

10年プラン2035 (2026年3月期-2035年3月期)



©Taikisha Ltd.

当社の長期ビジョンおよび、2026年3月期から始まる当社の「10年プラン2035」(以下、「10年プラン」)についてご説明する。

「10年プラン」の説明に入る前に、当社の掲げる長期ビジョンに関して改めて説明する。

当社は、「Innovative Engineering – 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」、「Diversity, Equity & Inclusion- 多様な人材・知見を融合し、一人一人がお互いを尊重し合うグローバル企業となる」ことを長期ビジョンとして掲げている。

これらの長期ビジョンは、当社グループの経済的価値と社会的価値の長期的・持続的な増大を目指している。

当社は、「建材社」という社名で創業したが、1973年、当時日本では公害による大気汚染が大きな社会問題となっており、かつてのきれいな空気を取り戻すという思いを込めて、現在の「大気社」に社名を変更した。その当時から、当社のエンジニアリング力により持続可能な社会を実現するという企業文化を作ってきた。

社会課題は一つの国を超え、地球規模に拡大している。当社の培ってきたエンジニアリング力と、グローバルでの組織力を持って、長期ビジョンの実現を確固たるものとするべく、10年という区切りを設け「10年プラン2035」を策定した。

この後から、2026年3月期から始まる当社の「10年プラン」についてご説明する。

| | | |
|---|------------------------------|----|
| 1 | 2035年のありたい姿 | 3 |
| 2 | 目標とマイルストーン | 9 |
| 3 | 成長戦略の“焦点” | 14 |
| 4 | 成長戦略・戦術 | 21 |
| 5 | 成長のための戦略的投資 (DX & 人的資本投資) | 37 |

10年後の2035年に向けて、大気社が到達したい企業像とは？

10年プラン2035(2026年3月期-2035年3月期)
1. 2035年のありたい姿

Taikisha in 2035

©Taikisha Ltd.

まず始めに、「2035年の当社のありたい姿」についてご説明する。

同業他社には無い、大気社独自の強み、それは――

「産業向けビジネス」と「グローバルビジネス」

| 大気社の強み① 産業向けビジネス | 大気社の強み② グローバルビジネス | | | | | | | | |
|--|-------------------|------------|----------|----------|---|------------------|------------|--------------|------------------|
| <p>製造業を中心に幅広い産業の工場・研究所などの設備エンジニアリングに強み</p> <table border="1"> <tr> <td>豊富な実績</td> <td>高度な技術・ノウハウ</td> </tr> <tr> <td>恵まれた顧客基盤</td> <td>優れたエンジニア</td> </tr> </table> | 豊富な実績 | 高度な技術・ノウハウ | 恵まれた顧客基盤 | 優れたエンジニア | <p>1980年代から海外展開を行い「地域密着型のグローバルネットワーク」を確立</p> <table border="1"> <tr> <td>地域密着型グローバルネットワーク</td> <td>グローバルな人的資本</td> </tr> <tr> <td>海外の研究開発拠点・ラボ</td> <td>日系企業・非日系企業との取引実績</td> </tr> </table> | 地域密着型グローバルネットワーク | グローバルな人的資本 | 海外の研究開発拠点・ラボ | 日系企業・非日系企業との取引実績 |
| 豊富な実績 | 高度な技術・ノウハウ | | | | | | | | |
| 恵まれた顧客基盤 | 優れたエンジニア | | | | | | | | |
| 地域密着型グローバルネットワーク | グローバルな人的資本 | | | | | | | | |
| 海外の研究開発拠点・ラボ | 日系企業・非日系企業との取引実績 | | | | | | | | |

この“大気社独自の強み”を活かした「2035年のありたい姿」「10年プラン」を立案・実践へ

©Taikisha Ltd.

当社は戦後の日本経済の発展の中で、主に産業向けのビジネスを中心に業容を拡大してきた。

エンジニアリング力を高めるとともに、海外展開を進めるお客さまと伴走する形で、グローバルビジネスを展開。その中で地域密着型のグローバルネットワークを確立した。

それらが大気社独自の強みであり、今もなお、その強みのもと、堅調な業績を維持している。

社会はサステナビリティの潮流の中、脱炭素化に向けたグリーン化とDXの先にあるスマート（ファクトリー）化が加速していく。

冒頭でご説明の通り、当社が取り組んできたことが社会の持続可能性を追求する事業であることを再認識し、当社の飛躍的成長を実現するために「2035年のありたい姿」を設定した。

Be Engineering

for a Sustainable Society

「持続可能な社会の構築」に貢献する
グローバルエンジニアリング企業



「Engineering/エンジニアリング」の概念定義

「さまざまな工学分野の要素技術」を組み合わせることで求められる機能を発揮するシステム・仕組みを構築し、それを機能させることで、課題を解決すること。

©Taikisha Ltd.

2035年のありたい姿を「Be Engineering for a Sustainable Society」と定めた。

次頁以降で具体的にご説明する。



2035年のありたい姿の実現に向けて、「Innovative Engineering」、「Global Inclusion」の2つの戦略指針を設定した。

Be Engineering for a Sustainable Society

戦略指針 1

Innovative Engineering

「さまざまな工学分野の要素技術」を複合化することで
求められる機能を発揮するシステム・仕組みを構築し
スマートでカーボンニュートラルな産業発展に貢献する企業へ。

産業領域へフォーカス
エレクトロニクス、自動車、医薬品、データセンターなど…
先端産業領域に対するエンジニアリングは、
大気社の“原点”であり、独自性を発揮できる“強み”。

「Design, Build & Care」の追求
デザインの提案から施工、アフターケアまで
一気通貫のサービスを提供することにより、
より高付加価値でイノベティブなエンジニアリングへ。

GXとDXの最適化
「Transformation(X)」に挑む企業の
生産環境の脱炭素化・スマート化を加速する
最先端技術を駆使したソリューションの提案を。

©Taikisha Ltd.

「持続可能な社会の構築」に貢献する企業になる1つ目の戦略指針は、「Innovative Engineering」である。

当社が長年注力してきた産業領域では、カーボンニュートラル、工場のスマート化（デジタルツイン）が加速していく。それらに対して、最適なソリューション提案を行う企業となるべく「Design, Build & Care」の追求を行っていく。

従来の請負工事を主体としたビジネスモデルから、新技術の開発、デザインの提案、施工、アフターケアまで一貫したサービスを提供することで、新たな価値を生むビジネスモデルにシフトする。

Be Engineering for a Sustainable Society

戦略指針 2

Global Inclusion

地球規模(グローバル)の環境・社会課題の解決をめざして
世界各地(ローカル)に根差したビジネスを展開し
世界各地の産業・社会・人々と共に繁栄できる企業へ。

グローバルネットワーク

50年超をかけて構築した20カ国・30拠点のグローバルネットワークは、大気社の独自性。「Open Challenge & Quick Response」を体現し、培ってきた国内外の産業界との信頼関係こそが、強み。

グローバル研究開発体制

世界各地域の産業界のニーズに応え、課題を解決するエンジニアリングケイパビリティのさらなる高度化へ。5つの「グローバル研究開発拠点」を設置し、技術革新に挑む。

グローバル&ローカルコミットメント

世界各地でマーケットに根差し、市場ニーズを熟知した人材による事業展開を通じ、グローバルの環境・社会課題の解決に貢献する。

©Taikisha Ltd.

2つ目は、「Global Inclusion」である。当社の強みであるグローバルネットワークを現地に根差した形でさらに深化させていく。

そこでは、当社の技術力の源泉である研究開発施設においてもグローバルな展開を図り、共創と技術の見える化を推進していく。

さらに、当社の経営目標達成のために、何事もオープンマインドで受け入れ、チャレンジする企業文化を培ってきた「Open Challenge & Quick Response」という標語を改めて掲げ、グループ全体に浸透を図る。

10年後の2035年に向けて、大気社が描く成長イメージとは？

2. 10年プラン2035(2026年3月期-2035年3月期) 目標とマイルストーン

Target for 2035

©Taikisha Ltd.

次に、「10年プラン」の「目標とマイルストーン」についてご説明する。

すべてのステークホルダーと共に挑む、大気社が目指す“高み”

Challenge 5,000

完成工事高
5,000億円

Target 12% ROE

ROE
12%

Dividend Commitment

DOE
5.0%

Increase Corporate Value

「企業価値」の向上

「経済的価値の倍増」 & 「社会的価値の増大」

「時価総額」など企業の経済的価値指標の向上

自然環境との共生など社会的課題の解決への貢献

©Taikisha Ltd.

「10年プラン」の最終年の目標は、規模の拡大を目指し、完成工事高で5,000億円、資本効率を追求しROE 12%、安定配当を維持しDOE 5%を掲げる。

当社の使命である社会課題の解決に貢献することを通じて、今回掲げた目標を達成することで当社の経済的価値を倍増させ、企業価値を高めていく。

| 10年プラン2035(2026年3月期-2035年3月期) | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|-------------------------------------|--|--|--|--|--|-------------------------------------|--|--|---|--|--|-------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 中期経営計画 (2026年3月期-2028年3月期) | | | | 中期経営計画 (2029年3月期-2031年3月期) | | | | 中期経営計画 (2032年3月期-2035年3月期) | | | | | | | | | | |
| 「変革に向けた再構築」の3年間 国内事業で得られる資金を 成長投資に振り向け「成長戦略の基礎」を構築 | | | | 成長実現への「投資の本格化」を図る3年間 「海外M&A」投資の本格化を図り 市場領域・事業領域・事業展開地域を拡大 | | | | 「成長戦略の実践」と「投資の継続」による飛躍の4年間 拡大した市場領域・事業領域・事業展開地域を 最適化し、サステナブルな成長を実現 | | | | | | | | | | |
| 財務指標 | ■完成工事高目標 (2028年3月期時点) | | | 3,365億円 コア事業:2,465億円 成長事業: 880億円 新規事業: 20億円 (参考)2025年3月期末実績 非日系:570億円 | | | ■完成工事高目標 (2031年3月期時点) | | | 4,000億円 コア事業:2,500億円 成長事業:1,250億円 新規事業: 250億円 (うち非日系:1,280億円) | | | ■完成工事高目標 (2035年3月期時点) | | | 5,000億円超 コア事業:2,700億円 成長事業:1,800億円 新規事業: 500億円 (うち非日系:1,690億円) | | |
| | ■ROE (2028年3月期時点) | | | 10% | | | ■ROE (2031年3月期時点) | | | 11% | | | ■ROE (2035年3月期時点) | | | 12%以上 | | |
| | ■自己資本比率 | | | 40%以上 | | | | | | | | | | | | | | |
| | ■配当政策(DOE) | | | 2026/3 4.0% 2027/3 4.0% 2028/3 4.0% | | | ■配当政策(DOE) | | | 2029/3 4.5% 2030/3 4.5% 2031/3 4.5% | | | ■配当政策(DOE) | | | 2032/3 5.0% 2033/3 5.0% 2034/3 5.0% 2035/3 5.0%以上 | | |
| | ■自己株式取得 | | | 50億円 50億円 50億円 | | | | | | | | | | | | | | |
| | ■政策保有株式 | | | 対純資産比率15%以下 | | | | | | | | | | | | | | |
| 非財務指標 | ■CO ₂ 排出量 (2027年度末時点) | | | スコープ1・2:26%削減 スコープ3:15%削減 (2022年度比) | | | ■CO ₂ 排出量 (2030年度末時点) | | | スコープ1・2:42%削減 スコープ3:25%削減 (2022年度比) | | | ■CO ₂ 排出量 (2034年度末時点) | | | スコープ1・2:53%削減 スコープ3:35%削減 (2022年度比) | | |
| | | | | | | | | | | | | | ■従業員数(2035年3月期末時点) | | | 7,200名 | | |

©Taikisha Ltd.

当頁では、さきほど掲げた10年後の財務目標に加えて、そのマイルストーンとして、今期から始まる新中期経営計画と、2029年3月期から始まる次期中期経営計画の目標を記載の通り掲げた。

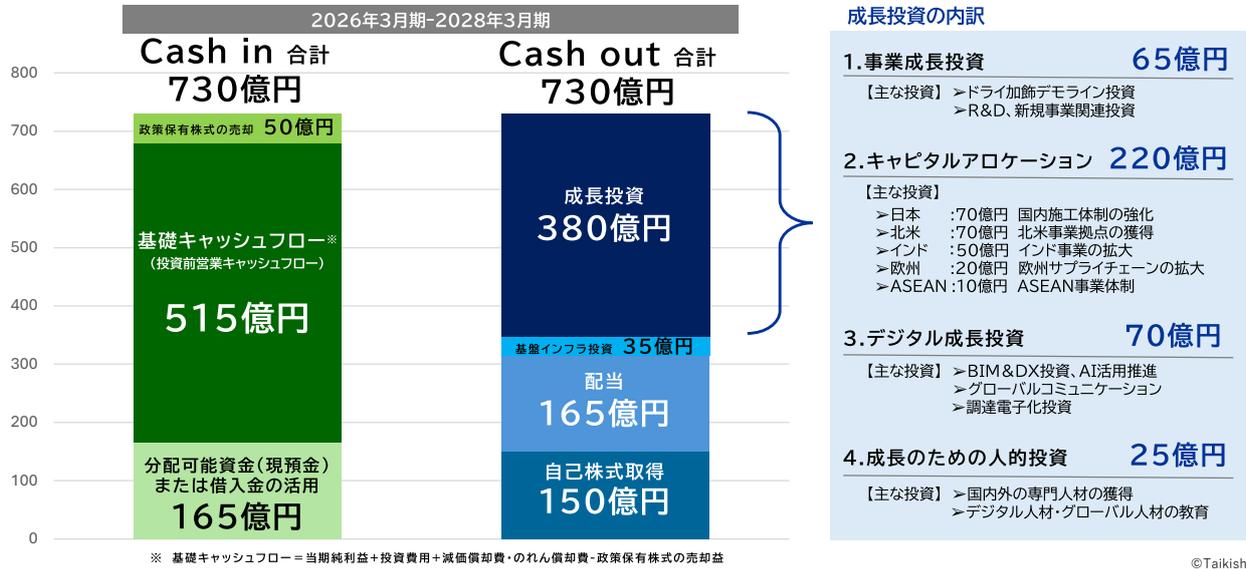
株主還元について、まずDOEに関しては、各中期経営計画期間の初年度から記載の通り、段階的な引き上げを実施する。

自己株式取得に関しては、新中期経営計画で年間50億円、3年間合計で150億円実施する。

政策保有株式については、引き続き縮減を進め、新中期経営計画の最終年にあたる2028年3月期までに、対純資産比率15%以下とすることを目標に掲げた。

また、非財務目標に関しては、前中期経営計画から継続して、CO₂排出量の削減目標に加え、2025年3月末時点で在籍している当社グループの従業員5,267名から、10年後には7,200名に増加させる予定である。

最初の3年で「攻めの成長投資」と「確かな株主還元」を実施、
飛躍的成長へ布石を打つ

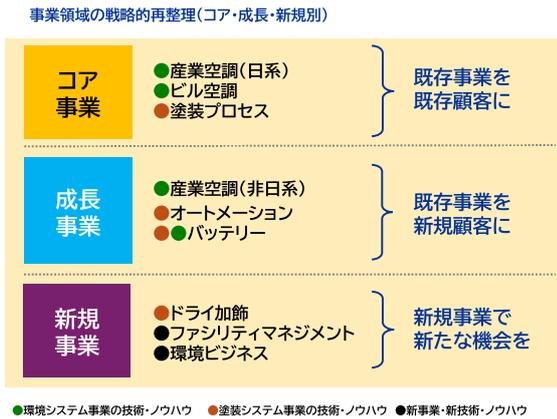


当頁では、「10年プラン」のスタートとなる新中期経営計画のキャッシュアロケーションについてご説明する。

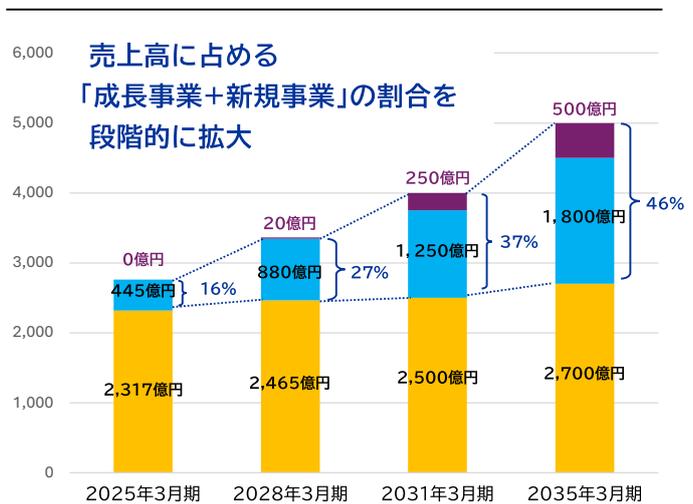
記載しているキャッシュインを活用し、事業を飛躍的に成長させる成長投資と、DOE水準の向上に加え自己株式取得も積極的に行い、株主還元を充実させる。

成長投資は前中期経営計画の200億円という目標から、380億円に増額し、M&Aや業務資本提携などのキャピタルアロケーションに220億円を投じるなど、適切に配分することで成長戦略を実行していく。

「コア事業」で安定成長を図りつつ
「成長事業」と「新規事業」で
非連続的な飛躍的成長に挑む。



将来の成長イメージ(完成工事高)



©Taikisha Ltd.

当頁では、「事業成長」の考え方についてご説明する。

完成工事高5,000億円という目標は、既存顧客への既存事業での成長のみでは達成が難しく、非連続な成長を取り込むことで初めて達成ができる。ほぼ現在の完成工事高を倍増させる目標設定であり、これに向けて果敢にチャレンジする、ということである。

従来 of 環境システム事業と塗装システム事業の持つ既存ビジネスを「コア事業」、それらの既存事業を新規顧客・新領域に展開する「成長事業」、さらに環境システム事業、塗装システム事業に次ぐ、「第三の事業の柱」の開発に挑戦する「新規事業」の3つに区分した。

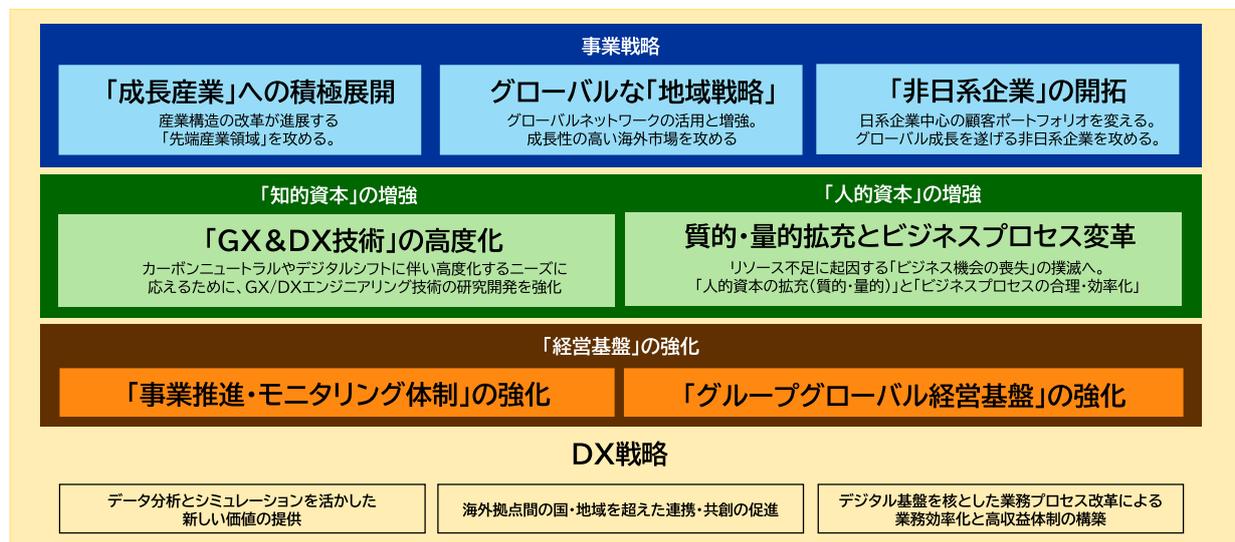
成長戦略を成功させるために、大気社がクリアすべき課題とは？

3. 10年プラン2035(2026年3月期-2035年3月期) 成長戦略の“焦点”

©Taikisha Ltd.

ここからは、「10年プラン」の達成に向けた成長戦略の焦点についてご説明する。

「持続可能な社会の構築」を支えるグローバルエンジニアリング企業へ
大気社にとっての「8つの戦略的焦点」



©Taikisha Ltd.

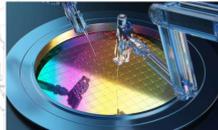
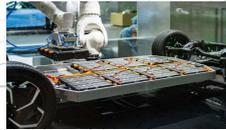
当頁では、当社が考える8つの戦略的焦点を記載している。

次頁以降で、順番にご説明する。

グローバルに進展する「産業革新」を支えるエンジニアリングサービスを

「成長産業」への積極展開

「半導体・電子部品」「モビリティ」「バッテリー」「バイオ・医薬品」「データセンター」を重点注力市場として



グローバルな「地域戦略」

求められる技術を、求められる地域に――

「技術シーズ」や「海外拠点」などの経営資源を活かして、「北米」「インド」「欧州」などで新たな産業領域への事業展開を強化。

「非日系企業」の開拓

先進技術を持つ価値を、非日系企業にも届ける――

大気社の「技術ケイパビリティ」を“見える化”して、伝える。独自の技術・ノウハウを“標準化”して世界展開する。

©Taikisha Ltd.

事業戦略は3つの戦略的焦点からなる。

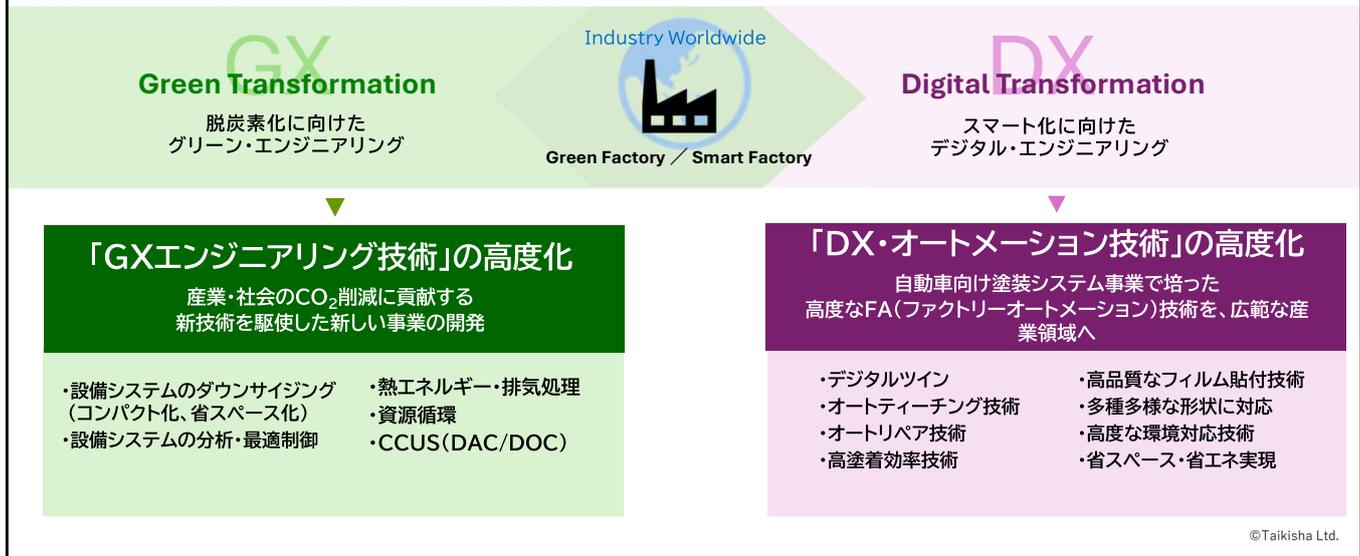
1つ目は、成長産業への積極展開であり、当社として、市場の成長性と当社の市場競争力を勘案し、「半導体・電子部品」、「モビリティ」、「バッテリー」、「バイオ・医薬品」、「データセンター」の5つを重点注力市場に据えた。

2つ目は、グローバルな地域戦略であり、収益性の安定した国内市場で確かな成果を挙げつつ、成長性の高い海外市場で飛躍的な成長を目指す。

3つ目は、非日系企業の開拓であり、当社の技術力と課題解決力を理解してもらうために、顧客の要求に応える技術力だけではなく、「コンカレントな開発体制」を確立し、顧客に見て試して感じてもらう。

その方策として、R&D施設のグローバル展開により、共創と技術の見える化を推進していく。

「グリーン化」と「スマート化」で、“産業革新”を支える



次の戦略的焦点は、技術戦略としての「知的資本」の増強である。

両事業で培ってきたCO₂削減に貢献する技術と、塗装システム事業で培ってきたファクトリーオートメーション技術を掛け合わせることで、広範な産業領域の「グリーン化」と「スマート化」に貢献していく。

「急増するビジネス機会」への対応力の強化へ

「人的資本の拡充(質的・量的)」と「ビジネスプロセスの合理・効率化」

人的資本・リソースの充足 (質的・量的な充足)

- 「経営マネジメント人材」の増強
- 「グローバル対応人材」の強化
- 「技術高度専門人材」の増強
- 「Design, Build & Careを担うエンジニア」の増強
- 「イノベーション」と「ワクワク」を生み出す職場風土づくり
⇒“受動的マインド”から“能動的マインド”へのマインドセット



ビジネスプロセスの 合理・効率化

- DXによるビジネスプロセスリエンジニアリング
BIM(Building Information Modeling)の導入
によるエンジニアリングのDX化
- 「生産設備付帯工事」としてのビジネスプロセスの確立
- 「建築設備のユニット化/モジュール化」の領域拡大
- 「設計施工プラットフォーム」の海外展開



©Taikisha Ltd.

次の戦略的焦点は、「人的資本」の増強である。

グローバルな売上規模拡大を目指す上で、グローバルな人的資本が競争力の源泉であるという考えのもと、エンジニアリング強化とグローバル化対応力の強化を推進する。

同時に、BIMDX推進による生産性向上、建築設備のユニット化・モジュール化などを通してビジネスプロセスの合理・効率化を図っていく。

持続的成長を実現し、企業価値を高める仕組みづくり
成長戦略を支える制度・体制の整備

経営基盤強化 1

事業推進・モニタリング体制の強化

- 「成長戦略会議」の新設
- 「デジタルイノベーション委員会(監督側)」の新設と「デジタル戦略委員会(執行側)」のさらなる機能強化
- 「グループ執行役員制度」の導入
- 成長投資を促す「新管理会計制度」の導入
- 「サステナビリティ推進委員会」および「事業投資委員会」の機能強化
- 「ROIC経営」のグループ全体への浸透



経営基盤強化 2

グローバルなガバナンスの強化

- 「グローバル共通システム基盤」の導入
- 「ITガバナンス体制」の強化
- 「アセアン地域管理部」を新設
- 「関係会社取締役会」の実効性向上
- 将来的な「中間持株会社・地域機能統括会社」の設置



©Taikisha Ltd.

次の戦略的焦点は、2つの「経営基盤」の強化の施策からなる。

1つ目は、事業推進・モニタリング体制の強化である。成長戦略会議やデジタルイノベーション委員会の新設、デジタル戦略委員会の機能強化、ROIC経営のグループ全体への浸透等により、事業推進とモニタリング体制を強化する。

2つ目は、グローバルなガバナンスの強化である。

「グローバル共通システム基盤」の導入や、「ITガバナンス体制」の強化、2025年3月期に新設した「アセアン地域管理部」などを通じ、グローバルなガバナンスの強化を図る。

DX戦略として「3つのアクション」を同時並行で推進
当社独自に定義したBIM/DXステージに継続的に経営資源を配分

| Action① | Action② | Action③ |
|--|---|---|
| <p>データ分析とシミュレーションを活かした新しい価値の提供</p> <p>グローバルな先端産業企業向けのエンジニアリングを通じて知見を蓄積。カーボンニュートラル化・スマートファクトリー化に貢献する世の中にない新たな価値を提供</p> | <p>海外拠点間の国・地域を超えた連携・共創の促進</p> <p>グローバルプラットフォームを構築。全世界で研究開発の連携や、プロジェクトでのコラボレーションが可能な体制を実現</p> | <p>デジタル基盤構築を核とした業務プロセス改革による業務効率化と高収益化</p> <p>デジタル統括管理への移行を加速。プラットフォームを整備し、自動化、最適コスト管理を実現</p> |

DX Digital Transformation

©Taikisha Ltd.

8つ目の最後の戦略的焦点は、DX戦略である。

当社はDX戦略を通し、お客様のスマート化とグリーン化の実現に貢献することを目指す。

足元からは、既存業務のデジタル化、見積・設計・施工業務のデジタル化、BIMを活用した工程、コスト管理による自動化領域の拡大を図る。

それらのデータ蓄積を通してプラットフォーム化を図り、それをグローバルに展開していく。

蓄積したデータを活用し、EMS（エネルギー管理システム）、デジタルツイン活用、工場の完全自動化など新たな価値の提供を見据えていく。

グローバルな展開力とファクトリーオートメーションの深化は当社の大きな差別化と捉えている。

次頁以降の説明は割愛する。

「10年プラン」のご説明は以上。

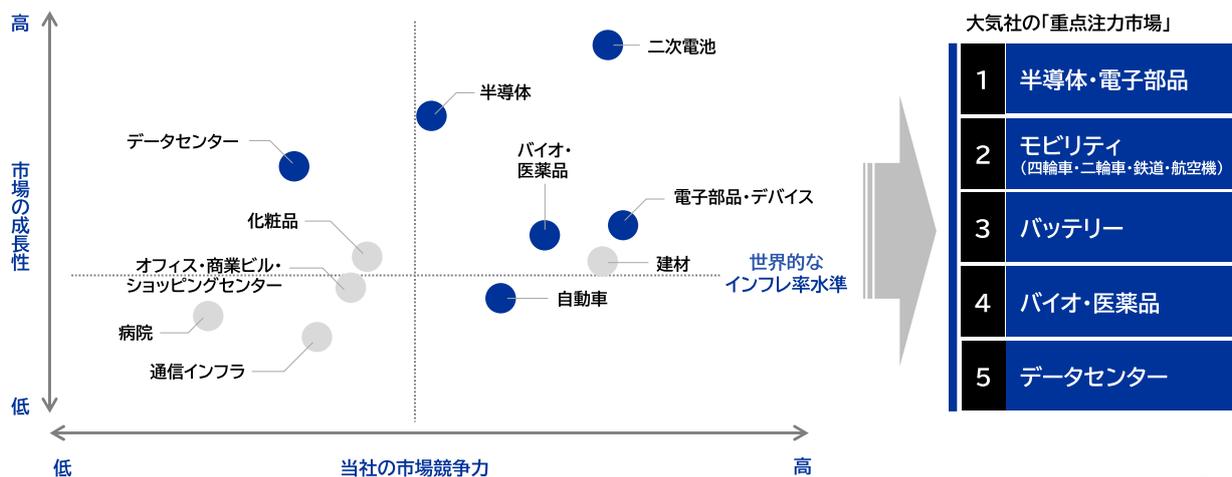
飛躍的成長の実現へ——大気社の勝算と、勝つための具体的な戦略・戦術

4. 成長戦略・戦術

10年プラン2035(2026年3月期-2035年3月期)

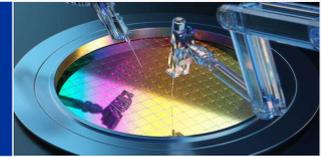
「グローバルに成長する産業」に経営資源を集中。

ターゲットは、「半導体・電子部品」「モビリティ」「バッテリー」「バイオ・医薬品」「データセンター」などの成長産業

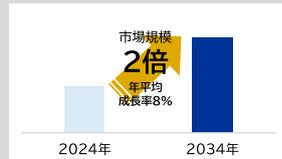


©Taikisha Ltd.

IoT/AI社会の本格化に向けて、加速する半導体需要。
生産設備環境への高度化要請が高まる。



市場成長性



成長イメージ



■基本戦略指針

[顧客軸] IoT化や生成AI普及を背景に拡大する日系・非日系グローバル企業の投資獲得

[地域軸] 台湾を中心とした東アジア圏と米国・インド
日本はシリコンアイランドを中心に展開

[技術軸] ミニエンバイロメント化(精密温調)、高度なエネルギーソリューション提供
水再利用技術の提供

■目標達成に向けた「ロードマップ」

| 中期経営計画 (2026年3月期-2028年3月期) | 中期経営計画 (2029年3月期-2031年3月期) | 中期経営計画 (2032年3月期-2035年3月期) |
|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ■国内の体制強化 ■日系グローバル企業の投資への対応強化 ■製造装置領域への参入 | <ul style="list-style-type: none"> ■台湾系非日系顧客の受注拡大 ■米国・インド市場への参入 | <ul style="list-style-type: none"> ■米国・インド市場への展開拡大 |

Key Strategy: 重点戦略

東アジア半導体戦略

<10年後、2035年のありたい姿>

- グローバルな半導体関連企業の日本、アジア地域での設備投資を支えるエンジニアリング企業へ
- 半導体先進企業が集結する台湾をはじめとするASEAN圏でのプレゼンスの向上



<戦略施策>

- 日本国内の半導体関連企業へのアプローチ
- 台湾拠点を軸とした、台湾半導体関連企業への追随
- ターンキーソリューションの提供
施工エンジニアリング+ 設計提案・水処理など

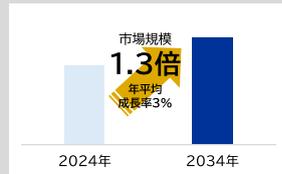


©Taikisha Ltd.

100年に一度の変革期を迎えた自動車産業。
EVシフト、SDVシフトへの生産革新が進展。
そしてGX対応は「待った無し」の状況に。



市場成長性



成長イメージ



■基本戦略指針

- 【顧客軸】 ICE(内燃機関)から、EV、SDVシフトに伴う生産革新への対応
- 【地域軸】 「欧州市場への挑戦」と「北米」、「インド」
- 【技術軸】 問われるGX技術。注目は「ドライ加飾」技術のインパクト

■目標達成に向けた「ロードマップ」

| 中期経営計画 (2026年3月期-2028年3月期) | 中期経営計画 (2029年3月期-2031年3月期) | 中期経営計画 (2032年3月期-2035年3月期) |
|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ■ドライ加飾デモライン実装 | <ul style="list-style-type: none"> ■欧州での安定運営と北米・インドでのさらなる事業拡大 ■ドライ加飾のカスタマイズ展開 | <ul style="list-style-type: none"> ■欧州での事業領域拡大 ■四輪車以外のモビリティ市場へのドライ加飾展開 |

EV: Electric Vehicle SDV: Software Defined Vehicle

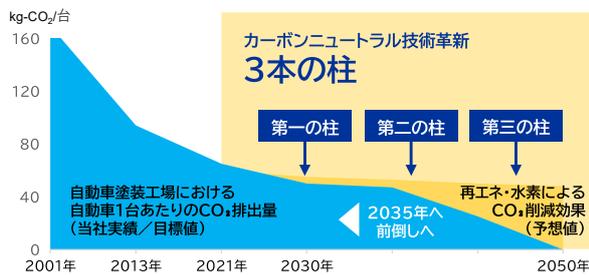
©Taikisha Ltd.

Key Strategy: 重点戦略

GXエンジニアリングによる
モビリティ産業のGX化を支援

- 【第一の柱】 省エネルギー化により
塗装工程を無駄のない状態にする
- 【第二の柱】 エネルギー転換への対応
- 【第三の柱】 塗装代替技術の実装化

当社のカーボンニュートラル目標と基本方針



自動車製造GXのキーテクノロジー
「ドライ加飾技術」の脱炭素インパクト

自動車製造時CO₂を75%削減

(設備による排出)

- 自動車製造でCO₂排出量が多いのが「塗装工程」。塗料をスプレーで塗布する現工法だとエネルギー消費が大きい
- 「ドライ加飾技術」は、塗料塗布ではなくフィルムを貼る技術。これにより、設備からのCO₂排出量は、75%削減され、大幅な脱炭素化が実現される
- 「ドライ加飾技術」は自動車以外のモビリティ、さらにはモビリティ以外への産業への用途拡大も見込まれている



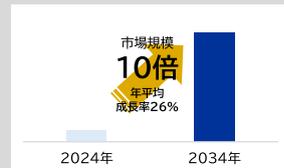
<10年後、2035年のありたい姿>

- 四輪車市場におけるドライ加飾事業のパイオニアとして、業界を牽引し、主流の生産方式とする。
- 非四輪車のモビリティ市場、他産業市場への展開

モビリティ分野の脱炭素化の実現に向けて進展するEVシフト。
その早期普及拡大の鍵を握るのが「バッテリー」。
その技術の進化が地球環境の未来を拓く。



市場成長性



成長イメージ



■基本戦略指針

【顧客軸】自動車のEVシフトに伴い車載バッテリー需要は増加

【地域軸】まずは、日本国内および北米「日系メーカー」との共創

【技術軸】生産ライン設備から熱動力源供給、さらには設備・熱動力源供給・工場建物まですべてを「モジュール化」した新しいコンセプトによる建設現場のスマート化

■目標達成に向けた「ロードマップ」

| 中期経営計画 (2026年3月期-2028年3月期) | 中期経営計画 (2029年3月期-2031年3月期) | 中期経営計画 (2032年3月期-2035年3月期) |
|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ■北米でのバッテリー工場付帯および熱源供給工事へ領域拡大 | <ul style="list-style-type: none"> ■溶剤回収・ドライルームなど領域拡大 ■バッテリー製造装置の据付請負 | <ul style="list-style-type: none"> ■製造装置の自前化、ワンストップソリューションメーカーへ |

Key Strategy: 重点戦略

「環境システム事業」と「塗装システム事業」との技術シナジー

基幹2事業が保有するエンジニアリング技術を融合し、新たな価値を創造する



グローバルに高まる
医薬品製造革新ニーズに
応えるエンジニアリングを



生成AIの普及を背景に
高まるデータセンターの
拡充を支える



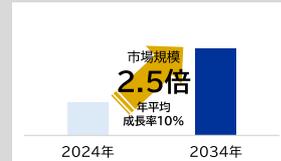
市場成長性



成長イメージ



市場成長性



成長イメージ



■基本戦略指針

- 【顧客軸】 欧米系・ASEAN現地含む
非日系グローバル企業を中心にアプローチ
- 【地域軸】 日本国内および、ASEAN、インド、北米へ
- 【技術軸】 室圧制御、除染技術、測定支援、
GMP・生産設備の知見

■基本戦略指針

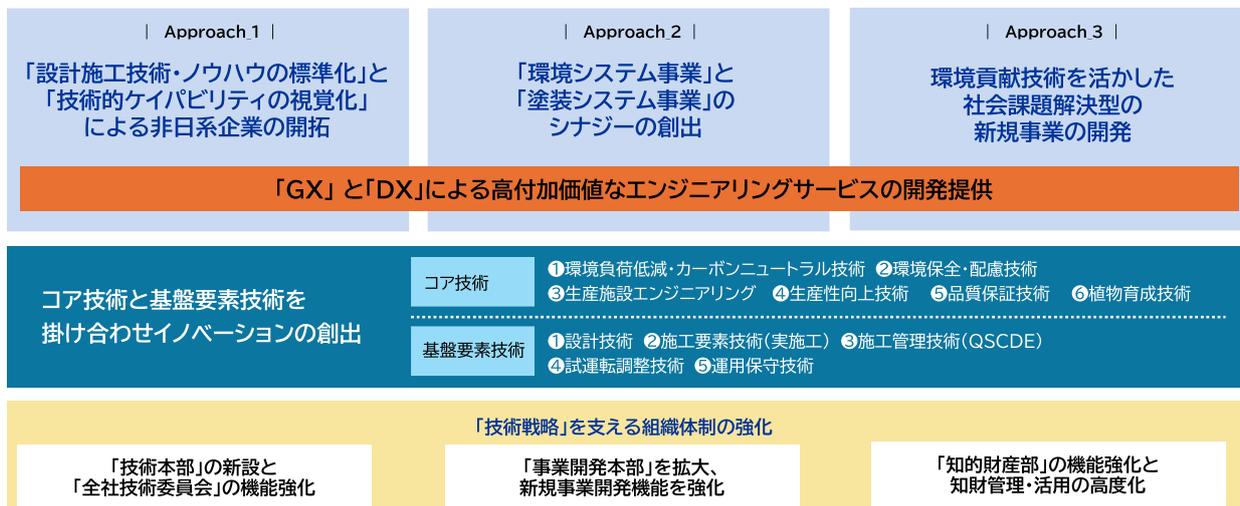
- 【顧客軸】 グローバルに展開する顧客へ追従
メガクラウド企業へのアプローチ
- 【地域軸】 日本国内からASEAN、インドへ展開
- 【技術軸】 建築設備のユニット化/モジュール化による
設備スマート化、新たな冷却方式の開発

※GMP: Good Manufacturing Practice

©Taikisha Ltd.

エンジニアリング技術の可能性の「深化」と「探索」

培ってきたエンジニアリング技術を棚卸し、さらなる高度活用へ。



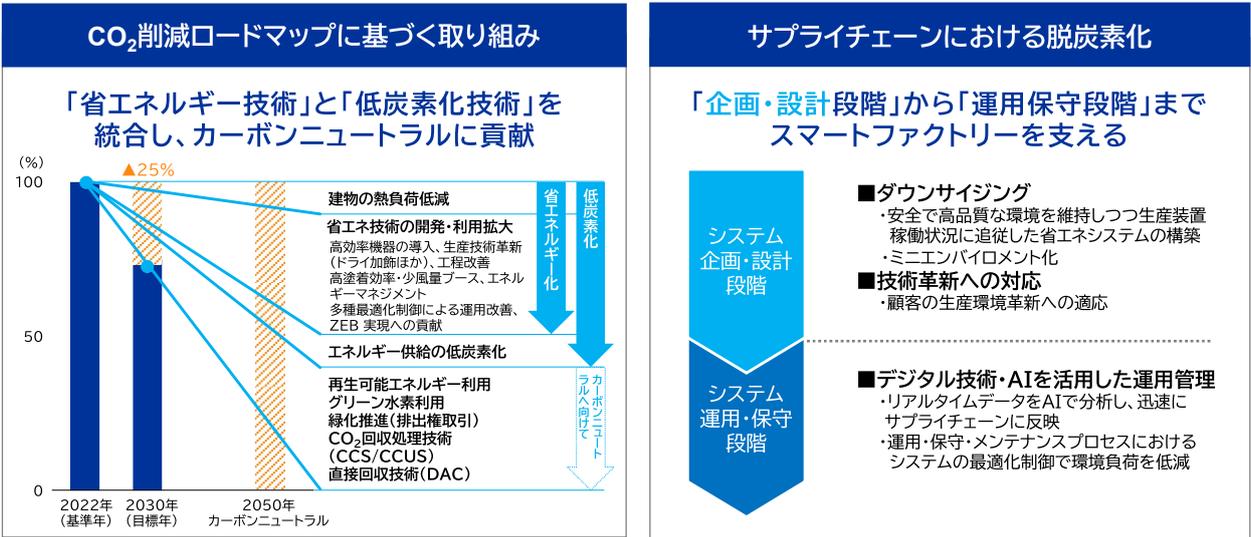
「技術戦略」を支える組織体制の強化

「技術本部」の新設と「全社技術委員会」の機能強化

「事業開発本部」を拡大、新規事業開発機能を強化

「知的財産部」の機能強化と知財管理・活用の高度化

GXエンジニアリングによる「大きな脱炭素インパクト」の創出



©Taikisha Ltd.

潜在力の高い「技術シーズ」を活かし、新たな事業機会を開拓

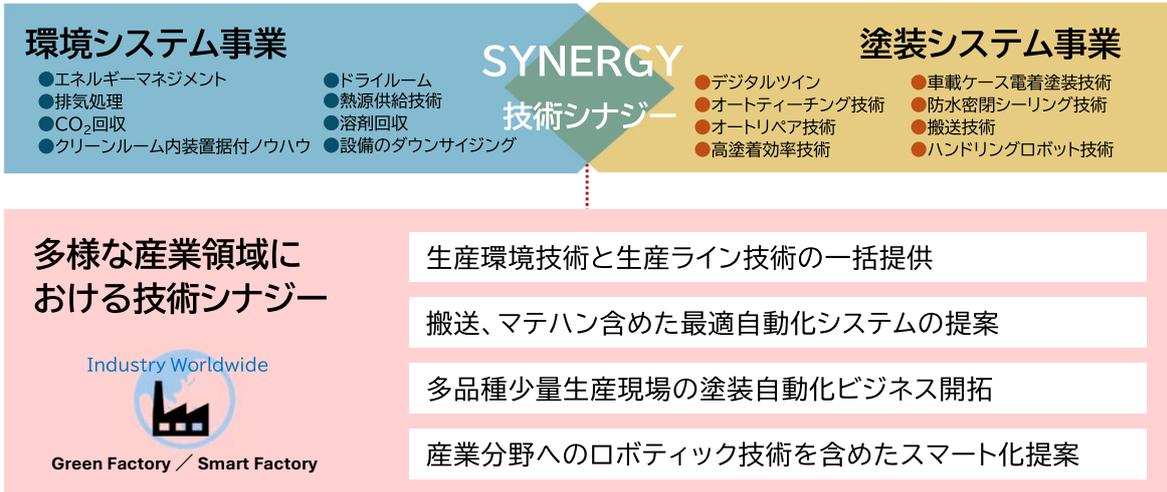
「塗装システム事業」が自動車メーカーへの支援を通じて培ってきた技術が拓く新たな市場



「非日系企業」の開拓へ。ポイントは、 設計・施工技術ノウハウの「標準化」と技術的ケイパビリティの「視覚化」

| 設計・施工技術ノウハウの「標準化」 | | | 技術的ケイパビリティの「視覚化」 | |
|--|---|---|---|---|
| 暗黙知の 形式知化 | 形式知の グローバル浸透 | 当社独自の標準 仕様への昇華 | 研究拠点での オープンイノベーション | 技術視聴・体験施設の設置 |
| <p>全拠点・全メンバーでの品質安定性向上のため、業務管理システムの刷新による、作業手順や施工技術ノウハウの標準化。</p> | <p>デジタルツール、スマートデバイス活用により、グローバルスタンダードとして浸透、活用促進。</p> | <p>業務標準化の上で、BIMデータを活用し、どのようなお客さまにも当社ノウハウの蓄積である標準仕様“Taikisha Standard”をベースにしたカスタマイズ提案を可能に。</p> | <p>Taikisha Innovation Site Aikawaでの共創。</p>   <p>座間テクニカルセンターにドライ加飾デモラインを設置。</p> |  <p>ASEAN・インド・北米/欧州にもラボを展開し、世界各地でお客さまのニーズを視覚化・実証。</p> <p>また研究拠点をネットワーク接続し、当社の技術を遠隔で体感できる施設を拡充。</p> |

基幹2事業が保有するエンジニアリング技術を融合し、新たな価値を創造する



環境・社会課題を解決する「新しい事業」の開発へ

「環境システム事業」「塗装システム事業」に次ぐ、“第三の事業の柱”の開発に挑戦する。

熱エネルギー・排気処理

産業領域で発生し利用されていない熱エネルギーの利活用を軸にエネルギー・トランジションを実現し、地球温暖化防止に貢献。

環境規制の高まる市場や地域に排気処理技術を拡大すると共に、新たな溶剤の回収・再生技術により地球環境保全に貢献。



サーキュラーエコノミー (循環経済)への貢献

MOF(Metal Organic Frameworks)、COF(Covalent Organic Framework)の活用など製造工場における水処理・再生技術の実用化に挑戦。



CO₂回収(CCUS)

Direct Air Capture(直接空気回収技術)、Direct Ocean Capture(直接海洋回収技術)の追求により、カーボンネガティブに貢献。



「収益性の安定した国内市場」で確かな成果を挙げつつ、
「成長性の高い海外市場」で飛躍的な成長を目指す。

| 国内市場 | 海外市場 | | |
|---|--|--|--|
| <p>「日本」における戦略</p> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> ●半導体関連戦略 ●バッテリー市場戦略 ●新たな施工方式の追求・収益力強化  | <p>「アジア」における戦略 (東アジア・ASEAN・インド)</p> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> ●台湾拠点を活かした台湾系半導体関連需要の取込 ●日系グローバル企業支援 ●非日系グローバル企業対応の受注・施工体制構築  | <p>「北米」における戦略</p> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> ●既存拠点を活かした産業空調領域への拡大 ●半導体関連投資の獲得  | <p>「欧州」における戦略</p> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> ●日系顧客PJで磨いた品質を活かし欧州系四輪顧客の開拓 ●産業空調領域への拡大 ●先端環境技術の取込  |
| <p>「地域戦略」を支える組織体制の強化</p> | | | |
| <p>「中間持株会社／地域機能統括会社」 の設置</p> | <p>「グループ執行役員制度」 の導入</p> | <p>グローバルな 共通システム基盤の構築</p> | |

10年先のキャッシュフロー増大のために、重点的に投資していく領域

10年プラン2035(2026年3月期-2035年3月期)

5. 成長のための戦略的投資 (DX & 人的資本)

DX &
Human Resources

「労働集約型ビジネス」から、「資本集約型ビジネス」へ

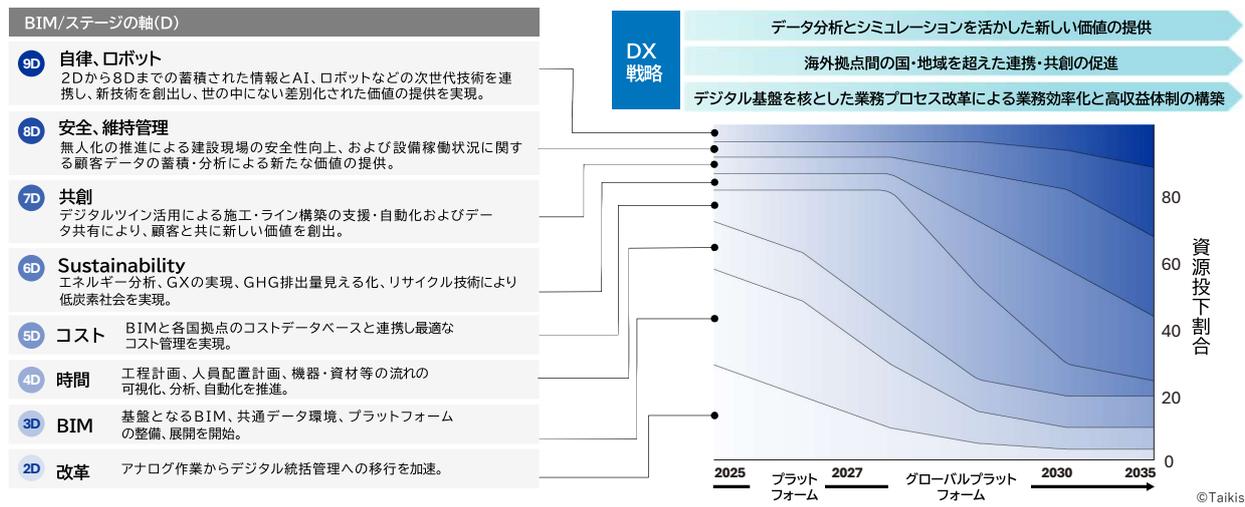
BIMを中核とするDX基盤を構築。従来の業務はAIやロボットへと集約し、人的資本をより高付加価値でクリエイティブな仕事へ転換



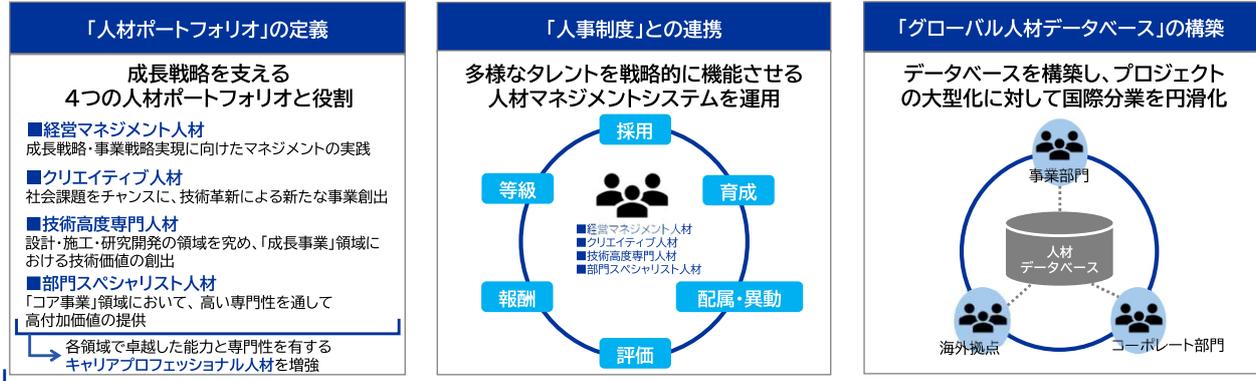
©Taikisha Ltd.

成長戦略の中軸にDX戦略を据え、継続的に経営資源を投下 BIMを活用して集約された情報をプラットフォームに蓄積し、DX戦略を同時並行で推進

BIM/DXステージにおける資源投下の割合



グローバルな人的資本を「競争力の源泉」の中核と位置づけ
人材ポートフォリオ・マネジメントを基軸に成長戦略を支える人材の充足を目指す



ボーダレスな人材の採用、育成を通じて、
「エンジニアリング力」と「グローバル化対応力」を強化する

「エンジニアリング力」の強化

■「高度専門人材認定制度」の運用と強化

分野ごとに技術高度専門人材のTOP(卓越したスキルと実績を持つ人材)を定め差別化

■「Design・Build&Care人材」の育成と増強

「Design(設計)」「Build(施工)」「Care(アフターケア)」をすべて担える技術人材を育成

■新たな「専門教育機関」の設立

半導体・製薬など特定の分野に特化した技術人材を育成

KPI

高度専門人材を含む、キャリア
プロフェッショナル人材の人員数

2035年 1,780人
(2025年 1,200人)

「グローバル化対応力」の強化

■「邦人社員」のボーダレスな活躍



- ① 早期に海外勤務を経験(海外トレーニー制度)
- ② 海外拠点長を経験
- ③ 上級管理職・CEO候補へ

■「ナショナルスタッフ経営幹部」の育成



- ① 早期選抜
- ② 経営参画
- ③ 日本・国際拠点でのグローバル経験

※将来的にはグループ執行役員としてグループ経営に参画

KPI

海外拠点の経営管理に関わる
グローバル人材の人員数

2035年 350人
(2025年 100人)

本資料にて開示されているデータや将来予測は、本資料の発表日現在の判断や入手可能な情報に基づくもので、種々の要因により変化することがあり、これらの目標や予想の達成、および将来の業績を保証するものではありません。またこれらの情報が、今後予告なしに変更されることがあります。

従いまして、本情報および資料のご利用は、他の方法により入手された情報とも照合・確認し、ご利用者の判断によって行ってくださいますようお願いいたします。

本資料ご利用の結果、生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。

本資料に関するお問合せ先

株式会社大気社 経営企画本部 経営企画部 IR課

TEL:03-5338-5052 FAX:03-5338-5195