

大気社グループ 中期経営計画

2022～24年度



社長の加藤でございます。

本日は、弊社の決算説明会にご参加いただき、誠にありがとうございます。

私からは、この4月にスタートしました、新中期経営計画について概要をご説明します。

I 大気社グループの目指す姿

- ① 長期ビジョン
- ② 長期ビジョンの実現に向けた
中期経営計画の戦略

II 中期経営計画

- ① 前中期経営計画の振り返り
- ② 既存事業の市場環境
- ③ 基本方針
- ④ 基本方針に基づく取組み

III 経営数値目標

- ① 業績目標
- ② 投資計画
- ③ 資本配当政策
- ④ 政策保有株式の削減計画
- ⑤ 資金活用計画

付表 大気社グループの マテリアリティ

全体の構成としまして、まず「大気社グループの目指す姿」、次に「新中期経営計画」について、そしてその「経営数値目標」の順に記載しております。

I 大気社グループの目指す姿

- ① 長期ビジョン
- ② 長期ビジョンの実現に向けた
中期経営計画の戦略

それでは、「大気社グループの長期ビジョン」と「その実現に向けた中期経営計画の戦略」について、ご説明します。

創業理念

「顧客第一」

企業理念

永続的に成長し、社会に貢献する会社づくり 魅力ある会社づくり

長期ビジョン

Innovative
Engineering

- 1 エネルギー・空気・水の創造的なエンジニアリングにより、
持続可能な社会へ貢献する

Innovative Engineering for a Sustainable Society- with energy, air and water -

Diversity &
Inclusion

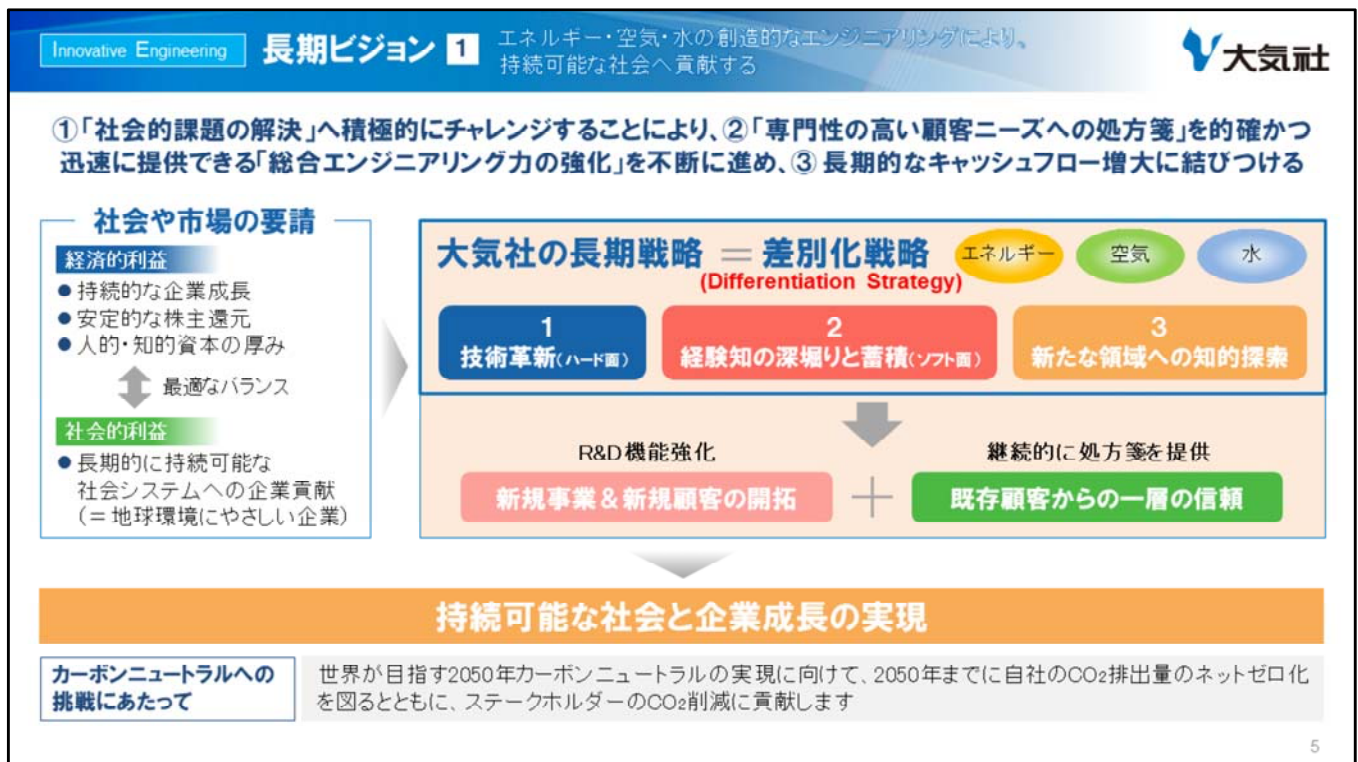
- 2 多様な人材・知見を活かし、
インクルーシブなグローバル企業となる

Diversity & Inclusion as a Global Company

まず 4 ページをご覧ください。

新中期経営計画の策定にあたり、まず長期ビジョンを見直しました。当社の企業理念である「永続的に成長し、社会に貢献する会社づくり」と「魅力ある会社づくり」を実現するための長期ビジョンとして、「エネルギー・空気・水の創造的なエンジニアリングにより、持続可能な社会へ貢献する」と「多様な人材・知見を活かし、インクルーシブなグローバル企業となる」という二つを掲げました。

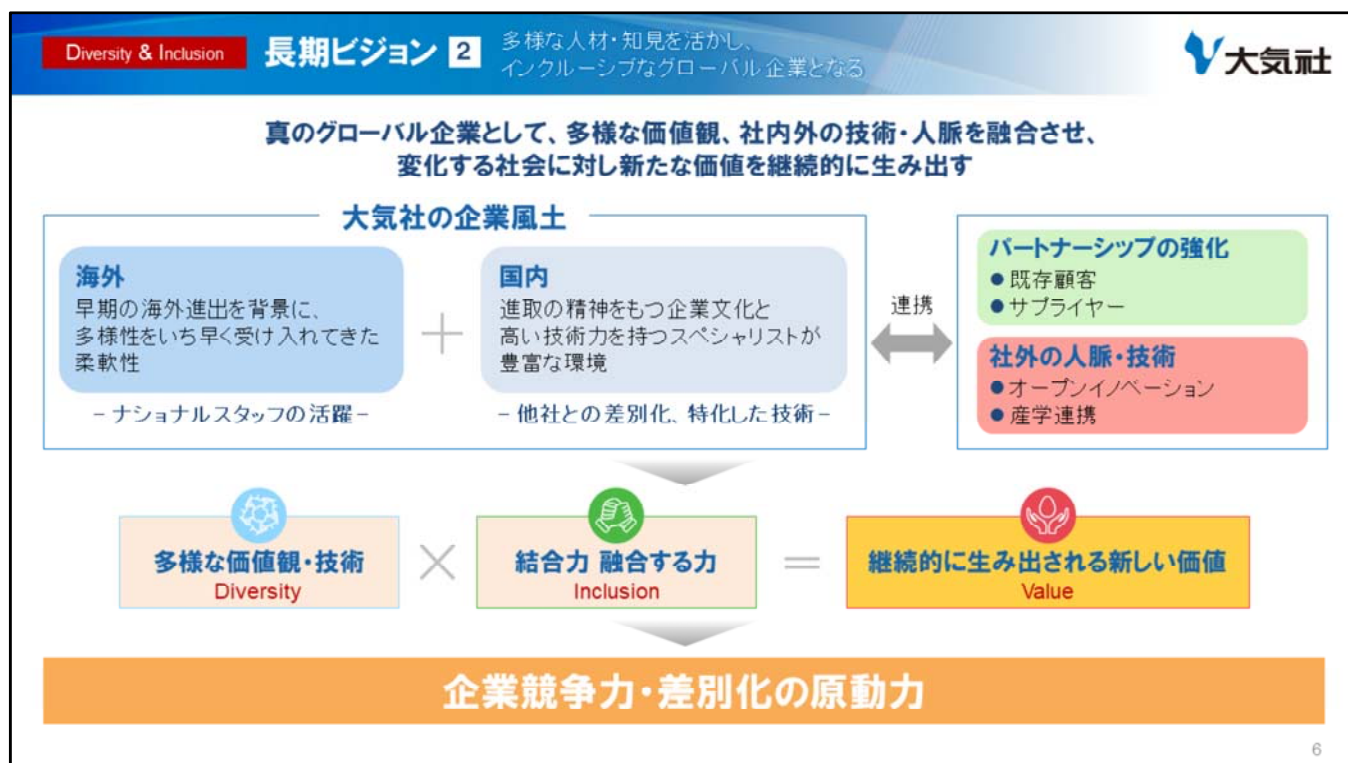
次のページ以降、それぞれについてご説明します。



まず「エネルギー・空気・水の創造的なエンジニアリングにより、持続可能な社会へ貢献する」についてご説明します。

社会的課題の解決へのチャレンジを通じて、エネルギー・空気・水に関わる、ハード面の技術革新、ソフト面の経験知の蓄積、新たな領域への知的探索により、総合エンジニアリング力の強化を図ります。それが新規事業・新規顧客の開拓や既存顧客への「専門性の高い顧客ニーズへの処方箋」の提供に繋がり、当社の差別化戦略となると考えております。

そして差別化により、企業成長を実現すると同時に、社会的課題の解決、すなわち持続可能な社会への貢献を目指します。その一つとして、2050年カーボンニュートラルの実現に向けて取り組んでまいります。



次に「多様な人材・知見を活かし、インクルーシブなグローバル企業となる」についてご説明します。

当社にもともとあった多様性を受容する企業風土をベースに、より各人が能力を発揮でき、相乗効果を生む仕組みづくりを進め、真のグローバル企業として、国を問わず活躍できる企業となることを目指します。

さらに当社においては、事業・技術開発の面で社内外の多様な人材・技術を結合・融合させて新たな価値を生み出すこともインクルージョンの一つと捉え、二つの意味でインクルーシブな企業を目指します。

② 長期ビジョンの実現に向けた中期経営計画の戦略



既存の事業ポートフォリオを「資本効率」「長期戦略との整合性」「関係会社ガバナンス」の視点で見直し、長期的に付加価値を創造できる筋肉質な事業構造へ転換

事業戦略

- 業容拡大重視から、エンジニアリングの質の向上と収益力・生産性向上へ軸足を移す
- 未開拓な事業領域へ積極的にチャレンジする
- グローバルな地域戦略のバランスを見直す

経営基盤

- 人的資本・知的財産・研究開発・DXへの投資を「資本＝競争力の源泉」として一層強化する
- 自由で風通しの良い企業風土の一層の醸成により、大気社グループの人材の多様性を活かす

財務戦略

- 配当の安定性確保・自己株式取得へのコミットメントにより、総還元性向の更なる充実を図る
- 政策保有株式削減の目標値・達成時期を開示する

中期経営計画の3つの基本方針

- 1 コア事業のさらなる強化
- 2 新たな価値創出への挑戦
- 3 変革・成長を支える経営基盤の強化

→ 資金活用計画

7

今申し上げたこれらの長期ビジョンを実現するために、既存の事業ポートフォリオを「資本効率」「長期戦略との整合性」や「関係会社ガバナンス」の視点で見直し、長期的に付加価値を創造できる筋肉質な事業構造へ転換していきます。

そのためには、「事業戦略」、「経営基盤」および「財務戦略」においてこれらの変化が必要と考えており、中期経営計画の基本方針を1. 「コア事業のさらなる強化」、2. 「新たな価値創出への挑戦」、3. 「変革・成長を支える経営基盤の強化」としました。基本方針についてはこの後のパートで詳細をご説明します。

II 中期経営計画

- ① 前中期経営計画の振り返り
- ② 既存事業の市場環境
- ③ 基本方針
- ④ 基本方針に基づく取組み

それでは、新中期経営計画の説明の前に、前中期経営計画の振り返り、次に、既存事業の市場環境や今後の基本方針に基づく取組みについてご説明します。

① 前中期経営計画の振り返り(取組み内容)



3つの基本方針	主な取組み	投資実績
1 グローバル市場における確固たる地位の確立 2 将来への取組みの強化 3 魅力ある会社づくりと強固な経営基盤の構築	<ul style="list-style-type: none"> ● 技術開発センターの実証センター化 ● 大気社ラオス設立による東南アジア事業の拡大 ● Nicomac社への出資によるインド市場での事業領域拡大 ● Encore社への追加出資によるオートメーション事業拡充 ● 植物工場事業の領域拡大および自社量産工場設立 ● 経費精算の電子化 ● テレワーク制度策定、導入 	137億円 <small>※ 投資計画200億円</small>
<ul style="list-style-type: none"> ● 競争力の向上・事業領域の拡大に向けた方策を実施 ● 「魅力ある会社づくり」の取組みを通じ、健康経営優良法人の認定を2年連続で取得 		

9

まず前中期経営計画で掲げていた三つの基本方針ごとに取組み状況をご説明します。

はじめに「グローバル市場における確固たる地位の確立」につきましては、技術開発センターの実証センター化や大気社ラオス設立による東南アジア事業の拡大に取り組みました。

次に、「将来への取組みの強化」では、インドNicomac社への出資によるインド市場進出や、米国Encore社への追加出資によるオートメーション事業拡充のほかに、植物工場事業の領域拡大および自社量産工場設立によって、競争力の向上・事業領域の拡大に向けた方策を実施してまいりました。

最後に「魅力ある会社づくりと強固な経営基盤の構築」として、経費精算の電子化やテレワーク制度の策定・導入等により、多様な働き方の実現に向けた取組みを行いました。その結果、社員の健康管理を経営的な視点で考え戦略的に取り組んでいる法人として、健康経営優良法人の認定を2年連続で取得することができました。

なお投資実績は、3年間で137億円となりました。

② 既存事業の市場環境

環境システム事業

半導体・データセンター市場の投資拡充、超大型再開発計画の継続が見込まれ、コア事業の需要は堅調

主要分野	市場成長性	見通し
電気・電子部品工場	↗	半導体の世界的不足により、投資拡充が継続
化学・薬品医療器具製造	↗	新規ウイルス性疾患の発生・高齢者人口の増加などを背景に医薬品製造市場は拡大
データセンター	↗	クラウドサービス等の需要増加、DXの推進により利用拡大
オフィスビル（新築）	→	豊富な超大型再開発計画（～2025年頃）の一方、将来的にはテレワーク普及が向い風
オフィスビル（リニューアル）	→	老朽化したビル・インフラの改修や、感染症対策・カーボンニュートラル対応のビルリニューアルが拡大
植物工場	→	健康志向・飲食店等による業務用ニーズの高まり、海外の生野菜需要拡大により緩やかに拡大

10

次に、中期経営計画に取り組むにあたり、当社が考える「既存事業の市場環境」を10、11ページに記載しております。

まず環境システム事業の市場環境は、半導体・データセンター市場の投資拡充、超大型再開発計画の継続が見込まれ、コア事業の需要は堅調と想定しております。

② 既存事業の市場環境

塗装システム事業

新型コロナウイルス感染拡大により落ち込んだ四輪市場の復調およびEV・カーボンニュートラル対応の投資により、コア事業の需要は堅調

主要分野	市場成長性	見通し
四輪	↑	四輪市場全体としての生産台数は増加傾向 EV車向けの新規投資、カーボンニュートラル対応の追加投資も増加
鉄道・航空機	↑	旅客輸送は、新型コロナウイルスの影響で低迷していたが、回復の見通し
オートメーション	↑	人手不足・機器制御の高度化需要により、 オートメーションおよび制御システムは堅調に成長

次に、塗装システム事業の市場環境は、新型コロナウイルス感染拡大により落ち込んだ四輪市場や鉄道・航空機市場の復調およびEV/カーボンニュートラル対応への投資により、コア事業の需要は堅調に推移するものと想定しております。

その他の分野の見通しについては、環境システム事業、塗装システム事業毎の表をご参照ください。

1 コア事業のさらなる強化

当社の強みである追求型の課題解決により継続的に付加価値を創出する

2 新たな価値創出への挑戦

自社の技術と外部知見との融合によりイノベーションを生み出し、事業領域を拡大する

3 変革・成長を支える経営基盤の強化

事業構造の転換に向け、人的資本・デジタル戦略・ガバナンスに重点を置いて取り組む

続きまして、中期経営計画の基本方針についてご説明します。

前中期経営計画期間においても将来への取組みを進めてきており、市場環境から見てもコア事業は堅調に推移すると想定しておりますが、長期ビジョンの実現に向けてはさらなる変革・成長が必要と考えております。

そこで新中期経営計画では、1.「コア事業のさらなる強化」、2.「新たな価値創出への挑戦」、3.「変革・成長を支える経営基盤の強化」という三つの基本方針を掲げました。

次の13ページから20ページでは、それぞれの取組みについて詳しくご説明します。

④ 基本方針に基づく取組み（環境システム事業）



1 コア事業のさらなる強化

付加価値を生み出し続ける事業展開

- カーボンニュートラルの実現に向けた脱炭素ビジネスへの取組み ➡ P15 参照
- 顧客・プロジェクトの技術ニーズに応え続ける体制とプロフェッショナルの育成
- 電気・電子、医薬等の産業空調のノウハウ・知財の蓄積

Innovative Engineering

技術の大気社を強化

- 新技術開発センター・R&Dサテライトの活用による顧客ニーズの把握・共同開発
- 営業部門と開発部門の協働による顧客への積極的な技術提案とシーズの掘り起こし

Innovative Engineering

業務の仕組みの改善と生産性向上

- 働きやすさ向上のため業務のデジタル化・DX化 ➡ P20 参照
- ムリ・ムダ・ムラをなくす業務プロセス変革
- サプライヤーとの関係強化と共に成長できる仕組みづくり

Diversity & Inclusion

13

新中期経営計画一つ目の基本方針は「コア事業のさらなる強化」です。

環境システム事業では、まず「付加価値を生み出し続ける事業展開」を目指し、カーボンニュートラルの実現に向けた脱炭素ビジネスへの取組みを推進してまいります。また、技術ニーズに応え続ける体制とプロフェッショナルの育成や、産業空調分野におけるノウハウ・知財の蓄積を図ります。

続いて、「技術の大気社を強化」については、新技術開発センターやR&Dサテライトにおける顧客ニーズの把握と共同開発を進めるとともに、営業部門と開発部門の協働による顧客への積極的な技術提案とシーズの掘り起こしを図ります。

次の、「業務の仕組みの改善と生産性向上」では、働きやすさ向上のための業務のデジタル化・DX化、ムリ・ムダ・ムラをなくす業務プロセス変革、サプライヤーとの関係強化と共に成長できる仕組みづくりを推進していきます。

④ 基本方針に基づく取組み（塗装システム事業）



1 コア事業のさらなる強化

国内外での 確固たる地位の確立

- 非日系顧客のニーズに応える技術の多様化
- パートナー企業との協働による、非四輪新規顧客へのアプローチ
- 海外ネットワークを活用した、現地に根差した事業展開

Innovative Engineering

グローバルな社会課題 を意識した開発

- カーボンニュートラル実現のため、
技術開発により顧客の生産技術の変革に貢献 ▶▶▶ P15 参照
- 海外拠点と連動した開発体制の構築

Innovative Engineering

業務の仕組みの改善と 生産性向上

- 業務プロセスのデジタル化による現場業務の遠隔化、自動化 ▶▶▶ P20 参照
- グローバルな教育プログラム設計
- プロジェクト管理体制の見直しによる人員最適化

Diversity & Inclusion

14

続きまして、塗装システム事業では、まず「国内外での確固たる地位の確立」を目指し、非日系顧客のニーズに応える技術の多様化、パートナー企業との協働による非四輪新規顧客へのアプローチ、海外ネットワークを活用した現地に根差した事業展開を推進していきます。

次に、「グローバルな社会課題を意識した開発」については、カーボンニュートラル実現のため、技術開発により顧客の生産技術の変革に貢献します。また、海外拠点と連動した開発体制の構築強化を図ります。

最後に、「業務の仕組みの改善と生産性向上」については、業務プロセスのデジタル化による現場業務の遠隔化・自動化、グローバルな教育プログラムの設計、プロジェクト管理体制の見直しによる人員最適化を進めてまいります。

環境システム事業の取組み

空調設備のミニエンパイロメント化（小規模環境制御）により省エネルギー化を実現



半導体、
全固体電池を含む
二次電池製造
ライン等にも適用

IoTを活用したエネルギーマネジメント技術（生産追従制御、予兆保全）でスマートファクトリー・スマートシティ化に貢献



CO₂を排出しない設備、
CO₂を循環利用できる設備の開発と検証

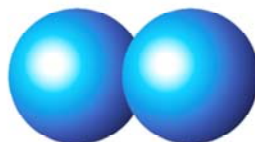


塗装システム事業の取組み

高塗着効率塗装機の開発により設備の小型化を図り、省エネルギー化を実現



水素バーナーなど
環境負荷の少ない設備の開発・検証



従来のWet塗装ではなくCO₂排出の少ない
Dry加飾方式の開発を推進



15 ページをご覧ください。コア事業でのカーボンニュートラル実現に向けて、環境システム事業・塗装システム事業それぞれの取組み事例を記載しておりますのでご参照ください。

④ 基本方針に基づく取組み

2 新たな価値創出への挑戦

Innovative Engineering

知的財産戦略の立案・推進

自社の知財・無形固定資産を活用した経営戦略を推進

顧客視点の開発

アクセスの良いR&Dサテライトを設置し、積極的な顧客ニーズの把握を推進

オープンイノベーション

新研究開発センターをオープンし、学術機関・スタートアップ企業との融合による革新的技術開発を推進



強みとなる技術の水平展開

グリーン機器事業

空調設備業と製造業の融合でニッチな分野の事業創造

オートメーション事業

ロボット制御技術に注力し、自動サンディング装置などの非四輪市場を開拓

植物工場事業

プラント建設と工場野菜の生産販売の積極的市場開拓により、ブランド確立へ

新規事業の開拓

知財の活用、R&Dを通じた外部知見との融合から、新規事業を追求 ▶▶ P17参照

16

二つ目の基本方針は「新たな価値創出への挑戦」です。

自社の知財や無形固定資産を活かした経営戦略の立案・推進を図ります。また、本社支社のオフィス内にR&Dサテライトを設置して顧客ニーズを把握することで、顧客視点の開発を進めるとともに、学術機関やスタートアップ企業など外部知見との融合によるオープンイノベーションから、新規事業の開拓を図ります。

これらの要素を掛け合わせ、高め合うことで、新たな価値を創出していきます。

新たな領域で将来的な事業構築の可能性を追求する

CO₂回収・利活用



CO₂直接回収(DAC)
植物育成への利用等

食を豊かに・健康に



高機能野菜
植物性代替肉

水資源の維持・有効利用



新たな水処理・
生成技術(MOF等)

労働者不足の解消



全自動作業ロボット
施工支援ロボット

17ページでは「新規事業の開拓」の事例として、今後の取組みの方向性を記載しております。例えばCO₂回収・利活用、食に関する分野、水資源の維持・有効利用や労働者不足の解消といった新たな領域での事業構築の可能性を追求していきます。

ここで紹介した以外にも、様々な取組みを検討・追及しております。

④ 基本方針に基づく取組み



3 変革・成長を支える経営基盤の強化

Innovative Engineering

Diversity & Inclusion

人的資本の育成・確保

- イノベーションを生み出す組織風土づくり
- 社員エンゲージメントの向上
- 計画的な人材価値の開発

▶▶▶ P19 参照

新たな価値提供に向けたデジタル戦略

- 現場のデジタル化・DX化による生産性向上
- グローバルなIT・DX体制構築
- 研究開発・新事業創出に向けたデジタル融合

▶▶▶ P20 参照

グループガバナンス体制強化

- 資本コストを踏まえた事業ポートフォリオマネジメント
- 関係会社の取締役会・監査機能の実効性強化

18

三つ目の基本方針は「変革・成長を支える経営基盤の強化」です。事業構造の転換に向け、人的資本・デジタル戦略・ガバナンス体制強化に重点を置いて取り組んでまいります。

まず「人的資本の育成・確保」では、イノベーションを生み出す組織風土づくり、社員エンゲージメントの向上、計画的な人材価値の開発を推進してまいります。

次に、「新たな価値提供に向けたデジタル戦略」では、現場のデジタル化・DX化による生産性向上、グローバルなIT・DX体制構築とともに、研究開発や新事業創出に向けたデジタル融合を強化していきます。

最後に、「グループガバナンス体制強化」では、資本コストを踏まえた事業ポートフォリオマネジメントの構築と、関係会社の取締役会・監査機能の実効性強化を図ります。

ダイバーシティ・インクルージョンを推進し、
当社の最大の資産である「人」の潜在能力を引き出し成長できる仕組みづくり

イノベーションを生み出す
組織風土づくり



- 多様な人材による共創
- 挑戦を奨励する職場づくり

社員エンゲージメントの向上



- 成長を実感する
キャリア育成制度の充実
- 評価制度の改善と適正運用
- 健康経営の推進

計画的な人材価値の開発



- 経営人材の計画的育成
- プロ人材の高度化の促進
- 海外を含む人材交流の活性化

続いて19ページでは、前ページで申し上げた人的資本の確保・育成における、ダイバーシティ・インクルージョンを推進し、当社の最大の資産である「人」の潜在能力を引き出し、成長を促す取組み事例を記載しておりますのでご参照ください。

現場のデジタル化・DX化 による生産性向上



- BIM、各種現場管理支援ツールの実用化
- 蓄積データの活用基盤構築

グローバルな IT・DX体制構築



- 現場のデジタル化・DX化を国内からグローバルへ展開
- ITシステムによるガバナンス構築

研究開発・新事業創出に 向けたデジタル融合



- 他社の知見も取り入れ、ロボット技術・デジタルツインによる研究開発のスピードアップ、高度化

続いて20ページでは、新たな価値提供に向けたデジタル戦略の取組み事例を記載しております。ご参照ください。

III 経営数値目標

- ① 業績目標
- ② 投資計画
- ③ 資本配当政策
- ④ 政策保有株式の削減計画
- ⑤ 資金活用計画

次の、21ページからは「経営数値目標」についてご説明します。

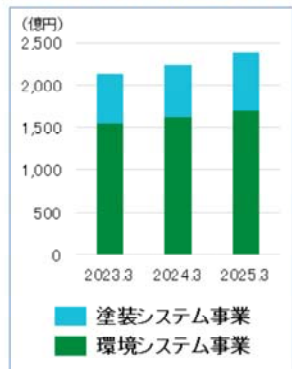
① 業績目標



財務目標

項目	中期経営計画期間			5年後の目指す姿
	2023.3	2024.3	2025.3	2027.3
受注工事高	2,150億円	2,230億円	2,360億円	2,700億円
完成工事高	2,125億円	2,235億円	2,380億円	2,650億円
経常利益	120億円	135億円	150億円	165億円
親会社株主に帰属する当期純利益	86億円	91億円	96億円	
自己資本利益率(ROE)	6.8%	7.0%	7.2%	

事業セグメント別 完成工事高



非財務目標

事業活動に伴うCO₂排出量(スコープ1・2) → 2030年までに46%削減(2015年度実績比)

その他気候変動に関わる指標・目標については、TCFD対応の一環として設定していく(2023年度中)

22

22ページに、新中期経営計画の業績目標を記載しております。

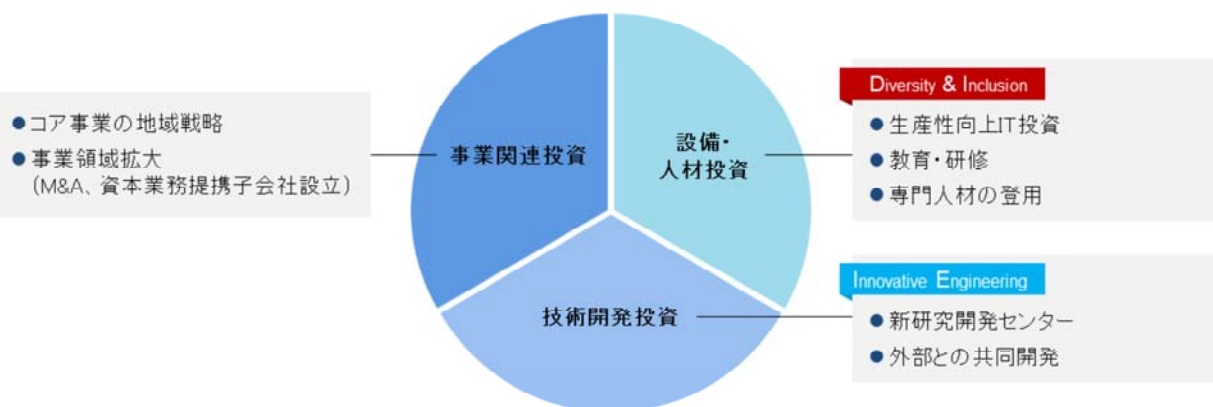
最終年度となる2025年3月期は、受注工事高2,360億円、完成工事高2,380億円、経常利益150億円、親会社株主に帰属する当期純利益96億円を目標とし、ROEにつきましては、資本コストを意識した経営を行い、7.2%以上を目指してまいります。

新中期経営計画期間の事業セグメント別の完成工事高は棒グラフをご参照ください。

5年後にあたる2027年3月期においては、受注工事高2,700億円、完成工事高2,650億円、経常利益165億円を目標とし、全ての項目において過去最高値の達成を目指します。

また、非財務目標としてCO₂排出削減量の目標値を掲げております。現在はスコープ1・2の目標値のみ掲げておりますが、TCFD対応の一環として、2023年度中にその他の指標・目標を設定予定です。

中期経営計画期間の成長投資:200億円



23

23ページでは、投資計画についてご説明します。

新中期経営計画においては、こちらに掲げておりますテーマに対して、3年間で200億円の成長に向けた投資を計画しております。

主な投資テーマとして、「事業関連投資」、「設備・人材投資」、「技術開発投資」の三つを考えております。

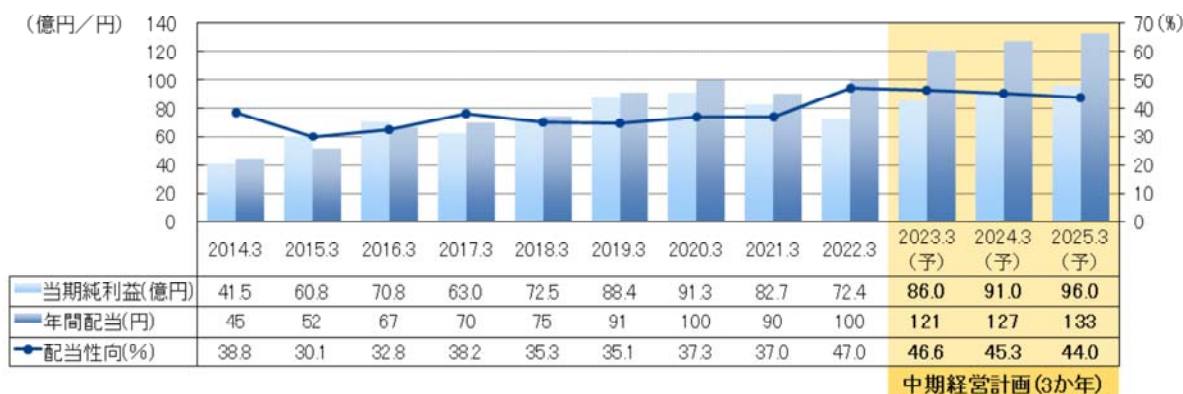
③ 資本配当政策

配当方針

- 利益配当金による利益還元を最重要施策のひとつとして、連結自己資本配当率(DOE)3.2%を目指し、安定的な配当を実施してまいります
- [基本的な考え方]
DOE 3.2% = 目指すROE水準 8.0% × 配当性向 40%

自己株式取得

- 資本効率の向上と機動的な財務政策の実現を目的として、自己株式取得・消却を弾力的に実施してまいります
(年間20億円を目処)



24

24ページでは資本配当政策についてご説明します。

配当方針として、連結自己資本配当率(DOE)3.2%を目標とし、安定的な配当を実施していくことを基本方針といたします。安定配当という方針は従来と変わりませんが、より安定的な配当を実施するため、新たにDOE基準を導入しました。

なお、DOE基準の導入により、各期の当期純利益の目標達成に伴い自己資本が積み上がるため、1株当たり年間配当金額は2023年3月期は121円、2024年3月期は127円、2025年3月期は133円、増配となる見通しです。

これに加えて、資本効率の向上と、機動的な財務政策の実現を目的として、自己株取得と消却を弾力的に実施してまいります。新中期経営計画においては、年間20億円を目途に自己株取得を実施する予定です。

④ 政策保有株式の削減計画

■ 中期経営計画2年目までに、政策保有株式の保有額を対純資産比20%未満に削減する^{注1}

項目	実績値		計画値	
	2021.3	2022.3	2023.3	2024.3
売却金額	0億円	14億円	42億円 ^{注2}	34億円
純資産比率	27.9%	24.4%	20.7%	17.7%

注1…みなし保有株式を含む保有額

注2…うち16億円は、2022年4月1日～5月16日の間に売却済み

25ページでは、政策保有株式の削減計画についてご説明します。

2024年3月期末までに、政策保有株式の保有額を対純資産比20%未満に削減する予定です。

政策保有株式の売却を進めることで、2024年3月期末では純資産比率が17.7%となる見通しです。

⑤ 資金活用計画

- 中期経営計画3年間の累計利益に加え、内部留保も活用し、成長投資に充当する
- DOE 3.2%を目標とし、自己株式取得も含めて総還元性向の更なる充実を図る



26

26ページでは、資金活用計画についてご説明します。

新中期経営計画3年間の累計利益に加え、政策保有株式の売却資金や内部留保も活用し、成長投資や株主還元に充当していく考えです。

また、DOE 3.2%を目標とし、自己株取得も含めて総還元性向の更なる充実を図ってまいります。

付表 大気社グループのマテリアリティ

最後に、28ページをご覧ください。大気社グループのマテリアリティと中期経営計画の戦略の関連を一覧にしておりますのでご参照ください。

付表 大気社グループのマテリアリティ

			経営・事業戦略			社会価値の創出						経営 インフラ 基盤
			技術競争力・ イノベーションの強化	グローバルな 社会課題への 取組み	デジタル革新と 生産性向上	E		S		G		
						気候変動の 緩和と適応	環境負荷低減への 取組み	汚染防止と 人材確保と 人材育成	働きやすい 職場環境の整備	ガバナンス コア・ポート フォリオ 実効性の高い		
コア事業 の強化	環境システム 事業	付加価値を生み出し続ける事業展開	●			●	●					
		技術の大気社を強化	●									
		業務の仕組みの改善と生産性向上			●			●	●			
	塗装システム 事業	顧客ポートフォリオの再構築					●					
		グローバルな社会課題を意識した開発	●	●		●	●					
		業務の仕組みの改善と生産性向上			●			●	●			
新たな 価値創出	知財戦略		●									
	R&D/オープンイノベーション		●	●		●	●					
	新事業創出			●		●	●					
経営基盤	人的資本の育成・確保				●			●	●		●	
	新たな価値提供に向けたデジタル戦略			●				●	●		●	
	グループガバナンス体制強化									●	●	

中期経営計画の説明は以上となります。