



統合報告書

# KYUDENKO REPORT 2024

Contents

| 1. Introduction                    |    |
|------------------------------------|----|
| 企業理念・行動指針・行動憲章                     | 02 |
| トップメッセージ                           | 03 |
| 九電工 成長の軌跡                          | 09 |
| 80周年記念特集                           | 11 |
| 2. ビジョン・戦略                         |    |
| 価値創造プロセス                           | 13 |
| 長期ビジョン                             | 17 |
| 中期経営計画                             | 19 |
| 九電工のビジネス                           | 21 |
| 技術本部【電気工事、空調・衛生工事】                 | 21 |
| 電力本部【配電工事】                         | 23 |
| グリーンイノベーション事業本部<br>【再生可能エネルギー事業】   | 25 |
| 再生可能エネルギー発電所建設工事および<br>発電事業        | 27 |
| 海外事業・PPP/PFI事業・CRE戦略事業             | 28 |
| DXの取り組み                            | 29 |
| 3. サステナビリティ                        |    |
| サステナビリティ経営の推進                      | 31 |
| E 環境                               |    |
| 環境経営の推進                            | 33 |
| S 社会                               |    |
| (1) 人的資本に関する戦略                     | 37 |
| (2) ダイバーシティの推進                     | 38 |
| (3) 労働安全衛生                         | 40 |
| (4) 人財確保の取り組み                      | 41 |
| (5) 教育と研修                          | 42 |
| (6) 地域との共生                         | 43 |
| (7) 防災                             | 44 |
| (8) 廃棄物                            | 44 |
| (9) 技術開発の取り組み                      | 45 |
| G ガバナンス                            |    |
| コーポレート・ガバナンス                       | 47 |
| 社外取締役座談会                           | 55 |
| 九電工のマネジメントチーム                      | 59 |
| 4. データセクション                        |    |
| 財務・非財務ハイライト                        | 63 |
| 10年間財務サマリー                         | 65 |
| 経営成績および財務分析の報告                     | 67 |
| 連結貸借対照表、連結損益計算書、<br>連結キャッシュ・フロー計算書 | 69 |
| 会社概要、株式情報                          | 72 |
| 拠点一覧                               | 73 |

■ 編集方針  
本報告書は、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様に、九電工グループの中長期的な企業価値向上に向けた取り組みを報告し、対話のきっかけとなることを目指して発行しています。ビジネスモデルや事業活動をはじめ、成長戦略、非財務の取り組みなど、具体的な事例を交えわかりやすい冊子になるよう編集しました。当社グループの姿についてご理解を深めていただけると幸いです。

■ 対象期間と対象範囲  
期間：2023年4月～2024年3月 一部当該期間前後の活動も含みます。  
範囲：九電工グループ 一部九電工単体の報告も含みます。

免責事項  
本報告書に掲載されている業績予想、将来の見通し、戦略、目標等のうち、過去または現在の実事に関するもの以外は将来の見通しに関する記述であり、これらは、当社が現時点で入手している情報および合理的であると考えられる一定の前提に基づく計画、期待、判断を根拠としております。したがって、実際の業績等は、経済情勢等様々な不確定要素の変動要因によって、掲載した業績予想等と異なる結果になる可能性がありますので、ご承知おください。

企業理念

- 1 快適な環境づくりを通して社会に貢献します。
- 2 技術力で未来に挑戦し、新しい価値を創造します。
- 3 人をいかし、人を育てる人間尊重の企業をめざします。

行動指針

- ① 新しい視点で未来の環境づくりを考えます
- ② 創意と工夫で技術力を高めます
- ③ お客様の声を的確にとらえ、いかします
- ④ チームワークを大切に仕事を進めます
- ⑤ いきいきとした明るい職場をつくります

九電工の行動憲章

当社は総合設備業として、「人」「環境」「技術」の最適な調和を目指した環境をつくるとともに、社会から信頼される有用な企業として、次の10原則に基づき、人権を尊重し、関係法令、国際ルールを遵守し、社会的良識をもって、その責任を果たすべく自主的に行動する。

- 1. 社会及びお客さまの求めにかなった、技術の研究、開発に努め、サービス、安全性、質並びに価値を高めるとともに、個人情報・顧客情報の保護に十分配慮し、顧客の満足と信頼を受ける「総合設備」を提供する。
- 2. 公正かつ透明で自由な競争並びに適正な取引を行うとともに政治、行政との健全で正常な関係を保持する。
- 3. 内外に開かれた企業経営を目指し、正確な企業情報を積極的かつ公正に適時開示する。
- 4. 従業員のゆとりと豊かさを実現し、安全で働きやすい、風通しの良い職場を確保するとともに、従業員の人格、個性、多様性を尊重した明るく活力のある企業風土をつくる。
- 5. 環境問題への取り組みは人類共通の課題であり、企業活動の重要な使命であることを認識し、自主的、積極的に行動する。
- 6. 「良き企業市民」として積極的に社会貢献活動を行い、地域社会との共生に努める。
- 7. 市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力及び団体とは、断固として対決する。
- 8. 国際的な事業活動においては、国際ルールや現地法遵守はもとより、現地の文化や慣習を尊重し、友好親善に努めるとともに、その発展に貢献する事業を展開する。
- 9. 経営トップは、本憲章の精神の実現が自らの役割であることを認識し、率先垂範のうえ、関係者への周知徹底並びに社内外の声を常時把握し、実効ある社内体制の整備を行うとともに、「企業倫理」の徹底を図る。
- 10. 本憲章に反するような事態が発生したときには、経営トップ自らが問題解決にあたる姿勢を内外に明らかにし、問題解決及び再発防止に努め、社会への迅速かつ確かな情報公開と説明責任を遂行し、権限と責任を明確にしたうえ、自らを含めて厳正な処分を行う。

## トップメッセージ



# 日々新たなり。人財と技術で、 九電エグループは持続的成長を目指します。

## 【1】当社グループの持続的な成長に向けて

社長就任から1年半が経過しました。2年目となる今年度は創立80周年であり、現在の中期経営計画の最終年度となります。3つの改革（施工戦力改革、生産性改革、ガバナンス改革）と継続取り組み課題に注力しつつ、次の中期経営計画ならびに創立100周年に向けた新たな成長曲線を描きたいと考えています。

現在、過去最大級の仕掛工事量を抱える中で、業績は堅調に推移しています。一方で、2024年4月からの時間外労働上限規制など労務管理面の課題が顕在化してきています。また、日本全体の労働生産人口が減少していく中で、建設業界における就業人口の減少は顕著です。まさに、人手不足の深刻化に歯止めがかからない危機的状況と言っているでしょう。

この問題を打破するためのキーワードが「働きがいのある、働き方改革」です。社員一人ひとりが、会社が存在している意義を明確に捉え、仕事の意義を感じながら生き生きと働ける、プライベートも大事にできる、そんな社員にとってより良い会社になくなくてはならないと強く思っています。

また、建設業界としても変わる必要があると考えています。所謂、「2024年問題」への対応は当社グループだけの努力で解決することが難しく、建築主さま、元請建設会社さま、同業他社さま、協力会社の皆さまとも連携した「適正な工期の確保」など業界全体で取り組んでいかなければなりません。

代表取締役  
社長執行役員

## 石橋和幸

## トップメッセージ



当社グループは、「建物に命を吹き込む」即ち電気・空気・水を巡らせ、より快適な環境づくりを通して社会に貢献することと同時に、お客さまや地域社会とともに発展し続ける企業であることを経営の基本としています。

その当社グループには3つの大きな強みがあります。

1つ目は、電気工事と空調衛生工事を一括して受注・施工できることです。ともに業界トップレベルの技術力・施工実績を有しており、あらゆる設備工事をワンストップで提供することが可能です。これにより、コストの削減や工期の短縮はもとより、エネルギー管理や省エネ提案などのトータルソリューションをお客さまへ直接ご提案することができます。

2つ目は、当社本体で電気が約700名、空調衛生が約250名、合計約1,000名に迫る技能工を有していることです。これは他の同業他社さまには無い特長であり、先程述べた建設業界における就業人口の減少が顕

著な状況において、自前で質の高い技能工を持つことは非常に大きな強みであると考えております。

3つ目は、再生可能エネルギー分野へ進出していることです。2012年に固定価格買取制度（F I T制度）が導入されて以降、太陽光発電を中心に再生可能エネルギー分野での業容拡大に力を入れてまいりました。工事業者として大型の太陽光発電所などの建設工事を受注・施工するとともに、発電事業者として再生可能エネルギー電源を約500MW保有しており、当社グループの業容拡大に大きく寄与しています。

加えて、当社グループの資産を有効活用したCRE戦略（Corporate Real Estate）や事業投資など、景気に左右されない工事以外の収益の確保にも注力しています。

これらの強みをさらに進化させ、持続可能な社会づくりに貢献することで当社グループのさらなる成長を目指します。

## 【2】次の中期経営計画についてのポイント

当社グループは、2020年から始まった中期経営計画の最終段階に入っています。「持続的な成長を実現するための経営基盤の確立～3つの改革の実現～」をメインテーマに掲げて取り組んできたこの経営計画は、文字通り新たな成長を目指す当社グループの基盤づくりになりました。掲げた3つの改革（施工戦力改革、生産性改革、ガバナンス改革）の成果は着実に表れ、今後も3つの改革による成長戦略を継続します。

2025年度から開始する次の中期経営計画に関しては、2050年カーボンニュートラルの政府目標を受けての取り組みが1つのキーになってきます。当社グループは、配電線工事、電気工事、空調衛生工事を拡大してきたほかに、固定価格買取制度（FIT制度）の導入以降、再生可能エネルギー発電所の建設工事および維持管理業務に注力してまいりました。

今後は、FIT価格の下落により大型の太陽光発電所建設工事は減少していくと予想されますが、発電事業者としては固定価格買取制度による売電期間中、安定した事業収益が期待できます。一方、固定価格買取制度終了後においても、市場価格に補助金（プレミアム）が上乗せされるFIP制度への転換や、PPAと呼ばれる発電事業者が発電した再生可能エネルギー由来の電気を直接需要家へ供給する仕組の活用など、脱炭素社会の実現に貢献する環境価値のある電源として期待しています。

また、東京証券取引所が要請している「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けて」は、現状、PBR1倍・ROE8%以上の水準はクリアしていますが、現状に満足することなくさらなる改善を図ってまいります。特に、ROEについては、これまでの利益計上に伴う資本の積み増しにより、2017年3月期をピークに年々低下傾向にあります。資本収益性の改善につきましては、今年度の公表値を達成する等、業績の向上を図ることが大前提ですが、一定の資本政策も考えなければならないと認識しております。現在、キャッシュフローと将来の成長投資を反映させた資本政策の議論を行っており、今後さらに議論を深めたいと、次期中期経営計画の中で皆さまへお伝えしたいと考えております。

## 【3】求められる人財と、人財の重要性

当社の企業理念の1つに「人をいかし、人を育てる人間尊重の企業をめざします」があります。この企業理念の下、全社員が共通目標と定めることができるような「求める人財像」を示し、人財育成を通じて日々成長を促しています。

当社グループは、機械を稼働させてモノを製造するビジネスとは違い、技術者や技能工が現場に出向いて作業するビジネスのため、技術者と技能工の量と質が売上高に比例すると言っても過言ではありません。つまり、人財は成長のドライバー（原動力）であり、財（たから）という考え方が根底にあります。

当社グループでは、2012年に佐賀県に九電工アカデミーを開設し、貴重な戦力を数多く育てています。今後も新入社員研修をはじめ、全部門共通の階層別研修、高度な専門知識や技術・技能を習得するための研修など、多様な研修メニューを計画的に実施していく方針です。

また、入社3年未満の若手社員の育成に、OJT制度を導入しておりますが、2021年度より制度の見直しを実施しました。これまでは、若年社員に比較的年齢が近い先輩社員をエルダーとして選任し、マンツーマンの育成を行ってきました。今回の見直しでは、エルダーを統括支援するOJT推進者を新たに設置するなど「若年者教育は職場全体で実施する」ことを社内規程で明確にし、社員の意識付けを徹底しました。

先に述べた人財育成の大前提として、育てる人財をいかに確保できるかが課題です。大卒、高卒ともに採用には注力しており、福岡を中心として九州地区全域からの採用を強化していますが、業種業態を問わず採用競争はエスカレートし、人財の争奪戦が展開されています。

SNS世代の若者へのアプローチとして有効と思われる採用動画の作成や、初任給の改定、奨学金の代理弁済制度の導入など、人財を獲得するための様々な取り組みを行っています。また、従来は配電線工事や電気工事、空調衛生工事は理系の学生を獲得することに特化してい

## トップメッセージ

ましたが、2024年度の新卒は文系の学生であっても採用し、九電工アカデミーの研修で技術者としてのスキルを身に付けるような取り組みも開始しています。

長期的に新しい価値を創造し続ける力の源は、確かな技術力を持つ人財であり、人と技術の調和が当社グループの成長には不可欠です。

### [4]サステナビリティ経営の実践

当社グループは、これまでも「快適な環境づくりを通して社会に貢献します」の企業理念のもと、省エネルギー、クリーンエネルギー、水再処理などの施設や災害に強いインフラの提案・設計・施工を通じて、地球環境問題をはじめとするさまざまな社会課題を解決したいと考えてまいりました。これら社会課題の解決は、大きなビジネスチャンスであると捉えており、我々の技術で持続可能な社会の実現に向けた提案ができないか、常に模索しています。

このように、当社グループが行っている事業は、元来、「E 環境」との親和性が高く、技術やノウハウを一層高めることによって、持続可能な社会づくりと当社グループの企業価値の向上が実現できると考えています。社会貢献という位置づけだけで考えてしまっているのは、企業にとってコストにしかなりえません。取り組みによって収益を生み出し、それを継続することで持続的な成長を続けてまいります。

また、「S 社会」についても、女性技能工の拡大や障がい者雇用の促進など取り組みを加速させています。人を重視する当社グループでは、少子高齢化、グローバル化、個人の価値観の多様化などに対応するため、ダイバーシティの推進が不可欠だと考えています。多様な人財一人ひとりの違いを個性として認め、一人ひとりが働く意義を感じ、自己実現を目指せる職場環境づくりが大切であり、エンゲージメントを高め熱意ある人財を増やすことが将来の業績や企業価値の向上につながっていくと考えています。

安全品質という観点では、「安全はすべてに優先する。安全と健康は経営の基盤であり、すべての活動の大前提

である。」を基本理念として、重要災害の撲滅に取り組んでいます。教育施設である九電工アカデミーに、安全を守るプロとしての誇りを再認識し、過去の悲惨な労働災害を風化させぬよう、『災害に「気づき」「学ぶ」「考える」、そして「決意(やる気)」を喚起する』ための安全教育の専門施設として、『安全伝承館』を設置しています。この施設での学びを通じて、災害ゼロを目指し絶え間ない努力を行い、安全文化の構築に取り組んでいます。

そして、サステナビリティ経営の土台となるのが「G ガバナンス」です。コーポレート・ガバナンスの強化については、当社グループにとっても非常に重要な課題であることは認識しており、現在の中期経営計画においても3つの改革の1つに「ガバナンス改革」を掲げています。

当社は2022年度に監査等委員会設置会社へ移行しました。取締役会における社外取締役の比率を50%とし、加えて、指名・報酬の各諮問委員会(委員長:社外取締役)においても社外取締役を過半数とすることで、取締役会の監督機能をより一層強化し、コーポレート・ガバナンス体制のさらなる充実を図ることができると考えております。

### [5]「集う。繋がる。未来を創る。」新本社

2024年7月に新本社への移転概要を発表しました。新本社のコンセプトは「集う。繋がる。未来を創る。」です。本社のあるべき姿とは、常にグループ全体を最適に思考する姿勢や、多角的な見地で物事を戦略的に思考できる司令塔としての役割です。

部門や職責、垣根を越えたつながり、コミュニケーションの活性化に新たな発想の創出も期待しています。また、DXの活用により本社が遠い存在ではなく、本社と支店、本社と営業所、また本社とお客さまがすぐそこにいるかのように繋がる、そのようなコミュニケーションができる空間だと思っています。

本社機能と約900名の社員が移転する予定のオフィスの延べ床面積は、現在と比べて3割程狭くなりますが、時代の流れとも言えるフリーアドレスの導入や全面的なペーパーレス化で対応します。新型コロナウイルスの感染拡大によってテレワークなどの新しい働き



方も定着しました。それと同時にペーパーレスなどの脱炭素社会へ向けた取り組みを一人ひとりが意識することが大切だと考えます。

また、新本社の特徴的な機能としてイノベーションを生み出すためのライブラリー、社員同士が気軽に交流し、意見交換やリフレッシュできるスペースを充実させました。さらに、BCP対策本部も兼ねた役員会議室、九州の祭りなどをデザインした会議室など、最新のオフィス環境を研究して福岡市の中心地である天神で社員の利便性とモチベーションアップを追求しました。移転後は、是非皆さまにもお越しいただきたいと思います。

### [6]ステークホルダーの皆さまへ向けて

当社グループは、おかげさまでもちまして80年の

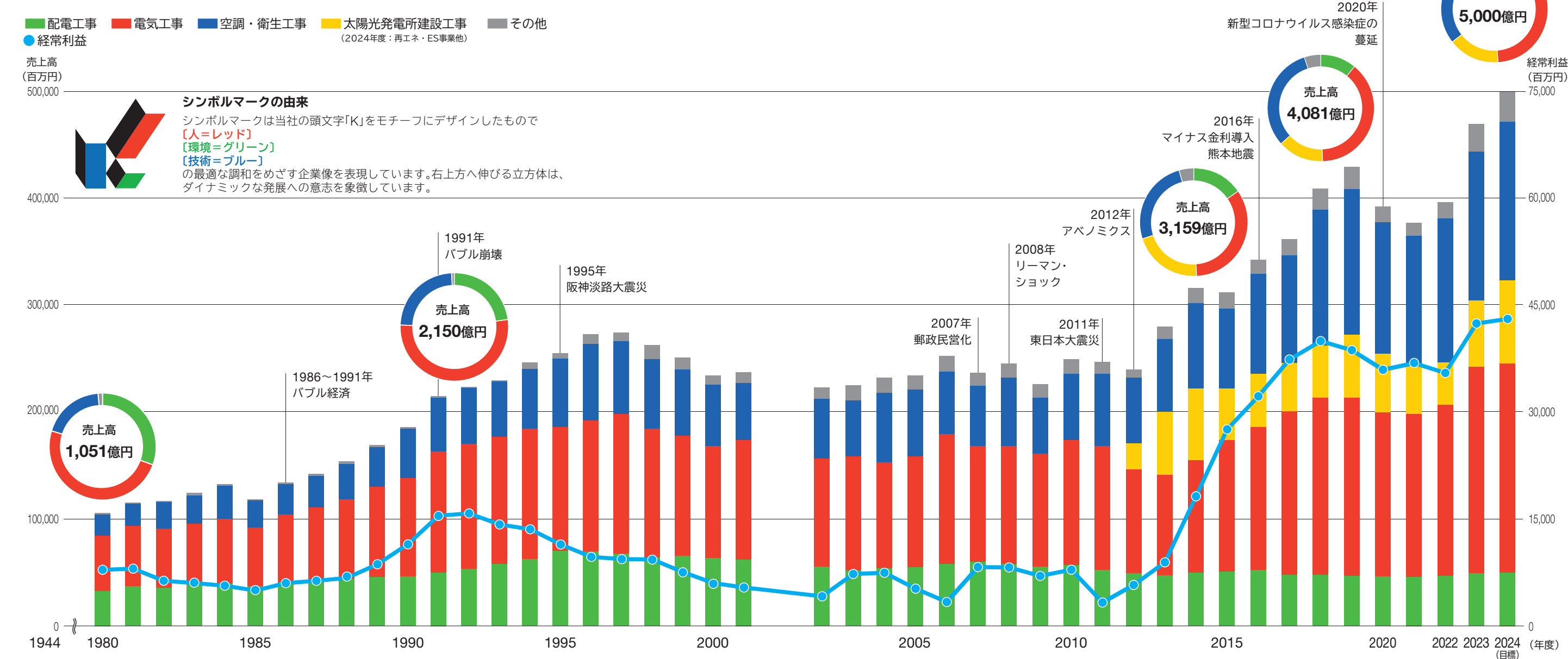
長きにわたり、お客さま、お取引先、地域社会、社員、株主の皆さまとともに成長することができました。これからも「人」「環境」「技術」の最適な調和を目指し、さらなる企業価値の向上を目指してまいります。

また先ほど申し上げましたように来春には本社の移転、新たな中期経営計画がスタートいたします。この節目の年にあたり、さらなる発展を期して今後の事業展開に相応しい社名への変更を検討しています。

株主・投資家の皆さまにつきましても、安定した配当を継続的に実施し、経営環境の変化に対応した機動的な資本政策を遂行することで、皆さまからの信頼をより一層獲得していきたいと考えています。

今後も、当社グループにご期待いただき、ご支援を賜りますよう心よりお願い申し上げます。

九電工 成長の軌跡



1. Introduction

1944年からの25年

九州全域の電気工事・配電工事を担う企業として誕生した創業期

当社は、1944年12月、九州の電気工事関連会社14社が統合し、現在(九電工)の前身である「九州電気工事株式会社」として誕生しました。

- 1944年12月 九州電気工事株式会社創立
- 1945年10月 東京出張所開設
- 1947年06月 九州配電株式会社(現 九州電力株式会社)と配電工事委託請負契約を締結
- 1964年07月 空調・衛生工事の営業を開始
- 1965年02月 大阪事務所を開設

1970年からの25年

株式上場や創立50周年など確固たる経営基盤の確立期

- 1968年11月に福岡証券取引所、大阪証券取引所(第二部)に上場し、1972年9月には、東京証券取引所および大阪証券取引所で第一部銘柄に指定されました。1989年12月に社名を現在の「九電工」へ変更し、1994年に創立50周年を迎えました。
- 1968年11月 福岡証券取引所および大阪証券取引所第二部に上場
- 1972年09月 東京証券取引所および大阪証券取引所市場第一部銘柄に指定
- 1987年03月 第1回無担保転換社債100億円を発行
- 1989年12月 株式会社九電工に社名変更

1995年からの25年

首都圏や再生可能エネルギー分野への進出などによる成長期

- 2008年7月に東京本社を設置し、首都圏での経営基盤をより強固にしました。2012年にFIT法が施行されたことをきっかけにメガソーラーを中心とした再エネ分野にも本格的に進出しました。
- 2008年06月 執行役員制度を導入
- 2008年07月 東京本社を設置
- 2012年03月 研修施設「九電工アカデミー」を新築
- 2012年04月 東北支社を新設
- 2015年03月 第2回無担保転換社債100億円を発行
- 2019年12月 創立75周年を迎える

2020年からの25年

創立100周年のサステナビリティ実現に向けての加速期

- 2044年の創立100周年に向け、長期ビジョンを策定しました。この長期ビジョンの実現に向けて、2024年までに達成すべき目標として新たな中期経営計画を策定し、全力を傾注しています。
- 2020年04月 中期経営計画[2020-2024]公表
- 2020年10月 DX推進部を新設
- 2021年07月 グリーンイノベーション事業本部新設
- 2021年12月 環境経営に関する中長期目標を設定同時にTCFD提言への賛同を表明
- 2022年04月 環境経営推進室を新設
- 2023年04月 社長直轄の働き方改革推進室を新設
- 2024年12月 創立80周年

## 80周年記念特集

# おかげさまで 2024.12.1 ANNIVERSARY



おかげさまで、当社は、2024年12月1日に創立80周年を迎えました。

1944年12月、九州の電気工事関連会社14社が統合し、現在(九電工)の前身である「九州電気工事株式会社」として誕生しました。

創立最初の25年は、戦中戦後の混乱の中で、地域の皆さまに電気を届け、生活復興を後押しするという大きな役割を担ってまいりました。そのような事業活動を展開する中で、水や空気といった生活に必要なインフラ全般に仕事の領域を拡げ、お客さまのニーズをワンストップで解決するという総合設備工事の基礎を確立しました。また、1968年11月に福岡証券取引所、大阪証券取引所（第二部）に上場しました。

1970年からの25年では、1972年9月に東京証券取引所および大阪証券取引所で第一部銘柄に指定され、また、電気・空調衛生などの一般設備工事部門の事業規模や営業エリアを大きく拡大し、設備工事で日本経済の成長を支えてまいりました。1989年12月には、社名を現在の「九電工」へ変更し、1994年に創立50周年を迎えました。

1995年からの25年では、バブル経済崩壊後の失われた20年とそこからの脱却の中で、業容の拡大と九電工ブランドのさらなる向上を実現いたしました。2008年7月に東京本社を設置し、首都圏での経営基盤をより強固にしました。2012年にFIT法が施行されたことをきっかけにメガソーラーを中心とした再エネ分野にも本格的に進出しました。建設需要が急減し厳しい経営環境が続く中で、コスト競争

力と技術力の深化に努めつつ、同時に建設業における最大の経営資源である人財の質・量の強化をはかり、顕在化してきた建設需要と人手不足に対応できる企業づくりを着々と進め、2019年に創立75周年を迎えました。

2020年には、2044年に迎える創立100周年に向けて企業理念と中期経営計画を結ぶ懸け橋の役割となる新たな長期ビジョンを策定いたしました。持続可能な社会づくりに向け、「社会課題の解決」「脱炭素社会の実現」「地域公共インフラの維持・発展」に技術力を結集して取り組んでまいります。

どの時代を通じて、その時々のお客さまのニーズに対応べく、その先を見据え、新たな技術や事業領域、営業エリアに積極果敢にチャレンジしてまいりました。また、そう

することで地域の皆さまとともに成長することができたと考えております。

「快適な環境づくりを通して社会に貢献します」「技術力で未来に挑戦し、新しい価値を創造します」「人をいかに、人を育てる人間尊重の企業を目指します」の三つを企業理念として掲げ、電気・空調衛生・情報通信などの設計・施工を営む総合設備工事業として、社会的使命を果たすと同時に、お客さまや地域社会とともに発展し続ける企業であることを経営の基本といたしております。長期的に新しい価値を創造し続ける力の源は確かな技術力を持つ人財であり、人と技術の調和が九電工グループの強さの本質であると考えております。

## ONE FUKUOKA BLDG. 2025年春頃業務開始予定

当社は、1976年に建築した本社ビルの老朽化が進んでおり、災害が発生した場合のリスクマネジメントや多様な働き方の変化によるオフィスのあり方、地球環境への配慮など、従業員がより安心して働ける職場環境について検討し、本社を移転することにいたしました。



### 「集う。繋がる。未来を創る。」

新たな発想の創出やコミュニケーション活性化のために、みんなが「集う。」  
部門の垣根を越えてみんなが「繋がる。」  
新しい働き方や働きやすさと環境負荷の低減により「未来を創る。」  
新本社オフィスは、従業員の自立性や積極性を育み、チャレンジする姿勢から新たな価値創造に取り組めます。

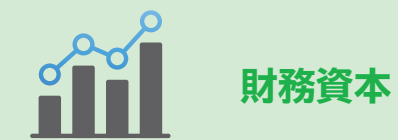
## 価値創造プロセス

2044年（創立100周年）に当社グループがめざす姿

Make Next. 未来へつなぐ笑顔のために

九電工グループが  
注視する4つのメガトレンド1.分散型エネルギー社会への移行  
2.環境意識の高まり3.人口構造の変化と働き方の多様化  
4.デジタル技術の進歩

## 価値創造の源泉[INPUT]



財務資本



人的資本



製造資本



知的資本



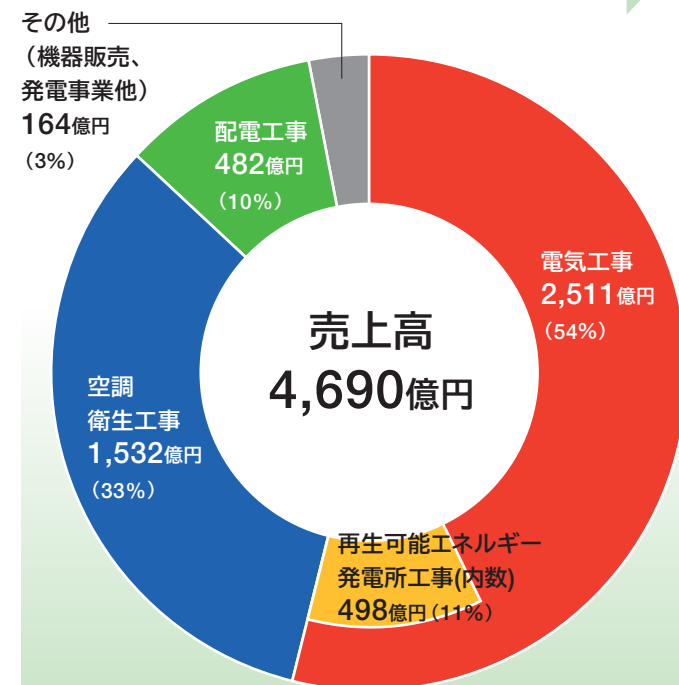
社会関係資本



自然資本

## 事業活動[OUTPUT]

## 事業ポートフォリオ[2023年度 実績]

新しい時代に向けた生産性の向上  
(働き方改革の加速)

売上高…… 4,690億円  
営業利益…… 380億円  
受注高…… 4,408億円

## 中期経営計画(2024年度)

持続的な成長を実現するための  
経営基盤の確立  
～3つの改革の実現～

KPI

売上高…… 5,000億円  
経常利益…… 500億円  
(経常利益率10.0%以上)  
ROIC …… 10.0%以上

## 企業理念

- 1.快適な環境づくりを通して社会に貢献します
- 2.技術力で未来に挑戦し、新しい価値を創造します
- 3.人をいかし、人を育てる人間尊重の企業をめざします

## 新たな価値創造[OUTCOME]

## 長期ビジョン（創立100周年）

持続可能な社会づくりに向けて  
私たちが果たす役割  
《3つの貢献》

## 社会課題の解決

技術力を活かして、社会が抱える諸課題の解決に挑戦し、  
人々の豊かな暮らしの実現に貢献

## 脱炭素社会の実現

クリーンエネルギーを通じて、  
脱炭素社会の実現に貢献

## 地域公共インフラの維持・発展

電力の安定供給や設備工事・都市開発等を通じて、  
地域インフラの維持・発展に貢献

価値創造を

支える基盤

コーポレート・ガバナンス

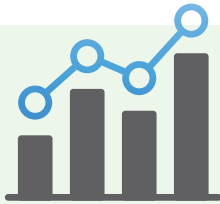
人財

価値創造プロセス

価値創造の源泉 6つの資本

九電工グループでは、価値創造の源泉となる様々な資本を効率的に組み合わせながらCSV経営を実践し、これを通して創出される「社会的価値」と「経済的価値」の向上を図っています。価値の向上により九電工グループの資本がより強固となることで、新たな、かつ、より大きな価値を創造することが可能となります。このような循環を繰り返しながら、サステナブルな企業価値向上に繋げてまいります。

財務資本



持続的な成長により株主価値を中長期的に高めるため、成長投資を実施しつつ、将来のリスクに備えた株主資本の水準維持に努めています。ROICを経営指標の一つとして捉え、目標を10%以上としています。

|      |            |      |            |
|------|------------|------|------------|
| 総資産  | 5,032億円    | 純資産  | 2,911億円    |
|      | (2024年3月期) |      | (2024年3月期) |
| 営業利益 | 380億円      | 経常利益 | 423億円      |
|      | (2024年3月期) |      | (2024年3月期) |
| ROE  | 10.2%      | ROIC | 8.6%       |
|      | (2024年3月期) |      | (2024年3月期) |

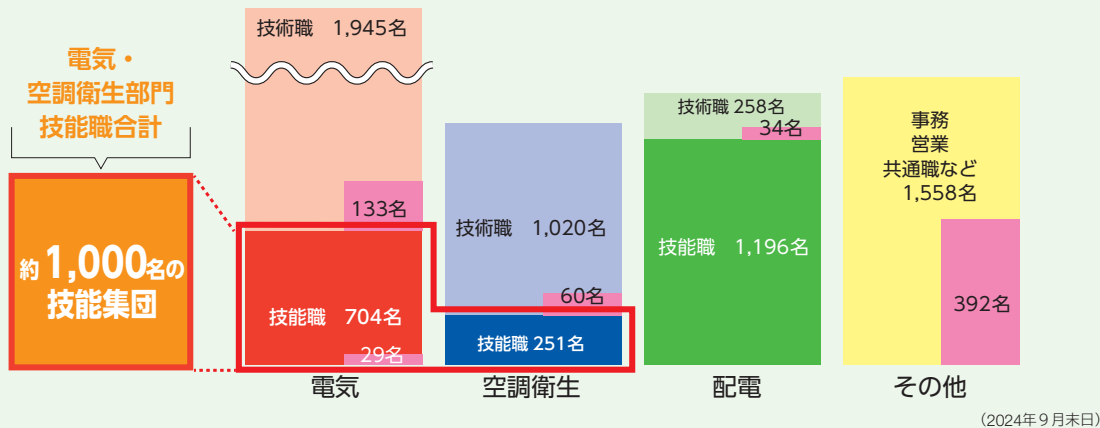
人的資本



九電工グループでは、「人は財(たから)である」との信念に基づき、会社の発展と従業員一人ひとりの働きがいや自己実現のための能力向上を図り、教育の成果を発揮する場を提供することで、従業員のさらなる成長と会社の発展を目指しています。また、昨今では、従業員の多様性確保にも注力しています。

|                    |         |              |
|--------------------|---------|--------------|
| グループ従業員数<br>(就業人員) | 10,687名 | (2024年3月31日) |
| 単体従業員数<br>(就業人員)   | 6,730名  | (2024年3月31日) |
| 女性従業員数(単体)         | 603名    | (2024年3月31日) |
| 女性管理職数(単体)         | 3名      | (2024年3月31日) |
| 研修開催数              | 255回    | (2024年3月期)   |
| 受講者数(延べ人数)         | 4,979名  | (2024年3月期)   |

単体従業員数の内訳 従業員男女比率 男性 91%:女性 9% ■女性(再掲)



製造資本



地域に密着した事業活動を展開しお客さまの近くにいることで、ニーズの先取りや保守メンテナンス、もしものときの迅速な対応が提供でき、安心感をもっていただけることが当社の強みと考えています。

国内事業拠点  
(本社・支店・営業所) 120拠点 (2024年4月1日)

グループ会社数 51社 (2024年4月1日)  
(注) 連結子会社数

知的資本



九電工グループにおける研究開発活動は、主に技術開発部を拠点とし、先進的な技術や業務ツール等を全社に先駆けて検証・導入していく役割、現場での技術的問題を解決し社内を展開する役割を担っています。

(登録済)特許25件、実用新案1件  
(出願中)特許7件  
意匠登録1件 (2024年8月時点)

研究開発費 344百万円 (2024年3月期)

社会関係資本



当社グループの事業は、株主をはじめ、取引先、地域社会などのすべてのステークホルダーの皆さまとの共生・対話活動に基づく信頼関係により成り立っています。

地域との共生  
さわやかコミュニティ旬間 毎年1回  
陸上競技部によるスポーツ教室 毎年1回

株主、投資家との対話促進  
投資家との個別面談 延べ274回 (2024年3月期)  
個人投資家向け説明会 7回 (2024年3月期)

自然資本



再生可能エネルギー発電所の工事施工や事業運営などを通して、地球環境保全を実践しています。また、事業活動により当社が排出するCO<sub>2</sub>については、2050年までに実質ゼロを目指してまいります。

環境経営に関する中長期目標  
2050年のカーボンニュートラル実現  
TCFD提言への賛同

再生可能エネルギー発電所への投資 (2024年3月期)  
グループ運営 54サイト 持分出資 61サイト

長期ビジョン「Make Next.～未来へつなぐ笑顔のために～」

九電グループでは、企業理念を柱として将来のメガトレンドを視野に、創立100周年(2044年)にかけて想定される社会環境の中で、当社のビジネス機会や展開にも注視しながら長期ビジョンを策定し、持続可能な社会づくりに向けて私たちが果たす役割《3つの貢献》やビジョン実現に向けた基本姿勢を具体的に定めています。

この「長期ビジョン」を九電「イズム」として浸透させ、継承しつつ、時代の進化や当社グループを取り巻く環境の変化に応じて、その内容をブラッシュアップさせていく予定にしています。

メガトレンドの抽出

| メガトレンド                                     | 環境認識(及ぼす影響)                                                                                              | ビジネス機会                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ①分散型エネルギー社会の到来<br>・Utility3.0<br>・地域エネルギー  | ①大規模送配電網から小規模地域送配電網への転換<br>②電力市場は独占市場から自由競争時代へ<br>③再生可能エネルギー発電の増加<br>④蓄電技術開発の重要性の高まり<br>⑤EMSノウハウの必要性の高まり | ①地域単位でのEMSニーズ<br>②スマートシティ等、街作り工事への事業参画<br>③配電・設備工事だけでなく、売電ビジネスや、用水・排水・情報通信・ごみ処理等を加えた地域サービスの展開<br>④バッテリー再生工場・再生事業<br>⑤環境創造企業としての新たな事業機会                            |
| ②環境意識の高まり<br>・脱炭素社会<br>・RE100              | ①再エネ事業の需要が高まり、これまで培った再エネ施工実績や事業ノウハウ等のアドバンテージを活かせる機会が拡大<br>②100%再エネ調達を目標とする会社が増加                          | ①再エネ事業分野に今以上に注力(風力やバイオマス発電等)<br>②再エネ設備の設置・メンテ・撤去・廃棄といった一連のサービスの提供<br>③太陽光パネル廃棄後のリユース・リサイクル技術確立してビジネスに繋げる<br>④環境創造企業としての新たな事業機会                                    |
| ③人口構造の変化と働き方の多様化<br>・人口減少と高齢化社会<br>・フリーランス | ①人財確保が一層困難に<br>②国内における外国人労働者の増加<br>③建設市場の縮小<br>④都市部への人口流入と地方の過疎化                                         | ①人口減少による地域の過疎化に加え、再エネ・蓄電池等の普及を背景とした、地域内で完結する分散型エネルギーの促進<br>②九州内の過疎地域のインフラ維持・メンテ<br>③国内における外国人労働者の増加や農畜産業の担い手不足、高齢化対策等、諸課題解決に向けたプロジェクトの推進<br>④アジアを中心とした海外事業への積極的展開 |
| ④デジタル技術の進歩<br>・AI、ロボット化<br>・AR/VR等         | ①施工図作成がAIにより行われる時代に<br>②モノを作る仕事のかなりの部分がロボットに<br>③AR/VRを活用した教育訓練が可能                                       | ①AIによる設計・施工管理<br>②ロボットによる現場施工<br>③AR/VRを活用した仮想体験型 教育訓練、安全管理の向上<br>④デジタルを活用した新たなビジネスの創出                                                                            |

メガトレンド起点で当社が目指す「長期ビジョン」

企業理念

長期ビジョン

Make Next.

未来へつなぐ笑顔のために

持続可能な社会づくりに向けて 私たちが果たす役割 《3つの貢献》

社会課題の解決

持続可能な社会

脱炭素社会の実現

地域公共インフラの維持・発展

I. 社会課題の解決

技術力を活かして、社会が抱える諸課題の解決に挑戦し、人々の豊かな暮らしの実現に貢献

1 貧困をなくそう

2 健康をこころえ

6 安全な水とトイレを世界中に

II. 脱炭素社会の実現

クリーンエネルギーを通じて、脱炭素社会の実現に貢献

7 気候変動に具体的な対策を

12 持続可能な消費と生産

13 気候変動による被害を軽減

III. 地域公共インフラの維持・発展

電力の安定供給や設備工事・都市開発等を通じて、地域インフラの維持・発展に貢献

7 気候変動に具体的な対策を

9 産業と地域をつなぐ

11 気候変動による被害を軽減

ビジョン実現に向けた基本姿勢

循環型社会実現への貢献

企業活動を通じ、社会課題を解決することによって、社会的価値と経済的価値を両立(CSV経営の実践)

技術力の更なる探索と深化

DXによる新たな価値創出

ダイバーシティの推進

アライアンスの強化

お客様の期待に応える幅広い技術領域の拡大と強化

デジタル技術による現場施工の効率化や高度化、新規事業創出

多様な人材に溢れる魅力ある企業の創出

オープンイノベーションの促進による技術革新や事業創出

中期経営計画2024

長期ビジョンの実現に向けて、2024年までに達成すべき目標及び重点課題とその具体的取り組み施策

挑戦したい事業

長期ビジョンの策定にあたり、当社の持つ技術・ノウハウを活かしつつ、将来的に挑戦できる事業はどのようなものがあるかをイメージしてみました。

創立100周年となる2044年に向けた長期的な視点に立ち、「こうありたい」と考えた意欲的な目標ではありますが、九電グループの特性を活かしたものであること

から実現は可能だと思っています。また、会社のありたい姿をイメージすることで、社員が、日頃の業務が世界的な社会・環境課題に対処していることを実感でき、モチベーション向上にも役立つと考えています。

社会課題解決プロジェクトへの参画・推進

国内における人口減少や高齢化、さらには世界的な食糧問題など、社会・地域が抱える諸課題に対し、当社が持つ技術力等の強みを活かすことができるプロジェクトおよびビジネスに積極的に参画する。

具体例

- 農畜産業再生(植物工場、畜産場)
- 外国人労働者支援(シェアハウス、職業訓練学校)
- 高齢者向けサービス(健康支援、介護施設)

再エネ・省エネの拡大とリサイクル事業への参画

風力発電やバイオマス発電など、再生可能エネルギー領域を拡大するとともに、太陽光パネルのリサイクル・リユースといった環境分野にも事業領域を広げ、脱炭素社会の実現に貢献する。

具体例

- 風力・バイオマス等の新たな再エネ電源
- 蓄電・EMS等の制御サービス
- 太陽光廃棄パネル等のリサイクル・リユース

地域インフラの構築と公共サービスの提供

電気・水道・通信などの生活インフラの建設にとどまらず、スマートシティ等の快適なまちづくりや地域の公共サービスを提供する領域まで事業を拡げ、地域社会のエネルギーインフラ＆サービスをトータルでサポートする企業へと進化する。

具体例

- スマートシティ
- PFI、コンセッション
- 送電
- 上下水道、ごみ処理施設等の公共サービス
- 情報通信インフラ
- 防災インフラ施設

導入したいデジタル技術

AI/IoT等の先端技術を導入し、設計・施工管理等の現場施工に関する業務や教育・訓練の高度化・省力化・効率化を図るとともに、デジタル技術を活用した新たな事業・ビジネスモデルを創出する。

具体例

- BIM/CIMを活用した施工図作成
- AI施工管理システムによる業務効率化
- ドローンによる現場支援
- パワードスーツ導入
- VRゴーグルを活用した仮想体験型訓練
- 健康支援、高齢者見守りサービス

17

株式会社 九電

KYUDENKO REPORT 2024

18

中期経営計画 2020～2024年度

持続的な成長を実現するための経営基盤の確立 ～3つの改革の実現～

九電グループは、前中期経営計画の成果を検証・分析し、継続して取り組むべき課題を整理したうえで、企業理念に基づいた長期的な戦略の過程で2024年度までに達成すべき目標として本中期経営計画を策定しています。

本中期経営計画では、「持続的な成長を実現するための経営基盤の確立～3つの改革の実現～」をメインテーマに掲げ、前中期経営計画で得られた成果と反省を踏まえ、九電グループが新たな成長を遂げるためには、これを支える基盤づくりが最重要であるとの認識に立ち、現状の施工力に見合った電気・空調衛生工事の受注量を確保・維持しながら、たとえ景気後退局面に陥ったとしても熾

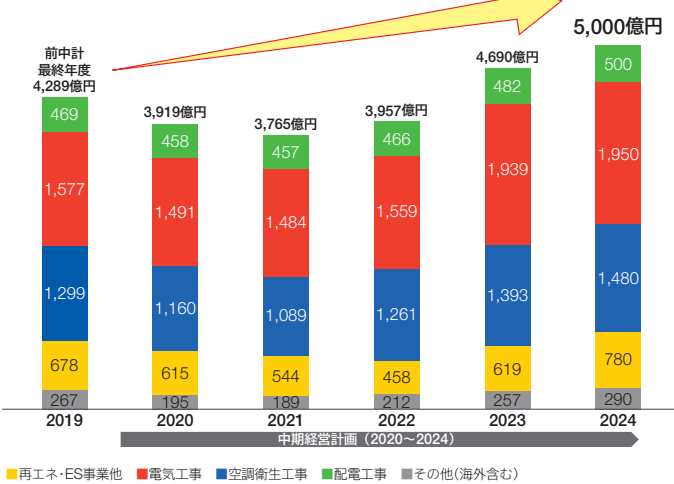
烈な競争を勝ち抜くことができる「強靱で筋肉質な企業体質」づくりに全力を傾注しています。

具体的には、コア事業を支える技術者の確保に加え、施工管理方法の見直しや技術者の適正配置による「施工戦力改革」、競争力の源泉となる品質・コスト力向上をはじめ、働き方改革も見据えた「生産性改革」、クリーンで透明性の高い企業風土をつくり上げるための「ガバナンス改革」の「3つの改革」を実現し、本中期経営計画最終年度、その後の創立100周年(2044年度)での飛躍的な成長・発展を目指しています。

最終年度数値目標(連結)

| 2024年度計画      |           | (億円)    |
|---------------|-----------|---------|
| 売上高           |           | 5,000   |
| 内訳            | 配電        | 500     |
|               | 電気・空調衛生   | 3,430   |
|               | 再エネ・ES事業他 | 780     |
|               | その他(海外含む) | 290     |
| 経常利益          |           | 500     |
| 経常利益率         |           | 10.0%以上 |
| ROIC(投下資本利益率) |           | 10.0%以上 |

売上計画ロードマップ



| 当社の具体的取り組みとSDGsの関連性 |                     |                                                                                  |                                                                                             |
|---------------------|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| ESG                 | 重要課題                | 中期経営計画における具体的取り組み                                                                | SDGs                                                                                        |
| 環境<br>Environment   | 環境に配慮したまちづくりの推進     | ・コンセッション・PPP/PFI事業への取り組み強化(水道・ごみ処理場・空港/港湾・公共施設等への参画)<br>・新たなビジネス領域の開拓(不動産・農業再生等) | 2 気候変動、2030年までに気温上昇を1.5℃未満に抑える、6 清潔なエネルギー、9 産業、中小企業、インフラ、11 持続可能な都市とコミュニティ、17 パートナーシップを強化する |
|                     | 省エネ・創エネ技術の強化        | ・再生可能エネルギー発電事業の拡充<br>・エネルギーサービス(ES)事業の拡大<br>・九電EMS事業(インドネシア)の強化                  | 7 持続可能なエネルギー、12 持続可能な消費と生産、13 気候変動、14 持続可能な海洋資源、15 陸域の生態系、17 パートナーシップを強化する                  |
| 社会<br>Social        | 施工品質及び安全の確保         | ・配電線工事を通じた安定的な電力供給の維持<br>・生産性の向上<br>・先端技術及びITの研究開発促進(省力化・合理化の推進)<br>・重要災害の撲滅     | 3 健全な働き方、9 産業、中小企業、インフラ、17 パートナーシップを強化する                                                    |
|                     | 安定した採用の継続と人財育成の推進   | ・技術者採用の強化(採用の多様化)<br>・夢・達成感・自信に繋がる育成計画の再構築<br>・経営幹部・次世代リーダーの育成                   | 4 質の高い教育をみんなに、8 働きがい、経済成長、雇用、17 パートナーシップを強化する                                               |
|                     | 働きがい・やりがいのある職場環境の構築 | ・若手技術者の離職率抑制<br>・働き方改革の徹底による休日確保と時間外作業の縮減<br>・ダイバーシティの推進                         | 3 健全な働き方、5 ジェンダー平等、8 働きがい、経済成長、雇用、10 人や国を超えて公正な富と経済の拡大、17 パートナーシップを強化する                     |
| 企業統治<br>Governance  | コンプライアンス経営の強化・実践    | ・不正行為撲滅に向けた再発防止策の確実な実践<br>・九電エコーポレート・ガバナンスガイドラインに基づくガバナンス体制の強化・徹底                | 16 公正な裁判と法の支配、17 パートナーシップを強化する                                                              |

中期経営計画期間における具体的取り組み内容

九電グループは、本中期経営計画において「3つの改革」と「継続取り組み課題」に加え、事業変化に対応すべく、「新たな取り組み課題」を定め、組織改革や新たな制度・施策を実行して中期経営計画の完遂を目指してきました。(下記図表を参照)

これらの取り組みや新たな課題等を踏まえ、来年度(2025年度～)から始まる次の中期経営計画の策定にあたっては、キャッシュフローと将来の成長投資を反映させた資本政策の議論を行っており、全てのステークホルダーの期待に応えることの出来る企業となるよう更なる持続的な成長と企業価値向上に努めていきます。



## 九電工のビジネス

## 技術本部 [電気工事、空調・衛生工事]

技術本部では、これまで培ってきた技術力や施工ノウハウをもとに最良のインフラ設備をご提供することで、社会からのニーズに応じています。足元の事業環境は、九州のみならず首都圏での大型工事も底堅く推移すると捉えております。一方、労働者不足や時間外労働上限規制などの課題については、業務の棚卸・平準化、BIMの活用を含めた現場のDX化を推進することで、さらなる工事採算性の改善に努めてまいります。

専務執行役員 技術本部長 陶山 和浩



## 事業内容

電気、空調衛生部門では、商業ビルやオフィス・病院・工場など、人々が生活するあらゆる建物の工事を通じて、お客さまにご満足いただける設備を提供しています。新築・増築はもとより、既存設備のリニューアル工事においても、ニーズにあった提案から施工にいたるまで、お客さまの課題を解決しています。工事完了後も、アフターメンテナンス体制によりお客さまに寄り添い、設備の予防保全やご要望に迅速に応え、安心と信頼のサービスを提供しています。

当社では、九州全域に支店・営業所あわせて約100ヶ所の事業所を配置し、九州のライフラインを守り抜くという使命のもと、地域に密着した事業活動を展開しています。お客さまの近くにいることでニーズの先取りができることや、保守メンテナンスなどでは、困ったときに迅速に対

応でき、安心感をもっていただけることが当社の強みと考えています。さらには、電気工事と空調衛生工事の両業界において、売上高がともにベスト10に名を連ねているのは当社だけであり、電気工事と空調衛生工事を一括して受注・施工することにより、お客さまに対し、あらゆる設備工事をワンストップで提供することが可能となります。これによりコストの削減や、エネルギー管理、省エネ提案などの、トータルソリューションをご提案できることが当社の強みです。

当社は、電気部門と空調衛生部門で約1,000名に迫る技能工を抱えており、この規模の技能集団を自社単体で抱えているのは九電工だけです。建設業の就業人口が減少していく中で、貴重な戦力を有していると考えています。

## 業績推移（再エネ工事除）

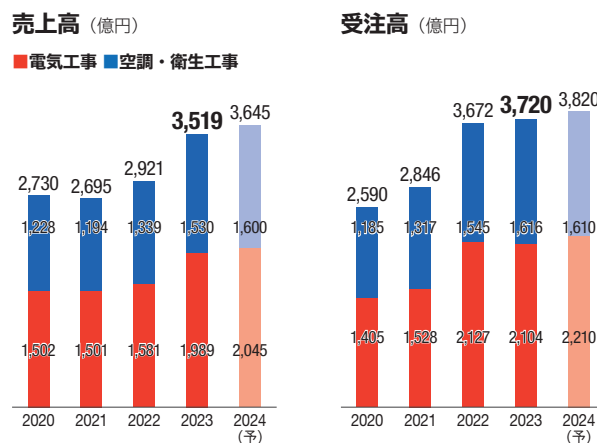
## 2024年3月期 ※海外・ES事業他を含む

売上高 3,519億円(前期比+20.5%)

〔内訳〕 電気工事 1,989億円(前期比+25.8%)  
空調・衛生工事 1,530億円(前期比+14.3%)

受注高 3,720億円(前期比+1.3%)

〔内訳〕 電気工事 2,104億円(前期比△1.0%)  
空調・衛生工事 1,616億円(前期比+4.5%)



## 強み

- 地域に密着した事業活動による、顧客との強固な信頼関係
- 電気、空調・衛生工事両方の設備工事をワンストップで提供できる技術力、施工実績
- 技術者だけでなく技能工も含めた業界トップクラスの動員力

## 機会

- 半導体や物流関連を中心に、九州地域での大型工場の建設投資
- 地元福岡における、天神ビッグバンや博多コネクティッド等の大型再開発への参画
- 働き方改革の実践による、労働環境の改善・採用面での当社魅力度向上

## 脅威・課題

- 建設業界就業者数の減少に伴う労働力の確保と、技術者育成のための教育の深化
- 同業者間での価格競争による採算性低下
- デジタルインフラ整備による生産性の向上

## 事業戦略

| 戦略         | 具体的取り組み内容                                                                                                                                                                            |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 利益率のさらなる向上 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 営業開始から工事竣工まで、現場と支店・本社が三位一体となったコスト管理・工程管理支援を実践</li> <li>● フロントローディングを徹底し、工事期間中の作業負荷・コストアップを回避</li> <li>● 既存業務のIT化を進め、技術者の業務効率化を実現</li> </ul> |
| 施工戦力の強化    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 若年層の早期戦力化に向けた、教育ローテーションの確立</li> <li>● 技術者がよりコスト管理や工程管理に注力できるよう、工事施工に係わる事務的な業務を事務系社員へ一部移管</li> <li>● パートナリシップ構築宣言に沿った、取引先との相互協力</li> </ul>   |
| 働き方改革の推進   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 働き方改革推進室との連携による、技術者の業務負荷軽減を実現することで、時間外労働上限規制を遵守</li> <li>● 案件の受注に際し、余裕を持った工期を設定したうえで交渉を実施</li> </ul>                                        |

## Focus

## 利益率向上への取り組み

当社では、2019年に策定した利益率向上施策をベースに、特に大型案件に対する利益率向上に力を入れています。大型案件は、案件情報の入手から工事竣工まで長期にわたることが通常です。当社では、「受注前」と「受注後」の2点に着目した利益率向上施策を実施しています。

一例として、まず受注前においては、早い段階で目標案件を明確にし、早期にフロントローディングを実施しています。設計の初期段階から参画させてもらうことで有効な提案を行うことができるほか、目標案件を明確にすることで、機器メーカーや協力会社に対しても早い段階での交渉・発注が可能となり、協力会社への安定した発注が実現し、施工体制の強化を図ることができます。

受注後においては、現場と支店・本社が三位一体となり、工事の進捗状況や施工ピークを予測した支援チームを派遣するほか、追加・変更工事といった施工情報を営業部門と共有し、都度価格交渉を実施するなどの取り組みを実践しています。

## 利益率改善のための具体的対策(抜粋)

| 低下要因                            | 具体的対策                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 受注後に生じた労務費・資材費の計画以上の増加        | <p>A 工事ピークの予測 工期全体を見据えた、技能工投入計画・手配への早期着手。タイムリーに見直しを行い、全社大で調整。</p> <p>B 施工協力会社の労務費上昇への対策 施工協力会社との関係を強化し、計画的な発注と適正な要員配置を実現。(支店の幹部が年間発注額を提示・直接コミュニケーション)</p> <p>C 施工支援チームの設置 直営工を中心とした支援専門チームの設置。</p> <p>D 設計と資材発注の連動・Q-mastのさらなる活用 各支店、関連会社毎に資材購買でのQ-mastの活用状況を技術部とQ-mastが連携して確認。活用が進まない場合は技術部とQ-mastが一体となり、原因を追究し解決。</p> |
| 2 建築工事の遅延による設備工程への圧迫を解消するための原価増 | <p>E フロントローディングへの取り組み※ 設計事務所と良好な関係を築き、予算に応じた設計変更を実現。九電工の責任施工の元で、フロントローディングに取り組み、工程後期の負荷を削減。</p> <p>F 営業担当による着工後の現場フォロー 追加工事は、営業・技術部門が連携し、工事着手前に都度見積りを提出。価格交渉に取り組み。</p> <p>G 建築工事の遅延への対策 受注直後の施工検討会で、建築工事の進捗遅れが懸念される場合は、設備が建築に先行して施工を行う方法を指導。(先行工法・プレハブ工法・省力化工法 など)</p>                                                  |
| 3 その他                           | <p>H 特命受注・提案営業の推進拡大 営業部門は技術部門と連携した営業を推進。</p> <p>I 技術者の管理能力のフォロー 若年担当者や支店幹部の会議を1回/月以上開催。各現場の情報を共有し、支援が必要な現場に迅速に対処。</p> <p>J 要員要請窓口の設置 本社に支店からの要員要請窓口を設置。本社が要員の適正配置を全社大で調整。</p> <p>K 新規連結子会社の底上げ 九電工トップクラスの技術系社員を送り込むことで、九電工のノウハウを浸透。</p>                                                                                 |

※フロントローディングとは、設計初期の段階に負荷をかけ、作業を前倒しで進めることをいう。

## 施工事例



虎ノ門・麻布台地区第一種市街地再開発事業(B-2街区・C街区)



JR長崎ビル

九電工のビジネス  
電力本部 [配電工事]



電力本部は日常生活に不可欠な電気のライフラインを守り抜くという強い使命感のもと、事業活動を展開しています。当部門は安全の確保を最優先とした作業工法の開発、人材の育成に注力しており、近年はDXの活用や新たな機械工具の開発による労働環境の改善にも取り組んでいます。

九州電力送配電株式会社向けの工事を主軸としつつ、新たな事業領域の拡大に向けた取り組みも加速させており、さらなる業容の拡大を進めてまいります。

常務執行役員 電力本部長 外堀 隆博

事業内容

配電部門は、九州電力送配電株式会社からの工事を受託し、架空配電設備全般の建設および保守工事(特別高圧線・高圧線・低圧線・関連機器の設置工事・引込線・計器類の工事・配電線自動制御システム構築における通信ケーブル工事など)を施工しています。特に、台風などの自然災害が発生した際には、技術力・動員力を活かし、早期復旧に向けた作業を行っています。

また、バイパスケーブルや発電機を活用して、お客さまの電気を止めることなく工事を進める「無停電工法」や、ホットスティックと呼ばれる間接工具を用いて、高圧電線を直接手で触ることなく作業を行う「間接活線工

法」を、全国に先駆けて1988年から採用し、日々、安心・安全な作業に取り組んでいます。

加えて、技術開発や作業効率化に向けたDXの活用によるコスト低減および安全・工事品質の向上に取り組んでおり、優れた工具開発に贈られる溢澤賞を2年連続で受賞するなど社外からも高い評価を受けています。

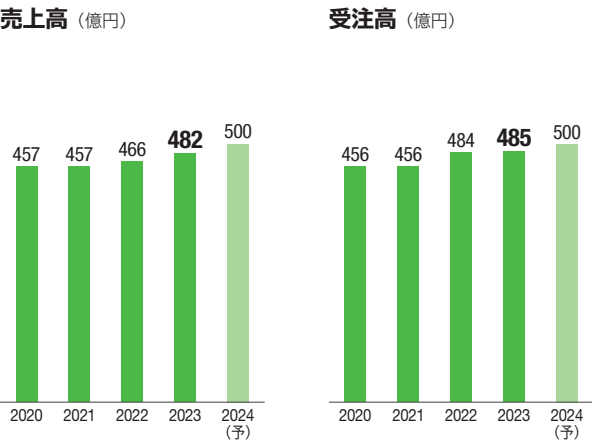
更に、近年は、全国的に普及している再生可能エネルギー発電所の建設に伴う連系自営線工事の営業・設計・積算・施工など、新たな事業領域の拡大にも取り組んでいます。

業績推移

2024年3月期

売上高 **482**億円  
(前期比+3.5%)

受注高 **485**億円  
(前期比+0.3%)



強み

- 電気のライフラインを守るための強い使命感・高い技術力
- 当社は約1,200名の技能工を抱えており、自然災害発生時のスピーディな復旧を可能とする圧倒的な動員力を有する
- 現場作業の安全性・効率性に資する工具・工法の開発・改良

機会

- 高経年配電設備取替工事や無電柱化推進に伴う地中線工事の需要拡大
- 無電柱化を加速する施策として、設計・施工を一体的に受託する包括受託方式が全国で導入される予定
- 再生可能エネルギー発電所建設事業者からの連系自営(架空・地中)線工事の需要拡大

脅威・課題

- 建設業界就業者数の減少に対応した人材確保および早期育成の推進
- 屋外作業における労働環境改善に向けた取り組みの推進
- お客様の期待に応える幅広い技術領域の拡大(特別高圧ケーブルジョインターの育成など)

事業戦略

| 戦略     | 具体的取り組み内容                                                                                                                                                                         |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 安全の確保  | <ul style="list-style-type: none"><li>● 安全巡視システムの巡視データを活用した、危険因子の排除と安全文化の醸成</li><li>● ウェアラブルカメラの導入による「安全行動」「安全状態」の確認と、安全巡視者の指導力強化</li><li>● 関連・協力会社を含めた教育体系の再構築と安全教育の実践</li></ul> |
| 生産性の向上 | <ul style="list-style-type: none"><li>● 業務の可視化(フローチャート化)による技術者の業務効率化</li><li>● IT化の推進(タブレット端末の導入)による工事従事者の業務効率化</li><li>● 技術者の早期育成に向けた教育体系の再構築と教育内容の充実</li></ul>                  |
| 業容の拡大  | <ul style="list-style-type: none"><li>● 再生可能エネルギー発電所建設に係る連系自営線工事の受注獲得</li><li>● 特別高圧ケーブル工事の受注獲得に向けた技術者の育成</li><li>● 関西支店における配電線工事の事業確立</li></ul>                                  |

Focus

さらなる受注拡大に向けた取り組みの強化

電力本部は事業領域の拡大に向けて、包括受託による無電柱化工事、再生可能エネルギー発電所の建設に伴う連系自営線工事、他電力送配電エリアでの配電線工事参入など、新たな分野での受注獲得に注力しています。

○無電柱化工事

近年、「安全で快適な歩行者空間の確保、都市災害の防止、都市景観の向上」の観点から、市街地や観光地における配電線の地中化が推進されています。当社は、これまで培ってきた地中化設備の管路工事、ケーブル入線および接続工事などの豊富な経験・技術を活かし、受注拡大に繋げています。

○連系自営線工事

2050年のカーボンニュートラルに向けた動きが世界的に加速しており、日本国内においても再生可能エネルギーを最大限活用していく方針が示されています。この状況は、分散型エネルギー源と送配電事業者をつなぐ連系自営線工事を施工している当部門にとって大きなビジネスチャンスであることから、これまで培ってきた技術・ノウハウを最大限に活かし、受注拡大に繋げています。

○他送配電エリア参入

2023年度から導入された新託送料金制度(レベニューキャップ制度※)により、今後の配電線工事は、全国的に工事量の増加が見込まれています。当社は九州における施工戦力を確保した上で、2024年度から関西電力送配電株式会社の要請に応え、関西エリアへ参入しました。送配電エリアを越えた試みは全国初であり、九州エリアで培った技術力を活かし、配電線工事においてもさらなる事業拡大に注力しています。

※ レベニューキャップ制度・・・再生可能エネルギーの拡大と電力安定供給の確保に対応するため、設備増強や設備更新に必要な投資を確保する目的で導入された託送料金制度



地中線工事



連系自営線工事

施工事例



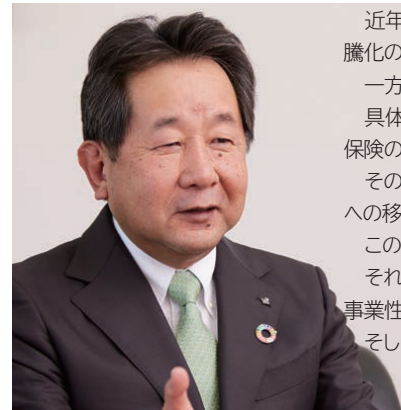
配電委託工事



令和6年能登半島地震における災害復旧工事

## 九電工のビジネス

## グリーンイノベーション事業本部[再生可能エネルギー事業]



近年、温暖化が要因と思われる、猛暑日の増大、自然災害の頻発がますます顕著になってきており、地球沸騰化の時代に入っていると感じています。

一方、我が国の脱炭素・再エネに関わる事業は、複雑化・曖昧化・不確実化しています。

具体的には FITの終了から市場連動への移行、資材・人件費の高騰、許認可の高難度化、そしてレンダーや保険の引き受けの厳格化で従来型の再エネ事業の新規開発は厳しい状況にあります。

そのような中、新しい取り組みとして系統蓄電池やデマンドレスポンスに期待が増しており、また、GX経済への移行に伴う環境価値の取引、カーボンプライシングが2026年から開始されます。

このような状況から、脱炭素ビジネスはフェーズが変わりつつあると感じています。

それらに対応するため、当社ではアセットマネジメント部を新設し、脱炭素関連施設の開発に関する企画や事業性の確保を長期的視点でマネジメントいたします。

そして、2050年カーボンニュートラルへの貢献を通じて、当社の企業価値の向上を目指したいと思います。

常務執行役員 グリーンイノベーション事業本部長 木下 克寿

## 事業内容

当社では、電気工事、空調・衛生工事、配電工事のコア事業部門を基盤として、太陽光や風力・バイオマスをはじめとした再生可能エネルギー発電所の事業の開発・建設・維持管理を拡大しています。

2012年の固定価格買取制度(FIT制度)の導入以降、特にメガソーラー発電所のEPC工事受注・施工に注力し、九州内に限らず、中国・関西エリアや東北エリアにまで拡大しており、これまでの工事受注高は累計で7,000億円を超えるなど、当社のビジネスの大きな柱の一つとして成長しました。

また、発電所工事の受注のみならず、事業者として再生可能エネルギー事業の運営に参画しており、発電容量の持分は約500MW(建設中を含む)に拡大しています。

2024年7月にはアセットマネジメント部を設立し、効率的な事業運営管理と組織力の強化を行っております。

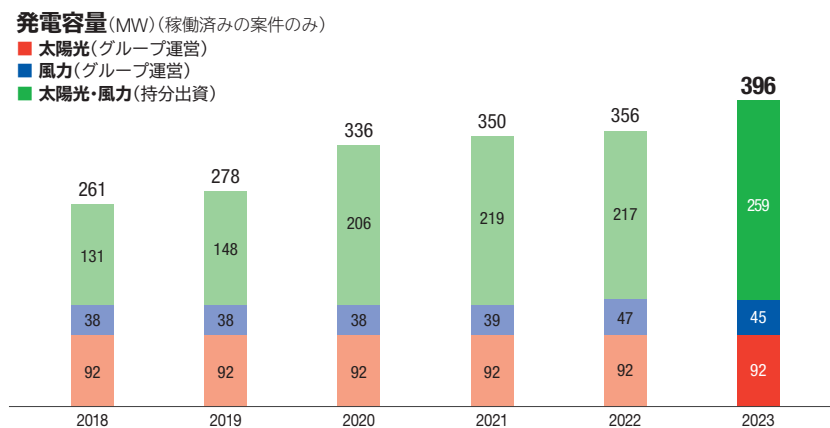
2050年カーボンニュートラルの政府目標が掲げられたことは、当社の事業活動にとって大きなビジネスチャンスであると捉えており、国の政策を背景に、第三者モデル(コーポレートPPA、リース等)、EMS、蓄電池の導入を推進していくなど、さらなる事業領域拡大を図っています。

お客さまの多様化するニーズに対し、これまで培ってきた技術力やノウハウを最大限に活用しながら、環境経営の課題解決、脱炭素社会の実現に向けてグリーンイノベーション事業に取り組んでいます。

## 発電容量の推移

2024年3月期

発電容量 396MW



## 強み

- 地域に密着した事業活動から得られる優れた案件開発力や異業種パートナーとの強固なコネクション
- 全国トップクラスの施工実績による施工ノウハウの蓄積
- 長期間にわたる事業管理・維持管理体制の確立

## 機会

- 環境意識の高まりによる再生可能エネルギー需要のさらなる高まり
- BCP対策や地域単位での電源設備としての再生可能エネルギー需要
- 国土強靱化(レジリエンス)に向けた九電工EMSの国内普及

## 脅威・課題

- 自然災害による発電設備の損害
- 同業他社との価格競争による採算性低下
- 人件費の高騰・為替円安を背景とした資材価格の高騰による採算性低下

## 事業戦略

| 戦略              | 具体的取り組み内容                                                                                                                                                                                 |
|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ストックビジネス(事業)の深化 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 蓄電池事業への参画に向けたノウハウの習得、ES事業への参入</li> <li>● アセットマネジメント部設置による効率的な事業企画・運営・管理とO&amp;M体制の強化</li> </ul>                                                  |
| フロービジネス(工事)の深化  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 【太陽光】開発中FIT案件の確実な受注・リパワリングの実施</li> <li>● 【太陽光】屋根上やソーラーカーポートを用いた自家消費、PPA、自己託送などによる発電設備工事の受注</li> <li>● 【風力】これまでの施工実績から、他社に負けない限界コストを確立</li> </ul> |
| 九電工EMSの普及       | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 自治体への地域レジリエンス事業提案を実施</li> <li>● 日本政府の補助金活用による、海外(東南アジア)離島地域での案件獲得</li> </ul>                                                                     |

## Focus

## 系統用蓄電池事業への参入

2025年1月、当社が設立した上州太田蓄電所合同会社が首都圏(栃木県足利市1カ所、群馬県太田市2カ所)に於いて、系統用蓄電池事業(以下、「本事業」という)の運用を開始します。本事業はクール・ネット東京の助成金(系統用大規模蓄電池導入促進事業)が採択された出力5,997kw(1,999kw×3)、容量22,365kwh(7,455kwh×3)の系統用蓄電池事業です。

太陽光発電や風力発電などの再生可能エネルギーは気候や時間帯による発電の変動要素が大きく、電力系統への負荷が大きいという課題があります。系統用蓄電池は電力系統全体の需給変動への対応に活用され、再生可能エネルギーの効率的な利用や導入促進・電力系統の安定化に大きな期待が寄せられています。

再生可能エネルギー事業を約500MW(建設中を含む)手がける当社にとって、非常に親和性が高い重要なビジネスと考えており、本事業を通じノウハウを獲得することによって、蓄電池を活用した新たなエネルギービジネスの創出を図ってまいります。



## 施工事例・事業実績



宮りバー度会ソーラーパーク発電所

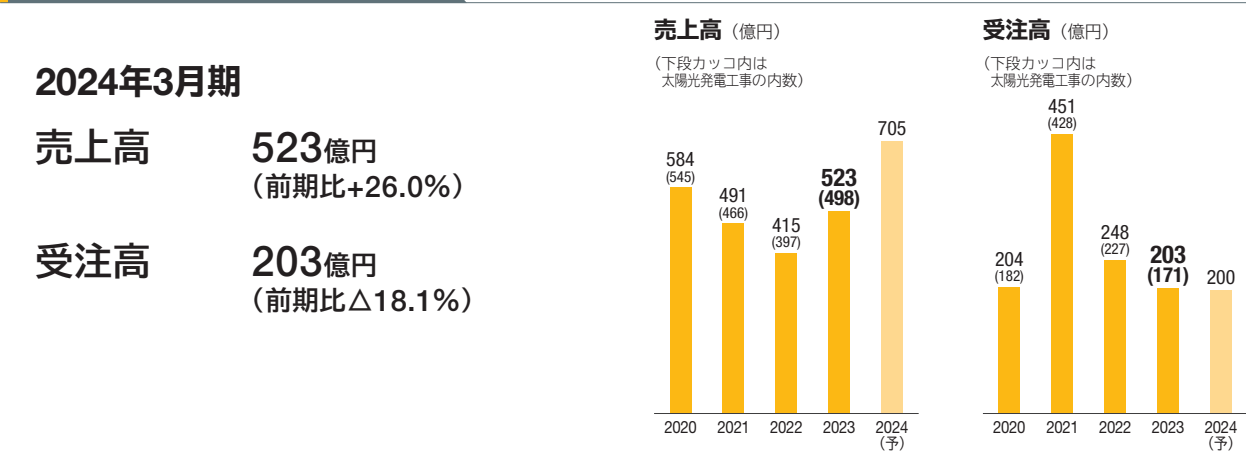


串間風力発電所

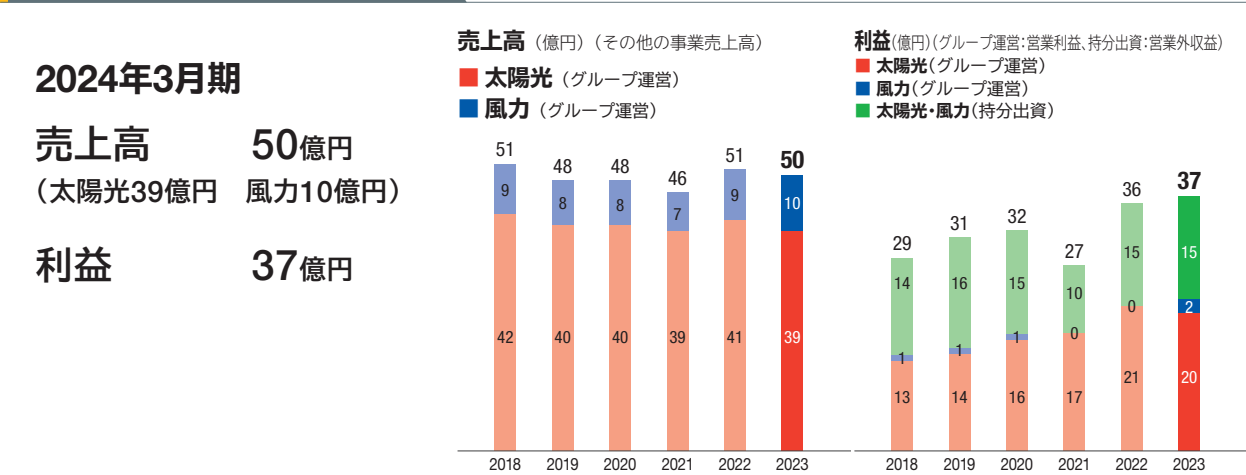
九電工のビジネス  
再生可能エネルギー発電所建設工事および発電事業

太陽光・風力発電所を建設・保有・運営しFIT制度を利用した売電事業を行っています。また、持分出資や匿名組合出資を通じ、太陽光・風力・バイオマスの発電・売電事業にも共同参画しております。

業績推移 EPC（発電所建設工事）



業績推移 発電事業



太陽光発電所への投資 (2024年3月31日時点)

|     | グループ運営案件 |             |             |
|-----|----------|-------------|-------------|
|     | 発電所数     | 発電容量 (事業全体) | 発電容量 (持分相当) |
| 稼働  | 49       | 92MW        | 87MW        |
| 建設中 | —        | —           | —           |
| 合計  | 49       | 92MW        | 87MW        |

|     | 持分出資案件 |             |             |
|-----|--------|-------------|-------------|
|     | 発電所数   | 発電容量 (事業全体) | 発電容量 (持分相当) |
| 稼働  | 53     | 746MW       | 211MW       |
| 建設中 | 2      | 575MW       | 103MW       |
| 合計  | 55     | 1,321MW     | 314MW       |

風力発電所への投資 (2024年3月31日時点)

|     | グループ運営案件 |             |             |
|-----|----------|-------------|-------------|
|     | 発電所数     | 発電容量 (事業全体) | 発電容量 (持分相当) |
| 稼働  | 5        | 45MW        | 44MW        |
| 建設中 | —        | —           | —           |
| 合計  | 5        | 45MW        | 44MW        |

|     | 持分出資案件 |             |             |
|-----|--------|-------------|-------------|
|     | 発電所数   | 発電容量 (事業全体) | 発電容量 (持分相当) |
| 稼働  | 5      | 144MW       | 48MW        |
| 建設中 | 1      | 15MW        | 4MW         |
| 合計  | 6      | 159MW       | 52MW        |

九電工のビジネス  
海外事業

九電工の海外事業は1979年にスタートし、アジアをはじめアフリカや中近東、ヨーロッパなどの多くのプロジェクトに参画し工事実績を積み重ねました。1990年代以降、一時停滞の時期を迎えましたが、2011年に海外事業部を設置し、世界の中でも高い成長を続ける東南アジアをターゲットに事業展開を図ることとしました。

現在、シンガポール・マレーシア・ベトナム・タイ・インドネシア・バングラデシュ・台湾の7つの国と地域で900名を超える従業員とともに、電気、空調・給排水などの設備工事をはじめ、プラントエンジニアリング事業、環境分析事業、エネルギーマネジメント事業(EMS)、再生可能エネルギー事業など、多岐にわたり事業を展開しています。

Focus

APECO社が2年連続で「Singapore's Best Employer (シンガポールの優良雇用主)」に選出

シンガポールにあるグループ会社APECOが、地元大手の新聞社The Straits Timesが発表するSingapore's Best Employer 2024(2024年シンガポールの優良雇用主)の1社に2023年に続き2年連続で選出されました。今年は120位にランクインし、昨年の177位から57位順位を上げました。

調査の対象となった雇用主は、シンガポール内で従業員を200名以上雇用する約2,000の団体(民間企業、政府関係機関、大学を含む27業種)で、その中から全部で250団体が選出されました。調査は、無作為に抽出した約14,000名のシンガポール内で勤務する従業員を対象にオンラインを活用し行われ、①職場の雰囲気と成長の可能性、②会社(団体)のイメージ、③労働条件、④職場環境、⑤給料、⑥多様性の6つの観点から評価されました。今回APECOは同業他社との比較において、特に多様性の観点からの評価が高いという結果でした。

今後も多様性を尊重しつつ、より良い職場環境の提供に努め、社員の成長と会社の発展の両立を目指してまいります。

経営陣での記念撮影

PPP/PFI事業

PPP(Public Private Partnership)とは、官民が連携して公共サービスの提供を行うスキームをいいます。また、PFI(Private Finance Initiative)は、PPPの代表的な手法の一つで、公共施設などの設計・建設・維持管理および運営に、民間の資金とノウハウを活用し、公共サービスの提供を民間主導で行うことで、効率的かつ効果的な公共サービスの提供を図る考え方をいいます。

九電工グループでは、地域に密着した総合設備業として築き上げてきた経営ノウハウや技術力を活かし、公共事業の新しい社会資本整備手法である本事業へ数多く参画しています。

PPP/PFI事業これまでの受注実績 (2024年9月時点)

|              |     |
|--------------|-----|
| 代表企業としての参画案件 | 19件 |
| 構成企業としての参画案件 | 33件 |
| 協力企業としての参画案件 | 5件  |
| 合計           | 57件 |

CRE (Corporate Real Estate) 戦略事業

当社グループは「企業価値の向上」を目指した様々なビジネス戦略を進めておりますが、その一つとして、当社の経営資源である社有不動産を戦略的、且つ体系的に利活用し、グループ全体の収益ならびに事業機会の拡大に寄与することを目標に掲げております。この戦略を進めるために経営戦略企画部内に「CRE戦略推進チーム」を立ち上げ、社有不動産の利活用策について、オフィスや商業施設等への再開発や宅地分譲、事業用地定期借地権設定契約等、様々な視点で検討を進めております。

具体的には社員寮跡地の宅地分譲(福岡)や営業所跡地を活用したコインパーキング運営(長崎)の事業化が完了、直近では、長崎の営業所跡地における学生・社員寮「ドミー長崎平和公園(仮称)」を建設・運営することを決定しております。

また、来年度の本社移転に伴う那の川本社ビル跡地について、『環境・地域と共生する「ライフスタイル」型ビジネス拠点の創出』を基本コンセプトに、働く場所と暮らす場所が隣接するという地区の特色を活かし、ワーク＆ライフが相互に絡み合う環境づくりを目指した再開発プロジェクトの検討を本格的にスタートいたしました。

今後も当社グループは、CRE戦略事業を一層推進していくとともに、当事業を通じて地域社会との共存・共栄を図りながら、持続可能な地域社会の発展や社会課題の解決に取り組んでまいります。



街づくりのイメージ  
IoTやAIなどSMARTビル・テクノロジーを用いて環境・技術・人をつなぎ、オフィスや地域の抱える課題を解決。テクノロジーでつながったその先に、持続的で快適な新しい「ライフスタイル」を創造します。

DX(デジタルトランスフォーメーション)の取り組み

九電工グループは、DXの推進により総合設備企業としてのサービスを向上させることで、企業優位性を高めると同時に、社会の課題解決による地域貢献を進めてまいります。

現在は、前年に引き続き中期経営計画の3つの改革の一つである「生産性改革」に貢献すべく、AIなどの先端技術とIT技術の活用とともに、業務プロセスの抜本的見直しによる業務の効率化・生産性向上を進めております。

将来的には企業文化・風土の変革に繋がっていきたいと考えており、ひいてはサイバー空間とフィジカル空間を高度に融合させた社会(Society5.0)に適応することで、強い企業体質と高い収益力を身につけたいと考えております。



DXプロジェクトの進捗状況

完了案件 実施中案件 検討中案件

| 全社員の会社スマートフォン活用<br>(社内デジタル環境の整備)                                            | リモートワーク環境の構築<br>(社内デジタル環境の整備)                                                  | ペーパーレス化と印鑑レス化による業務効率化<br>(社内デジタル環境の整備)                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| 完了 会社スマートフォンの全社員配布<br>完了 メール・チャット・ファイル共有の活用<br>実施 安全・現場管理への活用               | 完了 ファイルサーバのクラウド化<br>完了 モバイルパソコンの全社員配布<br>実施 社内インフラ環境の増強<br>完了 TV会議・WEB会議の増強    | 完了 役員会議のペーパーレス化<br>完了 各種会議資料の統一化<br>実施 業務書類の印鑑レス・ワークフロー化<br>検討 イン트라ネット見直し準備 |
| 業務プロセスの見直し・デジタル技術活用<br>による生産性向上① (基幹系業務)                                    | 業務プロセスの見直し・デジタル技術活用<br>による生産性向上② (事務系業務)                                       | 業務プロセスの見直し・デジタル技術活用<br>による生産性向上③ (基盤・インフラ系)                                 |
| 実施 営業系システムの更改<br>実施 資材系システムの更改<br>実施 外注業者との電子契約プラットフォーム構築<br>検討 施工系システム改善検討 | 完了 学習管理システムの導入<br>完了 タレントマネジメントシステムの導入<br>実施 人事・給与・勤務システム入れ替え<br>完了 損益管理システム構築 | 実施 全社共通データベースの構築<br>実施 業務共通データベースの構築<br>検討 過去データの分析機能拡張                     |
| A Iの研究・導入検証<br>(最新技術の活用推進)                                                  | 建築DXの活用推進<br>(最新技術の活用推進)                                                       | デジタル人材の育成・配置<br>(デジタル化を支える体制の確立と人材の育成)                                      |
| 実施 A I空調制御システムの導入<br>実施 A I活用に向けた調査・研究<br>実施 パンチャー企業との連携                    | 実施 同業他社との情報交換<br>実施 大手ゼネコン・同業他社との連携<br>実施 B I Mの調査・研究                          | 実施 DX推進部員の増強・育成計画<br>実施 現地のデジタル推進者の任命・育成計画<br>実施 全社員のデジタルリテラシー底上げ計画         |

DXを活用した業務効率化の実現

現場業務の生産性向上への取り組み

施工現場業務のデジタル化については、建設業界特有の課題である「2024年問題(時間外労働の上限規制)」や「人手不足」などに対処すべく、各業務プロセスのデジタル化を検討し、必要なシステムの更改を進めているところです。同時に、デジタル基盤の更改を行い、将来的な経営基盤の強化に繋げております。

2024年度については、前年度から実施していた各業務プロセスの見直し・検討からシステム更改にシフトしており、2025年度からの導入を目指して要件定義および開発着手しています。

デジタル化による業務効率アイデアの募集

今年度は、広く現場からの意見を取り入れながら、特に施工業務のデジタル化を重点的に検討し、効果があるものを随時導入していくことで現場の業務負担軽減に繋がっていきたいと考えております。

現場の業務負担軽減を目的として、現場へのヒアリング実施と同時に現場から提案のあったデジタルツールなどの検証を行い、その結果現場で図面などの情報が共有可能なデジタルツールを採用しております。



情報共有ツールを活用して安全朝礼を行う様子

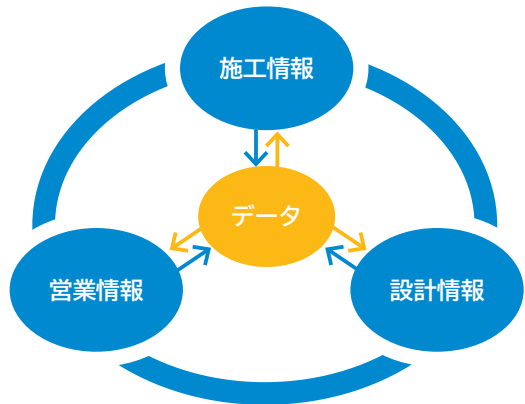
データドリブン経営の実現

データドリブンを実現させる情報システムへの変革

当社は、DXを実現するための手段の一つとして、蓄積されたデータを分析してその結果を基に戦略や方針など経営判断を行うための情報システム構築を進めております。

今後、複雑化する業務に対応するため、より効率的な業務を可能とし、ビジネス変化に迅速に対応すべく、それに最適なシステム構築を目指しています。併せて、当社で蓄積されているデータベースの再構築を検討しており、既存システムの見直しとともに機密性・可用性・完全性が担保されたシステムの再構築を進めてまいります。

また、整備したデータベースを活用するための手法の調査および導入検討も進めております。



データを集約した最適な情報統合基盤の構築

戦略・方針など経営判断を行えるシステムへ

先進技術(生成AI等)の業務活用

2023年度に全世界に広がりはじめたChatGPTは、企業向けの生成AI構築など利用環境が整いつつあります。当社としても、現在社内で外部への情報漏洩対策を施した環境での生成AIを構築しており、議事録生成や画像認識など一部の業務利用も開始しております。今後は、文章や動画、画像、翻訳などの幅広い領域への対応可能な生成AIの長を活かした業務で活用できる場面を検討し、AI技術が提供する柔軟性・効率性を享受してビジネス活用に繋げていきたいと考えております。

情報セキュリティ基盤の構築

2022年度より実施している情報セキュリティリスク対策への対応について、2023年度までにセキュリティ基盤の強化を完了しています。2024年度は組織対応として「サイバーセキュリティ室」を新設し、本格的な情報セキュリティ推進活動を社内に対して始めております。今後は、人的対策として、役員や社員に対する定期的なセキュリティ教育や訓練の実施や、意識醸成のための啓発活動に重点を置いていきます。

また、セキュリティインシデント対応などの災害対応のための体制整備や、当社の関連会社に対してのセキュリティ対策も2023年度から継続して実施しております。

併せて、情報セキュリティ対応に必要なデジタル基盤整備も引き続き実施していく予定です。

具体的な対策内容

|         |       |                                                                      |
|---------|-------|----------------------------------------------------------------------|
| 完了      | 具体的対策 | ● ウイルス対策<br>● ランサムウェアの早期検知含む<br>● 不正侵入対策<br>● 情報漏洩、改竄対策<br>● 監視体制の強化 |
| 今年度対応予定 | 組織的対策 | ● 情報セキュリティ<br>● 社内規定の整備                                              |
|         | 人的対策  | ● セキュリティ教育・訓練<br>● 意識醸成のための啓発活動                                      |
|         | 物理的対策 | ● 災害対策<br>● 入退管理                                                     |

デジタル人材の育成に関する取り組み

IT 需要の拡大により、IT人材は2030年には最大で79万人不足すると経済産業省が発表しています。

当社グループにおいても、当社のDXを牽引・推進できる人材の確保は急務となっており、採用においては新卒者から高度レベル技術者の求人まで幅広く行うとともに、社内での育成にも注力しております。

これまでもデジタルリテラシー向上施策の一環として、経済産業省が推奨するDi-Lite資格(ITパスポート試験、G検定、データサイエンティスト検定)に一人でも多くの社員が挑戦できるよう、受験費用負担や報奨金支給に関する社内規定の見直しを実施しました。

サステナビリティ経営の推進

(1)サステナビリティ基本方針

当社は、「1. 快適な環境づくりを通して社会に貢献します。」「2. 技術力で未来に挑戦し、新しい価値を創造します。」「3. 人をいかし、人を育てる人間尊重の企業をめざします。」を企業理念に掲げ、事業運営を行っています。また、創立100年(2044年)に向けた長期ビジョンを策定し、社会課題の解決や脱炭素社会の実現、地域公共インフラの維持・発展に取り組むことによって、社会的価値と経済的価値の両立をめざしております。

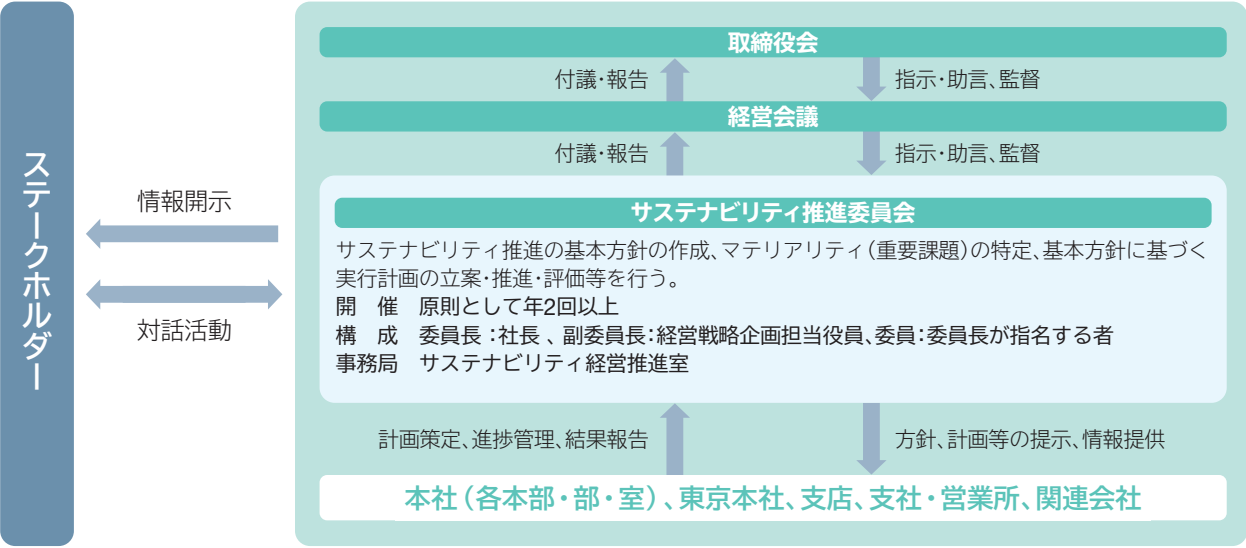
この企業理念と長期ビジョンに基づき、地球環境や社会、経済などに配慮しながら長期的な視点で企業価値の向上に、より一層注力していくため、サステナビリティ基本方針およびマテリアリティ(重要課題)を制定しました。

今後、当社グループは、サステナビリティ基本方針のもと、マテリアリティ(重要課題)について計画的かつ積極的な取り組みを推進し、持続可能な社会づくりに貢献してまいります。

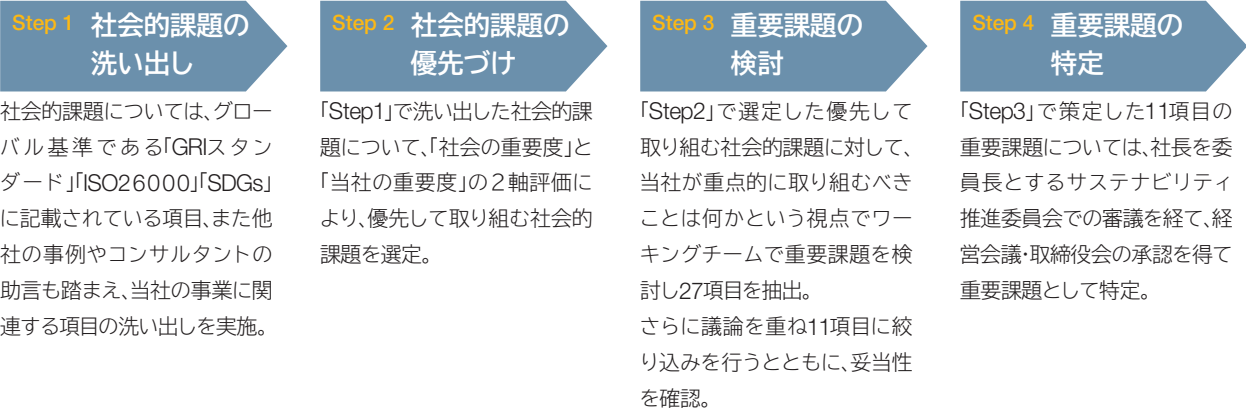
基本方針

九電工グループは、企業理念のもと、事業活動を通じ社会課題を解決することによって、持続可能な社会づくりと当社グループの企業価値の向上を実現してまいります。

(2)ガバナンス体制図



(3)マテリアリティ(重要課題) 特定のプロセス



(4)マテリアリティ(重要課題)と施策の方向性

| 社会的課題      | マテリアリティ(重要課題)                                  | 体系図                            | SDGs | 施策の方向性                                                                         |
|------------|------------------------------------------------|--------------------------------|------|--------------------------------------------------------------------------------|
| E<br>環境    | 気候変動<br>脱炭素社会<br>エネルギー                         | クリーンエネルギー普及・拡大への貢献※            | B    | 創エネルギー関連工事・事業の推進(太陽光・風力・バイオマス発電、PPA、EMS等)                                      |
|            | 省エネへの貢献※                                       | B                              | B    | 省エネルギー関連工事の推進(エネルギー効率向上(ES)工事、EV充電設備、ZEB、省エネ設備の提案等)                            |
|            | 自社の2050年カーボンニュートラルの実現※                         | B                              | B    | TCFDへの対応、自社のCO2排出量の削減                                                          |
| S<br>社会    | ダイバーシティ／<br>労働慣行／<br>雇用／人権                     | 多様な価値観を受容し、個々の能力を最大限発揮できる環境の創出 | D    | ダイバーシティ&インクルージョンの推進、多様で柔軟な働き方の構築、人権の尊重                                         |
|            | 労働安全衛生                                         | 安全最優先で働きがいのある職場づくり             | E    | 重要災害の撲滅、健康経営の推進、従業員エンゲージメントの向上                                                 |
|            | 教育と研修                                          | 人的総合力(業務遂行力・人間力・創造力[考える力])の強化  | D    | 人材育成の強化、多様なキャリアマップの構築                                                          |
|            | 地域コミュニティ                                       | 電力の安定供給や設備工事等を通じた地域インフラの維持・発展  | C    | 既存事業を通じた社会インフラの維持・発展                                                           |
|            | 防災                                             | 自然災害に強いインフラ整備へ技術力で貢献           | C    | 災害に強いまちづくり、災害復旧、被災地支援、地域貢献活動                                                   |
|            | イノベーション                                        | 技術開発と積極的な協業による新たな価値の創出         | A    | 新たな事業領域の創出、生産性の向上、DX・技術開発への投資推進、オープンイノベーションの推進、M&Aの推進                          |
|            | 廃棄物                                            | 循環型社会形成への貢献                    | A    | 3R(リデュース、リユース、リサイクル)の推進、グリーン購入の推進                                              |
| G<br>ガバナンス | 組織統治<br>腐敗防止<br>コンプライアンス<br>公正な事業慣行<br>反競争的な行動 | 公正で透明性の高い事業活動の実践               | E    | コーポレートガバナンスの強化、コンプライアンスの遵守、情報セキュリティマネジメントの実践、リスクマネジメントの強化、サプライチェーンにおける公正な取引の徹底 |

(注) 1. (※)環境に関する項目・・・TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言に基づく情報開示を行います。  
2. 体系図・・・A:社会課題の解決 B:脱炭素社会の実現 C:地域公共インフラの維持・発展 D:人的資本の強化 E:健全な経営基盤の強化  
3. マテリアリティ(重要課題)については、今後の社会情勢の変化等により、必要に応じて見直しを行います。

(5)マテリアリティ(重要課題)に係る体系図



E 環境

環境経営の推進 ～TCFD提言に基づく取り組み～

当社は、企業理念や長期ビジョンのもと、省エネルギーやクリーンエネルギーに関連する施設や災害に強いインフラ設備の施工など、総合設備工事会社としての技術力を生かして、サステナビリティをめぐる様々な社会課題の解決に取り組んでいます。

また、当社は、気候変動を含む環境問題への対応を、マテリアリティ（重要課題）の一つと認識し、2021年12月に、環境経営に関する中長期目標を設定するとともに、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言に賛同しました。

今後も持続可能な社会の実現に向けて取り組みを充実させていくとともに、TCFD提言で推奨される枠組みに基づき情報開示を行ってまいります。



(i)ガバナンス

当社では、気候変動対応への取り組みをはじめとしたサステナビリティをめぐる諸課題に対応するため、2022年4月に社長を委員長とし、委員長が指名した役員及び関係部門長で構成される「サステナビリティ推進委員会」を設置しました。

「サステナビリティ推進委員会」では、サステナビリティ推進の基本方針やマテリアリティ（重要課題）の特定、基本方針に基づく実行計画の立案・推進・評価などについて審議します。(原則として年2回以上開催)

また、その内容については、経営会議に付議・報告するとともに、その中で重要な事項については取締役会への付議・報告を行います。

取締役会は経営会議に対して、また経営会議はサステナビリティ推進委員会に対して、気候変動をはじめとするサステナビリティに関する計画や施策をモニタリングし、必要な指示・助言を行います。  
(ガバナンス体制図につきましては、P31に記載しております)

(ii)戦略

① シナリオ分析の前提条件

気候変動関連のリスクと機会が当社の事業や戦略、財務計画に与える影響を評価し、対応策を検討するために、シナリオ分析を実施しました。

分析にあたっては、下記の3つの前提条件を選択しました。

今回は「ステップ1」の前提条件で検討を行いました。ステップ2以降は、状況に応じて適宜見直しつつ情報開示の充実を図ってまいります。

|        | ステップ1            | ステップ2                        | ステップ3                      |
|--------|------------------|------------------------------|----------------------------|
| 対象範囲   | 九電工単体、国内全セグメント事業 | 国内連結子会社を含む九電工グループ、国内全セグメント事業 | 海外連結子会社を含む九電工グループ、全セグメント事業 |
| 基準年度   | 2030年度           | 2040年度                       | 2050年度                     |
| シナリオ選択 | 2℃(※1)及び4℃       | 1.5℃及び4℃                     | 1.5℃及び4℃                   |

(※1) 今後、1.5℃シナリオによる分析と対応策の検討を進めてまいります。

シナリオについては、「2℃シナリオ」としてIEA（注1）のSDSシナリオ(Sustainable Development Scenario)及び、IPCC（注2）のRCP2.6シナリオを選択しました。また、「4℃シナリオ」としては、IEAのSTEPシナリオ(Stated Policies Scenario)及び、IPCCのRCP8.5シナリオを選択しました。

(注1) IEA：International Energy Agency、国際エネルギー機関  
(注2) IPCC：Intergovernmental Panel on Climate Change、気候変動に関する政府間パネル

② シナリオ分析の進め方

分析にあたっては、関係部門のメンバーで構成するワーキングチームを立ち上げ、基準年度である2030年度において想定される外部環境の変化について、TCFD提言が推奨する分類項目ごとに、リスクと機会の検討を行いました。



(出所) 環境省「TCFDを活用した経営戦略立案のススメ ～気候関連リスク・機会を織り込むシナリオ分析実践ガイド Ver.3.0～」より、当社作成

③ シナリオ分析結果と対応策

2℃シナリオでは、先進国および一部新興国においてカーボンプライジングが導入される社会を想定、4℃シナリオでは、先進国では現状の気候変動対策が続き、世界的にGHG排出量の削減が進まない社会を想定しました。

2℃シナリオでは、日本国内でも炭素規制が強化されることにより、エネルギーコストが増加、資材についても調達コストが上昇すると考えられます。他方で、脱炭素への動きが加速する中で、再生可能エネルギーや省エネルギーに関連するビジネスの需要が高まることを期待しています。4℃シナリオでは、再生可能エネルギーや省エネルギーに関連するビジネスの需要は拡大するものの、2℃シナリオと比較すると伸び率は緩やかにとどまります。気温上昇や台風、洪水などの気象災害の激甚化の程度については、2030年時点では2℃シナリオとの差はそれほど大きくないと想定しています。

シナリオ分析の結果を踏まえ、気候変動に関わるリスクを最小化し機会を最大化するための対応策を検討しました。脱炭素・低炭素に関わる規制強化に対しては、化石燃料由来のエネルギー消費低減への各種取り組み強化、省エネルギー設備の導入等を通じ対応します。また、平均

気温上昇に伴う労働環境悪化に対しては、作業現場に暑熱対応設備を導入するなどの作業環境の改善を行うとともに、働き方改革も積極的に進め、快適な労働環境の整備を行ってまいります。

一方で、当社が展開する事業によって脱炭素・低炭素化への貢献を積極的に進め、同時に事業の成長を実現します。創エネルギーおよび省エネルギー関連工事に関する新技術の開発や技術力の向上を加速し、需要拡大に対応可能な組織・体制を構築します。既存の事業領域に留まらず、脱炭素・低炭素化、循環型社会の形成に向けた新たな事業領域の開拓に取り組みます。また、防災・減災対策需要の拡大に対応していくとともに、当社の技術力やノウハウを活用して、災害に強い街づくりの提案を行ってまいります。気象災害発生時には、早期復旧に最大限貢献すべく、設備や技術の開発とともに、社内組織の整備と関係機関との連絡体制強化を進めます。

今後もシナリオ分析を定期的の実施し、気候変動リスクと機会を把握し対応策を講じ、当社の事業計画に反映させてまいります。

| カテゴリ  | No. | 想定される財務への影響                          | 影響度 |    | 影響期間 | 対応策                                                                                                                                                         |
|-------|-----|--------------------------------------|-----|----|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       |     |                                      | 2℃  | 4℃ |      |                                                                                                                                                             |
| 移行リスク | 1   | 炭素税導入によるコストの増加<br>(エネルギーコスト、資材調達コスト) | 大   | 小  | 中長期  | ● 化石燃料由来のエネルギー消費量減少への取り組み推進<br>● 高効率空調機器への更新、省エネルギー設備機器の導入、AIを活用した空調コントロールの開発と導入<br>● Q-mast <sup>※1</sup> と連携した資材調達システムの構築<br>● 最新の資材価格情報の収集強化と関係者間での迅速な共有 |
|       | 2   | 再エネへの変換に伴う設備投資の増加                    | 中   | 中  | 短中期  | ● 費用対効果や優先度を踏まえた効率的な設備投資の実施<br>● 九電工型EMS <sup>※2</sup> の導入検討<br>● 再エネを利用した水素製造・貯蔵、排熱利用の検証                                                                   |
|       | 3   | サーキュラーエコノミー（循環経済）の進展に伴う資材調達コストの増加    | 中   | 中  | 中長期  | ● Q-mast <sup>※1</sup> と連携したリサイクル資材の調達ルートの構築<br>● 3R(リデュース、リユース、リサイクル)の推進                                                                                   |
|       | 4   | 低炭素技術、製品への置き換えコストの増加                 | 中   | 中  | 短中期  | ● 低炭素化・脱炭素化・リサイクル技術等の研究の推進<br>● 産学連携によるイノベーションの創出とスタートアップ企業とのタイアップ<br>● 環境省やNEDO(新エネルギー・産業技術総合開発機構)の補助金活用<br>● 脱炭素に積極的な企業や自治体との共同FS事業(事業可能性検証)等の実施          |

影響度 想定される当社事業への財務的インパクトについて、「大」「中」「小」の3段階で評価  
影響期間(影響の出現が想定される時間軸)・・・短期:2022年～2025年、中期:2026年～2030年、長期:2031年～

※1 Q-mast 当社の連結子会社で、主な事業内容は、電気設備・空調管設備の工事用資材及び機械器具の販売。  
※2 九電工型EMS 建物や施設側ではなく、再生可能エネルギー発電側のエネルギー・マネジメント・システム。複数の発電源(太陽光・風力・小水力等)を総括制御でき、蓄電池とあわせて電力需要側に24時間連続で安定送電するシステム。離島等のぜい弱なマイクログリッドへも電力を安定的に送電でき、ベースロード電源として活用できる他、日本国内では災害時の電力確保(レジリエンス)のみならず、平常時も建物へ再生可能エネルギー100%で供給するなど、防災の枠を超えた幅広い提案が可能。

E 環境

| カテゴリ  |    |          | No. | 想定される財務への影響                           | 影響度 |    | 影響期間 | 対応策                                                                                                                                 |
|-------|----|----------|-----|---------------------------------------|-----|----|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       |    |          |     |                                       | 2℃  | 4℃ |      |                                                                                                                                     |
| 物理リスク | 急性 | 異常気象の激甚化 | 5   | 気象災害により被災した自社施設や工事現場に係るコストの増加         | 中   | 中  | 短中期  | ● ハザードマップや防災・減災対策の最新情報の収集<br>● 高リスク地域に立地する施設のリスク低減策の検討<br>● 災害発生時における施工協定会と一体となった施工協力体制構築の検討                                        |
|       |    |          | 6   | 災害発生に伴う自社太陽光発電設備の損壊                   | 中   | 中  | 短中期  | ● 危険箇所の点検と災害未然防止対策の実施                                                                                                               |
|       | 慢性 | 平均気温の上昇  | 7   | 工事現場の作業環境悪化による労働者不足や生産性低下に対応するためのコスト増 | 大   | 大  | 中長期  | ● 作業現場における熱中症や健康被害の発生を抑制する新たな暑熱対策の検討・導入<br>● 適正な労務管理の徹底と施工従事者支援体制の構築<br>● 学生に向けた当社の魅力発信、企業PRの強化<br>● 建設RXコンソーシアム※3の先進的取り組みの検討・導入を推進 |
|       |    |          | 8   | 自社太陽光発電設備での、気温上昇による発電量減少に伴う売電収入の減少    | 小   | 小  | 中長期  | ● 遠隔監視モニタリングによる発電量の測定、異常数値や故障箇所の早期発見                                                                                                |

※3 建設RXコンソーシアム 2021年9月に、ゼネコン16社が立ち上げた組織。業界の生産性と魅力の向上を目的として、建設施工ロボットやIoT分野の技術開発協力など、建設現場の高効率化や省人化に取り組む。RXは、Robotics Transformationの略。2024年11月1日時点で、正会員29社、協会員244社（当社は協会員）

| カテゴリ | No.                             | 想定される財務への影響 | 影響度                                                                 |    | 影響期間 | 対応策 |                                                                                                                                                                                                               |
|------|---------------------------------|-------------|---------------------------------------------------------------------|----|------|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|      |                                 |             | 2℃                                                                  | 4℃ |      |     |                                                                                                                                                                                                               |
| 機会   | 低炭素排出商品及びサービスの開発・拡大<br>リサイクル規制等 | 1           | 創エネルギー関連工事及び事業の需要拡大に伴う売上・利益増<br>(PPA含む太陽光発電、陸上・洋上風力発電、バイオマス発電、EMS等) | 大  | 大    | 短中期 | <ul style="list-style-type: none"><li>● 需要拡大に対応できる社内組織体制の強化</li><li>● 新技術の開発及び技術力の向上</li><li>● 自社保有の再エネ設備の活用( F I T 終了後)</li><li>● 最適な省エネシステム提案の促進</li><li>● 下水処理施設や民間工場における水再利用システムの計画・提案の促進</li></ul>       |
|      |                                 | 2           | 省エネルギー分野の需要拡大に伴う売上増(エネルギー効率向上(ES)工事、EV充電設備、ZEB等)                    | 大  | 中    | 短中期 |                                                                                                                                                                                                               |
|      |                                 | 3           | 水再利用関連工事の需要拡大に伴う売上・利益増                                              | 中  | 中    | 短中期 |                                                                                                                                                                                                               |
|      | 次世代技術の普及                        | 4           | 次世代技術を活用した新規事業の推進                                                   | 中  | 中    | 中長期 | <ul style="list-style-type: none"><li>● 新規事業への社内支援体制の構築</li></ul>                                                                                                                                             |
|      | 防災・減災・国家強靱化への取り組み               | 5           | 災害発生時の早期復旧への貢献                                                      | 大  | 大    | 短中期 | <ul style="list-style-type: none"><li>● 早期災害復旧に対応できる社内組織及び関係機関との連絡体制の強化</li><li>● 早期復旧に貢献する作業設備やツールの開発</li><li>● 九電工型EMSの提案</li><li>● 需要拡大に対応できる社内組織体制の構築</li><li>● 災害に強い街づくり(防災・減災対策)に関する自治体への技術提案</li></ul> |
|      |                                 | 6           | 気象災害の頻発化・激甚化に対応する防災・減災対策需要の拡大に伴う売上増                                 | 小  | 小    | 中長期 |                                                                                                                                                                                                               |

(iii) リスク管理

気候変動が当社にもたらすリスクの識別と評価、並びにリスクへの対応策の検討は、サステナビリティ経営推進室が中心となり、組織横断的な議論を経て、サステナビリティ推進委員会で審議しています。

サステナビリティ推進委員会で審議した内容は、必要に応じて経営会議、取締役会への付議・報告を行っています。

TCFD提言に沿って特定した気候変動関連のリスクと機会については、各対応策を中期経営計画に組み込んだうえで、各部門・各支店の方針や事業計画に展開し実践す

るとともに、定期的な見直しを行い、リスクの回避・低減と収益機会の拡大を目指してまいります。

また、気候変動関連のリスクを、2023年度に整備（2024年度より運用開始）した全社リスク管理に関する社内規程に定めた管理プロセスの中に統合し、リスク管理体制を充実させております。

なお、全社リスク管理については統合報告書53ページをご参照下さい。

(iv) 指標と目標

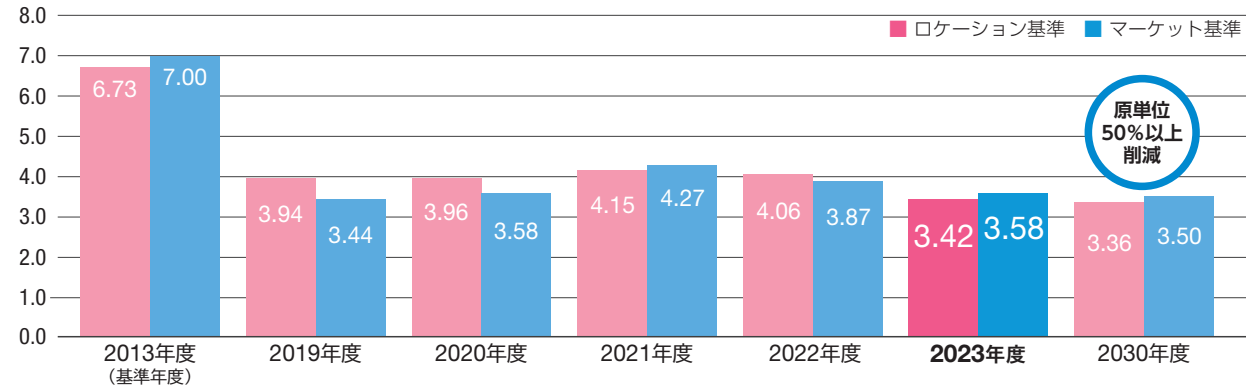
|       |                                                    |
|-------|----------------------------------------------------|
| 2030年 | CO <sub>2</sub> 排出については、原単位50%以上の削減（2013年比）を実現します。 |
| 2050年 | カーボンニュートラルを実現します。                                  |

原単位＝（Scope1+Scope2）÷九電工単体売上高（t-CO<sub>2</sub>/億円）

目標達成に向けた取り組み項目

- 九電工アカデミーへのEMS導入
- E V車両とE V充電器の配備（置き換えできない施工用特殊車両は対象外）
- 社屋関連設備への環境配慮型設備投資
- 卒FITの活用（事業期間終了資産）
- 産学連携による研究開発 等

売上高1億円当たりのCO<sub>2</sub>排出量推移（原単位：t-CO<sub>2</sub>/億円）



CO<sub>2</sub>排出量

|                   | 単位         | 2013年度①               | 2019年度 | 2020年度 | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度② | 対基準年度②-① | 2030年度 |
|-------------------|------------|-----------------------|--------|--------|--------|--------|---------|----------|--------|
| Scope1※1          |            | 9,060                 | 7,670  | 6,816  | 6,948  | 7,454  | 8,068   | ▲992     | —      |
| Scope2※2          | ロケーション基準※4 | 8,439                 | 6,719  | 6,559  | 6,442  | 6,080  | 5,815   | ▲2,624   | —      |
|                   | マーケット基準※5  | 9,136                 | 4,896  | 5,288  | 6,847  | 5,437  | 6,458   | ▲2,678   | —      |
| 九電工単体計 (Scope1+2) | ロケーション基準   | 17,499                | 14,389 | 13,375 | 13,390 | 13,534 | 13,883  | ▲3,616   | —      |
|                   | マーケット基準    | 18,196                | 12,566 | 12,104 | 13,795 | 12,891 | 14,526  | ▲3,670   | —      |
| 売上高               | 億円         | 2,598                 | 3,651  | 3,374  | 3,226  | 3,330  | 4,048   | 1,450    | —      |
| 原単位※3             | ロケーション基準   | t-CO <sub>2</sub> /億円 | 6.73   | 3.94   | 3.96   | 4.15   | 4.06    | 3.42     | 3.36   |
|                   | マーケット基準    |                       | 7.00   | 3.44   | 3.58   | 4.27   | 3.87    | 3.58     | 3.50   |
| 原単位削減率 (2013年度比)  | ロケーション基準   | %                     | —      | ▲41.4  | ▲41.1  | ▲38.3  | ▲39.6   | ▲49.1    | ▲50.0  |
|                   | マーケット基準    |                       | —      | ▲50.8  | ▲48.8  | ▲39.0  | ▲44.7   | ▲48.8    | ▲50.0  |

昨年度公表したCO<sub>2</sub>排出量の内、2013年度（基準年度）及び2019～2021年度の算出に用いた排出係数を訂正し、CO<sub>2</sub>排出量を算出しなおしております。

※1 事業者自らによる温室効果ガスの直接排出

※2 他社から供給された電気・熱・蒸気の使用に伴う間接排出

※3 (Scope1+Scope2)÷九電工単体売上高（単位:t-CO<sub>2</sub>/億円）

※4 平均的排出係数に基づき算定したもの

※5 電気事業者別の調整後排出係数に基づき算定したもの

目標達成に向けた新たな取り組み項目

- Scope2は従来の測定方法であるロケーション基準手法に加え、マーケット基準手法の測定を実施しました。
- Scope3の算定を開始しました。算定結果につきましては、必要な社内手続きを経た後に発信してまいります。

## S 社会

### (1) 人的資本に関する戦略

当社は、「人をいかし、人を育てる人間尊重の企業をめざします」という企業理念に基づき、最も重要な経営資源である「人財」の育成に関する方針を明確にし、全従業員への浸透を図るため、「人財育成憲章」を制定しています。人は「財(たから)」であるとの信念に基づき、会社の発展と従業員一人ひとりの働きがいや自己実現のための能力向上を図り、教育の成果を発揮する場を提供することで、従業員のさらなる成長と会社の発展を目指します。

中期経営計画における経営戦略の過程において、施工戦力改革や生産性改革の実現のためには、人財戦略を経営戦略と連動させ、スピード感をもって取り組む必要があると考えており、そのための具体的な施策を実施しています。

詳細については第96期有価証券報告書「2.サステナビリティに関する考え方及び取り組み(3)人的資本・多様性に関する戦略」をご参照下さい。  
[https://www.kyudenko.co.jp/ir/docs/2024\\_96\\_yuka-02.pdf](https://www.kyudenko.co.jp/ir/docs/2024_96_yuka-02.pdf)



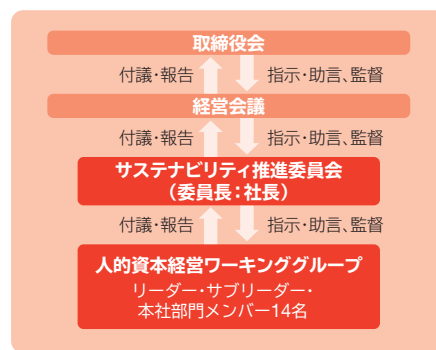
### 人的資本経営の実現に向けた取り組み

当社は請負中心の労働集約型のビジネスモデルであり、従業員一人ひとりの生産性向上が企業価値の向上に不可欠になると考えております。

生産性向上には従業員一人ひとりが働く意義を感じ、自己実現を目指せる職場環境づくりが大切であり、エンゲージメントを高め、熱意ある人財を増やすことが将来の業績や社会の評価につながっていくと考えております。

2023年度は部門横断メンバーからなる人的資本経営ワーキンググループを立ち上げ、本質的な人的資本経営の実現に向けた検討を進めてまいりました。

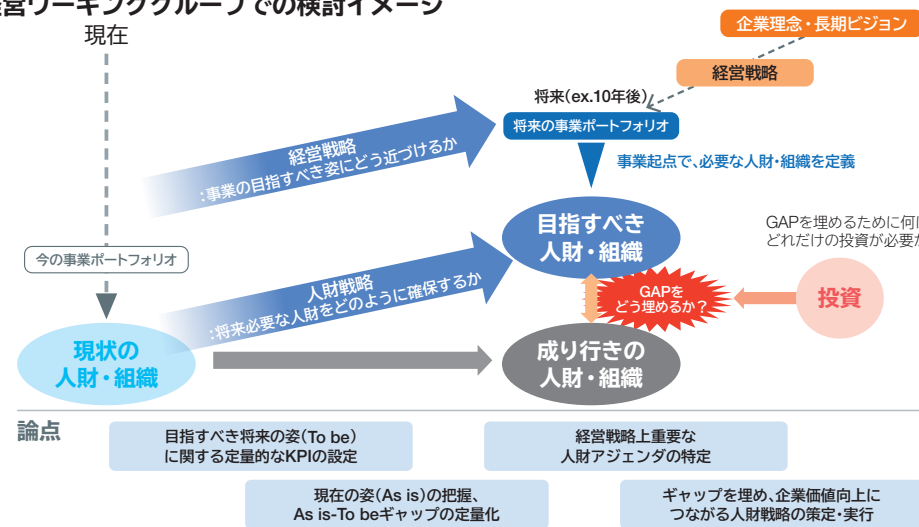
検討した内容を次期中期経営計画に織り込むため、重要施策、KPIなど、関係部門と議論を重ね、サステナビリティ推進委員会および経営会議、取締役会を経たうえで、情報を発信してまいります。



### 人的資本経営ワーキンググループの検討状況

ワーキンググループでは、現状分析を行って課題を洗い出したうえで、将来目指すべき人財・組織の姿を描き、その実現可能性を高めるための経営戦略と連動した人財戦略の策定・実行に向けた検討を進めてまいりました。

#### 人的資本経営ワーキンググループでの検討イメージ



### 人的資本経営の社内浸透に向けた取り組み

当社は、2023年度から人的資本経営に関するセミナーを実施しております。

2024年度は、社員がいきいきと働くための風土や仕組み作りのポイントである「心理的安全性」をテーマにした外部講師によるセミナーを開催しました。

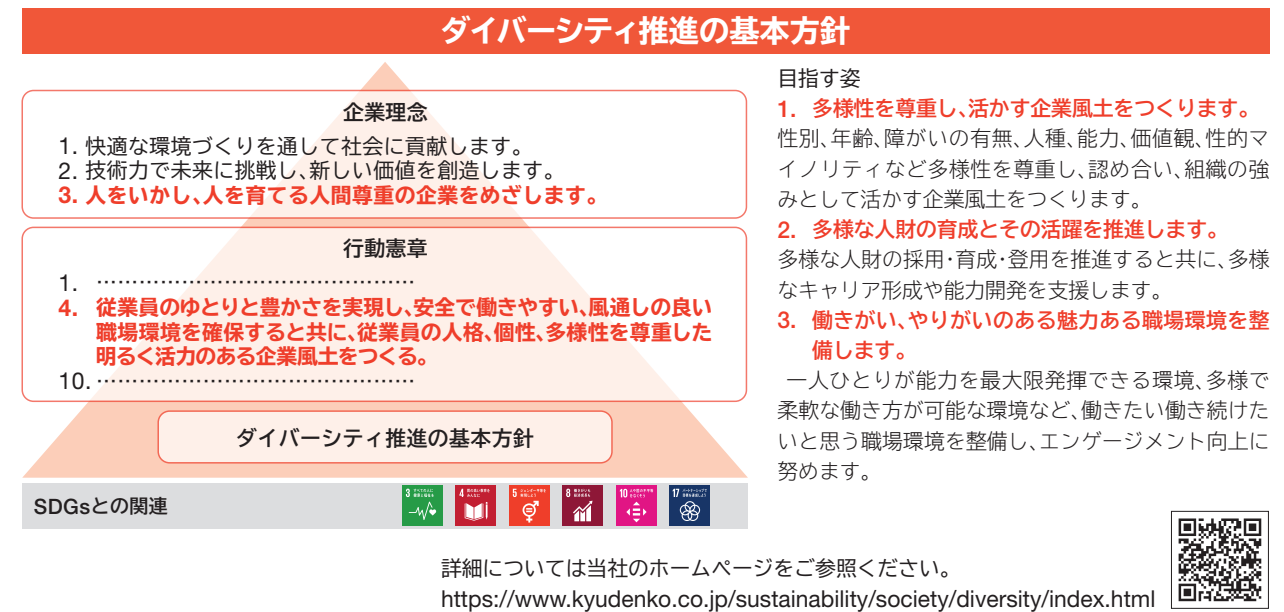
今後も社員の人的資本経営の理解度向上のために社内浸透の取り組みを進めてまいります。



### (2) ダイバーシティの推進

当社は、「企業理念・行動憲章」を基本とし、当社の最大の経営資源は人財(ひと)であるとの理念のもと、多様性を尊重し組織の強みとして活かすことにより新たな価値を創出し、競争力を高めることを目的に、下記を目指す姿としてダイバーシティの推進に取り組みます。

この取り組みによりSDGs(持続可能な開発目標)の達成に貢献いたします。



詳細については当社のホームページをご参照ください。

<https://www.kyudenko.co.jp/sustainability/society/diversity/index.html>



### 意識改革

ダイバーシティ推進の理解浸透のため、社長と社員の座談会の配信、社内イントラネットを利用し、各種制度や両立支援策、多様な働き方の情報等を全社員に向けて発信しています。

また、経営職を対象としたセミナーや意見交換会等を実施し、多様な価値観を受け入れ、「違い」を組織の「強み」として活かしていくよう意識改革に取り組んでいます。

### Focus

- 社長と社員の座談会
- 経営層対象のセミナー

テーマ:「多様な人財がいきいきと輝く組織へ ～心理的安全性が組織に与える効果～」

### 多様な人財の活躍支援

#### 活躍推進チームの活動

2022年度に女性社員で発足した「女性活躍推進チーム」は、女性の活躍に向けた活動を開始しましたが、議論を重ねる中で、課題解決は女性だけでなく、社員全員が能力を発揮し、いきいきと活躍できる職場環境づくりにつながると考え、翌年以降、男性社員を加え、より多様な視点・視座で活動を行っています。その結果、社員が多様な価値観を知る機会や、働き方の選択肢が広がる制度改定等にもつながる成果をあげています。



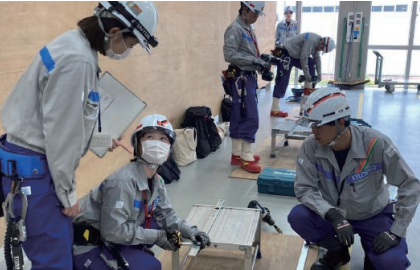
多様な人財がいきいきと輝く組織へ

S 社会

■ 女性技能職の定着と活躍支援

女性の職域拡大等を目的に、電気部門では技能職を採用しています。新入社員の配属前には、職場における悩みや不安を解消するため、先輩社員や上司との意見交換会を毎年実施しています。

配属後も、縦・横のコミュニケーションと相互理解を深めるために、定期的な上司参加型の研修や意見交換会を開催し、女性が安心して働き続けられる職場環境の整備に取り組んでいます。



■ 障がい者の活躍支援

障がいのある人が、能力と適性を十分に活かし、安心して働ける環境づくりに取り組んでいます。社内では職域の拡大を図るとともに、障がい者と共に働く社員の理解促進に向け、教育を継続して実施しています。

■ 男性の育児参画推進

男性の「育児に参画したい」という希望を実現し、性別・世代に関わらず誰もが積極的に育児へ参画、育児休暇を取得しやすい職場風土を目指しています。

そのため、育児目的休暇の取得要件を拡大し、祖父母世代が取得できる「孫育休」を新たに加える等の制度改定を行うとともに、職場の理解を深めるための教育や情報発信を行い、男性の育児休暇取得を推進しています。

Focus

- 配偶者出産休暇(特別有給休暇)の拡充
  - ・産前産後期間の休暇日数の引き上げ(3日から5日へ)
- ファミリーサポート休暇(積立年次有給休暇)の利用要件の拡充
  - ・「孫の育児」に関する要件を追加

多様で柔軟な働き方の推進

仕事と家庭を両立し、不安を抱えることなく、意欲を持って働き続けられるよう、フレックスタイム制度や在宅勤務制度等、それぞれの事情にあった働き方ができる環境を整備しています。また、両立への支援や理解が浸透するよう、制度を活用して活躍する社員インタビューを社内イントラネットで配信しています。

Focus

制度利用者の声

フレックスタイム制度 部門:電気設計部

自分自身で総労働時間を管理するため、タイムマネジメントに対する意識が高くなります。また、業務にメリハリができ心身共にリフレッシュすることで、毎日新鮮な気持ちで業務に取り組むことができ、ワークライフバランスの向上にもつながっています。

在宅勤務制度 部門:技術企画部

集中したい業務を意図的にスケジュール調整して在宅で勤務することで、生産性が向上します。通勤に要している時間を、趣味や家事に充てたり、疲れている時はのんびりと過ごすことで変化の少ない平日に気分転換ができています。

(3)労働安全衛生

健康経営の推進

当社は「社員の健康」を重要な経営資源の一つと捉え、社員の「健康第一」という意識の向上と自発的な健康増進活動を支援するため、「九電工 健康経営宣言」を策定し、組織一丸となって「安心して働ける環境」「明るく快適な職場づくり」と、家族を含めた健康の維持向上の実現により、健康経営優良法人認定に向け取り組んでいます。

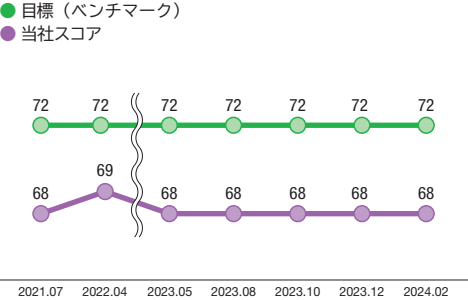
詳細については当社のホームページをご参照ください。  
<https://www.kyudenko.co.jp/sustainability/society/health.html>



従業員エンゲージメント

従業員と会社の信頼関係をより強くしていくため、2021年7月より、測定ツール「Wevox」を活用したサーベイを開始しました。2022年4月から対象を拡大し、全従業員に実施しています。隔月実施するサーベイ結果から、各職場における強みや弱みといった組織状態を可視化し、従業員が仕事に対して感じている、やりがいやストレス反応、職場の人間関係などを数値として把握しています。働きがいのある職場環境を構築するため、組織改善活動や対話活動を推進して、仕事に対して熱意ある従業員を増やし、そのような従業員が思う存分に挑戦し“力”を発揮できる職場をつくることによって、収益性や生産性の向上と離職の抑制につなげることを目指しています。

エンゲージメントスコアの推移(個別)



働き方改革の推進

当社グループにおける働き方改革とは、「会社と社員が共に成長し、新たな価値の創造と豊かな生活の実現を目指すこと」と定義しています。2017年度より、社長直轄の働き方改革推進委員会を設置し、今までのやり方に捉われず、革新的な技術やアイデアを取り入れることによって、時間効率的な働き方を実践していくことを目標に取り組みを行ってきました。

2023年度に「働き方改革推進室」を新たに設置し、特に、技術者の業務負荷軽減と生産性向上に向けた体制面を強化しました。2024年度から適用された時間外労働の上限規制に対応するため、事務系の社員を大型現場や支店・営業所の技術部門に配置し、これまで技術者が行っていた、工事施工に係わる事務的な業務を一部移管しました。また、個々の社員において、月の時間外数が上限に近づいてくると、アラートで注意喚起する仕組みを導入するなど、社内の体制を整備しました。

一方で、上限規制への対応は、施主やゼネコン・サブコンや協力業者のご理解とご協力が必要であり、緊密な連携が重要となります。今後も関係者と協議を重ねながら、業界全体で取り組んでいきます。

「働き方改革関連法」遵守に向けた取り組み

| 対策                                  | 実施内容                                                                                                           |
|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ① 労働時間の適正化(時間外労働45時間以内／月・360時間以内／年) | ・設備工事における適正な工期の確保<br>・設計・仕様等の早期決定と決定期日の厳守(変更含む)<br>・定時時間内での打合せ実施と検討・資料作成の適正時間確保                                |
| ② 生産性向上と品質確保                        | ・フロントローディングと先行工事の活用による施工時期の平準化<br>・工程の遅れに起因する、しわ寄せ工程発生時の契約内容の見直し<br>・工品質確保のため、試験調整・検査日程の確保                     |
| ③ ワークライフバランスの実現                     | ・工事現場の原則週休2日とした工事期間の確保<br>・仕事のON・OFFを重視した現場閉所の実施<br>・休日、時間外の翌日対応への理解促進(緊急性の判断)<br>・朝礼、打合せ等へのローテーションやリモートで参加の推進 |

## S 社会

## 安全への取り組み

安全は企業に課せられた最大の社会的責務で、企業として最も優先すべきものであります。九電工グループでは、『安全はすべてに優先する(安全と健康は経営の基盤であり全ての活動の大前提である)』を基本理念に掲げ、災害を未然に防止するため、全社員が自ら考え自ら実行する「考動」を徹底しています。

期首に策定した安全衛生管理基本計画を確実に履行するため、労使が一体となって労働安全衛生マネジメントシステムに基づいた安全衛生管理活動を展開しています。継続的かつ効果的な労働安全衛生活動を実施することで、安全衛生水準が向上し続けることを目指しています。

詳細については、当社ホームページをご参照ください。  
<https://www.kyudenko.co.jp/sustainability/society/safety/index.html>



## 労働災害の撲滅

安全管理については、教育施設である「九電工アカデミー」において、九電工グループだけでなく協力会社の従業員に対しても、社内外の講師による階層別教育を計画的に実施しています。九電工独自に実施している「安全伝承館研修」では、大型スクリーン(高さ2.1m、幅9.0m)を用いた教育を実施しています。

そのほか、特に若年技術者・技能者の安全管理能力向上および教育の理解度向上を目的に、九電工オリジナルのイラストやアバターを活用した教育動画の作成を本格化し随時展開しています。また、集合教育が困難な状況下では、学習管理システムを活用したオンラインによる教育環境を構築しています。

労働災害の撲滅に向け、「安全作業基準を遵守することの必要性」や「遵守しないことリスク」を、作業者一人ひとりが理解・納得して実践するまで繰り返し伝え続けます。



## Focus

## デジタル技術を駆使した安全管理活動

## VR(仮想現実)危険体感システム導入による危険感受性向上教育の推進

VRを活用することで、現実では体験できない労働災害を疑似体験することが可能となります。危険感受性を高め、安全作業基準や関係法令を遵守することの重要性に対する理解度向上を目指し、当社オリジナルにVR化した危険体験映像による教育を推進しています。

## AI搭載・通信機能付きドライブレコーダーによる運転管理

車両運転時の危険運転(脇見・車間距離不足・居眠り)をAIが自動で検知。即座にアラームが発報され、運転者に注意を促します。また、その他の危険運転(急ハンドル・一時不停止・急後退・急加速・急減速・速度超過)についても、管理者に報告(メール送信)され、運転者と相互的に運転の振り返りができるなど、リスク運転の大きな抑止力になっています。さらには、管理者のドライブレコーダー視聴確認にかかる業務負担が大幅に軽減されるなど、働き方改革の推進にも寄与しています。



## (4)人財確保の取り組み

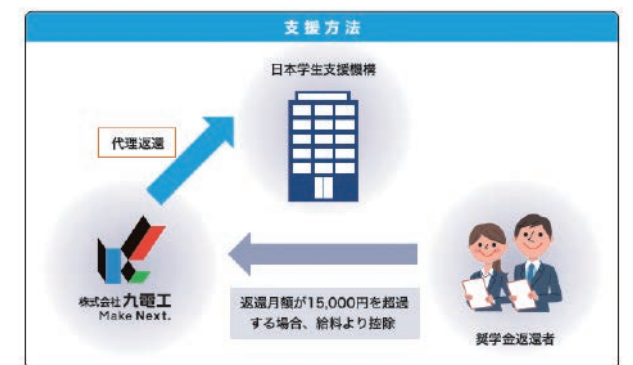
## 中途採用の強化

建設業界において人財の確保は喫緊の課題です。そのような中、当社は新卒採用と併せて、技術力・営業力の向上やDX・効率化の推進によるさらなる生産性向上に向け、即戦力となり得る実務経験や専門的知識を有する方を対象に、キャリア採用を実施しています。

また、第二新卒者やリファラル採用、一度退職した社員を再度雇用する「カムバック制度」など、多方面から優秀な人財を獲得する取り組みを実施しています。

## 奨学金返還支援制度の導入

2024年4月より、優秀な人財の確保や離職防止、会社のさらなる魅力向上に繋げることを目的に「奨学金返還支援制度」を導入し、採用における競争力の強化を図りました。  
 (大学院・大学・高等専門学校・専門学校の新卒入社)  
 ※2024年度～2026年度新卒入社  
 【支援額】15,000円/月  
 【支援期間】入社後、最長10年間



## 外国人採用の強化

東南アジアなど将来的な海外事業を支える人財の育成と施工戦力の確保を目的に、技人国(ぎじんこく：技術・人文知識・国際業務)や特定技能制度を活用した外国人採用を進めていく予定です。

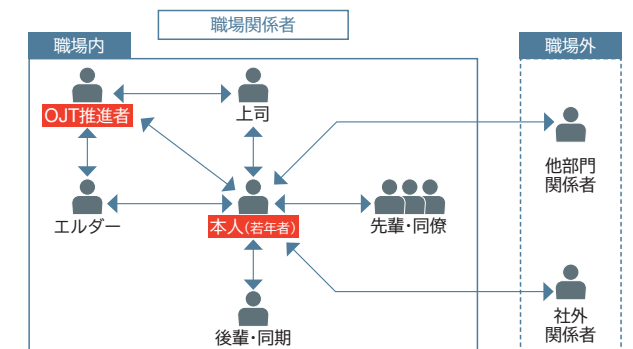
## (5)教育と研修

## 若年者OJTの強化

若年者(新入社員)教育では、「九電工アカデミー」を中心とした集合研修を実施しています。基礎的かつ実践・専門的な技術・技能研修はもちろん、アカデミー内における共同生活を通じた社会人としての規律を学ぶ機会を設けています。

また、実際の職場では、育成指導のみならず離職防止の側面から、「職場全体で取り組む」OJTを推進しています。具体的には、エルダーを支援するためのOJT推進者を設置するなど、アカデミーと連携しながら人財育成に取り組んでいます。

## OJT推進の相関



## それぞれの役割

| 区分     | 役割                                       |
|--------|------------------------------------------|
| OJT推進者 | ①新入社員教育について上司の補佐や情報共有<br>②エルダーと新入社員の統括支援 |
| エルダー   | ①新入社員教育について業務・内省・精神的支援                   |

## 次世代リーダー育成制度～九電工経営塾～

2015年度より、将来の経営幹部の育成および経営幹部候補者層の増強を目的とする「次世代リーダー育成制度」を導入しています。経営職・特別管理職・管理職に階層を分け、人事ローテーション(キャリアパス)と教育(研修)を軸に、管理職のうちから九電工グループを俯瞰できる社員を育成する制度です。

選抜メンバーは、1年間に4～5回、研修施設である九電工アカデミーに集合し、経営に必要な知識を習得しながら経営課題についての議論を重ね、最終回には経営層に対して事業提案を行います。

これまでに316名が選抜され、特に近年は女性社員から多数選抜されています。今後、当社役員や部門長、またグループ会社代表者など、経営幹部育成へとつなげていきます。

## キャリア採用社員の育成

当社では、多様な人財の確保を目的に、キャリア採用(中途採用)社員を拡充しています。同採用者が増加傾向にあることを踏まえ、一昨年度(2022年度)より、キャリア採用社員に対する「キャリア採用社員研修」をスタートいたしました。

本研修は、企業理念をはじめ組織・文化・歴史などの理解を深めることで、全社員との目的意識の共有やエンゲージメントの向上、組織の活性化などの実現を目的としています。

3年目となった今年度(2024年度)の研修では、主要技術部門の現場の声を、部門出身者から直接学び、当社の伝統・風土となる「九電工DNA」の考えも伝えていきます。



## S 社会

## (6)地域との共生

## さわやかコミュニティ旬間

当社グループでは、毎年10月中旬を「さわやかコミュニティ旬間」と設定し、高所作業車を使用した、地域や文化施設等の清掃・設備点検をはじめ、献血や福祉施設へのバザー用品の提供など、地域に根差した奉仕活動を実施しています。また、これまでも行政機関への防犯機器、災害時対策品、交通横断旗、青色防犯パトロール車の寄贈など、地域活動への協力を行ってまいりました。

本年は、頻発している台風や豪雨などの自然災害への対策支援として、行政機関等へ「防災用のドローン」を贈呈いたしました。

この取り組みは、今年で56回目を数え、当社グループの社会貢献活動の中核として定着し、社内外からも広く認知され、高い評価をいただいております。



## 陸上競技部

九電工陸上競技部は創部71年の歴史を背景に、地域社会に密着し『九電工のイメージアップ』『社員の士気高揚』『社会貢献』を目的に、全日本実業団駅伝優勝とオリンピック選手輩出を目指して日タトレニングに励んでいます。今年度は、パリオリンピックに3名が出場し、これまでも世界陸上ほか、数々の国際大会に日本代表選手を輩出してきました。また元旦に開催されるニューイヤ駅伝(群馬)には49年間連続55回出場(出場チーム中最長記録)、クイーンズ駅伝(宮城)には32回出場しております。今後も多くの日本代表選手の輩出および男女の全日本実業団駅伝優勝を目指し頑張っておりま。



## Focus

赤崎 暁選手 パリオリンピック・マラソン6位入賞

ベナード・コエチ選手 パリオリンピック・10,000m5位入賞

真野友博選手 パリオリンピック・走高跳出場

2024年8月に行われた「パリオリンピック」では当社から3名の選手が出場し、マラソンで赤崎 暁選手が6位入賞、10,000mではベナード・コエチ選手が5位入賞という素晴らしい成績を収めることができました。社内では同じ職場で働く仲間を応援することで一体感を味わい、大いに盛り上がりました。



真野選手(走高跳)



赤崎選手(マラソン)



ベナード選手(10,000m)

## オリーブ事業

我が国が直面する大きな社会課題の一つとして、1次産業の衰退が挙げられます。当社はそこに着目し、1次産業の6次産業化を図り、生産・加工・販売までの一貫したビジネスモデルを作ること地域密着企業として1次産業繁栄の一翼を担うことはできないかと考えました。その中で、食品・化粧品として幅広く利用可能であることや、地中海周辺地域の可憐なイメージの果樹で平和の象徴とされ、新たな観光資源となり得る「オリーブ」に着目し、熊本県天草市での事業展開を、2010年2月より開始しました。

今後も、当社長期ビジョンに沿い、社会や地域が抱える諸課題に対し、オリーブ事業を通じた人々の豊かな暮らしの実現に貢献してまいります。

## 地域完結型の6次産業モデルづくり



## (7)防災

## 九電工EMS

九電工EMSとは、太陽光や風力等、出力の変動が激しい再生可能エネルギーを安定した形に変えて運用することができるエネルギーマネジメントシステムです。当社が開発した九電工EMSは、2016年に日本国の環境省補助事業に選定され、インドネシア東部のスンバ島に初の海外実証施設を新設しました。インドネシアには有人の離島が多くありますが、全島の電力は、ほとんどがディーゼル発電機で賄われており、供給電力も不足気味で産業の育成を妨げている状況でした。九電工EMSによって再生可能エネルギーを安定化させる試みに、現地政府や自治体などから大きな期待が寄せられました。

2022年2月には、佐賀県小城市役所様に、九電工EMSを国内で初めて導入しました。本事業は、電力会社の送電網から切り離し、再生可能エネルギーで小城市庁舎の消費電力を24時間365日賄う、オフグリッド型電力供給システムです。これは、国が推し進める防災拠点の強化事業の適用事例です。このように、再生可能エネルギーの電力を、系統電力に逆潮流せず、自給自足する電力供給システムを導入した自治体は小城市役所様が全国で初めてになります。これまでのインドネシアのスンバ島での実証施設での経験を踏まえ、国内で当社独自のシステムを導入できたことは、大変意義のあるものと考えています。今後、脱炭素社会の実現および防災施設の強化に向けた取り組みとして、小城市モデルを着実に普及拡大し、新たな事業の柱に成長させたいと考えています。

## (8)廃棄物

## 循環型社会形成への貢献

当社はマテリアリティ（重要課題）の一つに「循環型社会形成への貢献」を掲げており、廃棄物に関する問題は、重要な社会課題の一つであると認識しています。今後、3R(リデュース・リユース・リサイクル)やグリーン購入を推進する等の施策に取り組んでまいります。

具体的な取り組みの一つに、2024年8月に鹿児島支店 薩摩川内営業所がサーキュラーパーク九州株式会社と産業廃棄物処理委託契約を締結しました。



※サーキュラーパーク九州株式会社:九州電力株式会社と株式会社ナカダイホールディングスの合併会社として2023年7月に設立。廃棄物を「資源」として循環させることで、脱炭素と資源循環業を確立し、原材料の調達と廃棄処分を減らし脱炭素への貢献を目指す。2024年4月からリソーシング事業(企業や地域の廃棄物を再資源化)の本格操業を開始した。

## S 社会

## (9)技術開発の取り組み

当社は、「技術力で未来に挑戦し、新しい価値を創造します」の企業理念に基づき、環境、エネルギー、リニューアブルなどの分野について、一層の技術開発の促進と品質の向上に努めています。お客さまの信頼と期待に応えると同時に、新規分野・新規市場への積極的な事業展開を図ることで、社会構造の変化に迅速に対応しながら、企業価値の向上を目指しています。

## 丸電工における技術開発

技術開発部は、中期経営計画のメインテーマに掲げる“持続的な成長を実現するための経営基盤の確立～3つの改革の実現”に基づき、総合エンジニアリング企業として、様々な課題を解決するとともに、先端技術の技術開発を通じて未来社会における価値を創造し、持続可能な成長を推進しています。社内の各部署と連携しながら、先進的な技術や業務ツールなどを全社に先駆けて検証・導入していく役割、現場での技術的問題を解決し社内に展開する役割を担っています。また、持続可能な社会づくりへの貢献とSDGsの目標達成に向けて、“未来社会における新しい価値の創造”、“企業価値の向上”、“業務効率化の進化”を推進するため、産学共同による技術の創出・人材確保にも取り組んでいます。

## 現場を支える先端技術の活用

## ドローン画像と衛星画像の類進適用解析による森林資源量解析の研究開発

当社技術開発部と株式会社スカイマティクス(本社:東京都中央区、代表:渡邊 善太郎)は、ドローンと衛星画像を用いた森林資源量の解析技術を共同で研究開発しています。

この技術により、木質バイオマス発電所の燃料となる森林樹木の賦存量を把握し、計画的な資源確保が可能となります。

従来の目視やドローン測量では難しかった広範囲の森林データをAIで解析し、樹種や幹材積などを推定します。



## デジタルツインの活用による新たな働き方の模索

3Dレーザースキャナや360°カメラを使用したリアリティキャプチャー技術を活用して、現場業務の効率化と分担に取り組んでいます。

既存図面のない改修工事においても、ミリ精度のレーザースキャナを使用して作成した精度の高い現況図をベースに、施工をスムーズに進めるための質の高い工事計画を立案することができます。さらに、従来は現場でしか行えなかった意思決定を、クラウド上にアップロードしたデジタルツインを活用することで、業務を分担しながら早期かつ正確な意思決定を行うことを目指しています。



## 「気流シミュレーション」を用いた施工の妥当性検証

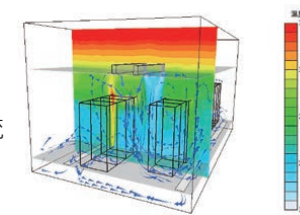
建物の設計に際して、施工後の“気流や温度”は非常に重要な要素です。

当社では、設計段階で改善提案や省エネ効果をグラフィカルに「見える化」可能な「熱・気流シミュレーション」を行い、高度な空調品質の事前検討を行っています。

写真は、某データセンターのサーバーラック周辺の熱・気流シミュレーションの例です。

サーバーラック内の熱を除去するため、施工前に最適な空調吹出温度や風量などを検討しています。

今後、より高度な設計に対応するために、3D-CADやBIM(ビルディングインフォメーションモデリング)などの視覚的に分かりやすいプラットフォームとの連携を強化し、関係者間で合意を形成することで、工事の円滑な進行と施工品質の向上を図る取り組みも進めています。



## AI技術を活用した大型店舗向け空調熱源制御

脱炭素化に向けた急速なCO<sub>2</sub>排出量削減への取り組みを官民一体となって加速する中、建物の使用エネルギーの大部分を占める空調熱源設備の運転をいかに最適化するかが脱炭素化の鍵となります。

これまで大規模施設やビルにおける空調熱源制御は、保守メンテナンス担当者が経験と勘に基づきパラメータを調整して行ってきましたが、属人化した技術の継承と後継者不足が課題となっていました。

このような背景を踏まえ、丸電工が保有する「建築設備分野での空調設備関連技術」と株式会社グリッドが保有する「社会インフラ分野での豊富な実績に基づいたデジタルツイン・AI 最適化技術」を融合させた、空調熱源制御最適化システムを開発しました。2023年12月、実店舗での冷房期間・暖房期間での実証検証において熱源システム COP(Coefficient of Performance)\*を 5～13%改善させた点を高く評価され、「令和5年度省エネ大賞 省エネルギーセンター会長賞」を受賞することができました。

現在、顧客から要望の多い個別空調のAI制御システムの開発を進めており、2025年度にリリースする予定です。丸電工は、自社独自の強みを活かして、スマートビル産業への展開も目指しています。

※熱源システム COP:熱源システムのエネルギー消費効率で、省エネ性能を表す指標



## 産学連携の取り組み

## スワームロボットシステムを用いた照度測定ロボットの開発

2021年12月、九州大学と当社の間で「社会課題の解決に向けたイノベーションの創出」を目的とした組織対応型連携契約を締結し、2022年度より倉爪研究室(九州大学大学院システム情報科学研究院)と『スワームロボットシステムを用いた照度測定ロボット』の共同開発をスタートしました。これまでにロボットの試作および実験を経て現場実証機3台を製作し、2024年度より実際の現場での検証を行っています。(写真は照度測定ロボットの現場実証機)



今後は連携協力の範囲を広げて、「ロボット技術を活用した設計・施工・計測等の高度化・省力化」を推進し、当社の経営戦略企画部・DX推進部・技術本部・グリーンイノベーション事業本部と連携して、さらなる生産性・技術力向上を目指します。

## 木質バイオマス発電所における燃焼灰活用と燃料育成の取り組み

当社グループは、木質バイオマス発電所から排出される燃焼灰の有効活用を目指し、燃焼灰を肥料原料として再資源化し、食物栽培における有用性の検証や適した作物の探索などを進めています。2021年度の取り組み結果により、燃焼灰肥料がカリウム代替肥料として有用性を持つことが確認されました。

また、木質バイオマス発電所の事業継続において、燃料の地元供給と安定供給は非常に重要です。そのため、当社では大学などと連携し、新たな燃料として期待される「日本早生桐※1」の育成検証(2022年度～)や「ソルガム※2」の地域性を考慮した品種選抜(2023年度～)に関する共同研究を実施しています。

これらの取り組みは、当社グループが循環型社会の構築と脱炭素社会の実現に向けての重要な位置を占めており、各産業の経済性向上と地方の活性化促進にも寄与しています。

連携している大学等:宮崎大学、鹿児島工業専門学校

※1日本早生桐は、スギやヒノキに比べて成長が12倍速く、3倍ものCO<sub>2</sub>を吸収できる特徴がある

※2ソルガムは、イネ科ソルガム属の穀物で、食料や飼料に利用される他、早生で高収量などの特性からバイオマス燃料としても有用



## G ガバナンス

### コーポレート・ガバナンス

九電工グループは、「企業理念」の実現を通じて、持続的な成長及び長期的な企業価値の向上を図り、株主、お客さま、地域社会をはじめとするすべてのステークホルダーから支持され、企業経営を適正かつ効率的に行うため、「九電工コーポレートガバナンスガイドライン」を制定し、最良のコーポレート・ガバナンスの実現に取り組めます。

詳細については当社のホームページをご参照ください。

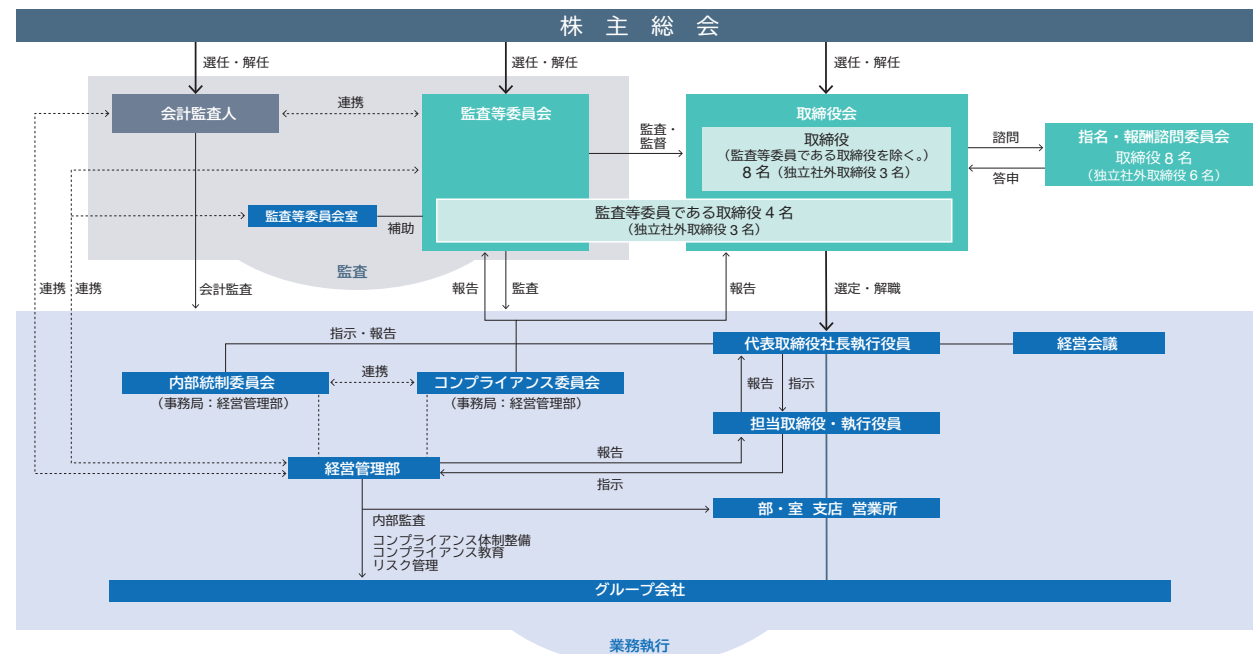
[https://www.kyudenko.co.jp/sustainability/governance/corporate/cg\\_guideline.html](https://www.kyudenko.co.jp/sustainability/governance/corporate/cg_guideline.html)



### コーポレート・ガバナンス体制 (2024年10月現在)

当社は、取締役会の監督機能をより一層強化し、コーポレート・ガバナンス体制の更なる充実を図ることを目的として、2022年6月開催の定時株主総会において、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行しました。

また、取締役会の「意思決定・監督機能」と「業務執行機能」を分離し、効率的かつスピーディーな経営を実践することを目的に、「執行役員制度」を採用するとともに、業務のリスク管理と効率性及び適法性を調和する「内部統制システム」を構築し、「コーポレート・ガバナンスの充実」を図っていきます。



#### 取締役会

取締役会は、重要事項の決定及び業務執行の監督を行い、執行役員は取締役会の決定に基づき、業務執行に専念する体制としています。取締役会は、社外取締役6名(内、女性2名)を含む12名の取締役で構成され、原則として毎月1回開催しています。

また、取締役会付議事項のうち、予め協議を要する事項及び重要な業務の実施に関する事項について協議する経営会議(毎週1回)、並びに業務執行状況の確認を行う支店長会議(年12回)を定期的に開催しています。

#### 監査等委員会

監査等委員会は、当社事業に精通した社内出身の常勤の監査等委員1名と、企業経営者として豊富な経験や幅広い知見を有する社外の監査等委員3名の計4名で構成され、原則として毎月1回開催しています。常勤監査等委員は、当社において長年の期間、財務・会計部門の業務に従事し、同部門の豊富な知識を有しています。

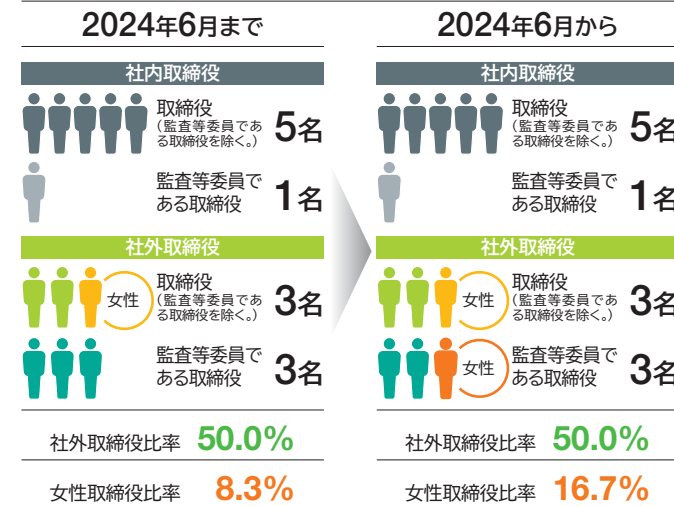
#### 指名諮問委員会

指名諮問委員会(委員長:独立社外取締役)は、意思決定の透明性と取締役会の機能の独立性・客観性を確保するため、委員3名以上で構成し、過半数を独立社外取締役としています。当委員会は、取締役の選任及び解任に関する株主総会議案、代表取締役及び役付取締役の選任に関する事項、後継者計画、ジェンダーやスキルの多様性の観点も含めた取締役会の構成等について検討し、その内容を取締役に答申しています。

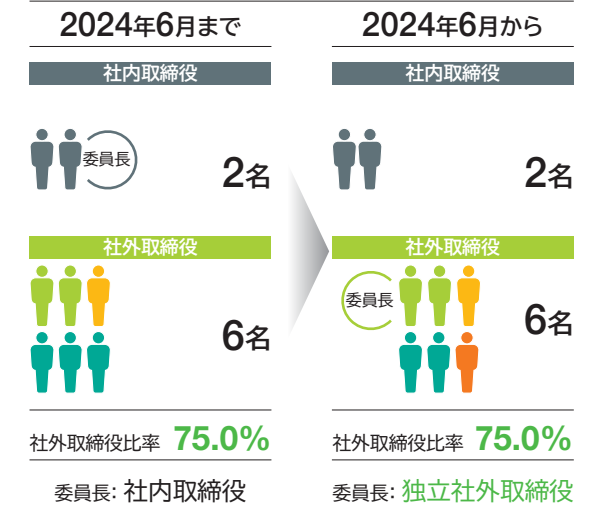
#### 報酬諮問委員会

報酬諮問委員会(委員長:独立社外取締役)は、意思決定の透明性と取締役会の機能の独立性・客観性を確保するため、委員3名以上で構成し、過半数を独立社外取締役としています。当委員会は、取締役の報酬総額の改定に関する株主総会議案、取締役(監査等委員である取締役を除く。)・執行役員の報酬に関する体系並びに個別の報酬額、報酬等に関する決定方針等について検討し、取締役会に答申しています。

#### 取締役会の構成



#### 指名諮問委員会及び報酬諮問委員会の構成



### 社外役員の状況

当社の社外取締役は6名であり、このうち監査等委員である社外取締役として3名を選任しています。すべての社外取締役は、証券取引所が定める独立性基準及び当社が定める独立性判断基準を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれがないことから、独立役員として東京証券取引所に届け出ています。

| 社外役員の独立性判断基準                             |                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 株式会社九電工は、以下の事項に該当しない場合、社外役員に独立性があると判断する。 |                                                                                                                                                  |
| ●社外役員本人、配偶者又は二親等以内の親族について                |                                                                                                                                                  |
| 1                                        | 現在において当社又は当社グループ会社の業務執行者である者、又は当該就任の前10年間に於いて当社又は当社グループ会社の業務執行者であった者                                                                             |
| 2                                        | 当社の取引先であって、当社単体の直近に終了した過去3事業年度のいずれかにおいて、当社に、当社単体のその事業年度の売上高の2%を超える金額の支払いを行った法人等の業務執行者である者、若しくは、当社の資金調達において必要不可欠であり、代替性がない程度に依存している金融機関の業務執行者である者 |
| 3                                        | 当社を取引先とする、当社単体の直近に終了した過去3事業年度のいずれかにおいて、当社から、当該取引先単体のそれぞれの直近に終了した事業年度の売上高の5%を超える金額の支払いを受領した法人等の業務執行者である者                                          |
| 4                                        | 当社単体の直近に終了した過去3事業年度のいずれかにおいて、法律、会計若しくは税務の専門家又はコンサルタントとして、当社から直接的に1,000万円を超える報酬(当社役員としての報酬を除く)を受けている者(報酬を得ている者が団体である場合は、その団体に所属する者)               |
| 5                                        | 当社単体の直近に終了した過去3事業年度の平均で年間1,000万円を超える寄付又は助成金を受けている団体等に所属する者                                                                                       |
| 6                                        | 実質的に当社の議決権の10%以上の株式を保有する株主たる法人等の業務執行者である者                                                                                                        |

### コンプライアンス体制

コンプライアンスの基本方針及び活動内容の決定・諸計画の立案、実施方法の決定・対策協議等を行うコンプライアンス委員会(委員長:社長執行役員)を設置しています。

また、経営管理部をコンプライアンス担当部署とし、コンプライアンス規程・マニュアル等の策定改定、コンプライアンス教育の継続的な実施の他、従業員が直接報告・相談できる九電工グループコンプライアンス相談窓口を設置しています。

なお、コンプライアンス相談窓口で受け付けられた情報につきましては、その情報の調査・分析・整理を行い、コンプライアンス委員会及び取締役会へ報告しています。

### 内部統制システム及びリスク管理体制

内部統制システム及びリスク管理体制の整備状況については、今日まで積み重ねてきた法令遵守の体制と企業文化を生かしつつ、効率性と適法性を兼ね備えた「内部統制システム」を構築しています。また、当社グループを挙げてコンプライアンス活動を推進し、経営の透明性と公平性を高めることで、株主、お客さま、地域社会をはじめとするステークホルダーからの信頼に応えながら広く社会に貢献し、「企業価値の向上」に取り組んでいます。

詳細については当社のホームページをご参照ください。  
[https://www.kyudenko.co.jp/sustainability/governance/corporate/internal\\_control.html](https://www.kyudenko.co.jp/sustainability/governance/corporate/internal_control.html)



### コーポレートガバナンス・コードへの当社取り組み

当社は、東京証券取引所上場企業として持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、同取引所有価証券上場規程において定めるコーポレートガバナンス・コードの各原則を“Comply”遵守し、その内容を開示することで企業統治の充実を推進しています。

G ガバナンス

取締役会の実効性評価の概要

2024年3月に実施した全取締役12名に対する記名方式アンケートをもとに評価を実施しました。

これは、取締役会がその役割・責務を実効的に果たすために、取締役会全体が適切に機能しているかを定期的に検証し、問題点の改善や強みの強化等の適切な措置を講じるために毎年実施しているものです。アンケートの結果、洗い出された課題や改善点を共有し、今後の取締役会の実効性向上に取り組んでいきます。

監査の状況

監査等委員会監査

監査等委員会は、監査等委員会が定めた「監査等委員会監査等基準」に準拠し、監査の方針、監査計画、監査の方法、職務の分担等に従い、当事業年度においては、取締役の職務執行の状況及び内部統制システムの構築・運用状況等の基本的監査項目に加え、経営基本方針の重点取り組みの実施状況を重点監査項目に設定して監査を実施しました。

なお、監査等委員及び監査等委員会の職務を補助する組織として、専任スタッフ6名からなる監査等委員会室を設置しています。

内部監査

内部監査を実施する経営管理部は、年度計画に基づき、各部署における経営諸活動が経営方針に基づき遂行されているかの評価に加え、規程、職務権限、マニュアル等の社内ルールに沿って適正に処理されているかを監査し、その監査結果と改善策を内部統制委員会(委員長:社長執行役員)へ報告しています。また、内部統制委員会の審議内容については、取締役会及び監査等委員会へ直接報告しています。

監査等委員会と内部監査部門、会計監査人との連携

● 内部監査部門との連携状況

内部監査部門である経営管理部と定期的な会合を開催し、内部監査計画や実施状況、監査結果の報告を受け、意見交換を行うとともに、常勤監査等委員が行った支店・子会社の実地調査等の結果について情報提供するなど、相互の連携を高めました。

常勤監査等委員が、内部統制委員会に出席するほか、内部監査部門を所管する経営管理部長が監査等委員会に出席して、内部統制委員会の議事内容の報告と意見交換を行いました。

また、コンプライアンス相談窓口で受け付けた相談や

| 2023年度 取締役会の実効性評価 |                                                                                                     |
|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| アンケート設問項目         | 取締役会の構成、取締役会の運営、諮問委員会、トレーニング、取締役に対する支援体制、株主(投資家)との対話、自身の取り組み、総括                                     |
| 評価結果              | アンケート集計・分析の結果、全体の平均評価点は昨年と同様に高水準であること等から、取締役会の実効性は確保されていると評価しました。                                   |
| 選定課題              | 取締役のトレーニング                                                                                          |
| 取り組み              | 同アンケートで「トレーニング」に対する評価平均点が前年より下がったことを踏まえ、従来の取り組みを見直し、新たな取り組みとして「テーマ討議」等、取締役会の実効性向上に資する具体的施策を計画し実施する。 |

会計監査

当社は、E Y新日本有限責任監査法人と監査契約を締結しています。会計監査業務を執行した公認会計士は2名であり、いずれも継続監査年数は7年を超えていません。なお、2024年3月期(第96期)の監査証明業務に基づく当社の報酬額は、60百万円であり、当社と同監査法人または業務執行社員との間には、特別な利害関係はありません。

情報は、内部通報制度を所管する経営管理部より定期的または随時に報告を受けました。

● 会計監査人との連携状況

監査等委員会は、会計監査人との定期ミーティングや随時の情報・意見交換を通じて適切な連携を保ち、双方における監査業務の品質及び効率の向上に努めました。

具体的には、事業年度の開始にあたって、会計監査人から重点監査項目、監査スケジュール、監査体制、デジタルへの取り組み等について監査計画の説明を受け、意見交換を実施しました。

2023年度・監査等委員会と会計監査人との連携内容

| 連携内容              | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 1月 | 2月 | 3月 |
|-------------------|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|----|----|----|
| 監査計画・四半期レビュー計画の説明 |    |    |    | ○  |    |    |     |     |     |    |    |    |
| 四半期レビュー報告         |    |    |    | ○  |    |    | ○   |     |     | ○  |    |    |
| 監査報告(会社法・金融商品取引法) |    | ○  | ○  |    |    |    |     |     |     |    |    |    |
| 内部統制監査報告          |    |    | ○  |    |    |    |     |     |     |    |    |    |
| 定期ミーティング          |    |    |    |    |    | ○  |     |     |     |    |    | ○  |
| 情報・意見交換           |    | ○  | ○  | ○  |    | ○  | ○   | ○   | ○   | ○  |    | ○  |

役員の報酬等

役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

当社は、取締役会において、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の個人別の報酬等の内容に係る決定方針(以下、「決定方針」という。)を決議しています。

また、取締役会は、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等について、報酬の内容の決定方法及び決定された報酬等の内容が当該決定方針と整合していることや報酬諮問委員会からの答申が尊重されていることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しています。

a. 取締役(監査等委員である取締役を除く。)の個人別の報酬等の内容に係る決定方針

|            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 基本方針     | 役員報酬制度を当社の発展を担う役員に対する「公正な処遇」の重要な要素として位置づけ、次のことを基本方針とする。<br>① 企業理念を実践する優秀な人材を登用、確保するために相応しい内容であること。<br>② 企業価値の安定的かつ持続的な向上に資する内容であること。<br>③ 独立性・客観性・透明性の高い報酬制度とし、様々なステークホルダーに対する説明責任を果たせる内容であること。                                                                                                                                                                  |
| 2 報酬の水準    | 当社を取り巻く経営環境、従業員の給与水準や他社役員報酬水準を考慮のうえ、業績向上に向けたインセンティブとなるよう設定する。                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 3 報酬の決定手続き | ① 役員の報酬に関する体系並びに個別の報酬額について、過半数を独立社外取締役の委員で構成する報酬諮問委員会にて審議し、取締役会で決定する。<br>② 役員の個人別報酬額については、取締役会において代表取締役社長執行役員に一任する旨を決議し、同氏は報酬諮問委員会の答申を踏まえ決定する。                                                                                                                                                                                                                   |
| 4 報酬の構成    | ① 取締役(執行役員である取締役及び監査等委員である取締役を除く。)報酬は、役位別に定めた固定金銭報酬及び固定株式報酬とし、賞与及び退職金は支給しない。なお、その割合は、おおよそ固定金銭報酬:固定株式報酬=90:10とし、社外取締役(監査等委員である取締役を除く。)は、その職務に鑑み固定金銭報酬のみとする。<br>② 執行役員である取締役報酬は、役位別に定めた固定金銭報酬、変動金銭報酬及び固定株式報酬とし、賞与及び退職金は支給しない。なお、その割合は、業績目標100%達成時において、おおよそ、固定金銭報酬:変動金銭報酬:固定株式報酬=60:30:10とする。                                                                       |
| 5 各報酬の内容   | ① 固定金銭報酬<br>役位別に定めている基本報酬の一定額を、月例の固定報酬とする。<br>② 変動金銭報酬<br>年度ごとの業績目標の達成度に応じ、次年度の報酬月額を加減算して支給するものとし、業績目標の達成度は、役位別に定めた業績連動基礎額について、年度ごとに目標とする「連結売上高」及び「連結経常利益額」の達成度、並びに年度ごとの個人評価結果により算定するものとする。なお、目標とする「連結売上高」及び「連結経常利益額」は年度ごとの公表値を基準とし、取締役会で決定する。<br>③ 固定株式報酬<br>中長期的な業績の向上と企業価値の増大に向けたインセンティブ付与を目的として、毎年一定の時期に役位別に定めた株式数相当のポイントを付与し、退任時に累計ポイント数に応じた当社株式を交付するものとする。 |

| 固定株式報酬制度の概要                                              |                                                          |
|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| 1 対象者                                                    | 当社の取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)                           |
| 2 対象期間                                                   | 3事業年度(取締役会の決定により対象期間を延長することがある)                          |
| 2の対象期間3事業年度において、1の対象者に交付するために必要な当社株式の取得資金として当社が抛出する金銭の上限 | 合計金180百万円<br>(対象期間を延長する場合は、延長分の事業年度数に金60百万円を乗じた金額を上限とする) |
| 4 当社株式の取得方法                                              | 自己株式の処分による方法又は取引所市場(立会外取引を含む。)から取得する方法                   |
| 5 1の対象者に付与されるポイント総数の上限                                   | 1事業年度あたり25,000ポイント                                       |
| 6 ポイント付与基準                                               | 役位等に応じたポイントを付与                                           |
| 7 1の対象者に対する当社株式の交付時期                                     | 原則として退任時                                                 |

b. 監査等委員である取締役の報酬等に関する事項

監査等委員である取締役の報酬は、業務執行から独立した立場で経営全般の監督機能等を果たすという役割に鑑み固定金銭報酬のみで構成され、監査等委員の協議をもって決定しています。

G ガバナンス

取締役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

取締役の金銭報酬の額は、2022年6月28日開催の第94期定時株主総会において、次のとおり決議されています。

- 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬限度額を年額700百万円以内（うち社外取締役分年額50百万円以内）とする。
- 監査等委員である取締役の報酬限度額を年額110百万円以内とする。

また、当該金銭報酬とは別枠で株式報酬の額が2023年6月28日開催の第95期定時株主総会において、次のとおり決議されています。

- 株式交付信託に拠出する金銭の上限は、3事業年度からなる対象期間において合計180百万円とする。
- 株式報酬として付与されるポイント総数の上限は、1事業年度あたり25,000ポイントとする。

取締役の個人別の報酬等の内容の決定に係る委任に関する事項

当社においては、取締役会の委任決議に基づき代表取締役社長執行役員である石橋和幸が取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬額の具体的内容を決定しています。その権限の内容は、業績を踏まえた変動金銭報酬の配分であり、これらの権限を委任した理由は、当社の経営状況等を最も熟知し、当社全体の業績を俯瞰しつつ機動的に報酬額を決定できると判断したためです。

取締役会は、当該権限が社長執行役員によって適切に行使されるよう、報酬諮問委員会を設置し、社長執行役員はその答申を踏まえて個人別報酬を決定することとしていることから、その内容は決定方針に沿うものであると判断しています。

なお、監査等委員である取締役の報酬は、業務執行から独立した立場で経営全般の監督機能等を果たすという役割に鑑み固定金銭報酬のみで構成され、監査等委員の協議をもって決定しており、社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）は、その職務に鑑み固定金銭報酬のみとしております。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数（2024年3月期）

| 役員区分                          | 報酬等の総額<br>（百万円） | 報酬等の種類別の総額（百万円） |        |              | 対象となる<br>役員の員数（名） |
|-------------------------------|-----------------|-----------------|--------|--------------|-------------------|
|                               |                 | 基本報酬            | 業績連動報酬 | 非金銭報酬等（株式報酬） |                   |
| 取締役（監査等委員を除く。）<br>（社外取締役を除く。） | 283             | 207             | 51     | 25           | 8                 |
| 取締役（監査等委員）<br>（社外取締役を除く。）     | 30              | 30              | —      | —            | 1                 |
| 社外役員                          | 54              | 54              | —      | —            | 6                 |

（注）1 上記の取締役（監査等委員を除く。）は、当期中に就任した取締役3名及び退任した取締役3名を含んでいます。  
2 非金銭報酬等（株式報酬）の額は、当社が定める株式交付規程に基づき付与されるポイントに対する当該事業年度に係る引当金計上額を記載しています。  
3 上記支給額のほか、2006年6月29日開催の定時株主総会の決議に基づき、役員退職慰労金制度廃止に伴う打ち切り支給額として、当期中に退任した取締役に対して12百万円を支給しています。  
4 報酬等の総額には、執行役員報酬を含んでいます。

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

当社は、資本コスト及び経営資源の配分を踏まえたうえで中期経営計画を策定しており、数値目標の指標の一つとしてROIC（投下資本利益率）を採用し、KPIとしてROIC10%以上を掲げて事業運営に取り組んでいます。

なお、当社の活動については、当社ホームページ掲載の「中期経営計画」並びに「本報告書（P19～20）」において開示しています。

現在、新たな中期経営計画（2025年4月開示予定）の策定に向けて、事業環境や業績、財務状況等を総合的に勘案し、新たな経営目標、株主還元、資本効率化の具体的な取り組みを検討しています。

詳細については当社のホームページをご参照ください。  
中期経営計画: <https://www.kyudenko.co.jp/ir/plan.html>



少数株主保護及びグループ経営に関する情報開示

上場関連会社を有する上場会社における情報開示

当社は、上場関連会社としてセントラル総合開発株式会社を有していますが、当該関連会社の独立性を尊重し、同社の経営判断を重視しています。

また、当社は同社と資本業務提携契約を締結しており、同社が不動産事業で展開する地方都市圏のコンパクトシティ化やマンション分譲事業において、当社が持つ環境に配慮した設備工事の技術力と協業することにより、相乗効果を発揮することを目的としています。

なお、当社から同社への役員派遣はなく、同社は、事業戦略・人事政策・資本政策等の経営戦略について独立して主体的に検討・決定されており、意思決定に際して自主的な経営判断を実施されています。

その他の関係会社を有する上場会社における情報開示

当社は、九州電力株式会社を中心とした九電グループに属しており、グループの一員（持分法適用）として、共有された経営に関するビジョン・方針等のもとで事業展開を図り、同社グループの持続的な企業価値向上や事業を通じた価値創造をめざして事業活動を行っています。

当社は、同社グループと工事取引や人的・資本的関係があり、事業活動に当たっては、同社から必要に応じた支援・指導・助言が行われますが、同社グループの主力事業とは異なる設備工事の分野で、当社独自の経営方針や経営判断に基づき事業を展開していることから、独立性は十分に確保されていると判断しています。

また、同社が保有する当社議決権は22.75%あるものの、当社単体の売上高の88.0%は、同社グループ外によることから、当社の少数株主と同社との間の利益相反リスクへの懸念は小さく、特段の対応は講じていません。

株主及び投資家との対話の充実と情報開示

対話の充実

当社は、IR担当部署を財務部とし、経営管理部、経営戦略企画部、総務部と連携を図りながら株主を始めとするステークホルダーとの対話を進めています。

詳細については当社のホームページをご参照ください。  
[https://www.kyudenko.co.jp/sustainability/governance/corporate/cg\\_efforts.html](https://www.kyudenko.co.jp/sustainability/governance/corporate/cg_efforts.html)



株主との対話の実施状況等

当社は、アナリスト・機関投資家向けに、社長執行役員及び財務担当役員による決算説明会を年2回実施するとともに、説明会資料を当社ホームページに開示しています。そのほか、アナリスト・機関投資家及び個人投資家への個別説明会や取材対応を適宜実施しています。これら決算説明会、個別説明会の内容については、経営会議や取締役会で報告を行い、取締役との情報共有を図っています。

IR活動実績

|                | 2023年度実績 |
|----------------|----------|
| 決算説明会          | 2回       |
| 海外投資家向けカンファレンス | 3回       |
| 個人投資家向け会社説明会   | 7回       |
| 個別面談他          | 271回     |

情報開示

株主や投資家に対し、計算書類、有価証券報告書等、証券取引所開示書類及び重要事実などを適時、適切に開示することはもとより、当社グループにおける経営方針、事業活動、コンプライアンス活動や社会貢献活動について、当社ホームページや統合報告書において各種情報を公表するなどIR活動を推進し、企業活動の透明性を確保することで経営の健全性を高めています。

2023年度に実施した、決算説明会における主なご質問やご要望、対話のテーマは以下のとおりです。

1. 当社を取り巻く事業環境について

- 地元九州における、工場の建設動向や再開発案件の状況
- 受注時採算性の状況
- 宇久島太陽光の今後の展開
- 資材費・労務費高騰の影響によるリスク

2. 株主還元について

- 株主還元についての考え方

3. 中期経営計画について

- 売上高5,000億円、経常利益500億円の目標達成可能性
- 次の中期経営計画についての数値目標や資本政策

4. その他

- 業績予想値の下振れリスク
- 施工キャパシティの拡大余地

G ガバナンス

全社リスク管理

(1) 基本的な考え方

当社グループは、経営環境の激しい変化に伴うリスクの多様化・複雑化に対応するため、全社リスク管理の整備を行っています。

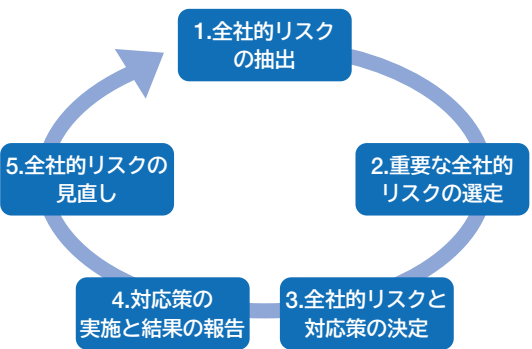
想定できるリスクを事前に把握・管理し、対策を講じ、定期的にモニタリングを行い、その結果を経営トップに報告することでガバナンス強化を図り、リスク発生 の未然防止と顕在化した場合の損失の最小化を図ることを目的としています。

また、全社リスク管理体制、管理責任者の責務、管理プロセス等について定めた、全社リスク管理に関する社内規程を制定し、リスクマネジメントプロセスに則り、リスク低減のための管理を徹底しています。

当社グループにおいては、これらのリスクの発生確率とその業績に与える影響度を認識したうえで、発生回避及び発生した場合の適切かつ迅速な対応に努めてまいります。

なお、文中における将来に関する事項については、2023年度末現在において、当社グループが判断したものであります。当社グループが事業を継続するうえで、予想される主なリスクを具体的に例示したものであり、これらに限定されるものではありません。

(2) リスクマネジメントプロセス



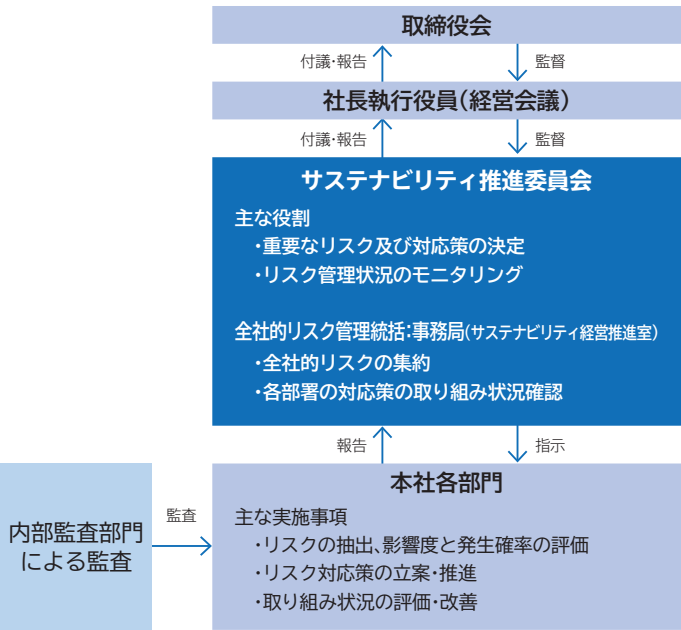
全社リスク管理プロセスによりリスク管理を推進(毎年度実施)

|   | 実施内容                                                                                                                       |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | 全社リスク管理責任者(以下、管理責任者という)である本社部門長は、自部門の業務遂行に係る全社リスク及び対応策を策定しサステナビリティ推進委員会事務局(以下、事務局という)に提出する。事務局は、管理責任者が作成した全社リスク及び対応策を集約する。 |
| 2 | 事務局は、集約した全社リスクの中から、業績への影響度及びリスク発生確率等を総合的に勘案して、重要な全社リスクを選定する。                                                               |
| 3 | 上記プロセスで選定した全社リスク(重要な全社リスクを含む)と対応策をサステナビリティ推進委員会(以下、委員会という)で審議・承認する。なお、重要なものについては、必要に応じて、経営会議・取締役会へ付議・報告する。                 |
| 4 | 全社リスクについては、管理責任者が対応策を実施する。年度終了時、管理責任者は、全社リスク対応策の実施結果を事務局に提出する。事務局は結果報告を集約し委員会へ報告する。なお、重要なものについては、必要に応じて、経営会議・取締役会へ付議・報告する。 |
| 5 | 事務局は、プロセスの運用結果や内外の業務環境の変化、法規制の動向等を考慮し、必要に応じて全社リスクの見直しを行う。                                                                  |

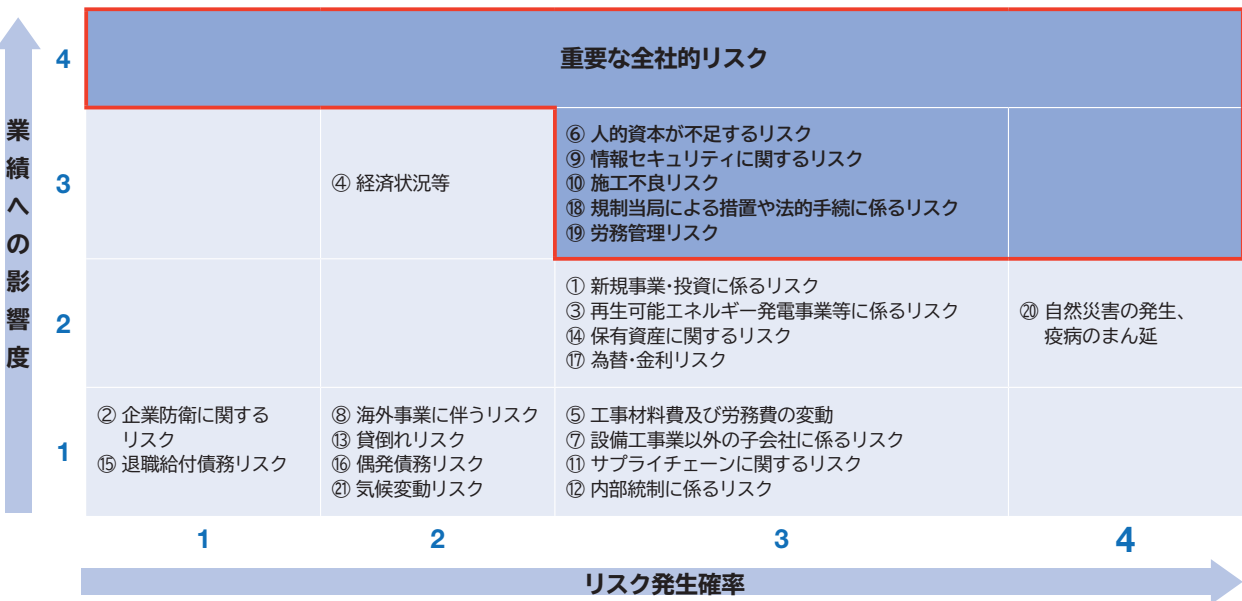
(3) 全社リスク管理体制

社長を委員長とし、委員長が指名した役員及び関係部門長で構成される「サステナビリティ推進委員会」において、全社リスクと対応策を審議・承認し、必要に応じて、経営会議・取締役会に付議・報告を行います。

リスク管理の実施事項については内部監査部門による監査と、事務局によるモニタリングによって定期的に確認し、ガバナンス強化とリスク発生 の未然防止に努めてまいります。



(4) リスクマップ



(5) 重要な全社リスクの対応策

| リスクカテゴリ     |                        | リスク                  | 対応策                                                                                                                                                                                        |
|-------------|------------------------|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 大分類         | 小分類                    |                      |                                                                                                                                                                                            |
| オペレーションリスク  | ⑥ 人的資本が不足するリスク         | 施工戦力の低下(採用減、退職増)     | ・当社の魅力を発信することで母集団を形成する。また、内定辞退率を抑制する。<br>・採用ミスマッチを防ぐため、仕事内容などを十分に伝え、理解促進を図る。また、適性を見極める。<br>・今年度より文系も対象とし、採用数の増加を図っている。また併せて中途採用も積極的に行っている。<br>・風通しの良い働きやすい魅力的な職場づくりを通して、採用の強化及び離職防止の取組を行う。 |
|             | ⑨ 情報セキュリティに関するリスク      | サイバーテロ               | ・セキュリティポリシーの制定、情報セキュリティ体制の整備、社内のセキュリティ基盤に対する技術的な強化、従業員のITリテラシー向上に向けた教育などを実施し、最新の脅威に対応している。<br>・海外法人におけるデバイス、ソフトウェア等の管理方法を現地法人と検討する。<br>・状況に応じて、サイバー保険への加入を検討する。                            |
|             | ⑩ 施工不良リスク              | 機密情報・個人情報の漏洩         | ・営業秘密管理規程や個人情報保護管理規程など、社内関連規程に則った情報管理を徹底する。<br>・機密情報や個人情報保護などに関する情報セキュリティ教育や訓練を定期的に実施する。                                                                                                   |
|             |                        | 手直し工事による追加コスト発生      | ・施工要領書の整備・遵守、中間・竣工前検査の徹底により、施工不良のリスクを回避する。<br>・着手前の危険性の抽出及び対策の検討と、施工中及び完成時の機能検査を確実に施工不良を最小限に抑える。<br>・工事保険等の付保によるリスク転嫁を図る。                                                                  |
| コンプライアンスリスク | ⑬ 規制当局による措置や法的手続に係るリスク | 海外における施工不良リスク        | ・技術本部と連携し、パトロールなどを通じて、施工案件の品質を確認・指導する。<br>・自主検査の良否判断基準の明確化と、十分な検査スケジュール確保に向けた工期の確保に取り組む。                                                                                                   |
|             |                        | 再工事発電設備工事における施工不良リスク | ・能力のある現場代理人・監理技術者の選任を実施し、当該工事経験を有する協力業者の活用によりリスク低減を図る。(技術本部と連携)<br>・工事保険・第三者賠償責任保険・操業開始遅延保険の付保によるリスク転嫁を図る。<br>・中間、竣工検査を専門の技術者で確実に実施する。<br>・これまでの失敗事例をまとめ、水平展開し施工不良を未然に防ぐ。                  |
|             | ⑭ 労務管理リスク              | 法令違反による行政処分          | ・会社法、建設業法、電気工事業法など、各部門の業務執行に係る法令等を遵守するとともに、法令等の制定、改廃の情報収集を常に行い、適時適切に業務手順書の見直し・周知を徹底する。<br>・内部監査、自主監査において法令違反がないか確認する。<br>・コンプライアンス教育を定期的に実施する。                                             |
|             |                        | インサイダー取引             | ・最も発生リスクの高い自社株売買は、承認方式を採用し、申請から完了報告まで一連の手続きをワークフロー化することで、その防止体制を整備している。また、他社株売買を含むインサイダー教育をeラーニング等で適宜実施する。<br>・インサイダー取引に関わる情報管理を徹底する。                                                      |
| コンプライアンスリスク | ⑮ 労働関係法令違反、過重労働        | 労働関係法令違反、過重労働        | ・労働関係法令や社内規定を理解し、それらに沿った業務遂行と、適切な労務管理を実施する。<br>・労働関係法令に関する教育を実施する。<br>・上長は部員の業務量を朝のミーティングで確認・分業(業務平準化)を行う。                                                                                 |
|             |                        | 死亡災害の発生              | ・安全関連法令及び安全管理基本計画に基づき、各現場や事業所において安全対策を徹底する。                                                                                                                                                |
|             |                        | ハラスメント               | ・発生の都度、懲戒処分内容の周知を徹底する。<br>・コンプライアンス教育を定期的に実施する。                                                                                                                                            |

詳細については第96期有価証券報告書「第2【事業の状況】」の「3【事業等のリスク】」をご参照下さい。  
[https://www.kyudenko.co.jp/ir/docs/2024\\_96\\_yuka-02.pdf](https://www.kyudenko.co.jp/ir/docs/2024_96_yuka-02.pdf)





## 社外取締役座談会

# “人的資本経営”の実現に向けて 取締役会としての役割を発揮し、 九電工グループの企業価値を高めます。

## 【1】取締役会の実効性に関する評価

**倉富** 今回、初の試みとして、社外取締役だけによる座談会を開催する運びとなりました。是非皆さまからは忌憚のないご意見をお聞かせいただけたらと思います。まずは、取締役会の実効性に関する評価などについてお聞きします。

**金子** 当社の取締役会では、会社の大きな方向性を定める経営戦略や経営計画について、建設的な議論を行うことにしっかりと力点が置かれています。社外取締役として私が意見したことに対して、経営トップが柔軟で前向きな対

応を行っており取締役会の実効性は高いと評価しています。その上で今後は、経営環境の変化に伴う経営戦略などでより深い議論ができればと考えています。また、人的資本や企業買収、DX等といった観点からの経営テーマについても意見交換をしていきたいと思っています。

**柴崎** 社外取締役に就任して4年目を迎えますが、当社グループの持続的な成長と企業価値の向上を目的に年々議論が深まってきていると感じています。私自身としては常にステークホルダーの視点に立ち、時には言いづらいことも発言していくことがミッションであると捉えています。議題の事前説明については、各役員が我々に伝えていこう

という意味が伝わりますが、一方で、自分でも事前に調べ、時には立ち止まって「本当にそうだろうか」と考えるよう心掛けています。最近は人的資本経営やESGを切り口とした議論も増えており、これら社会課題の解決に向けても積極的に議論していきたいと考えています。



**添田** 社外取締役に就任してから強く感じることは、当社グループは色々なことにチャレンジしているということです。チャレンジしているからこそ課題や議題も多いですが、それらの議論を補完する手段の一つとして、九電工アカデミーの見学や現場視察の機会が設けられています。また取締役会では、規程に無くても重要と考えられる案件に関しては付議されるようになっており、実効性の高い会議体になっています。一方、色々な課題があってチャレンジされている中での、結果について一層のフィードバックを改善点として求めたいと思います。結果を知ることにより、我々取締役会としても経営判断がより適切に評価できると考えています。

**倉富** 私も年々取締役会の進化を率直に感じています。2022年からの監査等委員会設置会社への移行などの制度設計もありますが、多様な意見を聞いて意思決定及び業務の執行に活かそうという姿勢が見て取れます。これは当社グループが九州のインフラを支え続けてきた歴史的背景を土壌とする前向きなDNAによるものだと思います。来年度から本社が移転することにより、多機能化や視覚的效果の向上が期待できます。取締役会としても、新本社でこれからの当社グループについて議論を重ねる場を

もっと増やしていきたいと考えています。

## 【2】取締役として果たしたい役割

**倉富** 続いて、新たに社外取締役に就任された加藤取締役と鳥居取締役より、当社の取締役として果たしたい役割などについてお聞かせください。

**加藤** 私が重視していることは「現場(人)が大事」だということです。「ヒト・モノ・カネ」と言いますが、「カネ・モノ・ヒト」とは言いません。プライオリティの一番上は「人」です。この考えの下、社員一人ひとりが当社グループの代表であるということを、経営幹部が社員に対してどうコミュニケーションを取っているのか注目しています。「伝える」ではなく「伝わる」コミュニケーションを取ることで、社員のエンゲージメントが高まると思います。

**鳥居** 長年、弁護士という立場から企業法務に携わってききましたが、当社においても弁護士の使命である「基本的人権の尊重と、社会正義の実現」を全うしたいと考えています。九電工行動憲章の冒頭に「人権を尊重し、関係法令、国際ルールの精神を遵守し、社会的良識をもって、その責任を果たすべく自主的に行動する。」があり、これらを確実に実現するために貢献していきたいと考えています。現状、当社グループは業績が好調ですが、一般的に、業績が好調な会社ほど、パワーハラスメント、下請イジメ、検査不正などの問題が発生しやすいとの指摘もあります。当社グループにおいてそのようなことが発生しないよう九電工行動憲章の一つひとつを確認し、実現できるよう尽力します。



## 社外取締役座談会

**倉富** 皆さまよりご意見を賜りましたが、今の取締役会は色々な視点をもったメンバーで構成されています。経営戦略だけでなく、人権問題やコンプライアンスなど根底にあることも意識しながら議論できています。

### [3] 九電エグループがさらに成長していくためのポイント

**倉富** ここからは、当社グループがさらに成長していくためのポイントを色々な観点で皆さまよりご意見を賜りたいと思います。

**加藤** 先ほども申し上げましたが、やはり「人」が大事だと思います。ダイバーシティや健康経営、女性活躍の推進は短期的な業績改善に直結するものではありませんが、当社グループがさらに成長していくために必要なカルチャーの変革を促すものであると考えています。是非、社員全員で取り組んでいただきたいですし、取り組むにあたっては本社と現場が知行合一であることが不可欠です。本社が議論していることを現場も理解して行動する。これが進めばさらに良い会社になると思います。

**倉富** 現場をもっと重視していくことは、当社グループがさらに成長していくための重要な要素の1つになると思います。

**柴崎** 重要なのは社風、カルチャー、そして人財育成です。これらは長期ビジョン及び中期経営計画達成を目指す上で一番の土壌になるものだと思います。年齢や性別を意



識することなく一人ひとりの強みを生かした働き方を加速させることが必要であり、そのための施策として全員施工体制や多能工化に取り組まれています。非常に良い取り組みだと思っています。こうした人財戦略に加えて今後、DXプロジェクトの進展によって生成AIが活用されることも部門間の連携が図れ、部門をまたいだ大きな成長の絵を描くことができると考えます。加えて、今の時代、キャリアは会社から与えられるものではなく、自らが選択するものと変化しています。若い人たちはより成長の機会を求めており、彼ら彼女らのためにもっと温かく鍛えていくことが重要であり、未知の分野にも明るく楽しく挑戦できるような環境を整えてほしいと思います。

**倉富** 人的資本経営をテーマにした取締役懇話会を開催するなど、経営トップも人的資本経営に対する強い問題意識を持っています。社屋から離れた工事現場も多く、社員同士のコミュニケーション、社員と経営幹部のコミュニケーションのさらなる重要性・必要性を感じています。

**金子** 経営計画を実践していく上で、ニーズ(需要)とリソース(ヒト・モノ・カネといった経営資源)のマネジメントが重要となってきます。私はこれを経営の要諦と考えており、これまでもその観点から発言しています。このマネジメントが上手くできれば、限られたリソースでも成長のチャンスをもノにできますし、逆に苦境に立った時でも、リソースに大幅なメスを入れなくても耐えることができます。当社グループでは、現在、来年度からの中期経営計画を策定中です。そのような中、これからもニーズとリソースのマネジメントという



観点を大切にしながら発言していきたいと考えています。

**添田** 最近、当社グループは国内でのストックビジネスに注力していますが、海外でも再生可能エネルギーなどの得意分野で同様の動きが芽生えたとさらに成長できると思います。また、人的資本の観点からはエルダー制度が有益であると考えています。若手社員のフォローという面に加え、エルダー自身も優秀な人財として成長していくと思います。当社グループの場合、新入社員が多いのでエルダーの方々も大変だと思いますが、是非これからも同制度の活用に努めてもらいたいと思います。

**倉富** 当社グループはこれまで人財育成に対する取り組みを行ってきましたが、新規事業を含めてビジネスは拡大の一途をたどっていますので、それを支えるべくこれからさらに人財育成に対する取り組みを一層強化してもらいたいと思います。

**柴崎** 当社グループは再生可能エネルギーなど世界的な社会課題解決に向けて、真正面から取り組むことができます。一方で、その取り組みには課題も多く、社会的意義と現実的な問題解決のバランスを如何に図っていくかが今後の大きなテーマになると捉えています。それらを考える上で、人財育成という観点も含め若手社員からの意見を反映させるような仕組みが必要ではないかと思います。それにより若手社員が様々な社会課題を自分事として将来を考えるきっかけになればと思います。



**倉富** 当社グループの生業はSDGsやゼロカーボンなど、仕事そのものの自体が世の中の役に立ち、且つ、次の時代に

繋いでいくという仕事でもあります。その中で若手社員も一緒になって議論することは非常に重要です。また取締役会としても、当社グループがいかにして再生可能エネルギーへ取り組み、日本をどう変えていく企業になるのか期待しつつ議論していきたいと思います。



**鳥居** 当社が創立100周年を迎え、長期ビジョンのターゲット年度とする2044年度では気候変動による影響が人類の大きな問題になっていることが予想されます。これこそが人権問題の一つであり、当社グループは真正面から取り組んでいます。これからも業績を維持しながら、気候変動問題に取り組むリーディングカンパニーになることを期待しています。

**加藤** これからの長期的なビジョンを描く際は、自分たちのあるべき姿を皆で考え議論していくことが大事だと思います。先に話が出たエルダー制度を活用することによって職場の風通しをより良いものとし、企業体質を高め、社内で「今まで通り」「今のまま」といった言葉が出ることがないように企業風土を作ってもらいたいと思います。その一助として取締役会を機能させ、社員の皆さんの活躍を後押ししていきます。

**倉富** 当社グループの潜在的可能性・成長性をベースに、今日よりも明日をもっと良くするための改革を日々積み重ね、さらに成長していくことを期待しています。

九電工のマネジメントチーム

取締役



取締役会長  
**藤井 一郎**

2018年 6月 九州電力㈱取締役常務執行役員  
2020年 6月 同社代表取締役副社長執行役員  
(2023年 6月退任)  
2023年 6月 当社入社 取締役会長(現任)



代表取締役  
社長執行役員  
**石橋 和幸**

1982年 4月 当社入社  
2015年 4月 取締役常務執行役員  
2017年 4月 取締役専務執行役員  
2020年 6月 取締役副社長執行役員  
2022年 6月 代表取締役副社長執行役員  
2023年 6月 代表取締役社長執行役員(現任)



取締役  
監査等委員  
**加藤 慎司**

1982年 4月 当社入社  
2012年 4月 経営企画部長  
2017年 4月 人事労務部九電工アカデミー学長  
2019年 6月 監査役  
2022年 6月 取締役監査等委員(現任)



取締役  
監査等委員(非常勤)  
**添田 英俊**

2015年 3月 ㈱正興電機製作所取締役常務執行役員  
営業統括本部長兼東京支社長  
2018年 3月 同社代表取締役社長兼営業統括本部長  
2019年 3月 同社代表取締役社長(現任)  
2021年 6月 当社監査役  
2022年 6月 当社取締役監査等委員(現任)



代表取締役  
副社長執行役員  
**城野 正明**  
業務全般

1973年 4月 当社入社  
2015年 6月 取締役常務執行役員  
2017年 4月 取締役専務執行役員  
2020年 6月 取締役副社長執行役員  
2022年 6月 代表取締役副社長執行役員(現任)



取締役  
専務執行役員  
**福井 慶藏**  
経営管理(法務、コンプライアンス、内部統制)、  
財務担当

2006年 7月 ㈱みずほコーポレート銀行(現㈱みずほ銀行)  
e-ビジネス営業部部長  
2009年 5月 当社入社 東京本社営業部部長  
2019年 6月 取締役常務執行役員  
2023年 6月 取締役専務執行役員(現任)



取締役  
監査等委員(非常勤)  
**加藤 卓二**

2018年 4月 西部瓦斯株式会社 執行役員営業本部副本部長  
2020年 4月 同社 常務執行役員営業計画部長  
2021年 4月 西部ガスホールディングス株式会社  
常務執行役員  
2021年 6月 同社 取締役 常務執行役員  
2024年 4月 同社 代表取締役社長 社長執行役員  
2024年 6月 当社 取締役監査等委員(現任)



取締役  
監査等委員(非常勤)  
**鳥居 玲子**

2001年 10月 大阪弁護士会 弁護士登録  
ひまわり総合法律事務所入所  
2004年 11月 福岡県弁護士会 登録替え  
近江法律事務所入所  
2024年 6月 当社取締役監査等委員(現任)



取締役  
専務執行役員  
**大嶋 知行**  
東京本社 代表兼技術本部長

1981年 4月 当社入社  
2015年 4月 執行役員佐賀支店長  
2017年 4月 上席執行役員佐賀支店長  
2019年 4月 常務執行役員東京本社東京支社長  
2020年 6月 常務執行役員東京本社営業本部長  
2023年 6月 取締役専務執行役員東京本社 代表兼技術本部長  
(現任)



取締役(非常勤)  
**倉富 純男**

2013年 6月 西日本鉄道㈱代表取締役社長  
2016年 6月 同社代表取締役社長執行役員  
2016年 6月 当社取締役(現任)  
2021年 4月 西日本鉄道㈱代表取締役会長(現任)



取締役(非常勤)  
**柴崎 博子**

2012年 4月 東京海上日動火災保険㈱執行役員  
福岡中央支店長  
2015年 4月 同社常務執行役員  
2018年 4月 同社顧問(2019年 3月退任)  
2019年 6月 マツダ㈱社外取締役監査等委員(現任)  
2021年 6月 当社取締役(現任)



取締役(非常勤)  
**金子 達也**

2005年 6月 トヨタ自動車㈱常務役員(2011年 6月退任)  
2011年 6月 ダイハツ工業㈱取締役専務執行役員  
2013年 6月 同社取締役副社長(2015年 6月退任)  
2015年 6月 トヨタ自動車九州㈱代表取締役社長  
2018年 6月 同社代表取締役会長(2021年 6月退任)  
2022年 6月 当社取締役(現任)

取締役会のスキルマトリックス

| 氏名    | 地位・担当            | 指名<br>諮問<br>委員会 | 報酬<br>諮問<br>委員会 | 特に期待する分野      |           |              |               |                    |                    |                         |       |
|-------|------------------|-----------------|-----------------|---------------|-----------|--------------|---------------|--------------------|--------------------|-------------------------|-------|
|       |                  |                 |                 | 企業経営・<br>経営戦略 | 財務・<br>会計 | 法務・<br>リスク管理 | 人事労務・<br>人財開発 | 営業・<br>マーケ<br>ティング | 技術・<br>研究開発・<br>安全 | サステナ<br>ビリティ・<br>ESG・DX | グローバル |
| 藤井 一郎 | 取締役会長            | ○               | ○               | ○             |           | ○            | ○             |                    |                    | ○                       |       |
| 石橋 和幸 | 代表取締役<br>社長執行役員  | ○               | ○               | ○             |           |              | ○             | ○                  |                    | ○                       |       |
| 城野 正明 | 代表取締役<br>副社長執行役員 |                 |                 | ○             |           |              |               |                    | ○                  | ○                       | ○     |
| 福井 慶藏 | 取締役<br>専務執行役員    |                 |                 | ○             | ○         | ○            |               | ○                  |                    |                         |       |
| 大嶋 知行 | 取締役<br>専務執行役員    |                 |                 | ○             |           |              |               | ○                  | ○                  |                         | ○     |
| 倉富 純男 | 取締役              | 社外<br>独立        | ○               | ○             | ○         |              |               |                    |                    | ○                       | ○     |
| 柴崎 博子 | 取締役              | 社外<br>独立<br>女性  | ○               | ○             |           | ○            |               | ○                  |                    | ○                       |       |
| 金子 達也 | 取締役              | 社外<br>独立        | ○               | ○             |           |              |               | ○                  |                    | ○                       | ○     |
| 加藤 慎司 | 取締役<br>監査等委員     | 常勤              |                 |               | ○         | ○            | ○             |                    |                    |                         |       |
| 添田 英俊 | 取締役<br>監査等委員     | 社外<br>独立        | ○               | ○             |           |              |               | ○                  | ○                  | ○                       | ○     |
| 加藤 卓二 | 取締役<br>監査等委員     | 社外<br>独立        | ○               | ○             | ○         | ○            |               | ○                  |                    | ○                       |       |
| 鳥居 玲子 | 取締役<br>監査等委員     | 社外<br>独立<br>女性  | ○               | ○             |           | ○            |               |                    |                    | ○                       |       |

※ 取締役の有する全ての知見や経験を表すものではありません。

九電工のマネジメントチーム

執行役員(取締役兼務者を除く)



専務執行役員  
**山本 泰弘**  
営業本部長



専務執行役員  
**陶山 和浩**  
技術本部長  
資材担当



常務執行役員  
**外堀 隆博**  
電力本部長  
安全担当



執行役員  
**天川 雅清**  
グリーンイノベーション  
事業本部 副本部長



執行役員  
**守田 賢二**  
電力本部担当



執行役員  
**岸田 勇次郎**  
グリーンイノベーション  
事業本部 副本部長



常務執行役員  
**木下 克寿**  
グリーンイノベーション事業本部長



常務執行役員  
**眞鍋 良二**  
福岡支店長



執行役員  
**石松 隆**  
東京本社  
東京支店長



執行役員  
**友池 昌寛**  
長崎支店長



執行役員  
**三村 一博**  
東京本社  
営業本部長



上席執行役員  
**副田 智幸**  
経営戦略  
企画担当



上席執行役員  
**船津 英嗣**  
DX推進担当



上席執行役員  
**安川 仁**  
秘書室、人事労務、  
総務担当



執行役員  
**木下 大**  
営業本部  
副本部長



執行役員  
**佐竹 正浩**  
技術本部 副本部長  
兼 電気技術部長



執行役員  
**西岡 和弘**  
技術本部  
国際事業部長



上席執行役員  
**白水 亮**  
財務部長



上席執行役員  
**光山 慎二**  
営業本部  
副本部長



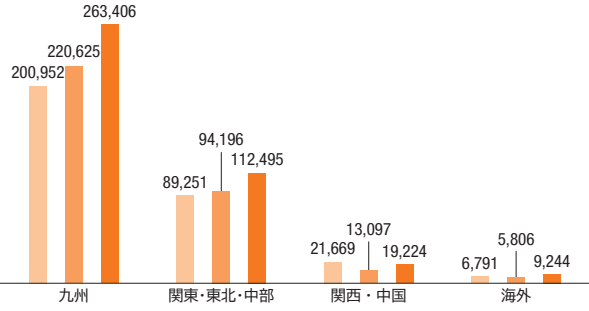
執行役員  
**藤枝 浩**  
宮崎支店長



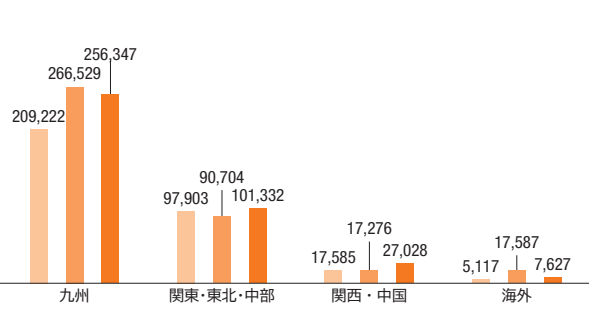
財務・非財務ハイライト

財務情報

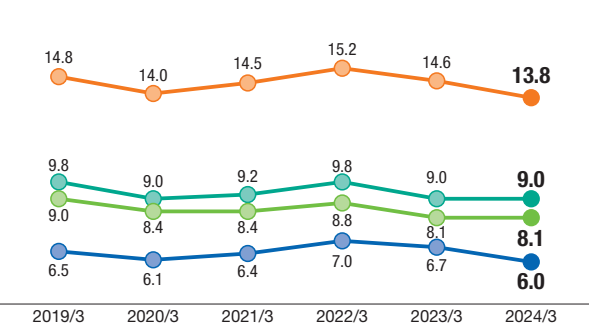
地域別売上高（連結、配電線工事を除く）（単位：百万円）  
2022/3 2023/3 2024/3



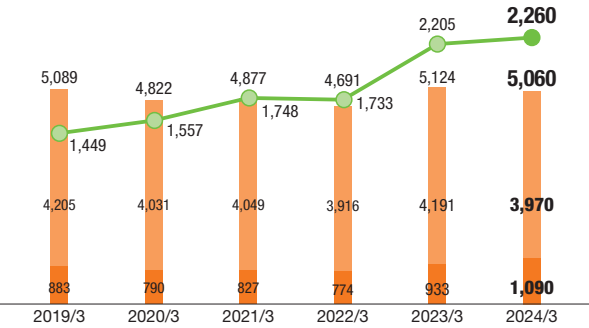
地域別受注高（連結、配電線工事を除く）（単位：百万円）  
2022/3 2023/3 2024/3



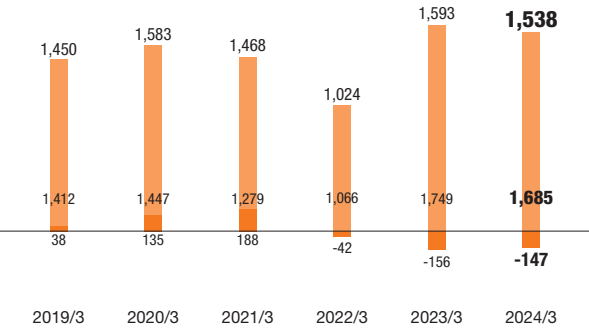
利益率の推移（連結）（単位：％）  
売上総利益率 営業利益率 経常利益率 当期純利益率



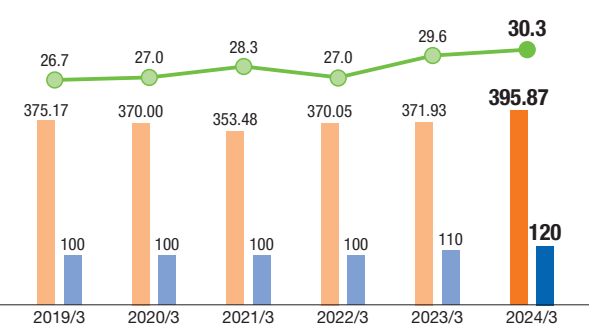
発電事業の状況（連結、グループ運営）（単位：百万円）  
売上高（風力） 売上高（太陽光） 営業利益



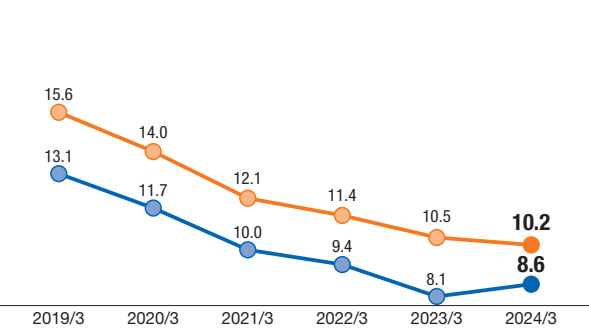
発電事業の状況（連結、持分出資）（単位：百万円）  
営業外収益（風力） 営業外収益（太陽光）



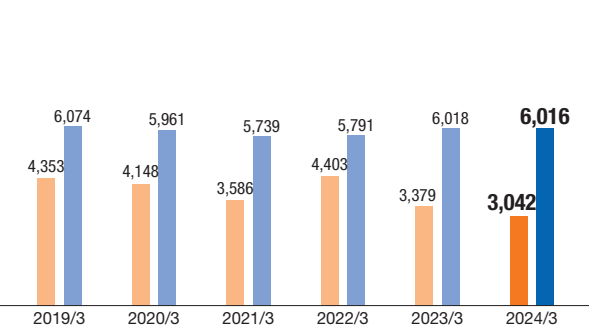
EPS、配当金（連結）（単位：円）  
1株当たり当期純利益（EPS） 1株当たり配当金 配当性向（単位：％）



ROE、ROIC（連結）（単位：％）  
ROE ROIC

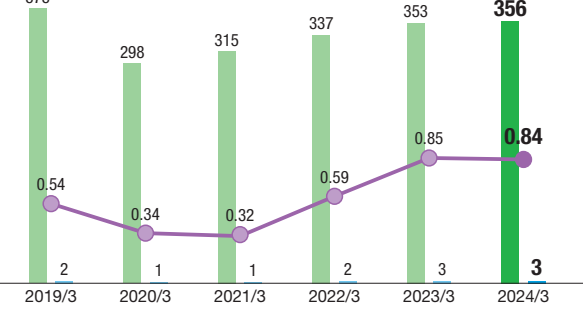


設備投資額、減価償却費（連結）（単位：百万円）  
設備投資額 減価償却費

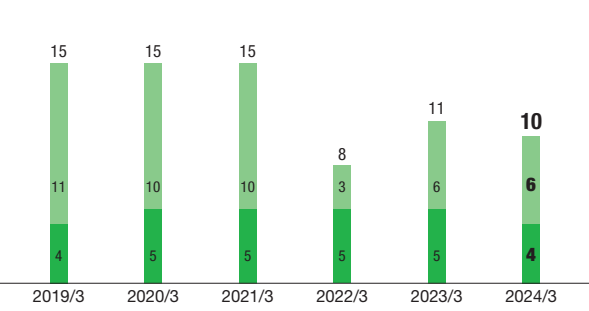


非財務情報

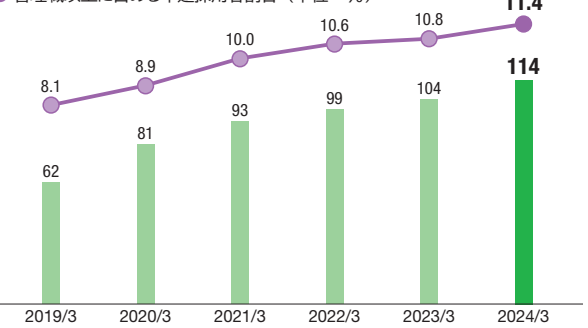
女性管理職比率（個別）（単位：％）  
管理職数（単位：名） 女性管理職割合（単位：％）  
女性管理職数（単位：名）



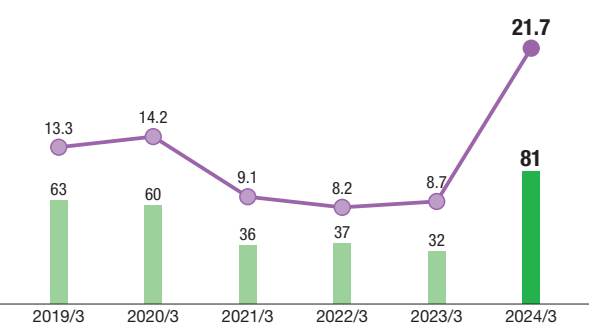
外国人の在籍状況（個別）（単位：名）  
社員従業員 嘱託従業員



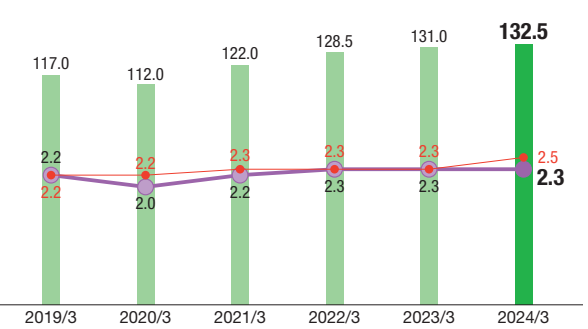
中途採用者の管理職登用（個別）  
中途採用者管理職数（単位：名）  
管理職以上に占める中途採用者割合（単位：％）



中途採用実績（個別）（単位：名）  
中途採用者数 中途採用比率（単位：％）

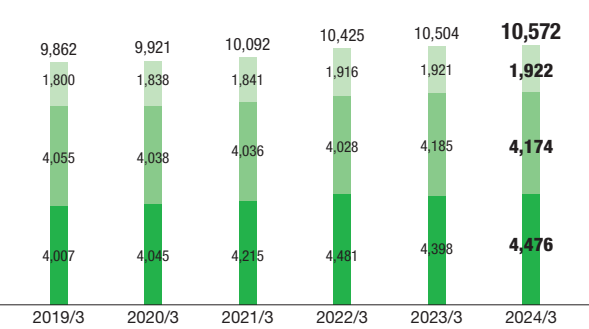


障がい者雇用率（個別）（単位：％）  
障がい者雇用率 法定雇用率 障がい者雇用者数（単位：名）



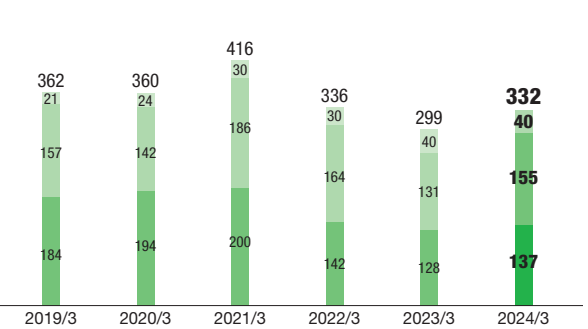
※2024/3における障がい者雇用率（連結）1.6％

従業員数（連結・就業人員）（単位：名）  
技術職 技能職 事務・営業他

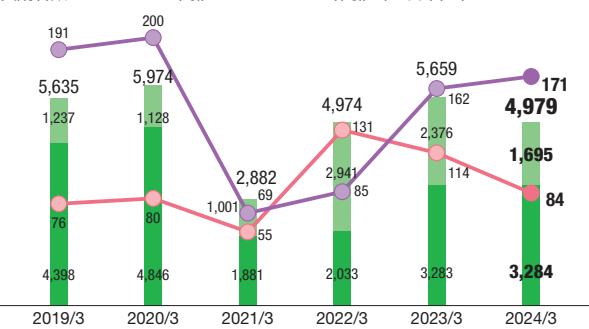


※2024/3における女性従業員の比率（連結）11.4％

定期採用実績（個別）（単位：名）  
技術職 技能職 事務・営業他



研修開催数・受講者数（単位：回・名）  
開催数 アカデミー開催 アカデミー外開催（Web含む）  
受講者数 アカデミー開催 アカデミー外開催（Web含む）



10年間財務サマリー

| 財務項目              |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |        |
|-------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|--------|
|                   | 2015/3   | 2016/3   | 2017/3   | 2018/3   | 2019/3   | 2020/3   | 2021/3   | 2022/3   | 2023/3   | 2024/3   |        |
| 売上高               | 315,949  | 311,346  | 341,771  | 360,872  | 408,143  | 428,939  | 391,901  | 376,563  | 395,783  | 469,057  |        |
| 営業利益              | 16,757   | 25,197   | 30,732   | 34,726   | 36,747   | 36,022   | 32,998   | 33,137   | 32,083   | 38,016   |        |
| 経常利益              | 18,163   | 27,551   | 32,187   | 37,342   | 39,924   | 38,643   | 35,906   | 36,828   | 35,462   | 42,362   |        |
| 親会社株主に帰属する当期純利益   | 11,517   | 17,901   | 22,297   | 25,296   | 26,691   | 26,245   | 25,042   | 26,216   | 26,349   | 28,017   |        |
| 設備投資額             | 7,606    | 6,127    | 7,469    | 4,245    | 4,353    | 4,148    | 3,586    | 4,403    | 3,379    | 3,042    |        |
| 減価償却費             | 5,262    | 5,475    | 5,449    | 5,512    | 6,074    | 5,961    | 5,739    | 5,791    | 6,018    | 6,016    |        |
| 研究開発費             | 288      | 255      | 235      | 286      | 326      | 290      | 254      | 267      | 290      | 344      |        |
| 営業キャッシュ・フロー       | 19,117   | 10,776   | 14,187   | 29,903   | 26,054   | 38,222   | 9,184    | 5,252    | 17,386   | 43,969   |        |
| 投資キャッシュ・フロー       | △ 11,816 | △ 13,597 | △ 17,951 | △ 3,717  | △ 11,298 | △ 12,136 | △ 4,232  | △ 7,536  | △ 3,113  | △ 2,314  |        |
| フリー・キャッシュ・フロー     | 7,300    | △ 2,820  | △ 3,763  | 26,185   | 14,755   | 26,086   | 4,951    | △ 2,284  | 14,273   | 41,654   |        |
| 支払い配当金            | 1,190    | 2,295    | 3,732    | 5,635    | 7,108    | 7,099    | 7,084    | 7,086    | 7,087    | 8,148    |        |
| 純資産               | 104,658  | 113,199  | 141,503  | 164,139  | 182,176  | 197,442  | 221,741  | 241,194  | 263,017  | 291,125  |        |
| 総資産               | 254,942  | 262,040  | 300,478  | 325,153  | 357,271  | 368,482  | 366,532  | 378,396  | 446,410  | 503,284  |        |
| 有利子負債             | 33,939   | 31,986   | 36,128   | 20,078   | 19,189   | 17,854   | 15,772   | 14,259   | 37,560   | 36,551   |        |
|                   |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          | (単位:円) |
| 1株当たり当期純利益        | 174.54   | 272.45   | 327.22   | 356.89   | 375.17   | 370.00   | 353.48   | 370.05   | 371.93   | 395.87   |        |
| 1株当たり純資産額         | 1,555.33 | 1,693.45 | 1,995.00 | 2,269.48 | 2,534.46 | 2,761.07 | 3,102.61 | 3,375.43 | 3,681.85 | 4,082.95 |        |
| 1株当たり配当金          | 25       | 45       | 70       | 90       | 100      | 100      | 100      | 100      | 110      | 120      |        |
|                   |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |        |
| 営業利益率(%)          | 5.3      | 8.1      | 9.0      | 9.6      | 9.0      | 8.4      | 8.4      | 8.8      | 8.1      | 8.1      |        |
| 当期純利益率(%)         | 3.6      | 5.7      | 6.5      | 7.0      | 6.5      | 6.1      | 6.4      | 7.0      | 6.7      | 6.0      |        |
| 売上高総利益率(%)        | 11.7     | 14.5     | 15.2     | 15.7     | 14.8     | 14.0     | 14.5     | 15.2     | 14.6     | 13.8     |        |
| 自己資本利益率(ROE)(%)   | 11.9     | 16.7     | 17.8     | 16.8     | 15.6     | 14.0     | 12.1     | 11.4     | 10.5     | 10.2     |        |
| 総資産当期純利益率(ROA)(%) | 4.7      | 6.9      | 7.9      | 8.1      | 7.8      | 7.2      | 6.8      | 7.0      | 6.4      | 5.9      |        |
| 投下資本利益率(ROIC)(%)  | 8.5      | 11.9     | 13.0     | 13.2     | 13.1     | 11.7     | 10.0     | 9.4      | 8.1      | 8.6      |        |
| 自己資本比率(%)         | 40.3     | 42.4     | 46.6     | 49.7     | 50.5     | 53.1     | 60.0     | 63.2     | 58.4     | 57.4     |        |
| 総資産回転率(回)         | 1.3      | 1.2      | 1.2      | 1.1      | 1.1      | 1.2      | 1.1      | 1.0      | 1.0      | 1.0      |        |
| 配当性向(%)           | 14.3     | 16.5     | 21.4     | 25.2     | 26.7     | 27.0     | 28.3     | 27.0     | 29.6     | 30.3     |        |

4. データセクション

経営成績および財務分析の報告

(1) 当期の経営成績の概況

当連結会計年度の建設業界は、民間の都市再開発や半導体工場建設など、旺盛な大型設備投資に支えられた堅調な需要が継続する一方で、物価の上昇、とりわけ人件費の高騰に加え、2024年度からの時間外労働上限規制に向けた労働環境整備など、施工戦力の不足が懸念される中で推移しました。

当社グループにおいても、過去最大の仕掛工事を抱えるなかで、施工面では、最適な要員体制の確立や、時間外労働の削減を進めつつ、受注面では、必要な施工戦力の確保に加え、顕在化するコスト上昇の工事価格への適正な転嫁など、難しい対応が求められました。

このような環境認識を踏まえ当社グループは、これまでの手法や考え方、仕組みなどを抜本的に見直し、グループを挙げて働き方改革を実現し、生産性を向上させることが必須であると判断し、中期経営計画4年目となる2023年度の経営基本方針のテーマを「新しい時代に向けた生産性の向上」としたうえで、働き方改革を加速させてまいりました。

設備工事業

工事受注高は、都市再開発や半導体工場、物流施設、データセンターなどの旺盛な設備投資に裏打ちされた堅調な需要に対処すべく、営業・技術の連携による要員調整を徹底し、最適要員配置を踏まえた計画的な受注活動を進めた結果、前連結会計年度と比べ357百万円増加(0.1%増)し、440,864百万円となりました。

売上高は、過去最大の仕掛工事業と堅調な受注実績を背景に72,268百万円増加(19.0%増)し、452,623百万円となりました。

宇久島太陽光事業に関しては、事業主体である宇久島

みらいエネルギー合同会社を中心に、自治体等のご意見・ご指導を仰ぎながら、漁業協同組合様を含む利害関係者の皆さまのご理解を得られるよう真摯に取り組みつつ、適切に工事の進捗管理を行いました。

また、セグメント利益(営業利益)については、売上高の増加に伴い、前連結会計年度と比べ5,798百万円増加(20.1%増)し、34,707百万円となりました。

その他の事業

売上高は、不動産販売事業が増加したことなどから、前連結会計年度と比べ1,005百万円増加(6.5%増)し、16,433百万円となりました。

また、セグメント利益(営業利益)については、売上高の増加に伴い、前連結会計年度と比べ224百万円増加(7.4%増)し、3,240百万円となりました。

(2) 当期の財政状態の概況

資産の部

流動資産は、現金・預金の増加などにより、前連結会計年度末と比べ46,197百万円増加し、324,418百万円となりました。

固定資産は、投資有価証券の時価評価による増加などにより、前連結会計年度末と比べ10,675百万円増加し、178,865百万円となりました。

これらの結果、資産合計は前連結会計年度末と比べ56,873百万円増加し、503,284百万円となりました。

負債の部

流動負債は、一年内返済予定長期借入金の固定負債からの振替えや電子記録債務の増加などにより、前連結会計年度末と比べ53,836百万円増加し、195,527百万円となりました。

固定負債は、持分法非適用関連会社の財務支援を前提とした引当金を計上したものの、長期借入金の振替えに伴う減少により、前連結会計年度末と比べ25,071百万円減少し、16,630百万円となりました。

これらの結果、負債合計は、前連結会計年度末と比べ28,764百万円増加し、212,158百万円となりました。

純資産の部

純資産合計は、親会社株主に帰属する当期純利益の計上などにより、前連結会計年度末と比べ28,108百万円増加し、291,125百万円となりました。

(3) 当期のキャッシュ・フローの概況

当連結会計年度における現金及び現金同等物(以下「資金」という。)は、前連結会計年度末に比べ、30,736百万円増加し、94,588百万円となりました。

営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動の結果増加した資金は、43,969百万円(前連結会計年度比26,583百万円の収入額の増加)となりました。これは、主に売上債権の増加や棚卸資産の増加、消費税の支払いを、税金等調整前当期純利益の計上や仕入債務の増加が上回ったことによるものです。

投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動の結果支出した資金は、2,314百万円(前連結会計年度比798百万円の支出額の減少)となりました。これは、主に投資有価証券の売却による収入を、投資有価証券の取得及び有形固定資産の取得による支出が上回ったことによるものです。

財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動の結果支出した資金は、11,032百万円(前連結会計年度比22,647百万円の支出額の増加)となりまし

た。これは、主に配当金の支払や長期借入金の返済によるものです。

(4) 今後の見通し

今後の建設業界においては、都市再開発や企業の設備投資を背景とした堅調な需要の継続が想定される一方で、時間外労働上限規制の遵守に伴う施工力不足や物価の上昇、とりわけ人件費の高騰が続くものと懸念されています。

当社グループにおいても、過去最大規模の仕掛工事業を抱える中、施工要員の確保と長時間労働を生じさせない最適な要員体制の確立が重要であり、これらを直面する最大の課題と認識しています。

中期経営計画も最終年度となり、3つの改革や継続取り組み課題を完遂すべく、取り組みを進捗させるとともに、人的資本経営を含むサステナビリティ経営についても経営戦略として浸透させ、かつてないスピードで変化する環境に適応していく必要があります。

このような環境認識を踏まえ、最終年度である2024年度の経営基本方針のテーマについては、2023年度の「新しい時代に向けた生産性の向上」を引き継ぎ、その最重要取り組みを「働き方改革の加速」から「働きがいのある働き方改革」と改称したうえで、中期経営計画の重点課題の解決に向け、着実に取り組みを実現し、当社グループの成長へと繋げていきます。

| (単位:百万円、下段は売上高比率) |                     |                     |         |                     |         |
|-------------------|---------------------|---------------------|---------|---------------------|---------|
|                   | 2023年3月期            | 2024年3月期            |         |                     |         |
|                   |                     | 実績                  | 前年比     | 計画                  | 計画比     |
| 売上高               | 395,783<br>(100.0%) | 469,057<br>(100.0%) | 118.5%  | 460,000<br>(100.0%) | 102.0%  |
| 売上総利益             | 57,889<br>(14.6%)   | 64,632<br>(13.8%)   | 111.6%  | 64,500<br>(14.0%)   | 100.2%  |
| 営業利益              | 32,083<br>(8.1%)    | 38,016<br>(8.1%)    | 118.5%  | 35,500<br>(7.7%)    | 107.1%  |
| 経常利益              | 35,462<br>(9.0%)    | 42,362<br>(9.0%)    | 119.5%  | 38,000<br>(8.3%)    | 111.5%  |
| 親会社株主に帰属する当期純利益   | 26,349<br>(6.7%)    | 28,017<br>(6.0%)    | 106.3%  | 26,500<br>(5.8%)    | 105.7%  |
| 1株当たり当期純利益        | 371.93円             |                     | 395.87円 |                     | 374.05円 |

(単位:百万円、下段は構成比率)

|         | 2023年3月末 | 2024年3月末            | 増減                  | 主な増減要因   |                                                    |
|---------|----------|---------------------|---------------------|----------|----------------------------------------------------|
| 資<br>産  | 流動資産     | 278,220<br>(62.3%)  | 324,418<br>(64.5%)  | 46,197   | 現金預金 +31,013<br>受取手形・未収入金等 +15,985<br>未収消費税 △4,135 |
|         | 固定資産     | 168,189<br>(37.7%)  | 178,865<br>(35.5%)  | 10,675   | 投資有価証券 +9,150<br>退職給付に係る資産 +4,383                  |
|         | 資産合計     | 446,410<br>(100.0%) | 503,284<br>(100.0%) | 56,873   |                                                    |
| 負<br>債  | 流動負債     | 141,691<br>(31.7%)  | 195,527<br>(38.9%)  | 53,836   | 電子記録債務 +19,118<br>短期借入金 +26,469<br>未払消費税 +6,105    |
|         | 固定負債     | 41,702<br>(9.4%)    | 16,630<br>(3.3%)    | △ 25,071 | 長期借入金 △27,578<br>関係会社事業損失引当金 +2,260                |
|         | 負債合計     | 183,393<br>(41.1%)  | 212,158<br>(42.2%)  | 28,764   |                                                    |
| 純資産合計   |          | 263,017<br>(58.9%)  | 291,125<br>(57.8%)  | 28,108   | 株主資本 +19,446<br>その他有価証券評価差額金 +5,381                |
| 負債純資産合計 |          | 446,410<br>(100.0%) | 503,284<br>(100.0%) | 56,873   |                                                    |

連結貸借対照表

| (単位:百万円)       |          |          |
|----------------|----------|----------|
|                | 2023年3月期 | 2024年3月期 |
| 資産の部           |          |          |
| 流動資産           |          |          |
| 現金預金           | 67,534   | 98,548   |
| 受取手形・完成工事未収入金等 | 148,902  | 164,887  |
| 未成工事支出金        | 7,428    | 9,949    |
| 商品             | 1,203    | 614      |
| 材料貯蔵品          | 31,364   | 33,359   |
| その他            | 21,790   | 17,059   |
| 貸倒引当金          | △3       | △0       |
| 流動資産合計         | 278,220  | 324,418  |
| 固定資産           |          |          |
| 有形固定資産         |          |          |
| 建物・構築物         | 76,168   | 75,777   |
| 機械、運搬具及び工具器具備品 | 45,607   | 45,308   |
| 土地             | 29,914   | 30,207   |
| リース資産          | 8,087    | 8,084    |
| 建設仮勘定          | 382      | 864      |
| 減価償却累計額        | △78,415  | △81,574  |
| 有形固定資産合計       | 81,745   | 78,667   |
| 無形固定資産         |          |          |
| のれん            | 821      | 507      |
| 顧客関連資産         | 1,518    | 1,298    |
| その他            | 1,938    | 2,584    |
| 無形固定資産合計       | 4,278    | 4,390    |
| 投資その他の資産       |          |          |
| 投資有価証券         | 64,494   | 73,645   |
| 長期貸付金          | 89       | 14       |
| 退職給付に係る資産      | 10,445   | 14,829   |
| 繰延税金資産         | 2,468    | 2,129    |
| その他            | 5,652    | 6,193    |
| 貸倒引当金          | △985     | △1,004   |
| 投資その他の資産合計     | 82,166   | 95,808   |
| 固定資産合計         | 168,189  | 178,865  |
| 資産合計           | 446,410  | 503,284  |

| (単位:百万円)      |          |          |
|---------------|----------|----------|
|               | 2023年3月期 | 2024年3月期 |
| 負債の部          |          |          |
| 流動負債          |          |          |
| 支払手形・工事未払金等   | 69,832   | 71,617   |
| 電子記録債務        | 28,762   | 47,881   |
| 短期借入金         | 2,461    | 28,930   |
| 未払法人税等        | 5,984    | 10,712   |
| 未成工事受入金       | 26,550   | 21,553   |
| 工事損失引当金       | 21       | 262      |
| その他           | 8,077    | 14,569   |
| 流動負債合計        | 141,691  | 195,527  |
| 固定負債          |          |          |
| 長期借入金         | 30,604   | 3,025    |
| リース債務         | 3,341    | 3,380    |
| 役員退職慰労引当金     | 327      | 309      |
| 退職給付に係る負債     | 3,980    | 3,774    |
| 株式報酬引当金       | —        | 87       |
| 関係会社事業損失引当金   | —        | 2,260    |
| その他           | 3,448    | 3,792    |
| 固定負債合計        | 41,702   | 16,630   |
| 負債合計          | 183,393  | 212,158  |
| 純資産の部         |          |          |
| 株主資本          |          |          |
| 資本金           | 12,561   | 12,561   |
| 資本剰余金         | 13,046   | 13,069   |
| 利益剰余金         | 233,918  | 253,824  |
| 自己株式          | △10      | △493     |
| 株主資本合計        | 259,516  | 278,962  |
| その他の包括利益累計額   |          |          |
| その他有価証券評価差額金  | 2,428    | 7,810    |
| 繰延ヘッジ損益       | △16      | 61       |
| 為替換算調整勘定      | 688      | 890      |
| 退職給付に係る調整累計額  | △1,774   | 1,056    |
| その他の包括利益累計額合計 | 1,325    | 9,818    |
| 非支配株主持分       | 2,175    | 2,344    |
| 純資産合計         | 263,017  | 291,125  |
| 負債純資産合計       | 446,410  | 503,284  |

連結損益計算書

| (単位:百万円)        |          |          |
|-----------------|----------|----------|
|                 | 2023年3月期 | 2024年3月期 |
| 売上高             |          |          |
| 完成工事高           | 380,355  | 452,623  |
| その他の事業売上高       | 15,428   | 16,433   |
| 売上高合計           | 395,783  | 469,057  |
| 売上原価            |          |          |
| 完成工事原価          | 326,874  | 392,462  |
| その他の事業売上原価      | 11,019   | 11,961   |
| 売上原価合計          | 337,894  | 404,424  |
| 売上総利益           |          |          |
| 完成工事総利益         | 53,480   | 60,160   |
| その他の事業総利益       | 4,408    | 4,472    |
| 売上総利益合計         | 57,889   | 64,632   |
| 販売費及び一般管理費      | 25,806   | 26,615   |
| 営業利益            | 32,083   | 38,016   |
| 営業外収益           |          |          |
| 受取利息            | 63       | 211      |
| 受取配当金           | 716      | 1,441    |
| 持分法による投資利益      | 732      | 970      |
| 投資事業組合運用益       | 1,427    | 1,392    |
| 受取賃貸料           | 322      | 318      |
| その他             | 867      | 745      |
| 営業外収益合計         | 4,130    | 5,080    |
| 営業外費用           |          |          |
| 支払利息            | 424      | 466      |
| 割増退職金           | 58       | 89       |
| 関係会社貸倒引当金繰入額    | 17       | 14       |
| 貸倒引当金繰入額        | —        | 103      |
| 和解金             | 87       | —        |
| その他             | 162      | 61       |
| 営業外費用合計         | 750      | 734      |
| 経常利益            | 35,462   | 42,362   |
| 特別利益            |          |          |
| 固定資産売却益         | 310      | 39       |
| 投資有価証券売却益       | 4,247    | 2,667    |
| 特別利益合計          | 4,558    | 2,706    |
| 特別損失            |          |          |
| 固定資産処分損         | 223      | 371      |
| 投資有価証券売却損       | —        | 0        |
| 投資有価証券評価損       | 602      | 422      |
| 減損損失            | 326      | 856      |
| 子会社清算に伴う損失      | 74       | —        |
| 関係会社事業損失引当金繰入額  | —        | 2,260    |
| 特別損失合計          | 1,227    | 3,910    |
| 税金等調整前当期純利益     | 38,793   | 41,158   |
| 法人税、住民税及び事業税    | 11,157   | 15,713   |
| 法人税等調整額         | 1,198    | △2,796   |
| 法人税等合計          | 12,355   | 12,917   |
| 当期純利益           | 26,437   | 28,240   |
| 非支配株主に帰属する当期純利益 | 88       | 223      |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | 26,349   | 28,017   |

連結キャッシュ・フロー計算書

|                                | 2023年3月期 | 2024年3月期 |
|--------------------------------|----------|----------|
| 営業活動によるキャッシュ・フロー               |          |          |
| 税金等調整前当期純利益                    | 38,793   | 41,158   |
| 減価償却費                          | 6,018    | 6,016    |
| 減損損失                           | 326      | 856      |
| 貸倒引当金の増減額(△は減少)                | △24      | 15       |
| 退職給付に係る資産の増減額(△は増加)            | △3,064   | △536     |
| 退職給付に係る負債及び役員退職慰労引当金の増減額(△は減少) | 1,544    | △330     |
| 工事損失引当金の増減額(△は減少)              | △170     | 240      |
| 関係会社事業損失引当金の増減額(△は減少)          | —        | 2,260    |
| 投資事業組合運用損益(△は益)                | △1,427   | △1,392   |
| 受取利息及び受取配当金                    | △780     | △1,653   |
| 支払利息                           | 424      | 466      |
| 為替差損益(△は益)                     | △168     | △89      |
| 持分法による投資損益(△は益)                | △414     | △675     |
| 有形固定資産売却損益(△は益)                | △310     | △39      |
| 有形固定資産除却損                      | 208      | 365      |
| 有価証券及び投資有価証券評価損益(△は益)          | 602      | 422      |
| 有価証券及び投資有価証券売却損益(△は益)          | △4,247   | △2,667   |
| 売上債権及び契約資産の増減額(△は増加)           | △11,791  | △15,594  |
| 未成工事支出金の増減額(△は増加)              | △1,689   | △2,476   |
| 棚卸資産の増減額(△は増加)                 | △8,545   | △1,403   |
| 仕入債務の増減額(△は減少)                 | 9,552    | 20,767   |
| 未成工事受入金の増減額(△は減少)              | 15,076   | △5,251   |
| 長期未払金の増減額(△は減少)                | 87       | △35      |
| 未払又は未収消費税等の増減額                 | △4,090   | 10,223   |
| その他                            | △6,386   | 3,264    |
| 小計                             | 29,522   | 53,913   |
| 利息及び配当金の受取額                    | 763      | 1,626    |
| 利息の支払額                         | △424     | △466     |
| 法人税等の支払額                       | △12,474  | △11,103  |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー               | 17,386   | 43,969   |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー               |          |          |
| 定期預金の預入による支出                   | △3,738   | △7,084   |
| 定期預金の払戻による収入                   | 1,503    | 7,038    |
| 有形固定資産の取得による支出                 | △2,940   | △1,836   |
| 有形固定資産の売却による収入                 | 445      | 289      |
| 有形固定資産の除却による支出                 | △126     | △182     |
| 投資有価証券の取得による支出                 | △3,415   | △2,105   |
| 投資有価証券の売却による収入                 | 5,754    | 3,354    |
| 連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出       | △97      | △361     |
| 長期貸付けによる支出                     | △34      | —        |
| 長期貸付金の回収による収入                  | 366      | 35       |
| その他                            | △831     | △1,462   |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー               | △3,113   | △2,314   |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー               |          |          |
| 短期借入金の純増減額(△は減少)               | △18      | 122      |
| 長期借入れによる収入                     | 27,000   | —        |
| 長期借入金の返済による支出                  | △7,057   | △1,231   |
| 自己株式の取得による支出                   | △2       | △482     |
| 配当金の支払額                        | △7,087   | △8,148   |
| 非支配株主への配当金の支払額                 | △2       | △4       |
| 非支配株主への払戻による支出                 | △22      | △22      |
| 連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の売却による収入     | 60       | —        |
| その他                            | △1,253   | △1,265   |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー               | 11,615   | △11,032  |
| 現金及び現金同等物に係る換算差額               | 171      | 113      |
| 現金及び現金同等物の増減額(△は減少)            | 26,060   | 30,736   |
| 現金及び現金同等物の期首残高                 | 37,791   | 63,851   |
| 現金及び現金同等物の期末残高                 | 63,851   | 94,588   |

会社概要、株式情報

会社情報

|      |                                                                          |                                                         |                                             |                                                |                                                           |
|------|--------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| 社名   | 株式会社九電工                                                                  | 建設業許可                                                   | 国土交通大臣許可(特4)第1659号                          | 主要な事業所                                         | <国内>                                                      |
| 設立   | 1944年(昭和19年)12月1日                                                        | 電気工事                                                    | 土木工事                                        | 本社                                             | 熊本支店                                                      |
| 本社   | 〒815-0081<br>福岡市南区那の川一丁目23番35号<br>TEL: 092-523-1691<br>FAX: 092-524-3269 | 電気通信工事<br>消防施設工事<br>管工事<br>機械器具設置工事<br>水道施設工事<br>清掃施設工事 | 建築工事<br>舗装工事<br>とび・土工工事<br>鋼構造物工事<br>内装仕上工事 | 東京本社<br>福岡支店<br>北九州支店<br>大分支店<br>宮崎支店<br>鹿児島支店 | 長崎支店<br>佐賀支店<br>東京支店<br>横浜支店<br>関西支店<br>沖縄支店<br>宇久島事業開発支社 |
| 資本金  | 125億61百万円                                                                |                                                         |                                             |                                                |                                                           |
| 従業員数 | (連結)10,572人 (個別)6,487人                                                   |                                                         |                                             |                                                |                                                           |

株式情報

|            |                                                                                                                                                                    |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 事業年度       | 毎年4月1日から翌年3月31日まで                                                                                                                                                  |
| 定時株主総会     | 毎年6月開催                                                                                                                                                             |
| 剰余金の配当の基準日 | 期末配当 3月31日<br>中間配当 9月30日                                                                                                                                           |
| 公告方法       | 電子公告とし、当社ホームページ(https://www.kyudenko.co.jp)に掲載します。ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告をすることができない場合、日本経済新聞に掲載します。                                                              |
| 上場証券取引所    | 東京証券取引所 プライム市場<br>福岡証券取引所                                                                                                                                          |
| 株式インデックス   | JPX日経インデックス400<br>(JPX-Nikkei Index 400)                                                                                                                           |
| 証券コード      | 1959                                                                                                                                                               |
| 業種         | 建設業                                                                                                                                                                |
| 単元株式数      | 100株                                                                                                                                                               |
| 株主名簿管理人    | 三井住友信託銀行株式会社<br>東京都千代田区丸の内一丁目4番1号                                                                                                                                  |
| 同事務取扱場所    | 三井住友信託銀行株式会社証券代行部<br>https://www.smtb.jp/personal/procedure/agency/<br>(郵送物送付先)<br>〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号<br>(電話照会先) 電話0120-782-031(フリーダイヤル)<br>〔平日 9:00～17:00〕 |

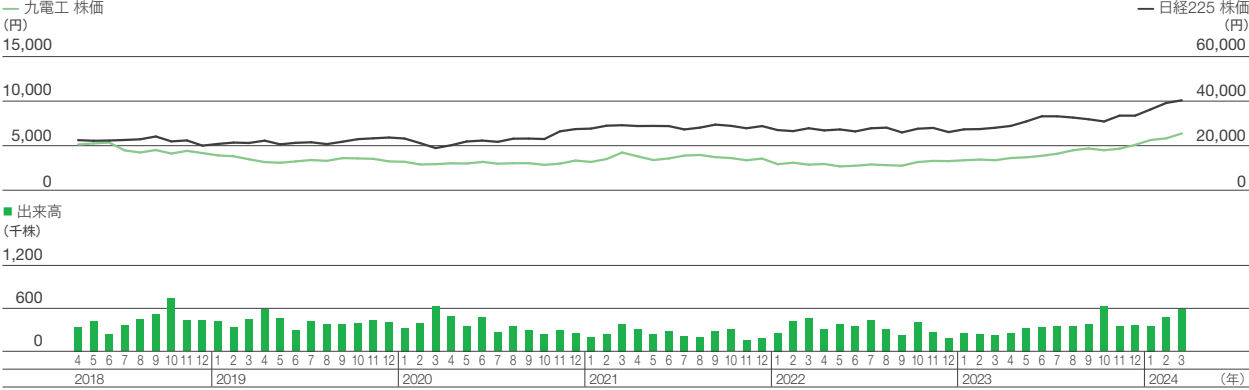
剰余金の配当等の決定に関する方針・配当金の推移

剰余金の配当等の決定に関する方針

利益配分につきましては、業績向上に向けた経営基盤強化・更なる事業拡大に必要な内部留保を確保しつつ、資本コストを意識した適正な財務体質の維持と株主還元に努めてまいります。

配当につきましては、事業環境や業績、財務状況等を総合的に勘案し、連結配当性向25%を目安に、安定した配当を継続的に実施することで、株主の皆さまのご期待にお応えしてまいります。

株価／出来高推移



株式の状況

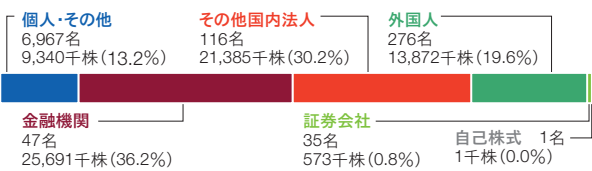
|          |              |
|----------|--------------|
| 発行可能株式総数 | 250,000,000株 |
| 発行済株式の総数 | 70,864,961株  |
| 株主数      | 7,442名       |

大株主

| 株主名                     | 持株数(千株) | 持株比率(%) |
|-------------------------|---------|---------|
| 九州電力株式会社                | 15,980  | 22.55   |
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口) | 7,432   | 10.48   |
| 株式会社日本カストディ銀行(信託口)      | 6,108   | 8.61    |
| 株式会社西日本シティ銀行            | 3,249   | 4.58    |
| 株式会社福岡銀行                | 3,133   | 4.42    |
| 九電工従業員持株会               | 1,790   | 2.52    |
| 九電工労組                   | 1,300   | 1.83    |
| 西日本鉄道株式会社               | 1,142   | 1.61    |
| 株式会社三菱UFJ銀行             | 1,133   | 1.59    |
| 株式会社かんぽ生命保険             | 1,000   | 1.41    |

(注) 持株比率は、自己株式(1,621株)を控除して計算しております。

株式別分布状況



配当金の推移

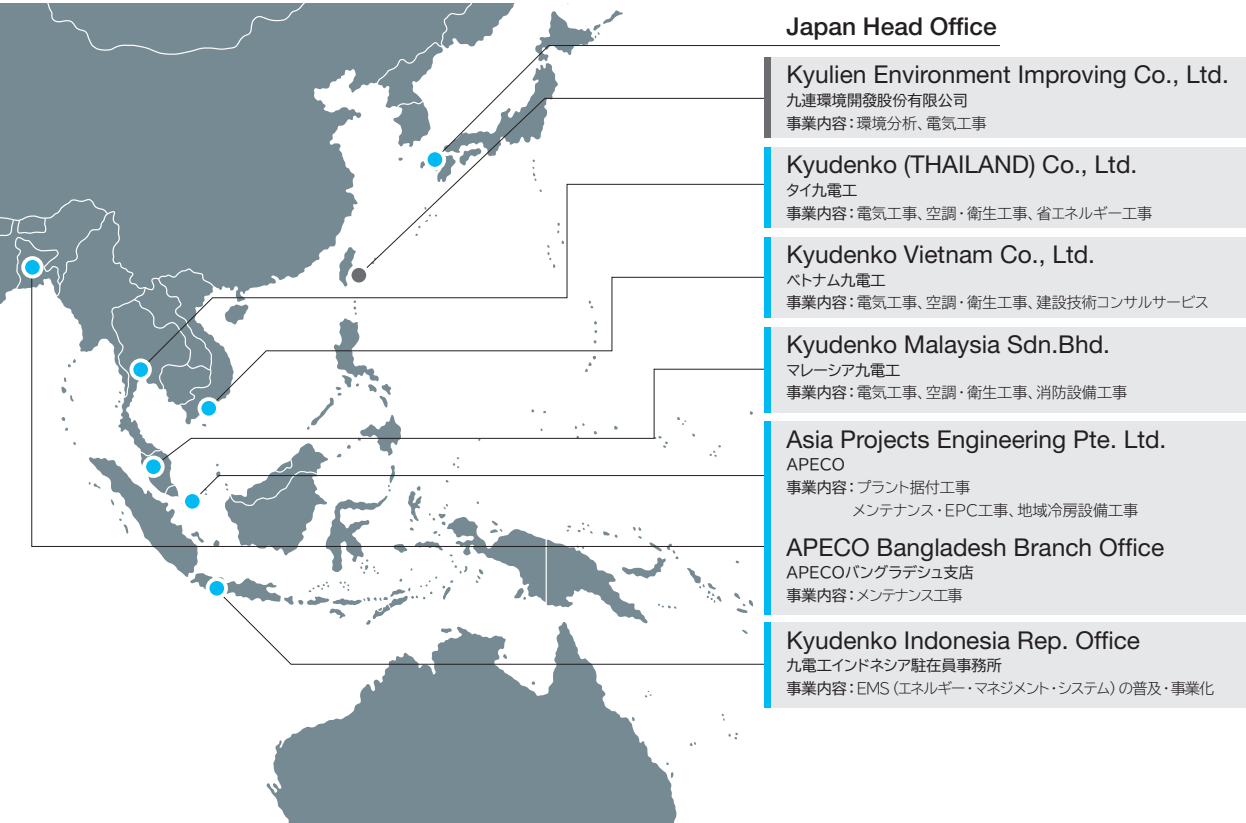
|       | 2020.3 | 2021.3 | 2022.3 | 2023.3 | 2024.3 | 2025.3(予想) |
|-------|--------|--------|--------|--------|--------|------------|
| 中間配当金 | 50円    | 50円    | 50円    | 50円    | 55円    | 65円        |
| 期末配当金 | 50円    | 50円    | 50円    | 60円    | 65円    | 65円        |
| 合計    | 100円   | 100円   | 100円   | 110円   | 120円   | 130円       |

格付情報

| 格付機関名      | 名称    | 格付             |
|------------|-------|----------------|
| 格付投資情報センター | 発行体格付 | A <sup>+</sup> |

拠点一覧

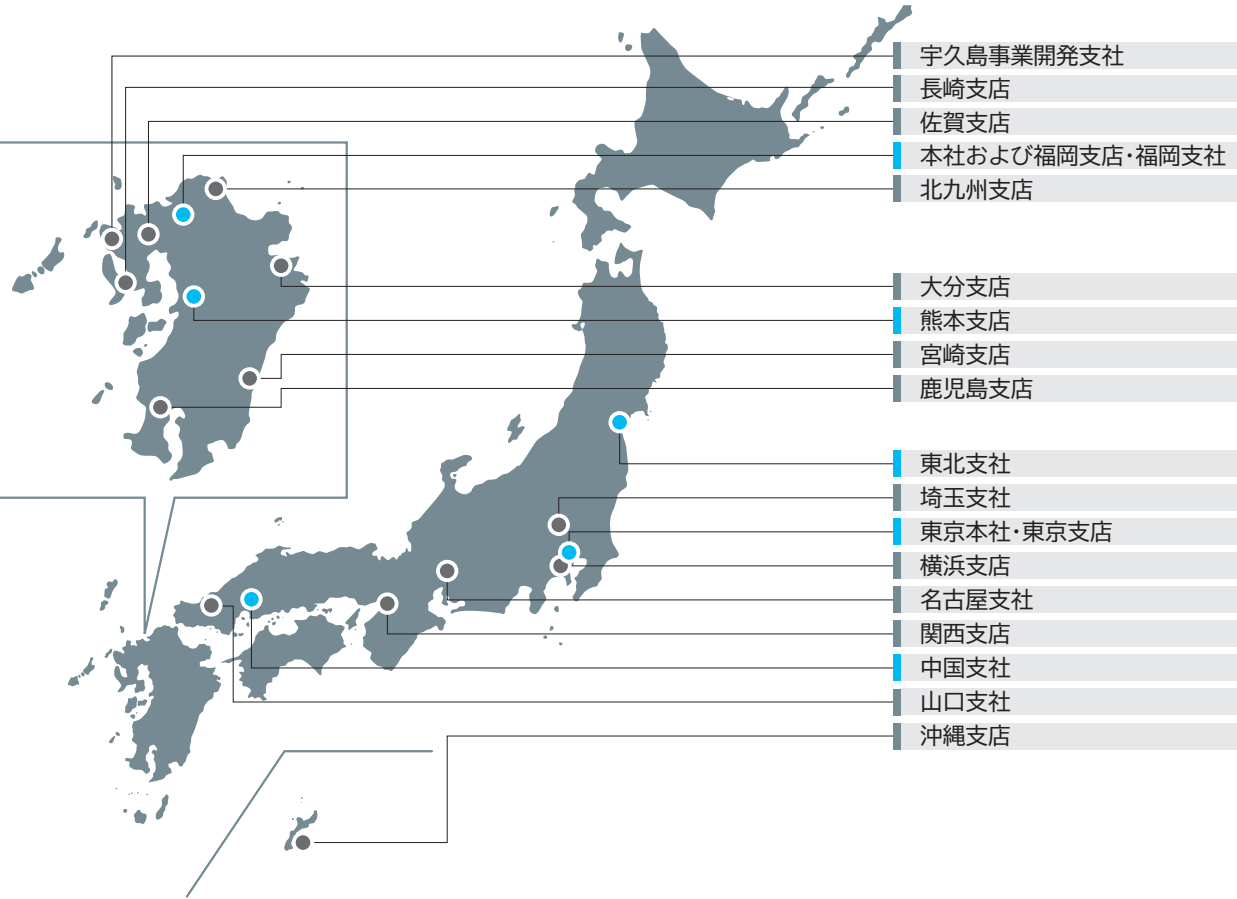
海外拠点



海外グループ会社 (2024年4月1日現在)

|        |                                                                                                                                                   |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 台湾     |                                                                                                                                                   |
| ■ その他  | 九連環境開發股份有限公司<br>桃園縣龍潭鄉工五路90-49                                                                                                                    |
| マレーシア  |                                                                                                                                                   |
| ■ 設備工事 | KYUDENKO MALAYSIA SDN.BHD.<br>59-8 The Boulevard, Mid Valley City, No.1, Medan Syed Putra Utara 59200 Kuala Lumpur Malaysia                       |
| ベトナム   |                                                                                                                                                   |
| ■ 設備工事 | KYUDENKO VIETNAM CO.,LTD.<br>No.170, Tran Quang Khai st., Tan Dinh Ward, District 1, Ho Chi Minh City, Vietnam                                    |
| タイ     |                                                                                                                                                   |
| ■ 設備工事 | KYUDENKO (THAILAND) CO.,LTD.<br>Unit 16B, Floor 16, Bangnathani Building, 1/33, Soi Bangna-Trad 34, Bangna Sub-district, Bangna District, Bangkok |
| シンガポール |                                                                                                                                                   |
| ■ 設備工事 | ASIA PROJECTS ENGINEERING PTE.LTD.<br>32 Penjuru Road,Singapore 609136                                                                            |

国内拠点



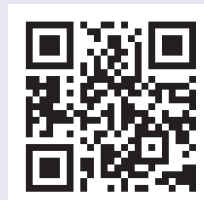
国内連結子会社(46社) (2024年4月1日現在)

|          |                            |
|----------|----------------------------|
| 福岡県      |                            |
| ■ 不動産    | ㈱九電工ホーム                    |
| ■ 材料販売   | ㈱Q-mast                    |
| ■ 設備工事   | ㈱設備保守センター                  |
| ■ ソフトウェア | ㈱オートメーション・テクノロジー           |
| ■ その他    | ㈱ネット・メディカルセンター             |
| ■ その他    | ㈱ポータル                      |
| ■ その他    | ㈱九電工フレンドリー                 |
| ■ その他    | ㈱ベイスайдプレイス博多              |
| ■ 設備工事   | 隔測計装㈱                      |
| ■ 設備工事   | ㈱福岡電設                      |
| ■ 設備工事   | ㈱筑後電設                      |
| ■ 設備工事   | ㈱福東電設                      |
| ■ 設備工事   | ㈱福設                        |
| ■ 設備工事   | ㈱きたせつ                      |
| 大分県      |                            |
| ■ 設備工事   | ㈱大分電設                      |
| ■ 設備工事   | 扶桑工業㈱                      |
| 宮崎県      |                            |
| ■ 設備工事   | ㈱明光社                       |
| ■ 設備工事   | ㈱みやえい                      |
| 鹿児島県     |                            |
| ■ その他    | ㈱スリーイン                     |
| ■ 設備工事   | ㈱南九州電設                     |
| ■ 設備工事   | ㈱鹿栄電設                      |
| ■ 設備工事   | 九錦設備工業㈱                    |
| ■ 発電     | ㈱鹿児島ソーラーファーム               |
| ■ 発電     | 霧島木質発電㈱                    |
| 熊本県      |                            |
| ■ 設備工事   | ㈱熊栄電設                      |
| ■ 設備工事   | ㈱球磨電設                      |
| ■ 設備工事   | ㈱肥後設備                      |
| 長崎県      |                            |
| ■ 設備工事   | ㈱チョーエイ                     |
| ■ 設備工事   | ㈱長北電設                      |
| ■ 設備工事   | 九設工業㈱                      |
| ■ 設備工事   | ㈱伊藤管工社                     |
| 佐賀県      |                            |
| ■ その他    | 九電工北山観光㈱                   |
| ■ 設備工事   | ㈱陣内工務店                     |
| ■ 設備工事   | ㈱有明電設                      |
| 宮城県      |                            |
| ■ 発電     | 名取メガソーラー九電工・グリーン企画有限責任事業組合 |
| 愛知県      |                            |
| ■ 発電     | 渥美グリーンパワー㈱                 |
| 東京都      |                            |
| ■ 設備工事   | 九興総合設備㈱                    |
| ■ 設備工事   | ㈱キューティー                    |
| ■ 設備工事   | 中央理化工業㈱                    |
| 千葉県      |                            |
| ■ 設備工事   | ㈱昭永電設                      |
| 神奈川県     |                            |
| ■ 設備工事   | エルゴテック㈱                    |
| 茨城県      |                            |
| ■ 設備工事   | 清和工業㈱                      |
| 福島県      |                            |
| ■ 設備工事   | 三友電設㈱                      |
| 大阪府      |                            |
| ■ 設備工事   | 小寺電業㈱                      |
| ■ 設備工事   | 河内工業㈱                      |
| 沖縄県      |                            |
| ■ 設備工事   | ㈱琉豊総合設備                    |

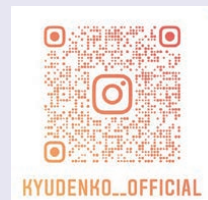
# 株式会社 九電工

福岡市南区那の川一丁目23番35号

TEL : 092-523-1691 HP : <https://www.kyudenko.co.jp/>



ホームページ



公式Instagram