



統合報告書

KYUDENKO REPORT

2023

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

2. ビジョン・戦略

価値創造プロセス	11
長期ビジョン	15
中期経営計画	17
九電工のビジネス	19
技術本部【電気工事、空調・衛生工事】	19
電力本部【配電工事】	21
グリーンイノベーション事業本部 【再生可能エネルギー発電所工事】	23
再生可能エネルギー発電事業	25
海外事業・PPP/PFI事業・オリブ事業	26

3. サステナビリティ

サステナビリティ経営の推進	27
E 環境	
(1)環境経営の推進	29
S 社会	
(1)人的資本に関する戦略	33
(2)ダイバーシティの推進	34
(3)労働安全衛生	36
(4)教育と研修	37
(5)地域との共生	38
(6)防災	39
(7)廃棄物	39
(8)イノベーション【技術開発】	39
(9)イノベーション【DX】	41
G コーポレート・ガバナンス	43
社外取締役メッセージ	48
九電工のマネジメントチーム	51

4. データセクション

財務・非財務ハイライト	55
10年間財務サマリー	57
経営成績および財務分析の報告	59
連結貸借対照表、連結損益計算書、 連結キャッシュ・フロー計算書	61
会社概要、株式情報	64
拠点一覧	65

■ 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へ、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くと幸いです。

■ 対象期間と対象範囲

期間：2022年4月～2023年3月 一部当該期間前後の活動も含まれます。
範囲：九電工グループ 一部九電工単体の報告も含まれます。

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. 社会及びお客様の求めにかなった、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で、自らを含めて厳正な処分を行う。

トップメッセージ

『更なる成長に向け “日々新たな挑戦”を続ける』

社長就任にあたって

2023年4月に社長を拝命いたしました石橋でございます。創業以来受け継がれてきた経営のバトンの重みに、身の引き締まる思いです。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、より快適な空間を提供することを主業としていますが、この配電・電気・空調のメイン事業を軸に、社会に新たな価値を創造し続け、かつ業績を拡大させることが、私が果たすべき最大の職責だと認識しています。

さて、足元においては、新型コロナウイルス感染症が5類感染症に移行し、ようやく今後の事業環境の見通しが立ちやすくなりました。一方で、デジタル化の進展やESGに対する意識の高まり、価値観やニーズの多様化など、コロナ禍を契機とした急激な環境変化により、これまでの成功体験が通用しにくい社会になりました。このような環境変化に適合するためには、社会のニーズをいち早く察知し、積極的に挑戦することが極めて重要と考えています。

これまでも当社グループは、他社に先駆けて空調衛生工事へ参入したことや、首都圏・再生可能エネルギー分野への進出など、常に挑戦を続けてまいりました。現在の中期経営計画においても「3つの改革（施工戦力改革、生産性改革、ガバナンス改革）」を掲げ、様々な取り組みを実践しています。これら「挑戦する」風土は、創業以来脈々と受け継がれてきたDNAであり、これが当社グループの強みの一つであると考えています。私もこの伝統を受け継ぎ、更なる企業価値の向上を目指してまいります。

代表取締役
社長執行役員
石橋 和幸



トップメッセージ

中期経営計画(2020-2024)

数値目標の達成に向け全力を注ぐ

詳細説明 ▶ P17-18

当社グループでは、2024年度を最終年度とする5ヶ年の中期経営計画を策定し、現在4年目になります。メインテーマを「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」とし、施工力を見据えた受注量を確保しつつ、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。

数値目標については、最終年度である2024年度に、売上高5,000億円、経常利益500億円を掲げています。足元の事業環境としましては、地元福岡での大型再開発や、九州における半導体関連をはじめとした工場の建設ラッシュなど、我々にフォローの風が吹いている状況であり、これらの案件に対する受注活動に注力した結果、手持工事高は過去最高レベルにあります。

採算性につきましても、昨年度より「材料費・人件費の高騰を反映した価格交渉の推進」を最重要取り組みの一つとして実践しており、新規受注案件の受注時採算性の改善に注力しているところです。

このような状況から、最終年度の数値目標については、売上高・経常利益ともに、達成が視野に入ってきたと感じています。

中期経営計画4年目となる今年度の取り組み

全員施工で働き方改革を加速

当社グループは、過去最大の手持工事量を抱えている状況下において、建設業全体の慢性的な要員不足、さらには2024年度からの時間外労働上限規制という大きな課題に直面しています。これらの課題を解決するためには、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することが不可欠であると考え、中期経営計画4年目である今年度のテーマを「新しい時代に向けた生産性の向上(働き方改革の加速)」としました。

その具体的な取り組みとして、2023年4月に、社長である私直轄の「働き方改革推進室」[詳細説明 ▶ P36](#)」を新設

し、事務系の社員約40人を、大型現場や支店・営業所の技術部門に配置しました。この狙いの一つは、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させ、技術者の負担を減らすことです。全員施工体制とすることで、技術者の時間外労働の削減を図ります。加えて、事務業務の移管により、これまで以上に工程管理やコスト管理に注力できる環境が整うことから、さらなる工事採算性の改善を目指します。

他方で、事務系の社員には、キャリアパスとして位置づけ、技術部門の業務経験を積むことで、現場第一線の理解を深めるとともに、自らの働きによる会社への貢献を実感できるよう業務に取り組んでもらいます。

持続的な成長に向けて

1 設備工事の拡大に加え、再エネ・創エネを含めたトータルソリューションを実現

今後の事業展開を見据えるうえで、その伸びしろが大きいのが首都圏と関西圏であることは間違いありません。東京を中心とする首都圏は、旺盛な開発意欲が続いていますし、関西圏では、2025年の大阪万博やIR(統合型リゾート)など、堅調な推移が予想されます。他方、地元福岡でも、「天神ビッグバン」や「博多コネクティッド」といった大型の再開発に伴う建設需要がしばらく続きます。九州では他にも、半導体関連の工場建設の動きもあります。こうした各エリアの動きに対しては、地元九州の地盤を維持・拡大させつつ、首都圏や関西圏などの他エリアについても、積極的な要員配置を進め、更なる業容拡大を図っていくつもりです。

当社グループは、電気工事と空調衛生工事の両方をワンストップで対応できるという強みがあります。2021年には、コア事業であるこれらの事業に加え、再エネ・創エネに特化した「グリーンイノベーション事業本部」[詳細説明 ▶ P23-24](#)」を新設いたしました。これにより、建物の電気・空調衛生工事のみならず、そこに太陽光発電設備やEMS(エネルギー管理システム)の導入など、これまでの強みに新たな付加価値を加えた「九電グループにしかできない」トータルソリューションをご提案することが可能になりました。この強みを最大限



に活かすことで、事業領域をさらに広げることができると考えています。

2 カーボンニュートラルに向けた取り組みを加速させる

世界がカーボンニュートラルに向かう中、脱炭素社会の実現は大きなビジネスチャンスと捉えています。当社グループでは、2012年の固定価格買取制度(FIT制度)が導入されて以降、同業他社に先駆けて、メガソーラーを中心に再生可能エネルギーによる発電所の建設工事に注力してきました。

足元では、FIT制度による売電単価が減少していることなどから、これまでのようなFIT制度を利用したメガソーラーの建設需要は収束すると想定していますが、これに代わるものとして、風力やバイオマス発電の工事受注に加え、自家消費型モデルによる太陽光PPA事業などにも注力しています。加えて、省エネの観点から

エネルギーサービスの拡大を図っている他、鉛蓄電池を使った独自のエネルギー管理システムである、「九電EMS」[詳細説明 ▶ P39](#)」の導入拡大を目指しています。九電EMSについては、2022年に佐賀県小城市役所様に国内で初めて導入させていただいたことを機に、全国の官公庁に対する防災・減災に向けた取り組みや、離島地区のオフグリッド化など、新たな事業領域の開拓につなげたいと考えています。

気候変動をはじめとする環境問題については、工事の受注・施工だけでなく、自社のカーボンニュートラル実現に向けた取り組みも加速させています。昨年、自社の排出する温暖化ガスの削減に向けた中長期目標を設定するとともに、TCFD提言に基づいた事業にもたらす財務面への影響についても分析しました。

2050年のカーボンニュートラル実現に向け、今後も具体的な取り組みを検討・実施してまいります。

トップメッセージ



3 安定収益の確保

当社グループでは現在、太陽光や風力といった再生可能エネルギー電源を約500メガワット保有しています 詳細説明▶P25。この事業がもたらす事業収益は、2023年3月期では約40億円でしたが、将来的にはさらに大きな収益を生むと想定しています。今後は、再生可能エネルギーはさることながら、新たな戦略として、老朽化・遊休化した社有施設の有効活用を通じて、不動産事業を展開するという方法もあり得ると思っています。このような案件は現在、「CRE戦略事業」部門を立ち上げ検討を続けており、今後積極的に手掛けていきたいと考えています。

そうすることで、既存の設備工事業以外の収益割合が増して、景気の変動に大きく左右されることなく安定的に収益が確保されることとなります。次期中期経営計画では、これらの事業収益について、資産構成のバランスを考慮したうえで、数値目標を掲げる予定です。

4 経営戦略と連動した人財戦略

詳細説明▶P33

これまで申し上げてきた目標や取り組みを実現・加速するためには、その土台として「人財」が欠かせません。

本来、ステークホルダーに順番を付けるべきではないと思いますが、優先すべきステークホルダーの一つは社員だと考えています。社員がやる気をもって働き、質の高い仕事を行なって業績が向上することで、株主や投資家も満足するという好循環が生まれると考えるからです。株主や投資家、お客さまが大切だからこそ、企業には社員を大切にするという認識が大事なのではないのでしょうか。

一方で、人財の確保や育成については、漠然と確保・育成すれば良いというわけではなく、明確な経営戦略に裏付けされた人財戦略を取っていく必要があります。

冒頭申し上げたとおり、我々の収益源は、配電・電気・空調をメインとした設備工事です。まずは、ここに人財を振り向けます。現在、当社グループでは、旺盛な建設需要か

ら、特に超大型案件の受注が増加しています。一方で、これらの案件は工期が長く、売上高と利益の計上に波があるため、年度によって業績にばらつきが出てしまいます。そこで重要なのが、比較的景気の影響を受けにくい、リニューアルを中心とした中小型案件の拡大です。そのための人財戦略として、技術者および技能工の「多能工化」を進めます。もう少し具体的に申し上げますと、例えば、技術者が電気と空調両方の施工管理を行ったり、技能工が、施工管理など技術者としての役割も担うというものです。超大型案件では、この取り組みはハードルが高いかもしれませんが、中小型案件であれば十分可能と考えています。

また、発電事業やPFI事業、不動産事業などの「ストックビジネス」にも人財を振り向けたいと考えています。先ほど申し上げたとおり、発電事業だけでも年間40億円の事業収益となってきた他、遊休不動産の利活用に向けたCRE戦略も進めています。こうした事業を展開するにあたっては、これまでの設備工事の知識・経験だけでは、どうしても限界があります。ファイナンスに長けた社員、新たな事業に対し意欲的な社員は配置転換を行ないませんが、外部から専門人財を積極的に採用していくことも必要と考えています。

5 人財育成に注力

当社グループでは、「人は財(たから)である」という信念の下、全社員が共通の目標とする「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。2012年には、人財育成のシンボルとして、九電工アカデミーを開設し、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、年間を通して数多くの研修を計画的に実施しています。

近年では、自主的に考えることに重点を置いた研修を増やしており、その一つとして、2015年から、将来の経営幹部を育てるための「次世代リーダー育成制度 詳細説明▶P38」を開始しました。「九電工経営塾」と銘打ったこの制度は、中堅層・管理職・経営職と階層を分け、若いうちから九電工グループを俯瞰し、経営感覚を身につけた社員を育成する制度です。研修では、様々な経営課題に対して

真摯に議論を交わし、その改善策を、私も含めた経営陣へ直接提案し、真剣な意見交換を行なっています。このように、課題の抽出からプレゼンの在り方まで、経営幹部として相応しい理想像を追求しています。

一方で、当社社員の平均年齢も年々下がっており、若手世代の育成が急務となっています。当社グループでは、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 詳細説明▶P37。これまでは、若年社員に比較的年齢に近い先輩社員をエルダーとして選任し、マンツーマンで育成を行なってきましたが、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行なう」ことを社内規程で明確にしました。

このような取り組みを継続して行なうことに加え、社員のエンゲージメントを向上させる取り組みとして、2021年度よりエンゲージメントサーベイを導入し 詳細説明▶P36、2022年度からは対象を拡大し、全社員に実施しています。サーベイで得られた成長の阻害要因については、解決に向けた改善活動を行っており、これにより社員が心から働きがいを感じてもらうことで、会社と社員のより強い信頼関係が構築できると考えています。

最後に

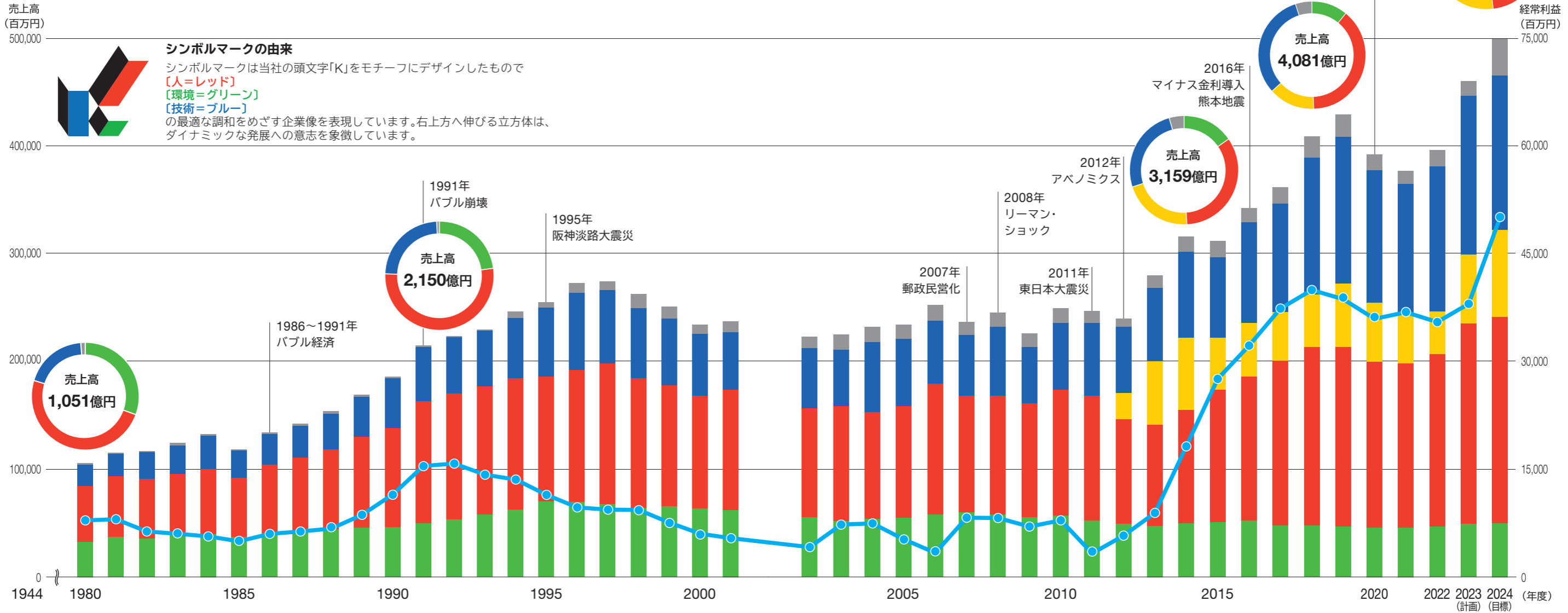
当社グループは、これからも社会へ貢献し続けることで、更なる企業価値の向上を目指してまいります。

株主・投資家の皆さまには、安定した配当を継続的に実施するほか、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、ご期待に応えてまいります。昨今、PBRの改善やROEに代表される資本収益性の改善に対して注目が高まっています。現在、当社グループは、PBRIは1倍超え・ROEは10%の水準となっておりますが、現状に満足することなく、常にステークホルダーの皆さまの目線に立った経営を実践してまいります。

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。

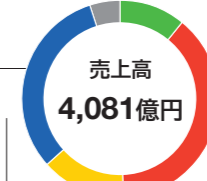
九電工 成長の軌跡

■ 配電工事 ■ 電気工事 ■ 空調・衛生工事 ■ 太陽光発電所工事 ■ その他
● 経常利益 (2024年度：再エネ・ES事業他)



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。



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07月 ダイバーシティ推進準備室を新設
- 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
- 2022年04月 サステナビリティ推進委員会を設置

価値創造プロセス

2044年（創立100周年）に当社グループが目指す姿

Make Next. 未来へつなく笑顔のために

九電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

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

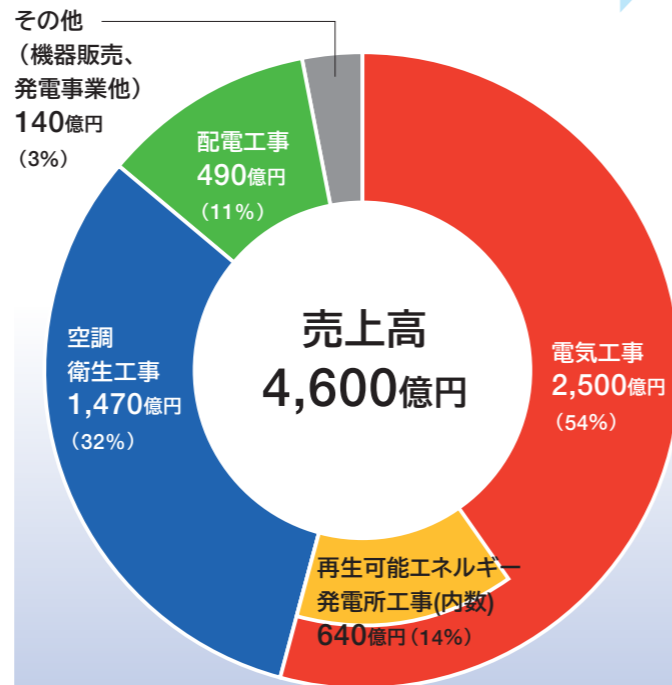
価値創造の源泉[INPUT]

- 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 計画]

新しい時代に向けた生産性の向上
(働き方改革の加速)



KPI

売上高…… 4,600億円
営業利益…… 355億円
受注高…… 4,410億円

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～



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

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

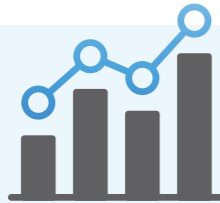
人財

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	4,464億円	純資産	2,630億円
	(2023年3月期)		(2023年3月期)
営業利益	320億円	経常利益	354億円
	(2023年3月期)		(2023年3月期)
ROE	10.5%	ROIC	8.1%
	(2023年3月期)		(2023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(就業人員)	10,504名	(2023年3月31日)
単体従業員数(就業人員)	6,472名	(2023年3月31日)
女性従業員数(単体)	589名	(2023年3月31日)
女性管理職数(単体)	3名	(2023年3月31日)
研修開催数	276回	(2023年3月期)
受講者数(延べ人数)	5,659名	(2023年3月期)

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) **123拠点** (2023年4月1日)

グループ会社数 **51社** (2023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5件 (2023年1月時点)

研究開発費 **290百万円** (2023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、お取引先、地域社会の皆さまなど、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227回** (2023年3月期)
個人投資家向け説明会 **8回** (2023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CO₂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 (2023年3月期)
グループ運営 **55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 ・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 ・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人材確保が一層困難に 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

Make Next.

長期ビジョン

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
地域公共インフラの維持・発展
脱炭素社会の実現

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

- ▶ 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
- ▶ DXI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 多様な人材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。

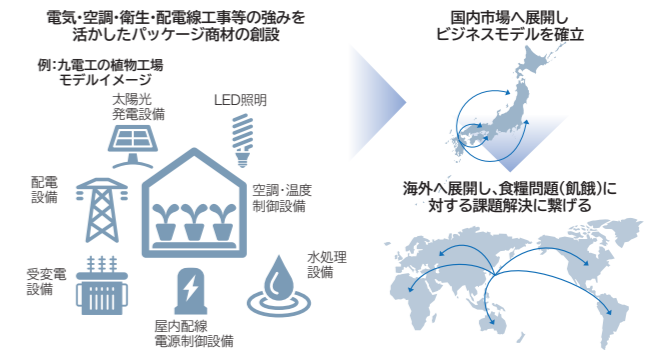
創立100周年となる2044年に向けた長期的な視点に立ち、「こうありたい」と考えた意欲的な目標ではありませんが、九電グループの特性を活かしたものであること

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。

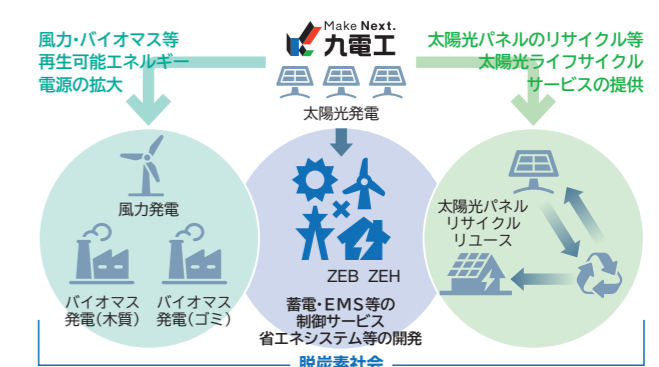
- 具体例
- 農畜産業再生(植物工場、畜産場)
 - 外国人労働者支援(シェアハウス、職業訓練学校)
 - 高齢者向けサービス(健康支援、介護施設)



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。

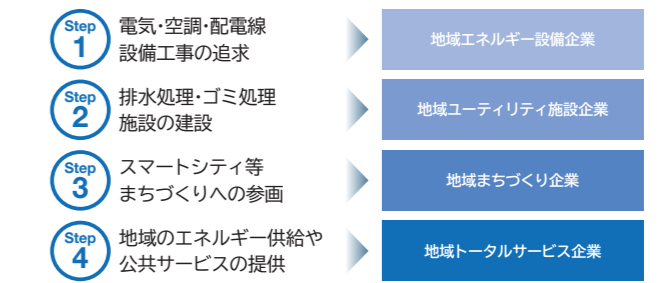
- 具体例
- 風力・バイオマス等の新たな再エネ電源
 - 蓄電・EMS等の制御サービス
 - 太陽光廃棄パネル等のリサイクル・リユース



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します。

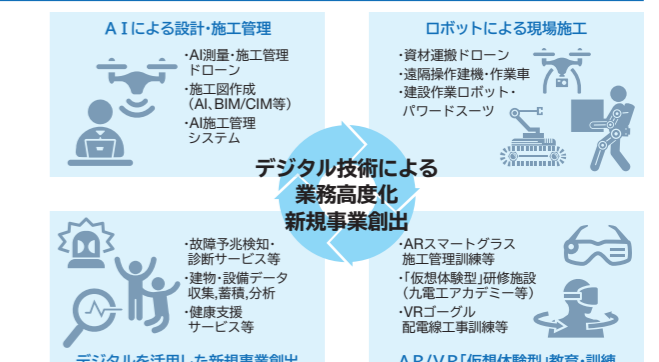
- 具体例
- スマートシティ
 - PFI、コンセッション
 - 送電
 - 上下水道、ごみ処理施設等の公共サービス
 - 情報通信インフラ
 - 防災インフラ施設



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 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

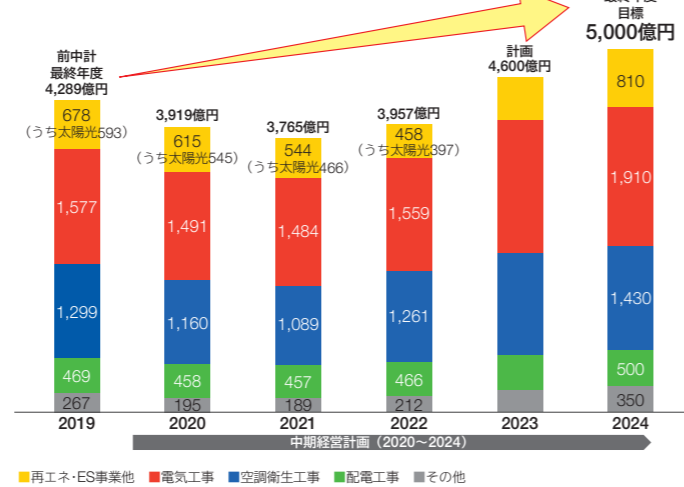
烈な競争を勝ち抜くことができる「強靱で筋肉質な企業体質」づくりに全力を傾注しています。

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
売上高	(億円)	5,000
内訳		
配電		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		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 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 ・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材育成の推進	・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

中期経営計画の達成に向けた具体的取り組み内容(これまでの取り組み内容)

九電グループは、本中期経営計画に掲げた「3つの改革」と前中期経営計画の総括に伴い定めた「継続取り組み課題」に加え、事業環境の変化に対応すべく、「新たな取り組み課題」を定めています。2022年度には、「環境経営の推進」を定め、環境経営に関する中長期目標や、サステナビリティに関する基本方針などを設定・策定しました。2023年度からは、増加する大型手持ち案件への対応やサステナビリティ経営のさらなる加速を実現するため、「大型プロジェクトにおける進捗管理の徹底」と「人的資本経営の推進」を新たに課題として加え、持続的な成長に向け取り組んでいます。



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、九州を中心に底堅く推移すると捉えている一方、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、業務の棚卸し・平準化を実施するほか、BIMの活用も含めた現場のDX化を推進し、「工事品質の向上・生産性の向上・コスト競争力の強化」に繋げてまいります。

常務執行役員 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、エネルギー管理や省エネ提案などの、トータルなソリューションをご提案できることが当社の強みであると考えています。

近年では、首都圏を中心に九州域外での業容を拡大しています。これまで、シンボリックな建物も数多く施工しており、これらの実績が、また次の受注につながるという好循環を生んでいます。

業績推移（再エネ工事除）

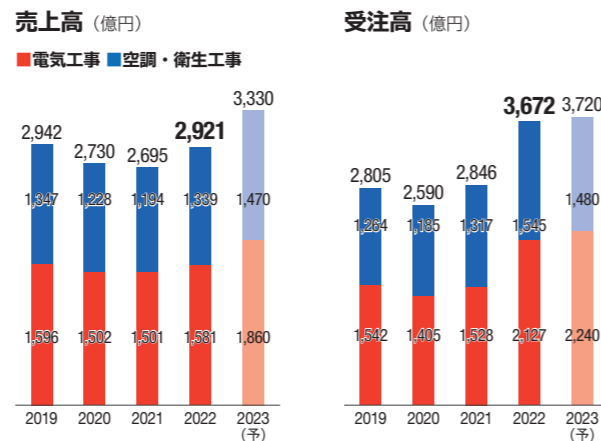
2023年3月期

売上高 2,921億円(前期比+8.4%)

[内訳] 電気工事 1,581億円(前期比+5.4%)
空調・衛生工事 1,339億円(前期比+12.2%)

受注高 3,672億円(前期比+29.0%)

[内訳] 電気工事 2,127億円(前期比+39.1%)
空調・衛生工事 1,545億円(前期比+17.3%)



強み

- 地域に密着した事業活動による、顧客や協力会社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

- 半導体関連をはじめとした、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の建設需要
- 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
- 同業者間での価格競争による採算性低下
- 物価上昇による資材費・労務費の高騰による採算性低下
- 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
利益率の更なる向上	<ul style="list-style-type: none"> ● 営業開始から工事竣工まで、本社関与による一貫したコスト管理・工程管理支援を实践 ● 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 ● 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	<ul style="list-style-type: none"> ● 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 ● 幅広い技術・技能を有する多能工の育成 ● パートナースhip構築宣言に沿った、取引先との相互協力
働き方改革の推進	<ul style="list-style-type: none"> ● 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 ● 案件の受注に際し、適正工期を設定したうえで交渉を実施 ● 更なるIT化を進め、技術者の業務効率化を実現

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、特に、「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せん。設計の初期段階から参画させていただくことで有効な提案を行なうことができるほか、目標案件を明確にすることで、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。

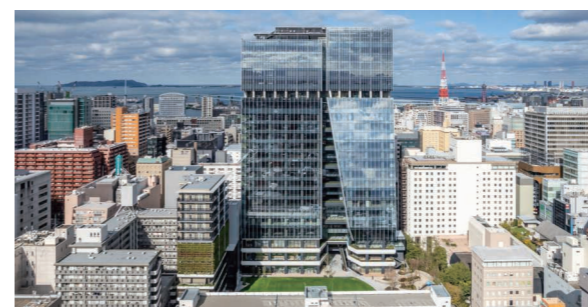
受注後においては、現場と支店・本社が三位一体となり、工事の進捗や施工ピークを予測した応援チームを派遣するほか、追加・変更工事といった施工情報を営業部門と共有し、都度価格交渉を実施するなどの取り組みを実践しています。

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	<ul style="list-style-type: none"> 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。 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) C 施工応援チームの設置 直営工を中心とした応援専門チームの設置。 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。
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	<ul style="list-style-type: none"> 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。 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。 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なう方法を提案。(先行工法・プレハブ工法・省力化工法 など)
3 その他	<ul style="list-style-type: none"> 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。インフラ事業部を設置。 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。 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。 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させる。また、Q-mastを積極的に活用させる。

※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。

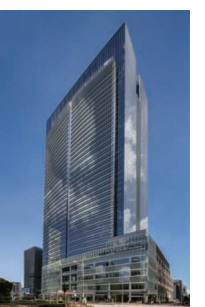
施工事例



福岡大名ガーデンシティ



天神ビジネスセンター



東京ミッドタウン八重洲 新築工事(電気)

九電工のビジネス 電力本部 [配電工事]



電力本部は、九州のライフラインを守り抜くという強い使命のもと、事業活動を展開しています。安全を最優先とした施工・教育に注力しており、近年は、IT・IoTを活用した危険因子の未然排除・過酷な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、更なる業容の拡大を図ってまいります。

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の委託工事会社として、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なっています。

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なう「間接活線

工法」を、1998年より全国で先駆けて採用し、日々、安心・安全な作業に取り組んでいます。

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線工事や、電力地中線工事の営業・設計・積算・工事施工など、新たな事業領域の拡大に向けた取り組みも行なっています。

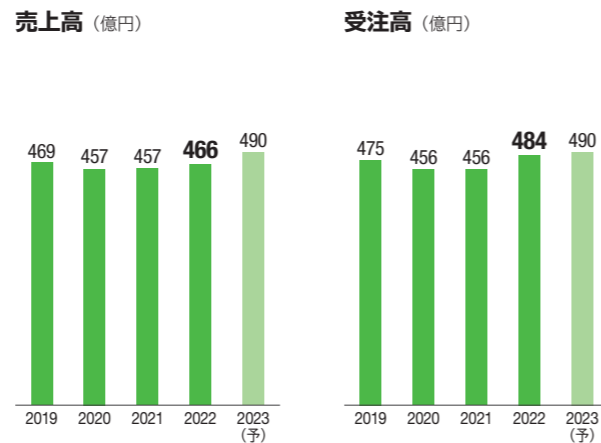
加えて、有能な工具開発に贈られる溢澤賞に2年連続受賞されるなど、技術開発や作業効率化に向けたデジタル技術の活用による、コスト低減、安全・工物品質の向上などの取り組みも強化しています。

業績推移

2023年3月期

売上高 **466**億円
(前期比+1.9%)

受注高 **484**億円
(前期比+6.1%)



強み

- あらゆるお客さまのライフラインを守るための高い技術力
- 自然災害発生時のスピーディな復旧を可能とする2,000名超の圧倒的な動員力
- 現場作業の安全性及び効率性向上となる工具・工法の開発・改良

機会

- 高経年配電設備の取替工事需要及び無電柱化推進に伴う地中線工事の拡大
- 分散型エネルギー社会の到来に伴う新規顧客からの配電線・地中線工事の受注獲得
- 電力レジリエンス強靱化を踏まえた施工領域の拡大

脅威・課題

- 少子高齢化の進行などに伴う人財の確保
- 屋外作業が多いことによる作業者の労働環境の悪化
- 配電請負工事、地中線工事の受注拡大に向けた、技術者の育成(66kV電力ケーブル工事の受注獲得を目指した技術の習得)

事業戦略

戦略	具体的取り組み内容
業容の拡大	<ul style="list-style-type: none"> ● 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 ● 地中線工事の受注拡大に向けた技術者育成(営業・技術力の習得)
生産性の向上	<ul style="list-style-type: none"> ● 業務の棚卸し(フローチャート化)に基づく技術者の業務効率化 ● IT化の推進(タブレット端末の導入)による現場作業員の業務効率化 ● 教育体系の再構築、および教育内容の充実による技術者の早期育成
安全の確保	<ul style="list-style-type: none"> ● 安全巡視システムを活用した巡視データの分析を実施し、危険因子を未然に排除 ● 指導者側の指導レベル向上(本社主導による教育) ● 関連・協力会社に対する教育の強化と対話活動の実施

Focus

更なる受注拡大に向けた体制を強化

電力本部は、更なる受注拡大に向け、昨年度「電力インフラ工事課」を新たに設置し、電柱・電線の地中化工事や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など、新たな分野での受注獲得に注力しています。

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電柱・電線の地中化が推進されています。当社では、これまでも無電柱化工事や一般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施工経験を有しており、この豊富な経験・技術を活かし、受注につなげてまいります。

再生可能エネルギー発電所建設に伴う連系自営線工事については、全世界で2050年のカーボンニュートラルに向けた動きが加速しており、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、当社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、案件の獲得に注力しています。

なお、地中化工事並びに連系自営線工事ともに、九州だけに留まらず、全国での受注獲得を目指しています。



地中線工事



再生可能エネルギー連系自営線工事

施工事例



配電委託工事



間接活線工法

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発電所工事]

GI本部では、再エネやES(エネルギーサービス)の「自前ストック」の拡大と、「建設」というフロービジネスを通じて脱炭素に貢献してまいりました。

ストックビジネスについては、現在、太陽光・風力発電合計で498MWを保有しており、年間のCO₂削減量は33万トンを見込んでいます。

ストックビジネスは農耕に似ています。再エネやES施設は「田畑」で、長期・安定的に収穫が得られます。それには、ファイナンス・O&Mが重要な課題と考えています。

世界では「地球沸騰化」が叫ばれており、日本政府の2030年度温暖化ガス46%削減・再エネ比率36~38%とする目標を実現するためには再エネはまだ不足で、我々に課せられた責務は重いと感じています。

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建設工事、維持管理業務を拡大しています。

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6,000億円を超えるなど、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います。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、更なる事業領域拡大を図っています。

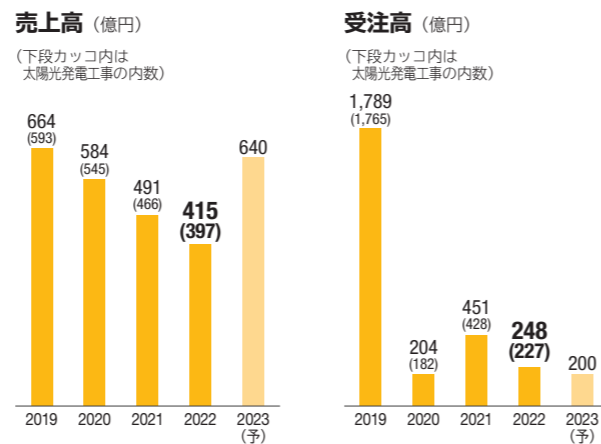
お客さまの多様化するニーズに対し、これまで培ってきた技術力やノウハウを最大限に活用しながら、環境経営の課題解決、脱炭素社会の実現に向けてグリーンイノベーション事業に取り組んでいます。

業績推移

2023年3月期

売上高 **415**億円
(前期比△15.3%)

受注高 **248**億円
(前期比△45.0%)



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崩落
- 同業他社との価格競争による採算性低下
- 物価高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
フロービジネス(工事)の深化	<ul style="list-style-type: none"> ●【太陽光】開発中FIT案件の確実な受注 ●【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 ●【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
ストックビジネス(事業)の深化	<ul style="list-style-type: none"> ●京セラグリーンイノベーション合同会社によるPPA事業の展開 ●蓄電池事業への参画に向けたノウハウの習得
九電工EMSの普及	<ul style="list-style-type: none"> ●自治体への地域レジリエンス事業提案を実施 ●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

Focus

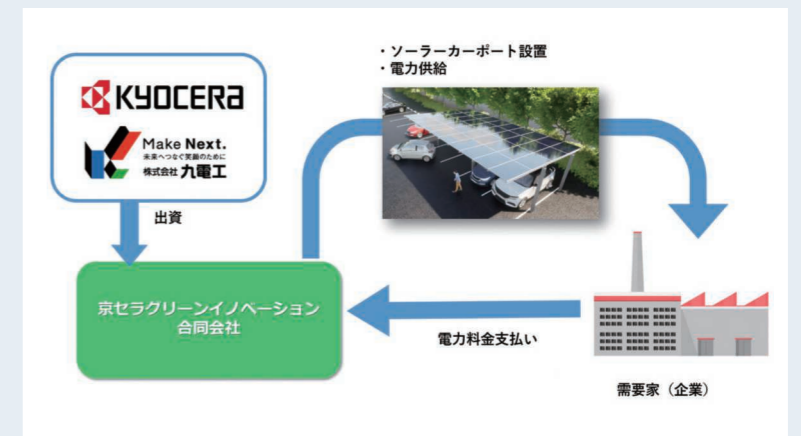
京セラグリーンイノベーション合同会社の設立

2023年6月、京セラ株式会社と共同で「カーポートオンサイトPPAスキーム」を中心とした再生可能エネルギーのサービス事業を展開する新会社である、京セラグリーンイノベーション合同会社を設立しました。

カーポートオンサイトPPAスキームとは、企業の敷地内にカーポートと太陽光パネルを一体化した発電システムであるソーラーカーポートを設置し、発電した電力を契約先企業に販売するスキームです。2023年7月より本格的に本スキームにて事業活動を開始し、再生可能エネルギー普及および事業拡大に貢献してまいります。

現在、政府が掲げる2050年カーボンニュートラル実現に向けた環境意識の高まり、またエネルギーコスト上昇などの要因から、再生可能エネルギーの利用を検討される企業が増加しています。しかし、企業にとっては、太陽光発電システムを購入設置するための初期投資負担と設置場所確保が大きな課題となっています。このたびの新会社では、さらなる敷地の有効活用をご提案するため、初期費用なく駐車場に太陽光発電システムを設置するカーポートオンサイトPPAスキームを推進してまいります。

高品質かつ長期信頼性を有する太陽光発電システムに関する技術をもつ京セラ株式会社と、カーポート並びに数多くのメガソーラー発電所建設実績がある当社が、それぞれの優位性を生かし協業することで、今後より一層の拡大が見込まれる再生可能エネルギー市場において事業を拡大してまいります。



施工事例・事業実績



宮りバー度会ソーラーパーク発電所



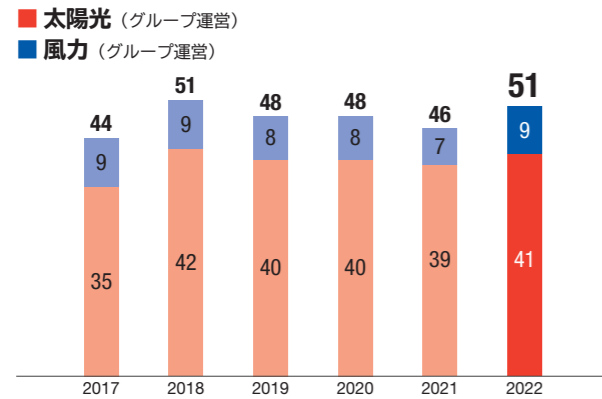
串間風力発電所

九電工のビジネス 再生可能エネルギー 発電事業

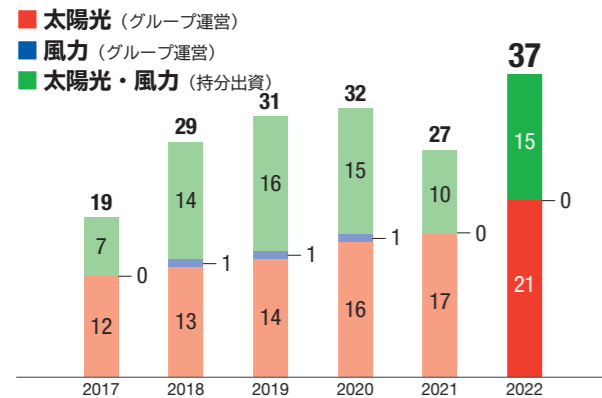
太陽光・風力発電所を建設・保有・運営しFIT制度を利用した売電事業を行なっています。また、持分出資や匿名組合出資を通じ、太陽光・風力・バイオマスの発電・売電事業にも共同参画しております。

太陽光・風力発電所への投資状況と業績

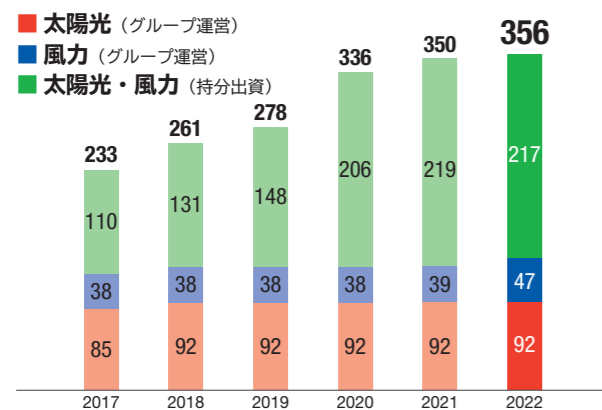
売上高 (億円) (その他の事業売上高)



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 (2023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	51	624MW	169MW
建設中	4	697MW	144MW
計画	—	—	—
合計	55	1,321MW	313MW

風力発電所への投資 (2023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	6	47MW	46MW
建設中	—	—	—
計画	—	—	—
合計	6	47MW	46MW

	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
計画	—	—	—
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・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。

Focus

APECO社が「Culture of Acceptance, Respect and Empathy(CARE) Award 2023」を受賞

シンガポールにあるグループ会社APECOが、シンガポール政府人材開発省直轄の「職場安全・健康評議会」よりCARE Award 2023を受賞しました。CARE Awardとは、従業員に対する「受容(Acceptance)」「敬意(Respect)」「共感(Empathy)」を職場の文化(Culture)として形成することに努めた雇用主に対し、シンガポール政府が表彰するものです。

APECOが実施した取り組みとして、社内にケアアドバイザー (CARE Advisor) と称する役割を新規に設け、34名の従業員が国が指定するメンタルヘルスに関する事前講習を受講し、精神的なストレスを抱える同僚に寄り添い、まずは悩みや相談に耳を傾けるというサポート体制を構築しました。また、インドやバングラデシュを中心に、シンガポールにきたばかりの技能工に対し、十分経験を積んだ先輩技能工がエルダーとして付き添い、シンガポールでの生活環境の確立、現場での安全管理や作業に関する助言をしながら、新環境へのスムーズな適応を支援する試みを行ないました。



新しい技能工に寄り添う先輩技能工



ケアアドバイザーの社員達

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。

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 (2023年9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	32件
協力企業としての参画案件	5件
合計	52件

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によって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



自社オリーブ園にて栽培

毎年9月中旬～10月中旬に果実を収穫

24時間以内に農園で搾油

店舗にて販売

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。

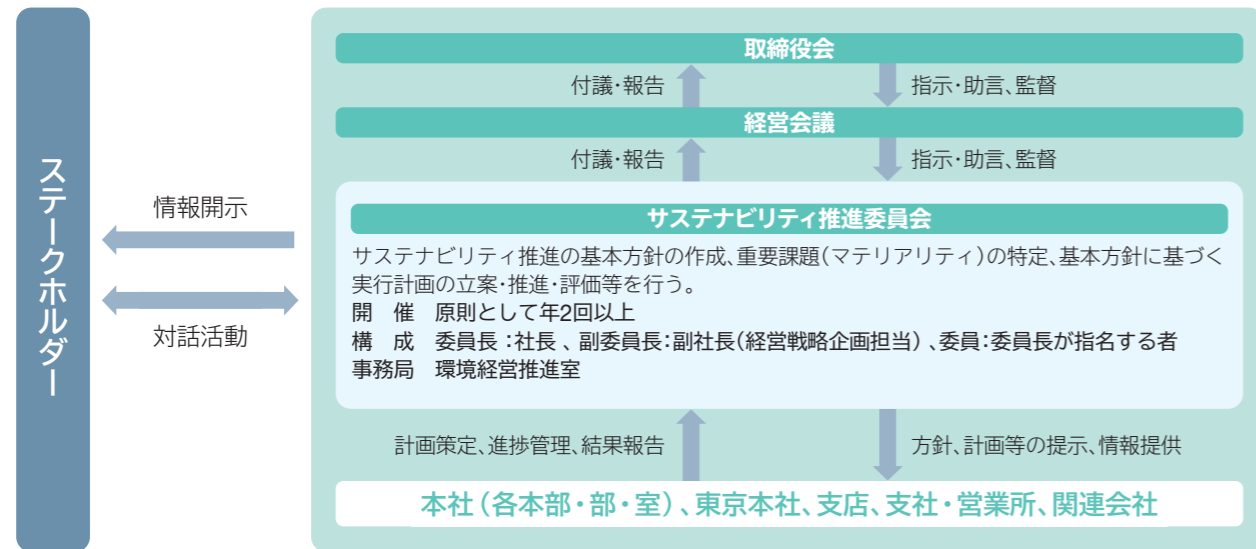
この企業理念と長期ビジョンに基づき、地球環境や社会、経済などに配慮しながら長期的な視点で企業価値の向上に、より一層注力していくため、サステナビリティ基本方針及び重要課題(マテリアリティ)を制定しました。

今後、当社グループは、サステナビリティ基本方針のもと、重要課題(マテリアリティ)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。

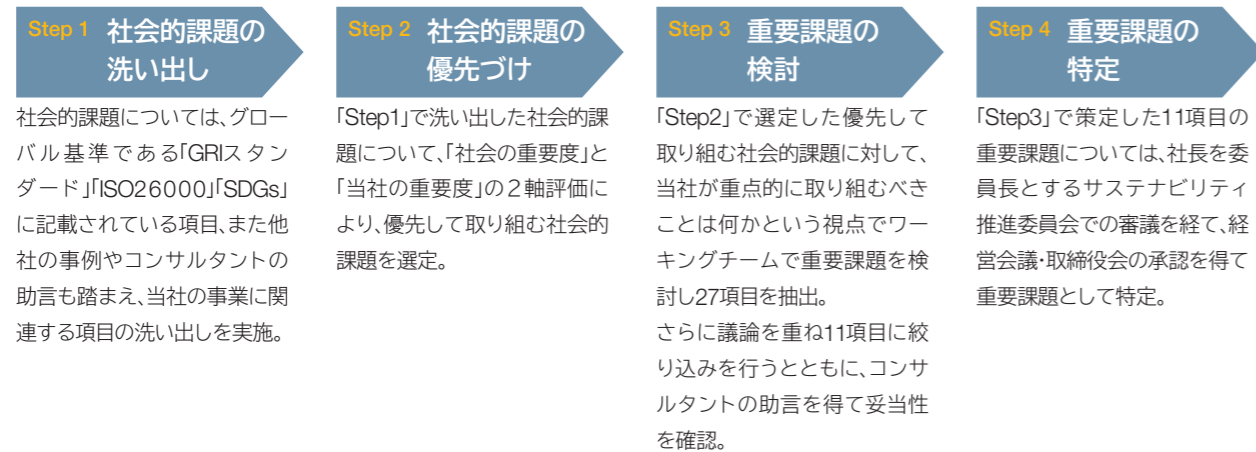
基本方針

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)重要課題(マテリアリティ) 特定のプロセス



(4)重要課題(マテリアリティ)と施策の方向性

社会的課題	重要課題(マテリアリティ)	体系図	SDGs	施策の方向性
E 環境	クリーンエネルギー普及・拡大への貢献*	B	7, 13	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	13	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	13	TCFDへの対応、自社のCO2排出量の削減
S 社会	ダイバーシティ/労働慣行/雇用/人権	D	5, 8, 10	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	E	3, 8	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
S 社会	教育と研修	D	4	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	C	11	既存事業を通じた社会インフラの維持・発展
	防災	C	11	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	A	9	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	A	12	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 ガバナンス	組織統治 腐敗防止 コンプライアンス 公正な事業慣行 反競争的な行動	E	17	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. 重要課題(マテリアリティ)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)重要課題(マテリアリティ)に係る体系図



E 環境

(1)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、重要課題(マテリアリティ)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重要課題(マテリアリティ)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、P27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が、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℃

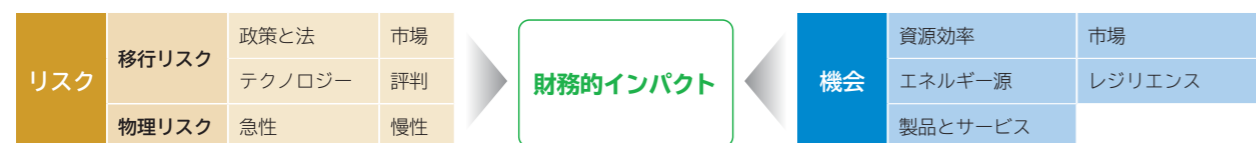
(※1) 今後、1.5℃シナリオによる分析と対応策の検討を進めてまいります。

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めます。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(エネルギーコスト、資材調達コスト)	大	小	中長期	<ul style="list-style-type: none"> 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 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 Q-mast^{※1}と連携した資材調達システムの構築 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	<ul style="list-style-type: none"> 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 九電工型EMS^{※2}の導入検討 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	<ul style="list-style-type: none"> Q-mast^{※1}と連携したリサイクル資材の調達ルートの構築 3R(リデュース、リユース、リサイクル)の推進
	4	新たな技術獲得のための研究開発コストの増加	中	中	短中期	<ul style="list-style-type: none"> 低炭素化・脱炭素化・リサイクル技術等の研究の推進 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 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 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	<ul style="list-style-type: none"> ハザードマップや防災・減災対策の最新情報の収集 高リスク地域に立地する施設のリスク低減策の検討 災害発生時における施工協力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	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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 適正な労務管理の徹底と施工従事者支援体制の構築 学生に向けた当社の魅力発信、企業PRの強化 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	<ul style="list-style-type: none"> 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。2022年11月22日時点で、正会員27社、協会員112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(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"> 需要拡大に対応できる社内組織体制の強化 新技術の開発及び技術力の向上 自社保有の再エネ設備の活用(FIT終了後) 最適な省エネシステム提案の促進 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
		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"> 新規事業への社内支援体制の構築
	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"> 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 早期復旧に貢献する作業設備やツールの開発 九電工型EMSの提案
		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	<ul style="list-style-type: none"> 需要拡大に対応できる社内組織体制の構築 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

(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、環境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でうえ、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。

(iv) 指標と目標

2030年 CO₂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。

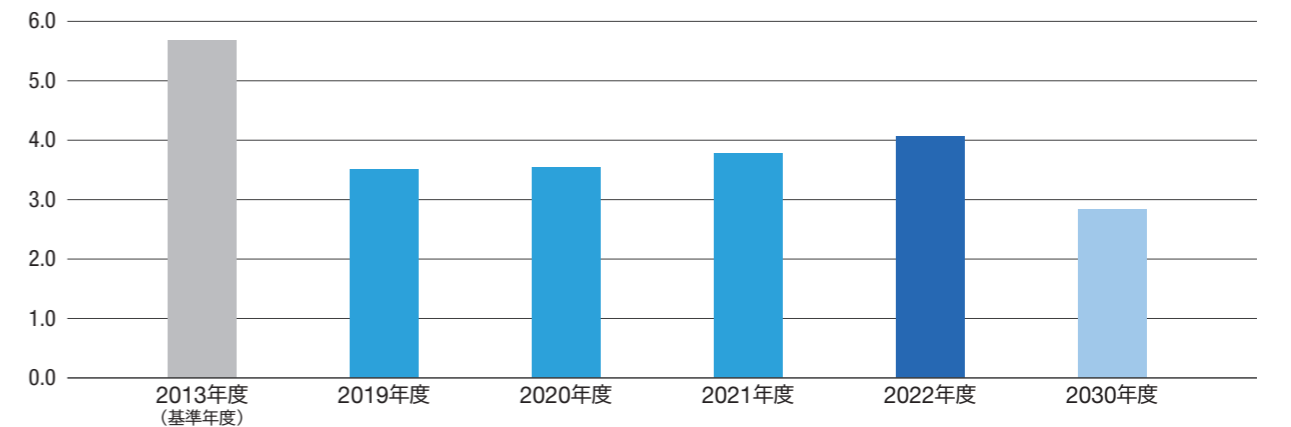
2050年 カーボンニュートラルを実現します。

原単位 = (Scope1+Scope2) ÷ 九電工単体売上高(t-CO₂/億円)

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
- EV車両とEV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CO₂排出量推移



CO₂排出量

	単位	2013年度 ^①	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度 ^②	対基準年度 ^{②-①}	2030年度
Scope1	t-CO ₂	9,059	7,670	6,816	6,947	7,454	▲1,605	—
Scope2	t-CO ₂	5,677	5,094	5,163	5,262	6,080	+403	—
九電工単体計	t-CO ₂	14,736	12,764	11,979	12,209	13,534	▲1,202	—
売上高	億円	2,597	3,651	3,374	3,226	3,330	+733	—
原単位	t-CO ₂ /億円	5.67	3.50	3.55	3.78	4.06	▲1.61	2.83
原単位削減率(2013年度比)	%	—	▲38.2%	▲37.3%	▲33.3%	▲28.3%	—	▲50%

Scope 1 : 事業者自らによる温室効果ガスの直接排出
Scope 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
Scope 3 : Scope1, Scope2以外の間接排出(事業者の活動に関連する他社の排出)
※今後、Scope 3を含む対象範囲の拡充に取り組んでまいります。
原単位 = (Scope1+Scope2) ÷ 九電工単体売上高(t-CO₂/億円)

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、施工戦術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95期有価証券報告書「2. サステナビリティに関する考え方および取り組み(3) 人的資本・多様性に関する戦略」をご参照ください。
https://www.kyudenko.co.jp/ir/docs/2023_95_yuka-02.pdf



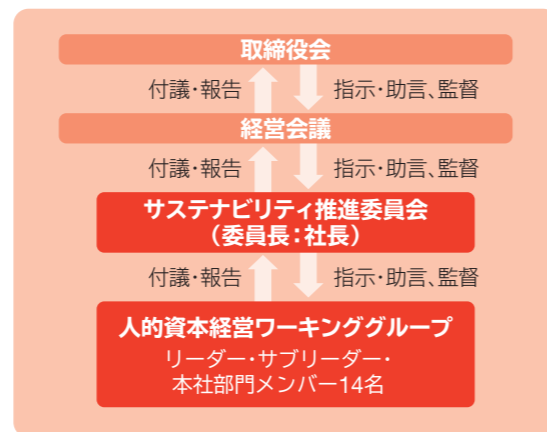
人的資本経営の実現に向けた取り組み

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必須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。

現在、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行なっております。

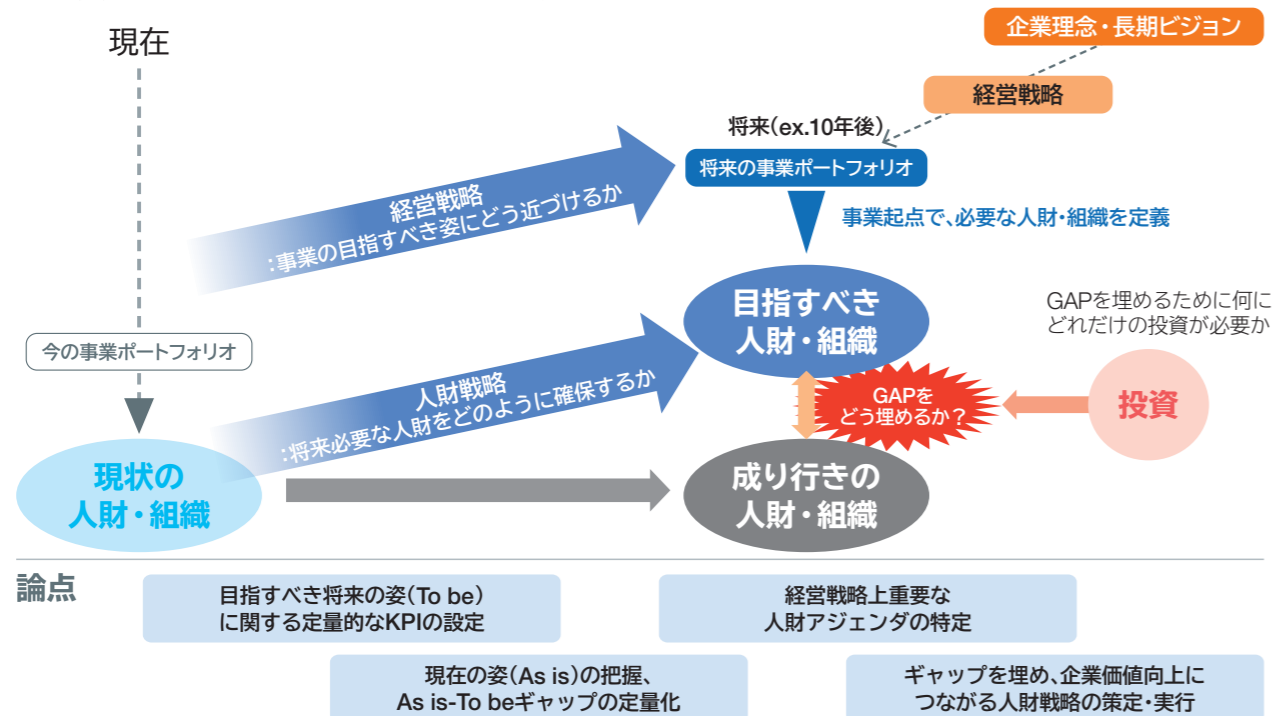
検討結果につきましては、サステナビリティ推進委員会、経営会議、取締役会を経たうえで、情報を発信してまいります。



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、現状分析を行なって課題を洗い出した上で、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います。

人的資本経営ワーキンググループでの検討イメージ



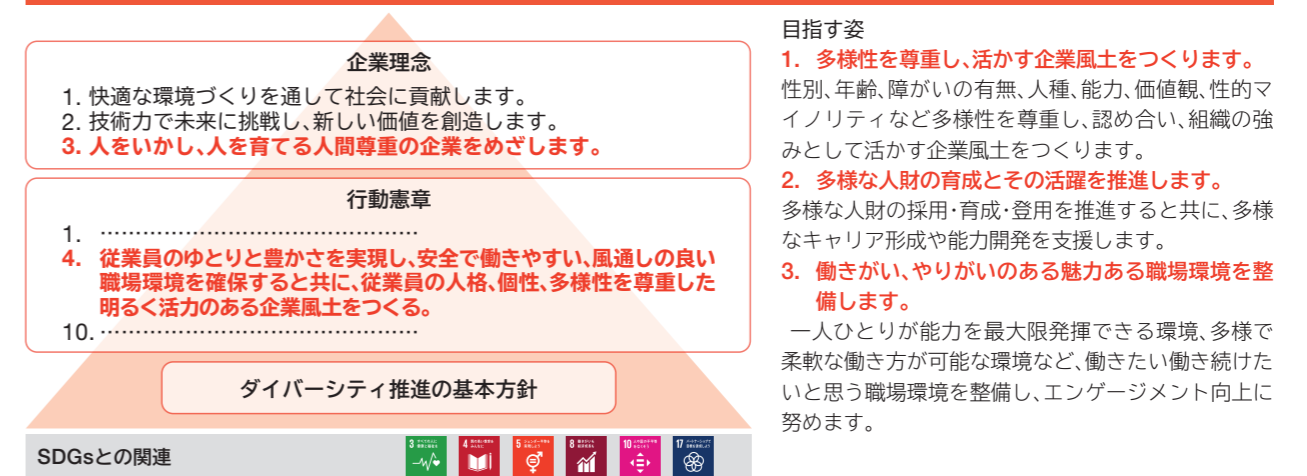
(2) ダイバーシティの推進

少子高齢化・グローバル化・個人の価値観の多様化など、当社を取り巻く環境が大きく変化中、新たな価値を生み出し、競争力を高め、持続的な成長を続けるためには、異なる考え方や多様な視点を加えることが必要であり、ダイバーシティの推進が不可欠です。企業理念・行動憲章を基本とした「目指す姿」を定め、多様な人財一人ひとりの「違い」を個性として認め、受容しあい、その「違い」を組織の「強み」として活かしてまいります。

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/sustainability/society/diversity/index.html>



ダイバーシティ推進の基本方針



女性活躍推進チーム

昨年度(2022年度)発足した「女性活躍推進チーム」は、女性活躍における課題解決に向けた取り組みの立案や、女性リーダーの育成を主な目的としています。30名を超えるメンバーを5つのグループに分けて議論を進め、検討結果については、社長をはじめとする経営層に対しプレゼンテーションを行ないました。プレゼンにより新たな気づきが得られ、社内制度の改定につながる等の成果*を上げています。今年度は、女性活躍推進チームに新規メンバーを迎え、活動を継続しており、プレゼンした解決策の実現に向け、議論を重ねているところです。



Focus

※育児援助制度を改定
 育児短縮勤務者の子の上限年齢(旧制度内容: 満3歳から小学校4年の始期に達するまで)および短縮勤務時間(旧制度内容: 1日1時間)について、上限年齢を小学校6年生修了まで、短縮勤務時間を最大1日2時間、取得が可能な内容に改定しました。
 これにより働き方の選択肢が増え、より仕事と育児を両立しやすい環境となりました。

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、より働きやすい職場環境となるよう、定期的に研修や意見交換会を開催しています。今年度は、コミュニケーション、相互理解を深めることを目的に上司参加型の研修を開催しました。



また、新入社員の職場環境における悩みや不安を解消するため、配属前に先輩社員との意見交換会を実施しています。

技能職の在籍状況 (2023年4月1日時点)

部門	技能職合計	内、女性技能職
電気	600名	30名

S 社会

男性の育児休暇取得推進

男性従業員の「育児に参画したい」という希望を実現するため、育児休暇の取得を推進しています。具体的な取り組みとして、社内研修やポスター掲示・社内報などを活用し社内制度や取得者の経験談等を周知することにより、育児休暇を取得しやすい環境づくりを行なっています。

男性社員育休取得率

	2022年3月期	2023年3月期
男性社員育休取得割合	44.3%	55.6%
男性社員育休取得者数	105名	135名

※男性社員育休取得割合は、育児休業等と育児目的休暇の取得割合

Focus

育児休暇取得者の声

■部門:空調管(技術) 取得期間:1カ月

妻の妊娠が分かった頃から育児休暇を取得したいと考えており、妻も喜んでくれました。上の子と一緒に過ごす時間を多く取るよう意識したことで、子どもも喜んでくれました。家族と過ごす時間が増えたことは、本当に良かったと思います。育児の楽しさはもちろん、大変な面も知ることで、改めて妻に感謝するきっかけとなりました。

上司コメント

人手不足の現状の中、育児休暇を取得したいと相談があった時は、少し戸惑いました。しかし、私が若い頃、早く帰宅すると顔を見た我が子が泣き出し、妻からも「もう少し家族のことを考えてほしい」と言われたことを思い出し、彼には「家族のことをきちんと考えて偉い」と伝え、応援することにしました。彼に代わって業務を引き受けてくれた方にも感謝の気持ちでいっぱいです。

■部門:電気(技能) 取得期間:28日

新生児の育児は初めてのことで、沐浴など全てが新鮮で印象に残っています。上の子2人の時は育児休暇を取得していなかったため、今思い返せば「取得しておけば良かった」と少し後悔しています。上の子が生まれた時は、家に帰ると私の顔を見て泣き始めて悲しい思いをしましたが、育児休暇のおかげで帰宅すると自然に寄って来てくれることがとても嬉しいです。

上司コメント

私の周囲でも、育児休暇の取得を促進しているところだったため、話を聞いた時には、「ぜひ取得してほしい」という気持ちでした。今回、早めに相談してくれたこともあり、班員への説明や現場の人員調整やスケジュール調整等、スムーズに進めることができました。

障がい者雇用への理解

障がいのある人が能力を最大限に発揮し、生き生きと働き続けられるよう、障がい者雇用の理解促進に向け、学習管理システムを活用した教育を行なっています。

人権の尊重

当社では、行動憲章「詳細説明▶P02」においても「人権の尊重」を明文化しています。そのための教育として、新入社員研修のカリキュラムでは人権教育を取り入れているほか、学習管理システムにおいて、全社員を対象とした人権教育動画を配信しています。

研修では、SDGsを交えながら、改めて人権について学ぶことの重要性や、日本における部落差別の歴史などについて学び、あらゆる差別・人権問題を見抜く力を養っています。

(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。

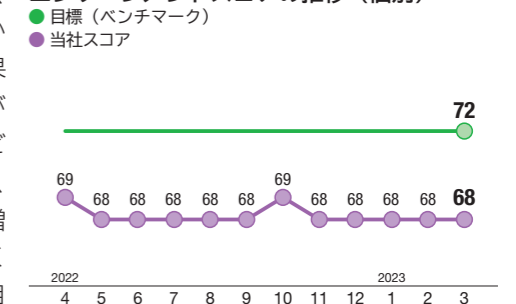
詳細については当社のホームページをご参照ください。
<https://www.kyudenko.co.jp/sustainability/society/health.html>



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。毎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なってきました。2023年度からは、「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を強化しました。策定した「働き方改革実行計画」に沿って、スピード感をもって取り組みを進めてまいります。今回の強化のポイントは、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するというものです。全員施工体制とすることで技術者の業務負荷を軽減させ、時間外労働の削減とエンゲージメントの向上を図ります。

働き方改革は、単に長時間労働をなくすことだけでなく、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切と考えています。その結果として長時間労働が減少することで、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、持続的に成長し、社員が経済的な豊かさを得ることができるよう努めています。

働き方改革実行計画(抜粋)

	対策	実施内容
要員対策	① 大型現場への要員配置	①-1 技術者の配置 ・本社技術職の支店への先行配置 ・資材担当の配置 ・技能職の配置
	② 営業所への要員配置(中小型工事対応)	①-2 事務系社員の配置 ・本社および支店事務系社員の大型現場への配置 ②-1 技能職の配置 ・支店事務系社員の技術事務への配置 ②-2 事務系社員の配置・育成・採用 ・支店事務業務の派遣社員への切替
	③ 要員確保に向けた制度改定	③-1 勤務地選択制度の見直し ・エリア型の新設 ③-2 嘱託再雇用制度の見直し ・再雇用期間の延長 ③-3 中途採用の見直し ・採用基準の緩和
業務改善	④ 業務移管	④-1 施工担当者の業務を他部署へ移管 ・安全(安全教育等)・営業(注文書受領、請求書発行)・事務(資材、外注、経費の精算等)
	⑤ 業務削減	⑤-1 技術部門の業務削減 ・業務プロセス(資料作成等)の見直し ・諸会議の開催回数、メンバーの見直し ⑤-2 共通・事務部門の業務削減 ・アカデミー研修の見直し(内容充実、効率化) ・エンゲージメント調査の在り方見直し
	⑥ 生産性向上(ペーパーレス等)	⑥-1 DXを活用した業務効率化 ・公印の電子化、現金集金業務見直し ・損益管理システムの導入、定着化 ・工事件名ファイルの電子化(外注業者との電子契約含)

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(OSHMS)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の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、設備更新により大型化したスクリーン(高さ2.1m、幅9.0m)を用いた教育を開始しました。



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「遵守しないことのリスク」を、作業員一人ひとりが理解・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

画像管理ツールの活用による安全巡視結果の共有

安全巡視時に360度カメラでの撮影を行ない、その映像を画像管理ツールへ保存することで、作業状況などを事業所・支店・本社の管理者が確認できます。不安全状態や不安全行動を複数名で指摘・指導することで、施工者のみならず、安全巡視者の知識や意識を向上させています。

また、撮影した現場の映像は360度確認できることから、工程管理・品質管理などへの活用拡大を図っています。

AI搭載・通信機能付きドライブレコーダによる運転管理

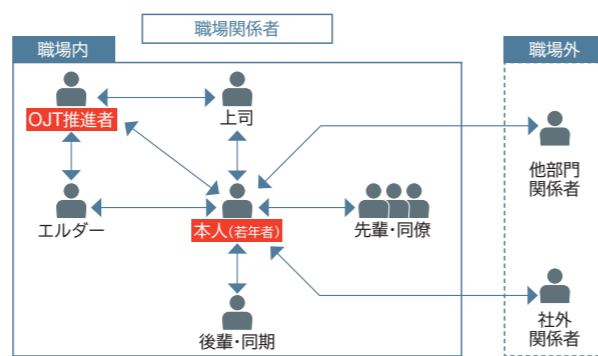
8項目(脇見・急ハンドル・一時不停止・急後退・急加速・急減速・速度超過・車間距離)の危険運転をAIが自動で検知。即座にアラームが発報され運転者に注意を促します。また、特に危険な運転は、リアルタイムで管理者に報告(メール送信)されるなど、リスク運転の大きな抑止力になっています。さらには、管理者のドライブレコーダ視聴確認にかかる業務負担が大幅に軽減されるなど、働き方改革の推進にも寄与しています。

(4)教育と研修

若年者OJTの強化

当社グループでは、これまでもOJTを中心とした人材育成を進めてきました。世の中が目まぐるしく変化していく昨今、企業における人材の育成・教育のあり方については、これまでのOJTを踏襲しつつ、より時代に即したものに変わっていく必要があると考えています。このような背景から、2021年度より若年者に対するOJT制度の見直しを行ないました。具体的には、「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化したほか、エルダーを統括支援するための「OJT推進者」を新たに設置しています。

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 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ないます。

これまでに累計270名が選抜され、メンバーの中から役員や理事に就任するなど、経営幹部育成へとつなげています。

キャリア採用社員の育成

当社では、多様な人材の確保を目的に、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、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。

2年目となった今年度(2023年度)の研修では、受講者の意見も踏まえ、人事労務制度やダイバーシティなどの新たなカリキュラムも取り入れ、ブラッシュアップを図っています。



(5)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進めてまいりました。

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「ポータブル電源」を贈呈いたしました。

この取り組みは、今年で55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70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。これまでも、オリンピックや世界陸上ほか、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ー駅伝(群馬)には48年連続出場(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す。



Focus

当社所属の赤崎選手 マラソン・グランド・チャンピオンシップ(MGC)2位

2023年10月15日に行なわれた、「マラソン・グランド・チャンピオンシップ(MGC)」において、当社所属の赤崎選手が2位に入りました。同大会では、赤崎選手のほか、堀尾選手・大塚選手も出場し、それぞれ6位・8位入賞を果たしました。

S 社会

(6)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靱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靱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。

(7)廃棄物

循環型社会形成への貢献

当社は、マテリアリティの一つに「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おり、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。

(8)イノベーション[技術開発]

九電工における技術開発

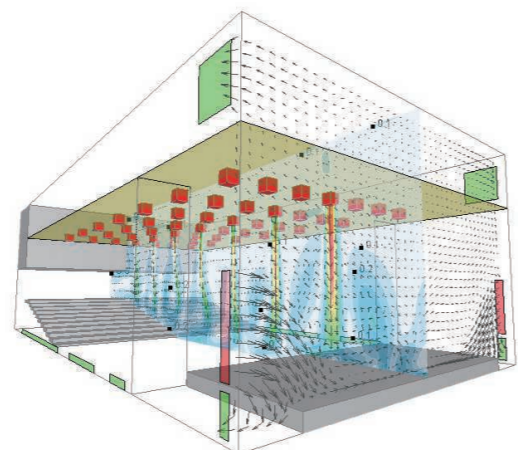
技術開発部は、中期経営計画のメインテーマに掲げる“持続的な成長を実現するための経営基盤の確立～3つの改革の実現”に基づき、総合エンジニアリング企業として、様々な課題を解決するとともに、先端技術の技術開発を通じて未来社会における価値を創造し、持続可能な成長を推進しています。社内各部署と連携しながら、先進的な技術や業務ツール等を全社に先駆けて検証・導入していく役割、現場での技術的問題を解決し社内展開する役割を担っています。また、持続可能な社会づくりへの貢献とSDGsの目標達成に向けて、“未来社会における新しい価値の創造”、“企業価値の向上”、“業務効率化の進化”を推進するため、産学共同による技術の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

「気流シミュレーション」を用いた施工の妥当性検証

建物を設計するにあたり施工後の“気流や温度”は非常に重要な要素を占めます。当社では設計段階において改善提案や省エネ効果をグラフィカルに見える化できる「熱・気流シミュレーション」により、高度な空調品質の事前検討を実施しています。

写真は、多目的ホールの気流をシミュレーションしたもので、座席のドラフト(望まれない不快な気流)が起らない吹出口・吸込口の配置計画を検討した例です。今後、高度化する設計に対応するため3D-CADやBIM(ビルディングインフォメーションモデリング)といった視覚的に分かりやすいプラットフォームとの連携も強化し、関係者間の合意形成を図り、円滑な工事進捗と施工品質の向上を図る取り組みも進めています。

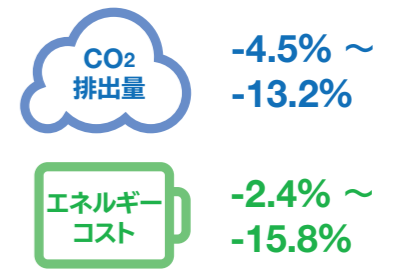


AI技術を活用した大型店舗向け空調熱源制御

脱炭素化に向けて急速なCO₂排出量削減への取り組みが加速化する中、政府が掲げる2030年温室効果ガス46%削減目標、さらには50%削減の高みを目指すためには、大規模施設・ビルが該当する「業務その他部門」において51%(2013年比)の削減が必要とされています。「業務その他部門」におけるCO₂削減実現には、使用エネルギーの多くを占める空調熱源制御をいかに最適化するかが鍵となります。一方、これまで大規模施設・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なってきましたが、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、独自の最先端 AI 技術を持つ(株)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、「熱負荷予測とデジタルツインで最適化する空調熱源制御 AI」の開発を共同で行ないました。

2023年度には試験導入した実店舗への正式導入を進め、次期取り組みとして、ビルマルチなどの個別空調システムへの導入を目指しています。



※「運転時間の短縮」によるエネルギー消費削減効果 = CO₂排出量削減効果・エネルギーコスト効果として算出

【3施設での実証実験で得られた「運転時の効率改善」と「運転時間の短縮」のトータル期待効果】

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、「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、九州大学との組織対応型連携を締結しました。その後、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科)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』の共同開発がスタートし、2023年度には現場への実証機導入を予定しています。(右の写真は照度測定ロボットの試作機)

今後はさらに連携協力の幅を広げ、「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ともに当社のさらなる発展・進化へつなげていく予定です。



木質バイオマス発電所の燃焼灰の有効活用

当社グループが運営する木質バイオマス発電所から排出される燃焼灰の有効利用を目的として、燃焼灰を肥料原料として再資源化することや、植物栽培における肥料としての有効性の検証、適した作物の探索等の検討を進めています。2021年度の取り組み結果より、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ています。

これらにより、当社グループが取り組んでいる脱炭素社会の実現における循環型社会の構築の補完を目指し、各産業の経済性向上、地方の活性化を促進していきます。

また2022年度からは新たに、木質バイオマス発電所の燃料源である木材についても検討を進めるべく、『早生日本桐』の育成に関する検証の取り組みを始めました。『早生日本桐』は、従来の桐より成長が早く、スギやヒノキと比べて3倍ものCO₂を吸収できる特徴を持つため、木材の地元供給・安定供給を可能とすることが期待されていることから、循環型社会の構築・脱炭素社会の実現に向けて重要な取り組みとして位置付けています。

〔連携している大学: 広島大学、宮崎大学、鹿児島工業専門高等学校〕



木質バイオマス発電・燃焼灰循環のイメージ

S 社会

(9)イノベーション[DX]

九電グループは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、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、先端技術と情報技術の活用とともに、業務プロセスを抜本的に見直すことで業務の合理化・省力化を進めており、将来的には企業文化・風土の変革につなげ、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)に適應することで、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おります。



DXプロジェクトの進捗状況

完 完了案件 実 実施中案件 検 検討中案件

全社員の会社スマートフォン活用 (社内デジタル環境の整備)	リモートワーク環境の構築 (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 (社内デジタル環境の整備)
<ul style="list-style-type: none"> 完 会社スマートフォンの全社員配布 完 メール・チャット・ファイル共有の活用 完 名刺管理システムの構築 実 安全・現場管理への活用 	<ul style="list-style-type: none"> 完 メール・ファイルサーバのクラウド化 完 モバイルパソコンの配備計画 実 社内インフラ環境の増強 完 TV会議・WEB会議の増強 	<ul style="list-style-type: none"> 完 役員会議のペーパーレス化 実 各種会議資料の統一化 実 業務書類の印鑑レス・ワークフロー化 実 イン트라ネット見直し準備
業務プロセスの見直し① (プロセスの見直しとデジタル技術を活用した業務改革)	業務プロセスの見直し② (プロセスの見直しとデジタル技術を活用した業務改革)	全社共通データベースの構築 (プロセスの見直しとデジタル技術を活用した業務改革)
<ul style="list-style-type: none"> 完 会計システムの見直し 実 配電系システムの見直し 実 営業系システムの見直し 実 購買系システムの見直し 検 見積・施工系システムの見直し 	<ul style="list-style-type: none"> 完 学習管理システム(LMS)の導入 完 タレントマネジメントシステムの導入 実 勤務・人事・給与システム入れ替え 完 損益管理システム構築 実 外注業務プラットフォーム導入 	<ul style="list-style-type: none"> 実 全社共通データベースの構築 実 業務共通データベースの構築 検 過去データの分析機能拡張
AIの研究・導入検証 (最新技術の活用推進)	建築DXの活用推進 (最新技術の活用推進)	デジタル人材の育成・配置 (デジタル化を支える体制の確立と人材の育成)
<ul style="list-style-type: none"> 実 AI空調制御システムの導入 実 AI活用に向けた調査・研究 実 パンチャー企業との連携 	<ul style="list-style-type: none"> 実 同業他社との情報交換 実 ゼネコン・設計事務所との連携 実 BIM・大規模VDIの調査・研究 	<ul style="list-style-type: none"> 実 DX推進部員の増強・育成計画 実 現地のDX推進者の任命・育成計画 実 全社員のデジタルリテラシー底上げ計画

現場作業のデジタル化

デジタル化による現場の負荷軽減

施工現場のDXについては、デジタル基盤整備と業務改革の推進により、時間外労働削減と生産性向上を両立させることで、建設業の2024年問題(時間外労働の上限規制)の解消を行なうとともに、経営基盤の強化による事業拡大につなげてまいります。

2022年度はペーパーレスやテレワークの実現に向け、高速大容量通信に対応できる社内インフラの整備と同時に、スマートフォンやタブレット端末、モバイルパソコンを必要とする社員への貸与を行なっており、デジタル化による成果は少しずつ始めております。

デジタル化による業務効率アイデアの募集

部門・支店・事業所から広くアイデアを募集して、現地で困っていることのヒアリングや、それを解決するための現場に則した各種デジタルツールのテスト導入を行なっております。

一例を紹介すると、ローコード開発による出面管理アプリのスマホ活用や、複数人が同時に図面や設計図に書き込んで情報を共有できるツールの現場検証などを行なっております。

各拠点で行なった導入テストの結果により、効果が見込めると判断できた場合は、その取り組みの全社水平展開を進めてまいります。



サイネージを活用して打合せを行なう様子



情報共有ツールを活用して安全朝礼を行なう様子

九電グループが目指す情報システムの姿

データドリブンを実現させる情報システムへの変革

当社グループは、客観的なデータを基に経営判断を行なう「データドリブン経営」を目指しており、それを実現できる情報システムとデータベースの構築を進めております。

情報システムへのデータ手入力を削減させるため、将来に向けたBIMやAIの活用調査を進めるとともに、従業員の入力負担を軽減するための取り組みとして、情報システムへの重複入力や活用度の低いデータ入力の廃止なども進めています。加えて、複雑化したデータベースの構成をシンプルにすると同時に、業務データの機密性・可用性・完全性が保証できる環境の構築にも注力しています。

生成AIの業務活用

生成AIの代名詞となったChatGPTは、今や誰でも利用できる一般的なサービスとして認知されており、今後の我々の生活や社会における知的作業を大きく変革する可能性を秘めています。しかし、インターネットで公開されているChatGPTは会社の機密情報などを質問した場合、学習データとして蓄積される危険性があるため、当社グループは既存のビジネスチャットツール「direct」に当社専用の生成AI環境を構築して、生成AIとのやり取りが外部に漏れることなく活用できる環境を提供しています。

今後は調べものや議事録要約などの作業は生成AIの利用を促すことで現地の業務効率化を図ってまいります。



全方位的な情報セキュリティの強化

2021年度から実施しているデジタル基盤整備により、様々な会社デバイスから会社データへのアクセスが可能となりました。

会社データの利活用を阻害するセキュリティリスクへの対応は、当社グループにおいても大きな課題であることから、2023年度を「九電グループ 情報セキュリティ元年」として、技術・組織・人・物理における全方位的な対策を開始しました。今はセキュリティ基盤強化(技術的対策)に注力していますが、技術的対策に加え、サイバーセキュリティ体制の整備などの組織的対策や、サイバー攻撃被害の予防に向けた、役員や従業員に対する定期的なセキュリティ教育・訓練、および啓発活動も実施してまいります。関連会社においても、九電工同様にエンドポイントセキュリティ対策、内部不正・情報漏洩対策、メールセキュリティ対策を2023年度中に着手する予定です。

具体的な対策内容

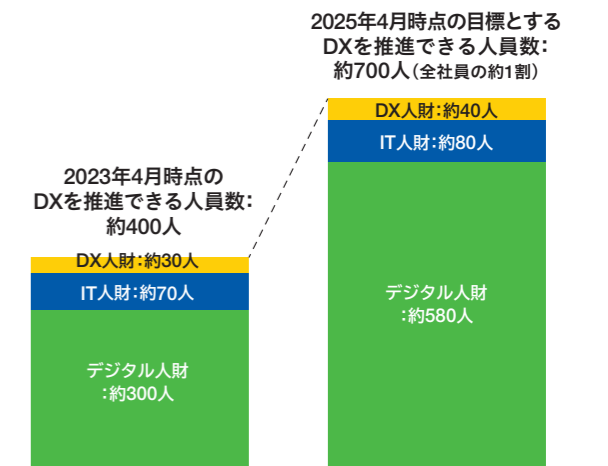
技術的対策	<ul style="list-style-type: none"> ・ウイルス対策 ・ランサムウェアの早期検知含む ・不正侵入対策 ・情報漏洩、改ざん対策 ・監視体制の強化
組織的対策	<ul style="list-style-type: none"> ・情報セキュリティ推進体制の構築 ・社内規定の整備
人的対策	<ul style="list-style-type: none"> ・セキュリティ教育・訓練 ・意識醸成のための啓発活動
物理的対策	<ul style="list-style-type: none"> ・災害対策 ・入退管理

DXを推進できる人材の採用と育成

世界規模でのデジタル化により、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、将来のゼネラリスト候補者やITプロフェッショナル候補者とな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なうとともに、DX人材・IT人材としての育成に注力しております。

同時に役員や社員の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、受験費用の予算計上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。

デジタル推進人材育成計画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/



※IT人材に関しては当社グループのシステム開発会社要員も含める

G 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みます。

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

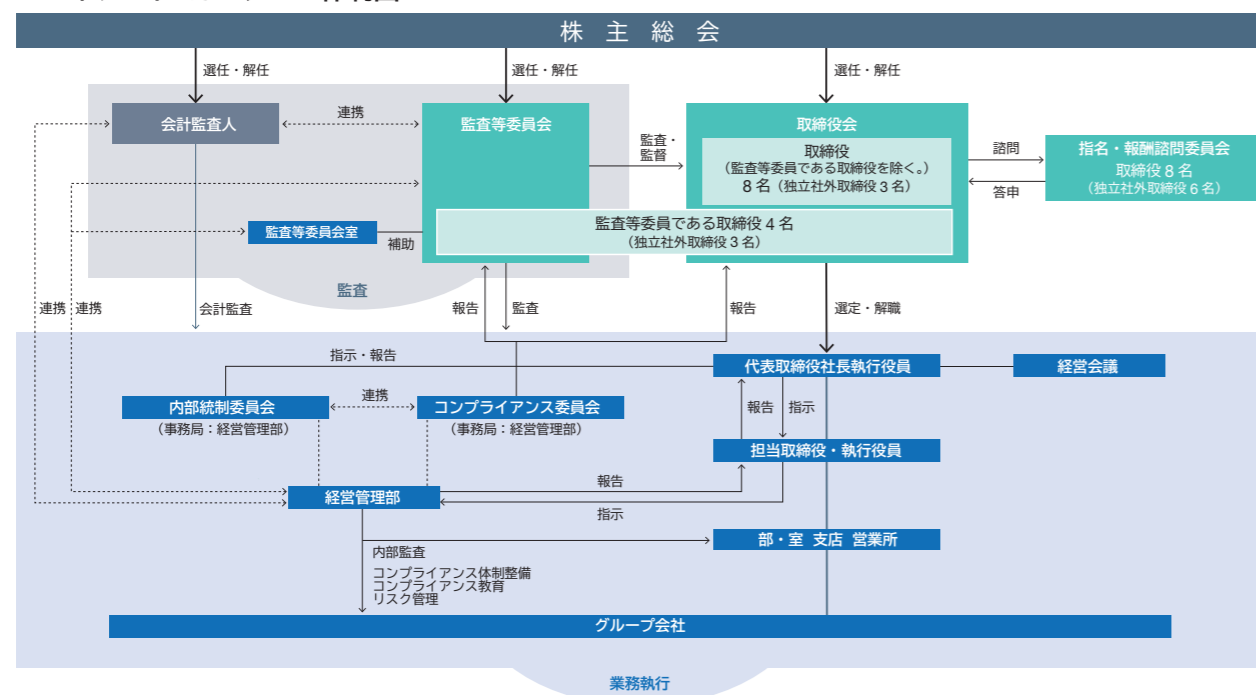


コーポレート・ガバナンス体制

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」を図ってまいります。

コーポレート・ガバナンス体制図



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1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と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。

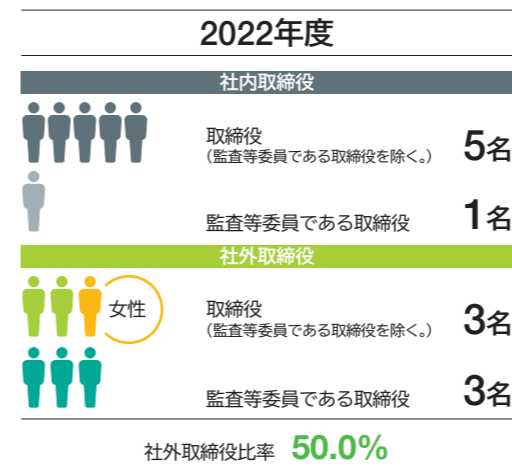
指名諮問委員会

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、代表取締役及び役員候補の選定に関する事項、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。

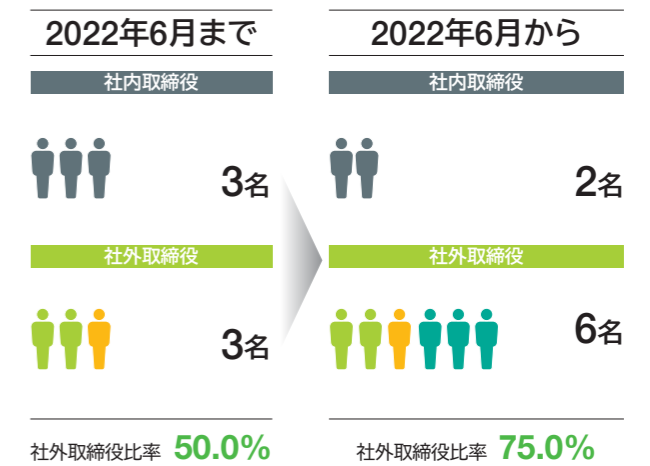
報酬諮問委員会

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、当社が定める「社外役員の独立性判断基準」の各事項に該当しないことを確認しており、一般株主との利益相反が生じるおそれがないことから、東京証券取引所の定めに基づき、独立役員として届け出ています。

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
- 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
 - 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
 - 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
 - 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)
 - 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
 - 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



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「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。

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



G コーポレート・ガバナンス

取締役会の実効性評価の概要

2023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。

2022年度 取締役会の実効性評価	
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を上回る水準であることから、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	トレーニングに対する評価平均点は前年比改善しているものの、他設問の評価平均点より低いことを踏まえ、本年度も引き続き、具体的施策を検討し実施する。

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、経営基本方針における最重要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、監査等特命役員及び専任スタッフ5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。

会計監査

当社は、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。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、2023年3月期(第95期)の監査証明業務に基づく報酬額は、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。

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

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。

2022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

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。

取締役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。 ① 企業理念を实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。 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。 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しえる内容であること。
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。 ② 役員の個人別報酬額については、取締役会において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。 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 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。 ② 変動金銭報酬 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。 ③ 固定株式報酬 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

本制度は、当社が金銭を拠出することにより設定する信託(以下、「本信託」という。)が当社株式を取得し、当社が各取締役に付与するポイントの数に相当する数の当社株式が本信託を通じて各取締役に對して交付される株式報酬制度です。

1 本制度の対象者	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)
3 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拠出する金銭の上限	合計金180百万円 (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

G コーポレート・ガバナンス

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月開催の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月開催の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社長執行役員が取締役(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。

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。

株主及び投資家への情報開示と対話

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、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おります。

対話の充実

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



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おります。

また、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おります。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おります。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おります。

IR活動実績

	2022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	8回
個別面談他	227回

対話の実施状況等

2022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

4. その他

- 業績予想値の下振れリスク

社外取締役メッセージ



取締役(非常勤)
倉富 純男

略歴

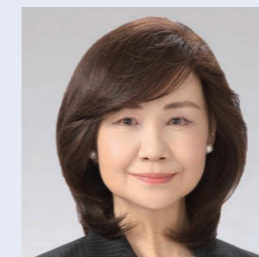
2013年 6月 西日本鉄道㈱代表取締役社長
2016年 6月 同社代表取締役社長執行役員
2016年 6月 当社取締役(現任)
2021年 4月 西日本鉄道㈱代表取締役会長(現任)

各種取り組みや目指す方向性について、常に「社会のニーズに合致するものか」「会社の成長に繋がるものか」の両視点から見た、率直な意見を申し上げることを意識しています。九電グループは、配電・電気・空調衛生のメイン事業に加え、再生可能エネルギー分野など、環境や社会との親和性が非常に高い領域で事業活動を行っており、これらを通じて社会へ貢献している企業グループです。今後も、常に社会のニーズを先取りし、具体的な取り組み・イメージを持って事業活動に邁進できるよう、取締役会などを通じ提言できればと考えています。

九電グループが成長を続けるためには、これを支える人財が大変重要だと感じています。中期経営計画において、若年者への教育制度の強化や従業員エンゲージメントの導入など、人に対する取り組みを数多く実践していることは素晴らしいと感じています。

足元では、九州を中心に事業環境が良好で、九電グループにとっても追い風となっていますが、これを捌く従業員が疲弊してしまうことが懸念されます。この懸念を払拭する手段として、今年度より新たに設置した「働き方改革推進室」による取り組みに期待しています。これまでも、部署毎では業務負担の軽減に注力されてきたと思いますが、今回、全社横断的な組織を作ったことで、よりスピーディかつ実効性のある取り組みになると思っています。今後、PDCAを回しながら、その状況を取締役会へ報告いただきたいと思います。

今後も、企業を取り巻く環境はめまぐるしく変化していくでしょう。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で掲げる取り組みを実践し、毎年着実にステップアップしながら、日本の、そしてアジアの九電工となることを期待しています。



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㈱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)

社外取締役に就任して3年目となります。取締役会の実効性を高めるため、研修の様子や現場を視察する機会を得て、如何に従業員の皆さんが地域に根差し暮らしを豊かにしているか、また、直接工事現場の皆さんと話を深めることで、想定外の事案や過酷な現状を知ることが出来ました。今後も常にステークホルダーの立場・視点でリスク・課題の解決に向け、気づきの提供に尽力する所存です。

中計は着々と進捗し、九州のリーディングカンパニーから全国・グローバルへと、目覚ましい成長ですが、気候変動・2024年問題・人財確保と、一朝一夕にはいかないことも多くなっています。関東大震災から100年、インフラの整備・メンテナンス、かたや未来に向けた街づくり、建築ニーズが急速に進んでいます。正に当社はその先端を担っていますが、夏場は異常気温で安全の確保も容易ではなかったと思います。

総ての施策の基軸はコンプライアンス、安心安全の確保です。災害発生率が高い日本では起こり得るリスクを事前に把握し、如何に未然防止するかを今一度徹底することが肝要です。

リスク管理同様に人財育成・ダイバーシティも「一人ひとり」の意識と可能性、挑戦が会社の成長・社風をつくっていきます。私は損保業界で初の女性マネージャーそして役員を務めましたが、最初は高い壁ばかり。越えようと日々知恵を絞り動いていると、手を差し伸べてくれる人が徐々に増え、成果が出せるようになりました。相互研鑽・連携の結果です。会社が「人財」として従業員の強みを最大限に引き出していく一方、各自が周りへ関心を持つことが大切です。

100周年を迎える2044年までにはDXにCN、地政学リスク等、様々な変化が想定されます。サステナブルな社会の実現に向け、気概をもって邁進され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)
金子 達也

略歴

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)

就任後、1年が過ぎましたが、取締役会においては、事前も含めた事務局の丁寧な説明、発言しやすい場の運営、質問や意見に対する真摯な応答などがなされていると思います。

さて、私自身が社外取締役として留意している点を2つ申し上げます。

1つは、将来の変化への的確な対応こそが経営の最重要な役割だと思いますので、出来る限りアンテナを張って、留意すべき変化の情報を伝え、気づきにつながる意見を申し上げたいと思います。

現在、世界の政治・経済において大きな歯車が動こうとしています。日本を取り巻く環境は激変しており、30年近く続いたデフレに終止符を打ち、日本は経済復活の軌道に乗せることができるかどうかの大変重要な時期にあります。こうした大きな変化の中では、作っただけの計画も、必要ならば大胆に修正するくらいのスタンスで、チャンスを積極的に取り込むことが肝要と考えます。

もう1つは、ニーズとリソースのバランスと、そのためのマネジメントですが、九電グループは、事業内容から立ち位置は、リソース(技術)側にあると思います。私自身はマーケティング側の人間ですから、その観点から問題提起をして、取締役の多様性への役割も果たしたいと考えています。

人財の確保が、これからの日本では益々厳しくなっていくと思います。この場合、需要側(事業)の選別と、プライオリティ付けをしっかりとする必要があります。一方で、リソース側(人・設備・資金)もDXによる生産性の向上や、エンゲージメント向上など複合的な問題解決が求められています。従来のような仕事(需要)を増やして右肩上がりのような時代ではありません。勿論、そうした事を踏まえた上で、会社方針や中期経営計画が策定されていますので、その推進にあたって、申し上げた観点で問題提起をしていきたいと考えています。



取締役
監査等委員
(非常勤)
吉迫 徹

略歴

2009年 6月 九州電力㈱執行役員鹿児島支店長
2013年 6月 同社代表取締役副社長(2016年6月退任)
2016年 6月 九電産業㈱代表取締役社長(2021年6月退任)
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)

2021年6月に社外監査役、昨年6月には社外監査等委員に就任し、3年目に入りましたが、取締役会での議決権を行使できるようになり、益々責任の重さを感じています。

監査等委員会や取締役会におきましては、経営に対する監督機能を発揮し、また取締役の執行を監査する観点から、これまでの経験を活かし、外部の視点からの意見・提言等を述べています。

また、現場の執行責任者とのコミュニケーションを図ることを目的として、これまで2箇所の対面での監査に参加しましたが、支店毎の監査結果報告も含め、職場の課題をそれぞれが十分に把握し、全社方針との整合を図りながら的確に課題解決に努力しているものと認識しました。これからもこの状況を継続するとともに、経営層・本店管理職は、現場との対話をより一層進めることが重要だと思っています。

特に、安全面に関しましては、元電力輸送部門技術者の立場から関心を持って監視しています。これまでの災害事例を糧にして、数々の災害防止対策が施されていますが、感電・墜落・重機による重大災害がなかなか無くなりません。基本動作や決められたルールが守られていないことがその要因であり、従業員や取引先にどうしたら順守させることが出来るかを、対話を通じて議論することを進めていただけたらと思います。また今後、働き方改革が益々進んでいきますが、安全は企業に課せられた最大の社会的責務であることを意識し、安易な効率化が安全を疎かにすることが無いようお願いします。

コンプライアンス遵守、安全最優先、公正・透明性等の健全な経営基盤のもとで、長期ビジョンの実現に向けて大いに発展されることを期待します。



取締役
監査等委員
(非常勤)
道永 幸典

略歴

2016年 6月 西部瓦斯㈱常務執行役員
2019年 4月 同社代表取締役社長 社長執行役員
2019年 6月 当社監査役
2021年 4月 西部ガスホールディングス㈱代表取締役社長 社長執行役員(現任)
2022年 6月 当社取締役監査等委員(現任)

社外取締役として特に心掛けていることは、業務執行の適法性・妥当性両面から監査をし、取締役会において適切な意見・アドバイスを行うことで、経営の監督機能を強化することです。

私は、長い間、エネルギー事業に身を置き、IT・情報通信分野を中心に歩んできました。当社が営む総合設備業と、私が経験してきたエネルギー事業は、多様な施設・設備を通じて、最適なエネルギーサービスを提供するという密接な係わりがあることから、省エネ、カーボンニュートラル、そしてDXを利用した効率化の観点からの業務執行の妥当性に目を配っていきたくて考えています。

当社は、社外取締役が半数を占める体制へと大胆に変革され、多様な見地からの活発な議論により、経営の監督機能は大きく向上していると感じています。

一方、激しい事業環境変化の中では的確な意思決定をスピート感をもって判断することが大切であり、このためには社外取締役に対する情報提供の充実が不可欠と考

えます。現在でも、取締役会資料の事前送付及び議案の事前説明の実施、加えて、監査等委員会には、内部監査、コンプライアンス及び内部統制等に係る定期的な説明など、十分な情報提供がなされていますが、今後とも広範且つタイムリーな情報提供を得て、リスク等を踏まえた幅広い議論を進め、ガバナンス強化を図って参りたいと考えています。

サステナビリティ経営を推進するにあたっては、人的資本の強化に着目しています。既に当社では人財育成憲章のもと、若年層の育成に力を入れています。環境変化の激しい中で持続的成長を遂げていくためには、現状に満足せず、常に好奇心を持ち、自己変革と挑戦を続けるスピリットを持つ人財を育てていくことが鍵となります。制度の強化・充実に加え社員のチャレンジを評価する企業風土の醸成もお願いしたいと思っています。

九電グループが来るべき100周年に向け、着実な成長を遂げられるよう、貢献して参る所存です。



取締役
監査等委員
(非常勤)
添田 英俊

略歴

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)

監査役として1年、取締役監査等委員として2年目となりました。九電は、取締役会・監査等委員会ともに、幅広い経験を積まれた社外役員から様々な発言がなされており、ガバナンスが効いていると感じています。

取締役会事前説明会では、説明資料が明確に整理され、理解しやすい形で提供されている他、現場サイドに立った詳しい説明があるので、オープンな対話が実現しています。また、その意見が取締役会での議論に反映されています。事業内容の理解を深めるため、太陽光発電設備や九電アカデミーなどの視察機会も多く設けていただけており、非常に役立っています。

九電グループにとって、海外事業におけるガバナンスは重要だと考えています。文化的な違いによる、理解やコミュニケーションの障害から一部の国や地域ではガバナンスの問題を引き起こす可能性があるため、海外事業の情

報が親会社に対して透明かつ正確であることが重要です。その中で、海外事業に長く取り組んできた私の経験を活かし、適宜アドバイスすることが、社外取締役としての私の役割だと考えています。

九電の課題は、カーボンニュートラルやSDGsをはじめとする社会からの要請に対し、企業としてどのように貢献していくかを、資本市場はさることながら、従業員や新たに採用する人にもしっかりと伝えていくことではないかと感じています。石橋社長とお話していると何度も口にされるのは、「私たちの会社は単に利益の追求だけではない。従業員が働きやすく良い職場をつくりたい。従業員の幸せなくして社会に対して新たな価値を生み出せない。」と熱のこもったお話をされます。石橋社長の「パーパス経営」が全社員に浸透すれば、さらなる企業価値が生まれるはず。大いに期待しています。

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)
道永 幸典

2016年 6月 西部瓦斯㈱常務執行役員
2019年 4月 同社代表取締役社長 社長執行役員
2019年 6月 当社監査役
2021年 4月 西部ガスホールディングス㈱代表取締役社長
社長執行役員(現任)
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-ビジネス営業部部长
2009年 5月 当社入社 東京本社営業部部长
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)
吉迫 徹

2009年 6月 九州電力㈱執行役員鹿児島支店長
2013年 6月 同社代表取締役副社長(2016年 6月退任)
2016年 6月 九電産業㈱代表取締役社長(2021年 6月退任)
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)



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)



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 諮問 委員会	報酬 諮問 委員会	特に期待する分野								
				企業経営・ 経営戦略	財務・ 会計	法務・ リスク管理	人事労務・ 人材開発	営業・ マーケティング	技術・ 研究開発・ 安全	サステナ ビリティ・ 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 社長執行役員	○	○	○							○	
城野 正明	代表取締役 副社長執行役員			○						○	○	○
福井 慶藏	取締役 専務執行役員			○	○	○			○			
大嶋 知行	取締役 専務執行役員			○					○			○
倉富 純男	取締役	社外 独立	○	○	○						○	○
柴崎 博子	取締役	社外 独立 女性	○	○	○			○			○	
金子 達也	取締役	社外 独立	○	○	○						○	○
加藤 慎司	取締役 監査等委員					○	○	○				
道永 幸典	取締役 監査等委員	社外 独立	○	○	○						○	
吉迫 徹	取締役 監査等委員	社外 独立	○	○	○					○	○	
添田 英俊	取締役 監査等委員	社外 独立	○	○	○					○	○	○

※ 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
北川 忠嗣
福岡支店長



常務執行役員
陶山 和浩
技術本部長
資材担当



執行役員
守田 賢二
電力本部担当



執行役員
安川 仁
秘書室、人事労務、
総務担当



執行役員
白水 亮
財務部長



常務執行役員
外堀 隆博
電力本部長
安全担当



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



上席執行役員
眞鍋 良二
技術本部
副本部長



執行役員
岸田 勇次郎
グリーンイノベーション事業本部
副本部長兼技術本部
国際事業部長



執行役員
山下 博幸
エルゴテック株式会社
出向



執行役員
石松 隆
東京本社
東京支店長



上席執行役員
佐藤 陽一
営業本部
副本部長



上席執行役員
副田 智幸
経営戦略企画、
DX推進担当



上席執行役員
船津 英嗣
大分支店長



執行役員
光山 慎二
鹿児島支店長



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



執行役員
天川 雅清
グリーンイノベーション事業本部
副本部長兼インフラ
事業部長



執行役員
牛島 秀朗
グリーンイノベーション事業本部付



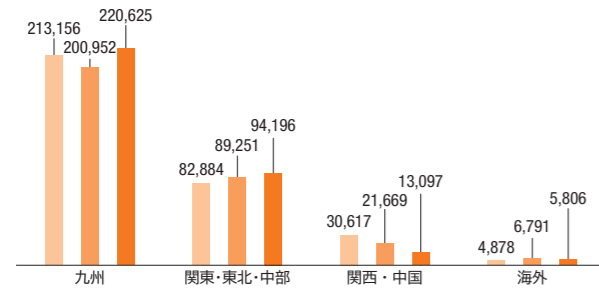
執行役員
木下 大
営業本部
事業開発部長



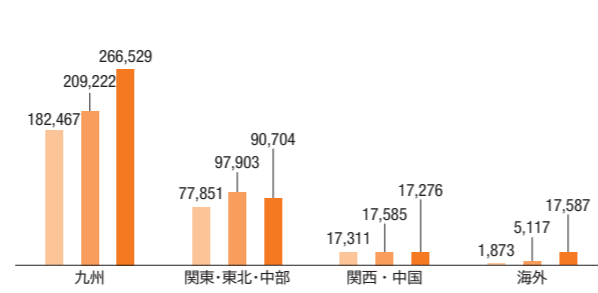
財務・非財務ハイライト

財務情報

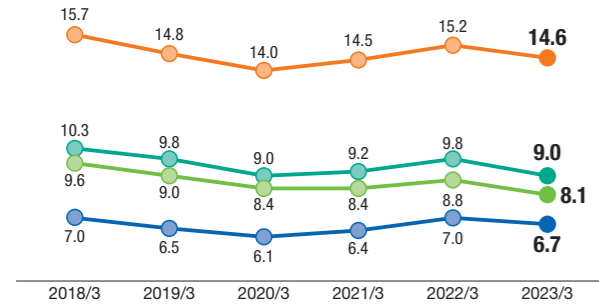
地域別売上高（連結、配電線工事を除く）（単位：百万円）
 ■ 2021/3 ■ 2022/3 ■ 2023/3



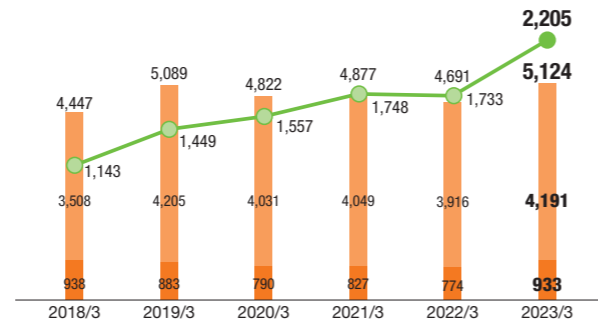
地域別受注高（連結、配電線工事を除く）（単位：百万円）
 ■ 2021/3 ■ 2022/3 ■ 2023/3



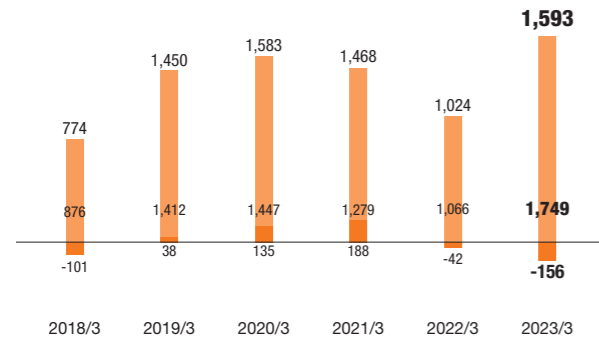
利益率の推移（連結）（単位：%）
 ● 売上総利益率 ● 営業利益率 ● 経常利益率 ● 当期純利益率



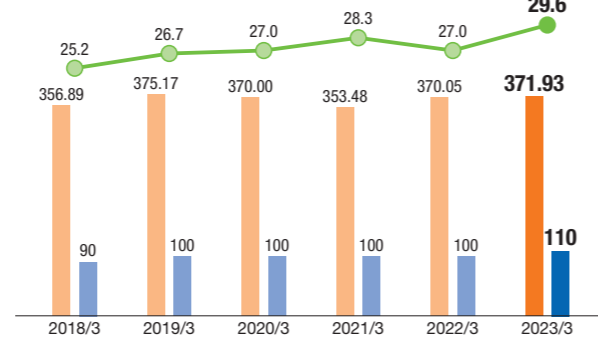
発電事業の状況（連結、グループ運営）（単位：百万円）
 ■ 売上高（風力） ■ 売上高（太陽光） ● 営業利益



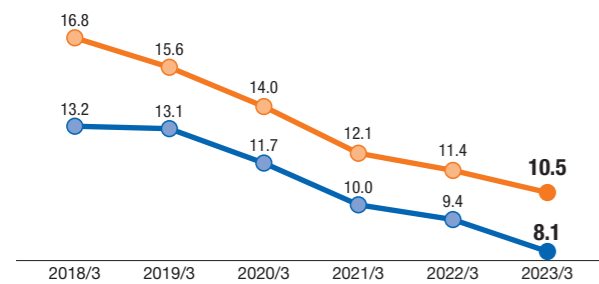
発電事業の状況（連結、持分出資）（単位：百万円）
 ■ 営業外収益（風力） ■ 営業外収益（太陽光）



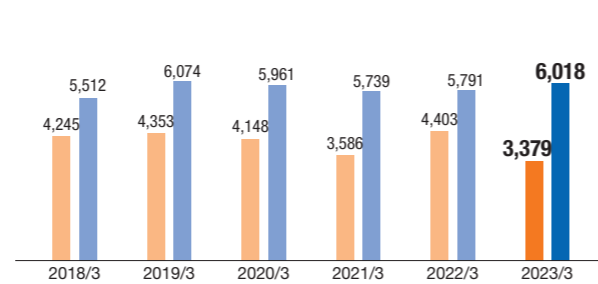
EPS、配当金（連結）（単位：円）
 ■ 1株当たり当期純利益（EPS） ■ 1株当たり配当金 ● 配当性向（単位：%）



ROE、ROIC（連結）（単位：%）
 ● ROE ● ROIC

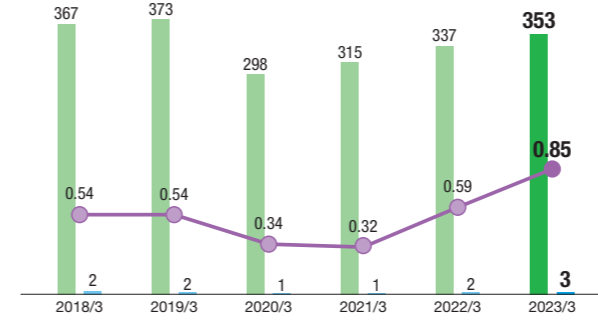


設備投資額、減価償却費（連結）（単位：百万円）
 ■ 設備投資額 ■ 減価償却費

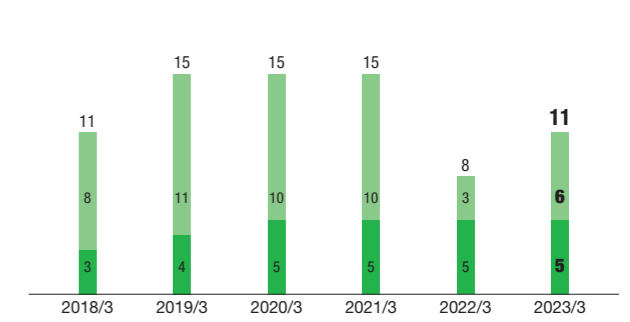


非財務情報

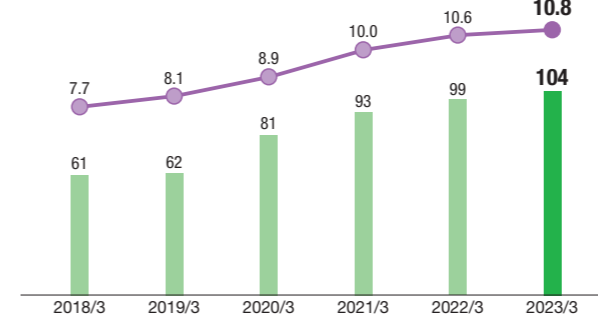
女性管理職比率（個別）（単位：%）
 ■ 管理職数（単位：名） ● 女性管理職割合（単位：%）
 ■ 女性管理職数（単位：名）



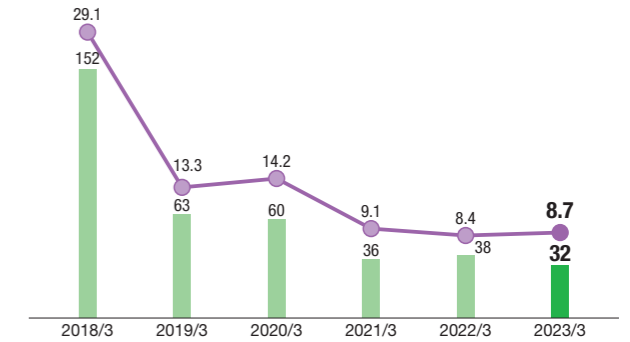
外国人の在籍状況（個別）（単位：名）
 ■ 社員従業員 ■ 嘱託従業員



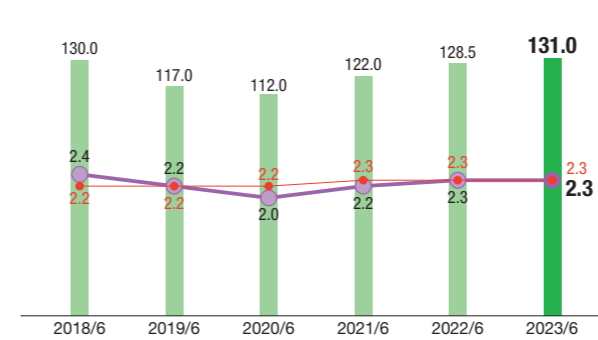
中途採用者の管理職登用（個別）
 ■ 中途採用者管理職数（単位：名） ● 管理職以上に占める中途採用者割合（単位：%）



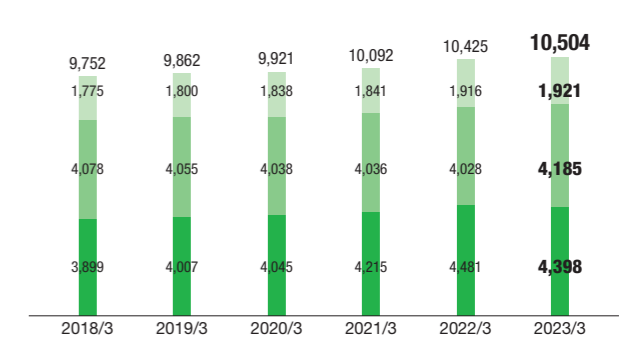
中途採用実績（個別）（単位：名）
 ■ 中途採用者数 ● 中途採用比率（単位：%）



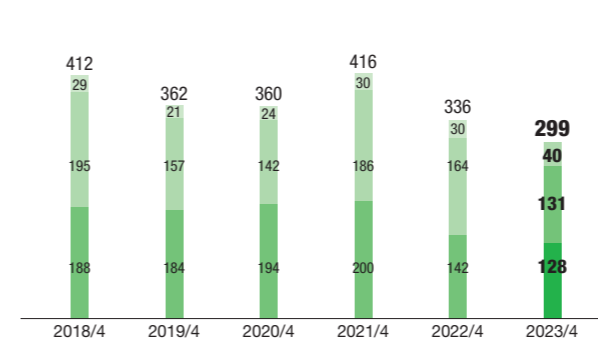
障がい者雇用率（個別）（単位：%）
 ● 障がい者雇用率 ● 法定雇用率 ■ 障がい者雇用者数（単位：名）



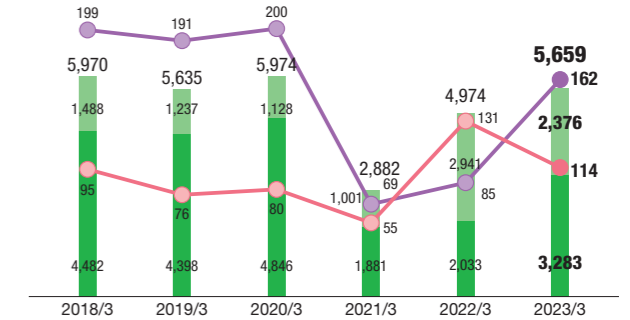
従業員数（連結・就業人員）（単位：名）
 ■ 技術職 ■ 技能職 ■ 事務・営業他



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	(単位:百万円)									
	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3
売上高	279,310	315,949	311,346	341,771	360,872	408,143	428,939	391,901	376,563	395,783
営業利益	7,136	16,757	25,197	30,732	34,726	36,747	36,022	32,998	33,137	32,083
経常利益	8,908	18,163	27,551	32,187	37,342	39,924	38,643	35,906	36,828	35,462
親会社株主に帰属する当期純利益	3,681	11,517	17,901	22,297	25,296	26,691	26,245	25,042	26,216	26,349
設備投資額	14,226	7,606	6,127	7,469	4,245	4,353	4,148	3,586	4,403	3,379
減価償却費	4,305	5,262	5,475	5,449	5,512	6,074	5,961	5,739	5,791	6,018
研究開発費	313	288	255	235	286	326	290	254	267	290
営業キャッシュ・フロー	12,767	19,117	10,776	14,187	29,903	26,054	38,222	9,184	5,252	17,386
投資キャッシュ・フロー	△ 14,456	△ 11,816	△ 13,597	△ 17,951	△ 3,717	△ 11,298	△ 12,136	△ 4,232	△ 7,536	△ 3,113
フリー・キャッシュ・フロー	△ 1,688	7,300	△ 2,820	△ 3,763	26,185	14,755	26,086	4,951	△ 2,284	14,273
支払い配当金	733	1,190	2,295	3,732	5,635	7,108	7,099	7,084	7,086	7,087
純資産	94,438	104,658	113,199	141,503	164,139	182,176	197,442	221,741	241,194	263,017
総資産	225,727	254,942	262,040	300,478	325,153	357,271	368,482	366,532	378,396	446,410
有利子負債	25,319	33,939	31,986	36,128	20,078	19,189	17,854	15,772	14,259	37,560
	(単位:円)									
1株当たり当期純利益	51.95	174.54	272.45	327.22	356.89	375.17	370.00	353.48	370.05	371.93
1株当たり純資産額	1,405.38	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
1株当たり配当金	13	25	45	70	90	100	100	100	100	110
営業利益率(%)	2.6	5.3	8.1	9.0	9.6	9.0	8.4	8.4	8.8	8.1
当期純利益率(%)	1.3	3.6	5.7	6.5	7.0	6.5	6.1	6.4	7.0	6.7
売上高総利益率(%)	9.1	11.7	14.5	15.2	15.7	14.8	14.0	14.5	15.2	14.6
自己資本利益率(ROE)(%)	3.9	11.9	16.7	17.8	16.8	15.6	14.0	12.1	11.4	10.5
総資産当期純利益率(ROA)(%)	1.6	4.7	6.9	7.9	8.1	7.8	7.2	6.8	7.0	6.4
投下資本利益率(ROIC)(%)	3.9	8.5	11.9	13.0	13.2	13.1	11.7	10.0	9.4	8.1
自己資本比率(%)	41.1	40.3	42.4	46.6	49.7	50.5	53.1	60.0	63.2	58.4
総資産回転率(回)	1.2	1.3	1.2	1.2	1.1	1.1	1.2	1.1	1.0	1.0
配当性向(%)	25.0	14.3	16.5	21.4	25.2	26.7	27.0	28.3	27.0	29.6

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

当連結会計年度の経済情勢は、地政学的リスクの高まりにより、エネルギーをはじめとしたさまざまな財・サービスの価格が上昇する一方で、製造業を中心に国内での設備投資が増加し、景気を下支えする中で推移しました。また、新型コロナウイルス感染症が事業活動に与える影響は、夏場の拡大期以降、収束しつつあります。

当社グループにおいても、資材・労務価格の値上がりが見え化するなか、複数の大型プロジェクトが発注され、施工戦力の確保や価格の交渉など難しい受注戦略が求められました。また、主に新型コロナウイルス感染症の影響により、遅れている大型メガソーラー案件の本格着工がさらに延期されました。

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3年目である2022年度のテーマを2021年度の総括を踏まえ「環境変化に適した業務改革の実践」と位置付け、特に大型プロジェクトの受注・施工や材料費・人件費の高騰といった、直面する最大の課題を解決するため、「業務改革の実践による生産性の向上」「材料費・人件費の高騰を反映した価格交渉の推進」に全社を挙げて注力しました。

設備工事業

工事受注高は、九州を中心に製造業の設備投資やデータセンターの増設などに対応しつつ、再開発に伴う大型案件や、コロナ禍の影響で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た結果、前連結会計年度と比べ65,032百万円増加(17.3%増)し、440,507百万円となりました。

売上高は、大型太陽光工事の着工遅れなどにより伸び悩んだものの、好調な受注を背景に15,914百万円増加(4.4%増)し、380,355百万円となりました。

また、セグメント利益(営業利益)については、売上高は増加したものの、前年度以前に受注した比較的利率が低い新設大型案件のウエイトの増加と、新規連結子会社の増加やDX投資、脱コロナに伴う固定費の増加により、前連結会計年度と比べ1,619百万円減少(5.3%減)し、28,908百万円となりました。

その他の事業

売上高は、発電事業や施設運営事業が増加したことなどから、前連結会計年度と比べ3,305百万円増加(27.3%増)し、15,428百万円となりました。

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513百万円増加(20.5%増)し、3,015百万円となりました。

(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61,241百万円増加し、278,220百万円となりました。

固定資産は、退職給付に係る資産の増加などにより、前連結会計年度末と比べ6,773百万円増加し、168,189百万円となりました。

これらの結果、資産合計は前連結会計年度末と比べ68,014百万円増加し、446,410百万円となりました。

負債の部

流動負債は、未成工事受入金の増加などにより、前連結会計年度末と比べ18,244百万円増加し、141,691百万円となりました。

固定負債は、長期借入金の増加などにより、前連結会計年度末と比べ27,947百万円増加し、41,702百万円となりました。

これらの結果、負債合計は、前連結会計年度末と比べ46,192百万円増加し、183,393百万円となりました。

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21,822百万円増加し、263,017百万円となりました。

(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26,060百万円増加し、63,851百万円となりました。

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、17,386百万円(前連結会計年度比12,134百万円の収入額の増加)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未成工事受入金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、3,113百万円(前連結会計年度比4,423百万円の支出額の減少)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

財務活動の結果増加した資金は、11,615百万円(前連結会計年度比21,807百万円の収入額の増加)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支出を、長期借入金の調達による収入が上回ったことによるものです。

(4) 今後の見通し

今後の建設業界においては、物価の上昇、とりわけ人件費の高騰が想定され、加えて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ています。当社グループにおいては、過去最大の仕掛工事量を抱える中、時間外労働の上限規制に速やかに対応しつつ最適な要員体制を確立する必要があり、これらを直面する最大の課題と認識しています。

このような環境認識を踏まえ、直面する課題を解決するためには、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、働き方改革の加速を実現し、当社グループの成長へと繋げていきます。

また、かつてないスピードで変化する環境へ適応していくためには、中期経営計画のロードマップで定めた再生可能エネルギー事業やDXを始めとした取り組みを進捗させつつ、環境経営やCSV経営を経営戦略として浸透させる必要があると認識しており、今回、中期経営計画に掲げる改革・課題のうち「新たな取り組み課題」に、「人的資本経営の推進」を追加しました。そのうえで、これらの課題のうち、2023年度に特に注力すべき内容を、「生産性改革の実践」「人的資本経営の推進」「受注基盤の強化・拡充」「新たな事業領域の開拓」「サステナビリティ経営の推進」「ガバナンス体制の強化・コンプライアンスの徹底」「重要災害の撲滅」と定め、それぞれ具体的な施策を定め実行していきます。

(単位:百万円、下段は売上高比率)

	2023年3月期				
	2022年3月期	実績	前年比	計画	計画比
売上高	376,563 (100.0%)	395,783 (100.0%)	105.1%	400,000 (100.0%)	98.9%
売上総利益	57,361 (15.2%)	57,889 (14.6%)	100.9%	59,000 (14.8%)	98.1%
営業利益	33,137 (8.8%)	32,083 (8.1%)	96.8%	32,500 (8.0%)	98.7%
経常利益	36,828 (9.8%)	35,462 (9.0%)	96.3%	35,000 (8.8%)	101.3%
親会社株主に帰属する当期純利益	26,216 (7.0%)	26,349 (6.7%)	100.5%	26,000 (6.5%)	101.3%
一株当たり当期純利益	370.05円		371.93円		367.00円

(単位:百万円、下段は構成比率)

	2022年3月末	2023年3月末	増減	主な増減要因	
資産	流動資産	216,979 (57.3%)	278,220 (62.3%)	61,241	現金預金 +28,512 受取手形・完成工事未収入金等 +12,226 材料貯蔵品 +8,573
	固定資産	161,416 (42.7%)	168,189 (37.7%)	6,773	投資有価証券 +3,319 退職給付に係る資産 +4,321
	資産合計	378,396 (100.0%)	446,410 (100.0%)	68,014	
負債	流動負債	123,446 (32.6%)	141,691 (31.7%)	18,244	未成工事受入金 +15,087
	固定負債	13,754 (3.6%)	41,702 (9.3%)	27,947	長期借入金 +27,110
	負債合計	137,201 (36.3%)	183,393 (41.1%)	46,192	
純資産合計	241,194 (63.7%)	263,017 (58.9%)	21,822	利益剰余金 +19,263	
負債純資産合計	378,396 (100.0%)	446,410 (100.0%)	68,014		

連結貸借対照表

	(単位:百万円)	
	2022年3月期	2023年3月期
資産の部		
流動資産		
現金預金	39,021	67,534
受取手形・完成工事未収入金等	136,676	148,902
有価証券	987	—
未成工事支出金	5,592	7,428
商品	1,107	1,203
材料貯蔵品	22,790	31,364
その他	10,838	21,790
貸倒引当金	△34	△3
流動資産合計	216,979	278,220
固定資産		
有形固定資産		
建物・構築物	73,060	76,168
機械・運搬具及び工具器具備品	41,059	45,607
土地	29,677	29,914
リース資産	7,628	8,087
建設仮勘定	1,112	382
減価償却累計額	△71,694	△78,415
有形固定資産合計	80,844	81,745
無形固定資産		
のれん	755	821
顧客関連資産	1,739	1,518
その他	1,873	1,938
無形固定資産合計	4,368	4,278
投資その他の資産		
投資有価証券	61,175	64,494
長期貸付金	313	89
退職給付に係る資産	6,124	10,445
繰延税金資産	4,288	2,468
その他	5,279	5,652
貸倒引当金	△979	△985
投資その他の資産合計	76,203	82,166
固定資産合計	161,416	168,189
資産合計	378,396	446,410

	(単位:百万円)	
	2022年3月期	2023年3月期
負債の部		
流動負債		
支払手形・工事未払金等	66,669	69,832
電子記録債務	22,078	28,762
短期借入金	6,865	2,461
未払法人税等	7,309	5,984
未成工事受入金	11,463	26,550
工事損失引当金	187	21
その他	8,872	8,077
流動負債合計	123,446	141,691
固定負債		
長期借入金	3,494	30,604
リース債務	2,782	3,341
役員退職慰労引当金	328	327
退職給付に係る負債	4,015	3,980
その他	3,134	3,448
固定負債合計	13,754	41,702
負債合計	137,201	183,393
純資産の部		
株主資本		
資本金	12,561	12,561
資本剰余金	12,987	13,046
利益剰余金	214,655	233,918
自己株式	△9	△10
株主資本合計	240,194	259,516
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	1,848	2,428
繰延ヘッジ損益	△218	△16
為替換算調整勘定	208	688
退職給付に係る調整累計額	△2,898	△1,774
その他の包括利益累計額合計	△1,059	1,325
非支配株主持分	2,059	2,175
純資産合計	241,194	263,017
負債純資産合計	378,396	446,410

連結損益計算書

	(単位:百万円)	
	2022年3月期	2023年3月期
売上高		
完成工事高	364,440	380,355
その他の事業売上高	12,123	15,428
売上高合計	376,563	395,783
売上原価		
完成工事原価	310,615	326,874
その他の事業売上原価	8,586	11,019
売上原価合計	319,201	337,894
売上総利益		
完成工事総利益	53,824	53,480
その他の事業総利益	3,536	4,408
売上総利益合計	57,361	57,889
販売費及び一般管理費	24,224	25,806
営業利益	33,137	32,083
営業外収益		
受取利息	48	63
受取配当金	747	716
持分法による投資利益	1,514	732
投資事業組合運用益	910	1,427
受取賃貸料	329	322
その他	775	867
営業外収益合計	4,326	4,130
営業外費用		
支払利息	387	424
割増退職金	84	58
支払手数料	75	99
関係会社貸倒引当金繰入額	35	17
和解金	—	87
その他	52	63
営業外費用合計	635	750
経常利益	36,828	35,462
特別利益		
固定資産売却益	4	310
投資有価証券売却益	811	4,247
特別利益合計	816	4,558
特別損失		
固定資産処分損	286	223
投資有価証券売却損	36	—
投資有価証券評価損	489	602
減損損失	—	326
子会社清算に伴う損失	—	74
特別損失合計	811	1,227
税金等調整前当期純利益	36,833	38,793
法人税、住民税及び事業税	11,365	11,157
法人税等調整額	△871	1,198
法人税等合計	10,493	12,355
当期純利益	26,339	26,437
非支配株主に帰属する当期純利益	123	88
親会社株主に帰属する当期純利益	26,216	26,349

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	2022年3月期	2023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	36,833	38,793
減価償却費	5,791	6,018
減損損失	—	326
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△ 152	△ 24
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	△ 2,860	△ 3,064
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)	△ 907	1,544
工事損失引当金の増減額(△は減少)	123	△ 170
投資事業組合運用損益(△は益)	△ 910	△ 1,427
受取利息及び受取配当金	△ 796	△ 780
支払利息	387	424
為替差損益(△は益)	△ 126	△ 168
持分法による投資損益(△は益)	△ 1,201	△ 414
有形固定資産売却損益(△は益)	△ 4	△ 310
有形固定資産売却損	282	208
有価証券及び投資有価証券評価損益(△は益)	489	602
有価証券及び投資有価証券売却損益(△は益)	△ 775	△ 4,247
売上債権及び契約資産の増減額(△は増加)	△ 4,786	△ 11,791
未成工事支出金の増減額(△は増加)	585	△ 1,689
棚卸資産の増減額(△は増加)	△ 8,266	△ 8,545
仕入債務の増減額(△は減少)	153	9,552
未成工事受入金の増減額(△は減少)	△ 3,923	15,076
長期未払金の増減額(△は減少)	△ 2	87
未払又は未取消費税等の増減額	△ 6,036	△ 4,090
その他	△ 2,298	△ 6,386
小計	16,193	29,522
利息及び配当金の受取額	796	763
利息の支払額	△ 387	△ 424
法人税等の支払額	△ 11,350	△ 12,474
営業活動によるキャッシュ・フロー	5,252	17,386
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	△ 1,352	△ 3,738
定期預金の払戻による収入	1,732	1,503
有形固定資産の取得による支出	△ 3,931	△ 2,940
有形固定資産の売却による収入	169	445
有形固定資産の除却による支出	△ 210	△ 126
投資有価証券の取得による支出	△ 4,817	△ 3,415
投資有価証券の売却による収入	3,992	5,754
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△ 2,871	△ 97
長期貸付けによる支出	△ 127	△ 34
長期貸付金の回収による収入	153	366
その他	△ 273	△ 831
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 7,536	△ 3,113
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)	△ 34	△ 18
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	△ 1,811	△ 7,057
自己株式の取得による支出	△ 1	△ 2
配当金の支払額	△ 7,086	△ 7,087
非支配株主への配当金の支払額	△ 2	△ 2
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	△ 1,233	△ 1,253
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 10,191	11,615
現金及び現金同等物に係る換算差額	301	171
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△ 12,175	26,060
現金及び現金同等物の期首残高	49,800	37,791
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	166	—
現金及び現金同等物の期末残高	37,791	63,851

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29)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 福岡市南区那の川一丁目23番35号	電気通信工事	建築工事	東京本社	長崎支店
	TEL: 092-523-1691	消防施設工事	舗装工事	福岡支店	佐賀支店
	FAX: 092-524-3269	管工事	とび・土工工事	北九州支店	東京支店
資本金	125億61百万円	機械器具設置工事	鋼構造物工事	大分支店	横浜支店
従業員数	(連結)10,504人 (個別)6,472人	水道施設工事	内装仕上工事	宮崎支店	関西支店
		清掃施設工事		鹿児島支店	沖縄支店
					宇久島事業開発支店

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 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 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

(2023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	7,194名

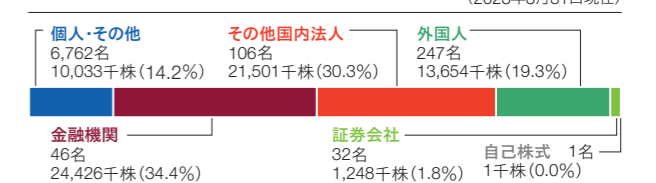
大株主

(2023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
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	7,189	10.14
株式会社日本カスティ銀行(信託口)	5,249	7.40
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	1,916	2.70
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	1,413	1.99
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

(注) 持株比率は、自己株式(1,082株)を控除して計算しております。

株式別分布状況



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を努めてまいります。

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

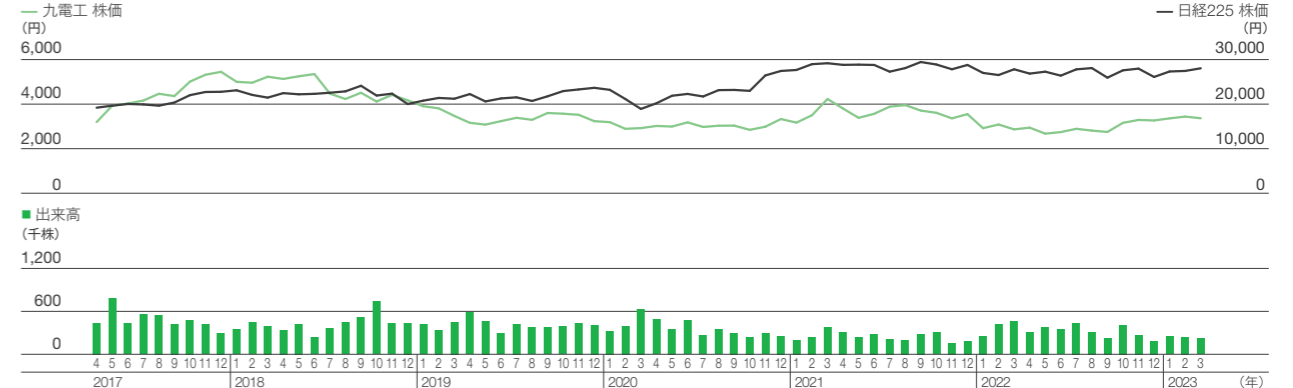
	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3	2023.3	2024.3(予想)
中間配当金	50円	50円	50円	50円	50円	55円
期末配当金	50円	50円	50円	50円	60円	55円
合計	100円	100円	100円	100円	110円	110円

格付情報

(2023年3月31日現在)

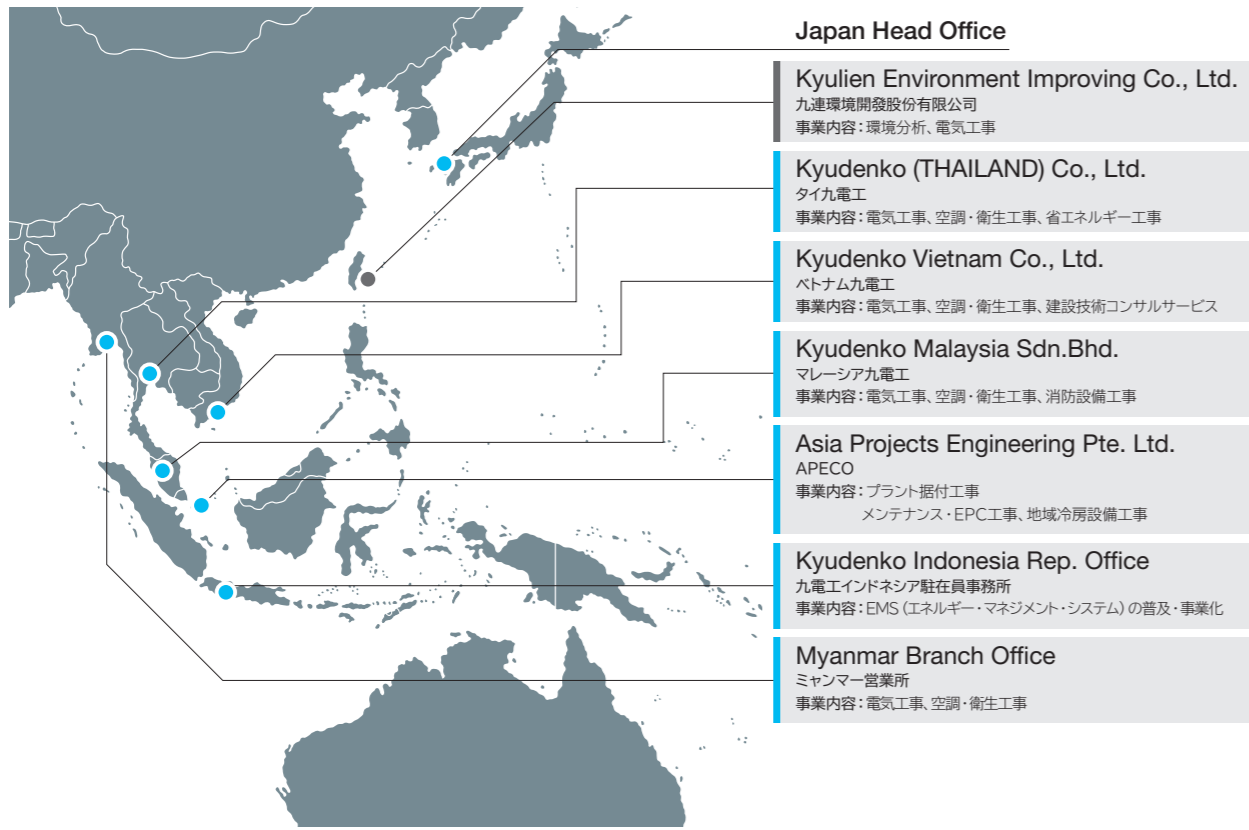
格付機関名	名称	格付
格付投資情報センター	発行体格付	A ⁺

株価/出来高推移



拠点一覧

海外拠点



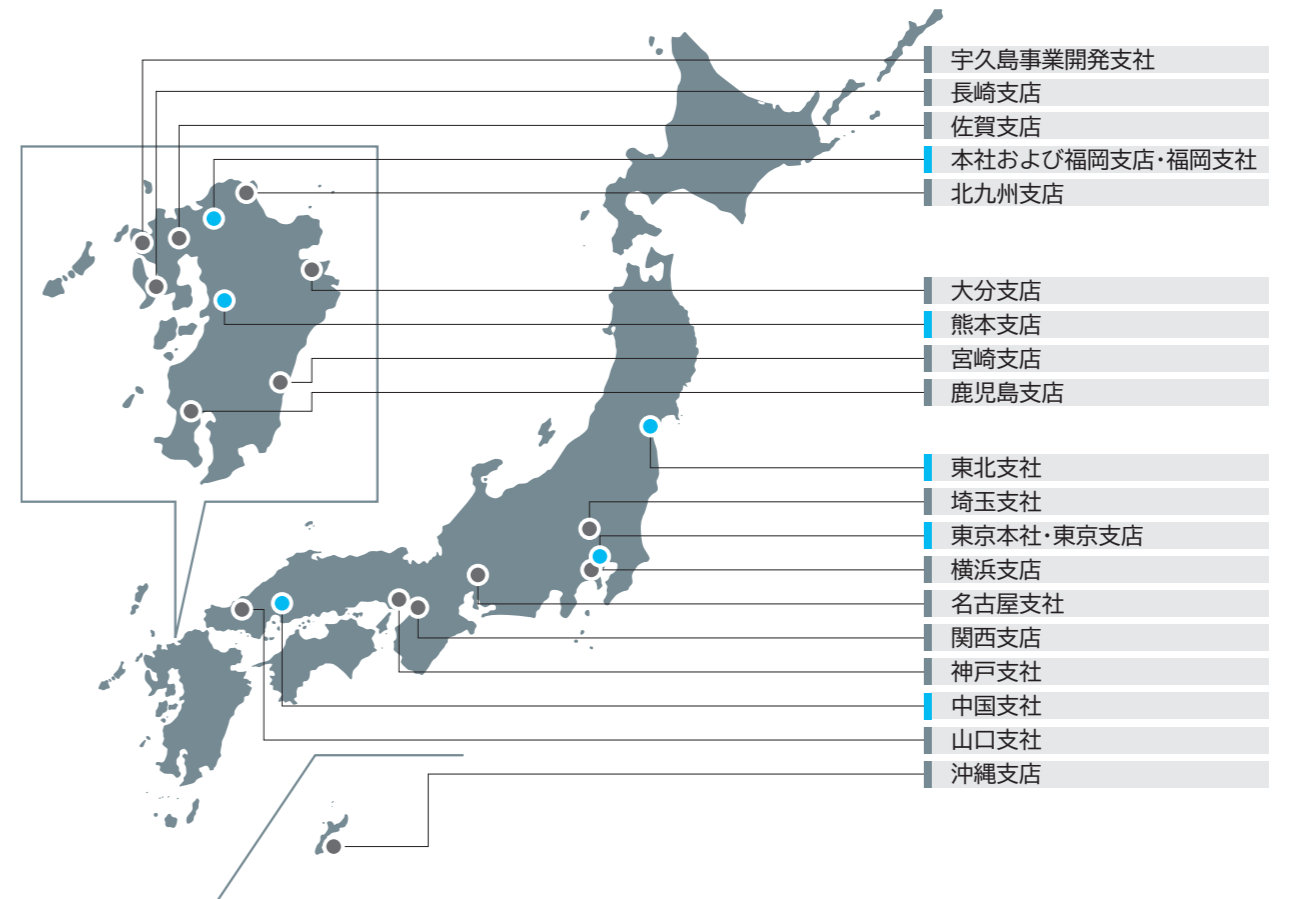
海外グループ会社

(2023年4月1日現在)

台湾	
■ その他	九連環境開発股份有限公司 桃園縣龍潭鄉工五路90-49
マレーシア	
■ 設備工事	KYUDENKO MALAYSIA SDN.BHD. 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. 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. 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. 32 Penjuru Road,Singapore 609136

国内拠点

■ 設備工事 ■ 材料販売 ■ 不動産 ■ ソフトウェア開発 ■ 発電 ■ その他



国内連結子会社(46社)

(2023年4月1日現在)

福岡県		長崎県	
■ 不動産	株九電工ホーム	■ 設備工事	株チョーエイ
■ 材料販売	株Q-mast	■ 設備工事	株長北電設
■ 設備工事	株設備保守センター	■ 設備工事	株九設工業株
■ ソフトウェア	株オートメイション・テクノロジー	佐賀県	
■ その他	株ネット・メディカルセンター	■ その他	株九電北山観光株
■ その他	株ポータル	■ 設備工事	株陣内工務店
■ その他	株九電工フレンドリー	■ 設備工事	株有明電設
■ その他	株ベイサイドプレイス博多	宮城県	
■ 設備工事	株隔測計装株	■ 発電	株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
■ 設備工事	株福岡電設	愛知県	
■ 設備工事	株筑後電設	■ 発電	株渥美グリーンパワー株
■ 設備工事	株福岡東電設	東京都	
■ 設備工事	株福設	■ 設備工事	株九興総合設備株
■ 設備工事	株きたせつ	■ 設備工事	株キューティー
大分県		■ 設備工事	株中央理化工業株
■ 設備工事	株大分電設	千葉県	
■ 設備工事	株扶桑工業株	■ 設備工事	株昭永電設
宮崎県		神奈川県	
■ 設備工事	株明光社	■ 設備工事	株エルゴテック株
■ 設備工事	株みやえい	茨城県	
鹿児島県		■ 設備工事	株清和工業株
■ その他	株スリーイン	福島県	
■ 設備工事	株南九州電設	■ 設備工事	株三友電設株
■ 設備工事	株鹿栄電設	大阪府	
■ 設備工事	株九錦設備工業株	■ 設備工事	株小寺電業株
■ 発電	株志布志メガソーラー発電	■ 設備工事	株河内工業株
■ 発電	株鹿児島ソーラーファーム	沖縄県	
■ 発電	株霧島木質発電株	■ 設備工事	株琉豊総合設備
熊本県			
■ 設備工事	株熊本電設		
■ 設備工事	株球磨電設		
■ 設備工事	株肥後設備		

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



KYUDENKO_OFFICIAL

公式Instagram