



@KRAFTIA_OFFICIAL



株式会社クラフト

福岡市中央区天神一丁目11番1号ONE FUKUOKA BLDG. 14 階

TEL: 050-6861-1691 HP: <https://www.kraftia.co.jp/>



CORPORATE PHILOSOPHY

企業理念

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

BEHAVIORAL GUIDELINES

行動指針

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

シンボルマークは、新社名「KRAFTIA」の頭文字「K」をモチーフに、九州発の歴史と九電工の想いを受け継ぎながら、技術を磨き、革新と実行によって新たな未来を切り拓くという想いを込め、「未来へと続く道」を表現したデザインです。3色は九電工のシンボルカラーを継承し、

【人＝レッド】【環境＝グリーン】【技術＝ブルー】

を象徴。人・技術・環境を大切にし、フロンティア精神で新しい社会の創造を目指す意志を込めています。



INTRODUCTION

イントロダクション

1. 企業理念	01
2. Contents	02
3. トップメッセージ	03
4. 成長の軌跡	07

VISION

ビジョン・戦略

1. 価値創造プロセス	09
2. 長期ビジョン	13
「Make Next. ～未来へつなぐ笑顔のために～」	
3. サステナビリティ経営の推進	15
4. 中期経営計画 VISION2029	17
5. クラフティアのビジネス	
(1) 技術本部	25
(2) 電力本部	26
(3) グリーンイノベーション事業本部	27
■特集「宇久島メガソーラー事業」	28
6. DXの取り組み	31
7. 技術開発の取り組み	33

SUSTAINABILITY

サステナビリティ

1. 「E 環境」	
環境経営の推進	35
2. 「S 社会」	
(1) 人的資本経営の推進	39
■特集「技術者対談」	41
(2) 労働安全衛生	45
(3) 人財確保／(4) 教育と研修	48
(5) DEIの推進	49
(6) 地域との共生	51
(7) 防災	52
3. 「G ガバナンス」	
(1) コーポレート・ガバナンス	53
(2) コンプライアンス経営	59
(3) 全社リスク管理	61
(4) 情報セキュリティ	63
(5) マネジメントチーム	65
(6) 社外取締役座談会	67

DATA SECTION

データセクション

1. 財務・非財務ハイライト	73
2. 10年間財務項目・非財務項目サマリー	75
3. 経営成績及び財務分析の報告	77
4. 連結貸借対照表	79
5. 連結損益計算書	80
6. 連結キャッシュ・フロー計算書	81
7. 会社概要、株式情報	82
8. 拠点一覧	83



代表取締役 社長執行役員

石橋 和幸

■ 当社グループの存在意義

クラフティアグループは、「快適な環境づくりを通して社会に貢献します」という企業理念のもと、80年以上にわたり配電線工事・電気工事・空調衛生工事を中心に、人々の暮らしと産業を支える社会インフラの構築に取り組んできました。

私たちの仕事は、単に設備を施工することではありません。電気を届けること、快適な空間を創ること、エネルギーを供給することを通じて、一人ひとりの暮らしと地域社会の未来を支えることにあります。

いま、世の中では気候変動、脱炭素社会への移行、人口減少や高齢化、自然災害の激甚化など、多くの社会課題が深刻化しています。こうした課題の解決は、行政だけで実現できるものではなく、企業にも重要な役割が求められています。

当社グループは、長期ビジョン「Make Next. ～未来へつなぐ笑顔のために～」のもと、「社会課題の解決」

「脱炭素社会の実現」「地域公共インフラの維持・発展」の3つを果たすべき役割として掲げています。事業活動を通じて社会的価値と経済的価値の両立を実現すること、それが当社グループの存在意義です。

当社グループの事業は、社会課題に後から対応するのではなく、日々の業務そのものを通じて課題解決に向き合っています。災害時の早期復旧、省エネルギー化への対応、老朽化した設備の更新など、一つひとつの仕事の積み重ねが、地域の安心を守り、産業と暮らしの持続性を支える力になると考えています。

私は、経営で最も大切なのは「社会から必要とされる存在であり続けること」と考えています。そのために、日頃から社員に伝えているのは「私たちは利益のためだけに働いているのではない」ということです。社会に必要とされる仕事を積み重ねることで信頼が生まれ、信頼が企業価値を高め、利益はその結果として生まれる。この好循環こそが、私たちが目指す持続的な成長のかたちです。

TOP MESSAGE

社会課題の解決に挑み、 持続可能な未来と新たな価値の創造へ

クラフティアグループは、これからも人財と技術を活かしながら、社会課題の解決に挑戦し、次世代へ誇れる社会の創造に貢献してまいります。

■ 事業環境の変化と当社グループの 変革

建設業界を取り巻く環境は、いま大きな転換点を迎えています。少子高齢化に伴う担い手不足、時間外労働の上限規制、AIやデジタル技術の進展、脱炭素社会への移行など、従来の延長線上では対応しきれない変化が次々と起きています。

その一方で、半導体工場やデータセンター、都市再開発を背景とした設備投資需要は拡大しており、私たちには大きな成長機会も到来しています。

このような環境下で、企業が持続的に成長するためには、変化を恐れず、自ら変革していかなければなりません。

2025年10月、当社は「九電工」から「クラフティア」へ社名を変更しました。その背景には、事業内容と社名との間に生じていたギャップがあります。現在では空調衛生工事の比率が拡大し、事業エリアも九州域外の比率が高まっています。また、再生可能エネルギー、不動産など新たな事業領域への挑戦も進めています。社名変更は単なる名称変更ではなく、創立100周年に向けた企業変革の決意そのものです。

私が今回の社名変更で特に重視したのは、若手社員を中心としたボトムアップのプロセスでした。将来の担い手が「どのような会社になりたいか」を約5か月間、真剣に議論し、自ら未来を描く機会となったことが、何より大きな成果だったと感じています。

■ 当社グループの強み

私たちが変化の激しい時代においても挑戦を続けることができるのは、長年にわたり培ってきた当社グループ独自の強みがあるからです。

第1の強みは、電気工事と空調衛生工事の双方を高いレベルで同時に提供できる総合設備力です。当社グループは、電気工事と空調衛生工事を両輪として成長してきました。現在、設備工事業界において両分野で全国トップクラスの施工体制を有しており、この2つの領域を一体で提案・施工できることが大きな特長です。

近年、お客さまのニーズはますます高度化・複雑化しています。建物に求められる価値も、単なる設備導入から、省エネルギーやカーボンニュートラルへの対応、快適性の向上、運用コストの最適化などへ広がっています。そのような中で、電気設備と空調衛生設備を組み合わせた最適なソリューションを提供できることは、当社グループの競争優位性を高めています。

第2の強みは、技能工（直営作業員）の存在です。建設業界全体で担い手不足が大きな課題となる中、当社単体で配電線工事の約1,200人に加え、電気工事に約800人、空調衛生工事に約300人の技能工を抱えており、この規模は業界内でも大きな強みです。私は経営者として、「人がすべて」と考えています。どれだけ優れた技術や設備があっても、それを価値へと変えるのは人です。当社グループでは、人財への継続的な投資と育成を経営の根幹に据え、培ってきた技術力を支えています。その結果、高い施工品質、確かな安全管理、そして優れた組織力という面でアドバンテージとなっています。

また、技能工に加え、長年にわたり信頼関係を築い

てきた協力会社とのパートナーシップの維持・強化にも注力しています。技能工と協力会社の双方の力を結集することで、安定した施工体制を構築しています。

第3の強みは、景気変動に左右されにくい収益基盤です。当社グループは設備工事というフロービジネスに加え、再生可能エネルギー事業を中心としたストックビジネスを拡大してきました。現在では約550MWを超える再生可能エネルギー電源を保有し、安定的な収益を生み出しています。

さらに今後は、蓄電池の設置や、FIP・PPAといった制度を活用した再生可能エネルギー事業の高度化に加え、不動産事業やデータセンター関連事業への参画など、新たなストックビジネスの構築を進めていきます。設備工事で培った技術力や顧客基盤を活かしながら、多様な収益源を持つ企業へ進化することで、持続的な成長を支え、景気に左右されない経営基盤を強化していきます。

また、当社グループは全国へ事業を拡大する一方で、創業以来培ってきた地域とのつながりを何より大切にしています。私は日頃から社員に対し、「大型工事だけでなく、中小型工事も大切にしなければならない」と伝えています。中小型工事は地域のお客さまとの信頼関係を築く重要な基盤だからです。加えて、配電線工事は当社の原点であり、地域のライフラインを支える社会的使命そのものです。自然災害が発生した際には、社員が一丸となって復旧にあたり、電気を一日でも早く届けるために力を尽くしています。このような地域に根差した事業活動と長年にわたり培ってきたお客さまとの信頼関係こそが、当社グループの重要な経営資本であると考えています。



中期経営計画 「Challenge & Grow 2029」の 進捗状況

2025年度からスタートした中期経営計画「Challenge & Grow 2029」は、創立100周年に向けた重要な一里塚です。

初年度となる2025年度は、売上高4,761億円、経常利益581億円と、いずれも過去最高を更新し、良いスタートを切ることができました。特に電気工事・空調衛生工事においては、戦略的受注活動の推進や施工支援体制の強化、工事品質管理の徹底などが成果として現れ、利益率が大きく向上しました。私は、この結果を単なる市況の追い風ではなく、中期経営計画で掲げた各種施策の成果が具体的な数字として現れたものと捉えています。

その他の財務目標についても順調に推移しています。ROICは10%以上を目標に掲げていますが、2025年度は好調な業績を背景に12.1%となり、目標を上回る水準で推移しています。配当についても2025年度は1株当たり220円とし、80円の増配を行いました。これからも、業績の向上を株主・投資家の皆さまへお返りする姿勢を貫いてまいります。

しかし、私が重視しているのは足元の業績だけではありません。業績が好調な今だからこそ、将来に向けた投資を加速するべきだと考えています。中期経営計画では、総額2,000億円の投資を計画しています。2025年度は再生可能エネルギー事業や不動産事業の投資などを進めるとともに、CVCファンドを立ち上げ、スタートアップとの共創を開始しました。これらは単なる投資ではなく、当社グループの次の成長を支える種まきです。今後も、将来の成長が期待できる分野へ積極的に取り組んでいきます。一方で、インフレの進行や金利上昇を背景に、投資の環境は大きく変化しています。これまで以上に資本効率を意識した投資判断が求められていることから、私たちは規模の拡大だけを追うのではなく、ROICを軸とした規律ある投資を徹底し、事業性やシナジーを十分に見極めながら投資を実行していく方針です。

2年目となる2026年度は、「未来を見据えた成長領域の確立」をテーマに掲げています。足元の好調な業



績に満足することなく、データセンターや蓄電池といった成長分野への対応を強化するとともに、生産性向上や原価低減にも引き続き取り組んでいきます。

特に、データセンターについては、今後の旺盛な需要拡大を見据え、2026年4月に「データセンタープロジェクト室」を新設しました。運営参画から工事施工、保守メンテナンスまでを一貫して担う専門部署を構築し、大規模化・長期化・複雑化する案件への迅速な対応と収益性向上を図ります。

また、AIやDXを活用した業務改革を進めていきます。ただし、私たちはAIにすべてを任せるとはせず、人とAIがそれぞれの強みを活かしながら活躍する組織を目指しています。データ分析や定型業務はAIに委ねる一方で、現場で培われる経験や創造力、課題解決力、人との信頼関係の構築といった、人にしか発揮できない価値をさらに高めていきます。AIと人が互いを補完し合うことで、生産性と付加価値の双方を高め、人口減少や人手不足が進む時代においても持続的な成長を実現できる強固な経営基盤を構築していきます。

人的資本への投資も、中期経営計画の重要な柱です。期間中に約500億円の人的資本投資を計画していますが、2025年度は業績連動賞与の導入や処遇改善により、年収水準を前年比15%向上させました。45歳平均年収1,000万円という目標についても、2026年度中の達成が視野に入っています。さらに、新入社員教育の拡充に加え、DX、再生可能エネルギー、不動産など、専門分野における人財の採用や育成にも取り組んでいます。今後は、技術力だけでなく、イノベーションを創出できる人財をいかに育成するかが今後の企業

競争力の差につながると考えています。

宇久島メガソーラー事業についても、当社グループの総力を傾注し、取り組んでまいります。本事業は、単に国内最大級の太陽光発電所を建設するだけではありません。離島地域の活性化や振興、脱炭素社会の実現など、多くの社会課題解決に挑戦する取り組みです。一方で、本事業は長期にわたる大型プロジェクトであり、多くの課題を乗り越えていかなければなりません。私たちはその責任の重さを十分に認識しています。だからこそ、事業の実現に向けて着実に課題を解決しながら、地域の皆さま、関係者の皆さまとともに進めてまいります。

すべてのステークホルダーの 皆さまへ

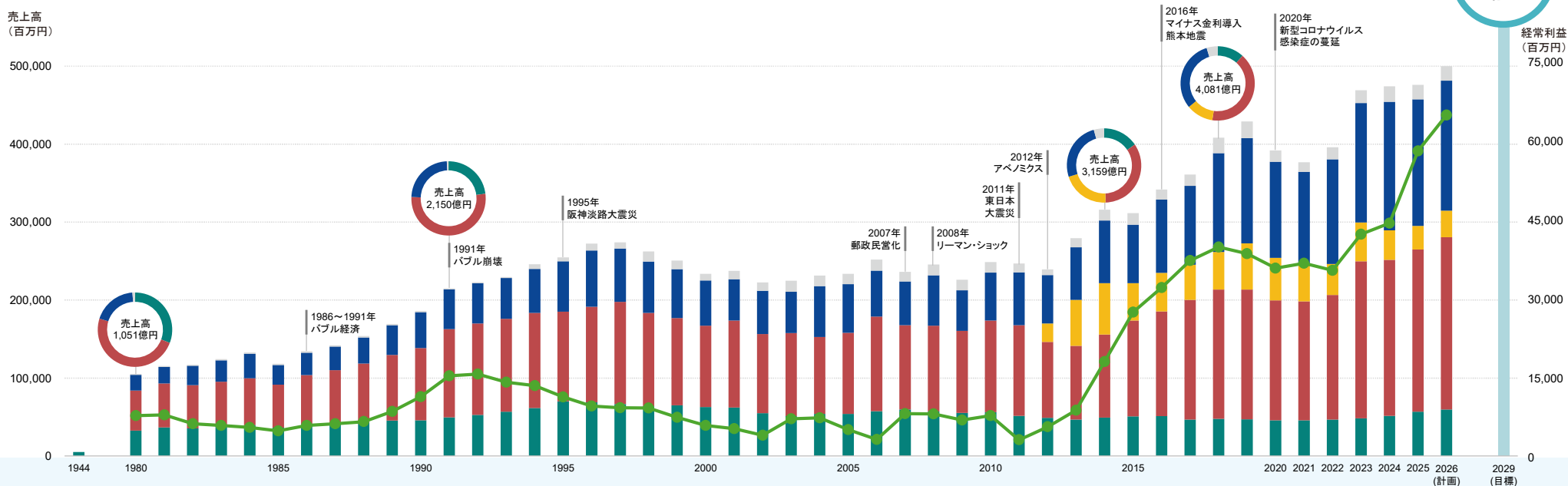
当社グループは、企業理念を起点として、持続可能な社会の実現と企業価値向上の両立を目指します。

社会課題の解決に取り組み、人財への投資を続け、公正で透明性の高いガバナンスを徹底する。そして、その成果を株主・投資家の皆さま、お客さま、社員、調達先、地域社会へ還元していく。この好循環こそが、当社グループが目指す価値創造の姿です。

創立100周年に向けた新たな挑戦はまだ始まったばかりです。これからも技術力で社会課題の解決に挑戦し、人を育て、人を活かしながら、持続可能な未来と新たな価値の創造を実現してまいります。

ステークホルダーの皆さまには、今後とも変わらぬご支援とご期待を賜りますようお願い申し上げます。

■配電線 ■電気 ■太陽光 ■空調管 ■その他 ■経常利益



1944年からの25年

九州全域の電気工事・配電線工事を担う企業として誕生した創業期

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

1970年からの25年

株式上場や創立50周年など確固たる経営基盤の確立期

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

1995年からの25年

首都圏や再生可能エネルギー分野への進出などによる成長期

2008年7月に東京本社を設置し、首都圏での経営基盤をより強固にしました。2012年にFIT法が施行されたことをきっかけにメガソーラーを中心とした再エネ分野にも本格的に進出しました。

2020年からの25年

創立100周年に向けたサステナビリティ実現への加速期

2044年の創立100周年に向け、長期ビジョンを策定しました。この長期ビジョンの実現に向けて、2025年から2029年にかけて達成すべき目標として、新たな中期経営計画を策定しました。

1944年12月

九州電気工事株式会社創立



1945年10月

東京出張所開設

1947年06月

九州配電株式会社(現 九州電力株式会社)と配電線工事受託契約を締結

1984年07月

空調・衛生工事の営業を開始



1985年02月

大阪事務所を開設

1968年11月

福岡証券取引所及び大阪証券取引所第二部に上場

1972年09月

東京証券取引所及び大阪証券取引所市場第一部銘柄に指定

1987年03月

第1回無担保転換社債100億円を発行

1989年12月

株式会社九電工に社名変更



2008年06月

執行役員制度を導入

2008年07月

東京本社を設置

2012年03月

研修施設「九電アカデミー」(現 クラフティアアカデミー)を新築



2015年03月

第2回無担保転換社債100億円を発行

2019年12月

創立75周年を迎える

2021年07月

グリーンイノベーション事業本部新設

2022年06月

監査等委員会設置会社へ移行

2024年12月

創立80周年を迎える

2025年04月

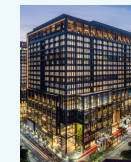
中期経営計画【FY2025～FY2029】公表

2025年05月

本社移転【ONE FUKUOKA BLDG.】

2025年10月

株式会社クラフティアに社名変更



メッセージ

クラフティアグループは、「快適な環境づくりを通して社会に貢献します」という企業理念のもと、社会課題の解決と企業価値向上の両立を目指しています。

脱炭素社会への移行や社会インフラの老朽化、人手不足の進行など、事業環境が大きく変化化する中、当社グループはこれらの社会課題を踏まえてマテリアリティを特定し、人的資本を中心とした6つの資本を循環・強化しながら価値創造の基盤を構築しています。

こうした経営資本を活かし、強固な施工力と技術力、長年培った顧客基盤と信頼関係を強みとするビジネスモデルを展開することで、設備工事業や再生可能エネルギー事業を通じた社会課題の解決に取り組んでいます。

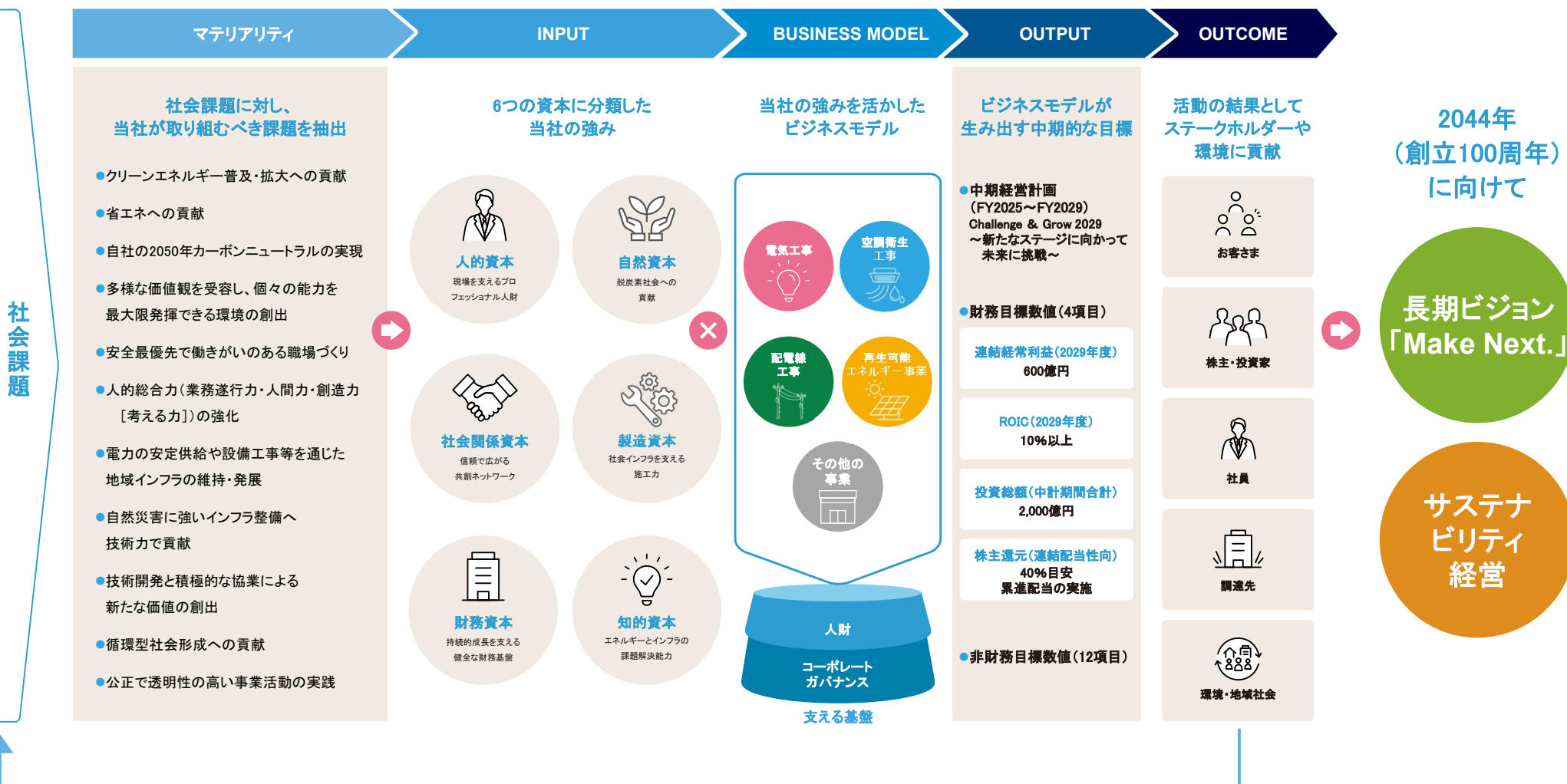
その取り組みを中期経営計画「Challenge & Grow 2029」の実現につなげることで持続的な成長を図り、その成果をお客さま、株主・投資家、社員、調達先、地域社会へ還元し、持続可能な社会の実現と企業価値向上の好循環を創出していきます。

企業理念

快適な環境づくりを通して社会に貢献します。

技術力で未来に挑戦し、新しい価値を創造します。

人をいかし、人を育てる人間尊重の企業をめざします。



6CAPITALS

価値創造の源泉6つの資本

クラフティアグループでは、価値創造の源泉となる様々な資本を効率的に組み合わせながらCSV経営を実践し、これを通して創出される「社会的価値」と「経済的価値」の向上を図っています。価値の向上によりクラフティアグループの資本がより強固となることで、新たな、かつ、より大きな価値を創造することが可能となります。このような循環を繰り返しながら、サステナブルな企業価値向上につなげてまいります。



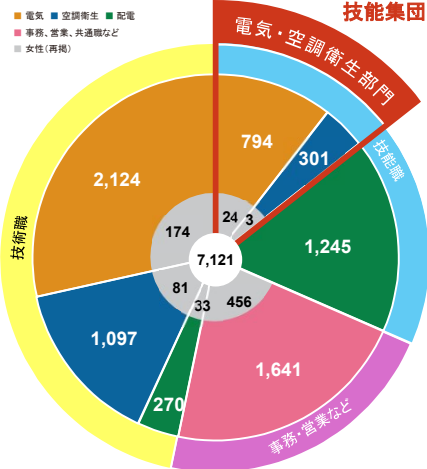
人的資本

関連するマテリアリティ

- 人的総合力(業務遂行力・人間力・創造力[考える力])の強化
- 多様な価値観を受容し、個々の能力を最大限発揮できる環境の創出
- 安全最優先で働きがいのある職場づくり

クラフティアグループでは、「人は財(たから)である」との信念に基づき、会社の発展と従業員一人ひとりの働きがいや自己実現のための能力向上を図り、教育の成果を発揮する場を提供することで、従業員のさらなる成長と会社の発展を目指しています。また、昨今では、従業員の多様性確保にも注力しています。

単体従業員数の内訳
(2026年9月30日)
(単位:名)



従業員男女比率	男性 90 % 女性 10 %
グループ従業員数(就業人員)	11,467名 (2026年9月30日)
単体従業員数(就業人員)	7,472名 (2026年9月30日)
女性従業員数(単体)	771名 (2026年9月30日)
女性管理職数(単体)	5名 (2026年9月30日)
研修開催数	251回 (2026年3月期)
受講者数(延べ人数)	5,355名 (2026年3月期)



社会関係資本

関連するマテリアリティ

- 電力の安定供給や設備工事等を通じた地域インフラの維持・発展
- 多様な価値観を受容し、個々の能力を最大限発揮できる環境の創出
- 循環型社会形成への貢献

当社グループの事業は、株主をはじめ、お取引先、地域社会などのすべてのステークホルダーの皆さまとの共生・対話活動に基づく信頼関係により成り立っています。

地域との共生

- さわやかコミュニティ 毎年1回
- 陸上競技部によるスポーツ教室 毎年1回

株主、投資家との対話促進

- 投資家との個別面談 延べ288回 (2026年3月期)
- 個人投資家向け説明会 4回 (2026年3月期)



自然資本

関連するマテリアリティ

- クリーンエネルギー普及・拡大への貢献
- 自社の2050年カーボンニュートラルの実現
- 省エネへの貢献
- 循環型社会形成への貢献

環境経営に関する
中長期目標

- 2050年のカーボンニュートラル実現
- TCFD提言への賛同

再生可能エネルギー発電所への投資
(2026年3月期)

● グループ運営	55サイト
● 持分出資	61サイト

再生可能エネルギー発電所の工事施工や事業運営などを通して、地球環境保全を実践しています。また、事業活動により当社が排出するCO₂については、2050年までに実質ゼロを目指してまいります。



製造資本

関連するマテリアリティ

- 電力の安定供給や設備工事等を通じた地域インフラの維持・発展
- 自然災害に強いインフラ整備へ技術力で貢献

地域に密着した事業活動を展開しお客さまの近くにいることで、ニーズの先取りや保守メンテナンス、もしものときの迅速な対応が提供でき、安心感をもていただけることが当社の強みと考えています。

国内事業拠点 (本社・支店・営業所)	116拠点 (2026年3月31日)
連結子会社数	56社 (2026年3月31日)



知的資本

関連するマテリアリティ

- 技術開発と積極的な協業による新たな価値の創出
- 循環型社会形成への貢献

クラフティアグループにおける研究開発活動は、主に技術開発部を拠点とし、先進的な技術や業務ツール等を全社に先駆けて検証・導入していく役割、現場での技術的問題を解決し社内に展開する役割を担っています。

(登録済)	特許27件 実用新案1件
(出願中)	特許10件 (2026年3月時点)
研究開発費	383百万円 (2026年3月期)



財務資本

関連するマテリアリティ

- 公正で透明性の高い事業活動の実践

持続的な成長により株主価値を中長期的に高めるため、成長投資を実施しつつ、将来のリスクに備えた株主資本の水準維持に努めています。ROICを経営指標の一つとして捉え、目標を10%以上としています。

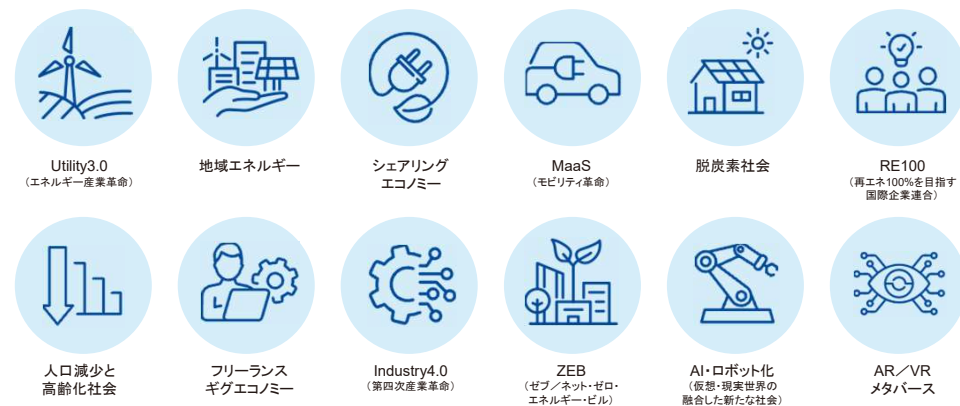
総資産	5,232億円 (2026年3月期)
純資産	3,516億円 (2026年3月期)
営業利益	546億円 (2026年3月期)
経常利益	581億円 (2026年3月期)
ROE	12.2% (2026年3月期)
ROIC	12.1% (2026年3月期)

クラフティアグループでは、企業理念を柱として将来のメガトレンドを視野に、創立100周年(2044年)にかけて想定される社会環境の中で、当社のビジネス機会や展開にも注視しながら長期ビジョンを策定し、持続可能な社会づくりに向けに私たちが果たす役割《3つの貢献》やビジョン実現に向けた基本姿勢を具体的に定めています。

この「長期ビジョン」をクラフティア“イズム”として浸透させ、継承しつつ、時代の進化や当社グループを取り巻く環境の変化に応じて、その内容をブラッシュアップさせていく予定にしています。



メガトレンド群



メガトレンドの抽出

メガトレンド	環境認識(及ぼす影響)	ビジネス機会
1 分散型エネルギー社会への移行 ● Utility3.0 ● 地域エネルギー	①大規模送配電網から小規模地域送配電網への転換 ②電力市場は独占市場から自由競争時代へ ③再生可能エネルギー発電の増加 ④蓄電技術開発の重要性の高まり ⑤EMS/ノハウの必要性の高まり	①地域単位でのEMSニーズ ②スマートシティ等、まちづくり工事への事業参画 ③配電・設備工事だけでなく、売電ビジネスや、用水・排水・情報通信・ごみ処理等を加えた地域サービスの展開 ④バッテリー再生工場・再生事業 ⑤環境創造企業としての新たな事業機会
2 環境意識の高まり ● 脱炭素社会 ● RE100	①再エネ事業の需要が高まり、これまで培った再エネ施工実績や事業ノウハウ等のアドバンテージを活かせる機会が拡大 ②100%再エネ調達を目標とする会社が増加	①再エネ事業分野に今以上に注力(風力やバイオマス発電等) ②再エネ設備の設置・メンテ・撤去・廃棄といった一連のサービスの提供 ③太陽光パネル廃棄後のリユース・リサイクル技術を確立してビジネスにつなげる ④環境創造企業としての新たな事業機会
3 人口構造の変化と働き方の多様化 ● 人口減少と高齢化社会 ● フリーランス	①人財確保が一層困難に ②国内における外国人労働者の増加 ③建設市場の縮小 ④都市部への人口流入と地方の過疎化	①人口減少による地域の過疎化に加え、再エネ・蓄電池等の普及を背景とした、地域内で完結する分散型エネルギーの促進 ②九州内の過疎地域のインフラ維持・メンテ ③国内における外国人労働者の増加や農畜産業の担い手不足、高齢化対策等、諸課題解決に向けたプロジェクトの推進 ④アジアを中心とした海外事業への積極的展開
4 デジタル技術の進歩 ● AI、ロボット化 ● AR/VR等	①施工図作成がAIにより行われる時代に ②モノを作る仕事のかなりの部分がロボットに ③AR/VRを活用した教育訓練が可能	①AIによる設計・施工管理 ②ロボットによる現場施工 ③AR/VRを活用した仮想体験型教育訓練、安全管理の向上 ④デジタルを活用した新たなビジネスの創出

サステナビリティ基本方針

当社は、「1. 快適な環境づくりを通して社会に貢献します。」「2. 技術力で未来に挑戦し、新しい価値を創造します。」「3. 人をいかし、人を育てる人間尊重の企業をめざします。」を企業理念に掲げ、事業運営を行っています。また、創立100年(2044年)に向けた長期ビジョンを策定し、社会課題の解決や脱炭素社会の実現、地域公共インフラの維持・発展に取り組むことによって、社会的価値と経済的価値の両立を目指しております。

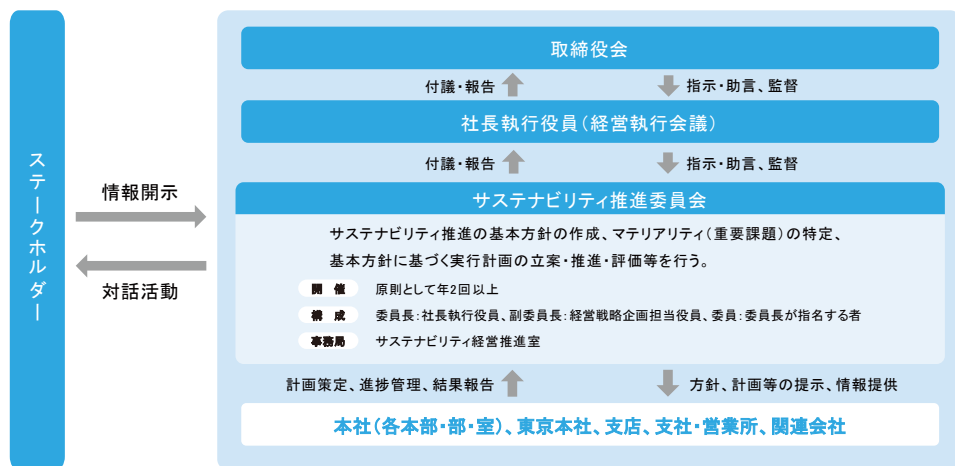
この企業理念と長期ビジョンに基づき、地球環境や社会、経済などに配慮しながら長期的な視点で企業価値の向上に、より一層注力していくため、サステナビリティ基本方針及びマテリアリティ(重要課題)を制定しました。

今後、当社グループは、サステナビリティ基本方針のもと、マテリアリティ(重要課題)について計画的かつ積極的な取り組みを推進し、持続可能な社会づくりに貢献してまいります。

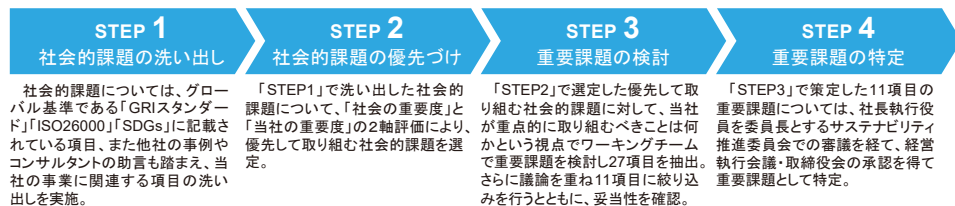
基本方針

クラフティアグループは、企業理念のもと、事業活動を通じ社会課題を解決することによって、持続可能な社会づくりと当社グループの企業価値の向上を実現してまいります。

サステナビリティ推進体制



マテリアリティ(重要課題) 特定のプロセス



FOCUS

「FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index」の構成銘柄に初めて選定

今回の評価獲得を機に、当社はESG(環境・社会・ガバナンス)に配慮した経営をより一層推進し、持続可能な社会の実現に貢献するとともに、企業価値のさらなる向上を目指してまいります。



FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index

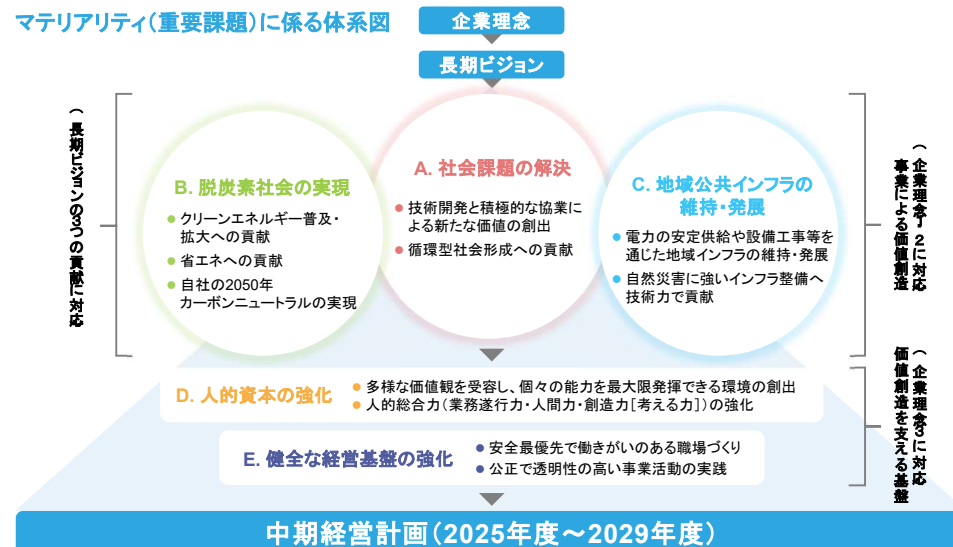
FTSE Russell (FTSE International Limited と Frank Russell Company の登録商標)はここに株式会社クラフティアが第三者調査の結果、FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index組み入れの要件を満たし、本インデックスの構成銘柄となったことを証します。
FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Indexはサステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。

マテリアリティ(重要課題)と施策の方向性

社会的課題	マテリアリティ(重要課題)	体系図	SDGs	施策の方向性
E 環境	クリーンエネルギー普及・拡大への貢献※	B	7, 13	創エネルギー関連工事・事業の推進(太陽光・風力・バイオマス発電、PPA、EMS等)
	省エネへの貢献※	B	7, 13	省エネルギー関連工事の推進(エネルギー効率向上(ES)工事、EV充電設備、ZEB、省エネ設備の提案等)
	自社の2050年カーボンニュートラルの実現※	B	13	TCFDへの対応、自社のCO ₂ 排出量の削減
S 社会	ダイバーシティ/労働慣行/雇用/人権	D	5, 8, 10	ダイバーシティ&インクルージョンの推進、多様で柔軟な働き方の構築、人権の尊重
	労働安全衛生	E	3, 8	重要災害の撲滅、健康経営の推進、従業員エンゲージメントの向上
	教育と研修	D	4	人財育成の強化、多様なキャリアマップの構築
	地域コミュニティ	C	11	既存事業を通じた社会インフラの維持・発展
	防災	C	11	災害に強いまちづくり、災害復旧、被災地支援、地域貢献活動
	イノベーション	A	9	新たな事業領域の創出、生産性の向上、DX・技術開発への投資推進、オープンイノベーションの推進、M&Aの推進
G ガバナンス	廃棄物	A	12	3R(リデュース、リユース、リサイクル)の推進、グリーン購入の推進
	組織統治 腐敗防止 コンプライアンス 公正な事業慣行 反競争的な行動	E	1, 8	コーポレートガバナンスの強化、コンプライアンスの遵守、情報セキュリティマネジメントの実践、リスクマネジメントの強化、サプライチェーンにおける公正な取引の徹底

(注) 1. (※)環境に関する項目・・・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を行います。
2. 体系図・・・A: 社会課題の解決 B: 脱炭素社会の実現 C: 地域公共インフラの維持・発展 D: 人的資本の強化 E: 健全な経営基盤の強化
3. マテリアリティ(重要課題)については、今後の社会情勢の変化等により、必要に応じて見直しを行います。

マテリアリティ(重要課題)に係る体系図



当社グループは、前中期経営計画の成果を検証・分析し、継続して取り組むべき課題を整理したうえで、企業理念に基づいた長期的な戦略の過程で2029年度までに達成すべき目標として本中期経営計画を策定しています。

本中期経営計画では、2044年(創立100周年)に向けてのトップメッセージとして、「新たなステージ」「未来への投資」「質の改善」の『3つの想い』を込めて策定し、「Challenge & Grow 2029 ～新たなステージに向かって未来に挑戦～」をテーマに掲げ、現在の様々な問題や課題に打ち勝ち、当社グループとして継続的な成長と発展を目指していきます。

新たなステージ

前中期経営計画では、好調な建設需要の後押しもあり、売上高・経常利益共に過去最高を更新しました。

2044年(創立100周年)に向けて成長を加速させ、『新たなステージ』に向かっていくためには、当社グループ全体の成長が必要であり、当社グループ内の様々な経営資源の活用を最大化することで持続的な成長を目指してまいります。

なお、近年の業容拡大に向けた事業展開と今後の更なる可能性を目指すため、2025年10月に「株式会社クラフティア」へ社名を変更しました。社員の想いが詰まった新社名であり、決定に当たっては、これからの当社を担っていく若手・中堅社員の意見を最大限に尊重しました。

未来への投資

好調な建設需要はしばらくは続くと思込んでいますが、建設業界的に慢性的な人手不足が課題としてあり、当社においても解決に向けた生産性向上が喫緊の課題です。

そのため、業務効率化に向けた建設DXや業務改革、人材教育をはじめとした人的資本経営、将来の安定収入確保にも力を入れなければならず、『未来への投資』が必要と考えています。

持続的な成長に向かって、社員・成長事業・新たな価値創造・安定収益確保・M&A・環境等へ積極的に投資することにより、設備工事業をメインとしながらも、多角的に利益確保が出来る企業体制を構築していきます。

質の改善

当社グループ全体で更なる企業価値向上に向けた取り組みを実施し、売上高を目標として掲げず、利益の向上にこだわり、社員の処遇改善、株主還元強化など、すべてのステークホルダーの期待に応えられるよう、『質の改善』を図っていきます。

利益・品質・ガバナンス・社員の能力・社員の処遇・資本効率等を向上させることにより、企業価値創造の基盤をより強固なものにして、持続的な企業価値向上を目指していきます。

新たなステージ

新社名 **クラフティア** とともに

未来への投資

創立100周年に向かって

質の改善

選ばれ続ける企業になるために

3つの想いと継続的な成長と発展を目指して

中期経営計画
(FY2025～FY2029)テーマ

Challenge & Grow 2029

～新たなステージに向かって未来に挑戦～

新たな中期経営計画においては、これまでの技術力強化をはじめとした取り組みを深化させていくとともに、好調な受注環境がある今こそ、将来に向けた積極的な投資戦略と人的資本経営による社員への還元、

持続的な成長を支える人的資本経営、将来の安定収益確保に向けた投資戦略も強化してまいります。さらには株主への還元強化を実現し、新社名のもと新たなステージに向けて成長を加速させてまいります。

財務目標数値

連結経常利益

2029年度
600億円

ROIC※1

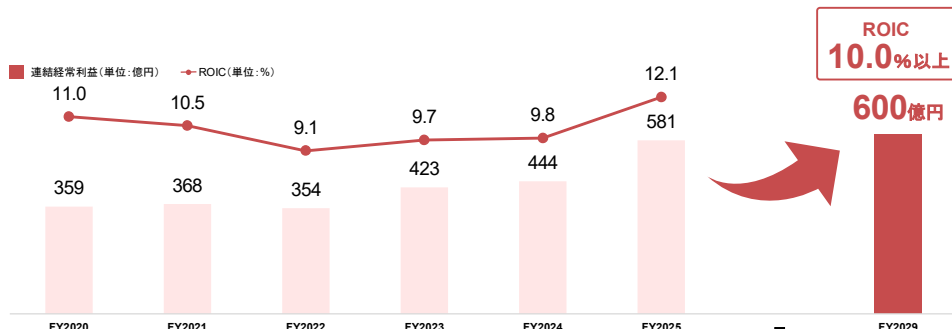
2029年度
10%以上

投資総額

中計期間合計
2,000億円

株主還元

連結配当性向**40%**目安
累進配当の実施



※1 ROICは当社のビジネスモデルを勘案のうえ、投資効率を適切に示す「税引後事業利益」を分子に使用して計算する。税引後事業利益＝税引後経常利益＋支払利息

非財務目標数値

人的資本経営

従業員数(連結)

2029年度
12,000人

従業員年収水準

2029年度
45歳平均年収
1,000万円

エンゲージメント スコア

72点以上

教育訓練費

2029年度
2024年度比
50%UP

中計期間における
人的資本経営
総費用の想定額
500億円程度

売上高生産性の向上(1h当たり) (電気・空調管)

前中計期間平均値比
中計期間平均値**10%**UP

高度専門人材 新規採用

2029年度までに
50名増加

女性管理職

2029年度
2024年度比**2**倍

男性育児休暇 取得率

100%

安全・ガバナンス

重大な法令違反 (刑事・行政処分)

0件

重大な災害 (死亡災害)

0件

サイバー対策 機密情報漏洩

0件

環境経営

CO₂排出量

Scope1+2
▲50%以上

当社が取り組むべき課題として【技術力強化】はもちろんのこと、【社会課題】や【前中期経営計画からの課題】に対して、それを実現する『11の取組施策』や『5つの投資戦略』に取り組むことで、当社が中長期的なビジョン実現に向けた基本姿勢である**循環型社会実現への貢献**を実現していきます。

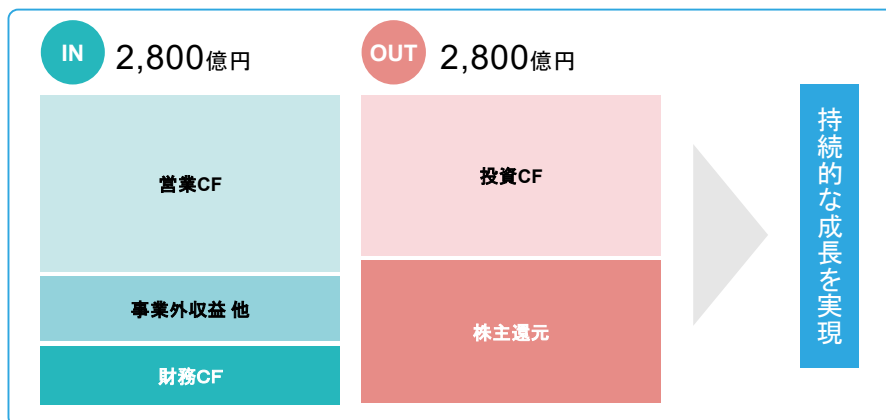
当社が取り組むべき課題

グループ経営	DX	業務効率化	働き方改革
脱炭素	成長事業	ガバナンス	人的資本
人財確保	株主還元	資本効率	多様な収益源
技術力強化			

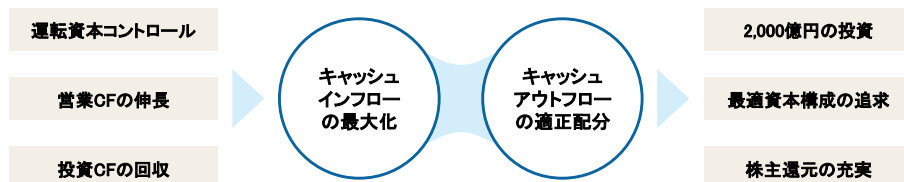
資本・投資戦略

バランスシートマネジメントとして、5年間のキャッシュイン総額2,800億円全額を投資戦略、株主配当、自己株式の取得へ適切に分配していきます。特に、2,000億円の投資については、投資効率やシナジー効果を精査した上で、EPCやO&M利益、社会的な意義、今後の成長性も勘案して厳しく事業性を判断しながら、意欲的に挑戦いたします。

FY2025～FY2029 キャピタルアロケーション



バランスシートマネジメント



具体的な取組施策

クラフティア

1. グループ総合力強化
2. 技術力強化・生産性向上 (DX等による効率化)
3. 資材購買会社改革 (Q-mast)
4. GI事業本部強化 (カーボンニュートラル)
5. 海外事業の強化
6. 戦略的受注活動の推進
7. 配電線工事 容容拡大
8. ガバナンス強化 (コンプライアンス・安全)
9. 人的資本経営
10. 株主還元の充実
11. 事業ポートフォリオの管理

投資戦略 (投資CF)

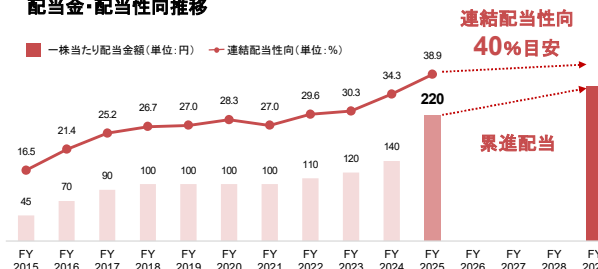
総額2,000億円

成長投資	- カーボンニュートラル関連事業への投資拡大 - エネルギー貯蔵装置への投資 (系統用蓄電池) - DC (データセンター) 関連事業への参画	- 不動産関連事業への参画 - 都市インフラ事業への参画 (PPP / PFI 事業)	800億円程度	系統用蓄電池 (太田市新田赤堀町蓄電システム)
M&A投資	事業領域の拡大に向けた戦略的なM&Aの実施 (能動的M&A)	海外事業における協業拡大	800億円程度	
ストックビジネス投資	- 遊休不動産の利活用 - 蓄電池事業への投資 - 卒FIT電源の活用 - ソーラーカーポート等のPPA事業の拡大	- 環境価値取引への挑戦 (非化石証書・Jクレジット等) - 施設運営事業子会社の強化・再編	180億円程度	遊休不動産の利活用 (旧本社跡地利活用事業)
DX投資 研究開発 投資 他	- 業務効率化に向けた建設DXへの投資・研究 - 社内業務システムの再構築 - 生成AIの業務活用検討 - サイバーセキュリティ対策の推進	- 省エネ、省コスト、省人化に関する研究開発 - 環境価値の創造と卒FITに関する研究開発	220億円程度	
設備更新 (環境投資含む)	- 老朽化した既存設備の更新、改修 - 自社設備のカーボンニュートラル化	- 循環型社会形成への対応 - 教育施設の充実		

株主還元

800億円+α

配当金・配当性向推移



中計期間に800億円+αの配当及び自己株式の取得を実施

成長への投資と財務バランスを見ながら、最速資本構成に向けて機動的に自己株式の取得を実施

中期経営計画1年目の総括・2年目の重点取り組み事項

中期経営計画初年度であった2025年度は、好調な受注環境を背景に増収増益となり、特に利益については大幅な増益となる等、予想以上のスタートとなりました。経営目標で掲げている4つの財務目標は順調に推移しており、連結経常利益の目標については、前倒しで達成することを視野に入れています。また、非財務目標として掲げている12項目のうち、人的資本経営については、大幅な処遇改善や柔軟な働き方の浸透活動等を実施しており、エンゲージメントサーベイの結果からも順調に進捗していることが窺えます。

足元においては、近年の旺盛な設備投資があった九州における再開発や半導体関連については一服することも予想されますが、政府が掲げる積極財政により、企業の設備投資意欲を今まで以上に後押しする可能性があります。

一方で、インフレによる物価高や人口減少による人手不足は継続的な経営課題であり、本中期経営計画で掲げる『11の取組施策』についてもブラッシュアップが必要と認識しています。さらに、『5つの投資戦略』においては、未来を見据えた安定収益確保とするためには、インフレに負けない事業性が強く求められると認識しています。

このような環境認識を踏まえ、中期経営計画2年目である2026年度の経営基本方針テーマを『Challenge 2026 未来を見据えた成長領域の確立』としました。中期経営計画で掲げる取り組み施策を確実に実践し、当社グループの成長へとつなげていきます。

2026年度 経営基本方針

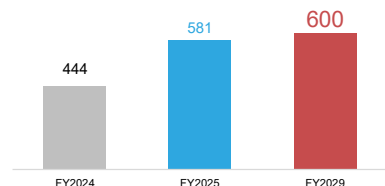
Challenge 2026 ～未来を見据えた成長領域の確立～



財務目標の状況

連結経常利益

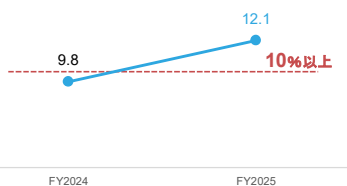
(単位: 億円)



- 主に、コアビジネスである電気・空調衛生工事における工事利益率向上により大幅増益

ROIC

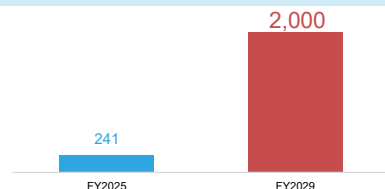
(単位: %)



- 好調な業績に加え、株主還元を強化したこともあり、目標値の10%を超過

投資総額

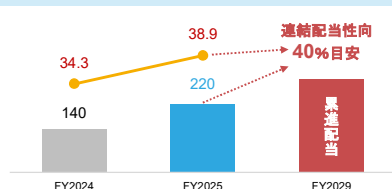
(単位: 億円)



- 2025年度キャッシュアウト241億円(進捗率12.1%)
- 投資承認済の内、次年度以降投資予定の案件まで含めた進捗率は約22%と順調に推移

株主還元

(単位: 円・%)



- 業績向上により、1株当たりの配当金は期初公表の180円から220円へ増配
- 累進配当により、当該金額が中計期間の下限

中期経営計画 主な取り組み

FOCUS 1

2025年11月 CVCファンド「クラフティアイノベーション投資事業有限責任組合」を設立

Spiral Innovation Partnersと共同組成、グリーン&デジタル領域を中心に社会・産業の未来を共創

■ 設立の背景・目的

建設業界では人手不足や生産性向上、カーボンニュートラルへの対応等が喫緊の課題となっており、外部との協働による構造変革が求められています。本ファンドは、こうした社会的要請を背景に、グリーン・イノベーションやデジタル領域をはじめとするスタートアップとの共創を通じて、社会価値と企業価値の両立を実現していきます。

■ 投資方針と重点領域

本ファンドでは、①グリーン・イノベーション②AI・デジタル③建設テック④不動産・街づくり等を中心にその他社会課題解決等、当社の掲げるビジョンの実現に資する先に投資を行います。これらを通じて既存事業の強化に加え、新規事業やJV・M&Aによる事業拡大を図ります。

■ 共創とアセット活用

本ファンドは、単なる投資にとどまらず、「共創の場」として当社の強みを最大限に活かします。設備工事の技術力、2,000名を超える直営技能工、全国の顧客ネットワーク、公共・商業施設へのアクセスといったアセットを開放し、スタートアップとの実証・社会実装を推進します。また、Spiral Innovation Partnersが有するスタートアップ支援ノウハウを掛け合わせることで、既存事業領域を超えた新たな共創を生み出していきます。



Portfolio (主な投資実績) 2026年8月時点

企業名	事業内容	領域	ホームページ
SpaceBD	宇宙産業向けに、低軌道から月周回軌道までの衛星打ち上げ支援サービスを提供	①	
SOLARIS	人工筋肉×ミミズの動きを再現し、狭小配管点検・清掃するロボットを提供	②	
Monochrome	特殊加工セルを金属屋根に組み込み、一般屋根の外観を実現した屋根一体型太陽パネルとHEMSの開発	①	
FAGILO	仲介業務の事務作業と顧客対応を一元管理できるWebツール「Facilo」の企画・開発	④	
elleThermo	東京工業大学発の技術で、半導体の熱効利用し、温度差がなくて室温レベルの低温熱から発電できる「半導体増感型熱利用電池 (STC)」を開発	①	
POLASTECH	水蒸気吸着材を活用した吸着熱交換器の開発・製造・販売 主にデータセンター向け冷却用途を対象とし、一般産業向けにも展開	①	

領域: ①グリーン・イノベーション ②AI・デジタル ③建設テック ④不動産・街づくり

FOCUS 2

2026年7月 戦略投資ファンド

「クラフティア サクセッション・バリュー・パートナーズ投資事業有限責任組合」の設立を公表

■ 本ファンドの特徴

本ファンドは、短期的な投資収益の追求にとどまらず、中長期的な価値創造を重視した戦略投資を行い、当社グループ及び投資先企業の企業価値向上を実現する戦略投資プラットフォームとして運営していきます。

さらに、本ファンドは、CVCファンドにおける投資先企業の成長ステージや資本政策の進展に応じて、継続的な成長支援を行うための受け皿となることも想定しており、投資先企業の中長期的な企業価値向上を支援していきます。

■ 投資スタイルと主な投資領域

(投資スタイル)
事業承継、成長投資、企業再編、カープアウト、上場企業を含む資本政策への対応、戦略的業務提携、資本提携
(主な投資領域)
グリーンイノベーション、配電・電気・空調衛生・情報通信工事関連、AI・デジタルソリューション、建設テック、不動産・街づくり、クラフティアグループとのシナジーが期待できる領域



資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

基本的な考え方

当社グループは、持続的な企業価値向上を実現するため、資本コストを上回るリターン創出を基本原則とし、資本効率を重視した経営を推進しています。具体的には、自社の資本コストを把握した上で、これを十分に超える水準であるROIC10%以上を、中期経営計画の財務目標に設定しています。

この目標を実現するための取り組みとして、中期経営計画において「11の取組施策」と「5つの投資戦略」を掲げ、「利益の最大化」と「最適資本構成の実現」を図ってまいります。

資本効率の改善に向けた施策

- 資本効率を意識したバランスシートマネジメントの実施
- 政策保有株式の保有比率の管理と縮減
- 資本コストを意識した事業別のハードルレートを設定し戦略的な成長投資と事業運営を実施
- 中計期間における投資CFの想定を策定し計画的な投資を実現
- 将来に向けた人財投資・成長投資を積極的に行い、事業利益の拡大及び収益率の向上を実現
- 連結配当性40%を目安に累進配当を実施
- 機動的な自己株式の取得を実施

$$\text{ROIC} - \text{WACC} = \text{付加価値}$$

資本コストを上回るリターン創出を基本原則に、資本効率を重視した経営を推進

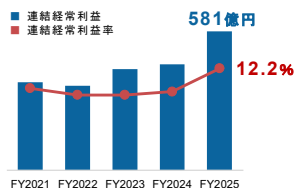
- 付加価値の持続的な拡大＝資本コストを上回る収益創出・投資の積み上げ
- ROIC向上及び持続的成長への期待の醸成によりPBR改善を図る

資本効率の向上を通じて株価向上を実現する構造を目指す

現状評価

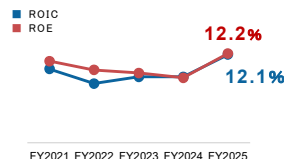
収益性

良好な事業環境を背景に、コアビジネスである設備工事業の利益率が大きく改善した結果、2025年度の連結経常利益は581億円となりました。これは、中期経営計画で掲げる「戦略的受注活動の推進」や「技術力強化・生産性の向上」などが成果として現れたものと分析しており、総じて順調と認識しています。



資本効率

好調な業績に加え、株主還元を強化したこともあり、2025年度においては、ROICは資本コストを十分に超える水準で推移しています (2025年度12.1%)。一方で、過年度からの利益蓄積並びに今後の利益成長予測などから鑑みると、将来的なROICは低下するリスクがあると認識しています。



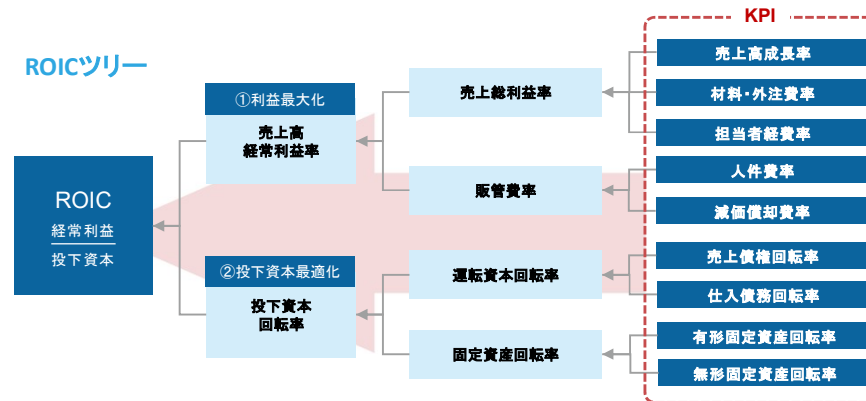
市場価値

株式市場に対する積極的な情報開示や建設的な対話により当社グループの理解が進んだ結果、当社株価は大きく上昇しました。一方で、当社株式の株価純資産倍率 (PBR) は解散価値である1倍を超えているものの、更なる改善余地があると認識しています。



ROIC向上のためのアプローチ

当社グループでは、ROICを「経営レベルの目標」と「現場レベルの目標」に分解したROICツリーを策定しています。これにより、経営と現場それぞれの目標を一気通貫でつなぐことを可能にしています。



ROICを分解し、「経営レベルの目標」と「現場レベルの目標」を一気通貫でつなぐ

①利益最大化

- グループ収益基盤の強化 (Q-mast改革含)
- 売上高生産性の向上
- GI事業本部強化 (ストックビジネスの拡大含)
- 戦略的受注活動の推進
- 配電線工事の業容拡大

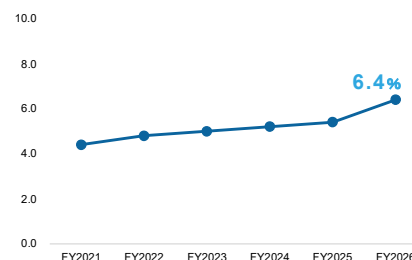
②投下資本最適化

- 安定配当に加え、機動的な自己株式取得を検討
- 運転資本の効率化 (早期回収等)
- 政策保有株式の縮減
- 低収益事業の売却・事業ポートフォリオの見直し

資本コスト低減に向けて

当社グループは、資本コストの上昇要因を以下の通り認識しています。これらにより、足元においては、特に株主資本コストが上昇傾向にあります。資本コスト低減に向け、これまで以上に積極的かつ継続した情報開示、投資家との建設的対話の強化を進めるとともに、中期経営計画で掲げるバランスシートマネジメントを確実に実施してまいります。

資本コストの推移



資本コスト上昇要因

- 金利上昇に伴う資金調達コストの上昇
- 株価ボラティリティによる市場感応度の拡大
- 当社バランスシートにおけるエクイティ比率

資本コスト低減施策

- 積極的かつ継続した情報開示
- 投資家との建設的対話の強化
- バランスシートマネジメントの実施

(1) 技術本部

電気工事

空調・衛生工事

事業内容

電気、空調衛生部門では、商業ビルやオフィス・病院・工場など、人々が生活するあらゆる建物の工事を通じて、お客さまにご満足いただける設備を提供しています。新築・増築はもとより、既存設備のリニューアル工事においても、ニーズにあった提案から施工にいたるまで、お客さまの課題を解決しています。工事完了後も、アフターメンテナンス体制によりお客さまに寄り添い、設備の予防保全やご要望に迅速に応え、安心と信頼のサービスを提供しています。

当社では、九州全域に支店・営業所あわせて約100か所の事業所を配置し、設備ライフラインを守り続けるという使命のもと、地域に密着した事業活動を展開しています。お客さまの近くにいることでニーズの先取りができることや、保守メンテナンスなどでは、困ったときに迅速に対応でき、安心感をもっていただけることが当社の強みと考えています。また、首都圏を中心に九州域外での業容も拡大しており、これまでもシンボリックな建物などを数多く施工しております。近年では、データセンターによる受注や売上も増加傾向にあり、これらの実績がまた次の受注につながるという好循環を生んでいます。

MESSAGE

メッセージ

専務執行役員 技術本部長 陶山 和浩

前中期経営計画で推進してきた「施工戦力の強化」により、当社は電気工事・空調衛生工事の両分野で着実な成長を遂げてきました。新中期経営計画の初年度となった昨年度は、旺盛な受注環境を背景に、売上高・利益ともに過去最高を更新し、順調なスタートを切ることができました。2026年度はさらなる成長に向け、電気・空調ペア施工の拡大や技能工の確保・育成に加え、技術力の強化と生産性向上を推進しています。特に成長分野であるデータセンター事業に注力し、運営参画から工事施工・保守メンテナンスまでを一貫して担う体制の確立に向け、データセンタープロジェクト室を新設しました。また、技術・技能職の最適配置や技術事務による支援体制の強化、DX活用による業務改革を着実に推進してまいります。

さらに、安全・品質を事業活動の根幹と位置付け、現場管理やルール遵守の徹底を図るとともに、若手技術者の育成や技術継承にも注力しています。今後も80年以上培ってきた技術力と施工力を次世代へ継承し、BIMやDXの活用を深化させることで、インフラ設備を支える総合設備工事会社として持続的な成長と企業価値のさらなる向上を目指してまいります。

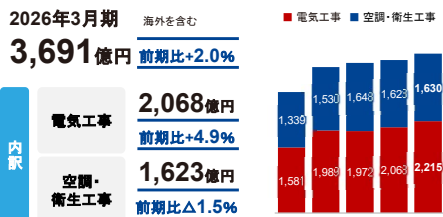
FOCUS

技術本部では、以下の取り組みを強化しています。

A 技術力強化と生産性向上	B 人材基盤・組織力の強化	C 事業基盤の強化と受注拡大の推進
- 要員・品質・施工支援策の全社的取り組み - フロントローディングによる現場業務の軽減とバックオフィスによる施工支援 - DX推進部との連携強化と、IT活用の推進 - CAD・BIM専門チームの強化	- 教育ローテーションの実施（技管・設計・CAD） - 次世代リーダー育成と技能職の最適配置（職種異動） - 技術事務職の組織力強化と能力向上	- 資材購買会社の強化と資機材の更なるコストダウンと安定供給 - 海外案件の採択性向上と施工・工事品質の向上 - 最先端技術を活用した受注拡大

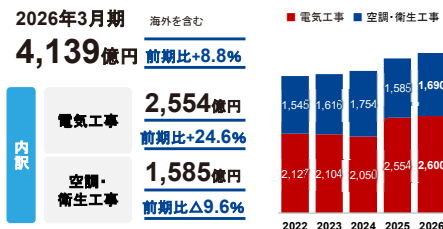
売上高

(単位: 億円)



受注高

(単位: 億円)



(2) 電力本部

配電線工事

事業内容

電力本部では、九州電力送配電株式会社から、同社の配電設備全般（特別高圧線・高圧線・低圧線・関連機器・引込線・計器類など）の建設及び保守業務を受託し、工事を施工しています。台風などの自然災害が発生した際には、高い技術力と動員力を活かし、早期復旧に向けた対応を行っています。

また、バイパスケーブルや発電機を活用し、お客さまの電気を止めることなく工事を進める「無停電工法」や、ホットスティックと呼ばれる間接工を用いて、高圧電線に直接手を触れることなく作業を行う「間接活線工法」など、先進的な技術を全国に先駆けて採用してきました。これらの取り組みにより、業界をリードしつつ、日々、安心・安全な作業の徹底に努めています。

さらに、技術開発や作業効率化に向けたDXの活用により、コスト低減と安全・工事品質の向上に取り組み、優れた工具開発に贈られる澁澤賞を受賞するなど社外からも高い評価を得ています。

加えて近年は、配電線工事の関西エリアへの参入や、全国的に普及が進む再生可能エネルギー発電所の建設に伴う連系線工事の設計・施工など、新たな事業領域の拡大に取り組んでいます。2026年度には、これら成長分野への対応力強化を目的として配電部ソーシャルインフラ工事を新設し、受注拡大と事業基盤の強化を進めています。

MESSAGE

メッセージ

上席執行役員 電力本部長 室田 耕一

電力本部では、日常生活において最も重要なライフラインの一つである“電気”を守り抜くという強い使命感のもと、九州電力送配電株式会社向けの配電設備の建設・保守工事を主軸に、「安全の確保」を最優先として事業活動を展開しています。また、「収益力の強化」を目的に、技術力を活かした再生可能エネルギー連系線工事の全国受注拡大や、ニーズに応じた配電線工事の他エリア展開など新たな事業領域の拡大にも取り組み、新中期経営計画初年度の2025年度は売上高が目標比2.9%増の565億円、受注高が同1.9%増の567億円と、目標を上回る業績を収めました。

今後は、建設業界全体で少子高齢化などによる担い手不足の深刻化が懸念される中、DXや新技術・ツールの導入によって工事作業の効率化と労働環境の改善を推進していきます。これにより、魅力ある職場づくりと人材育成を図るとともに、レベニューキャップ制度に伴って増加が見込まれる配電線工事に的確に対応していきます。さらに、分散型エネルギー社会への移行に係る連系線工事の需要拡大など、事業領域の拡大に向けた取り組みも加速し、新中期経営計画を通じてさらなる成長の実現を目指します。

FOCUS

電力本部ではさらなる受注拡大に向けて、以下の取り組みを強化しています。

A 連系線工事	B 無電柱化工事	C 他送配電エリア参入
2050年のカーボンニュートラルに向けた動きが世界的に加速しており、日本国内においても再生可能エネルギーを最大限活用していく方針が示されています。この状況は、分散型エネルギー源と送配電事業者をつなぐ連系線工事を施工している当社にとって大きなビジネスチャンスであることから、これまで培ってきた技術・ノウハウを最大限に活かし、受注拡大につなげています。	「安全で快適な歩行者空間の確保、都市災害の防止、都市景観の向上」の観点から、市街地や観光地における配電線の地中化が推進されています。当社では、これまで培ってきた地中化設備の管路工事、ケーブル入線及び接続工事などの豊富な経験・技術を活かし、受注拡大につなげています。	新託送料金制度（レベニューキャップ制度※）により、全国的な配電線工事需要の増加が見込まれています。当社は、関西電力送配電株式会社からの要請に応え、九州エリアでの施工力を確保したうえで2024年度より関西エリアへ参入しました。2026年5月には3拠点目となる京都工事を開設するなど事業基盤を拡充し、今後も九州での施工戦力を維持しながら、配電線工事のさらなる受注拡大と事業成長に取り組んでいます。

※レベニューキャップ制度：再生可能エネルギーの拡大と電力安定供給の確保に対応するため、設備増強や設備更新に必要な投資を確保する目的で導入された託送料金制度

売上高

(単位: 億円)



受注高

(単位: 億円)



(3) グリーンイノベーション事業本部

再エネ・ES事業他

事業内容

当社では、電気工事、空調・衛生工事、配電線工事のコア事業部門を基盤として、太陽光や風力・バイオマスをはじめとした再生可能エネルギー発電所の事業の開発・建設・維持管理を拡大しています。

2012年の固定価格買取制度（FIT制度）の導入以降、特にメガソーラー発電所のEPC工事受注・施工に注力し、九州内に限らず、中国・関西エリアや東北エリアにまで拡大しており、これまでの工事受注高は累計で7,000億円を超えるなど、当社のビジネスの大きな柱の一つとして成長しました。

また、発電所工事の受注のみならず、事業者として再生可能エネルギー事業の運営に参画しており、発電容量の持分は約532MW（稼働済み案件のみ）に拡大しています。加えて、再生可能エネルギーのさらなる有効活用と電力系統の安定化に向けた蓄電池事業にも取り組むとともに、卒FIT時代を見据えた事業体制の強化を進めています。

2050年カーボンニュートラルの政府目標が掲げられたことは、当社の事業活動にとって大きなビジネスチャンスであると捉えております。加えて、ホルムズ海峡の閉鎖リスクなどを背景にエネルギー安全保障への関心が高まる中、エネルギーの国産化の重要性もますます高まっています。このような環境変化を追い風として、既存アセットの価値向上と新たな価値創造に向けた次世代技術への積極的投資に取り組んでまいります。主な取り組み内容は以下の通りです。

既存アセットの価値向上

1. FITから非FITへの転換
2. アセットのリニューアル
3. 卒FIT電源の活用

新たな投資と新商品・サービスの開発

1. 蓄電池への投資
2. アグリゲーターサービスの導入
3. 先進的O&Mサービスの提供
4. デマンドサイドサービスの深耕（DC等のオフテイクー確保）
5. 環境価値取引への挑戦
6. 再エネ事業拡大と新技術導入に向けた業務提携

MESSAGE

メッセージ

専務執行役員 グリーンイノベーション事業部長 木下 克寿

近年、世界情勢の不安定化やエネルギー価格の変動を背景に、エネルギー安全保障の重要性が改めて認識されています。そのような環境下において、再生可能エネルギーは脱炭素社会の実現に加え、国産エネルギーとして我が国の持続的な成長を支える重要な社会インフラへと位置付けられています。

グリーンイノベーション事業本部では、再生可能エネルギー発電所の開発・保有を基盤としながら、既存アセットの価値向上と新たな価値創造に取り組んでいます。FITから非FITへの転換やリプレイス・リパワリングを通じて既存アセットの競争力を高めるとともに、系統用蓄電池への投資やデータセンター向け電源供給など、新たな事業機会の創出にも挑戦しています。

また、再生可能エネルギー事業は、卒FIT時代の到来を見据え、発電、需給調整、販売までを一体で担う総合的な事業運営が重要になると考えております。そのため、発電資産と蓄電池を組み合わせる需給変動に対応するバランシンググループの構築、アグリゲーションサービスの導入、データを活用した高度なO&Mを通じた発電量の最適化、オフテイクーの確保といった取り組みを推進しています。

今後再生可能エネルギーを核とした新たな価値創造に取り組み、持続可能な社会の実現と企業価値の向上に貢献してまいります。

FOCUS

A 蓄電池事業への取り組み

近年、蓄電池（再エネ併設蓄電池・系統用蓄電池）へは、再生可能エネルギーの効率的な利用や導入促進・電力系統の安定化に大きな期待が寄せられています。

当社はパートナー企業とも連携しながら、再エネ併設蓄電池や系統用蓄電池の開発・運営を推進しています。

2025年9月には、当社の系統用蓄電池事業の第一号となる上州太田蓄電所が運転を開始しました。今後も蓄電池事業の拡大を通じて、再生可能エネルギーの導入拡大や電力系統の安定化に貢献してまいります。

B 北九州響灘洋上ウインドファームの営業運転開始

当社が出資する事業会社「ひびきウインドエナジー株式会社」を通じて建設を進めてまいりました「北九州響灘洋上ウインドファーム」が2026年3月に営業運転を開始いたしました。

設備容量9,600kWの大型風車25基、最大出力22万kWの国内最大規模の洋上風力発電所として、今後20年間にわたり、地域の皆さまのご理解を得ながら、安全かつ安定的に運営してまいります。



画像提供：ひびきウインドエナジー（株）

発電容量

（単位：MW）

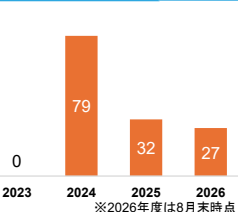
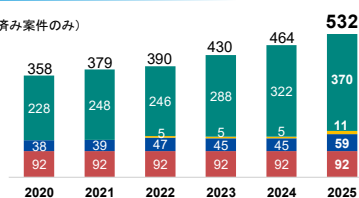
蓄電池（EPC）受注高

（単位：億円）

2026年3月期 **532MW**（稼働済み案件のみ）

前期比+14.6%

- 太陽光（グループ運営）
- 風力（グループ運営）
- バイオマス（グループ運営）
- 太陽光・風力・バイオマス（持分出資）



特集

太陽光の恵みーエコアイランドを目指してー

宇久島メガソーラー事業【太陽光発電所建設工事】



【完成予定パース図】

事業内容

本事業は、人口減少と高齢化の著しい離島部において、既存の産業と共生しながら新たな産業を創出することを大きな目的としています。特に宇久島は特定有人国境離島に指定されており、その地域社会を維持することは、我が国の政策として非常に重要視されています。

そのような状況下で、私たちは地域の主要産業である農業（畜産業）や漁業と再生可能エネルギー事業の両立を島民の皆さまと一緒に目指しています。そのため事業区域の約20%を営農型太陽光発電とし、畜産飼料となる牧草の生産を行います。生産した牧草は島内の畜産農家に安価で提供させていただくほか、地域農業の担い手たる若手農業者の育成や漁業に対しても様々な支援を行っていく予定です。

概要 2017年に設立した「宇久島みらいエネルギー合同会社」に、複数企業が出資し、国内最大規模のメガソーラー施設を建設する計画です。当社は、合同会社に出資し、かつ、メガソーラー施設の建設工事を請け負っています。

- 発電能力480MW
● パネル設置面積約280ha
※宇久島全土の約10分の1
● 年間発電量51.5万MWh
※一般家庭約17万3,000世帯相当
● 総投資額約2,000億円

- 国内最大規模の発電能力
● 太陽光発電パネル下で営農を行うソーラーシェアリング事業
● 宇久島と本土との間に約64kmの海底ケーブルを敷設
● 年間CO₂削減量約27万4,750トン
● 売電収入より毎年一定額を地元貢献のために支出

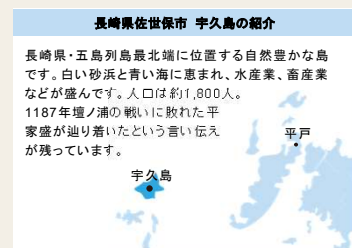
設備概要

- ①ソーラーパネルで電気を発電
- ②発電した電気を各パワーコンディショナーに集電
- ③パワーコンディショナーから送電用の電柱を使用して交直変換所へ送電（各ルートからの電気を集電）
- ④交直変換所で電流・電圧を調整し、「交流」の電気を「直流」に変換した上で海底ケーブルに接続
- ⑤海底ケーブルで佐世保へ通電
- ⑥交直変換所で「直流」の電気を「交流」に変換
- ⑦整合した電気を九州電力送配電の接続場所へ送電
- ⑧九州電力送配電へ売電された電気は電流・電圧を変えながら一般消費者へ配電



宇久島島内の状況

- 本事業では、造成工事を極力抑え、既存の地形を活かした計画としております。また、必要に応じて経年劣化した石垣や畔などを修繕しながらパネルを順次、設置しております。さらに、設備の大半を占める一般型発電設備については、発電効率を確保しつつ、パネル周辺に椿を植樹するなど、周辺景観との調和に配慮しております。
- 営農型発電設備についてもパネルを順次、設置しております。加えて、パネル下では牧草を栽培しており、栽培した牧草は、市場価格より安価に畜産農家の皆さまへ提供しております。
- 交直変換所（HVDC）の建屋は完成しており、現在はHVDCシステム機器の搬入・据付作業を行っております。



●宇久島の地図



※発電設備から送られる電気は「交流送電」で送電されますが、交流送電は直流送電に比べ距離による送電ロスが大きいという特徴があります。そのため宇久島〜九州本土間の送電は、より送電ロスの少ない「直流送電」で行う必要があります。発電した交流電気を直流電気に変換するための変電設備が「交直変換所」です。この交直変換所から海底ケーブルを繋ぎ送電を行います。

地域貢献

農業・畜産業・水産業への支援	自然環境の保全	まちづくり支援
●牧草購入支援 ●宇久小値賀漁業への燃料費支援 ●特産品開発支援 ●漁礁・漁場の増設による漁場の再生支援	●枯渇した森林への植栽事業 ●国立公園の自然保全 ●自然災害に対する復旧支援	●まちの美化活動 ●地域コミュニティ支援 ●街路灯の設置と防犯カメラの設置 ●インターネット環境の整備

新しい事業スキームの紹介

宇久島メガソーラー事業における新たな事業スキームを検討・推進

- 宇久島メガソーラー事業は、2012年に島民有志の方々が島の将来を憂い、FIT制度（固定価格買取制度）の成立を受け、島の地権者から同意を取り付け、太陽光事業の誘致を開始しました。その結果、ドイツの大手発電事業者であるフォトボルト・ディベロップメント・パートナーズ社が誘致に応じ、同社の出資するTeraSol合同会社により、2013年にFIT認定を受け本事業が開始しました。
- その後、島民の皆さまの熱意と取り組みの意義に共感した京セラ株式会社・株式会社クラフティア・東京センチュリー株式会社をはじめとする日本国内の大手企業が中心となり、2017年に「宇久島みらいエネルギーホールディングス合同会社」を設立し、Terasol合同会社より事業承継を受け、現在開発を進めているものです。
- 当事業につきましては、2020年4月28日に、スポンサーの一部6社（京セラ株式会社、SPCG Public Company Limited、株式会社クラフティア、東京センチュリー株式会社、古河電気工業株式会社、坪井工業株式会社）共同で「宇久島みらいエネルギー合同会社」への出資を行い、当社は「宇久島みらいエネルギー合同会社」から工事を受注しました。
- 今回、「宇久島みらいエネルギーホールディングス合同会社」は、太陽光発電事業に関し、FIP転したうえで併設蓄電池を設置し、PPAIにより長期間売電することなどを念頭に、事業性の改善が見込まれる新たな事業スキームについて検討を開始し、推進していくこととしています。
- 工期については、当初2023年6月までを予定しておりましたが、コロナウイルスなどの影響により、2027年3月までの遅延についてすでにお知らせしておりました。さらに今回、新たな事業スキームとして併設蓄電池の設置を前提とすることから、具体的な運転開始時期は2029年度中を見込んでおります。
- なお、新たな事業スキームに係る総投資額および当社の工事受注額については、「宇久島みらいエネルギーホールディングス合同会社」は蓄電池の補助金等の活用も検討していることから、今後明らかになり次第、お知らせいたします。

宇久島メガソーラー事業に込めた思い

私たちは、本事業を単なる再生可能エネルギー事業ではなく、地域課題の解決と持続可能な地域づくりに貢献するプロジェクトと位置付けています。地域の皆さまと連携しながら、宇久島を離島振興の先進モデルとし、さらには全国の農山漁村地域における地域再生のモデルケースとなることを目指しています。

一日も早い運転開始に向けて、住民の皆さまをはじめ多くの方々のご協力をいただきながら事業を進めてまいります。

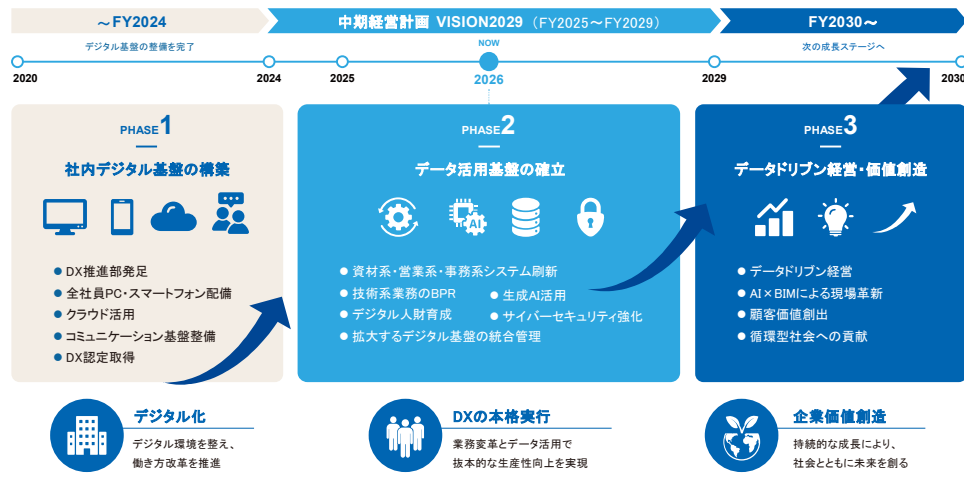
宇久島メガソーラー事業の詳細につきましては、「宇久島みらいエネルギーホールディングス合同会社」のホームページをご覧ください。
<https://ukujima-solar.com/>

クラフティアグループが目指すDX

当社グループは、DXを単なる業務のデジタル化ではなく、データとデジタル技術を活用して経営・事業・働き方を変革し、新たな価値を創造する成長戦略の中核と位置付けています。建設DXの推進による生産性向上、データドリブン経営基盤の構築、生成AIの活用、デジタル人材の育成を通じて、収益力と競争優位性の強化を図ります。また、現場力と技術力をデジタルでさらに高めることで、顧客価値の向上や社会課題の解決に貢献し、循環型社会の実現と持続的な企業価値向上を目指しています。

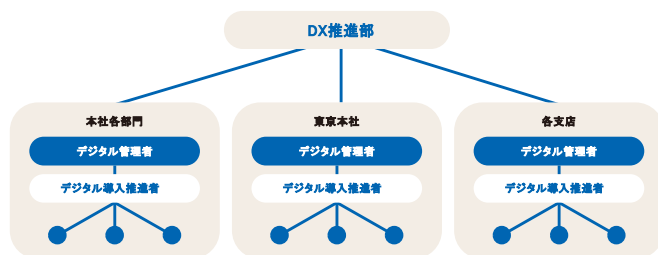
DXによる企業価値創造への歩み

2020年のDX推進部発足以降、当社グループは中長期的なDX戦略に基づき、全社員へのモバイルPC・スマートフォン配備やクラウド活用の推進、コミュニケーション基盤の整備など、デジタル環境の構築に取り組んできました。現在は中期経営計画に掲げる「技術力強化・生産性向上」の実現に向け、業務プロセス改革のフェーズへ移行しています。資材系・営業系・事務系システムの刷新に加え、技術系業務のBPRにも着手し、抜本的な生産性向上の実現を目指しています。また、生成AI活用やサイバーセキュリティ対策を強化するとともに、拡大するデジタル基盤を安全かつ効率的に運用するための統合管理、データドリブン経営にも取り組んでいます。これらの取り組みを通じて、企業価値の向上を推進しています。



デジタル人材育成の推進

現場業務とITをつなぐデジタル人材の育成に取り組んでいます。各拠点にDX推進の中核となるデジタル管理者及びデジタル導入推進者を配置し、ツール利活用の促進に向けた研修や学習教材の提供、IT系資格取得の推奨を実施しています。デジタル及びデータ活用の浸透を図り、業務効率化と生産性向上のさらなる加速を目指しています。



ツール利活用の促進に向けた研修

学習教材の提供

IT系資格取得の推奨



クラフティアは経済産業省が定める「DX認定事業者」の認定を受けています

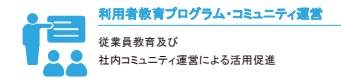
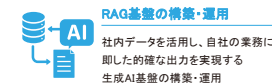
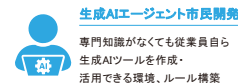
DX投資及び生産性向上に向けた取り組み

技術系業務のBPRの取り組み

基幹事業である建築設備工事業の一層の生産性向上と技術力の強化に向け、業務プロセス改革を推進しています。現場技術者から管理職・経営層まで交えたワーキンググループを設立、業務課題を可視化したうえで、将来あるべき業務プロセスを描き、デジタル技術を活用した全体最適な業務の再構築に取り組んでいます。これにより、工数削減・品質向上・属人化解消を実現し、変化に強い持続可能な業務基盤の確立を目指しています。

生成AIの業務活用

生成AIを全従業員が安全に活用できる環境を整備し、業務負荷軽減と生産性向上を図るとともに、社内データや蓄積されたノウハウを活用することで、独自の価値創出につなげることを目指しています。以下に示す3つの取り組みにより、業務効率化によるコスト削減と、知的資産の活用による付加価値創出の両立を実現します。



市民開発ツールを活用した業務効率化の推進

RPAやPower Platformなどの市民開発ツールを活用し、定型業務や管理業務の効率化を推進しています。現場で業務を担う社員自らが業務課題を発見し、デジタル技術を活用して改善に取り組むことで、迅速かつ柔軟な業務改革を実現しています。データ入力や集計、帳票作成、各種申請業務などの反復作業を自動化することで、作業時間の短縮やヒューマンエラーの削減を進めるとともに、創出した時間を企画・分析・顧客対応などの付加価値業務へ振り向けています。今後も市民開発の活用促進とガバナンス強化を両立し、全社的な生産性向上と持続的な業務改革を推進していきます。

持続可能なデジタル基盤の整備

システム開発・運用基盤のモダン化

開発基盤の保守終了やセキュリティ対策、開発環境の老朽化に伴う事業継続リスクへの対応が必要です。こうした課題に対し開発基盤のモダン化を推進することで、システムの安定運用、保守性・開発効率の向上、セキュリティ強化を図るとともに、将来の制度変更や業務変化、現場DXの進展にも柔軟に対応できる持続可能なシステム基盤の整備、事業を支えるシステム基盤の信頼性向上に取り組んでいます。

デジタル基盤強化

中期経営計画に掲げる社内業務システムの再構築の一環として、デジタル基盤の強化に取り組んでいます。事業を支えてきた情報システムを、時代の変化やビジネスニーズに応じて計画的に見直し、優先度の高い領域から段階的に対応を進めています。これにより、変化するビジネス環境にも迅速かつ柔軟に対応できるデジタル基盤を整備してまいります。クラウド活用やゼロトラストセキュリティの導入、拡大するインフラ基盤の統合監視・運用体制の構築などにより、社員一人ひとりの生産性向上を支える環境を実現し、当社の持続的な成長と企業価値のさらなる向上を目指しています。なお、セキュリティ管理に関する詳細は、P63～P64をご参照ください。

レガシーシステム刷新・デジタル基盤強化 システム開発・運用基盤のモダン化に対する取り組み

開発基盤のモダン化に対する取り組み



デジタル基盤強化に対する取り組み



社員一人ひとりがより生産性を高められる環境を整え、当社の持続的な成長と企業価値のさらなる向上を目指しています。

技術開発の取り組み

当社は、「技術力で未来に挑戦し、新しい価値を創造します」という企業理念のもと、環境、エネルギー、リニューアブルなどの幅広い分野で技術開発を推進しています。品質と安全性の向上に努めるとともに、社会課題の解決につながる新たな技術やサービスの創出に取り組んでいます。社会構造や市場環境が大きく変化する中、技術革新への継続的な投資を通じて、お客さまの期待に応える価値を提供し、持続可能な社会の実現と企業価値の向上を目指しています。

クラフティアにおける技術開発

クラフティアでは、「未来への投資」をテーマに、持続可能な成長の実現に向けた技術開発を推進しています。建設DXの推進を通じて、現場の業務効率化と生産性向上を目指しています。IoTやAIを活用し、建設DXを支えるデジタル技術の開発・実装を進めています。IoTやAIを活用して現場データの収集・分析を行い、工程管理や設備運用の可視化、自動化を進めることで、業務全体の最適化に取り組んでいます。また、蓄積したデータを活用した新たなソリューションの開発や従来の業務プロセスを見直す業務改革にも挑戦しています。これらの取り組みは、品質向上や省力化といった短期的な成果にとどまらず、長期的な業務基盤の強化や競争力の向上につながるものと考えています。さらに、現場で得られた知見を技術開発へ還元することで、より実用的で価値の高いサービスの創出を目指しています。私たちは技術の力で現場を支え、社会やお客さまのニーズの変化に対応しながら、新たな価値の創造と建設業界の発展に貢献してまいります。

現場を支える先端技術の活用

360° 写真とGPS情報を活用した太陽光発電向け日射環境評価システム

再生可能エネルギーの需要が高まる中、太陽光発電システムは屋根や壁面など、周囲のビルや樹木が近接する多様な環境への導入が進んでいます。そこで当社では、太陽光発電システムのメンテナンスや事業性検討を支援するため日射環境評価システムを開発・実証中です。

このシステムは、パネル設置場所で撮影した360° 写真とGPS情報を活用し、周囲のビルや樹木がパネルに与える日射環境を定量的に評価します。従来の発電量シミュレーションのような詳細な3Dモデルを必要とせず、容易に入手可能なデータで簡便な事業性検討を実現します。

現在、社内外の協力を得ながら実証実験を進めています。今後も日射環境データの提供やシステム導入環境に関するフィードバックなどについて、企業・団体との連携を拡大しながら検証を推進してまいります。



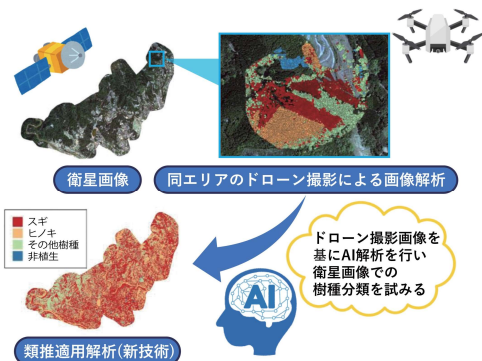
ドローン画像と衛星画像の類推適用による森林資源量解析の研究開発

当社技術開発部と株式会社スカイマティクスは、ドローンと衛星画像を用いた森林資源量の解析技術を共同で研究開発しました。

従来の目視やドローン測量では難しかった広範囲の森林データをAIで解析し、樹種・樹高・幹材積・炭素蓄積量までを高精度で推定することで、木質バイオマス発電所の燃料となる森林資源量の計画的な確保が可能となります。

本技術については、実運用を見据えた整理・検討を継続しており、今後の活用拡大に向けた基盤構築を進めています。

また、運用性やコスト効率の高さから、再生可能エネルギー関連分野を中心に民間企業や自治体、研究機関など多方面から関心が寄せられており、今後は森林経営やカーボンクレジット分野などへの社会実装が期待されます。

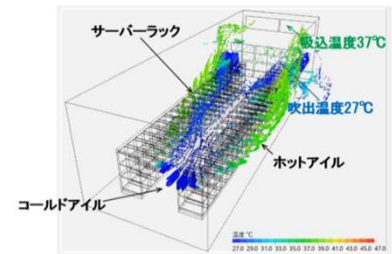


「熱・気流シミュレーション」を用いた施工の妥当性検証

建物設計では、施工後の「気流と温度」の管理が快適性や省エネ効果に直結する重要な要素です。当社では、設計段階から「熱・気流シミュレーション」を活用し、改善提案や省エネ効果をグラフィカルに「見える化」することで、空調品質を事前に検討しています。

図は、某データセンターのサーバーラック周辺で実施したシミュレーション事例です。施工前に空調吹出温度や風量を最適化することで、効率的な熱除去とエネルギー消費の抑制を実現しました。

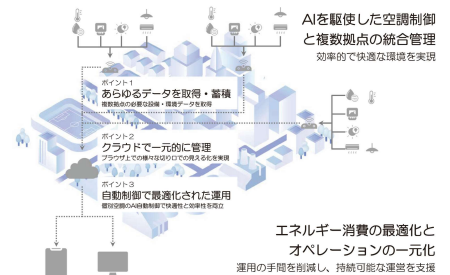
今後は、3D-CADやBIMとの連携を強化し、関係者間の合意形成を円滑に進めることで、工事の効率化と施工品質の向上を目指していきます。



AIを活用したエネルギー効率化と環境負荷低減の個別空調制御

当社では、SDGsに対する取り組みの一つとして、AIを活用した個別空調制御システムを株式会社メンテルとの共同開発により進めています。

従来の個別空調では運転操作を利用者が手動で行っており、過剰な冷房・暖房温度設定や夜間・不在時の不要な運転によるムダなエネルギー消費が課題となっています。本システムは、AIを活用した空調制御の自動最適化により、これらの課題を解決し、利用者の快適性を向上させるとともに、生産性の向上を実現します。また、エネルギー効率の最大化を図ることで運用コストの削減を目指します。実証実験では、空調消費電力量を10～30%削減する効果が確認されており、当社はこれからも持続可能な社会の実現に向けて取り組んでまいります。



ロボット技術を活用した業務省力化・高度化の取り組み

技術開発部では、九州大学との組織対応型連携契約に基づく共同研究開発の効果として、「スワームロボットシステムを用いた照度測定ロボット」の現場運用を開始しています。また大手ゼネコン主導で設立された共同事業体「建設RX コンソーシアム」に参画し、同コンソーシアムが共同開発した照度測定ロボットも導入しています。

これにより、現場の規模や条件に応じた最適なロボット運用を実現しています。今後は産学連携や業界横断的な協業に加え、CVC活動を通じたオープンイノベーションを推進することで、ロボット技術を活用した設計・施工・計測業務のさらなる効率化と高度化を図ります。これにより、生産性の向上と技術力の強化を通じた持続的な企業価値の向上を目指します。



産学連携の取り組み

木質バイオマス発電所における燃焼灰活用と燃料育成の取り組み

当社グループは、木質バイオマス発電所から排出される燃焼灰の有効活用を目指し、燃焼灰を肥料原料として再資源化し、食物栽培における有用性の検証や適した作物の探索などを進めています。2021年度の取り組み結果により、燃焼灰肥料がカリウム代替肥料として有用性を持つことが確認されました。

また木質バイオマス発電所の事業継続において、燃料の地元供給と安定供給は非常に重要です。そのため、当社では大学などと連携し、新たな燃料として期待される「日本早生桐※1」の育成検証(2022年度～)や「ソルガム※2」の地域性を考慮した品種選抜(2023年度～)に関する共同研究を実施しています。

これらの取り組みは、当社グループが循環型社会の構築と脱炭素社会の実現に向けての重要な位置を占めており、各産業の経済性向上と地方の活性化促進にも寄与しています。



木質バイオマス発電・燃焼灰循環のイメージ

連携している大学等：宮崎大学、鹿児島工業専門高等学校

※1 日本早生桐は、スギやヒノキに比べて成長速度が12倍速く、CO2を3倍多く吸収できる。また燃焼時の発熱量も一般的な木材と同等である。

※2 ソルガムは、イネ科ソルガム属の穀物で、食料や飼育に利用されるほか、短期間で成長し、高い収量が得られるため、バイオマス燃料の原料としても有用である。

環境経営の推進 ～TCFD提言に基づく取り組み～

当社は、企業理念や長期ビジョンのもと、省エネルギーやクリーンエネルギーに関連する施設や災害に強いインフラ設備の施工など、総合設備工事会社としての技術力を活かして、サステナビリティをめぐる様々な社会課題の解決に取り組んでいます。

また、当社は、気候変動を含む環境問題への対応を、経営上の重要課題の一つと認識し、2021年12月に、環境経営に関する中長期目標を設定するとともに、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言に賛同しました。

今後も持続可能な社会の実現に向けて社内外の温室効果ガスの排出量削減等の取り組みを積極的に充実させていくとともに、TCFD提言で推奨される枠組みに基づき情報開示を行ってまいります。



ガバナンス

当社では、気候変動対応への取り組みをはじめとしたサステナビリティをめぐる諸課題に対応するため、2022年4月に社長執行役員を委員長とし、委員長が指名した役員及び関係部門長で構成される「サステナビリティ推進委員会」を設置しました。

「サステナビリティ推進委員会」では、サステナビリティ推進の基本方針やマテリアリティ（重要課題）の特定、基本方針に基づく実行計画の立案・推進・評価などについて審議します（原則として年2回以上開催）。

また、その内容については、経営執行会議に付議・報告するとともに、その中で重要な事項については取締役会への付議・報告を行います。なお、気候関連のリスク・機会の評価及び管理については、サステナビリティ推進委員会の委員長である社長執行役員に責任を付与しています。取締役会は経営執行会議に対して、また経営執行会議はサステナビリティ推進委員会に対して、気候変動をはじめとするサステナビリティに関する計画や施策をモニタリングし、必要な指示・助言を行います（サステナビリティ推進体制につきましては、P15に記載しております）。

戦略

①シナリオ分析の前提条件

気候変動関連のリスクと機会が当社の事業や戦略、財務計画に与える影響を評価し、対応策を検討するために、シナリオ分析を実施しました。分析にあたっては、下記の3つの前提条件を選択しました。今回は「ステップ1」の前提条件で検討を行いましたが、「ステップ2」以降は、状況に応じて適宜見直しつつ情報開示の充実を図ってまいります。

	ステップ1	ステップ2	ステップ3
対象範囲	クラフティア単体、国内全セグメント事業	国内連結子会社を含むクラフティアグループ、国内全セグメント事業	海外連結子会社を含むクラフティアグループ、全セグメント事業
基準年度	2030年度	2040年度	2050年度
シナリオ選択	2℃及び4℃（※1）	1.5℃及び4℃	1.5℃及び4℃

（※1）今後、1.5℃シナリオによる分析と対応策の検討を進めてまいります。
シナリオについては、「2℃シナリオ」としてIEA（注1）のSDSシナリオ（Sustainable Development Scenario）及び、IPCC（注2）のRCP2.6シナリオを選択しました。また、「4℃シナリオ」としては、IEAのSTEPシナリオ（Stated Policies Scenario）及び、IPCCのRCP8.5シナリオを選択しました。
（注1）IEA: International Energy Agency、国際エネルギー機関
（注2）IPCC: Intergovernmental Panel on Climate Change、気候変動に関する政府間パネル

②シナリオ分析の進め方

分析にあたっては、関係部門のメンバーで構成するワーキングチームを立ち上げ、基準年度である2030年度において想定される外部環境の変化について、TCFD提言が推奨する分類項目ごとに、リスクと機会の検討を行いました。

リスク	政策と法	市場	財務的インパクト	機会	資源効率	市場
	テクノロジー	評判			エネルギー源	レジリエンス
	物理リスク	急性	慢性		製品とサービス	

（出所）環境省「TCFDを活用した経営戦略立案のススメ～気候関連リスク・機会を織り込むシナリオ分析実践ガイド Ver.3.0～」より、当社作成

③シナリオ分析結果と対応策

2℃シナリオでは、先進国及び一部新興国においてカーボンプライシングが導入される社会を想定、4℃シナリオでは、先進国では現状の気候変動対策が続き、世界的にGHG排出量の削減が進まない社会を想定しました。

2℃シナリオでは、日本国内でも炭素規制が強化されることにより、エネルギーコストが増加、資材についても調達コストが上昇すると考えられます。他方で、脱炭素への動きが加速する中で、再生可能エネルギーや省エネルギーに関連するビジネスの需要が高まることを期待しています。4℃シナリオでは、再生可能エネルギーや省エネルギーに関連するビジネスの需要は拡大するものの、2℃シナリオと比較すると伸び率は緩やかにとどまります。

気温上昇や台風、洪水などの気象災害の激甚化の程度については、2030年時点では2℃シナリオとの差はそれほど大きくないと想定しています。

シナリオ分析の結果を踏まえ、気候変動に関わるリスクを最小化し機会を最大化するための対応策を検討しました。脱炭素・低炭素に関わる規制強化に対しては、化石燃料由来のエネルギー消費低減への各種取り組み強化、省エネルギー設備の導入等を通じて対応します。また、平均気温上昇に伴う労働環境悪化に対しては、作業現場に暑熱対応設備を導入するなどの作業環境の改善を行うとともに、働き方改革も積極的に進め、快適な労働環境の整備を行ってまいります。

一方で、当社が展開する事業によって脱炭素・低炭素化への貢献を積極的に進め、同時に事業の成長を実現します。創エネルギー及び省エネルギー関連工事に關する新技術の開発や技術力の向上を加速し、需要拡大に対応可能な組織・体制を構築します。既存の事業領域に留まらず、脱炭素・低炭素化、循環型社会の形成に向けた新たな事業領域の開拓に取り組みます。また、防災・減災対策需要の拡大に対応していくとともに、当社の技術力やノウハウを活用して、災害に強い街づくりの提案を行ってまいります。気象災害発生時には、早期復旧に最大限貢献すべく、設備や技術の開発とともに、社内組織の整備と関係機関との連絡体制強化を進めます。

今後もシナリオ分析を定期的に実施し、気候変動リスクと機会を把握し対応策を講じ、当社の事業計画に反映させてまいります。

カテゴリ	No.	想定される財務への影響	影響度		影響期間	対応策
			2℃	4℃		
カーボン プライシング （炭素税）の導入	1	炭素税導入による コストの増加 （エネルギーコスト、 資材調達コスト）	大	小	中長期	- 化石燃料由来のエネルギー消費量減少への取り組み推進 - 高効率空調機器への更新、省エネルギー設備機器の導入、AIを活用した空調コントロールの開発と導入 - Q-mast※1と連携した資材調達システムの構築 - 最新の資材価格情報の収集強化と関係者間での迅速な共有
	2	再エネへの変換に伴う設備投資の増加	中	中	短中期	- 費用対効果や優先度を踏まえた効率的な設備投資の実施 - クラフティア型EMS※2の導入検討 - 再エネを利用した水素製造・貯蔵、排熱利用の検証
リサイクル規制等	3	サーキュラーエコノミー（循環経済）の進展に伴う資材調達コストの増加	中	中	中長期	- Q-mast※1と連携したリサイクル資材の調達ルートの構築 3R（リデュース、リユース、リサイクル）の推進
低炭素技術、製品への置き換えコストの増加	4	新たな技術獲得のための研究開発コストの増加	中	中	短中期	- 低炭素化・脱炭素化・リサイクル技術等の研究の推進 - 産学連携によるイノベーションの創出とスタートアップ企業とのタイアップ - 環境省やNEDO（新エネルギー・産業技術総合開発機構）の補助金活用 - 脱炭素に積極的な企業や自治体との共同FS事業（事業可能性検証）等の実施

影響度 想定される当社事業への財務的インパクトについて、「大」「中」「小」の3段階で評価

※ 大: 30億円以上、中: 30億円未満～3億円以上、小: 3億円未満

影響期間（影響の出現が想定される時間軸）・・・短期: 2022年～2025年、中期: 2026年～2030年、長期: 2031年～

※1 Q-mast

※2 クラフティア型EMS

当社の連結子会社で、主な事業内容は、電気設備・空調管設備の工事用資材及び機械器具の販売。建物や施設側ではなく、再生可能エネルギー発電側のエネルギー・マネジメント・システム、複数の発電源（太陽光・風力・小水力等）を総括制御でき、蓄電池とあわせて電力需要側に24時間連続で安定送電するシステム。離島等のぜい弱なマイクログリッドへも電力を安定的に送電でき、ベースロード電源として活用できる他、日本国内では災害時の電力確保（レジリエンス）のみならず、平常時も建物へ再生可能エネルギー100％で供給するなど、防災の枠を超えた幅広い提案が可能。

カテゴリ			No.	想定される 財務への影響	影響度		影響 期間	対応策
					2℃	4℃		
物理リスク	急性	異常気象の 激化	5	気象災害により被災した自社施設や工事現場に係るコストの増加	中	中	短中期	● ハザードマップや防災・減災対策の最新情報の収集 ● 高リスク地域に立地する施設のリスク低減策の検討 ● 災害発生時における施工協力会と一体となった施工
			6	災害発生に伴う自社太陽光発電設備の損壊	中	中	短中期	● 危険箇所の点検と災害未然防止対策の実施
	慢性	平均気温の上昇	7	工事現場の作業環境悪化による労働者不足や生産性低下に対応するためのコスト増	大	大	中長期	● 作業現場における熱中症や健康被害の発生を抑制する新たな暑熱対策の検討・導入 ● 適正な労務管理の徹底と施工従事者支援体制の構築 ● 学生に向けた当社の魅力発信、企業PRの強化 ● 建設RXコンソーシアム※3の先進的取り組みの検討・導入を推進
			8	自社太陽光発電設備での、気温上昇による発電量減少に伴う売電収入の減少	小	大	中長期	● 遠隔監視モニタリングによる発電量の測定、異常数値や故障箇所の早期発見

※3 建設RXコンソーシアム 2021年9月に、ゼネコン16社が立ち上げた組織。業界の生産性と魅力の向上を目的として、建設施工ロボットやIoT分野の技術開発協力など、建設現場の高効率化や省人化に取り組む。RXは、Robotics Transformationの略。2026年9月時点で、正会員32社、協力会員314社（当社は協力会員）。

カテゴリ		No.	想定される 財務への影響	影響度		影響 期間	対応策
				2℃	4℃		
機会	低炭素排出商品 及びサービスの 開発・拡大 リサイクル 規制等	1	創エネルギー関連工事及び事業の需要拡大に伴う売上・利益増（PPAを含む太陽光発電、陸上・洋上風力発電、バイオマス発電、EMS等）	大	大	短中期	- 需要拡大に対応できる社内組織体制の強化 - 新技術の開発及び技術力の向上 - 自社保有の再生エネ設備の活用（FIT終了後） - 最適な省エネシステム提案の促進 - 下水処理施設や民間工場における水再利用システムの計画・提案の促進
		2	省エネルギー分野の需要拡大に伴う売上増（エネルギー効率向上（ES）工事、EV充電設備、ZEB等）	大	中	短中期	
		3	水再利用関連工事の需要拡大に伴う売上・利益増	中	中	短中期	
防災・減災・国家 強靱化への 取り組み	次世代技術の 普及	4	次世代技術を活用した新規事業の推進	中	中	中長期	新規事業への社内支援体制の構築
		5	工事現場の作業環境悪化による労働者不足や生産性低下に対応するためのコスト増	大	大	短中期	- 早期災害復旧に対応できる社内組織及び関係機関との連絡体制の強化 - 早期復旧に貢献する作業設備やツールの開発 - クラフティア型EMSの提案
		6	自社太陽光発電設備での、気温上昇による発電量減少に伴う売電収入の減少	小	小	中長期	- 需要拡大に対応できる社内組織体制の構築 - 災害に強い街づくり（防災・減災対策）に関する自治体への技術提案

リスク管理

気候変動が当社にもたらすリスクの識別と評価、並びにリスクへの対応策の検討は、サステナビリティ経営推進室が中心となり、組織横断的な議論を経て、サステナビリティ推進委員会で審議しています。

サステナビリティ推進委員会で審議した内容は、必要に応じて経営執行会議、取締役会への付議・報告を行っています。TCFD提言に沿って特定した気候変動関連のリスクと機会については、各対応策を中期経営計画に組み込んだうえで、各部門・各支店の方針や事業計画に展開し実践するとともに、定期的な見直しを行い、リスクの回避・低減と収益機会の拡大を目指してまいります。

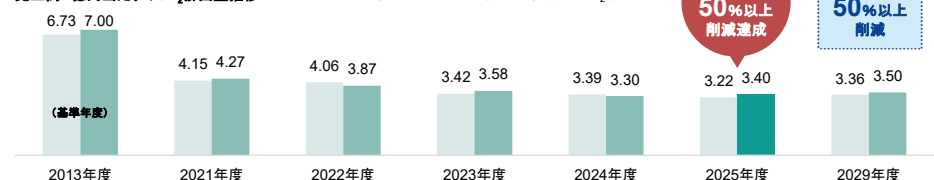
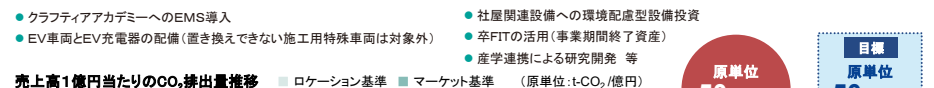
また、気候変動関連のリスクを、2023年度に整備（2024年度より運用開始）した全社のリスク管理に関する社内規程に定めた管理プロセスの中に統合し、リスク管理体制を充実させております。

なお、全社のリスク管理については統合報告書61ページをご参照ください。

指標と目標

2029年	CO ₂ 排出については、原単位50%以上の削減（2013年比）を実現します。（2030年目標を前倒して達成）
2050年	カーボンニュートラルを実現します。

目標達成に向けた取り組み項目



CO₂排出量

	単位	2013年度 (基準年) ①	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度 ②	対基準年度 ②-①	2029年度
Scope1※1	t-CO ₂	9,060	6,948	7,454	8,068	7,732	7,575	△1,485	—
	ロケーション基準※4	8,439	6,442	6,080	5,815	5,797	5,170	△3,269	—
Scope2※2	t-CO ₂	9,136	6,847	5,437	6,458	5,412	5,890	△3,246	—
	マーケット基準※5	17,499	13,390	13,534	13,883	13,529	12,745	△4,754	—
クラフティア単体計 (Scope1+2)	t-CO ₂	18,196	13,795	12,891	14,526	13,144	13,465	△4,731	—
	マーケット基準	2,598	3,226	3,330	4,048	3,986	3,956	+1,358	—
売上高	億円	6.73	4.15	4.06	3.42	3.39	3.22	△3.51	3.36
	t-CO ₂ /億円	7.00	4.27	3.87	3.58	3.30	3.40	△3.60	3.50
原単位※3	t-CO ₂ /億円	6.73	4.15	4.06	3.42	3.39	3.22	△3.51	3.36
	t-CO ₂ /億円	7.00	4.27	3.87	3.58	3.30	3.40	△3.60	3.50
原単位削減率 (2013年度比)	%	—	△38.3	△39.6	△49.1	△49.6	△52.1	—	△50.0
	%	—	△39.0	△44.7	△48.8	△52.8	△51.4	—	△50.0

※1 事業者自らによる温室効果ガスの直接排出
 ※2 他社から供給された電気・熱・蒸気の使用に伴う間接排出
 ※3 (Scope1+Scope2) ÷ クラフティア単体売上高（単位：t-CO₂/億円）
 ※4 平均的排出係数に基づき算定したもの
 ※5 電気事業者別の基礎排出係数に基づき算定したもの

目標達成に向けた取り組み項目

- Scope2は従来の測定方法であるロケーション基準手法に加え、マーケット基準手法の測定を実施しました。
- Scope3の算定を開始しました。算定結果につきましては、必要な社内手続きを経た後に発信してまいります。

温室効果ガス排出量の第三者保証検証

当社2024年度のGHG排出量算定データは、一般社団法人日本品質保証機構（JQA）により、第三者保証を受けております。

気候変動関連の法令への対応

国の気候変動に関連する法規制である省エネ法や温対法などの環境法令を支持し、年1回関係省庁へエネルギー使用量や省エネルギー目標の達成状況、温室効果ガス排出量の報告書を提出しています。

(1) 人的資本経営の推進

当社は「人をいかに、人を育てる人間尊重の企業をめざします」という企業理念に基づく人的資本経営の推進により、最も重要な経営資源である「人」の育成に取り組み、持続的な企業価値向上の実現を目指しております。

当社が企業価値を高めていくためには、人財を確保・育成するとともに、社員が働きがいを感じながら働くことができる環境の構築が必要と考えております。

中期経営計画2029では新たに「人的資本経営基本方針」を掲げ、基本方針実現に向けた3つの「重要課題」を設定いたしました。

人的資本経営基本方針と重要課題の解決を計画的に推進するため、人的資本経営ロードマップを作成し、全社へ展開しました。

そして今後、当社は人的資本経営基本方針のもと、ロードマップのモニタリングを実施し、採用や教育の強化、人事諸制度の改善、個々の能力を発揮できる環境の整備など、関連施策並びに人財への投資を実施してまいります。



詳細については第98期有価証券報告書「2.サステナビリティに関する考え方及び取組(3) 人的資本・多様性に関する戦略」をご参照ください。
2026_98_yuka.pdf (https://www.kraftia.co.jp/ir/docs/2026_98_yuka.pdf)

人的資本経営基本方針

「社員の自己実現を後押しし、
社員と共に成長していく社会づくり」

人は「財」であり、経営上もっとも重要な資本である。会社はその人的資本の最大化を図るために社員への投資を行い、多種多様な社員の能力を高め、その能力を最大限発揮することにより、持続的な企業価値向上を実現します。

人的資本投資と企業価値向上サイクル



重要課題と関連施策

重要課題	人財確保	人財育成	働きがいのある職場づくり
	事業を支える人財の確保 - 長期要員計画に基づく技術者採用の強化 - キャリア採用(リファラル・カムバック採用)の拡大 - 外国籍人財採用の強化 - 採用広報の強化	技術者・技能者の計画的育成 - 新卒採用者の育成体制の再構築 - キャリア採用者の育成、フォロー体制の強化	社員の「働きがい」向上 - 働き方改革に関する社員還元策の推進 - 社員の成長機会の創出(ポスト公募、FA制度の導入検討) - 公平公正な人事評価制度の仕組みづくり - 人財ポートフォリオの策定 - 健康経営の推進
関連施策	高度専門人財*の確保	新規・成長事業の推進人財育成	DE&Iの推進
	- 外部人財の積極採用 - 外部人財を招へいするための報酬・評価制度(ジョブ型)の新設 - ハイブリッド型(メンバーシップ型・ジョブ型)人事制度の運用	内部育成体系の構築	- DE & Iの浸透・定着に向けた意識・風土の醸成 - 失敗しても再チャレンジできる仕組みづくり(心理的安全性の醸成) - フレックスタイム活用等による多様な働き方の推進 - 多様な人財(女性・外国籍・障がい者等)の活躍支援
	若年者の離職率抑制	現場支援体制の強化	
	- 長時間労働の改善(働き方改革の推進) - 勤務地選択制度の導入 - コミュニケーションの活性化(1on1ミーティングの活用)	技術事務職の拡充	

※ 高度専門人財の内訳: GI・DX・海外事業・M&A・CRE・ファイナンス・リーガル等

従業員エンゲージメント

従業員と会社の信頼関係をより強固なものとするため、2021年7月より測定ツール「Wevovx」を活用したエンゲージメントサーベイを導入し、2022年4月からは全従業員を対象に実施しています。隔月で実施するサーベイを通じて、各職場における強みや課題といった組織状態を可視化するとともに、従業員のやりがいやストレス反応、職場の人間関係などを定量的に把握しています。

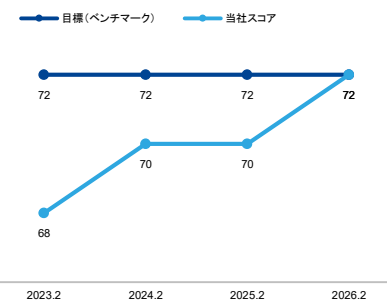
これらの結果を基に、各職場での組織改善活動や対話の活性化を推進するとともに、個々の状況に応じたフォローにも取り組んでいます。

また、処遇改善や勤務地エリア選択制度の導入など、各種施策と一体的に働きがい向上に向けた取り組みを進めてきました。

その結果、実施当初68点であったエンゲージメントスコアは着実に向上し、直近のサーベイでは中期経営計画で掲げた目標である72点に到達しました。

今後も、サーベイの活用を通じた継続的な職場改善と対話の深化により、仕事に対して熱意ある従業員を増やし、一人ひとりが挑戦を通じて能力を最大限に発揮できる環境づくりを推進していきます。これにより、収益性・生産性の向上と離職の抑制につなげ、企業価値の持続的な向上を目指してまいります。

エンゲージメントスコアの推移(個別)



スコア内訳の推移

キードライバー	小項目	2023年2月	2024年2月	2025年2月	2026年2月	2021年7月からの増減	ベンチマーク	ベンチマークとの差分
職務	やりがい	66	67	69	71	+5	74	+3
	裁量	71	71	72	74	+3	76	+2
自己成長	達成感	65	65	67	69	+4	68	-1
	成長機会	68	69	70	72	+4	73	+1
健康	仕事量	64	64	68	69	+5	68	-1
	ストレス反応	64	64	67	69	+5	66	-3
支援	職務上の支援	72	72	74	75	+3	78	+3
	自己成長の支援	72	72	73	75	+3	77	+2
	使命や目標の明示	70	70	72	74	+4	75	+1
人間関係	同僚からの困難時の支援	73	73	75	76	+3	79	+3
	上司との関係	73	73	74	76	+3	79	+3
承認	仕事仲間との関係	74	75	76	77	+3	80	+3
	成果に対する承認	64	63	65	67	+3	66	-1
理念戦略	発言・意見に対する承認	71	72	73	75	+4	77	+2
	評価への納得感	66	65	67	69	+3	69	0
	ミッション・ビジョンへの共感	66	66	69	72	+6	74	+2
組織風土	会社の方針や事業戦略への納得感	67	67	69	72	+5	73	+1
	経営陣に対する信頼	66	65	68	71	+5	71	0
	事業やサービスへの誇り	61	61	64	67	+6	71	+4
環境	キャリア機会の提供	70	69	71	73	+3	80	+7
	挑戦する風土	62	61	64	66	+4	68	+2
	部署間での協力	68	68	70	73	+5	70	-3
環境	称賛への妥当性	69	68	69	72	+3	73	+1
	職場環境への満足度	69	69	72	74	+5	73	-1
	ワーク・ライフ・バランス	61	61	64	67	+6	68	+1
環境	給与への納得感	63	62	64	68	+5	66	-2

特集 技術者対談 ～現場で決まる価値～

設備工事の力で、建物に命を吹き込む技術者たち



電気×空調衛生が“快適な環境”をつくりあげる

- 建物は完成しただけでは機能しません。照明が点灯し、空調が稼働し、水が流れ、人が快適に過ごせる環境が整って初めて、社会インフラとしての価値が発揮されます。その環境を支えているのが、電気設備と空調衛生設備です。
- クラフティアでは、電気設備と空調衛生設備が連携しながら、お客さまへ最適な環境を提供しています。近年は両部門による「ペア施工」を推進し、設計段階から竣工まで一体となった提案や管理体制を構築。ワンストップ対応によりお客さまにとっての利便性向上と、より高い品質の実現につなげています。
- 今回は、電気設備・空調衛生設備の技術者たちが、それぞれのキャリアや仕事への想い、クラフティアならではの強み、そして技術者として目指す未来について語り合いました。お客さまの期待を超える価値を追求する技術者たちの姿から、クラフティアのもののづくりを支える原動力を座談会としてお届けします。

メンバーの紹介

空調衛生



三根智幸 Mine Tomoyuki



芝野龍治 Shibano Ryuji



余田鋼紀 Yoden Kouki



室原典晴 Murohara Noriyasu



神辺駿一郎 Kanbe Shunichiro



伊藤龍亮 Ito Ryusuke

電気

技術者として歩んできた道

一まずは、皆さんの入社のかきわけや印象に残っている現場について教えてください。

室原：就職活動では建設業界やメーカーを受けていましたが、ご縁があって当社へ入社しました。今でも強く印象に残っているのは、新入社員時代に携わった大型複合施設・マンションの建設現場です。大規模プロジェクトならではのダイナミックなもののづくりに触れながら、設備工事の奥深さや現場管理の難しさを学びました。私にとって技術者としての原点となった現場です。

伊藤：東京の大学に進学しましたが、「地元九州の発展に貢献したい」という思いから当社への入社を決めました。建設業を志望していた訳ではありませんでしたが、入社後に設備工事の面白さに引き込まれました。福岡空港関連のプロジェクトに長く携わった経験は、自分の技術者としての基礎になっています。

神辺：入社後、初めて新築工事を一人で任された現場は今でも忘れられません。不安もありましたが、周囲の支援を受けながら無事に完成させることができ、自信につながりました。この経験が、技術者は一人で仕事をするのではなく、多くの人との連携によって価値を生み出す存在であることを教えてくれました。

三根：初めて10億円規模を超える大型プロジェクトに携わったときは、改めて設備工事が建物全体の品質や機能に与える影響

の大きさを実感しました。プロジェクトが大規模になるほど、求められるのは技術力だけではありません。

お客さまや関係者との調整力、チームをまとめるマネジメント力の重要性を強く感じ、自身の成長につながる大きな転機となりました。



余田：最も印象に残っているのは、入社2年目で現場代理人を任された経験です。初めての経験で戸惑うことも多くありましたが、上司や協力会社の皆さまに支えられながら現場を完成させることができました。この経験を通じて、現場づくりの根底にあるのは人々との信頼関係であり、それこそが安全・品質・工程を支える最大の力だと学びました。

芝野：入社当初は、建設業界に対して「厳しく大変な業界」というイメージを持っていました。しかし現在の現場では、働き方改革が着実に進み、業界が変化していることを実感しています。技術者として経験を積み、建設業界の未来に対して前向きな期待を持てるようになりました。

電気と空調衛生が連携する「ペア施工」の強み

一ペア施工のメリットについて教えてください。

室原：お客さまにとって一番のメリットは窓口の一本化だと思います。通常であれば、電気設備と空調衛生設備それぞれの担当者と調整する必要がありますが、ペア施工では設備全体を見据えた対応が可能です。追加要望や仕様変更にも迅速に対応できるため、お客さまの負担を大きく軽減できます。現場では「これは電気担当の範囲」「これは空調担当の範囲」といった部門の壁がお客さまから見えなくなります。何か



あればクラフティアに言えればいいというのはお客さまの安心と信頼につながると考えています。

結果として、より高品質で付加価値の高い設備づくりにつながっています。

室原：ペア施工は、お客さまの新たなニーズを確実に事業機会へとつなげられる点でも優れています。例えば、電気工事を担当している現場で、お客さまから空調や衛生設備に関する相談を受けることがあり、本来であれば自部門の業務ではないため対応できず、お断りしたり別の会社を紹介したりするケースもあります。しかし、ペア施工であれば空調衛生部門と連携しているため、その要望を追加工事として提案・受注することができます。電気と空調衛生の設備をワンストップで提案・施工できる体制は、品質向上だけでなく顧客負担の軽減にもつながり、当社の競争力の源泉となっています。

余田：ペア施工を支えているのは、チームを越えて協力し合う企業文化だと思います。上司や先輩同士の信頼関係が築かれているため、通常であれば相談しづらい内容でも気軽に意見交換ができます。その結果、課題解決のスピードが上がり、現場全体の品質向上にもつながっています。また、過去に同じ現場を経験したメンバーと再び一緒に働くことも多く、円滑なコミュニケーションによってさらに高い成果を生み出せます。こうした人々とのつながりこそが、クラフティアのペア施工を支える大きな原動力だと思います。

三根：現場運営の面でも大きなメリットがあります。設備工事は多くの関係者や工程が複雑に絡み合うため、現場内の調整が欠かせません。ペア施工では双方が同じチームとして動くため、部分最適ではなく全体最適の視点から提案や施工計画を立てることができます。また、電気と空調衛生では得意分野が異なるため、お互いの知見を活かして補完し合うことができます。一人では気付けない課題を早い段階で見え、

現場を支える技術本部の力

—クラフティアの技術本部の強みについて教えてください。

三根: 現場として特に大きな価値を感じているのが、着工前から行うフロントローディングです。クラフティアでは、技術者が現場に入る前の段階から技術本部が施工図や施工計画を詳細に検証し、潜在的な課題を洗い出しています。設備工事は工事が進んでから問題が発覚すると、工程やコストへの影響が非常に大きくなります。着工前にリスクを見極め、最適な施工方法を構築することで、手戻りの削減と安定した現場運営を実現できていることが当社の大きな強みです。

室原: 実際の現場では、限られた工期の中で多くの業者が同時並行で作業を進めます。実際に工事が始まってから発覚する課題は大きなロスにつながります。事前に検討を重ねることで、品質向上だけでなく安全性や生産性の向上にもつながっています。フロントローディングによって事前準備の精度が高まることで、現場としても安心して工事に着手することができます。

芝野: 技術本部のメンバーは、現場とは異なる立場で図面や計画を確認してくれます。現場担当者はどうしても日々の業務に追われがちですが、現場以外の立場から図面を確認してもらうことで、自分たちでは気付かなかった視点を得ることがで

きます。時には大胆な提案が出てくることもあります。それが新しい発想につながることもあります。現場だけでなく、会社全体でより良い施工方法を考える文化が根付いていることは、当社らしさだと思います。

神辺: 技術本部で現場を支援する側にとっても、大きな学びと成長の機会があります。自分が直接担当していないプロジェクトの図面や施工計画を検討することで、さまざまな工法や課題への対応策に触れることができ、新たな知識や経験を蓄積できます。現場を支援しながら技術者自身も成長できる仕組みになっているため、個人のスキルアップだけでなく、会社全体の技術力向上にもつながっています。技術本部は現場を支える存在であると同時に、当社の技術力を次世代へつないでいく重要な役割を担っていると感じています。



働き方改革とDXがもたらした変化

—設備業界における働き方や現場運営は、どのように変化していますか。

芝野: 私が入社した頃は、土曜日に現場が稼働しているのが当たり前という時代でした。工事を進めることが最優先で、休日よりも現場を止めないことが重視されていたように感じます。しかし近年は働き方改革が進み、週休二日制を前提とした現場も増えてきました。以前と比べると、業界全体が大きく変わってきていると実感しています。

伊藤: 若手社員の意識も変わってきています。以前は「休むより仕事を優先する」という風潮もありましたが、今は効率よく働きながら成果を上げることが求められる時代です。現場の働き方を変えていこうという意識は、むしろ若い世代から広がっているように感じます。休日がしっかり確保されることで、身体



的にも精神的にもリフレッシュできます。結果として仕事のパフォーマンス向上にもつながっています。

余田: DXによって現場を取り巻く環境も大きく変化しています。図面や書類の電子化が進み、以前は事務所へ戻らなければ確認できなかった資料も、現場や外出先からすぐに確認できるようになりました。情報共有や意思決定のスピードが向上し、現場の生産性向上につながっています。一方で、新たなシステムやツールの対応など、改善すべき課題も残っています。



神辺: それでもDXによる効果は非常に大きいと感じています。単純な事務作業や転記作業に費やしていた時間を削減できるようになり、その分を施工計画の検討やお客さまとの打合せ、現場改善など、より付加価値の高い業務に充てることができます。技術者が本来注力すべき「考える仕事」に集中できる環境づくりを進めることで、生産性向上と働きやすさの両立を実現しています。

技術者として目指す未来

—最後に、これからの目標や技術者に求められる力について教えてください。

神辺: 技術者には、検討や見積もり、関係者との交渉、施工段階での調整など幅広い能力が求められます。現場では設計変更や仕様変更が発生することも多く、その内容を確実に図面へ反映し、関係者へ迅速に共有することが品質や工程の維持につながります。変化に柔軟に対応しながら最適な形でお客さまへ価値を届けることが私たちの使命だと考えてます。今後も調整力と伝達力を磨き、手戻りのない高品質な施工を通じて、お客さまから選ばれ続ける企業づくりに貢献していきたいと考えています。

伊藤: 設備工事はもちろん重要ですが、それ以上にコミュニケーション能力の重要性を年々感じています。現場ではお客さま、ゼネコン、設計事務所、協力会社など、多くの方々との関わりながら工事を進めていかなければなりません。技術的な課題を解決するだけでなく、信頼関係を築きながら仕事を進めることが大切です。将来的には、「クラフティアに任せてよかった」「伊藤さんが担当でよかった」と言っていたような技術者になりたいと思っています。

三根: 私たちの仕事は、図面通りに設備を完成させることがゴールではありません。建物が実際に動き、機能し、お客さまのニーズ以上のものを作り上げ満足していただくところまでが仕事です。また、現場で働く同僚や協力会社の皆さまにとっても「明日も来たい」と思っていたいただけるような現場づくりを心掛けています。働く仲間が誇りを持てる環境をつくることも、これからの技術者に求められる大切な役割だと思います。

余田: 私が日頃から最も大切にしているのは、お客さまから依頼されたことに迅速に対応することです。現場では大小さまざまな相談や要望がありますが、できるだけ早く対応することで、お客さまに安心感を持っていただくことができます。設備工事は完成した建物だけで評価されるのではなく、その過程でどのような対応をしてくれたかも重要だと感じています。これからスピード感を持って行動し、お客さまや関係者の皆さまから信頼される技術者を目指していきたいと思っています。

芝野: 技術者には、施工品質だけでなく利益を意識する視点も求められると考えています。適正な利益があるからこそ、会社は新たな挑戦や人材育成に投資することができます。ただし、その前提となるのが、お客さまや協力会社との信頼関係です。現場で培った信頼の積み重ねが、持続的な成長とより大きな価値提供につながると思っています。



室原: お客さまが何を求めているのかを理解し、さらに、求められたことをそのまま実現するだけでなく、一歩踏み込んだ提案や工夫によって期待を超える成果を提供することが、私たち技術者の価値だと考えています。そうした積み重ねがお客さまからの信頼につながり、次の仕事や長期的な関係構築にもつながっていくと思います。これからも技術力だけでなく、お客さまの立場に立って考える力を磨きながら、期待を超える価値を提供できる技術者を目指していきたいと思っています。

技術者一人ひとりの力を結集し、未来へ

建物には、電気設備も空調衛生設備も欠かせません。そして、その両者が密接に連携することで、建物の価値はさらに高まります。クラフティアでは、電気と空調衛生の技術者が一体となって現場を運営する「ペア施工」をはじめ、技術本部によるフロントローディングやDXの活用を通じて、安全・品質・生産性の向上を追求しています。現場任せにするのではなく、組織全体で知見を共有しながら最適な施工を実現する仕組みが、当社の総合力と競争力を支えています。技術は進化し、働き方も変化していきます。しかし、「お客さまの期待を超える価値を提供したい」という技術者たちの想いは変わりません。これからもクラフティアは、現場で培った技術力と信頼を礎に、快適で持続可能な社会づくりに貢献していきます。



(2) 労働安全衛生

健康経営の推進

当社は「社員の健康」を重要な経営資源の一つと捉え、社員の「健康第一」という意識の向上と自発的な健康増進活動を支援するため「クラフティア 健康経営宣言」を策定し、組織一丸となって「安心して働ける環境づくり」「明るく快適な職場づくり」と、家族を含めた健康の維持向上の実現による健康経営に取り組んでいます。

「健康経営宣言」

当社は「人をいかし、人を育てる人間尊重の企業をめざします」という企業理念に基づき、社員の健康と明るく活気に満ちた職場づくりに取り組んでいます。

「社員の健康」は重要な経営資源の一つであり、社員の自発的な健康増進活動に対する支援と、組織的な健康活動の推進は、企業の発展に不可欠です。

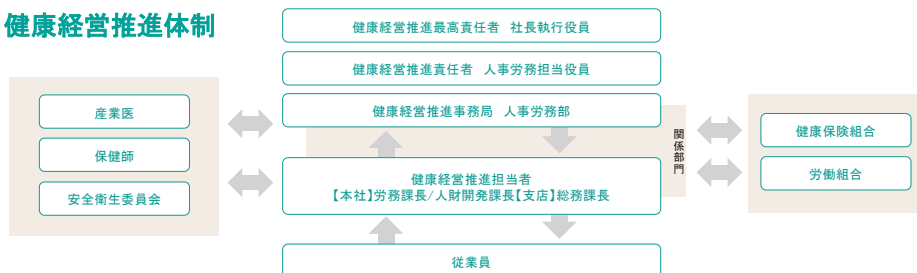
また、快適な職場環境をつくるためには、社員一人ひとりの健康に関す

る自己責任と意識向上が大前提であり、「社員の健康増進」は、企業の社会的責任でもあります。

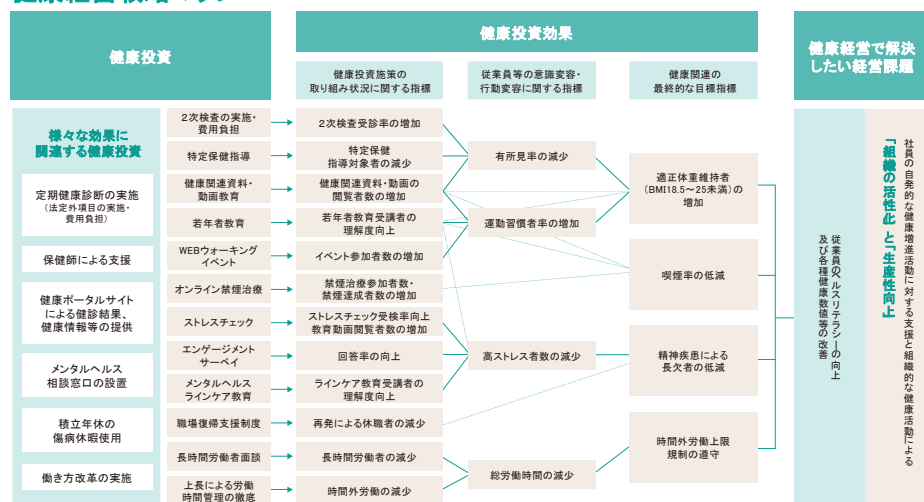
そこで、社員の「健康第一」という意識をさらに強め、「安心して働ける環境づくり」と「明るく快適な職場づくり」に取り組むことを宣言し、社員の健康管理と健康増進活動を実施強化します。

社員の皆さん！ 自己の健康管理の重要性を理解し、家族を含めた「健康の維持向上」と「明るく快適な職場づくり」を実現しましょう！

健康経営推進体制



健康経営戦略マップ



安全への取り組み

安全は企業に課せられた最大の社会的責務であり、企業として最も優先すべき事項であります。クラフティアグループでは、「安全はすべてに優先する」を基本理念とし、「安全と健康は経営の基盤であり、すべての活動の大前提である」と位置付けています。また、災害を未然に防止するため、全社員が主体的に考え、行動する「考動」の徹底を図っています。

期首に策定した安全衛生管理基本計画を確実に履行するため、当社は労働安全衛生マネジメントシステムに基づいた安全衛生活動を、労使一体となって展開しております。これらの活動を継続的かつ効果的に実施することにより、安全衛生水準の継続的な向上を目指しています。

経営層と現場が一体となった安全文化の醸成

当社では、毎年、酷暑期や厳寒期の厳しい作業環境下における災害の未然防止を図るため、7月から9月までを「夏季安全特別強調期間」、2月を「冬季安全特別強調期間」と位置付け、全社一斉に安全運動を展開しています。

期間開始時には、各事業所において安全祈願祭及び安全特別朝礼を実施し、社長による安全訓示と併せて、各事業所長からも安全訓示を行い、安全最優先の考え方や期間中の重点取り組み事項を共有しています。

また、これらの厳しい作業環境下で高まる災害リスクを踏まえ、全社的な重点実施事項を策定するとともに、現場を抱える技術部門においても、それぞれの作業特性に応じた重点実施項目を策定・発信しており、安全啓発ポスターの展開などとあわせて、グループ全体の安全意識向上を図っています。

期間中には、役員が事業所及び工事現場に赴き、安全巡視を実施するとともに、各支店で実施する特別朝礼または夕礼の場で安全講話を行っています。現場社員への声掛けを通じて、安全に対する考え方の共有や現場の状況把握に努めており、経営層と現場が一体となった安全活動を推進しています。

さらに、2026年度安全衛生スローガン「気づく・伝える・守り合う」のもと、役職や立場を越えて互いに声を掛け合い、気づきを共有することで、安全文化の定着と風通しの良い職場風土の醸成に取り組んでいます。



社長による安全訓示



役員による安全巡視状況



役員による安全講話状況

労働災害の未然防止に向けた安全管理活動

安全管理活動については、教育施設「クラフティアアカデミー」を活用し、クラフティアグループ及び協力会社の従業員に対し、社内外の講師による階層別の集合教育を計画的に実施しています。特に、若年技術者・技能者の安全管理能力や施工技術力の向上に力を入れています。また、集合教育以外では、当社独自の「学習管理システム(LMS)」というデジタル教育支援ツールを2021年より導入しており、社員がeラーニングを活用したオンライン研修を受けられる環境を整えています。

これらの教育を通じて、安全管理能力の向上に加え、「安全作業基準の遵守の必要性」や「遵守しないことのリスク」について、作業者一人ひとりが十分に理解・納得し、自発的に実践することで、労働災害の未然防止に取り組んでいます。



クラフティアアカデミー

FOCUS

「健康経営優良法人2026（大規模法人部門）」認定

当社は、経済産業省と日本健康会議が共同で実施する「健康経営優良法人認定制度」において、これまでの取り組みが評価され、昨年度に引き続き「健康経営優良法人2026（大規模法人部門）」に認定されました。今後も、社員・家族の心身の健康維持向上を図るべく、より一層健康経営の推進に取り組んでまいります。



独自の集合研修①

安全伝承館

過去の災害や事故の事例を風化させることなく語り継ぎ、学び、そして安全を考え、決意(やる気)を喚起する場として、2012年に「安全伝承館」を設立しました。

ここでは、配電や電気、空調管、情報通信の各種工事における重大災害を中心に、災害の事実と向き合い、過去の災害で得た教訓を継承しながら、クラフティアグループの全社員が災害の悲惨さと安全確保の重要性を学習することを目的として、大型スクリーン(高さ2.1m、幅9.0m)を用いた教育を実施しています。2012年の設立以降、延べ約18,748名のクラフティアグループ及び協力会社の従業員が受講しており、直近3か年では、2025年度に1,146名、2024年度に1,193名、2023年度に907名が受講しました。



安全伝承館 研修風景



安全伝承館 入場口

GROUP TRAINING

独自の集合研修②

危険体感訓練設備

災害の未然防止には、安全衛生に関する知識を座学で学ぶだけでなく、危険に対する感受性を向上させることが不可欠です。当社では、現場で発生しうる危険を体感することを通じて、安全意識と危険回避能力の向上を目指し、実際の設備を用いた危険体感教育を実施しています。さらに、実際には体験が困難な災害事例では、VR(仮想現実)を活用した危険体感システムを2022年に導入しています。

これにより、現実では再現できない状況でも危険を体感し、学習することが可能となっています。これらの教育を通じて、危険感受性を高め、安全作業基準及び関係法令を遵守する意識を定着させる取り組みを進めています。

直近3か年の受講者数は、2025年度が975名、2024年度が871名、2023年度が808名となっています。



VR危険体感システムを用いた危険体感教育風景



実際の設備を用いた危険体感教育風景

GROUP TRAINING

(3) 人財確保

キャリア採用の強化

建設業界において人財の確保は喫緊の課題です。そのような中、当社は新卒採用と併せて、技術力・営業力の向上やDX・効率化の推進によるさらなる生産性向上に向け、即戦力となり得る実務経験や専門的知識を有する方を対象に、キャリア採用を実施しています。

また、リファラル採用や一度退職した社員を再度雇用する「カムバック制度」など、多方面から優秀な人財を獲得する取り組みを実施しています。

奨学金返還支援制度の導入

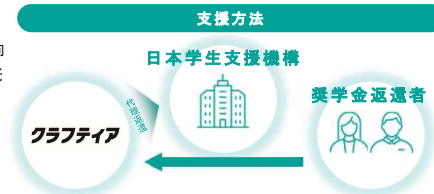
2024年4月より、優秀な人財の確保や離職防止、会社のさらなる魅力向上につなげることを目的に「奨学金返還支援制度」を導入し、採用における競争力の強化を図っています。

(大学院・大学・高等専門学校・専門学校の新卒入社)

【対象者】希望者全員(大学院・大学・高等専門学校・専門学校の新卒入社)

【支援額】15,000円/月 【支援期間】入社後、最長10年間

【最大支援額】180万円



外国人の採用

「海外事業を支える人財の育成」と「施工戦力の安定的な確保」を目的として、外国人採用の強化に取り組んでいます。昨年度に初めて『特定技能』制度を活用してフィリピンの職業訓練校より技能職人財を7名採用しました。今年度についても、同じくフィリピンから7名を採用しました。また、技人国(ぎじんこく：技術・人文知識・国際業務)を活用した外国人採用を進めており、今年度はモンゴルの高等専門学校から技術職人財2名を採用しました。



(4) 教育と研修

100周年に向けた企業文化の伝承

創立80周年を経て、次の100周年に向けてこれまで培ってきた企業文化や風土の伝承にも力を入れています。

その中核を担うのが、「クラフティアアカデミー」です。新入社員研修に始まり、キャリア社員、部・課長クラスの研修においても、お客さまに選ばれる企業人を目指し、社会人としての志など常に原点に立ち直る教育を行っています。

当社の企業理念をベースに、次世代へつなぐ教育を今後も進めていきます。



朝礼風景

人間力の育成

若年者(新入社員)教育においては、アカデミーを中心とした集合研修を通じて、基礎的かつ実践的な技術・技能の習得に加え、社会人として必要な「人間力」の育成にも力を入れています。

アカデミーでは、24時間寝食を共にする共同生活を通じて、年齢や出身、価値観の異なる仲間との協働や規律ある生活習慣、他者への配慮などを学び、社会人としての基礎を身につけます。

また、ルールや規律を守るだけでなく、その目的や意味を理解させる教育を重視し、自ら考え主体的に行動できる力を養っています。

技術・技能とともに、感謝の心や謙虚さ、挑戦し続ける姿勢など、当社が大切にする価値観を伝えることで、人として成長し続けることのできる人財育成に取り組んでいます。

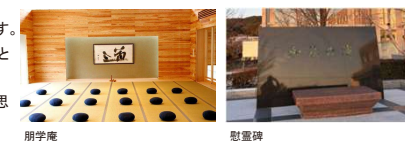


食堂にて昼食風景

クラフティアDNAの継承

創業以来受け継がれてきたマインドを伝える独自の教育施設を整備しています。研修前に座禅を行う「朋学庵」では、自身と向き合いながら心を整え、社会人としての在り方について考える機会を設けています。

また、2026年に旧本社から移設した慰霊碑を通じて、先人の功績や苦勞に思いを馳せるとともに、感謝の心や「和衷共済」の精神を学んでいます。



朋学庵

慰霊碑

詳細につきましては、当社ホームページをご覧ください。

<https://www.kraftia.co.jp/sustainability/society/safety/index.html>



(5) DEIの推進

DEIを組織の力に

当社ではこれまで、「Diversity(多様性)」の推進を経営の重要課題として取り組んできました。近年は、多様な人財が存在するだけでなく、一人ひとり
が公平な機会を得て、自分らしく活躍できる組織づくりが求められており、「Equity(公平性)」「Inclusion(包摂性)」を加えたDEIの考え方が重要となっ
ています。

当社は、社員一人ひとりの経験や価値観、強みを尊重し、その力を組織の成長につなげることが、企業価値の向上と持続的な成長につながると考え
ています。DEIを経営基盤の一つと位置づけ、トップメッセージや基本方針に基づき、意識改革や風土づくり、人材育成を推進しています。

また、2026年度の組織改正において、DEI推進を人財戦略と一体的に進めるため、ダイバーシティ推進室を人事労務部へ統合し、人財戦略課を新設
しました。これにより、人材育成や職場環境整備と連動した推進体制を構築し、多様な人財が活躍できる組織づくりを一層進めています。

クラフティアグループ人権方針

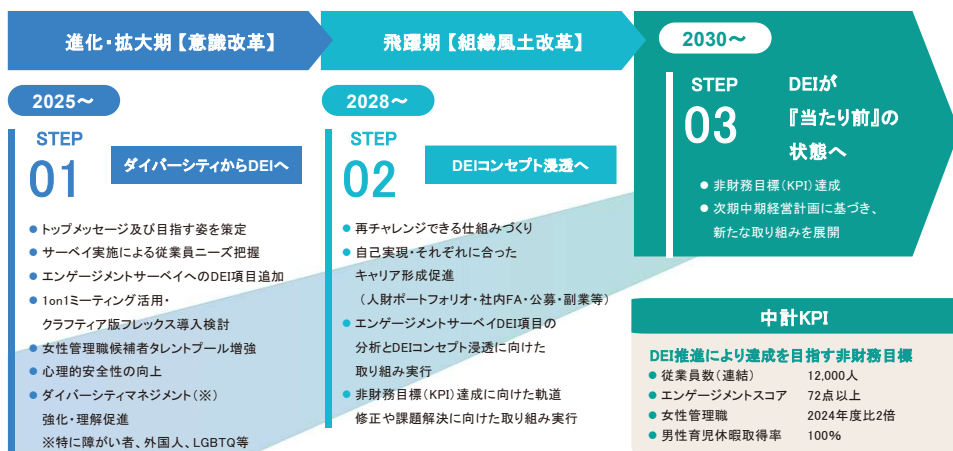
クラフティアグループは、「人をいかに、人を育てる人間尊重の企業をめざします」という企業理念のもと、事業活動に関わる全ての人々の人権を尊重
し、その取り組みを強力に推進するため、『クラフティアグループ人権方針』をここに定め、持続可能な社会の実現に貢献するとともに、クラフティアグ
ループの企業価値向上を目指します。

詳細については当社のホームページをご参照ください。

https://www.kraftia.co.jp/sustainability/society/human_rights_policy.html



ロードマップ



DEI推進による目指す姿

DEIコンセプトの浸透と、誰もが活躍できる環境・風土の醸成に取り組むことで、個の思いと経営戦略の融合を生み出し、イノベーション創出力の高
い企業を目指します。

D Diversity 多様性

同志志のもと、異なる属性や
様々な経験、価値観、感性を持つ
多種・多様な人財が集う

E Equity 公平性

一人ひとりスタート地点が違うことを前提に、
個々に応じた適切な支援や
環境を整えることで、
公平に機会を提供する

I Inclusion 包摂性

すべての人が尊重され、
互いに認め合うことで、それぞれが
持つ能力が十分に発揮され、
働きがいを実感できる

多様な人財の活躍支援

電気部門及び空調管部門において、女性技能職の採用を進め、職域の拡大を図っています。配属前には、職場での悩みや不安を解消するため、必ず先輩社員や上司との意見交換会を実施しています。

また、同業他社の女性技術職・技能職との意見交換会を開催し、それぞれの経験や課題、キャリア形成の事例を共有しています。社外のロールモデルとの交流を通じて、働き続けることへの安心感や将来のキャリアイメージの醸成を図っています。

FOCUS

電工三社意見交換会 (中電工様・四電工様)



女性電気職の躍進 (3年連続金賞は女性！)



障がい者の活躍支援

障がいのある社員が能力と適性を十分に発揮し、安心して働き続けられる環境づくりに取り組んでいます。社内では、ダイバーシティ推進チーム内に障がい者支援担当を配置し、障がいのある社員と職場との円滑なコミュニケーションを支援しています。

また、本人と上司を対象とした定期的な面談を実施し、業務上の課題や職場環境に関する相談を行うことで、相互理解の促進と働きやすい職場環境の整備につなげています。

男性の育児参画推進

男性が積極的に育児参画できる社会の実現を目指し、育児休暇を取得しやすい職場風土の醸成に取り組んでいます。

階層別研修では、「男性育休」をテーマに、各階層に求められる役割に応じた意見交換を実施しています。DEIを「自分事」として捉える機会を提供することで、社員の意識醸成と行動変容を促し、組織全体の意識改革を推進しています。

FOCUS

階層別研修で「男性育休」について意見交換

- 8階層(20～50代、約560名)

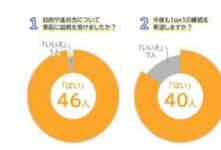
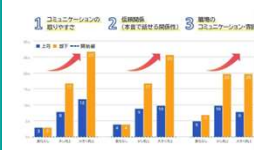


1on1ミーティング推進

上司と部下の対話機会の充実を目的に1on1ミーティングを実施しています。昨年度実施したアンケートでは、多くの社員が「コミュニケーションの向上」「信頼関係の向上」を実感しており、今後も継続を希望する声が寄せられました。

FOCUS

1on1ミーティングアンケート



ダイバーシティ経営セミナーを開催

2025年11月、経営幹部を対象にダイバーシティ経営セミナーを開催しました。講師の夏川立也氏は、笑いを切り口に心理学と脳科学を活用したコミュニケーション手法を紹介し、組織文化改革や心理的安全性の向上について講演しました。参加者は、多様な人財の能力を引き出す職場づくりの重要性を学び、企業価値向上につながる組織風土改革への理解を深めました。



(6) 地域との共生

さわやかコミュニティ旬間

当社グループでは、毎年10月中旬に「さわやかコミュニティ旬間」を実施し、地域社会への貢献活動を通じて企業価値の向上に取り組んでいます。

本活動では、当社の技術である高所作業車を活用し、史跡・文化施設や医療・社会福祉施設の清掃・設備点検を行うなど、事業特性を活かした社会インフラ維持への貢献を継続しています。加えて、献血や「緑の募金」への協力など、地域社会との信頼関係構築に資する活動を推進しています。

また、ESG経営の一環として、各事業所が所在する地域の行政機関に対し、環境保全対策品や災害対策支援品の寄贈を継続的に実施しています。

2026年度は、近年頻発・激化する自然災害への対応力強化とレジリエンス向上への貢献を目的に、避難所における生活環境改善に資する「簡易マット」を寄贈しました。これにより、被災時の生活の質（QOL）向上に寄与するとともに、地域社会の持続可能性強化に貢献しています。

本活動は今年で58回を迎え、長期にわたる継続的な社会貢献活動として定着しています。当社グループは今後も、社会インフラを支える企業としての責任を果たすとともに、社会課題の解決と事業成長の両立を図り、持続的な企業価値向上を実現してまいります。



陸上競技部

クラフティア陸上競技部は創部73年の歴史を背景に、地域社会に密着し『クラフティアのイメージアップ』『社員の士気高揚』『社会貢献』を目的に、全日本実業団駅伝優勝とオリンピック選手輩出を目指して日々トレーニングに励んでいます。昨年度は、東京世界陸上に2名の選手が出場しました。これまでもオリンピックほか、数々の国際大会に日本代表選手を輩出しています。また元日に開催されるニューイヤーズ駅伝（群馬県）には51年間連続57回出場（出場チーム中最長記録）、クイーンズ駅伝（宮城）には33回出場しております。今後も多くの日本代表選手の輩出及び男女の全日本実業団駅伝優勝を目指し頑張っております。

FOCUS

赤崎 暁選手

シカゴマラソン2026

日本歴代6位 2時間05分47秒（クラフティア新記録）

真野 友博選手

2026世界室内陸上競技選手権大会（ポーランド）

男子走高跳5位入賞

高島 真織子選手

2025東京世界陸上

女子三段跳予選25位



赤崎選手（マラソン）



真野選手（走高跳）



高島選手（三段跳）



男子部



女子部

2026年10月に行われた「シカゴマラソン2026」では、世界の強豪が集う中、赤崎暁選手が見事な走りて9位となり、日本歴代6位の結果を残しました。

2026年3月に行われた「世界室内陸上」では、真野友博選手が5位入賞をはたし、世界トップクラスの跳躍を見せました。

2025年9月に行われた「2025東京世界陸上」では当社から、真野友博選手と高島真織子選手の2名が出場し、社内では同じ職場で働く仲間を応援することで一体感を味わい、大いに盛り上がりました。

FOCUS

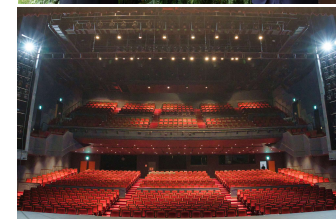
2026年10月1日、キャナルシティ劇場は「クラフティア劇場」として新たにスタート

当社は、キャナルシティ博多内にある「キャナルシティ劇場」の施設命名権（ネーミングライツ）を取得し、2026年10月より新たに「クラフティア劇場」としてスタートしました。10月1日には、当社のイメージキャラクターである俳優・高石あかりさんにもご参加いただき、「地域に根差した文化活動を応援する」をテーマにオープニング記念発表会を開催しました。

今回のネーミングライツ取得は、単に劇場に社名を冠することを目的としたものではありません。九州の舞台文化を支える拠点である劇場と長期的なパートナーシップを結ぶことで、地域に根差した文化活動を継続的に支えていきたいという思いを込めています。

九州には、古くから育まれてきた舞台芸術の土壌があり、多くの劇団や実演家、そして観客がこの地の文化を形づくってきました。当社は、今後も劇場運営者や地域の文化団体と連携しながら、福岡・九州の文化活動を長期的に応援してまいります。

クラフティア劇場が、多くの人々が集い、新しい文化や才能が生まれる場となることを願い、地域社会とのつながりを大切にした活動を続けてまいります。



オリーブ事業

我が国が直面する大きな社会課題の一つとして、1次産業の衰退が挙げられます。当社はそこに着目し、1次産業の6次産業化を図り、生産・加工・販売までの一貫したビジネスモデルを作ることと地域密着企業として1次産業繁栄の一翼を担うことはできないかと考えました。その中で、食品・化粧品として幅広く利用可能であることや、地中海周辺地域の可憐なイメージの果樹で平和の象徴とされ、新たな観光資源となり得る「オリーブ」に着目し、熊本県天草市での事業展開を、2010年2月より開始しました。

今後も、当社長期ビジョンに沿い、社会や地域が抱える諸課題に対し、オリーブ事業を通じた人々の豊かな暮らしの実現に貢献してまいります。

地域完結型の6次産業モデルづくり



自社オリーブ園にて栽培



毎年9月中旬～10月中旬に果実を収穫



24時間以内に農園で搾油



オンライン・一部店舗で販売

(7) 防災

BCPについて

当社は、BCP対策を更に推進するため、設備面の強化に加え、防災意識の向上と災害対応力の強化にも継続して取り組んでいます。昨年11月には、毎年実施している全社防災訓練において、今年で発災から10年を迎える「熊本地震」をテーマとし、災害の記憶と教訓の継承を図りました。熊本地震をはじめとする災害から得られた経験や知見を風化させることなく、実践的な訓練を行っています。また、備蓄品や通信機器、ポータブル電源などの防災設備の維持・更新を進めるとともに、事業所間の連携強化や地域・行政との協力体制の充実を図ることで、災害発生時における迅速かつ的確な対応がとれる体制づくりを推進しています。

これらの取り組みを継続していくことで、企業としての社会的責任を果たすとともに、防災体制の更なる強化や地域との連携に努めてまいります。



ポータブル電源・衛星電話



(1)コーポレート・ガバナンス

当社グループは、「企業理念」の実現を通じて、持続的な成長及び長期的な企業価値の向上を図り、株主、お客さま、地域社会をはじめとするすべてのステークホルダーから支持され、企業経営を適正かつ効率的に行うため、「クラフティア コーポレートガバナンス ガイドライン」を制定し、最良のコーポレート・ガバナンスの実現に取り組みます。

詳細については当社のホームページをご参照ください。

https://www.kraftia.co.jp/sustainability/governance/corporate/cg_guideline.html

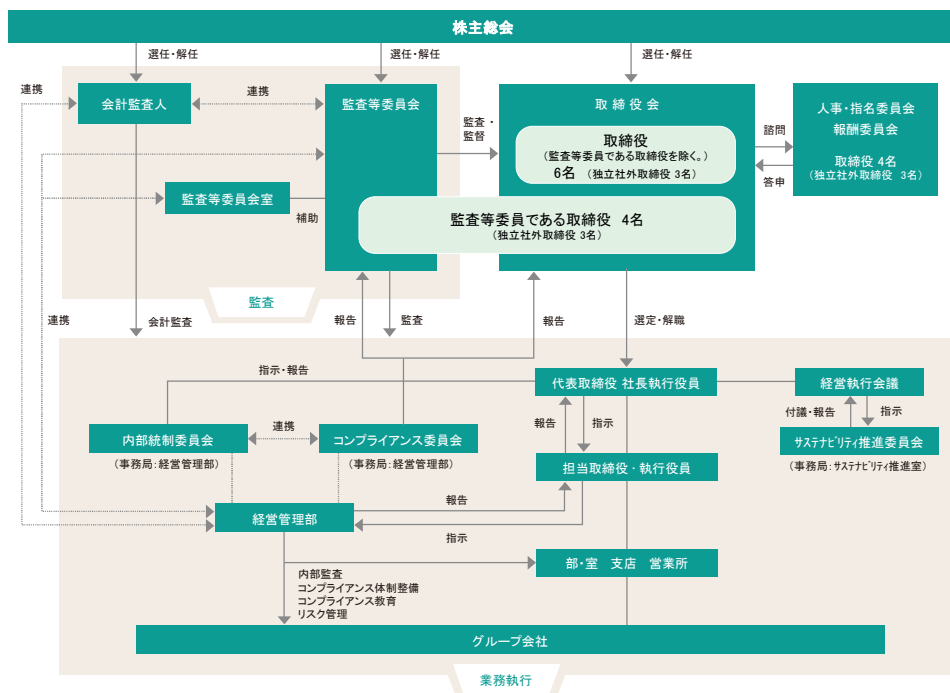


コーポレート・ガバナンス体制（2026年10月現在）

当社は、取締役会の監督機能をより一層強化し、コーポレート・ガバナンス体制のさらなる充実を図ることを目的として、2022年6月開催の定時株主総会において、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行しています。

また、取締役会の「意思決定・監督機能」と「業務執行機能」を分離し、効率的かつスピーディーな経営を実現することを目的に、「執行役員制度」を採用するとともに、業務のリスク管理と効率性及び適法性を調和する「内部統制システム」を構築し、「コーポレート・ガバナンスの充実」を図っていきます。

当社は、コンプライアンスの基本方針及び活動内容の決定・諸計画の立案、実施方法の決定・対策協議等を行うコンプライアンス委員会（委員長：社長執行役員）を設置しています。また、経営管理部が行う内部監査結果（改善対策等を含む）及び内部統制の有効性評価を協議する内部統制委員会（委員長：社長執行役員）を設置しています。

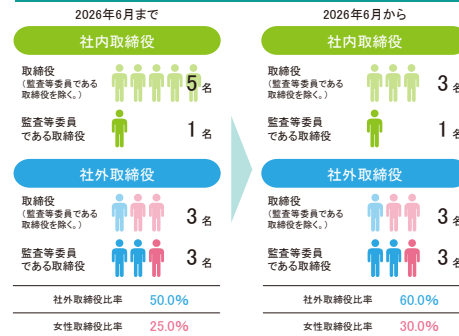


取締役会

取締役会は、重要事項の決定及び業務執行の監督を行い、執行役員は取締役会の決定に基づき、業務執行に専念する体制としています。取締役会は、社外取締役6名（うち女性3名）を含む10名の取締役で構成され、原則として毎月1回開催しています。

また、取締役会付議事項のうち、予め協議を要する事項及び重要な業務の実施に関する事項について協議する経営執行会議（毎週1回）、並びに業務執行状況の確認を行う支店長会議（年9回）及び経営幹部合同会議（年3回）を定期的に開催しています。

取締役会の構成



人事・指名委員会

人事・指名委員会は、意思決定の透明性と取締役会の機能の独立性・客観性を確保するため、委員3名以上で構成し、過半数を独立社外取締役としています。当委員会（委員長：独立社外取締役）は、取締役の選任及び解任に関する株主総会議案、代表取締役及び役付取締役の選任に関する事項、後継者計画、ジェンダーやスキルの多様性の観点も含めた取締役会の構成等について検討し、その内容を取締役に答申しています。

監査等委員会

監査等委員会は、社内出身の常勤監査等委員1名と、社外監査等委員3名（うち女性1名）の計4名で構成されており、原則として毎月1回開催しています。

常勤監査等委員は、当社において長年の期間、人事労務部門の業務に従事し、同部門の豊富な知識と見識を有しています。社外監査等委員のうち2名は企業経営者としての豊富な経験と幅広い知見を、1名は公認会計士として財務会計、監査等に関する専門知識を有しています。監査等委員は、監査等委員会が策定した監査方針・監査計画に基づき、重要な会議に出席するほか、重要文書の閲覧、事業所・子会社への実地調査等を通じて、取締役の職務の執行を監査しています。

内部統制システム及びリスク管理体制

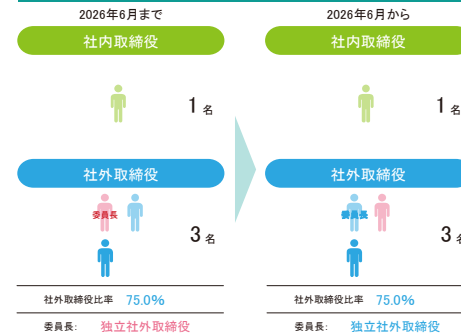
内部統制システム及びリスク管理体制の整備状況については、今日まで積み重ねてきた法令遵守の体制と企業文化を生かしつつ、効率性及び適法性を兼ね備えた「内部統制システム」を構築しています。また、当社グループを挙げてコンプライアンス活動を推進し、経営の透明性及び公平性を高めることで、株主、お客さま、地域社会をはじめとするステークホルダーからの信頼に応えながら広く社会に貢献し、「企業価値の向上」に取り組んでいます。

詳細については当社のホームページをご参照ください。

https://www.kraftia.co.jp/sustainability/governance/corporate/internal_control.html



人事・指名委員会及び報酬委員会の構成



報酬委員会

報酬委員会は、意思決定の透明性と取締役会の機能の独立性・客観性を確保するため、委員3名以上で構成し、過半数を独立社外取締役としています。当委員会（委員長：独立社外取締役）は、取締役の報酬総額の改定に関する株主総会議案、取締役（監査等委員である取締役を除く）・執行役員の報酬に関する体系並びに個別の報酬額等について検討し、取締役会に答申しています。

社外役員の状況

当社の社外取締役は6名であり、このうち監査等委員である社外取締役として3名を選任しています。すべての社外取締役は、証券取引所が定める独立性基準及び当社が定める独立性判断基準を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれがないことから、独立役員として東京証券取引所に届け出ています。

社外役員の独立性判断基準

当社は、以下の事項に該当しない場合、社外役員に独立性があると判断する。

●社外役員本人、配偶者又は二親等以内の親族について

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

コーポレートガバナンス・コードへの当社取り組み

当社は、東京証券取引所上場企業として持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、同取引所が有価証券上場規程において定めるコーポレートガバナンス・コードの各原則を“Comply”遵守し、その内容を開示することで企業統治の充実を推進しています。

詳細については当社のホームページをご参照ください。

https://www.kraftia.co.jp/sustainability/governance/corporate/cg_efforts.html



取締役会の実効性評価の概要

2026年3月に実施した全取締役12名に対する記名方式アンケートをもとに評価を実施しました。これは、取締役会がその役割・責務を実効的に果たすために、取締役会全体が適切に機能しているかを定期的に検証し、問題点の改善や強みの強化等の適切な措置を講じるために毎年実施しているものです。アンケートの結果、洗い出された課題や改善点を共有し、今後の取締役会の実効性向上に取り組んでいきます。

2025年度 取締役会の実効性評価	
アンケート設問項目	取締役会の構成、取締役会の運営、人事・指名委員会及び報酬委員会、役員のトレーニング、取締役に對する支援体制、株主（投資家）との対話、自身の取り組み、総括
評価結果	アンケート集計・分析の結果、全体の平均評価点は昨年と同様に高水準であることから、取締役会の実効性は確保されていると評価しました。
選定課題	取締役会の運営（取締役会資料の整理・分析）の改善
取り組み	資料：重要な論点や意思決定に必要な情報を明確に示すとともに、情報の整理・分析にAIを活用します。 報告：経営執行会議で議論された重要な課題やリスクの所在など、報告内容をより充実させることで、業務執行の監督や中長期的な経営戦略などについて、より深く議論できる環境を整備します。

監査の状況

監査等委員会監査

監査等委員会は、監査等委員会が定めた「監査等委員会監査等基準」に準拠し、監査の方針、監査計画、監査の方法、職務の分担等に従い、当事業年度においては、取締役の職務執行の状況及び内部統制システムの構築・運用状況等の基本的監査項目に加え、中期経営計画の取り組み状況、コンプライアンス体制の整備状況及びグループガバナンスの実効性向上に向けた取り組み状況を重点監査項目に設定して監査を実施しました。

なお、監査等委員及び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6名からなる監査等委員会室を設置しています。

内部監査

内部監査を実施する経営管理部は、年度計画に基づき、各部署における経営諸活動が経営方針に基づき遂行されているかの評価に加え、規程、職務権限、マニュアル等の社内ルールに沿って適正に処理されているかを監査し、その監査結果と改善策を内部統制委員会（委員長：社長執行役員）へ報告しています。また、内部統制委員会の審議内容については、取締役会へ直接報告しています。

監査等委員会と内部監査部門との連携

常勤監査等委員が、内部統制委員会に出席するほか、内部監査部門である経営管理部と定期的な会合を開催し、内部監査計画や実施状況、監査結果の報告を受け、意見交換を行うとともに、常勤監査等委員が行った支店・子会社の実地調査等の結果について情報提供するなど、相互の連携を高めました。

また、コンプライアンス相談窓口で受け付けた相談や情報は、内部通報制度を所管する経営管理部より定期的または随時に報告を受けました。

会計監査

当社は、EY新日本有限責任監査法人と監査契約を締結しています。会計監査業務を執行した公認会計士は2名であり、いずれも継続監査年数は7年を超えていません。なお、2026年3月期（第98期）の監査証明業務に基づく当社の報酬額は、65百万円であり、当社と同監査法人または業務執行社員との間には、特別な利害関係はありません。

監査等委員会と会計監査人との連携

監査等委員会は、会計監査人との定期ミーティングや随時の情報・意見交換を通じて適切な連携を保ち、双方における監査業務の品質及び効率の向上に努めました。具体的には、事業年度の開始にあたり、会計監査人から重点監査項目等について監査計画の説明、また、四半期決算においては、期中レビュー結果・期中監査経過の説明を受け、意見交換を実施しました。事業年度決算においても、会計監査人から重点監査項目への対応等の監査結果の報告を受け、監査報告書を受領しました。

役員の報酬等

役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

当社は、取締役会において、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容に係る決定方針（以下、「決定方針」という。）を決議しています。

また、取締役会は、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等について、報酬の内容の決定方法及び決定された報酬等の内容が当該決定方針と整合していることや報酬委員会からの答申が尊重されていることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しています。

a. 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容に係る決定方針

1	基本方針	役員報酬制度を当社の発展を担う役員に対する「公正な処遇」の重要な要素として位置づけ、次のことを基本方針とする。 ①企業理念を實踐する優秀な人材を登用、確保するために相応しい内容であること。 ②企業価値の安定的かつ持続的な向上に資する内容であること。 ③独立性・客観性・透明性の高い報酬制度とし、様々なステークホルダーに対する説明責任を果たしえる内容であること。
2	報酬の水準	当社を取り巻く経営環境、従業員の給与水準や他社役員報酬水準を考慮のうえ、業績向上に向けたインセンティブとなるよう設定する。
3	報酬の決定手続き	①役員の報酬に関する体系並びに個別の報酬額について、過半数を独立社外取締役の委員で構成する報酬委員会にて審議し、取締役会で決定する。 ②役員の個人別報酬額については、取締役会において代表取締役社長執行役員に一任する旨を決議し、同氏は報酬委員会の答申を踏まえ決定する。
4	報酬の構成	①取締役（執行役員である取締役及び監査等委員である取締役を除く。）報酬は、役別に定めた固定金銭報酬及び固定株式報酬とし、賞与及び退職金は支給しない。なお、その割合は、おおよそ固定金銭報酬：固定株式報酬＝90：10とし、社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）は、その職務に臨み固定金銭報酬のみとする。 ②執行役員である取締役報酬は、役別に定めた固定金銭報酬、変動金銭報酬及び固定株式報酬とし、賞与及び退職金は支給しない。なお、その割合は、業績目標100%達成率において、おおよそ、固定金銭報酬：変動金銭報酬：固定株式報酬＝60：30：10とする。
5	各報酬の内容	①固定金銭報酬 役別に定めている基本報酬の一定額を、月例の固定報酬とする。 ②変動金銭報酬 年度ごとの業績目標の達成度に応じ、次年度の報酬月額を加減算して支給するものとし、業績目標の達成度は、役別に定めた業績連動基礎額について、年度ごとに目標とする「連結売上高」及び「連結経常利益額」の達成度、並びに年度ごとの個人評価結果により算定するものとする。なお、目標とする「連結売上高」及び「連結経常利益額」は年度ごとの公表値を基準とし、取締役会で決定する。 ③固定株式報酬 中長期的な業績の向上と企業価値の増大に向けたインセンティブ付与を目的として、毎年一定の時期に役別に定めた株式数相当のポイントを付与し、退任時に累計ポイント数に応じた当社株式（1ポイントあたり当社株式1株）を交付するものとする。

固定株式報酬制度の概要

1	対象者	当社の取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）
2	対象期間	2024年3月末日に終了する事業年度から2026年3月末日に終了する事業年度まで（2026年2月25日の取締役会決議にて対象期間を2028年3月末日に終了する事業年度まで2年間延長）
3	2の対象期間3事業年度において、1の対象者に交付するために必要な当社株式の取得資金として当社が拠出する金額の上限	合計金180百万円（2年間延長により合計金300百万円） （対象期間を延長する場合は、延長分の事業年度数に金60百万円を乗じた金額を上限とする。）
4	当社株式の取得方法	自己株式の処分による方法又は取引所市場（立会外取引を含む。）から取得する方法
5	1の対象者に付与されるポイント総数の上限	1事業年度あたり25,000ポイント
6	ポイント付与基準	役位等に応じたポイントを付与
7	1の対象者に対する当社株式の交付時期	原則として退任時

b. 監査等委員である取締役の報酬等に関する事項

監査等委員である取締役の報酬は、業務執行から独立した立場で経営全般の監督機能等を果たすという役割に鑑み固定金銭報酬のみで構成され、監査等委員の協議をもって決定としています。

取締役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

取締役の金銭報酬の額は、2022年6月28日開催の第94期定時株主総会において、次のとおり決議されています。

- 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬限度額を年額700百万円以内（うち社外取締役分年額50百万円以内）とする。
- 監査等委員である取締役の報酬限度額を年額110百万円以内とする。

また、当該金銭報酬とは別枠で株式報酬の額が2023年6月28日開催の第95期定時株主総会において、次のとおり決議されています。

- 株式交付信託に拠出する金銭の上限は、3事業年度からなる対象期間において合計金180百万円とする。
- 株式報酬として付与されるポイント総数の上限は、1事業年度あたり25,000ポイントとする。
- 当社の取締役会の決定により、5事業年度以内の期間で信託期間を延長して本制度を継続することがある。

この場合、当社は、取締役に交付するために必要な当社株式の追加取得資金として、当該延長分の対象期間の事業年度数に金60百万円を乗じた金額を上限とする金銭を本信託に拠出し、ポイント付与及び当社株式の交付を継続する。

取締役の個人別の報酬等の内容の決定に係る委任に関する事項

当社においては、取締役会の委任決議に基づき代表取締役社長執行役員である石橋和幸が取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬額の具体的内容を決定しています。その権限の内容は、業績を踏まえた変動金銭報酬の配分であり、これらの権限を委任した理由は、当社の経営状況等を最も熟知し、当社全体の業績を俯瞰しつつ機動的に報酬額を決定できると判断したためです。

取締役会は、当該権限が社長執行役員によって適切に行使されるよう、報酬委員会を設置し、社長執行役員はその答申を踏まえて個人別報酬を決定することとしていることから、その内容は決定方針に沿うものであると判断しています。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数（2026年3月期）

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数(名)
		基本報酬	業績連動報酬	非金銭報酬等 (株式報酬)	
取締役(監査等委員を除く。) (社外取締役を除く。)	309	212	67	29	5
取締役(監査等委員) (社外取締役を除く。)	30	30	—	—	1
社外役員	54	54	—	—	7

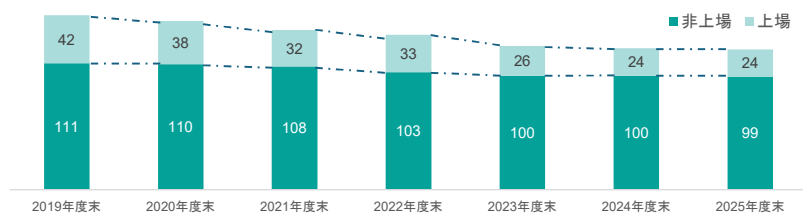
(注) 1. 上記の社外役員は、当期中に就任した社外役員1名及び退任した社外役員1名を含んでいます。
2. 非金銭報酬等(株式報酬)の額は、当社が定める株式交付規程に基づき付与されるポイントに対する当該事業年度に係る引当金上額を記載しています。
3. 報酬等の総額には、執行役員報酬を含んでいます。

政策保有株式に関する基本方針等

当社は、取引の維持・強化や業務のより円滑な推進等を目的に、政策的に取引先の株式を保有していますが、保有の意義が希薄と考えられる政策保有株式については、速やかに処分・縮減していくことを基本方針としています。2025年度も個別銘柄ごとに保有する意義や合理性について関係部門で精査し、取締役会で最終的な保有の適否を検証しています。

政策保有株式に係る議決権行使について、発行会社の持続的な成長を阻害したり、中長期的な企業価値の向上につながらないと目される議案には反対するなど、総合的に判断することとしています。

政策保有株式 推移(クラフティア単体の銘柄数)



少数株主保護及びグループ経営に関する情報開示

上場関連会社を有する上場会社における情報開示

当社は、上場関連会社としてセントラル総合開発株式会社を有していますが、当該関連会社の独立性を尊重し、同社の経営判断を重視しています。

また、当社は同社と資本業務提携契約を締結しており、同社が不動産事業で展開する地方都市圏のコンパクトシティ化やマンション分譲事業において、当社が持つ環境に配慮した設備工事の技術力と協業することにより、相乗効果を発揮することを目的としています。

なお、当社から同社への役員派遣はなく、同社は、事業戦略・人事政策・資本政策等の経営戦略について独立して主体的に検討・決定されており、意思決定に際して自主的な経営判断を実施されています。

その他の関係会社を有する上場会社における情報開示

当社は、九州電力株式会社を中心とした九電グループに属しており、グループの一員（持分法適用）として、共有された経営に関するビジョン・方針等のもとで事業展開を図り、同社グループの持続的な企業価値向上や事業を通じた価値創造を目指して事業活動を行っています。

当社は、同社グループと工事取引や人的・資金的関係があり、事業活動に当たっては、同社から必要に応じた支援・指導・助言が行われますが、同社グループの主力事業とは異なる設備工事の分野で、当社独自の経営方針や経営判断に基づき事業を展開していることから、独立性は十分に確保されていると判断しています。

また、同社が保有する当社議決権は22.75%あるものの、当社売上高の約9割は、同社グループ外によることから、当社の少数株主と当社との間の利益相反リスクへの懸念は小さく、特段の対応は講じていません。

株主及び投資家との対話の充実と情報開示

対話の充実

当社は、IR担当部署を財務部とし、経営管理部、経営戦略企画部、総務部と連携を図りながら株主をはじめとするステークホルダーとの対話を進めています。

株主との対話の実施状況等

当社は、アナリスト・機関投資家向けに、社長執行役員及び財務担当役員による決算説明会を年2回実施するとともに、説明会資料を当社ホームページに開示しています。

そのほか、アナリスト・機関投資家及び個人投資家への個別説明会や取材対応を適宜実施しています。これら決算説明会、個別説明会の内容については、経営執行会議や取締役会で報告を行い、取締役との情報共有を図っています。

2025年度に実施した、決算説明会における主なご質問やご要望、対話のテーマは以下のとおりです。

1. 当社を取り巻く事業環境について

- 地元九州や首都圏における、データセンターの建設動向や再開発案件の状況
- 受注時採算性の状況
- 宇久島太陽光の今後の展開

2. 中期経営計画について

- 株主還元についての考え方
- 資本政策についての考え方
- 成長投資・ストックビジネス投資についての考え方

3. その他

- 中東情勢の影響
- 施工キャパシティの拡大余地

IR活動実績

2025年度実績	
決算説明会	2回
海外投資家向けカンファレンス	4回
個人投資家向け会社説明会	4回
個別面談他	288回

情報開示

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

(2)コンプライアンス経営

当社グループは、コンプライアンス活動を推進し、法令遵守の徹底と企業倫理の浸透を図ることで、株主の皆さまやお客さま、地域社会をはじめとするステークホルダーからの信頼に応えながら広く社会に貢献し、「企業価値の向上」に取り組んでまいります。

コンプライアンス体制

当社は、コンプライアンスの基本方針及び活動内容の決定・諸計画の立案、実施方法の決定・対策協議等を行う「コンプライアンス委員会」を設置しており、その活動内容等については取締役会へ報告しています。

また、経営管理部をコンプライアンス担当部署とし、コンプライアンス規程・マニュアル等の策定改定、コンプライアンス教育の継続的な実施の他、コンプライアンス通報制度規程に基づき、「クラフティアグループコンプライアンス相談窓口」を社内外に設置しています。

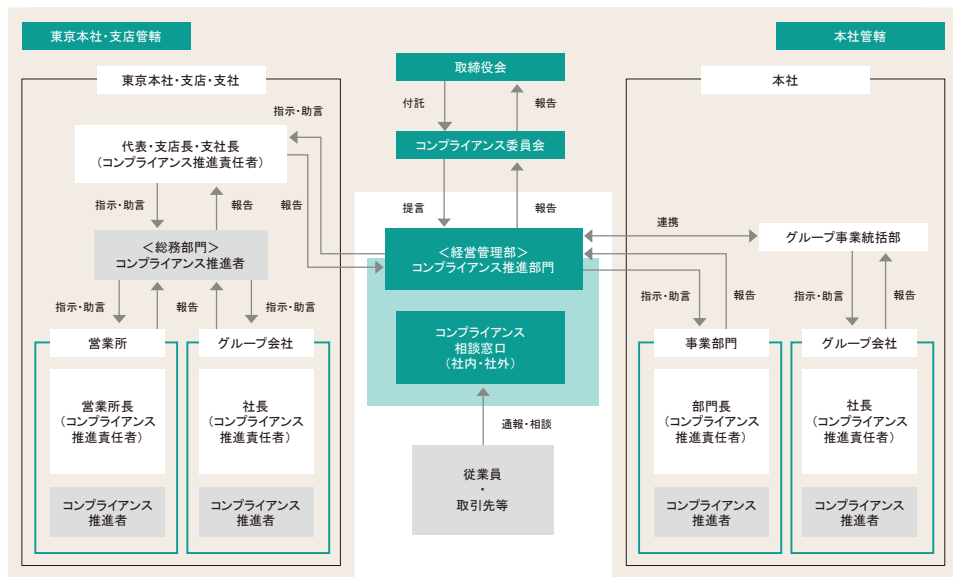
なお、コンプライアンス相談窓口で受け付けられた情報については、その情報の調査・分析・整理を行い、コンプライアンス委員会及び監査等委員へ報告しています。

このような体制の下、コンプライアンス活動基盤をより強固なものにしつつ、現場第一線におけるコンプライアンス活動をさらに活性化させるため、2026年度より、各事業所において「コンプライアンス推進者」を選任、配置しました。

「コンプライアンス推進者」は、事業所のトップであるコンプライアンス推進責任者（営業所長やグループ会社社長）と現場の双方向コミュニケーションのパイプ役を担うとともに、事業所と関係部署との連携を促進する役割を果たします。

新設した「コンプライアンス推進者」が活動の主体となり、各事業所が同じ意識でコンプライアンス活動に取り組み、当事者意識を組織全体に浸透させる仕組みと体制を構築することにより、コンプライアンス意識の更なる定着を図ります。

コンプライアンス活動の推進体制図



コンプライアンス委員会

当委員会は、各種法令及び規則に基づき、コンプライアンス活動に関する諸計画の立案及び実施について決定し、コンプライアンス教育等を通じ、当社、子会社及び関連会社において、周知徹底を図るとともに、法令遵守の経営体制を推進することをもって任務とし、原則として年2回、その他必要に応じて開催しています。

また、当委員会のメンバーには、専門的知見を有する弁護士も加わっており、専門的な観点から指導・助言を受けるとともに、当社のコンプライアンス活動を客観的な立場から評価していただいています。

コンプライアンス委員会の構成

委員長	社長執行役員（コンプライアンス責任者）
副委員長	コンプライアンス担当役員
委員	委員長が指名する者
オブザーバー	監査等委員及び 委員長が指名する者（第三者を含む）

コンプライアンス相談窓口

コンプライアンス相談窓口は、違法行為あるいはハラスメントなど著しく不当な行為について、従業員だけでなく、その家族や社外の取引先等からも直接通報・相談することが可能であり、また、匿名での通報・相談も受け付けており、機密性・匿名性を担保するとともに、その対応においても実名での通報・相談と同様に取り扱いしています。

社内においては経営管理部が、社外においては当社顧問弁護士事務所が窓口対応を行い、通報等があった場合には速やかに適切な対応をとることができる体制になっており、通報・相談内容については、事案の迅速な把握や問題の存否確認を早急に行い、必要に応じて是正措置を講じています。

また、通報・相談者に関する個人情報や通報・相談の内容は、経営管理部が管理し秘密保持を厳守するほか、通報・相談を行ったことを理由に、通報・相談者に対して不利益な取り扱いをすることを禁止しています。

コンプライアンス相談窓口への通報・相談件数の推移

2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
43件	43件	59件	52件	41件

これまでの周知によって、相談窓口及び制度に関する理解が浸透したことから、毎年度一定件数の相談が窓口へ寄せられており、通報制度が適切に機能しているものと評価しています。

コンプライアンス教育

コンプライアンス教育は、経営管理部が主体となり、コンプライアンス意識の向上、ハラスメントの防止等を目的として、各階層別・職位別の対面研修や全従業員向けのeラーニング等を実施しています。

主なコンプライアンス教育の取り組み

- 1 ハラスメント防止に向けた啓蒙期間の設定**

トップメッセージの発信、意識啓発活動及び各階層に応じた特別教育を実施する。特に、マネジメント層への教育に注力し、社外専門家による特別教育を実施するなど、自身のハラスメントに対する理解を深めるだけに留まらず、管下従業員への指導へ活かすよう取り組みを行う。
- 2 職場討議の実施**

従業員一人ひとりの当事者意識をより向上させることを目的として、各職場において「職場討議」を実施する。「職場討議」は、コンプライアンスの徹底に向けて何をすべきかについて、参加者それぞれが意見や考えを出し合い、お互いの意見を尊重、共感することで、部門や世代を超えたコミュニケーションの場としても活用する。
- 3 若年社員と上長による少人数制の対話型教育の実施**

業務内外における行動や社会人としての責任について対話を重ねることで、法令遵守の重要性や不適切行為がもたらす影響への理解を深め、コンプライアンス意識の向上につなげる。

いずれの取り組みにおいても、事後にアンケートを実施しており、その結果については、取締役をはじめとした経営層及び従業員に報告するとともに、経営管理部においてコンプライアンス推進に向けた取り組みの評価や、改善策の策定・実施に活用されています。

腐敗防止の取り組み

当社グループでは、「コンプライアンス・マニュアル」において、「贈収賄、不適切な贈答接待の禁止」について明記しており、国内・海外問わず公的機関をはじめとした取引先に対して不正な利益の供与・申し出・約束、さらには、これらの行為に加担・援助すること、また、社会通念上妥当な範囲を超えて、取引先に対する過度な贈答・接待を行うことを禁止しています。

当社は、コンプライアンス教育の継続実施や相談窓口の設置等を通じて、グループ全体のコンプライアンス重視の企業風土醸成に努めています。

(3) 全社リスク管理

基本的な考え方

当社グループは、経営環境の激しい変化に伴うリスクの多様化・複雑化に対応するため、全社リスク管理の整備を行っています。

リスク発生の未然防止と顕在化した場合の損失の最小化を図ることを目的に、想定できるリスクを事前に把握・管理し、対策を講じ、定期的にモニタリングを行い、社長執行役員を委員長とした「サステナビリティ推進委員会」において、全社リスクと対応策を審議・承認し、取締役会において法令違反や情報セキュリティ、環境リスク等のESG要素も含んだリスクを監督しています。

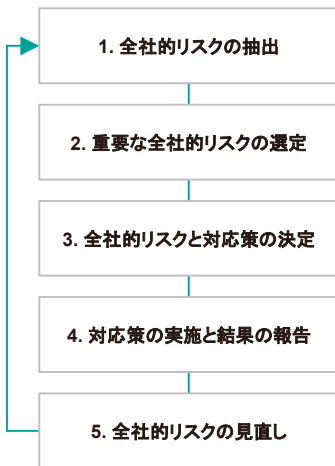
また、全社リスク管理体制、管理責任者の責務、管理プロセス等について定めた、全社リスク管理に関する社内規程を制定し、リスクマネジメントプロセスに則り、リスク低減のための管理を徹底しています。

当社グループにおいては、リスクの発生確率とその業績に与える影響度を認識したうえで、発生の回避及び発生した場合の適切かつ迅速な対応に努めています。

なお、文中における将来に関する事項については、2025年度末現在において、当社グループが判断したものです。当社グループが事業を継続するうえで、予想される主なリスクを具体的に例示したものであり、これらに限定されるものではありません。

リスクマネジメントプロセス

全社リスク管理プロセスによりリスク管理を推進（毎年度実施）



実施内容	
1	全社リスク管理責任者（以下、管理責任者という）である本社部門長は、自部門の業務遂行に係る全社リスク及び対応策を策定しサステナビリティ推進委員会事務局（以下、事務局という）に提出する。 事務局は、管理責任者が作成した全社リスク及び対応策を集約する。
2	事務局は、集約した全社リスクの中から、業績への影響度及びリスク発生確率等を総合的に勘案して、重要な全社リスクを選定する。
3	上記プロセスで選定した全社リスク（重要な全社リスクを含む）と対応策をサステナビリティ推進委員会（以下、委員会という）で審議・承認する。 なお、重要なものについては、必要に応じて、経営執行会議・取締役会へ付議・報告する。
4	全社リスクについては、管理責任者が対応策を実施する。 年度終了時、管理責任者は、全社リスク対応策の実施結果を事務局に提出する。事務局は結果報告を集約し委員会へ報告する。 なお、重要なものについては、必要に応じて、経営執行会議・取締役会へ付議・報告する。
5	事務局は、プロセスの運用結果や内外の業務環境の変化、法規制の動向等を考慮し、必要に応じて全社リスクの見直しを行う。

FOCUS

令和8年熊本地震発生後に迅速な初動対応を実施

当社及び関連会社の事業運営に重大な影響を及ぼす様々な緊急事態が発生した場合に備え、従業員の安全確保を第一に、当社に求められている社会的責任を果たすため、BCP(Business Continuity Planning: 事業継続計画)を策定し、迅速かつ確に対応ができるよう、日頃から教育・訓練を実施しています。

2025年度は「大規模セキュリティ事故対処訓練」や「危機管理広報研修」、「全社防災訓練」を実施しました。令和8年熊本地震発生時には対策総本部を設置し、事前に定めた対応策に基づき迅速な初動対応を実施するとともに、支店、営業所に配備している備蓄品を被災地である熊本へ搬送し、早期の支援活動を行いました。

また、2018年から「安否確認システム」を導入し、震度6弱以上の地震時や、その他緊急時に全従業員と、その家族の安否を迅速に確認できる体制を整備し、定期的な訓練を実施するとともに、運用・管理を徹底しています。

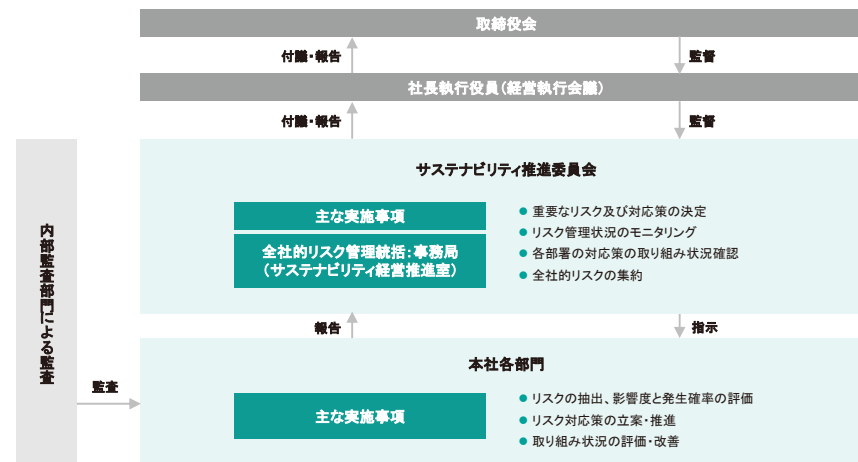


被災した事業所への支援の様子

全社リスク管理体制

社長執行役員を委員長とし、委員長が指名した役員及び関係部門長で構成される「サステナビリティ推進委員会」において、全社リスクと対応策を審議・承認し、必要に応じて、経営執行会議・取締役会に付議・報告を行います。

リスク管理の実施事項及び企業行動規範については内部監査部門による監査と、事務局によるモニタリングによって定期的に確認し、管理状況を経営執行会議・取締役会に付議・報告する体制を取っています。また、取締役会ではその実効性の評価を行っています。



事業の影響度	4	重要な全社的リスク		⑨ 情報セキュリティに関するリスク	
	3			③ 再生可能エネルギー発電事業等に関するリスク ⑥ 人的資本不足に関するリスク ⑬ 法令違反に関するリスク	⑱ 労務管理に関するリスク
	2		⑭ 保有資産に関するリスク	① 新規事業・投資に関するリスク ④ 経済状況等に関するリスク ⑤ 工事材料費及び労務費の変動に関するリスク ⑩ 施工不良に関するリスク ⑬ 貸倒れに関するリスク ⑮ 偶発債務に関するリスク	⑳ 自然災害の発生、疫病のまん延に関するリスク
	1	② 企業防衛に関するリスク ⑮ 退職給付債務に関するリスク	⑧ 国際情勢の変化等に関するリスク ⑰ 為替・金利に関するリスク ⑲ 気候変動に関するリスク	⑦ 設備工事事業以外の子会社に関するリスク ⑪ サプライチェーンに関するリスク ⑫ 内部統制に関するリスク	
		1	2	3	4

リスク発生確率

詳細については第98期有価証券報告書「第2【事業の状況】」の「3【事業等のリスク】」をご参照ください。

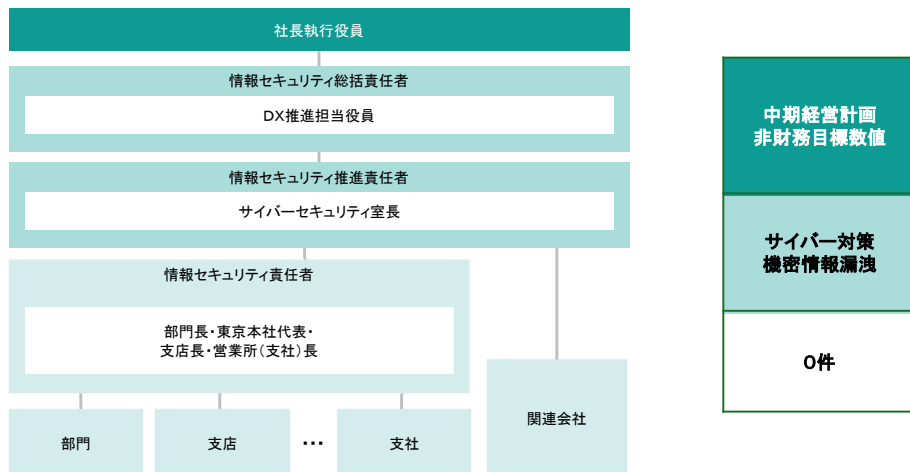
2026_98_yuka.pdf (https://www.kraftia.co.jp/ir/docs/2026_98_yuka.pdf)



(4) 情報セキュリティ

当社は、情報セキュリティを重点的に取り組むべき社会課題の一つとして捉えており、中期経営計画の中でも目標数値を具体的に掲げ、技術的・組織的・人的・物理的対策の4軸から全方位的な対策を推進しています。

2024年度の「サイバーセキュリティ室」設置以降、社長をトップとする情報セキュリティ管理体制を構築し、DX推進に伴う先進技術への対応を進めるとともに、当社のみならず関連会社も含めたクラフティアグループ全体のセキュリティ対策を進めており、グループ大でのガバナンス強化に取り組んでいます。



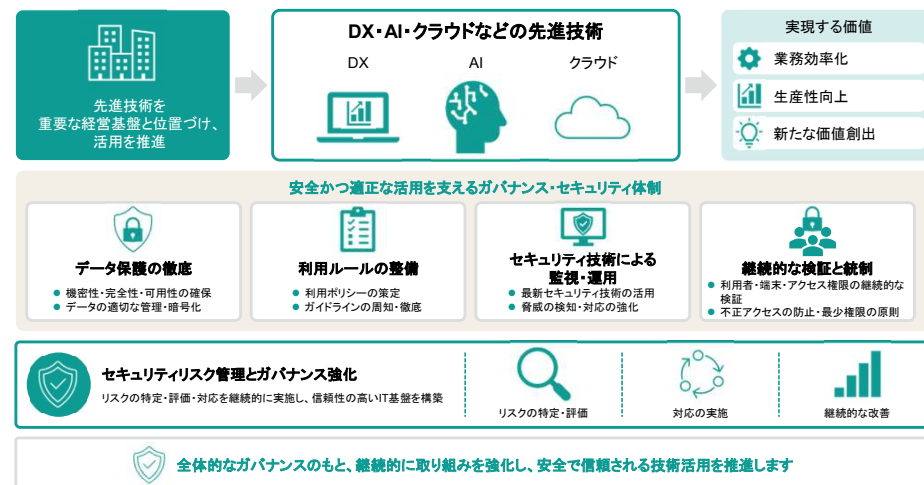
セキュリティ対策



先進技術への対応

当社は、DX・AI・クラウドをはじめとする先進技術を、業務効率化・生産性向上・新たな価値創出を支える重要な経営基盤と位置づけ、活用を推進しています。これらの技術の導入・運用にあたっては、安全かつ適正な活用を進めるため、データ保護の徹底、利用ルールの整備、さらに最新のセキュリティ技術を活用した監視・運用を行っています。また、利用者・端末・アクセス権限の継続的な検証と統制を通じて、セキュリティリスク管理とガバナンス強化に取り組んでいます。

先進技術を活用し、持続的な価値創出と企業価値向上へ



グループセキュリティに関する取り組み

当社は国内・海外グループ会社についてもセキュリティ向上の取り組みを実施しています。

国内グループ会社については、共通のセキュリティ対策を実施するとともに、各社に親会社同様に注意喚起や情報発信を行い、自己点検、教育・啓発、インシデント対応訓練等を通じて、リテラシー向上に努めています。インシデント発生時には、親会社への速やかな報告と関係部門による支援を通じて、被害拡大防止と早期復旧が可能な体制を整備しています。

海外グループ会社については、各国・地域の法規制、事業慣習、IT環境、脅威動向等の違いを踏まえ、各社の現地調査などを通じてリスク状況を把握し、必要に応じて対策を実施しています。

さらに、関連各部門・グループ各社との連携をより一層強化し、共通方針の浸透や対策状況の把握、必要に応じた支援を行うことでグループ全体として一貫性のあるセキュリティガバナンスの確立を目指しています。

今後も、国内外グループ会社それぞれの特性を踏まえながら、方針・基準の整備、モニタリング、教育・訓練、インシデント対応支援を通じて、グループ全体のセキュリティ水準とレジリエンスの向上に取り組んでいきます。



(5) マネジメントチーム

取締役



取締役会長

藤井 一郎

2018年 6月 九州電力㈱取締役常務執行役員
2020年 6月 同社代表取締役副社長執行役員
(2023年6月退任)
2023年 6月 当社入社 取締役会長(現任)



代表取締役
社長執行役員

石橋 和幸

1982年 4月 当社入社
2015年 4月 取締役常務執行役員
2017年 4月 取締役専務執行役員
2020年 6月 取締役副社長執行役員
2022年 6月 代表取締役副社長執行役員
2023年 6月 代表取締役社長執行役員(現任)



取締役 監査等委員

安川 仁

2021年 4月 当社執行役員九電エアカデミー学長
2022年 4月 当社執行役
2024年 4月 当社上席執行役員
2026年 4月 当社上席執行役員
社長付特命事項担当
2026年 6月 当社取締役 監査等委員(現任)



取締役
監査等委員(非常勤)

添田 英俊

2015年 3月 ㈱正興電機製作所取締役常務執行役員営業
統括本部長兼東京支社長
2018年 3月 同社代表取締役社長兼営業統括本部長
2019年 3月 同社代表取締役社長(現任)
2021年 6月 当社監査役
2022年 6月 当社取締役監査等委員(現任)



代表取締役
副社長執行役員

大嶋 知行

1981年 4月 当社入社
2017年 4月 上席執行役員佐賀支店長
2019年 4月 常務執行役員東京本社東京支社長
2020年 6月 常務執行役員東京本社営業本部長
2023年 6月 取締役専務執行役員東京本社 代表兼技術本部長
2026年 6月 代表取締役副社長執行役員 東京本社 代表(現任)



取締役(非常勤)

金子 達也

2005年 6月 トヨタ自動車㈱常務役員(2011年6月退任)
2011年 6月 ダイハツ工業㈱取締役専務執行役員
2013年 6月 同社取締役副社長(2015年6月退任)
2015年 6月 トヨタ自動車九州㈱代表取締役社長
2018年 6月 同社代表取締役会長(2021年6月退任)
2022年 6月 当社取締役(現任)



取締役
監査等委員(非常勤)

加藤 卓二

2018年 4月 西部瓦斯㈱執行役員営業本部副本部長
2020年 4月 同社常務執行役員営業計画部長
2021年 4月 西部ガスホールディングス㈱常務執行役員
2021年 6月 同社取締役常務執行役員
2024年 4月 同社代表取締役社長執行役員
2024年 6月 当社取締役監査等委員(現任)



取締役
監査等委員(非常勤)

土井良 由美子

2003年 10月 有限責任監査法人トーマツ入所
2007年 8月 公認会計士登録
2019年 10月 長公認会計士事務所入所
2020年 5月 土井良由美子公認会計士事務所開業
2025年 6月 当社取締役
2026年 6月 当社取締役監査等委員(現任)



取締役(非常勤)

鳥居 玲子

2001年 10月 大阪弁護士会弁護士登録
ひまわり総合法律事務所入所
2004年 11月 福岡県弁護士会登録替え
近江法律事務所入所
2024年 6月 当社取締役監査等委員
2026年 6月 当社取締役(現任)



取締役(非常勤)

武田 雅子

2014年 6月 ㈱クレディセゾン人事担当取締役
2016年 3月 同社取締役営業推進事業部長
2018年 5月 カルビー㈱執行役員人事総務本部長
2019年 4月 同社常務執行役員CHRO人事総務本部長
2023年 3月 ㈱メンバーズ専務執行役員CHRO
2026年 6月 当社取締役(現任)

執行役員(取締役業務者除く)

副社長執行役員	城野 正明	業務全般
専務執行役員	木下 克寿	グリーンイノベーション事業本部長
常務執行役員	副田 智幸	経営戦略企画に関する事項
常務執行役員	光山 慎二	営業本部長
上席執行役員	友池 昌寛	福岡支店長
上席執行役員	石松 隆	東京本社 東京支店長
執行役員	岸田 勇次郎	グリーンイノベーション事業本部 副本部長
執行役員	佐竹 正浩	技術本部 データセンタープロジェクト室長
執行役員	藤枝 浩	グループ事業統括部長
執行役員	河部 祐司	熊本支店長
執行役員	恒松 孝二	人事労務、総務に関する事項
執行役員	西谷 尚浩	鹿児島支店長
執行役員	中原 浩一郎	エルゴテック(株)代表取締役社長

専務執行役員	陶山 和浩	技術本部長、資材に関する事項
常務執行役員	眞鍋 良二	東京本社 技術本部長
常務執行役員	白水 亮	経営管理(法務、コンプライアンス、 内部統制)、財務に関する事項
上席執行役員	船津 英嗣	DX推進に関する事項
上席執行役員	室田 耕一	電力本部長、安全に関する事項
上席執行役員	三村 一博	東京本社 営業本部長
執行役員	木下 大	営業本部 副本部長
執行役員	西岡 和弘	技術本部 国際事業部長
執行役員	柳 智章	北九州支店長
執行役員	宇都宮 誠	電気技術部長
執行役員	千葉 誠	東京本社 営業本部 副本部長
執行役員	新井 考明	大分支店長
執行役員	山崎 明	宮崎支店長

(6) 社外取締役座談会

クラフティアのさらなる企業価値向上へ。 取締役会の実効性と人的資本経営を 社外の視点で問い、そして高める。



(上段左より)

取締役
監査等委員

添田 英俊

取締役

金子 達也

取締役
監査等委員

加藤 卓二

(下段左より)

取締役
監査等委員

土井良 由美子

取締役

鳥居 玲子

取締役

武田 雅子

取締役会の実効性と社外取締役の役割

金子: 今回の社外取締役だけによる座談会のテーマは2つあり、まず「取締役会の実効性と社外取締役の役割」について考えをお聞かせください。

鳥居: 当社の取締役会は非常に活発で、自由闊達な意見交換ができています。資料も充実しており、社内の方々の事前説明も行っていることから、実効性は十分に確保できていると認識しています。ただ、近年は大規模かつ複雑な投資案件の議題が増加しており、実効性がこれまで以上に問われる局面にきていると感じています。投資が失敗すれば株価に悪影響を与えるだけでなく、取締役の善管注意義務違反が問われる可能性もあります。私は弁護士の立場として、意思決定プロセスの「適正性」をチェックすることが求められていると考えています。特に「経営判断の原則」という観点から、「情報の十分性」と「検討プロセスの合理性」の2点については必ずチェックしなければなりません。大規模・複雑な投資案件については、外部の専門アドバイザーを導入し、客観性・正確性を担保するような体制を整えると、より「情報の十分性」が向上するのではないかと思います。



添田: 取締役会の実効性について、当社が大きく成長していることに伴い、重要案件が増加していることを実感しています。社内の方々からも丁寧な説明をもらっており、活発な意見交換ができています。それでも、リスクと事業性の評価について、いかにして成

長性とリスクのバランスを取っていくか、これは非常に難しい判断となります。取締役会は、リスクと成長性を多角的かつ総合的にモニタリングし、意見を述べていくことが求められていると感じています。



加藤: 取締役会の資料自体は、回を重ねるごとに質が向上しています。その上で、さらに資料の質を高め、論点を明確にするために、フォーカスすべきポイントをまとめた1枚のサマリーを添付するなどの工夫があると、より良いと考えています。取締役会は意思決定の場であるものの、「楽観シナリオ」「標準シナリオ」「リスクシナリオ」の3つに分けて整理し、それぞれについて可視化することも重要です。想定から外れてしまったり、前提条件が変わってしまった場合、どのような影響があり、どのような対応策を用意しているのか。ぜひそうした不確実性の可視化にも留意してもらいたいと思います。



土井良：取締役会の構成については、社外取締役それぞれが異なるバックグラウンドを持つ経営者や専門家であり、多様な視点や新しい観点から活発に意見が出ています。その点では、取締役会は非常に機能していると感じています。一方で、今後大きな課題になると思っていることが、現在、女性の取締役が社外だけという点です。これは多くの日本企業が抱える課題でもあります。将来的には、社内から生え抜きの女性取締役を登用していくことも必要だと思います。取締役会での具体的な議題については、中長期的な戦略の策定や、事業全体のモニタリングのための時間を今後はしっかりと確保していくべきだと考えています。



武田：新任として初めて当社の取締役会に参加した際、業界のイメージから少し堅い雰囲気を想像していましたが、実際は非常に議論が活発でした。事前説明も丁寧に行われ、皆が疑問を解消した上で当日の議論に臨まれている姿勢に感銘を受けました。発言しやすいオープンな雰囲気があり、安心して議論に参加できていることに感謝しています。

私は他社でも社外取締役を務めています。やはり「多様性」が重要であると考えています。当社の現在の取締役会メンバーは、それぞれ異なるキャリアや豊富な経験を持っており、社内の方々と深い議論を交わす上で非常に良いフォーメーションが組まれていると感じています。議論が社内だけの視点に閉じないよう、私たち社外取締役が「外部の視点」や「これまでの経験に基づく客観的な視点を」提供し、議論を補完して豊かな

ものにしていきたいと思っています。私自身は全く異なる業界の経験を活かして、新しい視点から貢献したいと考えています。一方で、取締役会メンバーだけの議論では、どうしても「現場の感覚」が分からないことがあります。そのため、「クラフティアを自分自身にインストールする」という意識を持ち、現場の方々と対話するようにしていきたいと思っています。

当社の海外展開や、女性の役職者の登用についても注目していますが、現在、女性の役職者はまだまだ少ないと聞いています。すぐに役員に登用するというのではなく、各セクションにおいてサクセッションプランを適切に構築し、現在どこに人材のギャップ（穴）があり、パイプラインにどれだけの候補者が存在しているのかを可視化することが必要です。私自身これまでHR（人事・人的資本）に携わり苦労も経験してきたので、そうした知見を活かして是非お役に立ちたいと考えています。また、取締役会の場合だけに縛られず、社外取締役が自由にディスカッションする「アドバイザリーボード」のような場を設けることも面白い試みになるのではないかと思います。

金子：社外取締役にとって取締役会に割ける時間は限られています。この限られた時間の中で、いかに質の高い議論を行い、正しい判断を下せる運営ができるかが重要です。そのためには、資料の「量」が多ければ良いというわけではありません。議論を深めるべき「真の論点」がどこにあるのかを明確にし、要点を絞って資料を整理していただくことで、限られた時間でも本質的な議論が可能になります。事前説明の充実や資料の質向上など、以前に比べて改善されている点は高く評価していますが、限られた時間を最大限に活かす運営方法については、今後もさらにブラッシュアップしていければと考えています。

加藤：現在、当社の業績は好調であり、株価も高い水準を維持しています。しかし、この「大きく成長している時期」だからこそ、足元をもう一度見つめ直すことが重要であり、この姿勢を取締役に関わる全員が「共通

認識」として持つべきです。最終的な企業価値を向上させていくためには、特定のステークホルダーの利益だけを追求するのではなく、「すべてのステークホルダーからの信頼を獲得する」という一貫した経営戦略を持ち、それを共有していかなければなりません。

金子：これまでの取締役会でも、提案に対してかなり鋭い指摘が皆から出されています。急成長している今だからこそ、リスク管理の足元を固めることが必要です。社外取締役は監督する立場として、すべてのステークホルダーを意識した発言を今後も続けていくべきだと考えています。

武田：現在の取締役会は、各部門から上程される個別の案件審議が多いですが、コーポレート部門からの「会社が今こういう状況であるからこそ、何をすべきか」というような全体的なテーマについてディスカッションする時間があってもいいと思います。例えば、人材アロケーションや、複合的なリスクへの対応、あるいは組織開発をどのようなKPIで評価していくかといった、中長期的な全社戦略の議論などです。また、取締役会以外の場でも、社外取締役をもっと気軽に活用していただきたいです。何か新しいアイデアや方向性を打ち出したい時に、「壁打ち相手」としてオンラインで急遽ディスカッションするような機会があれば、私はいつでも協力します。単なる決議機関のメンバーとしてだけでなく、良い壁打ちのパートナーとして社外取締役を利用していただけると非常に嬉しいです。



人的資本経営に対する期待と評価

添田：当社の「クラフティア」への社名変更は、大きな出来事だったと捉えています。実態として、当社は関東や関西への進出、エネルギーの総合事業、海外展開など、多角的なビジネスを展開しています。旧社名ではその広がりに追いついていなかった面があり、今回の社名変更は正解だったと思います。実際に、社名変更によって採用の幅が広がり、首都圏や関西圏での人材定着率も良くなっていると聞いています。その上で、当社が目指すべき「人的資本経営」の姿について考えを述べたいと思います。首都圏や関西圏の大手企業における人的資本経営では、既存の「職人技の向上」や「技術の継承」に重点が置かれがちです。しかし、当社は九州発の企業として、これからさらに外へ打って出てチャレンジし続ける必要があります。多角化する事業に対応し、新しい技術やデータセンター、海外拠点の運営など、あらゆる事業に参画できる「革新的な人材」を自ら作り出すことができるよう、教育プログラムをより強力なものに変えていく必要があると感じています。

加藤：人的資本経営を俯瞰して捉えたとき、それは単に「人材を育成する」とか「技術を継承する」といった話にとどまるものではないと考えています。人への投資が、組織全体の能力を高め、社員のエンゲージメントを向上させる。その高まった組織能力がクラフティア独自の競争優位性を生み出し、その結果として売上や利益、キャッシュフローが押し上げられる。そして、得られたキャッシュを再び人へ投資していく。このストーリー（サイクル）がないと人的資本経営自体が経営戦略と繋がりません。その中で最も重要な鍵は、「現場実装」となります。どれほど立派なメッセージを発信していても、現場の社員が「この会社は様々なことにチャレンジできる」「自分の意見を思い切り発信できる」という風土や文化が醸成されていなければ、人的資本経営の成果は得られません。現場の実装レベル、つまり社員一人ひとりへの浸透度合いを経営層と近いレベルまで高めることを期待していますし、それができればもっと素晴らしい会社になると思います。

鳥居: 当社は「ダイバーシティ」を推進しており、近年はさらに一歩進めて「DEI(多様性・公平性・包摂性)」の推進を掲げています。したがって、これまで以上に、少数者を含めた多様な人財に「公平な機会」を提供し、多様な人財が一つの企業として一体感を持ち、個々の能力を最大限に発揮できる職場環境を目指していく必要があります。

現在、当社では従業員のエンゲージメントスコアを定期的に測定し、スコアは徐々に改善傾向にあると聞いています。これは素晴らしいことですが、現在示されているスコアはあくまで「組織全体の平均値」であり、今後は、このエンゲージメントスコアや離職率などのデータを、「属性別(性別、国籍、世代、中途・新卒など)」に細分化して検証していく必要があると考えています。全体では見えてこない、特定の属性における課題やボトルネックが隠れている可能性があり、あらゆる属性の従業員にとって、働きやすい環境になっているかを検証することが求められています。同様に、内部通報窓口の通報件数などのデータについても、単に件数を追うだけでなく、どのような属性からどのような相談が寄せられているのかを分析し、少数者が「きちんと声を上げやすい体制」が整っているかをモニタリングしていくべきだと考えています。

武田: 人的資本経営について、私は仕事柄、日々考えていますが、まず「人的資本は一体誰のものか」という点を確認しておきたいと思います。企業側は、人的資本を「会社が所有する資産」のように捉えがちですが、実際には「人的資本そのものは社員一人ひとりのもの」です。個々の社員が持つ経験、知識、技能の総和が、結果として会社の資本となります。したがって、経営者や管理職の役割は、社員が「この会社のために、自分の持っている人的資本を無条件に提供したい、ここで力を発揮したい」と思えるような環境をいかに整えるかにあります。やりがいとは、「成長実感(自分が成長しているという実感)」と「貢献実感(組織や社会に役立っているという実感)」の2つから成り立っています。この2つの実感を社員が持てるよう、環境の整備、評価制度の運用、そして日々のマネジメントにおけるコミュ

ニケーションを行うことが、本質的な人的資本経営のあり方です。

当社の統合報告書を拝見すると、人的資本に関する情報開示に非常に多くのページが割かれており、アカデミーの運営や、直近の新卒エントリー数が倍増したという実績も含め、人財に対して先進的な取り組みを行っていると感じています。しかし、一方で「現場と経営の距離」や「部門間の温度差」といったギャップや課題はまだ多く存在しているはずであり、ここについては、皆がやりがいを持てるよう個別に施策を打っていく必要があります。当社はAIやロボットに代替されにくい現場の技術職の方が数多くおり、九州で人的資本経営に取り組んでいる「リーディングカンパニー」になれると思います。多くのトライ＆エラーが出てくると思いますが、当社にとって一番良い形で人的資本経営を進めていける、まさにそのスタートラインに立っていると感じています。私自身も取締役会などでアドバイスを提供していきたいと思っています。

土井良: 当社は制度的にも社員を非常に大事にするという印象があります。一方で、いくら制度が整っていても、実際に現場で働く社員がどう受け止めているかはまた別の問題だと思います。やはり、そういった現場の方々の声を聞いていくことが大事です。その点では、従業員意識調査の実施や、1on1ミーティングの実施など、施策自体は合っていると思います。ただ、それ以上に、そうした施策を実際に実行される現場のマネジメント層やリーダーの方々が、いかに部下と信頼関係を持ってコミュニケーションを取っていくかということが最も大切になります。そこは、現場のマネジメント層やリーダーの方々がしっかり取り組んでいくことが必要だと思います。

金子: 人的資本は、資本の論理から来る考え方、これはこれでしっかりと進める必要がありますが、一方で、「働く人が主役の、働く側の施策」をもっと強化すべきと考えています。そうすることで、地に足のついた「働く人の付加価値」が向上し、結果として人的資本の成果を向上させることができると思います。

加藤: 人的資本に限らず、もっと皆で色んな議論をする畑上を作れば良いと思います。一部の経営陣や知恵者だけで会社を引っ張るのではなく、経営陣・管理職・現場の社員が色んな議論をし、自分とは異なる価値観や考え方に触れることで、気づきが生まれます。透明性を高め、公開の場で議論を行うことによって人的資本経営がもっと浸透していくと思います。

武田: 会社組織においては、「リスクを取った発言」がしづらいと思いますが、その場に「心理的安全性」がきちんと確保されており、目指すべきゴールが共有されていれば、きちんと採まれて良い着地点に到達するはずだと思います。「思ったことを発言しても大丈夫だ」という安心感と、高い目標へのチャレンジが組み合わさることで、組織の中で学習が促進され、結果として組織も成長し、大きな成果につながっていきます。

金子: 本日は、2つの非常に重要なテーマについて活発な議論ができました。

テーマ1の「取締役会の実効性と社外取締役の役割」については、非常に活発で適切に運営されているとの高評価の一方で、意思決定のプロセス管理や資料の

論点整理、シナリオのあり方など、いくつかの意見も出ました。また、複雑な投資案件の増加に伴い、よりリスク管理が求められているとの意見も出ました。限られた時間の中で実効性を高めるための改善を図っていきたいと思います。加えて、女性取締役の登用、多様性の推進などの発言もありました。

テーマ2の「人的資本経営に対する評価と期待」については、「現場実装」、「働く人が主役」、「やりがい(成長実感と貢献実感)」など、社員が能動的に活躍できる風土を創出することが重要との意見が多かったと思います。

本日のテーマについては、社外取締役として、今後留意し、改善していきたいと思っています。



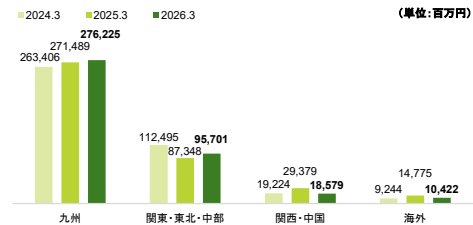
取締役のスキルマトリックス

氏名	当社における地位	人事・指名委員会	報酬委員会	特に期待する分野							
				企業経営・経営戦略	財務・会計	法務・リスク管理	人事労務・人材開発	営業・マーケティング	技術・研究開発・安全	サステナビリティ・ESG・DX	グローバル
藤井 一郎	取締役会長			○		○	○			○	
石橋 和幸	代表取締役社長執行役員	○	○	○			○	○		○	
大嶋 知行	代表取締役社長執行役員			○				○	○		○
金子 達也	社外取締役	社外 独立	○	○				○		○	○
鳥居 玲子	社外取締役	社外 独立				○				○	
武田 雅子	社外取締役	社外 独立	○	○	○		○	○		○	
安川 仁	取締役監査等委員	常勤		○		○	○			○	
添田 英俊	社外取締役監査等委員	社外 独立		○				○	○	○	○
加藤 卓二	社外取締役監査等委員	社外 独立	○	○	○	○		○		○	
土井良 由美子	社外取締役監査等委員	社外 独立			○					○	

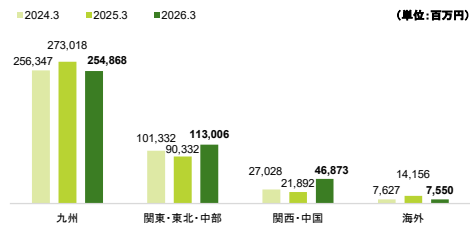
Financial Information

財務情報

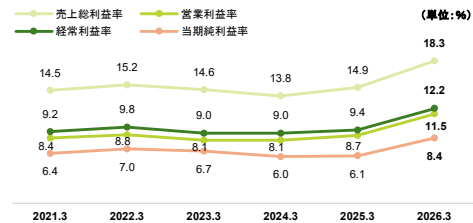
【設備工事業】地域別売上高(連結、配電線工事を除く)



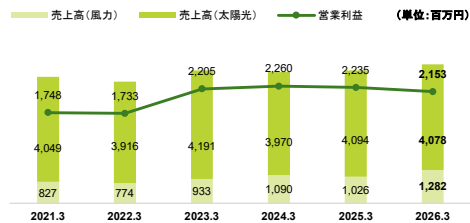
【設備工事業】地域別受注高(連結、配電線工事を除く)



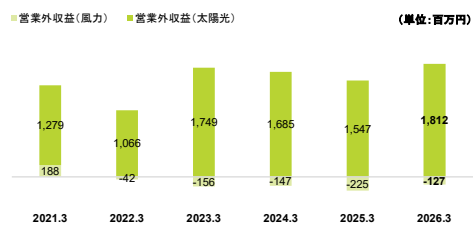
利益率の推移(連結)



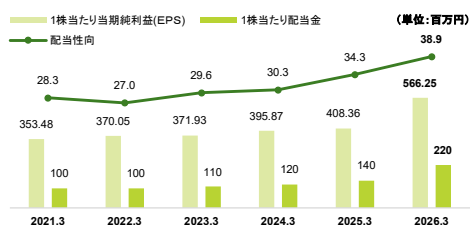
発電事業の状況(連結、グループ運営)



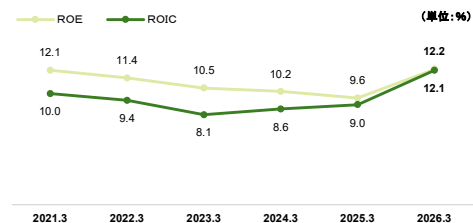
発電事業の状況(連結、持分出資)



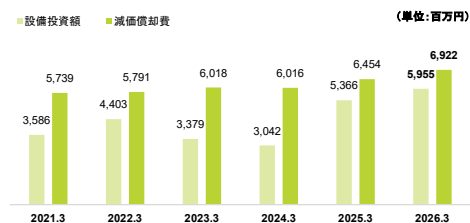
EPS、配当金(連結)



ROE、ROIC



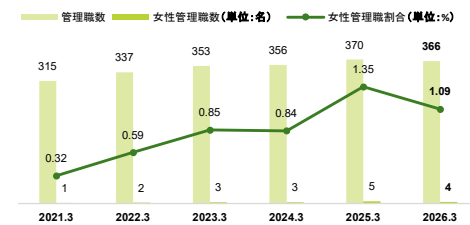
設備投資額、減価償却費



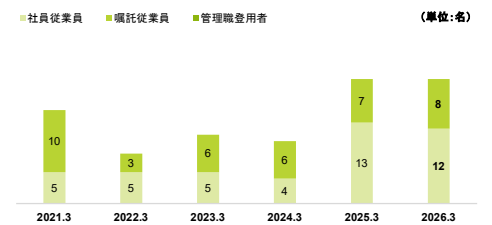
Non-Financial Information

非財務情報

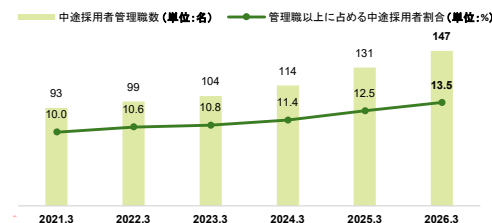
女性管理職比率(個別)



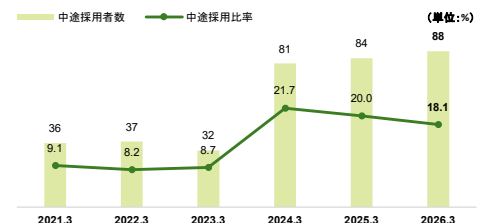
外国人の在籍状況(個別)



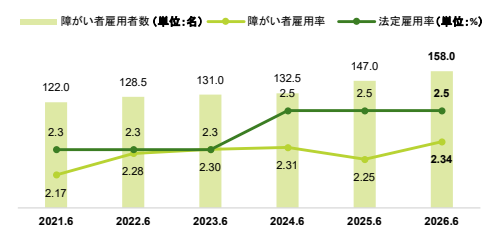
中途採用者の管理職登用(個別)



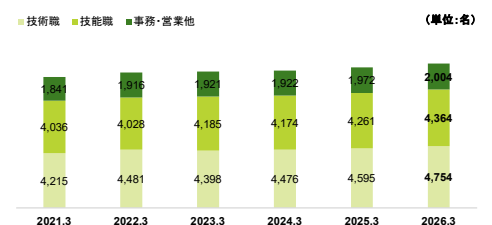
中途採用実績(個別)



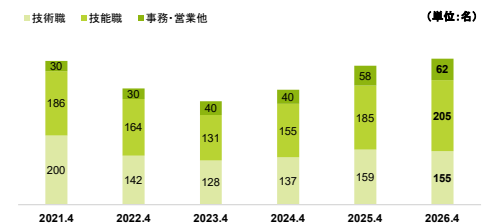
障がい者雇用率(個別)



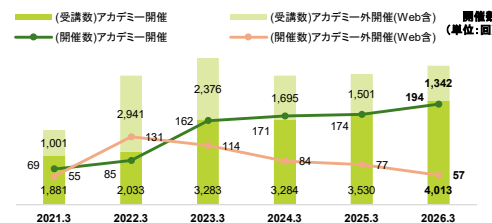
従業員数(連結・就業人員)



定期採用実績(個別)



研修開催数・受講者数



財務項目	(単位:百万円)									
	2017.3	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3	2023.3	2024.3	2025.3	2026.3
売上高	341,771	360,872	408,143	428,939	391,901	376,563	395,783	469,057	473,954	476,123
営業利益又は営業損失(△)	30,732	34,726	36,747	36,022	32,998	33,137	32,083	38,016	41,388	54,600
経常利益又は経常損失(△)	32,187	37,342	39,924	38,643	35,906	36,828	35,462	42,362	44,434	58,157
親会社に帰属する当期純利益又は当期純損失(△)	22,297	25,296	26,691	26,245	25,042	26,216	26,349	28,017	28,883	40,053
設備投資額	7,469	4,245	4,353	4,148	3,586	4,403	3,379	3,042	5,366	5,955
減価償却費	5,449	5,512	6,074	5,961	5,739	5,791	6,018	6,016	6,454	6,922
研究開発費	235	286	326	290	254	267	290	344	346	383
営業キャッシュ・フロー	14,187	29,903	26,054	38,222	9,184	5,252	17,386	43,969	8,656	12,332
投資キャッシュ・フロー	▲ 17,951	▲ 3,717	▲ 11,298	▲ 12,136	▲ 4,232	▲ 7,536	▲ 3,113	▲ 2,314	▲ 8,910	▲ 18,143
フリー・キャッシュ・フロー	▲ 3,763	26,185	14,755	26,086	4,951	▲ 2,284	14,273	41,654	▲ 254	▲ 14,307
支払い配当金	3,732	5,635	7,108	7,099	7,084	7,086	7,087	8,148	9,204	11,679
純資産	141,503	164,139	182,176	197,442	221,741	241,194	263,017	291,125	312,152	351,644
総資産	300,478	324,919	357,271	368,482	366,532	378,396	446,410	503,284	488,472	523,268
有利子負債	36,128	20,078	19,189	17,854	15,772	14,259	37,560	36,551	23,724	27,529
(単位:円)										
1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失(△)	327.22	356.89	375.17	370.00	353.48	370.05	371.93	395.87	408.36	566.25
1株当たり純資産額	1,995.00	2,269.48	2,534.46	2,761.07	3,102.61	3,375.43	3,681.85	4,082.95	4,384.30	4,915.49
1株当たり配当金	70	90	100.00	100.00	100.00	100.00	110.00	120.00	140.00	220.00
営業利益率(%)	9.0	9.6	9.0	8.4	8.4	8.8	8.1	8.1	8.7	11.5
当期純利益率(%)	6.5	7.0	6.5	6.1	6.4	7.0	6.7	6.0	6.1	8.4
売上高総利益率(%)	15.2	15.7	14.8	14.0	14.5	15.2	14.6	13.8	14.9	18.3
自己資本利益率(ROE)(%)	17.8	16.8	15.6	14.0	12.1	11.4	10.5	10.2	9.6	12.2
総資産当期純利益率(ROA)(%)	7.9	8.1	7.8	7.2	6.8	7.0	6.4	5.9	5.8	7.9
投下資本利益率(ROIC)(%)	13.0	13.2	13.1	11.7	10.0	9.4	8.1	8.6	9.0	12.1
自己資本比率(%)	46.6	49.7	50.5	53.1	60.0	63.2	58.4	57.4	63.5	66.4
総資産回転率(回)	1.2	1.1	1.1	1.2	1.1	1.0	1.0	1.0	1.0	0.9
配当性向(%)	21.4	25.2	26.7	27.0	28.3	27.0	29.6	30.3	34.3	38.9

非財務項目

	2023年度	2024年度	2025年度
従業員数(連結)(人)	10,572	10,828	11,122
従業員数(単体)(人)	6,487	6,620	6,886
平均年齢(歳)	39.0	39.0	38.9
勤続年数(年)	16.7	15.8	15.7
定期採用数(人)	332	402	422
中途採用数(人)	81	84	88
外国籍従業員数(人)	10	20	20
離職率(定期採用者の入社3年目離職率)(%)	29.3	24.1	17.1
女性管理職比率(%)	0.85	0.84	1.09
男性社員育休取得率(%)	106.3	92.7	101.2
障がい者雇用率(%)	2.3	2.3	2.3
有給休暇取得日数(日)	12.4	11.9	12.3
エンゲージメントスコア(平均値)	68	70	72
社員一人あたりの研修費用(万円)	4.1	5.1	6.3
社員一人あたりの研修時間(時間)	3.1	3.3	3.4
CO ₂ 排出量(t-CO ₂)			
Scope1	8,068	7,732	7,575
Scope2(ロケーション基準)	5,815	5,797	5,170
Scope2(マーケット基準)	6,458	5,412	5,890
CO ₂ 排出量原単位 (ロケーション基準)(t-CO ₂ / 億円)	3.42	3.39	3.22
CO ₂ 排出量原単位 (マーケット基準)(t-CO ₂ / 億円)	3.58	3.30	3.40
電力使用量(千kWh)	13,555	13,737	12,429
車両燃料使用量(kg)	3,235	3,091	2,973
エネルギー総消費量(GJ)	166,639	162,473	158,354
廃棄物排出量(t)	15,132	57,067	15,606
環境関連法違反に伴う罰金額(円)	0	0	0
水ストレス地域に該当する拠点数(拠点)	1	1	1
水の使用量(1,000m ³)	100	113	105
ISO14001取得率(連結)(%)	-	3.8	3.6
日本(拠点)	-	1	1
海外(シンガポール)(拠点)	-	1	1
ISO45001[労働安全マネジメントシステムの国際規格]取得率(連結)(%)	-	1.9	1.8
日本(拠点)	-	0	0
海外(シンガポール)(拠点)	-	1	1
CDP	C	B-	B

(1) 当期の経営成績の概況

当連結会計年度の建設業界は、民間の都市再開発やデータセンター関連施設など、建設投資は底堅く継続する一方で、不安定な国際情勢は米国における相互関税政策などで不透明感が増し、また、国内においても為替相場の変動、物価上昇、労働需給の逼迫、さらには米国の関税政策は国内企業の設備投資計画にも大きな影響を及ぼす可能性もあり、注視が必要な状況で推移しました。

当社グループにおいても、このような状況下で始まった中期経営計画ではこれまでの技術力強化をはじめとした取り組みを深化させていくとともに、持続的な成長を支える人的資本経営、将来の安定収益確保に向けた投資戦略も強化してまいりました。

中期経営計画の初年度である2025年度の経営基本方針のテーマについては、「Challenge2025 ～技術の深化と成長への投資～」とし、中期経営計画の「財務目標」「非財務目標」の達成に向けて特に重点的に取り組む項目として掲げている11の取組施策と5つの投資戦略を実践し、着実に取り組みを推進してまいりました。

設備工事事業

工事受注高は、首都圏や福岡の再開発案件、関西圏の統合型リゾート案件及び、データセンター関連工事を中心に、諸物価の上昇を適切に価格へ転嫁しつつ、最適要員配置を踏まえた計画的な受注活動を進めた結果、前連結会計年度と比べ26,901百万円増加(6.0%増)し、479,014百万円となりました。

売上高は、物価上昇を反映した価格転嫁等による配電委託工事などが増加し、3,150百万円増加(0.7%増)し、457,524百万円となりました。

また、セグメント利益(営業利益)については、工事利益率の向上により、前連結会計年度と比べ13,226百万円増加(34.8%増)し、51,219百万円となりました。

その他の事業

売上高は、材料及び機器の販売事業が減少したことから、前連結会計年度と比べ981百万円減少(5.0%減)し、18,598百万円となりました。

また、セグメント利益(営業利益)については、利益率の向上により、前連結会計年度と比べ251百万円増加(8.3%増)し、3,292百万円となりました。

(2) 当期の財政状態の概況

資産の部

流動資産は、仕入債務の決済や戦略投資としての投資有価証券の取得等による現金・預金の減少などにより、前連結会計年度末と比べ965百万円減少し、298,303百万円となりました。

固定資産は、戦略投資としての投資有価証券の取得による増加などにより、前連結会計年度末と比べ35,762百万円増加し、224,965百万円となりました。

これらの結果、資産合計は、前連結会計年度末と比べ34,796百万円増加し、523,268百万円となりました。

負債の部

流動負債は、仕入債務の決済による電子記録債務の減少などにより、前連結会計年度末と比べ823百万円減少し、146,706百万円となりました。

固定負債は、長期借入金の流動負債への振り替えに伴う減少などにより、前連結会計年度末と比べ3,871百万円減少し、24,917百万円となりました。

これらの結果、負債合計は、前連結会計年度末と比べ4,695百万円減少し、171,624百万円となりました。

純資産の部

純資産合計は、配当金の支払いがあったものの、親会社株主に帰属する当期純利益の計上による利益剰余金の増加などにより、前連結会計年度末と比べ39,491百万円増加し、351,644百万円となりました。

(3) 当期のキャッシュ・フローの概況

当連結会計年度における現金及び現金同等物(以下「資金」という。))は、前連結会計年度末に比べ、19,888百万円減少し、50,548百万円となりました。

営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動の結果増加した資金は、12,332百万円(前連結会計年度比3,675百万円の収入額の増加)となりました。

これは、主に売上債権の増加や仕入債務の減少を、税金等調整前当期純利益の計上が上回ったことによるものです。

投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動の結果支出した資金は、18,143百万円(前連結会計年度比9,232百万円の支出額の増加)となりました。

これは、主に戦略投資としての投資有価証券の取得によるものです。

財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動の結果支出した資金は、14,307百万円(前連結会計年度比10,244百万円の支出額の減少)となりました。

これは、主に配当金の支払いによるものです。

(4) 今後の見通し

今後の建設業界におきましては、引き続き、民間の都市再開発や物流施設、データセンター関連施設など、企業の設備投資に支えられた堅調な需要の継続が見込まれます。一方で、米国における相互関税政策や中国による対日輸出規制の強化、中東情勢の緊迫化など、不安定な国際情勢を背景に、先行きの不透明感は一段と高まっております。加えて、国内においても為替相場の変動、物価上昇、労働需給の逼迫などが継続するものと想定されており、建設業界を取り巻く事業環境の動向について、今後も継続的な注視が必要と認識しております。

当社グループにおきましては、2年目を迎えた中期経営計画では、インフレによる物価上昇や人口減少による人手不足は継続的な経営課題であると認識しており、このような環境認識を踏まえ、2026年度の経営基本方針のテーマについては、「Challenge2026 未来を見据えた成長領域の確立」とし、特に重点的に取り組む項目として掲げている「11の取組施策」ど「5つの投資戦略」を確実に実践し、当社グループの成長へとつなげてまいります。

(単位:百万円、下段は売上高比率)					
		2026年3月期			
	2025年3月期	実績	前年比	計画	計画比
売上高	473,954 (100.0%)	476,123 (100.0%)	100.5%	475,000 (100.0%)	100.2%
売上総利益	70,701 (14.9%)	87,074 (18.3%)	123.2%	84,500 (17.8%)	103.0%
営業利益	41,388 (8.7%)	54,600 (11.5%)	131.9%	51,500 (10.8%)	106.0%
経常利益	44,434 (9.4%)	58,157 (12.2%)	130.9%	55,000 (11.6%)	105.7%
親会社株主に帰属する当期純利益	28,883 (6.1%)	40,053 (8.4%)	138.7%	36,000 (7.6%)	111.3%
1株当たり当期純利益	408.36円	566.25円	—	508.95円	—

(単位:百万円、下段は構成比率)

2025年3月末		2026年3月末	増減	主な増減要因	
資 産	流動資産	299,268 (61.3%)	298,303 (57.0%)	△965	現金預金 △19,753 受取手形・完成工事未収入金等 +13,940
	固定資産	189,203 (38.7%)	224,965 (43.0%)	35,762	投資有価証券 +17,718 退職給付に係る資産 +6,156
	資産合計	488,472 (100.0%)	523,268 (100.0%)	34,796	
負 債	流動負債	147,529 (30.2%)	146,706 (28.0%)	△823	電子記録債務 △13,406 短期借入金 +14,416
	固定負債	28,789 (5.9%)	24,917 (4.8%)	△3,871	長期借入金 △7,903
	負債合計	176,319 (36.1%)	171,624 (32.8%)	△4,695	
純資産合計		312,152 (63.9%)	351,644 (67.2%)	39,491	株主資本 +28,017 (純利益 +40,053、配当金 △11,692)
負債純資産合計		488,472 (100.0%)	523,268 (100.0%)	34,796	

4 連結貸借対照表

	(単位:百万円)	
	2025年3月期	2026年3月期
資産の部		
流動資産		
現金預金	71,693	51,939
受取手形・完成工事未収入金等	163,446	177,386
有価証券	4	—
未成工事支出金	8,789	8,153
販売用不動産	156	3,049
不動産事業支出金	199	589
商品	864	656
材料貯蔵品	36,681	36,652
その他	17,675	20,482
貸倒引当金	△240	△605
流動資産合計	299,268	298,303
固定資産		
有形固定資産		
建物・構築物	76,153	79,436
機械、運搬具及び工具器具備品	46,319	53,205
土地	30,445	31,287
リース資産	8,462	9,896
建設仮勘定	1,106	1,347
減価償却累計額	△83,912	△89,912
有形固定資産合計	78,575	85,259
無形固定資産		
のれん	522	331
顧客関連資産	1,022	801
その他	2,911	3,718
無形固定資産合計	4,455	4,851
投資その他の資産		
投資有価証券	80,153	97,872
長期貸付金	5	187
退職給付に係る資産	18,682	24,839
繰延税金資産	1,441	1,364
その他	7,016	11,787
貸倒引当金	△1,125	△1,196
投資その他の資産合計	106,172	134,854
固定資産合計	189,203	224,965
資産合計	488,472	523,268

負債の部

	(単位:百万円)	
	2025年3月期	2026年3月期
流動負債		
支払手形・工事未払金等	68,166	65,050
電子記録債務	22,418	9,012
短期借入金	1,920	16,337
未払法人税等	8,139	10,468
未成工事受入金	28,947	26,546
工事損失引当金	2,756	4,783
その他	15,180	14,508
流動負債合計	147,529	146,706
固定負債		
長期借入金	16,779	8,876
リース債務	3,775	4,547
役員退職慰労引当金	278	224
退職給付に係る負債	3,771	3,675
株式報酬引当金	165	237
関係会社事業損失引当金	165	—
その他	3,853	7,357
固定負債合計	28,789	24,917
負債合計	176,319	171,624
純資産の部		
株主資本		
資本金	12,561	12,561
資本剰余金	13,220	13,220
利益剰余金	273,660	301,661
自己株式	△486	△469
株主資本合計	298,955	326,973
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	7,539	14,416
繰延ヘッジ損益	245	626
為替換算調整勘定	1,091	956
退職給付に係る調整累計額	2,272	4,722
その他の包括利益累計額合計	11,148	20,722
非支配株主持分	2,048	3,948
純資産合計	312,152	351,644
負債純資産合計	488,472	523,268

5 連結損益計算書

	(単位:百万円)	
	2025年3月期	2026年3月期
売上高		
完成工事高	454,373	457,524
その他の事業売上高	19,580	18,598
売上高合計	473,954	476,123
売上原価		
完成工事原価	388,635	375,403
その他の事業売上原価	14,617	13,645
売上原価合計	403,253	389,049
売上総利益		
完成工事総利益	65,738	82,120
その他の事業総利益	4,963	4,953
売上総利益合計	70,701	87,074
販売費及び一般管理費	29,313	32,473
営業利益	41,388	54,600
営業外収益		
受取利息	162	132
受取配当金	1,239	1,103
持分法による投資利益	493	494
投資事業組合運用益	1,463	1,719
受取賃料	335	338
その他	661	1,030
営業外収益合計	4,355	4,819
営業外費用		
支払利息	515	649
割増退職金	119	111
関係会社貸倒引当金繰入額	160	—
貸倒引当金繰入額	241	338
その他	272	164
営業外費用合計	1,309	1,263
経常利益	44,434	58,157
特別利益		
固定資産売却益	181	19
投資有価証券売却益	464	1,041
関係会社事業損失引当金戻入額	497	—
特別利益合計	1,142	1,060
特別損失		
固定資産処分損	268	375
投資有価証券売却損	527	—
投資有価証券評価損	—	985
関係会社整理損	45	—
減損損失	277	728
関係会社事業損失引当金繰入額	165	—
特別損失合計	1,283	2,088
税金等調整前当期純利益	44,293	57,129
法人税、住民税及び事業税	15,100	17,960
法人税等調整額	136	△1,133
法人税等合計	15,237	16,826
当期純利益	29,056	40,302
非支配株主に帰属する当期純利益	172	249
親会社株主に帰属する当期純利益	28,883	40,053

	2025年3月期	2026年3月期
(単位:百万円)		
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	44,293	57,129
減価償却費	6,454	6,922
減損損失	277	728
貸倒引当金の増減額(△は減少)	361	450
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	△3,853	△6,156
退職給付に係る負債及び役員退職慰労引当金の増減額(△は減少)	1,637	3,411
工事損失引当金の増減額(△は減少)	2,493	1,900
関係会社事業損失引当金の増減額(△は減少)	△2,095	—
投資事業組合運用損益(△は益)	△1,463	△1,719
受取利息及び受取配当金	△1,401	△1,235
支払利息	515	649
為替差損益(△は益)	△114	△440
持分法による投資損益(△は益)	△138	943
有形固定資産売却損益(△は益)	△112	0
有形固定資産除却損	198	330
有価証券及び投資有価証券評価損益(△は益)	—	985
有価証券及び投資有価証券売却損益(△は益)	63	△1,041
売上債権及び契約資産の増減額(△は増加)	2,530	△13,559
未成工事支出金の増減額(△は増加)	909	635
棚卸資産の増減額(△は増加)	△3,711	△573
仕入債務の増減額(△は減少)	△29,510	△16,756
未成工事受入金の増減額(△は減少)	7,215	△2,452
長期未払金の増減額(△は減少)	△39	35
未払又は未収消費税等の増減額	△1,414	△2,399
その他	3,104	△730
小計	26,200	27,058
利息及び配当金の受取額	1,327	1,150
利息の支払額	△515	△649
法人税等の支払額	△18,355	△15,226
営業活動によるキャッシュ・フロー	8,656	12,332
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△2,884	△1,003
定期預金の払戻による収入	5,992	886
有形固定資産の取得による支出	△3,791	△4,837
有形固定資産の売却による収入	512	107
有形固定資産の除却による支出	△61	△282
投資有価証券の取得による支出	△6,164	△10,466
投資有価証券の売却による収入	1,533	2,375
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△504	—
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入	—	373
長期貸付金の回収による収入	74	9
その他	△3,616	△5,306
投資活動によるキャッシュ・フロー	△8,910	△18,143
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	△72	△110
長期借入れによる収入	14,000	—
長期借入金の返済による支出	△27,599	△975
自己株式の取得による支出	△3	△3
自己株式の売却による収入	5	8
配当金の支払額	△9,204	△11,679
非支配株主への配当金の支払額	△4	△4
非支配株主からの払込みによる収入	—	1
非支配株主への払戻による支出	△20	△20
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△309	—
その他	△1,344	△1,524
財務活動によるキャッシュ・フロー	△24,552	△14,307
現金及び現金同等物に係る換算差額	326	143
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△24,479	△19,974
現金及び現金同等物の期首残高	94,588	70,437
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	—	86
連結子会社の決算期の変更に伴う期首現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	328	—
現金及び現金同等物の期末残高	70,437	50,548

会社情報

社名	株式会社クラフティア	建設業許可 国土交通大臣許可(特4)第1659号	主要な事業所 <国内>
設立	1944年(昭和19年)12月1日	電気工事 土木工事	本社 熊本支店
本社	〒810-0001 福岡市中央区天神一丁目11番1号 ONE FUKUOKA BLDG.14階 TEL: 050-6861-1691 FAX: 092-986-9728	電気通信工事 建築工事	東京本社 長崎支店
		消防施設工事 舗装工事	福岡支店 佐賀支店
		管工事 とび・土工工事	北九州支店 東京支店
		機械器具設置工事 鋼構造物工事	大分支店 横浜支店
資本金	125億61百万円	水道施設工事 内装仕上工事	宮崎支店 関西支店
従業員数	(連結)11,122名 (個別)6,886名	清掃施設工事	鹿児島支店 沖縄支店
		建設業許可 国土交通大臣許可(特4)第1659号	宇久島事業開発支社
		塗装工事	

株式情報

事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで	発行可能株式総数	250,000,000株
定時株主総会	毎年6月開催	発行済株式の総数	70,864,961株
剰余金の配当の基準日	期末配当 3月31日 中間配当 9月30日	株主数	8,144名

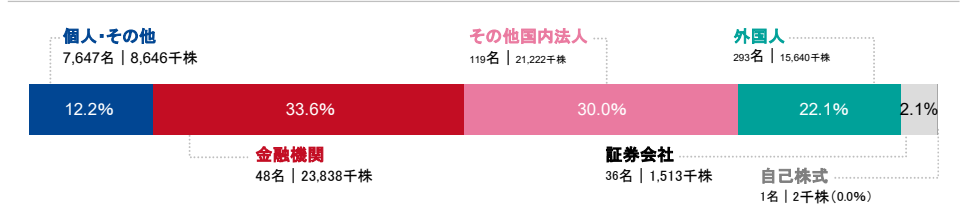
公告方法	電子公告とし、当社ホームページ (https://www.kraftia.co.jp)に掲載します。ただし、 事故その他やむを得ない事由によって電子公告を することができない場合、日本経済新聞に掲載しま す。
------	--

上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場 福岡証券取引所
株式インデックス	JPX日経インデックス400 (JPX-Nikkei Index 400)
証券コード	1959
業種	建設業
単元株式数	100株
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号
同事務取扱場所	三井住友信託銀行株式会社証券代行部 https://www.smtb.jp/personal/procedure/agency (郵送物送付先) 〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 (電話照会先)電話0120-782-031(フリーダイヤル) [平日 9:00～17:00]

九州電力株式会社	15,980	22.55
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	7,215	10.18
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	5,213	7.35
株式会社西日本シティ銀行	3,249	4.58
株式会社福岡銀行	3,133	4.42
クラフティア従業員持株会	1,693	2.39
BBH(LUX) FOR FIDELITY FUNDS-JAPAN ADVANTAGE POOL	1,485	2.09
クラフティアユニオン	1,300	1.83
西日本鉄道株式会社	1,142	1.61
株式会社三菱UFJ銀行	1,133	1.59
計	41,547	58.63

(注) 持株比率は、自己株式(2,675株)を控除して計算しております。

株式別分布状況



剰余金の配当等の決定に関する方針・配当金の推移

利益配分につきましては、業績向上に向けた経営基盤強化・更なる事業拡大に必要な内部留保を確保しつつ、資本コストを意識した適正な財務体質の維持と株主還元に努めてまいります。						
配当につきましては、事業環境や業績、財務状況等を総合的に勘案し、連結配当性向40％を目安として、安定配当を行うことを目的に、維持または増配を行う「累進配当」を実施することで、株主の皆さまのご期待におこたえてまいります。						
なお、次期(2027年3月期)の配当金につきましては、現時点での業績予想に基づき、1株当たり240円(うち中間配当金120円)を予定しております。						
配当金の推移						
	2022.3	2023.3	2024.3	2025.3	2026.3	2027.3(予想)
中間配当金	50円	50円	55円	65円	90円	120円
期末配当金	50円	60円	65円	75円	130円	120円
合計	100円	110円	120円	140円	220円	240円
格付情報 (2026年4月1日現在)						
格付機関名	名称		格付			
格付投資情報センター	発行体格付		A+			

海外拠点



JAPAN HEAD OFFICE

KYULIEN ENVIRONMENT IMPROVING CO., LTD.
九連環境開発股份有限公司
事業内容: 環境分析、電気工事

KYUDENKO (THAILAND) CO., LTD.
タイ九電工
事業内容: 電気工事、空調・衛生工事、省エネルギー工事

KYUDENKO VIETNAM CO., LTD.
ベトナム九電工
事業内容: 電気工事、空調・衛生工事、建設技術コンサルティング

ASIA PROJECTS ENGINEERING VIETNAM CO.,LTD.
APECOベトナム
事業内容: メンテナンス・EPC工事

KYUDENKO MALAYSIA SDN.BHD.
マレーシア九電工
事業内容: 電気工事、空調・衛生工事、消防設備工事

ASIA PROJECTS ENGINEERING PTE. LTD.
APECO
事業内容: プラント据付工事、メンテナンス・EPC工事、地域冷暖設備工事

APECO BANGLADESH BRANCH OFFICE
APECOバングラデシュ支店
事業内容: メンテナンス工事

KRAFTIA INDONESIA REP.OFFICE
クラフティアインドネシア駐在員事務所
事業内容: EMS(エネルギー・マネジメント・システム)の普及・事業化

海外グループ会社

(2026年4月1日現在)

台湾	● その他	九連環境開発股份有限公司 桃園縣龍潭鄉工五路90-49
マレーシア	● 設備工事	KYUDENKO MALAYSIA SDN.BHD. 59-8 The Boulevard, Mid Valley City, No.1, Medan Syed Putra Utara 59200 Kuala Lumpur Malaysia
ベトナム	● 設備工事	KYUDENKO VIETNAM CO.,LTD. No.170, Tran Quang Khai st., Tan Dinh Ward, District 1, Ho Chi Minh City, Vietnam
ベトナム	● 設備工事	ASIA PROJECTS ENGINEERING VIETNAM CO.,LTD. No.170 Tran Quang Khai Street,Tan Dinh Ward, Ho Chi Minh City, Viet Nam
タイ	● 設備工事	KYUDENKO (THAILAND) CO.,LTD. Unit 16B, Floor 16, Bangnathani Building, 1/33, Soi Bangna-Trad 34, Bangna Sub-district, Bangna District, Bangkok
シンガポール	● 設備工事	ASIA PROJECTS ENGINEERING PTE.LTD. 32 Penjuru Road,Singapore 609136

国内拠点



宇久島事業開発支社
長崎支店
佐賀支店
本社及び福岡支店・福岡支社
北九州支店

大分支店
熊本支店
宮崎支店
鹿児島支店

東北支社
埼玉支社
東京本社・東京支店
横浜支店
名古屋支店
関西支店
中国支社
山口支社
沖縄支店

国内連結子会社(50社)

■ 設備工事 ■ 材料販売 ■ 不動産 ■ ソフトウェア開発 ■ 発電 ■ その他

(2026年4月1日現在)

福岡県	■ 不動産	㈱九電工ホーム	長崎県	■ 設備工事	㈱チョーエイ	
	■ 材料販売	㈱Q-mast		■ 設備工事	㈱長北電設	
	■ 設備工事	㈱設備保守センター		■ 設備工事	九設工業㈱	
	■ ソフトウェア	㈱オートメーション・テクノロジー		■ 設備工事	㈱伊藤管工社	
	■ その他	㈱ネット・メディカルセンター	佐賀県	■ その他	九電工北山観光㈱	
	■ その他	㈱ポータル		■ 設備工事	㈱陣内工務店	
	■ その他	㈱九電工フレンドリー		■ 設備工事	㈱有明電設	
	■ その他	㈱ベイサイドプレイス博多				
	■ 設備工事	隔測計装㈱				
	■ 設備工事	㈱福岡電設		宮城県	■ 発電	名取メガソーラークラフティア・ グリーン企画有限責任事業組合
	■ 設備工事	㈱筑後電設				
	■ 設備工事	㈱福岡東電設				
	■ 設備工事	㈱福設				
	大分県	■ 設備工事	㈱きたせつ	愛知県	■ 発電	渥美グリーンパワー㈱
■ 設備工事		㈱大分電設	東京都		■ 設備工事	九興総合設備㈱
■ 設備工事		扶桑工業㈱			■ 設備工事	㈱キューティー
宮崎県	■ 設備工事	㈱明光社		■ 設備工事	中央理化学工業㈱	
	■ 設備工事	㈱みやえい	■ その他	クラフティアイノベーション投資事業有限責任組合		
	■ 発電	㈱グリーンバイオマスファクトリー				
鹿児島県	■ その他	㈱スリーイン	千葉県	■ 設備工事	㈱昭永電設	
	■ 設備工事	㈱南九州電設		神奈川県	■ 設備工事	エルゴテック㈱
	■ 設備工事	㈱鹿栄電設	■ 設備工事		㈱新成空調	
	■ 設備工事	九錦設備工業㈱	茨城県	■ 設備工事	セイワテクノス㈱	
	■ 発電	㈱鹿児島ソーラーファーム		福島県	■ 設備工事	三友電設㈱
	■ 発電	霧島木質発電㈱	■ 発電		葛尾風力㈱	
熊本県	■ 設備工事	㈱鹿栄電設	大阪府	■ 設備工事	小寺電業㈱	
	■ 設備工事	㈱球磨電設		■ 設備工事	河内工業㈱	
	■ 設備工事	㈱肥後設備	沖縄県	■ 設備工事	㈱琉豊総合設備	