

統合報告書

# KYUDENKO REPORT 2019

企業理念

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

Contents

1.Introduction

・企業理念	01
・トップメッセージ	03
・九電工のマネジメントチーム	09

2.九電工グループの成長と進化

(1) 九電工75年の成長の軌跡	11
(2) 九電工のビジネス	13
(3) 事業別パフォーマンス	15
①電気工事	
②空調・衛生工事	
③配電工事	
④再生可能エネルギー発電所工事	
⑤非設備工事業	
(4) 九電工の海外事業	21
(5) 事業拠点	22
(6) 企業価値創造モデル	23
(7) 中期経営計画の進捗状況	25
(8) 6つの差別化戦略	25
(9) 事業および人材への投資と財務戦略	27
(10) 財務・非財務ハイライト	29
特集 総合設備業として「人」「環境」「技術」の最適な調和を創造する	31

安定した再生可能エネルギーを届ける  
「九電工EMS」事業

知識と技術・心を磨き  
未来へつなぐ「人材」育成の殿堂

九州全域のインフラを守り  
生活シーンを幅広く支える

3.ESG…価値創造を支える基盤

(1) コーポレート・ガバナンス	36
(2) CSRIに対する基本的考え方	43
(3) 安全への取り組み	44
(4) 職場および労働環境	45
(5) 地域との共生	46
(6) スポーツ	46
(7) 社外取締役インタビュー	47

4.データセクション

(1) 10年間財務サマリー	49
(2) 経営成績および財務分析の報告	51
(3) 連結貸借対照表	53
(4) 連結損益計算書	54
(5) 連結キャッシュ・フロー計算書	55
(6) 会社概要	56
(7) 株式情報	57
(8) 主要情報の掲載場所一覧	58

将来見通しに関する注記事項

「九電工レポート2019」は、九電工グループの計画、戦略、業績などに関する将来の見通しを含んでおります。これらの記述は現在入手可能な情報から得られた経営陣の判断に基づいています。実際の業績などは、様々なリスクや不確実性の影響を受けるため、これらの見通しとは大きく異なる結果となる場合があることをご承知おきください。将来の見通しに影響を与える要素は、42ページの事業等のリスクに記載しておりますが、業績に影響を与える要因はこれらに限定されるものではありません。





## トップメッセージ

75年の歴史を越え  
さらに100年へと  
九電工は持続的成長を  
果たしてまいります。

代表取締役社長 **西村 松次**

### Q 今日までの成長の軌跡と 九電工グループの強さの本質についてお話しください。

九電工グループは、2019年12月1日に創立75周年を迎えます。

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

次の25年では、東京証券取引所市場第一部に上場し、全国区で活躍する企業としての基盤を築きました。また、電気・空調衛生・情報通信などの一般設備工事部門の事業規模や営業エリアを大きく拡大し、総合設備工事で日本経済の成長を支えてまいりました。一方、配電部門では、無停電工法や間接工法の導入により、停電や感電など作業事故を防ぐ取り組みを進めました。

直近の25年では、バブル経済崩壊後の失われた20年とそこからの脱却の中で、業容の拡大と九電工ブランドのさらなる向上を実現いたしました。具体的には、建設需要が急減し厳しい経営環境が続く中で、コスト競争力と技術力の深化に努めつつ、同時に建設業における最大の経営資源である人財の質・量の強化をはかり、ここ数年で顕在化した建設需要の回復と高齢化に伴う人手不足に対応できる企業づくりを着々と進めてまいりました。

どの時代を通してみても、九電工グループは、その時々のお客さまの不便・課題を解決するために、常に前向きに、新たな技術や事業領域、営業エリアに積極果敢にチャレンジしてまいりました。また、そうすることで地域の皆さまとともに成長することができたと考えております。環境という観点からは、高度経済成長期においては公害や大気汚染などの社会問題に、近年では自然エネルギーを活用した二酸化炭素の排出や化石燃料

使用の削減に、九電工グループの技術力を結集して取り組んでまいりました。

九電工グループは「快適な環境づくりを通して社会に貢献します」「技術力で未来に挑戦し、新しい価値を創造します」「人を活かし、人を育てる人間尊重の企業を目指します」の三つを企業理念として掲げ、電気・空調衛生・情報通信などの設計・施工を営む総合設備工事

業として、社会的使命を果たすと同時に、お客さまや地域社会とともに発展し続ける企業であることを経営の基本といたしております。長期的に新しい価値を創造し続ける力の源は確かな技術力を持つ人財であり、人と技術の調和が九電工グループの強さの本質であると考えております。

### Q 現在の中期経営計画(2015~2019年度)の 進捗はいかがでしょうか。

2015年度を初年度とする中期経営計画は、この2019年度に最終年度を迎えます。「どのような環境下にあっても成長を続ける企業づくり」を念頭に、毎年度その事後評価と新たな課題の抽出を行い、「営業力・技術力・現場力・成長力」の強化に取り組んでまいりました。その取り組みの成果とともに、経営環境の好転もあり、数値目標については計画を達成する見込みであります。

2019年度の業績は、売上高4,180億円、営業利益380億円を計画しており、これは2014年度に比べると売上高は1,000億円、営業利益は200億円以上の増加となります。この業績の拡大を支えたのは、グループ従業員の増加と成長であると考えています。

この5年間で約1割、1,000名の仲間が増えました。景気回復局面において、他社に先駆けて人財の獲得に乗り出したのは、九電工グループが、「技術者の数は、業績の拡大や会社の成長のために絶対に必要な経営資源であり、固定費ではない。」というポリシーを堅持してきたからであります。不況下においても着実に採用を実施してきたこと

が、学校や地域の皆さまからの信頼につながり、採用難が続く足元においても九電工グループの強みとなっております。中期経営計画の初年度に採用した人財も5年を経過し頼もしくなりました。今後のグループの成長を支えてくれるものと期待しています。

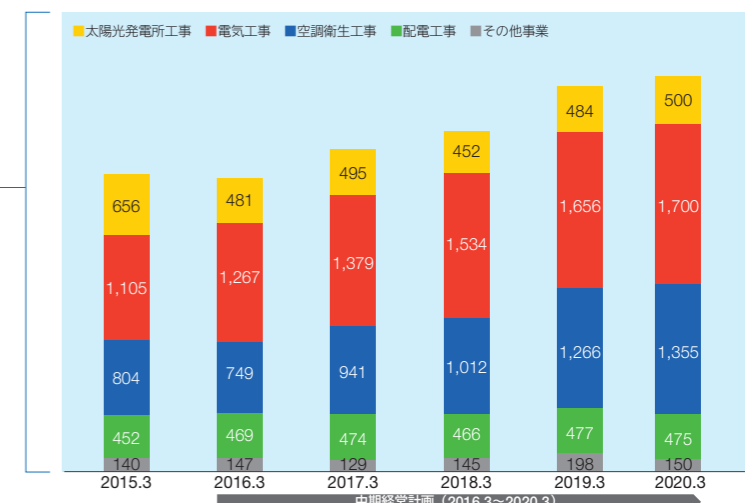
中期経営計画においては、営業力・技術力・現場力の掛け算により他社に絶対に負けないコスト競争力を磨いてまいりました。建設業は仕事の現場があちこちに移動する移動産業であるため、本社・支店の経営層と現場の間に、物理的にも心情的にも距離が生じてしまいがちです。これを解消するために本社や支店に技術管理部・チームを設け、経営層の現場への関与を深めました。見積り積算の段階から完成引渡し後のアフターフォローまでの間に経営層も関与した施工の検討会を何度も開き、全社ノウハウの共有化と現場の見える化を進めました。コンプライアンスの面からも現場やコストの透明性を高めることは非常に重要です。

一方で2019年度に向け新たな課題も見えてまいりました。

### 2020年3月期の数値計画(連結)

	2019年3月期 実績	2020年3月期 計画
売上高	4,081	4,180
営業利益	367	380
経常利益	399	407
親会社株主に帰属 する当期純利益	266	272
受注高	4,059	4,250

### 売上計画ロードマップ (億円)



## トップメッセージ

2018年度の決算においては利益率が前年度に比べ約1%下がってしまいました。働き方改革を進める一方で、2020年の東京オリンピック・パラリンピックに伴う完工ラッシュを控え、建設工程は逼迫しており、生産性の向上が必達の目標となっております。また、建設や製造現場における人手不足をうけ労務・資材単価が上昇しており、細かい工程管理と早め早めの労務・資材手配が重要になってきて

おります。九電工グループは、利益率の低下を受け、早速4月に、全支店の支店長・技術部長を交えた利益率対策会議を実施しました。その中で大小様々な課題が抽出され、今後も毎月、それらの解消に向けた取り組みを共有することとしました。今後も、様々な新たな課題が発生すると思えますが、これを早期に抽出し、スピード感をもって対処してまいります。

### Q 中計最終年度の総仕上げとなる今期、計画達成のカギを教えてください。また、これからの事業環境をどのように展望されていますか？

2019年度は、首都圏を中心に大型案件の完成引渡しが進み、工程管理の重要性がますます高まると考えています。支店の経営層が各現場をしっかりグリップするとともに、工程が逼迫した現場には優秀な技能工を効率よく送り込むことでコストアップを防ぎます。完成引渡しを終える現場も多いことから、売上高の計画はフィジビリティが高いと考えていますが、一方で、2018年度に低下した利益率については、全社の英知を結集し、少しでも戻し、引き上げていく努力が必要です。

受注環境については、首都圏などの超大型案件を中心に、競争が激化してきているように感じています。業界全体として、2020年という完成引渡しのピークを越えた後の、2021年度・2022年度の売上げの基礎となるような案件を、各社とも狙っている面があるようです。九電工グループは、これまで磨いてきたコスト競争力を武器に、受

注を伸ばしていきたいと考えています。

首都圏の大型再開発はまだ続きます。地元九州・福岡でも中心地区である天神エリア、海の玄関口である博多港、陸の玄関口である博多駅の大型再開発が始まりつつあり、大型工事が減ることはありません。

一方、人口減少・高齢化が進む地域では、設備工事の担い手不足が深刻な問題となっており、九電工グループは、地域の皆さまの生活インフラを支えていく使命があります。このような小型工事は今後も伸びていくと思います。大型工事は施工のための移動が少なく、集中的に効率よく施工できることから、技術者一人当たりの売上高を稼ぐことができます。一方で、ライバルは全国の大手企業であり、工期も比較的長いことから、受注面では景気の波を受けやすく、コスト面では労務や資材価格の影響が大きい傾向があります。小型工事はそのようなりスクが小さいた

め、経営の安定に大きく資すると考えています。

太陽光発電所の工事については、案件数はすでにピークアウトしたものの、いまだ開発中の超大型案件が複数あります。九電工グループは、PFYや再生可能エネルギー発電事業など施設建設と事業の両方に関与する事業開発型のビジネスモデルを構築し、他の設備工事業者との差別化を図っています。エネルギーやリースなど他業界とアライアンスを組みながら企画・開発を行い、工事の請負だけ

ではなく出資による投資リターンも積極的に狙っています。このような経営姿勢や設備全体をワンストップで施工できる技術力がアライアンス先などから評価され、他社においては収束した太陽光発電所の工事情報がいまだもたらされています。このビジネスモデルは、風力やバイオマスなど他の再生可能エネルギー関連事業や分散型エネルギー計画においても有効であり、それらへの参画も年々増加しております。

### Q 環境問題、特に地球環境問題について具体的な取り組みについて聞かせてください。

九電工グループは、地球環境問題の解決を大きなビジネスチャンスとして捉えており、我々の技術で持続可能な社会の実現に向けた提案ができないか、常に模索しております。これは、「快適な環境づくりを通して社会に貢献します」という企業理念に合致した事業活動であり、過去より様々な再生可能エネルギー発電設備に加え、排水や汚泥などのろ過や再処理施設、熱供給設備の建設に取り組んでまいりました。また台湾では、現地法人が環境分析事業を1987年から営んでおり、当地において初めて環境測定機関の認可を受けた会社です。

足もどでは、九電工EMSの普及に取り組んでいます。この九電工EMSは、再生可能エネルギー発電設備と長寿命化した鉛蓄電池を組み合わせ、離島や過疎地において安

定的に安価にオフグリッドで電気を供給できるシステムであり、国際特許も取得済みです。インドネシア東部のスンバ島にて実証施設を建設し電力を供給しており、環境省からは「途上国向け低炭素技術イノベーション創出事業」として、経済産業省からは「質の高いエネルギーインフラの海外展開に向けた事業実施可能性調査事業」として採択されました。このシステムは、インドネシアのように島嶼部が多く、送電設備の建設コストが見合わない地域では、有効な解決策であり、他の新興国の未電化地域をはじめ、国内の離島や遠隔地でも活用できるのではないかと考えております。大きなビジネスの可能性を秘めると同時に、地域の皆さまの生活を向上させるという大義にも沿う事業であり、普及に努力していきたいと考えています。

### Q 安全は企業活動の基本であると思います。安全への取り組みについてあらためて伺います。

「安全はすべてに優先する。安全と健康は経営の基盤であり、すべての活動の大前提である。」との基本理念のもと、「災害ゼロ」「健康経営」に取り組んでいます。2019年度の安全衛生管理基本方針は、安全は「災害の未然防止のため、全社員が自ら考え、自ら実行する『考動』を徹底する。」、衛生は「『明るく、楽しく働ける職場づくり』を目指す。」と決めました。

安全については、過去より幾多の災害が発生しており、我々の仲間の尊い命が奪われることもありました。災害の発生要因をつぶさに分析すると、いつも行きつくのは「またか」と言わざるを得ない事ばかりです。なぜ同じような悲劇が起こるのでしょうか。仲間の事故から受けた衝撃を忘れてしまうのでしょうか。

九電工グループでは、教育施設である九電工アカデ

ミーに、過去の災害を追体験できる常設の施設を設け「安全伝承館」と呼んでいます。痛ましい映像や写真、作業前ミーティングの内容などを展示し、過去の失敗を決して風化させないようグループ全体で取り組んでいます。

衛生の観点からは、社員の健康を重要な経営資源の一つであると考えており、社員の自発的な健康増進活動に対する支援と組織的な健康活動の推進は、企業の発展に不可欠であると位置づけ、九電工「健康経営宣言」を採択しました。快適な職場環境をつくるためには、社員一人ひとりの健康に関する自己責任と意識向上が大前提であり、社員の健康は、企業の社会的責任でもあります。九電工グループは、社員の健康管理と健康増進活動の実施を強化してまいります。



## トップメッセージ

### Q 求められる人財、 人財の重要性についてお話しください。

先ほども申し上げました通り、九電工グループは最大の経営資源である人財を着実に強化してまいりました。新卒採用数は、建設業界では大手ゼネコンを凌ぎ、ナンバーワンであると自負しております。人手不足や採用難が叫ばれる昨今、九州を中心に優秀な学生を着実に採用できるのは、これまで地域に根差した事業活動を続けてきた結果であり、彼らを一人前の九電工マン・ウーマンにしっかり育てることで、地域の皆さまからの信頼に応えていかなければならないと強く感じております。

九電工グループの従業員は、日頃の業務においても、お客さまや地域の皆さま、一緒に働く仲間の立場になって考えられる想像力を持ち、自ら考え行動する自主独立した人格形成を目指しております。また会社も、従業員自らが九電工を代表しているのだとの自覚を持ち、社会に貢献していくことを強く推奨しております。

九電工グループは、「人は財(たから)である」という理念のもと、2012年に九電工グループの人財育成の殿堂として九電工アカデミーを建設・開所しました。アカデミーでは、知力・体力・精神力の全てにおいて均整のとれた人財育成のための研修を多岐にわたり実施しています。

九電工グループは、他社に比べ、高校卒業後入社する学生の割合が高い傾向にあります。そこでアカデミーの新入社員研修では、挨拶や基礎動作訓練といった社会人としての規律や礼儀を重視した教育を実施

### Q ステークホルダーに対して 一言メッセージをお願いします。

九電工は、おかげさまをもちまして75年の長きにわたり、お客さま、お取引先、地域社会、社員、株主の皆さまとともに成長することができました。これからも「人」「環境」「技術」の最適な調和を目指し、皆さまから信頼される有用な企業であり続けるために、社会のあらゆる課題の解決にチャレンジしてまいります。変動

しています。安全確保に対する心構えやチームワークの強化とともに健全な心身を鍛え、人格に優れた人財への第一歩を指導します。

入社後も適時、若年層エルダー研修や資格取得研修、管理職候補者研修や次世代リーダー研修など、社内ネットワークの連携強化や経営者目線で全社を俯瞰し全社最適を実現できる人財を育成するための研修を実施しています。

近年、特に力を入れているのは、実際に工事施工を行なう技能工・職人の新卒採用と育成です。我々は、建設労働者の担い手不足は今後も続くものと予想しています。将来的には外国人労働者の活用なども考えられますが、一方で、確かな技術・技能能力をグループ内に確保し増強していくことは、今後も引き続き、九電工グループのさらなる差別化の推進として機能するものと考えます。

その一環として、建設業界における女性の活躍を推進する観点から、2018年4月には10名、2019年4月には9名の女性新入社員を電気の現場で働く技能工として採用しました。また、現場における技能職の次世代リーダーを育てるべく、若年技術者の技能レベルを競う「技能五輪」への出場を推奨しております。アカデミーには技能五輪の演習に対応した実習室を設置し、徹底的にバックアップするとともに、先達の技術・技能を後進に伝承することで全体のレベル向上を図っています。

する社会の中で、我々の事業活動が社会のニーズにきちんと応えられているか常に疑い、変革し続けます。全ての事業活動において法令遵守を徹底し、二度と不正行為が発生しないよう努めてまいります。今後ともご支援賜りますようお願い申し上げます。

## コーポレート・ガバナンス/コンプライアンス違反行為について

福岡県築上町し尿処理施設建設工事の入札に関する弊社社員の法令違反により、株主をはじめ関係者各位に多大なご迷惑をおかけしており、心からお詫び申し上げます。当社グループといたしましては、この事態を厳粛に受け止め、早期の事実関係の把握と原因の究明に全力を注ぎました。

当社グループでは、これまでも全社を挙げてコンプライアンスの徹底に取り組んでまいりましたが、今般の事態を招いたことを受け、事実関係の把握と原因の

究明をふまえた再発防止策を別枠の通り策定いたしました。

今後は、さらに『すべての事業活動において、法令遵守を徹底する』ことを推進し、信頼回復に努めてまいります。

再発防止策については、実務ベースの詳細な施策を速やかに取り入れ、二度とこのようなことが発生しないよう、今回の事件が風化することがないよう、グループを挙げて取り組んでまいります。

### 社長による不正行為決別宣言

#### 『すべての事業活動において、法令遵守を徹底する』

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

#### 再発防止策

##### 1. コンプライアンス意識の醸成

- (1) 不正を指摘できる企業風土の構築に向けた社員の意識改革
- (2) コンプライアンス教育の再徹底
  - 階層別、職務別に、必要とされる法令知識や過去の事例に基づき「教育内容を再構築」し、徹底した教育を実施する。
- (3) 「営業担当者行動指針」の策定と周知徹底
  - すべての営業活動において、不正となる行為を具体化し、行動指針をもとに、営業担当者向けに教育を実施する。
- (4) 不正行為未然防止のための意識付け
  - 工事応札に際しての社内書類に「法令遵守捺印欄」などを新設する。

##### 2. 社内チェック機能の強化

- (1) 原価の精査の徹底
  - 見積原価、受注原価、実行予算などについて、営業・技術が連携して厳格に精査することにより、不正なコストが入り込む余地を排除する。
- (2) 新人事・評価制度の徹底
  - 適切なローテーションの実施により、不正の温床を作らない。
  - 多面評価により、多くの目があることを意識させる。
- (3) 業務処理におけるチェック機能の強化
  - 内部及び自主監査の実施方法の見直しにより、チェック機能を強化する。
- (4) システムによる検証の強化
  - メール内容のチェックなどに、不正行為監視システムの導入を検討する。

##### 3. 外注発注スキームの見直し

- (1) 外注発注での不正が起こらないスキームを徹底的に追求する。
  - 施工部門と発注部門を分離する。
- (2) 外注発注額の妥当性について検証の強化
  - 施工検討会を確実に実施し、原価管理を徹底する。
  - 管理者が発注差異を確認後、承認するなどの新規システムを構築する。
- (3) 工事発注に対する不正監視機能の強化

##### 4. 外注企業への不正防止の徹底

- (1) 外注企業への不正防止の協力要請
  - 不正加担や協力の拒否を要請する。
- (2) 外注企業との契約書の項目の見直し
  - 工事請負基本契約書、工事請負約款に記載されている不正防止項目を再検討する。

##### 5. 通報制度の強化と社内処分の厳格化

- (1) 通報制度の周知と充実
  - 不正行為を発見した場合、内部通報を義務化する。
  - コンプライアンス窓口の周知を再度徹底する。
- (2) 社内処分の厳格化
  - 賞罰を厳格化し、適用を厳正化する。

# 九電工のマネジメントチーム



取締役 鹿島康宏  
常務執行役員 社長室、人事労務、総務担当

取締役 城野正明  
専務執行役員 技術本部長／技術全般、資材担当

取締役 石橋和幸  
専務執行役員 営業本部長／営業全般

取締役 北村邦彦  
常務執行役員 技術本部副本部長

取締役 福井慶蔵  
常務執行役員 経営戦略企画担当

取締役(非常勤) 倉富純男  
独立役員 社外取締役

代表取締役 檜垣博紀  
副社長執行役員 経営管理／電力本部全般

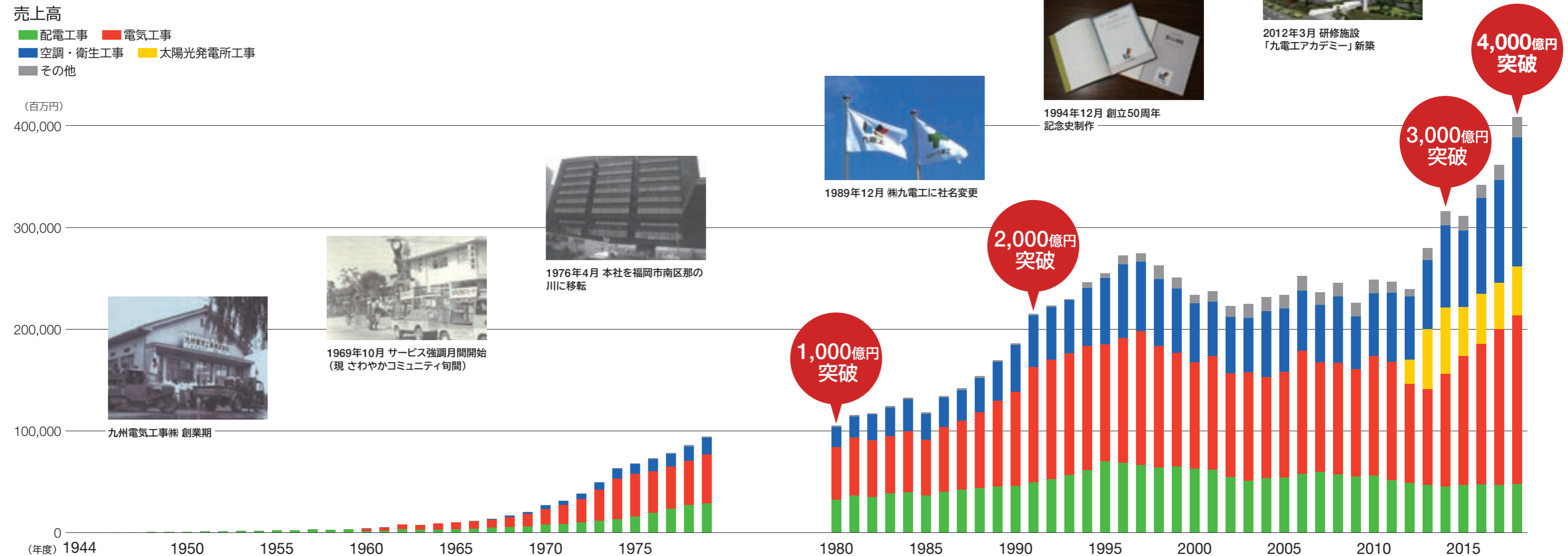
代表取締役社長 西村松次

取締役会長 佐藤尚文

代表取締役 猪野生紀  
副社長執行役員 東京本社代表

取締役(非常勤) 渡辺顯好  
独立役員 社外取締役

# (1)九電工75年の成長の軌跡



2.九電工グループの成長と進化

## 九州全域の電気工事・配電工事を担う企業として誕生した創業期

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

- 1944年12月 九州電気工事株式会社創立 資本金250万円  
本社 福岡市蓮池町11番地
- 1945年10月 東京出張所開設(現 東京本社)
- 1947年06月 九州配電(株)(現 九州電力(株))と配電工事委託請負契約を締結
- 1952年02月 本社を電気ビルに移転
- 1962年05月 研修所を開設(現 九電工アカデミー)
- 1964年07月 空調・衛生工事の営業を開始
- 1965年02月 大阪事務所を開設(現 関西支店)
- 1968年03月 名古屋営業所開設(現 名古屋支社)

## 株式上場や創立50周年など 確固たる経営基盤の確立期と成長期

1968年11月に福岡証券取引所、大阪証券取引所(第二部)に上場し、1972年9月には、東京証券取引所および大阪証券取引所で第一部銘柄に指定されました。1989年12月に社名を現在の「九電工」へ変更し、1994年に創立50周年を迎えました。

- 1968年11月 福岡証券取引所に上場
- 1968年11月 大阪証券取引所第二部に上場
- 1971年07月 水処理工事営業開始
- 1972年09月 東京証券取引所 市場第一部銘柄に指定
- 1972年09月 大阪証券取引所 市場第一部銘柄に指定
- 1976年04月 本社を現所在地に新築移転
- 1978年04月 サンシャイン60竣工
- 1981年07月 公共下水道工事の営業を開始
- 1987年03月 第1回無担保転換社債100億円を発行
- 1989年12月 株式会社九電工に社名変更
- 1994年12月 創立50周年を迎える

## 首都圏拡大および海外進出など 新たな経営ステージへの突入

2008年7月に東京本社を設置、2012年3月には研修施設「九電工アカデミー」を新築するなど、国内の経営基盤をより強固なものとししました。首都圏・関西・中京・沖縄における事業展開の更なる拡大に加え、海外事業に本格的に進出するなど新たな経営のステージへと突入しています。

- 1997年12月 ISO9001の認証取得
- 1999年12月 ISO14001の認証取得
- 2004年06月 大阪証券取引所の上場廃止
- 2008年06月 執行役員制度を導入
- 2008年07月 東京本社を設置
- 2012年03月 研修施設「九電工アカデミー」を佐賀県三養基郡基山町に新築
- 2012年04月 東北支社を新設
- 2012年09月 東南アジアに海外現地法人の設立を開始
- 2013年05月 シンガポールAPECO社に資本参加
- 2015年03月 第2回無担保転換社債100億円を発行
- 2019年12月 創立75周年を迎える



### シンボルマークの由来

シンボルマークは当社の頭文字「K」をモチーフにデザインしたもので

- 【人=レッド】
- 【環境=グリーン】
- 【技術=ブルー】

の最適な調和をめざす企業像を表現しています。右上方へ伸びる立方体は、ダイナミックな発展への意志を象徴しています。

## (2)九電工のビジネス

# 「総合設備工事業(電気・空気・水)」のリーディングカンパニーとして総合的にエネルギーを管理

### 配電工事

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



売上高 477億円  
配電線・地中線等

### 空調・衛生工事

オフィスビル・病院・ホテル・工場など、人々が生活するあらゆる建物の空調設備・換気設備・給排水衛生設備・防災設備などの工事を通じて、空気と水の快適な環境はもとより、安心と安全を提供することが空調・衛生部門の仕事です。設計から施工まで、現場の安全・品質・工程管理を徹底し質の高い設備を構築しています。また、アフターメンテナンスなど空調・衛生設備全般を建物の生涯にわたり携わっていくことで、人々の安全で快適な暮らしを支えています。



売上高 1,291億円  
空調・冷暖房・衛生・給排水等



売上高 2,114億円  
電気・情報通信・エネルギー等

### 電気工事

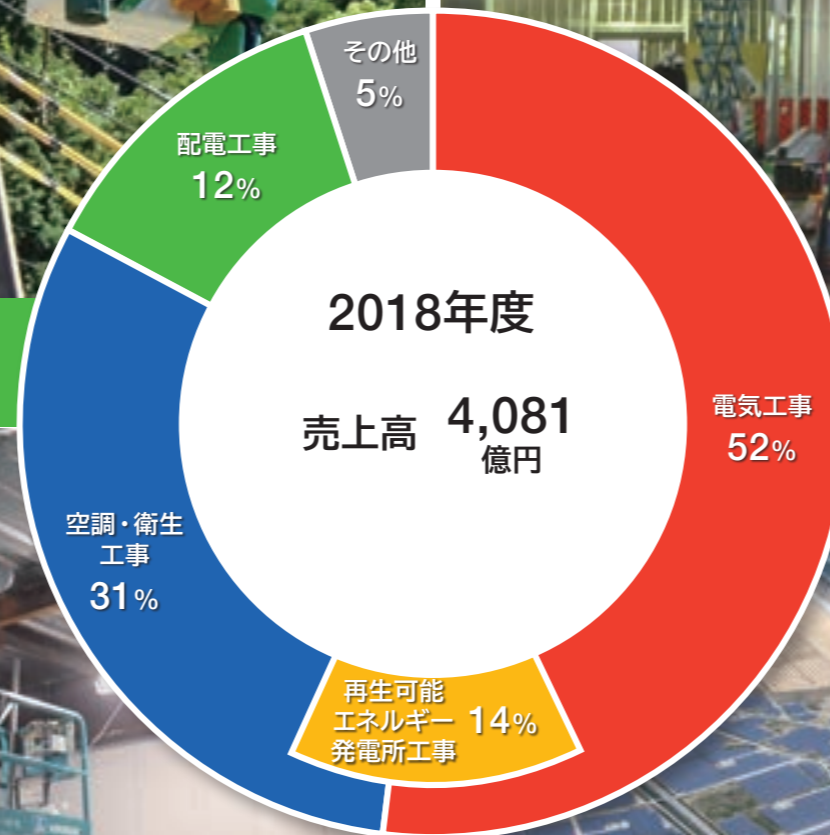
電力会社から電気の供給を受けるために受変電設備を設置し、機械設備の電源、照明器具やスイッチ、コンセント、各種弱電機器、防災設備、通信設備などを安全で便利な形で使用できるように取り付けるのが電気部門の仕事です。それら設備の設計・積算や工事を行なうための図面作成、安全管理、工程管理、品質管理、原価管理を行なうのが施工管理者の職務であり、実際の現場で配線や取付け作業を行なうのが技能工の職務です。

### 再生可能エネルギー発電所工事

自然エネルギーである太陽光発電は、有望な再生可能エネルギーで、経済的にも優れ、欧米では相当容量の商業運転が行われています。当社でも1992年から太陽光発電システムの導入に取り組み、設置場所に適した工法の提案から設置後の適切なメンテナンスなどの維持管理、付帯設備提案など、きめ細やかなシステムを提供しています。九州をはじめ本州においても豊富な実績があり、特に鹿児島県の七ツ島メガソーラーでは70MWと大規模な太陽光発電システムを施工しました。そのほかにも、風力やバイオマスなど様々な再生可能エネルギー発電所の建設に携わり、脱炭素社会の実現に貢献しています。



売上高 570億円  
太陽光・風力・バイオマス発電所等建設





(3)事業別パフォーマンス

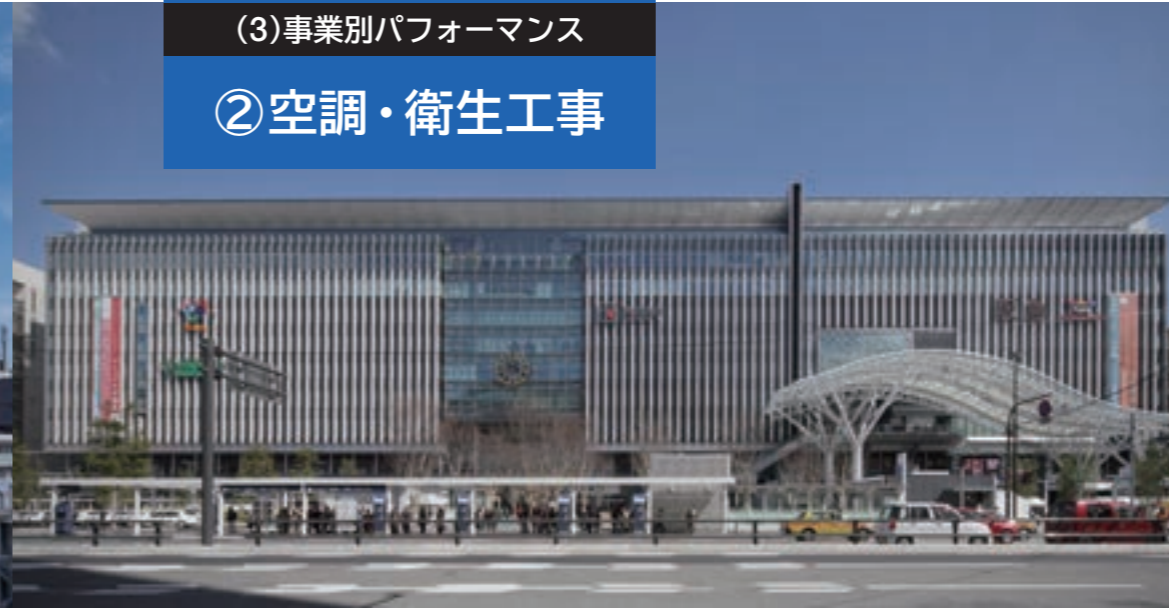
①電気工事



熊本県民テレビ



ダイヤゲート池袋



JR博多シティ

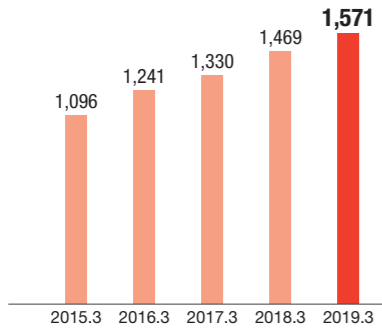


近畿大学東大阪キャンパス (ACADEMIC HEATER)

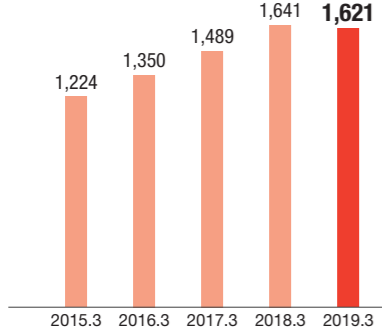
(3)事業別パフォーマンス

②空調・衛生工事

売上高 (億円)  
【再エネ工事除く】



受注高 (億円)  
【再エネ工事除く】



事業環境／業績トレンド

- 売上高は前期比6.9%増、受注高は前期比1.2%減となりました。売上高は豊富な手持工事高を背景に堅調に進捗し、受注高は関東を中心に減少しました。
- 地域別受注高の状況は、九州73.0%、関東・東北・中部20.8%、関西5.9%、海外0.3%となりました。
- 高い技術力と豊かなノウハウで、複雑・多機能化するオフィスビルや商業ビル、工場、教育文化施設やリゾート施設など、様々なシーンで、人々が安心して使うことができる電気設備を提供し、社会に貢献しています。

事業戦略

- IT化を推進、VRやAIなど先端技術の導入を検討し、生産性の継続的な向上をはかることで、高効率で安定・安全な電気・計装設備を良質・廉価に提供できるよう取り組みます。
- 「最低原価づくり」によるコスト競争力の強化をすすめ、利益率の継続的な改善を実現します。
- 全国100箇所以上の営業所に所属する施工管理者・技能工がお客さまの設備に関する問題を直接把握し、そのニーズに電気・空調衛生一括で応える技術提案営業を行い、総合的かつスピーディに解決します。
- 積極的な採用による要員確保を行い、あらゆる用途・規模の建物における電気設備工事一式を施工できる技能工を数多く育成しています。
- 需要の拡大が期待される分野であるホテル・マンション・エネルギーサービス事業の受注拡大に向けた取り組みを更に強化します。

Pick-up

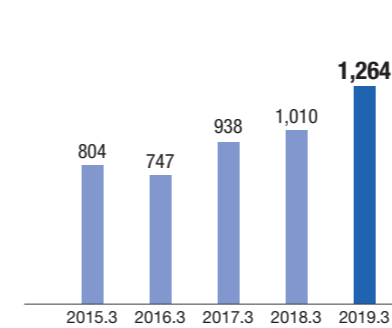
オールマイティな技術者を育て「電管ペア施工管理」を実現

総合設備業のトップを目指し、電気・空調・衛生設備を一人で管理できる『電管ペア施工管理』を推進しています。最先端の技術を駆使したワンストップ・ソリューションで、お客さま満足の向上と建設費の削減を高いレベルで両立できる仕組みを構築しています。

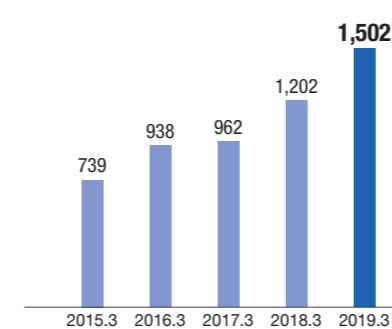


イオンモール宮崎

売上高 (億円)  
【再エネ工事除く】



受注高 (億円)  
【再エネ工事除く】



事業環境／業績トレンド

- 売上高は前期比25.2%増、受注高は前期比24.9%増となりました。売上高は豊富な手持工事高を背景に堅調に進捗し、受注高は九州・関東を中心に増加しました。
- 地域別受注高の状況は、九州66.1%、関東・東北・中部23.1%、関西7.3%、海外3.5%となりました。
- あらゆる建物において、人々が安全で快適に活動するための空調・給排水・防災設備などを、環境に配慮した確かな機能と高い品質で実現する技術力とノウハウを提供しています。
- 「水の安心・安全」、「CO<sub>2</sub>排出量の削減」、「資源循環」をキーワードに、公共下水道や工場廃水などの『排水処理施設』、汚泥の再資源化や中水処理などの『資源循環施設』、浄水場や配水池などの『上水施設』など、水に関連する環境インフラ分野において、お客さまや地域に密着し、ニーズに応える総合力で社会に貢献しています。

事業戦略

- 建設業界における技能工不足が逼迫しており、空調・衛生部門においても直営技能工の採用を2014年度より再開し、自社施工戦力の強化を図っています。機動力のある高品質な施工を、九電工ブランドとして提供する体制を構築中です。
- 水業界においても、高度な技術力、魅力的な企画力、お客さまの期待を超える提案力を組み合わせ、事業展開を図っています。また、将来の受注拡大に向けて、「省エネ」や「ICT」、「低炭素社会」、「人口減少」などのトレンドに対応するため、大学などの様々な技術情報の共有や連携により新技術の獲得を進め、環境インフラ分野の新たな柱を構築します。

Pick-up

グレートエコ冷却塔システムの開発

独自開発の省エネ型冷却塔を用いた『グレートエコ冷却塔システム』は、冷凍機の冷却水入口温度を通常より下げること、冷却水温度差を大きくしても冷凍機の効率低下を抑制し、かつ循環水量を減らすことができるため、冷却水ポンプ動力の低減が可能となります。更に通常、冷却水入口温度を下げることで冷却塔のファン動力は増大しますが、塔体、ファンの羽根形状、充填材の容積・配置などを案件毎にカスタマイズすることで動力の低減を図っています。



(3)事業別パフォーマンス

③配電工事



(3)事業別パフォーマンス

④再生可能エネルギー発電所工事

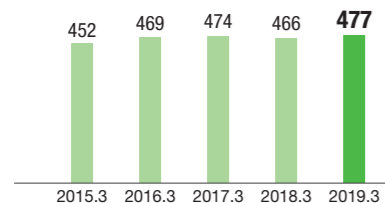


セツ島メガソーラー

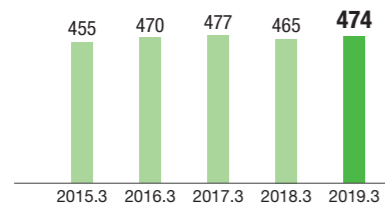


長島風力発電所

売上高 (億円)



受注高 (億円)



事業環境／業績トレンド

- 売上高は前期比2.4%増、受注高は前期比2.0%増となりました。
- 下半期は、工事量の増加により、売上高および利益率が向上しました。
- 多発する自然災害に対しては、九州内に留まらず、全社大での要員対応を行い、早期復旧を実現しています。
- 2020年に実施される電力会社の法的分離(発送電分離)を機会に、将来へ向けた安定的な受注量の確保に努めます。

事業戦略

- 電力小売全面自由化に伴い、あらゆるお客さまに対する電気の安定供給に向けた工事品質の更なる向上を目指します。
- 技術開発や作業効率化の追求、作業環境の改善による作業員の確保、電力システム改革に向けた更なるコスト低減により、競争力を強化し、収益の向上を目指します。
- 地中線工事については、これまで培ったノウハウをいかし、九州だけではなく全国での受注獲得を図ることで、売上高、利益拡大を目指します。
- 大規模化する自然災害に対し、動員力をいかした迅速な対応により、電気の早期復旧に努め、九州全体のインフラの維持に貢献します。

Pick-up

利便性の維持と作業者の安全を実現する「無停電・間接活線工法」

全国に先駆けて導入した、「無停電工法」(バイパスケーブルや発電機等を活用することによって停電させない工事方法)および「間接活線工法」(高圧電線を直接触らずに作業を行なう工事方法)により、ライフラインである電気の利便性を維持するとともに、作業者の安全および作業環境の改善を実現しています。



Pick-up

セツ島バイオマス発電所の竣工

当社、(株)IHほか出資会社7社で設立した木質バイオマス発電事業を行なうセツ島バイオマスパワー合同会社(所在地:鹿児島県鹿児島市)が建設したセツ島バイオマス発電所が、2019年5月7日に竣工しました。



本発電所の出力規模は49,000kWで県内最大規模であり、年間予想発電量は約337,000MWh、一般家庭の約77,000世帯分に相当します。燃料にパーム椰子殻、木質ペレット、国内間伐材を用い、環境に優しい再生可能エネルギー発電を行なうことで、電力の安定供給を図るだけでなく、年間で約200,000トンのCO<sub>2</sub>削減に貢献しています。

事業環境／業績トレンド

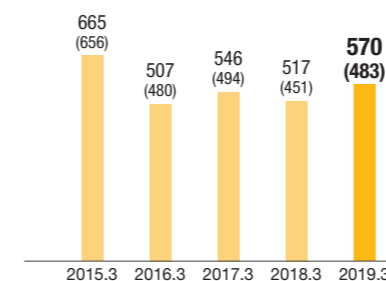
- 売上高は前期比10.1%増、受注高は前期比14.4%減となりました。売上高は豊富な手持工事高を背景に堅調に進捗し、受注高は九州を中心に減少しました。
- 地域別受注高の状況は、九州30.4%、関東・東北・中部59.5%、関西10.1%となりました。
- O&M(オペレーション&メンテナンス)の点検手法の見直し・ITの活用等による作業の再構築を推進し、業務の効率化を図ります。
- 大型再生エネルギー事業件名の進捗管理を徹底し、工期にバッファをもって電力会社との連携を行なっています。また、月毎の想定発電量の確保に取り組んでいます。

事業戦略

- これ以上の地球温暖化を阻止するために、CO<sub>2</sub>の排出削減を目指したクリーンな自然エネルギー発電設備の設置、施工を推進しています。
- 案件開発力・投資判断力が評価され、異業種のパートナーと強固なコネクシオンの構築が進んでいます。
- 現在は、開発に時間を要した大型案件の情報が多く、パートナーからの特命受注が増加しています。
- 発電所新築後は、保守・メンテナンス作業を長期契約で受注し、安定的な発電を実現するとともに、10年後のパワコン取替えや20年後のリプレース需要の取込みを目指します。
- 次のステージを見据え、洋上ウインドファーム計画の実施に向けた異業種間コミュニティに参加し、パイプラインの拡大に努めています。

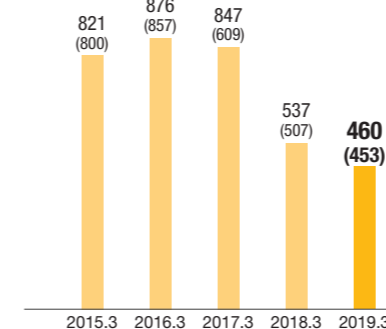
売上高 (億円)

(下段カッコ内は太陽光発電所工事の内数)



受注高 (億円)

(下段カッコ内は太陽光発電所工事の内数)



(3)事業別パフォーマンス

⑤非設備工事業

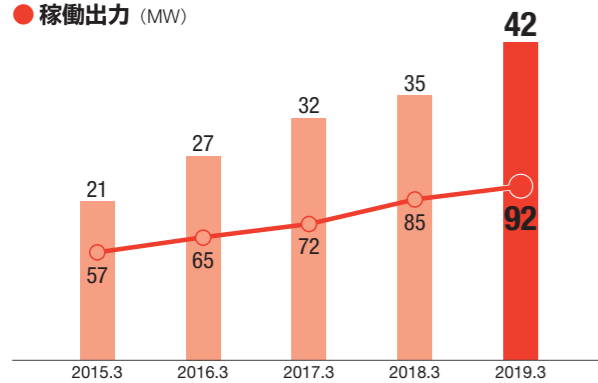
再生可能エネルギー発電事業

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

太陽光発電

■ 売上高 (億円)

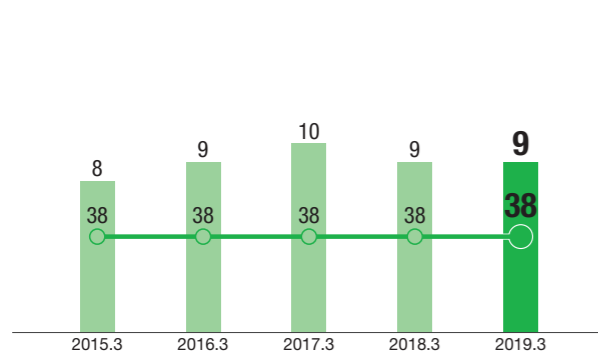
● 稼働出力 (MW)



風力発電

■ 売上高 (億円)

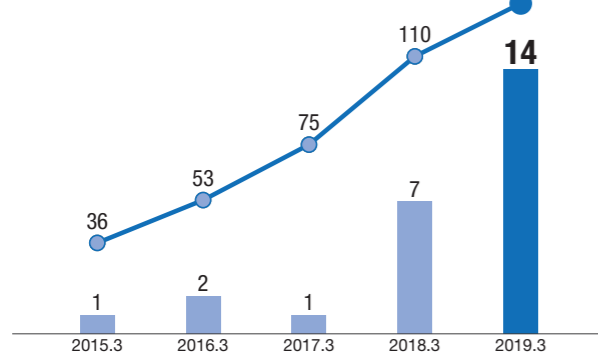
● 稼働出力 (MW)



持分投資

■ 営業外収益 (億円)

● 稼働出力 (MW)



主な取り組み

2018年 4月

台湾における  
水上太陽光発電事業へ参画

(株)九電工、東京センチュリー(株)、CIEL ET TERRE TAIWAN Ltd.、九電みらいエナジー(株)は共同で、台湾での水上太陽光発電事業を開始しました。この事業は、台南市所有の調整池に浮かべた太陽電池モジュールで発電した電力を、台湾の再生可能エネルギー固定価格買取制度を用いて台湾電力(株)へ売電するもので、施設の施工にあたっては、当社の現地子会社である九連環境開発股份有限公司も参画しています。

2018年 5月

再生可能エネルギー発電事業に関する  
基本合意書を締結

(株)九電工、東京ガス(株)、東京センチュリー(株)は、三社共同で再生可能エネルギー発電事業の取得・開発・運営等の業務を行なうことを目的とした「再生可能エネルギー発電事業に関する基本合意書」を締結しました。今後は、これまで培ってきた開発・資金調達・建設・運営等について各社が有する知見を集約し、再生可能エネルギーの普及と持続可能な社会の構築に貢献していきます。

2018年 9月

沖縄県うるま市の県内最大規模の  
木質バイオマス発電事業に共同で着手

(株)九電工、九電みらいエナジー(株)、トーヨーカネツ(株)、沖縄ガス(株)、東京ガスエンジニアリングソリューションズ(株)、および沖縄県内地元企業等5社は、イーレックス(株)が設立した沖縄うるまニューエナジー(株)に出資参画しました。沖縄うるまニューエナジー(株)は、木質バイオマス専焼とした出力49,000kWの中城バイオマス発電所を建設し、その年間発電量は約350,000MWh、一般家庭約11万世帯分の年間消費電力に達する予定です。当社は、当発電所の電気設備工事を担当します。

当社グループは、設備工事業で学んだノウハウや経営資源を活用し、医療画像遠隔診断支援サービスや電気・空調衛生工事に関する材料および機器販売事業、更には福岡のウォーターフロントの活性化に繋がるバイサイドプレイス博多事業等、多方面に事業展開を図っております。

材料販売 (株Q - mast)

2017年4月に九電工の資材部門と子会社の資材部門を統合し、発足しました。スケールメリットを生かし、資材コストを削減することで、九電工グループとしての利益創出に貢献しています。



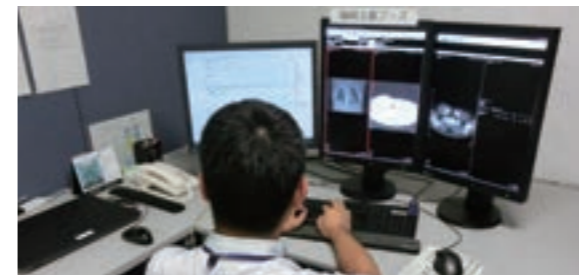
オリーブ事業

九州の一次産業の更なる発展に寄与すべく、全国・海外まで視野に入れた6次産業への挑戦を行い、新たなビジネスモデルを構築することで、社会に貢献しています。天草オリーブ園A V I L Oブランドで、直営店舗・インターネットでの販売も行っています。



医療支援 (株ネット・メディカルセンター)

契約医療機関がCTやMRI検査をした画像を通信回線を介して受領し、放射線専門医が画像診断を行なったうえで、所見結果を報告するまでの一連の医療サービスを提供しています。



商業施設 (バイサイドプレイス博多)

2009年から九電工が運営を行っており、魅力的なテナントを誘致することで、年々、来場客数も増加しています。様々なイベントを行なうことで、日本人観光客だけでなく、海外観光客からも人気のスポットとなっています。



ホテル事業 (ホテルアービック鹿児島)

鹿児島中央駅西口から徒歩1分の場所にあり、高い利便性を備えています。また、洗練されたデザインかつリーズナブルな価格帯であることから、2007年の創業以来、多くの宿泊客から好評を得ています。



ゴルフ事業 (北山カントリー倶楽部)

佐賀県の背振・北山県立自然公園の中央に位置する九州では有数のロングコースです。コースの品質維持や利用者へのサービスに力を入れることで、快適なゴルフ環境を提供しています。



## (4) 九電工の海外事業

九電工の海外事業は1979年にスタートしました。日系のゼネコン、プラントメーカーが海外へ進出するにあわせ、当社もアジアをはじめアフリカや中近東、ヨーロッパなどの多くのプロジェクトに参画し、工事実績を積み重ねました。

1990年代以降、海外事業は一時停滞の時期を迎えましたが、2011年に海外事業部を設置し、世界の中でも高い成長を続ける東南アジアをターゲットに事業展開を図ることとしました。現在、シンガポール、マレーシア、ベトナム、タイ、インドネシア、台湾の6つの国と地域で事業展開しています。

シンガポールのAPECOは2013年に投資したプラントエンジニアリング会社で、今年で創立50周年を迎えま

す。電力エネルギー、石油化学、水ユーティリティなど多様な産業分野における有数のエンジニアリングおよびメンテナンス会社です。

マレーシア、ベトナム、タイの現地法人は、設立から約7年が経過していますが、日系の製造業やゼネコンから、工場新築工事や改修工事などを受注しており、工事実績を着実に積んでおります。



ベトナム                      シンガポール(APECO)                      タイ

台湾の九連環境開発は、工場やゴミ処理施設などの排ガスや排水などの環境測定・分析を主業務としております。台湾で初めて環境測定の認証を受けた会社で、高い品質でお客さまから信頼を頂いております。

インドネシアは昨年2018年4月に駐在員事務所を開設しました。当社は太陽光や風力など、変動の激しい再生可能エネルギーを安定した形に変えて出力できるエネルギー・マネジメント・システム「九電工EMS」を開発し、同国スンバ島にて実証実験を行っております。島嶼国で

あるインドネシアで、九電工のEMS技術を普及化させるべく、取り組みを行っております。

九電工の海外ビジネスは電気、空調・給排水などの設備工事業をはじめ、プラントエンジニア事業、環境分析事業、エネルギーマネジメント事業(EMS)、再生可能エネルギー事業など多岐にわたっています。

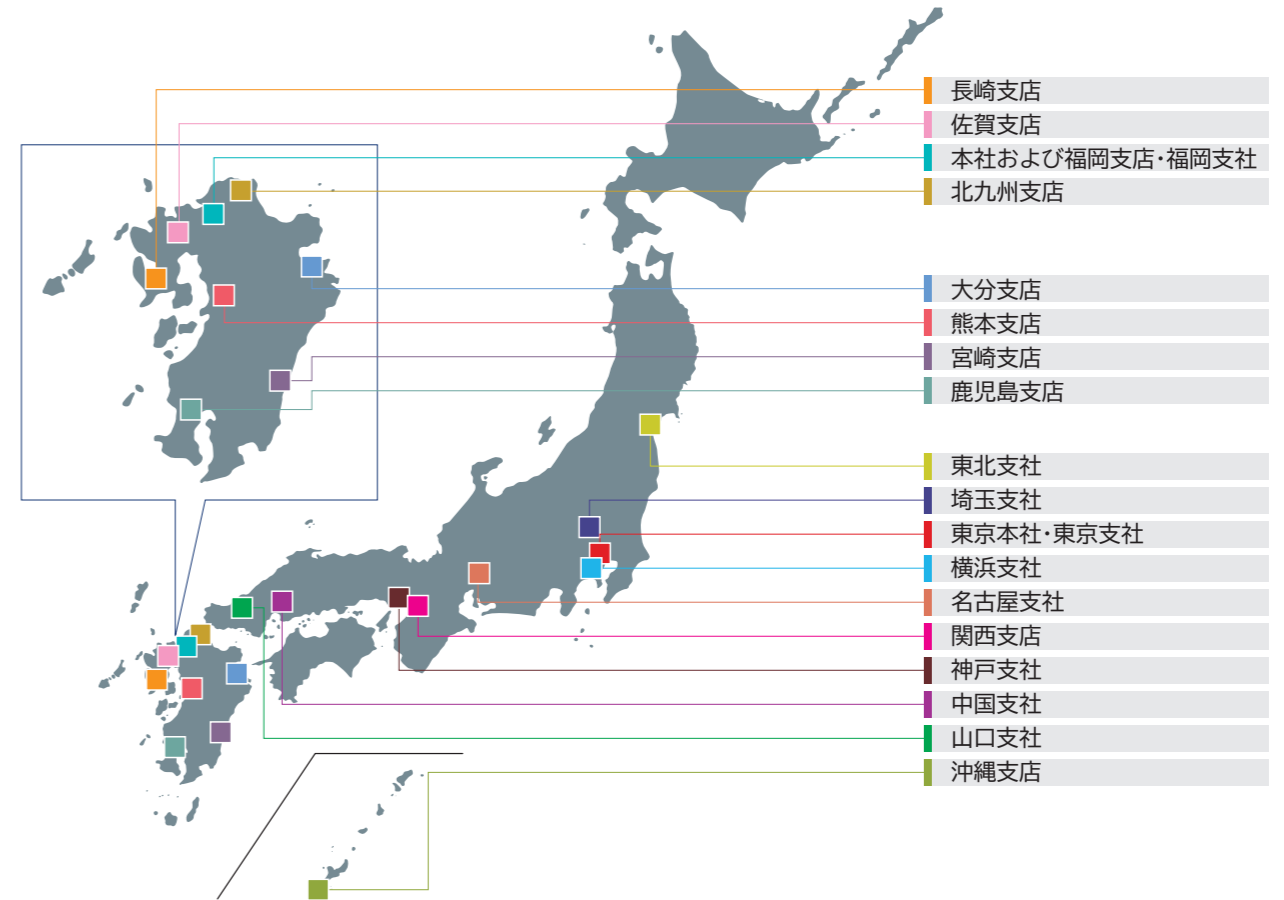
これまで日本国内で蓄積してきた技術力と、海外それぞれの国で有する技術力。全ての技術力を結集して、海外での更なる事業展開を図りたいと考えています。



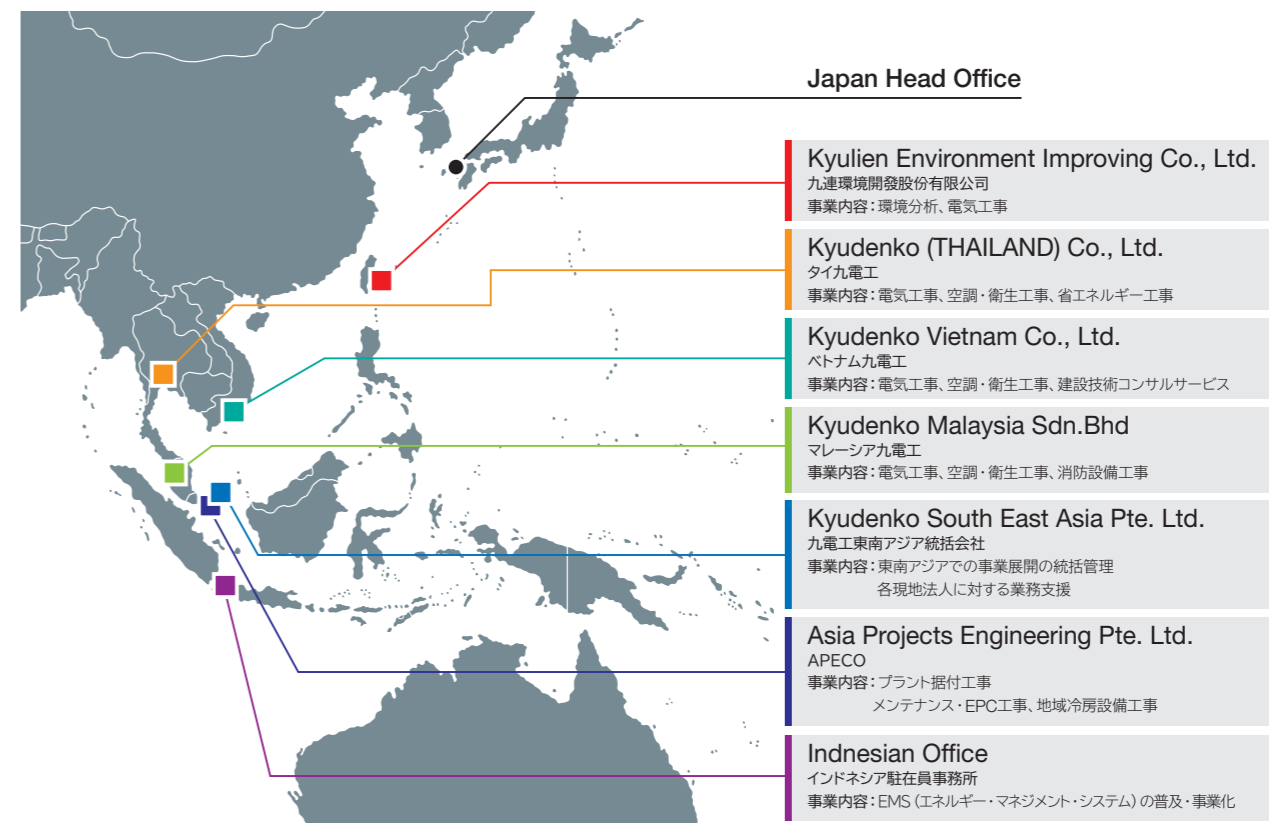
九連                                              マレーシア

## (5) 事業拠点

### 国内



### 海外



## (6)企業価値創造モデル

### 企業理念

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

### 中期経営計画の推進 (2016年3月期～2020年3月期)

#### 社会的課題／事業課題

- 建設労働者の不足
  - 工事材料費や労務費上昇
  - 年々増す自然災害による被害
  - 再生可能エネルギーに対する期待
  - 高度経済成長期に建設された建造物の耐用年数問題
  - 長時間労働の社会問題化
  - 年金資産の充実
- など



#### インプット (九電グループの強さ)

**製造資本**  
九州・沖縄全域に112の拠点展開など。

**知的資本**  
研究開発部門によるIT/AI/3D技術の開発および活用など。

**人的資本**  
技術者不足に備え、施工管理者だけでなく技能工らも自前育成など。

**財務資本**  
高いROEの維持と高格付による資金調達力など。

**社会・関係資本**  
新規進出エリアでの機動的資本提携の推進など。

**自然資本**

- 太陽光発電事業件数：100サイト超
- 風力発電風力総発電容量：現在/54MW超 未稼働含む/91MW超
- 九電工EMS スンバ島実証モデルの導入
- 技術/技能者採用数：300名超
- グループ従業員の約80%が技術者
- 総合設備工事業 総合売上高：業界第3位

#### ビジネスモデル概要 (価値創造プロセス)

「総合設備工事業」のリーディングカンパニー

お客さまの信頼と期待に応える「営業力」の追求	競争に打ち勝つ「技術力」の進化
<ul style="list-style-type: none"> <li>● アフターサービスの充実</li> <li>● 首都圏における経営基盤の強化・拡大</li> <li>● ソリューション営業の拡充</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 徹底した品質の確保とコスト競争力の強化</li> <li>● 配電工事部門における採算性の向上</li> <li>● エネルギー分野における研究・開発の促進</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 施工戦力の充実強化</li> <li>● 生産性向上に向けた効率化の推進</li> <li>● グループ会社の強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 次世代を担う人財の育成</li> <li>● 海外における経営基盤の強化</li> <li>● 再生可能エネルギー発電事業の推進</li> <li>● 新たな領域での事業開拓</li> </ul>
収益を生み出す「現場力」の向上	未来へ飛躍する「成長力」の強化

3つの成長ドライバー (総合設備工事業リーダーとしての強みを活かしながら)

- ノウハウ融合によりあらゆる設備工事をワンストップ対応
- 九州での安定基盤確立と首都圏進出
- 弛まめ人財育成

#### アウトプット (経営活動による成果)

**財務成果**

- ・更なる成長へ向けた内部留保の確保
- ・安定した株主還元
- ・自己資本比率の上昇
- ・機動的な自己株式取得

**多様なビジネスモデルそれぞれの一層の深掘り**

- ・提案元請型
- ・サブコン型
- ・資本参加型

**社会との関係**

- ・自然災害に強いインフラの構築
- ・電力の安定供給確保
- ・エネルギーコストの低減
- ・快適な施設運営への貢献
- ・働き方改革や健康経営の推進など。

- 営業CF：260億円 (2018年度)
- 一株当たり配当金：100.0円 (2018年度)
- 配当性向：26.7% (2018年度)
- 自己資本比率：50.5% (2018年度)
- ROE 15.6% (2018年度)
- 格付A<sup>+</sup> (R&I)
- 年間売上高4,000億円超 営業利益 約50億円→380億円 (2019年度計画)
- 首都圏売上高：650億円超 (2018年度)
- 耐用年数を経過した建造物の再整備需要への対応
- 太陽光発電/風力発電の全国展開

↓

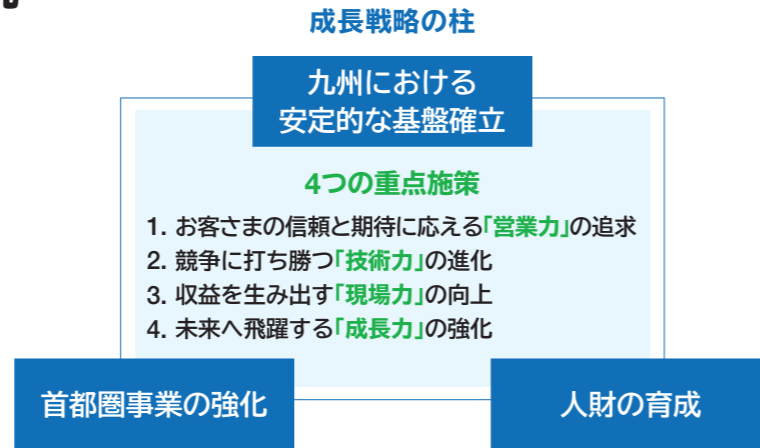
20年間安定的に業績に寄与する事業へ

### コーポレート・ガバナンス (グループ経営全体を下支え)

## (7)中期経営計画の進捗状況

### さらなる飛躍への挑戦 ～新しい成長のステージへ～

中期経営計画(2016年3月期～2020年3月期:5カ年計画)では、営業力、技術力、現場力、そして成長力に一層磨きをかけて、たとえ経営環境が変化しても、熾烈な競争を勝ち抜くことができるグループの総合力向上に取り組み、さらなる飛躍を目指します。



## (8)6つの差別化戦略

### 戦略1 総合設備工事の技術活用

あらゆる設備工事をワンストップで施工

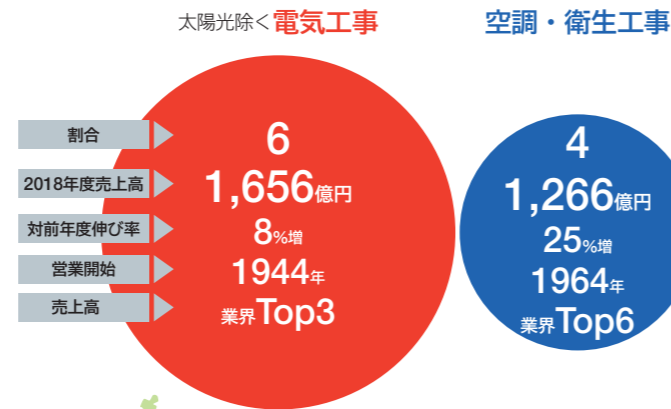
- お客様は、複数の会社との打ち合わせが不要。
- 設備工事が主体となるエネルギー施設の建設やリノベーション工事では、建築の代わりに元請施工。

電気と空調・衛生工事のノウハウを融合

- 省エネを実現するトータルソリューション。

設備全体の工程管理によりコスト削減

- 工期の短縮、空間の最大利用を可能にする配線・配管。



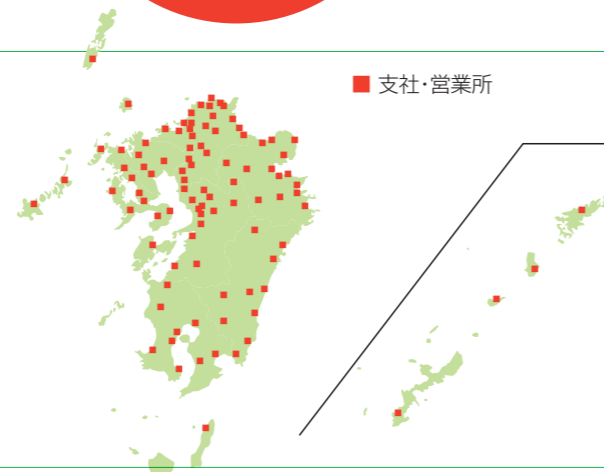
### 戦略2 九州・沖縄での確固たる基盤構築

九州・沖縄全域に112の事業拠点

各事業拠点に電気・空調衛生の技術者・技能工を配置。保守、メンテナンス、ソリューション営業を展開。

災害時にもすぐに駆けつけライフラインを守る、頼りにされる会社。

地域に密着した事業活動や社会貢献活動を通じて顧客から選ばれ続ける九電工を目指す。



### 戦略3 事業エリアの拡大とブランドの浸透

事業エリアの拡大と強化を推進

首都圏や新規進出エリアでそれぞれの地域での地域に密着した事業活動を目指す会社・技術力を補完できる会社と資本提携。

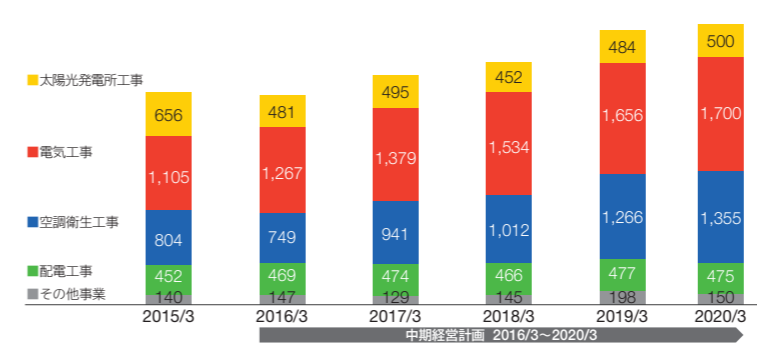
#### 九州域外の組織強化

参加年	会社名	所在地	2018年度売上高	従業員数
2008年	首都圏の組織を改組 東京本社を設置			
2012年	大阪支店を関西支店へ改組 管轄範囲を拡大			
2012年	東北支社を設置			
2014年	横浜営業所を横浜支社へ改組			
2015年	名古屋支社を設置			
2017年	埼玉営業所を埼玉支社へ改組			

#### 九電グループへの新たな参加企業(施工系)

参加年	会社名	所在地	2018年度売上高	従業員数
1	2014年 小寺電業	大阪市	1,932百万円	50名
2	2014年 隔測計装	福岡市	1,153百万円	57名
3	2015年 河内工業	大阪市	1,488百万円	18名
4	2015年 昭永電設	千葉市	983百万円	28名
5	2016年 九設工業	長崎市	571百万円	9名
6	2017年 陣内工務店	佐賀県吉野ヶ里町	450百万円	34名
7	2018年 三友電設	郡山市	857百万円	47名
8	2018年 エルゴテック	横浜市	10,427百万円	144名
9	2018年 清和工業	水戸市	1,763百万円	36名

売上計画ロードマップ(億円)



中期経営計画の数値目標(連結)	
売上高	4,000 億円
売上総利益率	15.0 %以上
営業利益率	9.0 %以上
ROE (自己資本当期純利益率)	14.0 %以上

### 戦略4 人財の採用と育成

「人財は最大の経営資源」との理念を持ち、厳しい時代も着実に採用を実施

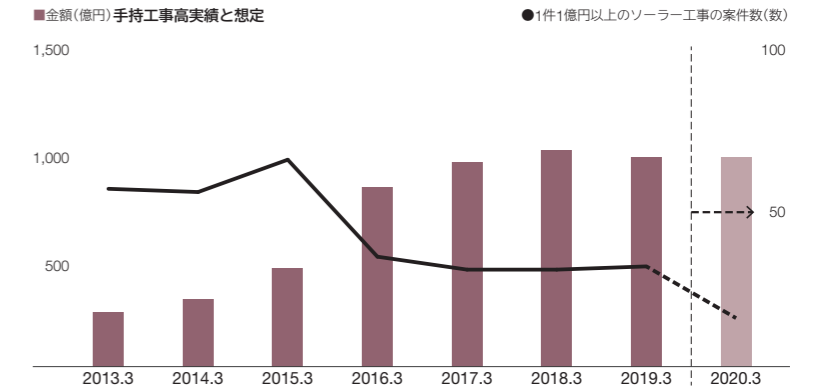
- 将来の技能者不足に備え、施工管理者だけでなく技能工も自社で育成。

#### 2020年3月期までの期末要員数計画

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度(計画)	計画増減
電気部門	1,728	1,826	2,090	2,203	2,228	約+500
空調衛生部門	921	990	1,052	1,107	1,160	約+240
電気・空調衛生の期末要員数	2,649	2,816	3,142	3,310	3,388	約+740
配電部門	1,869	1,816	1,741	1,669	1,647	約▲220
その他	1,394	1,408	1,418	1,420	1,433	約+40
九電工単体従業員数	5,912	6,040	6,301	6,399	6,468	約+560
グループ従業員数	8,976	9,287	9,843	9,954	10,000	約+1,000

### 戦略5 太陽光発電所工事の成長

- 案件開発力・投資判断力が評価され、異業種パートナーとの強固なコネクションを構築。
- 現在は、開発に時間を要した大型案件の情報が多く、パートナーからの特命受注を期待。(なお、右記には宇久島プロジェクトは含んでいない)
- 元施工業者として10年後のパワコン取替需要や20年後のリプレース需要の取込みを目指す。



### 戦略6 多様なビジネスモデルそれぞれの深掘り

ビジネスモデル	特徴	ターゲット	九電工の強み	
<b>A 提案元請型</b> 九州沖縄という確固たる地盤を守りシェアUP	・電気/空気/水一括 ・ソリューション営業 ・アフターサービス	・営業所地域密着 ・技術者=営業マン ・中小型、利益率高	一般の法人 オフィス・商業施設・工場 病院 など	・技術者の提案力 ・営業所網 ・地域社会との共生
<b>B サブコン型</b> 首都圏以外にも関西・東海・東北・中国へエリア拡大	・ゼネコンの下請 ・新築→保守メンテ	・施工中に改善提案 ・大型、利益率低	ゼネコン 設計事務所	・動員力 ・直営施工力 ・コスト競争力
<b>C 資本参加型</b> 日本全国で再エネ開発 エネルギーサービス事業PFI	・事業への資本参加 ・発注者側に参画 ・工事利益を確保	・開発リスクを負担 ・投資利益を確保	公的セクター・地権者・商社・デベロッパー・エネルギー企業 など	経験値・ノウハウ 電気・空気・水 ワンストップ 同業との差別化 (独立した経営判断可能) 地域からの信頼・存在感



## (9)事業および人材への投資と財務戦略

さらなる成長への投資と株主還元、  
およびそれを支える

コーポレート・ガバナンスの強化を  
重要な経営課題として掲げます。

代表取締役 副社長 経営管理全般  
**榎垣 博紀**

### これまでの財務・投資活動とその成果

2012年12月の第2次安倍政権発足以降、日本経済はおおむね順調に推移し、当社も好調な業績に支えられ大きく業容を拡大してまいりました。その過程において、2020年以降も永続的に企業価値を高めていくための様々な財務施策を講じてきました。

一つ目は、大株主からの自己株式の取得による株式の流動比率の改善です。2013年11月に親会社である九州電力から発行済み株式の約1割の株式を取得し消却を行いました。また同時に本格的なIR活動を開始し、以来、株式市場との対話の深化に努めてまいりました。

二つ目は、資金調達手段と株主構成の多様化を目指した、国内転換社債の発行です。2015年2月に発行した転換社債は、株価の大幅な上昇を受け、満期前にそのすべてが転換を終えました。またその発行に先立ちR&IよりBBB+の格付けを取得しました。

三つ目は、積極的な投資を進めるうえで必要な強靱な財務基盤の構築です。先に述べました社債の転換による資本の充実や、好調な経営成績によるバランスシートの改善が進み、ROEも格段に上昇し、また信用格付けはBBB+からA-へと向上しました。

このような諸施策を講じつつ、当社の差別化を実現するために次のような投資を行ってまいりました。

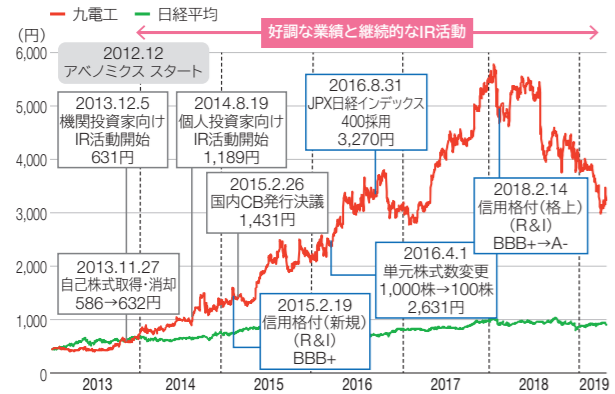
一つ目は、再生可能エネルギー発電事業への投資の拡大です。これまでに再生可能エネルギー発電所の建設に350億円程度投資をしてきました。加えて、リース会社や太陽光パネル製造会社などと共同で発電事業会社を設立、アライアンスを強化し、220億円程度を有価証券として投資してまいりました。FIT制度による発電所からの売電収益は、今後10年以上、景気に左右されないベースの利益・キャッシュフローとして貢献してくれると考えています。

二つ目は、事業エリアの拡大と総合設備業の多角化を進めるための投資です。関東や関西圏で地域に密着した事業運営を行っている会社や、当社が進める総合設備工事を補完できる技術を有している会社を中心に、資本参加を進めてまいりました。

三つ目は、九州や沖縄における営業基盤のさらなる強化を進めるための営業所や支店の建替え、増加する若手社員の教育や福利厚生の充実を目的とした教育施設や寮施設、保養施設の建設です。

以上のような投資は、投資に対する収益率とリスクの大きさを勘案しながら、適切な機関決定を経たうえで行っております。

### これまでの財務施策と当社株価の振返り



### 太陽光発電所への投資

	グループ運営案件				持分出資案件	
	発電所数	発電容量(事業全体)	発電容量(持分相当)	発電所数	発電容量(事業全体)	発電容量(持分相当)
稼働	49	92MW	87MW	43	368MW	116MW
建設中	-	-	-	8	280MW	77MW
計画	-	-	-	1	50MW	20MW
合計	49	92MW	87MW	52	698MW	213MW

### 風力発電所への投資

	グループ運営案件			持分出資案件	
	発電所数	発電容量(事業全体)	発電容量(持分相当)	発電所数	発電容量(事業全体)
稼働	5	38MW	38MW	3	73MW
建設中	-	-	-	2	72MW
計画	-	-	-	-	-
合計	5	38MW	38MW	5	145MW

グループ運営案件は定率法で償却をしており、売電収入をその他売上高として計上しております。  
持分出資案件は太陽光は定額法、風力は定率法で償却をしており、利益の持分相当を営業外収益として計上しております。

### 今後の財務・投資戦略と課題

足元における当社の財務面での課題は次の通りであると認識しております。

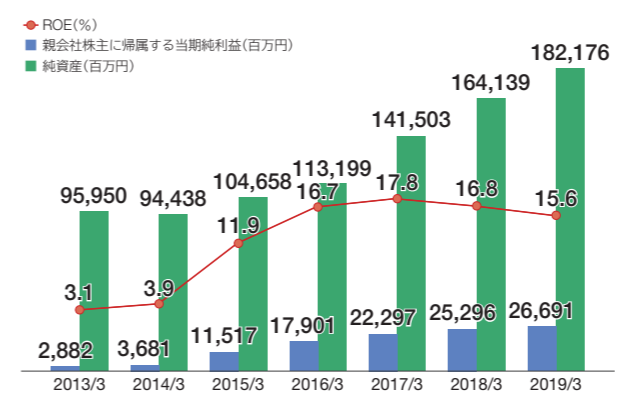
まずは、施工する工事の大型化に伴う運転資金の増加です。近年の大規模都市再開発や大型太陽光発電所建設に伴う工事の受注に伴い、資金の投資から回収までのサイクルが長期化してきています。施工検討会などを通じ、本社スタッフ組織である技術管理部門の施工現場に対する関与を強化し、施工管理を徹底することで、ガバナンスの強化、利益率の向上のみならず適時適切な投資回収を実現します。資金回転率の向上による総資産の圧縮も重要であります。

また、経営成績の改善を受けた資本の急速な増加に伴う純資産比率の通増、ROEの通減、資本効率の悪化についても課題認識を持っています。

一方で、今後も企業価値を継続的に高めるための投資は増加させたいと考えています。これまで事業開発に伴う投資は、主に再生可能エネルギー発電事業会社やPFI事業会社への出資を通じた設備工事や保守メンテナンス、事業運営への参画という形で行ってまいりました。今後はこれらに加え、地域でのエネルギー供給を行なう会社など都市開発型の出資や異業種企業とのアライアンスを強化していきたい。プラントなど総合設備工事のメニューの幅を広げる会社への資本参加やアライアンスも検討してまいります。

業務効率化の観点からは、働き方改革の推進・生産性向上に資するIT投資や工法開発、新たな機器の導入をすすめ、業務フローの改善を図ってまいります。IT関連では、当社が有する莫大な施工データを活用するための投資も必要だと考えています。当社は、他の設備工事業大手に比べ中型・小型工事の比率が高く、施工案件数も年間10万件近くになります。このデータは他社にはない重要な経営資源であり当社の差別化に貢献しています。

### ROEの推移



### 更なる成長への投資戦略

従来型の建設業は大きな設備投資を必要としないため、総資産、特に固定資産が少ないバランスシートが一般的です。しかしながら当社は、資本参加を通じた事業開発型ビジネスモデルや、九州沖縄に張り巡らされた事業所を拠点とした地域密着の提案元請型ビジネスモデルを展開しており、積極投資を行なうことで差別化を実現しています。個々の投資には、事業開発はリスクが高く、地域密着はリスクが低いなどそれぞれ特徴があります。リスクと投資リターンのバランスを考慮しながら、強固ではあるが過剰ではない財務基盤を確立し、更なる成長に向けた投資を支える財務戦略を遂行してまいります。そのためにも、資金調達手段の多様化と資本効率の向上が重要であると考えています。

最も重要な経営資源である人材に対しても資金を投入してまいります。処遇の改善はもちろんのこと、若手社員の教育や福利厚生・職場環境の改善に対する有形無形の投資を行ってまいります。また、企業年金や退職一時金制度に係る退職給付債務のコントロールにも一定の資金が必要であると考えています。

そのほか、海外での事業展開拡大に向けた投資も検討してまいります。

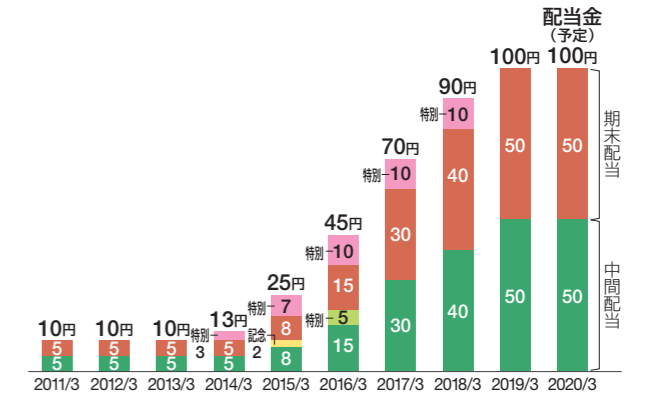
### 安定的な株主還元

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

事業環境や業績、財務状況等を総合的に勘案し、連結配当性向25%を目安に、安定した配当を継続的に実施することで、株主の皆さまへのご期待におこたえてまいります。

自己株式の取得につきましては、経営環境の変化に対応した機動的な資本政策の一環としていく所存です。

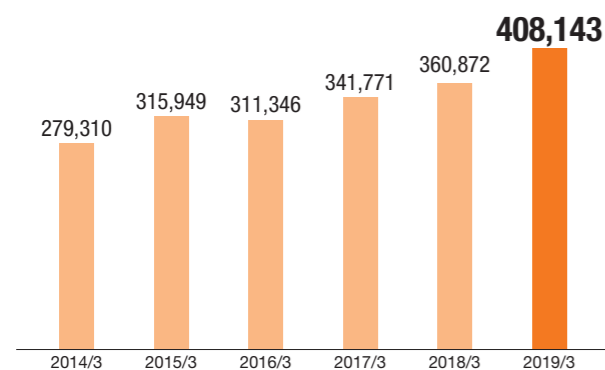
### 配当金



## (10) 財務・非財務ハイライト

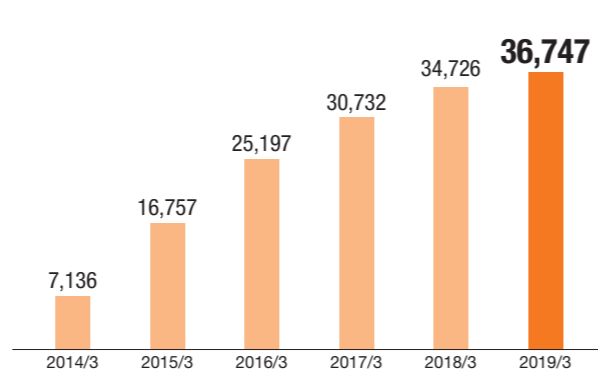
売上高（連結）

**408,143**百万円



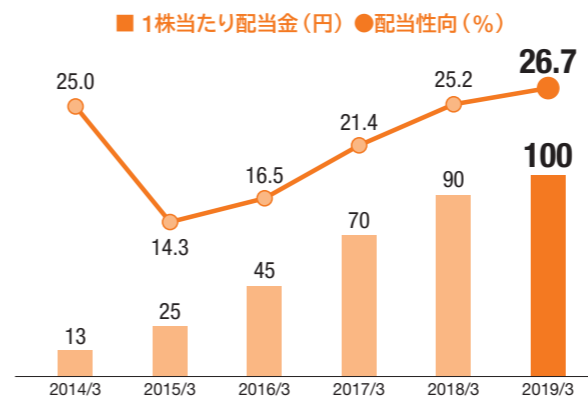
営業利益（連結）

**36,747**百万円



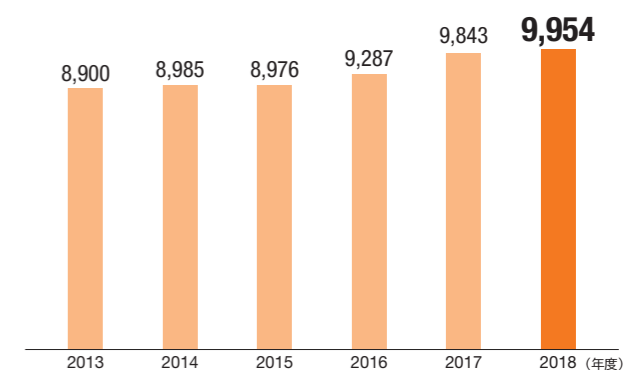
配当金および配当性向（連結）

**100円 / 26.7%**



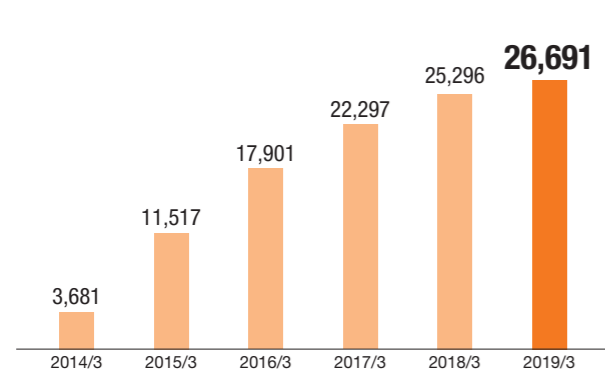
総従業員数（連結）

**9,954**人



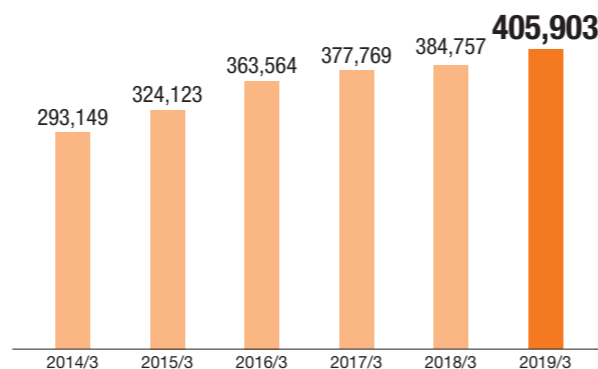
親会社株主に帰属する当期純利益（連結）

**26,691**百万円



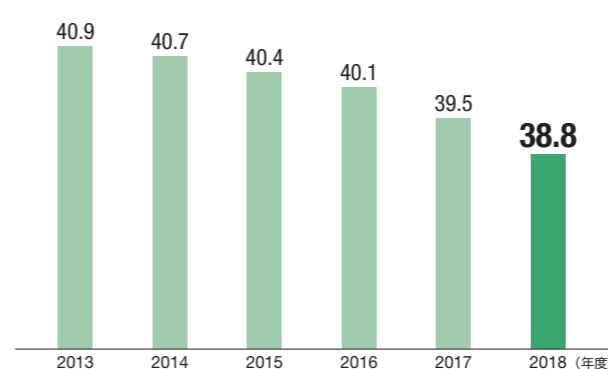
受注高（連結）

**405,903**百万円



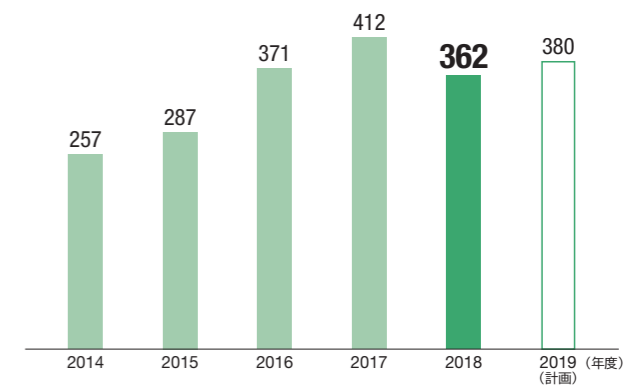
従業員平均年齢（個別）

**38.8**歳



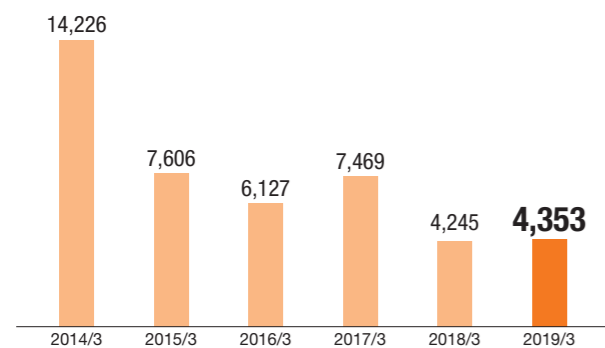
定期採用実績（個別）

**362**人



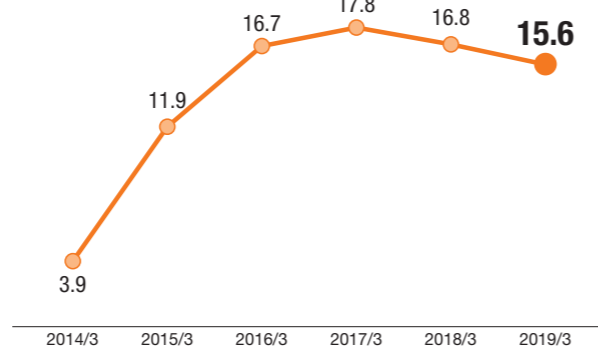
設備投資額（連結）

**4,353**百万円



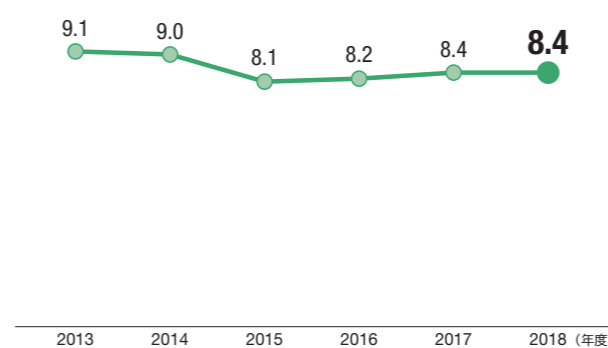
ROE（連結）

**15.6%**



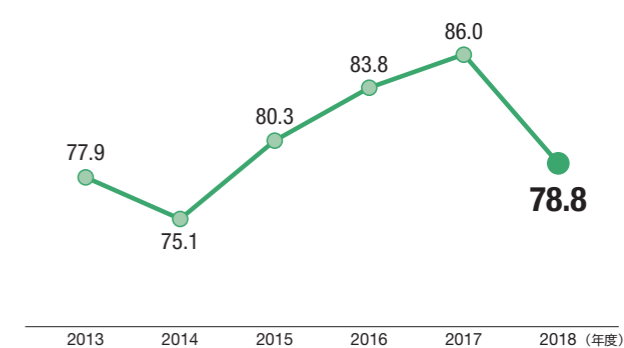
女性社員比率（個別）

**8.4%**



定年退職者再雇用率（個別）

**78.8%**





安定した再生可能エネルギーを届ける  
「九電工EMS」事業



●技術のポイント

- 1 九電工EMSの電源ソースは風力発電、太陽光発電など異なる電源に対応し、また蓄電池を含め個々の制御装置は自律分散型で、各制御機器に障害が起きても他の制御機器に影響なく運転が可能です。
- 2 九電工EMSのハイブリッド発電制御は直流回路(DC380V)で行っており、交流制御に比べ、周波数、力率等の制御がロスも少なく容易になります。交流出力(電圧、力率、周波数)については安定供給を可能としています。
- 3 九電工EMSでスマートメータからのデータと、BMU(バッテリーモニタリングユニット)からの数値化された電池残量データを取得し、需要と供給のバランスを計算し、入出力指令をSPM(スマートパワーマネージャー)から行います。
- 4 九電工EMSは鉛蓄電池の寿命を延ばすチェック・ローテーション制御をシステムに盛り込んでおり、その他機器類の更新時期(約15年)まで延命できるサイクルユース用鉛蓄電池を搭載。一般的に数年で寿命が尽きる鉛蓄電池の寿命を11~18年程度まで飛躍的に延長しました。



九電工グループとSDGs

九電工グループは、これまでも「人」「環境」「技術」の最適な調和を企業理念に、省エネルギー、クリーンエネルギー、水再処理などの施設や災害に強いインフラの提案・設計・施工を通じて、地球環境問題をはじめとする様々な社会問題を解決してまいりました。社会問題の解決は、従来から九電工グループの中核的な経営資源を活かすことができるビジネス機会であり、SDGsの達成に向けて九電工グループは大きな役割を果たすことができると考えています。この九電工EMS事業は、経済産業省の温暖化適応グッドプラクティス事例として紹介されています。

●九電工EMSとは？

当社は国内の再生可能エネルギー事業で豊富な実績を有していますが、その経験や技術を途上国の電力安定化に活かすことができたら…そんな思いから「九電工EMS」事業は始まりました。

「九電工EMS」とは、太陽光や風力など、出力の変動が激しい再生可能エネルギーを安定した形に変えて運用する事ができる、エネルギー・マネジメント・システムです。

例えば電力幹線系統が遠く離れた島などでは、太陽光発電所を導入しても雨天や曇天時には十分な発電能力を得られません。また、天候によって発電量が大きく変動するため、系統への送電が不安定で、小規模な配電網だとたちまち影響を受けて停電を引き起こす事もあります。そのため、このような遠隔地では、従来からのディーゼル発電機が引き続き使用されており、遠く離れた本土から重油を運んで発電をしています。

現地では再生可能エネルギーを安定的に供給し、かつ離島などでも遠隔監視・運用が可能なシステムが必要とされています。

「九電工EMS」は途上国のニーズへの決定打となり得るソリューションです。



●海外での事業化

当社は2016年に我が国の環境省補助事業に選定され、インドネシア東部・スンバ島に初の海外実証施設を新設しました。インドネシアには有人の離島が数千もありますが、スンバ島も人口約60万人の大きな島です。ところが全島の電力はほとんどがディーゼル発電機で賄われており、供給電力も不足気味で、産業の育成を妨げている状況です。

インドネシア政府はこのスンバ島を「アイコンック・アイランド」と位置付け、再生可能エネルギーの導入モデル地区として、2025年に全島の再生電源化を計画しています。

一方で、島の配電網(マイクログリッド)は非常に細く脆弱で、不安定な発電力を受け止める事ができないため、「九電工EMS」によって再生可能エネルギーを安定化させる試みに、現地政府や自治体などから熱い期待を受けています。

本実証施設は2018年1月に運転開始し、現在約200kWhの電力を1日7時間マイクログリッドへ送電を行っています。

2019年度にはJICA(独立行政法人国際協力機構)が実施する「民間技術普及促進事業」にも選定されました。当社はJICAの支援をいただきながら、海外でさらなる技術の普及をはかり、早期に事業展開を開始する計画です。



知識と技術・心を磨き  
未来へつなぐ「人財」育成の殿堂



九電工アカデミー

豊かな自然に恵まれた佐賀県基山町に位置する九電工アカデミー。「人は財」であり、人材開発こそが当社グループの企業価値を高めるとの考えから、このアカデミーを人材教育のシンボルと位置付けています。高度専門知識や技術・技能の習得と共に、精神修養の場である「朋学庵」、安全文化構築のための「安全伝承館」を活用した「心・技・体」一体化教育に取り組んでいます。



約11,000㎡の敷地に、研修棟、実習棟、宿泊棟などを設け最大350名が宿泊可能。台風などの災害時には、復旧活動拠点として役割も果たし、地域社会のインフラ整備にも重要な位置付けとなっています。

●朋学庵

人格形成および志教育の場である朋学庵。精神修養として集中力を養うための座禅研修や、日本文化を通じて仕事に対する姿勢を学ぶことを目的とした茶道・書道研修などを実施しています。また、研修生の語らいの場としても利用されています。

●安全伝承館

災害ゼロを目指し、全員で取り組む姿勢

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

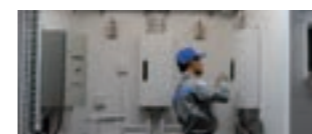


64畳の講堂の正面には「道」の書が掲げられ、「人生の道」「九電工での道」を切り開く場である、という意味が込められています。この他にも、囲炉裏を設けた15畳の茶室などがあり、文化を学ぶ大切な空間となっています。

技能五輪全国大会・国際大会



第43回技能五輪国際大会表彰式 (右側:瀬戸選手)



第44回技能五輪国際大会競技課題の製作中(井上選手)

若年技能者の技能力向上や技術の継承を目的に、1964年の第2回全国大会から参加を始め、これまでに電気職種、配電職種あわせて10個の金賞を獲得しています。

近年では、電気職種において、2013年の第51回全国大会で『金賞』『銀賞』『敢闘賞』を受賞しました。

その翌年の第52回全国大会には5名の選手が出場し、『金賞』を受賞、2連覇を達成しました。あわせて、出場者全員が『銀賞』『銅賞』『敢闘賞(2名)』を受賞したことは、他社を含めて過去前例のない偉業となりました。さらに『金賞』を獲得した瀬戸選手は、2年に一度開催される国際大会、「第43回技能五輪国際大会(開催地:ブラジル)」に日本代表として出場し、『銅賞』を獲得しました。

また、2016年の第54回全国大会には6名の選手が出場し、『金賞』『銀賞』『銅賞(2名)』『敢闘賞』と5名が受賞しました。『金賞』を獲得した井上選手は、2017年の「第44回技能五輪国際大会(開催地:アラブ首長国連邦)」に日本代表として出場し、敢闘賞(世界第5位)を受賞しました。



バイパスケーブルを用いた無停電工法

間接活線工法

九州全域のインフラを守り  
生活シーンを幅広く支える

1985年に本格導入された、無停電工法(バイパスケーブルや発電機等を使用することにより、お客さまを停電させずに、作業区間のみ停電させ作業を行なう工事方法)や、全国に先駆けて1988年に導入された、間接活線工法(高圧電線を直接接触せずにホットスティックと呼ばれる間接工具を使用し作業を行なう工事方法)を確立させ、作業の安全性向上による災害の減少や、作業環境の改善、ならびに作業停電ゼロによる九州全域の安定的な電気の供給を実現することにより、社会に貢献しています。



台風をはじめとする自然災害発生時は、動員力を生かし、迅速な対応を行っています。  
2016年の熊本地震では、発生から1週間でのべ約3,500名の作業員を動員し、不眠不休で作業にあたった結果、電気の早期復旧に貢献しました。  
近年の豪雨災害や台風の勢力強大化など、多発する自然災害に対し、作業員の大半を直営社員としている我が社の強みを生かし、九州全域のインフラの早期復旧、維持に努めてまいります。

(1)コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当社は、株主、お客さま、地域社会をはじめとするステークホルダーから支持され、信頼される「九電ブランド」を確立し、企業経営を適正かつ効率的に行なうため、「コーポレート・ガバナンスの充実」を重要な経営課題の一つとして掲げ、法令遵守・企業倫理を徹底し、持続的な企業価値の向上に誠実に取り組み、企業の社会的責任を果たしてまいります。

コーポレート・ガバナンス体制

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

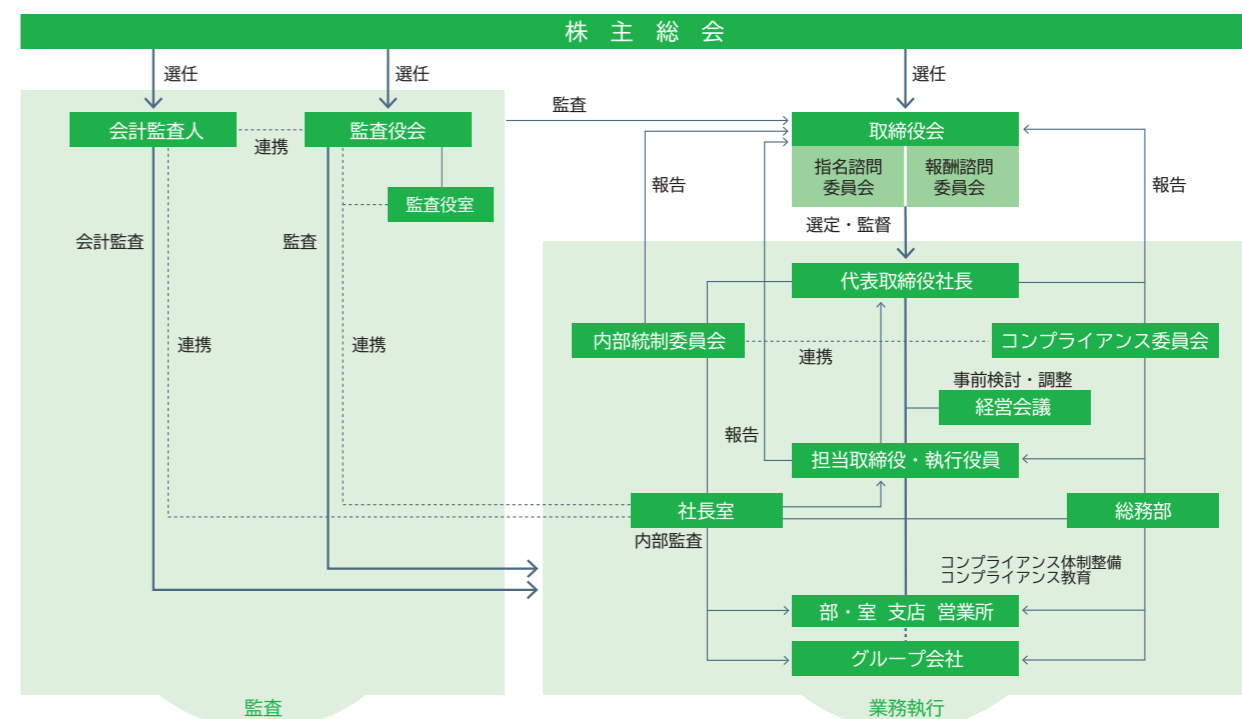
組織形態:監査役会設置会社

取締役	人数(うち社外取締役)	11名(2名)
監査役	人数(うち社外監査役)	5名(3名)
独立役員の数	取締役	2名
	監査役	2名

業務執行体制と取締役会の監督機能

当社は執行役員制度を導入しており、取締役会は重要事項の決定及び業務執行の監督を行い、執行役員は取締役会の決定に基づき、業務執行に専念する体制としております。  
当社は取締役は15名以内とし、取締役の選任は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上に当たる株式を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行なう旨、及び累積投票によらない旨を定款に定めています。なお2名の社外取締役がおり、独立役員として指定しています。  
当社は原則として取締役会を毎月開催する他、諮問機関として、意思決定の透明性と取締役会の機能の独立性・客観性を確保するために独立社外取締役を含めた取締役の委員からなる、報酬諮問委員会及び指名諮問委員会を設置しております。取締役会の下部組織として、経営会議を設置し、取締役会付議事項のうち、予め協議を

コーポレート・ガバナンス体制の概要



(1) コーポレート・ガバナンス

要する事項及び重要な業務の実施に関する事項について、経営判断の過程・内容の協議を行っており、毎週1回開催しています。

また、取締役会の機能を補完する組織として、コンプライアンス委員会及び内部統制委員会を設置しております。その他、業務執行状況の報告及び経営課題の提起と対応策の協議並びに、経営方針や諸計画の周知徹底を図ることを目的とした機関として支店長会議を設置しており、年9回開催しています。

■ 報酬諮問委員会

意思決定の透明性と取締役会の機能の独立性・客観性を確保するため、独立社外取締役を含めた取締役3名以上の委員からなる報酬諮問委員会を設置し、「年間取締役報酬総額及び年間監査役報酬総額の改定に関する株主総会議案」を起案し、取締役会で決議の上、株主総会に付議しております。また、「取締役報酬の個人年間基本報酬額の決定」「取締役報酬のうちインセンティブ部分の査定及び改定」「執行役員報酬の役職別個人年間基本報酬額の改定」「執行役員報酬のうちインセンティブ部分に関する目標管理の査定及び改定」について審議し、代表取締役社長に答申しております。

■ 指名諮問委員会

意思決定の透明性と取締役会の機能の独立性・客観性を確保するため、独立社外取締役を含めた取締役3名以上の委員からなる指名諮問委員会を設置し、取締役・監査役候補の指名及び取締役の解任、代表権を付与する取締役の選任、並びに執行役員の選任及び解任の事項について策定し、その内容を取締役に付議しております。

■ 監査役監査体制

監査役は取締役会やその他の重要会議に出席し、経営全般に関する客観的かつ公正な意見陳述を行なうとともに、取締役の業務執行に対する違法性及びリスク管理

への対応などを含めた妥当性の監査を監査役会の定めた監査の方針、監査計画に従って継続的に実施しています。また、子会社の業務・財産の状況を調査し、グループ全般の監視・監督機能を果たしています。監査役会は、監査に関する重要な事項について報告を受け、協議を行い、又は、決議をし、原則として3ヶ月に1回以上、但し必要あるときは随時、開催しています。(2019年3月期実績11回)なお、3名の社外監査役があり、うち2名を独立役員として指定しています。

監査役及び監査役会の職務を補佐するために監査役室を設置して専属従業員を配置し、効率的な監査役監査活動が実現できるように努めています。なお、監査役会は専属従業員の人事異動について、人事担当取締役等より事前報告を受けるとともに理由を付して変更を申し入れることができます。

■ 会計監査

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

なお、金融商品取引法に基づく内部統制についても監査契約を締結しています。

■ 内部監査

内部監査を実施する社長室内部統制課は、各部署における経営諸活動が経営方針に基づき遂行されているかを検討・評価することに加え、規程、職務権限、マニュアル等の社内ルールに沿って適正に処理されているかを監査し、その監査結果を、代表取締役社長が委員長を務める内部統制委員会へ報告しております。内部監査結果の報告を受けた担当取締役等は、改善策を策定のうえ、必要に応じ、取締役会等へ報告しています。また社長室内部統制課は、被監査機関に対し、改善のための助言・勧告を行なうとともに、改善対策報告書の提出を求め、必要に応じて事後点検監査を実施しています。

■ 任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長(議長)の属性

	委員会の名称	全委員 (名)	常勤委員 (名)	社内取締役 (名)	社外取締役 (名)	社外有識者 (名)	その他 (名)	委員長 (議長)
報酬委員会に相当する 任意の委員会	報酬諮問委員会	5	0	4	1	0	0	社内取締役
指名委員会に相当する 任意の委員会	指名諮問委員会	5	0	4	1	0	0	社内取締役



監査役 緒方勇

監査役 加藤慎司

監査役(非常勤) 佐々木有三  
社外監査役

監査役(非常勤) 福重康行  
独立役員 社外監査役

監査役(非常勤) 道永幸典  
独立役員 社外監査役

■ コンプライアンス体制

コンプライアンスの基本方針及び活動内容の決定・諸計画の立案、実施方法の決定・対策協議等を行なうコンプライアンス委員会を設置しています。

また総務部をコンプライアンス担当部署とし、コンプライアンス規程・マニュアル等の策定改定、コンプライアンス教育の継続的な実施の他、役員・従業員が直接報告を可能とするコンプライアンス相談窓口の整備と運用等を行っています。このコンプライアンス相談窓口で受け付けられた情報につきましては、その情報の調査・分析・整理を行い、その全部を、代表取締役社長が委員長を務めるコンプライアンス委員会へ報告しています。なお、情報提供及び相談者に関する個人情報及び情報提供の守秘義務、並びに情報提供及び相談者に対する不利益取扱いの禁止を、コンプライアンス委員会運営規程に定めています。

また、個人情報保護管理規程を定めており、「個人情報の保護に関する法律」を始め、「個人情報の保護に関する基本方針」、「個人情報の保護に関する法律施行令」及び各省庁のガイドラインに則し、個人情報の保護に関する諸手続の明確化、責任体制の確保及び従業員等に対する教育を実施し、積極的かつ主体的に取り組むこととする基本方針を掲げています。

「九電工 コーポレートガバナンス ガイドライン」の制定と遂行

当社は、全てのステークホルダーから支持され、企業経営を適正かつ効率的に行なうため、「九電工 コーポレートガバナンスガイドライン」を制定し、実現することに取り組んでおります。

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

社外役員の状況

当社の取締役は11名であり、このうち独立社外取締役として2名を選任しております。独立社外取締役は、業務の執行に携わらない取締役として、経営の方針や経営改善についての助言、経営や利益相反の監督とともに、ステークホルダーの意見を取締役会に反映しております。

法規上の要件に加え、当社独自の「株式会社九電工 社外役員の独立性判断基準」を策定・開示し、この独立性判断要件を基準に、独立社外取締役は選任されます。

監査役は5名であり、このうち社外監査役として3名を選任しております。社外監査役は、監査役の半数以上としております。社外監査役は独立性を要件としないものの、

(1) コーポレート・ガバナンス

独立性を判断する場合は、「株式会社九電工 社外役員の独立性判断基準」を根拠とします。

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

■ 社外役員の独立性判断基準

株式会社九電工は、以下の事項に該当しない場合、社外取締役及び社外監査役(以下、社外役員)に独立性があると判断します。

社外役員本人、配偶者又は二親等以内の親族について

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

<p>社外取締役 <b>2名</b> (取締役11名中)</p>	<p>社外監査役 <b>3名</b> (監査役5名中)</p>
------------------------------------------	-----------------------------------------

インセンティブ関係

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

また、九電工役員持株会を設けており、中長期的な会社の業績や潜在的リスクを反映させたインセンティブ付けのひとつとして、株主との価値共有を促進することを目的に、取締役、監査役及び執行役員は、基本報酬額の一定比率以上の当社株式を購入しております。

内部統制システム

当社は、取締役の職務執行の法令・定款への適合、並びに当社及び子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するための体制を整備しております。

1. 取締役・使用人の職務執行が法令・定款に適合することを確保するための体制

- (1) 代表取締役社長は、九電工行動憲章を制定し、繰り返しその精神を役員に伝えることにより、法令遵守及び社会倫理の遵守を企業活動の前提とすることを徹底しております。
- (2) 代表取締役社長を委員長とするコンプライアンス委員会にて、コンプライアンス上の重要な問題を審議し、その結果を取締役に報告しております。
- (3) コンプライアンス担当部署を総務部とし、全社横断的なコンプライアンス体制の整備及び問題点の把握に努め、教育の実施によるマニュアルを周知徹底しております。また、各部署及び各支店にてコンプライアンス活動推進体制を整備し、コンプライアンスに関する具体的活動の計画及び実施をしております。
- (4) 取締役及び監査役がコンプライアンス上の問題を発見した場合は、すみやかにコンプライアンス委員会に報告する体制を構築するとともに、従業員が直接報告・相談できる九電工グループコンプライアンス相談窓口(社内窓口:電話・FAX・E-mail、社外窓口:電話・E-mail)を設置しております。
- (5) 総務部は、従業員から報告・通報を受けた場合、その内容を調査し、再発防止策を担当部門と協議のうえ、コンプライアンス委員会に報告し、全社的な再発防止策を実施しております。

- (6) 九電工グループコンプライアンス相談窓口への情報提供及び相談者に対しては、人事、給与、また就業環境を害することなどの不利益な取扱いの禁止を定めております。
- (7) 反社会的勢力からの不当要求等に対しては、組織全体で毅然として対応し、一切の関係を遮断します。

2. 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する事項

取締役の職務の執行に係る文書その他の記録については、文書管理規程に従い、管理責任者を定め適正に保存・管理しております。

3. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- (1) コンプライアンス、環境、災害、品質及び情報セキュリティ等に係るリスクについては、それぞれ担当部署にて、規則・ガイドラインの制定、研修の実施、マニュアルの作成・配布等を行なうものとし、組織横断的リスク状況の監視及び全社的対応は、総務部が行なうものとします。
- (2) 社長室内部統制課にて、当社各部署及び各支店のリスク管理の状況を監査するとともに、その結果及び改善対策を定期的に、代表取締役社長を委員長とする内部統制委員会に報告します。また、担当取締役等は、改善策を審議・決定し、取締役会に報告しております。

4. 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- (1) 組織及び職務権限規程において、各部署の分掌事項、各職位の基本的役割と職務及び権限等を定めております。
- (2) 代表取締役社長が指名する取締役等を構成員とする経営会議を設置し、取締役会の議事を充実させるように事前に検討を行なうとともに、効率的な業務の執行が行えるように調整しております。
- (3) 取締役会による中期経営計画の策定、ITを活用した月次・四半期業績管理を実施しております。

5. 子会社の取締役・使用人の職務執行が法令・定款に適合することを確保するための当社における体制

- (1) 当社及び当社が直接的に経営管理する子会社(以下「子会社等」という。)では、当社で作成した「グループ・コンプライアンス・マニュアル」を基に、取締役・従業員一体となった遵守意識の醸成を図っております。
- (2) 子会社等で発生したコンプライアンス上の重要な問題は、当社のコンプライアンス委員会にて審議し、その結果を当社取締役会に報告します。

- (3) 国内の子会社等の従業員がコンプライアンス上の問題を発見した場合は、直接当社に報告・相談できる九電工グループコンプライアンス相談窓口を設置しております。

6. 子会社の損失の危険の管理に関する当社における体制

- (1) 子会社等で「事業運営に関するリスク管理」取組表を作成し、当社社長室内部統制課にて、その運用状況を確認しております。
- (2) 当社社長室内部統制課にて、子会社等のリスク管理の状況を内部監査するとともに、その結果及び改善対策を定期的に、当社内部統制委員会に報告しております。

7. 子会社の取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための当社における体制

- (1) 当社の年度毎の「経営基本方針」を国内の子会社等に示し、その方針に基づいて策定した各子会社等の年度方針の進捗状況を、当社で点検しております。
- (2) 当社の取締役及び常勤監査役並びに国内の子会社等の社長を主要メンバーとする関連会社社長会を定期的に開催し、グループ戦略等について情報の共有を図っております。

8. 子会社の取締役の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制

- (1) 当社で定める「関連会社運営規程」で子会社等からの報告事項を定め、当社経営戦略企画部を中心とする報告体制を構築し、特に重要な報告事項は、当社の経営会議及び取締役会に報告しております。
- (2) 子会社等における経営上の重要な事項については、「関連会社運営規程」で事前協議事項を定め、当社と事前協議し、また、特に重要な事項については、当社の経営会議及び取締役会に付議を行い、意思決定を行っております。
- (3) 社長室内部統制課にて、子会社等の報告状況・事前協議状況について内部監査を行っております。

9. 監査役会がその補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する体制

監査役室に専属の従業員を配置し、監査業務を補助しております。

10. 監査役を補助すべき使用人の取締役からの独立性に関する事項、並びに監査役の使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

- (1) 監査役会は監査役室に属する従業員の人事異動について、事前に人事担当取締役等より報告を受けるとともに、必要がある場合には、理由を付して当該人事異動につき変更を人事担当取締役等に申し入れることができます。

## (1) コーポレート・ガバナンス

(2) 監査役室の従業員は、監査役の指示の実効性を確保するために、当社の業務執行に係る役職を兼務させておりません。

**11. 当社の取締役及び使用人が監査役に報告するための体制その他の監査役への報告に関する体制**

(1) 監査役は、取締役会のほか、経営会議等の会議に出席し、当社における重要な決定・報告事項について把握しております。

(2) 取締役及び使用人は、次に定める事項を監査役へ報告するものとします。

- ① 会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事項
- ② 内部監査の結果及び改善対策
- ③ 九電グループコンプライアンス相談窓口への報告・相談事項
- ④ 当社における重要な事項

(3) 監査役は、当社の取締役および使用人に対し、必要に応じて報告を求めることができます。

(4) 従業員は、会社に著しい損害を及ぼすおそれのある重大な事実を発見した場合、監査役に直接報告することができます。

**12. 子会社の取締役、監査役及び使用人又はこれらの者から報告を受けた者が監査役に報告するための体制**

(1) 経営会議及び取締役会における子会社等に関する報告事項、付議される事前協議事項については、監査役を経営会議及び取締役会への出席をもって報告とします。

(2) 当社社長室内部統制課が行なう子会社等の内部監査の結果及び改善対策について、監査役が内部統制委員会に出席する他、社長室内部統制課が監査役に事前に報告しております。

(3) 子会社等のコンプライアンス違反事項及び九電グループコンプライアンス相談窓口への報告・相談された事項について、監査役がコンプライアンス委員会に出席する他、総務部から監査役に事前に報告しております。

(4) 子会社等が自ら発見した重大な法令違反や重大なコンプライアンス違反については、遅滞なく当社の経営戦略企画部に報告し、経営戦略企画部から監査役に報告するものとします。

(5) 子会社等の取締役、監査役及び使用人は、著しい損害を及ぼすおそれのある重大な事実を発見した場合、当社の監査役に直接報告することができます。

**13. 監査役へ報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制**

当社は、監査役へ報告をした者に対し、当該報告を

したことを理由として不利な取扱いを行なうことを禁止しております。

**14. 監査役職務について生ずる費用の前払又は償還の手續その他職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に関する方針に関する事項**

監査役会に対して、監査にかかる諸費用について、監査の実効性を担保するべく予算を確保しております。

**15. その他監査役会の監査が実効的に行われることを確保するための体制**

(1) 監査役会と代表取締役社長との間の定期的な意見交換会を設定しております。

(2) 監査役会に対して、外部の専門家を活用し、監査業務に関する助言を受ける機会を保障しております。

## 株主および投資家への情報開示と対話

## ■ 情報開示体制

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

## ■ 対話の充実

当社のIR活動は財務部を中心に、社長室、総務部、経営戦略企画部と連携を図りながら株主を始めとするステークホルダーとの対話を進めています。

また、アナリスト・機関投資家向けに、代表取締役社長及び財務担当役員による決算説明会を年2回実施すると共に、説明会資料を当社ホームページに開示しています。その他、アナリスト、機関投資家及び個人投資家への個別説明会や取材対応を適宜実施しています。

これら決算説明会、個別説明会の結果については、経営会議で報告され、取締役や監査役との情報共有を図っています。

## ■ 情報管理と透明性の確保

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

## 事業のリスクに関する説明

## ■ 事業等のリスク

当社グループの経営成績、財務状況に影響を及ぼす可能性のあるリスクには、主として以下のようなものがあります。

文中における将来に関する事項については、2019年3月末現在において、当社グループが判断したものです。

当社グループにおいては、これらのリスクの発生の可能性を認識したうえで、発生の回避及び発生した場合の適切かつ迅速な対応に努める所存です。

以下の事項は当社グループが事業を継続するうえで、予想される主なリスクを具体的に例示したものであり、これらに限定されるものではありません。

**1. 経済状況等**

当社グループの設備工事業は、九州電力株式会社を始めとする国内民間企業及び官公庁などの設備投資の動向に左右されることから、これらの設備投資抑制などは、業績等に影響を及ぼす可能性があります。

**2. 工事材料費及び労務費の変動**

工事材料費及び労務費が著しく上昇し、これを請負金額に反映できない場合には、業績等に影響を及ぼす可能性があります。

**3. 貸倒れリスク**

当社グループは、取引先別の財務状態に応じた与信設定を行い、信用状態を継続的に把握するなど、不良債権の発生防止に努めておりますが、取引先の経営・財務状況が悪化した場合、業績等に影響を及ぼす可能性があります。

**4. 保有資産に関するリスク**

当社グループは、営業活動に関連して不動産や有価証券等の資産を保有しておりますが、これら保有資産の時価が著しく低下した場合や、事業用不動産の収益性が著しく低下した場合には、業績等に影響を及ぼす可能性があります。

**5. 設備工事業以外の事業にかかるリスク**

当社グループは、中核である設備工事業以外に、不動産販売事業、再生可能エネルギー発電事業、人材派遣事業、ソフト開発事業、環境分析・測定事業、医療関連事業、ゴルフ場経営、ビジネスホテル経営、商業施設の企画・運営事業など、グループの経営資源やネットワークを有効に活用しながら事業領域の拡充を図っております。

これらの事業は、他事業者との競合の進展など事業環境の変化により、業績等に影響を及ぼす可能性があります。

**6. 再生可能エネルギー発電事業にかかるリスク**

当該事業は、十分な事前調査及び検討を行ったうえでプロジェクトを採択しており、想定されるリスクについても回避または極小化のための対応を行っておりますが、通常その事業期間が長期にわたることから、事業環境に著しい変化が生じた場合や、事業遂行上重大な災害・事故等が発生した場合には、業績等に影響を及ぼす可能性があります。

**7. 海外事業に伴うリスク**

海外での事業活動では、当該国の政治・経済情勢の変化や法令・規則等に変更があった場合、当社グループの業績等に影響を及ぼす可能性があります。

**8. 退職給付債務**

当社グループ退職年金資産の運用結果が前提条件と異なる場合、その数値計算上の差異は、発生の翌事業年度以降一定の期間で費用処理することとしておりますため、年金資産の運用利回りの悪化や割引率の低下は、業績等に影響を及ぼす可能性があります。

**9. 自然災害の発生**

大規模な自然災害の発生に伴い、工事の中断や大幅な遅延、または企業グループの設備が損傷するといった事態が生じた場合、業績等に影響を及ぼす可能性があります。

**10. 規制当局による措置や法的手続に係るリスク**

当社グループは、建設業法をはじめとした各種法令の規制を受けており、これらの法令に抵触する行為があった場合において、行政処分等がなされたときは、業績等に影響を及ぼす可能性があります。

なお、2019年3月及び4月に、当社の4名の社員が、築上町し尿処理施設建設工事の一般競争入札に関し法令に違反したとして起訴されました。これらの判決によっては、行政処分が科される可能性があります。

## (2)CSRに対する基本的考え方

当社におけるCSRとは、コーポレートガバナンスを基盤として、快適な環境づくりを通して社会に貢献すると同時に、九電工が持続的に発展していくことを目的とする、「企業理念」の実践であると考えます。

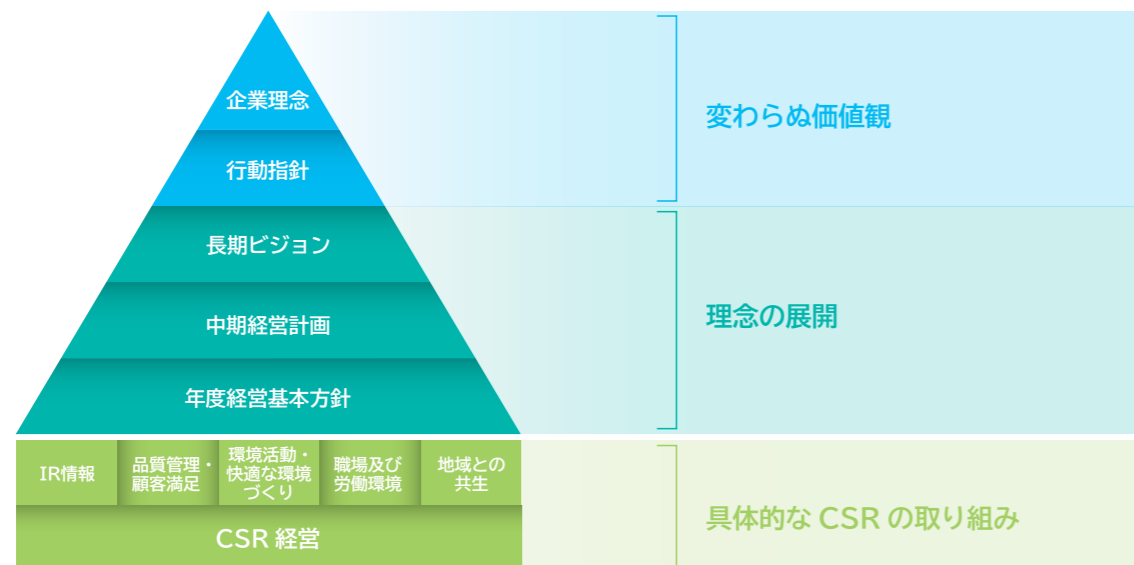
### 「変わらぬ価値観」と「理念の展開」で「具体的なCSRの取り組み」へ

企業理念は、「CSR」という概念が当社で認識される前から、事業の目的と九電工の存在意義を示したものであり、当社のすべての事業活動はこの企業理念に基づいています。また、「CSR」という面から考えると、当社の企業理念はまさに当社が果たすべき「社会的責任」を言葉にしたものと言えます。このことから、事業活動を行なう現場において、この企業理念を実践していくことが当社のCSRの実現であると考えます。

このように事業目的と九電工の存在意義を示した「企業理念」と、企業理念を基にした「行動指針」は、これから先もずっと変わることのない当社の『変わらぬ価値観』です。

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

これらを基軸として、「IR情報」「品質管理・顧客満足」「環境活動・快適な環境づくり」「職場及び労働環境」「地域との共生」に、CSRの土台となる「CSR経営」を加えた6つのカテゴリーにおいて『具体的なCSRの取り組み』を展開しております。



#### 企業理念

1. 快適な環境づくりを通して社会に貢献します  
広い視野に立った総合設備業として「人」「環境」「技術」の最適な調和をめざし、豊かな人間環境の創造に力をつくします。
2. 技術力で未来に挑戦し、新しい価値を創造します  
時代のニーズを先取りした技術の研究・開発に努め、つねに未来を考える企業としてお客さまの信頼と期待にこたえる事業を展開します。
3. 人をいかし、人を育てる人間尊重の企業をめざします  
企業は人なりの理念のもとに、一人ひとりの個性をいかし能力を高め、活力とうるおいのある企業風土をつくります。

#### 行動指針

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

## (3)安全への取り組み

### 「安全」はすべてに優先する

当社は、『安全はすべてに優先する』を基本理念に掲げ、安全の基本である作業者は「自分の身は自分で守る」、また、管理・監督者には「何が何でも絶対、部下を災害から守る」という強い思い、強い意識が必要であり、「お互いに注意し合える良好な人間関係・職場風土づくり」が重要であると考えます。

### 2019年度 安全衛生管理基本計画

<b>基本理念</b>	安全はすべてに優先する 『安全と健康は経営の基盤であり、すべての活動の大前提である』	<b>I. 基本方針</b>	安全 災害の未然防止のため、全社員が自ら考え、自ら実行する『考動』を徹底する。 衛生 『明るく、楽しく働ける職場づくり』を目指す。
<b>目 標</b>	災害ゼロ	<b>II. 重点目標</b>	安全 1. 自ら考え、自ら実行する『考動』の徹底 2. 現場が主役の安全管理活動 3. 法令の理解と順守の徹底 4. グループ会社・協力会社の安全活動支援 5. 交通安全運動の活性化 6. 現場作業衛生の取り組み 衛生 7. 働き方改革の推進
<b>スローガン</b>	仲間の安全、みんなの健康 見つけて減らそう 職場のリスク		

### 安全教育施設「安全伝承館」

過去の災害の尊い教訓を、伝え継承していく『安全伝承館』ここでは、配電・電気・空調衛生そして情報通信の各種工事における重大災害を中心に、災害の事実と向き合い、過去の災害で得た尊い教訓を継承しながら、九電工グループの全社員が災害の悲惨さと安全確保の重要性を学習することを目的としています。『安全伝承館』は九電工グループの安全意識の高揚を図るだけでなく、総力を挙げて安全文化を創造する場としての役割を担っています。



### 危険体感訓練施設

#### 安全意識の向上と危険回避能力の向上を図る

災害の未然防止には、安全衛生に関する知識を座学で学ぶことも重要ですが、危険に対する感受性を向上させることも重要です。ここでは、現場で起きうる危険を体感することによって、安全意識の向上と危険回避能力の向上を図ることを目的としています。『安全伝承館』教育と合体させることで、更なる安全衛生活動の効果が期待できます。



### 当社の優れた安全対策を全国大会へ

当社では九電工グループの安全意識高揚のため、毎年全国で開催される「全国産業安全衛生大会(中央労働災害防止協会主催)」へ研究論文のエントリーを行なっています。2018年度「第77回全国産業安全衛生大会in横浜」では、「化学物質の作業員への意識づけと工事における安全対策～リスクアセスメント～」について研究発表をしました。化学物質リスクアセスメントの義務化に伴い全社展開を図るなか、当社で化学物質ばく露が原因と思われる中毒

疾病災害が発生しました。その災害と同種工事を施工するにあたり、化学物質による有害性または危険性の作業員への意識づけの難しさや実施した安全対策について発表しました。発表は、好評で発表後に盛大な拍手を頂きました。



## (4)職場および労働環境

### 人を活かし人を育てる人間尊重の企業として

#### 人財育成憲章

当社は、「人をいかし、人を育てる人間尊重の企業をめざします」という企業理念に基づき、最も重要な経営資源である「人財」の育成に関する方針を明確にし、全従業員への浸透をはかるため、人財育成憲章を制定しています。

経営層をはじめ全従業員は、「企業理念・行動指針」を実践するため、この憲章を理解・共有し、人財育成に対して積極的に取り組んでいます。

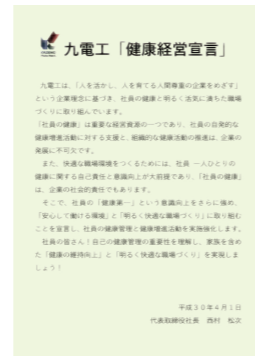
#### 人財育成憲章

- 1. 人財育成の目的**  
人は財(たから)であり、人を育て、活かすことを目的とする。
- 2. 人財育成の方法・内容**  
仕事での経験と教育を通じて、人格形成と能力の開発向上をはかる。
- 3. 人財育成の評価**  
人財育成に対する努力を適正に評価する。
- 4. 管理職と従業員の責務**  
部下、後輩の育成に責任を持ち、教育し、支援することに努める。
- 5. 従業員の姿勢**  
自らの成長に責任を持ち、常に挑戦し続けることに努める。

#### 健康経営の推進

社員の健康を重要な経営資源の一つと捉え、2018年度に「健康経営宣言」を策定しました。「健康第一」という社員の意識向上を図り、「安心して働ける環境づくり」と「明

るく快適な職場づくり」の実現に向け、社員の自発的な健康増進活動に対する支援と、組織的な健康活動の推進に積極的に取り組んでいます。



#### 「働き方改革」への取り組みについて

2017年度より社長直轄の組織体、「働き方改革推進委員会」を設置し、新たな休暇制度の導入や、年休促進日および一斉ノー残業デーの設定、多様な働き方の推進、業務平準化に向けた職場支援体制の構築など様々な施策に取り組んでいます。

#### 女性活躍推進への取り組みについて

女性が活躍できる雇用環境の整備に向けた行動計画を策定し、ワークライフバランスの推進や適材適所の人事配置、育児・子育て支援制度の拡充など、女性が働きやすく、能力を十分に発揮できるような職場環境づくりに取り組んでいます。

#### 子育て支援の取り組みについて

当社は、1992年から子育て支援制度を導入しており、育児・介護休業法の基準を上回る制度となっています。これまでも、出産および育児をする女性社員のほとんどが制度を利用しており、育児休暇からの復職率は100%となっています。職場に復帰後も、多くの方が育児と仕事を両立しながら活躍されています。

また、配偶者出産時には3日間の特別有給休暇とは別

に、「配偶者出産による子育て支援休暇」という制度を設けており、配偶者出産後の1ヵ月間、積立年次有給休暇を利用することができます。

※ 積立年次有給休暇・・・2年間で消滅する年次有給休暇を年10日間、最大40日まで積み立てて使用できる制度(使用要件に制限あり)

## (5)地域との共生

### 地域に根ざす企業として様々な活動を通じて社会に貢献する

#### さわやかコミュニティ旬間

地域社会づくりや社会貢献活動に参画することは、地域社会を構成する一員としての社会的義務と考えています。九電工グループでは、毎年10月下旬を「さわやかコミュニティ旬間」と設定し、期間中は高所作業でのノウハウを活かした清掃作業や、福祉施設の設備点検作業など、グループ全社で地域社会に根ざした奉仕活動を実施しています。この取り組みは2018年に50回目を迎え、当社の社会貢献活動の中核として定着しています。



## (6)スポーツ

#### 九電工陸上競技部

当社の陸上競技部は、1953年にマラソン部として創設されて以来、男子部は66年間、女子部は31年間活動しております。過去には、オリンピックや世界陸上ほか、数々の国際大会に日本代表選手を輩出してきました。また元旦に開催されるニューイヤークラウン(群馬)には44年連続出場(出場チーム中最長記録)、クイーンズ駅伝(宮城)には27回出場しております。今後も多くの日本代表選手の輩出および男女の全日本実業団駅伝優勝を目指し頑張っております。

受け継がれる伝統  
公式  
ユニフォーム



現在の部員数	男子(長距離)	14名
	女子(長距離)	11名
	跳躍選手	3名
	合計	28名

#### マラソングランドチャンピオンシップ出場

9月15日(日)に開催された東京オリンピック男子マラソン選考会に大塚選手が出場し、見事4位入賞(2時間11分58秒)を果たしました。



※夏用ユニフォーム

#### 九電工 こどもスポーツ教室

「さわやかコミュニティ旬間」の一環として、陸上競技部の選手が中心となって取り組む地域型イベントを毎年4月に開催しています。今年で9回目となり、福岡市内の陸上クラブ、福岡大学陸上部と連携し、毎年約300名のこどもたちが参加しています。



その他にも剣道部・柔道部など、スポーツを通じた社会貢献活動を推進しています。



## (7)社外取締役インタビュー

社外取締役の多様な経験と知見を活かすことにより、コーポレート・ガバナンスと取締役会の実効性を高め、持続的な成長へと繋げてまいります。

### Q 取締役会の審議状況について どのような印象をお持ちですか？

**渡辺** 取締役会は、審議される議案の提案基準が適切に定められ、必要な項目と情報も網羅された上で運営されており、その実効性はきちんと確保されていると思います。他方、全体的な雰囲気としては静かすぎる感も否めず、もっと活発な雰囲気の取締役会になれば、今以上に議論が進んで様々な意見も出てくるのではないかと考えます。

**倉富** 短時間で重要性の高い適切な議題が効率的に議論、審議されていると考えます。長い時間をかけたからといって、必ずしも建設的な良い結果が出てくるという訳ではありません。但し、渡辺取締役も仰ったように、もう少し議論が活発化するような工夫があっても良いのではないかとというのが率直な実感でもあります。辿り着く結論は同じにせよ、その過程において議論を重ねることによって、違う視点や改善が加わったりもします。

### Q 取締役会をさらに活発化させ、実効性を 高めていく改善策については？

**渡辺** 私は、毎週1回開催される経営会議にも参画しています。取締役会の下部組織として経営会議では、実務を担当する執行役員や部長クラス社員などが参画の下、取締役会付議事項のうち、予め協議を要する重要事項について、実務レベルで様々な角度から協議がなされています。経営会議にも参画している立場から申し上げますと、取締役会においては、経営会議の最終決定内容を単に付議す

るのではなく、経営会議の場での大まかな協議過程も併せて説明してもらうことを期待します。それにより、各議題の背景などについても理解が進み、取締役会での議論活発化に繋がっていくものとも考えます。

**倉富** 冒頭で私は、取締役会が効率的に短時間で行われていることについて評価する旨を申し上げましたが、取締役会の中で、経営会議での大まかな協議過程も併せて説明されることは大いに賛成です。毎回の取締役会である必要はありませんが、重要かつ大きな議題があった際には、経営会議で議論してきた当事者に取締役会場で説明してもらうことは、適正に業務が行われているかどうかの確認にもなるでしょう。

### Q 現在展開する中期経営計画の内容や現在の 進捗状況をどのように評価されますか？

**渡辺** 中計に関しては、各担当役員がワーキンググループを設けて、個別施策の推移状況やKPIの達成状況の確認、目標達成に向けての課題抽出等を恒常的に進めながら展開されていると感じます。またそのような意欲・緻密さが、高い目標に対する現時点での順調な達成状況として表れているとも考えます。

**倉富** 成長に対する意欲を表すような、本当に高い目標を掲げていることが印象的です。また現在の達成状況も順調に推移しています。これは、それだけの地力が九電工に備わってきた証しでもあると捉えています。それでは、そのチカラの本質とは何かということ言えば、九電工の日頃の仕事

ぶりや人財力という点が挙げられるでしょう。これらの点がしっかりしていて、かつネットワークがあるという土台が現在の成長ステージが上がってきた大きな要因になっていると思います。また、将来への布石として「人財の採用と育成」を差別化戦略の1つとして進めていることも評価しています。本当に秀逸な人財が結集していくことは、今後の大きな成長のための裏付けとなるのです。

### Q リスクマネジメント体制の 構築状況はいかがでしょうか。

**渡辺** 私は2011年から九電工の社外取締役を務めてきておりますが、当社は既にその当時から継続してリスクマネジメント、コンプライアンスといった面を最優先に進められてきた会社であると認識しています。しかし同時に、それらの取り組みを組織の末端にまで浸透させる難しさがあったことも事実です。また、コンプライアンスの捉え方における社会と社内のギャップがあったことも残念ながら否めません。今般の談合事件に対しては、起きたことをしっかり真正面から捉えて再発防止策に努めていくと共に、コンプライアンスのレベルをきちんと社員一人ひとりが自分なりに育成していくことが必要だと考えます。

**倉富** 渡辺取締役のお話にもう1つ付け加えさせて頂くと、規模が一気に大きくなっているが故にそれと並行しながら、不正を未然に防ぐ仕組みや制度づくりがこれからより重要になってくると考

えます。健全な持続的成長としての裏付けのない、規模だけ、数字だけの成長では社会の期待に届いていくことはできません。社員が必死になって質の高い仕事をこなし、社会に貢献できたという喜びなどが、今後の九電工の持続的成長へ向けた1つの裏付けともなっていくのです。

### Q その他、九電工が取り組むべき課題や テーマはどのようなものでしょうか。

**渡辺** 中計がいよいよ最終年度に突入り、次期中計も経営の視野に入ってきた訳ですが、今後さらなる成長や業容拡大を目指す上では、海外へもう少し注力すべきではないかと考えます。2018年1月からインドネシア・スンバ島で進めている九電工EMS事業がその最たる例ですが、東南アジアではインフラ環境の整備・拡充が強く求められています。まさに九電工が活躍できる格好の場であり、また現地での取り組み価値を離島の多い九州でも活かすという、ポジティブスパイラルにも繋がります。

**倉富** これから企業が継続して残っていくための根本であるESGという部分では、これまでの一連の内容に加えて、特に九電工の場合はその技術力を活かした環境問題への貢献をもっと進めるべきと考えます。それだけの技術的裏付けを当社は持っているのです。そのような意味においても、九電工は時代や社会の要請に応えることができる会社であり、ますますの可能性が十二分にある会社としてとても楽しみにしております。



“時代や社会の要請に応えることができる会社として、ますますの成長の可能性を感じています。”

社外取締役 倉富 純男

- 2008年6月 西日本鉄道株式会社 取締役  
執行役員 都市開発事業本部長
- 2011年6月 同社 取締役常務執行役員 経営企画本部長
- 2013年6月 同社 代表取締役社長
- 2016年6月 同社 代表取締役社長執行役員(現任)
- 2016年6月 当社 取締役(非常勤)(現任)

“九州から全国そして海外への  
取り組みを期待しています。”

社外取締役 渡辺 顕好

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



## (1)10年間財務サマリー

財務項目	(単位:百万円)									
	2010/3	2011/3	2012/3	2013/3	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3
売上高	225,891	248,577	246,660	239,282	279,310	315,949	311,346	341,771	360,872	<b>408,143</b>
営業利益	5,442	6,186	1,821	4,371	7,136	16,757	25,197	30,732	34,726	<b>36,747</b>
経常利益	7,007	7,874	3,278	5,744	8,908	18,163	27,551	32,187	37,342	<b>39,924</b>
親会社株主に帰属する当期純利益	4,102	3,776	1,351	2,882	3,681	11,517	17,901	22,297	25,296	<b>26,691</b>
設備投資額	4,838	4,935	7,046	6,034	14,226	7,606	6,127	7,469	4,245	<b>4,353</b>
減価償却費	2,851	3,327	3,303	3,631	4,305	5,262	5,475	5,449	5,512	<b>6,074</b>
研究開発費	269	266	263	275	313	288	255	235	286	<b>326</b>
営業キャッシュ・フロー	10,972	754	6,267	4,871	12,767	19,117	10,776	14,187	30,016	<b>26,054</b>
投資キャッシュ・フロー	△ 3,062	△ 3,796	△ 622	△ 6,103	△ 14,456	△ 11,816	△ 13,597	△ 17,951	△ 3,830	<b>△ 11,298</b>
フリー・キャッシュ・フロー	7,909	△ 3,041	5,645	△ 1,231	△ 1,688	7,300	△ 2,820	△ 3,763	26,185	<b>14,755</b>
支払い配当金	892	743	733	730	733	1,190	2,295	3,732	5,635	<b>7,108</b>
純資産	90,409	92,386	92,720	95,950	94,438	104,658	113,199	141,503	164,139	<b>182,176</b>
総資産	212,562	219,207	195,393	211,944	225,727	254,861	261,985	300,261	324,919	<b>357,271</b>
有利子負債	25,278	25,512	8,619	15,966	25,319	33,939	31,986	36,128	20,078	<b>19,189</b>
	(単位:円)									
1株当たり当期純利益	55.12	51.05	18.41	39.46	51.95	174.54	272.45	327.22	356.89	<b>375.17</b>
1株当たり純資産額	1,202.57	1,245.70	1,251.69	1,300.23	1,405.38	1,555.33	1,693.45	1,995.00	2,269.48	<b>2,534.46</b>
1株当たり配当金	12	10	10	10	13	25	45	70	90	<b>100</b>
営業利益率(%)	2.4	2.5	0.7	1.8	2.6	5.3	8.1	9.0	9.6	<b>9.0</b>
当期純利益率(%)	1.8	1.5	0.5	1.2	1.3	3.6	5.7	6.5	7.0	<b>6.5</b>
売上高総利益率(%)	9.8	9.3	7.7	9.1	9.1	11.7	14.5	15.2	15.7	<b>14.8</b>
自己資本利益率(ROE)(%)	4.7	4.2	1.5	3.1	3.9	11.9	16.7	17.8	16.8	<b>15.6</b>
総資産当期純利益率(ROA)(%)	1.8	1.7	0.6	1.4	1.6	4.7	6.9	7.9	8.1	<b>7.8</b>
投下資本利益率(ROIC)(%)	2.8	3.1	1.0	2.5	3.8	8.8	12.1	13.3	13.4	<b>13.4</b>
自己資本比率(%)	42.1	41.7	47.0	44.8	41.1	40.3	42.4	46.6	49.7	<b>50.5</b>
総資産回転率(回)	1.0	1.1	1.1	1.1	1.2	1.3	1.2	1.2	1.1	<b>1.1</b>
配当性向(%)	21.8	19.6	54.3	25.3	25.0	14.3	16.5	21.4	25.2	<b>26.7</b>

## (2)経営成績および財務分析の報告

### (1) 当期の経営成績の概況

2019年3月期におけるわが国の経済は、企業収益の改善や個人消費の持ち直しを背景に緩やかな回復を続けてまいりましたが、後半では貿易摩擦や世界経済減速の影響を受けそのペースに陰りが見えてまいりました。

建設業界におきましては、東京オリンピック・パラリンピックに向けた建設も山場にさしかかろうとするなか、新たな都市再開発計画も実行に移され、建設労働者不足が深刻化してきております。

当社グループにおきましても、堅調な建設需要を背景として、電気・空調衛生等の設備工事の受注が順調に増加しております。太陽光発電所工事につきましては、収束の方向ではありますが、事業性を確保できる大型のプロジェクトを受注いたしました。一方で、労働者不足による工期逼迫への対処や受注後の資材・労務単価の上昇による原価の増加などにより、一般工事では2018年3月期に比べ利益率が低下いたしました。また、配電工事につきましては、九州電力からの工事発注の増加などにより受注が改善いたしました。

このような経営環境のもと当社グループは、中期経営計画の4年目となる本年度を「飛躍」の年と定め、これまでの3年間の成果を検証・分析し、課題を整理した上で、当社グループ全体でその解決に向け注力いたしました。

また、受注確率の向上、アフターサービスの再徹底、グループを挙げた工事利益率向上施策の強化、および多様な働き方改革の実践など、年度方針に掲げた具体的取り組みを進めてまいりました。

事業の種類別セグメントの業績は、次のとおりです。

#### 設備工事業

売上高の状況は、期首の手持工事が順調に進捗したことに加え、2018年3月末に連結子会社となった会社の影

響などから、2018年3月期と比べ419億24百万円増加(12.1%増)し、3,883億27百万円となりました。

また、セグメント利益(営業利益)につきましても、売上高の増加に伴い、2018年3月期と比べ16億76百万円増加し、349億49百万円となりました。

#### その他の事業

売上高の状況は、工事に関連する材料並びに機器の販売事業が増加したことなどから、2018年3月期と比べ53億47百万円増加(37.0%増)し、198億16百万円となりました。また、セグメント利益(営業利益)についても、工事に関連する材料並びに機器の販売事業の売上高の増加に伴い、2018年3月期と比べ2百万円増加し、17億38百万円となりました。

### (2) 当期の財政状態の概況

#### 資産、負債及び純資産の概況

##### 資産の部

流動資産は、受取手形・完成工事未収入金等の増加などにより、2018年3月末と比べ273億83百万円増加し、2,062億68百万円となりました。

固定資産は、投資有価証券の増加などにより、2018年3月末と比べ49億68百万円増加し、1,510億2百万円となりました。

これらの結果、資産合計は2018年3月末と比べ323億52百万円増加し、3,572億71百万円となりました。

##### 負債の部

流動負債は、支払手形・工事未払金等の増加などにより、2018年3月末と比べ119億22百万円増加し、1,421億44百万円となりました。

固定負債は、長期借入金の増加などにより、2018年3月

末と比べ23億92百万円増加し、329億49百万円となりました。

これらの結果、負債合計は2018年3月末と比べ143億14百万円増加し、1,750億94百万円となりました。

#### 純資産の部

純資産合計は、親会社株主に帰属する当期純利益の計上などにより、2018年3月末と比べ180億37百万円増加し、1,821億76百万円となりました。

### (3) 当期のキャッシュ・フローの概況

2019年3月末における現金及び現金同等物(以下「資金」という。)は、2018年3月末に比べ56億87百万円増加し、401億92百万円となりました。

#### 営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動の結果増加した資金は、260億54百万円(2018年3月期に比べ39億62百万円の収入額の減少)となりました。

これは、主に売上債権の増加よりも、税金等調整前当期純利益の計上が上回ったことによるものであります。

#### 投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動の結果支出した資金は、112億98百万円(2018年3月期に比べ74億67百万円の支出額の増加)となりました。

これは、主に投資有価証券の取得による支出の増加によるものであります。

#### 財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動の結果支出した資金は、90億21百万円(2018年3月期に比べ127億62百万円の支出額の減少)となりました。これは、主に配当金の支払によるものであります。

### (4) 今後の見通し

今後の経済見通しにつきましては、依然高水準を保つ国内企業業績や雇用・所得環境の改善による個人消費の持ち直しの一方、中国経済やIT需要の減速、消費増税の影響などによる先行きの変動に、留意する必要があります。

建設業界におきましては、製造業の設備投資意欲の減退が懸念されるものの、オフィス市況の改善や5G導入を受けた民間設備投資、政府による「防災・減災、国土強靱化のための3か年緊急対策」などから、建設需要は引き続き堅調に推移するものと期待されます。中期的には、大阪・関西万博の開催決定など市場拡大が期待されております。一方で、東京オリンピック・パラリンピック後の工事確保を見据えた営業競争の激化、建設労働者の不足、工事材料費・労務費の上昇、「働き方改革」にともなう適正な工期の確保と工程の遅れなどの課題が予想されます。

当社グループでは、都市部における高度成長期に建てられた建造物の建て替え・リニューアル需要の増加を見込んでおります。地元福岡でも、容積率や高さ等の規制緩和による大型再開発、いわゆる天神ビッグバンやウォーターフロントの発注が始まりつつあります。配電工事につきましては、電力会社の発送電分離を2020年4月に控え、当社としても、より効率的で時代に適合した工事の在り方について、検討を行なってまいります。

なお、築上町し尿処理施設に関する社員の起訴をうけ、複数の自治体から、それぞれの期間で指名停止措置がありました。2020年3月期の業績への影響であります。官庁元請工事の受注額全体約250億円が半減する可能性を織り込んでおく必要があります。一方で、2020年3月期は、当初より太陽光発電所工事の増加が予定されており、官庁工事の落ち込みを、このような民間工事でカバーすべく努力してまいります。

(単位:百万円、下段は構成比)

	2018年3月期	2019年3月期			
		実績	前年比	計画 (2018.4.27)	計画比
売上高	360,872 (100.0%)	408,143 (100.0%)	113.1%	385,000 (100.0%)	106.0%
売上総利益	56,659 (15.7%)	60,561 (14.8%)	106.9%	63,000 (16.4%)	96.1%
営業利益	34,726 (9.6%)	36,747 (9.0%)	105.8%	38,000 (9.9%)	96.7%
経常利益	37,342 (10.3%)	39,924 (9.8%)	106.9%	41,000 (10.6%)	97.4%
親会社株主に帰属する当期純利益	25,296 (7.0%)	26,691 (6.5%)	105.5%	28,000 (7.3%)	95.3%
一株当たり当期純利益	356.89円		375.17円		393.57円

(単位:百万円、下段は構成比)

	2018年3月末	2019年3月末	増減	主な増減要因
固定資産	146,034 (44.9%)	151,002 (42.3%)	4,968	投資有価証券 +5,146
資産合計	324,919 (100.0%)	357,271 (100.0%)	32,352	
流動負債	130,222 (40.1%)	142,144 (39.8%)	11,922	電子記録債務 +8,088
固定負債	30,557 (9.4%)	32,949 (9.2%)	2,392	長期借入金 +4,676
負債合計	160,780 (49.5%)	175,094 (49.0%)	14,314	
純資産合計	164,139 (50.5%)	182,176 (51.0%)	18,037	利益剰余金 +19,591
負債純資産合計	324,919 (100.0%)	357,271 (100.0%)	32,352	

## (3)連結貸借対照表

		(単位:百万円)				(単位:百万円)	
		2018年3月	2019年3月			2018年3月	2019年3月
<b>資産の部</b>							
<b>流動資産</b>							
現金預金		35,189	41,017	支払手形・工事未払金等		85,732	88,360
受取手形・完成工事未収入金等		127,610	150,612	電子記録債務		13,006	21,094
有価証券		26	20	短期借入金		7,584	1,990
未成工事支出金		6,826	5,106	未払法人税等		6,239	8,412
商品		897	1,765	未成工事受入金		6,918	12,909
材料貯蔵品		5,444	979	その他		10,741	9,377
その他		2,906	6,791	<b>流動負債合計</b>		<b>130,222</b>	<b>142,144</b>
貸倒引当金		△ 17	△ 23	<b>固定負債</b>			
<b>流動資産合計</b>		<b>178,884</b>	<b>206,268</b>	長期借入金		8,983	13,660
<b>固定資産</b>							
<b>有形固定資産</b>							
建物・構築物		65,757	66,155	リース債務		2,597	2,596
機械・運搬具及び工具器具備品		39,515	41,095	役員退職慰労引当金		406	324
土地		28,484	28,874	退職給付に係る負債		15,746	13,936
リース資産		6,345	6,126	その他		2,822	2,432
建設仮勘定		1,718	1,757	<b>固定負債合計</b>		<b>30,557</b>	<b>32,949</b>
減価償却累計額		△ 56,657	△ 60,259	<b>負債合計</b>		<b>160,780</b>	<b>175,094</b>
<b>有形固定資産合計</b>		<b>85,164</b>	<b>83,750</b>	<b>純資産の部</b>			
<b>無形固定資産</b>							
のれん		500	343	<b>株主資本</b>			
その他		943	986	資本金		12,555	12,561
<b>無形固定資産合計</b>		<b>1,443</b>	<b>1,329</b>	資本剰余金		12,853	13,012
<b>投資その他の資産</b>							
投資有価証券		48,625	53,772	利益剰余金		139,809	159,401
長期貸付金		932	1,179	自己株式		△ 8	△ 10
退職給付に係る資産		353	1,646	<b>株主資本合計</b>		<b>165,209</b>	<b>184,965</b>
繰延税金資産		5,955	5,720	<b>その他の包括利益累計額</b>			
その他		4,678	5,291	その他の有価証券評価差額金		4,261	3,585
貸倒引当金		△ 1,119	△ 1,688	繰延ヘッジ損益		△ 570	△ 423
<b>投資その他の資産合計</b>		<b>59,427</b>	<b>65,922</b>	為替換算調整勘定		306	179
<b>固定資産合計</b>		<b>146,034</b>	<b>151,002</b>	退職給付に係る調整累計額		△ 7,757	△ 7,988
<b>資産合計</b>		<b>324,919</b>	<b>357,271</b>	<b>その他の包括利益累計額合計</b>		<b>△ 3,759</b>	<b>△ 4,647</b>
<b>負債の部</b>							
<b>流動負債</b>							
<b>固定負債</b>							
<b>負債合計</b>							
<b>純資産合計</b>							
<b>負債純資産合計</b>							

## (4)連結損益計算書

		(単位:百万円)	
		2017年度	2018年度
<b>売上高</b>			
完成工事高		346,403	388,327
その他の事業売上高		14,468	19,816
<b>売上高合計</b>		<b>360,872</b>	<b>408,143</b>
<b>売上原価</b>			
完成工事原価		292,664	331,391
その他の事業売上原価		11,547	16,191
<b>売上原価合計</b>		<b>304,212</b>	<b>347,582</b>
<b>売上総利益</b>			
完成工事総利益		53,738	56,935
その他の事業総利益		2,921	3,625
<b>売上総利益合計</b>		<b>56,659</b>	<b>60,561</b>
<b>販売費及び一般管理費</b>		<b>21,932</b>	<b>23,813</b>
<b>営業利益</b>		<b>34,726</b>	<b>36,747</b>
<b>営業外収益</b>			
受取利息		83	62
受取配当金		564	564
持分法による投資利益		310	754
投資事業組合運用益		641	976
受取賃料		326	312
受取保険金及び配当金		606	443
その他		895	808
<b>営業外収益合計</b>		<b>3,427</b>	<b>3,921</b>
<b>営業外費用</b>			
支払利息		411	372
割増退職金		88	80
関係会社貸倒引当金繰入額		151	153
その他		161	137
<b>営業外費用合計</b>		<b>812</b>	<b>744</b>
<b>経常利益</b>		<b>37,342</b>	<b>39,924</b>
<b>特別利益</b>			
固定資産売却益		516	63
投資有価証券売却益		263	40
負ののれん発生益		183	-
関係会社清算益		0	-
<b>特別利益合計</b>		<b>965</b>	<b>104</b>
<b>特別損失</b>			
減損損失		831	-
固定資産処分損		318	553
投資有価証券売却損		-	15
投資有価証券評価損		7	185
施設利用権評価損		1	13
関係会社株式評価損		-	0
<b>特別損失合計</b>		<b>1,158</b>	<b>768</b>
<b>税金等調整前当期純利益</b>		<b>37,148</b>	<b>39,260</b>
<b>法人税、住民税及び事業税</b>		<b>10,856</b>	<b>12,001</b>
<b>法人税等調整額</b>		<b>789</b>	<b>569</b>
<b>法人税等合計</b>		<b>11,645</b>	<b>12,570</b>
<b>当期純利益</b>		<b>25,502</b>	<b>26,689</b>
非支配株主に帰属する当期純利益又は支配株主に帰属する当期純損失(△)		206	△ 1
<b>親会社株主に帰属する当期純利益</b>		<b>25,296</b>	<b>26,691</b>

## (5)連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	2017年度	2018年度
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
税金等調整前当期純利益	37,148	39,260
減価償却費	5,512	6,074
減損損失	831	-
貸倒引当金の増減額(△は減少)	107	575
退職給付に係る負債及び役員退職慰労引当金の増減額(△は減少)	△ 3,634	△ 3,295
工事損失引当金の増減額(△は減少)	△ 214	-
施設利用権評価損	1	13
投資事業組合運用損益(△は益)	△ 641	△ 976
受取利息及び受取配当金	△ 648	△ 626
支払利息	411	372
為替差損益(△は益)	△ 35	22
持分法による投資損益(△は益)	△ 310	△ 541
有形固定資産売却損益(△は益)	△ 509	△ 63
有形固定資産除却損	318	553
有価証券及び投資有価証券評価損益(△は益)	7	185
有価証券及び投資有価証券売却損益(△は益)	△ 263	△ 24
負ののれん発生益	△ 183	-
関係会社清算損益(△は益)	△ 0	-
売上債権の増減額(△は増加)	△ 17,939	△ 23,007
未成工事支出金の増減額(△は増加)	76	1,585
たな卸資産の増減額(△は増加)	△ 1,500	3,597
仕入債務の増減額(△は減少)	15,598	10,751
未成工事受入金の増減額(△は減少)	△ 3,098	6,073
長期未払金の増減額(△は減少)	9	20
未払又は未収消費税等の増減額	3,594	△ 1,896
その他	5,711	△ 2,866
小計	40,349	35,786
利息及び配当金の受取額	629	604
利息の支払額	△ 398	△ 384
法人税等の支払額	△ 10,562	△ 9,952
営業活動によるキャッシュ・フロー	30,016	26,054
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		
定期預金の預入による支出	△ 406	△ 644
定期預金の払戻による収入	168	488
有形固定資産の取得による支出	△ 4,092	△ 2,877
有形固定資産の売却による収入	710	211
有形固定資産の除却による支出	△ 113	△ 501
投資有価証券の取得による支出	△ 3,278	△ 9,334
投資有価証券の売却による収入	3,140	2,405
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△ 168	-
長期貸付けによる支出	△ 929	△ 289
長期貸付金の回収による収入	92	181
その他	1,046	△ 938
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 3,830	△ 11,298
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		
短期借入金の純増減額(△は減少)	△ 14,872	△ 348
長期借入れによる収入	6,187	7,496
長期借入金の返済による支出	△ 6,549	△ 8,040
自己株式の取得による支出	△ 7	△ 1
配当金の支払額	△ 5,635	△ 7,108
非支配株主への配当金の支払額	△ 1	△ 6
非支配株主への払戻による支出	△ 20	△ 22
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△ 1	△ 0
その他	△ 881	△ 988
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 21,783	△ 9,021
現金及び現金同等物に係る換算差額	84	△ 48
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	4,486	5,686
現金及び現金同等物の期首残高	30,027	34,505
連結子会社の決算期の変更に伴う期首現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△ 9	1
現金及び現金同等物の期末残高	34,505	40,192

## (6)会社概要

### 会社情報

(2019年3月31日現在)

社名	株式会社九電工	主要な事業所	<国内>
設立	1944年(昭和19年)12月1日		本社
本社	〒815-0081 福岡市南区那の川一丁目23番35号 TEL: 092-523-1691 FAX: 092-524-3269		東京本社 福岡支店 北九州支店 大分支店 宮崎支店
資本金:	125億61百万円		鹿児島支店 熊本支店 長崎支店 佐賀支店 関西支店 沖縄支店
従業員数:	(連結)9,954人 (個別)6,399人		
建設業許可	国土交通大臣許可(特29)第1659号		
	電気工事 土木工事		
	電気通信工事 建築工事		
	消防施設工事 舗装工事		
	管工事 とび・土工工事		
	機械器具設置工事 鋼構造物工事		
	水道施設工事 内装仕上工事		
	清掃施設工事		

### 九電グループ(主な子会社)

(2019年3月31日現在)

工務施工	東南アジア地域統括会社
株明光社 電気工事業、管工事業	KYUDENKO SOUTH EAST ASIA PTE. LTD. 東南アジア現地法人の統括管理
株隔測計装 電気工事業	
株陣内工務店 土木工事業・送電線工事業・電気工事業	
株福岡電設 電気工事業・管工事業	
株福岡東電設 電気工事業、電気通信工事業、設備工事業	
株筑後電設 電気工事業、電気通信工事業	
株福設 空調管工事業	
株きたせつ 電気工事業、空調管工事業	
株大分電設 電気工事業	
株扶桑工業 設備工事業、空調機器販売	
株みやえい 電気工事業、管工事業	
株南九州電設 電気工事業	
株鹿米電設 電気工事業	
株九錦設備工業 設備工事業	
株熊米電設 電気工事業	
株球磨電設 電気工事業、管工事、消防施設工事、電気通信工事	
株肥後設備 空調管工事業	
株チヨーエイ 電気工事業、管工事業、機械器具設置工事業	
株長北電設 電気工事業、管工事、電気通信工事、水道施設工事、消防施設工事	
九設工業 設備工事業、管工事業	
株有明電設 電気工事業、電気通信工事業、土木工事業、管工事業	
株キューティー 電気工事業	
株昭永電設 電気設備工事業	
株三友電設 電気設備工事業、電気通信工事業、消防施設工事業、管工事業	
九興総合設備 設備工事業	
株エルゴテック 設備工事業	
株小寺電業 電気設備工事業	
株河内工業 設備工事業、管工事業、電気工事業	
株清和工業 空調設備工事	
九連環境開発股份有限公司 環境測定分析、電気・給排水・衛生設備工事の設計施工	
株ASIA PROJECTS ENGINEERING PTE. LTD. 発電、石油及びガスプラントの据付工事・メンテナンス・EPC工事・地域冷房設備工事	
株KYUDENKO VIETNAM CO.,LTD. 電気工事、給排水・空調設備工事、建設技術コンサルティングサービス	
株KYUDENKO MALAYSIA SDN. BHD. 電気・空調・衛生設備工事、環境エネルギー工事の設計施工	
株KYUDENKO (THAILAND) CO.,LTD. 電気・衛生・空調設備工事の設計施工、省エネコンサルティングサービス他	
	設計・積算
	株クオテック 設計業
	設備保守管理・点検
	株設備保守センター ビルメンテナンス、環境関連施設メンテナンス
	材料販売
	株Q-mast 電気設備、空調管設備の工業用資材及び機械器具の販売
	株リアラン 高効率照明器具の製造・販売
	発電
	株九電工新エネルギー 風力発電事業、太陽光発電事業、太陽光・燃料電池等新エネルギーに関する事業
	株志布志メガソーラー発電 太陽光発電による電気の供給事業、不動産の管理及び付帯する一切の業務
	株鹿児島ソーラーファーム 太陽光発電による電気の供給事業、不動産の管理及び付帯する一切の業務
	株名取メガソーラー九電工・グリーン企画有限責任事業組合 太陽光を利用した発電業務及び電力の販売事業
	不動産販売・賃貸・管理
	株九州電工ホーム 建設業、不動産の売買、賃貸仲介、損保代理業
	ソフト開発
	株オートメイション・テクノロジー 情報通信システムの構築及び研究開発
	株システック 運送業運行管理支援システム機器開発・販売
	人材派遣
	株ポータル 人材派遣業、有料職業紹介業、教育・コンサルティング、イベント事業、バンケット事業
	その他
	株九電工フレンドリー 図面・各種書類のデータ化、印刷、コピー、製本、名刺印刷
	株ネット・メディカルセンター 通信システムによる遠隔医療画像診断支援サービス
	株スリーイン ビジネスホテル「アービック鹿児島」の経営
	株九電工北山観光 ゴルフ場「北山カントリー倶楽部」の経営
	株ベイサイドプレイス博多 「ベイサイドプレイス博多」の運営

## (7)株式情報

株式情報 <small>(2019年3月31日現在)</small>	
事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	毎年4月1日から3ヶ月以内に開催
剰余金の配当の基準日	期末配当 3月31日 中間配当 9月30日
公告方法	電子公告とし、当社ホームページ( <a href="https://www.kyudenko.co.jp">https://www.kyudenko.co.jp</a> )に掲載します。ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告をすることができない場合、日本経済新聞に掲載します。
上場証券取引所	東京証券取引所市場第一部 福岡証券取引所
株式インデックス	JPX日経インデックス400 (JPX-Nikkei Index 400)
証券コード	1959
業種	建設業
単元株式数	100株
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号
同事務取扱場所	三井住友信託銀行株式会社証券代行部 <a href="https://www.smtb.jp/personal/agency/">https://www.smtb.jp/personal/agency/</a> (郵送物送付先) 〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社証券代行部 (電話照会先) 電話0120-782-031(フリーダイヤル) 〔平日 9:00~17:00〕

株式の状況 <small>(2019年3月31日現在)</small>			
発行可能株式総数	250,000,000株		
発行済株式の総数	71,165,783株		
株主数	6,386名		
大株主 <small>(2019年3月31日現在)</small>			
株主名	持株数(千株)	持株比率(%)	
九州電力株式会社	15,980	22.46	
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	5,030	7.07	
株式会社西日本シティ銀行	3,249	4.57	
株式会社福岡銀行	3,133	4.40	
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	2,396	3.37	
九電工従業員持株会	2,018	2.84	
九電工労組	1,300	1.83	
西日本鉄道株式会社	1,142	1.60	
株式会社三菱UFJ銀行	1,133	1.59	
九州旅客鉄道株式会社	887	1.25	

(注) 持株比率は自己株式(670株)を控除して計算しております。

株式別分布状況 <small>(2019年3月31日現在)</small>			
個人・その他	5,901名 10,558千株(14.8%)	その他国内法人	104名 21,691千株(30.5%)
金融機関	57名 23,184千株(32.6%)	外国人	284名 15,021千株(21.1%)

### 剰余金の配当等の決定に関する方針・配当金の推移

#### 剰余金の配当等の決定に関する方針

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

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

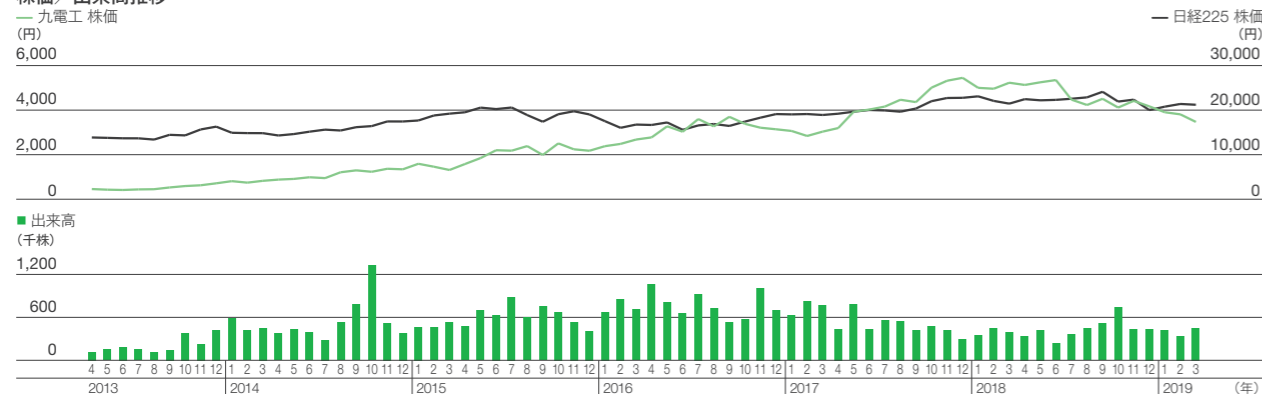
#### 配当金の推移

	2015.3	2016.3	2017.3	2018.3	2019.3	2020.3(予想)
中間配当金	10円	20円	30円	40円	50円	50円
期末配当金	15円	25円	40円	50円	50円	50円
合計	25円	45円	70円	90円	100円	100円

#### 格付情報 (2019年3月31日現在)

格付機関名	名称	格付
格付投資情報センター	発行体格付	A-

#### 株価/出来高推移



## (8)主要情報の掲載場所一覧

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

# 株式会社 九電工

福岡市南区那の川一丁目23番35号

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