



統合報告書 2023

Integrated Report 2023

明日の空気をつくる。

明日の空気をつくる。

大気社は社会全般を顧客と考えて、全てのお客さまの幸せを願って、

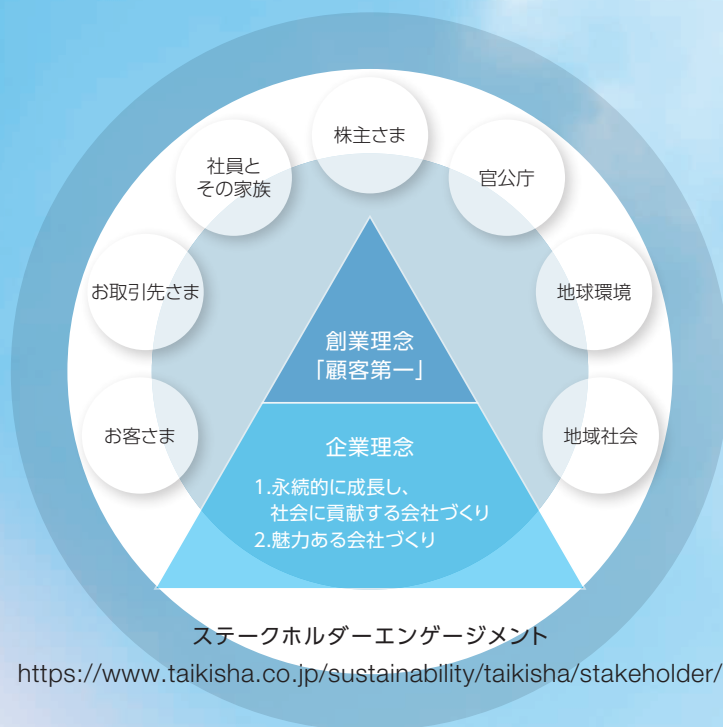
今日も快適な環境をつくり出しています。

人がいるところ、空気があるところ、あらゆる場所が私たちの活躍の場です。

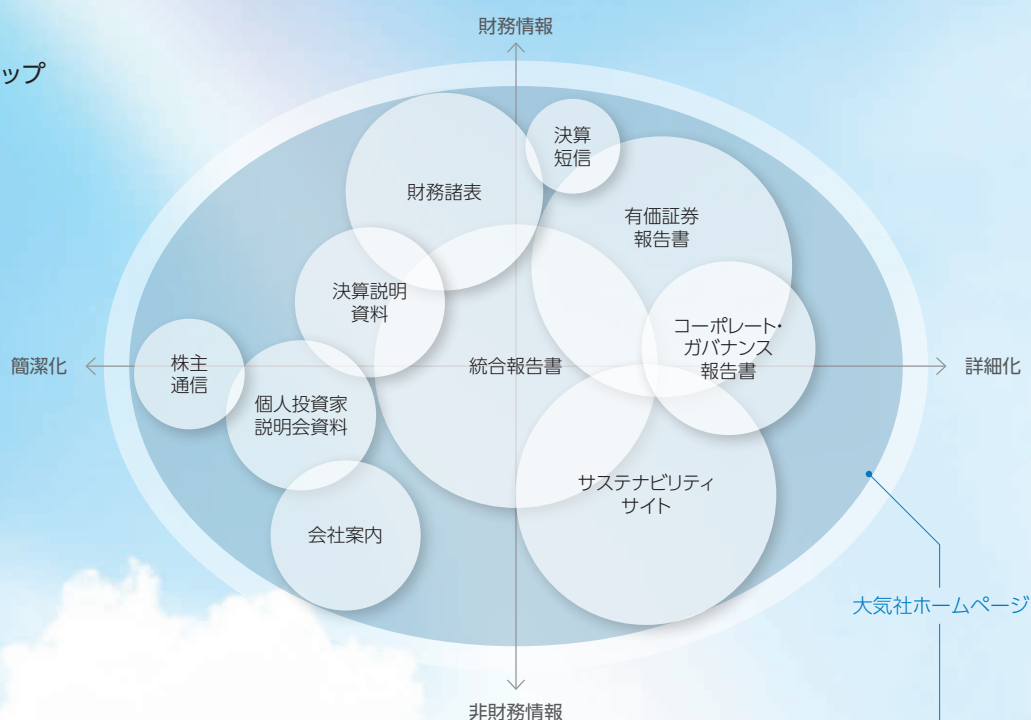
一人でも多くの人の役に立ちたい。一つでも多くの場所を過ごしやすくしたい。

そんな思いを日々、大切にしています。

大気社の理念体系



ツールマップ



ウェブサイトでの情報開示

投資家情報

<https://www.taikisha.co.jp/ir/>



サステナビリティ

<https://www.taikisha.co.jp/sustainability/>





Contents

02 大気社の理念体系

イントロダクション

- 05 Business Overview
- 09 財務・非財務ハイライト
- 11 トップメッセージ

大気社のありたい姿

- 15 長期ビジョン
- 17 価値創造の歴史
- 19 価値創造プロセス
- 21 価値創造特集1 環境システム事業
R&Dサテライトが始動
- 23 価値創造特集2 塗装システム事業
カーボンニュートラルに貢献する自動車塗装システム
- 25 マテリアリティ

持続的成長を実現するための戦略

- 27 社外取締役座談会
- 35 中期経営計画の振り返りと概要
- 37 事業戦略：環境システム事業
- 39 事業戦略：塗装システム事業

成長を支えるESGマネジメント

- 41 ガバナンス：マネジメント体制
- 43 ガバナンス：コーポレート・ガバナンス
- 48 ガバナンス：リスクマネジメント
- 51 ガバナンス：コンプライアンス
- 53 ガバナンス：株主・投資家とのコミュニケーション
- 55 環境：TCFD提言に基づく気候関連情報の開示
- 59 環境：低炭素化への取り組み
- 63 人材：労働慣行

財務情報・会社情報

- 67 10年間の財務データ
- 69 連結財務諸表
- 72 会社情報・株式情報
- 73 第三者意見



読者の皆さまへ

大気社は、株主・投資家をはじめとする幅広いステークホルダーの皆さまに、当社の中長期視点での価値創造についてご理解を深めていただくため、2021年から統合報告書を発行しています。

2023年は新たな経営体制が発足したタイミングであるため、できるだけ経営トップの顔が見える形、肉声が伝わる形で、中期経営計画の着実な進捗とともに、長期ビジョン実現への道筋がお伝えできるよう工夫しました。また、人的資本をはじめとした非財務情報に関しては、トップコミットメントの中心テーマである「エンジニアリング力の強化」、「グローバル化」が浮き彫りとなるよう、内容の充実にも努めました。

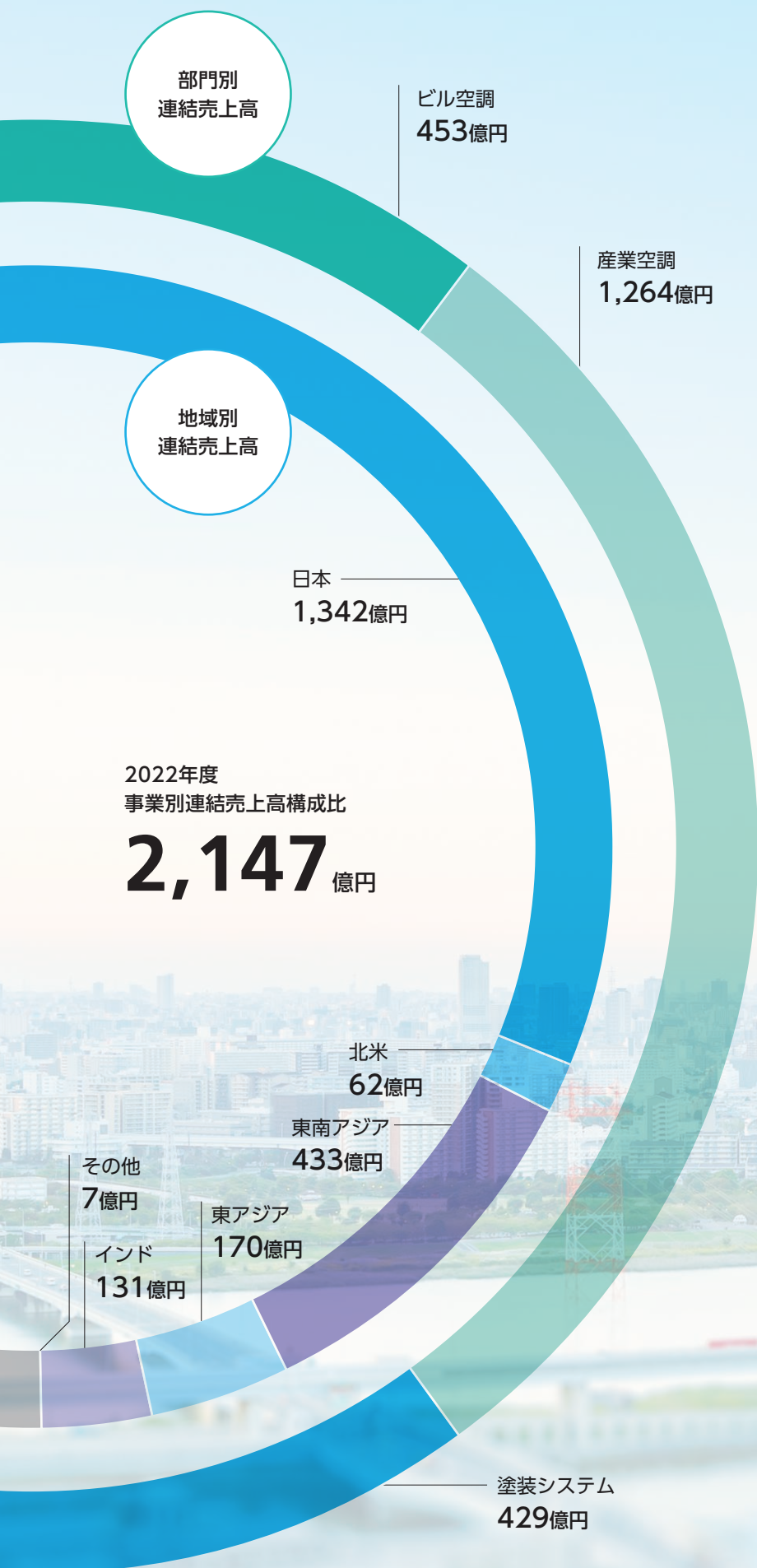
本報告書は、ステークホルダーの皆さまとの建設的対話につながるコミュニケーションツールとして位置づけており、代表取締役社長をはじめとした経営陣が、積極的に制作に参画しております。また制作にあたっては、サステナビリティ推進担当役員が監修を行っています。

大気社は、これからも皆さまとの対話を通じて、統合報告書の改善・充実を図るとともに、社会への貢献と企業価値向上に努めてまいります。

編集方針

- 報告対象組織
当社および国内外のグループ会社を対象としています。
- 報告対象期間
2022年度(2022年4月1日～2023年3月31日)の活動を中心に、一部前後の活動を含めて記載しています。
- 発行日
2023年10月
- 次回発行予定
2024年10月
- 参考にしたガイドライン
環境省「環境報告ガイドライン(2018年版)」、「環境会計ガイドライン2005年版」、「生物多様性民間参画ガイドライン(2009年)」、GRI「サステナビリティ・レポート・スタンダード」、ISO26000、IIRC国際統合報告フレームワーク
- 制作
株式会社大気社 統合報告書編集委員会
- 連絡先
株式会社大気社 広報課 TEL.03-5338-5052(代)

Business Overview



2022年度
事業別連結売上高構成比

2,147 億円

環境システム事業

経営資源の重点配分とお客さまへの積極的な提案活動により、さらなる受注拡大を目指します。

「ビル空調システム分野」および「産業空調システム分野」を国内から海外まで幅広く展開し、お客さまの環境価値向上に貢献しています。

ビル空調システム分野では、オフィスビルをはじめ、学校、病院、ホテル、美術館、空港ターミナルなど、多くの人々が集まる施設の新築からリニューアルまで、人々や環境に配慮した快適な空間を提供する空調設備の設計・施工を行います。

産業空調システム分野では、電子部品、医薬品、バイオテクノロジーなど、製造過程で高清浄環境が要求される生産工場や研究施設を対象に、モノづくりに不可欠な空調設備の最適化を担います。

また、排気処理装置や公害防止装置などの環境保全装置の提供にも注力しています。

塗装システム事業

経営資源の重点配分と海外グループ会社との連携により、さらなる受注拡大を目指します。

排気処理や気流制御など、空調設備事業で培ったコア技術をベースに発展し、高い塗装品質の実現と省エネルギー技術や先進的な環境技術を調和させた自動車塗装プラントの設計・施工を行っています。近年では、航空機や鉄道車両の塗装などにも取り組んでいます。

自動車塗装プラントは、日本国内をはじめ、アメリカ、韓国、中国、インドなど各国の自動車メーカーから受注を獲得しており、現在、世界トップクラスのシェアを誇っています。塗装ロボット、搬送システム、塗料供給システム、ひいては工場全体の設計から建設まで、トータルなプラントエンジニアリングを提供します。

近年は、塗着効率100%を追求し、使用塗料・VOC排出量のミニマム化を目指すとともに、お客さまのエネルギーマネジメントにも貢献しています。

提供する技術・サービス



省エネ空調システム
常時最適な設定値を算出し、リアルタイムに運転設定する熱源最適制御システムの導入により、空調設備全体として効果の高い省エネルギー運転が可能。



医薬品製造関連
工場・研究所の最新GMPに適合したバリデーション支援、室圧制御、過酸化水素除染システムの導入等により医薬品メーカーの要求に幅広く対応。



ベジファクトリー
光、温度、湿度、養液などを正確にコントロールし、植物体生理に最適な栽培が可能な完全人工型・水耕栽培植物工場を展開。世界で唯一の結球レタスの量産化を実現。



クリーンルーム
最適換気回数で要求クリーン度を達成するばかりでなく、超精密温度制御、騒音制御、微振動制御、分子汚染制御等による最先端の製造環境を実現。

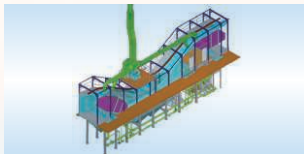


VOC処理・悪臭防止システム
有機溶剤、悪臭ガスを処理効率の高い蓄熱式燃焼システムで処理。必要に応じて疎水性ゼオライトの濃縮装置と組み合わせた省エネの最適システムを提案。



リニューアール
熱源・空調・電気設備等のリニューアールで、ビル・工場等の資産価値を向上し、生産性を高め、運転管理費や光熱水費を含むライフサイクルコストを低減。

提供する技術・サービス



前処理装置
鉄粉除去システムや高効率洗浄システム、脱脂工程での対向流循環槽、水洗工程での高圧スプレーなど、処理品質向上と省エネルギーに配慮した独自設備。



塗装ブース
高品質塗装を実現するブース室内環境とともに、高性能・低騒音を誇るサーキュラ洗浄器、ドライ式スクラパー、排気リサイクルや空調制御等の技術を駆使した省エネ化を提案。



コンベヤシステム
搬送設備として、前処理・電着ライン向け、中塗・上塗ライン向けの各コンベヤに独自システムを用意。コンパクトで生産効率の高い工場レイアウトを実現。



電着装置
多くのラインに採用されている電着槽の対向流循環方式(C-FLOW電着循環システム)を提供。UF膜やRO膜による塗料回収率の高い多段水洗システムも準備。



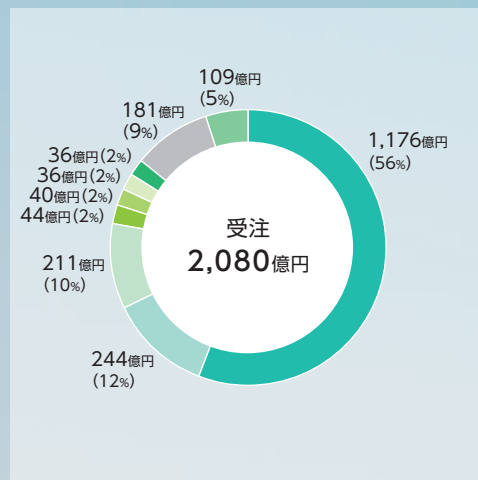
ロボット塗装システム
CADシミュレーションを活用し、最も効率的な塗装手順とロボット必要台数・配置を算出。お客様のニーズに対応した最適な機器を選定し、システムを構成。



航空機・鉄道車両塗装
自動車塗装で培ったノウハウをもとに、生産性と品質を高め、材料の削減や危険作業の低減をもたらす自動化設備を導入。多種多様な部品に対応。

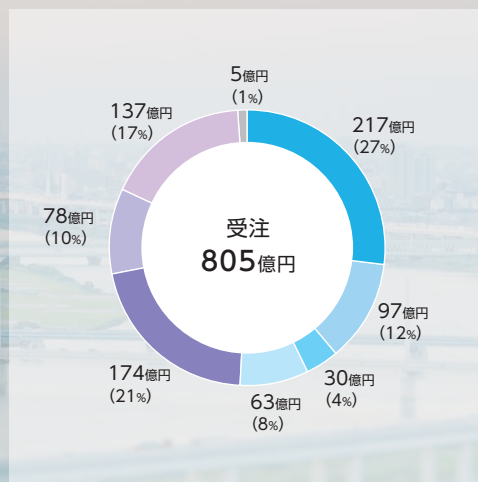
受注状況

● 市場種別



- 電気・電子・機械工場
- 事務所
- 化学・薬品工場
- 食品・水産工場
- 輸送機器工場
- 商業施設
- 精密機械・医療器具工場
- その他
- 未区分 (小規模拠点)

● 地域別



- 日本
 - 北米
 - タイ
 - その他の東南アジア
 - 中国
 - その他の東アジア
 - インド
 - その他地域
- 主な国または地域
- ・東南アジア: シンガポール、マレーシア、インドネシア、フィリピン、ベトナム、他
 - ・東アジア: 台湾、韓国
 - ・北米: アメリカ、カナダ、メキシコ
 - ・その他地域: ロシア、南米、他

Business Overview

当社は、「環境システム(ビル空調・産業空調)」と「塗装システム」を事業の柱とし、環境エンジニアリング企業としてグローバルに事業を展開しています。建設業の中で当社は海外売上比率が極めて高いことが特徴で、17か国に24の海外連結子会社を有しています(2023年9月30日現在)。長年にわたり現地に根付いた活動を推進してきたことで、すでに非日系企業から数多くのプロジェクトを受注している連結子会社もあります。国境を超えてリソースの流動的な活用ができる、この強固なグローバルネットワークは、大気社グループの大きな強みとなっています。

North America

1981 アメリカ
1985 カナダ
1990 メキシコ

 **73人**
 **5社**

South America

1996 ブラジル

 **6人**
 **1社**

グループ従業員数



4,963人

海外グループ会社数



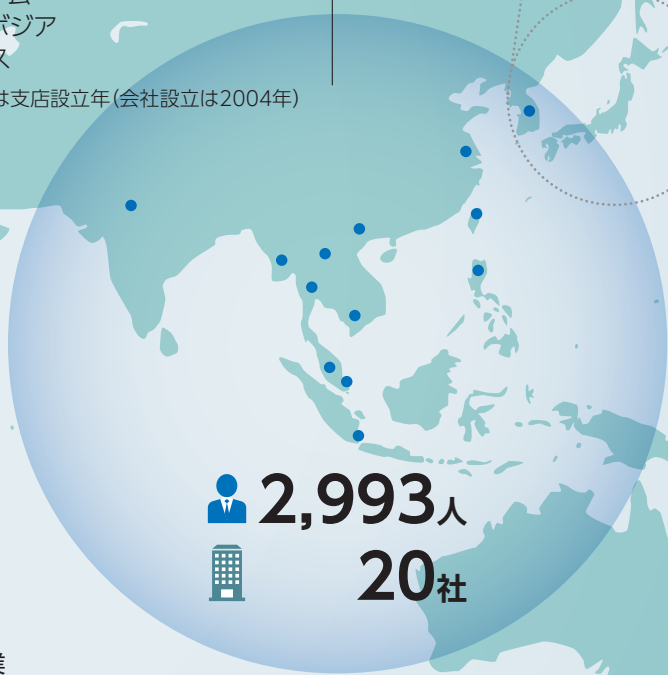
26社



Asia

- 1971 タイ
- 1981 マレーシア
- 1985 シンガポール ◆
- 1989 台湾
- 1990 インドネシア
- 1992 韓国
- 1994 中国
- 1995 インド
- 1995 フィリピン
- 1998 ベトナム
- 2011 カンボジア
- 2019 ラオス

◆シンガポールは支店設立年(会社設立は2004年)



グループ企業

■ 日本

- サンエス工業(株)
- 日本ノイズコントロール(株)
- 東京大気社サービス(株)
- (株)ベジ・ファクトリー
- (株)フレデリッシュ

■ ヨーロッパ

- Taikisha Hungary Kft.

■ アジア

- 五洲大気社工程有限公司
- 天津東橋大気塗装輸送系統設備有限公司
- 天津大気社塗装系統有限公司
- 華氣社股份有限公司
- 株式会社 韓国大気社
- Taikisha (Thailand) Co., Ltd.
- Taikisha Trading (Thailand) Co., Ltd.
- Thaiken Maintenance & Service Co., Ltd.

- Token Interior & Design Co., Ltd.
- Taikisha Vietnam Engineering Inc.
- Taikisha Lao Co., Ltd.
- Taikisha (Cambodia) Co.,Ltd.
- Taikisha Philippines Inc.
- Taikisha (Singapore) Pte. Ltd.
- Taikisha Engineering (M) Sdn. Bhd.
- Makiansia Engineering (M) Sdn. Bhd.
- P.T. Taikisha Indonesia Engineering
- P.T. Taikisha Manufacturing Indonesia
- Taikisha Engineering India Private Ltd.
- Nicomac Taikisha Clean Rooms Private Limited

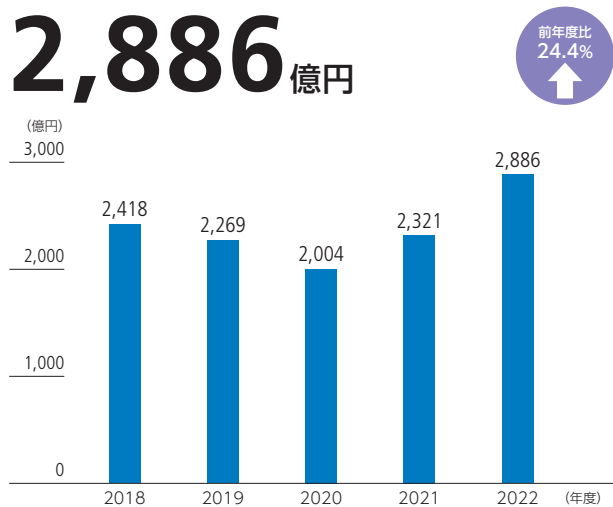
■ 北米・中南米

- TKS Industrial Company
- Encore Automation LLC
- Taikisha Canada Inc.
- Taikisha de Mexico, S.A. de C.V.
- Taikisha do Brasil Ltda.

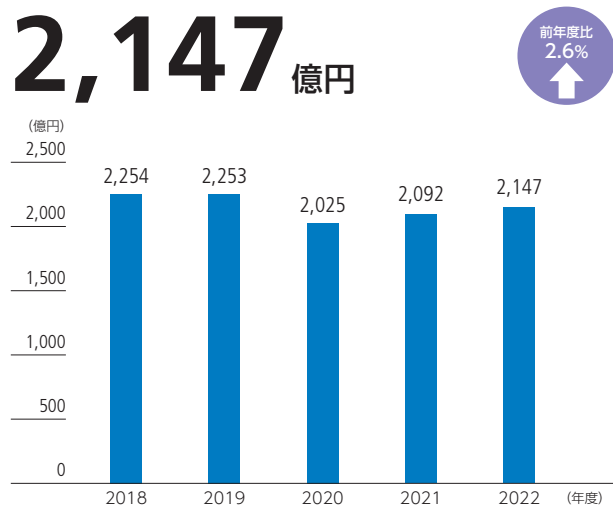
財務・非財務ハイライト

財務

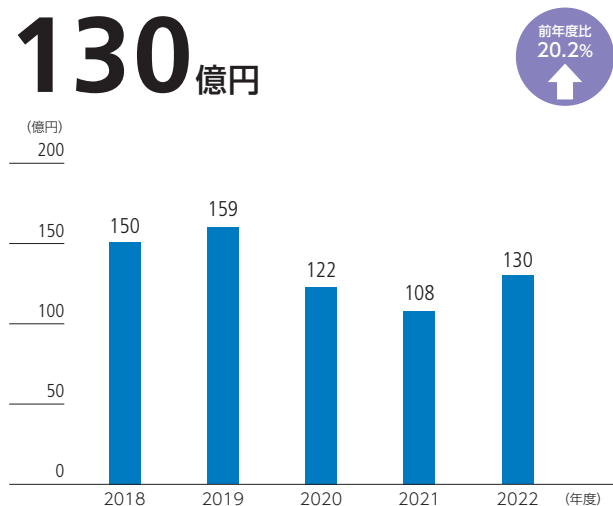
受注高



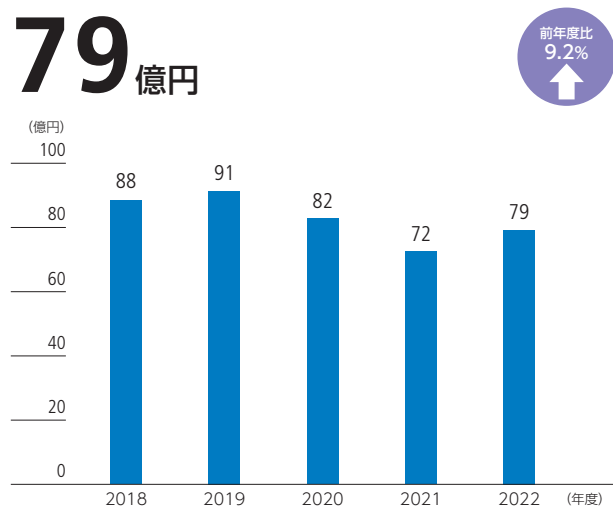
売上高



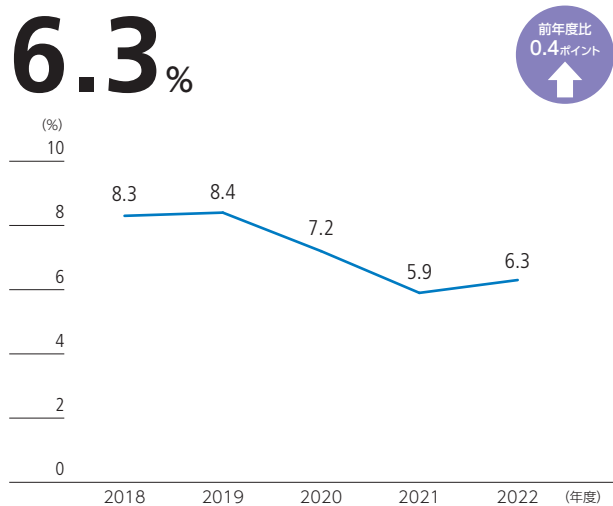
経常利益



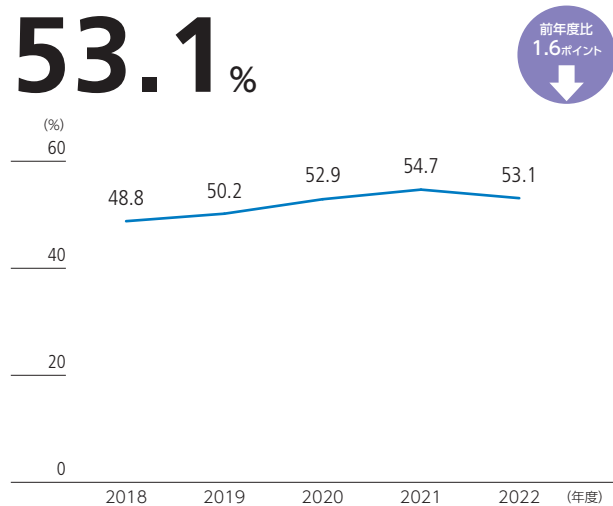
親会社株主に帰属する当期純利益



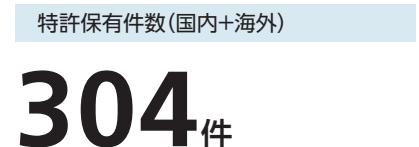
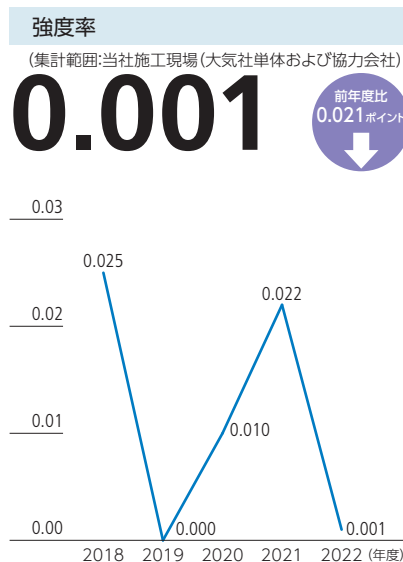
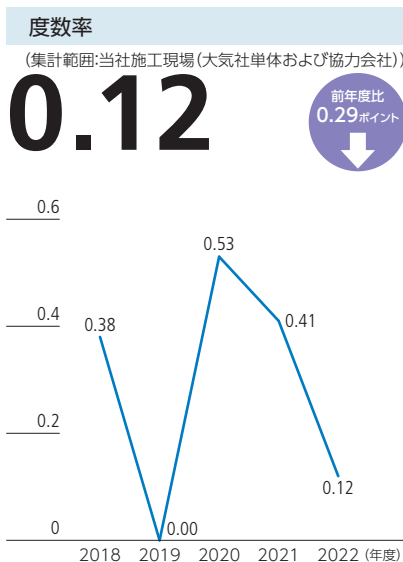
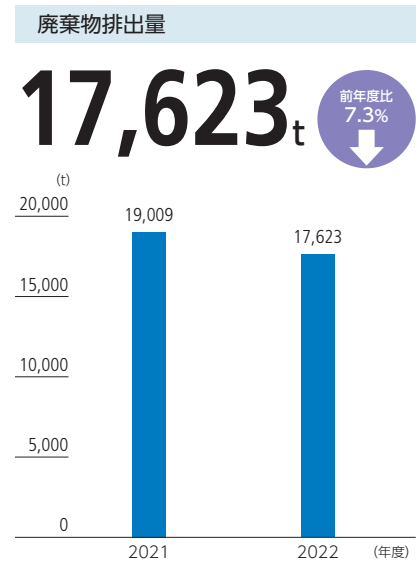
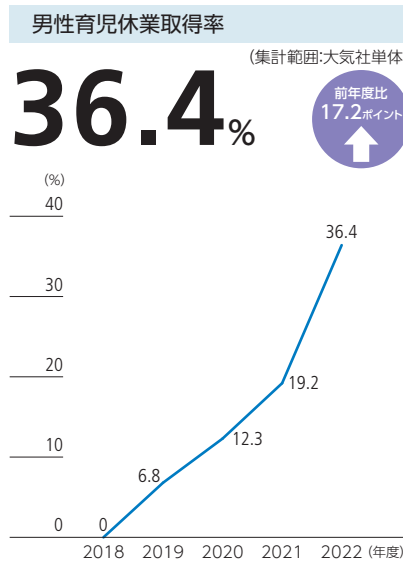
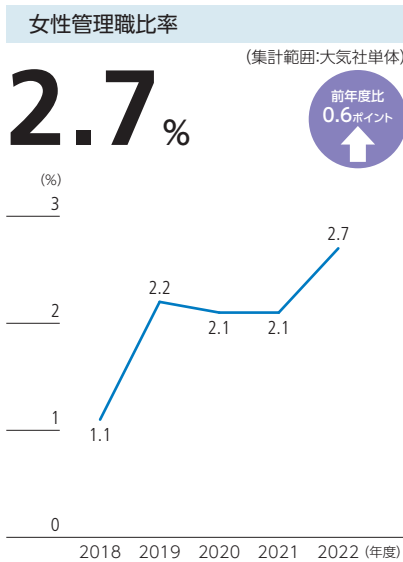
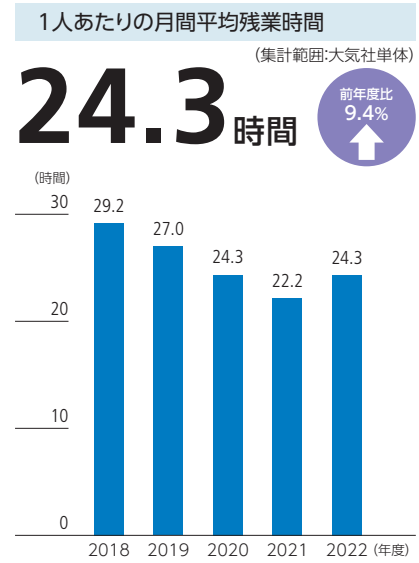
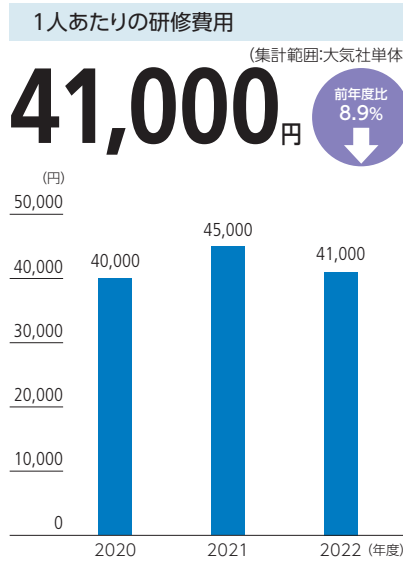
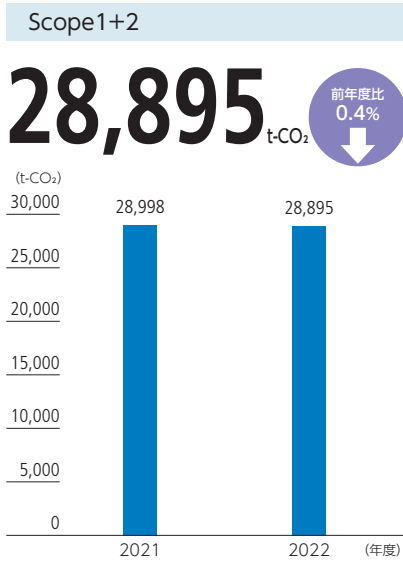
ROE



自己資本比率



非財務



チャレンジ精神を社風に根付かせ エンジニアリング力を高めていくことで グローバルな飛躍を実現します。



代表取締役社長 長田雅士

20年間の海外駐在経験を活かし、 グローバル成長を加速

このたび2023年4月1日付で当社代表取締役社長に就任しました長田雅士です。当社グループのさらなる発展に向けてまい進し、ステークホルダーの皆さまのご期待に応えてまいる所存ですので、ご指導ご鞭撻を賜りますようよろしくお願い申し上げます。

当社は1913年の創業当初から、欧米の技術を積極的に吸収し、エネルギー・空気・水に関する多くの技術を磨いてきました。1980年代から90年代にかけて、日系メーカーの海外進出とともに海外拠点を増やし、主に各国の

製造業の発展に寄与してきました。私も1986年にカナダの現地法人に赴任し、以降は北米に17年、シンガポールに3年、合計20年間海外に駐在しながら、現地法人の立ち上げや自動車メーカーの工場建設、産業用の空調事業に携わってきました。

80年代から海外事業に関わるなかで実感しているのは、当社の技術力が必要とされる「機会」は世界中にあるということです。産業の高度化に伴い、環境に配慮した設備は日々進化しています。従って現場には多くの開発テーマが存在し、それらに対峙することでエンジニアリング力や設計力を上げることができます。また大型のプロジェクトを納めることで、マネジメント力を培うことができます。

このように、プロジェクトを通じて人材を育成していく機会が、世界中にたくさん存在していると思っています。

おかげさまで当社は、今年で創立110周年を迎えました。当社グループはこれまでの歩みにおいて、長年3つのビジネスラインで世の中に価値を提供し、存続してきました。自動車工場の塗装システム事業、産業用の空調システム事業、ビル・商業施設の空調システム事業の3つです。当社が長年これらのビジネスラインを維持できたのは、工事を手掛ける企業でありながら、設計力・エンジニアリング力をあわせ持っているからだと思います。私たちは、これまでお客さまの期待や要求に応え、さらにお客さまの半歩先を考えた提案を行うなかで、その力を培ってきました。

背景として、大気社が日本の建設業の仕組みの中で育ってきたこともあります。設計者と施工者が分かれている欧米と異なり、日本では設計・エンジニアリングも含めて施工を請け負う形で、建設業が発展してきました。戦後から工業化が急速に進み、ものづくりとしてのサービスが建設業に求められたためです。設計段階だけでなく施工の途中でも、エンジニアリング会社として塗装・空調システムのあるべき姿を追求しながら、さまざまな提案を行い、最高の仕事を提供していく。そうしたものづくりへの思いが大気社を育て上げ、設計力・エンジニアリング力を高めてきたわけです。

一方で40年前、海外プロジェクトを手掛けるにあたっては「Open Challenge & Quick Response」をスローガンに、諸先輩方が高難度な現場やプロジェクトに果敢に挑戦し、実績を積み重ね、信頼を築きながら成果を上げてきたことが、「海外に強い大気社」と呼ばれる現在につながっています。私たちの強みは、失敗も含め、さまざまな現場やプロジェクトへの挑戦を通じて培われてきたと言えるでしょう。

このような観点で当社グループの現状に目を向けると、かつて80年代から海外でチャレンジした頃に比べて、少し勢いが弱く感じています。もっと将来に向けて新たなチャレンジをどんどん進めていかななくてはならないという危機感を覚えます。

多くの企業は、かつてのバブル崩壊やリーマンショックを機に危機感を高め、新しい取り組みを進めてきましたが、私たちにはそうした動きが少なく、成長の停滞が生じていると感じます。一つには、日本国内が建設需要に恵まれ、軸足がまだまだ日本にあったことで、海外展開の勢いを削いでしまった部分があったのかもしれない。

私が入社して40年のうち、最初の20年間における当社グループの売上高は、主に海外で伸ばしてきています。特に北米での自動車工場の現地化と東南アジアにおける産業の高度化に商機を見出し、日系企業の進出とともに

私たちも現地へ出ていきました。しかし、その後の20年間を現地市場の成長と比べると、大気社のグローバル化は大きな伸びを生んでいません。収益構造としてアフターサービスの割合が増えていますが、新規プロジェクトでの売上高の伸びが低迷しています。では何が足りなかったのか。やはり、お客さまのご要望に応えるなかで、より高難度な物件やプロジェクトに積極的に挑み、それをエンジニアリングする力や開発力、マネジメントする力の向上につなげていこうとするような進取の精神、チャレンジするマインドといったものが、多くの海外拠点を立ち上げた頃から十分に引き継がれてこなかった状況がうかがわれます。

このマインドを高めていくために、昨年からは国内外の拠点を訪問し、各地の社員とざっくばらんに話し、各現地法人が自立し挑戦するために何をしたらよいかなどの討議を設けるようにしました。前提として、グローバル化を進めるうえでは、グループとしてのガバナンスとして日本側でモニターすることと各会社に任せることなどもはっきりさせて行っていく必要があります。

注力事項として、特に研究開発部門では、既存のインド・中国・米国の各R&Dセンターを充実し、拠点同士で開発技術・テーマを共有する取り組みを開始するなど、グローバル化に向けた組織強化を図りました。また、日本のR&Dセンターを本社とオンラインで結び、開発テーマを共有する「R&Dサテライト」の活用も進めています。これは交通の利便性が良い東京・新宿エリアに、当社の技術を体感できる「ゲート」を設けることで、コミュニケーションの幅を広げ、社内外のソリューションの融合や、次のイノベーションの発掘につなげていくことを目的とした施設です。ここでは開発テーマの共有だけでなく、本社にお客さまをお招きし、あたかも研究所にいるような形でご説明するといった活用でも成果を上げています。今後は、海外の各拠点に「ゲート」を作り、日本のR&Dセンターと結んで、活用する仕組みを考えているところです。

今後は、海外の若手技術者を日本のR&Dセンターに向わせ、海外顧客への対応は日本からオンラインで行うといった活用も図っていきます。これは日本に限らず、米国やインドなど海外の拠点においても可能であり、技術者がオンラインで自由に集まれる場を設ければ、非常に有効なものになるでしょう。プロジェクトが大型化し、一国のスタッフだけでは対応できない規模になってきていますので、グローバル化の促進とともにエンジニアリング力を高めるためにも、こうした取り組みが重要になります。

昨今、自動車メーカーをはじめとする当社グループの顧客業界は、脱炭素テーマに大きく注力し、高い意識を持って非常に先進的な取り組みを進めています。私たちは、そうしたお客さまに恵まれているという意識を持って、顧



客業界の取り組みに乗り遅れず、ビジネスチャンスを獲得していく必要があります。もともと日本のお客さまは、1970年代の石油危機以降、省エネルギー志向を高め、そうした提案を求めてきました。今や世の中は大きく変わり、欧米やアジアのお客さまにおいても、持続可能な地球環境への意識が広く共有されています。

当社グループでは現在、営業・開発・設計のいずれの部門においても、脱炭素ソリューションの提供が一番ホットなテーマになっており、お客さまの熱量が勢いを持って社内に伝わっていると感じます。私たちは、ソリューションビジネスとして脱炭素テーマに向き合い、お客さまとともに上流から取り組む「コンカレント(同時並行)・エンジニアリング」で対応していきます。

中期経営計画初年度の成果を受け継ぎ、目標達成へ

2022年度の国内市場は、電子部品メーカーや医薬品メーカーによる投資が好調で、首都圏のオフィスビルの建設需要も堅調に推移し、海外市場も各メーカーによる設備投資の回復が続きました。そうしたなかで3か年中期経営計画を始動した当社グループは、過去最高の受注工事高2,886億円を獲得し、増収・増益を遂げました。計画最終年度(2024年度)の目標達成に向けて、好スタートを切ることができた1年だったと思います。

営業状況を事業別に振り返ると、環境システム事業は、産業空調分野の好調により、受注工事高が大きく増加し、完成工事高も大幅増収となりました。国内では半導体関連メーカーや製薬メーカーの大型案件が寄与し、海外でも半導体関連メーカーの大型案件がけん引しました。

塗装システム事業は、国内・海外ともに自動車メーカーの大型案件が寄与し、受注工事高が増加しました。しかし

完成工事高は、2022年4月よりGeico社を連結範囲から除外した影響が生じ、また客先の生産計画変更を受けたことから、国内・海外とも減少しました。

定性面における進捗としては、先ほどご説明した、より高難度なプロジェクトへのチャレンジが不足しているという課題に対し、社員の尽力や苦勞のかいあって、エンジニアリング力や開発力の強化につながるプロジェクトを受注することができました。本計画の基本方針の一つに掲げる「新たな価値創出への挑戦」が具体的に動き出したものと捉えています。本件については、今後の業績貢献のみならず、プロジェクトが人を育てることに期待し、評価していく考えです。

計画基本方針のうち、「コア事業のさらなる強化」においては、環境システム事業が目指す「付加価値を生み出し続ける事業展開」の一環として、インド子会社Nicomac Taikisha Clean Roomsへの出資比率を100%に引き上げました。これにより同国グリーンルーム建設市場での事業拡大戦略を加速していきます。塗装システム事業が目指す「グローバルな社会課題を意識した開発」では、自動車塗装ラインの監視・要因解析システム「i-Navistar」の新たな機能として「エネルギーマネジメントシステム(EMS)」の開発を進めました。EMSは、無駄なエネルギーを見える化し、シミュレーター機能を使った最適エネルギー管理を行うもので、自動車メーカーがさらなる脱炭素化に取り組むなか、需要の拡大が期待できます。

2022年度はこうした進展の他に、設備・人材投資として、現場DX関連の取り組みをスタートし、またグローバルな基幹業務システムの構築を進めました。技術開発投資では、環境システム事業において前述の「R&Dサテライト」を本社に設置し、塗装システム事業においては、脱炭素化向けの研究開発に注力しています。

なお、計画基本方針のうち「変革・成長を支える経営基盤の強化」については、国内・海外ともに具体的な進展に至っておらず、まだまだこれからの取り組みとなります。デジタル戦略とガバナンスの拡充を進めつつ、当社グループの強みの源泉となる人的資本の強化を図り、長期的に付加価値を創造できる事業構造への転換を目指す方針です。計画達成は、新社長として一番の目標であり、残り2年間で成果を上げるべく、着実に遂行していきます。

チャレンジから成長機会を獲得し、未来を拓く会社へ

中期経営計画2年目の2023年度は、引き続き良好な市場環境が見込まれるものの、手持ち工事量が大幅に増

加したことから、受注量の調整が必要な状況となっています。そのため環境システム事業・塗装システム事業ともに受注の減少を想定し、受注工事高2,180億円(2022年度比24.5%減)を見込んでいます。その中で環境システム事業は、産業空調分野において国内・海外の大型案件が進捗し、塗装システム事業も客先の生産計画変更による影響が解消に向かうと見られることから、完成工事高および各利益は、増収・増益を予想しています。

この1年間は、2022年度に受注した当社の成長につながるプロジェクトをしっかりとこなし、そのなかで新たな開発テーマを抽出していくことが重要になります。私たちは、これをエンジニアリング力や開発力を高めるチャンスとして活かし、将来に向けて新たな強みを築き上げていきます。

グローバル化への取り組みでは、海外の若い設計人員を日本で受け入れ、同時に日本から若手を海外へトレーニーとして送り、異文化への理解力を培うといった人事交流をもっと増やし、加速する方針です。グローバルに活躍する人材となると、その地域の文化に対する理解度の高さが求められ、教養や意識も高めていく必要があります。そうした人材を増やししながら、社内の考え方や意識を「無国籍化」していきたいと思っています。また、コーポレート部門のグローバル化も大きな課題です。人事評価などについては、各拠点に任せながら、ガバナンスに関する部分は、グループで共有化したグローバル人材によって対応する方法を考えています。

今後、当社の成長につながるプロジェクトからどのような開発テーマを抽出していくか、その考え方を述べますと、当社グループはエンジニアリング会社ですので、無から有を生み出すわけではなく、有をより大きな成果につなげるための方法を生み出すことがテーマになります。お客さまの大規模で難しいプロジェクトにチャレンジするなかで、設計や施工における新たな方法を取り入れ、それをフィードバックしながら、次の機会に活かすようなテーマが増えていくでしょう。お客さまの生産技術は、日々進化していきます。私たちは、お客さまを取り巻く環境でどのような進化が起きているか、そのなかでお客さまがどこを目指そうとされているかをしっかりと把握できない限り、生産現場において、当社が提供する設備とお客さまの生産装置のベストプラクティスをご提案することはできません。お客さまと一緒にチャレンジするうえで、国内だけでなく海外のトレンドも含め、生産技術周辺の状況を把握し、理解することがますます必要になっていくものと考えています。

そして、社内にチャレンジする風土をどうつくっていくか。私は、仕事における「ワクワク感」を大事にすることが

一つのアプローチになると考え、日頃から社員に向けメッセージを発信しています。まず自分がワクワクし、それに対して相手が同調するところからチャレンジのモチベーションが生まれてきます。



組織風土づくりの点では、社内にチャレンジの気風が少しずつ出てきたと感じています。社内の風土づくりは、人を相手とする取り組みですので、グループ全体に浸透させていくためには、効果的な方法が求められます。私は、国内外およそ5,000人のスタッフに対して、フェイス・トゥ・フェイスのコミュニケーションを大切にしながら、これからも議論を続けていきます。そのうえでチャットやブログなどのデジタルツールを活用し、双方向で気軽に対話ができることも意識しながら、求心力を高めたいと考えています。特にこの求心力は、グローバル化を推進していくうえで、ナショナルスタッフにとっては自立して拠点の取り組みを進めるための指針となり、海外で活躍する日本人社員にとっては、自身が遠心力を発揮するための安心感につながるでしょう。他にも海外の営業・技術スタッフにランドマーク的なプロジェクトを見せようツアーを設けるなど、ワクワク感を高めるための仕掛けをいろいろと進めていく考えです。

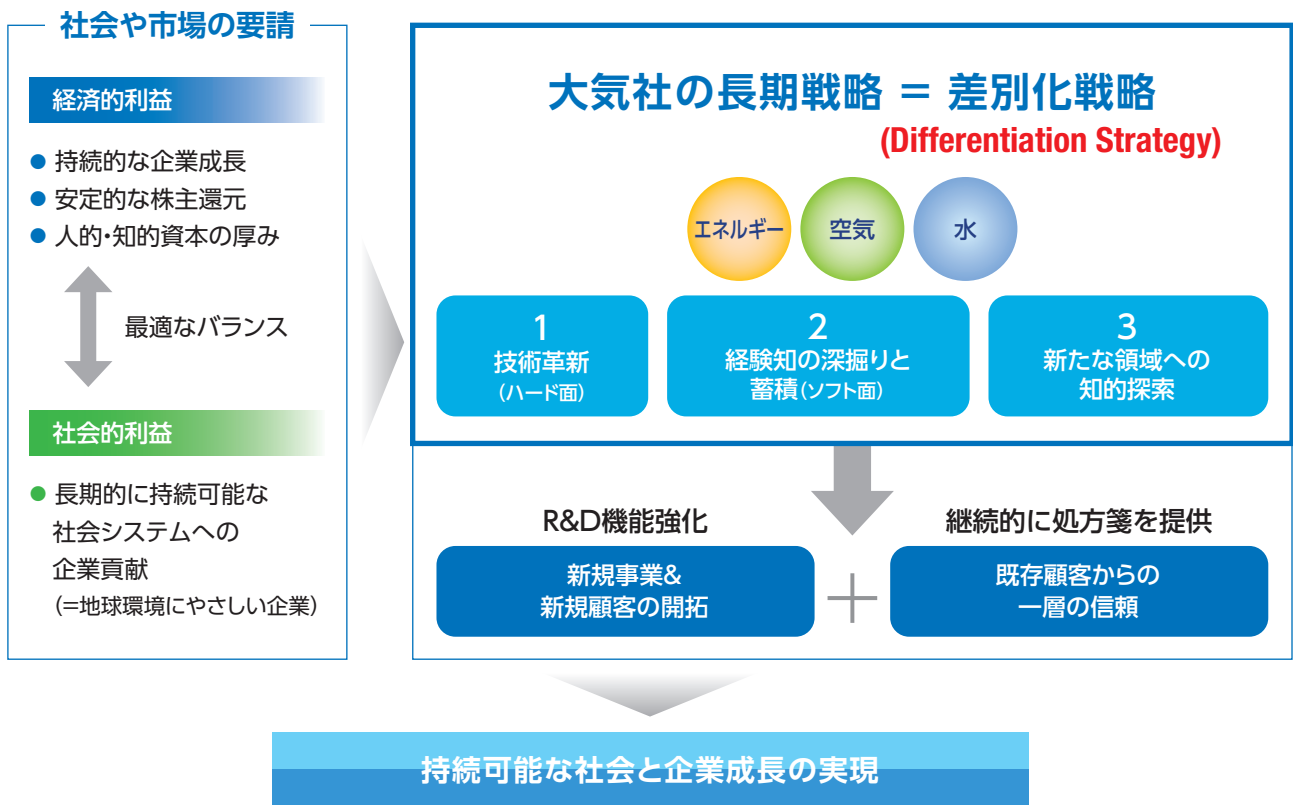
サステナビリティというテーマのもと、社会・環境への貢献が企業に求められる時代になりましたが、大気社は50年前から社名も変え、地球環境を守る気概を持って、このテーマに取り組んできました。そこに私たちの存在価値があり、持続的成長への機会があります。ステークホルダーの皆さまにおかれましては、これからの大気社のワクワクするチャレンジにご期待いただき、引き続き一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

長期ビジョン

事業環境が大きく変化するなか、当社においては、大気社グループの将来像や価値創造のあり方について、10～20年後の産業構造、社会環境の変化を見据え、バックカスティングの考え方で、幅広い視点から議論を重ねてきました。2022年の中期経営計画策定とともに新たに設定した長期ビジョンも、こうした議論を踏まえたものです。

Innovative Engineering **長期ビジョン 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

①「社会的課題の解決」へ積極的にチャレンジすることにより、②「専門性の高い顧客ニーズへの処方箋」を的確かつ迅速に提供できる「総合エンジニアリング力の強化」を不断に進め、③長期的なキャッシュフロー増大に結びつける



カーボンニュートラルへの挑戦にあたって

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

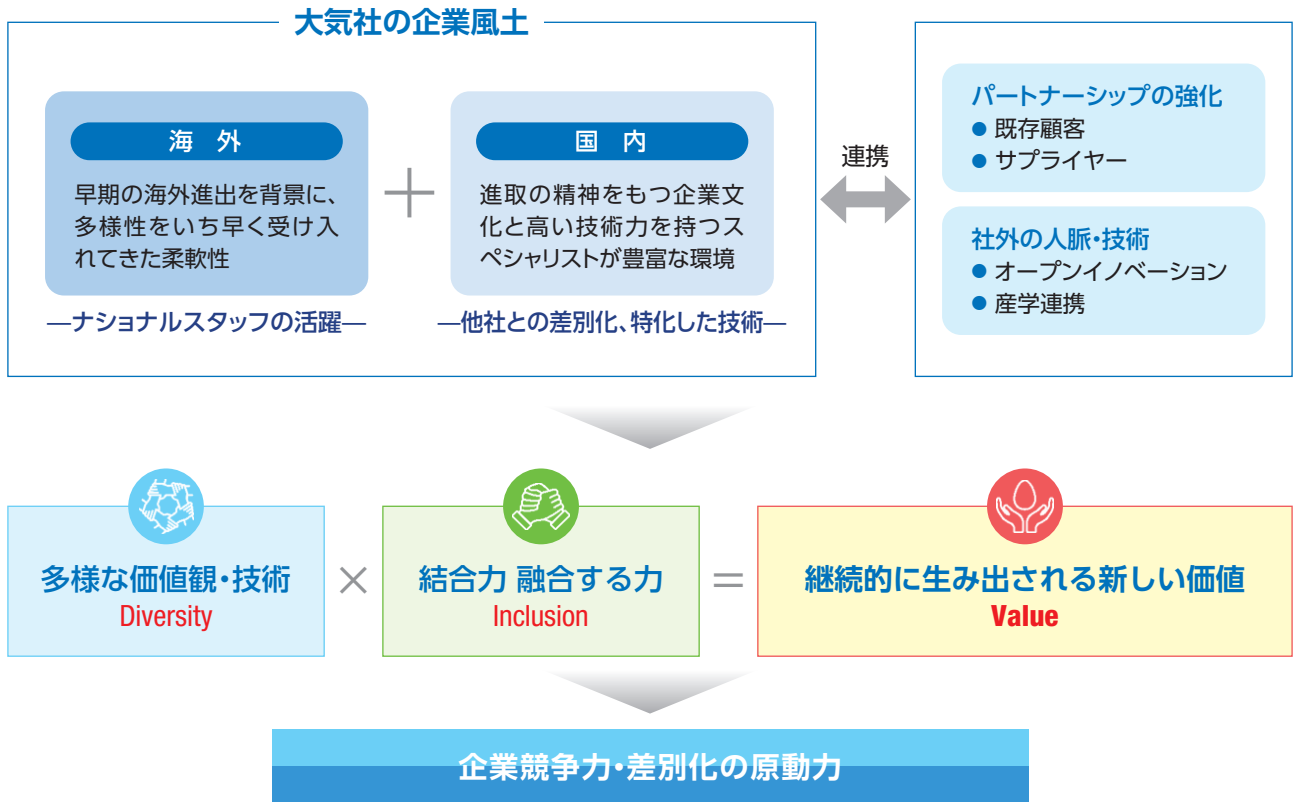
経営基盤

財務戦略

社会や環境の変化を中長期的な成長機会として戦略的に取り入れ、あるべき社会像や会社の姿の実現に向けて、大気社グループ全体がダイナミックに変革・成長していくことを意図しています。

Diversity & Inclusion **長期ビジョン 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

真のグローバル企業として、多様な価値観、社内外の技術・人脈を融合させ、変化する社会に対し新たな価値を継続的に生み出す



世界が目指す2050年カーボンニュートラルの実現に向けて、2050年までに自社のCO₂排出量のネットゼロ化を図るとともに、ステークホルダーのCO₂削減に貢献します。

- 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

- 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

- 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、総還元性向のさらなる充実を図る
- 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

中期経営計画の詳細は、P.35～36をご覧ください。

価値創造の歴史

1913年の創立以来、110年の年月が経過し、大気社グループはおよそ5,000人の従業員を抱えるグローバル企業グループへと発展を遂げました。当社は創業時から脈々と受け継がれてきた国際性と「顧客第一」の精神を大切にしながら、さらなる挑戦を続けています。



1918年 東京海上ビル



1932年 本社前での記念撮影



1927年 社屋

1913

1920

1930

1940

1950

1960

1913-1948

1949-1970

1913-1948

近代日本の基礎づくりを担う

当社は1913(大正2)年、ドイツ系の機械輸入商社エル・レイポルド商館を母体とし、「合資会社建材社」の名で歩み始めました。創業当初は、ドイツから輸入した建築材料の販売や据え付けなどを主に行っていましたが、蒸気暖房ボイラ等、設備の納入に工事の仕事をあわせて行う必要が生じたため、ドイツから暖房工事の技師を招へいし、最新式の暖房技術の導入を図りました。

1918年、東京・丸の内に完成した東京海上ビルは、わが国最初の近代的オフィスビルです。当社はこの大建築に強制循環式温水暖房設備と浄化槽を納入し、建築設備業界に確固たる地位を築きました。

1930年代からは、日本の紡績産業が飛躍的に伸長しましたが、精紡プロセスでは空調システムが必須の設備であり、その設計施工を手掛けた当社は急速に業績を拡大させました。1935年にはアメリカ製の蒸気噴射式冷凍機「スチームゼット」の技術を導入、蒸気噴射式冷凍機の国産化に成功しました。

1949-1970

高度経済成長とともに事業領域を拡大

第2次世界大戦によって、日本の製造業は壊滅的な打撃を受けたものの、戦後は繊維産業に加え、カメラ、フィルム、医薬品、電子などさまざまな分野で工場建設が進み、これらの工場では、製品不良を防ぐため、高い清浄度を維持できる空調設備が求められました。当社は、こうしたニーズに応える形で精密空調、そしてクリーンルームへと技術力を高めていきました。

1953年からは自動車の塗装設備事業に本格的に参入しました。モータリゼーションが日本に到来した1959年には、東洋工業(現・マツダ)から初めて自動車塗装一貫ラインの工事を受注。当社にとって、社運をかけたビッグプロジェクトでした。この自動車塗装分野は当社を支える大きな柱の一つに成長していきました。

1971-1989

グローバルな事業展開

当社は1973(昭和48)年、創立60周年を機に、「建材社」から「大気社」と社名を改め、新たなスタートを切りました。

折しも、日本で大気汚染などの公害問題が顕在化し始めた時代です。この社名には「人類をはじめ、全生物の存在と繁栄は正常な大気に依存する」ことを原点として、常に考え行動する「熱と空気のエンジニア集団」を目指すという思いが込められています。

この時期、当社は日系顧客の海外進出に歩調を合わせ、タイ現地会社の設立をはじめ、世界各地に拠点を設置しました。海外工事の経験を積みながら、日系のみならず、地場系、欧米系へも顧客を拡大していきました。

また同年には、第四次中東戦争が勃発。石油供給量減少を理由とした第一次オイルショック、続いて1979年にも第二次オイルショックが起これ、「省エネルギー」が産業全体における課題となりました。1980年代に入ると、日系自動車メーカーによるアメリカ進出が加速し始め、当社はホンダアメリカ1期工事、日産アメリカから塗装ロボットを受注。1981年6月には、アメリカに現地法人を設立しました。その後、日系自動車メーカーの北米進出ラッシュに対応し、アメリカのビッグスリー(ゼネラルモーターズ、フォードモーター、クライスラー)からの塗装プラントも受注しました。

国内ではオイルショック以降、大型公共投資の延期・凍結が相次ぐなど「建設冬の時代」を迎えました。しかし、その頃

History



1935年 スチームゼット



1959年 東洋工業(現・マツダ)F工場



1981年 ニュードバイ病院(アラブ首長国連邦)



1994年 ペトロナスツインタワー(マレーシア)



2018年 植物工場



2019年 テクニカルセンター



中東地域では豊富なオイルグララーを背景にインフラ投資が盛んとなり、当社はイラン、イラク、アラブ首長国連邦などでプラントや病院の設備工事を受注しました。

1990-2001

IT時代の到来

1990年代は、インターネットや携帯電話の普及によってIT技術の普及が一気に進んだ時代です。クリーンルームの設計施工で先端的な技術を持つ当社は、IT機器の核となる半導体、ハードディスク、コンデンサ等の製造工場建設に参画し、電子部品業界における評価を高めました。

この時期、国内のビル空調分野では、通信関連施設の建設、また、都市部を中心に再開発や高層ビルの建設が増加しました。当社はこうしたプロジェク

トを多く手掛けると同時に、これまで築いてきたグローバルネットワークを生かし、海外での建設需要も積極的に取り込みました。マレーシアのペトロナスツインタワーなど、当社はランドマークとなる建物の空調設備工事にも携わりました。

2002-2010

グループ総合力の時代へ

IT化の進展は、情報伝達の面で地理的な制約を小さくし、情報処理のスピードを上げました。グローバル化はいっそう進展し、国境を越えた投資や分業が多くの産業で一般化しました。当社グループにおいても、子会社間での調達業務支援や人的資源補完が日常的に行えるようになり、プロジェクトをグループ総合力で解決する事案が増えました。

2011-

未来を見据えて

2011年度(2011年4月～2012年3月)、日本国内の市場では東日本大震災の影響で経済活動に停滞の動きが見られたものの、海外市場では引き続き新興国を中心に受注が増加しました。これまで当社グループの強みであるグローバルネットワークを活かし、積極的な国際展開を進めてきた結果、同年度は海外完成工事高比率(連結)が51.3%となりました。海外完成工事高比率が50%を超えたのは、創業以来初めてのことです。

そして現在、グローバル化は、そのスピードをさらに加速しつつあります。当社は引き続き周辺諸国の拠点と連携を図りながら、現地に根ざした活動の展開を目指していきます。また、社会・顧客のニーズに応え、新たな領域である植物工場事業などにも積極的に取り組んでいきます。

当社は創業当初より、ドイツ人技師を招く、西欧の先進技術の導入に努めるなど、その目は海外に向けて開かれていました。早い時期から海外市場に活路を見出し、積極的に海外の需要も取り込んできたことで、当社グループでは多様性をごく当たり前のものとして受け入れ、異文化を理解し協調・融和する力、試行錯誤を許容できる風土が着実に培われてきました。現在、海外拠点で多くのナショナルスタッフが活躍していることもその一つのあらわれです。


また、当社にとっては技術力・イノベーション力が、企業競争力・顧客満足の源泉であり、新たな事業を生み出すエンジンにもなります。当社の場合、歴史的にも、お客さまの高い要求に追従することにより培われた追求型のソリューション力に強みがあります。このように、長年にわたり受け継がれてきた特徴・強みと言える企業風土は、イノベティブ(創造的)な企業、変革・成長を実現する企業、多様な人材・知見を最大限に生かす企業であるために、極めて重要な土壌であることをあらためて認識しています。

価値創造プロセス

当社が創業理念に掲げる「顧客第一」の精神とは、ステークホルダー（社会全般）から持続性のある信頼を得ることを意味します。大気社グループでは、この精神を大切に、常に時代の変化を見据え、地球環境や社会の課題をいち早く捉えながら、事業を通じて社会・環境・経済の3つの価値を創造し、持続可能な社会に貢献しています。

大気社を取り巻く環境

社会課題	<ul style="list-style-type: none"> ● 気候変動 ● エネルギー・資源・水問題 ● 食料不足
社会の潮流	<ul style="list-style-type: none"> ● デジタル技術の飛躍的な進展 ● 製造ラインのスマート化 ● 健康・医療への意識の高まり ● 人口構造の変化 ● 都市のあり方の変化（スマートシティの出現） ● きれいな水、空気、感染予防へのニーズの高まり

経営資源の活用(インプット)		ビジネスモデル(事業活動)	
財務資本  強固な財務基盤 <ul style="list-style-type: none"> ● 純資産 1,319億円 ● 自己資本比率 53.1% 		中期経営計画  P.35	
人的資本  競争力を支える多様な人材 人事施策の整備・充実 <ul style="list-style-type: none"> ● 連結従業員 4,963人 			ビル空調 エネルギー・空気・水を最適にコントロールする環境負荷低減技術の活用(温湿度・気流・清浄度など) 気候変動対策を軸とした
製造資本  <ul style="list-style-type: none"> ● 事業所・工場数 国内 28か所 海外 34か所 ● カスタマーサービス拠点数 国内 89か所 海外 26か所 ● 設備投資 23億円 		マテリアリティ  P.25	塗装システム
知的資本  創業110年の歴史に裏付けられた確かな技術・ノウハウ 産業空調の強み(個社追求をベースに蓄積) 業界No.1のグローバル実績 暗黙知を形式知化する技術プラットフォームの充実 <ul style="list-style-type: none"> ● 研究開発費 11億円 ● 特許保有件数(国内+海外) 約304件 		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 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	
社会・関係資本  世界17の国と地域にわたるグローバルネットワーク ステークホルダーとの信頼関係・連携 顧客・社会の課題解決を図り、オープンイノベーションにつながる研究開発体制 <ul style="list-style-type: none"> ● 5地域(米国、中国、タイ、インド、日本)に展開 		経営インフラ基盤  P.43	
自然資本  エネルギー・資源の有効利用 自然の恵みである「空気」の利活用			

当社の「価値創造」に関する具体的な取り組みは、P.21~24の特集へ

価値創造特集 環境システム事業

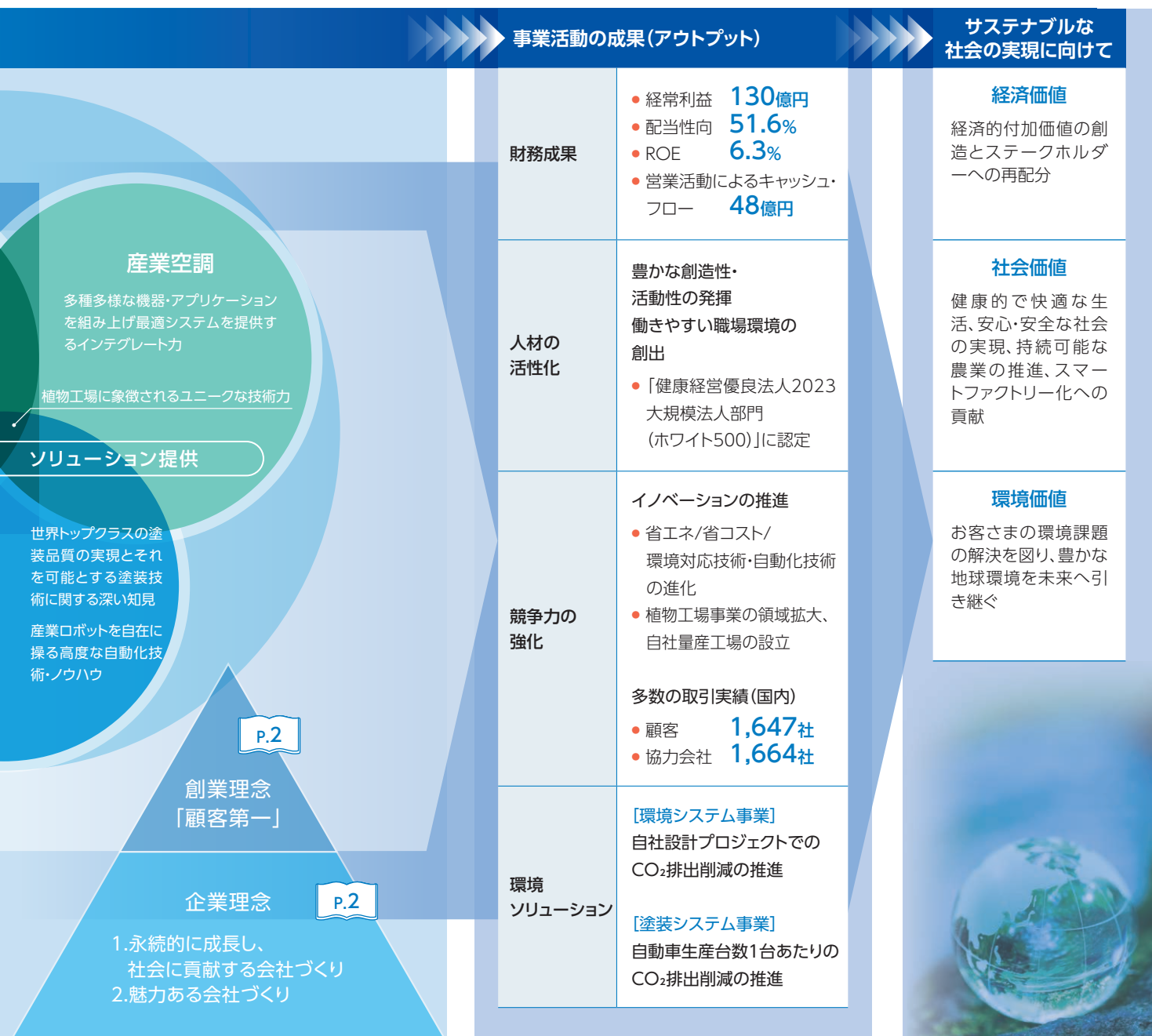
1 価値創造の取り組み

P.21 R&Dサテライトが始動

価値創造特集 塗装システム事業

2 価値創造の取り組み

P.23 カーボンニュートラルに貢献する自動車塗装システム





R&Dサテライトが始動

～オープンイノベーションのさらなる創出へ～

イノベーションの創出には、自社の既存の技術やノウハウの活用に加え、お客さまをはじめとする社外のソリューションとの融合が欠かせません。

当社はお客さまの拠点への訪問や技術開発センター（神奈川県・愛川町）へのご案内を通して、技術紹介やニーズの把握を行っています。しかしお客さまの拠点と当社の拠点が離れていることが多く、移動に時間を要するため、ご案内の機会が限られてしまっていました。一方でWeb会議等では、従来の設備を通じて技術をお見せすることが難しいという課題がありました。

これらの課題を解決すべく、2023年4月、技術開発センターのサテライト施設「TAIKISHA INNOVATION GATE Shinjuku」を、本社オフィスにオープンしました。交通の利便性が良い東京・新宿エリアに、当社の技術を体感できる「ゲート」を設けることで、コミュニケーションの幅を広げ、社内外のソリューションの融合や次のイノベーションの発掘につなげていきたいと考えています。

コンセプト・各エリアの紹介

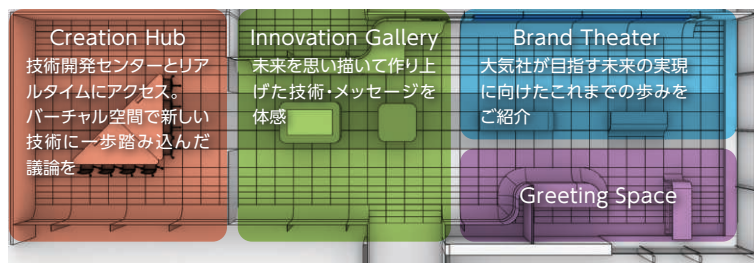
「TAIKISHA INNOVATION GATE Shinjuku」のコンセプトは、映像コンテンツやMR(Mixed Reality:複合現実)技術を活用して、お客さまに当社が保有する技術に興味・関心をもってもらえることです。また、技術開発センターでのオープンイノベーションの機会を創出するという目的もあります。

Greeting Space

お客さまをお迎えするスペースです。

Brand Theater

大型モニターを設置し、当社のこれまでの歩みを映像コンテンツでご紹介します。



Innovation Gallery

タッチパネルモニターで、当社の技術をご紹介します。また、ウェアラブルコンピューターやタブレットを利用して、当社の技術をMRで体感いただくことができます。

Creation Hub

技術開発センターとつながる会議室として、技術開発センター内部を、360度カメラを使用しながらリアルタイムでご案内します。また、360度カメラで撮影した当社の技術をご紹介します映像コンテンツもご覧いただくことができます。



今後の展望

技術開発センター内の研究棟は、本年2月から建て替え工事に着手し、社外とのオープンイノベーションによって、お客さまや社会のニーズを先取りした技術開発ができる研究施設に生まれ変わろうとしています。今後「TAIKISHA INNOVATION GATE Shinjuku」を皮切りに、国内・海外の各拠点と、技術開発

センターの結びつきをより強固にし、お客さまをはじめとする外部との協創によるオープンイノベーションを加速させていきます。現状は環境システム事業部のサテライトとなりますが、将来的には塗装システム事業部のサテライト機能も果たせるよう計画しています。

「TAIKISHA INNOVATION GATE Shinjuku」の利用実績

2023年4月のオープン以来、メーカー、設計事務所、銀行、ゼネコン、商社など、全国からさまざまな業種のお客さまが訪問され、2023年7月時点の訪問件数は15社でした。

また、お客さまやお取引先さまとの協創によるオープンイノベーションも活発化しており、その一例をご紹介します。

お客さまからのご意見

- デジタルを活用した先進的な取り組みでわかりやすかった
- Innovation Galleryの俯瞰的な確認は各種設備とのインテグレーションにおいて大変有用だと感じた
- タッチパネルによる技術紹介は、社会課題をどのように解決できるかを分かりやすく表現できれば、来訪者の方から共感を得られるのではないかと

お客さまの声



進和テック株式会社
代表取締役社長
渡邊 裕元 様

このたびは大気社の最先端技術を集約した「TAIKISHA INNOVATION GATE Shinjuku」にお招きいただき、ありがとうございました。

INNOVATION GATE内はオフィスビルとは思えない異次元空間が広がり、Brand Theaterでは大気社の歩みを知ることができました。またInnovation Galleryでは、VR技術を用いて気流が3Dで表現されており、今後の技術の可能性を感じました。

メイン施設となるCreation Hubは、技術開発センターとカメラでつながっており、壁一面に施設担当者が映し出されることで、あたかもそこに人がいるかのような空間でした。

今回、大気社が新たに取り組む技術を新宿からリアルタイムで見ることができ、改めて感動を覚えています。今後、大気社とのパートナーシップにより、ともに新たな技術で業界をにぎわせることができれば嬉しい限りです。これからもどうぞよろしくお願いいたします。

実際に取り組みを進めているオープンイノベーションの事例

CO₂濃縮回収

植物工場では植物の光合成を促進するため、外気よりもCO₂濃度を高く設定しています。CO₂は現在ポンベから供給していますが、外気からCO₂を濃縮して供給することで、ポンベの代わりとなる装置の開発に取り組んでいます。

ロボット・ITの活用

当社の事業活動における生産性向上、無人化に向けて、ロボットによる試運転計測や、ITを活用した試運転帳票整理の自動化に取り組んでいます。今期より実際の施工現場での試用を開始しました。また、現在の作業改善のためのフィルターリーク試験装置も開発し、今後、施工現場にて試用し評価する予定です。

滅菌装置

人々が快適に、健康的に過ごすことができる環境には、温度や湿度、気流だけでなく、清浄度のコントロールも重要です。清浄度の高い安全な環境を提供するため、空調機の外側に設置できる滅菌装置の開発に取り組んでいます。すでに性能の検証は終了しており、市場投入に向けて販売の準備を進めています。

当社で開発中の技術

潜在的な顧客ニーズの把握や、お客さま・学術機関との共同開発や検証に注力することで、新たな価値創造につながる技術の開発を進めています。

green TEC

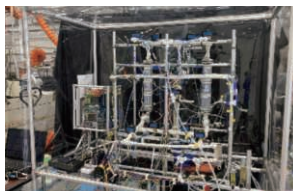
- CO₂分離活用技術
- 自然エネルギーの利用
- 環境負荷を低減した排気処理

smart AGRI/HEALTH

- 滅菌装置
- 消音技術
- 感染防止対策としての気流可視化
- 直膨輻射空調

smart FACTORY

- ロボット制御
- 変風量低露点室
- 室圧制御
- 人追従空調 (製品名:FOLLOAS)
- 環境試験室
- 精密温調
- 技術検証室



環境負荷低減CO₂削減



自然エネルギー利用

カーボンニュートラルに貢献する 自動車塗装システム

世界規模でのカーボンニュートラルへのシフトを背景に、自動車業界は今、大変革期を迎えています。当社では、自動車メーカー各社のCO₂排出削減目標を見据え、塗装工場でのカーボンニュートラル実現に向けて、塗装プロセスの技術開発と変革に挑んでいます。その取り組みの一つとして、ウェット塗装からドライ加飾への生産技術革新を進めています。

自動車業界におけるカーボンニュートラルへの課題

自動車メーカー各社は、気候変動のリスクを踏まえて経営戦略にCO₂排出量削減目標を織り込んでいます。各社とも主要な排出源は同じで、加工工場の上流側排出(Scope3)、加工工場の直接排出(Scope1,2)、加工工場の下流側排出(Scope3)の3つがあり、これらの排出源への対策は自動車産業における共通の課題です。

なかでも、加工工場の直接排出に関しては、自動車製造工程において最大のエネルギーを使用する塗装プロセスの変革が大きなカギを握っています。当社では、塗装プロセスでのカーボンニュートラルの実現に向け、自動車メーカー各社と連携し、CO₂排出量をゼロとするような塗装設備の開発・提供に

取り組んでいます。

その一例が、ウェット塗装からドライ加飾への生産技術革新です。従来の塗装プロセスでは、電着塗装・中塗り・上塗りと、塗料を3層に塗布していきませんが、塗膜層間の塗料の混合を防ぐため、各塗装を終えた後に乾燥工程を設けています。この工程では、短い区間で車体を急加熱・急冷却することに加え、水分を大風量で装置の外へ排出する必要があるため、加工工場からの直接排出によるエネルギー使用量が非常に大きくなっていました。この部分での削減策として、当社ではフィルム加飾(ドライ加飾)の検討を進めています。

フィルム加飾(ドライ加飾)とは

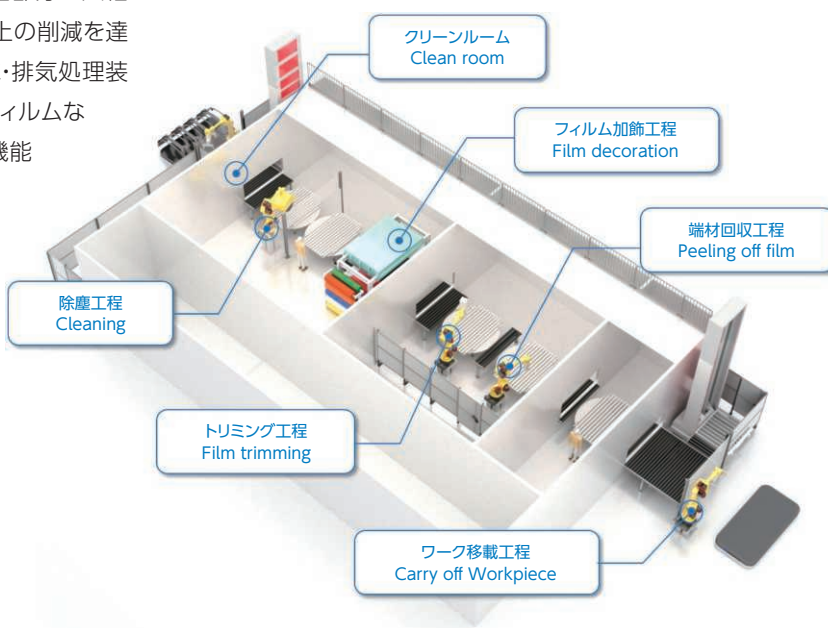
従来のスプレー塗装(ウェット塗装)に代わり、フィルムを真空吸引・加熱によって貼り付けることで、自動車の外装をフィルム加飾(ドライ加飾)する技術です。

重ね塗りの過程で塗装と乾燥を繰り返すウェット塗装に対して、高被覆率のフィルム加飾(ドライ加飾)では、従来の塗料を使用した塗装に比べて加工工場での直接排出部分で大幅に使用エネルギーを抑えることができ、50%以上の削減を達成しています。低炭素化が実現するうえに、排水・排気処理装置も不要となるメリットもあります。また、加飾フィルムならではの模様・柄・照光などの意匠性の拡大や、機能性(太陽電池・遮熱等)の付加も可能です。今後、加工工場の上流・下流部分で、被塗物基材やフィルム基材のリサイクルなどの工程革新が実現することにより、さらなるCO₂排出量の削減効果が期待できます。

当社では、従来のドライ加飾技術の課題であった、凹凸がある複雑な立体形状に対しても、3次元真空圧空成形(TOM)工法を採用することで、フィルムを加飾(貼付け)することを実現。乗用車の一体型バンパーのような大きく凹凸のある複雑な立体形状

へも、低延伸(フィルム延伸率100%以下)でのフィルム貼合ができるようになっていました。

現在は、このドライ加飾システムを組み込んだ塗装ラインの具体的な検討を行っています。





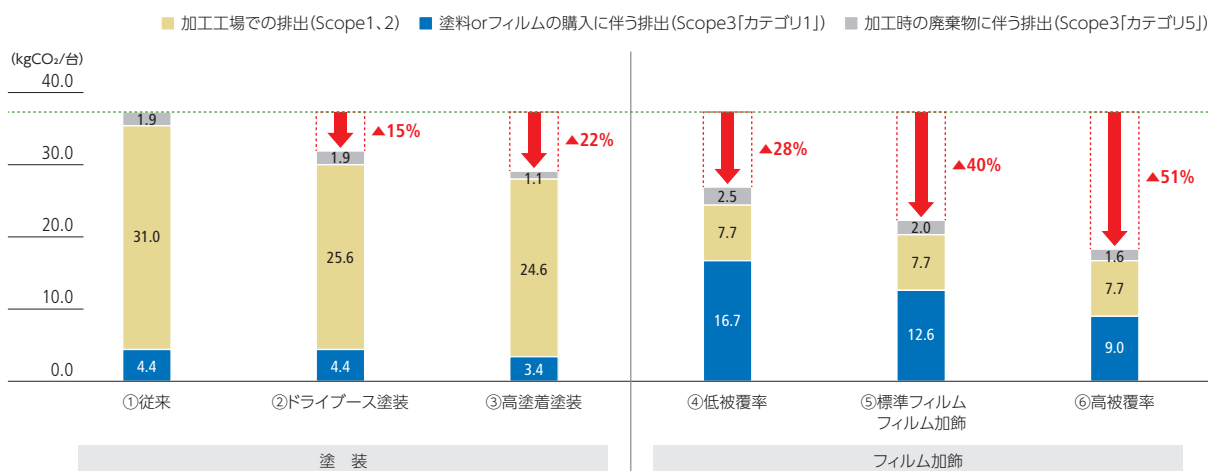
一体構造バンパー成形の例



分割構造バンパー成形の例

● 1台当たりのCO₂発生量の比較 (Scope1、2、3別)

対象:バンパー24万台/年(バンパー48万本/年)



今後の事業展開

ドライ加飾プロセスの確立に向けては、現在バンパーを事例に、さまざまな側面から検証を行っており、近く自社研究施設内に、量産ラインを想定したドライ加飾システムのデモラインの構築を計画しています。当社では今後も脱炭素社会の実現に貢献するため、自動車外装のさらなる付加価値提供技術となるドライ加飾の技術開発を推進していきます。

具体的なロードマップとしては、2024年にOML(アウトモールド貼合)フィルム加飾プロセスを用いた外装パーツ素材の段階的な市場導入を開始し、2026年以降は、フィルム加飾外装部品の拡大と大型外装部品への適応を実現しながら、2030年の自動車メーカー各社のカーボンニュートラルに対する削減目標への連動本格化を目指します。

SURCARにおいてJury's Award受賞

2023年6月にアメリカ・デトロイトで開催された、塗装業界で最も権威のある国際カンファレンスの一つである自動車塗装技術国際会議「第6回SURCAR2023 in Detroit」にて、当社グループ企業であるTKS Industrial Companyと日本ペイント・オートモーティブコーティングス株式会社の共同発表が、審査員投票で最も評価された発表に贈られるJury's Awardを受賞しました。

ドライ加飾は、加飾できる被塗物の大きさが限られていることや、複雑な形状へ、色味の変化を抑えシワなく貼合することが課題となっていました。今回の発表では、高さ700mm以上の曲率の大きい一体型バンパーにも、フィルム延伸率を100%以下に制御することで、シワなく、色味の変化を抑えたドライ加飾を実現した点が高く評価されました。



マテリアリティ

大気社では、優先的に取り組むべき経営上の「重要課題」として、「マテリアリティ」を特定しています。

「持続的な価値創造の実現」を可能とするビジネスモデルの構築のため、当社の強みやDNAを活かした8つのマテリアリティを1.経営・事業戦略に直結する項目と、2.社会価値を創出する項目に分けて特定し、さらにそれらを実現するうえで必須な項目5つを3.「経営インフラ基盤」として整理しました。これをもとに評価と検証を行い、社会課題の解決と持続的成長を目指しています。

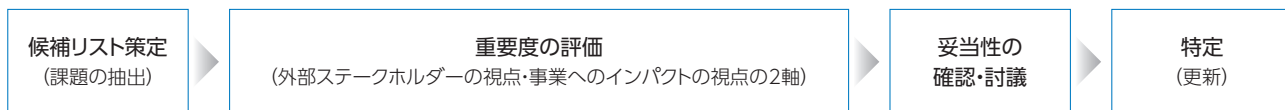
〈目指すべき方向性〉 「持続的な価値創造の実現」を可能とするビジネスモデルの構築			
カテゴリー	マテリアリティ	リスクと機会	目指す姿
経営・事業戦略	技術競争力・イノベーション力の強化	リスク <ul style="list-style-type: none"> 技術革新の進展に伴い既存の技術やビジネスモデルが陳腐化 異業種参入等による競争優位性の喪失 機会 <ul style="list-style-type: none"> 革新的な技術・サービスの提供による他社との差別化、企業価値の向上 パートナー企業との共創機会の拡大 	企業競争力、顧客満足の源泉であり、新たな事業を生み出すエンジンにもなる技術力、イノベーション創出力を高めていく。
	グローバルな社会課題への取り組み	リスク <ul style="list-style-type: none"> イノベーション創出力の低下、新たなマーケットへの対応遅れ 機会 <ul style="list-style-type: none"> 本業として社会課題解決に取り組むことで持続可能性を追求、収益拡大 社会課題解決を起点に新たな事業創出 	新たな事業を生み出し、また、ビジネスモデルを強化する機会として、ESG等の社会課題を戦略的に取り入れていく。
	デジタル革新と生産性向上	リスク <ul style="list-style-type: none"> デジタル技術への対応遅れによる企業競争力の低下 機会 <ul style="list-style-type: none"> デジタル活用等による新しい価値の創出 DX推進による生産性の向上・業務効率化の促進 	デジタル技術の活用により、ビジネスモデルの変革と労働生産性向上に取り組む。
環境 (E)	気候変動の緩和と適応	リスク <ul style="list-style-type: none"> 炭素税の導入などの政策・法規制等の実施・変更に伴うコスト増大、戦略見直し 気候変動に伴う顧客の行動変化に対応が遅れることで事業機会を逸失 機会 <ul style="list-style-type: none"> 低炭素・脱炭素ニーズの高まりによる事業機会の増大 気候変動課題への貢献を通し新たなビジネスを創出 	気候変動の課題に対し、温室効果ガスの排出削減と吸収の対策を行う「緩和」と気候変動の被害に備える「適応」の両面から取り組む。
	汚染防止と環境負荷低減への取り組み	リスク <ul style="list-style-type: none"> 有害化学物質、大気汚染などによる自然環境悪化、人の健康への悪影響 機会 <ul style="list-style-type: none"> 大気汚染防止や環境負荷低減ニーズへの対応 	固有の排気処理技術を活用し、VOCなど大気汚染物質の低減・除去、無害化などに取り組む。
社会 (S)	人材確保と人材育成	リスク <ul style="list-style-type: none"> 人材の獲得競争激化による人材流出 イノベーションを創出できる人材の不足 機会 <ul style="list-style-type: none"> 優秀な人材確保と育成による人的資本拡大 新事業の創出や、革新性のあるサービスの提供につながる 	価値（イノベーション）を創出し、競争力を支える優秀な人材を確保し、定着を図り、育成していく。
	働きやすい職場環境の整備	リスク <ul style="list-style-type: none"> 対応不十分による優秀な人材の流出、社員エンゲージメントの停滞・低下、労働生産性の低下 ビジネスチャンスの逸失 機会 <ul style="list-style-type: none"> 労働生産性の向上、健康力・モチベーションの向上、変化やビジネスチャンスへの対応力強化 	ダイバーシティ、多様で柔軟な働き方、ワークライフバランス、働きがい・従業員満足の向上を図る。
ガバナンス (G)	実効性の高いコーポレート・ガバナンス	リスク <ul style="list-style-type: none"> 社会的信用の低下 コーポレート・ガバナンス機能不全に伴う事業継続リスク 機会 <ul style="list-style-type: none"> 資本市場からの信頼獲得 変化への適切な対応、安定的な成長基盤の確立 	ブランド価値の毀損や財務上の損失を回避し、自らのビジネスモデルを実現するための戦略を着実に実行し、企業価値の持続的向上を図る。

持続的な価値創造を実現するうえで必須な「経営インフラ基盤」

- コンプライアンス
- リスクマネジメント

マテリアリティ特定プロセス

社会的責任に関わる従来型・網羅視点の各種フレームやガイドラインに加え、統合報告フレーム、SRI(社会的責任投資)の視点、グローバルリスク、SDGsなど、サステナビリティを取り巻く新たな課題も幅広く考慮に入れ、マテリアリティ候補を設定しました。外部基準による重みづけ評価として外部フレーム・ガイドラインに基づいた、社会全般の認識としての重みづけに加え、当社の主要な顧客のマテリアリティに基づいた客先目線の重みづけを定量化・可視化しました。



戦略とのつながり	主な取り組み	SDGsとの関連性
<p>【コア事業】 [環境]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 [塗装]グローバルな社会課題を意識した開発 [共通]業務の仕組みの改善と生産性向上</p> <p>【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</p> <p>【経営基盤】 人材資本の育成・確保 新たな価値提供に向けたデジタル戦略</p>	<ul style="list-style-type: none"> 高い技術力を発揮できる産業空調分野への注力。顧客接続の強化および顧客の生産プロセスの技術革新への積極的な追随 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 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の推進 ドライ加飾技術の開発推進など、顧客の塗装工程の変革に貢献できる技術習得と商品開発の促進 ロボット制御の技術・ノウハウを活用し、オートメーション事業領域を拡充 <hr/> <ul style="list-style-type: none"> SDGs・Society 5.0が必要とする技術の追求 非日系顧客からの受注拡大 非日系企業のニーズに応える技術の多様化 海外ネットワークを活用した、現地に根差した事業展開 海外拠点と連動した開発体制の構築 <hr/> <ul style="list-style-type: none"> 働きやすさ向上のため業務のデジタル化・DX化 BIM、各種現場管理支援ツールの実用化 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 	
<p>【コア事業】 [環境]付加価値を生み出し続ける事業展開 [塗装]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</p> <p>【新たな価値創出】 R&D/オープンイノベーション 新事業創出</p>	<ul style="list-style-type: none"> GHG排出削減の取り組み 空調設備のミニエンパイロメント化(小規模環境制御)による省エネルギー化推進 カーボンニュートラル実現に向け、塗着効率改善、省エネルギー技術の開発による設備の小型化 水素燃料バーナーの導入など、環境負荷の少ない設備の開発・検証を実施 TCFDに基づくシナリオ分析の実施とリスク・機会への対応 	
<p>【コア事業】 業務の仕組みの改善と生産性向上</p> <p>【経営基盤】 人材資本の育成・確保 新たな価値提供に向けたデジタル戦略</p>	<ul style="list-style-type: none"> 豊富な知識、経験を積んだプロフェッショナルの育成 計画的な人材価値の開発(経営人材、プロ人材) グローバルな教育プログラム設計 キャリアアップ・資格取得支援 <hr/> <ul style="list-style-type: none"> 健康経営の推進 働き方改革の推進 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 プロジェクト管理体制の見直しによる人員最適化 業務量の平準化、生産性向上の推進による労働環境改善 	
<p>【経営基盤】 グループガバナンス体制強化</p>	<ul style="list-style-type: none"> コーポレート・ガバナンス体制の強化 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 新たな価値提供に向けたデジタル戦略 コンプライアンスに対する社員意識の醸成 	

ビジネスモデルの持続可能性を見据え、整備していかなければならない基盤。

- 品質/安全
- 情報セキュリティ
- 地域社会への貢献

長期ビジョンを実現するグループ経営

創業110周年を迎えた2023年4月、大気社は長田新社長を選任し、新たな経営執行体制のもと、次の飛躍に向けたスタートを切りました。ここでは社外取締役3名と長田新社長の座談会を実施し、社長選任の舞台裏について、また今後のグループ経営が目指す方向性と、その実現に向けた課題について語っていただきました。



代表取締役社長
長田 雅士

1983年入社。塗装システム事業部海外統括部長、常務執行役員経営企画本部長、取締役専務執行役員環境システム事業部長を経て、2023年4月より現職。



社外取締役
彦坂 浩一

2015年より当社監査役を経て、2017年に社外取締役就任。弁護士としての長年の活動から、内部統制・ガバナンス等に関する豊富な経験と高い見識を有する。ガバナンス委員会の委員長を務める。

社長選任プロセスの評価と 新体制への期待

山内 2023年度より長田さんが代表取締役社長に就任し、執行側も新体制となりました。今回の社長選任プロセスにおいて、社外取締役全員をメンバーに含む指名諮問委員会では、どのような議論があったのか。はじめにそのお話を皆さまからお聞かせいただきたいと思います。委員長の福家さんからお願いします。

福家 まず選任プロセスについて述べます。選考のベースとなるCEOのサクセッションプランは、4年前の2019年から選任ルールを透明化すべく、指名諮問委員会が中

心となって制度導入を進めてきたものです。CEOの人材要件を策定しつつ、業務執行取締役を対象に、さまざまなアセスメントを先行して実施してきました。今回の選考では、加藤前社長からの退任の意向を確認したうえで、後継社長の選任について、指名諮問委員会が取締役会からの諮問を受け、社外取締役が対象者への個別面談を行いました。面談後は、所定のアセスメント様式に従って評価し、人材要件への適合を確認しつつ、執行サイドで行っている上司・同僚・部下からの360度評価の結果も参考にしながら確認する。そうした形で選考していきました。

しかし今回は、サクセッションプランの導入から時間が経っておらず、まだ人材が十分にプールされていない状



社外取締役
福家 聖剛

2017年より当社監査役を経て、2019年に社外取締役就任。長年にわたり、大手生命保険会社の経営者を務め、内部統制・ガバナンス・人材開発・人事労務等に関する豊富な経験と高い見識を有している。企業でリーダーシップを発揮した経験を活かし、取締役会議長、指名諮問委員長を務める。



社外取締役
来住 晶介

2021年に当社社外取締役に就任。長年、大手事業会社の経営者として活躍し、情報通信分野や内部統制・ガバナンスについて豊富な知識や経験を有する。報酬諮問委員会の委員長を務める。



〈ファシリテーター〉
有限責任監査法人トーマツ パートナー 公認会計士
山内 達夫

有限責任監査法人トーマツに入社後、監査業務や株式公開支援などに従事したのち、2012年からは経済産業省経済産業政策局にて産業競争力強化法の改正、コーポレートガバナンス施策などの業務に携わる。現在は、コーポレートガバナンス、リスクマネジメント体制構築、経営戦略・事業等のリスクなど、非財務情報を活用した経営管理体制構築などのコンサルティング業務に従事している。

詳細は、右記をご覧ください。 ● マネジメント体制 P.41-42

座談会実施：2023年8月10日

況でした。このため、候補となる人材の妥当性や選考の網羅性を担保する観点から、委員会の判断として、諮問を受けた対象者に加えて別途2名の有力候補者を選び、面接・評価を実施しています。そして社外取締役のみで評価結果を協議した後、加藤前社長も含む当時の指名諮問委員全員で議論し、妥当と考える社長候補者を取締役に答申しました。この選任プロセスについては後日、外部コンサルタントに第三者検証を依頼し、適切かつ公正に実施されたという検証結果を受けました。

当社グループが次の成長ステージに進むために、新社長には、新たなビジネスモデルの構築とイノベーションの創出に向けた役割が求められます。その点で今回の選任

は、これまで取締役会で議論してきた長期ビジョンを念頭に置きつつ、合わせて候補者のキャリアとパーソナリティの両面に着目し、評価を行ったつもりです。

長田新社長は、環境システム・塗装システムの両事業部で顧客担当から拠点長、部門責任者まで務め、さらに本社コーポレート部門にも在職し、何よりも長年の海外経験を持つ方です。まさに事業ポートフォリオ改革を課題とする今後の経営のかじ取りを担うにふさわしいキャリアと認識しました。パーソナリティの点でも、取締役会や諸会議における意見交換での印象、周囲からの評価に加え、今回の面接を通じて、既存の延長線から踏み出した新たな変革をけん引していく、大胆かつ迅速な意思決定とリーダーシップ

が期待できると判断しました。

彦坂 大気社の歴代社長の取り組みの上に、加藤前社長が取り組んできたことを引き継ぎながら、継承にとどまらず一層の発展を目指していく。こうしたバトンタッチへの前社長の思いを受け止め、候補者の皆さんから所信という形でプレゼンテーションを聞かせていただいて、指名諮問委員会のメンバーで議論し、指名委員会として妥当と考える社長候補者を決定しました。

経営面では、引き続きガバナンスの強化や取締役会の実効性向上を図っていく必要がありますし、今後の事業展開においては、長期視点・グローバル視点で取り組みを進めていかななくてはなりません。その点で最もふさわしいトップとして、長田さんに決まった次第です。

来住 大気社は事業環境に恵まれており、さらなる成長ができる企業と感じています。長田さんも他の候補者の方々も、さまざまなお話を伺う過程で、会社をもっと成長させるとおっしゃっていました。特に長田さんは、一歩踏み込んだ考えをお持ちで、会社の持続的成長と企業価値向上を実現するために、グローバル化を推進し、さらに設計力を高めていくことが必要だと話されていました。グローバル化推進と設計力向上は、まさにその通りと私も納得し、もっと会社を伸ばそう、企業価値を高めようという強い思いを感じたのです。この観点から、長田さんに社長をお願いするのがベストであると考えました。その期待に応えていただけるものと確信しております。



「非連続を渡れるのはトップだけ」という気持ちを維持し、皆さまの期待に応えるべくリーダーシップを発揮します。

山内 今、皆さんからの期待の言葉を聞いて、長田社長はどのように受け止めていますか？

長田 福家さんにお言葉をいただきました通り、入社以来多くの経験を積ませてもらいました。逆にこの会社のことを知り過ぎたところがあり、そうすると非連続を渡るようなリーダーシップをとることが、イノベーションも含めて難しくなってしまう面を自覚しています。ただ、私は部門責任者をやっていた時に、部下の拠点長に対して「非連続の成長に向けた意思決定ができるのはトップだけだから、志を高く持つように」と言ってきました。そしてそれは、自分に言い続けてきたことでもあります。その気持ちを維持し、皆さんのご期待に添えるよう、企業価値の拡大にまい進していきます。

さらなる成長へのチャンスを拓く 強みと課題

山内 創業110周年という節目を迎え、これから大気社のどのような強みを伸ばし、事業を拡大していくか。その考えと課題についてお聞かせください。

長田 110年という長い歴史の中では、戦争も含めてさまざまな社会の変動を経験してきました。想像を超える事業環境の変化に対し、各時代の経営者と社員が力を合わせて乗り越えてきた厚み、重みを感じています。私が入社してからの40年間も、常に厳しい状況に直面してきました。しかし、近年の外部環境に目を向けると、この40年では経験したことがないほどの変革が世の中に起きています。

その一つは、脱炭素化への流れを背景とするエネルギー革命です。当社グループはエネルギー・空気・水をコントロールし、エンジニアリングする会社ですので、大きく関わる領域といえます。もう一つは、情報通信技術やAI技術の発展によるデジタル化革命ですね。この二つの変革が同時に起きている状況で、それは私たちにとってチャンスであるとともに、この変革に乗り遅れることがあれば二度と成長を取り戻せないくらいのリスクを孕んでいる。そういう認識を持っております。

一方、当社グループはこの40年間、日系自動車メー



会社の存在意義を改めて定義することで、成長にチャレンジするグループ風土を実現してほしいですね。

カーを中心に多くのお客さまに恵まれ、そのニーズに応えて事業をグローバル展開してきました。しかし、自らが主体的にグローバル化を推進していこうという動きは、十分ではなかったと感じます。お客さまとともに進めてきたグローバル化を通じて、多くの国・地域に大勢のナショナルスタッフを現地拠点に擁し、事業活動を長年継続しているのですが、その人たちも含め、グループとしてさらに成長するチャンスがあるはずだと考えています。

私には、各拠点がもっと自立し、自分たちで事業の拡大を目指していくグループ風土にしたいという思いがあります。そのためには、エンジニアリング力をより強化し、お客さまの満足度を高め、当社グループに対するご支持の輪を広げていく。そういうことに取り組んでいく必要があるでしょう。

来住 そのためには、会社としての存在意義ということ、改めて定義し直すべきではないかと思えます。大気社には、「顧客第一」を社是とする創業理念がありますが、長期ビジョンが目指す持続可能な社会への貢献という方向性に対して、存在意義を示すものになっているかどうか。[Innovative Engineering][Diversity & Inclusion]というのは、存在意義を果たす手段ですので、地球環境問題の解決など、より社会性のあるインパクトが強いテーマを会社の存在意義としてグローバルに発信していく。するとそれが社長の求心力となり、海外子会社・各拠点も存在意義の再認識によって腹落ちし、グループ全体のワクワク感に

もつながるのでないかと考えます。

これから山を登っていくにしても、頂上が見えないとか、進む道が正しいのか漠然としているといった状況は、社員のエンゲージメントにも関わってきますし、「もっと成長を目指すぞ」という感じのグループ風土にするためにも、存在意義を明確にしてほしいですね。

長田 ご指摘の通りで、私も昨年は国内・海外の各拠点を見て回ったのですが、多くの幹部が悩んでいるのは、どういったマーケットを狙うのかという、「Do」の方に近い部分なんです。その「Do」に向かう大義のところ、近年よく言われるパーパスの部分は、今まで発信が弱かったと思います。どの国の人も、自分たちがどうやってこの会社で伸びていくかというのは、すごく真面目に考えていますので、そこに火をつけるために、発信を強めていきます。

福家 今やどの企業も目指すところは、環境問題や社会課題の解決であり、それぞれコア・コンピタンスは異なっても、方向が共通化されています。また多くの競合企業が、これからは海外市場に成長機会を求めていくと言っている点も然りで、ある意味では成長テーマが狭まっており、深くなっているとも言えるでしょう。そうしたなかで私は、やはりビジネスモデルにおける差別化が重要になってくると思います。

大気社という会社は、その業務領域・業務経験において、歴史的に一歩も二歩も先行してきたわけで、それは社員も自負しているところだと思います。しかし、これからのについてはどうか。我々はこういう差別化を目指していく、ということを経長の言葉で示していただければありがたいですし、社長の本気度を社員に伝えるためにも、具体的な思いを言い続けることが必要ではないでしょうか。

特に、選ばれるためのエンジニアリング力と選ばれ続けるための顧客対応力は、差別化の大きな柱として期待するところ。私たち社外取締役の立ち位置としても、経営サイドがどういう時間軸でどのように差別化を図っていくのかについて、社長の思いを軸に据えて実効性のあるモニタリング経営を意識していかなければならないと考えます。

長田 ありがとうございます。エンジニアリング力と顧客対応力について述べますと、私たちが提供する技術のカギ



ガバナンス委員会では、社長の
チャレンジを後押ししていくた
めに議論を重ね、実現をサポート
していきます。

となるのは、図面と人なんですね。図面の完成度を高めていくことは当然ながら、同時に人の完成度というのも問われてきます。お客さまとの関係を維持するのも人ですし、物事を考えて掘り下げることが、エンジニアリング力を高めていくことになります。その掘り下げは、従来から大気社が得意とし、お客さまの大きな信用を勝ち得てきたところなのですが、これからはお客さまの半歩先を考えて提案することができる人材を増やし、それを差別化につなげていきます。見えにくいと言えば、見えにくい部分でもあるのですが。

彦坂 現在の事業環境は、そうした差別化の打ち出しも含めて、大気社の強みを活かせるチャンスが来ている状況だと思えます。人材面の取り組みをこの何年かで計画的に実行し、エンジニアリング力を高めながら、チャレンジの気風をグループに浸透させていくことで、さらなる成長が見込めるでしょう。エンジニアリングとチャレンジが、これからのキーワードになると思えます。

エンジニアリング力の強化に 求められるもの

山内 エンジニアリング力の話がありましたが、具体的にどんな領域に取り組んでいきたいとお考えでしょうか。

長田 塗装システム事業は、自動車業界のお客さまがカーボンニュートラルをどう考えているかというのがポイ

ントで、開発テーマや課題もはっきりしています。全て電化することになれば、ある意味カーボンニュートラルは、もうそれでよしとなるのですが、さらにお客さま自身が製品の作り方も変えて、それを超えた取り組みをやるうとしているのであれば、私たちはそのニーズを捉えて積極的に提案していくことになります。

環境システム事業、特に産業空調分野というのは、ものすごく大規模な対象が広がっており、私たちのマーケットとして、どこまでのお客さまをターゲットにするのか、そろそろ考えを決めなければいけないところです。いわゆるハイエンドとボリュームゾーンの間で、どこに行くのかによって、私たちのエンジニアリングの方向も変わってくると思います。これはグローバルで考えると、やはり地域によって狙いたいターゲットが異なり、ハイエンドに行きたい拠点もあれば、ボリュームゾーンでない市場における存在価値がなくなってしまうと考える拠点もあるわけです。そのため私自身も実は、マーケットや製品、エンジニアリングの範囲といったことを決めた方がいいのかどうか、まだ悩んでいる状況です。

ただ、産業空調分野のグローバルにおける課題として、もう少し欧米市場への技術的なアクセスがないと、そのターゲットの選択肢が増えないと思っており、そこを上げていく取り組みが必要だと認識しています。

山内 では次に、エンジニアリング力を高めていくうえで、人の部分の取り組みをどう進めていくべきか、皆様のご意見をお聞かせ願います。

来住 これからの大気社には、ある特定の国だけでなく、隣の国に行っても日本でも働けるようなグローバル人材が求められます。その時に大切なのは、そうしたグローバルに通用するエンジニアを何年後に全社で何人くらい確保すべきなのか、具体的にKPIとして目標設定し、その進捗をグループ全体で共有しながら目指していくことではないでしょうか。そして海外子会社・拠点ごとに目標を立て、全体で見た時にトップダウンの目標設定と合致すれば一番いいですし、乖離がある場合は社内で議論することで、存在意義を確立するための打ち手が自ずと決まるはずで、そうした議論を通じて、トップのメッセージがナショナルスタッフにも伝わり、会社が重視するテーマとして、

認識が共有されるでしょう。

長田 そのKPIに基づく取り組みで注意しなければならないのは、「グローバル人材とは」というような要件定義に時間をかけず、ある程度緩い条件でどんどん人数を確保すべきだということです。また優秀な人材を確保するためには、ジョブ型雇用制度の導入が必須で、これにより海外での採用もスムーズになるでしょう。グローバル人材の確保・育成とジョブ型雇用制度の導入は、いわば表裏一体の施策ですので、同じスピードで進めていきたいと思っています。

もう一つは、グループ内のボーダレスな人材交流を図っていく考えです。国内外で拠点間の人の行き来を活発化させて、例えば設計担当者が日本に少なければ、海外から来てもらうといった動きですね。私たちが手掛けるプロジェクトは、一国で対応できる規模を超えるものも増えており、そうした案件はグループ会社同士で手伝わなければなりません。まさにそこが当社グループの強みでもあり、その連携を図っていくうえで、グローバル人材の活躍がますます重要になってきます。この行き来を通して、人材の次のステップアップも考えることができます。

海外に行く若手がなかなかいないという話も聞きますが、まず海外へ行くハードルを低くしてやる必要があるでしょう。行ったことがない人は、ライフイベントが変わるとますます一歩踏み出すことが困難になりますので、まずは抵抗感を減らすためにも、どんどんトレーニーで行かせる

らいいと思いますし、かつての若手が日本で教わっていたことを、これからは海外で教わると考えてほしいですね。

福家 昨今の人的資本重視の流れのなかで、大気社が将来の成長に向けてどんな人材を必要とし、現在どんな取り組みを行っているかについて、対外的にきちんと説明できることが、グローバルや将来の成長性に対する投資家やアナリストの評価につながるので、そうした視点からも、求める人材像や取り組み状況を「可視化」することが重要だと考えます。そして所定のアクションプランや時間軸に沿った計画進捗状況を踏まえた「As-Is(現状)」と「To-Be(理想)」のギャップについての定期的なモニタリングを私たち社外取締役が担うべきだと思います。

こうした人事戦略の見える化が、社員にとっては、会社としての思いや社長の本気度に対する信頼にもつながり、グループ風土の変化がもたらされるのではないかと、そんな風に思っています。

長田 おっしゃる通りですね。一方で私の方から見ると、若手の中で誰が海外経験に興味を持っているか、どんな意欲を持っている若手がいるのか、といったことを残念ながら把握していないので、その「見える化」から進めていかなくはなりません。実際には、海外にチャレンジしたいと思っている人が社内にいるのに、その人たちにチャンスが与えられていないことが問題です。

山内 大気社がグローバル展開を進めるなか、M&Aによってグループに迎える会社もあると思いますが、企業文化や価値観が異なる人々に対し、ガバナンスをいかに効かせていくかという点については、いかがですか？

長田 私自身が15年ほど前に経験したことですが、自社の同世代の方々と横のつながりでプロジェクトを立ち上げようと、当時の社長の発案で取り組みました。その時に現状分析してわかったのは、大気社は純血主義の傾向が強く、異文化を受け入れることに抵抗があるということでした。その後は、世の中の変化を受けて純血主義も希薄になり、外部から会社に入ってきた人もどんどん付加価値を上げ、M&Aによって何か大きな問題が生じたことはありません。

ガバナンスについては、当社グループの仕組みをきちんと説明し、対応をモニターするということは、当たり前の



成長に向けた差別化の大きな柱として、選ばれるためのエンジニアリング力と顧客対応力に期待しています。

ことだと考えています。実際にM&Aの対象となる先は非上場企業が多く、必ずしも強固なガバナンス体制を保持していないケースもあるので、注意が必要だと認識しています。そうした会社に対しては、トップに十分な理解を求め、そのうえで一緒にやっていくのであれば、相手先が持っている伸びる要素も削ぎ落してしまうことになりかねません。

彦坂 海外拠点のガバナンス向上は、これまでも課題としてきましたし、それを集中的に実行するという方法もあります。しかし現地のナショナルスタッフに理解してもらい、取り組みが実行されなければ、全体的な底上げができないので、権限委譲とともに進めていくべきでしょう。

今、国内でも海外でもリモート会議のシステムを活用していますから、それを通じてボーダレスなコミュニケーション環境を構築し、トップメッセージの発信や教育面の取り組みとともにガバナンスの向上を促していくことも考えられます。私たち社外取締役もそこに加わるなど、いろいろな工夫をしながら強化を図りたいですね。

来住 昨年、インド子会社を視察したのですが、一般的な労働環境としては、いろいろな工夫をされていて、特にデジタル化の部分では、結構進んでいる印象でした。インドに限らず、各国主要拠点にはR&D体制がありますから、それらを結集させて成果を上げることもできるのではないかと思います。

福家 私はタイ子会社を視察しました。そこには塗装システム事業部、環境システム事業部の両方があるのですが、仕事の内容が異なるにしても、相互のコミュニケーションがあまりないように感じました。両事業部の連携により、マーケット対応における差別化が図れるのではと思うと、もったいない気がします。

長田 それは、日本国内でも同じことが言えます。昔の効率性の論理で事業部制の縦割りが敷かれ、相互の交流が少ないという、そのモデルをそのまま海外拠点に持っていき、運営をしている状況です。この点については、まず国内から改善に取り組む必要があります。

来住 私は、日本から出向や兼任の形で、海外子会社の取締役を務めている方々にさらに活躍してほしいと感じています。長田社長が海外拠点を回る機会や範囲は、どう



しても限られますので、ぜひ赴任した取締役の方々が現地の取締役会で、日本側の成長戦略や方針が正しく理解されているか、逆に現地の様子が適切に日本側に伝えられているか、そうしたことを確認していただきたいですね。その役割は、これから非常に重要になっていくだろうと思います。

長田 そうですね。これも変えていきたい部分です。今年から海外子会社の取締役には、コーポレート部門の経験者を入れようということで、具体的にルールを作り、コーポレートの人間が必ず入るようにしています。

変革の実現可能性を高めていくために

山内 今日お話しいただいた今後の変革について、その実現可能性を高めていくために、取締役会や委員会ではどのような議論が求められるか、ご意見をお聞かせください。

福家 これは私たちの反省でもありますが、何より求められることは、今日のような話し合いを重ねることにより、社長の考えをしっかりと捉え、課題認識を共有することに他なりません。取締役会の運営においても、長田社長という新たなリーダーの考えや課題認識に沿ったモニタリング運営の実効性向上に力点を置く必要があると思います。

もう一つ言いたいのは、長田社長が繰り返し語っている「ワクワク感」というメッセージについてです。これからの大気社を見据えた時に、お客さまや株主の皆さまがワクワクすること、そしてもちろん社員の皆さんがワクワク感を持って仕事に取り組み、価値を生み出していくことが何

よりも大切です、そうした方向性を目指す経営の旗印として、実にいい言葉だと感じています。取締役会や委員会においても、ワクワクする気持ちを大切にしながら、活発な議論を交わしていきたいですね。

彦坂 私が委員長を務めているガバナンス委員会について言えば、社長のチャレンジを後押しできるようなガバナンス委員会であるべきですし、石橋であれば、叩かなくても安心して渡れるようにするのが、ガバナンス委員会の役割だと考えます。例えばM&Aの実行を検討する場合も、リスクがあるから実行しないと結論を出すのではなく、木の橋であっても、きちんとこういう風に渡れば危なくないというものを作っていく。そういう形で、チャレンジを後押しできるような議論を今年もしていきたいと思っています。

来住 今日の話題の中心となったエンジニアリング力の強化やグローバル化というのは、まさに人的資本経営そのものと言えるでしょう。これまで人材戦略の議論があまりなかったというのが反省なので、そこは今後取り組んで

いかなければならないと思います。今後は、ある程度トップダウンに近いスピード感で人事戦略を進めないと、5年や10年はあっという間に経ってしまいますし、仕組みに落としていかなければ、企業文化として定着しないと考えます。中長期的な目線とモニタリング思考で、取締役会での議論を進めていきましょう。

長田 人材戦略に関しては、福家さんを中心に進めていただいている指名諮問委員会のサクセッションプランも方向がつかってきましたので、これから議論をさらに広げていきたいですね。これまで当社グループは、人材面のバランスシートの部分を各事業部に任せている部分が多かったのですが、一定レベルの人材については、これからどう育成していくかという議論を取締役会で取り上げていければと思いますので、どうぞよろしくお願いします。

山内 本日は、皆さん長時間にわたり多くのご意見をいただき、ありがとうございました。



中期経営計画の振り返りと概要



中期経営計画の基本方針に沿った施策の
着実な実行により、
目標達成に注力していきます。

取締役専務執行役員 経営企画本部長兼サステナビリティ推進担当

中川 正徳

今年度は、国内外の堅調な市場環境を背景に、受注工事高は過去最高を達成し、当初予想を大きく上回りました。親会社株主に帰属する当期純利益は、期初には想定していなかった特別損失を計上したことで目標を下回りましたが、完成工事高・経常利益は目標を上回ることができました。

各事業における主な施策としましては、今後も底堅い経済成長が見込まれるインドでの事業拡大に向けたNicomac社の完全子会社化、R&Dサテライトの本社（東京）の開設、カーボンニュートラル分野における技術開発・他企業との協業など、当社の持続的な成長に向けて将来の基盤となりうる、先を見据えた施策に重点的に取り組んできました。

非財務領域では、TCFD提言に基づく気候関連情報の開示に向けた準備を進めました（2023年4月公表）。また、業務執行取締役の報酬体系における評価項目として非財務指標を一

定割合導入するなど、サステナビリティ推進体制の整備・強化に注力しました。

株主還元につきましては、自己資本配当率(DOE) 3.2%を目指した安定的な配当と自己株式の取得により総還元性向は高い水準を維持しました。

このように、2022年度は業績・施策面ともに、新中期経営計画の初年度として、概ね順調なスタートを切ることができたと考えております。

緩やかな回復基調が続きながらも、物価上昇や為替相場の急激な変動、各国の金融引締めによる影響など、国内・海外経済ともにまだしばらくは先行き不透明な状況が続くと見込まれます。引き続き、こうした状況を注視しながら、3つの基本方針に基づいた各種施策を着実に実行し、財務目標・非財務目標の達成に全力を尽くしていきます。

中期経営計画の位置づけ

10年後のありたい姿である「長期ビジョン」の実現に向けた直近3か年の「道標」としての位置づけ

財務目標

	2023年3月期		2024年3月期		2025年3月期
	目標*	実績	目標*	予想	目標*
受注工事高	2,150億円	2,886億円	2,230億円	2,180億円	2,360億円
完成工事高	2,125億円	2,147億円	2,235億円	2,550億円	2,380億円
経常利益	120億円	130億円	135億円	140億円	150億円
親会社株主に帰属する当期純利益	86億円	79億円	91億円	93億円	96億円
自己資本利益率(ROE)	6.8%	6.3%	7.0%	7.3%	7.2%

*目標は2022年5月16日開示の中期経営計画の数値目標

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年度比、バウンダリーの拡大などにより目標数値を見直し中)

投資計画 (2023年3月期実績39億円)

成長投資 200億円

配当方針 (2023年3月期実績3.25%)

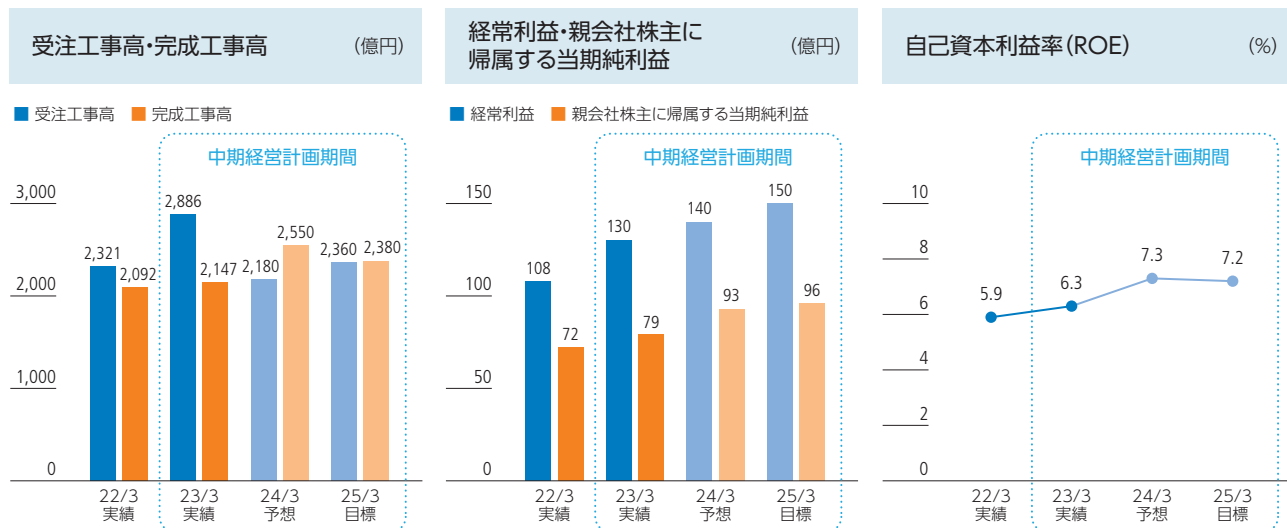
連結自己資本配当率(DOE) 3.2%を目指し、安定的な配当を実施する

自己株式取得 (2023年3月期実績30億円)

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する(年間20億円を目標)

政策保有株式 (2023年3月期実績21.8%)

中期経営計画2年目までに保有額(みなし保有株式を含む)を対純資産比20%未満に削減



中期経営計画の基本方針・方向性と2023年3月期の主な取り組み

基本方針	方向性	2023年3月期の主な取り組み(●=進行中)	
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	環境システム事業	<ul style="list-style-type: none"> 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	国内外での確固たる地位の確立	<ul style="list-style-type: none"> Nicomac Taikisha Clean Rooms Private Limited への出資比率引き上げ 設計部門強化、グローバル人材の育成の推進 EMS推進に向けた社内体制の構築 BIMをはじめとする現場DX運用検証、業務マネジメントシステムの再整備
		グローバルな社会課題を意識した開発	<ul style="list-style-type: none"> 日系・非日系顧客への営業活動、非四輪新規顧客へのアプローチ実施 顧客のニーズにこたえる固有技術の開発 カーボンニュートラル関連の技術開発、技術者派遣・技術交流など顧客との協業の推進 国内外開発拠点・ラボ・ショールームのグローバル展開および連携強化
		業務の仕組みの改善と生産性向上	<ul style="list-style-type: none"> 3D図面およびBIMの活用展開 e-ラーニングをベースとしたローカルスタッフ教育による設計レベルアップの推進
	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	知的財産戦略の立案・推進	<ul style="list-style-type: none"> 知財業務の社内教育および知財に関する規程類の整備 新規事業関連特許の出願・権利化の推進
		顧客視点の開発	<ul style="list-style-type: none"> 本社にR&Dサテライト「TAIKISHA INNOVATION GATE Shinjuku」を開設
オープンイノベーション		<ul style="list-style-type: none"> 新研究開発センターの計画(2024年5月完成予定) 	
強みとなる技術の水平展開		<ul style="list-style-type: none"> (グリーン機器事業) 精密温調チャンバーの受注活動推進 (オートメーション事業) 新規顧客獲得に向けた展示会を活用した活動実施 (植物工場事業) 自社工場における実証実験継続 	
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	新規事業の開拓	<ul style="list-style-type: none"> 大学・研究機関・民間企業との共同研究の実施 	
	人的資本の育成・確保	<ul style="list-style-type: none"> 当社事業の推進に合致する意欲・能力の高い人材の獲得 上位職者層の長期計画的な育成に向けた育成制度・顕彰制度の整備・運用 	
	新たな価値提供に向けたデジタル戦略	<ul style="list-style-type: none"> 設備BIMの標準化・普及・推進に向けた「設備BIM研究連絡会」への参加・活動開始 デジタル人材の育成強化策検討 	
	グループガバナンス体制強化	<ul style="list-style-type: none"> 事業ごとの資本収益性を図る経営指標の導入検討 「事業投資ガイドライン」の運用開始 	

環境システム事業

環境システム事業では、「エネルギー・空気・水」を総合的にコントロールする環境制御技術の活用により、人々が快適に過ごすための環境づくり、モノづくりにとって最適な空調設備の設計および施工を行っています。



技術力の向上とグローバル化の推進で、
事業全体の付加価値を高め、
持続可能な社会の実現に貢献していきます。

取締役常務執行役員 環境システム事業部長

祖父江 正

事業を取り巻く環境(リスクと機会)

- 低炭素建築物への需要増加、先進的な省エネ技術開発へのニーズの高まり
- 持続可能な社会の実現に向けた設備投資の加速(カーボンニュートラル、スマートファクトリーなど)
- 世界的な半導体不足、電気自動車・燃料電池車の開発競争などを背景に製造業の設備投資が活発化
- デジタル技術の進展、国内労働力人口の減少を背景とした省人化・自動化ニーズへの高まりにより工場などのスマート化が加速
- 首都圏などで計画される超大型再開発などで、老朽化したビル・インフラの改修やカーボンニュートラル対応のビルリニューアルなどの拡大見込み
- 将来の建設産業の担い手不足、DXによる建設現場のスマート化

強み

- 顧客の高い要求に応えることで培われてきた追求型の課題解決
- ハイスペック案件への対応力と豊富な施工実績
- 顧客に密着したソリューション提供
- アジアをはじめとする広範なグローバルネットワーク

リスクと機会を踏まえた環境システム事業環境

環境システム事業は、足元では好調な設備投資などに支えられ、堅調に推移しています。今後のさらなる成長を目指していくうえで、人材育成の強化による技術力の向上、グローバル化の推進に注力していきたいと考えています。

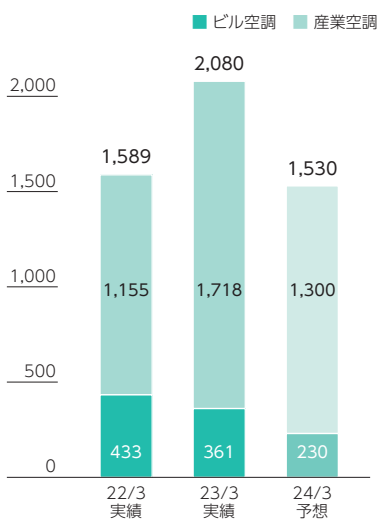
当事業部の人員構成は、高齢層や若手の層に比べて中堅社員層が相対的に少ない状況になっており、人材育成により若手を早期にレベルアップしていくことが喫緊の課題と認識しています。そうした課題に対応していくためにも、難度の高い設計・施工のプロジェクトに積極的に取り組み、人材の質・量とともにレベルアップさせ、技術力のある専門的な人材を増やしていきます。こうした取り組みを通じて、技術面で強い人材をそろえ、事業全体の付加価値を高めることで、他社との差別化を図っていきます。

グローバル化の推進については、現在当事業部の売上高に占める海外比率は約30%ですが、今後も海外比率を伸ばしていきます。特にインドは、完全子会社となったNicomac社の強みを活かして市場の拡大を目指します。

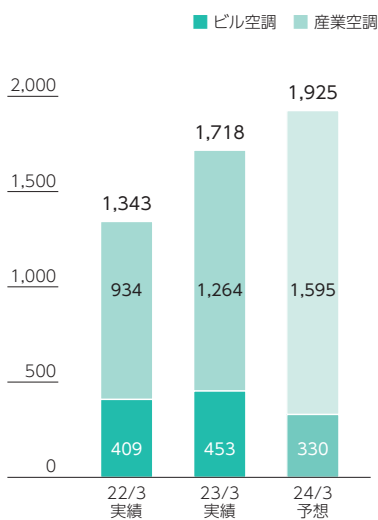
さらに、グローバル化の推進にあたって不可欠なグローバル人材の育成にも注力します。希望者には若いうちから海外赴任を経験させ、海外でチャレンジする機会を増やすなどグローバルに活躍する人材を育成していきます。また、ナショナルスタッフについても、経営者教育や日本と海外との人材交流を進めるなど、グループベースで人材活用の最適化を進めます。

脱炭素への意識が高まるなかで、お客さまの動きにいかに対応していくか、ここにビジネスチャンスもあると感じています。今後も、長期ビジョンに掲げた「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」の実現に向けて、お客さまのニーズに合うソリューションの提供に尽力していきます。

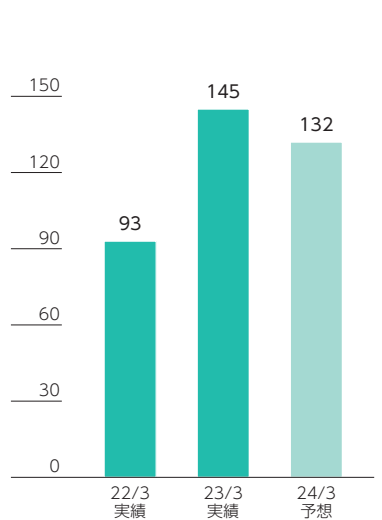
受注工事高 (億円)



完成工事高 (億円)



経常利益 (億円)



重点戦略

- 海外ネットワークを活かした非日系顧客からの受注拡大
 - 豊富な知識、経験を積んだプロフェッショナルの育成による施工品質の向上
 - 海外拠点におけるナショナルスタッフの活躍の機会の創出
-
- 高い技術力を発揮できる分野へ注力。顧客との結びつきを強め、顧客の技術革新に積極的に追従
 - 最先端技術のプロジェクトを通じてスペシャリストを育成するとともに、機動力のある組織づくりを実施
 - 技術開発センターとR&Dサテライトを活用して顧客の潜在的ニーズを発掘
-
- デジタルデバイス、現場業務支援ツールの積極的な導入
 - 作図業務におけるBIM活用

中期経営計画の方向性

付加価値を生み出し続ける事業展開

- 海外事業のさらなる拡大
- 当社の生命線であるエンジニアリング力の強化
- 国・地域・人種を超えて全ての社員が輝けるグループを目指し、進出国の経済発展・技術力向上に貢献

技術の大気社を強化

- 技術力の一層の向上
- 技術の集積・伝承を推進
- 顧客・プロジェクトの技術ニーズへの柔軟な対応
- 新たな価値創造の機会の創出

業務の仕組みの改善と生産性向上

- 国内の労働人口の減少、建設業の担い手不足への対応
- 労働時間の短縮を図り、社員の働きやすさ、ワークライフバランスを向上

グループ全体での人材の有効活用

当社は2013年12月にミャンマーに子会社Taikisha Myanmar Co., Ltd.を設立し、工場建設に伴う設備工事や電気工事などを中心に事業を展開してきました。当社とミャンマーとの歴史は古く、子会社を設立する前の1980年代から医療や交通、農業分野の空調設備工事に携わっており、ミャンマーの経済発展とともに歩んできました。

しかしながら、2021年のクーデター以降、ミャンマーの政治・経済情勢は大きく変化しています。当社では、事業環境の変化に柔軟に対応するとともに、優秀な人材をグループ全体で有効に活用する一環として、現地採用のスタッフのうち希望する者については、当社の他のアジア拠点への配置転換や本社(日本)での受け入れを進めています。

当社グループは、こうした取り組みを通じて、国籍・性別等にとらわれないインクルーシブな社会の実現に貢献していきます。



環境システム事業部本部で活躍するミャンマーの社員

塗装システム事業

塗装システム事業では、高い塗装品質と省エネルギーや環境配慮を実現する自動車塗装プラントの設計および施工を行っています。塗装を行う空間である塗装ブースだけでなく、塗装工場に必要な前処理・電着装置・塗装ロボット・搬送システム・塗料供給システムなども含めたトータルエンジニアリング会社としての優位性により、現在、国内第1位、世界第2位のシェアを誇っています。



時代の変化を先取りした新たな技術の開発と中長期的な事業ポートフォリオの変革により、塗装システム事業の持続的な成長を目指します。

取締役常務執行役員 塗装システム事業部長

浜中 幸憲

事業を取り巻く環境(リスクと機会)

- 自動車四輪市場における生産台数は増加傾向、加えてEV車向け新規投資、カーボンニュートラル対応の追加投資も増加傾向
- カーボンニュートラル実現に向けた共同開発・技術交流、提案機会の増加
- 自動化ニーズの高まり、製造ラインのスマート化の加速
- 自動車塗装の代替技術へのニーズの高まり、塗装工程の技術革新の進展
- EV化に伴う顧客の変化
- 熟練作業者の高齢化に伴うマニュアル作業分野の自動化ニーズ拡大

強み

- 世界トップクラスの塗装品質を実現する技術力、塗装技術に関する豊富な実績と深い知見
- 日系自動車メーカーを中心とした顧客との長年の信頼関係、自動車塗装設備のノウハウや各メーカーの仕様を熟知していることによるアドバンテージ
- 自動車塗装工程で培った産業ロボットのシステムインテグレーション技術・ノウハウ
- アジア圏を中心とした高い市場占有率
- 塗装工場建設においてフルターンキーでの対応が可能なグローバルでも数少ない1社

リスクと機会を踏まえた塗装システム事業環境

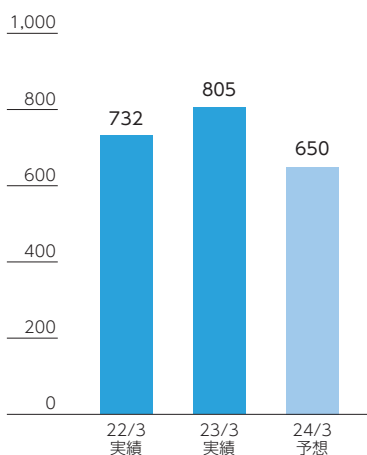
塗装システム事業のコアビジネスである四輪市場においては、100年に一度の変革期と言われており、さまざまな変化がドラスティックに起こりうる時代の転換期を迎えています。カーボンニュートラルに向けてEV化時代を迎えつつあるいま、EV車製造に特化したOEMメーカーでは、まったく新しい発想での生産技術の採用が始まっています。

新しい生産技術によって生産方法が変化すれば、塗装のあり方も根本的に変わってきます。例えば、ブロックごとの生産が主流になれば、クルマを丸ごと塗装している現在の方法から、パーツごとの塗装に切り替わる可能性があります。また、従来のパーツごとの塗装であっても、これまでの液体塗料を噴霧して塗装するウェット塗装から、「塗装をしない」という「塗装代替」が新しい生産技術になりうる可能性もあります。

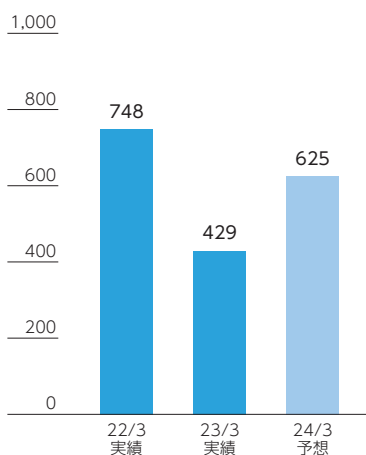
当社では、「塗装代替」技術であるフィルムの貼合による「ドライ加飾」技術が、新たなクルマづくりに対して親和性があり、カーボンニュートラルにも貢献できるゲームチェンジャーになりうるかと考え、開発を急いでいます。当社はこのような時代の変化を常に先取りし、新たな技術でお客様の課題を解決することで「長期的なビジネスパートナー」として選ばれ、お客さまとともに地球環境保全に貢献していきたいと考えています。

こうした取り組みを通じて、従来のお客さまを大切にするとともに、非日系企業や非四輪分野の比率を高めていき、中長期的なポートフォリオの変革を推進しながら持続的な成長を目指していきます。

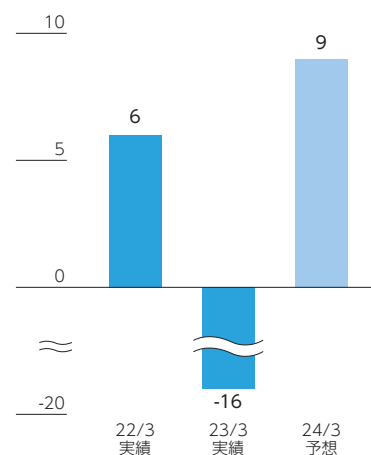
受注工事高 (億円)



完成工事高 (億円)



経常利益 (億円)



重点戦略

- ロボット制御技術・ノウハウを活用し、オートメーション事業領域を拡充
 - パートナー企業と協働した非四輪新規顧客へのアプローチ
 - 地域別事業戦略の策定・展開
-
- 塗着効率改善、省エネルギー技術の開発推進
 - 環境負荷の少ない設備(水素燃料バーナーなど)の開発・検証
 - ドライ加飾技術の開発推進
-
- DX活用
 - ナショナルスタッフを含めたグローバルな教育プログラムの充実

中期経営計画の方向性

- 国内外での確固たる地位の確立**
- バランスのとれた事業領域・顧客ポートフォリオへ変革
 - 自動車以外の市場の開拓
 - 非日系顧客のさらなる取り込み
-
- 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の実現への貢献
-
- 業務の仕組みの改善と生産性向上**
- 顧客工場の早期ビジュアル化・コンカレント化・スマートファクトリー化への貢献
 - グループ全体でのエンジニアリング力向上

Toyota Motor Manufacturing de Guanajuato (TMMGT) の工場に「i-Dry Scrubber」を納入

2022年12月、トヨタ自動車の車両生産子会社TMMGTのメキシコ工場に、水を使用しない「i-Dry Scrubber」(段ボールフィルター式ブース)を納入しました。これは車体塗装時にブース内に飛散した塗料を段ボールフィルターにより回収するシステムです。本設備の設置により、省エネルギー(環境負荷軽減)に貢献しました。



ガバナンス

永続的に成長し、社会に貢献するためにコーポレート・ガバナンスを強化し、魅力ある会社づくりに取り組んでいます。

マネジメント体制

● 取締役在任年数 ○ 現に所有する当社株式数 ◎ 潜在的に所有する当社株式数 ○ 取締役会出席回数

取締役



代表取締役社長執行役員

長田 雅士

● 6年 ○ 3,100株 ◎ 1,788株 ○ 17回/17回

1983年入社。塗装システム事業部海外統括部長、常務執行役員経営企画本部長、取締役専務執行役員環境システム事業部長を経て、2023年4月より現職。



代表取締役専務執行役員管理本部長

中島 靖

● 6年 ○ 12,000株 ◎ 10,347株 ○ 17回/17回

1982年入社。取締役常務執行役員環境システム事業部副事業部長、取締役専務執行役員環境システム事業部長、管理本部長を経て、2023年4月より現職。



取締役専務執行役員経営企画本部長
兼サステナビリティ推進担当

中川 正徳

● 5年 ○ 11,337株 ◎ 8,810株 ○ 17回/17回

大手銀行の経営管理部門で戦略投資部長を務めた後、2012年に当社へ入社。取締役常務執行役員管理本部長 兼 CSR担当、取締役専務執行役員経営企画本部長 兼 CSR担当を経て、2023年4月より現職。



取締役常務執行役員塗装システム事業部長

浜中 幸憲

● ー (通算3年) ○ 3,073株 ◎ ー ○ ー

1981年入社。取締役常務執行役員塗装システム事業部副事業部長 兼 TKS Industrial Company社長を経て、2023年4月より現職。



取締役常務執行役員環境システム事業部長

祖父江 正

● ー ○ 2,600株 ◎ ー ○ ー

1987年入社。Taikisha(Thailand)Co.,Ltd.取締役、環境システム事業部大阪支社技術統括部長、執行役員環境システム事業部技術統括部長 兼 海外技術統括部長を経て、2023年4月より現職。

● 取締役が有する専門性および経験

氏名	長田 雅士	中島 靖	中川 正徳
役職	代表取締役社長執行役員	代表取締役専務執行役員 管理本部長	取締役専務執行役員経営企画本部長 兼サステナビリティ推進担当
企業経営	●	●	●
技術開発・IT戦略		●	
グローバル・ビジネス	●	●	●
業界知見・市場認識	●	●	
人材開発・人事労務		●	●
内部統制・ガバナンス	●	●	●
法務・財務・会計			●
指名諮問委員会	●	●	
報酬諮問委員会	●	●	
ガバナンス委員会	●	●	●

(注) 1. 上記一覧表は、取締役の有する全ての知見を表すものではありません。 2. ○は、委員長を表します。



取締役 (社外)
彦坂 浩一

● 6年 ○ 2,000株 〇 17回/17回

2015年より当社監査役を経て、2017年に社外取締役就任。弁護士としての長年の活動から、内部統制・ガバナンス等に関する豊富な経験と高い見識を有する。ガバナンス委員会の委員長を務める。



取締役 (社外)
福家 聖剛

● 4年 ○ 2,600株 〇 17回/17回

2017年より当社監査役を経て、2019年に社外取締役就任。長年にわたり、大手生命保険会社の経営者を務め、内部統制・ガバナンス・人材開発・人事労務等に関する豊富な経験と高い見識を有している。企業でリーダーシップを発揮した経験を活かし、取締役会議長、指名諮問委員を務める。



取締役 (社外)
来住 晶介

● 2年 ○ 1,000株 〇 17回/17回

2021年に当社社外取締役に就任。長年、大手事業会社の経営者として活躍し、情報通信分野や内部統制・ガバナンスについて豊富な知識や経験を有する。報酬諮問委員会の委員長を務める。

監査役

常勤監査役
脇田 誠

常勤監査役
松永 広幸

常勤監査役 (社外)
櫻井 淳一

監査役 (社外)
小林 茂夫

監査役 (社外)
早田 順幸

	浜中 幸憲	祖父江 正	彦坂 浩一	福家 聖剛	来住 晶介
取締役常務執行役員 塗装システム事業部長	●				
取締役常務執行役員 環境システム事業部長		●			●
	●	●			
	●	●			
			●	●	●
			●	●	●
			●	○	●
			●	●	○
			○	●	●

コーポレート・ガバナンス

全てのステークホルダーから信頼される体制・仕組みを構築しています。

基本的な考え方

当社は、創業理念(社是)「顧客第一」の精神^{*}に則り、企業理念と経営ビジョンの実現のために、コンプライアンスを徹底し、公正で透明性の高い経営を行うことで、全てのステークホルダーから信頼され、健全に成長発展する企業グループを目指すことを、コーポレート・ガバナンスの基本方針としています。

^{*}「顧客」とは、広義において社会全般を意味します。「顧客第一」の精神とは、持続性のある信頼を「顧客」から得ることです。

コーポレート・ガバナンス体制

当社は、基本方針に従い、監査役会設置会社の体制を基礎として、コーポレート・ガバナンスの一層の充実・強化に向け、社外取締役の活用による取締役会の監督機能の強化、執行役員制の導入による取締役会の意思決定の迅速化等を実施し、当社グループのガバナンス強化、経営改革に継続して取り組んでいます。

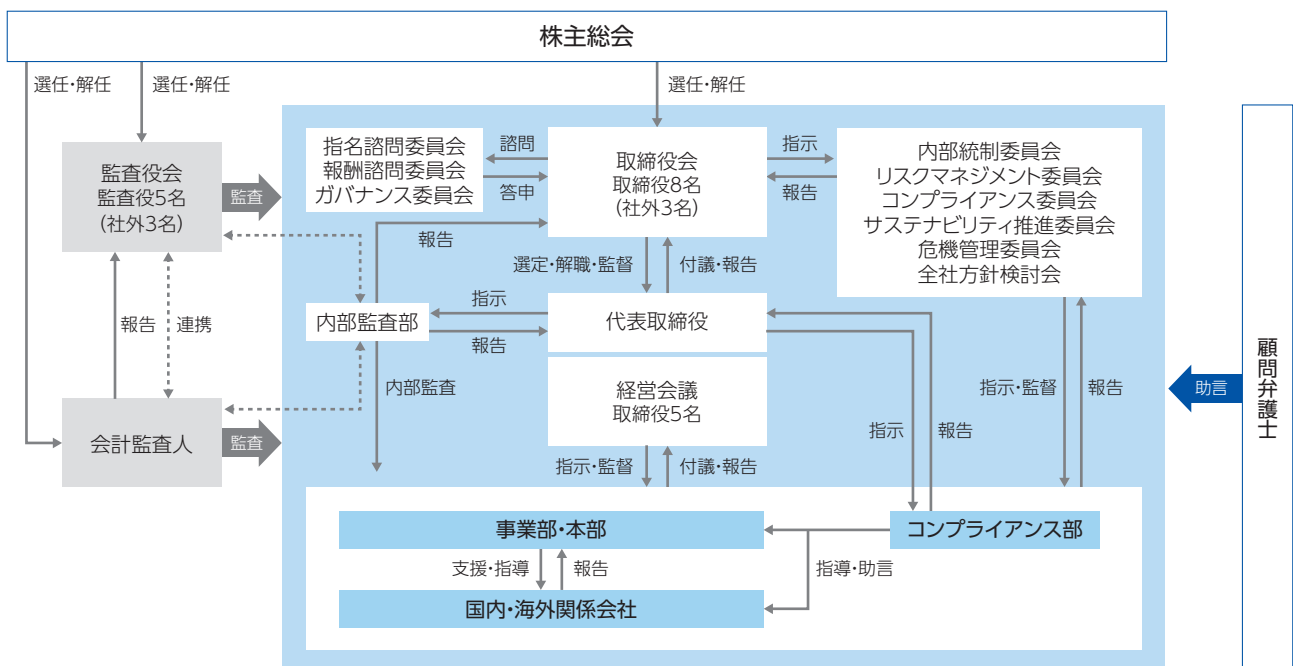
コーポレート・ガバナンスを支える取り組み






当社は、コーポレート・ガバナンスを支える取り組みとして、取締役会の下に、経営会議、内部統制委員会、リスクマネジメント

ト委員会、コンプライアンス委員会、サステナビリティ推進委員会、危機管理委員会、全社方針検討会等、各会議体、委員会を設置し、各々の活動および相互の連携により、ガバナンスの強化を図っています。また、取締役会の任意の諮問機関として、社外取締役を中心に構成される指名諮問委員会、報酬諮問委員会、ガバナンス委員会を設置し、取締役会の意思決定等の実効性、透明性の向上に努めています。

これらの取り組みは、定期的にモニタリングを行い、継続的に見直しを実施しています。

● コーポレート・ガバナンス体制図(2023年6月30日現在)



	構成	内容	開催回数
取締役会	議長:    取締役8名 (社内:5名、社外:3名)	当社グループの経営方針、法令および定款に定める事項、ならびに経営上の重要事項に関し意思決定するとともに、各取締役および各執行役員の業務執行の状況を監視・監督しています。	毎月1回 必要に応じて 臨時に開催
監査役会	  監査役5名 (社内:2名、社外:3名)	監査計画の協議、監査結果の報告などに関する意見交換、会計監査人の選解任または不再任に関する事項、および会計監査人の報酬などに関する同意など、監査役会の決議による事項について検討を行っています。	原則として毎月1回
指名諮問委員会	委員長:    取締役5名 (社内:2名、社外:3名)	取締役、CEOの指名などに係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するため、取締役会の諮問機関として、指名諮問委員会を設置しています。同諮問委員会では、取締役会からの諮問に基づき、取締役候補者・監査役候補者の選定プロセス、社長の後継者計画に関する審議を行っています。	必要に応じて開催 (2022年度:11回開催)
報酬諮問委員会	委員長:    取締役5名 (社内:2名、社外:3名)	取締役の報酬に係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するため、取締役会の諮問機関として、報酬諮問委員会を設置しています。同諮問委員会では、役員報酬制度・評価制度の構築・改定や、評価結果、固定報酬、業績連動報酬の金額の妥当性に関する審議を行っています。	必要に応じて開催 (2022年度:10回開催)
ガバナンス委員会	委員長:     取締役6名(社内:3名、社外:3名) 監査役1名	グループ全体のガバナンス体制の向上を目的として、内部統制に関する取締役会の諮問機関となるガバナンス委員会を設置しています。同委員会では、当社グループの内部統制の最適化に関して、取締役会からの諮問に答申するほか、取締役会に対し提言を行っています。	年に2回以上 必要に応じて開催 (2022年度:11回開催)

取締役会の実効性評価

評価方法

当社は、少なくとも年に一度、自社の取締役会の実効性を高め、外部のステークホルダーへの情報提供を充実させるために、取締役会の実効性分析・評価を実施し、評価結果を踏まえた課題とその対応方針につき取締役会で審議しており、その結果の概要を開示しています。

当社は、2015年度から取締役会の実効性分析・評価を実施しており、毎年、評価結果を踏まえた課題とその対応方針について取締役会で審議しており、これまで取締役会の監督機能の一層の強化に向けて、スキルマトリックスの特定、取締役会メンバーの多様性の向上といった、さまざまな取り組みを実施してきました。また、2019年度より、実効性分析・評価の結果を踏まえ、10年後20年後の産業構造・社会環境の変化および将来像を見据えた取締役会メンバーによる長期戦略の議論を実施しており、2022年度においては、2050年を念頭においた経営環境の見通しやビジネスモデルの変化等をテーマにオフサイト・ディスカッションを実施するなど活発な討議を実施しました。なお、2022年度は代表取締役社長の選任について、指名諮問委員会において、望ましいCEOの人材要件や経営幹部人事の経緯等に関する共通認識を醸成のうえ、候補者の選定、書面審査、候補者との面談を実施し、長期ビジョンやスキル・マトリックスとの整合性など幅広い観点から審議を重ね、取締役会に答申のうえ決定しました。また、業務執行取締役の業績連動報酬に非財務の要素（長期戦略やガバナンス強化）を追加することにつき、報酬諮問委員会の審議を経て取締役会にて決定しました。これらを踏まえ、2022年度の実効性分析・評価では、取締役会議長が中心となり、取締役会全体を対象に「前年度の実効性分析・評価により抽出された課題への対応」、「取締役会の果たすべき役割」、「取締役会がその役割を果たすために考慮すべき項目」に関する意見を収集すべく、全取締役・監査役が質問票に回答し、外部アドバイザーによる客観的分析結果を踏まえ、取締役会にて報告・審議しました。また、全取締役・監査役を対象としたアンケート調査では、当社の企業価値の向上の観点からさらなる改善を期待する事項や、当社の状況に鑑み早急に改善が必要と考えられる課題について、その理由や具体的な提言をもらい、課題改善に向けた優先順位についても意見収集しました。

評価結果

上記の結果、取締役会の実効性が確保されていると評価しました。

当社の取締役会は、創業理念（社是）「顧客第一」を実践し、永続的成長および中長期的な企業価値向上に資するため、経

営に係る重要事項の意思決定を行うとともに、経営全般に対する監督機能を効果的に発揮する役割を担っています。これらの役割を果たすべく、取締役会での議案の審議は、十分な資料提供と討議時間を確保して実施されているほか、重要な業務執行の状況についても定期的に報告を受けています。

抽出された課題への取り組み

前年度の実効性分析・評価にて課題として認識した事項については、順次改善を進めております。

①長期戦略を一層深掘りすべく、2050年を念頭におき、事業戦略（ビジネスモデルの変革）やグローバル地域戦略、また新規事業開拓の取り組み等についてバックキャストの思考で取締役会メンバーと事業部の経営幹部によるオフサイトの討議を計2回実施しました。討議内容の概要については、当社ホームページに掲載しています。②DXについて、海外拠点も含めた基幹システムの整備促進や、「新たな価値提供に向けたデジタル戦略」のさらなる推進に向けた課題について、デジタル戦略委員会から取締役会は報告を受けました。③「気候変動に伴うリスクと機会」に関する取締役会の監視体制を強化し、気候変動リスク・機会の測定・管理のための指標・目標等を設定しました（2023年4月にTCFDの枠組みに沿ったサステナビリティ情報の開示を実施）。④業務執行取締役に対して、ESG等の非財務目標を評価要素とし、企業の中長期的な成長を促すべく業績連動報酬を改定する等、報酬諮問委員会において客観性・透明性ある評価の実施に向け、ESG連動型報酬制度の導入目的や評価項目、算出方法について審議しました。⑤事業投資ガイドライン（モニタリングKPI、M&A・PMIガイドライン等含む）の策定や、関係会社の取締役・監査役の役割・責任の明確化を図る等、取締役会の諮問機関であるガバナンス委員会において、グループガバナンス体制の強化に向けた取り組みについて審議しました。

一方で、実効性をさらに高めていくための課題として、次に示す事項について取り組んでいく必要性が認識されました。

①新たな中期経営計画（2022年～2024年度）において掲げた長期ビジョンの実現に向けて、10年後・20年後のビジネスモデルの検討や、理念・パーパス、大気社ブランドに関する討議、人的資本の定義の明確化と人的資本投資についても議論を継続していきます。②「研究開発・新事業創出に向けたデジタル融合」および「現場のデジタル化・DX化による生産性向上」に係るデジタル戦略委員会における討議を深め、取締役会による監督を強化していきます。③前年度策定したM&Aガイドラインの運用状況に対する監督、海外関係会社の状況に応じたガバナンスの在り方などについて継続して検討していきます。

当社は、より一層のコーポレート・ガバナンスの充実と強化を

図るために、今回認識した課題に優先度を踏まえ対応し、継続的に取締役会の実効性向上のための施策を検討していきます。

内部監査

代表取締役社長直属の独立した部門として内部監査部(12名)を設置し、内部監査規程に基づき監査を実施しています。

内部監査部は、当社グループにおける業務活動全般の有効性・効率性等について監査を行い、監査結果を代表取締役社長に報告するほか、取締役会、監査役会、会計監査人に直接報告しています。

あわせて、改善が必要とされる事項については被監査部門に通知し、フォローアップ監査を実施しています。

また内部監査部は、当社グループの財務報告に関わる内部統制の評価を実施しています。

監査役監査

各監査役は、監査役会の定めた監査基準および分担に従い監査を実施し、当社およびグループ会社における重要な意思決定の過程と業務執行の状況を把握するため、必要に応じて取締役および執行役員などに対して、業務執行に関する報告を求めています。また、稟議書などの重要文書の閲覧を行うとともに、取締役会、経営会議などの重要な会議に出席するほか、重要な案件の検討および意思決定プロセスの現状について、内部監査部、コンプライアンス部をはじめ関係各部署から必要な情報を収集し、必要に応じて業務改善などの提言を行っています。

取締役・監査役の選任とトレーニング

当社は、当社を取り巻く経営環境を踏まえ、意思決定と経営の監督機能が最も効果的かつ効率的に機能するよう、取締役会の多様性と適正な規模(員数)を維持しています。また、取締役会の多様性を確保し監督の実効性を上げるため、社内取締役候補者は、その知見・実績を踏まえたうえで、社内の各業務分野より偏りなく選定し、また、社外取締役候補者は、高い見識と異なる分野の経験を有する人物を選定しています。

取締役候補者は、表に掲げた選定条件を全て満たす者の中から選定しています。

監査役会の構成については、取締役の職務執行の監査、外部会計監査人の選解任や監査報酬に係る権限の行使といったその役割・責務に鑑み、監査役には財務・会計に関する知見を有する者を1名以上選任することとしています。

監査役候補者については、監査役監査基準が定める監査役の職責を果たすのに必要な能力があると認められる表に掲げた選定条件を全て満たす者の中から選定しています。

● 取締役・監査役の選任条件

取締役・監査役	<ul style="list-style-type: none"> ● 人格および見識に優れ、高い倫理観と順法精神を有すること ● 職務遂行にあたり健康上の支障がないこと
取締役(社内)	<ul style="list-style-type: none"> ● 当社の創業理念(社是)、企業理念を十分に理解し、企業統治能力に優れていること ● 当社の事業内容、業務に関して、十分な知識、経験、能力を有し、将来的な企業発展を実現する能力を有すること ● 全社的に経営を監督する見地から、客観的かつ迅速に分析、判断する能力に優れていること
取締役(社外)	<ul style="list-style-type: none"> ● 外部のステークホルダーの見地より、客観的・独立的な立場から、取締役会において、当社の創業理念(社是)、企業理念に則った意見を適切に反映させることができること ● 当社の経営に対する助言、監督に必要な、会社経営、業務執行に関する豊富な知識と経験を有すること ● その役割・責務を適切に果たすために必要となる時間・労力が確保できること
監査役(社内)	<ul style="list-style-type: none"> ● 監査役監査基準が定める職責を果たすのに必要な能力があると認められる者 ● 当社業務に精通し、十分な知識と経験、能力を有すること
監査役(社外)	<ul style="list-style-type: none"> ● 監査役監査基準が定める職責を果たすのに必要な能力があると認められる者 ● 会社経営や財務・会計、法律等の専門分野に関する豊富な知識と経験を有し、役割を適切に果たすために必要な時間・労力が確保できること

当社は、社外取締役・社外監査役を含む取締役・監査役に対して、その経営監督・監査機能が十分に発揮されるよう、当社の経営課題、財務・法令順守等に関する必要な知識の習得を目的とした研修等を継続的に実施しています。また、必要に応じて随時、外部教育訓練を斡旋し、その費用は会社負担としています。

上記に加え、社外取締役・社外監査役に当社グループの企業理念、企業経営、事業活動、組織等に関する理解を深めることを目的とした研修(各施設、工事現場、関係会社の視察等を含む)を実施するとともに、必要がある場合は随時、これらに関する情報提供を行っています。

役員報酬

方針

当社は、役員の報酬の額またはその算定方法の決定に関する方針を以下の通り定めています。

(1) 報酬制度の基本的な考え方

業務執行取締役(執行役員兼務取締役)の報酬は、固定報酬である「基本報酬」と、業績連動報酬である「賞与」および「株式報酬」で構成されています。「賞与」および「株式報酬」については、業績目標達成のインセンティブとして、財務指標(連結経常利益)および非財務指標(長期戦略への取り組み(サステナビリティ、人的資本・知的財産への投資等を含みます)およびガバナンス強化)の評価と連動するものです。非業務執行取締役(社外取締役および執行役員を兼務しない取締役。以下同じ。)および監査役の報酬は、「基本報酬」のみとし、「賞与」および「株式報酬」は支給していません。

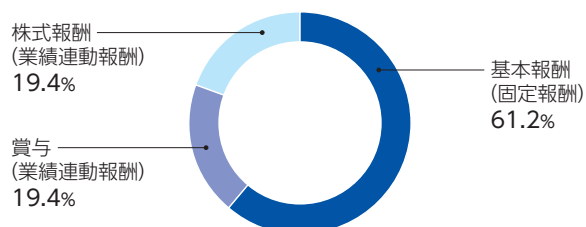
(2) 報酬の構成

ア 当社の役員報酬は、固定報酬である「基本報酬」と、業績連動報酬である「賞与」および「株式報酬」で構成され、役員区分に応じた適用は以下の通りです。

- ・業務執行取締役:基本報酬、賞与、株式報酬
- ・非業務執行取締役:基本報酬
- ・監査役:基本報酬

イ 業務執行取締役の総報酬に占める固定報酬と業績連動報酬(賞与と株式報酬の合計)の割合は、標準支給ベースで概ね6:4とし、以下の「(3)業績連動報酬の仕組み」により変動します。

● 業務執行取締役の報酬比率(2022年度)



(3) 業績連動報酬の仕組み

業績連動報酬は、「賞与」と「株式報酬」により構成され、50%相当額を賞与として、50%相当額を株式報酬として支給します。業績連動報酬は、財務指標(連結経常利益)および非財務指標(長期戦略への取り組み(サステナビリティ、人的資本・知的財産への投資等を含みます)およびガバナンス強化)により評価し、その評価割合は、財務指標70%、非

財務指標30%としています。なお、非財務指標30%部分については、目標達成度に応じ、支給率が70%~130%の範囲内で変動します。

連結経常利益は、当社の中期経営計画における重要なKPIの一つであることから、業績連動報酬の算定に係る財務指標として連結経常利益を選定しています。基礎となる連結経常利益の一定割合に加えて、一定の金額を超えた場合には追加割合を乗じた金額を上乗せすることにより、中期経営計画の数値目標の達成およびさらなる業績向上へのインセンティブとなることが期待されます。また、長期戦略としてのサステナビリティ、人的資本・知的財産への投資等への取り組みおよびガバナンスのさらなる強化へのインセンティブとなるよう、一定割合(30%)をこれら非財務指標により評価します。

賞与は業績確定後に現金で支給され、株式報酬は業績確定後にポイントを付与します。付与されたポイントは、原則として業務執行取締役の退任時に当社株式または時価相当の金銭で支給されます。

(4) 報酬水準

報酬水準については、第三者機関が実施する調査データの中から、同業他社等の報酬データを分析・比較し、報酬諮問委員会にて検証しています。

報酬の決定方法

「(1)報酬制度の基本的な考え方」を踏まえ、取締役会の委任を受けた代表取締役社長が、取締役の報酬制度・水準等を社外取締役が委員長を務める報酬諮問委員会への諮問を経たうえで決定します。また、決定した内容についても報酬諮問委員会に報告しています。これらを通じて、報酬の決定プロセスに関する客観性および透明性を高めています。

方針の決定方法

役員の報酬等の決定方針は、報酬諮問委員会への諮問を経たうえで、取締役会で決定します。



コーポレート・ガバナンス報告書

<https://www.taikisha.co.jp/corporate/governance/pdf/pdf-index-01.pdf>



リスクマネジメント

リスクを組織的に管理し、その回避や低減に努めています。

基本的な考え方

当社は、「永続的に成長し、社会に貢献する会社づくり」という企業理念を掲げています。事業を継続し、持続的に発展するために、重大なリスクの低減と顕在化するリスクの最小化に努めています。リスクマネジメント委員会において、当社グループの統合的な観点から、各リスクのリスク度(重要度)評価、対応すべきリスクの選定、リスク低減に向けた方針等の策定を行っています。また、災害、事故、事件などの危機発生に備え、危機管理体制の構築、事業継続計画(BCP)を策定しています。

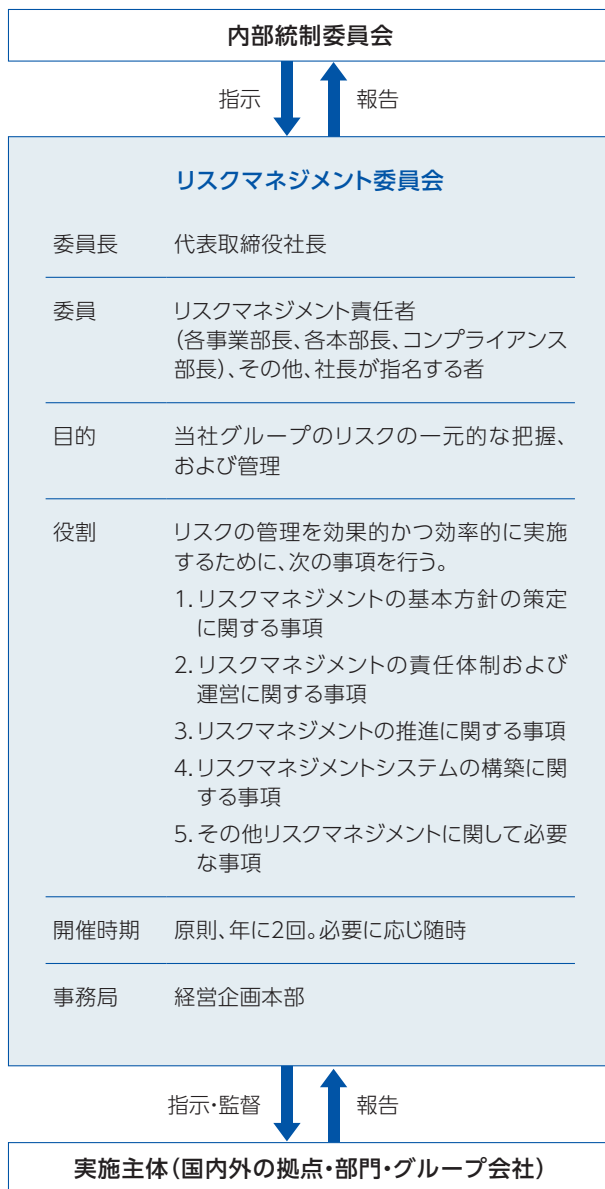
リスク管理体制

当社では、リスクマネジメント規程を定め、これに基づいてリスクマネジメント委員会を設置し、当社グループのリスクの一元的かつ効果的・効率的な管理を実施しています。同委員会は、代表取締役社長を委員長として、年に2回および必要時に開催することとし、全社的なリスクマネジメントの基本方針および責任体制、運営などを定め、周知・徹底を図っています。

品質管理、安全管理、コンプライアンス、財務などの各部門の所管業務に付随するリスクについて、各所管部門がリスクの抽出を行い、「経営への影響」と「発生の頻度」を考慮して「リスク度(重要度)」を判定し、優先的に対応すべきリスクを選定したうえで、重点管理方針・目標の立案を行い、リスクマネジメント委員会へ報告します。リスクマネジメント委員会では、全社的・統合的な観点から各リスクのリスク度評価および重点管理方針・目標について討議し、基本方針の策定を行います。また、各所管部門は、活動計画の遂行状況のモニタリングを実施し、その結果をリスクマネジメント委員会へ報告します。リスクマネジメント委員長は、全社のリスクマネジメントの状況を取りまとめ、内部統制委員会での討議を経て、年に2回、取締役会への報告を行います。

2022年度のリスクマネジメント委員会においては、全社に対応するリスクについて所管・役割・責任の明確化や全社ベースでの対応方針について包括的な議論を行いました。また、2020年度より継続していた新型コロナウイルスの感染拡大を経営に大きな影響を与える最重要リスクの一つと捉え、2023年2月まで対策本部を立ち上げグループ全体の対応に当たりました。

● リスクマネジメント体制



● 主なリスクと対応策

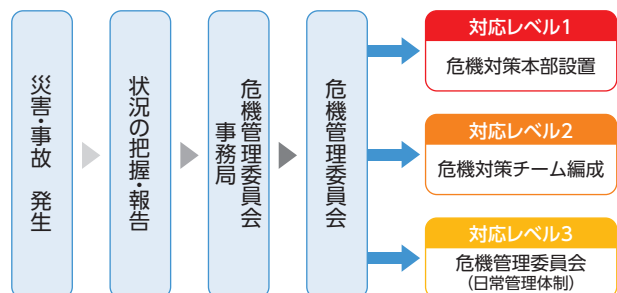
リスク	内容	対応方針・対応策等
民間設備投資の変動のリスク	受注環境の悪化、顧客の設備投資の減少・投資分野の変化により、受注工事高が減少	<ul style="list-style-type: none"> ● 営業体制の強化による顧客のすそ野拡大 ● 顧客の生産設備に変化をもたらす技術開発を加速 ● 自動化技術を軸とした塗装分野の新規市場・新規顧客の開拓
大規模自然災害に係るリスク	地震、津波、風水害等の自然災害や、感染症等の世界的流行による損失の発生、直接的な物的・人的被害、顧客の事業活動や経済情勢への影響	<ul style="list-style-type: none"> ● 危機管理の基本方針を定め、危機管理体制を構築 ● 危機発生時には、影響度に応じたレベル(3段階に区分)に対応した危機対策を実施
海外事業および海外関係会社の管理・統制に関するリスク	予期しない現地法規制の改正、政情不安等海外関係会社の事業計画未達による業績悪化、債権の未回収リスク	<ul style="list-style-type: none"> ● 海外進出先の政治・経済・法令の動向に関する積極的な情報収集 ● 先物為替予約等のヘッジによるリスクの低減 ● 受注前審査による与信管理の強化 ● 海外関係会社のガバナンス体制の高度化
技術開発に係るリスク	他社との技術的な差別化が図れず、受注機会損失や顧客からの信頼度や企業評価の低下	<ul style="list-style-type: none"> ● 環境負荷低減技術、自動化技術の開発・実証による社会的課題の解決 ● R&Dサテライト施設の開設によるコミュニケーションの幅の拡大 ● デジタル技術の活用によるグループ横断的な活動の強化 ● 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の推進
プロジェクトの遂行における人材に係るリスク	技術者育成の遅れ、スキル・経験を有する技術者の不足、2024年4月からの建設業の時間外労働の上限規制の適用による技術社員の総労働時間の減少	<ul style="list-style-type: none"> ● 研修を通じた基礎技術力の向上と現場における実践教育の推進 ● 働き方改革・長時間労働対策による、魅力ある職場づくりと人材確保 ● 海外拠点における、グローバル人事制度の導入、中核人材の確保と育成、現地化の推進 ● 社員の健全な心と体の維持・増進のための健康経営推進体制の明示と健康施策の立案・実施
法令順守に係るリスク	独占禁止法違反、建設業法違反、労働基準法違反など	<ul style="list-style-type: none"> ● コンプライアンス教育プログラムの継続的な実施とフォロー活動 ● ルール違反を起こさない風土・仕組みづくり
重大事故や品質不具合による瑕疵等のリスク	施工段階における重大事故、品質不具合等の重大な瑕疵	<ul style="list-style-type: none"> ● 安全管理体制の強化 ● 施工管理システムの見直し、IT化推進 ● 全社ベースでの技術品質を確保するための体制を強化
資材価格および労務単価の変動リスク	建設資材の調達価格の高騰や少子高齢化・担い手不足による労務単価の高騰	<ul style="list-style-type: none"> ● 受注時の地域別適正原価の把握による請負金額への反映 ● 契約における物価変動リスクヘッジ
機密情報漏洩に係るリスク	サイバー攻撃やデータ持ち出し等による個人情報や顧客情報等の機密情報の漏えい	<ul style="list-style-type: none"> ● ITセキュリティ診断による脆弱性の把握とそれに応じたITセキュリティ強化 ● 社内規程整備、社員教育の徹底
気候変動に係るリスク	顧客の動きに適応できないことによる顧客離れ、技術開発遅れによる競争力の低下、炭素税導入によるコスト増加、平均気温上昇による労働生産性の低下など	<ul style="list-style-type: none"> ● 低炭素な施工技術・システムの開発 ● 省エネ設備の施工拡大 ● 機械化・自動化の推進

危機管理体制

国内外の不測の災害や事故、事件などの発生に備え、危機管理の基本方針を定め、危機管理体制を構築しています。

危機が発生した場合、人命や事業継続に対する影響度に応じて対応レベルを3段階に区分し、それぞれのレベルに対応した危機対策を実施します。危機管理委員長には管理本部長が就任するほか、特に重大な危機と判断した場合には代表取締役社長が対策本部長として対応します。

● 危機管理体制図



海外危機管理体制

当社グループの事業領域は、グローバルに拡大を続けています。円滑な事業活動のためには、多種多様なリスクに対応可能なように、海外における危機管理対策を行っていく必要があります。当社では、人命最優先という観点から海外赴任・海外出張者が業務に安心して専念できるように、社員が犯罪やテロなどの危機から予防もしくは回避するための「海外セキュリティ対策マニュアル」等と危機が発生した際に本社と海外拠点が対応する内容を定めた「海外危機管理ガイドライン(本体編)」を策定しています。

さらに海外渡航前の社員各自の安全管理には、事前準備学習資料としてeラーニングで受講できるように用意しています。また、危険レベルが高い地域への出張に際しては、事前に当該国の最新状況を調査し、安全な交通手段やルート、安全な宿泊施設の検討など安全対策を確保のうえ、出張可否を検討しています。海外渡航後についても、社員に安心して働いてもらえるように、海外での病気、けがなどの緊急時の病院の紹介、交通手段や通訳の手配、治療費等の支払保証、患者移送などを本人や家族に代わってコーディネートできる会社と契約しています。

情報セキュリティ

業務を行ううえで接するお客さま・お取引先さまの情報や個人情報情報を漏えいなどから守るためグループ全体で情報管理体制を強化しています。

種類	対策
ルール・規程の周知徹底	規程・ガイドブックの改正
	社員への情報セキュリティ教育
不正利用対策	情報機器の保存データ暗号化
	多要素認証によるアクセス管理
	入退室のセキュリティ対策
	メール誤送信対策
マルウェア等外部からの脅威への対策	ウイルス・マルウェア対策
	修正プログラム自動適用
	Webフィルタリング
	迷惑メール対策
	社内ネットワークの不正監視

また、日々多様化・巧妙化するサイバーセキュリティの脅威に対応するため、情報セキュリティリスクの見直しを行い、リスク軽減を目的とした各種取り組みを実施しています。

全社員やITシステム・設備構築担当者など、担当ごとに細則を定めた情報セキュリティ規程や個人情報保護方針に基づく規程などを整備するとともに、情報セキュリティガイドブックを通じて具体的な対策を紹介するなど、全役員や社員の意識の向上に努めています。

事業継続計画(BCP)

危機の発生を想定し、社員が速やかに事業の復旧にあたることを目的とした事業継続計画(BCP)を策定しています。主に大規模な地震を想定し、社員とその家族を最優先で守る内容としています。事業所では、無線電話の通話訓練、備蓄品の在庫・期限切れの確認などを行い、安否確認システムへの回答訓練も実施しています。社員の安全に関しては、全社で自衛消防隊を結成して活動を行っており、避難訓練・自衛消防隊講習会の他、AED講習会・応急救護講習会も実施し、社内のみならず社外でも対応できるよう訓練しています。

また、これまでの新型コロナウイルス対応の経験を踏まえ、「パンデミック対策業務計画」を策定しました。パンデミック発生時においても、人命尊重を最大限考慮し、安全確保を最優先にして事業を継続していくため、的確かつ迅速に対応できることを目的としています。



防災訓練の様子



AED・応急救護講習会の様子

コンプライアンス

さまざまな活動を通じてコンプライアンス意識の浸透を図り、コンプライアンス違反の予防に取り組んでいます。

基本的な考え方

当社は、企業理念の実現に向けてコンプライアンスを徹底するために行動規範を定め、法令はもとより倫理・良識を順守して公正で透明度が高い経営を行うことで、全てのステークホルダーに貢献する企業を目指すことを明確にしています。こうした意識を高め、実践していくことが当社に期待された社会的責任を果たすことであり、コンプライアンス違反の予防につながるものと考えています。

コンプライアンス体制

企業倫理と法令順守の意識を全社員に浸透させ、コンプライアンス経営を推進するため、コンプライアンス委員会、コンプライアンス部、コンプライアンス・オフィサーおよび内部通報窓口を設けています。コンプライアンス活動に関する年度方針・年度計画の検討とその達成状況の検証は、全社方針検討会で行います。

コンプライアンス委員会は、業務執行取締役、コンプライアンス部長および内部監査部長で構成され、代表取締役社長が委員長を務め、毎月開催しています。委員会では、当社の事業全般についてのコンプライアンス上の課題の検討・対応および法令順守状況の検証を行っています。コンプライアンス上の重大な事象が発生し、または発生するおそれがあるときは、全役員が出席する全社コンプライアンス委員会を招集し、これに対処します。

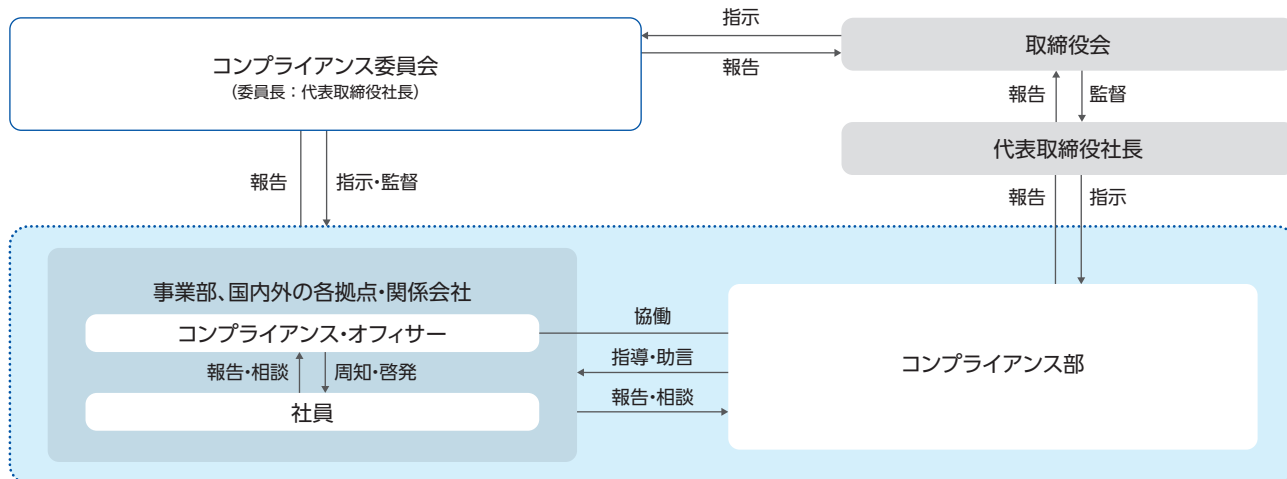
代表取締役社長直属の独立した部署であるコンプライア

ンス部は、コンプライアンス活動の年度方針・年度計画に基づいて、コンプライアンス教育、法令順守状況のモニタリングと改善指導、社内イントラネットでの情報発信、内部通報制度の周知などを継続的に実施し、活動状況をコンプライアンス委員会に報告しています。

コンプライアンス部と協働して活動にあたるコンプライアンス・オフィサーを、各事業部と国内外の各拠点・関係会社に配置しています。コンプライアンス部は、当社グループの法令順守状況のモニタリングを行い、その結果をオフィサーへフィードバックしています。オフィサーはフィードバックを踏まえて所管する組織内で必要な改善策を実施し、コンプライアンス部はその実施状況をフォローアップすることで、グループ全体で継続的な改善に取り組む体制を構築しています。

なお、当社では国や地域ごとの税務関連法令、国際ルール等に従って税務コンプライアンスの維持・向上に努め、適正な納税を行っています。

● コンプライアンス体制図



コンプライアンス意識の浸透・定着のための取り組み

コンプライアンスを実践するための基準をまとめたコンプライアンス・マニュアルを全社員に配付して、コンプライアンスの周知・徹底を図っています。毎年10月をコンプライアンス推進月間と位置づけ、全社員を対象としたコンプライアンス・マニュアルの読み合わせ、誓約書の提出、標語の社内募集を実施して、コンプライアンス意識の浸透・定着化を図っています。標語については、当社グループの社員からコンプライアンスに関連する作品を広く募り、国内と海外それぞれの最優秀作品を啓発ポスターとして社内や現場事務所などで掲示しています。企業理念・行動規範の定着化とコンプライアンス教育の一環として、全社員を対象としたeラーニングを実施しています。eラーニングでは、入札談合防止、工事原価の不正処理防止、ハラスメント防止、残業時間の適正管理、適切な情報管理、内部通報制度といった、当社の社員として理解しておくべき事項からテーマを選定し、動画コンテンツの活用など学習効果を高めるための工夫を図っています。

また、違反した場合に影響が大きいと考えられる重要な法令や社内ルールを周知・徹底してコンプライアンス違反のリスク低減を図るため、国内外の社員を対象とした研修を実施しています。2022年度は、国内では入札談合防止(対象:営業職)をテーマとした研修を実施し、海外では企業理念、工事原価の不正処理防止、ハラスメント防止、適切な情報管理、内部通報制度を取り上げました。

● eラーニングの概要

実施時期	受講者数	設問テーマ
1回目: 2022年5月	1,673名 (受講率100%)	残業時間の適正管理、 パワーハラスメント防止
2回目: 2022年8月	1,675名 (受講率100%)	残業時間の適正管理、 内部通報制度
3回目: 2022年11月	1,662名 (受講率100%)	残業時間の適正管理、 パワーハラスメント防止
4回目: 2023年2月	1,667名 (受講率100%)	入札談合、 内部通報制度

コンプライアンス意識調査

コンプライアンス意識の浸透度を確認するため、2022年度は主要な海外関係会社の現地社員を対象としたコンプライアンス意識調査を実施しました。調査結果を各事業部・関係会社へフィードバックし、職場環境の改善やコンプライアンス活動

● コンプライアンス意識調査の概要

実施期間	2022年6月8日～7月1日
対象者数	2,282名(海外関係会社16社の現地社員)
回答者数	2,098名(回答率 91.9%)

への反映などを通じて浸透度を高める取り組みを継続していきます。

コンプライアンスリスクのモニタリング

コンプライアンス部は、コンプライアンス意識調査や面談、現地訪問などを通じて、当社グループの法令順守状況を定期的にモニタリングしています。モニタリングにより認識した課題については、コンプライアンス活動を通じて継続的に改善に取り組んでいます。

国内では、入札談合や工事原価の不正処理防止に関する社内ルールの順守状況に加え、内部通報制度の周知状況、職場環境などの課題を広く確認・検証しています。また、協力会社に対し、当社の社員から不適切な働きかけを受けていないかなどを調査するほか、当社の内部通報窓口の周知を行っています。

海外では、贈収賄、入札談合・カルテルなどに関する法令の順守状況に加え、工事原価の不正処理防止、内部通報制度の周知状況、職場環境の改善に向けた課題などを確認・検証しています。

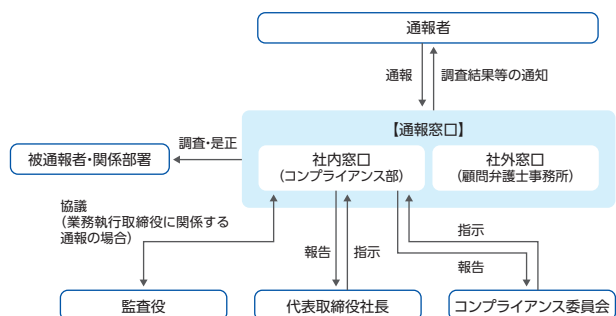
内部通報制度

コンプライアンス違反行為の早期発見と是正を図るために内部通報制度を整備し、コンプライアンス部と顧問弁護士事務所に通報窓口を設けています。通報窓口は当社の社員・役員のほか、関係会社と取引先の社員・役員なども利用できます。当社の業務執行取締役に関係する、または関係すると疑われる通報を受け付けた場合は、監査役と協議しながら対応に当たることにより、通報対応における経営幹部からの独立性が確保されています。

内部通報制度の運用にあたっては、通報者に関する情報の秘密保持および通報者が通報を行ったことを理由とした解雇などの不利益な取り扱いの禁止を社内規程に定めて、通報者の保護を図っています。

2022年度は、当社および主要な関係会社の通報窓口16件の通報が寄せられ、いずれの通報についても速やかに調査を実施し、適切に対応しています。

● 内部通報フロー



株主・投資家とのコミュニケーション

企業価値向上に資する株主との積極的な対話と適切な情報開示に努めています。

基本的な考え方

当社は「法令とその精神を順守し、公正で自由な競争のもとに適正な取引を行い、透明性と高い倫理観で、顧客・取引先、株主、社員、地域・社会、地球環境に貢献する。」という経営ビジョンのもと、当社に関する重要な情報を、透明性、公平性、継続性を基本として迅速に開示し、その開示情報をもとに株主との建設的な対話を行うことで、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に生かしています。

株主還元の基本方針

当社は基本的な考え方に従い、2022年5月に公表した中期経営計画において、配当方針の変更や自己株式取得の実施など株主還元を強化することで、企業価値向上に努めています。

株主還元については、以下の方針に基づき継続的に取り組んでいます。

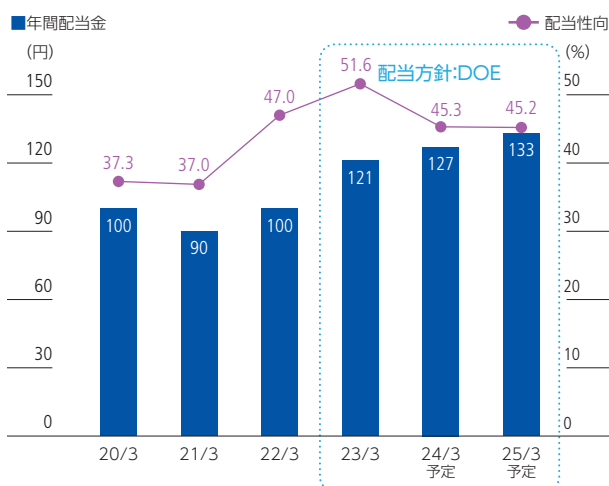
配当方針

- 利益配当金による利益還元を最重要施策の一つとして、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いきます。
- 基本的な考え方
DOE 3.2%=目指すROE水準 8.0%×
配当性向 40%

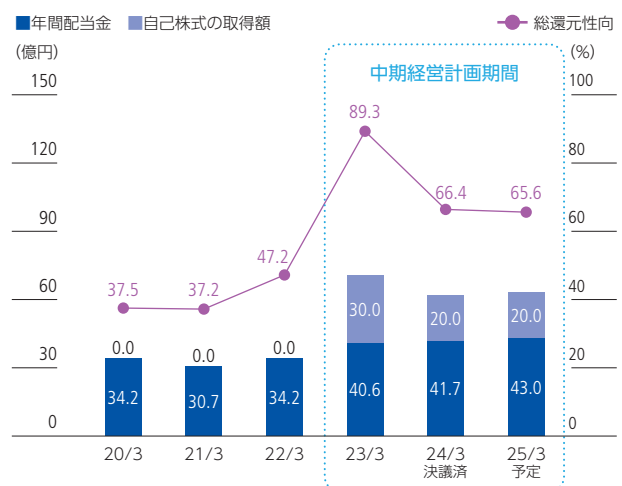
自己株式取得

- 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いきます。
(年間20億円を目処)

● 年間配当金と配当性向の推移

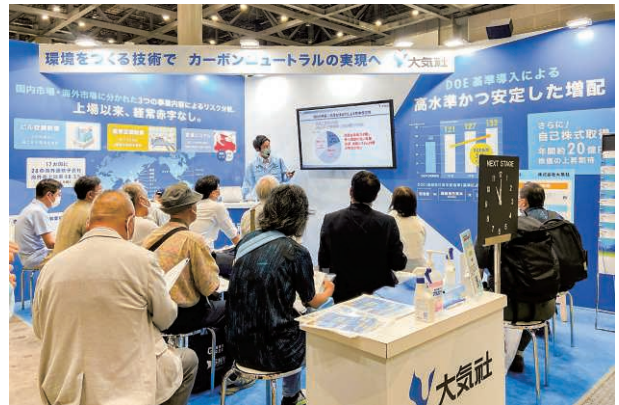


● 株主還元額と総還元性向の推移



対話の実施状況等

2022年度の対話の実施状況に関しては、経営企画本部管掌の取締役が統括し、IR担当部署による個別面談に加えて、当社経営陣による年2回の決算説明会を実施し、主要な投資ファンドのポートフォリオマネージャーやアナリストを中心に、国内外の幅広い機関投資家との対話を行いました。これらの対話における投資家の主な関心事項としては、業績の概況に加え、都市圏における建設需要、半導体関連や自動車メーカーをはじめとする設備投資の動向、カーボンニュートラル関連の技術開発・成長戦略、中期経営計画の進捗、資本政策・株主還元に対する考え方などが挙げられます。対話で得られた投資家の関心事項や意見は、IR担当部署より適時に経営会議および取締役会での報告やレポートの配付などによる経営陣へのフィードバックを行い、情報の共有・活用を図っております。機関投資家との対話に加えて、経営企画本部長による個人投資家向けの説明会を複数回実施し、当社の各事業の概要や戦略、資本政策・株主還元に対する考え方などについて説明する機会を設け、個人投資家との積極的な対話にも努めています。



日経IRフェア・個人投資家フェア2022の様子

外部からの評価

日興アイ・アール株式会社の「2022年度 全上場企業ホームページ充実度ランキング」において、企業ホームページ優秀サイトに選出されました。



ESG投資指数への選定

当社は、以下のESG投資指数の構成銘柄に選定されております。調査会社によるESG評価を重視するこれらの指数への採用は、当社がESGへの取り組みを継続的に実施してきたことを示すものと受け止めています。

ESG投資指数	評価概要
MSCIジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数 	GPIF採用。日本の各業種の中からESG評価に優れた企業を選別して構築する指数。2022年から2年連続で選定。
FTSE Blossom Japan Sector Relative Index 	GPIF採用。ESGの対応に優れた日本企業のパフォーマンスを反映するインデックス。2022年から2年連続で選定。
S&P/JPXカーボン エフィシエント 指数 	GPIF採用。企業の炭素効率性に着目し、構成銘柄のウェイトを決定する指数。2021年から3年連続で選定。
SOMPO サステナビリティ・インデックス 	SOMPOアセットマネジメント株式会社の運用プロダクト。ESGの評価が高い企業に幅広く投資。2018年から6年連続で選定。

THE INCLUSION OF TAIKISHA LTD. IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF TAIKISHA LTD. BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

環 境

空調事業で培った技術力を強みに温室効果ガスや環境負荷物質を削減し、低炭素社会の実現を目指します。

TCFD提言に基づく気候関連情報の開示

当社は2021年12月、「気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD)」の提言に賛同を表明するとともに、「TCFDコンソーシアム」に加入しました。優先的に取り組むべき経営上の重要課題 (マテリアリティ) の一つに「気候変動の緩和と適応」を位置づけ、本業である省エネルギー性能の高い空調・衛生設備や塗装プラントの提供を通じて、環境負荷低減に取り組んでいます。

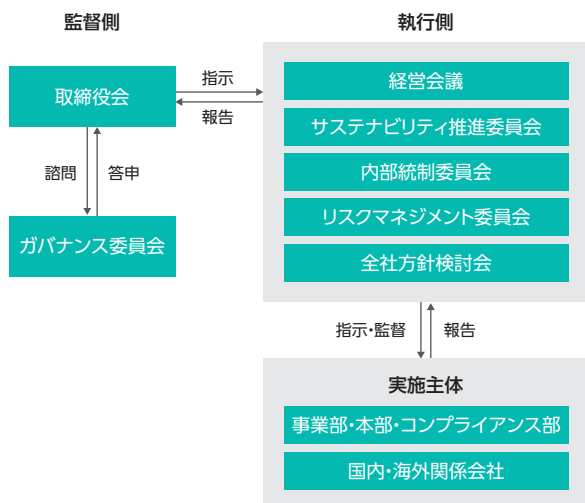
また、このたび気候関連のリスクと機会を特定・評価し、気候関連問題が事業に与える中長期的なインパクトを把握するため、環境システム、塗装システムの2事業についてシナリオ分析を実施しました。この結果を踏まえ、TCFD提言に沿った気候関連の情報を開示します。

ガバナンス

気候変動への対応を含むグローバルな社会的課題への対応は、当社グループの存在意義 (パーパス) そのものであるという考え方のもと、経営会議においては、リスクや機会を認識しビジネスチャンスとして捉え、経営戦略に織り込む活動を行っています。経営会議では、環境保全活動に係る全社的な行動計画を策定しており、当該計画について取締役会に付議し決定しています。

また、全社方針検討会では、計画に基づいた環境保全活動の取り組み状況を確認・評価するとともに目標の見直しを実施、その結果を年2回以上の頻度で取締役会へ報告しています。

これらの報告を受けた取締役会では、気候関連のリスク・機会について監督を行い、目標および進捗のモニタリングを実施しています。



気候関連リスク・機会の評価および管理については、リスクマネジメント委員会の委員長である代表取締役社長に責任を付与しています。なお、インセンティブとの連動に関しては、CGコードへの対応の観点から、業務執行取締役の報酬体系について非財務指標を一定割合導入し、推進活動の強化を後押しする方向で見直しを行っています。

戦略

気候関連のリスクおよび機会を特定・評価し、事業に与える影響を把握するため、環境システム事業および塗装システム事業を対象に、以下のプロセスでシナリオ分析を行いました。

● 分析のプロセス

- 1 リスク重要度の評価**
環境システム事業・塗装システム事業における現在および将来に想定される組織が直面する気候変動リスクと機会を特定し、それらが将来事業に与える重要度を評価
- 2 シナリオ群の定義**
複数のシナリオを選択したうえで、リスク・機会項目に関するパラメータの客観的な将来情報を入手し、それを元に、各シナリオにおける将来のステークホルダーの行動など自社を取り巻く世界観を整理
- 3 事業インパクト評価**
シナリオごとの世界観に基づき、自社がとるべき戦略オプションを考察し、既存の経営・事業戦略や計画とのギャップを明確化し、事業的なインパクトを試算
- 4 対応策の定義**
各シナリオと自社の対応を踏まえ、特定されたリスクと機会を扱うために、適用可能で現実的な対応策を検討

具体的には、2035年において、当社グループへの影響度が高いリスクと機会の要因を洗い出し、世界の平均気温上昇が2℃未満に抑制されることを想定した2℃未満シナリオと、4℃程度上昇する4℃シナリオについて、それぞれ政策や市場動向の移行に関する分析と、災害などによる物理的変化に関する分析を実施しました。当社グループは「炭素税」「顧客行動の変化」「省エネ・再エネ技術の普及」を移行の要素、「平均気温の上昇」を物理的な要素と認識し、重要なリスク・機会として特定しました。

なお、各シナリオで検証した事業への財務影響に関しては、矢印を用いて影響度合いを10億円単位で示すとともに、それぞれの対応策を示しています。

選択した気候変動シナリオ

IEA(国際エネルギー機関)などが公表している気候変動シナリオを参照し、2℃未満(低炭素移行)シナリオおよび4℃シナリオ

(成り行き)を選択しました。気候変動影響が中長期の期間をかけて顕在化していく性質のものであるとの認識より、時間軸としては2035年における気候変動の影響を分析しています。

4℃シナリオ
現状を上回る温暖化対策をとらなければ、産業革命時期比で2.7~5.4℃上昇
2℃未満シナリオ
厳しい対策をとれば、産業革命時期比で0.9~2.3℃上昇

シナリオ分析結果

シナリオ分析の結果、当社グループの事業に影響を与える重要な気候関連のリスクおよび機会、2035年時点における財務影響は以下の通りです。

財務影響+10億円以上: ↑ 財務影響+10億円未満: ↗ 財務影響±1億円未満: → 財務影響▲10億円未満: ↘ 財務影響▲10億円以上: ↓

重要なリスク・機会の項目	リスク	機会	各シナリオにおける財務影響		想定される対応策	
			4℃	2℃未満		
移行リスク・機会	政策・規制 炭素税	炭素税の導入(炭素価格の上昇および資材原価の上昇により、4℃シナリオでは約3億円、2℃未満シナリオでは約90億円のコスト増加)	低炭素建築物への需要の増加(売上の増加) 低炭素塗装プラントへの需要の増加(売上の増加)	↘	↓	<ul style="list-style-type: none"> GHG削減目標の設定 GHG排出量の全量把握・分析の効率化 自社におけるエネルギー効率化、再エネ導入 低炭素な施工技術・システムの開発 再生可能エネルギー業界への参入 世界各国のそれぞれの環境対策・方針・施策に対応した空調設備技術の開発
	業界・技術・市場 顧客行動の変化、省エネ・再エネ技術の普及	顧客からの要請に対する対応(操業コストの上昇および不適切な対応→売上の減少)、省エネ・再エネ技術の開発における競争力の低下(売上の低下)	顧客の低炭素建築物へのニーズの取り込み、ZEBの拡大による施工需要の変動により4℃シナリオでは約11億円、2℃未満シナリオでは約22億円の売上増加、先進的な省エネ・再エネ技術の開発(売上の増加)	↑	↑	<ul style="list-style-type: none"> 工場のZEB化など省エネ設備の施工拡大 エネルギー循環システムの構築 エネルギーマネジメントなどの省エネソリューションの提供 低炭素な施工技術・システムの開発 設備の小型化、省エネ化 塗装工程の変革に貢献できる技術の習得と商品開発の促進 塗着効率改善、省エネ技術の開発 CO₂回収・循環技術などの開発・事業創出 新たな水処理・水資源の維持・有効利用、生成技術(MOFなど) 研究開発・新規事業創出に向けたデジタル融合 自動作業ロボット、施工支援ロボットの開発 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
物理リスク・機会	慢性 平均気温の上昇	平均気温の上昇による労働生産性の低下や猛暑日の増加による施工中止(4℃シナリオでは約4億円、2℃未満シナリオでは約3.7億円の操業コストの上昇)労働法改正(売上の減少)	空調システム技術の需要増加(売上の増加) 施工における機械化・自動化の推進(売上の増加) 植物工場の需要増加(売上の増加)	↘	↘	<ul style="list-style-type: none"> 植物工場事業の多角展開、植物工場のエネルギー循環化 施工における機械化・自動化の推進 空調・休憩場所などの労働環境の整備 熱中症対策の推進

リスク管理

当社グループでは、気候変動を含む重大なリスクの低減と顕在化するリスクの最小化に努めています。リスクマネジメント委員会においては、当社グループの総合的な観点から、各リスクのリスク度評価、対応すべきリスクの選定、リスク低減に向けた方針などの策定・実行を行っています。

具体的にはリスクマネジメント規程を定め、これに基づいてリスクマネジメント委員会を設置し、当社グループのリスクの一元的かつ効果的・効率的な管理を実施しています。同委員会は、代表取締役社長を委員長として、年に2回および必要時に開催することとし、全社的なリスクマネジメントの基本方針および責任体制、運営などを定め、周知・徹底を図っています。

気候変動を含む重大なリスクに関しては、各所管部門において項目を抽出し、「経営への影響」や「発生の頻度」を考慮に入れ、大・中・小の3段階で「リスク度(重要度)」を判定しています。

その中で戦略や財務上、重要な影響を与える大の項目に関しては、優先的に対応すべきリスクとして選定し、重点管理方

針・目標の立案を行ったうえでリスクマネジメント委員会へ報告します。

これを受け、リスクマネジメント委員会では、全社的・統合的な観点から各リスクのリスク度評価および重点管理方針・目標について討議し、基本方針の策定を行います。その後、各所管部門では活動計画の遂行状況のモニタリングを実施し、結果をリスクマネジメント委員会へ報告します。

リスクマネジメント委員長(代表取締役社長)は、全社のリスクマネジメントの状況を取りまとめ、内部統制委員会での討議を経て、年に2回、取締役会への報告を行います。

また、経営全般の重要事項を決定する経営会議では、気候変動のリスクや機会に対する討議をはじめ、気候変動シナリオの見直しや長期戦略への反映を行っています。気候変動リスクを含めた関連の課題に関しては、リスクマネジメント委員会の報告と並行して、取締役会への報告の検討も行います。

なお、内部統制委員会メンバーは、全社的・統合的な観点からリスク評価を強化するため、全社的な評価を追加で行い、方針を策定しています。

会議体組織	組織概要	活動概要
取締役会	各取締役で構成	<ul style="list-style-type: none"> ● 毎月1回開催 ● 気候変動のリスク ● 機会に関する監督(目標および進捗のモニタリング)
ガバナンス委員会	委員長: 社外取締役	<ul style="list-style-type: none"> ● 年に少なくとも4回開催 ● リスクマネジメント体制やリスク管理状況に関して、取締役会からの諮問に答申するほか、取締役会に対し提言を行う
経営会議	委員長: 代表取締役社長	<ul style="list-style-type: none"> ● 経営会議では、「気候変動シナリオの見直し」「長期戦略への反映」を行う ● 気候変動リスク・機会に対する討議を行う ● 気候関連課題の取締役会への報告を検討
内部統制委員会	委員長: 代表取締役社長	<ul style="list-style-type: none"> ● 都度開催 ● リスクマネジメント体制やリスク管理状況に関して討議を行う
リスクマネジメント委員会	委員長: 代表取締役社長	<ul style="list-style-type: none"> ● 年2回開催 ● 気候変動リスクの認識・評価、重要なリスクに対する対応状況の方向性を確認している
全社方針検討会	委員長: 代表取締役社長	<ul style="list-style-type: none"> ● 年2回開催 ● 気候変動の重要なリスクに対する対応策についての検討を実施し、全社方針・各部門へ落とし込みを行う
サステナビリティ推進委員会	委員長: 代表取締役社長	<ul style="list-style-type: none"> ● 年4回開催 ● TCFD、CDPなどの気候変動関連の外部イニシアチブへの対応、GHG排出量の把握および目標値に対する達成度のモニタリング ● より広義なサステナビリティに関する事項については、経営会議やリスクマネジメント委員会で取り扱う

削減目標

当社グループの設計施工による設備の運用段階におけるCO₂排出に関し、長期的な削減目標のもと積極的に排出削減に取り組み、脱炭素社会の実現に貢献します。



<https://www.taikisha.co.jp/sustainability/taikisha/tcdf>



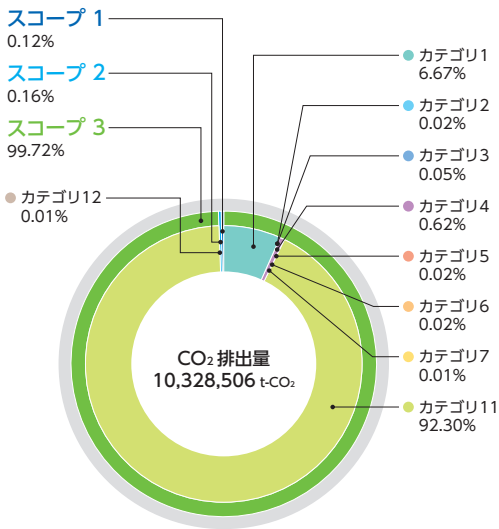
事業	2050年削減目標	2030年マイルストーン	2022年度の取り組み(実績)
環境システム	CO ₂ 排出量80%削減(2013年度比)	CO ₂ 排出量25%削減(2013年度比)	建築物のライフサイクルを通じて、使用エネルギーを抑制するシステムを提案し、優れた「低炭素化」、「環境負荷低減」技術を提供
塗装システム	将来のエネルギー変革を加味した技術で、自動車1台あたりのCO ₂ 排出量を実質ゼロ化する	現状の塗装工程の熱源構成のまま、自動車のCO ₂ 排出量を60kg-CO ₂ /台まで削減	塗装ラインのエネルギー試算モデルを活用し、設備の効率化・小型化を図り、再生可能エネルギーや低温排熱回収システムなどを導入

指標と目標

気候関連のリスクおよび機会の管理・評価に用いる指標

気候関連のリスクおよび機会の管理のため、GHG排出量だけでなく、エネルギー消費量や水使用量、廃棄物排出量などの指標を設定して種々の対策を実行しています。

● スコープ・カテゴリ内訳



※原単位は、環境省「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベース(ver.3.3)」および国立研究開発法人 産業技術総合研究所 安全科学研究部門 社会とLCA研究グループ 一般社団法人サステナブル経営推進機構「LCIデータベース IDEAv2(サプライチェーン温室効果ガス排出量算定用)」を使用

スコープ・カテゴリ	算定方法*	排出量(t-CO ₂)
スコープ 1	—	12,689
スコープ 2	—	16,206
スコープ 3		10,299,611
カテゴリ1 購入した製品・サービス	原材料・資材の調達量(金額データ)から算定	688,465
カテゴリ2 資本財	設備投資金額から算定	1,841
カテゴリ3 スコープ1、2に含まれない燃料およびエネルギー関連活動	購入した電気、燃料の量から算定	4,981
カテゴリ4 輸送・配送(上流)	調達した原材料・資材の調達に伴う輸送費から算定	63,905
カテゴリ5 事業から出る廃棄物	発生した廃棄物の種類別排出量から算定	1,999
カテゴリ6 出張	移動手段別の出張旅費金額から算定	2,303
カテゴリ7 雇用者の通勤	従業員への交通費支給額から算定	1,799
カテゴリ8 リース資産(上流)	スコープ1、2で算定済み	—
カテゴリ9 輸送、配送(下流)	該当する活動なし	—
カテゴリ10 販売した製品の加工	一部該当する製品はあるが、売上高における割合が極めて少ないため除外	—
カテゴリ11 販売した製品の使用	当社が納入した設備の運用に伴う排出量、当社が納入した機器からのHFC漏出量、想定使用年数から算定	9,532,735
カテゴリ12 販売した製品の廃棄	主要器材の種類別重量から算定	1,584
カテゴリ13 リース資産(下流)	該当する活動なし	—
カテゴリ14 フランチャイズ	該当する活動なし	—
カテゴリ15 投資	スコープ1、2を開示していない投資先企業が多いためカテゴリ15推計値の妥当性が低く、また、カテゴリ15推計値がサプライチェーン全体に与える影響が小さいため除外	—
スコープ 1・2・3合計		10,328,506

低炭素化への取り組み[環境システム事業]

お客さまの空調・衛生設備などの運用段階における温室効果ガス排出量の削減に貢献しています。

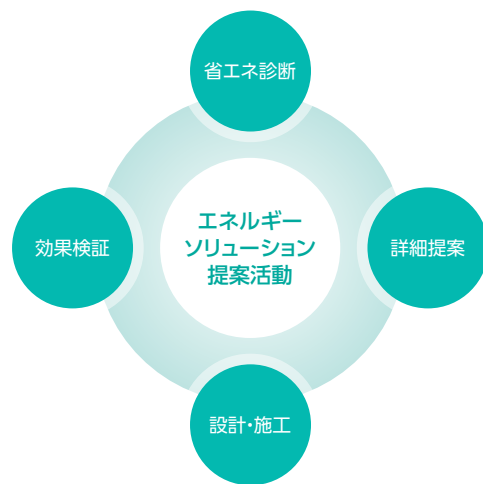
ビル・工場などの空調システムの分野における活動

環境配慮設計

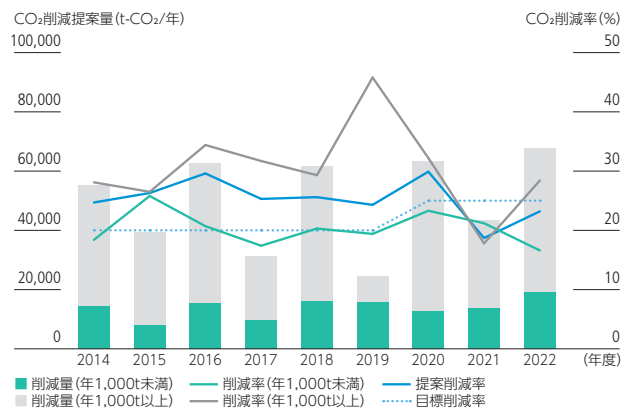
環境システム事業では、環境配慮設計推進の一環として、お客さま保有設備の省エネルギー化(環境負荷の低減)を実現する提案活動を行っています。省エネルギー提案は、「現状を把握する省エネ診断」、「将来構想を踏まえた詳細提案」、「省エネ提案を取り入れた設計・施工」、「運用段階の効果検証」のサイクルを繰り返し行います。

2021年10月に閣議決定された地球温暖化対策計画による2030年度のエネルギー起源CO₂排出量目標(2013年度比45%減)に貢献するため、シミュレーションに基づく「熱源最適制御システム」を独自に開発、時々刻々と変化する外部条件に応じた最適な運転制御により、熱源システムの省エネルギー量を最大化し、CO₂排出量削減、ランニングコスト低減に貢献します。さらに、工場・ビルの空調設備もAIやIoTなどの先進技術を取り入れ、生産装置の稼働状況・人員・室内環境に追従して空調を制御するクリーンルームシステムや、室圧制御システム、除湿(ドライルーム)システムの省エネルギー技術の開発を進めています。当社が得意とする海外プロジェクトにおいては、設計・施工範囲に電気設備も含まれることが多く、太陽光発電など創エネ提案も積極的に行っています。

当社の提案によって、お客さまが保有する設備から排出されるCO₂量の削減割合を、CO₂削減率としています。直近9年間のCO₂削減率の推移を右図に示します。2022年度は、自社設計プロジェクトにおけるCO₂削減率の目標値を加重平均25%以上と定め活動したところ、実績は23.2%となりました(事業年度別のCO₂削減率は、提案対象の直近実績を比較基準としています)。2022年度の活動は、提案件数および提案CO₂削減量ともに過去9年間の中で最も高い数値となりました。スコープ3のカテゴリー1に相当するCO₂削減提案量は、約102万tCO₂(15年間の運用効果)となります。(国内連結対象会社・海外拠点を含む)



CO₂削減提案量と削減率の推移(提案規模別)



CO₂削減提案量内訳

		CO ₂ 提案削減量		
		<1000t/年	≥1000t/年	計
発生基準量	<5000t/年	13,065	6,557	19,622
		24.4%	59.1%	30.4%
	≥5000t/年	2,013	26,082	28,095
		5.4%	25.1%	19.9%
基準特定なし		4,105	15,949	20,054
計		19,183	48,588	67,771

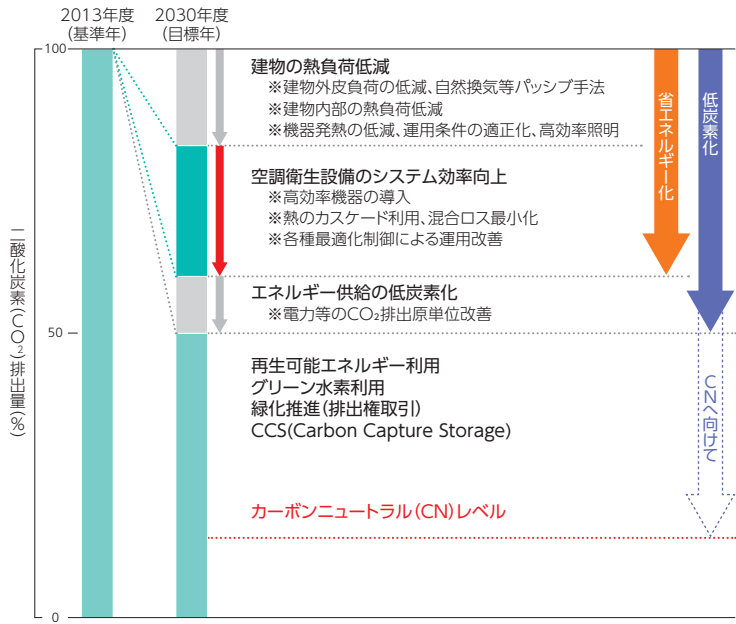
中期・長期計画の目標値へ向けて

2030年の中期計画目標値を達成するために、現状当社が保有しているさまざまな省エネルギー技術、さらには、現在開発中の省エネルギー技術を用いて、目標値達成を目指していきます。

2030年以降は2050年のカーボンニュートラルに向けて抜本的な対策が必要になり、空調負荷低減、省エネ技術導入に加えて、再生可能エネルギー由来の電力利用あるいは燃焼エネルギーの転換対応などに取り組んでいきます。

2022年2月、当社技術開発センターにおいて、研究棟の建替工事が着工しました。完成後は実験の検証とともにシミュレーション技術を駆使し、効率的な開発を目指すことのできる研究施設となります。また、施設の建物自体としては、ZEB(ネット・ゼロ・エネルギー・ビル)・BELS_☆☆☆☆およびウェルネスオフィス_ランクSを目指しています。

● CO₂削減ロードマップ(イメージ)



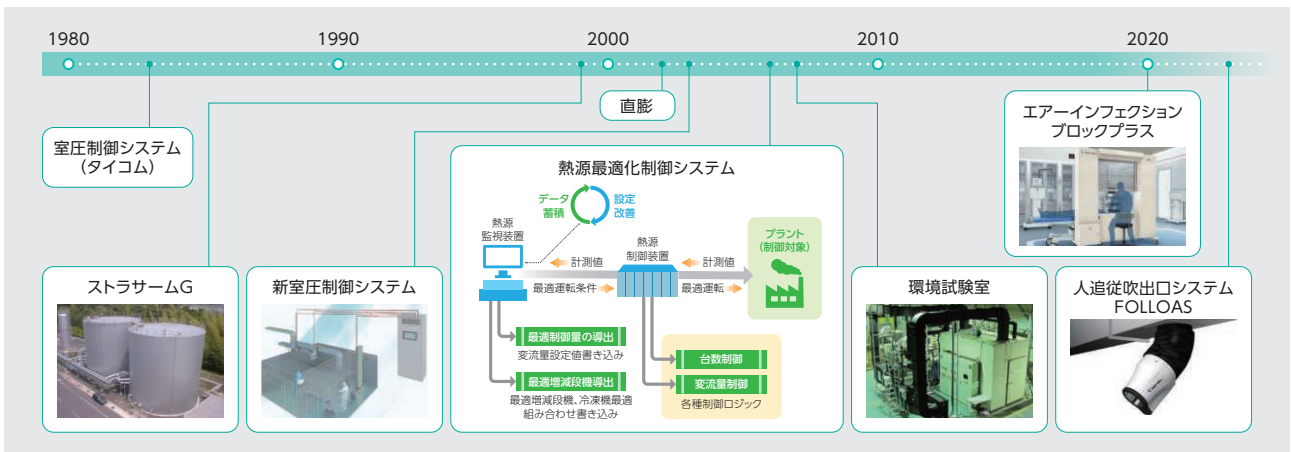
新室圧制御システムの開発

医薬品製造工場における空調搬送動力の低減が可能な「新室圧制御システム」を開発し、非作業モード運転時における空調エネルギー・ランニングコストの低減、CO₂排出量削減に寄与します。

CO₂分離活用技術の開発

2050年カーボンニュートラルの実現に向けて、省エネや環境負荷の少ない設備導入などに取り組んでいますが、脱炭素化できない領域に対しては、CO₂分離活用技術CCU(Carbon dioxide Capture and Utilization)の導入が不可欠であり、大気中のCO₂をターゲットとしたDAC(Direct Air Capture)の開発を行い、吸脱着技術を利用したCO₂濃縮回収・供給装置の開発を進めています。

● 省エネ・環境保全技術の開発の系譜



低炭素化への取り組み[塗装システム事業]

自動車などの塗装工程での温室効果ガス排出量の削減に貢献しています。

自動車塗装システムの分野における活動

自動車塗装工程でのカーボンニュートラル実現に向けて

世界各国で高まるカーボンニュートラル社会への希求から、2021年、気候変動サミットで各国の明確な温室効果ガス(GHG)削減目標が表明されました。産業界でも影響度が大きい自動車業界では、各社が気候変動のリスク・機会を踏まえ、経営戦略に削減目標を織り込むことを重視し、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)に賛同を表明しています。こうしたなか、自動車製造工程、特に塗装工場でのカーボンニュートラルの実現に向け、自動車メーカー各社と連携しCO₂排出量

をゼロとするような塗装設備の開発・提供に取り組むことが当社に課せられた使命と考えています。

● 各国動向

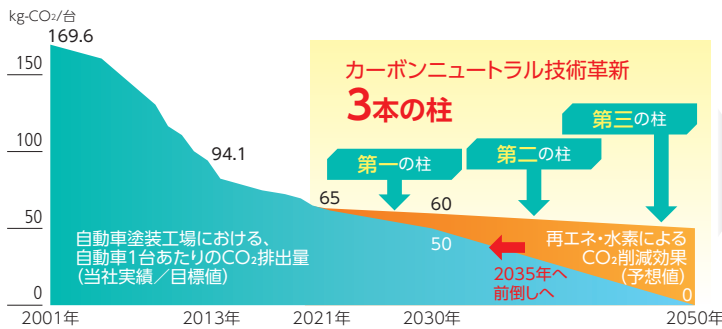
各国CO ₂ 削減目標(COP26 発表)			
	基準年	2030年	2050年
日本	2013	46%(可能な限り50%)	排出量実質ゼロ
英国	1990	68%以上	
EU	1990	55%以上	
米国	2005	50~52%以上	2060年へ持ち越し
中国	2005	算出なし	

当社のカーボンニュートラルへの取り組み戦略と今後の方針

世界中の自動車メーカー各社の高い環境目標に沿い、当社は早くからCO₂排出量の削減技術の検討と展開を進めてきました。さまざまな自動車メーカーのお客さまからダイレクトに技術ニーズや改善テーマをお受けし、必要に応じて共同開発も行いながら、CO₂削減技術の開発や提案を実施できる立ち位置にあることが、当社にとって大きな強みです。

今後のカーボンニュートラル戦略としては、自動車メーカー各社の基本戦略に歩調を合わせ、おおむね2030年までは「現在の低CO₂生産技術」を磨き、そこから2050年に向けては「再エネと水素利用による削減」を想定していると同時に、生産技術の変化といった技術革新の開発にも取り組んでいきます。具体的には、以下3つの柱を設定しています。

● 当社のカーボンニュートラル目標と基本方針



第一の柱

保有技術のアップグレードによる「改良改善ベース」のCO₂削減活動

第二の柱

電化・水素利用など一次側エネルギー変革に対応するエネルギーマネジメントおよびCO₂削減活動

第三の柱

ウェット塗装からドライ加飾への生産技術革新によるCO₂削減活動

大気社のカーボンニュートラル技術3本の柱についての展望とイメージ

第一の柱 保有技術のアップグレードによる「改良改善ベース」のCO₂削減活動

従来の塗装工程においては、基本的なアイテムを大幅にアップグレードし、CO₂削減につながる「iシリーズ」という商品ラインアップを開発・展開しています。

<p>塗装ブース向け商品</p> <p>i-LAVB(少風量ブース) 気流を機能別に作り出すことで、ブースの風量を大幅に低減。 CO₂排出量: 約30%削減。</p> 	<p>塗装オープン向け商品</p> <p>i-VACH(VOC処理機能付き間接炉) VOCの後処理装置を不要とする新熱源システム。 CO₂排出量: 約20%削減。</p> 	<p>塗装システム全体向け商品</p> <p>i-HEB(高効率オープン) オープン内での焼付昇温を効率化したコンパクトモジュール構造のオープン。</p> 	<p>塗装システム全体向け商品</p> <p>i-Navistar(塗装工場AI・IoTシステム) AI・IoTの活用により塗装工程全体を俯瞰的にマネジメントするシステム。</p> 
--	--	---	---

第二の柱 電化・水素利用など一次側エネルギー変革に対応するエネルギーマネジメントおよびCO₂削減活動

設備のオール電化対応

カーボンフリー電源の供給を前提として、ヒートポンプ、革新的な電気ヒーターの活用による塗装工場のオール電化を省エネシステムとして提案しています。

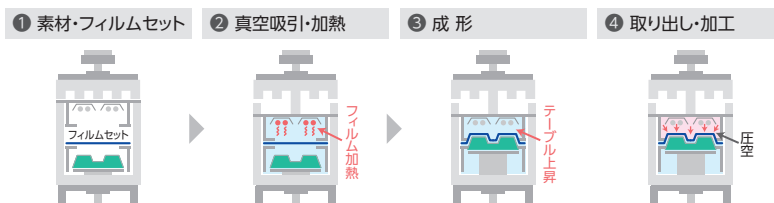


水素熱源の対応

水素バーナーや、水素と従来の燃焼ガスの混焼バーナーなど、塗装設備の高温設備への熱源を提案・実現します。

第三の柱 ウェット塗装からドライ加飾への生産技術革新によるCO₂削減活動

カーボンニュートラルの実現に向けた自動車メーカー各社の次世代生産技術の模索を背景に、一例として各種加飾システムの検討を進めています。自動車外装向けフィルムの加飾貼合技術が実用化された場合、スプレー塗装の工程が無くなり、低炭素化や排水・排気低減など、環境面で大きなメリットがあります。さらに加飾フィルムならではの模様による意匠性や機能性(太陽電池・遮熱等)の付加も可能であることから、当社はドライ加飾の技術開発と加飾ラインの自動化システム開発を推進していきます。



OMDドライ加飾フィルム真空成形

カーボンニュートラルへの取り組み達成度と今後の目標値

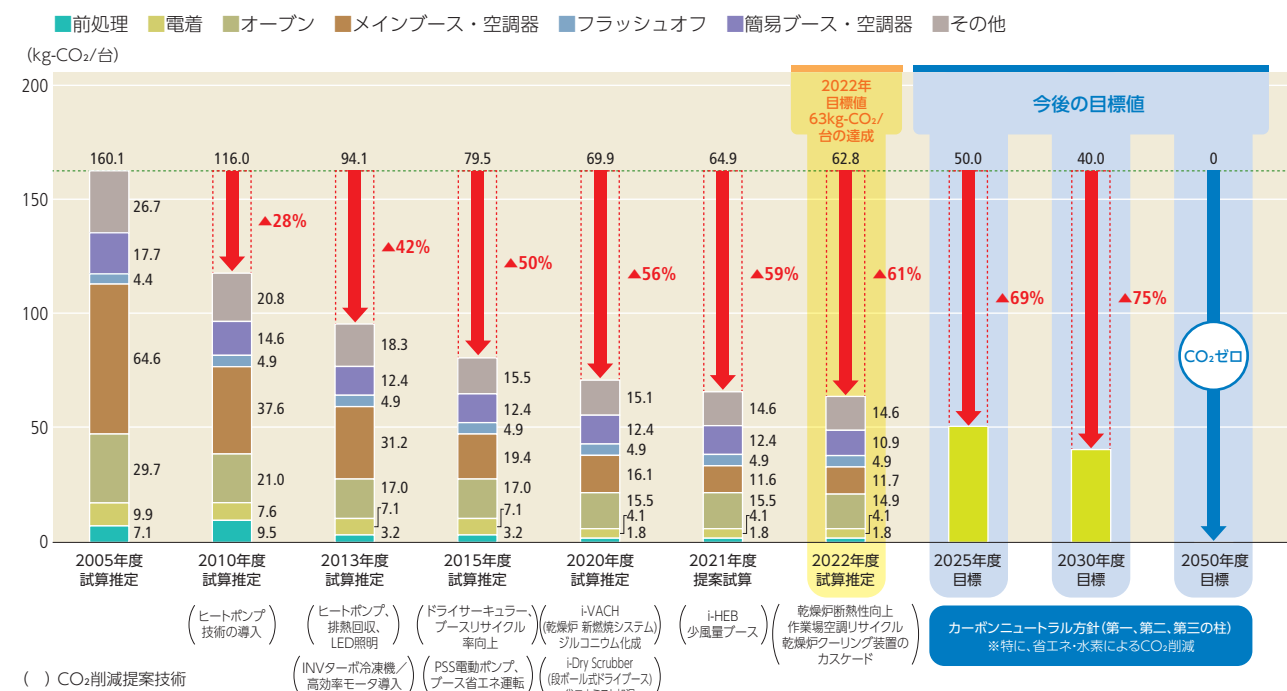
当社の提案技術に対するCO₂削減効果を見える化する目的で、2000年より、自動車塗装ラインのエネルギー試算モデルをもとに自動車塗装1台当たりのCO₂排出量を試算し、客観的な評価とCO₂削減技術を提案しています。

2005年の試算モデルでは160.1kg-CO₂/台であったCO₂排出量ですが、2020年までには、ヒートポンプ技術や高効率機器の導入、ドライ式塗装ブースやその他のさまざまなCO₂削減技術提案を始め、2020年以降は、カーボンニュートラル方針の第1の柱である、保有技術のアップグレードによる「改良改善ベース」の商品にて、(i-LAVB)少風量ブース、(i-VACH) VOC処理機能付き間接炉などの提案を実施し、2021年には64.9kg-CO₂/台を実現してきました。

2022年度は、さらに従来からの保有技術の見直しを図り、塗装工程における乾燥炉の断熱性能の向上、作業場空調の排気リサイクルの向上、乾燥炉クーリング装置のカスケードシステムの技術提案により、塗装工場全体のCO₂排出量としては63kg-CO₂/台の技術提案を達成しました。

今後のCO₂排出量の提案技術としては、カーボンニュートラル方針の3本の柱に沿って進め、塗装設備の再生エネルギー電気利用(オール電化)、水素エネルギーの利用、フィルム加飾システムの技術提案など推進し、排出目標としては、2025年には50kg-CO₂/台、2030年には40kg-CO₂/台、最終的には2050年のCO₂排出の実質ゼロを前倒しするべく、技術提案を進めていきます。

● 自動車塗装工場のCO₂排出量試算 — 削減提案の推移と今後の目標 —



人材

人材の育成や活用を通じて、一人一人の「個」を引き出し、当社グループの持続的成長に貢献しています。



変革・成長を支える人的資本経営を推進し
新たな価値を創造する企業へと進化してまいります。

代表取締役専務執行役員 管理本部長

中島 靖

社員一人一人の成長とスキルアップを支援

昨今、人的資本への投資がクローズアップされ、持続的な企業価値向上の推進力が無形資産、特に人的資本にあるとの意識が高まっています。当社は、中期経営計画(2022-2024年度)において、「変革・成長を支える経営基盤の強化」を基本方針の一つに掲げ、長期視点での経営戦略の実現に向けた人材の育成と確保、ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)を推進し、これらに付随する社内環境整備を通じて、「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」に取り組んでいます。

社員一人一人の専門性を高めるだけでなく、「お客さま・お取引先さま・上司・同僚・部下とのコミュニケーション能力」の向上、社員のエンゲージメント向上、健康・安全の確保、コンプライアンス意識の醸成・浸透などの研修を通じて、企業理念である永続的に成長し、社会に貢献する会社を目指しています。

その企業理念達成のため当社が求める人材像、「1.モラル意識の高い社員」「2.コミュニケーション意欲の高い社員」「3.チャレンジ意欲のある社員」「4.高い業務能力を持つ社員」「5.広い視野を持つ社員」「6.マネジメント力のある社員」を育成目標と考え、入社年度から、目標達成に向けて主体的な行動ができる人材の育成に取り組んでいます。

個人の成長とスキルアップを支援する仕組みとして、中長期的なキャリアプラン制度を導入しています。本制度では全社員が自律的に能力開発に取り組むためのキャリアプランを作成し、定期的な上司との1on1ミーティングを通じて、目標達成に向けた必要なスキルや能力を可視化するなど、計画的に取り組んでいます。また、中堅社員向けには、専門能力だけでなく

経営知識を高め、経営感覚を養えるようなプログラムを新たに準備し、2023年度より個々人の達成レベルに合わせたカリキュラムを実施しています。

高度専門人材認定制度を導入

大気社グループは、これまでコア事業の掘り下げを中心に、お客さまのニーズに応え、成長産業に追随することで発展を果たしてきました。そして、技術の標準化や品質・サービスの改善に継続的に取り組み、景気の低迷局面においても生産性を追求することによって、110年にもわたる歴史を刻むことができています。

しかし、今日のように社会や経営環境が目まぐるしく変化するなかで、現行の延長線上の取り組みだけでは十分とは言えません。他社と差別化され、特化した技術を強みとし、お客さまの期待に応えるだけでなく、その期待を上回る新しい価値を生み出す企業へと進化していく必要があります。

その進化を支えていくのが、高い技術力や専門知識を持つプロフェッショナル人材です。当社ではそのような人材を「高度専門人材」として定義し、特定の職務に秀でた能力を発揮し実務成果を出してきた職務領域を持っている社員を、今年度は12人認定しました。一つの魅力的なキャリアとして位置づけるとともに、キャリア開発方針である「社員一人一人がプロ意識を持ち、市場価値の高い人材になる」という方針を体現する制度です。

当社は、こうした高い技術力や専門知識を有する「高度専門人材」が豊富に活躍する企業風土を作り上げていく取り組みを継続していきます。

労働慣行[人権の尊重・人材の育成]

働きがいのある魅力ある会社づくりに取り組んでいます。

人権に対する基本的な考え方

当社は、グローバルに事業を展開する企業として、人権の尊重を最も重要な事項の一つと考え、「大気社行動規範」において、基本的人権を尊重し、差別的取り扱いやハラスメントなどの個人の尊厳を損なう行為を行わないことを規定しています。「世界人権宣言」や「労働における基本原則及び権利に関する国際労働機関(ILO)宣言」「ビジネスと人権に関する指導原則」などの国際規範を尊重し、社員や取引先も含め、人権に配慮した事業活動を行うよう努めています。

当社の人権に関する考え方を社員に周知するとともに、内部監査や内部通報窓口を通じて人権の尊重に反する行為を把握し、適切な対応を迅速に取るなどの取り組みを進めています。

大気社行動規範(一部抜粋)

I.行動原則

3.私たちは、顧客・取引先、株主、地域・社会、地球環境への貢献を第一に行動するとともに、社員の人権に適切な配慮を行います。

II.倫理行動基準

1.基本的人権の尊重と健全な職場環境の維持

- (1)企業活動において基本的人権を尊重し、人種、宗教、思想信条、出身、性別、障がいの有無、身体的特徴、年齢など、当社の業務と関係しない事柄に基づく差別を行いません。
- (2)職場における性的嫌がらせ、また上下関係や立場の優位を利用した嫌がらせは、意図的であるか否かを問わず禁止します。

ハラスメント対策

職場におけるハラスメント(セクシュアル・マタニティ・パワーその他)対策として、管理本部内に専用の相談窓口を設けています。

相談者はハラスメント防止規程により保護され、窓口では相談を受け次第、解決に向け迅速な対応を実施しています。また、コンプライアンス部と顧問弁護士事務所に内部通報窓口を設けており、ハラスメントに関する通報を受けた場合は内部通報規程に則って適正に対応します。

ハラスメント防止に向けた取り組みとしては、通報窓口に寄せられた内容等を踏まえた動画を作成し、問題行為の気づきと相談・通報の重要性を周知するとともに、研修において「対話の必要性」や「予防と解決の重要性」などについて啓発活動を実施しています。

人材育成の基本的な考え方

エンジニアリング会社である当社の最大の財産は“人”であり、「人的資本の確保・育成」を最も重要な経営課題の一つと位置づけています。

社員一人一人の専門性を高めることはもちろん、「プロジェクトやチームのマネジメント能力」「お客さま・お取引先さま・上司・同僚・部下とのコミュニケーション能力」の向上を目指したカリキュラムの提供や必要な知識吸収・スキル習得に役立つ研修を展開しています。

今後も挑戦を奨励する職場づくり、成長を実感するキャリア育成制度の充実、健康経営の推進および経営人材やプロ人材の計画的育成に向け、「人」の潜在能力を引き出し成長できる仕組みづくりを目指していきます。

今後も当社が掲げる戦略目的を達成するために必要なスキル・能力・コンピテンシー(行動特性)を定め、これらの獲得のために社員が自律的に学習するプロセスを促進・支援する活動と仕組みづくりに努めていきます。

人材開発ビジョン

1 高い倫理観を持った人材を育成する

- グローバルな視点を持ち、社会規範、法令、規則、規定などを順守し、公正で公平な事業活動を展開できる人材

2 仕事を通じて、組織や個人の目標・ビジョンを実現できる人材を育成する

- 豊かな創造性を持つ人材
- 相互信頼を基本に行動し、協調性、合理性を持つ人材

3 市場の変化に柔軟に適応できる人材を育成する

- グローバルに仕事ができる人材
- 事業領域拡大にチャレンジできる人材

キャリアアップ・資格取得支援

社員の中長期的な成長・スキルアップを支援するための仕組みとしてキャリアプラン制度を導入しています。企業理念に基づき、「仕事を通じて個人の創造性・活動性を実現できる働きがいのある会社づくり」の実現に向け、社員が主体的に中・長期の成長目標を設定し、能力開発に取り組んでいくための支援を行っていきます。

公平・公正な評価

当社の人事評価制度は、公平・公正の理念のもと、人事考課を実施しています。

人事考課にあたっては、各社員に必要なとされる能力や熱意・行動、業績への貢献度で評価し、人材育成につなげるため、評価結果を本人にフィードバックしています。特に能力評価の一項目であるスキルにおいては、等級と職種ごとに見える化した定義に基づいた評価が行えるようにしています。

期初には、社員とその上司が面談を通して職務目標や自己成長目標の設定を行い、各月には目標達成のために月次のPDCAサイクルを意識して上司との月次対話を実施し、社員の育成と指導を図っています。

期末の評価では、成果主義に基づく業績数値等のみの評価だけでなく、当社が社会にもたらす付加価値の創造に対する貢献度も重視した評価を行っています。

また、社員個々の長期的な成長目標に対してどの程度能力を伸ばせたのか、周囲を巻き込みながら、未知のことにも挑戦心を持って意欲的に取り組み、努力と工夫を重ねたかなどの観点も考慮しています。

グローバル人事制度

海外市場では、経済発展と環境保全を両立させ持続性ある社会を維持発展させるため、多様な国において、革新的な技術を急速に伝播させるグローバル化と独自色ある現地資本がけん引するローカル化が、同時に進展していくものと考えられます。

こうした世の中にあって、産業分野毎に高度化するグローバルなニーズと国・地域の個別ニーズに呼応していくため、海外17か国に所在する当社グループ企業の機能や役割を明確にし、意思決定を迅速・的確に行いその組織運営効率と統治力をさらに高めていきます。

医療・食品・電子機器・輸送機器・インフラ施設などの分野で培った環境技術の開発力・設計力・プロジェクトマネジメント力といったエンジニアリング力の向上に留まることなく、財務力・営業力・調達力といった能力が発揮できるように、人材を横断的かつ柔軟に活用できる組織機能に改めていきます。

また、現地採用社員だけでなく、海外で活躍したい社員に求められる役割と能力を見直し、各人の意欲と能力を高める啓蒙と育成活動に注力していきます。

ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の実現に対する基本的な考え方

企業にとって、D&Iへの取り組みは、さらに重要度を増しています。2023年4月にはダイバーシティ&インクルージョン推進課を新設し、性別や年齢、国籍、障害の有無に加え、職務経験、スキル、価値観など、社員の個性やアイデンティティを活かした当社らしいダイバーシティマネジメントを目指します。

海外子会社・関連会社には約3,500名のさまざまな国籍の社員が在籍する一方、国内組織にも、2023年4月1日現在、中国・韓国ほか7か国19名の外国籍社員が在籍しています。2023年4月の新卒採用においては、採用人数75名中、女性社員が7名、外国籍社員が3名となっており、属性にとらわれない採用活動を行っています。

障害者雇用に関しては、国内主要事業所での雇用に加え、山梨県甲府市の「指定障害者福祉サービス事業所」と連携し、リモート雇用に取り組んでいます。当社で直接雇用し、勤務場所の提供と支援を「指定障害者福祉サービス事業所」で行うことで、安心して働ける環境が実現しています。D&Iへの取り組みは優秀な人材確保につながり、かつ社員の就労意欲向上にも貢献できるものと考えます。

社員エンゲージメント向上に対する基本的な考え方

社員一人一人が健康で主体的にやりがいを持って働ける職場づくりを目指し、仕事の達成感や社会への貢献を通じて成長していくには、社員エンゲージメントの向上が重要であると考えています。

そのためには、長時間労働の改善やワークライフバランスの推進等の働き方改革に取り組むとともに、人事評価制度の適切な運用や成長を実感できるキャリア育成制度を推し進めていきます。さらに、公募制度等を導入して、挑戦する機会を提供し、失敗を恐れずチャレンジする風土の醸成を目指していきます。

定年延長と選択定年制の導入

当社は年齢を問わず多様な人材の活躍を推進しています。2023年4月に定年年齢を60歳から65歳に延長し、同時に60歳から64歳の間で選択定年制を導入しました。

個人のライフプランや健康状態に合わせて定年年齢を自ら選択できる制度にすることで、やりがいと安心感を持って働くことができる環境の整備をしています。

女性社員の活躍推進

D&Iへの取り組みの一つとして、当社は女性社員の活躍を推進しています。

女性活躍推進法に基づく一般事業主計画は2022年4月に行動計画を刷新し、管理職に占める女性労働者の割合について2021年建設業平均値をベンチマークとして3%以上とする目標を掲げ、2023年4月時点で3.3%を達成しました。

今後、女性社員の積極的採用と育成を行うとともに、全ての社員が活躍し、個性と能力を十分に発揮できる環境の整備を

進め、社員にとって魅力ある会社づくりに努めていきます。

育児・介護の両立を支援する制度

当社では、社員の仕事と育児・介護の両立を支援する各種制度を導入しています。介護休業補償保険を全額会社負担で付保し、介護休業を取得する社員に給与の約8割を補償するなど、法定を上回る制度を多数設けています。

また、次世代育成支援対策推進法に基づき、社員の仕事と子育てに関する「一般事業主行動計画」を策定し、男性社員の育児休業取得率が19.2%(2021年度)から36.4%(2022年度)へと増加しています。

今後、男性社員が育児に参加できる環境の整備、介護支援制度の充実を図ることを通して、誰もがいきいきと働きやすい仕組みづくりを進めていきます。

● 育児・介護支援制度

項目	大気社	法定
育児休業	2週間限度で失効有給休暇を利用可能	無給で可
育児に伴う勤務時間短縮	小学校3年の3月末まで	3歳まで
看護休暇	小学校3年の3月末まで	小学校入学前まで
	失効有給休暇を利用可能	無給で可
配偶者出産休暇	特別有給休暇として3日まで	—
介護休業	介護休業給付(給与の約67%)に約13%を上乗せ給付	介護休業給付(給与の約67%)
介護休暇	1年限度で週に2日まで(1年換算では約104日)	1年に5日まで
	失効有給休暇を利用可能	無給で可

● 支援制度および有給休暇の取得実績(集計範囲:大気社単体)

項目	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
産休取得者数(人)	4	2	3	3
育休取得者数(人) (新規取得者数)	男性:3 女性:4	男性:7 女性:2	男性:9 女性:2	男性:16 女性:4
育児休業復職率(%)	100	100	100	100
短時間勤務制度利用者数(人)	21	22	20	16
全社員の有給休暇平均取得日数(日)	10.3	9.8	10.3	11.1

健康経営

当社は、会社の成長を支える社員は重要な経営資源の一つであることから、社員の心身の健康の維持・増進を重要な経営課題の一つと位置づけ、2020年に「健康経営宣言」を発表しました。

社員の健全な心と体の維持・増進のため、当社では、業界の特性や社員の勤務形態などを踏まえ、特に「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つの課題に着目し、健康増進に向けた取り組

みを推進しています。

社長を健康管理責任者とし、管理本部長を健康経営施策推進責任者に任命しています。当社人事部が中心的な機能を有し、産業医・保健師・各地区衛生委員会・当社グループ健康保険組合・組織風土改善委員会とともに、社員の健全な心と体の保持、意欲の充実を図るため、さまざまな健康経営施策の立案・実施、その効果の検証と継続的な改善を行っています。

当社は、経済産業省および東京証券取引所が選定し、日本健康会議が認定する「健康経営優良法人2023(大規模法人部門)ホワイト500」に3年連続で認定されました。社員の健全な心と身体を保つことが、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」の実現に通ずると捉え、今後も社員の健康対策に取り組んでいきます。



心の健康調査

調査に回答した社員へのヒアリングやメンタル専門産業医による面談等を通じて、心の不調による長期休職や離職を防止

団体長期障害所得補償保険(GLTD)制度
保険料は当社全額負担で、病気やケガの治療のため長期休職する65歳未満の正社員と無期転換契約社員に対して収入を補償することにより、治療に専念できる環境を整え、早期の就労復帰を支援

各種無料相談サービスの設置

当社グループ健康保険組合が開設する「からだところの健康相談」、外部委託の「無料カウンセリングサービス」など、社員やその家族の心身の不安や悩み等に専門相談スタッフが対応する複数の無料相談サービスを設置し、年中無休・24時間体制でサポート

● メンタルヘルス対策

一次予防 メンタルヘルス不調者の発生を未然に防ぐ取り組み

社内研修などにより社員の認識を高めています。

二次予防 早期に発見し、迅速に適切に対応する取り組み

不調者の上司・部門長からの相談・連絡に対し適切な助言・指示を行い、必要に応じて社員との面談を行います。

三次予防 病状を適切に把握・管理し、病気の重症化を防ぐ取り組み

不調者発生の場合には、管理本部人事部が即時対応し、復職までフォロー・支援します。

10年間の財務データ

財務項目		単位	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
受注高		百万円	195,920	189,026	187,311	221,764	218,323
海外受注高比率		%	61.9	52.6	49.8	54.3	50.4
売上高		百万円	216,051	185,421	183,648	212,424	200,604
	環境システム	百万円	137,222	115,447	116,150	134,824	124,565
	塗装システム	百万円	78,916	70,046	67,614	77,735	76,085
海外売上高比率		%	57.4	61.6	55.2	55.5	49.3
営業利益		百万円	9,815	8,083	8,669	12,734	8,473
売上高営業利益率		%	4.5	4.4	4.7	6.0	4.2
経常利益		百万円	10,728	9,292	9,579	12,343	9,842
セグメント利益	環境システム	百万円	5,045	4,449	5,991	8,950	9,981
	塗装システム	百万円	5,543	4,506	3,260	3,524	△ 115
売上高経常利益率		%	5.0	5.0	5.2	5.8	4.9
親会社株主に帰属する当期純利益		百万円	6,200	4,155	6,084	7,084	6,305
自己資本当期純利益率(ROE)		%	8.7	5.3	6.9	7.6	6.8
総資産		百万円	163,014	166,680	188,283	189,566	199,024
純資産		百万円	78,537	84,712	99,669	95,921	100,184
自己資本比率		%	46.2	48.3	50.4	48.0	48.1
営業活動によるキャッシュ・フロー		百万円	10,772	7,532	1,401	7,301	6,679
投資活動によるキャッシュ・フロー		百万円	△ 1,308	△ 1,194	△ 3,900	△ 328	△ 6,505
財務活動によるキャッシュ・フロー		百万円	△ 2,569	△ 3,290	1,264	△ 7,409	△ 5,286
研究開発費		百万円	800	876	822	889	946
減価償却費		百万円	1,211	1,290	1,257	1,348	1,290
有形および無形固定資産の取得による支出		百万円	△ 3,130	△ 1,734	△ 1,247	△ 1,941	△ 1,807

1株当たり:

親会社株主に帰属する当期純利益	円	170.99	116.08	172.64	204.35	183.16
純資産額	円	2,087.16	2,282.56	2,690.76	2,633.60	2,799.30
年間配当金	円	50	45	52	67	70
配当性向	%	29.2	38.8	30.1	32.8	38.2
総還元性向	%	44.8	80.5	30.2	63.8	54.0

*米ドルは2023年3月31日の為替レート1ドル≒¥133.54で換算しています。

※「[税効果会計に係る会計基準]の一部修正」(企業会計基準第28号 2018年2月16日)等を2018年度から適用しており、2017年度の連結財政状態については、当該会計基準等を遡って適用した後の指標等となっております。

						千米ドル*	
2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2022年度	
219,844	241,889	226,909	200,469	232,120	288,670	2,161,676	
46.2	46.3	45.1	44.1	38.2	47.1	47.1	
231,898	225,402	225,378	202,548	209,261	214,793	1,608,456	
139,948	149,164	157,378	134,058	134,399	171,868	1,287,017	
92,029	76,245	68,006	68,497	74,882	42,960	321,709	
50.1	47.1	41.3	45.8	48.5	37.5	37.5	
12,180	14,035	15,439	11,690	9,428	11,556	86,538	
5.3	6.2	6.9	5.8	4.5	5.4	5.4	
13,082	15,085	15,991	12,287	10,818	13,001	97,364	
11,885	13,567	13,893	11,192	9,302	14,599	109,324	
1,160	1,676	2,814	911	667	△ 1,606	△ 12,032	
5.6	6.7	7.1	6.1	5.2	6.1	6.1	
7,254	8,841	9,132	8,279	7,248	7,917	59,286	
7.2	8.3	8.4	7.2	5.9	6.3	6.3	
215,392	223,080	215,389	228,855	228,159	237,105	1,775,542	
110,650	113,649	112,843	126,311	130,788	131,992	988,415	
48.8	48.8	50.2	52.9	54.7	53.1	53.1	
9,337	9,159	21,386	973	△ 8,544	4,806	35,991	
1,390	△ 2,830	△ 877	△ 6,913	△ 1,071	△ 1,748	△ 13,096	
△ 885	2,396	△ 11,475	△ 1,435	6,000	△ 9,822	△ 73,557	
1,024	1,084	1,105	1,122	1,106	1,149	8,606	
1,398	2,030	2,167	2,362	2,496	2,000	14,982	
△ 3,832	△ 4,140	△ 2,086	△ 2,270	△ 2,314	△ 2,176	△ 16,301	

						米ドル*	
212.40	259.53	268.07	243.03	212.69	234.62	1.76	
3,087.51	3,193.18	3,176.25	3,552.69	3,658.54	3,788.75	28.37	
75	91	100	90	100	121	0.91	
35.3	35.1	37.3	37.0	47.0	51.6	51.6	
42.2	35.1	37.5	37.2	47.2	89.3	89.3	

連結財務諸表

連結貸借対照表				単位：百万円	
		2022年3月期	2023年3月期		
資産の部			負債の部		
流動資産			流動負債		
現金預金	49,085	46,988	支払手形・工事未払金等	47,102	55,472
受取手形・完成工事未収入金等	104,956	124,236	短期借入金	15,535	2,942
有価証券	3,000	—	未払法人税等	1,672	1,772
未成工事支出金	1,775	2,346	未成工事受入金	6,901	23,306
材料貯蔵品	1,007	843	完成工事補償引当金	714	614
その他	9,084	10,721	工事損失引当金	392	300
貸倒引当金	△718	△668	役員賞与引当金	43	71
			その他	9,524	11,460
流動資産合計	168,190	184,467	流動負債合計	81,886	95,940
固定資産			固定負債		
有形固定資産			長期借入金		
建物・構築物	8,389	8,043	繰延税金負債	7,877	7,034
機械、運搬具及び工具器具備品	13,756	7,852	役員退職慰労引当金	44	56
土地	1,737	1,705	役員株式給付引当金	145	212
その他	639	1,163	退職給付に係る負債	1,462	1,343
減価償却累計額	△13,279	△10,207	その他	349	427
有形固定資産合計	11,243	8,557	固定負債合計	15,484	9,172
無形固定資産			負債合計		
のれん	3,966	3,640		97,371	105,112
顧客関連資産	1,334	1,184	純資産の部		
その他	2,081	1,104	株主資本		
無形固定資産合計	7,381	5,929	資本金	6,455	6,455
投資その他の資産			資本剰余金	5,058	3,540
投資有価証券	29,605	26,487	利益剰余金	99,893	100,296
繰延税金資産	520	582	自己株式	△2,544	△1,158
退職給付に係る資産	8,909	8,595	株主資本合計	108,862	109,133
その他	2,710	2,993	その他の包括利益累計額		
貸倒引当金	△401	△507	その他有価証券評価差額金	11,908	10,535
投資その他の資産合計	41,344	38,152	繰延ヘッジ損益	△25	△63
固定資産合計	59,969	52,638	為替換算調整勘定	2,017	4,779
資産合計			退職給付に係る調整累計額	1,932	1,405
	228,159	237,105	その他の包括利益累計額合計	15,833	16,657
			非支配株主持分	6,092	6,201
			純資産合計	130,788	131,992
			負債純資産合計	228,159	237,105

連結損益計算書

単位：百万円

	2022年3月期	2023年3月期
完成工事高	209,261	214,793
完成工事原価	177,646	181,721
完成工事総利益	31,614	33,071
販売費及び一般管理費		
役員報酬	931	915
従業員給料手当	8,159	8,157
役員賞与引当金繰入額	43	71
退職給付費用	390	330
役員退職慰労引当金繰入額	11	11
役員株式給付引当金繰入額	40	67
通信交通費	902	1,091
貸倒引当金繰入額	468	332
地代家賃	1,642	1,322
減価償却費	2,146	1,578
のれん償却額	414	462
その他	7,034	7,172
販売費及び一般管理費合計	22,186	21,515
営業利益	9,428	11,556
営業外収益		
受取利息	259	324
受取配当金	657	698
保険配当金	159	178
不動産賃貸料	126	112
為替差益	317	78
その他	322	372
営業外収益合計	1,841	1,766
営業外費用		
支払利息	303	152
不動産賃貸費用	16	15
貸倒引当金繰入額	0	—
持分法による投資損失	32	3
その他	99	149
営業外費用合計	451	320
経常利益	10,818	13,001
特別利益		
固定資産処分益	50	18
投資有価証券売却益	1,177	1,844
段階取得に係る差益	—	881
特別利益合計	1,228	2,744
特別損失		
固定資産処分損	45	57
減損損失	0	642
投資有価証券売却損	—	0
投資有価証券評価損	—	21
関係会社株式売却損	—	3
事業構造改善費用	—	2,461
特別損失合計	45	3,188
税金等調整前当期純利益	12,001	12,557
法人税、住民税及び事業税	3,179	4,002
法人税等調整額	753	△286
法人税等合計	3,932	3,716
当期純利益	8,068	8,841
非支配株主に帰属する当期純利益	820	924
親会社株主に帰属する当期純利益	7,248	7,917

連結包括利益計算書

単位：百万円

	2022年3月期	2023年3月期
当期純利益	8,068	8,841
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△2,329	△1,372
繰延ヘッジ損益	△22	△38
為替換算調整勘定	2,547	2,664
退職給付に係る調整額	△455	△516
持分法適用会社に対する持分相当額	69	29
その他の包括利益合計	△190	765
包括利益	7,878	9,607
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	6,669	8,467
非支配株主に係る包括利益	1,208	1,139

連結財務諸表

連結キャッシュ・フロー計算書

単位：百万円

	2022年3月期	2023年3月期
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	12,001	12,557
減価償却費	2,496	2,000
のれん償却額	414	462
貸倒引当金の増減額(△は減少)	385	315
完成工事補償引当金の増減額(△は減少)	210	△81
工事損失引当金の増減額(△は減少)	△16	△103
役員退職慰労引当金の増減額(△は減少)	4	11
役員株式給付引当金の増減額(△は減少)	△25	67
退職給付に係る資産及び負債の増減額	△572	△597
受取利息及び受取配当金	△916	△1,022
支払利息	303	152
持分法による投資損益(△は益)	32	3
固定資産処分損益(△は益)	△4	39
投資有価証券売却損益(△は益)	△1,177	△1,843
投資有価証券評価損益(△は益)	—	21
関係会社株式売却損益(△は益)	—	△878
事業構造改善費用	—	2,461
売上債権の増減額(△は増加)	△846	△31,405
棚卸資産の増減額(△は増加)	△655	△356
未収入金の増減額(△は増加)	△238	△17
仕入債務の増減額(△は減少)	△6,473	10,670
未成工事受入金の増減額(△は減少)	△8,014	17,466
未払消費税等の増減額(△は減少)	△423	443
預り金の増減額(△は減少)	△69	529
未払費用の増減額(△は減少)	△196	△84
その他	△2,398	△310
小計	△6,181	10,502
利息及び配当金の受取額	916	1,017
利息の支払額	△303	△152
法人税等の支払額	△2,976	△4,099
事業構造改善費用の支払額	—	△2,461
営業活動によるキャッシュ・フロー	△8,544	4,806
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△4,327	△4,056
定期預金の払戻による収入	4,433	4,293
有形及び無形固定資産の取得による支出	△2,314	△2,176
有形及び無形固定資産の売却による収入	151	52
投資有価証券の取得による支出	△501	△44
投資有価証券の売却による収入	1,455	3,145
投資有価証券の償還による収入	0	—
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による支出	—	△2,270
長期貸付けによる支出	△35	△183
長期貸付金の回収による収入	56	50
保険積立金の積立による支出	△0	△0
長期前払費用の取得による支出	△9	△228
その他	18	△329
投資活動によるキャッシュ・フロー	△1,071	△1,748
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	8,389	△134
長期借入れによる収入	3,438	101
長期借入金の返済による支出	△2,460	△201
リース債務の返済による支出	△95	△102
自己株式の純増減額(△は増加)	50	△3,001
配当金の支払額	△3,078	△4,090
非支配株主への配当金の支払額	△239	△304
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△4	△2,087
財務活動によるキャッシュ・フロー	6,000	△9,822
現金及び現金同等物に係る換算差額	1,737	1,919
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△1,878	△4,845
現金及び現金同等物の期首残高	50,670	48,791
現金及び現金同等物の期末残高	48,791	43,946

会社情報

商号 株式会社 大気社(Taikisha Ltd.)
 創業 1913年4月10日
 設立 1949年7月7日
 資本金 6,455百万円
 従業員数 (個別)1,611名 (連結)4,890名

取締役および監査役、株式情報については下記URL

にてウェブサイトをご覧ください。

<https://www.taikisha.co.jp/>



【グループ企業】

<https://www.taikisha.co.jp/corporate/information/group/>
 トップページ > 企業情報 > グループ企業

【取締役および監査役】

<https://www.taikisha.co.jp/corporate/information/officer/>
 トップページ > 企業情報 > 大気社グループについて > 役員紹介

【株式情報】

<https://www.taikisha.co.jp/ir/stock/info/>
 トップページ > 株主・投資家情報 > 株式・株主情報 > 株式情報

株主メモ

証券コード 1979
 事業年度 毎年4月1日から翌年3月31日まで
 定時株主総会 毎年6月
 基準日 定時株主総会・期末配当 3月31日
 中間配当 9月30日
 その他必要があるときは、あらかじめ公告いたします。

単元株式数 100株

株主名簿管理人 東京都千代田区丸の内一丁目3番3号
 特別口座の口座管理機関 みずほ信託銀行株式会社

事務取扱場所 東京都千代田区丸の内一丁目3番3号
 みずほ信託銀行株式会社 本店証券代行部

郵便物送付先 〒168-8507 東京都杉並区和泉二丁目8番4号
 みずほ信託銀行株式会社 証券代行部

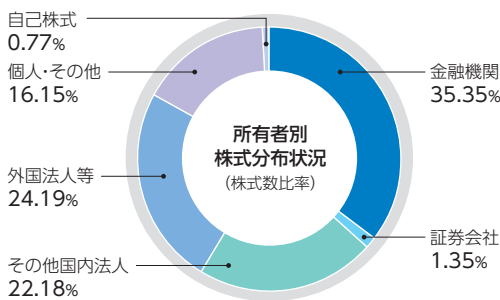
電話お問合せ先 ☎ 0120-288-324(フリーダイヤル)

公告方法 電子公告により行います(当社ウェブサイトに掲載)。

ただし電子公告による公告ができない場合は、日本経済新聞に掲載して行います。

株式状況

発行可能株式総数 100,000,000株
 発行済株式の総数 33,322,020株
 株主数 3,386名



大株主 (所有株式数上位10名)

株主名	持株数 (千株)	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)	6,488	19.47
株式会社建材社	1,730	5.19
大気社社員持株会	1,175	3.53
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,174	3.52
住友不動産株式会社	1,134	3.41
大気社協会会社持株会	1,066	3.20
ザバンク オブ ニューヨーク メロン (インターナショナル)リミテッド 131800	1,041	3.12
株式会社第二建材社	1,000	3.00
日本生命保険相互会社	866	2.60
株式会社みずほ銀行	659	1.98

(注) 1.当社は、自己株式259,989株を保有しておりますが、上記の大株主から除いております。
 2.持株比率は、自己株式を控除して計算しております。
 3.「持株数」は千株未満を切り捨てて表示しております。

第三者意見



株式会社日本政策投資銀行
設備投資研究所長

竹ヶ原 啓介 氏

創業110周年おめでとうございます。2023年は、建材社から大気社への社名変更から50年という節目でもあります。産業公害の時代に、提供するプロダクトから解決に取り組む社会課題(正常な大気)に社名を変更したことは、現在多くの企業が志向する「価値創造ストーリー」提示の先取りといえ、その先見性には驚かされます。

3号目となる今回の統合報告書2023は、こうした節目を飾るにふさわしく、これまで進めてきた経営戦略とサステナビリティの統合の成果を活かしつつ、新たな経営体制の発足に合わせて、将来のありたい姿をより鮮明に打ち出すためのさまざまな工夫が施されています。

そのエッセンスを濃縮しているのが長田社長によるトップメッセージです。歴史を振り返りながら、「設計力・エンジニアリング力」、「グローバル展開」という貴社の強みに焦点を当て、同時に、成長の停滞に対する非常に強い危機意識と、それを打開するために人的資本など無形資産を重視する姿勢が臨場感を持って伝わってきます。この主題は、事業戦略のパートにおいて部門長のメッセージにより具体的に展開されていきますが、本レポートの白眉は、このトップメッセージと具体的な戦略をつなぐべく配置された、社長と社外取締役の座談会だと思います。今回の対談は、新体制構築に向けた取締役会の関与が丁寧で紹介されており、ガバナンスの実効性を訴求することに主眼があることがうかがえますが、これに加えて、貴社が追求する価値創造をイメージさせるキーワードが頻出し、優れたメッセージ性を備えている点も印象的です。例えば、存在意義、パーパスに関して、社会性あるインパクトの強いテーマをグローバルに発信する「Doに向かう大義」を巡る議論や、選ばれるためのエンジニアリング力・顧客対応力の鍵を図面とヒトであると看破し、「図面の完成度が人の完成度である」とする認識などは、貴社のサステナビリティ経営観を端的に表現しているといえるでしょう。環境システム事業を巡り、ハイエンドかボリュームゾーンか、狙うターゲットによってエンジニアリングの方向性が変わることから、地域ごとの戦略が重要だとする認識も、貴社が見据えるグローバル戦略の深さを印象的に伝えています。

トップメッセージや座談会を通して、エンジニアリング力の強化、グローバル化という貴社の強みが人的資本重視の帰結であること、今後これを一段と深めていく方向性が伝わってきます。昨年予告されていたR&Dサテライトの本格始動と、自動車製造工程におけるCO₂削減への具体的な技術革新(ドライ加飾)の2つのテーマを紹介する価値創造特集も、無形資産に焦点を当てることで、この主題の一貫性に貢献しています。

「人材」に関する記述も充実するなど、価値創造に関するメッセージ性は一段と強化されたと思います。こうなると次の期待は、その進捗や成果の見せ方に移ります。巻頭の財務・非財務ハイライトを含め、貴社の強みを表現するデータの選択やコネクティビティについて、さらなる検討と工夫に期待したいと思います。

意見を受けて



サステナビリティ推進担当役員 取締役 専務執行役員 中川 正徳

竹ヶ原様には毎年、私どもにとって指針となるような示唆に富むご意見と温かいお励ましを賜り、誠にありがたく心より御礼申し上げます。

統合報告書3号目となる今回は、昨年打ち出した長期ビジョンに基づく差別化戦略、さらにはその実現に向けた中期プランについての1年目の報告となります。同時に、新たな経営体制が発足したタイミングでもあるため、できるだけ経営トップの顔が見える形、肉声が変わる形で、目指す姿とその実現に向けた道筋をお伝えできるよう努めました。次なるステップとしてお示しいただいた、価値創造に関するメッセージ性と整合した進捗や成果の見せ方も意識しながら、さらなるブラッシュアップを目指してまいります。

引き続き忌憚のないご意見を賜りますようお願いいたします。



株式会社大気社

〒160-6129

東京都新宿区西新宿8丁目17番1号 住友不動産新宿グランドタワー

【お問い合わせ先】 広報課

TEL.03-5338-5052(代) FAX.03-5338-5195

<https://www.taikisha.co.jp>

