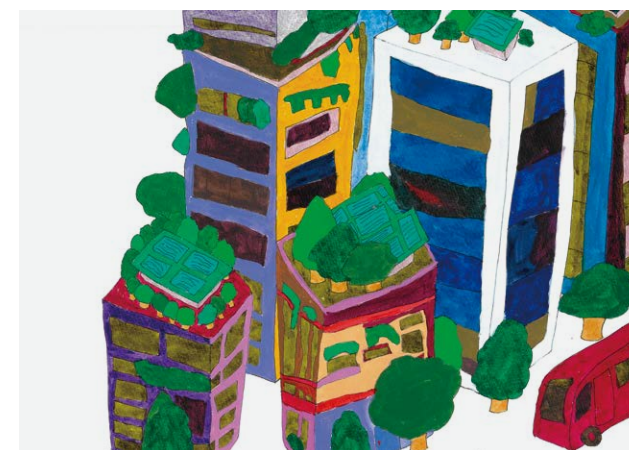
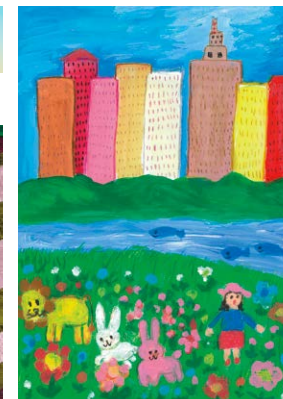




知的障害のある人にスポーツを

当社グループは、知的障がいのある人の自立や社会参加を目的とした国際的なスポーツ組織「スペシャルオリンピックス日本」と「スペシャルオリンピックス日本・東京」の支援をとおして、インクルーシブな社会の実現を目指します。

表紙テーマ

「快適な未来」

スペシャルオリンピックス
日本・東京 アスリート

A 関根 秀さん

B 久保 由佳梨さん

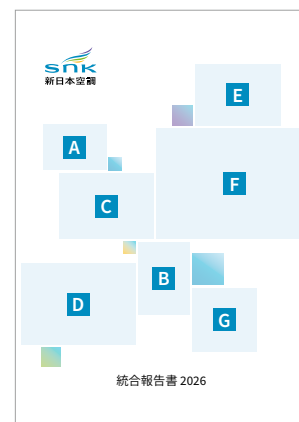
C 柳生 彩衣さん

D 松元 竣資さん

E 依田 卓也さん

F 岩崎 羽奈さん

G 嶋田 真幸さん



企業理念

使命

Fill your tomorrow

社会と自然の調和を育み、
未来へ向けた思いを満たす。

人や社会、環境の調和を尊重し、また、つながりを大切にしながら、
空調を核とする事業を通して、お客様や社会からの期待に応える
企業として、これからも社会に貢献します。

価値観

調和	探究	真摯	絆
社会と自然に敬意を払い、つながりを大切にします。	豊かな発想力と熱意を持って、新たな価値の創造に挑みます。	何事にも強くしなやかに向き合い、期待に応えます。	仲間と共に、ワクワクしながら、成し遂げる喜びを分かち合います。



「カイトキヒーロー」
それは、新日本空調の従業員が大切にしている使命と姿勢を表す言葉です。
平和な日常も、快適な空気も、当たり前のように、実はどこかで誰かが守っています。

編集方針

本報告書は、新日本空調グループが掲げる長期経営方針となる10年ビジョン「SNK Vision 2030」のもと、当社グループがどのような社会を実現し、その中で企業としてどのような価値を提供していくのかを、過去・現在・未来を貫くストーリーとしてステークホルダーの皆様にお伝えすることを目的に編集しています。

まず、当社グループが目指す姿や実現したい社会像を明らかにすることで、中長期的な方向性と価値創造の全体像を提示します。次に、創業以来の歩みや培ってきた強み・各種資本を振り返ることで、現在の競争力の源泉と当社の「現在地」を立体的に描きます。その上で、目指す姿と現状とのギャップを客観的に捉え、新たに策定したマテリアリティ(重要課題)および中期経営計画を通じて、そのギャップをどのような戦略で埋めていくのかを示し、中長期にわたる進化・変革のシナリオを描いています。

参考にしたガイドライン 国際統合報告評議会(IIRC・現IFRS財団)「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」、GRI「サステナビリティ・レポートング・ガイドライン(スタンダード)」

統合報告書 2026の読み方

本報告書は、当社グループが「安定した成長」を持続的に実現する仕組みを明確に示すことをテーマとしています。新中期経営計画を中心として、資本・コアコンピタンスを起点とした再現性のある価値創造と、事業ポートフォリオの質の向上を、ぜひご確認ください。

Section 1

SNKの目指す姿

企業理念や長期経営方針「SNK Vision 2030」に基づき、当社グループがどのような価値を提供し、どのように社会・産業を支えていくのかを明確にし、中長期的な企業価値向上に向けた方向性をお伝えします。

Section 4

5つの基本戦略の達成に向けて

中期経営計画の実現を支える「5つの基本戦略」について、その内容と狙いを具体的にご説明します。
デジタルやグリーン、エンゲージメント、価値共創や未来に向けた事業創造など、長期経営方針「SNK Vision 2030」の実現に向けた取り組みを、事業・機能別にご紹介します。

Section 2

過去からの企業の力の蓄積

当社グループがこれまで培ってきた「企業の力」がどのように蓄積されてきたのかを振り返ります。
創業からの歩みと、その中で形成されてきた強みや各種資本を中心に、現在の当社グループの競争力とポジションをより立体的にご理解いただける内容としています。

Section 5

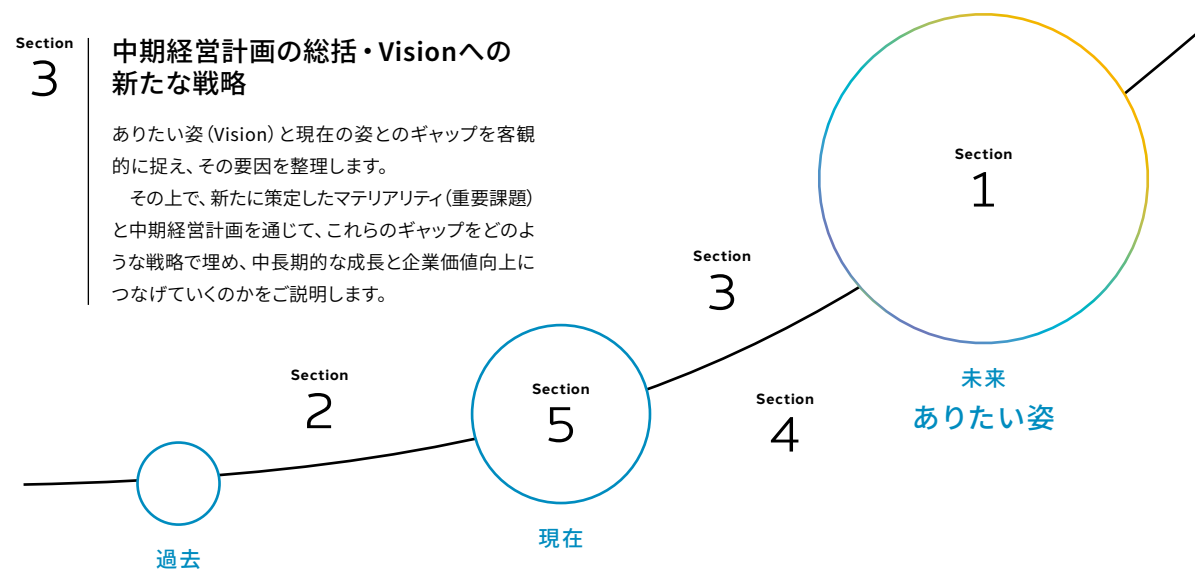
データセクション

当社グループの現在の姿を多面的に把握していただくため、財務・非財務の主要データを一覧で掲載しています。

Section 3

中期経営計画の総括・Visionへの新たな戦略

ありたい姿(Vision)と現在の姿とのギャップを客観的に捉え、その要因を整理します。
その上で、新たに策定したマテリアリティ(重要課題)と中期経営計画を通じて、これらのギャップをどのような戦略で埋め、中長期的な成長と企業価値向上につなげていくのかをご説明します。



CONTENTS

Introduction

- 1 企業理念
- 3 編集方針・目次

Section

1 SNKの目指す姿

- 5 社長メッセージ



- 11 長期経営方針「SNK Vision 2030」の全体像
- 13 2030年に実現したい社会・企業像
- 15 価値創造プロセス

Section

2 過去からの企業の力の蓄積

- 17 創業からの歩み
- 19 競争力の源泉・SNKの資本
- 21 At a Glance

Section

3 PhaseⅠ・Ⅱの総括とPhaseⅢの新たな戦略

- 23 SNK Vision 2030 PhaseⅠ・Ⅱでの進化・変革
- 25 マテリアリティの策定・事業環境認識
- 27 マテリアリティの機会・リスク
5つの基本戦略との関連性
- 29 SNK Vision 2030 PhaseⅢ
- 31 特集 新中期経営計画
策定メンバー座談会

Section

4 5つの基本戦略の達成に向けて

- 37 デジタルフロンティア戦略
- 39 グリーンイノベーション戦略
- 41 人的資本・エンゲージメント戦略
- 43 価値共創・収益力戦略
- 45 未来事業創造戦略
- 47 事業別概況
- 47 新築領域
- 49 リニューアル領域
- 51 原子力領域
- 53 国内関係会社
- 54 海外関係会社
- 55 技術開発戦略
- 56 ソリューションサービス戦略
- 57 特集 新任技術本部長メッセージ
- 59 コーポレート・ガバナンス
- 65 取締役/監査等委員紹介
- 67 TCFDに対する取組み
- 69 コンプライアンス
- 70 リスクマネジメント
- 71 人権/サプライチェーンマネジメント
- 73 ステークホルダーとの対話

Section

5 データセクション

- 75 11カ年連結財務サマリー
- 77 非財務サマリー
- 79 会社概要/株式情報

主要な報告媒体の構成



社長メッセージ

「カイトキ」の提供価値を広げ、 安定した成長を実現する

経営の根幹にある真摯さ

新日本空調グループは、空調を核とする建築設備を通じて、90年以上にわたり人々の暮らしと産業活動を支えてきました。私たちが提供しているのは、普段は意識されにくい一方で、人々の健康や生産性、施設の安定稼働、そしてお客様の事業継続を支える建築設備を確実に機能させることです。この「当たり前を支える技術」を磨き続けることが、当社の存在意義であると考えています。

私が経営において最も大切にしているのは、真摯さです。お客様の課題に正面から向き合い、現場で一つひとつの仕事を確実にやり切る。その積み重ね

が、当社の技術と信頼を支えてきました。これからも真摯な姿勢を経営の土台に置き、当社グループらしい安定した成長を実現していきます。

長期経営方針「SNK Vision 2030」で掲げる「持続可能な地球環境の実現」と「お客様資産の価値向上」は、当社が事業を通じて突き詰めていくべき大きな指針です。2030年に向けた最終フェーズとなる新中期経営計画「SNK Vision 2030 PhaseⅢ」（以下、新中計）においても、この指針を軸に、当社グループらしい安定した成長を実現していきます。

代表取締役社長

廣島 雅則

TOP MESSAGE

Section
1S
N
K
の
目
指
す
姿Section
2過
去
か
ら
の
企
業
の
力
の
蓄
積Section
3総
括
・
新
戦
略Section
45
つ
の
基
本
戦
略
の
達
成
に
向
け
てSection
5デ
ー
タ
セ
ク
シ
ョ
ン

お客様に寄り添い、「カイトキ」の領域を広げる

新中計では、当社が事業を通じて実現していくものを「カイトキ」という言葉で表現しています。「カイトキ」とは、単に快適な空間をつくることにとどまりません。安全、健康、省エネルギー、脱炭素、レジリエンスを一体で捉え、人々の暮らし、お客様の事業、さらには地球環境を支えるという考え方です。

この「カイトキ」は、お客様の事業に寄り添う現場の一つひとつで具体化されます。私たちは、工場の立ち上げ、増設、修繕、事業継続など、お客様が事業を始め、成長させ、守っていく場面を支えています。設備の安定稼働や生産性向上、環境対応を通じてお客様の資産価値の向上に貢献することが、当社の事業の本質であると考えています。

こうしたお客様との関係を支えてきたのは、お客様の課題に真摯に向き合い、期待を着実に形に

してきた当社の現場力です。原子力施設、精密機器や半導体のクリーンルーム、超高層ビルなど、現在の主要事業領域の多くは、お客様の新たな挑戦に寄り添う中で生まれてきました。

当社は、お客様が新たな事業や市場を切り拓く初期段階から伴走してきました。そうした中で培った技術と信頼が、当社ならではの事業領域につながっています。この成長のあり方は、今後も当社の重要な強みになると考えています。

宇宙分野をはじめ、微粒子の可視化、省エネルギー・脱炭素などにおいても、お客様や社会の課題に早い段階から向き合い、次の成長につながる取組みを進めていきます。

前中期経営計画「SNK Vision 2030 PhaseⅡ」の成果と、次の成長に向けた課題

お客様に寄り添う成長のあり方は、前中期経営計画「SNK Vision 2030 PhaseⅡ」の成果にも表れました。建築設備市場の活況に加え、半導体、データセンター、大型再開発など、高い技術力を必要とする高付加価値案件への対応が進み、売上・利益は大きく拡大しました。その結果、主要な数値目標を1年前倒しで達成しました。

また、時間外労働の上限規制への対応を見据え、早期から進めてきた生産性向上に向けた取組みも成果につながっています。物流・加工ネットワークシステム「SNK-SOLNet®」をはじめ、デジタルを活用した施工性の向上や現場作業の省力化を積み重ねてきたことで、利益率は大きく改善しました。

非財務面においても、次の成長につながる基盤

づくりが進みました。その一つが、人材採用の多様化です。当社では、理系・文系といった区分に過度にとらわれず、本人の資質や興味関心、学ぶ意欲を重視した採用を進めてきました。建築設備の専門知識については、入社後に基礎から学び、実務を通じて専門性を高めていける育成環境を整えています。実際の育成を通じて、理系・文系という区分以上に、個人の資質や関心を見極めることの重要性をあらためて実感しています。

一方で、新中計に向けて取り組むべき課題も明確になりました。お客様の変化を早い段階で捉え、次の事業機会につなげていく取組みには、さらにスピードを高める余地があります。こうした取組みは当社だけで進められるものではなく、お客様の事業



構想や市場の成熟度を見極めながら進める必要があります。そのため、新中計では、成長投資を4年間で300億円規模へと大きく引き上げました。投資枠

を拡大するだけでなく、お客様や社会の変化をより早く捉え、R&D、デジタル、M&Aなどの投資を次の成長機会につなげていきます。

「デジタル」と「グリーン」で「カイトキ」を高め、その領域を広げる

新中計では、5つの基本戦略である「デジタルフロンティア戦略」「グリーンイノベーション戦略」「人的資本・エンゲージメント戦略」「価値共創・収益力戦略」「未来事業創造戦略」を推進します。これまで培ってきた強みを活かしながら、「カイトキ」を高め、その領域をさらに広げていきます。

特に、「デジタルフロンティア戦略」と「グリーンイノベーション戦略」は、お客様や社会の変化を捉え、当社の成長戦略を実行していく上で重要な柱です。データやナレッジ、AIを活用して業務プロセスを最適化し、意思決定と実行のスピードを高めるとともに、省エネルギーや脱炭素への対応を通じて、「カイトキ」を高め、その領域を広げることで、お客様、社会、地球環境に貢献し、安定した成長を実現していきます。

「デジタルフロンティア戦略」は、単なる効率化にとどまりません。建設業界では人手不足が深刻化しているため、従来のように個人の経験や努力に依存した現場運営を続けていては、品質や安全を維持しながら生産性を高め続けることは困難です。こうした喫緊の課題に対応するため、当社はデジタル化を段階的に進めてきました。

現在は、個別の業務をデジタル化する段階から、各システムやデータを連携させ、活用を高度化するフェーズに入っています。その基盤となるのは、正しいデータを収集し、経営判断や現場判断に活かせる状態で蓄積することです。基幹システムの刷新、現場で扱う書類や記録のデジタル化、AIの導入などを通じて、各部門長や支店、現場の責任者が、データに基づいて迅速かつ的確に判断できる環境を整えていきます。

社長メッセージ

現場においては、工程管理、原価管理、品質管理、安全管理をはじめとする施工管理業務について、業務プロセスの見直しとデジタル活用を一体で進めています。多くのチェック項目や検査、写真整理などの管理業務では、デジタルやAIの活用により、効率化だけでなく、抜け漏れやミスの防止、業務の確実性の向上にもつなげていきます。

これにより、人が担うべき判断や、より付加価値の高い業務に充てる時間を創出し、生産性の向上と品質・安全の向上を実現していきます。

一方で、デジタル領域は変化のスピードが速く、投資の方向性を誤れば十分な効果を得られない可能性もあります。必要な投資は積極的に進めつつ、当社の現場力を高めるために何が有効かを見極め、人への投資とのバランスを取りながら、持続的な成長を支える仕組みとして定着させていきます。

もう一つの柱である「グリーンイノベーション戦略」では、省エネルギーと脱炭素を中核に、資源循環やレジリエンスの強化までを一体で捉え、「カイトキ」

を高めていきます。企画・提案から施工、維持管理、改修まで、お客様の事業に継続的に関わる中で、お客様の事業価値・資産価値向上に資する環境価値を提供し、それを当社にとって収益性ある事業モデルへと進化させていくことが、この戦略の狙いです。

近年、お客様の環境対応への意識は大きく変化しています。以前は、脱炭素や省エネルギーは「取り組まなければならないコスト」と受け止められる場面も多くありました。しかし現在では、環境対応そのものがお客様にとってのビジネス価値となり、選ばれるための条件へと変わりつつあります。木造高層ビルのように、かつては考えにくかった建築も現実のものとなっており、環境対応をお客様の事業価値へ結び付ける動きは、今後さらに広がっていくと考えています。

空調設備は建物を構成する一部であり、当社だけで完結するものではありません。建設業界全体やお客様の事業と連携しながら、省エネルギーや脱炭素を起点に、「カイトキ」の領域を広げていきます。



挑戦を支える人的資本

新中計における成長戦略を実行していく上で、全ての基盤となるのが人材です。当社はこれまでも、技術力と現場力を支える人材の育成に力を注いできました。今後は、これまで培ってきた専門性に加え、新しい領域へ踏み出す力、お客様の課題を早い段階で捉える力、データや技術を活用して成果につなげる力をさらに伸ばしていく必要があります。

先に述べたとおり、当社には真摯にお客様と向き合い、要望に応えるべく努力する風土があります。これはお客様との信頼関係を築き、当社ならではの事業領域を形成してきた大きな強みです。一方で、お客様に寄り添うあまり、新たな提案や取組みに踏み切れない場面もあります。だからこそ、社内に

ある挑戦への意欲を組織として支え、具体的な行動へつなげられる環境づくりが必要であると考えています。当社では新たなテーマに取り組む際、所属や年次にかかわらず、意欲ある従業員を募る機会を設けています。若手を含め、自ら手を挙げて挑戦する動きも生まれつつあります。経営の役割は、こうした挑戦を一過性のものにせず、組織として後押しすることです。挑戦したことが正当に評価され、次の成長につながる仕組みを整えていきます。

従業員が挑戦に向き合える時間と環境を整え、新たな発想と現場で培われた技術・経験を結び付けることで、新たな成長につなげていきます。

安定した成長を通じ、長期的な企業価値を高める

安定した成長とは、規模だけを追い求めることではありません。社内の基盤が揺らぎ、利益率や資本効率が低下しては、持続的な成長とは言えません。当社では、お客様との関係や現場品質を維持しながら、収益性と資本効率を伴った成長を着実に積み重ねていくことを重視しています。規模、利益率、ROEを長期的・持続的に向上させていくことが、当社の目指す成長のあり方です。成長のための投資により、利益を一時的に圧迫する可能性もあります。しかし短期的な業績の変動にとらわれず、長期的な企業価値を高めていきます。

新中計では、2029年度に完成工事高2,000億円以上、営業利益240億円、営業利益率12%以上、ROE18%以上という目標を掲げました。また、4年

間で成長投資300億円規模、株主還元300億円規模を計画しています。これらは、将来の成長と資本市場への還元を両立させる当社の姿勢を示すものです。

今後も株主・投資家の皆様からのご意見を真摯に受け止め、対話を重ねながら、ともに企業価値を高めていきます。

「SNK Vision 2030 PhaseⅢ」は、2030年に向けた集大成であると同時に、その先の成長を見据えた重要な期間でもあります。これまで大切にしてきた価値観を守りながら、デジタルとグリーンを両輪に「カイトキ」の提供価値を広げ、お客様、社会、地球環境に貢献し、安定した成長を実現していきます。

長期経営方針「SNK Vision 2030」の全体像

策定の背景

新日本空調グループは、設立50周年を迎えた2019年に、将来にわたる企業価値の持続的な向上を目的として、新たな企業理念である「使命」「価値観」と、「会社の方針」「行動指針」を再定義しました。長期経営方針となる10年ビジョン策定にあたっては、事業環境の変化を見据え、より長期的な視点で事業運営を

捉える必要があるとの認識が背景にあります。あらためて見つめ直した当社の強みは、創業以来受け継いできた「空調のパイオニア精神」を礎に、挑戦を重ねてきた点にあります。当社は空調を核とする環境ソリューションカンパニーとして、進化する顧客ニーズや社会からの要請に応え続けていきます。

SNKの社会的存在意義

当社グループが提供する建築設備システムは、「人と設備に快適・最適な空気」という、目には見えない価値を生み出すものです。その価値は、顧客の重要な資産となり、事業活動を支える基盤にもなります。

当社グループは、建築設備システムの構築・提供から維持・更新までを通じて、顧客だけでなく、その先にいる多くのエンドユーザーの生活や環境を、当社のナレッジとテクノロジーで支え続けています。

これは、「持続可能な地球環境の実現と、顧客資産の価値向上に向け、ナレッジとテクノロジーを活用するエンジニア集団を目指します」という長期経営方針「SNK Vision 2030」の

基本方針にも込められています。

また、快適な空間をつくることにとどまらず、健康、安全、省エネルギー、脱炭素、レジリエンスを含む総合的な価値として「カイテキ」を創造し、人と社会と地球が調和する豊かな環境を実現することこそが、当社グループの社会的存在意義であると考えています。

新たに策定した中期経営計画「PhaseⅢ」は、長期経営方針「SNK Vision 2030」の実現に向けた総仕上げであるとともに、その先の成長ステージへつなぐ重要な期間です。当社グループは、社会課題の解決を事業成長につなげ、変化の時代においても、社会や顧客から信頼され、選ばれ続ける存在を目指します。

長期経営方針「SNK Vision 2030」の基本方針

新日本空調グループは、持続可能な地球環境の実現と、お客様資産の価値向上に向け、ナレッジとテクノロジーを活用するエンジニア集団を目指します。

2020年、将来起こり得る環境変化やその先の見通しを見据え、柔軟かつ機動的に対応できる企業グループであり続けるため、2030年を節目とする当社グループ初の長期経営方針となる10年ビジョン「SNK Vision 2030」を策定しました。本ビジョンのもと、基本戦略を定め、それを具体化する中期経営計画を推進しています。

経営上のマテリアリティ ▶ P.27-28

				
デジタルによる 価値創出	脱炭素と レジリエンスの強化	人的資本と 組織基盤の進化	持続可能型 バリューチェーンの確立	未来成長領域の 創造

2030年における事業規模

完成工事高 2,000 億円以上	営業利益率 12 %以上	ROE 18 %以上	
政策保有株式の純資産比率 20%未満	DOE 5%を下限	2029年度まで 累進配当	自己株式の取得 200万株規模

長期経営方針「SNK Vision 2030」の3つのPhase

PhaseⅠ 2020～2022年度

中期経営計画の最初のステージであるPhaseⅠでは、顧客基盤やSNKブランド、テクノロジーといった当社ならではの知的資本を基盤に、変革と研さんを通じた将来への飛躍を掲げ、3カ年計画を推進しました。

コロナ禍という不確実な環境下においても、感染リスク低減や省エネルギーといった社会的要請を事業機会と捉え、製品・技術開発を進めるとともに、工事業務のデジタル化、基幹システムの刷新、人事制度の見直しなど、経営基盤の強化に取り組みしました。

これらの取組みの結果、2022年度は受注工事高、営業利益、親会社株主に帰属する当期純利益が計画を上回る成果を上げ、ROEについても10%水準を確保するなど、次の成長ステージに向けた土台を築くことができました。

PhaseⅡ 2023～2025年度

第2ステージとなるPhaseⅡでは、PhaseⅠの基本戦略を踏襲しつつ、「社会の持続性」と「企業の持続性」の両立・融合を目指し、社会との対話を通じて10年ビジョンの達成を図ることを計画の中心に据えました。

この方針のもと、拠点を活かしたストックビジネスの強化、戦略的な受注活動の推進、一括施工体制や現場支援体制の充実、採用の多様化などに取り組んできました。

その結果、設備工事インフレといった外部環境の追い風も受け、2025年度に設定していた業績目標を2024年度に前倒しで達成しました。一方で、これらの成果には市況の影響を受けている側面もあることから、次のフェーズでは、市況や人員動向に左右されにくい「筋肉質な事業体質の構築」を主要な課題として位置付けています。

PhaseⅢ 2026～2029年度

最終ステージであるPhaseⅢは、長期経営方針「SNK Vision 2030」の実現に向けた総仕上げであると同時に、その先の成長ステージへつなぐ重要な期間と位置付けています。これまでの取組みを踏まえ、継続すべきテーマと新たに顕在化した課題を整理した上で、2030年に向けたありたい姿を再定義しています。そして、5つのマテリアリティに対応する5つの基本戦略として、デジタルフロンティア戦略、グリーンイノベーション戦略、人的資本・エンゲージメント戦略、価値共創・収益力戦略および未来事業創造戦略を新たに掲げました。これらを通じて、業務プロセスの高度化、省エネルギー・脱炭素対応、人的資本の強化、サプライチェーンとの協働および新たな成長領域の創出を進めます。また、デジタル活用による生産性向上、グリーン領域における高付加価値案件の拡大、300億円規模の成長投資の実行を通じて、中長期的な収益力と資本効率を高めていきます。

2030年に実現したい社会・企業像

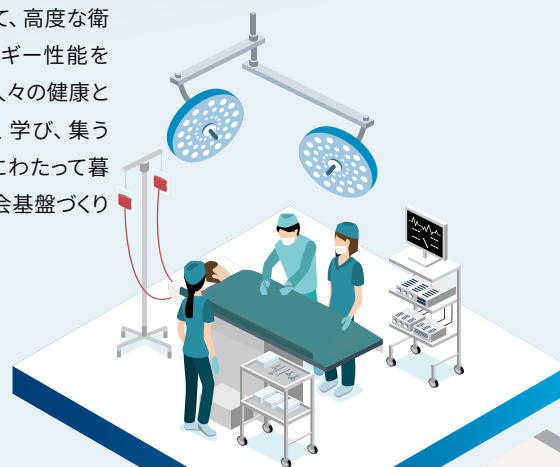
健康・安全・快適で、
脱炭素とレジリエンスを備えた社会

新日本空調グループは、2030年とその先を見据え、誰もが安心して働き、学び、暮らし、産業が持続的に発展できる社会の実現を目指しています。私たちが提供する空調・環境制御・建築設備システムは、目に見えにくい「空気」や「環境」を通じて、人々の健康・安全・快適性を支え、建物や設備の価値を高める社会基盤です。これからも、デジタルとグリーンを両輪に、建物と設備のライフサイクル全体へ価値提供を広げ、人と社会と地球がよりよく調和する未来の「カイトキ」を創造していきます。

新築・保健領域

健康・安全・快適な空間を支える

オフィス、医療施設、研究施設、文化施設など、多様な施設において、高度な衛生管理、快適性、省エネルギー性能を備えた空間を提供します。人々の健康と安全を守り、安心して働き、学び、集う環境を支えることで、将来にわたって暮らしや活動を豊かにする社会基盤づくりを進めていきます。



新築・産業領域

先端産業とものづくりを支える

データセンター、半導体、医薬、食品など、高度な環境制御が求められる産業施設において、品質・生産性・省エネルギーを高い次元で実現する設備を提供します。安定した生産環境と事業継続を支え、2030年以降も進化する先端産業のニーズに応えながら、次世代のものづくりと社会の発展を支えていきます。



リニューアル領域

建物を長く使い、価値を高める

既存施設の設備更新・改修を通じて、建物の機能向上、長寿命化、省エネルギー化を実現します。運用中の建物にも配慮した提案と施工により、快適性と環境性能を高めます。今後も、建物を長く大切に使い続ける社会の実現に向けて、顧客の資産価値と環境価値を高めていきます。



原子力領域

安全・安定・レジリエンスを支える

原子力関連施設において、安全性と信頼性を最優先に、厳格な基準に対応した空調・換気設備、環境制御システムを提供します。新規基準対応、廃炉・安定化対応、再稼働を見据えた設備整備などに取り組むとともに、原子力領域で培った高度な環境制御技術や独自技術をさらに磨き、防災・医療・宇宙分野への技術展開にも挑戦することで、エネルギーの安定供給、脱炭素、そして未来の安心と強靱な社会づくりに貢献していきます。



関係会社・海外

地域に根ざし、価値を広げる

国内外の関係会社との連携により、地域ごとの課題やニーズに応じた設備サービスを提供します。国内では、地域営業拠点との相互補完により、保守・改修・施工体制を強化していきます。海外では、事業ポートフォリオの見直し、プロジェクトマネジメント力とガバナンスの強化を進め、各国・地域の産業発展と環境負荷低減に貢献します。今後もグループ一体で「カイトキ」価値を広げていきます。



技術開発・ソリューション領域

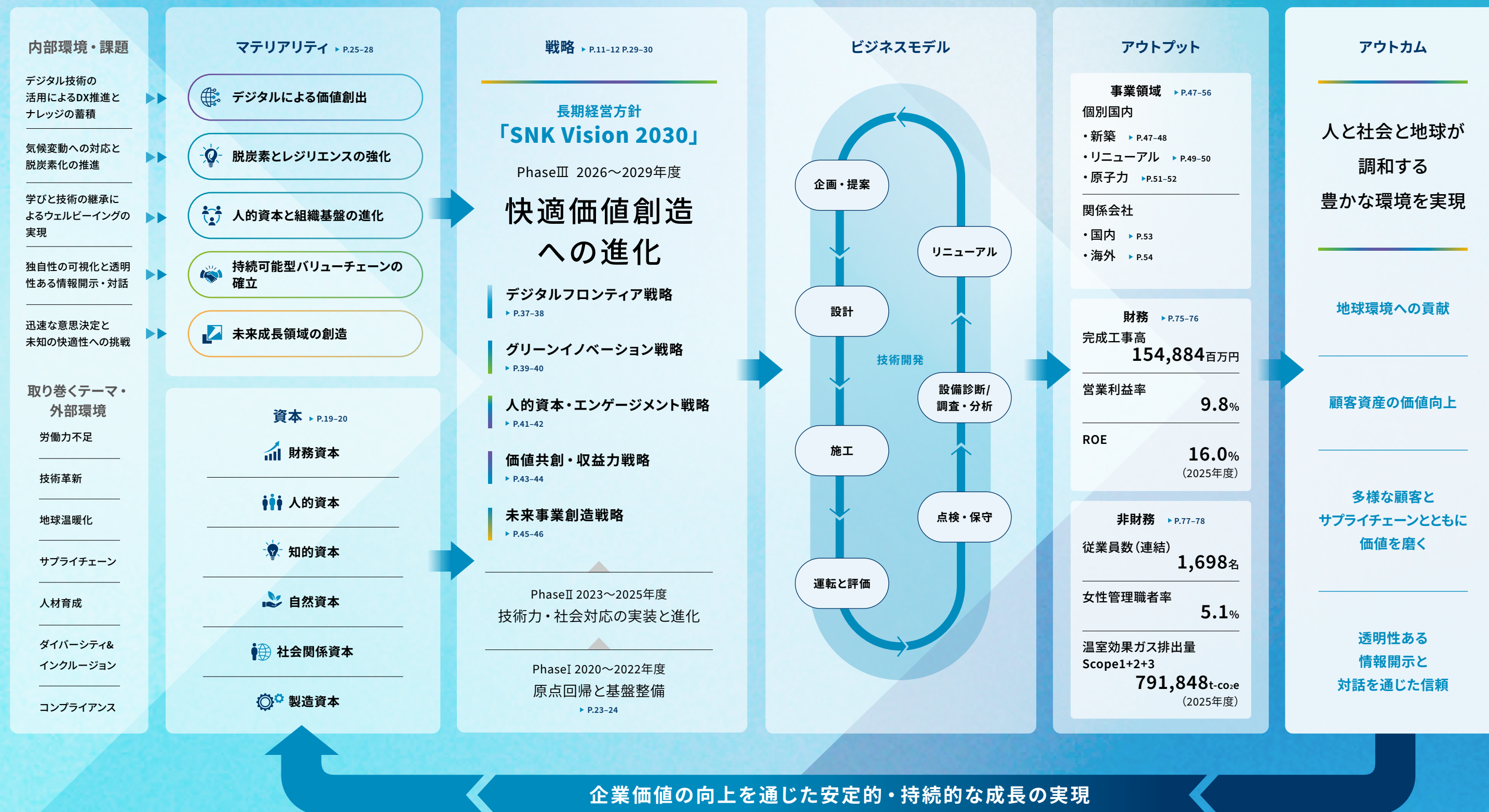
未来の「カイトキ」を生み出す

技術開発研究所の移転を契機に、実験・検証機能をさらに高め、省エネルギー、環境制御、レジリエンス、データ活用に関する技術を進化させます。データ・ナレッジ・AIを活用した業務高度化に加え、微粒子・気流の可視化や定量評価などの独自技術を磨き、技術開発とソリューションサービスを一体で展開します。現場で使える技術として社会実装を進め、未来の「カイトキ」と新たな事業価値を創出していきます。



価値創造プロセス

新日本空調グループは、新中期経営計画「PhaseⅢ」を、長期経営方針「SNK Vision 2030」の実現と、その先の成長に向けた重要なステージと位置付けています。「デジタル」と「グリーン」を成長の軸に、技術力・人材・顧客基盤を活かして事業競争力を高めるとともに、成長分野への投資と事業運営の効率化を進めます。社会や顧客の課題解決を通じて収益機会を創出し、ROICを意識した資本効率の向上と安定したキャッシュ・フローの創出を図ることで、持続的な企業価値向上のプロセスを目指します。



創業からの歩み

新日本空調は、ウィリス・キャリア博士が発明した「空調 (air conditioning)」から始まります。米国キャリア社が、1930年 (昭和5年) に当社の前身である「東洋キャリア工業株式会社」を設立し、その後、1969年 (昭和44年) に同社の工事業部門から分離独立して、「新日本空調株式会社」としてスタートしました。「技術のキャリア」として、世界を席卷した高い技術力とパイオニア精神は創立時から現在まで脈々と受け継がれています。

1935

空調のパイオニア精神

南満州鉄道の特急「あじあ号」に世界初の全車両空調施工

特急「あじあ号」で世界初となる全車両の空調施工を実現した本事例は、当社の空調技術の先駆性を象徴する取組みです。移動体空調という未知の領域へ挑戦した姿勢は、その後の大規模施設や高度環境制御分野における挑戦にもつながり、当社のパイオニア精神の原点として今なお深く息づいています。



関釜連絡船「興安丸」に世界初の全船空調施工
空調のパイオニア精神

1930

創業期

米国キャリアコーポレーションと提携、東洋キャリア工業株式会社設立

1968

顧客との信頼関係

日本初の超高層ビル「霞が関ビルディング」空調施工

日本初の超高層ビル「霞が関ビルディング」において空調設備を手がけた本施工は、当社が高度かつ複雑なニーズに真摯に応える姿勢を象徴しています。構造や風圧条件など多様な課題に対応しながら信頼性の高い空調を実現したことで、顧客からの評価と信頼を獲得。この信頼は、その後の大規模建築や更新案件でも当社が継続的に選ばれる礎となりました。



わが国初の屋外冷房装置「オアシスタワー」の設置
空調のパイオニア精神

1969

分離独立から発展～バブル時代

日本原子力研究所 (茨城県東海村) にわが国初の原子炉施設の空調施工
空調のパイオニア精神

顧客との信頼関係

東洋キャリア工業株式会社の工事業部門が分離独立し、新日本空調株式会社 (SNK) 設立

「新宿三井ビルディング」「新宿新都心大規模地域冷暖房施設」

空気調和・衛生工学会技術賞受賞

1998

課題解決力

微粒子および気流可視化システム「ViEST®」を開発

1998年に開発した「ViEST®」は、可視化が困難だった空気と微粒子の流れを解明する独自技術であり、当社の技術革新力の象徴です。製薬や半導体など高環境精度が求められる分野での顧客課題に応え、シミュレーション・計測・検証に基づく課題解決力がさらに高まりました。

**1989**

上場後の大競争時代～経営改革推進時代

国内全店でISO 9001を認証取得
本社および国内全事業部門でISO 14001を認証取得

「東京ミッドタウン」の空調施工

シンガポール「マリーナベイ・サンズ」の空調施工

2009

新たな企業価値創造時代

「沖縄美ら海水族館」の空調・衛生施工

グローバル展開を本格化 (海外グループ会社の設立を開始)

「東京ミッドタウン日比谷」「東京ミッドタウン八重洲」の空調施工

2026

新技術開発研究所「SNK EBINA Innovation X HIVE」開設 (予定)
課題解決力



三井不動産インダストリアルパーク海老名 & forest

SNKの歩みと培ってきたコアコンピタンス

事業成長の歴史を積み重ねる中で、会社資本が着実に蓄積されてきました。こうして培われた人材・技術・信頼といった無形資産を掛け合わせることで、当社ならではの3つのコアコンピタンス (強み) が形成されています。

3つのコアコンピタンスを軸にして、ナレッジとテクノロジーを活用することにより、「快適・最適な空気」という目に見えない価値を届け続けることで、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

Core Competence

01

空調のパイオニア精神

創業以来、当社は“空気のプロフェッショナル”として、未踏領域への挑戦を続けてきました。常に新しい技術や手法を探究し、社会に先駆けて価値を創造する「空調のパイオニア精神」が当社の原動力です。この精神は単なる施工技術にとどまらず、研究・開発・設計・施工・改修の全てに息づき、次世代の環境づくりを牽引しています。

Core Competence

02

顧客との信頼関係

当社は、建物のライフサイクル全体を見据えたワンストップソリューションを提供し、顧客と長期的な関係を築いています。新築・リニューアル・メンテナンスの各段階で、課題に真摯に向き合い、最適な提案を積み重ねることで「信頼による価値創造」を実現しています。

Core Competence

03

課題解決力

当社の強みは、理論と実証に基づく確かな技術力です。社会や顧客の変化を的確に捉え、空気・熱・環境を科学的に分析しながら最適解を導き出す「課題解決力」こそ、当社の真骨頂です。研究所や技術拠点を活かした実証的な開発を通じて、環境・防災・医療など多分野で新たな価値を提供しています。

競争力の源泉・SNKの資本

SNKにおける資本とは

新日本空調グループは、財務・人的・知的・自然・社会関係・製造の6つの資本を、持続的な企業価値創造を支える競争力の源泉と位置付けています。空調を核として培ってきた技術力と課題解決力、人材および顧客との強固な信頼関係を基盤に、経営戦略と連動した資本の最適配分と高度化を進めることで、社会価値と経済価値の両立を図り、中長期的な成長と企業価値向上を実現していきます。

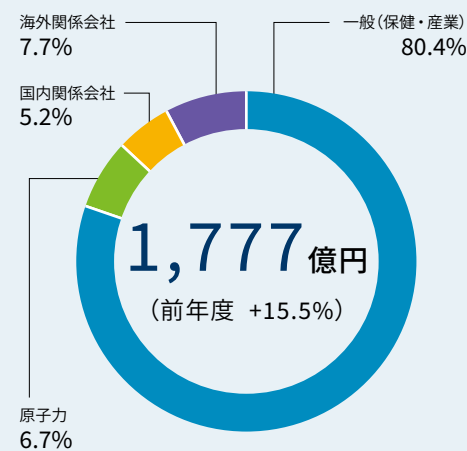
各資本については、成長が見込まれる分野や競争優位の確立につながる領域に重点的に投下する一方、将来の競争力に不足が生じ得る人材、デジタル、研究開発などの強化を計画的に進めます。市場や顧客ニーズの変化を的確に捉え、資本の集中と補完を通じて、持続的な競争力の発揮を目指します。

	位置付け・重要性	インプット (2025年度)		拡充に向けた取組み	取組みにあたってのリスク (課題)	アウトカム (2025年度)	
 財務資本	健全な財務基盤 (純資産・自己資本) を土台に、成長投資と株主還元を両立しながら、景気変動や事業リスクに耐え得るレジリエンスを確保します。資本効率 (ROE/ROA) と財務健全性 (自己資本比率) を継続的に高め、持続的な企業価値向上に直結する資本として位置付けます。	総資産 (百万円)	135,391	・成長分野への戦略投資と安定的な収益基盤の構築 ・資本コストを意識した経営による資本効率の向上 ・株主還元と内部留保の最適バランスの維持	脱炭素やDX、人的資本への投資拡大が求められる中で、財務健全性を維持しながら資本効率を高め、成長投資と安定的な株主還元を中長期視点で両立させるための、さらなる資本配分の最適化が課題です。	ROE	16.0%
		自己資本 (百万円)	82,601			ROA	12.5%
		自己資本比率	61.0%			DOE	8.0%
		成長投資 (百万円)	4,900			配当性向	41.1%
 人的資本	高品質な施工・安全・省エネルギー提案を実現する源泉は人材です。技術者の専門性 (資格・経験) と、挑戦を促す組織風土 (エンゲージメント) を掛け合わせ、課題解決力を強化します。育成投資 (研修時間・研修費) と働き方の適正化を通じて、現場力と開発力の双方を高める最重要資本と位置付けます。	従業員数 (名)	1,698	・専門技術人材の育成・高度化 ・継続的な能力開発投資 ・働きがいと持続可能な働き方の実現	高度な専門性を有する人材の確保・育成と、技術・経験の次世代への継承が重要となっています。現場負荷の高い事業特性のもと、さらなるエンゲージメント向上と持続可能な働き方の実現が課題です。	エンゲージメントスコア	62
		研究開発に従事する従業員数 (名)	25			1級管工事施工管理技士 (名)	616
		1人当たりの研修時間 (時間)	15.5			1人当たり月平均時間外労働時間 (時間)	24.2
		1人当たりの研修費用 (円)	54,000			1人当たり有給休暇取得率	62.4%
 知的資本	研究開発と技術知見は、空調を核とした差別化と収益力の根幹です。研究開発投資、特許・ノウハウ、産学官連携を通じて、高効率化・脱炭素・高度管理 (デジタル) などの新たな価値を創出します。社会課題の解決と競争優位を同時に実現する「将来の稼ぐ力」を生む資本として位置付けます。	研究開発費 (百万円)	468	・研究開発投資による技術基盤の強化 ・技術、ノウハウ蓄積 ・外部連携による技術創出力の拡張 ・部門間連携によるイノベーション創出の強化	研究開発や技術蓄積が中長期の競争力につながる一方、その成果を事業へ実装し、全社で再現・活用可能な知的資産として定着させるための、さらなる仕組みの構築が課題です。	新規特許取得 (件)	7
		特許件数 (件)	97				
 自然資本	気候変動対応は、事業継続と市場評価を左右する最重要テーマです。当社は自社の資源使用 (電力・燃料・水) を適切に管理するとともに、提案・技術を通じて顧客施設のCO ₂ 削減に貢献します。再生可能エネルギー活用の拡大と省エネルギー提案の高度化により、環境価値と経済価値を同時に高める資本として位置付けます。	電気使用量 (kWh)	2,675,043	・自社の資源使用削減と環境負荷低減 ・再生可能エネルギー活用の推進 ・顧客施設の脱炭素化への貢献 ・SBT認定された削減目標への対応	事業活動に伴うエネルギー・資源使用の削減を進めながら、施工品質や生産性を維持することが求められています。あわせて、顧客施設の脱炭素への貢献を定量的に示すことが課題です。	再生可能エネルギー導入率 (非化石を含む)	88.1%
		ガソリン使用量 (l)	292,567			設計提案によるGHG排出削減量 (t-CO ₂ e)	19,035
		水使用量 (m ³)	4,051			設計提案によるGHG排出削減提案量 (t-CO ₂ e)	47,227
 社会関係資本	顧客・協力会社をはじめとするステークホルダーとの信頼関係は、受注機会の創出、品質・安全の確保、安定供給に直結します。顧客満足 (苦情低減) と労働安全 (度数率・強度率) を基盤に、協力会社との連携力を高め、さらにスタートアップ等との共創で新たな価値を取り込みます。価値共創を進める資本として位置付けます。	顧客数 (社)	1,592	・顧客との長期的信頼関係の構築 ・協力会社とのパートナーシップ強化 ・安全文化の定着と労働災害防止 ・新たな価値創出に向けた共創拡大	顧客・協力会社との長期的な信頼関係を維持・深化させつつ、安全・品質・コンプライアンスを高水準で確保する必要があります。共創による価値創出を継続的な成果につなげることが課題です。	苦情処理件数 (件)	121
		e-Labo®見学者数 (名)	173			労働災害度数率	0.25
						労働災害強度率	0.01
 製造資本	国内外の拠点網と施工体制、研究所等の基盤は、高品質・工期遵守・安定供給を支える実行力そのものです。広域の拠点 (国内・海外) と技術拠点を活用し、難易度の高い案件やZEB等の高度要求にも確実に応えることで、顧客価値と収益力の最大化を図ります。競争力を「現場で具現化する」資本として位置付けます。	国内拠点数	11	・施工、供給体制の強化と最適配置 ・施工実行力の拡充 ・高度案件、技術力の象徴的成果創出 ・技術検証、標準化機能の強化	拠点網や施工体制を維持・最適化しながら、人材・設備を効率的に配置していく必要があります。ZEBなど高難度案件の増加に対応できる施工実行力・標準化のさらなる高度化が課題です。	ZEB受注実績割合 (新築・設計 2,000m ² 以上)	4.2%
		海外拠点数	7				
		研究所数	1				

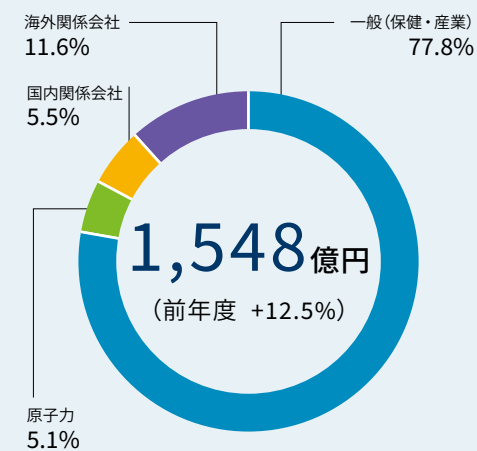
At a Glance

財務ハイライト (2025年度)

受注工事高の構成比



完成工事高の構成比



営業利益

151 億円
(前年度 +33.3%)

経常利益

158 億円
(前年度 +32.6%)

繰越工事高

1,487 億円
(前年度 +18.2%)

親会社株主に帰属する当期純利益

121 億円
(前年度 +25.9%)

当期利益率 **7.8%** (+0.8pt)

非財務ハイライト (2025年度)

従業員数

1,698 名
(前年度 ▲1.1%)

平均勤続年数

16.7 年(男性) / 11.7 年(女性)
(前年度 +0.0%/▲2.5%)

離職率(入社3年目以内)

4.6 %
(前年度 ▲16.4%)

男性育児休業取得率

96.2 %
(前年度 +50.3%)

Section 3

REVIEW AND STRATEGY

PhaseI・IIの総括とPhaseIIIの新たな戦略

- 23 SNK Vision 2030 PhaseI・IIでの進化・変革
- 25 マテリアリティの策定・事業環境認識
- 27 マテリアリティの機会・リスク 5つの基本戦略との関連性
- 29 SNK Vision 2030 PhaseIII
- 31 特集 新中期経営計画 策定メンバー座談会

SNK Vision 2030 PhaseⅠ・PhaseⅡでの進化・変革

PhaseⅠ・PhaseⅡを振り返って

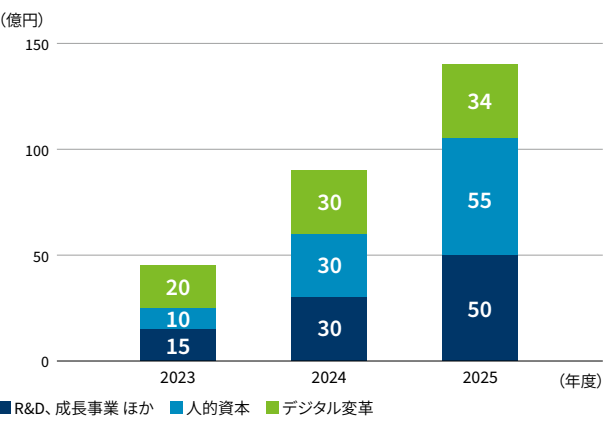
PhaseⅠ (2020～2022年度)	PhaseⅡ (2023～2025年度)
感染リスク低減や省エネルギーといった社会的要請を事業機会と捉え、製品・技術開発を推進するとともに、工事業務のデジタル化、基幹システム刷新、人事制度の見直しなどの経営基盤整備を進めてきました。その結果、2022年度は受注工事高・営業利益・親会社株主に帰属する当期純利益が計画を上回り、ROEについても10%水準を確保することができました。	社会と企業の持続性を両立させる方針のもと、拠点を活かしたストックビジネスの強化、戦略的な受注活動、一括施工体制や現場支援体制の充実、採用の多様化などを推進してきました。加えて、設備工事インフレといった外部環境の追い風も受け、2025年度に設定していた経営数値目標を2024年度に前倒しで達成しています。一方で、これらの成果には市況の影響を受けている側面もあることから、次フェーズにおいては、市況や人員動向に左右されにくい「筋肉質な事業体質の構築」を主要課題として位置付けています。

PhaseⅡ策定当初の経営数値目標と2024年度実績

1年前倒しでの達成		
(百万円)	当初計画値 2025年度	2024年度実績
受注工事高	135,000	153,891
完成工事高	130,000	137,684
営業利益	9,000	11,346
(利益率)	(6.9%)	(8.2%)
経常利益	9,400	11,976
(利益率)	(7.2%)	(8.7%)
当期純利益※	6,600	9,656
(利益率)	(5.1%)	(7.0%)
ROE	10%以上	14.3%

※ 当期純利益は、親会社株主に帰属するものを示しています。

投資状況 (累計実績)



TOPICS SNK-SOLNet®

現場作業の効率化および省力化に向けた取組みとして、新日本空調は持続可能な独自のネットワークシステム「SNK Sustainable Offsite & Logistics Smart Network System (以下、SNK-SOLNet®)」を構築し、2024年4月より首都圏を中心に運用を開始しました。

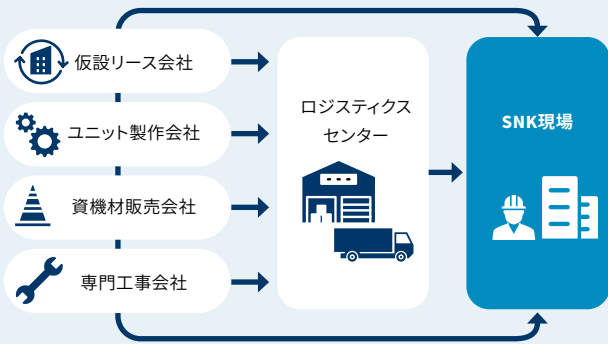
建設業界では、技術者・技能労働者不足による工期の長期化に加え、資機材費や労務費、運搬費の上昇が続いており、生産性の向上と安定した施工体制の確立が、社会的にも経営的にも重要な課題となっています。従来の現場では、複数の協力会社がそれぞれ資機材を直接現場へ搬入し、現場内で加工・組み立てを行った上で施工するケースが一般的でした。このため、車両の搬入時間調整や廃材処分など、直接施工と関係のない労務作業が増加し、現場の負担や工程管理上の制約が課題となっていました。

SNK-SOLNet®では、資機材をロジスティクスセンターへ集約して現場へ搬入する、または協力会社同士が連携して場外で加工した資機材を現場へ搬入するなど、現場の状況に応じた柔軟な運用を可能としています。これにより、現場における間接作業の低減や施工プロセスの平準化を図り、労務負荷の軽減と安全性の向上を同時に実現しています。また、車両搬入の効率化や場外加工の活用により、物流由来のGHG排出量の削減にも寄与しています。

こうした取組みにより、現場工数を約10～30%削減できることを実証しました。人手不足が深刻化する環境下においても、施工体制の安定化や工程の確実性向上につながっており、品質・安全面のリスク低減に加え、原価低減や収益性向上を通じた企業価値の下支えにも貢献しています。当社が「SNK Vision 2030 PhaseⅡ」において掲げる「サプライチェーンの強化」および「生産性の向上」を、現場起点で具体化する施策の一つとなりました。

今後は、本システムの全国展開を進め、地域単位でのネットワーク構築に取り組むことで、変化の大きい事業環境下においても持続的に価値を創出できる施工体制を構築し、当社グループの長期経営方針となる10年ビジョン「SNK Vision 2030」の達成に向けた取組みをさらに加速していきます。

「SNK-SOLNet®」の概要



TOPICS EnergyQuest® ファミリ

脱炭素社会の実現に向け、建物分野におけるエネルギー消費およびCO₂排出量の削減は、社会全体の重要課題となっています。特に、建物のエネルギー消費量の約3割を占める空調用熱源設備は、省エネルギー・省CO₂の観点から大きな改善余地を有する一方、熟練オペレーターへの依存や運転管理業務の負担増といった課題も顕在化しています。こうした社会的要請と現場課題を背景に、当社は「SNK Vision 2030 PhaseⅡ」の期間を通じて、空調設備の運用段階における価値創出を強化する中核的な取組みとして、EnergyQuest® ファミリの展開を推進してきました。

EnergyQuest® ファミリは、設備運用の「見える化」から「最適化」「自動化」までを一貫して支援する製品群であり、顧客の省エネルギー・省CO₂と省力化を同時に実現する点に特長があります。建物設備の運転状況やエネルギー消費量を多角的に可視化する「EQデータグラス®」、熱源機器の構成や運転条件に応じたエネルギー消費量をシミュレーションする「EQプランナー®」により、従来は専門技術者に依存していた分析・検討プロセスを、顧客自身が簡便に行える環境を整備しました。

さらに、AIによる熱負荷予測と運転計画立案機能を備えた「EQガイダンス」を新たにラインアップに加え、最適な熱源運転計画を分かりやすく提示することで、運転管理の高度化と業務効率化を実現しました。これにより、経験やノウハウへの

依存を低減し、運用段階における属人性の解消と安定した省エネルギー効果の創出が可能となっています。これらを基盤として、精緻な自動運転制御までを実装した「EnergyQuest® Cloud」へと段階的に発展させることで、建物ライフサイクル全体を通じた継続的な価値提供を実現しています。

EnergyQuest® ファミリは、単なる設備制御技術にとどまらず、建物運用データを起点とした新たなサービス価値の創出を可能にするプラットフォームとして、当社の競争優位性を支える重要な要素です。本取組みは、当社グループの長期経営方針となる10年ビジョン「SNK Vision 2030」が掲げる「環境と社会に快適を届ける」というありたい姿の具現化とともに、運用段階での価値創造を通じた持続的な企業価値向上に大きく貢献するものと位置付けています。



マテリアリティの策定・事業環境認識

事業環境の認識

前回のマテリアリティ(重要課題)を策定した2023年当時、事業を取り巻く環境は、環境や人権、コンプライアンスといった社会課題に「きちんと対応できているか」が重視されていました。企業には、地球環境への配慮や安全・品質の確保、従業員への責任を果たすことが強く求められ、社会からの注目も、リスクを抑え、安定した事業運営ができているかという点に集まっていました。

しかし、現在、事業環境は大きく変化しています。気候変動への対応や人材確保の重要性は一層高まり、社会からは、単なる対応にとどまらず、自社の強みを活かしてどのような価値

を生み出し、将来に向けてどのような成長を目指しているのが、より強く問われるようになりました。デジタル技術の活用、脱炭素への取組み、災害への備え、人材の育成や働きがいの向上、取引先と一体となった取組みは、企業の競争力や持続的な成長を左右する重要な要素となっています。

このように、社会の関心は「守る姿勢」から「未来をつくる姿勢」へと移っています。新日本空調グループを取り巻く事業環境は不確実性が高まる一方で、新たな成長の機会も広がっており、社会課題の解決と事業成長を結び付けていくことが、これまで以上に重要になっています。

マテリアリティ策定の背景・プロセス

当社グループは、中長期にわたる企業価値の向上と持続的な成長の実現に向けて、マテリアリティを見直しました。

現在は気候変動の影響が一層深刻化する中、慢性的な人材不足の進行やデジタル技術の急速な進展など、事業環境は大きく変化しています。こうした環境下では、リスク対応にとどまらず、変化そのものを成長の機会として捉え、自社の強みを活かして新たな価値を生み出していく力が企業に求められています。そこで今回の見直しでは、当社の企業理念とありたい姿、中期経営計画における5つの基本戦略とのつながりを重視し、将来の成長と収益力の強化に直結する重要課題として整理しました。

策定にあたっては、企業理念やありたい姿、5つの基本戦略を起点に、事業活動を通じて解決を目指すべき社会課題を幅広く洗い出しました。その際、社会情勢や事業環境も踏まえながら、当社として中長期的に向き合うべきテーマを整理しています。次に、抽出した各課題について、「事業への影響の大きさ」と「社会・ステークホルダーにとっての重要性」という2つの視点から評価を行い、重要度の高い領域を可視化した上で、優先順位を整理しました。

こうした検討を踏まえ、当社のマテリアリティは、「デジタルによる価値創出」「脱炭素とレジリエンスの強化」「人的資本と組織基盤の進化」「持続可能型バリューチェーンの確立」「未来

成長領域の創造」の5つとしました。これらは、成長投資の方向性と経営管理の軸をそろえ、競争力の強化と安定的な収益基盤の構築を後押しする重要なテーマです。

今後は、これらのマテリアリティを中期経営計画の施策やKPIに落とし込み、進捗と成果を継続的に検証していきます。また、資本市場を含むステークホルダーとの対話を重ねながら企業価値の向上を図るとともに、社会環境の変化に応じてマテリアリティを適切に見直し、柔軟にアップデートしていきます。

マテリアリティ検討プロセス

01 課題の抽出	事業活動を通じて解決を目指す社会課題を抽出。抽出にあたっては、TCFDやSDGsなどの国際基準、業界動向を参照。
02 課題の評価	ダブルマテリアリティの観点から、企業にとっての重要(影響)度、社会(ステークホルダー)にとっての重要(影響)度という2つの視点から評価。
03 課題の順位付け	マトリックス(横軸：企業にとっての重要度、縦軸：社会・ステークホルダーにとっての重要度)を使い、各課題の関係性を把握。
04 重要課題の決定	サステナビリティ推進委員会、サステナビリティ委員会、経営会議などで検証・決定。

5つのマテリアリティ

 デジタルによる価値創出	デジタル技術を活用し、設計・施工・保守の高度化と業務変革を推進します。データに基づく課題解決力を高め、高付加価値なサービス提供につなげます。
 脱炭素とレジリエンスの強化	省エネルギー技術や環境配慮型ソリューションを通じて脱炭素を推進します。あわせて、災害や環境変化に強いインフラの構築により持続可能な社会に貢献します。
 人的資本と組織基盤の進化	多様な人材の育成と働きがい向上により人的資本の価値を高めます。挑戦を促す組織基盤とガバナンスを強化し、持続的成長を支える体制を構築します。
 持続可能型バリューチェーンの確立	サプライチェーン全体で環境・人権・品質への配慮を徹底します。協力会社との連携を強化し、透明性と信頼性の高い持続可能な価値創出を実現します。
 未来成長領域の創造	社会課題や市場変化を的確に捉え、新たな成長分野の創出に挑戦します。空調技術を核に事業領域を拡張し、中長期的な企業価値向上を目指します。

マテリアリティと資本の連動性

当社は、中長期的な企業価値向上と持続的成長を実現するため、マテリアリティを事業戦略の上位概念として位置付けています。マテリアリティは、社会課題や事業環境の変化を踏まえながら、当社がどの分野で価値を創出し、どの強みを伸ばしていくのかを明確にする経営の指針であり、全ての経営活動の起点となるものです。

2026年に見直したマテリアリティは、「デジタルによる価値創出」「脱炭素とレジリエンスの強化」「人的資本と組織基盤の進化」「持続可能型バリューチェーンの確立」「未来成長領域の創造」の5つで構成されています。これらは社会からの要請への対応にとどまらず、当社の競争力を高め、持続的な成長を実現するための重要課題・戦略テーマとして設定しています。

これらのマテリアリティを具体的な価値創造へとつなげているのが、当社の競争力の源泉である「資本」です。財務資本、人的資本、知的資本、自然資本、社会関係資本、製造資本は、

それぞれが独立して存在するものではなく、マテリアリティを軸に相互に結び付き、強化されることで経営力を高めています。

例えば、「デジタルによる価値創出」は、現場で培われた技術やノウハウという知的資本と、それを活用する人的資本の進化によって実現されます。「脱炭素とレジリエンスの強化」は、自然資本への配慮に加え、設備・技術基盤としての製造資本や、顧客・パートナーとの信頼関係である社会関係資本と密接に連動しています。また、「人的資本と組織基盤の進化」は、資本全てを動かす中核であり、挑戦を支える組織風土や現場力の強化を通じて、戦略の実行力そのものを高めています。

このように、マテリアリティは戦略の方向性を示し、資本はその実現を支える経営の基盤として機能しています。当社は今後も、マテリアリティと資本の好循環を通じて、社会課題の解決と事業成長を両立させ、持続的な企業価値の創造に取り組んでいきます。

マテリアリティの機会・リスク 5つの基本戦略との関連性

マテリアリティの機会・リスク

マテリアリティ	なぜ取り組むか	主な取組み	機会とリスク		資本・コアコンピタンスとの関係性	5つの基本戦略との接続 ▶ P.29-30
 デジタルによる 価値創出	社内に散在するデータやナレッジをつなぎ、意思決定と実行の精度・スピードを高めることで、課題解決力を組織全体で強化します。また、属人化や部分最適、AI活用に伴うリスクを避け、業務効率を最大化するために取り組みます。	・データ連携を軸に、業務全体で一貫して活用できる基盤の整備を推進する ・事業の可視化と共通指標の整備を進め、意思決定と計画の精度向上を目指す ・ナレッジの資産化に向け、蓄積と再利用が進む環境の定着を強化する ・AI利活用の信頼性を高めるため、ガバナンスと運用の枠組みの整備を推進する ・業務プロセスの再設計を推進し、経営資源を高付加価値領域へ重点配分する方向へ注力する	機会	・データとAI活用により意思決定と計画精度を高め、経営資源の最適配分を通じた収益性向上の機会を創出 ・業務知見の蓄積とデータ起点の提案力強化により、生産性向上と中長期的な競争優位の確立を目指す	空調のバイオニア精神 現場知見をデータ化し知的資本として全社活用する力 顧客との信頼関係 顧客運用の知見を共有し信頼関係を価値創出へ循環 課題解決力 課題解決力の再現性を高め意思決定速度を向上	デジタルフロンティア戦略 データとナレッジとAIを経営の根幹として、業務プロセスの全体最適を進め、意思決定と実行を高度化・高速化する。
			リスク	・データ連携・基盤整備が不十分だと部分最適にとどまり、投資効果が限定される ・人材不足や定着遅れ、AIガバナンス不備で品質低下・信頼毀損が起きる		
 脱炭素と レジリエンスの強化	環境については、世界情勢、社会課題や顧客ニーズに対し、企画から運用まで一貫して環境価値を届けることが事業成長の鍵です。また、規制対応や冷媒・資源循環の管理不備、災害・供給不安への備えの不足は信頼と継続性を損ないます。社会課題解決と収益性を両立するために取り組みます。	・環境価値の一貫提供を軸に、企画・提案から施工・維持管理・改修までつながる提供力を強化する ・運用段階の価値向上に向け、エネルギー最適化と継続的改善を推進する ・資源循環の全体最適を目指し、標準化と仕組み化による推進力の強化に注力する ・冷媒管理の高度化と施工品質の向上に向けた体制を整備する ・レジリエンス強化を軸に、平時と有事の両面で快適と事業継続を支える提供力を強化する	機会	・脱炭素ニーズの拡大を捉え、省エネルギー・脱炭素への貢献を起点とした提案力により、持続的な事業成長を実現 ・レジリエンス向上に資する技術と一貫提供を通じ、社会課題の解決と企業価値向上を両立	空調のバイオニア精神 省エネルギーと脱炭素技術を磨き社会課題解決へ挑み続ける 顧客との信頼関係 企画から運用まで一貫提供で顧客との信頼関係を深化 課題解決力 運用現場での改善力を活かし課題解決を実行	グリーンイノベーション戦略 省エネルギーと脱炭素を中核に「カイテキ」の提供価値を高め、資源循環とレジリエンスを一体で強化して、環境価値と収益性を両立し社会課題解決に資する事業モデルを進化させる。
			リスク	・技術高度化や規制対応が遅れると顧客の要請に応えられず、受注機会を逸する ・冷媒・資源循環や災害・供給不安への対応不足により、事業継続や社会的信頼が損なわれる		
 人的資本と 組織基盤の進化	人材確保が難しい中でも品質と成長を両立するため、採用・育成・配置・定着を一体で強化し、知の継承と挑戦の循環を生み出します。また、属人化や組織活力の低下を防ぎ、技術継承と変革を促進することで組織力を高め、持続的な価値創出につなげるために取り組みます。	・人材確保と定着の強化に向け、魅力発信と採用・定着の取組みを推進する ・適材適所の実現を目指し、人材情報の可視化と活用の基盤整備を推進する ・働き方の高度化を軸に、業務プロセスの標準化と役割分担の推進に注力する ・挑戦と成長の循環を生み出す環境づくりを推進する ・知の継承を強化し、学びと伝承が循環する仕組みの定着を推進する	機会	・働き方の高度化と業務標準化を通じ、付加価値の高い業務への集中を進め、1人当たり生産性を向上 ・人材情報の可視化と学びの循環により、戦略と人材の最適配置を実現し、変化に強い組織を形成	空調のバイオニア精神 挑戦を尊ぶ風土でバイオニア精神を次世代へ継承 顧客との信頼関係 品質と対応力で期待に応え顧客からの信頼を維持 課題解決力 知見を蓄積し組織的な課題解決力を高める	人的資本・エンゲージメント戦略 採用から育成・配置・定着までを一体で捉え、情報可視化による適材適所、働き方の高度化、挑戦を後押しする環境整備、知の継承を通じて、従業員の成長と組織の持続的な価値創出を実現する。
			リスク	・人材確保・定着が進まないと品質維持と成長に支障が出る ・属人化や挑戦環境の不足で知の継承が滞り、変革力・競争力が低下する		
 持続可能型 バリューチェーンの 確立	施工体制やサプライチェーンが不安定化する中で、品質・納期を確保し、安定した収益基盤を維持するため、注力分野の明確化や受注判断・プロジェクト運営の精度向上、協働体制の強化を進めます。情報発信と対話を通じて信頼関係を深め、選ばれ続ける基盤を構築するために取り組みます。	・注力分野と投資の方向性を明確にし、安定的な事業基盤の構築を推進する ・自社の強みを明確化・発信し、提案力とブランド力の強化を推進する ・建物のライフサイクル全体で価値を提供する一貫体制の構築を推進する ・受注判断とプロジェクト運営の精度を高め、収益基盤の安定化を推進する ・持続可能な施工体制の構築に向け、サプライチェーンとの協働を推進する	機会	・サプライチェーンとの協働を通じ、施工体制の持続性に対応力を高め、提供価値の安定化を図る ・強みの明確化と受注・運営精度の向上により、ブランド価値を高め、収益基盤を強化する	空調のバイオニア精神 現場改善を積み重ね品質と納期を安定的に確保 顧客との信頼関係 顧客と協力会社との信頼関係を事業基盤に転換 課題解決力 受注判断と施工運営の精度向上で収益を安定化	価値共創・収益力戦略 安定成長を支える事業ポートフォリオと施工体制を強化して収益構造を高度化し、独自の強みを活かした価値提案を磨き、多様な顧客とサプライチェーンとともに選ばれ続ける事業基盤を構築する。
			リスク	・サプライチェーン不安定化が施工品質・納期に影響を与え、顧客満足と信頼が低下する ・選択と集中や情報開示・対話が不十分だと資源分散が進み、収益性と基盤が揺らぐ		
 未来成長領域の 創造	「カイテキ」の価値を明確にし、顧客との対話を起点にテーマ創出から事業化までを継続的に進める仕組みを構築します。また、投資評価や推進体制を強化し、挑戦を着実に事業成果へつなげ、持続的な成長基盤を構築するために取り組みます。	・継続的なテーマ創出を目指し、顧客連携を起点とする体制の整備を推進する ・価値定義の明確化を軸に、「カイテキ」の提供価値を明確にし社内外へ伝える力を強化する ・重点領域への集中と知見の蓄積を進め、新領域への展開につなげる ・提供価値を継続的に検証・改善する枠組みを整備する ・事業化に向けた、共通プロセスを整備し、推進体制を強化する	機会	・「カイテキ」を軸とした価値定義により、既存事業の高度化と将来成長を担う新領域の創出が進む ・顧客連携と事業化プロセスの定着を通じて、テーマ創出の再現性を高め、成長の速度と確度を向上	空調のバイオニア精神 新たな価値に挑み続ける開拓精神を事業に反映 顧客との信頼関係 顧客対話を起点とした共創で成長テーマを創出 課題解決力 挑戦で得た知見を事業化へつなぐ解決力を発揮	未来事業創造戦略 「カイテキ」の提供価値の幅を広げ、未来の成長につながる事業とサービスを育て、事業化までを継続的に生み出す仕組みを整えて成長分野での存在感を高める。
			リスク	・価値定義が曖昧なままだと事業化が進まず、投資回収と成長寄与が限定される ・推進体制・評価が弱い/集中が進まないと挑戦が失速し、創出の再現性と成長力が低下する		

SNK Vision 2030 PhaseIII

PhaseIIの事業環境との差異

PhaseII策定時は、脱炭素や人権・労務規制への適切な対応が重要視され企業価値を左右していました。その後、気候変動の深刻化や人材制約、地政学リスク、デジタル・AIの急速な進展により、事業環境は従来の延長線上では捉えきれないほど

PhaseIIIの全体説明・目指す姿

中期経営計画「SNK Vision 2030 PhaseIII(2026～2029年度)」は、2030年に向けた長期経営方針となる10年ビジョンの実現に向けた総仕上げとなると同時に、その先の成長へとつなぐ重要な転換期と位置付けています。PhaseI・IIを通じて培ってきた技術力と現場力を土台に、労働人口の減少、脱炭素の加速、気候変動リスクの顕在化、デジタル・AIの急速な進展といった事業環境の変化を踏まえ、提供価値と事業構造の高度化を進めます。

本フェーズでは「明日の快適へ 未来の理想を磨きぬく」をスローガンに、デジタルとグリーンを両輪として既存事業を進化させるとともに、持続的成長を支える基盤を構築します。

PhaseIIIにおける業績見通しと2029年度目標

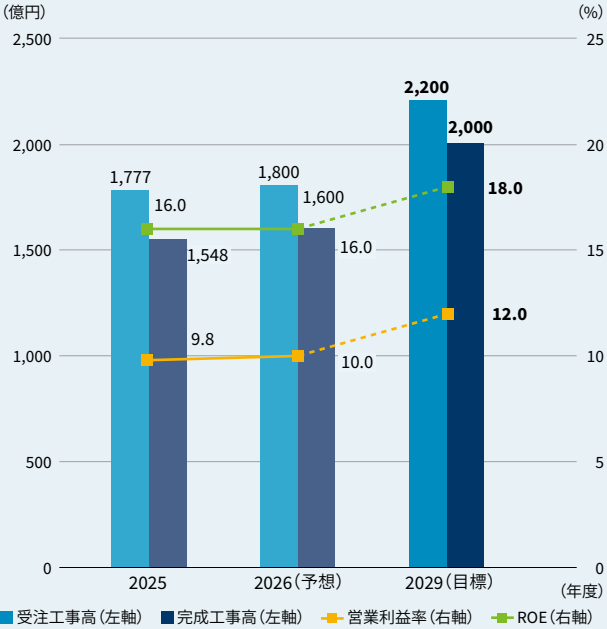
	2025年度 実績	2026年度 予想	2029年度 目標
受注工事高	1,777億円	1,800億円	2,200億円
完成工事高	1,548億円	1,600億円	2,000億円
営業利益 (利益率)	151億円 (9.8%)	160億円 (10.0%)	240億円 (12.0%)
経常利益 (利益率)	158億円 (10.3%)	165億円 (10.3%)	245億円 (12.3%)
当期純利益※ (利益率)	121億円 (7.8%)	128億円 (8.0%)	180億円 (9.0%)
ROE	16.0%	16.0%程度	18.0%以上

※ 当期純利益は、親会社株主に帰属するものを示しています。

短期間で変化する局面へ移行しています。こうした変化を踏まえ、PhaseIIIでは、デジタルによる価値創出力とグリーン分野での競争優位を両輪とした戦略を中核に据えました。

新日本空調グループが目指すのは、空調の提供にとどまらず、健康・安全・省エネルギー・脱炭素・レジリエンスを統合した価値としての「カイトキ」を創造し、人と社会と地球の調和に貢献し続ける姿です。

その実現に向け、企画・提案から施工、維持管理、改修までを一貫して担う提供力の強化、データとナレッジを活用した意思決定と業務プロセスの高度化を図ります。また、生産性とウェルビーイングが両立する働き方を定着させ、学びと挑戦が循環する組織基盤を構築します。環境価値と収益性の両立を図り、顧客やサプライチェーンとともに価値を磨き続けることで、中長期的な企業価値の向上を実現していきます。



5つの基本戦略一覧

デジタルによる価値創出 デジタルフロンティア戦略 ▶ P.37-38	データ・ナレッジ・AIを経営の根幹に据え、意思決定と実行の高度化・高速化を図ります。業務横断で活用可能なデータ連携基盤を整備し、事業の可視化と共通指標の導入を通じて、計画立案や投資判断の精度向上を追求します。また、現場やプロジェクトで蓄積される知見を組織的に資産化し、再利用が進む環境を定着させます。さらに、AI活用におけるガバナンスと運用ルールを整備し、業務プロセスの再設計を進めることで、経営資源を高付加価値領域へ重点配分します。これにより、実態に基づいた迅速な意思決定が可能な経営基盤の構築を目指します。
脱炭素とレジリエンスの強化 グリーンイノベーション戦略 ▶ P.39-40	省エネルギーと脱炭素を中核に、「カイトキ」を統合価値として提供し、環境価値と収益性の両立を実現します。企画・提案から施工、維持管理、改修までを通じ、環境価値を一貫して届ける提供体制を強化します。とりわけ運用段階においては、エネルギー最適化と継続的な改善が回る仕組みを定着させ、顧客の資産価値向上に貢献します。資源循環については、標準化と仕組み化による全体最適を進め、冷媒対応では管理と品質を一体で高度化します。加えて、自然災害や供給制約といった不確実性に備え、平時・有事の両面から快適と事業継続を支えるレジリエンス強化を図ります。
人的資本と組織基盤の進化 人的資本・エンゲージメント戦略 ▶ P.41-42	人材を価値創造の中核と位置付け、採用から育成・配置・定着までを一体で捉えた人的資本マネジメントを推進します。採用市場における魅力発信を強化するとともに、人材情報の可視化を通じて適材適所を実現します。また、業務プロセスの標準化と役割分担を進め、付加価値業務へ集中できる働き方を定着させます。挑戦を後押しする制度・風土づくりと、学びや知の継承が循環する仕組みを整えることで、従業員一人ひとりの成長とエンゲージメント向上を図り、生産性とウェルビーイングの両立を目指します。
持続可能なバリューチェーンの確立 価値共創・収益力戦略 ▶ P.43-44	安定成長を支える事業ポートフォリオと施工体制を強化し、収益構造の高度化を図ります。注力分野と投資の方向性を明確にするとともに、当社の強みである技術力・課題解決力を活かした提案力とブランド力を磨きます。企画から維持管理・改修まで建物ライフサイクル全体で価値を提供する一貫体制を構築し、受注判断やプロジェクト運営の精度を高めることで、収益の安定性を向上させます。さらに、サプライチェーンとの協働を通じて持続可能な施工体制を確立し、顧客やパートナーから選ばれ続ける共創基盤の構築を目指します。
未来成長領域の創造 未来事業創造戦略 ▶ P.45-46	「カイトキ」の提供価値を起点に、将来の成長を担う新たな事業・サービスの創出に取り組みます。顧客連携を起点としたテーマ創出を継続的にを行い、「カイトキ」の価値を定義し、社会に伝える力を高めます。重点領域への集中投資と知見の蓄積を進めると同時に、新領域への展開にも挑戦します。価値検証と改善を繰り返す仕組みを整え、事業化までの共通プロセスと推進体制を強化することで、新たな成長基盤を継続的に生み出す企業への進化を目指します。

DIALOGUE

特集
新中期経営計画
策定メンバー座談会

「現場の思いを、経営戦略へ。
PhaseIIIに込めた挑戦と実行への決意」



事業推進本部
ファシリティーソリューションセンター長
中 亮

執行役員
経営企画本部長
今中 一博

リニューアル事業部
営業部長
曽我 友紀

都市施設事業部
技術部長
白土 剛

SPECIAL FEATURE

中期経営計画「SNK Vision 2030 PhaseIII」（以下、新中計）の策定にあたっては、全社から選ばれた多様な部門のメンバー11名が参画し、計画の原案づくりに取り組む「新中計策定プロジェクト」を実施しました。

本座談会では、同プロジェクトに携わったメンバーの中から3名と、経営の問題意識とプロジェクトメンバーの議論をつなぐ役割を担った経営企画本部長が集まり、策定過程で重ねた議論を振り返りました。現場・各部門の率直な思いをどのように経営戦略へつなぎ、新中計として形にしていたのか。議論の過程と、実行に向けた決意を語り合いました。

従来の延長線にとらわれず、 ありがたい姿から議論を開始

今中 今回のプロジェクトでは、公募や予告は行わず、各本部長からの推薦を踏まえて、プロジェクトメンバーを決定しました。皆さんにとっては突然声がかかった形だったと思いますが、多様な部門のメンバーで構成したのは、各部門が日々の業務を通じて感じている課題認識や、将来に向けた問題意識を幅広く計画策定に反映するためでした。

曽我 私の場合、前中期経営計画（以下、前中計）の策定プロジェクトに当時の上司が参加しており、その大変な姿を間近で見っていました。そのため、自分に声がかかったときには、同じ経験をするのだと覚悟を決めました。

白土 私は初めての参加ではありましたが、責任の重さを強く認識しつつ、本プロジェクトに携わる機会を前向きに受け止めました。2025年5月にプロジェクトが始まり、10月後半には計画案としてまとめるスケジュールでしたが、どのように議論を深め、形にしていけばかを手探りで考えていました。前回の策定プロジェクトを経験しているメンバーの存在は、とても心強かったです。

中 私は2回目の参加だったため、身構える気持ちもありました。一方で、前中計の成果や課題を踏まえながらも、単なる延長線ではなく、次の成長につながる計画にする必要があると感じていました。そのため、必要以上に自分がリードしすぎず、新しいメンバーの意見を引き出すことを意識しました。

今中 社長からは、これまでの取組みを踏まえつつも、従来の延長線だけで考えるのではなく、あらためて新日本空調のありがたい姿から議論してほしいという話がありました。私の役割は、経営の問題意識を一方向的に伝えることなく、メンバー一人ひとりの思いや問題意識を引き出し、それを経営としての方向性につなげていくことだったと考えています。経営企画本部として一定の仮説や考えはありましたが、最初から方向性を示し

すぎると、メンバーの率直な意見や現場感覚が出にくくなります。だからこそ、まずは「こういう会社になりたい」「こういう未来を実現したい」という思いを出してもらうことを大切にしました。

現場視点から全社・長期視点へ

中 メンバーには、各部門で事業運営を担う課長や部長が多かったこともあり、最初は視点の切り替えに苦労しました。日々の業務では、自身の担当事業のとりまとめや執行が中心となるため、全社視点で長期的に会社が目指す姿を考える機会は決して多くありません。私自身も、前回参加した際に、そうした視点が十分でなかったことに気づかされました。

白土 特に、PEST分析やSWOT分析を通じて当社を客観的に見つめ直す作業は、新たな視点を獲得する貴重な機会となりました。手探りで検討を進める中で、事務局の助言を受けながら内容を整理し、普段関わっている領域にとどまらず、原子力領域や海外事業など、当社の事業全体を幅広く理解する契機となりました。こうした経験を通じて、自分の視点が大きく広がったことを実感しています。

今中 議論の初期段階では、どうしても各自の担当事業や目の前の現場課題に関する意見が多くなります。それ自体は非常に重要で、新中計は現場の実感から離れてしまうと、実行される計画にはなりません。一方で、個別の課題を並べるだけでは、全社の将来像や経営戦略にはつながりません。そこで、意見を付箋に書き出し、事業、社会、環境、人材、デジタルといったテーマごとに整理することで、論点の偏りや不足を見える化しました。私が意識したのは、メンバーの意見を否定せずに受け止めた上で、「それは全社にとってどのような意味を持つのか」「2030年に向けてどう位置付けるべきか」と問いかけることでした。現場の課題認識を、全社視点・長期視点へ広げていくことが、経営企画本部長としての重要な役割だったと考えています。

特集 新中期経営計画 策定メンバー座談会

SPECIAL FEATURE



曾我 貼り出した意見に投票してみると、票の集まり方や、職種ごとの関心の違いが見えてきました。営業部門の立場では触れる機会の少ない他職種の視点や問題意識を知ることができたのは、とても新鮮でした。海外メンバーの意見も、日本とは異なる事業環境に基づくものが多く、海外事業の成長に向けた強い思いが印象に残っています。

中 会社として目指す方向性や戦略を検討する際には、各事業の現在の取組みの延長線上から将来像を考える視点と、目指す姿から各事業の戦略に落とし込む視点の両方で議論しました。双方を突き合わせることで、現在の取組みだけでは目指す姿に届かない部分も見えてきました。そこから、実現が難しい点や、逆にもっと踏み込める点について、さらに議論を深めていきました。

白熱した議論を、実行可能な計画へ

曾我 特に議論が深まったのは、完成工事高や収益目標の設定です。現実的な水準を重視する意見がある一方、外部ベンチマークも踏まえ、当社としてさらに高い成長水準を目指すべきだという意見もありました。建設業の市場環境が比較的良好で受注機会が広がる中、当社は本当に市場の成長を捉えきれているのか、物価上昇による押し上げにとどまっていないかという危機感を持っていました。高い目標を掲げるだけでなく、物価上昇を上回る実質的な成長をどのように実現するかを考える必要があると感じました。

白土 施工管理の立場から見ると、事業規模の拡大には人材の増強が不可欠だと考えがちです。しかし、各種分析の結果、生産性の面においてなお改善の余地があることも見えてきました。そこで改善余地のある領域を底上げするために、デジタル技術や生成AIなどをいかに活用していくかが大きな論点になりました。

中 一方で、生産性向上の議論の根底には、当社にとって人の専門性こそが価値の源泉であるという認識がありました。「人に依存しない仕組みをつくりたい」という意見も出ましたが、それは人を軽視するということではありません。人が大事だからこそ、人材を確保・育成する必要があります。また、人の力を拡張し、より高付加価値な業務に力を発揮できるよう、持続的に成長できる仕組みをつくる必要があります。こうした問題意識から、生産性向上、デジタル化、人的資本への取組みは、一体のテーマとして議論が深まっていきました。

白土 生産性や人材に加え、事業活動を通じた環境価値の向上も重要なテーマとして議論を重ねました。

中でも、施工現場で発生する余剰資材の見直しは大きな論点です。現場で発生する資材の端材や梱包材を、リサイクルや産業廃棄物として処理してきましたが、今後は発生量そのものを抑制し、より有効に活用する仕組みの構築を目指していく必要があります。

こうした取組みは、環境負荷の低減にとどまらず、お客様や社会に対する提供価値の向上にもつながるものであり、当社の持続的な成長に不可欠な視点であると考えています。

曾我 議論を計画としてまとめる段階では、思いや施策をKPIに結び付ける難しさもありました。やりたいことは言語化できても、それを数値や指標に落とし込むにはかなりの時間が必要でした。

今中 皆さんの議論を聞いていて印象的だったのは、完成工事高や収益目標、生産性、人材、環境価値といった論点が、最初は別々に見えていたものの、議論を重ねる中で一つにつながっていったことです。私の役割は、そうした個別の議論を、経営計画として一本の文脈に整理することでした。KPIは、計画を抽象論で終わらせず、行動と成果を結び付けるための重要な軸です。メンバーから出てきた思いや施策を、成長性、収益性、資本効率

の向上につながる取組みとして整理し、進捗確認と成果創出に結び付けることで、実効性のある計画になると考えています。

議論を通じて変わった視点と
実行への責任感

曾我 私は当初、生産性を高めるには、効率化を優先し同業他社との差を埋めることが重要だと考えていました。しかし、施工現場や施工管理部門の声を聞く中で、当社の存在価値や品質へのこだわりなど、効率だけを優先しては守れない価値があることを実感しました。さらに、プロジェクトの中で役員の方からいただいた「変わるべきことと、守るべきことがある」という言葉を通じて、大切にすべきものを守りながら、変えるべきところを変えていくという考え方に変わりました。

白土 計画案を形にできたときは、限られた時間の中でやり遂げた達成感がありました。一方で、経営層からは、より未来志向で型にとらわれない発想を期待する声もありました。実行を見据えるほど内容が現実寄りになるからこそ、将来の成長領域をもっと大胆に描いてもよかったのではないかとこの反省もあります。

中 今回、再びプロジェクトに参加し、会社の将来像や進むべき方向性を考える機会を全社的につくる必要性をあらためて感じました。私が所属する部署でも、新中計の背景にある思いや策定の過程を伝えながら、自分たちの仕事や当社の役割について考える機会をつくり、日々の行動の起点にしていきたいです。

今中 本プロジェクトには、次世代の経営人材を育てる狙いもありました。各部門の代表として参加したメンバーには、自部門の課題を語るだけでなく、全社の将来像をどのように描くかという視点で考えてもらいました。

経営計画の策定に関わるということは、その将来像の実現に対して責任を持つ経験でもあります。周囲の従業員と対話し、

部門を越えて議論する中で、自分の意見を全社戦略の中に位置付ける。この経験は、参加メンバー自身の成長にもつながったと思います。

今後は、策定に関わったメンバーが各職場で新中計の背景や思いを伝えることで、計画を自分ごととして捉える従業員を増やしてほしいと考えています。

白土 以前は策定された計画を受け止める立場として、自分の役割の範囲でやるべきことを果たすという意識でした。しかし、自分自身が策定に関わったことで、担当領域にとどまらず、新中計全体に対する責任を感じるようになりました。以前にも増して強い当事者意識を持つようになったと実感しています。

曾我 私も、議論を通じて検討した目標数値が実際の計画に反映され、責任と緊張を感じています。新中計で掲げた完成工事高や収益目標は、従来の延長線では達成できない高い水準です。会社の最前線である営業として、これまで以上にお客様の課題や市場の変化を捉え、未来事業につながる情報として会社に還元していきたいです。

今中 計画案を整える過程では、戦略の名称や表現、数値目標、資本政策とのつながりを見直し、経営としてのメッセージがより明確に伝わるよう整理しました。大切にしたのは、プロジェクトメンバーの思いを薄めるのではなく、社内外に伝わる形へ磨きあげることです。

メンバーの議論には、現場に根ざした問題意識や、当社をより良くしたいという率直な思いが込められていました。その思いを、成長投資、収益力向上、資本効率の改善に結び付く計画として整理し、一貫性と実効性を持たせることを意識しました。

今後は、社内への説明や対話を重ねながら、策定プロセスで生まれた思いを実行につなげていくことが、経営企画本部としての責務だと感じています。

5つの基本戦略を連動させ、実行へつなげる

今中 計画の達成に向けては、5つの基本戦略を個別に進めるのではなく、相互に連動させて実行することが重要です。特に、デジタルフロンティア戦略では、単なるシステム導入にとどまらず、データ、ナレッジ、生成AIを活用し、経営判断と現場の実行力を高めていくことを目指します。グリーンイノベーション戦略では、脱炭素や省エネルギーへの貢献を、環境価値にとどめず、収益性にも結び付けることが重要です。この2つを人的資本・エンゲージメント、価値共創・収益力、未来事業創造の各戦略と連動させることが、新中計を実行計画として機能させる鍵になります。

白土 私もデジタルの重要性は極めて高いと感じています。経営判断に必要なデータを的確に把握できるかどうかは、会社の将来を左右する重要な課題です。好調な市場環境が持続するとは限らない。だからこそ、環境変化に応じた適切な判断を行うためにも、必要なデータを蓄積し、活用する仕組みを早期に構築する必要があります。グリーンイノベーション戦略においては、当社の技術を幅広く活用し、社会やお客様への提供価値の拡大につなげていきたいと考えています。現場を知る立場として、業界の変化を先取りする意識で施策を推進し、環境価値を企業価値および収益の向上につなげていきます。

曾我 私は、営業力の底上げに取り組みたいです。計画案の検討過程で、社長から「営業の生産性をどのように考えるのか」という問いをいただきました。営業の生産性を測るのは簡単ではありませんが、営業のナレッジや成功事例、提案ノウハウを個人の経験で終わらせず、デジタルで共有・活用できれば、組織全体の力を高められるはずです。当社は技術力や信頼性で評価されてきましたが、今後は営業担当者と現場が一体となることで、会社全体の営業力を磨いていきたいと思っています。

中 私は、5つの基本戦略の中でも、未来事業創造戦略が特に難しいと感じています。新しいことを生み出すには、考え続ける姿勢と知見の蓄積が欠かせません。日常業務で積み上げ

てきた資料や、先輩方が培ってきた技術・ノウハウを使える形で残し、デジタルで活用することで、業務効率や品質を高め、その先の新しい挑戦にもつなげていきたいです。

「快適」を社会価値としての「カイトキ」へ広げ、未来へつなぐ

今中 私たちがこれまで提供してきた「快適」は、空調や空間の心地よさが中心でした。しかし、これからは健康、安全、省エネルギー、脱炭素、レジリエンスといった価値まで含めた社会価値としての「カイトキ」へと広げていく必要があります。この「カイトキ」をお客様の資産価値向上や社会課題の解決につなげることが、当社の持続的な成長を支える力になると考えています。

曾我 新中計の期間は4年ですが、会社はその先も続いていきます。次世代の会社を担う従業員の財産となる土台を残すためにも、未来事業創造戦略を含め、当社がさらに発展していくための戦略を突き詰めていきたいです。

中 新中計期間中にも社会は大きく変化していくと思います。その中で、デジタル、技術力、社会貢献、企業成長のバランスを取り、人材や投資の配分も自ら判断・実行できる会社にならなければなりません。デジタル化によって創出された時間やリソースを新たな挑戦につなげてこそ、当社の目指す姿に近づけるのだと思います。

白土 本プロジェクトは、通常業務と並行して取り組む必要があります。決して負荷の小さいものではありませんでした。

一方で、自社の強みや価値をあらためて見つめ直す機会となり、「自分たちの会社をどうしていくか」を考える貴重な経験でもありました。参加したことで得られる学びは非常に大きく、個人の成長にも直結すると実感しています。ぜひ多くの従業員に自分ごととして関わり、挑戦してほしいと考えています。

今中 新中計の公表を経て、私たちはようやく実行のスタート地点に立ちました。今後は、事業環境の変化に応じて必要な見直しを行いながら、一つひとつの取組みを着実に進め、確かな成果につなげていきます。策定メンバーが込めた思いを、会社全体の実行力へ変えていく。経営企画本部としても、社内への浸透、進捗の可視化、部門間連携の促進を通じて、新中計を掲げるだけで終わらせず、持続的な企業価値向上につながる実行計画として定着させる責任を果たしていきます。

Section 4

FIVE
CORE
STRATEGIES

5つの基本戦略の達成に向けて

- | | |
|--------------------|----------------------|
| 37 デジタルフロンティア戦略 | 57 特集 新任技術本部長メッセージ |
| 39 グリーンイノベーション戦略 | 59 コーポレート・ガバナンス |
| 41 人的資本・エンゲージメント戦略 | 65 取締役/監査等委員紹介 |
| 43 価値共創・収益力戦略 | 67 TCFDに対する取組み |
| 45 未来事業創造戦略 | 69 コンプライアンス |
| 47 事業別概況 | 70 リスクマネジメント |
| 47 新築領域 | 71 人権/サプライチェーンマネジメント |
| 49 リニューアル領域 | 73 ステークホルダーとの対話 |
| 51 原子力領域 | |
| 53 国内関係会社 | |
| 54 海外関係会社 | |
| 55 技術開発戦略 | |
| 56 ソリューションサービス戦略 | |



デジタルフロンティア戦略

マテリアリティとの連動 | デジタルによる価値創出

データ・ナレッジ・AIを経営の基盤として活用し、意思決定と業務実行の高度化・高速化を進めます。全社でデータをつなぎ、現場知見を組織の資産として活かすことで、実態に基づく経営判断と高付加価値領域への資源配分を実現します。

目指す姿と戦略の方向性

デジタルフロンティア戦略は、データとナレッジ、AIを経営の根幹に据え、業務プロセスを全体最適化することで、意思決定と実行のスピードと質を高めることを目的としています。施工力や技術力といった新日本空調グループの強みを、デジタルの力でさらに磨きあげ、「カイテキ」の提供価値を継続的に高めることで、長期経営方針「SNK Vision 2030」が目指す持続的な企業価値向上を支える基盤とします。

これまで当社グループでは、業務システムの導入やデータ活用 の取組み、管理指標の可視化、ナレッジ共有の仕組みづくりなどを進めてきました。生成AIの業務活用についても検討と試行を重ね、一部業務では効率化や判断支援につながる成果が出始めています。また、デジタルリテラシー向上に向けた教育にも着手し、全社的な基盤づくりは進みつつあります。

一方で、データやナレッジは部門ごとに分断されており、企画・提案から施工、維持管理までを一貫して活用できる状態には至っていません。業務プロセスの見直しも個別改善にとどまり、全社最適の視点での再設計は道半ばです。また、AI活用におけるルールや運用の整理、現場で使いこなすための定着にも課題が残っています。

長期経営方針「SNK Vision 2030」の実現に向けては、データとナレッジを横断的につなぐ基盤整備、業務プロセスの再設計による生産性向上、そしてAIを日常業務に活かす仕組みの定着を一体で進めることが重要な課題です。これにより、変化の速い事業環境に柔軟かつ迅速に対応できる企業体制の確立を目指します。

戦略の進捗を測るKPI

デジタルフロンティア戦略のKPIは、人的資本・エンゲージメント戦略および価値共創・収益力戦略と連動して設定しています。人的資本の高度化に向けて、全従業員のデジタル基礎リテラシー習得率100%を目標とし、生成AIエージェントを年間10本以上開発・業務実装することで、日常業務への定着を図ります。

業務と経営の見える化では、意思決定支援を目的とした管理画面（ダッシュボード）を年間8本以上開発します。これらの取組みにより、全従業員の時間当たり完成工事高を2029年度末までに15%以上向上させ、業務の高度化と生産性向上を通じて、事業価値と収益力の向上につなげます。

デジタルフロンティア戦略 2026年度目標

生産性の向上	- デジタル基礎リテラシー習得率：100% - 全従業員の時間当たりの完成工事高：2029年度末までに15%以上増
AI/デジタル	- 生成AIエージェント：年間10本以上開発・業務実装 - 意思決定支援を目的とした管理画面（ダッシュボード）：年間8本以上開発

導入したシステムによる全体統合の進捗

当社グループの長期経営方針「SNK Vision 2030」のもと、これまでSF/SI※を活用したナレッジマネジメントシステムの構築や新基幹システムの運用定着を進め、一定の成果を創出してきました。

2026年度からは新たな5つの基本戦略のもと、これらを通じて蓄積された構造化データに加え、クラウドストレージ「Box」を活用した非構造化データの集約を進め、社内外に分散する

情報資産の一元化を図っています。さらに、これらのデータおよびナレッジを基盤として、生成AIを活用した分析や可視化、業務支援の適用を段階的に推進し、業務の効率化と判断の質の向上につなげています。

※ ダイキン工業株式会社製ITソリューション
SF (Space Finder)：帳票・ワークフロー業務改革パッケージ
SI (Smart Innovator)：ノーコードアプリケーション開発基盤

生産性向上に向けて

デジタル基盤の整備を通じて、生成AIを組み込んだ業務支援基盤の全社導入を進め、情報セキュリティやデータガバナンスに十分配慮しながら、AI活用による業務効率化を段階的に推進しています。あわせて、主要な経営指標や業務データを可視化するダッシュボードの整備を進め、迅速で的確な経営判断を

支援する環境を構築しています。

これらの業務変革により、生産性向上と意思決定の高度化・高速化を図り、安定的な事業運営と企業価値の向上につなげていきます。

2030年の姿

デジタルフロンティア戦略を通じて、統合されたデータ基盤と高度なAI活用を前提とした基盤整備を着実に進め、迅速かつ精度の高い意思決定が可能となる状態を目指します。

また、部門横断でのデータ連携と活用を促進し、経営と現場

の双方における判断力の向上を図ります。業務プロセスの標準化を進め、AIを日常業務に組み込むことで、従業員が付加価値の高い業務により一層注力できる環境の実現を目指します。

これからの業務の姿

デジタルフロンティア戦略を通じて、当社の働き方がどのように変わっていくのかを、一例として紹介します。

業務自動化・効率化	業務を自動化し、人の作業を削減する ■ 毎朝、タスクを優先順位付きで自動表示 ■ 議事録・決定事項を会議後に自動配信 ■ 領収書のスキャンで経費処理が完結 ■ 作業実績入力で日報を自動生成
意思決定支援（判断支援）	社内の知識・事例・ノウハウをもとに、AIが教えてくれる ■ 施工管理の判断をAIがアドバイス ■ 社内問い合わせはAIが一次対応 ■ 過去の受注・失注データをもとに最適な営業アプローチを提案
リスク管理品質向上	AIが業務を監視し、異常やリスクを事前に検知する ■ 作業環境データから事故リスクを事前に注意喚起 ■ 承認前に原価の異常値を自動検知 ■ 遅延の兆候があるプロジェクトを自動通知 ■ 現場写真から施工不良・安全上の問題点を自動検知

上記の内容は、当社が目指す姿に向けた第一歩に当たります。このような働き方の変化を経て、中長期的には以下の姿の実現を目指します。

高度業務支援（作業自動化）	見積もり・設計・レビューなどの「考える仕事」もAIが支援する ■ 過去の類似案件をもとに、見積書、計算書、設計図面を自動作成 ■ 図面の修正漏れ・欠落・最適設計をAIが自動チェック ■ 写真・現場データから進捗や施工状況を自動判定 ■ 過去の実績データをもとに工程表・スケジュールを自動作成
---------------	---

グリーンイノベーション戦略

マテリアリティとの連動 | ♡ 脱炭素とレジリエンスの強化

省エネルギー・脱炭素を中核に、快適性・環境価値・収益性を一体で高める「カイテキ」を提供します。企画・提案から施工、運用、改修までを通じて環境価値を届け、資源循環やレジリエンス強化にも取り組みます。

目指す姿と戦略の方向性

グリーンイノベーション戦略は、省エネルギー・脱炭素を中核に「カイテキ」の提供価値を高め、資源循環とレジリエンスを一体で強化することで、環境価値と収益性を両立する事業モデルへ進化させることを目的としています。新日本空調はこれまで、省エネルギー・CO₂削減提案、再生可能エネルギーの導入、フロン回収・再生、産業廃棄物リサイクルなど、環境負荷低減に直結する取り組みを各部門で積み重ねてきました。これらはKPIとして管理しており、環境対応を事業活動に組み込む基盤は整いつつあります。

一方で、企画・提案から施工、維持管理、改修、運用改善までを一貫してつなぎ、運用段階で継続的に環境価値を生み

出す仕組みは、全社として十分に定着していません。資源循環についても案件ごとの差が大きく、標準化や仕組み化による全体最適には課題が残っています。また、冷媒については回収・再生量の拡大に加え、品質管理や漏えい抑制を含めた管理水準の一段の高度化が求められています。

長期経営方針「SNK Vision 2030」で目指す、平時・有事の双方で社会と事業を支える企業像の実現に向けては、運用段階まで含めた環境価値創出の定着、資源循環の標準化、冷媒管理の高度化、レジリエンス提案の事業化を同時に進めていくことが重要な課題です。

戦略の進捗を測るKPI

グリーンイノベーション戦略では、環境負荷低減と事業成長の両立を図るため、定量的なKPIを設定しています。自社GHG排出量はScope1・2を年間1,260t-CO₂e以下、サプライチェーンを含むScope3を731,000t-CO₂e以下とし、再生可能エネルギー導入率は90%以上を目指します。加えて、顧客へのCO₂削減提案量40,900t-CO₂e以上を重要指標とし、事業を通じた環境価値創出を評価します。資源循環では、回収フロンの再生処理率90%以上、フロン・ハロン漏えい量50kg以下、産業

廃棄物リサイクル率95%以上を掲げ、実効性を管理します。また、熱源最適制御などの新技術については新規導入2件以上を目標とし、事業化の進捗を図ります。



CDP気候変動分野で最高評価「Aリスト」、CDP「サプライヤーエンゲージメント評価」にて最高評価の「サプライヤーエンゲージメント・リーダー」に選定

グリーンイノベーション戦略 2026年度目標

GHG排出量	■Scope1・2：年間1,260t-CO₂e以下 ■サプライチェーンを含むScope3：年間731,000t-CO₂e以下 ■再生可能エネルギー導入率：90%以上 ■顧客へのCO₂削減提案量：40,900t-CO₂e以上
資源循環	■回収フロンの再生処理率：90%以上 ■フロン・ハロン漏えい量：50kg以下 ■産業廃棄物リサイクル率：95%以上
新技術	■熱源最適制御などの新技術：新規導入2件以上

環境価値と収益性を両立する事業モデルへ

環境価値創出は、既存事業に付け加える取組みではなく、受注力や収益性を高める価値として、当社のビジネスモデルの中心に位置付けています。企画・提案段階では、省エネルギーや脱炭素の効果を数値で分かりやすく示し、設備更新や改修まで含めた最適な提案を行うことで、顧客の資産価値を中長期にわたって高めていきます。施工段階では、省資源化や廃棄物削減、冷媒管理の高度化を標準的な取組みとして定着させ、品質や安全と両立しながら確実に環境への配慮を反映します。あわせて、資機材の物流や場外加工を一元的に管理する「SNK-SOLNet[®]」▶ P.23 を活用し、物流の無駄を減らすとともに現場作業の効率を高めることで、環境負荷の低減と生産性向上を同時に実現します。

資源循環・レジリエンス強化の考え方

資源循環については、現場ごとの対応に依存せず、標準化と仕組み化による全体最適の実現を目指します。施工プロセスに廃棄物の分別・回収・リサイクルを組み込み、リサイクル率の維持・向上を図るとともに、排水削減工法の採用拡大などにより水資源使用量の削減を進めます。冷媒については、回収・再生処理率の向上と漏えい抑制を一体で推進し、環境負荷低減と品質確保を両立する管理体制を構築します。

廃棄物削減・リサイクル化の推進による資源保護

2025年度の産業廃棄物の総排出量は18,162tonとなり、2024年度と比較して5,222ton増加しました。また、リサイクル率は79.9%となりました。種類別に見ると、金属くずと廃プラスチック類の排出量が多く、この2種類で全体の約7割を占めています。一方で、リサイクル率は金属くずが99.7%、廃プラスチック類が90.6%と高い水準を維持しており、資源の有効活用に向けた取組みが進んでいます。

当社グループでは、事業活動に伴い発生する廃棄物について、適正な分別・処理を徹底するとともに、再資源化の推進に努めています。今後は、リサイクル率の低い廃棄物についても、回収方法や処理方法の見直しを進めるとともに、工事現場などにおける排出量そのものの削減にも取り組んでいきます。引き続き、廃棄物の削減と再資源化を着実に進め、資源循環型社会の実現に貢献していきます。

さらに、維持管理の段階では、EnergyQuest[®]ファミリを活用し、設備の運転データを継続的に可視化・分析することで、運用状況を定期的に見直します。「EQデータグラス[®]」による運転実績の把握や、「EQプランナー[®]」「EQガイダンス」による熱負荷予測や運転計画の支援を通じて、運転方法を最適化し、省エネルギー効果を一時的なものにとどめず、安定して持続する価値として提供します。これにより、環境への貢献を工事の段階だけで終わらせることなく、運用改善や保守、改修へとつなげ、設備のライフサイクル全体を通じた価値創出を実現します。あわせて、こうした取組みを標準的なサービスとして展開することで、業務の効率化と品質の安定を図り、事業モデルの進化につなげていきます。

レジリエンスの強化では、気候変動や自然災害といった不確実性を前提に、平時には省エネルギーと最適運用による強い建物運営を支え、有事には早期復旧や代替運用を通じて事業継続を支援します。これらを「カイテキ」の中核価値として提案に組み込み、社会課題解決と企業価値向上を同時に実現していきます。

(連結)	リサイクル(再生)量 (ton)	リサイクル率 (%)
汚泥	73.02	91.1
廃油	4.83	38.8
廃酸	0	0
廃アルカリ	15.19	35.2
廃プラスチック類	1,957.78	90.6
廃プラスチック類(石綿含有)	8.81	32.1
紙くず(段ボール、石膏ボード含む)	477.73	95
木くず	234.00	99.1
繊維くず	0.25	95
金属くず	8,669.44	99.7
ガラス・コンクリート・陶磁器くず	1,481.19	89.9
ガラス・コンクリート・陶磁器くず(石綿含有)	0	0
がれき類	312.10	95.7
がれき類(石綿含有)	1.52	3.4
混合廃棄物	1,272.89	29.3
その他廃棄物(アスコンがら)	11.53	64.9
合計	14,520.11	79.9

人的資本・エンゲージメント戦略

マテリアリティとの連動 | 人的資本と組織基盤の進化

人材を価値創造の中核と位置付け、採用・育成・配置・定着を一体で進めます。従業員一人ひとりが能力を発揮し、挑戦と成長を実感できる環境を整えることで、エンゲージメント向上と生産性・ウェルビーイングの両立を目指します。

目指す姿と戦略の方向性

新日本空調グループは、採用から育成・配置・定着までを一体で捉えた人的資本・エンゲージメント戦略を基盤に、従業員一人ひとりが能力を最大限に発揮できる状態の実現を目指しています。この実現に向けて、人材の確保と定着に向けた魅力発信を強化するとともに、人材情報の活用を通じた適切な配置や、プロジェクトの特性に応じた人材起用の最適化を通じて、現場力・営業力の強化と挑戦を後押しする組織風土の醸成を

進めています。

また、コンプライアンスを基盤とした労働時間の適正な把握と長時間労働の抑制により、安心して働ける環境を整備するとともに、多様な人材が活躍できる制度設計、専門性や経験に応じた評価・処遇・知とスキルの継承に取り組むことでエンゲージメントを高め、企業価値の向上と持続的な成長につなげていきます。

戦略の進捗を測るKPI

「人材の確保・定着」「育成・活躍」「働き方・健康」「組織エンゲージメント向上」を主要領域と位置付け、各領域に対応するKPIを設定し、進捗を管理しています。具体的には、女性管理職比率、新卒3年後の在籍率、1人当たり研修費、労働時間および男性育休取得率、有休取得状況、エンゲージメントスコア等を主要KPIとして設定しています。

これらのKPIを通じて、従業員の能力発揮や働きやすさを定量的に把握するとともに、施策の改善を重ねることで、人的資本投資の実効性を高めていきます。

人的資本・エンゲージメント戦略 2026年度目標

人材の確保・定着	■女性管理職比率：2029年度末までに5%以上 ■新卒3年後の在籍率：85%以上を維持
育成・活躍	■1人当たりの研修費：2029年度末までに80千円以上
働き方・健康	■全従業員の法定時間外労働(36時間外)：2029年度末までに各月60時間未満 ■男性育児休業：2029年度末までに取得率80%以上かつ1カ月以上の取得 ■年次有給休暇取得：全従業員年8日以上
組織エンゲージメント向上	■エンゲージメントレーティング：AA(61.0～69.9)の維持

人材確保の取組み

事業成長を支える基盤として、多様な人材の確保に取り組んでいます。建設業の特性を踏まえ、専門性の高い技術人材に加え、営業・管理分野における採用も強化しています。また、インターンシップを積極的に受け入れ、施設見学や業務体験の機会を提供することで、学生の事業理解を深めるとともに、将来の人材確保につなげています。

今後は、大学研究室との連携や奨学金制度の活用を通じて将来人材の育成・確保を進めるとともに、事業戦略と連動した計画的な採用を推進します。また、企業認知度の向上と

人材情報の可視化と活用基盤整備

当社グループでは、事業環境の変化や人材を取り巻く課題を踏まえ、人材情報の可視化と活用基盤の整備を重要な経営課題と位置付けています。従業員一人ひとりのスキル、経験、実績、志向といった人材情報を整理・蓄積し、組織の共通資産として活用することで、属人的な判断に依存しない戦略的な人材マネジメントを実現していきます。

具体的には、従業員の工事実績や専門分野、保有資格等を体系的に把握・可視化し、事業やプロジェクトの特性に応じた人材活用を可能とする基盤づくりを進めていきます。これにより、事業部や拠点の枠を超えた適材適所の配置や、将来を

エンゲージメントの向上に向けて

当社グループでは、従業員のモチベーションを企業成長の原動力と捉え、エンゲージメント向上に取り組んでいます。株式会社リンクアンドモチベーションのエンゲージメントサーベイを活用し、組織状態を定量的に把握し、段階的に管理職層への教育を展開するとともに、対話と改善活動を進めています。

その結果、エンゲージメントスコアは2023年度の55.1から、2024年度は59.5、2025年度には62.0へと向上しました。また、これらの取組みが評価され、2025年度には同社が主催する「BMC2026」において、「Motivation Company」として表彰されました。エンゲージメントスコアは、人的資本・エンゲージメント戦略の進捗を測る主要KPIの一つとして位置付けており、施策の実効性をモニタリングしながら、状況に応じた改善を図っていきます。

事業理解の促進を通じて、継続的に多様な人材から選ばれる企業を目指します。



夏季インターンシップ 現場見学

見据えた計画的な経験付与を行い、組織全体の機動力と対応力の向上につなげていきます。

また、業務を通じて蓄積される知見やノウハウを組織として共有・活用するため、ナレッジ基盤の整備も進めていきます。これらをデジタル技術と連動させることで、品質向上と生産性向上の両立を図るとともに、将来的には、人材情報・ナレッジ・業務データを横断的に活用し、経営判断や人材投資の高度化につなげていく計画です。こうした取組みにより、人材不足や市況変動に左右されにくい、持続可能で強靱な事業基盤の構築につなげていきます。

エンゲージメントスコアの推移

	エンゲージメントスコア
2023年度	55.1【BBB】
2024年度	59.5【A】
2025年度	62.0【AA】



価値共創・収益力戦略

マテリアリティとの連動 | 持続可能型バリューチェーンの確立

安定成長を支える事業ポートフォリオと施工体制を強化し、収益力の向上を図ります。技術力と課題解決力を活かした提案により、建物ライフサイクル全体で価値を提供し、顧客やパートナーとともに持続的な成長を実現します。

目指す姿と戦略の方向性

新日本空調グループは、建物のライフサイクル全体を通じて、顧客の課題解決と資産価値の向上に貢献する「価値共創パートナー」を目指しています。安定的な成長を支えるため、事業ポートフォリオと施工体制の強化を進めるとともに、従来の重点分野での受注確保に加え、データセンター、半導体、フィジカルAI、事業継続計画(BCP)対策、次世代エネルギーなどの成長分野・新領域における顧客開拓を推進しています。

また、営業プロセスデータの蓄積や成功事例の水平展開、eSM※の活用、各種ダッシュボードや生成AIエージェントの開発

などにより、業務の見える化と生産性向上を進めています。今後は、受注判断やプロジェクト運営を支える全社共通指標の整備、協力会社との持続可能なパートナーシップの強化、IR活動やサプライヤーエンゲージメントを通じた対話の深化に取り組みます。これらの施策を着実に実行し、収益の安定性とブランド発信力を高め、持続的な企業価値の向上につなげていきます。

※ eSM (eセールスマネージャー)：顧客情報や案件情報、営業活動を一元的に管理・共有する営業支援システム

戦略の進捗を測るKPI

価値共創・収益力戦略においては、安定的な成長を支える事業ポートフォリオと施工体制の強化を推進します。当社独自の強みを活かした価値提案をさらに磨きあげ、顧客やサプライチェーンの皆様とともに持続的に発展し、選ばれ続ける事業基盤の構築を目指していきます。

戦略の確実な実行に向けて、以下の定量目標 (KPI) を設定し、中間評価および期末評価を通じた厳格なモニタリングを実施します。データに基づいた適切な受注判断とプロジェクト(PJ)運営の精度向上を図るとともに、建物ライフサイクル全体をカバーする一貫提供体制を整備することで、収益の安定化と中長期的な資本効率の向上へとつなげていきます。

価値共創・収益力戦略 2026年度目標

価値創出	■ 自社保有技術・ソリューション提案件数：年間100件以上 ■ 外部企業・関係機関との連携件数：年間10件以上
DX・生産性	■ 生成AIエージェント：年間10本以上開発・業務実装 ■ 意思決定支援を目的とした管理画面(ダッシュボード)：年間8本以上開発 ■ 生産性(時間当たり完成工事高)：毎年10%以上向上
品質・安全	■ 品質(施工中の品質事故)：前年度比10%以上削減 ■ 安全(労働災害度数率・強度率)：前年度実績以下
環境・サステナビリティ	■ 企業価値評価：CDP「Aリスト」連続取得 ■ GHG排出量の削減(各KPI指標は▶P.39参照)
人材基盤	■ デジタル基礎リテラシー習得率：100%

資本効率、コストコントロールの向上に向けた取組みとキャッシュアロケーション

PhaseⅢでは、事業活動から創出するフリー・キャッシュ・フロー600億円を原資として、成長投資に300億円、株主還元300億円を機動的に配分し、資本効率の向上と持続的成長の両立を図ります。

成長投資の重点領域は以下の4点です。

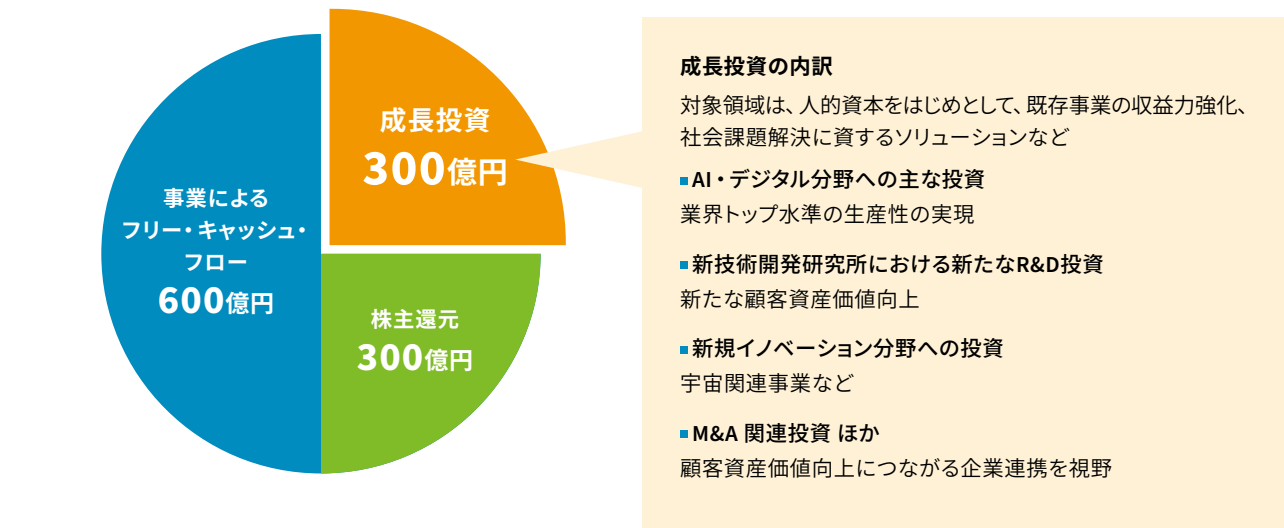
- ① AI・デジタル分野への投資による業務プロセスの全体最適化と意思決定の迅速化
- ② 新技術開発研究所を中核としたR&D強化による、省エネルギー・脱炭素価値の拡張
- ③ 宇宙関連をはじめとする新規イノベーション分野への挑戦
- ④ M&Aや戦略的アライアンスを通じた一貫提供力の強化

これらにより、注力分野と投資の方向性を明確化し、受注ポートフォリオの多様化と施工体制の持続性を高めていきます。

投下資本の成果は、生産性の向上と原価管理の高度化、環境価値提案の拡大、およびライフサイクル型収益の拡充として具現化させ、収益性と経営のレジリエンスを同時に引き上げます。これらの取組みは、KPIを用いたモニタリングによって進捗と課題を可視化し、法令順守と安全最優先の基本方針のもとで着実に実行します。

さらに、透明性の高い情報開示と市場との対話を通じて信頼関係を強化し、創出したキャッシュを再投資と還元へ循環させることで、企業価値の持続的な向上を実現します。

キャッシュアロケーションの考え方



株主還元の考え方

PhaseⅢでは、完成工事高2,000億円規模への成長とともに、営業利益率12%以上、ROE18%以上の実現を目指し、4年間で300億円規模の成長投資を実行します。受注段階での採算管理の徹底と施工生産性の向上によりキャッシュ創出力を高め、創出したキャッシュを再投資と還元へ循環させていく方針です。

株主還元については、「投資の残余」ではなく資本政策の柱として位置付け、成長投資と両輪で運用します。還元原資は、4年間で600億円を見込むフリー・キャッシュ・フローを中核に、政策保有株式の削減(純資産比率20%未満)等で資金余力を確保し、財務健全性を前提に配分を行います。なお、政策

保有株式については保有意義を毎年取締役会で検証し、資本コストに見合う便益の観点から適正化を進めます。

配当政策に関しては、2029年度までDOE(株主資本配当率)5%を下限とする累進配当とし、安定性と成長連動の双方を担保します。さらに、自己株式の取得については、4年間で200万株規模を目安として機動的に実施し、1株当たり価値と資本効率の改善を図ります。DOEと配当性向の拘束条件が利益水準により変動し得る点を考慮し、優先順位や調整方針を明確化した上で、取締役会において継続的なモニタリングを実施していきます。

未来事業創造戦略

マテリアリティとの連動 | 未来成長領域の創造

「カイトキ」の提供価値を起点に、将来の成長を担う新たな事業・サービスの創出に取り組みます。顧客との共創を通じてテーマを生み出し、価値検証と改善を重ねながら、継続的に成長基盤を創出します。

目指す姿と戦略の方向性

未来事業創造戦略では、「カイトキ」の提供価値の幅を広げることを目指しています。その上で、未来の成長につながる事業やサービスを「継続的に事業化まで導く仕組み」として整備することを基本方針に据えています。

2026年度はPhaseⅢの初年度にあたり、探索と共創に向けた入り口づくりが進みつつあります。具体的には、スタートアップを含む外部企業や大学・研究機関との連携を強化しているほか、今後、自社単独での差別化が困難なテーマに対しては、M&Aや資本提携、アライアンスなども考慮しながら進めていきます。

その一方で、今後の課題も明確になっています。顧客を起点とした推進体制の構築や、提供価値の明確化、評価および改善の枠組みづくり、さらには事業化の再現性を高めるための共通プロセスと推進体制の確立については、まさにこれから制度として整備し、社内運用を定着させていく段階にあります。

長期経営方針「SNK Vision 2030」の達成に向けては、2029年度末までにさまざまなKPIを掲げています。「選択と集中」を通じて知見を蓄積し、「検証・改善・拡張」のサイクルを持続的に回すことで、成長領域における存在感をより一層高めていきます。

戦略の進捗を測るKPI

未来事業創造戦略においては、「カイトキ」の提供価値を拡張し、事業化を継続的に実現する仕組みの確立をKPIによって管理していきます。具体的には、2029年度末までに新規事業テーマの市場投入を5件以上実施し、探索から検証・改善に至る循環を加速させます。あわせて、大学や外部研究機関との連携に

よる論文発表などを年間30件以上、外部企業との連携を年間10件以上に拡大し、技術・知見の獲得と「空間 × ○○」の共創機会を継続的に創出していきます。これらを通じて成長領域での存在感を高め、長期経営方針「SNK Vision 2030」の達成に向けた新たな収益源の育成を図っていきます。

未来事業創造戦略 2026年度目標

新規事業	■2029年度末までに新規事業テーマの市場投入：5件以上
外部連携	■大学や外部研究機関との連携による論文発表等：年間30件以上 ■外部企業との連携：年間10件以上に拡大
ソリューション提案	■自社保有技術の提案およびソリューション提供力の強化 2029年度までに提案件数：500件以上

新規・成長事業への投資の考え方

将来の「稼ぐ事業」の創出・育成に向けた社内投資は、以下の条件を満たすテーマを厳選し、優先的に資源を配分します。

第一に、「カイトキ」の提供価値拡張に直結し、長期経営方針「SNK Vision 2030」（デジタルとグリーンを両輪とした既存事業の進化と成長基盤の構築）の方向性と整合していることです。第二に、顧客との連携を起点とした価値定義が明確であることです。新日本空調グループの強みである技術力や現場力と組み合わせて差別化を図るとともに、重点領域への集中投資によって知見を蓄積し、新たな領域への展開を目指します。第三に、事業化の再現性を高める共通プロセスおよび推進

体制に乗せられる案件であることです。適切な評価と改善の枠組みのもとで検証サイクルを反復し、確実な事業化へと導いていきます。

さらに、実装スピードと市場適合性を高めるため、スタートアップを含む外部企業や大学等との連携、提携・M&Aといった選択肢を積極的に活用し、共創を推進します。

これらの基準のもとでテーマを継続的に選別し、2029年度末までに「新規事業テーマの市場投入5件以上」を達成することで、成長分野における存在感の向上と強固な収益基盤の確立を図ります。

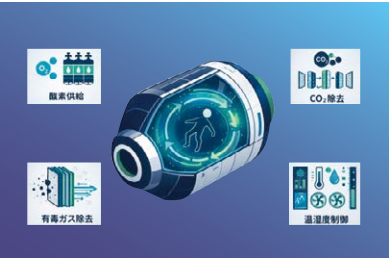
新規・成長事業への投資計画

区分	重点領域(例)	主な投資・打ち手(具体)	投資計画(規模)	見込む事業規模(KPI/指標)
事業投資(全体枠)	新規・成長事業を含む事業基盤強化	事業の成長性・安定性向上に資する投資を実施(キャッシュアロケーション上の事業投資枠)	300億円規模(4年間)	新規テーマ市場投入件数：2029年度末までに5件以上
既存投資(内訳項目)	新規事業/転換技術システム&DX	成長投資の項目として「新規事業・転換技術」を明示	産学連携の拡充	外部連携件数(継続含む)：10件以上/年(テーマ探索・検証の量)
未来事業創造(推進の方法)	スタートアップ/大学・研究機関など	外部企業(スタートアップ含む)・大学/研究機関との営業・新事業創出の連携拠点(PoC・共同提案)	共同提案・PoC・共同提案等の枠組み整備(投資手段)	新規テーマ市場投入件数：2029年度末までに5件以上(出口指標)
未来事業創造(投資手段)	差別化が困難なテーマ(次世代エネルギー等)	自社単独で差別化困難なテーマを提携・M&Aの活用強化/アライアンス・異業種JV等を検討	M&A・資本提携・JV/アライアンス(投資手段)	外部連携件数(継続含む)：10件以上/年
未来事業創造(テーマ創出)	「空間 × ○○」による「カイトキ」拡張	大学・スタートアップ等と連携し「空間 × ○○」で新サービス/新ソリューションを企画・検証	新サービス/新ソリューションの企画・検証体制整備	新規テーマ市場投入件数：2029年度末までに5件以上
未来事業創造(新領域の具体例)	被災地支援・避難所・シェルター・宇宙など	新市場において情報入手を活性化し、案件検討体制を構築(探索→検証→案件化)	情報収集・案件化・実証・アライアンス形成	新規テーマ市場投入件数：2029年度末までに5件以上

TOPICS

成長事業

当社は、これまで培ってきた空調・環境制御技術を、建築設備の領域にとどめず、新たな分野へ展開しています。その一例が、宇宙領域への技術展開です。当社は、宇宙航空研究開発機構(JAXA)「宇宙戦略基金事業第二期」の技術開発テーマである「有人宇宙輸送システムにおける安全確保の基盤技術」に連携企業として採択されました。この中で当社は、有人宇宙活動に不可欠な環境制御・生命維持システム、いわゆるECLSS領域を担当します。具体的には、酸素供給、CO₂除去、温湿度制御、有毒ガス除去など、当社が培ってきた環境制御技術を活かし、安全で「カイトキ」な宇宙空間の実現に貢献していきます。



生命維持システム(ECLSS)の概要

事業別概況

新築領域 New Construction



執行役員 都市施設事業部長

岡田 朗



上席執行役員 産業施設事業部長

二宮 幸治

事業環境

- 保健領域** 円安やエネルギー価格上昇による建築コスト高騰で不透明感が増す一方、脱炭素・省エネルギーや人手不足対応など建築設備への要請は高度化しており、データ活用と現場力を組み合わせた収益力向上と持続的成長が求められています。
- 産業領域** 省エネルギー・脱炭素対応やデータセンター・半導体工場など成長分野への対応力が求められる中、AI・DX進展や老朽化インフラ更新によるリニューアル市場の拡大も見込まれ、提案力・施工体制・品質が鍵となります。

事業の強み

- 保健領域**
- 保健空調領域の高い専門性と現場対応力
 - ライフサイクルを見据えた一貫した価値提供
 - データ活用による生産性向上と安定した現場力
 - 「SNK-SOLNet®」活用による施工効率化と環境負荷低減
- 産業領域**
- 厳格な環境管理が求められる施設への高い技術力
 - 設計・施工・運用を一貫した総合力でライフサイクルを最適化
 - 省エネルギー・脱炭素とDX活用により運用効率と環境価値を両立

Message

保健領域 保健領域では、オフィスや商業施設、医療・文化施設などを対象に、人の健康と快適性を支える空調を中核に、社会インフラとしての価値創出を担う事業領域への進化を目指します。新中期経営計画では、データとAIを経営・現場・管理に活用し、判断と実行の迅速化を図るとともに、脱炭素・資源循環・レジリエンスへの対応を競争力へと転換していきます。さらに、知識・技術の継承と挑戦を後押しする人材育成を進め、新日本空調ならではの強みを磨きながら、安定成長と高収益を両立する事業基盤を構築し、新たな「カイテキ」価値の創造を目指します。

産業領域 産業領域では、データセンター・半導体・モビリティなどの先端成長領域への参画を強化するとともに、大型産業案件に対応できる機動的な施工体制の構築を進めます。地域別戦略に基づく産業系お客様向け拠点の拡充に加え、電気・消火・ユーティリティ・内装設備など周辺領域への事業拡大を図り、協力会社との協業による一括施工体制を強化していきます。また、AI・DX活用による生産性向上や、環境・脱炭素対応を推進するとともに、老朽化インフラの更新、リニューアル需要の拡大、技能労働者不足、災害リスクといった社会課題、多様化する産業ニーズに応え、持続的成長と社会課題解決に貢献します。

中期経営計画の目標・進捗

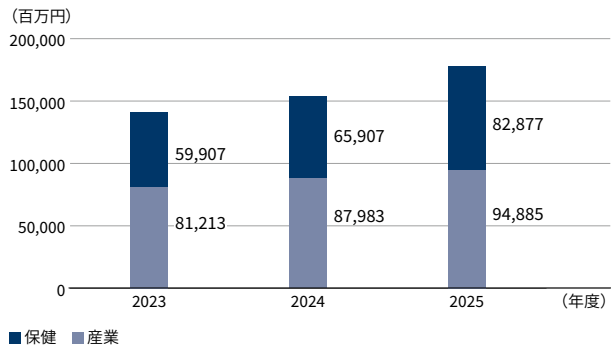
保健領域では、人の健康と快適性を高い品質で支える事業領域への進化を目指しています。設計・施工段階からデータ活用、BIM※、施工管理ツールの導入・展開を進め、省エネルギー・脱炭素対応と生産性向上を両立する体制の構築に取り組んでいます。現状では案件ごとの効率性を高めるため、人員配置の最適化、業務の標準化、AI活用の検討を進めています。今後は、新築領域で培った施工品質と顧客接点を活かし、リニューアル領域への展開につなげることで、建物のライフサイクル全体を見据えた一貫した価値提供の深化を図ります。

産業領域では、データセンター・半導体などの成長領域への参画拡大と、大型案件への対応力強化を通じて、収益性向上を目指しています。あわせて、拠点の拡充、一括施工体制の整備など、周辺領域への事業拡大により、顧客への提供価値を高め、持続的な成長につなげていきます。現状では、市況の拡大を背景に業績は高い水準で推移している一方、景気動向や人員体制に左右されやすい構造が残っており、安定的な収益基盤の確立と生産性向上が課題となっています。

※ 建物の形状や設備などの情報を3次元モデルで一元管理し、設計・施工・維持管理の効率化や品質向上を図る手法

2025年度の振り返り、財務データ

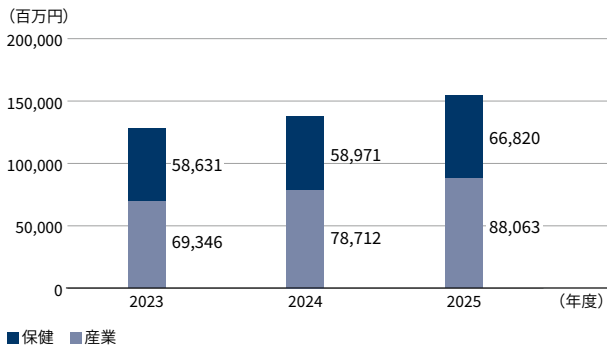
受注工事高



今後の戦略

保健領域では、AI活用による業務プロセス最適化で生産性向上と意思決定の迅速化を図るとともに、エンゲージメント向上と組織力強化に取り組みます。また、多様な案件をバランス良く受注・遂行し、安定的な収益基盤を構築します。

完成工事高



産業領域では、データセンター・半導体など成長分野への重点参画と大型案件への対応力の強化で受注拡大を図ります。AI・DX活用とナレッジ共有により生産性を高め、高付加価値・高収益型の事業構造への転換を推進します。

TOPICS

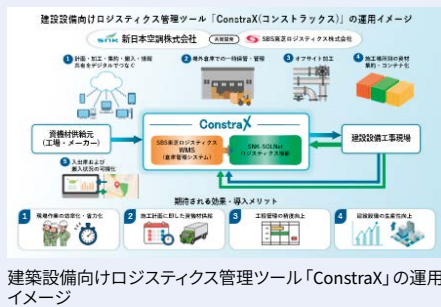
保健領域 建築設備向けロジスティクス管理ツール「ConstraX(コンストラックス)」

当社はSBS東芝ロジスティクス株式会社と、「SNK-SOLNet®」の高度化を目的とした建築設備向けロジスティクス管理ツール「ConstraX(コンストラックス)」を共同開発し、トライアル運用を開始しています。

「ConstraX」は、オフサイト加工から資材集約・コンテナ化、配送情報の可視化までを一元管理し、資機材の計画・加工・搬入・情報共有をデジタルで連携することで、工程管理の精度向上を支援します。本取組みを通じて、現場の効率化・省力化を推進し、生産性向上と施工品質の安定化に貢献します。

産業領域 高付加価値案件への対応力の強化

2025年度の産業領域では、データセンターや半導体分野を中心とした旺盛な需要を背景に、大型かつ高難度案件への対応力強化を進めました。設計・施工一体のソリューション提供や協力会社との連携強化により、案件対応力の向上と生産性・品質の両立を図っています。また、設備の大規模化・高性能化に対応するため設計力の高度化や高度クリーン環境への対応力強化にも取り組みました。さらに、産業施設事業部に技術推進課を新設し、ナレッジの蓄積・共有、人材育成、AI・DXの活用、産業空調の性能評価を推進することで、将来の競争力強化に向けた基盤整備を進めています。



建築設備向けロジスティクス管理ツール「ConstraX」の運用イメージ



可視化技術を用いたCRの性能検証

事業別概況

リニューアル領域 Renewal

上席執行役員 リニューアル事業部長

石浦 浩二

Message

リニューアル領域では、中期経営計画「PhaseⅢ」のスローガンである「明日の快適へ 未来の理想を磨きぬく」の実現に向け、新築物件の引き渡し後も保守・修繕・改修まで継続的に支援し、建物・施設の資産価値向上に貢献する事業領域への進化を目指します。

そのために、拠点体制の強化・増強を進め、設備の運用開始後におけるお客様ニーズを的確に捉え、10年先を見据えた長期運用計画や改修計画をタイムリーに提供できる体制を構築します。これにより、お客様から特命で相談される、代替の利かないパートナーとしての関係構築を目指します。また、当社が新築を手がけた物件に限らず、お客様ニーズを起点とした設備運用支援や改修提案を行い、安定した事業基盤の確立を図ります。さらに、将来を見据えた新たな地域・分野への展開にも挑戦し、持続的な成長につなげていきます。

事業環境

大型再開発や産業領域が活況を呈する一方、既存の事務所・商業施設・ホテルでも設備更新・改修ニーズが高まっています。設備の経年劣化による不具合増加は施設運営に影響を及ぼすことから、計画的なリニューアル対応の重要性が増しています。

また、脱炭素を踏まえ、省エネルギー・環境負荷低減を重視した改修提案が求められており、省エネルギー性能・コスト・施設運営への影響を総合的に考慮した計画立案が重要です。当社は竣工後20年前後の施設を中心に環境配慮型の提案・施工を進めており、リニューアル領域の事業環境は今後も堅調に推移すると見込んでいます。

事業の強み

- リニューアル専門部門を擁することで蓄積してきた知見と、さまざまな現場条件に柔軟に対応できる組織力
- 豊富なリニューアル工事実績に基づき、顧客ニーズを踏まえた改修計画を立案・提案できる対応力
- 運営中の建物・施設における設備不具合や突発的な相談に、迅速かつ的確に対応できる拠点力
- 拠点ごとに蓄積した物件特性への理解を活かし、顧客課題を的確に捉えた提案につなげる現場密着力

中期経営計画の目標・進捗

リニューアル領域では、長年培ってきた知見を活かし、顧客ニーズに応じた実効性のある工事計画の立案と、既存施設特有の制約条件に対応した施工により、円滑なリニューアル工事の実現を目指しています。

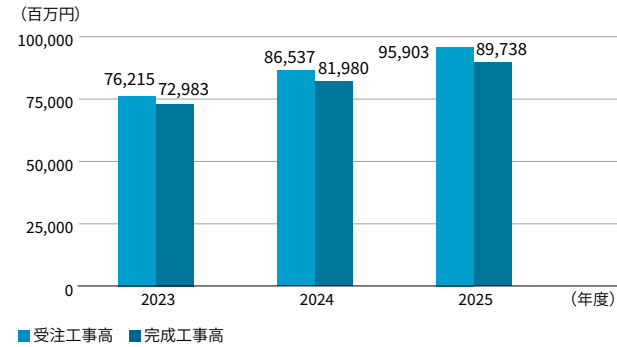
既存施設では、入居テナントの営業日時や用途の違い、建物内の動線規制、入館時間の制限、設備停止時期・期間の制約など、施工にあたって多くの条件への対応が求められます。現状では、こうした複雑な条件に対し、経験豊富な人材が培ってきたノウハウを活かしながら、計画立案と施工管理を行っています。一方で、人に依存する部分も多く、生産性向上や安全性向上に向けた業務効率化が課題となっています。

今後は、DX・ITツールの活用をさらに進め、複雑な条件下でも迅速かつ的確な判断ができる体制づくりに取り組みます。あわせて、現場外でのプレハブ化やロジスティクスを活用した集約配送など「SNK-SOLNet®」の活用を拡大し、現場負荷の低減と施工効率化を図ります。

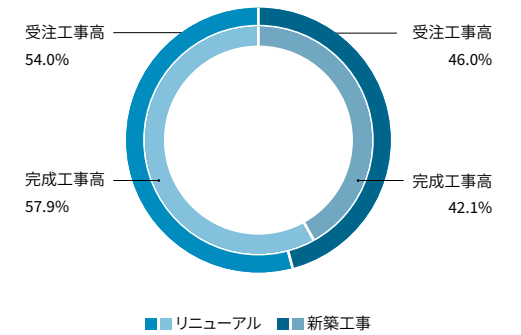
さらに、AIとの共創を視野に入れ、リニューアル領域における多様な制約条件をスピード感を持って解決できる事業基盤の構築を進めていきます。

2025年度の振り返り、業績データ

受注工事高/完成工事高



構成比(受注工事高/完成工事高)



今後の戦略

変化する市場動向と顧客ニーズを的確に捉え、実現性の高い改修計画をタイムリーに提案することで、当社ならではの強みを活かして差別化を図ります。

具体的には、拠点体制の強化・増強により顧客接点を拡充し、顧客ニーズの収集力と対応力を高めます。あわせて、リニューアル事業部の営業、設計、技術部門が一体となり、提案から施工までを確実に遂行する体制を強化していきます。

また、新たな地域・分野への展開に加え、当社保有技術の活用、脱炭素、補助金活用を踏まえた提案を推進し、事業領域の拡大を図ります。これらの取組みを通じて、顧客にとって不可欠なパートナーとしてのブランドを確立し、持続的な事業成長と従業員のエンゲージメント向上につなげていきます。

TOPICS

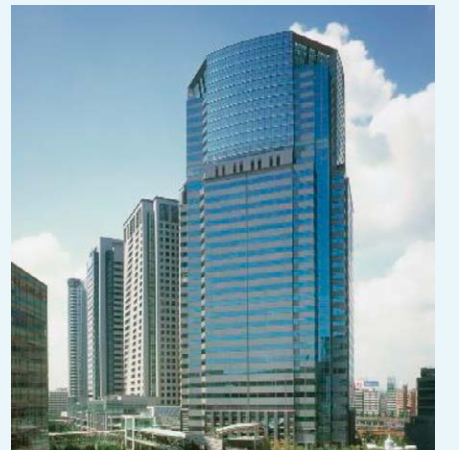
ZEB化への取組み

2025年10月より、品川イーストワンタワー（大東建託本社ビル）における全館ZEB化改修工事に着手しました。本工事は、週末を利用した、「居ながら改修工事」として実施しており、2028年3月の完成を目指しています。

施工にあたっては、入居テナントと機能停止範囲や入室制限など、詳細な工事条件を調整し、執務環境への影響を最小限に抑えながら計画的に工事を進めています。

本物件では、2020年に先行して22階のZEB化改修工事を実施し、2021年から2022年にかけて分析・調査を行いました。その結果、2023年3月に建築物省エネルギー性能表示制度(BELS)による建物全体評価で最高評価の5つ星を獲得し、「ZEB Oriented」の認証を取得しています。

今回の改修により、事務所用途部分では基準一次エネルギー消費量から40%以上、建物全体では20%以上の削減効果が見込まれています。今後も、顧客とともに脱炭素に向けた取組みを推進し、持続可能な地球環境の実現と建物の資産価値向上に貢献していきます。



品川イーストワンタワー（大東建託本社ビル）

事業別概況

原子力領域 Nuclear Power



執行役員 原子力事業部長

吉田 真実

Message

当社は、原子力の黎明期に日本初の原子炉施設の空調施工を手がけて以来、22基の原子力発電プラントをはじめ、研究施設や原子燃料サイクル施設など、原子力関連施設の設計・施工に携わってきました。原子力電源は、脱炭素社会の実現に向けた重要な電源の一つであり、原子燃料サイクルは、資源に乏しい日本におけるエネルギーの安定確保と循環型社会の形成に資する取組みです。当社の原子力関連事業は、こうした社会的要請に応えるものであり、グリーンイノベーション戦略を支える重要な領域と位置付けています。

今後も、原子力空調のパイオニアとして培ってきた高度な技術力と知見を活かし、安全を最優先に、原子力発電の安定運用や原子燃料サイクルの確立に貢献していきます。あわせて、脱炭素社会の実現に資する事業として、持続的な成長と社会課題の解決を目指します。

事業環境

当社がこれまで建設に携わったBWR（沸騰水型原子炉）原子力発電プラントのうち、2基が再稼働しています。また、現在は原子燃料サイクル施設における再処理工場の竣工に向け、安全性を確保するための工事を進めています。

足元では、受注が堅調に推移しており、繰越工事も増加しています。電力需要の高まりに加え、脱炭素社会の実現やエネルギー安全保障への関心の高まりを背景に、原子力発電は安定的な脱炭素電源として重要性が再認識されています。今後も、既設発電プラントの再稼働や新型炉の建設計画などを背景に、原子力関連事業は中長期的に堅調な需要が見込まれます。

事業の強み

- プロセスと検証を重視した高水準の設計・施工力
- 原子力黎明期から培った豊富な知見と技術継承力
- 施設構内拠点を活かした保守・改修工事への迅速な現場対応力
- 福島第一原子力発電所での対応経験を通じて培った過酷環境への対応力
- 企画・提案から設計・施工まで一貫して提供できる総合対応力
- 止水・耐火・耐震ダンパー、火山灰対策フィルター、耐震冷凍機など非常時にも機能維持に貢献する独自開発技術
- 耐震評価を含めた高度な構造設計技術

中期経営計画の目標・進捗

原子力事業は、計画から設計・施工までのプロジェクト期間が長く、国の審査状況や事業者の投資判断により、案件量が変動しやすい特徴があります。そのため、人材確保や技術開発投資を継続するためには、長期的な安定性を見据えた事業計画が重要となります。

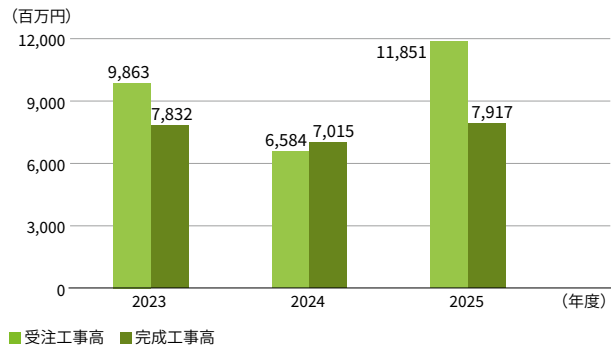
当社では、これまで培ってきた原子力空調領域における優位性をさらに高めるとともに、独自開発技術をより幅広い原子力施設へ展開し、他の設備分野へも応用することで、事業領域の拡大を進めています。

また、今後の労働人口減少を見据え、収益構造の高度化も重要な課題と認識しています。デジタルフロンティア戦略を柱に、業務の効率化・最適化を進め、生産性向上と安定的な事業運営につなげていきます。

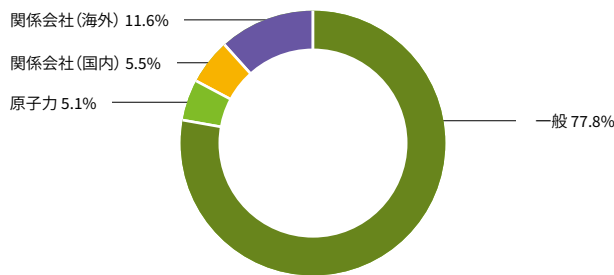
一方、東日本大震災後の原子力発電プラントの停止や建設空白期間の影響により、原子力サプライチェーンの維持・強化も課題となっています。原子力特有の品質要求に対応できるメーカーが減少する中、当社は新たなメーカーとの協働関係を構築するとともに、既存メーカーとも連携を深め、安全と品質を確保しながら、原子力施設に適用可能な機器・技術の確立を進めていきます。

2025年度の振り返り、財務データ

受注工事高/完成工事高



完成工事高構成比



今後の戦略

原子力領域では、原子力発電の再稼働、新型炉の建設、原子燃料サイクルの確立、原子力発電プラントの廃止措置など、多様な事業機会に対応し、当社の優位性の確立を目指します。あわせて、事業領域の拡大に向け、放射線災害治療分野では千葉大学災害治療学研究所と共同研究を推進しています。宇宙関連分野においても、JAXAとの研究開発や当社技術開発研究所との連携を通じて、原子力事業で培った技術の新たな展開を進めます。

業務効率化に向けては、原子力関連法令や規格・基準の要求事項を確実に満たしながら、データ・ナレッジ・AIを活用し、業務プロセス全体の最適化と効率的なシステム運用を進めます。さらに、新規メーカーとの協業や、一般品についても原子力領域で求められる品質を確保した上で採用を進め、安全性と安定供給を両立する体制の構築を図ります。

TOPICS

設備における最高水準の安全

空調設備の主要機器である冷凍機については、ノンフロン非常用ターボ冷凍機の開発により、原子力施設向け冷凍機のラインアップを拡充しました。これにより、より幅広い顧客ニーズへの対応が可能となっています。

また、2023年度より継続している千葉大学災害治療学研究所との共同研究では、放射線災害発生時に避難が困難な病院や高齢者施設などを対象に、屋内退避を可能とする環境維持について調査・研究を進めています。汚染外気の流入による被ばくリスクの低減に加え、換気不足による体調悪化や感染症拡大の抑制を図る空調設備のあり方を検討し、避難者や支援者の健康リスク低減を目指しています。

さらに、JAXAとの共同研究では、有人圧ローバー内へ月面砂「レゴリス」の持ち込みを防ぐフィルタリング装置の開発に取り組んでいます。加えて、宇宙戦略基金事業の連携機関として、有人宇宙輸送システムにおける安全確保の基盤技術開発にも、当社技術開発研究所と連携して取り組んでいます。

今後も、原子力事業で培った安全性・環境制御・フィルタリング技術を活かし、原子力施設のより一層の安全性向上に寄与するとともに、医療・防災・宇宙関連分野など、幅広い領域への貢献を目指します。



非常用ターボ冷凍機

事業別概況

国内関係会社 Affiliated Companies(Japan)

新日空サービス株式会社

Message from the New President

新日空サービス株式会社は、当社グループにおいて、建物の引き渡し後における設備全般の保守・メンテナンスを担い、建物のライフサイクルを支える重要な役割を担っています。

これまで培ってきた維持管理のノウハウを活かし、空調設備の機能向上やリノベーションに加え、IT・AIを活用したソリューション、保守計画やライフサイクルコスト計画の提案を通じて、お客様の事業活動を継続的に支援していきます。

今後は、デジタルとグリーンの両面から建築設備の最適化を進め、より快適で効率的な建物運用を実現するとともに、人と社会と地球が調和する豊かな環境づくりに貢献していきます。



新日空サービス株式会社
代表取締役社長

横田 靖

今後の戦略

当社は、「SNK Vision 2030 PhaseⅢ」のスローガンである「明日の快適へ 未来の理想を磨きぬく」を踏まえ、デジタルとグリーンを両輪とした事業展開を推進します。

デジタルフロンティア戦略では、これまで培ってきた技術、ノウハウや現場ナレッジの共有を一層進めるとともに、業務の高度化と利便性向上を図り、顧客の期待を上回るソリュー

ション提案を加速化します。

また、グリーンイノベーション戦略では省エネルギーと脱炭素対応を中核に、「カイテキ」の提供価値を高めていきます。資源循環やエネルギー最適化、継続的な改善力の強化を通じて、環境価値と収益性の両立を図り、社会課題の解決に資する事業を展開します。



日宝工業株式会社 代表取締役社長

田中 幹武

日宝工業株式会社

Message

日宝工業株式会社は、長年培った技術力とお客様の施設に近接する営業拠点を活かし、産業施設設備における設計・施工・メンテナンスサービスを一体的に提供しています。

電気・空調・衛生・消火・電気通信・ユーティリティ設備など幅広い領域に対応し、緊急工事やお客様の要望への迅速な対応で信頼関係を築いてきました。今後は既存のお客様への技術提案営業を強化するとともに新規のお客様の獲得にも取り組み、受注拡大を目指します。また、当社グループとの連携を深め、電気設備工事を中心にシナジーを発揮することで、グループ全体の成長に貢献していきます。

今後の戦略

各営業所では、技術系職員が営業活動と施工管理を一体的に担い、迅速かつ適切な対応を行っています。今後は営業所間の連携強化と柔軟な人員配置による施工体制整備を進め、安定した受注確保と拡大を目指します。

また、採用活動の活性化とホームページのリニューアルに

よる企業イメージ向上を図り、顧客・案件ポートフォリオの最適化につなげます。

さらに、新築・改修を問わず幅広い設備工事に対応できる人材育成を長期的に推進し、持続的な受注拡大と施工品質の向上を目指します。

海外関係会社 Affiliated Companies(Overseas)

※ 海外関係会社8社のうち、主要2社を掲載

新日空(中国)建設有限公司

Message from the New President

事業環境の変化が一段と高まる中、事業の安定性を基盤としながら目指すべきターゲットを明確にし、事業構造の強化に取り組みます。

とりわけ中国市場は、巨大な消費市場と高度なサプライチェーンを有する一方で、規制強化や地政学リスクの高まりにより「高成長期待市場」から「選択と適応が求められる市場」へと変化しています。こうした事業環境認識のもと、既存のお客様への迅速かつ的確な対応力と課題解決力を一層高め、信頼関係の深化を通じて安定した事業基盤の確立を図るとともに、新たな価値創出にも積極的に挑戦していきます。



新日空(中国)建設有限公司
董事長兼総経理

中山 和仁

今後の戦略

日系企業の設備投資の減少を踏まえ、医薬品・食品・半導体・データセンター・事務所分野にターゲットを重点化し、中長期的な視点での提案活動を推進します。具体的には、省エネルギーやCO₂削減に加え、顧客の課題に寄り添いながら価値観を共有し、資源循環や作業環境の改善につながるソリューションを提供していきます。また、新たな取組みとして、工場に

おけるプレハブ化・モジュール化を推進し、現場作業の削減による安全性の向上と品質の安定化を図ります。さらに、独自の設備管理システムを活用して建物全体のエネルギー効率を可視化し、省エネルギーなどの効果を明確化することで他の建物への展開を進めていきます。

SNK (ASIA PACIFIC) PTE. LTD.

Message

1983年のシンガポール進出以来、アジア地域で事業基盤を拡大し、現在はミャンマー、カンボジア、ベトナム、スリランカに拠点を展開しています。総合設備企業として設計・施工・保守を一貫して担い、各国のお客様に「カイテキ」を提供しています。

中期経営計画では、安全・品質・工程管理を最優先に、DX導入と人材強化を通じて事業基盤の強化を進めます。各拠点ネットワークを活用して収益性を高めるとともに、成長が続くアジア市場での新たな価値創造に取り組みます。

独自の技術力と提案力でお客様の期待に応えながら、各国の経済発展と環境負荷低減に貢献し、持続可能な成長を目指します。

今後の戦略

長年にわたりアジア各国で培ってきた知見と、現地スタッフとの協働を強みに、顧客の潜在的な課題や多様な要望に応える企業を目指します。その実現に向け、新基幹システムやICTの活用、業務の可視化、DXの推進により、機動力のある営業・管理体制を構築します。

また、高付加価値案件へのアプローチを強化するとともに、本社技術を活かした省エネルギー・脱炭素提案や改修案件の

提案力を高め、選別受注を通じた高収益体質への転換を図ります。あわせて、厳格なコンプライアンスと債権管理を徹底し、安定的な事業運営基盤を強化します。さらに、拠点横断での技術連携とナレッジ共有を進め、当社グループ全体の技術力を最大限に発揮します。経済性と環境価値を両立する「技術と信頼」のサービスを提供し、アジア地域の持続的な成長に貢献していきます。

事業別概況

技術開発領域 Research & Development



技術開発研究所長

八文字 成実

Message from the New General Manager

技術開発研究所は、中期経営計画「SNK Vision 2030 PhaseⅢ」に掲げる「デジタル」と「グリーン」を両輪に、現場で活用され、社会課題の解決に貢献する技術開発を推進し、当社グループにおける技術革新の中核を担っていきます。

研究所の役割は、新しい技術を生み出すことにとどまらず、その成果を事業価値へとつなげ、社会から選ばれる技術・サービスとして実装していくことです。脱炭素、レジリエンス、AI、DXなど、社会環境が急速に変化する中で、研究開発から現場活用までを一貫して進めていきます。

また、新技術開発研究所への移転を、改革と成長に向けた重要な機会と捉えています。新たな環境のもと、研究開発力の高度化と事業への貢献を両立させながら、当社独自の「カイトキ」を実現し、新しい価値創出に挑戦していきます。

今後の戦略

事業環境の変化に対応し、足元の課題解決に資する技術開発と、将来の事業基盤拡大につながる研究開発を推進します。AIを活用した省エネルギー・省資源技術、IoTによる計測とシミュレーションを組み合わせた制御技術により、事務所、データセンター、クリーンルームなどに最適かつ負荷低減につながる環境を提供します。

また、新工法やドローン・ロボットと人との協働による現場支援技術を開発し、生産性向上と品質向上の両立を目指します。さらに、災害や暑熱対策、パンデミック対応、BCPなどレジリエンス強化に資する技術開発を進め、顧客の資産価値向上に貢献します。

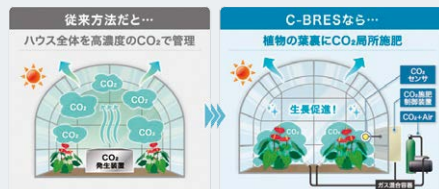
空調技術を核に、宇宙開発や陸上養殖など新領域へ展開し、将来の事業機会創出につなげます。

TOPICS

CO₂局所施肥制御技術「C-BRES®(シーブレス)」

「C-BRES®(CO₂局所施肥制御技術)」とリサイクル繊維培地が「防災・減災×サステナブル大賞2026」審査員(アグリカルチャー)賞を受賞しました。

本技術は当社の環境制御技術を農業分野に展開した全天候型栽培システムです。廃棄衣料を活用したリサイクルポリエステル繊維培地は保水・通気・肥料保持性に優れ、「C-BRES®」は植物近傍へのCO₂局所供給と温湿度・光・気流の統合制御により、CO₂使用量を抑えながら生育を促進します。両技術の組み合わせにより、生産性向上・省資源化・資源循環を同時に実現する社会課題解決型技術として評価されました。



C-BRES®(シーブレス)

多用途型簡易クリーンブース「DiverCell®」

「DiverCell®」が「防災・減災×サステナブル大賞2026」優秀賞を受賞しました。

本技術は陽圧から陰圧まで室圧制御が可能で、Class5相当の清浄空間や感染症対策の隔離空間に対応する空調システムです。シールレスフレーム構造による高気密化・省エネルギー性能、抗ウイルスHEPAフィルタによる空気清浄機能に加え、約3日間での設置が可能です。低騒音・耐震クラスA対応により、災害時やパンデミック時に必要な場所へ迅速に安全な空間を展開できるレジリエンス技術として評価されました。



DiverCell®

ソリューションサービス領域 Solution



ソリューション事業部長

古川 太郎

Message

ソリューション領域は、新中期経営計画「SNK Vision 2030 PhaseⅢ」に掲げる「デジタルによる価値創出」および「未来成長領域の創造」を牽引する役割を担っています。

当社が長年培ってきた設計・施工・保全の強みをさらに高めるためには、性能や品質を客観的に示す技術が重要です。ソリューション事業部が展開する微粒子・気流の可視化・計測技術は、設計段階の検証、施工後の性能確認、運用段階での改善において、データに基づく価値提供を可能にします。今後は、これまで経験や感覚に頼っていた領域をデータで裏付け、当社グループとしての「カイトキ」の品質を一貫して高めていきます。独自技術を軸に当社ならではの強みを明確化し、次の成長を支える新たな価値創出を目指します。

今後の戦略

独自技術を磨きあげ、安定的に成長し続ける事業基盤の構築を重視しています。

微粒子・気流の可視化・計測技術を中核に、常時監視やオンライン化、配管内部・真空領域などへの適用拡大を進め、半導体、化学材料、医薬分野をはじめとする成長市場において、必要不可欠な計測・評価技術としての地位確立を目指します。また、技術開発研究所が有する研究成果や分析技術を活用

し、受託エンジニアリングやソリューションサービスを強化します。顧客課題に継続的に関与することで、単発の技術提供にとどまらない安定した収益構造の構築を図ります。さらに、本社・本部との連携を深め、データやナレッジを共有・活用することで、当社グループ全体の提案力と価値創出力の向上に貢献していきます。

TOPICS

独自の微粒子可視化技術の進化と適用拡大

当社では、微粒子・気流の可視化・計測技術を核とした商品・サービスの拡充を進めています。独自の高速画像処理技術「ViEST®エンジン」を搭載した微粒子可視化カメラ「パーティクルアイ®」シリーズとして、ガス配管内の微粒子を非接触で常時計測できる「パーティクルアイ®CC」を新たに開発し、適用領域を製造装置内部へと拡大しました。また、小型ヘッドと高い耐候性を備えたレーザー光源「パラレルアイF」により、多様な製造環境での使用を可能にしています。さらに、多量噴霧型ミスト発生器「plus FOG」は、サイズ・重量・消費電力を従来比で半減し、製薬工場における気流検証などの作業効率向上に大きく貢献しています。これらの製品は単体販売にとどまらず、実証試験、現地評価、改善提案を含む受託サービスと組み合わせて提供することで、顧客課題の解決に直結する価値を創出しています。今後も、社内連携や広報活動、展示会出展を通じて情報発信を強化し、独自技術の認知向上と新市場の開拓を進めていきます。



パーティクルアイ®シリーズ



2025年度 ポートメッセなごや「高機能素材Week」へ出展

MESSAGE

特集 新任技術本部長メッセージ

2026年4月に技術本部長に就任した渡邊美奈子に、これまでの強みと文化を礎に、デジタル・グリーン・人材育成を軸とした新たな挑戦について語ってもらいました。

「技術と人材を磨き、持続的成長を支える」

変化の時代に、着実な一步を踏み出す

2026年4月に技術本部長に就任した渡邊です。現在、空調設備業界を取り巻く環境は、AI・DXの進展、脱炭素への対応、労働人口の減少などを背景に大きく変化しています。こうした中で重要なのは、新日本空調が培ってきた強みを土台に、時代の要請に着実に対応しながら進化していくことだと考えています。

新たな技術が次々と登場する中にあっても、お客様や現場にとって真に価値のあるものを見極め、現場力の強化や生産性向上につなげていく。それが技術本部長として果たすべき重要な役割の一つだと考えています。

「技術力」と「人間力」に支えられた競争優位

当社の強みは、多様な専門的技術と、それらを横断的に結び付ける組織力にあります。新築、リニューアル、産業施設といった各分野に専門部門を有し、さらに原子力や半導体関連など高い要求水準の領域でも実績を積み重ねてきました。また、営業・設計・施工が密接に連携し、バリューチェーン全体で価値を提供できる体制は、当社の競争優位の源泉です。

それらを支えているのが、当社独自の人材育成の文化です。フラットな風土のもと、若手にも早期から責任ある仕事を任せ、挑戦を通じた成長と継続的な技術研修により、技術力の高度化を図ってきました。こうした技術力と人間力の相乗効果が、お客様からの長年の信頼につながっていると考えています。

人の育成こそ、持続的成長の基盤

今後、建築需要の高度化・大型化が進む中で、持続的成長の鍵を握るのは人材育成です。一方で、多様化や働き方の変化により、現場経験の機会は限られつつあり、異なるバックグラウンドを持つ人材を短期間で育成していくことは大きな課題となっています。特に、大型案件を統括できる中核人材の育成には時間を要します。このため、育成強化に加え、デジタル活用や施工プロセス改革による生産性向上を進め、限られた人員でも大型案件を安定的に遂行できる体制を構築します。また、サプライチェーンとの連携を強化し、現場を支える基盤を広げていきます。

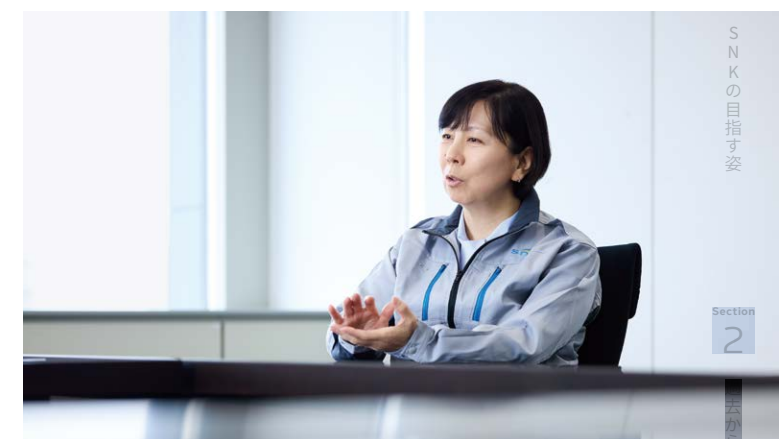
技術本部が牽引する3つの重点戦略

こうした人的基盤の強化を起点に、「SNK Vision 2030 PhaseⅢ」では、主に3つの戦略を技術面から推進していきます。

第一に、デジタルフロンティア戦略では、AI活用やデータ連携を通じて業務の高度化を図ります。AI活用のガイドライン整備やリテラシー教育を進めるとともに、各支店にBIMやデジタルの活用を推し進める人を育て、首都圏で蓄積した知見を全国へ展開することで、全社的な生産性向上につなげていきます。また、施工プロセスの効率化を支える「SNK-SOLNet®」についても、地域や案件の特性を踏まえながら展開を加速し、施工品質と収益性の向上を両立していきます。

第二に、グリーンイノベーション戦略では、「ライフサイクルカーボン※」削減への対応を強化します。建物の運用段階にとどまらず、原材料の調達、輸送、施工、解体・廃棄までを含めたライフサイクル全体で環境負荷を把握し、GHG排出量の低減に取り組むことが社会からは求められています。こうした要請に応えるため、メーカーや購買部門との連携を強化することで、当社がお客様に提供できる環境価値を可視化し、提案できる体制を構築していきます。

第三に、未来事業創造戦略では、既存技術を発展させ、



新たな事業・サービスの創出を目指します。当社の「人が活動する環境を最適に制御する技術」を宇宙環境技術をはじめとする新領域へ展開しています。今後も、既存事業で培ってきた技術や知見を次世代領域へ応用し、新たな価値創出につなげていきます。また、神奈川県海老名市に移転予定の技術開発研究所についても、新技術の開発・発信を担う重要拠点として活用していきます。

技術と人材を磨きぬき、新日本空調の成長を支える

技術本部長として、私が大切にしていきたいのは、現場やお客様の声に真摯に向き合い、その声を技術と人材の力で具体的な価値へとつなげていくことです。

技術本部には、各部門や拠点に蓄積された知見を全社横断で結び、会社全体として最適な解決策へ導く役割があります。お客様の課題が多様化・高度化する中で、現場を支える技術を磨き、人材を育て続けるからこそが、当社の持続的成長を支える基盤になると考えています。

今後は、技術戦略と経営戦略をより一層連動させながら、社会課題の解決と持続的な企業価値向上に取り組んでいきます。

※ 建築物のライフサイクル全体で排出されるGHGのうち、原材料の抽出、製造、輸送、施工・建築、運用・維持管理、解体・廃棄に関連する排出量を指す

執行役員
技術本部長
渡邊 美奈子

BIOGRAPHY

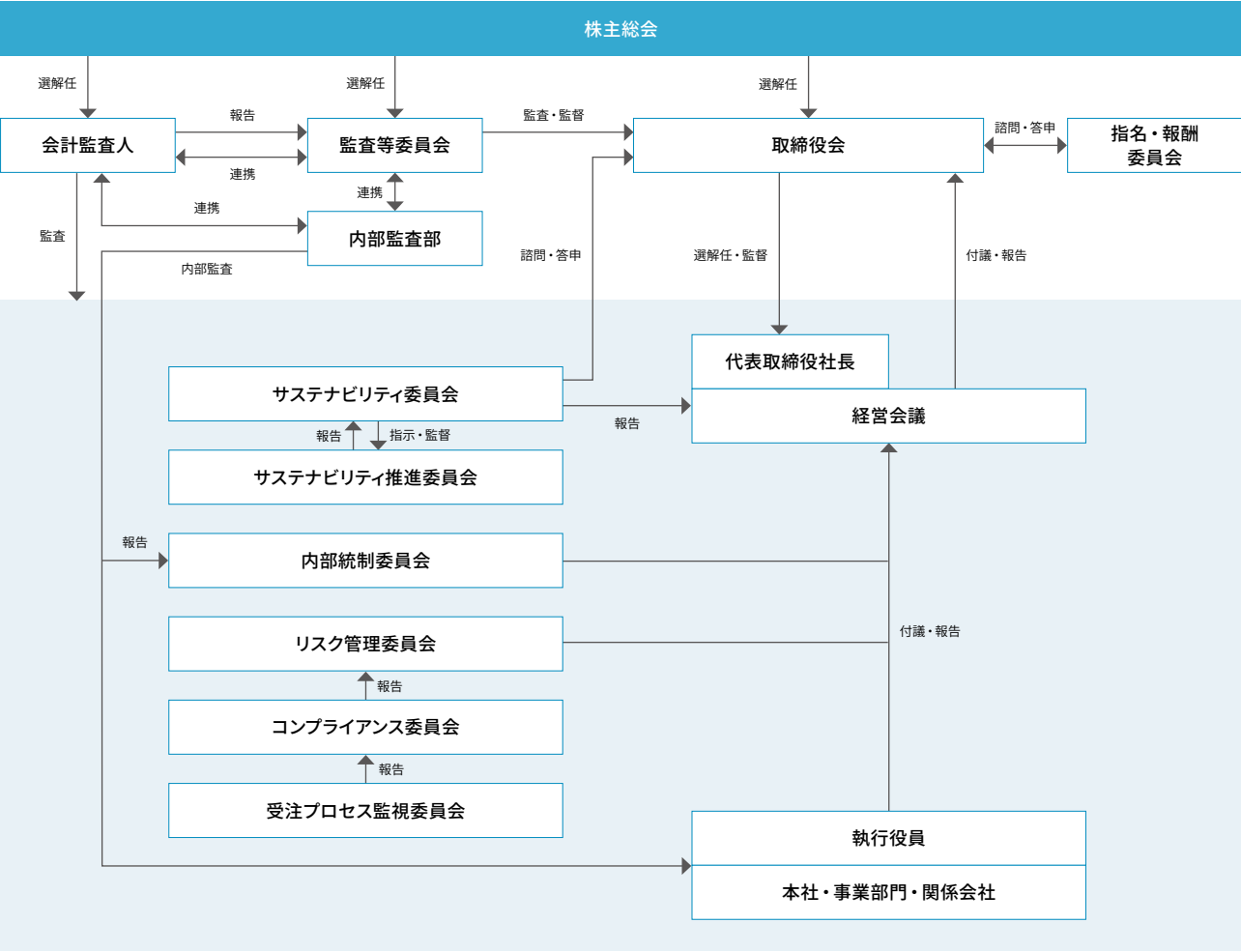
1996年 4月 東京本店一般設計部設計課配属
1999年10月 東京本店技術2部
2001年 6月 都市施設事業部技術二部技術二課
2003年 9月 都市施設事業部設計部設計一課
2006年 1月 横浜支店技術部
2013年 4月 都市施設事業部設計部
2013年10月 都市施設事業部設計部設計三課長
2021年 4月 リニューアル事業部設計部長
2024年 4月 技術本部副本部長
2026年 4月 執行役員 技術本部長

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

新日本空調グループは、企業理念に「Fill your tomorrow 社会と自然の調和を育み、未来へ向けた思いを満たす。」を使命として掲げ、顧客・株主・従業員・協力会社をはじめ、全ての人々から信頼され、社会の発展に貢献する企業を目指し、透明性、公正性の高い事業活動を実践することとしています。そして、迅速・果断な意思決定を行うとともに経営の監督機能と従業員の自律的統制の充実を図り、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に努めていきます。

コーポレート・ガバナンス体制図



機関	取締役会	監査等委員会	指名・報酬委員会
構成	9名(社内5名+社外4名、うち女性2名) 議長：代表取締役社長	4名(社内1名+社外3名、うち女性2名) 議長：常勤監査等委員	3名(社内1名+社外2名) 議長：社内取締役
目的・権限	当社の取締役会は、実質的な討議を可能とする人数にとどめ、法令で定められた事項や経営上の重要な事項を審議・決定するとともに、取締役の職務執行が効率性を含め適正に行われているかを監督しています	監査等委員は、取締役会において議決権を行使するとともに、経営会議等重要な会議に出席するほか、定期的に監査等委員連絡会を開催し、監督機能を充実させ、実効性を高めるように努めています	取締役候補者および取締役の報酬に関する事項を審議し、取締役会に答申しています
開催実績(2025年度)	9回	5回	3回

取締役会のスキル・マトリックスの考え方

当社が持続的に成長するために、取締役として重要と考える専門性として「企業経営/経営戦略」、「技術/研究開発」、「営業/マーケティング」、「税務/財務/会計」、「法務/リスク/管理」、「サステナビリティ」、「デジタル/AI」を選定しており、これらの専門性を有する取締役で取締役会を構成しています。

取締役会のスキル・マトリックス(2026年6月26日現在)

	氏名	指名・報酬委員会	専門性						
			企業経営/経営戦略	技術/研究開発	営業/マーケティング	税務財務会計	法務リスク管理	サステナビリティ	デジタル/AI
取締役	廣島 雅則		●	●				●	●
	伊藤 雅基		●	●				●	●
	井上 聖	●	●			●	●	●	
	野田 英勝		●		●			●	
	村中 健一	独立 社外	●	●		●	●		
	森本 利彦					●	●		
	水野 靖史	独立 社外	●				●		
	梅原 由美子	独立 社外	●					●	
	成相 明子	独立 社外				●	●		

※ 上記一覧表は、各氏の有する全ての知見・経験を表すものではありません。
各取締役の選任理由につきましては、当社WEBサイトに掲載の定時株主総会招集ご通知をご覧ください。
<https://www.snk.co.jp/ir/stock/meeting/>



2025年度取締役会における主な審議内容

- ・事業計画の承認、中期・長期経営計画の進捗状況の把握と新中期経営計画策定に関する審議
- ・コーポレート・ガバナンスに関する方針および取組みに関する事項、サステナビリティに関する活動方針および開示事項
- ・資本政策に関する事項
- ・関係会社に関する重要な事項

取締役会の充実・実効性確保・向上

取締役会の実効性評価

当社が持続的に成長するために、当社の取締役として重要と考える専門性を選定し、その専門性を有する取締役によって取締役会を構成しています。また監査等委員会は、常勤監査等委員1名と企業法務に精通した弁護士、環境・サステナビリティの専門家かつ企業経営者および税務・財務・会計に関する専門的知見を有する税理士である社外取締役監査等委員3名で構成しています。

今後も経営に一層の多様な価値観を反映させるように努めるとともに、取締役会終了後に適宜意見交換会を実施し、取締役会の実効性や機能向上に努めていきます。

また、当社は、取締役会の実効性を高め企業価値を向上させるため、年1回全取締役を対象に、取締役会のあり方、構成、運営、モニタリング機能、株主・投資家との対話等に関しアンケートを実施しています。アンケートの設問項目は、外部機関の助言を得ながら選定し、取締役が外部機関に直接回答することで匿名性を確保しています。集計結果は、2026年5月の取締役会で共有し分析、議論、評価を行いました。

2025年度は、他社と比較し多数の項目が平均以上の評価となり、全体として概ね肯定的な評価が得られ、実効性が確保されていると認識しています。なお、議論の活性化に向けた課題やそのほか述べられた意見についても共有し、その後の取締役会で検討の上、改善を図り、さらなる実効性の向上に努めています。

取締役の選任・解任

選任・解任のプロセス

取締役の選任については、人望、品格に優れ、高い倫理観を持ちながら、業務遂行上健康で、経営に関し客観的判断能力を有し、先見性、洞察力に優れ、出身の各分野において幅広い知見と豊富な経験を有していることおよび当社が重要と考える専門性を有していることを選任方針としています。

また、ジェンダーや国際性、職歴、年齢の別なく、取締役として適任と判断した人物を候補者として提案することとしており、取締役の専門性や取締役会の構成のバランスについて引き続き検討するとともに、経営に一層の多様な価値観が反映されるように努めていきます。

なお、選解任に際しては、社外取締役2名を委員、社内取締役1名を委員長とした指名・報酬委員会において取締役の重任・選任・解任について審議し、株主総会で選解任を諮るため、取締役会に審議内容を答申しています。

取締役の報酬

報酬制度と報酬決定のプロセス

当社の取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう株主利益と連動した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては、各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としており、代表取締役が指名・報酬委員会へ方針を諮問し、その審議による答申を受けた後、取締役会の決議により決定しています。具体的には、取締役（監査等委員および社外取締役を除く）の報酬の種類とその割合の目安を、固定報酬としての基本報酬60%、業績連動報酬30%、非金銭報酬としての株式報酬10%とし、算定することとしています。

業績連動報酬については、事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるため、業績指標を反映した現金報酬とし、当社の業績、中期経営計画の各事業年度の目標値に対する達成度および従業員の賞与水準等に基づいて算出し、決定する方針としており、2025年度については、当該業績指標を反映し算出しています。

非金銭報酬については、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的として、譲渡制限付株式の付与のための報酬を取締役に支給することとしています。その具体的な支給時期および配分については取締役会において決定しています。

また、監督機能を担う監査等委員である取締役および社外取締役の報酬については、その職務に鑑み、固定報酬としての基本報酬のみで構成され、監査等委員である取締役の報酬については、監査等委員である取締役の協議により決定する方針としています。

当社は、取締役会の決議に基づき、代表取締役が取締役の個人別の報酬額の具体的内容の決定について委任を受けています。その権限の内容は、各取締役の基本報酬および業績連動報酬の具体的金額、支給時期であり、また、これらの権限を委任した理由は、当社グループを取り巻く環境、経営状況等を最も熟知し、総合的に取締役の報酬額等を決定できると判断したためです。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数(名)
		固定報酬	業績連動報酬 ^{※1}	非金銭報酬等 ^{※2}	
取締役 (監査等委員および社外取締役を除く) ^{※3}	350	169	160	20	6
監査等委員 (社外取締役を除く)	24	24	－	－	1
社外役員 ^{※3}	36	36	－	－	5

※1 業績連動報酬の額は、2025年度に係る賞与

※2 非金銭報酬としての対象取締役（監査等委員および社外取締役を除く）5名に対して8,488株の株式報酬を交付

※3 取締役（監査等委員および社外取締役を除く）および社外役員の報酬等の額には、退任した取締役各1名分を含んでおります。

取締役会議長メッセージ



取締役会議長

廣島 雅則

実質的な議論を促す取締役会運営

当社が持続的に成長し、中長期的な企業価値を高めていくためには、経営の透明性と実効性を高め、多様な視点を経営に取り込むことが不可欠です。代表取締役社長であり、取締役会の議長でもある私にとって、取締役会で多面的な議論が行われる環境づくりは、重要な責務だと考えています。

当社では、取締役会での議論をより実質的なものにするため、経営会議の段階から、社外取締役全員にはオブザーバーとしてご参加いただいています。オブザーバーとしての参加ですが、発言に制限はなく、各部門の責任者をはじめとする執行側も参加する場で、率直なご質問や意見をいただいています。取締役会の場合だけでは議論への参加者が限られるため、たとえ事前説明を行ったとしても、議論の広がりには限界があります。現場に近い情報や各部門の考え方を共有した上で議論していただくことで、取締役会は形式的な承認機関ではなく、経営課題を多面的に議論する場として機能していると考えています。

外部視点を取り込み、経営判断の質を高める

経営会議において、社外取締役の方々々が積極的に発言される場面も多く、特に、新中期経営計画「SNK Vision 2030 PhaseⅢ」（以下、新中計）の策定においては、サステナビリティ、投資の考え方、目標数値の妥当性などについて、専門的かつ多角的な視点でご指摘をいただきました。こうした忌憚のない意見は、社内だけでは見落としがちな論点を補完し、経営判断の質を高める上で重要な役割を果たしています。

また、計画のスローガンや「カイトキ」という言葉の伝え方についても、社外取締役から、ステークホルダーにより伝わる表現や訴求のあり方についてご意見をいただきました。外部視点を取り入れながら計画を磨きあげたことは、新中計の実効性やステークホルダーへの訴求力を高める上で大きな意味があったと考えています。

議長として重視する公平性と納得感

一方で、社外取締役は建設業界とは異なる分野の知見を持つ方々です。そのため、業界特有の商習慣や専門用語、当社の事業構造などについては、私自身も説明を行い、正しく理解した上で発言していただけるよう努めています。議長としては、社内の意見に議論が偏ることがないよう、常に公平・中立な立場で議論を整理し、多様な意見を引き出すことを意識しています。だからこそ、意見が分かれる場面では、結論を急ぐのではなく、それぞれの意見の背景を確認し、判断に至る理由を共有するよう努めています。最終的な決定を行う前提として、多様な意見を十分に議論し、取締役会として納得できる判断につなげることが重要だと考えています。公平性を保ち、多様な意見を受け止めた上で、企業として進むべき方向を明確にすることが、議長としての責任だと考えています。

ガバナンスを企業価値向上の基盤に

取締役会の実効性向上は、経営の透明性を高め、長期的な企業価値の向上につながります。新中計の実行においても、取締役会が執行を適切に監督し、建設的な議論を通じて経営を前に進める存在であり続けなければなりません。今後も、多様な知見を積極的に経営へ取り込みながら、ガバナンスを追求し、中長期的な企業価値向上を支える基盤を強化していきます。

監査の状況

監査等委員会監査の状況

当社における監査等委員会監査は、監査等委員会が定めた監査等委員会監査等基準に準拠し、監査の方針、監査の計画および業務の分担等に従い、取締役会で議決権を行使するとともに、その他重要会議に出席し、取締役等に報告を求め、重要な書類を閲覧し、各部門や当社グループ会社の業務および財産の状況を調査し、公正かつ的確に監査を実施しています。

内部統制システムについては、取締役等および内部監査部門からその構築および運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明しています。

会計監査については、会計監査人が独立の立場を保持し、かつ適正な監査を実施しているかを監視および相当性について検証するとともに、その職務の執行状況について報告を受けています。また、必要に応じて説明を求め、あるいは会計監査人の監査に立ち会うこととしています。

内部監査の状況

当社における内部監査の実施部門である内部監査部は7名で構成され、監査等委員会直轄の組織となっています。当社各部門および当社グループ会社に対し、統制監査においては、①業務の有効性・効率性、②財務報告の信頼性、③事業活動に関わる法令順守、④資産の保全の視点で、業務監査においては、①経営目標の達成支援と不正の撲滅、②内部統制システムが有効に機能しているかのモニタリングを目的に監査計画に基づき、内部監査を実施しています。

監査結果は監査等委員会に報告され、必要に応じて社長および会計監査人へ報告書が提出されています。

会計監査人に対する報酬

区分	2024年度		2025年度	
	監査証明業務に基づく報酬 (百万円)	非監査業務に基づく報酬 (百万円)	監査証明業務に基づく報酬 (百万円)	非監査業務に基づく報酬 (百万円) [*]
提出会社	65	0	81	3
連結子会社	—	—	—	—
計	65	0	81	3

※ 当社における非監査業務の内容は、ハラスメント研修会に関する助言業務等です。

監査等委員会監査、内部監査および会計監査の連携等

監査等委員会は、効率的かつ実効的な監査の遂行のため、監査計画策定やその他監査に関し内部監査部と緊密な連携を保っています。また、必要に応じ内部監査部あるいは各部門に対して、内部統制システムの状況およびリスク評価等について報告を求めています。

会計監査において、監査等委員会は、会計監査人と適宜意見交換を行い緊密な関係を保っています。監査計画、重点監査項目および監査実施状況を把握し、情報交換を図り、協議を行った上で四半期および期末には会計監査結果の総合的かつ詳細な報告を受け、連携を強めています。

内部監査部は、統制監査において会計監査人と連携して監査評価を取りまとめるほか、内部監査等により不適切な行為が判明した場合、監査等委員会の指示により内部統制部門である本社各部門および会計監査人と連携し、原因分析や再発防止策を協議し、内部監査において重点的に監査等を実施することとしています。

社外取締役メッセージ



社外取締役

村中 健一

自由に意見を交わせる取締役会と、対話強化への期待

2025年6月から、当社の社外取締役を務めています。就任から約1年を通じて感じているのは、取締役会では社外取締役のみならず社内役員からも活発な意見が出され、率直で建設的な議論が行われているということです。就任前の想定以上に、自由に意見を交わしやすい雰囲気があると感じています。また、新たな役員トレーニングの導入など、社外取締役へのサポート体制も着実に強化されてきています。

こうした中、新中期経営計画「SNK Vision 2030 PhaseⅢ」が策定されました。長期経営方針「SNK Vision 2030」の実現に向けては、PhaseⅠ・PhaseⅡにおいてすでに計画を上回るペースで取組みが進められてきました。PhaseⅢについても、昨今の急速な環境変化を踏まえながら自由闊達な議論が重ねられ、内容が磨きあげられてきたと受け止めています。非常によく整理された計画であり、数値目標についても意欲的な内容であると感じています。この計画を着実に実行していくことで、当社は今後のさまざまな環境変化にも柔軟に対応しながら、安定的な成長を実現できるものと考えています。

一方、こうした取組みが市場から正当に評価され、さらなる企業価値の向上につなげていくためには、施策の実行に加え、コーポレート・ガバナンス体制の継続的な見直しや、対外的な情報発信、ステークホルダーとの対話を一層強化していくことが重要であると認識しています。

社外取締役の一人として、社内幹部との面談や現場視察の機会をさらに増やし、事業や現場への理解を深めながら、経営の基本方針の決定や業務執行の監督に積極的に関与し、当社の持続的な成長と企業価値向上に貢献していきます。

1年前倒しでの達成の成果を検証し、PhaseⅢの優先順位を明確に

2024年6月に、当社の独立役員として社外取締役監査等委員に選任されました。PhaseⅡ（2023～2025年度）では、再開発やデータセンター関連需要の拡大に加え、「SNK-SOLNet[®]」の構築により現場工数を10%から30%削減するなど、生産性向上が着実に進みました。その結果、完成工事高や営業利益をはじめとする主要指標は順調に推移し、経営数値目標についても2024年度に1年前倒しで達成するなど、確かな成果につながっています。

さらに、ウルトラマンを起用した企業広告「カイトキヒーロー」の展開により、企業認知度の向上とブランド力強化も進展しました。これらの取組みは、業績面だけでなく、中長期的な企業価値向上の基盤整備という点でも評価できます。

一方、PhaseⅢ（2026～2029年度）は長期経営方針「SNK Vision 2030」の総仕上げとなる重要な期間です。高い目標の達成に向けては、社会・事業環境の不確実性に柔軟に対応しつつ、収益性の改善、資本効率の向上、株主還元強化を一体的に進めることが求められます。次期長期ビジョンを見据え、PhaseⅡの投資・施策の成果を丁寧に検証するとともに、PhaseⅢにおける成長投資の優先順位を明確にすることが重要です。

とりわけ、2027年度初頭に開設予定の「SNK EBINA Innovation X HIVE」は、技術開発拠点としての機能に加え、新たなお客様接点や協業機会を創出する拠点としての役割が期待されます。

また、政策保有株式の削減や投資規律の徹底を通じた資本配分の最適化により、成長投資と株主還元のバランスを適切に維持していくことも不可欠です。

今後は、環境価値、人的価値、資本効率を同時に高める経営を一層推進し、「カイトキ」の創造を通じて、人と社会と地球が調和する豊かな環境の実現を、持続的な成長の中で具体化していくことを期待しています。



社外取締役

監査等委員

成相 明子

取締役/監査等委員紹介 (2026年6月26日現在)



代表取締役社長
廣島 雅則

1990年 4月 当社入社
2021年 4月 デジタル推進室長
2022年 4月 執行役員技術本部長
2023年 6月 取締役上席執行役員技術本部長
2024年 4月 代表取締役社長経営企画担当 (現任)



取締役 専務執行役員
伊藤 雅基

1990年 4月 当社入社
2014年 4月 執行役員大阪支店長
2020年 6月 取締役上席執行役員首都圏事業本部長
2024年 4月 取締役専務執行役員技術本部長
2026年 4月 取締役専務執行役員技術統括担当 (現任)



社外取締役
村中 健一

2015年 7月 横浜税関長
2017年 1月 三菱日立パワーシステムズ(株)顧問
2017年11月 グローリー(株)顧問
2018年 4月 (株)日本決済情報センター代表取締役社長
2025年 6月 当社取締役 (現任)



取締役監査等委員
森本 利彦

1983年 7月 当社入社
2010年 6月 管理本部経理部長
2014年10月 海外事業統括本部副本部長
2020年 4月 執行役員内部統制部長
2020年 7月 執行役員監査等委員会室長
2021年 6月 取締役監査等委員 (現任)



取締役 常務執行役員
井上 聖

1987年 4月 当社入社
2012年 4月 管理本部人事部長
2019年 4月 執行役員管理本部長
2021年 4月 上席執行役員管理本部長
2021年 6月 取締役上席執行役員管理本部長
2026年 4月 取締役常務執行役員管理本部長 (現任)



取締役 常務執行役員
野田 英勝

1987年 4月 当社入社
2020年 4月 執行役員首都圏事業本部副本部長
2022年 4月 執行役員営業本部長
2023年 6月 取締役上席執行役員営業本部長
2026年 4月 取締役常務執行役員営業本部長 (現任)



社外取締役監査等委員
水野 靖史

1996年 4月 弁護士登録
2004年10月 フェアネス法律事務所パートナー (現任)
2017年 6月 当社取締役
2020年 6月 取締役監査等委員 (現任)



社外取締役監査等委員
梅原 由美子

2015年 4月 里山エナジー(株)設立 取締役 (現任)
2019年 4月 Value Frontier(株)代表取締役 (現任)
2021年 6月 当社取締役監査等委員 (現任)



社外取締役監査等委員
成相 明子

2022年 7月 新宿税務署長
2023年 9月 税理士登録 成相明子税理士事務所開設 (現任)
2024年 6月 当社取締役監査等委員 (現任)
2024年 6月 日本化学産業(株)監査役 (現任)
2025年 6月 ケンコーマヨネーズ(株)取締役 (現任)

TCFDに対する取組み



気候変動への取組み (TCFD提言に基づく気候関連の情報開示)

新日本空調グループは、気候変動を経営上の重要課題の一つと捉え、気候関連のリスクおよび機会について、事業活動への影響を識別・評価し、対応策の検討および進捗管理を行っています。これらの取組みについて、TCFD提言に基づき、「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」の観点から開示しています。

ガバナンス

サステナビリティ共通のガバナンス体制のもと、気候関連課題について、取締役会、サステナビリティ委員会、経営会議およびサステナビリティ推進委員会において、審議・監督・推進を行っています。

気候変動リスクおよび機会については、サステナビリティ推進委員会が、国や地方公共団体、業界団体等の国内外の動向・要請を踏まえて情報を収集し、リスク・機会の特定、影響評価および対応策の検討を行っています。これらの内容はサステナビリティ委員会に報告され、同委員会における審議を経て、取締役会が気候変動を含む環境課題に関する目標、活動方針および進捗状況を監督しています。

戦略

当社グループを取り巻く気候関連リスクおよび機会を洗い出し、事業活動への影響を分析した上で、重要なテーマを選定しています。影響度の分析にあたっては、当社グループが取得したSBT認定と整合する考え方のもと、テーマごとに事業活動への影響を整理し、対応を検討しています。

シナリオ分析の考え方

リスクと機会の検討にあたっては、脱炭素社会への移行が進むシナリオと、気象災害の激甚化等の物理的影響が高まるシナリオを想定し、当社グループの事業活動に与える影響を確認しています。

移行リスクについては、省エネルギー基準の強化、炭素価格、顧客の脱炭素要請、環境対応技術の進展等を主要要素として確認し、物理的リスクについては、平均気温の上昇、豪雨・台風等の激甚化による施工現場、サプライチェーンおよび納入設備への影響を確認しています。

今後は、外部シナリオや公表データを活用し、重要性の高いリスクおよび機会について、事業への影響を確認し、対応策の具体化を段階的に進めていきます。

※ シナリオは、気候関連リスクおよび機会を検討するための前提であり、将来予測を示すものではありません。

新日本空調グループの気候関連の主なリスクと機会

想定される気候関連のリスク

区分	分類	主な影響	想定時期	想定される影響	主な対応
移行リスク	政策・法規制	建築物の省エネルギー基準の見直しや脱炭素政策の進展により、ZEBの推進や省エネルギー性能の高い建築物・設備への要求が高まる。対応が遅れた場合、受注機会が減少する可能性がある。	中期～長期	建築コストの上昇、受注機会の減少	省エネルギーに資する新技術の開発、熱源最適制御システムの高度化、再生可能エネルギー導入や省エネルギー提案の推進
	テクノロジー	顧客が求める環境対応技術、省力化技術、デジタル技術の水準が高まり、対応が遅れた場合には受注機会が減少する。新技術の開発・実装に向けた投資負担が増加する可能性がある。	短期～中期	研究開発費・投資負担の増加、競争力への影響	省エネルギー、施工省力化、現場デジタル化に資する技術開発、新型天井裏調査ロボット「VoOE LS」や熱源最適制御システム等の高度化
	市場	顧客の脱炭素要求が高まり、GHG削減効果を示せる設備・サービスの保有が発注先選定においてより重視される。対応が遅れた場合、競争力が低下する可能性がある。	短期～長期	受注競争力への影響、提案機会の変化	GHG排出量の把握、再生可能エネルギー導入促進、顧客設備への省エネルギー提案、環境対策技術の開発・提案
	評判	気候関連情報の開示基準や外部評価への対応要請が高まり、情報開示の充実度や気候変動対応の実効性が企業評価に影響する。	短期～中期	企業評価、人材獲得、取引先・投資家評価への影響	SBT認定の取得、CDP対応、気候関連情報開示の高度化、サプライチェーン全体でのGHG排出量削減
物理的リスク	慢性的	夏期の平均気温上昇により建築現場での労働環境が悪化し、熱中症発症リスクや不安全行動リスクの増加、作業効率の悪化につながる。	中期～長期	労働安全、作業効率、工期への影響	屋外・倉庫・工場向けの暑熱対策技術の開発、施工現場における労働環境改善、安全対策の強化
	急性的	台風・豪雨等により、サプライチェーンの寸断や工事遅延が発生する。また、納入設備の不具合や被災対応が求められる。	短期～長期	工事遅延、復旧対応コスト、供給制約への影響	物流・加工ネットワークシステム「SNK-SOLNet®」の全国展開、倉庫物流管理システムの開発、減災・レジリエンス分野および火山灰対策技術等の高度化

※ 想定時期は、短期を概ね1～3年、中期を概ね3～5年、長期を概ね5年以上とする目安です。実際の発現時期は、外部環境や事業活動の状況により変動する可能性があります。

想定される気候関連の機会

区分	分類	主な影響	想定時期	想定される影響	主な対応
機会	資源効率	脱炭素化の進展により、製品・サービスの調達・物流段階におけるCO ₂ 排出削減の必要性が高まる。	短期～中期	物流・加工効率の向上、現場業務の省力化	物流・加工ネットワークシステム「SNK-SOLNet®」の全国展開、既存倉庫の拡大、SNK-SOLNet®版WMSの開発
	エネルギー源	再生可能エネルギーや未利用熱の活用に関する技術ニーズが高まり、建築設備分野での新たな技術提案や事業化機会が拡大する。	中期～長期	新たな技術提案、事業化機会の拡大	廃熱利用に関するWG活動、熱発電モジュール活用に関する情報交換、未利用エネルギーの活用可能性の検討
	製品とサービス	建築物の省エネルギー基準の見直しにより、ZEB、省エネルギー性能の高いシステム、高効率機器への需要が高まる。	短期～長期	受注機会の拡大	機器メーカーや他業種との連携、省エネルギー性能の高い新技術の開発、熱源最適制御システムの性能向上
		ゲリラ豪雨などの異常気象の増加を受け、BCPの観点から建築物に対する水害対策設備の導入要望や早期復旧需要が高まる。	短期～長期	防災・減災関連需要の拡大、復旧支援機会の増加	浸水被害を防ぐ保有技術の提案、顧客のBCP対策への対応、被災時の迅速な初動対応および復旧支援体制の整備
	市場	再生可能エネルギー比率の高まりにより、エネルギーの安定供給確保や脱炭素化に資する技術・サービスへの需要が高まる。	中期～長期	脱炭素・レジリエンス提案機会の拡大	省エネルギー、脱炭素、レジリエンス技術を組み合わせた提案、再生可能エネルギー導入促進
	レジリエンス	気候変動の激化に伴い、災害時を含む過酷な環境に対応するレジリエンス技術への需要が拡大する。	中期～長期	新領域への技術展開、事業機会の拡大	宇宙戦略基金事業への参画、生命維持装置・環境制御システム関連技術の開発、宇宙や地球上の過酷環境への応用

※ 本表には、発生可能性および事業への影響度を踏まえ、当社グループにとって重要性が高いと判断した気候関連リスクおよび機会を掲載しています。

リスク管理

気候変動リスクを含む事業運営上のあらゆるリスクを的確に把握・対応し、経営の健全性を確保することが重要であるとの認識のもと、リスクの防止および会社が被る損失の最小化を図ることを目的とし、グループ全体のリスク管理に関する必要な事項を「リスク管理規程」に定めています。

これらのリスクは、リスク管理委員会において、他の事業リスクとあわせて確認し、必要に応じて回避、低減および管理強化に向けた対応を検討しています。重要な事項については、経営会議または取締役会へ報告し、全社的なリスク管理の枠組みの中で対応を進めています。

指標と目標

気候関連リスクおよび機会を評価・管理するため、温室効果ガス排出量、再生可能エネルギー導入率、顧客設備のGHG削減提案量等を主要な指標として設定し、進捗管理を行っています。

温室効果ガス排出量については、2025年7月にSBTiより科学的根拠に基づく短期目標としてSBT※1認定を取得しており、2030年の目標達成※2に向け、再生可能エネルギーの導入促進や省エネルギーに資する設計・施工提案を進めています。

※1 SBT (Science Based Targets) とは、パリ協定が求める水準と整合した、科学的根拠に基づく温室効果ガス排出削減目標です。

※2 SBT認定における2030年目標は、当社の2029年度(2030年3月期)に対応しています。



温室効果ガス排出量削減目標と実績 (2026年3月31日現在)

(単位：t-CO₂e)

対象Scope	基準年排出量	排出量実績(基準年比)	目標年排出量(基準年比)
	2021年度	2025年度	2029年度
Scope1	1,568	1,002 (36.1%削減)	—
Scope2	1,167	135 (88.4%削減)	—
Scope1+Scope2	2,735	1,137 (58.4%削減)	1,070 (60.8%削減)
Scope3	865,405	790,711 (8.6%削減)	649,000 (25.0%削減)

Scope3カテゴリ別排出量

(単位：t-CO₂e)

Scope3カテゴリ	排出量 t-CO ₂ e
カテゴリ1：現場施工	176,560
カテゴリ2：自社設備	3,914
カテゴリ3：電気・燃料	397
カテゴリ4：輸送	770
カテゴリ5：廃棄物	2,067
カテゴリ6：出張	374
カテゴリ7：通勤	458
カテゴリ11：設備運用	606,171

コンプライアンス

コンプライアンスの基本的な考え方

新日本空調グループでは、コンプライアンスに関する方針を次のように定めています。

役員・従業員は、法律・社会規範・社内ルールを守ります。違法や違反する行為の動機が、「会社のため」「お客様のため」という職務上のことや、上司の指示であっても例外ではありません。違法行為、社内ルール違反には厳正な姿勢で臨みます。また、そのような行為をできる限り未然に防ぐために、社内外通報制度を整備、公開し、その通報者を守ります。

コンプライアンス推進体制

当社グループは、コンプライアンスの徹底を図ることを目的とし、社長が任命するCCO（コンプライアンス統括責任者）、コンプライアンス委員会および受注プロセス監視委員会を設置し、コンプライアンスに関する事項の協議や相談内容の調査の総括、報告などを行っています。なお、CCOは、社長を委員長とするリスク管理委員会において各報告を行い、社長が取締役会へ適宜報告を行う体制としています。

コンプライアンスの推進に向けた取り組み

当社グループは、コンプライアンス浸透のためにコンプライアンス委員会においてコンプライアンス推進活動を計画し、継続的に実施しています。2025年度は、当社グループ従業員などを対象にコンプライアンスや人権に関する研修（グループ従業員100%、派遣社員・外部委託者582名受講）や協力会社を対象とした研修（協力会社700名受講）を実施しました。さらに、管理職や現場所長を対象としたワークショップ形式の特別教育を実施（対象者363名受講）したほか、協力会社各社に「コンプライアンス誓約書」の内容を再認識いただくため、あらためて提出を依頼するなど、コンプライアンスの推進に取り組みました。

腐敗防止

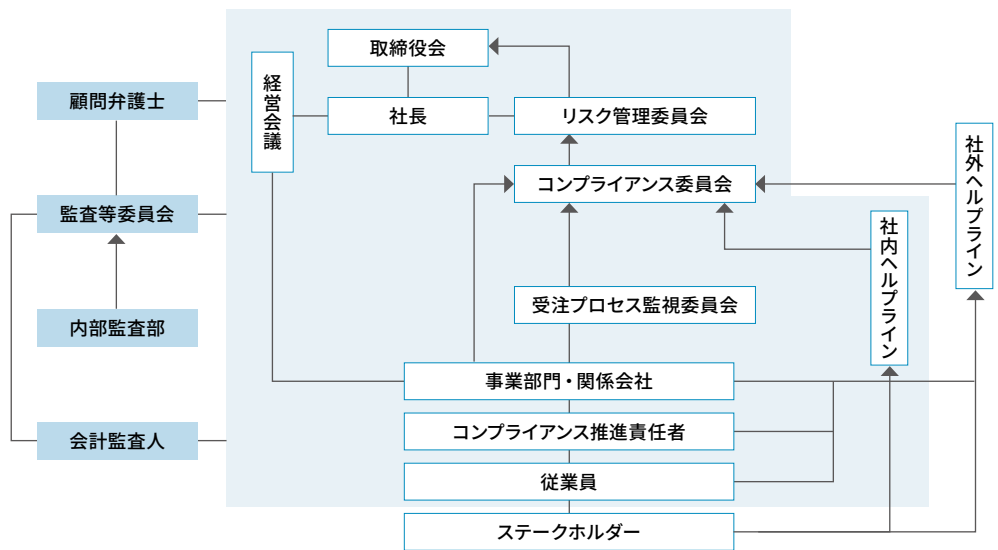
当社グループは、会社の方針として公正な事業慣行の項目の中で腐敗防止へ取り組むことを定め、従業員に対して研修にて周知を図っています。営業系従業員に対しては、独占禁止法順守に関する教育を毎年実施しており、2025年度は顧問弁護士による講義を開催し当社グループ従業員など165名が受講しました。

ヘルプライン

当社グループは、コンプライアンスに関する問題について早期発見・早期是正・再発防止を図るため、社内外に専用の相談窓口「ヘルプライン」を設置しています。ヘルプラインについては、当社WEBサイトに掲載するとともに、研修の中で周知を図っています。

相談者が相談したことを理由に不利益を受けないこと、自らの違反行為について報告したときは報告者への罰則を減免すること、匿名での相談も受け付けることを規程に定め、相談を行いやすい体制の整備を図っています。なお、近年の相談内容にはハラスメントに関する事案が多いことから、相談窓口を記載したハラスメント防止のポスターを掲示しています。また、従業員向けのコンプライアンス研修においては、寄せられた相談件数や相談項目の共有を行い、啓発活動に努めています。

コンプライアンス体制図



リスクマネジメント

リスクマネジメントの基本的な考え方

当社グループは、事業活動を取り巻く経済環境、建設市場の動向、資機材価格や労務費の変動、法令・規制、自然災害、気候変動、情報セキュリティ、人材確保、安全・品質管理等、経営成績、財政状態およびキャッシュ・フローに重要な影響を及ぼす可能性のあるさまざまなリスクを認識しています。これらのリスクを的確に把握し、発生の防止および会社が被る損失の最小化を図ることは、経営の健全性を確保し、持続的な企業価値向上を実現する上で重要な経営課題であると考えています。

リスク管理の体制

リスクを的確に把握・評価し、発生防止および損失の最小化を図るため、「リスク管理規程」に基づき、代表取締役社長を委員長とするリスク管理委員会を設置し、グループ全体のリスク管理体制を整備しています。リスクが顕在化した場合には、迅速な情報共有と初動対応を行い、事業活動への影響の低減に努めるとともに、取締役会等による監督を通じて、経営の健全性と中長期的な企業価値の向上を図っていきます。

当社における 主要な事業リスク	①経済状況・建設市況の変動リスク	⑥海外事業リスク	⑪保有資産の変動リスク
	②安全・品質管理リスク	⑦人権に関するリスク	⑫取引先の信用不安リスク
	③工事に関するリスク（採算と遅延）	⑧気候変動・自然災害に関するリスク	⑬情報管理リスク
	④人材確保・流出に関するリスク	⑨環境リスク	⑭新たな感染症の感染拡大リスク
	⑤建設業の担い手不足に関するリスク	⑩法的規制リスク	⑮イノベーションに関するリスク

事業継続計画（BCP）

当社グループにおける事業継続計画（BCP）は、災害発生時や周辺地域に多大な被害を及ぼす事故の発生時に、役職員とその家族の安全を確保した上で、当社施設および作業所等を速やかに保全し、被害を最小限にとどめ、被災地もしくは事故発生現場周辺の復旧・復興支援および顧客事業の早期再開の支援を行うことを重視しています。

緊急対策本部の設置

緊急事態発生時には、緊急対策本部および被災地域、事故発生部門の現地対策本部を適宜設置します。緊急対策本部設置までの所要時間は、就業時間中は即時、休日・夜間は3時間以内を目標としています。

2025年度の取り組み事例

情報セキュリティ事故を想定した「2025年度BCP訓練」を実施 ～新たな事象への対応力向上を目指して～
2025年10月、本社において、情報セキュリティ事故を想定したBCP訓練を開催しました。本訓練は、一部の施工現場および支店における情報セキュリティ事故の発生を想定し、危機発生時における業務継続体制の強化を目的として、全国の事業部門長や管理職を含む、総勢166名が参加し、初動対応から状況変化に応じた社内外への対応までを検証しました。

そして訓練後は振り返り・意見交換を実施し、対応上の課題や改善点を見出すことができました。



BCP訓練風景

人権/サプライチェーンマネジメント

人権

人権の尊重

「人権」への取り組みは、社会情勢の変化に伴い国際的に重要性が高まっており、新日本空調グループでは人権の尊重を、「持続可能型バリューチェーンの確立」に関わる重要課題の一つとして位置付けています。当社グループは、2022年9月に「人権」に対する責任を明確に示し、事業活動に関わる全ての人の「人権」を尊重するため、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」ほか、国際規範等に基づき、「人権方針」を策定しています。

<適用範囲>

本方針は、当社グループ全ての役員・従業員（契約社員、派遣社員を含む）に適用します。また、サプライヤーを含む全てのビジネスパートナーに対しても、「人権方針」（以下、本方針）を支持することを期待するとともに、新日本空調CSR調達方針も踏まえ、人権を尊重し、侵害しないよう働きかけています。

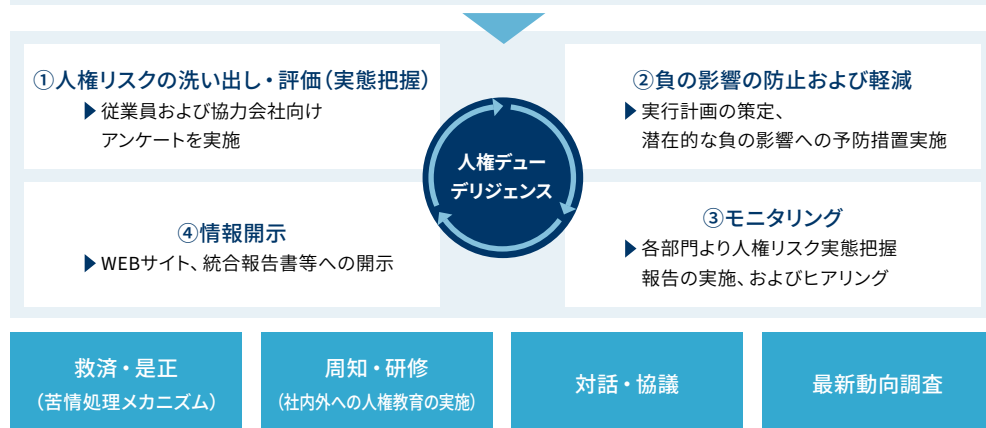
人権

デューデリジェンス

当社グループは、社内およびサプライチェーン上での事業活動における人権への負の影響の特定と、それらを防止・軽減するための措置について、以下プロセスにて人権デューデリジェンスを構築し、継続的に実施しています。

新日本空調グループ人権方針

新日本空調グループは「会社の方針」において、あらゆる事業活動において、全てのステークホルダーの皆様の基本的人権および個人の尊厳を尊重し、人権侵害に加担しない事業活動を整えることをお約束しています。当社グループは、この方針に基づき、ここに本方針を定め、人権に対する責任を明示し、あらゆる事業活動によって引き起こされる可能性のある直接的または間接的な人権への負の影響を認識し、事業活動に関わる全ての人の人権を尊重するため、代表取締役社長が責任者となり、人権尊重の取り組みを推進します。



また、当社グループは、現在、「優先的に対応する人権リスク」として以下7つを特定し、潜在的もしくは顕在的に発生している人権への負の影響を評価し、潜在的なリスクについては低減のための適切な対策を実施、顕在的なリスクについては負の影響を取り除く等、適宜問題解決に取り組むとともに、被害者への適切な救済措置を実施しています。

- | | |
|-------------------------|---------------------|
| 1. 不適切な労働条件・取り扱い/不適正な対価 | 5. 差別・多様性（性別・ジェンダー） |
| 2. 長時間労働 | 6. ハラスメント |
| 3. 労働災害（身体傷害） | 7. 環境汚染（汚染物質排出） |
| 4. 労働災害（メンタル） | |

「優先的に対応する人権リスク」の対応策（詳細）は、当社WEBサイトをご覧ください。
<https://www.snk.co.jp/csr/respect/>



救済・是正

当社グループは、役員・従業員およびサプライヤーを含む全てのビジネスパートナー向けに、ハラスメント等人権に関わる悩みや問題を感じたとき、そして法令・ルール違反を発見したときの専用相談窓口（ヘルプライン）を設置し、適切な救済措置を提供しています。相談内容については、守秘義務による情報管理を徹底し、相談者および関係者等のプライバシーが保護される救済プロセスを整え、必要な是正措置を講じています。

サプライチェーンマネジメント

サプライチェーン マネジメントの 基本的な考え方

当社グループは、サプライチェーン全体の業務効率化に加え、労働災害の撲滅、脱炭素化、建設業界の労働力不足などの社会課題に独自の施策で取り組んでいます。協力会社との連携を基盤としたサプライチェーンマネジメントを通じ、社会課題の解決と持続可能性の向上に貢献します。

CSR調達方針

1. 法令の遵守	■事業地域の法令・社会規範を遵守し、企業倫理に基づいた業務遂行	
2. 公正な事業運営と腐敗防止の推進	■贈収賄、不適切な利益供与・受領、反社会的勢力との接触行為の禁止 ■公正、透明、自由な競争を基本に、開かれた企業活動	
3. 人権の尊重	■ハラスメント（性別、年齢、地位、人種、宗教、障がい等）行為の禁止 ■当社が開催するハラスメントを未然に防止するための教育への参加 ■労働者の権利の尊重、労使相互のコミュニケーションの活性化	
4. 労働安全衛生の確保	■安全で働きやすい職場環境の確保 ■安全衛生体制の確立と維持、向上 ■当社の安全衛生活動への協力	
5. 品質の確保	■品質確保体制の確立と維持、向上 ■当社の品質活動への協力 ■当社の技術提案に伴う新工法・新技術への開発、導入協力	
6. 環境への配慮	■省エネルギー、省資源を通じたCO ₂ 排出削減、フロンの漏洩防止 ■排出量削減やリサイクル率向上等の廃棄物対策、危険有害物質削減や適正管理等の化学物質対策、工用排水に対する排水量削減や水質基準の遵守 ■環境負荷の少ない機器・資材・技術工法採用等に関するグリーン調達 ■顧客をはじめ、周辺地域の方に対する環境配慮の徹底	
7. 秘密保持と情報セキュリティ管理	■機密情報（図面・写真、知的財産）の漏洩防止と個人情報の保護 ■コンピュータによる通信ネットワーク上の脅威に対する防御	
8. 社会貢献	■地域の文化・慣習の尊重 ■地域貢献活動への協力	

主な取組み1

優秀技能者「SNK匠」

「SNK匠」は、安全・品質向上に貢献した協力会社の職長等を認定する制度として、2008年度より運用しています。これまでに延べ84名を認定しており、現在は建設業界における世代交代を見据え、認定者による若手作業員への技術伝承や現場指導を一層推進しています。当社は今後もサプライヤーと協働し、確かな技術に基づく安全・品質の維持・向上に努めます。



「SNK匠」認定者ほか

主な取組み2

SNK-EDI

協力会社との取引業務において電子取引システム「SNK-EDI」は、従業員の利用率100%を維持しており、グループ全体の業務効率化と平準化に貢献しています。導入から数年を経て、現在は利便性向上や機能拡張など、継続的な改善を進めています。CSR調達方針にのっとり、公正かつ透明性の高い取引環境を維持・発展させるため、次世代を見据えた活用を推進していきます。



SNK-EDI

ステークホルダーとの対話

対話の重要性・目的

新日本空調は、株主・投資家との継続的な対話を、資本市場からの評価を経営に反映し、企業価値向上につなげる重要なIR活動と位置付けています。IR面談を通じて、業績動向や中期経営計画、利益率改善施策、資本政策に対する期待を的確に把握し、取締役会・経営陣へ共有しています。市場との建設的なエンゲージメントを通じ、中長期的な信頼関係の構築を図ります。

体制

当社では、経営企画本部を中心とした明確な体制を構築しています。IR面談や決算説明会には、代表取締役社長や管理本部長、経営企画本部長が参加し、経営方針や戦略を直接説明しています。対話の内容や投資家からの意見・期待は、定期的に取り締役会および経営陣へ報告し、戦略検討や経営判断に活用し、情報開示の充実に反映しています。

株主・投資家等との対話

開催時期	投資家概要	主なテーマ	対応者
2024年4月 ～ 2026年3月	国内外機関投資家、アナリスト 国内：113件(4件) 海外：60件(6件)	・当社の事業内容、ポートフォリオ、強み ・経営計画・戦略 ・決算内容 ・今後の事業見直し ・市場環境	経営企画本部長 (IR担当) 企画・サステナビリティ推進部長
	個人投資家 国内個人投資家との メール・電話面談：31件	・資本政策、投資計画・実績 ・業界、競合 ・株主還元 ・ESG関連	

※ カッコ内の数値は対面での面談件数

対話のテーマ・フィードバック内容

経営へのフィードバック体制

開催時期	経営陣へのフィードバック	主な内容	報告先
2025年 5月13日	2024年度 本決算 決算説明会実施予定の概要報告	説明内容・参加予定者について報告	取締役会 経営幹部
2025年 6月27日	機関投資家・アナリスト等との 対話状況報告	対話の主なテーマや意見・期待事項等を 報告	取締役会
2025年 9月4日	機関投資家・アナリスト等との 対話状況報告	対話の主なテーマや意見・期待事項等を 報告	取締役会
2025年 11月13日	2025年度 第2四半期 決算説明会実施予定の概要報告	説明内容・参加予定者について報告	取締役会 経営幹部
2025年 12月4日	機関投資家・アナリスト等との 対話状況報告	対話の主なテーマや意見・期待事項および 個人投資家を対象とした対応報告	取締役会 経営幹部
2026年 3月27日	機関投資家・アナリスト等との 対話状況報告	対話の主なテーマや意見・期待事項および 次年度に向けたIRへの取組み報告	取締役会 経営幹部

フィードバックを受けての対応内容

中期経営計画に関する期待を踏まえ、重点戦略や成長分野の位置付け、進捗状況について段階的かつ継続的な発信を強化しています。株主還元や政策保有株式の削減についても、方針や進捗を明確に示すことで、市場との認識共有に努めています。

当社は、市場との建設的なエンゲージメントを通じ、持続的な成長と企業価値向上を目指しています。

Section 5

DATA
SECTION

データセクション

- 75 11カ年連結財務サマリー
- 77 非財務サマリー
- 79 会社概要/株式情報



11カ年連結財務サマリー

	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
損益状況	(単位：百万円)										
受注工事高	106,139	111,435	114,320	120,530	107,304	103,254	116,197	130,869	141,121	153,891	177,762
完成工事高	97,329	101,202	111,742	122,389	120,106	107,253	106,718	112,234	127,978	137,684	154,884
工事別完工高											
新築	42,014	33,220	44,448	49,964	36,933	35,569	36,531	33,165	43,928	41,913	50,458
リニューアル	39,378	45,019	42,848	48,360	54,200	49,365	47,990	54,072	54,813	62,119	70,029
原子力	8,691	9,118	8,802	7,735	8,509	7,165	7,528	7,942	7,832	7,015	7,917
その他(連結対象子会社)	7,245	13,842	15,642	16,329	20,462	15,152	14,668	17,054	21,403	26,635	26,479
事業地域別完工高											
国内	92,591	92,469	105,667	114,362	108,998	99,815	100,056	103,251	115,967	122,418	136,892
海外	4,738	8,732	6,074	8,027	11,107	7,438	6,661	8,982	12,010	15,266	17,991
完成工事総利益	9,860	10,899	11,956	11,252	14,186	13,917	14,546	15,676	18,699	22,002	27,190
販売費および一般管理費	6,455	7,002	7,682	7,366	7,777	7,531	7,664	8,551	9,464	10,656	12,061
営業利益	3,405	3,897	4,274	3,885	6,409	6,386	6,881	7,124	9,235	11,346	15,128
営業利益率	3.5%	3.9%	3.8%	3.2%	5.3%	6.0%	6.4%	6.3%	7.2%	8.2%	9.8%
経常利益	3,702	4,217	4,644	4,235	6,810	6,676	7,366	7,914	9,725	11,976	15,881
当期純利益	2,355	2,934	3,449	3,095	4,603	4,637	5,403	5,597	7,168	9,656	12,154
親会社株主に帰属する当期純利益	2,355	2,934	3,449	3,095	4,603	4,637	5,403	5,597	7,168	9,656	12,154
財務状況	(単位：百万円)										
総資産	90,301	86,695	98,267	102,025	98,925	98,634	99,966	109,146	117,351	118,166	135,391
負債	52,905	46,925	55,247	58,961	54,523	47,930	46,153	50,933	51,756	48,872	52,721
純資産(自己資本)	37,396	39,710	42,885	42,888	44,234	50,555	53,698	58,105	65,526	69,226	82,601
自己資本比率	41.4%	45.8%	43.6%	42.0%	44.7%	51.3%	53.7%	53.2%	55.8%	58.6%	61.0%
D/Eレシオ(負債資本倍率)(単位：倍)	0.3	0.2	0.2	0.3	0.2	0.1	0.1	0.1	0.2	0.1	0.0
キャッシュ・フローの状況	(単位：百万円)										
営業活動によるキャッシュ・フロー	▲ 5,862	2,951	166	▲ 1,282	11,172	1,917	7,004	12,820	▲ 13,562	14,238	11,621
投資活動によるキャッシュ・フロー	1,495	75	1,489	334	179	309	414	▲ 1,168	▲ 783	2,048	197
財務活動によるキャッシュ・フロー	4,818	▲ 3,206	393	▲ 350	▲ 6,993	▲ 2,504	▲ 4,413	▲ 2,266	2,521	▲ 10,184	▲ 5,169
フリー・キャッシュ・フロー	▲ 4,367	3,027	1,656	▲ 947	11,352	2,227	7,419	11,651	▲ 14,346	16,287	11,818
主な経営指標											
ROE(自己資本当期純利益率)	6.2%	7.6%	8.4%	7.2%	10.6%	9.8%	10.4%	10.0%	11.6%	14.3%	16.0%
ROA(総資産経常利益率)	4.2%	4.8%	5.0%	4.2%	6.8%	6.8%	7.4%	7.6%	8.6%	10.2%	12.5%
株式関連情報	(単位：円)										
1株当たり当期純利益	47.74	59.88	70.42	65.13	98.53	99.76	115.94	119.86	155.19	211.62	267.76
1株当たり純資産	763.03	810.30	880.27	918.26	952.75	1,086.90	1,151.50	1,243.60	1,434.11	1,527.53	1,817.48
1株当たり配当金	12.50	20.00	22.50	25.00	35.00	35.00	37.50	40.00	50.00	80.00	110.00
配当性向	26.2%	33.4%	32.0%	38.4%	35.5%	35.1%	32.3%	33.4%	32.2%	37.8%	41.1%
DOE(株主資本配当率)	2.1%	3.1%	3.3%	3.4%	4.5%	4.1%	4.1%	4.0%	4.5%	6.6%	8.0%

※ 2025年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っています。そのため、各期の数値を比較しやすくするために、2015年度の期首に株式分割が行われたと仮定して、1株当たりの指標類は、期首遡及、年間配当金を算定しています。

非財務サマリー

環境(E)							
	単位	単体/連結	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
Scope1+2+3	t-CO ₂ e	連結	868,140	977,234	738,600	974,151	791,848
Scope1	t-CO ₂ e	連結	1,568	1,238	1,199	1,325	1,002
Scope2 (マーケット基準 / 再エネ相殺可)	t-CO ₂ e	連結	1,167	576	246	147	135
Scope3	t-CO ₂ e	連結	865,405	975,420	737,155	972,679	790,711
カテゴリ1：現場施工	t-CO ₂ e	連結	119,988	134,760	159,098	153,587	176,560
カテゴリ2：自社設備	t-CO ₂ e	連結	1,361	2,903	4,605	2,075	3,914
カテゴリ3：電気・燃料	t-CO ₂ e	連結	473	445	442	392	397
カテゴリ4：輸送	t-CO ₂ e	連結	617	511	684	696	770
カテゴリ5：廃棄物	t-CO ₂ e	連結	548	621	700	1,489	2,067
カテゴリ6：出張	t-CO ₂ e	連結	313	400	477	462	374
カテゴリ7：通勤	t-CO ₂ e	連結	377	395	446	414	458
カテゴリ11：設備運用	t-CO ₂ e	連結	741,728	835,385	570,703	813,564	606,171
完成工事高当たりの温室効果ガス 排出量 (Scope1+2)	t-CO ₂ e/億円	連結	2.56	1.75	1.13	1.07	0.73
ガソリン使用量	ℓ	連結	438,972	376,284	370,524	311,859	292,567
プロパンガス使用量	m³	連結	650	853	988	937	2,664
灯油使用量	ℓ	連結	3,648	3,761	2,898	2,859	6,280
軽油使用量	ℓ	連結	20,164	29,666	38,497	14,652	34,262
重油使用量	ℓ	連結	80,000	83,842	86,000	89,000	78,000
電気使用量(全体)	kWh	連結	2,696,105	2,804,817	2,477,588	2,523,163	2,675,043
100%再生可能エネルギー電力量	kWh	連結	425,894	1,680,769	1,433,091	1,534,881	1,562,881
再生可能エネルギー導入率	%	連結	15.8	59.9	78.0	86.3	88.1
水使用量	m³	単体	－	11,056	7,365	4,321	4,051
産業廃棄物総排出量	ton	連結	－	11,165	19,727	12,940	18,162
産廃リサイクル率	%	連結	－	73.6	92.6	92.4	79.9
フロン・ハロン回収量	kg	連結	18,201	26,714	29,576	26,740	37,987
破壊処理	kg	連結	13,215	14,544	11,476	7,127	11,204
再生処理	kg	連結	3,512	10,187	15,996	17,945	22,831
再資源化処理	kg	連結	1,474	1,983	2,104	1,668	3,952
フロン・ハロン漏えい量	kg	連結	167	101	132	165	43
化学物質漏えい事故件数 (フロン・ハロンを除く)	件	連結	－	－	－	2	0
臭化リチウム	kg	連結	－	－	－	－	9,980
ブライン	kg	連結	－	－	－	－	7,561
ハロン消火剤	kg	連結	－	－	－	－	0
泡消火剤	kg	連結	－	－	－	－	14,370

※ Scope1、Scope2およびScope3について、統合報告書 2025に掲載した数値を修正しています。

社会 (S)							
	単位	単体/連結	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
従業員数	名	単体	1,103	1,132	1,167	1,208	1,256
女性従業員数	名	単体	141	155	172	188	204
女性従業員率	%	単体	12.8	13.7	14.7	15.6	16.2
女性管理職者数	名	単体	3	6	7	7	9
女性管理職者率	%	単体	1.7	3.4	4.1	4.2	5.1
外国人雇用者数	名	単体	19	21	23	24	27
一級建築士	名	単体	－	－	17	16	16
監理技術者	名	単体	590	565	572	534	588
1級管工事施工管理技士	名	連結	626	611	614	628	616
1級計装士	名	連結	199	194	184	182	204
男性平均勤続年数	年	単体	16.9	17.0	17.0	16.7	16.7
女性平均勤続年数	年	単体	14.0	13.6	12.8	12.0	11.7
離職率(入社3年目以内)	%	単体	20.0	7.9	8.0	5.5	4.6
産前産後休暇取得者数	名	単体	4	6	6	5	6
産前産後休暇取得後復職率	%	単体	100	100	100	100	100
育児休業取得者数	名	単体	7	21	24	21	32
女性取得率	%	単体	100	100	100	100	100
男性取得率	%	単体	20.7	46.9	66.7	64.0	96.2
1人当たりの年間総実労働時間 (正社員)	時間/ 年・名	単体	2,072	2,076	2,047	2,030	2,039
有給休暇取得日数	日	単体	10	11	13	11	11
男女の賃金差異	%	単体	－	59.4	61.9	63.7	65.1
教育研修費用	千円	単体	44,000	44,780	60,414	65,960	67,419
1人当たりの教育研修費用	千円/名	単体	40	40	52	55	54
従業員エンゲージメントスコア	－	単体	－	－	55.1	59.5	62.0
労働災害度数率	－	単体	1.91	0.80	0.48	0.27	0.25
労働災害強度率	－	単体	0.04	0.03	0.03	0.01	0.01

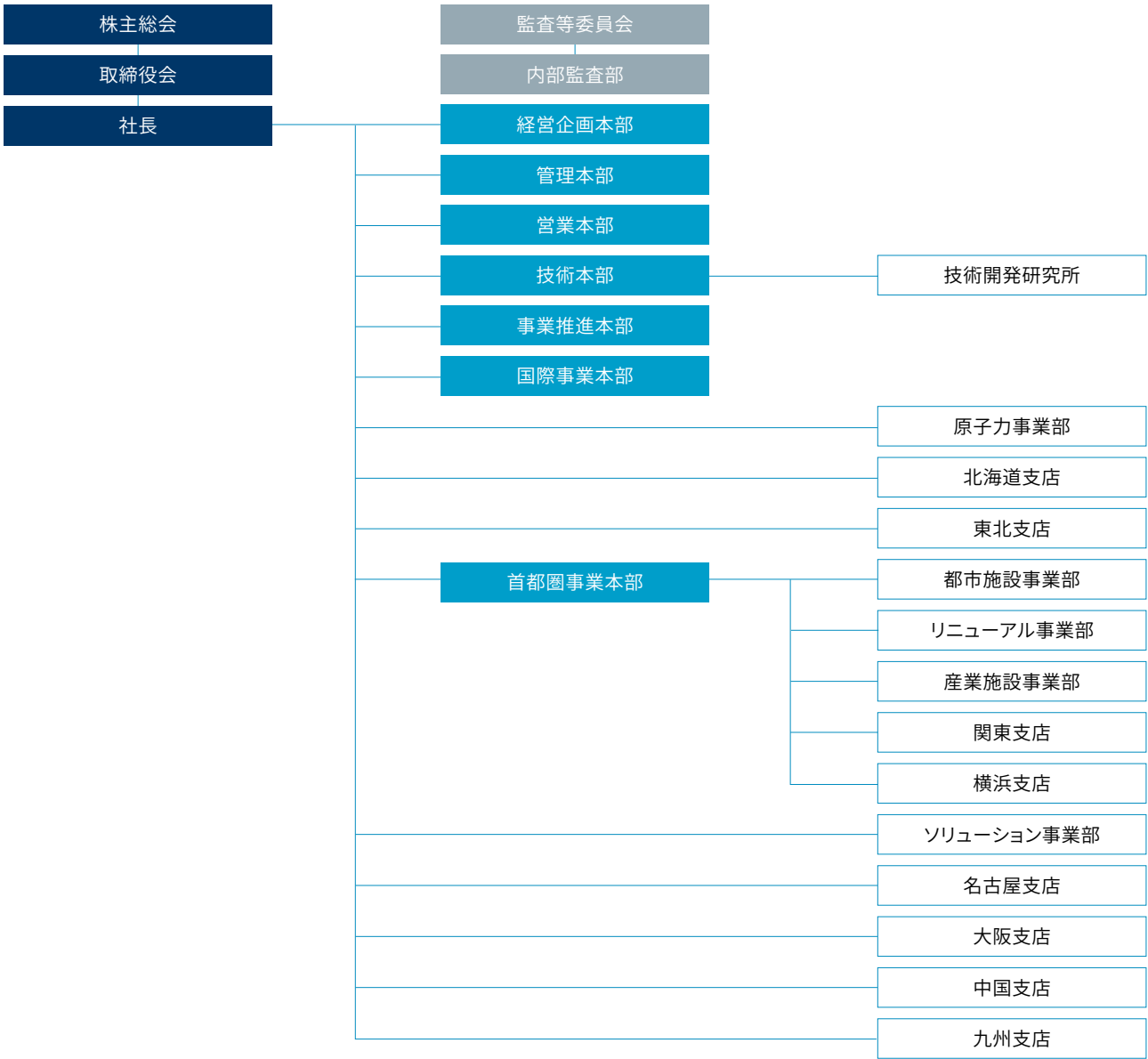
ガバナンス (G)							
	単位	単体/連結	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
取締役会開催数	回	単体	9	9	9	9	9
参加率	%	単体	100	100	100	100	100
社外役員比率	%	単体	36.4	36.4	36.4	36.4	40.0
リスク管理委員会開催数	回	単体	4	4	4	4	4
参加率	%	単体	95.5	98.2	95.5	100.0	100.0

会社概要/株式情報

会社概要 (2026年3月31日現在)

商号	新日本空調株式会社 Shin Nippon Air Technologies Co., Ltd.	主要な事業内容	空調調和、冷暖房、換気、環境保全、 温湿度調整、除塵、除菌、給排水、 衛生設備、電気設備などの設計、 監理および工事請負等
代表者	代表取締役社長 廣島 雅則		
設立	1969年10月1日	建設業許可	国土交通大臣許可 (特 -6) 第2716号 建築工事業、電気工事業、管工事業、 機械器具設置工事業 国土交通大臣許可 (般 -6) 第2716号 消防施設工事業
本社	〒103-0007 東京都中央区日本橋浜町二丁目31番1号 浜町センタービル		
資本金	51億5,860万円	一級建築士事務所	東京都知事登録第13767号
		従業員数	連結：1,698名 単体：1,256名

組織図 (2026年6月26日現在)



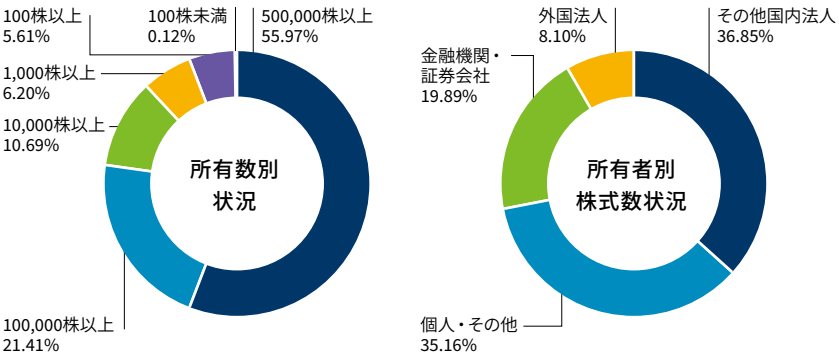
株式情報 (2026年3月31日現在)

大株主

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
新日本空調協和会	3,838	8.44
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	3,319	7.30
新日本空調従業員持株会	2,220	4.88
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	1,645	3.62
株式会社三井住友銀行	1,613	3.55
日本電設工業株式会社	1,521	3.34
株式会社東芝	1,255	2.76
三井住友信託銀行株式会社	1,200	2.64
三井不動産株式会社	1,001	2.20
三井物産株式会社	1,000	2.20

※ 持株比率は自己株式を控除した値で算出

株式分布状況

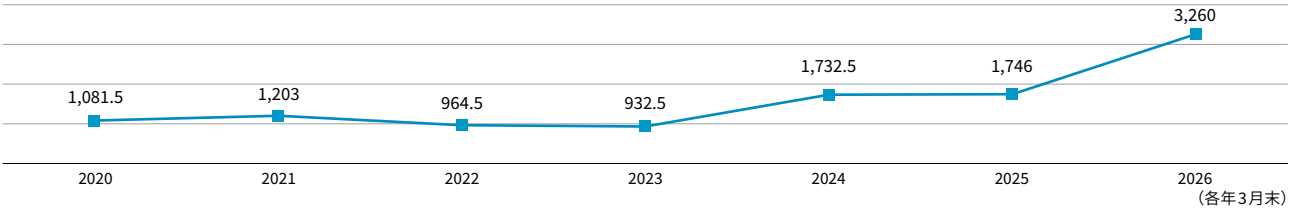


株式の状況

発行可能株式総数	84,252,100株
発行済株式の総数	48,564,450株
単元株主数	10,554名

株価推移

(単位：円)



※ 2025年1月1日付株式分割 (1株につき2株の割合) による分割後の株式数に換算して表示しております。

株主メモ

市場/証券コード	東京証券取引所プライム市場/1952
1単元の株式数	100株
事業年度	4月1日～翌年3月31日
定時株主総会	6月開催
基準日	定時株主総会3月31日/期末配当3月31日/中間配当9月30日
上場・公開年月日	1990年11月27日
公告方法	電子公告の方法により当社ホームページに掲載します。 ただし、やむを得ない事由により電子公告をすることができないときは、日本経済新聞に掲載します。
株主名簿管理人 および 特別口座管理機関	三井住友信託銀行株式会社 東京都千代田区丸の内1丁目4番1号 郵便物送付先・電話お問合せ先 〒168-0063 東京都杉並区和泉2丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 フリーダイヤル0120-782-031 受付時間 平日 9:00～17:00