



2019年2月14日

各 位

会 社 名 日本空調サービス株式会社  
代 表 者 名 代表取締役社長 田中 洋二  
(コード番号 4658 東証第一部・名証第一部)  
問 合 せ 先 取締役執行役員総務部長 草野 幸士  
(TEL. 052-773-2513)

「2019 中期5 ヶ年経営計画」の策定に関するお知らせ  
(2019年4月～2024年3月)

当社は、2019年度を初年度とする5 ヶ年経営計画（以下、「本計画」といいます。）を新たに策定いたしましたので、その概要につきまして、下記のとおりお知らせいたします。

記

1. 策定目的

日本空調グループは「全てのステークホルダーの幸せ向上」を長期ビジョンとして、経営理念である「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」に基づき、社会全体の価値向上を目指しております。特に、お客様に対しては「高付加価値サービスを提供する」、従業員に対しては「満足度と技術力を高める」、株主の皆様に対しては「安定した還元を実施する」ことで、幸せ向上に繋がっていきたいと考えております。

本計画は、長期ビジョン達成に向けた当社グループの経営戦略と数値目標を明確に示した将来展望と位置付けて策定しております。

2. 経営戦略

当社グループは、次の7項目を中長期的な課題と捉え注力するとともに、コーポレートガバナンスの継続的な充実に取り組むことで、長期ビジョンの達成を目指してまいります。

- (1)引き続き、維持管理に高度な技術力が必要とされる特殊な環境を有する施設に対する高品質サービスの提供及び当社のビジネスモデルの強みを生かしたワンストップサービスの強化に努めます。また、全都道府県に展開している拠点網を最大限活用し、点から線そして面へと営業展開を加速させることで、全国展開企業との取引拡大を推進していきます。
- (2)現在積極的に展開している海外進出について、技術力及び提案力を一層強化することで新規顧客開拓を進め、進出拠点の早期収益化を目指します。
- (3)当社最大の財産である人的資源の更なる充実に向け、「採用」「働き方」「効率化」をキーワードとした各種プロジェクトを推進することで、従業員の満足度を高めます。

- (4) 高品質サービスの維持及び一層の強化に向けて、熟練技術者の養成を強化します。
- (5) 国内外での業容拡大に向け、グローバル経営を推進することで、外国籍従業員の積極採用に努めます。
- (6) 営業利益及び1株当たり当期純利益を重要な経営指標と捉え、目標達成に向け取り組みます。
- (7) 自己資本当期純利益率の維持に努め、持続的に企業価値を向上させるための経営を実践します。

### 3. 数値目標

当社グループは、長期ビジョン達成に向けた経営戦略の進捗を示すために、次の数値目標を掲げます。

(百万円)

	2018年3月期 連結（実績）	2019年3月期 連結（予想）	2024年3月期 連結（目標）
売上高	45,467	48,000	55,000
営業利益	2,481	2,500	3,000
経常利益	2,579	2,600	3,100
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,561	1,600	1,900
1株当たり当期純利益（円）	44.54	45.62	54.17

また、資本効率を意識した経営の指標として自己資本当期純利益率 10%の維持、海外展開の目標指標として2024年3月期までに連結営業利益における海外比率5%を目指し努めてまいります。

### 4. 配当方針

当社グループは、本計画の実現を通して配当の原資となる利益を継続的に向上させるとともに、連結配当性向50%を維持し、株主の皆様への還元を充実させてまいります。

※1. 本資料に記載されている内容は、種々の前提に基づくものであり、将来の計画数値・施策の実現を確約したり、保証したりするものではありません。

※2. 本資料の補足説明として、「2019 今後の成長戦略について」を添付しておりますので、ビジョン及び経営戦略等の詳細につきましては当該資料をご覧ください。

以 上

診ているのは、  
見えない空気です。



きれいにしよう日本の空を

**日本空調サービス株式会社**

**Nippon Air Conditioning Services Co., Ltd.**

2019今後の成長戦略について

2019年2月

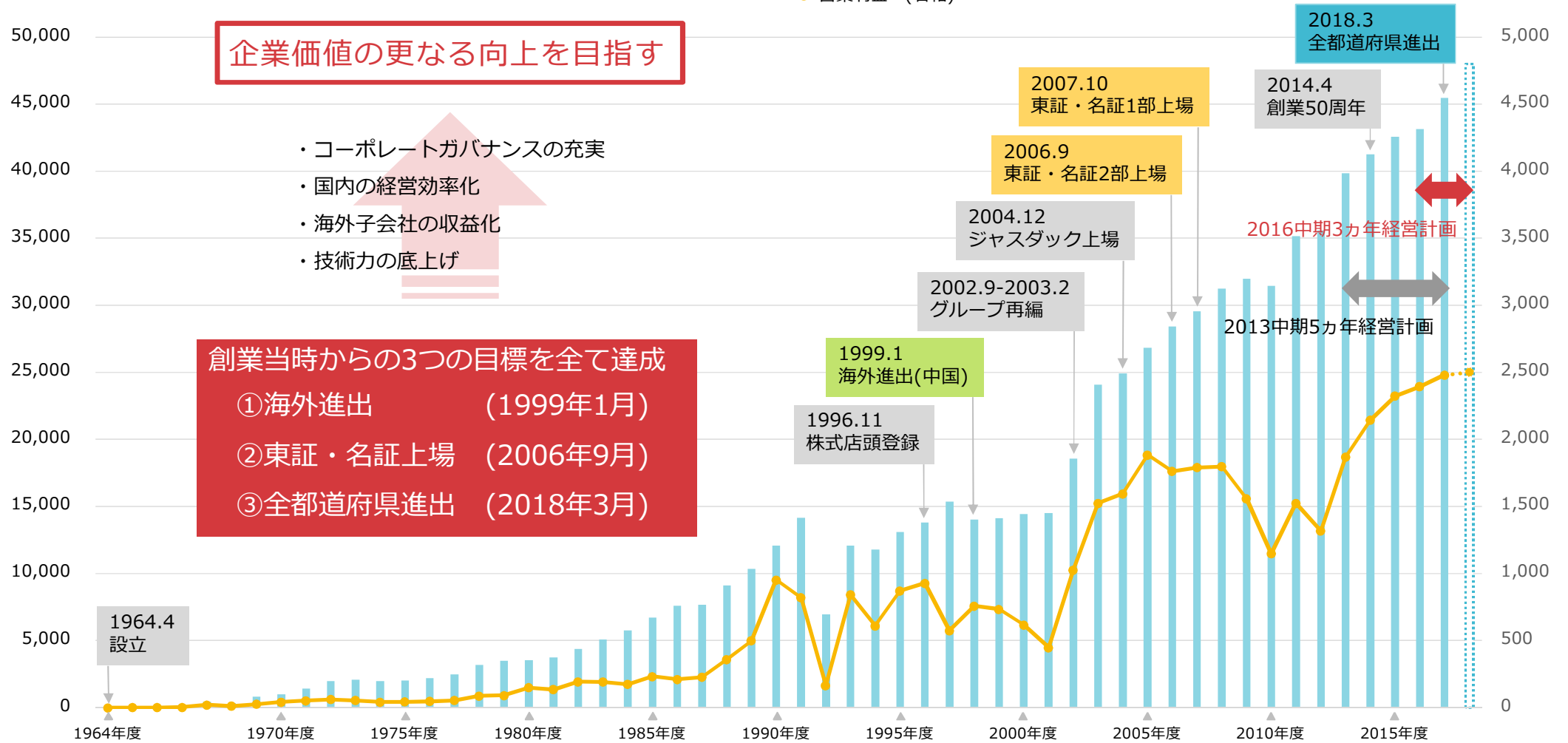
東証1部・名証1部：4658

1. 2016中期3カ年経営計画の振り返り
2. 日本空調グループの長期ビジョン
3. 2019中期5カ年経営計画

# 1. 2016中期3カ年経営計画の振り返り①

■ 創業から現在までの売上高及び営業利益推移 (百万円)

■ 売上高 (左軸)  
● 営業利益 (右軸)



※1969年度(第6期)及び1992年度(第30期)は、6カ月の変則決算です。

※1996年11月の株式店頭登録以降は外部監査を受けております。

診ているのは、見えない空気です。

## ビジョンと戦略・数値目標

### ● ビジョン

# 全てのステークホルダーの幸せ向上

### ● 戦略

#### ① 技術力の底上げ

- 高度な技術の習得や提案力強化  
⇒社内ネットワーク活用
- 経験・技術の伝承  
⇒マスター制度等
- 新人・社員教育  
⇒10年カリキュラム
- OJT  
⇒個々の実態に即した対策
- デスクワークの効率化  
⇒基幹システム更新

#### ② グループの連携強化

お客様のニーズに確実に応えられる体制の構築を図る

- 連携強化  
⇒関連会社をエリア毎に分けることで連携強化
- 拠点進出  
⇒全都道府県に拠点進出
- 拠点効率化  
⇒連結子会社の事業統合

#### ③ 海外展開

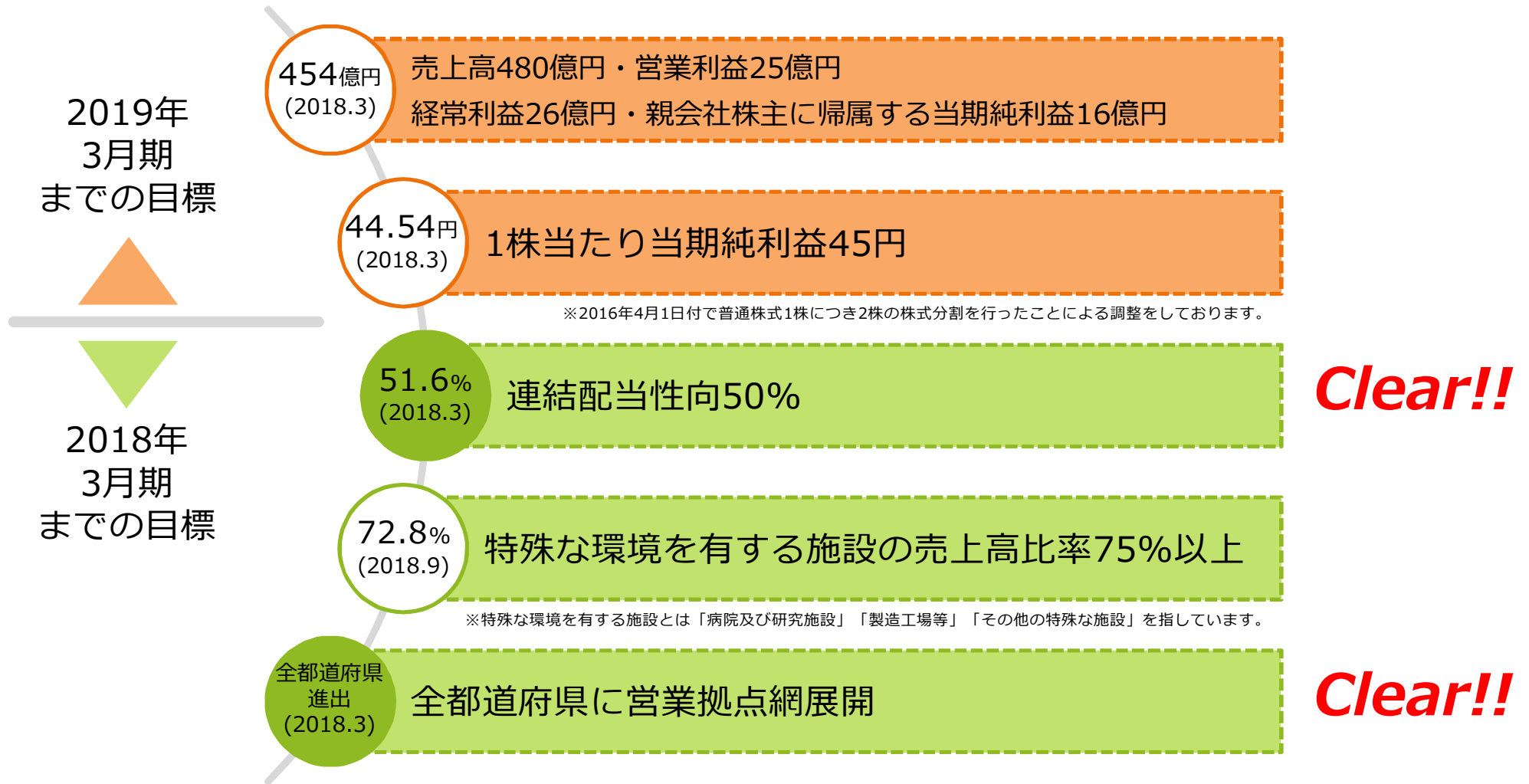
近い将来、経常利益における海外比率10%を目指し努める

- 拠点進出  
⇒東南アジアを中心に7カ国に進出
- 海外業績  
⇒中国とシンガポールの業績は好調だが他国の費用かさむ  
⇒海外経常利益比率は1.1%にとどまる(2018年3月期現在)

#### ④ コーポレートガバナンスの充実

- 代表取締役の在任期間  
⇒通算6年まで
- 代表取締役候補者の選定  
⇒社外取締役を中心とした指名諮問委員会を選定
- 取締役の在任期間  
⇒通算10年まで
- 役員候補者推薦の条件  
⇒5親等までの親族が従業員に在籍していないこと等

● 数値目標



## 長期ビジョン

全てのステークホルダーの幸せ向上



顧客

高付加価値サービスを提供する

従業員

満足度と技術力を高める

株主

安定した還元を実施する

## 10年後に向けて

	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
何を	特殊な環境を有する施設	海外展開	従業員満足度	熟練技術者	国内外での業容拡大	1株当たり当期純利益 (EPS)	自己資本当期純利益率 (ROE)
どうする	同売上高比率 80%以上	海外営業利益比率 10%以上	満足度 80%以上	技術力指数 22P以上	外国籍従業員数 200名以上	EPS 60円以上	ROE 10%以上維持
どのように	ワンストップ対応強化	提案力強化	処遇改善	資格取得促進及び技術教育強化	グローバル経営の推進	営業利益率 5.5%以上維持	配当性向 50%以上維持

※特殊な環境を有する施設とは「病院及び研究施設」「製造工場等」「その他の特殊な施設」を指しています。  
 ※技術力指数は当社の「技術系公的資格取得数×資格点数(当社基準)÷技術系従業員数」で算出しています。

※従業員満足度は当社実施の従業員満足度調査の結果を基に算出しています。  
 ※外国籍従業員数は当社及び海外グループ会社の外国籍の従業員数を指しています。

診ているのは、見えない空気です。

長期ビジョンの達成は  
社会全体の価値向上にも繋がり  
全てのステークホルダーの幸せ向上に結び付く

## Environment

本業(メンテナンス)  
による  
環境負荷低減

## Social

ダイバーシティの一環として  
国内外での雇用創出による  
社会の活性化

## Governance

ガバナンスの  
継続的な充実による  
企業価値向上

## 長期ビジョン達成の指針である 経営理念

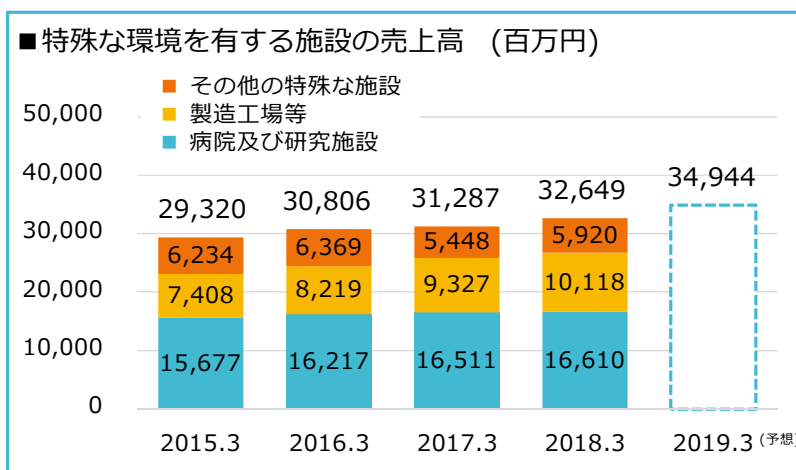
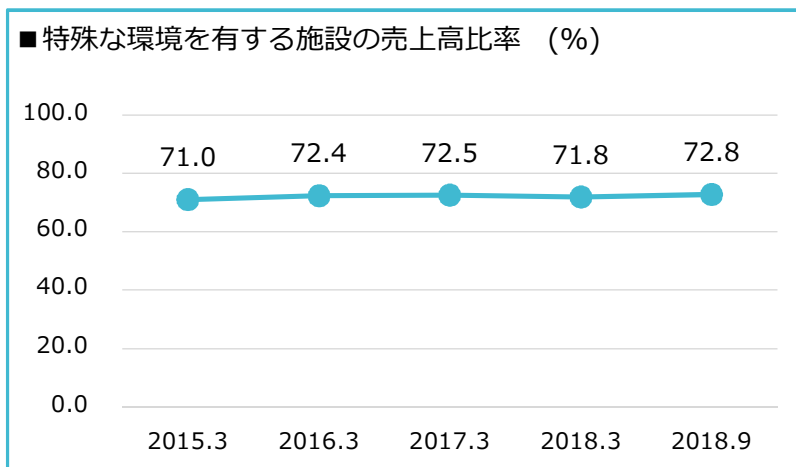
お客様に安心感を与える最適な環境を維持するために、  
技術力と人的資源を結集させ、高品質サービスを提供する。

## 長期ビジョン達成に向け

これから5年間で何をするのか？

## 特殊な環境を有する施設の売上高比率 75%を目指す

これまで



5年後に  
75%を目指す

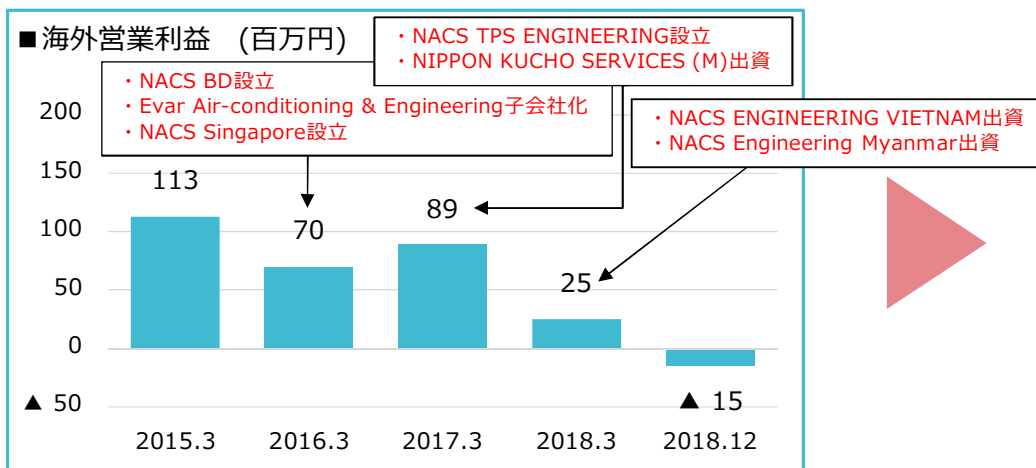
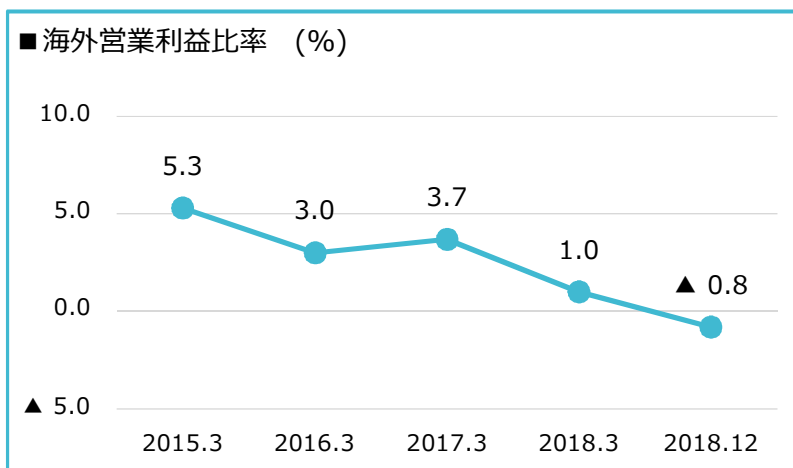
5年後に  
412億円を目指す

これから

※特殊な環境を有する施設とは「病院及び研究施設」「製造工場等」「その他の特殊な施設」を指しています。 ※2019.3(予想)の特殊な環境を有する施設の売上高は2018.9の同比率を用いて算出しています。

## 海外営業利益比率 5%を目指す

これまで



5年後に  
5%を目指す

5年後に  
1.5億円を目指す

これから

## そのためにどうするのか？

### ①ワンストップ対応率を高める

- ・ 特殊な環境を有する施設では建物設備のトータルサポートが重要となる
- ・ 当社グループのビジネスモデルによるトータルサポート対応を強化する

### ②全国ネットワークの活用による成長加速

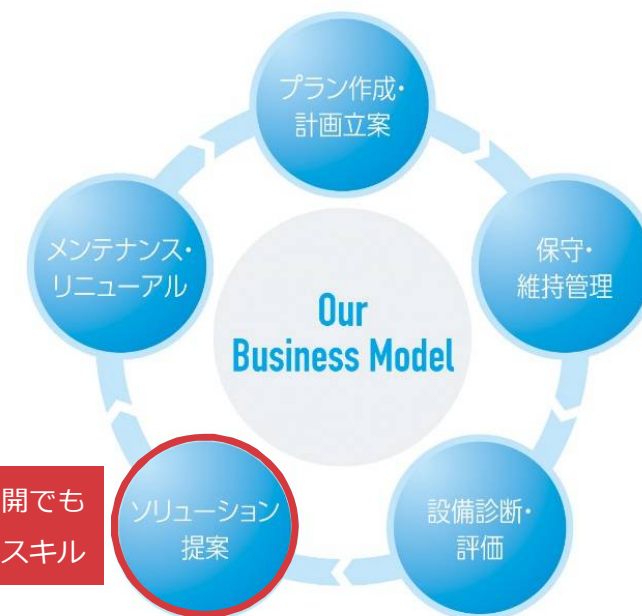
- ・ 全都道府県に展開している拠点網を最大限活用し、点から線そして面へと営業展開を加速させる
- ・ 海外展開においても、効果的なネットワークの活用、技術力及び提案力の強化に注力し、積極的な新規顧客開拓による既存海外グループ会社の収益化を目指す

### ③人材育成の強化

- ・ 技術力の底上げのための施策を引き続き継続及び強化していく
- ・ 医薬品製造施設の最適化を追求するバリデーションサポート事業に対応できるエンジニアの養成を強化する

※特殊な環境を有する施設とは「病院及び研究施設」「製造工場等」「その他の特殊な施設」を指しています。

#### ■ビジネスモデル

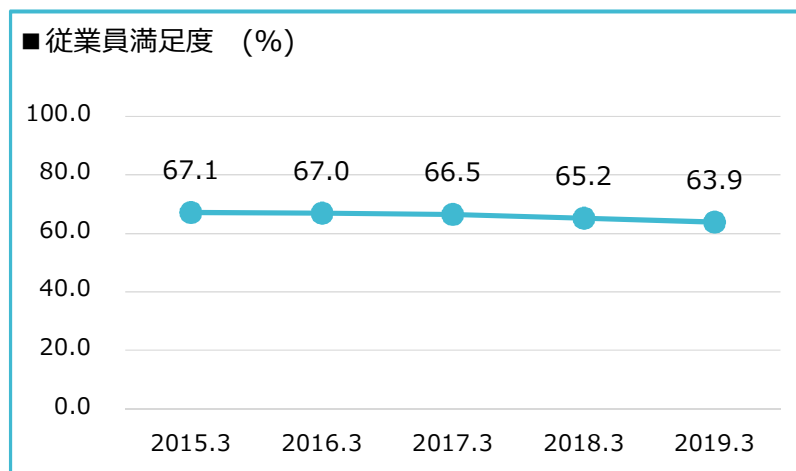


当社グループは、建物設備のメンテナンス・維持管理、設備・環境診断、ソリューション提案を行うサービス部門を中核に、リニューアル工事を主体とする設備工事部門を併せ持つ、建物設備のトータルサポート企業です。中核事業のメンテナンスサービスで培った技術力を生かし、お客様の立場に立ったきめ細かなサービスを提供します。



## 従業員満足度 70%を目指す

これまで



5年後に  
70%を目指す

これから

## そのためにどうするのか？

### ①採用・広報プロジェクト

- ・採用方法の見直しの検討
- ・新卒・中途採用の応募に繋がる施策の検討
- ・企業PR方法、知名度UPに繋がる施策の検討
- ・採用に有効な施策の検討

### ②制度・環境改善プロジェクト

- ・給与基準、手当等の見直し検討
- ・人事制度全体の見直し検討
- ・仕事・会社満足度の向上に繋がる施策の検討
- ・魅力ある会社作りについての検討

### ③作業効率改善プロジェクト

- ・作業効率化ツールの導入検討
- ・仕事内容の見直し、改善の検討

採用

働き方

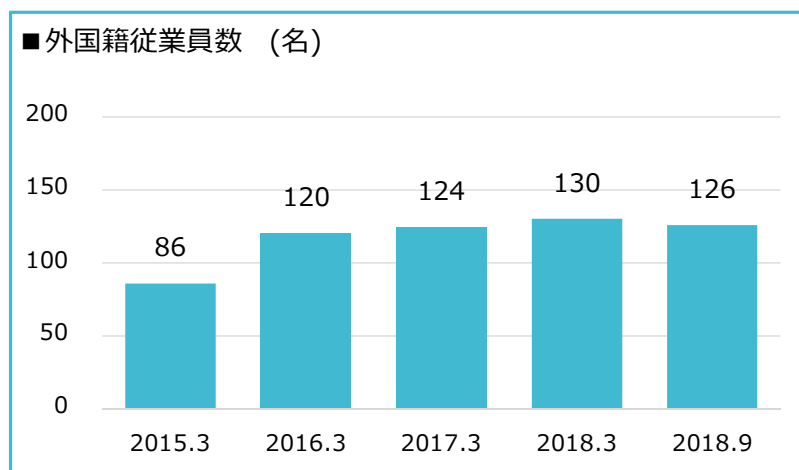
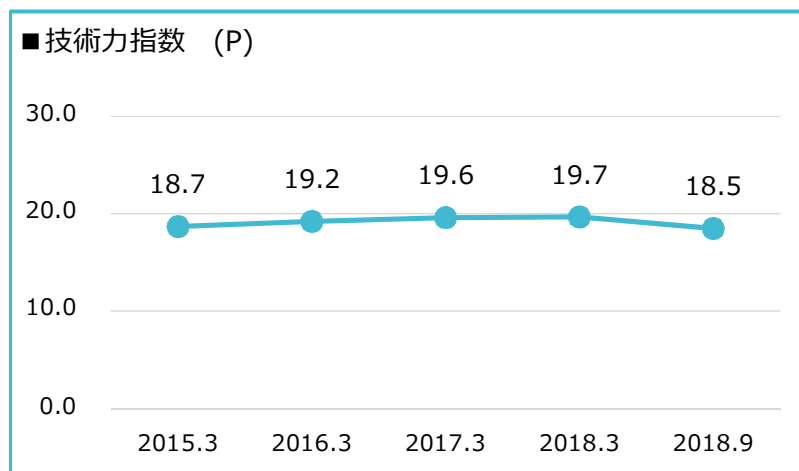
効率化

※従業員満足度は当社実施の従業員満足度調査の結果を基に算出しております。

診ているのは、見えない空気です。

## 技術力指数 20P、外国籍従業員数 150名を目指す

これまで



5年後に  
20Pを目指す

5年後に  
150名を目指す

これから

※技術力指数は当社の「技術系公的資格取得数×資格点数(当社基準)÷技術系従業員数」で算出しています。

※外国籍従業員数は当社及び海外グループ会社の外国籍の従業員数を指しています。

## そのためにどうするのか？

### ①人材育成

新入社員から幹部社員まで、確立された研修体系による徹底した人材育成

- ・体系的教育カリキュラムによる徹底したフォロー体制
- ・公的資格取得と昇格がリンクした昇格制度
- ・スキル見える化を図るスキルチェック制度

### ③技術力伝承

マスター・シニアマスター制度、インストラクター制度等による技術力向上活動

- ・技術の優れた社員をマスターに認定
- ・定年後の社員で技術力に秀でた社員をシニアマスターに任命
- ・若手社員が新入社員を育て自らも成長するインストラクター制度の採用

### ②技術力向上

コア・コンピタンスである建物設備のトータル管理力とソリューション提案力を向上させる

- ・OJTに有効な技術情報の社内展開による技術力の平準化
- ・各地に設置の技術研修センターによる実践的な技術力の養成
- ・必須技術を競う技術オリンピックの開催による上昇志向醸成

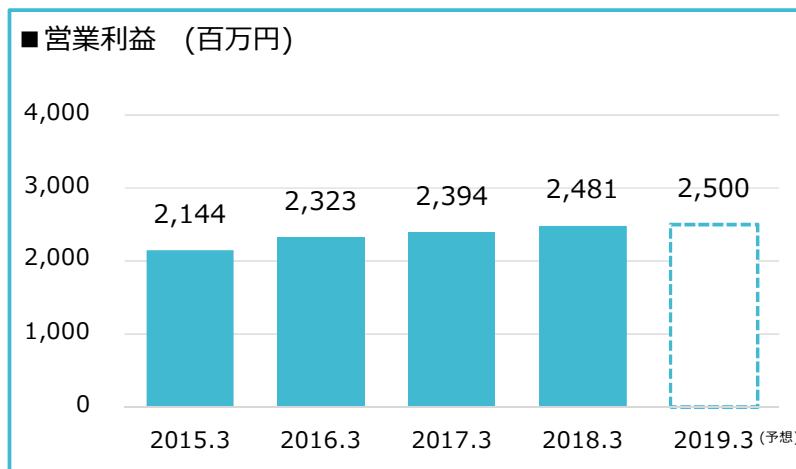
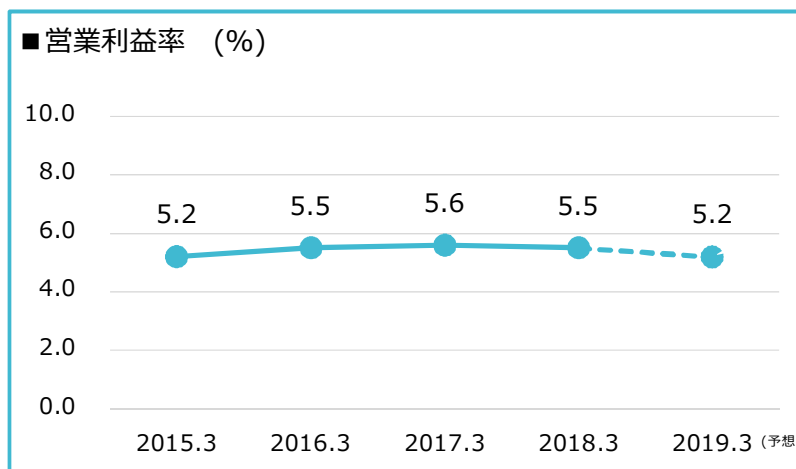
### ④グローバル経営

国内外での業容拡大に向けた積極的な雇用創出に努める

- ・国内外において、積極的な外国籍従業員の採用を目指す
- ・ダイバーシティを念頭に置き、国籍やジェンダーにとらわれないヒューマンリソースマネジメントを展開していく

## 営業利益率 5.5%維持、営業利益 30億円を目指す

これまで



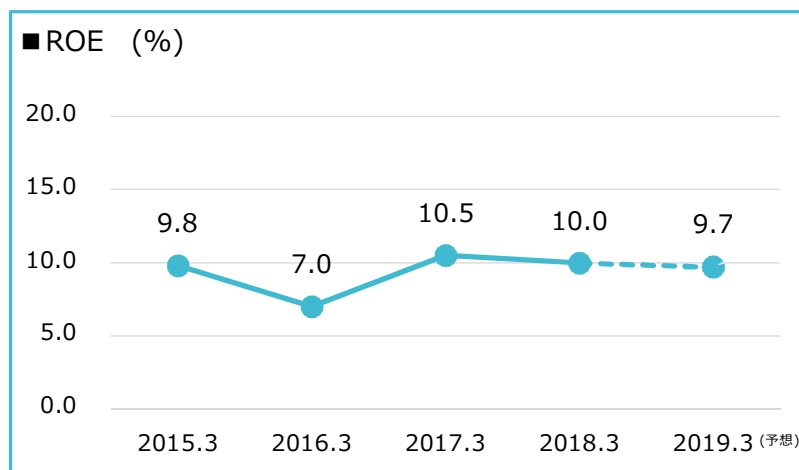
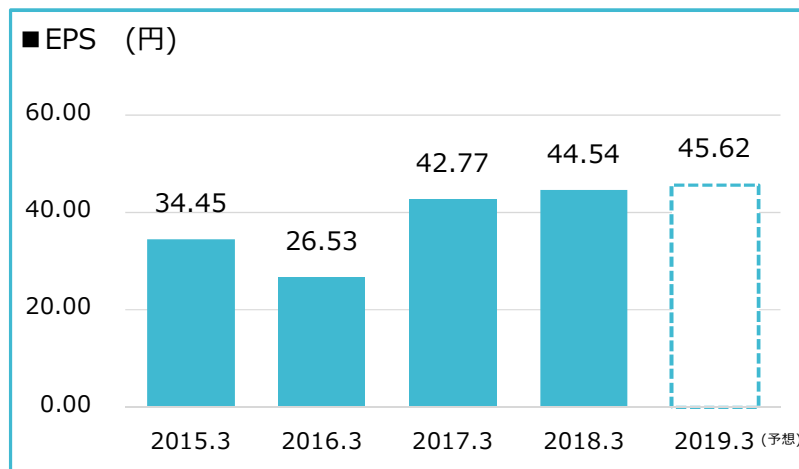
**5.5%維持  
を目指す**

**5年後に  
30億円を目指す**

これから

## EPS 54円、ROE 10%維持を目指す

これまで



5年後に  
54円を目指す

10%維持  
を目指す

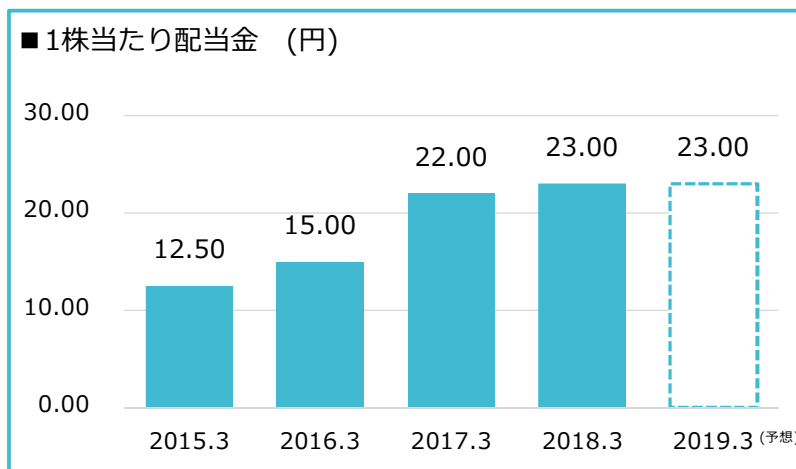
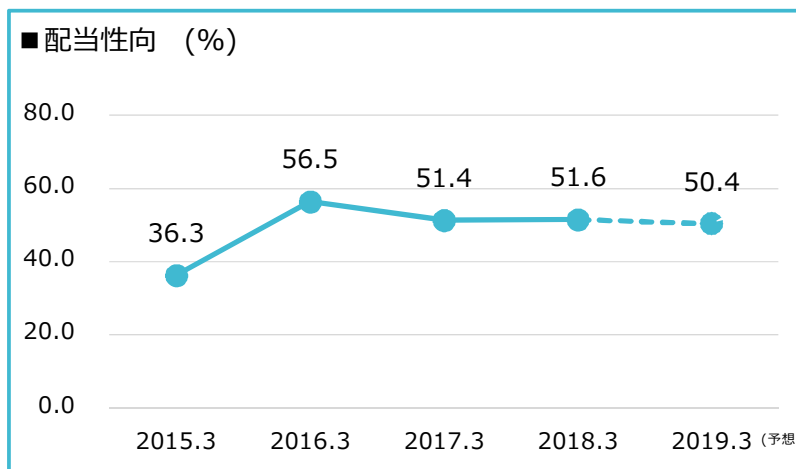
これから

※2016.3以前のEPSは2014年4月1日付及び2016年4月1日付で株式分割(1:2)を実施したことによる調整をしています。

※2019.3(予想)のROEは2018.3と2018.9の自己資本の平均を用いて算出しています。

## 配当性向 50%維持、1株当たり配当金 27円を目指す

これまで



**50%維持  
を目指す**

**5年後に  
27円を目指す**

これから

※2016.3以前の1株当たり配当金は2014年4月1日付及び2016年4月1日付で株式分割(1:2)を実施したことによる調整をしています。

診ているのは、見えない空気です。

## そのためにどうするのか？

- ①長期ビジョン実現に向けて、中長期的な企業価値の最大化を図るための戦略の実行と数値目標の達成により、社会全体の価値を高めることに注力し、株主の皆様の期待に応えてまいります。
  
- ②営業利益を収益力の重要な指標と認識し、それを増加させるための戦略として、当社ビジネスモデルの強みを最大限発揮し、ワンストップ対応が必要とされる特殊な環境を有する施設の比率を高めます。  
また、現在積極的に展開している海外進出について、進出拠点の収益化を早期に実現することで、営業利益増加のドライバーとしての役割を担わせていきたいと考えております。
  
- ③当社グループの最大の財産である従業員について、その満足度を着実に高めるべく、各種プロジェクトによる成果を最大限に引き出していきます。また、従業員の技術力を高める施策への積極的な投資により熟練技術者を増やし、更なる収益力の強化に努めてまいります。そして、国内外での外国籍従業員の積極採用による雇用の拡大とダイバーシティ等を通して、あらゆるステークホルダーの幸せ向上に繋げていきます。

※特殊な環境を有する施設とは「病院及び研究施設」「製造工場等」「その他の特殊な施設」を指しています。

診ているのは、見えない空気です。

## 2019中期5カ年経営計画の財務・非財務数値目標まとめ

- ・ 特殊な環境を有する施設の売上高比率：**75%**
- ・ 海外営業利益比率：**5%**
- ・ 従業員満足度：**70%**
- ・ 技術力指数：**20P**、外国籍従業員数：**150名**
- ・ 営業利益率：**5.5%維持**、営業利益：**30億円**
- ・ EPS：**54円**、ROE：**10%維持**
- ・ 配当性向：**50%維持**、1株当たり配当金：**27円**

※特殊な環境を有する施設とは「病院及び研究施設」「製造工場等」「その他の特殊な施設」を指しています。  
※技術力指数は当社の「技術系公的資格取得数×資格点数(当社基準)÷技術系従業員数」で算出しています。

※従業員満足度は当社実施の従業員満足度調査の結果を基に算出しています。  
※外国籍従業員数は当社及び海外グループ会社の外国籍の従業員数を指しています。



### 3. 2019中期5カ年経営計画⑬

(百万円)

連結 (累計期間)	2018年3月期			2019年3月期(予想)			2024年3月期(目標)		
	金額	売上高 比率 (%)	前年 同期比 増減率 (%)	金額	売上高 比率 (%)	前年 同期比 増減率 (%)	金額	売上高 比率 (%)	2019年3月期 (予想)比 増減率 (%)
売上高	45,467	100.0	5.4	48,000	100.0	5.6	<b>55,000</b>	<b>100.0</b>	<b>14.6</b>
メンテナンスサービス 売上高	30,792	67.7	0.3	33,000	68.8	7.2	<b>37,500</b>	<b>68.2</b>	<b>13.6</b>
リニューアル工事 完成工事高	14,675	32.3	17.9	15,000	31.2	2.2	<b>17,500</b>	<b>31.8</b>	<b>16.7</b>
売上総利益	8,224	18.1	5.4	8,500	17.7	3.4	<b>9,500</b>	<b>17.3</b>	<b>11.8</b>
販売費及び一般管理費	5,743	12.6	6.1	6,000	12.5	4.5	<b>6,500</b>	<b>11.8</b>	<b>8.3</b>
営業利益	2,481	5.5	3.6	2,500	5.2	0.8	<b>3,000</b>	<b>5.5</b>	<b>20.0</b>
経常利益	2,579	5.7	3.9	2,600	5.4	0.8	<b>3,100</b>	<b>5.6</b>	<b>19.2</b>
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,561	3.4	4.2	1,600	3.3	2.5	<b>1,900</b>	<b>3.5</b>	<b>18.8</b>

※2011年3月期より、セグメントを単一としておりますが、ここでは種類別として表示しております。

診ているのは、見えない空気です。

# www.nikku.co.jp

IR担当：総務部広報チーム

TEL：052-773-2513 FAX：052-778-4554

E-mail：ir4658@nikku.co.jp

本資料は、日本空調サービス株式会社(以下、当社)の現状をご理解いただくことを目的として当社が作成したものであり、当社が発行する有価証券の投資を勧誘することを目的としたものではありません。

本資料に記載の内容は、一般的に認識されている経済・社会等の情勢及び当社が合理的と判断した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。今後、新しい情報・将来の出来事等があった場合であっても、当社は本資料に含まれる内容の更新・修正を行う義務を負うものではありません。本資料利用の結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。

本資料に記載の数値は、全て連結で表記しております(別途、注記がある場合を除く)。

本資料は、提供されましたご本人様限りでご利用ください。本資料のいかなる部分についても一切の権利は当社に帰属しており、電子的もしくは機械的にまたはその他の方法を問わず、本資料の全部または一部を、無断で引用、複製または転送等により使用しないようお願いします。