

3

価値創造戦略

持続的な成長と社会貢献には、明確な戦略と実行力が欠かせません。
財務、人財、R&D、環境などの全社的な戦略を基盤とし、
通信キャリア、都市インフラ、システムソリューションの各事業において
それぞれの強みを活かした価値創造戦略を展開しています。

39	CFOメッセージ/財務ハイライト	57	セグメント別サマリー
45	グループ経営戦略	59	通信キャリア事業
47	人財戦略	61	都市インフラ事業
51	R&D戦略	63	システムソリューション事業
53	環境マネジメント		



中計最終年度に向け 営業利益・ROE・EPSの 目標達成をめざします

取締役 常務執行役員 財務部長 兼 経営企画部長 CFO
林 茂樹

2024年度業績の総括

2024年度の当社グループの業績を振り返ると、売上高は6,708億円(前年度比9.2%増)と計画値の6,300億円を大きく上回り、過去最高を更新しました。これにより現在推進中の中期経営計画(2021-2025)(以下、「現中計」)に掲げた目標数値のうち、売上目標(6,300億円)については1年前倒しで達成することができました。また、年間受注金額も7,124億円(同8.5%増)と、これも計画値を大幅に超える結果となりました。

利益面についても、期中に約11億円の引当金など一過性要因が発生したものの、「通信キャリア」「都市インフラ」「システムソリューション」の3セグメント全てで増益を達成。その結果、営業利益424億円(同24.5%増)をはじめ、各利益項目はいずれも前期比で大幅な増益となりました。

2024年度の業績について特に評価するのは、各利益項目のベースとなる売上総利益(粗利益)の向上です。今期の売上総利益は1,004億円(同12.7%増)と初めて1,000億円を超え、売上総利益率(粗利益率)も15.0%にまで上昇しました。実は、人件費の増加や成長投資の積極化によって2024年度は販管費も過去最高額に上ったのですが、それを上回る業績伸張によって粗利益/粗利益率を高めることができました。このことは、経営課題としてきた「稼ぐ力の強化」が、着実に進んでいることの証と自負しています。今後もさらに稼ぐ力を高め、持続的な成長と企業価値の

向上につなげていきたいと考えています。

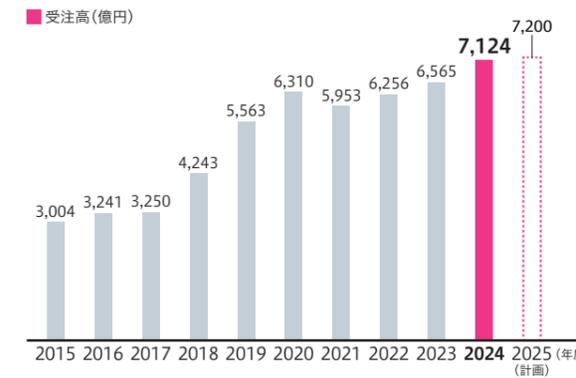
現中計の進捗と今後の見通し

2025年度は現中計の最終年度となります。上述のように、売上目標は前倒しで達成できましたが、営業利益、ROE、EPSなど他の数値目標についても、前年度からの繰越工事高とこれまでの実績を鑑みれば、オーガニックな成長の継続で十分に達成可能と見ており、また達成させることが財務部門のミッションであると認識しています。

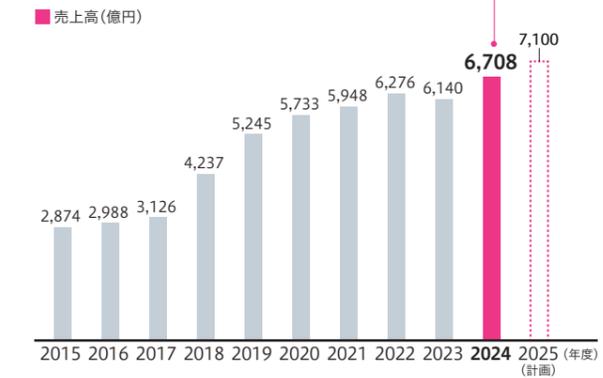
ただし現中計に掲げた目標数値のうち、営業利益率については目標数値(7.5%)に少し届かない見込みです。この主要因の一つは、都市インフラ事業において過去に受注した低利益案件の影響が継続すること、もう一つは、グローバル事業の黒字化が計画より遅れていることですが、これらのマイナス要因はいずれも改善方向にあります。今後は「選別受注」の強化により過去案件の影響も徐々に薄れ、グローバル事業も構造改革によって収支改善を着実に図れます。この3年間でグループ全体での営業利益率は確実に上昇傾向にあり、現中計目標の7.5%に少しでも近づけるよう、最後まで各事業の収益強化に注力していきます。

当然ながら利益率向上にはコスト(販管費)抑制の取り組みも重要になりますが、当社グループの今の成長フェーズにおいて不可欠となる人財やR&D、DXなどに関わる投資

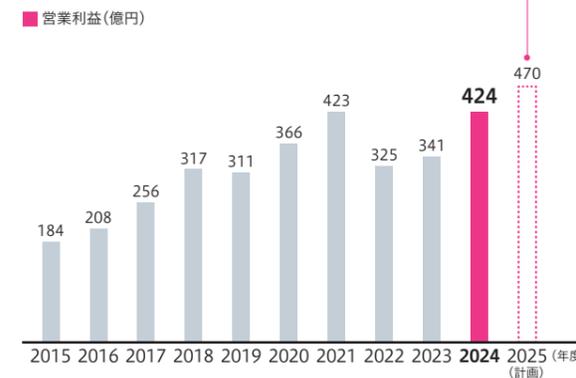
受注高
7,124億円



売上高
6,708億円
現中計目標6,300億円を前倒しで達成



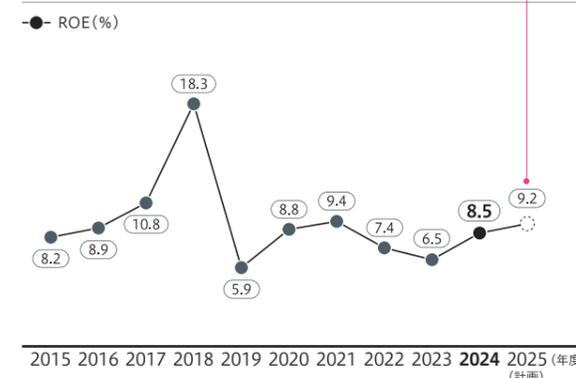
営業利益
424億円
現中計目標470億円の達成をめざす



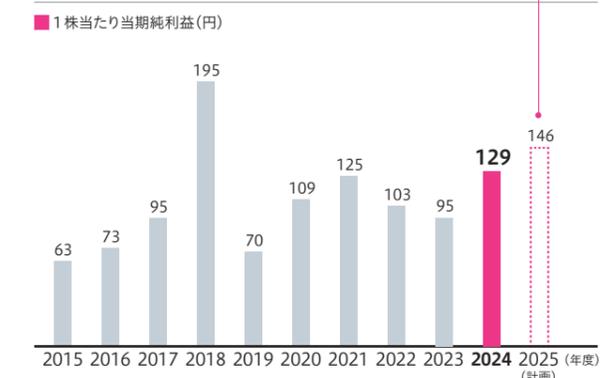
営業利益率
6.3%
現中計目標7.5%に届かない見通し



ROE
8.5%
現中計目標9.0%以上の達成をめざす



1株当たり当期純利益
129円
現中計目標140円以上の達成をめざす

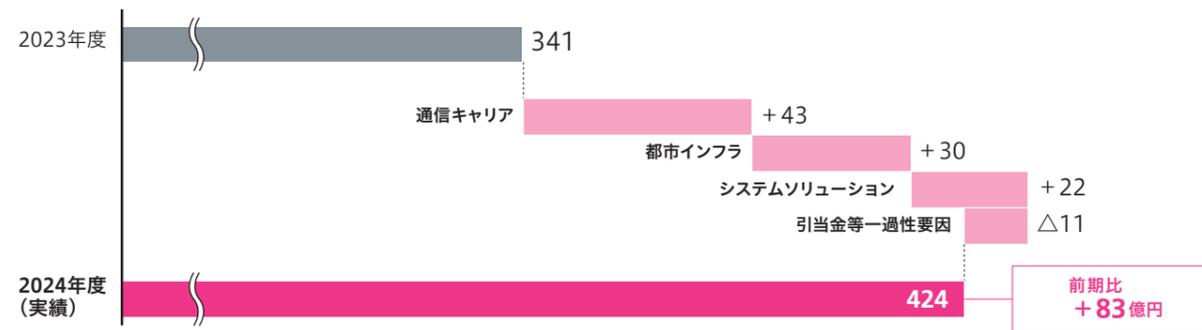


を抑えることは考えておらず、むしろさらに積極化させる必要があるという認識です。通常の事業オペレーションに関するコストは、工事プロセスの標準化や拠点の統合・集約などにより、できる限り抑えていきますが、積極的な成長投資によって「稼ぐ力」をさらに高め利益率向上につなげていきたいと思っています。

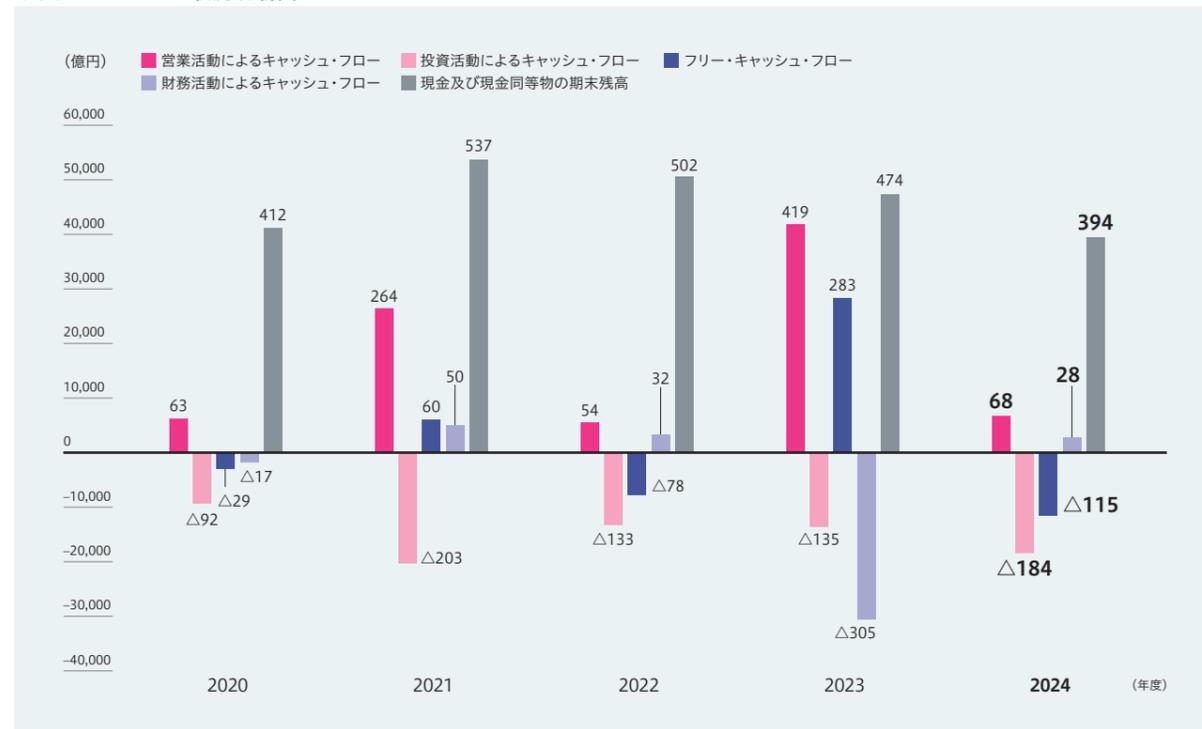
資本効率向上と財務健全性の確保

企業価値の向上には収益性の強化とともに、あるいはそれ以上に、資本効率の向上も重要です。2023年度は特別損失計上の影響により純利益が大幅減益となったため、資本効率性の指標であるROEも一時的に6%台に低下しましたが、2024年度は8.5%まで回復し、現中計目標

営業利益の増減要因分析図(億円)



キャッシュ・フローの状況分析図



に掲げた9%が視野に入ってきています。資本効率を高めるには稼ぐ力の強化による利益の拡大をまず基本と考えていますが、自己資本についても、株主還元の充実の継続や有利子負債の活用などにより「必要以上に厚くない」ことを意識しています。

加えて、不要資産の整理や政策保有株の縮減などにも引き続き取り組んでいく方針です。現在、全国各地でグループ会社の再編と事業拠点の集約・統廃合を進めており、これにともない、M&Aでグループ化した企業の保有施設なども含め、不要と判断される不動産については、2024年7月に立ち上げたCRE推進室が主体となって適宜整理・売却を進めています。また政策保有株についても、保有意義が薄れた銘柄について漸次売却を進めています。現中計の4年間累計で約170億円を売却しており、2025年度も30億円程度の売却を予定しています。純資産に対する政策保有株式の割合は現状で8%超となっており、将来的にはこれを6~7%程度まで縮減・資金化して、成長投資や株主還元に充てていく方針です。

資本効率向上の一方で、財務の安定性(健全性)を維持していくことも財務部門の重要な使命です。現状の自己資本比率(2024年度末時点で50.0%)は安定レベルにあると捉えていますが、私が財務健全性の目安とするのは信用格付です。昨今の金利上昇局面を鑑みると、負債コストを



上げないためには現状のJCR格付け(A+)維持を念頭に置いて財務資本戦略を実行していくことが重要だと考えています。仮に多額の資金を要する大規模M&A案件などが出た場合には、資金調達コストを考慮して有利子負債を増やす可能性もあり得ますが、現状の自己資本比率やキャッシュ・フローを考えると、格付けを維持できるリスクバッファはまだ充分にあると見ています。

キャッシュ配分と成長投資の考え方

各事業が稼ぎ出した営業キャッシュに有利子負債や不要資産の売却益を加えたキャッシュ・フローの配分については、大きく「成長投資」と「株主還元」の2つに充当していく方針です。

ROE向上に向けた取り組み

ROE 当期純利益 自己資本	2024年度の取り組み		2025年度以降
	利益の向上	<ul style="list-style-type: none"> 工事プロセス標準化・マルチスキル化 成長領域へのリソースシフト 採算性を重視した選別受注 新ソリューション展開 グループ会社統合・拠点集約 海外グループ会社再編成開始 	<ul style="list-style-type: none"> 通信キャリアセグメントのさらなる効率性の追求 都市インフラ・システムソリューションセグメントの利益拡大 国内・海外のグループ会社再編成による販管費削減・効率化
資本効率の向上	<ul style="list-style-type: none"> 拠点統合に伴う不要不動産の整理 政策保有株式売却の継続 3件のM&Aを実行 専門組織の独立化 13年連続増配を継続中 自己株式取得60億円実行 自己株式消却も5百万株実施 	<ul style="list-style-type: none"> 不要資産の整理・売却の加速 有利子負債を活用しながらさらなる成長投資の継続 DOE4.0%を目標とした連続増配の継続 自己株式取得による純資産圧縮 	

成長投資については、現中計の公表時には「5年累計で1,200億円以上」としていましたが、これまでの4年間で計画を上回るペースでキャッシュ創出ができており、5年累計の成長投資額は1,650億円程度まで増加する見通しです。成長投資のうち金額面で大きいものは、まず各事業拠点にある技術センタなどの不動産のうち老朽化している建物や設備の建て替え・保全などに要する「設備投資」で、現中計期間はこれまでの4年間で700億円強をこの分野に充てています。

もう一つは成長戦略の要ともいえるM&A投資で、この4年間で海外案件も含めて400億円強をM&A費用に充てました。ちなみに2025年度も、5月にハードウェア機器の第三者保守サービスを展開する(株)エスエーティを買収しています。

ただし現在のM&A市場は競争が非常に厳しく、資金を十分に用意していても案件が思うようにまとまらないケースも増えています。今後はグループ化、子会社化といった自前主義にはこだわらず、相手先への出資や資本・業務提携といった形の協働・共創も選択肢に加えて、技術

進化や環境変化に対応した事業の高付加価値化を図っていくことが重要です。

こうした考えからこの4月には、M&Aや戦略的投資の強化を目的に社長直轄組織「アライアンス推進部」を新設しました。財務部門としても、M&Aや提携先の財務面でのデューデリジェンスや戦略投資のための資金調達などの面で、このアライアンス推進部と密に連携を図りながら取り組みを機動的に進めていく考えです。

上記以外の成長投資分野としては、より安全な工事技術の開発やエンジニアリングの効率化に向けたR&D投資や、デジタル技術の活用によって業務の効率化や事業生産性の向上を推進するDX投資の分野にも、売り上げの2%程度(2025年度で約140億円)を目安に継続的にキャッシュを振り向けていく方針です。

M&A戦略の基本方針

- 事業ポートフォリオ1:1:1に向けた、戦略的M&A先の発掘
- 投資効果・収益性を意識した投資先選定と、モニタリング体制の構築
- 政策保有株式の売却による資産ポートフォリオの再構築

このようなさまざまな成長投資に加え、私は「人財(人的資本)」への投資も重視しています。企業にとって「人」は最大の資本であるとともに、事業継続における最大のリスクと捉えており、優秀な人財の採用と育成、成長分野へのリスクリングなどを着実に実行できなければ、当社グループの未来は危ういと思います。その意味で、人財への費用をコストと捉えず「未来への投資」と位置づけ、今後も積極的なキャッシュ配分を行っていく考えです。

株主・投資家の皆様へのメッセージ

キャッシュ・アロケーションにおいては、株主の皆様への利益還元も最重要課題と位置づけています。株主還元は「配当」を中心に考えており、業績動向や財務状況、今後の事業展開などを勘案しつつ、積極的かつ安定的な配当継続を基本方針としています。また単年度の業績に左右されることなく安定配当を行っていくため、DOE(自己資本配当率)4.0%を目安に年間の配当額を決定しています。2024年度の年間配当は前期から3円増配の1株当たり63円で実施させていただき、これにより2011年度から

14期連続の増配となりました。

また資本効率の向上および株主利益の向上を目的に、自己株式の取得・消却についても継続的・機動的に実施しています。2024年度は総額約60億円の自己株式を取得し500万株を消却しました。2025年度も自己株式の取得を継続します。因みに配当と自己株式取得を合わせた還元性向は2024年度で70%程度となります。

増配の継続は、財務部門としても最重要の使命と位置づけており、今後も安定した財務基盤のもとで持続的成長に向けた積極投資を実施し、キャッシュを確実に生み出すことにより株主・投資家の皆様に報いていきたいと思っています。皆様にはぜひ、中長期の視点で当社グループの今後の成長・発展を見守っていただきたいと願っています。

キャッシュ・アロケーション方針

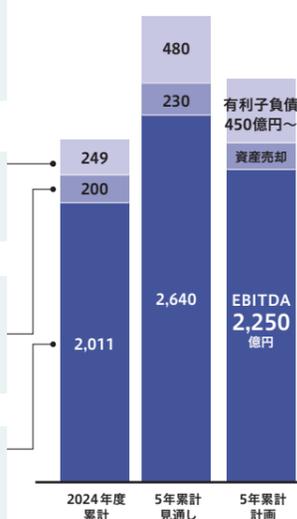
方針

- 着実な成長によるキャッシュフロー創出
- 政策保有株式や不要不動産の売却
- 有利子負債活用(財務健全性は維持)

実績

- 有利子負債**
 - 有利子負債を249億円活用(4年累計)
- 資産売却**
 - 政策保有株式170億円売却(4年累計)
 - 不要不動産の適宜売却
- EBITDA**
 - 中期目標の89%の進捗(4年累計)

キャッシュ創出



キャッシュ配分



方針

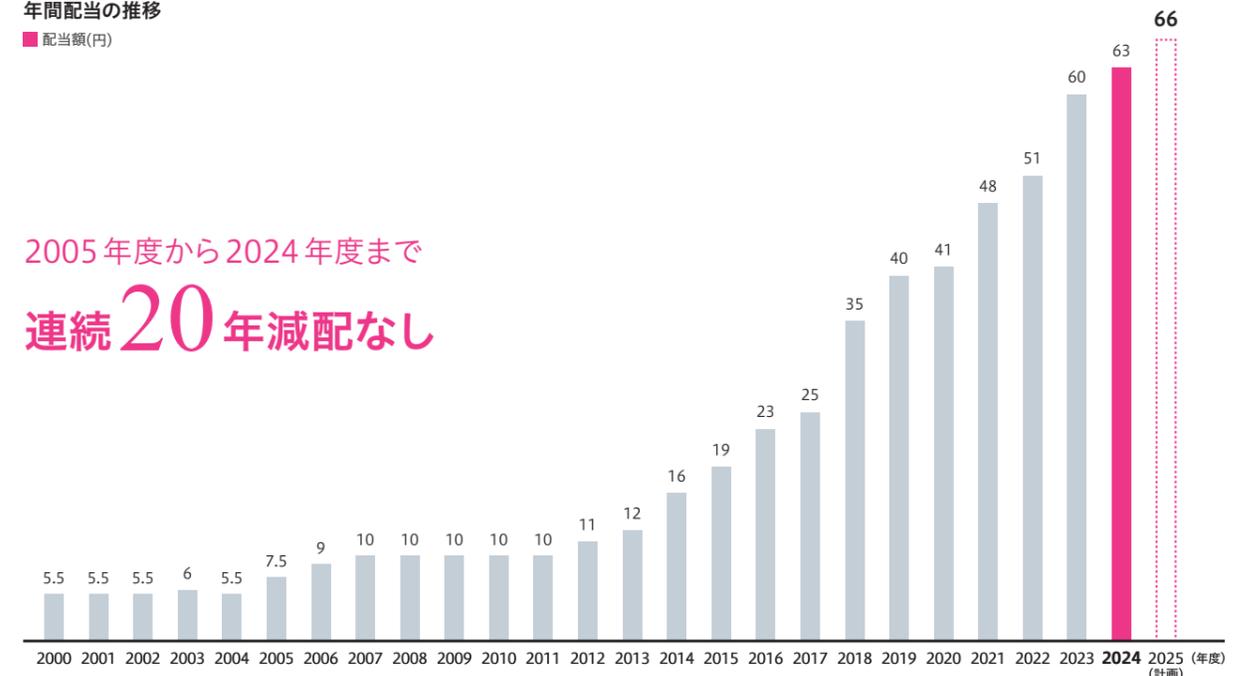
- M&Aによる投資は継続
- 人財/R&Dにキャッシュを積極配分
- 連続増配と自己株式取得の継続

実績

- 成長投資**
 - 中期目標の98%の進捗(4年累計)
 - 設備投資: 700億円強、M&A:400億円強
 - 人財育成: 年平均約10億円(研修等)
 - R&D/DX: 売上高の約2%投下を継続
- 株主還元**
 - DOE基準を4.0%に引き上げ(2023年度)
 - 資本効率向上へ自己株式取得も継続

年間配当の推移

■ 配当額(円)



担当役員メッセージ

戦略的M&Aによる 事業ポートフォリオの変革で 既存事業のゲームチェンジャーに

常務執行役員 アライアンス推進部長
八木 秀明



M&AからPMIまでを一貫して担う アライアンス推進部を新設

当社は2025年4月、資本・業務提携やM&Aを迅速に推進する組織として、「アライアンス推進部」を設置しました。

当社は2018年以降、国内外40社以上のM&Aを実施してきました。ところが、M&Aは戦略企画室が主導するのに対し、M&A後の企業統合プロセス(PMI)についてはグループ事業推進部が担当するという役割分担を行っていたため、デューデリジェンスにおける検出事項の引継ぎなどで、シナジーを生み出すまでの時間的ロスが生じるといった課題がありました。

新しい組織・体制では、M&AのディールからPMIまでを一貫して行うことで、デューデリジェンスの期間中にPMIが必要となる情報をあらかじめ入手するPre-PMIを実施するなど、早い段階から事業シナジーの最大化に向けた議論が可能となりました。また、その後のモニタリングもアライアンス推進部が担うことで、当初の狙い通りのシナジーやリターンが得られているかを検証できるようになりました。同時に、課題がある場合にはその原因を特定し、早期に対策を検討することが可能になりました。さらに、モニタリング結果を次のM&A戦略に反映するサイクルも可能で、今後のM&Aの判断にもプラスの効果があると考えています。

2024年度の主な成果

2024年度は、システムソリューション事業で(株)インタラクティブ・コミュニケーション・デザインを仲間を迎えました。また、通信キャリア事業では、エクシオ・エンジニアリング

西日本(株)の子会社として、共栄テレコム(株)および(株)エクシード関西の2社が加わりました。さらに、都市インフラ事業では、関西エリアの交通信号機等の交通安全施設工事業者として共栄電業(株)ならびに(株)コアテクノの2社が加入しました。交通信号機は今後、自動運転等の普及に伴い交通DXのハブとなることから、電気と通信の施工技術を持つ当社グループの事業とのシナジーを期待しています。

2025年5月には、システムソリューション事業で、IT資産の第三者保守サービス事業を展開する(株)エスエーティも加わりました。第三者保守サービス事業は、当社グループが展開するリファーマビリティ事業との親和性が高く、省資源、環境負荷の低減に貢献する事業として成長が期待されます。

2025年度の方針

2025年度は、M&A投資方針として、「事業ポートフォリオ変革を目的とした戦略的M&Aの実行」「投資効果及び収益性を考慮した投資先の選定」「政策保有株式の売却並びにグループ会社再編による資産ポートフォリオの再構築、資本効率の向上」の3つを掲げています。

M&A戦略で重要なのは、既存の事業をより高付加価値なビジネスに移行させることです。アライアンス推進部では、競争優位性を強化し既存事業のゲームチェンジャーとなるべく、適切なリスクテイクに努めていきます。

TOPICS

超高压送電線の施工認定を持つリョウセイのグループ入りを受け、人財シフトを加速

2021年に当社グループ入りした(株)リョウセイ(旧・菱星システム(株))では、電力会社様の架空送電線や地中送電線を施工する電設事業を展開しています。同社は、従来の当社グループにはない超高压送電線を施工できる認定を電力会社様から受けており、当社グループにとっては新しい事業領域への参入が実現しました。

当社グループの通信キャリア事業は高所作業に対応できる通信施工技術者を多く抱えています。こうした技術者に送電線の施工技術を再教育することで、同分野への人財のシフトと事業拡大が可能となります。このようなシナジーを通じて、M&A当初の事業計画を上回る業績向上を実現しています。



地上100メートルの鉄塔での架空送電線構築作業の様子

ICDのグループ入りで、ニアシヨア・オフシヨア拠点を拡充

2024年度にM&Aで当社グループ入りした(株)インタラクティブ・コミュニケーション・デザイン(ICD)は、首都圏と札幌、さらにベトナム・ホーチミンに開発チームを持つシステム開発事業会社です。

システムソリューション事業はこれまで、開発リソースの不足から、ニアシヨア拠点(北海道・東北・北陸・東海・九州)の強化と、クライアントと日本語で直接コミュニケーションできるオフシヨア拠点の内製化をめざしていました。ICDのグループ入りで、これらの課題が一挙に解決されました。PMIフェーズでは、ICD本社へ取締役および管理系人財を、ベトナムの拠点に取締役を派遣するなど、積極的な連携・統合を図っています。



オフシヨア拠点として期待されるICDベトナムのオフィス

グループ会社の連携を強化し、シナジーを創出

システムソリューション事業では、エクシオ・デジタルソリューションズ(株)(EDS)を中心とした20社が参加する「ソリューションエコシステム」を展開し、11の重点テーマ(例：上流コンサルタント育成による業務プロセスDX)に取り組んでいます。

また、事業拠点の集約も進めており、2025年度末までに13社(約3,200人)が、EDS本社のある東京・三田のオフィスビルに集まる予定です。会社の枠を超えてキックオフイベントを共同開催するなど、グループとしての一体感の醸成を進めています。このほか、人事・給与などの間接業務については、シェアードサービス会社の(株)エクシオビジネスへの委託を進めています。



事業拠点近傍で行われた懇親イベントの様子



担当役員メッセージ

今後の成長に向けた グループフォーメーションの 最適化とガバナンス強化

執行役員 人財開発部長
坂井 英子

当社グループは、2030年度までに通信キャリア・都市インフラ・システムソリューションの3つの事業セグメントの事業規模を同等程度にするという目標を掲げています。

この事業ポートフォリオの変革を推進する中で重要となるのが、成長分野および新規事業領域への人員配置と人財育成です。そこで、当社グループは、採用・育成・企業文化の各分野で人的資本拡充に向けた戦略的課題を定め、取り組みを進めています。

Web CMプロモーションによる認知度向上や リファラル採用、アルムナイ採用の強化を推進

近年は採用市場の競争が激化し、新卒採用・キャリア採用を問わず、優秀な人財の確保が一層困難になっています。そこで、2024年9月から2025年6月にかけて、認知度向上を目的としたWeb CMプロモーションを4回にわたり実施し、いずれも100万回を超える視聴を記録しました。また、リクルーターやリファラル採用の強化、グループ会社間の連携や海外人財の獲得など、従来の枠組みを超えた採用戦略を展開しています。

また、家庭事情や自己都合により退職された方々も、人財確保にあたっては重要な存在です。そこで、退職者の再雇用を促進する「カムバック制度」の見直しをはじめ、復職しやすいルール作りや事業アライアンスの機会創出に取り組んでいます。さらに、2025年度からは、退職者との情報交換の場として「アルムナイネットワーク」の構築に着手し、継続的な関係構築を図っています。

組織を牽引する「変革リーダー」の育成は のべ900名を突破

変化の激しい経営環境に対応し、組織を牽引するリーダーの育成を目的として、2021年度より「変革リーダー育成プログラム」の強化を進めています。ビジネス全般に資するスキルや、コーチングやティーチングを学ぶことができる同プログラムは、修了者の満足度も高く、各職場の活性化や好循環につながっています。2025年度末までに累計1,040名という目標に対し、2024年度末時点で907名が修了しています。

また、急速に拡大する事業に対応するためには、計画的かつ継続的な技術者の育成が重要です。そこで、当社では、リスキリングや資格取得支援などの施策を強化しています。たとえば、都市インフラ事業では、旺盛な需要が続くデータセンター市場での電気設備工事に対応するため、グループ全体で人財リソースのシフトや対応する技術者の育成を進めています。

さらに、デジタル技術の進展に対応するため、「DX研修」や「DX活動発表会」などの取り組みも積極的に展開しています。2024年度末時点では、グループ会社を含む約15,000名が「DX研修」に参加しており、デジタル人財の裾野拡大に大きく寄与しています。2025年度は「生成AI元年」と位置づけ、全社的な勉強会や資格取得支援などを通じて、生成AIの活用促進に取り組んでいきます。

加えて、2023年度からは、2025年度中の完成をめざし、資格取得状況や研修履歴などの情報が一覧できる人財データベースの構築に着手しています。グループ全体での人財ポートフォリオを可視化することで、リソースの最適配分が可能になるほか、新しい事業戦略の立案にも資すると考えています。

エンゲージメント向上と心理的安全性確保を軸に 社員がいきいきと働く環境を整備

事業ポートフォリオの変革や、それに伴う組織体制の見直しを成功させるには、社員のやりがいや満足度を高い水準で維持することが不可欠です。また、働き方改革が進んだ今日では、上司と部下のコミュニケーション機会をいかに確保するかも、重要な課題です。

そこで当社では「対話の質と量の向上」を目的に、社員が自らのキャリアを主体的に考えるためのキャリア・ディベロップメント・プログラム(CDP)の活用や1on1ミーティングの活性化を進めてきました。1on1ミーティングについては、2024年度末時点で全管理職約1,000名、社員約1,300名が活用に向けた研修を受講しました。受講後のアンケート結果からは、1on1ミーティング実施頻度に比例して、社員のやりがいや満足度が高くなる傾向が見えてきました。

また、社員が自らのキャリアを主体的に選択できる環境づくりとして、グループ会社を含む全社員を対象とした「海外トレイニー制度」や、社内異動に挑戦できる「ジョブチャレ制度」などを導入しています。

また、当社では、ダイバーシティ推進を全社的な重要課題と位置づけています。女性活躍やLGBTQに関する研修も毎年実施しており、理解の深化が進んでいます。特に障がい者雇用に関しては、専門スタッフを配置し、職場見学会の開催や採用後のフォロー体制の強化など、最大限の配慮を行っています。こうした取り組みの結果、「えるぼし」「PRIDE指標シルバー認定」「Best Workplace for Diversity & Inclusion」など、数々の認定を取得しています。

このほか、全管理職を対象にハラスメント防止に関するeラーニング研修も実施し、心理的安全性の確保と対話の重要性に対する理解を深めています。

人的資本拡充に向けた取り組み

分野	基本方針	戦略的課題	主な取り組み
採用	人的資本拡充に向けた基本方針・戦略・取り組み	競争力ある人財確保	<ul style="list-style-type: none"> 採用サイト、YouTube等を活用したプロモーション強化 リファラル採用およびアルムナイ採用強化
育成	変革を牽引するリーダーおよび高スキル者の育成に向けた、早期かつタイムリーな育成プログラムの提供	変革リーダー育成	<ul style="list-style-type: none"> 若年層社員育成カリキュラム強化 変革リーダー育成プログラム(2025年度末までの目標:累積受講者1,040名)
		高スキル者育成	<ul style="list-style-type: none"> グループ会社と連携した技術研修の強化 マルチスキル化とリスキリングの推進
文化	エンゲージメント向上と心理的安全性確保による、社員がいきいきと働ける環境整備と生産性の向上	エンゲージメント向上	<ul style="list-style-type: none"> 社員自ら描くキャリアデベロップメントプログラム(CDP)とキャリアパス形成 eラーニング等を通じた自律的育成環境の整備
		心理的安全性確保	<ul style="list-style-type: none"> ハラスメントのない、社員の力が引き出せる職場の実現 社員が話したいことを考えて話せる1on1ミーティングの推進

戦略推進の「4つの基礎」

- タレントマネジメント構築による人財ポートフォリオ可視化と経営戦略とのスピーディーな連携
- ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE&I)施策の推進(女性活躍、障がい者雇用、LGBTQ関連、男性育児休業取得推進等)
- 社内外に向けた戦略的情報発信強化(社外向け報告書等への開示、採用プロモーション、社内理解促進のための情報発信等)
- 採用活動および人財育成施策におけるグループの連携

海外トレイニー制度

グローバル事業の拡大に伴い、2022年度より海外トレイニー制度を、2015年度から実施してきた社員のフィリピン派遣を発展的に解消する形で導入しました。

同制度では、グループ会社を含む全社員(入社2年目以降かつ24歳以上)を対象とした公募を実施し、約1年間、海外のグループ会社に派遣します。各拠点で実践的な業務にあたることで、経験・人脈・ノウハウを集中的に身に付けるとともに、当社グループのビジネスを牽引・推進する人財の早期育成を図っています。

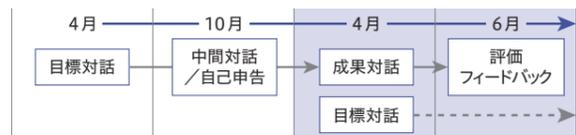
2024年度は、シンガポールへ1名、タイへ1名、フィリピンへ2名、合計4名の派遣を行い、開始から累計15名となりました。

従業員との対話

成果を公正に評価することで「やれば報われる」仕組みとして、年2回上司と自ら設定した目標の進捗や達成状況について対話を行い、評価結果を本人にフィードバックすることで評価の納得性を高めています。

また、全社員を対象として年1回仕事の満足度やキャリアプラン等について上司と対話する機会を設けています。

対話スケジュール



女性活躍推進

女性活躍推進法に基づく行動計画を策定し、女性の積極採用や未来の女性幹部の育成のため、人財開発部・人事部・各部署が一体となって取り組みを促進しています。

また、2017年に始動した「女性活躍推進役」は、より多様な視点でグループ全体のDE&Iを推進するため、「ダイバーシティ推進役」と名称を変え、女性だけでなく男性も選出し、また、グループ会社と一体となって組織を超えた活動を実施しています。

女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画と進捗 (エクシオグループ(株))

目標	① 女性管理職の人数を、1.5倍(30名)にする ② 女性従業員の人数を、25%増(384名)にする ③ 男性社員の育児休暇取得率を20%にする
----	--------------------------------------------------------------------------------

計画期間: 2021年4月1日～2026年3月31日(5年間)

ワーク・ライフ・バランス

2022年4月に策定した次世代育成支援対策推進法に基づく行動計画(第7次行動計画)の目標達成に向けて、制度の拡充や説明会の実施、企業主導型保育所・ベビーシッター制度の導入、助産師による相談会の開催などを積極的に行い、男女問わず仕事と育児を両立しやすい環境整備に取り組んでいます。2015年には、子育てサポート企業として厚生労働大臣認定の「くるみん」マークを取得しています。

次世代育成支援対策推進法に基づく一般事業主行動計画 (エクシオグループ(株))

目標	④ 男性社員の育児休業取得率を20%にする ⑤ 女性社員の育児休業取得率90%以上を維持する ⑥ 2022年4月新設「治療と仕事の両立推進に関する制度」について、利用方法、手続きについて効果的に周知を行う
----	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------

計画期間: 2022年4月1日～2026年3月31日(4年間)

労働安全衛生

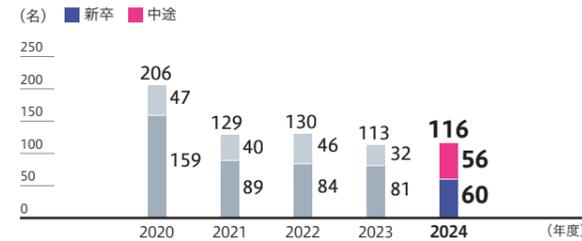
当社グループでは、エクシオグループマネジメントシステム方針の「労働安全衛生管理方針」で、「安全作業の徹底と心身の健康維持・増進を図る」ことを掲げています。この方針のもと、4つの重点施策を設定し、全社一丸となって目標達成に向けて取り組んでいます。

重点施策

- 安全施工サイクルの確実な履行と定着の確認
- 絶対に起こしてはならない人身事故防止対策の推進
- ワークライフマネジメントの推進(総労働時間の短縮)
- 過重労働による健康障害防止、メンタルヘルスクアの充実

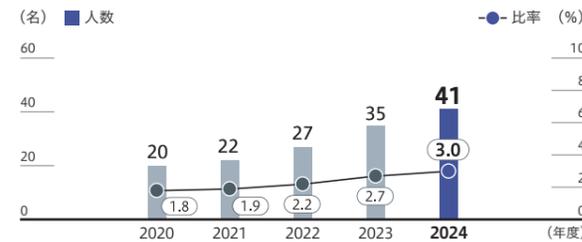
人的資本ハイライト

採用者数の推移



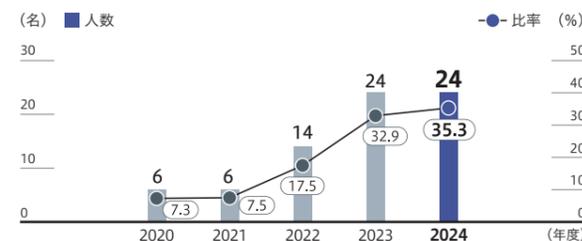
集計範囲: エクシオグループ(株)

女性管理職の人数・比率



集計範囲: エクシオグループ(株)

男性育児休業取得率・人数



集計範囲: エクシオグループ(株)

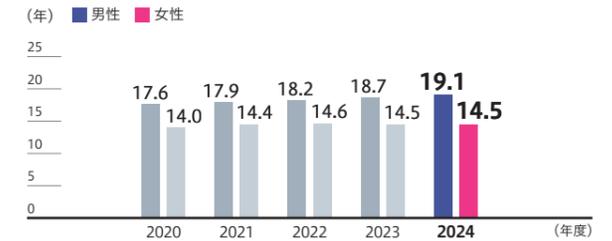
人身事故の発生状況



集計範囲: エクシオグループ(株)および主要子会社5社(シーキューブ(株)、西部電気工業(株)、日本電通(株)、大和電設工業(株)、(株)エクシオテック)

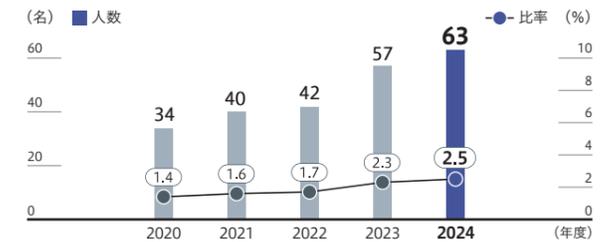
※1 入院2週間以上、かつ休業30日以上

平均勤続年数



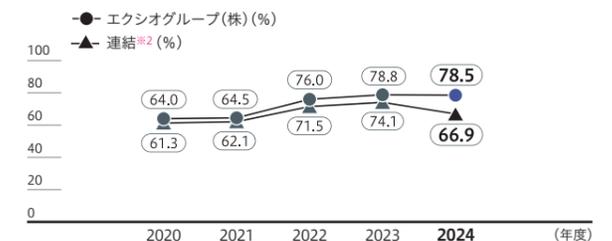
集計範囲: エクシオグループ(株)

女性管理職の人数・比率(連結)



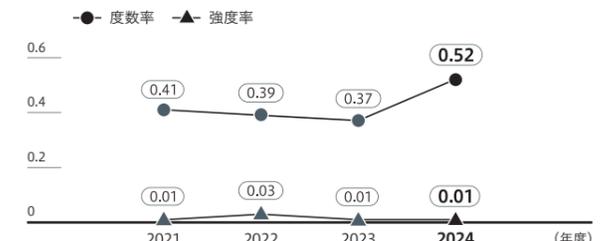
集計範囲: 連結

有給休暇取得率



※2 2023年度までは、エクシオグループ(株)および主要子会社5社(シーキューブ(株)、西部電気工業(株)、日本電通(株)、大和電設工業(株)、(株)エクシオテック)

労働災害率



集計範囲: エクシオグループ(株)

担当役員メッセージ

「つなぐ力」による 課題解決力に磨きをかける 技術開発を推進

執行役員 イノベーション推進部長
大久保 一彦



おける脆弱性検知の自動化など、セキュリティ向上への応用も進め、活用領域を拡大しています。今後は、これらの技術の実装フェーズへの開発を進め、数十%規模で業務稼働を削減することをめざしています。

「AI 摂食量解析」は、病院や介護施設でのPoC(Proof of Concept、概念実証)を実施し、実際に使われている嚙下食等の食事での高精度な摂食量測定が可能モデルを実現しました。今後は、パートナーとともにサービス化を進める予定です。

日常的にイノベーションに取り組む 企業文化の醸成・定着を目指して

イノベーション推進部では、当社グループの業務でのイノベーションを日常的なものにすること、すなわち、組織や社員が常日頃から変化に対応し、新しい技術やアイデアを取り入れ、継続的に改善し続ける組織になることを最重要視しています。このため、R&Dに限らず、DXや業務改善を含む挑戦的な取り組みをグループ全体で共有し、連携を図っています。

現場起点のアイデアを皆が傾聴し、深掘り、展開し合える企業文化を醸成・定着させるため、今後も取り組みを進めていきます。

注力する4つの領域を設定し、R&D活動を推進

当社グループは、「つなぐ力で、お客様と社会の課題を解決する技術を開発する」を基本方針に、注力すべきR&Dの領域として、「自動化・省力化」「カーボンニュートラル」「安全・品質」「新事業・新ソリューション」の4つを設定し、R&D活動を展開しています。

各部門から寄せられたR&Dテーマは、R&Dコミッティと呼ばれる会議体で審議します。この会議は、CFO、CDO、技術開発分野の有識者、全支店長、主要子会社の代表者等から構成され、イノベーション推進部が主査および事務局を担っています。審議にあたっては、各テーマが与える事業インパクト(売上向上またはコスト削減に関する投資対効果)の大きさ、他セグメントへの応用可能性の2つの側面で評価し、必要な予算措置とプロセス支援を実行しています。

2024年度の主な成果

2024年度は、「推進工事における遠隔オペレート・自動化」「生成AIを活用したソリューション開発業務の効率化」「AI 摂食量解析」などのテーマで成果を得ました。

「推進工事における遠隔オペレート・自動化」は、北海道大学やグループ会社の機動建設工業(株)、(株)イセキ開発工機の連携のもと、推進しているプロジェクトです。2024年度は、遠隔操作システムのアーキテクチャ構築を完了しました。今後は、システム構築とAI学習を進めることで、工事の省力化・効率化を図り、受注拡大につなげる計画です。

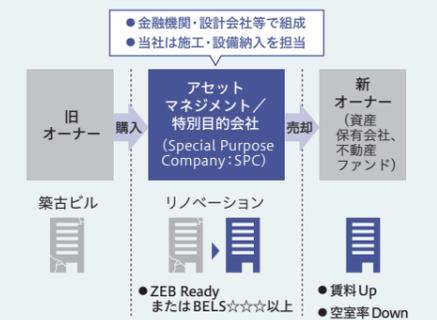
「生成AIを活用したソリューション開発業務の効率化」は、設計書からWeb UI系ソースコードを自動生成する手法に加え、ソースコードや設計書からテスト仕様書を生成する手法を確立しました。さらに、アプリケーションレイヤに

TOPICS

既存ビルの維持・再生工事による省エネ化

築古ビルのリノベーションは、建て替え・新築に比べ解体に伴う廃棄物や必要な資材が少なく済むことから、近年、環境負荷低減の手法として注目されています。

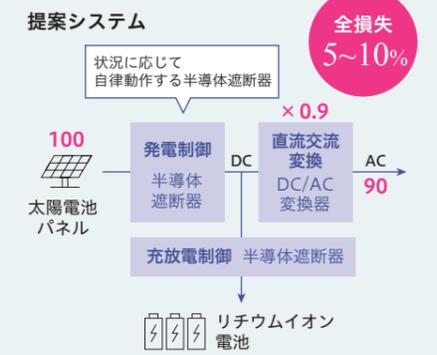
当社グループは、2025年2月までに3件のグリーンビル開発ファンドへの匿名組合出資を実施するとともに、リノベーション工事にも参画。総合エンジニアリング企業として培ってきた知見・ノウハウを活用し、グリーンビルディング認証を取得可能な省エネ化普及工事を実施しています。これにより、ビルの市場価値の維持・向上を図り、社会課題解決型の新たな事業の構築をめざしています。



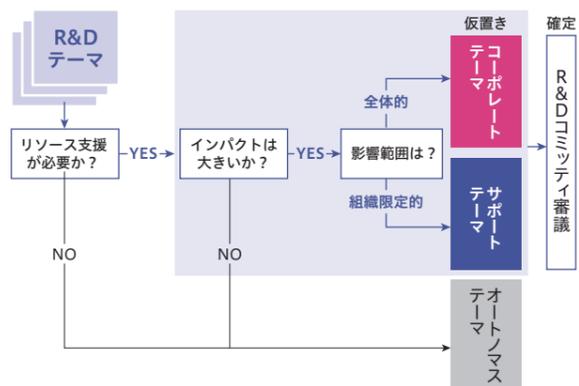
「パワコンレス」技術による太陽光発電の制御

当社グループは、再生可能エネルギーの利用効率を向上するため、一般的な太陽光発電システムに用いられているパワーコンディショナ(パワコン)に代わり、半導体遮断器とこれを介して接続されるリチウムイオン蓄電池により太陽電池の出力を最大化するパワコンレスシステムを開発しました。

従来のシステムは、パワコン自体の電力損失や電力消費により、発電したエネルギーの60~70%しか使えないという課題がありました。これに対し、パワコンレスシステムでは、エネルギー損失を5~10%程度に抑えることに成功しました。



R&Dテーマの決定プロセス



R&Dテーマの評価基準

注力領域	前提としてR&Dの注力領域に該当しているか 「自動化・省力化」「カーボンニュートラル」 「安全・品質」「新事業・新ソリューション」
インパクト (投資対効果)	売上向上 数十億円単位の業績向上効果が期待できるか 対象とする技術や構想が実現することにより、 事業創造に匹敵する成果につながるか
	コスト削減 既存の業務や手法を抜本的に効率化できるか 部分的な効率化ではなく、業務プロセス全体の 改革につながるか
影響範囲	他セグメントへの応用可能性が高そうか 特定の部署に限らず、組織横断的にR&Dの 成果を活用することができるか

TCFD 提言に基づく情報開示

当社グループは、気候変動を含む環境問題への対応を重要な経営課題として認識しています。2021年12月には、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)の提言に賛同するとともに、TCFDコンソーシアムに加盟し、TCFDフレームワークに沿った情報開示を進めています。

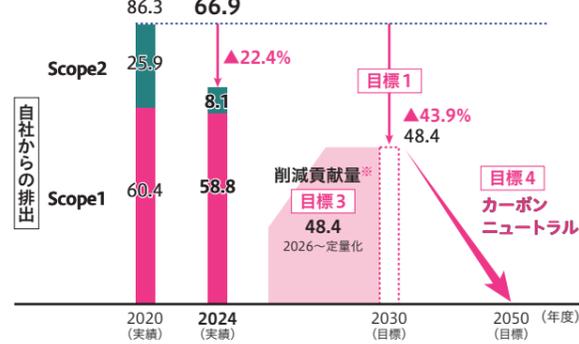
TCFD提言への対応の詳細は、当社ウェブサイトを参照してください。

WEB | TCFD 提言への対応
<https://www.exeo.co.jp/sustainability/environment/tcf/>



※ TCFDは2023年にISSBへ統合されました。

温室効果ガス削減に向けた目標



Scope 3の削減目標は右の目標2を参照してください
 ※ 当社グループのサービス提供を通じて社会全体の排出量削減へと貢献した量

国際的な環境調査・情報開示を行う非営利団体であるCDPにより、最高評価にあたる「Aリスト企業」に初めて選定されました。また、サプライヤーエンゲージメント評価においても最高評価を獲得。



2030年度の目標値について、2024年7月にSBT認定を取得しました。



企業が気候変動対策に取り組むための団体である「日本気候リーダーズ・パートナーシップ(JCLP)」へ加盟しました。



目標1	Scope1+2のCO ₂ 排出量を2030年度までに43.9%削減
目標2	Scope3のCO ₂ 排出量を2030年までに25%削減
目標3	Scope1+2のCO ₂ 排出量相当分を2030年度までに事業活動を通じて社会全体の排出削減に貢献
目標4	Scope1+2のCO ₂ 排出量を2050年度までにカーボンニュートラル

※ SBT認定取得

サブ指標

	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度目標	集計範囲
再生可能エネルギー由来の電力への切り替え	73.2%	77.8%	94.5%	100%	エクシオグループ 自社管理拠点
EVなど低公害車導入	96.1%	96.7%	96.8%	100%	エクシオグループ (営業車両)

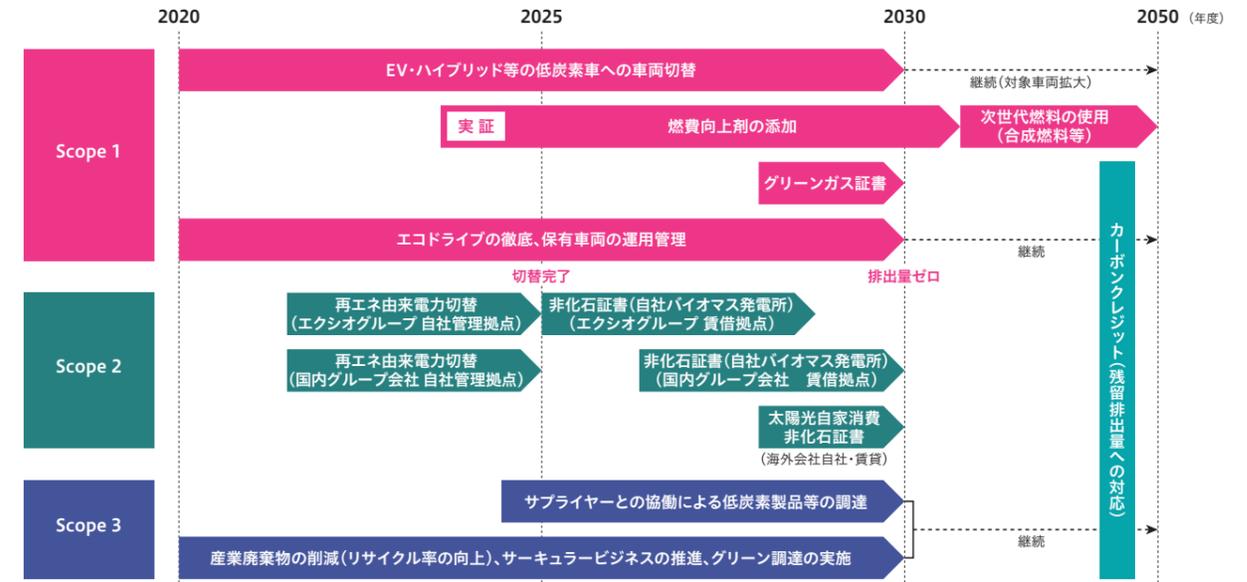
Scope別の温室効果ガス排出量

(集計範囲: 連結) (単位: 千t-CO₂)

区分	内容	2020年度(基準年)	2024年度	増減値	増減率
Scope1	直接排出	60.4	58.8	▲1.6	▲2.6%
Scope2	間接排出	25.9	8.1	▲17.8	▲68.8%
計 (Scope1+2)		86.3	66.9	▲19.4	▲22.4%
Scope 3	サプライチェーン	1,757.0	1,164.9	▲592.2	▲33.7%
カテゴリー1	購入した製品	275.9	212.3	▲63.6	▲23.0%
カテゴリー2	資本財	41.5	72.3	30.8	74.3%
カテゴリー3	エネルギー活動	12.7	12.8	0.2	1.2%
カテゴリー5	廃棄物	2.4	3.9	1.5	60.4%
カテゴリー6	出張	1.9	2.2	0.4	20.1%
カテゴリー7	通勤	3.4	4.1	0.7	20.1%
カテゴリー11	販売製品の使用	1,418.4	837.8	▲580.6	▲40.9%
カテゴリー13	リース資産(賃貸)	0.9	19.4	18.5	1,987.1%

注) 1. 排出量の集計範囲は連結決算対象会社です。
 2. 排出量実績については、株式会社サステナビリティ会計事務所による独立第三者の保証報告書を取得しています。
 3. 今後の算定高度化に伴い、対象範囲や計算方法に変更がある場合や成行きの事業成長を超える事象が発生した場合は、基準年の数値を見直す場合があります。

温室効果ガス削減に向けたロードマップ



※ 次世代燃料の使用及びグリーンガスの活用については、技術革新と普及(商用化の時期・料金)及び制度化という外部要因に依存しています。
 ※ 実施状況及び社会情勢に応じて定期的に施策の見直しを行い、その時点での最適なものにアップデートしていきます。

リスクと機会

シナリオ	種別	気候変動要因	影響時期 ^{※1}	影響度 ^{※2}		主な対応策
				2030年	2050年	
1.5°C (移行リスク)	政策・法規制	炭素税の導入	中～長期	▼8	▼0	使用電力の実質再生エネ化、環境適合車への切り替え、省エネの推進
		排出規制	中～長期	▼0	▼2	排出枠買い取りコスト回避のため、上記CO ₂ 排出削減施策の推進等による削減目標の達成
		情報開示義務	短～長期	▼1	▼1	排出量算定業務等のDX推進による対応コストの増加を回避
		CO ₂ 削減コスト	短～長期	▼1	▼2	省エネの推進
	市場・技術	原材料価格の高騰	短～長期	—	—	工事価格への転嫁等を通じて価格高騰リスクの低減に努める
4°C (物理的リスク)	急性	省エネ、再生エネ技術の進展	短～長期	▼14	▼95	技術者不足による受注制約対策として、M&A・事業提携等によるリソース相互補完
		お客さまの嗜好変化、ステークホルダーの評価	短～長期	—	—	自社グループ内の脱炭素活動、環境格付機関等からの評価向上
1.5°C (機会)	慢性	気象の激甚化	中～長期	▼7	▼19	災害時のBCP対応力の強化、保有資産の定期的なハザードリスク評価
		気温上昇	中～長期	▼12	▼16	熱中症対策、施工現場のDX推進による作業効率の確保・向上、十分な工期の確保
1.5°C (機会)	ビジネスの機会	再生エネ関連工場の拡大	短～長期	▲▲	▲▲	太陽光、洋上風力、バイオマス等の再生可能エネルギー関連事業の拡大(業務提携によるリソース相互補完、出資等による施工領域の拡大等)
		気候変動緩和・適応に向けたサービスの拡大	短～長期	▲	▲	都市インフラ事業(無電柱化・ZEB化)、リファーマービッシュビジネス等の拡大
	レジリエンス	気候変動適応	短～長期	▲	▲	柔軟な働き方の更なる推進
1.5°C (機会)	評判	ステークホルダーの評価	短～長期	—	—	自社グループ内の脱炭素活動、環境格付機関等からの評価向上 サステナビリティ・リンク・ローン等による資金調達の実施

※1 影響時期: 短期は3年以内、中期は3年超～10年以内、長期は10年超で期間設定
 ※2 影響度: 2030年度・2050年度時点での事業活動に与える財務的影響度(利益)、一定条件下での試算値(単位: 億円)
 相対的な大きさを想定して、リスクは「▼▼▼(大)」▼▼(中)▼(小)、機会は「▲▲▲(大)」▲▲(中)▲(小)で表示
 影響金額のスケールは、(大):100億円以上、(中):10～100億円未満、(小):10億円未満

TNFD 提言に基づく情報開示

TNFD への賛同表明

当社はTNFDが提唱するLEAPアプローチ※1に則って分析を進めています。また、TNFDの理念に賛同し、2024年7月よりTNFDフォーラムメンバーとなりました。

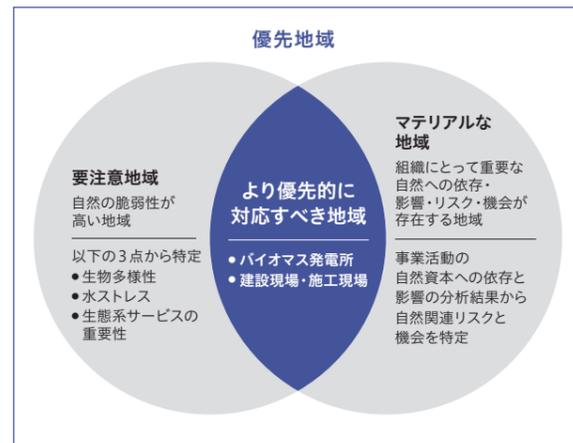


※1 企業が、自然との接点の発見(L)、依存関係と影響の診断(E)、リスクと機会の評価(A)、対応し報告するための準備(P)を行うためのアプローチ。

WEB | The TNFD Forum
<https://tnfd.global/engage/tnfd-community/>

優先地域の特定

当社拠点における優先地域を特定し、下図のようにまとめました。特に、優先地域のうち、「要注意地域」と「マテリアルな地域」の両方に該当するバイオマス発電所および建設現場・施工現場に関しては「より優先的に対応すべき地域」と位置づけ、ネイチャーポジティブの達成に資する対応策を優先的に検討し実行していきます。



自然への依存と影響

当社の事業活動を対象に、ENCORE※2に基づいた生態系サービスへの依存関係と自然に及ぼす影響関係を分析しました。その結果、バイオマス発電事業において燃料となる木材への依存度が高いと特定しました。

一方、自然への影響関係については、各種工事を行う通信キャリア事業や都市インフラ事業において、土地の利用や

水使用、GHGの排出、水質・土壌汚染物質など、様々な要因によって自然に影響を及ぼす可能性が高いことが分かりました。整理した結果は表1の通りです。

※2 UNEP-WCMC(国連環境計画の世界自然保護モニタリングセンター)などが開発したツールであり、事業プロセスごとに自然への依存や影響を把握可能。

リスク・機会の特定

ENCOREでの依存影響の評価結果を踏まえ、TNFD risk and opportunity registers やセクター別ガイダンスを参考に当社事業の直接操業および上流において今後想定されるリスク及び機会を抽出し、その対応方針を整理した結果は、表2・3の通りです。

グローバル中核指標

当社の事業活動に関係があると考えられ、現時点で把握可能であった開示指標は、下表の通りです。詳細な数値データについては当社ウェブサイトのESGデータ集(生物多様性関連)を参照してください。

WEB | ESGデータ集
<https://www.exeo.co.jp/sustainability/esg-data/>

カテゴリ	指標No.	開示指標内容	データ/開示該当ページ
気候変動	—	GHG 排出量	※目標についてはp53を参照
陸/淡水/海洋の利用面積	C1.0	総空間フットプリント(陸地)	ESGデータ集を参照
	C1.1	利用変化面積(陸地)	ESGデータ集を参照
	C2.1	排水量	ESGデータ集を参照
汚染/汚染除去	C2.4	非GHG大気汚染物質排出量	ばいじん、SOx、NOx ESGデータ集を参照(バイオマス発電所のみ)
	資源利用/補充	C3.0	用水使用量
C3.1		高水ストレス地域からの取水量	高水ストレスに該当する拠点は特になし
		コモディティ調達量(木材)	ESGデータ集を参照



「エクシオの森林」での活動の様子(関西支店)

「西部の森さくち」での植樹活動(西部電気工業)

表1: ENCORE が示す依存影響と自社活動の関連性

種別	依存/影響項目	自社との関係性
依存	繊維およびその他の素材	バイオマス発電における燃料調達
	降雨パターン調節	建設現場の森林や湿地による洪水リスク軽減
影響	陸上/淡水/海洋生態系の利用	工事における土地改変や重機の使用、海中ケーブルの設置
	水の利用	バイオマス発電やデータセンターにおける冷却、太陽光発電における洗浄
	GHG/非GHGの排出	工事の実施やバイオマス発電における燃焼
	水質汚染物質	工事における汚水発生や地中への薬剤注入
	土壌汚染物質	工事における塗装剤や防食剤の使用や有害物質流出
	固体廃棄物	バイオマス発電における燃焼後の灰などの廃棄物発生
	攪乱(生活妨害)	工事の実施やケーブルの設置による騒音や光の発生

表2: LEAP分析で特定したリスクとその対応策

リスク カテゴリ	依存影響項目	当社へのインパクト	時間軸	対応策
政策・規制	● 陸域の利用面積	● 森林保護規制によって、生物多様性の重要度の高い地域における発電施設設置が困難になる可能性	中期	● 森林保護規制等の最新の政策動向に関する情報収集 ● 優先地域における自然環境への影響把握と地域別対応の検討・実施(★) ● 持続可能な木材調達の推進(★)
	—	● 自然の保護に関する情報開示義務強化に伴う対応コスト(調査・分析)増加	短期～中期	
	● 固形廃棄物 ● 汚染物質の排出	● 自然資本(バイオマス発電所の燃焼による灰の飛散・白煙発生・大気汚染、大量取水による水ストレス、排水による水質汚染等)の関連規制強化により、対応コスト増加	中期	
評判	● 非GHG大気汚染物質 ● 陸域の利用面積	● 森林破壊防止のための規制等強化や市場の変化により、調達先の選択肢減少と認証材調達への支障が発生	中期	● 施工現場周辺の保護地域に関する調査および自然環境に配慮した施工ルールの整備(★) ● 地域住民等への丁寧な説明と良好な関係性の構築(★) ● 周辺環境に配慮した操業の計画・実行(★)
	● 攪乱騒音光等	● 保護地域に近い施設・施工現場やサプライヤーの製造工場において、光害・騒音・振動等が希少生物(猛禽類等)の繁殖の阻害要因となる可能性が、地域住民等からの評判低下に繋がり、企業価値低下、受注損失・利益減少が発生	中期～長期	
急性	● 水の利用量 ● 陸域の利用面積	● 水利用や景観悪化に関する地域との衝突や批判、社会的評判の悪化	中期	● 災害時のBCP対応力の強化
	—	● 生物多様性に配慮していない操業をしていることを理由に、当社の評判が悪化し、取引先(サプライチェーン上流・下流両方)から取引停止される	中期～長期	
慢性	● 陸域の利用面積 ● 暴風雨軽減 ● 生物資源供給	● 建設に伴う伐採、生物生息地の侵害、土地改変による防災機能の低下等の影響によって、異常気象の発生時の被害が拡大し、対応コストが増加	中期～長期	● 木材調達先の分散による安定調達体制の整備
	● 洪水制御 ● 暴風雨軽減	● 洪水・暴風雨抑制等の生態系サービスが損なわれることによって、異常気象の発生時における施工への制限、人件費増加、洪水や土砂崩れのリスク上昇	中期～長期	
慢性	● 降雨パターン調節 ● 生物資源供給	● 降雨パターンや生態系サービスの変化等によって樹木の生育が不安定になり、バイオマス発電の燃料材料(木材チップ等)の調達コストが増加	中期～長期	● 木材調達先の分散による安定調達体制の整備

※ 当社の優先地域に関連のある対応策については★印を記載

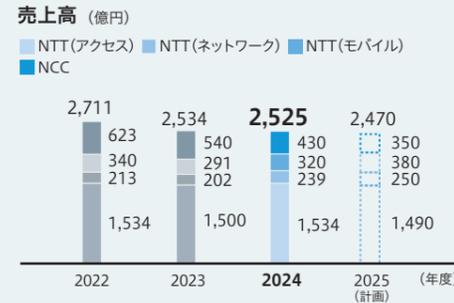
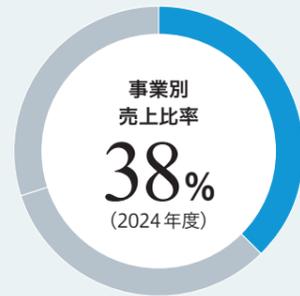
表3: LEAP分析で特定した機会とその対応策

リスク カテゴリ	依存影響項目	当社へのインパクト	時間軸	対応策
製品とサービス	● 淡水域の利用面積	● DXを活用した生物多様性を支援するサービスの提供による新規市場への参入	短期～中期	● IoT技術を活用したソリューション事業の展開
製品とサービス/資源効率	● 固形廃棄物 ● 汚染物質の排出	● 循環型社会や生物多様性保全への関心の高まりにより、高効率な廃棄物処理施設に関する案件および収益の増加	短期～中期	● 廃棄物処理施設における発電効率の向上、資源回収率の向上支援
評判	—	● 生物多様性の取り組みを積極的に開示することで企業価値向上	短期～中期	● 生物多様性に関する取り組みの実施及び情報開示を全社的に推進 ● 間伐材などの持続可能な木材利用を推進し、調達体制を整備 ● グリーン調達の推進
	● 生物資源利用	● 間伐材活用により地域の評判向上	短期～中期	
生態系の保護・復元・再生	● 陸域の使用面積	● 森林保全活動が地域の評判向上や人材確保につながる	中期～長期	● 木材調達先の分散による安定調達体制の整備 ● 森林保護活動を推進し、生物多様性の保全に対する啓発活動を継続的に実施 ● 生態系保護につながる施工技術の開発促進と施工実績の蓄積
	● 海底の利用面積	● 海洋生態系を保護する新工法の導入により受注機会増加(アースジャトル工法、マリンジャトル工法)	短期～中期	

※ 時間軸: 短期は3年以内、中期は3年超～10年以内、長期は10年超で期間設定



通信キャリア事業



主要な商品・サービス

- 光ファイバケーブル敷設
- ネットワーク設備工事
- 通信土木工事
- モバイル基地局設置・保守
- 通信電力設備工事

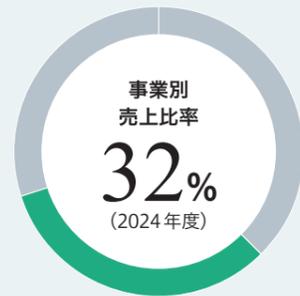
2024年度の総括

当社グループの祖業である当セグメントにおいては、安定的な利益創出を第一の目的として事業運営を行っています。

2024年度は、新たな光アクセスサービス「フレッツ光クロス」のエリア拡大や容量対策に関する投資拡大など、NTT各社様からの発注が好調でした。また、これまで取り組んできたエリアごとのグループ会社の再編や拠点統合、グループ内での業務プロセス標準化、契約・積算業務等の全国集約や検査業務のオフショア化など、様々な効率化施策も奏功しました。その結果、利益率が大幅に改善するとともに、利益額も大幅に増加しました。



都市インフラ事業



主要な商品・サービス

- 電気・空調設備工事 (データセンター、各種ビル設備)
- 社会インフラ設備工事
- 再生可能エネルギー・スマートエネルギー関連設備
- 都市土木工事 (無電柱化、推進工事等)
- 廃棄物処理プラント建設・維持管理

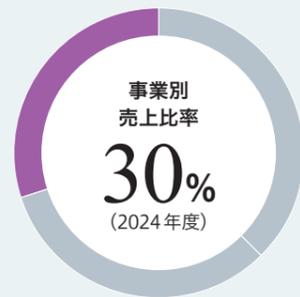
2024年度の総括

引き続き好調なデータセンター需要を背景に、公共案件を含めた大型案件の工事管理をしっかりと行いながら、売上・利益を着実に積み上げることができました。データセンターの施工にあたっては、他の事業からの人員シフトや新規の採用・育成を含め、グループ全体での施工能力を最大化し対応しています。

また、今後の柱となるエネルギー関連事業では、系統用蓄電所の構築やFIT終了後の再生可能エネルギー関連ビジネス等の取り組みを着実に進めました。さらに、洋上風力発電事業についても、来るべき事業拡大に向け、電力技術者育成を推進しました。



システムソリューション事業



主要な商品・サービス

- ソフト受託開発
- DX支援ソリューション
- IT関連設備構築 (サーバ、無線LAN等)
- マネージドサービス (システム保守運用、セキュリティ監視等)
- グローバル事業

2024年度の総括

国内ソリューションに関しては、旺盛な自治体や企業のDX推進需要を取り込むとともに、各種クラウドサービスやセキュリティ強化案件など高付加価値領域へのシフトを行い、増収増益で着地しました。これまでの下請け受注中心の事業から、上位コンサルを強化しセキュリティなど付加価値の高い商材をワンストップで提供することを通じて、利益率を着実に向上させることができました。

一方、グローバル事業については、大型プロジェクトの進捗遅れや事業統廃合などによる構造改革の遅れもあり、当初想定していた黒字化には至っていない状況です。不採算事業からの撤退やグループ会社の統合などを引き続き推進し、利益改善につなげていく予定です。



通信キャリア事業

2024年度売上高 **2,525** 億円

主な事業 すべての通信キャリア事業者の通信設備について、企画・設計から施工・運用・保守までの一貫した質の高いサービスを全国ワンストップ体制で提供しています。5G基盤をはじめ、光ファイバ網やサーバ・ルータなど、多様な通信設備の工事で、通信インフラを支えています。

主な顧客 通信キャリア事業者(携帯電話、固定電話)

SWOT分析

S 強み

- 創業以来培ってきた通信関連設備構築における実績と卓越した技術力
- すべての通信キャリア設備に対応する、企画・設計から施工・運用・保守までの一貫サービス
- 日本全国で均質かつ信頼性の高いサービスを提供できる組織力

W 弱み

- グループ会社/協力会社のさらなる業務標準化・効率化が必要
- 特定顧客(通信キャリア)への依存度が高く、顧客動向に業績が左右されやすい



アクセス工事

O 機会

- IOWN等の次世代技術の進展による新たな市場の創出
- 通信トラフィック増加に伴うバックボーン増強
- 都市部におけるラストワンマイルの光化
- 通信インフラの老朽化などに伴う設備更新需要

T 脅威

- 通信キャリア事業者の事業動向や国の政策による設備投資額の縮小
- 4G周波数帯の5Gへの転用(NR化)やインフラシェアリングによる基地局建設投資の減少



ビル屋上の屋外基地局

市場トレンドとデータ

移動通信トラフィックの推移



通信トラフィックは、DXの推進やSNSや動画視聴の普及などに伴い、加速度的に増加しています。移動通信においては最近10年間で約13倍となっており、今後さらなる増加が見込まれています。

通信キャリア事業者別設備投資額の推移と予測



(2021~2026年度、キャリア各社のIR資料およびMCA推定)
出典: (株)エムシーエ「主要キャリアのネットワーク投資戦略と通信インフラ市場 2023年版」
通信キャリア事業者による設備投資は、2021年度から2022年度にかけて2兆5,000億円を超えましたが、その後の各社の経営計画では設備投資を抑制する計画が発表されています。2026年度には、2兆1,000億円規模まで縮小すると予測されています。

中期経営計画における「めざす姿」

- 5G基盤の構築
- 収益性・生産性の向上

従来からのコア事業として、DXの活用等により収益性・生産性をさらに向上させることで、経営基盤の強化に資することをめざしています。5G/6Gを含め、高度化する通信インフラの構築・維持に貢献することで、国民生活や経済活動を支えています。

主な取り組みと成果

バックヤード業務の集約等によりプロセスを効率化

2022年度から段階的に進めてきた営業ラインのバックヤード業務(契約・積算業務)の本社・西日本本社への集約が完了しました。また、検査業務も、エリアフリー化とともに海外子会社へのオフショア化を実施しました。

今後は、集約した拠点での業務の専担化やシステムの高機能化を図るとともに、グループ会社へも展開していきます。また、共通化したITシステムを活用し、主要グループ会社の営業プロセスの標準化・見える化を積極的に進めていきます。



事業子会社の再編による最適な運営体制の構築

持続的な事業成長や収益性向上、ガバナンス強化の観点から、地域特性や事業の親和性なども勘案しながら、エリアごとの子会社の再編・統合を進めています。また、建物の老朽化対応や不動産の中期的な活用も踏まえ、事業効率を最大化するよう、事業所の集約を推進しています。

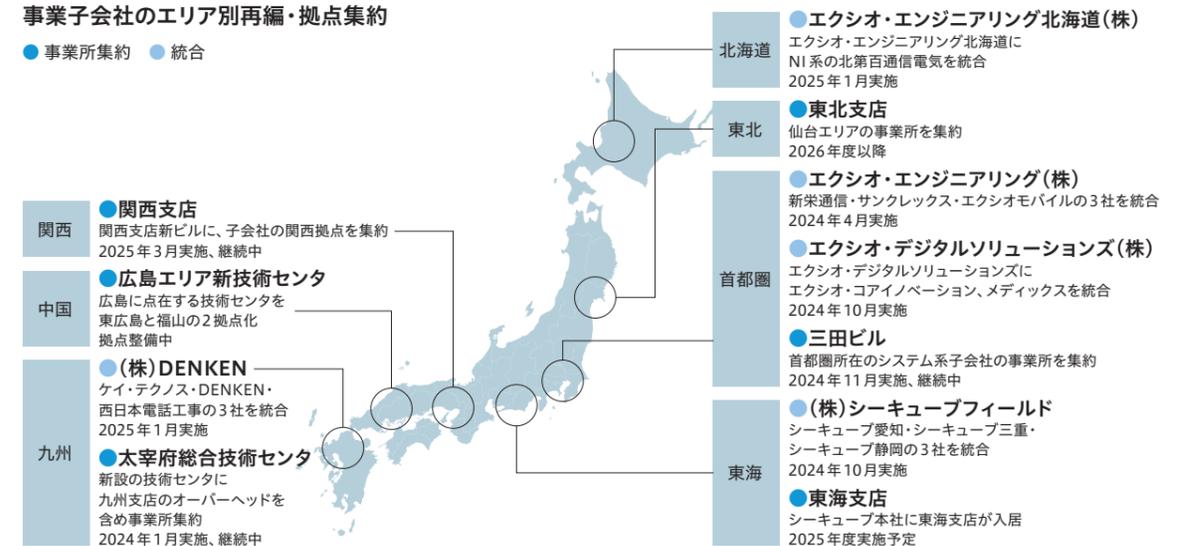
これらにより、スキル融合や運営の効率化、事業領域の拡大・幅出しと同時に、間接コストの削減やそれぞれの地域におけるプレゼンスの向上を図っています。



太宰府総合技術センター

事業子会社のエリア別再編・拠点集約

- 事業所集約
- 統合





都市インフラ事業

2024年度売上高 **2,176** 億円

エネルギーユニット

2024年度売上高 **979** 億円

主な事業 データセンター等の電気・空調設備やスマートエネルギー関連設備、廃棄処理物プラントなどの建設・維持管理
 主な顧客 クラウド事業者、ゼネコン、地方公共団体 など

SWOT分析

S
強み

- データセンター・オフィスビル等の電気設備構築で長年培ってきた技術力・対応力
- バイオマス発電等、プラント建設・運用に対する知見

O
機会

- データ活用社会の進展等に伴うデータセンター需要の拡大
- 脱炭素社会実現に向けた再生可能エネルギー市場の拡大

W
弱み

- 需要拡大に対応可能な技術者の不足
- 新たな領域におけるリスクマネジメント経験の不足

T
脅威

- エネルギー関連事業における海外事業者の国内参入



データセンター

公共基盤ユニット

2024年度売上高 **960** 億円

主な事業 官公庁・自治体・CATV・交通関連の通信工事および都市土木工事（防災無線、無電柱化工事など）
 主な顧客 地方公共団体、鉄道・道路等公共インフラ事業者 など

SWOT分析

S
強み

- 通信・電気・都市土木など、さまざまな工事をワンストップで構築可能
- シールド・推進等の最先端土木技術の保有

O
機会

- 高速道路設備、上下水道など老朽化した公共インフラの更改ニーズの高まり

W
弱み

- 大手ゼネコン等との競合領域における実績およびブランド力不足
- 各種資格を保有する人財の不足

T
脅威

- 原材料費・人件費の高騰や調達期間の長期化



鉄道通信工事

施設基盤ユニット

2024年度売上高 **237** 億円

主な事業 公共関係以外で、自家利用または特定のお客様が利用する各種通信設備工事（企業内ローカル5G、ネットワーク構築など）
 主な顧客 地方公共団体、その他

SWOT分析

S
強み

- 通信・電気・都市土木など、さまざまな工事をワンストップで構築可能

O
機会

- さらなるDX推進のための基盤整備（建物内の位置情報収集など）

W
弱み

- 需要拡大に対応可能な技術者の不足

T
脅威

- 原材料費の高騰や調達期間の長期化



オフィスビルでの電気・空調工事

中期経営計画における「めざす姿」

- 新領域の開拓 通信や空調、LAN/WANなど、ビル内のすべての設備を対象を広げ、ワンストップでの受注拡大をめざすとともに、成長が期待できる再生可能エネルギーや蓄電、EV充電器などの分野においても事業拡大をめざしています。また、現場におけるDX活用や設計業務のオフショア化など付加価値の最大化に努めます。
- 建設DXの推進

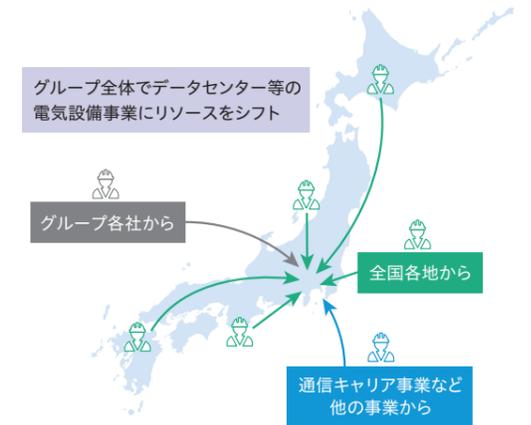
主な取り組みと成果

エネルギーユニット

電気設備の施工能力を上積みしデータセンター市場の旺盛な需要に対応

DXの推進や生成AIの普及を背景に、データセンター案件の引き合いの好調が続いていることから、グループ総力をあげて人財リソースの確保・育成に努めています。グループ会社を含め全国規模での技術者の流動を実施するとともに、現場への重複配置を進めて技術者を早期育成するなど、施工能力の拡大を図っています。

これらの施策により毎年50億円規模の施工能力を上積みし、データセンター市場の旺盛な需要に対応しています。



エネルギーユニット

再生可能エネルギー関連事業を推進

2024年度も、自社設備としての2か所の木質バイオマス発電所の営業運転や、NTTアノードエナジー(株)様と連携した系統用蓄電所の構築など、再生可能エネルギー関連事業の拡大に取り組みました。

また2025年5月には、日本グリーン電力開発(株)様と覚書を締結し、太陽光発電設備のFIP転換やリパワリング等、蓄電池を活用した事業の推進に関する協業を開始しています。

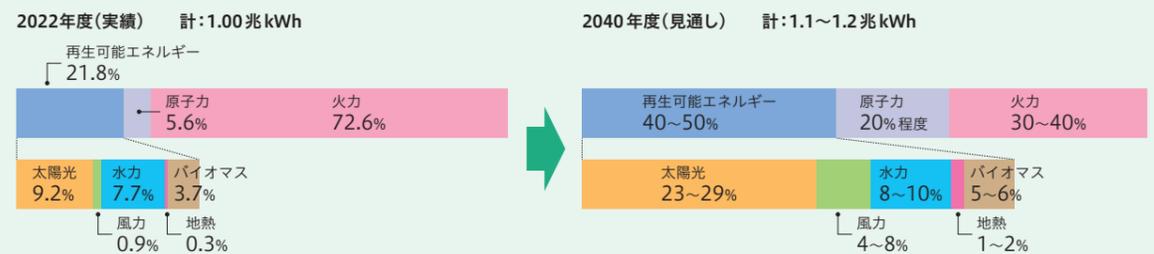


系統用蓄電所

市場トレンドとデータ

エネルギーユニット

第7次エネルギー基本計画における再生可能エネルギーの見通し



2025年2月に閣議決定された政府の第7次エネルギー基本計画では、2040年度の再生可能エネルギーの電源構成は4~5割とされ、今後のマーケット拡大が大いに期待されています。このうち、太陽光発電は23~29%を見込み、再生可能エネルギーの主力と位置づけられ、バイオマス発電も5%程度を見込んでいます。また、洋上風力発電についても、島国日本における安定供給源として期待されています。

出典：資源エネルギー庁「2040年度におけるエネルギー需給の見通し」



システムソリューション事業

2024年度売上高 **2,006** 億円

情報システムユニット

2024年度売上高 **1,254** 億円

主な事業 大規模システムの受託開発、業務支援ソリューション、ネットワークインテグレーション(サーバ、無線LAN、セキュリティ、クラウド等)

主な顧客 IT事業者

SWOT分析

S
強み

- 通信建設工事で培ったITエンジニアリング力
- コンサル/設計/構築から保守運用までワンストップでのサービス提供
- 領域単位で強みを持つグループ会社

O
機会

- 企業・官公庁等におけるDX推進意欲の継続
- サイバー攻撃の激化によるセキュリティ意識の高まり

W
弱み

- 開発系人材の不足
- 自社独自で提供するサービスの不足
- IT市場におけるブランド力の低さ

T
脅威

- 新たなプレイヤー/サービスの登場による既存サービスの陳腐化
- 国内IT人材の枯渇およびそれに伴う人件費高騰
- 大手SIerとの競合による利益率低下



システム開発を担う中核子会社のエクシオ・デジタルソリューションズ(株)

サービスユニット

2024年度売上高 **265** 億円

主な事業 お客様システムの運用・保守、各種ライセンス販売および保守、その他マネージドサービスの提供

主な顧客 教育・医療、一般民需

SWOT分析

S
強み

- 教育系商材やIoT機器などの得意技を持ったグループ会社
- NTTグループ等でのヘルプデスク運用実績

O
機会

- 企業等における効率的なIT運用の高まりによるサブスク・マネージドサービスへの需要拡大

W
弱み

- これまで構築中心に行ってきたことによるリカーリング収入比率の低さ

T
脅威

- 国内IT人材の枯渇およびそれに伴う人件費高騰



運用・保守業務を担う中核子会社のエクシオ・システムマネジメント(株)

グローバルユニット

2024年度売上高 **486** 億円

主な事業 アジア・太平洋地域をはじめとする海外市場における通信・電気・空調設備等の構築、ソリューションの提供

主な顧客 海外の事業者

SWOT分析

S
強み

- M&Aを含めた海外でのスピードある事業進展
- 自社ビル保有によるプレゼンスの高さ(シンガポール)

O
機会

- アジア・太平洋を中心としたマーケットの拡大
- 日本国内と比較した新サービスへのハードルの低さ

W
弱み

- 海外におけるブランド力の欠如
- 海外事業における新規領域での人材・経験不足

T
脅威

- 地域紛争や政権交代など、各国における地政学的リスク



海外法人を統括するExeo Global社をはじめとする当社グループ企業が入る新グローバル本社ビル「The Pulse」

中期経営計画における「めざす姿」

- 高付加価値事業への挑戦
- リカーリングビジネス拡充

グループ各社が連携し、それぞれの強みとアセットを活かしたエッジの効いたソリューションを提供することで、サービスの差別化・高付加価値化を図っています。また、受託中心のビジネスモデルから脱却し、安定収益が期待できるリカーリングビジネスの拡大に取り組んでいます。

主な取り組みと成果

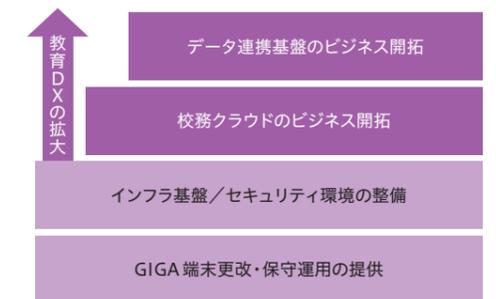
情報システムユニット

サービスユニット

「NEXT GIGA」をテコに、教育DXに向けた事業領域を拡大

2021年に導入されたGIGAスクールパッケージに関連し、全国公立小中学校において端末の更新と保守運用が進められています。これに加え、校務系・学習系ネットワークの統合インフラの強化とセキュリティ対策の向上が求められています。

当社グループは、教育DXのさらなる推進に向けて、校務系システムのクラウド化や個別化された学びを支える教育データの利用環境の整備を進め、一人ひとりに最適化された創造性豊かな教育現場の実現に貢献していきます。



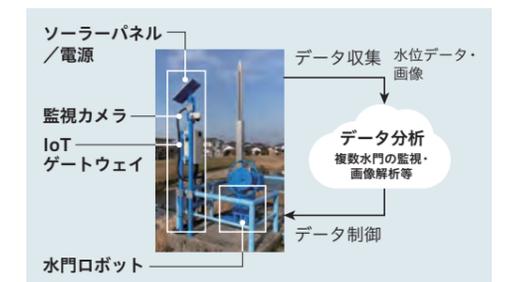
情報システムユニット

サービスユニット

河川・水路の水門へのIoT導入で、治水対策に貢献

近年、局所的な集中豪雨などの異常気象が頻発しており、それに伴う災害リスクの低減が急務となっています。

当社グループは、過去の受注実績を活かし、グループ企業や設計コンサルタントとの協業による強固な連携体制を構築しました。今後、AIシステムの導入、セキュリティの強化、各種センサーとの連携など、生産性を向上させる機能を追加し、より高品質な治水対策ソリューションの提供をめざしていきます。



遠隔監視システムを導入した水門

市場トレンドとデータ

「NEXT GIGA」とは

NEXT GIGA(ネクストギガ)は、文部科学省が推進するGIGAスクール構想の第2期にあたる取り組みです。2024年度から2028年度までの5年間を計画期間としていて、初期整備されたICT環境を更新するとともに、ICTの効果的活用、学習データの活用、教員の指導力向上を目標としています。



防災情報システム・サービス市場の需要予測



近年激甚化・頻発化する災害や、今後差し迫る地震等の巨大災害に備え、DX/ITを活用した事前防災を含めた様々な対策が求められています。

グローバル事業の構造改革

構造改革と業務の効率化・自動化により 利益改善と持続的な成長を目指します



取締役常務執行役員
グローバルビジネス本部長
今泉 文利

当社グループは、グローバル事業の統括会社である EXEO GLOBAL 社を 2018 年にシンガポールに設立して以来、マネージドサービス、ICT インフラストラクチャ、M&E エンジニアリングの 3 分野で、グローバル事業の強化に取り組んできました。現在では 19 拠点、150 以上国でサービスを提供。2021～2025 年度の中長期経営計画に掲げる「売上高・営業利益の 10% 貢献」という目標の達成に向け、事業を推進しています。

マネージドサービス分野では、IT 機器のリファービッシュ事業を展開し、メーカーサポート終了後も機器を活用したいというニーズに応えるサービスを提供。さらには保守やコールセンター対応を組み合わせたマネージドサービスとして、収益モデルを構築しています。

ICT インフラストラクチャ分野では、インドネシアに

1,300 力以上の屋内アンテナ設備を保有し、シェアリングサービスを提供。インドネシアで No.1 となるシェアリングサービスプロバイダーとなり、安定したリカーリング収入を生み出す事業として、収益基盤の強化に貢献しています。

M&E エンジニアリング分野では、日本で培ったノウハウを活かし、データセンターや商業施設内の電気・空調構築にて信頼性の高い提案を推進。また、DfMA (Design for Manufacture & Assembly) 手法を用いた設計・積算やロボティクスの採用等、建設効率化手法を導入し、プロジェクトの生産性と品質を高めています。

グローバル事業は現在、さらなる収益力向上をめざし、事業会社の統合・再構築を軸とした構造改革を推進しています。グループ全体では 2026 年度末までに事業会社数を 50 社以下に集約する計画を掲げ、業務効率化と間接コストの削減を通じて、より強固な利益体質への転換を図ります。また、ガバナンス面でも、経営陣への利益重視の KPI 導入、インシデント報告の徹底、従業員への継続的なコンプライアンス教育などを通じて、透明性と信頼性の高い経営体制を整備していきます。これにより、投資フェーズから利益創出フェーズへの移行を加速させ、グループ全体の成長と収益に着実に貢献していくことをめざしています。

グローバル事業の事業体制



**国内外で
屋内インフラシェアリング事業を推進**

インドネシアの屋内インフラシェアリング事業の最大手として 1,500 以上の拠点を運営する dhost Global 社は、2024 年 8 月の(株)NTTドコモ・ベンチャーズからの出資受け入れに加え、NTT 東日本グループと東南アジアにおけるパートナーシップ構築に向けた基本合意を締結するなど、NTT グループとの連携強化のもと、国内外での事業拡大に取り組んでいます。

また、AI を活用したデジタルマッピング技術を持つ Mapxus Technology PTE Limited 社とアジアにおける独占的パートナーシップ契約を締結し、自社設備と最先端技術を組み合わせた新たな事業展開を積極的に推進しています。

**屋内インフラシェアリング拠点
1,500 力以上**

Leng Aik Engineering 「Advanced DfMA Factory」をオープン

シンガポールで電気・総合設備工事を展開する Leng Aik Engineering 社は 2025 年 3 月、建設 DX の象徴とも言える「Advanced DfMA Factory」を開業しました。同工場は溶接ロボットや AR 検査、スマートリフトなどの最新設備を導入し、シンガポール政府の補助対象となる生産性向上プロジェクトにも選ばれています。

こうした最新設備と DfMA 工法による標準化とコスト削減を組み合わせ、効率的な建設技術の実現をめざしています。

工場に導入された溶接ロボット

**少子高齢化を見据えた
外国人技術者の育成・活用**

当社グループでは、少子高齢化が進む国内の人財不足を受け、外国人技術者の誘致と活用を推進しています。2024 年度には情報通信エンジニアリング協会 (ITEA) 様の依頼を受け、インドネシアやスリランカを含む計 10 カ国で外国人技術者の誘致イベントを開催しました。

また 2023 年に設立した EXEO Vietnam 社を、日本国内の事業のオフショア拠点の一つとして活用する取り組みも推進しています。現地技術者によるシステム開発やリモート管理体制を強化することで、技術力の安定維持と業務効率の向上を実現しています。

インドネシアでのセミナーの様子