

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

人材戦略・人的資本の充実に向けて

エンジニアリング会社である当社の最大の資産は「人」です。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の醸成」、「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。

建設業における2024年4月からの時間外労働の上限規制の適用や慢性化した人手不足など、多くの課題があるものの、当社の経営戦略に直結する「イノベーション人材・グローバル人材の確保」と、「エンジニアリング力の育成」の推進をさらに加速させ、「人的資本への投資」をどのように企業価値向上につなげていくかKPIを開示していきます。

中期経営計画を振り返って

中期経営計画の「人的資本の育成・確保」に関しては、人材の能力を最大限に発揮できるよう「人材戦略」と「人的資本の可視化の体制」の両輪の基盤構築を最優先に取り組んでいます。

具体的には、当社が求める人材要件(経営管理・グローバル・エンジニアリング人材)を細分化し、その施策の一つとして経営知識を高め、経営感覚を養う「経営職候補者育成プログラム」をスタートさせました。これを機にプロフェッショナル人材を恒常に輩出できるよう、高度専門人材制度をプラスアップしていきます。

また、個々の自律成長を後押しできるよう「社内公募制度」や「海外トレーニー制度」を開始しました。今後さらに語学やDX・IT研修などのリスクリングを充実させていきます。人的資本経営はまだ始まったばかりですが、チャレンジする風土が徐々に根付きつつあると感じています。

グローバルコミュニケーションを活性化

当社はこれまで70年以上海外プロジェクトを手掛けており、約3,150人のナショナルスタッフが世界中で活躍しています。このような背景から、グローバル事業の拡大を担う人材を早期に育成するため、海外トレーニー制度を導入し、若手社員を海外拠点に派遣しています。

また今年度は管理本部の直下に「海外人事戦略室」を設立しました。海外関係会社の人材戦略の構築や人材育成を支援し、さらなるグローバル化を推し進めるための経営職を担う後継者の育成や人事制度、人材育成プログラムを充実させ、海外関係会社が主体性を持って活躍できるよう進めています。

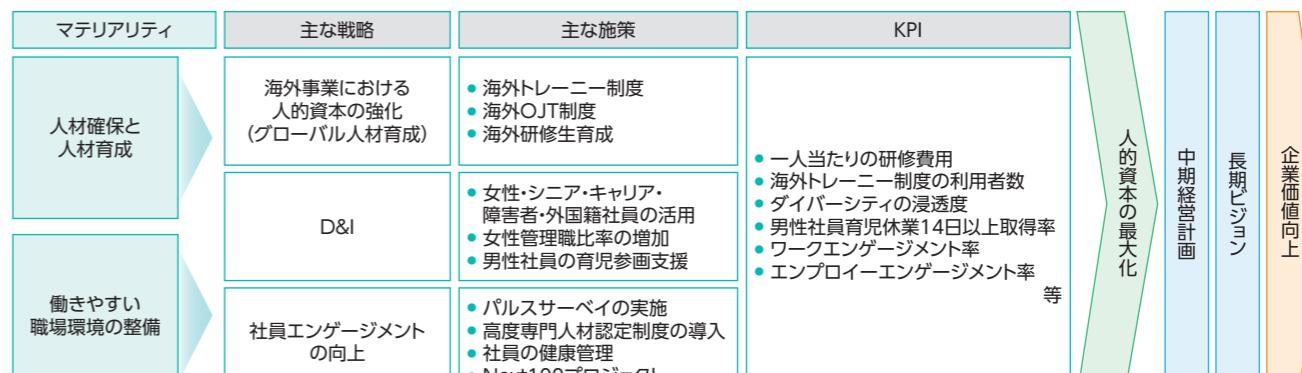
D&I推進で挑戦を奨励する風土へ

昨年度、ダイバーシティアンドインクルージョン推進課を立ち上げ、「D&Iの推進から、挑戦し革新を生み出す会社へ」という社長メッセージのもと、職場環境の改善や当社独自の多様性を生かす取り組みを強化しています。女性社員の働きやすさや管理職登用への意欲向上、仕事と育児・介護の両立支援、障害者雇用促進、シニア社員の意欲向上等のワークライフバランスの支援や社内環境の整備を行い、多様な人材が個々の能力を最大限に発揮できる組織風土の醸成を目指しています。挑戦を促す施策の一環として主体的に自己のキャリア形成を目指す制度をより一層充実させ、社員が成長できる機会を提供していきます。社員の声を聞き、こうした取り組みをともに推し進めることで、社員エンゲージメントの向上も図っています。

当社は引き続き、変化を恐れずチャレンジしながら、企業理念である「永続的に成長し、社会に貢献する会社づくり」と「魅力ある会社づくり」を目指します。

ゴールを目指すための概要(計画)やロードマップ

人的資本の最大化のための主な戦略・施策およびKPIとの関係性をまとめています。



人的資本経営を進める上での指標と目標

項目	単位	2024年度KPI	2023年度実績
I.育成			
一人当たりの研修費用	千円	200	67
キャリアプラン作成	%	100	100
海外トレーニー制度の利用者数	人	3	-
キャリア形成の支援 ^{*1}	%	47.5	41.6
仕事に対するフィードバック ^{*1}	%	65.0	62.0
II.エンゲージメント			
ワークエンゲージメント	%	65.0	62.0
①仕事に対する好奇心・ワクワク度 ^{*1}	%	55.0	50.2
②果敢に挑戦する風土 ^{*1}	%	75.0	73.7
エンプロイーエンゲージメント	%	65.0	64.4
III.流動性			
新卒社員採用人数	人	97	90
キャリア採用比率	%	29.0	22.7
定年退職者を除いた社員離職率	%	2.2	2.2
新卒社員3年目離職率	%	14.0	14.9
IV.ダイバーシティ			
ダイバーシティの浸透度 ^{*1}	%	70.0	68.0
女性社員	育児休業取得率 育児休業復帰率	100 100	100 100
男性社員	育児休業14日以上取得率 育児休業復帰率	50.0 100	35.4 100
年次有給休暇取得率	%	70.0	68.3
管理職に占める女性管理職割合	%	3.2	3.2
障害者雇用率	%	2.70	2.68
海外現地法人社長の現地雇用者数	人	4	3
V.健康・安全			
健康経営ホワイト500	取得	取得	取得
ストレスチェック受検率	%	100	97.4
パフォーマンスの発揮割合 ^{*2}	%	75.0	74.5
労働災害率	度数率 強度率	0.23 0.005	0.42 0.043
VI.コンプライアンス			
eラーニング受講率	%	100	100
誓約書提出実施率	%	100	100

*1 当社実施のエンゲージメントサーベイの該当項目の因子に対する肯定的な回答の割合をもとに算出しております。

*2 病気やケガがないときの出来栄えを100%としたとき過去4週間の自身の評価となります。

人材育成に関する基本的な考え方

AsIs 「人的資本の確保・育成」を最重要課題の一つとし、経営リーダーとプロフェッショナル人材の育成に注力しています。「経営職候補者育成プログラム」では、次世代リーダーに必要な経営知識や戦略的思考を養い、実践的な経営判断力を高めることを目指しています。また、「高度専門人材認定制度」を活用し、専門知識とスキルを備えた高度な人材の育成を推進しています。

ToBe 長期ビジョンの実現に向けて人的資本を「競争力の源泉」の重要な要素と位置づけ、自由で風通しの良い企業風土の醸成により人材の多様性を一層活かしていきます。挑戦を奨励する職場や成長を実感できる制度を充実させ、さらに、経営リーダーやプロフェッショナル人材を計画的に育成し、企業価値向上につながる自律的な学びと成長を支援する仕組みを整備していきます。

グローバルな人材育成

当社は現在、19の国と地域に28社の海外連結子会社を有しており、2024年6月30日時点の社員数は、国内単体1,985人に対して海外社員数は3,157人と世界で活躍する社員が国内に比べて大きく上回っています。こうしたグローバル化の流れに沿って、ナショナルスタッフの経営力・技術力の強化を図り、営業活動から設計・調達・工事活動をはじめ、顧客サービスに至る一連の対応を現地で完結できる一貫体制の実現を目指しています。

また経営体制の現地化への移行を段階的に進めており、2021年に米国、2024年にインドネシアの現地法人社長にナショナルスタッフを任命しています。すでに持っている知見と業務知識・スキルを土台にして、ナショナルスタッフが、自ら立案する事業戦略に基づく組織経営の実践を目指しています。このための確かな判断と実務成果が創出できるよう、長期的・計画的育成を進めています。

そして海外事業で確実な利益を確保し持続的な企業経営を行っていくには、海外事業に関する社内の体制や業務の機能と効率を高めていく必要があります。今後はさまざまな階層の人材育成を順次進め、従来「点」や「線」に限定されてきた活動を、地域全体の「面」での活動として子会社間の交流を促進することにより、社員意識の向上と組織運営の効率化を推進していきます。

ナショナルスタッフだけでなく、日本人社員に求められる役割と能力を見直し、各人の海外で活躍するため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。

グローバル経営研修

グローバルな視点を持って指導力と実践力を発揮できる経営人材の育成を目的とした研修を行っています。

2023年度は、海外拠点から10名(うちナショナルスタッフ5

名)、国内から5名の計15名のメンバーで約8か月間にわたる研修を実施しました。将来に向けた経営構想や新しい価値を生み出す業務システムの設計、自国経済と産業の方向性に関する研究など、多岐にわたる研修テーマに取り組み、活発な意見交換が行われました。

海外研修生育成

海外拠点においても、現地のナショナルスタッフがメンバーに直接指導できるようになることを目指し、当社では経営幹部候補者を本社に招いて2年間の研修を実施しています。

研修では語学はもちろんのこと、座学やCADの実習のほか、現場実習も行っています。

研修生の声

タイの拠点では、空調と換気システムの容量の計算や、配管・ダクトの作図など、さまざまな仕事のサポートをしていました。タイは1年中暑いので、空調というと冷却能力だけですが、日本では加熱能力も計算しなければなりません。そうした知識をたくさん学習したいと思っています。

日常生活では日本語に悪戦苦闘していますが、勉強は面白いし、困った時はみんなが手伝ってくれるので毎日楽しいです。研修を通じて、医薬品などを扱うクリーンルームの空調に関する専門知識を身に付け、タイで設計ができるようになります。



大気社タイ
ナックン・アッタポン

海外トレーニー制度

2024年度から「海外トレーニー制度」を導入しました。この制度は若手社員を一定期間、海外拠点に派遣し、今後のグローバル事業の拡大を担う人材を、早期に育成することを目的としています。またこの制度は、中期経営計画にある「人的資本の育成・確保」につながる取り組みであり、社員の挑戦を奨励し、人材・組織の活性化を図ります。第1期は2名が参加し、約7か月間の研修に現在取り組んでいます。



インドにて。日本に帰国するのが名残惜しい、充実の時間を過ごしました。

エンゲージメント向上に関する基本的な考え方

AsIs 社員一人一人が健康で働きがいを感じられるような職場環境を整備するため、今期より導入した「パルスサーベイ」を継続的に活用することにより、「社員相互の信頼」を深め、「一人一人が力を発揮できる職場づくり」を推進しています。さらには、「イノベーションを生み出す組織風土」を目指し、ワークライフバランスの推進を図りながら成長を実感できるキャリア育成制度も展開しています。

ToBe 人材の多様化と価値観の変化により、企業と社員の関係は「相互拘束型(縛り・縛られる)」から「相互選択型(選び・選ばれる)」にシフトし、「企業は選ばれ続け、社員の力を十分に引き出す」必要があります。社員一人一人の個性や価値観を尊重し、挑戦意欲を育む職場環境の整備に力を入れて社員のエンゲージメントをさらに高め、企業全体の生産性向上を図っていきます。

パルスサーベイを実施

「社員エンゲージメントの向上」を目的に、2024年度から月に1度の「パルスサーベイ」を導入しました。エンゲージメント調査はかねてよりストレスチェックと合わせて実施し、集団分析結果を管理職に共有して職場環境改善を行っていましたが、今回導入したパルスサーベイではエンゲージメントに関する因子に絞った項目について深掘りした調査を行い、より具体的な管理職の行動変容と、人事施策等の企画・実施に役立てていきます。またパルスサーベイの全社結果は都度社内に公表し、社内コミュニケーションの活性化にもつなげていきます。

なお、サーベイの回答率は毎回90%を超えており、全体的に、「終業後の過ごし方」「上司への相談」「働きやすい職場」「仕事環境」「仕事への意欲」などの結果は良好であった反面、将来に向けたキャリア管理に関して不安を抱えている社員がいる可能性があることがわかりました。

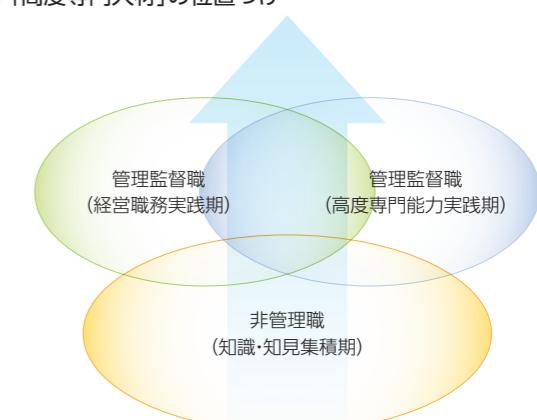
この結果を受け、今後は社員が納得するキャリア開発に関する施策をより一層推進していきます。

高度専門人材の認定

経営環境が日々ぐるぐる変化する中、当社は他社との差別化を図り、特化した技術を強みとし、新たな価値を生み出す企業へと進化していく必要があると考え、「技術の大気社」を継続的に伝承する枠組みである「高度専門人材認定制度」を導入しました。

この制度は、キャリア開発の目標である「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

●「高度専門人材」の位置づけ



具現化することを目指しています。認定を受けることが一つの魅力的なキャリアの位置づけとなるよう、社員のモチベーションアップにつなげていきます。

本制度は経営職候補者育成プログラムとあわせて、高い技術力や専門知識を持つプロフェッショナル人材を認定する制度です。当社はこうした「高度専門人材」が豊富に活躍する企業風土を醸成するための取り組みを継続して行っています。

健康経営

社員は会社の成長を支える人材として重要な経営資源の一つであることから、社員の心身の健康維持・増進を重要な経営

D&Iに関する基本的な考え方

AsIs 「D&Iの推進から、挑戦し革新を生み出す会社への」の社長メッセージのもと、70年以上にわたるグローバル展開で培った「当社独自の多様性」を活かしながら、職場環境の改善に取り組んでいます。また、女性社員・シニア社員の活躍推進、障害者雇用推進、仕事と育児・介護の両立支援等のワークライフバランスの支援を行うことで、働きやすさや働く意欲を向上させる取り組みを行っています。

ToBe 次の100年後を見据えた場合、「D&Iの推進」が不可欠であると考えます。年代・ジェンダー・国籍・障害などの他に、キャリア・スキル・価値観・ライフスタイルなど外見で識別ができないものも尊重し、認め合い、それぞれの良いところを活かす取り組みを力強く推進し、革新(イノベーション)を生み出す新たな価値を創出する風土づくりを目指します。

革新(イノベーション)を生み出す組織風土へ

Diversity & Inclusion 組織風土の醸成

「年代」「ジェンダー」「国籍」「障害」に加え、「キャリア」「スキル」「価値観」「ライフスタイル」の違いを尊重し、認め合う文化を育む

挑戦の奨励と、 多様な人材の活躍推進

個々およびチームの能力を最大限に發揮できるよう、社員一人一人が能動的に挑戦できる組織や制度を構築する

多様で柔軟な働き方と 働きがいの向上

挑戦した経験を評価し、称賛・反省を促すことで、新たな価値を創出する風土を醸成し働きやすさと働きがいの向上を実現する

人材の確保や社内環境の整備

社員年齢構成の将来予測と長期的な事業計画に基づいた採用計画を作成し、積極的な採用活動を行っています。一方、人材の流出を抑制するため当社離職者の就業環境や離職理

● 新卒女性採用数



● キャリア採用数



● 大気社グループ社員数



由を把握・分析し、社内環境の整備等の施策に取り組んでいます。また、日本への留学生を中心とした新卒・キャリア採用に加え、海外拠点から日本への出向・短期派遣等の人的交流を行い、日本国内組織のグローバル化への対応強化を進めています。

女性社員の活躍推進

D&Iへの取り組みの一つとして、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月時点では3.3%を達成しました。女性管理職の確実な登用のため、女性社員だけではなくその上司も対象とした女性管理職候補者育成研修を予定しており、管理職を目指せる環境を内外から整えていきます。

女性役員については、2023年度株主総会にて社外取締役・社外監査役として2名が就任しております。女性役員との交流や支援を通して女性社員の意欲を一層高め、女性管理職比率の増加につなげ、将来的には社内からの女性取締役輩出を目指します。

仕事と育児の両立を支援する制度

当社では、社員の仕事と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割を補償する制度や、法律で定められた範囲内での介護休暇取得時に直近10年分の有給休暇残余日数分を充当する制度など、法定を上回る制度を設けています。加えて将来の介護に向けた事前準備の重要

性や介護に直面した際の両立ポイントなど、研修を通じて社内への啓蒙活動を実施しています。

仕事と育児の両立を支援する制度

社員が仕事と育児を両立できる働きやすい環境を整え、すべての社員が能力を発揮できるよう、当社では行動計画の一環として、女性社員はもちろんのこと、男性社員に対しても育休の取得推進を図っています。男性の育児休業取得については、法律で定められた制度以外にも配偶者出産休暇を導入し、また出生時育児休業と育児休業には直近10年分の有給休暇残余日数分を充当できる独自の制度を導入しています。取得期間に関しては、パートナーとの良好な関係性の構築や家族のウェルビーイング向上を見据え、14日以上の取得を目標にしています。

男性の育児参画と職場の変化

2023年度の当社の男性の育児休業取得率は、配偶者出産休暇取得率は77.1%、育児休業取得率は58.3%と、昨年度よりも大幅に増加し、政府が掲げる「2025年までに男性育休取得率50%」という目標を前倒しで達成することができました。この結果は、社員の職場における育児休暇・休業取得への理解が深まったことによるものと捉えています。今後も、社員の誰もが育児に参加できる環境の整備や充実を図るとともに、働きやすい職場づくりを目指していきます。

長期戦略策定プロジェクト「Next100th」がスタート

長期戦略策定プロジェクト「Next100th」は、社長を責任者として発足した「次の100年を生き残るため、2040年の姿を考えるプロジェクト」です。2040年という時間軸を設定して当社のあるべき姿を描き出し、そのために必要な長期計画を策定することを目標として、2023年度から活動しています。

当社では経営者サクセションプランも運用していますが、この世代より前の段階から、会社経営の視点・かつ長期的な視点を持つ人材を育てていく必要があると考え、本プロジェクトには次世代の大気社を担うであろう30~40代の中堅社員が参加しています。

長期戦略の議論にあたっては、役員だけでなく次世代の発想を取り入れること、従来は経営に携わることのなかった社員に、経営者の視点で「どんな会社にしたいか」を考えもらうことを狙いとしています。

2023年度のプロジェクトの成果は、次期中期経営計画にも反映され得るものとして、実際に役員のフリーディスカッションの場で中堅社員がプレゼンテーションし、参加者全員で意見交換を行いました。

