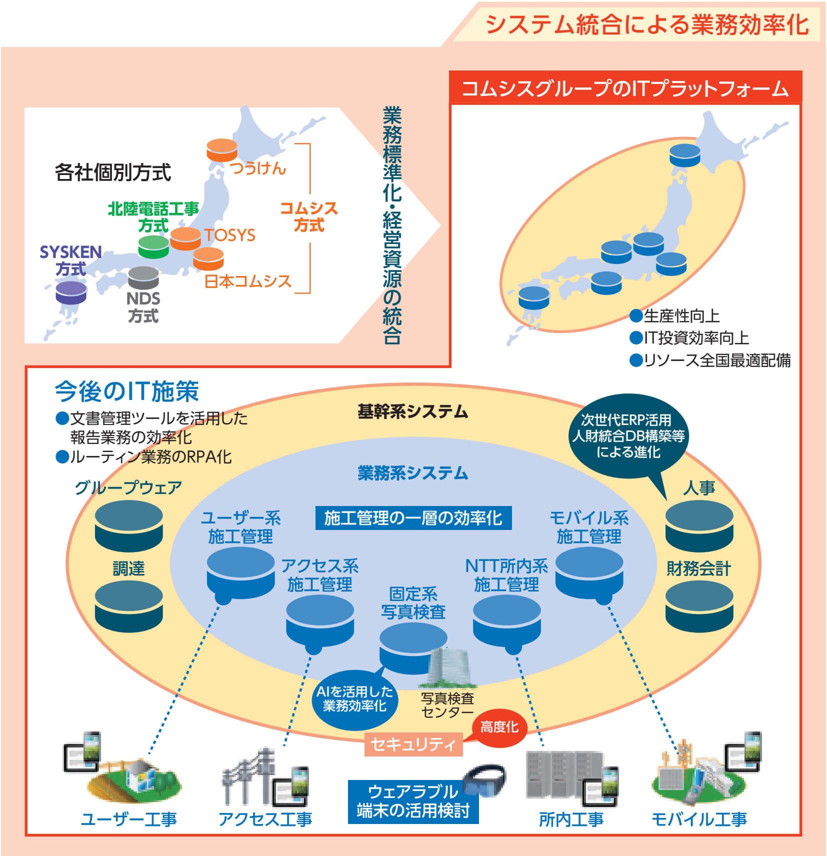
### ◆ グループ全体最適に向けた三位一体の取り組み

コムシスグループでは生産性の大幅な向上を目指し、各事業・業務におけるグループ全体での①システム統合、②業務の標準化、③業務の全国集約の3つの取り組みを一体的に進めています。

NTT設備事業では、デジタル技術を活用して現場での作業負担を最小化しています。具体的には、現場での業務は基本的にそこでしかできない業務に絞り、現場外でも可能な業務は、バックヤード業務として全国規模で集約しています。これは、地域を越えた施工システムの統合と施工業務の標準化によって実現できることです。

バックヤード業務の集約をどのように行っているかについては、一例として施工状況の検査が挙げられます。検査者がそれぞれの現場に赴いて検査を実施するのではなく、施工状況の写真を写真検査センターに集約し、ベテラン技術者が施工状況をチェックしたうえで承認あるいは再施工の指示を出しています。さらに、センターで写真判定を行うベテラン技術者の視点をAIに学習させ、判定の自動化によるさらなる生産性向上を目指しています。また、今までは施工チームが事務所に戻ってから作成していた工事報告書を現在はバックヤードチームが作成し、施工チームの負荷を軽減しています。バックヤードチームにおいても報告書テンプレートに完成写真や現場からの報告内容が自動的に取り込まれるRPAを活用し、効率化を図っています。

こうした業務の標準化、集約化によって生産性の向上はもちろんのこと、安全や品質の向上も目指しています。統合システムから得られる全国規模のデータを総合的に分析することで、これまで地域に閉じて見ているだけでは分からなかった地域ごとの傾向を浮き彫りにし、効果的に事故や人為故障を抑止したいと考えています。




### ◆ デジタル技術の活用による働きやすい環境の整備 －「人財」の持つ可能性を最大限に引き出す－

価値向上、価値創造を支えるグループ最大の経営資源は「人財」です。コムシスグループではデジタル技術の活用によって多様な働き方を実現し、働きやすい環境を整備していきます。環境を整えることで「人財」の持つ可能性を最大限に引き出し、より一層の価値向上・価値創造につなげていきます。

昨年来の新型コロナウイルス感染症の拡大を受け、コムシスグループにおいてもリモートワークを最大限に取り入れて感染防止に努めてきました。同時にリモートワークの阻害要因を取り除くための取り組みも、制度やITツールといったソフト・ハードの両面で進めてきました。例えばITツール面では、場所によらずストレスなくコミュニケーションが取れるweb会議ツールの整備や、これまで紙ベースで行ってきた請求書処理の電子化などのペーパーレス化を進めています。コロナ禍における緊急避難的なリモートワークの実践によって、従業員の柔軟なワークスタイルを実現すると同時に、リモートワークを十分に活用するにはITツールだけでなく制度やマネジメント面の一層の充実といった課題があることが分かってきました。

ニューノーマルにおける働き方の確立に向け、リモートワークを前提に仕事を再定義するなど、リモートワークをごく普通の勤務形態の一つとして定着させる取り組みを一層進め、多様な人財が多様な働き方を実現できる環境をこれからも着実に整えていきます。

# 財務部長メッセージ

## 財務の安定性を重視した着実な経営を進め、総還元性向70%を目安に利益を還元してまいります。

コムシスホールディングス株式会社
取締役
尾﨑 秀彦

### ◆ 財務の状況と資本政策の基本方針について

コムシスグループは、高い自己資本比率と安定したキャッシュフローを継続してきました。コムシスグループの受注する案件の多くは、大手ゼネコンが受注する大規模開発案件と比較して小規模で工期が短く、また信用リスクの小さい国内事業中心であるため、入金サイクルは安定しています。キャッシュアウトは、人件費と協力会社への外注費が多くを占め、巨額な先行投資を必要とすることは稀です。結果として、フリーキャッシュフローを安定的に生み出すことができています。2021年3月期には、自己資本比率68.3%（有利子負債56億円）、営業利益率7.4%、当期純利益率5.2%、ROE9.2%を達成いたしました。

近年は、太陽光発電所工事のような工期の長い大型案件の増加に伴い、運転資金確保のためにわずかに借入が増加していますが、必要な額を必要な時だけ短期借入によって確保する方針は維持するつもりです。低金利の今でこそもっと借入金を増やすべきだという声があることは理解していますが、日本の通信インフラや社会インフラを支えるコムシスグループにとって、財務の安定性は極めて重要です。今回のコロナ禍のような不測の事態においても建設元請けとして従業員や取引先への支払いを保証し、事業を継続するために、有利子負債は運転資金程度に留め、自己資本比率60%以上を確保していく考えです。

### ◆ 今後の成長投資について

成長事業については、成長性だけでなく収益性や安全性も十分考慮のうえ事業を展開しています。社会システム関連事業ではメガソーラー発電所工事のような工期の長い大型案件も多く、ITソリューション事業では、通信キャリア向けの仕事と異なり、サーバやルータといった機器を自前で調達する必要があることから、キャッシュアウトが先行する傾向があります。加えて、成長投資としてSPCへの出資による事業参画や、他企業への出資による資本業務提携もしくはM&Aを検討しています。このような大型案件の受注や出資の際には、想定リターンと資本コストを比較するなど、企業価値を損なわないよう慎重な検討を重ねています。

M&Aについては、成長事業であるITソリューション事業並びに社会システム事業において売上高数十億円から数百億円程度の経営基盤が安定している、コムシスグループとのシナジーによって成長が見込める企業を対象としています。リターンの見込めない高バリュエーション案件や、リスクを伴う海外企業の買収は想定していません。また、M&Aは可能な限り株式交換で実施し、現金が必要な場合も、借入を第一とし、株式価値の希薄化につながる増資や転換型社債の発行などは行わないつもりです。

通信キャリア事業では、グループ最適な事業運営体制構築を目指した、統合ITプラットフォームの構築と、事業拠点の整理・統合に関わる投資を計画しています。土地や建物の取得費用、システム構築費用が想定されますが、設備投資額としては128億円（前年同期比108.8%）と同水準程度で今後も推移していく見通しです。当然ながら、支出を上回るコスト削減や生産性向上効果があるとの判断のうえ、設備投資は実施しています。

また、コムシスグループではガバナンス向上の観点からも、資本コストと照らし合わせた政策保有株式の保有効果の検証を定期的に実施しています。資本コストを下回るリターンのものについては、売却を実施しています。コムシスグループでは、事業拡大のための出資や投資を原則としており、金銭的なリターンのみを目的とするものは行いません。

### ◆ 還元の方針と投資家へのメッセージ

中期ビジョン期間中は総還元性向70%目安を株主の皆さまにお約束しています。還元については、配当と自己株取得の組み合わせで実施していますが、毎年増配を行うことで徐々に配当の比率を高めていく計画です。自社株式の保有は、株式交換によって成長事業におけるM&Aを実施する備えとして、10%程度を目安に保留し、状況に応じて消却も実施する考えです。

通信インフラ・社会インフラ構築に携わるコムシスグループにとって、株主さまをはじめとしたステークホルダーの皆さまとの信頼関係は重要です。長期的な視点でコムシスグループの成長をご支援してくださる投資家の皆さまとはこれまでも対話を重ね、数多くの有意義なご助言をいただいています。今後も投資家の皆さまの声に真摯に向き合い、経営に反映させることで企業価値の向上を目指していきます。

# 人事部長メッセージ

## 最大の経営資源である「人財」を活用し、より付加価値あるソリューションの提供を目指します。

コムシスホールディングス株式会社
取締役
熊谷 仁

### ◆ 最大の経営資源である「人財」

コムシスグループの事業である通信ネットワーク設備事業や社会インフラ関連事業、またITソリューション事業はいずれも「人」が最大の経営資源です。国家資格や高度な知識・経験を有する人財なくしてコムシスグループの事業は成立しません。技術を持つ人財の育成には、研修費用などとして約3億円（2021年3月期、日本コムシス単体）を充てるなどの投資を行っています。今後も5G基地局建設に必要な陸上無線技術者や、土木工事や電気工事に必要な監理技術者、そして最新のITソリューションに必要なクラウドや仮想化に関する技術者の育成と資格取得に向けて投資を継続する方針です。

建設業、ITソリューション事業全体で人手不足が進むなか、事業環境の変化に対応した優秀な人財をいかに確保・育成し、活用していくかが大きな課題です。

### ◆ 人財の確保に向けた取り組み

人財の確保に向け、新卒採用の強化に加え、中途採用も精力的に実施しています。同時に現在の人財リソースを最大限活用すべく、グループ内要員の流動による人的資源の最適配置も推進しています。

社員のモチベーションを高めるための成果型報酬についても拡充を検討しています。個人の業績考課と連動した賞与の支給に加え、チームごとのパフォーマンスに応じたインセンティブの導入、また著しい成果を上げたチームについては、社長表彰という形で褒章を与えることでモチベーションアップを図っています。今後、特にITソリューション事業と社会システム関連事業の事業拡大推進に向けた優秀な人財確保のために、より踏み込んだインセンティブ体系が必要になる可能性もあると認識していますが、現状のところ社員の定着率は高水準を維持しています。

### ◆ 働き方改革への取り組みについて

人財の最適活用、さらには組織としての創造性を伸長させるために、ダイバーシティの推進とその前提となる働き方改革にも精力的に取り組んでいます。グループ各社において、有志社員によるプロジェクトチームを発足させ、職場のダイバーシティを推進するには、多様な人財が活躍するために障壁となっている事柄や制度変更に何が必要かなどを議論し、具体的提言を経営者へ実施しております。コムシスグループは事業をサスティナブルに進めるために多様性を確保する観点から、①女性活躍推進（新卒女性採用数・女性管理職比率の向上、男性を含めた産休・育休取得率の向上など）②外国人の採用（2021年4月現在8名在籍）③障がい者雇用促進（障がい者就労支援企業との提携）④高齢者・中途採用者の積極的活用を重要視して取り組んでおります。

また、コロナ禍によって普及したテレワークをトリガーに、パートタイムや地方に住む人財など、これまでのオフィス勤務を前提とした勤務形態では働くことができなかった有能な人財の発掘と活用も進めていきたいと考えています。ワークライフバランスの観点では、積極的な定時退社の励行、超過勤務者の個別管理による労働時間削減、子育て支援のための時短勤務、サテライトオフィスや在宅勤務の制度化を実現し、例えば2021年3月では事務系社員の34%がテレワークを実施したという成果が上がってきています。

### ◆ より付加価値のあるソリューションの提供に向けて

コムシスグループの業容拡大と、主要顧客である通信キャリアがコムシスグループに期待する領域の変化によって、これまでとは異なる複合的な能力が社員には求められるようになってきています。一人当たりの生産性を高めつつ、新たな能力開発により顧客の期待に応え、事業を拡大していく、これらを同時並行的に進めていくことが課題です。

これまではお客さまの負託に応えるために、現場での施工管理に軸足を置いた人財育成を実施してきました。しかし、これからはより広い範囲で仕事の仕方や組織の在り方について考え、生産性向上に向けた取り組みを実行していくことが求められています。グループ会社間での幹部社員の人事交流の実施や、異なる事業部での業務経験など、様々な組織や文化を経験させることで視野の広いマネジメント力のある人財を育成します。

社員一人ひとりの企画力や実行力を強化し、顧客により付加価値のある最適なソリューションを提供していくことで、コムシスグループの成長を実現してまいります。

# 5G

## 5G展開の進捗状況について

NTTドコモ、KDDI、SoftBank各社は2020年3月に、楽天モバイルは2020年9月に5Gサービスを開始しました。各社ともに5Gサービスを広くアピールし、気運を盛り上げて早期に5Gユーザーを獲得する計画でしたが、コロナ禍による緊急事態宣言のもと、販売店も営業時間短縮などを余儀なくされ、比較的スローな立ち上がりとなりました。

コムシスグループにおいても、2020年度の上半期はコロナ禍の影響を受け、5G基地局設置ビルへの工事立ち入り制限などが生じ工事が遅延しました。下半期にはコロナ禍の影響が減少し、事業環境も平常化し、現在は工事の繁忙が続いています。

モバイル通信キャリア各社ともに、コロナ禍による影響を受けたものの5G展開計画については変更しておりません。2022年3月までに、NTTドコモは2万局(5G周波数のみ)、KDDIとSoftBankは各々5万局(既存4G周波数の5G利用を含む)、楽天モバイルは6千局の5G基地局展開を計画しています。総務省は、「ICTインフラ地域展開マスタープラン3.0」(2020年12月25日)において、2024年3月末までの5G基地局の整備数目標を、当初の4倍である28万局としました。これを受け、各社においては、昨年度後半から5G基地局展開が本格化しており、今年度以降も積極的な展開が続くものと思われます。

コムシスグループでは、これまで培ってきた技術やノウハウを活かして顧客の需要に応え、5Gネットワークの全国展開を最大限支援していく方針です。

## 5G関連分野における今後の事業機会について

通信ネットワークは、これまでのコミュニケーション基盤から、インターネットの発展とスマートフォンの普及により、今や生活基盤となっています。5G社会では、さらにAI技術とあいまって、通信は産業基盤としてより重要な役割を果たしていくと見ています。例えば、自動運転を実現するためには、5Gのもつ「超高速」「超低遅延」「多数同時接続」の機能が不可欠です。また、製造業、農業、医療、さらにはエンターテイメントの領域でも、これまでになかった新たなソリューションが登場してくることが期待されています。

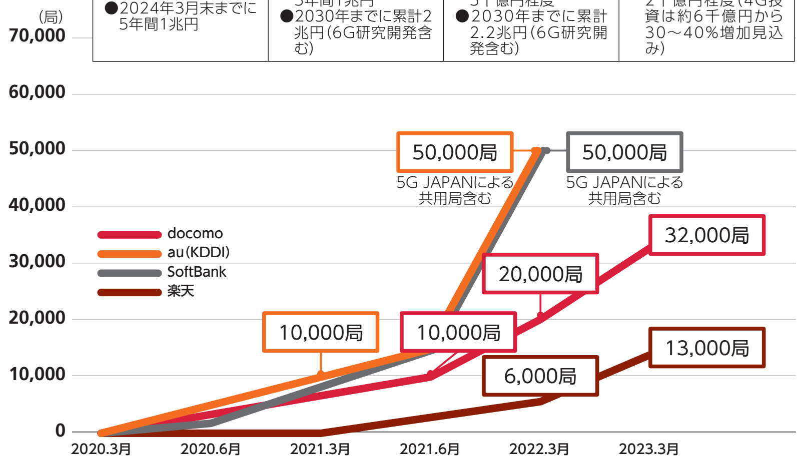
通信キャリアの役割も、通信ネットワークの提供から、イノベーションの基盤となる通信プラットフォームの提供、さらにはその周辺領域を巻き込んだエコシステムの形成にまで拡大していくといわれています。NTTは「B2B2X」ソリューションの提供を掲げ、通信基盤をコアにした多様な事業者との協業と共創を新たなビジョンとして掲げています。コムシスグループにおいても、通信工事の領域を越え、インフラ構築から保守運用まで、さらには物理的な工事から上位レイヤのシステム構築までを「フルレイヤ×フルライフサイクル」で提供することで、拡大する顧客のニーズに応えていきたいと考えています。

また、コムシスグループでは、日本における5G制度の一つである、限られた領域内での5Gネットワークの構築と通信を認める「ローカル5G」の構築事業への参入を推進しています。2021年3月期には、東京都の大学構内にローカル5G環境を構築し、次世代の教育システムプロジェクトへの参画を果たしました。この実績を活かし、様々なパートナーとともに、ローカル5G事業の拡大を図っていきます。

### 5G基地局展開が急ピッチで進む

**通信キャリア各社の5G基地局展開計画**

| docomo | KDDI | SoftBank | 楽天 |
|---|---|---|---|
| ●2024年3月末までに5年間1兆円 | ●2024年3月末までに5年間1兆円<br>●2030年までに累計2兆円(6G研究開発含む) | ●2024年3月末までに5千億円程度<br>●2030年までに累計2.2兆円(6G研究開発含む) | ●2024年3月末までに2千億円程度(4G投資は約6千億円から30～40%増加見込み) |



# の事業

## 再生可能エネルギー事業

### クリーンエネルギーに対する今後の需要動向について

地球温暖化対策は世界規模での喫緊の課題です。日本においては水力発電や太陽光発電を中心に普及が進んできましたが、菅前首相が2050年の温室効果ガスの排出量実質ゼロの達成を表明したことから、現在2030年の再エネ比率を現行目標より10ポイント以上高い36-38%とする方向で調整されており、再エネへの需要はさらに高まることが予想されます。

コムシスグループは、これまで太陽光発電設備構築を中心に再エネ事業を行ってきましたが、今後は木質バイオマス発電設備や風力発電設備、さらには水素エネルギーといった新領域に拡大することで、脱炭素社会の実現に貢献していきます。

### 再生可能エネルギー事業における競合優位性について

コムシスグループの強みは、用地選定、交渉、行政や電力会社との手続き、そして設計と土木工事から電気工事までをワンストップで対応可能な総合力にあると考えています。コムシスグループでは、通信基盤構築で培った設計・施工能力に加え、FITの制度化をにらみいち早く自社保有案件の開発に取り組んだことで、事業組成に関するノウハウと実績を蓄積することができました。その結果、顧客の信頼を得て、超大型案件の受注にもつながりました。

太陽光発電での成功体験とノウハウを活かし、木質バイオマス発電事業に参画し、第1号となる自社保有発電所を2020年10月鹿児島県枕崎市に開設しました。バイオマス発電所の運営には、燃料の調達や設備の選定など、より広範なスキルが求められますが、ここでの経験と実績を活かし、EPC（設計・調達・建設）案件の獲得を目指していきます。

### 直近の導入事例について

2019年8月に、熊本県で192haの用地に設備容量143MWの大型太陽光発電設備を構築する案件を獲得しました。その後も、高知県・三重県・栃木県で大型太陽光発電設備案件の受注をしています。また、2020年10月には鹿児島県枕崎市においてコムシスグループ初となる木質バイオマス発電所の稼働を開始しました。

### 今後の課題と対応策について

再生可能エネルギーの「開発余地」「電力系統」「コスト」の3つの課題があると考えています。

「開発余地」とは、大規模発電に向けた適地が、日本においてはもうあまり残されていないという問題です。打開策として、洋上風力発電や洋上太陽光発電の検討も始まっていますが、事業性や技術面でまだ解決すべき事柄が多い状況です。コムシスグループとしては、まずは海底でのケーブル敷設といった得意領域から実績をつくり、徐々に領域を拡大させていく方針です。

「電力系統」とは、再生可能エネルギーに適した地域での送配電容量に限界があるという問題です。事業機会の獲得に向け、グループ会社を中心に電力会社の顧客からの送配電設備構築に関する受注を徐々に拡大させていきます。

「コスト」とは、再生可能エネルギーにかかる発電コストが化石燃料による発電に比べて高いという課題です。太陽光発電に関してはパネルの大量生産による価格下落が大きいですが、洋上風力発電やバイオマス発電に関しては、安定的に電力を供給する体制の整備に必要なコストが課題となっています。コムシスグループではこのようなリスクを慎重に見極めたうえで、着実に実績を積み上げていきたいと考えています。

# セグメント情報：通信キャリア事業
## （NTT設備事業・NCC設備事業）

### ◆ 事業概要

NTT設備事業は、アクセス（AC）事業、ネットワーク（NW）事業、モバイル（MB）事業からなる収益面で最も重要な事業であり、各地域のNTT設備事業を手がけています。ACおよびNW事業は、NTT東日本グループ・NTT西日本グループ（NTT東西グループ）、NTTコミュニケーションズグループが主要な顧客で、お客さまの保有する固定通信網に関わる工事および保守が仕事内容です。ACでは電柱や地下管路に敷設されている通信ケーブル（メタル・光）の開通、敷設替え、撤去、通信用電柱の新設や取り換え工事などを請け負っています。NWでは通信局舎やデータセンター内の通信装置や情報処理装置の設置、移設、撤去、配線作業、並びに電力設備工事が主要業務で、通信装置の構成設定や故障対応なども請け負っています。MB事業は、主要顧客であるNTTドコモグループの携帯電話基地局の設置工事とその前段階に当たる折衝・コンサル業務（地権者との交渉や基地局設計など）、モバイル通信設備に関わるネットワーク工事が主な仕事内容です。1980年代の通信自由化の後、新規参入した通信事業者はNCC（New Common Carrier）と呼ばれ、サンワコムシスエンジニアリングが中心となってNCC各社の設備構築を請け負っています。NCC設備事業の仕事内容はほぼNTT設備事業と同じで、KDDI、SoftBank、楽天モバイル、ケーブルテレビ会社、電力会社といったNCCの顧客から、AC、NW、MB設備の構築の仕事を請け負い、協力会社とともに施工を実施しています。NTT設備事業と比べるとNCC設備事業においてはMB関連業務の割合が大きくAC、NW関連業務は少ないことが特徴です。

### ◆ 強みと機会、課題

NTT設備事業ではNTT認定の情報通信建設会社のみ参画が許され、2018年の業界再編により現在ではコムシスグループ、エクシオグループ、ミライトグループの3グループがNTT設備工事を請け負っています。無事故無災害での高品質な工事や、災害時の迅速な対応が求められています。MB事業では工事品質、納期、改善提案、コスト削減などの評価によって工事量が変動するインセンティブ制度が存在し、NCC設備事業にはより多くの施工会社が参入し競争も激しく、情報通信建設会社に加え、NCCキャリアの出資母体である電力系やメーカー系の工事会社が大きなシェアを有しています。また、NCC各社はネットワーク技術の開発や設計において通信システムベンダーのサポートを受けており、そのため低コストかつ工期内に無事故・高品質で工事を仕上げることがシェア拡大のカギとなります。NTT設備事業のなかでもとりわけAC・NWの固定系事業は設備投資の漸減傾向が続く状況において、生産性を向上させることが大きな課題です。

### ◆ 中長期的な市場動向

通信トラフィックの増加に対応するためのデータセンター関連の仕事や、NTTが発表した「スマートエネルギー事業」に関連する電力事業、総務省が進める「高度無線環境整備推進事業」に伴う光ファイバー網の整備事業など、新たな事業機会もあるものの、NTT東西グループの固定通信網への設備投資は漸減が続く見通しであり、コムシスグループのNTT固定系事業の収益も同様に減少すると見ています。一方、MB事業およびNCC設備事業では、通信キャリア各社が5G展開を本格化しているところで、事業業績の拡大が見込まれます。地方を中心とした5G基地局の共用による設備投資の合理化や、通信設備の小型化・シンプル化による工事工程の圧縮、単金の適正化なども懸念されますが、楽天モバイルの新規参入、政府による5G基地局整備計画の積み増しや前倒しの発表、ローカル5Gの制度化などの追い風もあります。以上のことから、NTT固定系事業の減少分をMB事業およびNCC設備事業の増加分で補い、通信キャリア事業の収益としては中期的に横ばいが続くと見ています。

## ◆ 楽天モバイルの新規参入

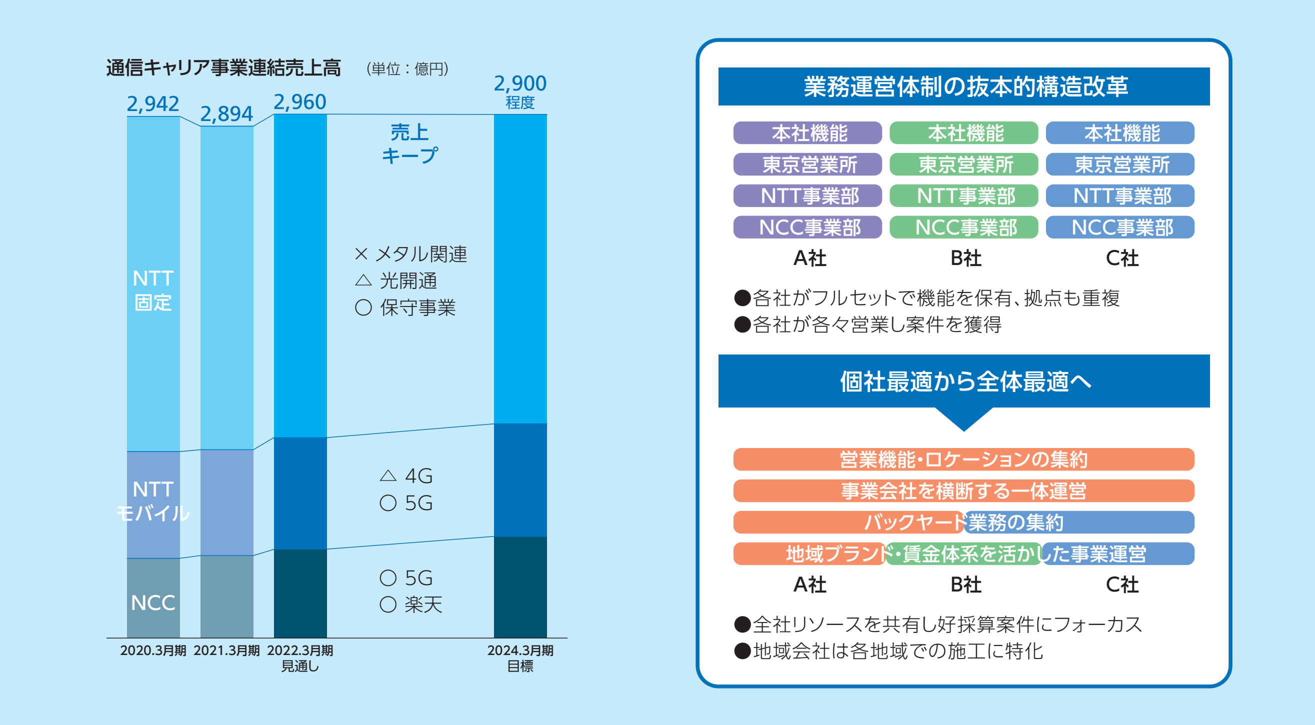
楽天モバイルは、国内携帯電話市場に第4のキャリアとして新規参入し、2020年4月から本格的にサービスを開始しています。コムシスグループでは、リソースを集約して楽天モバイルの4G基地局の全国展開工事やネットワーク工事を推進しています。楽天モバイルの新規参入は、横ばいないし漸減が続くキャリア事業において大きな事業機会となりますが、各社の5G展開が同時並行で進むことで、通信キャリア各社の競争激化によるコストプレッシャーの増強といった課題が生じる可能性もあります。コムシスグループでは、グループ会社の連携強化と要員流動により体制を強化することで、楽天モバイルをはじめ、各社の需要に、採算性とのバランスを取りつつ最大限に応じていく方針です。

## ◆ 戦略と施策

以上のような市場環境の認識から、中期ビジョン期間中の2024年3月期末までにおいて通信キャリア事業の売上高は2,900億円前後で横ばいを維持する計画です。AC･NWの固定系事業の漸減を、MB事業およびNCC設備事業での5G展開の本格化と楽天モバイルからの受注拡大で補う方針です。また、通信キャリア各社からのモバイル基地局やネットワーク設備の保守事業も緩やかながら拡大傾向にあります。通信キャリア事業での最大の課題は売上を維持しつつ、事業運営の合理化によって生産性を向上させ利益率の改善を図ることです。利益向上には、経営統合シナジーを発揮し、グループ全体で最適な事業運営体制を構築する必要があり、NTT設備事業では各地域での事業体制の整理と施工系システムの統合を進めています。

DX戦略のもとITシステムの統合を進めているなかで、構造改革も同時に進めております。これまでは各社がそれぞれフルセットに機能や拠点を保有し、個別に最適化を推進してきましたが、この個社最適をコムシスグループの「全体最適」に変えてこのような市場の変化に対応していきます。グループ全体で見て最適な事業のやり方や体制に変えるために、これまでも施工エリアの重複をなくし、子会社の統廃合を実施してきましたが、今後は営業機能や共通機能についても集約を進めていきます。各事業会社は地域のブランドを活かし、施工能力にさらに磨きをかけて、各地域での施工に特化していきます。

### 通信キャリア事業の事業戦略



# セグメント情報：ITソリューション事業

## ◆ 事業概要

ITソリューション事業は、「ソリューション」「ソフト開発」「保守」の3つのサブセグメントから構成されています。「ソリューション」セグメントではアライアンスビジネスやNTTグループのパートナーとして請け負う法人案件が成長をけん引しています。「ソフト開発」は、受託が中心ですが、新たな顧客開拓とソリューション開発に注力しています。「保守」業務は、サーバやネットワークの監視やお客さまの受付対応、オンサイト対応、運用支援などからなります。

## ◆ 強みと機会、課題

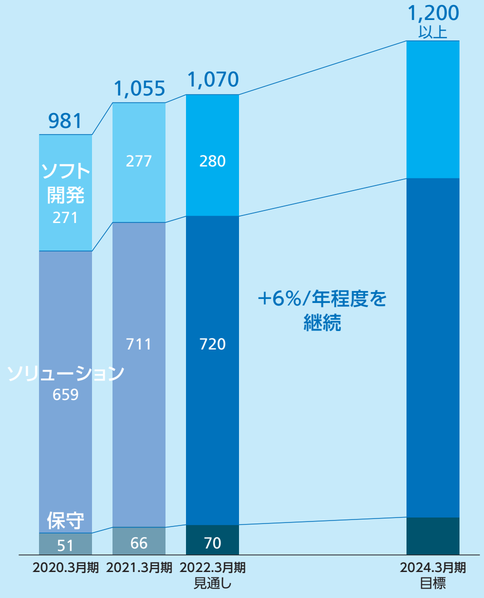
「マルチベンダー対応」「幅広いアライアンスパートナーとの信頼関係」「ワンストップソリューション」「多様な技術者層」が強みです。これらの強みを活かし、IT分野のリーディングカンパニーであるパートナー企業との協業を通じて事業領域を拡大していきます。各業務における顧客への付加価値をいかに拡大させていくか、ということが利益拡大に向けた課題となっています。

## ◆ 戦略と施策

コムシスビジョン NEXT STAGE2023の達成に向け、ITソリューション事業では次の3つの取り組みを進めてまいります。①高付加価値ビジネスの拡大：堅調な成長を続けているクラウド市場や、今後成長が見込まれるAI／IoT・ローカル5Gの市場に対して、マネージドサービスをはじめとしたストックビジネスを拡大してまいります。また、AI／IoTやローカル5Gを活用した高付加価値ソリューションを提供し、社会やお客さま企業のDX化に取り組んでまいります。②最新技術に対応した人財確保：優秀な人財の確保に向けた新規採用・中途採用の強化に加え、今後の事業拡大に必要となる注力技術分野の技術者育成の強化(スキルシフト／マルチスキル化)を図ってまいります。③コムシスグループにおける一体運営の強化：「統括会社各社の強みを活かしてエリア単位に最適化／最大化を図る事業領域」と、「コムシスグループとして全体最適を図る事業領域」を明確にしながら、ワンマネジメントによる営業・施工体制の一体化や保守運用プラットフォームを活用した全体最適など、ビジネスの拡大と生産性の向上に努めてまいります。

### ITソリューション事業の成長戦略

ITソリューション事業連結売上高　(単位：億円)




**ナンバーワン・オンリーワン事業の創出を目指す**
(フルレイヤ×フルライフサイクル)

| ソフト開発 | ソリューション | 保守 |
|---|---|---|
| ●受託開発拡大<br>●IoT、AI、RPA商材開発 | ●協業ビジネスの拡大<br>●ローカル5G<br>●DX案件獲得 | ●マネージドサービス拡大<br>●アウトソーシング受託拡大 |

コア・コンピタンス　ワンストップソリューション

| マルチベンダー対応 | 多様な技術者層 | 全国での施工力 |
|---|---|---|

**目標実現に向けての重点施策**

トップライン
- ●営業／施工連携のさらなる促進(エリア単位、ソフト分野)
- ●アライアンス推進、協力会社の拡大／活用
- ●顧客との共創(PoC からサービス化)等、事業領域の拡大

ボトムライン
- ●PMO活動の標準化／深化、積算ノウハウ等の水平展開
- ●保守プラットフォームの統合／最適化
- ●利益管理指標に基づく利益額の最大化

# セグメント情報：社会システム関連事業

## ◆ 事業概要

社会システム関連事業は、「電気・通信」「再生可能エネルギー」「基盤・その他」の3つのサブセグメントから構成されています。「電気・通信」は高速道路や防衛省発注の電気・通信工事などを手がけています。「再生可能エネルギー」は太陽光発電所の建設や、近年はバイオマス発電や風力発電事業への進出を進めています。「基盤・その他」は国や地方自治体が発注する上下水道関連の土木工事や無電柱化工事が主な仕事です。

## ◆ 強みと機会、課題

強みは「全国施工保守能力」「高い積算・監理能力」「豊富な実績と有資格者」「競合を凌駕する施工ラインナップ」です。社会インフラの老朽化や自然災害の激甚化を受け、各省庁による様々なインフラ設備の整備が進行しています。民需分野でも大規模再開発案件が複数計画されています。事業機会に対し、民需における営業力の弱さ、電力や空調領域の技術者層の薄さといった課題があり、今後はM&Aも視野に強化していく方針です。

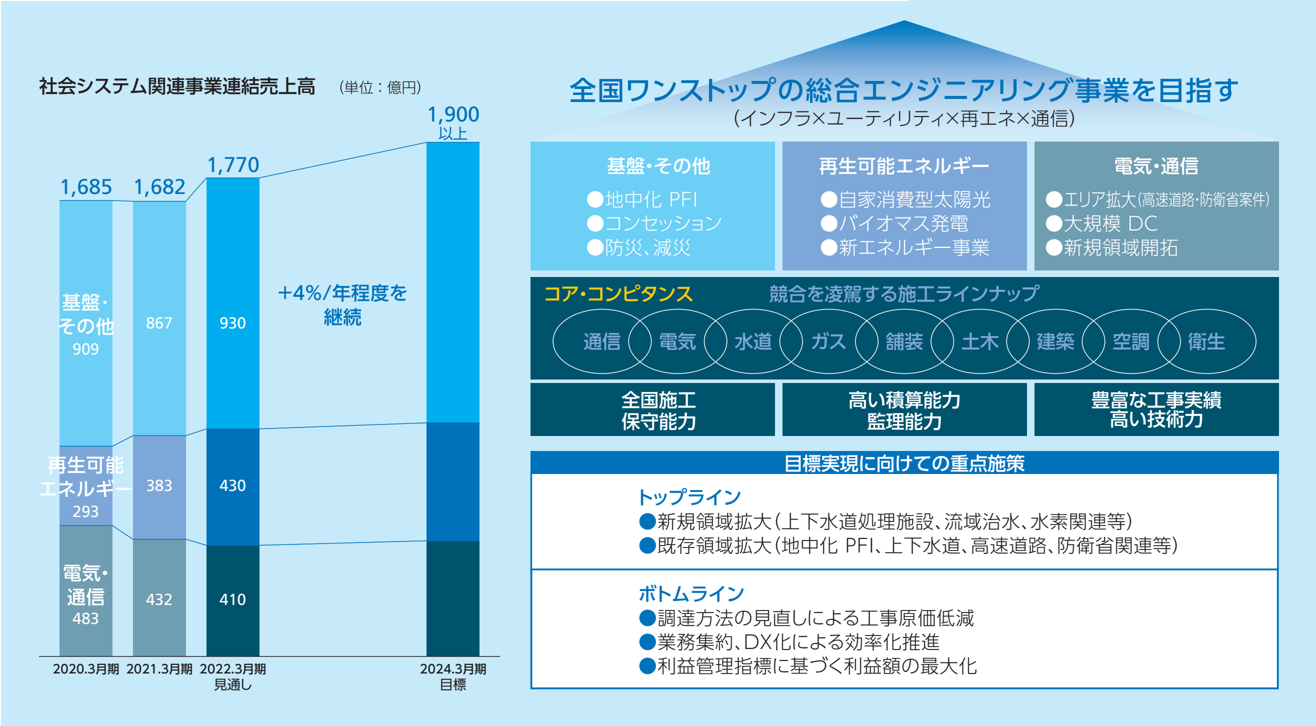
## ◆ 戦略と施策

社会インフラの整備に向けた各省庁の動きを受け、社会システム関連事業を中期ビジョンの期間中において最も成長するセグメントであると見込んでいます。事業の成長にはM&Aも見込んでいますが、大部分は内部成長によるものです。再生可能エネルギーの分野では、ポスト太陽光発電としてバイオマス発電所の建設に着手しており、第1号の枕崎発電所を皮切りに事業を拡大させていく計画です。風力発電も、風車の更改需要の獲得や、洋上風力発電プロジェクトへの参画も検討しています。電気・通信の分野では総合力を活かし、データセンター事業を伸ばしていきます。基盤分野では、無電柱化PFI※事業の獲得や上下水道施設のコンセッション事業への参画について検討しています。

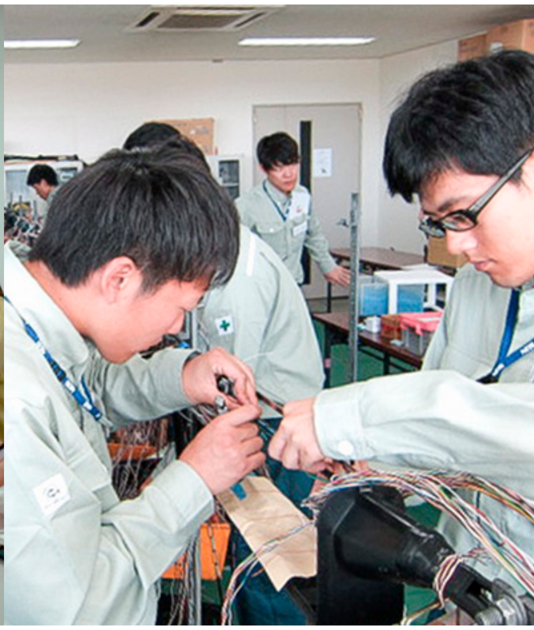
事業拡大での最大の課題は施工リソースの不足で、技術者確保のために新卒・中途の採用強化や、バーチャルカンパニーの仕組みを活かしたグループ内の機動的なリソース活用を実施しています。

※ PFI：Private Finance Initiative（プライベート・ファイナンス・イニシアティブ）
公共施設などの建設、維持管理、運営などを民間の資金と技術力を活用して行う新しい手法。

**社会システム関連事業の成長戦略**



# ESG



## ◆ サスティナビリティの基本的な考え方（ESG方針）

コムシスグループは、通信インフラや社会インフラの構築を通じて持続可能で安全・安心・豊かな社会生活を「下支えする」ことが役割であり、適正な形で事業を継続していくことが社会貢献につながると考えています。公共性が高い事業であるため、社会的責任も大きく、また事業の継続には絶え間ない企業価値向上に向けた取り組みが不可欠であると自覚しています。

適正な事業運営を確保するための「ガバナンス（G）」はコムシスグループにとって特に重要であります。監査等委員会設置会社に移行し、取締役会の1/3に当たる5人を社外取締役として、「社外の目」を取り込むことで適正かつ妥当な経営を担保する一方、公共性の高い事業において、腐敗を防止するためのコンプライアンスや適正な業務活動を担保するための内部監査活動に力を入れるほか、社員研修を通じて社員の啓発と意識向上を図っています。

「社会（S）」に関わる事柄として、前例のない超少子高齢化社会へと日本社会が進むなか、「人」を最大の経営資源とするコムシスグループにとって「人財」の確保は事業の継続と拡大のための重要課題です。より多様で優秀な人財を引きつけ確保するため、ダイバーシティ推進とワークスタイルイノベーションに積極的に取り組んでいます。女性の新卒新入社員や女性管理職の拡大を目指して採用活動や社内研修を実施しているほか、有志社員による、女性をはじめとしたより多様な人財に働きやすい職場環境を実現するための課題発見や改善活動を実施しています。他方、シニア人財の活躍に向けて再雇用制度を見直したほか、外国籍社員の採用も進めています。

建設業において、労働災害の防止と品質の確保は事業活動を継続するための最優先の課題です。コムシスグループは、安全装備の採用、協力会社との情報交換、現場代理人・安全管理担当・マネージャーなど多段階での安全パトロール、安全研修など様々な施策により労働災害撲滅に向けて努力をしています。品質面については、法規や社内規程に基づいたチェックを徹底するほか、スマートフォンやタブレット端末を用いた作業工程の管理を行うなど、品質向上に向けた取り組みを進めています。

激甚化する自然災害は持続可能な社会生活への脅威であり、コムシスグループとしても災害対策や災害復旧工事を精力的に請け負い、また地球温暖化防止のために再生可能エネルギー事業に取り組んでいます。さらに、社内では低公害車両やグリーン電力を購入するなど、「環境問題（E）」への対策に注力しています。そのほか、安全・安心な街づくりのために、災害対策として老朽化設備の更改工事や耐震化工事を手がけているほか、地震や台風の被災地における通信設備の復旧にもグループのリソースを集結して対応しています。

## ◆ 重要課題の策定

| 経営理念 | 持続的な企業価値向上に向けた取り組み | |
|---|---|---|
| 「時代をになう多様なインフラ建設」で<br>お客さまに選ばれ続ける企業を創ります | ●品質の確保 ●労働災害の防止 | 安全・安心の追求 |
| | ●多様で優秀な人財の確保 | 活躍・成長する『人財』の育成 |
| 「豊かな生活を支える社会基盤づくり」で<br>国と地域に貢献します | ●大規模自然災害への対応<br>●地球温暖化防止 | 持続可能な社会づくりへの貢献 |
| たゆまない改革を続け<br>さらなる企業価値の向上を目指します | ●ガバナンス体制の構築<br>●コンプライアンス意識の向上 | より効率的かつ誠実な企業活動の追求 |

## ◆ コムシスグループの4つの重要課題と取り組み

| コムシスグループの重要課題 | 2021年3月期の主な取り組み | 主な成果と改善項目 | 2022年3月期に向けた課題および改善点 |
|---|---|---|---|
| より効率的かつ誠実な企業活動の追求 | ●経営統合の推進(業務運営体制整理、システム統合への着手、案件の共同受注、など) | ●営業、バックオフィス機能の全国集約<br>●モバイル系業務システム試行運用<br>●楽天モバイル事業でのグループ連携 | ●経営統合の継続推進 |
| 活躍・成長する『人財』の育成 | ●多様な働き方の実現(サテライトオフィス導入、テレワークの推進)<br>●ダイバーシティ推進プロジェクトチームの立ち上げ(日本コムシス) | ●新卒採用における女性採用比率の増加(18.8% 対前年度+0.1pt)<br>●女性管理職比率の増加(2.1% 対前年度+0.5pt) | ●「ニューノーマル」化に向けた新たなワークスタイルの検討<br>●女性、障がい者雇用の拡大<br>●女性管理職候補の育成<br>●女性役員の登用検討 |
| 安全・安心の追求 | ●人身、設備、交通事故の防止に向けた取り組み<br>●ウェアラブル端末を用いた現場管理トライアルの実施 | ●人身事故の減少(4件 対前年度▲27件)<br>●設備事故、人為故障の減少(13件 対前年度▲9件)<br>●交通事故の減少(46件 対前年度▲54件)<br>●情報事故(盗難・紛失を含む)の減少(3件 対前年度▲2件) | ●事故防止に向けた取り組み<br>●グループ共通安全マネジメント体制の構築<br>●現場へのICTの導入の継続検討 |
| 持続可能な社会づくりへの貢献 | ●令和2年7月豪雨災害の復旧対応<br>●再生可能エネルギーの導入推進<br>●環境への配慮 | ●復旧対応(2か月延べ7,100人)<br>●再生可能エネルギー事業の拡大(対前年度売上高+31%)<br>●$CO_2$排出量の削減(日本コムシス)(対前年度▲9.2%)<br>●産業廃棄物量の削減(日本コムシス)(対前年度▲6.2%) | ●「ポスト太陽光」事業の拡大 |

# ESG：より効率的かつ誠実な企業活動の追求

## ◆ コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

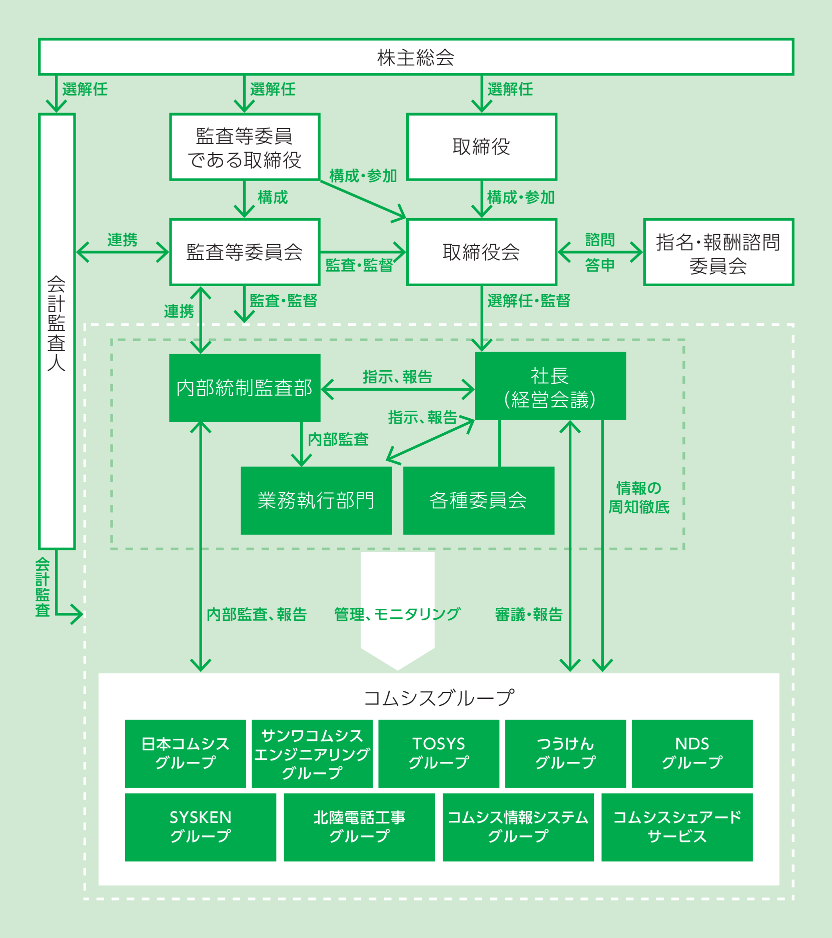
コムシスグループの主要事業である通信インフラや社会インフラの構築は社会生活の基盤を支えています。拡大を続けている再生可能エネルギー事業やITソリューション事業もまた、事業を通じて環境負荷の低減や企業・公共のサービス向上と生産性向上に貢献しています。このように、コムシスグループの事業そのものが社会貢献の側面があり社会的役割も大きいですが、それに伴う責任もまた重大であると自覚しています。将来的にもお客さま、従業員、取引先、地域社会など多様なステークホルダーに信頼され、選ばれ続けるために、法令や各種規制に則った適法な経営を確保するとともに、企業価値の向上につながる妥当かつ最適な経営判断をしていかなくてはなりません。経営の「適法性」と「妥当性」を確保する基盤であるコーポレート・ガバナンスの強化は、コムシスグループにとって最重要の課題の一つであると認識しています。

## ◆ コーポレート・ガバナンス体制

コムシスグループは会社経営の透明性と説明責任を強化するために、2017年12月に監査等委員会設置会社に移行しました。取締役会は9名の取締役および社外取締役5名を含む監査等委員である取締役6名（2021年6月29日現在）により構成され、取締役会規則に基づき定例取締役会と必要に応じて臨時取締役会を開催し、法令で定められた事項および経営に関する重要事項について意思決定を行うとともに、業務執行者に対する監督を行っています。監査等委員は適法性のみならず、経営者として企業経営にとっての妥当性の観点からも取締役の職務執行を監査するほか、監査等委員以外の取締役についての選任・解任や報酬などについて意見を述べる権限を有しています。監査等委員会は、定員6名のうち5名が東京証券取引所に独立役員として届出をされた社外取締役で構成され、より客観的な経営の監督・監視を担保しています。監査等委員会の活動を支えるために、内部統制監査部を設置しています。内部監査活動は、組織体内の独立的な機能として、グループ各社の業務監査、会計・財務監査などによる結果と改善への助言・勧告を経営者へ行います。内部監査室のメンバーは各統括事業会社からの出向社員によって構成され、主に出身会社以外の監査に当たることで、独立性の強化を図っています。監査等委員会設置会社への移行に合わせ、取締役会の諮問機関として、社外取締役を含む任意の指名・報酬諮問委員会を設置し、指名・報酬決定プロセスの透明性を確保しています。

また、監査等委員会の監査は、内部統制監査部に直接指示を行う方法により監査を行うものですが、必要に応じて、常勤監査等委員自らも定期的に、会社の業務・財産状況の調査を実施しています。さらに、J-SOX法に基づき、会計監査人（公認会計士）から監査結果の内容について、説明を受けています。

### コーポレート・ガバナンス体制図



## ◆ 取締役の紹介

(2021年6月29日現在)
所有株式数は2021年3月末時点

代表取締役社長
(日本コムシス(株)代表取締役社長、指名・報酬諮問委員長)

**加賀谷　卓**

所有する当社の株式数　25,600株
取締役在任年数　6年
取締役会出席回数　9回/9回(100%)

取締役
(サンワコムシスエンジニアリング(株)代表取締役社長)

**佐藤　謙一**

所有する当社の株式数　7,200株
取締役在任年数　6年
取締役会出席回数　9回/9回(100%)

取締役
((株)つうけん代表取締役社長、北海道ブロック担当)

**大村　佳久**

所有する当社の株式数　8,000株
取締役在任年数　5年
取締役会出席回数　9回/9回(100%)

取締役
(NDS(株)代表取締役社長)

**玉村　知史**

所有する当社の株式数　7,900株
取締役在任年数　2年
取締役会出席回数　9回/9回(100%)

取締役
(人事部長、コンプライアンス、コムシスシェアードサービス(株)担当、指名・報酬諮問委員)

**熊谷　仁**

所有する当社の株式数　7,300株
取締役在任年数　8年
取締役会出席回数　9回/9回(100%)

取締役
(財務部長兼事業拡大推進室長、IR、内部統制監査、総務担当)

**尾﨑　秀彦**

所有する当社の株式数　7,800株
取締役在任年数　6年
取締役会出席回数　9回/9回(100%)

取締役
(キャリア事業推進、(株)TOSYS、(株)SYSKEN、北陸電話工事(株)担当)

**野池　秀幸**

所有する当社の株式数　4,500株
取締役在任年数　1年
取締役会出席回数　7回/7回(100%)

取締役
(民需事業推進、コムシス情報システム(株)担当)

**打出　邦彦**

所有する当社の株式数　5,900株
取締役在任年数　1年
取締役会出席回数　7回/7回(100%)

取締役
(DX推進部長、経営企画担当)

**北口　隆也**

所有する当社の株式数　3,000株
取締役在任年数　－
取締役会出席回数　－

取締役
(常勤監査等委員)

**安永　敦**

所有する当社の株式数　3,400株
取締役在任年数　－
取締役会出席回数　－

社外取締役
(監査等委員、指名・報酬諮問委員)

**宮下　正彦**

所有する当社の株式数　0株
取締役在任年数　4年
取締役会出席回数　9回/9回(100%)

社外取締役
(監査等委員)

**中戸川　健一**

所有する当社の株式数　0株
取締役在任年数　2年
取締役会出席回数　9回/9回(100%)

社外取締役
(監査等委員)

**川名　浩一**

所有する当社の株式数　0株
取締役在任年数　2年
取締役会出席回数　9回/9回(100%)

社外取締役
(監査等委員、指名・報酬諮問委員)

**浅井　宏行**

所有する当社の株式数　0株
取締役在任年数　－
取締役会出席回数　－

社外取締役
(監査等委員)

**山本　英生**

所有する当社の株式数　0株
取締役在任年数　－
取締役会出席回数　－

# ESG：より効率的かつ誠実な企業活動の追求

## ◆ 取締役の選任について

当社の取締役は定款上15名体制としており、社内取締役(監査等委員ではない取締役)については、コーポレートガバナンス･コードにて定められている基準に則り、社外取締役の比率1/3以上を維持することを前提に選任の方針を定めています。

### 社内取締役

監査等委員でない取締役候補指名に当たっては、豊富な経験、知識、多様な専門性を保有しているなど総合的に勘案して相応しい者を指名する方針としており、今年度の選任に当たっては、当社全体を横通しした事業推進･ガバナンスをさらに強化していく観点から、①コムシスグループ主要事業領域(通信キャリア事業･ITソリューション事業･社会システム関連事業)における事業推進の経験と実績、②経営管理･監督業務などのコーポレート分野での知識と手腕、③経営を行う統括事業会社の規模、などについて総合的に勘案しています。

### 社外取締役

監査等委員である社外取締役候補指名に当たっては、法令、財務、企業経営に関し、いずれかにおいて高い専門的な知見を有するとともに、多様な視点、豊富な経験、高い見識と専門性を保有しているなど総合的に勘案して相応しい者としています。当社では、社外取締役の在任期間の上限を設けておりません。監査等委員である社外取締役の任期は2年ですが、独立性はもとより、取締役会での審議への貢献度を踏まえ、再任を依頼するかどうかを決定しています。

### ガバナンス体制概要

| 取締役会 | |
|---|---|
| 議長 | 代表取締役社長 |
| 人数(任期：1年または2年) | 15名 |
| 社外取締役(うち独立役員の人数) | 5名(5名) |
| **監査等委員会** | |
| 委員長 | 社内取締役 |
| 人数 | 6名(社内取締役1名･社外取締役5名) |
| 常勤委員 | 1名 |

(2021年6月29日現在)

なお、取締役会の多様性確保、特に女性の登用は弊社も必要であると認識してはいますが、現在適任者を確保できていない状況であり、引き続き、ジェンダーや国際性といった視点からも当社取締役の多様性を確保するために最大限に努力していきます。

### 社外取締役の選任理由

| | |
|---|---|
| 宮下　正彦 | 弁護士として法令についての高度な能力、見識に基づき、監査等委員である社外取締役の立場で多角的視点での適切なアドバイスをいただいています。今後も引き続き、当社のグループ経営およびコーポレート･ガバナンスの一層の強化に貢献していただけることを期待し、監査等委員である社外取締役候補者といたしました。なお、同氏は過去に社外監査役･社外取締役になること以外の方法で会社の経営に関与された経験はありませんが、上記の理由により、監査等委員である社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断しています。 |
| 中戸川　健一 | 公認会計士として財務に関する高度な専門的知識と見識に基づき、多角的な視点での助言･提言をいただくとともに、当社のコーポレート･ガバナンスの一層の強化に貢献していただけることを期待し、監査等委員である社外取締役候補者といたしました。なお、同氏は過去に社外監査役･社外取締役になること以外の方法で会社の経営に関与された経験はありませんが、上記の理由により、監査等委員である社外取締役として職務を遂行できるものと判断しています。 |
| 川名　浩一 | プラントエンジニアリング業界における長年の業務経験による専門知識と企業経営に関する豊富な経験、見識を有し、海外事業所長を歴任するなど、海外事業にも精通しています。これらのことから、多角的視点での助言･提言をいただくとともに、当社のコーポレート･ガバナンスの一層の強化に貢献していただけることを期待し、監査等委員である社外取締役候補者といたしました。 |
| 浅井　宏行 | 非鉄金属業界における長年の業務経験による専門知識と企業経営に関する豊富な経験、見識に基づき、多角的な視点での助言･提言をいただくとともに、当社のコーポレート･ガバナンスの一層の強化に貢献していただけることを期待し、監査等委員である社外取締役候補者といたしました。 |
| 山本　英生 | 生命保険業界における長年の業務経験による専門知識を有し、また税理士として税務に関する高度な専門的知識と見識に基づき、多角的な視点での助言･提言をいただくとともに、当社のコーポレート･ガバナンスの一層の強化に貢献していただけることを期待し、監査等委員である社外取締役候補者といたしました。なお、同氏は過去に会社の経営に関与された経験はありませんが、上記の理由により、監査等委員である社外取締役として職務を遂行できるものと判断しています。 |

## ◆ 取締役報酬について

取締役報酬については、当社コーポレートガバナンス・コードに記載のとおり、以下の内容を基本方針としています。

### (1)監査等委員ではない取締役

- ●持続的な企業価値の向上を動機づける報酬体系
- ●企業理念を実践する優秀な人財を取締役として登用できる報酬体系
- ●報酬体系は固定的な報酬である「基本報酬」、長期インセンティブ報酬としての「株式報酬」、業績に連動した「賞与」から構成
- ●報酬などの額は、株主総会にて承認されている限度額の範囲内で、妥当性と客観性を確保するために、社外取締役を含めた指名・報酬諮問委員会にて審議を行い、取締役会において決議

### (2)監査等委員である取締役

- ●監査業務や業務執行の監督などの職務遂行が可能な人財を登用できる報酬体系
- ●経営の意思決定・経営判断に参加することに加えて、その妥当性も監査・監督が可能な人財を登用できる報酬体系
- ●監査等委員である取締役の職務の適正性を確保する観点から固定的な報酬である「基本報酬」のみを原則
- ●報酬などの額は、株主総会にて承認されている限度額の範囲内で、監査等委員会において決議

**役員の年間報酬(2020年度)**

| 区分 | 員数 | 支給額 |
|---|---|---|
| 取締役(監査等委員を除く) | 14名 | 180百万円 |
| 取締役(監査等委員)<br>(うち社外取締役) | 6名(5名) | 55百万円<br>(40百万円) |
| 合　　計<br>(うち社外取締役) | 20名(5名) | 235百万円<br>(40百万円) |

(注)
1. 上表には、2020年6月26日開催の第17回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2名、2019年6月25日開催の第16回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役3名が含まれています。
2. 上記取締役(監査等委員を除く)の業績連動報酬額には、当事業年度に係る役員賞与の支給見込額が含まれています。
3. 上記取締役(監査等委員を除く)の長期インセンティブ型報酬額には、2019年8月7日開催の取締役会にて発行決議を行った、株式報酬型ストックオプションとして付与した新株予約権に係る当事業年度中の費用計上額(取締役3名に対し7百万円)が含まれています。なお、2020年6月26日開催の第17回定時株主総会において、株式報酬型ストックオプション制度は廃止しています。

監査等委員は監査等委員でない取締役の業務執行を監査し、会社の利益が不当に失われることを防止する責務を有しています。当社は、その役割などからして、会社の業績に応じて支払われるべき賞与の支払いについては対象とせずに、安定的な報酬体系として固定報酬のみとしています。

有価証券報告書では連結報酬などが1億円以上の者について個別開示が義務付けられていますが、当社の役員で該当している者はおりませんでした。当社の取締役へは全員、取締役報酬のみを支払っており、使用人兼務取締役としての使用人分給与は支払っておりません。

グループ会社などの役員報酬につきましては、各社において株主総会で決議された総額の範囲内で、職務・職位をもとに月額基準を定めており、それをもとに取締役会決議により決定しています。

## ◆ 政策保有株式について

コムシスグループは中長期的な視点に立ち、グループの企業価値を高めるために、お客さま・取引先との信頼関係強化・維持を図るとともに、取引の拡大、協業によるビジネスメリットが得られると判断した株式を保有しています。政策保有目的で保有する株式については、取締役会において、個別銘柄ごとに保有の意義および保有に伴う収益やリスクが資本コストに見合っているかなどについて検証しています。

## ◆ 取締役会の実効性評価

当社は取締役に対し「取締役会の実効性評価」に関するアンケートを実施し、その分析結果を取締役会に諮り、現状およびその実効性について議論し、当社の取締役会の実効性が確保されていることを確認しています。なお、コーポレートガバナンス・コードでは、取締役会全体の実効性についての分析・評価結果の概要を開示することが求められていますが、各取締役の自己評価までは開示が求められていませんので、各取締役の自己評価については非開示としています。

# ESG：より効率的かつ誠実な企業活動の追求

## ◆ 内部統制システムの整備

### 内部統制の基本方針

当社では2006年5月の取締役会において内部統制の基本方針を策定、2015年4月の取締役会において会社法および会社法施行規則の改正に合わせ、基本方針の内容の一部改定を決議、2017年6月の取締役会においては、監査等委員会設置会社への移行に対応するため、基本方針の内容の一部改定を決議しています。これに基づき、コーポレート・ガバナンス強化、コンプライアンス体制の整備、リスク管理の強化など業務の適正さを確保するための体制整備に努めています。

内部統制システムの体制と運用状況の概要に関する具体的な内容につきましては、インターネット開示資料として当社HP（https://www.comsys-hd.co.jp/company/outline/outline4.html）に掲載しています。当社の内部統制システムにつきましては、当社に適合する内部統制システムが決議・作成されており、その後の施行・モニタリングに伴い必要に応じて改善しています。また、監査の方法は公益社団法人日本監査役協会が定めた実施基準に準拠して監査等委員会が制定した「内部統制システムに係る監査の実施基準」によりシステムの整備状況の有用性、運用の実効性を監査しており、相当であると認めています。

### 監査等委員会の開催状況など

監査等委員会は原則として取締役会の開催日に合わせて開催しています。監査等委員会における決議事項は、監査計画の作成、監査報告書の作成および監査等委員ではない取締役の指名・報酬に対する意見の決定並びに会計監査人の選解任および監査報酬の同意などです。協議事項は監査等委員の報酬額の協議などです。また、報告事項は、常勤監査等委員が出席した重要会議の情報共有（経営会議、コムシスグループ監査役連絡会など）、常勤監査等委員による往査の結果などです。2021年3月期において、社外監査等委員は5名が在籍していますが、社外監査等委員は取締役会9回全てに、また監査等委員会10回全てに出席しており、出席した取締役会・監査等委員会において、社外監査等委員の立場・視点で発言しています。

各統括事業会社の常勤監査役（主要7社の7名）とは、定期的にコムシスグループ常勤監査役連絡会を開催し（2020年度は5回開催）、コムシスグループ全体の経営状況を報告するとともに、各統括事業会社の経営状況、内部統制などについても報告を求め、相互に意見交換を行い、情報の共有を図っています。また、各統括事業会社の社長からは年2回、経営全般にわたる説明を受けています。

### グループとしての内部統制

監査等委員は、「取締役に対する内部統制構築義務の履行状況」の監査の一環として、金融商品取引法のもとでの内部統制監査結果についてチェックし、意見を述べるなどの関与をしています。内部統制の評価範囲については、会計監査人と協議したうえで決定し、2021年3月期については、コムシスホールディングスおよび連結子会社73社中統括事業会社8社に加え10社の子会社を対象に評価しました。

また、コムシスグループの業務の適正化を図るため、コムシスホールディングス内部監査室として13名※の体制により、グループ全体の内部監査を実施しています。【※専担者（部長、出向者）：13名、兼務者　統括事業会社組織長：6名、兼務者 内部統制室：1名※、合計：20名】

### 財務報告に係る内部統制

監査等委員会は会社、会計監査人からその内容について、説明を受けています。その結果、現在まで「開示すべき重要な不備」は報告されておらず、財務報告に係る内部統制は有効であると認識しています。また、監査等委員会として会計監査人より、金融商品取引法による内部統制監査の実施状況および経過報告を受けています。その結果、現在まで「開示すべき重要な不備」は報告されておらず、金融商品取引法による内部統制は有効であると認識しています。

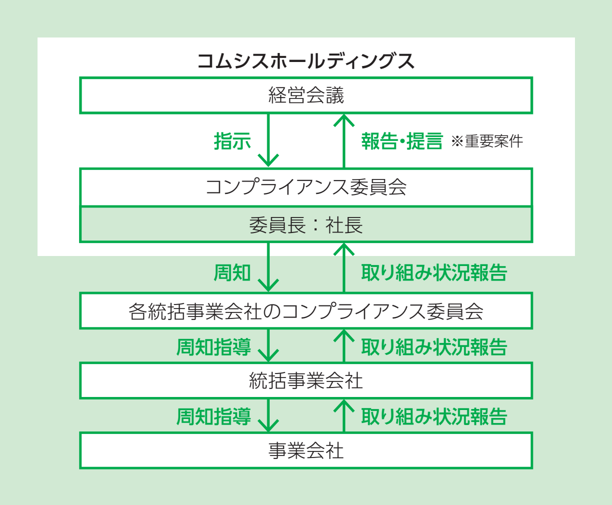
※2021年6月30日時点。2021年7月1日以降は0名。

## ◆ コンプライアンスの基本方針

コムシスグループは、法令の遵守をはじめ、企業倫理の確立を経営の重要課題と位置付けています。2004年1月に制定した「コンプライアンス・プログラム」に基づき、役員・従業員一人ひとりが実践すべき行動を示した「コムシスグループ行動規範」を定めているほか、「コンプライアンス委員会」を定期的に開催しています。行動規範には、法令と社会規

範の遵守を第一に、透明・公正な取引の実施、贈賄行為の撲滅、反社会的勢力との関係遮断などに加え、一人ひとりの人権を尊重し差別などを行わないことを明記し、ハラスメントについては断固排除する方針です。「コンプライアンス委員会」は社長を委員長とし、当社役員および統括事業会社社長並びに社外を含む監査等委員などで構成されており、当社およびコムシスグループのコンプライアンス体制を統括し、審議を通じてコムシスグループ全体のコンプライアンス・マインドの向上、醸成に取り組んでいます。具体的には、各統括事業会社において発生した事案や相談窓口に通報された案件は、当該会社のコンプライアンス委員会において審議され、その審議結果について当社の委員会で報告を受けています。また、重要な事案については、グループ全体の再発防止策としてグループ各社へ周知・徹底を図っています。

**コンプライアンス推進体制図**




**【コンプライアンス委員会の構成】**

《主な審議案件》各社のコンプライアンス事案、再発防止策、啓発活動状況
《開催実績》2021年3月期、年間4回

## ◆ 内部通報制度

コムシスグループでは、公益通報者保護法への取り組みを「内部統制システム」構築の一環（自浄作用における問題解決）として位置付け、公益通報者保護規程を制定し、法の趣旨の徹底と当グループの通報・受付ルールを定めています。内部通報制度は、企業の不祥事を防止するうえで有効な手段の一つであり、多くの相談・通報案件のなかから初期のうちに「問題の芽」を発見し摘むことができれば大きな不祥事を未然に防ぐことができると考えています。相談を含む内部通報の件数はグループ全体で2020年度は83件（うち違反は18件）、2019年度は97件（うち違反は26件）ありました。

## ◆ 贈収賄防止の取り組み

贈収賄・腐敗行為は、社会貢献の側面があり社会的役割も大きいコムシスグループの事業に反する行為であり、ビジネスのいかなる局面においてもこのような行為を厳格に禁止し、管理しています。国内では談合などの腐敗行為には一切応じないことを鉄則としており、グローバルでの事業展開においては、世界各国の業務委託先との契約は必要不可欠なため、新興国などでの契約関係が贈収賄・腐敗行為リスクを増大させる可能性もありますが、現時点では国内での事業活動が中心であるため、コムシスグループの贈収賄リスクは低いと考えています。

## ◆ 談合防止について

不正、不祥事の再発防止策として、全従業員を対象とした体系的な研修に取り組むことによりコンプライアンスの強化に努めています。特に、談合の再発防止に関しましては、専門家を講師に迎え、主として官公庁を担当する管理職、社員などを対象とした独占禁止法および建設業法遵守のためのセミナーを毎年継続して開催しています。

また、グループの役員を対象とした新任役員研修会では弁護士と公認会計士の指導を受けているほか、社員に対しても、新任管理者をはじめ、中堅社員および新入社員を対象とした階層別研修にコンプライアンスのカリキュラムを導入し、不正・不祥事の防止に努めています。

# ESG：活躍・成長する「人財」の育成

## ◆ 人財に関する基本的な考え方

コムシスグループの最大の経営資源は人財です。国家資格や高度な知識・経験を有する技術者とそれを支えるスタッフがなくてはコムシスグループの事業は成り立ちません。情報通信産業を取り巻く環境が大きく変化するなか、事業環境の変化に対応した「人財」の確保・育成・活用は、極めて重要な経営課題です。しかしながら、労働力不足が叫ばれる日本社会において、優秀な人財の確保はますます難しくなっています。そのため、コムシスグループでは、新卒・中途での採用強化、グループ内での要員流動による人的資源の最適活用などを推進しています。さらに、多様な人財のなかからより優秀な人財を採用するために、魅力的な職場環境を目指し、ダイバーシティの推進やワークスタイルイノベーションにも積極的に取り組んでいます。また、各グループ会社の人事制度の改定を進めており、幹部社員のグループ内人事交流なども推進しています。

育成方針としては、マネジメント能力開発に重点を置いた階層別研修や、複合技術者の育成、資格取得への各種支援制度の推進など、新たな事業環境に対応した人財育成を進めています。コムシスグループの事業領域の拡大に伴い、建設元請けとしてのプロジェクトマネジメントだけでなく、プロジェクトの企画立案から体制構築、社内外との連携、ファイナンス面でのスキーム検討といった総合的なマネジメント能力がますます求められる一方で、現場レベルにおいては、通信キャリアの設備投資の漸減と保守運営も含めたアウトソースが本格化するなか、従来の枠組みにとらわれないマルチスキル化が生産性向上のポイントとなります。コムシスグループの事業に不可欠な施工関連やIT関連の技術者層・有資格者の拡大も今後の事業基盤強化には必須の取り組みであり、計画的な育成を実施しています。

また、コムシスグループ各社が備えてきた研修アイテムなどの相互利活用により、多様な人財を育成するとともに、次世代の事業運営を担う人財の育成を目的に「CHD人財育成プラットフォーム」を策定し、グループを横断した運営体制で人財育成を行っております。

## ◆ 採用計画

コムシスグループの9社（統括事業会社8社とコムシスシェアードサービス）において、2021年4月に、グループのコア事業である通信キャリア事業・ITソリューション事業・社会システム関連事業の要員を中心に、256名の新卒者を採用しました。また、2022年4月入社の採用活動としては、現在、新型コロナウイルス感染拡大防止策としてリモートにより説明会や面接などを実施しており、各事業の強化に必要な技術者を中心に9社で約260名の採用を予定しています。なお、より多様で優秀な人財を広く確保するためいわゆる新卒一括採用によらず、夏以降に帰国する留学生、第二新卒採用や中途採用など通期で採用を行っています。

特に新卒採用においては、採用段階で職務内容についての理解を十分に深めてもらうなど、早期離職の最大要因である雇用のミスマッチの防止に努めており、入社後3年目までの新卒新入社員の離職率は統括事業会社9社平均で4.1%であり、世間一般の新規学卒者（大卒）離職率32.8%（厚生労働省　離職状況に関する資料：2017年3月卒）と比較しても、高い定着率となっています。

## ◆ 中途採用・再雇用制度

コムシスグループでは、事業拡大に伴い不足する人財確保のため、即戦力となる有資格者・経験者の中途採用を積極的に実施しています。また、目まぐるしく進化する電気通信技術や技術革新に対応するため、高度かつ特殊な技術の知見や経験を持った有能な技術者や経営経験のあるマネージャーも毎年一定程度採用しております。さらに、シニア人財の経験とノウハウ活用の観点から、定年後の再雇用も実施しています。

そのほか、今後の高齢化社会も見据えて、定年年齢や再雇用制度の上限年数の引き上げについての検討に加え、それに伴う年金や賃金の問題、再雇用社員の健康問題、社内の年齢構成のバランスが崩れることによる仕事の偏りやモチベーションの低下など、様々な諸課題にも取り組んでまいります。

今後も企業競争力の維持・向上を図るために、再雇用者を含めた社内人財を最大限活用し、定年後も労働意欲を高め、活躍できる社内環境の形成に努めてまいります。

## ◆ ダイバーシティ推進

コムシスグループでは、多様な人財が活躍することが持続的な成長に必要であるとの考えのもと、ダイバーシティ推進に取り組んでいます。具体的には、①有能な人財の発掘、②性別や経歴に関わらず全ての社員が斬新なアイデアを生み出せる風土・文化の醸成、③社会的な変化・ニーズへの対応、が実現できると考えています。

元来、建設業界は典型的な男性中心社会であったため、コムシスグループでは、まず女性活躍推進にフォーカスを当て、①社長メッセージや研修を通じた企業風土・文化の改革（社員のダイバーシティに関する意識改革）、②女性のキャリア開発支援（採用強化、女性社員向けキャリア研修、女性を部下に持つ管理職向け研修の実施）、③ワークライフバランス推進（短時間勤務や男性の育児休暇取得推進を含む子育て支援、テレワークのためのサテライトオフィスの開設、フレックスタイム制の導入、在宅勤務の導入）、に取り組んできました。その結果として、多様な働き方を実現する環境が整備され、社内でのダイバーシティの意義への理解が進みました。

しかしながら、依然として女性の採用数が少ないこと、女性管理職候補となる人財が少ないこと、女性管理職比率が低いことといった課題があります。女性社員の採用については、元々、理系の女子学生が少なく、多くの企業で取り合う状況もあることから、学部不問として門戸を大きく開き、文系の学生も含めて優秀な学生を採用するなどし、新卒採用の女性比率を高めるとともに、女性中途採用者を積極的に増やすなど全体の底上げを進めてまいります。さらに、女性管理職登用においても、女性の管理職候補を増やしながら、人財育成や職場環境の整備を行い、管理職に占める女性比率の向上に取り組んでまいります。

また、外国籍社員の登用も進めており、現在統括事業会社9社において8名を採用しています（2021年4月現在）。障がい者雇用についても、障がい者就労支援企業と提携するなど、各人の障がいの状況に配慮しながら、生き生きと働ける職場環境を整備しております。男性の育児休暇取得についても徐々に拡大しつつあり、今後とも、性別、ライフステージ、障がいの有無、国籍などに関係なく、多様な人財が活躍できるグループを目指します。

## ◆ ワークスタイルイノベーション

コムシスグループでは、多様な働き方の実現と生産性向上を目指して、働き方改革に取り組んでいます。これまでにテレワークやフレックス勤務の制度化、就業時の軽装化などを実施しました。今後は、新型コロナウイルス感染防止を契機に拡大したテレワークをベースに、ニューノーマル化に向けた新たなワークスタイル実現や、オフィスの在り方の再検討にも着手していきます。

また、従業員の健康管理や人件費節減の観点から年間総労働時間の削減も進めており、グループ全体で様々な施策を展開しています。具体的には、RPA導入による定型業務の自動化により、日本コムシスでは100件程度のRPAロボットを稼働させ2年間累計で約28,000時間の削減効果を出すことができました。そのほかにも、2024年3月の建設業における時間外労働上限規制の適用猶予終了を見据え、システムによる勤務チェックをはじめとする労務管理の強化を進めるなど、労働時間の適正化に努めています。

## ◆ 中期ビジョンに向けた技術者育成方針

技術革新の波が早い情報通信業界において、お客さまの様々なニーズにワンストップで対応できる会社へと成長していくため、コムシスグループでは積極的に技術者の育成、新技術の習得に努めています。通信キャリア事業では、今後拡大する第5世代移動通信システム（5G）の基地局建設に必要な資格保有者の拡大、ITソリューション事業では、クラウドや仮想化といった新技術に関するベンダー資格の取得推進、社会システム関連事業では、電気や土木、管工事などの監理技術者の採用並びに育成を進めるなど、時代に即応した技術者の確保に向けて計画的に人財採用と育成を進めています。

また、事故防止と品質向上のため、現場代理人の育成強化、技能競技大会への参加による技術研さん、自社の教育・訓練施設における協力会社を含めた実技研修、シニア社員による熟練技術の継承などを実施しているほか、生産性向上を目指した改善提案活動やグループ活動にも力を入れています。

# ESG：安全・安心の追求

## ◆ 安全に関する基本的な考え方

安全・安心・信頼はコムシスグループの事業運営における最優先事項です。コムシスグループでは安全に向けた3つのポイントを重視しています、①どのような状況、環境にあっても安全・品質の確保が最優先であることを企業文化として根付かせ、受け継いでいく、②安全な作業環境を確保するためのツールや安全装備を積極的に導入する、③ツールや装備を正しく運用し続ける。そしてこの3つを形骸化させないように、必要に応じて見直し、進化させ、PDCAを回しながら取り組み続けています。

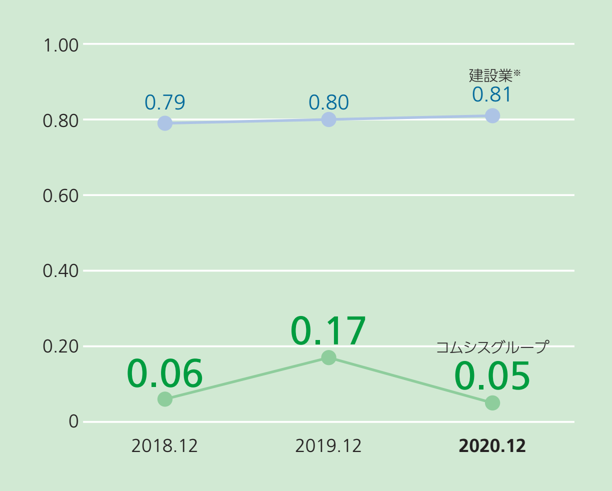
具体的な事故防止に向けた施策として、日々の作業前ミーティングや安全パトロールに加え、自動ブレーキ装置などの安全装置を搭載した車両の導入や、車内カメラの記録情報をもとにした交通安全指導、VR技術を利用した危険体感研修、協力会社も含めた安全大会や事故防止運動、他社や過去事故事例を活用した注意喚起など様々な取り組みを行っています。事故の発生時には、背景にある原因を、基本動作の原理原則をもとに徹底的に解明し事故防止対策の検討を行い、守るべきルール、注意ポイントなどを各現場に展開しています。

## ◆ 労働災害発生状況の推移

コムシスグループでは労働災害撲滅に向けた取り組みに注力しており、労働災害発生度数率※1は建設業界平均を下回っています。2020年の労働災害発生強度率※2については、死亡事故1件を発生させてしまったことにより平均を上回りました。今後このような悲惨な事故を二度と繰り返さぬよう、事故原因の分析と再発防止策の徹底を行っています。

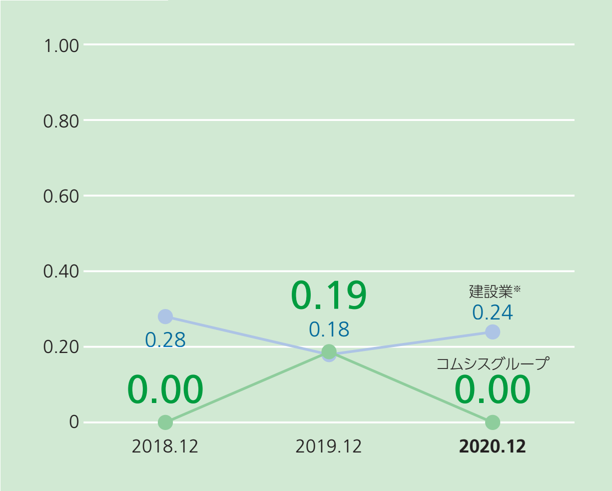
※1　度数率：100万延実労働時間当たりの労働災害による死傷者数で災害発生の頻度を表す。
　　算出方法：(労働災害による死傷者数／延実労働時間数)×1,000,000
※2　強度率：1,000延実労働時間当たりの労働損失日数で災害の重さの程度を表す。
　　算出方法：(延労働損失日数／延実労働時間数)×1,000

### 労働災害発生度数率の推移（年ベース）




※出典：厚生労働省平成31年／令和元年労働災害動向3月値

### 労働災害発生強度率の推移（年ベース）




（ともにNTT設備事業）

## ◆ 品質確保に向けた取り組み

複数の事業所でISO9001認証を取得するとともに、各社で設定した目標や課題の継続的改善を図るべく品質マネジメントシステムを運用しています。また、品質向上のために、カイゼン活動、技能競技会への参加、施工システムによる作業工程管理、NTT設備事業における写真検査システムの導入などを行い、品質向上と人為故障の防止を目指しています。

### 設備事故・人為故障の発生件数

| 2019.3月期 | 2020.3月期 | 2021.3月期 |
|---|---|---|
| 20件 | 22件 | 13件 |

### ◆ 情報セキュリティおよび個人情報の保護

コムシスグループでは、お客さまの設備情報、技術情報および個人情報などをお預かりし、事業を行っています。お客さまの信頼確保のため、情報漏洩などの防止は極めて重要です。情報セキュリティの強化を図るために、各社ごとに情報セキュリティマネジメントシステム（ISMS）の認証取得やPマークを取得し、個人情報の保護、事業情報の保護、サイバー攻撃への対応などに努めています。また、毎年、全社員、協力会社社員、派遣社員を対象とした情報セキュリティ教育を実施し、お客さま情報の保護に努めています。

**重大情報事故発生件数**

| 2019.3月期 | 2020.3月期 | 2021.3月期 |
|---|---|---|
| 0件 | 1件 | 1件 |

（当社の定義する顧客情報、個人情報の漏洩を伴う情報事故の件数）

# ESG：持続可能な社会づくりへの貢献

### ◆ SDGsへの取り組み

コムシスグループでは、事業を通じてSDGs Goal7「エネルギーをみんなにそしてクリーンに」、SDGs Goal9「産業と技術革新の基盤をつくろう」、SDGs Goal 13「気候変動に具体的な対策を」をはじめとした各目標の達成への貢献に取り組んでいます。

また、令和2年7月豪雨は熊本県を中心に九州地方に甚大な被害をもたらしました。熊本県では、コムシスグループの総力を挙げ、損壊した無線基地局や通信ケーブル設備の早期復旧に向け、かつてない大規模工事に取り組みました。

**●再生可能エネルギー事業の推進**

コムシスグループでは、太陽光発電事業、風力発電事業、バイオマス発電事業などの再生可能エネルギー事業の推進を中期目標達成に向けた成長戦略の一つに掲げています。大型太陽光発電プロジェクトの獲得などにより、売上高は対前年度比で約12%増加しており、これからも温室効果ガスの排出削減に貢献していきます。

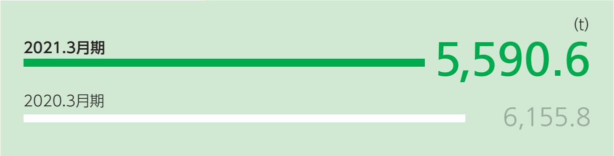
**●社会インフラの整備**

防災・減災に向けて国が設定したアクションプランの一つに無電柱化の推進があります。当社グループではPFI※による無電柱化工事をすでに受注しており、今後、全国展開される本事業に本格的に参画することで、災害による被害を最小化する社会づくりに貢献していきます。

**●温室効果ガスの削減**

コムシスグループは環境保全の取り組みとして、低公害車両の導入や、オフィスビルへの太陽光発電システムの導入などの取り組みを推進しています。ガソリンや電力消費量の削減などにより、温室効果ガス（$CO_2$）の削減を図っています。

**$CO_2$排出量の推移（日本コムシス）**




※ PFI：Private Finance Initiative（プライベート・ファイナンス・イニシアティブ）
公共施設などの建設、維持管理、運営などを民間の資金と技術力を活用して行う新しい手法。

### ◆ 協力会社との連携強化に向けた取り組みとグループシナジー

協力会社の選定に当たっては恒常的に取引する会社を対象に、経営状況・建設業許可・社会保険加入状況などをもとに各々の統括事業会社制定の審査基準により、一定の評価を行い選定しています。また、協力会社を対象とする連絡会を各社において年1～2回実施し、コムシスグループの事業に関する動向や品質・安全の向上に向けた取り組みを共有する機会をつくることで、連携の強化を図っています。

2019年より、グループシナジーの最適化を目的とした「調達業務最適化検討PT」を発足し、スケールメリットを活かした物品調達、データ蓄積／分析による価格最適化に取り組んでいます。

# 財務・非財務ハイライト

| (単位：百万円) | 2010年度<br>(2011.3月期) | 2011年度<br>(2012.3月期) | 2012年度<br>(2013.3月期) | 2013年度<br>(2014.3月期) | 2014年度<br>(2015.3月期) |
|---|---|---|---|---|---|
| 受注高 | 294,365 | 297,769 | 335,632 | 327,981 | 336,973 |
| 売上高 | 315,480 | 295,851 | 316,092 | 331,341 | 328,631 |
| 売上総利益 | 31,052 | 31,117 | 41,226 | 45,770 | 47,938 |
| 販管費 | 19,266 | 18,525 | 18,679 | 18,200 | 20,264 |
| 営業利益 | 11,785 | 12,592 | 22,547 | 27,570 | 27,674 |
| 経常利益 | 12,140 | 12,969 | 22,914 | 28,078 | 28,121 |
| 税引き前当期純利益 | 11,193 | 12,267 | 21,093 | 27,076 | 27,283 |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | 9,543 | 7,173 | 13,284 | 16,389 | 16,767 |
| 現金及び現金同等物の期末残高 | 17,635 | 33,454 | 23,469 | 30,915 | 33,435 |
| 純資産合計 | 161,768 | 164,574 | 173,411 | 179,414 | 194,038 |
| 総資産合計 | 237,436 | 228,135 | 240,602 | 250,561 | 264,019 |
| 設備投資額 | 5,780 | 6,330 | 8,360 | 8,200 | 7,820 |
| 減価償却費 | 5,043 | 4,640 | 4,486 | 4,426 | 4,672 |
| 有利子負債(短期借入金+長期借入金) | 8,173 | 1,520 | 1,660 | 1,270 | 100 |
| **財務指標**(単位：%) | | | | | |
| 売上高総利益率 | 9.8 | 10.5 | 13.0 | 13.8 | 14.6 |
| 売上高営業利益率 | 3.7 | 4.3 | 7.1 | 8.3 | 8.4 |
| 売上高経常利益率 | 3.8 | 4.4 | 7.2 | 8.5 | 8.6 |
| 売上高当期純利益率 | 3.0 | 2.4 | 4.2 | 4.9 | 5.1 |
| 自己資本利益率(ROE) | 6.1 | 4.4 | 7.9 | 9.4 | 9.0 |
| 総資産利益率(ROA) | 4.2 | 3.1 | 5.7 | 6.7 | 6.5 |
| 投下資本利益率(ROIC) | 5.8 | 4.4 | 8.2 | 9.1 | 8.7 |
| 自己資本比率 | 67.7 | 71.7 | 71.6 | 71.1 | 73.0 |
| **株式情報** | | | | | |
| 1株当たり配当金(単位：円) | 20.00 | 20.00 | 20.00 | 25.00 | 30.00 |
| 配当性向(単位：%) | 27.1 | 36.0 | 18.7 | 18.4 | 21.0 |
| 総還元性向(単位：%) | 58.3 | 77.7 | 48.7 | 66.9 | 66.2 |
| 株価純資産倍率(PBR)(単位：倍) | 0.7 | 0.7 | 0.8 | 1.1 | 0.9 |
| 株価収益率(PER)(単位：倍) | 11.38 | 16.14 | 10.69 | 11.89 | 10.41 |
| 株主総利回り(TSR)(単位：%) | — | — | — | — | 76.8 |
| 年度末終値(単位：円) | 841 | 896 | 1,142 | 1,618 | 1,485 |
| 発行済株式総数(単位：千株) | 145,977 | 145,977 | 145,977 | 145,977 | 145,977 |
| 期末自己株式数(単位：千株) | 15,430 | 18,908 | 22,745 | 28,044 | 31,324 |
| 時価総額(単位：億円) | 1,227 | 1,307 | 1,667 | 2,361 | 2,167 |
| **非財務情報** | | | | | |
| 従業員数(単位：名)　連結 | 10,012 | 9,758 | 9,798 | 9,625 | 9,931 |
| 女性新規採用率(単位：%)　主要9社 | — | — | — | — | — |
| 女性管理職率(単位：%)　主要9社 | — | — | — | — | — |
| 障がい者雇用率(単位：%)　主要9社 | — | — | — | — | — |
| 平均年次有給休暇取得日数(単位：日) | — | — | — | — | — |

※ 表示されている米ドル金額は、2021年3月31日現在の為替相場110.71円／1.00米ドルにより換算しています。 ※ 2016.3月期の発行済株式総数は、2015年11月6日開催の取締役会決議により実施した自己株式4,977千株の消却により減少しています。 ※ 総還元性向=(配当総額+自社株買い総額)÷純利益

| 2015年度<br>(2016.3月期) | 2016年度<br>(2017.3月期) | 2017年度<br>(2018.3月期) | 2018年度<br>(2019.3月期) | 2019年度<br>(2020.3月期) | 2020年度<br>(2021.3月期) | 2020年度<br>(2021.3月期)<br>(単位：千米ドル) |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 331,986 | 370,198 | 402,229 | 505,558 | 590,718 | **586,512** | **5,297,733** |
| 320,654 | 334,163 | 380,024 | 481,783 | 560,882 | **563,252** | **5,087,634** |
| 43,389 | 45,723 | 53,433 | 65,253 | 73,612 | **75,989** | **686,379** |
| 19,540 | 20,686 | 23,085 | 29,985 | 34,658 | **34,417** | **310,875** |
| 23,849 | 25,036 | 30,347 | 35,267 | 38,953 | **41,572** | **375,504** |
| 24,223 | 25,341 | 30,706 | 36,071 | 40,064 | **42,941** | **387,869** |
| 24,040 | 22,807 | 30,861 | 39,600 | 39,478 | **43,264** | **390,787** |
| 15,420 | 14,485 | 20,390 | 28,018 | 25,994 | **29,369** | **265,279** |
| 28,818 | 20,879 | 28,957 | 27,778 | 35,503 | **32,936** | **297,498** |
| 196,543 | 202,943 | 231,767 | 301,459 | 310,694 | **330,807** | **2,988,050** |
| 266,066 | 284,367 | 325,042 | 439,926 | 450,043 | **479,419** | **4,330,404** |
| 6,200 | 9,620 | 14,430 | 10,653 | 11,730 | **12,764** | **115,292** |
| 5,009 | 5,723 | 5,866 | 7,444 | 9,150 | **9,279** | **83,814** |
| 114 | 113 | 106 | 11,756 | 8,145 | **5,605** | **50,628** |
| | | | | | | |
| 13.5 | 13.7 | 14.1 | 13.5 | 13.1 | **13.5** | — |
| 7.4 | 7.5 | 8.0 | 7.3 | 6.9 | **7.4** | — |
| 7.6 | 7.6 | 8.1 | 7.5 | 7.1 | **7.6** | — |
| 4.8 | 4.3 | 5.4 | 5.8 | 4.6 | **5.2** | — |
| 7.9 | 7.3 | 9.4 | 10.6 | 8.6 | **9.2** | — |
| 5.8 | 5.3 | 6.7 | 7.3 | 5.8 | **6.3** | — |
| 7.5 | 8.1 | 8.5 | 7.5 | 7.9 | **8.6** | — |
| 73.4 | 70.9 | 70.8 | 67.8 | 68.3 | **68.3** | — |
| | | | | | | |
| 35.00 | 40.00 | 50.00 | 60.00 | 75.00 | **85.00** | — |
| 25.6 | 30.8 | 28.0 | 26.1 | 37.0 | **36.5** | — |
| 77.2 | 85.6 | 67.5 | 54.5 | 67.5 | **60.2** | — |
| 1.0 | 1.1 | 1.4 | 1.3 | 1.1 | **1.3** | — |
| 12.71 | 15.30 | 15.90 | 13.12 | 13.71 | **14.65** | — |
| 122.1 | 138.7 | 164.4 | 99.9 | 104.9 | **99.6** | — |
| 1,738 | 1,989 | 2,840 | 3,020 | 2,783 | **3,410** | — |
| 141,000 | 141,000 | 141,000 | 141,000 | 141,000 | **141,000** | — |
| 30,159 | 31,825 | 26,382 | 12,299 | 14,165 | **15,961** | — |
| 2,450 | 2,804 | 4,004 | 4,258 | 3,924 | **4,264** | — |
| | | | | | | |
| 9,994 | 10,224 | 11,581 | 16,700 | 16,844 | **17,066** | — |
| — | 14.7 | 18.5 | 18.9 | 18.7 | **18.7** | — |
| — | 1.6 | 1.5 | 1.4 | 1.4 | **2.1** | — |
| — | 1.4 | 1.9 | 2.0 | 2.1 | **2.1** | — |
| — | 11.2 | 11.2 | 12.6 | 13.0 | **13.2** | — |

# 株式の状況

## ◆ 投資家情報

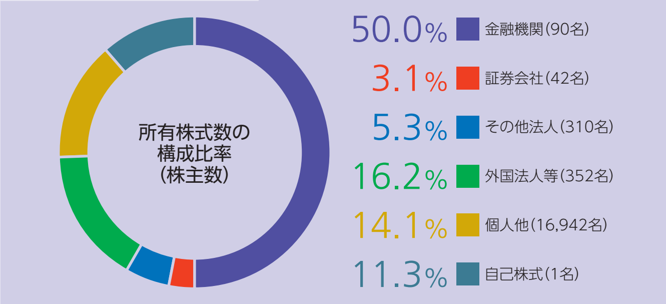
| | |
|---|---|
| 事業年度 | 4月1日～翌年3月31日 |
| 定時株主総会 | 毎年6月 |
| 発行可能株式総数 | 580,000,000株 |
| 発行済株式の総数 | 141,000,000株 |
| 株主数 | 17,737名 |
| 上場日 | 2003年9月29日 |
| 上場取引所 | 東京証券取引所(市場第一部)<br>(証券コード：1721) |
| 株主名簿管理人 | 三菱UFJ信託銀行株式会社 |
| 同連絡先 | 東京都府中市日鋼町1-1 |
| 会計監査人 | 仰星監査法人 |

### 大株主の状況

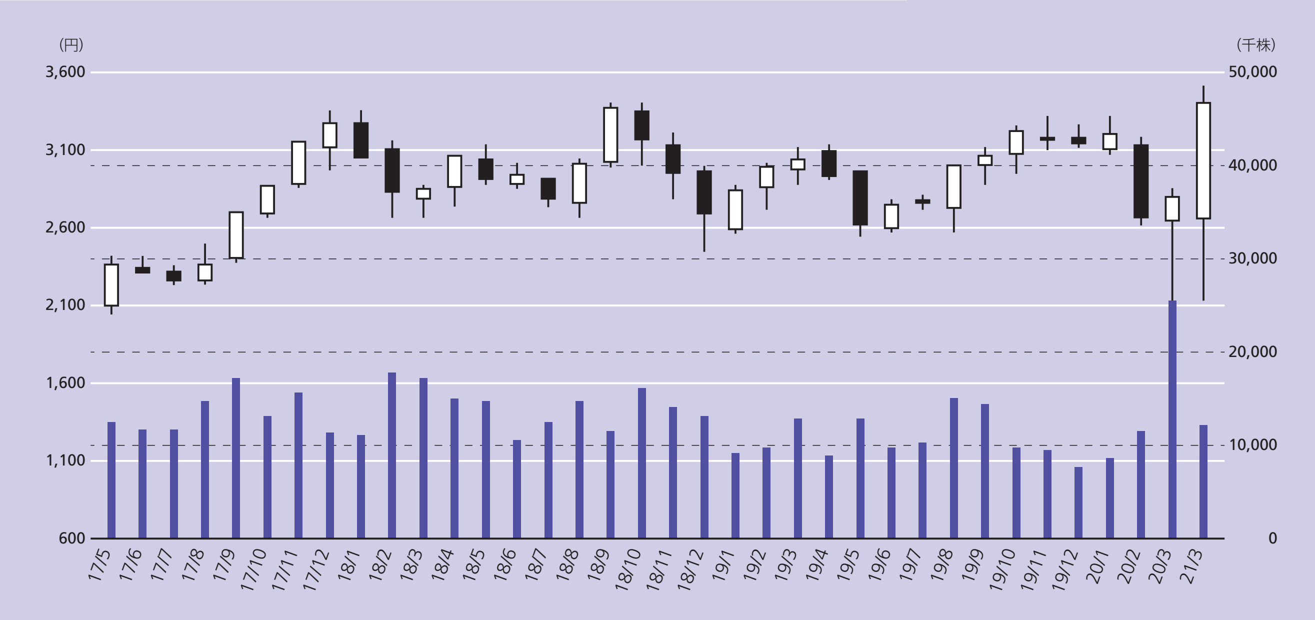
| 株主名 | 持株数(千株) | 構成比率(%) |
|---|---|---|
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口) | 28,930 | 20.51 |
| 株式会社日本カストディ銀行(信託口) | 14,046 | 9.96 |
| 日本生命保険相互会社 | 3,247 | 2.30 |
| 株式会社日本カストディ銀行(証券投資信託口) | 3,101 | 2.19 |
| コムシスホールディングス従業員持株会 | 2,085 | 1.47 |
| JP MORGAN CHASE BANK 380072 | 1,854 | 1.31 |
| 住友不動産株式会社 | 1,661 | 1.17 |
| 株式会社日本カストディ銀行(信託口7) | 1,580 | 1.12 |
| 明治安田生命保険相互会社 | 1,554 | 1.10 |
| 株式会社日本カストディ銀行(信託口5) | 1,475 | 1.04 |

※当社は、2021年3月31日現在自己株式15,961千株(11.3%)保有していますが、上記大株主から除外しています。

### 所有者別株式分布状況




### 株価および出来高の推移



# 企業情報

## ◆ 会社概要

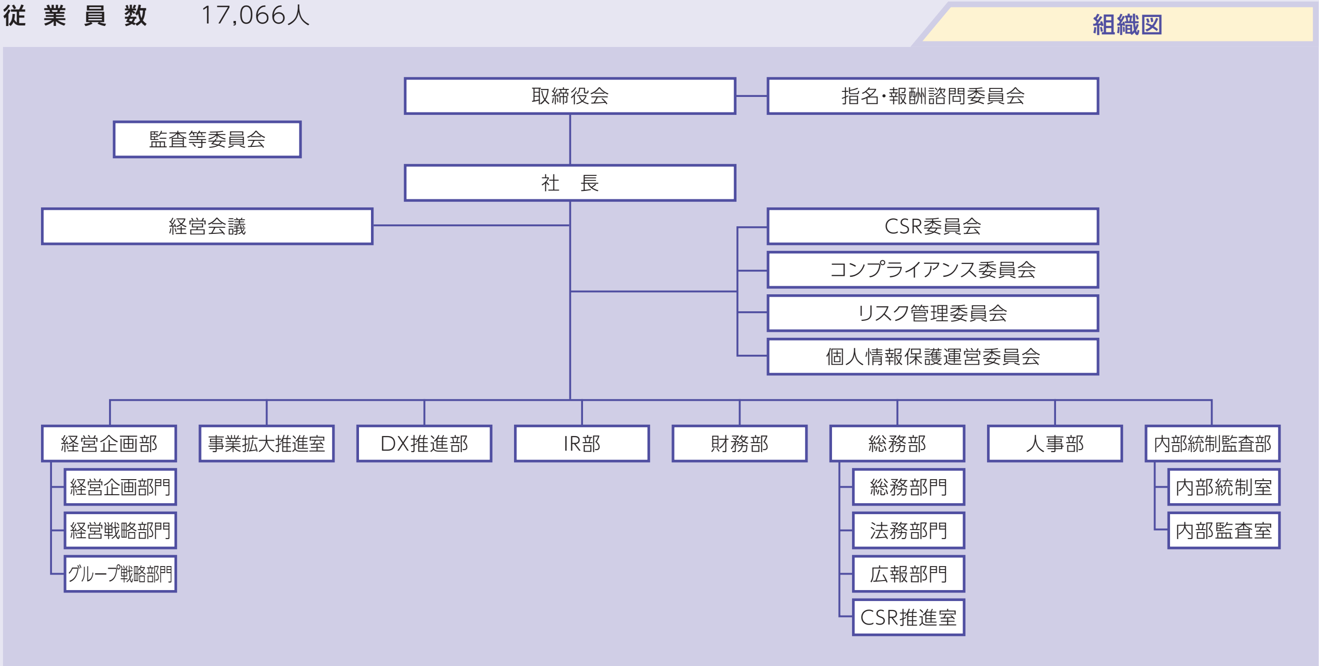
(2021年3月31日現在)

| | |
|---|---|
| 商号 | コムシスホールディングス株式会社 |
| (英文名) | COMSYS Holdings Corporation |
| 本社所在地 | 〒141-8647<br>東京都品川区東五反田二丁目17番1号<br>電話：03-3448-7100(代表) |
| ホームページ | https://www.comsys-hd.co.jp/ |
| 事業内容 | 情報通信工事事業、電気設備工事事業および情報処理関連事業などを行う子会社の経営管理など |
| 設立年月日 | 2003年9月29日 |
| 資本金 | 100億円 |
| 従業員数 | 17,066人 |

## ◆ 役員

(2021年6月29日現在)

| | |
|---|---|
| 代表取締役社長 | 加賀谷 卓 |
| 取締役 | 佐藤 謙一<br>大村 佳久<br>玉村 知史<br>熊谷 仁<br>尾﨑 秀彦<br>野池 秀幸<br>打出 邦彦<br>北口 隆也 |
| 取締役(常勤監査等委員) | 安永 敦 |
| 社外取締役(監査等委員) | 宮下 正彦<br>中戸川 健一<br>川名 浩一<br>浅井 宏行<br>山本 英生 |




(2021年6月29日現在)

## 編集方針

基本理念や事業理念を実現するには、財務／非財務の資本を統合的に活かしていく思考と、迅速で的確な意思決定に基づく統合的な企業活動が不可欠です。また、ステークホルダーの皆さまの理解を得られるよう、統合的な思考や企業活動を誠実に情報開示していくことも重要であると考えています。本報告書では、投資家を主たる読者と想定し、財務情報に加え、ESG(環境・社会・ガバナンス)を含めたコムシスグループの事業活動全体について、多面的・統合的な編集を行いました。本誌のみならず、コーポレートWebサイト、「有価証券報告書」や「事業報告書」などのツールを通じて、適時・適正に情報を開示することで、説明責任を果たしていきます。

**【対象範囲】**
可能な限り連結決算対象の国内コムシスグループ各社を報告対象としましたが、項目により、報告対象が異なる場合があります。

**【対象期間】**
2020年4月1日～2021年3月31日(2020年度)
(ただし、一部2021年度の活動内容も含んでいます)

**【参考にしたガイドライン】**
●GRI「サステナビリティ・レポーティング・スタンダード」(2016)
●国際統合報告評議会(IIRC)「国際統合報告フレームワーク」
●経済産業省「価値協創ガイダンス」

**【見通しに関する注意事項】**
本レポートには、当社および関係会社の将来についての計画や戦略、業績に関する予想および見通しの記述が含まれています。これらの記述は過去の事実ではなく当社が現時点で把握可能な情報から判断した仮定および所信に基づく見込みです。また、経済動向や個人消費、市場需要、税制や諸制度に関わるリスクや不確実性を含んでいます。それゆえ実際の業績は当社の見込みとは異なる可能性のあることをご承知おきください。

COMSYS.HD

コムシスホールディングス株式会社
IR部
〒141-8647　東京都品川区東五反田2-17-1
TEL：03-3448-7000　FAX：03-3448-7001
Mailto：chd-ir@comsys.co.jp
URL：https://www.comsys-hd.co.jp/