中期経営計画の総括

担当役員メッセージ



現場が持つ底力を
「第三の創業」の推進力として
攻めの経営へと
舵を切っていきます。

取締役常務執行役員
経営企画本部長
兼 サステナビリティ推進担当
松田 吉弘

今年4月、経営企画本部長 兼 サステナビリティ推進担当に就任しました。長く国内外の事業部や拠点の責任者として現場に身を置いてきた経験を活かし、大気社の強みも課題もグループの実像として捉え、経営陣と一体となってスピード感を持って手を打っていく。それが私の役割だと受け止めています。

初年度を振り返って

2026年3月期は、ROE10.1%と中期経営計画最終年度の目標水準を初年度から上回りました。一見すると一定の成果が出たように見えますが、その要因を冷静にたどると、手放しには喜べません。

産業空調を中心とした建設設備投資の活況に加え、大型案件比率の上昇等、案件構成の変化が採算面を押し上げた側面もあります。業績の改善には当社の取り組みだけでなく、こうした外部環境の追い風が寄与したことを踏まえる必要があります。

「10年プラン2035」で目指しているのは、市況に左右されにくい事業基盤を拡大し、持続的に成長することです。その観点では、新規事業やM&Aに踏み込むという点で、初年度は十分に前へ出られませんでした。ここは課題として明確に認識し、今年度以降は、成長投資の意思決定と実行のスピードを一段引き上げていきたいと考えています。新規事業への参入やM&Aによる事業規模の拡大では、検証と見極めを素早く回す「規律ある挑戦」を組織文化として定着させることも、残る2年の重要課題であると感じています。

「攻め」の経営意志を資本政策で示す

大気社は長らく市場から「保守的」と評されてきました。その大気社が「10年プラン2035」ではDOEを基軸とする長期の配当コミットメントを打ち出し、2026年3月期にはROE11%目標の達成を待たずに、前倒しでDOE4.5%への引き上げに踏み切りました。これは、資本市場に対して踏み込んだ姿勢を明確に示す経営意志の表れだと考えています。成長投資と株主還元の両立という難しい命題に対して、残る2年も、10年にわたる配当コミットメントに恥じない実行力を示していきます。海外機関投資家との対話も含め、こうした大気社の変化と成長への手応えを丁寧に伝えることも私自身の重要な役割だと考えています。

第三の創業期の入り口に立って

今年6月、当社グループは新たな「パーパス、ビジョン、バリューズ」を発表しました。「10年プラン2035」という事業戦略の指針と、理念体系という拠りどころが経営の「両輪」として揃いました。

社是「顧客第一」を掲げ、新たなスタートを切った第二の創業期から50余年、今、私たちは「第三の創業期」という転換点に立っています。現場を歩んできた私の実感は、大気社にはこの変革をやり切る底力があるということです。その底力を経営の推進力となるよう引き出し、非連続な成長へとつなげていきます。

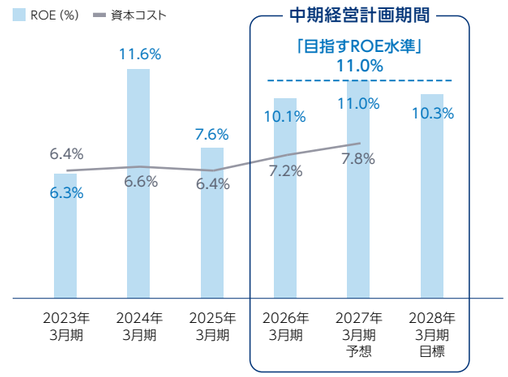
資本コストや株価を意識した経営の実践

2026年3月期は、半導体・電子部品、データセンター、モビリティ関連を中心とした旺盛な設備投資需要を取り込み、受注工事高・経常利益ともに過去最高を更新しました。「資本コストや株価を意識した経営」の実践という観点では、中期経営計画で掲げた2028年3月期のROE10%を重要な経営指標に据え、生産性改善による収益力向上と政策保有株式の縮減を並行して推進しました。その結果、ROEは10.1%と、中計期間の目標水準を初年度で上回りました。

株主還元では、収益性改善を踏まえ、「目指すROE水準11%×配当性向40%」の考え方のもと、DOEを4.5%へと引き上げ、年間配当は1株当たり110円へと増配しました。あわせて、期中には自己株式の取得・消却も計画通り実施し、成長投資と株主還元のバランスを重視する資本政策の姿勢を実行面でより鮮明に示すことができた1年となりました。

一方、成長投資については、初年度の実行額としては限定的なスタートとなりましたが、事業ポートフォリオとキャッシュアロケーションに関する議論を継続しており、投資に向けて動き始めた案件もあります。残る2年間で、中計に掲げた投資計画を着実に実行していきます。

ROE推移



中期経営期間中の目標と取り組み

現状分析		• ROEを重要な経営指標として設定。2027年3月期のROEは11.0%を見込む • 株主資本コストをCAPM理論を用いて算出。2027年3月期は7.8% • ROEは、コロナ禍の時期を除き、株主資本コストを上回る水準 • ただし、当社の算定する株主資本コストは、投資者の期待する最低水準と捉え、市場との認識のすり合わせが必要であるという認識 • 2026年3月期のPBRは1倍を超え、現在も1倍以上の水準を維持。今後も1倍以上の維持と、さらなる資本効率の向上の必要性を認識
目標		• 2026年3月期～2028年3月期の中期経営計画において、「目指すROE水準」として当初の10.0%から11.0%に目標を切り上げ
取り組み	経営指標	• 事業部別・拠点別のROIC目標の策定と浸透活動実施
	経営資源の適切な配分	• M&Aなどの事業投資に関して資本コストを加味した可否判断の仕組みを導入 • 中期経営計画のキャッシュアロケーション方針に基づき成長投資（380億円）と株主還元を推進 • 政策保有株式の縮減（中期経営計画期間中に95億円の売却を予定） • 事業ポートフォリオの見直し、キャッシュアロケーションなど資本効率の改善に向けた方針を策定・運用
	株主還元	• 安定的な配当を実施（2026年3月期よりDOE4.5%で実施。2032年3月期より5.0%に引き上げ予定） • 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（中期経営計画期間中に150億円の取得を予定）
	IR活動	• 投資家との積極的な対話と経営へのフィードバックの継続的な実施 • IR施策の充実を図り、投資家とのエンゲージメント強化
	持続的な成長	• 社外取締役を委員長とするサステナビリティ委員会を設置し、GHG削減目標に対する進捗、人権デュー・ディリジェンスおよびサステナブル調達の取り組み状況、外部評価への対応状況等について定期的に審議・モニタリングを実施 • 国際的な開示フレームワークを踏まえ、非財務情報の開示の高度化を推進

中期経営計画の総括（定量面）

中期経営計画初年度は、成長市場を中心とした受注拡大により業績が順調に進展しました。
ROE向上や株主還元の充実など資本効率改善を含め、その進捗を振り返ります。

財務目標の達成状況

2026年3月期は、中期経営計画初年度として、財務目標、株主還元の双方で概ね順調なスタートを切りました。受注工事高は、半導体・電子部品、データセンター、モビリティ分野を中心とする旺盛な設備投資需要を背景に、国内・海外ともに高水準を維持し、初年度の計画を達成しました。特に大型案件を着実に受注したことで、今後の完成工事高を支える豊富な手持工事を確保し、2028年3月期の完成工事高3,365億円に向けた基盤が整っています。完成工事高についても、豊富な受注残を着実に消化し、計画どおりに推移しました。経常利益については、人件費や成長関連費用を中心とした販管費の増加があったものの、増収効果と工事採算の改善により、前期比で大きく伸長し、当初予想を上回る結果となりました。

資本効率に関しては、経営の中核指標に位置づけるROE10%に対し、実績は10.1%と、初年度から目標を上回って達成しました。利益成長に加え、政策保有株式の縮減や資本効率の改善が寄与しており、「稼ぐ力」と資本効率の双方が同時に高まった点が当期の大きな成果です。株主還元では、足元の収益性の改善傾向を踏まえて、目指すROE水準を引き上げるとともに、DOEを4.0%から4.5%へと引き上げました。年間配当は110円（株式分割考慮後）とし、自己株式の取得・消却も組み合わせることで総還元を拡充し、成長投資と株主還元のバランスを重視した資本政策という経営意思を明確に示しました。

財務目標

			中期経営計画期間			10年プラン2035の目標
（億円）			2026年3月期 実績	2027年3月期 予想	2028年3月期 目標	2031年3月期 目標	2035年3月期 目標
財務目標	受注工事高		3,517	3,305	2,960	-	-
	完成工事高		2,861	3,070	3,365	4,000億円	5,000億円超
	経常利益		247	250	227	-	-
	親会社株主に帰属する当期純利益		155	180	158	-	-
	ROE		10.1%	11.0%	10.3%	11.0%	12%以上
	DOE		**4.5%**（4.0%）	**4.5%**（4.0%）	**4.5%**（4.0%）	4.5%	5.0%以上
	自己株式取得		50	50	50	-	-
	政策保有株式の保有額対純資産比		21.1%	15%-20%	15%以下	-	-
非財務目標	CO_2排出量（2022年度比）	スコープ1・2	-	-	26%削減（2027年度末時点）	42%削減（2030年度末時点）	53%削減（2034年度末時点）
		スコープ3	-	-	15%削減（2027年度末時点）	25%削減（2030年度末時点）	35%削減（2034年度末時点）

※青字は見直し後の数値目標、カッコ内は2025年5月時点の目標数値

事業領域別　完成工事高

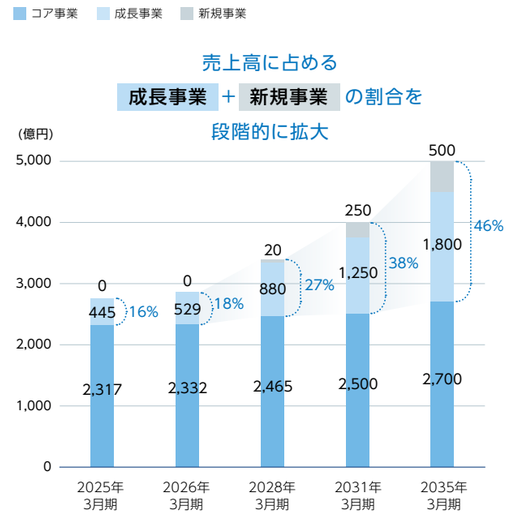
非日系データセンター案件により成長事業が伸長

事業領域の戦略的再整理（コア・成長・新規別）

コア事業	● 産業空調（日系） ● ビル空調 ● 塗装プロセス	既存事業を既存顧客に
成長事業	● 産業空調（非日系） ● オートメーション ●● バッテリー	既存事業を新規顧客に
新規事業	● ドライ加飾 ● ファシリティマネジメント ● 環境ビジネス	新規事業で新たな機会を

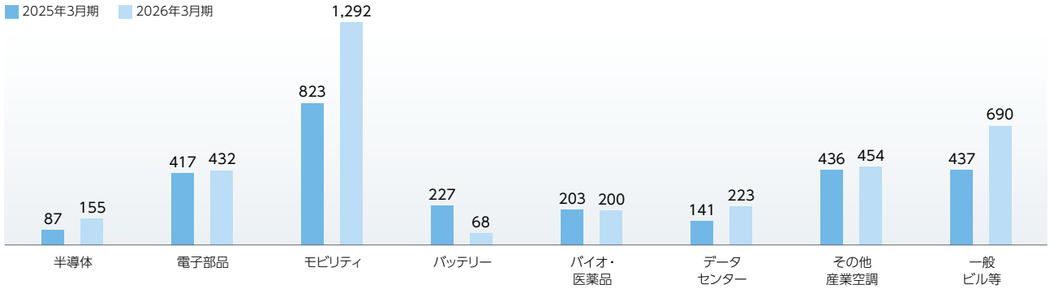
● 環境システム事業の技術・ノウハウ
● 塗装システム事業の技術・ノウハウ
● 新事業・新技術・ノウハウ

事業領域別　完成工事高推移

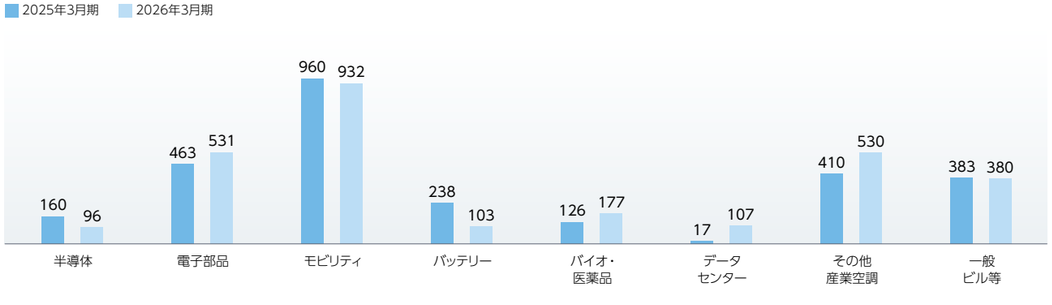


市場種別受注・完成工事高状況

受注工事高（億円）



完成工事高（億円）



※モビリティは四輪車、二輪車、鉄道、航空機等

中期経営計画の総括（定量面）

キャッシュアロケーション

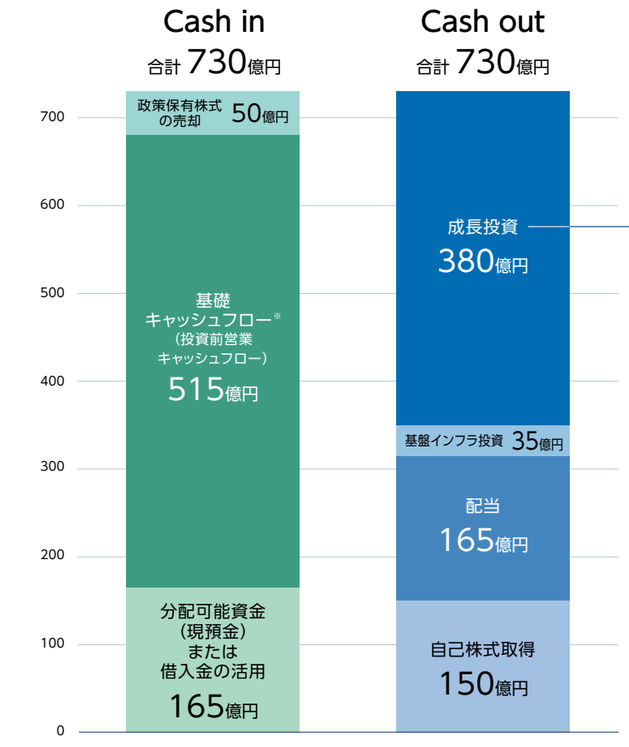
中期経営計画では、営業活動で創出するキャッシュに加え、政策保有株式の売却による資金創出を原資として、「成長投資」と「株主還元」をバランスよく実行するキャッシュアロケーションを掲げています。成長投資は、設備投資・DX投資・人的資本投資に加え、M&Aを含むキャピタルアロケーションを通じて事業ポートフォリオを強化し、重点注力市場における競争力向上につなげていく方針です。あわせて、政策保有株式を継続的に縮減し、生み出した資金を成長領域や株主還元へ再配分することで、資本効率の一段の改善を図る姿勢を明確にしています。

初年度となる2026年3月期は、設備投資やDX・人的資本投資を計画に沿って実行し、国内外の事業基盤強化や施工力・生産性向上に向けた取り組みを着実に推進しました。M&Aについては、大型案件の実行には至らなかったものの、重点注力市場を中心とした案件探索を継続し、今後の成長投資に向けたパイプラインの拡充を進めています。

キャッシュ創出面では、好調な事業収益に加え、政策保有株式の売却を計画どおり推進したことで、着実に資金を確保しました。売却で得た資金は、成長投資の原資として振り向けるとともに、DOE4.5%を軸とした安定配当や自己株式取得などの株主還元にも充当していきます。政策保有株式の縮減が、単なる資産圧縮ではなく、「低効率資産を成長投資へ再配分する資本政策」として位置づけられ、実行に移された点は、経営規律の観点からも初年度の大きな前進と捉えています。

初年度の実績としては、投資計画は3年間の計画比では一部に留まりましたが、資本効率の改善は計画どおり着実に進展しています。今後は、創出したキャッシュをM&Aや戦略投資へ機動的に振り向け、さらなる企業価値向上へつなげられるかが、中期経営計画の目標達成に向けた重要なポイントとなります。

「10年プラン2035」資本政策：キャッシュアロケーション



※基礎キャッシュフロー＝当期純利益＋投資費用＋減価償却費・のれん償却費－政策保有株式の売却益

成長投資の内訳

1.事業成長投資
65億円
【主な投資】
- ドライ加飾デモライン投資
- R&D、新規事業関連投資

2.キャピタルアロケーション
220億円
【主な投資】
- 日本　：70億円　国内施工体制の強化
- 北米　：70億円　北米事業拠点の獲得
- インド　：50億円　インド事業の拡大
- 欧州　：20億円　欧州サプライチェーンの拡大
- ASEAN　：10億円　ASEAN事業体制

3.デジタル成長投資
70億円
【主な投資】
- BIM&DX投資、AI活用推進
- グローバルコミュニケーション
- 調達電子化投資

4.成長のための人的投資
25億円
【主な投資】
- 国内外の専門人材の獲得
- デジタル人材・グローバル人材の教育

中期経営計画　投資計画

	2026年3月期までの主な実施内容	2026年3月期（実績）	2027年3月期～2028年3月期累計
事業成長投資	・塗装システム事業のドライ加飾システムおよびカーボンニュートラル向け研究開発投資 ・インドの連結子会社Nicomac Taikisha Clean Rooms Private Limitedによるクリーンルームパネル生産能力の増強	12億円	52億円
キャピタルアロケーション	・北米グループ会社のEncore Automation LLCによる北米オートメーション会社のM&A実施。人材リソースおよび技術・顧客基盤の強化	7億円	212億円
デジタル成長投資	・BIMをはじめとする現場DXアプリケーションの開発・運用検証 ・グループ会社間の効率的なコミュニケーション環境実現のための統一プラットフォームの整備（構築中）	8億円	61億円
成長のための人的投資	・デジタル人材育成のための国内社員向けDXリテラシー教育の実施 ・グローバル人材の早期育成を目指す海外トレーニー制度の運営 ・国内外での次世代リーダー育成のための講習実施	2億円	22億円

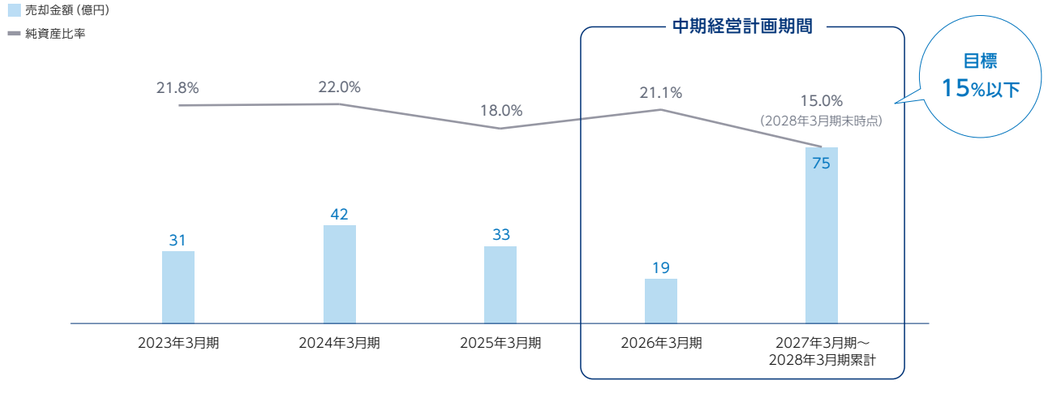
政策保有株式の削減計画

株高の影響を受け2026年3月末時点の純資産比率は、21.1%
2028年3月末時点で純資産比率15%以下に削減する目標に向け、売却金額を増額

	前中期経営計画期間　実績			中期経営計画期間　計画		
	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期（実績）	2027年3月期～2028年3月期（予定）	3か年累計
売却金額	31億円	42億円	33億円	19億円	75億円	95億円（50億円）※
純資産比率	21.8%	22.0%	18.0%	21.1%	15%以下	–

※青字は見直し後の数値目標。カッコ内は2025年5月時点の目標数値

政策保有株式 実績・予想推移



中期経営計画の総括（定量面）

株主還元

中期経営計画では、「成長投資」と「株主還元」の両立を資本政策の基本方針に据え、営業活動や政策保有株式の売却により創出したキャッシュを、双方へバランスよく配分する方針を掲げています。株主還元については、利益水準の変動に左右されにくい安定的な還元を実現するため、DOEを配当方針として導入し、「目指すROE水準11%×配当性向40%」を基本的な考え方としています。あわせて、資本効率や市場環境を踏まえた自己株式の取得・消却を計画的に実施する方針を明確にしています。

2026年3月期は、収益性の改善を踏まえ、DOEを次期中計の目標水準であった4.5%に引き上げ、年間配当は1株当たり110円としました。

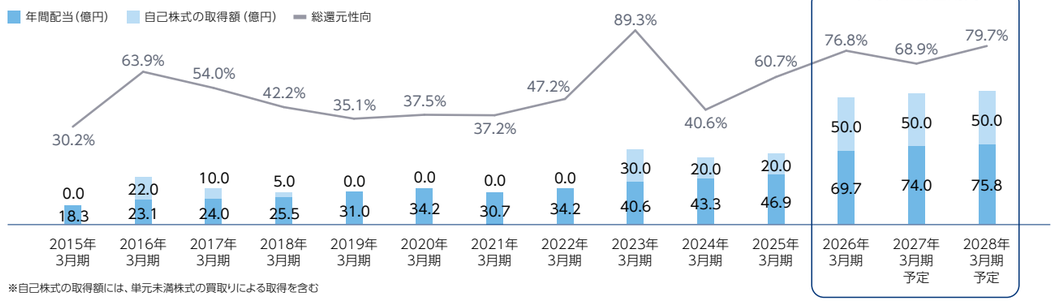
2027年3月期は、DOE4.5%を軸とした安定的な還元方針を継続し、年間配当を1株当たり119円とする予想を公表しています。利益成長を背景に株主還元を段階的に充実させる姿勢を示すとともに、成長投資とのバランスを保ちながら企業価値向上を目指していきます。

初年度において、配当方針の見直しと増配を実現できたことは、資本規律の実践面での確かな一歩となりました。

株主還元額と総還元性向の推移

自己株式取得の方針	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、 中期経営計画期間で自己株式の取得を年間50億円実施する計画

株主還元額・総還元性向 推移



※自己株式の取得額には、単元未満株式の買取りによる取得を含む

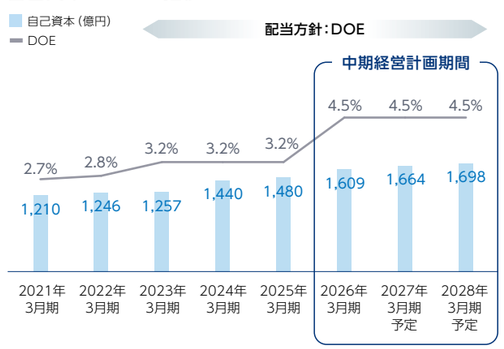
配当推移

配当方針	連結自己資本配当率（DOE）4.5%を目標とし、安定的な配当を実施（比率を見直し）

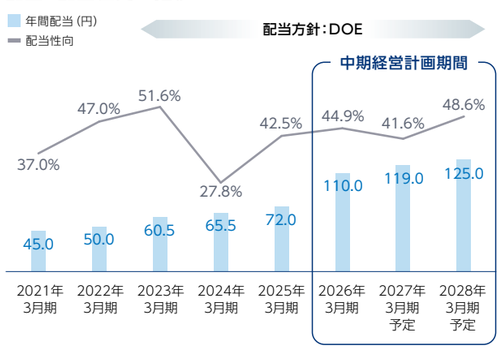
DOE 4.5% ＝ 目指すROE水準 11% × 配当性向 40%

2026年3月期年間配当金を94→110円に増額
2027年3月期年間配当は、119円に増配予定

自己資本・DOE　推移



配当・配当性向　推移



※2025年4月1日付けで普通株式1株につき普通株式2株の割合で株式分割を実施
2025年3月期以前の年間配当金額については、当該株式分割が行われたと仮定し算出

IR活動

2025年度は、経営企画本部管掌の取締役が対話を統括し、IR担当部署による個別面談に加え、経営陣による決算説明会やスモールミーティングを実施しました。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重ねています。

投資家からは、新たに開示した「10年プラン2035」、中期経営計画における成長戦略、資本政策・株主還元に対する考え方に関するご質問が多く寄せられました。また、業績動向に加え、都市圏の建設需要、半導体やデータセンター、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状況などについても引き続き高い関心が示されています。

これら投資家の関心事項や意見に関しては、IR担当部署から適時に経営会議および取締役会へ報告するとともに、分析レポートの配付などを通じて経営陣へフィードバックし、情報の共有・活用を図っています。あわせて、経営企画本部管掌の取締役による個人投資家向けの説明会も複数回実施し、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るなど、個人投資家との積極的な対話に努めています。



日経・東証IRフェア2025の様子

ESG投資指数への選定と主要な外部格付・表彰

当社は、以下のESG投資指数の構成銘柄に選定されています。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5年連続で選定。
FTSE JPX 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5年連続で選定。
S&P/JPX カーボンエフィシェント指数	GPIF採用。企業の脱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6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9年連続で選定。
日興アイ・アール	全上場企業のホームページに関する情報開示の充実度調査。評価項目は日興アイ・アールが独自の視点で設定しており、わかりやすい情報の掲載、ESG関連情報、グローバルサイトに関する項目等において調査が行われる。

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.

2026 CONSTITUENT MSCI日本株
ESGセレクト・リーダーズ指数

FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index

S&P/JPX カーボンエフィシェント指数

2026 Sompo Sustainability Index

企業ホームページ 優秀サイト 2025 日興アイ・アール 総合部門

中期経営計画の総括（定性面）

中期経営計画初年度は、重点市場での事業拡大に加え、海外事業強化、DX推進、人材投資など将来の成長を支える基盤整備を着実に進めました。

中期経営計画初年度の2026年3月期は、重点注力市場である半導体・電子部品・データセンター分野を中心に事業拡大を進めるとともに、ASEANの協業体制構築による海外事業の競争力強化、DXを通じた生産性向上、人材への投資など、成長基盤の整備を着実に推進しました。M&Aや新規事業創出など成長投資については引き続き案件探索を進めています。中期経営計画で掲げた投資計画を着実に実行し、中長期的な企業価値向上に継続的に取り組んでいきます。

「10年プラン2035」の主要戦略		「10年プラン2035」に基づく基本方針	中期経営計画期間中の実績および進行中の主な取り組み
1 事業戦略	Ⅰ.「成長産業」への積極展開 • 産業構造の改革が進展する「先端産業領域」を攻める	• 「半導体・電子部品」「モビリティ」「バッテリー」「バイオ・医薬品」「データセンター」を重点注力市場として、「グローバルに成長する産業」に経営資源を集中 • グローバルな半導体関連企業の日本、アジア地域での施設設備を支えるエンジニアリング企業へ • 環境システムと塗装システムとの技術シナジーにより、基幹2事業が保有するエンジニアリング企業を融合し、新たな価値を創造する	• 半導体・バッテリー・製薬関連などの成長産業の顧客との関係構築を推進。 • 事業部門シナジー領域であるバッテリー分野における相互の人材派遣、技術交流、およびBASC（電池サプライチェーン協議会）に参画。活動を開始。 • ドライ加飾システムのデモラインで、四輪顧客向けの品質検証実施中。
	Ⅱ.グローバルな「地域戦略」 • グローバルネットワークの活用と増強 • 成長性の高い海外市場を攻める	• 「技術シーズ」や「海外拠点」などの経営資源を活かして、「北米」「インド」「欧州」などで新たな産業領域への事業展開を強化 • 「収益性の安定した国内市場」で確かな成果を挙げつつ、「成長性の高い海外市場」で飛躍	• インドの連結子会社 Nicomac Taikisha Clean Rooms Private Limited によるクリーンルームパネル生産能力の増強および、インド国内における受注獲得を推進。 • 北米グループ会社の Encore Automation LLC による北米オートメーション会社のM&A実施。人材リソースおよび技術・顧客基盤の強化。 • 協力会社組織Taikisha Partners Groupの会員数拡大および採用支援の実施。
	Ⅲ.「非日系企業」の開拓 • 日系企業中心の顧客ポートフォリオを変える • グローバル成長を遂げる非日系企業を攻める	• 大気社の「技術ケイパビリティ」を"見える化"して、見て・聞いて・感じてもらい、独自の技術・ノウハウを"標準化"して世界展開し、非日系企業を開拓する	• 台湾を中心とした東アジア半導体戦略のための体制構築および業界団体への入会、アプローチ実施。 • シンガポールに「アセアン統括部」を設置。ASEANにおける国を超えた営業体制構築。 • 非日系顧客・新規顧客のニーズに対応できるグローバルでの開発拠点の連携強化。
2 「知的資本」の増強	Ⅳ.「GX&DX技術」の高度化 • カーボンニュートラルやデジタルシフトに伴い高度化するニーズに応えるために、GX/DXエンジニアリング技術の研究開発を強化	「GXエンジニアリング技術」の高度化/エンジニアリング技術の可能性の「深化」と「探索」 • 産業・社会のCO_2削減に貢献する新技術を駆使した新しい事業の開発 • 環境貢献技術を活かした社会課題解決型の新規事業の開発。環境システム/塗装システムに次ぐ、"第三の事業の柱"の開発に挑戦する 「DX・オートメーション技術」の高度化/DXへの経営資源投下 • 自動車向け塗装システム事業で培った高度なFA（ファクトリーオートメーション）技術を、広範な産業領域へ • 潜在力の高い「技術シーズ」を活かし、新たな事業機会を開拓 • 成長戦略の中軸にDX戦略を据え、継続的に経営資源を投下し、BIMを活用して集約された情報をプラットフォームに蓄積し、DX戦略を同時並行で推進する非日系顧客のニーズに応える技術の多様化	• 精密温調チャンバー※1の生産能力拡大に向けた体制構築。 ※1 半導体製造において、装置まわり、超精密加工や測定、検査を可能にする環境空間を構築する設備 • エネルギーマネジメントシステム（EMS）推進のための体制構築と独自の制御技術にAIを融合した空調管理システムを開発。客先施設への導入・検証実施中。 • 設計を伴う物件におけるCO_2削減提案とともに、客先製造工程に最適なエンジニアリング提案を継続実施。 • 大気中のCO_2を直接回収する「ダイレクト・エア・キャプチャー（DAC）」の技術開発の推進および事業化の検討。
3 「人的資本」の増強	Ⅴ.質的・量的拡充とビジネスプロセス変革 • リソース不足に起因する「ビジネス機会の喪失」の撲滅へ • 「人的資本の拡充（質的・量的）」と「ビジネスプロセスの合理・効率化」	グローバルな人材ポートフォリオマネジメントの導入と、グローバルエンジニアリング力強化 • グローバルな人的資本を「競争力の源泉」の中核と位置づけ人材ポートフォリオマネジメントを基軸に成長戦略を支える人材の充足を目指す • ボーダレスな人材の採用、育成を通じて、「エンジニアリング力」と「グローバル化対応力」を強化する自社の知財・無形固定資産を活用した経営戦略を推進	• グローバル研修を実施しグローバル人材の育成推進。 • 戦略的人材配置の推進のための「10年プラン2035」に基づく人材ポートフォリオの可視化実施。 • リーダー層の多様化を目的に、女性の管理職候補者を対象とした研修実施。 • 従業員のエンゲージメントの意識調査であるパルスサーベイを定期的に実施。課題を抽出。
4 「経営基盤の強化」	Ⅵ.「事業推進・モニタリング体制」の強化	「事業推進・モニタリング体制」の整備・グローバルなガバナンスの強化 社会的価値を高めるため、グループ全体のリスク管理体制を充実させる • 資本コストを意識した企業経営・事業経営を推進し、企業価値の向上に努める • 安定かつ効率的な資金管理、および健全かつ効率的な経営のための自己資本を維持する仕組みを構築する コンプライアンス意識の向上とESGリスクの低減 • 業務に関連する各種法令の順守、モラルの向上のため、コンプライアンス意識の浸透と向上の活動および強化に努める • 国内外のコンプライアンス違反の再発・未然防止のための施策を強化する • グループの従業員にとどまらず、サプライチェーン全体における人権尊重のための責任ある企業経営に努める	• 「10年プラン2035」で掲げた成長戦略会議を設置し、「10年プラン2035」達成に向けた討議開始。 • 事業部別・拠点別のROIC目標の策定と浸透活動実施。
	Ⅶ.「グループグローバル経営基盤」の強化	グローバルでの安全意識の向上と、選ばれる技術品質へ • プロジェクトの安全衛生において、従業者の意識の向上とプロセスマネジメントの最適化を図り、事業活動の基盤を強化する。また、顧客のニーズに応じた仕様を追求し、技術品質と顧客満足度向上との最適化を図る	• グループ全体の経営情報を一元管理し予測・シミュレーションを可能とするグローバル経営基盤を構築中。
5 DX戦略	Ⅷ.データ分析とシミュレーションを活かした新しい価値の提供 • 海外拠点間の国・地域を超えた連携・共創の促進、デジタル基盤を核とした業務プロセス改革による業務効率化と高収益体制の構築	デジタル技術やグローバルな連携を活用し、新たな価値創造へ • データ分析とシミュレーションを活かした新しい価値の提供（海外拠点間の国・地域を超えた連携・共創の促進/デジタル基盤構築を核とした業務プロセス改革）による業務効率化と高収益化等により、当社グループ全体に新しい価値を創造し、提供する	• BIMをはじめとする現場DXアプリケーションの実プロジェクトでの運用検証。 • BIMプラットフォーム構築のための検証実施中。 • ドライ加飾システムや乾燥炉システムへのシミュレーション技術の活用。