

成長への模索とともに  
経営土壌を豊かに、  
多様に耕しながら  
新たな可能性の道を  
探求します。



代表取締役社長

加藤 考二

## 統合報告書創刊への思い

当社はかねてからCSR報告書を発行し、創業理念や企業理念とそれに基づく活動について開示を行ってまいりましたが、この度、統合報告書を創刊いたします。

株主、投資家の方々をはじめ、すべてのステークホルダーの皆さまに、当社グループの持続的な価値創造に向けた取り組み、日本国内はもとより世界各地のグループ会社との連携など、全体像をご理解いただくため、報告書の内容についてはさまざまな工夫をいたしました。

創刊に当たって、特に重要視したのは、当社の未来の姿についての考え方です。

これまでのCSR報告書の中で、我々の目線は、ともすると過去の実績や現在地点のあり方に焦点が向いていたかもしれません。しかし昨今の世界的環境の変化や社会情勢の激変という大きな流れの中で、改めて経営のあり方を整理し、振り返り、マテリアリティの特定や見直し、価値創造プロセスの可視化を行いました。また昨今、重要視されている非財務情報と将来価値を関連づけ、当社グループをより発展へと繋げる思考の醸成にも取り組んできました。

そうした経緯を経て、私たちのこの先のあり方を語る時期が来たという機運が高まり、このたび新たに統合報告書という形で当社グループの「思い」を表現することにしました。

10年、20年先を見据えて、大気社はこんな姿でありたい。こんなことをやってみたい。この統合報告書には、当社のそんな希望と期待が詰まっています。まだ緒に就いたばかりではありますが、持続的な価値創造に向けた

取り組みを分かりやすく伝え、ステークホルダーの皆さまとともに、建設的対話につながるコミュニケーションツールとなるよう、さらなる進化をはかっていきたいと考えています。

## グローバルな社会課題へ取り組む

近年、気候変動をはじめ、エネルギーや資源の枯渇、水不足、生物多様性の損失など、さまざまな社会課題が深刻化し、将来世代の安全安心が脅かされているといっても過言ではありません。

地球温暖化対策の国際的枠組みであるパリ協定には、「世界平均気温の上昇を1.5℃に抑える努力を追求すること」とありますが、目標達成の難しさも指摘され、緊急性・重要性が非常に高い問題です。まさに地球全体の課題ですから、当社だけでなく、人類全体が解決に向けて知恵を絞り、取り組んでいかなければならないテーマです。

世界各国で事業を展開する企業として、当社は「グローバルな社会課題への取り組み」を優先度の高いマテリアリティに位置づけています。人類全体の共通目標であるSDGsについて、17の目標のうち、コア事業に親和性の高い「目標7:エネルギーをみんなにそしてクリーンに」や「目標13:気候変動に具体的な対策を」をはじめ、さまざまな角度からの取り組みを進めています。元来、当社は建設業という業態ですから、SDGsとの接点は非常に多く、貢献の道が探りやすいとも言えます。

そうした中、当社として何ができるのかということを実際に考え、求めていくと、当然、解決方法は簡単には見つけられません。しかし顧客のニーズにお応えし、社内でも探求を続ければ、少しずつでも何らかの答えに近づくのではないのでしょうか。また全社でそういう動きを創りたいという希望があります。

現中期経営計画は、「特色あるエンジニアリングを通じ、最適な環境を創造するグローバルな企業グループを目指す」というスローガンを掲げています。気候変動への対応については、まさに本業の部分であり、それができなければ地球上で企業として成り立っている意味がないと考えなければなりません。

たとえば今、特に求められている新型コロナウイルス感染問題について、当社では空調制御技術を活かした、さまざまなエンジニアリングが可能です。診察時やPCR検査時に、必要な場所に配置するだけでウイルス感染リスクを低減できる移動式エアバリアユニットの開発や、感染リスク低減が図れる空調システムの研究など、すでにさまざまな活動を行っています。

## 我慢の時間がアドバンテージになる

本年は中期経営計画の締めくくりとなる、最終年度にあたりますが、新型コロナウイルス拡大の影響により、計画の進捗、成果について、いくつかの課題が出てきました。

国内市場のビル空調分野においては、緊急事態宣言などによる設備投資への影響がありましたが、その後は回復しています。一方、産業空調分野においては、景気悪化の影響、先行き不透明感の高まりから、慎重な局面が続いています。海外市場については、産業空調分野、自動車塗装分野とともに、設備投資は調整局面が続きました。

急激な社会状況の変化に対して、影響を最小限にするため、さまざまな対策を行っていますが、国際情勢への対応は難しさもあります。欧米ではコロナ対策が一巡し、経済も回復に向かって動いていますので、当社としてはこの地域に注力しながら、状況の厳しい東南アジアへも対応していきたいと考えています。来年に向けて、どこかで経済回復への流れが出てくるのが予想されますので、リスク分散をしながら、業績回復を目指します。

このような環境下でも、中期経営計画で目指した戦略に基づき、さまざまな取り組みを着実に実行してまいりました。

1つ目は「新規事業の拡大」として、植物工場事業のさらなる拡大・拡充です。プラント建設から野菜の生産・販売まで一貫したソリューションを提供する子会社を設立し、初の自社量産実証工場を建設。コンビニなど業務用野菜を求めるベンダー様向けに、天候の影響を受けやすい露地ものではなく、植物工場で生産する安全安心な野菜を安定的にお届けする計画です。

当社にとって、総合アグリ事業者を目指す新たな挑戦ではありますが、この分野の探求を始めてから、すでに10年の月日が流れ、技術的な知見も蓄積されています。コツコツと続けてきた経験が与えてくれるアドバンテージを活かして、新分野開拓にひるまず進んでいきます。

2つ目は「付加価値の向上」における取り組みとして、静電気力で自動車塗装を行うシステム「i-ESTA100TE」をトヨタ車体株式会社様と共同開発いたしました。自動車塗装における塗料の微粒化と車体への塗着を、従来のエアを用いることなく静電気力だけで行うことで、塗着効率100%を実現することができ、そのため環境負荷の低減も可能です。

また中期経営計画の基本方針「グローバル市場における確固たる地位の確立」のもと、インドでクリーンルーム向け高品質パネルを製造販売するNicomac社へ資本参加いたしました。同社のパネル製造・据付技術と、当社の空調設備技術の融合を図り、今後、ますます需要が高まる医薬品メーカー向けクリーンルーム市場への対応力を強化いたします。

植物工場、塗装、空調と、当社を支える技術の開発と発展は、継続的に行うことがもっとも重要だと考えています。新たな取り組みの場合、結果がすぐには出ないこともあるでしょう。それでも諦めずに続けることが重要だと考えます。現場の社員には「我慢した時間がアドバンテージになる」という話をよくします。時間というのは、他社が追従しようとしても簡単に埋まるものではありません。また、新たな挑戦に失敗はつきものですが、失敗を恐れる必要も無いでしょう。失敗の中に発見があり、成長へと続くからです。

幸い、当社には試行錯誤の時間を許容できる体力があります。中期経営計画は3年間という比較的短期間の取り組みですが、これは過程の中での進捗を確認するものです。実際には少なくとも10年程度のスパンでイメージを持ち、少しずつ前進をしていくのが重要だと考えています。

## 「人」とともに成長する企業へ

事業環境は一段と不確実性を増しています。10年後、20年後の産業構造、社会環境の変化を見据えて競争優位を築くため、現行のビジネスモデルを補強し、事業ポートフォリオのグランドデザインの策定を行います。同時に社会における当社の使命、役割、あるべき姿を問い直すのが、現在、取締役会の主要なミッションです。

この大きなテーマを深掘りするにあたり、社内の人間だけでは十分な発想が広がりません。今年度より、新たに2名の社外取締役を迎えて、取締役会の構成を充実させ、実効性確保、多様性と専門性のさらなる強化を図りました。

取締役会で4名の社外取締役の方々とフリーディスカッションをすると、異なる意見が続々と出て、常に驚くことばかりです。育ってきた仕事環境が異なるからでしょう。同じ現象について議論しても、ものの見方や発想の道順がまったく違うのです。

グローバルな潮流も踏まえて、ESGやSDGsの視点をもとに、持続可能性を追求する経営は、当社グループの生き残りのためにも必須事項です。社外取締役には社内の人間が気づきにくいポイントを指摘していただき、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」「魅力ある会社づくり」をともに実践できるよう、執行の背中を押して欲しいと考えています。

また技術を追求するエンジニアリング会社であるからこそ、当社の最大の財産は「人」です。成長を目指して、新たな事業展開を行おうとしても、先頭に立って旗を振る優れた人材がいなければ、机上の空論になってしまいます。



今後の人材育成について考えると、キーワードは「ダイバーシティ」だと思います。私たちはできるだけ多様な人材を入社させ、育て、送り出したいと考えています。海外スタッフにも優秀な人材が育っていますから、今後は日本へのフィードバックも可能ですし、交流を増やすというのもよいアイデアです。いろいろな経験を積んだ人が、また新たな芽を出してくれることを期待しています。

同時に社内での働きやすさを追求することも重要です。当社は「人材の確保」に対する取り組みとしてテレワーク制度の充実をはかり、「健康経営優良法人2021」(ホワイト500)の認定を受けました。「長時間労働の低減」「生活習慣の改善」「メンタルヘルスの向上」「ワークライフバランスの支援」の4つの課題について具体的な施策と指標を定め、すべての社員が心身共に健康で幸福に働けるよう、健康増進活動を実施しています。

なおDXについて、建設業界は比較的、この分野の発展が遅れていることもあり、まだまだ進化の余地があります。「ICTを活用した技術革新への対応と生産性の向上」は、当社のマテリアリティの1つで、業務の部分はもちろん、事業分野でもさらなる進展が望めます。これをよい形で実践できれば、他社との差別化にもつながるでしょう。

今年度からは、デジタル戦略のグランドデザインを「中長期的な最適」と「全社ベースでの最適」という2つの観点から鳥瞰的に議論するため、「デジタル戦略委員会」を設置しています。このテーマについては、次期中期経営計画での詳細な策定を進めています。

## 未来の空気を創るために

時間は瞬く間に過ぎ去っていきます。私たちは今、新・中期経営計画で発表する具体性の高い議論を進めつつ、その先の10年に取り組むべき中長期のテーマも探求を続けています。

将来予想は行いますが、あくまでも予想であり、それが単純に当たるとは思っていません。ただし従来の事業の延長線上では、新たな進展は望めないと考えるべきでしょう。今後、我々はさまざまな場にターゲットを置いて、自らに問いかけ、こんなにも幅を広げられるのだという答えを求めていきます。

現在、最先端の開発室とともに、当社の情報発信や顧客とのコミュニケーション拠点として、展示とプレゼンテーションの機能を兼ね備えた「デジタルツインセンター(仮称)」の建設計画を進めています。担当者には「いったいどのようなものを創りたいのか」という問いを何度も投げかけ、その度にコンセプトを練り、まさにあっと驚くような場が生まれつつあります。私たちの発展への道が、また一本、新たに引かれたのではないかと考えています。

当社ホームページのトップには次のような言葉を掲げています。

「未来の子どもたちにきれいな空気を残すために、  
環境への負荷を減らし、持続可能な社会づくりに挑み続けます。」

この言葉に真摯に向き合い、これからも日々研さんを重ね、前進を続けたいと考えています。