統合報告書

KYUDENKO REPORT 2021

Make Next.
九電工

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 07

2.ビジョン・戦略

価値創造プロセス 09
長期ビジョン 11
中期経営計画 13
施工戦力『改革』への取り組み 15
生産性『改革』への取り組み 17
ガバナンス『改革』への取り組み 19
特集
九電工グループの環境経営 21
ダイバーシティの推進 23
九電工のビジネス 25
事業別パフォーマンス
電気工事 26
空調・衛生工事 27
配電工事 28
再生可能エネルギー発電所工事 29
再生可能エネルギー発電事業 30
海外事業 31
PPP／PFI事業 32
オリーブ事業 33

3.CSR、コーポレート・ガバナンス

CSRに対する基本的考え方 34
リスクマネジメント・コンプライアンス 34
職場および労働環境・地域との共生 35
陸上競技部 36
安全への取り組み 37
コーポレート・ガバナンス 38
社外取締役メッセージ 42
九電工のマネジメントチーム 45

4.データセクション

財務・非財務ハイライト 47
10年間財務サマリー 49
経営成績および財務分析の報告 51
連結貸借対照表 53
連結損益計算書 54
連結キャッシュ・フロー計算書 55
会社概要 56
株式情報 57
主要情報の掲載場所一覧 58

編集方針
本報告書は、株主・投資家の皆様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、具体的な事例をまじ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：2020年4月～2021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、過去または現在の事実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、ご承知おきください。

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

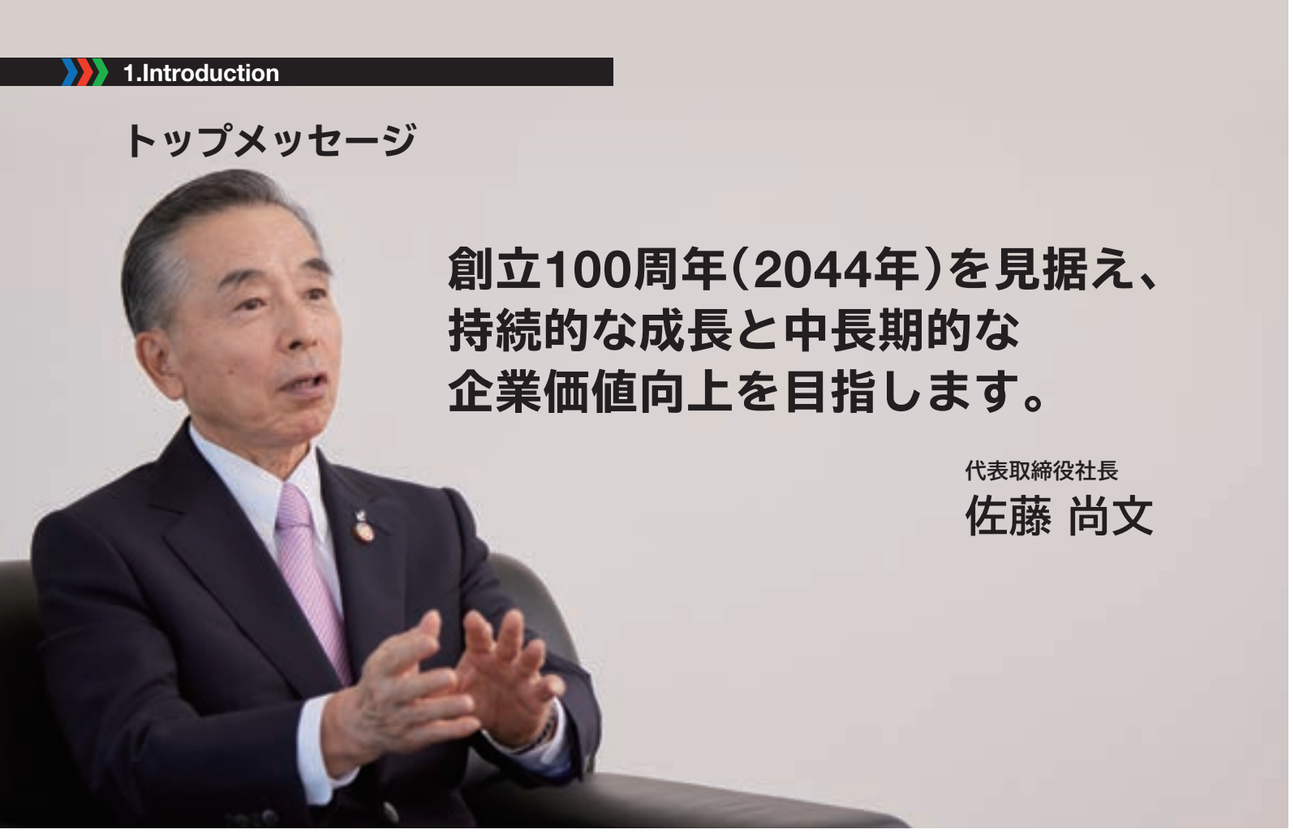
① 新しい視点で未来の環境づくりを考えます
② 創意と工夫で技術力を高めます
③ お客様の声を的確にとらえ、いかします
④ チームワークを大切に仕事を進めます
⑤ いきいきとした明るい職場をつくります

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。

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、社会への迅速かつ的確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



創立100周年（2044年）を見据え、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を目指します。

代表取締役社長
佐藤 尚文

新型コロナウイルス感染症の感染拡大を受けて

はじめに、新型コロナウイルス感染症（以下、「感染症」）によりお亡くなりになられた方々に謹んでお悔やみを申し上げるとともに、罹患された方々が一日でも早く回復されますようお祈りいたします。また、感染拡大防止に向けて治療や予防にご尽力されておられる方々に感謝と尊敬の意を表します。

ワクチン接種が進んだとはいえ、今もなお感染症の収束が見えない中、九電工グループでは、従業員や家族の安全確保および事業継続に重点を置いた特別対策を講じ、経営への影響を最小限にとどめる努力を続けてきました。具体的には、常時マスクの着用や３密の回避、不要不急の外出自粛に加え、テレワークやリモート会議などの徹底です。基本的な感染対策ではありますが、従業員の自覚ある行動により感染拡大を抑制することができています。他方、お客さまに対しては、空調・換気設備の提案など、ウィズコロナ・アフターコロナを見据えた営業活動を展開しています。

少なくとも今後数年間は、感染症と共生しながらの事業活動が続くものと想定しています。このようなニューノーマルな時代においても、快適な環境づくりを通して人々の暮らしに役立つために、全従業員一丸となって事業活動に邁進していきたいと考えています。

サステナビリティへの取り組み

九電工グループでは、企業理念を柱として、2044年に迎える創立100周年に向けての長期ビジョンを策定し、サステナビリティに取り組んでいます。長期ビジョンは、企業理念・行動指針と中期経営計画を結ぶ架け橋としての役割を担っており、この長期ビジョン実現に向けたマイルストーンとして、中期経営計画（2020～2024年度）を策定しています。2044年にかけて想定される様々な社会の構造改革・メガトレンドを視野に、「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》」を掲げました。一つ目は「社会課題の解決」、二つ目は「脱炭素社会の実現」、三つ目は「地域公共インフラの維持・発展」です。

それぞれについてご説明いたします。まず一つ目の「社会課題の解決」です。九電工グループは、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、省エネルギーやクリーンエネルギーといった施設や災害に強いインフラの施工など、設備工事会社としての技術力を活かして、様々な社会課題を解決してまいりました。今後、国内における人口減少や高齢化などの人口構造の変化、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グループの技術力を活かし、人々の豊かな暮らしの実現に貢献してまいります。

次に二つ目の「脱炭素社会の実現」です。世界的な脱炭素社会の実現に向け、国内においても再生可能エネルギーに対する需要が高まっています。九電工グループでは、再生可能エネルギー発電所の建設を通してクリーンエネルギーの普及に貢献しています。今後についても、これまでの施工実績や事業ノウハウなどのアドバンテージを活かすとともに、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拡げることで、脱炭素社会の実現に貢献してまいります。

最後に三つ目の「地域公共インフラの維持・発展」です。当社グループが行なっている事業は、配電部門における配電線路の建設・保守工事を通じた電力の安定供給や、電気・空調衛生部門を中心とした建物の設備工事・都市開発を通じた地域インフラの維持・発展など、元来、地域社会との繋がりが深いものです。今後、技術やノウハウをより一層高め、生活インフラの建設だけにとどまらず、スマートシティなど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、地域全体をトータルでサポートする企業へ進化していきたいと考えています。

これら「３つの貢献」の実現に向けて最も重要な経営資源は「人財」です。
「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、会社の発展と社員の能力向上のための積極的な投資を引き続き行なってまいります。加えて、「技術力で未来に挑戦し、新たな価値を創造します」という企業理念に基づき、研究開発部門である技術開発部並びにＤＸ推進部を中心に、先進的な技術や工具の開発など、新たな価値創出のための投資も行なってまいります。

TCFD提言への賛同並びに環境経営に関する中長期目標の設定

九電工グループでは、前述のとおり、「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、長期ビジョンで掲げる３つの貢献により、サステナビリティに取り組んでいます。その取り組みの一環として、2021年12月には、気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）提言への賛同を表明するとともに、自社の排出する温暖化ガスの削減に向けた中長期目標についても設定しました。中長期目標の具体的な内容は、『2030年のCO_2排出を施工高あたり（原単位）50％以上の削減（2013年比）』、『2050年のカーボンニュートラル実現』です。今後、この中長期目標を達成するために、TCFDの提言に基づき、気候変動が事業にもたらすリスクや機会を分析し、財務面への影響について情報開示を進めていく所存です。

中期経営計画［2020～2024年度］の進捗状況

中期経営計画１年目の総括

本中期経営計画では、最終年度である2024年度の数値目標として、売上高5,000億円、経常利益500億円を掲げています。

１年目であった2020年度は、感染症の蔓延という未曽有の事態に直面し、経営環境に大きな変化が生じた一年でした。

受注・施工の両面において影響を受け、受注面では、春先の緊急事態宣言の発出を受けお客さまへの訪問が憚られる状況となり、特に第１四半期において、地域密着営業による中小型の案件が減少しました。また、旅客・宿泊などのサービス業や製造業のお客さまを中心に、設備投資の先送りや見直しが発生し、大型案件の発注も減少しました。施工面においては、感染症の拡大防止を念頭に置いた、新たな働き方・施工管理が求められました。また、グループ子会社が運営するホテルや商業施設において、大きな需要の減退を受けました。このような事業環境ではありましたが、これらの要因を加味し策定した計画値に対しては、売上高は若干の未達ではあったものの、利益項目については、計画値を超えることができました。

業績の推移と2022年3月期の計画（連結）

（単位：百万円、下段は売上高比率）

	2020年3月期	2021年3月期			2022年3月期	
		実績	計画	計画比	計画	前年比
売上高	428,939 (100.0%)	391,901 (100.0%)	413,000 (100.0%)	94.9%	410,000 (100.0%)	104.6%
売上総利益	60,093 (14.0%)	56,631 (14.5%)	56,400 (13.7%)	100.4%	60,000 (14.6%)	105.9%
営業利益	36,022 (8.4%)	32,998 (8.4%)	32,000 (7.7%)	103.1%	35,000 (8.5%)	106.1%
経常利益	38,643 (9.0%)	35,906 (9.2%)	34,000 (8.2%)	105.6%	37,700 (9.2%)	105.0%
親会社株主に帰属する当期純利益	26,245 (6.1%)	25,042 (6.4%)	22,500 (5.4%)	111.3%	25,500 (6.2%)	101.8%
受注高	507,025	325,158	374,800	86.8%	393,000	120.9%

トップメッセージ

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」をメインテーマに、その柱として３つの改革を掲げ、これを迅速かつ着実に実行し強靭で筋肉質な企業体質を創り上げることにしています。

それぞれの改革について、進捗状況を申し上げます。

まず「施工戦力改革」について、技術者を中心とした人財の確保は計画どおりに推移しています。また、若年者を中心とした人財の育成については、職場全体でのＯＪＴを強化すると同時に、デジタルツールを使った教育支援をスタートさせました。将来を担う人財の育成は最重要課題であるとの考えのもと早期に教育体制を構築し、夢や達成感、自信を持つことができる職場風土の醸成に努めています。

次に「生産性改革」についてです。2020年10月に新設したＤＸ推進部を中心に、業務の合理化・省力化を進めるうえでの課題を複数抽出し、その解決に向けたタスクフォースを組成、完遂に向けた取り組みを実施しています。2021年７月には、経済産業省が定める「ＤＸ認定事業者」にも認定され、対外的にも“DX推進のための準備が整った企業”であることをアピールすることができました。現在は、デジタル技術を使った業務の効率化が中心ではありますが、将来的には、これまでにないビジネスモデルや価値を創造し、お客さまや社会に新たな価値を提供していきたいと考えています。

最後に「ガバナンス改革」についてです。2021年４月に、予防法務・コンプライアンスを所管する法務部門と、業務の適正・リスク管理を所管する内部統制部門を統合した、経営管理部を新設しました。各々の業務を一体的に遂行することでチェック機能の強化やガバナンスの高度化を図っています。

このほかにも、前中期経営計画からの継続取り組み事項である、「利益率向上施策の深化」や「受注基盤の強化・拡充」、「新たな事業領域の開拓」なども推し進めています。特に、利益率向上施策については、フロントローディングへの取り組みをはじめとした諸施策を徹底したことで、利益率は改善傾向にあります。引き続き取り組みを深化させ、利益率のさらなる向上を目指してまいります。

中期経営計画２年目の取り組み

中期経営計画２年目の2021年度については、そのテーマを「環境変化への適応とリカバリーの実現」とし、数値目標を売上高4,100億円、営業利益350億円と定めたうえで、次のことを重点的に取り組んでいます。

まずは、昨年度落ち込んだ受注について、「受注基盤の強化・拡充」を進めています。今年度より発注が本格化してくる地元福岡での天神ビッグバンや首都圏での大型再開発案件などの国内大型プロジェクトや、感染症の影響により発注が今年度以降に延期された案件の受注に向け、営業技術部門が一体となった営業活動を展開しています。加えて、地域密着営業に取り組む意識や手法の再構築を行ない、中小型案件の拡大を図っています。

次に、「利益率向上施策の深化」です。これまで実施してきた利益率向上施策を継続して実施するとともに、本社の技術管理部が、デジタル技術を活用し各現場を全社最適の観点から集中管理し、施工情報やコスト情報を共有することで、本社と現場が一体となった施工管理と利益向上を目指しています。これらの取り組みをしっかりと行なうことで、今年度の数値目標の水準はクリアできると考えており、そうすれば、2022年度以降についても、天神ビッグバンをはじめとする九州の大型案件や、首都圏における大型再開発など、引き続き受注環境は旺盛であることから、これらをしっかりと受注することができれば、中期経営計画に掲げている売上高5,000億円、経常利益500億円の数値目標は実現可能と考えています。

今年度実施した新たな取り組み

中期経営計画の取り組みの中で、今年度に実施した新たな三つの取り組みをご紹介いたします。

一つ目は、環境ビジネスにおける新たな事業領域の開拓を目指した、「グリーンイノベーション事業本部の新設」です。二つ目は、さらなる業容の拡大、事業領域の拡大に向けた「Ｍ＆Ａ、資本業務提携」の実施です。三つ目は、持続的な成長に向けた「ダイバーシティの推進」です。

１.グリーンイノベーション事業本部の新設

新たな事業領域の開拓を加速させるため、そのエンジン役としての役割を明確にすべく、2021年７月に同事業部を新設しました。カーボンニュートラルに向けた動きが加速する中、脱炭素社会の実現を成長の機会と捉え、これまで行なってきた再生可能エネルギー発電所建設工事の受注・施工に加えて、省エネ・創エネ分野においても強化を図ってまいります。

２.Ｍ＆Ａ、資本業務提携

事業領域を拡大するうえで、他社との業務提携やＭ＆Ａについても選択肢の一つとして考えています。九電工グループとの親和性によるところが大きいですが、相乗効果が期待できる案件については、積極的に取り組んでいきたいと考えています。そのような中、新たな事業領域の開拓や業容のさらなる拡大に向けた取り組みを加速させるため、次の３社に対しＭ＆Ａや資本業務提携、事業出資を実施しました。

［中央理化工業株式会社の子会社化］

同社は、創業100年を迎える老舗の防災設備工事会社です。Ｍ＆Ａの主な狙いは、事業領域の拡大と防災関連の収益の外部流出防止です。近年、自然災害が多発している中、「安全と安心」を提供する同社グループの事業の重要性は一段と高まっていると認識しています。インフラを担っている当社グループとそれぞれの強みを活かして協業していくことで、社会に貢献しながらさらなる発展が可能になると考えています。

［セントラル総合開発株式会社との資本業務提携］

同社は、地方都市圏における不動産事業、とりわけマンションの開発などで実績のある会社です。資本業務提携の主な狙いは、マンション分野の受注拡大と施工ノウハウの蓄積です。当社グループはこれまで、マンション分野の施工が少なかったことから、今回の資本業務提携により同社との関係を構築し、関連ビジネスの取り込みを目指していきたいと考えています。

［日本環境設計株式会社への事業出資］

同社は、世界で初めて商業化に成功したケミカルリサイクルと呼ばれる技術を使い、石油由来と同等品質の再生ＰＥＴで「服から服をつくる」「ペットボトルからペットボトルをつくる」など、新たなリサイクル事業に取り組んでいる会社です。当社グループの持つ再生可能エネルギーや省エネルギーに関する技術力・ノウハウが、同社の工場などで進めるCO_2排出削減の取り組みに大きく協力できると判断し、今回の出資を決定しました。

３.ダイバーシティの推進

障がい者雇用促進法における法定雇用の義務化や女性活躍推進法に基づく行動計画の策定など、「雇用すること」が求められてはおりますが、私は、これらの大前提として企業に求められていることは「すべての従業員の能力を最大限に活かす職場をつくること」だと考えています。そのうえで様々な違いを持った人財を個性として受容・理解し、そこから生まれるイノベーションを企業の持続的な成長につなげていく必要があると考えています。従来どおりの発想や前例に捉われた考え方、偏った考え方ばかりでは何も生まれません。競争力を高めるためには、異なる考え方や多様な視点を加えることが必要であり、そのためにはダイバーシティの推進は不可欠です。

このような考えのもと、2021年７月、ダイバーシティ推進準備室を設置し取り組みを開始しました。具体的な取り組みとして、まず、ダイバーシティ推進の基本方針を策定し、全従業員へ発信、意識改革を促しました。同時に、私自身の思いを直接伝えるため、動画による配信も行ないました。今後、魅力ある職場環境づくりに向けた、物理的な職場環境改善や社員・経営陣の意識改革、職域拡大に向けた既存業務のたな卸しを進めていく予定です。

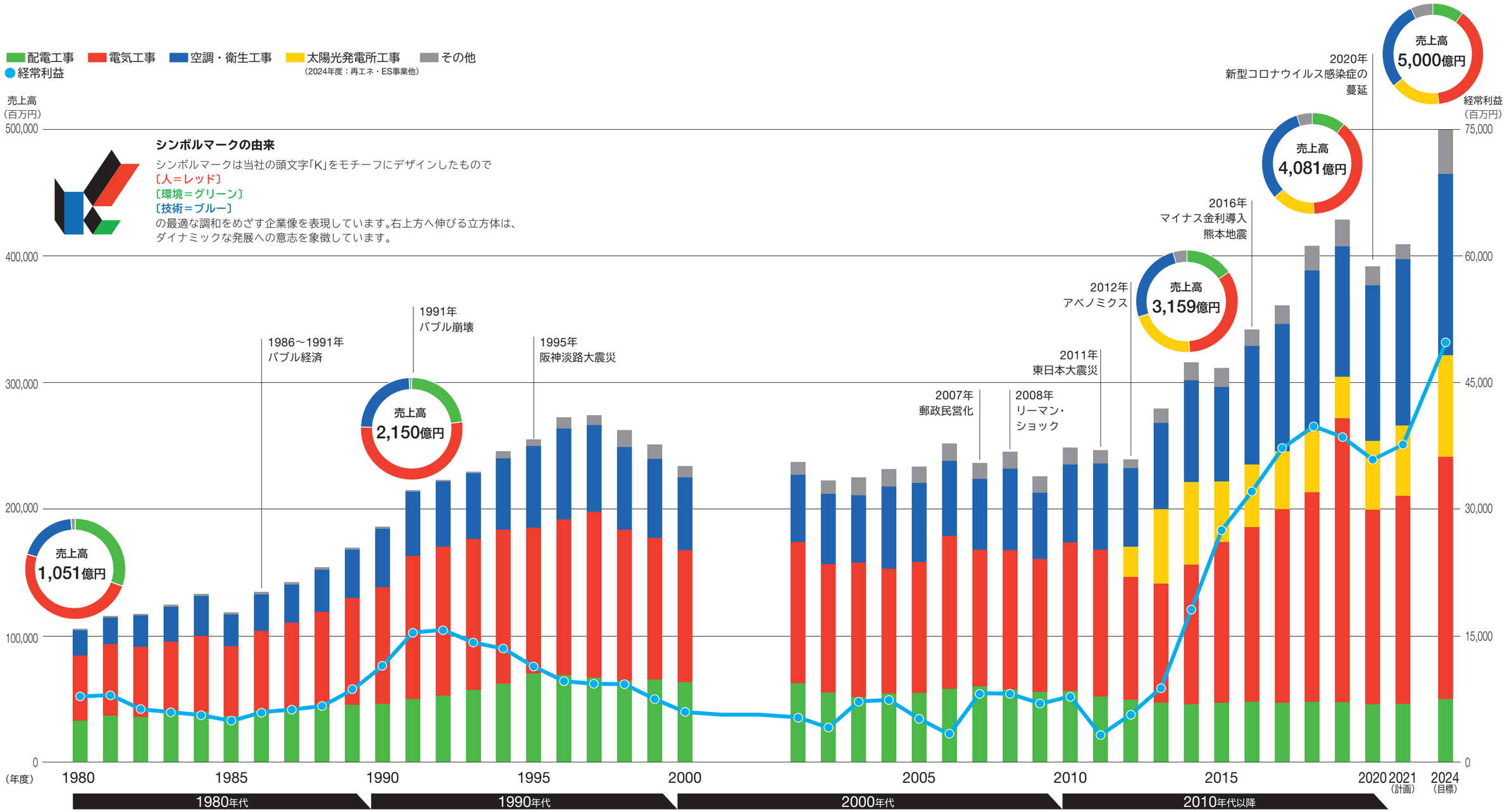
ダイバーシティ推進は、役員も含めた従業員全員の腹落ち（コミットメント）が重要です。なぜするのか、することで何が生まれるのかなどを十分に理解・浸透してもらうための情報発信や研修など、グループを挙げて取り組んでまいります。

ステークホルダーの皆さまへ

不確実性が増している現代において、これからは企業の存在意義が一層問われる時代になっていくと思っています。だからこそ、企業理念を柱に長期ビジョンや中期経営計画など、九電工グループが進む方向性について、すべてのステークホルダーの皆さまへしっかりとお伝えし、ぶれることなく事業活動を行なってまいります。

株主、投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまにおかれましては、当社グループの成長にご期待いただき、変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

九電工　成長の軌跡



シンボルマークの由来

シンボルマークは当社の頭文字「K」をモチーフにデザインしたもので
〔人＝レッド〕
〔環境＝グリーン〕
〔技術＝ブルー〕
の最適な調和をめざす企業像を表現しています。右上方へ伸びる立方体は、ダイナミックな発展への意志を象徴しています。

1981年　公共下水道工事の営業開始
1986年　本格的な全地中化工事に取り組む
1987年　第1回無担保転換社債100億円発行
1988年　高圧間接活線工法の導入
1989年　九電工へ社名変更

1994年　創立50周年
1997年　ＩＳＯ9001の認証取得
1999年　ＩＳＯ14001の認証取得

2004年　大阪証券取引所の上場廃止
2008年　執行役員制度の導入
2008年　東京本社を設置

2012年　九電工アカデミー新築
2012年　東北支社を設置
2012年　東南アジアに海外現地法人を設立
2015年　第2回無担保転換社債100億円発行
2019年　創立75周年
2020年　中期経営計画[2020-2024]公表

価値創造プロセス

社会的要請

ステークホルダーからの期待・要請

価値創造の源泉

主な投下資本

財務資本(2020年度実績)
- 自己資本比率　60.0%
- ROIC　10.0%
- ROE　12.1%
- 格付　A- [R&I] など

P/Lだけでなく B/Sの構成も意識し、最適な経営資源の配分を行ないます。

製造資本(2020年度実績)
- 国内事業拠点 110拠点
- 再エネ発電所 100サイト超 など

地域に密着した事業活動を通じて、お客さまから選ばれ続ける企業を目指します。

知的資本(2020年度実績)
- 特許保有件数　国内特許22件　国際特許　1件など

技術開発部(研究開発部門)およびDX推進部で開発される先端技術により、業務の合理化・省力化を推進するとともに、オリジナル技術を使った受注の拡大・新たなビジネスの創出を図ります。

人的資本(2020年度実績)
- グループ従業員数　10,000名超
- 新規採用者数(単体) 410名 など

当社グループ従業員の約8割が、高い専門性をもった技術/技能者です。業容を拡大するうえで、人財は不可欠かつ最大の経営資源であるため、今後も積極的な採用を実施してまいります。

社会・関係資本(2020年度実績)
- 地域社会との共生
  さわやかコミュニティ旬間 1回
  陸上競技部によるスポーツ教室 1回
  (2021年動画配信)
- 株主・投資家との対話促進
  投資家との個別面談 延200回超
  個人投資家向け説明会　4回
  など

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支持され、信頼される九電工ブランドを確立し、企業経営を適正かつ効率的に行なってまいります。

INPUT

事業活動

2021年度 経営方針

環境変化への適応とリカバリーの実現

数値計画

売上高 4,100億円
営業利益 350億円
受注高 3,930億円

重点取り組み

受注基盤の強化・拡充
- 国内大型プロジェクトの確実な受注と施工
- 中小型案件の拡大

利益率向上施策の深化
- 利益率改善対策の再徹底
- 技術管理部によるコスト管理と施工支援の強化

人財育成の強化
- 若年者に対するOJT(職場内教育)の強化
- デジタル教育支援ツールの導入

DXの推進
- 業務の改善、プロセスの見直し
- BIMや先端技術の調査、研究

ガバナンスの強化
- 不正行為撲滅に向けた再発防止策の確実な実行
- コンプライアンス教育の更なる充実

中期経営計画 2020～2024

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～

数値計画

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

3つの改革

施工戦力『改革』
- 長期要員計画に基づく技術者採用の強化
- 技術教育の見直しによる若年技術者の離職率抑制
- 技術管理部の体制強化及び活用による施工管理のありかたの見直し　など

生産性『改革』
- 全社及び部門単位での教育体系の見直し
- 全社最適な人事ローテーションの実現
- 先端技術及びITを駆使した合理化、省力化の推進　など

ガバナンス『改革』
- 不正行為撲滅に向けた再発防止策の確実な実践
- 九電工コーポレート・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

九電工の差別化戦略

INPUT

(1) 総合設備工事会社としての技術活用 …… 電気工事、空調・衛生工事双方の技術力を保有
(2) 九州地区での確固たる事業基盤 …… 地域に密着した事業活動によるきめ細かなサービス実現
(3) 事業エリアの拡大 …… 首都圏、関西圏での業容拡大
(4) 人財の採用と育成 …… 人は「財(たから)」であるとの理念のもと、厳しい時代も着実に採用を実施
(5) 再生可能エネルギー発電所建設工事 …… 案件開発力や施工力が評価され、異業種パートナーとの強固なコネクションを構築
(6) 多様なビジネスモデル …… ①提案元請型 ・・・ 地域に密着した事業活動
②サブコン型 ・・・ 都市部での大型開発案件の施工
③資本参加型 ・・・ 日本全国での再生可能エネルギー開発

OUTCOME

長期ビジョン

創立100周年

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 飢餓をゼロに　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 エネルギーをみんなに そしてクリーンに　12 つくる責任 つかう責任　13 気候変動に具体的な対策を

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 エネルギーをみんなに そしてクリーンに　9 産業と技術革新の基盤をつくろう　11 住み続けられるまちづくりを

2021　2024　2044

長期ビジョン「Make Next.～未来へつなぐ笑顔のために～」

九電工グループでは、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」を九電工“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 ・Utility3.0 ・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 ②電力市場は独占市場から自由競争時代へ ③再生可能エネルギー発電の増加 ④蓄電技術開発の重要性の高まり ⑤EMSノウハウの必要性の高まり	①地域単位でのEMSニーズ ②スマートシティ等、街作り工事への事業参画 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 ④バッテリー再生工場・再生事業 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 ・脱炭素社会 ・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 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) 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 ③太陽光パネル廃棄後のリユース・リサイクル技術を確立してビジネスに繋げる 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 ・人口減少と高齢化社会 ・フリーランス	①人財確保が一層困難に ②国内における外国人労働者の増加 ③建設市場の縮小 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 ②九州内の過疎地域のインフラ維持・メンテ 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 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 ・AI、ロボット化 ・AR/VR等	①施工図作成がAIにより行われる時代に ②モノを作る仕事のかなりの部分がロボットに ③AR/VRを活用した教育訓練が可能	①AIによる設計・施工管理 ②ロボットによる現場施工 ③AR/VRを活用した仮想体験型 教育訓練、安全管理の向上 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》

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

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

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

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　お客様の期待に応える幅広い技術領域の拡大と強化
- ▶DXによる新たな価値創出　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
- ▶ダイバーシティの推進　多様な人財に溢れる魅力ある企業の創出
- ▶アライアンスの強化　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

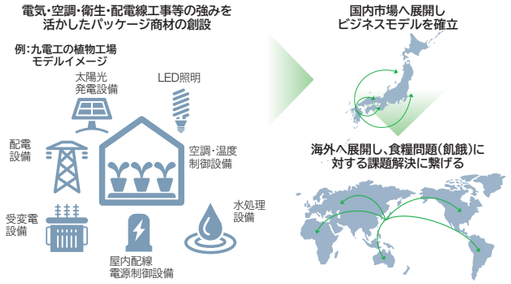
長期ビジョンの策定にあたり、当社の持つ技術・ノウハウを活かしつつ、将来的に挑戦できる事業はどのようなものがあるかをイメージしてみました。

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、九電工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及びビジネスに積極的に参画する。

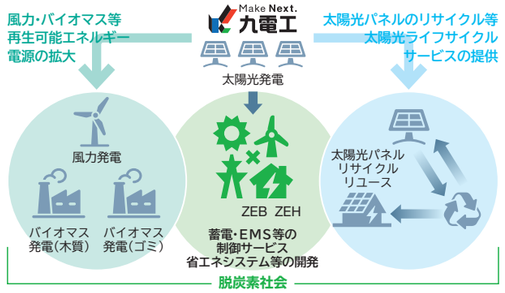
具体例
- 農畜産業再生(植物工場、畜産場)
- 外国人労働者支援(シェアハウス、職業訓練学校)
- 高齢者向けサービス(健康支援、介護施設)



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

Step 1	電気・空調・配電線設備工事の追求	地域エネルギー設備企業
Step 2	排水処理・ゴミ処理施設の建設	地域ユーティリティ施設企業
Step 3	スマートシティ等まちづくりへの参画	地域まちづくり企業
Step 4	地域のエネルギー供給や公共サービスの提供	地域トータルサービス企業

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

中期経営計画

方針と方向性

九電工グループは、2019年度を最終年度とする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新たな中期経営計画を策定しています。なお、新型コロナウイルス感染症については、2021年度の下半期以降、徐々に収束に向かうものと期待しておりますが、本中期経営計画におきましては、最終年度の目標数値を含め、その影響を反映しておりません。目標達成に向け注力してまいりますが、今後必要に応じ計画の見直しを行なう可能性がございます。

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、九電工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「強靭で筋肉質な企業体質」づくりに全力を傾注します。

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）での飛躍的な成長・発展を目指します。

１年目の総括・２年目の重点取り組み事項

中期経営計画初年度であった2020年度は、新型コロナウイルス感染症の蔓延という未曽有の事態に直面し、経営環境に大きな変化が生じた一年でした。このような経営環境のもと当社グループは、2020年度のテーマを「検証と反省、そして再構築」と定め、「３つの改革」と「前中期経営計画からの継続取り組み課題」に対する具体的な取り組みを実施してまいりました。

２年目となる2021年度におきましても、先行きに対する不透明感が依然強い中、お客さまの設備投資計画の更なる先送りも想定され、需要の減少を受けた価格競争の激化も懸念されます。一方、脱炭素社会に向けた環境への投資意欲は高まりつつあり、再生可能エネルギーに関連する投資は増加するものと予想されます。

このような環境認識と大きく落ち込んだ2020年度の受注実績を踏まえ、中期経営計画２年目となる2021年度のテーマを「環境変化への適応とリカバリーの実現」と定め、重点取り組み事項を中心として事業に邁進してまいります。

中期経営計画 2020年度～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

施工戦力「改革」
- 長期要員計画に基づく技術者採用の強化
- 技術教育の見直しによる若年技術者の離職率抑制
- 全技術者のタイムリーな最適配置の実現に向けた体制確立
- 技術管理部の体制強化及び活用による施工管理のあり方の見直し
- 多能工化の推進

生産性「改革」
- 全社及び部門単位での教育体系の見直し
- 全社最適な人事ローテーションの実現
- 先端技術及びＩＴを駆使した合理化・省力化の推進
- 業務改革の実践

ガバナンス「改革」
- 不正行為撲滅に向けた再発防止策の確実な実践
- 九電工コーポレート・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

前中計からの継続取り組み課題

① 利益率向上施策の深化
② 国内設備工事業の受注基盤強化・拡充
③ 配電工事部門の収益力強化
④ 新たな事業領域の開拓
⑤ 魅力ある職場環境の構築
⑥ 企業価値の向上

強靭で筋肉質な企業体質へ

１年目の総括

施工戦力「改革」
- 人財の確保は概ね順調
- 人財育成について、教育体制の構築を検討

生産性「改革」
- DX推進部を中心にタスクフォースチーム組成
- 合理化・省力化に向けた課題抽出を実施

ガバナンス「改革」
- 2021年4月　経営管理部を新設
- 不正行為撲滅に向けた再発防止策を継続

継続取り組み課題
- 利益率改善対策を徹底し、利益率は改善傾向
- 地域密着営業における中小型案件が減少傾向

２年目の重要取り組み事項

2021年度 テーマ
環境変化への適応とリカバリーの実現

受注基盤の強化・拡充
- 国内大型プロジェクトの確実な受注と施工
- 中小型案件の拡大

利益率向上施策の深化
- 利益率改善対策の徹底
- 技術管理部によるコスト管理と施工支援の強化

人財育成の強化
- 若年者に対するＯＪＴの強化
- デジタル教育支援ツールの導入

ＤＸの推進
- 業務の改善、プロセスの見直し
- ＢＩＭや先端技術の調査、研究

ガバナンスの強化
- 不正行為撲滅に向けた再発防止策の確実な実行
- コンプライアンス教育の更なる充実

当社の具体的取り組みとSDGsの関連性

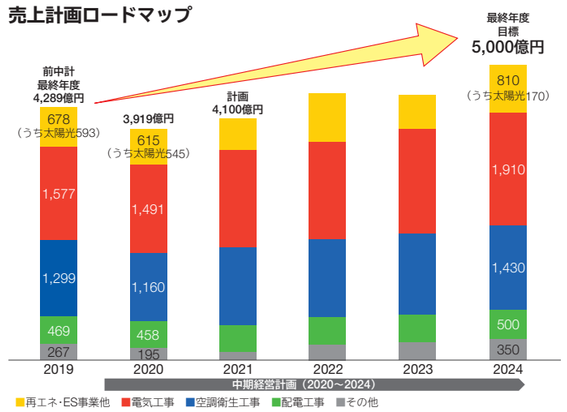
ESG	重要課題	中期経営計画における具体的取り組み	SDGs
環境 Environment	環境に配慮したまちづくりの推進	・コンセッション・PPP/PFI事業への取り組み強化（水道・ごみ処理場・空港/港湾・公共施設等への参画） ・新たなビジネス領域の開拓（不動産・農業再生等）	2, 6, 9, 11, 17
	省エネ・創エネ技術の強化	・再生可能エネルギー発電事業の拡充 ・エネルギーサービス（ES）事業の拡大 ・九電工EMS事業（インドネシア）の強化	7, 12, 13, 14, 15, 17
社会 Social	施工品質および安全の確保	・配電線工事を通じた安定的な電力供給の維持 ・生産性の向上 ・先端技術及びITの研究開発促進（省力化・合理化の推進） ・重要災害の撲滅	3, 9, 17
	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） ・夢・達成感・自信に繋がる育成計画の再構築 ・経営幹部・次世代リーダーの育成	4, 8
	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 ・働き方改革の徹底による休日確保と時間外作業の縮減 ・ダイバーシティの推進	3, 5, 8, 10, 17
企業統治 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 ・九電工コーポレート・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, 17

最終年度数値目標（連結）

（億円）

		2024年度 計画
売上高		5,000
内訳	配電線	500
	電気・空調衛生	3,340
	再エネ・ES事業他	810
	その他	350
経常利益 経常利益率		500 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



施工戦力『改革』への取り組み ～人財育成のさらなる強化～

九電工グループは、「人をいかし、人を育てる人間尊重の企業をめざします。」という企業理念にもとづき、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はかるため、「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図ります。

人財の確保

新卒採用の状況

これまでも、九電工グループは、技術・技能系社員の積極的な採用を進めてきました。新卒採用数は、他の電気・空調工事会社や大手ゼネコンよりも多く、業界ナンバーワンであると自負しています。今春(2021年4月)も、全体で410名、うち技術・技能系社員は390名程度入社しており、人財の確保は概ね順調に推移しています。

人財の採用実績[九電工単体]

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
全職種合計	371	412	362	360	410
内、技術技能職	344	384	342	336	386
技術職	185	189	186	194	200
技能職	159	195	156	142	186

人財育成憲章

人財育成の目的

人は財(たから)であり、人を育て、活かすことを目的とする。

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、能力の開発向上をはかることを目的とします。
さらに教育成果を発揮させることにより、従業員のさらなる成長と会社の発展をはかります。

人財育成の方法・内容

仕事での経験と教育を通じて、人格形成と能力の開発向上をはかる。

人財育成の基本は、「職場における上司、先輩による仕事を通じた計画的な教育(OJT)」であり、集合教育(Off-JT)と自らの自己啓発でOJTを補完します。
それにより、「業務に必要な知識及び技術・技能の習得」と「挑戦意欲及び社会人としての健全な人格・識見の向上」をはかり、バランスのとれた人財を育成します。

人財育成の評価

人財育成に対する努力を適正に評価する。

部下や後輩の教育に努力した従業員と自らの成長に努力した従業員を適正に評価し、更なる取り組みを促します。

管理職と従業員の責務

部下、後輩の育成に責任を持ち、教育し、支援することに努める。

部下や後輩に対する知識及び技術・技能の継承と育成に対する責任を認識して、愛情と厳しさを持って教育し、支援します。

従業員の姿勢

自らの成長に責任を持ち、常に挑戦し続けることに努める。

「お客さまの信頼と期待にこたえ、社会に貢献するという使命感」のもと、自らの成長について「責任」を持ち、現状に満足せず仕事や能力開発に挑戦し続けます。

若年者OJT(職場内教育)の強化

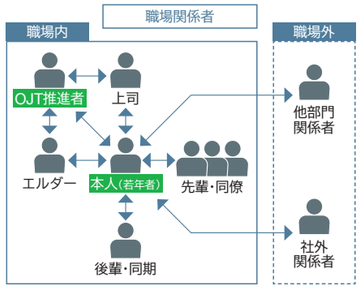
九電工グループでは、これまでもOJTを中心とした人財の育成を進めてきました。世の中がめまぐるしく変化していく昨今、企業における人財の育成・教育のあり方については、これまでのOJTを踏襲しつつも、より時代に即したものへ変化させていく必要があると考えています。施工戦力改革における「人財育成の強化」について、今年度(2021年度)より若年者に対するOJT制度の見直しを図りました。

強化のポイント

1. エルダー制度の充実を図る。
- (1) 若年者教育は「職場全体」で行うこと。OJTに関する事項を社内規程で整備する。
- (2) エルダーを統括支援するための「OJT推進者」を新たに設置する。

2. デジタルツールを使った学習管理システムを導入し、若年者・指導者双方の支援を行い、技術レベルの底上げを進める。

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 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

デジタル教育支援ツール「学習管理システム(LMS)」の導入

2021年10月より、より計画的なスキルアップやキャリア開発を目指していくことを目的に、デジタル教育支援ツールとして、学習管理システム(以下、LMS)を段階的に導入しました。

LMSとは、eラーニングなどの学習教材の配信を行ない、受講状況や成績などを統合して管理するシステムを言います。LMSは、時間や場所を選ばないため、配属先による教育環境の影響を小さくし、全社で同レベルの内容を受講できることが魅力の一つです。

また、上司やOJT推進者、エルダーよりシステムを介しての指導も可能となります。受講生同士の情報交換や特定グループなどのコミュニケーションの場もでき、若年者のニーズにも合致するシステムです。

このような教育支援ツールを活用することで、各技術者が保有するスキルの一元管理に取り組み、属人化を防ぎつつ技術レベルの底上げ・標準化を進めてまいります。

導入目的

「職場全体でのOJT推進」の支援ツールとして、
- **(1) 従業員の自己啓発強化と指導者の時間・コストの効率化に寄与**
- **(2) 安定した教育環境・内容(レベル)の整備・提供**
- **(3) 指導者や従業員同士のコミュニケーションの場の醸成**
- **(4) 学習状況やスキルなどの一元管理**

エンゲージメント向上の取り組み

2021年4月より、エンゲージメント向上に向けた取り組みとして、エンゲージメント測定ツール「Wevox」を活用した従業員エンゲージメントサーベイをスタートしました。

サーベイの結果から、全社および各部署における強みや弱みといった組織状態が可視化され、所属長や役職者は、従業員が職務に対して感じているやりがいや達成感、ストレス反応、上司や同僚との関係などを数値として把握することができます。役職者は自分自身のマネジメントを振り返り、改善対策を検討し実践していく過程の中で、マネジメント力を養っていきます。また、エンゲージメントが常時低い者や急激に低下した者に対しては、適切なタイミングでフォローを行なっていくことで、モチベーション低下や離職の抑制に繋げていきます。

このように、エンゲージメント向上の阻害要因となる課題の解決に向けた改善活動や対話活動を推進することで、職務に対して熱意ある従業員を増やし、会社と従業員がより強い信頼関係を結ぶことができるようにしたいと考えています。

導入目的

会社と従業員のより強い信頼関係の構築

職務に対して熱意ある社員を増やし、そのような社員が思う存分に挑戦し“力”を発揮できる職場を作ることによって、「業績向上」と「離職抑制」に繋げる。

役職者のマネジメント支援・能力向上

サーベイ結果から自分自身のマネジメントを振り返り、主体的な改善活動や対話活動を実践していく。

エンゲージメント低下者に対するフォロー

サーベイ結果からモチベーション低下者やメンタル不調予備群を抽出し、タイムリーにフォローしていく体制を構築する。

生産性『改革』への取り組み ～DXの推進～

九電工グループは、中期経営計画の３つの改革の一つである「生産性改革」の実現に向けて、DXを推進する部署の立ち上げと、DX推進基本構想の策定を行ないました。経営トップを含む経営幹部の強いコミットメント・実務責任者への権限付与・全従業員の巻き込みがDX成功の３条件であると考え、グループ全体としてこの条件整備に全力を傾注しています。

九電工グループのDXへの取り組み

DX推進基本方針［ビジョン］

デジタル技術を駆使して、九電工の企業優位性を高める。

- 新しい働き方を創造し、従業員の生産性を向上させる
- 業務プロセスを根本から見直し、デジタル技術で業務をあるべき姿へ導く
- 各企業や各部門と連携し、デジタル変革を担う人財を採用育成する

先端技術および情報技術を活用した合理化・省力化を推進するとともに業務の本質を一つ一つ検証し、業務プロセスを根本から見直すことで業務や組織の変革ひいては企業風土の改革につなげる。

DX推進部は、九電工グループの企業優位性を高めるための新たな計画の完遂に向けた取り組みに全力を傾注する。

DX推進基本計画［戦略］

1. DX推進タスクフォースによる計画の推進加速
2. 社内デジタル環境の整備
3. プロセスの見直しとデジタル技術を活用した業務改革
4. 最新技術の活用推進
5. デジタル化を支える体制の確立と人財の育成

本社全部門長で構成するDX推進タスクフォースの強力なリーダーシップのもと、DX推進基本計画の４つの柱を同時に推進加速していきます。

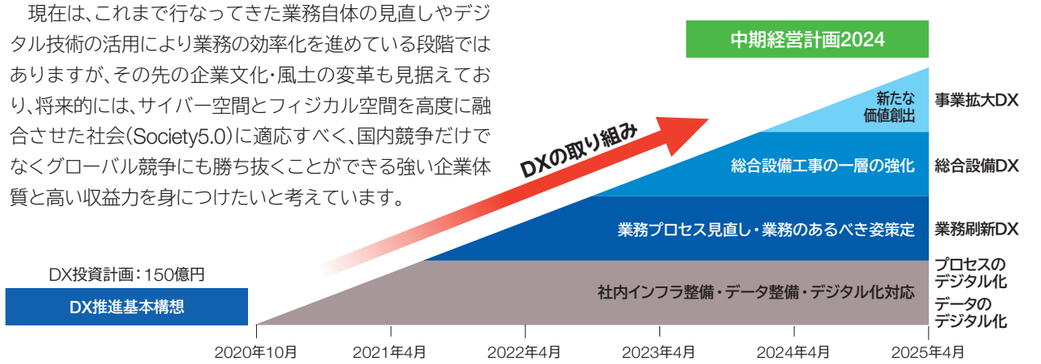
九電工グループが目指すDX

九電工グループは、業務改革やデジタル技術の活用を推進することで、業務の効率化に留まることなく、これまでにないビジネスモデルや価値を創造し、お客さまや社会に対し新たな価値を提供することで、さらなる生産性の向上を目指しています。

現在は、これまで行なってきた業務自体の見直しやデジタル技術の活用により業務の効率化を進めている段階ではありますが、その先の企業文化・風土の変革も見据えており、将来的には、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）に適応すべく、国内競争だけでなくグローバル競争にも勝ち抜くことができる強い企業体質と高い収益力を身につけたいと考えています。

中期経営計画の完遂に向けたDXの取り組み

中期経営計画期間中に、150億円のDX投資を行ない、職場レベルでのデジタル化による「仕事のあり方変革」、競争上の優位性を確立するための「新たなビジネスモデルの創出」を目指します。



DX推進基本構想についての詳細は、当社ホームページをご参照ください。
https://www.kyudenko.co.jp/approach/digital_transformation/

主な取り組みの紹介

現場作業の遠隔監視

現場における作業支援として、ヘルメットに装着したウェアラブルカメラやスマートデバイスを使い、距離が離れていても監督者が作業者目線の映像や音声を確認できる仕組みを調査・研究しており、2022年3月より、試作機による実証試験を開始する予定にしています。

この取り組みは、作業事故や作業誤りを未然に防ぐことを目的としており、今後、AIカメラやスマートグラスと組み合わせて、遠隔支援だけでなく、危険時の警告通知など、さらなる安全性向上を目指してまいります。

AI（人工知能）を活用した空調制御

「快適な空間の提供」をコンセプトに、AIに熱源設備の機器特性や外気温データ、店舗イベントなどの様々な情報を自動解析させて、最適な省エネ運転が可能となる熱源制御の仕組みを研究・開発しています。AI制御のノウハウを持つ企業と共同で行なったこの取り組みは、2022年10月よりお客さまへのサービス提供を開始する予定です。

AIの制御による省力化もさることながら、新たなイノベーションの創出による他社との差別化を進めることで、提案営業・メンテナンス契約の拡大に繋げたいと考えています。

経済産業省が定める「DX認定事業者」に認定

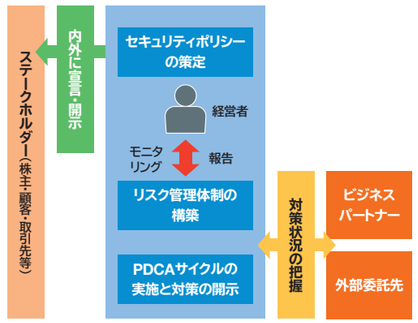
2021年7月1日、経済産業省が定める「DX認定事業者」に認定されました。本制度（DX事業者認定制度）は、デジタル技術を活用したビジネス変革に向けて準備を整えた事業者を、経済産業省が認定し公表する制度です。国が認定し公表するため、当社グループのブランド向上にも繋がると期待しています。

当社が認定された2021年7月1日時点では、141社が「DX認定事業者」として認定されています。

サイバーセキュリティ体制の整備

今や情報セキュリティは大きな経営課題の一つになっており、情報セキュリティ対策を行なうことは、自社を守るということだけでなく、企業の社会的責任を果たすという観点からも必要不可欠になっております。

当社は、経営者が組織全体の対応方針を組織の内外に宣言できるよう、企業の経営方針と整合を取り、サイバーセキュリティリスクを考慮したセキュリティポリシーの策定を進めていくとともに、そのセキュリティポリシーを一般公開し、ステークホルダーや社会に対し企業としての姿勢を示すことで、信頼性を高めてまいります。



ガバナンス『改革』への取り組み ～ガバナンスの強化～

九電工グループは、株主、お客様、地域社会をはじめとするステークホルダーから支持され、信頼される「九電工ブランド」を確立し、企業経営を適正かつ効率的に行なうため、「コーポレート・ガバナンス」を重要な経営課題の一つとして掲げ、法令遵守・企業倫理を徹底し、持続的な企業価値の向上に誠実に取り組み、企業の社会的責任を果たすことを基本姿勢としています。

企業理念を通じて、企業経営を適正かつ効率的に行なうため、「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・ガバナンスを実現することに取り組んでいます。

九電工のガバナンス体制

組織の強化（経営管理部の新設）

当社は、中期経営計画において「ガバナンス改革」を掲げ、ガバナンス体制の強化に取り組んでおります。その取り組みの一つとして、2021年4月に、予防法務・コンプライアンスを所管する法務部門と、業務の適正・リスク管理を所管する内部統制部門を統合した「経営管理部」を新設いたしました。各々の業務を一体的に遂行することでチェック機能の強化を図ってまいります。

組織改正の内容［新旧比較］		
改正前	社長室	秘書課 内部統制課
	総務部	総務課 法務課
改正後	経営管理部	内部統制課 法務課

取締役会の実効性評価結果（2020年度）

2021年2月から3月にかけ実施した全取締役会メンバーに対するアンケートをもとに評価を実施いたしました。

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実施したものです。

集計の結果、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つなげてまいります。

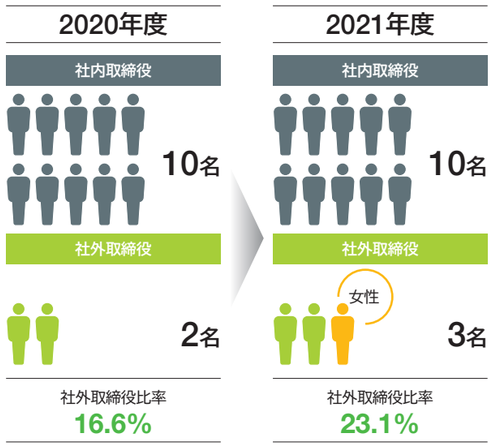
2020年度 取締役会実効性評価	
アンケート結果	取締役会の審議に必要な時間や事前の資料配信等の改善を続けた結果、運営面については相対的に高く評価されました。加えて、重要な議案に対しては、あらかじめ社外取締役へ事前説明を行なうことにより、議論が活性化しました。
課題	取締役会構成員の多様性について改善の余地があるといった意見や、取締役のトレーニングについて法令知識や役員として具備すべき最低限のリベラルアーツ等、専門知識以外の知識や、人間力向上のための教養も必要といった意見がありました。
改善策	2021年6月の株主総会にて女性取締役１名を選任し、多様性改善への第一歩を印すことができています。今後、スキルマトリックスの作成を含めた、さらなるダイバーシティを考慮した取締役会の構成について検討してまいります。

取締役会の構成

経営体制について

取締役は、取締役会のバランスやジェンダー、国際性を含む多様性を考慮し、公正な判断で選任しています。2021年6月の株主総会以降、取締役会の監督機能の強化を図るとともに多様性を高めるため、社外取締役を１名増員いたしました。

新任取締役：柴崎 博子	
略歴等	2012年4月　東京海上日動火災保険株式会社 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　マツダ株式会社社外取締役監査等委員（現任）
選任理由	異業種・他業界においての営業、会社経営に関する豊富な経験から、当社の社外取締役として、新たな視点から取締役会等の会議において適宜有益な助言や提言を行なうことにより、経営における重要事項の決定や業務遂行の監督等の職務に貢献することが期待できるため。



コンプライアンス

不正行為撲滅に向けた再発防止策の実践

当社グループでは、これまでもコンプライアンスの徹底を、経営の大きな柱としてきました。中期経営計画においても「ガバナンス改革」を重要な課題と位置づけ、不正行為撲滅に向けたガバナンス体制の強化・徹底に取り組んでいます。

過去の重大な不祥事を反省し、再発防止策の確実な実行やコンプライアンス教育のさらなる充実を徹底させ、断固として不正行為を許さない、不正行為が行えない、不正行為が露見する仕組みの構築に努めています。

また、その根幹となる経営トップの強いメッセージとして、九電工行動憲章とともに『すべての事業活動において、法令遵守を徹底する』不正行為決別宣言を発信しています。

二度と同じことが発生しないようにするとともに、策定した再発防止策が風化することのないよう、グループを挙げて継続して取り組んでまいります。

社長による不正行為決別宣言（抜粋）

『すべての事業活動において、法令遵守を徹底する』

不正行為を許さない、不正行為が行えない、不正行為が露見する仕組みの構築に努めてまいります。

再発防止策

1. コンプライアンス意識の醸成
2. 社内チェック機能の強化
3. 外注発注スキームの見直し
4. 外注企業への不正防止の徹底
5. 通報制度の強化と社内処分の厳格化

内部統制

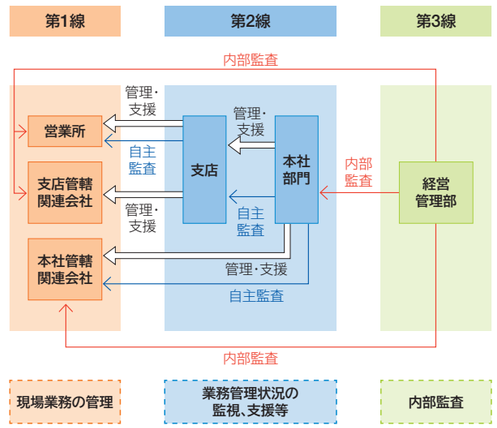
内部監査の見直し　～選択と集中～

これまでの監査では、「実施（実査）」に力点が置かれ、対策および評価・改善の取り組みが手薄であったことや、改善対策の実効性が満足に検証されぬまま翌年度を迎えていたことなどを踏まえ、実効性ある改善対策の検討に重点を置くため、次の４点を主な狙いとして見直しを実施いたしました。

- 改善対策の検討期間を確保するため、サンプリング監査へ移行し「選択と集中」を図る
- 監査重点項目を絞り、より重点的な監査を実施
- 本社部門が主導する真因分析と実効性ある改善対策の立案とその後のフォロー
- 改善対策の水平展開を進めるため、内部統制委員会での協議・報告方法の見直し

今後、更なる監査の高度・効率化を推進するため、自主監査と内部監査の連携強化と役割分担の明確化や、監査役監査との連携、DXを活用したシステム監査の推進などの検討を進めてまいります。

九電工グループにおける
自主監査と内部監査の相関図「３線ディフェンス」



※経済産業省『グループ・ガバナンス・システムに関する実務指針』
内部統制システムの構築・運用のため、第1線(事業部門)、第2線(管理部門)、第3線(内部監査部門)から成る「３線ディフェンス」の導入と適切な運用の在り方が検討されるべきである。

特集

九電工グループの環境経営

気候変動対策としての温暖化ガス削減が世界的潮流となっている中、九電工グループは、再生可能エネルギー発電所の工事施工や事業運営、さらには一般設備工事の省エネルギー提案などを通して、地球環境に対する貢献を実践しています。

2021年7月には、太陽光発電や風力発電などの再生可能エネルギー事業を集約した新組織として、「グリーンイノベーション事業本部」を設置いたしました。カーボンニュートラルに向けた動きが加速する中、脱炭素社会の実現を成長の機会と捉え、既存の営業本部および技術本部と一体となり、一元的に事業を推進してまいります。

現在は、設備工事会社としての側面がメインではありますが、将来的には、スマートシティなどのまちづくりや、地域のエネルギー供給や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とサービスをトータルでサポートする企業に進化したいと考えています。

2021年度の主な取り組み

環境経営に関する中長期目標の設定

脱炭素社会の実現に向けて、下記の中長期目標を設定いたしました。

- 2030年のCO_2排出は、施工高あたり(原単位)50%以上の削減(2013年比)を実現します。
- 2050年のカーボンニュートラルを実現します。

TCFD提言への賛同

九電工グループは、「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」の提言への賛同を表明いたしました。今後、TCFDの提言に基づき、気候変動が事業にもたらすリスクや機会を分析し、財務面への影響について情報開示を進めてまいります。

日本環境設計株式会社への出資

2021年８月、衣類やプラスティックなどのリサイクル技術関連事業および環境コンサルティング事業を展開する同社へ事業出資いたしました。九電工の技術力やノウハウを活かし、同社の工場における再エネ・省エネ化を進め、環境に配慮したまちづくりの推進を一層進めてまいります。

九電工グループの環境ビジネス

写真:七ツ島メガソーラー[鹿児島県]

再生可能エネルギー発電所建設工事

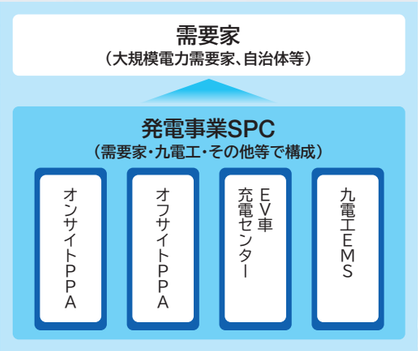
九電工グループでは、2012年にFIT法が施行されたことをきっかけに、メガソーラーを中心とした太陽光発電所建設工事の受注・施工を本格的に開始しました。これまでの累計受注高は6,000億円を超えるまでになっています。足許では、FITによるメガソーラーの収束を見据え、PPAによる太陽光工事の獲得を目指しています。

また、太陽光発電だけでなく、風力発電やバイオマス発電にも早くから着目し、同発電設備の建設・運営にも携わっています。

串間風力発電所[宮崎県]

霧島木質バイオマス発電所[鹿児島県]

PPA太陽光発電 事業スキームのイメージ



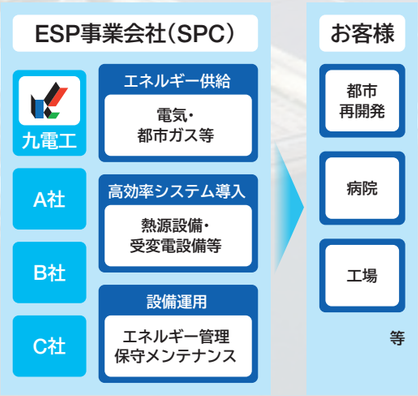
エネルギーサービス

エネルギー供給会社などと共同でSPCを設立し、都市再開発案件のほか、病院や工場などをターゲットに、エネルギーの供給から高効率な熱源設備などの導入、その後の設備運用までを一貫して行ない、エネルギーコストの最小化や、省エネを実現するものです。

九電工グループでは、熱源設備や受変電設備などの導入工事に携わり、その後の長期間にわたる保守メンテナンス工事の取り込みを目指します。

宮崎市郡医師会病院[宮崎県]

事業スキームのイメージ



九電工EMS

九電工EMSとは、太陽光や風力など、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。

スンバ島太陽光発電実証施設

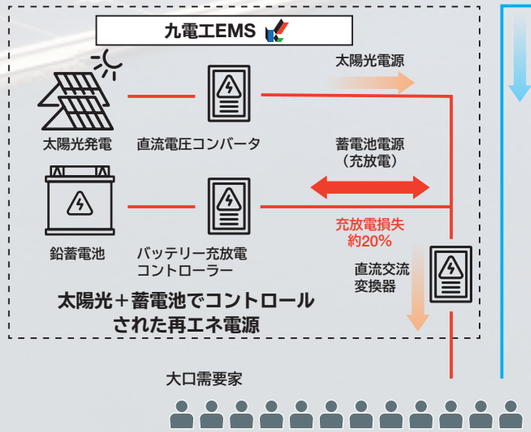
当社が開発した九電工EMSは、2016年に日本国の環境省補助事業に選定され、インドネシア東部のスンバ島に初の海外実証施設を新設しました。インドネシアには有人の離島が多くありますが、全島の電力は、ほとんどがディーゼル発電機で賄われており、供給電力も不足気味で産業の育成を妨げている状況でした。島の配電網も非常に細く脆弱で、不安定な発電力を受け止めることができないため、九電工EMSによって再生可能エネルギーを安定化させる試みに、現地政府や自治体などから大きな期待が寄せられました。

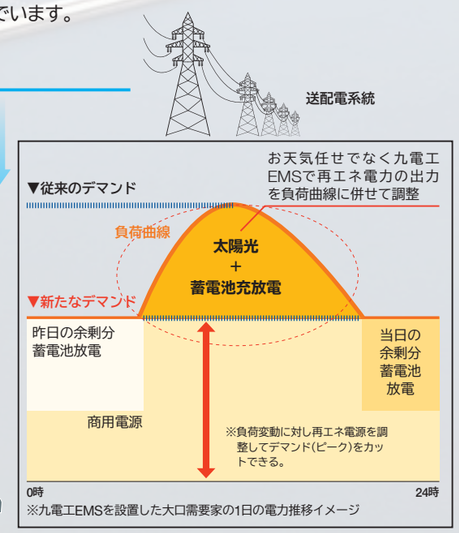
本施設は、2018年1月に運転開始し、現在は約200kWhの電力を1日7時間マイクログリッドへ送電しています。

九電工EMSの特長は、再生可能エネルギー電源をコントロールすることが可能なため、商用電源のデマンドを下げることができる点にあります。さらに、災害などで商用電源が一時的に消失したとしても、太陽光発電と蓄電池による自立運転で電気の供給が可能です。加えて、長寿命の鉛蓄電池を用いるため、約15年間蓄電池の交換が不要という点も特長です。

海外での実績に続き、足許では日本国内での導入に力を注いでいます。

九電工EMSを設置した需要家の１日の電力推移イメージ





※九電工EMSを設置した大口需要家の1日の電力推移イメージ

特集

ダイバーシティの推進

様々な違いを持つ多様な人財の力を組織の力に

少子高齢化による労働人口の減少、グローバル化、価値観の多様化など経営環境が大きく変化する中、九電工グループでは、ダイバーシティの推進を経営課題と捉え取り組みを進めてまいります。

これまで女性活躍や障がい者雇用の促進などに個別に取り組んでまいりましたが、多様な人財が活躍するダイバーシティの推進を図るため、2021年7月に専任組織「ダイバーシティ推進準備室」を設置いたしました。映像や社内報を活用し、社長メッセージを発信するとともに目指す姿を明確にし、理解の促進や意識改革を促す取り組みを実施しています。

また、社員へのアンケートの実施などにより、当社における現状の問題点・課題を整理し、施策を検討実施いたします。特に、女性活躍については早急に取り組むべき課題と認識しており、部門横断のチームを編成し、仕事と家庭の両立支援の拡充など女性がより一層活躍できる環境づくりやキャリア開発支援などに取り組んでまいります。

多様な人財一人ひとりが能力を最大限発揮し、個性の違いが生み出す様々な視点や価値観を認め合い、組織の力として活かし、今までになかったイノベーションを創出することで、競争力を高め、持続的な成長を果たしてまいります。

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/approach/diversity/

ダイバーシティ推進の基本方針

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)の達成に貢献致します。

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。

行動憲章

1.・・・・・・・・・・・・
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。
10.・・・・・・・・・・・・

ダイバーシティ推進の基本方針

SDGsとの関連

目指す姿

1.多様性を尊重し、活かす企業風土をつくります
性別、年齢、障がいの有無、人種、能力、価値観、性的マイノリティなど多様性を尊重し、認め合い、組織の強みとして活かす企業風土をつくります。

2.多様な人財の育成とその活躍を推進します
多様な人財の採用・育成・登用を推進すると共に、多様なキャリア形成や能力開発を支援します。

3.働きがい、やりがいのある魅力ある職場環境を整備します
一人ひとりが能力を最大限発揮できる環境、多様で柔軟な働き方が可能な環境など、働きたい働き続けたいと思う職場環境を整備し、エンゲージメント向上に努めます。

社長によるコミットメント映像

女性活躍推進の取り組み

九電工グループでは、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律(女性活躍推進法)」に基づき、女性が働きやすい環境をつくることによって、その能力を十分に発揮できるよう、行動計画を策定しています。2021年4月時点における、課長職クラス以上に占める女性従業員の割合は1.8%となっており、行動計画の期間満了時である2025年度末までに、上記の割合を2倍増となる3.6%とすることを目標にしています。本計画に沿い、女性が職業生活において十分に能力を発揮できるよう努めてまいります。

行動計画[KPI]	
計画期間	2021年4月1日～2026年3月31日(5年間)
目標	⑴課長職クラス以上に占める女性従業員の割合２倍増 ⑵テレワークの月間利用率20%

管理職以上に占める女性割合(2021年4月1日時点)

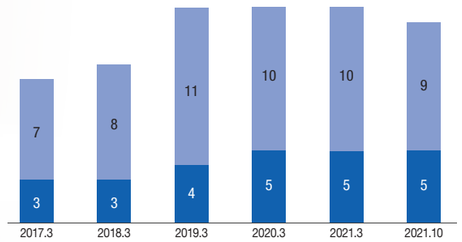
現状	目標
2021年4月1日時点	2026年3月31日
1.8%	3.6%

外国人の管理職への登用

現在当社では、留学生を含め14名の外国人社員が在籍しています。今後、大学や就職媒体などを活用し、従来にも増して外国人の採用活動に取り組んでいくとともに、次世代の幹部候補として、社内教育を通じた能力開発・キャリアアップを図ってまいります。

課長職クラスへの登用につきましては、社内基準に基づき国籍などにかかわらず登用することとしておりますが、現時点では育成過程にあり、課長職クラス以上への登用には一定の時間を要することが見込まれます。こうしたことから、現状、外国人の管理職への登用について、具体的な目標は設定していませんが、今後、現有社員の育成はもとより、中途を含めた積極的かつ丁寧な採用活動により、外国人の中核人財への登用も推進してまいります。

外国人の在籍状況(人) ■社員従業員 ■嘱託従業員



中途採用者の管理職への登用

技術力・営業力のさらなる強化に向け、即戦力となり得る実務経験が豊かな技術職・営業職を対象に、中途採用を実施しています。取り組みの一例として、2020年度より、人物や適性などのミスマッチを防止するため、従業員の人的ネットワークを活用した「リファラル採用」を開始しました。

2021年10月時点における課長職クラス以上に占める中途採用者の割合は10.6%となっており、2025年度末までに、その割合を現状以上とすることを目標にしています。

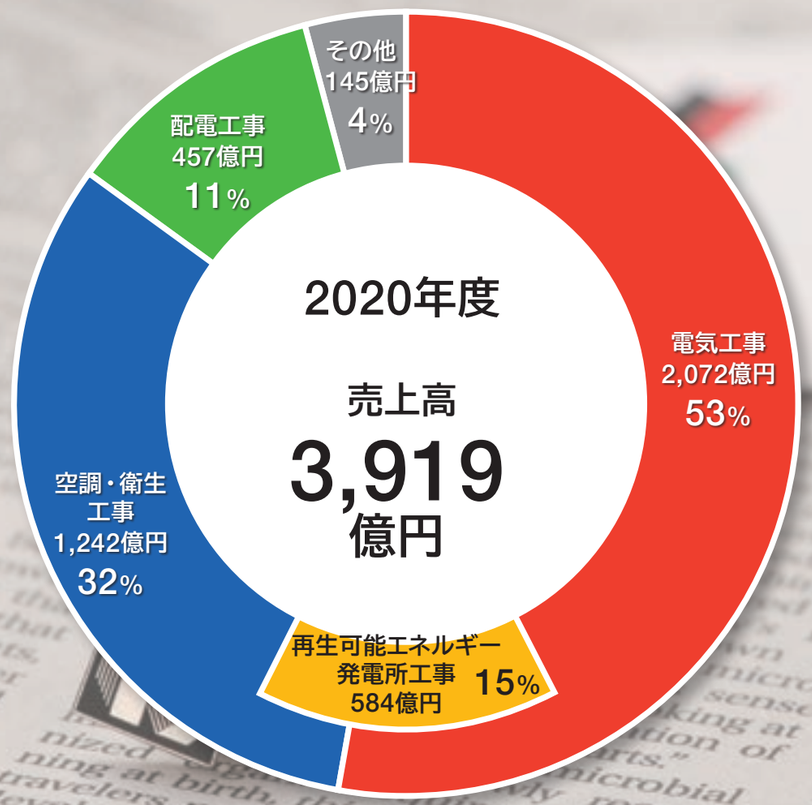
管理職以上に占める中途採用者の割合(2021年10月1日時点)

現状	目標
2021年 10月1日時点	2026年 3月31日
10.6%	現状以上

九電工のビジネス

「総合設備業のリーディングカンパニー」

日常のあらゆる生活シーンを支える総合設備業として、日々様々な領域の業務へ携わっています。これまでに培った技術やノウハウを活かしながら、常に上のステージを目指し、改革と革新に取り組んでいます。それぞれの事業を通じて、社会及び地域になくてはならない存在を目指し、これからも活動を行なってまいります。



電気工事

電気技術部長 **佐竹 正浩**

電気部門では、商業ビルやオフィス・病院・工場・教育施設、さらには携帯電話事業者の基地局や自治体の防災行政無線など、様々な現場で高い技術力と豊富な経験を活かして、お客さまにご満足いただける設備を提供しています。また、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。

足許の事業環境としましては、地元福岡での天神ビッグバンや九州各県での大型案件、首都圏における大型再開発等、受注環境は旺盛です。受注から工事完了まで、きめ細やかな施工管理を行なってまいります。

事業戦略

事業戦略	実行施策
利益率のさらなる向上	● 営業開始から工事竣工にいたるまで、各段階での戦略会議や施工検討会を徹底 ● 本社関与による一貫したコスト管理・工程管理支援を実践 ● 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
施工戦力の強化	● 若年層の早期戦力化に向け、設計・積算・施工管理を包括的に理解するための教育ローテーションを確立 ● 幅広い技術・技能を有する多能工の育成
受注基盤の強化・拡充	● 国内大型プロジェクトの確実な受注・施工に向けた専任チームの組成 ● 本社にホテルや物流施設、マンション等に精通したプロフェッショナルチームを組成し、受注基盤の強化を図る ● 既施工建物リスト(ビッグデータ)を活用した、リニューアル工事の受注拡大

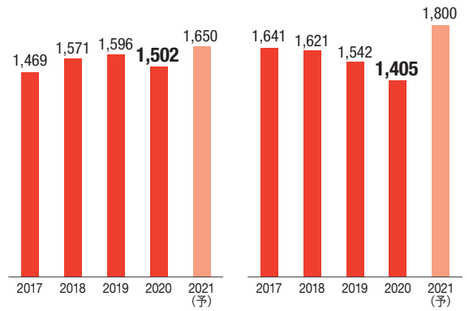
業績推移［再エネ工事除］

売上高 1,502億円（前年度比△5.9%）

受注高 1,405億円（前年度比△8.9%）

セグメント概況

売上高は、前年度比5.9%減の1,502億円となりました。
受注高は、前年度比8.9%減の1,405億円となりました。
2021年度は、売上高1,650億円［前年度比9.8%増］・受注高1,800億円［前年度比28.1%増］を計画しております。



主な施工物件

国立競技場
提供:大成建設株式会社

BOSS E・ZO FUKUOKA
(C)SoftBankHAWKS

鹿児島市中央町19・20番街区
再開発事業

空調・衛生工事

空調管技術部長　荒津 英幸

空調管部門では、オフィスビルや病院・ホテル・工場など人々が生活するあらゆる建物の空調設備・換気設備・給排水衛生設備・防災設備などの工事を通じて、空気と水の快適な環境はもとより、環境に関する安心と安全を提供しています。

一般空調・衛生設備を主軸としながらも、環境に配慮した大型熱源設備やES・再エネ・環境関連など、多角化する技術要求にも対応し、お客さまの信頼に応えることのできる事業展開を常に目指しています。

脱炭素社会の実現に向けた省エネルギー需要の高まり等のトレンドをビジネスチャンスと捉え事業活動に邁進してまいります。

事業戦略

事業戦略	実行施策
利益率のさらなる向上	● 目標案件の情報を本社を含めた営業・技術部門で共有し、受注から竣工まで本社関与による一貫した品質管理・工程管理・コスト管理支援を実践 ● 生産性向上に向け、BIMによる事前検討などフロントローディングへの取り組みを一層強化
要員の適正配置と ITを駆使した生産性の向上	● 大型プロジェクトに対する本社関与を高め、タイムリーかつ適正な要員配置の実現を図る ● 既存業務のIT化を進め、技術者の業務効率化を実現
施工戦力の強化	● 階層別（若年層・中堅・幹部候補等）の教育内容を再構築し早期育成を図る ● 本社にホテルや物流施設、工場等の施工管理に特化したチームを組織し、ピンポイントの現場支援を実行

業績推移［再エネ工事除］

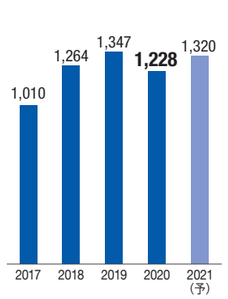
売上高　1,228億円（前年度比△8.8%）

受注高　1,185億円（前年度比△6.2%）

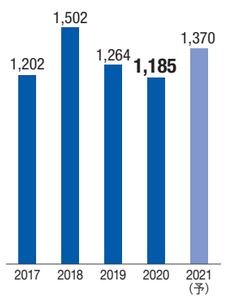
セグメント概況

売上高は、前年度比8.8%減の1,228億円となりました。
受注高は、前年度比6.2%減の1,185億円となりました。
2021年度は、売上高1,320億円［前年度比7.5%増］・受注高1,370億円［前年度比15.6%増］を計画しております。

売上高（億円）



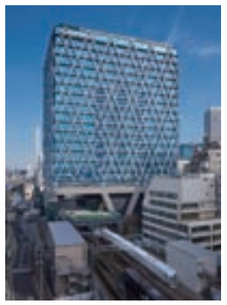
受注高（億円）



主な施工物件

SAKURA MACHI Kumamoto

日本青年館



西武鉄道池袋本社ビル

配電工事

配電部長　三好 泰弘

配電部門は、九州電力送配電株式会社の委託工事会社として、架空配電設備全般の建設及び保守工事・引込線及び計器類の工事・配電線自動制御システム構築における通信ケーブル及び関連機器の設置工事等を施工しています。特に、台風等の自然災害による停電発生時には、昼夜を問わず復旧作業に従事し、社会的使命を果たすと同時に、地域社会へ大きく貢献しています。

今後、「安全で快適な歩行者空間の確保や都市災害の防止、都市景観の向上」の観点からも電線の地中化が推進されることが予想されます。当社では地中線工事も手掛けており、このような社会的要請にも迅速に応えてまいります。

事業戦略

事業戦略	実行施策
受注量の拡大	● 再生可能エネルギー発電所建設に係る連系線工事の受注獲得 （グリーンイノベーション事業本部と連携） ● 国土交通省による無電柱化推進計画の進展による地中線工事の受注拡大
ITを駆使した生産性の向上	● モバイルデバイスを活用した現場管理業務の集中化（安全巡視システム等） ● 既存業務の効率化・省力化に向けたシステム開発に着手
施工戦力の強化	● 技能者に対する安全・工事品質教育の充実（無理・無駄の排除） ● 技術者の教育内容の抜本的な見直し（早期育成、さらなる能力向上に注力） ● 66kV電力ケーブル工事の受注獲得を目指した専属班による技術習得と人財育成

業績推移

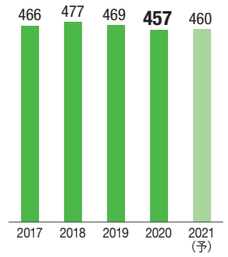
売上高　457億円（前年度比△2.4%）

受注高　456億円（前年度比△4.0%）

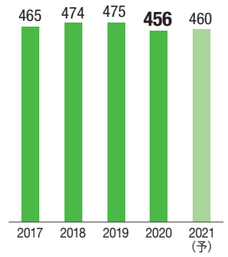
セグメント概況

売上高は、前年度比2.4%減の457億円となりました。
受注高は、前年度比4.0%減の456億円となりました。
2021年度は、売上高460億円［前年度比0.5%増］・受注高460億円［前年度比0.8%増］を計画しております。

売上高（億円）



受注高（億円）



作業風景

再生可能エネルギー　発電所工事

グリーンイノベーション事業本部 副本部長　**岸田 勇次郎**

自然エネルギーである太陽光発電所は、有望な再生可能エネルギーで経済的にも優れています。当社でも1992年から太陽光発電システムの施工に取り組み、設置場所に適した工法の提案から設置後の適切なメンテナンス等の維持管理・付帯設備提案等、お客さまに寄り添ったサービスを提供しています。近年では太陽光だけでなく、風力やバイオマスなど様々な再生可能エネルギー発電所の建設に携わっています。

2050年までのカーボンニュートラル・脱炭素社会の実現という世界的な社会課題を大きなビジネスチャンスと捉え事業に邁進してまいります。

事業戦略

事業戦略	実行施策
バイオマス、風力発電の受注拡大	● バイオマス事業者との連係および提案活動を強化 ● 具体的な案件について、自治体、デベロッパー、ゼネコンなどのステークホルダーとの情報交換・協議を実施
太陽光発電の受注拡大・新規開拓	● PPAモデルによる太陽光発電の受注拡大 ● カーポート太陽光の受注拡大に向けた提案スキーム確立、提案営業の実施
エネルギーサービスの強化	● エネルギー供給会社などとのアライアンスによる事業スキームの確立 ● ジャパンエネルギーコンサルティングによる設計、コンサルティング案件の拡大

業績推移

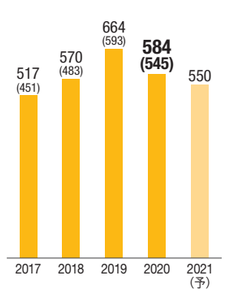
売上高　584億円（前年度比△11.9%）

受注高　204億円（前年度比△88.6%）

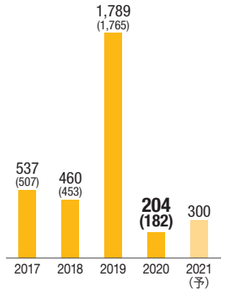
セグメント概況

売上高は、前年度比11.9%減の584億円となりました。
受注高は、前年度比88.6%減の204億円となりました。
2021年度は、太陽光発電工事において売上高550億円[前年度比6.0%減]・受注高300億円[前年度比46.8%増]を計画しております。

売上高（億円）
（下段カッコ内は太陽光発電工事の内数）



受注高（億円）
（下段カッコ内は太陽光発電工事の内数）



主な施工物件

七ツ島メガソーラー

レナトス相馬ソーラーパーク

串間風力発電所

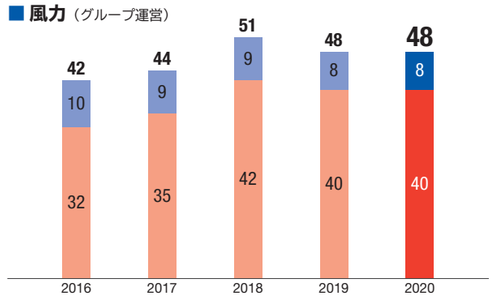
再生可能エネルギー　発電事業

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なっています。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います。

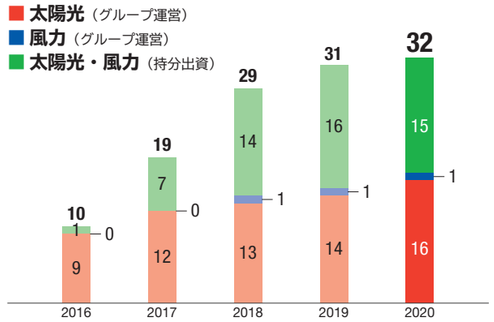
この事業の特長は、地域に根差し、景気に左右されない安定した利益・キャッシュフローが期待できることです。同業他社に対して大きな差別化を実現しているビジネスモデルであることから、今後も取り組みを続けてまいります。

太陽光・風力発電所への投資状況と業績

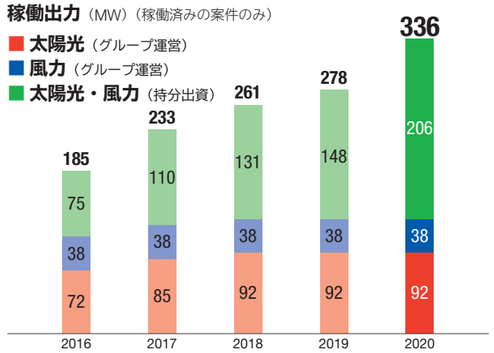
売上高（億円）（その他の事業売上高）



利益（億円）（グループ運営：営業利益、持分出資：営業外収益）



稼働出力（MW）（稼働済みの案件のみ）



太陽光発電所への投資　（2021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	—	—	—
計画	—	—	—
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	49	540MW	156MW
建設中	5	687MW	141MW
計画	—	—	—
合計	54	1,227MW	297MW

風力発電所への投資　（2021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	38MW	38MW
建設中	—	—	—
計画	—	—	—
合計	5	38MW	38MW

	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	145MW	50MW
建設中	1	7MW	2MW
計画	1	15MW	3MW
合計	7	167MW	55MW

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、ミャンマー、バングラデシュ、台湾の８つの国と地域で800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業をはじめ、プラントエンジニア事業、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。

市場環境

世界中で猛威を振るう新型コロナウイルス感染症の影響により都市封鎖がなされるなど、東南アジア各国での事業活動は大きく制限され収束が見えず、先行きの不透明感は否めない状況です。主要顧客である日系企業は設備投資計画の見直しを進めており、今後の動向を見極めていく必要があると考えています。

一方で、再生可能エネルギー分野については、「脱炭素」に向かう世界的な潮流を受け、東南アジア各国でも火力発電所建設計画の取り消しや財政措置、投資促進を通じて電源構成における再生可能エネルギー比率の引き上げに向け国を挙げて取り組んでいます。

当社では、固定価格買取制度を導入している台湾において、養殖池での漁業と太陽光発電事業を同時に行なう「漁電共生」太陽光発電事業への参画を進めています。そのほか、再生可能エネルギー需要のある東南アジアにおいて、主要日系企業に対する太陽光PPAモデルの事業提案を進めています。

主な海外現地法人

Asia Projects Engineering Pte. Ltd. (APECO)

設立:1969年
出資比率:82.09%
従業員[2021年3月末]:合計446名
(内、現地社員445名)
主要事業:各種プラントのEPC、メンテナンス、地域冷暖房工事等

パイプネット(ジュロン島内)

Kyulien Environment Improving Co., Ltd. 九連環境開發股份有限公司

設立:1985年
出資比率:100.0%
従業員[2021年3月末]:合計256名
(内、現地社員254名)
主要事業:環境分析、電気設備工事の設計施工

SUGU2 水上太陽光発電所

KYUDENKO MALAYSIA SDN. BHD. マレーシア九電工

設立:2012年　出資比率:100.0%
従業員[2021年3月末]:合計54名
(内、現地社員46名)
主要事業:電気、空調、機械、消防設備、衛生、建築、土木の設計施工／太陽光発電設備およびその他のグリーン発電設備

ニチコンマレーシア

KYUDENKO VIETNAM CO., LTD. ベトナム九電工

設立:2012年
出資比率:100.0%
従業員[2021年3月末]:合計52名
(内、現地社員45名)
主要事業:電気、空調、衛生、省エネルギーの設計施工/太陽光発電設備およびその他のグリーン発電設備

ダイキンベトナム

KYUDENKO (THAILAND) CO., LTD. タイ九電工

設立:2013年　出資比率:49.0%
従業員[2021年3月末]:合計42名
(内、現地社員38名)
主要事業:電気、空調、機械、消防設備、衛生、建築、土木の設計施工／太陽光発電設備およびその他のグリーン発電設備

MMCツールズタイランド

Indonesia Representative Office インドネシア駐在員事務所

設立:2018年
従業員[2021年3月末]:合計3名
(内、現地社員2名)
主要事業:再生可能エネルギーの安定供給ビジネス展開

スンバ島太陽光発電実証施設

PPP/PFI事業

マリンメッセ福岡B館

© FUMITO SUZUKI

PPP/PFIとは

PPP(Public Private Partnership)とは、官民が連携して公共サービスの提供を行な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・維持管理及び運営に、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な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。

日本では、1999年にPFI法が施行されて以来、PPP/PFI事業が普及してきました。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 (2021年3月時点)

代表企業としての参画案件	15件
構成企業としての参画案件	27件
協力企業としての参画案件	5件
合計	47件

実績紹介

出島メッセ長崎は、世界に向けて情報発信を続けてきた長崎の歴史を活かし、交流を生み交流を育むまち長崎の新しい交流拠点とすることを目的に設立されました。ソーシャルディスタンスを保った配席を実現するコンベンションホールや、大容量の高速通信回線を導入し、オンライン配信する会議やeスポーツイベントなどの催事にも対応できる施設です。出島メッセ長崎に隣接するヒルトン長崎は、200の客室をはじめ、エグゼクティブラウンジやジム、温浴施設など、長崎の新しいランドマークホテルとして交流人口拡大にも大きく貢献することが期待されています。

①MICE SPC (コンベンションホール等)		②ホテルSPC (ホテル、テナント等)	
施主	株式会社ながさきMICE	施主	M&H長崎ホテル合同会社
出資形態	PFI事業契約 (代表企業:九電工)	出資形態	匿名組合契約
事業期間	20年間	事業期間	50年間

地域密着企業としての役割

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で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って、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。

世界からの高い評価

世界のオリーブオイル鑑定士から高い評価を得るとともに、ＪＲ九州クルーズトレイン『ななつ星in九州』にも採用されています。

観光農園「天草オリーブ園AVILO」

天草オリーブ園AVILOは2014年7月に開園しました。ここでは、オリーブを栽培し搾油する生産農園としての側面だけでなく、地元や観光客の方々にオリーブを「知る」「楽しむ」「体験する」ための観光施設という側面も兼ね備えております。現在までに約8万名様のご来場を賜り、オリーブの魅力を知っていただく場として親しんでいただいております。

地域完結型の6次産業モデルづくり

今後の重点取り組み

2021年度は、梅雨時期の早期到来や雨量の増加による影響を受け、収穫量が大きく減少しました。加えて、新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、各種イベントの中止などが発生したことから売上高は減少しました。

一方で、世界のオリーブオイル500選が掲載されている「フロスオレイ2021」において、当社の商品が90点という高評価をいただいたことや、2021年に日本で開催された国際コンテストにおいて金賞を受賞したことで、有名レストランやホテルに当社のオリーブオイルが採用されるなど、品質評価は着実に高まっています。

今後の取り組みとして、直営オリーブ農園の整備による生産力強化や、九州全域のオリーブ農家と協業した製品開発に取り組むなど、AVILOブランドの拡充を図ってまいります。

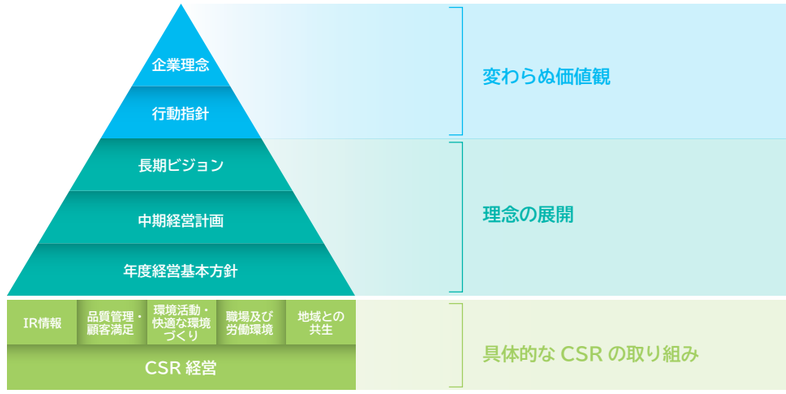
販売については、感染症の収束が見いだせない足許の状況から、通信販売の認知度向上に向けた広告活動や優良飲食店および企業とのコラボレーションを実施するほか、商品の海外輸出や、食品加工メーカーへの卸販売を強化するなど、販路の拡大に取り組んでまいります。

CSRに対する基本的考え方

九電工グループにおけるCSR

当社グループにおけるCSRとは、コーポレート・ガバナンスを基盤として、快適な環境づくりを通して社会に貢献すると同時に、当社が持続的に発展していくことを目的とする、「企業理念」の実践であると考えます。企業理念は、事業の目的と存在意義を示したものであり、当社のすべての事業活動はこの企業理念に基づいています。

この企業理念を実践するために、長期的・中期的・年度毎に具体的課題として落とし込んだものが、「長期ビジョン」「中期経営計画」「年度経営基本方針」であり、これらの計画そのものが「理念の展開」と捉えています。



リスクマネジメント・コンプライアンス

九電工グループでは、経営環境の変化に伴い増大する様々なリスクに対応すべく、そのリスクの顕在化を未然に防止するとともに、万一、事業運営に重大な影響を及ぼす緊急事態が発生した場合には、従業員の安全確保を第一に、当社に求められている社会的責任を果たすため、緊急事態に対処するための考え方や組織体制などをまとめた「緊急事態管理規程」を定めています。また、コンプライアンスについては、社長を委員長とするコンプライアンス委員会を設置し、「コンプライアンス・マニュアル」の策定および教育や相談・通報窓口の設置などを通じて、グループ全体のコンプライアンス重視の企業風土醸成に努めています。

新型コロナウイルス感染症対策について

新型コロナウイルス感染症対策については、緊急対策総本部を発足させ、従業員とその家族の健康と安全確保および事業継続の観点から、在宅勤務や通勤ラッシュを避けた時差出勤、Web会議の積極的な活用などの特別対策を実施しています。さらには、ワクチンの職域接種を実施し、グループ従業員とその家族だけでなく、協力会社の方々やそのご家族も接種できる体制を整えました。

なお、当社では、感染症予防などのガイドラインや新型インフルエンザ等対策特別措置法などの法令に基づき、平常時の基本的な予防措置や、万一従業員が感染した際の対応、加えて、感染拡大防止に向けた必要な措置に関する規程を整備しています。

コンプライアンス通報制度について

当社では、違法行為あるいはハラスメントなど著しく不当な行為について、社内外のステークホルダーが通報・相談できる制度があります。社内においては経営管理部が窓口となり、社外においては当社顧問弁護士事務所が窓口になっています。

通報者および相談者に関する個人情報や通報・相談の内容は、事務局である経営管理部が管理し秘密保持を厳守するほか、通報・相談を理由とした不利益な取り扱いを禁止しています。また、通報・相談内容については、事案の迅速な把握や問題の存否判断を早急に行ない、必要に応じ是正措置を講じています。

職場および労働環境・地域との共生

働き方改革への取り組み

九電工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、今までのやり方にとらわれず、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、長時間労働をなくしていくことを目標に取り組みを行なっています。

働き方改革の目的は、単に長時間労働をなくすことだけではありません。この働き方改革の実践を通じて新たな技術の創造や業務効率化を図り、生産性の向上を目指すことが大事と考えています。その結果として長時間労働がなくなり、更なる処遇改善が可能となります。このような取り組みにより、持続的に利益を生み出す会社へと成長し、社員が経済的豊かさを得ることができるよう努めています。

健康経営の推進

社員の健康は重要な経営資源の一つと捉え、2018年度に「健康経営宣言」を策定しました。社員の「健康第一」という意識向上を図り、「安心して働ける環境」と「明るく快適な職場づくり」の実現に向け、社員の自発的な健康増進活動に対する支援と、組織的な健康活動の推進に積極的に取り組んでいます。

子育て支援の取り組み

当社は、1992年から子育て支援制度を導入しており、育児・介護休業法の基準を上回る制度となっております。

これまでも、出産および育児をする女性社員の全員が本制度を利用しており、復帰後も育児と仕事を両立させながら活躍しています。また、ワークライフバランスの取り組みの一つとして「積立年次有給休暇制度」を導入しており、２年間で消滅する年次有給休暇を年10日間、最大40日まで積み立てて使用することが可能なため、子供の学校行事への参加や子供の看護、配偶者出産による子育て支援休暇など、様々な場面で利用されています。

職場復帰応援セミナーの開催

当社の研修施設である九電工アカデミーで、育児休暇取得中の女性社員を対象に、『職場復帰応援セミナー』をオンラインで開催しました。

これから始まる仕事と育児の両立に向けて、漠然と抱えている不安を、同じ境遇の仲間と共有し、復帰に向けた心の持ちようを学ぶことで、スムーズな職場復帰を目指し、即戦力として活躍してもらうことを目的としています。

地域との共生

さわやかコミュニティ旬間

九電工グループでは、毎年10月中旬を「さわやかコミュニティ旬間」と設定し、期間中は高所作業でのノウハウを活かした清掃活動や、福祉施設の設備点検作業など、グループ全体で地域に根差した奉仕活動を実施しています。この取り組みは今年で53回目を数え、九電工グループの社会貢献活動の中核として定着しています。

地域の皆さまとの繋がり

空調衛生工事に携わった「宮崎市立小学校空調設備整備等事業」において、職員並びに生徒の皆さんから、お礼のお手紙をいただきました。このように、快適な環境づくりを通して地域の皆さまに喜んでいただくことが九電工グループの目指す姿だと考えます。

今後も、事業活動を通じて地域の皆さまと繋がりを深めながら、持続的な成長を続けてまいります。

国際貢献

本社内に設置している「在福岡インドネシア共和国名誉領事館」の運営や、九州・インドネシア友好協会の事業運営をはじめ、留学生支援制度、NGOと連携したボランティア活動などに取り組んでいます。

学術研究者支援

2000年より、大学や研究機関等に在籍し当社の事業領域に関連する分野の研究を行なう研究者の支援・助成を行なっています。これまでに、51名の支援をしています。

陸上競技部

沿革

九電工陸上競技部は、創部68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々トレーニングに励んでいます。

過去には、オリンピックや世界陸上など、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ー駅伝（群馬）には46年間連続出場（出場チーム中最長記録）、クイーンズ駅伝（宮城）には29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まいります。

近年の主な成績

2019年	マラソングランドチャンピオンシップ	マラソン（大塚祥平４位） 2時間11分58秒
2020年	全日本実業団対抗女子駅伝	８位入賞シード権獲得 2時間17分15秒
2020年	福岡国際マラソン	マラソン（大塚祥平２位） 2時間07分38秒
2021年	日本選手権大会	走り高跳び（真野友博２位） 2m30cm

地域社会への貢献

九電工こどもスポーツ教室「動画配信」

毎年、社会貢献活動の一環として、こどもスポーツ教室を開催していますが、今年は新型コロナウイルス感染拡大の影響により開催を見送り、動画を製作し配信することとなりました。内容は、九電工陸上競技部員による走り方のレクチャー等です。動画は、YouTube九電工公式チャンネルにて公開していますので、是非ご視聴ください。

地域の市民マラソン参加や合宿を実施

市民マラソンへのゲストランナーとして参加し、地域の方とのふれあいや、当社が日頃お世話になっている地域での強化合宿を実施しております。今年は、女子陸上部が島原市での春季合宿を行ない、島原市長をはじめ、市民の皆さまから歓迎を受けました。

安全への取り組み

安全衛生方針

安全は、企業に課せられた最大の社会的責務であり、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、災害の未然防止のため全社員が自ら考え自ら実行する『考動』を徹底し、災害の撲滅に向けた取り組みを行なっています。

期首に安全衛生管理基本計画を策定し、この基本計画を適切に実施・運用するため、労働安全衛生マネジメントシステム(OSHMS)をもとにPDCAサイクルを自主的・継続的に実施しています。安全衛生活動を効果的に実施・展開することで、会社全体の安全衛生水準がより向上することを目指しています。

安全衛生管理基本計画の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/approach/safety/plan.html

法令講習の実施支援

労働安全衛生法において、事業者は厚生労働省令で定める危険又は有害な業務に労働者をつかせる際は、その業務に関する安全又は衛生のための特別教育を実施しなければならないと規程されています。

特別教育の具体的な内容は、安全衛生特別教育規程などにおいて科目や時間が定められており、その講師についても、教育科目について十分な知識と経験を有する者と規程されています。

九電工グループでは、経験豊富な専門スタッフが指導者用の教育を経てインストラクターとなり、全国の現場に対して、安全衛生特別教育規程に基づく法定教育を実施しています。

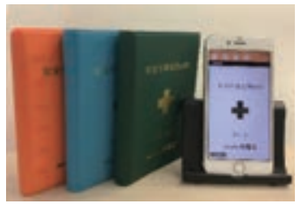
足許では、Webによる特別教育を取り入れるなど、現場のニーズに対応した施工体制の構築に努めています。

災害防止に向けた安全管理活動

安全作業実践心得のスマートフォンアプリ導入

これまで、毎日の作業時に携帯していた冊子の安全作業実践心得を、スマートフォンのアプリにする取り組みを実施しました。このアプリは、協力会社の方々もストアから入手が可能であることから、現場における作業ルールの共有化が実現しています。

このアプリでは、今後、画像や動画を使った作業手順の解説や、過去の災害事例の掲載など、多くの機能を兼ね備える予定にしており、これにより作業災害や作業手順の誤りを未然に防ぐことが可能になるほか、若年者に対する技術継承の役割も果たすことができると考えています。



危険感受性向上に向けた活動

災害の未然防止には、安全衛生に関する知識を座学で学ぶことも重要ですが、危険に対する感受性を向上させることも重要です。研修施設である九電工アカデミーでは、現場で起きうる危険を体感することによって、安全意識の向上と危険回避能力の向上を図ることを目的に、危険体感訓練施設での研修を実施しています。

過去の災害の尊い教訓を継承していく施設である「安全伝承館」での教育と融合させることで、更なる安全衛生活動の活性化が期待できます。

危険体感訓練施設

安全伝承館

コーポレート・ガバナンス

新市場区分の選択申請について

当社は、2021年７月９日付で株式会社東京証券取引所より、新市場区分における上場維持基準への適合状況に関する一次判定結果を受領し、「プライム市場」の上場維持基準に適合していることを確認いたしました。

この結果に基づき、当社は2021年11月25日開催の取締役会において、2022年４月４日に移行が予定されている東証の新市場区分について、「プライム市場」を選択することを決議いたしました。

今後は、東証の定めるスケジュールに従い、新市場区分の選択申請に係る手続きを進めてまいります。

［ご参考］上場基準について

	項目	プライム市場		当社数値
		新規上場	上場維持	
流動性	株主数	800人以上	800人以上	5,736人
	流通株式数	20,000単位以上	20,000単位以上	378,716単位
	流通株式時価総額	100億円以上	100億円以上	1,409億円
	時価総額	250億円以上	—	2,636億円
	売買代金売買高	—	0.2億円以上	4.6億円
ガバナンス	流通株式比率	35%以上	35%以上	53.4%
	ガバナンス・コード	改訂後の一段高い水準の内容を含むコードの全原則適用		改訂後コードへの対応が必要
財政状態 経営成績	収益基盤	・直近2年間の利益合計が25億円以上 または、 ・売上高100億円以上かつ時価総額1,000億円以上		・利益2年合計745億円 ・売上高3,919億円 時価総額2,636億円
	財政状態	純資産50億円以上	純資産が正であること	2,217億円

監査等委員会設置会社への移行決議

当社は、2021年12月22日開催の取締役会において、現在の「監査役会設置会社」から「監査等委員会設置会社」へ移行する方針を決議いたしました。2022年6月開催予定の第94期定時株主総会に関係議案を上程し、承認可決されることを条件として移行する予定です。

なお、定款変更および役員人事を含む移行の詳細につきましては、決定次第、速やかにお知らせいたします。

移行の目的

取締役会において議決権を有する監査等委員が、取締役の業務執行について適法性、妥当性を監査する監査等委員会設置会社へ移行することにより、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を目的としています。

移行の時期

2022年６月開催予定の第94期定時株主総会において、移行に必要な定款変更議案等についてご承認いただき、移行する予定にしております。

	監査役会設置会社	監査等委員会設置会社
監査主体	・監査役会	・監査等委員会
監査主体の構成	・監査役３名以上で、半数以上は社外 ・常勤は必要	・監査等委員３名以上で、過半数は社外 ・常勤は任意
選任方法	・株主総会で取締役とは別に監査役を選任	・株主総会で監査等委員以外の取締役とは別に監査等委員を選任
解任方法	・株主総会(特別決議)で解任	・株主総会(特別決議)で解任
任期	・取締役１年(会社法上は２年、当社は定款で１年に短縮) ・監査役４年(短縮不可)	・監査等委員以外の取締役１年(法定) ・監査等委員２年(短縮不可)
その他	・監査役は取締役会での議決権は持たない ・監査役の中に財務・会計に関する十分な知見を有している者を１名以上選任〔CGコード〕	・監査等委員は取締役会での議決権を持つ ・監査等委員は監査等委員以外の取締役の選解任・辞任及び報酬に対する意見陳述権がある ・監査等委員の中に財務・会計に関する十分な知見を有している者を１名以上選任〔CGコード〕

現行のコーポレート・ガバナンス体制（2021年12月現在）

当社は、会社法が定める機関設計として、監査役会設置会社を採用し、業務執行から独立した組織である監査役会が、取締役会・取締役を監視・監督する体制を構築しております。執行役員制度の導入により、取締役会の「意思決定・監督機能」と「業務執行機能」を分離し、コーポレート・ガバナンスの強化を図るとともに、効率的かつスピーディーな経営を実践しております。さらに、業務執行に専念する執行役員に必要な権限を委譲し、取締役の「監督責任」と執行役員の「執行責任」を明確に区分いたしております。また、業務のリスク管理及び効率性と適法性との調和を確保し、維持するため、「内部統制システム」を構築するなど、「コーポレート・ガバナンスの充実」を図ります。

なお、38ページに掲載しておりますとおり、2022年6月開催予定の定時株主総会で承認可決されることを条件に、監査等委員会設置会社への移行を予定しております。今後、定款変更の内容や役員候補者等について検討を進めてまいります。

業務執行体制と取締役会の監督機能

当社は執行役員制度を導入しており、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おります。

当社は取締役は15名以内とし、取締役の選任は、議決権を行使することができる株主の議決権の３分の１以上に当たる株式を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨、及び累積投票によらない旨を定款に定めています。なお、３名の社外取締役がおり、３名を独立役員として指定しています。

当社は原則として取締役会を毎月開催する他、諮問機関として、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に独立社外取締役を含めた取締役の委員からなる、報酬諮問委員会及び指名諮問委員会を設置しております。取締役会の下部組織として、経営会議を設置し、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、経営判断の過程・内容の協議を行っており、毎週１回開催しています。

また、取締役会の機能を補完する組織として、コンプライアンス委員会及び内部統制委員会を設置しております。その他、業務執行状況の報告及び経営課題の提起と対応策の協議並びに、経営方針や諸計画の周知徹底を図ることを目的とした機関として支店長会議を設置しており、年11回開催しています。

組織形態：監査役会設置会社		
取締役	人数（うち社外取締役）	13名（3名）
監査役	人数（うち社外監査役）	5名（3名）
独立役員の人数	取締役 監査役	3名 3名

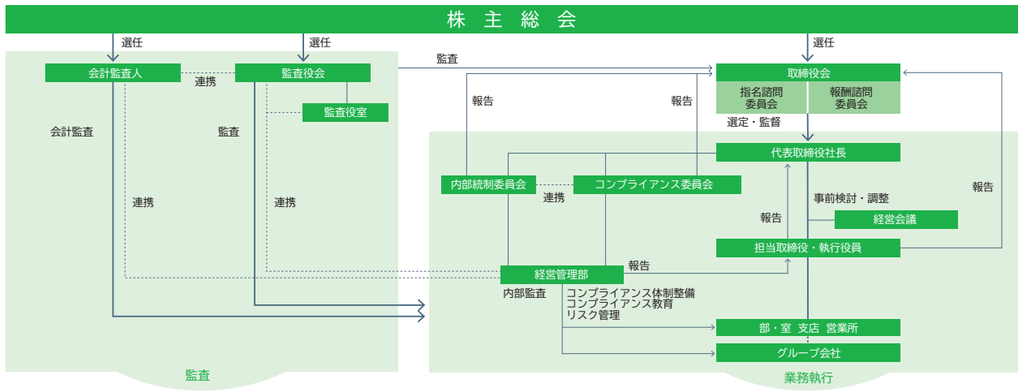
報酬諮問委員会

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、独立社外取締役を含めた取締役３人以上の委員からなる報酬諮問委員会を設置し、「年間取締役報酬総額及び年間監査役報酬総額の改定に関する株主総会議案」を起案し、取締役会で決議の上、株主総会に付議しています。また、「取締役報酬の個人年間基本報酬額の決定」「取締役報酬のうちインセンティブ部分の査定及び改定」「執行役員報酬の役職別個人年間基本報酬額の改定」「執行役員報酬のうちインセンティブ部分に関する目標管理の査定および改定」について審議し、取締役会に付議しています。

指名諮問委員会

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、独立社外取締役を含めた取締役３人以上からなる指名諮問委員会を設置し、取締役・監査役候補の指名及び取締役の解任、代表権を付与する取締役の選任、並びに、執行役員の選任及び解任の事項について策定し、その内容を取締役会に付議しています。

コーポレート・ガバナンス体制図



監査役監査体制

監査役は取締役会やその他の重要会議に出席し、経営全般に関する客観的かつ公正な意見陳述を行うとともに、取締役の業務執行の適法性及びリスク管理への対応などを含めた妥当性の監査を監査役会の定めた監査の方針、監査計画に従って継続的に実施しています。また、子会社の業務・財産の状況を調査し、グループ全般の監視・監督機能を果たしています。監査役会は、監査に関する重要な事項について報告を受け、協議を行い、又は決議をし、原則として３ヶ月に一回以上、但し必要あるときは随時、開催しています。３名の社外監査役がおり、３名を独立役員として指定しています。なお、当社では、財務・会計に関する十分な知見を有する監査役を選任しております。監査役及び監査役会の職務を補佐するために監査役室を設置して専属従業員を配置し、効率的な監査役監査活動が実現できるように努めています。なお、監査役会は専属の従業員の人事異動について、人事担当取締役等より事前報告を受けるとともに理由を付して変更を申し入れることができます。

内部監査

内部監査を実施する経営管理部は、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を検討・評価することに加え、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、その監査結果を、代表取締役社長が委員長を務める内部統制委員会へ報告しております。内部監査結果の報告を受けた担当取締役等は、改善策を策定のうえ、必要に応じ、取締役会等へ報告しています。また、経営管理部は、被監査機関に対し、改善のための助言・勧告を行うとともに、改善対策報告書の提出を求め、必要に応じて事後点検監査を実施しています。

会計監査

会計監査については、EY新日本有限責任監査法人と監査契約を締結しています。当社と同監査法人または業務執行社員との間には、特別な利害関係はございません。

なお、金融商品取引法に基づく内部統制についても監査契約を締結しています。

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定・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、役員・従業員が直接報告を可能とするコンプライアンス相談窓口の整備と運用等を行っています。この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、代表取締役社長が委員長を務める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。なお、情報提供及び相談者に関する個人情報及び提供情報の守秘義務、並びに情報提供及び相談者に対する不利益取扱いの禁止を、コンプライアンスに関する規程に定めています。また、個人情報保護管理規程を定めており、「個人情報の保護に関する法律」を始め、「個人情報の保護に関する基本方針」、「個人情報の保護に関する法律施行令」及び各省庁のガイドラインに即し、個人情報の保護に関する諸手続の明確化、責任体制の確保及び従業員等に対する教育を実施し、積極的かつ主体的に取り組むこととする基本方針を掲げています。

社外役員の状況（2021年12月現在）

当社の取締役は13名であり、このうち独立社外取締役として3名を選任しております。独立社外取締役は、業務の執行には携わらない取締役として、経営の方針や経営改善についての助言、経営や利益相反の監督とともに、ステークホルダーの意見を取締役会に反映しております。法規上の要件に加え、当社独自の「株式会社九電工　社外役員の独立性判断基準」を策定・開示し、この独立性判断要件を基準に、独立社外取締役は選任されます。

監査役は5名であり、このうち社外監査役として3名を選任しております。社外監査役は、監査役の半数以上としております。社外監査役は独立性を要件としないものの、独立性を判断する場合は、前述の独立性判断基準を根拠とします。

社外役員は、役割・業務を適切に果たすため、他の上場会社の役員との兼任は最小限にとどめることとし、その兼任状況は、コーポレート・ガバナンスに関する報告書、及び、株主総会招集通知に記載しております。また当社は、すべての社外取締役及び社外監査役と、会社法第423条第１項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく損害賠償の限度額は、法令に定める額となります。

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、社外取締役及び社外監査役（以下、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年間にお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

「九電工 コーポレートガバナンスガイドライン」の制定と遂行

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、全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なうため、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・ガバナンスを実現することに取り組んでおります。

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/ir/governance/cg_guideline.html

インセンティブ関係

取締役の報酬につきましては、職務遂行の対価として、株主総会で決議された報酬総額の範囲内において、職位別に定めた基本取締役報酬年額の一部(25%)について、「連結営業利益額」の達成度に連動した額を次年度の報酬月額に加減算して支給する「業績連動型役員報酬制度」を採用しております。なお、社外取締役には、インセンティブに基づく取締役報酬の増減については、適用しておりません。

なお、中長期的な業績や潜在的リスクを反映させたインセンティブの一つとして、株主との価値共有を目的に九電工役員持株会を設けており、取締役及び監査役は、基本報酬年額の一定比率以上の当社株式を購入しております。

内部統制システム

当社は、取締役の職務執行の法令・定款への適合及び会社業務の適正、並びに当社及び当社グループ企業集団の業務の適正を確保するための体制を整備しております。

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/ir/governance/internal_control.html

コーポレートガバナンス・コードへの当社取組み

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、同取引所が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おります。

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/ir/governance/cg_efforts.html

株主および投資家への情報開示と対話

情報開示体制

当社は、投資家への適時適切な会社情報の開示が、健全な証券市場の根幹をなすものであることを十分に認識するとともに、フェア・ディスクロージャー・ルールに基づいた迅速、正確かつ公平な会社情報の開示を適切に行えるよう社内体制の充実に努めています。

対話の充実

当社のIR活動は財務部を中心に、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。

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、ホームページ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。

また、アナリスト・機関投資家向けに、代表取締役社長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。その他、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、個別説明会の結果については、経営会議(独立社外取締役も参加)や取締役会で報告され、取締役や監査役との情報共有を図っています。

株主との対話に際しては、ディスクロージャーポリシーを定め、当社ホームページに開示しています。インサイダー情報の管理については、「インサイダー取引規制に関する規程」を制定し、全役職員に対する教育を行い、情報管理の徹底を図っています。また、決算発表までの数週間を沈黙期間とし、株主や投資家等との対話を制限しています。

IR活動実績(2020年度)	
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	4回
個別面談他	209回

社外取締役メッセージ

取締役(非常勤)
渡辺　顯好

略歴

1996年 6月　トヨタ自動車株式会社取締役
1998年 6月　トヨタ自動車九州株式会社取締役(非常勤)
2001年 6月　トヨタ自動車株式会社常務取締役
2002年 6月　トヨタ自動車九州株式会社代表取締役社長
2008年 6月　同社代表取締役会長
2011年 6月　同社相談役
2011年 6月　当社取締役(現任)

社外取締役に就任して10年になりました。この間、九電工の売上は、2千数百億円から4千億円を超えるまでになり、名実共に九州のリーディングカンパニーとして地域の発展に大きく貢献しています。

昨年度は次の5年に向け持続的な成長を実現するための企業基盤の確立を目指し、「中期経営計画」を策定しました。社外取締役として自動車会社での自らの経験を生かし、取締役会は勿論、経営会議にも出席し、積極的に意見を述べ、前向きな提言を行い中期経営計画の達成に向け尽力したいと考えています。

今後ますます競争が激化していく中で、「真にお客様の視点に立った施策か」「自分の会社のためになり、かつ社会のためになる施策か(収益性と公益性)」という点に重点を置き、多方面から助言をし、九電工が勝ち残り持続的に発展していくために尽力していく所存です。

さて、足許の九電工の取締役会の実効性については、以前にも増して高くなってきている印象を持っています。会社の規模が拡大し、取締役会に付議される案件は多岐に亘りますが、重要な意思決定を行う経営会議で十分議論された後、取締役会で決議や報告が行われています。その際、経営会議や投融資委員会での議論の内容や過程が紹介され、取締役会のメンバーが議論し易い環境が整ってきています。

九電工が持続的な成長をする上で、ガバナンス改革が大変重要です。コンプライアンスを経営の中心に位置づけ、又、安全最優先を企業風土として根づかせるために、コンプライアンス違反事案や重大災害発生事案については、状況報告に加え真の原因の追究と再発防止策について取締役会にて積極的に議題に取り上げ、メンバー全員で多方面から議論し、経営の視点に立った実効性ある対策とすることが肝要と考えます。

現在、中期経営計画の完遂に向け経営基盤の確立に全社をあげて取り組んでいます。目標の達成に向けて重要な点は、部門横断的な様々な課題を見える化し、部門間でその課題を共有することです。課題解決に向けてメンバーが一丸となって考え、積極的に行動することを奨励する職場風土を醸成することが肝要です。高い目標を立て、目標達成に向けて様々な困難を乗り越えていく過程でメンバーと組織が強くたくましく成長していきます。強靭な企業基盤を確立するためには、目標管理型の業務をすることは大変重要です。

九電工が100周年を迎える2044年に、企業理念を実践しCSR経営のもと、「たくましく強靭な企業」、「お客様や社会から尊敬される企業」になっていることがサステナビリティの実現だと思います。今後、循環型社会の実現に向け、経済・社会環境が大きく変化してきます。2050年カーボンフリーを目指しその実現に向け世界各国が対応を検討しています。元来太陽光、バイオマス発電、風力発電等再エネ導入や省エネ対策を事業の一角としている九電工にとっては、将来の事業の発展・拡大には大きなチャンスとなります。

事業を変革し新しい事業を創出するにはDXの推進が大変重要になります。九電工で新設したDX推進部が新しい価値の創造に大きく貢献することを期待します。効率的で質の高い業務を目指し業務のプロセスを変革し、既存業務の生産性を高める事により新規事業の人的資源を確保したり、少子高齢化が進展していく環境に対応してAIやロボット、ドローン等を大いに活用し、高齢者や女性が活躍できる現場作業を実現させる等々、DXを事業革新の手段として積極的に活用し、様々なイノベーションを生んで欲しいと思います。

常に100周年に向けたビジョンを念頭に、毎年着実にステップアップすることを期待します。

社外取締役メッセージ

取締役(非常勤)
倉富　純男

略歴

2008年 6月　西日本鉄道株式会社取締役執行役員
　　都市開発事業本部長
2011年 6月　同社取締役常務執行役員経営企画本部長
2013年 6月　同社代表取締役社長
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　西日本鉄道株式会社代表取締役会長(現任)

2016年に九電工の社外取締役になり今年で6年目となりました。

以前までは、取締役会の議案が、下部組織である経営会議等の場において多く議論・検討されたうえで付議されていることもあり、取締役会での議論が少し静かだと感じていましたが、足許では、取締役会の議論は活発化し、実効性は年々高まってきていると感じています。

具体的には、各関係機関での協議過程が説明されるなど、私たち社外取締役が理解を深めることができるよう工夫がなされていますし、コンプライアンスや安全に関する事項も、適切に取締役会で審議されています。引き続き、ＣＳＲという経営の根底部分に関わるテーマについて幅広く取り上げ、議論を進めていくと、さらなる実効性向上につながるのではないかと思います。そのほか、新型コロナウイルス感染症の影響等が収まりましたら、現場や研修施設の視察の機会を設けていただければと考えています。書類からだけではわからない、現場での姿を見ることによって、社外の視点から見た提言や意見を述べることができるようになると考えています。

昨年度からスタートした中期経営計画は、「持続的な成長を実現するための経営基盤の確立」をメインテーマに掲げ、３つの改革に取り組んでいるところですが、「ガバナンス改革」の進捗、特に、コンプライアンスの強化に注目しています。法務部門と内部統制部門を統合した「経営管理部」によるチェック機能の強化や内部監査の見直し等の組織・制度上の取り組みがなされたほか、きめ細やかな従業員教育が実施されていますが、このような取り組みをさらにスパイラルアップしていくことが重要だと考えています。

また、３つの改革の担い手である「人」の活躍に関する取り組みにも注目しています。従前より九電工は、人財確保・育成に積極的であると承知していますが、改革の一環として、若年者に対するＯＪＴ制度の強化や、従業員エンゲージメントサーベイのスタート等さらなる取り組みが始まっています。従業員の働きがいや会社と従業員の信頼関係の強化につながるこれらの取り組みは、持続的な成長、ひいては100年のサステナビリティになくてはならないものと考えています。

九電工では、創立100周年に向けた「長期ビジョン」を策定しましたが、この実現のためには、今後具体的なイメージを共有しながら取り組むことが重要だと考えています。

その中でも、やはりＤＸ推進は大きな課題であり、チャンスであると期待しています。従前より、九電工の事業とＤＸとの相性・親和性は高いと考えておりましたが、一昨年新設された専任部署「ＤＸ推進部」を中心とした取り組みが進められており、本年には、経済産業省が定める「ＤＸ認定事業者」にも認定され、対外的にもＤＸ推進のための準備が整った企業であることが示されました。生産性向上や業務効率化に留まらず、新たなビジネスモデルの創造等を通じた価値創造、SDGs実現への貢献等、大いに期待しています。

社外取締役メッセージ

取締役(非常勤)
柴崎　博子

略歴

2012年 4月　東京海上日動火災保険株式会社執行役員
　　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 6月　マツダ株式会社社外取締役監査等委員(現任)
2021年 6月　当社取締役(現任)

本年６月の定時株主総会に於いて、社外取締役に就任いたしました柴崎です。

2021年6月にコーポレートガバナンス・コードが改定され、取締役会の機能発揮、中核人財の多様性、サステナビリティを巡る課題への対応が強化されました。

当社中計「基盤づくり」の中でまず優先すべきとされているのは①人財の確保・育成、職場環境づくり②デジタル技術の推進による新たな価値提供③コンプライアンス意識の醸成・徹底です。この3つのテーマを関連づけながら実効性を上げる一助となることが自身のミッションのひとつであると考えております。①については、重きを置くべき項目で、例えばコロナ禍において世界中に浸透したテレワークやリモート会議ですが、はじめは生産性や社員の公平感・人事評価など問題が多く定着は難しいと思っておりました。しかしながら思わぬ効果や効率化を生んだことも事実です。新しい発想で新しい働き方を模索し実行する時代に入っています。単なるデジタル化で時短するということではなく、デジタル技術によって、有事にも迅速に対応できる組織づくり、遣り甲斐を感じ働きやすい職場環境が生まれると思います。

私は、損害保険会社出身ですので、長年に亘り、災害・リスクに向き合う仕事をして参りました。特に近年は豪雨災害など大災害が続き、九州担当役員時には熊本地震を経験しました。当時「熊本での地震は想定外だった。」という言葉をよく耳にしましたが、近年の気候変動を踏まえると、有事を想定外とせず、有事を最優先としつつも一方で日常業務を両立できる組織づくりの必要性を痛感したものです。しかしこの課題もデジタル技術の革新によって大きく進んでいます。

こうして世の中が急速なデジタル化に向かってもそれを導き推進するのは「人」です。100周年を迎える2044年までにどのような体制、どのような会社になっていたいか、自分たちの未来は主体的に描いていきたいものです。

私は、長年「営業(仕事)とは、お客様の課題を解決すること。」そう定義し、日々の喜びもそこにありました。

そのためには、各人が目指す目標に向かって、自らの品質を磨き成長し、周りに良い影響を与える人となってチームに貢献し、結果、会社の成長、会社の発展に寄与出来ると考えて参りました。「質量表裏一体」です。この考え方は私の基軸ですので、これからもそうありたいと思っています。

時代は、カーボンニュートラル、ESG、SDGｓ、DX、多様性と、世の中の経営環境は急加速に変化しています。これまで培ってきた知見だけでは解決出来ない壮大なテーマが広がっています。地球環境規模の課題に焦りや不安を感じる一方、そのひとつひとつの課題を解決するプロセスに於いては多くのビジネスチャンスがあり、その先に人、動物、地球に優しい輝く未来が垣間見えます。一人ひとりの知恵と工夫によって、九電工の業務はその一翼を担えるものであり、そのサポートが出来ることを大変嬉しく思います。

6月から取締役会に出席しておりますが、各議題に対して提示する質問や意見に対して、各ご担当役員から、従来の考え方に固執せず背景を含め丁寧に説明頂いています。真摯な対応は九電工の伝統を感じます。今後、従業員の皆さんの日々の業務や思いを知ることに努め、違う視点から、疑問に思うことや課題を見つけていきたいと思います。会社が未来予測し進むべき正道を企業理念・中計に沿って具体化しているか、長年の文化を守りつつも新しいことへ積極的に挑戦しているか、ステークホルダーの立場に立ちながら新たな気付きを提供できるよう尽力する所存です。

これからも九州を代表する誇れる企業として、地域社会のサスティナブルな未来創造に貢献されることを切に願います。

九電工のマネジメントチーム

取締役

取締役会長
西村　松次

代表取締役
副社長執行役員
武井　秀樹
東京本社代表

取締役
副社長執行役員
城野　正明
グリーンイノベーション事業本部長
技術全般、営業全般担当

取締役
常務執行役員
鹿島　康宏
社長室、人事労務、総務担当

取締役
常務執行役員
陶山　和浩
技術本部長
資材担当

取締役(非常勤)
渡辺　顯好

代表取締役社長
佐藤　尚文

取締役
副社長執行役員
石橋　和幸
業務全般、経営戦略企画、DX推進担当

取締役
専務執行役員
山本　泰弘
営業本部長

取締役
常務執行役員
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

取締役
上席執行役員
外堀　隆博
電力本部長
安全担当

取締役(非常勤)
倉富　純男

取締役(非常勤)
柴崎　博子

監査役

監査役
緒方　勇

監査役
加藤　慎司

監査役(非常勤)
道永　幸典

監査役(非常勤)
吉迫　徹

監査役(非常勤)
添田　英俊

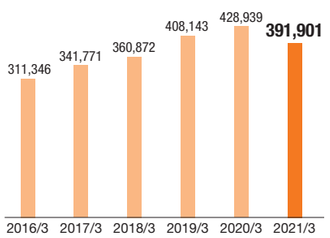
執行役員(取締役兼務者を除く)

専務執行役員	上田 宰二、北川 忠嗣
常務執行役員	古川 英博、大嶋 知行
上席執行役員	木下 克寿、竹中 休義、眞鍋 良二
執行役員	柴田 典顕、佐藤 陽一、天川 雅清、德永 修一、小林 聡、岐部 孝典、副田 智幸、船津 英嗣、牛島 秀朗、守田 賢二、安川 仁、白水 亮、岸田 勇次郎

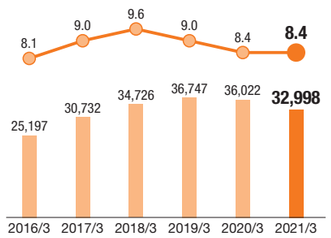
財務・非財務ハイライト

収益性

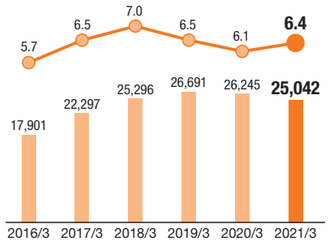
売上高（連結）（単位：百万円）



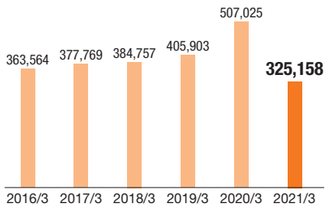
営業利益（連結）（単位：百万円）営業利益率（連結）（単位：%）



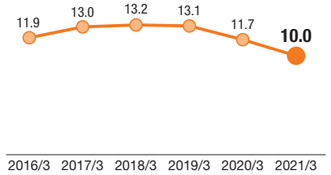
親会社株主に帰属する当期純利益（連結）（単位：百万円）親会社株主に帰属する当期純利益率（連結）（単位：%）



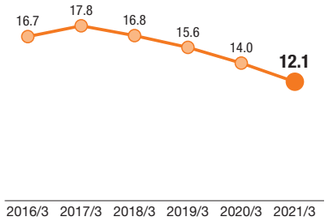
受注高（連結）（単位：百万円）



ROIC（連結）（単位：%）

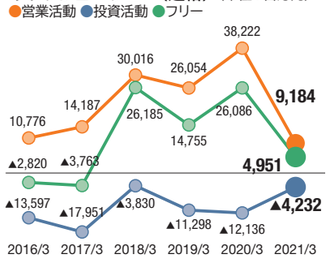


ROE（連結）（単位：%）

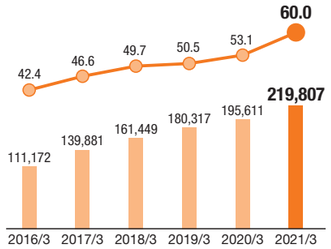


安全性

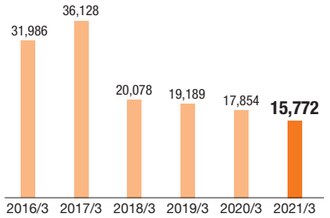
キャッシュ・フロー（連結）（単位：百万円）
●営業活動 ●投資活動 ●フリー



自己資本（連結）（単位：百万円）自己資本比率（連結）（単位：%）

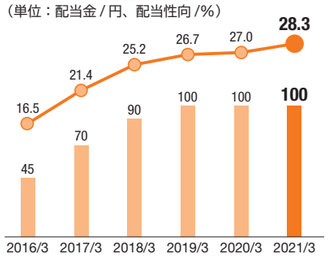


有利子負債（連結）（単位：百万円）

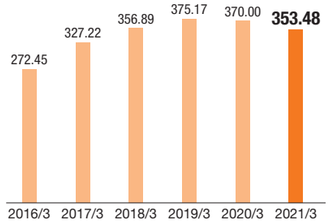


株主還元／投資指標

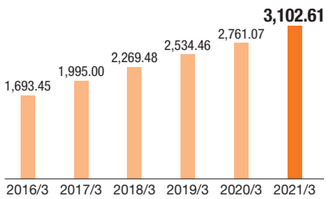
配当金および配当性向（連結）
（単位：配当金 / 円、配当性向 /%）



１株当たり当期純利益（連結）（単位：円）

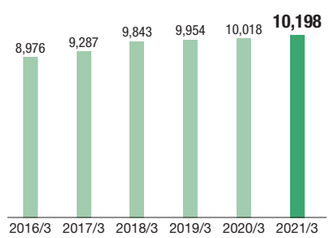


１株当たり純資産額（連結）（単位：円）

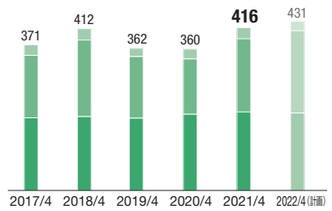


非財務情報

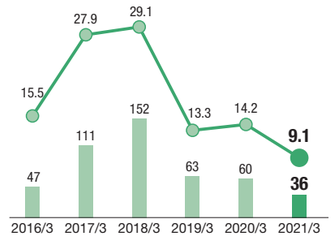
総従業員数（連結）（単位：人）



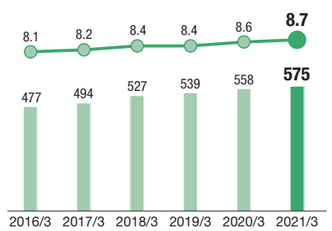
定期採用実績（個別）（単位：人）
■技術職 ■技能職 ■営業・事務他



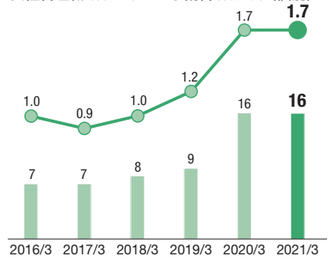
中途採用実績（単位：人）および比率（単位：%）（個別）



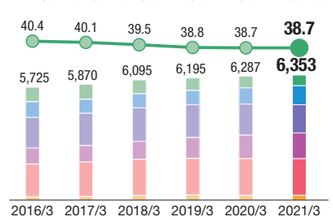
女性従業員数（単位：人）および割合（単位：%）（個別）



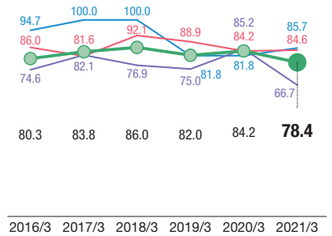
女性管理職（単位：人）および割合（単位：%）（個別）



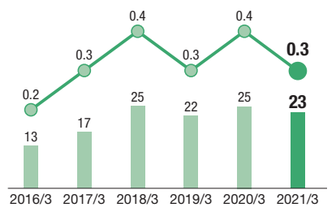
従業員平均年齢（個別）（単位：歳）
年齢別従業員数（個別）（単位：人）
■10代 ■20代 ■30代 ■40代 ■50代 ■60代以上



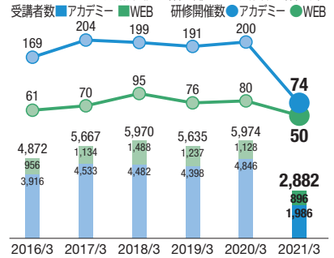
定年退職者再雇用率（個別）（単位：%）
■技術職 ■技能職 ■営業・事務他 ■全体平均



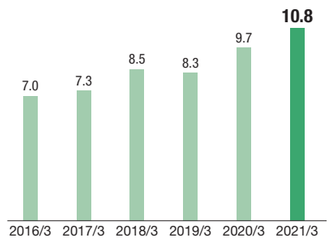
海外勤務者数（単位：人）および割合（単位：%）（個別）



九電工アカデミーでの研修開催数（単位：回）および受講者数（単位：人）
受講者数■アカデミー ■WEB 研修開催数●アカデミー ●WEB



１人平均有給休暇取得日数（個別）（単位：日）



10年間財務サマリー

財務項目

（単位：百万円）

	2012/3	2013/3	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3
売上高	246,660	239,282	279,310	315,949	311,346	341,771	360,872	408,143	428,939	**391,901**
営業利益	1,821	4,371	7,136	16,757	25,197	30,732	34,726	36,747	36,022	**32,998**
経常利益	3,278	5,744	8,908	18,163	27,551	32,187	37,342	39,924	38,643	**35,906**
親会社株主に帰属する当期純利益	1,351	2,882	3,681	11,517	17,901	22,297	25,296	26,691	26,245	**25,042**
設備投資額	7,046	6,034	14,226	7,606	6,127	7,469	4,245	4,353	4,148	**3,586**
減価償却費	3,303	3,631	4,305	5,262	5,475	5,449	5,512	6,074	5,961	**5,739**
研究開発費	263	275	313	288	255	235	286	326	290	**254**
営業キャッシュ・フロー	6,267	4,871	12,767	19,117	10,776	14,187	30,016	26,054	38,222	**9,184**
投資キャッシュ・フロー	△ 622	△ 6,103	△ 14,456	△ 11,816	△ 13,597	△ 17,951	△ 3,830	△ 11,298	△ 12,136	**△ 4,232**
フリー・キャッシュ・フロー	5,645	△ 1,231	△ 1,688	7,300	△ 2,820	△ 3,763	26,185	14,755	26,086	**4,951**
支払い配当金	733	730	733	1,190	2,295	3,732	5,635	7,108	7,099	**7,086**
純資産	92,720	95,950	94,438	104,658	113,199	141,503	164,139	182,176	197,442	**221,741**
総資産	195,393	211,944	225,727	254,861	261,985	300,261	324,919	357,271	368,482	**366,532**
有利子負債	8,619	15,966	25,319	33,939	31,986	36,128	20,078	19,189	17,854	**15,772**

（単位：円）

1株当たり当期純利益	18.41	39.46	51.95	174.54	272.45	327.22	356.89	375.17	370.00	**353.48**
1株当たり純資産額	1,251.69	1,300.23	1,405.38	1,555.33	1,693.45	1,995.00	2,269.48	2,534.46	2,761.07	**3,102.61**
1株当たり配当金	10	10	13	25	45	70	90	100	100	**100**

営業利益率（%）	0.7	1.8	2.6	5.3	8.1	9.0	9.6	9.0	8.4	**8.4**
当期純利益率（%）	0.5	1.2	1.3	3.6	5.7	6.5	7.0	6.5	6.1	**6.4**
売上高総利益率（%）	7.7	9.1	9.1	11.7	14.5	15.2	15.7	14.8	14.0	**14.5**
自己資本利益率（ROE）（%）	1.5	3.1	3.9	11.9	16.7	17.8	16.8	15.6	14.0	**12.1**
総資産当期純利益率（ROA）（%）	0.6	1.4	1.6	4.7	6.9	7.9	8.1	7.8	7.2	**6.8**
投下資本利益率（ROIC）（%）	1.0	2.5	3.9	8.5	11.9	13.0	13.2	13.1	11.7	**10.0**
自己資本比率（%）	47.0	44.8	41.1	40.3	42.4	46.6	49.7	50.5	53.1	**60.0**
総資産回転率（回）	1.1	1.1	1.2	1.3	1.2	1.2	1.1	1.1	1.2	**1.1**
配当性向（%）	54.3	25.3	25.0	14.3	16.5	21.4	25.2	26.7	27.0	**28.3**

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

当連結会計年度は、新型コロナウイルス感染症の蔓延という未曽有の事態に直面し、経営環境に大きな変化が生じた一年でした。

当社グループにおいても、受注・施工の両面において影響を受けました。受注面では、春先の緊急事態宣言の発出を受けお客様への訪問が憚られる状況となり、第1四半期において中小型案件が減少しました。また、旅客・宿泊などのサービス業や製造業のお客様を中心に、設備投資の先送りや見直しが発生し、大型案件の発注も減少しました。これら需要の減少を受け、価格競争が激しさを増しています。施工面においては、感染症の拡大防止を念頭に置いた、新たな働き方・施工管理が求められました。特に一部の大型再生可能エネルギー工事では、着工や進捗が遅れ、売上高が伸び悩みました。設備工事業以外の事業では、グループ子会社が運営するホテルや商業施設において、大きな需要の減退を受けました。

このような経営環境のもと当社グループは、中期経営計画(2020年度～2024年度：５カ年計画)の初年度である2020年度のテーマを「検証と反省、そして再構築」と定め、計画に掲げる「施工戦力改革」、「生産性改革」、「ガバナンス改革」の３つの改革すべてに共通する「人財育成強化」、また前中期経営計画からの課題として残る「利益率改善」と「受注拡大」、更には過去に発生した「重大不祥事への対策の徹底」などについて、まずは過去の取り組みを徹底的に検証・反省し、新たな計画の完遂に向けた取り組みの土台づくり(戦略・具体策の再構築)に全力を傾注しました。

事業の種類別セグメントの業績は、次のとおりです。

設備工事業

工事受注高は、前連結会計年度に計上した超大型再生可能エネルギー工事案件の反動減に加え、複数の案件の発注先送りに伴い、前連結会計年度と比べ181,866百万円減少(35.9%減)し、325,158百万円となりました。

売上高は、前連結会計年度は、竣工を控えた大型案件の進捗が高水準であったため、その反動減が生じたことや、当連結会計年度において、一部の大型再生可能エネルギー工事案件の着工や進捗が遅れたことなどにより、前連結会計年度と比べ30,175百万円減少(7.4%減)し、377,331百万円となりました。

また、セグメント利益(営業利益)については、売上高の減少に伴い、前連結会計年度と比べ3,284百万円減少(9.7%減)し、30,485百万円となりました。

その他の事業

売上高は、工事に関連する材料及び機器の販売事業や施設運営事業が減少したことなどから、前連結会計年度と比べ6,861百万円減少(32.0%減)し、14,570百万円となりました。

また、セグメント利益(営業利益)については、発電事業の減価償却費の減少に伴い、前連結会計年度と比べ293百万円増加(14.1%増)し、2,371百万円となりました。

(2) 当期の財政状態の概況

資産、負債及び純資産の概況

資産の部

流動資産は、売掛債権の減少などにより、前連結会計年度末と比べ3,695百万円減少し、212,574百万円となりました。

固定資産は、投資有価証券の増加などにより、前連結会計年度末と比べ1,745百万円増加し、153,957百万円となりました。

これらの結果、資産合計は前連結会計年度末と比べ1,950百万円減少し、366,532百万円となりました。

負債の部

流動負債は、支払債務の減少などにより、前連結会計年度末と比べ17,361百万円減少し、125,361百万円となりました。

固定負債は、退職給付に係る負債の減少などにより、前連結会計年度末と比べ8,887百万円減少し、19,429百万円となりました。

(単位：百万円、下段は売上高比率)

	2020年3月期	2021年3月期			
		実績	前年比	計画	計画比
売上高	428,939 (100.0%)	391,901 (100.0%)	91.4%	413,000 (100.0%)	94.9%
売上総利益	60,093 (14.0%)	56,631 (14.5%)	94.2%	56,400 (13.7%)	100.4%
営業利益	36,022 (8.4%)	32,998 (8.4%)	91.6%	32,000 (7.7%)	103.1%
経常利益	38,643 (9.0%)	35,906 (9.2%)	92.9%	34,000 (8.2%)	105.6%
親会社株主に帰属する当期純利益	26,245 (6.1%)	25,042 (6.4%)	95.4%	22,500 (5.4%)	111.3%
一株当たり当期純利益	370.00円		353.48円		317.59円

これらの結果、負債合計は、前連結会計年度末と比べ26,249百万円減少し、144,790百万円となりました。

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24,298百万円増加し、221,741百万円となりました。

(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、5,164百万円減少し、49,800百万円となりました。

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、9,184百万円(前連結会計年度比29,038百万円の収入額の減少)となりました。これは、主にたな卸資産の増加や仕入債務の決済に比べ、税金等調整前当期純利益の計上及び売上債権の回収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、4,232百万円(前連結会計年度比7,903百万円の支出額の減少)となりました。これは、主に投資有価証券の取得及び有形固定資産の取得によるものです。

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、10,064百万円(前連結会計年度比1,185百万円の支出額の減少)となりました。これは、主に配当金の支払によるものです。

(4) 今後の見通し

先行きに対する不透明感が依然強い中、建設業界においては、お客様の設備投資計画の更なる先送りも想定され、需要の減少を受けた価格競争の激化が懸念されます。一方で、脱炭素社会に向けた環境への投資意欲は高まりつつあり、再生可能エネルギーに関連する投資は増加するものと予想されます。

このような環境認識と大きく落ち込んだ2020年度の受注実績を踏まえ、当社グループでは、中期経営計画２年目となる2021年度のテーマを「環境変化への適応とリカバリーの実現」と定め、次の重点課題に取り組んでいきます。

「国内設備工事業の受注基盤強化・拡充」については、福岡における天神ビッグバンや首都圏などの再開発に伴う大型案件、あるいは2020年度から発注が延期された案件の受注に向け、営業・技術部門が一体となった営業活動を展開します。また、減少傾向にある中小型案件の受注については、地域密着営業に取り組む意識・手法の再構築を行ない、その拡大を図ります。

「利益率向上施策の深化」については、これまで実施してきた利益率改善対策を再徹底するとともに、本社の技術管理部が、デジタル技術を活用し各現場を全社最適の観点から集中管理し、施工情報やコスト情報を共有することで、本社と現場が一体となった施工管理と利益アップを目指します。

「施工戦力改革」における「人財育成の強化」については、ＯＪＴに関する規程を整備し、エルダーと若年者双方への支援やＯＪＴの進捗を管理するＯＪＴ推進者を設置するなど、エルダー制度の充実を図ります。また、デジタル教育支援ツールを活用することで、各技術者が保有するスキルの一元管理に取り組み、属人化を防ぎつつ技術レベルの底上げ・標準化を進めます。

「生産性改革」に向けた「ＤＸの推進」については、業務の合理化・省力化を実現する具体的なプロジェクトを複数立ち上げ、タスクフォースを組成し取り組んでおり、この完遂を目指します。

「ガバナンス改革」については、予防法務・コンプライアンスを所管する法務部門と業務の適正・リスク管理を所管する内部統制部門を統合した「経営管理部」を設置し、各々の業務を一体的に遂行することでチェック機能の強化やガバナンスの高度化を図ります。

(単位：百万円、下段は構成比率)

		2020年3月末	2021年3月末	増減	主な増減要因
資産	流動資産	216,269 (58.7%)	212,574 (58.0%)	△ 3,695	材料貯蔵品 ＋13,433 受取手形・完成工事未収入金等 △ 9,041
	固定資産	152,212 (41.3%)	153,957 (42.0%)	1,745	投資有価証券 +7,163 繰延税金資産 △ 3,032
	資産合計	368,482 (100.0%)	366,532 (100.0%)	△ 1,950	
負債	流動負債	142,723 (38.7%)	125,361 (34.2%)	△ 17,361	支払手形・工事未払金等 △ 10,024 未成工事受入金 △ 8,058
	固定負債	28,316 (7.7%)	19,429 (5.3%)	△ 8,887	退職給付に係る負債 △ 6,663
	負債合計	171,039 (46.4%)	144,790 (39.5%)	△ 26,249	
純資産合計		197,442 (53.6%)	221,741 (60.5%)	24,298	利益剰余金 +17,958
負債純資産合計		368,482 (100.0%)	366,532 (100.0%)	△ 1,950	

連結貸借対照表

（単位：百万円）

	2020年3月期	2021年3月期
資産の部		
流動資産		
現金預金	55,851	50,905
受取手形・完成工事未収入金等	139,746	130,705
有価証券	1,007	—
未成工事支出金	7,285	5,910
商品	1,527	1,040
材料貯蔵品	1,145	14,579
その他	9,723	9,451
貸倒引当金	△ 18	△ 18
流動資産合計	216,269	212,574
固定資産		
有形固定資産		
建物・構築物	69,346	70,681
機械、運搬具及び工具器具備品	40,709	40,771
土地	28,911	28,887
リース資産	7,043	7,190
建設仮勘定	772	1,061
減価償却累計額	△ 64,158	△ 67,894
有形固定資産合計	82,625	80,698
無形固定資産		
のれん	182	—
その他	1,465	1,729
無形固定資産合計	1,648	1,729
投資その他の資産		
投資有価証券	56,030	63,194
長期貸付金	1,209	1,256
退職給付に係る資産	847	554
繰延税金資産	6,539	3,507
その他	4,844	4,781
貸倒引当金	△ 1,534	△ 1,764
投資その他の資産合計	67,938	71,530
固定資産合計	152,212	153,957
資産合計	368,482	366,532

（単位：百万円）

	2020年3月期	2021年3月期
負債の部		
流動負債		
支払手形・工事未払金等	73,584	63,559
電子記録債務	27,894	23,593
短期借入金	1,799	1,774
未払法人税等	6,257	7,145
未成工事受入金	23,440	15,381
工事損失引当金	12	60
その他	9,734	13,845
流動負債合計	142,723	125,361
固定負債		
長期借入金	11,890	10,140
リース債務	3,016	2,711
役員退職慰労引当金	337	300
退職給付に係る負債	10,714	4,051
その他	2,357	2,225
固定負債合計	28,316	19,429
負債合計	171,039	144,790
純資産の部		
株主資本		
資本金	12,561	12,561
資本剰余金	12,982	12,987
利益剰余金	177,642	195,601
自己株式	△ 8	△ 8
株主資本合計	203,179	221,141
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	745	3,998
繰延ヘッジ損益	△ 540	△ 381
為替換算調整勘定	212	105
退職給付に係る調整累計額	△ 7,985	△ 5,057
その他の包括利益累計額合計	△ 7,567	△ 1,334
非支配株主持分	1,831	1,933
純資産合計	197,442	221,741
負債純資産合計	368,482	366,532

連結損益計算書

（単位：百万円）

	2020年3月期	2021年3月期
売上高		
完成工事高	407,506	377,331
その他の事業売上高	21,432	14,570
売上高合計	428,939	391,901
売上原価		
完成工事原価	351,520	324,266
その他の事業売上原価	17,325	11,003
売上原価合計	368,845	335,269
売上総利益		
完成工事総利益	55,986	53,064
その他の事業総利益	4,106	3,567
売上総利益合計	60,093	56,631
販売費及び一般管理費	24,071	23,633
営業利益	36,022	32,998
営業外収益		
受取利息	66	91
受取配当金	662	723
持分法による投資利益	685	694
投資事業組合運用益	1,117	1,054
受取賃貸料	323	313
その他	570	884
営業外収益合計	3,426	3,760
営業外費用		
支払利息	385	411
割増退職金	60	90
関係会社貸倒引当金繰入額	92	236
支払補償費	129	—
その他	137	115
営業外費用合計	804	853
経常利益	38,643	35,906
特別利益		
固定資産売却益	6	55
投資有価証券売却益	241	1,294
特別利益合計	247	1,350
特別損失		
固定資産処分損	172	184
投資有価証券売却損	0	66
投資有価証券評価損	294	133
違約金	—	89
特別損失合計	467	472
税金等調整前当期純利益	38,423	36,784
法人税、住民税及び事業税	11,805	11,337
法人税等調整額	295	258
法人税等合計	12,100	11,596
当期純利益	26,322	25,188
非支配株主に帰属する当期純利益	76	145
親会社株主に帰属する当期純利益	26,245	25,042

連結キャッシュ・フロー計算書

（単位：百万円）

	2020年3月期	2021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	38,423	36,784
減価償却費	5,961	5,739
貸倒引当金の増減額（△は減少）	△ 13	233
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）	△ 3,319	△ 3,343
工事損失引当金の増減額（△は減少）	12	48
投資事業組合運用損益（△は益）	△ 1,117	△ 1,054
受取利息及び受取配当金	△ 729	△ 814
支払利息	385	411
為替差損益（△は益）	46	△ 60
持分法による投資損益（△は益）	△ 306	△ 431
有形固定資産売却損益（△は益）	25	△ 29
有形固定資産除却損	140	157
有価証券及び投資有価証券評価損益（△は益）	294	133
有価証券及び投資有価証券売却損益（△は益）	△ 240	△ 1,228
売上債権の増減額（△は増加）	11,011	8,915
未成工事支出金の増減額（△は増加）	△ 2,302	1,374
たな卸資産の増減額（△は増加）	71	△ 12,964
仕入債務の増減額（△は減少）	△ 7,981	△ 14,206
未成工事受入金の増減額（△は減少）	10,678	△ 8,043
長期未払金の増減額（△は減少）	26	△ 11
未払又は未収消費税等の増減額	1,566	4,020
その他	△ 976	3,706
小計	51,657	19,335
利息及び配当金の受取額	762	793
利息の支払額	△ 385	△ 411
法人税等の支払額	△ 13,812	△ 10,533
営業活動によるキャッシュ・フロー	38,222	9,184
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	△ 1,014	△ 1,137
定期預金の払戻による収入	954	921
有形固定資産の取得による支出	△ 3,998	△ 2,945
有形固定資産の売却による収入	279	103
有形固定資産の除却による支出	△ 78	△ 4
投資有価証券の取得による支出	△ 8,649	△ 6,458
投資有価証券の売却による収入	1,076	6,534
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による支出	—	△ 47
長期貸付けによる支出	△ 381	△ 167
長期貸付金の回収による収入	222	93
その他	△ 546	△ 1,124
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 12,136	△ 4,232
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）	3	△ 5
長期借入れによる収入	—	55
長期借入金の返済による支出	△ 1,963	△ 1,769
自己株式の取得による支出	△ 998	△ 0
配当金の支払額	△ 7,099	△ 7,084
非支配株主への配当金の支払額	△ 4	△ 4
非支配株主からの払込みによる収入	8	—
非支配株主への払戻による支出	△ 22	△ 21
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△ 46	△ 1
その他	△ 1,125	△ 1,232
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 11,250	△ 10,064
現金及び現金同等物に係る換算差額	△ 2	△ 51
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	14,833	△ 5,164
現金及び現金同等物の期首残高	40,192	54,964
連結子会社の決算期の変更に伴う期首現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	△ 61	—
現金及び現金同等物の期末残高	54,964	49,800

会社概要

会社情報

（2021年3月31日現在）

社名　株式会社九電工
設立　1944年（昭和19年）12月1日
本社　〒815-0081
福岡市南区那の川一丁目23番35号
TEL: 092-523-1691
FAX: 092-524-3269
資本金：　125億61百万円
従業員数：　（連結）10,198人　（個別）6,353人
建設業許可　国土交通大臣許可（特29）第1659号

電気工事	土木工事
電気通信工事	建築工事
消防施設工事	舗装工事
管工事	とび・土工工事
機械器具設置工事	鋼構造物工事
水道施設工事	内装仕上工事
清掃施設工事	

主要な事業所　＜国内＞

本社	鹿児島支店
東京本社	熊本支店
福岡支店	長崎支店
北九州支店	佐賀支店
大分支店	関西支店
宮崎支店	沖縄支店
	宇久島事業開発支社

九電工グループ（主な子会社）

（2021年3月31日現在）

工事施工	
㈱明光社	電気工事業、管工事業
隔測計装㈱	電気工事業
㈱陣内工務店	土木工事業・送電線工事業・電気工事業
㈱福岡電設	電気工事業・管工事業
㈱福東電設	電気工事業、電気通信工事業、設備工事業
㈱筑後電設	電気工事業、電気通信工事業
㈱福設	空調管工事業
㈱きたせつ	電気工事業、空調管工事業
㈱大分電設	電気工事業
扶桑工業㈱	設備工事業、空調機器販売
㈱みやえい	電気工事業、管工事業
㈱南九州電設	電気工事業
㈱鹿栄電設	電気工事業
九錦設備工業㈱	設備工事業
㈱熊栄電設	電気工事業
㈱球磨電設	電気工事業、管工事、消防施設工事、電気通信工事
㈱肥後設備	空調管工事業
㈱チョーエイ	電気工事業、管工事業、機械器具設置工事業
㈱長北電設	電気工事業、管工事、電気通信工事、水道施設工事、消防施設工事
九設工業㈱	設備工事業、管工事業
㈱有明電設	電気工事業、電気通信工事業、土木工事業、管工事業
㈱キューティー	電気工事業
㈱昭永電設	電気設備工事業
三友電設㈱	電気設備工事業、電気通信工事業、消防施設工事業、管工事業
九興総合設備㈱	設備工事業
エルゴテック㈱	設備工事業
小寺電業㈱	電気設備工事業
河内工業㈱	設備工事業、管工事業、電気工事業
清和工業㈱	空調設備工事
㈱琉豊総合設備	電気工事業、管工事業
九連環境開發股份有限公司	環境測定分析、電気・給排水・衛生設備工事の設計施工他
ASIA PROJECTS ENGINEERING PTE. LTD.	発電、石油及びガスプラントの据付工事・メンテナンス・EPC工事・地域冷房設備工事
KYUDENKO VIETNAM CO.,LTD.	電気工事、給排水・空調設備工事、建設技術コンサルティングサービス
KYUDENKO MALAYSIA SDN. BHD.	電気・空調・衛生設備工事、環境エネルギー工事の設計施工
KYUDENKO (THAILAND) CO.,LTD.	電気・衛生・空調設備工事の設計施工、省エネコンサルティングサービス他

東南アジア地域統括会社	
KYUDENKO SOUTH EAST ASIA PTE. LTD.	東南アジア現地法人の統括管理
設備保守管理・点検	
㈱設備保守センター	ビルメンテナンス、環境関連施設メンテ業
材料販売	
㈱Q-mast	電気設備、空調管設備の工業用資材及び機械器具の販売
リアラン㈱	高効率照明器具の製造・販売
発電	
㈱志布志メガソーラー発電	太陽光発電による電気の供給事業、不動産の管理及び付帯する一切の業務
㈱鹿児島ソーラーファーム	太陽光発電による電気の供給事業、不動産の管理及び付帯する一切の業務
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	太陽光を利用した発電業務及び電力の販売事業
不動産販売・賃貸・管理	
九州電工ホーム㈱	建設業、不動産の売買、賃貸仲介、損保代理業
ソフト開発	
㈱オートメイション・テクノロジー	情報通信システムの構築及び研究開発
人材派遣	
㈱ポータル	人材派遣業、有料職業紹介業、教育・コンサルティング、イベント事業、バンケット事業
その他	
㈱九電工フレンドリー	図面・各種書類のデータ化、印刷、コピー、製本、名刺印刷
㈱ネット・メディカルセンター	通信システムによる遠隔医療画像診断支援サービス
㈱スリーイン	ビジネスホテル「アービック鹿児島」の経営
九電工北山観光 ㈱	ゴルフ場「北山カントリー倶楽部」の経営
㈱ベイサイドプレイス博多	「ベイサイドプレイス博多」の運営

※2021年9月、中央理化工業㈱が新たに九電工グループとなりました。

株式情報

株式情報

（2021年3月31日現在）

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 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	東京証券取引所市場第一部 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 （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 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 https://www.smtb.jp/personal/procedure/agency/ （郵送物送付先） 〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目８番４号 （電話照会先） 電話0120-782-031（フリーダイヤル） 〔平日　9:00～17:00〕

株式の状況

（2021年3月31日現在）

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	6,224名

大株主

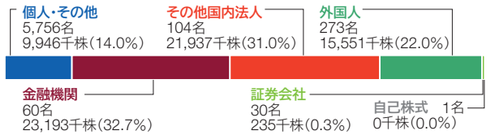
（2021年3月31日現在）

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
九州電力株式会社	15,980	22.55
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	4,560	6.43
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,620	5.10
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	1,974	2.78
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	1,586	2.23
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	1,448	2.04
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE MONDRIAN INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND,L.P.	1,397	1.97
九電工労組	1,300	1.83

（注）持株比率は自己株式（364株）を控除して計算しております。

株式別分布状況

（2021年3月31日現在）



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、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。

配当金の推移

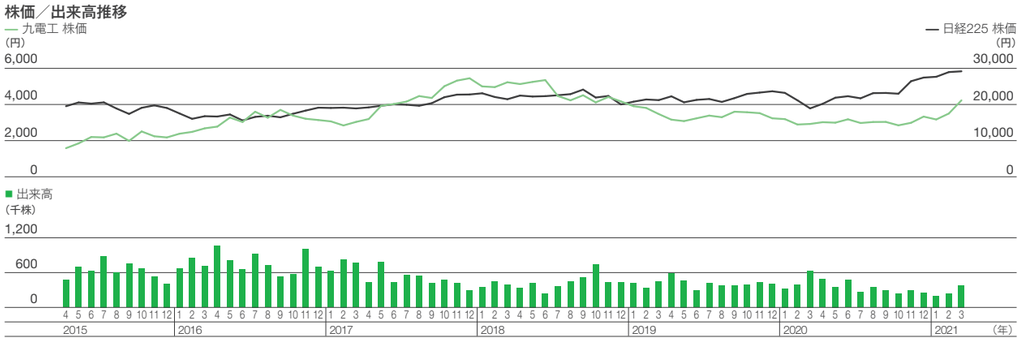
	2017.3	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3（予想）
中間配当金	30円	40円	50円	50円	50円	50円
期末配当金	40円	50円	50円	50円	50円	50円
合計	70円	90円	100円	100円	100円	100円

格付情報

（2021年3月31日現在）

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⁻

株価／出来高推移



主要情報の掲載場所一覧

内容	当レポートでの掲載場所	関連する企業情報サイト https://www.kyudenko.co.jp/
企業理念	企業理念	**企業情報＞企業理念** https://www.kyudenko.co.jp/company/philosophy.html
経営戦略	トップメッセージ	**企業情報＞ごあいさつ** https://www.kyudenko.co.jp/company/greeting.html
	中期経営計画の内容	
	事業および人財への投資と財務戦略	
事業の特徴や強み	九電工のビジネス	**営業案内** https://www.kyudenko.co.jp/service/
	事業別パフォーマンス	**IR情報＞業績トレンド** https://www.kyudenko.co.jp/ir/trend.html
企業価値の創出と向上	CSRに対する基本的考え方	**CSR＞CSR経営＞九電工CSR体系** https://www.kyudenko.co.jp/csr/management/system.html
	価値創造プロセス	
安全への取り組み	安全への取り組み	**九電工の取組み＞安全の取組み** https://www.kyudenko.co.jp/approach/safety/index.html
ステークホルダーとの関わり	職場および労働環境	**CSR＞職場及び労働環境** https://www.kyudenko.co.jp/csr/workplace/index.html
	地域との共生	**CSR＞地域との共生** https://www.kyudenko.co.jp/csr/local_symbiosis/index.html **九電工の取組み＞社会貢献活動・環境活動** https://www.kyudenko.co.jp/approach/philanthropy/
コーポレート・ガバナンス	コーポレート・ガバナンス	**IR情報＞コーポレート・ガバナンス** https://www.kyudenko.co.jp/ir/governance/
	社外取締役メッセージ	
財務データ	財務・非財務ハイライト	**IR情報＞決算情報（有価証券報告書・決算短信他）** https://www.kyudenko.co.jp/ir/financial/ **IR情報＞業績トレンド** https://www.kyudenko.co.jp/ir/trend.html
	データセクション	

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/