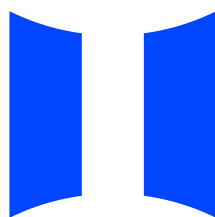


統合報告書 2025

未来実装力。 Full-Value Model



MIRAIT
ONE

株式会社 ミライト・ワン



誰かが願った未来を、漫画や映画が描いた夢を、
人はほぼ現実にしてきた。
未来を夢見たからじゃない。見続けたから。
そして、それをカタチにする方法を見つけたから。
インフラを通じて培ってきた私たちのエンジニアリング技術、
それは未来を実装する力だ。
その力をいま、もっと社会とその未来のために役立てよう。
通信、防災、教育、まちづくり…、
複数の領域にわたって実装することで、
これまで以上にダイナミックに、社会の変革に貢献しよう。
くらしやビジネスのあらゆるシーンで、
実装できるからこそ描ける、新たな未来を構想しよう。

未来実装力。MIRAIT ONE

実装力を持った私たちが構想しはじめることで、未来はもっと動き出す。

Purpose/Mission/Vision

Purpose

技術と挑戦で「ワクワクする未来」を共創する

Mission

意識するステークホルダー

お客様の期待にお応えし、
豊かな社会の実現に貢献する

顧客

常に技術とビジネスモデルを磨き、
高い付加価値を創造する

株主・投資家

パートナー会社と協力し合い
「未来のインフラ」を創り守り続ける

パートナー

多様な社員がいきいきと働く
「魅力的な企業グループ」であり続ける

社員

サステナブルとコンプライアンスを重視し、
社会の信頼に応える

社会全体

MIRAIT ONE Group Vision 2030

新・成長戦略：5つの事業変革(5Changes)

Change 1 「人間中心経営」

Change 2 「事業成長加速」

Change 3 「利益性トップクラス」

Change 4 「データインサイト マネジメント」

Change 5 「ESG 経営基盤強化」

Contents

イントロダクション

- 01 ブランドステートメント
- 02 Purpose/Mission/Vision
- 03 目次・編集方針
- 04 Who We Are

Transformation on Track

- 05 共同CEOメッセージ
- 07 共同CEOダイアログ
- 13 将来ビジョンの実現へ向けたロードマップ
- 15 ミライト・ワンのビジネス
- 17 成長分野の収益成長を加速するための経営資源
- 19 ミライト・ワンの価値創造プロセス
- 21 中期経営計画の変遷と長期ビジョン
- 23 マテリアリティと成長戦略を密接に連動
- 25 事業戦略
- 27 デジタル戦略
- 29 CFOメッセージ
- 33 特集 Our Growth Driver
- ーミライト・ワンの「人」が支える成長事業ー
- Case1 グリーンエネルギー事業
- Case2 コンテナ型データセンター事業
- 37 人財成長による事業成長と事業変革への注力
- 39 人財戦略 CHROメッセージ

マテリアリティへの取り組み

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

データ

- 71 11年間財務ハイライト
- 73 5年間非財務ハイライト
- 74 会社情報/株式情報

編集方針

本報告書では、事業構造改革と社会への貢献、持続的な成長と企業価値向上に邁進するミライト・ワン グループの短期・中期・長期を見据えた価値創造への取り組みとその成果を報告しています。「MIRAIT ONE Group Vision 2030」、2022年度からの第5次中期経営計画およびマテリアリティへの取り組みを軸に、報告書全体を「イントロダクション」「Transformation on Track」「マテリアリティへの取り組み」「データ」の4つのセクションで構成し、簡潔ながら包括的な報告に努めています。また、成長分野での現場人財の声を中心に構成した特集「Our Growth Driver」を新たに掲載することで、投資家をはじめとするステークホルダーの皆様との対話を深めていくための「起点」としての機能も強化しました。

報告対象組織

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

対象期間

2024年度(2024年4月1日～2025年3月31日)
※編集方針にかなう範囲で、上記期間前後の情報も掲載しています。

参考にしたガイドライン

IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
SSBJ「サステナビリティ開示テーマ別基準」第1号、第2号
GRI「サステナビリティ・レポートング・スタンダード」
SASB Standards
経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス2.0」



発行時期

2025年9月

将来見通し等に関する注意事項

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

お問い合わせ先

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

WEBサイト上の関連情報

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

※過去の報告書も掲載

Who We Are

1940年代から日本の通信インフラの発展に貢献してきたミライト・ワン グループは、通信建設事業を通じて培った“キャリアグレード”の「技術力」や質の高い「現場力」を強みとします。現在もこれらを発揮し続けるとともに、「超・通建^{※1}」への事業構造改革も進め、「フルバリュー型モデル^{※2}」による事業ポートフォリオの強化によって売上成長を持続しています。

強みのルーツと市場特性

日本の高度経済成長をNTTとともに支えることで、強い技術力と現場力、地域ネットワークを構築

多くの合併、再編によって規模を拡大してきた当社グループの源流は、1946年に創業した大明電話工業(株)、同年に創業した東洋電機通信工業(株)、1960年に創業した近畿通信建設(株)の3社です。3社はいずれも、戦後復興や高度経済成長期における電話需要の拡大のなか、1952年に発足した日本電信電話公社(現NTT(株))との取引を中心に成長することで、高い品質と信頼性を備えた“キャリアグレード”の「技術力」、人財育成を通じた「現場力」、全国津々浦々の「地域ネットワーク」という確固たる強みを構築してきました。



エンジニア育成に向けた実習作業と訓練(1960年代)

中長期視点での事業構造改革にも注力

国内通信建設市場の緩やかな縮小を念頭に、事業構造改革も着実に進行

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



ポジションと強み／事業ポートフォリオの進化

成長分野への投資も奏功し、持続的な売上成長を実現

2018年に3グループに再編された日本の通信建設業界において当社の売上高規模は3番手ですが、「超・通建」への事業ポートフォリオ変革の一環として「非通信分野」での成長投資にも国内外で注力してきた結果、「地方創生」「ICT分野」「グローバル事業」といった新たな強みを構築しています。これらは前述の通り通信建設事業で培った強みをルーツとするほか、成長分野を「みらいドメイン^{※3}」と定義し経営資源を重点配分することで、長期持続的な売上成長を実現しています。

持続的な成長と企業価値向上に向けて

強みや経営資源の全てを活用し、更なる成長と高付加価値化を目指す

今後も当社グループは、通信、非通信の両分野で培ってきた全ての経営資源や強みを進化させ続けることで企業価値向上を目指します。具体的には、通信建設分野で培った技術やノウハウを発展させることでグリーンエネルギー事業やデータセンター事業を拡大、進化させているほか、多くの地方創生案件を新たに連結化した西武建設(株)と国際航業(株)との「三位一体アプローチ」「フルバリュー型モデル」で展開することで、事業の更なる成長と高付加価値化に注力しています。



※1 超・通建：従来の通信インフラ事業(通建)を超え、これまで培ってきた技術力と経験を踏まえ、非通信分野でも社会に大きく貢献すること
※2 フルバリュー型モデル：「通信」をはじめ「電気」「ICT」「土木」「建築」等幅広い社会インフラ領域で、企画から設計・施工・運用までトータルに提供するビジネスモデル
※3 みらいドメイン：街づくり・里づくり／企業DX・GX、グリーンエネルギー事業、ソフトウェア事業、グローバル事業

※2 フルバリュー型モデル：「通信」をはじめ「電気」「ICT」「土木」「建築」等幅広い社会インフラ領域で、企画から設計・施工・運用までトータルに提供するビジネスモデル

持続的な企業価値向上を目指して ～ミライト・ワン グループの成長戦略～

(株)ミライト・ホールディングス、(株)ミライト、(株)ミライト・テクノロジーズの3社統合によって2022年に誕生したミライト・ワン グループは、PurposeやMission、「MIRAIT ONE Group Vision 2030」のもと、「超・通建」に向けた事業構造改革に邁進してきました。

その結果、第5次中期経営計画（2022－2026年度）の折り返し地点であった2024年度は、新たな成長ドライバーとして育成してきた街づくり・里づくり/企業DX・GX、グリーンエネルギー事業、ソフトウェア事業、グローバル事業等からなる「みらいドメイン」が順調に拡大したほか、2022年、2023年に相次いで連結化した西武建設（株）、国際航業（株）による寄与もあり、過去最高の売上高とEBITDA[※]を計上しました。加えて2025年度は、9期連続で過去最高の売上高を更新するだけでなく、かねて課題としてきた収益性においても改善基調を鮮明にし、過去最高の営業利益を目指す計画としています。

そしてこのたび、このように収益モメンタムの改善が見え始めたタイミングで代表取締役の異動を決定し、会長中山、社長菅原による共同CEO体制をスタートしました。当社はこの体制を「未来へのバトンリレー」と位置づけ、サクセッションを「過たず確実に、スピーディかつスムーズに」完遂することで、売上高だけでなく収益性の成長軌道を更に明確にし、「超・通建」による企業価値向上とグループシナジーの最大化を目指します。

そのためにも、まずは第5次中期経営計画の完遂を目指すとともに、最重点戦略である「人間中心経営」を、強い「ベンチャー気質」と主体的な意志で業務を遂行する「一人称」の行動理念のもとで実践し、更に「深化と探索」によって既存事業と新規事業の成長を両立させ、持続的な企業価値向上に邁進します。

新たな成長ステージに移行したミライト・ワン グループに、是非ご期待ください。

※ EBITDA＝営業利益＋減価償却費＋のれん償却額

代表取締役会長
共同 CEO

中山 俊樹

代表取締役社長
共同 CEO 兼 COO

菅原 英宗



未来に向けたサクセッション



第5次中期経営計画の3年目(2024年度)の成果と課題についてお聞かせください。

中山：2024年度の成果として、まずは売上高がオーガニック・インオーガニック双方で伸びたことを評価しています。インオーガニックでは2023年に連結化した国際航業(株)が寄与したほか、オーガニックにおいてもグリーンエネルギーやデータセンター、西武建設(株)が牽引する建築土木が拡大しました。加えて2024年度は、ここ数年横ばいまたは微減傾向が続いていた通信分野が成長したことも特筆すべき点です。これは大手キャリアによる通信の容量拡大投資等が伸びたことによるもので、このトレンドは一過性ではなく、2～4年は続くことを予想しています。

菅原：私も、大手通信キャリアによる通信インフラへの投資が当面続くことを期待しており、しっかりとした体制で応えていく必要があります。一方、全体の売上成長については、「みらいドメイン」である環境社会分野とICT分野、そしてグローバル事業が牽引しており、今後もこれら非通信分野での「フルバリュー型モデル」が当社の成長ドライバーとして成長を牽引していくことになるでしょう。

中山：フルバリュー型モデルを更に伸ばしていくために、私は2つの課題を認識しています。

1つ目は、フルバリュー型の案件を「縦横」に広げていくことです。西武建設(株)や国際航業(株)、当社の各カンパニーを含め、個々の「柱」は強くしっかり自立しています。今後は、その自立した柱同士をより太い「梁」でつなぐことでシナジーを拡大していきたいと思います。そのため、当社の実装力・運用力、国際航業(株)の企画力・コンサル力、西武建設(株)の総合力・施工力を「つなぐ」ことを「三位一体シナジー」というスローガンのもとで、「縦」と「横」をつなぐフルバリュー

型案件を増やす取り組みに注力しています。

もう1つは、「つなぐ」ことによって利益率や生産性を上げることです。具体的には、3社の相互受発注を更に拡大することで営業コストや販管費を削減し、生産性と利益率の向上につなげていきます。こうした案件の比率を高めることで、高収益なフルバリュー型モデルの「好循環」の実現を目指します。

菅原：相互受発注はICT分野においても、私たちが持つフルバリューとしての個々の価値をお客様の課題解決のソリューションとして提供できるようにインテグレーションし、グループ会社間での「クロスセル」や「アップセル」を共同営業で増やすことで、シナジーを拡大していきます。

また、収益性について2024年度は売上高だけでなくEBITDAも過去最高となり、営業利益率も1.4ポイント上昇するなど、Vision 2030のChange 3「利益性トップクラス」による地道なコスト削減策がしっかりと寄与しています。具体的には、2022年に実施した(株)ミライト・ホールディングス、(株)ミライト、(株)ミライト・テクノロジーズの3社統合の効果だけでなく、子会社の統合によるコスト削減や効率化も収益性と生産性の向上に寄与しています。今後もまだ改善の余地はあることから、この取り組みを継続します。

中山：そのうえで、「みらいドメイン」や「フルバリュー型モデル」そのものを更に高付加価値化、高収益化させていくことが肝要です。2023年度に顕在化した不採算案件の問題については全社一丸となってリスクマネジメントを強化し、収益性は1年で相当に回復しました。今後は事業そのものの収益性を上げるべく、Change 4「データインサイト マネジメント」を加速し、DXとAIの「掛け算」で付加価値と生産性をどこまで上げられるかが勝負です。

菅原：はい。私はそこに加え、3つの施策に取り組むことで収益性を上げていく考えです。

1つ目は、フルバリュー型モデルの「営業のあり方」を、顧客目線で進化させていきます。つまり、当社目線ではなく顧客目線でしっかりと「フルバリュー」を感じていただけるよう、お客様の課題解決に資するよう、クロスセルを軸とするワンストップソリューションを強化していきます。

2つ目は、フルバリュー型モデルの実績評価手法の明確化です。グループ内の多様なリソースを集結し、ワンストップソリューションを成功させた際の成果を評価・分配する仕組みを明確に見える化することで、各人財の更なるモチベーションアップにつなげていきます。

3つ目は、フルバリュー型モデルを完成させるにはまだ足りないピースがあることから、それをどのように加えていくか、今後のM&Aの可能性も含めて検討していくことが必要であ

ると考えます。

超・通建に向けた事業構造改革について、ここまでの総括と今後の方向性をお話してください。

中山：私が2018年に(株)ミライトの社長に就任してからの7年間を含め、売上高は8期連続で過去最高を更新してきたほか、非通信比率は2011年度の27%から60%へ、みらいドメイン比率は2022年度の29%から43%へ拡大するなど、超・通建に向けた事業構造改革は売上面では順調に進んできたといえます。一方で、課題はやはり収益性や利益率の向上です。グリーンエネルギーや街づくり、M&Aなど新領域への果敢なチャレンジによってポートフォリオ変革は順調に進んだものの、こうしたチャレンジの量と比例してリスクも拡大し、その一部が2023年度に不採算案件として顕在化しました。先ほどお話しした通り、リスクマネジメント能力はこの1年で大きく向上したほか、みらいドメインにまつわる社会のニーズは拡大し続けていることから、当社グループは、みらいドメインで高収益モデルを追求すべきフェーズに入ったと考えます。

菅原：私も同意見です。Vision 2030の実現に向けて当社グループに残された最大の課題は、フルバリュー型モデルによって更なるグループシナジーを追求し、利益率を上げることであると思います。これまでの事業を「足し算」をして拡大してきたフェーズから「掛け算」により、それぞれの事業を組み合わせ相乗効果を出していくフェーズに変えていくということ。先ほど申し上げた通り、営業のあり方を変え、フルバリュー型モデルを顧客目線で見直すほか、将来の技術軸もよりクリアに見通しながら更なる強みを構築することで、「掛け算」の経営を実践し、利益成長を加速していく考えです。

中山：2024年から打ち出した当社、西武建設(株)、国際航業(株)による「三位一体アプローチ」は、まさにグループシナジーを狙ったものです。また、当社の強みである「ICT分野」「グローバル事業」「地方創生」もカギを握ると考えます。ICT分野は事業基盤そのものに強みがあるほか、グローバル事業では、成長著しいデータセンター事業が9割を占めています。合従連衡によって形成してきた強みである「地方創生」についても、国際航業(株)の連結化で一段と厚みが増しました。

菅原：フルバリュー型モデルの視点でいえば、3つの強みのなかでも「地方創生」は際立っていると考えます。おっしゃる通り、国際航業(株)のコンサル力と地方自治体の厚い顧客基盤が加わったことは非常に大きな前進でした。

中山：その点を含め、私は一連の事業構造改革やM&Aを、当社グループを「風を受けて走る経営」から「自走する経営」へと



ランスフォームさせるために進めてきました。これまでの当社グループは携帯電話市場やコロナ禍での光ファイバー市場の拡大、データセンター市場の拡大といった「追い風」を捉えて成長してきたことから、こうした「市場追従型」の事業モデルは今後も重要です。しかしそれだけでは、市場の拡大(＝追い風)が止まると当社の成長も止まってしまう。今後は風が止まっても自ら考え、エンジンを回し、前に進むことができる「自考自走力」をつけることが重要であり、そのために進めてきたのが国際航業(株)や西武建設(株)のグループ化です。公募案件への応募や引き合いへの対応を中心とする「需要ありき」のパッシブな事業スタイルだけでなく、当社グループが自ら街づくりや地方創生、防災インフラマネジメントを企画・提案し、かつ施工まで実施する「市場創造型」のフルバリュー型モデルを実践することで、収益性の本格的な向上と企業価値向上を目指していきます。

2025年6月以降の新経営体制の目的はどのようなものでしょうか。

中山：今回の新体制は、まさに冒頭メッセージ「未来へのバトンリレー」が狙いです。コーポレートガバナンス・コードを引き合いに出すまでもなく、サクセッションは、資本市場も注目する非常に重要なテーマです。各社各様に様々なサクセッションの形があるのですが、現在の私たちミライト・ワン グループの経営は、まさに事業構造をガラリと変えながら新たな領域へシフトし、事業そのものをトランスフォームしている真っ最中です。そうしたなかで売上高は中身を入れ替えながら順調に拡大しているものの、利益については前々期に大きく落ち込む結果となり、前期は底打ちしたものの完全には回復していません。そうした状況を踏まえつつ、社長継承をどのように行うべきか熟慮を重ねた結果が、このたびの「共同CEO体制」です。

そして、今回のサクセッションの最大のテーマは「過たず確実に、スピーディかつスムーズに」バトンを渡すです。バトンゾー

ンでは、1走の選手と2走の選手が全速力で進まないといけません。バトンを渡し、次の走者も全速力で走っていかなければ1等賞になれない。また、バトンを落としてしまうと失格になってしまう。当社のように、業績は伸びていてもまだまだ課題が多い会社では、経営者が交代するタイミングで様々な問題が起こりがちです。そのためにも、「過たず確実に、スピーディかつスムーズに」バトンを渡す。前社長と新社長が全速力で並走しながら、未来へのバトンリレーを着実に前に進める。そんなイメージのサクセッションプランを実行していきます。

菅原：収益性が不安定な時期をほぼ乗り越え、営業利益ベースでも過去最高益を目指す2025年度は、バトンリレーに最適なタイミングであると思います。「過たず確実に、スピーディかつスムーズに」進めなければ、野球でいえばポテンヒットが起きてしまう。中山さんからなるべく早く、しっかりとバトンを受け取り、自走できるようにしていくことが私の役割です。

中山：私と菅原さんは共同CEOとして、事業戦略やM&Aも含む構造転換等を分担しながら進めていきます。そのうえで菅原さんはCOOを兼務しながら事業を統括し、私は主にスタッフ部門を統括するイメージで役割を分担していきます。

短期・中期・長期の事業環境は
どのように認識していますか。

中山：「街づくり・里づくり、企業DX・GX」など複合化・総合化したテーマへのニーズは足元でも拡大しており、このトレンドは国内で中長期的に続くと考えています。

特に最近ではインフラの老朽化による事故が国内で頻発する一方、自治体等によるメンテナンスリソースが逼迫していることから、当社グループは、国際航業(株)の連結化によって「公益インフラマネジメント事業」を本格的に展開できるように

なった強みを活かし、こうした需給ギャップを事業機会として積極的に取り込んでいく考えです。直近では埼玉県狭山市の道路や周辺インフラ等を包括的にメンテナンスする業務を当社、西武建設(株)、国際航業(株)に前田道路(株)と日本技建(株)を加えた共同企業体で受託し、2030年までの長期プロジェクトとしてスタートしました。同様の案件を今後も増やし、当社の通信/道路/上下水道/電力インフラメンテナンス能力、国際航業(株)のコンサルティング力と顧客基盤、西武建設(株)の総合力や、鉄道インフラメンテナンス能力を掛け合わせることでシナジーを拡大していきます。そして、自治体や公共インフラ全体をマネージできる高付加価値型のフルバリュー型モデルに発展させていく構えです。

菅原：公益インフラマネジメントは、3社シナジーの拡大やみらいドメインの更なる成長を期待できる大きな事業機会です。国際航業(株)、西武建設(株)それぞれの強みを存分に活かせるほか、当社グループが通信建設事業を通じて全国津々浦々で培ってきた協力会社ネットワークのもと、24時間365日のメンテナンス体制を提供できる点も強みです。足元では、自治体向けのZEB化改修事業の受注も増え始めており、公益インフラマネジメントは3社シナジーを発揮しながら着々と実績を積み上げ始めています。加えて、本年3月には福島県浪江町で、地域エネルギー会社の設立に向けた取り組みを始めました。同町および(株)タクマエナジーとともにコンソーシアムで進める当プロジェクトは、同地域の持続可能性や環境配慮、東日本大震災からの復興を念頭に置き、同町での「エネルギーの地産地消」を目指します(→P55参照)。

こうした成長分野への人財流動も計画通り進展していることから、この取り組みを更に加速することで、高収益モデルの実現に注力します。

一方、通信分野においても、大手キャリアによるソフトウェア化/クラウド化の動きなど成長領域や新技術については果敢に取り込むことで、当社グループの成長につなげていきます。ソフトウェア化/クラウド化にあたっては運用も非常に重要になることから、現在、クラウド人財やソフトウェア人財を含むオペレーション人財の育成、増強に注力することで事業拡大を図っています。

中計4年目以降の重点施策および
今後の見通しについてお話しください。

中山：菅原さんが先ほど話された通り、2025年度は営業利益を含め過去最高業績を目指しています。これを確実に達成するための方策は、どのように考えていますか。

菅原：売上高については、好調な環境・社会イノベーション事業とICTソリューション事業、NTT事業の各案件をしっかりと完工することで着実に伸ばしていきます。また、リカーリング収入を拡大していくことは持続的な事業成長として大変重要であり、O&Mビジネス(Operation & Maintenance)の強化に取り組みます。私たちが持っている全国のオンサイト力、お客様のシステムの運用を担ってきた経験、ソフトウェアやクラウドの運用力等を活かして、ICTソリューション事業におけるO&Mはもちろん、通信基盤事業や環境・社会イノベーション事業でもO&Mビジネスを拡大していく考えです。必要となるM&Aも実施していきます。

利益についてはChange 3「利益性トップクラス」の各種施策を完遂していくほか、施工関係のプロセスの標準化やDXといった生産性向上の取り組み、本年1月に実施した主にNTT事業を営む子会社5社の再編((株)ミライト・ワン・ネクストの発足)による効果を最大限に追求していきます。加えて、不採算案件の防止に向けて定着してきたリスクマネジメントの取り組みもしっかりと継続することで利益率を高めていくほか、足元で進む労務費の上昇、物価高、材料費高騰に応じたインフレスライド施策も着実に進めていきます。

Vision 2030における成長戦略である
「5Changes(Change 1-5)」について、
ここまでの進捗と今後の重点施策をお話してください。

■Change 1「人間中心経営」

中山：このたび、シニアの働き方改革として「定年後再雇用制度」を拡充しました。日本では少子高齢化が進む一方で平均寿命や健康寿命が延びているほか、当社でいえば定年は62歳ですが、それを超えても能力や社会への貢献意欲が高い人が多い。まだまだ働けて意欲がある方にはどんどん活躍していただいた方が良くと判断し、再雇用制度を抜本的に改善しました。65歳までは希望者全員に働いていただけるほか、それ以降もスキルとニーズをマッチングのうえ70歳頃まで働いていただける仕組みとしました。

菅原：63歳から65歳の間の待遇を従来より大幅に改善したことも大きなポイントです。当社グループでも恒常的に人手不足が続く中、スキルや資格を持つ方々に少しでも「現役」として長く働いていただくことで、事業競争力を維持しながら若手への伝承も進めていきます。その大前提として採用の拡大に取り組んでいるほか、処遇全般の強化や人事の複線化など人事制度の見直しを通じたリテンション施策も強化中です(→P39「CHROメッセージ」参照)。



イントロダクション

中山：企業内大学「みらいカレッジ」の更なる強化も進めています。グループ内での利用は十分に進んできたことから、外部のパートナー企業の皆様の利用率の上昇に注力しています。これはChange 1のもうひとつの重点施策「成長分野への人財流動」と表裏の関係であり、パートナー企業を含む当社グループ全体のエコシステムとして成長分野に人財の流動を促進するには、社員一人ひとりがチェンジ(自己変革)して新しいスキルや経験を積み上げていただく必要がある。みらいカレッジを含む「学ぶ環境」づくりを、今後も最重点施策のひとつとして強化していきます。

菅原：一連の人財施策の効果もあり、エンゲージメントスコアが少しずつ上昇していることは励みになります。また、私は当社に加わってから1年間で約50カ所の拠点を訪れ、現場で働く社員との対話を重ねてきましたが、ある社員から「人間中心経営とは何ですか」と端的な質問をいただき、「人間中心経営」という言葉が、思いのほか「マネジメント目線」であることに気づかされました。中山さんが先ほど話された通り、みらいカレッジの利用率やエンゲージメントスコアの上昇など、「人間中心経営」は着実に現場に浸透していることから、私はそれ以来必ず、「社員が主役となる人間中心経営」ということにしています。

■Change 2「事業成長加速」

中山：新たな成長ドライバーとして、まずは2024年度に前年度比28%増、460億円を受注したデータセンター事業についてお話ししたいと思います。同事業はケーブリング、つまりデータセンター内のサーバーやラックをつなぐ複雑な配線工事や通信設備工事を中核に、無停電装置や非常電源を含む電気工事、更には空調工事やデータセンター運営も行うもので、日本を含むアジア12カ国・地域で展開しています。現在、同事業の更なる発展に向けて西武建設(株)による建屋建設を含むフルバリュー型モデルでの受注に向けて取り組んでおり、これが実現すれば、ケーブリングも建屋建設も一気通貫で対応できる唯一無二の「ワンストップソリューション」によって「ム

Transformation on Track

メディアリリースへの取り組み

データ

ダの削減と工期の短縮、コスト削減」といった付加価値をお客様に提供できるほか、案件の大型化や高付加価値化を通じてパートナー会社にもメリットをもたらす「Win-Win-Win」の高収益ビジネスモデルを確立できます。

特にLantrovision (S) Ltdは事業の大部分をデータセンター関連とするアジアトップクラスのプレイヤーであり、事業を拡大しています。こうした確かな強みを起点に、建屋建設を含む高付加価値なフルバリュー型モデルへと発展させていければと思います。

菅原：昨今のデータセンター需要は多様化しています。早期拡大・分散型・柔軟性などの需要に応えられるように、新たな取り組みであるコンテナ型データセンター事業にも注力していきます(→P35「特集」参照)。同事業では急速に需要が高まっているGPUリソースを小規模/短期間/タイムリーに供給していくほか、蓄電池を駆使した再生エネルギーの利用や水冷方式の導入など、最先端のニーズにも応えていきます。足元では受注の積み上げに注力しているほか、今後はSier等との連携を含め、クラウド案件と関連付けた新たなビジネスモデルや販路の拡充にも取り組む考えです。

中山：成長ドライバーであり、かつ収益性も高いICT事業の更なる進化にも注力します。仮想化やデータインサイトなど先進技術を追求していくほか、通信建設を祖業とする当社ならではの強みを活かした提供価値の拡大、多能工化やニアショア開発による地域対応力の強化にも取り組みます。

菅原：そのため、グループ内のソフトウェア関連リソースを結集した(株)ミライト・ワン・システムズを核に、大規模案件の受託や優秀人材の確保・育成によってグループとしての事業価値を更に高めていく考えです。具体的には、(株)ミライト・ワン・システムズをCoE (Center of Excellence) としてグループ各社のソフトウェア・クラウド関連ビジネスを牽引していきます。顧客ニーズと当社の強みを掛け合わせながら外部パートナーとの新たな協業も拡充し、お客様のDXやGXを支援していくとともに、AIや自律型ロボティクス、ドローン画像解析といった高付加価値ソリューションも提供していきます。

中山：もうひとつの成長ドライバーであるグローバル事業は、先ほどお話ししたデータセンター事業による収益拡大のほか、このたびフィリピンの通信建設子会社について清算を進めるなど事業の選択と集中も進めています。逆にタワー事業については、今後の成長力を高めるための基盤強化を進めていきます。

菅原：事業ポートフォリオを絶えず見直していくことが重要と考えます。今後のグローバル事業については選択と集中で事業基盤を整えると同時にパートナー戦略を充実させて協業を

ベースに拡大していくことも重要だと考えています。グローバル事業をミライト・ワン グループの大きな柱として育てていきたいものです。

■Change 3「利益性トップクラス」

中山：この戦略では「ストラクチャルアプローチ」「オペレーショナルアプローチ」の双方が寄与し、3社統合を中心とするストラクチャルアプローチによって通信基盤ドメインの収益性が着実に改善しています。そしてオペレーショナルアプローチでは、DXを用いた工事長業務の標準化等がコスト改善として徐々に効いています。

菅原：特にDXについては、先ほどお話ししたICT事業のリソースが、お客様だけでなく当社グループ自身の効率化やコスト削減にも寄与しています。今後はソフトウェア分野やAIを含め当社自身がDXを進めることで、お客様向けのソリューション能力も更に高めていきたいと思います。特に私たちが持っている多くの現場には、DXやAIで変革できることはたくさんあります。現場力の向上のためにも、現場による現場のための改革を進めていく考えです。

■Change 4「データインサイト マネジメント」

中山：Change 3の取り組みこそが、Change 4「データインサイト マネジメント」の原動力になると考えています。特に菅原さんは前職の時代から、AIについての知見と経験を豊富に培われてきました。これは当社グループのビジネスの高付加価値化につながることはもちろん、情報セキュリティ基盤の強化にも寄与するため、大いに期待しています。

菅原：ありがとうございます。私は中期経営計画や5Changesなど中山さんが牽引されてきた戦略や各種施策を基本的に受け継いでいきますが、特にChange 4「データインサイト マネジメント」については、これまでに培った知見を最大限に活かし、当社グループの新たな成長ドライバーとして発展させていく考えです。

データインサイト経営は現場トリガーの「ボトムアップアプローチ」と経営課題トリガーの「トップダウンアプローチ」の2つがあり、両面から取り組みます。

そのために、昨年刷新した基幹システムをデータインサイトマネジメントの土台としてフル活用していくほか、今後は特にデータの利活用が重要となることから、データサイエンティストの採用を強化していきます。

■Change 5「ESG経営基盤強化」

中山：今後の当社グループの企業価値向上やシナジーの最大化に向けた基盤の強化策として、ESG経営に引き続き注力していきます。「人的資本への投資」によって個々の人材のエンゲージメントやパフォーマンスの向上を収益拡大につなげ

ていくほか、「DEI (ダイバーシティ・エクイティ・インクルージョン)」への取り組みによってアイデアやリスクテイクの考え方を多様化し、高度な社会課題の解決やイノベーションの創出を促すことで企業価値向上につなげていきます。また、再生可能エネルギー関連事業を通じた「GHG削減貢献量」の積み上げによって事業の環境価値と社会価値を高めていくほか、当社グループ自身の脱炭素への取り組みによって「投資ハードルレート」や将来の炭素税負担を引き下げること、資本コストの低減と企業価値向上につなげていく考えです。

菅原：私も全く同意見です。ESGの取り組みは事業と連動していくことが重要です。2024年度は新たにTNFD^{*}提言への賛同を表明したほか、2024年11月に制定した「サプライチェーンサステナビリティ推進ガイドライン」のもと、人権デューデリジェンスやAIガバナンスへの取り組みもスタートしました。労働安全についても引き続き「安全を科学する」というスローガンのもと、西武建設(株)と国際航業(株)の連結化に伴う労災内容の変化にきめ細かく対応しているほか、今後は労災防止への取り組みにおいてもAIの活用を強化していく方針です。今後はESGを通じて事業基盤を強化していきます。

※Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (自然関連財務情報開示タスクフォース)

最後に、「未来へのバトンリレー」と
今後のミライト・ワン グループへの
想いについてお話しください。

菅原：当社は通信建設を祖業とし、様々な会社が集まることで規模を拡大してきましたが、未だに「挑戦」を大切にするベンチャー気質の強い会社です。その点で、前職で人工衛星やAIなど各時代の最先端分野に挑戦してきた私にとって、当社グループの「技術と挑戦で『ワクワクする未来』を共創する」というPurposeが大好きであり、非常に共感しています。また、昨年1年間で多くの現場で働く社員と対話をしましたが、各社員が主体的な意志を持ち、「一人称」でしっかりと仕事に取り組んでおります。今後はこうしたベンチャー気質や一人称の行動理念を維持・活用しつつ、「ONE for All, All for ONE」の精神で自らを高め同じ目標に向かってチームに貢献し、社外ステークホルダーへの提供価値を最大化していくことが、当社グループの持続的な成長と企業価値向上に向けた必須命題であると考えます。

そのためには「現在あるもの」と「新しいもの」

を両立させることが必要であり、中山さんはそれを「不易流行」という言葉に託されてきました。私はこの考え方を「深化と探索」という言葉のもとで更に発展させていく所存です。当社グループに「現在あるもの」をしっかりと深化させていくとともに、「新しいもの」を探索することで新たな軸をつくる。こうした取り組みを続け、より多くのお客様にパートナーとして選んでいただくことこそがPurposeの実践につながると考えます。

また、これまで追加してきた事業を「掛け算」の経営でシナジーを最大化していくことも重要です。それが、私たちのお客様に対する提供価値の最大化と考えます。

中山：よくわかりました。Vision 2030への取り組みを「家づくり」に例えると、第1走者の私は、3社統合した(株)ミライト・ワンという「基礎」をつくった上に、(株)TTK、(株)ソルコム、四国通建(株)、Lantrovision (S) Ltd、(株)ミライト・ワン・システムズ、西武建設(株)、国際航業(株)という7本の太い柱を立てました。

菅原さんには、そうした基礎と大まかな骨組みの上に「壁」を張り「屋根」をつけることで、家を完成させて欲しい。菅原さんの主導のもとで策定する次期中期経営計画で、私が築いた大まかなフレームワークが時代の変化に合わせて適切に変化し、菅原さんならではの家づくりが大いに進むことを期待しています。そして、家づくりの主役を担い、完成した家に住むのは、やはり一人ひとりの人財です。菅原さんの素晴らしい「現場目線」が、そこでも非常に生きてくることを確信しています。そのためにも、このサクセッションを「過たず確実に、スピーディかつスムーズに」完遂し、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様からのご期待にも応えてまいります。





Transformation on Track

将来ビジョンの実現に向けたロードマップ

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

過去／現在

2010～2021年度：

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

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

2022年度～：

「超・通建」を目指し、「フルバリュー型モデル」への事業構造改革を本格化

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

2023年度～：

「成長分野への事業シフト」を加速

- 既存事業のDX推進
- 2024年度まで、8期連続で過去最高の売上高を更新
- 「人財成長による事業成長」を加速
 - 中期的な人財流動計画により、2026年度までに1,000名規模を成長分野へシフト
 - 「人財版 ミライト・ワン流の価値創造モデル」を策定
 - 社員目線での働き方改革と戦略的な人財育成

2011年度実績



2024年度実績



第1次～4次中期経営計画

2010年(株)ミライト・ホールディングス設立

27%

非通信比率

みらいドメイン比率

43%

60%

2022年(株)ミライト・ワン設立

第5次中期経営計画

未来

2025年度～：

「みらいドメイン」の更なる拡大と利益成長へ

- 街づくり・里づくり／企業DX・GX、グリーンエネルギー事業の拡大
- (株)ミライト・ワン、西武建設(株)、国際航業(株)の三位一体の事業シナジーの追求とフルバリュー型モデルの拡充
(ゼロカーボンシティ事業／公益インフラマネジメント事業)
- みらいドメイン事業の収益性強化
(データセンター等先端分野の強化、各事業の高付加価値化等)

2025年度計画



43%

62%

2026年度 中期経営計画目標

(2024年11月に見直し)



45%+

70%+

みらいドメイン比率
非通信比率

第5次中期経営計画と「MIRAIT ONE Group Vision 2030」の詳細については、P21-22「中期経営計画の変遷と長期ビジョン」をご参照ください。





At a Glance

ミライト・ワンのビジネス

ミライト・ワン グループは、第5次中期経営計画の達成に向けて、ソリューション事業を中心とする「企業／環境社会基盤ドメイン」と、国内通信建設事業を中心とする「通信基盤ドメイン」に事業分野を区分し、以下の4事業を展開しています。そのうえで、成長分野を「みらいドメイン」として定義し、2022年、2023年にそれぞれ連結化した西武建設(株)、国際航業(株)を含む経営リソースを結集することで、新たな成長ステージへの移行を加速させています。事業ポートフォリオ変革は売上高ベースでは順調に進捗しており、更なる利益成長に向けた取り組みに注力しています。

2024年度
みらいドメイン比率実績

43%

企業／環境社会基盤ドメイン

■環境・社会イノベーション事業

2024年度
売上高占有率
35.2%

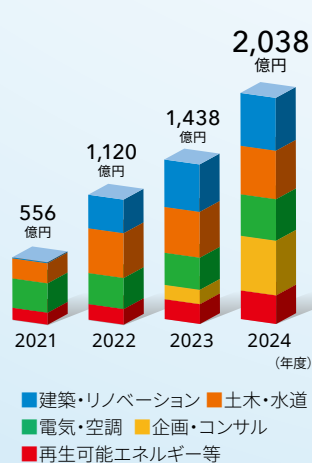
主要サービス

- 再生可能エネルギー
 - 企画・コンサル
 - 電気・空調
 - 社会インフラ（土木・上下水道）
 - 建築・リノベーション
- 上記一連の総合的なソリューションを提供

主要顧客

- 自治体
 - 民間企業
- ほか

過去4年売上高&内訳



■ICTソリューション事業

2024年度
売上高占有率
24.8%

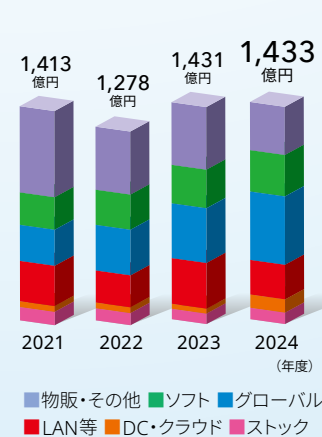
主要サービス

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

主要顧客

- 民間企業
 - 自治体
- ほか

過去4年売上高&内訳



2026年度における目標売上高7,200億円のうち、
みらいドメイン比率45%以上を目指す

45%
以上

2026年度
みらいドメイン比率
目標

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

通信基盤ドメイン

■NTT事業

2024年度
売上高占有率
32.9%

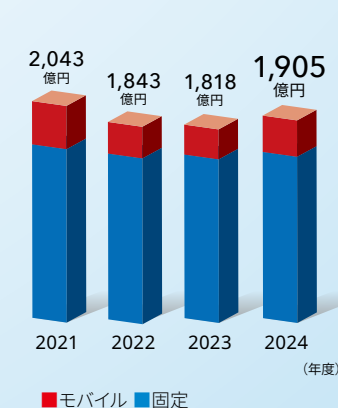
主要サービス

- NTTグループ向け固定・移動通信設備の建設・保守を全国で展開

主要顧客

- NTT東日本(株)
 - NTT西日本(株)
 - (株)NTTドコモ
- ほか

過去4年売上高&内訳



■マルチキャリア事業

2024年度
売上高占有率
7.1%

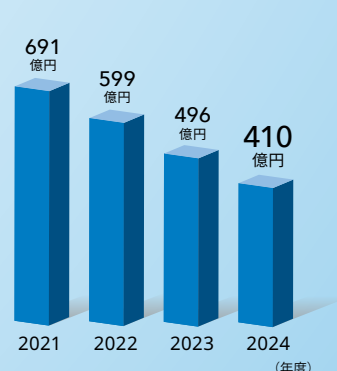
主要サービス

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

主要顧客

- KDDI(株)
 - ソフトバンク(株)
 - 楽天モバイル(株)
- ほか

過去4年売上高&内訳





Management Resources for Growth Driver

成長分野の収益成長を加速するための経営資源

通信建設事業で培った強みを活かし、発展させることで着実に進めてきた事業構造改革を今後は収益性の点でも強化します。そのため非財務資本を含む6資本の「強みと特長」を磨き続けるとともに、主要グループ会社を中心とするシナジー創出を経営資源においても拡充することで、資本効率やPBRの改善、持続的な企業価値向上へとつなげていきます。

人的資本

Change 1「人間中心経営」による「自考自走」人財の育成を強化



成長領域での強み・特長

- 街づくり・里づくり、企業DX・GXの専門人財の増加と顧客からの信頼
- 顧客との関係を円滑化する営業人財の増加
- M&Aにより獲得した幅広い技術基盤（「技術士」有資格者350名）、マルチエンジニアリングの豊富な実績
- 西武建設（株）、国際航業（株）、光陽エンジニアリング（株）などとの順調な人財融合
- 問題解決能力の高いエンジニア／熟練工／信頼される工事長／ソフトウェア多能工

成長領域での更なる強化策

- 成長領域であるみらいドメインへの更なる人財流動をKPI目標の達成に向け加速
- 異部門間のクロスセル人財と提案型人財を拡充
- マルチスキル化を促進し、一人あたり創出価値を拡大
- 計画的・戦略的な研修、面談によるキャリアアップ支援
- 資格取得を促進し、みらいドメインの拡大を更に加速（資格取得への報奨金制度）
- 多様な業務や組織文化の経験を促す人事交流
- エンジニアリング人財の強化（中途採用）
- DX人財の育成

KPIまたは定量目標など

- 成長分野への人財流動：1,000名以上（2026年度）
- エンゲージメントサーベイレーティングスコア：52以上（2026年度）
- 詳細は「人財版 ミライト・ワン流の価値創造モデル」（→P39参照）

知的資本

AI・DXの更なる活用と尖ったベンチャー企業とのパートナーリング



成長領域での強み・特長

- データセンター／蓄電所／スマートグリッド／スマートシティ分野など、街づくり・里づくり、企業DX・GXにおける豊富なスキル
- ICT分野での経営資源や技術的知見における優位性
- バリューエンジニアリングのプロセス・手法
- 品質管理、労働安全衛生、環境保全等のノウハウ

成長領域での更なる強化策

- 研究開発力の更なる強化による「自考自走力」の涵養
- 生産性向上に向けたAI・DXの実装をまずはグループ内で拡充の上、顧客向けサービスとして展開
- ベンチャー企業への投資拡充による新たな技術知見とノウハウ、アイデアの獲得
- みらいドメインにおける新技術の導入やオープンイノベーション
- DX推進人材の育成・活用
- 生成AI活用者の拡大

KPIまたは定量目標など

- DXコア人財育成：2,000名規模（2026年度）
- みらいカレッジ講座数：500講座以上（2026年度）

エンジニアリング資本

広域なグループ拠点網のもと、現場力の見える化・標準化・DXを加速



成長領域での強み・特長

- 国内外の広範な国・地域にまたがる事業拠点とグループ企業ネットワーク
- ICTサービスインフラや基幹システムの絶えざる更新
- エッジAIやロボティクスの導入への取り組み
- 成長分野での技術ノウハウ見える化＆標準化し、チームとしてエンジニアリング力を共有

成長領域での更なる強化策

- 攻めのDX（ナレッジベースのデータ環境整備、営業アプローチの更なる最適化）
- 守りのDX（バリューチェーン改革の更なる促進とスマート施工、BPO／RPA・ロボティクスの更なる活用）
- 生成AIの更なる活用（AIアプリケーション開発・展開）
- SD-WAN（ネットワークのソフトウェア化）
- 自社データセンターの構築・運用
- コンテナ型DCやネットワークDC（地下ケーブルで賃貸データセンターと連携する仕組み）の構築
- 刷新した基幹システムのフル活用

KPIまたは定量目標など

- DX改革によるキャリア事業利益率向上：2022年度比3ポイント以上（2026年度）

社会・関係資本

成長領域で増加し続ける顧客、パートナー、エンドユーザー



成長領域での強み・特長

- 顧客数だけでなく、顧客の先のエンドユーザーを含む社会・関係資本が成長分野で拡大中
- 西武建設（株）や国際航業（株）のグループ化および両社との「三位一体アプローチ」「シナジー創出」による顧客基盤とその先のエンドユーザーが増加し、それぞれのパートナー会社が成長分野で増加中
- 国際航業（株）のグループ化により、全国の3分の2の自治体・行政とのタッチポイントを獲得
- パートナー会社との共創のための「ミライト・ワン パートナー会」
- 「パートナーシップ構築宣言」に沿った取り組みの実践

成長領域での更なる強化策

- 新たなM&Aの実行による顧客基盤とエンドユーザー、パートナー数の更なる拡大
- マテリアリティ「パートナーとの協働による社会価値の共創」への取り組み
- パートナー会社と連携し、新技術への対応力の強化やマルチスキル化を促進
- 品質基準の明確化と各業務品質の確認・検証の継続
- 災害時の復旧対応、地域貢献活動／地域とのコミュニケーション活動の継続による社会的価値の拡大

KPIまたは定量目標など

- みらいカレッジ利用者数：パートナー会社人財を含む2.3万人以上（2026年度）
- パートナー企業利用率：65%以上（2026年度）

財務資本

キャッシュフロー経営とB/S面から見た成長戦略の推進



成長領域での強み・特長

- 新たにEBITDA率をKPIに加えキャッシュフロー経営を加速
- B/S面から見た成長戦略を支える安定的な財務基盤
- 財務規律遵守と財務レバレッジ効果の両立による企業価値向上

成長領域での更なる強化策

- グループシナジーの最大化、みらいドメインの高付加価値化とリスクマネジメント強化等を支える財務資本戦略の推進
- 成長投資と株主還元（安定的な配当成長と機動的な自己株式取得）を連動させたキャッシュ・アロケーションの継続
- 事業収益や負債の有効活用などによるキャッシュインを成長投資に振り向け更なる企業価値向上を企図（第5次中期経営計画期間中に人財／DX／成長事業に500億円以上、M&Aに1,000億円以上を計画）

KPIまたは定量目標など

- ROE10%以上、EPS年成長率10%以上
- 総還元性向のターゲットレンジ50%～70%
- 利用目的のない自己株式の積極的な消却
- PBR1倍超の定着

自然資本

GX事業推進による環境課題解決と自社環境負荷低減の取り組み推進



成長領域での強み・特長

- マテリアリティ「事業活動を通じた脱炭素社会の実現」「環境にやさしく強靱な街づくり・里づくりへの貢献」への取り組みによる、温室効果ガス削減への貢献
- 2030年度の温室効果ガス排出量削減目標について、SBTi（Science Based Targets initiative）より認定
- CDP「気候変動」B評価を継続
- 自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）提言への賛同を表明

成長領域での更なる強化策

- 自社の環境負荷低減ノウハウを、GXソリューション等のビジネスに活かす
- 2024年度はみらいドメインの「グリーンエネルギー」事業における売上高として、前年度比31%増の190億円を計上
- 2025年度は2024年度に進めたEV関連の協業や蓄電所チャネルの開拓等の成果も加え、2024年度比1.5倍の売上高290億円を目指す
- 自社ビルRE化：100%（2025年度計画）
- 一般車両EV/HV化：40%以上（2025年度計画）

KPIまたは定量目標など

- GHG削減率目標（国際航業（株）を除くミライト・ワン グループ）
 - ・Scope1+2
2030年度：2020年度比42%削減
 - ・Scope3
2030年度：2020年度比25%削減
- GHG削減率目標（国際航業（株））
 - ・Scope1+2（GHG排出量の絶対量）
2030年度：2019年度比70%削減
2050年度：2019年度比90%削減
 - ・Scope3（GHG排出量の絶対量）
2030年度：2019年度比50%削減
2050年度：2019年度比90%削減



Value Creation Model

ミライト・ワンの価値創造プロセス

地球環境や人類のサステナビリティへの取り組みが喫緊の社会課題となるなか、「街づくり・里づくり」「DX・GX」といった複合化・総合化した顧客ニーズが拡大しています。ミライト・ワン グループは、通信・電気・ICT・土木・建築等の様々な技術分野を複合的に組み合わせる「横の統合」と、企画提案から保守運用まで一気通貫で行う「縦の統合」を同時並行で推進する独自の「フルバリュー型モデル」を展開することでそうしたニーズを最大限に取り込み、新たな成長ドライバーと

して確立しつつあります。

今後もマテリアリティを踏まえた中長期の機会とリスク認識のもと(→P23-24参照)、創業以来培い、今後も強化し続ける経営資源を駆使することで「みらいドメイン」を拡大し、「強靱でサステナブルな地域/企業の未来への貢献」とPurpose(存在意義)の実現を、持続的な企業価値向上へとつなげていきます。



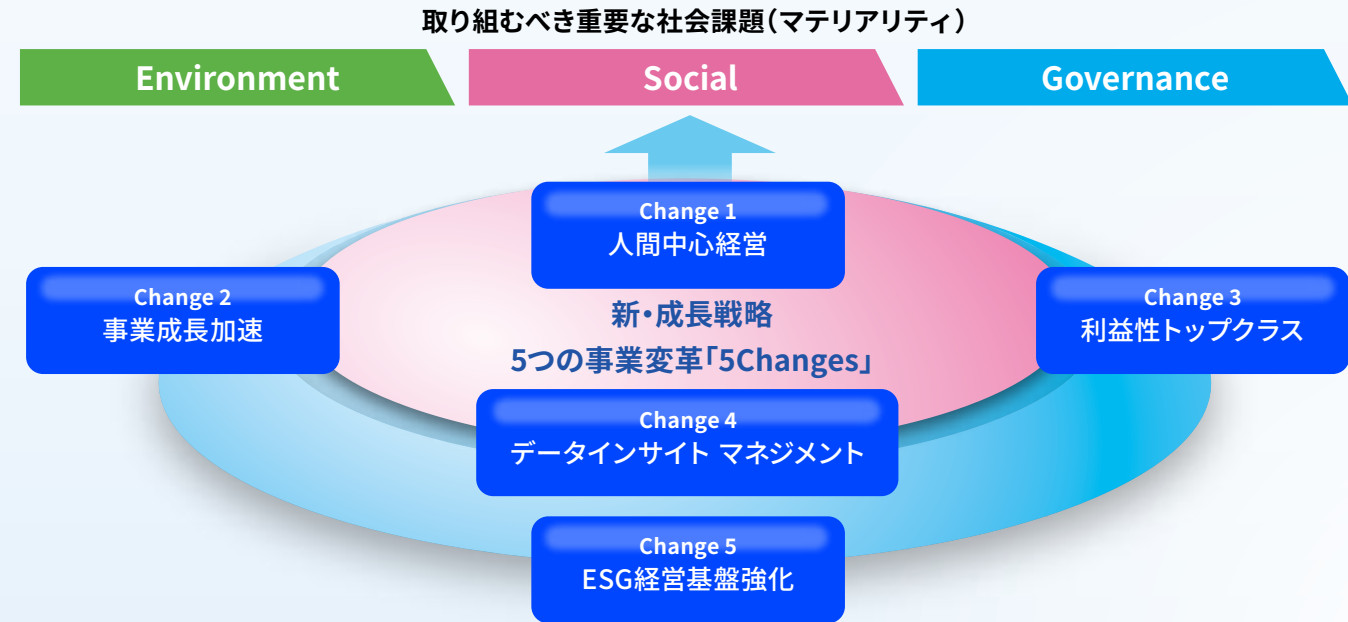
※個別注記がない数値は、2024年度または2025年3月31日現在



Mid-term Management Plans and Long-term Vision

中期経営計画の変遷と長期ビジョン

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



第4次中期経営計画(2019-2021)

基本的な考え方

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

目標

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

重点施策

- **新たな事業機会の創出**
 - ・経営統合により深化した地域カバレッジを活用したソリューションビジネスの展開
 - ・従来の事業分野や技術の枠組みを超えた新たな事業機会へのチャレンジ
- **事業構造の転換を加速**
 - ・キャリア事業からソリューション事業への転換を加速
 - ・ソリューション事業の質の転換(利益重視)の促進
- **生産性の向上と事業運営コストの効率化**
 - ・パートナー会社との連携強化による工事稼働の確保
 - ・システムの共有化と共通業務の集約
- **人財基盤の強化**
 - ・働き方改革による生産性向上と人財確保
 - ・新事業分野の拡大や事業変革を支える人財の強化・活性化
- **ESG経営の推進、安全・品質**
 - ・ESG強化の観点から、事業をリスクと機会の両面から捉え的確に対応
 - ・「安全・品質の向上」で、お客様からの安心と信頼に応えるミライトグループブランドの確立
- **資本政策**
 - ・健全な財務体質の維持
 - ・資本コストを意識した経営
 - ・ROE8.0%以上の実現に向けた自己株式の取得

業績推移

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

※表示の金額は切り捨てて記載しています

MIRAIT ONE Group Vision 2030

基本的な考え方

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

新・成長戦略：5つの事業変革「5Changes」

Change 1 人間中心経営

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

Change 2 事業成長加速

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

Change 3 利益性トップクラス

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

Change 4 データインサイト マネジメント

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

Change 5 ESG経営基盤強化

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

第5次中期経営計画(2022-2026)

財務目標

	2022年度実績	2023年度実績	2024年度実績	2026年度目標
売上高	4,840億円	5,184億円	5,786億円	7,200億円以上
みらいドメイン比率 [※]	29%	35%	43%	45%以上
営業利益(率)	218億円(4.5%)	178億円(3.4%)	280億円(4.8%)	営業利益率 6.5%以上
EBITDA(率)	312億円(6.4%)	280億円(5.4%)	417億円(7.2%)	EBITDA率 8.5%以上
ROE	6.0%	5.0%	6.7%	10%以上
EPS	151.20円	133.34円	189.40円	年成長率 10%以上

※売上高に占めるみらいドメインの比率

株主還元を一層強化

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

成長投資の充実

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

非財務目標

環境(Environment)			
脱炭素	温室効果ガス排出量削減率	Scope1・2 Scope3	2020年度比 ▲42%(2030年度) 2020年度比 ▲25%(2030年度)
資源循環	産業廃棄物最終処分率		1.5%以下(2030年度)
社会(Social)			
安全品質	重大人身事故件数/重大設備事故件数		ゼロを目指す
人財育成	マルチ資格取得者率		50%以上(2026年度)

■ 環境(Environment)

- ・「ミライト・ワン グループ 生物多様性・自然資本に関する行動指針」制定・公表(2025年3月)
- ・自然関連財務情報開示タスクフォース(TNFD)提言への賛同を表明(2024年10月)
- ・CDP「気候変動」B評価を獲得

■ 社会(Social)

- ・ミライト・ワン グループ調達基本方針/サプライチェーンサステナビリティ推進ガイドライン(2024年11月)/マルチステークホルダー方針(2025年3月)
- ・「健康経営優良法人2025」に認定
- ・「第8回日経スマートワーク経営調査」3つ星、「第6回日経SDGs経営調査」3.5星に認定



Material Issues and Growth Strategies

マテリアリティと成長戦略を密接に連動

持続的な企業価値向上の実現にあたり、世界的な脱炭素社会への取り組みなど豊富な事業機会を取り込むと同時に、人的資本や知的資本、気候変動にまつわる各種リスクを見据えたマテリアリティを策定しています。このマテリアリティのもと社会課題等を明らかにし、SDGsへの貢献とESG経営を推進すべく、当社は2025年5月、「国連グローバルコンパクト※1」に署名し、「グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン」に加入しました。



私は2025年4月に、(株)ミライト・ワンのESGエグゼクティブアドバイザーに就任しました。2024年にミライト・ワン グループの1社となった国際航業(株)の会長を12年間務め、在任中はダボス会議や国連防災機関、国連グローバル・コンパクトなどの活動に参加し、世界の動向と重要課題を理解していち早く企業経営に取り入れるように心掛けてきました。

ミライト・ワン グループは、社会性の高い事業を営んでいます。私たちが目指すのは、経営の本流にサステナビリティを統合し、会社運営と本業を通じて地球と社会をサステナブルにし、企業の社会的価値と経済的価値を両立させることです。以下のマテリアリティへの取り組みにより、サステナビリティ経営が今後更に具体的に事業活動のなかに組み入れられ、そのことに社員一人ひとりが共感し、ともに行動を起こせるように促進していきたいと思います。



特別参与
ESGエグゼクティブ
アドバイザー

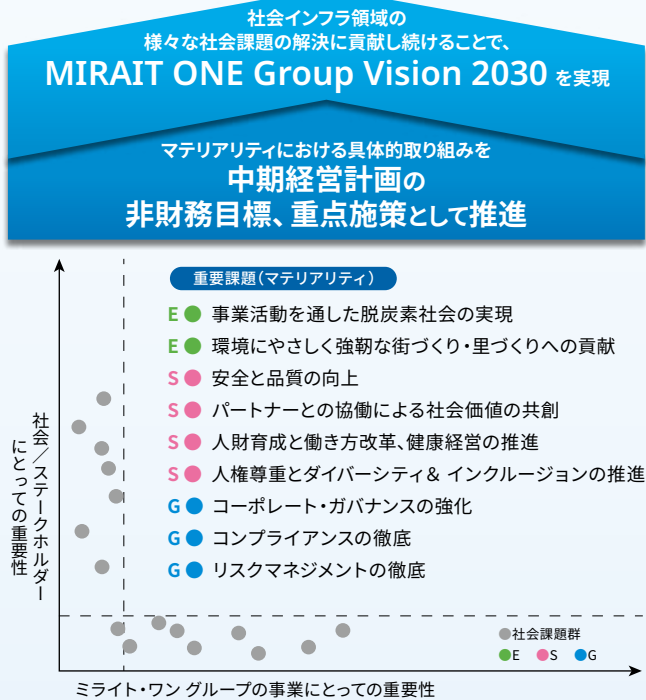
呉 文繡

マテリアリティ			中長期の機会とリスク ■ 機会 ● リスク	中期経営計画において推進中の 非財務目標	2024年度の 実績	2025年度の 取り組み／目標	貢献するSDGs
環境にやさしい 社会をつくる、まもる	環境 (E)	事業活動を通じた 脱炭素社会の実現	■ 脱炭素化にまつわる各種ビジネスチャンスの拡大 ● 自然災害等の激甚化(移行リスク／物理的リスク)	■ 温室効果ガス排出量の削減：2030 年度までに 2020年度比42%削減(Scope1+2) 2020年度比25%削減(Scope3) ■ グリーン製品調達の推進 ■ 産業廃棄物最終処分率の低減： 2030年度までに1.5%以下に	■ CDP「気候変動」B評価を維持 ■ 自社ビルRE電力：82%切替※2 ■ 一般車両EV/HV：33%更改 ■ 産業廃棄物処分率：1.71% ■ 自然関連財務情報開示タスクフォース (TNFD)提言への賛同を表明 ■ 電子マニフェスト導入完了	■ 自社ビルRE電力： 100%※2切替 ■ 一般車両EV/HV： 40%以上更改 ■ 電子マニフェスト使用 率の向上	7 2025年までに 温室効果ガス 排出量を削減 11 2025年までに 持続可能な 消費と生産 12 2025年までに 持続可能な 消費と生産
		環境にやさしく強靱な 街づくり・里づくりへの貢献	■ 地方創生／スマートシティ化ニーズの高まり ● フルバリュー型モデル「横の統合」「縦の統合」の遅れ				13 2025年までに 気候変動に 適応する 15 2025年までに 陸域生態系 の保全
安心・安全で豊かな 社会をつくる、まもる		安全と品質の向上	■ 安全品質の追求による人財確保とブランド力の向上 ● 事故発生による信頼低下と事業機会の減少	■ 重大人身事故／重大設備事故の撲 滅：ゼロを目指す	■ 重大設備事故：ゼロ ■ 重大人身事故：1件 ■ 見守り業務の拡大と運転シミュレータ 等優良施策の導入	■ 中期目標「重大事故ゼ ロ(常時)」への取り組 みの更なる強化	3 2025年までに 健康と福祉を 確保する 8 2025年までに 質の高い教育を みんなに 9 2025年までに 産業と雇用 の持続可能な 促進
		パートナーとの協働による 社会価値の共創	■ 共創パートナーの増加によるエコシステムの形成・拡大 ● パートナリシップの長期固定化による変化対応力の低下				17 2025年までに パートナー との協働による 社会価値の共創
多様な人財を 尊重し、高めあう 文化をつくる、まもる	社会 (S)	人財育成と働き方改革、 健康経営の推進	■ 人間中心経営による社会課題解決 ● 人的資本の減衰・毀損による成長ポテンシャルの低下	■ 成長分野への人財流動： 1,000名以上 ■ エンゲージメントサーベイ レーティングの向上(スコア52以上) ■ みらいカレッジ講座数：500講座以 上を目指す	■ 成長分野への人財創出数：700名以上※3 ■ エンゲージメントサーベイレーティング： B(スコア50.4、前年度比1.4ポイント向 上)※3 ■ マルチ資格取得者率：56.4%※3 ■ みらいカレッジ講座数：432講座 ■ 健康経営優良法人認定の拡大(偏差値 59.2、前年度比4.3ポイント向上) ■ 人権デューデリジェンスを開始	■ 「みらいカレッジ」講座数 拡大(計画：450講座) ■ 「人財版 ミライト・ワン 流の価値創造モデル」 の実践(→P39参照)	3 2025年までに 健康と福祉を 確保する 4 2025年までに 質の高い教育を みんなに 5 2025年までに ジェンダー平等 を実現する
		人権尊重とダイバーシティ& インクルージョンの推進	■ 発想やアイデアの多様化による価値創造力の増大 ● 人権リスクの顕在化によるバリューチェーンの機能不全				8 2025年までに 質の高い教育を みんなに 10 2025年までに 公正な消費と 生産者の権利 の保護 16 2025年までに 平和と公正な 社会を築く
公正・透明な 企業グループを つくる、まもる	ガバナンス (G)	コーポレート・ガバナンス の強化	■ 経営の健全性と透明性の向上による事業機会の増加・ 企業価値向上 ● 牽制機能の低下によるガバナンス不全・信頼低下				
		コンプライアンスの徹底	■ 法令遵守徹底への取り組みを通じたビジネスプロセス の強化 ● コンプライアンス違反による信頼低下・事業機会減少	■ 監査等委員会設置会社制度による コーポレート・ガバナンスの強化 ■ 重大な法令違反：ゼロを目指す	■ 大型不採算案件の再発防止に向けて 2024年度に設置したビジネスリスク管 理室等の取り組みが奏功し、非キャリア 事業の売上総利益率が4.0ポイント増 ■ 重大な法令違反：0件	■ コーポレート・ガバナン ス体制の維持・更なる 強化 ■ 安全・コンプライアンス 憲章の推進 ■ サプライチェーンサステ ナビリティ推進ガイドラ インの遵守	9 2025年までに 質の高い教育を みんなに 12 2025年までに 持続可能な 消費と生産 16 2025年までに 平和と公正な 社会を築く
		リスクマネジメントの徹底	■ 中長期的な成長阻害要因の軽減による資本コスト低減 と企業価値向上 ● リスク顕在化による業績悪化・企業価値低下			■ ビジネスリスク管理室や コンプライアンス・リスク 管理・人権委員会による モニタリングを実施	

※1 国連と民間(企業・団体)が手を結び、健全なグローバル社会を築くための世界最大のサステナビリティイニシアチブ

※2 2025年5月13日時点でRE電力調達不可エリア等の(株)ミライト・ワン子会社所有ビル(3ビル)を除く ※3 (株)ミライト・ワン単体

持続的な企業価値向上へ



Business Strategies

事業戦略

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

環境・社会イノベーション事業

企業/環境社会基盤ドメイン

基本方針

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

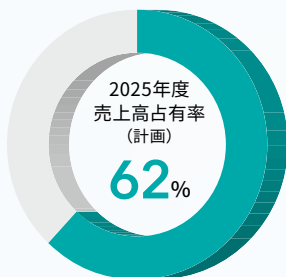
業績概況

2024年度は(株)ミライト・ワンの再生可能エネルギーや空調・電気・土木・水道分野、西武建設(株)の建築・リノベーションが好調に推移したほか、国際航業(株)の企画・コンサルも通年寄与したことなどから、対前年度+600億円の増収となりました。2025年度は引き続き、再生可能エネルギー・土木分野の伸長等により、増収を計画しています。

市場成長性/戦略など

引き続き、脱炭素化への取り組みの世界的な広がりを背景に再生可能エネルギー市場が拡大傾向にあることから、これまで実績・知見・ノウハウを積み上げてきたグリーンエネルギー事業のほか、通信建設ノウハウを活かした産業用蓄電所事業や系統連系線事業の拡大を図ります。また、これらをより高付加価値・高収益なビジネスモデルに進化させるためのフルバリュー型モデルに注力していきます。

企業/環境社会基盤ドメイン



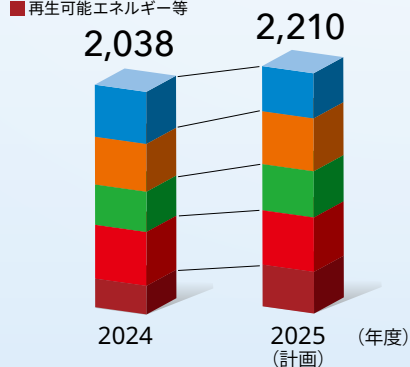
優位性

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

売上高推移

(単位：億円)

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



ICTソリューション事業

企業/環境社会基盤ドメイン

基本方針

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

業績概況

2024年度は前年度大口案件のあったLANの反動減があったもののデータセンター・クラウド、グローバル事業が大きく伸び、ソフトウェア事業も堅調に推移したことなどから、対前年度+2億円の横ばいとなりました。2025年度は、データセンター事業やLAN等の伸長を想定し、増収を計画しています。

市場成長性/戦略など

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

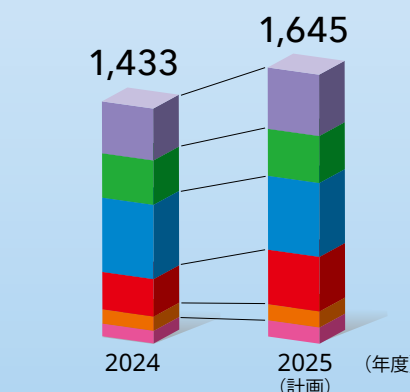
優位性

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

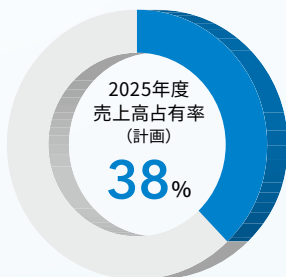
売上高推移

(単位：億円)

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



通信基盤ドメイン



第5次中期経営計画の4年目である2025年度は、データセンター事業の拡大のほか、当社、西武建設(株)、国際航業(株)による「三位一体アプローチ」をトリガーに、特にゼロカーボンシティ事業と公益インフラマネジメント事業でのシナジーを拡大することで「みらいドメイン」の拡大に注力します。

NTT事業

通信基盤ドメイン

基本方針

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

業績概況

2024年度は事業環境がやや変化し、固定通信関連工事やモバイル関連工事のいずれにおいても品質改善投資が大きく伸びた結果、対前年度+87億円の増収となりました。2025年度もこの傾向が相応に継続することを想定し、増収を見込んでいます。

市場成長性/戦略など

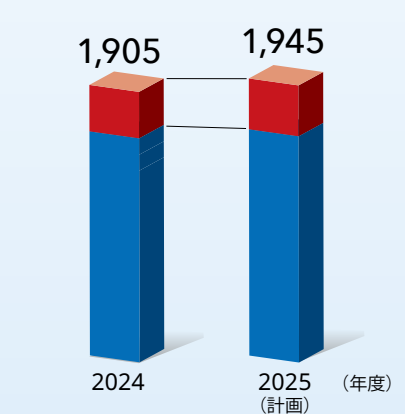
NTTグループの通信建設関連投資は中長期的には減少傾向にあるものの、当事業で培ってきた「現場力」「キャリアグレードの技術力」を成長分野へ展開するほか、インフラシェア/仮想化/クラウド関連等でのキャリア事業領域の拡大を図ります。

優位性

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

売上高推移

(単位：億円)



マルチキャリア事業

通信基盤ドメイン

基本方針

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

業績概況

2024年度は通信キャリア各社ごとに多少の濃淡はあったものの、2022年度から続く受注減の影響等によりモバイルの5G関連、CATV関連のいずれも減少したことなどから対前年度▲86億円の減収となりました。2025年度も、モバイル関連事業の減少等による減収を見込んでいます。

市場成長性/戦略など

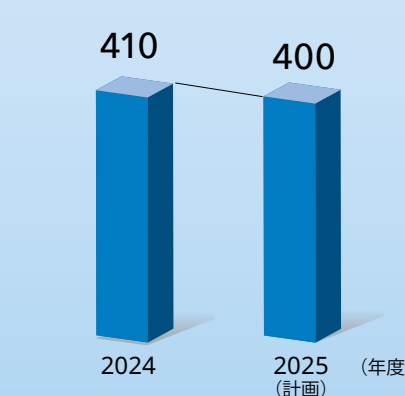
数年来成長が続いてきたNCCキャリアのモバイル事業設備投資は、基本的には減少傾向が続くことが予想されるほか、顧客のネットワークへの投資対象が仮想化/ソフトウェア領域にシフトしていることから、NTT事業と同様にインフラシェア/仮想化/クラウド関連等でのキャリア事業領域の拡大に注力していきます。

優位性

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

売上高推移

(単位：億円)



Digital Strategies デジタル戦略

DXによるデータインサイト経営の進化と新たなビジネス展開に注力しています

企業価値向上に向けたデジタル戦略を実践中

Change 4「データインサイト マネジメント」ー

2024年度の成果と課題／2025年度以降の重点施策

当社グループは「MIRAIT ONE Group Vision 2030」および第5次中期経営計画において、5つの事業変革のひとつとしてChange 4「データインサイト マネジメント」に注力しています。具体的には、ほかの4つの「Changes(成長戦略)」を後押しするべく、「攻めのDX」(ナレッジベースのデータ環境の整備や営業アプローチの最適化)と「守りのDX」(バリューチェーンの改革、スマート施工、BPO/RPA・生成AI・ロボティクスの活用)、そして「DX人財の育成」(エキスパートおよびコア人財の育成、全社的なリテラシー向上)にグループを挙げて取り組んでいます。これにより、当社グループのあらゆる価値創造を定量面・定性面の両面から可視化し、データ活用を通じた事業変革を推進しています。

同中期経営計画の3年目であった2024年度は引き続きDX人財の育成と生成AIの活用に注力し、各組織ごとのDXの企画・推進を担う「DXコア人財」の育成が国際航業(株)の連結化の効果もあり大きく進捗した結果、2,500名規模となり、中計目標を2年前倒して達成することができました。一方、DXエキスパート人財については50名規模に到達したものの更なる拡充が必要であることから、2025年度は140名規模の育成を目指すことで、2026年度目標である250名規模の達成に弾みをつけていきます。

また、生成AIの活用について、生成AI導入済みグループ企業数は41社、生成AI基盤の利用者数は8,323名/月となったほか、自社開発AIアプリは25種類、利用回数は7,700回/月と活用が進んでいます(2025年7月実績)。活用事例としては、RAGの技術を活用したプロジェクトリスク管理アプリや、画像分析AIを活用した施工写真AI検査などがあります。

第5次中期経営計画における目標

DXコア人財の育成
(2026年度まで) **2,000**名規模を育成

2年前倒しで達成

基幹システムを刷新

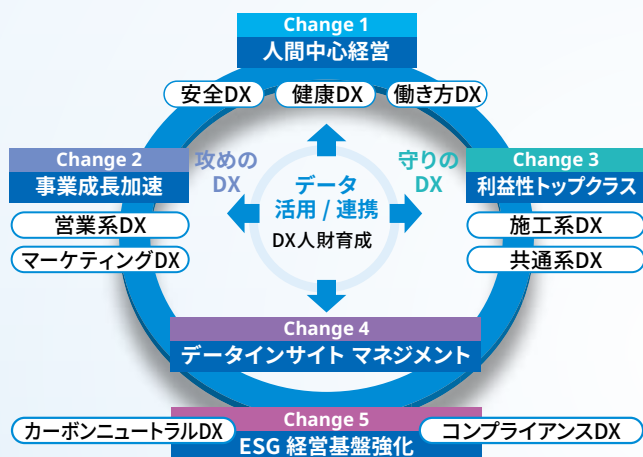
加えて、2024年度はグループ主要5社の基幹システムを刷新し、データインサイト経営に向けたタスクフォースを組成したほか、完工予測のためのツールやソリューションのグループ内展開と精度向上に取り組み、年度内完工予測や3年後完工予測の見える化を進めました。2025年度は新基幹システム

を徹底的に使いこなしながらデータ活用を高度化するとともに、文書データインサイトによる業務品質の向上と効率化に引き続き取り組みます。

第5次中期経営計画における目標

DX改革によるキャリア事業利益率向上
(2026年度まで)

3ポイント以上



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

当社グループは、これら一連の取り組みを含むChange 4「データインサイト マネジメント」におけるDXを通じてほかの4つのChangesの実現を全方位で推進・加速するべく、CDOを委員長とするDX推進委員会が各DXごとに定めた評価指標に基づく個別具体的なDX推進に加え、2025年度に代表取締役社長を委員長とするデータインサイト経営委員会を組織し、データインサイト・DX戦略について、経営層が議論・コミットすることでDXを更に推進しています。

DX人財の育成

全社的な課題であるDX人財の育成にあたっては、前述の「DXコア人財」の育成に先立ち、DXの基本的なリテラシーやマインドを身に付けるための「DX基礎講座」を「みらいカレッジ」で全社員を対象に開催し、2023年6月までに(株)ミライト・ワンの全社員が受講済みであるほか、2023年12月に連結化した国際航業(株)を含む主要グループ会社全社員の受講が2024年度中に完了しました。

加えて、DXによる業務効率化だけでなく事業の高付加価値化を実現するために欠かせないエキスパート人財(データサイエンティスト)の育成にあたっては、内部人財の育成だけでなく中途採用や外部人財との連携も強化することで、組織全

体としてデータを利活用する能力を高めていく構えです。

データインサイト分野を中期的にリードする人財の確保・育成を目的として、2025年度より国立大学データサイエンス研究科(博士前期課程)に社員の派遣を開始しました。

そして、これら一連のDX戦略の策定や進捗モニタリングを担う経営層のDXマインドやリテラシーも底上げするべく、役員向けのDX講座を展開することで、全社一丸となったDX改革を推進しています。

■目指すDX人財像と目標人数



「KAIZEN」をキーワードにDX推進マインドを醸成

DX改革の土台となるグループ全社員のDX推進マインドの醸成に向けて、2022年度より「DX&KAIZENアワード」を開催しています。従来の「KAIZEN大会」のテーマにDX改革事例を加えた同大会では、優秀な取り組み事例を表彰するほか、グループ共通プラットフォーム(DX&KAIZENおよびWLS改革-Gallery)を活用して他拠点へ水平展開することで、グループ全体のDX改革を加速させることを目指しています。2025年度はミライト・ワン グループの発足後4回目の開催となり、約3週間のオンライン開催期間に延べ約3,000人の視聴がありました。本選エントリーは40件で、そのうちAI関連は9件でした。また、スマートワークライフスタイル改革活動の更なる活性化に向けて、DX&KAIZENの成果をスマートワークライフスタイル改革につなげる取り組みを表彰しました。

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

DXにおける外部評価

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

また、2025年6月には、MIRAIT ONE Group Vision 2030に基づくビジネスモデルやChange 4「データインサイト マネジメント」の方向性・戦略や戦術の進捗状況を評価いただき、同認定を更新しています。

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



ビジネスでのDX実践事例を着々と積み上げています

上記一連の外部評価のポイントのひとつでもあるビジネスでのDXの実践や、DXによる新たなビジネスモデルの構築も着々と進めています。

その一例として、2024年度は新たに工業用水の運用維持管理のDXによる効率化に向けて、水道スマートメーターの遠隔監視システムのクラウド化システムを開発しました。同システムにより水道メーターを遠隔で検針することで、人手・時間の削減とペーパーレス化を通じた流量管理業務の効率化を図れるほか、緊急時にいち早く地域を特定するうえ状況を把握することで、トラブル・災害対応のスピードアップを実現できます。加えて、ベンダーフリーで各社の流量計に接続可能であるため、交換コストの最適化につなげることができます。

また、2025年4月には、総務省が実施する地域社会DX推進パッケージ事業に、当社の「海上養殖事業の収益性向上に向けた先進的無線システム検証」が採択されました。これは、生簀内の状況を水温や溶存酸素、塩分濃度を計測する「環境センサー」と、魚の育成状況を把握する「AIカメラ」から得る情報をクラウドで一元管理し、PCやスマートフォンでリアルタイムに確認するもので、今後のネットワーク設計や機器設置を経て実装される予定です。



企業価値の最大化に向けた「攻め」と「守り」を財務の立場から支えてまいります

取締役常務執行役員 CFO
三ツ矢 高章

第5次中期経営計画— ここまでの成果と課題、今後の重点施策

資本効率と企業価値の向上に向けて

2024年度は5ヵ年の第5次中期経営計画の折り返し地点であったことから、財務資本戦略についても中間レビューを行い、KPIの追加や各種目標水準の見直しを進めました。

その前提となる外部環境については、通信キャリアの投資抑制のほか、資材価格や人件費等の上昇が顕著となった一方、データセンターやカーボンニュートラル、災害に強い街づくりや地方創生など、成長分野である「みらいドメイン」のターゲットが堅調に拡大したことから、当社グループ全体としての事業機会は着実に増加しました。

そうしたなか当社グループは、「みらいドメイン」へのシフトを加速するべく、2022年に西武建設（株）、2023年に国際航

業（株）を買収するなど非通信分野のM&A投資を大きく拡大してきたほか、事業効率化に向けて2024年に基幹システムを更改し、工事長業務のデジタル化も加速するなど、DX投資も拡大してきました。

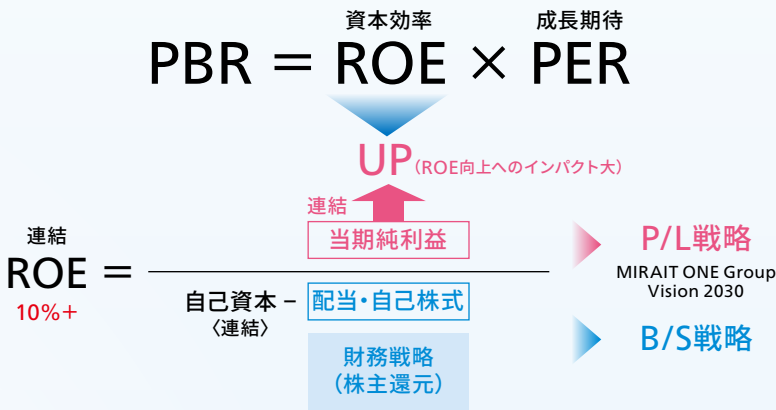
その結果、受注高・売上高はともに順調に拡大したものの、M&Aによるのれんの償却費やDX投資による減価償却費など「ノンキャッシュ」の費用が当初策定時と比較して増加していることから、当社グループの持続的な収益力（稼ぐ力）の成長を示す指標としてEBITDA率を目標数値として追加しました。

そのうえで、中期経営計画最終年度である2026年度の目標も見直し、売上高目標は堅持しつつ、成長分野であるみらいドメイン比率の目標を5ポイント引き上げたほか、「EBITDA率8.5%以上」を正式な目標として設定するとともに、営業利益率については当初目標を1ポイント引き下げることとしました。

■第5次中期経営計画の経営目標

	当初公表値	今回見通し	変更点
売上高	7,200億円+	7,200億円+	—
みらいドメイン比率	40%+	45%+	+5%
EBITDA率	[8.5%+]	8.5%+	当初想定を維持 (KPIに新規追加)
営業利益率	7.5%+	6.5%+	▲1%
ROE (自己資本利益率)	10%+	10%+	—
EPS (1株当たり当期純利益)	年成長率 10%+	年成長率 10%+	—

■PBR向上に向けて



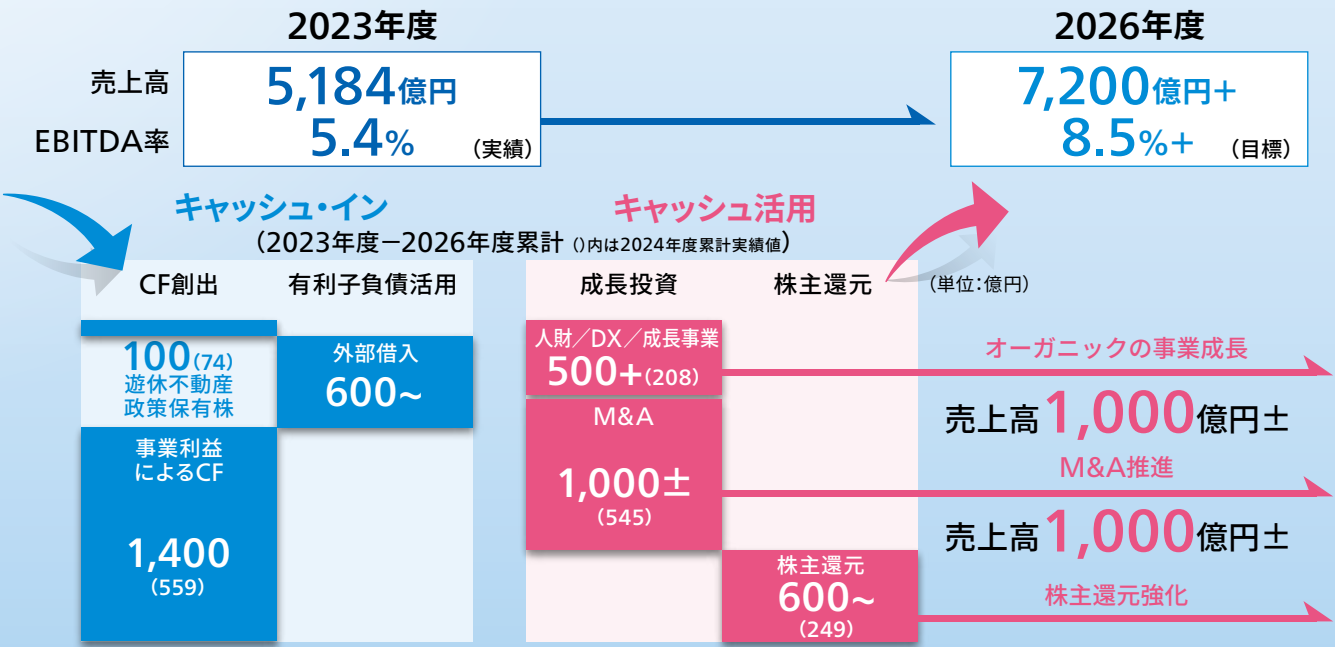
当社グループはこれら一連の新たな目標の達成に取り組むことで、資本効率と企業価値向上に向けた重要目標である「ROE10%以上」「EPSの年成長率10%以上」の達成に向けて邁進してまいります。

B/S面から見た成長戦略—ここまでの進捗

資本効率の向上を見据えた「B/S面から見た成長戦略」においても、目標に追加されたEBITDA率を達成することを念頭に、「稼ぐ力」への意識を高めてまいります。そのうえで引き続き成長領域に資金を配分し、資本コストを意識した経営を行うことで、ROEおよびEPS目標の達成とPBRの改善、持続的な企業価値向上を目指します。

その一環として取り組んできた遊休不動産や政策保有株式の売却は、2024年度末時点で目標の8割弱、事業利益によるキャッシュ創出も4割程度に到達しており、キャッシュ・アロケーション計画の進捗は順調に推移しております。

■キャッシュ・アロケーション計画(2023-2026)



株主還元強化

株主還元については引き続き「安定的な配当成長」と「機動的な自己株式取得」を基本方針とし、総還元性向についてはターゲットレンジを「50%～70%」に設定、これはM&A等の大規模投資等で財務面へのインパクトがない限りは、積極的に株主還元を実施していく方針を明確にしたものです。

また、利用目的のない自己株式については積極的に消却を実施することとし、直近では2025年2月に300万株（発行済株式数の3.2%相当）を消却したほか、2025年5月より、30億円を上限とする自己株式の取得を実施しておりますが、今後も業績動向、投資動向を踏まえ、自己株式追加取得の是非を検討していきます。なお、配当については、2024年度、2025年度とも「年間10円増配」としております。

ROEとEPSの更なる成長に向けて

2026年度目標である「ROE10%以上」「EPSの年成長率10%以上」の達成に向けて、そのベースとなるEBITDAについては下記チャートのように過去最高水準で推移しており、新たに追加したEBITDA率も2026年度目標の達成が射程圏にあると認識しています。

また、営業利益については2025年度には過去最高を更新する見込みであり、営業利益率も対前年で+0.7ポイント増の5.5%となる見込みです。

こうした利益率の向上等により、2024年度のROEは前年度比1.7ポイント改善し6.7%となったほか、2025年度は8%を目標とすることで、2026年度目標「10%以上」の達成に向け、弾みをつけたいと考えております。また、EPSも2024年

度は前年度比42%増となったほか、2025年度も同25%増を見込んでおり、中計最終年度となる2026年度も「年成長率10%以上」の維持を目指してまいります。

成長領域の収益性強化に向けて

不採算案件が大幅に減少

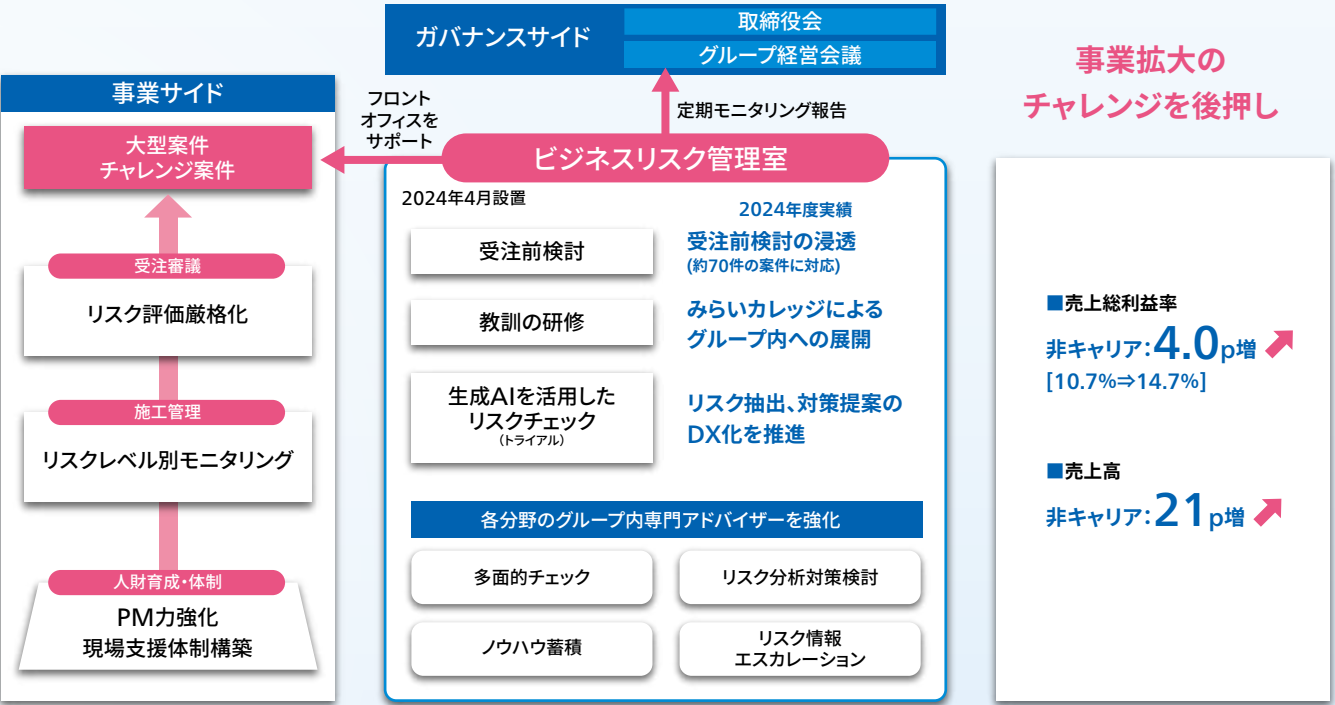
上記一連の利益率の向上や資本効率の改善に向けては、成長分野である「みらいドメイン」の利益率の更なる強化がカギとなります。前述の2024年度における営業利益率の上昇には、増収によるプラス影響のほか、前年度に成長領域で大規模な不採算案件が発生したことを受け、全社を挙げてビジネスリスクマネジメントを強化したことが寄与しました。

具体的には、事業サイドでは大型案件やチャレンジ案件について受注前のリスク評価と審議を厳格化し、施工時には各案件のリスクや内容に応じた階層ごとのマネジメントやモニタリングを強化したほか、ガバナンスサイドでは取締役会やグループ経営会議でモニタリングすることで、リスクを予防・監視しています。

そして、これら一連の取り組みを2024年度より設置したビジネスリスク管理室でサポートし、案件ごとにグループ内の専門アドバイザー（有識者）をアサインしながら多面的かつきめ細かにリスクマネジメントを強化することで、当社グループの事業拡大に向けたチャレンジを後押ししています。

加えて、これまでの不採算案件にまつわる教訓をまとめ、みらいカレッジでグループ内に展開しているほか、リスクチェックを生成AIで効率化する取り組みもスタートしています。

■ビジネスリスクマネジメントの運用状況



これら一連の取り組みが寄与し、2024年度は非キャリア事業の売上高を前年度比21%増としっかりと拡大させつつ、同事業の売上総利益率を前年度比4ポイント改善し14.7%とするなど、事業拡大と利益率改善を両立させることができました。引き続きビジネスリスクマネジメントに注力することで、資本効率の向上につなげていきます。

回る460億円となったほか、2025年度は500億円、2026年度は650億円の受注を目指しています。

また、グループシナジーの追求において、2024年度は当社と西武建設（株）の2社シナジーにより共同営業と相互受発注の拡大に注力したほか、国際航空（株）を加えた3社シナジーにおいては、自治体向けのZEB化改修事業や道路の包括管理事業等の受注獲得に成功し、合計90億円超のシナジーを創出することができました。

今後はこの取り組みを更に拡充することで、2025年度には200億円、2026年度には300億円のシナジーを創出し、みらいドメインとフルバリュー型モデルの収益性向上につなげていきます。

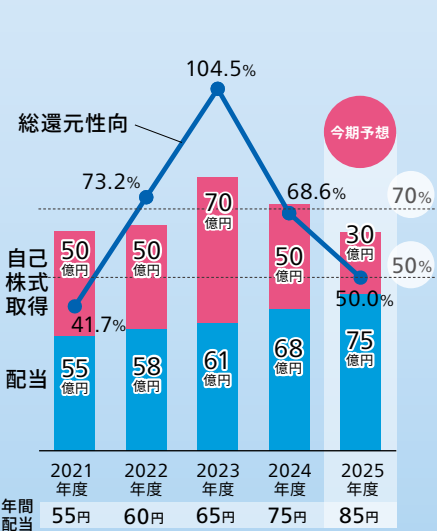
第5次中期経営計画の達成に向けて、このような「攻め」を加速させる一方で、リスクマネジメントやグループ会社の再編等を含めた「守り」もしっかりと支え、企業価値の最大化を図ることで、ステークホルダーの皆さまのご期待に応えてまいります。

みらいドメインの更なる高付加価値化とグループシナジーの最大化に注力

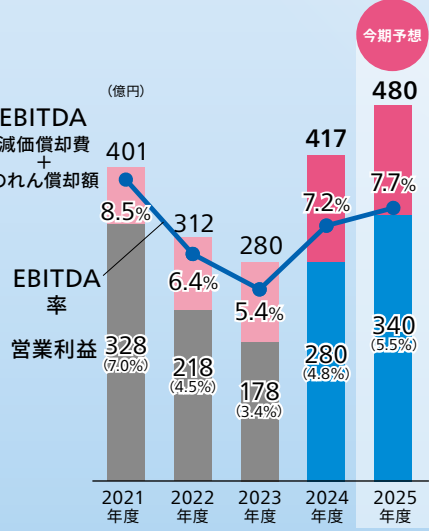
こうしたリスクマネジメントによる「守り」だけでなく、今後の当社グループは、みらいドメインの更なる高付加価値化やグループシナジーの追求といった「攻め」にも注力することでPBR1倍超の恒常的な達成を目指すことから、その点を意識した財務資本戦略やキャッシュ・アロケーションに注力していきます。

足元ではみらいドメインの高付加価値化の一例としてデータセンター関連事業が進展しており、海外ではアジア12か国、地域のデータホールケープリングで実績を築いているほか、日本国内でも情報共有と営業連携によって大口案件の受注を実現しています。加えて、電気設備や空調、コンテナ型データセンターといった周辺領域にも対応力を広げることで、2024年度の同事業の受注実績は当初計画の390億円を上

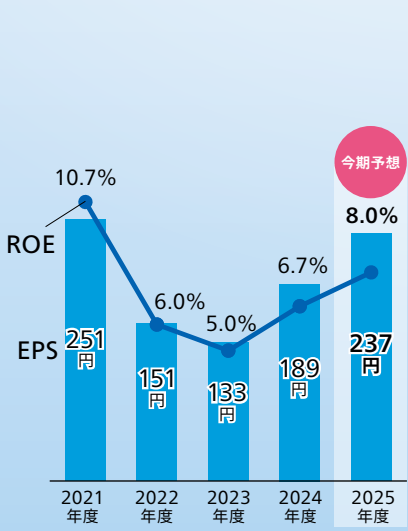
■株主還元の推移



■EBITDAの推移



■ROE、EPSの推移



グリーンエネルギー事業

当社グループは、2030年に向けた成長戦略であるChange 2「事業成長加速」の重点施策のひとつである「グリーンエネルギー事業」について、太陽光発電所の開発事業や売電事業を核に「フルバリュー型モデル」によって成長を加速させているほか、産業用蓄電所や水素関連の実証事業など新たな取り組みへと展開しています。これら一連のグリーンエネルギー事業をグループを挙げて推進することで、2026年度には同事業の売上高300億円以上の達成を目指しています。

新分野への挑戦を続ける中、太陽光発電事業を開始

私は当社の前身の1社である近畿通信建設（株）に1998年に入社し、最初の10年あまりは基本的に営業部門からプロジェクトチームの一員として通信建設案件に携わる中、通信自由化を背景に日本市場に参入したばかりの外資系通信メーカーとの協業、更には携帯電話やADSLの普及に伴う基地局や通信局舎工事など、各時代の「新分野」に挑戦する経験を多数積み上げてきました。

そうした中でグリーンエネルギー事業に携わった最初の経験が、2011年の東日本大震災を契機に日本のエネルギー政策が大きく変わり始めたことを背景に大手NCCが開始した太陽光発電所の建設案件です。当社は当該プロジェクトを皮切りに大手通信建設企業のなかでもいち早く太陽光発電関連事業をスタートし、私は、それまで培ってきた新分野へのチャレンジ精神と経験を活かし、ほぼ未知の領域であった電気分野についての知識を自ら、もしくはお客様に教えていただきながら身につけ、まずは当社にできる範囲の業務から少しずつ受託することでビジネスチャンスを取り込んでいきました。以来、当社グループのグリーンエネルギー事業は、太陽光発電など再生可能エネルギー発電所の開発事業、太陽光発電所やリチウムイオン電池を活用した蓄電所、水素を活用した水素発電設備、EV化を促進するためのEV充電設備へのEPC事業やO&M事業へと広がり、現在に至っています。

解決に貢献している社会課題

当社グループがこうしたグリーンエネルギー事業に取り組む意義は、大きく2つあると認識しています。

1つ目は、やはり社会課題の解決への貢献です。産業革命以降の世界的な化石燃料の大量消費による温室効果ガス排出と地球温暖化の加速に歯止めをかけなければならないという世界共通の社会課題に加え、石油や天然ガス等のエネ

ルギー資源に乏しい日本のエネルギー安全保障やエネルギー自給率の低さなど、国内外の社会課題の解決に貢献する力が、グリーンエネルギー事業にはあります。

2つ目は、ビジネスチャンスの拡大です。足元の社会におけるDXの加速や生成AIの普及を背景とするデータセンター需要の急拡大や建設ラッシュは国内外の経済発展に大きく貢献するものであり、当社グループが大いに成長できる市場です。一方、データセンターは大量の電力を消費することから、前述の日本のエネルギー安全保障や自給率の低さへの対応がここでも必要となり、データセンター向けのグリーンエネルギー需要が大きく拡大し始めています。これら両ニーズを着実に取り込むことで、成長を加速していく考えです。

Missionとの関連性が強い「フルバリュー型モデル」

また、同事業を発展させていくことは、当社グループのMissionのひとつである「常に技術とビジネスモデルを磨き、高い付加価値を創造する」との関連性が非常に強いと考えています。なぜなら、当社グループのグリーンエネルギー事業のルーツは、工場やビル等に電力会社から送られる高圧電力を通信設備向けの低圧電力へ変換する工事を手掛けたことにあり、この技術を磨き、ビジネスモデルを変化させたものが現在のグリーンエネルギー事業であるからです。これはまさに、Mission「常に技術とビジネスモデルを磨き、高い付加価値を創造する」の実践であると申し上げます。

加えて、かねて「フルバリュー型モデル」の拡充に取り組んできた当社は、通信建設事業では携帯電話用基地局を建設するための適地探索や土地オーナーとの折衝といった業務も受託してきました。そしてグリーンエネルギー事業では、こうした受託業務の対象設備を太陽光発電所や系統蓄電所へと置き換え、自社による土地開発から完成した再エネ設備を販売する「フルバリュー型」の開発事業へと発展させているほか、国際航業（株）との連携による新規自治体プロジェクトも始ま



ろうとしています。グリーンエネルギー事業はこのように、「高い付加価値」をお客様へ提供することで、より収益性の高いビジネスモデルが拡大しつつある好事例です。

収益性の更なる向上に向けて

一方で、近年の当社グループは非通信比率やみらいドメイン比率を拡大させながら持続的な売上成長を実現してきたものの、利益率の改善が課題であることは現場でも認識しています。前述の通り、グリーンエネルギー事業は高付加価値型モデルを実現しつつあるものの利益率を更に上げられる余地と地力は大いにあることから、今後は事業規模の拡大だけでなく収益性の更なる強化にも注力していきます。

具体的には、長年の歴史を有する通信建設事業では550社以上におよぶパートナー会社とのネットワークを全国津々浦々に形成することで強力な調達能力（調達網）を構築し、これが同事業における安定的な高収益を実現してきたことから、グリーンエネルギー事業においても同様の取り組みに注力することで、層の厚い調達能力（調達網）を実現していく考えです。また、この取り組みはグリーンエネルギー事業だけでなくデータセンター関連事業をはじめとするICT事業にも有効であることから、同事業とも連携しながら電気・電力系の新たなパートナーとの取り組みを拡充することで、利益率改善への取り組みを加速しています。

人財育成の良きカルチャーを更に進化させる

成長戦略の筆頭に「人間中心経営」を掲げている通り、当社グループの発展の原動力はやはり人財育成にあると考えています。私自身は入社初年度から当社グループのアットホームなカルチャーのもと、自律的な行動やチームワーク、お客様との接し方等の対人スキルを上司、同僚、後輩、顧客といった360度の関係性のなかで学んできたほか、このカルチャーは

現在もしっかりと継承されていると実感しています。加えて、社内の知見が少ないマーケティングの専門知識等については外部講習の受講やコスト負担も積極的に認める寛容な風土があることから、それらを積極的に活用することでスキルアップを図ってきました。現在では、これら全てのスキル習得メニューがみらいカレッジで幅広くカバーされていることから、部下を含めて積極的に活用しています。前述の良きカルチャーをこうした新たな仕組みで進化させていくことが、持続的な成長につながることを確信しています。

私は上記一連の取り組みを土台に、グリーンエネルギー事業による電力自給と、データセンター事業による産業競争力の発展を支える企業として当社のブランド力を高めるとともに、人と技術による持続可能な成長戦略を創り、実行・実践することで、当社グループの企業価値向上に貢献していく所存です。



株式会社ミライト・ワン ソリューションカンパニー
環境社会事業本部 環境社会営業本部 副本部長
環境第二営業部 部長 兼務

北川 隆貴

Case2

コンテナ型データセンター事業

成長分野「みらいドメイン」のひとつであるICT事業ではデータセンター事業が大きく伸長し、2024年度はデータセンター事業の受注額が前年度比28%増の460億円となったほか、2026年度には受注額650億円へと成長させることを目指しています。当社グループはデータセンター事業においてサーバーやラック等の配線を行うケーブリング工事や、電気・空調・無停電装置の工事を中心に展開してきましたが、足元で急速に需要と引き合いが増加しているのが「コンテナ型データセンター事業（以下、コンテナ型DC）」です。

好奇心を原動力に、様々な業務に挑戦

大学で通信技術を学び、当時黎明期にあった携帯電話に将来性を感じていた私は、当社の前身のひとつである大明（株）に1996年に入社後現在に至るまで、一貫して大手キャリアのコアネットワークの構築に携わってきました。元々好奇心が強い私は、そうしたなかでも取えて様々な業務を自ら希望することで、データセンター内のケーブリングやキッティングをはじめとする施工や現場管理、更には設計や営業といった上流工程に至るまで幅広く経験してきたほか、競合他社とも連携しながら、通信建設業界全体の立ち位置を引き上げる取り組みにも挑戦してきました。このように、希望すれば多様な経験を積ませてもらえる当社グループの風土は現在も健在であるほか、近年は更に若手社員の意思を最大限に尊重する風土へと進化していると認識しています。

きっかけは、余剰再エネ電力の活用

当社グループは現在、2020年に出資したモルゲンロット（株）とコンテナ型DC事業を展開していますが、同事業を始めたきっかけは、再生可能エネルギーの余剰分をいかに活用するかという社会課題への対応と、拡大するコンピューティングパワーへのニーズでした。

近年は、自ら発電した電力を持て余す再生可能エネルギー発電事業者（以下、再エネ事業者）が少なからず存在する一方、生成AIの普及に伴い、GPU等のコンピューティングパワーや電力へのニーズは拡大の一途にあります。一方、従来のハイパースケール型DCの構築には多くの時間とコスト、大規模な土地を必要とすることが供給のボトルネックとなっており、当社は、相対的に低コスト、短納期での導入が可能で、かつ場所も選ばないコンテナ型DCをここに介在させることで、こうした社会課題とニーズの双方を解決できるのではないかと考えました。余剰電力を持つ再エネ事業者にコンテナ型DCを

提供し、その施工と運用を当社とモルゲンロット（株）が担うことで、再エネ事業者とエンドユーザー双方のニーズを満たすWin-Win-Winのビジネスモデルを展開しています。

更に今後は、IoTデバイスの普及や自動運転、遠隔医療などの実現に向けてより低遅延で高速度、大容量のデータ送信へのニーズが高まり、いわゆるエッジコンピューティングへのニーズも拡大する見込みです。これに伴いコンテナ型DCの需要も拡大を期待できることから、当社グループは、現段階から関連ノウハウを蓄積していくことで、将来の優位性の構築に向けた布石としていく考えです。

自発的な学びと社内ノウハウとの連携

私のこうした新分野への挑戦にあたっては自主的に様々な文献等を通じて基礎知識を得る一方、前述の通りデータセンター内業務に長く携わり、データセンターを使う側の知見を現場で蓄積してきたことが、提供する立場になった現在も非常に役に立っています。

また、データセンターの構築にあたっては、単なるネットワークの知識だけではなく設置場所の基礎工事や電気工事の知識も必要になります。社内の基地局担当部門や鉄塔建築担当部門、電気工事担当部門などとの日ごろからの付き合いやコミュニケーションを通じて社内のどの部署にどのような知見があるかを把握し、いざという時に協力してもらう小さな「フルバリュー型モデル」を自分なりに構築してきたことも大きく寄与しています。

常に最先端の価値提供と収益性の強化を目指す

コンテナ型DC事業の更なる成長に向けては、まずは実績を多く積み上げることで知見やノウハウを蓄積していくとともに、多くの競合が存在する中での差別化ポイントのひとつとして、常に最先端の価値を提供していくことを目指しています。その

一環として、サーバーの高排熱化に伴う水冷（液冷）技術の研究、および低PUE化に向けた空調システムの開発に注力しています。また、全国各地に拠点を構える利点を活かし、コンテナ型データセンター構築後の保守・運用にも対応することで、設計～運用までの全工程を一気通貫で請け負うことが可能です。

通信建設大手3社のなかでも現時点でコンテナ型DC事業に参入しているのは当社だけであることが示す通り、新分野へいち早く参入しお客様へ最先端の価値を提供することは、当社グループならではの強みのひとつであると認識しています。この強みを際立たせていくためにも、前述の社内ネットワークをフルに活用していきます。

一方、同事業の更なる収益性の強化に向けては、まずは効率性を強化すべく、全国のどのパートナー会社がどの地域で施工しても均一な品質でスピーディに設置できるよう、これまで培ってきたノウハウを見える化したマニュアルの制作を進めています。加えて、現在は全案件を全てオーダーメイドで設計していることから、タイプ別に類型化のうえパッケージ化することで、生産効率とコスト効率を改善する取り組みも進めていく考えです。

今後はこの市場により多くのプレイヤーが参入し、健全でオープンな競争のもとで社会的コストが下がり、更なる普及と市場の拡大が加速することを期待しています。同時に、そうしたなかでも、当社は常に一步でも半歩でも先進的な価値を提供していくことを目指します。

次世代人材の育成に向けて

新たなスキルや知識の習得に向けて、私自身は前述の通り自発的な学びと社内リソースの活用を重視してきましたが、事業の持続的発展に欠かせない次世代人材の育成にあたっては、引き続き現場に入りつつ、これまで培ってきた知見やノウハウを次世代の人財に伝承していくことが私自身のミッションであると捉えています。その一環として、まずはみらいカレッジの受講

を促進するとともに、足りないものは外部講習等を積極的に受講することで知識と案件実績を積み上げていくことを目指します。

全てのMissionに関わる

私はここまでお伝えしてきた自身の業務を通じて、当社グループの5つのMissionの全てに強く関わっていると認識しています。コンテナ型DCは前述の通り短納期、低コスト、場所を選ばないという「高い付加価値を創造」することで「お客様の期待にお応え」しているほか、省エネルギーも実現することで「サステナビリティ」と「社会の信頼に応える」を実現しています。また、今後は災害対策用やBCP対策を通じて「みらいのインフラ」を守ることも期待できるほか、多くの若い世代を引き上げることで、「多様な社員がいきいきと働く」も実現したいと考えています。

今後も最先端の価値をお客様と社会に提供することで、当社グループの企業価値向上に貢献していきます。



株式会社ミライト・ワン キャリアイーストカンパニー
ネットワークエンジニアリング事業本部
エンジニアリング部 第二ネットワーク部門 部門長

日比野 彰



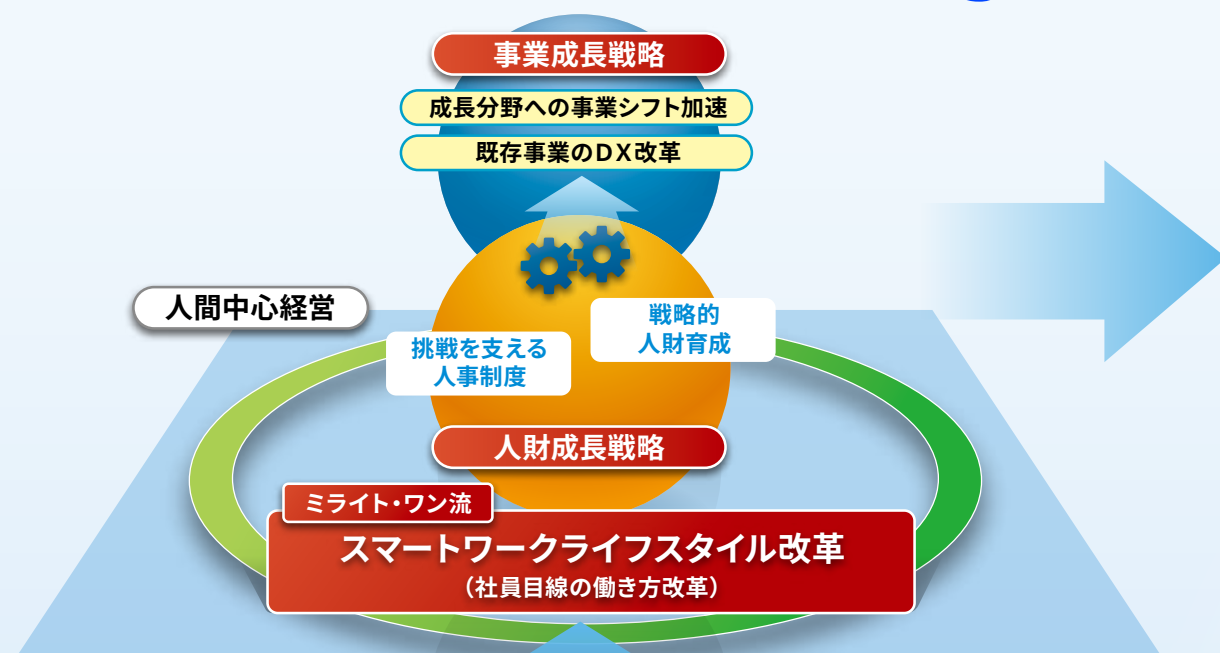
Human Resource Strategies

人財成長による事業成長と事業変革への注力

「超・通建」に向けた事業変革を加速するべく、2023年度より以下の人財成長戦略を本格化させています。2024年度からは、この取り組みを当社グループ全体の経営戦略と密接に連動させ、企業価値向上に直結させるための価値創造ストーリーとして「人財版 ミライト・ワン流の価値創造モデル」を策定しました(→P39参照)。

2024年度～

人財成長による事業成長へ“Change”



2023年度

事業成長のための人財成長戦略を“Start”



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

成長分野への事業シフトを“加速”

1 グリーンエネルギー事業の拡大

太陽光発電所の自主建設や売電事業等の従来の取り組みに加えて、産業用蓄電所や系統連系線事業、水素事業など新領域に全事業組織で取り組むことで、事業拡大を目指します。

～2023年度	2024年度	2025年度計画
グリーンエネルギー事業の拡大		
145億円	190億円	290億円
太陽光発電 100億円	太陽光発電 80億円	
EV充電器 21億円	EV充電器 50億円	
蓄電池 24億円	蓄電池 60億円	

※このほか、系統蓄電所:8億円(受注)、水素事業:実証実験(福島県)

2026年度
売上高目標

300億円

2 街づくり・里づくり事業の加速

フルバリュー型モデルの成功事例を全国に水平展開することで、拡大を加速します。また、西武建設(株)、国際航業(株)との「三位一体アプローチ」も同モデルで拡大していきます。

～2023年度	2024年度	2025年度計画
街づくり・里づくり、企業DX・GXの推進		
30億円	100億円	75億円

▶大型スポーツ複合施設工事
▶コンテナ型データセンター関連工事
▶スマートタウン関連の自己託送、EVステーション、水素関連ビジネスの拡大

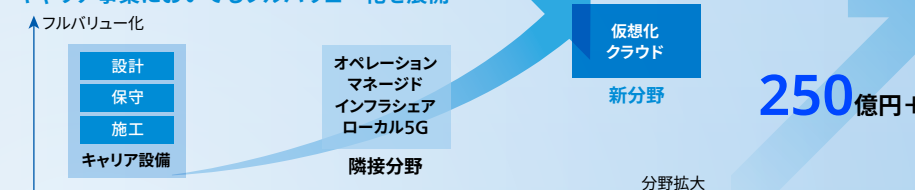
2026年度
売上高目標

300億円

3 キャリア事業領域の拡大

通信建設事業における顧客の事業・投資領域の変化を機会として取り込み、当社グループの強みのひとつであるICT技術を活用した新領域のビジネスとして拡大を図ります。

キャリア事業においてもフルバリュー化を展開



2026年度
売上高目標

250億円+

4 ソフトウェア事業の強化

企業のDXとインフラの仮想化の進展によりソフトウェア事業の重要性が高まるなか、グループ内のプロフェッショナル人財を結集することで、スピーディな事業拡大を図ります。

先進技術追及 仮想化技術対応 データ インサイト技術	提供価値訴求 通建ならではの強み 潜在ニーズ対応	地域対応強化 ソフト多能工化 ニアショア 開発強化

(株)ミライト・ワン・システムズ

ソフトウェア関連リソースを集結
▶大規模案件の受託
▶優秀人財の確保・育成
▶ビジネス価値向上(自律型ロボティクス、AIサイネージ、エネルギー・インフラPF、ドローン画像解析)
▶事業集約による間接コスト削減
▶大型戦略案件へのアプローチ

2026年度
売上高目標

500億円

5 グローバル事業の強化

グローバル事業ではデータセンター関連事業と通信タワー事業を中心に事業ポートフォリオの強化を図るほか、グリーンエネルギー関連事業など新領域も拡充していきます。

～2023年度	2024年度	2025年度計画
売上高360億円	450億円	
シンガポール オーストラリア フィリピン	データセンター事業等 315億円	460億円
	通信建設事業 110億円	
	タワー事業 25億円	

2026年度
売上高目標

500億円



CHROメッセージ

人間中心経営によって
多くの「自考自走人財」を育成し、
企業価値向上を実現します

取締役常務執行役員 CHRO

脇本 祐史

■人財版 ミライト・ワン流の価値創造モデル

人的資本	INPUT	事業活動	KPI (取り組み関連) 実績 (目標)			OUTCOME	
	人的資本を高めるための 主な投資テーマ	主な取り組み	KPI項目	2023年度 実績 ^{※1}	2024年度 実績 (目標) ^{※1}	代表KPI項目	
技術を支える多様な専門人財 (グループ1万7千名)	① 成長分野を担う人財の創出	●マクロとミクロのマッチング ・1on1面談 (約2,400名) ^{※4} ・CDPの策定	●戦略的出向者数 ^{※5}	30名	累計47名	未来を変える 人財集団形成 成長分野への 人財創出数 700名 (2024年度まで) ↓ 1,000名+ (2026年度目標)	
		●みらいカレッジの活用	●みらいカレッジ成長分野 講座受講者数	約1.5万名 ^{※2}	約2万名 ^{※2}		
		●内部人財の戦略的強化	●マルチ資格取得者率 ^{※6}	50.9%	56.4%		
	② 競争力ある人財の採用・育成	●外部人財の獲得 ・コース別の新卒採用	●中途採用数	78名	72名		
			●新卒採用数 (翌年度入社)	70名	129名 (2025年度：100名以上)		
		●若手の離職防止	●入社3年離職率	6.8%	10.4%		
		●事業を支える技術者の育成	●事業を支える有資格者数 (監理技術者等)	2,677名	4,994名 ^{※2}		
		●新たな事業を支える技術者の育成 ・M&Aによる技術者獲得	●ソフトウェア多能工数 ^{※7}	261名育成中	400名育成中		
			●高度専門技術者数 (技術士等) ^{※8}	497名 ^{※3}	639名 ^{※2}		
		●みらいカレッジの拡大・充実	●みらいカレッジ提供講座数	333講座	432講座 (2026年度：500講座+)		
	③ 多様な人財の活躍と多様で柔軟に働ける環境整備	●サクセッションプランによる 幹部候補人財育成	●みらいカレッジ延べ利用人数	約1.9万名	約2.4万名 (2026年度：2.3万名+)	スマートワーク ライフスタイル 改革 エンゲージメント の向上 エンゲージメント サーベイ レーティング：B → B スコア：49 (2023年度冬) → 50.4 (2024年度冬) → 52以上 (2026年度目標)	
			●未来塾受講延べ人数	36名 ^{※2}	51名 ^{※2}		
			●役員・幹部セミナー開催回数	9回	累計17回		
	④ 健康経営の推進	●女性活躍フィールドの拡大	●女性管理職比率	4.1%	4.4% (2030年度：5%)		「超・通建」 フルバリュー で社会に 貢献する 未来実装企業
		●女性管理職・幹部の登用	●女性役員比率	15.8%	23.1%		
		●女性技術者の活躍支援	●女性社員における技術者比率 ^{※9}	38.4%	60.3% (2030年度：50%)		
		●女性の新入社員採用強化	●新卒採用の女性比率 (翌年度入社)	27.1%	24.0% (2025年度：25%)		
		DX人財の育成	●DXコア人財数	約1,500名 ^{※2}	2,500名 ^{※2} (2026年度：2,000名)		
		グローバル人財の育成	●海外トレーニング実績延べ人数	5名	5名		
		●年休取得の推進	●年休取得率	73.5%	71.3% (2025年度：70%)		
		●年休取得推奨日 (ブリッジ) の 設定回数	17回	18回			
●男性育児休業の取得促進		●男性の育児休業等取得率	87.5%	95.1% (2025年度：100%)			
●柔軟な働き方の推進		●主要な会議におけるハイブリッド 実施率	100%	100%			
●柔軟な制度を拡充		●社内副業者数	70名	累計94名			
●心身の健康意識向上の支援		●健康診断受診率	100%	100%			
		●人間ドック受検率	78.3%	80.7% (2025年度：85%)			
●健康施策の推進		●ウォーキングイベント参加者数	869名	776名 (2025年度：1,000名)			
●産業保健体制の整備		●再検査受検率	45%	45% (2025年度：80%)			
●メンタルヘルス対策の実施		●ストレスチェック受検率	99.2%	99.2% (2025年度：100%)			
		●高ストレス者率	11.3%	11.5% (2025年度：10%)			
●Wfunの実施 (プレゼンティーズム測定ツール)	●プレゼンティーズム	B判定	B判定				
●労働安全意識向上の支援	●労働災害＜死亡＞件数 (社員)	0件	0件 (2025年度：0件)				

※1 開示範囲：※2、※3、※4の印があるものを除き、(株)ミライト・ワン(単体)。()へ目標値を定めていないKPIは、目標設定の開示について今後の課題として検討を予定しています。本開示範囲以外の連結子会社において、関連するKPIの管理および目標設定等の開示については今後の課題として検討を予定しているため、連結ベースのKPI等は記載しておりません。 ※2 開示範囲：ミライト・ワングループ。()へ目標値を定めていないKPIは、目標設定の開示について、今後の課題として検討を予定しています。 ※3 開示範囲：(株)ミライト・ワン(単体)& 国際航業(株)(単体)。()へ目標値を定めていないKPIは、目標設定の開示について、今後の課題として検討を予定しています。 ※4 KPI概要：ミクロ(社員)CDPのための育成面談実施人数 ※5 KPI概要：社外で成長分野を出向等の契約形態で実施・経験した人数 ※6 KPI概要：2分野以上に跨る資格取得者数 ※7 KPI概要：2024年度は内253名が基礎コース+専門(インストール、フィールド、パフォーマンス)コースの実践演習を修了 ※8 KPI概要：技術士、一級建築士、第一種電気主任技術者等 ※9 KPI概要：全女性社員における技術者の割合

事業成長とシナジー最大化に向けた

人財の「流動」と「融合」が進展

2022年度から取り組んできた「MIRAIT ONE Group Vision 2030」および第5次中期経営計画におけるChange 1「人間中心経営」の「人財成長による事業成長」は計画通り進展し、KPIとして注力してきた「成長分野への人財創出数1,000名以上(2026年度まで)」は折り返し地点の2024年度末時点で700名以上を達成しています。2025年度には900名以上とすることでKPI目標の達成に弾みをつける一方、足元ではデータセンター関連事業や街づくり・里づくりなど、市場ニーズが急拡大し人財流動が追い付かない領域も発生していることから、こうした領域へいかにスピーディに人財を増員していくかを今後の課題として認識しています。

一方、今後の当社グループの資本効率と企業価値の向上、グループシナジーの最大化に向けて、「人財の融合」が着々と進んでいます。当社、西武建設(株)、国際航業(株)の3社間では人財の交流を多層的に推進し、その他の事業会社も含め毎年20～30名程度が相互に出向することで人的な融合を図っているほか、出向を伴わずにプロジェクトや現場単位、更に業務外イベントでの融合も進めるなど、自然なコミュニケーションのもとでシナジーのための仕組みを整えています。マネジメント層でも連携を強化し、当社から西武建設(株)や国際航業(株)へ役員クラスの人財をアサインするだけでなく、グループ経営会議では両社の強い当事者意識のもと、グループ方針を決定する際に両社の経営層が議論に加わり意思決定しています。加えて、幹部合宿でもグループ横断での活発な議論を行うなど、強い一体感や参画意識が醸成されています。

人事制度改革に注力

既存人財が長期にわたり活躍できる仕組みづくりや、リテンションの強化に向けた人事制度改革にも注力しています。2025年度より拡充・強化した「定年後再雇用制度」(→P10「共同CEOダイアログ」参照)では既に80名以上が同制度を活用しているほか、2023年度より管理職を中心に部分導入してきたジョブ型制度の適用範囲を拡大し、2025年度は約50名への適用に取り組んでいます。また、賃上げについては従来より継続的に実施してきており、2025年度は足元の物価上昇や子育て・介護支援を踏まえ、人財への投資としてベースアップを含む賃上げを実施し、業績に応じて賞与も引き上げました。加えて新たな取り組みとして専門分野の人財を処遇する「複線型人事制度」の導入を検討しており、2024年度はみらいドメインの先端領域における高度専門職の雇用や、そのための処遇制度の柔軟化も検討するとともに、就職希望者の初期配置の要望に対応するコース別採用も導入しました。

エンゲージメントスコアが上昇

2023年度より開始したエンゲージメントサーベイにおいて、

2024年度のスコアは前年度比1.4ポイント上昇し50.4ポイントとなりました。これは、前年の組織別スコアが相対的に低かった部署の管理者に個別に改善を促し、部署ごとのPDCAサイクルのもとで地道に対策を講じてきたことが奏功したものです。具体的には、ひとつのサーベイ項目の改善に的を絞った一点突破型の改善策が寄与した部署もあれば、在宅勤務者が多いことから必ず週に1回オフィスに出社し全体ミーティングを開催することでコミュニケーションを活性化し、スコアを改善できた部署もありました。引き続き地道なPDCAを回すことで、2025年度スコアを51以上に引き上げ、2026年度は52以上を目指すなど、着実な改善を積み上げていきます。また、今後はエンゲージメント調査を(株)ミライト・ワンだけでなくグループ会社へも拡充することで、グループ全体のエンゲージメントを統一的に測定しながら更なる改善を図る考えです。

企業内大学「みらいカレッジ」の更なる活用に向けて

「超・通建」への事業構造改革に向けて各人財に「学び」と「つながり」を提供する場として2022年に約110講座で開学した「みらいカレッジ」の講座数は、2024年度末で432講座に拡大し、利用実績は20,000名以上に増加しました。既に主要グループ会社のほぼ全社員が利用していることから、足元ではパートナー企業の方の利用を促進しています。2024年度はパートナー企業利用率が56.3%となり、更なる拡大に向けてはシステム仕様の調整等のハードルがあるものの、パートナー企業の皆様もグループ社員と同等にみらいドメインへの挑戦意欲が高いことから、2025年度は60%、2026年度は65%以上に高めることを目指します。講座数についても引き続き拡充を図り、足元ではデータセンター関連ビジネスなど最先端領域にまつわるリアル・デジタル双方での研修コンテンツの追加に注力し、2025年度は450講座、2026年度は500講座以上への拡大を目指します。

「人財版 ミライト・ワン流の価値創造モデル」のもとで
更なる好循環を回し、自考自走人財を育てる

2023年より加速してきた人間中心経営による「好循環」は、パートナー企業など社外ステークホルダーも巻き込みながら、2周目に入ってきたと認識しています。今後はこの好循環を昨年より導入した「人財版 ミライト・ワン流の価値創造モデル」のもとで更に拡大しながらより大きな価値創造に取り組むことで、グループのシナジー発揮や資本効率と企業価値の向上につなげていく考えです。そのためには会社としての「自考自走力」の強化が必須命題であることから(→P8「共同CEOダイアログ」参照)、私はCHROとして、上記一連の施策を通じて「自考自走力」を備えた人財づくりに邁進する所存です。ミライト・ワン グループの人間中心経営に、引き続きご期待ください。

人財育成と働き方改革、健康経営の推進

マテリアリティ「人財育成と働き方改革、健康経営の推進」においては、持続的成長に向けた人財育成のほか、人財版 ミライト・ワン流の価値創造モデルにおける投資テーマ「多様な人財の活躍と多様で柔軟に働ける環境整備」「健康経営の推進」に取り組むことで「スマートワークライフスタイル改革」を実現し、2026年度における「売上高7,200億円以上」「みらいドメイン比率45%以上」、および「超・通建」「フルバリューで社会に貢献する未来実装企業」の実現を目指しています。

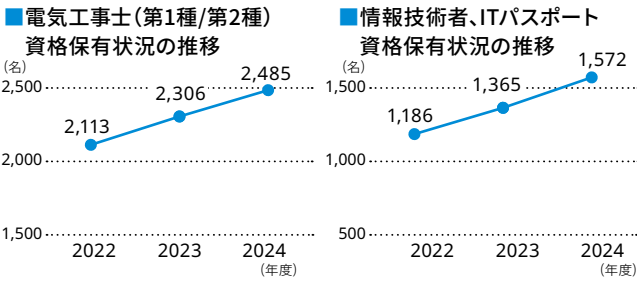
持続的成長に向けた人財育成策

人財育成体系

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

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

■過去3年間の資格保有状況の推移			
主要資格名	2022年度 ^{※1}	2023年度 ^{※2}	2024年度 ^{※2}
工事担任者（総合通信）	792	830	850
1級電気工事施工管理技士	400	403	400
1級土木施工管理技士	548	606	607
一級建築士	86	86	84
監理技術者資格者	2,621	2,474	2,666
第一種電気工事士	438	355	395
第一級陸上無線技術士	245	278	276
第一級陸上特殊無線技士	1,408	1,482	1,503
第1級CATV技術者	50	36	39
シスコ技術者認定CCIE	40	55	53
情報技術者（基本/応用）	304	488	656
JUIDA操縦技能	160	121	163
ITパスポート	882	877	916



※1：（株）ミライト・ワン、（株）TTK、（株）ソルコム、四国通建（株）、西武建設（株）、（株）ミライト・ワン・システムズ ※2：（株）ミライト・ワン、（株）TTK、（株）ソルコム、四国通建（株）、西武建設（株）、（株）ミライト・ワン・システムズ、国際航空（株）

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

メンタリングプログラム

新入社員を対象にメンタリングプログラムを導入しています。配属部署における上司とは別に指導・相談役となる先輩社員（メンター）を任命し、対話による気づきと助言によって新入社員（メンティ）の自発的・自律的な成長を促す仕組みとしています。定期的な報告を受けてのフィードバックや月例面談を通じ、新入社員だけでなく、メンターを務める先輩社員も成長できるプログラムです。2024年度は約400回実施しました。

海外事業拠点における研修プログラム

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

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

独自の教育メニュー

「人間中心経営」を起点とする社内環境の整備として、ミライト・ワン流スマートワークライフスタイル改革とともに、企業内大学「みらいカレッジ」の拡充を継続しています。「みらいカレッジ」は、リアルキャンパス（千葉/埼玉/兵庫）とデジタルキャンパスで構成し、「テクニカル学部（技術力）」「マネジメント学部（管理能力）」「ソーシャル学部（社会力）」の3分野で講座を提供しています。個々人が確実にスキルを修得するためにLMS（Learning Management System）による学習管理とサポートを行うほか、出席した社員以外も過去に実施したセミナーや勉強会の動画を活用できるようにすることで、「自発的な学び」や「戦略的な学び」を実践しやすい環境を整備しています。

■「みらいカレッジ」の利用状況

	2023年度	2024年度
パートナー企業利用率	—	56.3%
講座数	333講座	432講座
利用登録者数（延べ利用者数）	約17,000名（約19,000名）	20,039名（約24,000名）

働きがいやエンゲージメントの更なる向上に向けて

働きやすい労働環境の整備

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

■労働関係法令を上回る制度

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

時間外労働の適正化と年休取得促進

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

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

第5次中期経営計画における非財務目標

年次有給休暇取得率 ※（株）ミライト・ワン単体

目標 70%

2024年度実績 71.3%

柔軟な働き方による多様な人財の活躍

フレックスタイム制・選択型シフト勤務制（プチフレックス）・

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

「第8回日経スマートワーク経営調査」にて3つ星に認定

当社は2024年11月、働き方改革を通じて生産性革命に挑む先進企業を選定する「第8回日経スマートワーク経営調査」において、3つ星に認定されました。

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

健康経営への取り組み

健康経営をトップの主導により推進

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

健康管理の支援

全社員を対象とする定期健康診断と、特定年齢で奨励している人間ドックや特定保健指導等を実施し、社員の健康管理に役立てています。また、福利厚生サービスを利用したリフレッシュの機会づくりや、健康保険組合とのコラボヘルス施策の一環としての健康増進施策も継続的に実施しています。加えて、健康管理ツールの活用による体調管理や健康相談、保健師の増員、人間ドック補助の拡充を進めています。

メンタルヘルス

厚生労働省が義務付けている「ストレスチェック制度」は社員自身のストレスへの気づきや職場改善を通じて、メンタル不調となることを未然に防止する一次予防を目的としています。当社グループは同制度の義務化に先立ってメンタルフォロー体制（相談窓口等）を整備し、ストレスチェック実施後の集団分析を踏まえ、部門ごとのメンタルヘルス研修を実施することで職場改善につなげ、メンタル不調の未然防止に努めています。

メンタル不調による病氣休職者の復職支援

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

心身の健康に向けた取り組み

心身ともに健康で、能力を最大限に発揮いきいきと働くことが人間中心経営の前提となることから、社員のエンゲージメント、ウェルビーイングを高めるため、「アブセンティーイズム・プレゼンティーイズムの低減」および「ワークエンゲージメントの向上」に取り組んでいます。（Wfun[※]にて可視化）

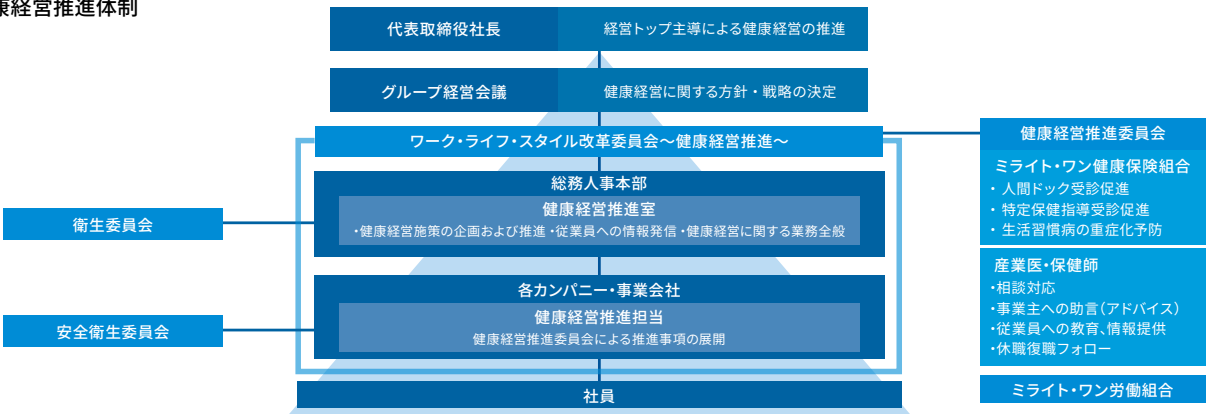
「健康経営優良法人2025」に認定

一連の取り組みが評価され、2025年3月、(株)ミライト・ワン、(株)TTK、(株)ソルコム、四国通建(株)、西武建設(株)、(株)ミライト・ワン・システムズは、優良な健康経営を実践している企業として、経済産業省より「健康経営優良法人2025(大規模法人部門)」に認定されました。

引き続き、更なる健康経営実践の環境整備に取り組み、「健康」を軸のひとつとした持続的な成長と企業価値向上に向けた好循環を回していきます。

※産業医科大学で開発された、労働機能障害の程度(プレゼンティーイズム)を測定するツール

■健康経営推進体制



■【ミライト・ワン流】健康経営戦略マップ

健康投資		健康投資効果			経営課題解決に繋がる健康課題	健康経営で解決したい経営課題
基盤	施策	健康投資施策の取組状況に関する指標	従業員の意識変容・行動変容に関する指標	健康関連の最終的な目標指標		
健康診断、ストレスチェックでの現状と課題の明確化	健康診断受診勧奨	定期健康診断受診率	【ヘルスリテラシー向上】 生活習慣項目数値等の改善 (体重・飲酒・運動・禁煙・睡眠・眼・ストレス等)	【アブセンティーイズムの低減】 社員一人当たりの欠勤・休職の日数前年より1日減	心身の健康	1. 従業員のパフォーマンス向上 2. 人材定着や採用力向上
健診結果管理システムの導入	ストレスチェック勧奨	人間ドック受検率		【プレゼンティーイズムの低減】 Wfun総合評価 Aの取得		
		人間ドック時、オプション受検率				
		ストレスチェック受検率				
産業保健体制の整備	生活習慣病のポピュレーションアプローチ	階層別研修等での「健康経営」実施状況	年次有給休暇取得率	【ワーク・エンゲージメントの向上】 80問調査票での数値「2.5」以上	健全な職場環境の整備	【従業員としての視点】 『技術と挑戦で、「ワクワクする未来」を共創する』というパーパスの実現 「人間中心経営」の実現
	生活習慣病改善への支援	生活習慣関連研修等実施回数				
生活習慣病対策	女性特有の健康課題への取り組み	ウォーキングイベント等参加者数				
	エンゲージメントサーベイやWfun結果を用いた効果的な取り組み	メンタルヘルス関連研修等実施回数				
ワークライフスタイル改革の推進 ひとりひとりのワクワクを生む ～2割改革プロジェクト！	コミュニケーションの活性化に繋がる職場環境向上への取り組み	女性特有の健康課題セミナー等参加率				
		健康関連情報提供数(掲示板等)				

ーマテリアリティー

人権尊重とダイバーシティ&インクルージョンの推進

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

人権尊重

人権デューデリジェンスを実施

「ミライト・ワン グループ 人権基本方針」を2022年に制定後、2024年度に人権デューデリジェンスを実施しました。(株)ミライト・ワンと子会社においてリスクの高い領域や対応すべき事案を把握できたことから、それらのリスクに対し具体的な対策を講じるフェーズへと移行しています。

※「ミライト・ワン グループ 人権基本方針」についてはWebサイト(https://www.mirait-one.com/info/000107.html)をご覧ください

推進体制

あらゆる企業活動に関係する人権課題について全ての役員・従業員の理解・浸透を図るため、コーポレートの機関として「コンプライアンス・リスク管理・人権委員会」を設置しています(→P57参照)。同委員会では人権に関するリスク状況の報告と対処する課題、施策等を議論し、人権マネジメントの強化に取り組んでいます。

具体的取り組み例

当社グループは、児童労働や強制労働を行わせることはなく、労働者の権利保護に留意し、法で定められた最低賃金以上の賃金としています。

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

DEIの取り組み

多様な社員がいいきいきと働く「魅力的な企業グループ」

であり続けるために

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

多様な視点や価値観を企業経営に活かすため、DEIを推進

する専門組織「DEI推進室[※]」を総務人事本部に設置し、個々の人財の特性・能力を最大限に活かせる職場環境の整備やマネジメント層の育成等に注力しています。なお、CHROを委員長とする「DEI推進委員会」を設置し、DEIに関する推進状況の報告と対処する課題・施策等を議論し、一層の推進に取り組んでいます。

マテリアリティのひとつであるダイバーシティ&インクルージョンを重要な取り組みとして位置づけているほか、各ステークホルダーに向けて当社の姿勢を明文化したMission(社会的使命)においても、『多様な社員がいいきいきと働く「魅力的な企業グループ」であり続ける』を掲げています。加えて、「人間中心経営」の一環として、外国人技術者を含む多彩な人財集団の形成に注力しています。

これら一連の取り組みを更に発展させるべく、2022年12月に「ダイバーシティ&インクルージョン宣言」を制定し、DEIを推進しています。

※ダイバーシティ&インクルージョン推進室は、2025年10月1日よりDEI推進室へ名称変更します

女性社員の活躍推進

女性が幅広い分野で能力の発揮やキャリア形成ができるよう、行動計画を策定するとともに、新卒採用における女性比率や女性管理職比率、女性の職域拡大等において具体的な数値目標を設定し、達成に向けたPDCAを回しています。また、ワーク・ライフ・バランスや、キャリアと育児・介護の両立支援による就労環境の整備も積極的に進めています。

女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画

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

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

キャリアと育児・介護の両立支援

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

2024年度末現在で、女性社員の育児休業取得率は116％※、男性社員の育児休業等取得率は95％となっています。取得率の維持と更なる向上に向けた取り組みを進めるとともに、育児休職者がスムーズに復職し活躍できるよう、休職中における会社動向等の情報提供、復職前の面談等のサポート施策を実施しています。

※出産年度と休業開始年度が異なる取得者がいる場合、100％を超えることがあります

次世代育成支援対策推進法に基づく一般事業主行動計画

(株)ミライト・ワン単体(計画期間：2025年4月1日～2027年3月31日)

- ① 計画期間における男性の平均育児休業取得率を70％以上とする
- ② フルタイム労働者一人あたりの所定時間外労働および休日労働の合計時間を計画期間内で平均22時間以下とし、スマートワークライフスタイル改革を推進

※詳細はWebサイト
(https://www.mirait-one.com/assets/pdf/esg_jp/plan_generations.pdf)をご覧ください

シニア人財の活躍支援

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

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

■ キャリアと育児・介護の両立支援制度((株)ミライト・ワン)

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

男性社員の育児休業取得

入社以来、私は電力部門に所属し、現在は所内電力工事の現場代理人として勤務しています。2025年6月現在、妻と4歳の長男、2歳の長女、1歳の次男の5人家族です。2021年から2025年にかけて、3人の子どもの誕生と、妻の職場復帰に際し、計4回の育児休業を取得しました。目的は、家事や育児の負担を分散することはもちろんですが、一番の理由は、私自身が子どもたちの成長をしっかりと見守りたかったからです。

幸いなことに、上司や同僚の温かいサポート、そして協力会社やお客様にもご理解いただき、この制度を活用することができ、家族との貴重な時間を得られたことに、心から感謝しています。この経験を通じて、日ごろからの人間関係の大切さがより一層身にしました。今後も、仕事に関わる全ての方々や、家族への感謝の気持ちを忘れず、仕事も家庭もチームプレーで取り組むとともに、これから育児や介護休業等を取得する同僚のフォロー等もしていけたらと思います。



株式会社ミライト・ワン
キャリアウエストカンパニー
ネットワーク
エンジニアリング事業本部
中北 祥記

■ 定年後の再雇用状況

	2023年度	2024年度
定年退職対象者数	166名	174名
再雇用者数	132名	148名
再雇用率※	80%	85.1%

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

海外における現地人財の活躍推進

当社グループはアジア・太平洋地域を中心に14カ国・地域の海外拠点を運営しており(2025年3月末現在)、各拠点で現地人財が活躍しています。社員一人ひとりが働きやすく、個性を活かして活躍できるよう、海外拠点間での要員派遣等の相互支援を通じた技術力の向上や、拠点での交流会など様々な施策を行っています。

また Lantrovision (S) Ltd では2025年2月より、Bethesda Care※のもとで高齢者に認知機能の向上などを目的としたウクレレのコーチングを提供

するなど、様々な社会貢献活動も行っています。



ウクレレコーチングの様子

※1996年設立。恵まれない弱い立場にあるコミュニティにサービスを提供する非営利社会サービス機関

— マテリアリティ —

事業活動を通じた脱炭素社会の実現

当社グループは、マテリアリティ「事業活動を通じた脱炭素社会の実現」のもと、「第5次中期経営計画」および「MIRAIT ONE Group Vision 2030」の最重点施策のひとつとして「脱炭素化にまつわる各種ビジネスチャンスの拡大」を最大限に取り込みながら「グリーンエネルギー事業の拡大」「企業GXの推進」に注力し、両分野で多くの実績を積み上げることで、過去最高の売上高を8期連続で更新しています。また、自社オフィス・事業所等における脱炭素化に向けた取り組みでは2030年度までにScope 1+2で2020年度比42％削減、Scope 3で2020年度比25％削減を目指すなど、「攻め」と「守り」双方の取り組みによる企業価値向上に取り組んでいます。

事業による環境保全への貢献

成長ドライバーとしてグリーンエネルギー事業に注力

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

第5次中期経営計画における財務目標

グリーンエネルギー事業の拡大
2026年度売上高目標

300億円
(2022年度比3.3倍)

第5次中期経営計画の3年目となる2024年度も、引き続き「グリーンエネルギー事業の拡大」を重要な成長ドライバーのひとつに据え、従来の太陽光発電やEV充電器、蓄電池関連事業に加え、自治体PPAや産業用蓄電所、系統連系線関連事業、水素関連事業に全事業組織を挙げて取り組み、2026年度における同事業の売上高300億円の達成を目指しています。

環境価値トピックス

EVトラックの法人向け充電器メンテナンスサービスを提供開始

～低コストかつ高品質なEV充電器メンテナンスサービスの提供で、物流業界のカーボンニュートラルをサポート～

(株)ミライト・ワンは、三菱ふそうトラック・バス(株)と共同で、電気小型トラック「eCanter」のユーザー向け充電器メンテナンスサービスの提供を2025年4月より開始しました。本サービスは、「eCanter」専用リース商品「FUSOグリーンリース®」に付帯して提供する法人ユーザー専用サービスであり、当社の5,000基を超える豊富なEV充電器施工実績による知見を活かし、高品質なメンテナンス作業を提供しています。多くのお客様にご利用いただけるよう、充電器の損傷リスクや問い合わせ対応などメンテナンスにおけるコスト・運用負担を最小限に抑え、実用的なサービスおよび料金の設定に努めました。

近年は商用車の脱炭素化の進展に伴いEV充電器の導入数量が増える一方、メンテナンスサービスは普及途上となっています。EVトラック向け充電器は法人利用を前提とし、使用者や使用頻度、状況等が公共充電器などと比べ推定しやすいことから、本サービスの提供に至りました。また、三菱ふそうトラック・

バス(株)が2022年より提供し、当社が充電器設置パートナーを務める「充電器・充電器設置サービス」と併用することで、お客様は充電器の導入からメンテナンスまでをワンストップで利用いただけます。今後、EV充電器の設置件数増加に伴い、保守・点検ニーズが飛躍的に高まるが見込まれます。当社は、これまでの豊富なEV充電器の施工実績、全国展開するテクニカルサポートネットワーク、施設メンテナンスで培われたコールセンターサービス等を活かし、EV充電器の保守業務を展開し、充電器の保守・点検ニーズにも応えていく構えです。



画像はイメージです

※「FUSOグリーンリース」は、三菱ふそうトラック・バス(株)の登録商標です。
※すでに運用している「eCanter」の中途加入はできません。

脱炭素化に向けた取り組み

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

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

実績

2020年度（基準年）からの温室効果ガス排出量実績は以下の通りです。

温室効果ガス排出量実績
—ミライト・ワングループ全体—

カテゴリ	排出量		
	2020年度（基準）	2023年度	2024年度
Scope 1（直接排出） +Scope 2（間接排出）	89,731	77,268	69,050
Scope 3（その他の間接排出）	2,471,130	1,761,230	2,026,854

※2020年度（基準）の数値には西武建設（株）の数値を含めています
※Scope 3排出量には、Category1、2、3、4、5、6、7、11、12、13が含まれています
※当社グループ全体の2023年度以降の温室効果ガス排出量実績については、国際航業（株）の実績も含まれています
※排出量単位：Scope 1、2（t-CO₂）、Scope 3（t-CO₂e）

—ミライト・ワングループ（国際航業（株）を除く）—

カテゴリ	排出量		
	2020年度（基準）	2023年度	2024年度
Scope 1（直接排出）	66,890	61,811	58,073
Scope 2（間接排出）	22,841	12,969	8,935
Scope 3（その他の間接排出）	2,471,130	1,711,795	1,971,722
Category1 購入した製品・サービス	513,292	362,896	315,487
Category11 販売した製品の使用	1,892,870	1,273,909	1,559,507
その他（Category2、3、5、6、7、12、13）合計	64,968	74,990 ^{※1}	96,728 ^{※1}
Scope 1-3 合算値	2,560,861	1,786,575	2,038,730

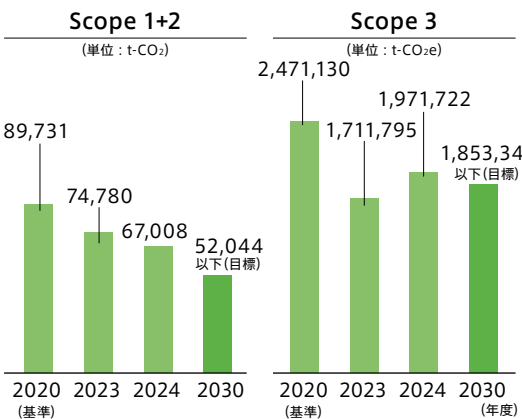
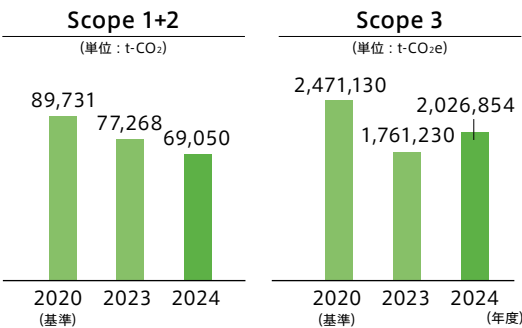
※2020年度（基準）の数値には西武建設（株）の数値を含めています
※排出量単位：Scope 1、2（t-CO₂）、Scope 3（t-CO₂e）

※1 付表：その他の内訳

カテゴリ		排出量	
		2023年度	2024年度
Category2	資本財	34,217	32,168
Category3	SC1、2に含まれない燃料およびエネルギー活動	12,763	12,598
Category5	事業から出る廃棄物	3,268	2,910
Category6	出張	2,208	1,899
Category7	雇用者の通勤	4,015	3,454
Category12	販売した製品の廃棄	4,105	4,719
Category13	リース資産（下流）	14,413	38,981

※Category4、8、9、10、14、15は、当社では該当がありません
※排出量単位：t-CO₂e

第5次中期経営計画における非財務目標
温室効果ガス排出量削減率（2030年度）



—国際航業（株）—

2025年3月のSBT Near-Term目標の更新認定、Long-Term目標の認定に伴い、従来の目標値から、対象範囲を含め以下目標値に変更しました。

全体目標		SBT
2050年度までにバリューチェーン全体で温室効果ガスのネットゼロ排出量を達成する。		2025年3月認定取得
Near-Term目標		SBT
Scope 1+2	2030年度までにScope1および2のGHG排出量の絶対量を基準年（2019年）比で70%削減する。	2025年3月更新認定取得
Scope 3	2030年度までにScope3のC3燃料およびエネルギー関連活動、C6出張、C7通勤、C11販売した製品の使用によるGHG排出量の絶対量を基準年（2019年）比で50%削減する。 サプライヤーエンゲージメント目標：C1購入した商品やサービス、C2資本財を対象とする排出量で、2026年度までにサプライヤーの65%が科学的根拠に基づく目標を設定する。	2025年3月更新認定取得

Long-Term目標		SBT
Scope 1+2	2050年度までにScope1および2のGHG排出量の絶対量を基準年（2019年）比で90%削減する。	2025年3月認定取得
Scope 3	2050年度までにScope3のGHG排出量の絶対量を基準年（2019年）比で90%削減する。	2025年3月認定取得

実績

カテゴリ	排出量		
	2019年度（基準）	2023年度	2024年度
Scope 1（直接排出）	1,456	1,202	1,189
Scope 2（間接排出）	3,767	1,285	853
Scope 3（その他の間接排出）	66,303	49,435	55,132

※Scope 3排出量には、Category1、2、3、4、5、6、7、11、13が含まれています
※国際航業（株）における年間の温室効果ガス排出量実績には、グループ参画前（2023年12月以前）の数値も含まれています
※国際航業（株）のTCFD提言に基づく情報開示についてはWebサイト（<https://www.kkc.co.jp/sustainability/data/tcfid/>）をご覧ください
※排出量単位：Scope 1、2（t-CO₂）、Scope 3（t-CO₂e）

自社オフィス・事業所等における取り組み

工事センターにおける省エネ・創エネ

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

■事業所における太陽光発電設備の年間総発電量

2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
13.7	28.5 [*]	32.4	31.1	52.0

※2021年度より、集計範囲を変更しています

節電の推進／再生可能エネルギーへの切り替え

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

また、各事業拠点における使用電力を再生可能エネルギー由来に切り替える取り組みに注力しており、2024年度は、自社ビルのRE電力化が82%まで進捗しました。

車両の燃費向上／温室効果ガス排出削減

EVやハイブリッド車など低公害・低燃費車への更改を進めるとともに、より環境負荷が低く交通事故削減にもつながる「エコドライブ」を、クラウド型ドライブレコーダーも活用しながら推進しています。また、燃料添加剤による温室効果ガス排出を抑制するなど、全社的な啓発活動と燃費向上、温室効果ガス排出削減に取り組んでいます。2024年度は、業務で利用する一般車両のうち33%をEVやハイブリッド車に更改しました。



EVへの切り替えを促進

環境にやさしく強靱な街づくり・里づくりへの貢献

「第5次中期経営計画」ではマテリアリティー「環境にやさしく強靱な街づくり・里づくりへの貢献」のもと、「街づくり・里づくり」事業において2026年度の売上高300億円を目標に掲げるとともに、循環型社会への貢献、生物多様性の保全といった環境課題への取り組みを推進します。これら事業成長と社会課題解決の両輪で、持続的な企業価値向上に取り組んでまいります。

水リスク低減／水資源の有効活用への貢献

考え方

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

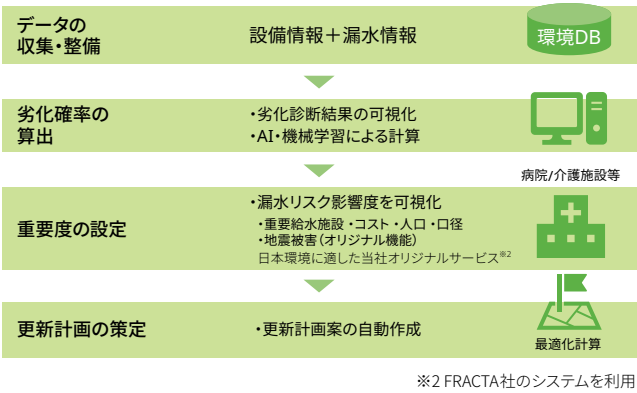
上下水道工事のDX化推進ソリューションを提供

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

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

①水道管劣化予測・影響度評価・更新計画策定ソリューション

お客様が保有する管路設備データと漏水履歴情報を活用し、AI・機械学習によるアルゴリズムによって水道管の破損リスク劣化状態を予測。漏水が発生した際のビジネスリスクをマップ上に可視化するほか、コスト条件等を考慮した対応計画を自動作成します。



②水道情報システム「SonicWeb-せせらぎ」

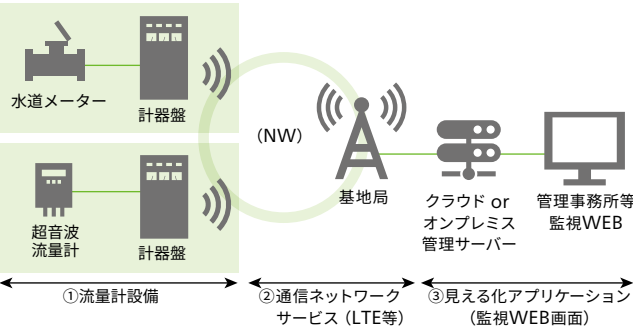
アセットマネジメントを実現するために開発された、豊富な機能を持つパッケージソフトウェアです。水道事業体の業務を支援し、業務の効率化・高度化を実現します。



③水道スマートメーターソリューション

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

■構成概要



④ドローン水管橋点検ソリューション

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



ドローンにより撮影したデータや赤外線カメラ画像をAIで解析し、錆やコンクリートのひび割れを検出

⑤水道土木エンジニアリング

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

循環型社会に向けた貢献

考え方

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



産業廃棄物処理方針を制定

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

電子マニフェストの導入推進

2024年度に電子マニフェストを導入し、収集運搬業者や処分業者に委託した産業廃棄物の処理状況を把握・管理のうえ、適正処理に努めています。

建設副産物のリサイクル

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

使用品のリサイクル推進

使用後のユニホームやヘルメットを回収し、マテリアル処理（新たな原材料として再利用）によりリサイクルしています。

紙使用の削減

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

グリーン調達

紙類・文具類のグリーン調達を推進し、グリーン調達率を2025年度末までに80％にすることを目指しています。なお、2024年度の実績は84.7％でした。

環境マネジメント

ISO14001に準拠

当社グループは、グループ各社で環境マネジメントシステム（ISO14001）に準拠・運用しており、当社の事業所の100％が同認証を取得しています。各事業所では、業務の環境影響を評価し、著しい環境影響への対策を立ててPDCAを回すことで、継続的な改善につなげています。2015～2024年の10ヵ年度において、環境関係法令違反は0件でした（国内グループ会社）。

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

グリーン開発ガイドライン

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

取引会社選定・評価における環境基準

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

■供給者点数評価項目

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

生物多様性への取り組み

考え方

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

ミライト・ワン グループの自然資本に対する考え方

当社グループは、「環境にやさしい社会をつくる、まもる」のもと、「事業活動を通した脱炭素社会の実現」「環境にやさしく強靱な街づくり・里づくりへの貢献」をマテリアリティとして定めています。

これまで、温室効果ガス排出量削減による気候変動対策をはじめ、自然環境や生物多様性の保全に関わる取り組みを実践してきました。今後もグループ内での認識をより明確にするとともに、様々なステークホルダーと協働してあらゆる企業活動における生物多様性・自然資本に関する取り組みを更に推進していくため、2025年3月、「ミライト・ワン グループ 生物多様性・自然資本に関する行動指針」を制定しました。生物多様性・自然資本に配慮し、それにまつわる各種ビジネスチャンスの拡大を最大限に取り込みながら、当社グループと社会の持続的成長を目指します。

生物多様性保全に向けた事業活動の分析と情報開示

当社グループは2024年10月、自然関連財務情報開示タスクフォース^{※1} (Taskforce on Nature-related Financial Disclosures) の理念に賛同し、その活動を支援するTNFDフォーラム^{※2}へ参画しました。



現在、当社グループの事業活動が自然資本に与える影響やリスクの分析、自然資本への依存、社会やお客様の環境負荷低減に資する環境／GX関連事業（太陽光／水素発電等）の機会について整理を進めており、順次情報を開示していきます。

今後も適切な非財務指標の開示やカーボンニュートラル、生物多様性保全に向けた取り組みと事業を通して、環境課題を含む社会課題解決への貢献を目指します。

TNFD情報開示につきましては、当社ホームページにてご確認ください：
<https://www.mirait-one.com/esg/environment/#anchor6>

※1 環境分野の非財務情報開示の枠組みとして、2021年6月に設立された国際イニシアチブ
※2 TNFDの議論をサポートするステークホルダーの集合体

棚田、里山保全に貢献する米づくりに賛同
(ミライト・ワン米の取り組み)

当社グループは、パートナー会社である(株)村山土建が生態系の保存や環境にやさしい農業への転換、棚田といった耕作放棄地の増加への対応や里山の原風景の保存等を目的に手掛けている「米づくり」に賛同し、継続して農作業の一部をボランティアのグループ社員でお手伝いしています。今後は、グループ会社である国際航業(株)が提供する営農支援サービス「天晴れ」を導入し、耕作稼働の軽減にもつなげていく考えです。新潟県十日町市の「ミライト・ワン米生産地」で収穫された米は数量限定の「ミライト・ワン米」として当社グループ内で販売、株主優待品として提供します。当社グループは、今後もこのような活動を通じて生物多様性の保全に取り組んでいきます。



水素事業の最新動向

入社後、施工管理等を経て、2021年の水素プロジェクト立ち上げ時より現在の業務に携わっています。水素エネルギーは、脱炭素社会の実現に向けたカギとなる技術で、新しい価値を生み出す可能性に満ちています。新たな分野ゆえに、知見やノウハウを一から学びながら取り組むことに苦労していますが、これまでの経験を活かしてその普及に貢献できることに、大きなやりがいを感じています。

当社は現在、クリーンで新しいエネルギーとして小型の燃料電池(水素FC)向けサプライチェーンづくりを推進しており、水素を小分けして充填するシステムや、その水素を利用するドローンやマイクロモビリティなどの開発を進めています。水素エネルギーは社会実装までに時間を要する分野ですが、法制度やインフラ整備、コスト面など課題も多く、業界内の企業と連携しながら丁寧に土台を築いていくことが重要です。これまで培ってきた現場経験や調整力を活かし、関係各所と連携しながら、水素の可能性を社会に届けていきたいです。



株式会社ミライト・ワン
みらいビジネス推進本部
水素プロジェクト担当
西口 清佳

ーマテリアリティーー
安全と品質の向上

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

安全マネジメント

考え方

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

第5次中期経営計画における非財務目標

重大人身事故件数/重大設備事故件数
ゼロを目指す
2024年度実績

重大人身事故1件、重大設備事故ゼロ

「ミライト・ワン グループ 安全・コンプライアンス憲章」を制定

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

安全意識の更なる向上に向けて

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

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

危険体験・体感研修

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

危機発生時の安全確保

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

高所安全作業者認定の資格取得を促進

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

■高所安全作業者認定の新規受験者数

(名)			
	2022年度	2023年度	2024年度
アクセス系	109	52	73
ネットワーク系	64	56	39



VRによる危険体験・体感研修



高所作業体感研修

クラウド型ドライブレコーダーの導入

各現場への移動など業務中の運転における交通事故の撲滅に向けて、2019年より業務車両へのクラウド型ドライブレコーダーを活用しています。2024年より新たにグループ会社に加わった会社も含めて、2024年度末現在で当社グループ

全体の約73% (約1,700台)の車両への導入が完了しています。

現場見守り用ネットワークカメラの導入を拡大

当社グループは、長年構築してきた地域ネットワークを活用した地方創生ビジネスに強みを持つ一方、遠隔地や山間部など、現地視察による現場見守りに過大な労力やリスクを伴う案件については、ICT技術を駆使した効率化等により、限られた人材で安全・高品質なサービスを提供できる仕組みを構築しています。2024年度は、現場見守り用ネットワークカメラによる見守り業務を更に拡大するとともに、運転シミュレータの導入などに取り組みました。2025年度も引き続きこれらの取り組みを推進し、現場人財の安全確保とワークライフバランスの更なる向上に注力します。



ネットワークカメラによる遠隔地の見守り

ISO45001に準拠した労働安全衛生マネジメントシステム

ISO45001に準拠した労働安全衛生マネジメントシステムを運用し、2025年3月31日現在で(株)ミライト・ワンの全事業所が同認証を取得しています。業務の遂行にあたり安全を最優先することを明記した労働安全衛生方針に基づき、法規制および労働安全衛生要求事項の順守、リスクアセスメントと危険予知活動を通じた労働安全リスクの低減・排除のほか、相互啓発による安全・安心の定着を促進しています。管理項目として重大人身事故、重大交通事故等、重大な不安全行動等を設定し、継続的な改善を図っています。

品質マネジメント

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

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

技術力・現場力の向上と伝承

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

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

また、専門技術者の育成を目的とする技術者育成部会は、当社グループおよび協力会社の社員を対象に各種研修を実施しており、特にモバイル実技研修には2010年の開始から累計1,972名が受講し、スキルアップを図っています。

更に、中央職業能力開発協会が主催する「技能五輪全国大会」に毎年出場し、2024年11月に開催された第62回大会では、「情報ネットワーク施工」において当社女性社員が金賞を受賞しました。同職種で女性が金賞を受賞するのは初の快挙です。今後も競技会への参加等を通じて更なる技術力の向上を図り、安全・安心・高品質なサービスの提供と伝承に努めていきます。

^{*}当社グループが個別工事の統括のために任命する監督職のひとつ



金賞を受賞した当社社員

ISO9001に準拠した品質マネジメントシステム

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

ーマテリアリティー

パートナーとの協働による社会価値の共創

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

パートナーとの共創

ミライト・ワン パートナー会

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



ミライト・ワン パートナー会 ポータルサイト

公正取引とパートナーシップ

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

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

■「パートナーシップ構築宣言」の推進

安心・安全な社会の一端を担う通信インフラを創り、守ってきた当社グループは、未来の社会インフラを「創り・守る」ためにはパートナーとの共創こそが最重要であるとの考えのもと、これまで以上に広く社会インフラ領域で社会課題の解決に貢献し続けることを目指し、公正取引とパートナーシッ

プを基盤に「パートナーシップ構築宣言」を推進しています。

^{*}「パートナーシップ構築宣言」の詳細はWebサイト (<https://www.biz-partnership.jp/declaration/26051-04-00-tokyo.pdf>) をご覧ください



■「マルチステークホルダー方針」を制定

当社は、「技術と挑戦で『ワクワクするみらい』を共創する」というパーパスのもと、ステークホルダーとの協創により、新たな価値の創造と継続的な成長を目指しています。

当社の経営においては株主に加え従業員、取引先、顧客、債権者、地域社会をはじめとする多様なステークホルダーとの価値協創が重要となっていることを踏まえ、2025年3月に「マルチステークホルダー方針」を制定し、マルチステークホルダーとの適切な協働に取り組んでいます。

価値協創や生産性向上によって生み出された収益・成果について、マルチステークホルダーへの適切な分配を行うことが、賃金引き上げのモメンタムの維持や経済の持続的発展につながるとの観点から、以下の取り組みに注力しています。

(1) 従業員への還元

- 賃金改善や処遇改善への継続的取り組み
- 能力開発のための各種研修、奨励金制度等の資格取得支援
- 「みらいカレッジ」の活用によるスキル拡充、リスキング

(2) 取引先への配慮

- パートナーシップ構築宣言の内容遵守

(3) その他のステークホルダーに関する取り組み

^{*}「マルチステークホルダー方針」の詳細はWebサイト (<https://www.mirait-one.com/info/001609.html>) をご覧ください

■金融グループとのパートナーシップによる

太陽光発電所の開発

三井住友ファイナンス&リース(株)の子会社、SMFLみらいパートナーズ(株)と当社は、2025年度からの5年間で合計70MW(直流容量換算)の太陽光発電所の開発に関する基本合意契約を締結しました。

この契約に基づき、当社は太陽光発電所の開発・施工を行い、SMFLみらいパートナーズ(株)は発電所の運営および需要家へのコーポレートPPA(Power Purchase Agreement)の提供を担当します。当社は本社、支店26の事業所のほか技術センターなど全国に多くの拠点を構えており、多数のパートナー企業を有していることや情報収集力を強みに、幅広いエリアで太陽光発電所の開発に取り組んでいます。SMFLみらいパートナーズ(株)は、SMFLグループの顧客基盤を強みに、全国の需要家向けにコーポレートPPAの提供が可能な体制を整えています。

両社は需要家の要請に対して短期間で再生可能エネルギーを供給することを目的とし、需要家が未確定の状況下でも先行して太陽光発電所の開発に着手しています。この取り組みを通じて、追加性^{*}のある再生可能エネルギーの普及を推進し、脱炭素社会の実現に貢献していきます。

^{*}従来の再生エネルギー(FIT)ではなく、新規に再生エネルギーを導入すること



今後開発する太陽光発電所のイメージ

■地域エネルギー会社設立に向けたパートナーシップ

当社グループは前述の通り、街づくり・里づくりや企業DX・GXの推進をはじめとする「みらいドメイン」のビジネスを「フルバリュー型モデル」によって高付加価値化することで、持続的な成長と企業価値向上を実現しています。

福島県浪江町ではこれまで、当社グループのICT、通信制御等の技術を用いて自治体の庁舎や学校、体育館、病院等の施設エネルギーを一元管理・制御するEMS(Energy Management System)ソリューションを提供してきました。太陽光発電をはじめ風力発電、水素燃料電池、太陽熱収集

器等の多種多様な再生可能エネルギーをEMSで束ね、地産地消の再エネを賢く使う脱炭素社会の実現に向けた新しい復興街づくりに貢献しています。

そのうえで2025年3月には、同町における新たな取り組みとして、同町、当社、(株)タクマエナジーの3者により「浪江町地域エネルギー会社設立に向けた協議に関する基本協定」を締結しました。3者が相互に持つ資源やノウハウ等を活用し、地域の持続可能性や環境配慮、東日本大震災からの復興を念頭に置きながら、浪江町内におけるエネルギーの地産地消、地産外消を目標に掲げる「地域エネルギー会社」を設立すべく、誠実に協議を進めることを目的としています。

浪江町では、2017年策定の浪江町復興計画(第二次)で「エネルギーの地産地消」掲げ、再生可能エネルギーの導入を推進しています。その具体的施策となる地域エネルギー会社の設立に際し、浪江町が各種事業者にサウンディング調査を行い、浪江町地域エネルギー会社の事業構想を独自的に作成しました。その事業構想をベースに地域エネルギー会社の設立を目指すべく、浪江町が実施した公募型プロポーザルにおいて、当社を代表とするコンソーシアムが優先交渉権者として選定され、協定を締結することとなりました。設立から運用までの役割として、浪江町はエネルギー供給先の発掘、電源開発事業用地の確保および各種調整、当社は地域エネルギー会社の設立および事業戦略、運営全般のほか、電源開発事業、エネルギーマネジメント事業、保安管理事業、(株)タクマエナジーは電力供給事業を担当します。

今後は、浪江町地域エネルギー会社を設立するため、上記の事業構想とプロポーザル時に提出した企画提案書をベースに3者の資源・ノウハウを用い、最適な事業内容、設立方針、事業スケジュール等の協議を進めています。2025年度内には会社を設立のうえ事業を開始し、再生可能エネルギー由来電力の地産地消、地域経済の循環等による持続可能な地域社会の実現に寄与することを目指します。

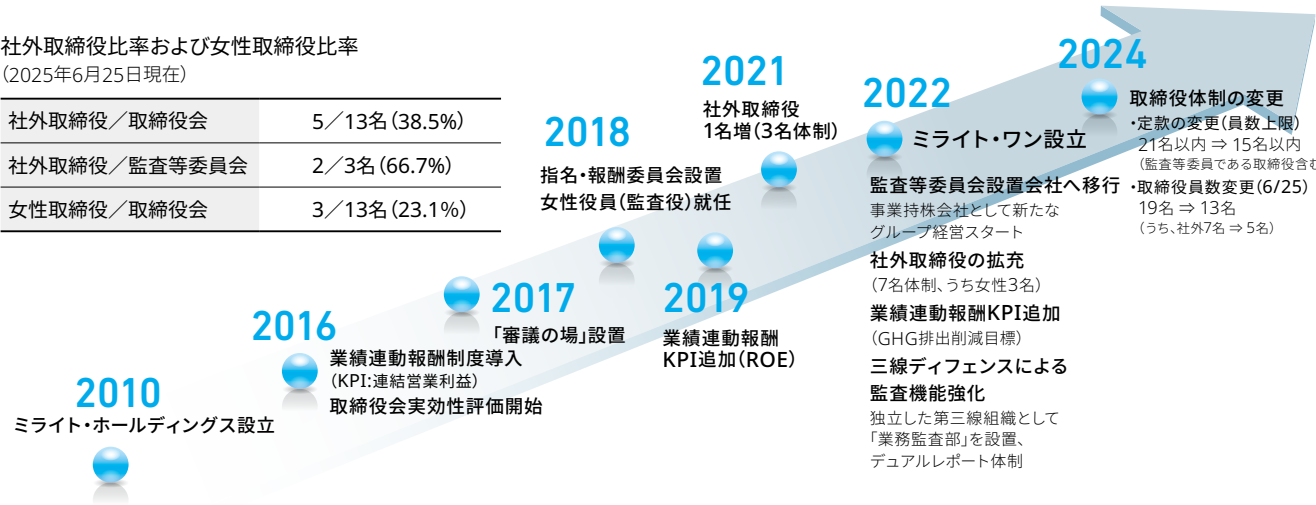


左から(株)タクマエナジー 西村社長、浪江町 吉田町長、当社 宮崎専務執行役員

ーマテリアリティー

コーポレート・ガバナンスの強化／コンプライアンスの徹底／リスクマネジメントの徹底

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



基本的な考え方

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

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

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

の充実により、コーポレート・ガバナンスの実効性を高めていくこととしています。

ガバナンス体制

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

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

部門の連携強化により、コーポレート・ガバナンスの強化を図るとともに、経営の健全性と透明性の向上および迅速な意思決定を図り、更なる企業価値の向上を目指しています。

取締役候補の指名方針・手続

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

※取締役個々の選任理由等については、P69-70に記載しています

社外取締役の有効活用

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

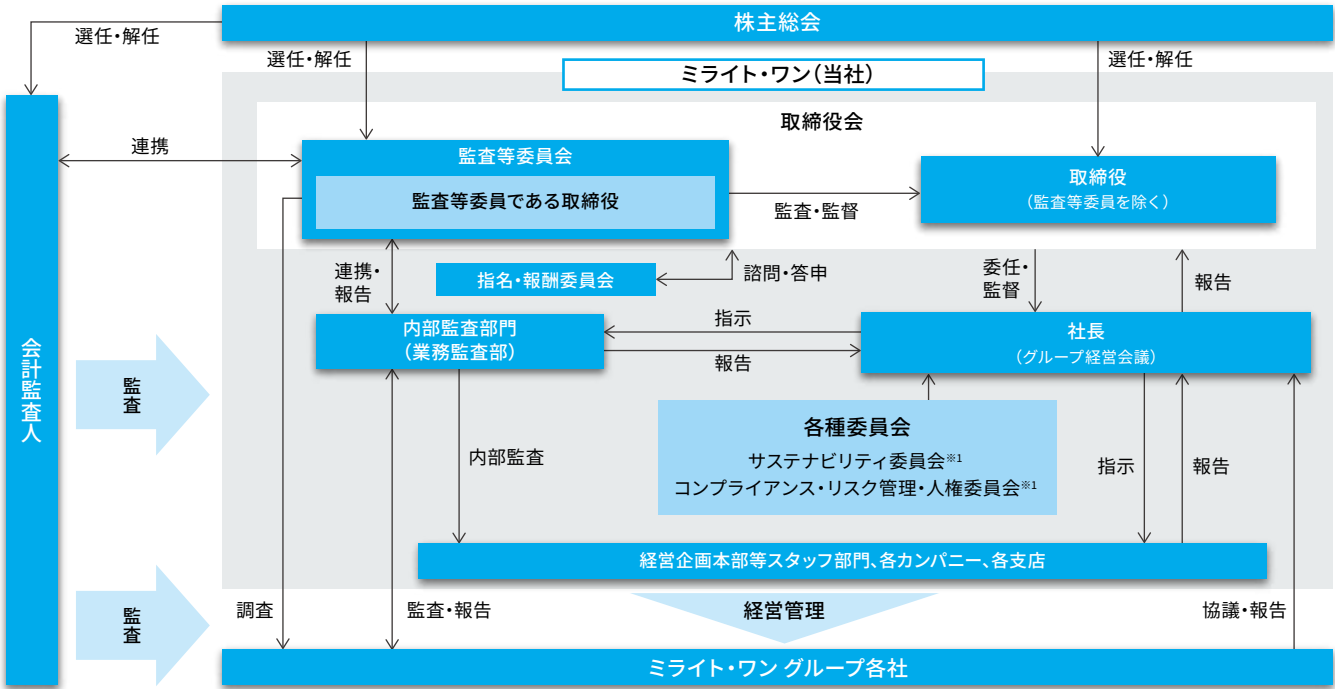
社外取締役は、取締役会等への出席などを通じて当社グ

ループの経営課題等を把握しています。

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

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

■ ガバナンス体制図



■ 設置機関の概要

名称 (2024年度開催数)	目的・権限	代表者/委員長	構成員
取締役会 (20回)	会社の経営の法定事項を決議するとともに、経営の基本方針並びに業務執行上の重要事項を決定するほか、取締役の職務の執行を監督	取締役会においてあらかじめ定めた取締役	監査等委員でない取締役 監査等委員である取締役 中山 俊樹、菅原 英宗、遠竹 泰、高屋 洋一郎、脇本 祐史、三ツ矢 高章、高岡 宏昌、山本 眞弓 ^{※2} 、瓦谷 晋一 ^{※2} 、塚崎 裕子 ^{※2} 瀬尾 真二、早川 治 ^{※2} 、水谷 翠 ^{※2}
指名・報酬委員会 (7回)	取締役の指名・報酬に関わる客観性を向上させるため、取締役会のもと、任意の諮問委員会として設置	取締役(社外) 山本 眞弓 ^{※2}	取締役 瓦谷 晋一 ^{※2} 、塚崎 裕子 ^{※2} 、中山 俊樹、菅原 英宗
監査等委員会 (11回)	取締役の職務執行等の監査の報告および監査に関する重要な事項の決議	取締役監査等委員 (常勤) 瀬尾 真二	監査等委員 早川 治 ^{※2} 、水谷 翠 ^{※2}
グループ経営会議 (47回)	経営方針(主に事業関連)に関する重要事項について報告を受け、重要方針を審議	代表取締役社長 菅原 英宗	会長、各カンパニーの社長、各カンパニーの企画本部長、主要グループ会社の社長、主要グループ会社の企画本部長、みらいビジネス推進本部長、グローバル事業推進本部長、スタッフ組織1st組織長、取締役監査等委員(常勤)
サステナビリティ委員会 ^{※1} (6回)	社会課題の解決と事業成長の両立を目指し、サステナビリティ全体に関連する事項として、マテリアリティの特定、環境関連、社会関連などグループ横断的な課題について方向性の整理と具体的な施策推進	代表取締役会長 中山 俊樹 代表取締役社長 菅原 英宗	各カンパニーの社長および経営企画本部長、主要グループ会社の社長および経営企画の長、みらいビジネス推進本部長、ESG経営推進本部長、IR部長、総務部長、スタッフ組織の1st組織長、取締役監査等委員(常勤)、委員長が指名するスタッフ主管組織の室部長
コンプライアンス・リスク管理・人権委員会 ^{※1} (2回)	当社グループのリスクおよびコンプライアンスに関する必要な事項を定めるとともに、リスク発生状況・コンプライアンスに係る事案、対応策等の情報共有・議論を通じて、グループ全体のリスクの顕在化の防止、コンプライアンスの推進を図る 人権方針の策定、人権に関するリスク状況の報告、対処する課題、対処方針等を議論し、人権マネジメントの強化に取り組み、是正すべき事案が発生した場合は、その都度臨機に開催	取締役 総務人事本部長 脇本 裕史	会長、社長、経営企画本部長、財務経理本部長、業務監査部長、DX推進部長、情報戦略本部長、安全品質統括本部長、みらいビジネス推進本部長、グローバル事業推進本部長、経営企画部長、ESG経営推進部長、IR部長、総務部長、人事部長、法務部長、ビジネスリスク管理室長、カンパニー(各カンパニーの社長、各カンパニーの経営企画本部長、企画総務本部長、経営企画部長、総務部長、人材開発部長)、国内主要グループ会社(社長、コンプライアンス担当役員)、ラントロビジョンチェアマン、常勤監査等委員、その他委員長が必要と認めた者

※1 2025年7月よりESG経営推進委員会の配下にリスク管理委員会、コンプライアンス委員会、人権・D&I委員会の3委員会を置く体制から、主に環境と社会課題を扱う「サステナビリティ委員会」(会長・社長共同委員長)と主に内部統制とガバナンスを扱う「コンプライアンス・リスク管理・人権委員会」の2委員会をコーポレートの機関として並列に置く体制へ変更しました。サステナビリティ委員会、コンプライアンス・リスク管理・人権委員会の2024年度開催回数は体制変更前の開催回数を記載しています

※2 取締役 山本眞弓氏、瓦谷晋一氏、塚崎裕子氏、早川治氏、水谷翠氏は、社外取締役です

ジェンダーや国際性等を含む多様性と適正規模を両立した取締役会の構成

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

■ 会計監査人の状況

監査法人の名称	継続監査期間	業務を執行した公認会計士	会計監査業務に係る補助者の構成
有限責任 あずさ監査法人	11年間	指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 井指 亮一 指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 小林 圭司 指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 大谷 文隆	公認会計士 12名 会計士試験合格者等 7名 その他 26名

■ 取締役のスキルマトリックス

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

※各人の有する全ての知見や経験を表すものではありません

■ 取締役の主たる経験分野・専門性(スキル)の定義

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

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

また、当社は、女性役員として監査等委員でない取締役2名、監査等委員である取締役1名、執行役員2名の計5名を選任しています。

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

取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための取り組み

取締役会は「取締役会規程」に基づき毎月1回のほか、必要に応じて随時開催しており、2024年度は20回開催しました。社内規程に基づき取締役会に付議すべき事案は全て審議され、各事案について活発な意見交換がなされるとともに、四半期ごとに各取締役の職務執行状況についても報告されています。

また、コーポレートガバナンス・コードを踏まえ、指名・報酬に関わる客観性を向上させるため、取締役会のもとに任意の

諮問委員会である「指名・報酬委員会」を設置しており、2024年度は7回開催しました。独立社外取締役は代表取締役とのミーティングを定期的に実施し、取締役の職務執行に対する監視機能を強化しています。

【取締役会での主な審議内容】

営業戦略等重要事項および当社・当社グループの事業成長戦略並びに中長期戦略に関する事項のほか、内部統制・内部監査等のグループ全体のリスク管理体制の再構築と効率的な運用方針、IR活動状況、株主還元（自己株式取得、配当）に関する事項等について議論しています。

監査等委員の監査が実効的に行われることを確保する取り組み

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

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

取締役会の実効性評価

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

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

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

す。同分析の結果をもとに、当社の取締役会では、現状の検証・評価を行い良好な結果を得るとともに、取締役会に関わる課題について議論を継続しています。

【2024年度の実効性評価の概要】

【主な意見】

概ね取締役会の実効性が確保されているという意見と同時に、中長期的な経営戦略等に関することや次世代経営層の育成に関する意見、一部実施してきた業務執行の委任等に関して、受注審議案件における付議基準の見直しを求める意見等がありました。



【実施中の対応策】

中長期的な経営戦略の策定プロセスにおいて、社外取締役も含めて建設的な議論や論点を絞った議論が重要との意見もあったことから、取締役会メンバーによる自由な意見交換を行う場である「審議の場」等の活用も含め、議論する場をより多く設定して議論を深めることとし、継続的に実効性の維持・向上に努めています。

取締役に対するトレーニング

ミライト・ワングループの役員および経営幹部を対象に、①ブライト市場企業にふさわしい経営基礎力の浸透と充実②世界情勢等を含め幅広くに市場・技術・市況等の動向を把握する機会の創出③役員および幹部のベクトル（方向性）合わせなど、多目的に役員セミナーを体系化・整理し、定期的に実施しています。また、社外取締役等に対し、適宜、当社の事業内容や現状についての理解を深めるため、事業会社の事業所視察や工事現場視察等の機会を提供することとしています。

最高経営責任者等の後継者計画・育成

最高経営責任者等経営幹部の後継者計画・育成については、会社の意思決定の透明性・公正性等を確保し、より実効的にコーポレート・ガバナンスを充実させる観点から、2024年4月26日開催の取締役会において「取締役等の後継者計画（代表取締役を含む）」を策定し、経営理念や経営戦略を踏まえて適切に行っています。最高経営責任者の選任については、独立社外取締役を委員長とする指名・報酬委員会に諮問し、その答申を踏まえ、取締役会で決議することとしています。

役員の報酬等

基本方針

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

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

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

※役員の報酬等の詳細については、「有価証券報告書」に記載しています

業績連動報酬制度の導入

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

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

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

■ 金銭報酬の額、業績連動報酬等の額の割合

月例報酬（固定報酬）	変動報酬	非金銭報酬
80%	20%	6%

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

取締役の個人別の報酬等の決定に係る委任に関する事項

2024年度においては、2024年6月25日開催の取締役会において、株主総会で決議した総額の範囲内で、指名・報酬委

員会に諮問することを前提に、各取締役の基本報酬の額および各年度の業績を踏まえた賞与の額の決定を代表取締役社長の中山俊樹氏に一任する旨の決議をしています。これらの権限を一任した理由は、当社全体の事業を俯瞰しつつ各取締役の担当業務遂行の評価を行うことについては、代表取締役社長が最も適任であると考えられるためです。

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

役員区分	報酬等の総額 (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)
		固定報酬	業績連動報酬	
取締役 (監査等委員および社外取締役を除く)	249	203	46	11
監査等委員 (社外監査等委員を除く)	33	33	—	3
社外役員	59	59	—	7

役員ごとの連結報酬等の総額等

連結報酬等の総額が1億円以上である者が存在しないため記載していません。

関連当事者間の取引

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

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

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

政策保有株式

投資株式の区分の基準および考え方

当社グループは、投資の目的が
ア. 保有先の企業との取引関係を維持・強化
イ. 提携業務を推進するため、その協力関係を維持・強化
ウ. 効率的な施工のための連携等の場合は政策保有株式として区分し、それ以外の目的で投資

する場合は純投資目的として区分して保有しております。

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

ア. 保有方針

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

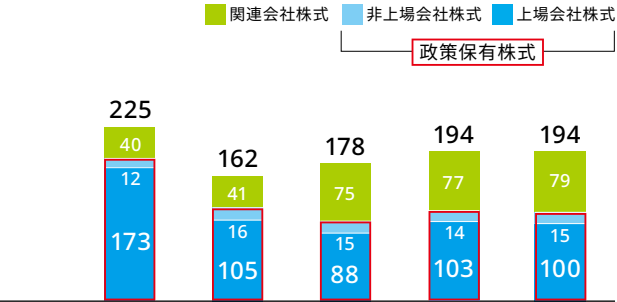
イ. 保有の合理性を検証する方法

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

ウ. 個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

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

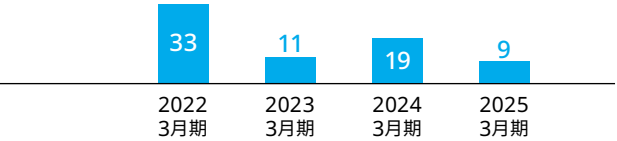
■ 投資有価証券の推移
(単位:億円)



[参考]

総資産 (政策保有 株式比率)	3,587 (5.2%)	4,357 (2.8%)	4,367 (2.5%)	5,199 (2.3%)	5,377 (2.2%)
純資産 (政策保有 株式比率)	2,313 (8.0%)	2,492 (4.9%)	2,543 (4.3%)	2,600 (4.5%)	2,699 (4.4%)

■ 投資有価証券売却益
(単位:億円)



検証の結果、「保有の意義が希薄」と考えられる株式は、株価等を考慮しながら随時売却を進めています。また、グループ全体の政策保有株式の保有および縮減の状況は、毎年の検証を通じて管理していきます。なお、2024年度は、前述の方針等に則り、9銘柄を売却しています。

適時開示の実施、インサイダー情報の管理、
フェア・ディスクロージャー対応

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

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

コミュニケーションの充実に向けた取り組み

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

■ 個別面談 [*]				(件)
2024年度	国内	海外	合計	
上期	48	5	53	
下期	55	19	74	
合計	103	24	127	

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

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

■ アナリスト向け決算説明会

2Q決算	開催日	2024年11月21日
	参加者	41名
	アーカイブ視聴者	日：777名 英：84名
期末決算	開催日	2025年5月16日
	参加者	40名
	アーカイブ視聴者 (2025年7月31日現在)	日：776名 英：37名

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

■ 個人投資家向け説明会

上期	開催日	2024年9月20日
	参加者	714名
	アーカイブ視聴者	499名
下期	開催日	2025年3月19日
	参加者	713名
	アーカイブ視聴者	635名

^{*} 個人投資家向け説明会は、2024年12月9日にも別途実施しました（参加者約2,000名、アーカイブアクセス数528名）

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

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

株主総会運営の工夫と議決権行使の
円滑化に向けた取り組み状況

株主総会の運営については、招集通知のカラー化や映像を利用した事業報告を行うなど、株主にわかりやすい運営を目指しています。招集通知、参考書類および報告書は、当社Webサイトにも掲載しています。

2025年6月25日開催の第15回定時株主総会の招集通知は19日前の2025年6月6日に発送しました（法定期日は6月10日）。招集通知発送前の2025年5月30日（株主総会開催日の26日前）には東京証券取引所および当社Webサイトにて電子提供措置を開始（法定期日は6月4日）し、議決権行使のための時間と情報の十分な確保に努めました。

総会会場では、車椅子エリアを設置するなど、障がいを理由とする差別の解消の促進に関する法律（障害者差別解消法）に

配慮した環境整備を行いました。

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

ステークホルダーとの対話

みらいドメインである「街づくり・里づくり／企業DX・GX」や「グローバル事業」等での成長を加速させている足元においては、お客様がこれまでの通信キャリアから自治体・一般企業へと広がっているほか、西武建設（株）、国際航業（株）のグループ化により共創パートナーの数も増えていることから、Purpose（存在意義）と、各ステークホルダーに向けて当社の姿勢を明文化したMission（社会的使命）への取り組みを軸に、ステークホルダー・エンゲージメントを強化しています（→P2「Purpose/Missionと意識するステークホルダー」参照）。

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

株主・投資家の皆様との対話における主な関心事項

いただいたご意見・ご質問を定期的に経営陣にフィードバックすることで、経営改善とエンゲージメント強化につなげています。

■ 主な関心事項とご意見・ご質問

項目	ご質問
事業の状況と評価	●前期決算の評価と今期の計画 ●ビジネスリスク管理室の運用状況 ●足元の受注状況・受注時採算、ビジネス環境 ●従業員賃金改定、採用の状況
中期経営計画事業戦略	●中期経営計画の見直し内容と進捗状況、評価 ●データセンター事業 ●地域マネジメント改革の狙いと効果 ●人財成長戦略、人財流動の進捗状況 ●M&A戦略 ●西武建設（株）、国際航業（株）とのシナジー効果 ●事業ポートフォリオ戦略 ●基幹システム更新 ●財務規律についての考え方、資金調達の方針 ●株主還元の方針 ●PBR1倍に向けた道筋
みらいドメイン	●足元の受注状況 ●各分野の足元採算性と今後の見通し

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

サステナビリティの推進

SDGsへの貢献と持続的成長に向けた企業価値向上を目指してESG経営を推進

ミライト・ワン グループは、SDGsへの貢献と持続的成長に向けた企業価値向上を目指し、ESG経営を重要な経営基盤と位置づけ推進しています。これまで「ESG経営推進委員会」のもと、「重要課題（マテリアリティ）の特定」「TCFDへの賛同表明」「SBT認定の取得」「TNFDへの賛同表明」（→P23-24、47-48、51参照）を進めたほか、2022年度からの第5次中期経営計画では、「MIRAIT ONE Group Vision 2030」の実現に向けた成長戦略「5Changes」のひとつとしてChange 5「ESG経営基盤強化」を掲げ、

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

国連グローバル・コンパクトに署名

当社は、2025年5月に国際連合が提唱する「国連グローバル・コンパクト（UNGC）」に署名し、併せて署名する日本企業などで構成される「グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン」に加入しました。

引き続きUNGCの「人権の保護」、「不当な労働の排除」、「環境への対応」、「腐敗の防止」に関わる10原則を支持、実践しサステナビリティをグループ全体で推進していきます。

※詳細はWebサイト (<https://www.mirait-one.com/info/001660.html>) をご覧ください



サステナビリティに関するガバナンス

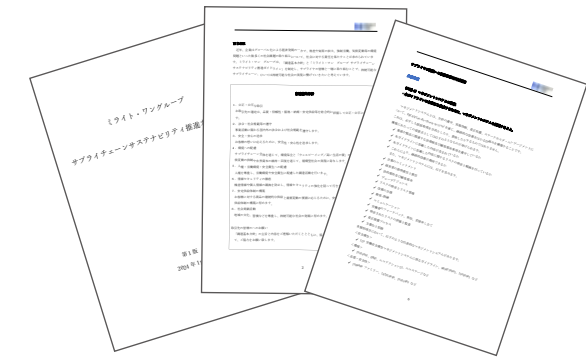
社会課題の解決と事業成長の両立を目指し、更なる企業の持続的成長（サステナビリティ）を推進することを目的とし、2025年7月にコーポレートの機関とした運営体制をESG経営推進委員会からサステナビリティ委員会に変更しました（→P57「ガバナンス体制図」参照）。代表取締役会長と代表取締役社長を共同委員長としサステナビリティ全体に関連する事項として、マテリアリティの特定、環境関連、社会関連などグループ横断的な課題について方向性の整理や具体的な施策推進、各種イニシアチブへの対応等を実施しています。これら一連の取り組みにより、取締役会と密接に連動したサステナビリティ推進体制を構築・運営しています。

持続可能なサプライチェーン構築に向けた対応

2024年11月、「ミライト・ワン グループ調達基本方針」と「ミライト・ワン グループ サプライチェーンサステナビリティ推進ガイドライン」を制定しました。

近年、企業はグローバル化による経済発展の一方で、格差や貧困の拡大、強制労働、気候変動等の環境問題といった数多くの社会課題への取り組みについて、社会に対する責任を果たすことが求められています。当社グループはこれらに則り、サプライヤの皆様と一緒にそれらの社会課題解決に取り組んでいくことを目指します。

※詳細はWebサイト (https://www.mirait-one.com/info/attachment/s_guideline2_jp.pdf) をご覧ください



サプライチェーンサステナビリティ推進ガイドライン

コンプライアンスの徹底

企業文化の基礎としてコンプライアンスを徹底

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

(1) 研修

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

(2) 内部通報制度の整備

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

①「**コンプラ目安箱**」

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

②「**なんでも相談室**」

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

③「**外部相談窓口**」

弁護士による社外窓口を設置し、社内で相談しづらい場合の対応を行っています。

リスクマネジメントの徹底

リスクへの対応

当社は、「リスク管理規程」により、ミライト・ワン グループのリスクに関する必要な事項を定め、事業を取り巻く様々なリスクに対して的確な管理の実践が可能となるように対応しています。当社のコンプライアンス担当役員を委員長とする「コンプライアンス・リスク管理・人権委員会（年2回開催）」を設置し、リスク発生状況、対応策の情報共有・議論を通じて、グループ全体のリスクの顕在化の防止を図っています。また、社会情勢を踏まえたリスク管理項目の設定を検討していきま

基づき、全役員、全従業員に周知しています。

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

また、「コンプライアンス規程」により、当社のコンプライアンス担当役員を委員長とする「コンプライアンス・リスク管理・人権委員会（年2回開催）」で個別課題について検討するとともに、コンプライアンスに関わる事案やコンプライアンス意識に更なる向上施策の検討を実施しています。

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

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

適正な納税

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

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

す。また、内部監査部門によるモニタリングを実施し、リスク管理の実効性を確認しています。加えて、2024年度からは「ビジネスリスク管理室」を設け、個別案件に関するリスクチェックの徹底と新たな事業分野へのチャレンジにおける最適なリスクマネジメントによる不採算案件の再発防止に向けて定期的なモニタリングを実施しています（→P31-32「CFOメッセージ」参照）。こうした新分野での事業リスクへの対応を含め、2025年3月末現在、当社が経営成績および財務状況等に影響をおよぼす可能性があると認識している主なリスクとその対応策については、次ページの表をご参照ください。

内部統制システムの整備

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

具体的な運用体制を整備することにより、グループとしての内部統制システムを確立し、適切なグループ運営に努めています。
なお、企業集団全体に大きな影響をおよぼす重要な案件については子会社から報告、協議を受けてその管理を行うとともに企業集団として必要な取り組みを行っています。

■ リスクマネジメントの徹底

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

社外取締役からのメッセージ

新体制のもと、企業価値向上に向けた率直な議論を継続します。

私は当社において、任意の指名・報酬委員会の委員長を務めています。同委員会では2023年ころから、議論の活活化等を目指して取締役会のスリム化の方向性について議論を始め、更にその後、「取締役選任・解任基準」や「取締役の後継者計画」についても議論し、これらの案を作成のうえ取締役会に答申しました。加えて報酬体系についても具体的に掘り下げて議論するなど、「指名」「報酬」いずれについても相当の時間をかけ、詳細で充実した議論を重ねることができたと自負しています。また、議論にあたっては、それぞれ異なる知見を有する社外取締役から非常に率直な意見が寄せられ、執行側もそれらを真摯に受け止めて検討を重ねてくださっています。

2025年の株主総会で菅原新社長の選任を含め承認された取締役候補者は、上記一連の議論や基準等の視点を踏まえて検討された結果です。特に、トップ人事とCEO後継者計画についてはサクセッションのタイミングも含め入念に検討する必要があることから、このたびスタートした共同CEO体制についても早くから検討を始め、指名・報酬委員会でもかなり突っ込んだ議論を重ねてきました。

企業のトップ（CEO）の後継者計画の検討にあたっては、中立性の観点から現CEOの関与を排してはとの極端な議論もあると聞きます。しかし私は、むしろ候補人材に関する情報量や今後の牽引力確保の視点で、社内の意見は貴重であると考えています。そのため当社では、現CEOを含む指名・報酬委員会メンバーの全員で新体制について率直な意見交換をしてきました。

持続的成長を支えるグループガバナンスの強化に向けて

2021年に社外取締役に就任して以来、4年が経過しました。この間、（株）ミライト・ワンは大きな変革を遂げました。純粋持株会社であったミライト・ホールディングスが3社統合によって事業持株会社ミライト・ワンとなり、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行したことは、まさにコーポレート・ガバナンス強化に向けた強い意思の表れであり、私はその変遷を、社外取締役の視点から見守ってまいりました。

特に印象深いのは、2024年に取締役の人数が19名から13名へとスリム化されたことです。この決定は、単なる効率化に留まらず、取締役会における議論の質の向上に大きく貢献しています。多様なバックグラウンドを持つ取締役が、それぞれの専門性と視点に基づき、より深く活発な議論を展開できる環境が整ったことで、意思決定の透明性と実効性が一層高まったと実感しています。取締役会では、経営戦略の進捗、リスク管理、コンプライアンスといった重要事項について建設的な意見交換が行われ、社外取締役としても忌憚のない意見を述べることでできています。（株）ミライト・ワンが、コーポレート・ガバナンスの「正しい在り方」を常に追求し、その実践に真摯に取り組んでいる姿勢は高く評価できると考えています。

しかしながら、当社グループが今後の持続的な成長を実現していく上での最大の課題は、グループ会社、更にはパートナー会社へのガバナンスの普及・徹底であると認識しています。（株）ミライト・ワンの事業は、国内外90社以上の多くのグループ会社によって支えられており、その事業内容や地理的なロケーションも多岐にわたります。本社レベルでのガバナンス体制が強固であることはもちろん重要ですが、



社外取締役 指名・報酬委員会委員長

山本 真弓

菅原新社長は、取締役会での発言内容や直接面談させていただいた結果等を通じ、当社の持続的な成長と企業価値向上に資する牽引力を有し、かつ、今後の経営環境の激しい変化に対応していくことが可能な人材であると判断させていただきました。一方で、当社での経験がまだ1年であり、資格に不足はないものの、当社が長年取り組んできた事業構造改革の方向性をぶれることなく継続するには、この改革を牽引してきた中山取締役を会長職に定め、当面は両トップが「並走」することで経営判断の「隙間」を作らない形を取ることが当社にふさわしいという結論を導き、意見をまとめました。

新体制における指名・報酬委員会は、従前のメンバーに菅原社長が加わり、社外3名・社内2名という陣容になりました。形式的には社内取締役を増員した形ですが、私としては、更に充実した議論ができるものと期待しています。当社は、社外取締役の意見を非常に真摯に受けとめて吸収し、それを経営に活かそうという意思がとても強い、真面目な会社であると感じています。この姿勢はまさしくコーポレートガバナンス・コードが目指す姿でもあることから、私は、今後も当社の企業価値向上に向けて、安心して率直な議論をできることを確信しています。

当社は今、大きな飛躍への道を踏み出しています。今後も真面目さを生かし、勇気を持って前進して欲しいと考えます。



社外取締役 指名・報酬委員会委員

瓦谷 晋一

それがグループ全体に深く浸透し、各社の事業活動に適切に反映されることで初めて、真の企業価値向上が実現します。

グループガバナンスの強化は、単なるリスク管理に留まらず、グループ全体の経営効率の向上、事業間のシナジー創出、そして持続的な成長を可能にする基盤となります。例えば、グループ各社における独立性の尊重と、全体としての統制のバランスをいかに取るか、また、多様な事業特性を持つグループ会社に最適なガバナンスモデルをいかに適用していくかといった点は、継続的に検討すべき重要なテーマです。

この課題に対し、今後の当社は迅速かつ着実に取り組む必要があります。具体的には、グループ各社におけるガバナンス体制の定期的な評価と改善、情報共有の仕組みの強化、内部監査機能の拡充、そしてグループ全体のコンプライアンス意識の更なる向上が不可欠です。また、パートナー会社に対しても、（株）ミライト・ワンのガバナンスに対する考え方を共有し、協力関係を深めることで、サプライチェーン全体としての健全性を高めていくことも重要であると考えます。

社外取締役として、私は引き続きガバナンスを経営の最重要経営課題のひとつとして位置づけ、当社の持続的な企業価値向上と社会からの信頼獲得に貢献できるよう、独立した立場から積極的に提言をしてまいります。

リスクマネジメントと人間中心経営の更なる進化に向けて

私はミライト・ワン グループが発足した2022年7月に社外取締役 に就任しました。通信インフラをはじめとする社会インフラの構築・維持に加え、街づくり、環境、DXなどの多岐にわたる分野で事業を展開する中、当社は、企業価値向上に向けたコーポレート・ガバナンスの強化にも積極的に取り組んできました。

社外取締役として私が特に重視しているのは、ガバナンスの実効性と、経営陣が自らの課題にどれだけ真摯に向き合っているかという点です。近年、一部事業で大規模な不採算案件が発生し、当社は厳しい局面を迎えました。しかしながら、経営陣は現実には正面から向き合い、構造的な問題に対しても果敢にメスを入れ、不採算に至った原因や今後の再発防止策について多角的かつ詳細な分析を行いました。そしてこの検討過程において、私を含む社外取締役の独立した視点からの指摘や問いかけに対し、経営陣が真摯に耳を傾け、ともに議論を深められたことは、当社のガバナンスが有効に機能している証であると実感しています。長い議論の末に新設された「ビジネスリスク管理室」は、事業の受注段階および進行段階において、多角的な観点からリスクの早期把握と可視化を実現し、事業推進に欠かせないチェック機能を果たしています。このように課題に取り組み、組織として学び、進化し続ける姿勢こそが、将来にわたる信頼と企業価値向上の礎になると確信しています。

当社は「人間中心経営」を掲げ、社員一人ひとりがスキルを伸ばし、

社外取締役 指名・報酬委員会委員

塚崎 裕子



持てる力を十分に発揮して活躍することが、成長の基盤であり、競争力の源泉になると考えています。「みらいカレッジ」での体系的な学びに加え、ワーク・ライフ・バランスを実現しながら、一人ひとりがやりがいを持って、いきいきと働ける職場環境の整備が、この「人間中心経営」を着実に推進していくための重要な基礎となっています。このたび決定した本社移転の準備の過程からも「人間中心経営」が根付いていることがうかがえました。私が社外取締役として注目したのは、その過程において現場で働く社員の声を丁寧にする上げ、新オフィスの設計に反映させる姿勢です。働く環境はチームで協働する力やイノベーションの創出に大きく影響します。新オフィスの構想には、レイアウトの工夫に加え、働き方に柔軟に合わせられる空間づくり、自然な人的交流を促す仕掛けなど、社員の意見が随所に活かされています。この本社移転を契機に社員のエンゲージメントが更に高まり、当社グループの競争力が一層強化されることを期待しています。

変化の激しい時代の中で、みらいドメインなど当社が展開する事業への社会的ニーズはますます高まっていると感じています。今後も、社外取締役として独立した立場から経営の健全性と持続性を見守るとともに、私がこれまで官庁や大学で培ってきた経験も活かし、当社の更なる発展に貢献できるよう努めてまいります。

新分野での更なる成長とリスクマネジメントの強化に注力します。

私が2023年6月に(株)ミライト・ワンの社外取締役監査等委員として着任した当初は、ほぼ毎回の取締役会で不採算案件の発生や新基幹システムの導入遅延など、当社グループにとってマイナスの案件が数多く付議されている状況でした。そうした状況は当社グループ全体として「超・通建」を目指し、新たな事業分野であるみらいドメインに果敢に挑み、具体的に取り組む中での「産みの苦しみ」の側面も大きいと認識する一方、私自身、「何故このようなことになっているのか」と感じるが多々あったほか、各社外取締役からも相当厳しい意見が示され、改善方策をめぐる取締役会の議論は、いつも長時間に及びました。

ただしそうした中であっても、当時の中山社長をはじめとする経営陣が「不採算案件について反省すべきことは反省する。しかしだからと言って、新分野へのチャレンジに怯むようなことは決してしない、させない。」という執行側の姿勢を強く示されていたことは非常に印象的でした。また、苦い経験を経て設けた「ビジネスリスク管理室」は、特に新規要素の多い案件の受注検討段階でのリスク未然回避・牽制機能を発揮しているほか、不採算を出さないことへの社員の意識も徐々に高まっていることを実感しています。このように過去の教訓を活かしつつ、失敗を恐れず事業拡大のチャレンジを後押しする当社の姿勢は直近の好業績として結実しており、2024年度は売上高の拡大と不採算案件の削減を両立することで利益率も改善させることができました。そうしたみらいドメインがターゲットとする街づくり・里づくりやDX、

社外取締役 監査等委員

早川 治



GXへの社会からのニーズは今後も拡大し続ける一方、こうした各事業分野での当社の展開はまだ始まったばかりであり、今後の更なる成長を大いに期待しています。加えて、2022年、2023年に相次いで当社グループの一員となった西武建設(株)や国際航業(株)とのシナジーの創出も着実に進んでおり、今後ますます進展することで、当社グループ全体としての事業ポートフォリオの高付加価値化と利益率の向上につながることを期待しています。

このように今後への期待値が大きい半面、新分野での事業拡大を加速する過程では新たなリスクが顕在化することも予想されることから、当社グループの挑戦が誤った方向へ進まぬよう、かつ発展意欲を損なわぬように監督・モニタリングすることが、社外取締役監査等委員の果たすべき役割であると認識しています。特に、現在のように業績が好調に見える時ほど「落とし穴」に嵌ることのないよう足元をしっかり固めることが重要であるほか、世界ではサイバーセキュリティや地政学的リスクなど新たな配慮が必要なリスクファクターが次々と登場していることから、私は、これまでリスク管理やインシデント対応業務に携わってきた経験・ノウハウも活かすことで、適切な監督・監督に引き続き努めていきたいと考えています。

取締役会の更なる活性化に向けて提言していきます。

本年6月に社外取締役に就任しました。私は公認会計士・税理士としての専門知識のもと、上場企業の監査役や監査等委員として経営を支えた実務経験を活かし、ミライト・ワン グループの経営の健全性と透明性を確保しつつ、持続的な企業価値向上に貢献していく所存です。

就任後2回の取締役会に参加しましたが、当社の取締役会は、活発な議論を重視している会議体であると感じています。具体的には、社外役員へ事前に丁寧な情報共有があるほか、審議時間も十分に確保されているため、私たち社外取締役は必要な現状把握を十分に行ったうえで、各自の専門性やバックグラウンドを活かした意見を述べる事が可能となっています。

実際に取締役会では社外取締役から当社の中長期的な戦略やリスクを踏まえた問題提起や意見表明がなされ、経営陣との闊達な意見交換へと展開されており、より多角的で精度の高い審議が実現していると評価しています。

私は監査等委員である社外取締役として、形式的なチェックにとどまらず、経営陣との建設的な対話を通じて、リスクの早期発見と戦略的な意思決定の質の向上に寄与することを目指していきます。また、取締役会での議論が更に活性化されるよう、専門的な視点から積極的に発言することで、当社グループが持つ潜在的な価値を引き出す一助になりたいと考えています。特に近年は当社が実施した大型

社外取締役 監査等委員

水谷 翠



M&Aを契機に、EBITDAをKPIとするなどキャッシュ・フローを重視した経営指標への転換が進められていることは、極めて合理的かつ戦略的な判断であると認識しています。今後はのれんの減損リスクや新リース会計基準に対応することによるEBITDA等の指標の変容への対応といった論点が想定されますが、私はこれらについても経営陣との対話や会計監査人との連携を図りつつ、専門家としてリスクの早期発見と対応、企業価値の持続的な向上に貢献することを目指していきます。

当社の取締役全体のスキルマトリックスは、現在の当社の事業領域に合致した適切なバランスで構成されていると考えます。また、今後の中長期的な視点では、急速なAIやデジタル技術の向上によって社会がより複雑かつ高度にITを利用するようになれば、新たなビジネスモデルの創出や、より一層の業務効率化が求められると考えます。そのため取締役会においても、AIが膨大なデータをリアルタイムで解析し経営判断や戦略立案の精度を向上させたり、予測分析やシナリオシミュレーションにより科学的なリスク管理や投資判断が行われていく可能性があります。このような観点から、今後の当社のスキルマトリックスにおいては、AIやデジタル技術の専門性を重視し、当該専門家や経営を支援するAI等の技術導入を検討すべきと考えます。



役員紹介

(2025年6月25日現在) (取締役会出席状況は2024年度)



所有株式数 23,225株
取締役在任年数：7年
取締役会出席状況
20回/20回 (100%)

代表取締役会長 共同CEO
中山 俊樹

選任理由

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



所有株式数 13,417株
取締役在任年数：6年
取締役会出席状況
20回／20回 (100%)

代表取締役専務執行役員
遠竹 泰

選任理由

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



所有株式数 8,454株
取締役在任年数：3年
取締役会出席状況
20回／20回 (100%)

取締役常務執行役員
脇本 祐史

選任理由

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



所有株式数 7,524株
取締役在任年数：1年
取締役会出席状況
15回/15回 (100%)

代表取締役社長 共同CEO 兼 COO
菅原 英宗

選任理由

通信業界における新サービスの開発やビジネス展開、会社経営等に関する高い知見・専門性と豊富な経験をもとに、当社代表取締役副社長執行役員としてグループ全体の企業価値向上に貢献してきたなか、キャリアイーストカンパニー社長として事業拡大・体制強化を推進してきました。同氏の人格・見識および経営能力が優れていることから、持続的な企業価値向上を目指すためには当社にふさわしい人材であると判断しています。



所有株式数 4,961株
取締役在任年数：3年
取締役会出席状況
20回／20回 (100%)

取締役専務執行役員
高屋 洋一郎

選任理由

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



所有株式数 6,998株
取締役在任年数：2年
取締役会出席状況
20回／20回 (100%)

取締役常務執行役員
三ツ矢 高章

選任理由

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



所有株式数 896株
取締役在任年数：新任
取締役会出席状況
— (新任)

取締役常務執行役員
高岡 宏昌

選任理由

長年にわたり日本電信電話株式会社のグループ会社において要職を歴任し、ICT業界における新サービスの開発やビジネス展開、会社経営等に関する高い知見・専門性と豊富な経験をもとに、当社常務執行役員安全品質統括本部長として、グループ全体の経営基盤の強化に貢献してきました。同氏の人格・見識および経営能力が優れていることから、持続的な企業価値向上を目指すためには当社にふさわしい人材であると判断しています。



所有株式数 3,712株
取締役在任年数：4年
取締役会出席状況
20回／20回 (100%)

社外取締役
瓦谷 晋一

選任理由

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



所有株式数 15,950株
取締役在任年数：1年
取締役会出席状況
15回／15回 (100%)

取締役監査等委員(常勤)
瀬尾 真二

選任理由

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



所有株式数 0株
取締役在任年数：新任
取締役会出席状況
— (新任)

社外取締役監査等委員
水谷 翠

選任理由

公認会計士・税理士としての専門知識並びに豊富な経験等を通じ、財務・会計・税務に関する豊富な知見を有し、複数企業で監査等委員・監査役を務めています。同氏の専門的な知見を活かし、経営の妥当性、適正性を確保するための役割を果たしていただけるものと判断し、取締役の職務執行の監督を遂行する上で適任であり、その役割を期待しています。



所有株式数 927株
取締役在任年数：5年
取締役会出席状況
19回／20回 (95%)

社外取締役
山本 眞弓

選任理由

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



所有株式数 1,855株
取締役在任年数：3年
取締役会出席状況
19回／20回 (95%)

社外取締役
塚崎 裕子

選任理由

長年にわたり厚生労働省において要職を歴任し、内閣府男女共同参画局推進課長を務める等、女性活躍推進、ダイバーシティ等に関する高い見識と豊富な経験を有しています。また、退官後は、大正大学教授として教鞭を執り、地域創生、公共政策の分野においても専門的な知見を持っています。同氏は、会社の経営に関与した経験はないものの、政府における政策立案を通じた幅広い専門分野の見識および地域創生の知見から、当社の経営監視機能の一層の強化を図る上で社外取締役として適任であり、その役割を期待しています。



所有株式数 0株
取締役在任年数：2年
取締役会出席状況
20回／20回 (100%)

社外取締役監査等委員
早川 治

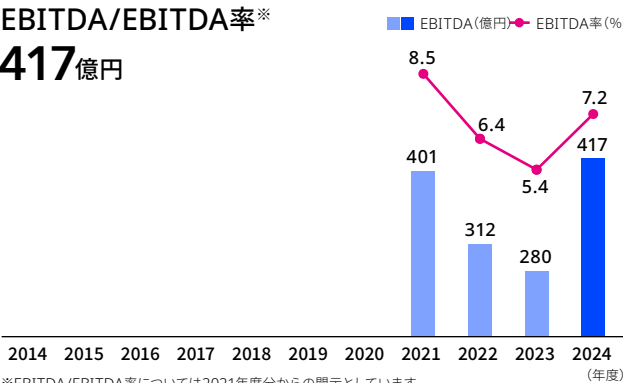
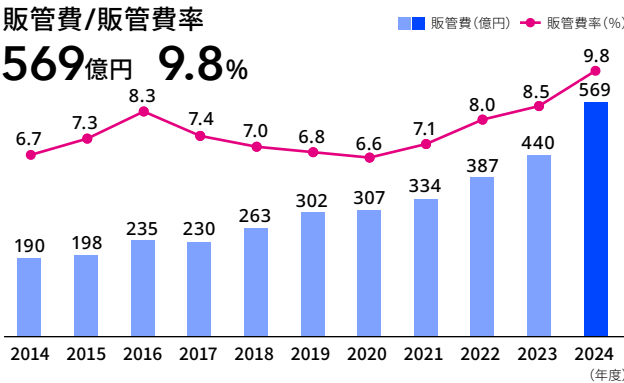
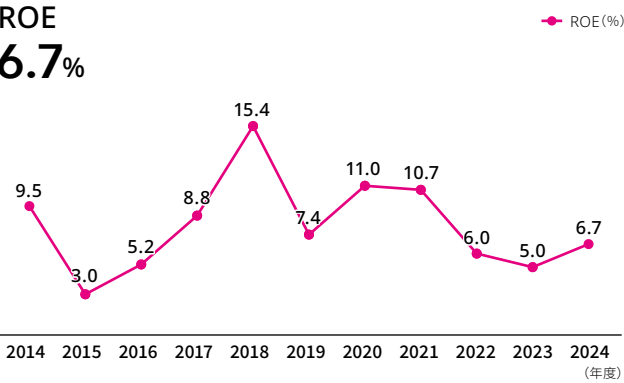
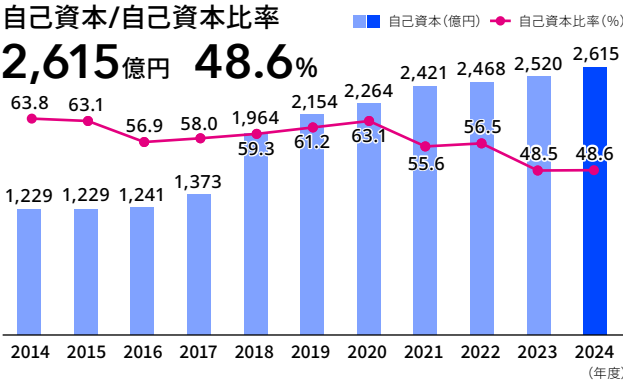
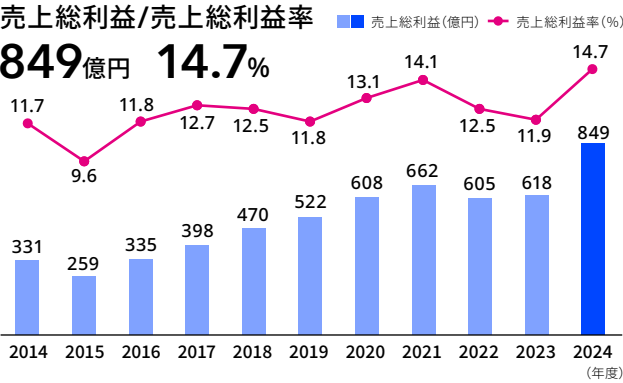
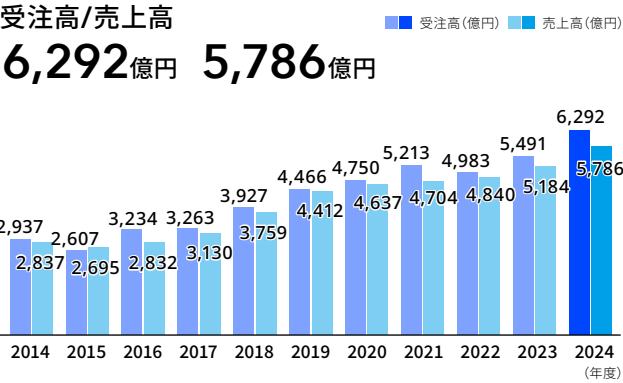
選任理由

長年にわたり警察庁において警察業務に従事し、県警本部長、関東管区警察局長、国土交通省自動車局担当審議官等の要職を歴任するなど、警察行政等に関する高い見識・専門性と豊富な経験を有しています。同氏は、その専門的な知見から、当社の業務執行の透明性・公平性の確保および実効性を高める上で適任であり、コーポレート・ガバナンス、とりわけコンプライアンスおよびリスクマネジメントの一層の強化に向け、適切な監督・助言等の役割を期待しています。

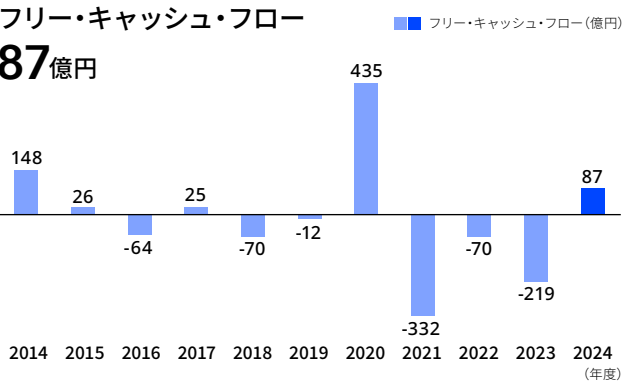
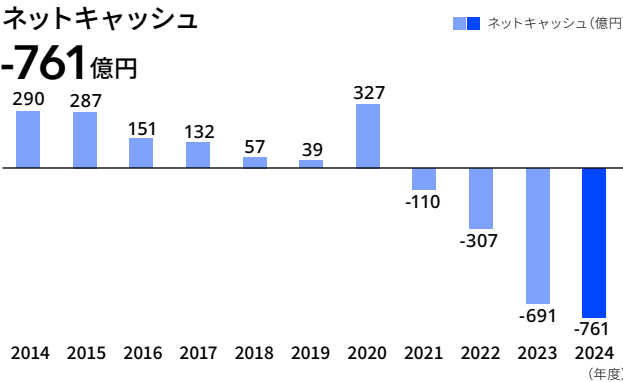
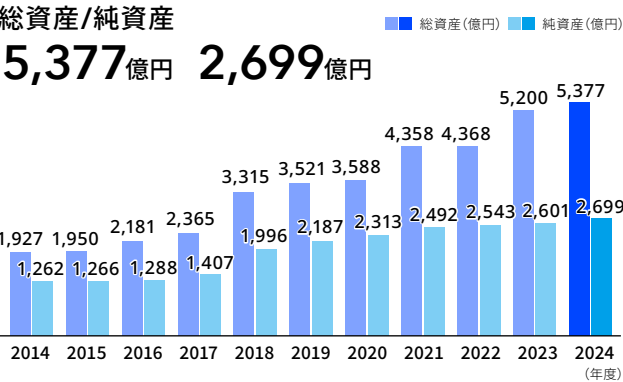
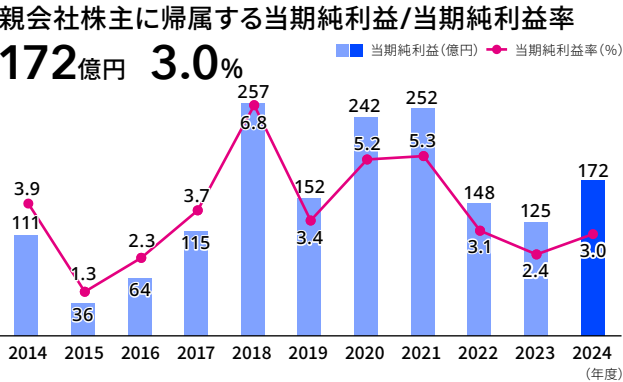
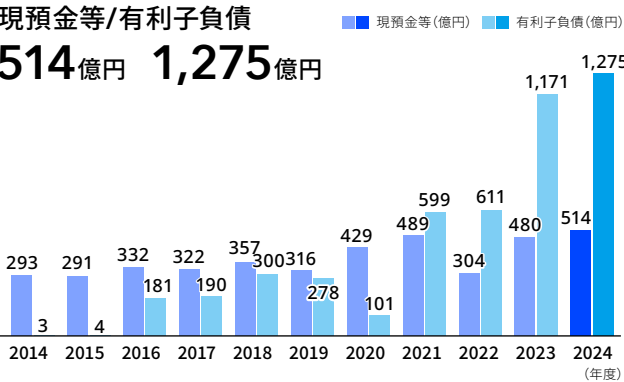
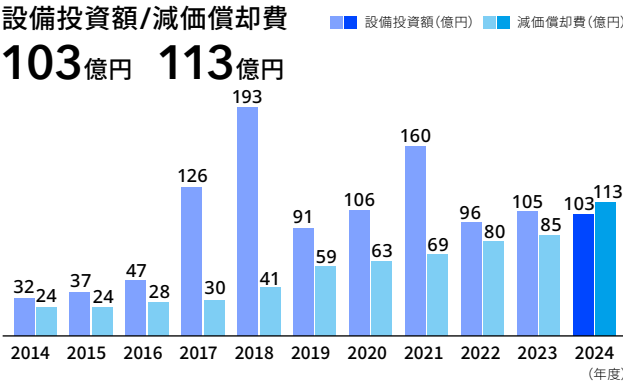
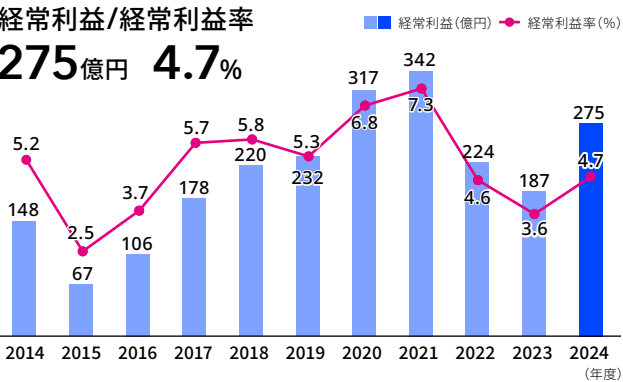
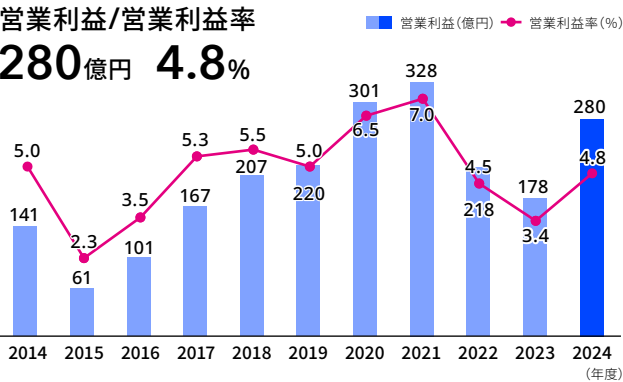
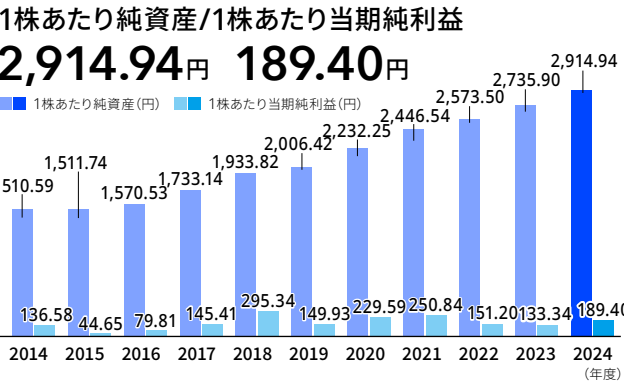
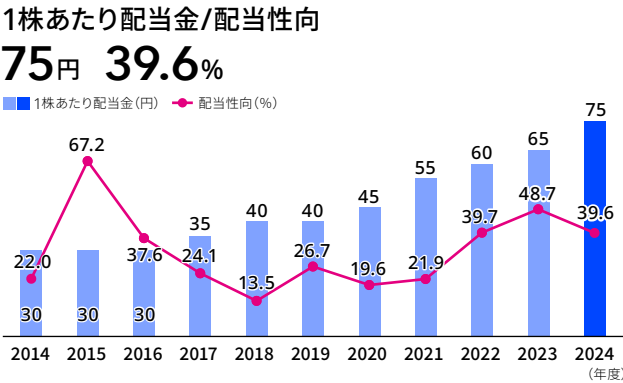
11年間財務ハイライト

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

※表示の金額および数値は四捨五入して記載しています



※EBITDA/EBITDA率については2021年度分からの開示としています



5年間非財務ハイライト

今後もESGにまつわる非財務データの開示拡充に努めるとともに、中期経営計画で掲げた非財務目標の達成に邁進します。

		2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
環境への取り組み	CO2排出量	Scope1	66,890t-CO2	67,907t-CO2	65,166t-CO2 ^{*6}	63,013t-CO2 ^{*7}
		Scope2	22,841t-CO2	21,277t-CO2	19,754t-CO2 ^{*6}	14,254t-CO2 ^{*7}
		Scope3	2,471,130t-CO2e	2,413,496t-CO2e	2,222,900t-CO2e ^{*6}	1,761,230t-CO2e ^{*7}
	自社のグリーンエネルギー年間総発電量(太陽光)		13.7万kwh ^{*1}	28.5万kwh	32.4万kwh ^{*6}	31.1万kwh ^{*6}
	当社グループ施工における他社の再生可能エネルギー発電設備における発電容量(累計)		35,463kw ^{*2} (398,697kw ^{*2})	21,946kw ^{*2} (420,643kw ^{*2})	19,377kw ^{*5} (440,020kw ^{*5})	31,391kw ^{*5} (471,411kw ^{*5})
	産業廃棄物リサイクル率		—	96.4% ^{*4}	96.6% ^{*6}	97.72% ^{*7}
	産業廃棄物最終処分率		—	3.6% ^{*4}	3.4% ^{*5}	2.28% ^{*6}
	水資源投入量および総排水量		39千m ³ *1	39千m ³ *1	43千m ³ *5	47千m ³ *5
	労働者の安全確保	労働災害度数率	0.35 ^{*1}	0.00 ^{*1}	0.13 ^{*5}	0.00 ^{*5}
		重大設備事故件数	—	0件	0件 ^{*6}	0件 ^{*7}
		重大人身事故件数	—	3件	0件 ^{*6}	2件 ^{*6}
健康経営の推進	過去3年間の正規職員の労働災害(死亡災害)件数		0件 ^{*1}	0件 ^{*1}	0件 ^{*5}	0件 ^{*5}
	過去3年間の契約社員の労働災害(死亡災害)件数		0件 ^{*1}	0件 ^{*1}	0件 ^{*5}	0件 ^{*5}
	ストレスチェック受検率		98.4%	97.5%	96.8% ^{*6}	97.7% ^{*7}
	高ストレス者割合		9.9%	10.1%	11.5% ^{*6}	10.5% ^{*7}
働きやすい労働環境の整備	平均時間外時間数		24.9時間 ^{*1}	22.9時間 ^{*1}	20.7時間 ^{*5}	20.1時間 ^{*5}
	年次有給休暇取得率		60.7% ^{*1}	64.6% ^{*1}	72.1% ^{*5}	73.5% ^{*5}
	平均年齢		41.9歳 ^{*1}	42.1歳 ^{*1}	43.4歳 ^{*6}	44.3歳 ^{*7}
	女性の平均年齢		36歳 ^{*1}	36.4歳 ^{*1}	37.2歳 ^{*6}	38.0歳 ^{*7}
	平均勤続年数		15.3年 ^{*1}	15.6年 ^{*1}	17.3年 ^{*6}	16.6年 ^{*7}
	女性平均勤続年数		11.2年 ^{*1}	11.5年 ^{*1}	12.3年 ^{*6}	10.8年 ^{*7}
	女性平均勤続年数の男性平均勤続年数に対する差異比率		26.8% ^{*1}	27.7% ^{*1}	31.2% ^{*6}	38.5% ^{*7}
	離職率(新卒過去3年平均)		6.8%	5.4%	7.6% ^{*6}	8.5% ^{*7}
	マルチ資格取得率		—	26.6% ^{*2}	25.6% ^{*5}	50.9% ^{*5}
人財育成	みらいカレッジ提供講座数		—	—	333講座 ^{*6}	432講座 ^{*7}
	みらいカレッジ延べ利用人数		—	—	約1.9万名 ^{*6}	約2.4万名 ^{*7}
地域社会への貢献	社会貢献活動支出額		28.6百万円 ^{*3}	36.4百万円 ^{*3}	46.6百万円 ^{*6}	44.5百万円 ^{*6}
コンプライアンスの徹底	重大な法令違反		0件 ^{*1}	0件 ^{*1}	1件 ^{*6}	1件 ^{*7}
	内部通報		62件 ^{*1}	90件 ^{*1}	145件 ^{*6}	167件 ^{*7}
多様な人財の活躍推進	新入社員総数		128名 ^{*1}	95名 ^{*1}	223名 ^{*6}	264名 ^{*7}
	女性新入社員数		29名 ^{*1}	13名 ^{*1}	53名 ^{*6}	67名 ^{*7}
	女性新入社員比率		23.2% ^{*1}	17.8% ^{*1}	23.8% ^{*6}	25.4% ^{*7}
	従業員総数		2,882名 ^{*1}	2,925名 ^{*1}	7,375名 ^{*6}	8,950名 ^{*7}
	女性従業員数		255名 ^{*1}	266名 ^{*1}	790名 ^{*6}	1,200名 ^{*7}
	女性従業員比率		8.8% ^{*1}	9.1% ^{*1}	10.7% ^{*6}	13.4% ^{*7}
	管理職総数		938名 ^{*1}	972名 ^{*1}	2,469名 ^{*6}	2,890名 ^{*7}
	管理職比率		30.9%	30.1%	33.5% ^{*6}	32.3% ^{*7}
	女性管理職数		29名 ^{*1}	30名 ^{*1}	79名 ^{*6}	132名 ^{*7}
	女性管理職比率		3.1% ^{*1}	3.1% ^{*1}	3.2% ^{*6}	4.6% ^{*7}
	取締役総数(役員)		13名 ^{*1}	12名 ^{*1}	19名 ^{*5}	13名 ^{*5}
	女性取締役(役員)		0名 ^{*1}	0名 ^{*1}	3名 ^{*5}	3名 ^{*5}
	女性取締役比率		0% ^{*1}	0% ^{*1}	15.8% ^{*5}	23.1% ^{*5}
	労働者の男女の賃金の差異比率		—	—	72.4% ^{*5}	72.4% ^{*5}
	男性育児休業等取得率		—	80.2%	65% ^{*6}	92.7% ^{*7}
	女性育児休業取得率		100%	100%	100% ^{*6}	100% ^{*7}
	育児短時間勤務人数		48名	49名	55名 ^{*6}	62名 ^{*7}
	子の看護休暇取得人数		41名	43名	70名 ^{*6}	106名 ^{*7}
	非正規社員(契約社員・派遣社員)		1,783名	1,580名	1,431名 ^{*6}	2,170名 ^{*7}
	中途採用人数(キャリア採用含む)		134名	132名	131名 ^{*6}	230名 ^{*7}
	定年再雇用率		—	75.6%	88.9% ^{*6}	79.5% ^{*7}
	障がい者雇用率		2.15%	2.19%	2.14% ^{*6}	2.40% ^{*7}
						2.33% ^{*7}

【数値について】
障がい者雇用率(2025年6月1日現在)。左記以外は全て2025年3月31日現在
無印：旧(株)ミライト・ホールディングス、旧(株)ミライト、旧(株)ミライト・テクノロジーズ、(株)TTK、(株)ソルコム、四国通建(株)の6社合計
*1 旧(株)ミライト単体　*2 旧(株)ミライト、旧(株)ミライト・テクノロジーズの2社合計　*3 旧(株)ミライト・ホールディングス、旧(株)ミライト、旧(株)ミライト・テクノロジーズの3社合計
*4 旧(株)ミライト、旧(株)ミライト・テクノロジーズ、(株)TTK、(株)ソルコム、四国通建(株)の5社合計　*5 (株)ミライト・ワン単体
*6 (株)ミライト・ワン、(株)TTK、(株)ソルコム、四国通建(株)、西武建設(株)、(株)ミライト・ワン・システムズの6社合計
*7 (株)ミライト・ワン、(株)TTK、(株)ソルコム、四国通建(株)、西武建設(株)、(株)ミライト・ワン・システムズ、国際航業(株)の7社合計

会社情報/株式情報

(株)ミライト・ワンの概要 (2025年3月31日現在)

設立	2010年10月1日
本社	東京都江東区豊洲5丁目6番36号
代表者	代表取締役社長　共同CEO 兼 COO　菅原 英宗 (2025年6月25日就任)
資本金	70億円
格付	格付投資情報センター (R&I) A 日本格付研究所 (JCR) A+
決算期	3月31日
従業員数	3,619名(ミライト・ワン グループ 17,115名)

株主の状況 (2025年3月31日現在)

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

上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場 (コード番号：1417)
発行可能株式総数	330,000,000株
発行済株式総数	91,325,329株(うち、自己株式の数1,075,053株)
株主数	31,002名(自己株式除く)

大株主 (上位10名)

株主名	持株数(百株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	131,006	14.52
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	64,043	7.10
住友電気工業株式会社	36,687	4.07
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	24,724	2.74
ミライト・ワン従業員持株会	22,009	2.44
住友電設株式会社	19,910	2.21
株式会社みずほ銀行	13,005	1.44
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	11,887	1.32
JP MORGAN CHASE BANK 385781	11,717	1.30
THE BANK OF NEW YORK, TREATY JASDEC ACCOUNT	11,640	1.29

※1 持株比率は当社所有の自己株式(1,075,053株)を控除して計算しています
※2 持株数は百株未満を切り捨て、持株比率は小数点第2位未満を四捨五入して表示しています

所有者別株式分布状況 (自己株式除く)

所有者別株式数	株式数(株)	比率(%)	所有者別株主数	株主数(名)	比率(%)
金融機関	31,540,428	35.0	金融機関	47	0.2
金融商品取引業者	1,920,028	2.1	金融商品取引業者	37	0.1
その他の国内法人	10,037,877	11.1	その他の国内法人	330	1.1
外国法人等	23,007,851	25.5	外国法人等	261	0.8
個人・その他	23,744,092	26.3	個人・その他	30,327	97.8
合計	90,250,276	100.0	合計	31,002	100.0



株式会社ミライト・ワン

経営企画本部 広報部

〒135-8111 東京都江東区豊洲5-6-36

TEL.03-6807-3120 FAX.03-5546-2967

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