



Special Talk Session

新任取締役座談会

依藤敏明 × 諏訪雅人 × 白石一彦 × 北川ひろみ
2022年6月就任の新任取締役4名が、日本空調サービスの持続的な企業価値向上をテーマに、課題や強み、そして今後の抱負等について語り合いました。

株主の皆様へ

第60期上半期報告書

2022年4月1日～2022年9月30日

- 株主の皆様へ……………P.1
- トップメッセージ……………P.2
- 連結業績ハイライト……………P.4
- 株主還元について……………P.5
- Special Talk Session ……P.6
- 会社概要・株式情報…裏表紙



日本空調サービス株式会社

証券コード:4658

東証プライム市場 / 名証プレミアム市場上場

事業活動を通じて社会的価値を創出し、
全てのステークホルダーの幸せを
追求してまいります。

平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。
ここに当社2023年3月期上半期
(2022年4月1日から2022年9月30日)における
営業の概況ならびに決算の内容等につきまして
ご報告申し上げます。

株主の皆様におかれましては、
今後とも一層のご理解とご支援を賜りますよう、
お願い申し上げます。

2022年11月
代表取締役社長 田中 洋二



日本空調グループ
経営理念

お客様に安心感を与える最適な環境を維持するために、
技術力と人的資源を結集させ、高品質サービスを提供する。

全社員が一丸となって経営理念を共有し、お客様の満足度のより
一層の向上を追求しております。

これからも、建物設備のメンテナンスサービスを通じて、建築物に要求
される最適な環境を実現する「環境創生企業」として社会に貢献する
ことが、私たち日本空調グループの使命であると考えております。

Q1 2023年3月期上半期の連結業績について、お聞かせください。

売上高

21,874百万円

(前年同期比+1.2%)

メンテナンス
サービス売上高

16,134百万円

(前年同期比+1.9%)

リニューアル工事
完成工事高

5,740百万円

(前年同期比▲0.9%)

売上高全体としては、前年同期比1.2%増の増収となりました。
メンテナンスサービス⇒主に**製造工場等におけるスポットメンテナンス業務受注の増加が寄与**し、前年同期比1.9%増の増収となりました。(上半期メンテナンスサービス売上高として過去最高を更新)

リニューアル工事⇒前期から続く世界的な半導体不足および部材不足・機器の納期遅延等の長期化により、主に製造工場等やその他特殊な建築物における**工期延伸や案件の先送り等が影響**し減収となりました。

営業利益

673百万円

(前年同期比▲26.2%)

経常利益

821百万円

(前年同期比▲16.8%)

営業利益は、コロナ禍やウクライナ情勢等の影響によるリニューアル工事部門を中心とした**原材料価格の高騰や人件費増加等による利益率の低下**により、673百万円(前年同期比26.2%減)となりましたが、円安に伴う為替差益が70百万円発生したこと等により、経常利益は821百万円(前年同期比16.8%減)となりました。

親会社株主に
帰属する
四半期純利益

462百万円

(前年同期比▲71.0%)

親会社株主に帰属する四半期純利益につきましては、462百万円(前年同期比71.0%減)となりました。

※前年同期は政策保有株式の縮減に伴う**投資有価証券売却益(1,391百万円)**を計上

Q2 2023年3月期通期の連結業績予想と中長期的な成長戦略について、お聞かせください。

〈2023年3月期通期 連結業績予想〉

売上高 **52,000**百万円
(前期比+4.2%)

メンテナンス
サービス売上高 **35,000**百万円
(前期比+3.7%)

リニューアル工事
完成工事高 **17,000**百万円
(前期比+5.5%)

営業利益 **2,900**百万円
(前期比+10.8%)

経常利益 **3,000**百万円
(前期比+7.1%)

親会社株主に
帰属する
当期純利益 **1,900**百万円
(前期比▲32.7%)

〈中長期的な成長戦略〉

■ 自家消費型太陽光発電事業

【対象】 高圧受電・消費電力の多い製造工場等

【目標】 製造工場等の受注拡大

【状況】 エネソリューション部を立ち上げ、
全国展開に向け注力

対応可能技術者を養成しつつ、早期の本格稼働を目指す

■ バリデーション・トータルサポート

【対象】 医薬品製造工場等

【目標】 医薬品製造工場等の受注範囲拡大

【状況】 技術者育成および体制構築と、
案件対応によるノウハウ蓄積に注力

リスクに注意しつつ、
要求される高水準の技術レベルを持つ人材を育成

■ 海外展開

【対象】 海外進出日系製造工場等

【目標】 新たな収益基盤の構築

【状況】 更なる成長に向け、
選択と集中で収益基盤構築に注力

各国の状況・ニーズを把握しつつ、
日本国内と同レベルのサービスを展開

- 例年、売上高・利益とも下半期に集中する傾向が強く、2023年3月期通期においても足元の受注環境は改善傾向にあるため、売上高、営業利益、経常利益は前期比増収・増益を予想しております。
- 親会社株主に帰属する当期純利益は、前期計上の投資有価証券売却益が剥落するため、減益の予想です。

※新型コロナウイルス感染症等の影響が従来以上に拡大しないと仮定

連結業績ハイライト

■ 第2四半期累計 ■ 通期

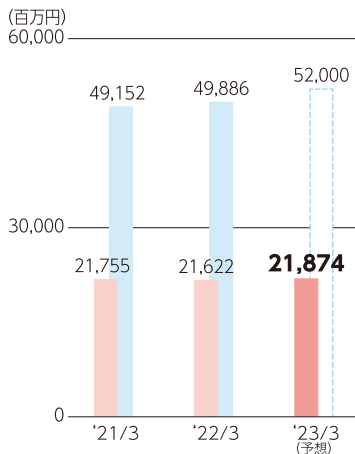
決算情報や最新のIRニュースはこちらから▶



■ 売上高

21,874百万円

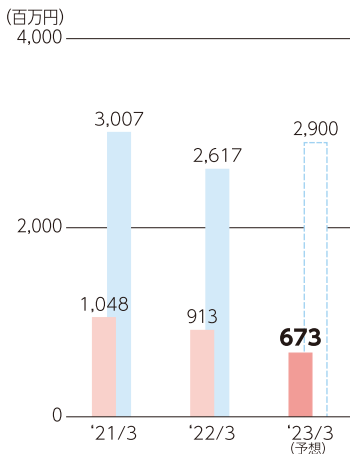
前年同期比 1.2%増 ▲



■ 営業利益

673百万円

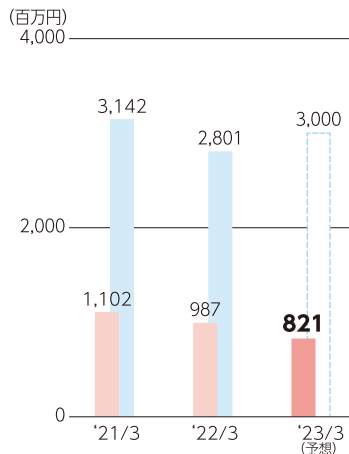
前年同期比 26.2%減 ▼



■ 経常利益

821百万円

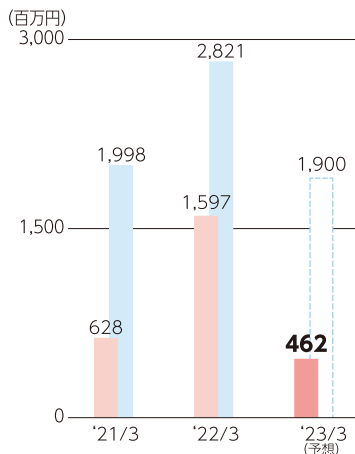
前年同期比 16.8%減 ▼



■ 親会社株主に帰属する当期(四半期)純利益

462百万円

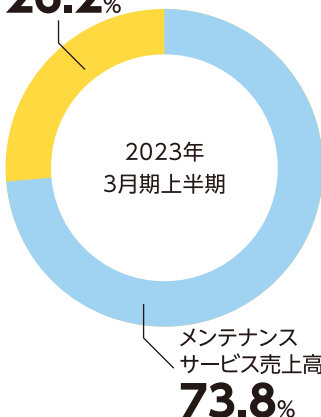
前年同期比 71.0%減 ▼



■ 種類別売上高構成

リニューアル工事
完成工事高

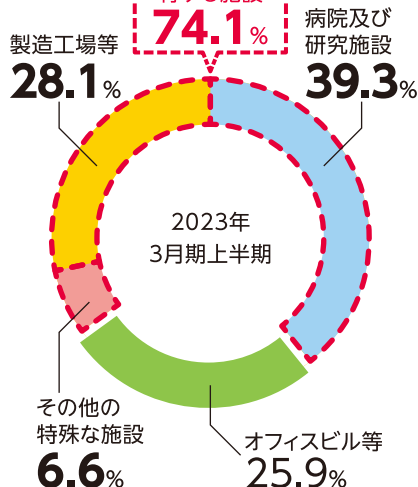
26.2%



■ 受託施設別売上高構成

特殊な環境を
有する施設

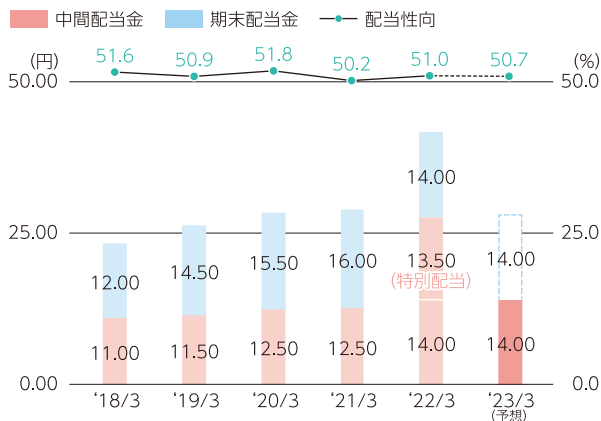
74.1%



※比率については、小数点第2位を四捨五入しているため合計が100%にならない場合があります。

株主還元について

1株当たり配当金・配当性向

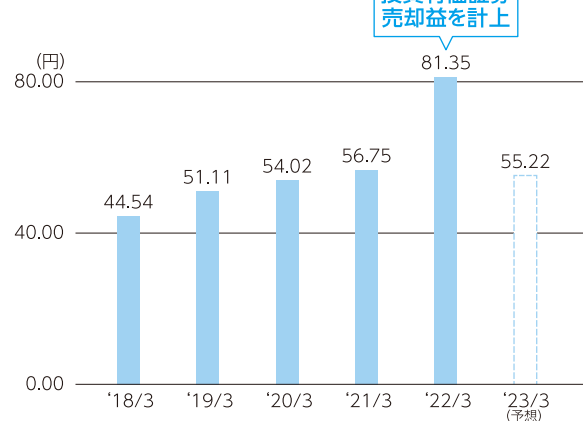


利益還元の基本方針につきましては、現在推進中の「2019中期5カ年経営計画」にて、連結配当性向**50%**を維持していくこととしております。

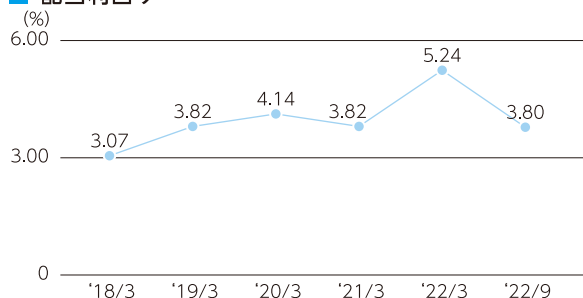
2023年3月期 1株当たり配当金

中間(実績)	期末(予想)	年間(予想)
14円00銭	14円00銭	28円00銭

1株当たり当期純利益



配当利回り



※2022年9月末の配当利回りは、2023年3月期の1株当たり年間配当金(予想)を使用して算出しております。

株主様向け報告書 紙面による発行および郵送廃止のお知らせ

当社は、これまで株主の皆様へ郵送してございました「株主様向け報告書」につきまして、地球環境への配慮の観点から、また、主要な情報は当社ウェブサイトにて開示していることから、この度の「第60期上半期報告書(当冊子)」をもちまして、紙面による発行および郵送を廃止することといたしました。

今後は、当社ウェブサイト(<https://www.nikku.co.jp>)に、引き続き**PDFデータ版を掲載**することにより、ご案内させていただきます。株主の皆様におかれましては、何卒ご理解賜りますようお願い申し上げます。

本件に関するお問合せ先 日本空調サービス株式会社 経営企画部 Mail: ir4658@nikku.co.jp

皆様が感じている日本空調の経営戦略上のリスクについて教えてください。

諏訪 当社グループでは、以前より「リスク管理委員会」を設置し、議論を重ねながら、全社的に取り組んでおります。中でも**人材不足については、重要なリスクとして優秀な人材確保に向けて取り組んでいます。**

白石 **技術力を持つ人材を増やすことも重要**です。そこで、教育の効率化と質の向上のために、全国の従業員が集まり技術を磨く**研修センターの建設計画を進めています。**

当社は全国に拠点があり、地域毎で顧客特性や扱う機器、仕事内容も細かい部分が異なります。研修センターは単なる実践研修の場ではなく、全国の従業員が情報交換を行い、横の繋がりを深められる場所にしたいです。

依藤 保守の仕事が多い地域もあれば工場の仕事が多い地域もあり、病院や工場、水族館、空港等、お客様も多種多様です。**全国各地で異なる経験を持つ従業員同士が交流することは技術力の平準化に繋がりますね。**



取締役上席執行役員
経営企画・海外部長
依藤 敏明

海外事業についてはいかがですか。

依藤 海外事業は、近年、コロナ禍によるロックダウンや営業活動の制限で苦戦を強いられていましたが、最近、ようやく制限が緩和され、**徐々に仕事が増えています。**今度は逆に案件の消化が追い付かなくなりそうで、現地採用・育成を進めながら、日本からも技術者の出張応援等の支援をすることで、このまま軌道に乗せていきたいです。

白石 海外事業拡大のために、今の昇格制度や駐在員の処遇等を、もっと**若手が海外にチャレンジしてみたいと思えるようなものに見直す必要がある**と思います。

北川 従業員が海外にチャレンジしてみたいと思える仕組みづくりはぜひ進めていきたいですね。

技術の伝承や採用活動、人材流出対策についてはいかがですか。

北川 今後、ますます少子高齢化が深刻化する中で、ベテランから若手への技術の伝承に注力することが急務です。

白石 インストラクター制度^{*1}やマスター制度^{*2}等、今ある仕組みを活かしつつ、研修センターができれば、技術伝承の効率化も叶うと思います。

※1:先輩社員が新入社員をマンツーマンで指導する制度。

※2:「匠」の技と知識を持つ社員が全社的な指導・教育・育成等を担う制度。

諏訪 採用活動においては、学生からは3K(きつい・汚い・危険)のイメージをもたれてしまうのですが、当社の仕事の魅力や社会的価値について、学生に正しく理解

してもらえよう、情報発信をしています。

依藤 新卒の入社後は、先輩、上司がきちんとコミュニケーションをとること。

普段のコミュニケーション・会話の積み重ねが組織力をつくり、定着率を上げるのだと思います。時代の流れでコミュニケーションのとり方や価値観が大きく変化していますが、メールやSNSではなく、**直接会話をする**ことが重要だと思います。

今年の4月から始まった新人事制度で、どのような変化がありましたか。従業員の反応はいかがですか。

諏訪 人事制度は、従前から少しずつ改定をしておりましたが、大きな改定としては、十数年ぶりとなります。初年度のため、浸透していない事や、想定外の課題等もありますが、従業員の意見を聞きながら、今後も柔軟に見直しを行っていきつもりです。当制度改定の目的は、**従業員が「当社に入って良かった。仕事って楽しい、これからも頑張ろう」と思えるように**することです。



取締役上席執行役員
人事部長
諏訪 雅人

全ての立場の人が満足のいく改定というのは難しく、様々な意見をもらっています。例えば、人事評価は単なる「査定」とすることなく、「成長」を促す機会となるよう、フィードバック面談の充実を図りました。そうなると管理職の負担は増加するのですが、**従業員に期待・課題等のフィードバック**することで納得感を高め、また、**成長意欲を高める仕組み**としました。

依藤 給与面の充実も当然大事ですが、それだけではなく福利厚生や働きやすさ、やりがいなども含めて変えていく必要があります。

また、**資格手当を充実させることや、資格取得に取り組みやすい環境**をつくることも必要です。工事や点検のために資格が必要なことはもちろんですが、公的資格は、他社との差別化やお客様の安心感にも繋がるため、資格取得を後押ししていきたいです。

諏訪 今も、各拠点で先輩社員が講師となり、資格の勉強会を定期的に開催していますが、会社として教育に投資をしていきたいですね。

白石 あとは、若手がかつと**上を目指したくなる環境に**すること。上司がいつも眉間にしわを寄せて仕事をしていたら、そんな姿を見て若手は昇進したいと思いませんよね。管理職層の満足度を上げる取り組みを考えていかないと。みんなが憧れるような大きなインセンティブを出す等は検討の余地があると思います。

社外取締役の観点から、日本空調の人材への取り組みについてどのように感じていますか。

北川 先までの制度面の話は当然重要ですが、組織が大きい分、浸透させるのに時間がかかりますし、予算の都合もあります。

同時に実施しなければならないのは、制度以外の面から、もっと**即効性の高い従業員の満足度・気持ちを高める取り組み**だと思います。

例えば、従業員同士のコミュニケーションの場を会社としてつくること。コロナ禍で仕事以外の会話をする機会も減ってしまいました。無駄の効用というように、**何気ない無駄話でお互いのことが理解できたり、悩みを聞いたりすることで、満足度も上がり、離職防止になる**と思います。

女性の活躍推進の状況はいかがですか。

諏訪 単体で女性正社員は139名(2022年3月末時点)です。8割は管理部門(事務系)で、2割は病院等常駐・定期保守の技術職として活躍しています。また、女性管理職は10名程度(全て管理部門)という構成になっています。

北川 機関投資家の議決権行使の基本方針に、ダイバーシティを重要視するところも増えています。海外だけでなく国内でも、今後、この機運は高まっていくと思います。

女性の技術者を増やすための取り組みはありますか。

諏訪 病院現場では、女性しか入れない場所があり、**女性技術者が必要とされ、活躍できる場面が多い**です。また、お手洗い、更衣室等の設備が整っているため、

女性技術者が安心して働ける環境となっています。毎年、新卒採用人数のうち8%を女性とするKPIを設定していますが、なかなか達成が難しく、北川取締役には、女性目線のアドバイスをいただきたいです。

北川 「女性もこんな風に活躍しています」といえる**ロールモデルの女性を前面に出して、学生や若手に憧れを抱いてもらえるようPRすること**が効果的だと思います。

また、女性の視点が仕事に生きる場面がたくさんあることもPRしたいです。

依藤 以前、現場で「そんなところ見ているの?」と驚くような指摘をする女性技術者がいました。女性の視点を活かして活躍してもらうことは、**新たな顧客ニーズの発見や問題解決にも繋がると**思います。

北川 更に、産休・育休体制を万全にして、女性が職場復帰しやすいようにすること^{※3}。また、男性の育休にも配慮が必要です。

※3:当社では、育児短時間勤務は法定を上回る「小学校修了年度末まで」とし、仕事と育児の両立を促進する制度としています。また、女性社員の育休取得・復職率は現状100%となっています。



取締役上席執行役員
名古屋支店長
白石 一彦

次に、日本空調の企業価値向上を支える「強み」とはなんですか。

依藤 独立系企業であらゆるメーカーに対応できるという点。また、連結売上高のうち年間契約が全体の約4割を占めている安定した事業基盤。お客様の施設に何かトラブルがあれば、すぐに解決しようと、当社従業員が現場に駆け付けてその場で対応する**即応力**。お陰様で、お客様は当社を信頼しずっと契約をしてくださっています。既存契約がしっかりしているので新規開拓にも注力できます。

白石 新規開拓は現在、特殊な空気環境を必要とする民間工場を中心に営業活動を強化しています。とりわけ当社は本社が愛知県にあるため、愛知は官公庁関連の仕事が多く、今まで民間開拓が手薄でした。西日本で民間工場開拓の素地をつくった私の経験を、中日本での新規開拓に活かしていきます。工場の新規開拓を進めることで、当社の技術力は更に高まります。見たこともない機械があったり入場ルールが厳しかったり、各種工場によって特殊なルールがあります。そこで経験値を積むことが当社の更なる成長に繋がります。

北川 日本空調の対応力の源泉は、皆さんの**フットワークの軽快さ**にあると肌感覚で感じました。皆さん、雰囲気がとても快活で意欲的でフットワークが軽いです。これが「人」の強みだと思います。また、ワンストップでサービスを提供している点。これは、**お客様にとって効率化に繋がり大きなメリットです**。日本空調としてもお客様の潜在ニーズを見つけやすく、新規事業を見つける機会になると思います。海外は、これから空調技術のニーズが広がります。

文化を理解して、うまく対応していくことができれば、伸び代が期待できます。

依藤 当社は幅広く病院、工場、その他特殊な建築物の管理をしているため、**様々な情報を蓄積でき、色々なところで応用できます**。そういった点で他社が簡単に真似できないような独自の提案が可能なのです。例えば、メーカー系ですと自社製品のみへの対応ですが、当社は**あらゆるメーカーの機器に対応できます**。また、**メーカー製品毎のメリット・デメリットを熟知している**ため、「この場合はこのメーカーのこの機器が良いです」という提案ができます。

諏訪 建物の中には様々なメーカーの機器が入っていますが、不具合があった際、「これはA社に、これはB社に…」というお客様の煩雑な手間を、**当社1社だけで完結できます**。

白石 当社従業員は誠実で真面目です。**誠実にお客様の困っていることを聞いて、すぐにその場で応急処置をする、状況に応じて機器の更新提案を行う等の提案力**



社外取締役
北川 ひろみ

があります。お客様のところへご挨拶にいくと、「〇〇さんにはいつも助けられている」と褒めていただけます。従業員が誠実に対応している積み重ねの結果だと直に感じています。

最後に、今後の抱負と株主の皆様へのメッセージをお願いします。

白石 私は5支店の勤務経験で培った人脈を活かし、現場を長く経験した取締役として従業員の皆さんの幸せを第一に考えていきたいです。それが結果的に企業価値向上に繋がります。100周年を目指し、若い方にバトンを渡すのが私の仕事だと思っています。株主の皆様には、長い目で末永く当社を応援していただきたいです。

依藤 目指すは時価総額500億円、売上高1,000億円

企業。従業員が誇りと自信を持てる会社になりたいです。株主の皆様には、安定成長で還元もしっかりと実施する当社を長い目で応援していただければ幸いです。

諏訪 まもなく60周年目を迎えますが、従業員が今後も安心して働ける会社として、老舗といわれる企業になればと思っています。株主の皆様にとっては、「投資して良かった」と思ってもらえる企業にしていきたいです。

北川 皆さんのお話が頼もしいです。私は社外という立ち位置でガバナンス、コンプライアンスに注視し、違和感を感じた時は空気を読まずに発言させていただきます。弁護士としての私の知識や経験を日本空調の経営に活かし、ダイバーシティの推進もしていきたいです。今後とも、よろしくお願いたします。

※本記事の内容は、座談会実施時点(2022年10月)のものです。

2022年6月就任 新任取締役4名



よりふし としあき

◎ 依藤 敏明

現場経験が長く、当社の事業部門全て*4の責任者を経験。豊富な人脈と技術全般に精通していることが強み。

すわ まさと

◎ 諏訪 雅人

現場は当社の事業部門全て*4を経験。人事部門(約10年)の深い知識・経験と支店長時代の広い人脈が強み。

しらいし かずひこ

◎ 白石 一彦

得意分野は民間開拓および組織運営。九州・大阪・中四国・東京・名古屋の5支店の経験による幅広い人脈が強み。

きたがわ

◎ 北川 ひろみ

弁護士業(26年余)の傍ら法科大学院にて教鞭を執る。弁護士として、企業案件から個人案件まで幅広く取り扱う。

※4:当社の営業所からお客様の施設へ赴き、保守点検やメンテナンス等を行う「PM事業」、病院等お客様の施設に当社社員が常駐し、設備の維持管理を行う「FM事業」、主にPM・FMから派生する設備の入れ替え工事を行う「RAC事業」のこと。

会社概要 (2022年9月30日現在)

社名	日本空調サービス株式会社 Nippon Air Conditioning Services Co., Ltd.		
本社所在地	愛知県名古屋市長区照が丘239番2		
電話番号	052-773-2511 (代表)		
従業員数	2,154名(連結)	1,453名(単体)	
グループ会社	● 日本空調システム(株) ● (株)日本空調北陸 ● (株)日本空調東北 ● 日空ビジネスサービス(株) ● イーテック・ジャパン(株) ● 蘇州日空山陽機電技術有限公司 ● 上海日空山陽国際貿易有限公司 ● NACS BD Co., Ltd. ● Evar Air-conditioning & Engineering Pte Ltd ● NACS Singapore Pte. Ltd. ● NACS TPS ENGINEERING CO., LTD. ● NACS ENGINEERING VIETNAM CO., LTD. ● NACS Engineering Myanmar Co., Ltd.		
役員	代表取締役社長 田中 洋二	取締役(社外) 東本 強	
	取締役 草野 幸士	取締役(社外) 北川 ひろみ	
	取締役 依藤 敏明	常勤監査役 小林 正博	
	取締役 諏訪 雅人	監査役 渡邊 資史	
	取締役 白石 一彦	監査役(社外) 中島 雅利	
	取締役 室谷 敏彰	監査役(社外) 寺澤 実	
	取締役(社外) 田中 登志男		

株主メモ

事業年度	4月1日～翌年3月31日
定時株主総会	毎年6月
基準日	中間配当金 9月30日/期末配当金 3月31日
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
特別口座管理機関	東京都府中市日鋼町1-1 TEL：0120-232-711 (通話料無料) 郵送先：〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
上場証券取引所	東京証券取引所、名古屋証券取引所
公告方法	電子公告 公告掲載URL www.nikku.co.jp ただし、事故、その他やむを得ない事由によって電子公告による公告ができない場合は、日本経済新聞に掲載いたします。

株式情報 (2022年9月30日現在)

発行可能株式総数	72,000,000株
発行済株式総数	35,784,000株
株主数	12,091名

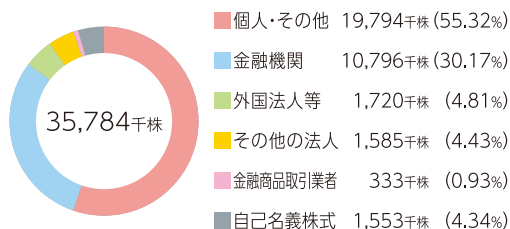
●大株主の状況

持株数(千株)

日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,181
日本空調サービス従業員持株会	2,544
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,031
株式会社三菱UFJ銀行	1,640
株式会社愛知銀行	1,336
東京海上日動火災保険株式会社	1,128
重田 康光	1,003
岐阜信用金庫	800
KIA FUND 136	650
岡地 修	578

※当社は自己株式(1,553千株)を保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。

●所有者別株式分布状況



※比率については、小数点第3位を四捨五入しているため合計が100%にならない場合があります。

〈免責事項〉本資料に記載されている内容は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいて作成したものであり、経営環境の変化等の事由により、予告なしに変更する可能性があります。