

5つの基本戦略

1. 事業基盤増強戦略

社会的ニーズを捉えて事業ポートフォリオを適時適切に見直すことにより、事業基盤を増強していきます。お客様の多岐にわたる設備に携わってきた知見と独自技術を活かし、ソリューションサービスの創出を目指します。



取締役上席執行役員
営業本部長
野田 英勝

成長分野を強化し、選ばれ続ける企業を目指す

受注産業である建設業界は社会の景況感の影響を受けやすく、短期・長期それぞれのリスクを踏まえながら、持続的成長に向けた事業戦略を組み立てていく必要があります。現在の強固な事業ポートフォリオをベースに、空調のパイオニアとしてこれまで培ってきた技術力の強みを活かし、社会の持続性に資する成長分野を強化していきます。クリーンルームや地域冷暖房、原子力施設などは私たちが長く優位性を確立してきた分野であり、今後もそこに寄せられるお客様の期待には着実に応えていきます。また、近年加速する省CO₂や再生可能エネルギー利用のニーズへもしっかり対応していきます。

一方、新たな事業領域にも挑戦し、その一環として社会の持続性に資するソリューションサービスの展開を強化していきます。一例として、お客様の設備の施工管理によって得てきた知見を最大限に活用しながら、当社独自の微粒子可視化技術を核としたソリューション提供を強化します。新領域における事業展開では、外部との積極的なアライアンス形成も欠かせません。カーボンリサイクルをめぐる産学官連携や、産業向けドローン・ロボット開発のスタートアップ企業との協業はすでに進行中の取り組みであり、多様なパートナーと共に新たなチャンスを見出していきます。

また、海外事業では、国内外の人材ローテーションやナショナルスタッフの育成をとおし、各地域で安定した事業基盤を構築していきます。2030年にも選ばれ続けられる企業として、お客様とつながり続けることに全社のベクトルを合わせて国内外で確かな存在感を発揮していくことを目指します。

SNK Vision 2030 Phase IIにおける戦略とありたい姿

戦略概要

事業基盤増強戦略では、「空調工事を核に、社会のニーズに応える技術力を持ち、地球環境維持へ貢献し続けて事業に活かされ、持続的に成長し続けている」「No.1、Only One の技術が社内外に広く認知されている」「社会課題を解決する新たな基盤づくりに挑戦し続け、魅力や夢があり、人が集まる事業・技術が推進される企業風土となっている」というありたい姿を目指します。

目標

持続性を高める事業ポートフォリオの実現と新たな事業領域の展開に向けた目標を掲げ、収益基盤の拡大を目指します。

1. 競争力を有する優位分野の強靱化を図る
2. 社会と顧客の課題解決に貢献するためのソリューション提供力の強化
3. 社会が持続していく上で、成長が期待できる分野・領域への情報連携と営業力の集約
4. 新工法・新商品の積極採用と情報共有による競争力の強化
5. 産学官との技術提携、共同研究の推進
6. 資本効率の向上や成長投資などに資する財務資本政策の企画・推進

具体的なありたい姿

収益基盤拡大に向けた目標に対して、ロードマップを作成し進捗管理を進めます。

1. 優位分野における顧客評価と当社ステータスを向上させ受注基盤の強化と間口の拡大を目指す
2. 当社固有技術に加えて外部企業・大学・機関等とのアライアンスも活用し、社会・顧客の課題解決に貢献して顧客満足度を追求する
3. 半導体関連・医療分野・次世代通信（データセンター）・蓄電池分野や再生可能エネルギーの活用などについて、全社間での情報連携の強化と、営業戦力の戦略的な配置により、案件捕捉の精度向上を進め営業活動の高度化を目指す
4. 当社が開発した新工法、新製品の積極的採用と情報共有を行い競争力の強化を図る。熱源最適化制御システム「EnergyQuest」の深化および、熱源シミュレーションツール、評価分析ツールの開発の継続的改善を推進する
5. 産学官（スタートアップ企業含む）との共同開発・研究に努め、特許出願件数の増加とその開示を図る
6. 成長分野や人的資本への投資政策の企画・推進を図る

TOPICS 技術開発戦略と新分野開拓を意識したイノベーション推進組織の設置

社会の持続性に資する将来技術や新たな事業を創出するイノベーション意識の醸成と推進体制の整備・運用を開始しました。セグメントごとのコア事業部門と本社部門の各メンバーが、技術開発における情報の一元管理と方針の決定、既存事業および新規分野立ち上げに資する技術開発方針・技術戦略・計画の立案・決定、ビジネスモデルや投資モデルの立案・検討等を推進し、新たな事業領域の展開を目指します。



2. 収益力向上戦略

現場プロセスの効率化、業務仕分けを徹底し、事業収益の鍵を握る現場の生産性向上を図ります。SNK品質を支える人づくりや安全品質管理体制の強化とおし、会社の収益と従業員のウェルビーイングを共に高めていきます。



執行役員
事業推進部長
伊藤 孝信

従来の請負業のあり方を変えていく挑戦

収益力向上は、企業にとって根源的なテーマであり、かつ他の戦略との密接な関係のもとに成り立っています。VUCA※の時代と呼ばれるような不確実性が高い環境下で収益力を高めていくため、新日本空調グループに今求められているのは、請負業のあり方を変えていくことだと考えます。従来の組織編成や業務プロセスを見直し、分業化やアウトソーシングにより現場がコア業務に集中できる環境構築に取り組みます。「当社グループにしかできない価値創造を自分たちが担い、それ以外は積極的に切り出していく」というマインドセットの転換も欠かせません。

請負工事を主たる事業とする以上、私たちが提供するSNK品質とは、一義的にはお客様が求めるものを確実に仕上げていくことです。個々の従業員がお客様に誠実に向き合い、ニーズを的確に受け止め実行に移していく力が問われており、その意味で「対話力」は収益力向上の重要なファクターといえます。人材育成においてもそうした意識を深めていく必要があります。

さらに、ゼロ災への取り組みは、従業員を守ることはもちろん、「お客様資産価値の維持向上」という当社グループのミッションに照らし合わせても不可欠です。万一、人命に関わるような労働災害がお客様の現場で起きれば、それが資産価値に与える負の影響は計り知れません。

生産性の向上や安全管理の強化は、従業員のワーク・ライフ・バランスやウェルビーイングにもつながり得るものです。会社の目指す姿と個々の従業員の価値観をすり合わせながら、長期視点からの収益力向上を目指していきます。

※ Volatility (変動性)、Uncertainty (不確実性)、Complexity (複雑性)、Ambiguity (曖昧性) という4単語の頭文字を取った言葉

SNK Vision 2030 Phase IIにおける戦略とありたい姿

戦略概要

収益力向上戦略では、「社員は、社会課題解決やお客様資産の価値向上に結びつく役割に専念している」と再定義し、ありたい姿を目指します。

目標

現場機動力の増強と安全品質管理体制向上を目指した目標を掲げ、収益力の向上を目指します。

1. 現場コア業務と周辺業務の分業化と効率化の推進
2. 現場進捗管理の徹底と損益管理指導の強化
3. 現場プロセスの効率化に向けた協力会社との関係強化
4. 労働災害・品質事故に対する原因究明と再発・類似事故防止
5. 現場コア業務への専念に向けた柔軟な人材活用
6. 営業リソース(顧客との関係・技術力・Give & Take)を最大限活用した差別化の推進

具体的なありたい姿

収益力向上に向けた目標に対して、ロードマップを作成し進捗管理を進めます。

1. 施工管理に携わる技術部員の業務について、現場にしか存在しない業務を「現場コア業務」として明確化し、時間外労働を、現地でなくても実施可能な業務を現場から切り出し、オフサイト化・アウトソース化などにより分業化を進め、時間外労働の削減を図る。また、現場負荷低減、現場管理業務の効率化、収益力強化に関する定量評価値の策定を検討する
2. 工事業務管理システム「Polaris」の最適活用と、原価管理プロセスの確実な実行による、工事損益管理の精度向上を目指す
3. 受注案件の社内早期施工検討および協力会社とのタイアップによる現場着手の迅速化を図り、発注遅延の早期発見と適正原価の確保を目指す。また、資機材の価格高騰に対処するために、サプライチェーンとの関係強化と拡充を図るとともに、EDI(電子購買システム)の活用推進による効率化も推進する
4. 早期の施工体制構築と施工計画の作成による、労働災害・品質事故撲滅に向けた重点管理を徹底する
5. 社内外人材のタレントマネジメント運用などインフラ環境の整備を始めとする、組織横断的な現場支援体制(人材活用制度の検討・整備・規程化)の構築を推進する
6. 営業背景・施工実績・ソリューション力・Give & Takeによる当社の優位性を駆使し、「選ばれ続ける会社」としてのステータスを確立する

TOPICS 工事業務管理システム「Polaris」の進化

収益性の向上のためには、プロジェクトを現地で対応する従業員が現場コア業務に専念する環境の構築が必須です。また、そのための手段には、現場の非コア業務(周辺業務と支援業務)のオフサイト化があります。リソースを最大限に活用した非コア業務の分業をスムーズに行えるよう、業務やデータを社内外バックオフィスへ分業するスキームを開発、当社の工事業務管理システム「Polaris」へ機能を実装しました。

現場管理日報などのサブシステムとともにSNK品質の提供と安全の確保、収益力向上に努めています。



Polaris&Polarisサブシステム概要

3. デジタル変革戦略

デジタル変革により、新日本空調グループが蓄積してきたナレッジを体系化し、新たな事業機会の創出へ。情報の高度活用と業務機動性のさらなる向上を進め、デジタルトランスフォーメーション(DX)による価値提供を目指します。



取締役上席執行役員
技術本部長
廣島 雅則

お客様資産の価値を高めるデータ活用へ

当社は創業時から一貫して空調設備の工事に携わっており、多様な現場の施工データや技術・品質にかかる豊富なナレッジを蓄積してきました。そこに社内のリソースを融合させて、新たなソリューション創出を目指すのがデジタル変革戦略です。

2023年3月にリリースした熱源最適制御システム「EnergyQuest® Cloud」(エナジークエストクラウド)はその代表例であり、従来提供してきたサービスをクラウド化しサーバを当社で管理することで、お客様によるサーバの管理および運用が不要となり、各種運転データの解析も簡単に可能となります。今後はこの評価ツールの提供を予定しており、運用最適化のためのさらに幅広い提案ができると考えています。

また、2023年度新設したイノベーション推進委員会においても、DX推進をめぐる議論を深めています。同委員会では私が委員長を務めており、技術系のみならず幅広い部門から代表者が集まり、シーズとニーズを組み合わせた新たな価値創造の可能性を模索しています。

長期的なDXを見据えつつ、足元では社内のデジタル変革を一層加速させていく必要があります。2024年度までに基幹システムやその周辺システムの刷新を完了させるなど、計画的な投資を進めていきます。社内のナレッジの効率的な活用に向けて、2022年度には若手従業員によるディスカッションを実施しており、この発展形として、DX戦略を支える若手タスクフォースの組成も検討中です。お客様の資産価値向上という大きな目標に向けて、デジタル変革による事業機会を全社連携で捉え、進化を遂げていきます。

SNK Vision 2030 Phase IIにおける戦略とありたい姿

戦略概要

デジタル変革戦略では、「ナレッジやテクノロジーが持続的に蓄積、継承され、スマートに活用され、新たな価値やサービスが社会に提供されている」と再定義し、ありたい姿を目指します。

目標

デジタル情報の活用を推進し、DXによる新たな価値提供に向けた目標を掲げ、デジタル変革社会への対応を目指します。

1. 管理会計の効率化
2. インフラ環境の整備・拡充と基幹システム刷新による現場負荷低減
3. 営業機会の拡大と営業活動の最適化、営業プロセスの蓄積とナレッジ化の推進
4. 業務プロセスのデジタル化推進とナレッジマネジメントシステムの構築と運用
5. 現場生産性、品質の向上を目指す徹底した現場ICTの推進

具体的なありたい姿

デジタル変革社会への対応に向けた目標に対して、ロードマップを作成し進捗管理を進めます。

1. 新基幹システムの導入に伴い、サステナビリティ投資(特に環境投資)の開示を目指した管理会計帳票の検討を行う
2. 社内インフラ環境の整備・拡充を検討し、ナレッジマネジメントネットワークのサポート体制を構築する
3. 営業活動や営業業務のデジタル化を推進し業務効率の向上を図ることで、営業(面談)機会の拡大につなげる。また、営業プロセスの共有と蓄積により「営業スキルのブラッシュアップ」と「属人化防止」を目指す
4. 部門や拠点に係るタスクと成果物を伴う業務プロセスの見直しおよびデジタル化を推進し、技術情報・知識・ノウハウ・経験などの知的資本の共有に向けたナレッジの構築を図り、ワークスタイルを変革する業務基盤を構築する
5. 施工管理アプリ・VR技術などの活用による施工管理手法の展開や、工事現場で扱う書類や帳票類をパッケージ化して運用管理の省力化を実現した工事業務管理システムの活用による現場進捗管理を推進。また、設計・施工の業務効率化に向けたBIM※活用拡大を目指した人材育成および積算システムとの連携を検討する

※ Building Information Modelingの略。コンピューター上に現実と同じ建物の立体モデル(BIMモデル)を再現して、より良い建物づくりに活用していく仕組み

TOPICS DX活用による業務の高度化・効率化

新型機体開発をはじめ、物流・設備点検・警備などさまざまな分野での開発を進め、社会課題解決にも積極的に取り組んでいる、産業向けドローン・ロボット開発のスタートアップ企業であるイームズロボティクス株式会社との協業を開始しました。設備点検・監視等の領域を中心に取り組みを加速し、3D計測や施工管理ならびにBCP対策等、さまざまな分野でのDX活用による業務の高度化・効率化を推進していきます。



写真提供：イームズロボティクス(株)(産業向けドローン・ロボット)

4. 企業統治戦略

持続的な社会の実現とステークホルダーへの長期的価値向上を見据え、ESG経営とそれを支えるコーポレート・ガバナンス体制を強化します。サプライヤーとの信頼関係を大切に、サステナビリティの取り組みに尽くしていきます。



執行役員
経営企画室長
川原田 雄二

ESG経営の中核を担い、社会の持続性に貢献

新日本空調グループのサステナビリティマネジメントを担い、ESG経営推進の核となるのが企業統治戦略です。本戦略では、狭義の企業統治（コーポレート・ガバナンス）だけでなく、広義のガバナンスを扱い、全ての戦略・企業経営の根幹に位置付けています。

事業を通じたグリーントランスフォーメーション（GX）により設備のCO₂排出量を削減することは、地球環境の持続性を高めるとともに、お客様資産の価値向上にも寄与します。環境負荷低減への社会的要請は高まり続けていますが、これらは当社グループが目指すビジョンそのものであり、ビジョンを念頭においた事業活動が、社会価値向上に結びつくものと確信しています。

グローバルな情報開示の枠組みに対応すべく、2021年8月には、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言に賛同表明し、今後も適切に開示していくとともに、SBTコミットメント、認定取得に向けた体制の整備を進めていきます。

また、当社グループの事業は協力会社の存在なしには成り立たず、多様なサプライヤーとの長期的にわたる信頼関係は極めて重要です。サプライチェーン全体で適切な労働環境・条件が守られ、人権リスクを生じないよう、受注段階でのお客様との納期や価格の調整・交渉は欠かせません。お客様にご満足いただく長期的なSNK品質もそれにより初めて実現できます。

グローバル展開では、現地法人など海外拠点でのコーポレート・ガバナンス体制の強化に引き続き注力します。現地の人材の雇用・育成を進め、各地域の文化を尊重しながらも、日本国内同様のSNK品質を提供し、当社グループとしての統一感を持って各国のお客様の事業に貢献していきます。

SNK Vision 2030 Phase IIにおける戦略とありたい姿

戦略概要

企業統治戦略では、「ダイバーシティが実現され、多様な価値観のもとに事業が運営されている」「社員の夢が、会社の使命やビジョンの達成に結びついており、ありたい姿の実現に向かって成長をつづけている」と再定義し、ありたい姿を目指します。

目標

持続可能な社会の実現とステークホルダーへの価値提供に向けた目標を掲げ、コーポレート・ガバナンス体制の強化を目指します。

1. サステナビリティをめぐる課題解決への取り組み強化
2. IR、コーポレートコミュニケーション活動の強化を図り、ステークホルダーエンゲージメントの向上を目指す
3. 人権リスクへの積極的な対応（人権デューデリジェンス実施による積極的な取り組み）
4. コンプライアンスの徹底と公正な事業慣行を確実にする仕組みの構築

具体的なありたい姿

ESG経営の推進に向けた目標に対して、ロードマップを作成し進捗管理を進めます。

- 1-1. GHG排出量削減に向けた設計提案の推進と実績管理により、GHG排出量削減を推進し、TCFD提言も目標達成に努める
- 1-2. 産業廃棄物のリサイクル率100%を目指し、産業廃棄物によるGHG排出量の削減に努める
- 1-3. フロン漏洩ゼロを目指し、フロン種別ごとの回収量の100%把握を図り、フロン漏洩によるGHG排出量の削減に努める
2. 決算説明会や個別面談、コーポレートサイトや統合報告書などの充実を図り、ステークホルダーとの積極的な対話を推進する。社内向けには企業理念の浸透や、経営と従業員との対話の充実を図る。
3. 人権への負の影響を与えるリスクの特定、影響度の評価、教育・研修の実施等の人権デューデリジェンスの具体的取り組みを推進する
4. 従業員・協力会社向けのコンプライアンス教育・独占禁止法教育を継続して行い、企業統治推進に向けた活動の強化を図り、法令違反の撲滅を目指す

TOPICS サステナビリティ委員会の設置および活動

サステナビリティをめぐる課題への対応は、重要な経営課題と認識し、中長期的な企業価値向上の観点から、取締役会が、これらの課題に積極的・能動的に取り組むよう検討を深めることを目的として、2022年4月にサステナビリティ委員会を設置しました。過年度のサステナビリティ活動実績、新たな経営計画に取り込むべきマテリアリティの特定、企業価値向上に向けた施策等のモニタリングを行い、経営会議・取締役会に報告しています。



サステナビリティ委員会

5. 人的資本戦略

さまざまな専門領域で、自己のキャリアプランと会社のキャリアパスが有機的に結びつく人的資本の育成を図ります。多様な人材が活躍できる環境を整備し、従業員エンゲージメントの向上によって経営戦略の達成を目指します。



取締役上席執行役員
管理本部長
井上 聖

新日本空調グループの持続的成長を支える人づくり

専門人材の不足が業界全体の課題となる中、人的資本戦略における最大のテーマとなるのが、当社グループの成長戦略を支える人材をいかに安定的に確保・育成していくかです。従来の「従業員満足度」という尺度を超えた、会社と個人のより本質的な信頼関係を築いていくことが、当社グループの持続成長には欠かせません。

「SNK Vision 2030 Phase I」では、新人事制度の運用を開始し、従来の職能型から職務型（ジョブ型）の報酬体系へと移行しました。能力ある若手従業員を適切に評価することが大きな狙いの一つであり、当社グループの未来を支える人材が生き生きと活躍できる環境づくりを重視しています。

経営戦略に連動した教育・リスクリングとして、各種の研修の充実にも注力します。マインドセット研修では、従業員が会社の企業理念や中期経営計画を理解し、今置かれたポジションにおいて自分自身を振り返り、自身と会社の今後の成長に向けた取組みを提供するものとなっており、2022年度から各階層に研修の機会を設けています。また、当社が参画する一般社団法人カーボンリサイクルファンド主催の「カーボンリサイクル大学」へも従業員1名が入学し、2023年1月から4カ月間にわたる全プログラムを修了しました。従業員教育をとおし、当社の注力領域でさまざまな企業と異業種交流を深められた好事例になっています。

ダイバーシティ推進も不可欠なテーマであり、女性・外国人・障がい者雇用の拡大に向けて、ありたい姿を目指していきます。多様な価値創出のための土台を整備し、従業員エンゲージメントの向上によって、当社グループの持続的成長につなげていきます。

SNK Vision 2030 Phase IIにおける戦略とありたい姿

戦略概要

人的資本戦略では、「個人の実績やスキルが把握され、人的資本経営に活用されている」「すべての社員の時間外労働が、月45時間・年360時間以下になっている」と再定義し、ありたい姿を目指します。

目標

多種多様、多才な人材を有し、自己のキャリアプランと会社のキャリアパスを結びつけ、働き方改革を実現させる目標を掲げ、人的資本戦略の推進を目指します。

1. 人的資本の確保と強化
2. 多様性を認めるだけでなく、多様な属性の人材が活躍できる組織構築までを目指す、ダイバーシティ&インクルージョンの推進
3. 次世代の経営リーダーの育成など、経営戦略に連動したリスクリングの推進
4. 柔軟な勤務体系やさまざまな職種の活用方法見直しによる人材活用

具体的なありたい姿

さまざまな専門領域における人的資本の強化に向けた目標に対して、ロードマップを作成し進捗管理を進めます。

1. 技術基礎研修、中堅技術者の技術力強化、キャリア採用技術者への教育等、従来の教育制度の充実と、カリキュラムの見直しによる強化と拡充を目指す。
2. 女性活躍（技術系女子会の継続開催による交流と情報共有）の推進、障がい者雇用の柔軟性、高齢者雇用の促進とナレッジの継承等による、多様な人材が活躍できる組織の構築を図る
3. 中長期的な成長（企業と従業員）に求められる個人スキルの習得と、社内研修等を通じたリスクリングによる人材育成を推進する
- 4-1. 異動やリモートワーク、サテライトオフィスの活用などによる柔軟な勤務体系を継続する
- 4-2. タレントマネジメントシステムの導入による人材の一元管理と可視化を推進し、地域や部門限定的な職種の活用方法を見直し、最適な人員配置と傾斜配分を推進する

TOPICS 男性の育児休業取得率向上に向けて

次世代育成支援対策推進法に基づき、仕事と子育てを両立させることができ、働きやすい環境をつくることによって、従業員がその能力を十分に発揮できるようにするため、行動計画を策定しました。その計画目標の一つとして、「男性の育児休業取得率アップ」を掲げ、2022年度は、男性育児休業取得者15名、取得率46.9%の成果を上げています。2023年度は取得率目標を50%以上とし、取得のしやすさに向けて、休業予定がある従業員は早めに職場と休業予定などの情報を共有することとしています。従業員と職場の双方が休業取得に向けた準備を行うことを通じて、さらなる取得促進を目指します。



「育MEN」
集合