



# エクシオグループ中期経営計画（2026～2030）

エクシオグループ株式会社（Code:1951）

2026年5月13日

## 中期経営計画 <2021~2025> の振り返り

- 中期経営計画の振り返り
- 経営環境の変化と中期経営計画（2026~2030）への課題

## 中期経営計画 <2026~2030>

- 基本方針
- 業績目標・財務指標
- 各セグメント別の戦略（通信インフラ、社会インフラ、システムソリューション）
- グローバル分野の取組み
- 更なる飛躍に向けた成長ドライバー
- 事業成長と拡大に向けた投資戦略
- 経営基盤の強化に向けた取組み
- 持続的な成長に向けた投資の拡大
- 資本効率を意識した経営

参考) セグメント開示の変更について

非財務目標の一覧（2030年度）

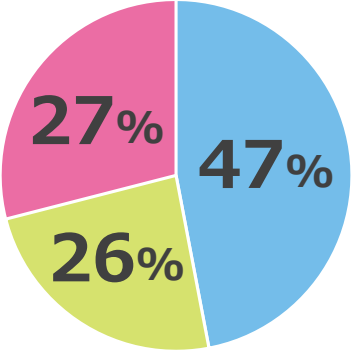
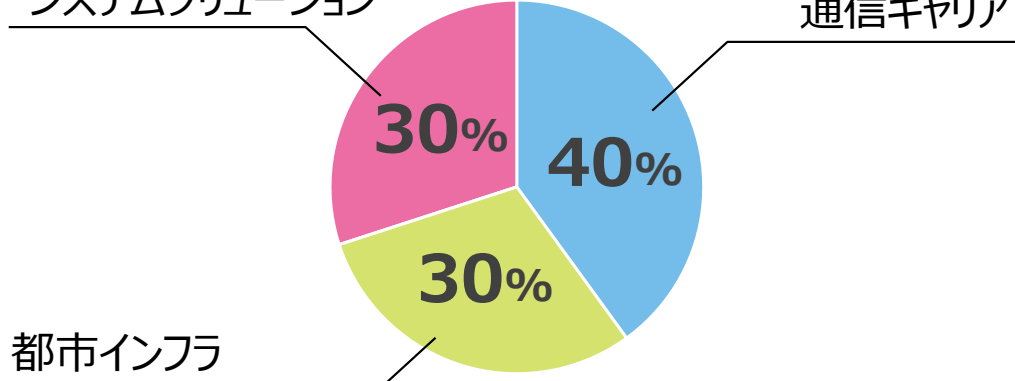
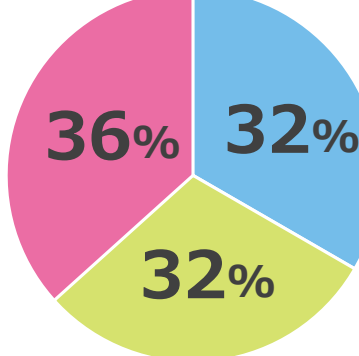
グループ会社のケイパビリティ・アセット一覧

価値創造プロセスとの関係

# ● 現中期経営計画〈2021～2025〉の振り返り

# 4 中期経営計画の振り返り (1)

## 財務目標の達成状況

	2020 年度	2025 年度 目標	2025 年度 実績	目標と実績の比較
連結売上高	5,733億円	6,300億円	<b>7,877億円</b>	+1,577億円
連結営業利益	366億円	470億円	<b>520億円</b>	+50億円
利益率	6.4%	7.5%	<b>6.6%</b>	▲0.9%
事業 ポートフォリオ				○
ROE	8.8%	9.0%以上	<b>9.4%</b>	+0.4%
EPS	109円	140円以上	<b>151円</b>	+11円

注 EPS は株式分割により修正

各種財務目標は達成したものの、営業利益率は未達であり収益性の改善が課題

## 各セグメントの成果

### 通信キャリア

#### 5G基盤の構築

モバイル5Gや  
固定10ギガ等の  
高速NW基盤構築へ貢献

#### 収益性・生産性の向上

業務プロセス標準化や  
品質検査センタの集約  
拡大による効率化を推進

### 都市インフラ

#### 新領域の開拓

電気と通信の施工能力  
活用や人財シフトによりデー  
タセンタービジネスを拡大  
リノベーションによるビル再生  
事業や推進工法を活用した  
インフラ整備事業の拡大

#### 建設DXの推進

DCやビル建設における  
電気+配線施工での  
BIM・CIM活用

### システムソリューション

#### 高付加価値事業への挑戦

ServiceNowやローコード  
開発等を活用した  
ソリューションを展開  
Gigaスクール等の大規模案件  
の遂行と校務・学習アプリ教育  
DXの開拓  
グローバル分野における  
事業拡大と持続的成長に向けた  
構造改革の推進

#### リカーリングビジネス拡充

保守運用サービスの  
拡大の取組み

## 経営基盤強化

### 安全・品質

重大事故「0」を目指し  
DXを活用した安全対策の推進  
(NW-AIカメラ etc.)

### 環境経営

CDP気候変動において最高評価  
Aリスト企業に選定  
(24年度)

### 人財戦略

従業員エンゲージメント向上のための  
働き方改革・ダイバーシティの推進  
PRIDE指標2025  
ゴールド認定を取得

### グループ経営

プロセス標準化と基幹システムの統合  
グループ・コンプライアンスリスク・  
コントロール・スタンダードの制定

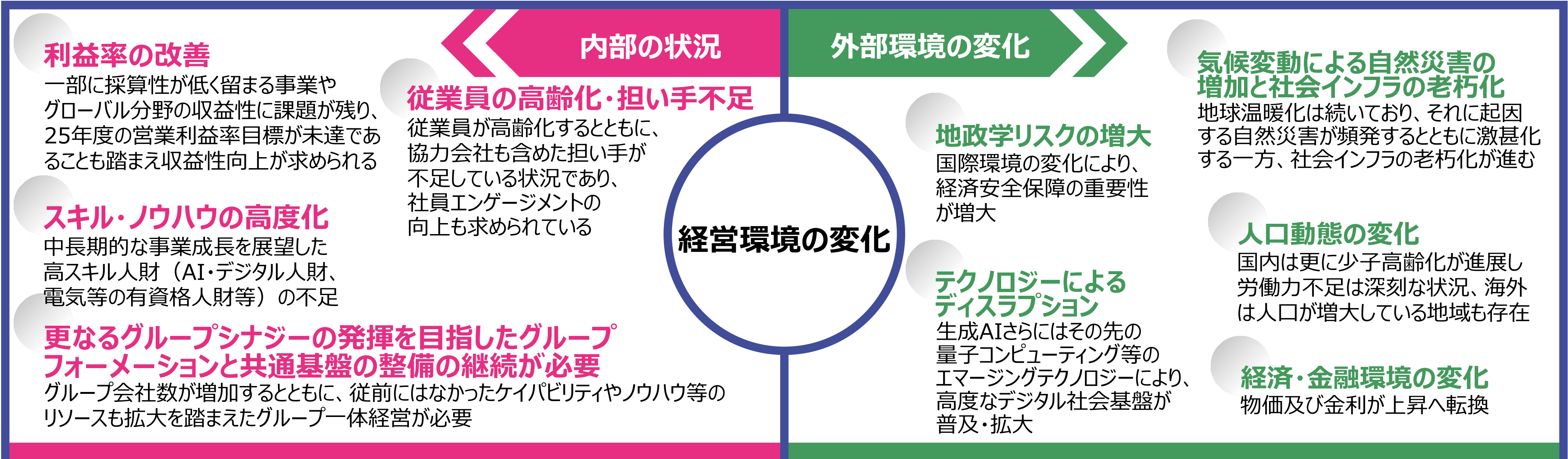
### 今後の課題

- ・ 事業拡大や効率化の推進につとめているものの、低採算事業やグローバル分野における更なる収支改善等、事業の選択と集中が課題
- ・ M&Aも積極的に実施してきており、更なるグループシナジーの発揮を目指した最適なグループフォーメーションと共通基盤の整備の継続が必要

成長領域セグメントの伸長によりバランスの良い事業ポートフォリオを実現しているものの、  
更なる収益性向上が課題

# 6 経営環境の変化と中期経営計画（2026～2030）への課題

## 前中期計画からの課題を踏まえ自ら進化し、激変する外部環境への対応力を向上



## 外部環境の激変に対応するための経営課題

### 収益力・生産性

成長分野への集中  
低採算事業の改善  
生成AI等の活用

### 持続的成長

成長を支える技術力の向上  
人財の確保/育成  
徹底した顧客志向の追求

### グループシナジー

最適なグループフォーメーションへの移行と共通経営基盤の強化

# 中期経営計画 <2026 ~ 2030>

2030 ビジョン：“Engineering for Fusion” ～社会を繋ぐエンジニアリングをすべての未来へ～

“変化を力に、確かな技術と人財の成長でグループ一丸となって飛躍する新たなステージ”

## 事業戦略

### 通信インフラ事業

高度なデジタル社会基盤の普及に向けて、技術の研鑽や業務プロセス改革を通じた筋肉質な事業体制を構築

### 社会インフラ事業

電気設備分野へリソースシフトするとともに、トータルサポート力で次世代社会インフラの実装に貢献

### システムソリューション事業

生成AI等への対応力を高め、高付加価値領域へのリソースシフトと顧客志向に基づくソリューション提供で持続的に成長

## さらなる飛躍に向けた成長ドライバー

顧客志向の強化と徹底

人財中心の経営の実践

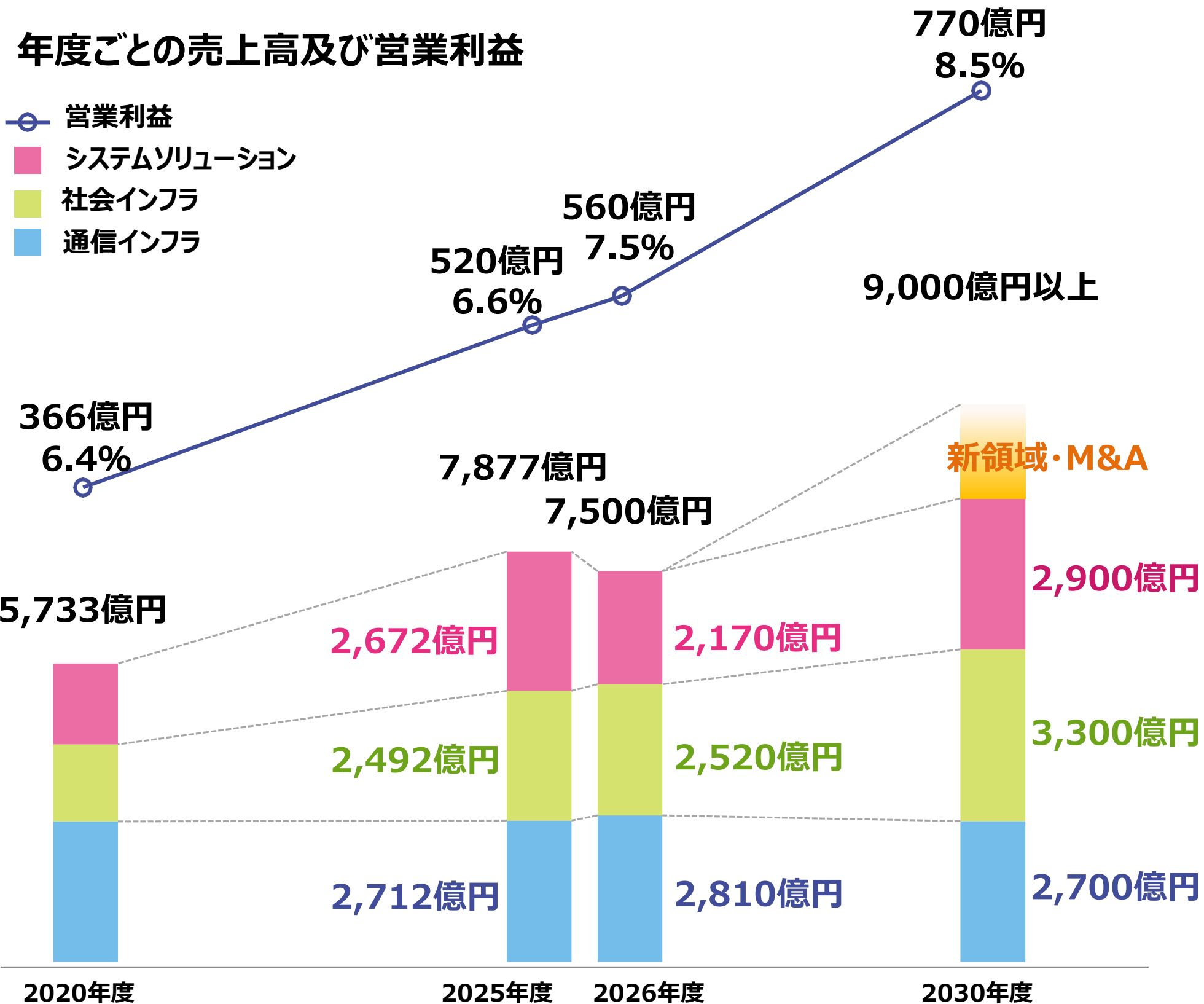
先進技術への挑戦

## 経営基盤の強化

- 人的資本経営の拡充
- グループ一体経営の深化
- AI・データドリブン経営の実践
- 環境・循環型社会への貢献
- パートナー企業との連携強化
- 安全・品質の向上

## 各事業の収益力向上に取組み、持続的成長と更なる飛躍を遂げる

顧客起点の発想で付加価値を高めるとともに生産性を向上させ、バランスのとれた利益構成を目指す



	2025年度 実績	2026年度 計画	2030年度 目標
連結売上高	7,877億円	7,500億円	9,000億円以上
連結営業利益 (利益率)	520億円 (6.6%)	560億円 (7.5%)	770億円 (8.5%)
ROE	9.4%	10.1%	12.0%
EPS	151円	175円	260円
営業利益 バランス	<ul style="list-style-type: none"> <li>システムソリューション 24%</li> <li>社会インフラ 28%</li> <li>通信インフラ 49%</li> </ul>	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>システムソリューション 33%</li> <li>社会インフラ 33%</li> <li>通信インフラ 33%</li> </ul>

### <セグメントの見直し>

各事業セグメント毎のマネジメント強化、及びセグメントの事業内容を分かりやすく整理することを目的にセグメントを見直します。なお、システムソリューションセグメントに整理していたグローバル分野については、事業特性に応じて各セグメントに整理替えを行います。

## 高度なデジタル社会基盤の普及に向けて、技術の研鑽や業務プロセス改革を通じた筋肉質な事業体制を構築

### 業績目標達成に向けた変革ポイント

#### グループ横断でのコスト効率化による利益最大化（生産性改善5%以上）

- プロセス標準化、生成AIやデジタル技術の活用による設計・施工、間接業務の効率化
  - ✓ 3D技術による現地調査と生成AIを活用した設計、積算の自動化
  - ✓ AIによる品質検査の自動診断を活用した完成図書作成
- 施工体制見直し（業務集約化・エリアフリー化・オフショア拡大）
- 拠点集約化等による固定費の削減

#### 各通信キャリアの事業動向に合わせた施工力の向上と担い手確保

- 増大する通信トラフィックに対応する通信品質改善、ネットワーク増強工事への対応
- サービストランスファーやメタルマイグレーションの展開に備えた体制整備
- パートナー制度の活用、協働育成による担い手確保

#### IOWN、6G、衛星通信等の先進技術へのキャッチアップ

- 光電融合、衛星通信等、次世代のデジタル社会基盤の整備を展望した先進技術のエンジニアリング力、実装力醸成

#### 新たな領域拡大のための人材育成とリソースシフト

- 電力線のジョイントおよび延線スキル者の育成による電力線エンジニアリング事業拡大
- NW配線、電力施工等のノウハウを活用したエッジ系データセンターのエンジニアリング力強化



顧客志向強化



人財中心経営



先進技術への挑戦

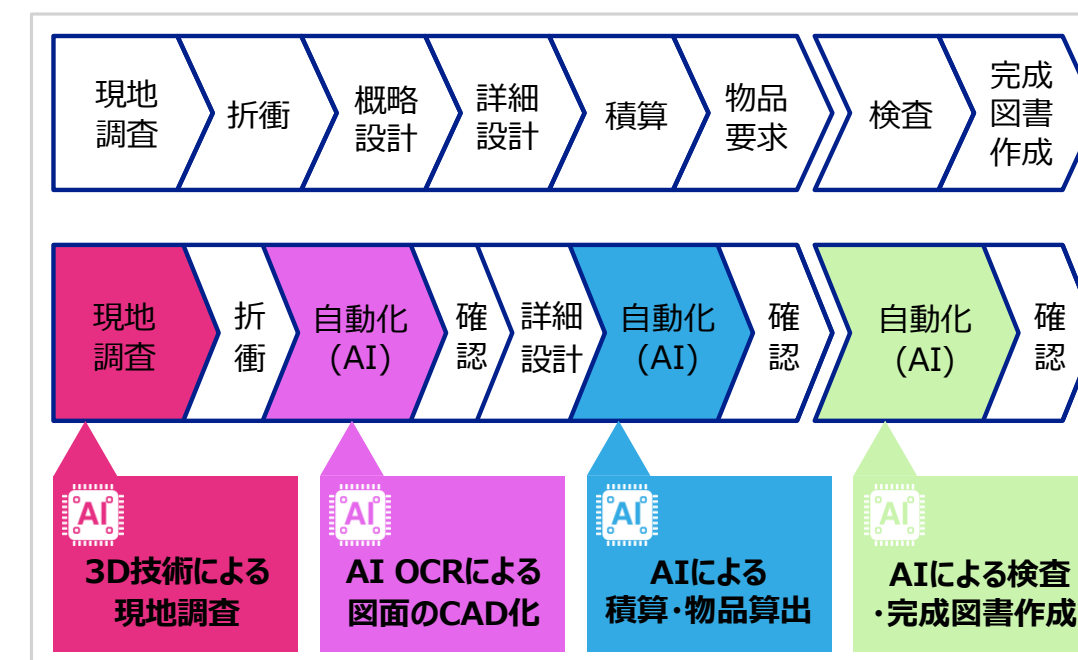


人財中心経営

### 業績目標

	2025年度 実績	2030年度 目標
売上	2,712億円	2,700億円
利益	252億円 (9.3%)	270億円 (10.0%)

### 効率化取組み例



## 電気設備分野のリソース拡充とトータルサポート力で次世代社会インフラの実装に貢献

## 業績目標達成に向けた変革ポイント

グループ一体でのトータルサポート力強化による  
データセンター事業の拡大、電気設備事業強化

- DC構築の電気、通信、NW、空調工事までトータルでカバーし、設計・施工・維持管理をワンストップ提供、トータルサブコン化
- 市場拡大が見込まれる系統用蓄電池、送配電工事や半導体工場等の施工体制強化

グループ各社のエンジニアリング力をフル活用し、  
社会・顧客の課題解決に貢献

- 国土強靱化（防災）や防衛施設整備、高速道路等の高度化、鉄道事業の省人化等の社会インフラの維持や高度化に貢献

## 受注拡大に向け大胆な人員シフトによる施工能力の向上

- 電気分野において専担タスクフォースによる採用・育成一体型の取組み（新卒・経験者の採用強化 40名/年）
- スキル移転による積極的な人財シフト（資格取得：施工管理技士、電気工事士）や海外人財の採用・育成・活用

## グループ一体での利益改善

- 設計・積算分析手法をグループ各社へ展開しバリューチェーン全体の健全性を意識しながら合理的価格を設定し利益を最大化

## 新たな技術を強化し、競争優位性を確保

- AIを活用した建設技法の強化やプロセス効率化（AI遠隔推進操作支援技術）



顧客志向強化



顧客志向強化



人財中心経営

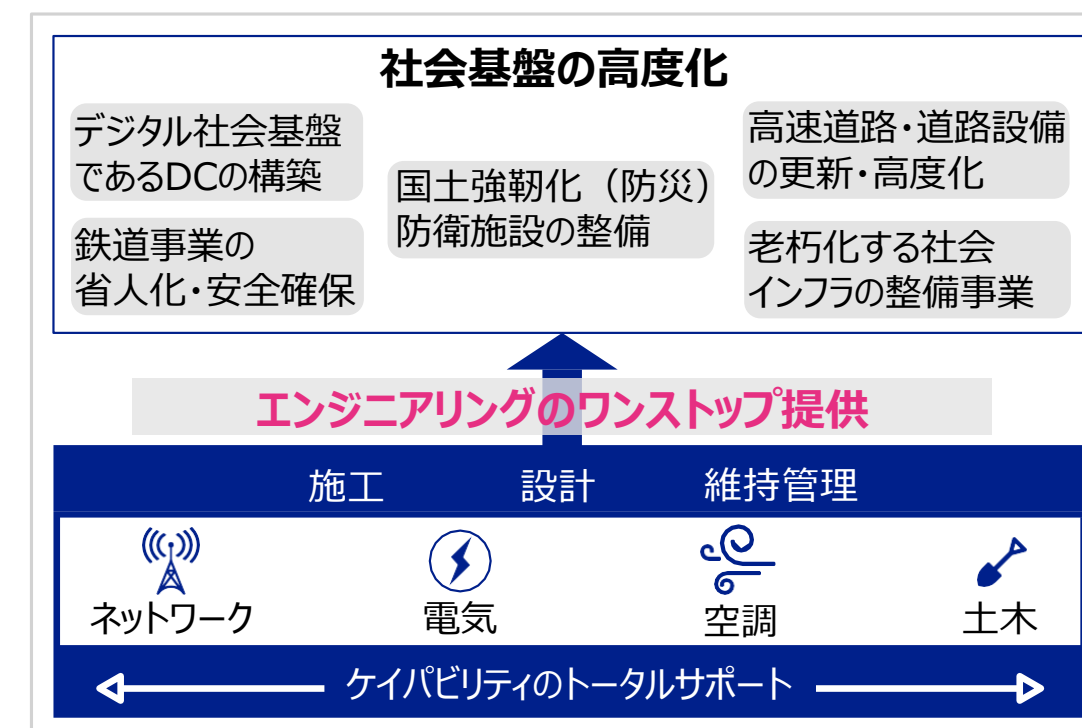


先進技術への挑戦

## 業績目標

	2025年度 実績	2030年度 目標
売上	2,492億円	3,300億円
利益	145億円 (5.8%)	250億円 (7.6%)

## トータルサポート強化



生成AI等への対応力を高め、高付加価値領域へのリソースシフトと顧客志向に基づくソリューション提供で持続的に成長

## 業績目標達成に向けた変革ポイント

### グループ一体となったコンサル型営業の展開による提案力の強化と顧客ポートフォリオの多角化

- 顧客の事業動向や課題に基づくグループ統合アカウントプランを策定し、コンサル型営業を展開
- 得意分野である主要顧客からの受託開発・構築等の「ベース領域」をさらに拡張し、既存顧客のロイヤリティ向上と確実な収益を獲得

### 提供ソリューションの領域拡大・高付加価値化

- 「注力領域」として顧客志向に基づくソリューション提供を加速化するオファリングメニューを展開、顧客課題にあわせたコンサル、クラウド、エッジコンピューティング、セキュリティ、ERP、CRM、BI等の提案力を強化し、顧客リーチの拡大と収益・利益を拡大
- 競争優位性の確立に向け、特にERPを強化し、ローコード開発と合わせたオールインワンでのアプリケーション提供とセキュリティ・クラウド基盤提供を促進
- 「先行領域」として、AIやエマージングテック等のR&Dを強化、新たな価値提供と新規顧客を開拓

### 人財やスキルセットのシフト

- 「注力領域」「先行領域」を軸としたビジネス拡大に向け、AI活用の浸透を見据えたPM・PL人財の育成と上流工程へのリソースシフト
- グループ会社間の人財還流の推進によるシナジー創出

### 抜本的な生産性向上の推進

- AI駆動型開発やITインフラ設計・設定の自動化など、すべての業務プロセスにAIを組み込み、データドリブン・AIドリブンの効率的な業務運営を推進



顧客志向強化



顧客志向強化



先進技術への挑戦



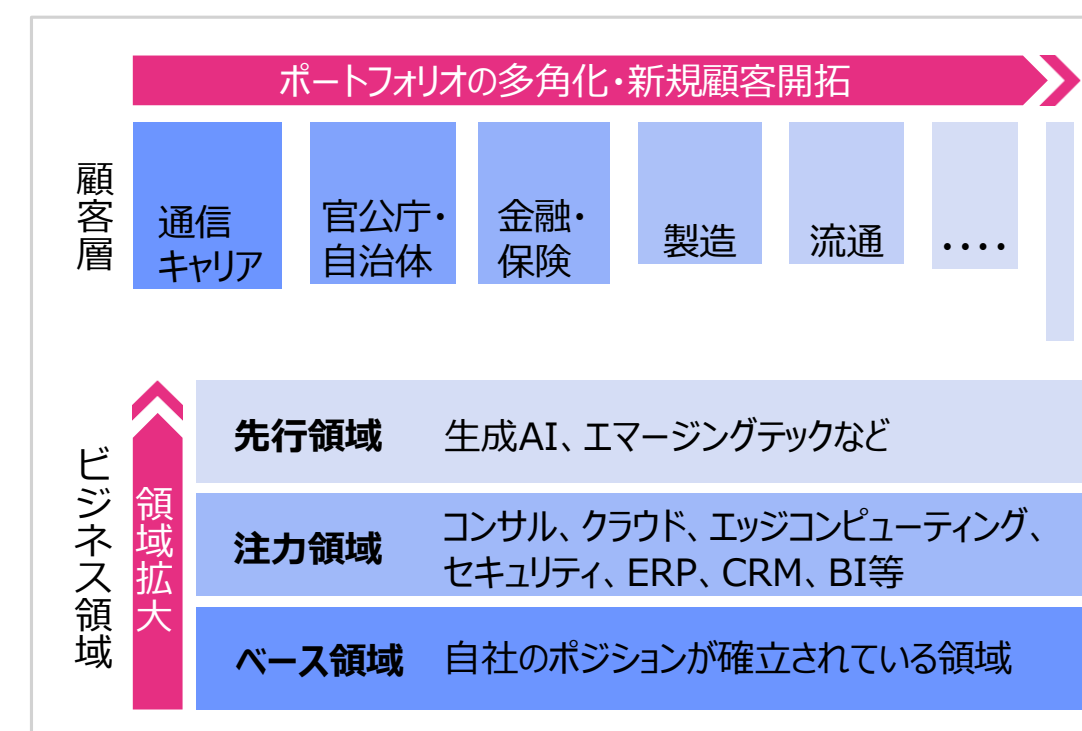
人財中心経営

## 業績目標

	2025年度 実績	2030年度 目標
売上※	2,672億円	2,900億円
利益	122億円 (4.6%)	250億円 (8.6%)

※GIGA除き+700億円

## 営業・ソリューション戦略



## 国内・海外シームレスな事業運営で新たな成長のステージへ

### 業績目標達成に向けた変革ポイント

#### グループ会社間シナジーの創出

- セグメントマネジメントを志向、日本国内における各セグメントが有するノウハウを活用し、グローバル子会社の支援を強化
- 海外事業展開で培ったナレッジや獲得したケイパビリティの日本展開
- オフショア拠点（ベトナム、フィリピン、インドネシア等）を活用し国内事業の生産性向上



顧客志向強化

#### 成長事業への継続投資と収益の安定化

- 東南アジアエリア等における需要を捉えたニュートラルホスティング事業の拡大
- GPUサーバの需要拡大等に対応したリファーマービッシュ事業の更なる拡大
- AI需要に伴うグローバルデータセンター等の顧客ニーズへの対応（マレーシア、インド）
- システムソリューション領域におけるフットプリントの拡大
- DfMA等を活用したエンジニアリングプロセスの改善による収益拡大



顧客志向強化

#### 海外事業会社の運営管理強化

- グローバル子会社がバナンスの強化に向けた国内外シームレスな体制整備（業務プロセスやIT基盤等）
- AIツールを活用した社内共通業務のプロセス見直しやDX化による効率化推進
- 更なる事業の選択と集中による収支改善の加速

### 国内外シームレス事業運営

国内顧客

海外顧客

ソリューション、エンジニアリング力を提供

エクシオグループ

国外事業



ナレッジ・ケイパビリティ  
水平展開

ノウハウ活用・支援強化

国内事業



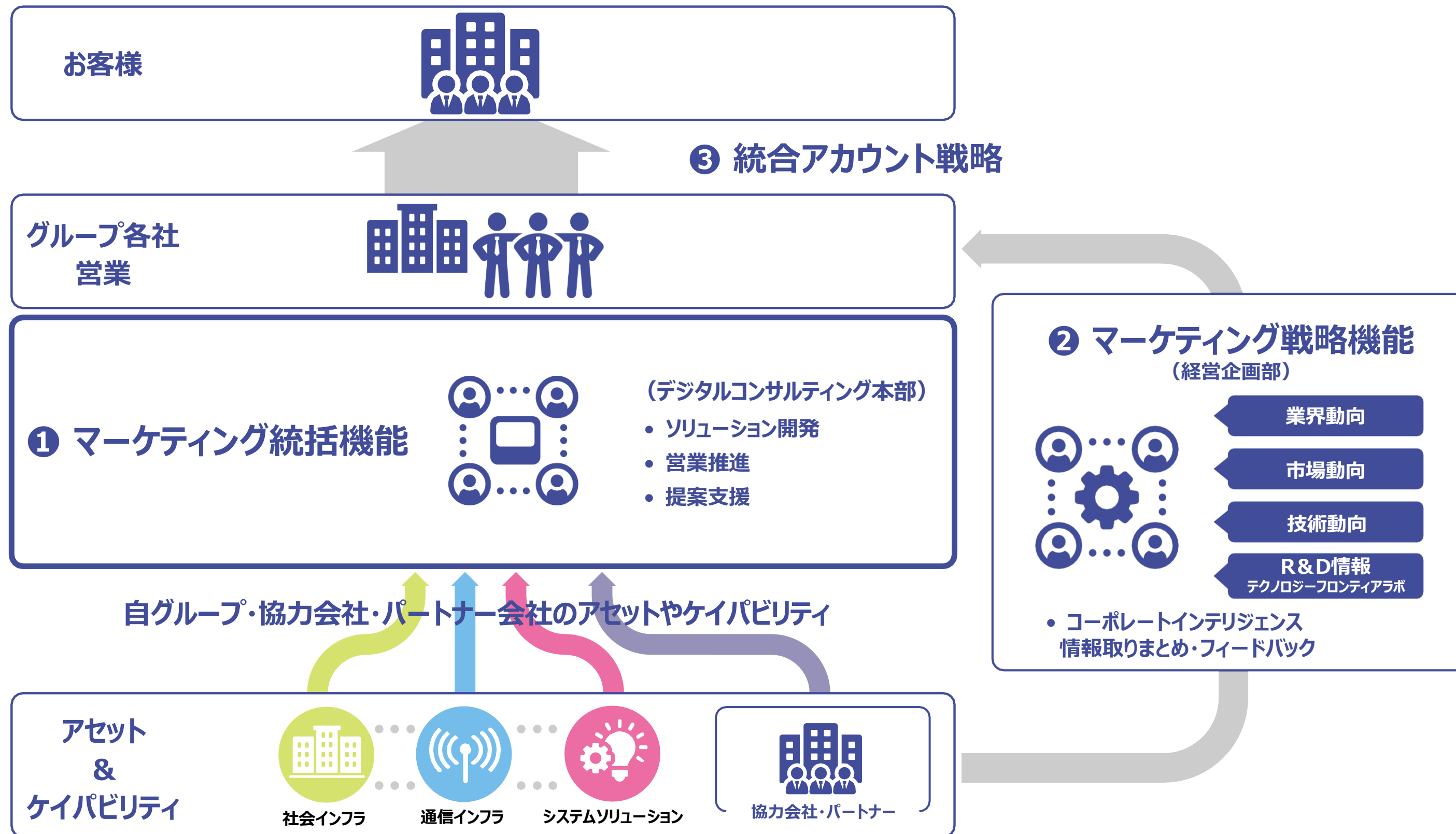
## マーケティング機能を強化し、マーケットインの発想による高付加価値サービスをグループ一貫で提供

ソリューション開発と営業推進をグループ横断的にサポートする**マーケティング統括機能**と、顧客課題・社会課題・業界動向等に関するインテリジェンスを取りまとめる**マーケティング戦略機能**を強化の上、**統合アカウント戦略**に基づく高付加価値サービスのクロスセル・アップセルを図り、**グループ一貫で顧客志向を徹底**

① マーケティング統括機能によるグループ横断的マーケットイン型ビジネスの牽引

② マーケティング戦略機能の確立によるマーケットイン型ビジネス開発の加速化

③ 統合アカウント戦略に基づく高付加価値サービスのクロスセル/アップセル



## 技術の進展と変化する社会課題への対応強化を図り、マーケットイン発想でR&Dを強化

### 組織戦略

- テクノロジーフロンティアラボの設置  
R&Dテーマの推進・マネジメント・実践

### 事業化戦略

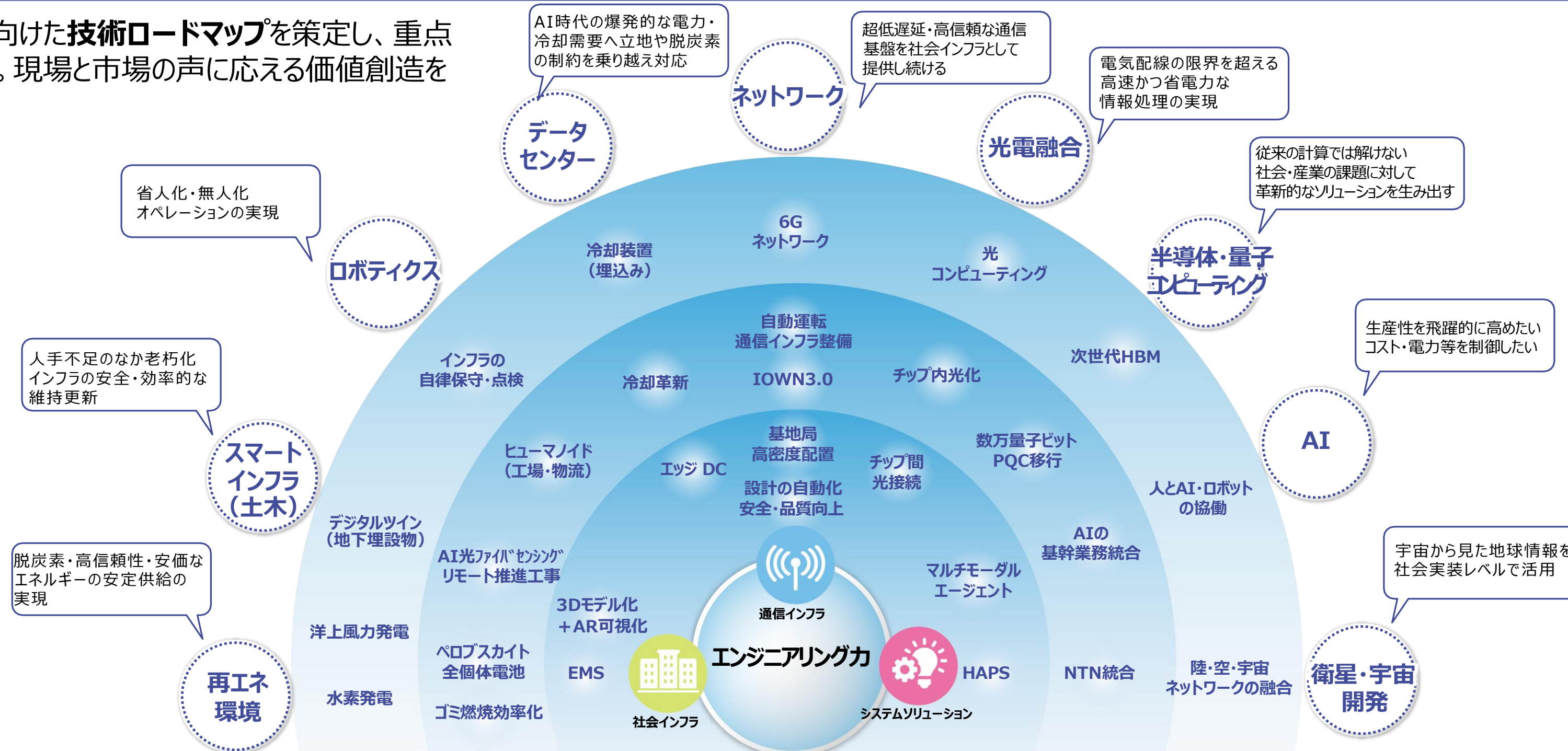
- 不可欠な技術や市場アクセス等を特定
- アクセラータプログラムやVC活用で、スタートアップ・技術開発系組織との接点づくり

### 投資戦略

- R&D投資規模の売上比率を2倍へ拡大

### 技術戦略

- 将来の事業成長に向けた**技術ロードマップ**を策定し、重点強化領域を明確化。現場と市場の声に応える価値創造を加速



## 人財マネジメント基盤を活用した人財中心の経営を通じて人財ポートフォリオを確立し、事業戦略・人財戦略の円滑な遂行を実現

### 事業戦略

**通信インフラ**  
 高度なデジタル社会基盤の普及に向けて、技術の研鑽や業務プロセス改革を通じた筋肉質な事業体制を構築

**社会インフラ**  
 電気設備分野のリソース拡充とトータルサポート力で次世代社会インフラの実装に貢献

**ソリューション**  
 生成AI等への対応力を高め、高付加価値領域へのリソースシフトと顧客志向に基づくソリューション提供で持続的に成長

### 人財戦略

**通信インフラ**  
 • デジタル技術の活用 人財の育成  
 • 協力会社とのパートナーシップ強化による人財確保（採用育成連携）  
 • 電力自営線のジョインタ育成とシフト

**社会インフラ**  
 • 電気設備工事のスキル移転による育成と大胆な人財シフト  
 • 採用（新卒・経験者）の抜本的な強化  
 • オフショア等、海外人財の活用

**ソリューション**  
 • 生成AI人財の育成  
 • PM・PL人財の育成と上流工程へのリソースシフト

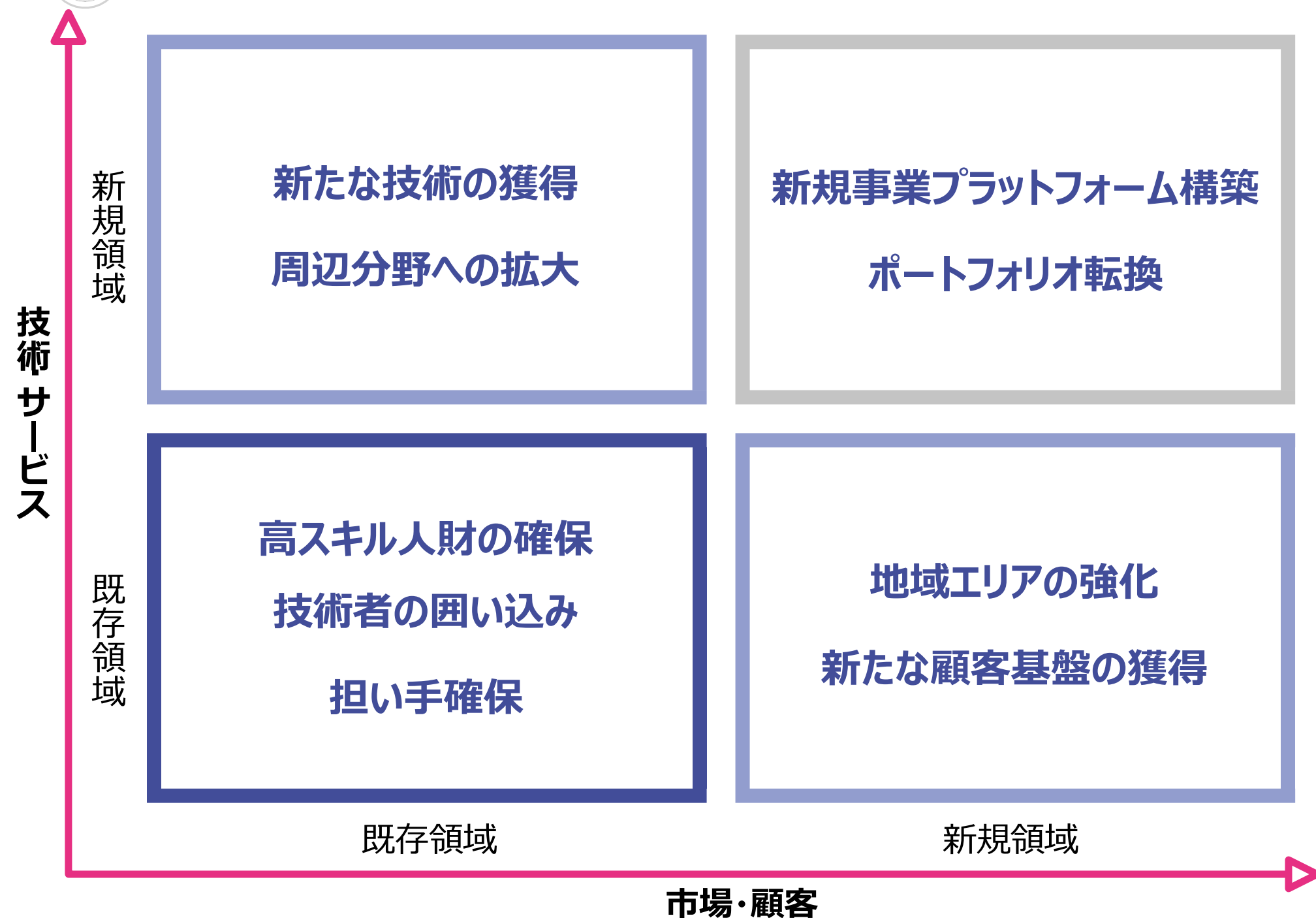
**協力会社**  
 • 協力会社とのパートナーシップを強化し採用・育成連携



## 不足するケイパビリティの補強と先進技術の獲得に向けたM&AやVC活用

- データセンターや生成AI等の注力分野の成長加速、エンジニアリング分野における技術力の維持・向上、周辺分野への展開による事業基盤の強化に寄与するM&Aに取り組む
- 次世代技術や先進的な技術との連携を目的にベンチャー企業やスタートアップ企業への投資を拡大

### M&Aによるケイパビリティ補強



### 次世代技術・先進技術への投資

新技術・新事業の芽を継続的に探索・選別していくために出資を行い、事業成長につながるテーマを早期に見極め、次の打ち手につなげる



#### イノベーション推進部 EXEO Innovation Fund

- ゼネラルパートナーとの定期的な情報連携
- 投資先・検討中のスタートアップ把握
- 技術・ビジネス動向の整理
- 当社グループとのシナジー仮説の一次整理



#### 事業組織

- 自事業との適合性検討
- 顧客価値及び競争優位に対する寄与度評価
- PoC・協業の取り組み計画
- 事業としてのGo/No Go一次判断



#### 経営層およびアライアンス推進部

- 選定スタートアップへの追加出資の協議等
- 事業化に向けた出資後のモニタリング

人的資本経営の拡充

パートナー企業との連携強化

AI・データドリブン経営の実践

グループ一体経営の深化

環境・循環型社会への貢献

安全・品質の向上

## 持続的な企業価値向上を実現するために、採用・育成・最適配置・リテンションにわたる人的資本経営の強化

2030目標値

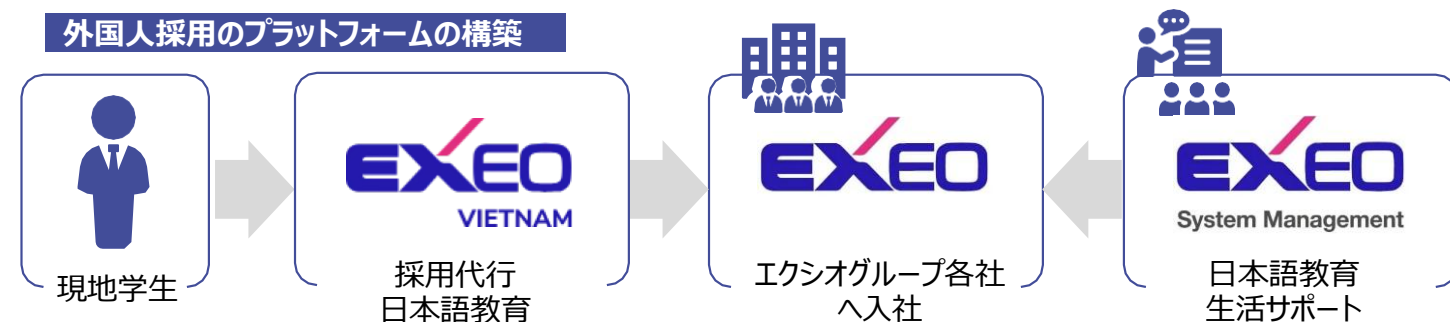
- 変革リーダー育成 : 780名
- 男性育休取得率 : 85%
- 従業員満足度アンケート : 80%以上

（現行実施のアンケート基準）

### 競争力ある人財確保

- 多様な採用手段を駆使した人財獲得とブランディング強化
- 先進技術の取組みや社会貢献性の訴求（大学連携等の実績）
- オフショア連携による外国籍人財等の多様な人財確保と定着支援
- 協力会社と連携した採用・育成の強化

外国人採用のプラットフォームの構築



### 変革リーダー・戦略的人財の育成

- 技術力養成・先進技術の習熟を目指した研修センターの設置
- 事業をリードする変革リーダーの育成強化
- 戦略分野の育成（電気・AI・セキュリティ・電力自営線ジョインタ・PM等）
- 業務を通じたAI実践力の向上

育成



### エンゲージメント向上と多様な働き方の実現

- 自律型学習支援等のキャリア支援を通じた働きがい向上
- 社員の能力を最大化する働き方・処遇制度の充実
- 多様化する社員のニーズに応えることができる福利厚生制度の拡充
- 心理的安全性の高い職場風土の醸成と健康経営の推進

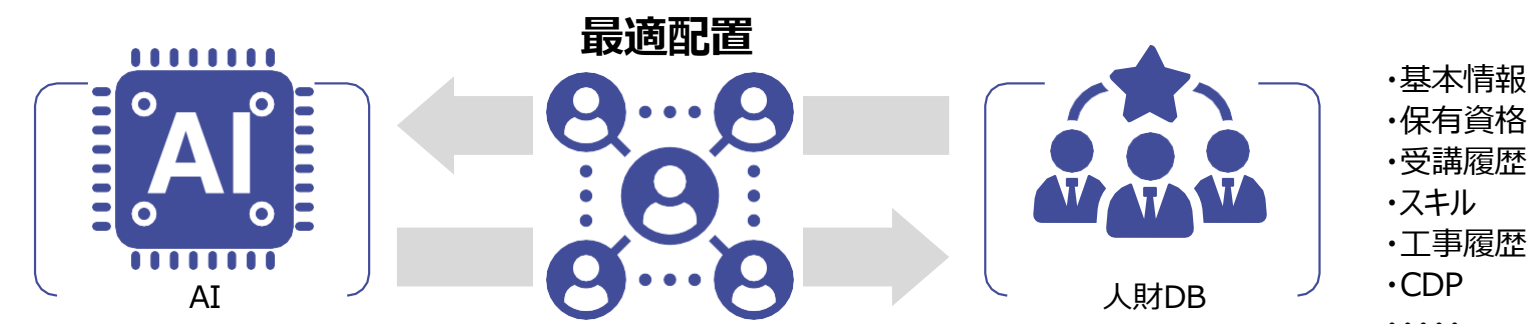
リテンション



### 事業動向に応じた内部リソースの最適配置

最適配置

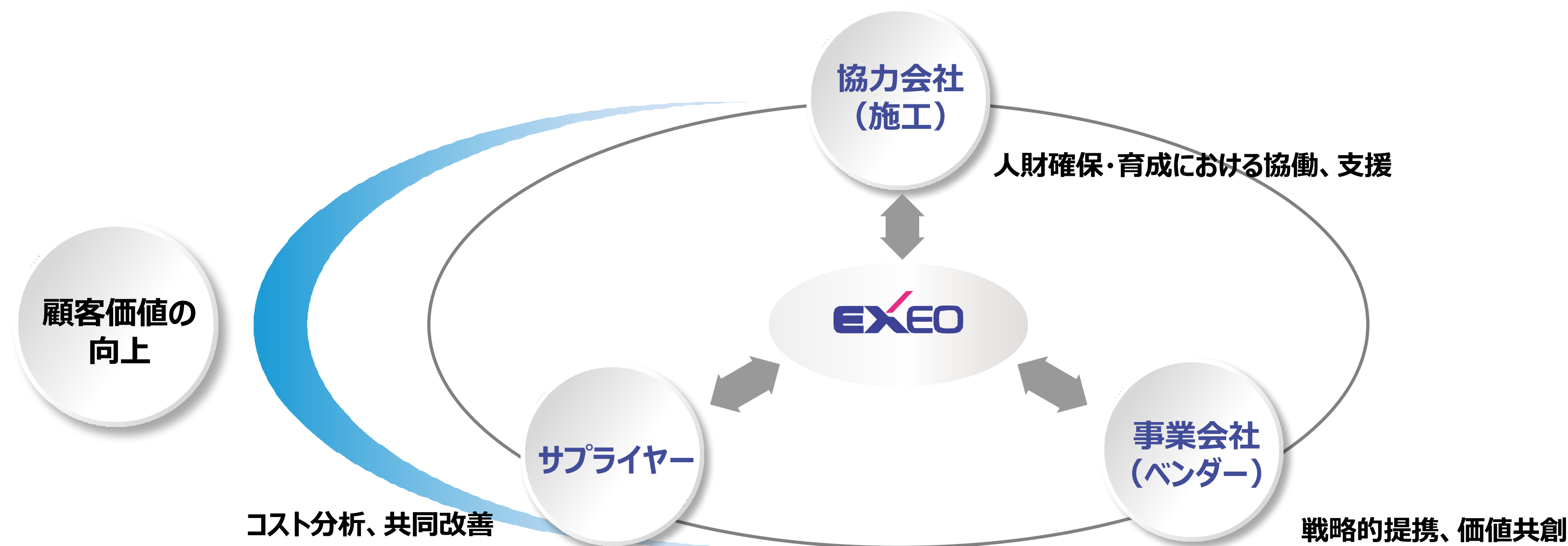
- 人財DBの高度化によるスキル・経験データの蓄積と可視化
- 人財DB×AIによるタレントマネジメント構築で最適配置を実現
- グループ横断での要員流動（出向・リスキリング・ジョブチャレンジ等）



顧客の要望に応える価値創造、人財確保、バリューチェーン全体の効率性向上のため、パートナー企業とWin-Winのエコシステムの構築を目指す

顧客価値の向上を目指し、パートナー企業とともに外部リスクに対するマネジメント機能の強化と競争優位性を創出

- サプライヤー : 物品等の購入先とのコスト分析・共同改善や、オペレーションのデジタル化による調達機能の高度化
- 協力会社（施工） : 人財確保に向けたパートナーシップ強化、パートナー制度の活用、協働育成による担い手確保
- 事業会社（ベンダー） : 戦略パートナーとして新規事業・開発プロジェクトへの早期参画を通じ、競争優位を共創するエコシステムを構築



## 競争力の強化に向けたグループIT基盤の整備とAIセントリック企業への進化、データドリブン経営の実践

2030目標値

データ活用基盤カバー率100%

### AIセントリック企業への進化、データドリブン経営の実践に向けた中期DX戦略、8つのテーマ

#### データで“つなぐ” Oneエクシオグループ

DXによるグループ  
一体的運営の実現

1 グループIT  
ガバナンスの強化

2 基幹システムの  
整備・グループ共通化

3 グループ会社に対する  
ITのサービス型提供

4 グループコミュニケーション  
環境の一元化

#### グループ全体の IT・DXノウハウの結集で ビジネスを支える

持続的成長を  
支えるDX推進

5 データ活用の強化

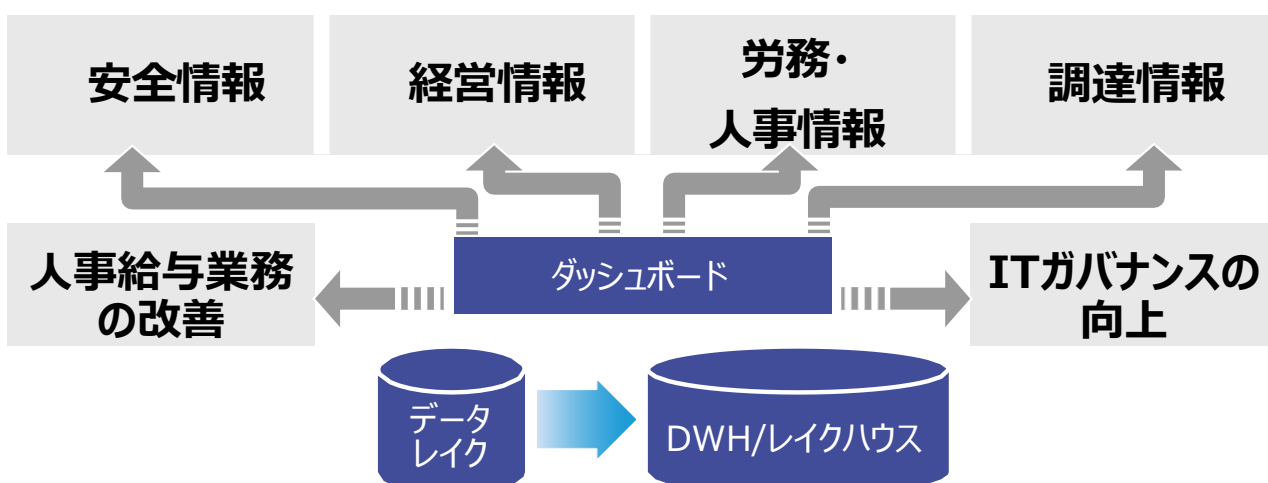
6 AI活用による効率化と  
ビジネス変革の実現

7 働きやすい  
IT環境の提供

8 セキュリティ・  
コンプライアンスの強化

#### データに基づいた経営判断を徹底

「安全」「経営」「人事」等のデータ統合・可視化による  
迅速な経営判断のための基盤の構築



#### エージェントAIによる業務変革

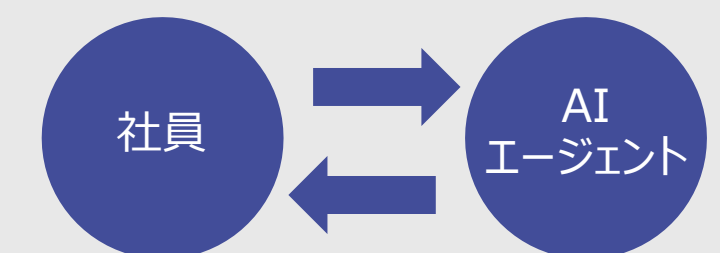
ビジネス変革を成し遂げるため、外部AIソリューションの徹底活用によるスピードアップと、  
業界特化・独自ノウハウ活用による競争力強化



#### 自分で育てるAIエージェントで企業改革

社員一人ひとりのエージェントを育てて経営を変革

自分で育てるミライの自分サービス



人とエージェントの協働基盤 業務支援・学習・知見蓄積

AIセントリックな  
企業改革

業務効率化  
業務遂行率向上  
プロセス改革

## グループシナジーの発揮を目指した一体経営の強化とガバナンスの推進

顧客へ付加価値を効果的に提供する  
最適フォーメーションへの移行とガバナンス強化

### 事業特性を踏まえたフォーメーションの最適化

- 通信インフラと社会インフラセグメントは地域特性を踏まえたエリア単位で、システムソリューションセグメントはエリアに捉われず全国単位で一体運営
- 重複するリソースや機能等の集約を進め効果的な一体運営を目指す

	通信インフラ	社会インフラ	システムソリューション
東北	東北支店 / 大和電設工業		EDS /ESM
東海	東海支店 / シーキューブ		
関西	関西支店 / 日本電通		
九州	九州支店 / 西部電気工業		
関東・北海道他	エクシオ支店		

### ガバナンス体制の適正化と高度化

- グループ標準規程への統一
- 権限移譲による意思決定の迅速化

効率的な事業運営のための  
グループ共通IT基盤の導入とシェアードサービス展開

### グループ共通 IT 基盤の導入

- グループ共通のITプラットフォーム化を推進し、すべてのグループ会社、組織が共通のIT環境でビジネスを推進



### シェアードサービスの展開

- グループ横断で財務業務・調達業務・人事給与勤怠業務の運用の統一化

## 環境負荷低減・循環型社会への貢献

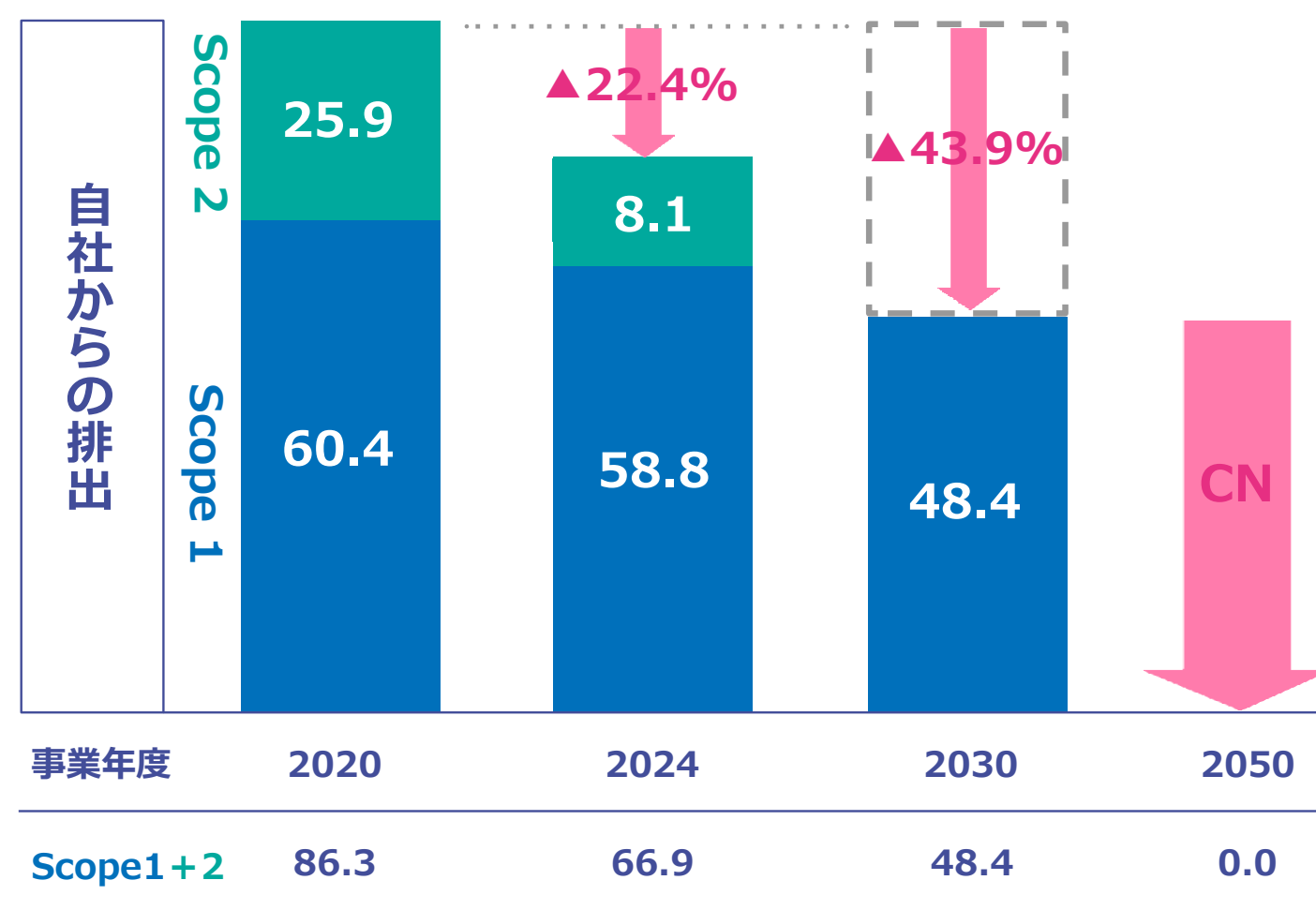
- 経営コストとしてのCO<sub>2</sub>排出の影響拡大を見据え、**インターナルカーボンプライシング（ICP）を段階的に導入して低炭素な投資を促進**
- 各拠点の使用電力を実質再エネ化、車両・設備の省エネ化、燃費改善施策の展開を加速
- バイオマス発電等を通じ循環型社会の実現と自社排出量を上回るCO<sub>2</sub>排出削減に貢献

2030目標値

CO<sub>2</sub>排出削減 : ▲43.9%

CDP評価 : “Aリスト企業”

### CO<sub>2</sub>削減の数値目標

(単位:千t-CO<sub>2</sub>)

### ICPを活用したCO<sub>2</sub>排出削減を促す仕組み

#### <車両に関する適用例>

#### 第1フェーズ (効果測定)

燃費向上施策での経費・CO<sub>2</sub>削減効果を金額換算し、**気候変動対策への行動変容を促進**

#### 第2フェーズ (意思決定)

バイオ燃料等の代替燃料活用でのCO<sub>2</sub>削減効果を金額換算し、**燃料転換の意思決定に活用**

促進

これまで築き上げてきた強み「安全・品質を大切にする企業文化」の深化と現場力とAI技術の徹底活用で更なる向上

2030目標値

重大事故「0」

## ICT×エンジニアリング力による安全・品質の向上

自社における安全・品質の取組みから生まれた現場の暗黙知を蓄積し、AI等を活用して安全品質を向上

### • AI画像解析技術の活用

人によるチェックからAIを活用したリアルタイム画像診断へ

### • AIガイダンス付き音声入力技術の活用

現場におけるヒヤリハット事例の情報をAI使って収集・分析

高度化

## AIを活用した危険予知支援システム構想

知りたいこと

「作業の制限・ルール」

「工事箇所の危険ポイント」

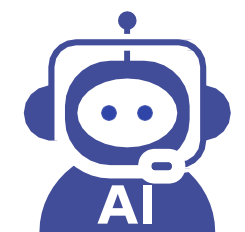


Web 検索

知りたい情報を教えてくれる

「法令上必要な対策」

「過去事例からのポイント」



社内データ

事件事例  
ヒヤリハット  
安全の鉄則 等

法令・規則関連  
安全点検・推奨事例

安全作業マニュアル  
(施工部等ルール類)

品質技術資料  
仕様書

発注者様作業  
マニュアル・ルール

知見の応用

## 知見の外部提供

自社のノウハウを外部へも提供し、安心安全・高品質な現場の確保へ貢献

## 成長戦略の実現および経営基盤の強化のための投資を拡大

### 事業成長・拡大投資

1,000 億円程度

- 新たな技術領域の補完や担い手確保等に向けたM&A
- 先進技術保有企業との連携を目指したベンチャー出資



### 人財投資

500 億円程度

- 技術教育の拠点（研修センタ）の設置
- 人財育成費用
- 人財獲得、採用費用  
（社員数拡大による人件費増含む）



### IT・DX投資

700 億円程度

- データの一元化と自動連携に向けた共通システム基盤整備
- データ活用基盤の整備とグループ各社への提供
- 人とAI、ロボットによるデータ活用活性化に向けたメタデータの整備とデータ品質向上
- 基盤システム運用保守・更改



### R&D投資

200 億円程度

- 成長事業の開発、生産性向上に寄与するR&D調査費等
- 先進テクノロジーの調査、商用化検討等



### 拠点整備

600 億円程度

- 施工生産性向上と社員エンゲージメントを両立した拠点整備
- 拠点統廃合の推進



## 中期経営計画の実行を通じて資本効率を意識した経営を推進し、企業価値を向上させる

収益性向上とともに資本効率を高めることでキャッシュフローを増大、外部資金を活用しながら、成長投資と株主還元を実現

### 資本効率の向上

利益の向上と資本効率の向上を推進し  
ROE : 12%を目指す

ROE

#### 利益向上

- 顧客志向の強化による高付加価値提案を通じた収益性向上
- AI等を活用した業務プロセスの見直しによる生産性向上
- 成長分野への積極投資



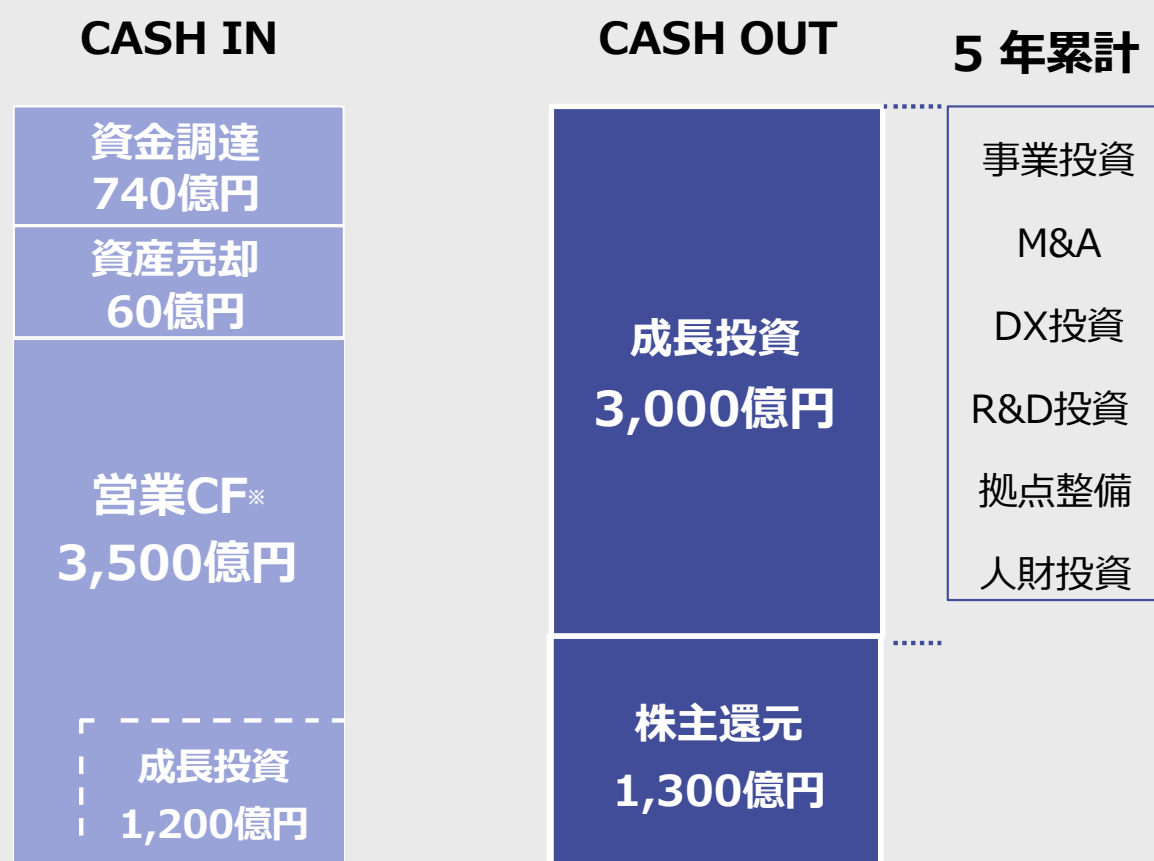
#### 資本効率向上

- 不要資産の売却
- 累進配当の継続
- 自己株式取得



### 最適な資本配分

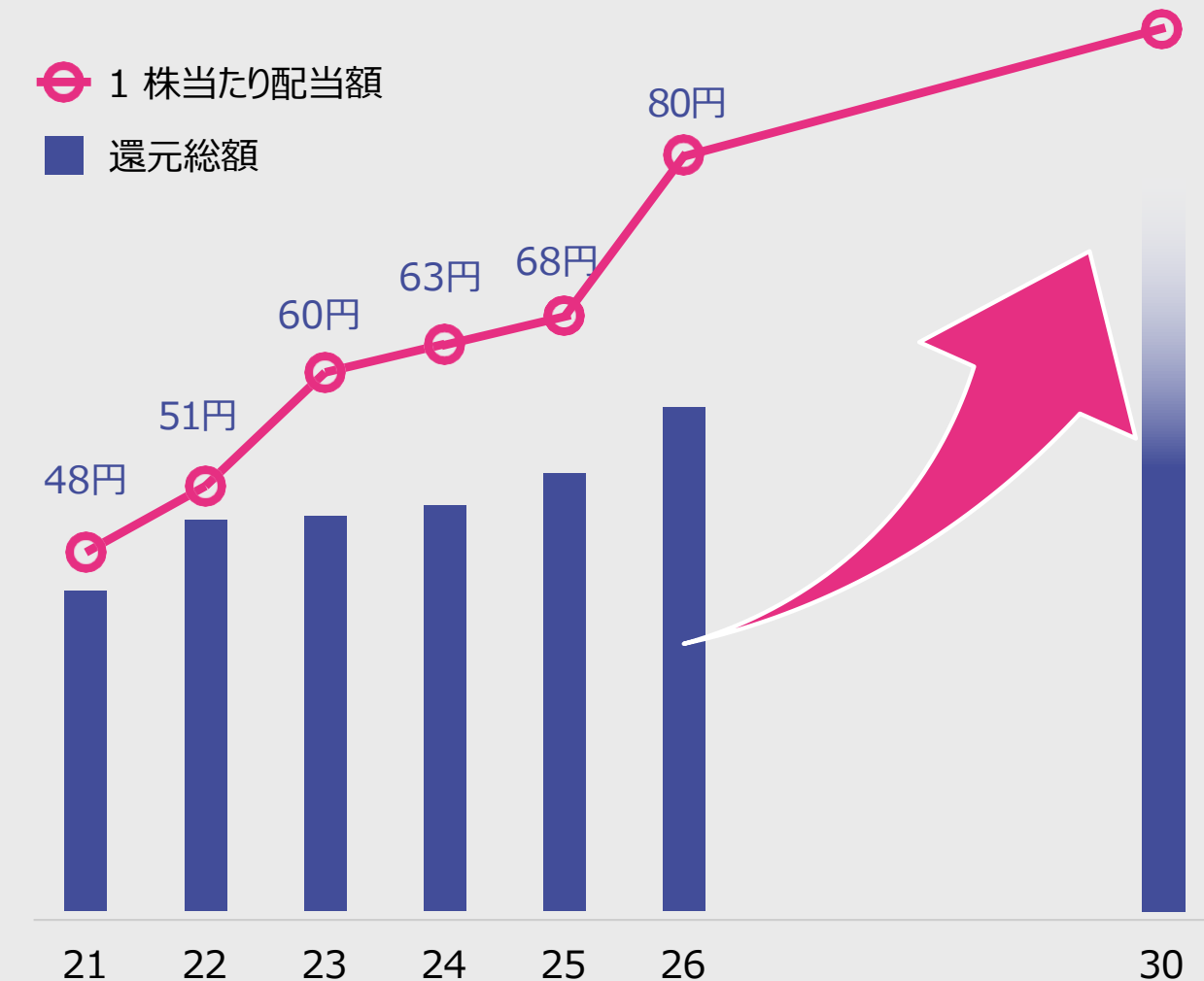
積極的な成長投資と安定的な株主還元を両立



※ 当該項目から成長投資の費用項目 1,200 億円を支出

### 株主還元の充実

総還元性向60%を目安とした累進配当を継続



### 主要目標 (2030年度)

連結営業利益 770億円  
(利益率) 8.5%

ROE 12%

EPS 260円



# *Engineering for Fusion*

社会を繋ぐエンジニアリングを  
すべての未来へ



エクシオグループでの事業セグメント毎のマネジメント強化、及びセグメントの事業内容を分かりやすく整理することを目的にセグメントを見直します

### <現行>

セグメント	ビジネスユニット	概要
通信キャリア	NTTアクセス	NTTグループ向けアクセス・土木設備工事
	NTT-NW	NTTグループ向けネットワーク設備工事
	NTTモバイル	NTTグループ向けモバイル基地局設備工事
	NCC	KDDI、ソフトバンク、楽天向けの各種通信インフラ設備工事
都市インフラ	エネルギー	データセンターをはじめとする各種電気・空調工事 廃棄物処理プラント等の建設工事・運転維持管理
	公共基盤	無電柱化、非開削トンネル等の都市土木工事 自治体、官公庁、CATV、鉄道等の各種通信設備の構築・保守
	施設基盤	インフラシェアリングを含む <b>その他企業向け通信設備の構築</b>
ソリューション	情報システム	大規模システムの受託開発、システム構築等のSIソリューション サーバ、無線LAN、セキュリティ、クラウド等のNIソリューション
	サービス	お客様システムの運用・保守、各種ライセンス販売 その他マネージドサービスの提供
	グローバル	<b>海外における各種通信設備工事、ネットワークソリューション</b>

### <見直し後>

概要	ビジネスユニット	セグメント
NTTグループ向けアクセス・土木設備工事	NTTアクセス	通信インフラ
NTTグループ向けネットワーク設備工事	NTT-NW	
NTTグループ向けモバイル基地局設備工事	NTTモバイル	
KDDI、ソフトバンク、楽天向けの各種通信インフラ設備工事	NCC	
<b>インフラシェアリングやCATV等その他の通信インフラ設備工事 (グローバルを含む)</b>	インフラシェアリング	社会インフラ
データセンターをはじめとする各種電気・空調工事 廃棄物処理プラント等の建設工事・運転維持管理 (グローバルを含む)	電設 エンジニアリング	
無電柱化、非開削トンネル等の都市土木工事 自治体、官公庁、 <b>その他民間企業向け</b> 各種通信設備の構築・保守 (グローバルを含む)	社会基盤 エンジニアリング	
大規模システムの受託開発、システム構築等のSIソリューション サーバ、無線LAN、セキュリティ、クラウド等のNIソリューション (グローバルを含む)	情報システム	ソリューション
お客様システムの運用・保守、各種ライセンス販売 その他マネージドサービスの提供 (グローバルを含む)	サービス	

	中核グループ会社	一般グループ会社
通信 インフラ	 C-CUBE	 EXEO エンジニアリング  EI エクスアイinfra株式会社 国内外における固定・無線通信設備の構築、維持  dhost
社会 インフラ	 西部電気工業株式会社  NDK  DAIWA 大和電設工業株式会社	 光陽エンジニアリング株式会社 ・オフィスビル、DC等における 空調衛生工事  SANETSU ・オフィスビル、DC等における 計装工事  KOHKEN ・鉄塔、橋梁等における 重防食塗装  機動建設工業株式会社 KIDOH CONSTRUCTION CO.,LTD. ・国内外における非開削推進工法 ・液状化対策  since 1949 共栄電業 ・交通信号・交通管制 システム構築  RYOSEI 株式会社リョウセイ ・架空、地中送電線施工 ・ロードヒーティング  Iseki ・推進掘削機開発 ・軟弱地盤における推進工法 (パイプラーフ工法)  大国屋電機工業株式会社 ・高速道路、空港等における電気、情報通信設備構築 (公共交通運輸施設、設備における電気、情報通信施工)
システム ソリューション	 EXEO TECH  EXEO Digital Solutions	 WHERE? ・位置測位プラットフォーム「EXBeacon」  SPS ・BPM/ツール (iGrafx) ・検診システム(SUMMITS II)  Olivier オリヴィエ ・AI、ブロックチェーン ・フィンテック  CPU ・CAD、土木積算ソフト、自治体向け ICTプラットフォーム導入、構築  SAT ・第三者保守  Interactive Communication Design ・オフショア、ニアショア開発  EXEO System Management ・IT機器保守運用BPO  PROCURRI ・リファービッシュ、ITAD、第三者保守  A R C O

## 人的資本経営の拡充

- 変革リーダー育成 : 780 名
- 男性育休取得率 : 85%
- 従業員満足度アンケート : 80%以上

## AI・データドリブン経営の実践

データ活用基盤カバー率100%

## 安全・品質の向上

重大事故「0」

## 環境・循環型社会への貢献

- CO<sub>2</sub>排出削減率 : ▲43.9%
- CDP 評価 : “Aリスト企業”

注) マテリアリティと関連する非財務 KPI については別途統合報告書と合わせて開示予定

価値創造

価値創造の基礎

## マテリアリティ (重要課題)

### つなぐエンジニアリングによる社会課題の解決

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

### 多様な人財が活躍できる環境づくり

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

### イノベーションを生み出す企業文化の醸成

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

### イノベーションを生み出す企業文化の醸成

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

## Input (資本と強み)

### 財務資本

- 筋肉質な財務力
- 高水準な自己資本比率

### 知的資本・製造資本

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

### 人的資本

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

### 自然資本

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

### 社会・関係資本

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

## Outputs (事業と製品・サービス)

### 通信インフラ事業

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

### 社会インフラ事業

- 電気・空調設備工事
- 社会インフラ設備工事
- 再生可能エネルギー・スマートエネルギー
- 都市土木工事
- 廃棄物処理プラント建設・維持管理

### システムソリューション事業

- ソフト受託開発
- DX支援ソリューション
- IT関連設備構築
- マネージドサービス
- グローバル事業

## Outcomes

### 高度なICT社会の実現

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

### 暮らしやすい都市生活の実現

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

### デジタル技術を通じた豊かな社会の実現

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

### 企業価値向上とSDGsの達成に貢献

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

