第三者意見



政策研究大学院大学
教授
竹ケ原 啓介

初の長期計画「10年プラン2035」始動からの1年を振り返る統合報告書2026は、編集方針に「変化の兆し」と掲げている通り、長期の「ありたい姿」に向けた歩みが、「宣言」から「実装」段階へと移行している様子を雄弁に語る力作になっています。

まず目を惹くのが、PVV（パーパス・ビジョン・バリューズ）からなる理念体系を実に56年ぶりに改訂したことと、そのプロセスです。共創型エンジニアリングへの期待を日々痛感している社員の皆さんの発意であることを示す、国内外5,000名との対話を重ねた“Project Visionary”の軌跡は、新理念がボトムアップで紡ぎあげられた変革のエンジンであることを読み手に実感させてくれます。社名の原点を再確認しつつ、自社の特徴を新たに打ち出したビジョンとバリューズからは、時代の要請に応えつつ次の成長に向けて変化していこうとする全社的な意志が伝わってきます。

トップメッセージは、多岐にわたる変化の兆しを総覧し、報告書全体のナビゲーターとしての役割を果たしています。理念体系の刷新はもとより、旺盛な需要を背景とする財務目標の前倒し達成や非日系企業取引の拡大など、新理念を早くも体現する成果はそれ自体で説得力があります。さらに、これらが同時発生的に随所で生じている臨場感、人的資本やDX・ガバナンス基盤の整備状況、さらには工事消化能力や成長投資の執行ペースといった次への課題までを丹念に結びつけ、立体的な全体像として提示する構成は秀逸です。特に、環境システム、塗装システム両事業の非日系企業からの受注が前期比で倍増した実績は、戦略指針“Global Inclusion”を具現化する成果として印象的でした。

貴社レポートの特徴である充実した社外取締役座談会も、一段と成熟度を増した印象です。今回は「踏み出しと足固め」を主題に、変化の兆しを社外取締役の多角的な視点で深堀りしています。収めて終わりとせず、サステナビリティを競争力につなげるためのエンジニアリングの捉え方、グローバル展開を支える投資の初期段階からのガバナンスの関与、デジタル投資の意義など、攻めと守りの両面から多角的に展開される議論は説得力があり、10年プランのホップ段階を経営層がどのように見ているのかを巧みに描出しています。

特集“Design, Build & Care”に象徴される上流提案型ビジネスへのシフト、地域戦略室の新設による拠点間連携、欧州での大型案件受注やデータセンター向け液冷技術の開発など、10年プランの戦略指針が現場で着実に芽吹く様子を伝えている各論部分も見逃せません。人的資本、技術・知的資本など、経営資本の増強策にも十分な紙幅が割かれています。

ありたい姿に向けた歩みと情報開示の充実を同調させる流れが固まった今、トップメッセージで強調されている「経済合理性と環境合理性の不可分一体性」という貴社のビジネスモデルの特徴が、今後、どのような形で財務コネクティビティとして具体化されてくるのかが楽しみです。

意見を受けて



サステナビリティ担当役員
取締役常務執行役員
松田 吉弘

竹ケ原様にはいつも、示唆に富む貴重なご意見やあたたかいお励ましを賜り、誠にありがたく、心よりお礼申し上げます。

今号は、新たに定めたPVV（パーパス・ビジョン・バリューズ）、10年プランや中期経営計画を軸に、当社が未来に向けてどのように歩んでいくのかをお伝えすることに主眼を置きました。「ありたい姿」が戦略に落とし込まれ、将来展望とつながる形で進捗していることを、資本や市場などの観点から整理しています。また非財務情報については、「エンジニアリング」「グローバル」という中心テーマがより伝わるよう、社員の声も交えるなど記載の工夫も行いました。

今後も、当社のビジネスモデルにおける経済的価値と社会的価値の結びつきを踏まえ、財務情報が企業価値へとつながっていく道筋（財務コネクティビティ）を、よりわかりやすくお示しできるよう取り組んでまいります。

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。