TAKASAGO CORPORATE REPORT 2024

環境クリエイター®

TAKASAGO CORPORATE REPORT 2024

環境クリエイター®

環境クリエイター®

高砂熱学

私たちと家族、
世界中の人々の笑顔、
すべての生命とともに。

Purpose

環境革新で、
地球の未来をきりひらく。

空気を調和する。そこから生まれる無限の可能性がある。
高砂熱学は、一人ひとりが百年の歴史から受け継いできた
技術と誇りを胸に、人の和で多様性と共創の輪をひろげていく。
空間環境を創造し、地球へ、そして宇宙へ。
あらゆる環境革新をリードしつづけます。
私たちと家族、世界中の人々の笑顔、すべての生命とともに。

Vision

環境クリエイター®

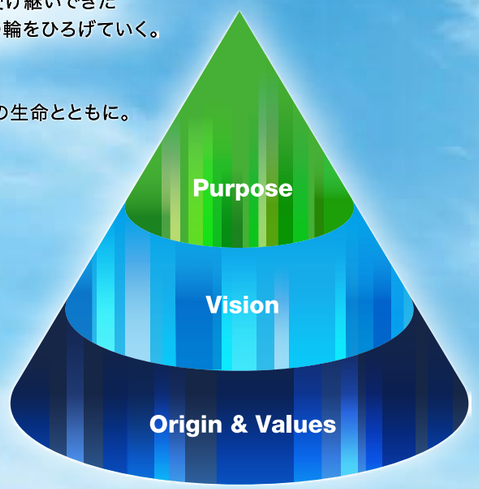
Origin 社是

人の和と創意で社会に貢献

Values

TakasagoWay

Beyond：期待以上の価値を提供する
Pride　：正々堂々とやり抜く
Trust　：人との縁が財産



新CM
公開しております。

ドラマ・映画などにも多数出演し活躍の場を広げる俳優の八木莉可子さんを起用したCMをご覧いただけます。

CM特設サイト
https://www.tte-net.com/cm2023/

TAKASAGO CORPORATE REPORTについて

主要な報告媒体の構成

コーポレートレポート
（本冊子）

技術とサービス
（ウェブサイト）

https://www.tte-net.com/solution/

https://www.tte-net.com/solution/pdf/gat.pdf

● Green Air® Tech

サステナビリティ
（ウェブサイト）

https://www.tte-net.com/sustainability/

●ESG・CSR活動報告（データ編を含む）
●コーポレート・ガバナンス報告書

株主・投資家情報
（ウェブサイト）

https://www.tte-net.com/ir/

〈IRライブラリ〉

● 決算短信
● 有価証券報告書
● 株主通信
● Financial Results（英文）
● 決算説明会（参考資料）

詳細は、当社ウェブサイトをご参照ください。
https://www.tte-net.com/

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

WE SUPPORT UN GLOBAL COMPACT

編集方針

高砂熱学グループは、2017年からコーポレートレポート（統合報告書）を発行しており、本報告書は第8号となります。高砂熱学グループの現在と中長期的な将来に関心をお持ちの皆様にとって有用な内容とするよう努めています。今後とも皆様のご感想やご意見を受けて、さらに報告の水準を上げていきたいと考えています。

●報告対象組織	高砂熱学工業株式会社（国内外全店）および高砂熱学グループ会社 ※高砂熱学グループ全体については「高砂熱学グループ」ないし「当社グループ」、高砂熱学工業株式会社のみについては「高砂熱学工業」ないし「当社」と表記しております。
●報告対象期間	2023年4月1日～2024年3月31日　※一部に同期間前後の内容も含みます。
●発行年月	2024年10月
●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・レポーティング・ガイドライン」（スタンダード）

Contents

序章

企業理念 …… 01
主要な報告媒体の構成・編集方針 …… 03

1章 | トップメッセージ

トップメッセージ …… 05

2章 | 価値創造ストーリー

価値創造の歩み …… 13
価値創造プロセス …… 15
高砂熱学グループ長期ビジョン2040 …… 17
中期経営計画2026 …… 19
特集1 | 建設事業を中心とした収益力強化 ～施工プロセスの変革 T-Base®～ …… 21
特集2 | BIMを中核としたコア事業の変革とデジタル基盤の整備・活用 …… 23
特集3 | 環境技術でカーボンニュートラルを推進 …… 25
財務・資本戦略 …… 27
財務・非財務パフォーマンス …… 31

3章 | 事業概況

事業概況 …… 35
設備工事事業 …… 36
設備工事事業における分野別の受注内訳 …… 37
設備保守・管理事業 …… 38
国際事業 …… 39
特集 2023年度 空気調和・衛生工学会賞 業績表彰 …… 41

4章 | 価値創造のための基盤

重要課題（マテリアリティ）・サステナビリティ推進体制 …… 45
重要課題に対する活動実績および計画 …… 47
ステークホルダーとの協創価値 …… 49
TCFDに関する取り組み／情報開示 …… 51
研究開発 …… 55
環境保全 …… 61
高砂熱学グループの人的資本強化 …… 63
人権 …… 68
特集❶ 高砂熱学グループ Diversity, Equity&Inclusion推進 …… 69
特集❷ 高砂熱学グループ 社会貢献 …… 73
コーポレート・ガバナンスの充実 …… 75
役員一覧 …… 82
社外取締役×サステナビリティ推進室長 対談 …… 85
リスクマネジメント …… 87
知的財産マネジメント …… 91
満足と信頼を得られる品質の提供 …… 93
コンプライアンス …… 95

5章 | 基本データ

財務データ …… 97
ESGデータ …… 99
会社概要 …… 101
賛同するイニシアティブ・外部評価・指数構成銘柄への組み入れ …… 105

パーパスの社内外浸透と カーボンニュートラル技術の推進で 地球環境に対する責任を果たし、 持続可能な成長を目指します

Top Message

代表取締役社長｜*President and Representative Director*

小島　和人

カーボンニュートラル技術の推進で パーパスを社内外に浸透させていく

創立100周年を迎えた2023年に、高砂熱学の第2世紀に向けて「環境革新で、地球の未来をきりひらく。」というグループパーパス（以降「パーパス」）を策定し、社員一人ひとりが目指す姿・ビジョンを「環境クリエイター®」と定めました。これまで「空気調和」のパイオニアとして人々が暮らす建物の環境創造に取り組んできましたが、日本が2050年カーボンニュートラルを目指していくなかで、今後は建物環境だけでなく、地球環境に貢献する環境技術も創造していきたい、社員一人ひとりが環境クリエイター®となって「建物環境のカーボントランジション」「地球環境のカーボンニュートラル」にチャレンジをしていきたいという想いを、このパーパスに込めています。

現在は、社内での浸透に加え、パーパスやビジョンをTVCM等にて社外へも積極的に発信しています。CMを視聴されたお客様より、「取り組んでいることがわかりやすい」との評価の声も届いています。今後の持続的な成長のためには、このパーパスを社内外へより浸透させていくためのブランディングが必要であると考えており、社内に対しては全社員がパーパスを自分ごととして捉えて環境クリエイター®として行動するための意識改革、社外に対しては、パーパスとビジョンの具体的な実現に向けた取り組みとしてカーボンニュートラル技術の推進に注力していく予定です。

2023年5月に策定した「高砂熱学グループ長期ビジョン2040 Create our PLANET, Create our FUTURE」では、これまでの建設事業にカーボンニュートラル事業を確立させ、設備保守・管理事業、環境機器製造・販売事業を加えた4つの事業ドメインをDXで繋いでいきます。カーボンニュートラル事業では、再生可能エネルギーを活用したグリーン水素の提供など、新しい環境対応技術の開発に注力しており、今後も具体的な取り組みを順次リリースしていく予定です。このような取り組みを通して、当社の地球環境に資する技術を見える化し、社内外にパーパスの意味や目的をわかりやすく伝えていきます。

3つのフェーズにおける中期経営計画の実践を マイルストーンに2040年までの 連結経常利益400億円を目指す

長期ビジョンでは、2040年までに3つの中期経営計画を通して、4つの事業ドメインで連結経常利益400億円を目指します。2023年から26年までの第1フェーズを「基盤づくりの4年間」と位置づけ、環境技術の開発と既存事業の効率化を進め、第2フェーズである2027年から30年の「成長期」においてカーボンニュートラル事業や国際事業を拡大し、収益化を実現します。

そして2031年から2040年までの第3フェーズの「飛躍期」では、具体的な案件を増やし国内外での事業展開を強化することで、カーボンニュートラル事業をはじめとする新たな事業セグメントを確立し、それまでの投資を回収して長期ビジョンを実現する計画です。

現在は建設業を中心としたコア事業と、カーボンニュートラルに代表される成長事業のそれぞれで、成長戦略を推進中です。

コア事業は、現水準を維持しつつ、効率化やコスト削減を図りながら成長を目指します。この事業では、400億円の連結経常利益の大半を生み出す想定ですが、少子高齢化による担い手不足の進行という課題があるため計画的に事業を進めていく必要があります。具体的には、企画・生産・物流などの中核を担う施設「T-Base®」の運用による施工プロセスの変革やDXの推進などによって、施工の省人化や省力化、生産性の向上を図り、課題を解決しながら目標達成を目指す想定です。

成長事業では、カーボンニュートラル事業に注力し、グリーン水素やグリーン蒸気の提供、地域冷暖房システムの高度化、AI活用によるエネルギーマネジメントシステム（EMS）の構築といった、環境機器製造と保守管理の強化を進めていき、

建設事業だけでなく環境機器製造や保守管理の分野でも持続的な成長を目指します。また、新技術への投資やM&Aによる事業拡大を視野に入れ、特に海外市場での成長を目指して現地パートナーとの協力を強化し、2040年までに連結経常利益400億円を達成するための具体的な施策とマイルストーンを明確にしていきます。

未来に向けて、成長の基盤をつくる「中期経営計画 2026 Step for the FUTURE」

求められるマーケットインへの発想転換
競争力を強化してシェア拡大につなげる

時代の変化とテクノロジーの革新は目覚ましく、マーケットからはニーズに合った技術やサービスの革新とその継続した提供を求められています。そのような中で当社が持続的な成長を遂げていくには、プロダクトアウトの視点ではなくマーケットインの視点をより強く意識し、設計や計画に携わる案件を増やしていくことが重要だと考えています。

この狙いは、社員のエンゲージメントの向上にあります。お客様から直接感謝され、役に立っていると感じられる案件に従事することで、社員のやりがいやモチベーションは向上します。一方、お客様と直接話す機会が少ない案件だと、この価値は生み出しづらいものです。私には、「社員のエンゲージメント向上なくして企業の成長なし」という信念があります。それを現実にするためにも、マーケットインの考え方を浸透させ、案件の強化をしていきたいと思います。

また、カーボンニュートラルの推進や海外市場の拡大によってビジネス機会が増える中で、国内外のマーケットの動向だけでなく、表面化していないさまざまなリスクにも目を向けていく必要もあります。

例えば最近の海外市場では、新技術が導入された機械を製造・販売した際のリコールや、原材料費や労働コストの上昇によるコスト増、各国の法規制の違いなどの面で、さまざまなリスクを予見し、対策を講じておく必要があります。

一方、国内市場では、社会の要請や取引先・消費者のニーズの細分化や、資機材の高騰を価格に転化することの難しさがビジネスを行う上でのリスクになっていると言えます。

つまり、「長期ビジョン2040」の達成の鍵は、国内外を問わず、市場によって異なる細かなニーズをいかに汲み取るか、そして、そこに潜むリスクを想定して、どのように乗り越えるかということに尽きると言えるでしょう。

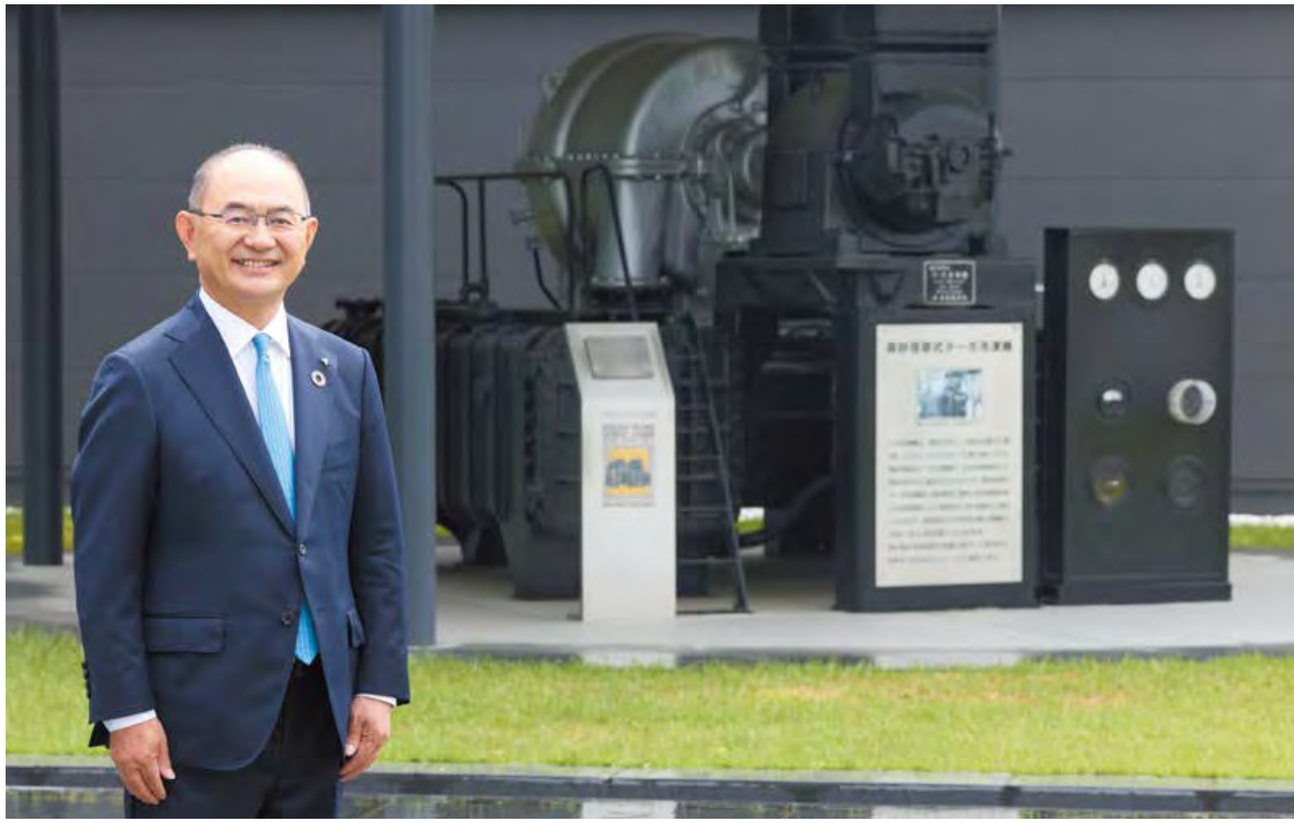
このような環境認識に基づき、高砂熱学グループはさまざまな想定リスクに対処しつつ、カーボンニュートラル技術の推進、マーケットインの考え方の浸透、強化によってビジネスチャンスを活かしていく考えです。

また、持続可能なエネルギーソリューションの提供により、環境対応事業の拡大が期待されており、東南アジアを中心とした海外市場での成長機会も大きいと考えています。「ないものは、自分たちで創る」から「皆で創る」への思想の転換を進める中で、グローバル市場での競争力を強化し、現地パートナーとの協力を通じて市場シェアを拡大していきます。

カーボンニュートラル事業の確立のために
『ツナグ』事業が不可欠

カーボンニュートラル事業の確立に向けて、エネルギーの「つくる」「ためる」「つかう」それぞれの段階に関わり、さらには、それらを『ツナグ』全体像を描いています。具体的には、太陽光発電などによるグリーン電力を、水電解装置で水素に変換・貯留し、グリーン水素のニーズに最適に応えるとともに、グリーンエネルギーの製造・貯留・利用をつなぐ「高砂式EMS（エネルギー・マネジメント・システム）」の構築にも積極的に取り組んでいます。

また、再生可能エネルギーを用いたグリーン水素の製造・活用に向けた技術など、さまざまな研究開発が進行中です。これらの技術によって、工場や都市部のエネルギー供給に革新をもたらし、環境負荷の低減に寄与します。特に、工場におけるグリーン水素のニーズは高く、既存事業とのシナジー効果により、持続可能で効率的なソリューションを提供できると期待しています。



順調に推移している現中期経営計画
成長投資へ積極展開のフェーズへ

現行の中期経営計画では、産業系事業の成長が特に顕著で、2024年3月期の連結売上総利益率は16.5%に達し、生産性が大幅に向上したほか、全社的な運営強化によって支店間の協力やリソースの最適化が進んだ成果も出ています。今後はDXの推進とAIの活用により、生産性をさらに向上させることを目指し、「T-Base®」に加えて、設計から施工、運用管理までの業務プロセスを統合するプラットフォーム「PLANETS」の運用を進めてまいります。

また、キャピタルアロケーションと投資戦略に関しては、純利益の増加に伴い2023年度から26年度の4年間で710億円以上の成長投資を予定しています。社員の採用と人財育成、制度変革に計画当初の約1.5倍の約150億円を投資するほか、DXの推進や施工プロセスの変革プロジェクト「T-Base®」

のさらなる拡充、カーボンニュートラル事業におけるSPCの設立や水電解装置の高度化の研究開発、M&Aやグローバル投資等に充てる計画です。政策保有株式については、中期経営計画で2026年度に純資産比率を15%以下にする目標を掲げており、株式を保有していただいているお客様には、当社の方針を丁寧に説明し、ご理解を得た上で売却を進めていく方針です。

2024年3月期の経営成績は過去最高
2024年4月に5%以上のベースアップも実施

2024年3月期の経営成績について、各業績指標が過去最高値を更新し、過去最高益を達成しました。これまでの各成長戦略が徐々に結実し、業績面での成果が顕在化しつつある結果でしょう。2025年3月期は、継続的な改善と新たな取り組みを通じて、持続可能な成長を目指し、長期的な視野での企業価値向上を図る計画です。

2024年3月期の業績向上の主因は、全社最適受注活動、施工体制のプロセス改善等による生産性向上、そして施工体制が徐々に強化されつつあることの表れだと考えています。従来の現場管理は、現場所長を中心に支店単位で行っていましたが、2020年からは「全社最適」を考え、主に大型の現場を対象に受注から施工、利益管理まで本社からもモニタリングするスタイルに変更したことで、人員配置のムダやムリが減り、現場管理の効率化に繋がっていると認識しています。

また、当社では、「良い仕事が良き人財を創る」という理念に基づき、新たな挑戦を推奨し、社員全員にその環境を提供することを意識しており、特にコア事業においては、ものづくりのやりがいの追求に注力しています。

人財活用に関しては、中核人財の確保、教育、定着を重視しており、新たな挑戦を推奨することで、社員一人ひとりが成長し、やりがいを感じられる環境の整備を進行中です。そのほかにも、教育・育成についてゼロベースからの再検討を進めています。信頼される現場代理人の養成を目的に設立された部門「タカサゴ・アカデミー」も、現場に即した教育のあり方を根本から見直しています。

賃金体系については、一定の規律を担保しながらも、社員の努力に報いることを念頭に置いて設計するほか、働く環境の整備にも力を入れ、社員一人ひとりの声を大切にして可能な限り多くの社員の意見を拾い上げて反映させることで、働きやすい環境を提供していきます。実際に、社員の待遇については、この4月に平均5%以上のベースアップを実施しました。今後も職員組合とコミュニケーションを重ねながら、企業を支える30代から40代前半の中堅層も重視した待遇の見直しを続ける予定です。これらの取り組みを通じて、当社は持続可能な成長と社員のエンゲージメント向上を目指しています。

サステナビリティ経営の継続で
透明性や効率性に優れた
企業運営を実現する

コーポレート・ガバナンスの充実と
ダイバーシティ人財の確保で企業をさらに強化

コーポレート・ガバナンスの充実を図る一環として、2023年6月の株主総会以降、監査等委員会設置会社に移行し、取締役の執行状況の監督強化に取り組んでいます。12名の取締役のうち、社外取締役は7名。取締役会および「ガバナンス・指名・報酬委員会」の議長も社外取締役が務めており、この組織体制の変更により、経営の適法性、透明性、迅速性の確保、経営効率の改善に努めています。

また、2023年度からは取締役会の「実効性評価」を開始しました。これは全取締役を対象に社員の代表がインタビュー調査を行い、取締役会の役割や責務が果たされているかを評価するものです。この評価は経営効率の高度化を目標としています。2023年度の評価結果はホームページに公表しており、2024年度以降も積極的に公表する予定です。

サステナビリティ経営における目下の課題はダイバーシティ人財の確保と女性社員の活躍です。当社は女性の社員、管理職の比率が低く、取締役も社外取締役の1名にとどまっています。この状況を短期間で変えることは難しいですが、業界全体で「女性が活躍できる建設業」への転換を目指す努力が重要であり、当社が率先して推進していく考えです

「TakasagoWay」の思いを大切に
事業や経営に真摯に向き合っていく

高砂熱学が創立以来提供してきたのは、エンジニアとしての仕様書を超えた品質であり、つまりはお客様の期待以上の価値です。私たちが提供する「品質」がお客様の企業価値の向上につながれば、私たちの企業価値の向上も実現することになります。そのような思いをまとめたものが「TakasagoWay」であり、理念体系では、パーパスやビジョンの土台となる価値観・行動指針と定義しています。企業価値は、当然のことながら株価の時価総額や財務体質だけで判断できるものではありません。本業への投資はもちろん、人的資本への投資をしっかりと行い、その成果や効果をコア事業・カーボンニュートラル事業の現場や、最先端の研究現場などにもたらし、お客様に付加価値のある商品やサービスを提供できたときに、初めて評価されるものです。

高砂熱学グループはこれからも新たな挑戦を続け、パーパス「環境革新で、地球の未来をきりひらく。」およびビジョン

「環境クリエイター®」に則った経営を実行し、お客様の幸せを愚直に追求していきます。この実現のためには、まず社員一人ひとりが仕事に対する幸せを感じることが重要です。社員がやりがいを持ち、成長を続けることで、組織全体の幸福が実現します。この組織の幸せこそが、我々の価値提供の源泉であり、結果としてお客様の幸せに繋がります。私たちは、社員の成長とエンゲージメント向上を通じて、お客様に対して高品質なサービスと革新的な技術を提供し続ける所存です。また、企業としての使命は、地球環境に資する技術を開発し、社会に広く普及させることにあります。再生可能エネルギーの利用促進や、環境負荷の少ない製品の提供を積極的に進めてまいります。また、社員全員がパーパスを共有し、新たな挑戦を続けることで、企業全体の成長と発展を図っていきます。どうぞご期待ください。

価値創造ストーリー

価値創造の歩み …… 13
価値創造プロセス …… 15
高砂熱学グループ長期ビジョン2040 …… 17
中期経営計画2026 …… 19
特集1 建設事業を中心とした収益力強化 ～施工プロセスの変革 T-Base®～ …… 21
特集2 BIMを中核としたコア事業の変革とデジタル基盤の整備・活用 …… 23
特集3 環境技術でカーボンニュートラルを推進 …… 25
財務資本戦略 …… 27
財務・非財務パフォーマンス …… 31

提供：大成建設株式会社

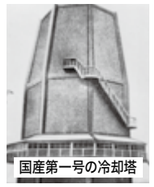
価値創造の歩み

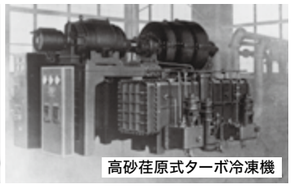
1923年の創立より、当社は2023年11月に100周年を迎えました。
創立以来“空調設備工事およびその周辺分野”を本業にお客様に信頼される設計・施工・最適なシステム・機器の開発・運用などを通して、技術の高度化に挑戦してきました。これまでに培ってきた技術をもとに、脱炭素そしてサステナブルな社会の実現を目指し、さらなる技術の高度化に努めてまいります。

1923年～
創立そして相次ぐ国産第一号の開発

1923年11月16日、当社の前身「高砂煖房工事株式会社」が創立。翌年1924年に、わが国の個人住宅冷房第1号といわれる邸宅の温湿度調整装置を施工。1927年には、日本初の完全冷暖房劇場として話題を集めた三越ホール（現：三越劇場）を施工しました。

当時「冷たい空気」をつくるために必要な大型冷凍機は輸入に頼っており、本体に加え輸送費や技術者の出張費など大変高額なものでした。そこで、当社の初代社長となる柳町政之助は渡米。長年に亘る研究を重ね、国産第一号となる『高砂荏原式ターボ冷凍機』を開発しました。その他にも、国産初のヒートポンプ冷暖房設備や工業用冷却塔を開発しました。

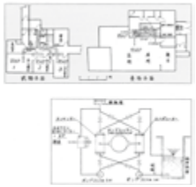

国産第一号の冷却塔

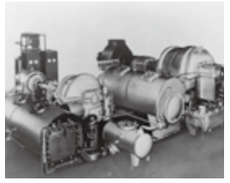

高砂荏原式ターボ冷凍機

1945年～
戦後復興と高度経済成長への貢献

1943年に、社名を現在の「高砂熱学工業株式会社」に改称しました。

戦後の高度経済成長期への突入とともに大型工事が増加。東京・八重洲の第一鉄鋼ビル、東京駅八重洲口の鉄道会館、渋谷東急会館など数々の建築物の冷暖房を施工しました。その後、当時日本で2番目の超高層の世界貿易センタービル（地上40階／東京・浜松町）などを施工しました。


1932年
わが国最初のヒートポンプによる冷暖房設備を完成


1940年
-75℃超低温装置、
超低温ターボ冷凍機を開発・納入

1960年～
産業の発展・技術の高度化（クリーンルーム開発など）

国内での生産・医療現場における空気の清浄化や無塵化の要望の高まりを受け、当社はクリーンルームの黎明期からいち早くこれに参入しました。戦後、海外との交流が復活するにつれ、あらゆる機会を捉えて新技術、新製品の知識収集に努めていた当社は、アメリカの企業の支援を受け、1968年、当社の本格的なクリーンルーム第一号となる日本電装クリーンルーム研究棟を施工しました。

1990年代に入るとDRAM半導体市場の活況さに伴い、リチウムイオン電池の量産化が国内で始まりました。このリチウムイオン電池を製造するためには、低露点環境が欠かせません。当社は、この特殊な環境をつくり出すために、低湿度環境制御室のドライルーム®を開発し、現在でもリチウムイオン電池製造において活用されています。

高砂層流式
クリーンルーム

1970年～
グローバル化に向けた海外事業推進

1974年にシンガポール駐在事務所の開設、マカオ出張所、香港出張所の開設など、グローバル化に向けて海外事業を推進。国境を越えて当社の技術を海外展開するため、1980年には社内に海外事業本部を開設し、2018年9月には、アジアを中心に10カ国で事業を展開、国境を越えて貢献領域を拡げました。

1980年～
革新的な蓄熱技術の開発

液体の温度が凝固点以下でも凝固が起こらない「過冷却現象」に着目し、これを用いて連続的にシャーベットアイスを生成する新技術「スーパーアイスシステム（SIS®）」の開発に成功。

この氷蓄熱技術は、空調エネルギーの省エネ化とランニングコストの低減を図る革新的なものでした。

スーパーアイスシステム

2000年～
空調設備の最適運用と省エネ技術の開発

社会的な省エネ機運の高まりを受け、当社は2005年に空調設備の運転状態を的確に把握し、最適運転を実現するためのデータ収集分析ソフト「GODA®」を開発しました。また、工場等の大空間施設における居住域の快適性向上を目的に旋回流誘引型成層空調システム「SWIT®」を開発、省エネルギー性の向上と設備費の低減も可能にしました。さらに、今まで困難であった大規模クリーンルーム内の室内環境を高精度で制御する次世代型クリーンルームTCR-SWIT®を開発しました。高精度の環境維持のほか、システム全体での省エネ性、使用する空調機の省スペース化も実現。現在も、半導体（前工程含む）・電子部品など幅広い分野で導入実績を伸ばしています。

SWIT®

TCR-SWIT®

当時のIT技術をベースに、世界最大規模のオープン型BA（ビルディング・オートメーションシステム）を開発。六本木ヒルズ森タワーの中央監視・制御システムとして納入しました。

六本木ヒルズ森タワー

2010年～

2010年代に入るとテクノロジーが大きく進歩し、データセンターでのデータ処理量の増加や、ICT機器の性能向上などによる発熱量の増加を受け、データセンター空調システムの効率化が課題となっていました。当社は、この課題を抜本的に解決する空調方式として、2011年に壁吹出式空調システム「IDC-SFLOW®」を共同開発しました。

1923　1930　1940　1950　1960　1970　1980　1990　2000　2010　2020　2023

環境エンジニアリング企業から環境クリエイター® 企業へ

2020年～
環境クリエイター®として社会課題に挑戦

1988年の氷蓄熱「スーパーアイスシステム」の開発以降、将来的には、さらなるエネルギーの利活用の拡大を図ることが必要と考え、2006年ごろから水素利用技術の開発に着手しました。これまでに、宇宙航空研究開発機構〈JAXA〉や産業技術総合研究所、環境省での実証事業にて実績を積み重ね、2020年4月に、電気から水素ガスと酸素ガスを生成する固体高分子形水電解装置「Hydro Creator®」を上市しました。

Hydro Creator®

高砂熱学イノベーションセンター

2020年、茨城県つくばみらい市に「高砂熱学イノベーションセンター」を開設しました。太陽光発電とバイオマスエネルギー、さらに地下水熱利用と蓄電池を組み合わせることで、都市近郊でカーボンニュートラルを実現しており、敷地全体で『ZEB Ready』、オフィス棟で『ZEB』を達成しています。

新しい環境技術の実証の場として、社会へのフィードバックを見据え運用するとともに、地域や社外の人々との繋がりを通じ、オープンイノベーションを生み出しています。

従来の建設現場における現場一品生産、すなわち現場ごとの「施工管理」から、標準化・プラットフォームを中心とした「生産管理」へと施工のあり方の変革を目指し、2022年にT-Base®を開所しました。施工における省人化・省力化とともに、環境負荷低減の実現や多様な人財の活躍を促進し、建設業界が直面するさまざまな課題解決への貢献を図っていきます。

T-Base®

2023年　おかげさまで100周年

創立100周年の節目に、グループパーパス「環境革新で、地球の未来をきりひらく。」を策定しました。策定プロセスには社員の主体的な参加を主眼とした様々な施策を組み入れ、社員が感じている会社・社会への想いを集めながら共感性高く、当社の存在意義について検討を重ねて策定しました。今後も、事業を通じてさまざまな社会課題の解決に挑戦し続けてまいります。

価値創造プロセス

環境クリエイター®として地球や人々に必要とされる“環境”創造を。

INPUT
価値創造を支える経営資源

知的資本（単体）

特許等保有件数	784件（2024年3月末）
空気調和・衛生工学会受賞	137件
資格者数 技術士	31名
エネルギー管理士	172名
一級建築士	49名
一級管工事施工管理士	1,191名

※2024年3月末在籍社員

財務資本

総資産	3,401億円
自己資本	1,643億円
自己資本比率	48.3%（2024年3月末）

社会関係資本

完成工事累計高	約9.5兆
高和会※会員企業	2,120社

人的・組織的資本

グループ社員数	5,606名（2024年3月末）
グローバルネットワーク	1支店 9現地法人
国内拠点	57カ所

自然資本（単体）

エネルギー消費量（原油換算）	2,096.5kl

※高和会：現場で働く協力会社との連携を深めるため、2003年より協力会社のメンバー参加による「高和会」を組織しており、品質・安全衛生・環境保全などの各種管理について、当社と情報共有しつつ周知徹底を図っています。

高砂熱学のワンストップサービス

研究開発 → 企画・設計 → 施工・運用改善 → 維持管理 → リニューアル

高砂熱学グループの強み
- 人財
- バリューチェーン
- 技術

マテリアリティ
- 気候・自然関連
- ウェルビーイング
- 事業基盤

4つの事業ドメイン
- 環境機器製造・販売事業
- カーボンニュートラル事業
- 建設事業
- 設備保守・管理事業

DXによる事業ドメインの連携

理念体系

Purpose（パーパス）	Vision（ビジョン）	Origin & Values（オリジン&バリューズ）
環境革新で、地球の未来をきりひらく。	環境クリエイター®	人の和と創意で社会に貢献（社是） TakasagoWay（行動指針）

OUTPUT
経営活動による成果

- 人にやさしい快適空間の提供
- 高品質な製品の製造環境
- 最新の省エネルギー運用
- 地球環境に貢献する技術

2023年度実績
（2024年3月期）

- 連結売上高……3,633億円
- 連結経常利益……261億円
- ROE……12.8%
- 連結配当性向……43.6%
- 1株当たり配当金……129円
- 債券格付（JCR）……A
- CO_2削減量（対2019年度比）
  - ……12.3%削減（スコープ1・2：直接排出、エネルギー起源の間接排出）
  - ……14.3%増加（スコープ3：その他の間接排出）

OUTCOME
新たな創出価値

知的資本（単体）
- 脱炭素社会や循環型社会の実現に貢献する環境技術の向上
- イノベーション（オープンイノベーション）の体制強化
- 施工プロセスの変革

財務資本
- 中長期的な株主価値の向上
- 株式配当

社会関係資本
- 高和会やステークホルダーとの信頼関係強化
- 地域社会の課題解決貢献

人的・組織的資本
- 高度専門知識を有する社員の育成・輩出
- エンゲージメント向上

自然資本
- 環境負荷の低減

61,931t-CO_2

CO_2ワーキングにて顕著な削減事例として共有された削減量の和

環境クリエイター®

価値創造の循環による　持続的な企業価値向上

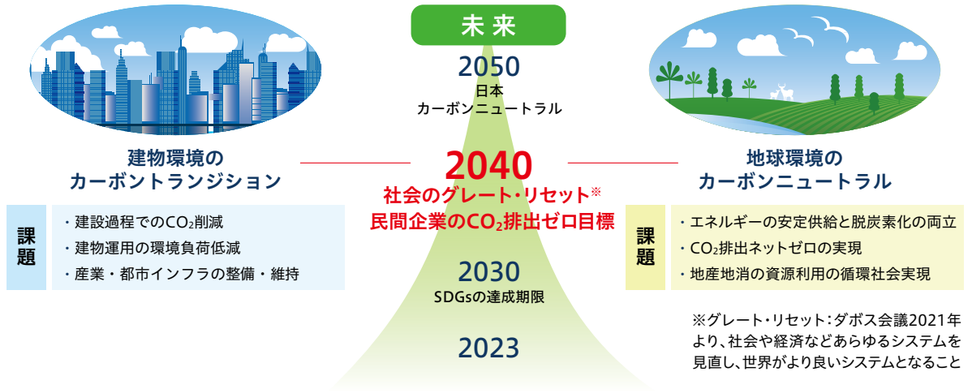
高砂熱学グループ長期ビジョン2040

当社を取り巻く事業環境は、劇的に変化を遂げるなか、長期的な視点では、“2040年”が人口問題や気候変動問題による社会構造の大きな転換点であると予測しています。これからの変化を見据え、多様な価値観を活かして、高砂熱学グループが、持続的な成長と付加価値を創出するために、「パーパス」と共に、2040年にあるべき姿を描いた「長期ビジョン2040」を策定しました。環境クリエイター®として、高砂熱学グループで働く役職員一人ひとりが、未来社会の課題解決に向けて挑戦し、パートナーと共に未来を創造していくことを体現してまいります。

高砂熱学グループが貢献する未来社会課題

日本政府が発表した「2050年カーボンニュートラル宣言」によって、より一層、脱炭素社会の実現に向けて各企業が、カーボンニュートラルやESGへの取り組みを加速させています。

当社は来たるべき未来に向けて、社会課題解決のため、当社がこれまでに空調設備事業を通じて得てきた数々の経験・実績と培ってきた技術や知見を活かし「建物環境のカーボントランジション」と、「地球環境のカーボンニュートラル」に取り組みます。



高砂熱学グループ長期ビジョン2040で目指す姿と4つの事業ドメイン

未来社会の課題解決に向けて、これまでの空気調和の技術を核としながら、事業の効率化を図るとともに、環境創造の事業領域を拡げ、従業員一人ひとりが社内外の多様な人財と共に、当社グループのビジョンである環境クリエイター®として挑戦し続けていき、環境価値を創造する企業を目指してまいります。

そのために、これからの社会変化を踏まえ、4つの事業ドメインを構築し、それらをDXによって連携させ、未来社会の課題解決を実現する企業グループに変革していきます。

4つの事業ドメイン

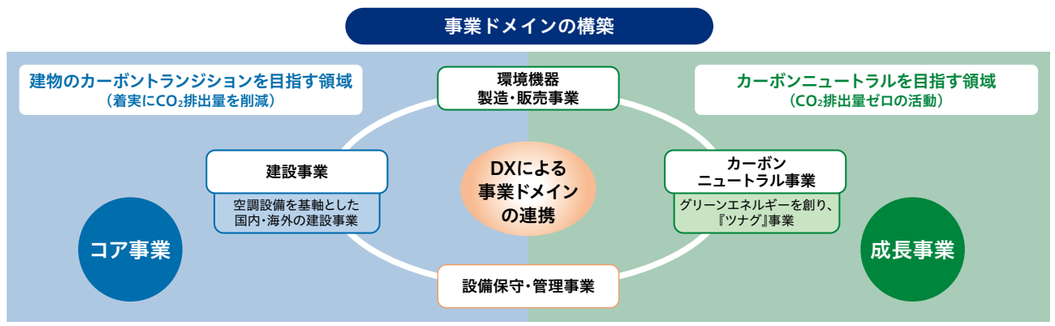
1 **建設事業：**空調設備を基軸として、国内・海外で100年間培ってきた技術をベースに、お客様にとって最適な建物環境を構築しながら建物環境のカーボンニュートラルを実現していきます。

2 **設備保守・管理事業：**建築設備に精通したノウハウを有する高砂熱学グループとして、環境負荷の大半を占める建物の運用段階においても、カーボンニュートラルに向けた活動を実施してまいります。

3 **環境機器製造・販売事業：**地球環境の負荷を減らしていくために空調機器や産業空調で利用される製品の製造・販売に加え、お客様の施設に適した空調機器の最適設計とグリーンエネルギーや省エネルギーを実現する製品の開発、製造・販売をしていきます。

4 **カーボンニュートラル事業：**カーボンニュートラルを目指すお客様に対してグリーンエネルギーを「つくる・ためる・つかう」を最適化していきます。

“空調技術”と“カーボンニュートラル技術”を掛け合わせ、地球環境に貢献する事業を展開してまいります。



長期ビジョン2040実現に向けた3つのフェーズ

2040年に向けて以下の3つのフェーズで進めていきます。

最初の4年間（2023～2026）は、建設事業の収益基盤を盤石なものとし、建設事業から得られる資金を、未来社会の課題解決に向けた事業ドメイン構築に向けて投資いたします。

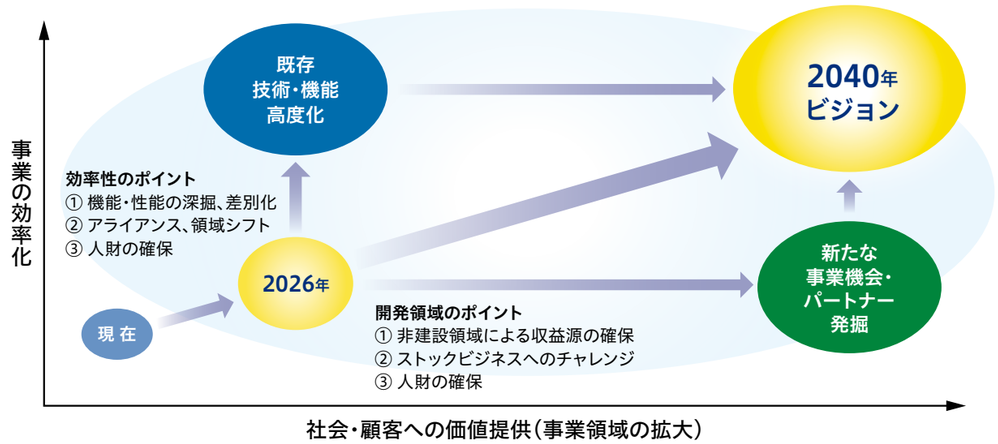
次の4年間（2027～2030）は、成長実現の4年間とし、今後、成長が期待される海外での建設事業が伸長すると同時に、カーボンニュートラルに向けた事業投資、技術開発した環境技術・製品の収益化の効果を確認します。

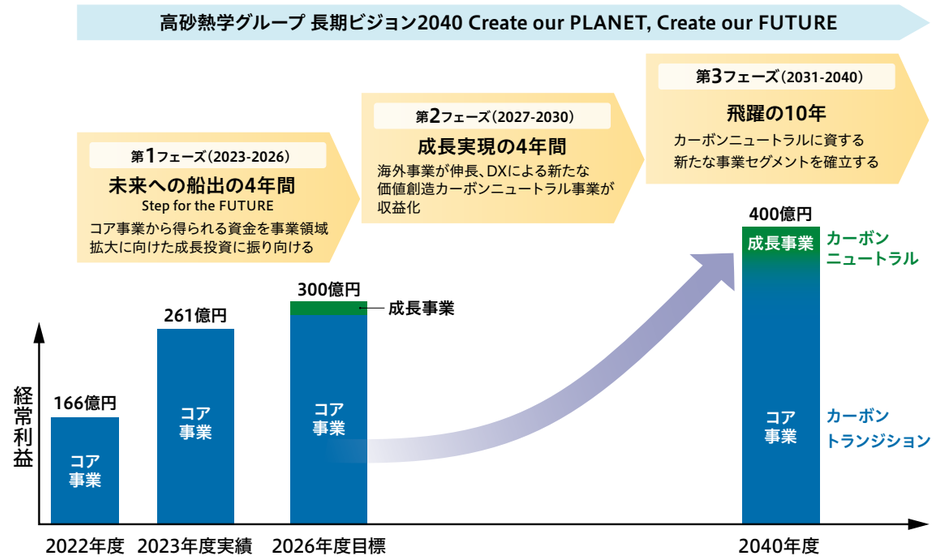
そして後半の10年間（2031～2040）は飛躍の10年とし、将来事業として、カーボンニュートラルに資する事業セグメントを確立させ、新たな収益の柱としていきます。

3つのフェーズを通じて、第1フェーズの最終年度2026年度は経常利益300億円※を目標とします。（※2024年5月にKGI上方修正値）

そして、2040年度には経常利益400億円を想定する企業グループになることを目指してまいります。

●長期ビジョン2040の達成に向けたロードマップ





中期経営計画2026

当社グループは、長期ビジョン2040の達成に向けて、3つのフェーズにて取り組みを進めていきます。第1フェーズとなる最初の4年間を、Step for the FUTURE ー未来への船出の4年間ーと位置づけ、T-Base®【P.21】やDX【P.23】による下支えによってコア事業の収益基盤を盤石なものとし、コア事業から得られる資金やデータを将来の事業構築に向けて、投資を継続して実施いたします。

中期経営計画2026基本方針と戦略

中期経営計画2026 Step for the FUTURE ～未来への船出の4年間～ の基本方針

高砂熱学グループ 長期ビジョン2040

- 第1フェーズ（2023-2026）　未来への船出の4年間
- 第2フェーズ（2027-2030）　成長実現の4年間
- 第3フェーズ（2031-2040）　飛躍の10年

基本方針

ビジネスモデルのトランスフォーメーション

当社グループの屋台骨である建設事業の稼ぐ力を強化することで、安定的な収益確保を目指します。
そして、建設事業によって得た収益は、長期的な付加価値に繋がる事業の構築に向けて投資します。

- 01 建設事業を中心とした収益力強化：現場力を強化し、“稼ぐ力”の向上につなげる
- 02 長期的な付加価値に繋がる事業の構築：環境技術でカーボンニュートラルを推進

企業と人財のトランスフォーメーション

当社グループの価値創造の源泉は“高砂熱学で働く役職員”であり、ビジネスモデルをトランスフォーメーションさせるための人財を育成し、その実践を促してまいります。

- 03 価値創造の源泉となる人的資本への投資：ビジネスモデルのトランスフォーメーションを実現するための人財への投資

中期経営計画2026では、基本方針 のもと、「01 建設事業を中心とした収益力強化」「02 長期的な付加価値に繋がる事業の構築」「03 価値創造の源泉となる人的資本への投資」を重点的に進めてまいります。高砂熱学グループが、環境クリエイター®企業 へのトランスフォーメーションを図っていくとともに、それらを実践する役職員一人ひとりが「環境クリエイター®」になるための人的投資と組織的な支援を実施していきます。

中計経営計画2026の目標経営指標の一部（上方）見直し

当初は、計画最終年度となる2026年度のKGIを連結経常利益200億円、連結ROE10.0%程度、また、非財務指標には、当社グループが優先して取り組むべ き脱炭素社会の実現に向けて、CO_2排出量の削減で、2022年度対比でスコープ1・2で△16.8%と定め、その達成に向けたKPIを設定し取り組みを進めてまいりました。

初年度の2023年度（2024年度3月期）業績は、全社最適受注戦略、施工段階での収益力強化施策等が奏功し、当初の最終年度の数値目標の一部を上回る結果となりました。

そのため、今後の事業環境および施策の進捗状況などを総合的に勘案し、この度2026年度の一部数値目標を上方修正いたしました。

●中期経営計画（2023年～2026年）の数値目標（赤字が見直し後の目標・括弧内は2023.5月時点の当初目標数値）

KGI（2026年度）

- 収益力の強化：連結経常利益 300億円（200億円）
- 資本効率の向上：連結ROE 12%程度（10%程度）
- 地球環境への貢献：CO_2排出量削減（2022年度対比）
  - ●スコープ1・2…△16.8%※1
  - ●スコープ3……△10.0%※2

KPI

- 01 建設事業を中心とした収益力強化
  - ●受注時利益率の向上およびコスト管理強化により連結売上総利益率17.0%以上（15.0%）
- 02 長期的な付加価値に繋がる事業の構築
  - ●グリーンエネルギー供給設備の社会実装（合計5,000kW※3相当）
  - ●年間△15,000t-CO_2のカーボントランジション提案
- 03 価値創造の源泉となる人的資本への投資
  - ●社員220～250名※4（200名）増加
  - ●プロフェッショナル人財の育成
  - ●人事制度改革
    上記施策による投資150億円※3（100億円）増

※1：1.5℃目標を実現するために必要な削減率　※2：上記※1の目標に準じたスコープ3の削減率　※3：中期経営計画対象期間の合計　※4：2026年度末時点での2022年度末対比

●中期経営計画2026 目標経営指標（KGI・KPI）の一部見直しの背景
中期経営計画2026におけるKGI・KPIの2023年実績→中計最終年度の2026年度目標を一部前倒しで達成

- 全社最適受注戦略、施行段階での収益力強化施策の進捗
- 製造業・非製造業における、堅調な建設需要
- 「価値協創の源泉となる人的資本」、ならびに「4つの事業ドメインの確立に向けた」さらなる投資

	項 目	2023年度期初計画	2023年度実績	2026年度当初計画	2026年度計画（見直し後）
KGI	連結経常利益	170億円	261億円	200億円	300億円
KGI	連結ROE	9.0%程度	12.8%	10%程度	12%程度
KPI	連結売上総利益率	13.7%	16.5%	15%以上	17%以上
KPI	人的資本への投資	ー	ー	100億円増	150億円増

中期経営計画初年度（2023年度）の進捗・総括

01 建設事業を中心とした収益力強化

●繰越工事の予算改善や大型の低採算物件の低減により、大幅収益改善が図れたと分析。
●中計期間中は好調な市況環境が継続すると予測。

受注時の利益率向上と建設工事の生産性向上（T-Base®【P.21】など）を図り、連結売上総利益率17.0%（修正前：15.0%）以上の実現を目指します。

02 長期的な付加価値に繋がる事業の構築

●カーボンニュートラル事業創出の要である、「大型水電解装置」と「EMS（水電解装置用）」の開発は、2025年度に市場展開に向けて巡行。
●2026年度にカーボンニュートラル事業 経常利益1億円の実現に向け、具体的事業案件（北海道ほか）の企画・開発を実施中。人的リソース配分も優先的に対応。

将来の成長事業であるカーボンニュートラル事業【P.25】の構築を目指して、中期経営計画期間中に合計5,000kW相当のグリーンエネルギー供給施設を社会実装いたします。

また、スコープ3に直結するお客様のカーボンニュートラルに貢献すべく、年間15,000t-CO_2の低減活動を実施します。

03 価値創造の源泉となる人的資本への投資

●社員に対する教育カリキュラムについて、2024年度から育成体制を整備し、一部運用開始。
●2025年度から導入を検討している人事制度改正案について、評価制度の方針・骨子について検討継続中。
中期経営計画期間中に単体社員数220～250名（修正前：200名）以上の純増を目指します。また、これら施策の実現に向けた人的資本への投資を進めるため、中期経営計画期間中における人的資本への投資額を150億円（修正前：100億円）増加いたします。

▶人的資本強化については【P.63へ】

特集 01

建設事業を中心とした収益力強化 ～施工プロセスの変革 T-Base®～

コア事業「施工」を取り巻く環境と課題解決にむけて

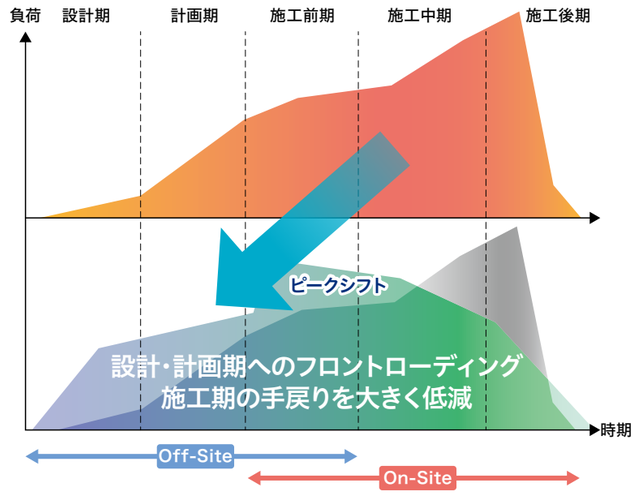
T-Base®プロジェクトは、『生産年齢人口の減少』『働き方改革』『環境への貢献』など建設業界の課題解決に向け、2020年のスタートから2024年度で5年目に突入しました。当プロジェクトでは、「施工プロセスの変革」として、技術力を活かした新たな仕組みの構築と、施工よりフロントローディングして、受注・設計段階からプロセスを見直すことで、現場の人財・品質・安全・環境貢献などさまざまな課題を解決し、魅力ある建設業の未来創造への貢献を目指しています。

建設業界を取り巻く課題と当社の取り組み

「施工プロセスの変革」とは、建設業界特有の現場一品生産、すなわち現場ごとの「施工管理」から、プラットフォームを中心とした「生産管理」に施工のあり方を変革する取り組みです。

これらにより施工の省人化・省力化、さらには施工における環境負荷低減を実現し、業界の課題解決への貢献を図ってまいります。

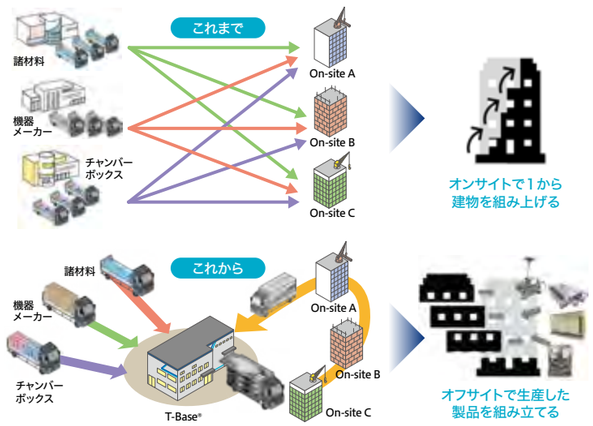
2022年5月に、企画・生産・物流などの中核を担う施設「T-Base®」を開所し、本施設を中心に、標準化製品・新ユニット工法の開発および製造、また協力会社・サプライヤー・現場をつなぐセントラル生産システムの開発などを進めています。



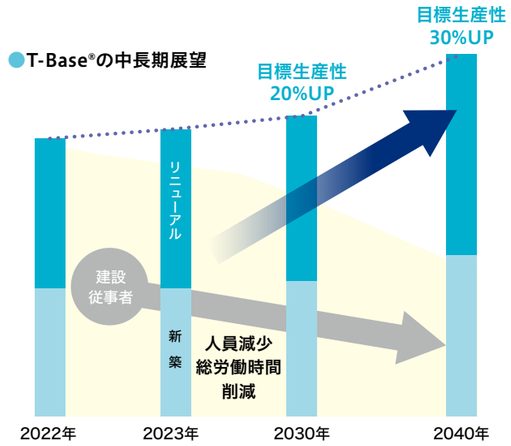
T-Base®の機能と効果

T-Base®は、施工プロセスの変革に向けたプラッ トフォームです。これまで建設現場（オンサイト）では、それぞれに 図面を作成し、現場一品施工を行ってきました。今後はT-Base®を活用し、現場を問わず共通の部分や、繰り返し作業となる部分を標準化し、現場とは 離れた場所（オフサイト）で生産・供給します。

これにより現場労務の低減・現場工程の平準化・施工品質の向上を実現します。また、これまで建設業に従事されてこなかった人財へオフサイト拠点で雇用の機会を提供し、多様な人財の活躍の推進にも寄与します。

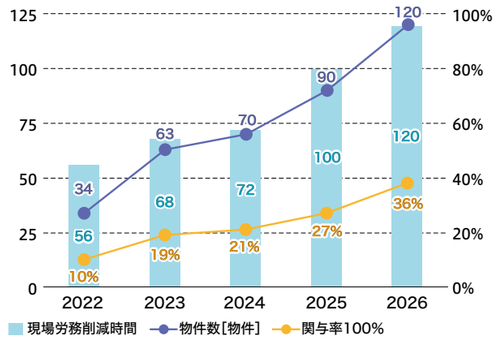


●T-Base®の中長期展望



新築・リニューアルを問わず利用可能なT-Base®メニューの開発を通じて生産性向上を図ることで、将来予測される生産年齢人口減少に伴う建設業従事者の低下に対応します。

●中期経営計画期間における目標



2024年度KPI

- 関与物件数：70物件
- 現場労務削減時間：72,000 時間
- ユニット生産台数：6,000台

2023年度の取り組みと2024年度計画

実施策	項 目	内 容
施工技術の形式知化 施工管理能力向上	実践施工図・ 施工管理教育	● 建物用途に応じた施工図ノウハウを形式知化、整備展開中　利用者数1～2Q平均382名/月 ● 集約したノウハウを施工図・施工管理実習を通じて展開・月に1回の全店オンライン教育 ● 新入社員を中心に施工管理演習による人財育成、スキルアップ・T-Base®メニューの浸透を推進
標準化・ユニット化・ オフサイト生産に よる品質向上	T-Base®メニュー の生産効率化	● 現場への導入・展開促進のため、設計自動化によるリードタイム短縮を検討中 ● 生産フェーズの高和会連携へ繋ぐデータ構築
	連携サイト・ スキームの構築	● マザー工場となるT-Base®に加え、高和会連携サイトを順次拡大し、需要に応える体制を整備 ● 2024年度：3拠点整備中
セントラル生産 システム導入による 施工現場のデジタル化	セントラル生産 システム導入拡充	● 中規模以上の物件を中心に社内展開を推進 ● 導入・フィードバックを通じたシステムの最適化を継続 ● メーカー・代理店の導入スキーム協議開始〈1Q実績 物件数:42物件 メーカー・代理店:195社〉 ● BIMとの相互データ連携の検証を継続
環境貢献・D、E&Iなど 建設業界の未来へ 向けた取り組み	建設業界の サステナビリティの 実現	● 東京都環境局「令和5年度革新的技術・ビジネス推進プロジェクト」実証事業にて、 廃プラスチックのマテリアルリサイクルプロジェクト継続 ● 廃プラ由来リターナブル梱包をメーカー協業にて開発中 ● 女性・高齢者を含む建設業以外の人員の生産従事率 50%

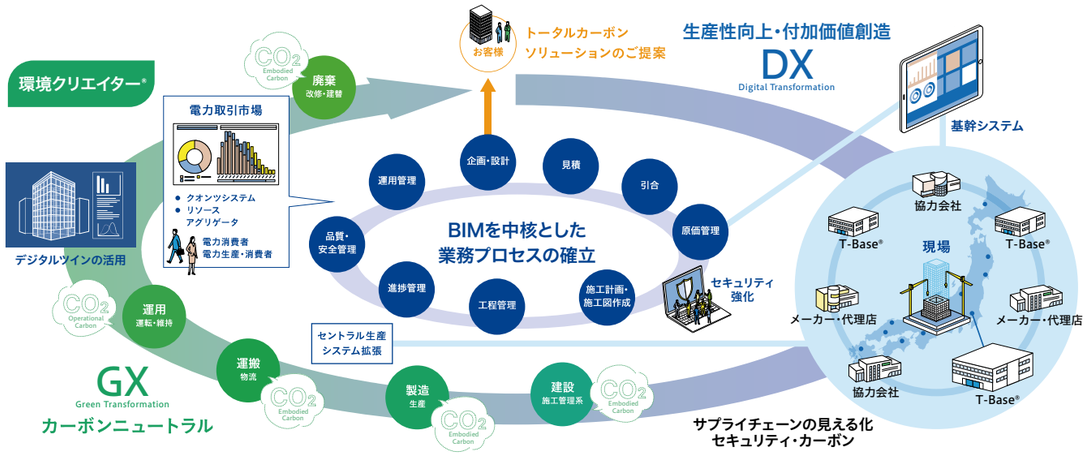
特集 02

BIMを中核としたコア事業の変革とデジタル基盤の整備・活用

DXとGXを同時に実現する設備BIMの推進

DX戦略の全体像

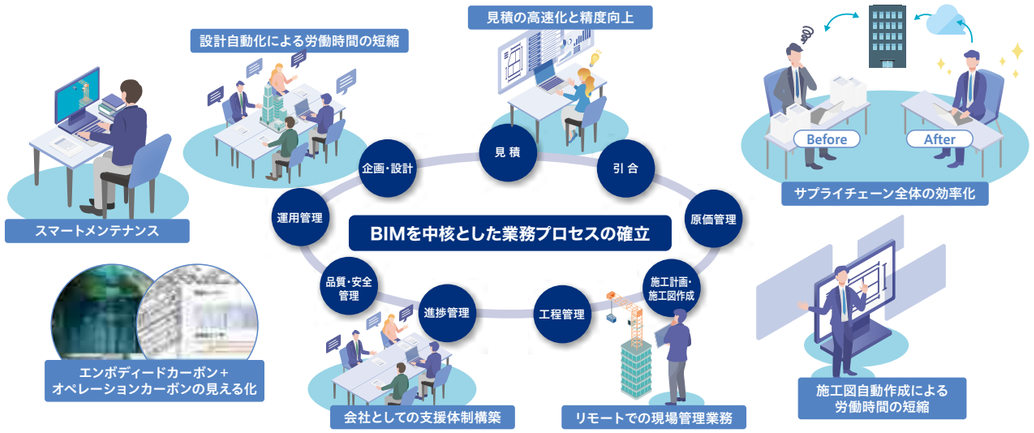
長期ビジョン2040において、建物環境のカーボントランジションと地球環境のカーボンニュートラルに取り組むことを打ち出し、多くのビジネスパートナーとの共創を通じて4つの事業ドメインを構築し、それぞれの事業ドメインをDXで連携してまいります。これまで進めてきたDXを加速させつつ、建物ライフサイクルにおけるGX（グリーントランスフォーメーション）を実現させて環境クリエイター®への道筋を明確にしていきます。



BIMを中核としたデジタル基盤の整備・活用によるコア事業の変革・DXによる働き方改革

BIMを早期に実用化し、企画・提案から設計、施工、運用管理という建物ライフサイクル全体での抜本的な業務プロセスの変革と、デジタル技術を活用した生産性向上を図ります。

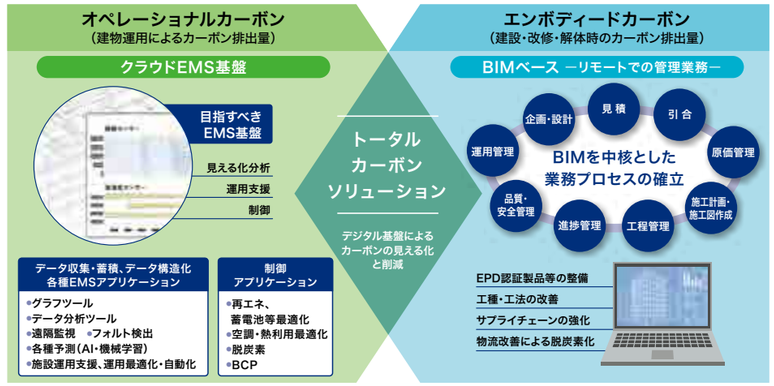
基幹システムや、BIMと連携するSaaS群など、さまざまなデジタル基盤の活用を開始し、これまでは各支店、営業所、現場等で個別に対応していた業務を、集約・集中処理や、遠隔地からの業務サポートにより、生産性を向上させ、業務の高度化と働き方の多様化を図ってまいります。



BIMやEMS等から生成されるデータを活用したGX（グリーントランスフォーメーション）の実現

建物建設や改修時、そして廃棄する際、建物の運用開始後など様々な段階からカーボンが発生しています。

BIMを中核とした建物データおよび運用データを活用し、建物ライフサイクルにおけるこれら全てのカーボンを最適化するトータルカーボンソリューション提案力の強化を図り、お客様と一体となりGXの実現に取り組んでまいります。



TOPICS | トピックス

建設業の業務プロセスを変革するBIMを中核としたSaaSプラットフォーム「PLANETS -開発コードネーム-」を共同開発、運用開始

プレスリリース >>>
https://www.tte-net.com/article_source/data/news/detail/2024/677.html

建設業における一連の業務プロセスを統合し、BIMを中核とした9つのSaaS（サース）プロダクトが連携するプラットフォーム「PLANETS（開発コードネーム）」を開発し、一部運用を開始しました。PLANETSは、建設事業における「設計」・「見積」・「図面作成」・「工程管理」・「品質管理」・「建物運用」といった分断していた業務プロセスを一つに束ねデジタル化を進めるシステムです。このシステムを活用することで、生産性向上を実現するとともに、徹底的なコスト低減、更には建設現場での環境影響を最小限に抑え、資源の最適利用と廃棄物の削減に寄与してまいります。

AUTODESK社との新たな「戦略的提携に関する覚書」（MOU2.0）を締結

プレスリリース >>>
https://www.tte-net.com/article_source/data/news/detail/2024/684.html

AUTODESK社と2022年に締結した戦略提携に関する覚書 MOU1.0では、設備工事におけるBIM標準化とRevit利用環境の整備を進めてまいりました。今般、あらたにMOU2.0を締結し、Revitを含むBIM関連データの活用による生産性向上・付加価値創造に継続して取り組んでまいります。また、デジタル基盤を活用することで、高砂熱学が取り組む建物ライフサイクル全体におけるトータルカーボンソリューションの確立（カーボンの見える化・削減等）を両社で目指してまいります。

特集 03

環境技術でカーボンニュートラルを推進

エネルギーをつくる・ためる・つかうを「ツナグ」プロジェクト組成し実績を積む

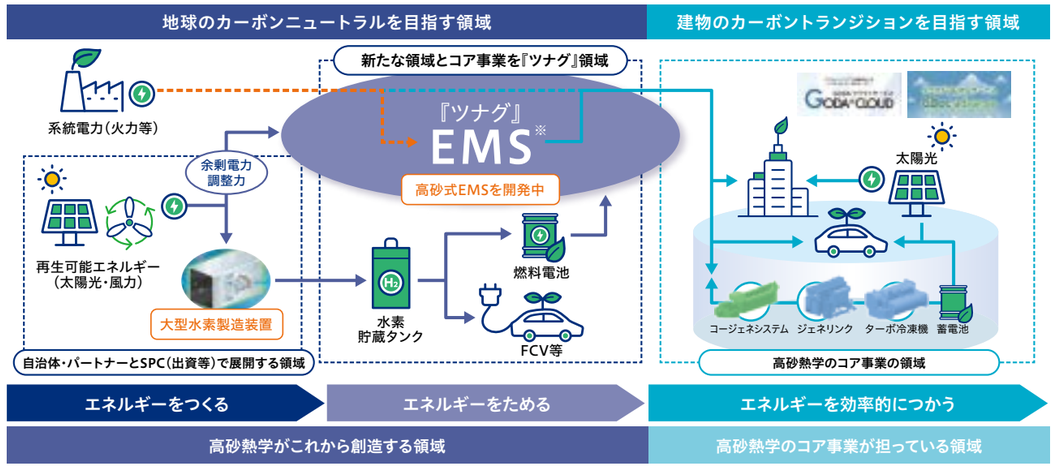
当社が取り組むカーボンニュートラル事業と全体像

長期ビジョン2040では、今後の成長事業として、カーボンニュートラル事業を位置づけ、エネルギーをつくる・ためる、そして「ツナグ」ことで、お客様や社会から求められる環境に最適なエネルギーシステムを提供することを目指しています。

具体的には、当社が事業主体となり特定目的会社を立ち上げ、グリーン水素などのエネルギー供給ビジネスの構築を企図しています。

当社では、1980年代から水や氷を使った蓄熱の研究を進めてきており、その過程で確立した高純度の水素生成技術を活用し、2020年に水素を生成する水電解装置「Hydro Creator®」を上市しました。

グレー水素からグリーン水素への転換ニーズの高まりなどを受け、水素生成技術を核にカーボンニュートラル事業の強化を図ります。



※EMS：Energy Management System

エネルギーをつくる・ためる・ツナグ分野の進捗

「つくる」ための水素製造装置の大型化開発

当社の水電解装置は、固体高分子膜を使ったPEM形であり、再エネ電源による水電解に適しています。今後、再エネ由来電力による水素の活用は、余剰電力の吸収用途、停電時の燃料電池による非常用電源、カーボンフリーな燃料などでの需要を見込んでいます。

これまでの生成容量5ノルマル㎥/時から、100ノルマル㎥/時の大型化への開発を完了し、現在は性能評価、商品化フェーズに入り、2025年の市場投入を目指しています。

当社では、自治体や工業団地など特定地域における地産地消型グリーン水素供給システムの構築を目指しています。北海道石狩市では、2022年4月に石狩厚田グリーンエネルギー株式会社を設立し、再エネ由来水素を活用したマイクログリッドシステムの運営事業に携わっています。

●大型の水素製造装置のスケルトン模型

●石狩市厚田マイクログリッドシステム外観（写真提供：石狩市）

ためる技術・「ツナグ」領域の進捗

これまでの空調技術をもとに、顧客設備の省エネ脱炭素をサポートしてきましたが、「ためる」技術の一例として、排熱のうち多くが捨てられている低温排熱の活用を実用化しています。（メガストック®→P.57参照）

「ツナグ」領域については、高砂式EMS（エネルギーマネジメントシステム）の開発を進めています。

当社のコア事業の領域である建物の熱源や蓄電池などをつなぎ、水素製造と建物やエリアでのエネルギー需給における最適制御システムの構築を目指しています。

●排熱回収・運搬の様子

TOPICS | トピックス

世界初となる月面での水素・酸素生成へ挑戦「月面用水電解装置」完成、月への輸送を担う（株）ispaceへ引き渡し

プレスリリース >>>

https://www.tte-net.com/article_source/data/news/detail/2024/681.html

月面用水電解装置フライトモデル（FM）の開発を完了し、月面輸送サービスを手掛ける宇宙スタートアップ企業 株式会社ispaceへ引き渡しました。当社は2019年12月、民間月面探査プログラム「HAKUTO-R」のコーポレートパートナー契約を締結し、ispaceとの協業を開始しました。最速で2024 年12 月に打ち上げが予定されているランダー（月着陸船）に、水電解装置を搭載し、月面に着陸した後、世界初の月面での水素・酸素生成に挑戦します。今後は、引き渡した水電解装置を実際に打ち上げられるランダーへ搭載し、通信確認などの打ち上げに向けた最終調整を進めていきます。

※打ち上げ時期は2024年9月時点の想定です。

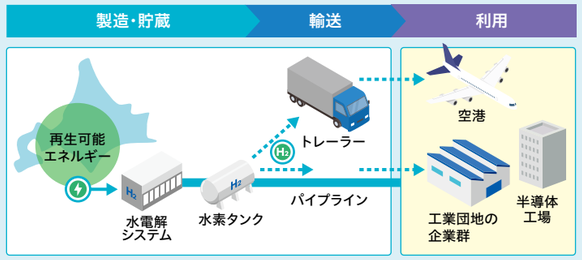
北海道千歳エリアにおけるグリーン水素供給に向けた共同検討に関する協定締結

プレスリリース >>>

https://www.tte-net.com/article_source/data/news/detail/2024/692.html

三菱商事株式会社、北海道電力株式会社およびエア・ウォーター北海道株式会社とともに、北海道千歳エリアにおけるグリーン水素供給に向けた共同検討に関する協定を締結しました。

今後、協定に基づき、地産地消型のグリーン水素供給に向け、需要家の皆さまのニーズも踏まえて、水素製造・貯蔵サイト候補地の検証や輸送方法など最適な供給方法の検討を進め、グリーン水素サプライチェーンの実現を目指していきます。



財務・資本戦略

創出したキャッシュを財務健全性・資本効率を最大化しながら、
成果を意識した成長投資と株主還元に配分し、持続的な企業価値の向上につなげてまいります。

財務戦略の基本方針

2023年5月に公表のグループ長期ビジョン2040の実現に向けて、今中期経営計画期間は、建設事業の強化と創出したキャッシュを成長分野に投資するフェーズと位置付けています。(2024年5月に一部KGI・KPI等を見直し)

財務戦略の基本方針は右に記載の通りですが、資本効率と財務健全性、株主還元に十分目配りしながら持続的な企業価値向上を図るための取り組みを進めてまいります。

●財務戦略の基本方針

収益力強化	●連結売上総利益率17%以上* ●連結経常利益300億円*
人的資本の強化と成長投資	●社員220～250名増加、人事制度改革と教育訓練実施* ●カーボンニュートラル事業への取り組み、研究開発活動
資本効率の向上と財務健全性	●連結ROE12%程度* ●A格維持(JCR日本格付研究所、長期発行体・債券)
株主還元	●配当性向40%目途、累進配当 ●自己株式の機動的取得

＊:2024年5月に見直したKGI・KPI

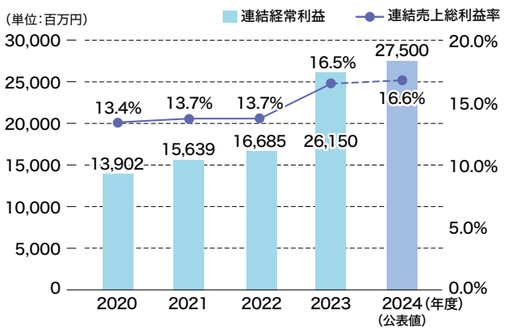
収益力の強化とビジネストランスフォーメーション

コア事業の収益力強化につきましては、全社最適受注体制により需要に柔軟に対応すると同時に、T-Base®を始めとする生産性改善策のさまざまな取り組みが奏功し、2024年3月期の連結経常利益は、4期連続増益、過去最高となりました。

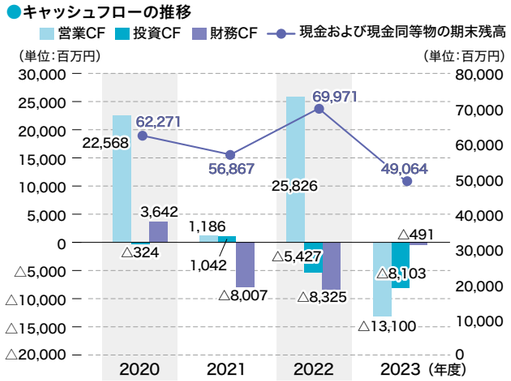
キャッシュフローにつきましては、昨今、建設プロジェクトが大型化するなか、季節性や個別の契約入金条件等により支払と入金のタイミングに時間差を有することもあります。売掛金の早期回収等、業務オペレーションでの営業キャッシュフローの最大化を図るとともに、機動的な借入も活用し、対応しております。

中期経営計画では、当社の成長を支える人財=人的資本の強化も重要な目標の1つに掲げており、人員数の増加だけでなく人事制度改革や教育訓練にもあわせて取り組んでいます。これらの取り組みを通じて育成した多様な人財を長期経営計画で掲げる4つの事業ドメインに配員し、合わせて研究開発活動へも将来を見据えた投資を進めることでビジネストランスフォーメーションを進めてまいります。

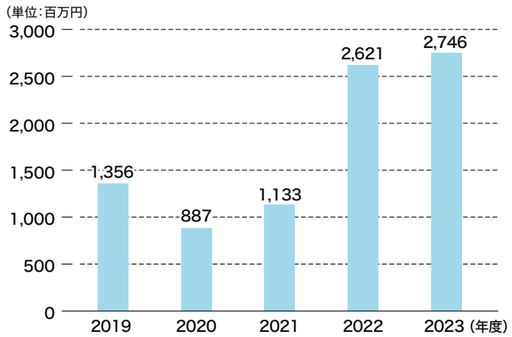
●連結経常利益と売上総利益率の推移



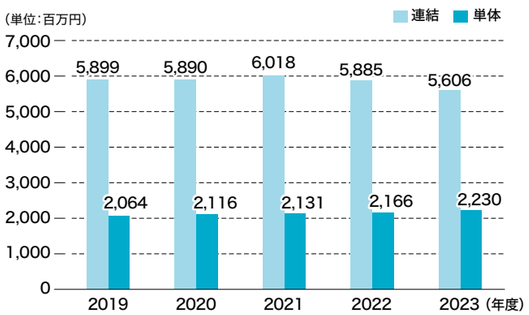
●キャッシュフローの推移



●研究開発費の推移



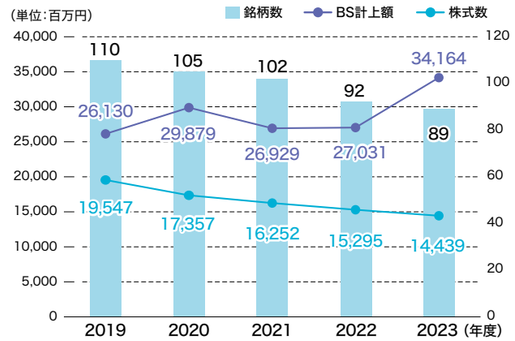
●連結・単体従業員数の推移



政策保有株式の縮減

保有目的が純投資以外の目的である投資株式については、持続的な企業価値向上に向けて戦略上重要な協業および取引関係の維持発展が認められる場合を除き、原則として保有しない方針です。既に保有する株式については保有適否の判断を定期的、継続的に実施し、検討結果は取締役会で検証する体制としています。保有の意義が認められない銘柄については原則縮減を検討し、本中期経営計画期間中に純資産比率15%以下まで縮減する方針です。

●保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式の推移



●保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式の純資産比率推移

年度	2019	2020	2021	2022	2023
純資産比率	20.8%	22.0%	19.7%	18.4%	20.4%
純資産の額	125,861	135,849	136,897	147,165	167,231

(単位:百万円)

キャピタルアロケーション

本中期経営計画期間では4年間の事業を通じたキャッシュインを1,110億円、政策保有株式の売却によるキャッシュインを100億円と見込んでおります。キャッシュインは2024年5月に中期経営計画を見直した際に、合計810億円から1,210億円への増加といたしましたが、この増加分のキャッシュアウトについては財務健全性や資本効率を勘案しつつ、持続的な企業価値向上に向けた成長投資と株主還元を両立させていく方針により、成長投資を510億円から710億円以上に、株主還元を300億円から450億円以上に、それぞれ増加させております。

キャッシュイン 4年間:合計1,210億円	キャッシュアウト 4年間:合計1,210億円
事業による創出 1,110億円	成長投資 710億円以上 ●人的資本への投資 ●カーボンニュートラル事業 ●施工プロセスの変革 ●DX ●M&A 他
政策保有株式の売却 100億円	株主還元 450億円以上 (配当性向40%程度、自己株式取得含む)

財務健全性

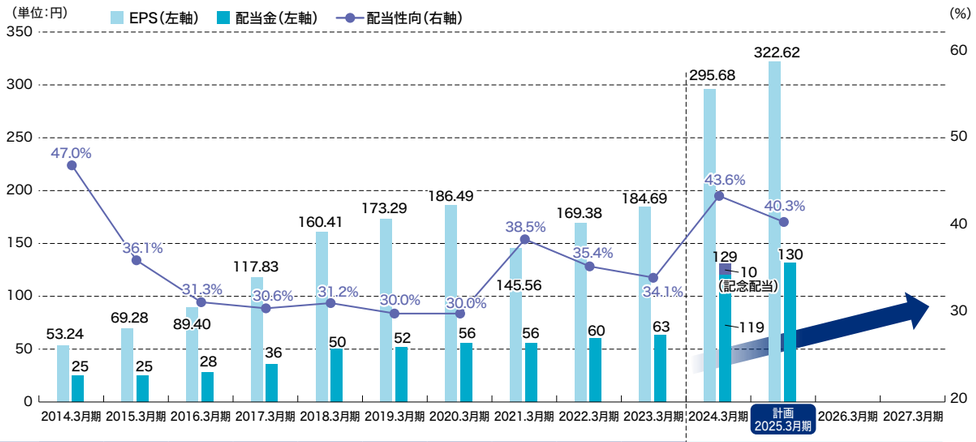
2024年3月にJCR(日本格付研究所)から、長期発行体ならびに債権格付について継続してA格の評価をいただきました。これは当社の財務状況や市場環境、技術力だけではなく、株主還元方針まで総合的に評価いただいたものであり、今後も事業の成長と財務の健全性、株主還元をバランスよく行い、格付のさらなる向上を目指してまいります。

●格付(2024年3月末日現在) 格付機関:JCR(日本格付研究所)

長期発行体	債券
A	A

株主還元

株主還元については配当を基本とし、配当方針は配当性向40%を目途に、持続的な利益成長に応じて増配を行う累進配当としております。自己株式の取得につきましては業績動向、成長投資機会、ならびに資本効率性等を総合的に判断の上、機動的に実施する方針です。



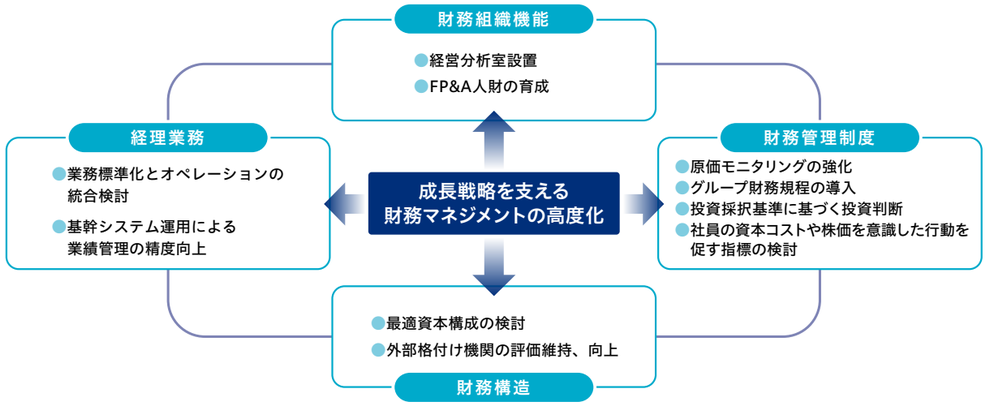
	2014.3月期	2015.3月期	2016.3月期	2017.3月期	2018.3月期	2019.3月期	2020.3月期	2021.3月期	2022.3月期	2023.3月期
総還元性向	75.3%	74.7%	61.4%	30.6%	31.2%	54.0%	60.3%	38.5%	87.6%	34.1%
自己株式取得額(百万円)	1,146	1,877	2,009	—	—	3,000	4,000	—	6,000	—

中期経営計画2026 Step for the future
—未来への船出の4年間—

財務マネジメントの高度化

成長戦略を支える財務マネジメントの高度化については、継続して財務組織機能・財務管理制度・財務構造・経理業務の4つの視点でアプローチしてまいります。

財務組織機能の観点では経営分析室を設置し、管理会計の観点からさまざまなデータの分析と社内利活用を推進しております。社員の専門知識獲得については社外講習への参加や、全役職員を対象とした経理財務、経営知識のeラーニングを実施しており、全社での経理財務リテラシーの向上に努めています。財務管理制度では国内外のグループ会社を対象としたグループ財務規程の導入や、本社リスク管理部による、全社リスク管理委員会での事業リスクの検討等、リスクマネジメントへの取り組みを強化しております。経理業務については、基幹システムの活用等を通じ、蓄積したデータを利活用し、業務の効率化を推進しております。財務構造についても財務マネジメントの高度化に向けてバランスよく進めてまいります。



資本コストや株価を意識した経営の実現に向けて

資本効率について、資本コストを意識し、資本収益性の向上を追求してまいります。PBRにも注意を払い、株主や投資家の皆様との対話を通じて得られた意見、課題、機会を経営計画の策定に活かし、企業価値の向上に努めています。

2023年度のROEは12.8%となり、資本コストを上回る水準を維持・向上しつつあるとともに、PBRは2.0倍の水準となっております。これらの水準をさらに高めていくために、収益力の強化施策として、T-Base®に代表されるような施工プロセスの変革や、全社最適受注活動の推進、DXを進めてまいります。

また、政策保有株式については資本効率を高める点からも、引き続き縮減を進めてまいります。

さらにIR活動の強化にも取り組み、事業内容の説明・成長戦略の紹介について、自社施設や建設現場などにおいて株主・投資家様との建設的な対話の内容の拡充に努めてまいります。これらの活動は、資本コストの逓減にも寄与すると考えており、さらなる企業価値向上に向けて取り組んでまいります。

IR活動については、企業価値の向上における重要な活動の1つに位置付けており、数多くの国内外の機関投資家、アナリストとの個別面談、イノベーションセンター等当社施設でのIRデー開催等、決算説明会以外にもさまざまな対話の場を設け積極的に取り組んでおります。これらの機会を通じて当社の事業や戦略、知的資本等の非財務価値の理解促進に努めると同時に、得られたご意見や知見については社内で良く検討し今後のアクションへ活かしてまいります。透明性と公平性に配慮しながら引き続き双方向対話に努めてまいりますので忌憚のないご意見ご要望をぜひお寄せください。

●決算説明会の様子

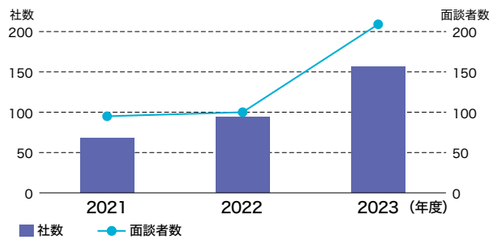
●現場見学会の様子

取締役 執行役員
財務・IR統括部長
兼リスク・コンプライアンス担当
兼コーポレート部門管掌
森野　正敏

2023年度実績

- ●機関投資家・証券アナリスト向け決算説明会(年2回)
- ●個別IR面談　(年間:156回)
- ●IRスモールミーティング
- ●海外IR開催(香港・シンガポール)
- ●証券会社主催のカンファレンス参加
- ●機関投資家・証券アナリスト向けの現場見学会
  高砂熱学イノベーションセンター、T-Base®見学会の実施
- ●海外ビジネス誌(Entrepreneur) 社長インタビュー掲載

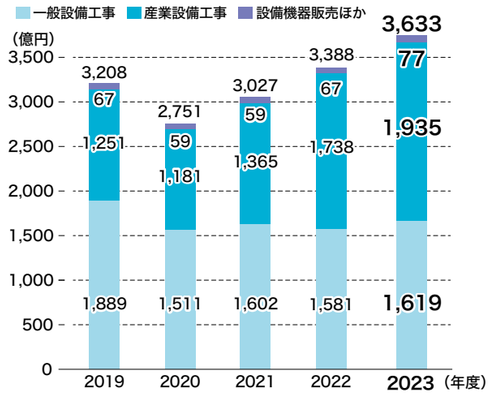
●IR面談実績の推移



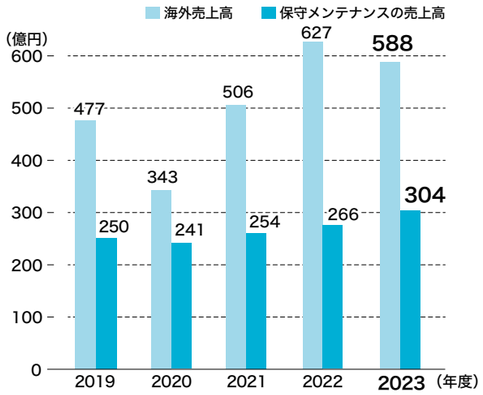
財務・非財務パフォーマンス

財務パフォーマンス

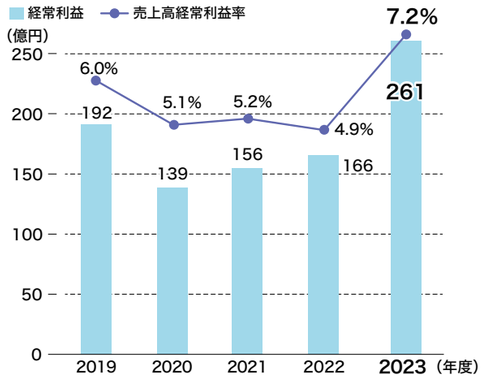
売上高



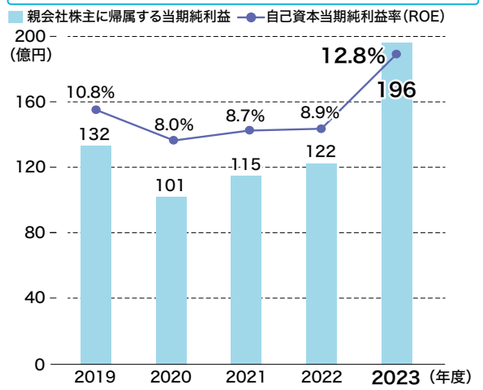
海外売上高・保守メンテナンスの売上高



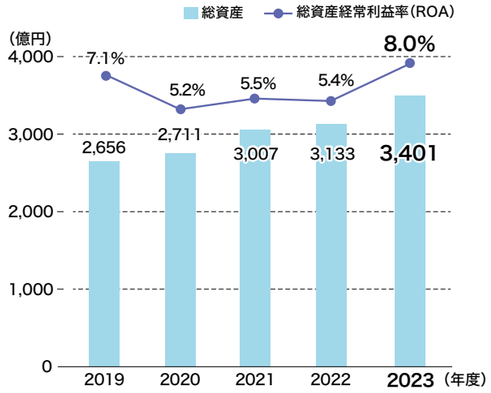
経常利益・売上高経常利益率



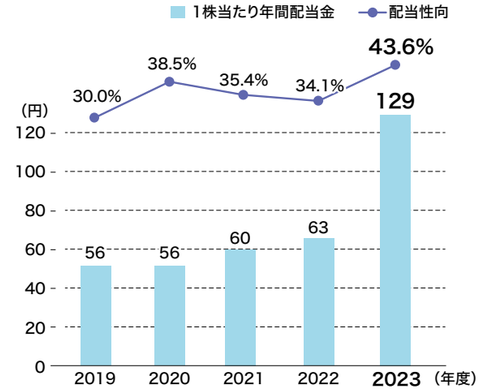
親会社株主に帰属する当期純利益・自己資本当期純利益率(ROE)



総資産・総資産経常利益率



1株当たり年間配当金・配当性向



非財務パフォーマンス

※単位未満は切り捨てて表示しています。

CO_2排出量と削減率(SBT申請目標と2023年度実績)

	2019実績(t-CO_2)	毎年削減率	2023実績(t-CO_2)	対2019	2030目標(t-CO_2)	対2019
スコープ 1	1,244	△2.5%	2,564	22.6%	901	△27.5%
スコープ 2	3,110		2,775		2,254	
スコープ 3	496.3万	△1.23%	489.2万	△1.4%	429.2万	△13.5%

※上記排出量および削減目標は高砂熱学工業単体ベース

社員のエンゲージメント(働き方改革、ワークライフバランス、健康経営は高砂熱学工業単体ベース、2023年度実績)

●社員数

単体	2,230名
連結	5,606名

●働き方改革

年間総労働時間/1人当たり(単位:時間)	2,196.6

●ワークライフバランス

年次有給休暇取得率		74.2%
育休取得者数	合計	64名
	うち女性	13名
	うち男性	51名※
育休復職率		100%

※うち16名が1週間以内

●健康経営

健診受診率	100%
総合健康リスク(注)	89

(注) 総合健康リスクはストレスチェック実施者の株式会社保健同人社が算出。100が平均値であり、数値が低いほどリスクが低いことを示す

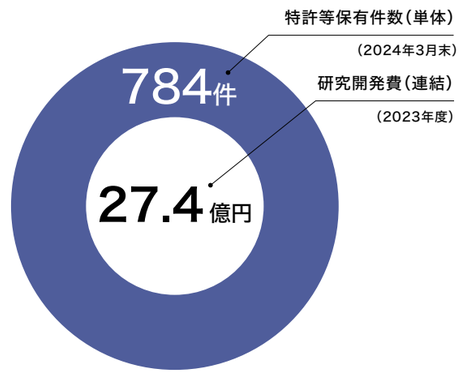
●多様性

女性社員数※1と割合(有期雇用社員を除く)	401名(19.2%)
女性新入社員数と割合	31名(41.3%)
管理職候補女性社員数と割合※2	27名(7.3%)
ナショナルスタッフ管理職数	371名
障がい者雇用率	2.50%

※1「ナショナルスタッフ管理職数」を除き、高砂熱学工業単体ベースに基づく
※2 課長代理職の単体社員全体に占める割合

2024年3月末時点

研究開発



●外部機関の評価(2024年9月末現在)

- 長期発行体 …… A(JCR)
- 債券 …… A(JCR)
- ESG …… AA(MSCI)
  …… 2.8(FTSE)
  …… A−(CDP)

FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

2024 Sompo Sustainability Index

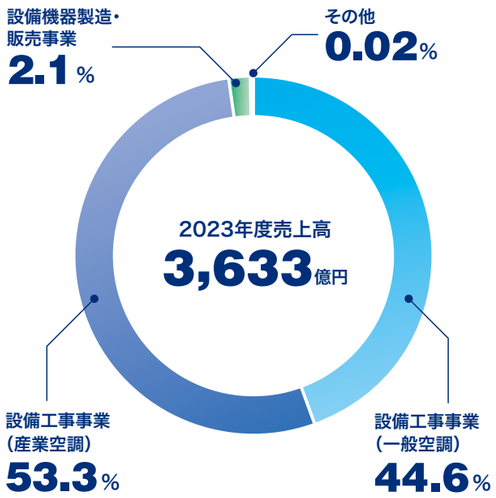
事業概況

事業概況 …… 35
設備工事事業 …… 36
設備工事事業における分野別の受注内訳 …… 37
設備保守・管理事業 …… 38
国際事業 …… 39
特集 2023年度 空気調和・衛生工学会賞 業績表彰 … 41

事業概況

空調設備事業を核に、設備保守・管理事業、空調機器の製造・販売事業の収益基盤を盤石なものとし、
今後のカーボンニュートラル事業の基盤構築に取り組みます。

セグメント別 売上高



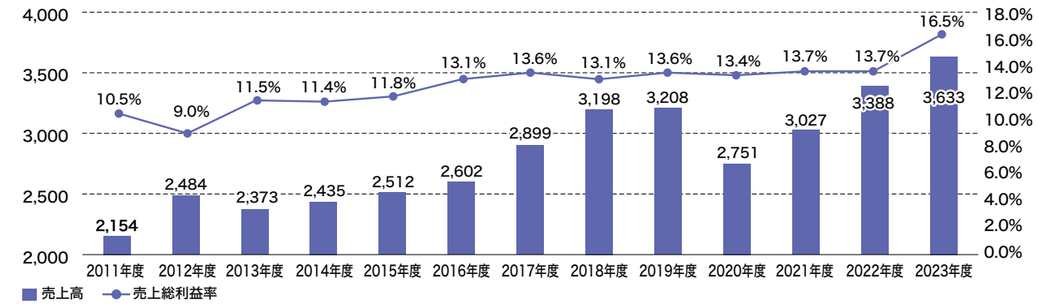
設備工事事業（一般空調）
1,619億円

設備工事事業（産業空調）
1,935億円

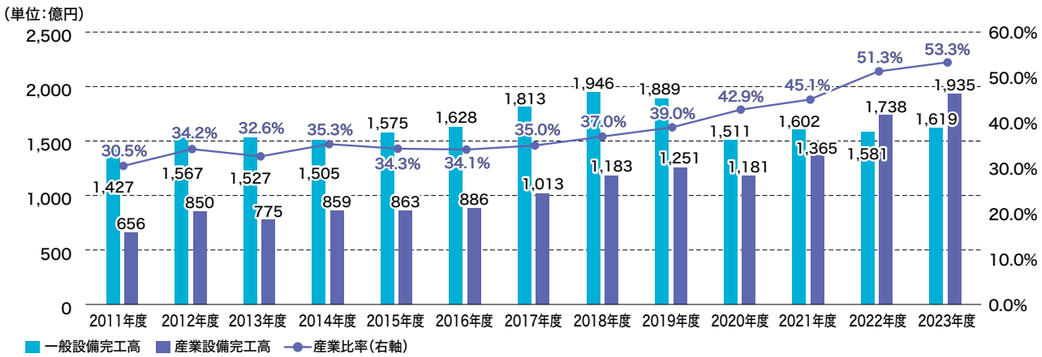
設備機器製造・販売事業
77億円

その他
0.9億円

●連結：売上高と売上総利益率の推移



●一般・産業別の完工高、ならびに産業空調の完工高割合推移



設備工事事業

受注環境

半導体関連を中心とした産業空調分野や大型都市再開発の建設需要は、底堅く推移するとともに脱炭素社会に向けた需要もより一層高まっていくものと見ています。

全社最適受注活動の推進による需要の拡大とお客様の新たなニーズに応えられるよう、努めてまいります。

取締役 副社長執行役員
営業本部長
兼 研究開発本部管掌
久保田 浩司

事業環境

建設規模の大型化への対応や、空調設備分野からの環境負荷低減への貢献に向け、蓄積してきた技術力とノウハウをもとに提供価値の向上に努めてまいります。また、生産プロセスの変革やBIM・IOT技術の活用を進め、収益基盤の強靭化を図ってまいります。

取締役 専務執行役員
技術本部長 兼 関係会社担当
兼 DX部門管掌
兼 事業戦略統括部管掌
神谷 忠史

強 み

- 省エネに関する設計提案力、保有する環境技術・ノウハウ
- ワンストップサービスの展開
- 既存顧客との施工実績
- 協力会社とのパートナーシップ

リスク

- 資機材価格・労務費の高騰、資機材の納期遅延・工程遅延
- 建設工事の大型化による建設技能者不足
- 時間外労働上限規制適用による既存労働力の減少

機 会

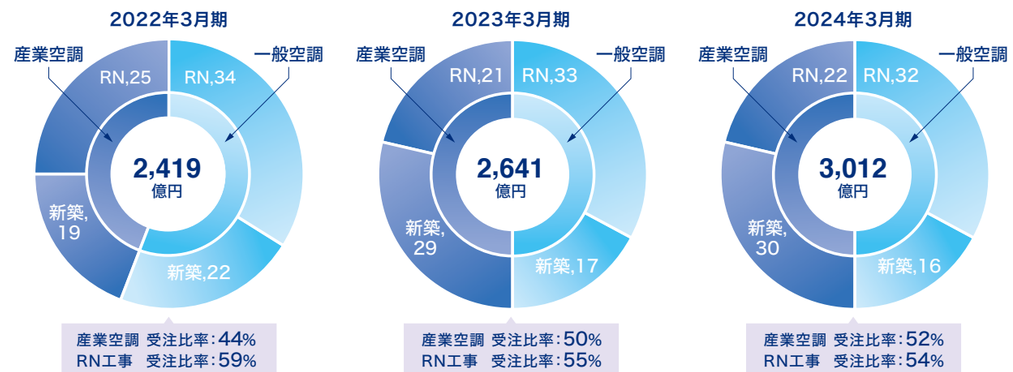
- 工場や大型再開発等を中心とした建設需要の増大
- 省エネ・脱炭素にむけたニーズの拡大
- リニューアル工事需要の拡大

全社最適受注活動の展開

昨今、建設工事の大型化傾向が著しいなか、一般・産業空調の両分野での豊富な営業情報量に対応するため、全社的な見地から施工体制を勘案した受注計画を立案し実行しています。

設備投資が活発化している半導体関連では、独自の技術を活かし建設需要を取り込むとともに、一般空調分野での高水準での受注獲得に努め、リニューアル工事の受注比率向上にも努めてまいります。

●工事種別受注工事高（個別）

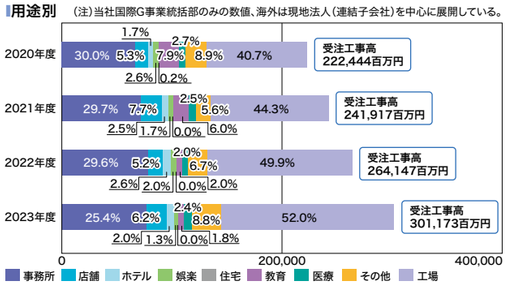


設備工事事業における分野別の受注内訳

一般空調

首都圏を中心とした地域の再開発に伴う営業情報量を豊富に有しているなか、さまざまな建物用途により受注高は構成されています。当社では、データセンターは一般空調分野に分類しています。

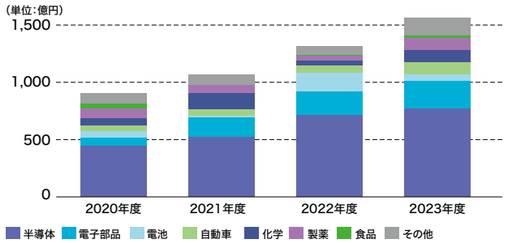
●受注工事高内訳（単体）



産業空調

半導体や電子デバイス機器では、クリーンルームやドライルームに代表される高度に清浄度・温湿度が管理された生産工程環境が必要となり、豊富な営業情報量のもと、受注高が増加しています。今後は、大型の製薬工場の施工にも挑戦し、技術力・ノウハウの蓄積に努めます。

●単体・産業空調分野の受注における業種内訳



TOPICS トピックス | 当社固有技術紹介

TCR-SWIT®クリーンルーム用 旋回流誘引型成層空調システム

TCR-SWIT®は、産業空調の要となるクリーンルームを省エネ・省CO_2・省コストでかつ超短工期で構築することが可能な当社独自技術です。この新たな技術の機能を確認いただくために、温度分布・気流・清浄度の可視化が可能な実験・検証施設を高砂熱学イノベーションセンター内に設けています。

建設現場における働き方改革に向けた取り組み

建設現場で働く社員・協力会社の方々のワークライフバランスの向上に各施策を通じて取り組んでいます。2024年度から時間外労働の上限規制も適用されるとともに、ますます建設従事者が減少し確保が困難な状況が想定されるなかでは、建設業におけるフロントラインである“建設現場”からのワークライフバランスの向上を実現させるための取り組みを進めています。

施工プロセスの変革	●オフサイト施工によるフロントローディング ●セントラル生産体制 ●ロジスティクスの高度化 ほか
デジタルツールの活用	●施工営理支援ツールの活用 （ペーパーレスに伴う業務効率化）
サプライチェーン・高和会との関係強化	●エクセレントカンパニー制度新設 ●支払条件の変更
現場業務の見直し	●内勤社員の業務支援（「絆」プロジェクト） ●業務アウトソーシング
柔軟な働き方	●時差出勤、朝礼の当番制 ●送り出し教育・新規入場者教育の効率化 ●それぞれのスタイルに合わせた現場事務所のレイアウト等
全社最適受注活動の展開	●全国規模での技術員の柔軟な配員体制 ●施工体制を勘案した計画的受注活動の展開

設備保守・管理事業

設備保守・管理事業

TMES株式会社

TMESでは、施設の設備を中心にメンテナンス事業を展開しています。対象とする建物用途は時代とともに多様化し、設備も大きく変化し続けています。

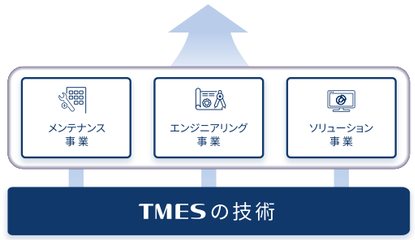
ファシリティの短期的な維持・保全だけでなく、ファシリティを活用しながらコストを抑える費用対効果の高いソリューションを提案しています。

少子高齢化による労働人口の減少が進む中で、施設管理においては設備の高度化や企業のコア事業への人財シフトなどもあり、専門技術者の確保が著しく難しくなりつつあります。当社では施設の安全・安定稼働を実現するオペレーションと、省エネルギーなどのLCC（ライフサイクルコスト）を最少化するソリューションを融合した新しいビジネスモデル「設備総合管理」を構築し、独自の価値を創出、提供しています。

また、高砂熱学グループとして、IoT・AI等を活用したビジネスツールや脱炭素社会実現に貢献する製品を開発するなど、先端技術や通信技術を利活用し高度な施設ワンストップサービスを展開しています。

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

当社は、施設の安定稼働と
LCCの最少化でSDGsに取り組んでいます。



ファシリティを技術で支える
Make it SMART, this is TMES.

TMES 企業サイト >>>
https://www.tm-es.co.jp/

環境機器製造・販売事業

日本ピーマック株式会社

日本ピーマックは、個別空調のパイオニアとして、創業以来半世紀にわたり多彩な高機能空調機を提案し、さまざまな建物で採用されてきました。水熱源および空気熱源の個別ヒートポンプ方式をベースとし、お客様の建物ニーズに合わせた小型空調機の企画提案、製品開発はもちろんのこと、万全な検査体制、納品後のメンテナンスまで、当社の直接・一貫体制による責任ある製品とサービスをお届けすることにより、高い評価をいただいております。

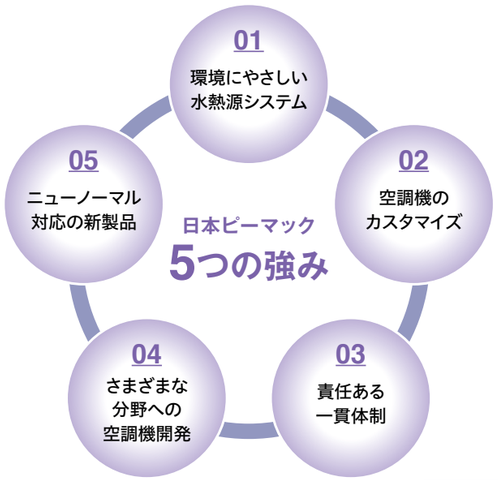
当社の強みは、「ワンストップ体制による課題解決力」です。

日本ピーマック5つの強み

- ●環境にやさしい水熱源システム
- ●空調機のカスタマイズ
- ●責任ある一貫体制
- ●さまざまな分野への空調機開発
- ●ニューノーマル対応の新製品

従来、ビル空調に特化した製品開発を進めてきましたが、今後は、工場や体育館等の大空間向け製品や海外向け製品など、積極的に新市場の開拓にチャレンジしてまいります。

これからも保有技術に磨きをかけ、お客様のニーズや社会課題であるカーボンニュートラルに資する製品開発、地球温暖化防止に貢献できる新冷媒の活用を進めてまいります。



日本ピーマック 企業サイト >>>
https://www.pmac.co.jp/

国際事業

海外現地法人は1支店9現地法人

詳しくはP.102へ

50年以上の歴史と経験をもとに、高砂グループのコア事業となることを目指します。各現法の自立した経営を実現し、安定した収入源をベースに「環境クリエイター®」として新規事業に挑戦し、さらなる成長を実現します。

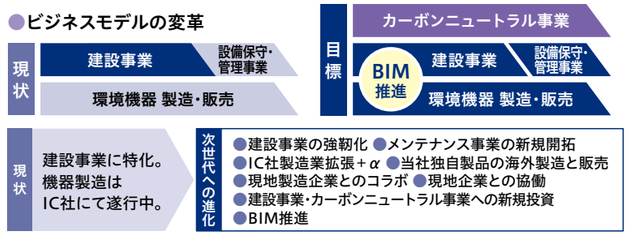
●事業環境・戦略

Covid-19の回復以降、当社国際事業は各国で半導体をはじめとする電子部品産業などの積極投資による需要を受け順調に業績を伸ばしており、進出諸国で当社の存在感が益々高まっております。

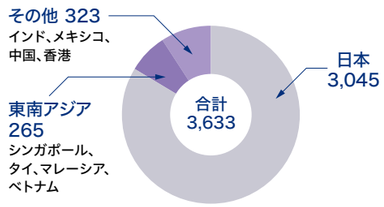
2022年度は2021年度から回復した電子デバイス・半導体関連投資の影響を受け各現法で受注・売上共に向上しました。2023年度は進出国毎に投資威力の差が見え始めつつも、受注・売上共に順当に推移する結果となりました。

加えて、さらなる成長に向けた新規事業への取り組みの強化として、2024年度より「カーボンニュートラルグループ」と「事業戦略グループ（環境機器製造・販売推進を主に新規事業を検討）」を構築しました。新たに専任のリーダーとメンバーを迎え、国際グループが当社事業の中核となるべく成長させてまいります。

●ビジネスモデルの変革



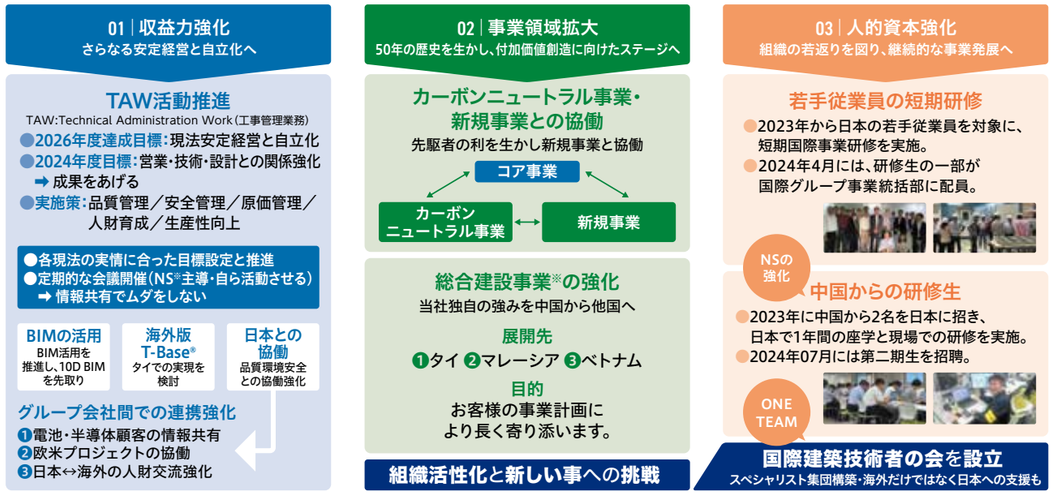
●地域ごとの売上高（単位：億円）



建設事業

空調技術を軸として、建築・電気設備・ユーティリティ設備などの設計・施工で培った技術と経験を活かし、コア事業である建設事業領域のさらなる拡大を図ります。

また、カーボンニュートラルに向けたカーボントランジション（低炭素・脱炭素）にも貢献してまいります。



※NS：National Staff（現地雇用従業員）　※総合建設事業：空調技術を基軸とした設計施工

設備保守・管理事業

現在、当社グループのプレゼンスのない海外の設備保守・管理事業において、ストックビジネスの取り込みによる経営の安定化を企図し、将来の海外カーボンニュートラル事業に向けた基盤を構築します。

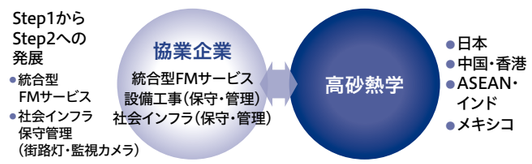
Step 1

協業企業を通じ**現地政府系事業への省エネ提案**

設備保守・管理事業を接点に、政府系など新たな顧客からの空調工事受注を狙う

Step 2

協業企業の**東南アジア事業展開/各国現法での協業**



環境機器 製造・販売

ICLEAN社（IC社）における、環境機器設備製造・販売の事業化を進めます。当社製品に加えて、新規領域の機器製造・販売の事業化も目指します。

01 インド市場におけるドライルーム用除湿器の製造と電池産業顧客の囲い込み

インド市場におけるLiB需要の拡大見通し

ドライルーム®シェア No.1を目指す
（大型化するドライルーム®環境への対応を含めて）

	生産量	市場見通し
2027年	43.1GWh	4,100億INR （6,970億円）
2030年	116.0GWh	11,070億INR（18,819億円）

環境機器製造
高砂固有技術の海外市場展開

❶ ODM・OEM＊生産：優先度 高として、空調関連機器製造・販売を主事業とする企業との交流・面談を通じ、高砂熱学固有技術製品のODM・OEM生産を推進

❷ 国内G会社との協業強化：●国内グループ会社の将来の海外展開・製造 ●受け皿となりうるパートナー会社の模索

＊ODM：Original Design Manufacturing
OEM：Original Equipment Manufacturing

02 IC社での高砂熱学グループへの資機材の製造販売・東南アジア展開

高砂熱学固有製品群 → IC社での開発・製造 → インドで販売 → 東南アジアで販売

現在IC社で進めている事業を維持しながら、新しい商材（除湿機・SWIT®・SWIT®空調機・その他医療製薬関連機器）の試作・製品化・販売を進めていきます。また、インド以外では国内グループ会社製品であるPMAC（水熱源個別空調システム）の海外展開などの検討を進めてまいります。

カーボンニュートラル事業

当社のコア事業に加えて、グリーン水素などの新たな要素を取り入れ、エネルギーを「つくる・ためる・つかう」を「ツナグ」ことで、高砂熱学の独創的なサービスを提供します。そのことにより、お客様や社会が求めるカーボンニュートラルに貢献してまいります。

国際事業におけるカーボンニュートラル事業

●エネルギーを「つくる」「ためる」新たな領域の構築と、「つかう」にあたるコア事業の強化
●「つくる・ためる・つかう」を「ツナグ」エネルギーマネジメントシステム（EMS）の構築
●EPC契約およびESP（Energy Service Provider）契約を目下活動中

推進方法

カーボンニュートラルへの通過点としてあげられるCO_2排出量の削減（省エネ）は現有リソースで各拠点が対応。
創エネ・蓄エネ・EMS部分は、カーボンニュートラル事業開発部と現法で連携して事業開発を推進。

❶ 協業・出資モデルの発掘
事業範囲および地域の拡大・スピード化
❶ ESCO・ESP企業への（共同）出資および協業
❷ タウンシップFM事業との協業および展開
❸ 地域（国）毎のモデル発掘

❷ 水素連携事業モデル展開
Hydro Creator®、水素技術の展開
❶ グリーン水素供給モデルの展開
❷ グリーン水素＋燃料電池モデルの展開
❸ 水素活用事業モデルの展開

❸ 人的資本・組織強化
育成・連携による将来体制の構築
❶ 専門人財の採用・育成
❷ カーボンニュートラル事業 開発部との連携
❸ SPC管理会社の設立

●学会賞について

空気調和・衛生工学と工業の進歩を図ることを目的として、総合的に優れた業績のうち特に優秀な業績に対して贈る賞を空気調和・衛生工学会賞（以下、学会賞）という。今回、この学会賞の【論文賞・学術論文部門】と【技術賞・建築設備部門】を受賞。

- 学会賞
  - 論文賞
    - 学術論文部門
    - 技術論文部門
    - 論説・報文部門
  - 技術賞
    - 建築設備部門
    - 技術開発部門

［特集］2023年度 空気調和・衛生工学会賞 業績表彰

公益社団法人空気調和・衛生工学会（以下、空衛学会）の2023年度業績表彰において、当社が7部門において受賞しました。7部門同時受賞は高砂熱学の歴史のなかでも初めてのことです。これは、新たな技術に対する真摯な取り組みや、地道な研究活動が実を結んだ結果とも言えます。受賞内容についてご紹介します。

01 第62回学会賞論文賞【学術論文部門】『ハスクレイを用いた開放系の吸着材蓄熱ヒートポンプシステムの開発』

〈受賞理由〉空衛学会の論文集に掲載されました対象論文「ハスクレイを用いた開放系の吸着材蓄熱ヒートポンプシステムの開発」の6報で掲載された内容は、蓄熱材料としてのハスクレイの水和熱などの基礎的な特性を明らかにし、これを使った蓄熱システムの設計を可能にするための数理モデルを提供するとともに、その定置型蓄熱システムやオフライン熱輸送システムでの有効性を複数の工場やスポーツ施設の現実の施設で実証的に確かめたものです。そのため、対象論文での一連の研究成果は今後の低温未利用廃熱の有効利用を促し、広域での熱融通に大いに寄与すると評価されました。

02 第62回学会賞技術賞【建築設備部門】『白井データセンターキャンパスの全体計画と運用検証』

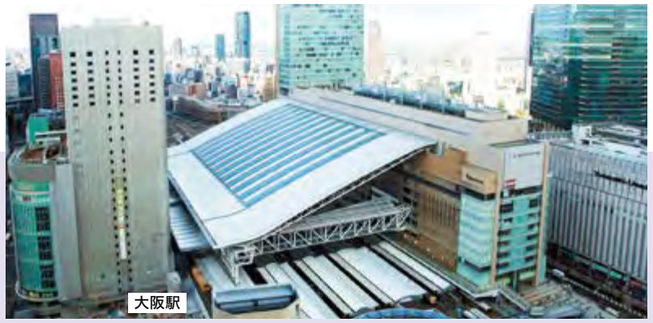
建築設備部門は、前3年間に竣工した建物で、学会の審査時に使用中の設備または施設の計画・設計・施工・運用に関する業績を対象としている。

〈受賞理由〉白井データセンターキャンパスは、当社が建築・設備一式をフルターンキー契約で受注した物件です。「①設備ファーストの建築計画」、「②高効率な空調設備の集約」、「③AIを活用した運転制御」、「④ ICT機器の気流制御」の4つのテーマを持って計画・設計・施工・運用・検証・チューニングを行うことで、温度環境と省エネルギー性を高いレベルで両立させるとともに、PUE1.2台の国内最高水準の省エネルギーデータセンターを実現しました。デジタル社会に不可欠なデータセンターにおけるエネルギー多消費という課題に対する最適解を示した事例として、社会のカーボンニュートラル化に大きく貢献する業績と認められました。

03 第62回学会賞技術賞 奨励賞『虎ノ門ヒルズビジネスタワーにおける環境・設備計画と性能検証』

学会賞技術賞受賞候補の中から、主眼点の中に評価に値する技術があり、社会に紹介すべき優れた技術が認められる業績に対して贈られる。今回から新設された賞であり、本業績が初受賞となる。

〈受賞理由〉虎ノ門ヒルズは虎ノ門ヒルズ新駅に隣接し、ビル・エネルギーセンター・テナントの三位一体による、BCP、省エネ、環境性、快適性に配慮した省エネマネジメントシステムを構築した再開発事業です。特に受賞理由として挙げられたAIを活用したエネルギーマネジメントシステムは、地域冷暖房施設および特定送配電施設において、電力・熱の負荷予測、熱源機に加えCGSの運転計画立案、またリアルタイムでの計画の見直し等により、高い省エネ・省CO_2性能を実現しました。このシステムは高砂の技術力と最先端技術を採用し新たに開発したシステムであり、「実用的価値が非常に高く今後の次世代エネルギーセンターへの波及効果が高い」と評価をいただき受賞に至りました。



大阪駅

幕張新都心ハイテク・ビジネス地区熱供給センター

04 第24回特別賞 十年賞『大阪エネルギーサービス第2プラント熱供給事業者が取り組んだ継続的な高効率運用』

特別賞は、空気調和・衛生設備を長期間にわたり健全に維持する運用管理技術、並びに更新改修技術の発展と振興を目的としている。十年賞は、竣工後10年を経過した設備または施設に対して、その10年間に適切な調査・改善によって維持管理が行われた業績に対して贈られる。

〈受賞理由〉JR西日本の旗艦駅である「大阪駅」の再構築事業として、2011年5月にグランドオープンした新駅ビル内に構築された熱供給施設であり、大阪エネルギーサービス様の第2プラントとなります。プラント運用開始から10年の間には、東日本大震災や新型コロナウイルス感染拡大といった熱需要の社会的変化がありました。その変化に合わせて熱供給事業者は、運転管理オペレータと協働して、新たな運転パターンの試行・一般的な省エネ改善からさらにもう一歩踏み込んだ小さな工夫や取り組みを多数積み重ねながら、非常に高い運転効率（COP）を維持し続けました。その取り組みに対して評価いただき受賞に至りました。

05 第12回特別賞 リニューアル賞『幕張新都心ハイテク・ビジネス地区熱供給センター熱源改修工事におけるプラント効率最大化に向けたシステムの再構築とその検証』

建築設備を長期間にわたり健全に維持する運用管理技術ならびに更新改修技術の発展と振興を図る目的として、特に優秀な業績に対して贈られる。

〈受賞理由〉本工事は、下水処理水の温度差エネルギーを本格利用した日本初の熱供給施設として1990年に供給開始。供給開始から20余年が経過し運転上の課題や機器劣化等が顕在化したため、熱供給システムの全面リニューアルを2016年～2022年に実施。本計画ではプラント効率最大化に向け「運転実績分析に基づく熱供給システムの再構築」「下水処理水利用システムの改善による未利用エネルギーの利用拡大」「熱回収運転の最適化、温熱源のヒートポンプ化による高効率化」「継続的なエネルギーマネジメントの実践に基づいた省エネルギー・環境負荷低減」に取り組み、一次エネルギー効率1.19から1.68へ41%の大幅アップを実現しました。

06 第38回振興賞・技術振興賞『分散ファンによる最適風量制御空調システム』

空気調和・衛生工学と工業の振興と発展および新進の研究者・技術者を育成することを目的として、特に優秀な会員の技術に関する業績に対して贈られる。

〈受賞理由〉制御ゾーン毎にファン付き風量制御装置を配置し空調機ファンと連携させることにより、空気搬送動力を最小化するシステムの開発であり、従来のVAV 方式に比べ大幅に搬送動力の低減を図っています。大規模事務所ビルをターゲットとした機器設計と標準化がなされ、横浜市にある横濱ゲートタワーの基準階事務室への導入による効果も検証されており、社会的に求められているZEB化に対応できる汎用性の高いシステムであることが評価されました。

07 第1回コミッショニング賞『虎ノ門・麻布台地区におけるAI技術を活用した次世代型電熱供給エネルギープラントの構築に向けたコミッショニング』

コミッショニングの正しい普及を促進することを目的として、建築設備システム、地域エネルギーシステムの品質向上、省エネルギー性能・環境保全性能の向上を目指したコミッショニングの分野で特に優秀な業績に対して贈られる。今回から新設された賞であり本業績が初受賞となる。

〈受賞理由〉今回受賞した麻布台ヒルズは、虎ノ門・麻布台エリアに位置する大規模都市部再開発事業で、広大な緑地を中心に、事務所・商業・ホテル・住宅・学校・ギャラリー・寺院などが集約された新時代の東京を象徴するエリアです。このエリア全体に電力と熱を供給するエネルギーセンターにおいて、都市の脱炭素化に寄与する環境性能の確保と、BCP性能に優れたシステムの構築を目指す先導的な省エネルギーモデルの構築に向けコミッショニングを実施した。当社が開発導入したAIを活用したEMSなどに対して、OPRの明確化、Cx過程、Cx体制を整備し、外部有識者とともに計画、設計、施工の各フェーズで適切にCxを実践してきた。これらの業績に対して「これからの省エネルギー、カーボンニュートラルの実現に向けてのCxの適正な普及展開に資する業績」と評価をいただき受賞に至りました。

価値創造のための基盤

重要課題(マテリアリティ)・サステナビリティ推進体制 ‥ 45
重要課題に対する活動実績および計画 …… 47
ステークホルダーとの協創価値 …… 49
TCFDに関する取り組み／情報開示 …… 51
研究開発 …… 55
環境保全 …… 61
高砂熱学グループの人的資本強化 …… 63
人権 …… 68
特集❶ 高砂熱学グループ Diversity, Equity&Inclusion推進 ‥ 69
特集❷ 高砂熱学グループ 社会貢献 …… 73
コーポレート・ガバナンスの充実 …… 75
役員一覧 …… 82
社外取締役×サステナビリティ推進室長 対談 …… 85
リスクマネジメント …… 87
知的財産マネジメント …… 91
満足と信頼を得られる品質の提供 …… 93
コンプライアンス …… 95

重要課題（マテリアリティ）・サステナビリティ推進体制

基本方針

ISO26000やSDGsで掲げられる社会課題に対し、「環境革新で、地球の未来をきりひらく。」をグループパーパスとする当社が、事業活動を通じ取り組むべき課題を重要課題（マテリアリティ）として特定しました。

当社は2023年5月、環境クリエイター®としてマテリアリティの解決を包含した長期構想を「長期ビジョン2040」として公表。同時期に公表した「中期経営計画2026」において、マテリアリティを非財務KGI・KPIに定めて取り組むこととしております。

社外取締役×サステナビリティ推進室長 対談
詳しくはP.85へ »»

理念体系

Purpose
環境革新で、
地球の未来をきりひらく。

空気を調和する。そこから生まれる無限の可能性がある。
高砂熱学は、一人ひとりが百年の歴史から受け継いできた
技術と誇りを胸に、人の和で多様性と共創の輪をひろげていく。
空間環境を創造し、地球へ、そして宇宙へ。
あらゆる環境事業をリードしつづけます。
私たちと家族、世界中の人々の笑顔、すべての生命とともに。

Vision
環境クリエイター®

Origin 社是
人の和と創意で社会に貢献

Values
TakasagoWay
Beyond：期待以上の価値を提供する
Pride：誇りを持ってやり抜く
Trust：人との絆が財産

ISO26000/SDGsなどの社会課題

世界共通

貧困問題／食糧問題／医療格差／
教育問題／児童労働／難民問題／
ジェンダー平等／エネルギー問題／
気候変動／廃棄物（プラスチック）問題

日 本

少子高齢化／人口減少／介護問題／
長時間労働／食品ロス／
社会インフラ老朽化／
キャリア形成の変化

事業活動を通じて解決を目指す社会課題を抽出

重要課題特定のプロセス

社会情勢や事業環境の変化も踏まえ、スピード感を重視し
優先的に取り組むべき重要課題（マテリアリティ）を以下のプロセスで特定し、
適時アップデートを図っていきます。

STEP 01 課題の抽出
SDGs、ISO26000などの国際的ガイドラインなどを参照し、社会課題を洗い出し

STEP 02 課題の評価
当社グループおよびステークホルダーにとっての2つの視点の重要性から評価

STEP 03 課題の優先順位付け
当社グループが取り組む課題の優先順位付けを行い、活動アクションのKPIを検討

STEP 04 重要課題の決定
経営会議などで課題と活動計画・KPIを提示し、妥当性検証のうえ、決定

抽出した課題をプロセスに沿って重要課題（マテリアリティ）として特定

※ ISO26000：社会的責任に関する国際規格

Vision実現（サステナビリティ）への推進メカニズム ー運営方法の改革

高砂熱学グループ全体の価値創造に向けた重要マテリアリティ、長期ビジョン・中期経営計画を
部門横断で推進する体制へとステージアップ

企業として目指すこと

高砂熱学グループ 長期ビジョン2040
Create our PLANET, Create our FUTURE

これまでの空気調和技術を基軸に
環境創造の事業領域を拡げ、
従業員一人ひとりが社内外の多様な人財と高め合い、
環境クリエイター®として常に挑戦し、
ビジネスパートナーと環境価値を共創する。

そのために取り組むこと

		マテリアリティ
1	事業を通じた社会課題の解決 ～脱炭素・環境負荷低減～	気候・自然関連
2	価値創造に挑戦する多様な人財づくり	ウェルビーイング
3	社会ニーズに適応した事業ドメイン体制構築	気候 / 基盤
4	環境価値を共創するバリューチェーン構築	事業基盤
5	DXによる事業ドメインの連携	事業基盤

中期経営計画 Vision計画（サステナビリティ）

環境クリエイター®企業へのトランスフォーメーション

●人財と企業のトランスフォーメーション
- 環境クリエイター®としてのプロフェッショナル人財育成
- 社員を支える人事制度の改革（評価・報酬、複線人事）

●ビジネスモデルのトランスフォーメーション
- グリーンエネルギー供給設備の社会実装（合計5,000kW相当）
- 年間▲15,000t-CO_2 カーボントランジション提案

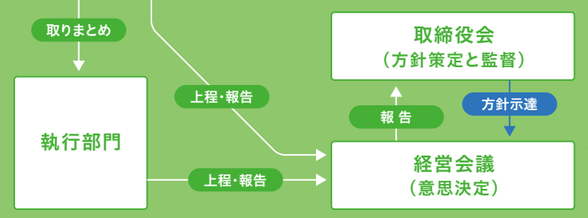
「ESG推進委員会（四半期開催）」改め、サステナビリティ推進委員会（中長期的なテーマを討議／毎月開催）

気候・自然関連
技術統括部、総務部、CN事業部
- ●事業活動で発生するCO_2排出量削減に向けた検討
- ●カーボンニュートラル事業の推進に向けた実効性検証

ウェルビーイング
人事部、アカデミー
- ●社員エンゲージメント調査の定点観測、分析、戦略反映の検討
- ●人財成長の可視化、育成・教育の実効性検証

事業基盤
技術統括部、事業戦略統括部、DX戦略統括部
- ●建設事業における適切なサプライチェーン構築
- ●グループ(国内外)での戦略の浸透、成長循環モデルの推進
- ●事業基盤となるDXツールの構築、普及状況

サス推進室事務局



- ●メガトレンドを見据えた経営戦略と事業ポートフォリオに関する討議
- ●サステナビリティテーマを踏まえた経営戦略に関する討議
- ●事業戦略の検討・策定
- ●成長投資およびリソース配分、組織構成といった経営計画の立案・策定

重要課題に対する活動実績および計画

●2023年度活動実績

重要課題		取り組み活動内容		2023年度KPI	2023年度結果
E	CO_2排出削減	全体CO_2排出量（スコープ1・2）の削減 ・社用車のHV化・事務所オフィスの電力使用量の削減 ・イノベーションセンター創エネ利用促進		排出量▲7.5%（対2019年度）	○
		全体CO_2排出量（スコープ3）の削減 ・GDoc®（最適熱源利用システム）拡販、T-Base®の活用（アルミフレーム導入） ・クローズドVOCなどの環境技術の販売展開		排出量▲3.7%（対2019年度）	×
	社会浸透	顧客の脱CO_2経営を後押しする「施設の省資源化メソッド」の提供		顧客向け総合提案10件以上	−
	水利用削減	一定規模以上現場への排水レス導入		導入現場 50件以上	×
	環境に関するネガティブエミッション技術開発	回収CO_2の農業利用CCU		フィールドでの試験実証	○
		回収CO_2のフォトバイオリアクターへの利用		プロトタイプ機による実証化試験	○
	企業格付	CDP（気候変動）調査への参画		［A－（マイナス）］以上	−
	紙使用量削減	本社・本支店コピー用紙の使用削減		1人当たり500枚/月以下	○
	廃棄物削減	施工時の廃棄資材削減		対前年比10%削減	○
		施工現場の産廃リサイクル		リサイクル率85%以上	○
		廃プラに向けた取り組み事例の展開		LIMEX導入各店5現場以上	×
S	品質管理	トラブル・クレーム抑制		対前年度比マイナス	×
	エンゲージメントの向上	健康経営	定期健康診断事後措置の実施	ハイリスク・準ハイリスク者 産業医意見書提出率100%	○
			特定業務検診（深夜など）受診	受診率100%	○
			メンタル不調者の減少	メンタルヘルス研修実施後 アンケートでの理解度8割以上	○
		多様性	多様性受容風土の醸成 管理職以上を対象とするアンコンシャスバイアス研修の実施	実施後アンケートでの多様性受容に関する肯定回答率80%以上	○
			ハンディキャップに関する理解促進	・障がい者情報交換会 ・ハンディキャップ理解研修 各年1回以上実施	○
			性別を問わず活躍できる環境整備	男性育休取得期間5営業日以上 取得者の30%以上	○
			社内外で活躍するロールモデルの共有	社内イントラなどでの活躍事例の紹介 （女性・キャリア採用・障がい者・外国籍各1名以上）	○
			障がい者の安定雇用	・新卒での障がい者採用推進 2023年度入社　新卒2名以上	○
	社員満足	休業災害事故		事故件数 対前年度比マイナス	○
	社会調和	森林保全活動や地域活動		本部・本支店実施1回以上/年	○
				マレーシア熱帯雨林再生活動　1回/年	○
G	ガバナンス強化	政策保有株式の縮減		政策保有株式売却合意額 70億円 （2020年度以降2022年度末時点）	○
		統合報告書の評価		平均以上	○
		情報開示・対話の充実		対話延べ人数 80名以上	○

●2024年度活動項目とKPI

	項 目	担当部署	KPI
気候・自然関連	CO_2削減量　S1・2・S3	技本（品環安）・総務・サス推進	S1・2：▲6.9%（対2023） S3：▲5.2%（対2023）
	リース車HV導入（レンタカー）	総務	対象車両100%
	ガソリン使用量	総務	前年比▲6.9%
	イノベーションセンター創エネ	研究開発 企管	オフィス棟消費電力2.0倍
	営業所等への再エネ電気導入	総務	対象拠点100%
	T-Base®メニュー導入現場数	生産技術	70現場/年
	本支店別CO_2削減目標達成	技本（品環安）	全社計100%達成
	EMS提供（データ収集）	DX/カスタマーC/研究開発	12棟（下期以降）
	省エネ・RN提案数	営業統括/設計統括	10件/年
	農業CCU	研究開発 技研	フィールド実証の完了 実物件への顧客協議
	バイオリアクター	研究開発 技研	培養技術・低濃度CO_2吸脱着技術の確立
	水電解装置の導入	研究開発　CN事業開発	受注1台以上
	排水レスフラッシング導入	技術	50現場以上
	着工時からの資材削減	品環安	着工時比10%削減
	施工現場の産廃リサイクル	品環安	リサイクル率85%以上
	脱廃プラ_LIMEX導入	品環安	各店導入5現場以上
	CDP評価	サス推進	［A－］以上
	森林保全・地域清掃活動	総務	各店1回/年
ウェルビーイング	要員数確保	人事	純増数 60名（キャリア50名、国際人財5名）、 離職者50名以下、2024.4新卒134名 および女性割合30%
	会社戦略とキャリア目標を両立する人財成長支援	人事	「成長の機会」エンゲージメント指数 +4ポイント
	休める環境の醸成	人事	1か月8休取得率100%
	風通しのよい職場環境の醸成	人事	アンケート回答前年比改善
	ダイバーシティ推進 男性育休取得	人事	1W以上90%以上 インクルージョン指数モニター
	健康経営①定健事後措置対象者	人事	ハイリスク、準ハイリスク者率 対前年改善（2Q報告）
	健康経営②メンタル障害者減少	人事	総合健康リスク 対前年改善（3Q報告）
	休業災害件数	品環安	度数率：0.15（休業災害4件以下） 強度率：0.002（休業日数60日以下）
	トラクレ抑制	品環安	前年度比トラクレ対策費用低減
事業基盤	海外現法管理者会議における内部統制に関わる共有	国際G統括	コンプラ・統制に関わる情報を毎回設定
	政策保有株式縮減	経理	純資産比率15%未満 2027.3
	ステークホルダー対話数	IR	150名以上（うち新規5名）

●上記のほかに、特許数、1級管工事施工管理技士数、年間労働時間数、女性社員数、累計完工高、研究開発費等の開示項目は別に存在

ステークホルダーとの協創価値

マルチステークホルダーとの持続可能な発展を目指した取り組み

当社がグループパーパス「環境革新で、地球の未来をきりひらく。」のもと、事業活動を通じた社会課題の解決を実現するためには、多様なマルチステークホルダーとの協創が不可欠です。このため、当社はステークホルダーの皆さまとの協創を後押しするためのさまざまな仕組みを実施しています。

高砂熱学

01 協力会社に対する取り組み

- 電子記録債権サイトを90日から60日に、支払手形サイトを120日から60日に変更
- 労務費の適切な価格交渉・価格転嫁の取り組み
- エクセレントパートナー認定制度新設／協力会社の採用支援なども実施
- 熱中症予防ウェアラブルデバイス2万個配布
- T-Base®、イノベーションセンターを活用した教育・育成の支援
- 建設現場で使用するヘルメット無償貸与（約11,000個）／協働してリサイクル化へ

02 地域・社会に対する取り組み

- 授業、地域住民のスポーツ練習場、災害時の避難場所として利用する体育館向けの空調システムを開発
  熱中症リスクやウィルス感染対策を可能とします。
- 災害地域への寄付、復興支援 ほか
- 文化・芸術振興に向けた協賛活動
- 環境保全活動、教育支援、ボランティア活動への社員参加
- 高砂熱学イノベーションセンターを地域の教育・交流の場として解放
- 日本で活動する3つの非営利団体による、婚姻の平等（同性婚の法制化）を実現するための「Business for Marriage Equality」に賛同
- 東京レインボープライド」が主催するフェスティバル・パレードの協賛

03 従業員に対する取り組み

- 人事制度の改訂
- 社員の働き方・働く環境を踏まえた各種手当の充実
  （EX.転勤支度金50万円）、育児時短を小6まで拡大 他
- 大卒初任給を28,000円増額し、270,000円へ
- 育児休職28日まで、給与・賞与を支給
- 社員エンゲージメント調査、分析、改善活動実施（詳細はP.66）
- スキルの明確化を通じ、学習機会を体系化（詳細はP.65、P.68）
- 建設現場における働き方改革の推進
- ダイバーシティ推進（詳細はP.66、P.69～P.72）
  （女性、キャリア採用、国際人財、障がい、LGBTQ＋、シニア）
- 外国籍社員を対象としたホームリーブ休暇導入
- 女性活躍推進を目的としたTakasaGo!WomanPrideを実施

04 株主・投資家に対する取り組み

- 株主総会の開催
- 決算説明会、個別IR面談の開催
- アナリスト・機関投資家向けのIRイベント（IR Day：現場見学会など）、株主向けイベントの開催
- 適時開示、開示内容の拡充
- 海外IRの初開催
- ESG調査会社からのアンケート対応

05 その他ステークホルダーとのエンゲージメント強化

- ブランディングの推進
  CMのテレビ放映 ほか

- 高砂熱学百年史発刊
  https://www.tte-net.com/100th/100nenbook/
- 気候変動をめぐる国際的なイニシティブなどへの賛同

TCFDに関する取り組み／情報開示

気候変動問題を最重要課題の一つと捉え、
経営戦略に取り入れ気候変動対策を推進します。

当社グループは2021年3月に、SBTiより、温室効果ガス排出量削減目標において、2030年WB2℃目標※1での認定を取得しましたが、中期経営計画2026においては、その削減目標を1.5℃水準※2に引き上げました。これに伴い、2023年12月に、SBTiに対し1.5℃目標へのアップデート申請と2050年ネットゼロ目標の認定申請を行っております。当社グループでは、カーボンニュートラルおよびネットゼロ社会の実現に向け、環境クリエイター®としてのさまざまな対策により、対外的にコミットした目標を達成してまいります。

このような取り組みの進捗については、これまで気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）提言に基づくご報告の中で実施しておりますが、今後もIFRS S2号基準を参考に、順次、内容の充実を図ってまいります。

TCFD TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES

詳細は当社HPページをご参照ください >>>
https://www.tte-net.com/sustainability/environment/carbon_neutral/

※1 年率2.5%削減目標 ※2 年率4.2%削減目標

重要なリスク・機会の抽出

●移行リスクの事業影響と対応策

項目	リスク	事業影響*1 1.5℃シナリオ	時期*2	対策概要
政策・規制	炭素税導入に伴う運用コストの増加	中	中期	以下の諸方策が考えられるが、今後、費用対効果を踏まえ検討 ●再エネ電力（コーポレートPPA含む）活用 ●低炭素車両の活用 ●再エネ発電設備や蓄電池等の導入
	炭素税導入に伴うサプライヤーの運用コストの増加による調達コスト増加	大	長期	●サプライヤーとの連携・協働による低炭素資機材等の活用、資機材選別機能の強化
技術	省エネ関連の技術開発の遅れによる受注減少	大	短～中期	●ステークホルダーの動向把握等による的確なニーズ把握→省エネ提案等を通じてカーボンニュートラルニーズ把握 ●顧客の動向、競合状態等を踏まえたビジネスモデル構築 ●上記を踏まえた研究開発の推進、ビジネスパートナーとの協働
	脱炭素関連技術・サービスの開発遅延および脱炭素関連の市場ニーズへの対応が不十分であることに伴う収益機会の損失	大	中～長期	
評判	気候関連課題への対応および開示情報が不十分であることに伴う企業価値の低下	大	中期	●気候変動対応イニシアティブへの参画 ●当社取り組みの積極的な発信

●物理的リスクの事業影響と対応策

項目	リスク	事業影響*1 4℃シナリオ	時期*2	対策概要
急性物理的リスク	異常気象の影響により、顧客側の設備投資計画の凍結・見直しや施工物件の工程遅延による受注・収益機会の損失	大	短～長期	●BCP計画に基づく対策の実施
慢性物理的リスク	作業環境の苛烈化に伴う労働力、施工能力の不足による受注・収益機会の減少	大	短～長期	●健康経営強化、IoT等遠隔操作活用による熱中症対策 ●T-Base®等オフサイト化現場作業スリム化 ●BIM（ビルディングインフォメーションモデリング）活用による現場作業の生産性向上
	労働環境悪化による作業効率低下に伴う収益機会の減少	中	短～長期	
	事業所空調設備使用料の増加	小	短～長期	●節電運用（クールビズ・ウォームビズ等）
	浸水による事業活動の停止に伴う収益機会損失および被災時の被害額	小	短～中期	●各物件単位での被災・浸水対策強化

●気候関連機会の事業影響と対応策

項目	機会	事業影響*1	時期*2	対策概要
資源の効率	施工プロセスの変革による操業コストの減少と生産力向上	大	中～長期	●T-Base®普及・促進による生産性の向上 ●BIM（ビルディングインフォメーションモデリング）等の普及に向けた検討
製品およびサービス	省エネ推進政策・規制の進展による、企業の設備更新ニーズの増加に伴う収益機会増加	大	中～長期	●顧客への情報提供を通じたニーズ把握と計画的な設備更新 ●機器メーカー・代理店等のサプライヤーとの連携強化 ●官庁・自治体等との連携
	環境負荷低減に貢献する製品の施工の売上増加（旋回流誘引型成層空調システム（SWIT®））			
市場	水電解水素製造装置（Hydro Creator®）等の新技術開発・サービス投入による新市場開拓	大	中～長期	2026年までに当社の水電解水素製造装置（5,000kW分）の上市を目指し、研究開発を推進する その上で、顧客動向、競合動向等を踏まえ、適時適切なパートナーと協働するビジネスモデルを構築する
	グリーンボンドなどの有利な資金調達機会の創出	大	中～長期	上記の機会を獲得するための投資に必要となる場合に活用の検討 ●的確な資金調達の計画と実施

*1 事業影響は、財務影響額試算結果（コスト「小：～1億円、中：1億円超～30億円、大：30億円～」　収益「小：～20億円、中：20億円超～300億円、大：300億円超」）に定性的な評価を加え、「小」「中」「大」に区分　（コスト、収益の閾値「大」は東証の適時開示基準をベースに設定）
*2 短期は1年（年度経営計画と同期間）、中期は3～10年（中期経営計画と同期間）、長期は10年超（長期ビジョンと同期間）

当社グループの2050年ネットゼロ移行計画

当社グループでは、1.5℃および4℃、いずれのシナリオ下においても戦略のレジリエンスを強化していく必要があるとの観点から、2050年ネットゼロに向けた移行計画を策定しました。リスクを適切に回避しつつ、将来的に新たに創造されるビジネス機会を着実に獲得できるよう、中長期的に取り組んでまいります。

		実績（～2023）	～2030	～2050
温室効果ガス削減	スコープ1・2	対2019▲12.2%	2030目標 対2019▲46.2%	ネットゼロ
	スコープ3	対2019＋ 14.2%	2030目標 対2019▲27.5%	
重要施策	スコープ1	社用車のHV化	一部社用車のEV化	社用車EV化・省エネ燃料転換・低炭素エネルギー利用
	スコープ2	研究開発拠点（高砂熱学イノベーションセンター）などにおける再エネ発電		
		再エネ電力調達（コーポレートPPA等）		
			再エネ電力による発電設備検討および導入	
		T-Base®による施工プロセス変革	アルミフレーム工法の普及・浸透等による生産性の向上	
		高砂熱学 DX戦略	BIM等の推進による生産性の向上	
	スコープ3	省エネ設計 ●旋回流誘引型成層システム（SWIT®）等		さらなる省エネ設計の開発 ●建物用途別の新技術
		T-Base®での各種実証実験	輸送効率向上・サーキュラーエコノミー・低炭素素材の活用の検討と導入	
		再生可能エネルギー利活用	マイクログリッド等の進化	新事業ドメインの確立（2040） カーボンニュートラル事業 環境機器製造・販売事業 設備保守事業
		廃熱回収利用（メガストック®） 水電解装置、VOC、オゾン排水処理 等	水素関連・脱炭素技術開発と実装	
		省エネ運用ツール GODA® 等	新ツール投入	

リスク管理

当社グループでは、リスク担当取締役を委員長とする「リスク管理委員会」を中心に、事業運営におけるリスクを全社的に管理する体制を構築しています。

具体的には、事業運営全体のリスクを業務、経営などの機能別に分類し、主管部が必要に応じて少なくとも年に一度、定期的に発生可能性と影響度の大きさの観点から、「重点管理リスク」「重要管理リスク」「その他管理リスク」の3つの区分に識別・評価の上、リスク管理委員会に上程します。

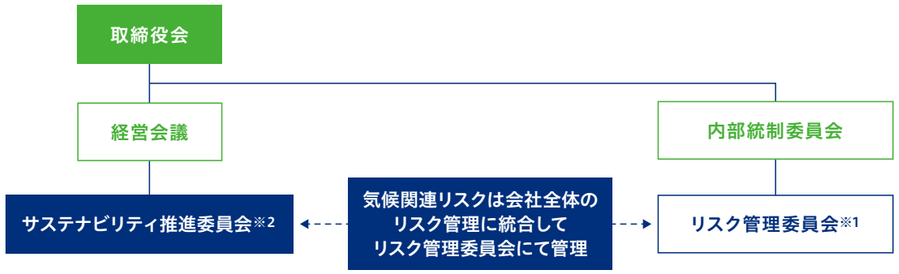
重点管理リスク	近い将来の発生可能性が高く、かつ当社グループの事業運営に広範かつ深刻な影響を及ぼすリスク
重要管理リスク	発生可能性・影響度のいずれかが、重点管理リスクほど高くないリスク
その他管理リスク	発生可能性・影響度がともに、重点管理リスクおよび重要管理リスクほど高くないリスク

リスク管理委員会において議論され決定した各リスクは、社長を委員長とする内部統制委員会での協議・スクリーニングを経て取締役会に報告され、モニタリングするプロセスとなっています。

2023年度においては、労働規制への対応や人的資本の棄損リスクを含め5つのリスクを重点管理リスクに認識し、リスク管理委員会が中心となりリスクコントロールを図っています。

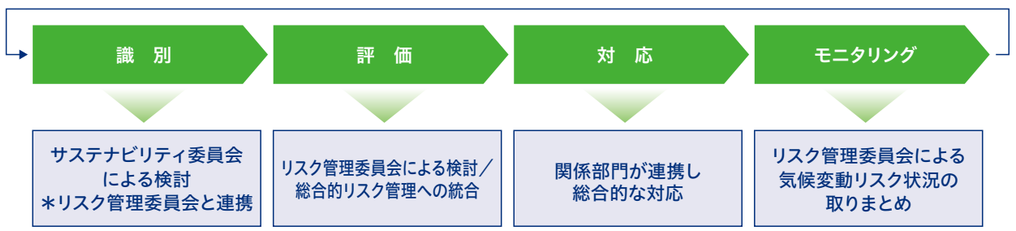
気候関連リスクに関しては、主管部において、抽出された個々の移行リスク・物理的リスクを集積し、2024年4月からはサステナビリティ推進委員会において気候関連リスク総体として評価の上、リスク管理委員会に連携しています。直近の評価は、「重要管理リスク」*（重点管理リスクに次ぐ上から2番目のリスク）と位置づけております。

このように、気候関連リスクは、事業リスクのひとつとしてリスク管理委員会にて統合管理され取締役会に報告されていますが、抽出された個々の移行リスク・物理的リスクおよび気候関連の及ぼす事業機会については、サステナビリティ推進委員会にて対応策を策定し、経営会議および取締役会にも報告の上、中長期の課題として経営計画等に反映しています。



※1 リスク管理委員会では、識別した全体の事業リスクを「i発生可能性」（大中小3段階）および「ii影響度」（大中小3段階）で3つに分別し管理

❶重点管理リスク（i、iiともに大）
❷重要管理リスク（i、iiいずれかが大）
❸その他管理リスク（上記以外）



※2 サステナビリティ委員会は2024年4月に新設された委員会（2024年3月まではESG推進委員会）ガバナンスを参照

指標と目標

当社は、中長期的な温室効果ガスの削減目標を策定し、2024年6月にWB1.5℃基準でSBT認定をアップデートするとともに、ネットゼロ目標の認定も取得しました。

スコープ全体を通じて、より一層の削減に努めてまいります。

対象スコープ	2030年度目標値（対2019年度）	主な削減取り組み	2023年度実績（対2019年度）
スコープ1・2	▲46.2%	社用車のHV・EV化 など 再エネ電力の活用 など	▲12.2%
スコープ3	▲27.5%	省エネ設計・施工 など	▲0.3%

	今後の削減ポイント
スコープ1・2	**再生可能エネルギー由来の電力の活用など** ● 社用車の計画的なHV・EV化（スコープ1） ● 各事業場でのコーポレートPPAを含めた再エネ電力の積極的活用やT-Base®の利用拡大による現場での消費エネルギー縮減（スコープ2）
スコープ3	**お客様や社会のカーボンニュートラルを支える技術・サービスの提供** ● SWIT®等の活用による省エネ設計・施工 ● 排熱利用などの新たな省エネ技術開発 ● 再エネ電力、水素生成、蓄電池の設計、マイクログリッドの運用 ● T-Base®での取り組み ● エネルギーマネジメントシステムの構築

TOPICS ｜トピックス

SBTイニシアティブから「ネットゼロ目標」の認定を取得

2050年までにバリューチェーン全体で温室効果ガス排出量を実質ゼロにする目標（ネットゼロ目標）が、「SBT（Science Based Targets）イニシアティブ」より、科学的根拠があると認められ、「ネットゼロ目標」の認定を取得しました。

また、2021年度にSBTイニシアティブより認定された2030年度までの温室効果ガス排出量削減目標（短期目標）についても、削減率を引き上げ、「2℃未満水準」から「1.5℃水準」を満たす内容として更新認定を受けました。

目標達成に向けては、当社事業所での再生可能エネルギー活用、AI・IoTや省エネ技術を活用したリニューアル工事の提案・施工、高い省エネ性能を備えた購買機器の選別等に取り組むとともに、水素やバイオマス等、脱炭素に寄与する環境技術の研究開発を進め、社会実装を目指します。また、「サステナビリティ推進委員会」の下、環境をはじめ社会の重要課題に対する取り組みを強化してまいります。

ネットゼロ目標	●2050年度までにバリューチェーン全体（Scope1、Scope2、Scope3）の温室効果ガス排出量をネットゼロ達成
短期目標	●Scope1＋2：2030年度までに温室効果ガス排出量を2019年度対比で▲46.2% ●Scope3：2030年度までに温室効果ガス排出量を2019年度対比で▲27.5%

研究開発

「環境クリエイター®の実現」に貢献する「技術」と「事業」を生み出す

高砂熱学イノベーションセンターが茨城県のつくばみらい市にオープンして、4年が経過しました。研究開発の拠点、本社機能の一部として、研究開発本部が運営を行っています。

研究開発のテーマは、「建物の環境を創る」、「地球環境を守る」、「新たな環境に挑む」の3+αを柱とし、脱炭素社会の実現、地球環境保全、生産性向上・働き方改革、その他多様な顧客ニーズに応える技術と商品の創造に努めてきました。

具体的には再生可能エネルギー・未利用エネルギー利活用技術の開発、資源循環型利用技術の開発、高砂熱学イノベーションセンター導入技術の性能向上・検証に取り組んでいます。

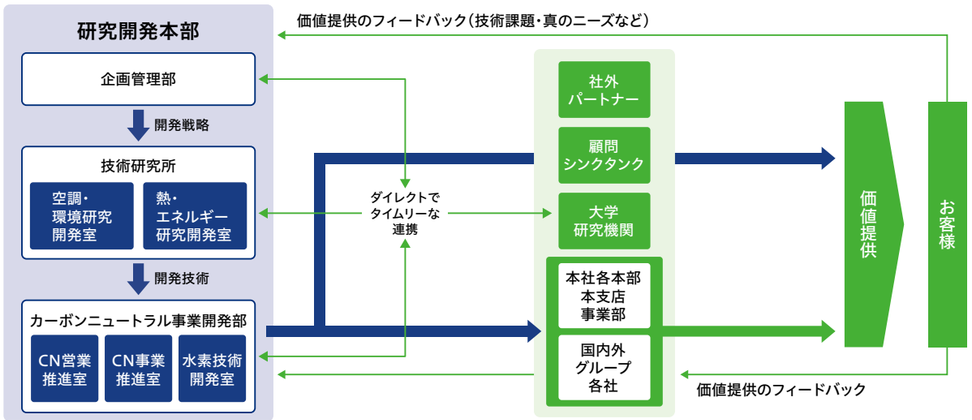
特に脱炭素の推進への寄与が期待される水素エネルギー利用技術を重要開発課題と位置づけ、関連する技術の開発・事業開発を推進しています。

組織面では、2022年4月からの改編にて、研究開発本部では、「つなぐ研究開発、つなげる事業開発」の方針で、「技術研究所」、「カーボンニュートラル事業開発部」、「企画管理部」の3部門で活動を行っております。

企画管理部で策定した開発戦略を元に、技術研究所が研究開発を担い、そこで生み出された当社固有の技術を活用して、カーボンニュートラル事業開発部が、社会実装のための事業につなげていく体制です。グループ内の各組織とさらにつながることにより、中期経営計画のKPI達成へ貢献を図ってまいります。

●研究・事業開発のテーマ

●つなぐ研究開発、つなげる事業開発の体制



建物全景

吹抜け

主執務室

高砂熱学イノベーションセンター

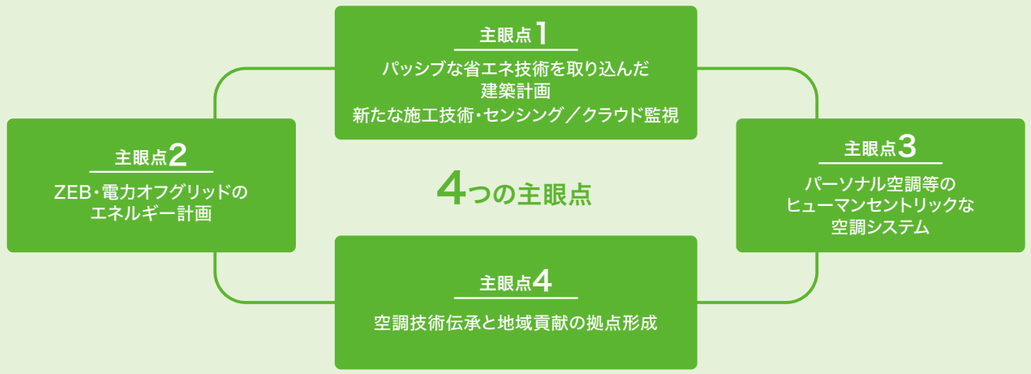
環境負荷低減と知的生産性向上を両立したサステナブル研究施設

高砂熱学イノベーションセンターは、「地球環境負荷低減と知的生産性向上を両立したサスティナブル建築」を設計コンセプトとし、再生可能エネルギーの積極的活用による「ZEB」の達成やワークスタイルの変革に呼応した多様な執務空間や地域貢献の場の提供を目指してまいりました。

再生可能エネルギー利用として、太陽光発電200kWに加え、地元茨城県産の木質チップを燃料としたバイオマスガス化発電80kWを導入するとともに、受電電力量の比率を下げ、その電力も水力発電由来のグリーン電力とすることによりカーボンフリーを実現しております。また、地下水とバイオマスガス化発電の排熱を利用したデシカント外調機や天井放射空調パネル、パーソナル端末で操作できる個別空調機により、執務者の健康性や快適性を実現しております。これらの実績が関連学協会等に評価され、複数の受賞をいたしました。

本受賞に際しては、竣工2年間の実績を元にカーボンニュートラルの実現可能性を追求する施設であることが評価されました。

下記4つの主眼点に分け、ZEB実現のために徹底した省エネルギー技術と既成概念に捉われない創エネルギー技術を採用しました。室内環境では知的生産性向上を促すヒューマンセントリックな技術とシステムを積極的に採用し、従業員が実際に日常的な運用・改善を行い、迅速に研究開発にフィードバックできる環境を構築しました。また、建物を建てるだけではなく、地域や社会に発信、貢献していくことも、重要な責務と考え、平常時のエネルギー自立だけでなく、非常時でも地域に安心を提供し、地域共生しながら成長する場となることを計画し、実現しています。



受賞歴

- ●米国暖房冷凍空調学会 ASHRAE Technology awards 2024 **世界第2位**（2023年度）
- ●（一財）省エネルギーセンター 2023年度 省エネ大賞 省エネ事例部門 **経済産業大臣賞（業務分野）**（2023年度）
- ●米国暖房冷凍空調学会 ASHRAE Technology awards 2024 **アジア地域最優秀賞**（2023年度）
- ●（公社）空気調和・衛生工学会 **第61回学会賞技術賞【建築設備部門】**（2023年度）
- ●（一社）建築設備技術者協会 第11回カーボンニュートラル賞 **「カーボンニュートラル大賞」**（2023年度）
- ●（一社）建築設備綜合協会 第21回環境・設備デザイン賞（建築・設備統合デザイン部門） **優秀賞**（2023年度）

※（　）内：発表・受賞年度

A 排熱場所 外観（排熱を回収）

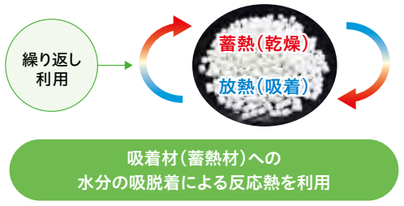
B 利用場所 外観（運んだ排熱を利用）

吸着材蓄熱システム メガストック®

産業分野でのさらなる省エネ・CO_2排出量低減のために、排熱等の未利用エネルギーの有効利用が求められています。高温排熱は発電・蒸気などでの利用が推進されていますが、100℃程度の低温排熱は用途が限定されるうえに、「熱需要」との時間的・空間的なギャップ（ずれ）から活用できず、大部分が大気中に捨てられているのが現状です。

●本システムの特長

1. 80～200℃の低温排熱を蓄熱可能
2. 従来の潜熱蓄熱に対して2倍以上の高い蓄熱密度（500kJ/L以上）
3. 回収した排熱を空調（冷暖房、外調、除湿）や給湯に利用可能
4. 蓄熱時の放熱ロスが極小（水分の吸脱着反応が原理のため）
5. 熱利用側の大幅なCO_2排出削減が可能



●水分脱着→蓄熱　●水分吸着→放熱（熱利用）

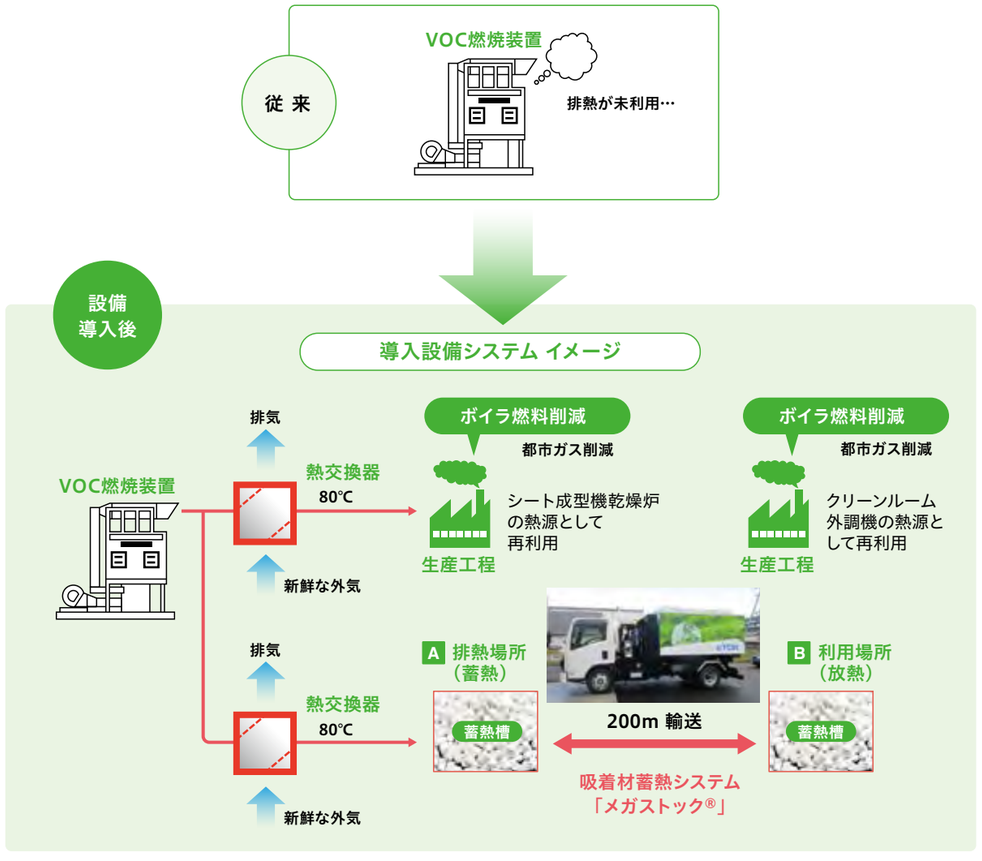
そこで、この課題を解決するために、排熱・未利用熱を空調・熱源へ再生する、新たな大規模蓄熱システムを開発し、市場展開を進めております。

本システムは、工場施設内で回収した排熱を蓄熱槽に蓄熱し、時間・場所の違う熱利用先で活用することが可能です。熱利用先は除湿・冷暖房・乾燥工程などが効果的です。さらに、地方自治体などの汚泥・ごみ焼却場排熱、工場排熱などを周辺地域で活用する、オフラインの熱回収・輸送・利用システムとしての展開も期待できます。

2018～2019年度に、（国研）新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO）の助成事業において、東京都羽村市、ほか共同5機関とともに実証実験を実施しました。新たな高密度蓄熱材「ハスクレイ®」を活用した蓄熱システムを構築し、定置型とオフライン熱輸送型で通年の実証データを取得するとともに、工場排熱、コージェネ排気や排温水での蓄熱と、生産ラインや民生施設での熱利用を実証しました。2023年度にはTDK株式会社の国内最大規模の製造・開発拠点「本荘工場西サイト」（秋田県由利本荘市）において、生産施設で発生していた未利用低温排熱を蓄熱・再利用するため本設備が導入されました。

また、本技術の研究開発成果を取り纏めた論文が、空気調和・衛生工学会において「今後の低温未利用排熱の有効利用を促し、広域での熱融通に大いに寄与する」と評価され、2023年度の第62回学会賞論文賞【学術論文部門】を受賞しました。

●実利用例
TDK（株）「本荘工場西サイト」でのオフライン熱輸送



受賞歴

- ●新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO） 2018（平成30）年度 戦略的省エネルギー技術革新プログラム 優良事業者表彰（2019年度）
- ●新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO） 2020（令和2）年度 省エネルギー技術開発賞 優秀事業者賞（2020年度）
- ●（一財）コージェネレーション・エネルギー高度利用センター コージェネ大賞2021（産業用部門） 優秀賞（2021年度）
- ●（一社）日本機械工業連合会 令和4年度 優秀省エネ脱炭素機器・システム表彰 会長賞（2022年度）
- ●（公社）空気調和・衛生工学会 第62回学会賞論文賞【学術論文部門】（2024年度）

※（　）内：発表・受賞年度

産総研YouTube「産総研チャンネル」でご覧いただけます。>>>
https://www.youtube.com/watch?v=lJ_E3LUVCnc

TDK（株）
本荘工場西サイト導入ニュースリリース >>>
https://www.tte-net.com/article_source/data/news/detail/2024/678.html

低沸点用の実設備

第48回「環境賞」優秀賞（2021年度）

クローズドVOCリサイクルシステム

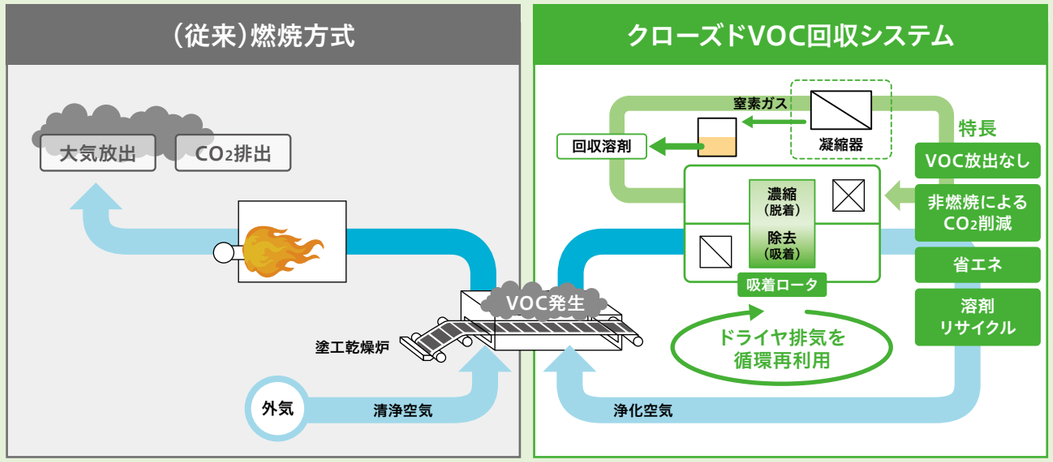
トルエンや酢酸エチル、NMPなどに代表される揮発性有機化合物（Volatile Organic Compounds：VOC）は、最先端のリチウムイオン電池、全固体電池をはじめ、塗料、印刷インキ、粘着剤などの幅広い分野で使用されています。

VOCは大気中に放出されると光化学スモッグやPM2.5などの大気汚染の原因になることから、製造工程で生じる排ガスは、法規制に則り適切に処理されてきました。しかし、VOC排ガスの処理方法として主流であった燃焼方式では、VOCを完全には熱分解除去できず、一定量のVOCがそのまま大気に放出されます。さらに、VOCの熱分解により大量のCO_2が発生します。これまでは、この熱分解によるCO_2発生量は問題視されていませんでした。しかし、環境省の試算ではNMVOC（ノンメタンVOC）の焼却に伴うCO_2排出量は約200万t-CO_2/年にものぼることから、温室効果ガス排出量算定・報告・公表制度において、令和6年度報告（令和5年度排出量）より、NMVOCを含む溶剤の焼却に伴うCO_2の排出を、非エネルギー起源CO_2の算定対象として追加されることになりました。

溶剤を取り扱う企業において、脱炭素社会の実現の観点からもVOCの非燃焼処理が喫緊の課題として捉えられています。また、大気環境保護のため、除去しきれないVOCの大気放出量を削減したいというニーズも高まっています。

そこで当社は、VOCを燃焼せずに吸着回収し、さらにVOCの大気放出量を大幅に削減する処理システムを開発しました。本システムでは、溶剤回収後の空気を溶剤乾燥炉へ循環再利用するクローズドシステムを採用することにより、VOCの大気放出量を大幅に削減できると同時に、乾燥炉給気の加熱、除湿エネルギーを削減できるため、環境性と省エネルギー性に優れています。また回収した溶剤をリサイクルすることにより、新品溶剤の製造工程で排出されるCO_2の削減や資源保護に寄与します。

●VOC排ガスの処理方法



受賞歴

- ●（公社）日本空気清浄協会 第38回空気清浄とコンタミネーションコントロール研究大会 会長奨励賞（2022年度）
- ●国立環境研究所／日刊工業新聞社 第48回「環境賞」優秀賞（2021年度）

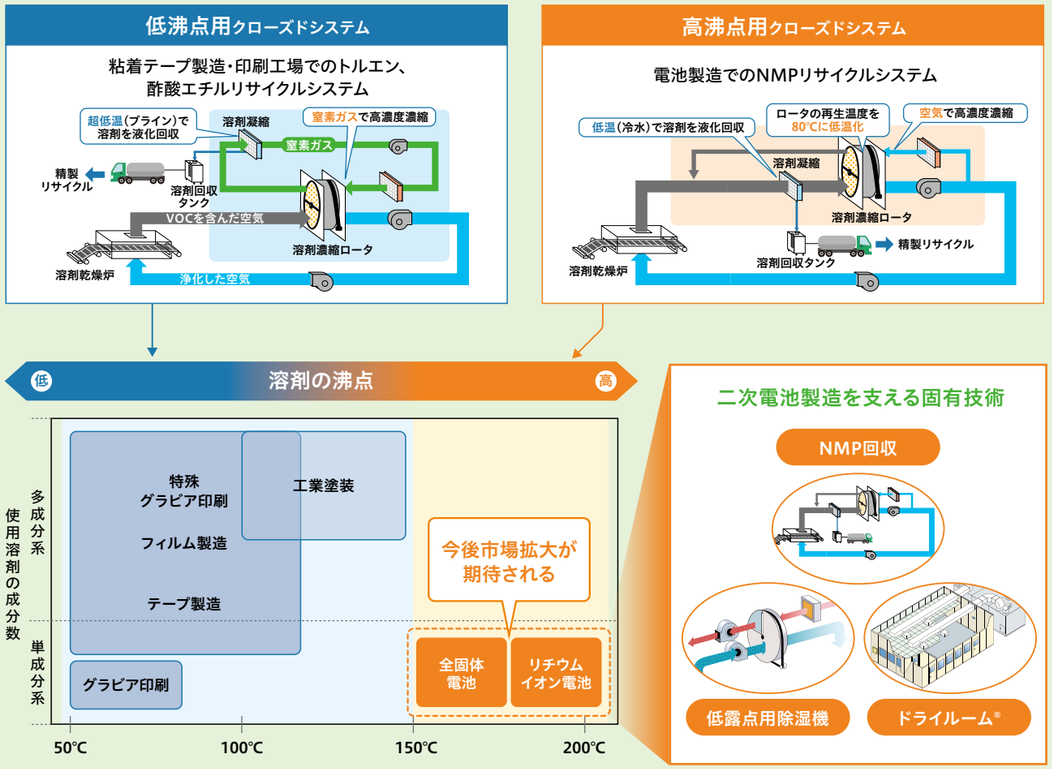
※（　）内：発表・受賞年度

クローズドVOCリサイクルシステムは、VOCの吸着除去と濃縮を行う溶剤濃縮ロータと濃縮されたVOCを冷却して液化回収する回収コイルで構成されます。当社では、VOCの沸点によって低沸点用と高沸点用の2タイプのクローズドシステムを有しております。印刷や粘着テープ製造で使用される低沸点溶剤回収用として、窒素ガスによる高濃度濃縮＋超低温液化回収により、業界に先駆けて低沸点用クローズドリサイクルシステムを実現しました。

今後のEV市場や蓄電池市場の拡大にともなって需要が拡大するリチウムイオン電池や全固体電池製造で使用される高沸点溶剤には、溶剤濃縮ロータの低温再生化を実現した高沸点用クローズドリサイクルシステムにより、加熱エネルギーを極限まで低減することができます。これまで二次電池製造コストの低減に貢献してきた、省エネ型除湿機を使ったドライルーム®技術に加え、低温再生型の溶剤濃縮ロータを組込んだクローズドVOCリサイクルシステムを展開することにより、さらなる省エネ・脱CO_2を達成できます。

今後も非燃焼処理によるCO_2排出削減と、VOCの大気放出削減を同時に達成する本システムの展開により、地球環境保全に貢献してまいります。

●クローズドVOCリサイクルシステムのラインナップ



環境保全

脱炭素社会への対応

当社は、「環境保全技術と企業力を駆使し、“社会の持続的発展を図りつつ、地球環境の保全”に寄与する」ことを環境保全に対する基本的な考え方としています。この考え方に基づき、「環境基本方針」を制定し、推進体制を規程化しました。事業活動において、省エネルギー・省CO_2技術を積極的に開発し、お客様との協働により設備運用を最適化して、脱炭素社会の実現に取り組んでいきます。また、環境データ（CO_2排出量）などの対外公表と開示に向けて、「2023年度のCO_2排出量」を試算しました。

当社は、環境クリエイター®として、あらゆるステークホルダーとの協働により地球環境にやさしい技術・サービスの提供に努めます。

1. エネルギー・資源の効率的利用促進により、「脱炭素社会」「循環型社会」実現に貢献します。
2. 省エネ技術の積極展開、建物運用の最適化などにより効率の良い最適な空間環境の実現に取り組みます。
3. 資源循環、エネルギーバリューチェーンなどの研究開発に積極的に取り組み、新たな価値創造に努めます。
4. 水資源、森林資源保全への取り組みを通じ生物多様性に努めます。
5. 上記を通じて気候関連課題への取り組みを推進します。

●スコープ別CO_2排出量（2023年度実績）※

区分・カテゴリ		算定対象	該当する活動	2023年度排出量（t-CO_2） 連結	単体
スコープ 1	直接排出	自社での油などの使用や工業プロセスによる直接排出	ガス・油・ガソリン	4,689	2,564
2	エネルギー起源の間接排出	自社施設が購入した電気・熱の使用に伴う間接排出	事業所・事務所などでの電気など	5,801	2,775
3	その他の間接排出（スコープ1・2に該当する場合は除く） 設計・工事など			7,007,529	4,892,550
カテゴリ 1	購入した製品・サービス	原材料などの資材が製造されるまでの活動に伴う排出	ダクト・配管・架台 空調機器主要品目（冷凍機・空調機・パッケージエアコン・ファンコイル・送風機）	157,799	121,613
2	資本財	生産設備の増設	設備投資	11,856	9,031
3	エネルギー関連活動	自社が購入した電気生成に要した鉱物	電気使用量	2,149	1,272
4	輸送（上流）	製品の輸入元から施工現場までの輸送に伴う排出	運搬に必要なトラック台数	7,400	5,649
5	事業から出る廃棄物	自社で発生した一般廃棄物・産業廃棄物の輸送・処分に伴う排出	ビル・事務所での一般廃棄物 現場での産業廃棄物処分量	3,937	3,873
6	社員の出張	出張	国内・海外出張	2,679	2,631
7	社員の通勤	通勤	通勤	745	677
11	販売した製品の使用	使用者（消費者・事業者）による製品の仕様に伴う排出	顧客への納品設備	6,820,009	4,747,059
12	販売した製品の廃棄	製品の廃棄に伴う排出	購入製品の廃棄	956	745
			合　計	7,018,019	4,897,889

※独立第三者の保証を㈱サステナビリティ会計事務所より取得しております。

循環型社会への対応

廃棄物削減

廃棄物などを貴重な国内資源として捉え、そこから有用な資源を回収し、その有効活用を図ることを目的に、当社では生産現場やオフィスで積極的に3R※に取り組んでいます。また、廃棄物については最終処分にいたるまで管理を徹底して行っています。

※3R＝Reduce（リデュース）：廃棄物削減、
Reuse（リユース）：再使用、Recycle（リサイクル）：再資源化

建設資材の分別収集などにより現場でのリサイクル率90%達成

元請工事の建築設備廃棄物の削減に取り組み、プレハブ化、無梱包、リサイクルの推進、分別収集の徹底などの活動を実施しました。2023年度は、全元請現場863現場でリサイクル率が90%となり、目標を達成しました。今後は、T-Base®での取り組みを促進するなどリサイクル率を高めるため、より一層の分別収集に努めます。

フロンおよび産業廃棄物の100%管理徹底

当社は、業界に先駆け1995年度からフロン回収活動を実施しています。2023年度は、561現場で回収すべきフロン100%、約30tを回収し、活動開始以来のフロン回収量は897tになりました。今後も、オゾン層保護のため回収行程管理を完全に実施しフロン回収に努めるとともに、フロン再生利用についても今後導入を検討してまいります。（一部実施中）

水資源の保全

当社では、生物多様性や生態系への配慮のため、地域環境活動を通して、植樹などの森林保全活動を実施しています。オフィスにおける無駄の削減をはじめ、生産現場からの排水における環境負荷低減のために、フラッシング排水レス技術を開発し、実用化と展開に取り組んでいます。

フラッシング排水レス技術の実用化

当社は、工事中や竣工後の施設の運用において排水や排気による生物環境への影響を少なくするため、さまざまな研究開発を行っています。排水処理では、配管完了時の管内洗浄（フラッシング）でメッキなどから溶出する亜鉛などを含む排水を外に捨てずに、浄化して配管中に戻す技術を開発し、展開しました。2022年度の現場への技術展開は、42件となりました。

フラッシング水浄化装置

環境保全活動の目標と成果

2023年度は、現場やオフィスでの活動目標・活動項目別に定量目標を立てて環境保全活動を実施しました。結果は下記の通りです。

活動目標	活動項目			管理項目	管理基準	実績	評価
脱炭素社会の構築への貢献	設計・施工の各段階での省エネルギー提案	設計時の省エネルギー提案	（新築）	エネルギー削減量※1 / 基準※2エネルギー消費量	10%	45%	✓
			（改修）	エネルギー削減量※1 / 基準※2エネルギー消費量	30%	37%	✓
		施工時の機器消費エネルギー低減		エネルギー削減量※3 / 原設計のエネルギー消費量	10%	15%	✓
	オフィスの省エネルギー活動の実施	本社、支店、営業所、研究所の使用エネルギー削減		1－ 今年度エネルギー消費量 / 前年度エネルギー消費量	1人当たり270kWh/月以下	100%	✓
	施工資材の削減	施工時の配管、ダクト、設備架台量の削減		1－ 資源削減量 / 原設計のダクト・配管・架台の資源量	10%	22%	✓
自然共生社会実現への貢献	地域環境活動への参画			地域の清掃活動やイベント支援	各店1件以上	100%	✓
	生物多様性に貢献する技術の実用化と展開			フラッシング排水レス配管洗浄技術の試験導入	50件	71件	✓
循環型社会形成への貢献	施工現場における産業廃棄物ゼロエミッション活動※4の実施			1－ リサイクル率 最終処分量 / 廃棄物総量	85%	90%	✓
	産業廃棄物マニフェスト管理の徹底			実施現場数 / 全元請現場数	100%	100%	✓
	フロン回収行程管理票の管理の徹底			フロン回収行程管理票管理現場数 / 全フロン回収現場数	100%	100%	✓

※1　一定規模の自社設計物件（新築＋改修）
※2　基準値とは、省エネ法基準値相当の年間エネルギー量または物件ごとに定めた数値
※3　一定規模の物件（新築＋改修）
※4　全元請物件

高砂熱学グループの人的資本強化

高砂熱学工業は人が最大の資産であると考え、創立以来「人の和と創意で社会に貢献」という社是のもと、無いものは創るという考え方に基づき従業員一人ひとりの力を結集して新たな価値を生み出し、社会の発展に貢献してきました。当社グループを支えているのは、従業員一人ひとりの力であり、その貴重な人財が自律的に成長していくことで、会社もさらに成長していくと考えています。

人財マネジメント基本方針

当社は、「人が最大の資産である」という理念に基づき、人財育成と人間尊重を礎とした人財マネジメントを行います。

企業活動を通じて、常に新たな価値を生み出して社会に貢献していくためには、日々成長を続ける企業でなければならず、それを支えるのは常に成長し続ける人財であるとの考えを基本とし、品性と高い倫理観を持ち、自律的に、常に挑戦し続ける人財を育成します。

また、性別、性的指向、性自認、国籍や障がいの有無などの属性に関わりなく、お互いの多様性を認めて尊重し合う企業文化を醸成するとともに、個々の人財が健康で生き生きと、能力を最大限に発揮できる労働環境を整備します。

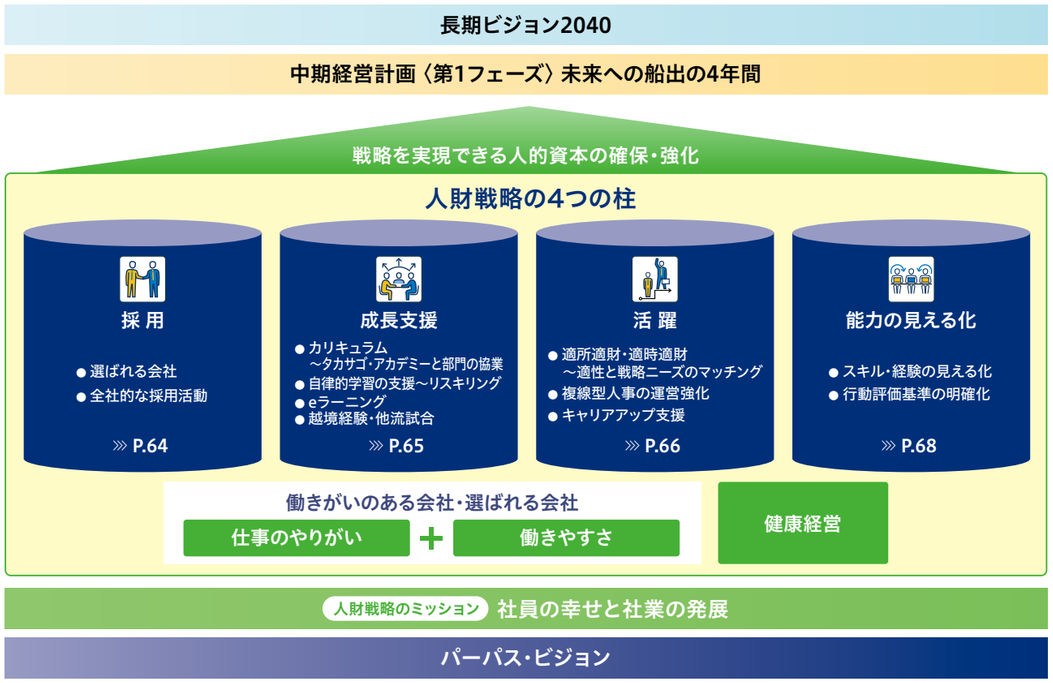
高砂熱学を取り巻く諸課題を踏まえた人財戦略の4つの柱

人的資本強化に向けて現状の問題を整理し、その解決に向けた重点取組課題を特定しました。それを踏まえ「採用」「成長支援」「活躍」「能力の見える化」を人的資本強化の4つの柱として人的資本強化に取り組んでいます。

●問題解決に向けた重点取組課題

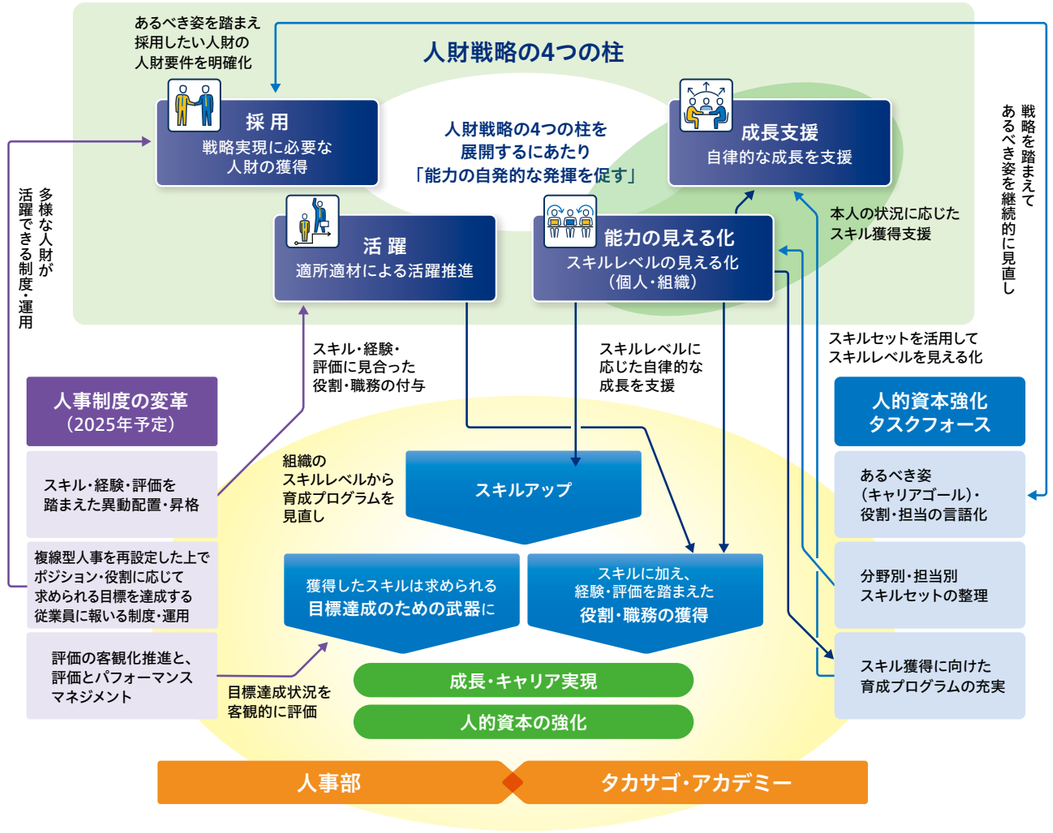
喫緊の課題	中長期的課題	継続課題
必要人員を確保した上で長時間労働問題へ対応。その中で利益の最大化を図る	戦略を実現できる強い人的資本を得るために継続的に実施	社員の幸せを実現しつつ人的資本を強化
優秀な人財の確保 / 働き方の進化	人的資本配分 / 主体的なキャリア形成支援 / 成果に応じた評価・報酬	健康力向上

●人財戦略の4つの柱



人的資本強化に向けた取り組みの全体像

人的資本強化に向け、社内横断組織として「人的資本強化タスクフォース」を設置し、人事部、タカサゴ・アカデミーとの連携を通じて人財戦略の4つの柱（採用・成長支援・活躍・能力の見える化）に取り組んでいます。

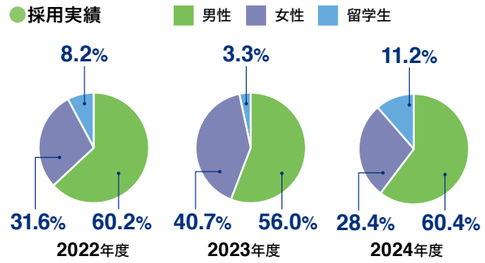


採 用

未来の環境クリエイター®となる新卒者の採用を積極的に行っています。新卒採用においては、性別や国籍に関係なく実力主義での採用を行っております。女性従業員は、2030年頃には従業員に占める割合を30%、外国籍従業員については、現状よりも増加とする目標に基づき、積極的に採用しています。

また、キャリア採用においては、コア事業である建設事業を支える即戦力人財や経営計画の実現に必要な専門知識を有する人財の採用を行っています。

●採用実績



●3カ年の平均

女性	留学生
33.6%	7.6%

成長支援

人財育成の基本的な考え方

当社は、建築設備分野におけるパイオニアとして「人の和と創意で社会に貢献」を社是に環境エンジニアリングによりカーボンニュートラルに向けて世界に貢献するため、そして環境クリエイター®として豊かに暮らせる未来の地球を創るため、最高の品質提供と創意工夫による技術開発を可能にする人財の育成に取り組んでいます。従業員教育と自己研鑽の両面が相補いながら、チャレンジ精神や創意工夫を育む組織風土づくりに努めています。

目的とステージに合わせた教育の実施

未来を創る人財の育成を目的とした部門「タカサゴ・アカデミー」では、各種研修（Off-JT）と多様な経験（OJT）の両輪で人財を育成し、実践的で多角的な教育により、目的とステージに合わせた人財の成長を支援しています。

●研修体系図

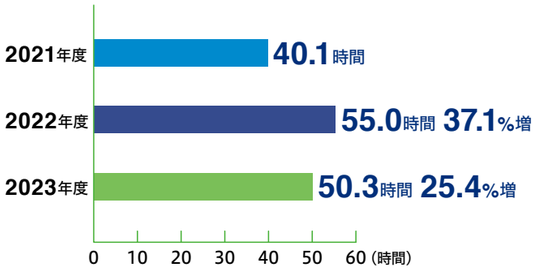
		研修体系					
		新入社員～5年	キャリアアップ期	中堅クラス	管理職	経営層	熟練層
職種別研修	技術研修	基礎技術	深化技術	現場マネジメント			
		高度・専門技術 など					
	営業研修	セールスエンジニア など					
	選択研修	部下指導・プレゼン など					
階層別研修	マネジメント	新任職位研修					
			リーダーセミナー	マネジャーセミナー	経営セミナー	役員研修	
	次世代養成		国内留学	MBAほか スクール			
目的別研修	グローバル	グローバル研修					
			海外トレーニー				
	多様性	DE&Iセミナー（ワーキングマザー研修、女性活躍、LGBTQ など）					キャリアデザイン
	DX・IoT	DXセミナー					
	先端テーマ	事業開発セミナー					
公的資格取得		公的資格取得支援					

入社時の現場研修

新入社員は技術職、事務職を問わず、現場研修で施工管理業務を経験します。当社がどのように付加価値や利益を生み出し、成長を続けているかを実務経験の中で理解し、その後の多様なキャリア形成につなげています。

●社員1人当たりの教育時間の推移

［タカサゴ・アカデミー主催（各本部、本支店主催の研修除く）の研修より算出］



※ %は、2021度を 1 としたもの。

目的別教育と階層別教育

目的別教育においては入社から定年退職までそれぞれのステージで活躍できるよう、必要な能力やビジネススキルの修得や倫理観の醸成など、多様な教育を行っています。

階層別教育ではマネジメントスキルを重要視し、MBA学位取得制度や次世代リーダー養成、管理職候補のマネジャーセミナー、若手が対象のリーダーセミナーなどを実施し、将来の経営を担う人財を継続的に育成しています。

キャリアポート（キャリア相談窓口）の設置

若手従業員のキャリア形成上の悩みや、ライフステージの変遷とともに発生する結婚や出産、介護等のイベントと仕事との両立等、さまざまな悩みを相談するため、気軽に立ち寄ることができる港（ポート）をイメージして、キャリア相談窓口である「キャリアポート」を設けています。従業員から寄せられる相談について、人財育成の担当者やダイバーシティ＆インクルージョンの推進担当、人事制度に詳しい担当者が親身に解決に向けたアドバイスを行っています。

活 躍

エンゲージメントのさらなる向上

従業員が意欲をもって業務に従事し続けるためには、やりがいや誇りを感じて業務に打ち込めるよう、会社の経営理念や事業内容が社会に貢献するものでなくてはなりません。加えて、メリハリのある多様な働き方を可能にし、ワークライフバランスを実現することで、従業員が健康で充実した生活を送れるように就労環境を整備する必要があります。

こうした取り組みの積み重ねで従業員と会社の間の信頼を醸成し、従業員一人ひとりが働きがいや幸福を感じ、イキイキ・ワクワクと活躍できる企業づくりを進めています。

エンゲージメント調査の実施と エンゲージメント向上ワーキングの設置

年1回の本調査と四半期毎の簡易調査（パルスサーベイ）により、従業員のエンゲージメントの状況を把握しています。調査により組織課題を明らかにし、全社横断のワーキングチームを通じて全国の支店に好取組事例を共有し、改善取組を継続することで、さらなるエンゲージメント向上につなげています。

Diversity, Equity&Inclusion

当社は、経営理念において「人間尊重」を基本とし、国籍や性別を問わない公平な人財登用を推進しており、部門を横断して多様性を推進するチームを設置して、多様な人財が自らの個性と能力を最大限に発揮して活躍できる職場づくりを進めています。

DE&Iチームでは「女性」「障がい者」「国際人財」「キャリア採用者」「シニア」「LGBTQ＋」それぞれのテーマ別に課題の洗い出しや施策の実行を進めています。

●当社シンボルマークのエレメントを活用したDE&Iロゴマーク

高砂熱学 Diversity, Equity & Inclusion

ハラスメント対策

パワーハラスメント、セクシュアルハラスメントやマタニティハラスメントといったハラスメントを防止するため、トップメッセージを発信してハラスメントを許さないという会社の基本方針を明確にしています。社内外に相談窓口を設けているほか、定期的なアンケート調査を実施して職場でのハラスメントの有無を確認しています。また、毎年8月をハラスメント根絶強化月間とし、全社でハラスメント防止の意識向上を目的とする研修を行っています。

仕事と家庭の両立支援

育児や介護と仕事との両立を支援するため、育児・介護休職や短時間勤務制度をはじめ、子女の看護休暇・介護休暇といった各種休暇制度を整備しています。その他、時差出勤やテレワークなど柔軟な働き方を可能にしており、テレワークについてはすべての従業員が利用できる制度としています。

その他男性の育児参加を積極的に応援し、育児休職の1ヶ月有給化を行うなど男性従業員の育児休職取得を奨励しています。また育児休職からの復職支援として、復職時面談の実施や企業主導型保育所の紹介などを行っています。

●育児休職（1週間以上）の取得率

性別	2021年度	2022年度	2023年度
男性	15.6%	65.7%	86.0%※
女性	100%	100%	100%

※当社独自目標である「1週間以上の育児休業」を取得した人数を分子として算出した割合

健康経営

社長による「健康宣言」の下、役職員の健康保持・増進を支援し、健康経営を推進する専任部署である「健康推進室」を設置しています。健康推進室には医療職が常駐して、すべての役職員が心身ともに健康で、活力に満ちあふれる企業（Wellbeing カンパニー）となることを目指しています。

心身の健康に関する相談の受け付けを随時行うほか、仕事と病気の両立支援、健康診断の事後フォロー、ヘルスリテラシーの向上のための教育・啓発活動などを行っています。

その他、ウォーキングキャンペーン、働く女性の健康支援セミナー、出張運動教室の開催や、健康情報を紹介する「たかさご健康だより」の毎月発行など、身近なところから従業員の健康意識向上を促す工夫を行っています。こうした取り組みにより、2024年度も「健康経営優良法人2024」に認定されました。

今後は、医療職の体制強化を図り、全社員に同じレベルの健康サポートができるように、さらなる健康経営の推進に努めてまいります。

2024 健康経営優良法人 Health and productivity

キャリアチャレンジ制度（社内公募制度）

自律的なキャリア形成を促すことを目的としてキャリアチャレンジ制度（社内公募制度）を設けています。新規プロジェクトを推進する部門を中心に求める人財要件を提示し、社員が直接人事部に応募する方式で募集を行い、キャリア実現の機会の提供しています。

VOICE | 従業員の声

研究開発本部カーボンニュートラル事業開発部CN事業推進室 課長代理　三田村 茂和さん

私は入社以来、12年間横浜支店に所属しており、直近の6年間は設計部で主に改修物件の省エネ提案などを行ってきました。ここ数年、お客様からカーボンニュートラルを強く意識したご要望を受けることが増えており、高砂熱学固有の省エネ技術や世の中の最新のカーボンニュートラル技術について、プレゼンや勉強会を行う機会も何度かいただいていました。その経験から、支店の設計部で提案可能な省エネ技術のほかに、エネルギー転換や先端技術の提案もできるようになりたいという気持ちが募っていました。そのような心境の昨年末、CN事業推進室への社内公募があることを知り、運命的なものを感じて応募しました。前向きな気持ちがある一方で、これまで異動経験がなかったことや、現在シングルファーザーとして独りで子供を育てているため、業務面やワークライフバランスの面で不安を抱えていました。

現在、異動から3ヶ月が経過しましたが、公募に応募して本当に良かったと感じています。CN事業推進室のメンバーは温かく迎えてくれ、情報共有も活発です。各地への出張や打合せが多いため、一堂に会することは少ないですが、打合せはリモートでもスムーズに行われています。都合がつかない場合や、業務量に偏りが生じた時にも、サポートし合う風土があり、異動前に感じていた不安はまったくの杞憂でした。

私の業務は主に、水素需要家の情報を基に供給設備の容量を決定し、その根拠を示すことと、供給施設建設のための基本設計を取りまとめることです。プロジェクトの毎週の定例会議や各種打合せにて、説明や情報共有が求められ、非常にやりがいを感じています。事業計画を共に進めるコンソーシアムの各社の方々からも、計画の進め方やファシリテーションの面で多くを学ぶことができ、充実した日々を送っています。反対に、コンソーシアムの方々が私の資料を頼りにしてくれていると感じることもあり、それも励みになっています。

今取り組んでいるプロジェクトでは、異動前に興味を持って調べていた話題が飛び交っています。まだ一歩踏み出したばかりですが、希望のキャリアに近づけた実感があります。異動前の設計部での経験も大いに活かしながら、新たな領域で自分のキャリアを形作っていきたいと考えています。

能力の見える化

経営戦略と連動した人財マネジメントを通じた人的資本強化推進

一人ひとりの従業員のさまざまな人財データを管理し、採用や育成、人財配置や登用に活用する人財マネジメントを進めています。

2021年度以降導入・整備を進めている人財マネジメントシステムを活用し、経営戦略実現のために必要な人的資本の強化に向けて取り組みを進めています。

スキルマップの整備と教育体系見直しとの連動

従業員の能力やスキルを把握することは、適所適材の人財配置や登用、効率的な育成を可能にし、変化に強い組織づくりや従業員のエンゲージメント向上につながります。

2023年度より部門横断の『人的資本強化タスクフォース』を設置し、職種別に必要となるスキルを整理、2024年度より本格運用を開始しています。さらに整理したスキルとそのレベルアップを図るための学習カリキュラムをリンクさせ、教育体系の見直しや、各部門別プロフェッショナル人財の育成にも活用する取り組みを開始しています。

人権

当社は、あらゆる事業活動において影響を受けるステークホルダーの人権を尊重し、バリューチェーン全体を通じて持続可能な社会の実現に努めています。人権尊重に関する考え方を明確にするため、2021年12月に人権基本方針を定め、2022年より人権デューデリジェンスに関する取り組みを開始しました。

人権デューデリジェンス

2023年度は、当社の各本支店ならびに当社協力会で組織される高和会会員企業を対象にリスク抽出と評価を行いました。

その結果、事業活動上発生の可能性が高いリスクを以下の5つと認識し、人権の尊重と持続的な事業の実現に向けて取り組んでまいります。

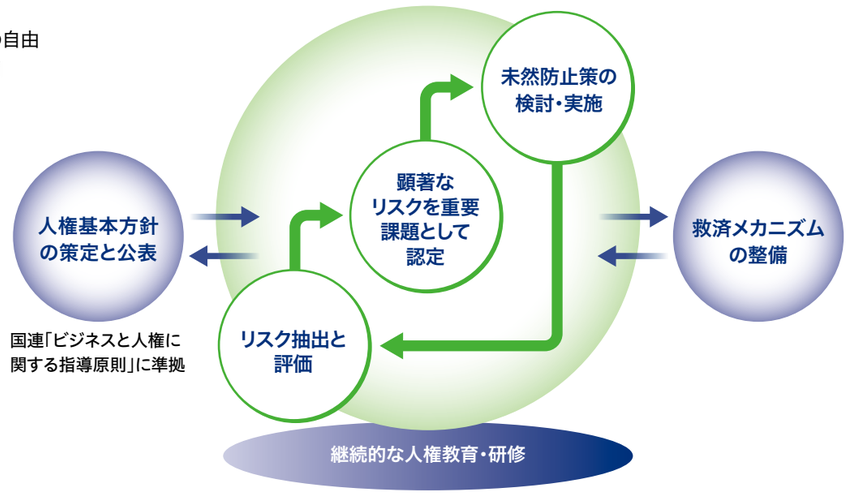
発生の可能性が高いリスク

1. プライバシーの権利
2. 雇用格差・居住移転の自由
3. 過剰・不当な労働時間
4. 労働安全衛生
5. ダイバーシティ

2024年3月期に実施した研修

●ビジネスと人権

●人権デューデリジェンスプロセスの全体像



関取締役

講談師・神田 茜氏

［特集❶］高砂熱学グループ Diversity,Equity&Inclusion推進

高砂熱学グループは、2021年4月より高砂熱学全社グループ横断組織となる「DE&I推進ワーキンググループ」を設置するなど、多様な人財を活かし、その能力が最大限発揮できる機会を提供することでイノベーションを生み出し、価値創造につなげていくダイバーシティ経営を推進しております。今後も、女性、キャリア採用、国際人財、障がい者、LGBTQ+、シニアのそれぞれのDE&I推進に関する取り組みを継続して実施してまいります。

01 全国の女性社員が集合「TakasaGo! Woman Pride 2023」を初開催

2023年10月27日（金）、東京都内にて『TakasaGo! Woman Pride 2023』を開催し、本社・支店から全女性社員9割の約360名が参加しました。

開催の目的

DE&I推進のなかでも女性活躍はその第一歩であると考え、本会を開催しました。

1. 女性が活躍する必要性を女性社員自ら「自分事」として捉え、自律的なキャリア形成を行う。
2. 顔を合わせたことがない他部門・他支店とのネットワークをつくり、仕事上の悩みやキャリア相談を共有するだけでなく、ロールモデルとなる社員を見つけるきっかけとする。
3. 女性活躍の重要性を女性社員のみならず男性社員も考えることにより、女性のキャリア形成について理解し受け入れる風土を整える。

ネットワーキング

パネルディスカッション

主な内容

小島社長のメッセージから始まった本大会では、前半、講談師・神田茜氏による講演（テーマ：男性がつくったワクのなかで女性がしなやかに働くということ）や、管理職、育児経験者、技術系社員の3名によるパネルディスカッションなどを行いました。

後半はネットワーキングを行い、日頃メールや電話でしかやり取りのない社員同士が名刺交換をしながら対面で交流を深めました。

なお、当日は小さな子どもがいる社員が安心して参加できるよう託児所の併設や、手話通訳者を設置するなど多様性に配慮しました。

●前半：小島社長メッセージ／個人ワーク結果発表／基調講演／Tea-Time／関取締役メッセージ／パネルディスカッション　●後半：懇親会

02 女性を部下にもつ管理職向け「ダイバーシティマネジメント」

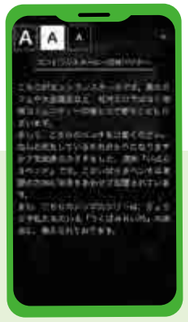
女性向けリーダーシップ研修、キャリアデザイン研修、育休復職者研修に並行して、女性社員を育成する立場にある管理職を対象にした「ダイバーシティマネジメント研修」を実施しました。50名の募集枠を大幅に超える応募があり追加開催を実施するなど、関心度の高さが伺えました。来年度以降も継続的に開催し、より多くの管理職に受講を促す予定です。

研修内容

1. 働く私たちを取り巻く環境
   ～なぜDE&I推進、女性活躍推進が必要なのか？
2. 女性社員が活躍するための課題を考える
3. 女性社員の育成ポイントを学ぶ
4. 時間制約のある社員のマネジメントを学ぶ
   ～男性の育児休職取得推進の観点から
5. まとめ（行動宣言）

受講者の“コメント”

- ●ダイバーシティへの対応が組織の働き方の変革になり、業績向上にも繋がると理解した。
- ●女性と男性では思考の特徴に相違があることがわかった。女性管理職を増やす取り組みのヒントになると感じた。
- ●ダイバーシティマネジメントの重要性および自身のアンコンシャス・バイアスを認識することができ、とてもよい機会となった。この自覚を一時の感覚で終わらせることなく、コンシャスにするべく行動していきたい。


文字ガイド

当社も参画する民間月面探査プログラム「HAKUTO-R」のランダー（宇宙船）小型模型

03 障がいのある社員向け 高砂熱学イノベーションセンター見学会

2023年9月1日（金）、障がいのある社員を対象とした見学会を開催しました。事前に、どのような配慮や支援が必要かを参加者へヒアリングし、研究開発本部とダイバーシティWGにて協議・対策を実施しました。

- ●文字ガイドや手話通訳（聴覚障がい社員向け）
- ●実際に手で触れることで形を認識しやすいよう、小型模型を用意（視覚障がい社員向け）
- ●歩行面に配慮した見学ルートの設定（上下肢障がい社員向け）

ここで得られた知見や課題をもとに、障がいをもった一般の方々も当施設を見学できるように取り組んでいきたいと考えています。

04 「あすチャレ! Academy」コミュニケーション編／合理的配慮編 研修受講

日本財団パラスポーツサポートセンターが提供する「障がい者への合理的配慮」に関する研修プログラム「あすチャレ！Academy」コミュニケーション編と合理的配慮編の2つを受講しました。障がい者とともに働くこと、多様なお客様へのサービス向上のための気づきを得ること、また、障がいを持つ方々について学び、共感し、チガイを認め誰もが暮らしやすい「共生社会」とは何か、を学びました。

現役パラアスリート山本理恵さんを講師としてお招きした本研修は、対面＆オンラインのハイブリット形式で開催し、約200名の社員が参加しました。さまざまなシチュエーションでの「小さな気づき」や「思いやり」こそが、合理的配慮であり、これらを実行することが共生社会を創ることであると学ぶことができる実りある研修でした。

◆ 講師の紹介 山本 恵理さん

・所属：日本財団パラリンピックサポートセンター
・生年月日：1983年5月17日
現役パラ・パワーリフティング選手
先天性二分脊椎症による車いすユーザー。日本財団パラスポーツサポートセンター職員として仕事と競技の両立を目指し、パラスポーツを題材とした教育・研修プログラムの開発を担当。講師としても登壇。カナダの大学院留学を通して学んだ障がいによるチガイを強みに変え、みんなが前向きに、元気に進める講演が得意。

※当社では、聴覚に障がいのある社員が参加する研修やイベントでは必ず、文字起こし機能アプリの使用や手話通訳士を手配し、障がいのある社員が参加しやすい運営を心掛けています。彼ら彼女らの「選択肢」を増やすサポートを実践しています。

05 各属性のワークショップによる「意見交換会&懇親会」

キャリア採用

●**開催日**:2023/12/8(金)
●**参加者数**:42名
●**主なトピック**
・他社を経験したからこそ分かる高砂の企業風土の課題

同期がいないキャリア採用の皆さんにとって、同じ境遇の社員との交流は大変有意義で、ネットワーク構築の良い機会となりました。

国際人財

●**開催日**:2024/1/12(金)
●**参加者数**
22名(外国籍社員)/15名(日本人社員)
●**主なトピック**
・日本企業で働く目的
・会社、職場の人に理解して欲しいこと

第2回の開催となった今回は、インクルージョンの観点から日本人社員も参加し、互いにディスカッションを行い交流しました。

シニア人財

●**開催日**:2024/1/26(金)
●**参加者数**:32名
●**主なトピック**
・61歳以上の社員が継続して当社で活躍していくために
・選択定年制、給与水準

50年勤めて初めて会う他支店の同世代同士が活発な意見を取り交わすことができ、元気をもらったという声がありました。

\VOICE /

ホームリーブ休暇取得制度の活用　関信越支店　阮 潔さん

2023年度に新設されたホームリーブ休暇※を取得し、一時帰国をしました。数年ぶりの帰国で、家族や友人との時間を大切に過ごすことができました。高齢にも関わらず父が、空港の到着ロビーで手を振り元気そうな笑顔で出迎えてくれました。家に着くと、母はすでに私が好きな料理をたくさん作ってくれていました。毎日太極拳を練習しているようで元気そうで安堵しました。その後、親族全員が丸テーブルを囲んで、美味しい料理を食べながら歓談しました。

今回のホームリーブ休暇は日常の疲れを癒やし、心身のリフレッシュに非常に役立ちました。また、親孝行や親族・友人との絆を強めることができました。特に、両親がとても喜んでくれていたのが忘れられません。これによって、仕事においてもより効率的で創造的なパフォーマンスを発揮できることを実感しました。この制度は、これからの国際人財の獲得にも役に立つと思います。

※日本国内で勤務する外国籍の社員が年2回、それぞれ14日以内で母国に帰省できる制度(本人:右から2人目)

06 「PRIDE指標2023」シルバー認定取得

ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン推進活動として、性的指向や性自認を理由とする差別をなくし、誰もが活き活きと自分らしく働ける職場環境を目指し取り組みを進めております。その活動が評価され、「PRIDE指標2023」においてシルバー認定を取得しました。

work with Pride Silver 2023

(2022年度はブロンズ認定)

07 東京レインボープライド2024「変わるまで、あきらめない。」

TOKYO RAINBOW PRIDE

昨年度に続き、今年度も「東京レインボープライド2024」に賛同し、2024年4月21日(日)に開催されたパレードに参加しました。渋谷、原宿の街を、オリジナルのダイバーシティ横断幕を掲げ、レインボーフラッグを振りながらエールを送りました。

今年のテーマ「変わるまで、あきらめない」の通り、誰もが自分らしく暮らせる社会の実現に向けて、これからも"あきらめない"という参加者の強い意思が感じられた1日となりました。

参加者の声

●LGBTQ+の方々が「普通」の生活を営むことができる社会の形成には、受け入れる側が積極的に「ウェルカミングアウト」を実践することが最も重要であると感じました。
●自分の当たり前を当たり前と思わず、多様な考え、生き方を意識して取り組みたいと思います。
●自分の子供にも世の中にはLGBTQ+の方がたくさんいること、理解して受け入れることの重要性を伝えたいと思いました。

08 LGBTQ+理解促進研修

2023年7月19日(水)、トランスジェンダー活動家として最前線で活躍されている杉山文野さんを講師にお迎えし、LGBTQ+理解促進研修を実施しました。

前半はLGBTQ+の基礎知識、当事者である杉山さんの体験談、LGBTQ+を取り巻く法制度について、後半は個人・企業が受容していくための適切な対応や支援について、講演いただきました。対面&オンラインでの参加者のほか、後日の動画視聴も合わせて380名以上の社員が参加し、LGBTQ+に対する理解を深めることができた研修となりました。

◆ 講師の紹介 **杉山 文野**さん

〈経歴〉フェンシング元女子日本代表
早稲田大学大学院にてジェンダー・セクシュアリティを研究。トランスジェンダーである自身の体験を織り交ぜた著書を出版。現在は、パートナーとの間に二児をもうけ、精子提供者である友人と共に3人親として子育てを行う、新しいファミリーのスタイルを確立。

09 婚姻の平等(同性婚の法制化)の賛同

当社は、婚姻の平等(同性婚の法制化)を実現するための「Business for Marriage Equality」に賛同しています。これは、個人の生き方を本当の意味で尊重する社会であることを示す象徴的なメッセージとなるものであり、当社が個々の社員や社会を構成する一人ひとりを大切に考えていることの表明でもあります。「すべての人が自分らしく生きられる社会へ。」

bme Business for Marriage Equality

マレーシア森林活動

マレーシア森林活動

［特集❷］高砂熱学グループ 社会貢献

01 高砂熱学の森（森林活動）・地域クリーン活動

2016年より群馬県と京都府に「高砂熱学の森」として森を借用し、NPO法人・自治体との連携のもと、高砂熱学グループ会社社員やその家族による森林保全活動を続けています。その活動は国内にとどまらず、海外での活動も実施しております。

TOPICS ｜トピックス

マレーシア森林活動（産学連携）

マレーシア/サラワク州の国立サラワク大学構内の10haの土地「タカサゴの森」での植林活動があります。

2018年より継続して取り組んでおり、2023年度も、11月に現地にて育苗・植樹活動を行いました。マレーシア政府関係者、サラワク大学生、教職員、地元小中学生、そして高砂グループスタッフ（本社・マレーシア・シンガポール現法）など総勢約180名が参加しました。

目 的

1. 熱帯雨林再生モデルとなる森林の造成
2. 大学生による森林再生の調査研究に活用し、サラワク州およびマレーシア各地の緑化・熱帯雨林の保全と再生に役立てること

活動内容

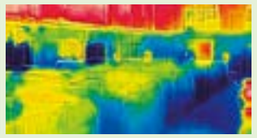
約2,500本の育苗・植林

森林保全活動のほかにも、各支店が所在する自治体・地域での環境活動へも積極的に参加しています。このような活動を通じて、今後も地球環境保全に貢献してまいります。

02 安全快適、かつ感染症対策を備えた体育館用空調換気システム

通常の体育館利用に加え、避難所利用時にも対応できる熱中症・防寒・感染対策を兼ね備えた体育館向け換気機能付き空調機「フレッシュクール®」をグループ会社である日本ピーマック（株）と共同開発し、2023年12月より販売を開始しました。

昨今、夏の暑さや冬の寒さは年々厳しさを増しており、特に夏の猛暑での体育館内の環境は、競技やイベントの参加者に加え、見学者の熱中症リスクも伴います。また、体育館を避難所として利用する際には、暑さ寒さに加え、換気やプライバシー確保等の課題があります。避難者の年齢層は幅広いことから、ウイルス等の感染対策として体育館全体をカバーする換気システムが非常に重要であり、密集空間でも安全に過ごせる仕組み作りが求められています。2022年から開始した茨城県つくばみらい市にある小学校体育館での実証実験（1年間）を経て、今回の発売となりました。各自治体や民間の運動施設において、環境改善へ貢献してまいります。



03 学研まんがでよくわかるシリーズ『空気のひみつ』を株式会社Gakkenと共同制作 全国の小学校・公立図書館・児童館等に約24,000冊寄贈

株式会社Gakkenから刊行される小学生向け学習図書「学研まんがでよくわかるシリーズ」の『空気のひみつ』を共同制作し、2023年12月、同社を通じて、全国の国公私立小学校（特別支援学校含む）と公立図書館・児童館等に約24,000冊を寄贈しました。

公益社団法人日本PTA全国協議会からの推薦図書でもある「学研まんがでよくわかるシリーズ」は、身近なさまざまなテーマを小学生向けに分かりやすく、楽しく学べる学習まんがで、「ひみつシリーズ」の愛称で20年以上に亘って200タイトルを超える書籍が発行されおります。

この活動を通して、将来世代の子供たちに、普段あまり意識することがない空気の大切さや空調・換気の仕組み、空気が持つ可能性や未来への広がりを伝えるとともに、今後も継続した教育支援に取り組んでまいります。

Gakkenキッズネット >>>
https://kids.gakken.co.jp/himitsu/library202/

04 文化・芸術活動への協賛・支援

文化・芸術の振興に向けて、祭典・祝典や活動団体への協賛・支援を行っています。

●児童招待公演「こころの劇場」北海道公演
（主催：一般財団法人舞台芸術センター・劇団四季）

●子どものための音楽会
（提供：セイジ・オザワ 松本フェスティバル実行委員会）

コーポレート・ガバナンスの充実

実効的なコーポレート・ガバナンスの実践を通じて、
持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ってまいります。

基本的な考え方

当社は、社会からの信頼を獲得し、中長期的に企業価値を高めるべく経営の適法性・透明性および迅速性を確保し、経営効率の向上を図ることをコーポレート・ガバナンスの基本方針としております。

当社は、「環境革新で、地球の未来をきりひらく。」をパーパスとし、自らの企業活動を通じて、株主、従業員、顧客、協力会社、地域社会の各ステークホルダーに貢献するサステナビリティ経営を根幹に位置付け、社会から信頼を確保するよう努めております。

コーポレート・ガバナンス体制

当社は、2023年6月23日開催の第143期定時株主総会において株主の皆様からの承認を得て、同株主総会の終結の時をもって監査等委員会設置会社に移行いたしました。これは、意思決定の迅速化を図り、取締役会における経営方針等の議論をより充実させるとともに、取締役会の経営に対する監督機能を強化しコーポレート・ガバナンスの一層の充実を図ること等を目的とするものです。また、取締役の人数適正化・任期短縮（現在は1年）を行うとともに、経営の意思決定・監督機能と業務執行機能を明確にし、迅速かつ機動的な経営を行うため、執行役員制度を導入しています。

取締役会は、現在12名（うち7名は社外取締役）で構成されており、原則として毎月1回開催するほか必要に応じて随時開催しています。取締役会は法令・定款に定められた事項のほか、取締役会規則に基づき重要事項を決議し、取締役の業務執行状況を監督しています。

社外取締役は、業務執行から独立した客観的な立場および専門的見地から取締役会等で有用な指摘、意見を述べるなど、期待される役割を果たすよう努めています。

取締役会は、重要な業務執行の決定と取締役の職務の執行の監督を行うことにより、経営の効率性の向上と業務執行の適法性・妥当性の確保に取り組んでいます。なお、当社は、社外取締役7名との間で、会社法第423条第1項の責任について、その職務を行うことにつき善意でかつ重大な過失がなかった時は、会社法第425条第1項各号に定める金額の合計額を限度として、損害賠償責任を負担する責任限定契約を締結しております。

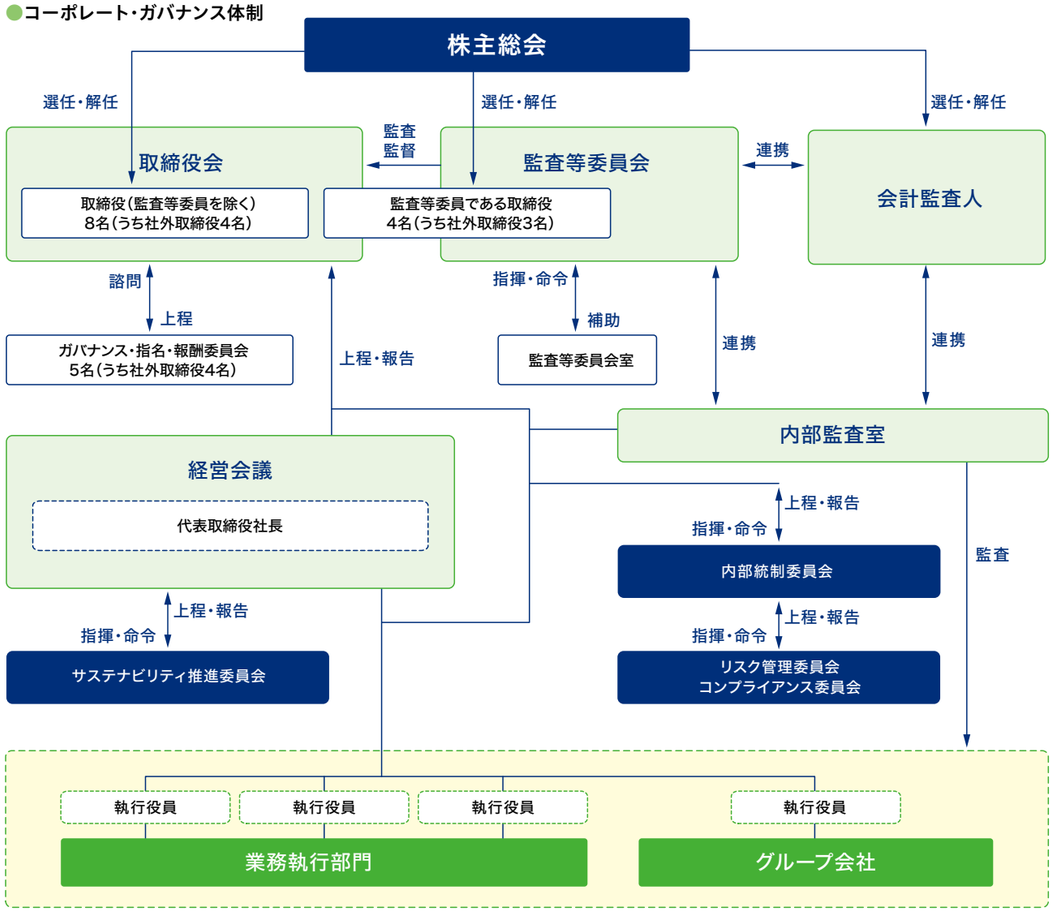
監査等委員会は、現在4名（うち3名は社外取締役）で構成されており、原則として毎月1回開催するほか、必要に応じて臨時開催することとしております。監査等委員会は監査結果の取締役会への報告など取締役の執行状況の監督を行うこととしております。

このほか、経営に関する重要な事項の審議の充実と経営資源配分の意思決定迅速化を図るため、社外取締役を除く取締役により構成する「経営会議」を設置しております。加えて、当社および当社企業集団の内部統制システムの整備および運用を横断的に推進するために、社長を委員長とし、社外取締役を除く取締役で構成する「内部統制委員会」を設置し、当社グループの内部統制システムの整備および整備状況を踏まえた内部統制システムに関する基本方針改廃の審議、取締役会への上程や内部統制委員会ならびに当社グループのコンプライアンス推進およびリスク管理に係る運営体制、当社のコンプライアンスおよびリスク管理に係る規程の改廃、当社のコンプライアンスおよびリスク管理に係る年度活動方針等の決議、取締役会への報告等を実施しております。さらに、中長期的なサステナビリティ領域への対応強化を図る観点から、業務執行で構成する「サステナビリティ推進委員会」を設置し、「気候関連」「ウェルビーイング」および「事業基盤」といったテーマで重要なマテリアリティを特定して対応方針の議論を実施し、経営会議・取締役会への上程（審議・決議・報告）を行っております。

また、取締役会に諮問する任意の機関として独立社外取締役で過半数を構成し、委員長を独立社外取締役とする「ガバナンス・指名・報酬委員会」を設置し、当社の取締役および執行役員ならびに関係会社（当社にとって重要度の低い関係会社を除く）の代表取締役、監査役の新任、再任、解任の審議、取締役会への推薦（ただし、当社監査等委員である取締役の新任、再任については当社の監査等委員会の同意を要す）および当社の取締役（監査等委員である取締役を除く）および執行役員ならびに関係会社の代表取締役の報酬を審議しています。加えて、取締役会実効性の分析と評価を実施、代表取締役社長が策定する「代表取締役社長の後継者計画」の策定方針や進捗を確認しております。上記体制の構成員の氏名は下図の通りです。

構成員に加え、会計監査人および内部監査室が相互に連携をとり、実効性のある監査を行うことによりコーポレート・ガバナンスの充実に努めています。

●コーポレート・ガバナンス体制



●各機関と構成員

		各機関と構成員					知識・経験・能力							
		取締役会	経営会議	監査等委員会	ガバナンス・指名・報酬委員会	内部統制委員会	企業経営・経営戦略	技術・イノベーション・DX	環境	グローバル	営業戦略・マーケティング	財務・会計	法務・リスクマネジメント	人財開発・ダイバーシティ
取締役（監査等委員を除く）	小島和人	○	◎		○	◎	●	●	●		●			
	久保田浩司	○	○			○					●			
	神谷忠史	○	○			○		●	●		●			
	森野正敏	○	○			○						●	●	●
	社外 内野州馬	◎			○		●					●	●	
	社外 髙木　敦	○			◎		●			●		●		
	社外 関　葉子	○			○							●	●	
	社外 森本英香	○			○				●				●	●
監査等委員	中村正人	○		◎			●			●		●	●	
	社外 榊原一夫	○		○									●	
	社外 日岡裕之	○		○			●		●	●			●	●
	社外 若松弘之	○		○								●	●	

○…設置機関の構成員　◎…設置機関の長

監査等委員会

当社の監査等委員会は社外取締役3名を含む取締役4名で構成されております。社外取締役監査等委員3名は、弁護士、公認会計士、企業経営経験者であり、いずれも独立した立場から情報の入手と提供を行い、ともに外部の視点からの監視に努めております。また取締役会以外の重要会議への出席および社内の主要な部門等との連携を図るとともに、それにより知り得た情報を監査等委員全員で共有することを通じて監査等委員会の活動の実効性を高める為、常勤の監査等委員を1名選定しております。監査等委員会は、監査計画に従い監査を実施いたします。また会計監査人および内部監査部門と連携を図り、取締役の職務執行の監査に努めてまいります。

取締役会の実効性分析・評価結果と取締役会の活動方針

「新たな長期ビジョン(2040)」、「中期経営計画(2026)の策定」と「監査等委員会設置会社への移行」を通じて、高砂熱学グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上を促し、収益力・資本効率等の改善を図るべく、次の通り当社における取締役会の果たすべき役割と責務を定義し、実効性の高い取締役会を目指すべく各種取り組みを行っていきます。

当社の取締役会が、上記役割・責務を果しているか取締役会実効性評価を通じて自省し、不足している部分を改善することで、経営改革の高度化を進めてまいります。

今般、2023年度に行った取締役会実効性評価の結果について、取締役会にて審議し、その対応の道筋を作成しました。その結果についてお知らせをいたします。

取締役会が果たすべき役割・責務

1. 企業戦略等の大きな方向性を示すこと
2. 経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うこと
3. 独立した客観的な立場から、執行側に対する実効性の高い監督を行うこと

01 取締役会実効性向上のフレームワーク

当社取締役会の実効性向上の取り組みの一環として、全取締役による自己評価アンケートとインタビューを実施しました。

アンケート調査

- ❶ 対象者：全取締役(12名)
- ❷ 回答方式：記名方式
- ❸ 評価項目：以下5項目のテーマに沿って全25問を調査
  1. 重要な経営事項※のモニタリング(責務遂行の有効性)について
  2. 取締役会の運営について
  3. 重要な会議体(監査等委員会、ガバナンス・指名・報酬委員会など)の運営状況について
  4. 昨年度指摘された課題項目の対応状況
  5. 現在の取締役会のステージ、その他自由意見

↓

インタビュー調査

- 対象者：全取締役(12名)
- 聞き手：取締役会事務局＋経営企画部
- インタビュー項目：アンケート調査結果を踏まえた課題抽出、実効性向上に向けた評価を議論

↓

取締役会

取締役会にて実効性の評価結果について審議を行い、取締役会の実効性向上への活動方針を策定

取締役会が審議し、執行側に対して方向性を示す事項を指す。内容は次の5項目

1. 企業価値(パーパスを起点とした価値創造サイクル)
2. 資本政策・株主還元・株主構成
3. 意思決定プロセス・ガバナンス体制の設計・整備・運用
4. 中期経営計画の実行性
5. 関係会社を含めた事業ドメイン構築への戦略

02 実効性評価の結果

総 括

- 当社取締役会は、重要な経営事項について充実した議論が行われ、執行側に対して大きな方向性を示すことができており、その結果、執行側との間で会社が目指す目標と戦略の共有が図られていることが確認されました。また、段階的な権限委譲を進めたことによりリスクテイクを促すことができ、執行側の業務プロセスと結果の妥当性が確保されて、取締役会が果たす役割・責務は適切に発揮されているものと評価しています。一方、今回の実効性評価では改善項目、中長期的に対応すべき事項も見出されており、今後も当社の実効性向上を目指して努めてまいります。
- 取締役会の議論活性化を目的として行った「取締役会事前ブリーフィングの運営」と「社外取締役による執行側の重要会議の出席や事業部門への巡回」によって、執行側と社外取締役との対話が活発に行われ、事業の理解促進が図られたという評価が得られました。引き続き、相互の意見交流について一層活性化を図ってまいります。
- 2023年6月より、独立社外取締役が取締役会議長を務める運営に移行したことで、ガバナンスの高度化やさらなる監督機能の発揮の推進がなされ、取締役会は適切に監督ができているという評価が得られました。取締役と執行側のパートナーシップ「癒着なき密着」の具体化に繋げてまいります。

目指す取締役会の姿(課題認識)

- 執行側と監督側双方が監査等委員会設置会社に移行した目的に基づく認識を共有したことを踏まえ、機動的に執行側への権限委譲を進めていき、経営スピードの迅速化を図り、当社が掲げる長期ビジョンの実現への経営体制の構築を目指してまいります。
- 執行側に対する権限委譲を進めるのと併せ、グループガバナンス・リスクモニタリングへの適切な体制整備を推進し、取締役会における重要な経営事項(長期ビジョンで掲げた事業ドメイン確立に向けた戦略の具体化)の審議の充実や監督機能の強化を図ることで、経営の変革が実現されるものと考えます。

03 2024年度に行う実効性向上への取り組み

今回の取締役会実効性評価の結果について取締役会で審議を行った結果、次に記載の通り取締役会の実効性向上への取り組みを実施いたします。

●2024年度 取締役会 活動方針

1	重要な経営事項の審議の活性化(取締役会の運営改善)	●取締役会の議論活性化に向けたアジェンダ設定を行い、重要な経営事項や企業戦略など大きな方向性に関する議論を確保 ●取締役会に求められる人財要件についての議論、登用された人財のモニタリング
2	執行側の適切なリスクテイクを促進	●意思決定の迅速化に向けて執行側への権限委譲を引き続き推進 ●リスクが高い案件については、早期に取締役会への報告および議論する機会を確保し、適正なリスク評価が行える運営を維持
3	ステークホルダーの声が反映される仕組みづくり	●ステークホルダーの相関図を策定し、戦略の方向性のさらなる明確化 ●IR活動に加えて事業部門の巡回機会を増やし、取締役会への情報提供を充実 ●中長期的に目指す株主構成(資本戦略含む)を検討・設計
4	ガバナンス機能の充実化(業務執行の適法性、妥当性)	●三線監査が担う責任を明確にし、相互連携による監査体制の強化 ●グループガバナンス体制の検討・構築 ●スタッフ(事務局)のトレーニング強化(自己研鑽含む)と人員の充実
5	取締役会の議論活性化に向けた対応	●オフサイトミーティングを設けて、取締役会の議論の活性化 ●建設業の慣習や当社事業(技術・営業・建設会計)の理解を深めるトレーニング機会の充実

04 取締役会の議論活性化に向けたアジェンダ設定

当社が持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に必要な実効性を確保していくために、以下の通り、取締役会で議論すべき事項を整理しました。2024年度から、当該アジェンダにて運営を行い、取締役会の実効性を確保してまいります。

2023年度迄の取締役会アジェンダ (開催:原則、月1回以上)

- ❶ 決議事項 ●取締役会規則および決裁基準表にて、取締役会が決議すべき事項の意思決定を行う
- ❷ 報告事項 ●業務執行取締役の四半期報告、執行側で意思決定された事項の確認
- ❸ 討議事項 ●事業領域に関わる方向性およびその他重要な業務執行に関する事項についての討議

2024年度の取締役会のアジェンダ (開催:原則、月1回以上)

❶ コーポレートテーマ(会社が目指す方向性の決定に向けて議論すべき事項) ← 目指す方向性、経営戦略・企業戦略を意思決定
- ●中長期的のメガトレンドを見据えた経営戦略に関する事項
- ●事業ポートフォリオに関する事項
- ●サステナビリティを踏まえた経営戦略に関する事項
- ●永続的な企業価値向上を目指した重要な経営事項についての意思決定

監査等委員会設置会社に移行した目的を指す

❷ モニタリングテーマ(取締役会が監督すべき事項) ← 取締役会で意思決定した経営戦略は、執行側に権限委譲を引き続き推進
- ●重要な経営事項のモニタリング(監督)
- ●取締役会の決定事項に対する執行側の執行状況(その他取締役会で特に必要と認めた事項、経営会議の議事に関する事項を含む)
- ●業務執行取締役の四半期報告、その他取締役会で必要と認めた事項、各種委員会の活動状況の確認

❸ オペレーションテーマ(取締役会の運営上取り組むべき事項)
- ●取締役会の実効性評価に関する事項、CG報告書・統合報告書等への情報開示に関する対応、取締役会運営の向上に関する議論

内部監査室

社長直轄部門として内部監査室（スタッフ8名）を設置し、内部監査規程に基づき、独立した立場から業務運営の適正性や効率性に関して計画的に業務監査を実施することに加え、当社および重要な連結子会社の財務報告に係る内部統制の整備・運用状況の評価を行っております。

内部監査室は、監査結果を代表取締役社長に対して直接報告するとともに、改善を要する措置およびその実施状況の確認を行っております。加えて必要に応じ、取締役会および監査等委員会に直接報告を行うこととしております。監査等委員会および会計監査人との相互連携を図る為、定期的に開催される三者の会議に出席し、監査業務の進捗状況の確認ならびに監査実績の共有により、効果的な内部監査の実施に努めております。

会計監査人

当社の会計監査業務は、有限責任あずさ監査法人に所属する公認会計士2名により執行されています。

当該業務を執行する社員のローテーションは、適切に実施されており、連続して7会計期間を超えて監査業務に関与しておりません。

なお、その補助者は公認会計士7名、その他16名です。

代表取締役社長の後継者計画

代表取締役社長による後継者への承継の透明性および客観性を確保するため、代表取締役社長後継者計画において、後継者の育成方針や育成計画、その進捗状況などをガバナンス・指名・報酬委員会に報告し、審議を行うこととしております。代表取締役社長はその交代に際し最適と認める者を後継者候補として、同委員会に発議の上、審議を行い、その審議結果を取締役会に報告するものとしています。

取締役に対するトレーニングの方針

当社は、取締役に求められる事項は、当社の事業・財務・組織などに関して必要な知識といった当社特有の事項と、取締役に求められる役割と法的責任を含む責務といった一般知識に大きく区別できると考えています。

業務執行取締役は、毎年、経営課題検討会による議論等を通じて、当社の事業・財務・組織等、全般に関する理解深耕に努めています。また、業務執行取締役および監査等委員である社内取締役は、社外専門家による研修を受講することなどにより、取締役または監査等委員である取締役に求められる役割と責務の理解に努めています。

社外取締役に対しては、就任の際および必要に応じて、当社の事業・財務・組織などに関する説明を行うこととし、当社の社外取締役として必要な知識の習得を促し、その求められる役割を果たしうる環境の整備に努めています。

また、個々の取締役に必要な知識の習得や適切な更新などの機会の提供・斡旋、ならびに必要費用の支援を行っております。なお、業務執行取締役および監査等委員である社内取締役については、トレーニングの状況を定期的に取締役会において確認することとしています。

役員報酬

役員報酬ポリシー

当社取締役（監査等委員である取締役を除く）および執行役員（以下、役員）の報酬は、当社の目指す姿である「環境クリエイター®」の実現に向けた経営陣のリーダーシップ発揮と、適切なインセンティブ付けを促す重要な戦略と位置づけます。

基本方針

- 持続的な“成長マインド”を醸成するために、リーダーシップの発揮と適切なリスクテイクを評価し、功績に相応しいリターンを実現できる報酬制度とすること
- 優秀な人財を確保し続けるために有効な報酬内容・水準であること
- 独立性・客観性・透明性が担保された報酬ガバナンスの仕組みを確立し、ステークホルダーに説明責任を果たせる内容であること

取締役（監査等委員である取締役を除く）および監査等委員である取締役の報酬については、株主総会の決議により取締役（監査等委員である取締役を除く）全員および監査等委員である取締役全員のそれぞれの報酬等の総額の最高限度額を決定しております。

当社は、役員報酬に関する独立性・客観性・透明性を高めるために、任意の諮問機関として、代表取締役、取締役会長、取締役社長、取締役副社長および独立社外取締役（監査等委員である取締役を除く）をもって構成するガバナンス・指名・報酬委員会を設置しており、当該委員会における審議を経て、取締役会の決議により取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬等を決定いたします。なお、当委員会の過半数は独立社外取締役で構成することとしており、本報告書提出時点においては、ガバナンス・指名・報酬委員会は5名の委員により構成されそのうち4名が独立社外取締役となっております。

取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬構成は、基本報酬、短期（年次）インセンティブとしての賞与、および中長期インセンティブとしての株式報酬制度（役員報酬BIP信託）とし、当該方針を考慮した構成割合を設定しております。

なお、役位が上がるにつれて基本報酬の割合を減らし、変動報酬〈賞与および株式報酬制度（役員報酬BIP信託）〉の割合は増やす方針としており、代表取締役の標準支給時ベースにおける固定報酬（基本報酬）と変動報酬〈賞与、株式報酬制度（役員報酬BIP信託）〉の割合は、概ね40%:30%:30%となります。

なお、独立社外取締役については、基本報酬のみとし、賞与および株式報酬制度（役員報酬BIP信託）は支給しないものとします。

基本報酬は、各取締役（監査等委員である取締役を除く）の役位に応じて決定される固定報酬としており、毎月支給します。

賞与は、単年度業績の達成に向けたインセンティブおよび中長期ビジョンの実現に向けたマイルストーン達成へのコミットメントと位置付け、連結経常利益、連結売上高総利益率および各役員の個別評価に応じて0%～200%の範囲で変動する仕組みとし、毎年一定の時期に支給します。

株式報酬は、業績連動報酬（60%）と業績非連動（株価連動）報酬（40%）で構成します。業績連動報酬は、中長期の企業価値向上への貢献意欲を高めるべく、中期経営計画で掲げる重要指標その他取締役会が定める指標を用いて、業績目標の達成状況に応じて0%～200%の範囲で変動する仕組みとします。当初の指標は連結経常利益、連結ROE、相対TSR（対TOPIX）、CO_2排出量、従業員エンゲージメントとします。なお、今後、当社を取り巻く外部環境の変化や中長期的な戦略の見直し等の事情が生じた場合には、ガバナンス・指名・報酬委員会の審議を経た上で、取締役会の決議により、当該指標および評価ウェイトを変更することがあります。業績連動報酬は中期経営計画終了後の一定の時期に、業績非連動報酬は退任時に支給します。

執行役員の報酬についても、取締役（監査等委員である取締役を除く）と同様に、基本報酬、短期（年次）インセンティブとしての賞与、および中長期インセンティブとしての株式報酬制度（役員報酬BIP信託）により構成され、ガバナンス・指名・報酬委員会における審議を経て、取締役会の決議により決定いたします。

なお、各取締役（独立社外取締役を除く）および執行役員は、役員持株会を通じて、任意拠出により、当社株式の取得に努めるものとします。

監査等委員である取締役に対する報酬等については、基本報酬のみとし、各監査等委員である取締役の基本報酬の額は、各監査等委員である取締役の職務の内容・量・難易度や責任の程度等を総合的に勘案し、監査等委員である取締役の協議により決定いたします。その職務等に鑑み、監査等委員である取締役に対する賞与および株式関連報酬はございません。

●報酬MIXのイメージ（代表取締役：標準時）【改正後 2024年6月末時点】

報酬の種類		概要等		
		概要	KPI：ウェイト	業績連動幅
固定 4：6	基本報酬（40%）	役位に応じて決定される固定・月額報酬	—	—
変動	賞与（30%）	単年度業績と中長期ビジョンの実現に向けたマイルストーン達成へコミットする報酬	連結経常利益：50% 連結売上高総利益率：20% 個別評価：30%	0%～200%
変動	株式報酬（30%）	中長期の業績および企業価値向上に対してコミットする報酬	業績連動報酬：60% 連結経常利益：30% 連結ROE：20% 相対TSR（対TOPIX）：30% CO_2排出量：10% 従業員エンゲージメント：10%	0%～200%
変動	株式報酬（30%）	中長期の業績および企業価値向上に対してコミットする報酬	業績非連動（株価連動）報酬：40%	—

●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
（2023年度：2023年4月1日～2024年3月31日）

区分	報酬等の総額（百万円）	対象となる役員の員数（名）
取締役（監査等委員を除く）（社外取締役を除く）	341	5
社外取締役（監査等委員を除く）	59	6
取締役（監査等委員）（社外取締役を除く）	20	1
社外取締役（監査等委員）	35	3
監査役（社外監査役を除く）	13	2
社外監査役	9	3
合計	479	20

株主との建設的な対話に関する方針

当社は株主の意見に耳を傾け、適切な対応をとっていくことが持続的な成長と中長期的な企業価値の向上につながると認識しています。そのため、当社は株主との対話や資料の開示などを通じて、株主と建設的な関係を築いていくよう努めています。

当社の株主との建設的な対話に関する方針は、下記の通りです。

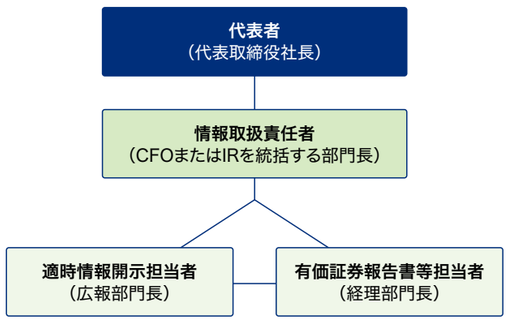
1. 株主との対話を統括する者を社長執行役員とし、情報取扱責任者をCFOまたはIRを統括する部門長、適時情報開示担当者を広報部門長、有価証券報告書等担当者を経理部門長としています（当ページ下「適時開示体制の概要についての模式図」に記載）。
2. 上記の各メンバーは、定例会議その他の機会において日常的に情報・課題を共有し、連携を図るとともに、適切な対応に努めています。
3. 年2回の決算説明会に加え、適宜、投資家説明会などの対話の機会を企画、開催しています。また、外部の投資家向けイベントに参加しております。
4. 取締役や経営陣幹部は、投資家説明会への出席やアナリストレポートの展開などにより直接的に情報を入手するほか、定期および必要に応じて担当部門から報告を受けることとしています。
5. インサイダー取引の未然防止の観点から、金融商品取引法その他の関連法規や内部情報の管理などに関して定めた「内部者取引管理規則」の遵守を徹底しています。また、対話に際しては、インサイダー情報を伝達したとの嫌疑がなされないよう情報の管理に努めるとともに、選別的でなく公平な情報開示を行っています。また、決算期（四半期・通期）末日の翌日から決算発表日までを「沈黙期間」に設定しています。なお、インサイダー取引の未然防止に関する知識について、習得と更新教育を行っています。

決算説明会

適時開示体制の概要

当社の会社情報の適時開示に係る社内体制の状況は、下記の通りであります。

1. 代表者および情報取扱責任者は、開示すべき情報の適時性、適法性、正確性、公平性の確保に努めています。また、適宜、経営会議および取締役会において審議、報告を行っています。
2. 適時情報開示担当者は、平素より適時開示規則および関連法規の遵守はもとより、関係部門から迅速かつ網羅的に情報を収集しつつ業務を遂行しています。また、他社開示例を参照するなど、適切な開示資料の作成および情報開示の充実に努めています。
3. 監査等委員会および会計監査人から、定期的な監査に加えて助言・指導を受けています。また、必要に応じて第三者専門家の意見などを取得しています。
4. 社則において「内部者取引管理規則」「ディスクロージャーポリシー（情報開示規程）」を定めるとともに、厳格に遵守する旨を記載した「グループ企業倫理綱領」を定めるなど、関係会社を含めて内部者取引の未然防止およびフェア・ディスクロージャー・ルールの遵守に努めています。



●適時開示体制の概要についての模式図

役員一覧

取締役（監査等委員である取締役を除く）8名

取締役会出席状況
100%（12回/12回）

代表取締役社長
社長執行役員
小島 和人

1984年4月　当社入社
2015年4月　当社理事 東日本事業本部横浜支店長
2017年4月　当社執行役員
2018年4月　当社大阪支店長
2019年4月　当社経営戦略本部長
2019年6月　当社取締役 執行役員
2020年4月　当社代表取締役社長COO 社長執行役員
　　働き方改革担当 兼 経営企画本部管掌
2021年4月　当社経営企画本部管掌 兼 研究開発本部管掌
2022年4月　当社経営企画本部管掌 兼 研究開発本部管掌
　　兼 財務・IR統括部管掌
2023年6月　当社代表取締役社長 社長執行役員（現）

役員選任理由

空調設備事業の執行を通じて、当社グループの事業に関し、豊富な経験と建築設備の設計・施工などにおける高い識見を有しております。また、当社グループの中期経営計画・年度経営計画の策定、機構改革、ESG・SDGsを意識した経営企画業務を通じて執行責任を果たしてきました。社長として、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、ならびに取締役会の活性化と機能強化が期待できるものと判断いたしました。

取締役会出席状況
100%（12回/12回）

取締役 副社長執行役員
営業本部長 兼 研究開発本部管掌
久保田 浩司

1985年4月　当社入社
2016年4月　当社理事 東日本事業本部東京本店営業1部長
2017年4月　当社東京本店副本店長
2018年4月　当社国内事業統括本部営業統括部長
2019年4月　当社執行役員 事業統括本部営業統括部長
2020年4月　当社営業本部長
2021年4月　当社常務執行役員
2022年6月　当社取締役 常務執行役員
　　営業本部長 兼 営業本部管掌
2023年4月　当社営業本部長
2024年4月　当社取締役 副社長執行役員（現）
　　営業本部長 兼 研究開発本部管掌（現）

役員選任理由

長年にわたり営業部門に携わり、現在は、空調設備業の営業を統括する営業本部長を務めております。このような経歴を有する同氏は、能力・識見ともに優れており、豊富な経験に基づき、営業部門を通じて執行責任を果たしてきました。取締役常務執行役員として、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、ならびに取締役会の活性化と機能強化が期待できるものと判断いたしました。

取締役会出席状況
100%（12回/12回）

取締役 専務執行役員
技術本部長 兼 関係会社担当
兼 DX部門管掌 兼 事業戦略統括部管掌
神谷 忠史

1986年4月　当社入社
2016年4月　当社理事 エンジニアリング事業本部
　　エンジニアリング事業部長
2018年4月　当社執行役員
2019年4月　当社事業統括本部副本部長 兼 働き方改革担当
2019年6月　当社取締役 執行役員
2020年4月　当社取締役 常務執行役員 品質・環境・安全担当
　　兼 国内関係会社担当 兼 事業統括本部管掌
2021年4月　当社事業統括本部長 兼 品質・環境・安全担当
　　兼 技術担当 兼 関係会社担当 兼 営業本部管掌
2022年6月　当社事業統括本部長 兼 品質・環境・安全担当
　　兼 技術担当 兼 関係会社担当
2023年4月　当社技術本部長 兼 関係会社担当
　　兼 事業戦略統括部管掌
2024年4月　当社取締役 専務執行役員（現）
　　技術本部長 兼 関係会社担当 兼 DX部門管掌
　　兼 事業戦略統括部管掌（現）

役員選任理由

空調設備事業の執行を通じて、当社グループの事業に関し、豊富な経験と建築設備の設計・施工などにおける高い識見を有しております。また、空調設備事業の事業統括および生産性の向上を通じて執行責任を果たしてきました。コアビジネスの事業統括および事業戦略の担当として、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、ならびに取締役会の活性化と機能強化が期待できるものと判断いたしました。

新任

取締役 執行役員
財務・ＩＲ統括部長
兼リスク・コンプライアンス担当
兼コーポレート部門管掌
森野 正敏

1989年4月　（株）住友銀行（現（株）三井住友銀行）入行
2005年6月　同行管理部秘書室 頭取秘書
2007年4月　同行本店営業第二部次長
2014年4月　同行高松法人営業部長 兼 高松支店長
2016年4月　同行ホールセール統括部
　　グローバルコーポレートバンキング推進室長
2018年4月　同行本店営業第八部長
2021年4月　当社入社 経営企画本部広報部長
2021年10月　当社理事
2022年4月　当社財務・IR統括部長
2023年4月　当社執行役員
2024年4月　当社リスク・コンプライアンス担当
　　兼 コーポレート部門管掌
2024年6月　当社取締役 執行役員（現）
　　財務・IR統括部長 兼 リスク・コンプライアンス担当
　　兼 コーポレート部門管掌（現）

役員選任理由

金融機関での豊富な経験を通じ、財務・金融等をはじめとした業務執行に関する高度な知見を有しており、財務・経理およびＩＲ・広報に関する統括責任者として執行責任を果たしてきました。財務・ＩＲ部門の統括およびリスク・コンプライアンスならびにコーポレート部門の担当として、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、ならびに取締役会の活性化と機能強化が期待できるものと判断いたしました。

取締役（監査等委員である取締役を除く）8名

取締役会出席状況
100%（12回/12回）

取締役会議長
社外取締役
内野 州馬

1978年4月　三菱商事（株）入社
2009年4月　同社執行役員（三菱自動車工業㈱常務執行役員）
2010年7月　同社執行役員 主計部長
2010年11月　同社執行役員 主計部長、コーポレート担当役員補佐
2013年4月　同社常務執行役員 コーポレート担当役員（CFO）
2013年6月　同社代表取締役常務執行役員
　　コーポレート担当役員（CFO）
2016年4月　同社代表取締役
2016年6月　同社顧問 当社社外取締役（2018年6月退任）
2018年6月　三菱商事（株）常任監査役
2019年6月　同社常勤監査役
2022年6月　（株）デジタルガレージ社外取締役（監査等委員）（現）
　　当社社外取締役（現）
2023年6月　当社取締役会 議長（現）
●重要な兼職の状況：（株）デジタルガレージ社外取締役（監査等委員）

役員選任理由

総合商社の代表取締役およびCFOとして豊富な経験と識見を有しており、それらを活かして独立した立場から経営の監督とチェック機能を果たしていただくとともに、当社の経営に有用な指摘、意見をいただくなど、社外取締役としての職務を適切に遂行することを期待したためであります。
なお、同氏は、当社の親会社や兄弟会社、主要株主、主要な取引先の出身者などではなく、独立性について特段問題は存しないと考えております。

取締役会出席状況
100%（12回/12回）

ガバナンス・指名・報酬委員会委員長
社外取締役
髙木　敦

1991年4月　（株）野村総合研究所入社
1997年9月　Morgan Stanley Japan Ltd.入社
2004年12月　同社マネージングディレクター
2015年10月　同社調査統括本部副本部長
2019年11月　（株）インフラ・リサーチ&アドバイザーズ代表取締役（現）
2020年6月　前田建設工業㈱非業務執行取締役（現）
2021年4月　当社顧問
2021年10月　インフロニア・ホールディングス（株）
　　社外取締役 報酬委員長（現）
2022年6月　当社社外取締役（現）
2023年6月　当社ガバナンス・指名・報酬委員会 委員長（現）
●重要な兼職の状況：（株）インフラ・リサーチ&アドバイザーズ代表取締役
　　前田建設工業（株）非業務執行取締役
　　インフロニア・ホールディングス（株）
　　社外取締役 報酬委員長

役員選任理由

証券会社におけるアナリストとしての職務経験、金融・財務に関する高い知見および建設セクションに関する幅広い見識を有しており、それらを活かして独立した客観的な立場から経営の監督とチェック機能を果たしていただくとともに、当社の経営に有用な指摘、意見をいただくなど、社外取締役としての職務を適切に遂行することを期待したためであります。
なお、同氏は、当社の親会社や兄弟会社、主要株主、主要な取引先の出身者などではなく、独立性について特段問題は存しないと考えております。

取締役会出席状況
100%（12回/12回）

社外取締役
関　葉子

2002年10月　弁護士登録
2002年11月　公認会計士登録
2006年12月　銀座プライム法律事務所入所（現）
2014年4月　国士舘大学教授（現）
2019年6月　当社社外取締役（現）
●重要な兼職の状況：大樹生命保険㈱社外監査役
　　イオンリート投資法人監督役員

役員選任理由

弁護士および公認会計士としての豊富な経験と識見を有しており、それらを活かして業務執行から独立した客観的な立場から経営の監督とチェック機能を果たしていただけるものと期待したためであります。
また、同氏は社外役員となること以外の方法により過去に会社の経営に関与しておりませんが、上記理由から、当社の経営に有用な指摘、意見をいただくなど、社外取締役としての職務を適切に遂行することができるものと判断いたしました。
なお、同氏は、当社の親会社や兄弟会社、主要株主、主要な取引先の出身者などではなく、独立性について特段問題は存しないと考えております。

取締役会出席状況
100%（12回/12回）

社外取締役
森本 英香

1981年4月　環境庁（現 環境省）入庁
2011年8月　内閣審議官、
　　内閣官房原子力安全規制組織等改革準備室長
2012年9月　原子力規制庁次長
2014年7月　環境省大臣官房長
2017年7月　環境事務次官
2019年7月　環境省顧問
2020年4月　早稲田大学法学部教授（現）当社顧問
2021年6月　当社社外取締役（現）
2022年3月　（株）INPEX社外取締役（現）
●重要な兼職の状況：（株）INPEX社外取締役

役員選任理由

行政分野や環境分野における豊富な経験と識見を有しており、それらを活かして業務執行から独立した客観的な立場から経営の監督とチェック機能を果たしていただけるものと期待したためであります。また、同氏は社外役員となること以外の方法により過去に会社の経営に関与しておりませんが、上記理由から、当社の経営に有用な指摘、意見をいただくなど、社外取締役としての職務を適切に遂行することができるものと判断いたしました。
なお、同氏は、当社の親会社や兄弟会社、主要株主、主要な取引先の出身者などではなく、独立性について特段問題は存しないと考えております。

監査等委員である取締役 4名

取締役会出席状況
100%（10回/10回）
監査等委員会出席状況
100%（10回/10回）

常勤監査等委員
中村 正人

1984年4月　㈱三菱銀行（現（株）三菱UFJ銀行）入行
2011年4月　Bank of Tokyo Mitsubishi UFJ（Malaysia）
　　Berhad総支配人
2012年11月　マレーシア日本人商工会議所（JACTIM）会頭
2014年3月　当社入社
2015年1月　当社理事 国際事業本部国際経営管理部長
2017年4月　当社執行役員
　　国際事業統括本部副本部長 兼 国際事業統括部長
　　兼 国際事業企画室長
2020年4月　当社経営企画本部長
2021年10月　当社常務執行役員
2023年4月　当社特命担当（経営企画担当）
2023年6月　当社取締役（監査等委員）（現）

役員選任理由

金融機関勤務における財務および会計、国際事業などに関する豊富な経験と識見を有しております。また、当社入社以来、国際事業を統括する部門での業務経験に加えて、当社グループの中期経営計画・年度経営計画の策定、機構改革、ESG・SDGsを意識した経営企画業務を通じて執行役員としての責任を果たしてきました。それらを活かして経営の監督とチェック機能を果たすことにより、監査等委員である取締役としての職務を適切に遂行することができるものと判断いたしました。

取締役会出席状況
100%（12回/12回）
監査等委員会出席状況
100%（10回/10回）

社外監査等委員
榊原 一夫

1984年4月　検事任官
2015年12月　最高検察庁公判部長
2017年4月　大阪地方検察庁検事正
2018年2月　福岡高等検察庁検事長
2020年1月　大阪高等検察庁検事長
2021年7月　辞職
2021年10月　弁護士登録
2021年11月　アンダーソン・毛利・友常法律事務所
　　外国法共同事業入所（現）
2022年4月　学校法人東京歯科大学監事（現）
2022年6月　日本放送協会経営委員会委員（現）当社社外監査役
2023年6月　三井住友信託銀行㈱社外取締役監査等委員（現）
　　当社社外取締役（監査等委員）（現）
●重要な兼職の状況：アンダーソン・毛利・友常法律事務所外国法共同事業
　　学校法人東京歯科大学監事
　　日本放送協会経営委員会委員
　　三井住友信託銀行（株）社外取締役監査等委員

役員選任理由

長年にわたる検事ならびに弁護士として豊富な経験と識見を有しており、それらを活かして独立した立場から経営の監督とチェック機能を果たしていただくとともに、当社の経営に有用な指摘、意見をいただくなど、監査等委員である社外取締役として、職務を適切に遂行することができるものと期待しております。また、同氏は社外役員となること以外の方法により過去に会社の経営に関与しておりませんが、上記理由から、監査等委員である社外取締役としての職務を適切に遂行することができるものと判断いたしました。
なお、同氏は、当社の親会社や兄弟会社、主要株主、主要な取引先の出身者などではなく、独立性について特段問題は存しないと考えております。

取締役会出席状況
100%（10回/10回）
監査等委員会出席状況
100%（10回/10回）

社外監査等委員
日岡 裕之

1981年4月　日本航空（株）入社
2006年6月　同社業務監理部長（コンプライアンス推進・
　　企業リスク対応担当）
2009年10月　同社事務統括部長（総務担当）
2010年2月　同社米州支社長 兼 ニューヨーク支店長
2013年4月　同社執行役員総務本部長（総務・法務・広報・秘書・
　　政策業務部統括）
2018年6月　（株）エージーピー代表取締役社長
2021年6月　同社会長
2022年9月　日本空港ビルデング（株）顧問（現）
2023年6月　当社社外取締役（監査等委員）（現）
●重要な兼職の状況：日本空港ビルデング（株）顧問

役員選任理由

航空会社におけるコンプライアンス推進・企業リスク対応や総務統括の業務経験に加えて、上場会社の代表取締役として豊富な経験と識見を有しており、それらを活かして独立した立場から経営の監督とチェック機能を果たしていただくとともに、当社の経営に有用な指摘、意見をいただくなど、監査等委員である社外取締役としての職務を適切に遂行することができるものと期待しております。
なお、同氏は、当社の親会社や兄弟会社、主要株主、主要な取引先の出身者などではなく、独立性について特段問題は存しないと考えております。

取締役会出席状況
100%（10回/10回）
監査等委員会出席状況
100%（10回/10回）

社外監査等委員
若松 弘之

1995年4月　監査法人トーマツ（現 有限責任監査法人トーマツ）入所
1998年4月　公認会計士登録
2008年10月　公認会計士若松弘之事務所設立 代表就任（現）
2010年6月　（株）ウィザス社外監査役（現）
2012年6月　（株）ミクシィ（現（株）MIXI）社外監査役（現）
2017年8月　（株）レノバ社外監査役（現）
2018年7月　（株）ジェネリス設立 代表取締役就任（現）
2023年6月　当社社外取締役（監査等委員）（現）
●重要な兼職の状況：公認会計士若松弘之事務所代表
　　（株）ウィザス社外監査役
　　（株）MIXI社外監査役
　　（株）レノバ社外監査役
　　（株）ジェネリス代表取締役

役員選任理由

公認会計士として大手監査法人での勤務経験および上場会社での社外監査役経験を通じて、会計に関する専門的知識のみならず企業監査に関する専門的な幅広い識見と経験を有しており、それらを活かして独立した立場から経営の監督とチェック機能を果たしていただくとともに、当社の経営に有用な指摘、意見をいただくなど、監査等委員である社外取締役としての職務を適切に遂行することができるものと期待しております。
なお、同氏は、当社の親会社や兄弟会社、主要株主、主要な取引先の出身者などではなく、独立性について特段問題は存しないと考えております。

［社外取締役×サステナビリティ推進室長 対談］

サステナ経営で実現する「働きやすさ」と「働きがい」インクルージョンを重視して実現する全体最適

サステナビリティ経営を明確なメッセージとして発信していく

悦見：ビジネスにおけるサステナビリティの概念には明確なものがなく、企業によってさまざまな受け止め方をしています。当社は今期より、「気候・自然関連、ウェルビーイング、事業基盤」の3つをマテリアリティとして定めサステナビリティ経営を推進していますが、課題や不足点等をどのようにお考えでしょうか。

関 葉子（せき ようこ）｜社外取締役
2002年10月に弁護士登録、
2006年銀座プライム法律事務所入所、
現在に至る。
2019年6月から当社社外取締役を務める。

関：私はサステナビリティを「人間が暮らせる地球環境の持続可能性」、サステナビリティ経営を「サステナビリティを意識した経営を行いながら、自社の持続可能性も確保すること」と捉えています。当社の3つのマテリアリティはESGと近い概念ですが、それぞれを具体的に表現しているため、社員やステークホルダーに伝わりやすいものになっていると思います。ただ、事業基盤は少し抽象的な言葉ですので、具体的な説明も併せて伝えていくと良いと考えます。

悦見：事業基盤は当社の4ドメインを確立させていくことを意味しており、グループ全体でうまく調和して価値創造していくことを表現したものですが、社内外の浸透度向上のためにも、統合報告書やホームページ、社内報なども活用して説明していきたいと思います。

関：メッセージを発信していくことは重要です。環境クリエイター®として、「環境革新で、地球の未来をきりひらく。」という当社グループのパーパスは、社内外にある程度浸透しつつあると思います。それに加えて3つのマテリアリティを通じて、当社のサステナビリティに対する考え方を浸透させていくことが次の課題でしょう。気候変動が加速する中で、企業の脱炭素への貢献はより厳しく見られています。どのような考えに基づき、サステナビリティ経営を行っているかの情報発信は、企業価値や投資対象先としての評価はもちろん、人財確保の面にも影響すると考えています。

働きやすさを「制度」、働きがいを「機会」で提供できる環境に

悦見：2021年度から本格的に取り組んでいる当社のDE&I（ダイバーシティ・エクイティ＆インクルージョン※）についての評価はいかがでしょうか。

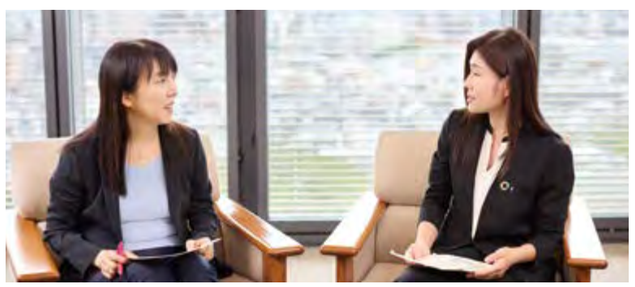
関：女性活躍推進を目的とした「TakasaGo! Woman Pride2023」に参加させていただきましたが、全女性社員の9割にあたる約360人が参加し、非常に有意義なイベントでした。女性活躍推進のゴールは、イベントの開催含め、その取り組みが不要になることですが、建設業界はまだ男性社会ですので、まずは、女性が同じ職場の仲間と横に繋がることで悩みを共有できるようになることが、必要なステップであると考えています。このステップを踏まえつつ、これからは性別や属性に関係なく、誰もが自然体で働きやすい組織をつくるためのインクルージョンが必要になります。例えば出産や介護などで休みを取りやすくすることは大切ですが、休む人をフォローする周囲の人たちにも配慮する仕組みをつくることも重要です。社員全体のエンゲージメントを高めれば、企業価値の向上につながっていくと思います。

悦見：ダイバーシティが進んでいる企業には、「会社としての姿勢が明確で、それが社員に伝わっていること」「働きやすさと働きがいの両方を追及していること」「特定の属性だけでなく“全社最適”の視点で進めていること」のような特徴があると言われていると思います。

関：当社はこの3つの実現を目指して、さまざまな取り組みを進めています。すぐにすべてを実現するのは難しいですが、これらの特徴を備えた企業を目指すことは、正しい方向であると考えています。

悦見：実現するためには、働きやすさと働きがいの2軸で取り組みを推進することが重要だと思います。働きやすさは制度の充実で向上できますが、働きがいについては内面の問題もあり難しい部分があります。働きがいの向上のため、当社が今できることは何でしょうか。

関：「自分がどうなりたいのか」「自分の仕事がどう会社や社会に影響を与えているのか」を描けるかどうかは、働きがいに大きく影響します。当社を含め大きな組織では、多くの社員が現場や支店などの限られた環境で働くため、たとえ会社の姿勢が伝わっていても、働いた結果や横のつながりに触れる機会



悦見 朋子（えつみ ともこ）｜サステナビリティ推進室長
1995年入社。
入社後、総務・経理・人事・管理部門業務を担当。
人事制度改正やダイバーシティの推進に携わり現職に至る。

が少なく、自分の仕事を実感としてつかみにくいという課題があるように感じています。この課題の解決には、現場を見る機会や成果物を他部署の社員と共有し、認め合う機会を積極的に設けることなどが有効であると考えられます。これにより、自分の仕事への誇りを感じられるようになり、働きがいの向上につながっていくのではないでしょうか。また、「自分がどうなりたいのか」という点に関しては、キャリアアップやキャリアプランを相談できる仕組みが必要でしょう。例えば、育休取得者がスムーズに復職できるようなバックアップや研修を行うなどのサポート体制の確立が重要です。そうすることで、働きがいは向上するでしょうし、キャリアアップされていく方も増えてくると思います。

悦見：育児に加え、今後は誰もが直面する可能性がある「介護」について社員のフォローアップに注力し、全体最適を目指していきたいと思います。

より魅力的な企業となるために本業をさらにサステナブルに

関：サステナビリティ経営について、さまざまな話をしましたが、最も重要なのは本業をサステナブルに遂行しつつ、魅力的な企業になることです。今後、人財不足が大きな課題となる中で、企業としての魅力がなければ採用が困難になったり、離職率が上がったりする可能性もあります。だからこそ、働きやすい職場環境で、各人が働きがいをもって働くことで、進化し続ける魅力ある企業になる努力をしなければなりませんし、そのための取り組みや情報発信は不可欠です。今後はさらに、4つのドメインの中で特にカーボンニュートラル事業をどれだけ伸ばせるかが成長の鍵となります。研究・開発・投資を進め、社会全体で求められるカーボンニュートラルのニーズに応えていくことが重要ではないでしょうか。

悦見：株主や投資家をはじめ多くのステークホルダーは、短期的な企業の業績だけでなくサステナビリティの取り組みも評価しています。カーボンニュートラルやダイバーシティといった非財務領域は、数字での評価が難しいものですが、取り組まないという選択肢はありません。これらを通じて、当社の企業価値の向上とサステナビリティな社会の実現に貢献できるよう、一つ一つの取り組みに注力してまいります。

※ダイバーシティ：多様性 ／インクルージョン：包摂性／エクイティ：公平性

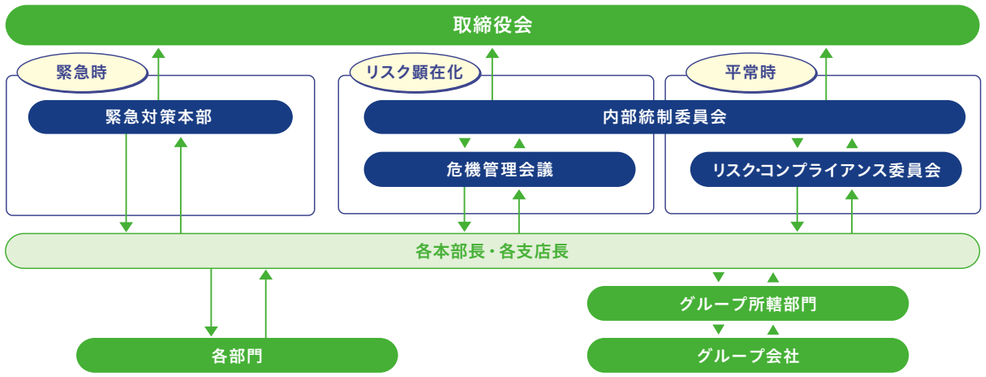
リスクマネジメント

経営リスク顕在化の未然防止と、危機発生時の影響を極小化するための的確な初動と対応を講じてまいります。

リスクマネジメント体制

当社グループは、あらゆるリスクの顕在化を未然に防止するとともに、リスクが顕在化した場合にはその損失を最小化すべくリスクマネジメントを行っております。リスク顕在化の未然防止にあたっては「リスク管理規程」に基づき、最高責任者を代表取締役社長とし、リスク管理担当役員を委員長とする「リスク管理委員会」を設置し、リスクマネジメント体制の運用方針・計画を定めるほか、当社グループに重要な影響を及ぼす可能性のあるリスクを特定し、その対策の妥当性を評価しております。リスク顕在化すなわち危機の発生に際しては、「危機管理規程」に基づき、その被害・損失を最小限にとどめるために体制を整えています。

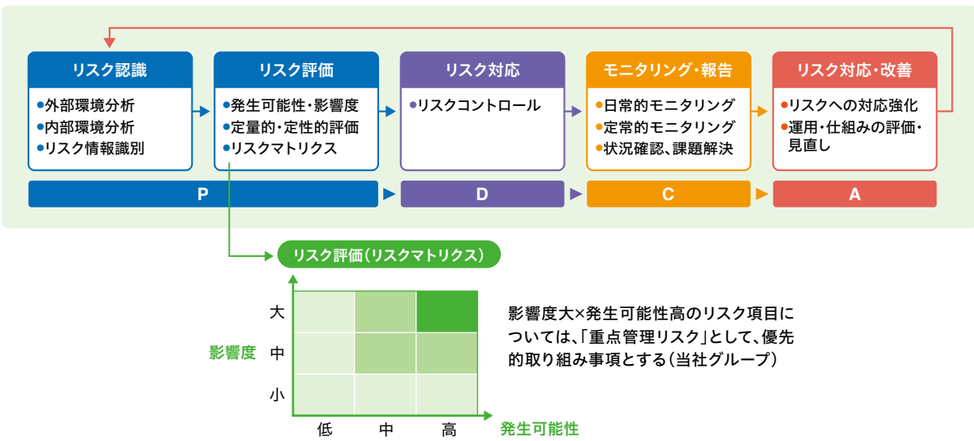
●リスクマネジメント体制



リスクマネジメントサイクル

当社グループでは、リスク・コンプライアンス委員会においてリスクを識別・評価し、優先的に対応すべきリスクの絞り込みを行い、グループ全体でリスク認識を共有しています。また、リスクのなかでも特に経営に対する影響度が大きく、発生の可能性が高いものを重点管理リスクとして選定し、最優先で取り組む事項としています。年間5回開催される全社リスク・コンプライアンス委員会において四半期ごとに進捗と課題点を確認し、リスク低減活動に資するPDCAサイクルを強化しています。

●リスクマネジメントサイクル



情報セキュリティ対策の推進

当社は、情報セキュリティを経営上の重要な課題と認識するとともに、個人情報、お客様やお取引先の秘密情報および業務遂行過程において取り扱うすべての秘密情報について、漏洩などの事故を防止するため「情報セキュリティ基本方針」を定めグループ全体で情報セキュリティ対策の強化に取り組んでいます。

情報セキュリティ管理・推進体制

当社およびグループ全体の情報管理の責任者として、リスク管理を担当する役員を情報管理統括責任者として任命し、また、全社リスク・コンプライアンス委員会の下に、情報セキュリティ委員会を設置し、情報セキュリティ対策の強化・モニタリングおよび実施状況の管理、社員などへの教育、情報セキュリティインシデントへの対応とその管理を実施しています。

情報セキュリティ対策

DX（Digital Transformation）戦略「行こう、未来へ TakasaGO! DX」を策定し、当社におけるデジタル技術の活用の加速、不安定な世界情勢と高度多様化するサイバー攻撃の増加などに対応するため、定期的に情報セキュリティリスクの見直しを行い、情報セキュリティ対策の維持・強化に取り組んでいます。

- リスク評価の実施と、定期的な規則・規程を含む情報ルールの改正
- 認証の強化、暗号化対策、およびエンドポイントのモニタリング
- モニタリング記録の定期的な棚卸しと傾向分析
- 脅威情報、脆弱性情報の収集とその対策の実施
- SIEM（Security Information and Event Management）を活用し、SOC（Security Operation Center）/CSIRT（Computer Security Incident Response Team）の体制を整備・運営

情報セキュリティ教育・訓練

全社員を対象としたeラーニング、訓練メールを実施し、また情報セキュリティの要点をまとめたパンフレット（一般／工事現場版）を配布し、社員の情報セキュリティに関する意識向上に取り組んでいます。

法令遵守

国内外の情報セキュリティ、個人情報保護、データ移転などの法制度について遵守し対応するとともに、関連する法制度を適宜確認し、その適切な対応と対策を講じています。

事業所のリスク

当社グループの財政状態、経営成績およびキャッシュ・フローの状況などに重大な影響を及ぼす可能性のあるリスクを以下の通り定め、各種対策を講じ、リスクの低減に努めております。

●事業環境に関するリスク（★は重点管理リスク）

リスク項目	想定する影響	対応策
民間設備投資の変動	顧客の投資計画の中止・延期、内容の変更などにより、想定を上回る建設需要および空調設備需要の減少が発生する。	固定費縮減などを含めた、全社総合的な取り組みを実施。
資機材調達に係るコストの上昇・納期の遅延	経済環境からダクト、配管、断熱、冷媒など設備工事などに係る資機材価格の高騰が生じた場合において、請負金額への反映が困難な状況下では、工事原価が想定以上に増加する。また納期の長期化により工期が遅延する。	購買統括の体制を強化し、全店集中購買を加速させることでスケールメリットを活かした調達機能を強化。また、納期の長期化に対しては、発注者に先行発注や機種・システムの変更等を提案。
★ 技術員・技能者の人手不足	定められた工期までに工事を完了させるための十分な施工体制を構築することができず、顧客からの信頼を失う可能性を有する。	アウトソーシング体制の構築と活用や、DXを活用した業務の効率化や業務プロセスの高度化により生産性向上を図る。委託工事会社の新規採用への注力、国交省の進める建設キャリアアップシステム導入による技能職の確保。
★ 時間外労働の上限規制	建設業務に時間外労働の上限規制が適用開始されることに伴い、技術員などの総労働時間の減少が施工能力の縮小につながる。	これまでの現場ごとの「施工管理」からプラットフォームによる「生産管理」へと、施工のあり方の変革を進める（T-Base®プロジェクト）など、生産性の向上に取り組む。
海外事業展開	進出国の各種規制、自主規制機関を含む当局による監督、経済的・政治的不安定性、商慣習の違いなどのさまざまなリスクおよび特定の国や地域またはグローバルにおいて競争力を有する競合他社との競争が激化する。	国際事業全体の戦略拠点の見直しを進めるとともに海外グループ会社と常時情報連携を図り、適切なモニタリングを実施。
事業領域の拡大	参入市場において、当社保有の技術がマッチングしない場合や、市場拡大スピードや成長規模、市場参入の難易度によっては、当初想定していた成果を挙げることができない可能性を有する。	あらかじめ定めた撤退基準に基づき撤退の要否を判断。
M&A・投資	買収後に偶発債務の発生や未認識債務が判明する可能性を有する。また、経営環境の変化や投資先の業績停滞などにより期待通りの収益が上げられず、投下資本の回収可能性が低下する場合には、投資の一部または全部が損失となりうる。	M&A、投資を行う際には、対象企業の財務内容、契約関係などについて詳細なデューデリジェンスを実施。
金融市場動向・当社グループの信用力悪化	当社グループにとって好ましい条件で適時に資金調達をすることが叶わず、事業遂行の制約要因となる可能性を有する。	金融機関との対話および情報連携を逐次実施。
損害賠償責任・契約不適合責任の発生	不測の事態に備えた包括賠償責任保険を超過する、多額の損害賠償金が発生する可能性を有する。	安全衛生の現場指導、適正な労務環境の構築などによる安全衛生管理を徹底し、未然防止に努める。
従業員の高齢化	定年退職者の増加により社員数の減少が見込まれ、将来の事業活動に支障をきたす可能性を有する。	定年延長・再雇用制度の充実により長期雇用を促すとともに、IoTなどを活用した「技術の見える化」による省人化・効率化により生産性を向上。 海外の人財を含めたボーダーレスな人財活用を強化。

リスク項目	想定する影響	対応策
若手・専門性人財の採用	若手や専門性を有する人財を確保することができない場合、事業活動継続に支障をきたす可能性を有する。	国内大学などへの積極的訪問と就職セミナーの開催、およびインターンシップ実施。キャリア採用による専門性人財の拡充。
特許の不取得・不正侵害	特許権その他の知的財産権などが取得できない場合、当社グループが使用する技術などが保護されない。一方、故意なく他者が持つ特許権・知的財産権などを侵害した場合、損害賠償請求を受ける可能性を有する。	侵害特許調査の徹底や全部門間で常に情報共有を図る体制を確立。
資産保有	市場性のある株式などは価格変動リスクを負っており大幅な時価の下落が生じた場合、減損が発生し、特別損失として計上する可能性を有する。	経済動向を注視しつつ、保有する資産の売却などを含めた選択肢を検討し、保有資産の価値減少リスクの低減を図る。
為替変動	海外関係会社の業績、資産および負債については、現地通貨で作成したものを円換算したうえで連結財務諸表を作成するため、為替変動による影響を受けうる。	外貨建取引にあたっては、経済動向を注視しつつ、為替予約などにより為替変動リスクの低減を図る。
★ 個人情報、取引先機密情報の保有	不正アクセスなどによる情報の外部への漏洩や悪用などが生じた場合、法的紛争に巻き込まれるとともに内外監督官庁からの処分を受ける可能性を有する。	サイバー攻撃対策や、ITガバナンスの強化を実施。 インシデント発生時の対応強化のためCSIRT（Computer Security Incident Response Team）体制構築を図る。 情報リテラシーを高めるための社員教育などを実施。
法的規制などの適用	法的規制の新設や改正、監督官庁による許認可の取消しまたは処分、新たなガイドラインや自主的ルールの策定または改定などにより、当社グループの事業が新たな制約を受ける可能性を有する。	グループ横断的なコンプライアンスに対する取り組みを進め、リスク管理委員会および取締役会へその取り組み状況を報告し、適正な職務執行を徹底するとともに、内部監査を実施し、コンプライアンス体制を強化。
訴訟など	環境、労務、知的財産権など、当社グループに対しさまざまな訴訟を提起される可能性、またはその他の請求を受ける可能性を有する。	有事を想定した危機管理体制の構築と危機管理会議での未然の解決に努めるとともに必要に応じ顧問弁護士等と連携して対応。
自然災害	地震、台風、津波などの大規模自然災害、感染症の拡大（パンデミック）などの発生に伴い、工事の中断や大幅な遅延などの事態が生じうる。また、社会全体の経済活動が停滞し、建設需要低下の可能性を有する。	事業継続計画（BCP）マニュアルの精度向上を図るとともに有事の際の対応策を策定。
人権侵害	人権に関する取り組みが不十分である場合、取引の停止や損害賠償請求等が発生する可能性を有する。	人権基本方針を作成のうえ、人権デューデリジェンスの仕組みを構築し、人権侵害リスクの防止または軽減を図る。
気候変動	気候変動への対応の遅れや不足によって、投資家、顧客、労働者などのステークホルダーからの評価低下とそれに伴う企業価値の低下により、事業活動が縮小する可能性を有する。	脱炭素社会への移行に対処するため、ESG推進委員会を設置し、変化する情勢を常に確認し、環境目標の見直しやリスク顕在化の未然防止・迅速な対処に努める体制を整備。

知的財産マネジメント

知財戦略の目的は、投下した資本により生まれた技術、データ、ノウハウ、組織、仕組み、関係性などの無形資産を保護し、そこから得られる利益を最大化することにあります。知財戦略室は、経営方針に沿った研究開発戦略の策定支援と、特許力・エンジニアリング技術力の強化を図ります。

ミッション戦略

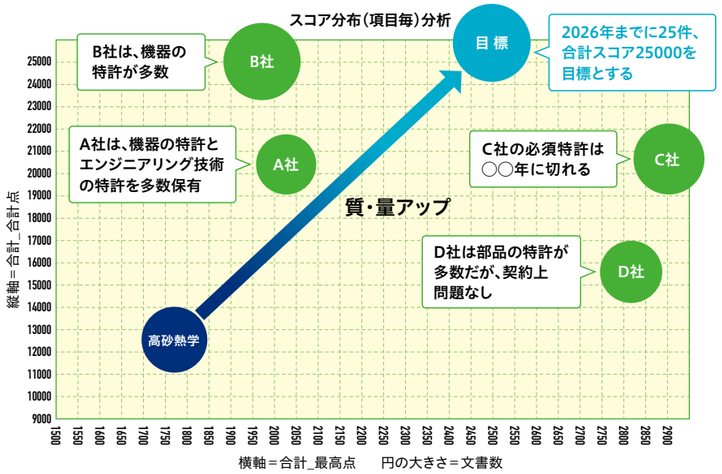
高砂熱学グループ長期ビジョン2040では、当社を取り巻く社会環境に適用するため、①建設事業、②設備保守・管理事業、③カーボンニュートラル事業、④環境機器製造・販売事業の4つの事業ドメインをDXで連携し、目指す姿を実現する企業グループへ変革することを打ち出しました。その第1フェーズである中期経営計画2026において、施工プロセス変革（T-Base®プロジェクト）、水電解装置を中核としたカーボンニュートラル事業の構築、環境技術の研究開発、BIMを中核としてデジタル基盤の整備、価値創造の源泉となる人財の育成等々の施策を示しています。知財戦略室は、4つの事業ドメインを構築するための技術戦略の企画・立案と各事業ドメインを構成する部門やグループ会社との連携体制の強化に取り組むとともに、中期経営計画の種々の施策で創出される技術資産等の保護・活用を図り、当社の持続的な成長の実現に貢献することをミッションとしています。

特許力強化

エンジニアリング企業の競争優位の源泉は、他社との差別化であり、特許を用いた差別化技術の模倣抑制が最も重要な知財施策の一つです。

4つの事業ドメインの各々の技術分野においてIPランドスケープを用いた分析を実施するほか、競合企業との比較に基づく当社ポジションを見える化し、戦略的に必要な特許権の質と量の目標を明確に定めます。目標を達成すべく、開発者、知財戦略室、外部機関の異なる視点から独自性を有するコア技術の抽出を行い必須特許の取得を目指すとともに、コア事業の周辺の事業に関する周辺特許も取得していくことで、強力な特許ポートフォリオを構築します。

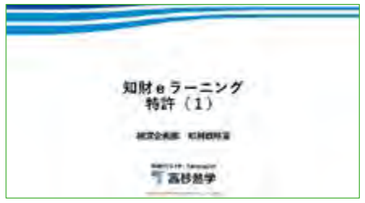
●IPランドスケープを用いた特許ポジション分析例



エンジニアリングノウハウの秘匿

エンジニアリング企業にとって、設計・調達・施工の技術的なノウハウといった無形資産は、重要な経営資源です。エンジニアリングノウハウの秘匿化のためには、それらが生まれる現場技術員等の技術流出を防止するという意識が必要であり、適切な秘密管理と秘密保持契約締結が徹底されなければなりません。現場技術員で構成された特許連絡員による会議を定期的に開催し、日々蓄積される技術的なノウハウの流出・流用防止のための留意点を確認するとともに、特許連絡員を起点とした各拠点への知財啓蒙活動や、リーフレット配布、eラーニング等を通じた全社員向けの啓蒙活動を展開しています。

●特許連絡員会議の様子



●eラーニング

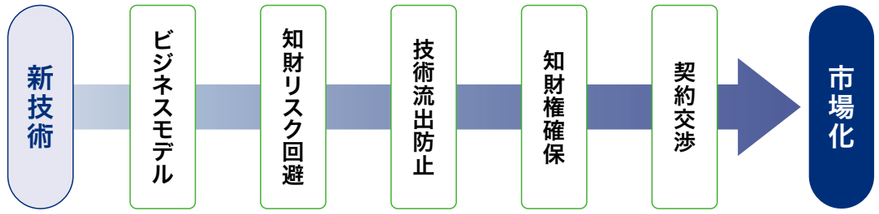
知財活用

本業系の現場生産性の向上は空調設備業界の共通課題であり、アルミフレーム工法、アルミ冷媒配管システム、現場施工管理ツール等の現場生産性向上技術に関しては、資機材メーカーやITツールベンダを介して空調設備業界へ積極的に展開しています。展開に際しては、バリューチェーンを構成する資機材メーカーやITツールベンダ、販売代理店との共存共栄を図りつつ、現場生産性向上技術の開発に要した費用の回収も図っています。

展開済の技術は27テーマ、展開先企業数は延べ39社となり、費用回収額も年々増加しています。また、有用な現場ノウハウは、社内ホームページで共有する仕組みも構築しています。

事業化支援体制

知財戦略室は、本社機構として経営企画部内に組織されている一方で、技術本部（T-Base®）や研究開発本部（高砂熱学イノベーションセンター）に知財員を駐在させる体制をとっており、中期経営計画や長期ビジョンと知財戦略の両方の観点を持って各部門と共に事業化案件に取り組んでいます。具体的には、新技術創出から市場化に至る業務プロセスにおいて、知財・無形資産の活用案やビジネスモデル案の検討、知財戦略の観点で競合分析と知財リスク回避、技術情報管理の徹底、競合を見据えた知財力強化、そして、適切な条件での契約締結などの場面で各部門に伴走して支援を行います。当該支援体制によれば、新技術を迅速に保護しかつ活用が可能となり、また、知財員との協働による各部門の知財リテラシーの向上が期待できます。今後グループ会社に対しても拡大し、高砂熱学グループ全体の持続的な成長を図っていく予定です。



知財戦略室の取り組み内容

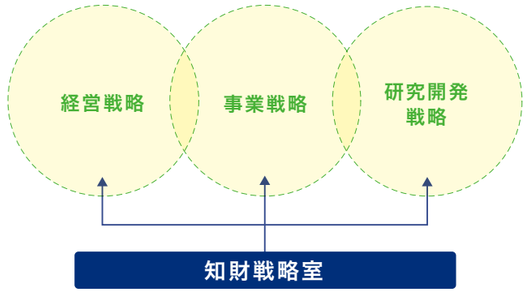
知財の活用戦略の策定・遂行

1 知財力の強化施策の立案・遂行
空調設備業界で揺るぎない知財ポジションの確立の基礎固め
（機会・利益の最大化とリスクヘッジ）

2 独創技術の流出防止
空調設備業界で競争優位の維持・向上
（高利益率への施策）

経営方針に沿った技術戦略の策定支援

1 知財無形資産のガバナンス遵守・活用
高付加価値提供の基となる無形資産の見える化と
変革ストーリーへの展開
（深化と探索）



満足と信頼を得られる品質の提供

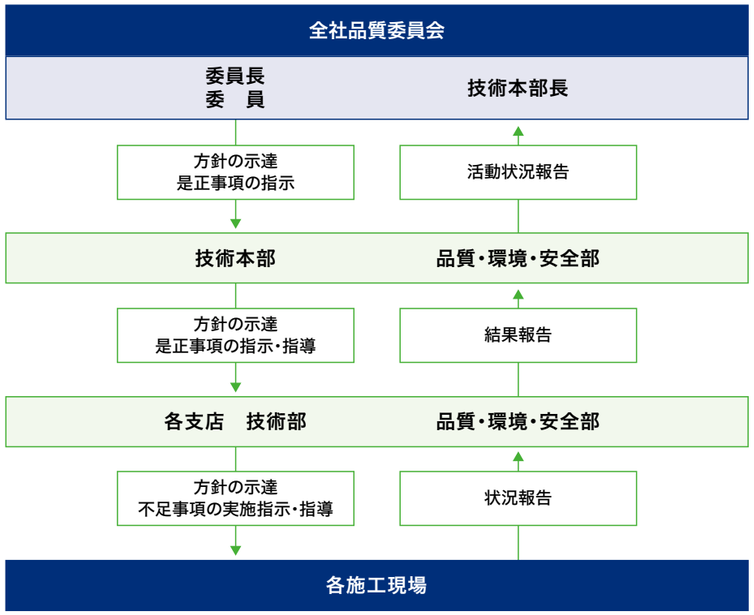
各現場にて、「最高の品質創り」という高い目標を達成できるよう多面的な視点より取り組んでいます。

最高の品質創りとは

お客様に価値を提供し、その価値を実感してもらうためには、「価値はお客様がモノを使いこなすことによって初めて実感できる」といった考え方が重要となります。そのため、品質保証はお客様の運用プロセスを含めて考えなければ完結しません。当社組織としての品質保証体系も性能・サービスの要求仕様を満たすための体系にとどまらず、提供した性能・サービスを通じてお客様が価値を実感できるまでのプロセスを含めた品質保証体系を構築する必要があります。当社は、品質とはモノの出来栄えだけでなく、実感価値の最高実現であるという視点に立脚した「品質保証体系のあり方」を目指します。

品質管理体制

当社は認証取得している品質マネジメントシステム（ISO9001：2015）に基づき、高品質なものを短工期でお客様にご提供できるよう継続的な改善を行っていきます。さらに、省CO_2や省エネシステムおよび運用に関わる提案などを積極的に行い、お客様の施設に新たな付加価値を創造していきます。



労働安全衛生に関する基本的な考え方

安全衛生理念「安全はすべての業務遂行上最優先に考えることである」を制定し、この理念のもと、「工事現場の災害によって、我が社のために働く作業員や、その家族を苦しめたり悲しませたりすることは絶対あってはならない」との基本的な考え方に基づき、現場の安全衛生活動に取り組んでいます。

なお、全国安全週間においては、社長による現場パトロールを実施しております。

協力会社との連携

現場で協働する協力会社と連携を強めるために組織した高和会は、本部と各支部で構成され、それぞれに安全衛生協力会を設置して安全衛生に関する技術の情報伝達、広報活動および諸法令の周知徹底などにあたっており、各支部では「支店安全衛生大会」などの安全衛生の向上に向けた活動を行っています。

また、インターネットを活用した安全向上のためのシステム「TKCS-s（Takasago Kowakai Communication Systems-safety）」を運用し、安全情報を共有しています。

リスクの分析・特定と対策

近年、重篤災害につながっている3つの災害絶滅を重点方針に掲げ、災害防止に向けた活動項目を設定しています。これらの方針に基づく災害防止を行動に移せるよう、具体的な活動内容を毎年期初に発行する「安全衛生活動方針」にまとめ、全技術員および協力会社へ周知しています。そのなかで、安全衛生管理にリスクアセスメントを導入し、各施工現場ではリスクの先取りと対策を徹底しています。

また、毎年春に開催している「全社安全衛生大会」のオンライン配信や各種会議のリモート開催等、DXを積極的に活用し、迅速かつ幅広く情報共有することで、全社員および協力会社の安全衛生活動に対する意識の高揚と管理レベルの向上に努めています。

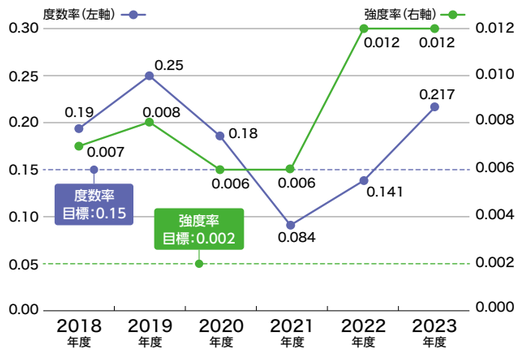
安全成績推移と災害事故撲滅に向けて

2023年度は、労働災害46件（休業災害（休業4日以上）8件、不休災害38件）が発生し、安全目標の度数率、強度率ともに未達となりました。

昨年に続き有観客での全社安全衛生大会開催

特に、休業となった災害に対しては、原因分析を深掘りしたうえでの再発防止策を「安全衛生活動方針」に盛り込み、ゼロ災害に向けた取り組みを推進していきます。

●安全成績の推移／過去6年間の度数率・強度率（%）



コンプライアンス

コンプライアンスの確立が、コーポレート・ガバナンス強化の基本であるとの認識のもと意識向上と日常的な実践に向け、周知・徹底を継続しています。

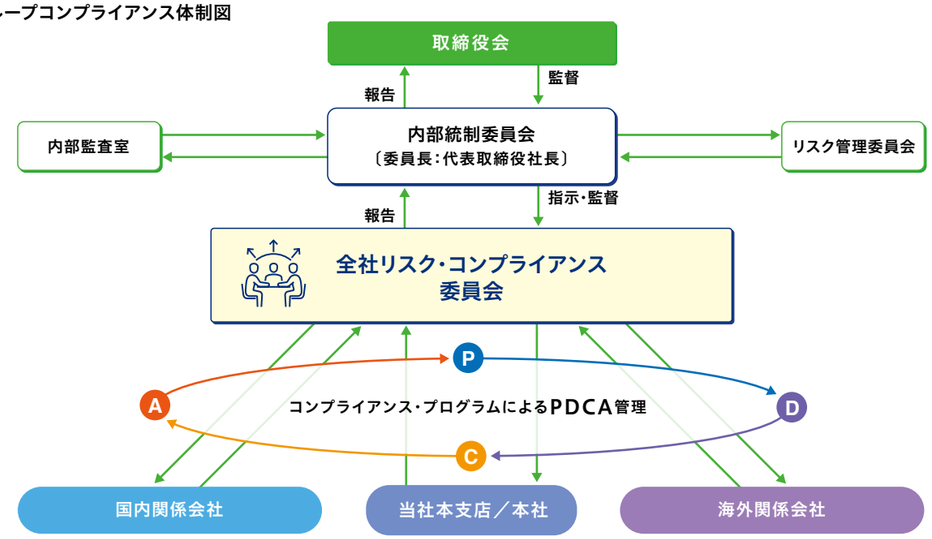
コンプライアンス推進体制

高砂熱学グループ全体のリスクマネジメントを統括する管掌役員を委員長とする「リスク・コンプライアンス委員会」を設置し、コンプライアンスに関する基本方針に基づいた各種取り組みを実践しています。専任部署であるコンプライアンス室は、役職員に対する発信や、相談・通報窓口の周知を図るなどコンプライアンス体制の整備と取り組みの推進を行っています。

コンプライアンス上の主要なテーマとなる競争法遵守は、コンプライアンス・プログラムに組み込み問題意識を共有し、全社リスク・コンプライアンス委員会で施策の進捗状況確認や部門間の協力・連携を検討することで推進を図っています。

なお、国内外の関係会社においては、企業倫理担当役員と推進担当者を各社に設置し、当社との連携を強化するなど引続きグループとしての体制を整備しています。

●グループコンプライアンス体制図



継続的なコンプライアンス推進活動

グループ企業倫理綱領や各種ツールによる啓蒙活動

役職員の基本的な行動の指針として『グループ行動指針』を定め、同指針を含めた『グループ企業倫理綱領』を電子化して当社グループの役職員に展開することにより、日常業務や社内研修などで活用しています。

また、社員のみならず協力会社向けにコンプライアンスに関する各種研修を実施するほか、職場でのミニ勉強会ツールを定期的に作成・配布しています。

なお、『グループ企業倫理綱領』については、2024年度、社会情勢の変化やグループの多様な業態を考慮し、見直しを実施しました。

コンプライアンス意識調査の実施

従業員のコンプライアンス意識の経年変化や新たな傾向を把握するために、年に1回「コンプライアンス意識調査」を実施しています。

本調査では、問題点の把握と問題の早期解決を図ることを目的に、従業員が安心して回答出来るよう匿名性を担保した上で、ハラスメント等の問題行為の有無、お取引先様との関係や発注に関する従業員の認識や社内の状況等についての設問を作成し、回答を募っています。

また、近年の動向や前年度の回答傾向を踏まえ、毎年度設問を改訂し、より正確に実態を捉え、課題については具体的な対策を講じられるよう工夫をしています。

なお、回答結果は全社員に展開され、各部門におけるコンプライアンス教育などに活用しています。また、回答結果の分析は、各種委員会などへ報告を行い、課題の共有を図るとともに改善に向けた活動方針や施策の策定に活かしています。

お客様との適切な関係の維持（贈収賄防止への取り組み）

お客様との適切な関係を維持するため、「グループ企業倫理綱領」において公務員などへの贈賄や民間のお客様への商業賄賂禁止に加えて、過剰な接待も禁止してきました。

また、近年の国際情勢などを踏まえ、贈収賄防止を明確化すべく、「贈収賄防止規程」を日本国内および現地法人ごとに制定し、地域の文化・商慣習に適応させることに加え、定期的なモニタリングを実施することで実効性を高めています。

独占禁止法遵守に向けた取り組み

独占禁止法等競争法関連法令の遵守徹底に向け、「未然防止」から、「探知と早期発見」・「違反行為の発生・発生懸念時の対処」・「風化・形骸化の防止策」と各種段階に応じた取り組み内容を制定し実践しています。

役職員がコンプライアンスの徹底に取り組むとともに、健全なる業務の遂行が継続しうるための環境づくりを継続してまいります。

❶ 未然防止	●「競争法遵守基本規程」「競争法遵守に関するガイドライン」によるルールの明確化と定期的な見直し ●競争法遵守教育の強化と充実
❷ 探知と早期発見	●同業他社との接触記録の確認と保管 ●営業部門と管理部門による自主点検 ●内部監査もしくは法務部門によるモニタリング
❸ 違反行為の発生・発生懸念時の対処	●違反行為からの離脱手順の策定 ●社内調査体制の整備
❹ 風化・形骸化の防止策	●「遵守月間」における定期的な振り返りと研修実施 ●「競争法遵守プログラム」の管理・運営状況を内部統制委員会、取締役会へ報告

独立性、匿名性が担保された内部通報制度

社内の窓口のほか、顧問弁護士とは別の利益相反関係を排除した法律事務所による外部窓口など幅広い通報窓口を設けることで、業務上の指揮命令系統から独立した通報ルートを設けています。独立性、匿名性を担保した「グループ内部通報者保護規程」を制定し運用しています。

2023年度の本制度を利用した通報件数は、ハラスメントに関する内容や会社に対する意見など、全社で14件となりました。

通報内容については通報者保護を確実に担保しながら、全社リスク・コンプライアンス委員会、内部統制委員会への報告を行い、問題の早期発見・改善に努めるとともに、コンプライアンス教育テーマ選定に反映させるなど、適正な体制の維持・構築に向けた取り組みへとつなげております。

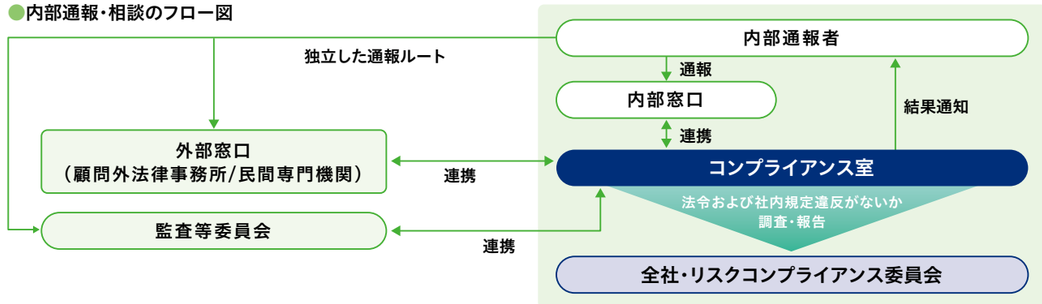
なお、海外拠点においては内部通報制度の周知に加えて、窓口の多言語化を進めております。

●内部通報件数と内訳

分類項目	2021年度	2022年度	2023年度
ハラスメント	2(0)	4(0)	7(0)
会社・上司への意見	4(2)	5(3)	4(3)
労務管理など	1(1)	0(0)	0(0)
その他	2(2)	1(1)	3(2)
通報合計件数	9(5)	10(4)	14(5)

( )は是正対象外

●内部通報・相談のフロー図



財務データ

※百万円未満切捨て

財務情報（連結）	単位	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023(年度)
経営成績											
受注高	百万円	255,648	265,301	273,464	288,646	333,887	297,883	287,501	340,184	372,774	**403,110**
売上高	百万円	243,582	251,291	260,204	289,933	319,834	320,893	275,181	302,746	338,831	**363,366**
売上総利益	百万円	27,800	29,526	34,082	39,550	41,877	43,376	36,845	41,396	46,363	**59,947**
販売費および一般管理費	百万円	20,073	20,237	21,699	23,187	24,657	25,476	24,545	27,012	31,036	**35,755**
営業利益	百万円	7,727	9,289	12,383	16,362	17,219	17,900	12,300	14,383	15,326	**24,192**
経常利益	百万円	8,582	10,602	13,427	17,461	18,359	19,286	13,902	15,639	16,685	**26,150**
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	5,196	6,650	8,665	11,804	12,609	13,231	10,116	11,535	12,227	**19,612**
1株当たり当期純利益	円	69.28	89.40	117.83	160.41	173.29	186.49	145.56	169.38	185	**296**
自己資本当期純利益率	%	5.2	6.4	8.2	10.3	10.4	10.8	8.0	8.7	8.9	**12.8**
総資産経常利益率	%	3.9	4.7	5.9	7.0	6.8	7.1	5.2	5.5	5.4	**8.0**
売上高総利益率	%	11.4	11.8	13.1	13.6	13.1	13.5	13.4	13.7	13.7	**16.5**
販売費および一般管理費率	%	8.2	8.1	8.3	8.0	7.7	7.9	8.9	8.9	9.2	**9.8**
売上高営業利益率	%	3.2	3.7	4.8	5.6	5.4	5.6	4.5	4.8	4.5	**6.7**
デット・エクイティ・レシオ	倍	0.07	0.09	0.05	0.14	0.14	0.18	0.23	0.24	0.21	**0.21**
研究開発費	百万円	791	918	903	1,064	945	1,357	899	1,150	2,621	**2,746**
設備投資額	百万円	2,019	2,325	862	3,303	3,962	12,669	4,422	2,552	5,430	**3,494**
減価償却費	百万円	758	840	776	730	824	1,299	1,537	1,739	2,278	**2,505**
一般空調設備　売上高	百万円	150,547	157,511	162,818	181,341	194,658	188,968	151,115	160,202	158,194	**161,961**
産業空調設備　売上高	百万円	85,927	86,350	88,664	101,373	118,305	125,183	118,137	136,503	173,822	**193,532**
設備機器の製造・販売事業	百万円	6,976	7,291	8,572	7,068	6,713	6,588	5,796	5,953	6,722	**7,782**
その他	百万円	130	138	148	149	156	153	132	86	91	**90**
海外	百万円	40,959	28,553	33,824	47,343	47,360	47,749	34,311	50,631	62,707	**58,850**
保守・メンテナンス	百万円	20,512	20,586	21,739	22,856	23,632	25,056	24,194	25,446	26,653	**30,466**
財政状態											
総資産	百万円	225,810	223,267	233,426	264,062	279,743	265,649	271,146	300,736	313,391	**340,106**
純資産	百万円	108,362	104,613	111,574	124,484	126,208	125,861	135,849	136,897	147,165	**167,231**
有利子負債	百万円	7,700	9,435	5,527	16,277	17,402	21,733	29,933	33,058	29,815	**34,133**
1株当たり純資産	円	1,413.59	1,392.30	1,487.29	1,637.63	1,704.31	1,757.68	1,907.64	2,009.35	2,151.02	**2,476.38**
自己資本	百万円	105,725	102,325	109,382	120,546	122,060	122,091	132,135	132,897	142,470	**164,355**
自己資本比率	%	46.8	45.8	46.9	45.7	43.6	46.0	48.7	44.2	45.5	**48.3**
キャッシュ・フロー											
営業キャッシュ・フロー	百万円	△3,423	△1,272	23,528	6,170	14,892	△6,369	22,568	1,186	25,826	**△13,100**
投資キャッシュ・フロー	百万円	△4,921	△5,398	2,329	△5,685	△6,069	△8,187	△324	1,042	△5,427	**△8,103**
財務キャッシュ・フロー	百万円	△837	△2,215	△6,079	7,107	△7,928	△4,199	3,642	△8,007	△8,325	**△491**
配当状況											
1株当たり配当金	円	25	28	36	50	52	56	56	60	63	**129**
配当性向	%	36.1	31.3	30.6	31.2	30.0	30.0	38.5	35.4	34.1	**43.6**
純資産配当率	%	1.9	2.0	2.5	3.2	3.1	3.2	3.1	3.1	3.0	**5.6**
社員数											
社員数	人	4,471	4,576	4,831	5,714	5,912	5,899	5,890	6,018	5,885	**5,606**
うち単体	人	1,858	1,885	1,950	2,025	2,051	2,064	2,116	2,131	2,166	**2,230**
国内連結子会社	人	1,940	1,999	2,040	2,120	2,218	2,201	2,182	2,198	2,058	**1,612**
海外連結子会社	人	673	692	841	1,569	1,643	1,634	1,592	1,689	1,661	**1,764**

ESGデータ

E 環境

項目	単位	2019	2020	2021	2022	2023(年度)
温室効果ガス						
温室効果ガス(連結)(GHG)排出量(Scope1+2+3)	t-CO_2	6,141,516	4,925,357	5,815,032	6,304,982	**7,018,019**
Scope1	t-CO_2	4,794	3,491	4,453	5,491	**4,689**
Scope2	t-CO_2	7,167	5,677	6,101	5,236	**5,801**
Scope3	t-CO_2	6,129,555	4,916,189	5,804,478	6,294,255	**7,007,529**
温室効果ガス(単体)(GHG)排出量(Scope1+2+3)	t-CO_2	4,970,121	4,006,329	4,653,237	4,758,483	**4,897,889**
Scope1	t-CO_2	2,924	2,183	2,334	2,801	**2,564**
Scope2	t-CO_2	4,070	3,202	2,739	2,494	**2,775**
Scope3	t-CO_2	4,963,127	4,000,944	4,648,164	4,753,188	**4,892,550**
廃棄物						
産業廃棄物総排出量	t	23,972	20,213	20,790	16,667	**19,649**
最終処分量	t	3,430	2,797	2,900	2,128	**1,933**
リサイクルされた廃棄物量	t	20,542	17,416	17,890	14,539	**17,716**
リサイクル率	%	86	86	86	87	**90**
水資源・独自技術による水資源保全への貢献						
水資源投入量	㎥	22,581	24,181	32,484	42,283	**128,193**
フラッシング水浄化装置展開現場数(生産現場での排水による環境負荷低減)	件	49	56	52	42	**60**
その他						
オフィスにおけるグリーン調達	%	100	100	100	100	**100**
昼休み消灯実施本社・支店割合	%	100	100	100	100	**100**

S 社会

項目		単位	2019	2020	2021	2022	2023(年度)
ダイバーシティ推進(単体)							
社員数		人	2,064	2,116	2,131	2,166	**2,230**
障がい者雇用率		%	2.26	2.48	2.57	2.62	**2.50**
女性従業員比率		%	15.7	14.6	17.3	18.2	**19.4**
女性管理職比率		%	1.3	1.5	1.6	1.9	**2.3**
女性管理職候補者比率(課長代理 社員比率)		%	5.0	4.2	5.5	6.3	**7.5**
平均勤続年数	男性	年	15.5	15.5	16.4	16.4	**16.4**
	女性	年	13.6	12.6	12.3	11.8	**11.5**
離職率(入社3年内離職率)		%	23.5	12.5	6.5	11.5	**7.1**
男性社員の育児休職取得率※		%	18.6	27.7	21.5	85.1	**98.1**
キャリア採用者比率		%	9.1	9.1	8.9	16.5	**16.9**
外国籍社員数		%	1.9	3.0	3.0	3.5	**4.4**

※2021年度以前:育児休職1日以上の取得率、2022年度以降:育児休職および育児目的休暇1日以上の取得率

項目		単位	2019	2020	2021	2022	2023(年度)
従業員教育 ※タカサゴ・アカデミー主催(各本部、本支店主催の研修除く)の研修より算出							
総研修費用		百万円	186	108	92	160	**236**
総研修時間		時間	77,445	76,023	85,528	119,200	**103,341**
1人あたり研修費用		万円	9.0	5.1	4.3	7.4	**10.5**
1人あたり研修時間		時間	37.5	35.9	40.1	55.0	**47.0**
健康経営							
健康診断受診率		%	100	100	100	100	**100**
総合健康リスク		ー	93	90	93	92	**89**
プレゼンティーイズム損失額		百万円	△1,901	△1,756	△1,985	△2,035	**△ 1,887**
ストレスチェック受検率		%	ー	ー	ー	98.2	**99.2**
労働安全衛生							
度数率	目標	%	0.15	0.15	0.15	0.15	**0.15**
	実績	%	0.25	0.18	0.084	0.141	**0.217**
強度率	目標	%	0.002	0.002	0.002	0.002	**0.002**
	実績	%	0.008	0.006	0.006	0.012	**0.012**
社会調和							
NGOやNPOに対する寄付 地域社会への投資額		百万円	69	58	44	40	**38**
高和会　会員社数		社	1,613	1,830	1,950	2,080	**2,120**

G ガバナンス

項目	単位	2019	2020	2021	2022	2023(年度)
コンプライアンス・リスクマネジメント						
汚職・贈収賄などによる懲戒または解雇された社員数	人	0	0	0	0	**0**
汚職・贈収賄などによる罰金・和解のコスト	百万円	0	0	0	0	**0**
コンプライアンス(内部通報)通報件数	件	10	6	9	10	**14**
コンプライアンスセミナー・e-ラーニング・意識調査	開催回数	3	3	3	3	**5**
ガバナンス						
取締役人数(定時株主総会後)	人	11	11	10	11	**12※**
社外取締役人数(定時株主総会後)	人	4	4	5	6	**7**
社外取締役比率	%	36.4	36.4	50.0	54.5	**58.3**
政策保有株式　銘柄数	銘柄	110	105	102	92	**89**
政策保有株式　株式数	千株	19,547	17,357	16,252	15,295	**14,439**
政策保有株式　貸借対照表上の合計額	百万円	26,130	29,879	26,929	27,031	**34,164**

※2023年6月より監査等委員会設置会社へ移管。監査等委員である取締役4名含む。

会社概要 (2024年3月31日現在)

会社概要

社　名　高砂熱学工業株式会社
Takasago Thermal Engineering Co., Ltd.
設　立　1923年(大正12年)11月16日
社員数　2,230名(連結 5,606名)
資本金　13,134百万円
決算期　3月
株　式　東証1部上場(現 東証プライム上場)
所在地　〒160-0022
東京都新宿区新宿6丁目27番30号
電　話　03(6369)8212(代表)
FAX　03(6369)9103(代表)

事業内容

- 空気調和設備
- クリーンルームおよび関連機器装置
- 地域冷暖房施設
- 給排水衛生設備
- コージェネレーション設備
- 電気・計装・通信設備
- 設備診断
- 故障診断システム
- 除湿・乾燥設備
- 原子力施設空調設備
- 高度精密空調設備
- 廃棄物真空搬送設備
- 建築工事
- 排熱回収設備
- 加熱・冷却設備
- 冷凍・冷蔵設備
- その他各種環境制御・熱工学システムの設計・施工・制作・据付・保守管理
- 機械・器具・諸材料の設計・製作・輸出入・販売および仲介
- 省エネルギーおよび環境対策に関するコンサルティング・サービス
- 温室効果ガス排出権の取引に関する事業
- 不動産の売買・仲介・賃貸借および管理
- 労働者派遣事業
- 警備事業
- 清掃事業
- エネルギー供給事業
- 発電事業
- 水処理事業

建設業法第3条第1項に基づく許可

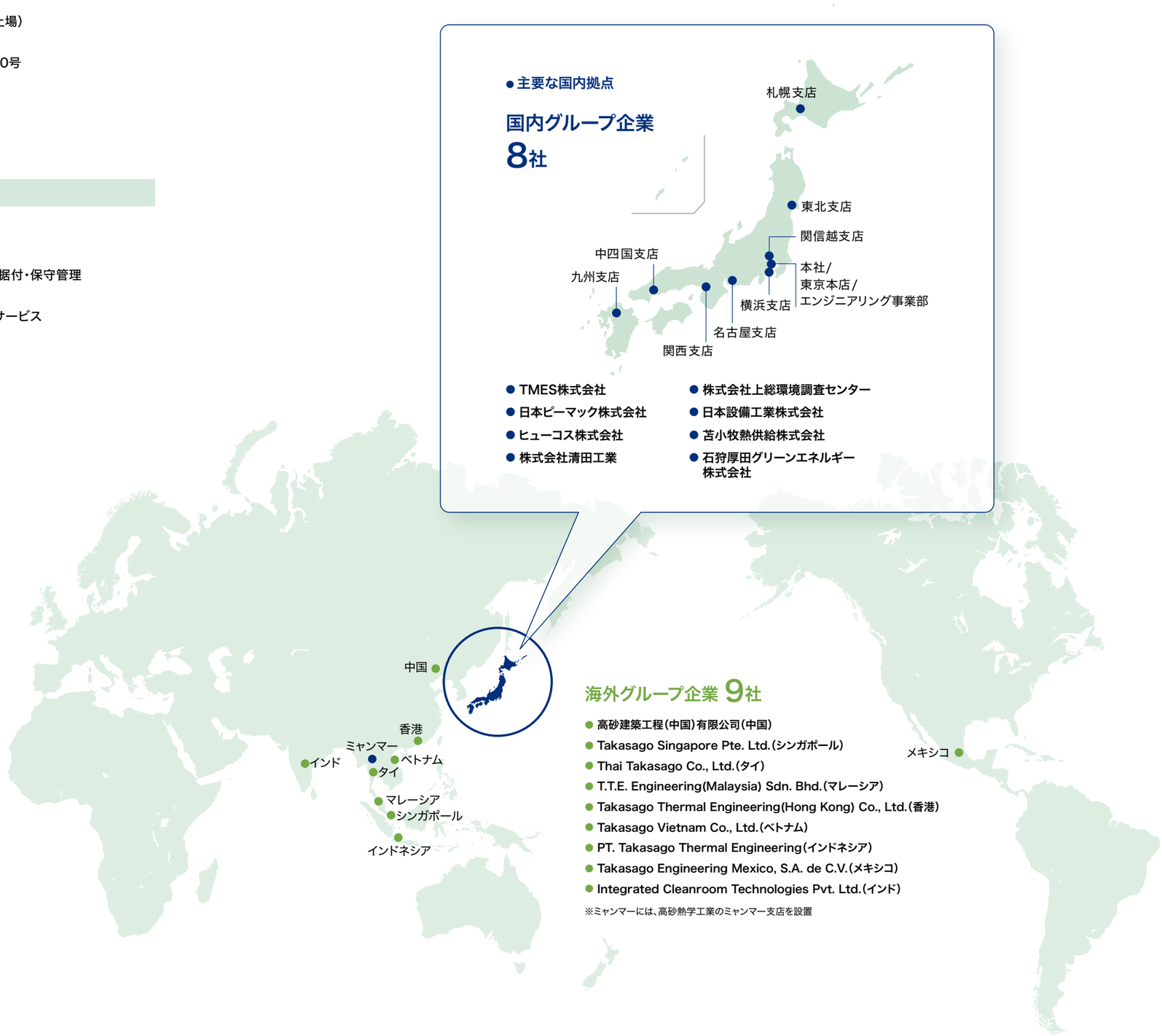
特定建設業

- **許可番号:**
国土交通大臣許可(特－2)第5708号
- **許可年月日:**
令和2年12月4日
- **許可の有効期限:**
令和2年12月4日から令和7年12月3日まで
- **建設業の種類:**
管工事業 機械器具設置工事業
電気工事業 電気通信工事業 建築工事業

一般建設業

- **許可番号:**
国土交通大臣許可(般－2)第5708号
- **許可年月日:**
令和2年12月4日
- **許可の有効期限:**
令和2年12月4日から令和7年12月3日まで
- **建設業の種類:**
消防施設工事業

主要な拠点



組織図

（2024年4月1日現在）

株式情報

●大株主
（上位10名）
（2024年3月31日現在）

株主名	持株数（千株）	持株比率（%）
日本マスタートラスト信託銀行（株）（信託口）	7,329	10.89
日本生命保険（相）	4,560	6.78
第一生命保険（株）	4,231	6.29
高砂熱学従業員持株会	3,295	4.90
高砂共栄会	2,894	4.30
（株）日本カストディ銀行（信託口）	2,317	3.44
（株）三菱ＵＦＪ銀行	1,439	2.14
（株）みずほ銀行	1,210	1.79
（株）京王閣	1,016	1.51
三和工業（株）	831	1.23

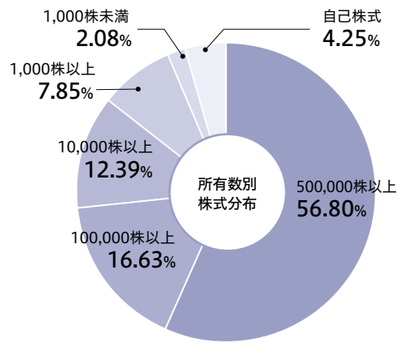
（注）1. 持株数は、千株未満を切り捨てて表示しております。
2. 持株比率は、自己株式（2,986,430株）を控除して計算しております。
3. 持株比率は、小数点第3位以下を切り捨てて表示しております。
4. 自己株式には、「役員報酬BIP信託」が保有する当社株式（346,216株）は含まれておりません。
5. 自己株式には、「株式給付信託（J-ESOP）」が保有する当社株式（273,100株）は含まれておりません。

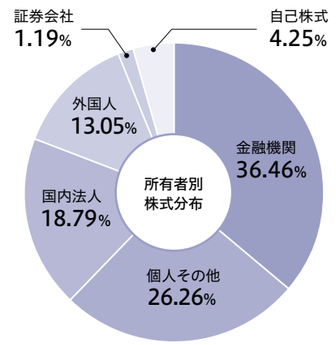
●株式の状況
（2024年3月31日現在）

発行可能株式総数
200,000,000株

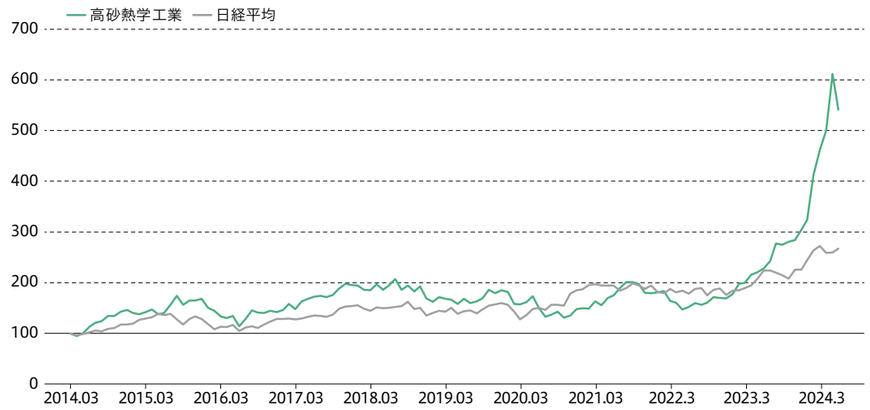
発行済株式の総数
67,252,972株
（自己株式2,986,430株を除く）

株主数
10,486名
（前事業年度末比 3,626名増）





●株価の推移
高砂熱学工業および
日経平均：2014年3月末を
基準（100）とした値



賛同するイニシアティブ

WE SUPPORT UN GLOBAL COMPACT

TCFD TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES

ZERO EMISSIONS CHALLENGE 2021

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

SCIENCE BASED TARGETS
DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION

JAPAN CLIMATE INITIATIVE

CDP
DISCLOSURE INSIGHT ACTION

外部評価・指数構成銘柄への組み入れ

FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

2024 Sompo Sustainability Index

JPX-NIKKEI 400

work with Pride Silver 2023

2024 健康経営優良法人
Health and productivity