株式会社関電工

KANDENKO INTEGRATED REPORT 2025

株式会社関電工 統合報告書

社是

経営理念
企業行動憲章

人間第一

「人間」とは、社員はもとより、株主、お客様、
地域社会など全ての人のことであり、
これらの重要なステークホルダーが、
豊かに、より幸福になることを願っています。
今では当社グループの経営風土の重要な要素であり、
企業活動を支える柱として、
現在も強い生命力を持ち続けています。

ご挨拶

代表取締役社長
田母神 博文

代表取締役会長
文挾 誠一

この度は「KANDENKO INTEGRATED REPORT 2025」をご覧いただき誠にありがとうございます。

当社は、電気、空調、通信などの建築設備の企画から設計、施工、メンテナンス及びその後のリニューアルまでのワンストップサービスを展開するとともに、社会インフラ設備の維持・構築を担うことで電力の安定供給を支えております。

近年では、的確な市場動向分析に基づく戦略的な受注活動の推進や、脱炭素、防災・BCPなど社会やお客様からの要請に応えるリニューアル提案営業の強化に注力するとともに、現場業務を支えるバックオフィス機能の更なる浸透・拡充による生産性向上を図り、2024年度は過去最高の営業利益を達成することができました。

また、デジタル化が進む現代にあっても「人」を最も重要な経営資源と捉えており、社員のエンゲージメント向上に資する人事・賃金制度の見直しや、一人ひとりの働き方やキャリア形成に応じた柔軟な勤務・研修体系の整備に取り組むとともに、ダイバーシティ ・エクイティ&インクルージョンを推進し、魅力的な職場づくりと社会を支える人づくりにまい進しております。

今後とも当社グループは、社会を支える“100年企業”に向けて、コンプライアンスの徹底と安全・品質の確保を経営の大前提として、ステークホルダーの皆様に対して最適なソリューションを提供するグリーンイノベーション企業を目指してまいります。

CONTENTS

イントロダクション
02 社是
03 ご挨拶・目次・編集方針
04 関電工のあゆみとビジョン
05 社長メッセージ
10 At a Glance

価値創造ストーリー
13 グリーンイノベーション企業に向けて
15 マテリアリティ（重要課題）
16 資本の定義と方向性
17 バリューチェーン
18 重要なステークホルダー

特集「未来をつくる」
20 新旧CSO兼CHROが語り合う「未来をつくる」人材戦略
24 こんなことが「かわってきている」

価値創造への取り組み
26 中期経営計画の進捗
27 財務戦略・資本政策
29 DX戦略
30 研究開発活動

関電工のビジネス
33 ビジネスの全体像

建築設備工事部門 事業戦略
35 ■ 屋内線・環境設備工事

社会インフラ工事部門 事業戦略
37 ■ 情報通信工事
39 ■ 配電線工事
41 ■ 工務関係工事

ESG経営
44 グリーンイノベーション企業に向けたESG経営
45 社外取締役座談会

Environment
49 カーボンニュートラルに向けた取り組み
50 環境への取り組み

Social
51 自然災害復旧支援のあゆみ
52 労働安全と高品質施工
54 従業員への取り組み
59 人権の尊重／サプライヤーとのパートナーシップ
60 地域社会との共生・スポーツ振興

Governance
61 コーポレート・ガバナンス
66 マネジメント体制

データセクション
68 11か年財務サマリー
69 非財務情報
70 企業情報
71 株式情報

報告対象期間
2024年4月1日～2025年3月31日（一部、対象期間外の活動報告含む）

編集方針
全てのステークホルダーの皆様に対し、当社の事業内容及び中長期的な価値創造についてより一層の理解を深めていただくことを目的として、財務・非財務情報を一体的に統合した「KANDENKO INTEGRATED REPORT」を2021年度より発行しております。なお、編集に当たっては、IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省「価値協創ガイダンス」などを参照しています。

ツールマップ

統合報告書

財務情報	非財務情報
WEBサイト「株主・投資家情報」	WEBサイト「サステナビリティ」
https://www.kandenko.co.jp/ir/	https://www.kandenko.co.jp/sustainability/
決算短信・決算参考資料	コーポレートガバナンス報告書
有価証券報告書	

関電工のあゆみとビジョン

80周年のさらに先へ

当社は、創立100周年での“グリーンイノベーション企業”の実現を目指しています。その実現性を高めるべく、創立80周年となる節目の年に、中間目標「Milestone 2030」と、その実行計画「2024-2026年度中期経営計画」を策定しました。戦後日本の発展とともに電力インフラとお客様設備を支え、人々の暮らしを守り続けてきた誇りを胸に、より豊かな未来をつくるため、当社はこれからもかわり続けていきます。

■売上高（連結）　—営業利益（連結）

2044 創立100周年

グリーンイノベーション企業として、

社会インフラ及びお客様設備の維持・構築と
お客様へのソリューション提供を通じ、
脱炭素社会・レジリエンス社会の実現に貢献

Milestone 2030

80TH

1940年代後半
大型送電線工事が本格化

1958年
東京タワー
竣工

1981年
ネパール配電線網整備工事

1991年
東京都庁第一本庁舎竣工

2019年 国立競技場竣工
写真：大成建設㈱提供

2024年
深浦風力発電所竣工

中期経営計画

さらに かわる。
より豊かな 未来をつくる

社長メッセージ

TOP MESSAGE

社員一人ひとりの「熱意」を高め 社会からの期待・要請に応えていくことが 中長期的な成長のエネルギーになる。

代表取締役社長 **田母神 博文**

略歴

2011年7月から経営企画部長を務め、東日本大震災以降の環境変化の影響を大きく受ける中で、業務運営の舵取り役を担った。厳しい事業環境を乗り越えたことで「会社の幹が太くなった」と振り返る。
座右の銘は「上善如水」。低きに流れる謙虚さ、器に従う柔軟性に加え、水が大河のように流れたり岩をうがったりするエネルギーに魅力を感じる。東京都出身、61歳。

Summary

- 社長就任にあたっての所感
- 2024年度の業績を振り返って
- 来期以降の成長戦略
- グリーンイノベーション戦略
- 海外事業の拡大に向けて
- 成長の基盤となる人材
- ステークホルダーへのメッセージ

社長就任にあたっての所感

社是に掲げる「人間第一」を実践しながら、「安・信・変・COM」の4本柱で業界No.1を目指す

2025年4月1日付で代表取締役社長に就任しました。2024年度からCSO兼CHROとして経営に携わってきましたが、やはり社長という重責を担うことに気が引き締まる思いです。

就任挨拶で私は、「『人間第一』を実践しながら業界No.1を目指す」という決意をお話ししました。当社の社是「人間第一」は、当社の企業活動を支える柱であり、CSO、CHRO時代から、まずはこれを追求したいという想いを抱いてきました。その実践を通じて目指すのが、設備工事業界で

TOP MESSAGE 社長メッセージ

No.1の存在になること。売上や利益だけでなく、安全・安心や技術・技能の高さ、社員の処遇や働きがい、学生から働いてみたいと思ってもらえる魅力など、「あらゆる面で関電工がNo.1になることを目指し、強固な関電工ブランドを構築したい」ということです。

その実現に向けて、社員に「4本の柱を立てよう」と語りかけました。1本目の柱は「安」。安全・安心に働き続けられる環境づくりにコミットするものです。これは私から社員への約束ごとです。2本目が信頼の「信」で、周囲から信頼される会社になること。そのため、お客様や地域社会、取引先、株主・投資家など、あらゆるステークホルダーの皆様との関わりを大切にしていきます。これは関電工グループ全体・全員で取り組んでいくことです。3本目が変革の「変」です。昨今の事業環境は非常に不透明で、目まぐるしく変化しています。足元の成果で安心するのではなく、常に変革し続け、高みを目指し続けられる会社でなければ、持続的な成長など実現し得ないでしょう。これは社員だけでなく私自身も先頭に立ってチャレンジしていきます。4本目がコミュニケーションの「COM」。良い組織は良いコミュニケーションからと考え、日々、相談ごとであふれるような職場づくりに努めます。これら4本の柱を立てながら業界No.1を目指そうという語りかけから、私の社長としての仕事が始まりました。

当社では2023年度からチーフ・オフィサー制度を導入していますが、「No.1を目指す」という方針を各チーフ・オフィサーとも共有しており、CTOは「技術のNo.1」、CSQOは「安全・安心のNo.1」、CHROは「社員の働きがいNo.1」など、各々がその担当領域でNo.1を目指してくれています。今後は一層の権限移譲を進め、各チーフ・オフィサーを中心に経営のスピードアップを図るとともに、しっかりと進捗を確認していきたいと思います。

2024年度の業績を振り返って

好調な事業環境と社員の創意工夫に支えられ 中期経営計画（2024-2026年度）の 初年度として好調な滑り出し

2024年度は、中期経営計画（以下、中計）の初年度に当たりますが、好調な業績で、上々の滑り出しとなりました。連結売上高が前年度比12.3%増の6,718億円、連結営業利益が同42.5%増の583億円と増収増益を達成し、中計の最終年度の業績目標を2年前倒しで達成しました。また、ROEは12.1%、ROICは10.7%と、同じく当初目標を上回りました。

その要因として、まず挙げられるのが堅調な建設需要です。世界的な半導体需要の高まりと供給不足を受け、国内で半導体工場への投資が拡大する流れを、うまく捉えることができました。また、生成AIや自動運転の普及

2024年度業績

連結実績

完成工事高	6,718億円	前年度比 112.3%
営業利益	583億円	前年度比 142.5%
経常利益	594億円	前年度比 139.5%
親会社株主に帰属する当期純利益	423億円	前年度比 155.0%

個別実績

新規受注高	6,473億円	前年度比 113.1%
完成工事高	5,831億円	前年度比 111.9%
営業利益	488億円	前年度比 142.5%
経常利益	502億円	前年度比 139.0%
当期純利益	373億円	前年度比 181.2%

などを背景に社会全体でデータ流通量が急増する中、データセンターの建設が増加しており、しばらくはこの傾向が続くと見ています。

データセンターは大量の電力を消費するため、建屋の建設だけでなく、変電所から地中管路で高圧ケーブルを敷設する工事も必要になります。建築設備と電力インフラを一括して対応できることが、当社の強みであると同時に、業績にも大きく寄与しています。

一方で、昨年度は「2024年問題」と言われる時間外労働上限規制の初年度でもあり、限られた時間内で業務を行うために生産性向上が不可欠な状況となりました。当社では規制が始まる前から働き方改革の一環として時間外労働上限規制の対応を実施してきましたが、そうした状況下、各現場で「働き方を変える」という意識が浸透し、さまざまな工夫が検討・実施されたことで、時間生産性やコストあたりの生産性が向上しました。これには私も驚かされ、「関電工の底力を見た」という印象です。

こうした状況を踏まえ、2025年4月に中計の2026年度目標を上方修正しました。先述したように今後も内需は底堅いものの、各地の紛争や関税問題など先行き不透明な情勢下にあって、輸出製造業の設備投資動向は読みづらいものがあります。世界情勢の変化が企業の投資スタンスにどう影響するかを見極めつつ、中長期的な目標に関しては検討を続けていきます。

来期以降の成長戦略

持続的な成長に向けた投資をバランス良く実施

中計に掲げた施策の実現には、M&Aも含めた事業投資や、各種の設備投資、IT・DX投資や研究開発投資など、各方面にわたる投資が不可欠です。当初、中計の3年間で総額1,000億円程度の投資を計画していましたが、当期の業績や市場動向を踏まえ、これを1,250億円に拡大しました。

事業投資としては、事業領域拡大や既存事業深化のためのM&Aを検討しています。設備投資については、現場で使用する機械工具など、作業環境の改善につながるものへの投資を優先的に進めつつ、配電事業所のBCP対応などレジリエンスへの投資も着実に実施していきます。

また、当社では「2030年データドリブン経営の実現」を目指しており、そのためのIT・DX投資も重視しています。労働力の確保や生産性の向上が課題となる中で、現場に軸足を置いたDXを推進します。CDOが管掌するDX推進部門に対しても、ロボティクスやAI活用を含め、現場生産活動の省力化、省人化をDX技術で進めていくよう指示しています。

これらの投資に加え、株主還元も引き続き強化します。中計では当初、配当性向を2026年度までに段階的に40%程度に引き上げていく計画でしたが、好調な業績を受けて前倒しとし、2024年度から40%程度としました。あわせて株主・投資家の皆様とのコミュニケーションも強化すべく、2025年4月よりIR・広報室を社長直轄組織として設置し、IR活動の更なる充実を図っております。

グリーンイノベーション戦略

カーボンニュートラルとレジリエンスに貢献できる企業として社会貢献と事業成長を両立させていく

中計において事業戦略の中核に位置付けているのが、社会全体のカーボンニュートラルに貢献する「グリーンイノベーション」です。カーボンニュートラルを実現する手段は、大きく「電化」と「省エネ」の2つがあります。「電化」とは、電気自動車に代表されるように、ガソリンなど化石燃料の直接利用から電気利用に代替することです。一方の「省エネ」についても、電力や空調、照明など各種の設備工事を通じて培ってきた豊富な知見と技術・ノウハウを駆使して、社会の幅広い領域に提案していきます。これら、カーボンニュートラルを推進させるためのメニューが揃っている当社に対し、社会や産業界からの期待は自ずと高まっており、そこにしっかり応えていく必要があると考えています。

そうした要請に、より広く、深く応えていくために、従来の工事・施工に加えて、施工後のオペレーションやメンテナンスまで一気通貫のサービス提供を図っています。すでに、お客様設備のエネルギー利用状態を把握できる監視ツー

持続的成長に向けた効果的な投資

総額1,250億円程度（1,000億円程度）

事業投資
550億円程度
（400億円程度）
グリーンイノベーション関連やM&Aなど

設備投資
500億円程度
（400億円程度）
プレハブ化工場の拡充や配電事業所のBCP対応など

IT・DX投資
150億円程度
データドリブン経営の実現に向けた基幹システムの再構築など

研究開発
50億円程度
AIによる安全アシストシステムや自動化・ロボット化技術の開発など

※各投資金額は2024～2026年度の単体累計値　※() 内は2024年4月時点の目標値

ル「WATTMILL®」を開発しており、今後は、そこから得られたデータを分析して、より効率的な運用やリニューアル設備を提案するといったコンサルティングも本格化させていきます。

社会からの期待や要請に応えるという意味では、災害などに対する強靭性、レジリエンスへの貢献にも注力していきます。特に近年、自然災害の頻発や激甚化が懸念される中、送配電のインフラをしっかりと守ることで、人々の安全・安心を支え続けます。

このように、建設設備と社会インフラという既存の両事業の連携と、先進的な技術の導入によるグリーンイノベーションに関わる新規事業の創出により、社会貢献と事業成長を両立させていくことで中長期的な成長を実現していきたいと考えています。

海外事業の拡大に向けて

ガバナンスを利かせながら
現地パートナーとの共創による事業拡大を図る

中長期的な成長に向けて、海外展開も重視しています。現状では、海外市場における売上は2%程度ですが、これを将来的には10%程度に拡大していきたいと考えています。

まずは海外事業の基盤を固めた上で、東南アジアを中心に、事業ごとのターゲットや戦略を明確にしながら取り組んでいきます。海外の拠点や現地法人で技術者を獲得・養成し、国内の技術者としっかり連携しながら、日系企業のアジア拠点におけるプロジェクトを獲得していきます。

海外事業の拡大には、施工会社など現地のパートナーとの連携が不可欠ですが、適切な品質を確保するために、現地の手法を尊重しつつ、要所でガバナンスを利かせていく体制を整備しながら、国内で培ったノウハウを広く海外で発揮していきます。

成長の基盤となる人材

持続的な成長に欠かせない、人づくりに注力

当社はこれまで述べてきた成長戦略のもと、2044年に迎える創立100周年に向けて、経営ビジョン「社会を支える“100年企業”へ」の歩みを続けています。その実現に向けた課題として、特に重視しているのが「人づくり」です。これは、中計で方向性の冒頭に「従業員とともに幸せな成長を果たす」と掲げている通り、当社の財産は「人」であり、「人づくり」こそが持続的な成長の源泉であると考えているためです。

社会を支える電力インフラ、事業活動を担う施設・設備の維持建設も、すべては“人手”が必要であり、担い手となる技術者・技能者をしっかりと確保し、育てていくことが経営者の責務と考えています。一方で、CHRO時代の経験から、昨今の人材採用の難しさも実感しています。そこで、教員や学生との接点の拡大に努めるとともに、採用の多様化も進めています。例えば、技術職採用の対象を学部、学科にとらわれない採用とし、キャリア採用も積極的に行っていきます。また、特定技能制度を活用したグローバル人材の採用も行っています。アジア出身者であれば、帰国後も海外拠点や現地法人で活躍し続けることも可能なため、長期的なキャリアアップの場として当社を選んでいただければと期待しています。

こうして獲得した人材の力を、確かな成長に活かしていくためには、多様

2024-2026年度中期経営計画の方向性（5つの方向性）

1
魅力ある会社づくりや
効果的な投資を通じて
従業員とともに幸せな成長を果たす
人材　投資　財務

2
既存事業における更なる深化を推し進め
社会インフラ及びお客様設備の維持・構築に貢献する
建築設備　社会インフラ　グリーンイノベーション　新規　海外

3
建築設備×社会インフラの連携と
新規事業の創出により
グリーンイノベーションを推進する

4
DX推進、業務・生産プロセス改革、部門・グループ間連携強化など
あらゆる手段で生産性・効率性を高める
DX　生産力

5
コンプライアンスの徹底と安全・品質の確保、豊かな環境づくりにより
ステークホルダーと確固たる信頼関係を築く
コンプライアンス　安全・品質　環境

●：事業戦略　●：経営基盤強化戦略

な人材がお互いの価値観を認め合い、存分に活躍できる環境を整備する必要があります。そこで、社員個々の特性や業務に応じた教育プランの策定・実施を進めるとともに、風通しの良い職場づくりに向けた「K. アサーション」活動の更なる浸透を図っています。

ステークホルダーへのメッセージ

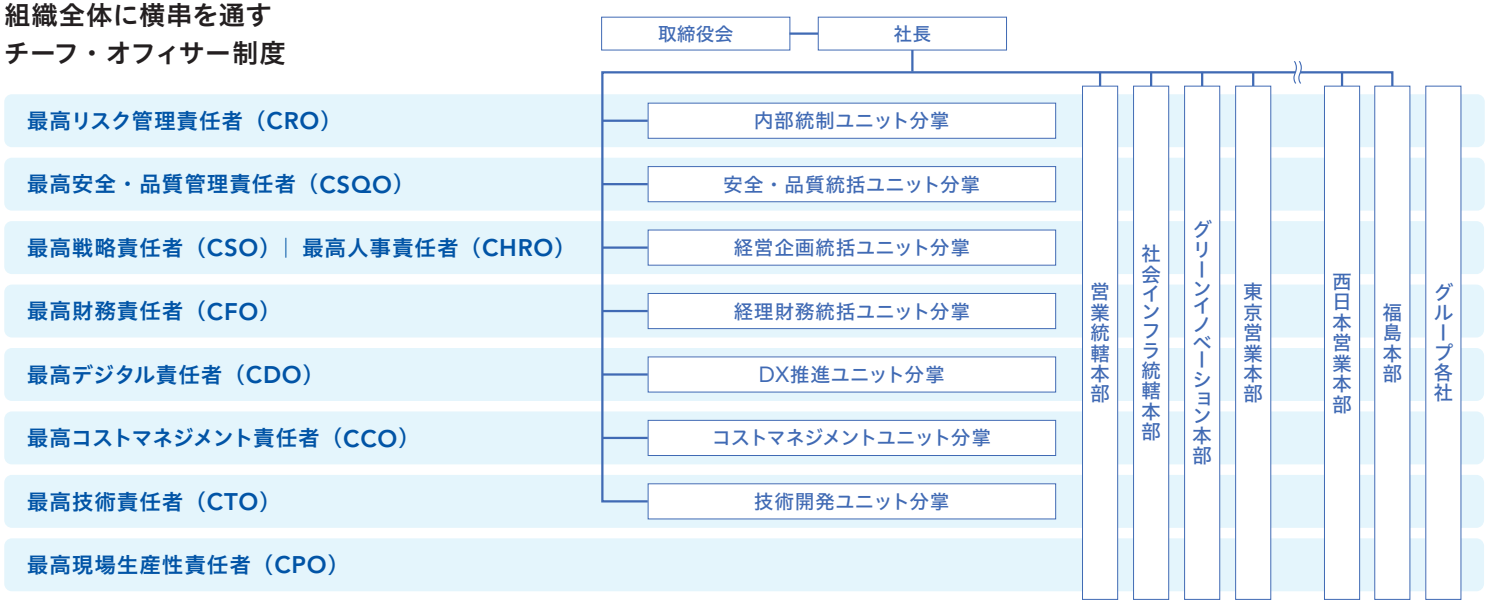
「上善如水」を座右の銘に より良い会社づくりへの歩みを続けていく

私は以前から「上善如水」という言葉を信条にしてきました。水の特性はさまざまですが、私が人生の柱としてきたのが、低きに流れる水のごとく謙虚であるということです。そして、器に応じて形を変える柔軟さ。これは、人の話をよく聴き、周囲の状況に合わせながら、自分自身の発想を柔軟に変えていくことだと理解しています。更に、一滴の水も集まれば大河のように万物を押し流し、波のように硬い岩をもうがつ。水は膨大なエネルギーを持っているのです。今回、経営トップに立って改めて感じたのが、こうしたエネルギー、つまり「熱意」の大切さです。

私は、仕事におけるポテンシャルは、「(知識+スキル)×熱意」で表現できると思っています。どれだけ知識やスキルがあっても、熱意がゼロだとポテンシャルもゼロになってしまいます。私が熱意を持ってあらゆることに取り組むことは当然ですが、社員一人ひとり、そしてその集合体である組織の熱意をいかに大きくしていくかが、私の取り組むべき重大な責務だと思っています。

現在、関電工では、ブランディングに取り組んでいます。「そもそも関電工とは何者なのか?」「世の中に何を提供できる会社なのか?」といった根本的な問いを、若手からベテランまで各階層の社員に問いかけることで、自分たちの強みや使命、存在意義などを改めて言語化し、共有しようとしています。この活動の目的は、社員全員で「ものづくり」をする一体感を高めていくことにあります。現場第一線の社員だけでなく、管理部門や間接部門も含めた全員が一体となって、より良いインフラ、より良い設備をつくって、地域社会やお客様にお届けする。そんな会社になることが、一人ひとりの仕事への熱意を高め、より大きな価値を社会に生み出すことにつながるはずです。国内外の1万人を超える関電工グループ全員で、新たな成長を創出していきます。今後の成長に、どうぞご期待ください。

組織全体に横串を通す チーフ・オフィサー制度



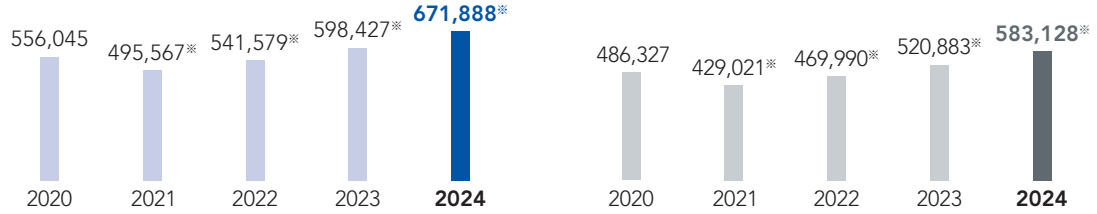
At a Glance 財務情報

売上高

単位：百万円

連結 **671,888** 百万円

単体 **583,128** 百万円



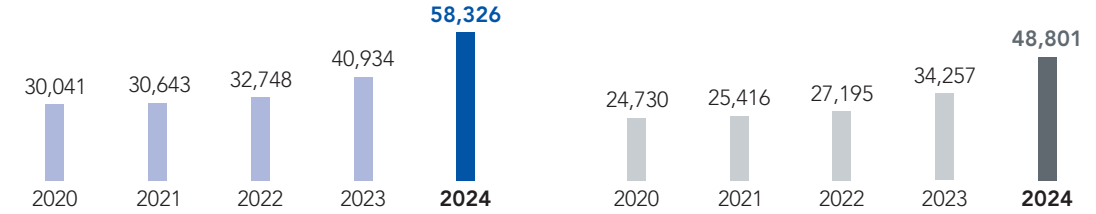
※2021年度より「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号）等を適用しています。

営業利益

単位：百万円

連結 **58,326** 百万円

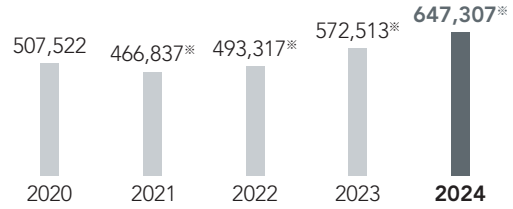
単体 **48,801** 百万円



新規受注高

単位：百万円

単体 **647,307** 百万円

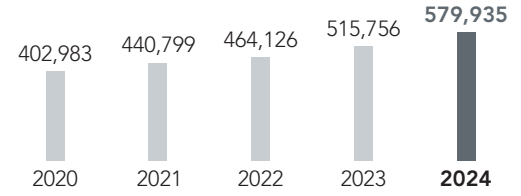


※2021年度より「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号）等を適用しています。

次期繰越工事高

単位：百万円

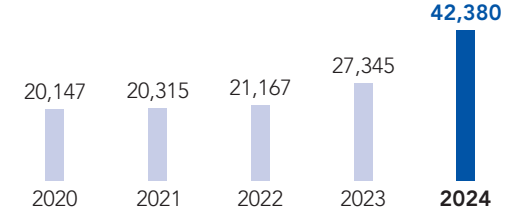
単体 **579,935** 百万円



親会社株主に帰属する当期純利益

単位：百万円

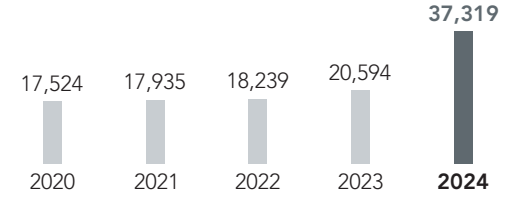
連結 **42,380** 百万円



当期純利益

単位：百万円

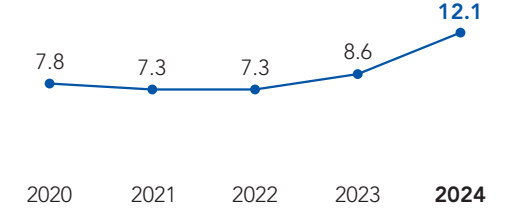
単体 **37,319** 百万円



ROE

単位：%

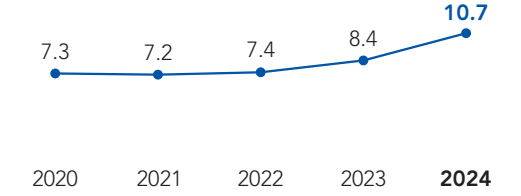
連結 **12.1** %



ROIC

単位：%

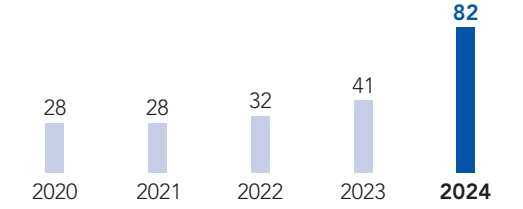
連結 **10.7** %



1株当たり配当金

単位：円

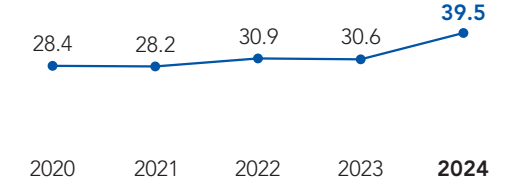
連結 **82** 円



配当性向

単位：%

連結 **39.5** %

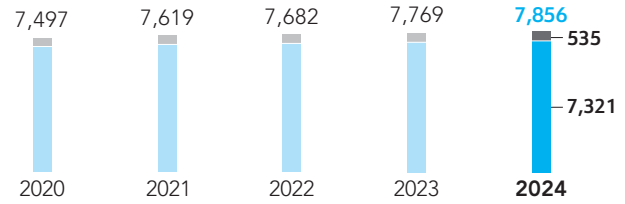


At a Glance 非財務情報

従業員数

単位：人

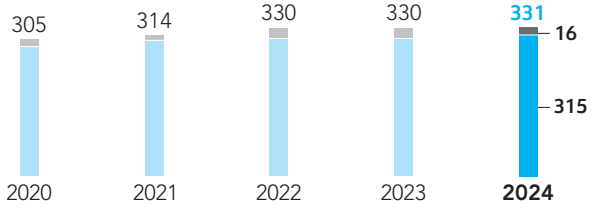
全体 7,856人　男性 7,321人　女性 535人



定期採用者数

単位：人

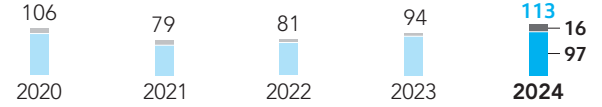
全体 331人　男性 315人　女性 16人



キャリア採用者数

単位：人

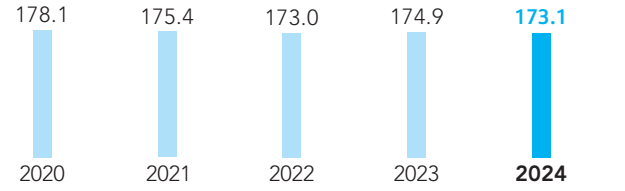
全体 113人　男性 97人　女性 16人



一人当たり平均総労働時間/月

単位：時間

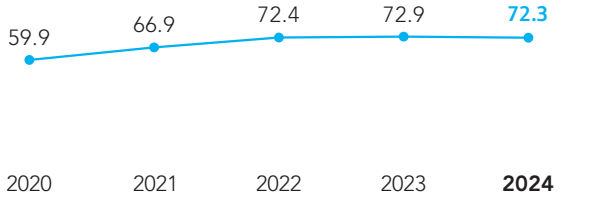
全体 173.1時間



有給休暇取得率

単位：%

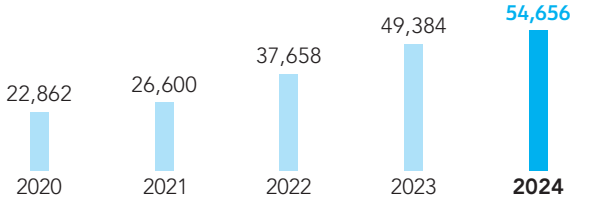
全体 72.3%



従業員研修時間数※（全社共通研修等）

単位：時間

延べ時間数 54,656時間

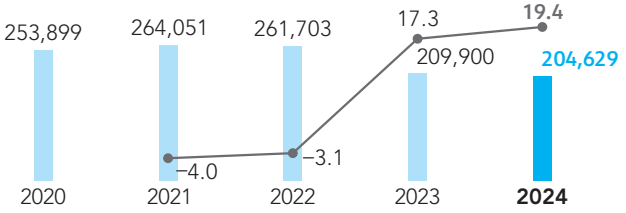


※人材育成センター実施分

エネルギー消費量・削減率※

単位：GJ・%

消費量 204,629GJ　削減率 19.4%

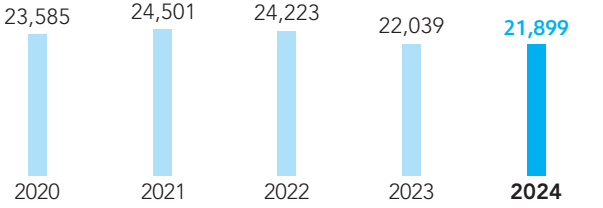


※2020年度比。基準値 253,899GJ

電気使用量

単位：MWh

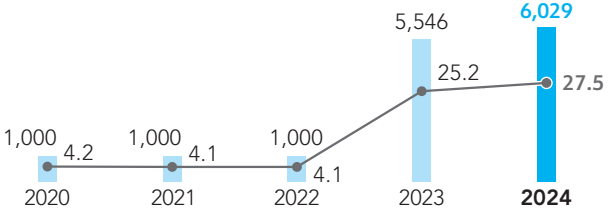
全体 21,899MWh



再生可能エネルギー導入量※・消費電力再エネ率

単位：MWh・%

導入量 6,029MWh　再エネ率 27.5%



※2023年度より再エネ電力を購入したことに伴い、再エネ導入率が向上

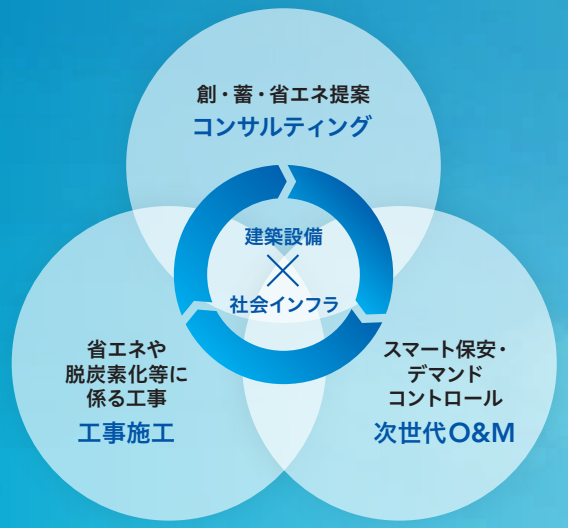
Section 01

価値創造ストーリー

当社は、社会を支える“100年企業”へ向けたビジョンとしてグリーンイノベーション企業の実現を目指しております。当セクションでは、そのビジョン実現に向けたストーリーをはじめ、価値創造プロセス、マテリアリティ（重要課題）やバリューチェーンなどについて記載しております。

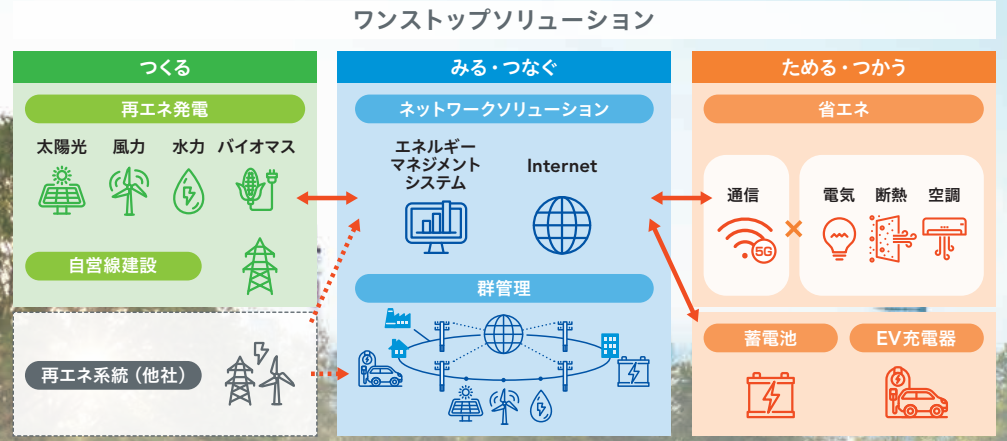
13 グリーンイノベーション企業に向けて
15 マテリアリティ（重要課題）
16 資本の定義と方向性
17 バリューチェーン
18 重要なステークホルダー

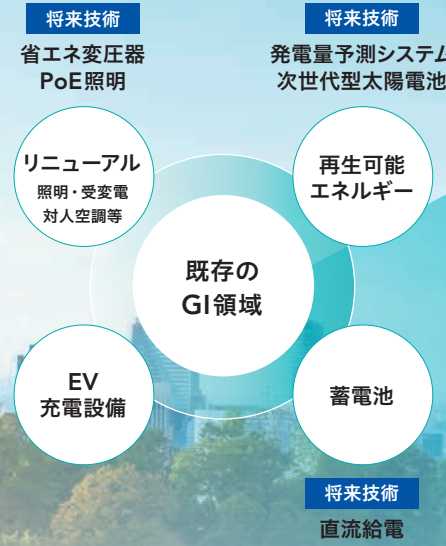
グリーンイノベーション企業に向けて



グリーンイノベーション企業として、社会を支える“100年企業”へ

脱炭素社会・レジリエンス社会の実現といった社会的要請に応えるため、社会インフラ及びお客様設備の維持・構築とお客様へのソリューション提供を通じ、持続可能な社会の実現に貢献します。





価値創造プロセス

グリーンイノベーション企業として、社会を支える“100年企業”へ

OUTPUT

お客様や社会に提供する価値

関電工が得る価値

Milestone 2030

2024-2026 中期経営計画

企画提案

運営維持修繕

設計エンジニアリング

工事施工計画実行

ステークホルダー →P.18

関電工グループ

設備工事業

再生可能エネルギー発電所O&M事業

情報通信関連事業

その他事業

設備提案

ソリューション

研究開発活動
技術検討
設計・積算
リニューアル提案　等

技術開発

つよみ

技術　実績
研究開発
品質　信頼

O&M

建築設備
社会インフラ

屋内線・環境設備工事
情報通信工事
配電線工事
工務関係工事

設備工事

ノウハウ・新工法提供

お客様ニーズ先取り

マテリアリティ（重要課題）→P.15

- 安全で快適な社会インフラの維持・構築
- 脱炭素社会への貢献
- イノベーションの推進
- ひといち力（人材力）の向上
- 健全な経営基盤の強化

社是・経営理念・企業行動憲章 →P.02

INPUT 経営資本 →P.16

- 財務資本
- 自然資本
- 社会・関係資本
- 人的資本
- 知的資本
- 心的資本

社会課題

マテリアリティ（重要課題）

マテリアリティ（重要課題）の特定プロセス

STEP 1 社会課題の抽出 ▶ STEP 2 社会課題の重要度評価 ▶ STEP 3 施策の検討と妥当性評価 ▶ STEP 4 マテリアリティ（重要課題）の特定

マテリアリティ（重要課題）
※詳細についてはこちらをご参照ください。

マテリアリティ（重要課題）		自社における取り組み	社会に対して	関連するSDGs
安全で快適な社会インフラの維持・構築	安全で快適な設備の構築と社会インフラの維持・発展、災害の復旧・復興という使命を果たすとともに、都市や地域が抱える課題の解決と新たなまちづくりを通して、持続可能な社会の実現に貢献します。	● 労働安全の確保（ルール・手順の遵守） ● 安全で高品質な設備構築のためのルール徹底 ● 健康管理の徹底 ● 労働安全・品質向上への技術・工法の研究開発	● 暮らしや事業活動を支える電力設備の建設・保守 ● 設備のリニューアル・メンテナンス、BCP対策 ● 鉄道、道路、水道、ローカル5G関連工事 ● 新しいまちづくり（地域マイクログリッド、スマートシティ等）への参画	7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに 11 住み続けられるまちづくりを 13 気候変動に具体的な対策を
脱炭素社会への貢献	自社における環境負荷低減への取り組みを推進するとともに、再生可能エネルギー関連施設の建設、オフィスビル、工場をはじめとする公共性の高い施設における脱炭素と省エネルギーのソリューションを通して、豊かな社会環境づくりに貢献します。	● 工事におけるCO_2排出量の削減 ● 環境に配慮した技術・工法の研究開発 ● 設備更新等によるエネルギー消費量削減 ● EV車の導入促進 ● 廃棄物の抑制と適正処理	● 設備の構築・運用に関する脱炭素・省エネソリューション提案 ● 再生可能エネルギー発電事業・施設建設の推進	7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに 9 産業と技術革新の基盤をつくろう 11 住み続けられるまちづくりを
イノベーションの推進	建設業の将来を見据え、デジタル技術の活用などによる効率的なオペレーションの追求と技術革新を推進するとともに、グループ内外の多様なパートナーとの連携により、高品質な設備構築と脱炭素とレジリエンスに貢献するビジネスモデルを追求します。	● 業務プロセスの再設計 ● 工法・管理プロセスの高度化（IoT・AI・ロボット・ドローン技術の応用） ● バックオフィス設置、ITシステムの高度化による業務効率化 ● 大学、自治体、他業種等との共同研究	● プレハブ化・ユニット化工法の深化による高品質な設備の提供 ● 自然災害時における迅速かつ効率的な復旧 ● 設備の自然災害対策	8 働きがいも経済成長も 9 産業と技術革新の基盤をつくろう 17 パートナーシップで目標を達成しよう
ひといち力（人材力）の向上	社会の全ての『人』の共栄を願う『人間第一』の理念を体現するためには、協力会社・資材調達先をはじめとするパートナーと関電工グループが力を合わせ、技術・技能の研鑽を通して付加価値の高いサービスを追求しなければならないと考えます。 私たちはこれを『ひといち力』と呼び、これを原動力として事業活動を推進し、社会に貢献してまいります。	● プロフェッショナル人材の育成 ● 対話や意思疎通による相互理解の促進 ● 協力会社・資材調達先等とのパートナーシップの維持・向上 ● 働き方改革の推進 ● ダイバーシティの推進 ● 教育プログラムの充実 ● 人権方針、調達方針の策定・共有	● 高品質なサービスの提供 ● 安心で働きがいのある雇用機会の提供 ● パートナー企業（協力会社・資材調達先等）との共創	3 すべての人に健康と福祉を 4 質の高い教育をみんなに 5 ジェンダー平等を実現しよう 8 働きがいも経済成長も 10 人や国の不平等をなくそう 17 パートナーシップで目標を達成しよう
健全な経営基盤の強化	経営の大前提であるリスク管理とコンプライアンスにより経営の透明性を確保し、社会から信頼される企業であり続けるためのマネジメントを推進します。	● ガバナンス体制の維持・強化 ● 適切なリスク管理とプロセス管理 ● コンプライアンスの徹底 ● 情報セキュリティ対策の維持・強化	● 社会課題に対する持続的な取り組み ● 株主や投資家等への誠実な対応（対話、適時・適確な情報開示等） ● 安定的かつ継続的な株主還元	10 人や国の不平等をなくそう 16 平和と公正をすべての人に 17 パートナーシップで目標を達成しよう

資本の定義と方向性

財務資本

経営を支える財務基盤

INPUT

2025年3月31日現在

- 総資産 6,032億円
- フリーキャッシュ・フロー 80億円
- 自己資本 3,678億円
- 有利子負債 271億円

OUTCOME

2026年度

- 営業利益 670億円
- ROIC 10%超
- ROE 10%超
- 配当性向 40%程度

人的資本

ひといち力

電気、空調、通信、土木など多様な分野に精通するプロフェッショナル人材

INPUT

2025年3月31日現在

- 技術士 202名
- 1・2級電気工事施工管理技士 2,501名
- 第一種電気工事士 2,406名
- 1・2級管工事施工管理技士 224名
- 1・2級土木施工管理技士 475名

OUTCOME

- 技術・技能を組み合わせ新たな価値を創造する次世代型プロフェッショナル人材の育成
- プロフェッショナル人材同士をつなぎシナジーを発揮する仕組みの構築
- AI・ロボット・データ分析など高度な特定分野に精通した人材を必要に応じ採用

自然資本

環境負荷低減に資する再生可能エネルギー資源

INPUT

2025年3月31日現在

- 再生可能エネルギー発電所数 19ヵ所
- 総発電設備容量 74.2MW

発電事業
https://www.kandenko.co.jp/business/service31.html

OUTCOME

- 温室効果ガス排出量
  - 2050年 実質ゼロ
  - 2030年 △50%（2020年度比）
  - 2026年 △18%（2020年度比）

※いずれもScope1、Scope2が対象

知的資本

ひといち力

電力安定供給を支えることで培ってきた技術・ノウハウや最高のサービスをお届けするための先見性・独創性

INPUT

- 建築設備や社会インフラの維持・構築における技術、マネジメント力、動員力
- 研究開発投資 27億円
- 特許（商標除く） 168件

OUTCOME

- 高付加価値サービスの追求（電力設備と建築設備の技術・ノウハウの融合）
- 脱炭素技術の向上（環境配慮型工法の開発、工事車両の電動化など）
- 既存事業を高度化し、新規事業を生み出すデータプラットフォームの構築

社会・関係資本

地域に密着した事業推進体制

INPUT

- サプライチェーン（協力会社、メーカー、代理店）
- 研究・プロジェクト推進パートナー（自治体、企業、大学など）

OUTCOME

- より強靭で、よりしなやかなサプライチェーンの構築
- パートナーシップの強化と社会課題の追求

心的資本

ひといち力

社会やお客様と向き合い、やり遂げるための使命感

INPUT

- 社会やお客様の要請・要望に真摯に向き合う姿勢
- お客様の気持ちに寄り添い、最後までやり遂げようとする姿勢
- やるべき仕事に徹する姿勢
- 緊急時や危機的状況において発揮される個人と組織の力（あらゆるネットワークを駆使して事態を収拾する力）

OUTCOME

- マインドをつなぎ、ひろげていく文化・組織風土の醸成

バリューチェーン

関電工グループは、省エネ、脱炭素、防災・BCPなど多岐に亘るお客様ニーズに的確にお応えするため、企画・設計・施工・保守・メンテナンスその後のリニューアルまでを含めたトータルソリューションサービスを展開しております。

将来的には、総合設備企業としての強みを活かし、電気・空調・通信・ネットワーク設備等を組み合わせ、利便性と柔軟性を同時に追求する次世代型設備やカーボンニュートラルに資するエネルギー利活用の高度化を実現するサービスの提供を目指します。

企画・提案

機能・サービス

事業企画、提案
- お客様ニーズに則した最適な設備の新設・リニューアルを企画・提案
- 設備のエネルギーマネジメントを提供

つよみ

都心部における大型再開発や大規模送電網新設プロジェクトなど数多くの施工実績を有し、豊富な技術とノウハウを蓄積。

設計・エンジニアリング

機能・サービス

基本設計、詳細設計、積算
- 設備機能や利便性を追求
- 建築ライフサイクルにおける費用対効果の最大化
- 環境に配慮した最適な工法を検討

つよみ

社内のエンジニアリング能力を結集するとともに、最新の技術・イノベーションも取り入れ、お客様ニーズにお応えする設備と品質を追求。

運営・維持・修繕

機能・サービス

保守、メンテナンス、リニューアル
- 設備保全・メンテナンス
- 脱炭素、防災・BCPなどお客様設備の機能向上に資するリニューアルを実施

つよみ

幅広い知識を保有するプロフェッショナル人材とグループ会社を含めたサポート体制による充実したアフターサービスを提供。

工事施工・計画実行

機能・サービス

施工計画、調達、工事、施工管理
- 綿密な施工計画を立案
- 最適な資機材の調達
- パートナー企業との共同施工
- 徹底した安全・品質管理

つよみ

卓越した技術・ノウハウや工法を組み合わせ、お客様にとって最適な設備を構築。

重要なステークホルダー

社是「人間第一」※の『人間』とは、社員はもとより、株主、お客様、地域社会など全ての人を意味します。

これら重要なステークホルダーの“豊かさと幸福”を願って、価値あるサービスを提供することが当社グループの使命であると考えます。

※社是 → P.02

**価値ある
サービスを提供**

ステークホルダー		当社が提供する価値	主な関わり・手法
お客様	**施主・発注者** 施設・設備の利用者 **お客様のお客様** 顧客企業のサービス利用者など	時代の変化と お客様のニーズを先取りした 付加価値の高いサービス	● お客様の経営課題を解決する建築設備のライフサイクル全体におけるトータルソリューションの提供 ● グリーンイノベーション関連技術の獲得・活用 ● DX推進等による現場施工の省人化と高品質なサービスの提供
従業員	**社員など** 社員・契約社員、 派遣社員など、及びその家族	多様な人材が 能力を最大限に発揮し 安心して活き生きと 働くことができる環境	● 健康経営の推進、ワークライフバランスの充実 ● ダイバーシティ ・エクイティ&インクルージョンの推進 ● 専門性、組織力を備えた人材の育成
パートナー	**サプライチェーン** 協力会社、メーカー、代理店 **共同推進者** 共同事業推進者、共同研究者	多様なパートナーとの共存共栄	● “パートナーシップ構築宣言”の遂行 ● アライアンス・共同開発等による技術開発 ● 協力会社の成長に向けた支援・インセンティブ拡充
株主等	**株主** 当社の株式保有者など **投資家** 投資家及び機関投資家	持続的な成長と中長期的な 企業価値の向上	● 株主や投資家等との積極的な対話、適時・適確な情報開示 ● 適切なガバナンス体制の構築・整備（機能の発揮） ● 安定的かつ継続的な株主還元
社会	**社会で暮らす人々** 自治体、地域コミュニティ	安全で快適な社会インフラの維持・ 構築を通じた持続可能な社会の実現	● 電力・通信インフラの維持・構築、自然災害発生時における復旧・復興対応 ● 環境に配慮した技術の開発・設計・施工、環境負荷低減に向けた自社の取り組み ● 脱炭素や省エネルギー等のソリューションを通じた豊かな社会環境づくり

関電工グループ
グループ会社

Section 02

特集「未来をつくる」

「さらにかわる。より豊かな未来をつくる」をスローガンとする2024－2026年度中期経営計画の方向性の1つとして“従業員とともに幸せな成長を果たす”ことを掲げております。当セクションでは、より豊かな「未来をつくる」ための人材戦略をテーマとした新旧CSO兼CHRO対談に加え、これまで取り組みを進めてきた中で「かわってきている」と従業員が感じていることを意見として記載しております。

20 新旧CSO兼CHROが語り合う「未来をつくる」人材戦略

24 こんなことが「かわってきている」

特 集

新旧CSO兼CHROが語り合う

「未来をつくる」人材戦略

代表取締役社長
田母神 博文

×

最高戦略責任者（CSO）兼
最高人事責任者（CHRO）
杉田 裕市

人を大切にすることから「未来をつくる」を始める

杉田　今回、田母神さんの社長就任を受けて、CSO兼CHROの役割を引き継ぎました。田母神さんの後任となるのは経営企画部長を含めて2回目になりますが、中期経営計画（以下、中計）をはじめ明確な方針を示されているので、それらをしっかりと軌道に乗せることが私の役割だと思っています。

田母神　杉田さんとは以前より上司・部下としてともに仕事をしてきたこともあり、考え方がしっかりと共有できている人に引き継がれたと安心しています。これまでの関係を活かして、経営と人材戦略の一体感を図っていきたいですね。

杉田　そのためには、方針だけでなく、その背景にある課題意識も含めてしっかり共有しなければと思っています。例えば今回の中計からは、人材面での課題を踏まえた、強い成長意欲が感じられます。

田母神　今回の中計では5つの方向性を示しており、その最重要事項に掲げたのが「従業員とともに幸せな成長を果たす」。これはまさしく当社の社是「人間第一」や、昨今注目される「人的資本経営」の実践と捉えています。その背景には、今、指摘された人材への強い思いがあり、中計の先に見据える2030年には、建設業の就業人口が更に減少し、深刻な人手不足になりかねません。そうした危機感は計画策定時から強く意識していました。

杉田　それは、中計を「事業戦略」と「経営基盤強化戦略」に分けて策定し、後者の冒頭に人材戦略を持ってきていることにも表れていますね。

田母神　今回の中計の構成は、社員が読んで理解しやすく、共感してもらえることを意識したものです。人材戦略は「採用」「育成」「配置」「従業員

特集「未来をつくる」人材戦略

エンゲージメント」「職場環境」という5つの視座からつくっていますが、特に後半2項目を重視し「働いてみたくなる魅力のある会社」「安心して働き続けられる会社」の実現に注力していきます。社員一人ひとりが「ここで働き続けたい」と思ってくれる会社でなければ、中計に掲げる「未来をつくる」は実現できないからです。

杉田　中計の発表時点はまだ事業部門にいましたが、当時から「非常に思い切った計画だな」と感じていました。4月に現在の立場になると同時に、初任給の引き上げやベースアップなど具体的な施策がスタートし、社内に大きな変化をもたらしていることを実感しています。各現場から「モチベーションが上がった」との声が聞こえてきますし、実際、4月から6月にかけての離職者数が前年に比べてかなり減少しています。これは待遇面だけではなく、労働時間の削減や、新入社員一人ひとりへのフォローアップ体制の充実など、さまざまな取り組みの成果でしょう。

田母神　人事制度の改革は、これからも杉田さん主導で続けてもらいますが、そこで大切にしてほしいのが、社員にとって納得感のある制度にすること。そのためのポイントの1つが「数値化」です。自分が所属する組織がこういう数値なら、こういう評価になるんだと、明確な数値で示す必要があります。一方で、個人の成果については、私たちのような業態だと数値化が難しい側面があります。そこで、年度初めに上司と面談して目標を立て、期末にその達成度を評価するといった、定性面に注目する取り組みも必要でしょう。1on1ミーティングのような仕組みを、忙しい現場にどのように導入していくか、一緒に考えていきたいと思います。

事業戦略と連動した人材戦略で、これからの関電工をつくる人材を育てていく

杉田　就任から数か月、いろいろと経験する中で、CSOとCHROを兼務する意義を実感しています。組織のあり方を考えていると、最後は「人」の話になるので、常に事業戦略と人材戦略を結び付けて考えることが肝なのだと納得しました。例えば、当社が目指す「グリーンイノベーション企業」には、これまで主体だった工事を担う人材に加えて、コンサルティングなど新たな領域に長けた人材も必要です。事業面の成長加速に向けて、社内で育てるだけでなく、外部で経験を積んできた人材の採用も積極的に進める必要があります。従来は新卒採用が300人ほど、キャリア採用が100人程度というバランスでしたが、これからはキャリア採用を増やすという施策を行っています。

田母神　私たちが「グリーンイノベーション」と呼んでいる領域は広く、人材のスキルセットを拡充することが、このビジョン実現のカギを握っています。私が特に重視しているのがDX人材です。最近では、生産性向上や現場の負荷軽減を目的にBIMやCIMといったデジタル活用が進むなど、グリーンイノベーションに限らず、従来の建設・土木の領域でもデジタル化の進展が著しいので、キャリア採用の強化や、場合によってはM&Aなども視野に入れ、積極的に確保したいところです。

杉田　どう施工するかに加え、空調分野など電気以外の領域も含めた「創・蓄・省」エネルギーのソリューションを、デジタル領域も含めてトータルにコンサルティングできる人材を増やしていく必要がありますね。電気や空調、情報通信など、各領域で経験を持つ人材を採用し、育てていくこ

特集「未来をつくる」人材戦略

とが有効です。そうした人材戦略を検討するために、事業ごとに必要なスキルや充足度を可視化し、データ化する取り組みを進めているところです。加えて、外部から当社が求める優秀な人材を獲得するためには、当社が魅力的な職場でなければなりません。例えばIT業界で活躍してきた人材にとってはリモートワークが当たり前で、働く時間も柔軟にしたいという希望があるかもしれませんが、施工現場を重視する当社で、現実的にどのような形態が望ましいかは検討課題です。いずれ、IT・DX人材を増やしていくには、一律的な働き方ではなく、より柔軟な制度にしていかなければと考えています。

田母神　確かに、当社が求める優秀な人材は他業界も含めて取り合いになるので、関電工ならではの魅力を明確に打ち出し、より積極的に発信していく必要があります。当社では現在、関電工の強みや使命、存在意義などを改めて共有するインナーブランディングに取り組んでいますが、これを採用にも活用することができそうですね。

杉田　当社の仕事は現場に密着しており、お客様との密接度が総じて高い傾向にあります。それが仕事の魅力でもあり、強みでもあります。また、災害が起こった際には、誰よりも早く現場へ駆けつけて電力や通信の復旧作業に当たる。そうした関電工のDNAも当社のブランドだと思いますので、もっと積極的に発信していきたいですね。

人材の力を最大限に活かすために
経営層・リーダー層自らが学び続ける

杉田　処遇の改善や福利厚生の充実もあって、最近では新卒・キャリア採用を問わず当社に応募してくださる方が増えています。とはいえ、優秀な人材を獲得できたことに安心するのではなく、入社後いかに定着・成長してもらうかも考えていかなければなりません。

田母神　建設業界では、かつては「上司や先輩の背中を見て学べ」といった育て方が主流でしたが、これからの時代には通用しません。しっかりと体系立てた研修として提供すべきだと考えています。また、現場で必要とされる専門知識・スキルを身に付けるのはもちろん、関電工の理念や精神を、しっかり共有・浸透できるような研修にしてほしいですね。

杉田　特にM&Aなどで外部の人材を迎え入れた場合は、まず「人間第一」の理念を説明するところから始めています。ただし、それまで自立した会社として培ってきた歴史や文化があるわけですから、関電工のスタイルを押し付けるのではなく、お互いに尊重し合い、思いやりを持って一緒に成長を目指すという姿勢が大切だと思っています。

田母神　そこは私も大切にしているところなので、担当役員にそう言ってもらえると安心です。今後はM&Aやキャリア採用者など、異なる環境で育った社員が増えていくでしょうし、外部のパートナーと協業する機会も増えていきますから、異なる価値観を持った相手とも意思の疎通やコミュニケーションが当たり前にできる組織にしていかないといけない。そのためには経営層やリーダー層が率先して「新しいもの」に心を開き、勉強していく姿勢も大切です。

杉田　近年、充実を図っているリーダーシップ研修は、役員候補、支店長・部長クラス、リーダークラスなどで実施しています。これらの研修は、いわゆる他流試合で、他の企業と一緒に受講する形で行っています。多様な業界の方と接する機会を設けることで、異なる価値観を持っている方との対話により、視野を広げて自己成長につなげてもらうことを意図しています。

田母神　次世代の経営者候補を育成するサクセッションプランにおいても、社外情報のインプットを重視しています。組織を牽引する立場になれば、当然持っておくべき経営的な要素を、執行役員全員が早めに経験し、身に付けてもらいたいという想いで進めています。

「人への投資」を充実させることが、
エンゲージメントを高め、
「未来をつくる」力を生む

杉田　当社の事業は労働集約型なので、「人の力」が「会社の力」そのものであり、会社が成長するためには「人への投資」が欠かせません。給与

特集「未来をつくる」人材戦略

や福利厚生などの人件費、採用や研修費用などは、従来「コスト」として考えられてきましたが、近年、「未来をつくる」投資として、さまざまな人事施策を充実させてきたことが着実に業績に結び付いています。それが当期の好調な業績からも見て取れます。

田母神　中計策定時に、経営企画部のメンバーが「幸せな成長のサイクル」という考え方を提案してくれました。もちろん、サイクルの起点は、会社が社員を大切にすることです。処遇を良くし、福利厚生も充実させる。そうすることで社員のモチベーションが高まり、仕事の質も高まることで、結果として会社の利益が上がり、また社員に還元できるというサイクルが回っていきます。

杉田　確かに、賃金アップはもちろん、生活に密着した福利厚生メニューの充実など、働きやすい環境整備が進んだことで、社員の中に「これだけ会社が大切にしてくれるのだから、我々ももっと頑張ろう！」という気運が高まっているのを肌で感じます。長く取り組んでいる「K.アサーション」活動をはじめ、活発な社内コミュニケーションによって、そうした想いが全社で共有され、社員のモチベーションアップにつながっていると思います。

田母神　やはり会社という組織は、働いている一人ひとりに支えられているわけですから、グループ会社・協力会社を含めた従業員の皆さんの職場環境・作業環境改善に向けた投資を積極的に行っていきたいと思います。例えば、事故防止など安全性を高める投資を優先して実施したい。これこそまさに「人間第一」の実践と言えます。まずは人に投資することで「幸せな成長のサイクル」が回り始め、従業員がやりがいを持ってお客様の課題を解決する。そうすると会社の業績も向上し、結果として株主・投資家の皆様への還元の充実にもつながっていく。そうした好循環を加速させることで、すべてのステークホルダーを大切にする関電工の姿勢をご理解いただけるようにしたいと考えています。

杉田　「人間第一」の実践と更なるレベルアップに向けて、いろいろと宿題と課題が残っています。田母神さんをはじめ諸先輩方が固めてこられた根幹の部分をしっかりと受け継ぎ、事業戦略と経営基盤強化戦略の両輪でより良い会社にしていくという責任を今、ひしひしと感じています。

幸せな成長のサイクル

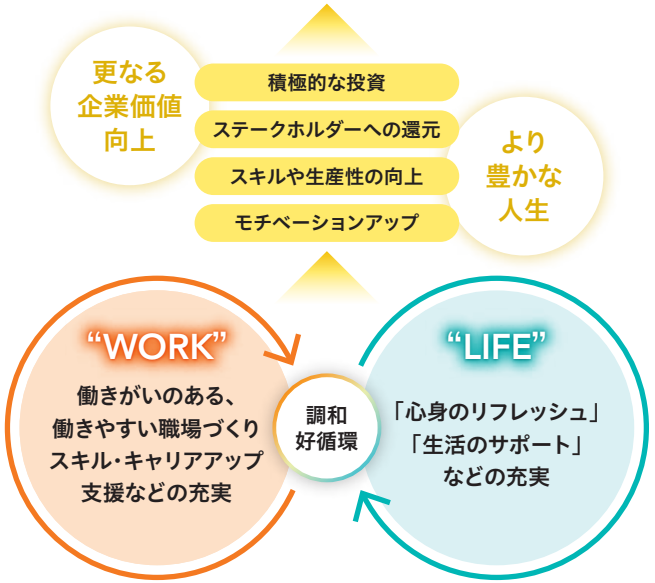
“WORK”の取り組み

2024年度

処遇	● 初任給改定、賃金改善
職場・作業環境	● 時差勤務（拡大） ● 新人事・労務管理システム ● 事業所等の整備 ● 備品の支給・貸与（工具、骨伝導イヤホン等）
やりがい・達成感	● 組織業績賞与（管理職）

2025年度

処遇	● 賃金改定 ● 初任給改定・賃金改善 ● 現場関連手当・資格取得祝金の見直し
職場・作業環境	● 各業務システムの改善 ● 事業所等の整備
やりがい・達成感	● 賞与配分見直し（検討） ● シニア社員の賃金水準等見直し（検討） ● 「自律型キャリア形成」諸制度導入（検討）



“LIFE”の取り組み

2024年度

福利厚生	● 各種福利厚生サービスの導入 ● 奨学金返還支援制度 ● マッチング拠出制度
人事・労務制度	● ジョブリターン制度（対象者拡大） ● 子の看護休暇（取得要件拡大）
健康経営	● 「スポーツエールカンパニー2025」「健康経営優良法人2025」に認定

2025年度

福利厚生	● 提携先商品購入に対する補助金制度の拡充
人事・労務制度	● 子の看護休暇（取得要件拡大）
健康経営	● 健康診断結果のAI分析 ● 妊活・不妊治療支援

2024-2026年度 中期経営計画では「さらにかわる。より豊かな未来をつくる」をスローガンに様々な取り組みを進めています。

変革に挑戦する関電工で、実際に働く従業員がどのような変化を感じているか、アンケートを実施しました。

安全などに関する情報発信の質とスピードが上がった
技術職 50代

現場の意見を取り入れて、社員が働きやすい環境がつくられている
技術職 30代

プレハブ化・ユニット化の推進による現場業務の省人化
技術職 50代

バックオフィス機能が充実してきたことで、現場の負荷が減少している
技術職 40代

「かわる」ことに前向きにチャレンジすることが評価される風土ができてきたと感じる
事務職 40代

働き方について話し合う機会が増え、職場の風通しも良くなった
技能職 30代

AIの活用による議事録作成や、設計・積算の自動化などにより、労働時間が減少した
技術職 40代

多くの書類がデジタル化され、DXに力を入れていると実感している
技術職 30代

人員配置の効率化が進み、ローテーションできる体制ができたことで、休暇が取得しやすくなった
技能職 30代

残業に対する考え方が変わり、仕事の相談がしやすくなった
技術職 20代

グリーンイノベーションやカーボンニュートラルへの意識が定着しつつある
営業職 50代

リモート会議など場所にとらわれない働き方が定着してきた
技術職 50代

処遇改善やコンプライアンス徹底により、より働きやすい環境になった
技術職 30代

福利厚生の充実が進み、モチベーションの向上につながっている
技能職 20代

Section 03

価値創造への取り組み

グリーンイノベーション企業の実現性を高め、価値創造ストーリーを具現化していく第一歩となる実行計画が2024-2026年度 中期経営計画です。当セクションでは、価値創造への具体的な取り組みとして、中期経営計画の進捗や財務戦略・資本政策、DX戦略、将来に向けた研究開発活動などを記載しております。

26 中期経営計画の進捗
27 財務戦略・資本政策
29 DX戦略
30 研究開発活動

2024-2026年度 中期経営計画の進捗

2024年度は、旺盛な民間建設投資を背景に中計目標を2年前倒しで達成し過去最高益を更新。
国際情勢など外的要因の影響は懸念されるものの建設需要の堅調を見込み2026年度の目標を上方修正しました。

2023

連結売上高
5,984億円
連結営業利益
409億円

2024

連結売上高
6,718億円
連結営業利益
583億円

2026

	2024年4月公表	見直し 2025年4月公表
連結売上高	6,400億円	7,160億円
連結営業利益	450億円	670億円
ROE〔連結ベース〕	8%超	10%超
ROIC〔連結ベース〕	8%超	10%超

2024年度 主な取り組み

従業員とともに幸せな成長を実現

- 採用活動の多様化
- 特定技能外国籍社員の受入
- **人事・賃金制度の見直し**
- **福利厚生制度の拡大**
- 現場支援業務への要員シフト
- シニア社員の活躍促進に向けたリスキリング研修の充実
- 事業所の省エネ化・BCP対応
- 政策保有株式の売却による投資資金の確保

社会インフラ及びお客様設備の維持・構築に貢献

- **旺盛な民間建設投資を背景とした工場・データセンター関連工事等の拡大**
- **レベニューキャップ制度に基づく設備更新工事への着実な対応**
- 顧客分析ツールを活用した戦略的な営業活動
- 海外現地施工体制の強化
- グループ・協力会社との連携強化

グリーンイノベーションを推進

- カーボンニュートラルに資するリニューアル提案の強化や保全サービス技術の開発検討
- 脱炭素コンサルティングのトライアル開始
- **エネルギーマネジメントシステム「WATTMILL®」の開発**
- 当社太陽光発電所にて蓄電池併設による実証試験の計画策定

あらゆる手段で生産性・効率性を向上

- DX人材ロードマップの策定
- 全従業員向けDX人材育成e-ラーニング研修
- ロジスティクス機能を備えたプレハブ化工場の検討
- 現場業務の分業化
- **バックオフィス化やプレハブ化工場の活用拡大**

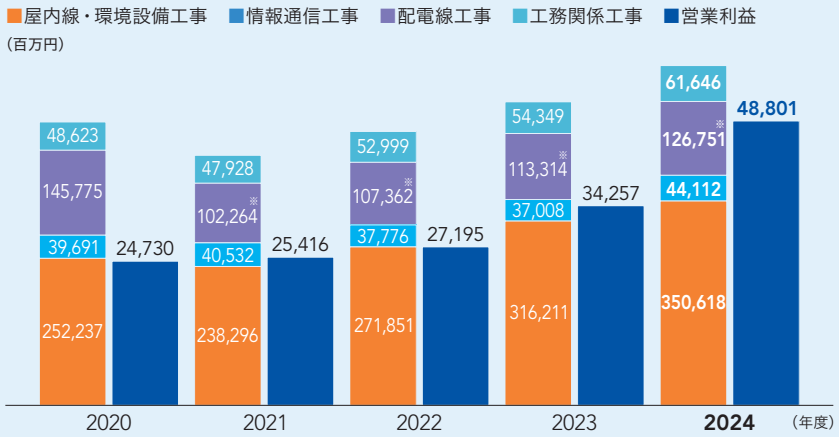
ステークホルダーと確固たる信頼関係を構築

- 研修の拡充によるコンプライアンス意識醸成
- 体験型・視聴型の安全・品質研修
- 安全・品質向上に向けたデジタル技術の活用
- 関電工 カーボンニュートラルロードマップの策定・推進
- 特殊車両を除く業務車両の電動化
- **積極的な株主還元の実施（配当性向40%程度の前倒し）**

財務戦略・資本政策

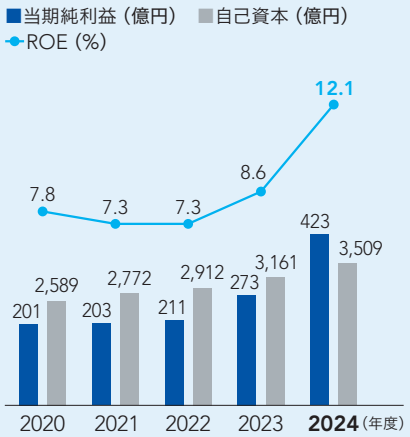
最高財務責任者（CFO）
杉﨑 仁志

完成工事高／営業利益（単体）

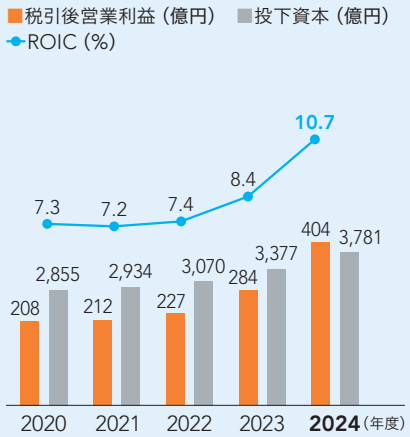


※2021年度より「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号）等を適用しています。

ROEの推移（連結）



ROICの推移（連結）



2024年度の振り返り

大型工場やデータセンター関連工事などの進捗により増収増益

2025年3月期の決算は、売上高・利益ともに前年を上回る結果となりました。売上高については、民間建設投資において、半導体等の大型工場やデータセンター関連の案件が順調に進捗したことに加え、電力設備投資においても、電力会社に計画的な設備投資を促すレベニューキャップ制度を背景とした設備更新需要に着実に対応できたことから増加しました。利益面では、VE（バリューエンジニアリング）提案や事務処理などの現場業務を支援する体制の充実による生産性向上に努めた結果、前年を上回ることができました。

キャッシュ・フローに関しては、大型工事の増加に伴い、運転資金が増加傾向にあること、施工力強化・生産性向上を目的とした設備投資を進めていることから、必要な資金を銀行からの短期借入金によって調達していますが、キャッシュポジションはおおよそ前年並みを維持しています。

中期経営計画の進捗について

上方修正した目標達成に向けて、最適な事業ポートフォリオの構築に注力する

良好な市場環境を背景に、当初掲げた2024-2026年度中期経営計画の数値目標を前倒しで達成したことから、最終年度の目標数値を上方修正しました。修正後の数値目標では、2026年度の売上高を7,160億円、営業利益を670億円に引き上げました。効率性指標に関しては、2024年度のROEは12.1%、ROICは10.7%となり、着実に改善しています。また、財務の健全性は企業の安定的な成長に不可欠と捉えており、2024年度の自己資本比率は61.0%と安全性の高い水準を維持しています。今後も利益向上と、低採算資産の売却等、資本効率を向上させるための施策に取り組んでいきます。

成長投資については、足元の好調な業績を受けて、当初計画から250億円引き上げ、3か年で1,250億円程度の投資を実施する予定です。内訳は、事業投資（グリーンイノベーション関連やM&A等）550億円、設備投資（プレハブ化・ユニット化工場の新設や機能拡充、高所作業車の交換サイクル早期化、事業所の省エネ

財務戦略・資本政策

設備導入・BCP対応等）500億円、IT・DX投資（データドリブン経営の実現に向けた基幹システムの再構築や業務・生産プロセスの革新等）150億円、研究開発投資（AIによる安全アシストシステムや自動化・ロボット化技術の開発等）50億円となっています。今後も持続的な成長を目指し、積極的な投資を実施していきます。

良好な外部環境を背景とした売上拡大は、必要運転資金の増加につながるため、CCC（キャッシュ・コンバージョン・サイクル）の改善や政策保有株式の売却など、資本効率を意識した経営を推し進めています。

例えば、政策保有株式については、経済合理性や業績への寄与度等を指標とした基準に照らし、保有の必要性がない株式については売却を進めております。2026年度までには200億円以上を売却し、連結純資産に占める割合を10%未満にしていく計画です。創出したキャッシュについては、次のステップに向けた成長投資に活用していきます。

グリーンイノベーション企業の実現に向けた財務状況

カーボンニュートラルの実現に向けて
既存事業の強化と新規分野への進出の両輪でアプローチ

まずは既存事業の収益力強化を第一と捉えており、現場作業のプレハブ化・ユニット化等の生産性向上の取り組みに注力しつつ、既存事業とのシナジーを十分に検証した上で、カーボンニュートラルに向けたコンサルティングサービスなどの新規分野への進出を検討しております。引き続き財務の健全性を維持しながら、獲得したキャッシュをカーボンニュートラル関連など新たな領域への投資に振り分けていきます。

株主還元・投資家とのコミュニケーションに関して

業績や経営環境を適切に判断し、
積極的な利益還元を図っていきます

株主の皆様への利益還元につきましては、安定配当の継続を基本方針とし、業績や経営環境などを考慮しながら実施しています。今後も配当性向40%程度を目標に、株主の皆様へ積極的な利益還元を図っていきます。

また、企業経営の透明性を高めるため、業績や業況、事業戦略など会社情報の適時適切な開示に努めており、定期的なアナリスト・機関投資家向け決算説明会の開催や個別IR取材対応など、株主・投資家の皆様とのコミュニケーションの強化を進めています。

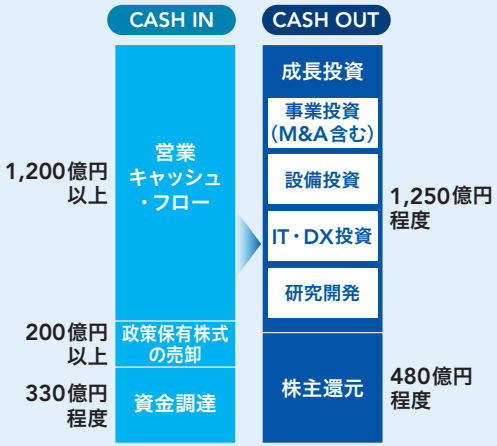
ステークホルダーへのメッセージ

社長直轄組織の「IR・広報室」を発足、
皆様との対話を重ねながら中長期目標の達成を目指します

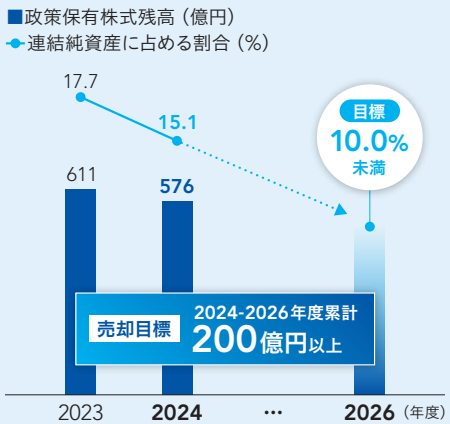
中長期的な企業価値向上のためには、株主・投資家との建設的な対話が重要であると認識しており、2025年4月には、戦略的なIR・広報活動を実現するため、社長直轄の組織として「IR・広報室」を新設しました。

まずは中期経営計画の達成、そして持続的な成長に向けて、株主・投資家から頂いた意見を真摯に受け止め、今後の経営戦略はもとより、財務戦略、資本政策に活かしていきたいと考えています。

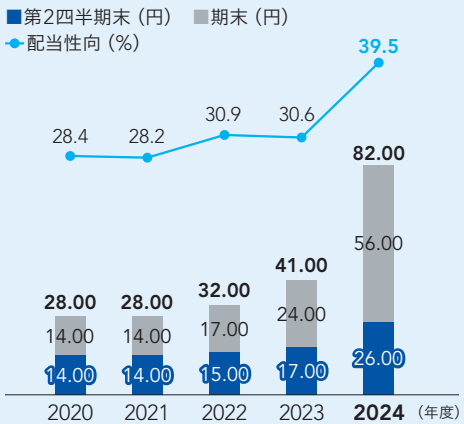
2024-2026 キャッシュアロケーション



政策保有株式残高及び連結純資産に占める割合の推移



配当の状況



資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について

※詳細についてはこちらをご参照ください。

DX戦略

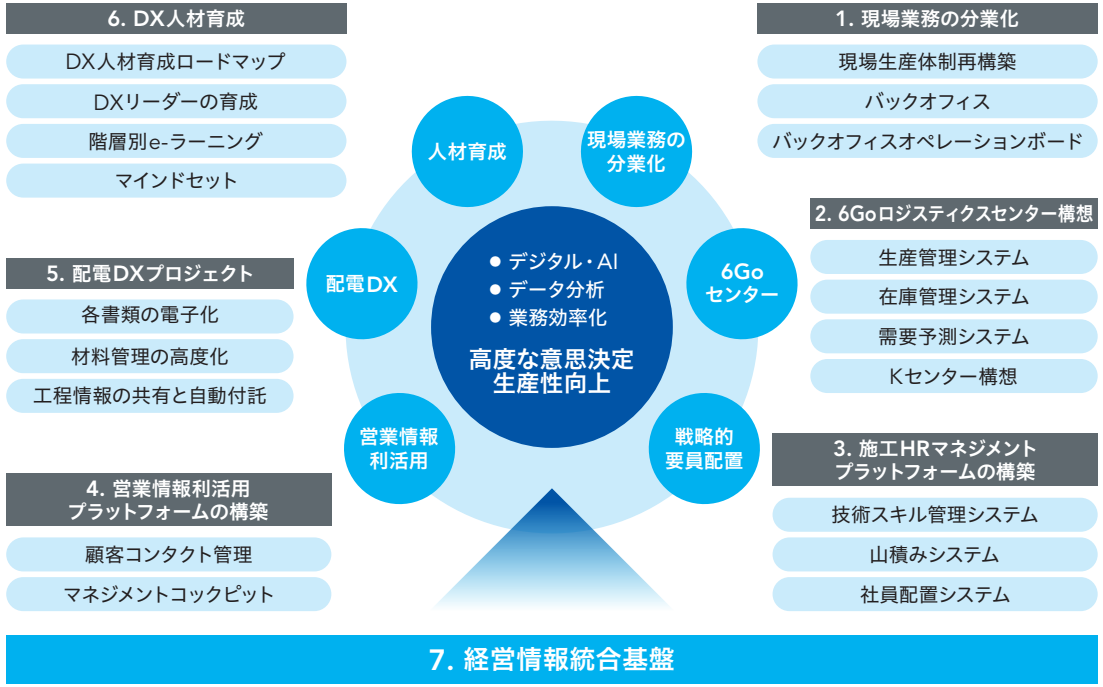
当社では、関電工グループ中期経営計画（2024-2026年度）においてDXを経営基盤強化戦略の1つに位置づけ、そのテーマとして「2030年データドリブン経営の実現」を掲げています。

日々の業務で築き上げてきた知見やデータを全社で共有・活用することで、社員一人ひとりの日常業務における意思決定から、部門・階層を横断する経営判断までが迅速化・高度化される仕組みづくりに取り組んでいます。

全体像

データを駆使した高度な意思決定や生産性向上の実現に向け、当社では様々なDXの取り組みを進めています。具体的には、現場業務プロセス改革や、戦略的な営業情報の利活用、将来に向けたDX人材の育成など、7つの重点項目を推し進め、「2030年データドリブン経営の実現」を目指しています。

関電工DX戦略-2030年データドリブン経営に向けて



具体的な取り組み

施工HRマネジメントプラットフォームの構築

施工リソースに関わる情報（社員の技術スキル、配置、要員計画など）を集約管理することで、効率的かつ戦略的な施工要員管理を実現します。

2つのシステム連携により情報を一元化	
技術スキル管理システム	技術職社員のスキルや経歴を可視化する
山積みシステム	社員や協力会社作業員の稼働をシミュレーションし、受注検討や社員配置を計画・管理する

配電DXプロジェクト

工事量の増加、働き手の減少、技術継承などの課題へ対応するため、DXによる業務プロセス改革と生産性の向上を目指しています。

各書類の電子化	紙書類の電子化による電子デバイスでの入力・確認
材料管理の高度化	IoT機器の活用による在庫計測の自動化、発注業務や棚卸業務の効率化
工程情報の共有と自動付託	システム導入による工程情報の共有と、AIを活用した付託業務の自動化

DX人材育成

DXの観点から自らの業務を向上させられる人材の育成計画

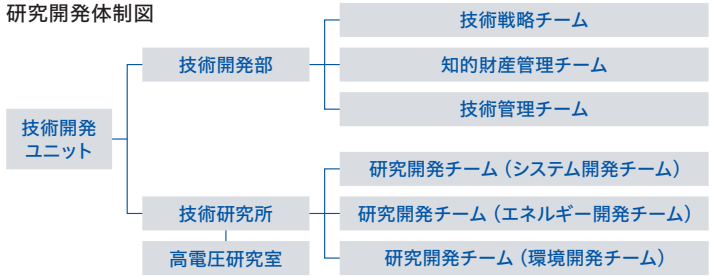
ベース教育		階層別教育			ベース教育	
LV5	階層・職種に応じたデジタルスキル教育	管理職	DX推進に求められる役割		DXリーダー向け教育（選抜者）	DXリーダーコミュニティによる相互学習
LV4		部長・支店長層	DX推進の方針を策定する			
LV3		課長層	DXが進む組織をつくる			
LV2		一般社員	ベーシック（全員）	アドバンス（技能職以外）		
		中堅・主任層	業務課題の解決案を考える	DXアイデアとして提案する		
LV1		新人・若手層	DXに関心をもつ	業務課題を発見する		

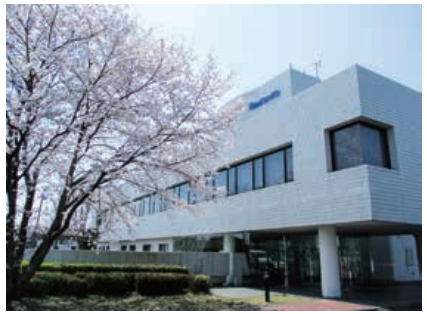
研究開発活動

研究開発体制

当社は、部門横断的な研究開発を更に促進させるため、2023年7月、CTOの直下に技術開発ユニットを敷く体制へと刷新いたしました。技術開発ユニットは、技術開発に関する計画・方針の策定や統括管理を担う技術開発部と、具体的な技術開発・研究活動を推進する技術研究所の2つの組織から構成されています。また、施設としては、技術研究所及び高電圧研究室を所有しています。

研究開発体制図





▲技術研究所外観
◀1,800kV衝撃電圧発生装置

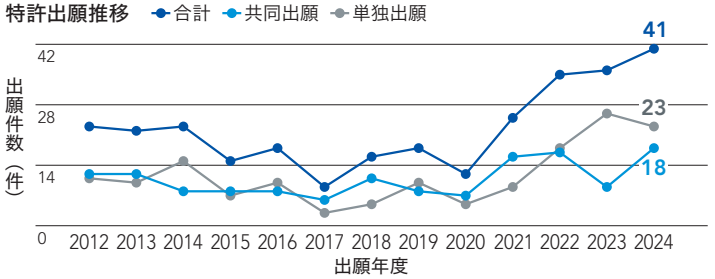
知的財産に関する取り組み

当社は知財活動として、電気設備工事を中心とした施工技術の改善、安全・品質の確保につながる技術を主体に知的財産の創造・保護・活用を行ってきました。こうした技術に加え、アイデアの段階から戦略的に特許を出願することで、経営基盤の強化につながる価値の高い知的財産の取得を目指しています。

2024年度は、DXを活用した現場支援システムに関する特許、太陽光発電や藻類培養装置等のグリーンイノベーションに関する特許など、合計で41件（うち単独23件）出願しました。また、KANDENKO V-hub、WATTMILL®といった新しいビジネスに関する商標出願も実施しました。

SDGs特許の割合は、全体の83%を超えています。より一層の強化を進め、事業領域・サービス拡大に寄与する分野の知財ポートフォリオ構築にも取り組んでいきます。

特許出願推移



保有特許のSDGs特許件数

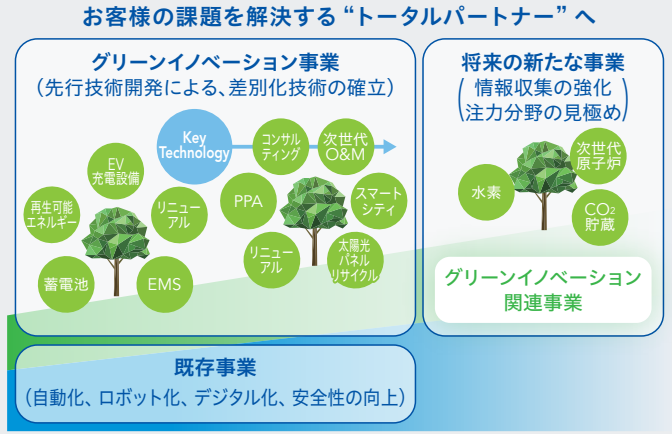
7 エネルギーをみんなに そしてクリーンに	8 働きがいも経済成長も	9 産業と技術革新の基盤をつくろう	11 住み続けられるまちづくりを	該当せず その他	合計
44件	40件	7件	49件	28件	168件

※日本特許情報機構のツールにより作成

具体的な取り組み

基本方針

中期経営計画（2024-2026年度）に基づき、3つの事業領域に関する開発を進めています。



1 既存事業領域

デジタル・ロボット化や自動化による施工業務の効率性向上を目指すことで、既存事業の深化を図る領域

2 グリーンイノベーション事業領域

エネルギーマネジメントシステムや太陽光発電のリパワリングなどカーボンニュートラルに貢献する領域

3 将来の新たな事業領域

次世代原子炉などの新しい技術に対して情報収集を行い、注力分野を見極めることで、いち早く技術力を強化し、将来事業につなげる領域

研究開発活動

KANDENKO V-hub

通信・電力インフラがない、あるいは途絶した環境においても、快適で安全な情報・電力サービスを提供する移動通信電源車「KANDENKO V-hub」を開発しました。衛星通信と大容量バッテリーを搭載し、走行中の充電や外部電源による充電に対応することで、長時間の電力供給と安定した通信環境を実現します。 2025年2月には、茨城県守谷市で開催された守谷ハーフマラソンにて、災害を想定した実証試験を実施しました。災害時のみならず、イベントや建設現場などインフラ未整備地域での活用も可能であり、当社ではこの車両を自社の遠隔現場支援にも活用し、携帯圏外や電力供給が困難な現場においても、事務所機能や映像による状況把握を可能にすることで、現場業務の効率化と安全性向上に役立てています。

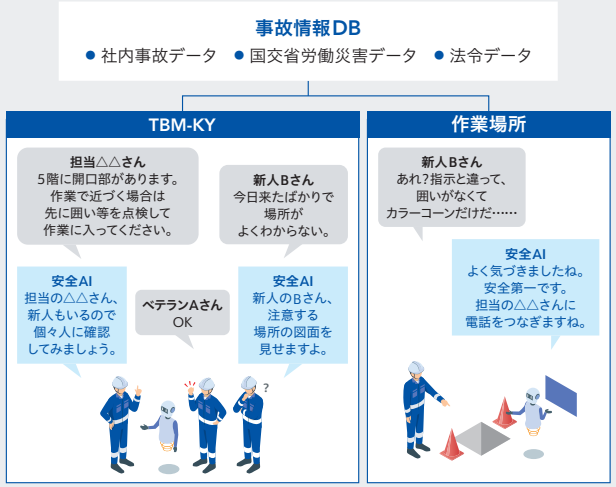
KANDENKO V-hub

守谷ハーフマラソン実証試験　屋外

安全AI

建設現場における人身災害・設備事故等の抑制、安全管理の高度化を目指して、生成AI・ICTを駆使した安全管理システムの開発に取り組んでいます。過去の災害情報や関連法令を蓄積したデータベースに基づき、AIシステムが補足的に安全指示を提供することで、状況に応じて最適化された危険予知が可能になります。更に、ウェブカメラやロボットとAIシステムを連携させ、現場での不安全行動や作業場所の状態、災害リスク（例：穴が開いている、段差がある、床に物が散乱している）をリアルタイムで検知し是正する仕組みを実現することで、労働災害のリスク低減、作業者の安全意識向上も期待されます。

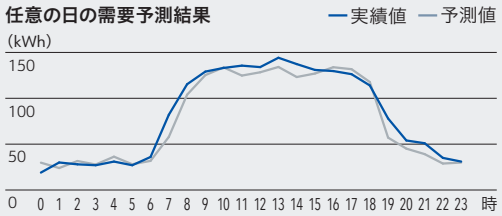
AIで実現する安全管理の将来像

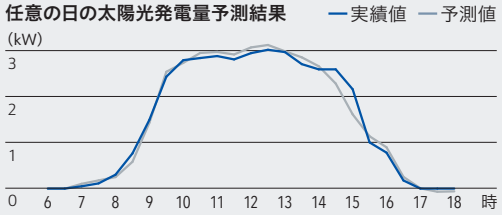


需要予測&PV発電量予測

お客様がエネルギーを効率的に利用することを目的として、需要予測技術及び太陽光発電量予測技術を開発しました。需要予測技術では事前に電気の使用傾向を把握することができるため、業務のピークシフトやピークカット、空調・照明の制御などを通じて、計画的な電気使用量の抑制が可能です。発電量予測技術では、太陽光で発電した電力の自家消費や売電といった発電電力の使用計画を効率的に立案することができます。

いずれの予測技術も、当社独自の工夫を施すことで建物や設備の特徴を捉えた予測の精度向上に努めており、これらの技術を組み合わせることで、今後、卸電力市場への参画も見込めます。





WATTMILL®

建物全体の電気やガスなどの二次エネルギー消費量を可視化し、技術者に限らず誰でも簡単に扱える、エネルギーマネジメントシステム「WATTMILL®」を開発しました。建物内に設置する計測用センサは無線・自己給電型のため、電源や通信配線工事が基本的に不要です。Webブラウザで閲覧可能なため、専用端末は不要で、複数拠点の建物を一元管理できます。ダッシュボードとIoTゲートウェイは関電工独自で開発しており、新たな計測器や他社システムとの連携も可能な汎用性を備えています。1分間隔で保存される高精度な計測データを活用し、当社のカーボンニュートラルコンサルティングサービスにより、運用改善・設備改修・保守支援を通じて、お客様のカーボンニュートラル実現をサポートします。

Section 04

関電工のビジネス

当社は、設備工事を担うプロフェッショナルとして、電気・通信分野を始めとする社会インフラの上流から下流まで、そして建築設備のライフサイクル全体におけるトータルソリューションを提供し、環境に優しく安全・安心なまちづくりに貢献しております。当セクションでは、当社ビジネスの全体像や部門毎の事業戦略などを記載しております。

33 ビジネスの全体像

建築設備工事部門 事業戦略

35 ■屋内線・環境設備工事

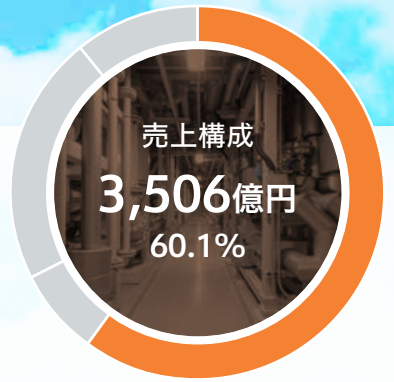
社会インフラ工事部門 事業戦略

37 ■情報通信工事

39 ■配電線工事

41 ■工務関係工事

ビジネスの全体像



建築設備工事部門

屋内線・環境設備工事

→P.35

事業概要

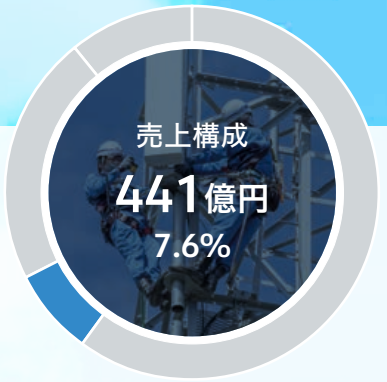
大規模建築物における電気設備の構築を通じて、利用者が快適に過ごせる室内空間を作り上げます。使用用途に応じた設備構築を行い、一つとして同じ仕事がありません。

得意先

建設会社　不動産ディベロッパー
製造業各社　官公庁　他

施工実績

事業戦略　施工改革　営業・エンジ改革



社会インフラ工事部門

情報通信工事

→P.37

事業概要

高まり続けるITニーズに応えるべく多彩な事業を展開し、インターネットインフラを構築することで現代における情報社会を支えています。

得意先

携帯電話事業者　CATV事業者
官公庁　電力会社　通信事業者　他

施工実績

社会インフラ工事部門

配電線工事

→P.39

事業概要

都市に電気を届けることで、ライフラインを守る重要な役割を担っています。
自然災害等による停電時には、素早く復旧作業にあたることも当社の使命のひとつです。

得意先

電力会社　他

施工実績

社会インフラ工事部門

工務関係工事

→P.41

事業概要

電力供給の要となる、大規模な電力設備づくりに携わっています。電気という必要不可欠なエネルギーを送り届ける、そのスタート地点に関わる業務です。

得意先

電力会社　再生可能エネルギー発電事業者
官公庁　他

施工実績

事業戦略　脱炭素化への貢献　老朽化インフラへの対応　施工体制整備と施工力増強

ビジネスの全体像

建築設備工事部門
屋内線・環境設備工事

オフィスビル、工場、ホテル、商業施設、教育施設、病院など、国内外の様々な建物における電気の新設・増設を担っています。また、既存設備のリニューアルにおいても、設備診断から企画・提案・施工・保守・メンテナンスに至るまでお客様のあらゆるニーズにお応えしています。

社会インフラ工事部門
情報通信工事

光ファイバーケーブル網の整備や携帯電話基地局の設置、CATV放送設備や自治体の伝送路構築などのネットワークインフラ設備全般において、新設・リニューアルなどの企画から設計・施工・メンテナンスまで幅広い実績を挙げています。

社会インフラ工事部門
配電線工事

ご家庭や店舗などお客様に直接電気をお届けする架空・地中配電設備の工事・メンテナンスを担っています。安全かつ効率的な施工方法、工具、作業車両等を用いて高い技術力を発揮するとともに、地震、雷、豪雨などの自然災害による不測の事態にも迅速かつ適切に対応できるよう、万全な施工体制を整備しています。

社会インフラ工事部門
工務関係工事

変電設備工事や送電線工事のほか、原子力発電所内の電気設備工事を担当しています。近年では、風力発電所や太陽光発電所の建設と送電線網への連系線工事も行っており、関電工の総合的ノウハウ、豊富な経験が評価され、数多くの受注につながっています。

建築設備工事部門 事業戦略

屋内線・環境設備工事

中外製薬工業㈱藤枝工場（静岡県）

中期経営計画 事業戦略

屋内線
1. 既存事業の深化
2. 事業領域の拡大

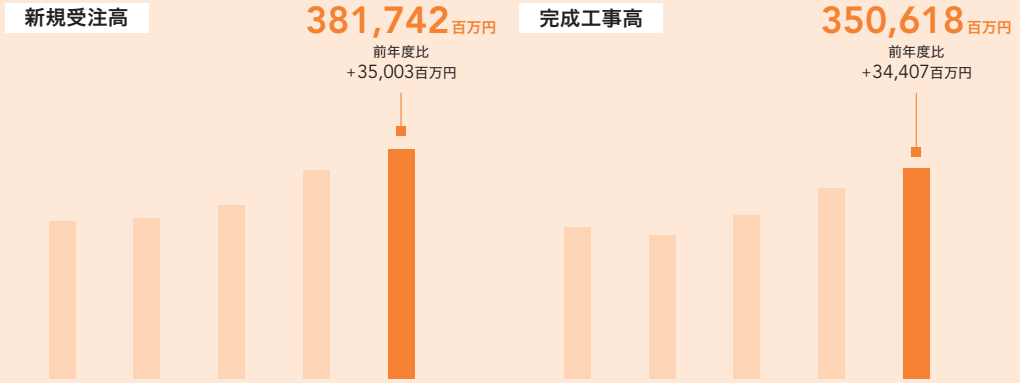
空調衛生
1. 大型案件の恒常的受注、産業空調分野への参入
2. 熱源等のリニューアル提案

屋内ネットワークプラント
1. ストック型ビジネスへの移行【屋内ネットワーク】
2. トータルエンジニアリング確立【プラント】

事業内容

- 屋内線工事
  あらゆる建築物の電気設備工事、内装工事、制御設備工事、屋内ネットワーク工事
- 環境設備工事
  空調・衛生設備工事、熱供給設備工事、防災設備工事

2024年度完成工事高 350,618百万円　前年度比 110.9%



堅調な国内建設投資を的確に捉え、過去最高水準の業績を達成しました

2024年度の振り返り

当部門の新規受注高は、32年ぶりに3,000億円台に到達した前年度を更に上回り、3,817億円（前年度比110.1%）と、2年連続で過去最高を更新しました。国内においては、半導体関連工場やデータセンター、首都圏における再開発といった大型建設投資の獲得に加え、テナントビルや製造業工場の劣化設備更新・能力増強投資需要を着実に取り込みました。また、シンガポールを中心とする海外市場においては、地下鉄や高速道路の官公庁案件を獲得しました。

完成工事高についても、国内における半導体・自動車等の製造工場、都内再開発や大学・病院等の官公庁施設といった大型工事が順調に進捗したことに加え、海外では官公庁施設やリゾートホテル等が順調に進捗したことにより、3,506億円（前年度比110.9%）と前年比増加となりました。

好調な業績を支えた要因として、物価上昇分を着実に獲得するための粘り強い営業折衝が功を奏し、請負価格への転嫁が進んだことに加え、慢性的な建設業従事者不足の中でも目標を上回る積極的なキャリア採用、学科専攻枠を問わない学卒採用、高齢者のリスキリング等の取り組みによる人材の確保に努めた結果、お客様の設備投資意欲に応えられる施工力を確保できたことが挙げられます。また、現場における事務業務をバックオフィスで実施する仕組みづくりとプレハブ化・ユニット化の推進による施工生産性の向上、更には、施工上のリスクを早期に洗い出し、確実に対策を講じてきたことも、収益性の確保につながりました。

今後の事業環境として、都市部を中心としたテナントビル・ホテル等の再開発やバブル期建設ビルの劣化設備更新需要は引き続き高く、更には産業インフラの核となるデータセンターや半導体分野の活況も継続するものと想定され、当部門としても総力を挙げて受注活動に取り組んでいきます。

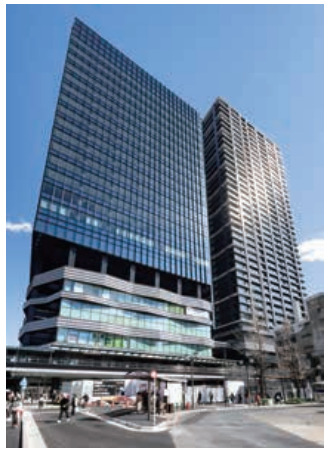
一方、リスクとしては、米国通商政策の影響による一部製造業の設備投資抑制、慢性的な建設業従事者の不足、急激な景気の悪化に伴う熾烈な価格競争の再燃、他分野事業者の電気設備業界への参入、そして時間外労働上

限規制遵守の更なる厳格化等の法改正が挙げられます。これらの懸念事項に対し、施工改革、営業・エンジニアリング改革に向けた取り組みを確実に実行することで変化に強い強靭な事業体質を構築していきます。

中期経営計画と「かわる」取り組みについて

2024年度は中期経営計画の初年度として、当部門は好調な業績を達成いたしました。更なる持続的な成長に向け、「かわる」ことへの取り組みを積極的に推進しています。

一つ目は、施工生産性の更なる向上と労働負荷軽減に向けた取り組みです。まず、現場での業務フロー改善を目的として「現場管理指針」を改訂したほか、従来現場で行っていた事務業務をバックオフィスへ移管するための「現場事務指針」を制定しました。同時に、管理間接部門から現場事務職へのシフトを推進し、バックオフィス機能の強化を図ることで、事務作業の効率化と現場担当者の負荷軽減に取り組んでいます。また、プレハブ化・ユニット化の推進により、更なる現場作業の効率化を図るため、既存のオフサイト工場（6Goセンター）の機能拡張・生産能力の増強に取り組むとともに、現場へのジャストインタイムでの納品が可能な搬送体制を目指すロジスティクスセンターの設置を進めています。更に、既存協力会社の規模拡大に資する支援や新規協力会社の開拓等を通じたエンジニア・作業員の確保に努めるとともに、新たに開発している「協力会社担当者・作業員把握システム」を活用し、より効率的な施工力の運用にも取り組んでいきます。


ナカノサウステラ（東京都）

時間外労働上限規制への対応としては、前述した施工生産性の向上に向けた各施策を強力に推し進めるとともに、繁忙が見込まれる現場は重点管理現場として設定し、個別労務管理の徹底に取り組んでいます。

二つ目は、営業とコスト面における差別化です。営業面においては、企業における環境保護や社会的責任への意識の高まりを背景に、特にカーボンニュートラル対応をはじめとしたお客様の課題を深掘りし、お客様に寄り添った提案を目指しています。また、電気・空調・ネットワークの一括元請受注による顧客範囲の拡大、空調工事の事業規模拡大に継続的に取り組んでいきます。

コスト管理面では、自動積算システムや概算積算システムの開発を進めており、積算業務の効率化と精度向上に取り組んでいます。過去物件や類似物件のデータを基にAIを活用し、短期で効率的に正確な原価を算出することで、お客様に最適な提案ができる仕組みを構築していきます。

これらの「かわる」取り組みを着実に実践していくため、お客様の困り事・相談に真摯に向き合い、最適なソリューションサービスを徹底的に考える姿勢を常に持ち続けるとともに、従業員の心理的安全性を確保するため、相談・発言がしやすい職場環境の整備に継続的に取り組んでいきます。数年先を見据えた高い目標を設定し、課題解決に向けた取り組みを確実に実践していくことで、持続的な成長に向け、まい進していきます。

グリーンイノベーション企業へ向けて

グリーンイノベーション企業の実現に向けては、既存の劣化設備更新需要と、省エネ・創エネ・蓄エネに資するカーボンニュートラル提案を掛け合わせ、お客様のニーズに深くコミットした提案を行っていくことが鍵であると考えており、複合的な視点でお客様の課題解決に貢献していきます。

また、電気工事のみならず、空調工事においても産業空調等の分野での省エネ機器リニューアル提案の強化を図ります。エネルギー消費量を計測・分析できる「WATTMILL®」についても、関係部門と密に連携しながら、積極的に取り入れた提案を行っていきます。

電力料金値上げ対策としての蓄電池活用提案を強化し、再生可能エネルギー発電と蓄電池を併設する提案も行っていきます。現在のところPPA事業に対しては施工者の立場で参画する予定ですが、今後はSPC（特別目的会社）への出資も視野に入れた検討を進めていきます。これらの「さらにかわる」事業展開を通じて、お客様の持続可能な経営と社会全体のカーボンニュートラル実現に貢献していきます。

具体的な取り組み

- 電力料金値上げ対策への蓄電池活用提案（再エネ発電+蓄電池併設（新設）提案）
- 今のところPPA事業に対して施工者の立場で参画予定
- 投資委員会等での検討次第であるが、SPCへの出資についても今後はあり得る

社会インフラ工事部門 事業戦略

情報通信工事

中期経営計画
事業戦略

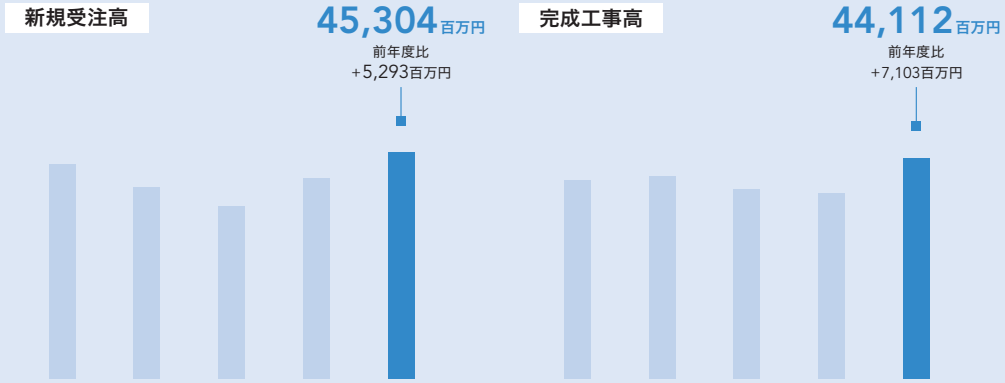
1. 収益基盤の再構築
2. 生産性向上・業務効率化

携帯電話基地局設置工事（千葉県）

事業内容

- 電力事業者及び通信事業者向けの光ファイバーケーブルの敷設や機器の据付
- CATVネットワークや自治体ネットワーク等の構築・保守
- 移動体通信基地局の建設・保守

2024年度完成工事高 44,112百万円 前年度比 119.2%



次世代のデジタル社会実現に貢献するため、新たな挑戦を続けていきます

2024年度の振り返り

新規受注高については、通信ケーブル設備工事において東京電力関連工事等を順調に獲得したことに加え、高速道路関連工事・EV充電設備工事の受注拡大に努めた結果、情報通信工事部門としての新規受注高は前年度比113.2%と前年を上回る成績となりました。

完成工事高についても、通信ケーブル設備工事において東京電力・通信事業者からの単価契約工事を積み上げ、CATV設備工事では計画していた工事を順調に竣工しました。また、移動体設備工事の改修工事が増加したこと、更に高速道路関連工事・EV充電設備工事が進捗したことにより、完成工事高は前年度比119.2%とこちらも前年を上回る成績となりました。

今後の事業環境として、生成AIの急速な普及をはじめとしたデジタル社会の進展に伴うデータセンター市場の拡大、地域社会におけるレジリエンス向上に資するインフラ整備、カーボンニュートラルに向けた消費電力を低減できる光伝送技術実用化の動きなどが期待されます。また、次世代高速道路整備の推進（専用道路自動運転等）に伴う通信設備や電力供給設備の増加が、新たな市場の創出につながると考えています。これまで培ってきた知識と技術力を活かし、新規事業領域の拡大を進めることで安定的な収益の確保に努めていきます。

一方、懸念材料として、少子高齢化に伴う建設業就労者数の減少による現場の担い手不足、資材費や労務費の高騰による収益性の低下が挙げられます。これらの課題に対処するため、引き続き、積極的な採用活動や機動的な要員配置、業務のスリム化やDXの活用等による生産性向上に注力していきます。

中期経営計画と「かわる」取り組みについて

デジタル化社会やカーボンニュートラル社会の進展に伴い、次世代通信技術の導入など情報通信工事を取り巻く事業環境は大きく変化しています。当部門では、こうした変化に的確に対応すべく、より一層の人材育成強化、プロダクト開発の推進、DX活用による生産性向上に取り組んでいます。

人材育成に向けては、マルチスキルを持つ社員を拡大するため、積極的なジョブローテーションを実施しています。また、お客様の多様なニーズに応えるため、若年層社員への教育研修を強化し、技術の早期修得を目指します。

プロダクト開発に向けて、ソフトウェア技術力を高めるため、デジタル技術に精通した人材の採用と育成に注力していきます。また、多様化するお客様のニーズや困りごとを的確に捉え、脱炭素と省エネルギー分野でのソリューションビジネスを確立し、持続的な成長を目指していきます。

生産性向上に向けたDXの取り組みとしては、遠隔による現場状況の確認と安全確認、通信機械室・ビル内携帯電話基地局向けに電源系統や通線ルートの設計をクラウド上で自動化できるシステムの開発、データベースとAIを活用した現場管理支援システムの開発等を進めています。また、高速道路関連工事において、仮設事務所代わりにオフィスワーク・打合せ・休憩ができる「オフィスカー（移動事務所）」を導入していきます。

当部門は、電力用光ファイバー工事、CATV設備工事、携帯電話基地局工事など、通信インフラ整備を通じて長年にわたり社会のニーズに応えてきました。安全で信頼性の高いサービスをお客様に提供していくことが私たちの使命であり、この揺るぎない信念を次の世代へも確実に継承し、通信社会インフラ設備を支える責任を全うしていきます。

CATV FTTH化工事（神奈川県）

グリーンイノベーション企業へ向けて

当部門は情報通信技術を活用し、EV充電設備工事、企業・自治体のPPA（電力購入契約）事業における発電及び蓄電池設備工事に取り組んでいます。また、カーボンニュートラルへの取り組みが加速するなか、特にエネルギーの効率的な連携制御に対する需要が高まっています。当社で開発を行っているエネルギーマネジメントシステムを活用した負荷制御によりエネルギー使用の最適化を図ることで、CO_2排出量削減とエネルギーコスト削減を同時に実現するソリューションサービスの提供を目指しており、これらを通じ「グリーンイノベーション企業」の実現に貢献していきたいと考えています。

また、災害時に通信・電力インフラが存在しない、あるいは途絶した環境においても、情報・電力サービスを提供できる移動通信電源車「KANDENKO V-hub」を開発し、映像伝送、衛星通信Wi-Fi、電源供給の「見せる、繋がる、供給する」サービスの提供を開始いたしました。更には、設備保全サービス事業への進出に向けたプラットフォーム開発や実証実験を開始し、企業・自治体のPPA事業導入支援、スマートエネルギー ・スマートシティ分野での他企業との協業も推進します。あわせて、グループ会社である株式会社ネットセーブ、ネクストキャディックス株式会社との協業による設備の最適運用ソリューションビジネスを展開していきます。

具体的な取り組み

- 災害への対応力向上を目的とした、衛星通信アンテナ、大型バッテリー、大型オルタネータ（発電機）を搭載する移動通信電源車「KANDENKO V-hub」を開発し、映像伝送サービス、衛星通信Wi-Fiを利用したインターネット接続サービス、電源供給サービスの「見せる、繋がる、供給する」サービスを提供
- 設備保全サービス事業への進出に向けたプラットフォームの開発、システムの実証実験開始（設備の遠隔制御等）
- 企業や自治体のPPA（電力購入契約）事業における発電事業の導入支援
- スマートエネルギー・スマートシティ分野での他企業との協業
- グループ会社である㈱ネットセーブ、ネクストキャディックス㈱との協業による設備の最適運用ソリューションビジネス展開

社会インフラ工事部門 事業戦略

配電線工事

中期経営計画
事業戦略

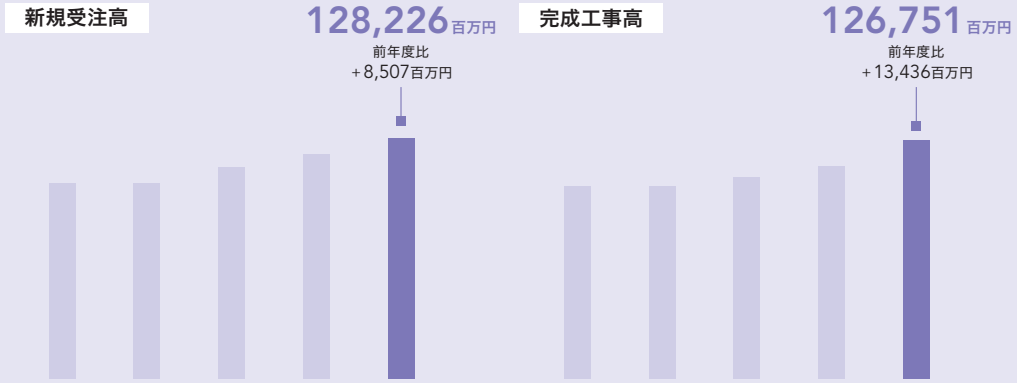
1. 事業領域の拡大
2. 施工力の増強・効率的運用

間接活線工法による架空配電線工事（東京都）

事業内容

- **架空配電線工事**
  電柱に電線を架装した架空配電線設備の建設・保守
- **地中配電線工事**
  電線を地中に埋設した地中配電線設備の建設・保守

2024年度完成工事高 126,751 百万円　前年度比 111.9 %



「かわる」取り組みと「かわらない」使命感で電力の安定供給を支え続けます

2024年度の振り返り

当部門では、東京電力設備の保全・修繕工事獲得に努めました。架空配電線工事では機動的かつ効率的な施工を行った結果、レベニューキャップ制度の対象工事を含め、受注を積み上げることができました。また、地中配電線工事では、無電柱化工事を中心に受注を積み上げることができました。更に、一般得意先工事についても、街路灯LED化工事等を獲得しました。その結果、新規受注高は前年度比107.1%と前年を上回る成績となりました。

完成工事高は、東京電力関連工事において、電柱建替工事や変圧器取替工事などのレベニューキャップ制度対象工事を中心に潤沢な手持ち工事を確保し、施工力の効率的な運用のもと、確実に竣工・引渡しできたことに加えて、一般得意先工事においても、島嶼地区での無電柱化工事、工場構内配電設備工事等が予定通り進捗したことで、前年度比111.9%となり、こちらも前年を上回る成績となりました。

当部門の事業は、将来にわたっての電力安定の確保と防災・減災の推進に関する社会的要請を追い風に、成長が期待されます。具体的には、レベニューキャップ制度に基づく電力会社の計画的な設備更新需要、国・自治体による無電柱化の推進、第7次エネルギー基本計画に伴う再生可能エネルギー導入拡大に向けた配電網の整備・保全などが挙げられます。これらの動向を的確に捉え、各分野での受注機会を最大限に活かしていきます。

一方、就労者数の減少と高齢化が進行しているほか、猛暑日の増加に伴う熱中症発生のリスクが高まり、作業効率の低下が懸念される状況です。これらに備えるため、熟練技能者の確保と若年層の早期育成、デジタル技術・ロボット技術の活用による省力化・自動化により、作業員の安全と効率的な施工に資する積極的な労働環境の改善に取り組んでいきます。

中期経営計画と「かわる」取り組みについて

当部門では「かわる」取り組みとして施工体制の維持・強化のための担い手確保、そして生産性と効率性の向上に向けたDXの徹底活用の2点に注力して取り組んでいます。

1点目の施工体制の維持と強化については、グループ会社・協力会社を含めた担い手の確保と育成に全力を注いでおり、新卒採用やリファラル採用の強化に加え、他業種からの新規参入者に対する育成の強化といった取り組みを推進しています。更に、現場での実践的なOJT教育を見直し、施工要員の早期戦力化を図るとともに、効率的な施工力運用の実施や応援計画に基づいた施工融通といった要員配置計画を策定し、限られたリソースの中で最大限のパフォーマンスを発揮できるよう、まい進していきます。

2点目の生産性と効率性の向上については、業務プロセス全体の変革を目指して、昨年度発足した「配電DXプロジェクト」を推進しています。具体的には、現場管理から安全管理のサポート、IoT機器を用いた材料在庫管理など、多岐にわたる業務のデジタル化に取り組んでいます。

架空配電線工事では、作業員の負担軽減と効率化を目的とした配電作業用アシストスーツやアシスト工具類の開発、電動リモコンウィンチの現場試用・評価・改良を進めています。更に今後、東京電力パワーグリッドとの協働による配電作業用ロボットの開発にも注力し、革新的な技術導入によって作業の省力化・自動化を目指していきます。

地中配電線工事では、狭いスペースや複雑なルートでの配管設置を可能にする「小口径カーブ配管工法」の適用拡大を進め、現場省力化に資する工具・機材の開発を積極的に行うことで施工効率の向上を図っています。

加えて、酷暑期の屋外現場作業における環境改善も重要な課題です。作業員の安全確保と快適な労働環境の提供に向け、高所作業車バケットへ取付可能な作業用クーラーの開発やバッテリー式スポットクーラーの配備などを進め、熱中症リスクの低減と作業効率の向上に努めています。

当部門では「かわる」取り組みを行っていく中でも、“電力インフラを守る”という「かわらない」使命感を持ち続けています。この不変の信念を貫き、電力の安定供給を支えることで、レジリエンス社会の実現に貢献し続けていきます。同時に、持続的な成長を実現するための土台づくりとして、コンプライアンス意識の更なる向上、安全・品質の確保に向けた教育・研修の徹底、そして風通しの良い職場環境づくりの推進に継続的に取り組んでいきます。

電力用マンホール設置工事（茨城県）

グリーンイノベーション企業へ向けて

「脱炭素」と「レジリエンス（防災+BCP）」の領域において、当部門では、CO_2排出量削減のため、高所作業車架装部のバッテリー駆動化や業務一般車両の電動化、工具類の電動化を推進しています。また、街路灯LED化リニューアル工事を通じて省エネに貢献するとともに、無電柱化工事をはじめとする防災・減災工事を通じてレジリエンス社会の実現に寄与していきます。

新たな事業展開として、再生可能エネルギー関連設備に付随するケーブル敷設工事や、自然災害の影響を受けやすい地域の無電柱化工事や予防伐採工事など、安全で持続可能な社会の実現に向け部門一丸となって取り組んでいます。更に、これらの新事業領域に対応するため、積極的な採用活動による技術者の確保に努めるとともに、施工管理要員の早期育成に取り組むことで、より豊かな未来づくりに貢献していきます。

具体的な取り組み

- 街路灯LED化リニューアル工事（省エネ）
- 防災・減災工事（無電柱化工事）
- 将来の成長基盤確立に向けた技術者・管理要員の早期育成や新たな担い手の確保

社会インフラ工事部門 事業戦略

工務関係工事

中期経営計画
事業戦略

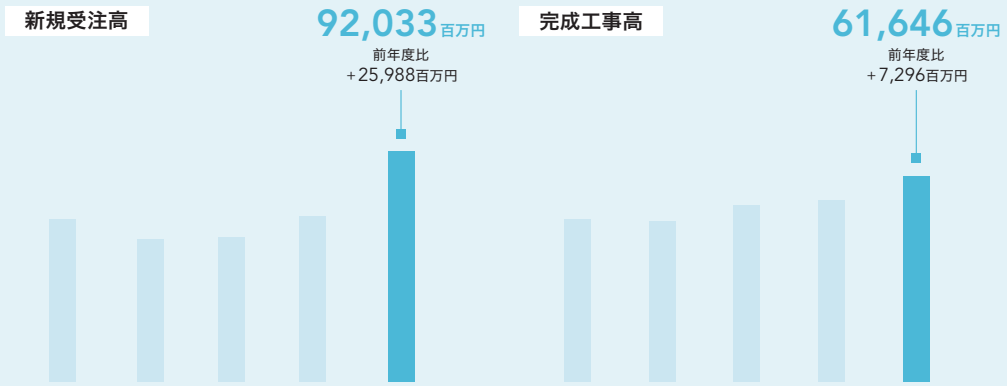
1. 収益基盤の拡大
2. 施工体制の効率化・充実

勇知ウインドファーム建設工事（北海道）

事業内容

- 発変電工事
  変電設備工事、
  再生可能エネルギー発電工事
- 送電線工事
  架空送電線工事
- 地中線・土木工事
  地中送電線工事、土木工事
- 原子力工事
  原子力発電所の設備改修工事、
  保守点検

2024年度完成工事高 61,646百万円 前年度比 113.4%



脱炭素社会・レジリエンス社会の実現に向け、市場ニーズを捉えたソリューション営業を展開します

2024年度の振り返り

新規受注高については、再生可能エネルギー工事において大型の風力発電所関係工事を着実に受注できたことに加え、大型蓄電所工事、レベニューキャップ制度を背景とした東京電力関連工事の増加等に伴い、前年度比139.4%と大幅に伸長しました。

完成工事高についても、技術者の効率的な要員配置と現場のバックアップ体制の強化に加え、徹底した工事進捗管理により、特高受変電設備工事や東京電力関連工事を中心に順調に進捗しました。その結果、完成工事高は前年度比113.4%となり、前年を上回る成績となりました。

今後の当部門を取り巻く事業環境は、第7次エネルギー基本計画による再生可能エネルギーの主力電源化推進やレベニューキャップ制度に基づく計画的な設備投資の増大など、多様な成長機会が見込まれます。また、カーボンニュートラルやBCP対策ニーズを背景とした特高受変電設備工事、原子力発電所・再処理工場の安全対策工事、特高・高圧変電所の予防保全工事や老朽化対策工事の増加が見込まれます。更には「TOKYO強靭化プロジェクト」による大型浄水場更新工事など、様々な市場での工事量増大が期待されます。

一方、懸念材料として、少子高齢化に伴う建設業就労者数の減少、円安や資材費の高騰が挙げられます。これらの課題に対し、積極的な採用活動のもと、継続的な要員確保に努めるとともにOJT制度等の活用により技術者の早期育成に取り組んでいます。また、足元の円安や資材費高騰は、再生可能エネルギー事業者における計画の見直しや着工時期先送りといったリスク要因になり得ます。これらに備えるため、将来の成長を支える人材の育成、DXの活用等による省力化やコスト管理の徹底などに取り組むことで生産性向上を図り収益性の確保に努めていきます。

中期経営計画と「かわる」取り組みについて

当部門は、設計から施工までワンストップで提供できることを強みとし、再生可能エネルギー発電施設の建設工事やレベニューキャップ制度対象の変電所・送電線設備工事を中心に、新規受注高・完成工事高の着実な積み上げを目指してきました。今後想定される工事量増大に対応すべく、現場社員の大規模工事のマネジメントスキルの更なる向上、資機材調達先の拡大、グループ会社・協力会社の施工力強化支援、新規協力会社の発掘など、生産力の強化に引き続き取り組んでいます。

また「かわる」ために業務プロセスの最適化を実施し、分業体制と各部門間で連携体制を整えることで業務効率化・生産性の向上に取り組んでいます。大規模工事に関しては、工事着手前のフロントローディング体制を構築し、工程進捗管理や利益改善を従来よりも早期段階から実施しています。

加えて、生産性向上と省人化を目的とした業務支援システムの開発も進めています。具体的には、BIM/CIMを用いた土木工事のICT化、3次元点群データを活用した施工シミュレーション、建設系アプリケーションの導入・運用などを通じて、現場のDX化に取り組んでいます。これらのデジタル技術を活用し、これまで以上に効率的で高品質な施工の実現、大規模工事への対応力の更なる向上、業務効率化を目指していきます。

当部門は「かわる」ことに向けた施策を実行しつつも、「電力インフラ設備を建設する・守る・維持する・継続させる」ことを変えずに業務にまい進してきました。その根幹となる人材に関しては、災害時における社会インフラの早期復旧への対応力や専門技術力向上を目指し、技術や知識の習得をするとともにその能力向上を常に意識し業務に取り組んでいます。技術・技能の継承を確実に実施することで、将来を担う人材の育成・確保を目指し、お客様へ安全で信頼性の高いサービス提供を継続していきます。

変電所新設工事（千葉県）

グリーンイノベーション企業へ向けて

再生可能エネルギーの導入拡大が加速するなか、当部門は「グリーンイノベーション企業」の実現に向けた活動として、風力発電所・太陽光発電所・蓄電所関連工事の更なる強化に取り組んでいます。風力発電所や太陽光発電所関連工事では、これまでの豊富な経験を活かし、お客様の計画・設計段階から参画し深く関わることで、より最適な設備提供を目指しています。更に陸上風力発電所のリパワリング・リプレイス工事、今後予定されている再生可能エネルギーの導入拡大に伴う広域送電網関連工事の受注獲得にも積極的に取り組んでいます。再エネ電源の調整力である蓄電所工事についても、NAS電池関連工事における20年以上の実績の強みを活かし、受注拡大につなげていきます。加えて、国土強靭化やレジリエンス向上を目指した土木インフラ老朽化更新関連工事についても強力に推進し、グループ会社との協業、人材育成、施工体制強化を通じて、脱炭素社会・レジリエンス社会の実現に貢献していきます。

具体的な取り組み

- 出力抑制を見据えた風力発電所・太陽光発電所に併設する蓄電所工事
- 陸上風力発電所のリパワリング・リプレイス工事
- レベニューキャップ制度の対象となる変電所・送電線設備関連工事
- レジリエンス向上のための土木インフラ老朽化更新関連工事
- グループ会社との協業による自動技術の開発、人材育成、機材融通、協力会社の育成

Section 05

ESG経営

当社は、健全な経営基盤のもと、すべての「人」の価値創造、環境保全、そして社会への持続的発展に貢献するESG経営を実践しております。当セクションでは、取締役会議長と社外取締役による座談会のほか、環境（E）・社会（S）・ガバナンス（G）それぞれの取り組みについて記載しております。

44 グリーンイノベーション企業に向けたESG経営

45 社外取締役座談会

Environment

49 カーボンニュートラルに向けた取り組み

50 環境への取り組み

Social

51 自然災害復旧支援のあゆみ

52 労働安全と高品質施工

54 従業員への取り組み

59 人権の尊重／サプライヤーとのパートナーシップ

60 地域社会との共生・スポーツ振興

Governance

61 コーポレート・ガバナンス

66 マネジメント体制

サステナビリティ基本方針

グリーンイノベーション企業に向けたESG経営

関電工のESG経営

サステナビリティと経営ビジョン

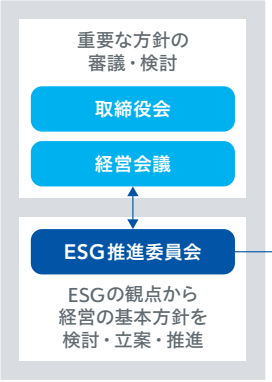
関電工グループは、経営ビジョン『社会を支える“100年企業”へ』のもと、主力事業である建築設備と社会インフラ事業の融合を通して安全で快適なまちづくりに貢献し、社会やお客様にとって高い価値を提供することのできる『グリーンイノベーション企業』を目指しています。

2022年度からは、サステナビリティを事業戦略に組み入れた経営を推進するため、更に広い社会課題の中から当社グループが特に注力すべき課題としてマテリアリティを特定しました。

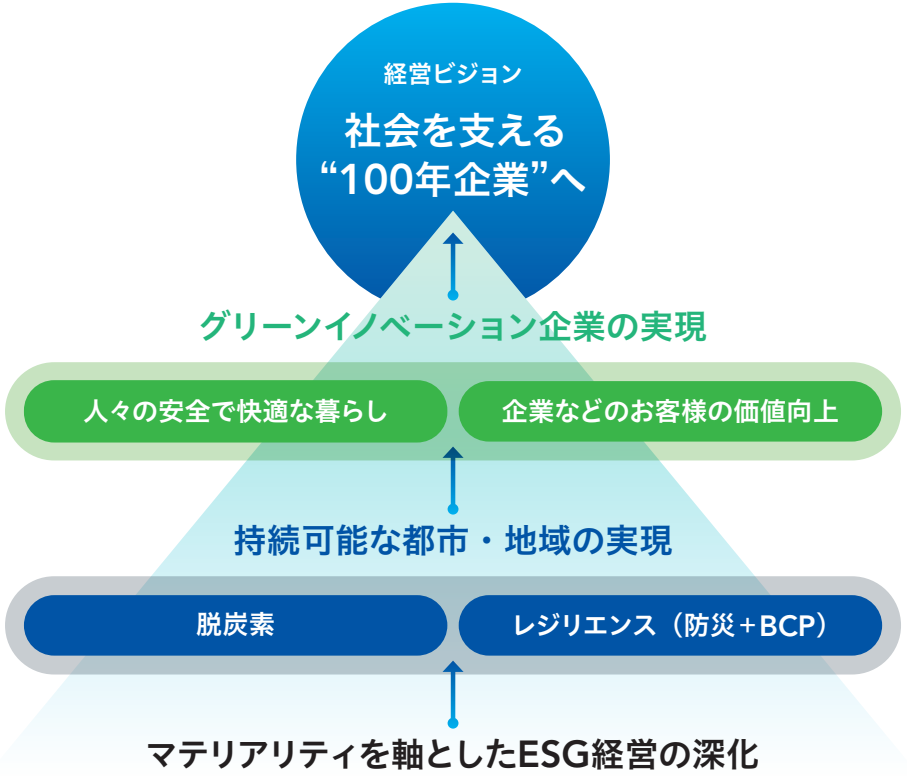
関電工グループは「脱炭素」と「レジリエンス（防災+BCP）」の領域に注力し、その先にある持続可能な都市や地域の形成に貢献するための基盤形成に努めてまいります。

主管部門で構成される「ESG推進委員会」において、サステナビリティ全般に関わる課題の抽出・検討、及び重要な方針や施策を立案し、経営会議、取締役会において審議・検討しています。決定された方針や施策を経営計画、事業計画に組み込み実施するとともに、その進捗や成果をフォローし、更なる改善や新たな取り組みにつなげています。

ESG推進委員会の目的と位置付け



経営企画部	ESG推進委員会事務局
内部統制ユニット	コンプライアンス
IR・広報室	IR・広報
安全・品質部	安全・品質
グループ企画部	関係会社
総務法務部	法務
労務人事部	人的資本・心的資本
人材育成センター	人的資本
経理部	会計
財務部	財務
グリーンイノベーション本部	環境
DX推進部	DX
ITシステム推進部	IT
調達部	サプライチェーン
営業統轄本部	営業・施工
社会インフラ統轄本部	営業・施工
国際事業部	海外の営業・施工



サステナビリティ基本方針

豊かな『環境』づくり

健全な経営活動、事業活動を通じて、CO_2排出量削減、防災をはじめとする地球環境の保護に取り組むとともに、社会環境、生活環境、職場環境など人間が豊かに幸福に暮らすための環境づくりに取り組みます。

すべての『人』のために

株主、お客様、地域社会、そして当社グループ従業員を含めた全ての『人』に共栄のよろこびをもたらすため、従業員の健康と働きがいを追求し、絶えざる自己革新により成長し続ける企業風土の醸成に取り組みます。

『変化』と『多様性』

多様な考えや特徴を持つ人材がその能力を最大限に発揮することで、時代の変化とお客様のニーズを先取りした付加価値の高いサービスの創出に取り組みます。

社外取締役座談会

社外取締役 田中 幸二　社外取締役 須藤 実和　代表取締役会長（取締役会議長） 文挾 誠一　社外取締役 奈良橋 美香　社外取締役 加藤 孝明

ガバナンスの進化がもたらす企業価値創造

多様な視点からの闊達な討議を通じて、現場の「変化」を促し、見守り続ける。

バランスの取れたメンバー構成のもと、多様な視点からの議論で「さらにかわる」を促す

文挾　2024年度の取締役会を振り返ってみると、新たにスタートした中期経営計画（以下、中計）のもと、活発な議論が交わされました。中計がテーマに掲げる「さらにかわる」を実現していく上で、現在の取締役会のメンバー構成は非常に良いバランスだと思っています。弁護士や会計士、経営者など、多様な背景を持つ方々が、それぞれの経験や知見を踏まえ活発に意見を交換し合うことで、経営全体に良い刺激を与えています。その結果、多方面にわたり変わらなければならないという気運が醸成されてきており、変わることによる業績の向上が社員への還元にもつながっています。変化していくことが社員の成功体験につながることでモチベーションも上がり、更に上を目指すという好循環が生まれつつあります。

田中　「かわる」と言えば、私が社外取締役になってからの4年間で、取締役会での議論が活発化し、その内容も充実してきたと感じています。今回の中計策定にあたっても、私たち社外取締役の意見がかなり反映されています。例えば、関電工はインフラを守る企業だけに、目標設定も保守的になりがちですが、「もっと高い目標を目指すべき」「投資額を宣言して市場にアピールすべき」といった意見が取り入れられ、従来に比べて意欲的な中計になりました。中長期的な経営戦略は、中計策定時だけでなく普段から継続的に議論していくべきものなので、今後もこうした議論を更に深めていきたいですね。

須藤　関電工の取締役会について、私が評価している点は大きく2つあります。1つは、議論の最後に必ず議長が総括され、その内容を執行側がしっかりと実行するという好循環ができていること。社外取締役の疑問や不安も短期間で解消されるという安心感があるので、監督と執行という牽制関係はありつつも、協力して企業価値を高めていこうという一体感が生まれています。もう1つは、執行側との積極的な対話が、取締役会の活性化の推進力になっていること。社外取締役・監査役からの指摘に対し、執行側からは常に迅速かつ意欲的なフォローアップがなされており、その熱意に共鳴して我々の議論の質も高まっています。会議以外の場で執行役員から意見を求められることもあり、取締役会のフォローアップにつながっているように思います。

こうした背景のもと、私が就任した2年前よりもますます実効的な議論ができていると認識しています。実際、計画を上回る結果が出てきた時に「超えたから良いというのではなく、計画の精度を上げなくては」とか「次の計画はどういう考え方で立てるべきか」など、財務や経営管理の観点での議論が深まっています。

加藤　業績が好調だと、そこに安住してしまいがちですが、更に高みを目指そうという意識が徹底されているのは素晴らしいと思います。実際、取締役会でも「今はこういう強みが発揮されているけれど、こうした弱みもあるので、そこはM&Aや業務提携で補完するべき」といった議論が交わされています。もちろん課題もありますが、そこも私たち社外の人間にオープンにされていて、やはり真面目な社風だと感じます。そうした“未来志向”とも言える目線の高さは、社員への報酬や株主への配当など、ステークホルダーにも向けられていて、更なる成長への期待感が現在の株価にも表れています。このトレンドを維持していけるよう、私たちもできる限り貢献していきたいと思っています。

奈良橋　私は今年就任したばかりですが、ファーストインプレッションとして、すごく実直で真面目な会社だと感じました。取締役会では、社外メンバーと社内の執行メンバーとの壁がなく、自由闊達なやり取りがされています。

社外取締役座談会

また、実際に社員の皆さんと接してみると、関電工という会社が好きで、「会社に貢献したい」「会社とともに自分も成長したい」という気持ちを持っている方が多く、志の強い方々の集団という印象です。それは関電工にとって大きな強みだと思っています。

文挾　皆さんが言われる通り、幸いにも業績が好調です。ただ、こういう時にこそ、事業のウイングを広げることが大事になります。まだまだやれること、やらなければならないことがあります。グループ全体でシナジーを発揮し、企業価値を上げていくために、グループ全体の経営資源（ヒト、モノ、カネ）を効率的に活用するための“選択と集中”を行うなど、ガバナンスの更なる強化が必要だと考えています。取締役会ではその観点からも目配りしていくことが将来へのステップアップにつながるので、今後も一つひとつ丁寧に積み重ねていきたいですね。

女性活躍促進をはじめ、多様性を高めながら、能力に応じた適切な評価で、真のダイバーシティを実現

加藤　人的資本経営という視点で考えると、関電工の課題は、いかに多様性を高めていくか。私自身、グローバル企業での経験を振り返ると、やはり、性別に限らず多様な人が活躍できる環境があることが大きな強みだったと感じます。これは当社だけでなく、日本企業全体の課題と言えますが、組織の力を強くしていくためには、現場も含めてあらゆる階層で多様性を高めていくことが必須です。当社はキャリア採用を年間100人程度実施し、女性の採用も強化しています。ただ、成果が出るまでには時間がかかります。グローバル市場で勝負するためには、引き続き、ある意味で「半強制的」にやっていくべきと感じています。

文挾　中計でも女性の活躍を下支えしようという取り組みは進めています。ただ、残念ながらまだまだ母数が少ない中で、どう女性の方のポジションを高めていくかが課題です。今後とも我々は、執行側の取り組みに注意を払っていく必要があります。

須藤　女性にとってやりがいのある職種もあると思うのですが、残念ながら、そこが伝わっていなかったり、そうした職種での女性のキャリアパスが明確でなかったりするのが、やはりもったいないと感じています。「女性が活躍することで稼ぐ力が上がる」とか「ウイングを広げるための戦力になる」といったビジョンとロジックをもう少し明確にして、社内外に共有する、そうしたプロセスを加速させるべきだと思います。

田中　「ひといち」という言葉に象徴されるように、人を大事する姿勢は、他の会社にはない大きな特徴だと思います。ただ、関電工の社員はずっと同じ職場で育つケースが多いので、違う業務を経験するとか、リスキリングによって活躍の場を広げていけば、自身の成長はもちろん、組織も活性化するはずです。ポテンシャルは非常に大きいと思うので、もっと従業員の可能性を伸ばしていけるよう、もっと幅広い経験ができるような制度づくりが必要でしょう。

文挾　確かに「サイロ型人事」というか、部門意識が強い面はありますが、会社の中にも多様な仕事があるので、田中さんが提案された仕組みは是非、実現していきたい。例えば現場とコーポレートの両方を経験すれば、仕事の幅も広がるし、知識も増えるので、「個別最適ではこうだけど、全体最適を考えればこうすべき」と言えるような人材を育てていけるでしょう。

奈良橋　女性目線で言えば、やはり女性のキャリアパスが見えない、ロールモデルとなる女性がいないと、「この会社では自分は必要とされていない」と感じてしまいがちです。少しずつ、管理職に近いところで活躍する女性が増えて、その方々がメンターとして後輩にキャリアパスを示してあげられるようになっていけば、良い循環になるのではないでしょうか。同時に、女性が働き続けるための制度づくりも大切です。最初に声を上げるのは大変なので、そこは会社が先回りしてサポートしなければと思います。社外取締役に須藤さんや私がいますので、そういう面でもアドバイスできると思います。

須藤　女性が働きやすく、やりがいを感じられる組織であれば、男性にとっても心地よい職場になり、本当のダイバーシティが実現できるのではないでしょうか。奈良橋さんが言われたような制度づくりを進めることで、

例えば介護の問題など、幅広い面で多様性をカバーでき、より強い組織になっていけると思います。

文挾 私も同感です。女性を増やすことのみがダイバーシティではなく、男性も女性も適正に評価することが大切です。中途採用も同様で、入社時期にかかわらず、能力と成果で評価するべきです。これは役員報酬にも言えることで、2024年度から従業員のボーナスと同様、業績連動型に変えました。今後、非財務指標も含めて、役員ごとにどのような目標を持たせるか、しっかり検討を続けていきます。

多様なリスクを見定め、適切に対処しながら、新たな領域へのチャレンジを支えていく

文挾 取締役会は株主から負託を受けているわけですから、少数株主も含めた株主の権利を保護するためにも、いかにリスクを最小化するかという観点から意見交換を行っています。市場環境がどう変化し、事業にどう影響するか、毎月の受注管理を踏まえて執行側から報告を受ける際に、注視すべきリスクも提示されています。それに対し社外取締役から多角的な質問や指摘をいただいており、相応のリスク管理はできているものと評価しています。

奈良橋 昨今はリスクも多様化していますが、私が特に重視しているのがサイバーセキュリティ上のリスクです。例えば、個人情報が漏洩すれば、損害が膨大な金額になるとともに、会社自体の信頼が損なわれてしまいます。一度失われた信頼はなかなか回復できないので、やはり予防が肝心です。セキュリティ対策に予算を付けるべきと、以前に社外取締役を務めていた会社でも常々議論していましたので、引き続き発信していきたいですね。

加藤 財務の視点で言えば、特にM&Aは事前の調査がリスクを大きく左右します。ここで何か見逃しがあると、将来的に大きな損失を招きかねませんので、専門家によるデューデリジェンスを幾重にも行う必要があります。一方で、ビジネス上のリスク対策としては、個々の事業での取り組みも大切ですが、一番の対策は事業を多様化させること。ある事業にリスクが生じても他の事業でカバーできるよう、ポートフォリオを分散させることも一つの手です。関電工の場合、事業の多様性はあるものの、成り立ちからして仕方ない面もありますが、事業エリアが関東に集中しているので、自然災害リスクへの対策は検討課題だと思っています。

田中 私が意識しているのは、やはり海外でのリスクです。当社は近年、海外事業を拡大していますが、やはり国内とはリスクのあり方が異なります。これから新しい領域にチャレンジしていくという方向性ですから、ある程度のリスクは背負うにしても、回避すべきリスクとの線引きも必要です。取締役会は後押しする役割もありつつ、ブレーキをかける役割もあるので、リスクの見極め方や向き合い方について、しっかりアドバイスしていきたいと思っています。

須藤 当社では、取締役会に先立つ事前説明で、リスクについてもしっかり説明を受け、社外取締役や社外監査役が、それぞれの視点から喧々諤々と議論します。その上で、いったん持ち帰って考えを整理してから取締役会に臨むことで、取締役会では優先度の高いリスクに話題を絞って意見交換を行え、議論も多面的な視点から深められると感じています。リスク評価の精度を高めていけるよう、執行側との意見交換の場を引き続き充実させたいと思います。

文挾 関電工が掲げるグリーンイノベーション企業に向けては、工事施工だけでなく、O&Mやコンサルティング領域も拡大させていくことが、総合設備企業として必要なことだと思います。こうした新しい領域にチャレンジしていくにあたって、どんなリソースが必要なのか、またどんなリスクがあるのか、より精度高く考えていかなければなりません。引き続き、社外取締役の皆さんからの多方面のご指導を期待しています。

時に後押しし、時にブレーキ役として、企業価値の持続的な向上に貢献していく

須藤 関電工が企業価値を高めていくには、今のこのステージで、ブランド力の更なる向上に注力することが大切だと思っており、取締役会でも常々、発言しています。ブランド力の源泉は、顧客をはじめとしたステークホルダーからの信頼であり、そこを重視して真摯に取り組んできたことが、今の成果につながっている、いわば“信頼残高”が蓄積されている状態だと言えます。未来に向けた戦略はもちろん、こうした現状の強みについても、もっと社会に向けて積極的に発信すべきでしょう。当社は真面目さゆえに自画自賛となることに慎重になりがちですが、ステークホルダーに知っていただくことが

社外取締役座談会

重要だという意識を持って発信すべきです。それが当社で働く社員の誇りやモチベーションになりますし、ご家族の安心感にもなり、採用においても有利になって、ひいては企業価値として投資家にも還元できます。一方で、ブランドを毀損するようなことだけは本当に気をつけなければなりません。何かが起きた際の初動も大事ですが、肝心なのは起きる前に予防すること。そうした仕組みを整備・強化できるよう、私も全力でサポートしたいと思います。

田中　文挾会長も言われたように、私も関電工にはまだまだ成長の余地があると思っています。理由は2つあって、1つは、特に屋内線・環境設備工事分野で顧客数が非常に多いこと。多くの顧客に向けて、現状の事業に加えてサービスも含めた幅広い事業を提案し、顧客の課題を解決しながら売上も拡大していけば、これはものすごく大きな成長ポテンシャルとなります。もう1つはグリーンイノベーション企業への進化です。エネルギーに関する社会課題は、再生可能エネルギーや蓄電池、あるいは電気システムなど幅広い要素について、安全面なども含めてトータルに熟知している企業でなければ解決できません。関電工は、それができる数少ない企業であり、脱炭素という社会のトレンドに乗って成長できるはずです。

加藤　先述したように、関電工は本当に良い方ばかりの会社ですが、1つ懸念されるのは同質性が高いこと。その点、私たち社外取締役は色々なバックグラウンドがあるので、色々な場で「こういう考え方もあるのでは」と異論を出していくことが、少々嫌われるかもしれませんが、組織全体のポテンシャルを高めていくには必要だと思っています。企業価値を高めていくための余力は、まだまだ色々なところに眠っているはずなので、私たちの発言を通じてそれを引き出し、皆さんと一緒に更に高みを目指したいと思っています。一方で、社外のステークホルダーへの目配りも必要です。私たち社外取締役は、やはり株主の皆さんに良い結果をお届けする責任があるので、社内に加えて、社外とも対話を深めていきたいですね。

奈良橋　グリーンイノベーションをはじめ、新しい分野に踏み出すにあたっては、これまでの経験では想定できないリスクに巻き込まれる可能性も高くなります。私の経験上、いったん案件を受注してしまうと、後でどれだけ努力してもリスクを回避できず、想定外の余計な費用もかかってしまうケースが少なくありません。ですから受注前の段階からリスクを把握し、なるべくリスクを回避する、それが難しければ軽減する方法を探って、後悔しない案件だけを獲得できるよう、法務の立場から知恵を絞っていきたいと思います。社外取締役はそれぞれの専門で豊富な経験を積んできた方ばかりなので、各方面の意見を出し合って、執行部門を後押しできるような議論をしていけるはずです。何かやろうと盛り上がっている時に「こういう観点からは考えましたか」と言っては水を差すかもしれませんが、会社のことを思って言うべきことは言うという姿勢を徹底したいと思います。

文挾　取締役会の議長である私や、業務執行を行わない社外取締役の皆さんが果たすべき役割は、やはり監視・監督機能ですから、事業に伴うリスクも見極めた上で、執行側の取り組みや成果を適正に判断いただくことがまず大切です。一方で、何のリスクも抱えない事業はないので、リスクの見極めも含めて、執行側にとってサポーティブな取締役会を運営することが、持続的成長や企業価値の向上に寄与すると考えます。

関電工という会社は、電力の安定供給とお客様設備をつくり、守るということを担う社会インフラを支える存在であり、そうあり続けることが会社の使命です。ただし、人口減少をはじめとした環境変化とともに、社会インフラや電力安定供給の「支え方」も少しずつ変わりつつあります。そうした変化を見定めながら、ヒト・モノ・カネ、そして技術といった経営資源を、いかに効率的に活用して支え続けるかが問われていくでしょう。取締役会でもそうした挑戦を積極的にサポートして、従業員全員がもっと活き生きと働けて、社外の株主・投資家の皆さんにも評価していただける会社になれるように、これからも一緒に議論をしていきたいですね。

Environment

カーボンニュートラルに向けた取り組み

当社は、2022年7月に『2050年 温室効果ガス排出量実質ゼロ』を掲げ、2023年度からは、目標達成の実効性を高めるため、2030年 再エネ導入100%により、『2030年 温室効果ガス排出量▲50%（2020年度比）』にも取り組んでいます。

カーボンニュートラルロードマップ

中期経営計画

	目標内容		2024年	2025年	2026年		2030年		2050年
目標	温室効果ガス排出量（マーケット基準） 基準年：2020年度	Scope1 Scope2	▲16% 実績：24.9%(概算)	▲17%	▲18%	・・・	▲50%	・・・	実質ゼロ

達成に向けた対策				事業活動によるカーボンニュートラルへ
業務車両の電動化	Scope1	自社の業務車両の電動化（化石燃料から電化へ）	100%	
	Scope2	自社の電動車両の充電器設置、インフラの整備	100%	
省エネ 創エネ 蓄エネ	Scope2	エネルギーの使用の合理化（継続した省エネ活動）	前年度比 ▲1%以上	
	Scope2	使用電力の再エネ化（再エネ電力・証書の購入）	100%	
	Scope2	自己託送※の導入 ※自社発電した再エネ電力を、他拠点へ供給・活用する仕組み		
	Scope2	関電工EMSの設置（見える化）	2025年度 40事業所	
	Scope2	自社施設へのPVと蓄電池の設置	2025年度 10事業所	

※Scope3については、削減目標を検討中　サプライヤーとの協働による削減を推進

アクション例

業務車両※の電動化（Scope1,2）

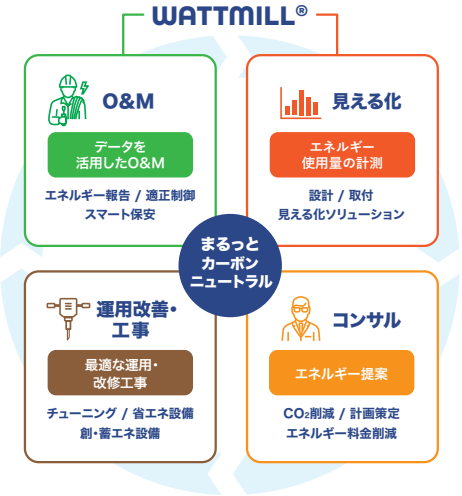
当社では、業務車両のCO_2排出量を削減するため、走行中にCO_2を排出しない環境性能に優れた電気自動車や燃費性能に優れたハイブリッド車の導入を推進しています。

※高所作業車等特殊車両を除く

自社建物への関電工EMSの設置（Scope2）

自社開発したEMS「WATTMILL®」を当社の各事業所に設置します。空調、照明、コンセントの電力・電力量、ガス、DHC等、エネルギーの使用状況を見える化し、設備の運用改善により環境負荷の低減を実現します。2025年度は40事業所への設置を目標に、社内広範に展開予定です。

→ P.31 研究開発「WATTMILL®」



Environment 環境への取り組み

環境推進体制

当社は、環境保全活動に関する基本方針を定め、脱炭素の適確な推進を図ることを目的として、社長を議長とする「安全・環境・品質会議」を設置するとともに、環境管理を総括する主管部署である「グリーンイノベーション本部　CN推進部」を設置しています。

- 社長
  - 安全・環境・品質会議
    - グリーンイノベーション本部
      - グリーンイノベーションユニットCN推進部
    - 施工本部
    - 地域本部

環境への取り組み

当社グループは、長期的な視野に立ち、持続可能な社会の創造に向けた環境ビジョンを持つことが、企業経営にとって重要な社会的責任であると考えています。今後とも、持続可能な社会の実現に向け環境負荷低減に資する事業活動に取り組んでまいります。

環境への取り組み
※詳細についてはこちらをご参照ください。

具体的な取り組み

自社建物における『ZEB※』認証の取得

当社は、快適な環境と脱炭素を同時に実現するZEBの普及拡大に取り組んでおり、今後も自社の脱炭素化に取り組むとともに、自社建物で得たノウハウを営業活動へ活かし、お客様設備のZEB化にも貢献してまいります。

茂原営業所

※ZEB（ゼブ：Net Zero Energy Building）：省エネ技術と創エネ技術を組み合わせ、年間の消費エネルギーの収支を実質ゼロにすることを目指した建築物

当社のZEBへの取り組み

2019年11月	人材育成センター（茨城県牛久市）がリニューアル工事によって「ZEB Oriented」認証を取得。全国で2例目、既存建物を改修したものとしては全国初
2020年2月	自らのZEB普及目標やZEB導入計画、ZEB導入実績を一般に公表する先導的建築物のオーナー「ZEBリーディング・オーナー」に登録
2022年12月	一般に向けて広くZEB化実現に向けた相談窓口を有し、業務支援を行う「ZEBプランナー」に登録
2023年6月	栃木支店県南内線営業所・佐野営業所が「ZEB Ready」認証を取得
2024年1月	埼玉支店本庄工事事務所が最高評価である『ZEB』認証を取得
2025年1月	神奈川支店厚木内線営業所・平塚営業所が「ZEB Ready」認証を取得
2025年3月	福島本部大熊工事事務所が「ZEB Ready」認証を取得
2025年8月	千葉支店茂原営業所・茂原内線工事事務所が「Nearly ZEB」認証を取得

環境セミナー

当社は、社員の環境意識の向上を図るため、毎年、外部講師をお招きし、環境セミナーを実施しています。2024年度は、気象予報士でお天気キャスターを務める依田 司氏を講師にお招きし、「気候変動の最新事情と対応策」をテーマに開催しました。

「2030年使い捨て傘ゼロプロジェクト」に参画

駅や街中で傘を借りて最寄りの傘スポットに返却できるシェアリングサービス「アイカサ」は、ビニール傘などの使い捨て傘ゼロ達成を目指すものです。オリジナルデザイン傘の作成、社員への「アイカサ」利用促進など、様々な形でプロジェクトに参画しています。当社では、今年からオリジナルデザイン傘をリニューアルし、日傘としても使えるようにしました。夏の暑さ対策、熱中症対策の一助になればと考えています。

「K－eCoマイボトルキャンペーン」

当社は、社員のマイボトル利用を促すキャンペーンを展開しています。専用のベンダーマシンと高速自動洗浄機を本社ビル内に設置し、ペットボトル使用量の削減を図ることで、環境負荷低減に貢献していきます。

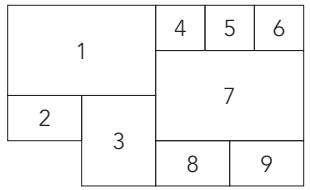
Social 自然災害復旧支援のあゆみ

当社は1944年の創立以来、わが国、地域社会とともに歩み、地震、台風、洪水、大雪などの自然災害が起こる都度、現場にいち早く駆け付け、電力・通信インフラの復旧・復興にグループ一丸となって取り組んでまいりました。これまでの主な自然災害復旧支援のあゆみをご紹介します。

過去の災害復旧支援

- **1959年9月** 伊勢湾台風
- **1964年6月** 新潟地震
- **1966年9月** 台風26号

- **1978年1月** 伊豆大島近海地震
- **1978年6月** 宮城県沖地震
- **1980年12月** 東北電力管内雪害
- **1983年10月** 三宅島の噴火
- **1986年3月** 関東甲信越の雪害
- **1987年12月** 千葉県東方沖地震
- **1990年12月** 千葉県茂原市における竜巻被害
- **1991年9月** 台風19号
- **1995年1月** 兵庫県南部地震（阪神・淡路大震災）
- **1996年9月** 台風12号（三宅島復旧）
- **2004年10月** 新潟県中越地震
- **2007年7月** 新潟県中越沖地震
- **2011年3月** 東日本大震災
- **2012年5月** 北関東における竜巻被害
- **2013年9月** 埼玉県及び千葉県における竜巻被害
- **2014年2月** 群馬県における大雪被害
- **2015年9月** 関東・東北豪雨
- **2016年4月** 熊本地震
- **2016年8月** 台風9号
- **2019年9月** 房総半島台風
- **2019年10月** 東日本台風
- **2024年1月** 令和6年能登半島地震



1：2011年3月 東日本大震災
2：2012年5月 北関東における竜巻被害
3：2013年9月 埼玉県及び千葉県における竜巻被害
4：2014年2月 群馬県における大雪被害
5：2015年9月 関東・東北豪雨
6：2016年4月 熊本地震
7：2019年9-10月 房総半島台風、東日本台風
8・9：2024年1月 令和6年能登半島地震

Social 労働安全と高品質施工

安全

安全衛生方針

当社は、社是「人間第一」のもと、安全衛生の取り組みを企業活動の最優先事項の一つとして捉え、当社企業活動にかかわる人々の「労働災害の撲滅」「心身の健康維持」を実現してまいります。

活動指針

安　全

「労働災害の撲滅」に向けて、以下の重点項目に取り組みます。

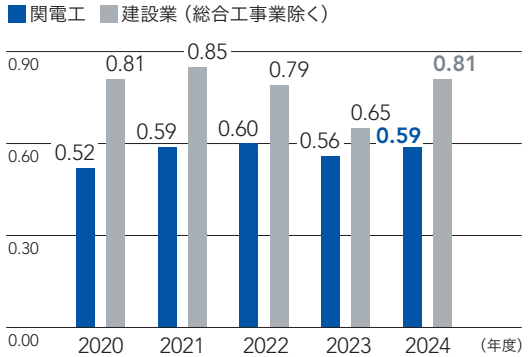
1. **現場リスクマネジメント力の強化**
2. **安全教育の充実**
3. **現場リスク対策へのデジタル技術活用**
4. **協力会社とのコミュニケーション向上と安全活動の支援**

衛　生

「心身の健康維持」に向けて、以下の重点項目に取り組みます。

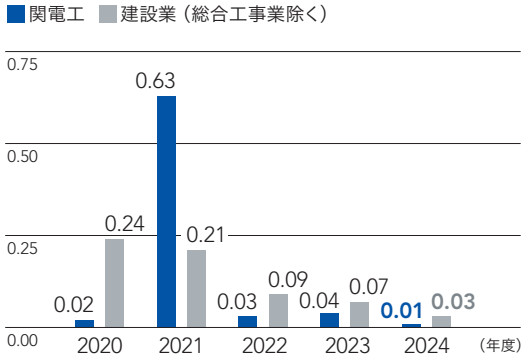
1. **働き方・休み方改革の推進**
2. **メンタルヘルス対策の推進**
3. **従業員の健康確保と快適な職場環境の形成**

度数率※1の推移



※1 度数率＝休業1日以上の死傷者数／100万時間当たりの延労働時間

強度率※2の推移



※2 強度率＝累計損失日数／1,000時間当たりの延労働時間

品質

関電工品質基本方針

当社は、安全・安心に資する技術革新を図り、計画・提案から竣工後の保全（設備のライフサイクル全体）まで、最高のサービスと設備を提供します。

活動指針

1. お客様のニーズを先取りし、先端技術と高度な技能で、満足していただける品質を提供します。
2. 技術の研究・開発と業務改善を継続し、価値あるものを常に生み出し続けます。
3. 品質の維持・向上のため、品質マネジメントシステムを組織と全従業員で継続的に改善します。
4. 教育・訓練を実施し、技術の向上と技能を継承するとともに、信頼できる人材育成を推進します。

品質マネジメントシステム

当社は、品質基本方針に基づき、ISO9001の各要求事項に準拠して品質マネジメントシステム（QMS）を確立し、持続可能な成長を実現します。

ISO9001外部認証取得状況一覧表

工事種別	本部・事業所	登録範囲	審査登録機関登録番号
社会インフラ工事部門	社会インフラ統轄本部（原子力部除く）	電気設備・通信設備・土木工事・上下水道設備・ガス設備・鉄道設備の設計及び施工	㈱マネジメントシステム評価センター MSA-QS-4734
		登録日：2021年2月24日（有効期限：2027年2月23日）	
	六ヶ所事業所、東海事業所、柏崎刈羽事業所、敦賀事業所、福島本部	原子力発電所・核燃料取扱い施設及び同関連設備の建設、補修工事及び定期点検における電気・計装・機械設備に関する設計、施工及び附帯サービス業務	㈱ISO審査登録機構 RB-Q11039
		登録日：2001年2月16日（有効期限：2028年2月28日）	

Social 労働安全と高品質施工

スローガン

安全 ▶「法令・ルール遵守の徹底と危険予知活動の充実による災害防止」
品質 ▶「確かな技術とプロ意識で勝ち取る信頼」

労働災害防止・品質向上に向けた取り組み

重点項目	主な取り組み（例）	
人身災害・設備事故の発生防止	未然防止教育の強化	● 動画やアニメーションを活用した教育拡大 ● VR危険体感装置を利用した危険体感研修の拡大
	感電・墜落・落下災害の撲滅	● 保護具の着用と検電の徹底 ● 墜落制止用器具の確実な使用 ● 3・3・3ルールの徹底
	誤接続・誤切断・誤操作の撲滅	● 計画ポイント集の活用による作業計画書の内容漏れ防止 ● 手順遵守のための繰り返し指導の強化
	教育・訓練の拡充	● 外部講師によるヒューマンエラー防止研修実施 ● 指差呼称の更なる定着促進 ● 基本動作訓練の強化
	危険予知の充実	● 一人KYアプリの活用促進による危険認知力の向上
	熱中症・交通災害の防止	● eラーニングによる動画を使用した予防教育拡大 ● 遮熱ヘルメット等、熱中症対策用品の採用拡大 ● 運転管理アプリの活用による安全運転指導強化
	グループ会社・協力会社の支援活動	● 安全・品質情報の共有と教育関連資料の展開
安全・品質文化の醸成	生成AI・DXの推進	● AI交通誘導システムの試験導入 ● 生成AIを活用した危険予知活動支援
	安全・品質人材の育成	● 外部研修、セミナーの受講による専門知識・能力向上 ● 第三者機関を活用した評価、分析による安全・品質施策の改善

一人KYアプリ
上：管理者画面例
下：現場実施例

TOPICS 技術・技能競技大会

当社では人材育成センターにおいて毎年、内線、情報通信、架空配電、地中配電の4部門に分かれ、グループ・協力会社を含めた多数の参加者が作業の迅速かつ正確性、安全性、品質を競う技術・技能競技大会を実施しています。当社グループ社員が技術・技能を高め合う機会であると同時に、社会インフラやお客様設備を守り、つくることの魅力を伝えることで、当社のみならず、業界への関心を高める場としています。

Social 従業員への取り組み

ひといち力

人的資本

社員のほか、協力会社をはじめとするサプライヤー、ビジネスパートナー

知的資本

わが国の電力安定供給を支えることで培ってきた技術・ノウハウ

心的資本

社会やお客様と向き合い、やり遂げるための使命感

創立時より体現してきた『社会やお客様のニーズに向き合い、最後までやり遂げる姿勢』や、『災害などの緊急時に発揮される行動力』を支える使命感などの関電工らしさ

- まじめさ
- 思いやり
- プロ意識
- 使命感

人材力
（個々人のリーダーシップ）

- 技術・ノウハウ
- 先見性・独創性 信念

×

組織力
（個人間・組織間のパートナーシップ）

- 技術・ノウハウの融合
- 対話とコミュニケーション

ガバナンス　リスク管理

OUTCOME

ステークホルダーの“豊かさと幸福”を実現する力

当社はひとが持つ力をもとに、社会課題を解決し、人々の安定した生活を支えてきました。

そのようなひとの力である「ひといち力」は社是である「人間第一」を支える最も大切な力です。

「ひといち力」は人的資本、知的資本、心的資本から構成され、

ビジョン実現に向けた推進力と価値を創造するための重要な原動力となっています。

ひといち力
※詳細についてはこちらをご参照ください。

ひといち力向上へむけて

持続的に「ひといち力」を向上させるため、「要員計画」、「人材育成計画」、「調達方針」を策定し、指標とアクションプランによる進捗管理のもと、課題抽出と改善、計画・方針へのフィードバックを行い、「人事・人材・調達システムの運用」、「人づくり」、「パートナーシップの維持・向上」、「職場環境づくり」を一体で取り組んでいます。

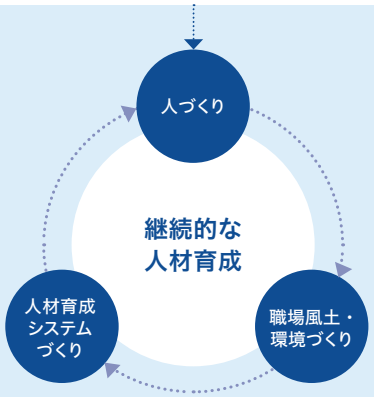
「ひといち力」向上のための方針・計画

人権方針

- 要員計画
- 人材育成方針 → 人材育成計画
- 調達方針 → コストマネジメントユニット業務運営計画

人材育成の取組骨子

当社は、各職場で活躍できる人材を育成するための仕組みの構築に継続して取り組んでおります。



目指す人材像と人材育成の取り組み

目指す人材像

- 社会の信頼を支え・創造する **プロフェッショナル人材**
- 人と技術を支え・つなぐ **マネジメント人材**

人を育てる職場風土

対話のある職場

組織の目標達成と達成意欲をつなぐ

安心感のある風土

お互いの意見を尊重しあう

働きやすい環境

1. 長時間労働の是正、業務の改善
2. 健康管理
3. 労働時間の適正管理
4. 人材育成
5. 多様な人材の活躍促進と支援
6. 休日・休暇の取得促進

研修参加人数※の推移（延べ人数）

2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
1,618	2,114	2,442	4,081	4,372

※人材育成センター実施分

有資格者数一覧（2025年3月31日現在）

技術士	202名
技術士補	357名
1・2級建築士	41名
1・2級電気工事施工管理技士	2,501名
1・2級管工事施工管理技士	224名

1・2級土木施工管理技士	475名
建築設備士	112名
第一種電気工事士	2,406名
第一・二種電気主任技術者	45名
第三種電気主任技術者	694名

1級計装士	319名
ビジネス実務法務検定1・2級	231名
建設業経理士1・2級	394名
第一種衛生管理者	835名

Social 従業員への取り組み

研修体系

研修は、関電工グループとして各階層に求められる能力を習得することを目的として実施しており、各個人のスキルアップを図っていきます。

研修体系一覧表

■ グループ会社従業員受講可

	本体従業員					グループ会社従業員
	共通研修		専門研修	選択研修	選抜研修	
役員	新任役員研修					新任取締役/監査役研修
管理職	各階層別管理職研修				経営リテラシー向上研修	各社・階層別研修
一般職	マネジメント力養成研修		海外施工要員育成研修	ビジネススキル研修（社外公開講座）	NGG研修	
	新任主任研修		職長・作業長・現場長研修	PCスキル向上・ビジネススキル研修	MOT研修	
	業務職ビジネススキル研修		基礎・初級～特別上級研修			
	導入フォローアップ研修					
	新入社員導入研修					
	キャリア採用者研修	OJT指導者・推進者・指導員研修	アサーティブコミュニケーション研修	コンプライアンス・情報セキュリティ・メンタルヘルス研修		

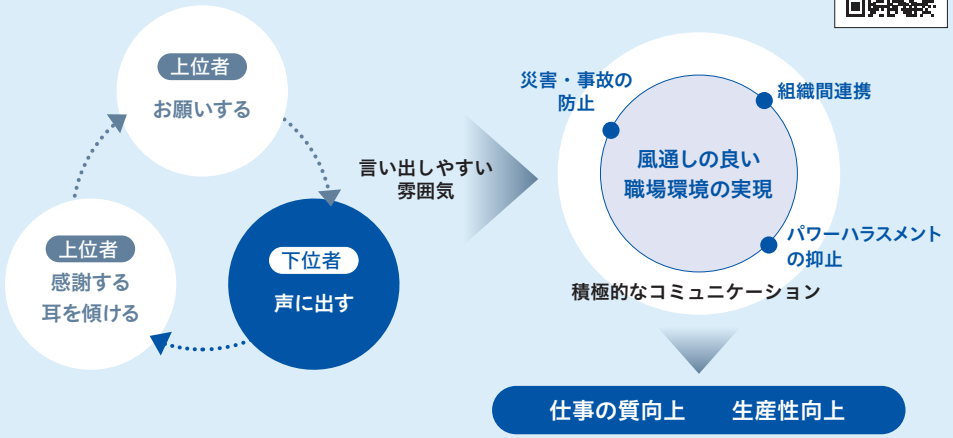
人材育成ロードマップ例：技術職（屋内線）

	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	6年目	7年目	8年目	9年目	10年目	11年目～
担当職務	現場施工管理										
	OJT期間										
			現場担当者		現場代理人						
育成モデル	現場管理の基礎知識を習得		コストマネジメント／設備事故防止対策／現場管理能力の向上								
OJT	現場実習	現場実務									
集合研修	基礎研修／フォローアップ研修		生産技術力向上研修／階層別研修／特別研修／ヒューマンスキル								
自己啓発	第二種電気工事士		消防設備士甲種・計装士			1級施工管理技士（監理技術者）					
	第三種電気主任技術者・技術士補・技術士										

人材育成
※詳細についてはこちらをご参照ください。

風通しの良い職場づくり（K. アサーション）

当社は現在、より風通しの良い職場環境を醸成していくため、「気づきを声に、声には感謝を」のスローガンの下、「K. アサーション」活動に取り組んでいます。この活動を継続的に推進することで社員間の積極的なコミュニケーションが促され、より強固な信頼関係が構築されることとなり、組織間連携の強化や災害・事故の防止など仕事の質と生産性の向上につながっていきます。



Social 従業員への取り組み

健康経営への取り組み

当社では、これまでも従業員の健康に関する様々な取り組みを進めてまいりました。従業員一人ひとりがその能力を存分に発揮し、活き生きと働くことができるよう従業員の健康づくりを支援することが、会社の持続的発展の基盤になると捉え、健康経営の実践に取り組んでいます。

健康経営宣言

私たちは「人間第一」の社是のもと、従業員一人ひとりを大切にし、心と身体の健康の保持・増進を積極的に支援することにより、従業員とその家族の人生が幸せで豊かになることを目指します。

私たちは「関電工グループの健康経営」を通じて、高い企業価値の創造と会社の持続的な成長を実現します。更には、当社に関わる全ての人が豊かに、より幸福になることを願って、社会の永続的発展に貢献してまいります。

株式会社関電工 代表取締役社長　田母神 博文

健康経営推進体制

社長を健康経営の最高責任者とし、各本部・支店、関係部門、産業医・保健師、健康保険組合、労働組合が一体となって健康経営を推進しています。

健康経営

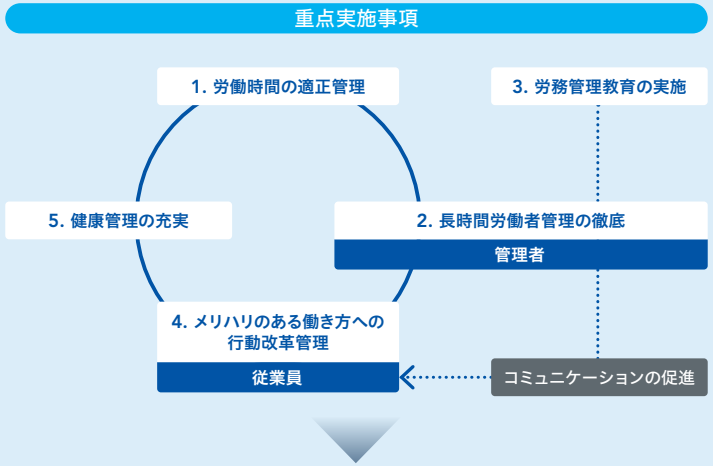
働き方・休み方改革

当社は、全ての職場において、社員一人ひとりが活き生きと働くことができる会社を目指すため、多様な働き方と休み方を推進するとともに、健康管理施策の充実を図ってまいります。

基本方針

- 経営層を含めた管理者による改革の主導・実践
- ワーク・ライフ・バランスへの意識転換
- 産業保健体制の強化と自己保健義務の励行

重点実施事項と取り組むべき課題



- 長時間労働の是正、業務の改善
- 多様な人材の活躍推進と支援
- 休日・休暇の取得促進
- 人材育成
- 労働時間の適正管理
- 健康管理

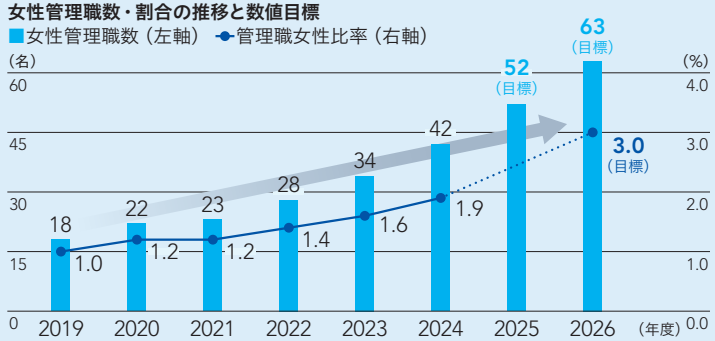
女性活躍推進

女性の活躍推進は当社にとって喫緊のテーマであり、特に管理職育成、キャリア意識の醸成、女性技術者の育成に力を入れています。

行動計画（目標数値と現状）

目標数値：管理職女性比率を2026年度末に3.0%以上とする

女性管理職数・割合の推移と数値目標



※当社の一般事業主行動計画は「女性の活躍推進企業のデータベース」に掲載されています。

電工こまちワークショップ

2024年度より、当社、㈱トーエネック、㈱ユアテックの女性技術職社員によるライフキャリアに関する意見交換会を開催しています。様々な年代や部門から社員が集い、交流を深めています。

Social 従業員への取り組み

女性社員向けキャリア研修

女性社員の意識啓発やキャリア形成支援を目的にキャリアデザイン研修を実施しています。

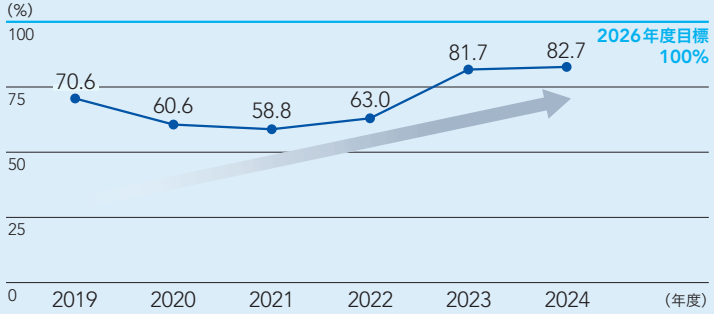
男性育休取得推進

男女ともに仕事と育児を両立するには、男性の家事育児参画が重要であり、そのきっかけとなる育休は大切な位置づけと考えています。

行動計画（目標数値と現状）

目標数値：男性の育児目的休暇取得率を2026年度末に100%とする

男性社員の育児目的休暇取得割合



※当社の一般事業主行動計画は「女性の活躍推進企業のデータベース」に掲載されています。

男性育休の研修（eラーニング）

男性育休取得を職場全体で考えられるように、全従業員向けに研修を実施し、取得を希望する誰もが取得しやすい風土醸成につなげています。

TOPICS

● 関電工テクニカルトレーニングセンターを開所

2025年3月、当社は茨城県牛久市に、技能五輪選手の育成・訓練を目的に「関電工テクニカルトレーニングセンター」を開所しました。同センターはこれまで電工・配管・情報ネットワーク施工の職種で分散していた訓練拠点を統合した施設で、各職種の選手・指導員の交流による一体感の醸成や職種間の切磋琢磨による技能向上の相乗効果を図るとともに、技能職のトップランナーの育成とそれに続く人材の確保、技術・技能の継承に取り組んでいます。

● 家族参観イベントを開催

当社は2019年度より、魅力ある会社づくりやワーク・ライフ・バランスの一環として、家族参観イベントを定期的に開催しています。

関電工SunSunファミリーデー2025

社員とその家族107名が参加した本イベントでは、当社の事業内容や職場をより理解してもらえるよう、各部門の仕事紹介・体験ブースや、技術開発・社会貢献活動を披露するコーナー等、計15ブースを出展しました。

● 従業員の健康づくり支援

当社では、健康経営の一環として、従業員の健康づくりを積極的に支援しています。

ウォーキングイベント

従業員の運動不足解消や生活習慣病予防、社内のコミュニケーション促進等を目的とし、2022年度より毎年開催しています。2024年度からは「まちかどごみ拾い活動」と合同で開催し、従業員の健康保持・増進とともに、環境意識の向上にも取り組んでいます。

Social 人権の尊重／サプライヤーとのパートナーシップ

人権方針

創立以来、“お客様及び地域社会との共存を目指すことが当社存立の意義である”との考えに基づき事業を展開してまいりました。

私たちの事業活動の基となるものが人権尊重です。

関電工グループ人権方針

※詳細についてはこちらをご参照ください。

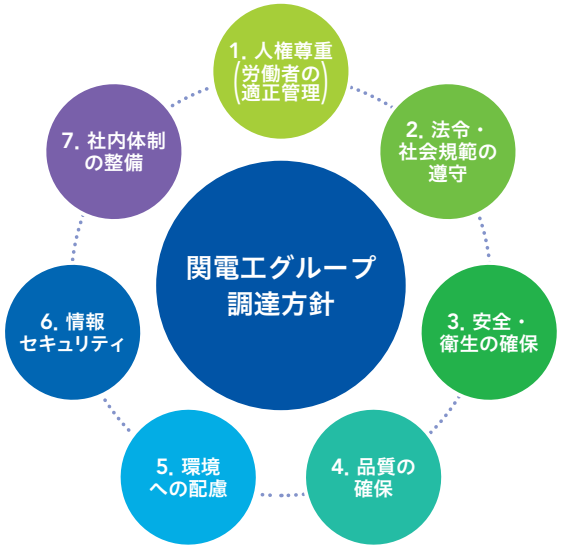
1. **事業活動のあらゆる場面において人権を尊重します**
2. **関電工グループのすべての役員、従業員に適用します**
3. **人権の尊重の取り組みを行います**
   差別や不当な取り扱いの禁止／職場環境の整備／地域社会とのかかわり
4. **情報開示と対話や協議を通じて取り組みの改善につとめます**
5. **役員、従業員、取引先等が利用できる通報窓口を設け、通報対応の仕組みづくりを継続します**
6. **人権デューデリジェンスを実施します**
7. **労務人事担当役員を委員長とする人権啓発推進委員会を設置します**

調達方針

関電工グループは、お取引先の皆様とのパートナーシップの構築・維持・向上により、高品質なサービスの提供を通して、社会の持続的発展に貢献します。

関電工グループ調達方針

※詳細についてはこちらをご参照ください。



人権デューデリジェンス（従業員に対するアンケート）

当社では、人権リスクの特定・分析・評価のため、従業員に対して当社独自のアンケート調査を行っています。継続的な調査を実施することで経年変化を注視し、潜在的なリスクに対して早期に対応するとともに、社内の人権啓発推進委員会による研修啓発活動の継続実施など、リスク顕在化の未然防止に努めてまいります。

対象 新任管理職（155名）、新任主任（196名）

実施期間 2025年1月～2025年3月

アンケート項目（概要） 差別や不当な取り扱いの禁止、職場環境の整備、地域社会とのかかわり

サプライヤーに対するアンケート

人権方針・調達方針に基づき、当社では、社内はもとより、サプライヤーに対しても健全な経営を求めており、現状及び課題認識を目的として当社独自のアンケートを実施しています。人権方針・調達方針で求めている事項について、改善が必要なサプライヤーに対しては個別の対話などによるチェック・フォローを実施しております。

対象 外注取引先（753社）、資材主要取引先（257社）

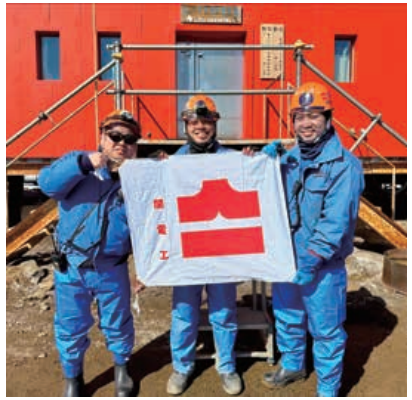
実施期間 2024年11月～2024年12月

アンケート項目（概要） 差別や不当な取り扱いの禁止、職場環境の整備、地域社会とのかかわり、法令・社会規範の遵守、安全・衛生の確保、品質の確保、環境への配慮、情報セキュリティ、社内体制の整備

Social 地域社会との共生・スポーツ振興

南極地域観測隊への派遣

当社は、国立極地研究所の要請により、社員を同研究所に出向させたうえで、南極地域観測隊に派遣しており、昭和基地内の電気・空調設備の設営や保守管理等を行っています。1968年の第28次隊からこれまで30回以上社員を派遣し、南極地域観測に顕著な貢献を行っているとして、2024年2月には国立極地研究所南極観測パートナー企業に認定されました。今後とも当社は、総合設備企業として培ってきた技術・技能とこれまで南極への社員派遣を通じて蓄積してきたノウハウを基に安定した観測基盤を提供し、環境変動予測の発展に貢献してまいります。



写真提供：国立極地研究所

南極地域観測隊

※詳細についてはこちらをご参照ください。

「全国高等学校ラグビーフットボール大会」にオフィシャルパートナーとして協賛

当社は2017年の第97回大会から、公益財団法人全国高等学校体育連盟、公益財団法人日本ラグビーフットボール協会などが主催する「全国高等学校ラグビーフットボール大会」にオフィシャルパートナーとして協賛しています。高校ラグビーの象徴ともいえる花園ラグビー場にて開催される本大会への協賛を通じて、スポーツ界の発展と、将来を担う若者たちの未来を応援してまいりたいと考えております。

関電工×廣瀬俊朗 つながり応援プロジェクト

当社は現在、元ラグビー日本代表のキャプテン廣瀬俊朗氏を「コーポレート・コミュニケーション・キャプテン（CCC）」として迎え、「関電工×廣瀬俊朗 つながり応援プロジェクト」を展開しています。

このプロジェクトでは、「個性をつないで、未来をひらく。」をキーメッセージに掲げ、絵本の出版、社内イベント・講演会の開催など、当社社員が廣瀬氏とともにスクラムを組み様々な活動を展開しております。

関電工×廣瀬俊朗 つながり応援プロジェクト

※詳細についてはこちらをご参照ください。

ゴルフのジュニアレッスン会「緑の未来教室」に協賛

当社は2025年9月、10月にゴルフのジュニアレッスン会「緑の未来教室」に協賛しました。本イベントは、公益財団法人日本ゴルフ協会が主催する「第35回日本シニアオープンゴルフ選手権」、「第58回日本女子オープンゴルフ選手権」の開催を記念して実施されたもので、次世代を担う子供たちの心身の育成支援を目的としています。

参加者は、未経験者向けにスナッグゴルフを使ってフォームなどの基礎を学んだあと、特別に設置されたコースを回り、きれいに整備された芝生の上で思いきり身体を動かしました。

「富士山の森づくり」活動を実施

当活動は、富士山の豊かな森林や生態系が失われることを危惧し、自然林に近い生態系を保全するための活動です。公益財団法人オイスカが事務局となり多数の企業、団体の協業で取り組みが行われています。

当社は2017年より同活動に参加し、毎年、社員とその家族が植樹活動やシカ食害防止ネットの設置などを実施。2025年は、社員とその家族の計82名が参加しました。

社会貢献活動

※その他、当社の社会貢献活動についてはこちらをご参照ください。

Governance コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、経営の効率性、透明性及び業務執行の適正性を確保し、ステークホルダーにとって価値の高い企業であり続けるため、コーポレート・ガバナンス体制の充実は極めて重要な課題であると認識しております。

このため、株主の権利の平等性確保と株主との対話充実に資する方策に取り組むとともに、ステークホルダーとの広く積極的なコミュニケーションと適時・適確な情報開示を行ってまいります。

併せて、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るべく、経営方針の立案とその実践のための体制を整備してまいります。

コーポレートガバナンス基本方針

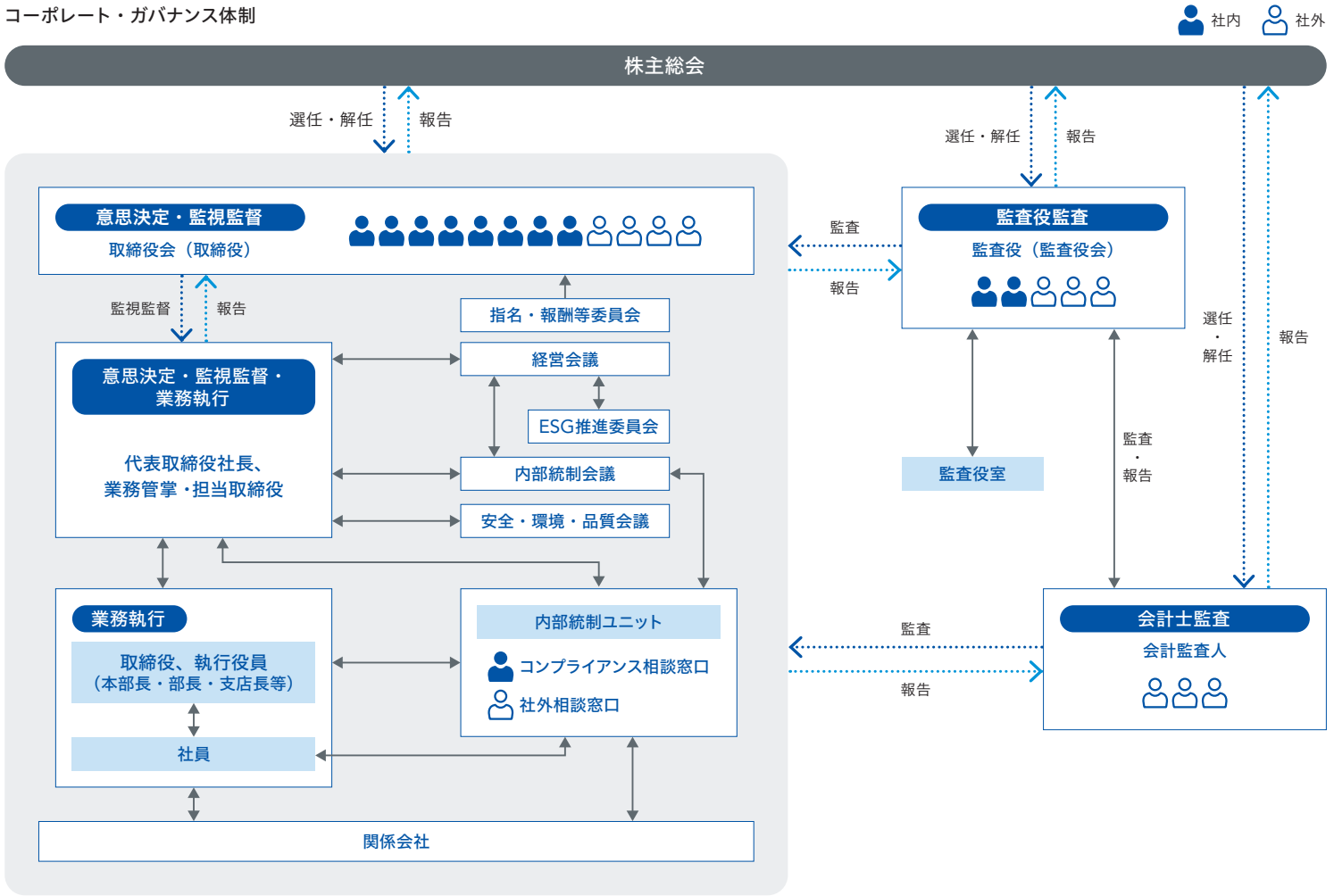
当社は、東京証券取引所が定める「コーポレートガバナンス・コード」の趣旨・精神を踏まえ、より実効性の高いコーポレート・ガバナンスを実践していくため、当社の基本的な考え方を明確にした「コーポレートガバナンス基本方針」を制定しております。

※具体的な内容は当社ウェブサイトに掲載しております。

ガバナンスへの取り組み

コーポレート・ガバナンス体制の概要

コーポレート・ガバナンス体制



Governance コーポレート・ガバナンス

取締役会

当社では、取締役会は、社外取締役4名を含む取締役12名によって構成されており、原則毎月開催するほか必要に応じて開催し、重要な業務執行について審議し独立役員の提言等を踏まえ最終決定するとともに、取締役の業務執行を監督しております。また、取締役会に付議する事項を含め重要な経営事項を審議する経営会議を原則毎週開催するほか必要に応じて開催するなど、合理的な会社運営に努めております。更に、執行役員制度を導入し、経営監督と業務執行の分離による経営意思決定の迅速化及び業務執行の充実を図るとともに、取締役の業務執行体制の効率化を図っております。加えて、経営環境の変化への迅速な対応や経営の活性化を図るため、取締役の任期を選任後1年以内としております。

実効性評価

当社は、毎年1回、取締役会の実効性について取締役及び監査役全員による自己評価を実施し、その内容について取締役会において分析・評価を行っております。

上記の実効性確保のための取組状況及び自己評価を分析した結果、「取締役会において議論すべき内容」「取締役会による監視・監督機能」「情報共有の更なる充実」などについて意見がありましたが、2024年度における取締役会全体の実効性は確保されているものと評価しております。

今後とも当社は、これらの意見等を踏まえつつ、取締役会全体の実効性向上を継続的に図ってまいります。

監査役会

監査体制につきましては、従来より監査役制度を採用しております。監査役は、社外監査役3名を含む5名であり、法令及び監査方針に基づいた適正な監査を行っております。社外監査役は監査体制の独立性・中立性を高め、取締役会等重要な会議に出席し、自主的かつ客観的な意見の表明を行っております。また、社外監査役を含む監査役は取締役と定期的かつ随時会合を持ち、取締役の職務の執行状況の聴取等を行っております。更に、監査役業務の充実並びに実効性の向上を図るため、監査役室を設置しております。

指名・報酬等委員会

当社は、取締役会の実効性向上と透明性確保のため、取締役及び監査役の指名・報酬等に係る事項を審議・検討する指名・報酬等委員会を設置しております。

委員会の概要は次の通りであります。

名　　称：指名・報酬等委員会
構　　成：会長（委員長）、社長、独立社外取締役
検討事項：取締役及び監査役の指名・報酬に関する事項
その他コーポレート・ガバナンス、コンプライアンス等に関する事項

会計監査人

会計監査人につきましては、井上監査法人を選任しております。会計監査業務を執行している公認会計士は、林映男、佐久間正通、玉置修一の3名であり、いずれも継続監査年数は7年を超えておりません。会計監査業務に係る補助者は、公認会計士3名、会計士試験合格者等3名、その他2名であります。

2024年度 取締役会開催実績 17回

役職名	氏名	出席回数
代表取締役会長	文挾　誠一	17回／17回
代表取締役社長 社長執行役員	田母神　博文	17回／17回
代表取締役副社長 副社長執行役員	飯田　暢浩	17回／17回
代表取締役副社長 副社長執行役員	上田　裕司	17回／17回
取締役 専務執行役員	藤井　満	17回／17回
取締役 専務執行役員	榎木　博幸	17回／17回
取締役 常務執行役員	中人　浩一	17回／17回
取締役 常務執行役員	竹内　賢	—
社外取締役	田中　幸二	17回／17回
社外取締役	須藤　実和	17回／17回
社外取締役	加藤　孝明	12回／12回
社外取締役	奈良橋　美香	—

※開催回数が異なるのは、就任時期によるものであります。

2024年度 監査役会開催実績 16回

役職名	氏名	出席回数
常勤監査役	柏原　彰一郎	16回／16回
常勤監査役	大庭　栄一	11回／11回
社外監査役	末綱　隆	14回／16回
社外監査役	加納　望	9回／11回
社外監査役	塩川　和幸	—

※開催回数が異なるのは、就任時期によるものであります。

2024年度 指名・報酬等委員会開催実績 5回

役職名	氏名	出席回数
代表取締役会長	文挾　誠一	5回／5回
代表取締役社長 社長執行役員	田母神　博文	—
社外取締役	田中　幸二	5回／5回
社外取締役	須藤　実和	5回／5回
社外取締役	加藤　孝明	3回／3回
社外取締役	奈良橋　美香	—

※開催回数が異なるのは、就任時期によるものであります。

内部監査

内部監査につきましては、内部監査部門6名が内部統制推進計画に基づいた内部監査を行い、監査結果について内部統制会議及び経営会議に報告するとともに、適宜取締役会に報告し、所要の改善を図っております。

会計監査人及び内部監査部門は、それぞれ監査結果を監査役会に報告するとともに、社外監査役を含む監査役と定期的に協議し、必要に応じて随時意見交換を図るなど、相互に連携を取っております。また、社外監査役を含む監査役、会計監査人、内部監査部門は各業務執行部門より定期的に内部統制に関する整備・運用状況の報告を受けるとともに監査を実施しております。

取締役・監査役の選任に関する方針

当社は、取締役会の多様性及び規模につきましては、事業特性や統治機能の実効性確保などを考慮し決定しております。

取締役及び監査役を指名する際の方針といたしましては、その性別や国籍等を問わず、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資する豊富な経験と見識等を有する人材を指名・報酬等委員会の審議・検討を経た上で取締役会において決定することとしております。

更に、社外取締役及び社外監査役につきましては、取締役の業務執行に対する独立かつ客観的な立場からの監督・監査に資する人材であることを条件とし、他社での経営経験を有する者を1名以上選任することとしております。

取締役並びに監査役の知識・経験・能力等を示すスキル・マトリックスは以下の通りであります。

	氏名	企業経営	ESG・コンプライアンス	財務・会計	人事・労務	営業・マーケティング	施工管理	購買	新規事業	技術開発・DX・IT	海外事業
取締役	文挾　誠一	●	●	●					●		
取締役	田母神　博文	●	●		●	●					
取締役	飯田　暢浩	●				●		●			●
取締役	上田　裕司	●	●			●			●		
取締役	藤井　満		●			●	●	●			
取締役	榎木　博幸	●			●	●					●
取締役	中人　浩一		●				●		●	●	
取締役	竹内　賢					●	●	●			
取締役	田中　幸二	●							●	●	●
取締役	須藤　実和	●		●						●	
取締役	加藤　孝明	●	●	●							●
取締役	奈良橋　美香		●		●				●		
監査役	柏原　彰一郎	●	●	●				●			
監査役	大庭　栄一		●				●	●			
監査役	末綱　隆		●	●	●						●
監査役	加納　望	●	●	●					●		
監査役	塩川　和幸	●					●			●	

※上記マトリックスには、各人の有する特に専門性の高いスキル及び取締役・監査役として期待するスキルの最大4つに●を付しております。

社外取締役・社外監査役

社外取締役・社外監査役

現在、当社では社外取締役4名及び社外監査役3名を選任しており、うち6名は東京証券取引所の有価証券上場規程第436条の2に定める独立役員であります。

社外取締役及び社外監査役の選任に当たりましては、経営の監視・監督機能の充実を図り、透明性を高めるため、会社法等に則り、社外での経験及び見識等が当社の経営に有用であり、かつ独立的、中立的な立場から取締役の職務執行を監督・監査できる人材を候補者として選定し、社外監査役につきましては、監査役会の同意を得た後、取締役会の承認を経て株主総会の決議によって選任しております。

社外取締役及び社外監査役に関する独立性判断基準

当社は、社外取締役及び社外監査役が以下のいずれにも該当しない場合に独立性を有していると判断いたします。

(1) 当社または当社の子会社の業務執行者及びその業務執行者であった者
(2) 当社の主要株主（間接保有を含め議決権の10%以上を有する株主）の業務執行者または当社を主要株主とする会社の業務執行者
(3) 当社の主要借入先（借入額が直近事業年度の連結総資産の1%超の借入先）の業務執行者
(4) 当社の主要取引先（取引額が直近事業年度の連結売上高の1%超の取引先）の業務執行者または当社を主要取引先とする会社の業務執行者
(5) 当社の会計監査人の代表社員または社員
(6) 当社から多額の財産上の利益・寄付（役員報酬を除き1,000万円超）を受けている者または団体に所属している者
(7) 社外役員の相互就任の関係にある会社の業務執行者
(8) 近親者（配偶者及び2親等内の親族）が（1）～（6）に該当する者（役員及び重要な使用人に限る）
(9) 過去5年間（2）～（8）に該当していた者

取締役及び監査役の報酬等

取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針

当社の取締役の報酬等は、株主総会において承認された報酬総額の範囲内とし、その内訳は基本報酬、業績連動報酬である賞与、譲渡制限付株式報酬（社外取締役については基本報酬に限る。）としております。個人別の報酬等については、取締役の職責に応じて決定しており、その内容は指名・報酬等委員会で審議・検討の上、取締役会において決議しております。なお、報酬額全体における基本報酬、賞与及び譲渡制限付株式報酬の割合は下表を目安としておりますが、業績と連動した賞与の増減に伴い変動いたします。

	基本報酬	業績連動報酬（賞与）	譲渡制限付株式報酬
代表取締役	60%	30%	10%
代表権を持たない取締役	65%	25%	10%

※社外取締役については基本報酬のみを支給しております。

（ア）基本報酬

基本報酬は、職責毎に固定した金額を毎月定期的に支払うこととしております。

（イ）業績連動報酬（賞与）

賞与は、短期的な業績に連動する報酬と位置付け、以下の方法により決定した額を、毎年一定の時期に支払うこととしております。

（ⅰ）重要な業績評価項目である連結営業利益及び連結売上高をKPIとして設定

（ⅱ）各KPIの対前年度比増減率に対応した係数を設定し、前年度賞与支給額に乗じて職責毎の基礎支給額を算出

（ⅲ）基礎支給額に取締役の個人評価を反映して最終的な支給額を決定

（ウ）譲渡制限付株式報酬

譲渡制限付株式報酬は、取締役が株価変動のメリットとリスクを株主の皆様と共有し、株価上昇及び中長期的な企業価値向上への貢献意欲を従来以上に高めることを目的として、株主総会において承認された報酬枠の範囲内で、毎年一定の時期に支払うこととしております。

2024年度に係る取締役及び監査役の報酬等の額

区分	支給人員	報酬等の総額
取締役（うち社外取締役）	13名（5名）	493百万円（43百万円）
監査役（うち社外監査役）	7名（4名）	91百万円（37百万円）

区分	報酬等の種類別の総額		
	基本報酬	業績連動報酬（賞与）	譲渡制限付株式報酬
取締役（うち社外取締役）	291百万円（43百万円）	167百万円（—）	34百万円（—）
監査役（うち社外監査役）	91百万円（37百万円）	—（—）	—（—）

※支給人員及び報酬等の額には、2024年6月27日開催の第110回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名及び監査役2名が含まれております。

内部統制システムの整備状況

当社は、取締役会で決議した内部統制システムの整備基本方針（2006年4月制定、2015年5月改正）に基づき、社長を議長とする内部統制会議を設置し、内部統制システムに関する審議を行うとともに、内部統制に関する基本事項を定めた内部統制規程並びに関係会社に関する管理事項を定めた関係会社管理規程を制定するなど、当社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整備を行っております。更に、金融商品取引法に基づき2008年度より導入された「内部統制報告制度」への対応を図るため、財務報告に係る内部統制評価に関する主管部署を定め、適正な運用及び評価を行い、財務報告の信頼性確保に努めております。

コンプライアンス体制

当社では、関電工グループの事業活動における重要事項を明確化し、コンプライアンスの一層の浸透・定着化を推進するため、「関電工グループ企業行動憲章」を制定し、その定着化と関電工グループ全従業員の意識向上を進めております。また、社内及び社外にコンプライアンスに関する相談窓口を設置し、法令違反行為等についての内部通報にも対応できる体制を整え、公正かつ健全な企業風土の確立・維持を図っております。（2024年度 相談窓口受付実績 89件）

反社会的勢力に対しては、当社の組織全体で毅然とした態度で対応し、不適切な関係と疑われるような一切の行動を排除するため、関電工グループ企業行動憲章及び内部統制会議において決定された内部統制推進計画に基づき、これらコンプライアンスに関する教育研修等を行い、全社への周知徹底を図っております。

リスク管理体制

関電工グループでは、リスク管理に関する社内規定を制定し、業務運営上の各リスクを項目ごとに分類・定義した上、その影響度、発生可能性に応じた対策を講じ、リスク発生を未然に防止することに加え、リスクが顕在化した場合の報告経路・対応体制について定めております。

また、内部統制会議を定期的に開催し、リスク管理体制の運営状況の確認、リスクの発生状況等の分析・評価を行っているほか、専門部署である内部統制ユニットを設置し、リスク管理体制の強化に努めております。

投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性がある事項には、以下のようなものがあります。

関電工グループは、これらのリスク発生の可能性を認識した上で、リスク発生の未然防止及びリスク発生時における事業活動への影響の最小化に努める所存であります。

なお、文中の将来に関する事項は、2024年度末現在において当社グループが判断したものであります。

事業環境の変化

想定を上回る建設関連投資及び電力設備投資の減少等、事業環境に著しい変化が生じた場合には、業績等に影響を及ぼす可能性があります。なお、関電工グループの売上高のうち、東京電力グループの割合は約3割であります。

資材費・労務費の価格変動

資材費・労務費の価格が著しく上昇し、これを請負代金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。

このリスクに対応するため、工事請負契約への反映を協議するとともに、サプライチェーンの多様化等による原価低減に取り組んでおります。

工事施工等のリスク

工事施工に関し、重大な人身災害、品質上重大な不具合や事故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。

このリスクに対応するため、安全・品質統括ユニットを設置し、その管下の安全・品質部において重大な人身災害・設備事故の撲滅に向けたリスクマネジメントを強化しています。また、人身災害では中央安全委員会、設備事故・品質不良等では中央品質委員会において分析と対策の立案を実施し、安全品質研修や危険予知活動による対策の浸透・定着を進めることで、安全及び施工品質の確保を図っております。

取引先の信用リスク

建設業においては、一取引における請負代金が大きく、また多くの場合には、工事目的物の引渡時に多額の工事代金が支払われる条件で契約が締結されます。工事代金を受領する前に取引先が信用不安に陥った場合には、業績等に影響を及ぼす可能性があります。

このリスクに対応するため、取引先に対する信用状況確認の徹底により、不良債権の発生防止に努めております。

資産保有リスク

営業活動上の必要性から、不動産・有価証券等の資産を保有しているため、保有資産の時価が著しく下落した場合等、または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。

このリスクに対応するため、事業用不動産は、減損リスク等の把握により管理しております。投資有価証券のうち政策保有株式は、保有意義や資産効率等を取締役会等で毎年検証し、保有意義が低下した株式は原則として売却しております。

退職給付債務

年金資産の時価の下落、運用利回り及び割引率等の退職給付債務算定に用いる前提に変更があった場合には、業績等に影響を及ぼす可能性があります。

このリスクに対応するため、年金資産運用の基本方針を定め、定期的に運用資産の評価を行っております。

法的規制

建設業法、独占禁止法、労働安全衛生法等による法的規制を受けており、法的規制の改廃や新設、適用基準等の変更があった場合、または法的規制による行政処分等を受けた場合には、業績等に影響を及ぼす可能性があります。

このリスクに対応するため、各業務執行部門及び法務部門において法的規制の改廃や新設等の動向を常に把握し、対応及び遵守状況を確認することにより、法的規制の遵守に努めております。

情報流出のリスク

サイバー攻撃による情報の窃取や、システムデータの改ざん・喪失等の発生により、多額の損害賠償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。

このリスクに対応するため、社内規程を整備し、情報システムのセキュリティ強化や従業員への教育を行っております。また、サイバー攻撃による被害の最小化に向け、インシデント対応体制として組織内CSIRT（Computer Security Incident Response Team）を設置し、役割や報告体制の明確化を図っております。

非常災害のリスク

大規模地震や台風等の自然災害の発生に伴い、事業活動の中断や遅滞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。

このリスクに対応するため、社内規程を整備し、従業員への周知や事業所停電対策の実施、非常用備蓄品の備蓄推進等の対策を講じております。

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

当社は、子会社における決算に関する事項、内部統制システムに関する事項など、職務執行上の重要事項につきましては、当社取締役会に報告することとし、子会社との情報共有を図るための体制を整備しております。

更に、子会社におけるリスク管理につきましては、リスク発生の未然防止及びリスク発生時における事業活動への影響の最小化を図ることを基本とした社内規定を定めるとともに、子会社のリスク管理体制整備に関する助言等を実施し、子会社のリスク管理状況の確認・評価を定期的に行っております。

加えて、定期的に子会社からの報告を受けることにより、子会社の職務執行を確認し子会社の経営状況を把握するとともに、経営課題に対する助言等を行っております。

併せて、内部監査部門は、内部統制推進計画に基づいた子会社の内部監査を行い、監査結果について内部統制会議及び経営会議に報告するとともに、適宜取締役会に報告し、所要の改善を図っております。

Governance

マネジメント体制

取締役

文挾 誠一 ふばさみ せいいち
代表取締役会長

田母神 博文 たもがみ ひろふみ
代表取締役社長 社長執行役員

飯田 暢浩 いいだ のぶひろ
代表取締役副社長 副社長執行役員

上田 裕司 うえだ ゆうじ
代表取締役副社長 副社長執行役員

藤井 満 ふじい みつる
取締役 専務執行役員

榎木 博幸 えのき ひろゆき
取締役 専務執行役員

中人 浩一 なかひと こういち
取締役 常務執行役員

竹内 賢 たけうち さとし
取締役 常務執行役員

田中 幸二 たなか こうじ
社外取締役

須藤 実和 すとう みわ
社外取締役

加藤 孝明 かとう たかあき
社外取締役

奈良橋 美香 ならはし みか
社外取締役

監査役

柏原 彰一郎 かしわばら しょういちろう
常勤監査役

大庭 栄一 おおば えいいち
常勤監査役

末綱 隆 すえつな たかし
社外監査役

加納 望 かのう のぞむ
社外監査役

塩川 和幸 しおかわ かづゆき
社外監査役

Section 06

データセクション

当セクションでは、読者の皆様に関電工への理解を更に深めてもらうため、
定量的な財務・非財務情報を中心に様々な詳細データを記載しております。

68 11か年財務サマリー
69 非財務情報
70 企業情報
71 株式情報

11か年財務サマリー

（単位：百万円）

3月31日に終了する連結会計年度	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	**2024**
売上高	436,682	447,673	470,943	507,205	563,550	616,143	556,045	495,567	541,579	598,427	**671,888**
営業利益	9,388	16,416	26,397	29,261	30,012	34,693	30,041	30,643	32,748	40,934	**58,326**
営業利益率（%）	2.1	3.7	5.6	5.8	5.3	5.6	5.4	6.2	6.0	6.8	**8.7**
経常利益	10,336	17,077	27,345	30,031	30,795	35,565	31,043	31,754	34,059	42,648	**59,498**
親会社株主に帰属する当期純利益	4,615	9,412	17,591	19,058	19,703	22,515	20,147	20,315	21,167	27,345	**42,380**
包括利益	11,984	7,137	18,422	22,927	20,319	15,685	29,222	19,831	21,024	44,375	**45,492**
総資産	366,177	407,681	424,874	443,751	459,854	488,701	456,999	470,967	487,828	567,275	**603,220**
純資産	193,345	197,980	213,356	230,810	245,954	255,821	279,459	293,514	308,457	345,800	**380,949**
自己資本当期純利益率（ROE）（%）	2.5	4.9	8.8	8.8	8.5	9.3	7.8	7.3	7.3	8.6	**12.1**
総資産経常利益率（ROA）（%）	2.8	4.4	6.6	6.9	6.8	7.5	6.6	6.8	7.1	8.1	**10.2**
自己資本比率（%）	51.44	47.22	48.72	50.51	51.85	50.62	59.17	60.30	61.17	58.87	**60.98**
1株当たり純資産額（円）	922.05	942.42	1,013.33	1,097.36	1,167.30	1,211.13	1,323.90	1,389.96	1,460.23	1,633.95	**1,799.74**
1株当たり当期純利益（円）	22.59	46.07	86.11	93.31	96.46	110.23	98.64	99.45	103.59	133.80	**207.35**
1株当たり配当金（円）	14.00	14.00	20.00	24.00	26.00	28.00	28.00	28.00	32.00	41.00	**82.00**
営業活動によるキャッシュ・フロー	2,921	18,042	6,751	11,469	28,251	29,155	12,873	27,150	7,455	19,841	**18,263**
投資活動によるキャッシュ・フロー	2,253	△7,101	△17,867	△10,015	△10,131	△13,481	△972	△9,224	△6,635	△19,077	**△10,168**
財務活動によるキャッシュ・フロー	△3,743	19,807	△169	△7,857	△9,153	△7,151	△26,317	△7,789	△7,319	567	**△12,625**
現金及び現金同等物の期末残高	40,157	70,899	59,612	54,099	63,068	71,579	57,187	67,423	61,015	62,438	**57,835**
従業員数（人）	8,839	8,915	9,244	9,571	9,818	10,003	10,154	10,264	10,320	10,442	**10,558**

※「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号　2020年3月31日）等を2021年度の期首から適用しており、2021年度以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっている。

有価証券報告書等

※詳細についてはこちらをご参照ください。

非財務情報（2025年3月31日現在）

項目		単位	実績 2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
従業員数（連結）	全体	人	10,154	10,264	10,320	10,442	**10,558**
従業員数	全体	人	7,497	7,619	7,682	7,769	**7,856**
	男性		7,007	7,123	7,180	7,244	**7,321**
	女性		490	496	502	525	**535**
平均年齢	全体	歳	41.7	41.9	42.1	42.3	**42.4**
	男性		41.6	41.8	42.1	42.2	**42.3**
	女性		42.1	42.6	43.4	43.4	**43.8**
勤続年数	全体	年	19.0	19.1	19.4	19.6	**19.5**
	男性		19.2	19.3	19.5	19.7	**19.7**
	女性		16.5	16.4	16.9	17.3	**17.1**
離職率	全体	%	2.1	1.8	2.4	2.6	**2.6**
	男性		2.1	1.8	2.5	2.7	**2.6**
	女性		1.2	1.6	1.9	1.5	**2.7**
管理職登用	最速年齢	歳	40	39	39	38	**38**
	男性管理職数	人	1,792	1,864	1,932	2,027	**2,117**
	女性管理職数	人	22	23	28	34	**42**
	管理職女性比率	%	1.2	1.2	1.4	1.6	**1.9**
障がい者雇用	雇用率	%	2.3	2.7	2.6	2.7	**2.8**
定期採用者数	全体	人	305	314	330	330	**331**
	男性		289	303	307	307	**315**
	女性		16	11	23	23	**16**
キャリア採用者数	全体	人	106	79	81	94	**113**
	男性		93	67	73	87	**97**
	女性		13	12	8	7	**16**
正規雇用労働者のキャリア採用比率	全体	%	25.8	20.1	19.7	22.2	**25.5**
	男性		24.3	18.1	19.2	22.1	**23.5**
	女性		44.8	52.2	25.8	23.3	**50.0**

項目		単位	実績 2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
介護休職制度利用者数	全体	人	3	5	3	5	**5**
	男性		2	3	3	4	**3**
	女性		1	2	0	1	**2**
育児休職制度取得率	全体	%	13.1	11.2	18.3	36.7	**42.3**
	男性		6.3	5.6	10.9	31.4	**37.5**
	女性		100.0	100.0	100.0	100.0	**100.0**
配偶者出産休暇取得率		%	60.6	58.8	63.0	81.7	**81.5**
外国人従業員数		人	15	14	16	34	**42**
女性技術職・技能職		人	94	105	108	117	**128**
定年再雇用率		%	86.8	89.8	89.1	90.6	**93.5**
平均年間給与	全体	千円	7,689	7,547	7,449	8,185	**9,060**
	男性	千円	7,841	7,694	7,602	8,296	**9,177**
	女性	千円	5,496	5,486	5,367	6,340	**7,178**
	男性の賃金に対する女性の賃金の割合	%	70.1	71.3	70.6	76.4	**78.2**
有給休暇取得率	全体	%	59.9	66.9	72.4	72.9	**72.3**
一人当たり平均総労働時間／月	全体	時間	178.1	175.4	173.0	174.9	**173.1**
ストレスチェック受検率		%	95.2	95.6	96.8	96.2	**96.0**
ワークエンゲージメント		%	—	67.5	66.0	67.0	**67.5**
エンプロイエンゲージメント		%	—	—	69.6	71.5	**73.6**
従業員研修時間数※（全社共通研修等）		延べ時間数	22,862	26,600	37,658	49,384	**54,656**
従業員研修日数※（全社共通研修等）		延べ日数	3,048	3,547	5,021	6,585	**7,288**
研修参加人数※（全社共通研修等）		延べ人数	1,618	2,114	2,442	4,081	**4,372**
一人当たり研修費用		千円	—	—	54	57	**52**

※人材育成センター実施分

企業情報（2025年3月31日現在）

会社概要

会社名	株式会社 関電工
会社設立	1944年9月1日
本社	〒108-8533 東京都港区芝浦4-8-33
資本金	10,264百万円
発行済み株式数	205,288,338株
従業員	連結 10,558名　単体 7,856名

ウェブサイトのご紹介

当社は、ウェブサイトを重要な情報発信源の一つとして認識しております。IR情報や技術・サービス紹介、最新ニュースなどを適宜掲載しておりますので、ぜひご覧ください。

https://www.kandenko.co.jp/

株主・投資家情報

https://www.kandenko.co.jp/ir/

ネットワーク

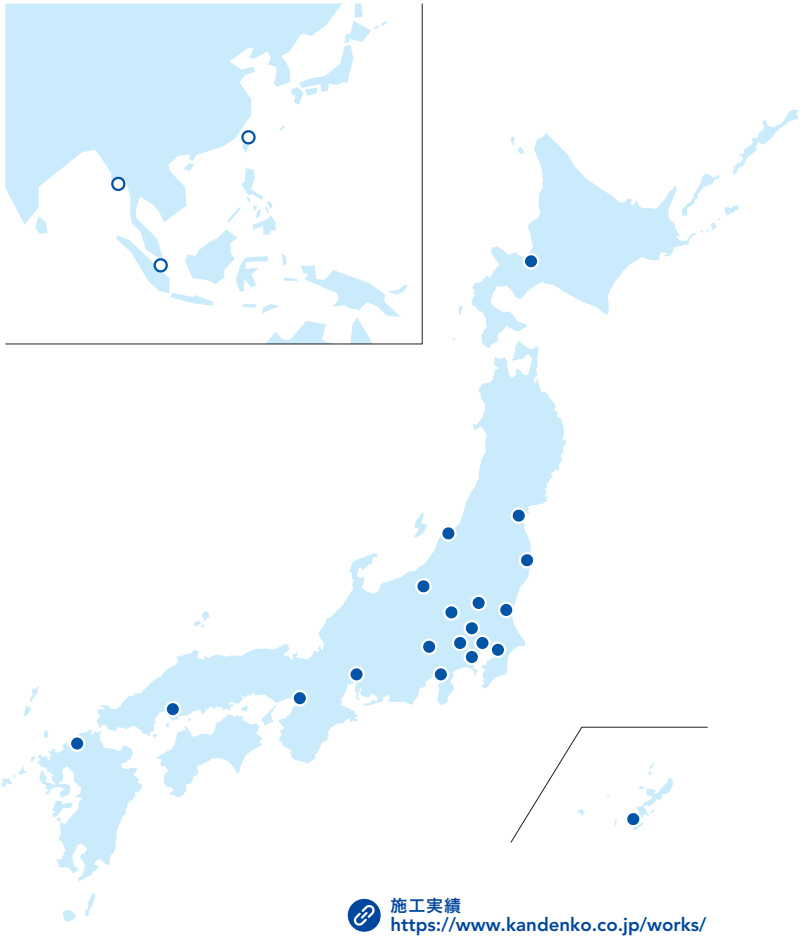
国内事業所

本　社	東京都港区芝浦4-8-33
東京支店	東京都港区芝浦4-8-33
北海道支店	北海道札幌市中央区北一条西4-1-2 J&Sりそなビル3階
東北支店	宮城県仙台市青葉区一番町4-6-1 仙台第一生命タワービルディング内
埼玉支店	埼玉県さいたま市大宮区桜木町1-195-1 大宮ソラミチKOZ8階
栃木支店	栃木県宇都宮市今泉町91-1
群馬支店	群馬県前橋市古市町215-6
新潟支社	新潟県新潟市中央区東大通1-2-25 北越第一ビル3階
長野支店	長野県長野市緑町1629-32
千葉支店	千葉県千葉市中央区新宿2-1-24
茨城支店	茨城県水戸市城南2-7-14
神奈川支店	神奈川県横浜市西区平沼1-1-8
静岡支店	静岡県沼津市米山町8-12
名古屋支店	愛知県名古屋市中区栄1-2-7 名古屋東宝ビル6階
多摩支店	東京都八王子市明神町2-24-6
山梨支店	山梨県甲府市中央4-12-25
関西支店	大阪府大阪市北区中之島2-3-18 中之島フェスティバルタワー20階
中国支社	広島県広島市中区上幟町7-3 Jプロ上幟町ビル6階
九州支店	福岡県福岡市中央区薬院1-1-1 薬院ビジネスガーデン4階
沖縄支社	沖縄県那覇市港町3-7-58 沖縄特電港町ビルディング2階
福島本部	福島県双葉郡楢葉町大字井出字浄光西15-2

海外事業所

シンガポール支社	2 Leng Kee Road #06-05 Thye Hong Centre, Singapore 159086
台湾営業所	R106, 10F, No. 10, Nanjing West Road, Zhongshan District, Taipei City 104002, Taiwan (R.O.C.)
ミャンマー営業所	No(291), Corner of Yazathingyan 7th & 8th Street, Yatana Road, South Okkalapa Township,Yangon.

●：国内事業所
○：海外事業所



施工実績
https://www.kandenko.co.jp/works/

株式情報

当社の株式は、東京証券取引所プライム市場に上場しています。

2025年3月31日現在の株主数は16,603名です。

主な大株主は、右記の通りです。

大株主（2025年3月31日現在）

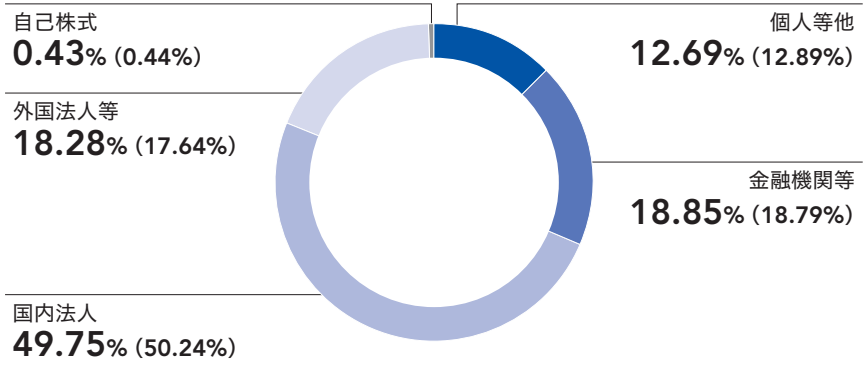
株主名	所有株式数	持株比率
1 東京電力パワーグリッド株式会社	94,753,552	46.35%
2 日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	15,717,700	7.68%
3 株式会社日本カストディ銀行（信託口）	10,352,900	5.06%
4 STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	7,034,766	3.44%
5 関電工グループ従業員持株会	5,613,640	2.74%
6 株式会社みずほ銀行	2,053,039	1.00%
7 JPモルガン証券株式会社	1,990,730	0.97%
8 THE BANK OF NEW YORK, TREATY JASDEC ACCOUNT	1,598,800	0.78%
9 JP MORGAN CHASE BANK 385781	1,447,195	0.70%
10 STATE STREET BANK WEST CLIENT -TREATY 505234	1,401,000	0.68%
計	141,963,322	69.45%

※持株比率は、発行済株式総数から自己株式891,322株を控除して計算しております。

株式事務の概要

決算期	3月31日
定時株主総会	6月
配当金の受領株主確定日	期末配当金 3月31日 中間配当金 9月30日
基準日	定時株主総会において議決権を行使することができる株主を確定する日は3月31日といたします。その他必要があるときは、予め公告して定めます。
公告方法	電子公告により行います。ただし、電子公告によることができないときは、東京都において発行する日本経済新聞に掲載して行います。なお、公告掲載アドレスは次の通りであります。 https://www.kandenko.co.jp/
株主名簿管理人	〒100-8233 東京都千代田区丸の内1-4-1 三井住友信託銀行株式会社
同連絡先 株式事務に関するお問い合わせ先	〒168-0063 東京都杉並区和泉2-8-4 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 0120-782-031

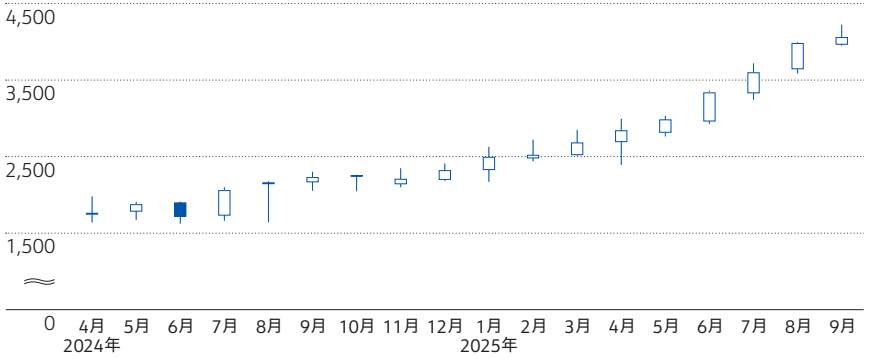
所有者別状況（2025年3月31日現在）



※カッコ内は2024年3月31日現在

月別株価の推移

（単位：円）



株式会社 関電工
〒108-8533 東京都港区芝浦4-8-33
TEL:03-5476-2111
https://www.kandenko.co.jp/

業績予想の適切な利用に関する注記事項
本報告書に記載されている業績予想等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

本文部分には見やすい
ユニバーサルデザインフォント
を採用しています。