

# Full-Value Model

統合報告書 2024

未来実装力



株式会社 ミライ・ワン

# グリーンエネルギー事業の拡大

ミライト・ワン グループは、Purpose/Mission/Visionとマテリアリティへの取り組みによる持続的な企業価値向上に向けて、注力分野「みらいドメイン」を核とする新たな事業ポートフォリオと「フルバリュー型モデル」を展開しています。

こうした価値創造において伸長著しいビジネスが、「グリーンエネルギー事業」です。

## Green Energy

太陽光発電市場の成長予測<sup>\*1</sup>  
(日本、第三者所有モデル)  
2040年度予測

**4,224** 億円  
(2022年度比10.4倍)



系統用蓄電システム向け二次電池市場の成長予測<sup>\*2</sup>(世界)  
2040年予測

**3兆7,835** 億円  
(2022年比4.4倍)

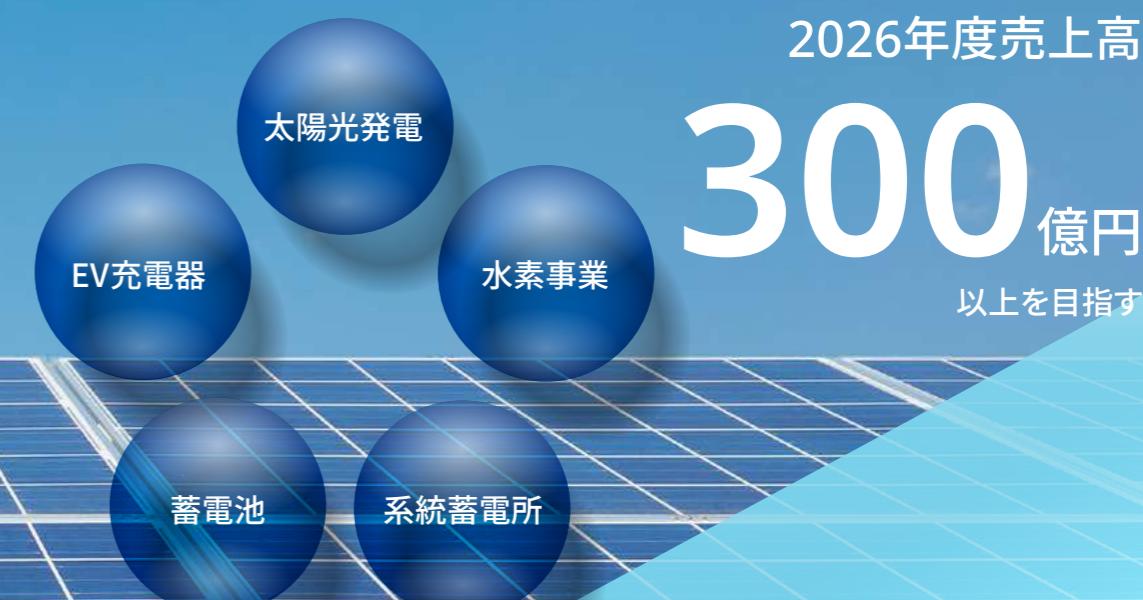


「みらいドメイン」の取り組み  
事業活動を通した脱炭素社会の実現への貢献

### グリーンエネルギー事業全体で

2026年度売上高

**300** 億円  
以上を目指す



\*1 出典：富士経済「再生可能エネルギー発電システム・サービス市場/参入企業実態調査 2024」  
\*2 出典：富士経済「エネルギー・大型二次電池・材料の将来展望 2023 ESS・定置用蓄電池分野編」



▶ P44 【マテリアリティ】事業活動を通した脱炭素社会の実現

# 街づくり・里づくり 事業の加速

ミライト・ワン グループの成長著しいビジネスのもうひとつが、「街づくり・里づくり事業」です。「フルバリュー型モデル」の成功事例を全国に水平展開することで、同事業の拡大を加速しています。また、西武建設(株)と国際航業(株)とのグループ内連携の強化による「三位一体アプローチ」も拡大していきます(→P11-16「トップメッセージ」参照)。



## 「みらいドメイン」の取り組み

環境にやさしく強靭な街づくり・里づくりへの貢献

# *Urban and Regional Development*

街づくり・里づくり事業全体で

2026年度売上高

**300** 億円  
を目指す

スマートシティプラットフォーム

市場\*の成長予測(日本)

2027年予測

**1兆4,412** 億円

(2020年比1.8倍)

→ P45【マテリアリティ】環境にやさしく強靭な街づくり・里づくりへの貢献

\* 都市における建物間の横断サービスを提供するための共通機能や、インフラ管理の効率化のクラウドサービス、ソフトウェアサービス、センサー、カメラ等により提供する市場の総額。  
出典：野村総合研究所2023

# Purpose/Mission/Vision



誰かが願った未来を、漫画や映画が描いた夢を、  
人はほぼ現実にしてきた。  
未来を見たからじゃない。見続けたから。  
そして、それをカタチにする方法をみつけたから。  
インフラを通じて培ってきた私たちのエンジニアリング技術、  
それは未来を実装する力だ。  
その力をいま、もっと社会とその未来のために役立てよう。

通信、防災、教育、まちづくり…、  
複数の領域にわたって実装することで、  
これまで以上にダイナミックに、社会の変革に貢献しよう。  
くらしやビジネスのあらゆるシーンで、  
実装できるからこそ描ける、新たな未来を構想しよう。

未来実装力。  MIRAIT ONE

実装力を持った私たちが構想しはじめることで、未来はもっと動き出す。

## Purpose

技術と挑戦で「ワクワクするみらい」を共創する

## Mission

..... 意識するステークホルダー 

- お客様の期待にお応えし、豊かな社会の実現に貢献する ..... 顧客 
- 常に技術とビジネスモデルを磨き、高い付加価値を創造する ..... 株主・投資家 
- パートナー会社と協力し合い「みらいのインフラ」を創り守り続ける ..... パートナー 
- 多様な社員がいきいきと働く「魅力的な企業グループ」であり続ける ..... 社員 
- サステイナビリティとコンプライアンスを重視し、社会の信頼に応える ..... 社会全体 

## MIRAIT ONE Group Vision 2030

新・成長戦略：5つの事業変革(5Changes)

**Change 1** 「人間中心経営」

**Change 2** 「事業成長の加速」

**Change 3** 「利益性トップクラス」

**Change 4** 「データインサイト マネジメント」

**Change 5** 「ESG 経営基盤強化」

# Who We Are

日本の経済成長や国内外の通信インフラの発展に貢献してきたミライト・ワン グループは、近年の「超・通建」へ向けた事業構造改革によって構築した独自の強みとポジションのもと、西武建設(株)・国際航業(株)の経営統合と「フルバリュー型モデル」による事業ポートフォリオの強化によって売上成長を持続。新領域への「果敢なチャレンジによる事業成長」と「着実な利益成長」を両立させるステージへと移行しつつあります。

## ルーツと市場特性

日本の高度経済成長をNTTとともに支えることで、経営基盤を構築

多くの合併、再編によって規模を拡大してきた当社グループの源流は、1946年に創業した大明電話工業(株)、同年に創業した東洋電機通信工業(株)、1960年に創業した近畿通信建設(株)の3社です。3社はいずれも、戦後復興や高度経済成長期における電話需要の拡大のなか、1952年に発足した日本電信電話公社(現日本電信電話(株)、以下、NTT)との取引を中心に成長することで、経営資源と事業基盤を拡充してきました。



エンジニア育成に向けた実習作業と訓練(1960年代)

## 事業構造改革

国内通信建設市場の緩やかな縮小を背景に、事業構造改革へとシフト

1970年代序盤までの日本の高度経済成長を背景とする固定電話の普及を追い風に確固たる地位を築いた3社は、それ以降も携帯電話/スマートフォンへの対応を中心とした安定成長を続けた一方、国内通信インフラ全体の成熟化に伴う通信建設市場の緩やかな縮小を踏まえ、事業構造改革へとシフト。これを加速するべく、2010年の3社統合によって(株)ミライト・ホールディングスを発足、2022年に(株)ミライト・ワンとして経営統合しました。



## ポジションと強み／事業ポートフォリオの進化

事業規模こそ通信建設セクター3位であるものの、中長期成長につながる独自の強みを構築

日本の通信建設業界は、2018年に3グループに再編されました。当社のポジションは3番手ですが、いち早く「超・通建」に向けて事業ポートフォリオを変革すべく、「非通信分野」での成長投資を重点的に行ってきました結果、「ICT分野」「海外事業」「地方創生」といった当社ならではの強みを構築しています。

具体的な事例のひとつとして、ICT分野ではアジア等海外におけるデータセンタークリーニング事業や関西における自前のデータセンター運営事業を行っています。また、多くの地方創生案件を含む「環境・社会イノベーション事業」においては、2022年、2023年のM&Aによって連結子会社化した西武建設(株)と国際航業(株)とともに「三位一体アプローチ」で展開することで「フルバリュー型モデル」を進化させ、中長期的な成長と持続的な企業価値向上への基盤を構築しています。



## Contents

### イントロダクション

- 01 特集 価値創造ハイライト  
— グリーンエネルギー事業の拡大 —
- 03 特集 価値創造ハイライト  
— 街づくり・里づくり事業の加速 —
- 05 ブランドステートメント
- 06 Purpose/Mission/Vision
- 07 Who We Are
- 08 目次・編集方針
- 09 ミライト・ワンのビジネス

### 未来へ向けた自己変革

- 11 トップメッセージ
- 17 CFOメッセージ
- 21 将来ビジョンの実現へ向けたロードマップ
- 23 中期経営計画の変遷と長期ビジョン
- 25 持続的な企業価値向上の源泉となる経営資源
- 27 ミライト・ワンの価値創造プロセス
- 29 事業戦略
- 31 デジタル戦略
- 33 マテリアリティと成長戦略を密接に連動
- 35 人財成長による事業成長と事業変革への注力
- 37 人財戦略 CHROメッセージ

### マテリアリティへの取り組み

- 39 多様な人財を尊重し、高めあう文化をつくる、まもる  
人財育成と働き方改革、健康経営の推進  
人権尊重とダイバーシティ&インクルージョンの推進
- 44 環境にやさしい社会をつくる、まもる  
事業活動を通じた脱炭素社会の実現  
環境にやさしく強靭な街づくり・里づくりへの貢献
- 50 安心・安全で豊かな社会をつくる、まもる  
安全と品質の向上  
パートナーとの協働による社会価値の共創
- 54 公正・透明な企業グループをつくる、まもる  
社外取締役からのメッセージ  
コーポレート・ガバナンスの強化／  
コンプライアンスの徹底／リスクマネジメントの徹底  
サステナビリティ・ガバナンス体制  
コンプライアンスの徹底  
リスクマネジメントの徹底  
役員紹介

### データ

- 67 11年間財務ハイライト
- 69 5年間非財務ハイライト
- 70 会社情報/株式情報

### 編集方針

本報告書では、事業構造改革と社会への貢献、持続的な成長と企業価値向上に邁進するミライト・ワン グループの、短期・中期・長期を見据えた価値創造への取り組みとその成果をご報告しています。「MIRAIT ONE Group Vision 2030」および2022年度からの第5次中期経営計画、マテリアリティへの取り組みを軸に、報告書全体を「イントロダクション」「未来へ向けた自己変革」「マテリアリティへの取り組み」「データ」の4つのセクションで構成し、簡潔ながら包括的な報告に努めています。また、当社グループの特徴や強み等をコンパクトに伝える「Who We Are」、経営資源について深掘りした「持続的な企業価値向上の源泉となる経営資源」を新たに掲載することで、投資家をはじめとするステークホルダーの皆様との対話を深めていくための「起点」としての機能も強化しました。

### 報告対象組織

本報告書では、基本的にミライト・ワン グループ全体を報告対象としています。ただし、数値情報や一部の報告情報については、現時点で把握できている範囲で掲載しており、文中の記載ないし注記で範囲を示しています。

### 対象期間

2023年度(2023年4月1日～2024年3月31日)

\*編集方針にかかる範囲で、上記期間前後の情報も掲載しています。

### 参考にしたガイドライン

IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」  
GRI「サステナビリティ・レポート・スタンダード」  
SASB Standards  
経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイドランス2.0」



### 発行時期

2024年11月

### 将来見通し等に関する注意事項

本報告書に掲載されているミライト・ワン グループの業績や財政状態、その他の経営活動全般に関する予想や目標、計画等の将来に関する内容は、編集時点での当社が入手していた情報に基づく計画や見通しによるものです。諸条件の変化により、実際の業績等は、本報告書に記載された予想等とは大きく異なる可能性があります。従いまして、本報告書における予想等が将来にわたって正確であることを保証するものではないことをご承知ください。

### お問い合わせ先

株式会社ミライト・ワン 経営企画本部 広報部  
〒135-8111 東京都江東区豊洲5-6-36  
TEL: 03-6807-3120

### WEBサイト上の関連情報

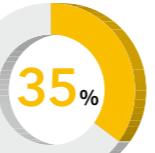
- 企業情報  
<https://www.mirait-one.com/corporate/>
- サービス・ソリューション  
<https://www.mirait-one.com/solution/>
- IR情報  
<https://ir.mirait-one.com>
- ESG情報  
<https://www.mirait-one.com/esg/>

\*過去の報告書も掲載

# ミライト・ワンのビジネス

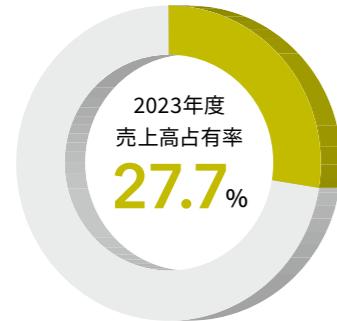
ミライト・ワン グループは、第5次中期経営計画の達成に向けて、ソリューション事業を中心とする「企業／環境社会基盤ドメイン」と、国内通信建設事業を中心とする「通信基盤ドメイン」に事業分野を区分し、以下の4事業を展開しています。その上で、成長分野を「みらいドメイン」として定義し、新たに連結化した西武建設（株）、国際航業（株）を含む経営リソースを結集することで、新たな成長ステージへの移行を加速させています。事業ポートフォリオ変革は売上高ベースでは順調に進捗しており、現在、利益成長に向けた取り組みに注力しています。

2023年度  
みらいドメイン比率実績



## 企業／環境社会基盤ドメイン

### ■環境・社会イノベーション事業



**主要サービス**

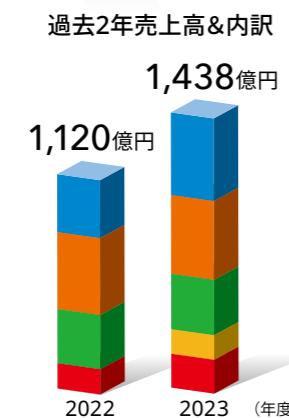
- 再生可能エネルギー
- 企画・コンサル
- 電気・空調
- 社会インフラ（土木・上下水道）
- 建築・リノベーション

上記一連の総合的なソリューションを提供

**主要顧客**

- 自治体
- 民間企業

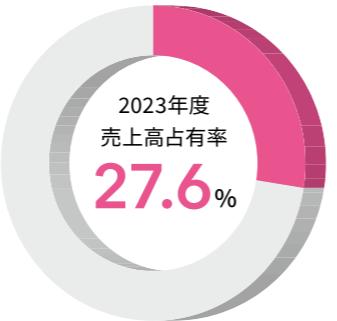
ほか



■建築・リノベーション ■土木・水道  
■電気・空調 ■企画・コンサル  
■再生可能エネルギー等



### ■ICTソリューション事業



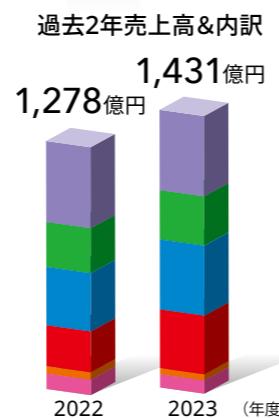
**主要サービス**

- クラウド・オフィスソリューション・Wi-FiなどICTインフラの構築
- ソフトウェア・グローバル・物販事業

**主要顧客**

- 民間企業
- 自治体

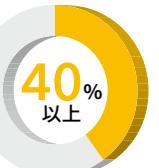
ほか



■物販・その他 ■ソフト ■グローバル  
■LAN等 ■DC・クラウド ■ストック



2026年度における目標売上高7,200億円のうち、  
みらいドメイン比率40%以上を目指す

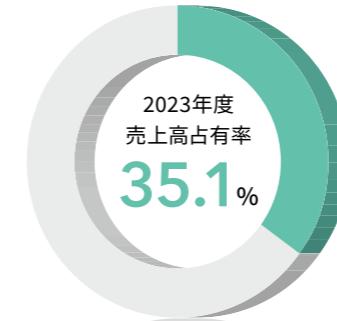


2026年度  
みらいドメイン比率  
目標

- 事業成長を目指す分野を「みらいドメイン」として定義
- 「みらいドメイン」として主に、街づくり・里づくり／企業DX・GX、グリーンエネルギー事業、ソフトウェア事業、グローバル事業の4分野に注力し、これらの事業を「フルバリュー型」で推進・拡大しています。

## 通信基盤ドメイン

### ■NTT事業



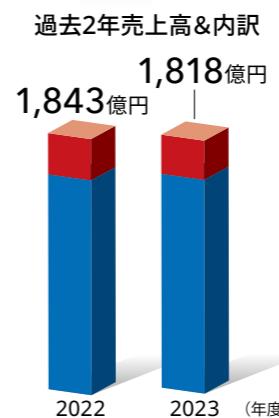
**主要サービス**

- NTTグループ向け固定・移動通信設備の建設・保守を全国で展開

**主要顧客**

- 東日本電信電話（株）
- 西日本電信電話（株）
- （株）NTTドコモ

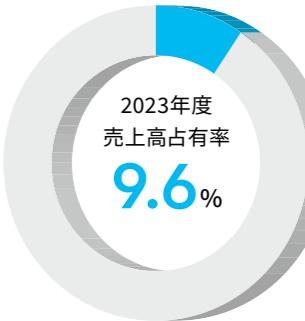
ほか



■モバイル ■固定



### ■マルチキャリア事業



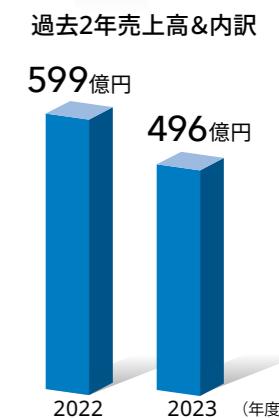
**主要サービス**

- NCC向け固定・移動通信設備の建設・保守を全国で展開
- CATV工事、放送波（テレビ受信対策）工事等も展開

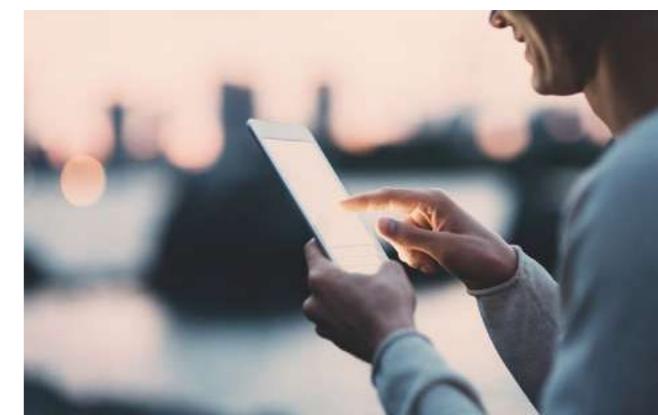
**主要顧客**

- KDDI（株）
- ソフトバンク（株）
- 楽天モバイル（株）

ほか



データ



代表取締役社長  
中山 俊樹

## 「フルバリュー型モデル」を進化させ続けることで、 「超・通建」による利益成長を実現していきます。

### 事業ポートフォリオ変革

#### 「超・通建」に向けた事業ポートフォリオ変革

##### —ここまででの成果と課題

1946年に創業したミライト・ワングループは、日本の通信インフラの発展を支えてきた「通信建設市場（キャリア市場）とともに成長することで、価値創造の源泉である経営資源や事業基盤を構築してきました。その後、前中期経営計画（2019－2021年度）では、5GやIoTが本格的に普及し始めるなか、「総合エンジニアリング＆サービス」を目指すというビジョンに基づきそれらの事業機会をとりこみ、最終年度であった2021年度には、売上高・営業利益ともに過去最高を更新しました。一方、当社の主戦場である通信建設市場の中長期的な縮小傾向を背景に、当社グループは2030年を見据えた長期ビジョン「MIRAIT ONE Group Vision 2030」（以下、Vision 2030）を2022年に策定しました。Purpose（存在意義）、Mission（社会的使命）を改めて定義のうえ、「通信」だけでなく「ICT」「電気」「土木」「建設」など幅広い社会インフラ領域で、企画から設計・施工・運用までトータルに提供する「フルバリュー型モデル」の実現と、「超・通建」に向けた事業ポートフォリオ変革を本格化させました。以来、Vision 2030と同時にスタートした第5次中期経営計画（2022－2026年度）では、今後の注力領域として掲げる街づくり／里づくり／企業DX・GX、グリーンエネルギー

事業、ソフトウェア事業、グローバル事業等からなる「みらいドメイン」が順調に拡大しているほか、2022年、2023年のM&Aによりグループ会社化した西武建設（株）、国際航業（株）の寄与もあり、中期経営計画2年目の2023年度は、7期連続で過去最高の売上高を更新することができました。

このように、従来の主要ドメインで培った事業経験を十分に活かしながら、「みらいドメイン」を中心とする新・成長領域へのシフトと事業ポートフォリオ変革によって売上成長を長期にわたり持続できている点は、高く評価できるものだと思います。一方、直近2年の業績はいずれも「増収減益」となっており、営業利益率の低下による減益傾向からの脱却が、足元の喫緊の課題であると認識しています。

#### 「三位一体アプローチ」を推進

収益性の回復を図る上で最も重要なカギのひとつが「事業の高付加価値化」であり、そのために2024年度より注力しているのが、当社、西武建設（株）、国際航業（株）の3社シナジーを最大化する「三位一体アプローチ」です。2社のM&Aによって当社グループは、通信建設セクターのなかで唯一無二の事業ポートフォリオにより、高い付加価値を創造できる体制にシフトしました。

具体的には、まず西武建設（株）の統合によって「土木」「建築」というフィールドが格段に強化され、高品質かつフルパッ

ケージで展開していく「横の統合」を強化できました。直近ではスタジアム建設等の大型物件で、同社の強みである「ゼネコンとしての統合力」「現場を仕切るリーダーシップ」が発揮されるなど、多くの実績を積み上げ始めています。

「横の統合」に対し、「縦の統合」を強化できたのが国際航業（株）のグループ化です。同社は、宇宙から海底まであらゆる地理空間から様々な測量技術により取得した空間情報と様々なデータを掛け合わせることで、新たな情報価値を提供している会社です。こうした技術面での強みを起点に、多数の技術士を中心とするエキスパート集団が、自治体や企業向けに国土開発・地域開発の「企画・コンサルティング」を提供しており、その顧客基盤は、国や県など約1,700の自治体の3分の2以上に広がっています。当社の通信、IoT、電気、エネルギーといった幅広いエンジニアリング分野と西武建設（株）による「横の統合」で広がったフィールドを、国際航業（株）による「縦の統合」でシンフォニーさせていく「三位一体アプローチ」により、「フルバリュー型モデル」を更に進化させる仕組みを構築することができました。

「みらいドメイン」のうち、「三位一体アプローチ」の当面の成長領域として重点的に取り組んでいるのが「ゼロカーボンシティ事業」と「公益インフラマネジメント事業」です。まず「ゼロカーボンシティ事業」においては、各種GXソリューションを公共セクター向けに提供することを皮切りに、民間のお客様への提供も拡大しつつ、周辺地域を含むエネルギー・マネジメントなどトータルソリューションを通じてゼロカーボンシティの実現を目指します。そして「公益インフラマネジメント事業」においては、通信、鉄道インフラの保守や設備管理支援を一元的に担うほか、空間情報を通じた維持・管理の効率化を起点に対象領域を道路・水道など公共インフラにも拡大し、防災・減災・老朽化対策を含む総合インフラマネジメント事業へと展開することを目指します。特に、ミライト・ワンならではの強みとして長年培ってきた地方都市・地域における事業基盤・顧客基盤に国際航業（株）の自治体への対応力が加わったことで、これまで以上に地方創生案件への強みを発揮できることを期待しています。

当社グループはこのように、国際航業（株）の「企画力・コンサル力」と西武建設（株）のゼネコンとしての「総合力・施工力」、ミライト・ワンの「実装力・運用力」のバリューチェーンをしっかりとつなげ、唯一無二の事業ポートフォリオとして磨き続けることで、高付加価値の「フルバリュー型モデル」を展開していく所存です。私は引き続き、Vision 2030やPurpose、Mission、マテリアリティを根幹とする当社グループ全体としての「フルバ

リュー型モデル」による価値創造と成長をリードするとともに、「三位一体アプローチ」においては、各案件の性質や顧客との関係性等を勘案しつつ、誰がリーダーシップをとりどのようなチームで対応していくか判断・フォローしていきます。

また、具体的に各案件を進めていく上で大切にしていきたいのは、3社それぞれが、ミライト・ワン グループを構成する企業としてフェアな関係性のもと、相互に強みを発揮し弱みを補完するチームとして動いていくことです。ミライト・ワンと西武建設（株）・国際航業（株）は資本構造としては親子関係にあります、建設の企画・コンサルからゼネコンによるサブコンへの発注といった仕事のサイクルにおいてはパラレルな立ち位置にあります。よって、相互にリスペクトしながらフラットな関係でバリューチェーンをつなげ、高付加価値のビジネスモデルを推進していきます。足元では「三位一体アプローチ」のターゲットである「みらいドメイン」案件がますます増えており、より多くの人財がプロジェクトのフロントに出ていくフェーズが始まっています。「三位一体アプローチ」によるシナジーと高付加価値の創出により、着実な利益成長に邁進します。

### 今後のM&Aの方向性

上記一連の「三位一体アプローチ」を推進する一方、2026年度の中期経営計画目標の達成に向けては、M&Aも引き続き重要な選択肢のひとつとして検討していきます。現中期経営計画では、2023年度からの4年間の事業利益によるキャッシュ・フロー・や遊休不動産・政策保有株式の売却、外部借入れを含めトータルで2,100億円超のキャッシュ・インを見込んでおり、これらを「株主還元」とのバランスを鑑みながら「成長投資」に振り向けていくキャッシュ・アロケーションを想定しています。「成長投資」の内訳としてオーガニックの事業成長以外にもM&A向けに総額1,000億円を想定しており、国際航業（株）のグループ化に用いた約460億円を差し引いた500億円強については、未来の成長のために必要なアセットを厳選しながら引き続きM&Aの可能性を検討していきます。

私自身には、前職や前々職でのキャリアの中で新規事業や国際事業分野での、両手に余るM&A案件を手掛けてきた経験があります。成功もあれば失敗もあり、特に失敗した案件から得た学びは、その後の当社におけるM&Aで最大限に活かしてきました。私はM&Aを検討する際に、「戦略的に真に必要なアセットかどうか」の判断を最も大切にしています。「M&AのためのM&A」や「短期的な売上・利益拡大を狙ったM&A」ではなく、ミライト・ワン グループの「超・通建」に向けた戦略や

## トップメッセージ

「フルバリュー型モデル」を進化させていくために必要であるか否か。そこをしっかりと吟味することを最優先にしています。

加えて、M&Aを成功させるには、買収前から具体的なPMI(Post Merger Integration=買収後の経営統合)計画を組み上げることも極めて重要です。単に財務・人事制度の結合だけでなく、カルチャーといったソフト面での統合も含め、何ヵ月、何年以内にどこまで行うか、具体的なPMI計画をM&Aの前に策定し、しっかりと実行していくことを重視しています。国際航業(株)のグループ化においても、M&A後の一〇〇日プランを事前に綿密に策定した上でグループ化を進めました。逆に、具体的かつ綿密なPMI計画を策定できない案件には手を出さないことも、私が過去の失敗から学んできた教訓です。今後もVision 2030に基づく持続的な成長と企業価値向上に向けて、M&Aを含めた事業戦略を着実に実践していきます。

### 事業環境認識

#### 非常に旺盛な「みらいドメイン」ニーズ

このように当社が注力してきた事業ポートフォリオ変革の方針性を足元の事業環境と照らしてみると、私たちは正しい道を歩んでいる、とより確固たる手ごたえを感じています。通信キャリアの設備投資は、モバイル系の投資が激減した2022年度と比べると2023年度は若干持ち直したもの、5G投資が一巡した現在は伸びておらず、通信建設市場全体が縮小傾向にあることに変わりはありません。一方、私たちが注力する「みらいドメイン」においては、サステナビリティやDXの世界的なトレンドを背景に、市場ニーズは非常に旺盛です。DX領域では生成AIを含めた新たな技術要素が次々と登場しており、GXの領域においても、AIも一部組み合わせた旺盛なニーズが企業・自治体から寄せられるなど、ニーズの複合化・高度化が加速しています。

### 成長戦略

#### 中期経営計画2年目の成果と課題

そうしたなか、第5次中期経営計画の2年目であった2023年度は、前述の通り2期連続の增收減益となりました。2023年度の最も大きな減益要因は、「環境・社会イノベーション事業」と「ICT事業」において、大型の不採算案件が生じたことです。これは、当社グループの「大型案件に対するマネジメント力不足」が顕在化した結果であり、再発防止が足元の最大の経営

課題であることは申し上げるまでもありません。ただしその一方で、これらの損失は当社グループ全体で「超・通建」に果敢にチャレンジし、前進した査証もあると認識しています。「みらいドメイン」において売上を「稼ぐ力」は一層高まっていることから、一つひとつの課題解決に注力しながら、引き続き「超・通建」への取り組みを力強く推進していきます。

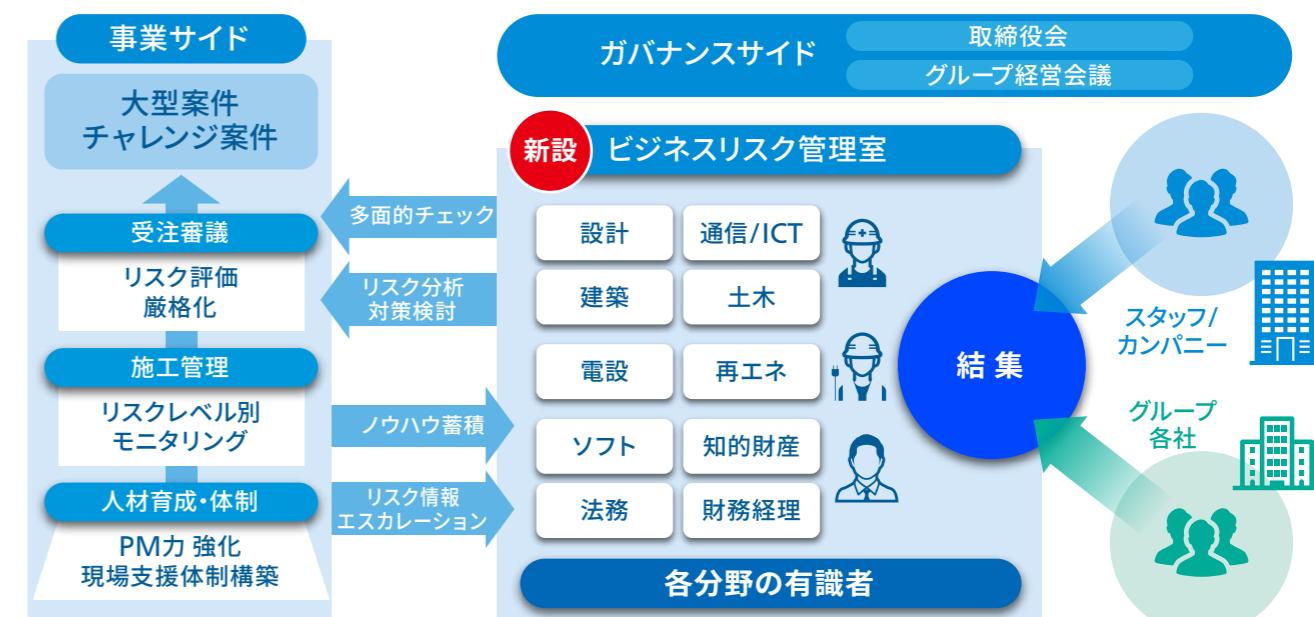
#### リスクマネジメントの強化

中期経営計画3年目となる2024年度の開始に先立ち、当社グループは、大型不採算案件の再発防止策について取締役会で議論を重ねました。

今後の不採算案件の再発防止に向けては、事業サイドとガバナンスサイドの両面でリスクマネジメントを強化し、グループ内各分野の専門家の知見を結集することでリスクを予防・モニタリングしていきます。まず事業サイドでは、受注審議段階のリスク評価を厳格化し、施工段階においてリスクレベルに応じたモニタリングを通じてリスクマネジメント体制を盤石にしつつ、同時に、プロジェクトマネジャーの育成や現場サポートも充実させていきます。一方、ガバナンスサイドでは、現場では気づきにくいリスクや、各現場共通の「落とし穴」を指摘しながら対策を講じていきます。そのための新組織として2024年4月に「ビジネスリスク管理室」という新たな組織を設置し、案件に応じて各分野の有識者を機動的にアサインし、事業サイドから独立した立場で、案件のリスク評価とリスク対策のチェックを行っています。また、過去の大型不採算事例やリスク対策ノウハウをしっかりとナレッジ化し、グループ内で共有する取り組みも進めています。

これら一連の対策において、私は事業サイドとガバナンスサイドの「ベストバランス」を追求していく考えです。具体的には、ガバナンスサイドが強くなりすぎると事業サイドにブレーキがかかり、チャレンジへの意欲と成長機会がしぼみかねないところから、私は現場に対し「怯まずに攻め続けよう」と声をかけています。そして、事業サイドが成長意欲を強く持ちつつ、リスクも認識しながら成長していくための「賢さ」を養いたいと思います。そのため取締役会においては、リスクを適切かつ早期に、かつ最小の現場負荷とミニマムコストで発見できるよう、モニタリングの仕組みを工夫しています。また、そこを至るまでの取締役会の議論では、社内取締役と社外取締役の間で非常に活発かつ健全な意見交換がなされ、その結果見出された「ベストバランス」が、全取締役に共有、実践され始めています。引き続き「事業サイド」「ガバナンスサイド」の

#### ■大型不採算案件の再発防止に向けて



正しい緊張感の中で不採算案件の再発防止を徹底し、着実な利益成長へつなげていきたいと思います。

#### 2024年度の業績見通し

ここまでご説明してきた「フルバリュー型モデルの進化」と「リスクマネジメント」の両輪により、2024年度のミライト・ワングループは、8期連続での増収に加え3期ぶりの増益を見込みます。また、EBITDA(営業利益+減資償却費+のれん償却額)については、過去最高の営業利益を更新した2021年度とほぼ同水準となることを予想しています。これは、前述の通り不採算案件の再発防止によって利益水準の底上げを図ることに加え、グリーンエネルギー事業や系統蓄電所案件など「みらいドメイン」での着実な進捗を見込むほか、後述するChange 3「公益性トップクラス」への取り組み効果も織り込んだものです。また、国際航業(株)の業績の通年での寄与も、環境・社会イノベーション事業とICT事業での増益に貢献する見込みです。これにより、2026年度目標として掲げてきた「みらいドメイン比率40%以上」は、2024年度には43%と2年前倒しで達成できる見通しです。

#### 「5Changes」の進捗と今後の重点施策

統いて、中期経営計画の最終年度である2026年度以降も長期視点で見据えたVision 2030における成長戦略である5

つの事業変革「5Changes (Change1-5)」について、ここまでの進捗と今後の重点施策をご説明します。

#### Change 1「人間中心経営」

##### ■事業成長の原点として人的資本の強化を継続、エンゲージメントサービスも開始

当社グループには、(株)ミライト・ワンや主要事業会社それが70年以上の歴史の中で培ってきたノウハウや技術といった知的資本のほか、均質で品質の高い事業を全国規模で展開するエンジニアリング資本、顧客やパートナー企業と構築してきた社会・関係資本があります。これら諸資本は、人財の力が高まることで強化されていくものであり、当社にとって最大のアセットが人的資本であることは間違いません。特に、2024年元旦の能登半島地震では、極寒の中、正月休みにもかかわらず、通信インフラを守るために当社グループはもちろんパートナー企業を含め全国から延べ1,000人超の人財が現地に駆け付けたのを目の当たりにし、私は、このかけがえのないパワーは通信だけでなくグリーンエネルギーも含め、今後の日本の社会インフラを支える非常に重要なアセットであると強く感じました。西武建設(株)・国際航業(株)のグループ化によって人的資本と社会・関係資本のユニークスが広がっており、ミライト・ワン グループ全体としての価値創造基盤が着実に強

## トップメッセージ



化されていることを感じています。

一方で、人的資本における喫緊の課題は人財不足です。採用の強化を通じた人財確保に加え、社員一人ひとりのマルチタレント化に向けた人財育成も強化しています。DXやGXなど新しい領域が拡大するなか、当社の専門的な知見・技術に対するお客様からのご期待が高まっており、人財育成の取り組みは当社が大きく事業を成長させる原点になります。これまで通信が専門だった技術者を、電設やソフトウェアも扱えるマルチスキル人財へと育成の上「みらいドメイン」にシフトする「人財流動」を2023年度も着実に進めることができたほか、「みらいカレッジ」についても、足元で顕著に増加し始めている複合案件の対応に向けて「リアルキャンパス」の機能強化を計画しています。加えて、ジョブ型雇用や社内副業制度など新たな人事制度の拡充も進めているほか、こうした施策に対する従業員の声を確認するエンゲージメントサーベイも開始し、今後の経営や施策に活かすことでエンゲージメント向上へつなげていきます(→P37-38「CHROメッセージ」参照)。

### Change 2「事業成長の加速」

#### ■西武建設(株)とのシナジーが大きく拡大し利益成長フェーズへ移行、今後の着実な利益成長に注力

Change 2「事業成長の加速」については、前述の通り「みらいドメイン」が成長ドライバーとして売上成長をけん引していることに加え、2023年度の大きな進歩として、西武建設(株)とのシナジーが大きく拡大していることをお伝えします。強力なブランドグループの傘下にあった西武建設(株)の連結子会社化は、当社グループとして綿密なPMIプログラムを準備していたものの、一部の社員や顧客からは動搖を持って受け止められ、統合初年度は受注・営業力や完工・施工力の一部低下が顕在化しました。そこで私自身も同社に何度も通い、管理

職から若手まで様々な層の人財と対話・議論を繰り返し、人事制度への不満・不安など、生の声を直接聞き取ることに腐心しました。それらを汲み取る形で、単体としての西武建設(株)がより一層強くなるための「誇れる未来実現プロジェクト」に取り組んだ結果、同社の佐藤社長のリーダーシップによって、しっかりと土台が再構築され自走力も高まったと評価しています。その上でもう一度PMIプログラムを実行した結果、2023年度は前年度の約2.5倍となる104億円の事業シナジーを創出したほか、のれん償却後の営業利益が前年度を9.5億円上回る業績となりました。2024年度以降も同社との事業シナジーの拡大による着実な利益成長に注力します。

#### ■データセンター関連事業を核に、ICT事業の更なる強化と高付加価値化に注力

また、今後の着実な利益成長の源泉となる高い付加価値の創出を期待しているもうひとつの領域が、ICT分野です。世界的な生成AIの普及に伴いデータセンター関連事業が足元で伸びるなか、ミライト・ワンならではの強みのひとつとして長年展開してきたICT事業、特に国内外のデータセンター関連事業での実績・知見・ノウハウを更に磨き、データセンターのケーブリングや受配電システムの構築にとどまらず、更なる高付加価値化を図っています。

### Change 3「利益性トップクラス」

#### ■利益性改善に向けた地道な取り組みが結実、2026年度までに約40億円の利益改善効果を目指す

Change 3「利益性トップクラス」への取り組みにおいては、2023年度も前年度に引き続き3社統合効果<sup>\*</sup>の追求(資材調達の一本化や財務経理業務のアウトソース等)により、11億円の削減を実現しました。今後も利益性改善に向けた地道な取り組みを継続し、2024年度は14億円、2026年度までには約40億円の利益改善を実現することを目指しています。

また、バリューチェーン改革(共通業務の集約化や業務のスリム化等)や子会社再編による効率化(NTT事業の固定系アクセス子会社5社の統合等)を並行して進めることで、キャリア事業の利益率の改善(2026年度には2022年度比3ポイント向上)を目指します。

\*2022年に(株)ミライト・ホールディングス、(株)ミライト、(株)ミライト・テクノロジーズの3社を統合したことによる合理化効果等

### Change 4「データインサイト マネジメント」

#### ■全ての事業領域でのDX推進が進歩

Change 4「データインサイト マネジメント」においては、

2023年度も全ての事業領域におけるDX推進に向けて「DX人財の育成」が進捗したほか、「生成AIの活用」「データインサイト施策(ソリューションカンパニーにおける完工予測ツールの導入)」を着実に進めることができました。2024年度も2026年度の各種目標の達成に向けて、これらの取り組みを継続します(→P31-32「デジタル戦略」参照)。

### Change 5「ESG経営基盤強化」

#### ■持続的な企業価値向上に向けて、ESGへの取り組みとコミュニケーションを進化させていく

持続的な企業価値向上に向けてESG経営の推進においては、引き続きESG経営推進委員会のもとでマテリアリティと成長戦略、サステナビリティを連動させた取り組みに注力しています(→P33-34参照)。また、役員の業績連動報酬の評価軸として「連結営業利益」「ROE」だけでなく「GHG削減達成度」を2022年度より導入し、サステナビリティ・ガバナンスの絶えざる進化にも注力しています。

こうした基本姿勢のもと、2023年度は「環境」「社会」の双方において、自社ビルのRE電力切替計画の前倒しでの進捗やScope1、2排出量の着実な削減、CDP(Carbon Disclosure Project)「B評価」の取得やマルチ資格取得者率の大幅な上昇など、多くの進捗を得ることができました。

そして、今後はこうしたESG/サステナビリティへの取り組みが企業価値向上につながるプロセスをロジカルにまたは定量的に「見える化」することで、投資家をはじめとするステークホルダーの皆様との「対話の質」や「解像度」を更に高めていくことを視野に入れていきます。具体的には、前述の「人的資本への投資」は個々の人財のエンゲージメントやパフォーマンスの向上を通じて収益拡大に寄与するほか、「ダイバーシティ&インクルージョン」への取り組みは意見やアイデア、リスクテイクの方法等の多様化を経てより高度な社会的課題の解決やイノベーションの創出を促し、企業価値向上につながると考えます。また、脱炭素への取り組みは再生可能エネルギー関連事業を通じた「GHG削減貢献量」の積み上げによって当社事業の環境価値と社会価値を向上させるほか、当社内の脱炭素投資は「投資ハードルレート」や将来の炭素税負担を引き下げることで、資本コストの低減と企業価値向上につながるとみています。

加えて、これら一連の「見える化」は、ESG/サステナビリティへの取り組みの源泉である当社グループの非財務資本(無形資産)の強化にもつながり、後述するPBRの改善にも寄与する

と考えます。当社グループは引き続き、事業成長やESG/サステナビリティへの取り組みだけでなく、投資家、ステークホルダーの皆様とのコミュニケーションも進化させることで、企業価値向上を図っていきます。

### 資本効率の向上に向けて

これまで積極的なM&Aを進めてきた当社グループでは、負債と資本のバランスを強く意識しながら、P/L(損益計算書)だけでなく「B/S(貸借対照表)マネジメント」も強化してきました。私は経営者として、最適な資本構成や財務規律を常に意識しており、当社の足元の財務・資本政策や財務体質は堅調・健全に推移していると認識していますが、こうしたなかでも大きな課題として捉えているのがPBRです。PBRが1倍未満であることは、資本市場の皆様から当社へのご期待が100%ではないことの表れであると捉えています。PBRの改善に向けて、ROEの向上はもちろんのこと、前述の通り非財務資本の強化にも注力することで、資本効率の更なる向上に邁進します(→P17-20「CFOメッセージ」参照)。

### 最後に

当社グループは「技術と挑戦で『ワクワクするみらい』を共創する」ことをPurposeに掲げています。インフラと「ワクワク」には距離があると感じる方もいらっしゃるかもしれません、お客様やパートナー企業、従業員と議論をしながら、鉄道、道路、水道といった社会インフラ自体が通信によってクラウドやAIと一緒に、産業や生活、エンタテイメントなどを創造する、即ち「ワクワク」を創り出す土壤であると捉え、このPurposeに取り組んでいます。私の責任は、前述の通りVisionと戦略を示し、「街づくり・里づくり」「DX・GX」を中心に新しいみらいのワクワクする社会インフラを「創り・守る」ことです。投資家の皆様との日常の対話では「方向感は間違っていないし、良い取り組みをされている」とご評価いただく一方、同時に「足りないのは実績」とのご指摘もいただきます。株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様から信用・信頼いただくためにも、「みらいドメイン」の収益拡大を通じてワクワクするみらいづくりに向けたエビデンスを積み上げ、しっかりと利益成長につなげていきます。今後もミライト・ワン グループの価値創造と成長に、是非ご期待ください。

# B/S面から見た成長戦略を 資本効率と企業価値の 向上につなげていきます

取締役常務執行役員 CFO  
三ツ矢 高章



## 資本効率と企業価値の向上に向けて

### 「B/S面から見た成長戦略」を策定

当社グループは従前より、安定した財務基盤と資本効率の両立を基本方針とし、「新たな事業機会の創出」「事業構造の転換加速」「企業価値向上」に向けて健全な財務体質を維持しつつ、資本コストを意識し、戦略的に経営資源を配分してきました。一方、投資家の皆様との対話やIR活動においては、P/L面からの成長戦略の説明は着実に強化してきたものの、B/S面から見た成長戦略やキャッシュ・アロケーション計画

(成長投資/人的資本投資による事業成長/M&A/株主還元方針)」「財務面での中期目標」「事業ポートフォリオと各ドメインの位置付け」からなります。本メッセージでは、同戦略のポイントや足元の状況についてお伝えすることで、今後の株主・投資家の皆様との対話の起点にしていきたいと思います。

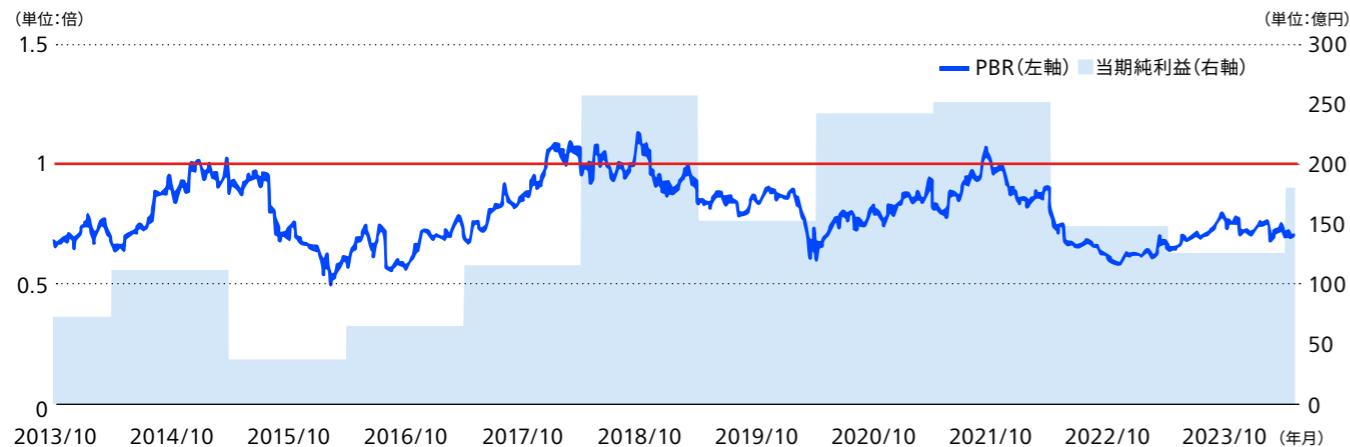
**PBRの向上に向けたB/S戦略とキャッシュ・アロケーション計画**  
当社の過去10年の株価とPBRの推移を振り返ると、株価についてはTOPIXに対しアウトパフォームしている時期が長い一方、PBRについては、株価が過去最高値をつけた2021年9月以来は1倍を下回っています。足元では再び上昇傾向にあるものの、まずはPBRを1倍超に回復させるための施策を強化することが、喫緊の課題であると認識しています。

そこで、PBRをROEとPERに分解した式において、まずは自効努力による改善の余地が大きいROEについて、分子である当期純利益をP/L戦略によって向上させ、分母を構成する配当・自己株式をB/S戦略によってコントロールすることなどで改善を図っていきます。

具体的には、B/S戦略の肝であるキャッシュ・アロケーションにおいて、「MIRAIT ONE Group Vision 2030」の実現に

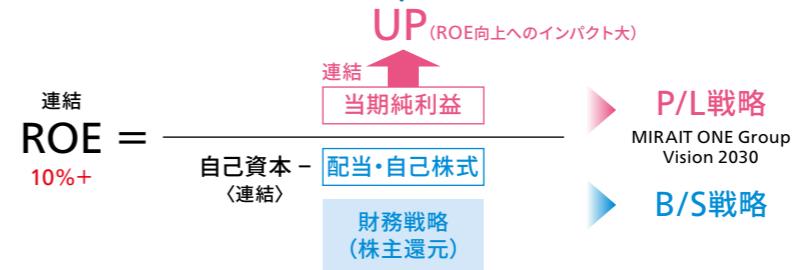
中長期的な経営戦略や経営課題について取締役会メンバーが自由な意見交換を行う場である「審議の場」で4回にわたって議論を重ねたうえで策定した同戦略は、「市場評価(過去10年の株価とPBR)の推移」「PBR向上に向けて」「B/S戦略の基本的な考え方」「キャッシュ・アロケーション計画(2023-2026)

### ■PBR推移過去10年



### ■PBR向上に向けて

$$PBR = ROE \times PER$$

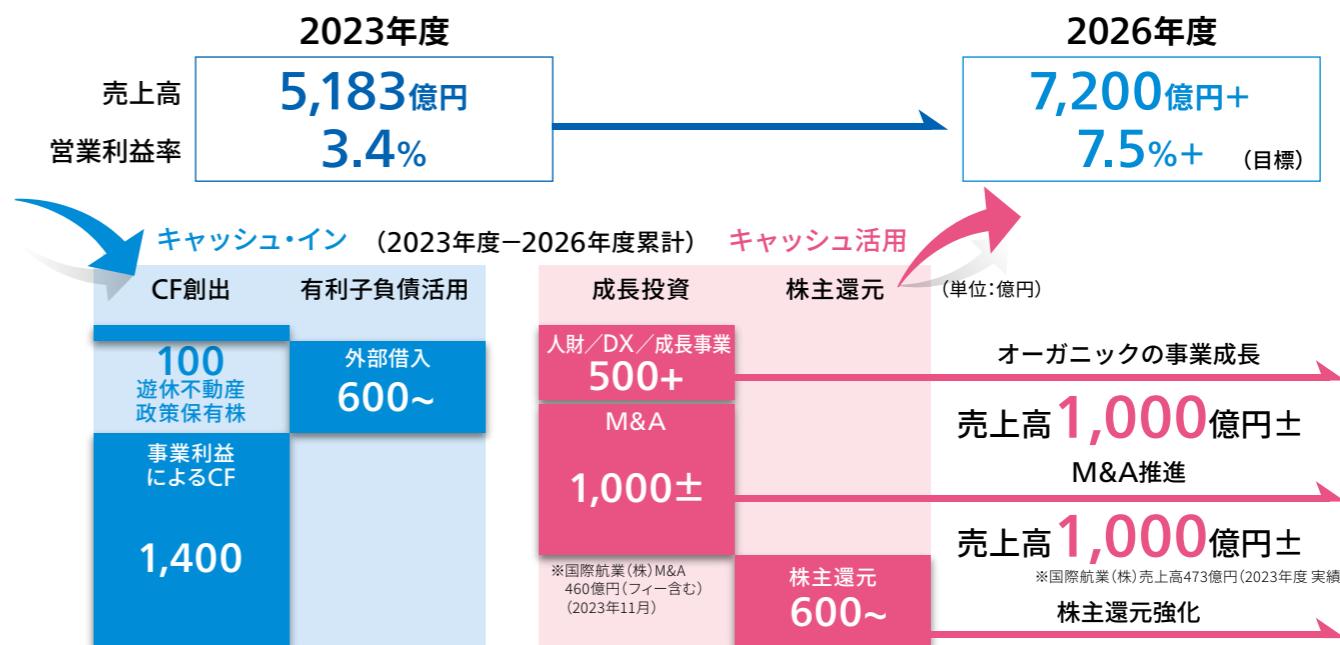


向けた「成長投資」と積極的な「株主還元」を戦略的に連動させることを基本的な考え方とします。まず「成長投資」についてはリスクリングや健康経営等への「人的資本投資」およびM&Aやオーガニック/DX等への「事業投資」を柱とする一方、「株主還元」については「安定的な配当成長」と「機動的な自己株式取得」を柱とします。そして、2026年度までの第5次中期経営計画においては、2023年度からの4年間で計画している約2,100億円のキャッシュ・イン(事業利益1,400億円+外部借入600億円+遊休不動産や政策保有株式の売却100億円)のうち約500億円を「オーガニックの事業成長(人財/DX/成長事業)」、約1,000億円を「M&Aの推進」、約600億円を「株主還元の強化」に振り向けることで、2026年度目標(売上高7,200億円以上、営業利益率7.5%以上)の達成を目指します。

### 外部格付「A格」の範囲内で財務レバレッジを効かせる

このようにキャッシュ・インを有効活用することで企業価値

### ■キャッシュ・アロケーション計画(2023-2026)



向上を目指すプロセスにおいては、ROEの分母を増やすずに分子を上げる手段として、負債の活用によって財務レバレッジを効かせていきます。一方、従来より財務規律を重視してきた当社は、2024年7月末現在の外部格付としてA格(格付投資情報センター(R&I): A、日本格付研究所(JCR): A+)を取得しており、今後もこれを維持できる範囲内で最大限に負債を活用することで、「財務レバレッジ効果」と「財務規律」を両立させていく考えです。

外部格付(信用格付)\*  
格付投資情報センター(R&I)

A

日本格付研究所(JCR)

A+

※2024年7月末現在

イトロダクション

未来へ向けた自己変革

マテリアリティへの取り組み

データ

### オーガニックの事業成長に向けて

ここまで述べたB/S戦略のもと、「オーガニックの事業成長」に向けた投資(約500億円)においては、「街づくり・里づくり／企業DX・GX事業」「グリーンエネルギー事業」「ソフトウェア事業」「グローバル事業」を中心とする「みらいドメイン」各事業の成長を加速するべく、「みらいカレッジ」や「健康経営投資」などの人的資本投資のほか、既存事業効率化(バリューチェーン投資)やAI活用、情報システム刷新等のDX投資に注力しています。特に人的資本投資においては人財の総人數は増やさず、「通信基盤ドメイン」から「企業／環境社会基盤ドメイン」への1,000名超の人財流動を進めるとともに、CDP(Career Development Program)マッチングによる「戦略的人財育成」や、ジョブ型/副業制度/多様な人財活用による「柔軟な人事制度」、エンゲージメント向上やオフィス改革による「健康経営」への投資を継続することで、2026年度目標の達成につなげています。

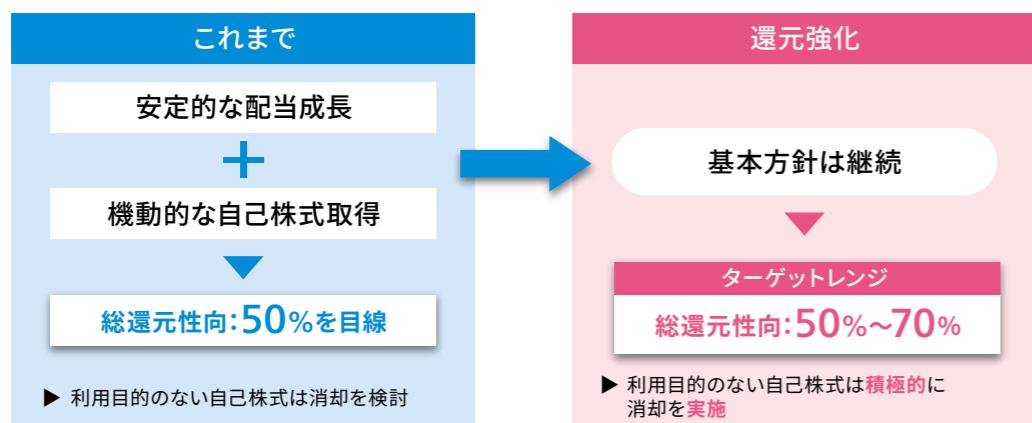
### M&Aの推進に向けて

そして、「みらいドメイン」の成長を加速するための「M&Aの推進」においては、投資枠1,000億円の約半分を2023年の国際航業(株)の統合に用いましたが、今後残り約500億円についても、引き続き「みらいドメイン」でのM&Aの推進を検討するとともに、「のれんをカバーする事業シナジーの発揮」に向けて「EBITDA(額・率)のKPI化」も視野に入れて、より実効性の高いM&A戦略を展開していく考えです。

### 株主還元の強化

また、株主還元については今後も従来と同様に「安定的な

#### ■株主還元方針の変更



配当成長」と「機動的な自己株式取得」を基本方針として継続する一方、総還元性向については従来の「50%を目指す」から「ターゲットレンジ50%~70%」へと変更し、過去実績等の「実態」に即した還元方針として改めて明文化し、M&A等の大規模投資の有無やキャッシュポジション、財務規律等を勘案し、積極的な株主還元に努めてまいります。また、利用目的のない自己株式については、従来は「消却を検討」としていましたが、「積極的に消却を実施」へと方針を改めています。この新方針に基づく実績として、2023年度は第4四半期に900万株の自己株式消却を実施しました。

### 財務面での中期目標

当社はこれらの財務資本戦略により、PBR1倍超への回復を早期に目指すほか、第5次中期経営計画の最終年度である2026年度には「ROE10%以上」「EPS成長率10%以上/年」の達成を目指します。また、2024年度の株主還元として、1株あたり年間配当金を前年比10円増配の75円、自己株式取得については30億円(前年度決議後繰り越した10億円を含む)を予定しています。

### 第5次中期経営計画／ここまで業績レビューと今後の重点施策

#### 「リスクマネジメントの強化」と 「トップラインの更なる拡大」により着実な利益成長を目指す

前中期経営計画(第4次中期経営計画)の最終年度であった2021年度は、5Gや高度無線関連工事の伸長やコロナ禍のネットワーク環境整備等を背景に、過去最高業績(売上高

および営業利益)を更新しました。一方、第5次中期経営計画の初年度の2022年度は、西武建設(株)の統合等により売上高は増収を継続したものの、通信事業の反動減や外部環境の変化(ウクライナ危機、半導体不足等)による部材の高騰や納入遅延の影響を受けて減益となりました。そして2年目の2023年度は、「みらいドメイン」を中心とするオーガニックでの着実な成長に国際航業(株)の統合効果が加わり、売上高は過去最高を更新した一方、マルチキャリア事業の減少や不採算案件の影響等から減益となりました。このように「みらいドメイン」においては「オーガニック」「インオーガニック」の双方で案件を獲得し売上高を「稼ぐ力」は向上していることから、今後は「リスクマネジメントの強化」と「トップラインの更なる拡大」によって過去2年の「増収減益」トレンドから脱し、着実な利益成長を目指します。

まず「リスクマネジメントの強化」においては、2023年度は「みらいドメイン」として未経験であった大型案件で不採算が生じたことから、今後は当社グループの他部門で培ってきた知見やノウハウを活用し、受注のタイミングでリスクを評価し見極める力を強化していきます。また、受注後の施工段階における原価管理を徹底し、個々のリスクに応じた「エスカレーション・ルール」を運用することでリスク管理のレベルを上げていきます。そして、これら一連の取り組みを2024年4月に設置した「ビジネスリスク管理室」がチェックしながらグループ内各分野の専門家の知見を結集しリスクを予防・モニタリングすることで、更なるノウハウの蓄積と人財育成につなげていきます。

続いて「トップラインの更なる拡大」に向けては、「みらいドメイン」における「街づくり・里づくり」や「企業DX・GX」の拡大に欠かせない建築・土木機能を含む「横の統合」におけるシナジーを引き続き西武建設(株)とともに拡大していくとともに、「縦の統合」においては、空間情報を用いた建設コンサルや自治体の顧客基盤に強みを持つ国際航業(株)とともに企画・設計段階からの一気通貫の案件を「ゼロカーボンシティ事業」や「公益インフラマネジメント事業」案件で拡充していくことで、「三位一体の事業シナジー」をグループ一体となって実現していきます。これにより、2026年度の売上高7,200億円以上、営業利益率7.5%以上の達成への道筋を確かなものにしていく考えです。

### 脱炭素やTCFDへの取り組みについても、ESG経営推進部担当役員として注力していきます

#### これまでの取り組み経緯

当社グループは(株)ミライト・ワン発足の1年前よりESG経営推進委員会(委員長:社長)を設置し、「重要課題(マテリアリティ)特定」「TCFD賛同」「温室効果ガス(GHG)削減目標設定とSBT認定取得」「非財務重点目標設定、非財務情報開示の充実」など、グループ一丸となってESG経営基盤強化に取り組んできました。

#### GHG削減の精力的な推進

特にGHG削減については、2030年度の削減目標達成に向けて、一般車両のEV/HV車更改や自社ビルの再エネ電力への切替等の施策をトップダウンで推進し、着実な削減に取り組んでいます。2023年度については、自社ビルのRE電力への切替について計画を前倒して行った結果、2023年度の自社排出分(燃料消費によるスコープ1、間接的な電気使用によるスコープ2)の実績については、基準年(2020年)から約16.7%の削減を行うことができました。

#### 客観的なESG評価

当社のESGに関する各種取り組みについては、CDP(Carbon Disclosure Project)、S&P Global、EcoVadis等の評価機関と対応し、ESG評価が年々向上するという客観的な評価をいただいているます。

CDPについては、2023年度は2022年度より2ランクアップしB評価をいただきましたが、引き続き、街づくり・里づくりや社会基盤を創るバリューチェーンの一翼を担う事業者として、パートナーの皆様と協力のうえ、気候変動に対する取り組みを進めてまいります。





## Road Map & Vision

# 将来ビジョンの実現へ向けたロードマップ

ミライ・ワン グループは、ここまでお伝えしてきた事業構造改革と成長戦略のもと、今後も社会インフラを「創り・守る」責務を果たし続けます。そして、これまで以上に社会課題の解決に貢献する「超・通建」を目指し、人財一人ひとりの変化・成長のもとで果敢なチャレンジを続け、実績を積み上げることで持続的成長を目指します。

## 過去／現在

### 2010～2021年度：

#### 「総合エンジニアリング＆サービス会社」を目指した事業領域拡大と経営基盤の強化

- モバイル通信市場の成長を取り込み、ICT事業や環境・社会イノベーション事業も積極的に拡大
- 国内外のM&Aによる地域事業／ソフトウェア事業／海外事業の拡大
- 10年間で売上高は約2倍、営業利益率は4.8ポイント改善 ■マテリアリティを策定

### 2022年度～：

#### 「超・通建」を目指し、「フルバリュー型モデル」への事業構造改革を本格化

- 「通信」「電気」「ICT」「土木」「建築」等のいずれの分野でも確固たる強みを有し、企画から設計・施工・運用までトータルで推進する未来実装企業への変革

### 2023年度～：

#### 「成長分野への事業シフト」を加速

- 既存事業のDX推進
- 「人財成長による事業成長」を加速
  - 中期的な人財流動計画により、2026年度までに1,000名規模を成長分野へシフト
  - 「人財版 ミライ・ワン流の価値創造モデル」を策定
  - 社員目線での働き方改革と戦略的な人財育成

### 2011年度

#### 実績



### 2023年度 実績



みらいドメイン比率  
35%

55%

27%

非通信比率

2010年(株)ミライ・ホールディングス設立

第1次～4次中期経営計画

第5次中期経営計画

## 未来

### 2024年度～：

#### 「みらいドメイン」の更なる拡大と利益成長へ

- グリーンエネルギー事業、街づくり・里づくり／企業DX・GXの拡大
- 三位一体の事業シナジーの推進
  - (ゼロカーボンシティ事業／公益インフラマネジメント事業)
- 大型不採算案件の再発防止
  - (事業サイドとガバナンスサイドの両面で、受注前と施工時のリスクマネジメントを強化)

# MIRAIT ONE Group Vision 2030

### 2026年度 中期経営計画目標



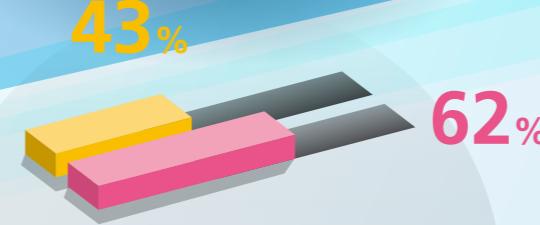
### 2024年度 計画

売上高  
5,700 億円  
営業利益(率)  
270 億円  
(4.7%)

43%



62%



40%+



70%+

みらいドメイン比率  
非通信比率

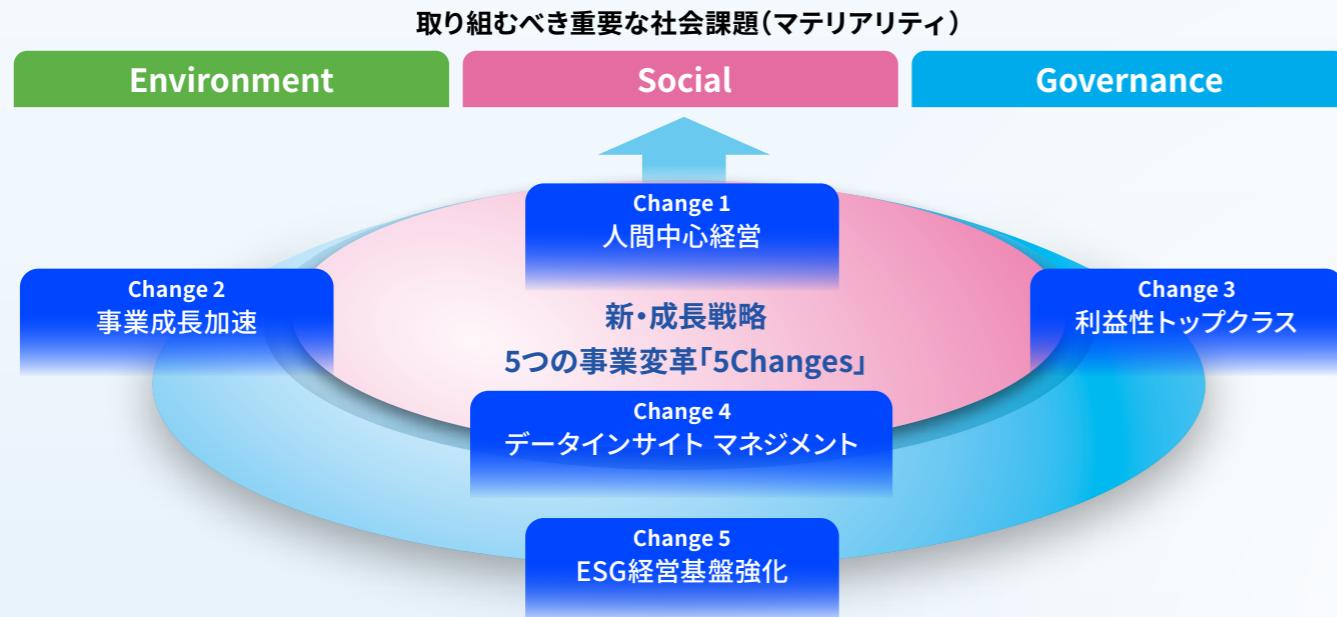
第5次中期経営計画と「MIRAIT ONE Group Vision 2030」の詳細については、P23-24「中期経営計画の変遷と長期ビジョン」をご参照ください。



## Mid-term Management Plans and Long-term Vision

# 中期経営計画の変遷と長期ビジョン

「MIRAIT ONE Group Vision 2030」では、ミライ・ワン グループが「超・通建」を目指すための成長戦略として、5つの事業変革「5Changes」に注力しています。2021年度までの第4次中期経営計画で培ってきた総合エンジニアリング&サービス力を更に発展させ、フルバリュー型の事業モデルを展開することにより、次の10年の成長を目指しています。



## 第4次中期�営計画(2019-2021)

### 基本的な考え方

- お客様である通信キャリアのビジネスモデルの変化、5Gを活用した新サービスの提供への期待、本格的IoT時代の到来に向けた新たなソリューション需要の高まり、2020年に向けた社会インフラの再構築の加速など、事業環境が大きく変化するなか、経営統合により拡大した経営資源を最大限に活用
- 「総合エンジニアリング&サービス」を基軸に事業構造の転換を加速し、経営統合シナジーを最大化し更なる成長を目指す

### 目標

- 売上高：4,500 億円
- 営業利益：270 億円
- 営業利益率：6.0%
- ROE：8.0%以上

### 重点施策

- 新たな事業機会の創出**
  - 経営統合により深化した地域カバレッジを活用したソリューションビジネスの展開
  - 従来の事業分野や技術の枠組みを超えた新たな事業機会へのチャレンジ
- 事業構造の転換を加速**
  - キャリア事業からソリューション事業への転換を加速
  - ソリューション事業の質の転換（利益重視）の促進
- 生産性の向上と事業運営コストの効率化**
  - パートナー会社との連携強化による工事稼働の確保
  - システムの共有化と共通業務の集約

### 業績推移

	2019年度	2020年度	2021年度	目標との差異
売上高	4,411億円	4,637億円	4,703億円	+203億円
営業利益	219億円	301億円	328億円	+58億円
営業利益率	5.0%	6.5%	7.0%	+1.0P
ROE	7.4%	11.0%	10.7%	+2.7P

## MIRAIT ONE Group Vision 2030

### 基本的な考え方

当社グループは、新たに再定義したPurpose(存在意義)、Mission(社会的使命)のもと、これまで以上に幅広い社会インフラ領域における様々な社会課題の解決に貢献し続ける企業グループへと進化することを目指しています。未来の社会インフラを「創り・守る」、信頼ある企業グループであり続けるため、2030年に向けた事業ビジョンとして、「MIRAIT ONE Group Vision 2030」および2026年度を最終年度とする5か年の「第5次中期経営計画」に取り組んでいます。

### 新・成長戦略：5つの事業変革「5Changes」

#### Change 1 人間中心経営

- 「みらいカレッジ」における戦略的な学びとリスキリング（「学び」と「つながり」）を提供する「事業構造改革の原動力」
- 社員にとって働きやすい職場づくりと心身の健康を守る「健康経営」
- 社員目線での働き方改革

#### Change 2 事業成長の加速

- 成長分野を「みらいドメイン」として明確に再定義し経営リソースを投入（フルバリュー型モデルへの事業構造改革の推進）
  - 街づくり・里づくり事業（地方創生事業）や、企業のDXとグリーン化推進事業の加速
  - 脱炭素化に貢献するグリーンエネルギー事業の強化
  - 顧客のDXに貢献するソフトウェア事業の強化
  - 海外のデータセンター関連事業やインフラシェア事業を推進するグローバル事業の強化
- 既存事業の顧客基盤を強化（顧客の拡大、顧客の成長への対応）

#### Change 3 利益性トップクラス

#### Change 4 データインサイト マネジメント

- 3社統合による徹底した集約・効率化による経営基盤の強化
- 業務運営の抜本見直しとデータインサイトの活用による効率化
- グループ連携の推進による既存オペレーションとコストの見直し

#### Change 5 ESG経営基盤強化

- ナレッジベースのデータ環境整備、営業アプローチの最適化（攻めのDX）
- バリューチーン改革、スマート施工、BPO／RPA・生成AI・ロボティクス活用（守りのDX）
- エキスパートおよびコア人財の育成、全社リテラシーの向上（DX人財の育成）

## 第5次中期経営計画(2022-2026)

### 財務目標

	2022年度実績	2023年度実績	2024年度計画	2026年度目標
売上高	4,840 億円	5,183億円	5,700億円	7,200 億円以上
みらいドメイン比率*	29%	35%	43%	40%以上
営業利益率(%)	218億円(4.5%)	178億円(3.4%)	270億円(4.7%)	営業利益率7.5%以上
ROE	6.0%	5.0%	—	10%以上
EPS	151.20 円	133.34円	198.12円	年成長率10%以上

\*売上高に占めるみらいドメインの比率

#### 株主還元を一層強化

- 総還元性向50%から70%をターゲットレンジに実施
  - 安定的な配当成長と、機動的な自己株式取得
  - 利用目的のない自己株式は積極的に消却を実施

#### 成長投資の充実

- 株主還元後のフリー・キャッシュ・フローは、成長投資へ重点的に配分
- 外部格付【A格】維持を前提に負債も活用

### 非財務目標

環境(Environment)			
脱炭素	温室効果ガス排出量削減率	Scope 1・2	2020年度比 ▲42% (2030年度)
資源循環	産業廃棄物最終処分率	Scope 3	2020年度比 ▲25% (2030年度)

安全品質	重大人身事故件数/重大設備事故件数	ゼロを目指す
人財育成	マルチ資格取得者率	50%以上 (2026年度)

#### 環境(Environment)

- 水素燃料電池発電所の運用開始（2023年9月）
- 当社神奈川支店にZEB化を実現した工事センタビルを竣工（2024年1月）
- CDP「気候変動」B評価を獲得

#### 社会(Social)

- 「みらいカレッジ」講座数を拡大
- 「健康経営優良法人2024」に認定
- 「第7回日経スマートワーク経営調査」で3つ星に認定

イントロダクション

未来へ向けた自己変革

マテリアリティへの取り組み

データ



## Management Resources

# 持続的な企業価値向上の源泉となる経営資源

ミライ・ワン グループは「MIRAIT ONE Group Vision 2030」と「第5次中期経営計画」への取り組みを通じて、非財務資本を含む6つの経営資源の「強みと特長」を磨き続けていきます。そして、「足らざる資本」を重点的に強化することで着実な利益成長を実現し、資本効率やPBRの改善、持続的な企業価値向上へつなげていきます。



## 人的資本

価値創造の一丁目一番地として、「人財成長による事業成長」に邁進



### 強み・特長

- 街づくり・里づくり、企業DX・GXにおける専門人財の増加と顧客からの信頼
- 西武建設（株）、国際航業（株）、光陽ホールディングス（株）など新規連結企業とのPMIの順調な進捗と人財融合
- 問題解決能力の高いエンジニア／熟練工／信頼される工事長
- 顧客との関係を円滑化する営業人財

### 更なる強化策

- 案件増大に見合う人的リソースが不足していることから、全役職員一体となって採用活動を強化中（多様な人財の確保と活躍推進）
- マルチスキル化の促進により、人財一人あたり創出価値を拡大（人財育成体系に基づく計画的な研修、ミクロCDPなど面談制度を通じたキャリアアップ支援）
- 成長分野の資格取得を促進し、みらいドメインの拡大を更に加速（資格取得への報奨金制度）
- 多様な業務や組織文化の経験を促す人事交流
- エンジニアリング人財の強化（中途採用）
- DX人財の育成

### KPIまたは定量目標など

- 成長分野への人財流動：1,000名以上（2026年度）
- エンゲージメントサーベイティングの向上
- 詳細は「人財版 ミライ・ワン流の価値創造モデル」（→P37参照）

## 知的資本

街づくり・里づくり、企業DX・GXを含む幅広い技術基盤と技術的知見



### 強み・特長

- マルチエンジニアリングの豊富な実績や、M&Aにより獲得した幅広い技術基盤
- ICT分野での経営資源や技術的知見における優位性
- 蓄電所／スマートグリッド／スマートシティ分野など、街づくり・里づくり、企業DX・GXにおけるスキル
- ミライ・ワン グループにおける「技術士」有資格者350名
- バリューエンジニアリングのプロセス・手法
- 品質管理、労働安全衛生、環境保全等のノウハウ

### 更なる強化策

- 攻めのDX（ナレッジベースのデータ環境整備、営業アプローチの最適化）
- 守りのDX（バリューチェーン改革、スマート施工、BPO／RPA・ロボティクス活用）
- 生成AIの活用
- SD-WAN（ネットワークのソフトウェア化）
- 自社データセンターの構築・運用
- ネットワークDC（地下ケーブルで賃貸データセンターと連携する仕組み）の構築
- 基幹システムの強化（i-Construction対応）

### KPIまたは定量目標など

- みらいカレッジ講座数：500講座以上（2026年度）

## エンジニアリング資本

高位安定品質を広域に提供する事業拠点・グループネットワーク



### 強み・特長

- 国内外の広範な国・地域にまたがる事業拠点とグループ企業ネットワーク
- ICTサービスインフラや基幹システムの絶えざる更新
- 建設機械（高所作業車等）の絶えざる更新
- 蓄電所／スマートグリッド／スマートシティ分野など、街づくり・里づくり、企業DX・GXにおけるスキル
- 新旧ソリューション業務に使用する各種ツールの更新・改善

### 更なる強化策

- 攻めのDX（ナレッジベースのデータ環境整備、営業アプローチの最適化）
- 守りのDX（バリューチェーン改革、スマート施工、BPO／RPA・ロボティクス活用）
- 生成AIの活用
- SD-WAN（ネットワークのソフトウェア化）
- 自社データセンターの構築・運用
- ネットワークDC（地下ケーブルで賃貸データセンターと連携する仕組み）の構築
- 基幹システムの強化（i-Construction 対応）

### KPIまたは定量目標など

- DX改革によるキャリア事業利益率向上：3ポイント以上（2026年度）

## 社会・関係資本

開拓・拡充・蓄積し続ける顧客基盤とパートナーシップ



### 強み・特長

- 通信キャリアとの長年にわたる関係
- 通信キャリア以外の多様な顧客層の広がり
- 自治体・行政との連携
- パートナー会社との共創のための「ミライ・ワンパートナー会」
- 西武建設（株）や国際航業（株）のグループ化および両社との「三位一体アプローチ」「シナジー創出」による顧客基盤の拡大とパートナー会社の増加
- 「パートナーシップ構築宣言」に沿った取り組みの実践

### 更なる強化策

- マテリアリティ「パートナーとの協働による社会価値の共創」への取り組み
- パートナー会社についても、新技術への対応力の強化やマルチスキル化を促進
- M&Aの更なる推進による顧客基盤とパートナーシップの拡大
- 着実な実績の積み重ね
- 品質基準の明確化と各業務品質の確認・検証の継続
- 災害時の復旧対応の継続
- 地域貢献活動／地域とのコミュニケーション活動の継続

### KPIまたは定量目標など

- みらいカレッジ延べ利用者数：パートナー会社人財を含む2.3万人以上（2026年度）

## 財務資本

財務規律とレバレッジ効果の両立によるPBRの向上



### 強み・特長

- B/S面から見た成長戦略を実践
- PBRの向上に向けたB/S戦略とキャッシュ・アロケーション計画を実践
- 財務規律の維持
  - 格付投資情報センター（R&I）：A
  - 日本格付研究所（JCR）：A+
- 外部格付「A格」の範囲内で財務レバレッジ効果を追求

### 更なる強化策

- 成長投資を基軸としながら積極的な株主還元を実施
- 成長投資（人的資本投資と事業投資）と株主還元（安定的な配当成長と機動的な自己株式取得）を連動させたキャッシュ・アロケーションを実施
- キャッシュ・インを有効活用し、第5次中期経営計画では、キャッシュ・イン2,100億円（事業利益1,400億円、遊休不動産や政策保有株式の売却100億円、外部借入600億円）のうち人財／DX／成長事業に500億円以上、M&Aに1,000億円以上、株主還元に600億円を活用予定

## 自然資本

脱炭素社会の実現への貢献による企業価値向上



### 強み・特長

- マテリアリティ
  - 「事業活動を通した脱炭素社会の実現」「環境にやさしく強靭な街づくり・里づくりへの貢献」への取り組みによる、温室効果ガス削減への貢献
  - 2030年度の温室効果ガス排出量削減目標について、SBTi（Science Based Targets initiative）より認定
  - CDP「気候変動」B評価を取得

### 更なる強化策

- 2023年度はみらいドメインの「グリーンエネルギー」事業における売上高として、前年度比1.6倍の145億円を計上（太陽光発電100億円、EV充電器21億円、蓄電池24億円）
- 2024年度は新たに系統蓄電所や水素事業も加えて、2023年度比1.9倍の売上高270億円を目指す
- 自社ビルRE化 80%以上（2024年度計画）
- 一般車両EV/HV化 30%以上（2024年度計画）

### KPIまたは定量目標など

- 温室効果ガス排出量削減率（国際航業（株）を除くミライ・ワン グループ）
  - Scope1+2 2020年度比42%削減（2030年度）
  - Scope3 2020年度比25%削減（2030年度）
- 温室効果ガス排出量削減率（国際航業（株））
  - Scope1+2+3 2019年度比50%削減（2030年度）

イントロダクション

未来へ向けた自己変革

マテリアリティへの取り組み

データ



## Value Creation Model

# ミライト・ワンの価値創造プロセス

地球環境や人類のサステナビリティへの取り組みが喫緊の社会課題となるなか、「街づくり・里づくり」「DX・GX」といった複合化・総合化した顧客ニーズが拡大していることから、通信・電気・ICT・土木・建築等の様々な技術分野を複合的に組み合わせる「横の統合」と、企画提案から保守運用まで一気通貫で行う「縦の統合」を同時並行で推進する「フルバリュー型モデル」を展開しています。

今後もマテリアリティを踏まえた中長期の機会とリスク認識のもと(→P33-34参照)、創業以来培い、今後も強化し続ける経営資源を駆使することで「みらいドメイン」を拡大し、「強靭でサステナブルな地域/企業の未来への貢献」とPurpose(存在意義)の実現を、持続的な企業価値向上へつなげていきます。





# 事業戦略

目指す事業ポートフォリオの実現と持続的な事業成長に向けて、環境・社会イノベーション事業とICTソリューション事業を合わせた「企業/環境社会基盤ドメイン」においては、B2BやB2G(自治体等)市場における顧客層・顧客数の拡大を図るとともに、NTT事業とマルチキャリア事業を合わせた「通信基盤ドメイン」においては、主要顧客である通信キャリア各社の成長と変化へ対応しています。

## 環境・社会イノベーション事業

### 基本方針

太陽光発電/EV充電器/蓄電池設備の建設・保守・運用や水素事業実証等を手掛け、脱炭素化に貢献する新しいエネルギーインフラの普及を支えています。また、無電柱化工事やLED設置を含む電気・空調工事、上下水道工事、橋梁等の道路インフラ建設、西武建設(株)による土木・建築・リノベーション、国際航業(株)による企画・コンサル等により環境・社会インフラを構築しています。

### 業績概況

2023年度はミライト・ワンの再生可能エネルギー、西武建設(株)の建築・リノベーションが好調に推移したほか、国際航業(株)の企画・コンサルも寄与したことなどから、対前年度+318億円の増収となりました。2024年度は、グリーンエネルギー分野や電気・土木に加え、国際航業(株)の通年寄与等により増収を計画しています。

### 市場成長性／戦略など

引き続き脱炭素化への取り組みの世界的な広がりを背景に再生可能エネルギー市場が拡大傾向にあることから、これまで実績・知見・ノウハウを積み上げてきたグリーンエネルギー事業のほか、通信建設ノウハウを活かした産業用蓄電池事業や系統連系線事業の拡大を図ります。また、これらを着実に利益として結実させるためのリスクマネジメントも徹底します。

## ICTソリューション事業

### 基本方針

ICT技術により、LAN・PBXやWi-Fiの導入、セキュリティの確保、ビルマネジメントの高度化、業務効率化の促進といった社会やビジネスの幅広い課題に応える高品質なソリューションを提供しています。また、ドローンの活用のほか、生成AIの普及とともに需要拡大が顕著なデータセンターの構築・運用、海外データセンターや海外でのインフラシェアを推進するグローバル事業も戦略的に強化しています。

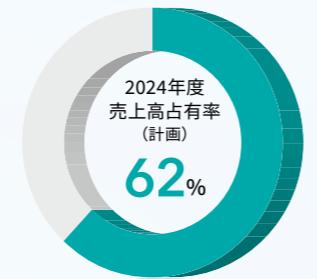
### 業績概況

2023年度は、LAN・PBX・Wi-Fi等の前年度の大口受注案件の消化のほか、「みらいドメイン」の主要分野である「グローバル事業」と「ソフトウェア事業」が順調に伸びたことなどから、対前年度+153億円の増収となりました。2024年度は、LAN等は拡大を見込むものの物販が減少することなどから、減収を計画しています。

### 市場成長性／戦略など

生成AIやDX需要の拡大を背景に特にデータセンター関連の事業機会の増加が続く見込みであることから、引き続きグループ内連携も含めて、事業規模の拡大や人財採用/育成の強化に取り組みます。

## 企業/環境社会基盤ドメイン



## 企業/環境社会基盤ドメイン

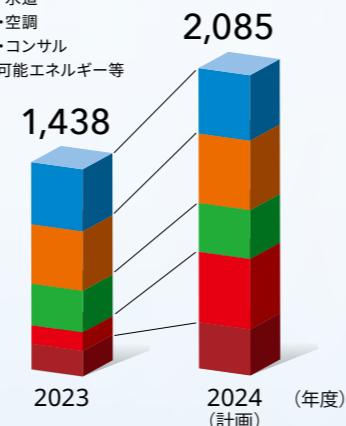
### 優位性

- ミライト・ワンの実装力・運用力
- 西武建設(株)の総合力・施工力
- 国際航業(株)の企画力・コンサル力

### 売上高推移

(単位: 億円)

- 建築・リノベーション
- 土木・水道
- 電気・空調
- 企画・コンサル
- 再生可能エネルギー等



## NTT事業

### 基本方針

NTTグループの固定系・無線系の通信設備の建設・保守・運用、光ファイバーネットワークやモバイルネットワークの普及を支えているほか、災害発生時には応急復旧工事や復興工事を通じ、通信ネットワークの守り手としての役割も担っています。国内通信建設市場は緩やかな縮小傾向にありますが、当事業を創業初期からコア事業として展開することで培ってきた経営資源や強みを今後も進化させ続けることで、当社グループの持続的成長へつなげていきます。

### 業績概況

2023年度は固定通信関連工事やモバイルの5G基地局整備のいずれにおいても投資抑制の影響が続いた結果、対前年度微減(▲25億円)となりました。2024年度も顧客の投資抑制の影響等により減収を見込んでいます。

### 市場成長性／戦略など

NTTグループの通信建設関連投資は減少傾向にあるものの、当事業で培ってきた「現場力」「キャリアグレードの技術力」を成長分野へ展開するほか、ローカル5G/インフラシェア/仮想化/クラウド関連等でのキャリア事業領域の拡大を図ります。

## 通信基盤ドメイン

### 通信基盤ドメイン

2024年度  
売上高占有率  
(計画)

**38%**

## 通信基盤ドメイン

### 優位性

- 創業以来80年近くにわたり培ってきた現場力
- 長年培ってきたNTTとの信頼関係

### 売上高推移

(単位: 億円)



## マルチキャリア事業

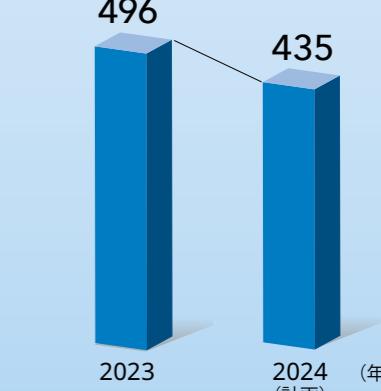
## 通信基盤ドメイン

### 優位性

- 創業以来80年近くにわたり培ってきた現場力
- キャリア各社と培ってきた信頼関係

### 売上高推移

(単位: 億円)



## 企業/環境社会基盤ドメイン

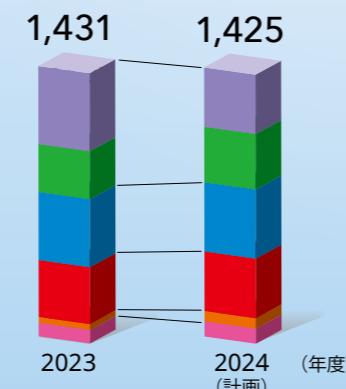
### 優位性

- 「総合エンジニアリング&サービス会社」を目指す中で培ってきた本格的なICT技術

### 売上高推移

(単位: 億円)

- 物販・その他
- ソフト
- グローバル
- LAN等
- DC・クラウド
- ストック



## マルチキャリア事業

### 基本方針

NTTグループ以外の移動体(モバイル)通信設備を中心に建設・保守・運用を行い、高速・大容量化するモバイルネットワークを支えています。足元では5Gサービスのエリア拡大に向けた工事がほぼ一巡したことから、NTT事業と同様に新たな領域でのキャリア事業の拡大を図ります。

### 業績概況

2023年度は通信キャリア各社ごとに濃淡はあったものの、2022年度から続く受注減の影響等によりモバイルの5G基地局整備、CATV関連がいずれも減少したことなどから対前年度▲103億円の減収となりました。2024年度も、モバイル関連事業の減少等による減収を見込んでいます。

### 市場成長性／戦略など

数年来成長が続いているNCCキャリアのモバイル事業設備投資は減少傾向が継続することが予想されるほか、顧客のネットワークへの投資対象が仮想化/ソフトウェア領域にシフトしていることから、NTT事業と同様にインフラシェア/仮想化/クラウド関連等でのキャリア事業領域の拡大に注力してきます。

## DXコア人財の育成により、データインサイト経営を進化させていきます

### 企業価値向上に向けてデジタル戦略を加速

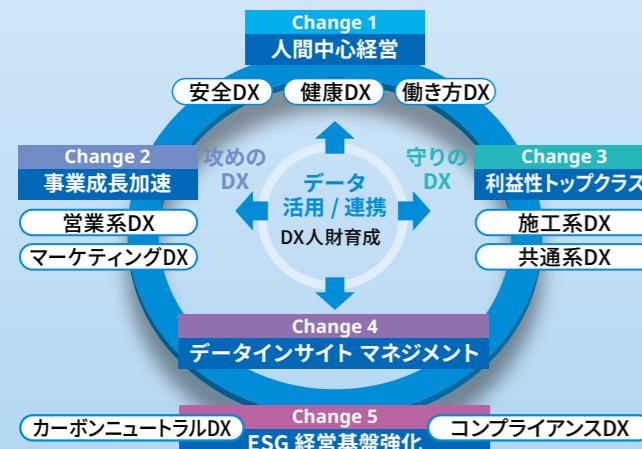
#### 「三位一体アプローチ」を支えるDX基盤を整備/高度化

2024年度の最重点戦略として推進している「三位一体アプローチ」においては、ミライト・ワンの「実装力・運用力」、西武建設(株)の「総合力・施工力」、国際航業(株)の「企画力・コンサル力」のシナジー最大化へ向けた取り組みの一環として、「DX基盤の更なる整備/高度化」に注力しています。特に2023年12月に連結化した国際航業(株)は、宇宙から海底に至るまで全ての地理情報を計測・収集しデータ化するなど豊富なデジタル資産とDXノウハウを保有しており、当社が從来から培ってきたICT分野における強みや知見(→P7参照)との大きなシナジーの創出を期待できます。当社グループは、「三位一体アプローチ」における各重点施策をDX基盤の整備/高度化によって支えることで、持続的な成長と企業価値向上へとつなげていきます。

#### Change 4「データインサイトマネジメント」

##### 2023年度の成果と課題／2024年度以降の重点施策

MIRAIT ONE Group Vision 2030および第5次中期経営計画においては、5つの事業変革のうちのひとつとしてChange 4「データインサイトマネジメント」を掲げ、他の4つの「Changes(成長戦略)」の実現に向けた「攻めのDX」(ナレッジベースのデータ環境整備、営業アプローチの最適化)と「守りのDX」(バリューチーン改革、スマート施工、BPO/RPA・生成AI・ロボティクス活用)、「DX人財の育成」(エキスパートおよびコア人財の育成、全社リテラシーの向上)にグループを挙げて注力しています。これにより、当社グループの全ての価値創造を定量/定性の双方から見える化し、データの利活用による事業変革に取り組んでいます。その一環として、生成AIについては既に全社員が利用できる利用環境を整え日常業務での活用を始めているほか、



今後は生成AIを個々の人材が活用するだけでなく、組織全体の競争力につなげる取り組みを強化していきます。

同中期経営計画の2年目であった2023年度はDX研修の体系化を行い、各組織ごとのDXの企画・推進を担う1,500名規模の「DXコア人財」を育成することができました。2024年度はこれを1,800名規模にまで拡大することで2026年度目標である2,000名規模の達成へと弾みをつけるほか、DXリーダー人財についても、2024年度はまずは70名規模の育成に注力し、2026年度の250名規模達成への道筋をつけていきます。

また、2023年度はDXリテラシー講座を(株)ミライト・ワン単体および主要グループ会社の9割超の人財が受講したほか、これらの取り組みをけん引、モニタリングする全役員がDX役員セミナーを受講することで、グループ一体となってDX人財の育成を加速しています。

#### 第5次中期経営計画における目標

DXコア人財の育成  
(2026年度まで)

**2,000名**規模を育成

加えて、2024年1月には前述の通り生成AIの活用を開始し利用研修を14,000名が受講したほか、600名の従業員が14,000回/月活用するなど、業務フローへの浸透が進んでいます。2024年度はアクティブユーザー数1,000名の達成を目指しているほか、2026年度には同3,000名の達成を目指すことで、AI活用促進によるDXを更に加速させ、生産性向上に努めています。

#### 第5次中期経営計画における目標

DX改革によるキャリア事業利益率向上  
(2026年度まで)

**3ポイント以上**

#### 「事業予測の精度向上」「技術者リソースの最適化」に向けたデータインサイト施策

また、当社事業の現場に寄り添い、価値創造の現場に最も近いデータインサイト施策として、2023年度より「完工予測ツール」の活用による「将来完工の見える化」に取り組んでいます。具体的には、同ツールをソリューション全組織(支店含む)で活用することで「年度内完工予測」および「3年先の完工予測」、更には「技術者配置状況」を見える化しています。これにより「事業予測の精度向上」と「技術者リソースの最適化」を実現することで、データインサイト経営による生産性向上を加速しています。

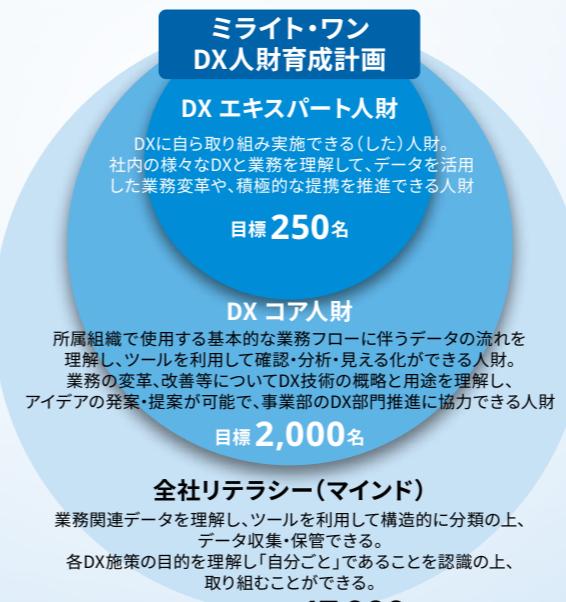
### 「DX推進委員会」によるトップダウンとモニタリングを継続し、5changesへの取り組みを加速

当社グループは、左記一連の取り組みを含むChange 4「データインサイトマネジメント」におけるDXを通じて他の4つのChangesの実現を全方位で推進・加速するべく、代表取締役社長の直下にCDOを委員長とするDX推進委員会を組織し、同委員会と5つの分科会(マーケティング、営業、施工、資材、データドリブン経営)のもと、組織横断的に各種施策を推進しています。そしてDX推進委員会は、各DXごとに定めた評価指標のもとで進捗を管理しています。

#### DX人財の育成

全社的な課題であるDX人財の育成にあたっては、前述の「DXコア人財」の育成に先立ち、DXの基本的なリテラシーやマインドを身に付けるための「DX基礎講座」を「みらいカレッジ」で全社員を対象に開催し、2023年6月までに(株)ミライト・ワンの全社員が受講済みであるほか、主要グループ会社の全社員の受講が2023年度中に完了しました(新たにグループに加わった会社については順次実施中)。

#### ■目指すDX人財象と目標人数



加えて、DXによる業務効率化だけでなく事業の高付加価値化を実現するために欠かせないエキスパート人財(データサイエンティスト)の育成にあたっては、内部人財の育成だけでなく中途採用や外部人財との連携も強化することで、組織全体としてデータを利活用する能力を高めていく構えです。そして、これら一連のDX戦略の策定や進捗モニタリングを

担う経営層のDXマインドやリテラシーも底上げするべく、役員向けのDX講座を展開することで、全社一丸となったDX改革を推進しています。

#### 「KAIZEN」をキーワードに DX推進マインドを醸成

DX改革の土台となるグループ全社員のDX推進マインドの醸成に向けて、2022年度より「DX & KAIZENアワード」を開催しています。従来からの「KAIZEN大会」のテーマにDX改革事例を加えた同大会では、優秀な取り組み事例を表彰するほか、グループ共通プラットフォーム(DX&KAIZENおよびWLS改革-Gallery)を活用して他拠点へ水平展開することでグループ全体のDX改革を加速させることを目指しています。2023年度はミライト・ワン グループの発足後2回目の開催となり、約3週間のオンライン開催期間に延べ約23,000人の視聴がありました。また、スマートワークライフスタイル改革活動の更なる活性化に向けて、DX&KAIZENの成果をスマートワークライフスタイル改革につなげる取り組みを表彰しました。

今後も、長年のKAIZEN活動で築きあげてきた創意工夫と業務改善マインドを、抜本的な事業変革につなげるためのDXに注力していきます。

#### DXにおける外部評価

当社は2021年6月、「IoT・5G・ICT」「スマート土木」「再生エネルギー」「グローバルエンジニアリング」の4つの成長領域を中心とする積極的なDXの推進や、社会インフラの建設・運用作業の抜本的な効率化等を評価いただき、経済産業省によるDX認定を取得しました。

また、2023年6月には、MIRAIT ONE Group Vision 2030に基づくビジネスモデルやChange 4「データインサイトマネジメント」の方向性・戦略や戦術の進捗状況を評価いただき、同認定を更新しています。



また、2022年6月には、通信建設業で培ったノウハウをベースとする環境・社会イノベーション事業、ICTソリューション事業の推進やグリーン発電への参入、各種DXの推進(電子柵による店舗DX、3D点群、水道管ビジネスなど)による新事業の展開とフルバリュー型モデルへの事業構造転換への取り組み等を評価いただき、経済産業省と東京証券取引所および情報処理推進機構が定める「DX注目企業2022」に選定されました。



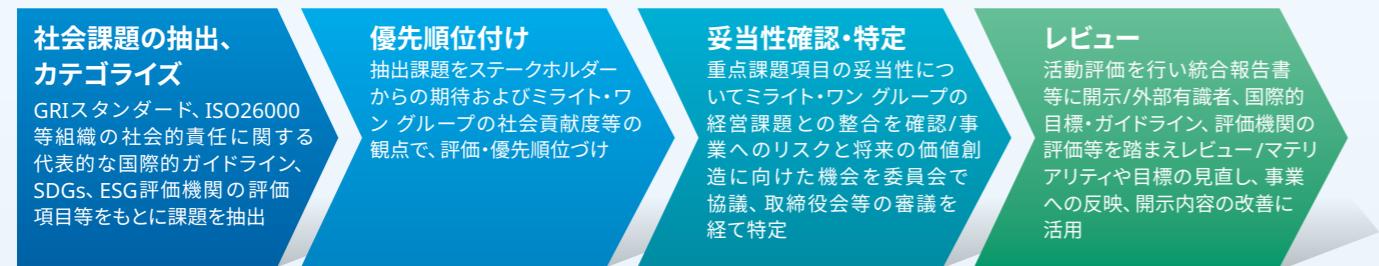


## Material Issues and Growth Strategies

# マテリアリティと成長戦略を密接に連動

中長期かつ持続的な成長と企業価値向上の実現にあたっては、世界的な脱炭素社会への取り組みの加速など豊富な事業機会を取り込むとともに、人的資本や気候変動にまつわる各種リスクを見据え、対応策を講じることが必要です。こうした機会とリスク認識のもとで策定したマテリアリティへの取り組みにおいては、ミライ・ワン グループが注力すべき社会的課題等を明らかにし、また、マテリアリティごとの機会とリスクも特定のうえ、中期経営計画の重点施策として推進しています。

### マテリアリティ特定プロセス

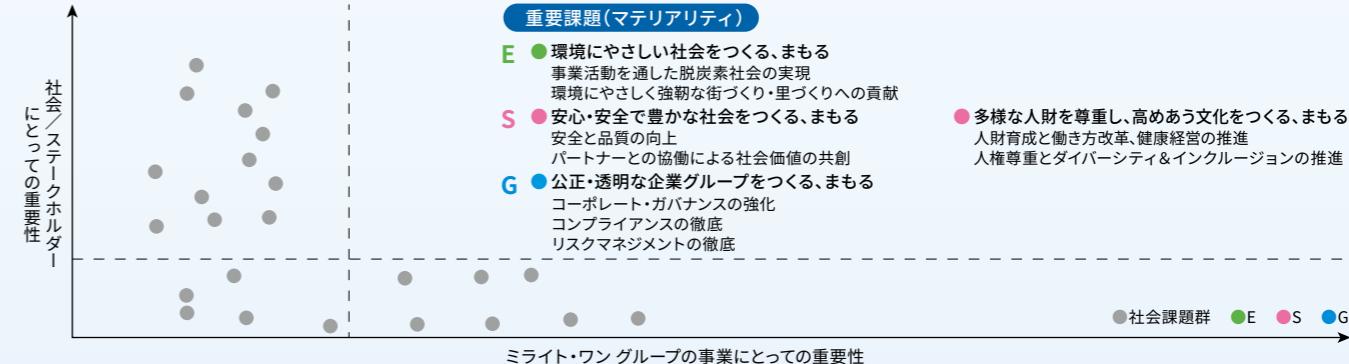


# 中長期・持続的な企業価値向上へ

これまで以上に幅広い社会インフラ領域における様々な社会課題の解決に貢献し続ける企業グループへ進化することで、MIRAIT ONE Group Vision 2030 を実現

### マテリアリティにおける具体的取り組み

## 第5次中期経営計画(2022-2026)の非財務目標、重点施策として推進



マテリアリティ	中長期の機会とリスク ■機会 ○リスク	中期経営計画において推進中の 非財務目標	2023年度の 実績	2024年度の 取り組み／目標	貢献するSDGs
環境にやさしい 社会をつくる、まもる  (E)	事業活動を通した 脱炭素社会の実現  ■ 脱炭素化にまつわる各種ビジネスチャンスの拡大 ○ 自然災害等の激化(移行リスク/物理的リスク)	■ 温室効果ガス排出量の削減：2030 年度までに 2020年度比42%削減(Scope1+2) 2020年度比25%削減(Scope3) ■ グリーン製品調達の推進 ■ 産業廃棄物最終処分率の低減： 2030年度までに1.5%以下に	■ CDP「気候変動」B評価を獲得 ■ 自社ビルRE電力：63%切替 ■ 一般車両EV/HV：24%更改 ■ 産業廃棄物処分率：2.28% ■ 更なるリサイクル推進	■ 自社ビルRE電力： 80%以上切替 ■ 一般車両EV/HV： 30%以上更改 ■ 電子マニフェスト完全 導入	7 気候変動に 適応する 11 安全な水 12 経済的 社会的 不平等を なくす 13 陸地と 水の生態系 を保全する 15 健康な 生態系を つくる 16 フィニテ ティリソリ ューティ
	環境にやさしく強靭な 街づくり・里づくりへの貢献  ■ 地方創生/スマートシティ化ニーズの高まり ○ フルバリュー型モデル「横の統合」「縦の統合」の遅れ	■ 重大人身事故/重大設備事故の撲 滅：ゼロを目指す	■ 重大設備事故：ゼロ ■ 重大人身事故：2件 ■ 現場見守り用NWカメラ導入拡大	■ 見守り業務の集約化 検証グループ全体への 拡大	3 すべての人 に安全な エネルギー を 17 パートナーシップ による 持続可能な 開発 8 安全な水 を 保全する 9 陸地と 水の生態系 を 保全する 10 人間の 健康を 守る 11 安全な水 を 保全する 15 健康な 生態系を つくる 16 フィニテ ティリソリ ューティ
安心・安全で豊かな 社会をつくる、まもる  (S)	安全と品質の向上  ■ 安全品質の追求による人財確保とブランド力の向上 ○ 事故発生による信頼低下と事業機会の減少	■ 成長分野への人財創出： 1,000名以上 ■ エンゲージメントサーベイ レーティングの向上 ■ マルチ資格取得者率：2026年度 までに50%以上の達成を目指す	■ 成長分野への人財創出数：300名※ ■ エンゲージメントサーベイレーティング： B(スコア49点)※ ■ マルチ資格取得者率：50.9%※ ■ みらいカレッジ講座数：333講座 ■ 健康経営優良法人認定の拡大	■ 「みらいカレッジ」講座数 拡大(計画：400講座) ■ 「人財版 ミライ・ワン 流の価値創造モデル」 の策定(→P37参照)	3 すべての人 に安全な エネルギー を 14 教育を みんな に 15 健康な 生態系を つくる 16 フィニテ ティリソリ ューティ 17 パートナーシップ による 持続可能な 開発 8 安全な水 を 保全する 9 陸地と 水の生態系 を 保全する 10 人間の 健康を 守る 11 安全な水 を 保全する 15 健康な 生態系を つくる 16 フィニテ ティリソリ ューティ
	パートナーとの協働による 社会価値の共創  ■ 共創パートナーの増加によるエコシステムの形成・拡大 ○ パートナーシップの長期固定化による変化対応力の低下	■ 監査等委員会設置会社制度による コーポレート・ガバナンスの強化	■ 大型不採算案件の再発防止に向けて、 ビジネスリスク管理室の設置を準備	■ コーポレート・ガバナンス体制の維持・更なる 強化 ■ 安全・コンプライアンス 憲章の徹底 ■ ビジネスリスク管理室 やリスク管理委員会によるモニタリング	9 陸地と 水の生態系 を 保全する 12 経済的 社会的 不平等を なくす 16 フィニテ ティリソリ ューティ
公正・透明な 企業グループを つくる、まもる  (G)	人財育成と働き方改革、 健康経営の推進  ■ 人間中心経営による社会課題解決 ○ 人的資本の減衰・毀損による成長ポテンシャルの低下	■ 経営の健全性と透明性の向上による事業機会の増加・ 企業価値向上 ○ 奉仕機能の低下によるガバナンス不全・信頼低下	■ 監査等委員会設置会社制度による コーポレート・ガバナンスの強化	■ 大型不採算案件の再発防止に向けて、 ビジネスリスク管理室の設置を準備	9 陸地と 水の生態系 を 保全する 12 経済的 社会的 不平等を なくす 16 フィニテ ティリソリ ューティ
	人権尊重とダイバーシティ& インクルージョンの推進  ■ 発想やアイデアの多様化による価値創造力の増大 ○ 人権リスクの顕在化によるバリューチェーンの機能不全	■ 法令遵守徹底への取り組みを通じたビジネスプロセス の強化 ○ コンプライアンス違反による信頼低下・事業機会減少	■ 監査等委員会設置会社制度による コーポレート・ガバナンスの強化	■ 大型不採算案件の再発防止に向けて、 ビジネスリスク管理室の設置を準備	9 陸地と 水の生態系 を 保全する 12 経済的 社会的 不平等を なくす 16 フィニテ ティリソリ ューティ
	コーポレート・ガバナンス の強化  ■ 中長期的な成長阻害要因の軽減による資本コスト低減 と企業価値向上 ○ リスク顕在化による業績悪化・企業価値低下	■ 中長期的な成長阻害要因の軽減による資本コスト低減 と企業価値向上 ○ リスク顕在化による業績悪化・企業価値低下	■ 監査等委員会設置会社制度による コーポレート・ガバナンスの強化	■ 大型不採算案件の再発防止に向けて、 ビジネスリスク管理室の設置を準備	9 陸地と 水の生態系 を 保全する 12 経済的 社会的 不平等を なくす 16 フィニテ ティリソリ ューティ

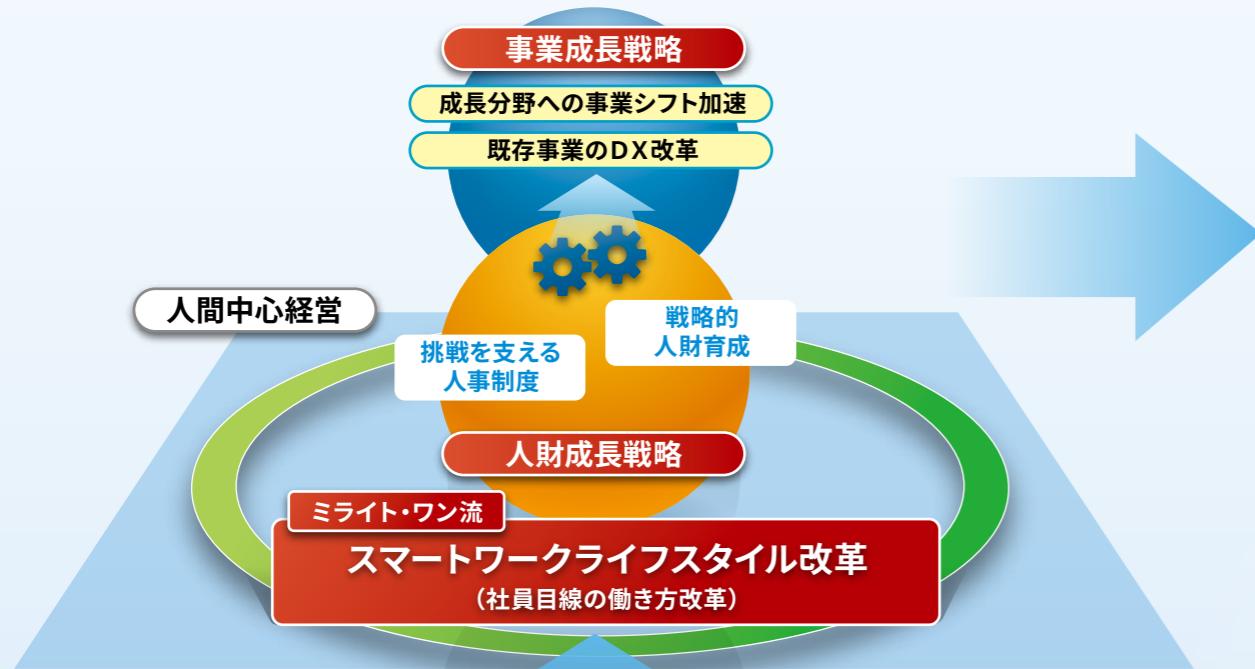
※(株)ミライ・ワン単体



# 人財成長による事業成長と事業変革への注力

「超・通建」に向けた事業変革を加速するべく、2023年度より以下の人財成長戦略を本格化させています。2024年度からは、この取り組みを当社グループ全体の経営戦略と密接に連動させ、企業価値向上に直結させるための価値創造ストーリーとして「人財版 ミライト・ワン流の価値創造モデル」を策定しました。

## 人財成長による事業成長へ“Change”



## 事業成長のための人財成長戦略を“Start”



\*CDP (Career Development Program) : 個々の社員のキャリア形成を中長期視点で支援するための計画

## 成長分野への事業シフトを“加速”

### 1 グリーンエネルギー事業の拡大

	2022年度	2023年度	2024年度計画
グリーンエネルギー事業の拡大	90億円	145億円	270億円
太陽光発電	68億円	100億円	NEW
EV充電器	13億円	21億円	蓄電池
蓄電池	9億円	24億円	系統蓄電所 実証実験 (福島県)

2026年度  
売上高目標

300億円+

### 2 街づくり・里づくり事業の加速

	2022年度	2023年度	2024年度計画
街づくり・里づくり企業DX・GXの推進	10億円	30億円	120億円
▶ 大型スポーツ複合施設工事 ▶ コンテナ型データセンター関連工事 ▶ 工業用水スマートメータ (K市)			コンテナ型データセンター

2026年度  
売上高目標

300億円

### 3 キャリア事業領域の拡大

キャリア事業においてもフルバリュー化を展開
▶ フルバリュー化
▶ 設計
▶ 保守
▶ 施工
▶ キャリア設備
▶ 隣接分野
▶ 新分野
▶ 仮想化クラウド
▶ 分野拡大

2026年度  
売上高目標

250億円+

### 4 ソフトウェア事業の強化

通建グループならではのシステム開発 NW仮想化、i-Construction、IOTデータ分析等に対応	お客様と自社グループのDX実現に貢献 ICT最新技術の活用	(株)ミライト・ワン・システムズ ソフトウェア関連リソースの結集 開発規模／人財採用／育成力／
--	----------------------------------	---

2026年度  
売上高目標

500億円

### 5 グローバル事業の強化

	2022年度	2023年度	2024年度計画
売上高	300億円	360億円	NEW 海外トレーニー実施(5名)
シンガポール オーストラリア フィリピン	15億円	31億円	電気設備工事
タワー事業 グリーンエネルギー事業	31億円	31億円	370億円

2026年度  
売上高目標

500億円

イントロダクション

未来へ向けた自己変革

マテリアリティへの取り組み

データ



## CHROメッセージ

## 人財版 ミライト・ワン流の 価値創造モデル(人的資本経営)により、 持続的な企業価値向上を目指します

取締役常務執行役員 CHRO  
脇本 祐史



人的 資本	INPUT 人的資本を 高めるための 主な投資テーマ	事業活動 主な取り組み	KPI(取り組み関連)実績(目標)		OUTCOME 2026年度目標
			2023年度実績(目標) <sup>*1</sup>	2026年度目標	
①成長分野を 担う人財の 創出	マクロとミクロのマッチング ・1on1面談 ・自律的なキャリアパス ・みらいカレッジの活用 ・内部人財の戦略的強化	1on1面談実施人数 <sup>*4</sup> • 1on1面談 • 战略的出向者数 <sup>*5</sup> • みらいカレッジ成長分野 講座受講者数 • マルチ資格取得者率 <sup>*6</sup> 50.9% (2026年度: 50%以上)	約2,400名 30名 約1.5万名 <sup>*2</sup>	未来を変える 人財集団形成	Mission 売上計画 7,200億円以上 うち みらいドメイン 比率40%以上
②競争力ある 人財の採用・ 育成	外部人財の獲得 ・コース別の新卒採用 ・若手の離職防止 ・事業を支える技術者の育成 ・新たな事業を支える技術者の 育成 ・M&Aによる技術者獲得 ・みらいカレッジの拡大・充実 ・サクセションプランによる幹 部候補人財育成	中途採用数 • 新卒採用数 入社3年離職率 メンターによる面談実施数 <sup>*7</sup> 事業を支える有資格者数 • ソフトウェア多能工数 • 高度専門技術者数 <sup>*3</sup> 技術士等497名 <sup>*3</sup> みらいカレッジ提供講座数 • みらいカレッジ延べ利用人数 未来塾受講延べ人数 • 役員・幹部セミナー開催回数	78名 2024年度入社 70名 (2025年度: 100名) 6.8% 573回 監理技術者等2,677名 261名育成中 <sup>*8</sup> 技術士等497名 <sup>*3</sup> 333講座 (2026年度: 500講座+) 約1.9万名 (2026年度: 2.3万名+) 51名 <sup>*2</sup> 9回/年	成長分野への 人財創出数 1,000名以上 (2026年度目標) 約300名 (2023年度実績)	成長分野を担う人財の創出
③多様な人財の 活躍と柔軟で 柔軟に働く 環境整備	女性活躍フィールドの拡大 • 女性管理職・幹部の登用 • 女性技術者の活躍支援 • 女性の新入社員採用強化 DX人財の育成 • DX人財数 グローバル人財の育成 • 年休取得の推進 • 男性育児休業の取得促進 • 柔軟な働き方の推進 • 柔軟な制度を拡充 • 心身の健康意識向上の支援 • 健康施策の推進 • 産業保健体制の整備 • メンタルヘルス対策の実施 • Wfunの実施 (プレゼンティイズム測定ツール) • 労働安全意識向上の支援	女性管理職比率 女性役員比率 女性社員における技術者比率 <sup>*10</sup> 新卒採用の女性比率 DX人財数 海外トレーニー実績人数 年休取得率 年休取得推奨日 (ブリッジ) の設定回数 男性の育児休業等取得率 主要な会議におけるハイブリッド実施率 社内副業者数 健康診断受検率 人間ドック受検率 ウォーキングイベント参加者数 再検査受検率 ストレスチェック受検率 高ストレス率 プレゼンティイズム 労働災害<死亡>件数 (社員) 労働災害<死亡>件数 (社員)	4.1% (2030年度: 5%) 15.8% 38.4% (2030年度: 50%) 2024年度入社 27.1% (2025年度: 25%) 約1,500名 (2026年度: 2,000名) <sup>*2</sup> 5名 73.5% (2025年度: 70%) 17回 87.5% (2025年度: 100%) 100% 70名 100% 78.3% (2024年度: 80%) 869名 (2024年度: 900名) 45% 99.2% 11.3% (2024年度: 10%) B判定 0件 (2024年度: 0件)	スマートワーク ライフスタイル 改革 エンゲージメント サーベイ レーティング: B (スコア: 49点) (2023年度実績)	「超・通建」 フルバリュー で社会に 貢献する 未来実装企業
④健康経営の 推進					2023年度より「エンゲージメントサーベイ」を開始

\*1 開示範囲: \*2、\*3の印があるものを除き、(株)ミライト・ワン(単体) \*2 開示範囲: ミライト・ワングループ \*3 開示範囲: (株)ミライト・ワン(単体) & 国際航業(株) (単体)

\*4 ミクロ(社員)CDPのための育成面談実施人数 \*5 社外で成長分野を出向等の契約形態で実施・経験した人数 \*6 2分野以上に跨る資格取得者数 \*7 若手の早期離職対策のためのフォローアップ

\*8 2023年度はうち28名が基礎講座を修了 \*9 技術士、一级建築士、第一種電気主任技術者等 \*10 全女性社員における技術者の割合

経営戦略と人財成長戦略を繋げる価値創造ストーリーとして、「人財版 ミライト・ワン流の価値創造モデル」を策定

ミライト・ワン グループは、2022年度から注力してきた「MIRAIT ONE Group Vision 2030」および第5次中期経営計画におけるChange 1「人間中心経営」、そして2023年度から本格化させている「人財成長による事業成長」を更に加速するべく、2024年6月に「人財版 ミライト・ワン流の価値創造モデル」を策定・開示しました。当社グループは同モデルを「経営戦略と人財成長戦略を繋げる価値創造ストーリー」として展開し、「人間中心経営」と「人財成長戦略」における各施策を「成長分野を担う人財の創出」「競争力ある人財の採用・育成」「多様な人財の活躍と柔軟で柔軟に働く環境整備」「健康経営の推進」の4つの投資テーマに大別して推進していきます。2024年度からはこれら投資における代表KPIとして「成長分野への人財創出数1,000名以上(2026年度まで)」「エンゲージメントスコア・レーティング」を設定することで、「MIRAIT ONE Group Vision 2030」と第5次中期経営計画の実現、持続的な企業価値向上に向けたPDCAに取り組んでいます。

## 成長分野を担う人財の創出

「超・通建」への事業ポートフォリオ変革における「成長分野を担う人財の創出」と「競争力ある人財の採用・育成」に向けて、引き続き「成長分野への人財創出」と「みらいカレッジ」への取り組みに注力しています。2023年度は、(株)ミライト・ワン(単体)でマクロCDP<sup>\*</sup>とミクロCDPをマッチングするための1on1面談を約2,400名実施のうえ、約300名の人財創出を推進しました。2024年度も200名以上の人財創出に取り組むことで、2026年度目標である成長分野での人財創出数「1,000名以上」の着実な達成を目指します。また、前述の1on1面談のプロセスにおいては多くの人財が「超・通建」に向けた「みらいドメイン」などの成長分野の業務に前向きに挑戦していくことを確認できた一方、通信基盤ドメインで培ってきた個々人のスキルや経験も大切にしたいという声も多かったことから、部署異動を伴わずに新領域での業務にチャレンジできる仕組みを強化したほか、こうした希望や本音を社員から聞くための上司の面談スキルも、専門研修を通じて強化しました。

人財流动の前提である「個々人のリスク」に向けて2022年に開学した「みらいカレッジ」においては、2023年度は成長分野にまつわる新テーマを中心に333講座に拡充し、当社グループおよびパートナー会社を含む延べ約19,000人に利用してもらうことができました。2024年度は講座数を更に拡大(400講座)するほか、グループ会社・パートナー会社へ更なる利用促進を図り、2026年度目標である「500講座以上」「延べ利用

者2.3万人以上」の達成に邁進します。加えて、研修メニューの質・量を更に強化することでマルチ資格の取得を加速します。

\*Career Development Program

## 競争力ある人財の採用・育成

社会における「企業DX・GX」や「街づくり・里づくり」ニーズの拡大と前述の事業ポートフォリオ変革の進展に伴い「みらいドメイン」案件が順調に増加し人手不足が顕在化していることから、人財採用に注力しています。2023年度は特に新卒採用の強化に取り組み、採用責任者としてプロ人財を登用し採用組織を大幅に増強したほか、役職員一体となリクルーター活動やSNSの活用、カジュアル面談の導入等によって採用スキームを刷新した結果、前年度を大幅に上回る人数の新卒採用を実現できました。また、「みらいドメイン」の先端分野やグローバル事業等については外部人財の中途採用に注力しているほか、採用後のリテンションについては新卒／中途を問わず、部門配属前の希望のヒアリングやジョブディスクリプションの丁寧な説明等により、新規採用人財の着実な戦力化と定着に腐心しています。

## 役員報酬の評価軸のひとつとして、「三位一体アプローチ」のシナジー創出とPMIへの貢献度を加味

上記一連の「未来を変える人財集団形成」においては、今後もM&Aにより新たな事業を支える技術者の獲得も重要な活動として取り組むとともに、2022年、2023年にそれぞれグループ会社化した西武建設(株)、国際航業(株)とのPMIにおいては、両社と当社の人財の融合を核とする「三位一体アプローチ」によってシナジーを最大化していきます。この取り組みをマネジメント主導で着実に進めるにあたり、役員報酬制度の運用においては従来通り「連結営業利益」「ROE」「ESG指標」を業績連動報酬の評価軸とするだけでなく、関連の役員には「シナジー創出への貢献度」も評価項目のひとつとしてシナジーの早期最大化を目指しています。

## 2023年度より「エンゲージメントサーベイ」を開始

こうした「人財版 ミライト・ワン流の価値創造モデル」を今後も適切に進化させていくための定点観測の一環として、2023年度より新たにエンゲージメントサーベイを開始しました。2023年度は(株)ミライト・ワン(単体)の約3,500名を対象に実施し、レーティング: B (スコア: 49点)という結果となりましたが、今後はスマートワークライフスタイル改革を更に推進し、社員のエンゲージメント向上に向けたPDCAを加速していく考えです。

# マテリアリティ 人財育成と働き方改革、健康経営の推進

マテリアリティ「人財育成と働き方改革、健康経営の推進」においては、持続的成長に向けた人財育成のほか、人財版 ミライト・ワン流の価値創造モデルにおける投資テーマ「多様な人財の活躍と多様で柔軟に働く環境整備」「健康経営の推進」に取り組むことで「スマートワークライフスタイル改革」を実現し、2026年度における「売上高7,200億円」「みらいドメイン比率40%」、および「超・通建」「フルバリューで社会に貢献する未来実装企業」の実現を目指しています。

## 持続的成長に向けた人財育成策

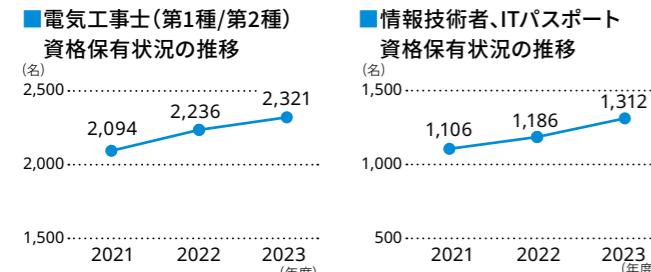
### 人財育成体系

当社グループ全体の人財育成体系は、事業展開に必要な専門能力を高めていくための「分野別モデル体系」と、階層ごとに共通的に求められる知識等の修得を図る「階層別育成体系」で構成することで、社員一人ひとりの成長を支援し、今後の事業成長を支える人的資本の強化を計画的に推進しています。

具体的には、入社直後の導入研修から幹部社員研修に至るまで、各階層で期待される役割やキャリアステージに応じて身につけるべきスキルやナレッジを修得できるよう設計しています。なかでも新入社員向けについては、理系・文系を問わず活躍できるよう特に充実した教育研修体系を準備しています。また、面談制度を整備し、マクロCDP(事業戦略)とミクロCDP(社員)を対話によってマッチングさせるプロセスを通じ各種資格取得への積極的なチャレンジを促すとともに、難易度に応じ

### 過去3年間の資格保有状況の推移

主要資格名	2021年度 <sup>※1</sup>	2022年度 <sup>※2</sup>	2023年度 <sup>※3</sup>
工事責任者(AI・DD総合種)	761	792	902
1級電気工事施工管理技士	386	400	389
1級土木施工管理技士	354	548	574
一級建築士	15	86	90
監理技術者資格者	2,108	2,621	2,665
第1種電気工事士	438	423	405
第1級陸上無線技術士	186	244	268
第1級陸上特殊無線技士	1,328	1,408	1,473
1級有線テレビジョン放送技術者	34	50	47
シスコ技術者認定CCIE	49	40	42
情報技術者(基本/応用)	277	304	489
JUIDA操縦技能	103	160	167
ITパスポート	829	882	823



※1：(株)ミライト、(株)ミライト・テクノロジーズ、(株)TTK、(株)ソルコム、四国通建(株)  
※2：(株)ミライト・ワン、(株)TTK、(株)ソルコム、四国通建(株)、西武建設(株)、(株)ミライト・ワン・システムズ  
※3：(株)ミライト・ワン、(株)TTK、(株)ソルコム、四国通建(株)、西武建設(株)、(株)ミライト・ワン・システムズ、国際航業(株)

た報奨金制度を設けるなど、個々の社員の成長意欲に応えています。また、DX人財育成のための研修を実施するほか社内DX資格認証制度を導入しています。

### メンタリングプログラム

新入社員を対象にメンタリングプログラムを導入しています。配属部署における上司とは別に指導・相談役となる先輩社員(メンター)を任命し、対話による気づきと助言によって新入社員(メンティ)の自発的・自律的な成長を促す仕組みとしています。定期的な報告を受けてのフィードバックや月例面談を通じ、新入社員だけでなく、メンターを務める先輩社員も成長できるプログラムとしています。

### 海外事業拠点における研修プログラム

海外拠点においても、現地社員向けに様々な研修を行っています。例えばLantrovisionグループでは、人財育成・研修の専任担当者を任命し、構内ケーブルの設計・施工・テスト等の基本的な研修から、入札・見積・契約といった実践的な研修まで幅広いプログラムを用意し、社員のスキルとモチベーションの向上を図っています。各ケーブルベンダーの認証資格を積極的に取得することで品質管理を強化し、顧客満足度の向上や事業競争力の強化にも努めています。

また、海外子会社が推進するグリーン発電プロジェクトでの技術習得、および今後のグローバル事業を支える人財育成に向けて、ミライト・ワン グループの若手社員を中心に海外トレーニングを募集し、派遣しています。

## スマートワークライフスタイル改革に向けた取り組み

### 多様な人財の活躍と多様で柔軟に働く環境整備

人財版 ミライト・ワン流の価値創造モデルの3つ目の投資テーマである「多様な人財の活躍と多様で柔軟に働く環境整備」においては、前述の「人財成長戦略」と「未来を変える人財集団形成」を下支えするべく、引き続き「人事制度改革」と「ミライト・ワン流スマートワークライフスタイル改革」に注力しています。「人事制度改革」において2023年度はカムバック採用をスタートしたほか、ジョブ型雇用制度では14名、社内副業制度では70名が実践するなど、柔軟な人事制度の浸

透が進んでいます。また、社内表彰制度として「ワークライフスタイル改革アワード」を新設し、「2割を生み出し2割を活用」をモットーに自分の改革を意識するとともに、リアル／リモートのハイブリッドな働き方や会議運営など、新制度を積極的に活用した好事例を表彰することでワークライフスタイル改革の浸透・加速を図りました。加えて、前述の通りエンゲージメントサーベイを開始し、スマートワークライフスタイル改革の推進・浸透状況を可視化しています。

## 働き甲斐やエンゲージメントの更なる向上に向けて

### 働きやすい労働環境の整備

当社グループは、労働基準法をはじめとする労働関係法令の遵守はもとより、社員の働き甲斐に資するよう、労働関係法令を上回る待遇制度を設けています。同一労働・同一賃金の考え方を尊重し、非正規社員も正社員と同等の待遇となるよう、特別勤務手当や時間外勤務手当等を正社員と同じ割増率で支給するほか、特別休暇の付与や社員への登用等を実施しています。

### 労働関係法令を上回る制度

・所定労働時間(1週、1日)
・休憩時間、休日
・採用年度年次有給休暇付与日数
・時間外・休日・深夜の割増賃金 等

### 時間外労働の適正化と年休取得促進

ノー残業デーの設定や定時退社の推奨、ゴールデンウィーク、年末年始、夏季休暇に合わせた年次有給休暇の取得促進のほか、飛び石連休を連休にするブリッジ休暇、連休に1日追加するプラスワン休暇、プロジェクト明け休暇を推奨し、社員の健康増進はもとより、仕事と家庭を両立しやすい職場環境づくりを目指しています。

各職場でのKAIZEN活動やICTの活用推進により業務の効率化を高めるとともに、PCログシステムによって適正な労働時間を把握・記録することで、総労働時間の削減を図っています。

### 第5次中期経営計画における非財務目標

#### 年次有給休暇取得率 ※(株)ミライト・ワン単体

目標	70%
2023年度実績	73.5%

### 柔軟な働き方による多様な人財の活躍

フレックスタイム制・選択型シフト勤務制(プチフレックス)・変形労働時間制・テレワーク(在宅勤務・出張先・サテライトオフィス)等の働き方を推進することで、多様な人財の誰もがワーク・ライフ・バランスを実現し、効率的に成果を上げながら活躍できる環境を整備しています。

### 「第7回日経スマートワーク経営調査」にて3つ星に認定

(株)ミライト・ワンは2023年11月、働き方改革を通じて生産性革命に挑む先進企業を選定する「第7回日経スマートワーク経営調査」において、3つ星に認定されました。

本調査は2017年から(株)日本経済新聞社および(株)日経リサーチが実施しているもので、全国の上場企業と有力非上場企業を対象とし、「多様で柔軟な働き方の実現」「新規事業等を生み出す体制」「市場を開拓する力」の3要素によって組織のパフォーマンスを最大化させる取り組みを「スマートワーク経営」と定義し、星5段階で評価されます。

## 健康経営への取り組み

### 健康経営をトップの主導により推進

当社グループは、人財版 ミライト・ワン流の価値創造モデルの4つ目の投資テーマとして、マテリアリティでもある「健康経営の推進」に注力しています。加えて、Change 1「人間を中心とした自己変革」の根本として健康経営を据えている当社グループは、2022年7月に制定した「ミライト・ワン グループ 健康経営宣言」のもと、社長の主導による健康経営を次ページの体制のもとで推進しています。

### 健康管理の支援

全社員を対象とする定期健康診断と、特定年齢で奨励している人間ドックや特定保健指導等を実施し、社員の健康管理に役立てています。また、福利厚生サービスを利用したリフレッシュの機会づくりや、健康保険組合によるウォーキングイベント等の健康増進施策も継続的に実施しています。2020年からは、新たに健康管理ツールの活用による体調管理/健康相談や保健師の増員、人間ドック補助の拡充を進めています。

### メンタルヘルス

厚生労働省が義務付けている「ストレスチェック制度」は社員自身のストレスへの気づきや職場改善を通じて、メンタル不調となることを未然に防止する一次予防を目的としています。当社グループは同制度の義務化に先立ってメンタルフォロー

体制(相談窓口等)を整備し、ストレスチェック実施後の集団分析を踏まえ、部門ごとのメンタルヘルス研修を実施することで職場改善につなげ、メンタル不調の未然防止に努めています。

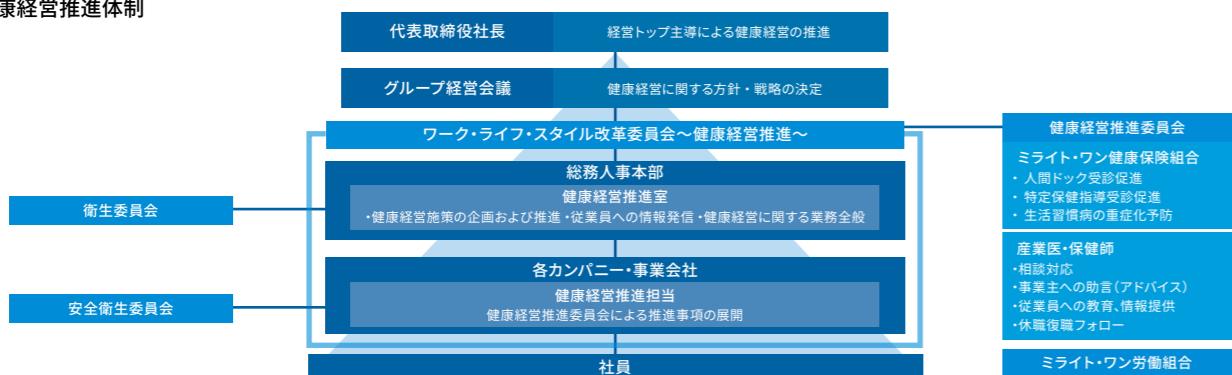
**メンタル不調による病気休職者の復職支援**

メンタル不調による傷病休暇・傷病休職にある社員に対しては、メンタルヘルス推進担当者によるサポートをはじめ、休業開始から復職後のフォローアップまで全面的に支援しています。休業中はリワーク施設を活用した「リワークプログラム」を実施し、復職の意思表示があった場合には主治医による診断をもとに、産業医・会社と連携しながら復職審査委員会にて復職の判断を行います。復職後は、短時間勤務の励行や時間外勤務の制限等、就業上の配慮を行っています。

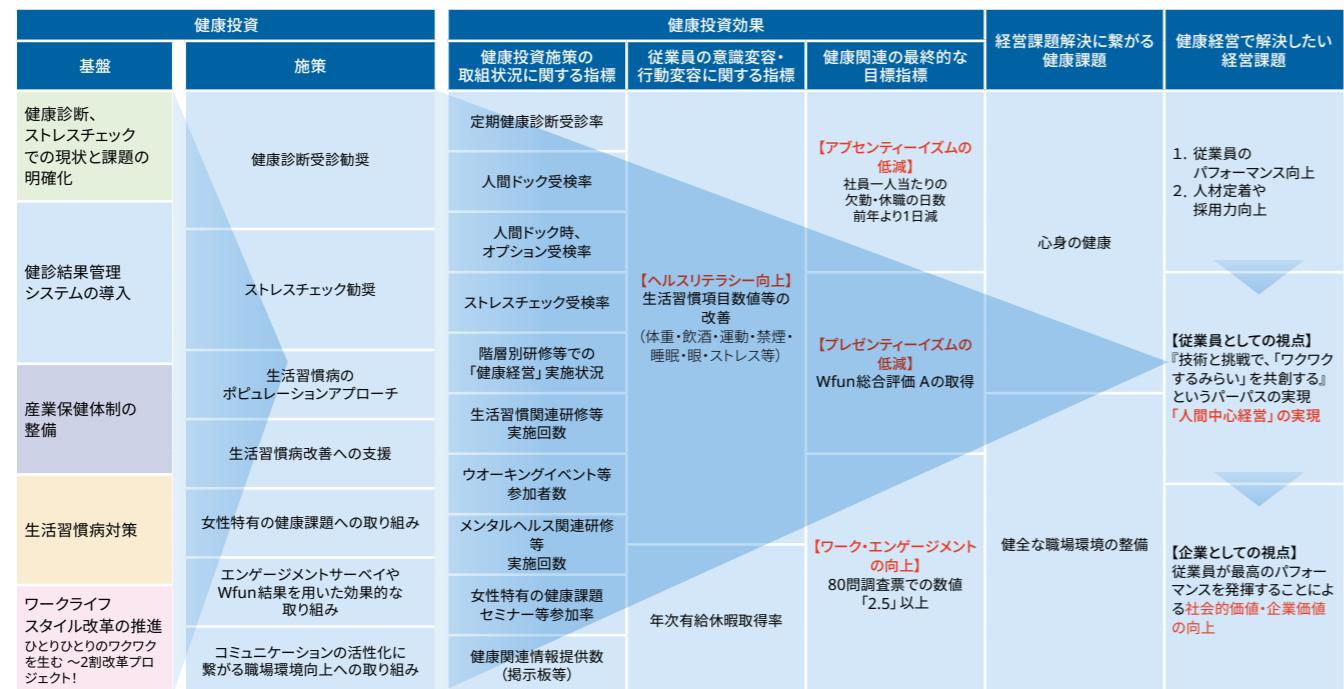
#### プレゼンティーアイズムの測定を開始

人財版 ミライト・ワン流の価値創造モデルにおける健康経

#### ■健康経営推進体制



#### ■【ミライト・ワン流】健康経営戦略マップ



## —マテリアリティ—

# 人権尊重とダイバーシティ&インクルージョンの推進

企業活動に関わる全てのステークホルダーの人権を理解し、グループ全体で人権尊重の責任を果たすことが今後の持続的な成長と企業価値向上に不可欠であると考える当社グループは、「人権尊重」をマテリアリティの一部として取り組んでいます。また、発想やアイデアの多様化による価値創造力の増大を企業価値向上につなげるべく、「ダイバーシティ&インクルージョンの推進」についてもマテリアリティの一部として注力しています。

## 人権尊重

### 「ミライト・ワン グループ 人権基本方針」への取り組み

人権尊重へのコミットメントを強く発信し、グループ内での認識をより明確にするとともに、様々なステークホルダーと協働してあらゆる企業活動における人権尊重の行動を進めいくため、2022年7月に人権に関する最上方針として「ミライト・ワン グループ 人権基本方針」を制定しました。以来、当社グループの全社員が本方針に基づき、あらゆる事業活動の根底に人権尊重の意識をもって行動し、広く社会の皆様から信頼される企業を目指すとともに、持続可能な社会の実現への貢献に努めています。

### ■ミライト・ワン グループ 人権基本方針(条文構成)

1. 人権に関する基本的な考え方
2. 法令の遵守及び人権規範の尊重
3. 適用範囲
4. 人権デュー・ディリジェンスの実施
5. 救済・是正措置
6. 教育・啓発活動
7. ステークホルダーとの対話・協議
8. 推進体制

### 推進体制

あらゆる企業活動に関係する人権課題について全ての役員・従業員の理解・浸透を図るために、代表取締役社長を委員長とする「ESG経営推進委員会」のもとに「人権・D&I委員会」を設置しています(→P62参照)。同委員会では人権やダイバーシティに関するリスク状況の報告と対処する課題、施策等を議論し、人権マネジメントの強化やダイバーシティ&インクルージョン施策の推進に取り組みます。

### 具体的取り組み例

当社グループは、児童労働や強制労働を行わせることはなく、労働者の権利保護に留意し、法で定められた最低賃金以上の賃金としているほか、経営状況が極めて悪化した場合においても最大限社員の雇用維持に努め、これまで指名解雇や整理解雇を実施したことはありません。

また、人権意識の啓発・向上のための階層別研修やコンプライアンス推進活動によってハラスメント行為の禁止等に取り組むとともに、「コンプラ自安箱」「なんでも相談室」「社外通報窓口」の3種のヘルplineを設置し、通報者保護に配慮した上で問題解決に向けて対応しています。

## ダイバーシティ&インクルージョン

多様な社員がいきいきと働く「魅力的な企業グループ」であり続けるために

人財版 ミライト・ワン流の価値創造モデルの3つの投資テーマとして「多様な人財の活躍と多様で柔軟に働く環境整備」に注力する当社グループは、年齢、性別、学歴、国籍、障がいの有無、性的指向、性自認等に関わらず、個々の特性や能力を最大限に発揮できる職場環境づくりを推進しています。

多様な視点や価値観を企業経営に活かすため、ダイバーシティ&インクルージョンを推進する専門組織「ダイバーシティ&インクルージョン推進室」を総務人事本部に設置し、個々の特性や能力を最大限に活かせる職場環境の整備や、マネジメント層の育成等に注力しています。

マテリアリティのひとつであるダイバーシティ&インクルージョンを重要な取り組みとして位置づけているほか、各ステークホルダーに向けて当社の姿勢を明文化したMission(社会的使命)においても、『多様な社員がいきいきと働く「魅力的な企業グループ」であり続ける』を掲げています。

加えて「人間中心経営」の一環として、外国人技術者を含む多彩な人財集団の形成に注力しています。

これら一連のダイバーシティ&インクルージョンへの取り組みを更に発展させるべく、2022年12月に「ダイバーシティ&インクルージョン宣言」を制定しました。個々を尊重し、組織の力とする企業風土の実現に向け、ダイバーシティ&インクルージョンを推進しています。

### 女性社員の活躍推進

女性が幅広い分野における能力の発揮やキャリア形成ができるよう、その目的に沿った行動計画を策定するとともに、新卒採用における女性比率や女性管理職比率、女性の職域拡大等において具体的な数値目標を設定し、達成に向けた

PDCAを回しています。また、ワーク・ライフ・バランスや、キャリアと育児・介護の両立支援による就労環境の整備も積極的に進めています。

#### 女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画

(株)ミライト・ワン単体(計画期間: 2022年7月1日~2026年3月31日)

①新卒採用の女性比率	②女性管理職数	③年休取得率
2022年7月比		
<b>25%を目指す</b>	<b>20%増とする</b>	<b>70%を目指す</b>
※詳細はWebサイト( <a href="https://www.mirait-one.com/assets/pdf/esg_jp/plan_womens.pdf">https://www.mirait-one.com/assets/pdf/esg_jp/plan_womens.pdf</a> )をご覧ください		

#### キャリアと育児・介護の両立支援

社員が長く安心して働き続けられるよう、子どもが3歳に達するまで取得できる育児休業のほか、小学校3年生修了まで利用できる短時間勤務制度を設けるなど、出産や育児、介護をはじめとするライフイベントに合わせて活用できる制度を、法で定める基準を上回る内容で整備しています。

2023年度末現在で、女性社員の育児休業取得率は100%、男性社員の育児休業等取得率は87%となっています。取得率の維持と更なる向上に向けた取り組みを進めるとともに、育児休職者がスムーズに復職し活躍できるよう、休職中における会社動向等の情報提供、復職前の面談等のサポート施策を実施しています。

#### 次世代育成支援対策推進法に基づく一般事業主行動計画

(株)ミライト・ワン単体(計画期間: 2022年7月1日~2025年3月31日)

- ①男女共に育児休業を取得しやすい環境を整備する
- ②働きやすい職場環境づくりをする

※詳細はWebサイト([https://www.mirait-one.com/assets/pdf/esg\\_jp/plan\\_generations.pdf](https://www.mirait-one.com/assets/pdf/esg_jp/plan_generations.pdf))をご覧ください

#### キャリアと育児・介護の両立支援制度((株)ミライト・ワン)

関連項目	両立支援制度	法律で定められた内容
産前産後休暇	産前・産後それぞれ6週間は有給、産後6週間を超える部分は無給	無給
配偶者出産休暇	2日(有給)	—
失効年休積立休暇	家族の介護・看護、妊娠婦検診、不妊治療、配偶者出産に伴う子の育児	—
育児休業	3歳未満(3歳に達するまで)	1歳未満(パパ・ママ育休プラスでは、1歳2ヵ月まで1年以内)
育児のための短時間勤務	小学校3年生まで	3歳未満
子の看護休暇	小学校4年生まで(有給・時間単位で取得可)	小学校入学前まで(無給)
時間外/深夜労働の制限	小学校3年生まで	小学校入学前まで
介護休暇	有給、時間単位で取得	無給
介護休業	1人につき最長1年	1人につき93日まで(分割可)

#### シニア人財の活躍支援

日本の少子高齢化の進展に対応し、通信建設業やみらいドメインに必要な高度技術の有資格者であるシニア人財の活躍を支援すべく、定年後再雇用制度を定め、希望者が引き続き活躍できる環境を整備しています。

また、一定年齢以上の社員を対象にライフプランセミナー等を開催し、社員の雇用延長後の働き方や資金計画等についても支援しています。

#### ■定年後の再雇用状況(2023年度)

定年退職対象者数	166名
再雇用者数	132名
再雇用率	80%

※(株)ミライト・ワン、(株)TTK、(株)ソルコム、四国通建(株)、西武建設(株)、(株)ミライト・ワン・システムズ、国際航業(株)の7社平均

#### 海外における現地人財の活躍推進

当社グループはアジア・太平洋地域を中心に15カ国・地域の海外拠点を運営しており(2024年3月末現在)、各拠点で現地人財が活躍しています。社員一人ひとりが働きやすく、個性を活かして活躍できるよう、海外拠点間での要員派遣等の相互支援を通じた技術力の向上や、拠点での交流会など様々な施策を行っています。

またMIRAIT Philippines Inc.では、セブ市において現地社員が参加して約500本の植樹活動を継続するなど、地域社会に貢献し、信頼を高める活動も行っています。



セブ市における植樹(MIRAIT Philippines Inc.)

## —マテリアリティ— 事業活動を通した脱炭素社会の実現

当社グループは、マテリアリティ「事業活動を通した脱炭素社会の実現」のもと、「第5次中期経営計画」および「MIRAIT ONE Group Vision 2030」の最重点施策のひとつとして「脱炭素化にまつわる各種ビジネスチャンスの拡大」を最大限に取り込みながら「グリーンエネルギー事業の拡大」「企業GXの推進」に注力し、両分野で多くの実績を積み上げることで、過去最高の売上高を8期連続で更新しています。

#### 事業による環境保全への貢献

##### 成長ドライバーとしてグリーンエネルギー事業に注力

事業活動を通じてより高効率な社会インフラや最先端のエネルギー関連システムの構築・運用・保守に加え、再生可能エネルギーの供給も進めることで、脱炭素社会の実現を目指しています。具体的には、企業/環境社会基盤ドメインの環境・社会イノベーション事業において、太陽光を中心とする発電設備の設計・施工・運用・保守、LED照明の設置・保守、EV充電システムの設置・保守、エネルギー・マネジメントシステムや水素燃料電池システムの提供、ZEB(Net Zero Energy Building)のプランナー認証取得等を通じ、脱炭素社会に向けて求められるエネルギーインフラの実現へ貢献しています。また、広域無線センサーネットワークシステムのほか、高効率のスマートエネルギー・システムやスマートシティの実現に向けた動きにも積極的に参画しています。

##### 第5次中期経営計画における財務目標

グリーンエネルギー事業の拡大  
2026年度売上高目標

**300** 億円以上

(2022年度比3.3倍以上)

第5次中期経営計画の2年目であった2023年度からは「グリーンエネルギー事業の拡大」を重要な成長ドライバーのひとつに据え、従来の太陽光発電やEV充電器、蓄電池関連事業に加え、自治体PPAや産業用蓄電所、系統連系線関連事業、水素関連事業に全事業組織を挙げて取り組み、2026年度における同事業の売上高300億円の達成を目指しています。

#### 環境価値トピックス Environmental Value Topics

##### 水素燃料電池発電所を福島県南相馬市で運用開始

～定置式FC発電機を活用した自家発電設備で、オフィスや店舗のカーボンニュートラルの実現に貢献～

マテリアリティ「事業活動を通した脱炭素社会の実現」のもと、カーボンニュートラルの実現に向けて脱炭素にまつわる各種ビジネスチャンスの拡大へ積極的に取り組む当社は、福島県とトヨタ自動車(株)による「水素を活用した未来のまちづくり」の社会実装に2022年7月より参画し、定置式FC発電機\*を設置した水素燃料電池発電所を構築してきました。そして、2023年9月には同設備が完成し、定置式FC発電機と太陽光発電、蓄電池による「オフィス・店舗のCO<sub>2</sub>削減」「BCP対策(災害時の電源活用)」を目指す実証設備の稼働を開始しました。

今回の実証では大容量貯蔵・長期保存が可能な水素をBCP対策に活用することで太陽光発電の余剰電力を最大限に蓄えるよう蓄電池のパフォーマンスを引き出すほか、通常時の水素利用も進め、季節性の冷暖房需要で電力使用量がピークになった際に電力のピークカットに素早く対応します。また、(国研)新エネルギー・産業技術総合開発機構(NEDO)の福島水素エネルギー研究フィールド(FH2R)で製造された水素を一部活用し、

太陽光発電とクリーンな水素によってCO<sub>2</sub>削減、エネルギーの地産地消を推進していきます。当社は本実証によるノウハウを活用し、福島県内のオフィス・店舗での水素を活用したカーボンニュートラルの実現に貢献します。また、定置式FC発電機の設置・利用に関するノウハウを蓄積し、再生可能エネルギーの導入拡大に向けて、太陽光、蓄電池、水素、EV充電を組み合わせた社会実装モデルを提案し、脱炭素社会の実現に貢献します。



設置されたFC発電機

\*FC発電機：燃料電池(Fuel Cell)発電機

## ゴルフ場に先進的なグリーンソリューションを導入

～パートナー企業とともに、電力自給率53.4%の次世代ソーラーカーポートを構築～

脱炭素/カーボンニュートラルという大きな社会課題の解決にステークホルダーとともに取り組む当社は、多くの脱炭素プロジェクトにパートナー企業とともに参画しています。2024年3月には、磯子カンツリークラブ(横浜観光土地(株))の駐車場に、しろくま電力(株)、双日(株)、当社では今後も複数の案件が進行しており、各社の強みを活かした新たなグリーンソリューションの提供により、更なる脱炭素社会の実現に貢献します。



次世代ソーラーカーポートが設置された駐車場(左)とカーポート遠景(右)

※本件は「令和4年度二酸化炭素排出抑制対策事業費等補助金」、「クリーンエネルギー自動車の普及促進に向けた充電・充てんインフラ等導入促進補助金」の採択を受けて実施したものです。

## マテリアリティ

## 環境にやさしく強靭な街づくり・里づくりへの貢献

「第5次中期経営計画」ではマテリアリティ「環境にやさしく強靭な街づくり・里づくりへの貢献」のもと、「街づくり・里づくり」事業で2026年度には300億円の売上高達成を目指すほか、自社オフィス・事業所等における脱炭素に向けた取り組みでは2030年度までにScope 1+2で2020年度比42%削減、Scope 3で2020年度比25%削減を目指すなど、「攻め」と「守り」双方の取り組みによる企業価値向上に取り組んでいます。

## 脱炭素化に向けた取り組み

### 考え方

2050年のカーボンニュートラル実現に向けて、2023年2月にSBTi(Science Based Targets initiative)より認定を受けた「2030年度の温室効果ガス排出量削減目標」への取り組みを着実に進めています。一連の取り組み状況を含むTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言に基づく情報開示については以下をご参照ください。

<https://www.mirait-one.com/esg/environment/>

### 第5次中期経営計画における非財務目標

#### 温室効果ガス排出量削減率

Scope 1+2

2020年度比 **42%** 削減

Scope 3

2020年度比 **25%** 削減

## 実績

2020年度(基準年)からの温室効果ガス排出量実績は以下の通りです。

### ■温室効果ガス排出量実績 ～ミライト・ワングループ全体～

カテゴリ	排出量	
	2020年度(基準)	2023年度
Scope 1(直接排出)+Scope 2(間接排出)	89,731	77,268
Scope 3(その他の間接排出)	2,471,130	1,761,230

※2020年度(基準)の数値には西武建設(株)の数値を含めています

※Scope 3排出量には、Category1、2、3、4、5、6、7、11、12、13が含まれています

※当社グループ全体の2023年度温室効果ガス排出量実績については、国際航業(株)の2023年度実績を含めています

※排出量単位：Scope 1、2(t-CO<sub>2</sub>)、Scope 3(t-CO<sub>2</sub>e)

### ～ミライト・ワングループ(国際航業(株)を除く)～

カテゴリ	排出量			
	2020年度(基準)	2021年度	2022年度	2023年度
Scope 1(直接排出)	66,890	67,907	65,166	61,811
Scope 2(間接排出)	22,841	21,277	19,754	12,969
Scope 3(その他の間接排出)	2,471,130	2,413,496	2,222,900	1,711,795
Category1 購入した製品・サービス	513,292	452,295	337,073	362,896
Category11 販売した製品の使用	1,892,870	1,848,997	1,814,356	1,273,909
その他 (Category2、3、5、6、7、12、13)合計	64,968	112,204	71,471	74,990
Scope 1-3合算値	2,560,861	2,502,680	2,307,820	1,786,575

※2020年度(基準)の数値には西武建設(株)の数値を含めています

※排出量単位：Scope 1、2(t-CO<sub>2</sub>)、Scope 3(t-CO<sub>2</sub>e)

### ※1付表：その他の内訳

カテゴリ	排出量	
	2022年度	2023年度
Category2 資本財	32,442	34,217
Category3 SC1、2に含まれない燃料およびエネルギー活動	13,165	12,763
Category5 事業から出る廃棄物	3,362	3,268
Category6 出張	1,866	2,208
Category7 雇用者の通勤	3,392	4,015
Category12 販売した製品の廃棄	3,163	4,105
Category13 リース資産(下流)	14,081	14,413

※Category4、8、9、10、14、15は、当社では該当がありません

※排出量単位：t-CO<sub>2</sub>e

### ～国際航業(株)～

国際航業(株)は2023年12月のグループ参画以前の2021年9月に削減目標を設定し、SBT認定を取得しています。

目標	SBT	
	2030年度までに2019年度(基準年)比 50%削減する	2021年9月認定取得

※SBT削減目標のScope 3にはCategory6、7、11が含まれています

### 2023年度実績

カテゴリ	2019年度(基準)		2023年度
	Scope 1(直接排出)	Scope 2(間接排出)	Scope 3(その他の間接排出)
Scope 1(直接排出)	1,523(t-CO <sub>2</sub> )	1,202(t-CO <sub>2</sub> )	
Scope 2(間接排出)	3,961(t-CO <sub>2</sub> )	1,285(t-CO <sub>2</sub> )	
Scope 3(その他の間接排出)	67,484(t-CO <sub>2</sub> e)	49,435(t-CO <sub>2</sub> e)	

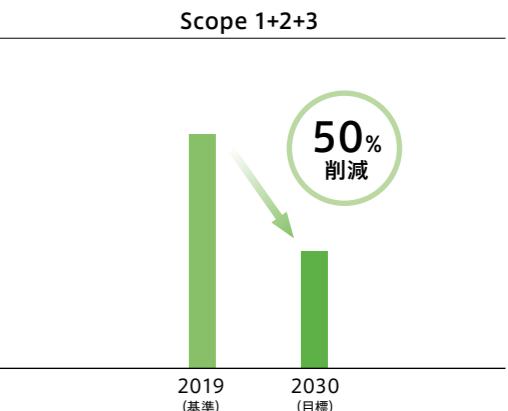
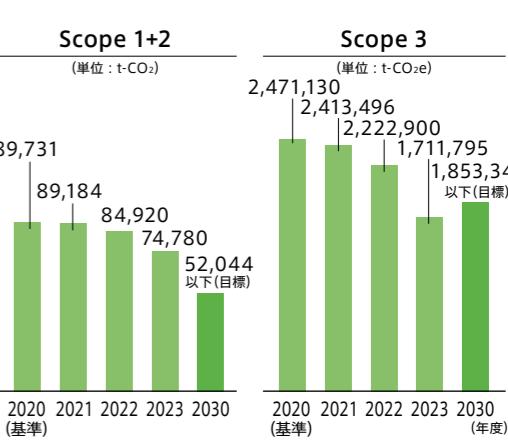
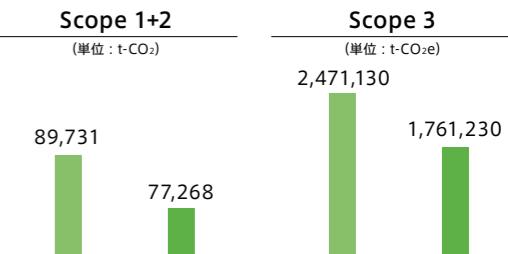
※Scope 3排出量には、Category1、2、3、4、5、6、7、11、12、13が含まれています

※2023年度排出量には、グループ参画前(2023年12月以前)の国際航業(株)における年間の温室効果ガス排出量実績が含まれています

※国際航業のTCFD提言に基づく情報開示については以下をご参照ください

(<https://www.kkc.co.jp/sustainability/data/tcfdf/>)

※排出量単位：Scope 1、2(t-CO<sub>2</sub>)、Scope 3(t-CO<sub>2</sub>e)



## 自社オフィス・事業所等における取り組み

### 工事センターにおける省エネ・創エネ

各地の工事センターは、照明のLED化、電気使用量のデマンド監視システム、屋上を利用した太陽光発電設備等を導入し、省エネ化を進めています。

### ■(株)ミライト・ワンの事業所における太陽光発電設備の年間総発電量

2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
13.2	13.7	28.5*	32.4	31.1

\*2021年度より、集計範囲を変更しています

### 節電の推進／再生可能エネルギーへの切り替え

オフィスにおけるエネルギー消費の大部分を占める電気使用量の削減に向けて、当社グループ一体となり、プリンターやコピー機の合理化に伴う台数削減、パソコンの省電力設定や適正な室温設定の徹底、不要な照明の消灯の励行、エレベーターの使用抑制の啓発・促進といった多角的な節電施策を推進しています。

また、各事業拠点における使用電力を再生可能エネルギー由来に切り替える取り組みに注力しており、2023年度は、自ビルのRE電力化が63%まで進捗しました。

### 車両の燃費向上／温室効果ガス排出削減

EVやハイブリッド車など低公害・低燃費車への更改を進めるとともに、より環境負荷が低く交通事故削減にもつながる「エコドライブ」を、クラウド型ドライブレコーダーも活用しながら推進しています。また、燃料添加剤による温室効果ガス排出を抑制するなど、全社的な啓発活動と燃費向上、温室効果ガス排出削減に取り組んでいます。2023年度は、業務で利用する一般車両のうち24%をEVやハイブリッド車に更改しました。



EVへの切り替えを促進

## 循環型社会に向けた貢献

### 考え方

ミライト・ワン グループは、事業活動に伴って生じた産業廃棄物を自らの責任において適正に処理し、継続的な資源の利用を意識した環境保全活動を推進し、地球環境負荷の低減を図ります。

## 第5次中期経営計画における非財務目標

### 産業廃棄物最終処分率(2030年度)

1.5%以下  
2023年度実績  
2.28%

### 産業廃棄物処理方針を制定

当社グループは、資源循環や廃棄物削減への取り組みを持続的な成長と企業価値向上へつなげていくため、2022年度からの第5次中期経営計画において、2030年度の産業廃棄物最終処分率の目標を策定しました。この取り組みを実効性のある施策として展開するため、2022年7月に「ミライト・ワン グループ産業廃棄物処理方針」を制定しました。

### 建設副産物のリサイクル

各工事現場で発生する建設副産物を最小限にし、発生した副産物には再生利用の用途を見出す取り組みを継続しています。その一環として、従来は使い捨ての木製ドラムを使用していたワイヤー（鋼撚り線）巻き付けドラムについて、再利用できる「ECOドラム」に転換する通信建設業界の取り組みに2008年から着手し、現在では一部サイズを除きECOドラムを使用しています。



ECOドラム

### 使用品のリサイクル推進

使用後のユニホームやヘルメットを回収し、マテリアル処理（新たな原材料として再利用）によるリサイクルの推進を図っています。

### 紙使用の削減

(株)ミライト・ワンでは、会議のペーパーレス化を進めるとともに、押印文書廃止と業務プロセス改革により、紙使用の削減に向けた具体的な施策・取り組みを推進しています。

### グリーン調達

紙類・文具類のグリーン調達を推進し、グリーン調達率を2025年度末までに80%にすることを目指しています。なお、2023年度の実績は85.4%でした。

## 環境マネジメント

### ISO14001に準拠

当社グループは、グループ各社で環境マネジメントシステム(ISO14001)に準拠・運用しており、(株)ミライト・ワンの事業所の100%が同認証を取得しています。各事業所では、業務の環境影響を評価し、著しい環境影響への対策を立てPDCAを回すことで、継続的な改善につなげています。2015～2023年の9カ年度において、環境関係法令違反、環境問題の原因となる事故・汚染、環境問題に関する苦情は0件でした(国内グループ会社)。

また、これら環境保全活動のPDCAにおいては、主要なパフォーマンス指標(温室効果ガス排出量(電気使用量、ガソリン・軽油等燃料の使用量)、産業廃棄物最終処分率、グリーン購入額等)の実績値をモニタリングや分析に活用するほか、特に電気使用量が増加する夏と冬には、実績値を活用した各職場の独自目標のもとで使用量削減に取り組んでいます。

### グリーン開発ガイドライン

当社グループは、地球環境の保全に向けて開発段階で配慮する項目をまとめた「グリーン開発ガイドライン」を2017年度に制定しています。工法、製品、サービスの開発にあたっては関連法規制を遵守するとともに、ライフサイクルを通した環境影響を考慮しています。

### 取引会社選定・評価における環境基準

統合マネジメントシステムの一環として、取引会社が要求事項に従って製品・サービスを供給する能力を有しているかを判断し、製品要求事項の確実な適合を図るため、取引会社を評価・選定しています。具体的には、一定額以上の取引先に対して供給者評価基準表をもとに評価を実施し、全社内に共有しています。評価項目には品質や納期、経営に関する項目に加えESGの(E)環境分野に特化した内容も設定し、ISO14001認証取得状況や環境負荷低減への取り組み等についても評価ポイントとして捉えています。

### 供給者点数評価項目

管理項目	評価項目
納期	納期・納品の遵守
環境保全	環境負荷の低減
品質	不良の有無
改善活動	改善活動への取り組み
情報資産管理	情報資産管理体制の整備
経営	経営の安定性

## 水リスク低減／水資源の有効活用への貢献

### 考え方

当社グループは水リスクについて気候変動リスクと同等の重要性を認識し、事業を通じた水リスク低減／水資源の有効活用への貢献の一例として、水道インフラ工事・メンテナンス等を中心とする各種ソリューションの提供に注力しています。

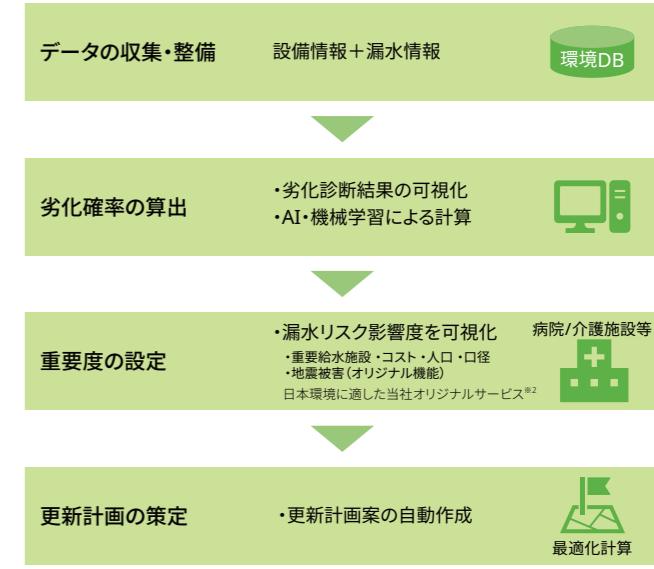
### 上下水道工事のDX化推進ソリューションを提供

水リスクへの対応や水資源の有効活用の重要性が世界的に高まっているほか、国内では社会インフラの老朽化や就労人口の減少が深刻化するなか、当社グループは、水道インフラの安定的・継続的な運用や水資源の有効活用を支えるべく、毎年数十億円規模の水道エンジニアリング事業を展開しています。ミライト・ワン グループではウォーター PPP<sup>※1</sup>が目指す長期運用や品質の維持、管理の効率化に貢献するソリューションを中心に、計画、設計から保守、運用に至るまで「フルバリュータイプ」にて提供しており、以下5つのソリューションを通じて、水資源にまつわる環境価値を提供しています。

※1 水道、工業用水道、下水道などの水道分野を対象とした官民連携方式で、コンセッション(公共施設等運営事業)方式と「管理・更新一体マネジメント方式」をあわせた総称

### ①水道管劣化予測・影響度評価・更新計画策定ソリューション

お客様が保有する管路設備データと漏水履歴情報を活用し、AI・機械学習によるアルゴリズムによって水道管の破損リスク、劣化状態を予測。漏水が発生した際のビジネスリスクをマップ



上に可視化するほか、コスト条件等を考慮した対応計画を自動作成します。

#### ②水道情報システム「SonicWeb-せせらぎ」

アセットマネジメントを実現するために開発された、豊富な機能を持つパッケージソフトウェアです。水道事業体の業務を支援し、業務の効率化・高度化を実現します。

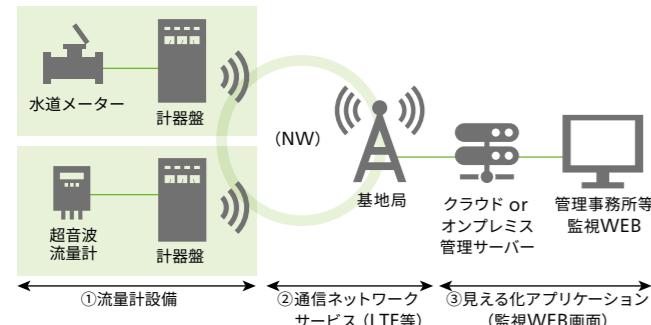
#### ■SonicWeb-せせらぎ



#### ③水道スマートメーターソリューション

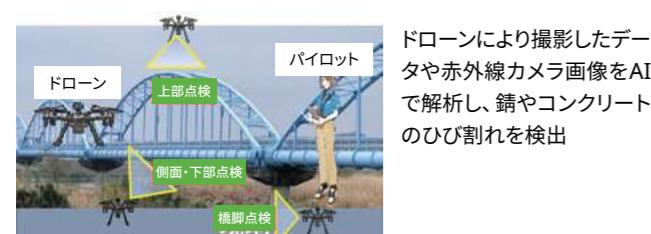
工業用水における遠隔監視、遠隔検針による流量管理業務の効率化やトラブル対応の迅速化、またアプリケーションの活用によるペーパーレス化や流量・申告管理の一元化を実現します。

#### ■構成概要



#### ④ドローン水管橋点検ソリューション

ドローン×ICT技術を活用し、水道施設の老朽化による漏水・破損事故の防止に貢献します。



#### ⑤水道土木エンジニアリング

上記ソリューションを通じて得たデータを活用し、水道管工事、上下水道施設の躯体建設など効率的な水道設備の構築更改を提案していきます。

## 生物多様性への取り組み

### 考え方

マテリアリティとして「環境にやさしく強靭な街づくり・里づくりへの貢献」を掲げる当社グループは、生態系の保存など生物多様性へも配慮した持続可能な社会の実現に向けて、事業活動だけでなく、ボランティアなど社会貢献活動にも注力しています。

### 生物多様性保全に向けた事業活動の分析

生物多様性の保全は「環境にやさしく強靭な街づくり、里づくりへの貢献」を推進するために重要かつ不可欠な取り組みテーマとしています。当社グループの多岐にわたる事業ポートフォリオと事業戦略の観点から今後の活動を予測し、それぞれの事業活動が与える自然環境への影響分析(「活動の場所」、「自然環境への依存」、「リスクと機会」)を開始しました。

この分析をもとに、ネイチャーポジティブに向けた活動方針を定めるとともに、対応を優先すべき事業における対応シナリオを策定する予定です。

### 生態系の保存や環境にやさしい農業への転換等を目指す

#### 「米づくり」に賛同

当社グループは、パートナー会社である(株)村山土建が生態系の保存や環境にやさしい農業への転換、棚田といった耕作放棄地の増加への対応や里山の原風景の保存等を目的に手掛けている「米づくり」に賛同し、継続して農作業の一部をボランティアのグループ社員でお手伝いしています。

今後は、当社グループ会社(国際航業(株))が提供する営農支援サービス「天晴れ」を導入し、耕作稼働の軽減にも繋げていく考えです。

新潟県十日町市の「ミライ・ワン米生産地」で収穫された米は数量限定の「ミライ・ワン米」としてステークホルダーに販売、株主優待品として提供します。

当社グループは今後も、このような活動を通じて生物多様性の保全に取り組んでいきます。



## 安心・安全で豊かな社会をつくる、まもる

## —マテリアリティ 安全と品質の向上

マテリアリティ「安全と品質の向上」への取り組みを通じて「安心・安全で豊かな社会をつくる、まもる」ことを目指す当社グループは、安全品質の追求による人財確保とブランド力の向上に努めるとともに、第5次中期経営計画における非財務目標として「重大人身事故件数/重大設備事故件数 ゼロ」に取り組むなど、成長戦略/事業戦略の一環として「安全と品質の向上」に注力しています。

## 安全マネジメント

### 考え方

社会のインフラづくりが事業領域であるミライ・ワングループの価値創造は、安全の担保・向上を大前提としており、安全を最優先する業務プロセスを実行しています。

### 第5次中期経営計画における非財務目標

**重大人身事故件数/重大設備事故件数  
ゼロを目指す**

2023年度実績

## 重大人身事故2件、重大設備事故ゼロ

### 「ミライ・ワン グループ 安全・コンプライアンス憲章」を制定

2022年7月に「ミライ・ワン グループ 安全・コンプライアンス憲章」を制定し、安全の確保は企業経営の要であることを肝に銘じ、最優先課題として安全対策に万全を期することを改めて掲げました。当社グループで働く全員が本憲章に基づいて安全確保とコンプライアンスの徹底に取り組むことで、ステークホルダーの皆様から信頼され続ける企業グループを目指すとともに、持続可能な社会の実現への貢献に努めています。

### 安全意識の更なる向上に向けて

事故撲滅と安全意識の更なる向上に向けて、基本動作に日々立ち返るほか、安全作業手順書等の配備や安全教育の実施、事故事例の映像化、安全関連規則のビジュアル化を進めています。加えて、社長をはじめとする幹部が日頃から積極的に現場に足を運ぶほか、グループ会社やパートナー会社も含む「安全大会」を毎年開催することで、従事者との安全コミュニケーションの活性化や安全意識の再確認、安全対策の水平展開を図っています。

また、重大事故が発生した場合は、速やかに主要グループ会社を含めた緊急事故対策会議を開催し、事故の背景・経緯の深掘りや真の原因究明を行うとともに、グループ共通の再発防止対策を決定・実践しており、グループ一丸となって事故撲滅に取り組んでいます。

### 危険体験・体感研修

建設業における死亡事故の約4割を占める墜落・転落事故の撲滅を目指し、VRによる「危険体験・体感研修」を実施しています。転落事故を身をもって疑似体験することで、基本動作や転落制止用器具の重要性への認識や安全意識を高めることを目的としています。

### 危機発生時の安全確保

大規模自然災害に備え、また、災害時における情報通信インフラの復旧支援の重要性の高まりを踏まえ、年2回の定期災害対応訓練を通じ、災害発生時の行動原則や安否確認方法、災害情報収集方法等を習得しています。また、2023年から本格化させている「ミライ・ワン流スマートワーククライスマイル改革」については、在宅勤務やリモートワーク等の柔軟な働き方における安否確認システムの有効性も確認の上で推進しています。

### 高所安全作業者認定の資格取得を促進

技術者が高所での作業を安全かつ確実に行えるよう、「高所安全作業者認定(アクセス系)」「高所安全作業者認定(ネットワーク系)」の資格取得を促進しています。

### ■高所安全作業者認定の新規受験者数

	2021年度	2022年度	2023年度
アクセス系	104	109	52
ネットワーク系	32	64	56



### クラウド型ドライブレコーダーの導入

各現場への移動など業務中の運転における交通事故の撲滅に向けて、2019年より、業務車両へのクラウド型ドライブレコーダーを活用しています。2023年度末現在で当社グループ全体の約87%(約1,900台)の車両への導入が完了した結

果、2023年度の交通事故件数(加害)は前年度比8%減少しました。

#### 現場見守り用ネットワークカメラの導入を拡大

当社グループは、長年構築してきた地域ネットワークを活用した地方創生ビジネスに強みをもつ一方、遠隔地や山間部など現地視察による現場見守りに過大な労力やリスクを伴う案件については、ICT技術を駆使した効率化等により、限られた人材で安全・高品質なサービスを提供できる仕組みを構築しています。その一例として2023年度は、現場見守り用ネットワークカメラの導入を拡大しました。2024年度も引き続き導入を拡大することで、現場人財の安全確保とワークライフバランスの更なる向上に注力します。



ネットワークカメラによる遠隔地の見守り

#### ISO45001に準拠した労働安全衛生マネジメントシステム

ISO45001に準拠した労働安全衛生マネジメントシステムを運用し、2024年3月31日現在で(株)ミライ・ワンの全事業所が同認証を取得しています。業務の遂行にあたり安全を最優先することを明記した労働安全衛生方針に基づき、法規制および労働安全衛生要求事項の順守、リスクアセスメントと危険予知活動を通じた労働安全リスクの低減・排除のほか、相互啓発による安全・安心の定着を促進しています。管理項目として重大人身事故、重大交通事故等、重大な不安全行動等を設定し、継続的な改善を図っています。

#### 品質マネジメント

当社グループは、品質を安全と同等に重要な経営課題および競争力の源泉のひとつとして位置づけ、「ミライ・ワングループ 安全・コンプライアンス憲章」においては「品質の確保」を改めて重要課題として認識し、「常に新しい技術を取り入れ、

お客様の信頼に応え続けるよう、高品質で優れた成果物を提供することを掲げています。

#### 技術力・現場力の向上と伝承

サービス品質を支える技術力の着実な向上と伝承に向けて、各種研修や技術認定を実施しています。

具体的には、近年の工事件数の増加や工事内容の多様化・複雑化等を背景に、各現場の責任者として事業推進の中核を担う工事長<sup>\*</sup>には幅広い対応力が求められることから、新任工事長と工事長補佐を対象とする「工事長研修」を実施しています。

\*当社グループが個別工事の統括のために任命する監督職のひとつ

また、専門技術者の育成を目的とする技術者育成部会は、当社グループおよび協力会社の社員を対象に各種研修を実施しており、特にモバイル実技研修には2010年の開始から累計1,753名が受講し、スキルアップを図っています。

また、中央職業能力開発協会が主催する「技能五輪全国大会」に毎年出場し、2023年11月に開催された第61回大会では、「情報ネットワーク施工」において当社社員が敢闘賞を受賞しました。今後も競技会への参加等を通じて更なる技術力の向上を図り、安全・安心・高品質なサービスの提供と伝承に努めています。



入賞した当社社員

#### ISO9001に準拠した品質マネジメントシステム

ISO9001に準拠して品質マネジメントシステムを構築・運用しており、品質方針として「法規制や顧客要求事項への迅速な対応」「製品・サービスの質的向上や施工品質の向上による顧客満足度アップ(効率的な生産・サービス活動も実現)」「品質リスクの低減によるQCDの維持・向上の実現」を掲げ、達成への具体的なプロセス・手順や判断基準を社内規定類で明確化しています。また、各業務品質の確認・検証の精度をモバイル端末等も活用しながら追求しているほか、各グループ会社がそれぞれの事業内容に応じて設定した目標(設備事故件数、検査指摘件数、お客様満足評価ポイント等)の達成状況をレビューし、次年度以降の取り組みにつなげています。

## —マテリアリティ— パートナーとの協働による社会価値の共創

社会・関係資本を人的資本と同等に最も重要な経営資源と捉える当社は、パートナー企業や取引先とのエコシステムの形成・拡大を成長の原動力のひとつとするほか、2022年の西武建設(株)、2023年の国際航業(株)のグループ会社化など、M&Aとその後のPMIによって着実に社会・関係資本とパートナーシップを拡大することで、より大きな社会価値の創造に取り組んでいます。

#### パートナーとの共創

##### ミライ・ワン パートナー会

ミライ・ワン グループは2022年7月にコアパートナーとミライ・ワン パートナー会を発足して以降、組織の拡大に努めながらパートナー共創を強化しています。成長分野である「みらいドメイン」のビジネスにパートナーとともに挑戦するほか、人財育成機関「みらいカレッジ」の戦略的な学びの提供により、パートナーの成長・変革を支援しています。また、安全経営・健康経営の推進や現場の働き方改革、DXによる現場作業のバリューチェーン改革等もパートナーとともに進めることで、社会価値の共創と企業価値向上につなげていきます。



ミライ・ワン パートナー会 ポータルサイト

#### 公正取引とパートナーシップ

「ミライ・ワン グループ 安全・コンプライアンス憲章」の「6. 公正取引とパートナーシップ」においては、取引にまつわる各種法令の遵守や透明・公正な取引を行うほか、パートナー会社との良好な協力関係を保持することで、ともに社会的課題の解決に寄与する姿勢を明確にしています。

\*詳細はWebサイト(<https://www.mirait-one.com/info/000109.html>)をご覧ください

#### ■「パートナーシップ構築宣言」の推進

安心・安全な社会の一端を担う通信インフラを創り、守ってきた当社グループは、未来の社会インフラを「創り・守る」ためにはパートナーとの共創こそが最重要であるとの考えのもと、これまで以上に広く社会インフラ領域で社会課題の

解決に貢献し続けることを目指し、公正取引とパートナーシップを基盤に「パートナーシップ構築宣言」を推進しています。



オーブンイノベーションやパートナーシップによる  
新たな価値創造

注力分野「みらいドメイン」における「企業DX・GX」領域等で先端技術を社会インフラに実装することを成長ドライバーとする当社グループは、先端分野における価値創造や社会的課題の解決を加速するべく、国内外のスタートアップ企業等とのオープンイノベーションやパートナーシップ拡充に注力しています。

2023年7月には、MMD(株)と同社との共同企業体で施工した都市型水族館「AOAO SAPPORO」(北海道札幌市)において、水濾過設備や人工海水製造装置、各種水槽の水温・流量等の監視や制御により水族や生き物の快適な環境を創り続けるLSS(Life Support System)の情報収集に必要な通信手法として、最新規格の高速電力線通信である第4世代HD-PLC™の運用を(株)ソシオネクストの協力のもと開始しました。(株)ソシオネクストは、LSSの情報収集システムで必要な第4世代HD-PLC™を実現する通信用LSIを開発・供給するとともに、共同企業体との実証試験を行い、最新規格の高速電力線通信としては世界初<sup>\*</sup>となる社会実装に貢献しています。第4世代HD-PLC™は、高速電力線通信技術である国際規格(IEEE1901-2020)に準拠し、専用通信ネットワークを使用せず、一般施設の配電線を利用して通信を実現します。これにより、新旧設備機器との情報通信を支えるスマートコネクティッド社会の通信規格として注目されています。特に、新たなネットワークを敷設することなく常時通信が可能となり、省線化による回線レス、工期短

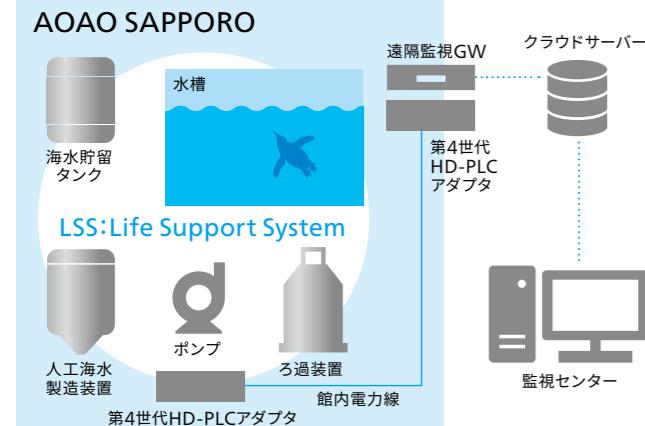
縮、イニシャルコストの抑制を実現しつつ、安定した通信環境・通信速度を維持できるという特徴があります。当社やMMD(株)は、今後も設備機器やエネルギーの情報収集、制御を行う際のイニシャルコストやLCC削減に寄与する通信技術のひとつとして同技術を採用することで、脱炭素社会の実現に貢献していきます。

※最新規格のHD-PLCTMを電力線通信で初めて社会実装した例((株)ソシオネクスト調べ)。HD-PLCは、パナソニック ホールディングス(株)の日本、その他の国における商標または登録商標です



AOAO SAPPORO展示風景 (イメージパース)

## ■システムイメージ図



また、2023年12月には、各種施設向けサービスロボットを開発・販売するエム・テクノロジーズ(株)とエレベーター・ロボット事業において業務提携し、汎用エレベーターと連携した配送・配膳・清掃ロボットの提供を開始しました。日本では既に商業施設、飲食施設、オフィスビル等で清掃ロボットや配送ロボット、配膳ロボット等の導入が進んでおり、不足する労働力の補強策として浸透しつつあります。一方、国内のエレベーターの多くはロボットとの通信接続ができない旧型であり、ロボットとの連携には多額の費用と期間を要することが課題となっていたことから、エム・テクノロジーズ(株)が開発した「通信機能付きエレベーター・アダプタ」を用いる

ことで、新旧問わず汎用エレベーターとロボットを低価格かつ短期間で連携させ、ロボットがエレベーターを自動乗降し、ビル内を広範囲に活動する新しいサービスを実現しました。また、配送ロボットや配膳ロボットもあわせて提供することで、ビル内のロボット活用による人手不足解消を強力にサポートし、製品提供のみならず設置から保守に至るまでワンストップで提供します。



エレベーターと連携する清掃ロボット



大型配膳ロボット

配送ロボット

こうしたロボット関連事業は徐々に実績を積み上げており、2024年9月にグランドオープンした「三井ガーデンホテル銀座築地」(東京都中央区)に、エレベーターおよびPBX\*と連携する配送ロボット2台を導入しました。ホテル業界では特に夜間帯における従業員の客室デリバリー業務負荷の大きさが課題となっており、同ホテルでは、客室内のアメニティ等の配達を本配膳ロボットによって実現することで、従業員の業務軽減、宿泊者の利便性向上を目指しています。

\*PBX (Private Branch exchange：企業やオフィス内に設置し、複数の外線電話番号や内線電話機と接続するための構内電話交換機)



三井ガーデンホテル銀座築地外観

配送ロボット

## 社外取締役からのメッセージ

## 弁護士として培ってきた「現場感覚」を活かし、持続的な企業価値向上への取り組みをモニタリングしていきます。

社外取締役 指名・報酬委員会委員  
山本 真弓



れ、元気で優秀な女性従業員が多数活躍する一方、「女性管理職数」については伸び悩んでいます。改善に向けては、女性に限らず全ての人財が「自分がどんなライフプランを選択しても不利益を被ることはない。だからこの会社で働き続けたい」と心から思える会社となることを目指し、このたび開始したエンゲージメントサーベイなど地道なPDCAを続けることが最も効果的であると考えます。

私は経営の知見はないものの、弁護士経験の中で培ってきた実務家としての「現場感覚」を活かし、「空気を読まず」に意見を述べることを心がけてきました。他の社外取締役もそれぞれの知見に基づき、積極的に意見を述べています。そして当社は、これら全ての意見を真摯に受け止めて議論し、経営改善の材料にしています。この態度、意識こそが、経営の透明性と持続的な企業価値向上を追求するコーポレート・ガバナンスの本質ではないかと思います。今後も、この意識をグループ全体や協力会社も含むエコシステムの隅々に浸透させる努力を続けて欲しいと思います。コーポレート・ガバナンス・コードで提唱されているから取り組みを強化するのではなく、現場の各人財がコーポレート・ガバナンスを会社ひいては自身の利益になるものだと納得し、抵抗感なく自然体でその趣旨を実行できる姿が理想です。

成長戦略の筆頭に「人間中心経営」を掲げていることもあり、当社は「みらいカレッジ」など各種人財戦略を確実に前進させています。加えて、キャリアと育児介護の両立支援など様々な制度も整備さ

## 「超・通建」による持続的成長と「社会課題解決型企業」への進化に貢献していきます。

社外取締役 指名・報酬委員会委員  
瓦谷 晋一



徹し、「未来実装」にふさわしい多くの人財を育成・強化していく必要があります。現在、当社グループは社内やグループ間での大規模な人財交流や、社員一人ひとりの成長モデルに応じたリスキリング研修を推進していますが、今後も働く人一人ひとりが成長し、持てる力を十分に発揮しながら「ワクワクするみらい」を共創できるよう、引き続き人的資本への徹底的な投資を提言していきます。

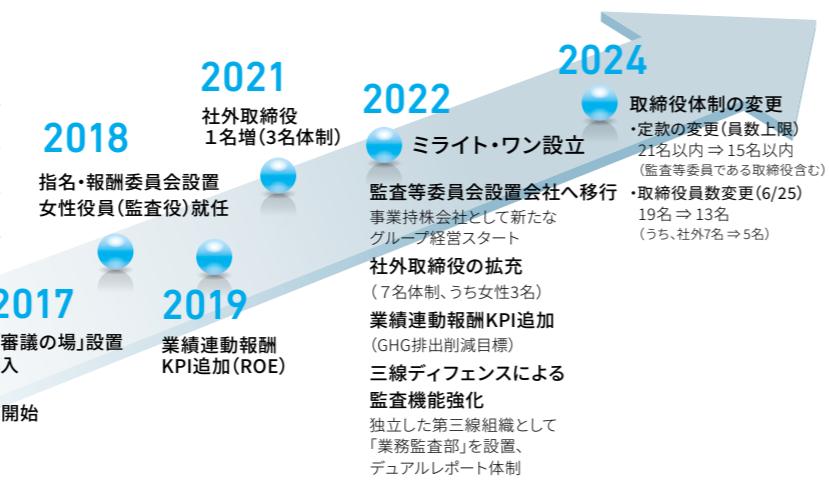
一方、グループ経営の観点からグループ企業の顔ぶれを見ると、2022年、2023年に連結化した西武建設(株)、国際航業(株)が今後の非通信分野の大きな成長ドライバーになることを期待しています。また、海外においては、8年前にグループ化したLantrovision (S) Ltdが足元で時代の流れを捉え、アジアのデータセンター関連市場で着実に成長しています。今後は当社グループ内それぞれの「人」の成長、グループ間の「人」の交流、信頼の輪の広がりを通じてミライト・ワン グループとしての「未来実装」能力をより高め、グループをあげて社会課題の解決に貢献する「社会課題解決型企業」に進化していきたいと思います。そのプロセスにおいて、私は、引き続き社外取締役としての役割を果たし、当社グループの持続的な成長と企業価値向上に貢献していく所存です。

## 一マテリアリティ コーポレート・ガバナンスの強化／ コンプライアンスの徹底／リスクマネジメントの徹底

当社グループは引き続き上記3つのマテリアリティへの取り組みに注力することで、経営の健全性と透明性の向上による事業機会の増加、法令遵守徹底への取り組みを通じたビジネスプロセスの強化、中長期的な成長阻害要因の軽減による資本コスト低減により、持続的な企業価値向上に邁進します。

### 社外取締役比率および女性取締役比率 (2024年6月25日現在)

社外取締役／取締役会	5／13名(38.5%)
社外取締役／監査等委員会	2／3名(66.7%)
女性取締役／取締役会	3／13名(23.1%)



### 基本的な考え方

ミライト・ワンは、社会的責任を有する企業としての経営の重要性を認識し、意思決定の透明性・公正性を確保するための組織体制や仕組みの整備を実行し、株主をはじめとする全てのステークホルダーとの信頼関係を構築していくことが、経営上の最も重要な課題のひとつと位置づけています。

当社は、実効的なコーポレート・ガバナンスの実現がステークホルダーとの信頼関係の構築に不可欠と認識しており、

- 株主の権利・平等性の確保
- 株主以外のステークホルダーとの適切な協働
- 適切な情報開示と透明性の確保
- 取締役会等の責務の履行
- 株主との対話

の充実により、コーポレート・ガバナンスの実効性を高めています。

### ガバナンス体制

当社は、監査等委員会設置会社であり取締役会、監査等委員会、会計監査人を設置しています。監査等委員会並びに内部監査部門、会計監査人はそれぞれ独立した監査を行うとともに、相互に連携を図る体制をとっています。

また、三線ディフェンスの考え方に基づくガバナンス体制および内部監査体制の充実を図り、監査等委員会と内部監査部

### 取締役候補の指名方針・手続

取締役候補の指名にあたっては、社内外から幅広く候補者を人選し、独立社外取締役を委員長とする指名・報酬委員会に諮問し、その答申を踏まえ、優れた人格・見識と高い経営能力を有する候補者を取締役会で決定しています。

※取締役個々の選任理由等については、「株主総会招集ご通知」に記載しています

### 社外取締役の有効活用

社外取締役は、各分野における豊富な経験・知見を有し、中長期的な企業価値向上の観点からの助言や経営の監督など、専門的かつ客観的な視点からその役割・責務を果たすことができる方を指名しています。また、監査等委員である独立社外取締役は、各分野における豊富な経験・知見を有し、独立した客観的立場から取締役の経営判断や職務執行について、法令・定款の遵守状況等を適切に監視して取締役会の透明性を高めるとともに、企業価値の向上に貢献いただける方を指名しています。

社外取締役は、取締役会等への出席などを通じて当社グ

ループの経営課題等を把握しています。

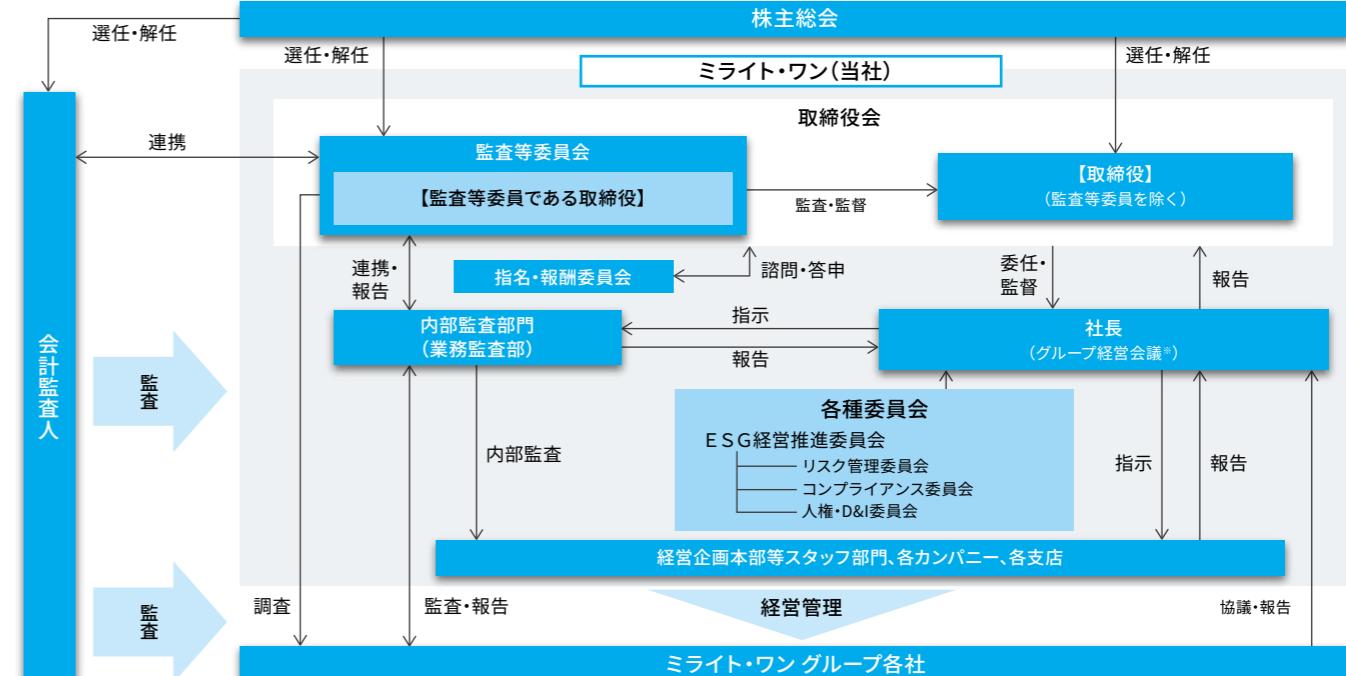
また、各々の専門的かつ客観的視点から必要に応じて適宜意見を述べ、各取締役等との意見交換などにより、経営の透明性、効率性の確保に努めています。

※当社における社外取締役の独立性判断基準並びに活動状況については、「コーポレート・ガバナンス報告書」等に記載しています

### ジェンダーや国際性等を含む多様性と 適正規模を両立した取締役会の構成

取締役会の構成については、様々な事業分野を統括する事業持株会社として経営戦略、国際戦略、財務、人事等の各専門分野において豊富な経験・優れた知見を有する方を選任することとし、人財のバランスに配意しています。

### ■ガバナンス体制図



※2024年7月1日付で、グループ社長会議と経営会議を統合し、グループ経営会議としました

### ■設置機関の概要

名称 (2023年度開催数)	目的・権限	代表者/委員長	構成員
取締役会 (21回)	会社の経営の法定事項を決議するとともに、経営の基本方針並びに業務執行上の重要事項を決定するほか、取締役の職務の執行を監督	代表取締役社長 中山 俊樹	監査等委員 でない取締役 監査等委員 である取締役 瀬尾 真二、勝丸 千晶(石川千晶)*1、 早川 治*1
指名・報酬委員会 (10回)	取締役の指名・報酬に関わる客觀性を向上させるため、取締役会のもと、任意の諮問委員会として設置	取締役(社外) 山本 真弓*1	取締役 瓦谷 晋一*1、塚崎 裕子*1、中山 俊樹
監査等委員会 (14回)	取締役の職務執行等の監査の報告および監査に関する重要な事項の決議	取締役監査等委員 (常勤)瀬尾 真二	監査等委員 勝丸 千晶(石川千晶)*1、早川 治*1
グループ社長会議*2 (48回)	経営方針(主に事業関連)に関する重要事項について報告を受け、重要方針を審議	代表取締役社長 中山 俊樹	カンパニー社長、カンパニー企画本部長、主要グループ会社社長、 主要グループ会社企画本部長、みらいビジネス推進本部長、 スタッフ組織1st組織長、取締役監査等委員(常勤)
経営会議*2 (29回)	経営方針に関する重要事項について報告を受け、重要方針を審議	代表取締役社長 中山 俊樹	カンパニー社長、主要グループ会社社長、みらいビジネス推進本部長、 スタッフ組織1st組織長、取締役監査等委員(常勤)
ESG経営推進委員会 (4回)	当社グループ全体のESG基本方針や戦略の策定、各種施策推進と配下の小委員会(リスク管理、コンプライアンス、人権・D&I)からの委任事項の報告等	代表取締役社長 中山 俊樹	カンパニー社長、主要グループ会社社長、みらいビジネス推進本部長、 スタッフ組織1st組織長、取締役監査等委員(常勤)

\*1 取締役 山本真弓氏、瓦谷晋一氏、塚崎裕子氏、勝丸千晶(石川千晶)氏、早川治氏は、社外取締役です

\*2 グループ社長会議と経営会議は、2024年7月1日付でグループ経営会議に統合しています

## ■会計監査人の状況

監査法人の名称	継続監査期間	業務を執行した公認会計士	会計監査業務に係る補助者の構成
有限責任 あずさ監査法人	10年間	指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 長崎 康行 指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 小林 圭司 指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 中村 孝平	公認会計士 12名 会計士試験合格者等 3名 その他 23名

## ■取締役のスキルマトリックス

	企業経営・ 経営戦略	営業・ マーケティング	通信等設備 構築・運営	新ビジネス 開発・ソリュー ション事業	技術・イノベーシ ョン・DX	グローバル 事業	人事・労務・ 人材開発	財務会計・ ファイナンス	法務・リスク管理・ コンプライアンス・ ガバナンス	公共政策・ 学術研究
監査等委員でない取締役	中山 俊樹	社内	●	●		●	●	●	●	
	菅原 英宗	社内	●	●	●	●	●	●		
	遠竹 泰	社内	●		●	●		●		
	宮崎 達三	社内	●	●	●	●	●			●
	高屋 洋一郎	社内	●	●	●		●	●		
	脇本 祐史	社内	●	●	●		●	●	●	
	三ツ矢 高章	社内	●				●	●		
	山本 真弓	社外						●	●	
	瓦谷 晋一	社外	●	●	●	●				
	塚崎 裕子	社外				●			●	
監査等委員である取締役	瀬尾 真二	社内	●	●	●			●		
	勝丸 千晶 (石川 千晶)	社外						●	●	●
	早川 治	社外						●	●	

## ■取締役の主たる経験分野・専門性(スキル)の定義

経験分野・専門性(スキル)	スキルの定義
企業経営・経営戦略	一定規模以上の企業の代表取締役や支店長等の経験
営業・マーケティング	営業戦略・営業方針の策定管理の責任者としての経験
通信等設備構築・運営	電気通信設備や電気設備等の構築・運営にかかる戦略策定および運営方針策定の責任者としての経験
新ビジネス開発・ソリューション事業	ユーザー設備の構築・運営に関する戦略策定および運営方針策定やソリューション事業の責任者等の経験
技術・イノベーション・DX	本社組織におけるビジネスプロセス変革、DXの責任者としての経験等
グローバル事業	海外赴任して実際のグローバル事業の運営に関わった経験やグローバル事業の経営管理の責任者としての経験
人事・労務・人材開発	人事方針・人事関係制度策定、人材開発方針・労働組合対応の責任者としての経験
財務会計・ファイナンス	公認会計士・税理士資格等を有する専門家、金融機関において、企業金融、ファイナンスの責任者、財務会計や資金管理・調達等の責任者としての経験
法務・リスク管理・コンプライアンス・ガバナンス	弁護士資格を有する専門家、訴訟遂行・訴訟対応、リスク管理・コンプライアンス推進・内部統制ガバナンス・安全品質・リスク管理の責任者としての経験
公共政策・学術研究	中央官庁・都道府県での法令等の策定や各種委員会における有識者としての政策課題検討の経験、大学等の研究・教育機関において、高度・専門的な研究または教授等として指導する立場の経験

更に社外取締役については、長年にわたる企業経営の実務経験を有する方、企業法務・財務の専門家、学識経験者等に外部からの視点をもって、取締役会に参画していただくことにより、透明性の確保と企業価値の向上につなげることとしています。

取締役会の規模については、事業持株会社としての機能を十分に発揮しつつ、一部の役員については主要グループ会社と兼任することで、より効果的・効率的な体制としています。なお、当社は、女性役員として監査等委員でない取締役2名、監査等委員である取締役1名、執行役員1名の計4名を選任しています。

取締役に求める専門性と経験(スキル)およびその内容は、上記「取締役のスキルマトリックス」および「取締役の主たる経験分野・専門性(スキル)の定義」の通りです。

## 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための取り組み

取締役会は「取締役会規程」に基づき毎月1回のほか、必要に応じて随時開催しており、2023年度は21回開催しました。また、取締役会においては、社内規程に基づき取締役会に付議すべき事案は全て審議され、各事案について活発な意見交

換がなされるとともに、四半期ごとに各取締役の職務執行状況についても報告されています。なお、取締役会の実効性評価も実施し、その機能の向上を図っています。

また、コーポレートガバナンス・コードを踏まえ、指名・報酬に関する客観性を向上させるため、取締役会のもとに任意の諮問委員会である「指名・報酬委員会」を設置しており、2023年度は10回開催しました。

独立社外取締役は代表取締役とのミーティングを定期的に実施し、取締役の職務執行に対する監視機能を強化しています。

## 監査等委員の監査が実効的に行われることを確保する取り組み

監査等委員は重要な決裁書類等を閲覧するほか、グループ経営会議およびその他重要な会議に出席し、会社の重要な意思決定プロセスおよび業務の執行状況を把握しています。また、監査等委員と代表取締役、会計監査人等が意見交換を行うことにより意思疎通を図り、監査等委員の監査が実効的に行われることを確保しています。

なお、監査等委員会の職務を補助する組織として、専任スタッフを有する監査等委員会室を設置し、使用人3名を配置しています。

## 取締役会の実効性評価

取締役会において法令等の遵守状況、リスク管理や情報共有の状況、課題解決のスピード感など、取締役の職務執行についてチェックを行っているほか、代表取締役と社外取締役とのミーティングを開催するなど、取締役会全体の実効性の確保に努めています。

また、年に一度、全取締役を対象とし、取締役会全体の機能向上と、当社のコーポレート・ガバナンスの目指す方向性についての認識の共有を目的として、取締役会の実効性に関する自己評価を実施しています。

具体的には、取締役会の構成、取締役会の運営状況、取締役会の責任・機能、社外取締役からみた取締役会の状況を主な評価項目として、忌憚のない意見が聴取できるよう、匿名のアンケート方式により自己評価を行い、更に収集にあたっては守秘義務のある外部の弁護士事務所で行うとともに、収集したアンケート内容については第三者機関が分析しています。同分析の結果をもとに、当社の取締役会では、現状の検証・評

価を行い良好な結果を得るとともに、取締役会に関わる課題について議論を継続しています。

【2022年度に実施した実効性評価の概要と対応結果】  
【主な意見】

中長期的な企業価値向上に向けた議論の充実を図るために、経営執行会議における論点の明確化と情報共有、議題の絞り込み、審議時間の確保、業務執行の委任に関する具体的な検討が必要。

↓  
【実施した対応策】

取締役会での審議に先立ち、「審議の場」に加え、事前説明や代表取締役等との意見交換の場を増やすなど、取締役会での議論深化のための工夫を図りました。

## 【2023年度の実効性評価の概要】

## 【主な意見】

取締役会の構成や取締役の選解任に関する事項、および中長期的な経営の方向性に関する建設的な議論の充実、重要な業務執行の委任に関する具体的な検討が必要。

↓  
【実施中の対応策】

取締役会の構成や経営幹部の選解任に関する事項については、指名・報酬委員会等の場で取締役会体制のスリム化等の議論を積み重ね、実施しました。また、中長期的なグループ経営戦略や重要な業務執行の委任等については、取締役会メンバーによる自由な意見交換を行う場である「審議の場」等での議論を通じ、取締役会における議論を更に深め、検討しており、継続的に実効性の維持・向上に努めています。

## 取締役に対するトレーニング

ミライト・ワン グループの役員および経営幹部を対象に、①プライム市場企業に相応しい経営基礎力の浸透と充実②世界情勢等を含め幅広に市場・技術・市況等の動向を把握する機会の創出③役員および幹部のベクトル(方向性)合わせなど、多目的に役員セミナーを体系化・整理し、定期的に実施しています。

また、社外取締役等に対し、適宜、当社の事業内容や現状についての理解を深めるため、事業会社の事業所視察や工事現場視察等の機会を提供することとしています。

## 最高経営責任者等の後継者計画・育成

最高経営責任者等経営幹部の後継者計画・育成については、会社の意思決定の透明性・公正性等を確保し、より実効的にコーポレート・ガバナンスを充実させる観点から、2024年4月26日開催の取締役会において「取締役等の後継者計画(代表取締役を含む)」を策定し、経営理念や経営戦略を踏

まえて適切に行っています。最高経営責任者の選任については、独立社外取締役を委員長とする指名・報酬委員会に諮問し、その答申を踏まえ、取締役会で決議することとしています。

## 役員の報酬等

### 基本方針

取締役(監査等委員である取締役を除く。以下同様)の報酬については、取締役会の承認を経た上で株主総会でその総額(限度額)を定め、個別の取締役報酬は各役位の役割と責任に応じた報酬体系としています。

また、取締役の個人別の報酬等の内容に関する決定方針については、客観性・透明性の向上を目的に、取締役会の諮問機関として独立社外取締役3名と代表取締役社長で構成される「指名・報酬委員会」(委員長は独立社外取締役)において、審議した結果を取締役会に答申し、その答申を踏まえて取締役会で決定しています。

監督機能を担う社外取締役については、その職務に鑑み、月例の基本報酬のみを支払うこととしています。

\*役員の報酬等の詳細については、「有価証券報告書」に記載しています

### 業績連動報酬制度の導入

役員の報酬と当社業績および株式価値との連動性をより明確にし、中長期的な業績並びに企業価値の向上への貢献意識を高めることを目的として、業績連動型株式報酬制度「株式給付信託」を導入しています。

業績連動報酬に係る指標は、グループ連結の業績並びに企業価値の向上への貢献意識を高める上でわかりやすい指標として、当社「連結営業利益」「ROE」および「ESG指標」の達成度を選択し、「役員株式給付規程」に基づき、月例報酬3カ月分の30%を充当して設定した基準ポイントをもとに、当社「連結営業利益」「ROE」および「ESG指標」の達成度に応じた業績連動係数を乗じて計算される数のポイントを付与し、退任時に1ポイント1株の株式を給付しています。

なお、2022年度より経営陣のESGの取り組み意識の向上を図るために、業績連動報酬の指標に、連結ESG指標として「GHG削減目標」を導入しています。

### 金銭報酬の額、業績連動報酬等の額の割合

月例報酬(固定報酬)	変動報酬	非金錢報酬
80%	20%	6%

\*インサイダー取引規制等を考慮して、経営者意識および株主価値向上への共通目標意識を高めるため、取締役(社外取締役を除く)に対して役員持株会へ月例報酬の10%以上を拠出することを要請しており、実質的には、固定報酬72%、変動報酬が28%、非金錢報酬(株式報酬)が14%になっています

### 取締役の個人別の報酬等の決定に係る委任に関する事項

2023年度においては、2023年6月27日開催の取締役会決議に基づき、株主総会で決議した総額の範囲内で、指名・報酬委員会に諮問することを前提に、各取締役の基本報酬の額および各年度の業績を踏まえた賞与の額の決定を代表取締役社長の中山俊樹氏に一任する旨の決議を行っています。これらの権限を一任した理由は、当社全体の事業を俯瞰しつつ各取締役の担当業務遂行の評価を行うことについては、代表取締役社長が最も適任であると考えられるためです。

### ■役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額		対象となる役員の員数 (名)
	固定報酬 (百万円)	業績連動報酬 (百万円)	
取締役 (監査等委員および社外取締役を除く)	232	179	52
監査等委員 (社外監査等委員を除く)	42	42	—
社外役員	75	75	8

### 役員ごとの連結報酬等の総額等

連結報酬等の総額が1億円以上ある者が存在しないため記載していません。

## 関連当事者間の取引

取締役が行う競業取引および利益相反取引は、取締役会での審議・決議を要することとしているほか、取引の状況について取締役会に定期的に報告することとしています。

役員に対しては、「関連当事者に関する確認書」の提出を求めており、自身および近親者、代表となっている団体、過半数の議決権を有する団体等の関連当事者との取引について、取引の有無を把握しています。

また、主要株主との取引については、社内規程に則り、会社や株主共同の利益を害することのないよう取引の妥当性を決裁権者が確認し、特に重要な取引については取締役会に報告することとしています。

## 政策保有株式

### ウ.効率的な施工のための連携等

の場合は政策保有株式として区分し、それ以外の目的で投資する場合は純投資目的として区分して保有しております。

### 政策保有株式の保有方針および保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

#### ア. 保有方針

当社グループは、取引先の株式を保有することで当社グループの企業価値の向上や株主の利益につながると考えられる場合は、株式を保有することとしています。保有目的と取引状況等を確認し、定量的・定性的検証を通じ当該株式の保有の意義が希薄と考えられる株式は、売却等により段階的に縮減します。

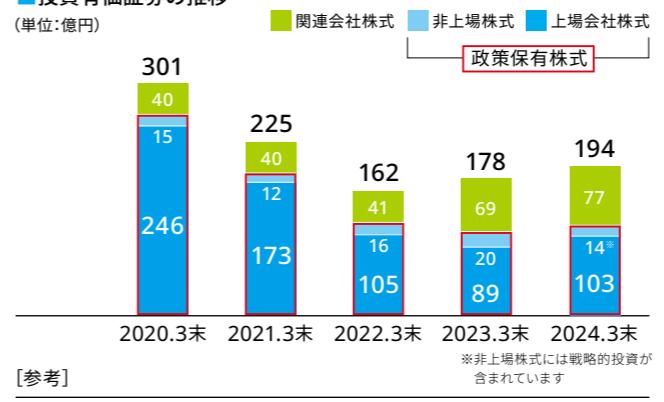
#### イ. 保有の合理性を検証する方法

政策保有株式についてリターンとリスクなどを踏まえた中長期的な経済合理性や将来の見通しについて、定量的・定性的な検証を実施しています。

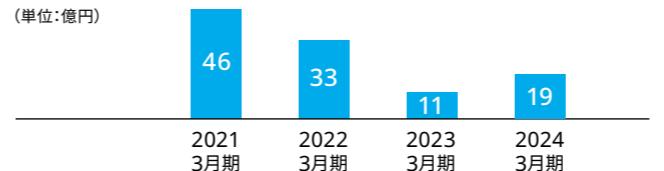
#### ウ. 個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

当社グループが保有する政策保有株式について、保有目的や取引状況等の調査を行い、年1回取締役会にて、個別銘柄ごとに、保有に伴うリターンやリスクが資本コストに見合っているか、保有目的や今後の事業動向等を定量的・定性的に検証を行っています。

### ■投資有価証券の推移



### ■投資有価証券売却益



証し、保有の適否を判断しています。

検証の結果、「保有の意義が希薄」と考えられる株式は、株価等を考慮しながら隨時売却を進めています。また、グループ全体の政策保有株式の保有および縮減の状況は、毎年の検証を通じて管理しています。なお、2023年度は、上記方針等に則り、6銘柄を売却しています。

## 適時開示の実施、インサイダー情報の管理、フェア・ディスクロージャー対応

当社は、別途公表している「ディスクロージャーポリシー」に則り、TDnetやEDINETによる適時・適切な情報開示を行っています。加えて、当社Webサイト(<https://www.mirait-one.com/>)やプレスリリースなども活用し、より広範な情報開示に積極的に取り組んでいます。また、IR活動で使用する資料などは、株主・投資家の皆様にわかりやすく、有益な情報を提供できるよう努めています。

なお、株主・投資家の皆様との面談に際し、未公表の重要な情報を保有している場合は、「内部者(インサイダー)取引規制に関する規程」に則った適切な情報管理を行うことを徹底しています。

## コミュニケーションの充実に向けた取り組み

IR活動は、情報取扱責任者である取締役財務経理本部長を責任者として、担当部署であるIR部が実施しています。株主・投資家の皆様との面談については、可能な限り、責任者自らが対応しています。

### ■個別面談\*

年度	国内	海外	合計
上期	23	1	24
下期	42	9	51
合計	65	10	75

\*電話・メールでの照会分除く  
相手先は、アナリスト(セルサイド・バイサイド)、ファンドマネージャーほか

また、アナリスト・機関投資家を対象とした決算説明会を年2回開催し、説明会の様子については当社Webサイトなどで配信しています。海外の機関投資家に対しては、重要情報の英語でのタイムリーな情報提供に努めるほか、北米・欧州・アジア地域において海外IRを実施しています。なお、決算説明会および海外IRは、株主・投資家の皆様と建設的な議論を促進するため、原則として代表者自らが説明を行うこととしています。

## サステイナビリティ・ガバナンス体制

### ■アナリスト向け決算説明会

	開催日	2023年11月17日
2Q決算	参加者	32名
	アーカイブ視聴者	日：655名 英：61名
	開催日	2024年5月17日
期末決算	参加者	30名
	アーカイブ視聴者 (8月31日現在)	日：680名 英：45名

加えて、当社事業への理解を深めていただけたうえ、個人投資家を対象としたネットライブを活用したオンライン会社説明会や、証券会社などが主催する個人投資家説明会にも適宜参加しています。

### ■個人投資家向け説明会

	開催日	2023年9月21日
上期	参加者	840名
	アーカイブ視聴者	344名
	開催日	2024年3月22日
下期	参加者	800名
	アーカイブ視聴者	506名

なお、株主・投資家の皆様からいただいたご意見などは、取締役会・グループ経営会議において経営陣にフィードバックしています。また、株主との対話についても、当社Webサイトで公開しています。このほか、全ての株主の皆様宛に業績やトピックスをまとめた冊子「ミライト・ワン レポート」を年2回送付しています。

※株主・投資家の皆様との対話についてはWebサイト(<https://ir.mirait-one.com/dialogue/index.html>)をご覧ください

促進に関する法律(障害者差別解消法)に配慮した環境整備を行いました。

また、出席されなかった株主の皆様等にも理解を深めていただけるよう、当社ホームページで事前に事業報告の動画を掲載するとともに、株主総会当日は総会模様の映像をライブ配信し、事後においても、総会模様のライブ配信をご視聴できなかつた株主様向けに総会模様の動画を掲載しています。

### ステークホルダーとの対話

みらいドメインである「街づくり・里づくり／企業DX・GX」や「グローバル事業」等での成長を加速させている足元においては、お客様がこれまでの通信キャリアから自治体・一般企業へと広がっているほか、西武建設(株)、国際航業(株)のグループ化により共創パートナーの数も増えていることから、Purpose(存在意義)と、各ステークホルダーに向けて当社の姿勢を明文化したMission(社会的使命)への取り組みを軸に、ステークホルダー・エンゲージメントを強化しています(→P6「Purpose/Missionと意識するステークホルダー」参照)。

### ■ステークホルダーエンゲージメントにおける共有価値とコミュニケーションチャネル

	顧客	株主・投資家	パートナー	社員
共有価値	時代の変化や社会的課題への対応	企業価値向上	人財成長・事業拡大と持続的成長	会社の成長と個人の成長
コミュニケーションチャネル	国内外の事業拠点／ビジネス現場	株主総会／決算説明会／各種ミーティング	ミライト・ワンパートナー会／国内外企業拠点	各種対話会／1on1ミーティング

### 株主・投資家の皆様との対話における主な関心事項

株主・投資家の皆様との対話においては、主な関心事項として以下のご意見・ご質問をいただいている。これらを定期的に経営陣にフィードバックすることで、経営改善とエンゲージメント強化につなげています。

項目	ご質問
事業の状況と評価	・前期決算の評価と今期の計画 ・建設業「2024年問題」への対応 ・従業員賃金改定、採用の状況
中期経営計画 事業戦略	・今期計画の考え方 ・国際航業(株)通年寄与の影響 ・基幹システム更新の影響 ・データセンター事業 ・地域マネジメント改革の狙いと効果 ・中期経営計画の進捗状況、評価 ・M&A戦略、株主還元方針 ・人財成長戦略、DX戦略 ・ESGの取り組み(GHG削減、女性活躍、多様性)
みらいドメイン	・足元の受注状況 ・各分野の足元採算性と今後の見通し

※株主・投資家の皆様との対話についてはWebサイト(<https://ir.mirait-one.com/dialogue/index.html>)をご覧ください

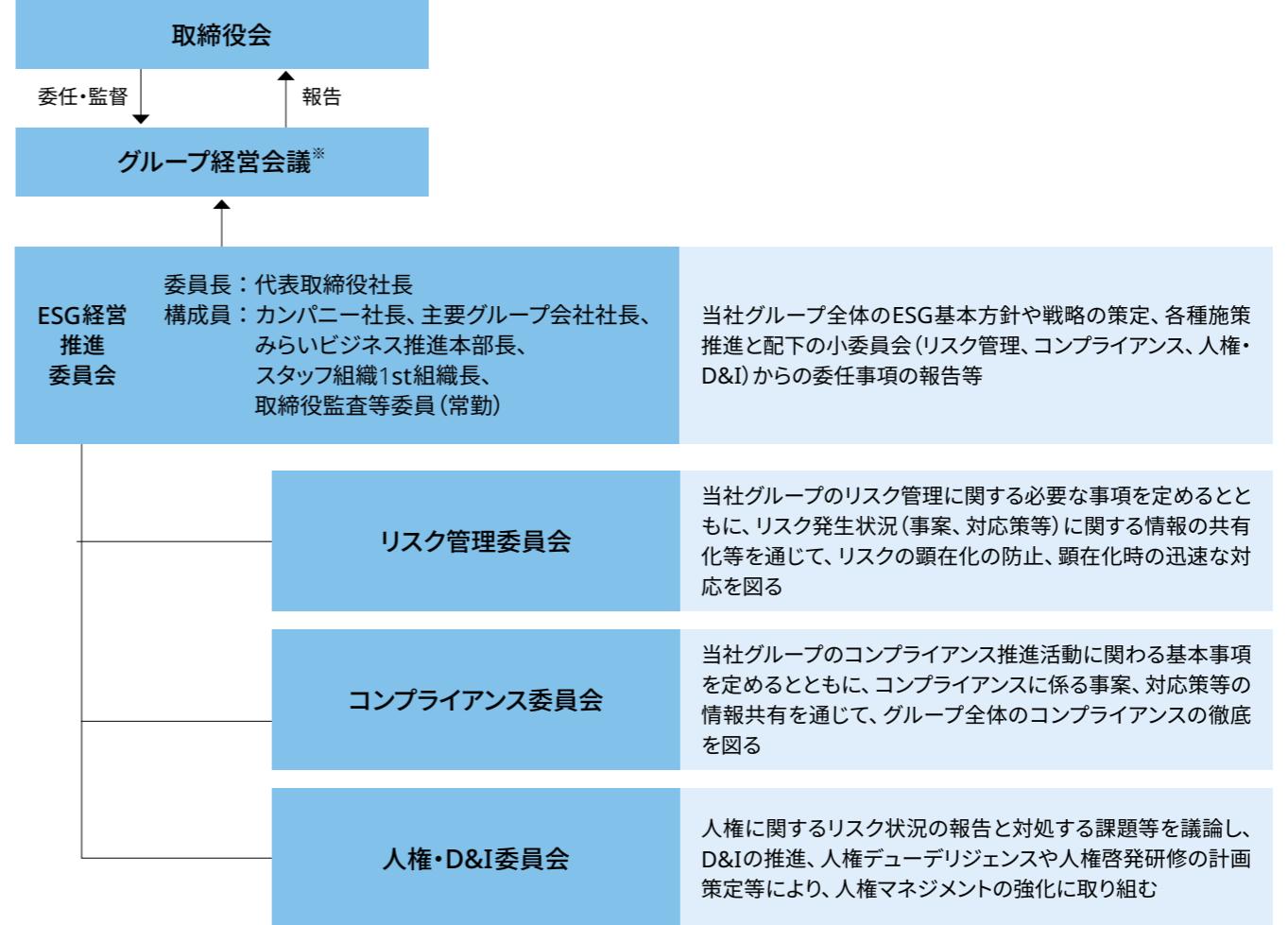
### SDGsへの貢献と持続的成長に向けた企業価値向上を目指してESG経営を推進

ミライト・ワン グループは、SDGsへの貢献と持続的成長に向けた企業価値向上を目指してESG経営を、サステイナビリティ・ガバナンスの一環として推進しています。「ESG経営推進委員会」のもと、これまでに「重要課題(マテリアリティ)の特定」「TCFDへの賛同表明」「SBT認定の取得」(→P33-34、45-46参照)を進めたほか、2022年度からの第5次中期経営計画では、「MIRAIT ONE Group Vision 2030」の実現に向けた成長戦略「5Changes」のひとつとしてChange 5「ESG経営基盤強化」を掲げ、

- 温室効果ガス削減目標の達成に向けた取り組み
- ミライト・ワン パートナー会による社会価値の共創
- 監査体制充実と三線ディフェンスによる監査機能強化
- 新たなグループマネジメント体制によるコーポレート・ガバナンス強化等に取り組んでいます。

### ESG経営推進体制 (サステイナビリティ・ガバナンス体制)

代表取締役社長を委員長とするESG経営推進委員会が、ESG経営全般にまつわる基本方針や戦略の策定、重要課題の特定や各種環境イニシアチブへの対応等を実施しています。ESG経営推進委員会のもと、コンプライアンス担当役員を委員長とする「リスク管理委員会」「コンプライアンス委員会」および「人権・D&I委員会」を運営する体制としています。「リスク管理委員会」ではリスク管理を効果的・効率的に実施するための方針・体制等を審議・決定し、「コンプライアンス委員会」では、当社グループのコンプライアンス上の問題となる事例の報告・是正や、コンプライアンス意識向上施策等の検討を行います(→P63参照)。加えて「人権・D&I委員会」では、人権に関するリスク状況の報告や対処する課題、ダイバーシティ＆インクルージョンの推進等にまつわる議論・検討を実施します(→P42-43参照)。



※2024年7月1日付で、グループ社長会議と経営会議を統合し、グループ経営会議としました。

# コンプライアンスの徹底

## 企业文化の基礎として コンプライアンスを徹底

Mission(社会的使命)のひとつとして「サステナビリティとコンプライアンスを重視し、社会の信頼に応える」を掲げ、マテリアリティのひとつとして「コンプライアンスの徹底」に注力する当社は、「ミライト・ワン グループ 安全・コンプライアンス憲章」を制定し、コンプライアンスの徹底は企業経営の要との認識に基づき、全役員、全従業員に周知しています。

### (1)研修

会社の事業推進におけるコンプライアンスの重要性の高まりを踏まえ、役員向け研修、階層別研修やパートナー会社向けの研修のなかでコンプライアンスの重要性を伝え、更なる意識の向上に取り組んでいます。

### (2)内部通報制度の整備

当社では、当社、グループ会社およびパートナー会社の役員、社員、嘱託、派遣社員など就業する者（退職後1年以内の者）からの申告・相談を受ける体制を構築しています。

#### ①「コンプライ安箱」

不正、不祥事、不適切会計、横領、贈収賄、談合、汚職などのコンプライアンス違反等を扱う内部通報窓口として社内のリスクを早期に探知し、リスクの低減や違反防止につなげています。

#### ②「なんでも相談室」

労働環境や人権（ハラスマントを含む）など様々な相談を扱う窓口として意見・提言に積極的に耳を傾け、問題解決に取り組んでいます。

#### ③「外部相談窓口」

弁護士による社外窓口を設置し、社内で相談しづらい場合の対応を行っています。



# リスクマネジメントの徹底

## リスクへの対応

当社は、「リスク管理規程」により、ミライト・ワン グループのリスクに関する必要な事項を定め、事業を取り巻く様々なリスクに対して的確な管理の実践が可能となるよう対応しています。代表取締役社長を委員長とするESG経営推進委員会のもとに、コンプライアンス担当役員を委員長とする「リスク管理委員会」を設置し、リスク管理に関する項目などについて審議することとしており、2023年度は2回開催しました。また、内部監査部門に

基づき、全役員、全従業員に周知しています。

憲章では「倫理観醸成等の取り組み」「公正取引」「情報開示」「反社会的勢力との関係断絶」等に関する基本方針を定め、最優先課題として取り組むこととしています。

また、「コンプライアンス規程」により、代表取締役社長を委員長とするESG経営推進委員会のもと、コンプライアンス担当役員を委員長とする「コンプライアンス委員会」で個別課題について検討するとともに、コンプライアンスに関わる事案や対応策を共有しており、2023年度は2回開催しました。

また、内部監査部門によるモニタリングを実施し、コンプライアンス推進活動の実効性を確認しています。なお、ミライト・ワン グループでは、業務監査だけでなく、各組織でコンプライアンス推進員を指名し、贈収賄を含め自組織の不正や不備事項のチェックを行うことで、各組織の自浄能力を高め、早期発見・迅速対処につなげることで不祥事撲滅を目指しています。

更に毎年、従業員が日頃の業務を行う上で、見聞きしたり発生が懸念されるようなリスク、自身や各組織におけるコンプライアンス意識を把握するための調査を実施し、課題抽出と対応策の検討に役立てています。

## 適正な納税

当社グループでは、事業活動を行う各国・各地域についての税務関係法令やBEPS<sup>\*</sup>行動計画等の国際課税ルールを遵守し、納税コンプライアンスの維持・向上に努め、適切に納税しています。

\* BEPS (Base Erosion and Profit Shifting) : 税源浸食と利益移転

よりモニタリングを実施し、リスク管理の実効性を確認しています。

加えて2024年度からは、事業における新たな分野での大型不採算案件の再発防止に向けて「ビジネスリスク管理室」を新設し、事業サイド、ガバナンスサイド両面からの事業リスクを予防・監視する体制を構築しました（→P13-14「トップメッセージ」参照）。こうした新分野での事業リスクへの対応を含め、2024年3月末現在、当社が経営成績および財務状況等に影響をおよぼす可能性があると認識している主なリスクとその対応策については、次ページの表をご参照ください。

## 内部統制システムの整備

当社は、グループの業務の適正性を確保する体制として「内部統制システムの基本方針」を取締役会で決議しています。また、「子会社管理規程」を制定し、グループ子会社の内部統制の

具体的な運用体制を整備することにより、グループとしての内部統制システムを確立し、適切なグループ運営に努めています。

なお、企業集団全体に大きな影響を及ぼす重要な案件については子会社から報告、協議を受けてその管理を行うとともに企業集団として必要な取り組みを行っています。

### ■リスクマネジメントの徹底

主なリスク	概要	対応策
①特定取引先への依存	当社グループの主たる取引先は、NTTグループをはじめとする通信事業各社であり売上高に占める割合が高く、通信事業各社の設備投資動向や技術革新等によっては当社グループの業績に影響をおよぼす可能性があります。	通信キャリア事業からソリューション事業への事業構造の転換と新たな成長分野として位置づける「みらいドメイン」へのシフトを加速し、従来の事業分野や技術の枠組みを超えた新たな事業機会の創出に向けた取り組みを進めています。
②新たな分野への取り組み	新たな分野へのチャレンジにより想定外の重大なリスクが発生した場合は、当社グループの業績に影響をおよぼす可能性があります。	当社グループでは個別案件に関するリスクチェックの徹底とリスクマネジメントの円滑な推進、およびリスクをマネジメントするための事例とノウハウの共有を図ることを目的として、「ビジネスリスク管理室」を設置して最適なリスクマネジメントに努めています。
③安全・品質	重大な事故等による不測の事態や品質に重大な問題を発生させた場合、取引先からの信用を失うとともに営業活動に制約を受けるなど当社グループの業績に影響をおよぼす可能性があります。	当社グループでは安全や品質に関する統合マネジメントシステム等を活用し、お客様に信頼、評価される高品質なエンジニアリングとサービスをお届けできるよう安全・品質管理にグループ一体となって取り組んでいます。
④重要な情報の管理	事業活動を通して、取引先からの技術データ・個人情報等の重要な情報を入手することができます。予期せぬ事態により情報が流出や悪用された場合には、取引先からの信用を失うとともに損害賠償責任の発生等により当社グループの業績に影響をおよぼす可能性があります。	当社グループではISMS（情報セキュリティマネジメントシステム）を活用し、グループ一体となって情報漏洩防止を徹底しています。
⑤取引先の信用不安	取引先の信用不安が発生した場合は、工事代金の回収不能や工事の施工遅延等が生じ当社グループの業績に影響をおよぼす可能性があります。	当社グループは外部調査機関等を利用した取引先の与信管理と、法務担当による契約書審査を行うなどにより信用不安リスクの回避に取り組んでいます。
⑥資材の調達・価格上昇	自然災害、戦争やテロ、新型の感染症の流行などにより、資材の供給が困難または納入遅延の発生のほか、原材料や資機材、エネルギーの価格高騰により建設コストが上昇した場合は、工事が中断または遅延するなどの影響のほか、発注者による投資抑制や判断の先送りなどにより、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。	当社グループでは物品不足が生じていない工程を優先的に進めるなど、工期延伸を最小化するための工程管理を綿密に行ってています。また、建設コストの上昇については、原材料価格上昇時の条件の契約条項への盛り込み、工事価格への転嫁等の対策を実施し、リスクの低減に努めています。
⑦保有資産	事業運営上の必要性から有価証券等の資産を保有していますが、著しい時価の変動等により当社グループの業績に影響をおよぼす可能性があります。	定量的・定性的な検証を通じ保有意義が希薄と考えられる有価証券等は段階的に縮減し、時価変動リスクの回避に取り組んでいます。
⑧自然災害等	大規模災害や感染症の大流行等により当社グループの従業員、協働者、設備等への直接被害のほか、ライフラインの停止、燃料の不足等、不測の事態が発生した場合は、工事が中断または遅延するなど当社グループの業績に影響をおよぼす可能性があります。	当社グループでは地震等の自然災害や感染症が発生した場合に備え、BCP（事業継続計画）の策定、社員安否確認システムの構築、防災訓練や新しいワークスタイルへの移行等各種対策を講じています。
⑨海外事業	当社グループでは、アジア、オセアニアを中心とした諸外国で事業を展開しており、進出国での政治・経済情勢、為替や法的規制等に著しい変化、感染症の大流行や資材価格の高騰および労務単価の著しい上昇等が発生した場合は、当社グループの業績に影響をおよぼす可能性があります。	グループ内での情報収集、進出国の適度な分散等により、その予防・回避に努めています。
⑩気候変動	地球規模での気候変動による問題が顕在化してきており、企業においても温室効果ガス排出量の削減、産業廃棄物の低減等、環境に対する配慮が求められています。このような配慮は、自社のみならず、サプライチェーンを構成する企業群にわたって要請される傾向であり、当社グループ、パートナー企業等が適切な対応を行えない場合、取引先各社との取引が制限されるなど、当社グループの業績に影響をおよぼす可能性があります。	当社グループでは重要課題（マテリアリティ）において「環境にやさしい社会をつくる、まもる」ことを明確にし、「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」提言への賛同、そのフレームワークに沿った当社グループの事業におけるリスクと機会の分析や、事業活動を通して排出する温室効果ガス（GHG）の把握とその低減に向けた取り組み、産業廃棄物の一層の低減に向けた取り組み等を進めています。
⑪M&A	当社グループは、事業領域の拡大およびビジネスモデルの変革に向けて、シナジー効果が期待できるM&Aを実践していくことでグループの企業価値向上を目指していますが、M&A対象会社に期待する利益成長やシナジー効果等が実現できなかった場合、当社グループの業績に影響をおよぼす可能性があります。	当社グループではM&Aの実施の際に当社グループの成長戦略と整合しているか、また今後の市場動向の見通しや事業計画、当社グループとのシナジー効果を慎重に検討するとともに、買収後の統合プロセスにおいては、実施すべき事項とその達成時期を定めモニタリングを強化し、シナジー効果の最大化に取り組んでいます。
⑫法令遵守	当社グループは、建設業法、電気通信事業法、電波法等の法令に基づく許認可等を受けるとともに、事業の遂行に関連する各種の法令に則り事業活動を行っていますが、万一これらにおいて違反が発生した場合は、当社グループの業績と信用に影響をおよぼす可能性があります。	当社グループでは社内関係部署において法改正等の動向を注視し、速やかにグループ内への共有を図り必要に応じて社内規程の見直しを行って、当社グループおよびパートナー企業の社員へ向けた啓発活動の実施と実効性のある内部監査や相談体制を構築することにより、法令遵守に継続的に取り組んでいます。

# 役員紹介

(2024年6月25日現在) (取締役会出席状況は2023年度)



**代表取締役社長  
中山 俊樹**

**選任理由：**

通信業界における豊富な経営経験をもとに、当社代表取締役社長としてグループ全体の経営を統括する立場で企業価値向上に向けて指揮し、強いリーダーシップを発揮して経営改革や新ビジネス開拓を推進しています。同氏の人格・見識および経営能力が優れていることから、持続的な企業価値向上を目指すためには当社にふさわしい人材であると判断しています。

所有株式数 20,143株  
取締役在任年数：6年  
取締役会出席状況  
21回/21回(100%)



**代表取締役副社長執行役員  
菅原 英宗**

**選任理由：**

長年にわたり日本電信電話株式会社のグループ会社であるエヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社等において要職を歴任し、通信業界における新サービスの開発やビジネス展開、会社経営等に関する高い知見・専門性と豊富な経験を有しており、同氏の人格・見識および経営能力が優れていることから、持続的な企業価値向上を目指すためには当社にふさわしい人材であると判断しています。

所有株式数 6,000株  
取締役在任年数：新任  
取締役会出席状況  
—(新任)



**代表取締役専務執行役員  
遠竹 泰**

**選任理由：**

通信業界における豊富な経営経験や電気通信設備関連分野での幅広い見識と経験をもとに、当社代表取締役専務執行役員としてグループ全体の企業価値向上に貢献しており、またキャリアウエストカンパニー社長として事業拡大・体制強化を推進しており、同氏の人格・見識および経営能力が優れていることから、持続的な企業価値向上を目指すためには当社にふさわしい人材であると判断しています。

所有株式数 11,135株  
取締役在任年数：5年  
取締役会出席状況  
21回/21回(100%)



**取締役専務執行役員  
宮崎 達三**

**選任理由：**

通信業界における豊富な経営経験をもとに、当社取締役専務執行役員みらいビジネス推進本部長としてソリューションおよびみらい分野の営業戦略を統括する立場で、ソリューション事業戦略の企画・推進および新ビジネス開発推進並びに海外事業の統括を担い、経営基盤の強化に貢献しています。同氏の人格・見識および経営能力が優れていることから、持続的な企業価値向上を目指すためには当社にふさわしい人材であると判断しています。

所有株式数 8,369株  
取締役在任年数：2年  
取締役会出席状況  
21回/21回(100%)



**取締役専務執行役員  
高屋 洋一郎**

**選任理由：**

通信業界における豊富な経営経験をもとに、当社取締役専務執行役員ソリューションカンパニー社長として、ソリューション分野の営業戦略を統括する立場で、ソリューション事業戦略の企画・推進および新ビジネス開発推進を担い、経営基盤の強化に貢献しています。同氏の人格・見識および経営能力が優れていることから、持続的な企業価値向上を目指すためには当社にふさわしい人材であると判断しています。

所有株式数 4,075株  
取締役在任年数：2年  
取締役会出席状況  
21回/21回(100%)



**取締役常務執行役員  
脇本 祐史**

**選任理由：**

通信業界や株式会社mmbiの代表取締役社長および株式会社ミライトでの豊富な経営経験とともに当社の取締役常務執行役員総務人事本部長として、グループ全体の経営基盤の強化に貢献しています。同氏の人格・見識および経営能力が優れていることから、持続的な企業価値向上を目指すためには当社にふさわしい人材であると判断しています。

所有株式数 7,105株  
取締役在任年数：2年  
取締役会出席状況  
21回/21回(100%)



**取締役常務執行役員  
三ツ矢 高章**

**選任理由：**

通信業界における豊富な経営経験をもとに、当社取締役常務執行役員財務経理本部長としてグループ全体の財務戦略を統括する立場で、グループの財務体質の改善・強化、キャッシュマネジメントなどを担い、経営基盤の強化に貢献しています。同氏の人格・見識および経営能力が優れていることから、持続的な企業価値向上を目指すためには当社にふさわしい人材であると判断しています。



**社外取締役  
瓦谷 晋一**

**選任理由：**

長年にわたり情報通信分野の事業投資・新規事業育成に携わり、ITソリューションを手がける企業の代表取締役社長を経験するなど情報通信に関係する企業経営の見識を有しています。また、自らベンチャーキャピタルのCEOとして、国内外の様々な新ビジネス創出を手掛け、米国等海外におけるビジネスの経験も豊富です。当社は、同氏の国内外における新ビジネス創業・展開およびグローバル事業の経営管理の見識・経験が当社グループの経営の監視に適任であり、取締役会の透明性の向上および監督機能の強化を期待しています。



**取締役監査等委員(常勤)  
瀬尾 真二**

**選任理由：**

長年にわたり通信インフラ施工およびソリューション事業に携わり、豊富な業務経験をもとに、施工の安全および品質を統括する立場で、当社事業を支え、経営基盤の強化に貢献しています。同氏の人格・見識および経営経験から、取締役の職務執行の監督を遂行する上で適任であり、その役割を期待しています。



**社外取締役監査等委員  
早川 治**

**選任理由：**

長年にわたり警察庁において警察業務に従事し、県警本部長・関東管区警察局長・国土交通省自動車局担当審議官等の要職を歴任するなど、警察行政等に関する高い見識・専門性と豊富な経験を有しています。当社の監査等委員としてコーポレート・ガバナンス、とりわけコンプライアンスおよびリスクマネジメントの一層の強化を図るために、適切な監督・助言をいただけるものと判断し、当社の業務執行の透明性・公平性の確保および実効性を高める上で適任であり、監査等委員としての役割を果たすことを期待しています。



**社外取締役  
山本 真弓**

**選任理由：**

弁護士として企業法務に関する高度な専門知識と豊富な経験を有するとともに、中央労働委員会公益委員をはじめ政府審議会等の委員を歴任しており、客観的・専門的な視点から、当社の経営の監視を遂行する上で適任であります。同氏は、会社の経営に関与したことはありませんが、企業法務に関する高度な専門知識と政府機関での経験による知見・見識が、当社グループの経営の監視に適任であり、その役割を期待しています。



**社外取締役  
塚崎 裕子**

**選任理由：**

長年にわたり厚生労働省において要職を歴任し、内閣府男女共同参画局推進課長を務める等、女性活躍推進、ダイバーシティ等に関する高い見識と豊富な経験を有しています。また、退官後は、大正大学教授として教鞭を執り、地域創生・公共政策分野における豊富な経験と高い見識・専門性を有しています。同氏は、会社の経営に関与したことありませんが、産業・社会のインフラストラクチャーの設備構築・運営を手掛ける当社において、政府における政策立案を通じた幅広い専門分野の見識を活かすことともに、地域創生の知見を活かし、ESG経営を推進するにあたり、経営監視機能の一層の強化を図る上で、当社の社外取締役として適任であると判断し、その役割を期待しています。



**社外取締役監査等委員  
勝丸 千晶(石川 千晶)**

**選任理由：**

長年にわたり公認会計士として大手監査法人および会計事務所での企業財務・会計に関する豊富なキャリアと高い専門的見識を有しているほか、自治体監査を通して幅広い知識を有しています。2018年6月から当社の監査役を務め、中立的・客観的な視点から、大局的かつ専門的な監査を行っており、取締役の職務執行の監督を遂行する上で適任であり、監査等委員としての役割を果たすことを期待しています。

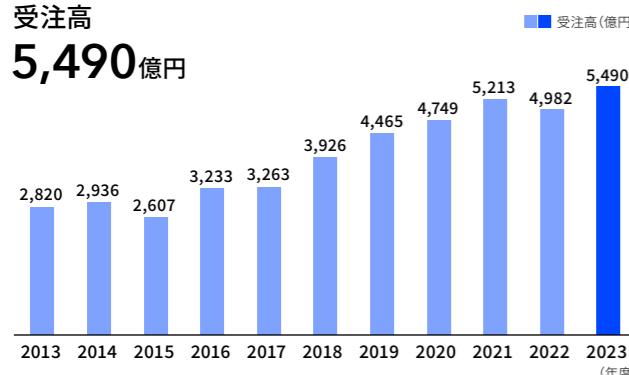
# 11年間財務ハイライト

今後も社会に認められ信頼される企業グループであり続けるとともに、  
事業構造改革をやり抜くことで、持続的な成長と企業価値向上に邁進します。

※最新の情報はWebサイト(<https://ir.mirait-one.com/financial/general.html>)をご覧ください

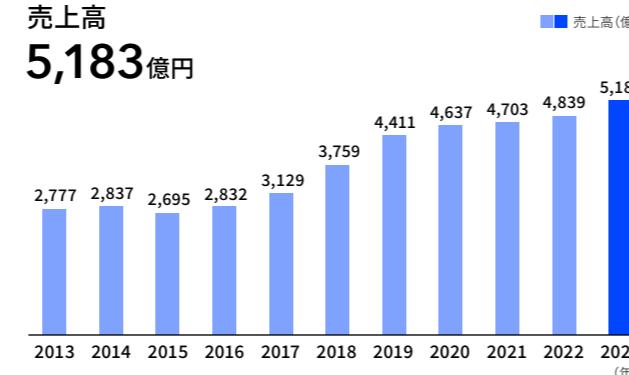
受注高

**5,490億円**



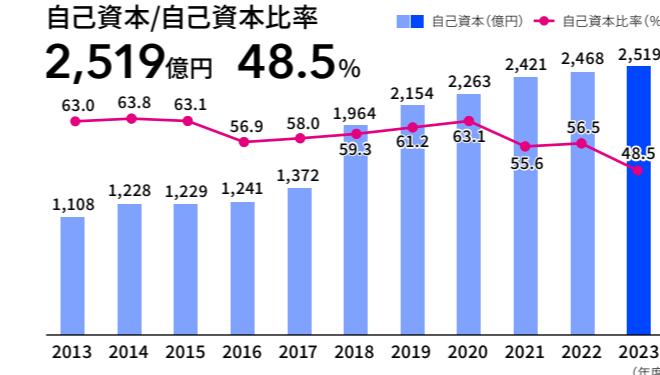
売上高

**5,183億円**



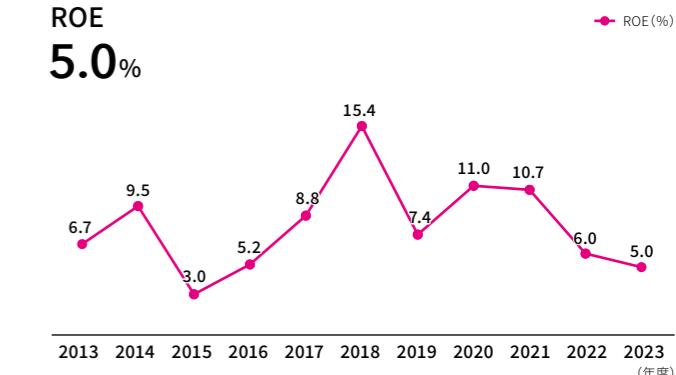
自己資本/自己資本比率

**2,519億円 48.5%**



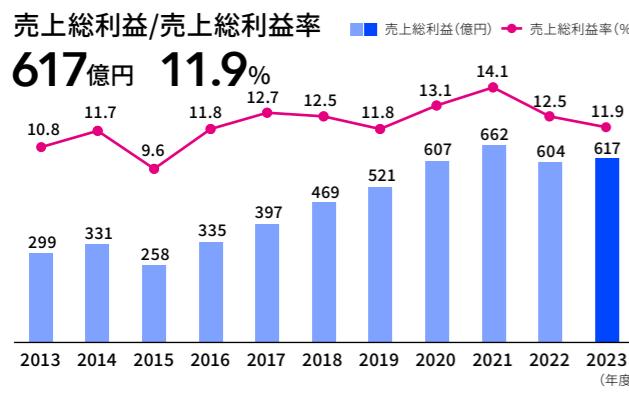
ROE

**5.0%**



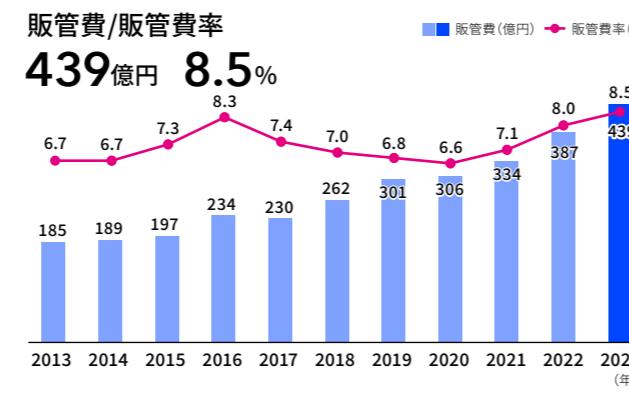
売上総利益/売上総利益率

**617億円 11.9%**



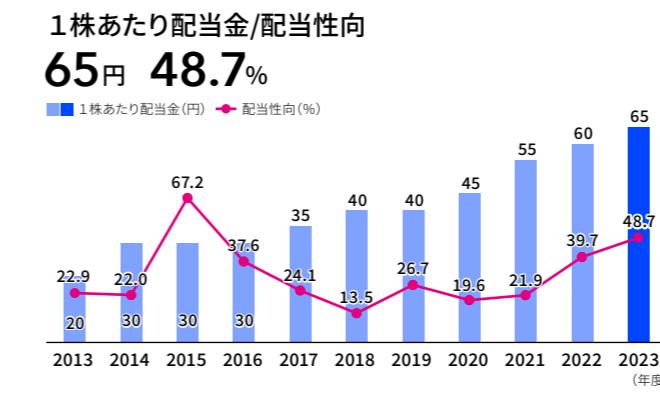
販管費/販管費率

**439億円 8.5%**



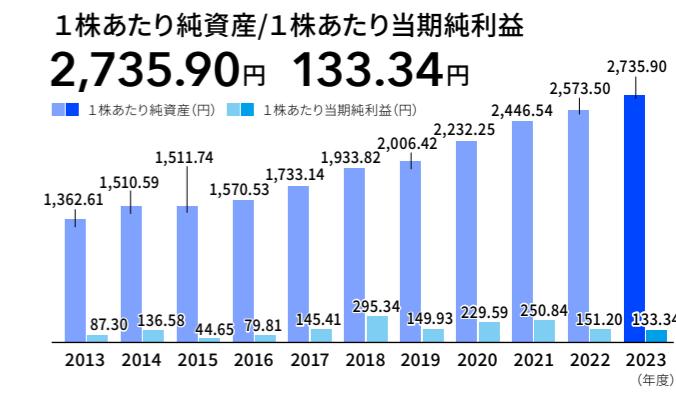
1株あたり配当金/配当性向

**65円 48.7%**



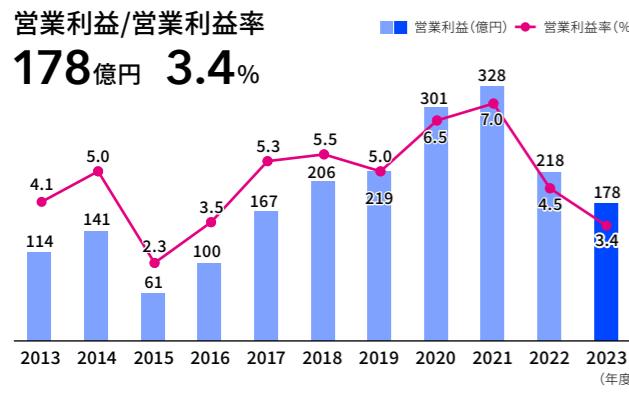
1株あたり純資産/1株あたり当期純利益

**2,735.90円 133.34円**



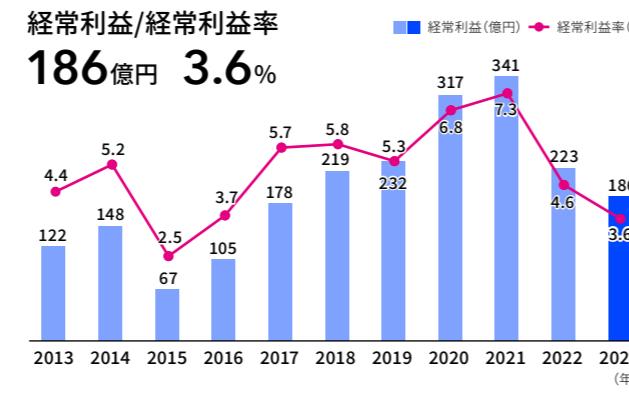
営業利益/営業利益率

**178億円 3.4%**



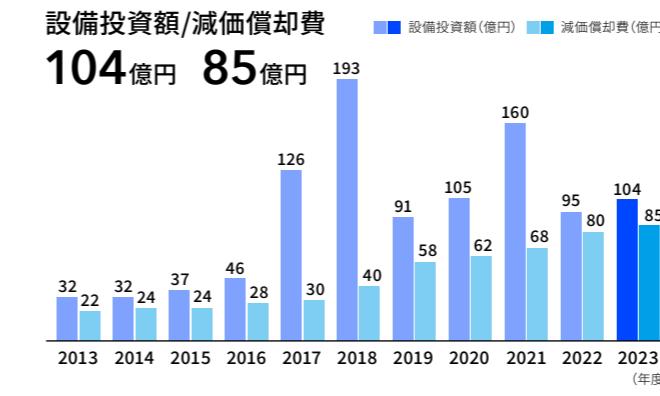
経常利益/経常利益率

**186億円 3.6%**



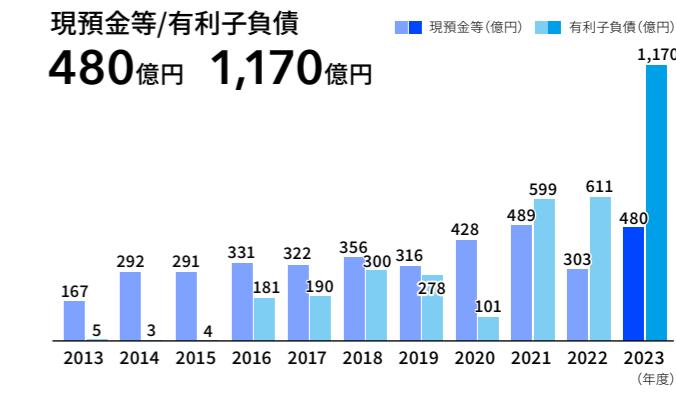
設備投資額/減価償却費

**104億円 85億円**



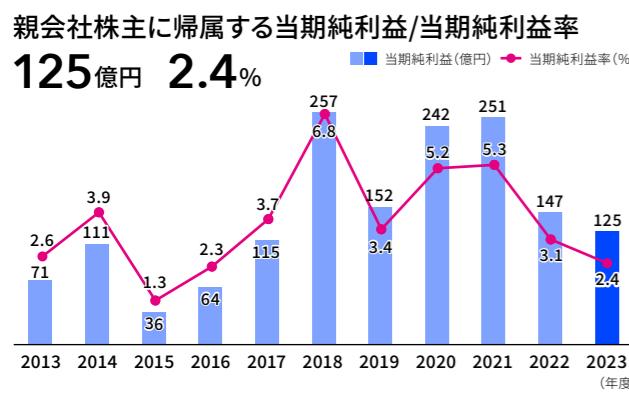
現預金等/有利子負債

**480億円 1,170億円**



親会社株主に帰属する当期純利益/当期純利益率

**125億円 2.4%**



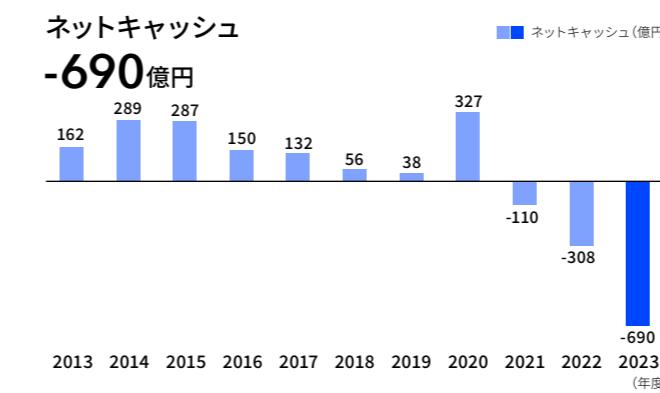
総資産/純資産

**5,199億円 2,600億円**



ネットキャッシュ

**-690億円**







**株式会社ミライト・ワン**

経営企画本部 広報部  
〒135-8111 東京都江東区豊洲5-6-36  
TEL.03-6807-3120 FAX.03-5546-2967  
<https://www.mirait-one.com/>