

技術開発研究所の未来に向けて ～新たな価値を生み出し、社会へ提供していくために～

技術開発研究所長
坂下 行範グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン理事
後藤 敏彦 氏

長野県茅野市に、新日本空調株式会社の研究開発の拠点として、さまざまな新技術の開発が進む「技術開発研究所」があります。2023年5月9日、グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン理事の後藤敏彦氏がこの研究所を訪問。研究所を見学し、今後の研究開発戦略などについての説明を受けた後、坂下技術開発研究所長と、今後の当社の研究開発について語り合っていました。

「SNK Vision 2030」につながる研究開発戦略

坂下 当研究所では、「SNK Vision 2030」のもと、社会環境変化への適用とお客様ニーズへの対応、施工の省力化・品質向上につながる技術開発をメインのテーマとして定めています。

研究開発重点分野としては、ZEB化推進や健康増進、個別空調の要求増加などのニーズに応えるための高付加価値志向システム開発。また人口減少と人手不足に対応するための工法省力化・効率化や現場作業支援技術、そして最先端技術の建設分野への応用導入などを挙げています。「SNK Vision 2030」と併せての印象はいかがでしょう。

後藤氏 御社の事業は空調関係などのサービス事業であり、「Everything as a service」という今の時代に非常に合致しています。事業機会も多くなっているのではないのでしょうか。

本日、研究所を見学させていただきましたが、一つ一つの技術が大変素晴らしく、研究開発戦略の内容も納得できるものだと思います。ただ現在、投資家などの間では、経営全体を見据えた「ストーリー性」のある成長戦略が強く求められています。御社はパーパス経営を掲げられていますので、そのパーパスとの整合性を意識しながら戦略を立てていかれるのが重要かと思います。

「SNK Vision 2030」では、パーパスと重なるとも考えられる「基本方針」を掲げると共に、その実現に向けて5つの基本戦略を掲げられていますね。これとも連動させながら、「SNK Vision 2030」の全社的目標、長期的目標からブレイクダウンさせ、研究所としての具体的・定量的な目標を設定することも必要だと思います。特にイノベーション実現のためには、技術者の多様性のマネジメントが必須ではないでしょうか。

坂下 おっしゃるとおりだと思います。当研究所には建築・機械・化学関係など多様なバックグラウンドを持つ研究者が在籍していますし、さらに不足を補うために、研究開発の多くをアカデミアや専門企業との共同研究・共同開発で行っています。その中で、多様性に対する意識が自然と培われてきたように感じています。

デジタル化とコンバージョンによる新たな価値創造を

坂下 技術開発の使命は、社会に新たな価値を提供し、社会課題の解決につなげることだと思います。2023年には小型空調機用ダクト接続型空気清浄装置「L-ViC®」とオゾン清浄装置「Ex-ViC®」で、一般社団法人レジリエンスジャパン推進協議会主催の「第3回STOP感染症大賞」の優秀賞を受賞しました。

後藤氏 共同研究・共同開発も含め、非常に素晴らしい技術やサービスを生み出しておられますね。環境課題に関しては、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言に基づく情報開示をされていますが、そこで「移行リスク」として挙げられている内容は、御社にとってのビジネスチャンスにもなり得るのではないのでしょうか。

坂下 はい。これまでも、省エネや自然災害対応、また顧客企業の生産性向上など、さまざまな社会課題の解決において、技術開発で実績を上げてきました。従来技術から当社の新技術に切り替えることで得られる効果をCO₂の排出削減量などの形で明示し、お客様への提案も積極的に行っています。

後藤氏 案件ごとの効果だけでなく、売上1億円あたり基準年に比べお客様のCO₂排出量を〇〇トン減らすことを目標としています、といった見せ方をするのも一案ですね。

デジタル化についても少しお話しておきたいのですが、「SNK Vision 2030」のデジタル変革戦略では自社のデジタル化を主に扱っておられます。それらも必要なのですが、より重要なのは、異なる2つの要素をコンバージョン（融合）させて新しいサービスを生み出すことではないかと思います。

例えば御社は、バリューチェーン上のポジションにおいて、サプライヤーと顧客、双方に関するビッグデータを得られるという優位性があります。これらのデータを融合させて、新たな価値を生み出していくチャンスを活かすことが、今最も必要なのではないのでしょうか。

坂下 重要な指摘だと思います。例えば省エネなどはオイルショックを機にエネルギー危機対策として40年ほど前から要望をいただいていたものですが、その要望は、地球温暖化対策としての省エネ、カーボンニュートラルに大きく変化しており、それらに資するシステムを構築する上で、実運用データなどのビッグデータが有用になると思います。

後藤氏 おっしゃるとおりです。それに対して、御社がプロアクティブな姿勢で対応していけるかどうか。そのときの鍵になるのが、今申し上げたコンバージョンによる新たなサービス提供だと思います。

「ストーリー性」のある成長戦略に

後藤氏 今日お話を伺っていて、御社は素晴らしい技術をお持ちだというだけでなく、今後さらに社会に大きな価値を提供していける可能性を秘めているということを強く感じました。

坂下 ありがとうございます。貴重なご意見をたくさんいただきました。

後藤氏 「SNK Vision 2030」の中で研究開発がどんな役割を果たすのか、ガバナンスをどう有機的に機能させて新しい価値を生み出していくのか、「ストーリー性」のある成長戦略を意識しながら、さらに検討いただきたい。そして、「Everything as a service」の時代に、ますます発展していかれることを期待したいと思います。

坂下 「ストーリー性」のある成長戦略は、今日のお話の中でも非常に胸に響いた言葉でした。強く意識していきたいと思っています。

私は常日頃から、当社の技術開発がどう進んでいくかという夢を、折に触れて研究所員に伝えるようにしていて、それが所長である私の役目だとも考えています。その夢に向かって、より多様な人材が活躍できる研究所にしていきたいですね。