

EXEO

エクシオグループ株式会社



つなぐエンジニアリング・カンパニー

統合報告書
2025

理念 — 私たちの変わることのない想い・指針

技術力を培う 豊かさを求める 社会に貢献する

パーパス — 私たちが社会の中で果たすべき役割

“つなぐ力”で創れ、 未来の“あたりまえ”を。

生活を支えるインフラを、地域や世代を越えた全ての人々が当たり前に使えて、
自由に幸せを追求する事が出来る。

それこそが、エクシオグループがめざす豊かな世界です。

技術の研鑽と、ハードからデジタルに至る知見をつないで、

目まぐるしく変化する社会に、パートナーの皆様と、

新しい“あたりまえ”を創り続けていきます。







Contents

エクシオグループとは

- 13 価値創造のあゆみ
- 15 私たちの事業
- 17 グループネットワーク
- 19 事業ポートフォリオの変革

価値創造ストーリー

- 23 価値創造プロセス
- 25 価値創造を支える資本と強み
- 27 マテリアリティ
- 33 特集1 都市インフラ事業
活況のデータセンター市場で
対応領域の拡大に挑戦
- 35 特集2 システムソリューション事業
生成AIを活用する機能を整備し
最先端のDXサービスを提供

価値創造戦略

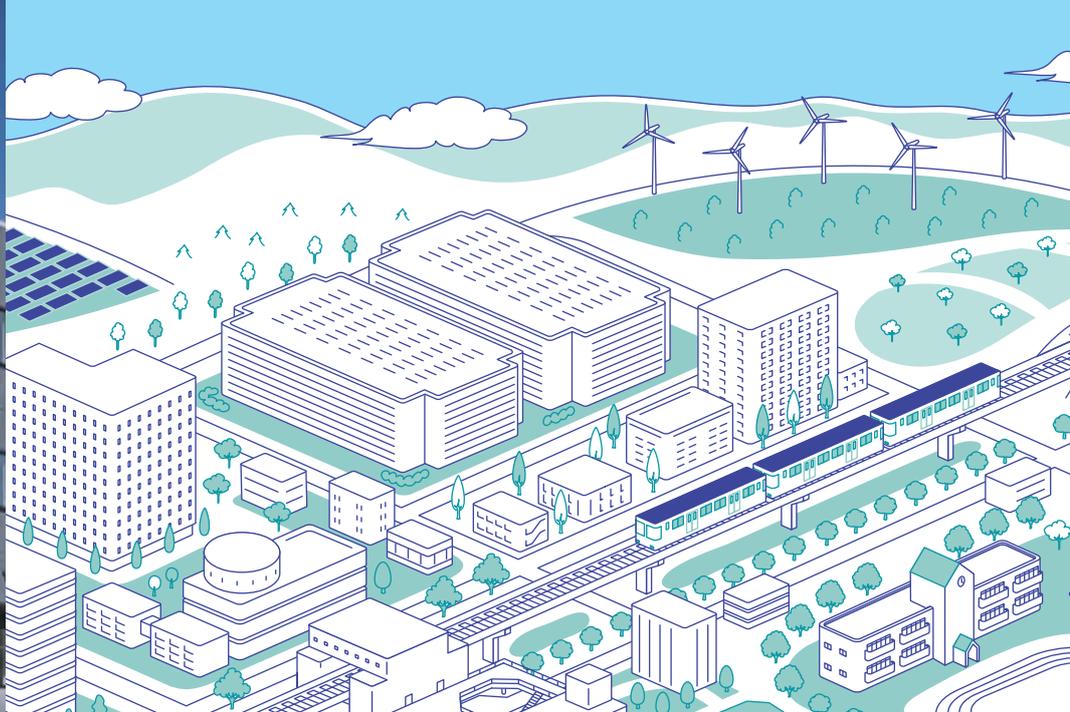
- 39 CFOメッセージ/財務ハイライト
- 45 グループ経営戦略
- 47 人財戦略
- 51 R&D戦略
- 53 環境マネジメント
- 57 セグメント別サマリー
- 59 通信キャリア事業
- 61 都市インフラ事業
- 63 システムソリューション事業

価値創造のガバナンス

- 69 役員一覧
- 71 コーポレート・ガバナンス
リスクマネジメント
人権の尊重
ステークホルダーとの対話

データセクション

- 91 11カ年主要財務データ
- 93 外部からの評価
- 94 会社情報



編集方針

参照した ガイドライン

- 「国際統合報告フレームワーク」(IFRS 財団)
- 「価値協創ガイダンス」(経済産業省)
- 「GRIスタンダード」(Global Reporting Initiative)
- 「SASBスタンダード」
(米国サステナビリティ会計基準審議会)

報告対象 期間

2024年4月～2025年3月
(一部、対象期間前後の情報を含みます)

範囲

エクシオグループ株式会社および連結子会社
(一部、エクシオグループ株式会社単体にとどまる場合があります)

発行時期

2025年9月(次回発行予定 2026年8月)

見直しに関する 注意事項

本報告書に掲載されている情報には将来の見直しに関する記述が含まれています。これらは本報告書作成時点において入手可能な情報に基づき作成したものであり、今後さまざまな要因によって、記述または示唆されている内容と大きく変わる可能性があります。本報告書は投資勧誘を目的としたものではありません。投資の決定はご自身の判断と責任でなされますようお願いいたします。また、億円単位および百万円単位の数字につきましては、単位未満を切り捨てています。

情報開示体系



しなやかで、たくましい 企業グループとして 次なる成長ステージをめざします

／ 新リーダーとしての抱負

対話を大切に、グループの知恵を結集して新たな価値を

このたびエクシオグループ株式会社の代表取締役社長に就任しました梶村です。

私は2024年6月に副社長として当社に入社し、この1年間は経営陣の一人として当社グループの事業内容や成長戦略を学んできました。前社長の船橋会長は6年にわたる在任中、予期せぬコロナ禍の到来をはじめ、事業を取り巻く環境が激変するなかで、軸をブレさせることなく強い信念をもってグループの変革に取り組み、持続的成長に向けた確固たる礎を築いてくれました。この基盤をしっかりと受け継いで、当社グループを次なるステージへと発展させていきたいと決意しています。

組織リーダーとしての私の信条は、「対話と共感を大事にすること」そして、「人の話をよく聞くこと」です。メンバーの一人ひとりがキャリアを通して培ったさまざまな知恵を引き出し、融合させて新しいものを生み出していくことに大きなやりがいを感じます。当社に入ってから1年間は、国内外の事業拠点を50カ所以上訪問し、各拠点のリーダーやスタッフと対話を重ねてきました。そのなかで特に印象に残ったのは、自分たちの技術に対する自信と誇り、安全や品質に対する誠実さ、そして困難に直面しても決して「逃げずに最後までやりきる」という強い気持ちです。こうした「人の力」こそが、当社グループの強みであり、コア・コンピテンシーなのだと実感しました。

ただし、この強みは、まだ個々人の高い能力に依存している部分も大きいとも感じています。人材はもちろん企業にとって最も重要ですが、熟練社員の「暗黙知」を見える化・標準化し、組織としての知恵や能力(ケイパビリティ)に進化させることで、より大きな世界が開けるはずです。そうした視点をもって、当社グループの企業価値をさらに高めていきたいと考えています。

／ 当期の総括と次期の展望

全セグメントで増益を達成。中計最終年度はさらに積み上げを見込む

当社グループでは現在、2021年度に開始した5カ年の中期経営計画を推進中です。全体として現中計は着実に進捗している、というのが私の評価です。2024年度を振り返っても、各部門の努力の積み重ねによって3つの事業セグメント全てが増益となり、中計に掲げた数値目標のうち売上高(6,300億円)については1年前倒しで目標を達成できました。

代表取締役社長

梶村 啓吾

1965年生まれ

2012年6月 エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社
システム部長

2017年6月 同社 取締役 ソリューションサービス部長

2020年6月 NTTコム エンジニアリング株式会社
代表取締役社長

2022年6月 エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社
代表取締役副社長 副社長執行役員
プラットフォームサービス本部長

2024年6月 当社 代表取締役副社長

2025年6月 当社 代表取締役社長



→ p39-44
「CFOメッセージ」

中計最終年度となる2025年度も各部門の利益計画の積み上げにより、営業利益やROE、EPSの各目標数値は堅調に推移すると見込んでいます。ただし営業利益率については、2025年度中の目標(7.5%)達成に向けて、引き続きチャレンジしていきます。営業利益率を当初の想定ほど伸ばせていない要因はいくつかありますが、特に大きいのは都市インフラ事業においてここ数年連続して不採算案件が発生したこと。もう一つは積極的な先行投資をしてきたグローバル事業において、投資回収フェーズへの移行が遅れていることです。

以前の都市インフラ事業では事業拡大を優先するあまり、特に公共入札案件などで激しい価格競争に巻き込まれ、利益の薄い案件も追求した結果、それが全体の利益率を押し下げていました。この反省から、昨年度より受注方針を「量より質」へと転換し、採算の見込めない案件は無理して取りにいかないという「選別受注」を進めています。今後2年程は過去に受注した低採算案件の影響が残ると予想されますが、その後は都市インフラ事業の営業利益率も徐々に改善が見込まれます。またグローバル事業についても2025年度の黒字化達成に向け、すでに不採算事業からの撤退やグループ会社の統合などの対策を進めています。

重要なのは、上手くいかなかったものを単に無駄・失敗と片付けるのではなく、さまざまな挑戦による学習の過程として前向きに捉えることです。チャレンジを通して学んだことは、必ず今後の各事業の成長の糧になっていくと私は考えています。

各事業における課題認識

収益性の向上に向け、効率化と高付加価値化を追求

当社グループが持続的成長と企業価値を高めていくには「収益性の向上」が重要な取り組みテーマの一つになると私は認識しています。そして、その道筋として大きく2つの観点を重視しています。1つは各分野における事業運営の効率性を高め、生産性を高めること、もう1つは各事業の生み出す付加価値を高めることです。

セグメント毎に見ると、まず「通信キャリア」では、さまざまな業務プロセスの標準化・自動化をさらに加速していく必要があります。これまでエリア毎にグループ企業のオーバーヘッド部分や共通業務の統廃合を進めてきました。この取り組みをさらに強化するとともに、生成AIなどの先進技術も活用して業務プロセスやマネジメントのフレームワークそのものも見直し、それによって余裕の生まれた人財リソースをリスクリングやアップスキリングし、成長事業へ適正配置していくことで、新たな仕事の拡大につなげたいと考えています。

「都市インフラ」では、上述の「選別受注」の推進とともに、稼ぎ頭であるデータセンター関連ビジネスのさらなる拡大が足下のテーマだと思っています。現状は数年先までお引き合いをいただいている状態ですが、市場の需要は旺盛であり、事業を拡大していく余地はまだあると見ています。また現在は電気関連工事が中心ですが、ネットワーク設備やセキュリティ設備に加え、近年主流となっている「水冷式」をはじめとした冷却設備など、データセンターを構成するものはさまざまあり、それらを構築から保守運用まで丸ごと請け負う「トータルソリューション」に進化させることで、収益はさらに大きく伸ばせるはずで、中長期的にはグループ企業の多様な得意分野を活かして、データセンター以外にも高付加価値の案件を請け負える体制を

→ p59-60
「通信キャリア事業」

→ p61-62
「都市インフラ事業」
→ p33-34
「特集1:データセンター」

構築したいと考えています。

「システムソリューション」に関しては、システム受託開発やネットワークインテグレーションの仕事に加え、付加価値の高いトータルソリューションをワンストップで提供できる体制が整いつつあり、グループ各社の得意商材や顧客基盤を活かしたクロスセルの推進など、シナジーも拡大しています。これらの戦略をさらに加速し、より収益性の高いビジネスを目指していきます。当社グループの強みは高度な技術力にありますが、技術進化のスピードが非常に速い分野でもあるため、つねに技術力の研鑽に努め、新たなビジネスにも挑戦していこうと思います。

「システムソリューション」に区分されているグローバル事業については、前述のように黒字転換に向け、当面は不採算事業からの撤退や事業整理を進める方針ですが、中長期視点で言えば海外へのチャレンジはむしろ強化すべきだと考えています。これまでの経験で得たさまざまな事業ノウハウも活かして、いずれは拡大フェーズに転じるつもりです。グローバル事業で得た知見はエンジニアリングをはじめ国内事業との連携で活かせる部分が多々あり、今後は3つの事業セグメントのそれぞれが「グローバル」の視点を持てるような体制に変えていきたいと考えています。

中長期の成長戦略

3つの事業セグメントの連携で、「マーケットイン」志向の組織に

さらなる成長、進化を遂げるためには、グループ社員一人ひとりがお客様の目線に立って考えること、言い換えれば「マーケットイン」の志向を持つことが重要だと私は考えています。当社グループには、エンジニアリングやICTをはじめ多種多様な分野の能力(ケイパビリティ)が揃っています。これらを組み合わせ、掛け算することで、お客様への提供価値はまだ高められる余地があります。

また、現状は3つの事業セグメントが比較的独立した動きをしていますが、ビジネス面や技術面での連携によってセグメント間のシナジーを発現させていくことで、さらに新たな価値を生み出せると想定しています。ただし、その実現には全社横断的な視点をもってお客様にアプローチできる組織体制が必要です。現状の営業組織は基本的にサービスの種類単位の構造で、顧客別に総合的な提案ができる形にはなっていません。お客様との対話を通してニーズや要望を掴み、グループ内のケイパビリティや外部パートナーの活用も視野に入れながら、お客様の要望にトータルに応えられるような組織体制づくりを進めていく考えです。

加えて、企業ブランドの強化も中長期で取り組む重要なテーマだと考えています。通信建設を祖業とする当社グループですが、現在は環境関連や先端的ICTなど、社会の幅広いシーンに活躍の場を広げています。そのことを広く明確に発信して、社会に認知してもらうことは、人財採用においても、マーケットイン視点での事業成長においても、非常に大切です。こうした観点から、全社的なブランディング活動についてもさらに強化していこうと考えています。

現中期経営計画が2025年度に終了することに合わせて、上記のような私の考えも組み入れた次期中計の策定準備を進めています。「2030ビジョン」に掲げた「3つの事業セグメントの事業規模(売上高)を同等にする」という目標は達成の見通しが立ってきましたが、これを踏まえて今後は利益の面でも3セグメントを同等レベルにすることが1つの目標になると考えています。

→ p63-64
「システムソリューション事業」
→ p65-66
「グローバル事業の構造改革」



→ p53-56
「環境マネジメント」

※ CDP
主要企業の環境活動に関する情報を収集・分析・評価している非営利団体

→ p47-50
「人財戦略」

→ p67-90
「価値創造のガバナンス」



サステナビリティ経営について

グループの拡大に伴い、ガバナンスを強化

企業として持続可能な成長を目指すには、収益の拡大とともに、ESG(環境・社会・ガバナンス)に代表される非財務面の取り組みを強化することが重要であると認識しています。2023年度に特定したマテリアリティにおいても、ESGの各側面で将来にわたって社会課題の解決に貢献できる企業グループを目指していくことを明確にしています。

「環境」面では、太陽光発電や系統用蓄電池の施工を積極的に手がけるほか、今後拡大が見込まれる洋上風力発電事業への進出に向けた技術者育成も進めています。また自社の排出するCO₂の削減についても、各拠点の使用電力を再生可能エネルギー由来に転換する取り組みを進めており、2025年度中には100%再エネに切り替わる予定です。加えて、バイオマス発電プラントの建設により、林業の活性化、エネルギーの地産地消といったことにも取り組んでいます。こうした活動が評価され、2025年2月にはCDP※から最高評価の「Aリスト企業」にも選ばれました。

「社会」面については、最大の経営資源である人的資本の強化を特に重視しています。少子高齢化を背景に人の採用がますます厳しくなるなか、優秀な人財の確保とともにグループ全体を見渡しての人の最適配置、従業員の能力開発支援など人的資本のポテンシャルを最大限に引き出すことが重要ですが、その前提としてダイバーシティの推進や人権への配慮、職場の安全衛生など一人ひとりが気持ちよく働ける環境の整備も不可欠です。次代を担うリーダー層を育成する取り組みにも注力する必要があります。数年前から「変革リーダー育成プログラム」など次代に向けた取り組みを強化してきましたが、この活動をグループ全体に拡張するとともに、パートナー企業やお客様と連携した人財育成などにも取り組みたいと考えています。

「ガバナンス」面では、グループマネジメントの強化が現在の最重要課題です。これまでの積極的なM&A戦略推進によって現在のグループ会社数は約140社に達し、グループ全体でのコンプライアンスや、リスク・セキュリティの管理体制を一層強化する必要性が高まっています。こうした認識に基づいて、2024年10月に海外子会社も含めたグループ全体の業務監査を横断的に行う「監査部」を新設しています。

ステークホルダーへのメッセージ

自律的なイノベーションを生み出す企業への進化をめざして

グローバルなレベルで社会の不確実性が増しているなか、当社グループが今後もサステナブルな成長を実現していくには、変化を素早く察知し、それに柔軟に対応できる力が求められます。同時に、高度な技術力や決して逃げない姿勢など、70年以上の歴史を通して培われたDNAをしっかりと守り続けることも大切です。そのような「しなやかさ」と「たくましさ」を兼ね備えた企業グループを目指していきたいと思えます。

そのためにはグループ全体で大小さまざまなイノベーションを起こしていくことが必要です。これからも私はできる限り多くの従業員と対話を続けていきます。同時に、従業員が相互にコミュニケーションを深め、一人ひとりが「全体最適」の視点を持ち、一体となって共通の目標に

向かう組織風土を醸成していこうと思います。また、ウェルビーイングや従業員満足度(ES)を重視することは、従業員一人ひとりの心身の健康、ひいては心理的安全性の確保につながると考えています。その結果として生産性の向上が期待できることから、こうした取り組みを今後も積極的に推進していきます。自律的なイノベーションがグループの各所で巻き起こり、現場の知恵や個人の能力がグループ全体の共通財産になっていくことで、当社グループはさらにしなやかで、たくましい企業グループに進化していけると私は思っています。ステークホルダーの皆様には、引き続き当社グループへの温かいご理解、ご支援をお願い申し上げます。

2025年8月

代表取締役社長 梶村 啓吾



左：梶村社長 右：船橋会長

新社長に“つなぐ”

2019年6月に社長に就任して以来、グループの従業員の皆さま、パートナー企業の皆さまには多大なご支援、ご協力をいただき、ひとえに感謝申し上げます。

振り返りますと、新型コロナウイルスの蔓延や能登半島地震等の大規模災害、そして地域紛争をはじめとする国際情勢の変化など、事業を取り巻く環境が目まぐるしく揺れ動く状況下において、着実に事業成長を実現させるとともに、エクシオグループの使命としている社会課題の解決にも多少なりとも貢献ができたのではないかと思います。

梶村新社長に対しては、何事もプラスに考えられる思考力と確かな経営判断力に深い信頼を寄せています。これまでの実績と経験をもとにしっかりとバトンをつないでいただき、社員一人ひとりに対するサポートと指導を通じてグループの結束力をさらに強化し、さらなる成長に向けた一体感を醸成していただけるものと期待しています。

刻一刻と変化する社会においては柔軟な対応力が求められます。企業の社会的責任を常に意識しつつ、地域社会とのつながりを深め、持続可能な未来に向けて環境問題や社会的課題に対する取り組みを強化することが、グループの信頼性を高めることにつながり、私たちの企業価値をさらに向上させることでしょう。

新社長としての道のりには様々な困難が待ち受けていると思いますが、梶村社長のリーダーシップのもとで新たな高みを目指し、グループの未来を切り開いていくことを心より期待しています。

代表取締役会長 船橋 哲也

1

エクシオグループとは

創業以来、日本の通信インフラを支え続けてきたエクシオグループ。
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事業を展開し
“つなぐ力”で、未来の“あたりまえ”を創造することで
人々の豊かな暮らしと社会の持続的な成長に貢献していきます。

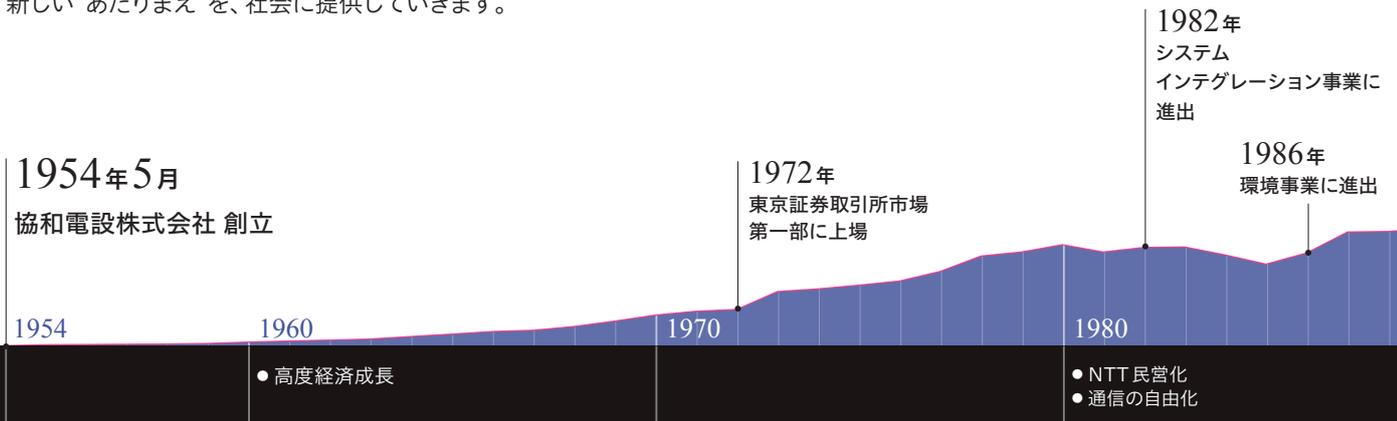
- 13 | 価値創造の歩み
- 15 | 私たちの事業
- 17 | グループネットワーク
- 19 | 事業ポートフォリオの変革





これまででも、これからも 「つなぐ」価値を社会と人に

私たちの「つなぐエンジニアリング」は創立以来、
今では社会の中で“あたりまえ”となっている、さまざまな社会インフラをつくってきました。
私たちはこれからも、「つなぐ力」にさらに磨きをかけ、
新しい“あたりまえ”を、社会に提供していきます。



高品質な通信インフラ網を日本全国へ

高度経済成長期を迎えた日本で、欠かせないインフラの一つが、電話をはじめとする通信網でした。私たちは、日本各地で電気通信設備の施工を担い、通信網の整備に貢献しました。



とう道工事へのシールド工法の導入

通信用地下ケーブルを収容するとう道(トンネル)は従来、人力で掘削していましたが、1960年代以降はシールドマシンでの掘削が一般的に。現在では、総延長約650kmに上るとう道が、日本各地で通信インフラを支えています。



通信キャリア事業

通信キャリア事業者の通信設備の設計・施工・運用・保守までの一貫サービスを全国ワンストップ体制で提供しています。5Gモバイル通信や光ファイバ、サーバ・ルータなど、多様な通信インフラの工事を担っています。

都市インフラ事業

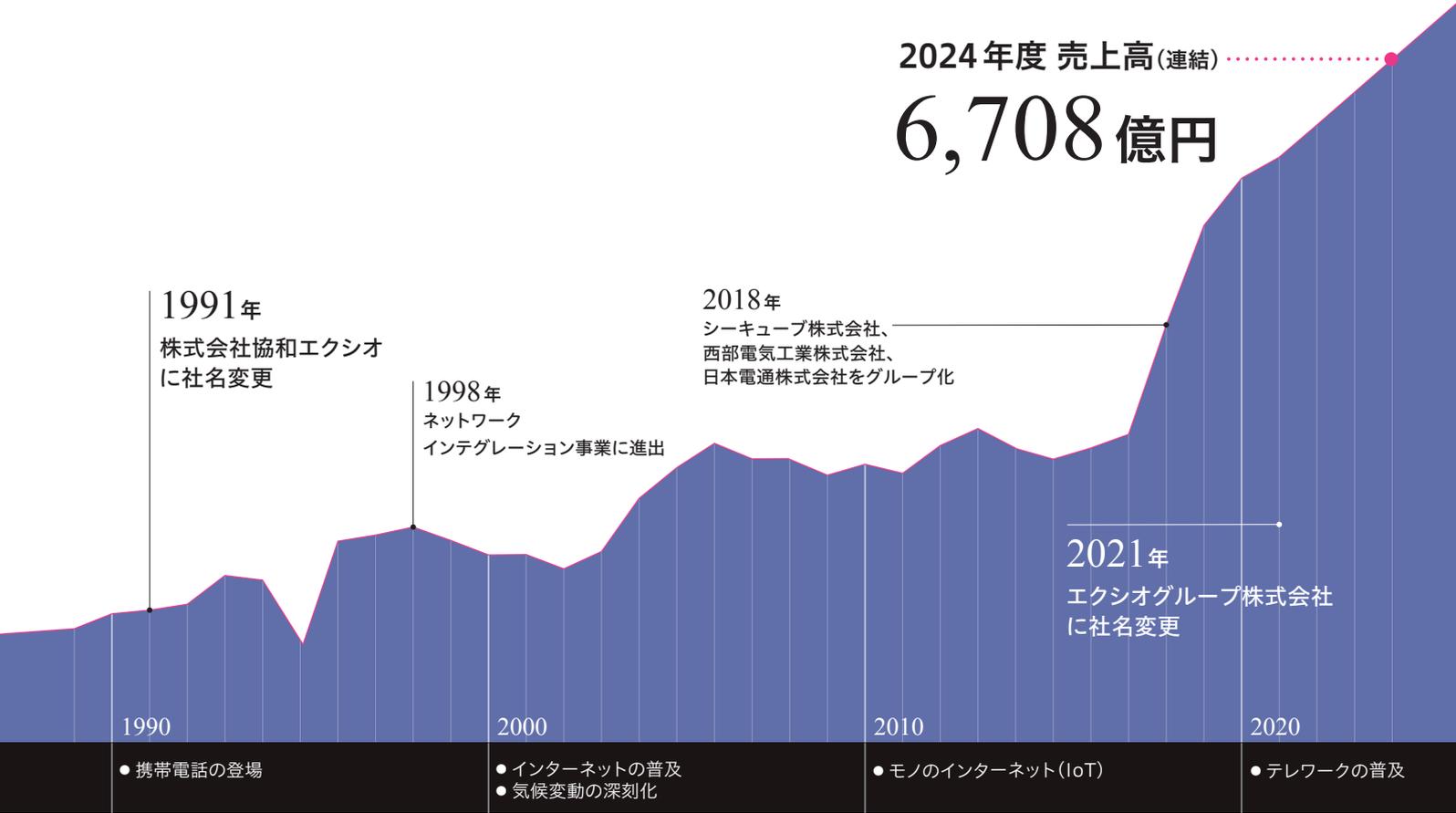
データセンターやオフィスビルなどの電気関連設備、鉄道通信設備等の各種通信インフラ、無電柱化などのさまざまなインフラ工事を、設計・施工からメンテナンスまで一貫した体制で行っています。

システムソリューション事業

通信ネットワークシステムから、製造業向けの基幹システム、教育・医療系アプリケーションまで、各種企業向けシステムの構築・保守・運用において、ICTを活用したトータルソリューションを提供しています。

2024年度売上高(連結)

6,708億円



大容量情報を伝送する光ファイバの普及に貢献

1983年から1985年にかけての「日本縦貫光ファイバケーブル伝送路」工事では、日本全国を縦断する約4,000kmの「高速通信ハイウェイ」の構築に参画。大容量情報を伝送する時代の幕開けの一翼を担いました。



モバイル社会の到来を支える

1990年代末のNTTドコモによるi-modeのサービス開始からスマートフォンの普及によるデータ通信量の飛躍的な伸長を、当社グループは、無線局設置などの工事で支えています。

サーキュラーエコノミーへの貢献

環境への関心が高まる中、電気通信工事で培った技術力を強みに、廃棄物処理施設やバイオマスボイラの建設から運用・保守までを一貫して担うサービスを提供しています。



公共インフラ・電気設備の構築・維持・保守

とう道工事で培った都市土木や通信関連の電気設備の技術を活かし、無電柱化工事や高速道路・上下水道等のインフラ工事、データセンターやビル等の電気設備構築にも事業領域を拡大しました。また、鉄道や防災無線などの設備構築事業も展開するようになりました。



ICTソリューションをトータルで提供

スマートフォンやタブレットの普及、クラウドサービスへの移行に加え、生成AIの利活用が進む中、当社はお客様のニーズに合わせたトータルソリューションを提供しています。

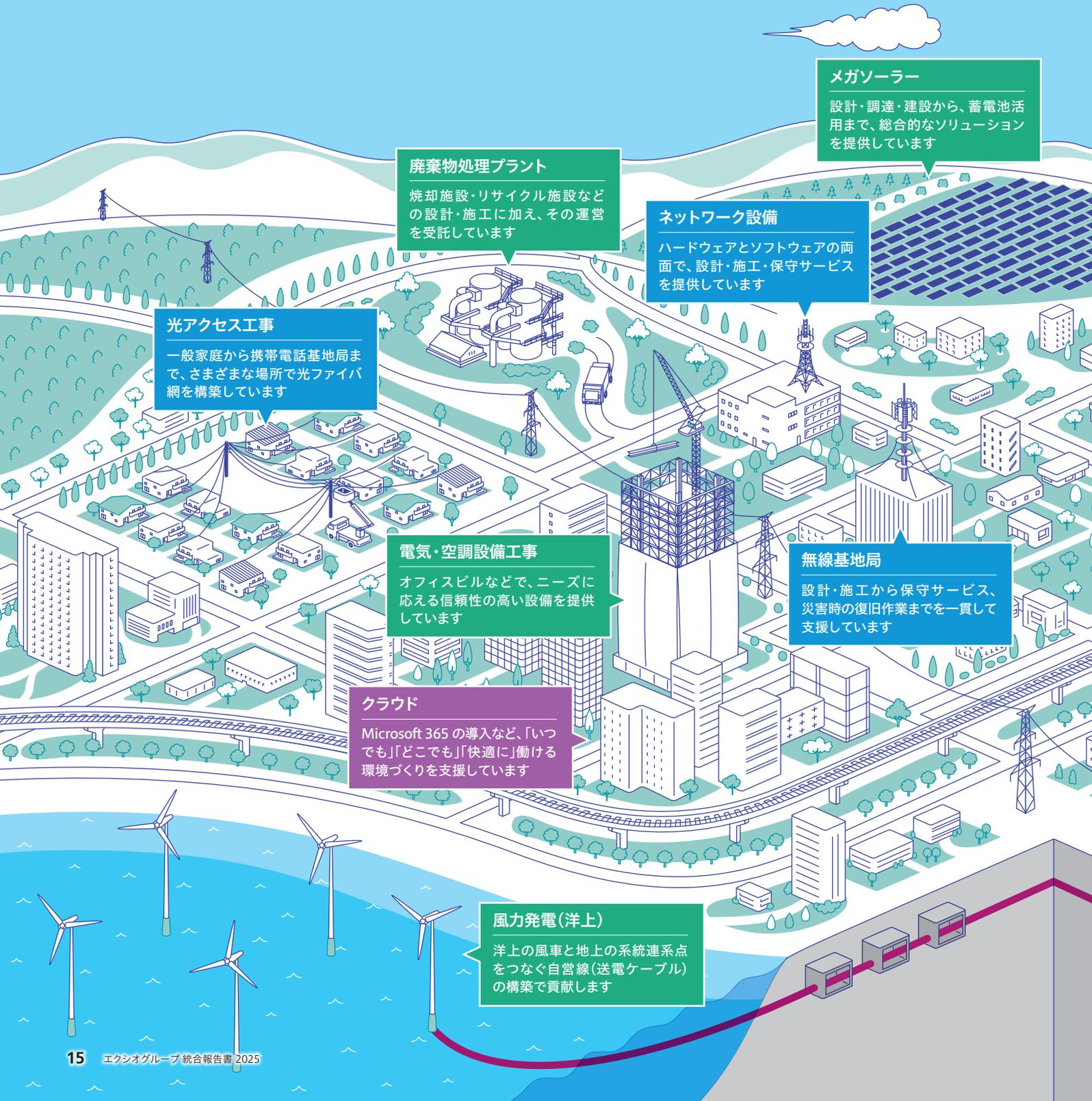
東南アジアを重点地域に定め、グローバル事業を拡大

国内市場の成熟化に伴い、さらなる成長機会を求めて、シンガポールを拠点に事業を展開。マネージドサービス、ICTインフラストラクチャー、M&Eエンジニアリングの3つの分野を事業展開しています。



“つなぐ力”が生み出す多彩な事業で 社会の豊かさに貢献

私たちが創業以来培ってきた強みは、高品質な情報通信インフラを構築する技術力です。これまで培ってきたこの技術力を幅広い分野の社会課題の解決に役立てることで、事業領域を拡大しつつ、人々の豊かな暮らしと社会の持続的な成長に貢献しています。



メガソーラー

設計・調達・建設から、蓄電池活用まで、総合的なソリューションを提供しています

廃棄物処理プラント

焼却施設・リサイクル施設などの設計・施工に加え、その運営を受託しています

ネットワーク設備

ハードウェアとソフトウェアの両面で、設計・施工・保守サービスを提供しています

光アクセス工事

一般家庭から携帯電話基地局まで、さまざまな場所で光ファイバ網を構築しています

電気・空調設備工事

オフィスビルなどで、ニーズに応える信頼性の高い設備を提供しています

無線基地局

設計・施工から保守サービス、災害時の復旧作業までを一貫して支援しています

クラウド

Microsoft 365 の導入など、「いつでも」「どこでも」「快適に」働ける環境づくりを支援しています

風力発電(洋上)

洋上の風車と地上の系統連系点をつなぐ自営線(送電ケーブル)の構築で貢献します



通信キャリア事業



都市インフラ事業



システム
ソリューション事業

データセンター

安定した電源設備、高度なセキュリティ管理、基幹ネットワーク設備の構築などをトータルで提供しています

風力発電(陸上)

自営線(送電ケーブル)の構築や系統用蓄電池の導入を通じ、風力発電の普及に貢献しています

バイオマス発電所

森林の未利用材などを燃料とする発電所を、自社施設として建設・運用しています

鉄道通信

通信ネットワーク・列車無線システム・乗降監視システムなどの構築を支援しています

Wi-Fi・無線LAN・サーバ

店舗・工場・倉庫などへ向け、全国共通品質のITインフラ導入をサポートしています

無電柱化工事

通信設備・電線共同溝を地下に構築する工事で、災害に強い街づくりに貢献しています

教育ICT

教育現場でのITインフラ、セキュリティ環境の整備を支援しています

推進工事

地中掘削技術(シールド工法、各種推進工法)を用いたトンネル工事を実施しています

自治体DXワンストップ支援

住民サービス向上や職員の働き方改革の実現に向けたDX推進を一貫してサポートしています

医療・ヘルスケア

医療・介護施設向けにDX推進を支援するサービスを展開しています

省エネ・スマートエネルギー

省エネ診断から設備改修工事、補助金活用支援まで、省エネによるコストダウンに貢献します

「つなぐ力」を全国に、海外に

エクシオグループは、130以上の連結子会社、17,000人を超えるグループの総力を結集して、設計・施工から維持管理までの一貫サービスを全国共通の品質で提供しています。

また、シンガポールに拠点を置く EXEO Global Pte. Ltd. を中心に多種多様な事業を展開し、海外市場の深耕を進めています。



国内グループ会社

① シーキューブ株式会社



本社：名古屋市 設立：1954年
売上高：856億円 従業員数：2,180人



② 西部電気工業株式会社



本社：福岡市、設立：1947年
売上高：628億円、従業員数：1,365人



③ 日本電通株式会社



本社：大阪市、設立：1947年
売上高：488億円、従業員数：912人



④ 大和電設工業株式会社



本社：仙台市、設立：1949年
売上高：317億円、従業員数：1,009人



⑤ 株式会社エクシオテック



本社：東京都、設立：1948年
売上高：333億円、従業員数：851人



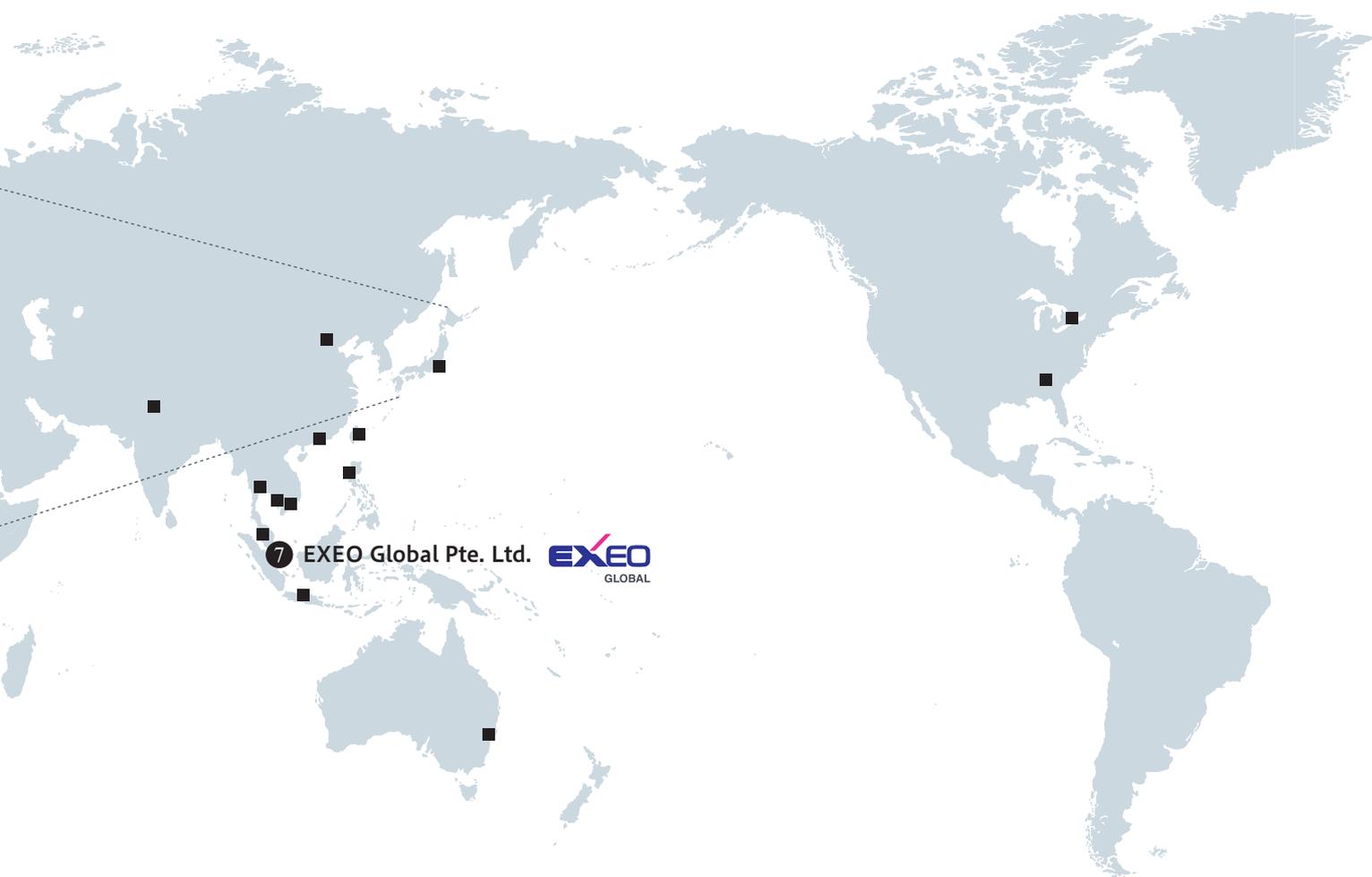
⑥ エクシオ・デジタルソリューションズ株式会社



本社：東京都、設立：2022年
売上高(単体)：363億円、従業員数(単体)：1,995人



※ 特記なき場合、売上高・従業員数は連結でのデータを掲載しています。



海外グループ会社

■ Exeo Globalのオフィス

通信キャリア系

- エクシオ・エンジニアリング北海道(株)
- エクシオ・エンジニアリング東北(株)
- エクシオ・エンジニアリング西日本(株)
- エクシオ・エンジニアリング(株)
- ジャストエンジニアリング(株)
- (株)カナック
- (株)電盛社
- (株)DENKEN
- (株)ケイ・テクノス

都市インフラ系

- エクシオインフラ(株)
- (株)リョウセイ
- 機動建設工業(株)
- (株)コーケン
- (株)イセキ開発工機
- 光陽エンジニアリング(株)
- (株)サンエツ
- 北日本通信(株)
- 共栄電業(株)
- (株)コアテクノ
- (株)あしかがエコパワー
- (株)ふるどの論田エコパワー

システムソリューション系

- エクシオ・システムマネジメント(株)
- (株)アドヴァンスト・インフォメーション・デザイン
- (株)サン・プランニング・システムズ
- (株)シーピーユー
- (株)インタラクティブ・コミュニケーション・デザイン
- NDIソリューションズ(株)
- (株)WHERE
- (株)エスエーティ

7 EXEO Global Pte. Ltd.



本社：シンガポール
 設立：2018年
 売上高：470億円※
 従業員数：1,207人※
 ※ 海外グループ会社合計

- Procurri Corporation Limited
- ARCO Japan, Inc.
- Telistar Solutions Pte. Ltd.
- PT EXEO Komunikasi Indonesia
- Guud Pte. Ltd.
- Aeon TJ Pte. Ltd.
- dhost Global, Inc.
- Ascent Solutions Pte. Ltd.
- EXEO Asia Co. Ltd.
- EXEO Vietnam Company Limited
- Leng Aik Engineering Pte.Ltd.
- Winner Engineering Pte. Ltd.
- 68 Systems & Project Engineering Pte. Ltd.
- MG EXEO Network, Inc.
- EXEO Global Ventures Pte. Ltd.
- EXEO Innovation Fund Management Pte. Ltd.

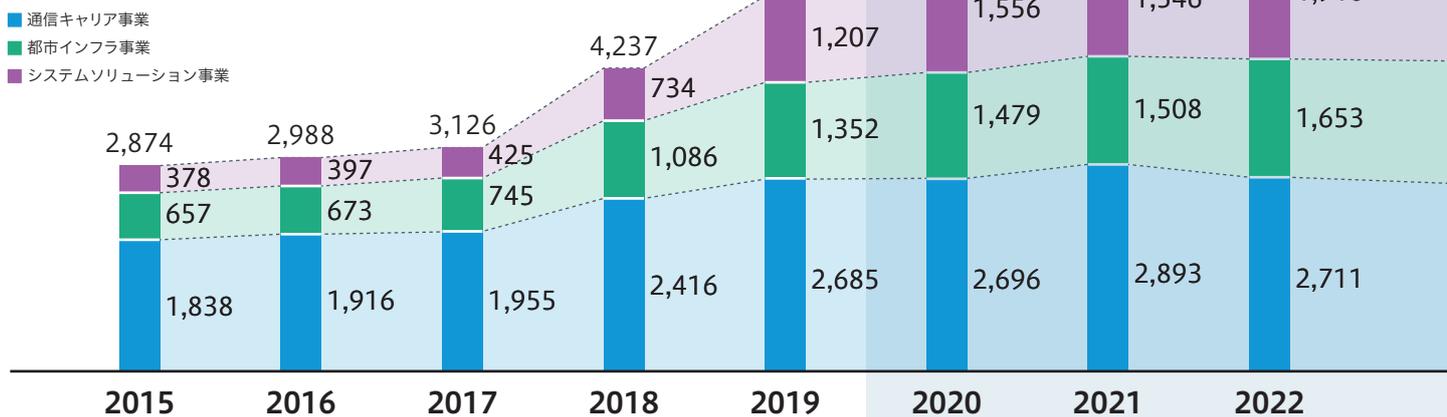
持続的な成長に向け、 新たな事業領域を開拓

当社グループは、2030年のありたい姿として、
3つのセグメントの事業規模(売上高)を同等程度に成長させるという
長期ビジョンを掲げています。

2030ビジョン



売上高 (億円)



2030ビジョン実現に向け、注力している主な事業

都市インフラ事業 → p61-62「都市インフラ事業」



再生可能エネルギー

2カ所の木質バイオマス発電所を自社運営するほか、太陽光発電および陸上・洋上風力発電関連設備や系統用蓄電所の構築などを展開しています。



データセンター

生成AIの急成長に牽引される市場規模の拡大に伴い、変化する国内外のハイパースケーラーのニーズに対応しながら事業の拡大に努めています。

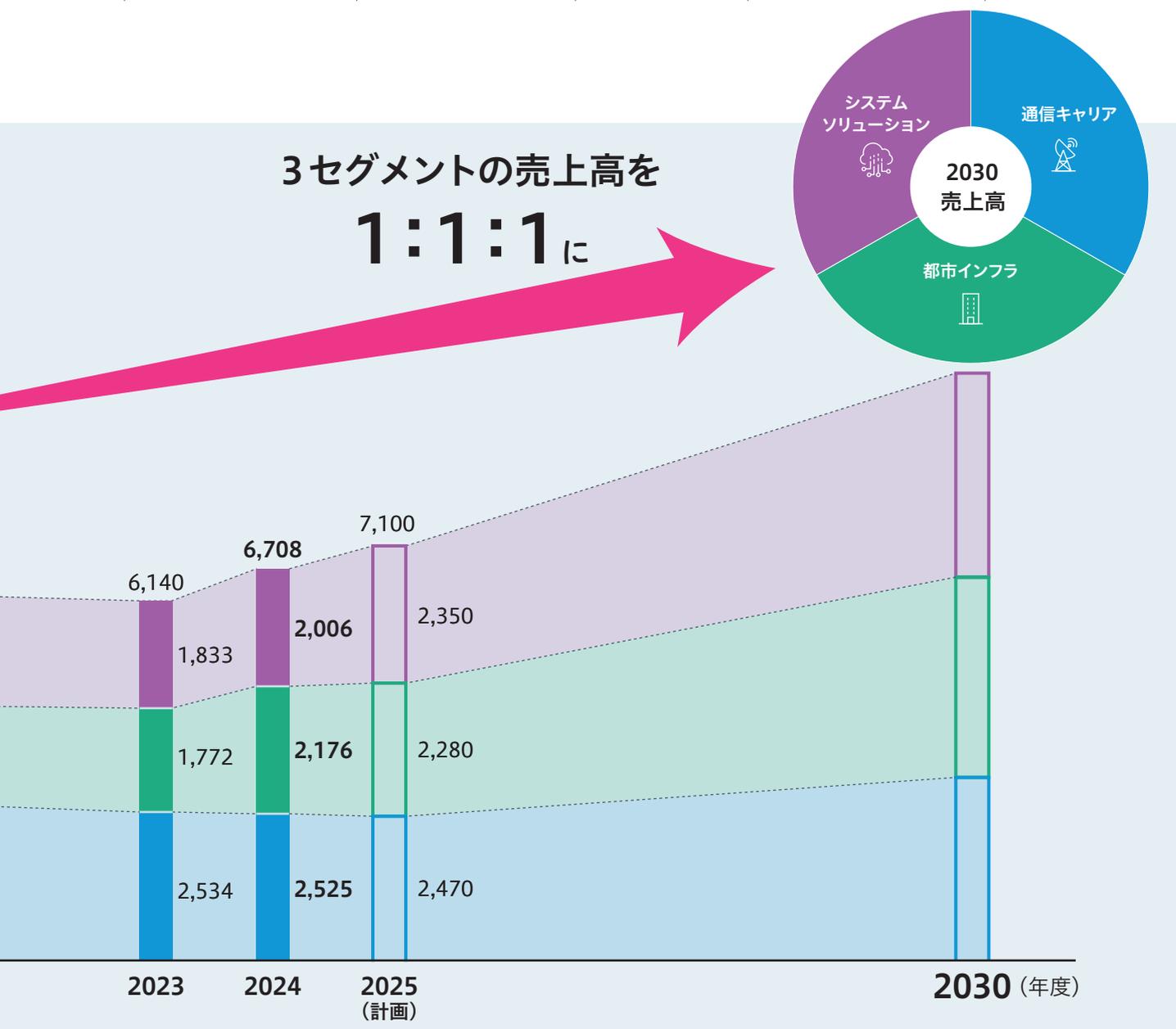
→ p33-34「特集1」



社会インフラ設備工事

老朽化対策を含め、高速道路・上下水道・鉄道・防災無線など、当社グループのエンジニアリング技術を活かせる分野が拡大しています。

3セグメントの売上高を 1:1:1に



システムソリューション事業

→ p63-66「システムソリューション事業」



中核子会社によるビジネス基盤拡大

システム開発を担うエクシオ・デジタルソリューションズ(株)を中核として、グループリソースの結集と事業領域の拡大に努めています。



リカーリングビジネスの拡充

安定的な収益が見込めるビジネスとして、運用・保守サービスの拡大を推進しています。



グローバル事業

海外統括会社であるEXEO Global社のもとで、収益力向上に向けた構造改革と業務の効率化・自動化を推進しています。

→ p65-66「グローバル事業の構造改革」

2

価値創造ストーリー

70年にわたって培ってきた技術力を活かして
社会課題解決と企業価値向上を実現してきたエクシオグループ。
多様な経営資本と強みを基盤とした価値創造プロセスによって
多彩な価値を社会に提供し、持続的な成長を目指しています。

- 23 | 価値創造プロセス
- 25 | 価値創造を支える資本と強み
- 27 | マテリアリティ
- 33 | 特集1 都市インフラ事業
活況のデータセンター市場で
対応領域の拡大に挑戦
- 35 | 特集2 システムソリューション事業
生成AIを活用する機能を整備し
最先端のDXサービスを提供



70年にわたり培ってきた技術力で 多様な価値を社会に提供

社会の課題

- 地球温暖化による激甚災害の増加
- 社会インフラの老朽化
- 少子高齢化による労働人口の減少

産業・社会の変化

- 急速な技術革新、生成AIの台頭
- モノからコトへサービスの变化
- 価値観の多様化など社会意識の変化

MATERIALITY 重要課題

価値創造

“つなぐエンジニアリング”による
社会課題の解決

- 社会の基礎となるインフラの構築と保全
- 地域コミュニティへの貢献と良好な関係づくり
- 建設DXの推進
- カーボンニュートラルな社会の実現
- サークュラーエコノミーへの貢献

価値創造の基盤

多様な人材が活躍できる環境づくり

- 価値創造を担う人材の育成と登用
- 働くすべての人の安全と健康
- ダイバーシティの尊重といきいきと働ける職場づくり
- DXの推進による生産性の向上

イノベーションを生み出す企業文化の醸成

- 未知への挑戦と技術の研鑽の奨励
- グループとしてのブランド価値の確立
- グローバルなプレイヤーとしての新たな可能性の開拓
- 多様なパートナーとの連携と協働

公正で透明性の高いガバナンス

- ガバナンスの健全性・透明性の確保
- リスクマネジメントとコンプライアンスの徹底
- ハードと人の両面での情報セキュリティ強化
- 人権の尊重

→ p27-32「マテリアリティ」

INPUTS 資本と強み

財務資本

- 筋肉質な財務力
- 高水準の自己資本比率

知的資本・製造資本

- 企画設計・施工から運用・保守までの一貫サービス
- 同水準のサービスの全国展開
- 通信建設で培った電気・土木の技術

人的資本

- 全国に広がる人材基盤
- 電気・通信・ICTの複合スキル
- 多様性を尊重する風土

自然資本

- 再エネ・廃棄物リサイクルの事業基盤
- 環境価値を事業化しやすい、施工から運用・保守までの一貫対応体制

社会関係資本

- 日本の各地域で強固な営業基盤を持つグループ会社
- 信頼できる多様なパートナーとの関係

→ p25-26「価値創造を支える資本と強み」

経営指針

中期経営計画(2021-2025)

OUTPUTS 事業と製品・サービス

通信キャリア事業

- 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

都市インフラ事業

- 電気・空調設備工事
- 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

システムソリューション事業

- 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(通信、都市インフラ、各種ソリューション)

→ p15-16「私たちの事業」

OUTCOMES 提供する価値

高度なICT社会の実現

- 高速大容量通信の高度化
- 自然災害にも強いインフラ構築
- 通信エリアの人口カバー率向上
- 過疎地等への次世代通信インフラ整備

暮らしやすい都市生活の実現

- 無電柱化によるグローバル水準の景観
- 国土強靱化による公共投資拡大
- ごみ処理プラントの老朽化による更改対応
- 再生可能エネルギー・スマートエネルギーに対する対応
- バリアフリー化の推進

デジタル技術を通じた豊かな社会の実現

- クラウド・IoT・ビッグデータ等による産業構造の変革
- コミュニケーション深化の推進
- 高度なセキュリティ対応
- 働き方改革・生産性向上に向けた環境の提供
- 質の高い教育現場に向けたICT環境の提供

企業価値向上とSDGsの達成に貢献

- 安全・品質を優先する組織文化
- 環境経営推進による気候変動への対応
- 多様な人材が活躍できる企業風土
- グループ連携によるシナジー創出
- DXによる経営基盤の強化

価値創造の源泉となる 非財務資本の強化を推進

	財務資本	知的資本・製造資本
強み・特長	<ul style="list-style-type: none"> ● 筋肉質な財務力 ● 高水準の自己資本比率 	<ul style="list-style-type: none"> ● 企画設計・施工から運用・保守までの一貫サービス ● 同水準のサービスの全国展開 ● 通信建設で培った電気・土木の技術
課題	<ul style="list-style-type: none"> ● 成長投資に必要な資本効率向上 ● ROE / 営業利益率の改善 	<ul style="list-style-type: none"> ● 生産性向上と安全品質確保 ● 老朽化・災害対応力の維持
資本強化への取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ● M&Aや人財、R&Dなど持続的成長に向けた積極的な投資 ● DOE(自己資本配当率)4.0%を基準とした安定的かつ継続的な配当 ● 機動的な自己株式取得 	<ul style="list-style-type: none"> ● DX活用による業務プロセス改善 ● ネットワークカメラやAIによる安全品質向上 ● 建設DXによる施工効率化 ● グループ内外での知見共有・標準化、共同開発の促進
関連マテリアリティ	<ul style="list-style-type: none"> ● 建設DXの推進 ● DXの推進による生産性の向上 	<ul style="list-style-type: none"> ● 建設DXの推進 ● DXの推進による生産性の向上 ● 未知への挑戦と技術の研鑽の奨励
関連KPI	<ul style="list-style-type: none"> ● ROE ● 自己資本比率 ● DOE ● 配当性向 	<ul style="list-style-type: none"> ● 技術提案件数 ● 新規事業売上比率
関連ページ	→ p39-44「CFOメッセージ」	→ p51-52「R&D戦略」

	人的資本	自然資本	社会関係資本
	<ul style="list-style-type: none"> ● 全国に広がる人財基盤 ● 電気・通信・ICTの複合スキル ● 多様性を尊重する風土 	<ul style="list-style-type: none"> ● 再エネ・廃棄物リサイクルの事業基盤 ● 環境価値を事業化しやすい、施工から運用・保守までの一貫対応体制 	<ul style="list-style-type: none"> ● 日本の各地域で強固な営業基盤を持つグループ会社 ● 信頼できる多様なパートナーとの関係
	<ul style="list-style-type: none"> ● 急速な技術革新や市場変化に対応できる人財の確保・育成 ● マルチスキル化、リスクリリング ● 成長分野への人財シフト 	<ul style="list-style-type: none"> ● 2050年カーボンニュートラル達成に向けた投資・事業展開の加速 ● 環境事業の収益モデル確立とリスク管理 	<ul style="list-style-type: none"> ● 災害対応力の維持・強化 ● 地域共創・社会貢献の深化 ● サプライチェーンにおける透明性と公正性の確保
	<ul style="list-style-type: none"> ● 個人の能力・キャリア志向に沿った育成・配置(ジョブチャレンジ、海外トレイニー、変革リーダー育成など) ● グループ横断的な人財データベース構築 ● グループ共通のCDP(キャリアデベロップメントプログラム)に基づく人財育成 	<ul style="list-style-type: none"> ● 自社拠点での再エネ導入と省エネ対応 ● バイオマス発電、太陽光・風力など再エネ事業の推進 ● アルミや太陽光パネルなどの廃棄物リサイクル・資源循環 ● 施工・調達段階での環境負荷低減(グリーン調達・エコ工法) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 災害時の迅速な復旧・復興支援と全国動員体制の整備 ● 地域貢献活動 ● パートナーとの共創、アライアンス推進 ● 調達ガイドラインの徹底 ● ステークホルダーとの定期対話
	<ul style="list-style-type: none"> ● 価値創造を担う人財の育成と登用 ● 働くすべての人の安全と健康 ● ダイバーシティの尊重といきいきと働ける職場づくり 	<ul style="list-style-type: none"> ● カーボンニュートラルな社会の実現 ● サーキュラーエコノミーへの貢献 	<ul style="list-style-type: none"> ● 地域コミュニティへの貢献と良好な関係づくり ● グループとしてのブランド価値の確立 ● 多様なパートナーとの連携と協働
	<ul style="list-style-type: none"> ● 女性管理職比率 ● 男性育休取得率 ● 有給休暇取得率 	<ul style="list-style-type: none"> ● Scope1・2 排出量 ● グリーン調達比率 ● 環境事業売上高(再エネ・リサイクル) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 地域貢献活動件数 ● 災害時動員人数 ● 協力会社満足度指標
	<p>→ p47-50「人財戦略」</p>	<p>→ p53-56「環境マネジメント」</p>	<p>→ p45-46「グループ経営戦略」</p>

持続可能な社会の実現に向け グループの指針として運用を開始

当社グループのマテリアリティは大きく4つ、さらに17のサブマテリアリティで構成されています。すべての事業活動において、これらマテリアリティを社員一人ひとりが念頭において行動することにより、さまざまな社会課題を解決して

いくとともに、グループの持続的な成長を図っていきます。特定したマテリアリティについては定期的に見直すことにより、社会の変化にも柔軟に対応していきます。

エクシオグループのマテリアリティ

E 環境 S 社会 G ガバナンス



価値創造

“つなぐエンジニアリング” による社会課題の解決

- E カーボンニュートラルな社会の実現
- E サークュラーエコノミーへの貢献
- S 社会の基礎となるインフラの構築と保全
- S 地域コミュニティへの貢献と良好な関係づくり
- S 建設DXの推進

価値創造の基盤

多様な人財が活躍できる環境づくり

- S 価値創造を担う人財の育成と登用
- S 働くすべての人の安全と健康
- S ダイバーシティの尊重といきいきと働ける職場づくり
- S DXの推進による生産性の向上

イノベーションを生み出す企業文化の醸成

- S 未知への挑戦と技術の研鑽の奨励
- S グループとしてのブランド価値の確立
- S グローバルなプレイヤーとしての新たな可能性の開拓
- S 多様なパートナーとの連携と協働

公正で透明性の高いガバナンス

- G ガバナンスの健全性・透明性の確保
- G リスクマネジメントとコンプライアンスの徹底
- G ハードと人の両面での情報セキュリティ強化
- S 人権の尊重

マテリアリティ特定プロセス

マテリアリティの特定にあたって、まずは、GRIスタンダードなどの国際的な枠組みを参照し、社会課題を抽出。次に、グループ社員が参加してスコアリングやワークショップを実施し、「ステークホルダーにとっての重要性」「自社にとっての重要性」の2軸で重要度を評価しました。

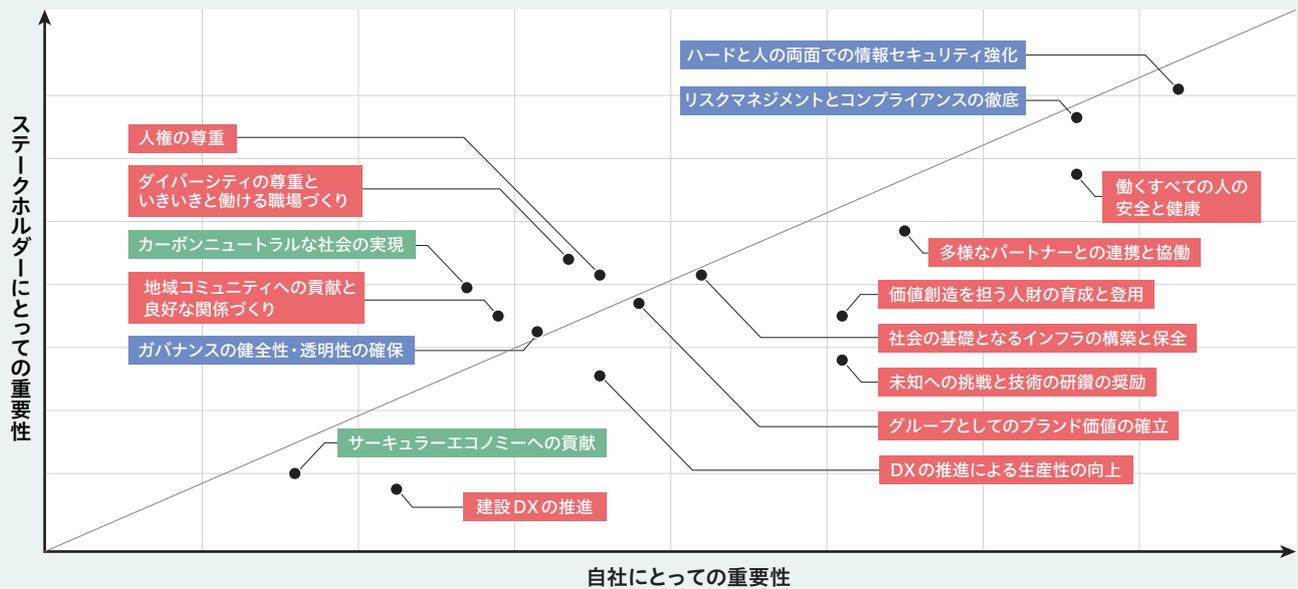
これをベースに作成した候補案をもとに、外部有識者や社外取締役・監査役にヒアリングを行い、そこでいただいた意見を反映し、最終案を作成。経営会議および取締役会の検討を経て、2023年5月に決定・公表しました。

プロセス

- STEP 1** **社会課題の抽出**
GRIスタンダード、SASBスタンダード等を参照に52項目を抽出
- STEP 2** **課題の優先順位付け**
グループ社員によるスコアリングおよびワークショップにより優先順位付けを行い、候補案を選定
- STEP 3** **社内外ステークホルダーとの対話**
外部有識者と意見交換を行うとともに、社外取締役・監査役にヒアリングし最終案を作成
- STEP 4** **経営の意思決定**
経営会議および取締役会にて正式に決定

マテリアリティマトリックス (STEP2「グループ社員によるスコアリング」の結果による)

E 環境 S 社会 G ガバナンス



注)「グローバルなプレイヤーとしての新たな可能性の開拓」は、STEP3で追加されたため、本図には含まない。

社外取締役メッセージ



取締役
岩崎 尚子

マテリアリティとは社会や環境に与える影響の中で、特に企業が優先的に取り組む重要課題。当社グループはこれまで柔軟に社会環境変化に対応しつつ、時宜に見合う取り組むべき課題を設定してきました。マテリアリティにある人材育成や能力を発揮できる環境整備が、イノベーションと競争力強化に貢献できるものと考えます。特に今後深刻な人口減少や高齢化による労働力不足には、業務プロセスのDXや先端技術活用、スピードと精度の向上を目指すことが不可欠です。特筆すべきマテリアリティは、既存業務の標準化・自動化で品質向上・安全性の強化・コスト削減に期待がもてる建設DXです。

中長期的に競争力を維持するには、新しい技術を学び活用すること。未来志向の挑戦を奨励し技術の研鑽を促すことで、持続的な成長と社会に対しての付加価値を提供することが可能です。適正なKPIで評価し、次のアクションに活かしていく。一人一人がマテリアリティを共有し、企業の発展と社会貢献の両立を目指していくために、社外取締役も一緒に取り組んでいきたいと思います。

マテリアリティに基づく行動計画とKPI

マテリアリティ		行動計画
価値創造	“つなぐエンジニアリング” による社会課題の解決 	E カーボンニュートラルな社会の実現 <ul style="list-style-type: none"> CO₂排出量の削減 スマートエネルギー事業(風力発電自営線、蓄電池、EV充電器等)の推進
		E サーキュラーエコノミーへの貢献 <ul style="list-style-type: none"> 産業廃棄物の削減、省エネ・省資源取り組みの継続 資源再生型ビジネスの推進(リファーマービッシュビジネス、木質バイオマス発電)
		S 社会の基礎となるインフラの構築と保全 <ul style="list-style-type: none"> 通信インフラの高度化への対応(5G、6G、IOWN、OREX) 社会インフラ構築・更改(高速道路設備、上下水道、電線地中化等) 国家強靱化、災害復興支援
		S 地域コミュニティへの貢献と良好な関係づくり <ul style="list-style-type: none"> 地域貢献活動の推進・地域イベントへの協賛 ビジネスを通じた地域との連携
		S 建設DXの推進 <ul style="list-style-type: none"> BIM/CIMの活用による建設フロー改革 AI/WEBカメラ活用による施工現場での安全向上、作業効率化
価値創造の基盤	多様な人財が活躍できる環境づくり 	S 価値創造を担う人財の育成と登用 <ul style="list-style-type: none"> 変革を牽引する次世代リーダーの育成 各種人財育成プログラムの推進 社員との対話を前提とするキャリア形成
		S 働くすべての人の安全と健康 <ul style="list-style-type: none"> 安全への取り組みの推進(AI/ネットワークカメラ、見守りセンター等) 安全のプロ育成、安全教育の充実 健康経営の推進(時間外削減、有給休暇取得、各種検診、健康指導)
		S ダイバーシティの尊重といきいきと働ける職場づくり <ul style="list-style-type: none"> DE&I(ダイバーシティ・エクイティ & インクルージョン)の推進 DXを活用した働き方改革の推進 社員エンゲージメントの向上
		S DXの推進による生産性の向上 <ul style="list-style-type: none"> RPA、AI・タブレット、オフショアの活用 グループ共通IT基盤の構築 DX推進人財の育成
	イノベーションを生み出す企業文化の醸成 	S 未知への挑戦と技術の研鑽の奨励 <ul style="list-style-type: none"> イノベーション人財の育成、文化の醸成 事業創出、技術開発に係る提案活動の推進 大学、研究機関等との連携
		S グループとしてのブランド価値の確立 <ul style="list-style-type: none"> CM等活用による企業PR 文化イベント・スポーツチーム等へのスポンサーシップの実施 大学等との連携活動の充実
		S グローバルなプレイヤーとしての新たな可能性の開拓 <ul style="list-style-type: none"> グローバル事業のさらなる拡大 海外人財の採用 グローバル人財の育成強化
		S 多様なパートナーとの連携と協働 <ul style="list-style-type: none"> 「調達基本方針」の策定、浸透 パートナー企業とのコミュニケーション強化の推進
	公正で透明性の高いガバナンス 	G ガバナンスの健全性・透明性の確保 <ul style="list-style-type: none"> 透明性の高い経営の実現(取締役会・監査役会の多様性・実効性の確保) ステークホルダーとの対話の充実 各種情報開示の推進
		G リスクマネジメントとコンプライアンスの徹底 <ul style="list-style-type: none"> ヒートマップ等を活用したリスク分析の強化 コンプライアンスに関する研修・教育 各種リスクに対応した訓練の実施
		G ハードと人の両面での情報セキュリティ強化 <ul style="list-style-type: none"> SIRTによるグループ内監視強化 情報セキュリティに関する研修・教育・演習の実施 事故発生時の再発防止策の徹底
		S 人権の尊重 <ul style="list-style-type: none"> 「エクシオグループ人権方針」の制定 人権啓発研修の継続実施 人権デュー・ディリジェンスの体制構築と研修の実施

※ 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

KPI(注記のないものは連結)	目標値(目標年度)	2024年度実績	関連ページ
① CO ₂ 排出量削減率 (Scope1+2) (対2020年度比) ② 再エネ電力利用率(自社管理国内拠点)	① △43.9%(2030年度) ② 100%(2025年度)	① △22.4% ② 94.5%	→ p53-56「環境マネジメント」
① 産業廃棄物最終処分率(単体) ② 紙使用枚数の削減(単体)	① 2020年度比△50%(2025年度) ② 2023年度比△50%(2024年度)	① 3.3% ② △23%(前年度比)	
Sランク以上(社内基準)の技術系資格保有者数	上位資格取得の推奨	11,915名(延べ)	→ p59-60「通信キャリア事業」 → p61-62「都市インフラ事業」 → p63-66「システムソリューション事業」
社会・地域貢献活動の件数	社会・地域貢献活動の継続	126件	→ p53-56「環境マネジメント」
重大事故(人身・設備)発生件数	ゼロをめざす	5件	→ p47-50「人財戦略」 → p51-52「R&D戦略」
変革リーダー育成プログラム受講者数 (変革リーダー育成数)	累計1,040名(2025年度)	317名(累計907名)	→ p47-50「人財戦略」
① 有給休暇取得率(単体) ② ストレスチェック受診率(単体および主要子会社5社※)	① 80%(2025年度) ② 100%(2024年度)	① 78.5% ② 98.8%	
① 女性管理職数(単体) ② 男性の育児休暇取得率(単体)	① 2020年度比1.5倍(2025年度) ② 20%(2025年度)	① 41名 ② 35.3%	
IT、R&D投資額(投資+費用)	年間売上の1%以上を目安	1.18%	→ p51-52「R&D戦略」
① ビジネスコンテストによる新規事業創出 ② ESP・VE提案活動による技術開発推進	① エントリー数 ② 提案件数	① 32件 ② 4,004件	→ p51-52「R&D戦略」
エンゲージメント醸成(社員満足度向上)	80%以上(2024年度)	79%	→ p45-46「グループ経営戦略」
① グローバル事業売上高比率 ② 海外トレーニー派遣実施人数	① 連結売上高の10%以上(2025年度) ② 累計17名(2024年度)	① 7.2% ② 累計15名	→ p65-66「グローバル事業の構造改革」
パートナーとのコミュニケーション施策の実施	パートナーへのアンケート実施件数	344件	→ p67-90「価値創造のガバナンス」
① 社外取締役の人数、比率 ② 社外監査役の人数、比率	① 1/3以上(2025年度) ② 1/2超(2025年度)	① 社外取締役5/13名 ② 社外監査役3/5名	→ p67-90「価値創造のガバナンス」
① 重大な法令違反件数 ② 重大な事業リスクを伴う事業リスク評価実施率	① ゼロをめざす ② 100%(2025年度)	① ゼロ ② 100%	
① 重大な情報セキュリティ事故件数 ② セキュリティ研修実施率	① ゼロをめざす ② 100%(2025年度)	① ゼロ ② 100%	
① 方針の制定 ② 研修・eラーニング受講率	① 人権方針の制定 ② 100%(2024年度)	① 2024年1月制定 ② 100%	

中期経営計画における取り組み

2025年度を最終年度とする中期経営計画(2021-2025)では、6つのテーマを設定し、経営基盤の強化に取り組んでいます。

テーマ		関連するマテリアリティ
財務戦略	<ul style="list-style-type: none"> ● 安定的な財務基盤の確保 ● 成長のための積極的な投資 ● 安定的かつ機動的な株主還元 	—
グループ経営	<ul style="list-style-type: none"> ● 柔軟かつ機動的なグループ運営の実現 ● グループの強みを活かしたシナジーの発揮 ● M&A後のきめ細かい経営管理 	<ul style="list-style-type: none"> S グループとしてのブランド価値の確立 S グローバルなプレイヤーとしての新たな可能性の開拓
人財戦略	<ul style="list-style-type: none"> ● 持続的成長に向けた変化への適応力強化 ● 競争力のある人財の確保 ● 多様な価値観を認め合う風土醸成 ● 社員エンゲージメントの向上 	<ul style="list-style-type: none"> S 価値創造を担う人財の育成と登用 S 働くすべての人の安全と健康 S ダイバーシティの尊重といきいきと働ける職場づくり
DX推進	<ul style="list-style-type: none"> ● 業務プロセス改善による生産性の向上 ● 新たな時代に向けた価値創造 ● AI、BIM/CIM等活用による建設DXの推進 	<ul style="list-style-type: none"> S 建設DXの推進 S DXの推進による生産性の向上
環境・エネルギー	<ul style="list-style-type: none"> ● 環境関連事業への積極的貢献 ● 再生可能エネルギー利用の促進 ● 自社からのCO₂排出の抑制 ● 省エネルギー活動の活性化 	<ul style="list-style-type: none"> E カーボンニュートラルな社会の実現 E サーキュラーエコノミーへの貢献
安全・品質・BCP	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業環境の変化への対応 ● 安全・品質を支える組織/文化の醸成 ● 新たな事業リスクへの対応 	<ul style="list-style-type: none"> G リスクマネジメントとコンプライアンスの徹底 G ハードと人の両面での情報セキュリティ強化

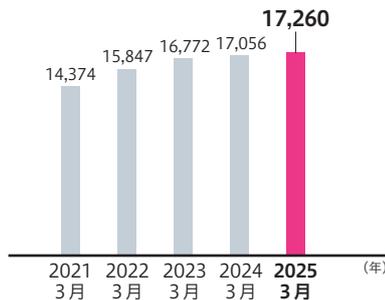
非財務ハイライト

※ 人的資本については、p50「人的資本ハイライト」も併せてご参照ください。

連結従業員数

17,260名

■ 連結従業員数(名)

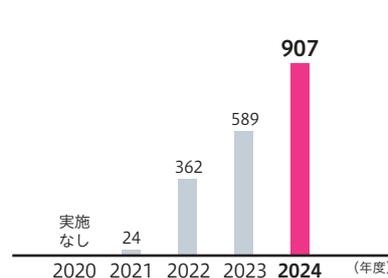


集計範囲: 連結

変革リーダー育成プログラム 受講者数

907名

■ 変革リーダー育成プログラム 受講者数(名)

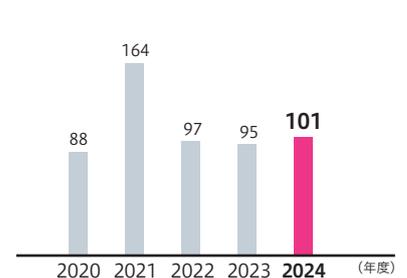


集計範囲: エクシオグループ(株)

Sランク以上(社内基準)の技術系資格保有者数

101名

■ Sランク以上(社内基準)の技術系資格保有者数(名)



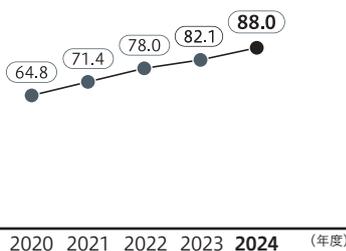
集計範囲: エクシオグループ(株)

これまでの主な取り組み	関連ページ
<ul style="list-style-type: none"> 人財、R&D、DXへの重点投資 配当方針をDOE4.0%に引き上げ 14期連続増配予定、自己株式取得継続 	<p>→ p39-44「CFOメッセージ」</p>
<ul style="list-style-type: none"> 内部統制機能の強化(監査部の設置) グループ全社へのガバナンスの浸透 グループ内システムの統一(基幹/業務) 	<p>→ p45-46「グループ経営戦略」</p>
<ul style="list-style-type: none"> 変革リーダー育成プログラムの実施 マルチスキル化、リスキリング推進 グループ横断的な「人財データベース」の構築 	<p>→ p47-50「人財戦略」</p> <p>WEB</p> <ul style="list-style-type: none"> 人財育成 公正な評価と処遇 働き方改革 ダイバーシティ&インクルージョン ワーク・ライフ・バランス 健康経営
<ul style="list-style-type: none"> R&D推進組織によるイノベーション創出 デジタル推進PJによる業務改善 DX人財育成に向けた体制整備 	<p>→ p35-36「特集2」</p> <p>→ p51-52「R&D戦略」</p>
<ul style="list-style-type: none"> 木質バイオマス発電所の運用開始 系統用蓄電池事業を推進 CDPにおいて「Aリスト企業」に選定 	<p>→ p53-56「環境マネジメント」</p> <p>WEB</p> <ul style="list-style-type: none"> 気候変動への取り組み TCFD提言への対応
<ul style="list-style-type: none"> ネットワークカメラを活用した遠隔安全監視 AI活用による安全装備等チェック サイバー攻撃に備えた実践型訓練 	<p>WEB</p> <ul style="list-style-type: none"> 品質管理・顧客の安全衛生 BCP 労働安全衛生 情報セキュリティ

グリーン調達

88.0%

● グリーン調達(%)

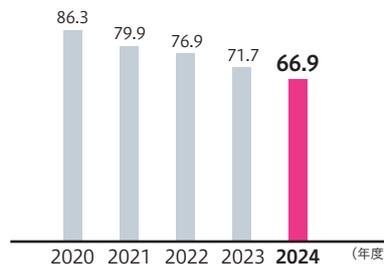


集計範囲:エクシオグループ(株)

CO₂排出量(Scope1・2)

66.9千t-CO₂

■ CO₂排出量(千t-CO₂)



集計範囲:連結

CDPより、気候変動分野で最高評価「Aリスト企業」に初選定

国際的な非営利団体であるCDP(本部:英国ロンドン)により、気候変動に対する先進的な取り組みと透明性の高い情報開示などが評価され、2024年度の気候変動分野で最高評価にあたる「Aリスト企業」に初めて選定されました。



都市インフラ事業

活況のデータセンター市場で 対応領域の拡大に挑戦

動画配信サービスやキャッシュレス決済、生成AIなど、インターネットを利用したサービスは、私たちの身の回りでますます存在感を増しています。こうしたサービスを縁の下で支えているのが、サーバなどを格納するデータセンターです。当社グループは、これまで培ったノウハウ・技術力を活かし、データセンターの施工・運用でも大きな役割を果たしています。

データセンターの建設から運用まで 建設段階

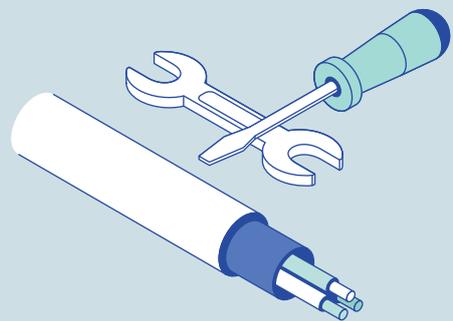


建物等工事

データセンターは、耐震・耐火性能に優れ、24時間稼働を支えるための冗長性と高いセキュリティが求められます。施工にあたっては、免震構造、非常時にも対応できる安定した電力供給、精密な温湿度管理、強固な床構造、保守性などについてのノウハウが求められます。

エクシオの強み・戦略

大手ゼネコンがシェアを持つ領域ですが、建物用の電気設備、特別高圧変電設備が完成した後にサーバールームに必要な大型の電気・空調機器を段階的に設置します。当社はこれらを一貫して施行することで作業効率を高め、工期短縮、コスト低減を実現しています。



Fit Out 工事

Fit Out 工事とは、建物の構造完成後に行う内装・設備工事です。データセンターでは、高負荷にも対応できる電気設備、精密な温湿度管理が可能な空調、強固なセキュリティ設備など、一般的なオフィスビルよりも高度な施工技術が求められます。

エクシオの強み・戦略

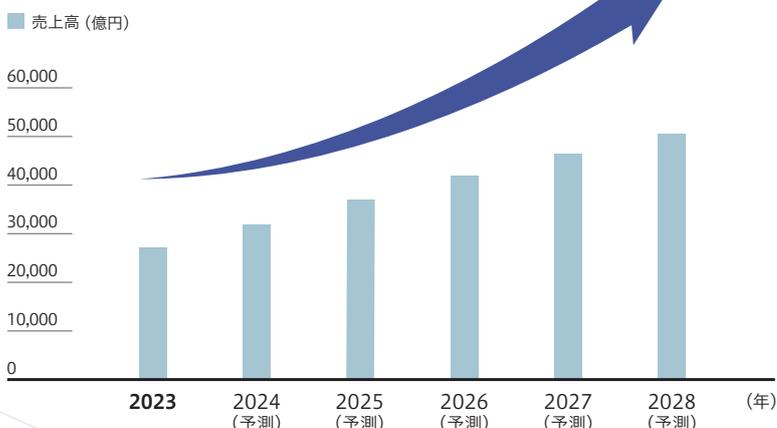
電気・空調・ネットワーク・セキュリティ設備などを構築する Fit Out 工事は、当社グループがもともと得意とする領域です。大型機器の調達を含む最適な施工計画を立案し、豊富な実績を持つパートナー企業との共同施工で、工期短縮、コスト低減ニーズに応えています。

国内データセンターの市場規模

国内のデータセンターの市場規模は、2022年に初めて2兆円を超えた後も、継続的な拡大を続けています。2023年の市場規模は2兆7361億円と推計されています。

2023年～2028年の年間平均成長率(CAGR)は13.2%で、2028年には5兆円を超えて5兆812億円に達すると予測されています。

データセンターサービスの国内市場



運用段階



ラック・サーバ等 設置

Fit Out工事が完了した後は、ラック・サーバ等を設置します。ここからは、データセンターの借主であるITサービス事業者や金融機関、SIerなどが発注者となることも多くなります。空調設計、電源の冗長化、配線計画などについてのノウハウが求められる工程です。

エクシオの強み・戦略

ネットワーク機器施工の豊富な経験を活かして、当社グループが対応するケースが増加している領域です。液冷などの高性能な冷却設備やDCIM※による電力・設備構成の可視化など、新技術にも積極的に取り組んでいます。

※ DCIM: データセンターインフラ管理システム



受付・運用・保守

ネットワークを利用したサービスの拡大に伴い、社会生活を支えるインフラとしてのデータセンターの重要性は、ますます高まっています。急激な需要変動、セキュリティ対策など、安心・安全なサービスを実現するための高度な運用スキルが求められます。

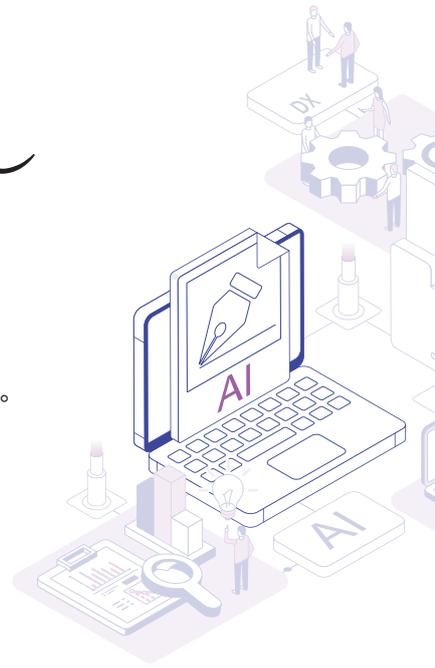
エクシオの強み・戦略

ライフサイクルに応じた設備の増強・更新にもワンストップで対応できる施工会社の強みを活かして、事業領域の拡大に取り組んでいます。遠隔からの統合監視、運用自動化、故障復旧時のオンサイトエンジニアの手配・指示など、サービスの強化に努めています。

システムソリューション事業

生成 AI を活用する機能を整備し 最先端の DX サービスを提供

これからのビジネスや働き方などを大きく変える可能性を秘めた多様なデジタル技術。
なかでも私たちが注力しているのは、DXを実現し幅広い領域で効果を発揮する生成 AI の活用です。
私たちは、コンサルからシステム開発まで
幅広い領域でのサービス提供を可能とする生成 AI 推進センターを設置し、
グループ全体で生成 AI の活用を加速させ、新しいビジネス、商材、人材の開発に邁進しています。



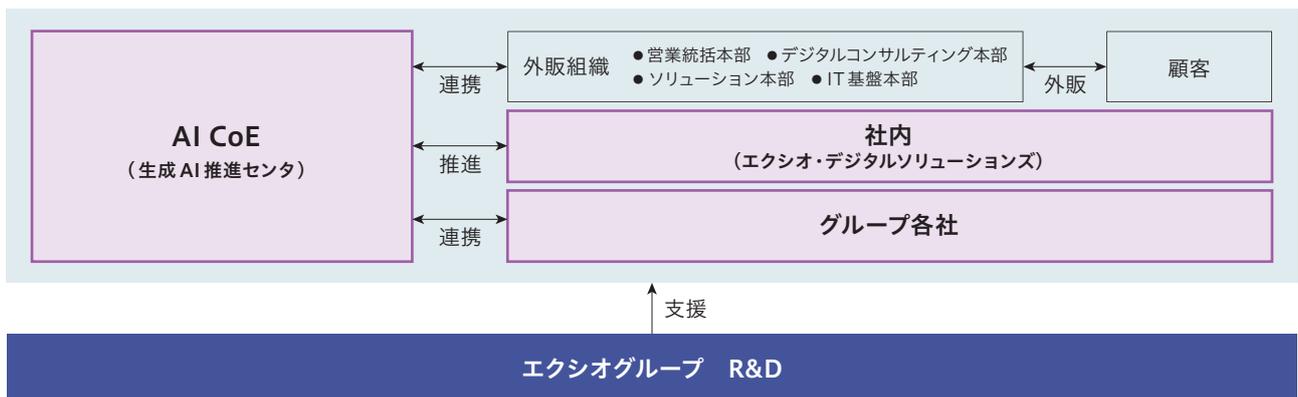
生成 AI 推進センター(通称: AI CoE)の位置づけと役割

1	戦略コンサル	生成 AI 導入の戦略立案と提案支援
2	アプリケーション	生成 AI 活用アプリケーションの開発
3	インテグレーション	オンプレミス/クラウドでのプラットフォーム環境構築、最適アーキテクチャの提供
4	インフラストラクチャ	GPU-SV/NW/infra 設備の設計構築
5	社内活用推進 (SI・NI・BO)	ソフトウェア開発・IT インフラ設計・AI-Ops・ドキュメント作成自動化
6	グループ会社連携	<ul style="list-style-type: none"> ● グループ会社連携 (生成 AI ワーキング運営) ● パイプラインの共有、共同提案

主な特徴

- グループ全体の生成 AI 活用を牽引する、Center of Excellence (CoE) の役割を担う組織として、中核子会社のエクシオ・デジタルソリューションズ株式会社内に設置
- 6つの機能ブロックが連携し、商材開発と人材育成を推進
- コンサルからインフラ基盤構築、システム開発までワンストップで提供できる体制

生成 AI 推進の全体スキーム



生成AIの社内導入事例

1. エクしろうAI(生成AIチャットボット)

Microsoft Teams上で利用できる生成AIチャットボットで、社員は普段のコミュニケーションツールの慣れた環境で即座に生成AIが活用できます。業務効率化につながるテンプレートを展開する機能などを提供しています。

2. Microsoft Copilot

Microsoft 365に組み込まれた生成AI「Copilot」を導入し、Microsoftの各種ツールから利用することで業務効率を大幅に向上させています。組織内の情報を横断的に検索できるため、情報の格差解消にも寄与しています。

3. 生成AI活用基盤(ブラウザ対応)

ブラウザ上で簡単に利用できる独自の生成AI基盤を構築し、プロンプト共有機能を通じたノウハウの蓄積など多様な機能を提供することで、社員のAI活用を促進し、組織のイノベーション推進を加速させています。

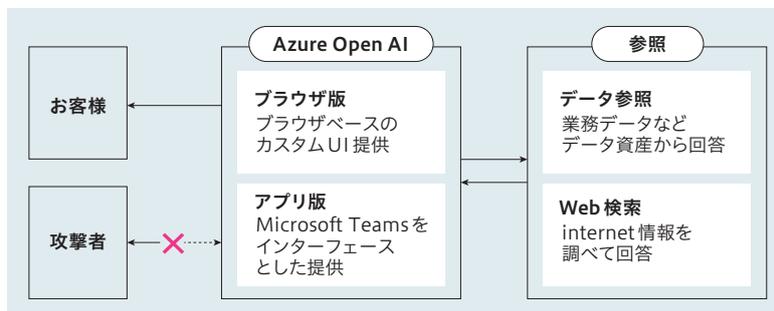


生成AIサービス事例

エクシオ・デジタルソリューションズ株式会社

生成AI活用基盤提供サービス

生成AI活用基盤提供サービスでは、Azure環境で安心して生成AIを業務に活用できます。また、インターネット情報だけでなく業務データなどのデータ資産も参照可能なため「業務データの検索/参照」「Web検索」をそれぞれ行う必要なく、業務の効率化を実現します。導入検討から導入後の利用まで、お客様と伴走しながらサポートします。



NDIソリューションズ株式会社

動画解析ツールVideo Questor

Video Questorは動画をアップロードするだけで、AIが自動的に内容を解析し、ユーザーがチャット形式で入力した質問・指示に対して、動画の要約や質疑応答、マニュアル作成、翻訳などを瞬時にを行います。今までの動画視聴のあり方を変え、業務効率と生産性を飛躍的に向上し、情報共有とナレッジ活用を次のレベルへ引き上げます。

要約議事録支援サービス「nMinutes」

nMinutesは、生成AI(ChatGPT)を活用し1時間の会議内容をたった5分で要約、議事録作成を効率化するクラウドサービスです。PCやスマホからアクセス可能なプラットフォームで、web・対面会議の両方に対応し、簡単に要約議事録生成が可能です。

AIチャットボット CB3

CB3はさまざまな用途で使える汎用AIチャットボットです。他のシステムとの連携が可能のため、あらゆる業務システムのインターフェースとしても利用可能です。CB3なら質問に答えるだけでなく、そのあとに必要な業務システムまでやさしく適切につながるすることができます。

株式会社フューチャーイン

どなたでも簡単に利用できる生成AIサービス「KeepMIRAI」

KeepMIRAIはテンプレート画面にある入力項目を埋めていくだけで、ITに精通していない方でもすぐに生成AIをご利用いただけるサービスです。その分かりやすさから、組織全体の生成AI利用率向上を支援します。自身では思いつかないアイデア出しや長時間の会議の議事録作成等、多岐にわたる用途でご利用いただけ、革新的な業務効率化を実現します。



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。

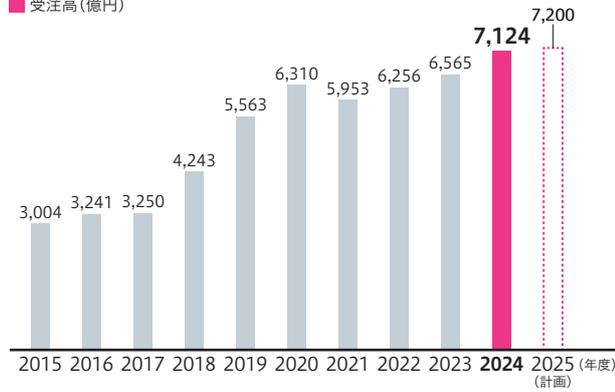
ただし現中計に掲げた目標数値のうち、営業利益率については目標数値(7.5%)に少し届かない見込みです。この主要因の一つは、都市インフラ事業において過去に受注した低利益案件の影響が継続すること、もう一つは、グローバル事業の黒字化が計画より遅れていることですが、これらのマイナス要因はいずれも改善方向にあります。今後は「選別受注」の強化により過去案件の影響も徐々に薄れ、グローバル事業も構造改革によって収支改善を着実に図れます。この3年間でグループ全体での営業利益率は確実に上昇傾向にあり、現中計目標の7.5%に少しでも近づけるよう、最後まで各事業の収益強化に注力していきます。

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

■ 受注高(億円)

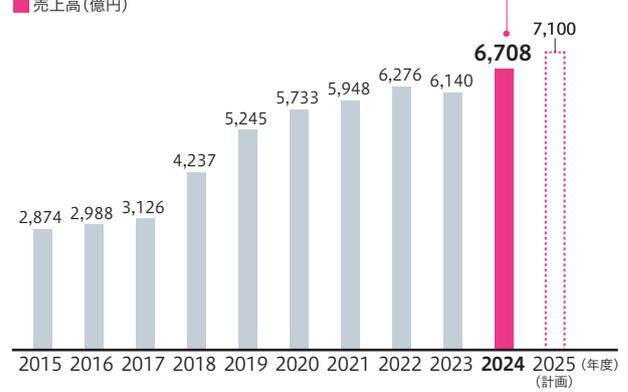


売上高

6,708億円

現中計目標6,300億円を前倒して達成

■ 売上高(億円)

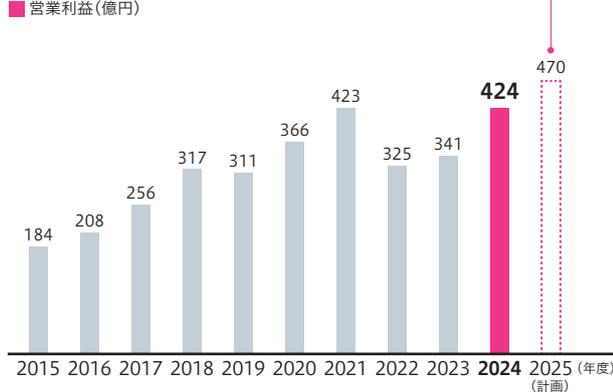


営業利益

424億円

現中計目標470億円の達成をめざす

■ 営業利益(億円)

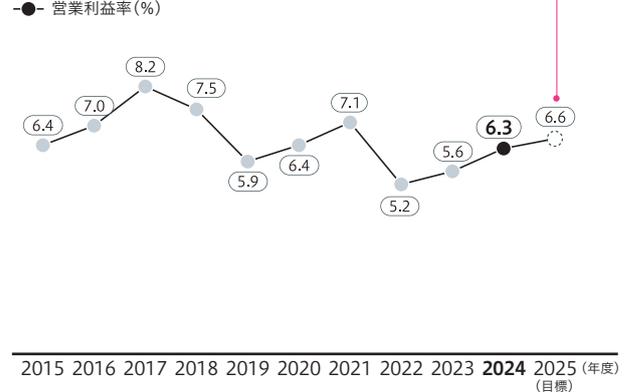


営業利益率

6.3%

現中計目標7.5%に届かない見通し

● 営業利益率(%)

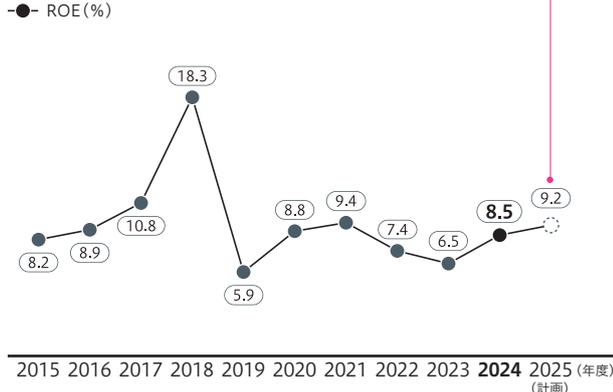


ROE

8.5%

現中計目標9.0%以上の達成をめざす

● ROE(%)

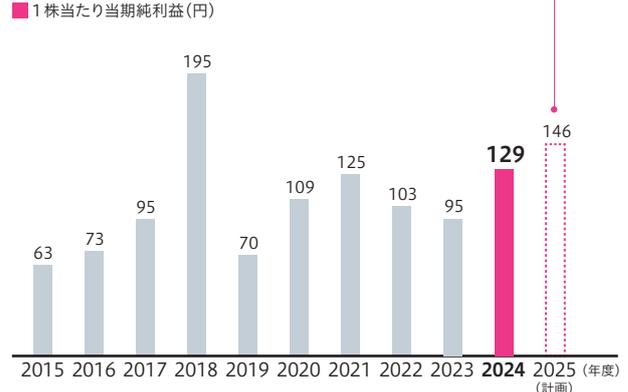


1株当たり当期純利益

129円

現中計目標140円以上の達成をめざす

■ 1株当たり当期純利益(円)

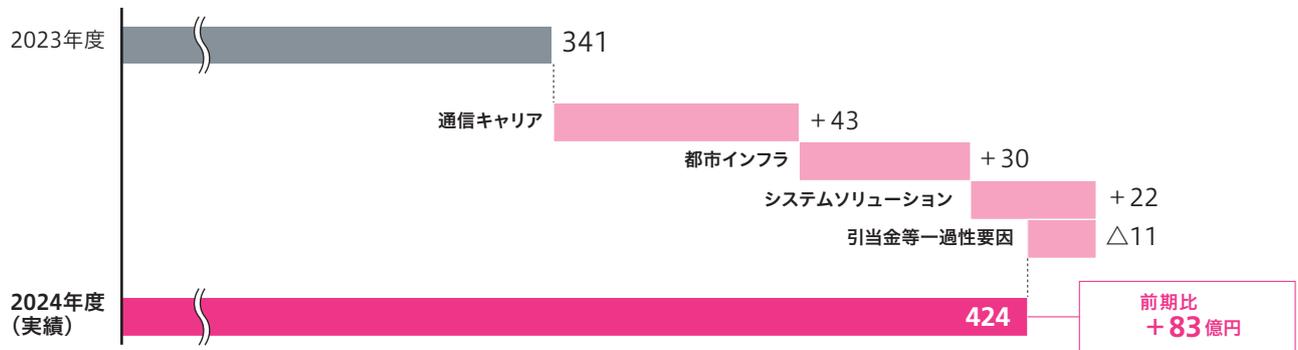


を抑えることは考えておらず、むしろさらに積極化させる必要があるという認識です。通常の事業オペレーションに関するコストは、工事プロセスの標準化や拠点の統合・集約などにより、できる限り抑えていきますが、積極的な成長投資によって「稼ぐ力」をさらに高め利益率向上につなげていきたいと思いをします。

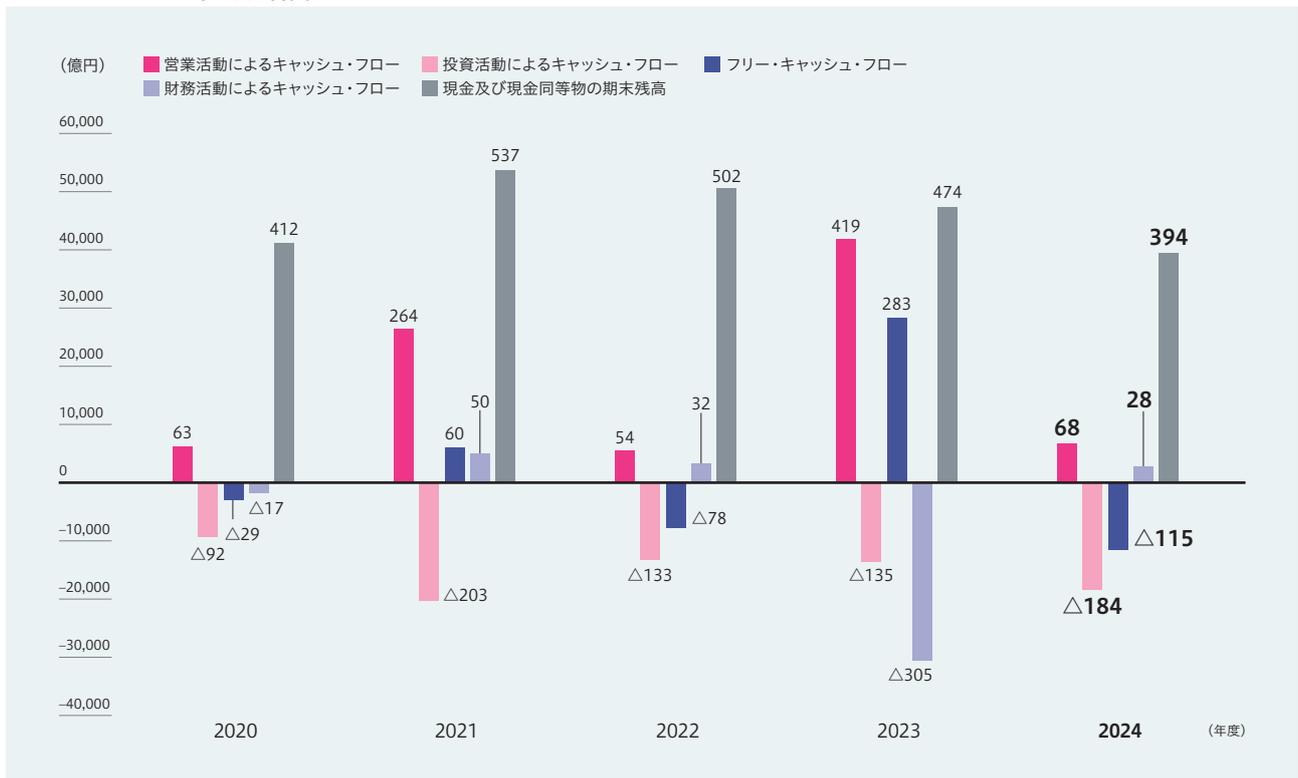
資本効率向上と財務健全性の確保

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。また政策保有株式についても、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。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

		2024年度の取り組み	2025年度以降
ROE 当期純利益 自己資本	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

資本コスト(概ね8%)を上回るROEの実現(2024年度:8.5%)

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の見通しです。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

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)

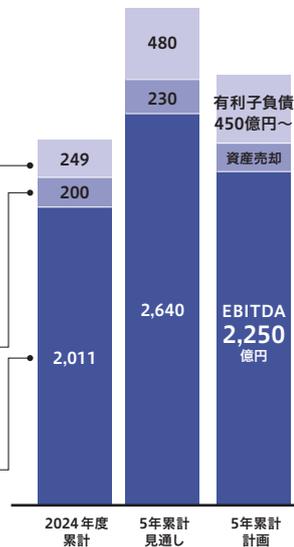
実績

- 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

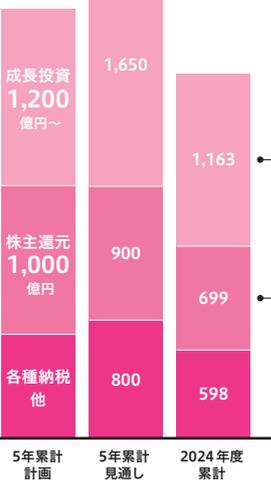
方針

- 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



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

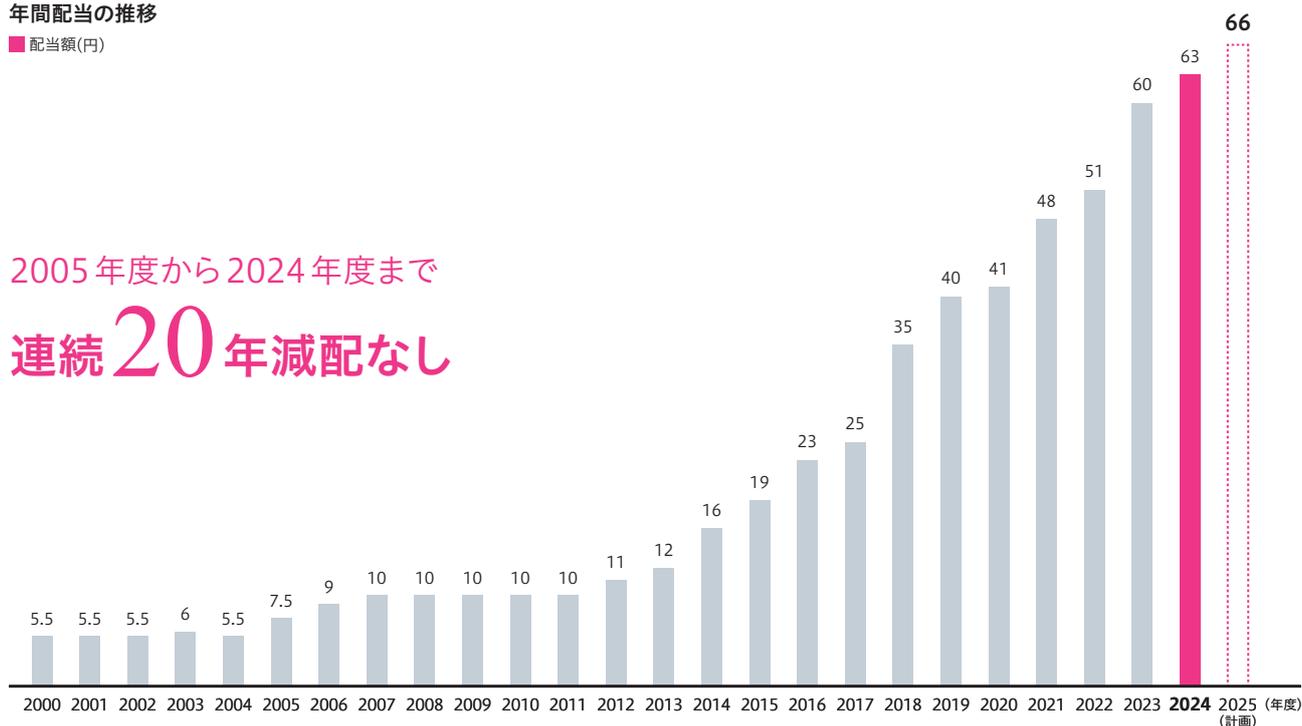
14期連続の増配となりました。

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総還元性向は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。

年間配当の推移

■ 配当額(円)



2005年度から2024年度まで
連続20年減配なし

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ービッシュ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

超高圧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圧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、ニアショア・オフショア拠点を拡充

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、ニアショア拠点(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ョ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。



オフショ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 트레이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。

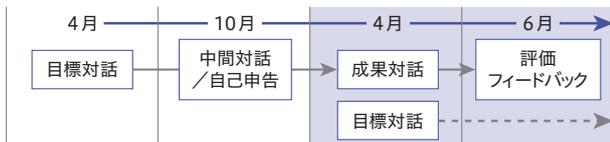
2024年度は、シンガポールへ1名、タイへ1名、フィリピンへ2名、合計4名の派遣を行い、開始から累計15名となりました。

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 男性社員の育児休業取得率を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

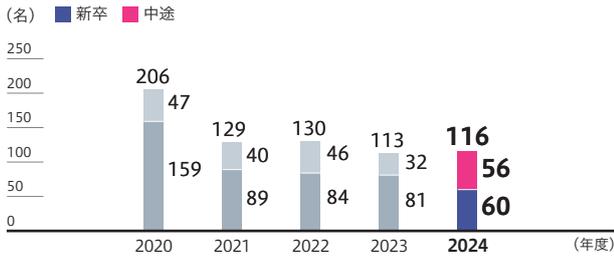
当社グループでは、エクシオグループマネジメントシステム方針の「労働安全衛生管理方針」で、「安全作業の徹底と心身の健康維持・増進を図る」ことを掲げています。この方針のもと、4つの重点施策を設定し、全社一丸となって目標達成に向けて取り組んでいます。

重点施策

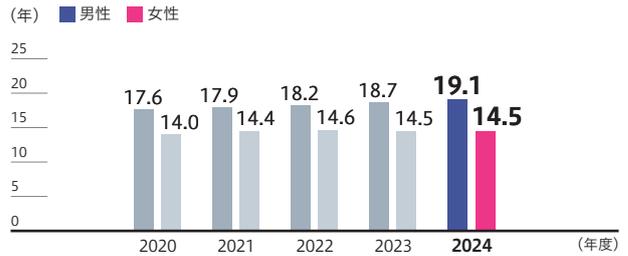
- 安全施工サイクルの確実な履行と定着の確認
- 絶対に起こしてはならない人身事故防止対策の推進
- ワークライフマネジメントの推進(総労働時間の短縮)
- 過重労働による健康障害防止、メンタルヘルスケアの充実

人的資本ハイライト

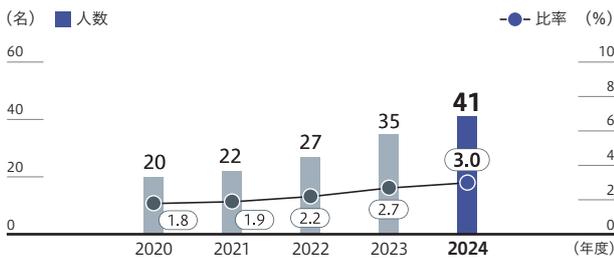
採用者数の推移



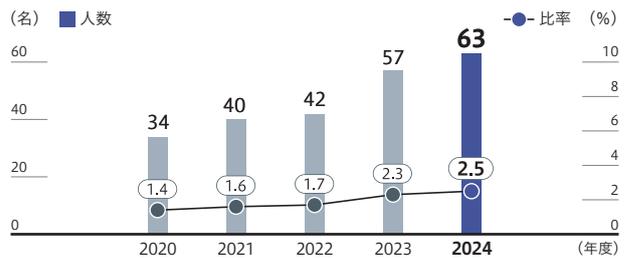
平均勤続年数



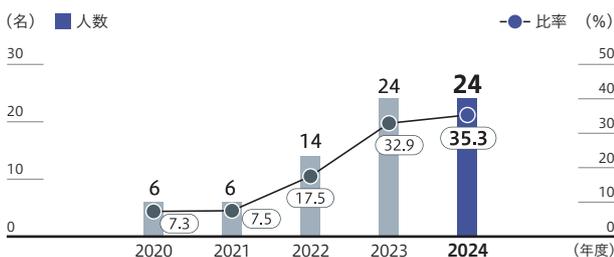
女性管理職の人数・比率



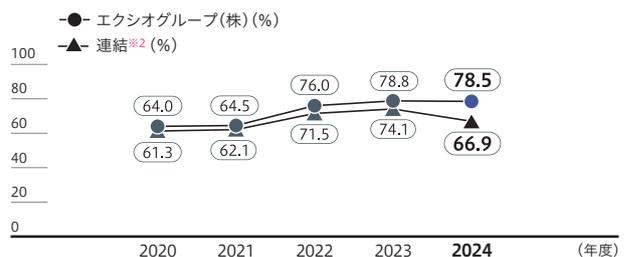
女性管理職の人数・比率(連結)



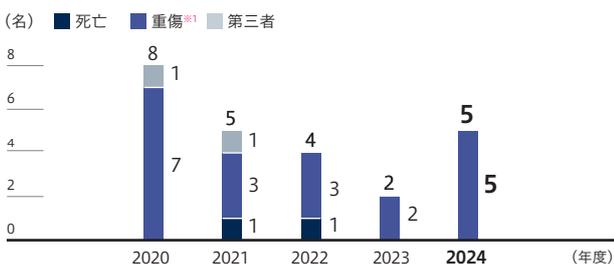
男性育児休業取得率・人数



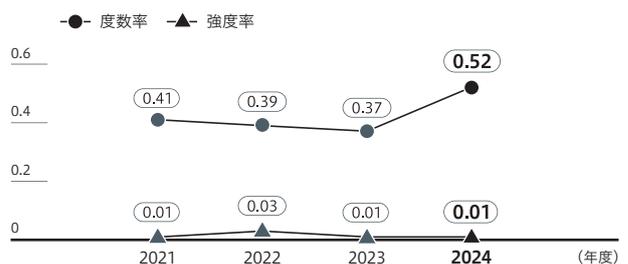
有給休暇取得率



人身事故の発生状況



労働災害率



※1 入院2週間以上、かつ休業30日以上



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

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)の大きさと、他セグメントへの応用可能性の2つの側面を評価し、必要な予算措置とプロセス支援を実行しています。

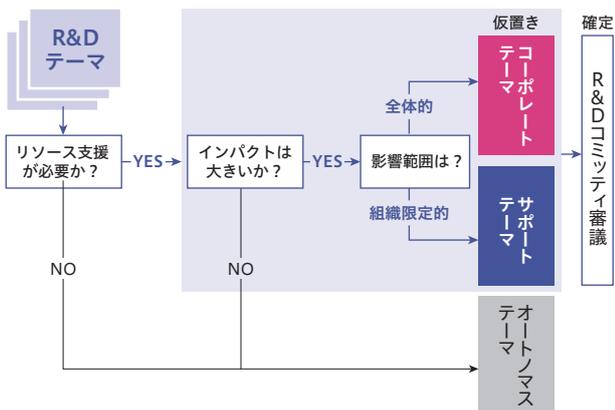
2024年度の主な成果

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

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

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嚥下食等の食事での高精度な摂食量測定が可能な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。

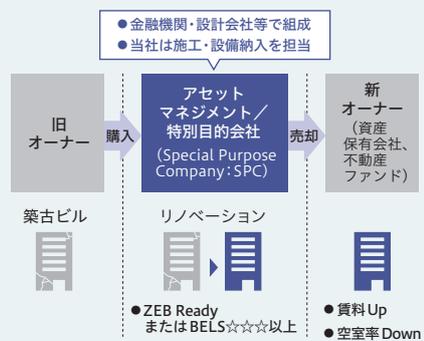
現場起点のアイデアを皆が傾聴し、深掘り、展開し合える企業文化を醸成・定着させるため、今後も取り組みを進めていきます。

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。

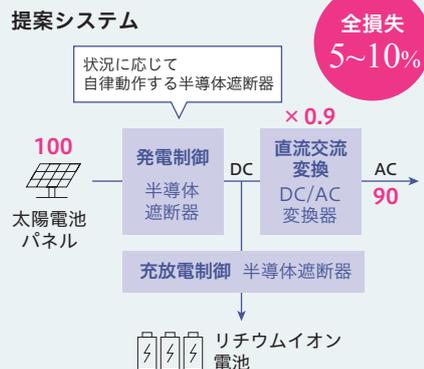
当社グループは、2025年2月までに3件のグリーンビル開発ファンドへの匿名組合出資を実施するとともに、リノベーション工事にも参画。総合エンジニアリング企業として培ってきた知見・ノウハウを活用し、グリーンビルディング認証を取得可能な省エネ化普及工事を実施しています。これにより、ビルの市場価値の維持・向上を図り、社会課題解決型の新たな事業の構築をめざしています。



「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。



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。

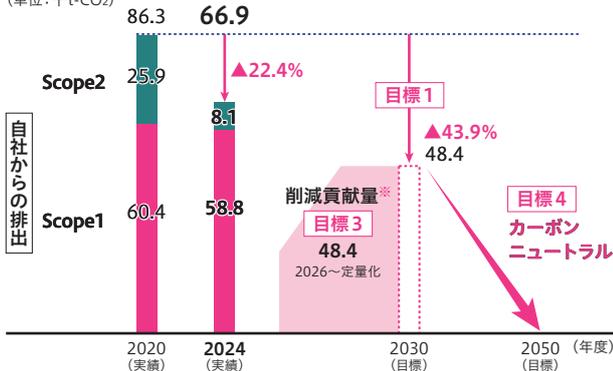
WEB | TCFD 提言への対応
<https://www.exeo.co.jp/sustainability/environment/tcfd/>



※ 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

(単位: 千t-CO₂)



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)

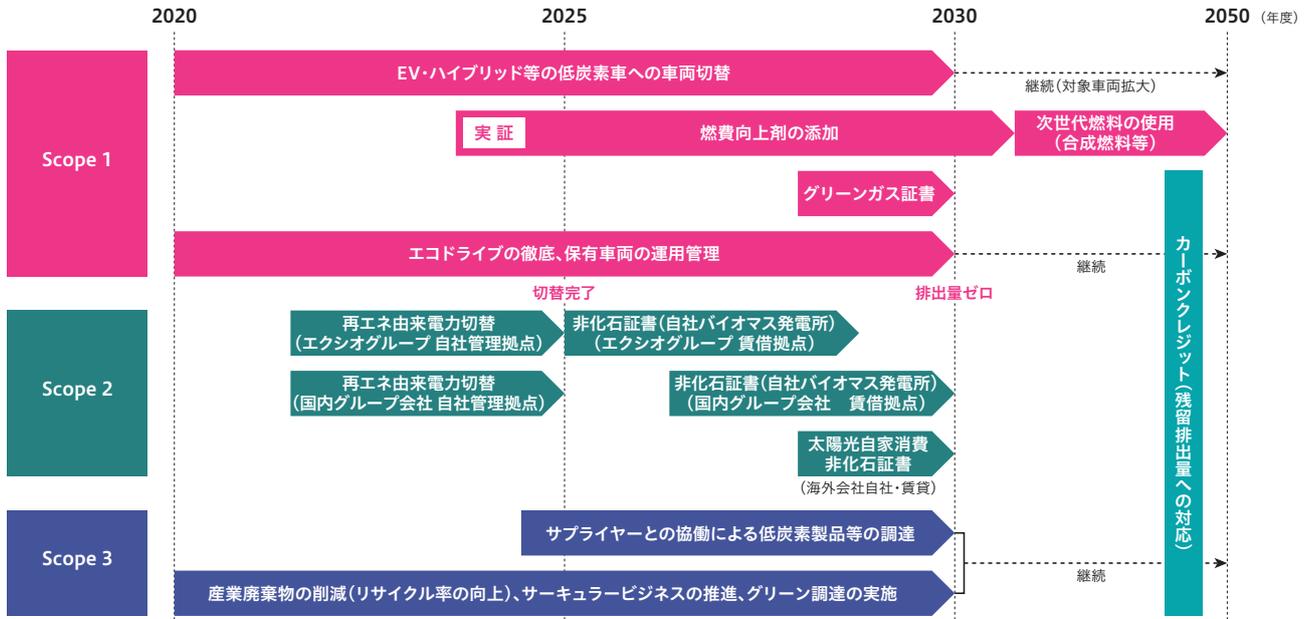
区分	内容	2020年度 (基準年)	2024年度	増減値	増減率
Scope1	直接排出	60.4	58.8	▲1.6	▲2.6%
Scope2	間接排出	25.9	8.1	▲17.8	▲68.8%
計 (Scope1+2)		86.3	66.9	▲19.4	▲22.4%
Scope 3	サプライチェーン	1,757.0	1,164.9	▲592.2	▲33.7%
カテゴリー1	購入した製品	275.9	212.3	▲63.6	▲23.0%
カテゴリー2	資本財	41.5	72.3	30.8	74.3%
カテゴリー3	エネルギー活動	12.7	12.8	0.2	1.2%
カテゴリー5	廃棄物	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証書の活用については、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CO2排出量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
		CO2削減コスト	短～長期	▼1	▼2	省エネの推進
		原材料価格の高騰		—	—	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
市場・技術	省エネ、再エネ技術の進展	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	
評判	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	
4°C (物理的リスク)	急性	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
	慢性	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
	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。

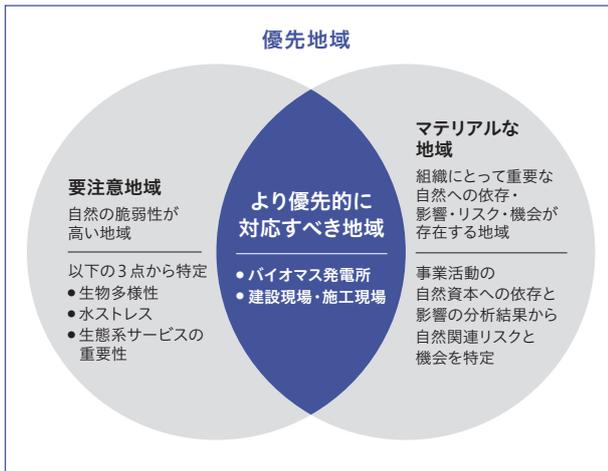


※1 企業が、自然との接点の発見(L)、依存関係と影響の診断(E)、リスクと機会の評価(A)、対応し報告するための準備(P)を行うためのアプローチ。

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
汚染/汚染除去	C2.1	排水量	ESGデータ集を参照
	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	水使用量	ESGデータ集を参照
		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
	C3.1	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)



「西部の森きくち」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

● 依存 ● 影響

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	
	●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	
評判	●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	● 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(★)
	●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	
	—	● 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	
急性	●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	● 災害時のBCP対応力の強化
	●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

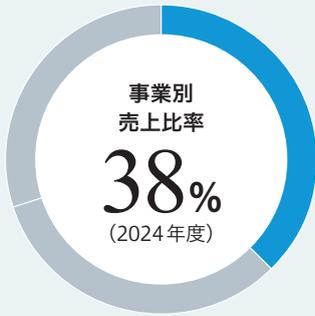
● 依存 ● 影響

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上昇、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財確保につながる	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(アースシャトル工法、マリンシャトル工法)	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



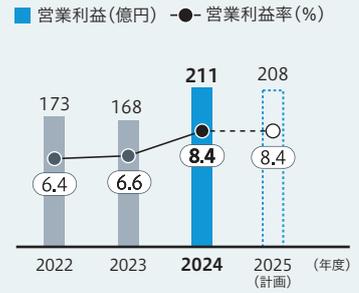
通信キャリア事業



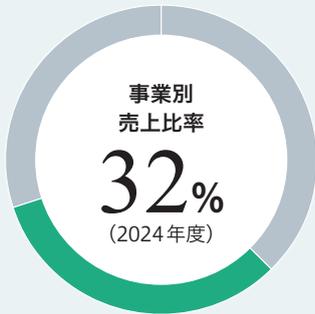
売上高 (億円)



営業利益・営業利益率



都市インフラ事業



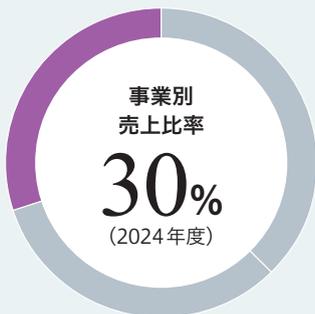
売上高 (億円)



営業利益・営業利益率



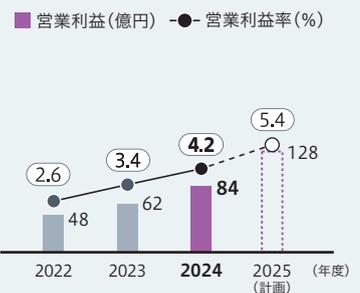
システムソリューション事業



売上高 (億円)



営業利益・営業利益率



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。

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。

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の増強
- 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改需要

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、今後も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)エムシーエイ「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。

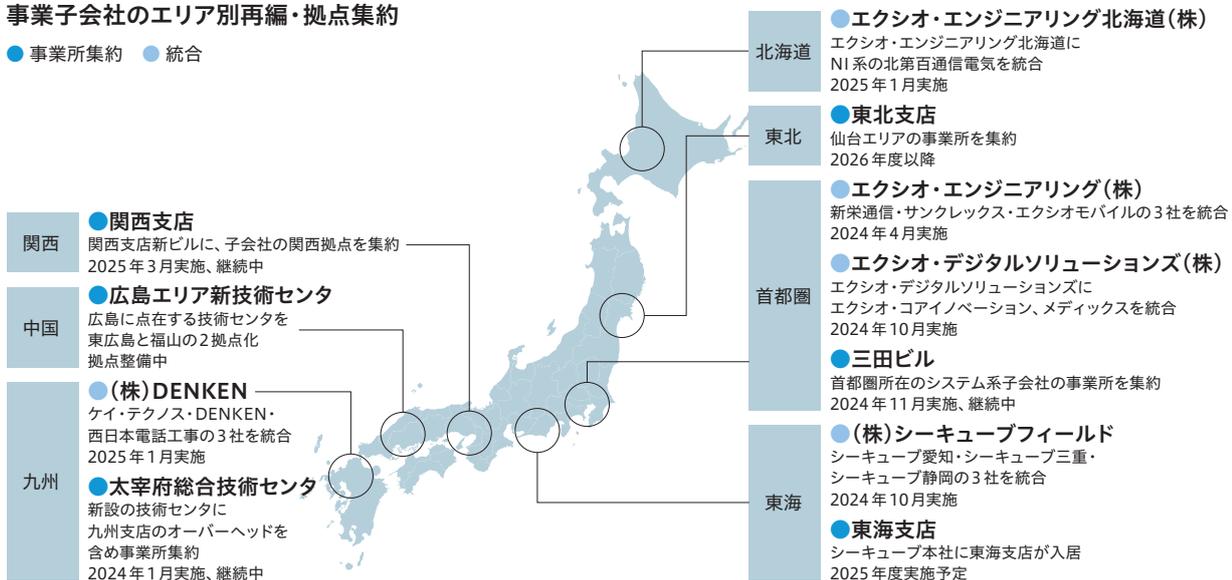
これらにより、スキル融合や運営の効率化、事業領域の拡大・幅出しと同時に、間接コストの削減やそれぞれの地域におけるプレゼンスの向上を図っています。



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

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

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

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

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材の不足

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

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

W
弱み

- 需要拡大に対応可能な技術者の不足

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)

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
- 建設DXの推進

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。

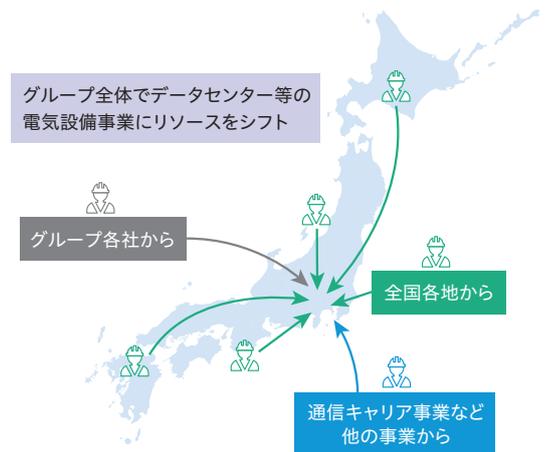
主な取り組みと成果

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

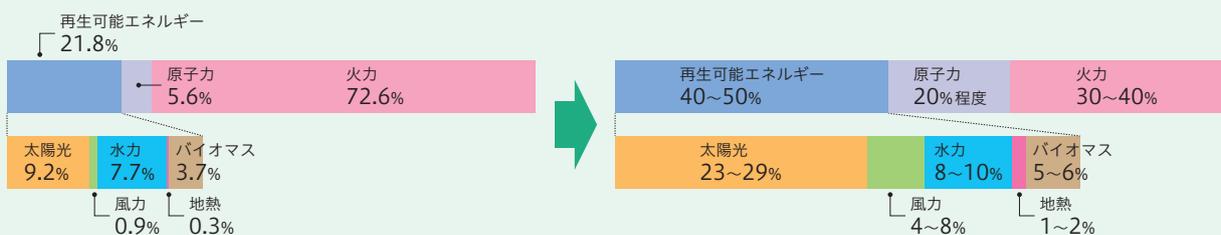
市場トレンドとデータ

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

2022年度(実績) 計: 1.00兆 kWh

2040年度(見通し) 計: 1.1~1.2兆 kWh



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

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

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

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

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

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

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)

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

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

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

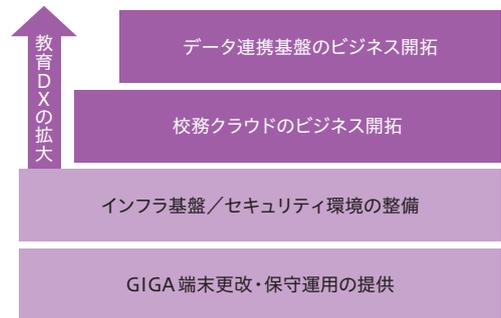
情報システムユニット

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。



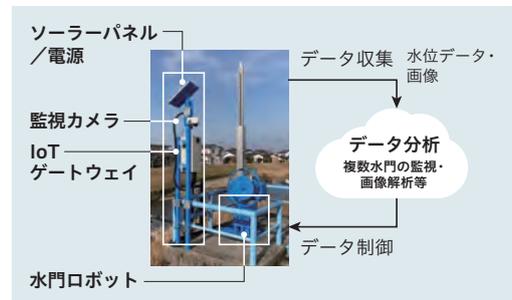
情報システムユニット

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、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か国以上でサービスを提供。2021~2025年度の中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カ所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



コーポレートベンチャーキャピタル
EXEOイノベーションファンドマネジメント

マネージドサービス

- グローバルデリバリーサービス
- お客様サービス仕様に基づいた監視及びメンテナンスサービス
- デジタル貿易プラットフォームソリューション

ICTインフラストラクチャ

- ニュートラルホスティング(シェアリング)サービス
- サステナブルなIT/ネットワーク機器の提供及びメンテナンスサービス
- 自社開発を含む通信/テクノロジーの実装サービス

M&Eエンジニアリング

- 機械・電気工事ソリューション
- 空調・衛生工事ソリューション
- データセンター / 構内配線ソリューション



屋内インフラシェアリング拠点
1,500カ所以上

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。

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」を開設しました。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



インドネシアでのセミナーの様子

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。

4

価値創造のガバナンス

健全で透明性の高いガバナンスこそ、価値創造のゆるぎない土台。
社外取締役による監督機能の強化、リスク管理とコンプライアンスの徹底、
グループシナジーを発揮するための運営体制の整備など、
あらゆる側面からコーポレートガバナンスの充実に取り組んでいます。

- 69 | 役員一覧
- 71 | コーポレート・ガバナンス
 - リスクマネジメント
 - 人権の尊重
 - ステークホルダーとの対話



取締役



船橋 哲也

代表取締役会長

1956年生まれ
取締役の在任期間:7年
所有株式数:94千株



田中 幸治

取締役 常務執行役員
西日本本社代表 兼 関西支店長

1968年生まれ
取締役の在任期間:1年
所有株式数:8千株



梶村 啓吾

代表取締役社長

1965年生まれ
取締役の在任期間:1年
所有株式数:9千株



前田 幸一

新任

取締役 常務執行役員
システムソリューションセグメント長
ソリューション事業本部長 兼 同事業本部
デジタルコンサルティング本部長
エクシオ・デジタルソリューションズ株式会社
代表取締役社長

1965年生まれ
取締役の在任期間:2025年6月就任
所有株式数:13千株



渡部 則由紀

取締役 専務執行役員
都市インフラセグメント長
電気・環境・スマートエネルギー事業本部長

1958年生まれ
取締役の在任期間:3年
所有株式数:32千株



小林 正樹

新任

取締役 常務執行役員
土木事業本部長

1966年生まれ
取締役の在任期間:2025年6月就任
所有株式数:3千株



今泉 文利

取締役 常務執行役員
グローバルビジネス本部長
EXEO GLOBAL Pte. Ltd. 代表取締役社長

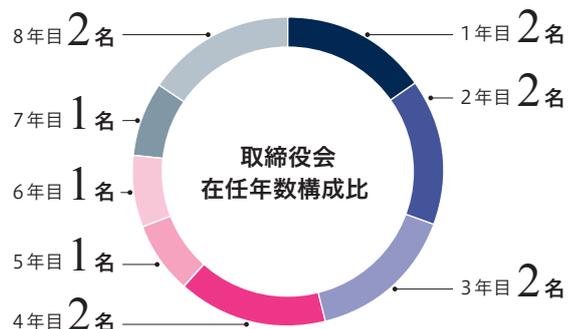
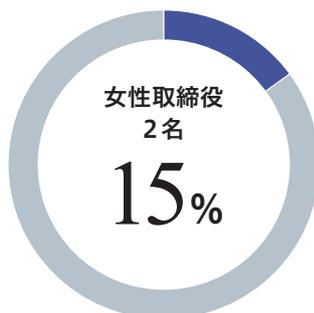
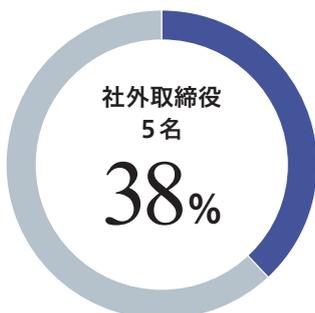
1963年生まれ
取締役の在任期間:3年
所有株式数:29千株



林 茂樹

取締役 常務執行役員
財務部長 兼 経営企画部長 CFO

1967年生まれ
取締役の在任期間:2年
所有株式数:9千株



監査役



小原 靖史
取締役
1953年生まれ
取締役の在任期間:7年
所有株式数:6千株

社外 独立



山田 成彦
常勤監査役
1963年生まれ
監査役の在任期間:1年
所有株式数:16千株



岩崎 尚子
取締役
1975年生まれ
取締役の在任期間:6年
所有株式数:1千株

社外 独立



光山 由一
常勤監査役
1959年生まれ
監査役の在任期間:2025年6月就任
所有株式数:58千株

新任



望月 達史
取締役
1956年生まれ
取締役の在任期間:5年
所有株式数:4千株

社外 独立



大澤 栄子
監査役
1963年生まれ
監査役の在任期間:2年
所有株式数:-株

社外 独立



吉田 佳司
取締役
1953年生まれ
取締役の在任期間:4年
所有株式数:7千株

社外 独立



原島 朗
監査役
1960年生まれ
監査役の在任期間:1年
所有株式数:-株

社外 独立



荒牧 知子
取締役
1968年生まれ
取締役の在任期間:2年
所有株式数:-株

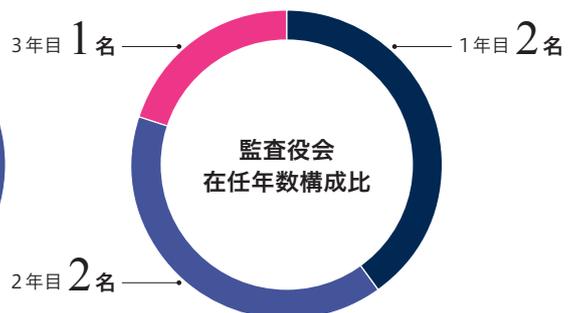
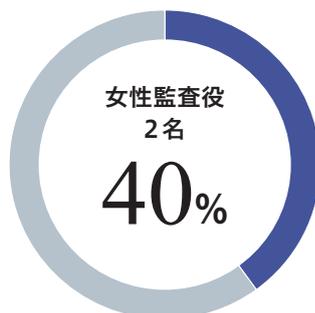
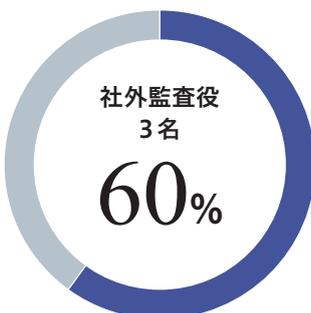
社外 独立



押味 由佳子
監査役
1976年生まれ
監査役の在任期間:2025年6月就任
所有株式数:-株

新任 社外 独立

注)所有株式数は、千株未満を切り捨てにしています。株式を所有していない役員は、-株と記載しています。



コーポレート・ガバナンス

ガバナンス体制およびその採用理由

当社は、監査役会設置会社を選択し、監査役・監査役会は監査の方針・監査計画などに従い、取締役会その他重要な会議へ出席し、公平・公正の観点から、取締役会などからその職務の執行状況の聴取、主要な事業所・グループ会社の業務および財産状況の監査などを実施する体制とすることで適正なコーポレート・ガバナンスを確保できるものと判断し、当該体制を採用しています。

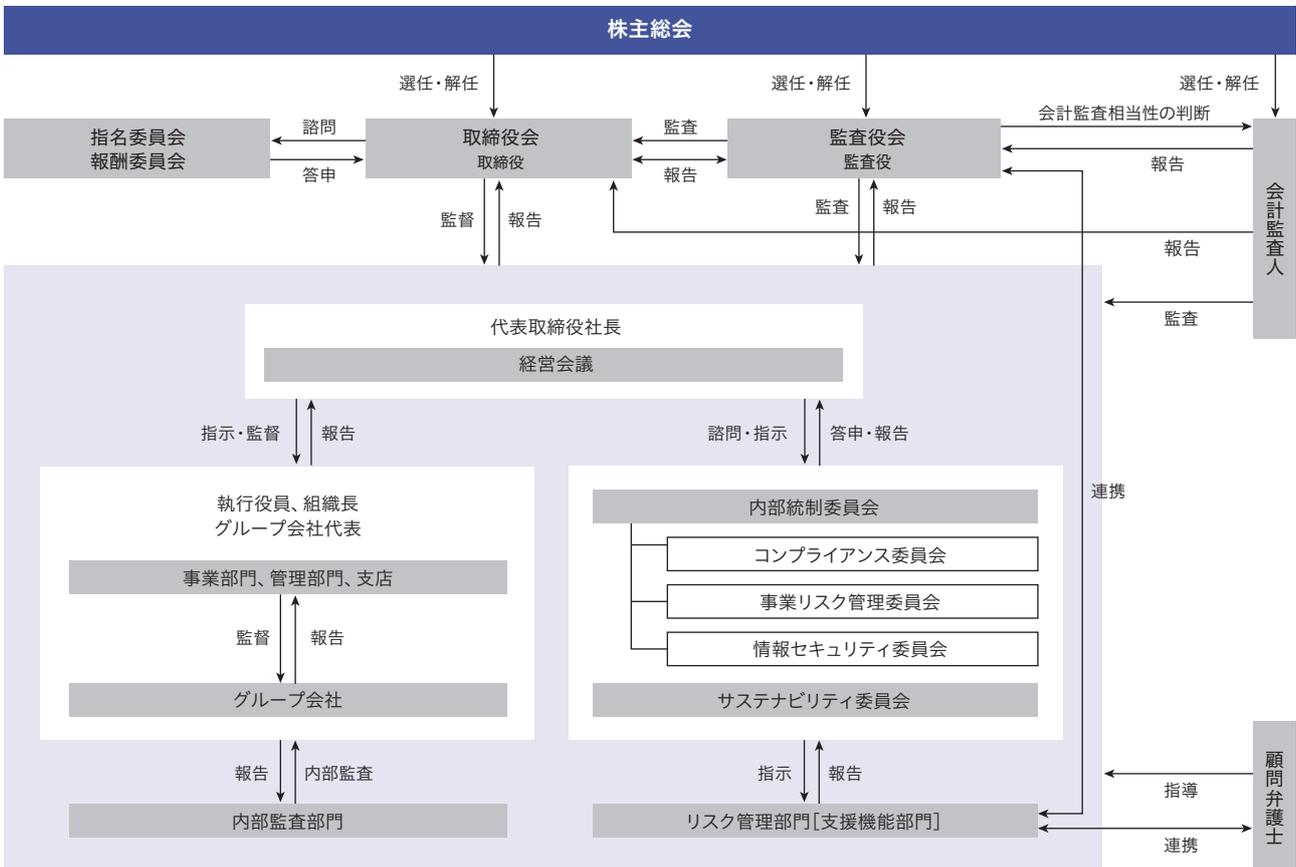
また、執行役員制度を採用し、経営の意思決定・監督機能と業務執行機能を分離して、コーポレート・ガバナンスの一層の強化を図るとともに、迅速かつ的確な意思決定および執行を行っています。代表取締役会長を議長とする取締役会は、重要事項の決定および業務執行の監督を行い、執行役員は取締役会の決定に基づき業務を執行します。また、

経営会議では、重要な業務の執行に関する事項についての審議を行っています。

コーポレート・ガバナンス体制早見表

機関設計の形態	監査役会設置会社
取締役	13名(社外取締役5名を含む)
監査役	5名(社外監査役3名を含む)
当年度中に開催された取締役会	15回
当年度中に開催された監査役会	16回
執行役員制度	あり
執行役員	30名
取締役会の内部機関	指名委員会、報酬委員会
当年度中に開催された指名委員会	4回
当年度中に開催された報酬委員会	4回

コーポレート・ガバナンス概要図 (2025年6月25日現在)



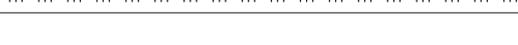
2024年度の役員の活動状況 ★独立役員 ◎議長または委員長

	氏名	取締役会	指名委員会	報酬委員会	監査役会
取締役	船橋 哲也	◎ 100% (15/15回)	—	—	—
	梶村 啓吾	100% (11/11回)	—	—	—
	三野 耕一	100% (15/15回)	100% (4/4回)	—	—
	渡部 則由紀	100% (15/15回)	—	100% (4/4回)	—
	光山 由一	100% (15/15回)	—	100% (4/4回)	—
	今泉 文利	100% (15/15回)	—	—	—
	林 茂樹	100% (15/15回)	100% (4/4回)	—	—
	田中 幸治	100% (11/11回)	—	—	—
	坂口 隆富美	100% (4/4回)	—	—	—
	小原 靖史 ★	100% (15/15回)	100% (4/4回)	◎ 100% (4/4回)	—
	岩崎 尚子 ★	100% (15/15回)	100% (4/4回)	—	—
	望月 達史 ★	100% (15/15回)	◎ 100% (4/4回)	—	—
	吉田 佳司 ★	100% (15/15回)	—	100% (4/4回)	—
荒牧 知子 ★	100% (15/15回)	—	100% (4/4回)	—	
監査役	大坪 康郎	100% (4/4回)	—	—	100% (5/5回)
	小島 慎二	100% (15/15回)	—	—	◎ 100% (16/16回)
	山田 成彦	100% (11/11回)	—	—	100% (11/11回)
	山田 眞之助 ★	100% (4/4回)	—	—	100% (5/5回)
	高橋 貴美子 ★	100% (15/15回)	—	—	100% (16/16回)
	大澤 栄子 ★	100% (15/15回)	—	—	100% (16/16回)
	原島 朗 ★	100% (11/11回)	—	—	100% (11/11回)

注)カッコ内は、出席回数/在任中の開催回数。開催回数の違いは、就任・退任時期が異なることによるものです。

ガバナンス体制強化の変遷

 社外取締役

	施策	取締役会の構成	計	女性取締役
2024年度	取締役会の実効性向上施策(現場視察等)の充実	社内8名 社外5名 	計13名	2名
2023年度	社外取締役の増員(4→5名) 指名委員会・報酬委員会の両委員長を社外役員に	社内7名 社外5名 	計12名	2名
2021年度	社外取締役比率の向上	社内7名 社外4名 	計11名	1名
2020年度	社外取締役の増員(3→4名) 指名委員会・報酬委員会の委員の過半数を社外役員に	社内8名 社外4名 	計12名	1名
2018年度	社外取締役の増員(2→3名)	社内12名 社外3名 	計15名	1名
2015年度	社外取締役の増員(1→2名) 第三者機関を利用した取締役会実効性評価アンケートの実施	社内9名 社外2名 	計11名	1名
2014年度	社外取締役の選任(1名)	社内11名 社外1名 	計12名	1名
2009年度	執行役員制度の導入	社内8名 	計8名	0名
2003年度	指名委員会・報酬委員会の設置	社内18名 	計18名	0名

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の機能を向上させ、企業価値を高めることを目的として、取締役会の実効性につき、全取締役・監査役を対象にアンケートを実施し、外部機関による客観性を確保した集計・分析を行っており、当該分析結果ならびに取締役会での議論を踏まえ、当社の取締役会は規模・構成・運営状況等において経営上重要な意思決定や業務執行の監督を行うための体制が構築されていると確認しました。なお、ガバナンス強化の取り組みの一環として、女性役員比率の向上に努めており、2023年6月から女性の独立社外取締役を1名増員し、独立社外取締役のうち2名、独立社外監査役のうち2名の合計4名が女性となり、役員全体の22%を占めています。

また、取締役会資料の早期配付や独立社外取締役、独立

社外監査役への事前説明の充実、独立社外取締役の現場視察等を継続するとともに、各事業部の事業戦略等を早い段階で議論し、方向性を合わせる「ベクトルミーティング」を2024年度は26件の案件について行いました。さらにはESG、SDGs等サステナビリティ向上への取り組みに関する十分な議論をサステナビリティ委員会で実施し、定期的にと取締役会へ報告しています。取締役会の議論においては社外役員が独立した立場から十分な見識に基づいた積極的かつ的確な発言を行っており、その効果は取締役会の実効性の強化に確実に表れていると認識しています。

今後、当社の取締役会では本実効性評価と意見を踏まえ、実効性の向上に向けて十分な検討を行い、取締役会の機能を高める取り組みを継続的に進めていきます。

取締役会の実効性評価プロセス



さらなる実効性の向上に向けた2025年度の対応

テーマ	内容	2025年度の対応
取締役会の構成	女性役員比率 外国人役員の必要性 プロパー役員の育成	<ul style="list-style-type: none"> 取締役の人数、独立役員の比率など構成は適正と評価されているが、女性役員比率、外国人役員の必要性、プロパー役員の育成については継続して検討していく。
取締役会の運営・議論	議論や審議時間の確保	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会付議基準の絞り込み・引き上げを検討 ⇒不動産投資、株式の取得・譲渡・出資、CMS 枠 他 ベクトルミーティングやフリーディスカッションの議論を充実していくために、取締役会開催日の午後を有効活用することや、取締役会開催日以外の日程を設定 2026年度以降は取締役会開催日と別日にもベクトルミーティングを設定
その他	適切な意思決定を行うための支援	<ul style="list-style-type: none"> 新任社外役員からの要望をヒアリングしたうえで、社外監査役に対する事業内容説明等のオリエンテーションを実施 業務執行状況として四半期ごとに事業計画に対してのモニタリング実施 (2024年度から継続) 社外取締役・社外監査役による現場視察・意見交換の実施 (2022年度から継続)

実効性評価を踏まえたモニタリング強化の状況

テーマ	取締役会での主な議論
不動産投資計画	取得、売却、管繕改修計画に関する執行状況を報告。計画対比での進捗状況を確認するとともに、個々の案件について懸念事項などを共有。売却については、売却が難航する物件に優良物件を組み合わせるバルクセルの実施も検討。
システム投資計画	IT予算の執行状況を共有するとともに、課題として取り組んでいる、システム更改とグループ会社への展開、グループ全体へのコミュニケーション基盤構築、セキュリティ監視・運用サービスの提供、グループNWの品質向上、岩槻データセンタ構築について、進捗状況を報告。
M&A投資計画	M&A投資計画における確度の高い案件について進捗状況をモニタリング。併せて、実施済みM&A案件のPMI進捗状況も共有し、M&Aプロセス全体を俯瞰した議論を実施。
R&D投資計画	R&D対象として選定したコーポレートテーマおよびサポートテーマについて実施状況を報告。また、グループ連携促進、適正な会計処理、知財・商品化展開を見据えたR&Dマネジメントの改善についても議論。
要員計画	グループ会社とエクシオグループ単体における採用計画の進捗状況をセグメント別、会社毎に分析。併せて、次年度に向けて、リファラル採用強化、外国人採用、派遣社員からの正社員登用、ダイレクトリクルーティングなど様々な手法の有効性などを議論。
研修計画	特に取り組みを強化している、事業を牽引する変革リーダー育成プログラムの提供、ならびにエンゲージメントや心理的安全性確保施策としての管理職向け1on1ミーティング研修について、それぞれの進捗状況をモニタリング。

社外取締役メッセージ



取締役
吉田 佳司

とう道やデータセンターなどの現場を視察し、事業に対する理解を深める

社外取締役にとって年に数回開催される現場視察は、会社の事業に対する理解を深める貴重な場だと思い、可能な限り参加するようにしています。

2024年度は、大都市の地下に迷路のように張り巡らされた「とう道(通信ケーブル等を敷設するための地下トンネル)」や、巨大なデータセンターに潜む大量のサーバ群などを視察しました。実際に現場を見ながら担当者の話を聞くことで、社会インフラを支える事業の重要性和難しさをあらためて実感した次第です。また間伐材を使ったバイオマス発電の事業では、持続可能な社会の構築に向けて真摯に取り組んでいる担当者の姿勢が印象に残っています。

私たち社外取締役は取締役会等の会議や、説明資料を通して会社の経営に参画していくわけですが、それだけでは個々の案件に対する執行側との共振度が低くなってしまいます。社外取締役としては外部からの視点で冷静に指摘する目と、事業の特性を十分に把握し担当者と共振できる目の双方が必要ではないかと考えています。



取締役
荒牧 知子

取締役会の実効性向上に効果を発揮するベクトルミーティング

各事業部の事業戦略等について早い段階で方向性を合わせるための「ベクトルミーティング」においては、M&A、組織改革、海外事業、新規事業等を議題として毎回大変活発な議論が行われています。そのテーマは2021年度の16件から2024年度には26件まで増加し、より幅広い内容となっています。

近年は、取締役会で言及されたトピックスが1~2カ月後のベクトルミーティングで取り上げられることもあり、この先行き不透明な時代にプロアクティブな意見交換を通じて問題意識を高めるよい機会となっています。取締役会の実効性向上の観点から、ベクトルミーティングは間違いなく有意義といえるでしょう。

柔軟性がベクトルミーティングの持ち味ですので、時には、社内の若手チームに、日頃感じている業務課題や改善策等の発表をしてもらうのも良いかもしれません。常に新しい視点を持ち続けることこそが、ベクトルミーティングの更なる機能向上につながるものと考えます。

取締役・監査役の選任について

2025年度の指名委員会の構成

委員長	委員				
					
望月達史 社外取締役	林茂樹 取締役	小林正樹 取締役	小原靖史 社外取締役	岩崎尚子 社外取締役	

指名委員会

指名委員会では、役員人事に係る事項の客観性・適時性・透明性を確保することにより、コーポレート・ガバナンスの強化を図ることを目的に活動を行っています。

求める資質と選任プロセス

取締役候補は、人格・識見ともに優れ、強い倫理観や変革を進める行動力、指導力等を有し、的確な意思決定ができる者を、取締役会の内部機関である「指名委員会」の審議を経て代表取締役が推薦し、取締役会において適否を審議、内定し、株主総会に諮る方法を取っています。代表取締役および役付取締役については、取締役会において選解任を決定しています。

取締役会は、解任すべき取締役がある場合は、株主総会へ当該取締役の解任議案を上程することとしています。

監査役候補は、企業経営の経験や財務および会計に関する専門知識等、監査役としての役割を果たすうえで必要となる高い識見を持った者を代表取締役が推薦し、監査役会の同意を得て株主総会に諮る方法を取っています。

取締役会の構成

来歴、専門分野等のバランス・多様性を確保することにより、取締役会の活性化やガバナンスの向上を図っています。取締役の員数は、激しく変化する事業環境等に迅速かつ的確に対応できる体制と考えており、執行役員制度を採用することにより意思決定のさらなる迅速化を図っています。

後継者計画

当社は、当社グループ内部のみならず外部からも経営人財を登用・招聘しており、その中から当社グループの理念や経営ビジョンを深く理解し、高い倫理観とリーダーシップを持ち、会社の継続的発展を実現できる人物を代表取締役が後継者として選出し、指名委員会および取締役会で審議のうえ、決定しています。

指名委員会 委員長メッセージ



取締役
望月 達史

新しい代表取締役社長の選任にあたり、活発な議論を交わしました

指名委員会で今年の株主総会に向けて最も議論したことは、代表取締役社長の指名です。資材や資金の調達コストの上昇、困難さを増す人財確保、政治的経済的に厳しさや不透明感を増す国際情勢など、当社グループを取り巻く事業環境は大きく変化し厳しくなっています。こうした中、2025年度は現中期経営計画の最終年度であり、また、今後の経営方針について議論を深める重要な年です。新しい代表取締役社長には幅広い経験と深い知見、そして力強いリーダーシップが求められます。指名委員会では活発な議論が交わされ、その結果、梶村啓吾・代表取締役副社長が次期代表取締役社長としてふさわしい旨を全員一致の意見として確認し、取締役会に答申しました。

これからの指名委員会の運営に当たっては、率直な議論ができる環境作りに一層努め、ジェンダー、職歴、年齢、専門性などをバランスよく備え、企業価値向上に向けて幅広く深い意見が交わされる取締役会にしていくよう、役割を果たしていきます。

取締役および監査役のスキルマトリックス

	氏名	企業経営・ESG	イノベーション・DX	エンジニアリング	マーケティング・グローバルビジネス	財務・会計	法務・人事・労務
取締役	船橋 哲也	●	●	●	●		●
	梶村 啓吾	●	●	●	●		●
	渡部 則由紀	●			●		
	今泉 文利	●	●	●	●		
	林 茂樹	●			●	●	
	田中 幸治	●	●	●	●		
	前田 幸一	●	●		●		
	小林 正樹	●	●	●			●
	小原 靖史	●			●		
	岩崎 尚子	●	●		●		
	望月 達史	●					●
	吉田 佳司	●		●	●		●
	荒牧 知子	●			●	●	
監査役	山田 成彦	●			●		●
	光山 由一	●			●		●
	大澤 栄子				●	●	
	原島 朗	●			●		●
	押味 由佳子	●					●

注)各取締役および監査役に特に期待するスキルであり、各人の有するすべてのスキルを表すものではありません。

役員に求めるスキルの選定理由

企業経営・ESG	取締役会では、豊富な経験や幅広い知見に基づき、事業活動等の妥当性やリスクについて客観的かつ多面的に審議をすることが重要であることから、企業経営の経験およびそれに基づくガバナンスの知見を必要なスキルと考えています。また、当社は事業活動を通じて解決すべき課題をマテリアリティとして定義し、持続的な社会の実現をめざしていることから、ESGに関する経験・知見・専門性についても必要なスキルとしています。
イノベーション・DX	当社は「2030ビジョン」において「イノベーションによる課題解決」を3つの挑戦の一つとして掲げ、デジタル技術の活用により価値創造サイクルを深化させ、長期的な企業価値向上を実現することを目標としています。イノベーションによる新たな価値創造や、グループが保有するデータやテクノロジー活用における推進状況をモニタリングするため、当該事項に関する経験・知見・専門性を必要なスキルとしています。
エンジニアリング	当社は、創業以来培ってきた様々な技術力を源泉として、社会課題の解決を行っていくことをグループの使命と考えています。多様な事業領域における技術・ノウハウを融合し、新たな価値の創造を行っていく上で、その起点となるエンジニアリング現場への深い理解と課題解決に徹した経験が重要と考え、当該事項に関する経験・知見・専門性を必要なスキルとしています。
マーケティング・グローバルビジネス	お客様の事業環境やご要望を的確にとらえ、お客様のお役に立つサービスを提供していくことは事業活動の根本であり、価値創造の根源です。さらに当社はグローバルに事業を展開しており、地政学・経済情勢・政策動向等に関する情報をタイムリーに経営戦略に反映し、マネジメントとガバナンス体制を構築していくことが重要であることから、当該事項に関する経験・知見・専門性を必要なスキルであると考えています。
財務・会計	中長期的な企業価値の向上を図るにあたり、財務基盤の成長性・効率性・健全性を確保し、適切なキャッシュ・アロケーションと株主還元を実現していくためには、資本コストや株価を意識した経営の視点が重要です。さらに、取締役会の適切な監督機能の担保のためにも、当該事項に関する経験・知見・専門性を必要なスキルであると考えています。
法務・人事・労務	「財務・会計」と同様に、企業経営を支える基本機能であり、適切な監督機能の確保のために必要なスキルであり、ガバナンス強化・改革の観点からも重要です。特に、人的資本の充実、エンゲージメントの向上は、当社の持続的成長のために必要不可欠な重要課題であることから、当該事項に関する経験・知見・専門性を必要なスキルであると考えています。

社外役員の活用

当社の社外取締役は5名、社外監査役は3名です。社外取締役および社外監査役が当社の企業統治において果たす機能および役割は、社外取締役については、豊富な経験と幅広い識見を踏まえた発言を行うことにより、独立・中立的な立場から当社の経営の監督・監視機能を果たすことと考えています。また、社外監査役については、客観的な立場で高い専門性、豊富な経験と幅広い識見に基づく視点を監査に活かすことで、経営監視機能を果たすことと考えています。なお、社外取締役または社外監査役を選任する

ための独立性に関する基準または方針としては、(株)東京証券取引所の有価証券上場規程第436条の2、第445条の4、および同取引所が定める独立性に関する判断基準(「上場管理等に関するガイドライン」)に従い、独立役員を確保することとしています。

社外役員に対しては、取締役会における充実した議論に資するため、取締役会資料の早期配付や取締役会議題の提案の背景、目的、その内容に関する事前説明を行っています。

社外役員の選任理由

役職	氏名	就任年	選任理由
取締役	小原 靖史	2018年	トヨタグループにおける企業経営の豊富な経験と識見を有し、これまで当社の重要な経営判断の場において適切な助言および提言を行い、社外取締役としての役割を適切に果たしている。
	岩崎 尚子	2019年	国際関係、国・自治体行政、災害対策・BCP、高齢化社会、女性活躍推進等におけるデジタル化に関する国際的な第一線の研究者・専門家であり、これまで当社の重要な経営判断の場において適切な助言および提言を行い、社外取締役としての役割を適切に果たしている。
	望月 達史	2020年	長年にわたり中央省庁、地方自治体等の要職を歴任しており、その職歴を通じて培った識見を有し、これまで当社の重要な経営判断の場において適切な助言および提言を行い、社外取締役としての役割を適切に果たしている。
	吉田 佳司	2021年	JFEエンジニアリング(株)等の役員として、企業経営の豊富な経験と識見を有し、これまで当社の重要な経営判断の場において適切な助言および提言を行い、社外取締役としての役割を適切に果たしている。
	荒牧 知子	2023年	公認会計士および税理士としての財務および会計に関する豊富な経験と専門知識に加えて企業経営における識見を有し、これまで当社の重要な経営判断の場において適切な助言および提言を行い、社外取締役としての役割を適切に果たしている。
監査役	大澤 栄子	2023年	公認会計士として大手監査法人における財務および会計に関する豊富なグローバル経験と専門知識を有し、これまで独立した立場から取締役の職務執行を監査するほか、社外監査役としての役割を適切に果たしている。
	原島 朗	2024年	東京海上ホールディングス(株)などの役員として、グローバルビジネスをはじめとした豊富な企業経営の経験と優れた識見を有し、これまで独立した立場から取締役の職務執行を監査するほか、社外監査役としての役割を適切に果たしている。
	押味 由佳子	2025年	弁護士としての法律に関する豊富な経験と専門知識に加え、上場企業の取締役や監査役を歴任しており、監査役職務の適切な遂行が期待できる。

監査役会

監査役会では、監査方針および監査計画、サステナブルな視点での事業運営、内部統制システムの整備・運用状況、会計監査の妥当性、会計監査人の評価・報酬の同意等について検討しています。加えて、KAM(監査上の主要な検討事項)についても財務部門および会計監査人から詳細な説明を受けて活発な議論を行って意見表明をしています。

監査役監査については、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査方針、監査計画等に従い監査を実施しています。具体的には、取締役会等の重要な会議へ出席し、議事運営、決議内容を監査し、必要に応じて意見表明を行っています。その他、代表取締役をはじめ本社幹部・主要な事業所・子会社について面談・往査を70回(対面とウェブ会議のハイブリッド)実施しました。面談・往査では、業務および財産状況の監査に加え、DX推進への取り組み、エリア特性に応じた運営体制、当社グループとしての一体的なR&D推進および人的資本の観点から人財の確保・育成、

従業員の安全衛生等について意見交換を行いました。

常勤監査役は、重要な決裁文書等の閲覧、経営会議等の審議内容および、各課題について関連部署と積極的な意思疎通・情報交換した結果を監査役会に報告しており、日常の監査活動において社内情報を収集し、企業集団の課題を把握して、適宜社外監査役へ情報共有し、意見交換を行っています。社外監査役は、幅広い実務経験や高度な専門知識に基づき大所高所からの意見を取締役会・監査役会において発言しています。代表取締役社長との意見交換会においても、経営方針等の説明を受け専門的知見、経験を活かした社外の観点から意見を述べています。

また、2024年度は、社外取締役・社外監査役が事業内容の理解を深めるために、現場視察を実施するとともに事業所訪問や事業本部長および若手幹部社員との意見交換を行い、社外監査役3名が参加しました。

2024年度の監査役の活動状況

項目	概要	回数	実施方法	常勤監査役	社外監査役
取締役等の職務執行および業務執行の監査	代表取締役との面談	2回	対面	●	●
	本社幹部との面談	21回	対面	●	●
	主要な事業所との面談	8回	対面/ウェブ会議	●	●
取締役会の監視	意思決定・監督義務の履行状況の監視	15回	対面/ウェブ会議	●	●
取締役会以外の重要な会議の監視	意思決定・監督業務の履行状況の監視(社外監査役には議論の内容を監査役会にて報告)	61回	ウェブ会議	●	-
内部統制システムにかかわる監査	会社法の内部統制について、取締役の職務執行監査や重要な会議の監視・報告等を通じた確認	6回※1	ウェブ会議	●	-
	金融商品取引法の財務報告内部統制について、会計監査人及び内部監査部門からの報告内容の確認	3回※2	ウェブ会議	●	●
会計監査	会計監査人の独立性等の確認、及び計算書類等に関する監査の方法並びに結果の相当性の判断(会計監査人からの報告)	7回	ウェブ会議	●	●
企業集団における監査	国内主要子会社取締役会への出席	41回	対面/ウェブ会議	●	-
	国内主要子会社監査役協議会等への出席	35回	対面/ウェブ会議	●	-
	国内主要子会社の常勤監査役との意見交換	1回	ウェブ会議	●	●
	国内子会社の監査役との意見交換	1回	ウェブ会議	●	●
	国内主要子会社及び子会社との面談	35社	対面/ウェブ会議	●	●
	海外子会社との面談	6社	対面/ウェブ会議	●	●
事業内容の理解を深めるための現場視察等	社外監査役の現場視察・事業所訪問及び事業本部長・若手幹部との意見交換(社外取締役との共同参加)	5回	対面	-	●

※1 内部統制委員会報告 2回・コンプライアンス委員会 4回 ※2 会計監査人 1回・内部監査部門 2回

役員の報酬

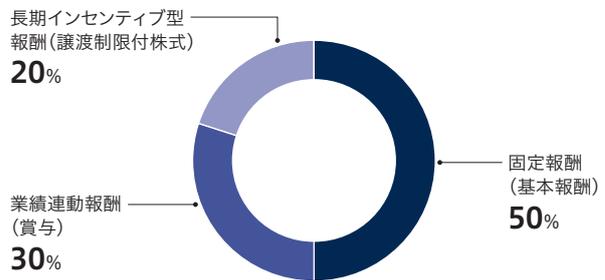
報酬委員会では、役員等の報酬等に係る事項の客観性・公正性を確保することにより、コーポレート・ガバナンスの強化を図ることを目的に活動を行っています。2024年度の報酬委員会では、役員報酬及び報酬割合の妥当性を外部専門機関の調査資料、他社動向等を参考に確認し、議論

しました。また、グループ会社への株式報酬付与に向けた検討も行い、取締役会に答申しました。

2025年度の報酬委員会の構成

委員長	委員				
 小原靖史 社外取締役	 渡部則由紀 取締役	 前田幸一 取締役	 吉田佳司 社外取締役	 荒牧知子 社外取締役	

取締役(社外取締役を除く)の報酬構成



注) 使用人兼務取締役については、使用人部分の給与・賞与を含んだ割合

役員報酬の決定に関する事項

基本方針	<ul style="list-style-type: none"> 中長期的な企業価値向上に向け、インセンティブが有効に機能すること 決定プロセスにおいて、透明性および公正性があること 優秀な人財の確保・維持ができる水準であること
決定方法	<ul style="list-style-type: none"> 報酬委員会(委員長は独立社外取締役)にて審議し、取締役会の決議により決定
報酬構成	<ul style="list-style-type: none"> 取締役(社外取締役を除く): 基本報酬・賞与・譲渡制限付株式で構成 社外取締役・監査役: 業務執行から独立した立場であることから、その報酬は基本報酬のみ
権限の委任	<ul style="list-style-type: none"> 委任する範囲: 取締役会の委任決議に基づき、代表取締役社長が取締役の個人別の報酬額の具体的内容(各取締役の基本報酬および賞与の額)を決定 委任の理由: 当社全体の業績を俯瞰しつつ各取締役の担当事業の評価を行うには代表取締役社長が最も適しているため 委任の条件: 報酬委員会が各取締役の基本報酬の額等の適正性を確認すること

報酬委員会 委員長メッセージ



取締役
小原 靖史

報酬の透明性・公正性確保とタイムリーな制度見直しを推進

報酬委員会は社外取締役3名、社内取締役2名で構成され、主なミッションは報酬の透明性・公正性確保と短期・中長期の業績向上および企業価値向上に向けたタイムリーな制度の見直しです。

透明性・公正性の確保については、取締役・執行役員の報酬額がルールに従い適正に算定されているか、社員とのレベル感は妥当かを確認し取締役会に答申しました。制度面では、昨年新たに追加した評価指標の実効性について検証を行い、株主との一層の価値共有とインセンティブ機能の強化を図るべく譲渡制限付株式報酬の付与拡大と報酬割合の見直しを答申、また年々、役割・責務が増している監査役の報酬についても改定を提言しました。いずれも時宜を得たものと考えています。

今後も各委員の目・知見を活用し、エクシオグループのガバナンスを絶えず高いレベルで保持しながら、更なる次の成長発展を支え企業価値創出のベースとなる報酬制度の設計・運用に努めていきます。

業績連動報酬(賞与)

取締役(社外取締役を除く)に対して賞与を支給しています。支給額は、当事業年度の業績連動を基本として、経営環境等を総合的に勘案して決定しています。

算定指標は、右表の通りです。その選定理由は、取締役が経営者として連結業績全般に対する責任をもつこととするためです。算定方法については、基本報酬に事業計画達成度および定性評価を加味した指数を乗じることにより算出しています。

算定指標と目標・実績

指標	目標	2024年度実績
連結売上高	6,300億円	6,708億円
連結営業利益	360億円	424億円
親会社株主に帰属する当期純利益	223億円	268億円
ROE	7.1%	8.5%

長期インセンティブ型報酬(譲渡制限付株式)

譲渡制限付株式は、業績連動型譲渡制限付株式と勤務継続型譲渡制限付株式で構成されています。2024年度は、取締役(社外取締役を除く)7名に対して36,100株の譲渡制限付株式を交付しました。

種類	業績連動指標	概要および指標の選定理由
業績連動型 譲渡制限付株式	連結営業利益 CDP	企業価値の持続的な向上を図る中長期のインセンティブとするとともに、株主の皆様との価値共有を進めることを目的として、中長期の連結利益による業績達成度との連動等を基本とし、役位に応じて付与しています。業績連動指標(達成度合いにより譲渡制限を解除する株式数が決定される)は、業績目標の達成に直結するとともに株主の皆様との価値共有に繋がる指標として連結営業利益、ESG経営の実践による企業価値向上に繋がる指標としてCDPとしています。
勤務継続型 譲渡制限付株式	—	一定期間継続して当社の取締役その他一定の地位を務めることを譲渡制限解除の条件としています。

取締役および監査役の報酬等の総額等

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数 (名)
		金銭報酬		長期インセンティブ型報酬	
		基本報酬	賞与	譲渡制限付株式	
取締役(社外取締役を除く)	300	135	107	57	9
監査役(社外監査役を除く)	42	42	—	—	3
社外役員	社外取締役	62	—	—	5
	社外監査役	29	—	—	4

注) 1. 記載金額は、百万円未満の端数を切り捨てて表示しています。
2. 上記には2024年6月26日開催の第70回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名、監査役2名を含めています。

取締役および監査役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

区分	報酬の種類	報酬限度額	株主総会決議
取締役	金銭報酬	年額350百万円以内※1	2009年6月23日 第55回定時株主総会
	業績連動型 譲渡制限付株式報酬※2	年額80百万円以内、 株式数の上限年10万株以内※3	2025年6月25日 第71回定時株主総会付議
	勤務継続型 譲渡制限付株式報酬※2	年額50百万円以内、 株式数の上限年10万株以内※3	2019年6月21日 第65回定時株主総会
監査役	金銭報酬	年額100百万円以内	2025年6月25日 第71回定時株主総会付議

※1 使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない ※2 社外取締役は付与対象外
※3 2024年4月1日を効力発生日として、普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。これに伴い、譲渡制限付株式報酬の株式数の上限は、年10万株以内となっております。

内部統制委員会

当社は「内部統制システム基本方針」に基づき、法令等の遵守、業務の有効性・効率性、財務報告の信頼性の確保を図るための実施体制等を整備するとともに、当該内部統制システムの運用状況の全体的把握と評価等を行う内部統制委員会(委員長:代表取締役社長)を設置しています。

なお、内部統制委員会の下には、「コンプライアンス委員会」「事業リスク管理委員会」「情報セキュリティ委員会」の関連委員会を設置しています。

2024年度の開催実績

内部統制委員会	4回
コンプライアンス委員会	4回
事業リスク管理委員会	13回
情報セキュリティ委員会	6回

コンプライアンス

高い倫理観を持って事業運営を進め、役員および社員一人ひとりのコンプライアンスに基づく誠実な行動により社会的責任を遂行していきます。

エクシオグループ基本行動宣言

私たち、エクシオグループの役員および従業員は、エクシオグループ・コンプライアンス・プログラムに基づき、常に法令はもちろんのこと、その背後にある精神を含めた企業倫理を遵守することを当然の前提として、社会的に価値の高い活動を実践し、社会に貢献します。

役員、従業員を問わず、私たちが会社の事業として行う活動において法令および企業倫理を遵守することは、会社が社会を構成する一員である以上、会社存立の大前提でありますし、社会における一個人としてそれらを遵守することは、社会人の良識として当然のことです。

また、これらを通じて社会から信頼される存在であり続けることは、私たちのグループ理念の一つである「社会に貢献する」ために不可欠な要素です。

私たちは、上記のことを踏まえ、自らの活動において収益か倫理かの選択を迫られた場合においては、迷わず法令および企業倫理を優先させます。

情報セキュリティ

当社グループは、事業運営上、顧客等が保有する技術データ・顧客データ等の重要な情報を取り扱っており、クラウドサービスやSNS(ソーシャル・ネットワーキング・サービス)の普及拡大等、ネットワーク化の進展に伴い、情報の適切な管理がより重要となっていることから、情報セキュリティの強化を図っています。

体制面では、情報セキュリティ統括責任者(CISO)としての担当役員の配置、組織ごとの情報管理責任者、情報管理者の配置など、管理体制の整備を進めています。また、情報セキュリティ委員会のもと、当社グループの取り組み方針の決定、取り組み状況全般のモニタリング、事故が発生した場合の再発防止策の検討、eラーニングシステムを活用した研修、改善状況の評価を実施し、継続的な改善を進めています。

また情報セキュリティに関するガバナンス強化を図るため2025年1月にサイバーセキュリティ統括部を新設しました。

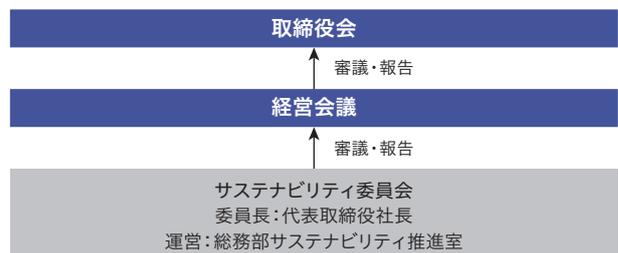
情報セキュリティ委員会の構成

委員長	CISO: 大久保一彦
委員会メンバー	以下の各組織の長、計16名 <ul style="list-style-type: none"> 危機管理室 安全品質管理本部 総務部 人事部 人財開発部 財務部 調達部 経営企画部 アライアンス推進部 リスク管理部 監査部 グループ事業推進部 DX戦略部 イノベーション推進部 サイバーセキュリティ統括部 グローバルビジネス本部

サステナビリティ推進体制

代表取締役社長を委員長とするサステナビリティ委員会

サステナビリティ推進体制



を設置、経営会議の諮問機関という位置づけで、運営要領において、「当社グループの経営戦略の一環として、サステナビリティに関する方向性、重要課題、目標設定、情報開示等について審議および取り組み状況のモニタリングを行う」と目的を定めています。当委員会は、原則年2回開催し、経営会議および取締役会に対して方針および取り組み結果について審議・報告を実施しています。

また、サステナビリティに関する専任組織としての総務部にサステナビリティ推進室を設置しています。同室は、サステナビリティ委員会の事務局を担うとともに、気候変動・人権・自然資本を主とした各種サステナビリティ施策について、グループ各社と連携し、当社グループ全体の目標設定と進捗管理をする役割を担っています。

グループガバナンス

グループ企業の営業成績、財務状況その他経営上重要な情報については、当社が定める子会社運営規程等で、当社への報告または当社の承認を得ることを義務づけることで、信頼性と適正性を確保しています。当社内部監査部門は、グループ企業各社の業務の有効性、適正性の監査を実施しています。

グループ企業の取締役の職務執行については、当社グループの中期経営計画を策定し、効率性の確保を図っています。また、当社にグループ事業を統括する部門を設置し、グループ社長会議等により円滑な業務運営に努めています。

リスク管理については、当社グループ全体に係るリスク管理規程を策定し、グループ全体のリスクを網羅的・統括的に管理しています。

コンプライアンスについては、グループ・コンプライアンスリスク・コントロール・スタンダードを制定し、社会から求められる水準を充たす統一したルールのもと、グループ各社がコンプライアンス推進活動の基盤となる体制・業務プロセス等を整備するとともにコンプライアンス・プログラムを確実に遂行しています。

サプライチェーンマネジメント

当社グループとお取引を頂いているパートナー企業の皆様と連携して責任ある調達の実現に向け、2024年4月に「調達基本方針」を、また同年9月に「調達基本方針」についてパートナー企業の皆様に遵守頂きたい内容を具体化した「調達ガイドライン」をそれぞれ制定・公表致しました。

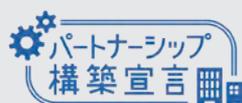
更に2025年1月にはサステナビリティ調達推進室を設置し、調達ガイドラインで定めている人権・安全衛生・環境等8項目についてパートナー企業の皆様の遵守状況確認または遵守に向けた働きかけを今後行います。

このような取り組みにより当社グループは、お取引頂いているパートナー企業の皆様とともに、持続可能で透明性の高い、責任ある調達活動に引き続き取り組んでまいります。

サプライチェーン全体の共存共栄に向けた取組

パートナーシップ構築宣言

当社グループのサプライチェーンを構成頂くパートナー企業の皆様や、価値創造を図る新たなパートナー企業との連携・共存共栄を進めるため、2024年9月よりグループ各社において順次「パートナーシップ構築宣言」を公表しております。この取り組みを通じて新たなパートナーシップの構築をめざします。



マルチステークホルダー方針

当社グループは、企業経営に置いて株主にとどまらずパートナー企業、従業員、顧客、債権者及び地域社会をはじめとする多様なステークホルダーの皆様との価値協創が重要となっていることを踏まえ、2024年9月よりグループ各社において順次「マルチステークホルダー方針」を公表しております。



パートナーシップ構築宣言・
マルチステークホルダー方針・
調達基本方針

<https://www.exeo.co.jp/sustainability/society/>

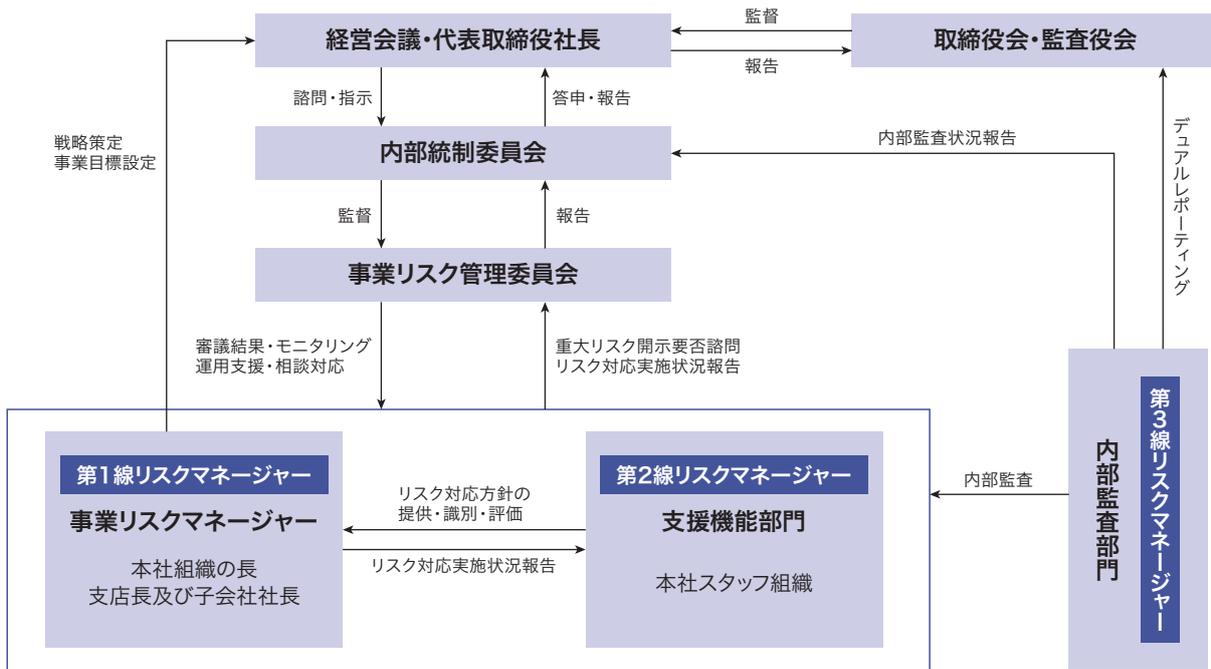
リスクマネジメント

リスク管理体制

リスク管理に関わる基本事項を定めた「リスク管理規程」を制定し、リスクカテゴリーとそれに対応するリスク管理部門を設定しています。また、全社的リスクマネージャーとして事業リスク管理委員会を設置し、当社グループ全体レベルでのリスクの識別及び評価を行う体制を構築・事業の継続を可能とするためのBCPの策定などを行い運用しています。

また、事業に重大な影響を及ぼす恐れのある「危機」が発生した場合は危機管理委員会を設置するなど、想定以上のリスクが顕在化した際の損失を最小とするクライシスマネジメント体制を整えています。

リスク管理体制



内部統制委員会	「内部統制システム基本方針」に基づき、法令の遵守、業務の有効性・効率性、財務報告の信頼性の確保を図るための実施体制等を整備するとともに、当該内部統制システム運用状況の全体把握と評価等を行います。
事業リスク管理委員会	第1線リスクマネージャーによる戦略・事業目標の策定及びその実践とパフォーマンスが、当社グループのミッション・ビジョン及びコアバリューと整合していることを確認するとともに、その戦略・事業目標が選択されたことによるリスクが当社グループに与える全社的影響を管理します。
事業リスクマネージャー (第1線リスクマネージャー)	当社グループのミッション・ビジョン・コアバリューと整合した戦略を策定するとともに、各支援機能部門から示されたリスク対応方針等に沿って各組織環境に応じた具体的対応策としての実施計画を策定し、対策実行の進捗管理を行っています。
支援機能部門 (第2線リスクマネージャー)	当該リスクカテゴリーについて、当社グループにおけるリスク対応指針を提供するとともに、リスク対応の適切性と有効性及び是正状況のモニタリングを行っています。
内部監査部門 (第3線リスクマネージャー)	独立した立場で第1線・第2線リスクマネージャーのパフォーマンスや実施プロセス、整備したリスク管理・コンプライアンス体制等の適切性・有効性を評価し、必要に応じた情報を提供するとともに改善勧告を行っています。

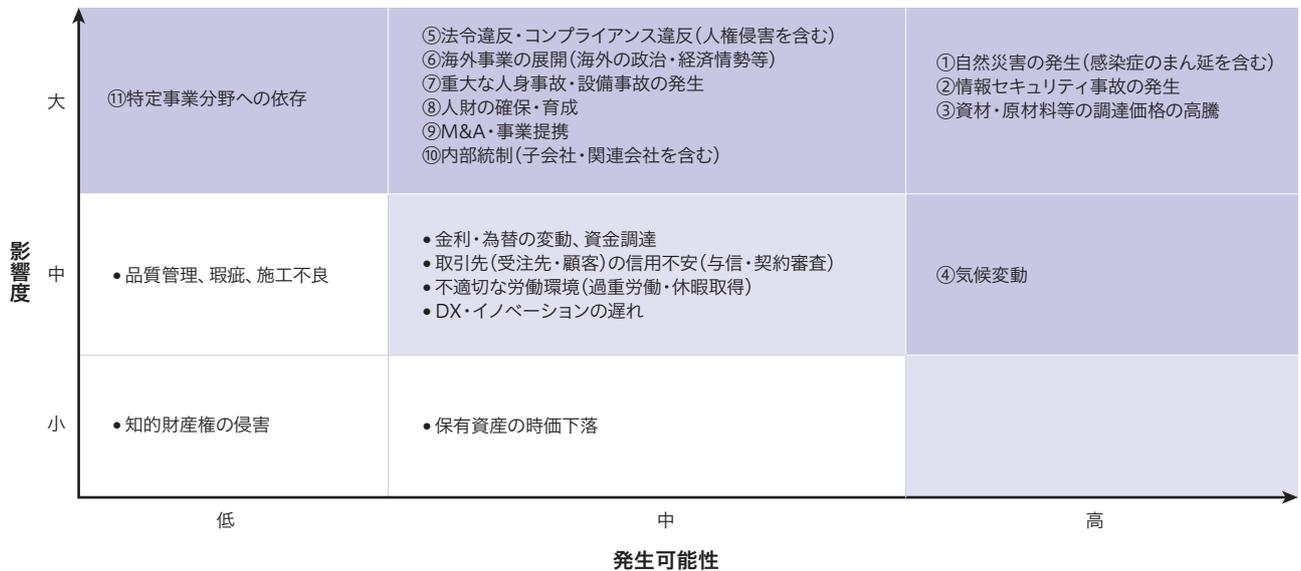
評価・管理・モニタリングのプロセス

当社グループのリスク評価は、事業活動や経営計画等の自社固有のリスクのみならず、「マテリアリティ」(企業グループとして優先的に取り組むべき重要課題)とも紐づけ、定期的
に洗い出し・評価・見直しを行っています。リスク項目は、「影響度」と「発生可能性」の2軸で優先的に対応すべき事項を整理し、リスクヒートマップで図示します。

それぞれのリスク管理およびモニタリングは、リスク項目ごとに各々対応した支援機能部門により実施します。重大なリスクとして評価された事象については事業リスク管理委員会へ報告され、当社グループのリスク管理体制のもと、リスク低減や改善に向けた具体的な取り組みを行います。

リスクヒートマップ

■ 重要と判定しているリスク



重要なリスクへの対応状況

項目	リスク内容	対応策
①自然災害の発生 (感染症のまん延を含む)	<ul style="list-style-type: none"> ライフラインの停止や燃料・資材・人員の不足による工事の中断・遅延、事業所の建物・資機材への損害 	<ul style="list-style-type: none"> 訓練の実施及び規程・マニュアルの整備 時差出勤やテレワーク制度の導入 インフルエンザワクチンの職域接種の実施等
②情報セキュリティ事故の発生	<ul style="list-style-type: none"> 顧客等が保有する技術データ・顧客データ等の重要な情報の流出(パソコンやスマートフォン等の紛失・盗難や誤操作、不正アクセス、コンピューターウイルスの感染や社外からのサイバー攻撃等) システム運用が継続できなくなったことによる、顧客からの信頼低下、損害賠償義務の発生 	<ul style="list-style-type: none"> 情報セキュリティ最高責任者の配置や情報セキュリティ委員会、サイバーセキュリティ統括部の設置 情報セキュリティマネジメントシステムの認証及びプライバシーマークの取得 一元的な監視・運用のもとでのサイバー攻撃の検知・防御、ウイルス感染や情報漏洩時の対応支援 全従業員を対象としたeラーニング、標的型攻撃メール訓練、セキュリティ意識向上勉強会などの実施
③資材・原材料等の調達価格の高騰	<ul style="list-style-type: none"> 調達先における自然災害による被害、社会不安、業績悪化等により調達が困難になったことによる施工のストップ、契約工期への影響 燃料費や物流コスト、労務費や外注費の上昇 半導体不足による通信基地局の資材調達リードタイム長期化、およびそれに伴う工期延伸 	<ul style="list-style-type: none"> 資材等の早期発注、多様な調達先の確保、工事価格への転嫁、価格が高騰した場合の条件を契約に盛り込む等の対策 お客様への納期を守る観点から、物品が不足していない範囲の工事を優先し、物品が揃った時点で完結させるといった段取りによる半導体不足の影響の極小化
④気候変動	<p>(1)移行リスク</p> <ul style="list-style-type: none"> 脱炭素社会への移行やお客様からの気候変動への対応ニーズに対応できないことによる、お客様や投資家等からのネガティブな評価。およびそれに伴う企業価値の低下、受注機会の喪失 カーボンプライシング制度等の導入に伴うコスト増加 <p>(2)物理的リスク</p> <ul style="list-style-type: none"> 気象の激甚化に伴って発生が想定される水害による建物・施工現場・施設等への被災リスク 気温上昇による屋外施工現場の健康リスク(熱中症等)の増大、作業効率低下、受注分の引渡し遅延、対策コストの増加 	<p>(1)移行リスク</p> <ul style="list-style-type: none"> 事業活動における使用電力の実質再エネ化を積極的に推進 木質バイオマス発電所の建設や洋上風力発電等の再生可能エネルギー関連の需要増加に伴う事業の拡大 <p>(2)物理的リスク</p> <ul style="list-style-type: none"> 災害時のBCP対応力の強化 ICTを活用した施工現場の安全管理及び作業効率の向上
⑤法令違反・コンプライアンス違反 (人権侵害を含む)	<ul style="list-style-type: none"> 建設業法・下請法・独占禁止法・労働安全衛生法・環境関連の法令等の法的規制の改廃、新設適用基準の変更 従業員による不正行為やハラスメントをはじめ、サプライチェーン全体での人権を侵害する行為 個人情報や営業秘密情報の漏洩等のコンプライアンス違反 	<ul style="list-style-type: none"> 法改正への適切な対応方法を、早期にグループ全体へ展開 自主点検活動である「法令等遵守状況点検」を毎年実施 内部監査において遵守状況の確認や是正措置を実施 全ての従業員を対象としたeラーニング研修や、役員やリーダー層、若年層を対象とした階層別研修の実施 内部通報制度の浸透促進 ポスター等の啓発活動 「エクシオグループ人権方針」を制定しグループ内で理解促進 多様な価値観を認め合う風土醸成

項目	リスク内容	対応策
⑥海外事業の展開 (海外の政治・経済情勢等)	<ul style="list-style-type: none"> 事業を展開する地域における政治・経済情勢の急激な変化、為替レートの大きな変動、法的規制の予期せぬ変更、地震・台風など自然災害、感染症・疫病の流行 国際情勢(米政府による関税措置やロシア・ウクライナ情勢の長期化、中東紛争など)の変化による、原材料価格の上昇やサプライチェーンの毀損 	<ul style="list-style-type: none"> 当社取締役が子会社の役員を兼務することなどによるガバナンス・リスクマネジメントの強化 海外グループ会社従業員向けの内部通報制度の充実 為替予約や同一通貨建ての資産・負債を有することによる、為替リスクの軽減 知見・経験が十分でない事業投資等は、外部専門家によるレビューを実施
⑦重大な人身事故・設備事故の発生	<ul style="list-style-type: none"> 事故発生による、顧客からの信頼低下や損害賠償義務の発生、受注機会の減少等 	<ul style="list-style-type: none"> 安全面に配慮した車両・工具・設備の導入 ネットワークカメラ等による見守り確認やAI・DXの活用による安全装備チェック機能の導入 危険予知訓練、現場責任者等の人材育成 対話型パトロールや優良・賞賛事例の社内展開。良い実践例からの学びによる「レジリエンス力」の強化 労働安全衛生マネジメントシステム、品質マネジメントシステム認証の取得
⑧人材の確保・育成	<ul style="list-style-type: none"> 十分な人材を確保・育成できず、当社グループの競争力や社員の士気が低下する 	<ul style="list-style-type: none"> 新規卒業者や経験者の通年採用の推進 グローバル人材の獲得 処遇見直し、働きやすい環境づくり、社員教育の充実、仕事を通じた成長の支援などによる従業員エンゲージメントの向上 「変革リーダー育成プログラム」など、社員の主体性や自律性を重んじ、エンゲージメントを高める施策 OJTおよび研修プログラムの提供 事業間で人材シフトをするためのリスキリングプログラムの提供 各業務に必要な専門資格取得やスキル習得の奨励 全社横断的な人材データベースの構築
⑨M&A・事業提携	<ul style="list-style-type: none"> 有効な投資機会を見出せない、あるいは当初期待した投資効果を得られない 新規事業領域・新規市場へ参入し、その事業・市場固有のリスクが新たに加わる 買収後の事業環境や競合状況の変化等により、のれんに係る減損損失等が発生する 	<ul style="list-style-type: none"> 今後の市場動向や当社グループとのシナジー、対象企業の潜在リスクの洗い出し 外部の弁護士や財務アドバイザー等による調査 WACCをハードルレートとした検討 投資判断基準の適宜見直し M&A等実施後のPMI・モニタリング(検討段階での事業計画の進捗やシナジー効果の獲得度合い等)
⑩内部統制 (子会社・関連会社を含む)	<ul style="list-style-type: none"> 内部統制が有効に機能せず、業務の適正を確保できなくなる 	<ul style="list-style-type: none"> 「内部統制システム基本方針」に基づく、法令等の遵守、業務の有効性・効率性、財務報告の信頼性の確保する体制の整備 内部統制システムの運用状況の全体把握と評価等を行う内部統制委員会(委員長:代表取締役社長)の設置
⑪特定事業分野への依存	<ul style="list-style-type: none"> 情報通信業界の市況動向や技術革新等による通信キャリア各社の設備投資行動・構造の変化 	<ul style="list-style-type: none"> 中期経営計画(2021~2025年度)にそって、3つの事業セグメントそれぞれの成長戦略を推進

人権の尊重

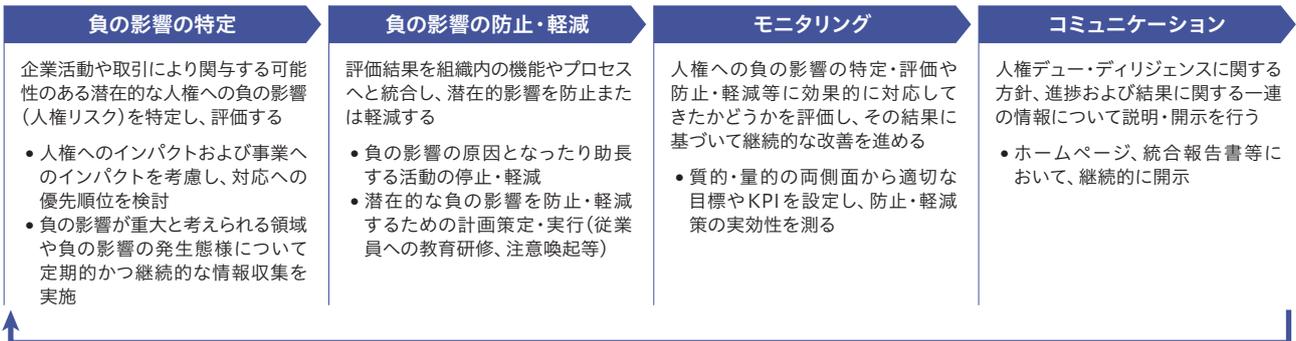
当社グループは、あらゆる事業活動の場において、人権を尊重することが企業にとって重要な社会的責任であると認識し、その責任を果たすことで、持続可能な社会の実現に貢献します。こうした人権尊重の取り組みを推進するため、国連人権理事会により採択された「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき2024年1月「エクシオグループ人権方針」を制定しました。

本方針に基づく、国際基準に沿った人権デュー・ディリジェンス・救済メカニズムによる人権侵害リスクの防止・軽減等に取り組み、人権に配慮した経営に努めます。

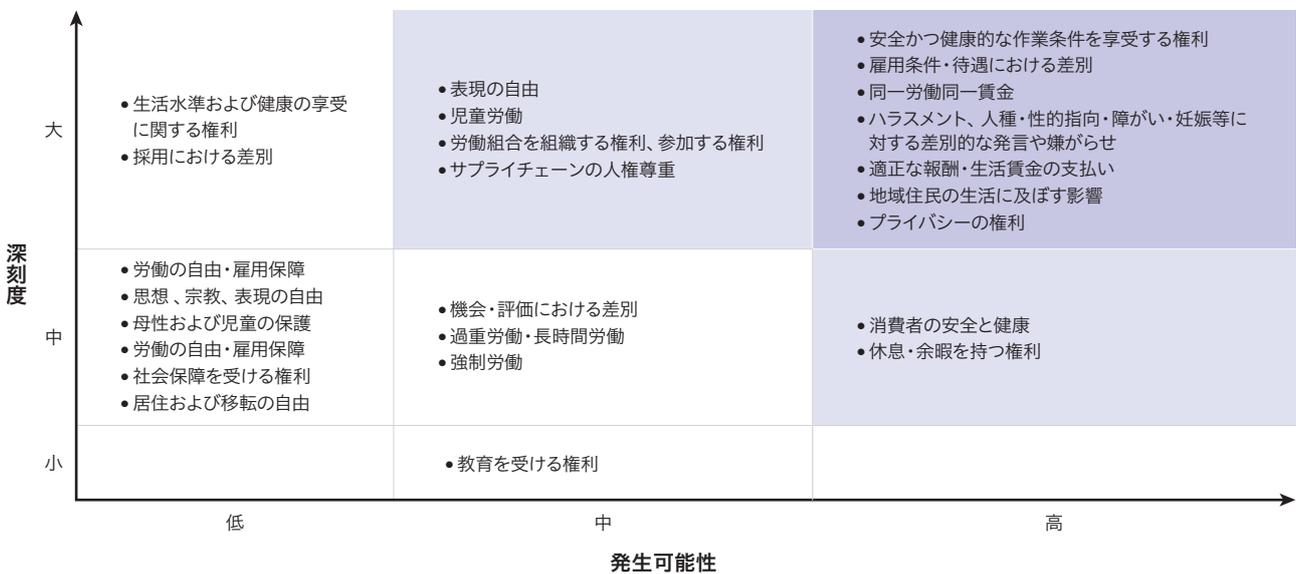
人権尊重への対応

ガバナンス	81ページ「サステナビリティ推進体制」参照
戦略	人権デュー・ディリジェンスの仕組みを構築し、グループ全体で定期的かつ継続的に実施
リスク管理	人権リスクマップにより、優先的に対処すべき課題を特定し、人権への負の影響の防止・軽減に努める
指標	「人権尊重の取り組み」について理解を深めるためのeラーニング研修の受講率

戦略 人権デュー・ディリジェンスの仕組み



リスク管理 人権リスクマップ



優先的に対処すべき人権課題への取り組み

人権課題	取り組み
① 安全かつ健康的な作業条件を享受する権利	<ul style="list-style-type: none"> 労働安全衛生管理方針に「安全作業の徹底と心身の健康維持・増進を図る」ことを明記。 経営層による安全パトロール、職責に応じた労働安全衛生研修の実施。
② 雇用条件・待遇における差別	<ul style="list-style-type: none"> 人権方針に「不当な差別の禁止」、あるいは「いかなる種類のハラスメントもしてはならない」ことを明記。 人権ハンドブックに「不当な待遇や差別」並びに「ハラスメント」のチェックリストを記載。 コンプライアンスアンケートにて「差別」に関する項目並びに「ハラスメント」に関する項目を調査。 働く事への意識及び総合満足度を調査し、影響を与える要因の分析を行うとともに、今後の施策等への活用を図ることを目的として「働く意識アンケート」を実施。 「人権尊重の取り組みについて」の理解度を深めるためのeラーニング研修・効果測定を実施。 内部通報窓口を設置。
③ 同一労働同一賃金	
④ ハラスメント、人種・性的指向・障がい・妊娠等に対する差別的な発言や嫌がらせ	
⑤ 適正な報酬・生活賃金の支払い	
⑥ 地域住民の生活に及ぼす影響	
⑦ プライバシーの権利	<ul style="list-style-type: none"> 2025年1月に「サイバーセキュリティ統括部」を新設し、「EXEO-SIRT」と連携してセキュリティ対応ならびに対応手順を策定。 情報セキュリティ研修・個人情報保護研修を実施。 標的型攻撃メールに対応するための模擬演習、各種セキュリティ点検を実施。

指標 eラーニング研修受講率(対象:国内連結グループ会社)

目標	2024年度実績
100%	100%

ステークホルダーとの対話

基本方針

当社は、株主・投資家を含むあらゆるステークホルダーの当社に対する理解を促進し、適正な評価と信頼を得ることを目的として、当社に関する情報を公平かつ適時適切に開示するとともに、積極的でわかりやすいIR活動に取り組んでいます。

IR活動の推進体制

経営企画部コーポレート・コミュニケーション室にIR専任者3名を配置し、日常的なIR活動を推進しています。加えて、決算説明会をはじめとする各種イベントにおいては、それぞれのイベントにおける対象の方々の属性なども勘案しながら、代表取締役社長や経営企画部長などの経営幹部の他、組織長や工事長など関連する従業員も出席し、対話を実施しています。

また、IR活動を有効に機能させるため、経営企画部、財務部、総務部、リスク管理部などの関連部門のほか、各事業部門ならびにグループ内の子会社各社とも対話促進に向けた連携を図っています。

IR活動の状況

日常的なIR活動においては、セルサイド・バイサイド問わず個別面談を積極的に行うとともに、日常的なコミュニケーションを図りにくい海外の株主・投資家の皆様については、証券会社主催のカンファレンスへの参加や個別訪問を通じ、対話の充実を図っています。

IR活動の実績

項目	説明者	2022年度	2023年度	2024年度
決算説明会	代表取締役社長	2回	2回	2回
スモールミーティング	代表取締役社長	7回	7回	6回
1on1ミーティング	経営企画部長	25回	24回	24回
	社外取締役	-	1回	-
	IR担当	106回	136回	104回
ESGミーティング	関連部門組織長	3回	3回	2回
証券会社主催カンファレンス参加	代表取締役社長	1回(3件)	1回(6件)	-
海外投資家訪問(WEB含む)	代表取締役社長	2回(15件)	2回(15件)	2回(17件)
	経営企画部長	1回(7件)	1回(7件)	1回(12件)
個人投資家向け説明会	IR担当	2回	2回	2回
現場説明会	IR担当	1回	1回	2回

また、決算説明会等のイベントも積極的に開催しています。主な活動内容は下表のとおりです。

社内へのフィードバック

IR活動における対話結果や社外のアナリスト等により執筆された各種レポートについては、定期的に社内の関連組織長などにフィードバックをしています。特に決算説明会や海外投資家訪問の内容は取締役会でも報告を行い、社外役員とも情報を共有することで、取締役会での議論に活かす取り組みを継続しています。

また、経営層のみならず社内従業員向けにIRフィードバックサイトを社内ホームページに開設しています。経営層にフィードバックする内容と同等の情報を掲載し、すべての従業員が社外の情報にアクセスできる環境を構築しています。加えて、グループ会社社長等が集合する会議などにおいて積極的にIR活動状況を共有することで、社外の声をグループ内全従業員へ届ける取り組みを進めています。

情報開示の考え方

フェアディスクロージャー・英文開示

フェアディスクロージャーの観点から、決算短信等の法定開示資料だけでなく、決算説明会の資料や決算補足資料、月次受注状況表などの各種IR資料についてWEBサイトに継続的に開示しています。

海外の株主・投資家向けには、英文サイトを設け、和文

開示とほぼ同等の各種英文資料を掲載しています。東京証券取引所からの決算情報・適時開示情報の日英同時開示要請についても、適切に対応するとともに、任意開示情報についても積極的に対応していく方針です。

沈黙期間の設定

株価に影響を及ぼす情報の漏洩を防ぎ公平性を確保するため、決算発表日前4週間を沈黙期間としています。この期間は決算に関するコメントや質問に対する回答は控えています。

ただし、沈黙期間中に直近の業績予想と既発表の業績予想との差異が、適時開示規則に該当する変動幅となることが明らかになった場合には速やかに情報開示を行います。

株主総会

当社は株主総会を株主の皆様との重要なコミュニケーションの場と捉え、さまざまな取り組みを推進しています。

- 株主総会集中日の回避
- 招集通知の早期発送
- 招集通知の発送前開示
- インターネットによる議決権行使
- 議決権行使プラットフォームへの参加
- スマートフォン用議決権行使サービスの導入
- 事前質問の受け付け
- ハイブリッド参加型バーチャル株主総会の実施
- 英文招集通知の開示

機関投資家との対話

機関投資家との対話では、事業動向・業績・中期計画等様々な質問・意見が寄せられます。最近の主な内容は以下のとおりです。

機関投資家との対話で得られた意見を、事業運営に活かす取り組みを継続しています。特に資本政策に関しては、ステークホルダーの皆様からのご意見を参考に取締役会等で検討を重ね、2021年度から自己株式の消却を開始するなど、実施内容に反映しました。

機関投資家との対話での主な質問

- アクセス分野におけるNTT東日本・NTT西日本の投資動向
- モバイル分野における各キャリアの発注状況
- 通信キャリアセグメントにおける利益向上の背景
- データセンター案件の動向
- 不採算案件の概要と今後への影響
- システムソリューションセグメントの利益上昇要因
- グローバル分野改善の進捗状況
- 株主還元(配当・自己株取得)における基本方針
- 2025年度見通しに対する現時点での考え方
- 現中期計画に対する進捗状況と次の中計に向けた取り組み

機関投資家からの意見を受けた主な取り組み

- 自己株式の消却を開始(2021年度～)
- セグメント別の利益開示(2021年度～)
- 社外取締役との1on1ミーティング(2023年度)
- 現場説明会の開催(2024年度)

資本コストや株価を意識した経営の実現

2023年3月に東京証券取引所からプライム市場およびスタンダード市場の全上場企業向けに要請された「資本コストや株価を意識した経営の実現」について、当社では取締役会において数次にわたり議論を重ねています。現在、当社の資本コストは概ね8%と把握しており、中長期的な観点で資本コストを恒常的に上回るROE水準の実現に注力していきます。

そのために、利益の最大化を目指すと同時に自己資本を必要以上に積み上げないことで資本効率を追求しており、配当方針である「DOEの4%目途」に沿った増配を行いつつ、自己株式の取得も継続してきました。

これらの取り組みに併せて、IR活動を一層推進していくことで、社外との信頼関係を醸成し、PBRの維持向上に努めていく方針です。

11カ年主要経営データ

項目	単位	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度
経営成績					
受注高	百万円	301,446	300,438	324,102	325,029
完成工事高	百万円	300,912	287,437	298,825	312,669
完成工事総利益	百万円	35,740	35,795	38,480	43,354
販売費及び一般管理費	百万円	17,382	17,382	17,607	17,732
営業利益	百万円	18,358	18,412	20,873	25,621
経常利益	百万円	18,589	18,512	21,409	26,448
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	12,264	12,184	13,789	17,993
設備投資額	百万円	4,219	13,215	7,139	4,256
減価償却費	百万円	2,660	3,001	3,251	3,272
財務状況					
総資産	百万円	228,422	238,301	243,438	261,305
有形固定資産	百万円	52,005	59,830	62,002	62,664
純資産	百万円	146,768	151,241	158,280	176,101
有利子負債残高(借入金・社債等残高)	百万円	8,679	16,299	12,825	11,435
キャッシュ・フローの状況					
営業活動によるキャッシュ・フロー	百万円	23,167	5,389	15,504	24,800
投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△ 2,828	△ 13,907	△ 6,027	△ 4,538
フリー・キャッシュ・フロー	百万円	20,338	△ 8,518	9,477	20,262
財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△ 12,343	313	△ 10,230	△ 5,137
現金及び現金同等物の期末残高	百万円	24,291	16,037	15,241	30,343
1株当たり情報^{※1}					
当期純利益	円	61.92	62.95	72.62	94.71
純資産	円	741.41	784.54	834.15	921.48
年間配当額	円	16	19	23	25
配当性向	%	25.8	30.2	31.7	26.4
財務指標					
営業利益率	%	6.1	6.4	7.0	8.2
親会社株主に帰属する当期純利益率	%	4.1	4.2	4.6	5.8
ROE(自己資本利益率)	%	8.7	8.2	8.9	10.8
ROA(総資産利益率)	%	5.5	5.2	5.7	7.1
自己資本比率	%	64.0	63.3	64.8	66.6
株価					
最高株価	円	1,494	1,543	1,744	3,075
最低株価	円	1,141	1,096	1,142	1,559
非財務指標					
CO ₂ 排出量(Scope1・2)(連結)	千t-CO ₂	-	-	-	-
グリーン調達 ^{※2}	%	-	-	-	-
連結従業員数	名	7,988	7,903	8,074	8,331
中途採用比率 ^{※2}	%	-	-	-	-
女性管理職比率(連結)	%	-	-	-	-
有給休暇取得率 ^{※3}	%	-	-	-	-
連結子会社数	社	33	30	28	28

※1 当社は2024年4月1日付で普通株式2株の割合で株式分割を行っています。過年度の数値は、これを考慮し再計算した数値を掲載しています。

※2 集計範囲：エクシオグループ(株)単体。新卒採用者・中途採用者・他企業からの受入による採用者の合計を分母として、算出しています。

※3 2023年度までの集計範囲は、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)

2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
424,318	556,321	631,088	595,373	625,689	656,533	712,415
423,727	524,574	573,339	594,840	627,607	614,095	670,822
58,337	68,327	75,865	84,323	81,837	89,158	100,481
26,620	37,226	39,241	41,942	49,285	55,037	58,016
31,716	31,100	36,623	42,380	32,552	34,121	42,465
33,431	30,669	38,186	45,217	33,771	36,922	43,508
40,219	15,603	24,192	27,766	22,391	20,058	26,855
3,945	15,855	12,239	20,802	15,263	20,710	21,328
4,725	6,473	6,789	7,414	8,700	10,142	11,439
416,483	444,905	491,574	535,617	577,941	591,637	642,505
97,955	107,677	113,375	126,900	135,635	145,954	155,716
267,811	270,109	288,884	307,053	308,100	319,217	326,783
18,049	47,167	57,520	80,619	115,716	106,431	133,843
12,770	17,299	6,301	26,406	5,483	41,902	6,842
△ 17,609	△ 17,085	△ 9,249	△ 20,388	△ 13,332	△ 13,591	△ 18,432
△ 4,839	213	△ 2,947	6,018	△ 7,849	28,311	△ 11,589
△ 4,924	4,227	△ 1,750	5,023	3,298	△ 30,555	2,887
41,469	46,012	41,246	53,727	50,204	47,430	39,413
195.12	69.87	108.67	125.32	103.22	94.76	128.97
1,171.71	1,197.58	1,288.39	1,374.11	1,416.85	1,490.44	1,551.71
35	40	41	48	51	60	63
17.9	57.2	37.7	38.3	49.4	63.3	48.8
7.5	5.9	6.4	7.1	5.2	5.6	6.3
9.5	3.0	4.2	4.7	3.6	3.3	4
18.3	5.9	8.8	9.4	7.4	6.5	8.5
11.9	3.6	5.2	5.3	4.0	3.4	4.4
63.4	59.9	58.1	56.6	52.5	52.9	50
3,410	3,135	3,030	3,065	2,482	3,370	1,859.5
2,309	1,906	2,182	2,261	2,034	2,368	1,350.5
-	-	86.3	79.9	76.9	71.7	66.9
-	-	64.8	71.4	78.0	82.1	88.0
13,151	13,882	14,374	15,847	16,772	17,056	17,260
-	-	-	25	26	24	38
-	-	1.4	1.6	1.7	2.3	2.60
-	-	61.3	62.1	71.5	74.1	66.9
82	88	103	107	135	142	139

外部からの評価

気候変動対策

CDPは、ロンドンに本部を置く国際的な非政府組織で、世界の主要企業の環境活動に関する情報を収集・分析し、評価しています。当社グループは、2024年度の気候変動分野で最高評価にあたる「Aリスト企業」に初めて選定されました。



SBT

2024年7月、2030年に向けた温室効果ガス削減目標について、科学的な根拠に基づいた目標として、国際機関のSBT (Science Based Targets) イニシアチブより認定 (SBT 認定) を取得しました。



健康経営優良法人

2025年3月、優良な健康経営を実践している企業として、経済産業省より「健康経営優良法人2025 (大規模法人部門)」に認定されました。



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、女性の活躍機会創出や支援を行っています。こうした取り組みの結果、当社は厚生労働大臣による「えるぼし」企業認定を受けています。また、経済産業省と東京証券取引所から、令和元年度「なでしこ銘柄」、令和2年度および、令和3年度「準なでしこ」と3年連続選定されています。



ワークライフバランス

次世代育成支援対策推進法に基づく行動計画を策定し、男女問わず仕事と育児の両立しやすい環境整備に取り組んでいます。こうした取り組みの結果、子育てサポート企業として、2015年に厚生労働大臣認定の「くるみん」マークを取得しています。



多様性の尊重

セクシュアル・マイノリティに関するダイバーシティ・マネジメントの促進と定着を支援する任意団体 work with Pride が策定した、職場における取り組み評価の指標「PRIDE 指標」で2021年から4年連続でシルバー認定を取得しています。また株式会社 JobRainbow が運営するダイバーシティ&インクルージョンに取り組む企業を認定する「D&I AWARD」にて2021年から4年連続で最上位の認定となる BEST WORKPLACE for Diversity & Inclusion を受賞しました。



働き方改革

日本経済新聞社が実施した第8回日経 Smart Work 経営調査において、4星に認定されました。本調査では、多様で柔軟な働き方の実現、新規事業などを生み出す体制、市場を開拓する力の3要素によって組織のパフォーマンスを最大化させる取り組みを「スマートワーク経営」と定義し、企業統治など経営基盤も加え、星5段階で評価しています。



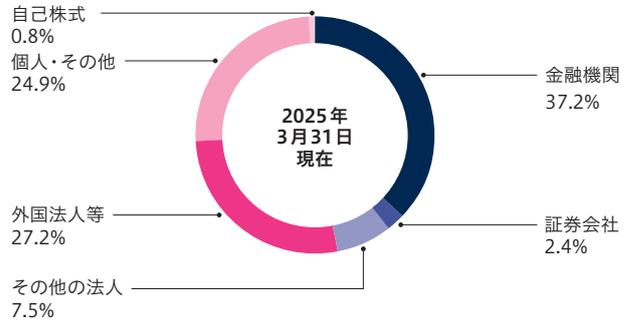
DX認定

2022年3月、経済産業省が定めるDX (デジタルトランスフォーメーション) 認定制度に基づき、「DX認定事業者」に選定されました。



社名	エクシオグループ株式会社 EXEO Group, Inc.
創立	1954年(昭和29年)5月17日
資本金	68億8千8百万円
決算期	3月31日
株式	東証プライム市場上場
発行可能株式総数	300,000,000株
発行済株式の総数	208,624,838株
株主数	56,806名
代表者	代表取締役会長 船橋 哲也 代表取締役社長 梶村 啓吾 (2025年6月25日現在)
売上高	連結6,708億円(2025年3月期)
従業員数	連結17,260名
本社	東京都渋谷区渋谷3丁目29番20号 (03)5778-1111(代表)
西日本本社	大阪市中央区内本町2丁目2番10号 (06)6360-4057
事業所	本支店14、営業所22
連結子会社	139社(ほか非連結子会社15社、 関連会社17社)
取引銀行	みずほ銀行／三井住友銀行／ 三菱UFJ銀行

株式所有者の分布状況

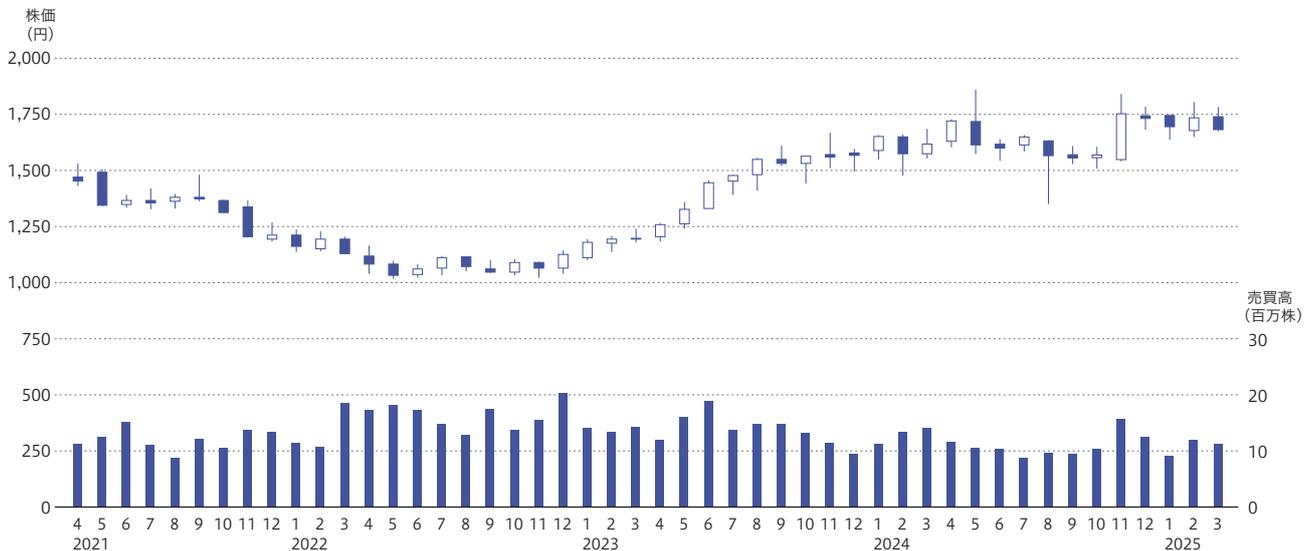


大株主

	所有株式数 (千株)	比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	33,501	16.19
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	20,223	9.77
エクシオグループ従業員持株会	9,852	4.76
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	6,969	3.37
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	5,708	2.76
住友生命保険相互会社	4,593	2.22
住友不動産株式会社	4,163	2.01
株式会社日本カストディ銀行・三井住友信託退給口	3,668	1.77
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE U.S. TAX EXEMPTED PENSION FUNDS	3,666	1.77
株式会社日本カストディ銀行(三井住友信託銀行再信託分・住友電気工業株式会社退職給付信託口)	3,000	1.45

注) 当社は、自己株式を1,728千株保有していますが、上記の表には含めていません。
また、持株比率は自己株式を控除して計算しています。

株価および売買高の推移



注) 当社は2024年4月1日付で普通株式2株の割合で株式分割を行っています。過年度の数値は、これを考慮し再計算した数値を掲載しています。

エクシオグループ 株式会社



見やすく読み間違えにくいユニバーサル
デザインフォントを採用しています。



森林管理協議会 (Forest Stewardship Council®) で認証された適切に管理された森林からの原料を含む、FSC® 認証紙を使用しています。



GREEN PRINTING JPFI
P-B10060

この印刷製品は、環境に配慮した
資材と工場で製造されています。

