人的資本の取り組み

成長を支える人材の確保・育成とDE&Iの推進を通じ、人的資本の増強に取り組んでいます。

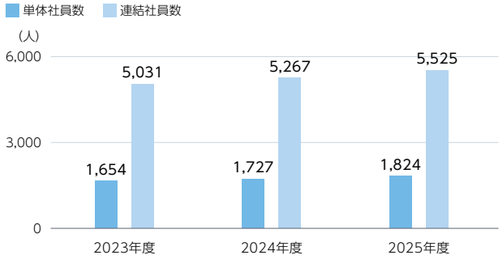
基本的な考え方

グローバルな持続的成長を実現するために、人的資本を「競争力の源泉」の中核と位置づけ、自律的に動き企業価値を高める人材を計画的に採用・育成します。また、多様な人材が世界で活躍し、自己実現できる環境・仕組みづくりを進めます。

人材採用

社員の年齢構成の将来予測および長期的な事業計画を踏まえて採用計画を策定し、積極的な採用活動を行っています。また、人材の流出を抑制するため、離職者の在籍時の就業環境や離職理由を把握・分析し、社内環境の整備等の施策に取り組んでいます。さらに、外国人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通じて、日本国内組織のグローバル化対応力の強化を進めています。

大気社グループ社員数



※ 各年度の3月末時点の数値

人材育成

人材育成に関する基本的な考え方

As Is

キャリア開発支援制度を拡充して社員の長期的なキャリア形成に資する仕組みへ見直すことで、多様な人材が活躍できる環境づくりを推進しています。キャリアプロフェッショナル人材のうち経営マネジメントについては、必要な能力・資質の習得を目的とした大気社リーダーシッププログラムを実施し、執行役員候補者（プール人材）の着実な積み上げを図っています。

To Be

10年プランの実現に向けて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、成長を支えるキャリアプロフェッショナル人材の質的・量的な拡充に取り組んでいきます。キャリア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環境整備を進めていきます。

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、海外連結売上高が全体の50.4%を占めています。2026年3月31日時点の社員数も、国内単体1,824人に対して海外社員数は3,701人と、世界で活躍する社員数が国内を大きく上回っています。

こうした環境の中、グローバル市場におけるさらなる変化や成長に迅速に対処すべく、経営体制の現地化への移行を段階的に進めており、2026年度は、海外連結子会社28社のうち7社で、現地法人社長にナショナルスタッフを任命しています。

また、シンガポールのアセアン地域管理部では、当社グループの成長戦略を支える海外拠点の経営管理に関わる人材の計画的な育成・確保に向けた取り組みを進めており、順次運用を開始しています。ナショナルスタッフが、自ら立案した事業戦略に基づいて主体的に組織運営を担えるようになることを目指しています。

これまで海外子会社が個別に実施してきた育成プログラムの見直しを進め、経営層向けの共通プログラムと海外子会社別・階層別の個別プログラムを整理・体系化することで、より効果的な人材育成をグローバルに展開していきます。グループ共通の人材データベースを「技術カルテ」として整備し、技術系社員の保有資格、実務経験、プロジェクト経歴を可視化するとともに、適切な人員配置の実現を目指します。技術人材育成の観点からは、不足する経験・スキルを把握し、計画的な教育・育成およびジョブローテーションに活用することを視野に入れています。共通フォーマットで拠点間の人材情報を管理することで、各社の技術力や人材構成を把握し、グループ全体での人材育成や、海外子会社間の連携や交流をさらに深めていきます。これらの取り組みを通じて、社員エンゲージメントの向上と組織運営の効率化を図っていきます。

海外研修生の育成

当社では、海外拠点のナショナルスタッフが現地メンバーを直接指導できる人材となることを目指して、海外拠点の経営幹部候補者を研修生として日本に招き、2年間の研修を実施しています。研修では、語学に加え、座学やCAD実習、現場実習を行っています。

海外トレーニー制度

当社では、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、30代前半までの若手社員を対象に、一定期間、海外拠点へ派遣する「海外トレーニー制度」を設けています。「10年プラン2035」に掲げる「グローバル化対応力」の強化の取り組みの一つとして、社員の挑戦を奨励し、人材・組織の活性化を図ります。2026年度は、第4期生として4名が2か月の国内研修（フィリピンでの語学研修を含む）を経た後、マレーシア・ベトナム・タイ・フィリピンに派遣され、10か月間の研修に取り組んでいます。

高度専門人材の認定

経営環境が目まぐるしく変化する中、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」を永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」という方針を具現化することを目指し、分野ごとに技術高度専門人材のTOP（卓越したスキルと実績を持つ人材）を定め差別化を図っています。

2025年度高度専門人材認定者数

技術部門シニアエキスパート	4名
技術部門エキスパート	11名
技術部門シニアスペシャリスト	5名
技術部門スペシャリスト	5名

DE&I

DE&Iに関する基本的な考え方

As Is

「DE&Iの推進から、挑戦し革新を生み出す会社へ」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・介護の両立支援など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。

To Be

多様な人材が能力を発揮できる職場環境を整備するDE&Iの推進を通じて、社員一人一人の能動的な挑戦を支援し、挑戦から得た経験を適正に評価することで、社員が働きがい・働きやすさを感じながら新たな挑戦に取り組んでいける職場風土を醸成していきます。

女性社員の活躍推進

女性社員の登用については、DE&Iに関する基本的な考え方に基づき、社員本人のニーズを把握しながら、管理職やより高度な専門技能を要する職務に就くための動機付けや職務教育などの施策を進めています。女性活躍推進法に基づく行動計画（期間：2025年4月1日～2028年3月31日）では、

人的資本の取り組み

管理職に占める女性労働者の割合を2028年3月末までに6%以上を達成することを目標としています。2026年3月末時点での割合は3.8%となりましたが、2030年度までにさらに10%へ引き上げることを目指しています。

「10年プラン2035」に掲げた「キャリアプロフェッショナル人材」を育成するべく、役割意識の醸成、リーダーシップ・マネジメント等の習得に加え、より高い視座と広い視野を備えた人材を輩出することを目指しています。

2024年度から2025年度にかけては、女性管理職候補者とその上司に向け、研修を複数回実施しました。また、国内の支社・支店では、女性社員が自ら立ち上げ運営する「女性活躍ワーキンググループ」の活動をスタートしました。当事者の目線から、働きやすい職場を目指した環境改善や整備をはじめ、女性社員の妊娠・出産などのライフイベントに応じて無理なく働き続けられる、多様な働き方やキャリア形成の在り方などを検討し、社員全員にとって働きがいのある職場・会社にするための提案活動を進めています。

これと同時に、ワーキンググループの活動を社内にとどめることなく多様な知見を得るため、社外にも積極的に展開しています。一例として、一般社団法人建築設備技術者協会が運営する「設備女子会」に参加し、業界内で活躍する女性技術者との交流を深めています。また、「東京女性未来フォーラム」の共同宣言に賛同し、この一環である「東京女性リーダーズ応援ネットワーク」に参画することで、女性活躍のための取り組みを展開しています。

今後も、女性社員が活躍できる職場環境づくりのため、ライフイベントに合わせて本人の意思を尊重しつつ、キャリア形成の停滞を最小限に抑える施策の充実を図るなど積極的な支援策を実施しながら、社員のモチベーションと能力の向上を図っていきます。あわせて、社員が働きがいを持ってキャリアアップできるよう、人材育成の環境を整備するとともに、社内の各部門で連携しながら適材適所への任用を進めていきます。

副島取締役と女性社員による交流会

2026年9月に、副島取締役と女性社員による交流会を実施しました。交流会では、副島取締役が仕事と子育てを両立してきた自身の経験を共有するとともに、女性社員に向けて「キャリアを築くことをあきらめないでほしい」とメッセージを送りました。また、両立する工夫やキャリア形成につながる考え方、会社の将来像などをテーマに、質疑応答や意見交換が行われました。



交流会の様子

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、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。2025年度の育児休業取得率は女性社員66.6%、男性社員69.0%となりました。当社では、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、取得期間14日以上の育児休業取得率を指標としています。2025年度は63.6%となり、2年連続で向上しました。これはパルスサーベイの結果から、当社の課題が両立支援制度の周知であると認識し、社内報を通じた周知や育児ハンドブックの制作、インフォメーションでの通知など、制度を活用しやすいよう社員に働きかけたことによるものと捉えています。なお近年は、過年度の育児休業対象者へのヒアリングを実施し、その結果を施策検討に活用するなど、社員誰もが育児に参画できる環境の整備や充実を図っています。

仕事と介護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ため、介護休業補償の保険料を全額会社が負担し、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、法令の範囲内での介護休業取得時に直近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。また、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のポイントについて、社員への啓発活動を実施しています。育児との両立支援制度と同様に、パルスサーベイの結果からは制度の社内周知に課題があることがわかり、社内報での周知に加え、社員が身近に使える介護ハンドブックを社内イントラネットに掲載するなど、社員誰もが安心して制度を活用できるよう努めています。

エンゲージメント

エンゲージメントに関する基本的な考え方

As Is

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、2024年度より導入した「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開発支援制度も展開しています。

To Be

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。

パルスサーベイの実施

「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実施しています。従来はストレスチェックと合わせた集団分析結果を管理職へ共有し職場環境改善につなげてきましたが、パルスサーベイではエンゲージメント関連項目に絞って継続的に把握し、管理職の行動変容や施策の実施、社内コミュニケーションの活性化につなげています。また、全社結果の公開時には、結果の捉え方や行動のヒントとなるワンポイントアドバイスを提供しています。

回答率は90%以上を維持しており、2025年度の結果は2024年度と同様の傾向である一方、全体として改善が見られました。特に当社の主要課題である「キャリア」に関する項目で改善が確認されており、2024年12月から希望者向けに開始した語学学習やスキル・キャリア研修の実施、キャリアプラン制度の刷新などが改善に寄与している可能性があります。加えて、サーベイ結果を各部門へ共有し、オープンな意見交換を通じて要因整理と施策の検討を行うなど、結果に基づく改善活動を開始しました。あわせて、各種制度の周知と利用しやすい環境づくりも進めています。

パルスサーベイの概要

■サーベイの目的
- 社員エンゲージメントの向上（社員一人一人の意識や職場環境に関する現状を多角的に把握し、組織や職場の課題を明らかにする）

■結果の活用（目指す姿）
- 役職や年齢、立場に関係なく、社員一人一人が互いの強みを認め合い、弱みを補い合う協力的な関係づくりを推進する
- そうした風通しの良い職場風土のもと、「長時間労働」や「働きやすい職場」といった課題について率直に意見を交わし、課題の解決に向けた具体的な改善に取り組むことで、誰もが安心して働ける職場づくりを目指す

■実施結果
- 2024年度 平均回答率 91.9%
- 2025年度 平均回答率 91.1%

健康経営

社員の心身の健康維持・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。2021年から6年連続で「健康経営優良法人（大規模法人部門）」を取得し、2026年は上位500法人に付与される「ホワイト500」に認定されました。社員の健全な心と体の維持・増進のため、管理本部長を推進責任者とし、DE&I推進課が主導して活動を進めています。

また、健康セミナーの開催やウォーキングイベントの定例実施によるスポーツエールカンパニー2026認定、東京都スポーツ推進企業2025認定など、健康意識や行動の改善施策を実施し、評価・見直しを行っています。

2026 健康経営優良法人 KENKO Investment for Health ホワイト500

健康経営の推進