

企業名： 新日本空調株式会社

レポート名： SNK レポート 2021

1. この会社が目指す姿が理解できるか

新日本空調株式会社は冷暖房、換気、給排水、衛生、電気、消防、計装等の設備における設計、監理ならびに工事請負を行う三井グループの大手総合設備会社である。当社は2020年に「SNK Vision 2030」と題した2030年までの長期ビジョンを定めた経営計画を定めている。本計画書内では当社が10年後どのような姿でありたいかが明確に示されている。例えば、「企業統治」「人的資本」「デジタル変革」など分野を絞ってそれぞれに対するこの先10年間の基本戦略を提示したり、10年後の目指すべきグループの姿を示したりしている。また、当社の近年の経営で特に興味深いのが新型コロナウイルス感染拡大に対するアプローチである。当社も他の多くの企業と同様に、感染拡大による景気悪化で受注活動は停滞や工事の延期、施工の長期化などさまざまな苦難を強いられた。実際に2021年3月決算では、売上高も減少している。しかしその一方で、当社がコロナ禍における新たな需要をいち早く把握し、迅速な製品開発で顧客のニーズを満たしているのは興味深い。当社はコロナ禍における換気の重要性や空気品質向上を望むニーズを満たそうと、空気中の飛沫を観測することで感染リスクの検証を可能にする装置や、医療現場で効果を発揮する抗菌フィルターをいち早く開発・提供するなど、コロナ禍という難局においても非常にスピーディーな対応を見せている。こうした未曾有の非常事態においても、自分の会社はどのようにして社会に貢献できるかを常に考えながらビジネスチャンスを探し続け、人々の間に価値を生み出し続けようとする姿勢は、当社の「社会と自然の調和を育み、未来に向けた思いを満たす」という企業理念を体現しているといえる。

2. この会社の競争優位性が理解できるか

前川社長はグループ全体が大切にすべき価値観の一つとして「信頼関係」を挙げているが、この理念はそのまま当社の実績に表れていると考える。当社の2020年度の分野別受注実績を参照すると、金額単位で見たところ、約6割がリニューアルの施工依頼である。このことから、当社は継続的に顧客からの依頼を受けており、これは当社が優良企業であることの証だと考える。また先述した2030年までの経営計画書「SNK Vision 2030」は10年間の計画書であるが、さらにその10年間で3期に分割し、それぞれの期間では売上高・利益率などにおいて具体的な数値を伴った目標設定を行っている。このように長期の漠然とした目標だけでなく、短期間においても明確な目標を立て、企業が目指すべき方向を常に可視化しておくのは非常に大切なことであり、適切な企業運営には不可欠だと思う。したがって当社には競争優位性があると考えられる。

3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか

先述した「SNK Vision 2030」では5つの基本戦略を提示しておりその中には「デジタル変革戦略」という項目が含まれる。これは社員・企業が持つ知識と業務システムを有機的に結びつかせ、業務を通して個人が習得する技術を会社全体にも還元しようという取り組みである。私はこのプロジェクトに非常に将来性を感じた。というのも、これからの時代においてはますますデジタル化が加速し、様々な業務において迅速な対応が求められると予測する。スピード化についていけない企業は淘汰されてしまうかもしれない。そのような状況下で、生産性の向上や情報の流動性を高めるために、デジタル分野へ注力するという判断をしたことは極めて優れていると思う。未来を見据えたプランを立てそれを実行に移している当社は、その競争優位性を持続させることが十分に可能だと思う

4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

当社では2021年6月に前川伸二氏が新たに代表取締役社長に就任した。その際前川社長は会社が最も大切にすべき財産は人であるとの考えを表明しており、また「SNK Vision 2030」においても人的資本へ高い価値を置いていることを表明している。このように当社が人的資本に非常に高い価値を置いているのは理解できるが、報告書を見てみると少し違和感を覚えた。「SNK Vision 2030」では5項目の基本戦略から構成されており、当然その中に「人的資本戦略」なるものも含まれる。しかしここでは「働く組織・場所・時間や個人の年齢・国籍・性別に縛られず、職務内容に準じた待遇と自律的かつ多彩な人材が精彩を放つエンジニア集団」を目指すと述べられている。私はこれを初めて読んだとき、この目標設定は人的資本というよりもむしろ福利厚生の実施や多様性の尊重と呼ぶにふさわしいのではないかと考えた。もちろん、今の時代において多様性を尊重することや働きやすい職場作りを努めることは非常に大切である。しかし、企業が人的資本という言葉を使って会社の未来を見据える際には、単なる人材よりも「人財」としての意味合いのほうが強いと考えられ、「財＝価値を生み出すもの」すなわち企業や社会により貢献できる人材を生み出すにはどうすればよいか、また彼らをどのように育成していくのかのプランを盛り込むのが望ましいと考える。したがって、「この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できるか」という問いに対しては、「現状のままでは少し厳しいが具体的な人的資本の育成プランが示されれば、価値の向上が実現できる可能性はある」との答えが適切だと考える。

5. 報告書にはどのような改善余地があるか

前項でも述べたように、人的資本の育成について、より具体的なプランがあると良いと思う。「SNK Vision 2030」内では、株主への配当性向や売上高・営業利益率の・当期純利益などについては具体的な数値を伴って明確な目標設定がなされているにもかかわらず、人的

資本の育成に関してはこれといったプランが示されていないように思われる。そのため、人的資本の育成に関してもより具体的な計画を立てるのが望ましいと考える。