

A/R DES/GN COMPANY

**SINKO**



# Integrated Report

# 2025

综合报告书

新晃工业株式会社

## 设计空气的公司

# A/R DES/GN COMPANY

### “营造舒适环境，助力社会运营”

这是提供空调作为社会基础设施的SINKO集团的宗旨（存在意义）。

基于此宗旨，我们每天都与空气的品质打交道，以期为客户、社会和员工普遍提供“信赖”和“满意”。

SINKO集团是独一无二的空调专家，提出“丰富的创造力和引以为豪的品质”这一经营理念，充分利用高产品力和丰富的专业知识，解决了与空调相关的各种课题。

空气是看不见的，也许只有在感觉不舒服时才会意识到。

与空气的品质打交道，创造良好的空气品质，让人和物能在不同条件的各种空间中舒适度过=设计空气品质。

我们的使命是成为支撑日本空调基础设施的“AIR DESIGN COMPANY”，今后也将继续提供最理想的空气品质。

### Why

我们为什么存在于社会？

#### PURPOSE

营造舒适环境，  
助力社会运营

为人和物创造最佳环境。

这不仅确保了城市和建筑物的功能性，而且还在背后支持工作、学习、聚会等社会活动。

作为对社会基础设施负有责任的企业，我们将通过不断创造舒适环境来支持人与社会的活动。

### Where

追求什么样的未来？

#### VISION

为客户、社会和员工  
普遍提供“信赖”和“满意”

我们相信让客户和员工满意是理所当然的，企业活动本身对社会做出贡献也很重要。

我们始终致力于赢得所有利益相关者的信赖和满意。

### What

每天要做什么？

#### MISSION

A/R DES/GN COMPANY  
设计空气的公司

我们的工作不仅仅是制造空调箱。

我们设计空气，为不同条件的各种空间创造最理想空气品质。这就是我们作为支撑日本空调基础设施的AIR DESIGN COMPANY的工作本质。

#### 经营理念

丰富的创造力和引以为豪的品质



## 目录

### 新晃工业是什么样的公司 03

At a Glance .....	04
从数据看SINKO .....	05
SINKO集团的事业 .....	06
SINKO集团的交付实绩 .....	09
财务要点 .....	11
非财务要点 .....	12
新晃工业的历史 .....	13

### 价值创造故事 15

长期愿景“VISION 2030：用空气开拓未来” .....	16
领导致辞 .....	19
专题1：应对数据中心需求 .....	23
专题2：扩大独立空调（热泵空调箱）事业 .....	25
特集3：推动数字技术革新（DX） .....	27
价值创造流程 .....	29
商业模式 .....	30
SINKO集团的重要课题 .....	31
SINKO集团的资本 .....	33

### 价值创造的实践 35

SINKO集团的事业战略 .....	36
各事业概况 .....	39
SINKO集团的技术成长 .....	44
研发 .....	45
生产 .....	47

#### 预期相关的注意事项

本报告书的记载内容中非历史事实的部分，是有关未来的预期及基于计划的未来预测。这些未来预测包含风险和不确定性因素等，实际成果和业绩等可能与所述预期有所不同。

### 支持价值创造的基础 49

副社长致辞 .....	50
员工座谈会 .....	53
SINKO集团的可持续发展 .....	57
环境 .....	58
社会 .....	60
治理 .....	66
风险管理 .....	72
合规 .....	74
董事介绍 .....	75
外部董事座谈会 .....	77

### 企业信息 81

11年合并财务摘要 .....	82
股份情况/公司概况 .....	83
网络 .....	84

#### 编辑方针

我们发布综合报告书，旨在从财务和非财务两方面，向各位利益相关者介绍本公司集团的中长期价值创造以及为其提供支持的事业基础。希望您能理解本公司集团的经营目标，并以此作为本公司与您沟通的工具。

对象范围：新晃工业集团合并（含部分非合并数据）

对象期间：2025年3月期（2024年4月～2025年3月）

※部分信息包含2026年3月期（2025年4月～2026年3月）的内容。

#### 参考指南

IFRS财团 国际综合报告框架  
经济产业省 价值共创指南2.0

## 2025的要点

#### Point1

### 明确长期愿景的路线图

增加了实现长期愿景“VISION 2030：用空气开拓未来”的路线图，从结构上更加清晰地说明了与中期经营计划“move.2027”的关联性等。

#### Point2

### 重审重要课题

我们之前已将ESG重要性确立为重要课题，但在更广泛、更全面地重审经营课题后，重新总结了重要课题。此外，还说明了与制定和重审重要课题有关的流程。

#### Point3

### 新设专题企划和座谈会

我们新设立了与本公司集团重点措施有关的专题企划和座谈会。通过专题企划和座谈会，希望能让您更深入地了解SINKO集团重点推进的各项措施以及支持成长战略的人力资本的充实情况。

# 新晃工业是什么样的公司

本公司集团的历史起源于藤井德义于1938（昭和13）年创立的新晃工业株式会社，之后，于1950（昭和25）年设立了新晃工业株式会社。以卓越的开发能力和灵活的应对能力为优势，我们已成长为商用空调箱的领军企业。接下来将介绍集团至今为止的历史和现状。

At a Glance .....	04
从数据看SINKO.....	05
SINKO集团的事业 .....	06
SINKO集团的交付实绩 .....	09
财务要点 .....	11
非财务要点.....	12
新晃工业的历史 .....	13



空调体验设施“SINKO AIR EXPERIENCE SPACE”  
（计划2025年度开设）

## 扩充展示和实验设施

为了让各位利益相关者加深对空调箱行业最新技术以及本公司集团经营产品等的理解，同时提高对有购买意向客户的吸引力，本公司集团正在努力充实展示和实验设施。

除了位于神奈川工厂场地内的“SINKO 技术中心”和“综合实验楼：SINKO AIR DEVELOPMENT LAB”以及位于大阪府寝屋川市的“SINKO AIR DESIGN STUDIO”之外，2024年度还在神奈川工厂场地内新开设了集团公司日本BAC株式会社的面向数据中心和工厂的冷却塔展示设施“BAC BASE”。此外，还计划于2025年度在神奈川工厂场地内开设空调体验设施“SINKO AIR EXPERIENCE SPACE”，实际展示我们目前重点关注的体育馆空调系统和工厂防暑产品。

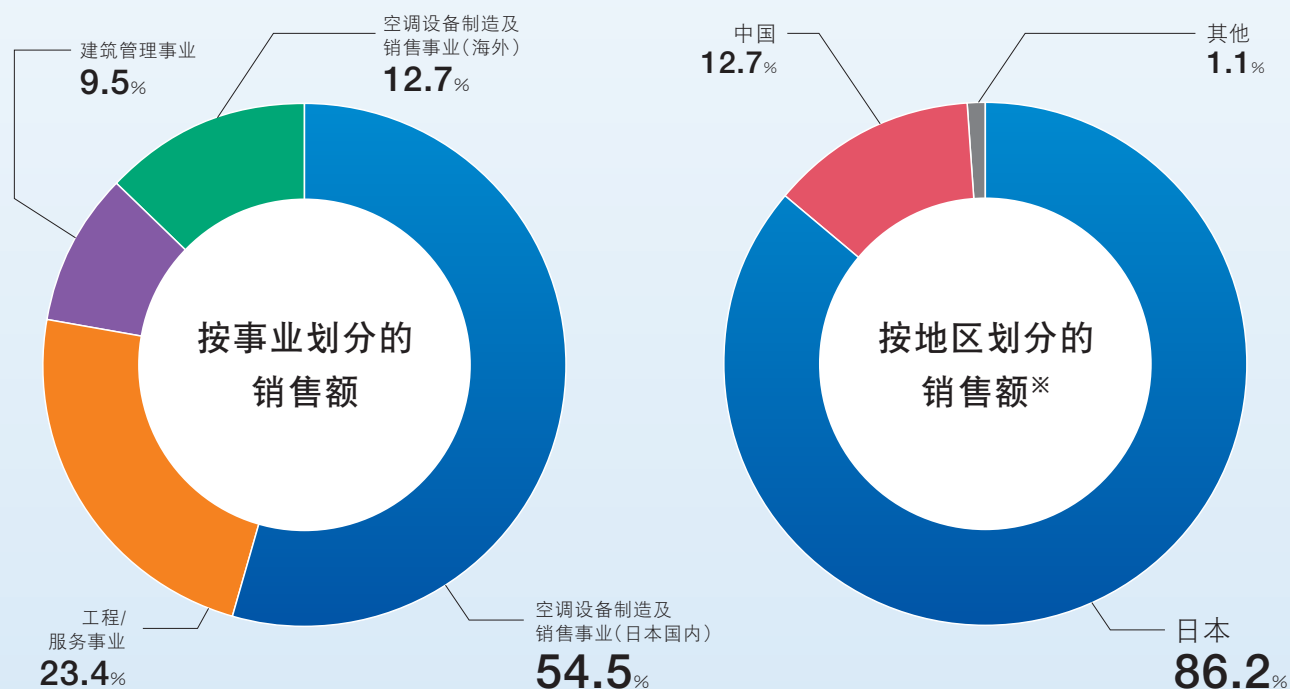


# At a Glance

## 推进和加强集团经营来扩大业务范围

本公司集团的经营理念是“丰富的创造力和引以为豪的品质”，通过空调设备的制造和销售、工程和服务以及建筑管理事业，专注为各位利益相关者提供普遍的“信赖和满意”。我们将以长期愿景“VISION2030：用空气开拓未来”为指针，继续挑战新的价值创造，以实现可持续发展的社会。

销售额构成  
合并：2025年3月期 **570**亿日元



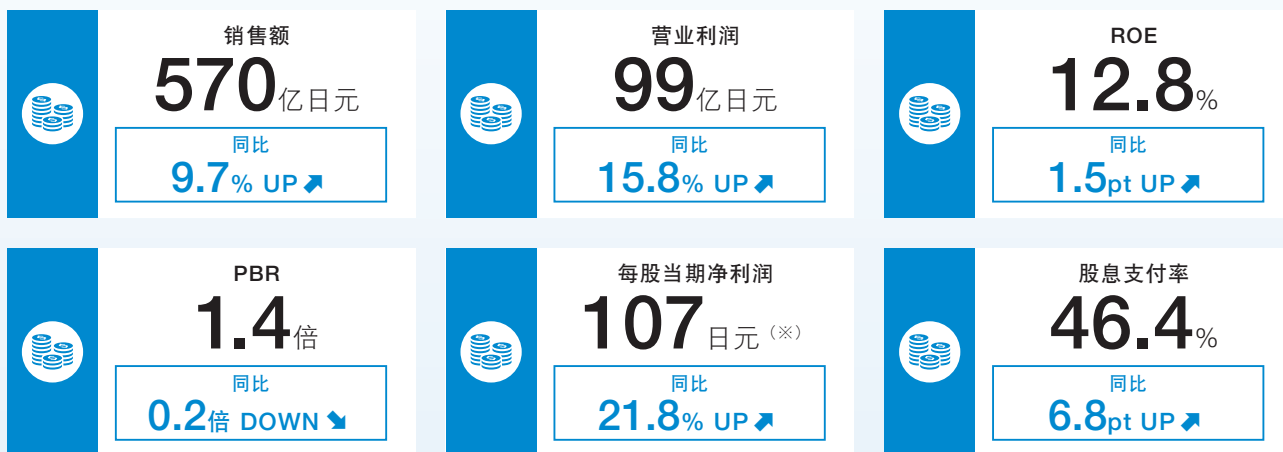
※由于进行了尾数处理，饼图中的构成比例加起来不一定等于100%。

※以客户所在地为基准。

空调设备制造及销售事业
新晃工业株式会社
日本BAC株式会社
上海新晃空调设备股份有限公司
SINKO Air Conditioning (H.K.) Limited
Taiwan SINKO Kogyo Co.,Ltd.
工程/服务事业
新晃ATMOS株式会社
※其他1家公司
建筑管理事业
千代田建筑管财株式会社

# 从数据看SINKO

## 财务

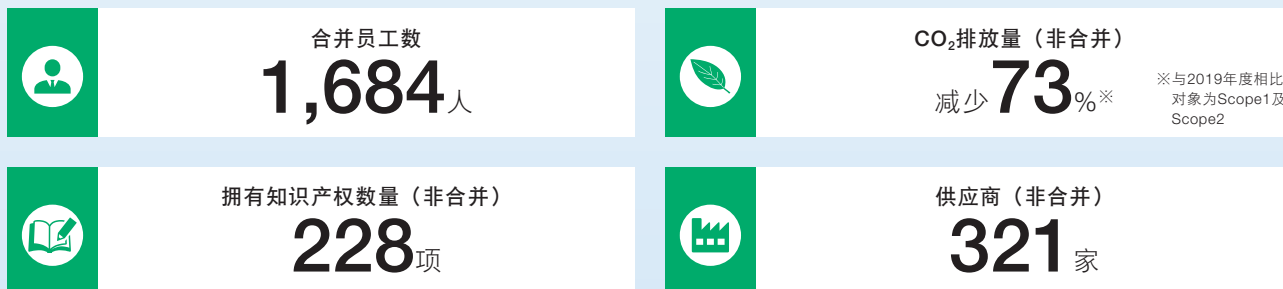


(※) 本公司于2024年12月1日进行了股票分割，分割比例是1股普通股拆分为3股普通股。假设在上一合并会计年度开始时进行股票分割，计算每股当期净利润。

## 事业



## 非财务



## TOPICS

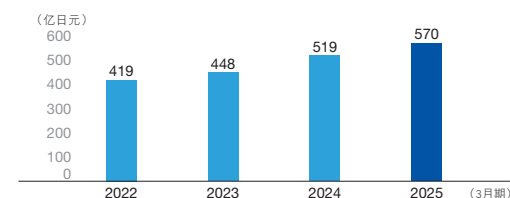
### 取得有史以来最好业绩！

2025年3月期的销售额达到570亿日元，营业利润达到99亿日元，创下了本公司集团自1950年成立以来的历史最高业绩。之前的历史最高业绩为销售额519亿日元（2024年3月期）和营业利润90亿日元（2020年3月期）。

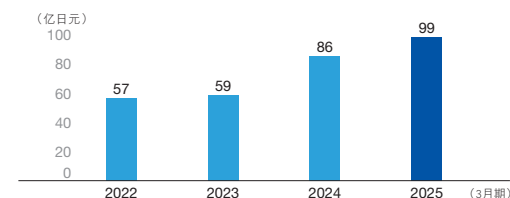
股息支付率也达到了历史最高水平，今后我们将继续努力提高业绩和强化股东回报。

#### 业绩变化

##### 销售额变化



##### 营业利润变化



提前实现了上一个中期经营计划“move.2025”（2022年3月期～2025年3月期）的业绩目标，目前正在推进“move.2027”（2025年3月期～2027年3月期）。



# SINKO集团的事业

## 作为中央空调设备的领军企业，为提高建筑物价值和解决社会课题做贡献

本公司集团作为中央空调设备的领军企业将继续引领行业。以空调设备制造和销售事业为核心，将业务范围扩展至空调设备工程和服务、建筑管理事业等各种建筑物相关事业，多年来为建筑物价值的提升和稳定运行做出贡献，从而支持社会基础设施。

本公司集团将积极致力于解决社会课题，通过技术革新和服务扩充，为可持续发展的社会做出贡献并提升企业价值。





机组型空调箱



紧凑型空调箱



室外机分离式热泵空调箱



室外机一体型热泵空调箱



数据中心空调箱



制造现场



展示室



展示设施

## 空调设备制造及销售事业

本公司集团长年受到客户支持的原因之一就是具备“不满足于现有实绩、不断追求品质提升的态度”。

空调箱是支撑社会基础设施的重要设备。从我们日常使用的车站、机场、大型商业设施，到数据中心、制药厂等设施，空调对于维持现代社会活动至关重要。

本公司集团在日本国内的交付实绩名列前茅，证明我们赢得了客户的信赖。我们根据客户要求对产品进行开发并推动面向新事业的措施，将通过这种方式获得的“观察结果”和“客户意见”无一例外地反馈给公司内部，从而实现改进。这种通过产销一体实现的成长循环深深植根于SINKO品牌。



空调设备的检查



空调设备的维护和保养



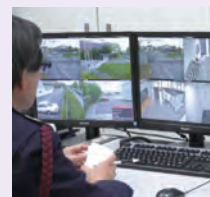
## 工程/服务事业

在工程/服务事业中，空调的专业人员从各个角度为现有的空调设备提供综合支持，并为客户提供劣化诊断、维护合同、修整工程和更新工程等的最佳方案。

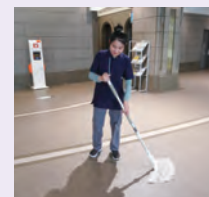
本公司的优势在于，对于其他制造商停止服务的空调设备，凭借积累的知识、经验和创意，以团队形式进行应对的综合能力。



设备功能维护



维护和警备



建筑物清洁

## 建筑管理事业

在建筑管理事业中，我们为建筑设施的业主及运营者提供日常管理、维护、清洁及保安管理等服务。为了维护建筑物和设施的资产价值，并为用户和居民提供舒适的环境，专业人员基于经验丰富的技能，诚实、快速地应对。

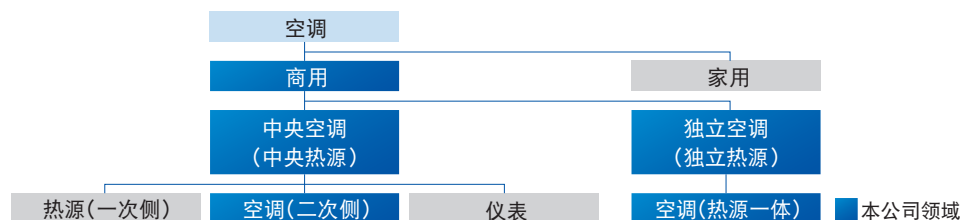


本公司集团事业的相关产品和服务

## 本公司的主力事业领域

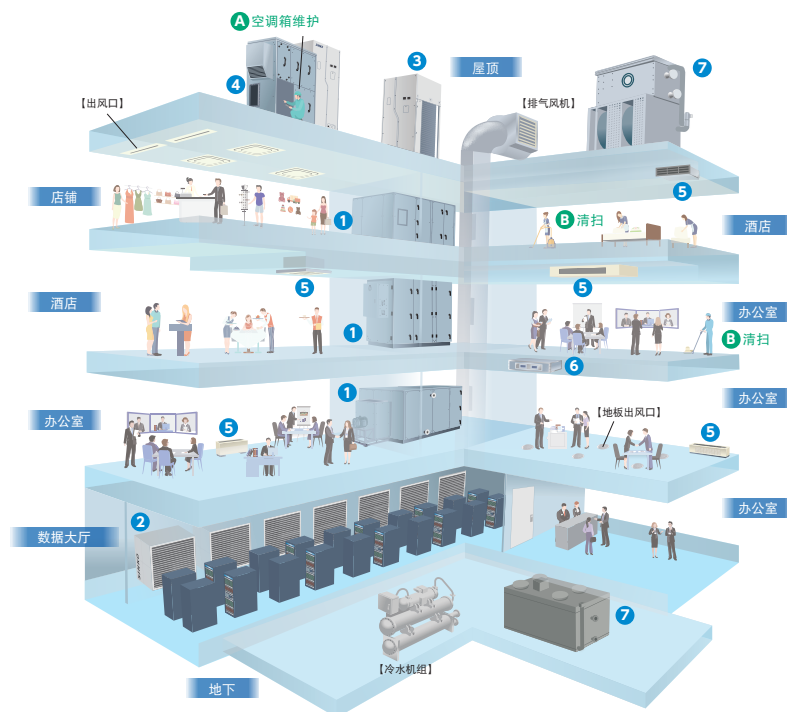
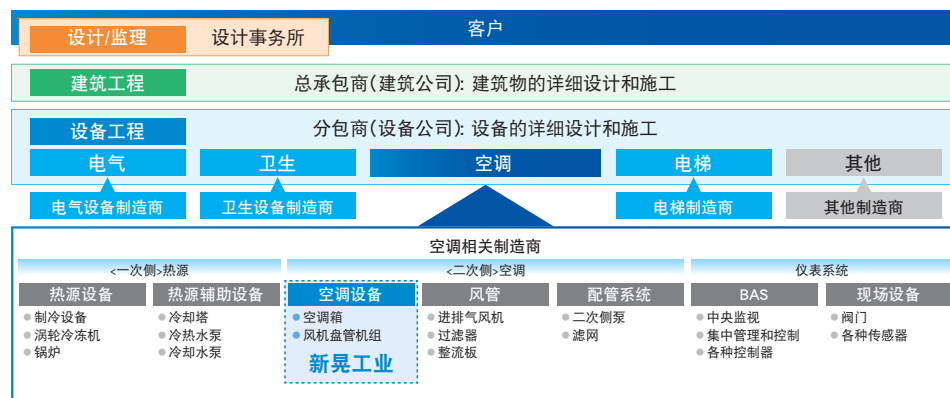
在家用空调和商用空调中，本公司主力事业是商用空调设备制造。

根据建筑物的规模，采用中央空调和独立空调两种方式进行应对，通过控制室内温度、湿度、气流和清洁度，提供最理想空气品质。



## ／ 本公司产品的行业结构

商用建筑物的工程涉及许多企业，包括客户、设计事务所、总承包商和分包商等。在此背景下，本公司开展事业的主要流程是：接受分包商的订单，然后根据建筑物的工期，将制造的设备交付到建筑现场并进行安装。



SINKO集团事业

- 新晃工业株式会社  
【1～6】空调设备制造及销售事业
- 日本BAC株式会社  
【7】空调相关设备等制造及销售事业
- 新晃ATMOS株式会社  
【A】空调设备的维护事业 等
- 千代田建筑管财株式会社  
【B】建筑清洁事业、综合管理事业 等

## SINKO集团相关产品

- 新晃工业株式会社产品
  - ① 冷热水空调箱※
  - ② 数据中心空调箱
  - ③ 室外机
  - ④ 室外机一体型热泵空调箱
  - ⑤ 各种风机盘管机组
  - ⑥ 终端空调箱
- 日本BAC株式会社产品
  - ⑦ 冷却塔、冰蓄热装置

※冷热水空调箱是指中央空调箱（水系统式）。

# SINKO集团的交付实绩

除了卓越的技术能力和灵活的应对能力外，自1950年公司设立以来，我们为日本国内外许多著名的建筑物和设施交付了空调设备，这些实绩本身正是我们SINKO集团的优势。

## 日本国内



麻布台之丘

可以与自然和谐相处、人性化健康生活的街区。



东京国际展示场

日本国内最大的国际展示场。



超级计算机“地球模拟器”（日本海洋研究开发机构）

用于海洋地球科学领域研究的超级计算机。



GRAND GREEN OSAKA

融合“绿化”与“创新”的附设城市公园的复合商业设施。



中之岛节日大厦

以双子塔为地标的复合设施。



梅田蓝天大厦

拥有迷人空中庭园观景台的高层建筑。



长崎市新政府大楼

将分散在市内的九座政府大楼整合为一栋的新政府大楼。



JR长崎车站大楼（新馆）

通往异国旅游胜地的门户。



新特丽亚名古屋中部国际机场

中部地区的空中门户。



福岛县政府 政府总部大楼

位于福岛市作为县政府据点的政府大楼。



广岛车站

熙熙攘攘的游客聚集的日本中国地方门户。



冲绳北谷希尔顿度假酒店

可以一览东海全景的酒店。



## 海外



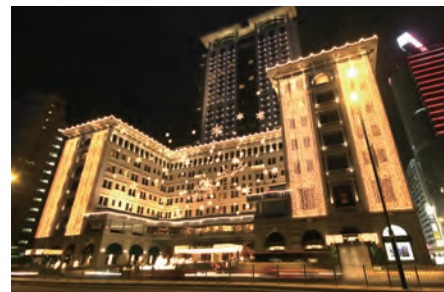
上海浦东新区超高层建筑群

上海



首都博物馆

北京



香港半岛酒店

香港



澳门威尼斯人

澳门



洲际酒店

上海



上海浦东国际机场

上海



泰姬陵宫酒店

孟买



曼谷文华东方酒店

曼谷



北京协和医院

北京



苏州中心

苏州



滨海湾金沙

新加坡



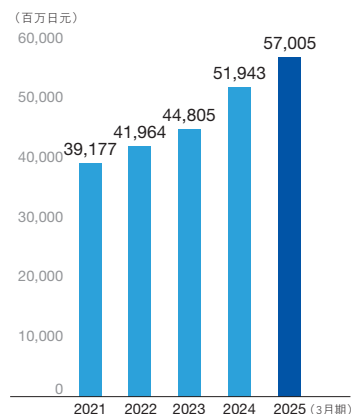
朱美拉棕榈岛

迪拜

## 财务要点

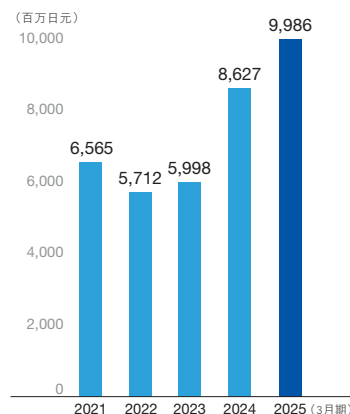
## 销售额

57,005 百万日元



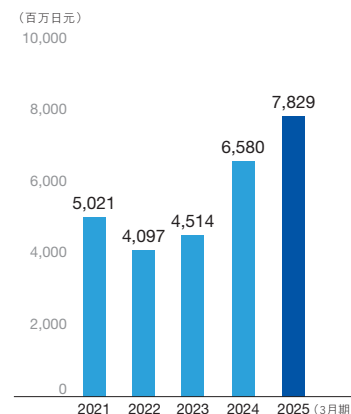
## 营业利润

9,986 百万日元



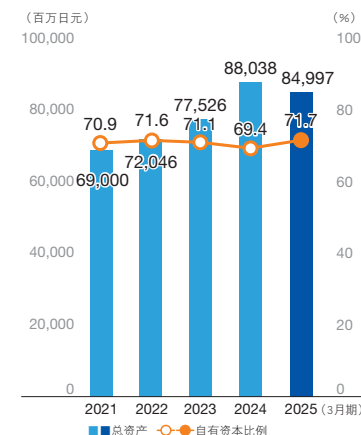
## 归属于母公司股东的当期净利润

7,829 百万日元



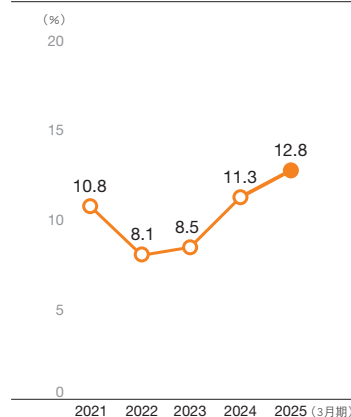
## 总资产/自有资本比例

84,997 百万日元 71.7%



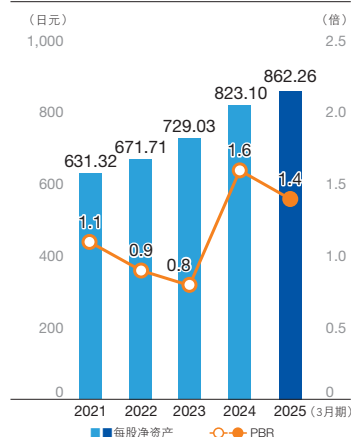
## ROE

12.8%



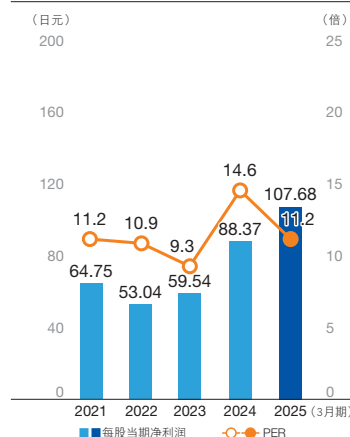
## 每股净资产/PBR

862.26 日元 1.4 倍



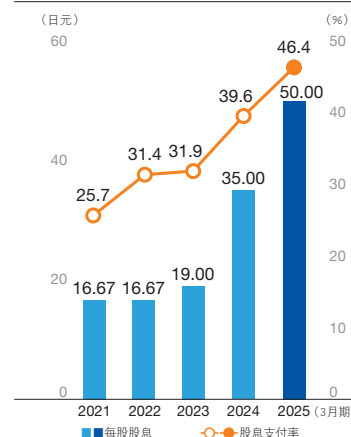
## 每股当期净利润/PER

107.68 日元 11.2 倍



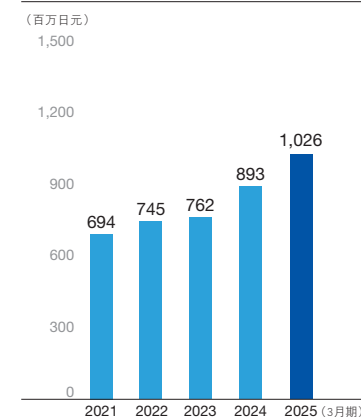
## 每股股息/股息支付率

50.00 日元 46.4%



## 研发费用

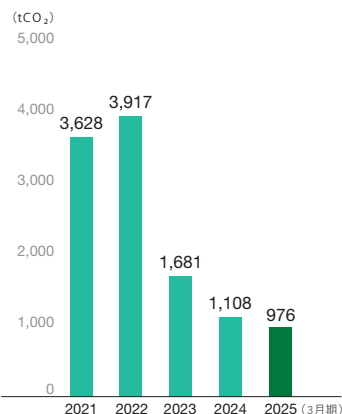
1,026 百万日元



(注) 本公司于2024年12月1日进行了股票分割，分割比例是1股普通股拆分为3股普通股。假设在2021年3月期开始时进行股票分割，计算每股净资产、每股当期净利润、每股股息。



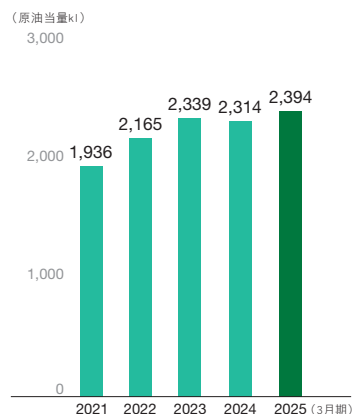
## 非财务要点

CO<sub>2</sub>排放量（非合并）976 tCO<sub>2</sub>

※对象为Scope1及Scope2

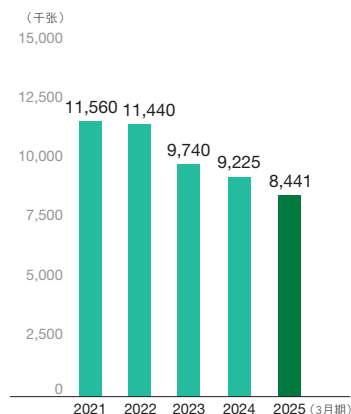
能源使用量（非合并）

2,394 原油当量kl



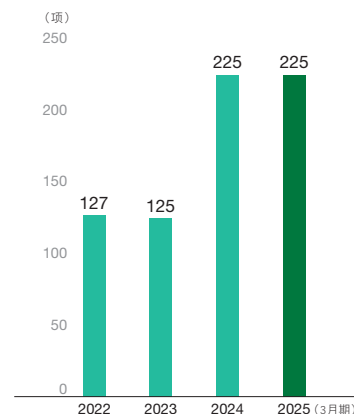
纸张使用量（非合并）

8,441 千张



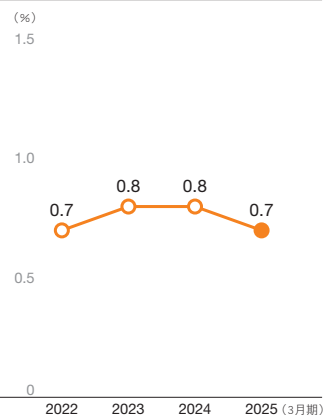
每年获得资格总数的变化（非合并）

225 项



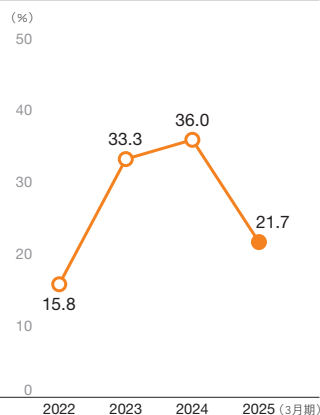
女性管理人员比例（非合并）

0.7 %



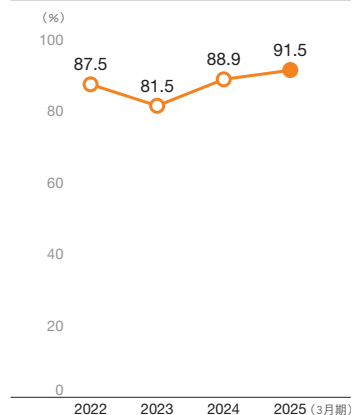
应届毕业生录用（正式员工）中的女性比例（非合并）

21.7 %



3年以内留存率（非合并）

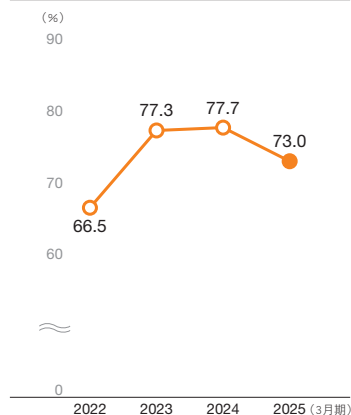
91.5 %



※根据相应年度起前3年的累计总额计算

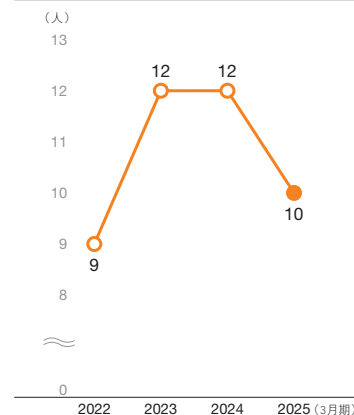
带薪年假获得率（非合并）

73.0 %



残疾人雇用总数（非合并）

10 人



# 新晃工业的历史

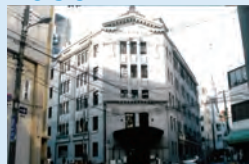
## 创业期

1938年~ 创立和形成基础

### 经营和事业的历史

1938年 前身新兴工业株式会社成立

1950年 设立新晃工业株式会社



设立时的事务所在地大江大厦  
(大阪市北区绀屋町)

## 成长期

1960 扩充产品阵容

1965年 设立新晃工业株式会社  
秦野工厂 (独立法人)  
(现: 本公司神奈川工厂)



秦野工厂 (约1979 (昭和54) 年)

1970年~ 技术革新和事业扩张

1971年 设立技术研究院

1976年 设立新晃空调服务株式会社  
(现: 新晃ATMOS株式会社)  
设立日本BAC株式会社



技术研究院

## 稳定期

1980年~ 进军海外和国际化

1981年 设立新晃工业株式会社冈山工厂  
(独立法人) (现: 本公司冈山工厂)

1985年 大阪证券交易所  
第二部上市

1987年 设立上海新晃空调设备  
有限公司



冈山工厂

1990年~ 环保和多样化

1990年 设立台湾新晃工业有限公司

1998年 取得ISO9001认证

### 产品和技术的历史

1951年

开发出日本首台使用螺旋桨式鼓风机和交叉风机盘管的“冷暖气”。



日本首台“冷暖气”

1957年

作为日本第一台各层分区方式用空调箱, 通过工厂生产完成机组型空调箱。



工厂生产机组型空调箱

1961年

采用自产的风机, 开发了一系列垂直型和水平型的标准型空调箱, 尺寸从#3到#30。



标准型空调箱

1964年

与美国AERONCA ENVIRONMENTAL CONTROL, INC. (原名BUENSOD) 进行技术合作, 开始在日本国内生产双风管系统用混合机组。



感应单元

1972年

开发了用于VAV系统的空调箱, 内置小巧紧凑的自动控制电动螺旋减震器。



内置螺旋减震器的  
空调箱

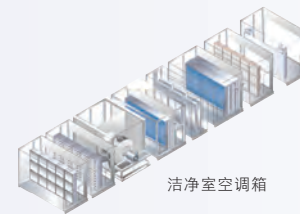
1975年

开发了低压损型VAV机组“SAV”。



1986年

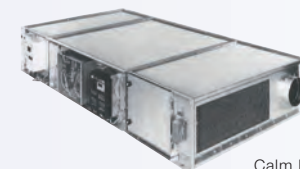
参与0.1微米的1级“超净室”建设计划。



洁净室空调箱

1987年

将空调领域细分化, 完成无需各层机械室的小型终端空调箱“Calm Multi”。



Calm Multi

1991年

为了满足智能建筑的需求, 开发可安装在住宅区附近的小型、薄型、低噪音、内置控制功能的紧凑型空调箱“Air Joy”。



Air Joy

1996年

开发外板采用镀锌双层泡沫板的“GT空调箱”。



GT空调箱





# 价值创造故事

创造舒适繁荣的未来环境，为实现可持续发展的社会做出贡献，这是长期愿景“VISION 2030：用空气开拓未来”的核心。接下来将介绍高层管理人员为实现愿景的思路，以及相应的价值创造流程、集团优势、重要课题和重点采取的措施。

长期愿景“VISION 2030：用空气开拓未来” .....	16
领导致辞 .....	19
特集1：应对数据中心需求 .....	23
特集2：扩大独立空调（热泵空调箱）事业 .....	25
特集3：推动数字技术革新（DX） .....	27
价值创造流程 .....	29
商业模式 .....	30
SINKO集团的重要课题 .....	31
SINKO集团的资本 .....	33

## VISION 2030

用空气开拓未来

### 为了实现“VISION 2030”

SINKO集团自1938年创业以来，作为日本商用空调箱的先驱，通过开发和提供空调技术来响应各种时代的需求，为解决社会课题做出贡献。

SINKO集团正在致力于实现其长期愿景“VISION 2030：用空气开拓未来”，该愿景的最终年度是2031年3月期，旨在通过解决现代社会面临的各種社会课题来创造新价值，为更美好的未来做出贡献。本次将公开此愿景的定量目标，同时，为了实现该目标，将以往定义为ESG重要性的内容重新概括为涵盖更广泛经营课题的重要课题。

通过投入集团资源并采取各种措施来解决重要课题，提升企业价值，同时为创造繁荣的未来环境和实现可持续发展的社会做出贡献。

# 用空气开拓未来

在快速变化的经济环境中，SINKO集团认识到了为未来设定明确指针并从长期视角做出决策的重要性。因此，根据现代社会中空调的必要性及其可能性，将提供最理想空气品质作为我们肩负的社会使命，制定了长期愿景“VISION 2030：用空气开拓未来”。这一长期愿景的核心是面向2031年3月期，灵活应对时代要求和社会变化，创造舒适繁荣的未来环境，为实现可持续发展的社会做出贡献。

## 三大目标



### “VISION 2030” 定量目标

2031年3月期

合并销售额

合并营业利润

**700**亿日元 **115**亿日元

### 实现愿景的重要课题

- 提供空调基础设施，助力实现可持续发展社会
- 通过数字技术革新（DX）创造新价值
- 完善环境和建立制度，使多元化人才得以蓬勃发展
- 构建高度透明的治理体制



## 长期愿景“VISION 2030：用空气开拓未来”

SINKO集团自1938年创业以来，作为日本商用空调箱的先驱，通过开发和提供空调技术为解决社会课题做出贡献。在“VISION 2030”的实现过程中，为了将这种传统的开拓精神延续到未来，我们将可持续发展作为经营战略的核心，致力于平衡对社会的贡献和对利润的追求。

### 实现“VISION 2030”的路线图



## 空气 × 基础设施 实现可持续发展社会

空调是舒适生活的必需品，随着地球环境问题日益严峻，需要努力实现碳中和。作为一家通过空调解决社会课题的社会基础设施企业，以兼顾舒适性和环保性为目标，推进环境技术相关研发，以期减少制造时及使用时的GHG排放量。通过这一措施，我们将为实现碳中和、创建可持续发展的社会做出贡献。

## 空气 × 数字 为未来环境做出贡献

以DX战略核心SSA（SINKO Scalable Architecture）为基础，推进高效且有效的企业经营。该措施将加速产品开发流程，并使单调的业务实现自动化，以应对与少子化和老龄化相关的劳动力短缺问题。此外，还转变为新的工作方式，改善劳动环境质量，使所有员工达到工作与生活的平衡，同时让所有利益相关者的未来生活更加丰富和健康。

## 空气 × 挑战 创造期待

为了体现“丰富的创造力和引以为豪的品质”这一经营理念，我们鼓励挑战精神，努力创造能够不畏风险、不断革新、不懈挑战的职场环境。

我们致力于成为一家不仅让员工，还能让所有利益相关者都满怀期待的企业，同时通过革新性措施和积极挑战，构筑给所有利益相关者带来感动并感到自豪的企业文化。

## “VISION 2030”与重要课题的关系

为实现长期愿景“VISION 2030”，本公司集团通过践行基本理念，努力扩大长期利润，持续提升企业价值。为此，将要实施的重要事项列为优先考虑的重要课题。

基于这一长期视角下的经营，我们作为社会基础设施企业，致力于开展有助于解决社会课题的事业活动，与社会共同持续成长和发展。

这是长期愿景“VISION 2030”的前提，并将对于重要课题的KPI作为实现该目标的指标进行管理，充分发挥本公司集团的优势，为客户提供信赖和满意，稳步提升企业价值。

## 本公司集团为客户提供的信赖和满意

产品可靠性和环保性对工业空调和数据中心空调来说很重要，而普通空调更强调空间舒适性。我们要发挥本公司集团的优势，为客户提供信赖和满意，同时扩大收益。

## 为占领市场而提高价值的方针

目标市场所需的  
共同价值



高环境价值



高建筑物价值



高可靠性的运行



充实的服务

提高客户感知  
价值的方针

- 实现业界最高水平的**环境性能**
- 追求支持稳定运行的**No.1品质**  
→ **提高建筑物的空间价值**
- 为新能源市场（可再生能源蓄热）提供**新产品**
- 利用数字技术和集团间合作提供**新服务**  
→ **提高客户便利性**



## 领导致辞

# 社会基础设施企业的使命是 “用空气开拓未来”

如今，正值本公司集团成立75周年之际，我们将基于作为日本国内空调箱领军企业的实绩，不断迎接面向未来的新挑战。面向2031年3月期，我们提出“用空气开拓未来”的长期愿景，这是未来的指针，也是本公司集团在认识到以长期视角进行决策的重要性后所做出的承诺。我们的空调箱作为提供最理想空气品质的社会基础设施，发挥着重要作用，为了助力实现更美好的社会，我们正在努力建立全新的商业模式。

代表董事，CEO 末永 聪

## 把握时代潮流趋势， 为解决社会课题做出贡献

本公司集团目前正在践行以2027年3月期为最终年度的中期经营计划“move.2027”。我们明确提出事业战略、财务战略、非财务战略，开展以资本成本经营为轴心的事业运营，设定了ROE达到10%以上、PBR达到1.0倍以上等经营指标。运用DX和AI，推动生产计划的可视化 and 高效化，同时在五大重点目标市场，根据各自的需求，分别强化销售战略。这五大重点目标市场是：①大型建筑空调、②工业空调、③数

据中心、④更新项目、⑤独立空调（热泵空调）。

大约3年前，我们正式进入了预计今后会持续成长的数据中心市场，如今已成为新的成长支柱。通过专注于数据中心和空调设备工程，在2025年3月期的合并决算中达成了570.5亿日元的销售额，较前期增长了9.7%。营业利润为99.86亿日元，较前期增长15.8%。

此外，在独立空调领域，近年来，由于剧烈的气候变化，制造现场的防暑措施等工业市场销售大幅增长，提前2年实现了中期经营计划中设定的2027年3月期销售额目标30亿日元。此外，还在产品阵容中新增

了体育馆空调系统“BREEZE for ARENA”。除了防暑措施外，改善灾害发生时的避难所环境也是重要课题，适合改善体育馆环境的高效热泵空调箱可产生柔和的微风，同时进行通风，从而提供舒适安全的空间。政府的目标是到2035年将日本全国约3万所公立学校的体育馆等设施的空调安装率提高到95%。目前，据称刚刚超过20%，我们相信，开发这个市场将为解决社会课题做出巨大贡献。 [P.26▶](#)

## 领导致辞

### 在“健康的竞争社会”中取得成功

#### ～建立不断改进的组织体制～

当前全球空调箱行业竞争十分激烈。为了在这个“健康的竞争社会”中取得成功，我们不仅要推动数字化、应对环境问题，还要不断革新。作为日本国内空调箱领军企业，秉承“丰富的创造力和引以为豪的品质”这一经营理念，专注提供可满足社会需求的高品质产品。但现在需要的是发展为在从研发、设计、制造、销售到维护的所有运营中保持一贯性、具备高品质的商业模式。实现这一目标的关键在于到2031年3月期实现长期愿景“VISION 2030：用空气开拓未来”。因此，我们提出“用空气×基础设施实现可持续发展的社会”“用空气×数字为未来环境做出贡献”“用空气×挑战创造期待”三种未来理想状态。

P.18▶



本公司集团是一家通过空调解决社会课题的社会基础设施企业。我们的事业本质是开发兼具舒适性和环保性的技术，促进温室气体（GHG）减排，同时努力实现碳中和，为可持续发展的社会做出贡献。为了与各位利益相关者携手共创繁荣健康的未来，利用DX来提高经营效率、加速产品开发、改善劳动环境等措施至关重要。我们鼓励践行这些措施的员工激发挑战精神，并构建能够持续迎接巨大挑战的职场环境，完善相关制度。

我相信，如果每位员工都能清晰地构想出这三种理想状态，并将其与自己的工作进行重合，不断革新和挑战，就必定能够实现长期愿景。

#### ～重点采取的措施～

作为具体措施，生产总部已开始运用“生产预约系统”，并调整工时，用以应对扩大产能和劳动力短缺的情况。营业统括总部在接单战略会议等活动中进行需求预测，并推进考虑后续工序的运营。技术总部提出要追求“提升品质”和“设备性能No.1”，并通过设定空调箱的更新迭代周期，有计划地推进改良和降低成本。为了在保持竞争力的同时实现可持续成长，我们将新技术和新产品的研发形成一个循环。

在集团各公司中，负责工程和服务事业的新晃ATMOS株式会社已发展成为一家高收益企业，销售额超过130亿日元。通过积极努力使工作与生活达到平衡、均衡业务负荷、提高劳动生产力来实现高收益性，该过程可以说是本公司集团的典型案例。凭借大型冷却塔引领获得数据中心订单的日本BAC株式会社也以成为100亿日元企业为目标，不断扩大成果，并向着未来

进一步成长的方向转变体制。建筑管理事业的干代田建筑管财株式会社正在重组事业组合，除了核心清洁事业外，还纳入新事业等。通过商业设施的电气设备改造工程和高级租赁住宅的建设等来扩大收益，除此之外，今后还计划通过使用无人机进行基础设施检查、利用清洁机器人等省力化措施，进一步加强提升业务效率。

负责本公司中国事业的上海新晃面临经济恶化和房地产市场发展停滞的局面，导致收入和利润较前期有所下降。在主要市场华东地区，通过引入面向公共基础设施的低成本模式、专注于面向医疗设施的洁净室工程等来改善收益，不过董事会正在就运营相关课题展开多角度讨论。例如，为了应对激烈的价格竞争，努力通过利用制造委托来降低成本、接受日本的技术支持，提高竞争力和收益性。除了提高需求预测的准确性之外，还通过将其作为面向日本市场的第3个生产据点投入运用，提高工厂稼动率。不仅要再次完善品质管理，取得公共建筑规格，还通过与神奈川工厂合作调整日本和中国的生产体制来努力强化事业基础。

### 利用数字制造物品和创造体验

#### ～制定新的重要课题～

为了通过践行长期愿景“VISION 2030：用空气开拓未来”来提高长期利润并提升企业价值，调整了以往的ESG重要性，并重新制定了4个重要课题：①提供空调基础设施，助力实现可持续发展社会；②通过数字技术革新（DX）创造新价值；③完善环境和建立制度，使多元化人才得以蓬勃发展；④构建高度透明的治理体制。

P.31▶



## 领导致辞

### ～提供空调基础设施， 助力实现可持续发展社会～

与技术有关的具体措施包括确立可持续的产品品质、推动认证取得的事实标准化、向市场推出具有行业领先效率的设备等。销售目标是保持中央空调箱市场的最高占有率，提升热泵空调箱市场的占有率，同时推动营业方式由“销售物品”向“销售体验”转变。在环保方面设定的目标是，到2030年度将CO<sub>2</sub>排放量减少50%（与2019年度相比），到2050年度达成净零排放（以Scope1和Scope2为对象）。通过这些作为社会基础设施企业使命的措施，加强技术革新、销售模式升级、环保方面的措施，为实现可持续发展社会做出贡献。

### ～通过数字技术革新（DX）创造新价值～

为了通过DX化解决空调箱制造商的普遍课题，本公司集团于2020年启动了“SIMA（SINKO Innovative Manufacturing of AHU）项目”，旨在确立领先于行业的新业务体系。2023年度，结合了数字分析技术，升级为实现新产品开发和产销体制的“SSA（SINKO Scalable Architecture）项目”。通过革新数字技术创造新价值，有助于在从设计、生产到事业流程、品质管理的各个领域创造新价值，以及增强竞争力。在设计 and 生产领域，力争到2031年3月期确立每年能够生产7,200台的生产体制，从而将产品交付周期缩短50%（与2024年度相比），同时确保安全的作业环境。 [P.27▶](#)

利用数字化制造物品和创造体验，可提高生产体制和运营的可持续性，并增强市场竞争力。例如，建立投诉案例数据库，使课题可视化，采取彻底防止再次发生的措施，并不断改进，实现零投诉。

### ～完善环境和建立制度， 使多元化人才得以蓬勃发展～

运用数字化和创建数据库的是人。我们将继续打造多元化人才能够最大限度发挥自身能力的环境，通过人才培养和雇用多样化，推动组织成长。此外，还将致力于提升员工的专业性，例如建议在2031年3月期结束前，每年取得300项以上资格。另一方面，计划在2031年3月期结束前雇用30名以上外籍正式员工，并在该年度结束前雇用18名以上残疾人，创造一个尊重多元化、具有包容性的职场环境。

尤其希望年轻员工能够在日常业务之外获得各种经验，因此从2023年度开始，将其派遣到海外视察技术。2024年度，负责技术、生产、营业的8名员工参观了德国的空调相关展览会和风机工厂，学习了最先进的技术和工厂运营。年轻人在非日常的环境中通过感官吸收了很多知识，例如有助于本公司开发产品和提高维护水平的技术等，我们计划今后继续推行这项措施，不断追求最先进的技术。 [P.55▶](#)

此外，在正式雇用外籍员工方面，为了进一步获取海外人才，新启动了“海外人才运用项目”，在中国台湾、越南等地进行直接招聘。作为该项目措施的一环，我们在越南参与了对河内理工大学建设“越日空间”设施的支持。该设施旨在加深对日本企业的了解并帮助优秀人才学习如何在日本公司发挥作用。此



照片来源：河内理工大学

照片来源：国立台北科技大学

外，在中国台湾，我们与国立台北科技大学、台北城市科技大学签署了实习合作协议，今后将建立长期稳定的实习交流体制，为培养全球人才做出贡献。通过这些措施，我们将获得海外的优秀人才，并吸收新知识，从而助力创造创新。 [P.53▶](#)

通过在高度透明的治理体制下稳步实施这些措施，力争在2031年3月期实现集团合并销售额700亿日元和营业利润115亿日元。

## 向重点战略市场发起挑战

为获得未来市场有望扩大的数据中心空调箱和热泵空调箱的订单，我们启动了“Smile 500”和“Plan 100”计划。“Smile 500”的目标是从2024年3月期到2033年3月期，整个集团的数据中心事业累计销售额达到500亿日元，而“Plan 100”的目标是在2032年3月期，包括热泵空调箱和工程事业在内的独立空调的年度销售额达到100亿日元。

对于“Smile 500”，我们将根据价值链制定营业战略，最大限度地发挥新晃工业、新晃ATMOS、日本BAC各自的优势和价值，力争获得史上最大规模的订单。受AI技术进步、云服务普及、通信基础设施从5G向6G过渡等因素影响，数据中心市场通信量激增，建



## 领导致辞

设需求急剧扩大。本公司的空调箱具有大风量处理能力和高水平的热负荷应对能力，日本BAC的大型冷却塔被广泛用作冷却服务器的热源。两者均因高品质和快速服务体制而受到高度评价，可实现每天24小时的稳定运行，被日本国内外的许多超大规模数据中心所采用，这也是我们的强大优势之一。拥有日本国内在规模上屈指可数的“综合实验楼：SINKO AIR DEVELOPMENT LAB”，以及2025年2月开设的面向数据中心和工厂的冷却塔展示设施“BAC BASE”，是进一步增强本公司竞争优势的重要基础。 [P.23▶](#)

对于“Plan 100”，以制造现场防暑措施需求为背景，热泵空调箱的销售强劲，并且中期经营计划“move.2027”的最终年度即2027年3月期的独立空调销售目标已提前2年实现。为此，我们决定将目标



综合实验楼：SINKO AIR DEVELOPMENT LAB



面向数据中心和工厂的冷却塔展示设施“BAC BASE”

从之前的30亿日元提高至33亿日元。希望通过设立专门负责热泵空调箱的提案型营业的事业部来进一步提升业绩。2025年6月，我们在神奈川县秦野市内的小学安装了体育馆空调系统“BREEZE for ARENA”，并启动了可验证其效果和成本的实证事业。此外，还计划在2026年3月期内，在神奈川工厂场地内开设仿照体育馆的“BREEZE for ARENA”展示设施。 [P.25▶](#)

## 通过普及DX优化集团运营

虽然日本国内事业已经成熟，但仍存在尚未开发的领域，例如学校体育馆。然而，如果收集营业信息仍然是一项劳动密集型工作，那么未来可能会因人手短缺和缺乏专业知识而损失机会。在可以引领解决此类课题的DX时代，为了应对竞争环境，我们将开始研究新的网络平台（数据联动基础）。

通过将核心数据与集团各公司官网、“SSA”、“SIMA”、用户可以从本公司的产品数据库中搜索图纸的“SINKO-Direct”、能够从产品主体上的二维码访问维护信息的“KAZASHITE MAINTENANCE”等网络服务数据进行高效的信息联动，努力提高集团的竞争力和运营效率，从而扩大事业机会。集团网络平台的引进将加强数据共享，我们计划促进整个集团的运营优化，包括提高经营指标的准确性、快速决策、通过价值链创造价值、提高产销运用效率等。

神奈川工厂是DX构想的中心。该工厂还在制造和研发的过程中进行中长期视角下的投资和挑战，目前正在实施“神奈川工厂优化计划”，将该工厂打造为日本国内最大的空调箱工厂（10万平方米）。 [P.48▶](#)

在AI技术进步的背景下，DX在公司内部稳步普及，成为支撑整个组织成长的重要支柱，但其真正的目的是“提高人们的工作质量”。经营理念“丰富的创造力和引以为豪的品质”不仅指产品，还是对于技术、生产、研发、营业、管理、经营企划等所有业务的使命。

我们的使命是成为一家“AIR DESIGN COMPANY：设计空气的公司”。我们支持日本的空调基础设施，而我们的工作本质则是为了在任何空间创造最佳空气质量而设计空气。希望通过本公司集团每位成员实现这项使命来增强竞争力，并在“健康的竞争社会”中展现我们的存在。我将继续与员工共同努力，今后也要重视与各位利益相关者的关系，创造更美好的未来。



## 应对数据中心需求

### 数据中心市场的特点和DC事业部成立的背景

在云服务普及和AI技术进步的背景下，日本国内数据中心（以下简称DC）市场正在快速扩大。其中，建设和运用超大规模DC的企业主要为外资企业，其标准方式是自行采用全球有实绩的海外空调箱产品，然后供应给施工公司。此外，日本国内DC企业越来越多地采用海外产品，日本国内DC市场实际上已经形成海外空调箱制造商的垄断。然而，也有很多意见表示希望有能够随时提供维护以免出现故障的日本国内制造商，因此本公司于2023年成立了专业组织DC事业部，力争从2026年度起扩大销售额。



### 向数据中心市场发起挑战

为了在自己公司完成【实机的实际负载能力试验】，以此突破日本国内制造商进入DC市场的门槛，我们建造了“综合实验楼：SINKO AIR DEVELOPMENT LAB”。此外，通过与集团公司新晃ATMOS株式会社合作，确立了【本地交付的分阶段试验和检测支持（调试）系统】，为进军DC市场奠定了基础。主力产品不仅是具有控制功能的独立控制系统，还包括能够充分满足各种客户需求的产品，并且我们正在努力扩充产品阵容。结果是，市场反应大幅超出预期，接单进展顺利。今后，我们也将一如既往地地为DC市场提供日本国内产品独有的高品质产品。

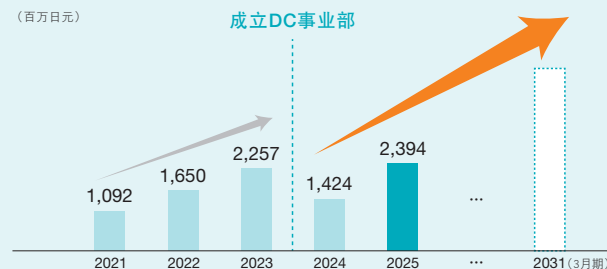


数据中心空调箱  
DE-W型



综合实验楼：  
SINKO AIR DEVELOPMENT LAB

### 本公司DC空调箱的销售额变化和展望



## 专题1：应对数据中心需求

### 日本国内数据中心市场展望 ～服务器冷却方式的变化～

日本政府提出“数字田园都市国家构想”和“瓦特与比特相结合”，宣布要将DC分散到地方，预计未来需求将进一步增加。目前，处理服务器发热大多采用“风冷式”，即使用空调箱的冷风来冷却服务器机房，本公司DC用空调箱就属于这一类。为了应对客户因服务器性能提升而面临散热增加所产生的需求，本公司通过扩充产品阵容来提供支持高负载的产品等方法来灵活应对。从中长期来预测，数据使用量会爆炸式增长，我们将关注由此引起的服务器冷却方法的变化。今后，DC的有限空间内配置更多服务器（密度更高）将成为一种趋势。服务器机房整体发热量将会随之增加，因此会逐步转向用冷却效率高的液体进行冷却（液冷或液浸）的方法。市场相关人员预测，在引进成本和技术方面，从风冷式完全转变会很困难，但其认为，这是一个应该在中长期密切关注的问题。本公司集团公司日本BAC株式会社经营的大型冷却塔是即使服务器冷却方式转向液冷或液浸也必不可少的设备。我们在整个集团构建价值链，用以灵活应对这个不断变化的DC市场的需求并提供附加价值。

高度  
评价！

#### 综合实验楼： SINKO AIR DEVELOPMENT LAB

以在中央空调箱领域积累的实绩为背景，本公司正式进军DC市场，获得了客户的热烈响应。因此，在本公司神奈川工厂场地内新开设了“综合实验楼：SINKO AIR DEVELOPMENT LAB”，该设施配备了日本国内最大级别的DC实际负载能力试验设备。2024年度，即其开设的第一年，共有50家客户前来参观，其中包括被称为超大规模的DC企业、大型设计事务所、大型总承包商、大型分包商等。本年度截至9月，也已有40多家客户企业前来参观，并给予了高度评价。此外，工厂场地内还设有集团公司日本BAC株式会社的面向数据中心和工厂的冷却塔展示设施“BAC BASE”，参观者可以在该设施体验本公司集团提供的价值链。



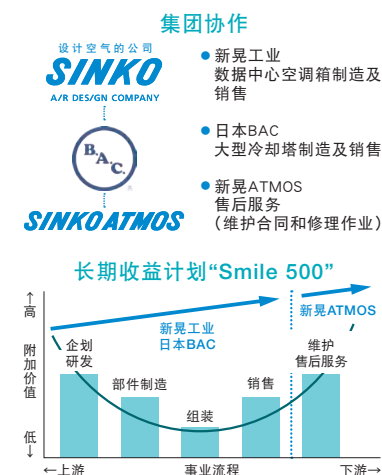
数据中心空调箱参观的情景



大型冷却塔参观的情景

#### 构建价值链～为整个集团创造附加价值～

对于需求快速变化、难以预测的DC市场，我们制定了长期收益计划“Smile 500”，由整个公司集团提供附加价值。该计划通过“确立生产和服务体系”，即从日本国内2个生产据点快速稳定地供应部件，并从包括在DC集中的千叶县印西地区开设的事务所在内的日本国内12个维护据点提供快速的客户支持，最大限度地提高本公司集团所追求的附加价值“安心感”。如右图所示，附加价值曲线形似微笑时的嘴角曲线，因此得名“微笑曲线理论”。该计划在集团一贯体制下构建从研发到制造、销售、售后服务的价值链，确保长期稳定收益，我们取其意命名为“Smile 500”。因此，我们力争在2023年度至2032年度期间，在DC市场实现集团累计销售额500亿日元。







## 扩大独立空调（热泵空调箱）事业

### 应对市场需求

迄今为止，对于占据最大市场份额的冷热水空调箱<sup>※</sup>，本公司的热泵空调箱一直定位为“配角”产品。有人担心，与冷热水方式相比，热泵方式较难提供高精度、高质量的空气，而且考虑到本公司将技术能力作为优势的价值观，对正式进入该市场持消极态度。在此背景下，也由于少子化和老龄化导致人手短缺，中央方式受到重新审视等原因，市场需求发生了巨大变化，对本公司热泵空调箱的需求也日益增加。我们凭借迄今为止在冷热水空调箱领域积累的技术能力和信赖，正式开始开发和销售热泵空调箱。

<sup>※</sup>冷热水空调箱是指中央空调箱（水系统式）。

营业统括总部  
HP工程事业部 事业部长  
宫村 浩史



### 打破既定形象

多年来，本公司的客户只知道“说起冷热水空调箱就想到SINKO”，这对我们来说是一个枷锁，在我们刚开始扩大热泵产品的销售时，由于本公司在这个市场的知名度较低，结果陷入了苦战。我们以冷热水空调箱专业制造商而闻名，因此没有收到任何来自客户对热泵空调箱的咨询，但我们还是脚踏实地拜访了现有客户，坚持不懈地开展了宣传活动。其结果是，截至2021年3月期销售额不到9亿日元的热泵产品，2025年3月期的销售额增长到30亿日元以上。这是一个具有象征性的案例，体现了我们的重要价值观中一直被推崇的“CHALLENGING”精神，我们将继续团结公司全体员工，努力拓展事业。



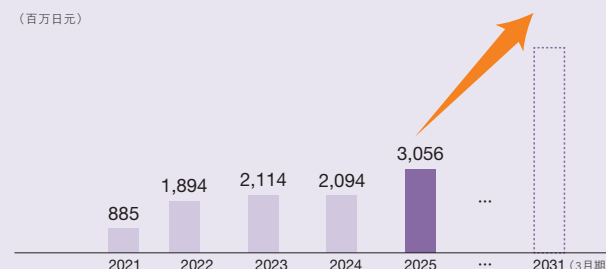
室外机分离式热泵空调箱



室外机一体型热泵空调箱  
“Ocoogeo<sup>®</sup>”

### 本公司热泵产品的销售额变化和展望

（百万日元）



## 专题2：扩大独立空调（热泵空调箱）事业

### 未来市场预测与SINKO的新挑战

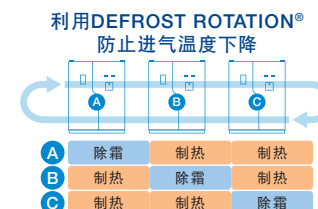
本公司的目标是，以达成“move.2027”中提出的33亿日元的独立空调销售额目标为首，进一步提升该领域的销售额。目前，热泵空调箱的事业环境良好，期待未来也将有显著的增长。其中一个原因是，推动在学校体育馆引进空调设备。日本文部科学省正在推动一项政策，即以未来10年为目标，让全国95%的学校体育馆安装空调。学校体育馆在发生灾害时还可以作为避难所，因此得到了总务省紧急防灾减灾事业债等费用补助，这也推动了普及空调安装的趋势。此外，今年6月起强制实施的职场环境防暑措施也是推动热泵空调箱需求增长的原因之一。今后，热泵空调箱在许多领域的需求预计将继续扩大，例如，对于尚未安装空调箱的工厂来说，由于热泵空调箱引进较为简单，因此更为合适。

随着事业拓展，本公司了解到大量客户的需求和改善要求，努力扩展了产品功能和产品阵容。例如“DEFROST ROTATION”、“SINKO AIR CONDITIONING RESCUE”、“体育馆空调系统‘BREEZE for ARENA’”。

在此背景下，于2024年度成立了“热泵工程事业部”，旨在实现进一步成长。这是致力于向客户销售解决方案的专业组织，以期实现从“销售物品”转变为“销售体验”。除了传统的产品销售外，我们还努力建立新的商业模式，例如针对系统整体设计施工给出提案等。

### DEFROST ROTATION

为防止冬季室外机结冰，设备配备了保护功能，可自动切换至除霜运行模式。在此期间，冷空气会流入室内，这被认为是热泵空调箱的一大缺点。针对这一问题，通过构建多台室外机依次进行除霜运行的机制，成功开发出一种在冬天也不会让人受冻的温馨空调机。



### SINKO AIR CONDITIONING RESCUE

一旦发生灾害等情况，空调箱就会运往避难所！我们秉承“救援空调箱”的理念进行开发，并与秦野市签订了灾害时支援协议。

卡车配备了热泵空调箱和发电机，可随时随地调节空气，为改善避难所的生活环境做出贡献。



### 体育馆空调系统“BREEZE for ARENA” ～神奈川県秦野市立末广小学引进案例～

2025年6月，神奈川县秦野市末广小学的体育馆空调系统“BREEZE for ARENA”首次安装工程竣工。该系统的设计目的是，提高灾害发生时的避难所功能。具体来说，通过采用能够快速恢复基础设施的燃气热泵，并与散装罐（用于储存燃气的大容量装置）相结合，即使发生灾难也可用于制热和制冷。此外，由于空调气流柔和安静，也适用于羽毛球等受气流影响的精细运动比赛，以及音乐会、毕业典礼等要求安静的活动。本次的设施是1976年建成的体育馆，虽然已经有些老化，但充分利用了本公司产品无需实施大规模加固工程等特点，顺利完成了改造，并提供了舒适的空调环境。今后，作为普及体育馆空调系统的一项措施，我们计划于2025年度在神奈川工厂场地内开设一个新设施，让客户可以亲身体验“BREEZE for ARENA”。我们正在努力让以教育相关人士为首的众多客户进行实际体验，使其全面了解该系统的卓越性能和舒适性。



BREEZE for ARENA施工案例 体育馆内



BREEZE for ARENA施工案例 安装设备





## 推动数字技术革新（DX）

### 建筑设备行业面临的课题

随着全球变暖、能源资源紧张、劳动人口减少等社会课题日益严重，企业被要求提供兼顾节能性和高品质的产品，并彻底提高生产效率。

本公司的主力产品商用空调箱（AHU）是针对各个建筑物用途单独设计和制造的产品，传统上是基于营业、设计、制造、品质管理等各部门的经验和隐性知识，通过“磨合”来完成制造。这曾经是本公司的优势，但随着近年来劳动力多样化和技术传承难度加大，此类依赖个人的制造正在达到极限。这是本公司乃至其他大量日本企业都面临的结构性课题。

技术总部  
设计系统中心设计系统部长  
田中 宏保



### SIMA项目

为了实现空调箱事业的持续成长、强化其竞争力，本公司启动了“SIMA项目”。SIMA是一项将有关于个性化产品和业务的信息进行数字化的措施，以产品数据库（BOM）为核心，在从营业到设计、制造、售后服务、后续营业活动的所有流程中有效运用数据。通过调整业务流程并运用数字技术，努力提高整个组织的生产效率，并建立能够灵活应对未来变化的体制。

SIMA项目由四个阶段构成。

#### 第一阶段 重新整理和整合分散数据

以技术部门为中心，从分析分散在各个工序的数据开始。对接业务流程，整理数据流，同时建立存储和运用数据的机制。

#### 第二阶段 通过整体优化革新生产流程

为了在设计和制造流程中运用数据，以生产部门为中心，进行业务流程改革。目前正在结合神奈川工厂和冈山工厂的优化计划，推动数字工厂化。

#### 第三阶段 在营销中运用

及时掌握市场趋势，将其运用于日常营业活动。目前正在以SIMA基础设施为基础，建立对客户产生影响的新提案方法。

#### 第四阶段 提高服务水平

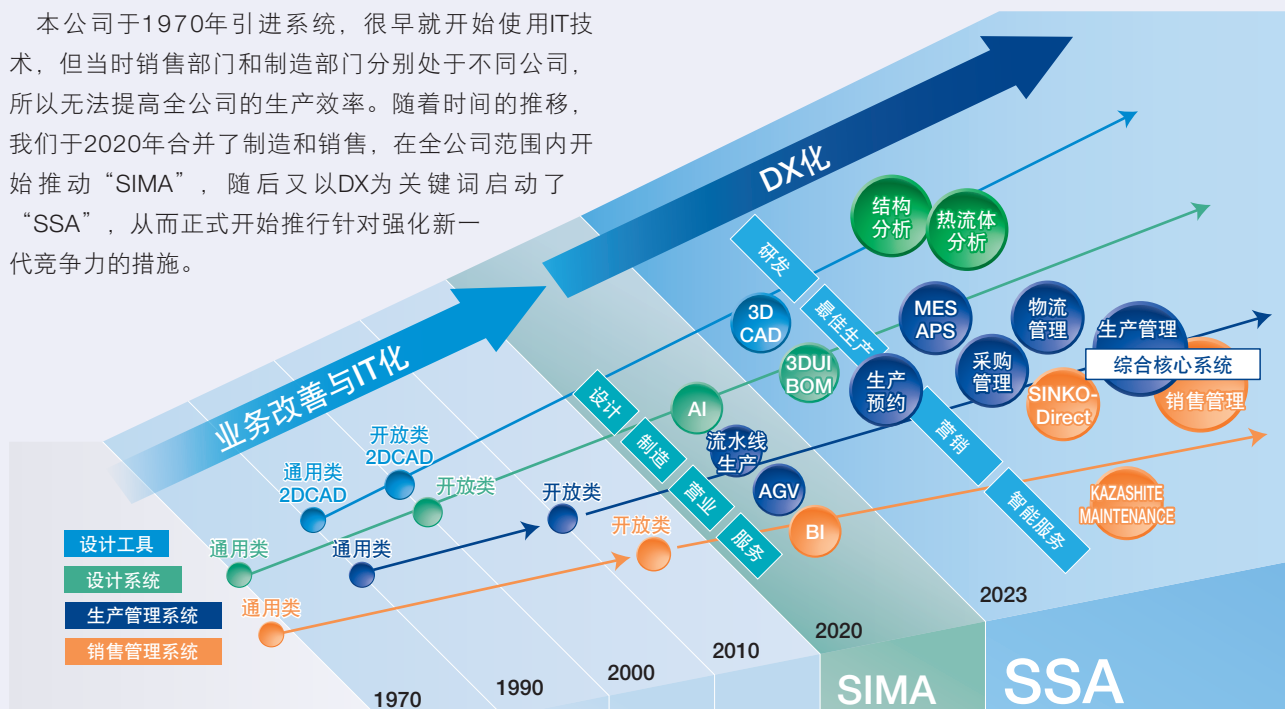
引进新技术，提高现场维护作业的效率。我们研讨一种新的服务模式，即积累和利用服务历史信息，提高附加价值。

SIMA还通过促进知识的语言表达和数据的集中管理来解决技术传承课题。该项目还旨在建立全新的工作方式，将提高设计品质和最大限度提升生产效率与营业和服务联系起来。

## 专题3：推动数字技术革新（DX）

### 新晃工业的系统变迁

本公司于1970年引进系统，很早就开始使用IT技术，但当时销售部门和制造部门分别处于不同公司，所以无法提高全公司的生产效率。随着时间的推移，我们于2020年合并了制造和销售，在全公司范围内开始推动“SIMA”，随后又以DX为关键词启动了“SSA”，从而正式开始推行针对强化新一代竞争力的措施。



- 1970年 引进通用类销售管理系统
- 1972年 引进通用类设计系统
- 1988年 引进通用类2D-CAD
- 1989年 引进通用类生产管理系统
- 1999年 引进开放类2D-CAD  
引进开放类设计系统
- 2010年 引进开放类生产管理系统
- 2012年 引进开放类销售管理系统
- 2020年 启动SIMA项目
- 2021年 AI、BI、流水线生产、AGV运行
- 2023年 提倡SSA  
SIMA第一阶段发布  
3DUI/BOM、3D-CAD  
生产预约系统运行
- 2024年 SINKO Direct、  
SINKO KAZASHITE MAINTENANCE运行

### 通过SSA创造未来

我们的目标是以DX战略“SSA”为核心，确立新一代竞争优势。该战略旨在通过技术革新加速产品开发和提高产品品质，同时推行灵活的工作方式，提供舒适的职场环境。

利用AI、3D-CAD、机器人、AGV等先进技术，实现设计、制造、售后服务等所有工序的数字整合。同时兼顾业务效率与品质。此外，通过部件标准化和引进流水线生产方式，建立即使在多品种、少量生产中也维持较高生产效率和成本竞争力的体制。

此外，采用数字分析技术可以提高客户提案和风险分析水平，支持快速准确的决策。通过上述措施，将为客户和员工持续创造价值。

目前正在进行中

#### SIMA第二阶段

PMS（采购管理系统）  
APS（生产调度）  
MES（制造执行系统）  
SCADA（监视控制和数据采集）

#### SIMA第三阶段

需求链  
多模块产品销售

#### SIMA第四阶段

服务链



# 价值创造流程



# 商业模式

本公司集团建立了可以从研发到设计、制造、销售、服务、维护，准确、快速地响应市场趋势和客户需求的事业基础。通过日复一日不懈努力持续优化这些环节，不断提升客户满意度。



## 研发

技术总部  
研究开发统括部 第一部 副主任 瓜生 智裕

除了积累的技术知识外，我们还正在进行核心技术研发和产品开发，目标是基于运用各种分析技术的SSA，凭借高效流程，成为空调设备领域的No.1。我们的使命之一是“通过空气品质改善室内环境”，与设计、制造、销售、服务各部门紧密合作，满足多样化需求，并通过技术和产品，为事业发展、收益提高和减轻环境负担做出贡献。



## 设计

生产总部  
技术统括部 第三部 副主任 金泽 若菜

为了实现高品质、高性能的空调箱，我们每天都在积极运用AI、3D-CAD、BOM数据等DX进行设计开发。

我感觉在可以挑战新事物的环境中，我的技术能力得到了提升，个人也得到了成长。

此外，当我设计的空调箱被交付给著名设施时，这种成就感强烈地驱动我去迎接下一个挑战。



## 制造

生产总部  
制造统括部 第二部 副主任 绢田 紫帆

制造部门根据反映客户需求的设计指示，努力提供“信赖”和“满意”。

生产产品需要各种知识和技能，在努力工作的同时，我感觉对自身成长很有价值。此外，我还注重营造容易在团队内部交换意见和寻求建议的环境，并致力于提供每个人都可以合作和成长的职场。



## 销售

营业统括总部  
大阪分公司 现场销售队长 藤田 雄二

本公司的优势是技术提案能力，拥有日本国内顶级的交付实绩。我们根据客户的情况提供最佳解决方案，从计划阶段到竣工后，实现客户所要求的空调。

我们的营业不是单纯的销售物品，而是参与打造舒适空调的全部流程，以此为从客户到施工者的所有利益相关者做出贡献。



## 服务

新晃ATMOS株式会社  
东京分公司 营业开发部 系长 奥田 慎吾

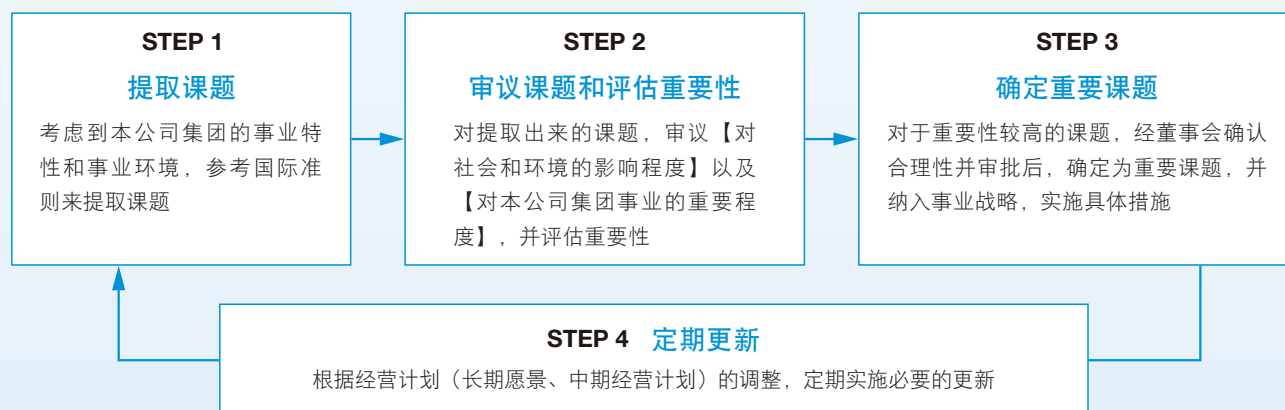
我们不仅负责空调箱和风机盘管实施维护、检查和维修作业，还负责伴随着更新工程的附带设备工程，用心倾听客户的要求和面临的课题，提供最佳提案。此外，营业开发部门将主动拜访那些本公司至今未能建立直接联系的用户，提出解决方案，为维持舒适的空调环境做出贡献。



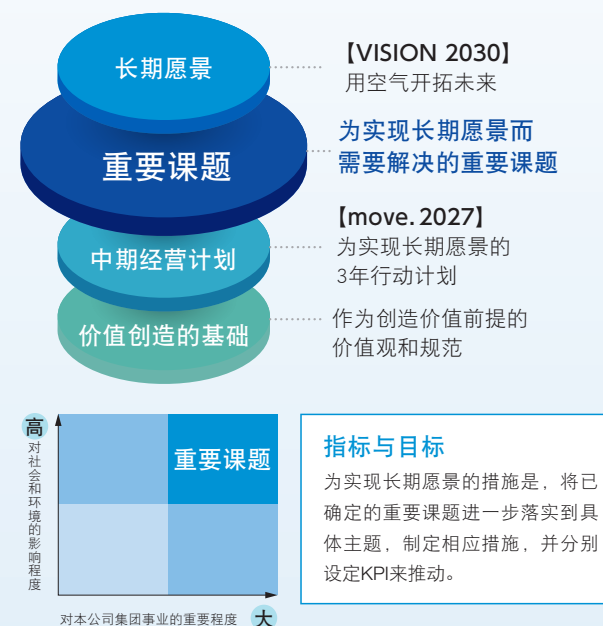
# SINKO集团的重要课题

本公司集团将ESG活动的各项措施，于2021年汇总整理成ESG重要性及具体行动计划，并通过PDCA循环来开展活动。然而，在社会形势和经济结构不断变化的背景下，要创造长期的企业价值，必须基于更进阶的重要课题来制定战略。因此，为了从更广阔的视角认识经营课题，我们根据长期愿景“VISION 2030：用空气开拓未来”和中期经营计划“move.2027”，重新整理了重要课题。我们将根据调整经营计划等时机，适当作出必要的调整。

## 重要课题的确定和调整流程



## 通过价值创造故事为重要课题定位



### 重要课题

#### ● 提供空调基础设施，助力实现可持续发展社会

- 通过推动脱碳来提高产品和服务的环境价值
- 通过价值链措施发挥集团力量，强化事业
- 提供有助于提高社会和工业整体适应力的价值

#### ● 通过数字技术革新（DX）创造新价值

- 建立提升业务流程效率和提高生产效率的机制
- 追求产品的安全性和可靠性

#### ● 完善环境和建立制度，使多元化人才得以蓬勃发展

- 渗透资本成本经营，创造期待
- 打造人人都能幸福工作的环境
- 促进多元化人才蓬勃发展

#### ● 构建高度透明的治理体制

- 发挥董事会职能并确保多样性
- 促进与利益相关者的对话
- 强化风险管理体制

SINKO集团的重要课题

为实现重要课题和长期愿景的“措施与KPI”

重要课题	主题	相关的主要项目	措施与KPI
提供空调基础设施，助力实现可持续发展社会  ●通过推动脱碳来提高产品和服务的环境价值 ●通过价值链措施发挥集团力量，强化事业 ●提供有助于提高社会和工业整体适应力的价值	提高产品价值	●生命周期碳减排 ●开发环保产品 ●日本唯一获得认证的企业（AMCA/AHRI认证） ●获取并保护公司的知识产权	●开发搭载性能No.1设备的环保产品 ●通过第三方认证确立产品品质 ●推动认证取得的事实标准化 ●获得从核心技术创造的知识产权
	深耕现有事业，开拓新市场	●强化大型标准层和工业空调市场 ●强化DC事业和蓄热事业 ●从“销售物品”转变为“销售体验”	●进一步增强现有客户的信赖 ●针对面向DC的空调箱和冷却塔的扩大销售，强化促销 ●提高施工能力，适应空调工程的扩大 ●强化面向独立空调（热泵空调箱）市场的工程 ⇒采用新冷媒并建立安全措施方针，模块型热泵空调箱
	实现碳中和	●减轻与制造、运输相关的环境负担 ●提高产品部件的再利用率	●CO <sub>2</sub> 排放量（与2019年度相比）：削减50%（2030年度） ●CO <sub>2</sub> 净零排放（2050年）※CO <sub>2</sub> 排放量的计算对象为Scope1及Scope2。 ●事业活动中的纸张使用量（与2019年度相比）：削减50%（2030年度） ●推广使用可回收材料
通过数字技术革新（DX）创造新价值  ●建立提升业务流程效率和提高生产效率的机制 ●追求产品的安全性和可靠性	提高产能和生产效率	●工厂优化、新设备引进 ●缩短产品交付周期（LT）	●产能：建立可年产7,200台的生产体制（2030年度） （年产量较2024年度增加30%） ⇒神奈川工厂：通过南北一体化和DX运用，实现高效的新一代生产体制 ⇒冈山工厂：通过满足市场需求的专用设备，实现可持续成长 ●产品交付周期（与2024年度相比）：缩短50%（2030年度）
	提高综合品质	●制造检测体制与检测效率提升 ●品质数据的联动	●构建品质管理数字基础 零投诉措施、数字化构想、省人化措施 ●投诉数量：目标0件（每年度） ●提高客户满意度 ●推动市场竞争力强化
完善环境和建立制度，使多元化人才得以蓬勃发展  ●渗透资本成本经营，创造期待 ●打造人人都能幸福工作的环境 ●促进多元化人才蓬勃发展	建立鼓励挑战的企业文化	●人才培养计划、技术传承 ●鼓励取得国家资格	●获得资格数量：300项/年以上（2030年度） ●员工敬业度评分：达到3.30分（2030年度） ※根据外部机构的调查结果，满分为5分（2024年度实绩为3.25分） ●安全性：工伤频率1.0以下（每年度） ●外籍正式员工雇用人数：达到30人（2030年度） ●残疾人雇用人数：达到18人（2030年度）
	提高工作便利性	●完善工作环境 ●充实员工福利制度 ●推动劳动安全卫生活动	
	尊重人权，利用多样性实现持续成长	●多元化推进计划	
构建高度透明的治理体制  ●发挥董事会职能并确保多样性 ●促进与利益相关者的对话 ●强化风险管理体制	与利益相关者的对话和共生	●与投资者的对话 ●为地区社会做出贡献	●充实IR资料内容并推动用英文公开 ●及早提交有价证券报告书 ●为高中和大学提供职业教育支持 ●举办工厂参观、工作体验、以当地小学生为对象的展示室参观等活动
	强化企业治理体制	●强化业务执行监督职能 ●透明性高的信息披露	●实施董事会实效性评估 ●通过综合报告书、官网等扩充非财务信息的公开
	强化风险管理	●信息安全启蒙	●目标式攻击邮件训练：开封率0%（每年度） ●信息安全检查表：回收率100%（每年度）
	遵守合规	●公司内部合规教育 ●充实合规咨询窗口	●公司内部合规教育：听课率100%（每年度） ●持续运营合规咨询窗口（公司内、外部）



对于过去确定为ESG重要性的项目中，我们判断与事业相关性或影响程度相对较低的项目，此次将其从重要课题中剔除。被剔除的重要性项目，将基于其作为未来风险或机遇的可能性，在内部持续进行监测，并视需要再次将其定位为重要课题。



# SINKO集团的资本

SINKO集团自1938年创业以来，在“创造舒适环境”这一事业领域中，为社会和工业的发展做出贡献，从而积累了丰富的优秀资本。我们的目标是将迄今为止积累的资本有机地结合起来，将其作为价值创造的源泉，提升可持续的企业价值。

	<div></div> <div>财务资本</div>	<div></div> <div>制造资本</div>	<div></div> <div>知识资本</div>			
	<div>自有资本</div> <div>609亿日元</div>	<div>战略投资</div> <div>135亿日元</div> <div>(move.2027计划)</div>	<div>生产据点</div> <div>日本国内2个据点</div> <div>海外2个据点</div>	<div>设备投资额</div> <div>27亿日元</div>	<div>拥有知识产权数量（非合并）</div> <div>228项</div>	<div>研发费用</div> <div>10亿日元</div>
经营资本的重要性	<ul style="list-style-type: none"><li>● 为了进一步加强财务基础，将营业CF和现金流动性分配给战略投资非常重要</li><li>● 在资本成本经营下，利用债务对资本结构进行大胆调整是必不可少的</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>● 为正确应对多样化客户需求和需求变动，必须构筑稳固且最佳的生产体制</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>● 为了应对假定的中长期社会课题，重要的是完善数字设计系统和各种实验设施等技术基础设施，并推进核心技术的研究、日本国内外产品的开发和品质的提高</li></ul>	
本公司集团的优势和特点	<ul style="list-style-type: none"><li>● 多年事业运营构建的稳健财务基础</li><li>● 追求可持续的利润增长的投资战略</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>● 日本国内2个据点的生产体制（日本最大产量）</li><li>● 通过应对个性化规格培育的专业制造技术以及应对不同现场的能力</li><li>● 采用单元生产和流水线生产的最佳生产体制</li><li>● 高自制率带来强大竞争力</li><li>● 独有的设备提高生产力</li><li>● 通过均衡生产计划实现工厂稳定运营，以及一站式物流服务</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>● 行业领先的开发能力和经验</li><li>● 应对重要部件内制化</li><li>● 日本唯一获得“AMCA认证实验室”认证</li></ul>	
主要课题	<ul style="list-style-type: none"><li>● 利用债务调整资本结构（重新平衡债务和资本）</li><li>● 渗透资本成本经营</li><li>● 出售交叉持股</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>● 建立用于提高生产效率的计划性生产体制</li><li>● 提高产能</li><li>● 确立不受技能传承或个人熟练度影响的业务体制</li><li>● 通过调整产品结构和生产工序实现省力化</li><li>● 提高综合品质</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>● 促进技术开发，支持脱碳社会</li><li>● 应对数字人才短缺问题</li><li>● 强化新一代研发人才，推进体制建设</li><li>● 积累包括空调核心技术在内的多样化知识资本</li></ul>	
今后的措施	<ul style="list-style-type: none"><li>● 积极投资成长领域、新事业以及现有事业和基础强化</li><li>● 着眼于最佳的债务和资本结构的资产负债表控制</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>● 实施数字化促进项目SIMA/SSA</li><li>● 推动工厂最佳运营</li><li>● 通过分析制造作业数据，实现业务标准化</li><li>● 转向环境负担小的产品结构</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>● 通过DX战略创造附加价值</li><li>● 核心部件（送风机和换热器）的高效化和紧凑化</li><li>● 运用流体分析和模拟技术</li><li>● 提高已创造技术的专利申请率，扩充知识产权组合</li></ul>	

	<div>人力资本</div>	<div>社会/关系资本</div>	<div>自然资本</div>		
	<div>合并员工数</div> <div>1,684名</div>	<div>人均培训费用（非合并）</div> <div>37,463日元</div>	<div>据点（含海外代理店）</div> <div>日本国内33个据点</div> <div>海外20个据点</div>	<div>供应商（含合作公司）（非合并）</div> <div>321家</div>	<div>能源使用量（非合并）</div> <div>2,394kl(原油当量)</div>
经营资本的重要性	<ul style="list-style-type: none"><li>●必须确保多元化的优秀人才作为提升企业价值和集团成长的源泉</li><li>●为了让本公司人才最大限度地发挥能力，必须从硬件和软件两方面提供让所有员工都能发挥积极作用的环境和制度</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>●必须强化和扩充合作公司和供应商网络，从而通过赢得客户信赖来确保集团的持续增长</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>●为了实现创造经济价值和保护地球环境的双重目标，必须认识到地球环境的有限性，并积极致力于高效利用能源</li></ul>		
本公司集团的优势和特点	<ul style="list-style-type: none"><li>●“SINKO WAY”的实践</li><li>●通过1年以上的新员工轮岗培训，使年轻员工及早发挥作用</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>●自成立以来，我们拥有70多年的向市场供应产品的实绩，以及在日本知名设施中运行的产品群</li><li>●一站式提供制造、销售、售后服务的集团力量</li><li>●通过多年的事业运营培育的可靠性</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>●通过产品开发减轻环境负担的措施</li><li>●环保产品群（室外机一体型热泵空调箱“Ocoogeo®”等）</li><li>●环保设施建设（SINKO AIR DESIGN STUDIO取得认证评价）</li></ul>		
主要课题	<ul style="list-style-type: none"><li>●应对劳动力短缺造成的录用困难问题</li><li>●提高敬业度</li><li>●培养具有挑战新市场的思想和能力的干部人才</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>●加强应对数据中心市场日益增长的应对AI革命的需求</li><li>●加强对独立空调的支持，预计该市场将因应对全球变暖而扩大</li><li>●稳定海外事业</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>●实现碳中和</li><li>●引进中央空调和独立空调，应对气候变化</li></ul>		
今后的措施	<ul style="list-style-type: none"><li>●加强推动海外人才运用项目</li><li>●加强品牌建设</li><li>●实施渗透企业理念的措施</li><li>●推动包括中途入职员工在内的管理层任用</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>●建立客户关系，应对新市场</li><li>●加强运用可建立客户关系的本公司设施<ul style="list-style-type: none"><li>・综合实验楼：SINKO AIR DEVELOPMENT LAB</li><li>・面向数据中心和工厂的冷却塔展示设施“BAC BASE”</li></ul></li><li>●根据海外市场需求改良产品</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>●为实现CO<sub>2</sub>净零排放的措施</li><li>●提高运输效率</li><li>●考虑装载效率的产品设计</li><li>●推动引进环保性高的中央空调</li><li>●应对独立空调的新冷媒</li></ul>		



# 价值创造的实践

着眼于长期愿景“VISION 2030：用空气开拓未来”，整个集团目前正齐心协力实现中期经营计划“move.2027”，该计划将资本成本经营作为事业的轴心。接下来将详细介绍达成目标的进展情况，以及各事业的措施情况。

SINKO集团的事业战略 .....	36
各事业概况.....	39
SINKO集团的技术成长 .....	44
研发.....	45
生产 .....	47



董事兼专务执行役 经营企划室室长

藤井 智明

## “move.2027”的进展和集团情况

2025年3月期是中期经营计划“move.2027”的第一年，我们将其定位为事业基础的加速阶段，计划的进展速度超出了当初预期。第2年，即2026年3月期，我们将进一步专注于占领目前已初现成果的目标市场，并通过提高产品和服务的附加价值来增强竞争力。

整个集团的目标是，通过不断推动改善收益性以及强化可发挥各公司优势的合作体制，最大限度地发挥集团协同效应。由此，我们努力建立可持续成长基础，提升整个集团的企业价值，同时稳步实现长期愿景“VISION 2030：用空气开拓未来”。

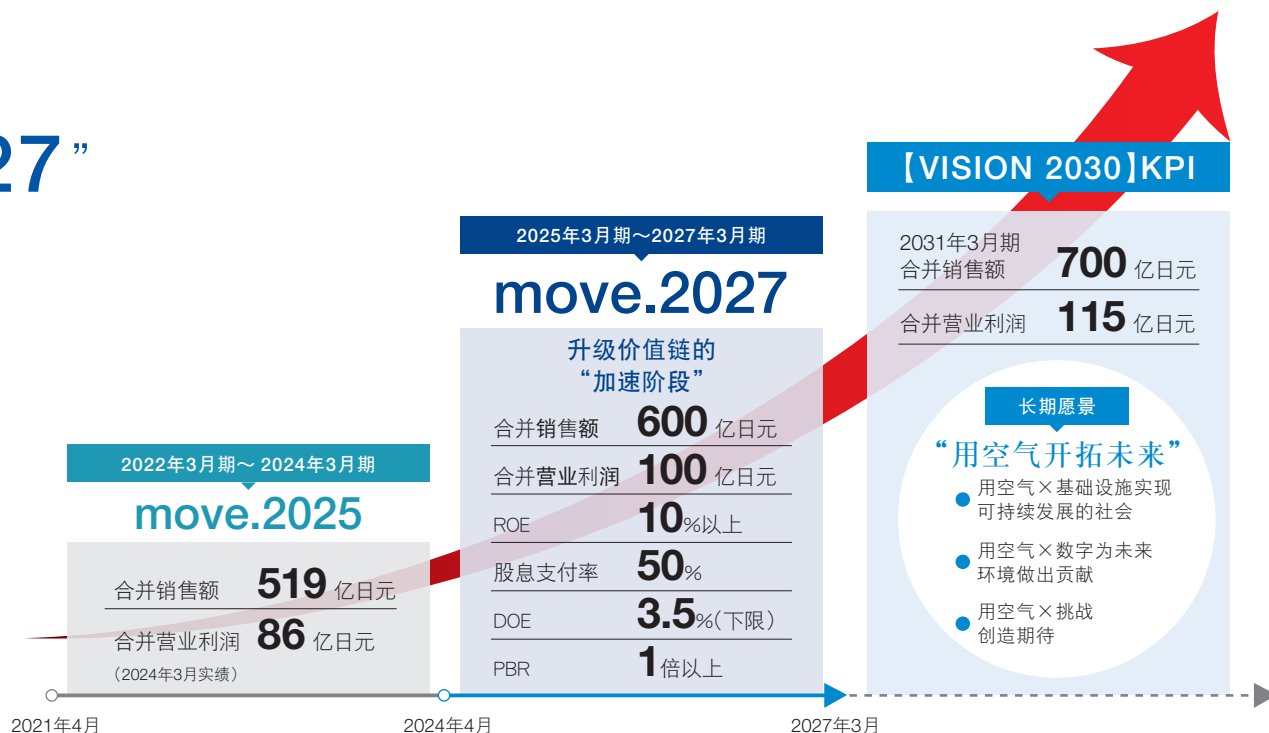
# SINKO集团的事业战略

## 中期经营计划 “move.2027”

本公司集团积极应对ESG经营和SDGs，包括应对少子化和老龄化导致的劳动力短缺问题和气候变化问题，为了实现持续发展，制定了中期经营计划“move.2027”。

“move.2027”以资本成本经营为事业运营的轴心，将目标经营指标由传统的合并营业利润改为ROE等，并考虑到资本成本和资本回报率的具体目标。该计划被定位为“加速阶段”，通过价值链来更新上一个中期经营计划“move.2025”所推进的事业基础，基于长期愿景“VISION 2030：用空气开拓未来”，通过“以最高性能的空调箱继续引领行业”、“实现提升企业价值的资本成本经营”、“ESG的进一步推进和深化”，提升企业价值，实现持续成长，同时通过结合集团各企业所具有的价值，创造新的附加价值和可能性，使集团实现进一步成长。

事业战略	利用价值链 扩大成长领域并 深耕现有事业
财务战略	通过提高 ROE及降低股东 资本成本提升企业价值
非财务战略	推进以ESG为轴的 非财务战略



### “move.2027”的定量目标和进展情况

	2024年3月期实绩	2025年3月期实绩	2026年3月期计划	2027年3月期目标
业绩数值	合并销售额 <b>519</b> 亿日元	合并销售额 <b>570</b> 亿日元	合并销售额 <b>580</b> 亿日元	<b>600</b> 亿日元
	ROE <b>11.3%</b>	ROE <b>12.8%</b>	ROE <b>10%</b> 以上	
股东回报	股息支付率 <b>39.6%</b>	股息支付率 <b>46.4%</b>	股息支付率 <b>50%</b> 目标	<b>50%</b>
	DOE <b>4.5%</b>	DOE <b>5.9%</b>	DOE <b>3.5%</b> (下限)	



目标市场

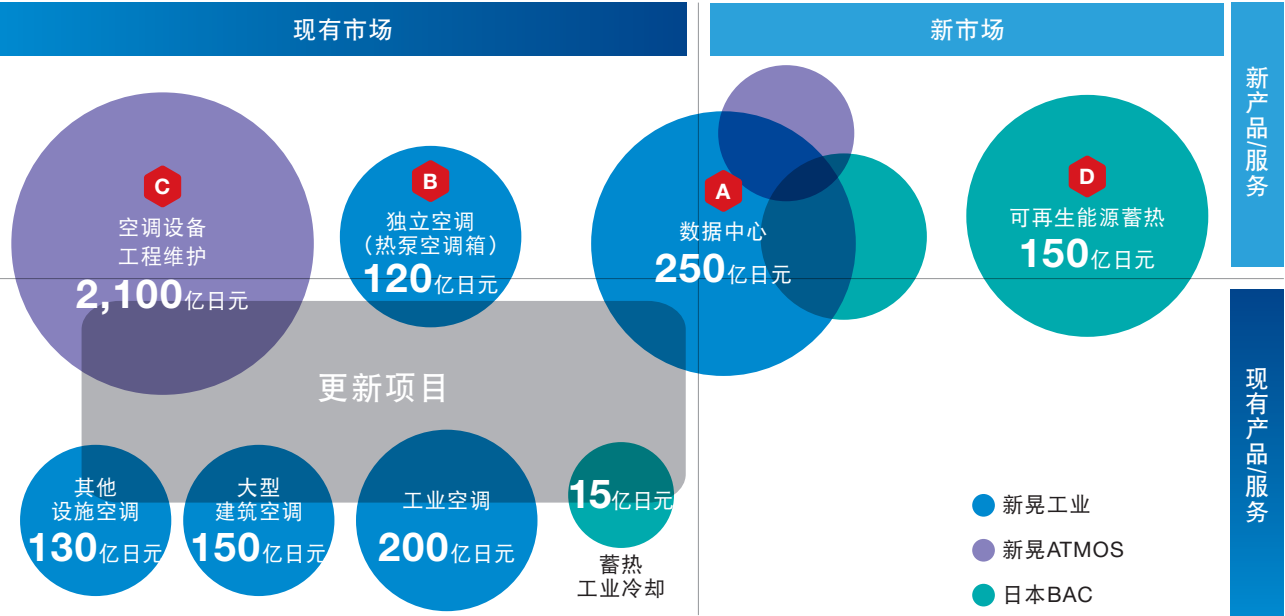
本公司将日本国内空调箱市场分为“五大重点领域”，并制定适合各个领域的销售战略。这五大重点领域是【大型建筑空调】、【工业空调】、【数据中心】、【更新项目】和【独立空调】。

每个领域都有固有的市场特性和不同的技术要求，但本公司集团的优势在于，能够利用本公司培养的专业知识进行全方位研究。

其中，我们确定了A数据中心、B独立空调、C空调设备工程与维护、D可再生能源蓄热作为成长领域的目标，致力于实现持续的利润增长。

2025年3月期的实绩是，增收额增长58.4亿日元，而2027年3月期的增收额目标是增长81亿日元。在独立空调方面，我们提前2年达成目标，并将通过新措施加速提升业绩，力争达到更高的水平。对于其他目标，我们也在持续稳步提升。

日本国内空调相关市场规模矩阵（2027年3月期预计规模）

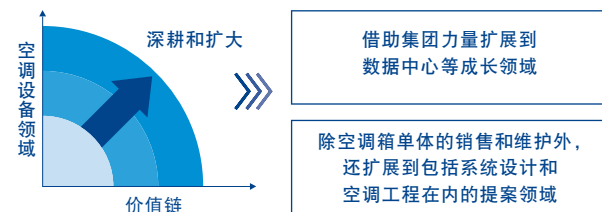


成长领域的集团市场战略目标								
集团市场战略主要主题	主要参与者			市场规模 (2027年3月期 预计规模)	集团销售额			集团的目标
	新晃工业	新晃 ATMOS	日本 BAC		2023年3月期实绩	2025年3月期实绩	2027年3月期目标	
A 数据中心	○	○	○	250亿日元	20亿日元 ▶	43亿日元 ▶	55亿日元	•利用集团价值链，通过产品+服务进行整体提案 •提供稳定运行和环境价值
B 独立空调	○	○		120亿日元	20亿日元 ▶	30亿日元 ▶	33亿日元 (※2)	•扩大销售Ocoogeo®（室外机一体型热泵空调箱） •开发和销售支持低GWP新冷媒的HP-AHU
C 空调设备工程 维护 (※1)	○	○		2,100亿日元	100亿日元 ▶	123亿日元 ▶	126亿日元	•积极扩充服务包和定期检查包等工程的下游 •扩大与空调箱维护更新相关的电气工程
D 可再生能源蓄热			○	150亿日元	- ▶	2.4亿日元 ▶	7亿日元	•扩大销售可再生能源蓄热系统
因新市场和新产品领域扩大而实现的增收额				进展/目标值		进展 +58.4亿日元 ▶	目标 +81亿日元	(※1) 收益认识标准以内部管理为准。 (※2) 独立空调市场的最终销售额目标从30亿日元上调至33亿日元

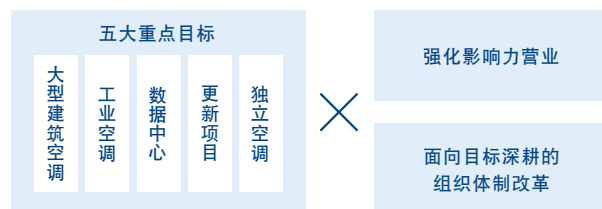
# 事业战略

事业战略的主轴是通过最高性能的产品和长年积累的专业知识持续为客户创造价值，利用价值链扩大成长领域并深耕现有事业。我们将“SSA”作为事业理念，利用集团力量和数字技术提供新的价值，同时在空调箱销售中增强吸引力，力争确立不可动摇的No.1地位。此外，还以注重资本回报率的经营为基础，推动事业更新。

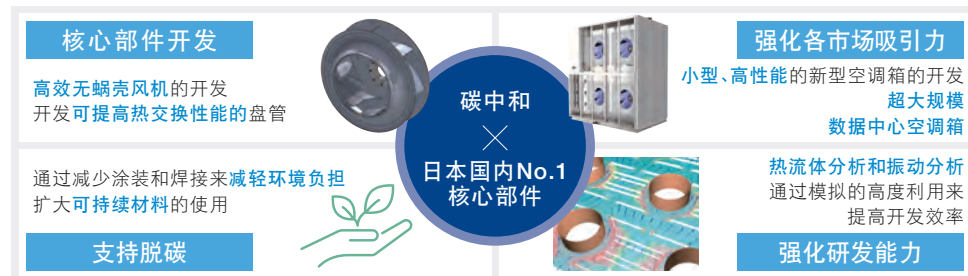
## 1 发挥集团力量的一体型提案



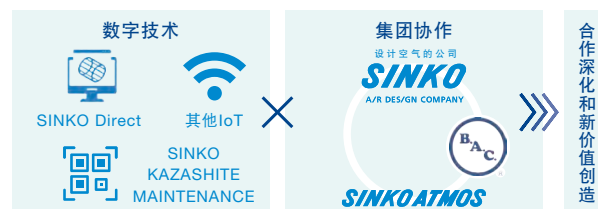
## 3 在空调箱领域确立No.1地位（日本国内市场）



## 5 追求基于SSA的开发体制～为碳中和做出贡献



## 2 通过利用数字化促进集团协作



## 4 注重资本回报率的经营



## 6 强化基于SSA的新一代生产体制～生产流程创新



# 各事业概况

A/R DES/GN COMPANY:  
我们的使命

为了维持坚定不移的信赖，我们每天都努力尝试新的  
营业方式并迎接新的挑战

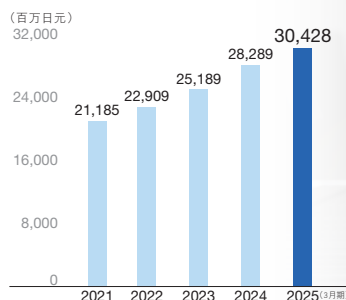
## 空调设备制造及销售事业 新晃工业株式会社

2025年3月期，我们针对每个重点目标市场稳步实施销售战略，其结果是，除了在专题页面中描述的数据中心<sup>※1</sup>和独立空调<sup>※2</sup>以外，大型建筑、工业、其他设施各领域均有增收趋势。然而，目前市场趋势正在迅速变化，例如由于人才短缺和建筑成本上升导致工程计划相继取消等，我们认为未来对更新项目和维护的需求将会增加。

本公司正在努力开发新的营业方式，通过加强拓展存量业务领域等措施，持续满足客户的多样化需求。采用顺应时代潮流的应对方式，最大限度地为客户提供价值，例如利用生产预约系统来灵活满足期望交期，或者提出可实现短交期、高品质和定制的多模块空调箱方案等。

※1 参照P.23-24 ※2 参照P.25-26

本公司销售额变化



董事兼常务执行役  
营业统括总部部长

道端 德昭

### 实绩

- 中央空调设备日本市场占有率第一
- 连续3年实现销售额目标
- 推广着眼于海外扩张的全球版网络营销工具

### 课题

- 通过快速接单、快速安排来均衡生产
- 由于物流费用增加所造成的价格转嫁
- 使用数据进行需求预测
- 利用SIMA来追求生产效率

### 大型建筑领域的销售战略

城市部再开发等大型项目施工期较长，往往要求在此期间按照计划及时交货。对于工程计划因意外的计划变更等因素而每天都在变化的现场实际情况，利用本公司的优势，即灵活应对交期的能力，为面临艰巨的施工管理任务的客户提供“安心”的价值。



### 工业空调领域的销售战略

在要求高质量空气的工业领域，在协商过程中需要具备高水平的知识和经验。本公司凭借国内顶级交付实绩所支撑的技术应对能力，在客户决定规格的过程中提供细致的支持。我们始终珍视并致力于成为客户在遇到难题时首先想到“去找新晃工业商量”的存在。



### 其他设施领域（酒店、医院、车站等）

采用本公司产品的现场多为如同生命线的重要设施，与人们生活息息相关，这些建筑物非常重视灾害发生时的BCP应对。本公司迄今为止在灾害期间的紧急恢复等工作赢得大量感谢的声音，这也是SINKO品牌受到大家支持的原因之一。





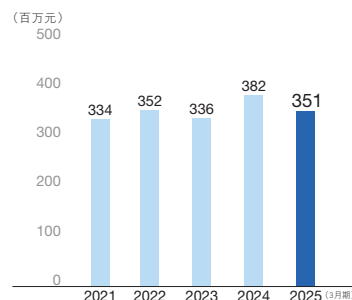
## 中国事业 上海新晃空调设备股份有限公司

2025年3月召开的全国人民代表大会上，将“扩大财政支出”、“出台刺激消费政策”等措施作为源泉，使经济增长目标维持在+5%左右。但这样的规模还不够，需要采取大规模且具有实效性的刺激内需措施来提振经济。

在此情况下，1990年以后投放市场的空调箱正进入“改造和更新”时期，开始弥补因日资企业撤出而导致的“日资项目减少”现象。

此外，作为中国国家政策的“大规模且具有实效性的刺激内需措施”，以华东地区为中心的经济圈“产业集群”的市场正在显现，上海新晃也将响应这一国家政策，参与社会基础设施建设。

中国事业销售额变化



上海新晃展示室

### 强化市场竞争力

将产品群大致分为面向商业设施和面向工业设施，并维持和继续采用扩大销售体制。此外还努力加强推动约占收益计划50%的空调箱的多样化。

日本产品设计和制造设计本地化

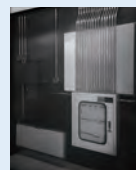


### 空调综合企业

我们在现有事业“空调设备的设计、制造和销售”和“维护事业”的基础上，增加了新事业“医疗设施洁净室设计施工”，提供附加价值。我们将以现有事业为轴心，同时考虑新事业，实现最佳解决方案。



手术室



手术室施工示例



手术室用空调箱

### 与合资伙伴的合作

我们正与合资伙伴“上海建工集团股份有限公司”合作，努力获得市场份额。在营业方面，通过与上海建工的合合作来加强销售，同时在产品设计和制造方面，通过与新晃工业的合作来增强市场竞争力。



## 空调相关设备制造及销售事业 日本BAC株式会社

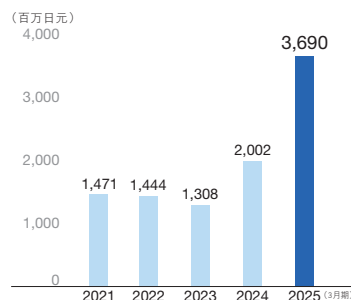


2025年3月期，即中期经营计划“move.2027”的第1年，我们实现了销售额达到目标值的119%，营业利润达到168%。预计2026年3月期起，事业环境将继续保持良好。

在预计今后持续扩大的数据中心市场中，我们将关注新一代DC，利用面向数据中心和工厂的冷却塔展示设施“BAC BASE”，积极宣传作为公司产品优势的“节能”和“节水”性能。此外，在预计未来会扩大的“制氢时的冷却设备”这一新市场中，密切关注行业趋势，抢占先机，确立市场。

在现有市场中，我们将推动专注于工业冰蓄热和特殊冷却塔存量市场的战略。在可再生能源市场，我们宣传冰蓄热系统在需求响应方面的有效性来扩大更新市场，需求响应对于扩大可再生能源发电至关重要。

本公司销售额变化



### 实绩

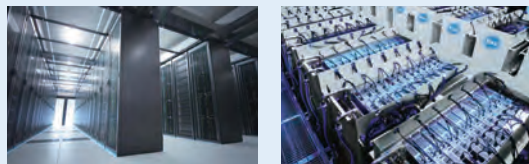
- 面向数据中心和工厂的冷却塔展示设施“BAC BASE”开业
- 混合冷气机（HXV）的实机展示
- 向外资系超大规模DC和半导体工厂交付了总计100座大型冷却塔

### 课题

- 进一步强化和培养人才
- 稳定销售额，使其不受交期变更的影响
- 确保存量市场
- 现有经营产品正在变得过时（陈旧化）
- 提高敬业度

### 数据中心市场

鉴于未来液冷和液浸方式的普及，我们将加强主要产品混合冷气机（HXV）的销售推广，该产品的节水效果比传统冷却塔更高。此外，还将“BAC BASE”用于产品宣传和技术能力提升，提供包括维护体制在内的附加价值，即可靠性和安全性。



### 扩大现有市场的需求

我们的目标是扩大冰蓄热和VX型冷却塔的更新需求。特别是需要冷冻水的工业用途，是冰蓄热需求量很大的市场。由于对更新和新安装的期望都很高，我们努力通过将战略重点放在食品冷却过程上来增加销售额。



### 可再生能源蓄热

扩大可再生能源的使用对于应对全球变暖至关重要，但在可再生能源发电方面，需求优化（DR）是一个课题。

蓄热系统在解决这一课题方面发挥着作用。本公司将加强宣传冰蓄热对于DR的有效性。



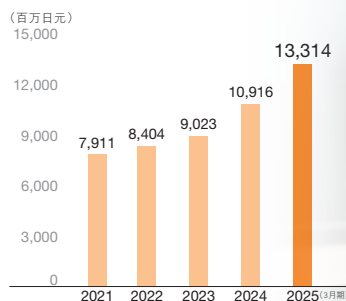
## 工程/服务事业 新晃ATMOS株式会社

空调设备随时间发生的变化因其使用环境而有很大差异，因此每台空调箱所需的维护也不同。本公司凭借多年积累的经验和知识，为维护空调设备的最佳状态提供最佳方案，赢得了客户的信赖。

其结果是，截至2025年3月期，我们连续10年实现增收增益。此外，从本期开始，我们将向市场推出服务包和定期检查包，无缝衔接空调箱销售和服务提供，同时继续努力与客户保持联系，进一步扩大和稳定空调设备维护事业。

另一方面，事业的快速成长暴露出人员短缺问题。我们将竭尽全力解决进一步加强员工队伍建设、利用外部资源、加快培养、通过AI技术运用知识、并购等课题。

本公司销售额变化



### 实绩

- 现有事业显著成长
- 提高劳动生产力
- 维护服务包产品基本设计完成

### 课题

- 开发非劳动密集型服务事业
- 从以流量型为中心的业务转向以存量型为中心的业务
- 进一步确保人才的量和质
- 退出冷热水空调箱※单体领域
- 维护服务包产品市场的假设验证

※冷热水空调箱是指中央空调箱（水系统式）。

### 扩充工程下游

为了应对因合作公司的老龄化或减少以及自己公司事业扩大而出现的施工能力不足，本公司正在迅速扩充所拥有的施工资源。2025年3月期增加了4家，使施工资源体制内总数达到10家。未来还会继续扩充。



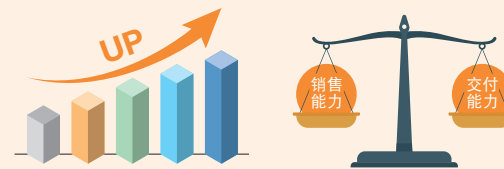
### 官方吉祥物发布

本公司已经开始利用官方吉祥物“Ryu”和“Bei”开展宣传活动，争取提高公司的知名度，提高人才录用率，加快发展合作公司，并扩大销售。今后，我们将继续通过提高品牌知名度的措施，为加速解决各种课题做出贡献。



### 实现连续10年增收增益

公司自10年前开始稳步增长，销售额增长了144%，营业利润增长了264%，2025年3月期的销售额突破了130亿日元。为了进一步扩大事业，我们将增强销售能力（产品和服务销售能力）和交付能力（现场施工管理和施工能力）并保持两者平衡。



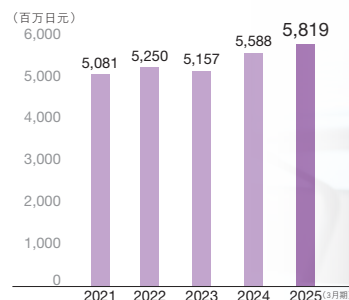


## 建筑管理事业 千代田建筑管财株式会社

本公司凭借优秀的技术和诚信的作业来维护和管理设施，提供安全舒适的环境，从而建立了稳定的信誉。在此背景下，2025年3月期的销售额比上一年度增长了4.1%。

虽然随着再开发的进展，建筑维护行业整体预计将持续缓慢成长，但劳动力短缺和成本上升等结构性课题也日益显现。因此，未来的措施除了加强价格谈判能力和人才培养以外，还包括推行差异化战略，例如在基础设施事业部引进数字孪生技术、在聚脲事业部扩大屋顶防暑内衬施工的销售等。此外，房地产部已启动FM（设施管理）业务，并将致力于未来的PM（物业管理）业务、租赁体制构建、针对现有项目的租户工程提案，努力强化收益基础，实现持续成长。

本公司销售额变化



千代田建筑管财株式会社  
代表董事，CEO  
笠原 基直

### 实绩

- 从泰国新录用外籍劳动者（特定技能员工）
- 启动设施业务
- 茅场町H楼的租户原状恢复工程

### 课题

- 确保人才
- 现场工作人员的老龄化
- 确保存量市场
- 与现场外籍员工的沟通
- 劳动和材料设备价格波动造成的价格转嫁

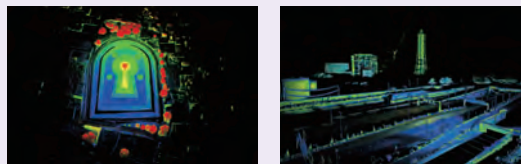
### 聚脲施工

通过在工厂的石板瓦屋顶上进行硬质聚氨酯和屋顶防水聚氨酯的施工，实现了-16.7℃的隔热效果。我们在这些实绩的基础上，宣传新的防暑施工方法，增加了材料销售和施工承包的附加价值。



### 数字孪生

2024年度，我们仅开展了无人机业务，但通过新引进Hovermap，现在已能够使用最新的LiDAR传感技术轻松创建3D数据。本年度的目标是，除了土木基础设施类的领域以外，还要承接未开拓领域的订单。



### 学习活动

随着社会越来越关注骚扰课题，我们努力在全公司进行意识改革。除了每年2次在集团内部举办合规培训以外，本公司还单独针对现场负责人开展防骚扰培训以及用于增强沟通的人才培养培训等。

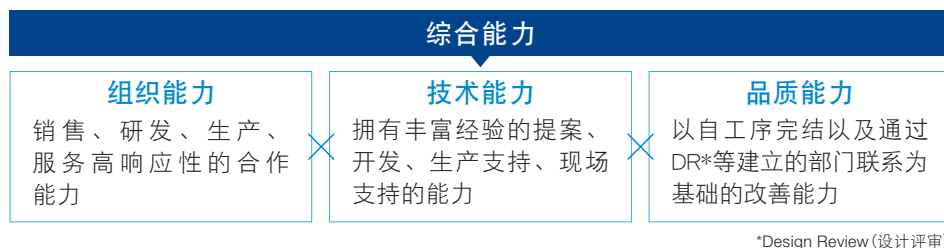


# SINKO集团的技术成长

## 进一步强化SINKO集团的优势“综合能力”

### SINKO的核心竞争力=综合能力

- 本公司作为一家持续领先的空调箱企业，拥有堪称核心竞争力的“综合能力”（组织能力、技术能力、品质能力）。这3种能力结合所诞生的SINKO独有的“综合能力”，是其他公司无法比拟的压倒性优势的源泉。
- 在当今快速变化的社会形势中，我们需要推动DX战略“SSA”，不断更新作为优势的“综合能力”，以便更快、更灵活地应对社会课题。



### 支撑综合能力的技术措施

- 在神奈川县建造研发据点以及在神奈川县和冈山县建造生产据点，支撑集团的技术基础。
- SINKO技术中心作为研发中心，对主要设备进行研究，开发符合碳中和时代的先进技术。神奈川工厂是SINKO集团的母工厂，引领全球生产体制，负责生产技术、品质管理以及为了实现最佳生产的投资判断。
- 这些技术部门携手合作，确保“中央空调”这一社会基础设施的品质和可靠性。



- 2020年，以集团内销售公司与制造公司合并为契机，成立了品质管理统括部。我们秉承“丰富的创造力和引以为豪的品质”的经营理念，整合上游工序和下游工序各自的视角，确立了行业第一的品质管理体制，并在2024年度实现了历史最低投诉数量和费用。

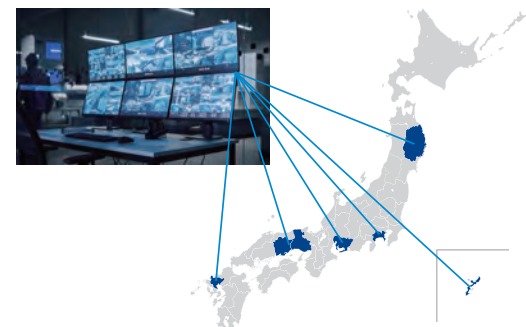
### 品质和可靠性的措施

#### 措施1 使用AI为品质管理提供支持

- 我们积极利用过去的投诉信息作为提高品质的措施。2024年度，我们开始致力于利用AI技术分析投诉相关数据，并发行“投诉案例通知书”，在分发给生产部门时分享过去的案例，以此提醒员工注意。
- 2025年度，着手利用AI技术分析过去的不良纠正案例，根据产品特点，将品质检查项目显示在数字检查单上，并建立不依赖员工个人经验的机制。

#### 措施2 建立多个据点的品质管理体制

- 我们将通过分散据点来解决2024年的物流问题。在神奈川工厂的2个外部仓库和冈山工厂的5个外部仓库，通过运输公司实施产品的保管、装卸和运输。
- 对于产品的品质管理，我们将构建通过网络摄像头实现集中监控的基础设施。即使人员数量较少，也可通过在装卸（卡车装载、产品固定方法等）时检测异常，对多个据点进行品质管理。



#### 措施3 利用第三方机构

- 针对近期发生的“品质不当问题”，我们将利用第三方机构，构建加强“信赖和满意”的体制。除了取得ISO9001、公共建筑协会的评估报告等一直以来在日本国内采取的应对方法以外，还通过取得新的海外认证，积极利用第三方机构的授权，确立全球信誉。
- 关于换热器和送风机，我们正在通过第三方，取得国际性能认证。确保产品的可靠性和安全性可以让客户更有安全感，同时也能提高市场竞争力。
- 在试验装置方面，我们拥有日本唯一获得AMCA认证的实验室，助力为送风机的性能试验等提供高精度的技术标准。

## 研发

A/R DES/GN COMPANY:  
我们的使命

创造解决社会课题的产品，激励研发部门，  
提高事业竞争力

### 以空气的定制设计为目标

本公司为了实现中期经营计划“move.2027”和长期愿景“VISION 2030：用空气开拓未来”，除了传统的“性能”和“品质”以外，还要从客户角度研发能够产生吸引力的产品。

我们将市场分类为“五大重点目标”（大型建筑空调、工业空调、数据中心、更新项目、独立空调），并致力于根据每个用途开发适材适所的产品。

充分利用多年积累的专业知识，运用分析技术实现符合目标的设计，并致力于开发设备、开发热泵、改进品质。根据反映市场需求的型号变更周期，实施环保产品开发主题活动。

对于主要设备，我们以“设备性能No.1”为目标，提高送风机、换热器、冷却塔的效率，并应对各种用途的产品。

在开发过程中，将3D模型分析与实际设备测量数据相结合来确保品质，并通过减少试制来缩短开发工时。

此外，还通过引进3D UI设计、BOM部署、生产3D CAD系统来推动数字化，推进制造DX化，努力提高制造效率。

作为品质措施，我们推动检测的自动化和数字化，强化检测体制，并注重提高品质。此外，还致力于利用第三方认证来提升企业价值。

空调的对象是无限的，靠设备单体无法发挥作用。今后，我们将致力于提出适合各种目标的空调系统方案，例如健康空调、工业空调、体育馆空调、数据中心空调+冷却塔、翻新改造等，并实现适材适所的空气设计。

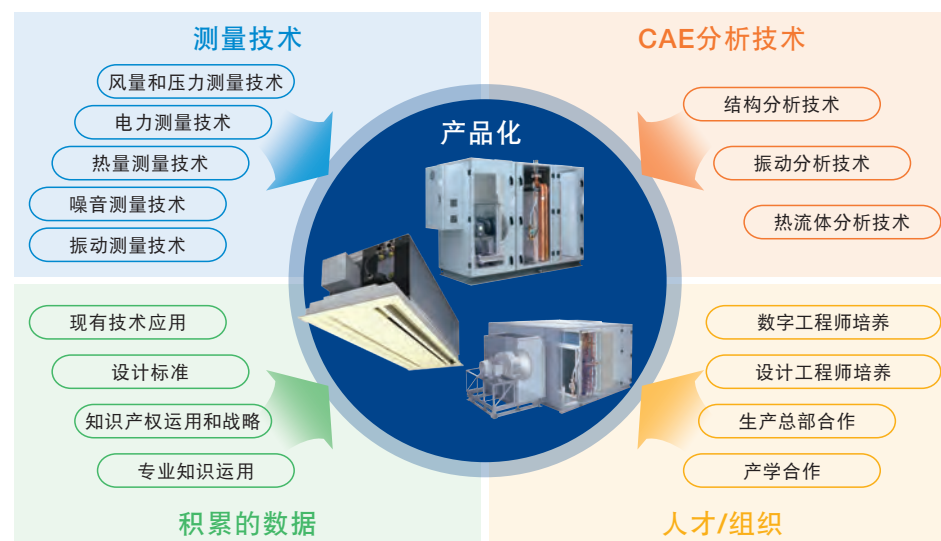
专务执行役  
技术总部部长  
川中 一

### 以CAE分析技术和测量技术为基础，通过SSA实现设备性能No.1

本公司以CAE分析技术（结构分析、振动分析、热流体分析）和测量技术（风量和压力测量、电力测量、热量测量、噪音测量、振动测量）为基础，以迄今为止积累的数据、现有技术应用、专业知识运用为核心，稳步开发产品。此外，通过推动DX战略“SSA（SINKO Scalable Architecture）”，更高效、更有效地运用这些技术，致力于提高送风机和换热器的效率，实现行业领先的性能。我们将知识产权战略与研发紧密结合起来，用以增强竞争力。

此外，在制作设计标准书和设计计算规格书方面，我们拥有先进的数学公式和建模技术相关知识，通过采用这些知识，用DX化提高设计流程效率和准确性。我们还致力于强化组织体制，促进各技术领域专业人员培养，从而利用数字技术创造新的价值。

通过大力推进上述措施，我们将进一步追求技术革新，以“设备性能No.1”为目标，努力提供高品质产品。



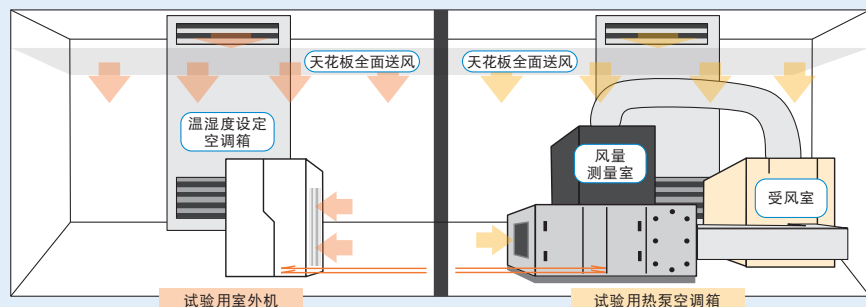


## 研发设施

利用热流体分析、结构和振动分析等技术推动研发，但最终必须使用实际设备进行验证。此处将介绍研发设施，该研发设施用于测试对空调箱来说非常重要的制冷制热性能。

制冷制热性能试验需使用可制造稳定温湿度空气的试验室。此外，在空调箱的防结露试验和空调箱外壳的隔热性评估试验中，需要制造具有各种温湿度状态的空气，重现夏季和冬季的室外和室内状况。本公司的试验室可安装各种各样的设备，从较小型的风机盘管机组，到面向办公室的空气处理机组、热泵空调箱，假定酷暑和严冬期等恶劣环境来实施性能验证。

通过这些多角度的试验和评估技术，提供高品质、高可靠性的空调箱，为实现舒适的空调环境做出贡献。



放置2个相邻的测试室，每个测试室可以分别设定不同的温湿度，1个房间可以重现室外空气，而另1个房间可以重现室内的温湿度。空气从整个天花板吹出，保持稳定温湿度的空气。



温湿度可变房间的风机盘管机组的结露试验



综合实验楼的空气处理机组的制冷能力试验

## 知识产权战略

### 1. 政策

我们的目标是根据研发战略推动知识产权战略，为提高事业竞争力做出贡献。本公司的方针是，经营层和研发部门随时共享最新的知识产权知识，并制定具有实效性的知识产权战略。

### 2. 开放和封闭战略

本公司多年来培育的制造技术包含不易模仿的核心技术。封闭领域用来保护可谓制造企业命脉的核心技术，开放领域向社会公开，用来追求市场所要求的便利性，我们将使这两个领域保持良好的平衡，从而扩大本公司在市场上的销售领域。

### 3. 应对其他竞争公司

根据竞争企业的知识产权申请趋势，分析产品 and 市场，并在知识产权部门和研发部门之间共享知识产权信息。通过了解其他公司所拥有的权利，认识本公司拥有的知识产权和市场地位，并构建和执行产品和设备开发。此外，还通过本公司拥有的专利、设计和商标，增强品牌力。

为了推行这3项战略，本公司将知识产权部门置于技术总部组织内，并通过加强开发部门和知识产权部门之间的合作，积极推动知识产权的获取。此外，为了创造有益的专利，我们建立了专利奖金制度和表彰制度，作为对员工的激励制度，有助于加强事业竞争力和提高企业收益。

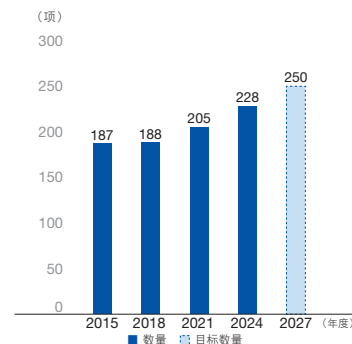


专利表彰的情景



专利号7217176

### 拥有知识产权数量



## 生产

A/R DES/GN COMPANY:  
我们的使命

我们以安全和品质为首要任务，凭借精英团队的力量，追求满足多样化需求的制造

# SINKO制造通过DX和人才培养开拓未来

本公司集团以神奈川工厂和冈山工厂的日本国内双据点体制为基础，供应可以灵活满足各种客户需求的产品。

2025年度，我们将进一步发展迄今为止培育的设计能力和生产技术，同时推动DX，努力提高生产效率并实现可持续制造。

日本目前面临着一个重大课题，即劳动年龄人口减少。为了摆脱劳动密集型生产的桎梏，本公司正致力于利用DX来提高效率和节省人力。

这些措施不仅可提高生产效率，还减轻每位员工的负担，打造安全且便于工作的劳动环境。

在神奈川工厂，我们通过南北区域一体化来优化动线并提高生产工序效率；在冈山工厂，我们利用IoT技术和自动化设备构建数字工厂。我们坚信，这些改革将极大地促进本公司增强竞争力。

另一方面，我们以“制造就是培养人”的思路为基础，注重员工教育和人才培养。优秀的“人”支撑着制造，是通过DX实现技术革新的原动力。设计部门、制造部门、生产改革部门等各部门都在提升各自的专业性，以此创造新的价值。

此外，还注重传承工匠技艺和培养下一代领导人，形成员工成长带动企业成长的良性循环。

今后也将继续优先考虑安全和品质，以“人”和“技术”为轴心，不断发展制造。

全公司将齐心协力，强化生产体制，提高技术能力，将日本的制造与未来连接起来。

董事兼专务执行役  
生产部部长  
谷口 武则

## 生产预约系统的改良与物流重组

本公司凭借“生产预约系统”调节客户要求交期信息和工厂运行状况的平衡，并最多可提前24个月预测需求并制定生产计划。2026年度，即引进后的第3年，我们将利用SIMA（通过DX化进行数据联动）强化需求预测的信息量，并挑战进一步优化生产和提高生产效率。

同时，本公司将2024年的物流问题视为“无法运输的社会”问题，并致力于“物流重组”。除了分散仓库和确立最佳运输路线之外，我们还将建立一个需求预测系统，预测必要仓库空间（m<sup>2</sup>），并制定库存计划和上述的生产计划。



生产计划会议



制定生产计划的情景

## 为了实现数字工厂

通过SIMA项目加快生产设备DX化。

我们建立了集中设计数据并在线导入生产设备所需加工信息的系统。因此，可在生产现场轻松捕获准确的加工数据，并能将实际生产情况作为数据积累下来。此外，还可以随时随地实时查看设备运行信息，在出现异常时快速做出反应。从2025年度起，我们计划进一步增加与该系统连接的设施数量，并在将来设立控制中心。

我们将整合工序进度等与生产相关的所有信息，促进生产流程的进一步改善。



设备运行状况的可视化



使用二维码在线读取数据



## 神奈川工厂优化计划

神奈川工厂利用2021年取得的北部区域（48,000m<sup>2</sup>）和现有的南部区域（52,000m<sup>2</sup>）相结合的场地（共计100,000m<sup>2</sup>），推动生产优化。试点项目于2022年度启动，并从2024年度起转型为与中期经营计划联动实施的项目。目前计划在2029年度结束前将神奈川工厂的产能扩大至1.5倍。

### 通过南北区域一体化提升效率

南部区域设立于约60年前，随着阶段性扩张，生产线逐渐分散。为了解决这个课题，我们将推动南北区域一体化，调整工厂整体的工序配置。场地内将设置新的运输通道，通过集中动线来提高效率。此外，还致力于利用数字技术建立产品数据库，缩短产品交付周期和提高品质。这些措施也有助于提高客户满意度。

### 变革生产流程并改善劳动环境

引进流水线生产和自动运输系统，追求多品种生产高效化。由此建立能够从劳动密集型生产摆脱出来的生产体制。此外，还重视员工安全，并通过引进空调设备和改善职场环境来营造便于工作的劳动环境。通过提升员工敬业度，努力提高企业整体生产效率。

### 设备改造和新引进的计划表

北部区域的厂房将于2026年度结束前完成改造，随后改造南部区域现有厂房，并建造新工厂。与此同时，我们将有计划地更新生产设备和引进新设备，建立新一代生产体制。这些设备投资将增强我们的长期竞争力并减轻环境负担。



神奈川工厂优化计划



神奈川工厂 北工厂（示意图）

## 冈山工厂优化计划

在冈山工厂，我们通过引进最新的生产技术和设备来促进高效、高品质的产品制造，从而实现可持续发展社会。2025年度，重点关注了以下2项重点措施。

### 引进专用设备以应对数据中心市场的成长

随着数据中心市场的扩大，空调箱需求不断增加，产品也越来越大型化。为了满足这些市场需求，该工厂引进了专用生产设备，并计划自2025年12月起正式投入运营。利用这些设备，将实现稳定的产品供应和提高生产效率，同时，提高效率有助于降低成本并减轻环境负担。

此外，还通过提供节能性能优异的空调箱，帮助数据中心运营商降低运营成本和实现可持续的事业运营。

### 强化室外机一体型热泵空调箱“Ocoogeo®”的生产体制

新设室外机一体型热泵空调箱“Ocoogeo®”的专用生产线。“Ocoogeo®”是一款节能性能高的产品，有望为减轻环境负担做出贡献。采用该措施，将使我们能够满足不断增长的市场需求并确保稳定供应。此外，通过推进制造流程的高效化，在提高生产效率的同时，加快推动环保措施，例如减少制造过程中的能源使用量等。

通过这些措施，努力成为一家为地区社会和地球环境做出贡献并持续满足客户期望的工厂。全体员工将齐心协力，推动技术革新，不断迎接实现可持续发展社会的挑战。



冈山工厂 空调箱组装工序



数据中心空调箱 检测工序



# 支持价值创造的基础

本公司集团推进重视可持续发展的经营。此处将介绍为支撑企业价值提升而强化基础的措施，包括减轻环境负担的措施、强化人力资本经营的措施、提高公司治理实效性的体制建设等。

副社长致辞.....	50
员工座谈会.....	53
SINKO集团的可持续发展.....	57
环境.....	58
社会.....	60
治理.....	66
风险管理.....	72
合规.....	74
董事介绍.....	75
外部董事座谈会.....	77



## 强化人力资本相关的措施

为了开展具有竞争力的业务，SINKO集团将人力资本定位为重要资产，并采用将人才投资与事业成长联系起来的视角，推进各种措施。通过风险和机遇的评估，识别经营战略和事业课题，并据此落实和制定人才培养主题以及完善工作环境的方针。尤其是采取了各种措施来提高员工敬业度，培养坚韧不拔地迎接挑战、为事业带来变革的人才，这是我们最重要的方针。最近，我们努力更新和加强措施，借此跟上时代的步伐，例如开展有关在业务中有效运用生成式AI的培训等。我们将巩固支撑价值创造的基础，并力争成为对未来充满期待并勇于向未来的自我发起挑战的集团。



## 副社长致辞

# 努力成为品格高尚、实力雄厚、 值得所有利益相关者信赖的新晃工业

代表董事，副社长兼CFO 青田 德治

### “用空气开拓未来”所蕴含的想法

随着全球变暖的加剧，本公司经营的空调箱的需求将持续增加。让本公司的产品更具功能性和节能性直接有助于实现可持续发展社会。为此，必须快速改进包括研发、制造、营业、管理在内的所有业务，消除一切浪费，并以超越以往的速度开展事业。目前正在推行的DX战略正是解决这一问题的关键。推动在各种场合利用数字技术和AI技术的措施，包括使用数字分析进行产品开发、基于对需求趋势的掌握制定订单计划以及在此基础上的无浪费生产计划、以及通过自动绘图节省人力等。既然无可避免要应对少子化问题，实现数字化是必要且重要的。

为了推动这些措施，必须鼓励员工对各自的工作充满自信，乐于接受新的挑战，并保持使工作与生活保持平衡，只有这样，才能实现“用空气开拓未来”。获取应对这一挑战所需的知识学习和经验积累需要相应的时间和努力。另一方面，随着少子化愈加严重和劳动力流动性增大，我们时常面临着确保人才的课题。为了解决这些问题，有必

要创建让入职员工专心工作、不会离职的环境和制度。我可以很自豪地说，过去几年的努力取得了一些积极成果，今后我们将继续推动各项措施，打造充满吸引力的职场环境。

### 提高集团整体业绩

关于2025年3月期的业绩，由于受大量订单支撑，价格转嫁进展顺利，销售额和利润均超出了计划。从事业方面来看，获得巨大进展的是，今年集团整体水平得到提升。针对数据中心，新晃工业、新晃ATMOS、日本BAC已经能够通过合作拓展事业。干代田建筑管财也保持着稳定的业绩。我们面临的课题是亚洲区块的中国事业，但考虑到中国国内的事业环境，我们认为现在应该静观其变。

虽然业绩稳定，但日本国内订单额超出计划，因此必须保持产销平衡，同时推进“SIMA”和“SSA”的各项措施，今年为了兼顾这两方面，也付出了不少心力。由于经营资源有限，必须要求各部门都朝着相同方向努力，同时推动当前业务和高优先级措施。

### 维持PBR1倍以上、ROE10%以上，推进注重资本成本的经营

中期经营计划“move.2027”于2025年3月期启动，作为财务战略，在5年内回购100亿日元股票并调整资本和负债，维持PBR1倍以上和ROE10%以上，提出关注资本成本的经营。此外，还推进股东回报的大幅强化和对资本与负债的大胆重组，并设定了股息支付率标准50%和DOE不低于3.5%的目标。此外，为了稳定实现PBR1倍以上，我们将努力提高ROE并降低股东资本成本。如需提高ROE，要持续提升利润和大胆重组资本结构，同时，在现金配置方面，采取了将约50%的利润作为股息，其余部分用于成长投资的方针。这是我们为实现长期愿景“VISION 2030：用空气开拓未来”而制定的财务战略。

2025年3月期，我们回购股票数量超过了中期经营计划中提出的数量。为了重新平衡资本与负债，将发行的60亿日元附加新股认购权的可转换公司债券（CB）作为资金进行的股票回购于2025年3月期已部分实施完成，并计划于2026年3月期回购剩余的40多亿日元。2024年12月进行股票分割是为了降低每股价格并增加流动性。本公司的市值总额约为1,000亿日元，因此很难被纳入股票指

## 副社长致辞

数，因此我们的目的是在这方面弥补不足。

CB的评价毁誉参半，反对派往往会高估转换可能造成的股权稀释。然而，该产品的设计旨在通过设置转换限制条款和票面价值现金结算型收购条款来缓解这一问题。转换限制条款是指，只有股价在一定期间内超过转换价格1,386日元的150%时，才允许进行转换的一种机制。若价格未超过2,079日元则无法转换，而可以转换则意味着远高于本公司股价历史最高价1,655日元（考虑到2024年12月1日实施的股票分割而换算的股价）的状态。此外，若行使票面价值现金结算型收购条款，则交付的股票数量仅为股价超过转换价格的部分，因此大大降低了稀释的可能性。也就是说，即使转换，也更新了最高值，因此各位股东可以放心。

作为投资战略，本公司将经营资源集中于增强制造能力

和数字化战略进行投资等，基于中长期视角，努力扩大业绩和强化体制。由于我们属于小众市场，在股票市场上知名度不高，而且由于行业特性，难以理解的部分很多，但我相信SINKO集团一定能够实现稳定成长。今后也将积极公开信息，并努力充实与各位投资者和股东的对话，希望能长期继续支持我们。

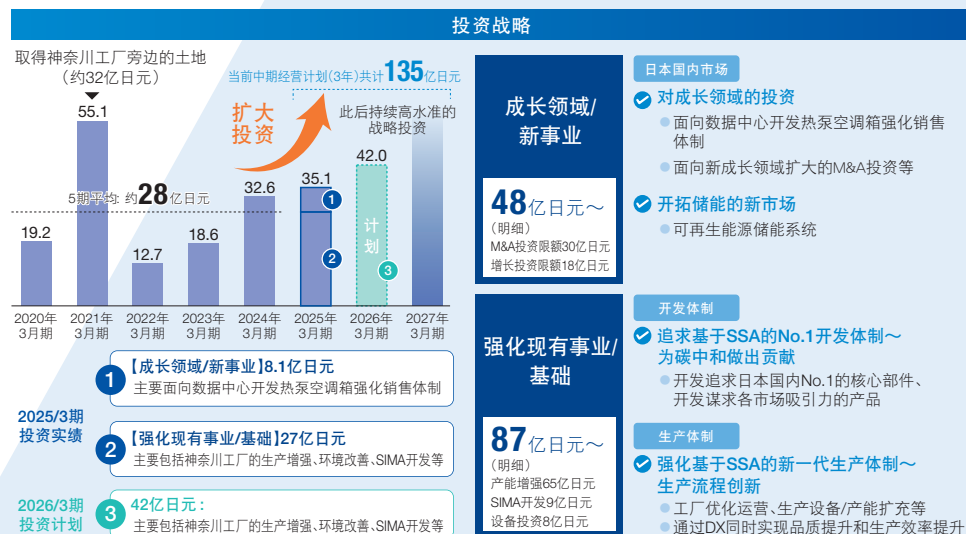
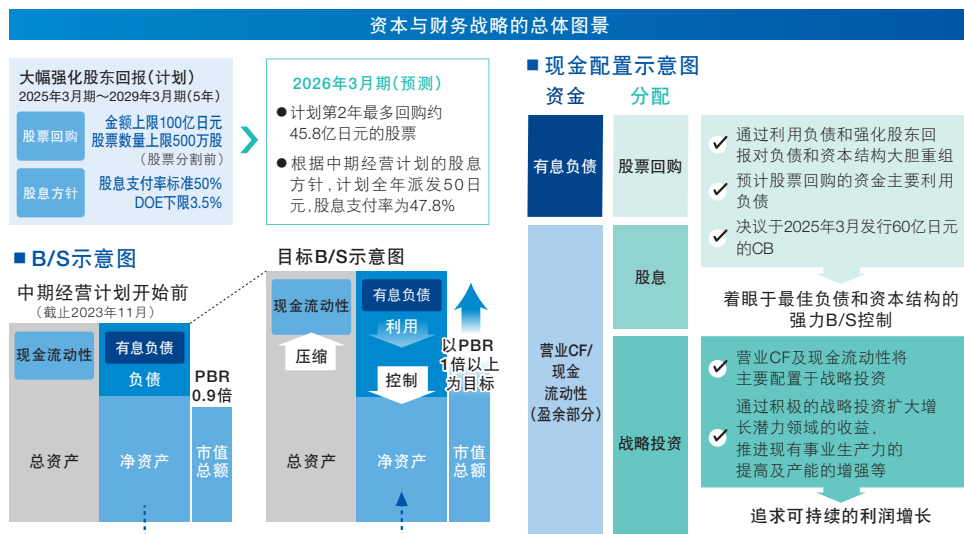
## 作为“品格高尚、实力雄厚的新晃工业”，为实现可持续发展社会做出贡献

SINKO集团以ESG基本方针为基础，推进可持续发展经营。

从“环境”视角来看，我们作为空调箱制造商，必须努力减少CO<sub>2</sub>排放量。为此，我们积极投入经营资源，通过

开发环保产品、合理化制造过程、推进系统化等措施，减轻环境负担。在减少事业活动中的CO<sub>2</sub>排放量的措施方面，我们已经完成了向零碳电力的转换，并且2025年3月期也比上一年度有所减少。今后，我们将继续在所有事业中，推动环保措施。 [P.58](#)

关于“社会”，为了使本公司集团持续成长和发展，并为社会做出贡献，必须创造让承担该责任的员工们可以安全、安心工作的职场环境。通过每年开展的敬业度调查，我们提取出课题并采取相应措施，使职场环境在这几年得到了显著改善。我感觉在营造环境方面丝毫不落后于其他公司，现场的安全意识也得到了提升。今后，我们将继续努力建设安全、舒适、具有工作价值的职场环境。 [P.60](#)





## 副社长致辞

关于“治理”，我确信，我们已经牢固建立了上市企业所需的制度和机制基础。困难的是如何让所有员工理解并牢记于心。从这个角度来看，ISO的机制（创建规则和步骤，定期审查，同时推动PDCA循环）是一种有效的方法。运用该机制，建设让董事和员工都能在业务中严于律己的组织和企业文化。**P.66▶**

我平时总在公司内表示希望打造“品格高尚、实力雄厚的新晃工业”。这意味着我们在产品、人才、治理等各个方面都是一家值得大家信赖的企业，并且负责这些领域的员工拥有足够的知识和经验、高度的合规意识，并践行“丰富的创造力和引以为豪的品质”的经营理念。以可持续发展经营为基础，关注环境，同时提高员工和社会的满意度，并通过采取措施成为一家治理健全、保持品行方正的企业文化的公司，如此便能成为“品格高尚、实力雄厚的新晃工业”。

## 注重确保和培养优秀人才

企业要发挥组织功能，人才的血液必须健康流通，长期保持年轻活力。这是企业可持续发展经营的源泉，有助于打造和维持“品格高尚、实力雄厚的新晃工业”。因此，强烈希望员工能够快速成长，拥有高水平的知识和经验。

公司秉持着作为坚实后盾的方针，提供各种学习支持项目，包括资格取得支援制度、电子学习、下一代领导人培训班、外籍员工日语学习支援等。此外，还为有意愿的人员提供研究生院的入学支持。

我们还以让生产、技术、营业等部门的年轻员工和中坚

员工学习世界前沿技术为目的，向海外派出“海外技术视察”的团队。这是一个宝贵的机会，可以抛开对现有业务的固有观念，以更广阔的视野重新审视公司采取的各种措施。**P.55▶**

今后，随着业务数字化的推进，每位员工的“个人综合能力”和“多样性”将变得越来越重要。尤其是，扩大雇用外籍员工并鼓励其发挥积极作用将成为企业未来发展的关键。因此，我们启动了“海外人才运用项目”，旨在与集团各公司合作，引进越南、中国台湾等国家或地区的优秀人才，并支持其入职后发挥积极作用。我们不仅共享招聘技巧以及各地区的人脉资源，还合作提供日常生活和日语学习方面的支持，建立让其尽早积极表现的体制。**P.53▶**

河内理工大学是越南顶尖大学之一，本公司将支持建设“越日空间”，让优秀人才学习如何在日本企业发挥积极作用。在中国台湾，我们与台北科技大学、台北城市科技大学建立了实习合作关系，目前正在与其他几所大学进行协调。两地学生的特点是，具有强烈的进取心和求知欲。我们对其寄予厚望，不仅希望在各个部门表现出色，还期待能够成为干部候选人。

另一方面，为了持续在日本国内确保系统工程师，我们预计于2026年4月在技术类大学散布的长崎县长崎市开设公司内部系统开发据点“SINKO系统开发中心长崎基地”。我们计划在开设后5年内雇用17名员工，目前正在与长崎县振兴财团合作开展招聘活动，从7名员工开始，其中包括有工作经验者。

员工自行思考并提出改善职场环境和制度的建议也很重

要。我们成立了“多元化推进委员会”，旨在实现多元化人才能够积极表现的组织运营，目前该委员会的活动迎来了第3年，并已取得具体成果。例如，充实了员工福利，包括考虑了海外人才回国的“以外籍员工回国为目的引进特别休假”、引进用于为育儿家庭及其父母提供更多便利的“以小时为单位的带薪年假取得制度”、引进补贴餐费的“餐券餐厅”等。2024年4月，我们提出人权方针，今后将继续推进让员工轻松工作的制度建设活动。

## 通过集团合作，实现持续成长

这几年，我们注重集团合作，集团各公司之间的合作也初现成果。其中一个例子是，在神奈川工厂建成了日本BAC株式会社的展示设施。本公司集团以“YOUNGing INNOVATing CHALLENGing”为我们的重要价值观，并以“SINKO WAY”为指引，促使每位员工都调整好心态。基于上述想法，我们今后将继续努力，通过向相同方向大力推进集团经营，发挥全新协同效应，创造业务，确保本公司集团实现持续成长。**P.63▶**

# 员工座谈会

## 以海外人才为全新成长源泉， 在日本国内实现全球化

2025年3月，SINKO集团共同启动了“海外人才运用项目”，旨在将外籍年轻人的才能有效运用到事业发展中。我们向项目成员请教了新的人才战略措施的概要和愿景。



### 力争通过集团合作 引进海外优秀人才

请谈谈该项目的启动经过及其目的。

**高田** 随着少子化导致日本人口持续减少，预计未来确保人才将变得更加困难。SINKO集团将海外人才作为新的成长源泉，于2025年3月启动了此项确保优秀人才的项目。新

新晃工业 管理总部人事部

**高田 启介** 副部长

通过与中国台湾和越南的大学协商实习合作以及分享各公司在接收海外人才方面的经验等来推进本项目。

新晃工业 技术总部 技术战略室

**Pham Hong Hiep** 系员

从越南国家大学日语系毕业后，曾在越南和日本的企业工作，之后加入新晃工业。负责与越南的大学谈判的翻译以及劳资关系的支持等。此外，还面向公司内部传播越南文化，加深员工对越南文化的了解。

晃工业自2013年以来，一直招聘来日本留学的大学留学生，目前拥有近30名外籍员工。千代田建筑管财迄今已雇用约200名越南籍人才，两家公司正在共同努力，建立海外人才能够在本公司集团内积极表现的体制，共享签证获取等手续、招聘经验、在海外大学的人脉、以及包括日语教育在内的教育体制等。

**吉川** 新晃ATMOS目前还没有招聘海外人才的经验，但通过运用集团的经验，正在快速开发各种形式来接收海外人才并帮助其发挥积极作用。

**上田** 日本BAC今后也会录用海外人才。目前，我们正在研讨用于促进公司和海外人才相互了解并决定录用的措施等。为了让员工感觉到工作价值，能够长期积极工作，必须在其入职前双方顺利达成共识，因此我们在研究如何匹配才能让双方都有安全感。

对于从海外来到日本并选择新晃工业的各位，是什么吸引了你们并让你们决定加入这家公司呢？

**Lin** 我在中国台湾的一所大学学习环境工程，也研究空气环境。我从本公司的口号“设计空气”中感觉到对未来的希望，所以决定加入。许多希望雇用中国台湾学生的企业都在寻找能说多种语言的即时劳动力，与此相对，新晃工业认真培养海外人才的思路是巨大的吸引力。

**Pham** 我在找工作的时候调查过很多公司，但在积极招聘海外人才的企业中，找不到像新晃工业这样提供如此优厚员工福利待遇的公司。当在一个文化迥异的国家工作时，拥有各种各样的制度让人感觉很安心。

**Thai** 我作为越南留学生在日本期间，曾在千代田建筑管财兼职，毕业后被正式录用。从兼职时开始，我就被任命招聘留学生，诸如此类的事情，让我发现公司平等地评价海外人才和日本员工的工作，并努力建立牢固的信赖关系。我被这种风气深深吸引。

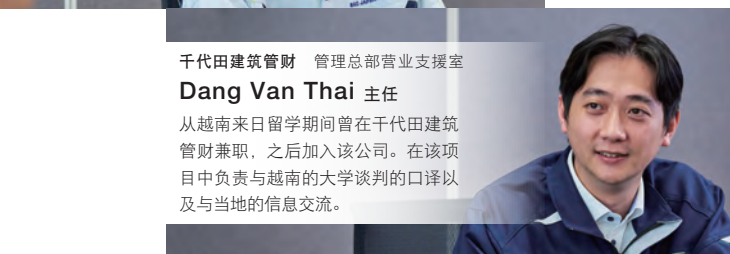
## 员工座谈会



日本BAC 管理总部管理部

**上田 圣** 系长

2024年加入日本BAC。负责该公司内部首次引进海外人才，并建立支持其后续成长的体制。



千代田建筑管财 管理总部营业支援室

**Dang Van Thai** 主任

从越南来日留学期间曾在千代田建筑管财兼职，之后加入该公司。在该项目中负责与越南的大学谈判的口译以及与当地的信息交流。

## 促进与中国台湾和越南的大学合作

### 该项目目前正在开展哪些活动？

**高田** 首先，我们正在加强联系中国台湾和越南的大学。我们在这两地拥有良好的招聘实绩，并准备建立实习合作关系。在中国台湾，我们与设有冷冻空调学科的勤益科技大学和高雄科技大学两所国立大学，以及以理科学生为主的中原大学进行商谈。已经与台北科技大学、台北城市科技大学签订了协议。在越南，我们目前正在与河内理工大学进行商谈。该校计划建设一个名为“越日空间”的设施，帮助学生在日本企业就业，本公司也正在通过捐款提供支持，并招募人才。

**Lin** 实习合作为海外学生和SINKO集团都带来了巨大的利益。我作为新员工和同时期入职的日本同事一起开始工作，但最初都对相互之间的文化差异和语言障碍感到困惑。我想如果有实习期的话，就能在入职时更有安心感。

### 对海外人才有何期望？

**高田** 从迄今为止的招聘经验来看，我感到希望在异国他乡拼搏的人们学习积极性很高。即使是日本人，在很多情况下也会觉得日语很难，但他们克服了这些障碍，接受了新的挑战，所以我给予他们高度评价。他们之中有很多人拥有高水平的专业知识，其热情和努力对日本员工来说是一种激励，期待未来能够产生各种协同效应。

**Pham** 我认为不同文化之间交流增多是全球化的一种表现。尽管由于语言和文化差异可能会产生误解，但公司鼓励大家通过相互理解来克服这些问题，从而顺利开展日常工作，这往往会加深彼此之间的理解。这些交流常常能激发新的想法。

**Thai** 宣传多元化，尊重各种价值观，将成为推动日本式业务变革的契机。为此，海外人才需要了解日本企业历史和文化中优秀的一面，日本员工也需要了解海外人才祖国的历史和文化。我希望考虑举办此类学习会作为该项目的一部分。

### 请谈谈今后的愿景。

**上田** 随着海外人才数量的增加，必须朝着更加积极的方向改进各项机制。例如，在本公司，OJT向来是教育的中心，但这可能会使非日语母语的海外人才处于不利地位。而且，单靠OJT可能不足以系统地学习知识，因此希望能在整个集团的范围内改进包括获取资格在内的教育体制、人才战略等。希望可以通过集团合作，创造让众多海外人才感觉到工作价值、能够发挥积极作用的空间。

**吉川** 为了让各种各样的人才都能在新晃ATMOS蓬勃发展，我们设计了一项培训，即使是没有专业知识的海外人才也能安心学习。我们还将采取措施解决语言问题。另外，此次全集团共同应对“海外人才运用”这一课题的项目意义十分重大。我期待这不仅能强化人才战略，还能成为整个集团针对解决各种课题而发起运动的一个契机。

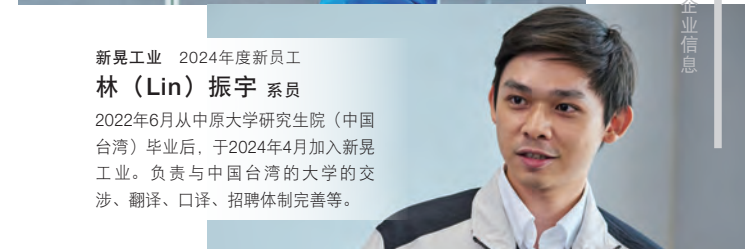
**高田** 该项目的目的之一是创造“海外人才积极表现的机会”。我们的工作涉及商用空调箱的制造、销售、施工、服务以及提供建筑管理业务。然而在此背景下，如果能够创造一个让海外人才能够最大限度发挥知识、文化和个人能力的空间，就能使业务和产品不断创新。实现这一点才是运用海外人才的真正目的和愿景。让我们共同努力，先实现日本国内的全球化，为之后拓展海外销售渠道做出贡献。



新晃ATMOS 管理总部

**吉川 健作** 总部部长

2016年以社会招聘形式加入新晃ATMOS。在本项目中负责该公司内部首次引进海外人才，并建立支持其后续成长的体制。



新晃工业 2024年度新员工

**林 (Lin) 振宇** 系员

2022年6月从中原大学研究生院（中国台湾）毕业后，于2024年4月加入新晃工业。负责与中国台湾的大学的交涉、翻译、口译、招聘体制完善等。



# 员工座谈会

## 学习世界先进技术， 拓展全球视野

“海外技术视察项目”是指中坚员工视察海外举办的展会和企业，了解世界上最先进的空调相关技术。自2023年起，每年约有10名员工访问欧洲。2025年，参观了在德国举办的全球最大的暖通制冷及厨房卫浴展览会“ISH2025”，并参观了该国一家送风机制造商的2家工厂和研究所。参加成员中的5名员工就在全球之旅中领悟到的SINKO集团发展方向进行了讨论。



## 视察空调箱的全球趋势和 跨文化业务

本次访问中留下最深刻的印象是什么？

**池上** 去国外的时候，我强烈感受到建筑物、咖啡馆等城市景观之类所展现的生活方式和文化与空调等创造的空气环境息息相关，不同的国家和地区所要求的空气环境也存在差异。



生产总部 生产管理统括部 第一部

**池上 亮 课长**

负责从空调箱制作到交付的工序管理。此次视察的使命是掌握全球趋势，从全球视角评价新晃工业和日本的产品。

**广冈** 来自54个国家的2,000多家企业出席了德国展会，我通过了解各种结构和设计方法，拓宽了视野。令我印象深刻的是，这里的建筑风格普遍比日本更简单。

**桥本** 展会上，很多企业在改装、改造方案中都以“节能”为宣传主题。我得到了各种启发，例如强调运行成本而非改造费用。希望在我们提案时，不是简单的以旧换新，而是更多地提出可以通过更换来创造新价值的建议。

**村田** 我很惊讶地看到来自超过15个国家的人们在一家德国跨国企业的工厂里一起工作的情景。他们做出了各种设计来确保员工即使有语言障碍也能工作，例如在各处设置视觉上易于理解的标志等，这对我们很有参考价值。

**星** 在欧洲，全社会普遍关心全球变暖等问题，我感觉产品开发中的环保措施比日本更为先进。可以发现，从锅炉转向使用无氟气体的热泵是主要趋势。

## 对环保和设计宣传的同感

是否学到了想要用在当前工作中或  
可以立即发挥作用的知识？

**池上** 令我惊讶的是，尽管全球业务的生产计划和需求预测是通过DX化的核心系统运作的，但人的作用仍然很重要。通过与遍布世界各地的管理人员密切沟通，协调规格变更和交期变化等，并不断派人切实检查数据，实现了准确性和高效化。希望能够作为本公司推进DX化的参考。

营业统括总部 东京分公司 外部销售

**桥本 周平 主管**

负责向设计事务所、总承包商、客户的直销。此次视察的主题是调查海外的销售方式、与日本在业务和营业方面的思维差异、以及其优势所在。



## 员工座谈会

**广冈** 他们在减轻环境负担方面的措施比日本更为先进。所有产品均已获得欧盟（EU）成员国及欧洲经济区（EEA）协议签订国共同认证的环境标志，其等级会显示在产品上。也可以在设计工具中查看各产品的等级。本公司也在开发高效率的风机和盘管。我们需要做好准备，以便当环境认证等在日本受到重视时，能够顺利地宣传相关性能。

**村田** 在参观送风机制造商的工厂时，令我惊讶的是，墙壁上醒目地写着“生产流程改善项目”，并与所有员工分享3年后的工厂理想状态。那里还采用了一种机制，即设置意见箱，让所有人都可以投送意见函进行参与。根据工作人员的意见不断完善措施，全公司团结一致推进项目。希望在本公司也培育以现场为中心推动改善的风气。

**桥本** 在展会上，我感受到各个制造商的营业人员都非常具备宣传产品性能优点的技巧。展品的展示方式和产品设计对细节的关注也非常出色，这是本公司应该改进的地方。让相同性能的产品看起来提升一个档次，不仅能吸引客户和设计方，还能提升制作方的自豪感，有助于营造企业文化。



**星** 工厂自动化和省力化的发展水平超出预料，另一方面，该公司还拥有确保人才的体制，包括让当地大学生体验3年左右实习工作的机制等，这对我们来说非常值得参考。虽然本公司也在通过使用自动运输机器人等减少所需工人数量，但在德国的工厂，机器人承担了相当一部分工作，提高了品质的稳定性和工厂运营的安全性。我想再次探讨通过推动本公司DX可以在多大程度上实现自动化。

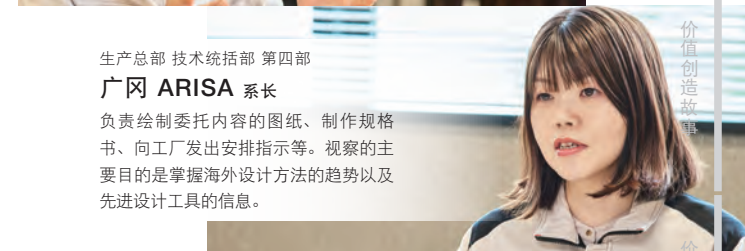
## 利用视察经验，打造多元化人才蓬勃发展的职场

经过这次的学习，想向公司传达什么信息或提出什么建议？

**池上** 本公司也在积极采取措施，但在考虑环保并提高效率方面，欧洲的企业更领先一步。但我们的思路相同，所以我想告诉每个部门，应该继续发起进一步改进的挑战。

**广冈** 我也有同样强烈的印象，但我认为在企业积极宣传的措施方面有很大不同，例如他们在事业运营上使用零碳电力、彻底减少文件用纸等。本公司也采取了各种措施，因此我想向经营方传达，在公司内部和外部更多地分享上述成果非常重要。

**村田** 参观2家工厂后，我强烈感受到“打造让每个人都有工作价值的职场”对于制造企业的发展至关重要。我希望与经营方一起探索如何营造让不同种族的人不仅成为现场劳动力，还可以在各种岗位上发挥积极作用的风气。



**桥本** 在展会和工厂里听人们讲话时，我从那种鼓励人们迎接挑战的根深蒂固的文化中获得了勇气。即使在研讨风险时，也有很多关于如何抵御风险的积极讨论，哪怕失败，只要分析失败原因，就能在未来大获成功。这种想法在那里非常普遍，希望本公司的营业部门也能营造这种风气。

**星** 在安全方面考虑如此周全令我感到很惊讶。例如，随着人口减少和人口流动性增大，只有经验丰富的工匠才能维护商用空调箱的情况将不复存在。在制造方面，要求每位员工都能安全、准确地作业。我想向全公司传达的是，从现在开始需要改进，令使用方法和维护更简单易懂、产品设计得更加安全。

**村田** 如今，可以从网络等媒体上找到各种各样的信息，但所有参与者都认为，通过实际经验获得的知识必定会在今后的工作中发挥作用。希望能为各个领域的进步做出贡献。

# SINKO集团的可持续发展

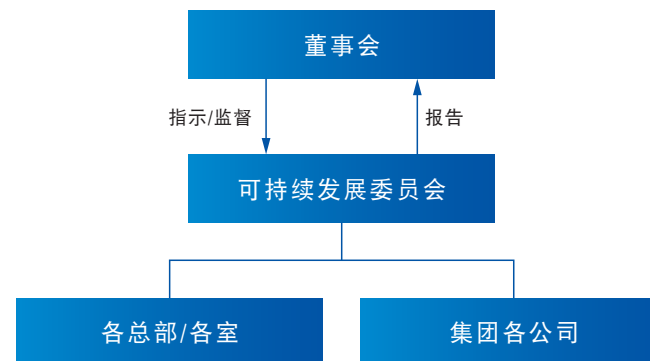
作为提供空调和（AIR CONDITIONING）服务的企业，本公司集团抱着对未来的责任，在“CONDITIONING FUTURE”这一口号下，推进重视可持续发展的经营。将ESG和SDGs纳入考量的经营对于企业的持续成长至关重要，基于这种认识，我们将通过解决社会课题为实现可持续发展社会做出贡献，同时努力打造具有韧性、能够适应时代快速变化的组织，从而提升企业价值。

## ESG基本方针

- 我们将致力于保护环境及减轻环境负担，为社会的发展做出贡献。
- 为了给客户提供信赖和满意，我们提供高品质的产品和服务。
- 为了给供应商提供信赖和满意，我们努力构建共同发展的合作关系。
- 为了给股东和投资者提供信赖和满意，我们努力进行适当的利润回报和信息披露。
- 为了给员工提供信赖和满意，我们将公平对待员工，努力创造便于工作的职场。

## 可持续发展推进体制

本公司集团设立了“可持续发展委员会”，由代表董事，CEO担任委员长，成员是从整个集团选任的员工。该委员会制定年度计划等，由负责员工主导，带领整个集团共同开展ESG活动。



## 环境

～实现碳中和社会～

本公司集团的重要课题之一是，提出“提供空调基础设施，助力实现可持续发展社会”，积极推进各种措施，包括为实现碳中和而在产品开发和制造工序中减少CO<sub>2</sub>排放量、在各据点引进零碳电力等。我们将基于帮助提高地球环境的可持续性这一认识，继续努力减轻环境负担。



## 社会

～为社会做贡献，打造人人都能幸福工作的职场～

作为日本国内中央空调箱的领军企业，本公司应该发挥重要作用。本公司积极参与社会贡献活动，包括表明支持接收乌克兰难民，以及基于股东福利“社会贡献礼物”向联合国WFP协会和日本UNICEF协会捐款等。

此外，还在公司内部设立了“多元化推进委员会”，不同性别、国籍、年龄等各种成员积极讨论多元化工作方式。



## 治理

～强化治理～

强化治理体制对于整个集团的持续成长和企业价值提升至关重要。本公司采用设有审计等委员会公司的体制，确保董事会成员中的外部董事比例达到三分之一，并设立了独立外部董事占多数的提名与薪酬委员会等。今后，我们将不断深化公司治理，提高经营的稳健性、透明度和效率，忠实履行企业的社会责任。







# ENVIRONMENT

## 环境

随着全世界越来越关注实现可持续发展社会，我们将努力实现脱碳社会视为重要的经营课题，整个集团共同努力，开展保护地球环境的企业运营。

### 措施

#### 缓和预测的气候变化风险并抓住商机

- 应对气候变化
- 为减轻环境负担做出贡献
- 通过TCFD场景分析进一步扩大商机

## 展示室的BELS和CASBEE认证

本公司作为制造商，除了生产和产品开发以外，还在所有事业中推进环保措施为基本方针。

作为其中的一环，本公司展示室“SINKO AIR DESIGN STUDIO”设计为集节能性和舒适性于一体的环保型展示室，获得“BELS（建筑物节能性能表示制度）”的五星评级。该设施还因其在设计上的关注事项而获得高度评价，例如引进考虑节能性的小型冷热水空调系统、减少空调热负荷的外部设计等，并获得“CASBEE（建筑环境综合性能评价系统）”的S级评价。

此外，还在屋顶安装太阳能电池板，用可再生能源来供应建筑物内部使用的部分电力，通过此类措施实现可持续运营。



## 通过开发环保产品实现可持续发展社会

作为ESG活动的一环，本公司正在推动减轻环境负担的产品开发。此处将介绍一个具有象征性的例子，即名为“Ocoogeo®”的室外机一体型热泵空调箱。

“Ocoogeo®”的设计旨在大幅缩短冷媒配管的长度并减少冷媒的使用量，从而减少温室气体排放量。而且，所有配管施工均在工厂内进行，最大限度地降低了冷媒泄漏的风险，实现了高可靠性并减轻了环境负担。此外，由于无需在现场进行配管施工，在当前人手短缺成为棘手问题的情况下，有助于提高作业效率和减轻作业负担。

本公司目前正在推进一项计划，将热泵空调箱的全部产品阵容转换为环保产品。我们将继续提供满足客户需求的解决方案，同时实现与新冷媒的兼容性和高效化。今后，通过为了应对社会变化和环境课题的技术革新，不断努力实现可持续发展社会，创造更美好的未来。

研究开发统括部  
第三部 课长代理

真下 公一





## 基于TCFD建议的披露

2022年，本公司赞同气候相关财务信息披露工作组（TCFD）※的建议内容，同时识别风险和机遇，通过场景分析验证战略的适应力。

※TCFD: Task Force on Climate-related Financial Disclosures（气候相关财务信息披露工作组）

### 治理

为了推进基于ESG基本方针的措施，我们设置了由代表董事，CEO担任委员长的可持续发展委员会，制定可持续发展相关的课题、目标和各种措施，同时讨论目标和措施的进展情况，并向董事会报告活动情况。此外，董事会酌情听取可持续发展委员会的报告，视需要进行审议并作出决议。

### 战略

通过场景分析认识气候相关风险的影响并考虑对策，降低本公司事业上的风险，实现创造价值的机会，长期确保可持续且稳定的收益。

#### 1.5℃ / 2℃ 场景（主要结果）

风险/机遇的类型	重要风险/机遇	基于场景分析结果对事业的影响 (重要风险/机遇的说明)	时期	对营业利润的影响	对策
转型风险 (市场)	原材料成本上升	原材料采购成本因征收碳税等而增加时，会导致成本增加	中长期	中 减少7.5亿日元	· 制造的节能增效 · 为稳定采购价格而考虑替代手段
机遇 (产品/服务)	帮助客户削减GHG和节能的产品需求增加 (水冷媒)	随着GHG排放限制/氟利昂使用相关限制的强化，对“水”冷媒产品的需求预计会有所增加	中长期	大 增加21亿日元	· 空调设备的节能性能强化/技术开发

#### 4℃ 场景（主要结果）

风险/机遇的类型	重要风险/机遇	基于场景分析结果对事业的影响 (重要风险/机遇的说明)	时期	对营业利润的影响	对策
物理风险 (急性)	因风灾水灾严重化导致的停业风险	由于气候变化，台风、洪水等风灾水灾的风险上升，如果销售据点受灾，营业活动就会变得困难，从而错失商机	中长期	小	· 采购和制造的BCP强化

### 风险管理

针对气候变化带来的各种外部环境变化，本公司的可持续发展委员会将这些因素分类为“转型风险”和“物理风险”，并用大、中、小三个等级评估其对财务的影响，从而识别出重要风险和机遇。识别和评估的各项风险均由相关部门进行管理并考虑对策。此外，应对这些风险的方案由可持续发展委员会汇总和管理，并定期向董事会报告。今后，我们将不断强化风险管理体制，进一步提高风险管理水平。

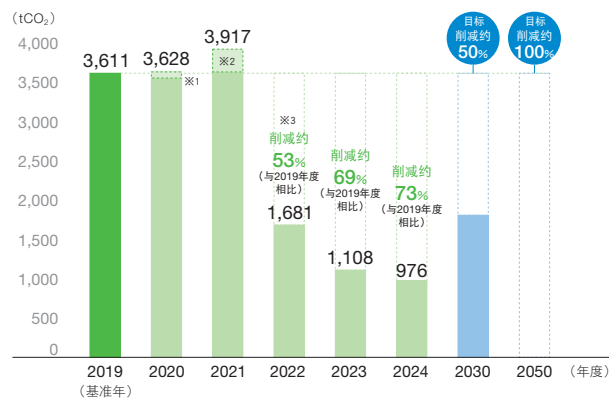
### 指标与目标

在评估和管理气候相关风险及机遇时，本公司将Scope1及Scope2的CO<sub>2</sub>排放量作为指标。我们设定了包括面向2050年度的长期目标在内的CO<sub>2</sub>减排目标，并通过转换为零碳电力和减少制造过程中的燃料使用量等，努力推动事业活动中的CO<sub>2</sub>减排措施。

#### 目标

到2030年度末，与2019年度的实绩相比，削减50%的CO<sub>2</sub>排放量，到2050年度末，实现CO<sub>2</sub>净零排放。

#### 达成情况



※1 2020年…因SINKO AIR DESIGN STUDIO开始运营和取得神奈川工厂北部区域而增加

※2 2021年…因SINKO AIR DESIGN STUDIO的运营、神奈川工厂办公楼开始运营、北部区域运营而增加

※3 2022年…从在制造过程中使用煤油加热的设备转换为电气式设备，然后逐渐转换为零碳电力设备等，因此有所减少



SOCIAL

## 社会

我们将人力资本视为重要资产，通过对人才的投资，提升员工品格和企业价值，实现与地区社会的共生，创造人人都能幸福的环境。

### 措施

#### 人力资本经营

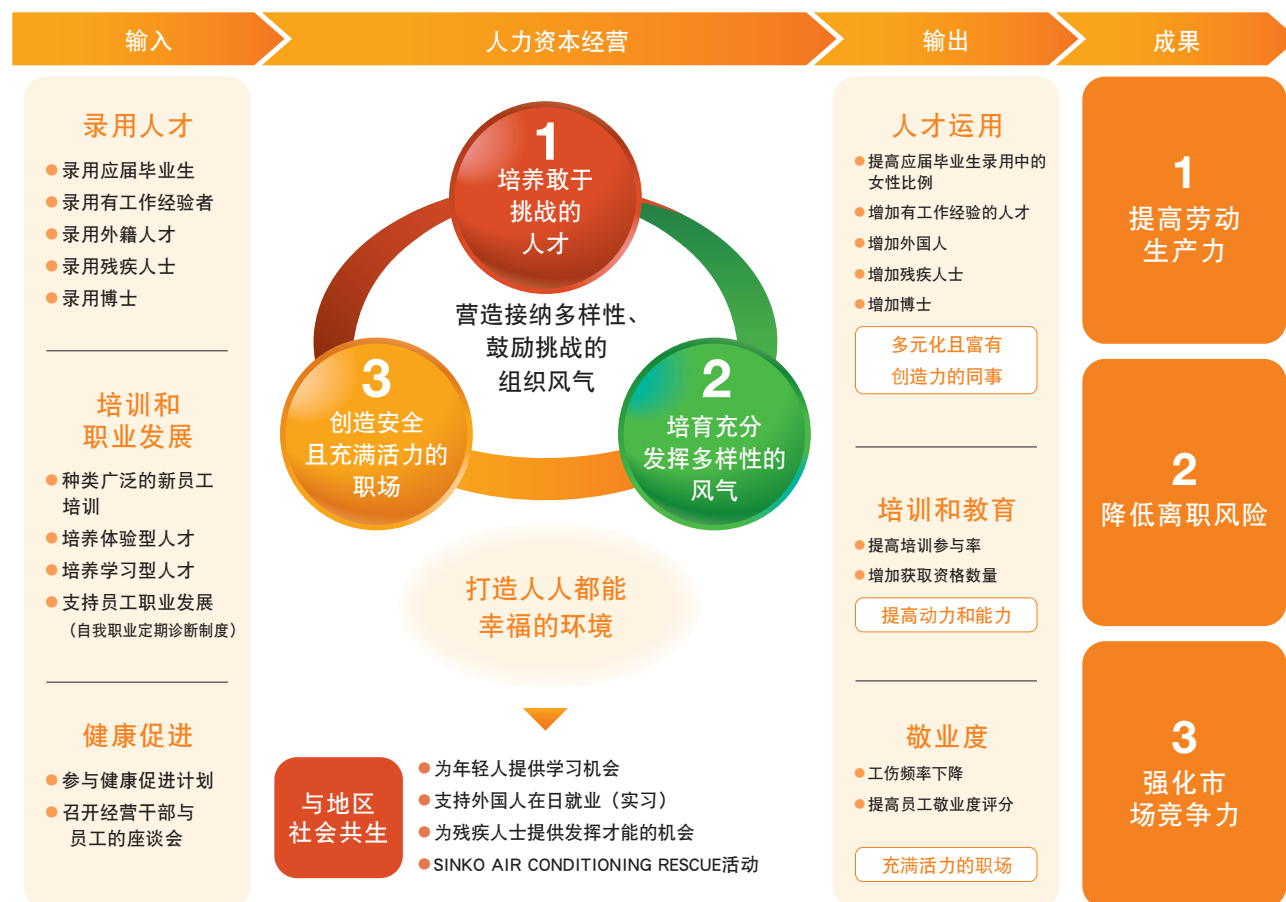
##### 打造人人都能幸福的环境

- 培养敢于挑战的人才
- 培育充分发挥多样性的风气
- 创造安全且充满活力的职场
- 与地区社会共生

## 人才战略的总体图景

为了进一步提升SINKO集团的企业价值，必须发展“人才”。我们提出“打造人人都能幸福的环境”，意在通过对人才的投资，进一步提升员工品格和企业价值，让所有利益相关者都能幸福。

如下图所示，我们以“营造接纳多样性、鼓励挑战的组织风气”为目标，重点在以下3方面推行措施：①培养敢于挑战的人才、②培育充分发挥多样性的风气、③创造安全且充满活力的职场。







社会

## 人才培养

我们基于“丰富的创造力和引以为豪的品质”这一经营理念，以维持公司的品质和员工的品格为目的，为了让生活在百年寿命时代的年轻人、骨干员工和资深员工不断成长，我们着力创造安全、幸福、充满活力的工作环境。

此外，为了构建鼓励个人挑战的企业文化，我们营造了“人才创造的环境”，企业和员工在各种各样的挑战中，通过相互成长，并以专业性为基础建立多元化和开放的团队。为新员工提供各种教育机会，同时让所有员工在基础培训期间都获得必要的技能和技术资格。

### 构筑适应时代的培训体系 向技能重塑发起挑战

对象		培训内容
全公司通用		合规培训/信息安全培训/金融经济教育/心理健康培训/面向男性管理人员的职业女性健康素养培训/冲突管理培训/无意识偏见培训/电子学习
按级别	新人	未来的空调箱培训/AI入门培训/AI应用培训/演示培训/新人基础培训/PC培训/轮岗培训/工厂培训/日经济新闻运用讲座/职业发展培训
	年轻人	工作重塑培训/后续培训
	中坚	领导力培训
	管理人员	管理人员管理培训/新任管理人员培训/人事考核人员培训/人权尽职调查培训（针对管理人员）
选拔型		派遣管理人员参加领导力培训课程/派遣骨干人员和年轻人员赴欧美视察/外国人日语教育
董事/执行役		董事培训（董事的义务与责任、内幕交易限制等）
特定主题		人权培训/LGBTQ培训/职业设计培训/DX素养提升培训/技能资格取得培训/SDGs和ESG培训/女性领导力培训/与女性管理人员的座谈会/跨文化交流培训/项目工程培训

## 对未来事业的挑战

根据新员工在培训期间产生的灵活想法，我们起草了“未来的空调箱”方案，并将新鲜视角的想法加以运用。

关于A方案，我们以将舒适的环境作为动产而非设备来提供为理念，提出了空调车的方案。我们将创意具象化为“SINKO AIR CONDITIONING RESCUE”活动，并与秦野市签订了“灾害时支援协议”。

关于B方案，我们以降低LCCO2等作为理念，提出了使用木材制造空调箱等方案。我们将其进行产品化，推出了用间伐木材制成的温暖的“美观空调箱”和具有可持续发展附加价值的“Green AHU”。

我们将年轻员工的创意具象化，以此挑战未来的业务。



新员工构思的未来空调箱企划书方案A和方案B



## 多样性

本公司活跃的人才具有多样的背景。我们推进多元化经营，旨在让每位员工相互认可，创造新的价值。大阪市将积极推进营造女性活跃职场环境的企业认证为“大阪市女性活跃领先公司”，本公司取得了最高等级的三星认证。作为表现出色的企业，我们于2024年2月22日荣获了市长表彰（优秀奖）。

### 措施案例

录用案例	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度 (截至4月1日)
积极录用女性应届毕业生（目标录用4成）（人） ※直接雇用总计（包括兼职员工）	3/18（17%）	2/20（10%）	9/27（33%）	9/25（36%）	5/23（22%）
录用外国留学生（年度内录用数）（人）	0	1	4	4	1
录用残疾人士（年度内录用数）（人）	0	2	0	1	0
积极录用有工作经验者（年度内录用数）（人）	19	28	30	32	10

## 打造职场环境

为了实现员工安全、安心、健康的工作方式，我们从创建制度和风气的视角推进各种措施。为了让员工在感受到个人成长的同时以个人成长带动公司成长，我们运用重视对话的人事制度，并且希望在重视工作生活平衡的同时提高生产力，为了达成中期经营计划，我们正在推进打造人人都能幸福的环境。

### 措施案例

- 召开经营干部与员工的座谈会（每年约20次）
- 制造部门的座谈会（共计实施22次）
- 实施敬业度调查（每年1次）
- 推进男性育儿假（实施定期说明会）
- 实施职场环境改善研讨会（共计2次）
- 对抚养1岁以下孙辈的员工引进短时间勤务和错峰出勤（2023年4月）
- 引进以小时为单位的带薪休假制度（2024年4月）
- 退休年龄延长至65岁（2024年4月）
- 引进午餐补贴系统（餐券餐厅）（2025年4月）
- 引进回母国特别休假制度（2025年4月）
- 引进健康休假（2025年7月）
- 引进奖学金偿还支持制度（预计2026年度）

## 员工敬业度调查

本公司认为支撑企业价值的是人才，并推动人力资本经营。我们以本公司日本国内集团公司为对象，每年进行1次员工敬业度调查，意在了解本公司集团员工对日常工作和职场生活的感受和期望，改善职场和公司，使其成为更有工作价值的场所。

根据调查结果，集团各公司制定并实施了提升敬业度的措施，其结果是，综合得分连续2年呈递增趋势，尤其是公司和职场的吸引力有所提升。

本公司集团今后将继续开展员工敬业度调查，分析结果，制定和实施改善措施，以此进一步提高员工敬业度。

### 以提高员工敬业度为目的的主要措施

我们举行经营干部与员工的座谈会，作为员工与经营层直接对话的场所。其结果是，“经营措施的吸引力”显著提升。

	全体			其他公司 平均值
	2022年度 (1,408人)	2023年度 (1,384人)	2024年度 (1,538人)	
综合得分	3.14	3.20	3.25	3.25



社会

## 经营干部与员工的座谈会

本公司以提高员工敬业度为目的，举行了“经营干部与员工的座谈会”。这是经营干部和对象员工聚集在一起，由经营干部直接传达经营方针和各部门措施的场所，同时也为参与的员工提供一个契机，使他们能够将这些内容视为与自身息息相关的课题来思考与行动。

2023年度，以30岁以下的年轻员工为对象举办了座谈会。年轻员工可以直接向经营干部咨询日常的不安和烦恼等，并得到解答，从而改善了工作环境。2024年度，以职位略低于管理监督者的员工为对象，举办了座谈会。这些员工的任务是认真理解公司的方针和课题，将其视为与自身息息相关的事情，并向下属传达应当采取的行动。座谈会就是让各位经营干部向这些员工分享

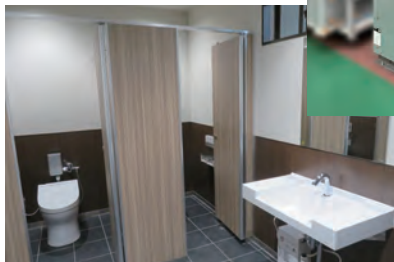


座谈会场景

自己曾经在相同职位上的经历等，为其提供宝贵意见的交流场所。2025年度计划以课长为对象举办座谈会。

实际参与的员工表达了感想，这项活动提高了日常业务的积极性和参与度。我们将努力营造具有吸引力的企业文化，同时致力于宣传“我们的重要价值观”和“我们的指导方针”，这是为了使员工能够团结一致、朝着相同方向开展业务而制定的。

### 基于座谈会实施的 职场环境改善案例



更新工厂厕所



在工厂现场引进  
空调箱

## 我们的重要价值观和指导方针

### 我们的重要价值观

**YOUNGing**  
INNOVATing  
CHALLENGing

过去的就过去了，不要害怕风险，要永远“革新”，永远“挑战”。  
持续保持“年轻”，积极完成目标。

#### 关于我们的重要价值观

第2代社长藤井明用“Keep Young”表达了希望成为不断寻求革新、持续迎接挑战的年轻企业的愿望。自2008年宣布“YOUNGing”这一决意以来，已经深深扎根于我们的企业文化中。

### 我们的指导方针

**SINKOWAY**

#### 所需的领导人形象

现场主义、开放创新、方针展开、人才培养、意识改革

- 01 洞悉世界的未来，快速地独立思考应对措施，并坚持推行。
- 02 有强烈的愿望拓展集团业务范围，并发起自我挑战。
- 03 追求“制造”的力量，从外部引进自身不足的部分。

#### 生产的理想运营状态

追求品质、零投诉、生产革新、现场主义、方针展开

- 01 提升品质，建立信赖，持续追求零投诉。
- 02 志存高远，探索措施和课题，缩小与现实的差距。

#### SINKO 品牌形象

理解客户，以综合实力面对客户，与员工共存共荣

- 01 引进先进的新技术，探索客户真正需要的服务和产品。
- 02 摒弃以往沿袭的思维模式，自我变革，不断创造。
- 03 不要成为评论家，要言行一致，不怕失败，不断尝试。





## 人权尽职调查

多元化推进委员会于2024年4月制定了人权方针，并在官网公开。在公司内部，我们通过数字标牌和揭示行动指针等的SINKO COMPASS CARD传播《人权方针》。我们还以包括集团公司在内的新员工为中心，实施人权培训和LGBTQ培训，努力提高人权意识。



人权培训的情景

### 新晃集团 人权方针

#### ① 尊重人权的基本思路和适用范围

新晃集团贯彻联合国国际人权宪章（世界人权宣言及国际人权公约）所提出的“尊重人权”，遵守与人权相关的国际规范以及各国、各地区适用的法律法规。我们将公平对待每个人，尊重性别、年龄、种族、国籍、民族、宗教、政治信仰、性取向、身体能力、有无残疾等差异。本方针适用于新晃集团所有相关工作人员。

#### ② 人权方针的推进体制

多元化推进委员会将研讨并检查人权方针所列事项的实践情况，并将实施和改善情况通报给相关部门。

#### ③ 人权尽职调查

我们将根据联合国《工商企业与人权指导原则》中规定的人权尽职调查机制以及新晃集团风险管理思路，识别、预防、减轻对人权的负面影响。我们将本着“不发生任何歧视”的原则，妥善解决人权课题。

#### ④ 公司内部启发和教育

发给集团员工的便携卡“SINKO COMPASS CARD”上有所记载。此外，为了让新晃集团全体员工对健全的事业活动伦理、公司价值观等有统一的认识，并在采取行动时遵守法律法规、社会规范和公司章程，我们将其作为“SINKO COMPASS CARD MEETING”（每半年举办1次）上讨论的议题之一，并在公司内部进行启发。该会议的作用是，在职场上讨论“SINKO COMPASS CARD”上记载的经营理念 and 行为规范等，加深每位员工的理解。

#### ⑤ 与公司外部的对话

我们努力对造成或助长侵害人权等的团体和个人施加影响。在缺乏影响力时，我们将寻求确保和强化影响力，或提供支持，用以防止和减轻侵害人权的行。

#### ⑥ 信息公开

我们将在综合报告书、官网等中主动公开与尊重人权有关的措施情况等。

#### ⑦ 救助

采取救助措施，例如设置咨询窗口，妥善处理公司内外有关人权的咨询等。

※咨询窗口：SK集团 合规热线

## 劳动安全卫生

本公司致力于劳动安全卫生活动，旨在创造安全、健全的职场环境。提出2025年度将工伤频率控制在1.0以下的目标，并持续开展提高安全意识的启蒙活动。

以往都通过安全讲习会、危险体验道场、安全教育、职场安全诊断、观看安全视频等，在全公司范围内推动相应措施。

2024年度的生产总部安全大会在冈山工厂召开，干部员工和安全卫生委员会成员出席会议，分享了安全活动方针。2024年度共发生了8起工伤事故（均为无停工工伤），这使得改善生产现场的不安全行为和不安全状态的必要性愈发受到重视。2025年度，除了原有的安全活动以外，还将对各个作业工序流程进行风险评估，识别并改善潜在的不安全要素。

生产总部的口号是“安全第一”、“SAFETY FIRST”、“安全优先于一切”，努力营造全体员工都具有安全意识开展行动的职场环境。



生产总部 安全大会



社会

## 与地区社会共生

### 津山地区开放工厂

2024年7月26日，在冈山工厂开展了“津山地区开放工厂”活动，该活动由津山产业支援中心主办。中小学生和家长们前来，参观了平时看不到的工厂样貌和产品实机。



津山开放工厂实施场景

### 持续开展企业献血活动

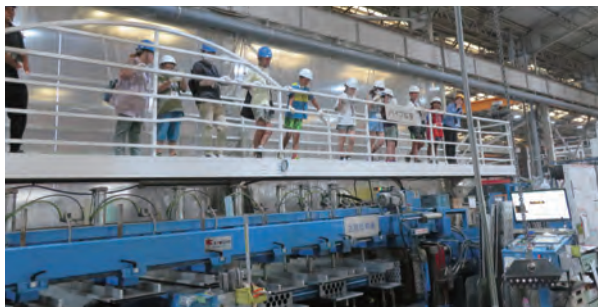
作为对社会贡献的一环，我们每年都会举办企业献血活动。献血巴士于2024年5月9日、8月19日来到神奈川工厂，11月25日来到冈山工厂，共有69名员工参加了献血活动。  
献血人数：5月9日21人，8月19日31人，11月25日17人



企业献血活动场景

### 秦野市暑假工作体验

作为神奈川县秦野市主办的“秦野儿童馆暑假体验学习”活动的一环，邀请了小学高年级的孩子们前来神奈川工厂，通过工厂参观和各种车间，让他们体验了实际工作。



工厂参观场景

### 清扫活动

冈山工厂每年都会参加当地工业园区内的“零垃圾日”清扫活动。  
往年都有许多员工参与，为美化工业园区做出贡献。



清扫活动场景

## 社会贡献活动

### 接收实习学生

在大学生的工作体验中，为了极力减少已成为社会问题的提前离职等职位不匹配现象，本公司采用了轮岗的模式，让他们体验多个部门。

为了避免影响学业，我们在大学生的暑假期间（8月～10月）在东京、大阪、神奈川和冈山的据点实施了实习和工作体验。（2024年度 接待学生人数：27名）

学生的感想 “我能够在实际职场中实习，感受了职场氛围。”  
“我想通过实习思考自己的人生，并迎接求职的挑战。”



实习场景

### 展示室参观

在“SINKO AIR DESIGN STUDIO”（大阪府寝屋川市展示室），除了空调设备以外，还可以参观所有设备，并且供校外学习和大学研究室的学生使用。我们还为学生准备了参观路线，让他们体验通常意识不到的“空气”的神奇之处，同时提供学习空调设备知识的宝贵机会，为社会做出贡献。



展示室参观场景



## 治理

为了通过实现长期愿景来履行社会责任，不断致力于强化公司治理，贯彻合规，强化风险管理和信息安全。

### 措施

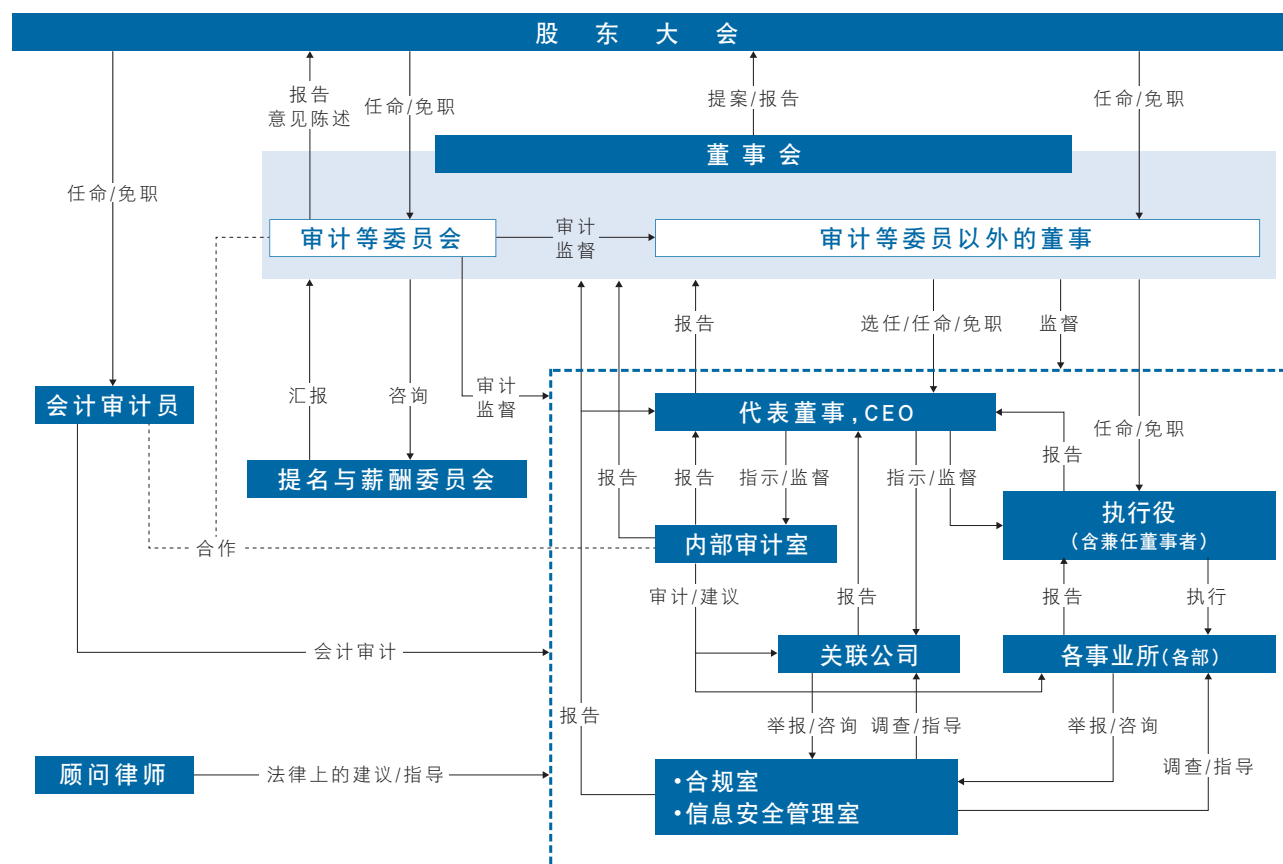
#### 强化公司治理的实效性

- 确保多样性的董事会构成
- 透明性高的信息披露

## 公司治理方针

本公司集团认识到，为了履行对股东、员工、供应商等利益相关者的社会责任，实现企业价值的持续提升，确保经营的健全性和透明性并迅速构建事业体制是不可或缺的。本公司认为公司治理是达成这些目标的机制。

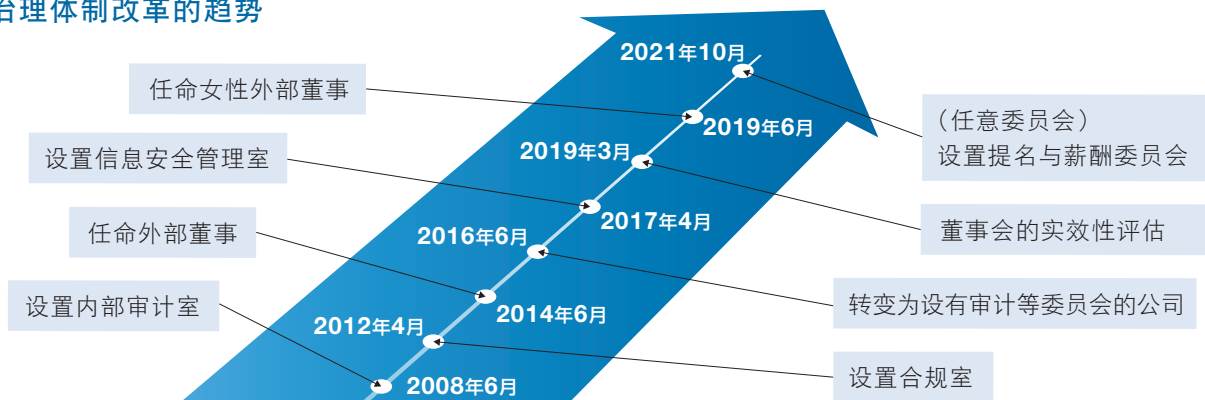
### 公司治理体制







## 公司治理体制改革的趋势



## 公司治理体制

为强化董事会的审计和监督职能，进一步充实公司治理，本公司选择成为设有审计等委员会的公司作为公司的机构设计。本公司的企业统治体制设置了董事会作为经营方针等重要事项相关的决策机构及监督机构，设置了审计等委员会作为经营的审计和监督机构，同时，为了推进迅速的事业经营，采用了执行役制度。此外，我们还设置了提名与薪酬委员会作为董事会的任意咨询机构。

## 各机构的成员

职位名称	姓名	董事会	审计等委员会	提名与薪酬委员会
代表董事，CEO	末永 聪	○		
代表董事，副社长兼CFO 管理总部部长	青田 德治	○		○
董事兼专务执行役 生产总部部长	谷口 武则	○		
董事兼专务执行役 经营企划室室长	藤井 智明	○		
董事兼常务执行役 营业统括总部部长	道端 德昭	○		
外部董事	安达 美奈子	○		○
外部董事	平野 伸一	○		○
外部董事	福田 伊津子	○		
董事（专职审计等委员）	佐野 雅一	○	○	○
董事（专职审计等委员）	北殿 寿生	○	○	
外部董事（审计等委员）	水村 健一郎	○	○	○
外部董事（审计等委员）	中川 善雄	○	○	
外部董事（审计等委员）	生越 荣美子	○	○	

## 董事会

本公司的董事会由8名董事（不包括作为审计等委员的董事，其中外部董事3名（女性2名））和5名作为审计等委员的董事（其中外部董事3名（女性1名））构成。董事会原则上每月召开一次会议，2024年度召开了18次。作为具体研讨内容，就以下内容进行决议：决定经营目标、集团经营相关事项、股票的回购和处置、交叉持股的持续持有与出售方针、中期经营计划“move.2027”业绩目标上调、股票分割、发行2030年到期的、以欧元计价日元结算、附带回购条款的可转换型附新股认购权公司债券、实施第76期上半年中期股息（增配）及修改期末股息预测（增配）、引进与业绩挂钩的股票薪酬制度等。此外，还会收到关于本事业年度的业绩预测、营业部门、制造部门及海外子公司等的事业情况、审计等委员会和内部审计室的计划和审计结果、董事会实效性评估结果、投资者面谈结果、风险管理委员长的风险确认状况等报告。

## 审计等委员会

本公司的审计等委员会由2名专职审计等委员和3名外部审计等委员构成。审计等委员会原则上每月召开一次会议，2024年度已召开12次（出席率100%）。审计等委员会进行审计和监督，对本公司集团的公司治理强化和合规遵守深入开展内部控制运用审计，构建本公司集团向达成目标健全发展的体制，以成为能够对社会做出贡献的企业集团。审议和讨论有关审议等委员会的运营事项、董事会的议题及报告事项、定期股东大会、会计审计员的相关事项，并报告各事业所及各集团公司的审计结果。



## 提名与薪酬委员会

本公司的提名与薪酬委员会由2名内部董事和3名独立外部董事构成，并由独立外部董事担任委员长。2024年度，本公司召开了3次提名与薪酬委员会会议（出席率100%）。为了强化董事提名（含继任者计划）与薪酬等相关程序的透明性、独立性和客观性，并充实公司治理，本委员会将根据董事会的咨询，审议代表董事的选任、董事薪酬等相关方针、董事候选人等的人事提案等，并进行汇报。

## 外部董事的职责及独立性

在选任外部董事的候选人时，本公司遵循公司法规定的外部性要求及金融商品交易所设定的独立性标准外，还重视能够对本公司的经营提供直率且有建设性的建议并能进行监督的高专业性和丰富的经验。

除了企业经营之外，各位外部董事还根据各自在财务、会计、IT、法务、国际性等领域拥有的丰富经验和见地，提供有助于中长期企业价值提升的建议，并监督业务执行。

## 技能矩阵

为了实现持续成长和提升中长期企业价值，本公司根据经营战略，确定董事会整体应具备的技能等，然后考虑经营环境和事业特性，选择在企业经营、财务、会计、营业、制造、技术、IT、法务、合规、国际性等方面拥有丰富经验和卓越见识的人选担任董事。

13名董事中有3名是女性，6名独立外部董事中有4名具有在其他公司担任董事的经验（有其他公司经营经验的人员）。

2024年6月，新增了1名作为审计等委员、在会计方面拥有丰富经验和卓越见识的外部董事，从而提高了董事会整体的知识、经验、能力的平衡性。

### 外部董事的任命理由

安达 美奈子	作为其他公司的董事在企业经营方面拥有丰富的经验和实绩，尤其具有丰富的海外经验，在为本公司的整体经营提供建议的同时，有望进一步强化经营监督职能，因此被任命为外部董事。
平野 伸一	作为其他公司的董事在企业经营方面拥有长年积累的丰富经验、实绩和广泛知识，有望从广阔且复杂的视角对整体经营提供建议和进行监督，因此被任命为外部董事。
福田 伊津子	作为其他公司的董事在企业经营方面具备丰富的经验和实绩，并且在IT领域拥有高水平的见解，在对整体经营提供建议的同时，有望进一步强化经营监督职能，因此被任命为外部董事。
水村 健一郎	由于具备金融机构多年的经验、作为其他公司董事的广博见识和丰富实绩、相当程度的财务及会计知识，有望从广泛且复杂的视角对整体经营进行审计和监督，因此被任命为作为审计等委员的外部董事。
中川 善雄	拥有作为检事和律师积累的丰富经验和专业知识，有望在改善内部控制和强化合规等方面提供客观且恰当的建议，因此被任命为作为审计等委员的外部董事。
生越 荣美子	拥有作为注册会计师培养的丰富经验和广泛见识，有望强化审计体制，因此被任命为作为审计等委员的外部董事。

### 技能矩阵

		企业经营	财务/会计	营业/营销/战略	制造/技术/IT	法务/合规/风险管理	ESG/可持续发展	行业洞察	人事劳务人才开发	国际性
董事	末永 聪	●		●	●		●	●		●
	青田 德治	●	●	●		●	●		●	
	谷口 武则	●			●			●	●	●
	藤井 智明	●		●	●			●		●
	道端 德昭	●		●				●		
	安达 美奈子 外部独立	●		●						●
	平野 伸一 外部独立	●		●					●	●
	福田伊津子 外部独立	●			●					
董事审计等委员	佐野 雅一				●			●		
	北殿 寿生				●	●		●		
	水村 健一郎 外部独立	●	●	●						
	中川 善雄 外部独立					●				
	生越 荣美子 外部独立		●							



## 董事会的实效性评估

为确保董事会能够充分发挥其在提升本公司中长期企业价值方面的作用，本公司每年以问卷调查的方式，对全体董事（包括作为审计等委员的董事）就董事会的实效性进行1次评估，据此对董事会确保实效性进行评估和验证，例如董事会是否进行了实质性且活跃的讨论，并筛选出课题和要改善部分等，然后在董事会会议上报告问卷调查结果以及针对提取出的课题的改善措施。

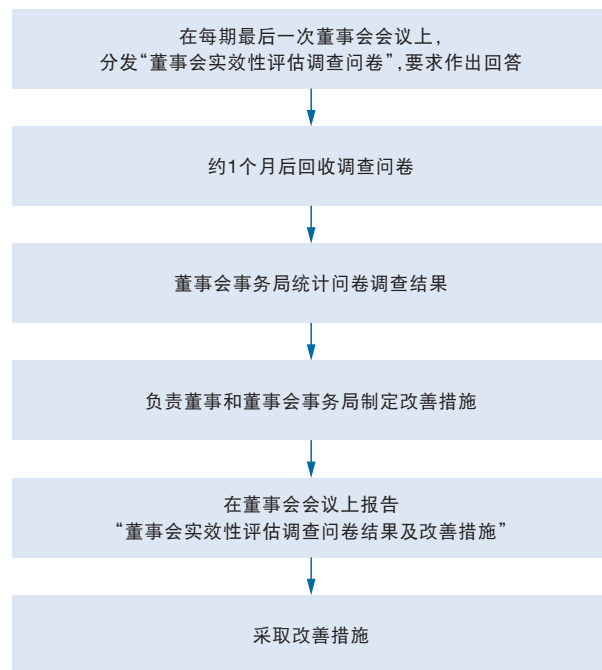
调查问卷以规定董事会等职责的公司治理准则的原则及补充原则为基础，从董事会构成、董事会运营、审议和讨论情况、对外部董事的信息提供、综合评估等5个视角出发，设定了17个项目的问题。

汇总和分析2024年度实施的各位董事自我评价（以2023年度召开的董事会会议为评价对象），结果显示，大部分项目被评价为“基本完成”或“基本满意”，与2023年度实施的自我评价相比，得分有所提高，表明本公司董事会的实效性得到了基本保证。

### 获得高度评价的改善案例

根据本次问卷调查结果，对董事会的实效性进行分析和评价，以此改进董事会的职能。在2018年度针对外部董事的问卷调查中，“董事会会议前是否向外部董事充分说明审议事项？”这一问题的得分较低。为此，总务部作为董事会事務局，承担了该任务，事先向外部董事说明董事会会议的议案，同时根据外部董事的指示，提供准确的公司信息。除了董事会会议资料外，总务部还将根据外部董事的要求提供其他必要信息，构建了旨在提高董事会会议审议积极性的信息提供和支持体制。其结果是，外部董事在董事会会议前2个工作日举行的事前说明会上展开热烈讨论，并评价为非常有意义，成为在2024年度的问卷调查结果中获得最高分的项目。

### 评价流程



#### 〔参考〕公司治理准则

##### 原则4-11. 确保董事会和监事会实效性的前提条件

董事会应由知识、经验、能力全面均衡、能够有效履行职责和义务、多元化且规模适当的成员组成。此外，还应任命至少1名具有适当财务和会计知识的人员作为监事。

董事会应通过分析和评价董事会整体实效性等方式，努力改进其职能。





## 董事薪酬等的决定方针

### 董事的薪酬等总额

董事（不包括作为审计等委员的董事。）的薪酬总额在2016年6月28日召开的第67次定期股东大会上决议为每年3亿日元以内（不含雇员工资。决议时的董事（不包括作为审计等委员的董事。）为7名）。

另外，同样在2016年6月28日召开的第67次定期股东大会上，决议了作为审计等委员的董事的薪酬总额为每年5,000万日元以内（决议时的作为审计等委员的董事为5名）。

除上述内容外，在2017年6月28日召开的第68次定期股东大会上，决议引进限制性股票薪酬制度，旨在为董事（不包括作为审计等委员的董事。以下简称“对象董事”。）提供激励，使其积极持续提升本公司的企业价值，同时进一步促进对象董事和各位股东之间的价值共享。薪酬上限设定为每年9,000万日元（决议时的对象董事为6名）。该薪酬制度原则上在3个事业年度的第一年一次性支付相当于3个事业年度履行职务报酬的金额。

此外，在2024年6月24日召开的第75次定期股东大会上，以董事（不包括作为审计等委员的董事、外部董事和非日本居

民。）和部分执行役（不包括非日本居民。以下与董事一起简称为“董事等”。）为对象，决议引进以本公司股票作为报酬进行交付的与业绩挂钩的股票薪酬制度，以此增强董事等对于提高中长期业绩和提升企业价值的贡献意识。根据该薪酬制度，以连续3个事业年度为对象，本公司筹备的金额上限合计为6.48亿日元，向董事等交付等的公司股票等总数上限为324,000股（根据2024年12月1日股票分割进行调整后）（决议时的对象董事为5名）。原则上，相应公司股票等将在董事等卸任时交付。

### 与董事个人薪酬等内容有关的决定方针

在本公司，由提名与薪酬委员会根据董事会的咨询，对董事的薪酬等相关方针进行审议和汇报，由董事会决议董事个人薪酬等内容相关的决定方针。

各位董事（不包括作为审计等委员的董事。）的薪酬金额在限额内由人事负责董事考虑经营环境及功绩等后制定草案，为了确保客观性和透明性，参考提名与薪酬委员会及审计等委员

会的意见，最终由董事会进行决议。

作为审计等委员的各位董事的薪酬金额，在限额内由作为审计等委员的董事协商决定。

业务执行董事的薪酬由固定薪酬、与业绩挂钩的货币薪酬和股票薪酬构成。作为与业绩挂钩的货币薪酬相关指标，本公司主要选择营业利润及合并营业利润等。之所以将这些利润作为与业绩挂钩的薪酬指标，是因为它们最适合作为反映主业收益性的指标。与业绩挂钩的货币薪酬是用每个职位确定的固定薪酬，乘以根据该事业年度营业利润及合并营业利润等与过去年度相比的增减、各位董事的个人业绩评价、下一事业年度以后的业绩预测等综合决定的业绩支付率来决定，与固定薪酬一起，作为下一事业年度的月度薪酬进行支付。

此外，股票薪酬由限制性股票薪酬和与业绩挂钩的股票薪酬构成。限制性股票薪酬是在各位董事任职期间，向其发行具有一定转让限制期限的限制性股票的制度。与业绩挂钩的股票薪酬是根据所负责部门的业绩目标达成度，给予预先确定的积分，并在董事等卸任时按相当于该积分的数量将本公司的股票等交付给董事等的制度。所负责部门的业绩目标是根据本公司在中期经营计划中设定的业绩目标，针对每个对象设定的，主要是合并ROE等财务指标，此外还有与人力资本相关的非财务指标。此外，从激励提升企业价值的角度出发，设计为若未达成设定目标则不予积分的制度。

此外，从其职责和独立性的视角来看，外部董事仅获得固定薪酬。

### 2024年度 薪酬等的总额

分类	发放人员（名）	薪酬等的总额 （百万日元）	按种类划分的薪酬等的总额（百万日元）		
			固定薪酬	与业绩挂钩的薪酬	非货币薪酬
董事（不包括审计等委员） （其中的外部董事）	8（3）	203（19）	126（19）	71（—）	5（—）
董事（审计等委员） （其中的外部董事）	7（4）	41（21）	41（21）	—	—
合计	15（7）	244（40）	167（40）	71（—）	5（—）

（注）1. 以上包括于2024年6月24日召开的第75次定期股东大会结束时卸任的2名董事（审计等委员）在任职期间的薪酬等。

2. 非货币薪酬的内容为限制性股票。



## 与股东及投资者对话的情况

### 与股东及投资者对话的相关方针

本公司集团的方针是，积极与股东对话，倾听各位股东和投资者的意见，以此加强利益相关者的参与，并为持续成长和提升中长期企业价值做出贡献。

### 与股东及投资者对话的体制

关于与各位股东和投资者对话，任命IR负责董事，将经营企划室或管理总部作为窗口，根据各位股东和投资者的期望以及面谈时的主要关心事项，基本上由经营干部参与，在合理范围内，也可由经营企划室或管理总部的各位负责董事、IR负责董事、IR负责人参与面谈。此外，在应对时有机地进行合作，例如在必要时从各个负责部门收集信息等。关于对话过程中的内幕信息管理，将与其他内幕信息一样，按照内幕交易管理规程进行信息管理。

### 2024年度的活动情况

除了单独的IR会议以外，每年还举办2次IR说明会，并举办面向股东的展示室参观活动和联谊会以及工厂参观活动，作为与个人股东对话的方式，努力公开信息并充实与股东的对话。此外，通过在官网上发布中期经营计划、公布IR说明会资料等，提高查看公司信息的便利性。

与投资者及股东的对话	次数	活动情况
决算说明会	2次	每半年举行一次决算说明会（面向机构投资者和分析师），由代表董事CEO、代表董事副社长兼CFO、董事兼专务执行役出席
个别面谈	80次	以IR负责董事和IR负责部门为主导，视情况进行个别面谈（面向机构投资者）
工厂、展示室参观活动	1次	以IR负责董事和IR负责部门为主导，视情况组织参观活动（面向机构投资者和个人股东）

### 向经营层反馈的情况

与各位股东和投资者进行对话时，制作面谈记录，并在必要时向管理层报告。此外，还于次月向董事会报告，并对任何被判断为对本公司有益的内容做出积极应对。

### 对话的主要主题和关心事项

● 中期计划的进展	● 产能增强计划及其进展
● 资本成本经营	● 中国事业动向
● 股东回报	● 主要原材料价格走势及价格转嫁
● 目标市场动向 （尤其是数据中心相关事业、独立空调 等）	

### 具体意见和要求及应对情况

具体意见和要求	应对情况
高度评价采用资本成本经营的中期经营计划。	再次认识到市场对该计划的积极评价。我们将努力在运营事业时更加关注资本成本。
为了免去根据销售额构成比进行计算并与前期比较的麻烦，希望将实际金额写入决算说明会资料。	已反映在决算说明会资料中。
感觉有必要重新考虑集团事业的收益性，因此期待在包括经营层在内的公司内部促进讨论。	各位投资者的意见均已向董事会报告并展开讨论。
希望在公开决算简报的同时公布订单额。	公开决算简报的同时，公布了包括订单额在内的补充说明资料。



事业说明



工厂参观



展示室参观

# 风险管理

## 风险管理方针

为了防止可能对本公司集团经营造成重大影响的风险发生，以及在本公司集团发生重大危机时，能够及时恢复公司的信用并将损失降到最低限度，本公司制定了风险管理规程，设置了风险管理委员会。

本公司各事业所所长、集团各公司社长、合规室室长一旦发现风险发生，应立即向风险管理委员会报告风险确认情况，或者无论风险是否发生，均应每月向风险管理委员会报告。风险管理委员长将每月报告内容报告给董事会。

当发生可能对本公司集团经营产生重大影响的风险或重大危机时，风险管理委员会决定应对方法（应对部门、措施、报告途径等），并获得社长（在重要决定的情况下为董事会）的审批。

此外，应对气候变化等与可持续发展相关的风险和机遇由可持续发展委员会负责管理。

## 事业等的风险

本公司在风险管理规程中规定了可能影响本公司集团事业等的主要风险，例如与经济和行情趋势相关的风险、与市场竞争加剧相关的风险、与气候变化相关的风险、与信息安全相关的风险等。

具体风险在第73页介绍。

## BCP

本公司制定了BCP（业务连续性计划），确保在发生地震、风灾水灾等自然灾害、大规模传染病蔓延等紧急事态下，核心事业能够继续或迅速恢复。

一旦发生紧急事态，我们将按照BCP，在危机对策总部的指挥和统括下，努力做出初步响应，确保事业的连续和恢复。

平时开展教育培训，并调整BCP等。2025年3月，制定了在发生BCP中设想的自然灾害时各位员工的避难行动原则，规定了附近的避难场所。



模拟地震引发火灾的消防训练

## 信息安全

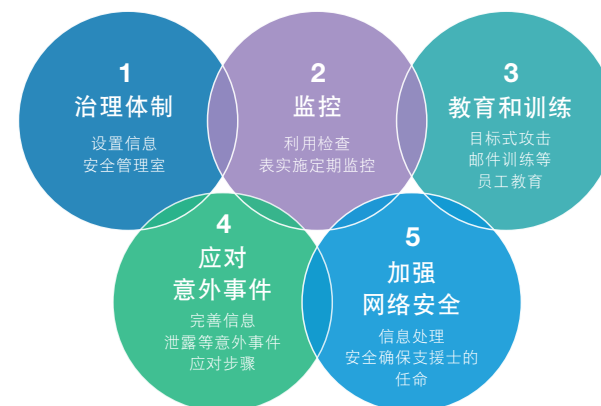
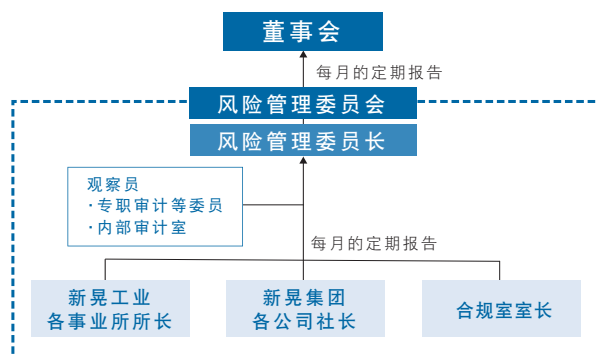
本公司制定了信息安全管理规程，并设立了信息安全管理室，作为统括本公司集团信息安全活动的部门，旨在通过合理使用、保存、运用信息资产，防止信息泄露及其造成的损失等，提高经营管理质量。

信息安全管理室通过要求本公司及集团公司的各部门每半年提交一次“信息安全检查表”等，对本公司集团的整体信息安全活动进行监控。

而且，通过对包括董事在内的全体员工进行信息安全教育 and 目标式攻击邮件训练，除了提高有关信息安全的素养以外，还制定了在发生信息泄露等信息安全事故时的应对步骤。

此外，鉴于网络攻击对社会的威胁快速增多，我们将加强网络安全对策视为重要的经营课题。自2020年4月起，我们任命并注册了作为国家资格的“信息处理安全确保支援士”（注册安全规格），努力强化网络韧性。

## 风险管理体制





## 风险管理

## 风险一览

◎表示被识别为特别重要风险的项目

本公司集团认为对财务状况、经营成绩、现金流量状况产生重要影响的主要风险及应对措施如下所示。

风险项目	设想风险的内容	对策
◎ 经济和行情趋势	受经济波动影响，主要客户（大规模的事务所、工厂、医院、酒店、商业设施等）的建设需求减少	不依赖于私人新项目，开拓面向公共领域、更新项目、中小规模建筑物的市场
◎ 市场竞争加剧	主要空调箱市场中与大型公司的竞争以及海外企业的进入	以现场为单位，实施能够满足要求的组织运营，通过推进SIMA强化单独设计与生产应对能力
◎ 产品需求的变化	节能相关法律法规等的修订等的环境限制使市场要求等发生变化	预测社会动向进行研发，以及利用外部技术快速开发产品
◎ 原材料价格波动	受国际经济形势等影响，铜、铝价格产生波动	通过主要原材料的期货交易，减少价格急剧波动和不确定性的影响
◎ 部件交期延迟	由于全球半导体短缺，电机、控制设备等的交期延长	通过确保库存以及将部分产品模块化来减少采购部件数量
◎ 气候变化	气候变化导致环境限制更加严格，征收碳税使原材料价格上涨	根据对各情景的风险与机遇分析，对环境负担小的产品扩大销售，并通过提高生产效率降低成本
◎ 劳动力短缺	日本国内劳动年龄人口减少导致劳动力短缺和劳务费用上升	积极利用海外人才，以SSA为核心推进生产效率提升和省力化
◎ 品质投诉	随时可能发生的品质缺陷或大规模投诉等	通过产销合作建立强大稳固的品质管理体制，并加入生产物赔偿责任保险
◎ 国际形势等	主要受亚洲地区国际冲突、恐怖袭击、传染病等影响，当地生产和施工出现延误	利用本公司网络及早掌握信息

风险项目	设想风险的内容	对策
◎ 合规	随时可能发生的业务上违反法律法规的行为、供应链上的不当行为等	完善内部控制系统，设立合规室，开展董事和员工的启蒙活动，设立第三方咨询窗口
◎ 信息安全	随时可能发生的因计算机病毒感染或非法访问等原因而导致机密信息泄露等	设立信息安全管理室，完善规程类，并向员工宣传到位
◎ 大规模灾害、严重疫情等	因地震、台风等大规模自然灾害或传染病等蔓延而导致出勤受限、供应链中断	建立制造双据点体制，制定业务连续性计划，包括分散应对部门、允许员工在家办公等
固定资产评估	因市场价格下跌、资产使用范围改变、经营环境恶化而产生损失等	将无益于提升企业价值的资产进行出售等
有价证券的市值波动	股票行情突然恶化、客户破产等	董事会对继续持有交叉持股进行合理性验证
企业收购	由于行业动向的不确定性、商业惯例差异等导致协同效应无法取得足够效果，从而造成商誉损失等	M&A投资决策时进行尽职调查，投资后实施PMI
汇率波动	以中国为主的亚洲地区的汇率波动（以当地货币计价的项目的日元换算）	监控国际政治和经济动向
与生产相关的环境限制	因与环境等有关的新的法律限制而产生的费用负担和对事业活动的限制等	取得ISO14001认证，在制造过程中减轻环境负担，预防环境污染
与公共法律限制相关的其他风险	无法遵守各个国家/地区的各种法律法规和限制时，可能面临活动受限和费用增加的风险	向董事和员工彻底宣传和启蒙有关遵守合规的内容，收集相关法律法规等的信息，并及时采取适当行动

# 合规

## 合规方针

以记载了经营理念、行为规范等的“SINKO COMPASS CARD”为基础，在本公司及本公司集团的各事业所，每年举办两次职场讨论会，力争彻底普及，并向董事会报告实施情况。

此外，我们还建立了内部控制系统，设置了合规室，努力构筑和维持本公司集团的合规体制。此外，为了及早发现可能违反法律法规或内部规程的行为等，我们设立了“SK集团合规热线”，除了每月向董事会报告有无举报或咨询外，还要求员工必须每年参加合规相关教育，努力提高意识。



SINKO COMPASS CARD

## 内部审计室

我们设置了内部审计室，作为进行本公司集团内部审计的部门。为了从独立且客观的立场进行内部审计，该组织作为由代表董事，CEO直辖的独立部门，由包括本公司营业部门和采购部门出身人员在内的4名内部审计室专职人员构成。内部审计室以帮助达成经营目标为目的，以期初代表董事CEO批准并向董事会报告的内部审计计划为基础，针对本公司集团内部控制及业务、财产的实态，从合法、合理、基于风险的视角，对日本国内各事业所及各集团公司实施内部审计。我们构筑了直接报告的双线报告制度，内部审计结束后，立即将内部审计报告书提交代表董事CEO及审计等委员，并按季度向代表董事CEO及董事会、审计等委员提交内部审计情况等，通过与董事会及审计等委员会合作，努力确保内部审计的实效性。此外，我们还与EY新日本有限责任审计法人进行共享信息等的合作，努力提高审计的实效性。我们建立了内部审计室与合规室及信息安全管理室的合作体制。

## 合规教育

我们以本公司集团内工作的所有员工（含派遣员工等）为对象，每年在上半年和下半年召开共两次合规学习会。学习会每次会考虑公司内部课题和社会需求设定培训主题及内容，努力提高合规意识。

## 合规热线

本公司集团设置了“SK集团合规热线”作为合规相关的举报窗口，受理本公司集团各公司员工等对违反法律法规或违反内部规程行为等相关的咨询和举报。自2025年3月起，为了营造员工可轻松使用电话咨询窗口进行咨询的环境，我们增设了外部咨询窗口，同时，由于听说厚生劳动省正在考虑强制设立咨询窗口来防止针对求职学生的性骚扰，我们在强制实施之前新设立了以求职学生为主要对象的咨询窗口（外部委托）。

此外，我们还张贴了写明举报窗口和受理方法的海报，实施了将“SK集团合规热线”的存在充分且持续地传达给在本公司集团工作的全体员工的宣传活动。



合规热线 海报

# 董事介绍



代表董事，CEO

末永 聡

1984年4月 入职本公司  
2007年4月 本公司东京分公司社长  
2008年6月 本公司执行役  
2013年6月 本公司董事兼执行役  
2016年4月 本公司董事兼常务执行役  
本公司经营企划总部部长  
2017年6月 本公司董事兼专务执行役  
2020年6月 本公司代表董事，CEO（现任）



代表董事，副社长兼CFO  
管理总部部长

青田 徳治

2011年10月 株式会社三菱东京日联银行  
（现株式会社三菱日联银行）  
目黑分行行长  
2014年2月 入职本公司  
本公司管理总部副部长  
2014年7月 本公司执行役  
2015年6月 本公司董事兼执行役  
2016年6月 本公司管理总部部长（现任）  
2017年6月 本公司董事兼常务执行役  
2020年6月 本公司代表董事，副社长兼CFO（现任）



董事兼专务执行役  
生产总部部长

谷口 武则

1982年4月 入职冈山新晃工业株式会社（现本公司）  
2007年7月 该公司董事制造1部部长  
2013年6月 该公司董事兼常务执行役  
总务统括部部长兼生产管理统括部部长  
2016年6月 该公司代表董事，CEO  
2017年6月 本公司董事  
2020年4月 本公司董事兼专务执行役（现任）  
本公司生产总部部长（现任）



董事兼专务执行役  
经营企划室室长

藤井 智明

1997年4月 入职本公司  
2015年4月 本公司管理总部信息系统部部长  
2017年4月 本公司经营企划总部企划相关事业部长  
2017年6月 本公司执行役  
2018年6月 本公司董事  
2020年4月 主管本公司中国事业部  
2020年6月 本公司董事兼常务执行役  
本公司经营企划室室长（现任）  
2021年4月 本公司董事兼专务执行役（现任）  
2022年6月 本公司董事兼专务执行役（现任）



董事兼常务执行役  
营业统括总部部长

道端 徳昭

1989年4月 入职本公司  
2008年4月 本公司大阪分公司营业第1部部长  
2013年7月 本公司大阪分公司副社长  
2015年6月 本公司执行役  
2016年4月 本公司大阪分公司社长  
2019年6月 本公司董事  
2021年4月 本公司营业统括总部部长（现任）  
2022年6月 本公司董事兼常务执行役（现任）



董事 专职审计等委员

佐野 雅一

1980年4月 入职KUROGANE新晃株式会社（现本公司）  
2012年4月 本公司技术总部品质保证部部长  
2015年4月 本公司技术总部设计部部长  
2018年6月 本公司执行役  
2021年6月 本公司技术总部顾问  
2022年6月 本公司董事（专职审计等委员）（现任）



董事 专职审计等委员

北殿 寿生

1983年4月 入职本公司  
2012年4月 本公司管理总部信息系统部部长  
2016年4月 本公司管理总部信息系统部 统括部长  
2017年10月 本公司内部审计室室长  
2018年6月 本公司执行役  
2024年6月 本公司董事（专职审计等委员）（现任）



## 董事介绍



外部董事 安达 美奈子

1979年4月 入职报知株式会社  
2006年6月 报知希欧洲（UK）有限公司社长  
2010年6月 报知希株式会社董事  
报知希消防科技（北京）有限公司董事长  
2012年10月 报知希澳大利亚PTY有限公司董事兼社长  
2013年4月 报知希消防科技（北京）有限公司  
董事长兼总经理  
2015年6月 报知希商事株式会社代表董事  
2019年6月 本公司董事（现任）  
报知希株式会社监事（兼职）  
2023年6月 三信电气株式会社外部董事  
（审计等委员）（现任）  
2025年6月 卸任报知希株式会社监事（兼职）



外部董事 平野 伸一

1979年4月 入职朝日麦酒株式会社  
（现朝日集团控股株式会社）  
朝日啤酒株式会社常务董事兼  
营业统括总部部长  
2011年7月 该公司专务董事兼营业统括总部部长  
2013年3月 该公司董事兼副社长  
2015年3月 该公司代表董事，CEO  
2016年3月 卸任该公司代表董事，CEO  
2019年3月 GiGWorks株式会社外部董事（现任）  
2020年1月 本公司董事（审计等委员）  
2020年6月 理研维他命株式会社外部董事（现任）  
2021年6月 本公司董事（现任）  
2022年6月



外部董事 福田 伊津子

1984年4月 入职株式会社东芝  
2018年6月 东京ELECTRONIC SYSTEMS株式会社  
代表董事，CEO  
2019年10月 东芝ELECTRONIC SYSTEMS株式会社  
代表董事，CEO  
2022年10月 东芝电波技术株式会社董事  
2023年6月 卸任该公司董事  
2024年6月 本公司董事（现任）  
Ichikawa株式会社外部董事（现任）  
2025年6月 株式会社ITFOR外部董事  
（审计等委员）（现任）



外部董事 审计等委员 水村 健一郎

2004年5月 株式会社东京三菱银行  
（现株式会社三菱日联银行）  
理事金融法入部长  
2005年7月 该行理事神户分行行长  
2007年6月 小田急不动产株式会社董事  
建筑事业总部副部长  
2009年6月 该公司董事建筑事业总部部长  
2017年1月 千岁兴产株式会社董事长兼常务董事  
2018年6月 本公司董事（审计等委员）（现任）



外部董事 审计等委员 中川 善雄

1995年4月 东京地方检察厅检事  
2017年4月 大阪高等检察厅检事  
2019年7月 注册律师、加入静冈县律师会  
2019年11月 中川法律事务所律师（现任）  
2020年6月 本公司董事  
2022年6月 本公司董事（审计等委员）（现任）



外部董事 审计等委员 生越 荣美子

1990年10月 进入中央新光审计法人  
1994年3月 成为注册会计师（现任）  
2003年6月 中央青山审计法人员工  
2007年8月 进入审计法人Tohmatsu  
（现有限责任审计法人Tohmatsu），合伙人  
2023年10月 生越注册会计师事务所代表（现任）  
2024年6月 本公司董事（审计等委员）（现任）  
株式会社中银金融集团 外部董事  
（审计等委员）（现任）  
株式会社日阪制作所外部董事（现任）

## 外部董事座谈会



## 为了“用空气开拓未来”，支持推动DX和营造全员活跃的风气

### 实绩高于计划以及 转向资本成本经营成果获得高度评价

#### 如何评价中期经营计划“move.2027”的进展情况？

**水村** 实绩已经开始超出计划，对此我给予高度评价。然而，纵观空调箱市场，虽然数据中心市场在中长期内有成长，但仍需要密切关注未来的需求趋势，例如大型再开发项目的调整或长期化、由于地缘政治因素可能导致日本国内工厂迁移到海外等。课题在于中国事业，这仍然是个效率低下的事业部

门，我们目前正在正式讨论是继续还是退出，或者探索将其作为向日本出口的据点的可能性。

**平野** 通过推进中期经营计划中提出的资本成本经营，由于数值目标已达成，将销售额从560亿日元上调至600亿日元，将营业利润从86亿日元上调至100亿日元。股息支付率为46.4%，接近50%的目标，PBR为1.4倍，计划进展顺利。正如水村所指出的，今年年初以来订单有所减少，中国事业也出现了一些问题。然而，通过DX化以及神奈川和冈山工厂的建设，我们稳步推进作为长期课题的生产效率

提升，并有望在应对需求进一步扩大方面取得进展。

**生越** 中期经营计划“move. 2027”将目标经营指标从以往的合并营业利润变更为ROE、PBR等，并提出向重视资本成本的经营转型。这一措施以提升企业价值为目标，向更加重视与各位投资者对话的方向转变，我对此给予高度评价。第一年，除了营业利润的增长，ROE和PBR也超过了目标水平。获得的成果是，稳步推进了在利润扩张和高效运用资本之间取得平衡的经营，以及顺利执行了成长战略投资。此外，股票回购、股票分割、使用可转换公司债券等积极的财务战略也有助于改善ROE、PBR等指标。另一方面，中国事业依然面临着课题，情况





严峻。董事会目前正在将其作为刻不容缓的项目，展开反复讨论。

**福田** 针对人口减少造成的慢性人手短缺问题，以SIMA为代表积极推进DX化，提高生产效率，调整工序和流程，推动省力化和劳动环境改善，我对这些措施给予高度评价。此外，还积极聘用海外人才和残疾人，通过强化人才培养计划，期待进一步改进人力资本经营。但在女性发挥积极作用方面，女性在管理职位上的比例仍然较低，从人力资本经营的角度看，还需要进一步完善培训体制和社会招聘等。关于水村和生越提到的中国事业，在考虑撤退的同时，也在考虑将其作为向亚洲市场拓展的据点的可能性，希望尽快确定未来的方针。

**中川** 在业绩飞速增长的背景下，并没有出现违反“36协定”的情况，劳动时间也没有大幅增加，反而在努力改善环境，使之更加便于工作。我认为，抱有不以不合理方式运营的态度非常重要。尽管如此，

包括集团公司在内，人手短缺仍然是重要课题。最好的解决方法是，通过综合报告书等，定期、稳步地传达解决职场课题的措施，同时巩固人力资本经营。事实上，管理层正在努力通过访问各个现场并积极开展对话和推行措施来加强参与，并且效果正在不断显现。

**安达** 确实，稳健是企业的底色。中期经营计划目标之所以能够顺利达成，得益于详细的市场预测和竞争对手分析，以及在产品开发和销售战略方面最大限度发挥公司集团优势的务实经营能力，对此我表示高度赞赏。另一方面，我认识到，就大家都提到的中国事业问题，已经快到得出结论的时刻。在日本国内需求依然强劲的同时，希望利用市场分析能力，提出考虑向未来空调需求预计会增加的其他亚洲国家和地区扩张的建议。

### 负责建设社会基础设施的企业价值： “提供最佳空气质量”

长期愿景“VISION 2030：用空气开拓未来”提出了3种理想状态。请谈谈对实现目标所做努力的评价以及对未来的期待。

**安达** 我非常关注通过数字化为未来环境做出贡献的态度。随着人口的减少，传承人们的知识和专业经验变得越来越困难。使用像SIMA这样的数字技术可以使人们摆脱对人的依赖，在通过系统继承和发展专业经验方面必定能发挥重要作用。最重要的是，不

仅管理层，整个公司都表现出利用数字技术开拓未来的热情，这一点让我感到欣喜。

**中川** 本公司的事业通过提供最佳空气质量来支持重要的社会基础设施。在社会强烈要求关注地球环境的当下，希望大家在推动重视碳中和措施的同时，创造对人类友善的空气环境。展现持续追求关注健康和环境的愿景对于提升企业价值也极为重要。

**福田** 我深有同感。本公司发布了全新宗旨“营造舒适环境，助力社会运营”，这表明要不仅通过本公司产品减轻环境负担、促进环境协调型的产品制造，还通过事业活动显著改变生活空间和社会环境。负责建设使社会环境更加舒适的社会基础设施也有助于提高员工积极性。

**生越** 在长期愿景“VISION 2030：用空气开拓未来”中，表明要解决社会课题来实现可持续发展社会，并为了作为企业持续创造价值而发起挑战。我认为，实现这一目标的关键是通过SIMA推动DX。这项





## 外部董事座谈会

措施是超越传统企业组织框架的变革，当前由具有清晰愿景和强大领导力的管理层推动的进程也有助于培养勇于挑战的文化。

**平野** 我们可以期待，以提出该长期愿景为契机，开展更加积极的宣传和IR活动。正如各位外部董事所说，本公司非常重视环境、地区社会和治理。如果通过各类设施的空调能够实现碳中和，将具有极大的社会意义，应该采用各种方式广泛传播这一信息。这必将有助于员工家属和地区社会认识到本公司所承担的重要职责，也有助于提高员工积极性和获得优秀人才。

**水村** 新晃工业的优势在于其能够在各种环境中创造最佳空气环境，包括办公楼、商业设施、工厂、半导体洁净室等。这种个性化产品开发能力一直是引领行业的优势。目前要挑战的SIMA应用将最大限度地发挥传统制造的长处，同时提高作业效率并实现品质均一化。由于掌舵经营时保持平衡感极其困难，我们希望从外部视角提供强有力的支持。



## 深化多元化，培养全员活跃的风气

请对人力资本经营进行评价，并谈谈对长期人事战略的想法。

**安达** 公司推行鼓励员工自行采取改善职场环境的措施，包括成立“多元化推进委员会”等，并积极采取人力资本经营措施，例如张贴鼓励男性员工取得育儿假的海报、被大阪市长评为“2023年度大阪市女性活跃领先公司”等。我强烈地感觉到，每天都在朝着实现多元化人才能够发挥积极作用的环境不断改进，无论其性别或国籍。

**福田** 事实上，海外人才数量正在逐年增加，其中也活跃着许多女性技术人员。外部董事中有一半是女性，这也表明尝试利用多样性作为企业成长的源泉。目前，女性管理人员的数量仍然很少，期待能通过在国内外以各种方式宣传本公司的企业价值，包括社会招聘等方式，来增加女性管理人员的比例。

**中川** 从敬业度调查来看，劳动环境切实得到了改善。过去，生产总部的调查结果数值不佳，但管理层主动采取了改善措施，数据很快就恢复了。开放透明、鼓励轻松沟通的风气对于改善职场环境来说非常重要。治理和合规也宣传得很顺利，我认为，在拓展事业期间也保持这种风气对于提升企业价值来说必不可少。



**生越** 随着劳动人口的减少，如何解决人手短缺和培养未来经营层是许多企业共同面临的课题。鉴于这些课题，我认为创造让每个人都能发挥能力的“全员活跃”环境，而无关性别或国籍，是极其重要的主题。那么，“活跃”是指什么呢？对于本公司来说，这意味着“不断接受挑战”。目前，本公司正在致力于迎接SIMA项目这一巨大挑战，希望这个过程能培养每位员工都愿意不断接受新挑战的态度，实现“全员活跃”。

**水村** 有句话叫做“做企业就是做人”，在长期愿景之中，最重要的就是人才培养和运用。营造人性化职场环境的努力取得了明显成效，措施也不断改进，但在人事政策方面，仍然保留着传统的、常规的机制。必须制定充满活力的人事战略，包括大胆提拔包括年轻人在内的人才、贯彻适材适所等。希望为有效培养人才和提高组织活力积极提出建议。

## 外部董事座谈会



**平野** 于2024年竣工的日本国内在规模上屈指可数的“综合实验楼：SINKO AIR DEVELOPMENT LAB”，以及2025年2月开设的面向数据中心和工厂的冷却塔展示设施“BAC BASE”，是作为传播信息和培养人才据点的最佳环境。我想建议扩大其使用范围，作为集团内部培养技术人才的场所以及将集团人才与各类客户联系起来的场所。这是向公司内外展示本公司先进技术的场所，也是可进一步增强竞争优势、蕴藏各种可能性的平台。此外，正如水村所指出的，轮岗等充满活力的人事战略对于培养可推动事业领域扩张和业务组合变革的人才至关重要。我们也希望就有效的宣传活动和人事战略提出建议。

## 为了持续成长和提升企业价值

最后,请谈谈作为外部董事对于未来的抱负。

**福田** SIMA项目的目标不在于应用，而在于确保实效性，让各位员工感到有工作价值并全身心投入到工

作中。希望能够利用我在系统开发过程中积累的IT和数字领域的知识和经验，为管理层全力投入的这一措施提供支持。

**生越** 随着本公司所处经营环境变得越来越复杂和不确定，我们不仅关注资本的高效利用和风险管理，还关注构成企业价值的非财务领域，特别是人力资本和可持续发展措施。作为一名注册会计师，我希望利用通过各种行业的审计业务获得的知识，从财务和非财务两方面多角度理解经营，并通过与管理层的持续对话，为持续提升企业价值做出贡献。

**中川** 在企业改革期为了成长而推动相应措施时，会浮现出各种各样的问题。因此内部审计系统变得很重要，在本公司也发挥着非常有效的作用。我想从法律专家的立场出发，就如何宣传合规意识、加强治理提供建议，如果需要进行意识改革，我也可以给出建议。

**平野** 本公司是汇集了优秀人才和丰富才能的宝库。根据我在企业经营和人事战略方面的经验，我认识到让优秀人才在部门之间轮岗并将人才进行合理配置十分重要。我的职责是助力创造让各种人才都能发挥积极作用并成长为成为下一代经营层的环境。

**安达** 新晃工业的经营体制正在稳步发展。这是因为在问题浮现时，管理层能够快速并极具行动力地解决问题。在董事会会议上，始终围绕提升企业价值展开积极讨论，我也深切感受到管理层怀着强烈的意

愿，希望将外部董事的专业见解充分吸收并运用于经营之中。关于海外事业，我希望继续根据自身经验为今后开展活动提供建议，助力进一步发展。

**水村** 历史悠久的企业都有自己的文化和习惯，不知不觉中，企业的常识就可能与社会常识相悖。经营层必须使公司内部的常识始终跟随社会变化。外部董事的重要职责就是从外部视角提出需要解决的课题，从而实现经营的健全化。我有金融背景，因此希望从股东的角度评价公司的经营状况，通过在董事会会议上积极讨论来履行我的职责。



# 企业信息

此处将简要概述本公司集团11年间的合并财务摘要、股份情况、公司概况、本公司的事  
业据点（网络）。

11年合并财务摘要 .....	82
股份情况/公司概况 .....	83
网络 .....	84



引进新型WA盘管用翅片冲床生产线

## 着眼于成长，加强设备投资

SINKO集团凭借优秀的业绩和稳固的财务基础，积极进行设备投资，以此来构建集团未来成长的事业基础，包括提升生产效率、改善职场环境以确保优秀人才等。2025年3月期，我们实施了27亿日元的设备投资。

为了实现目前全集团正在推进的中期经营计划“move.2027”中提出的业务范围扩大目标，必须在提高产能、推进事业数字化等方面进行投资。

今后，我们继续将经营资源积极投入重点关注领域，进一步提升优势、弥补劣势，从而提升本公司集团可以为市场提供的价值，增强市场竞争力。



11年合并财务摘要

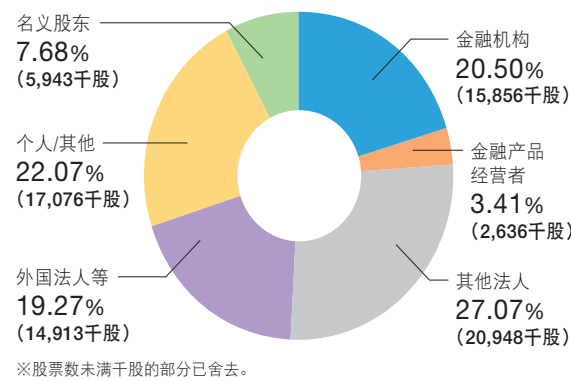
单位	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
销售额 (百万日元)	39,189	41,462	38,578	40,416	40,974	44,263	39,177	41,964	44,805	51,943	57,005
销售总利润 (百万日元)	12,032	14,026	13,297	14,065	14,042	17,938	15,200	14,852	15,263	19,100	21,797
销售费及一般管理费 (百万日元)	7,779	7,993	7,795	8,584	8,665	8,929	8,635	9,139	9,265	10,473	11,810
营业利润 (百万日元)	4,252	6,033	5,502	5,480	5,376	9,008	6,565	5,712	5,998	8,627	9,986
经常性利润 (百万日元)	4,636	6,411	5,669	5,714	5,777	9,526	6,997	6,048	6,540	9,120	10,615
归属于母公司股东的当期净利润 (百万日元)	2,610	4,199	3,964	3,891	4,155	5,996	5,021	4,097	4,514	6,580	7,829
营业活动现金流 (百万日元)	4,394	4,050	5,160	5,825	3,572	7,244	5,623	3,638	4,090	8,911	5,740
投资活动现金流 (百万日元)	▲819	▲858	▲1,204	▲2,873	▲1,051	▲3,633	▲9,251	▲1,217	▲1,653	▲2,228	261
筹资活动现金流 (百万日元)	▲1,143	▲1,838	▲2,221	▲1,738	▲957	▲1,484	308	▲2,299	▲2,293	▲3,353	▲8,151
自由现金流 (百万日元)	3,575	3,192	3,956	2,952	2,521	3,611	▲3,628	2,421	2,437	6,683	6,001
现金及现金等价物的期末余额 (百万日元)	10,024	11,266	12,473	13,694	15,197	17,297	13,985	14,125	14,332	17,735	15,638
总资产额 (百万日元)	51,424	54,417	52,989	59,094	62,170	65,108	69,000	72,046	77,526	88,038	84,997
自有资本 (百万日元)	28,648	31,161	33,344	36,856	39,721	44,213	48,933	51,586	55,158	61,089	60,968
有息负债 (百万日元)	4,252	3,723	3,060	2,455	2,200	1,949	4,124	3,603	3,141	2,600	2,421
每股净资产额 (日元)	351.08	387.90	425.76	471.84	508.06	565.42	631.32	671.71	729.03	823.10	862.26
每股当期净利润 (日元)	32.91	51.90	50.02	49.71	53.17	76.69	64.75	53.04	59.54	88.37	107.68
每股股息 (日元)	7.67	11.00	12.00	13.33	14.33	19.33	16.67	16.67	19.00	35.00	50.00
营业利润率 (%)	10.9	14.6	14.3	13.6	13.1	20.4	16.8	13.6	13.4	16.6	17.5
ROE (%)	10.0	14.0	12.3	11.1	10.9	14.3	10.8	8.1	8.5	11.3	12.8
自有资本比例 (%)	55.7	57.3	62.9	62.4	63.9	67.9	70.9	71.6	71.1	69.4	71.7
股息支付率 (%)	23.3	21.2	24.0	26.8	27.0	25.2	25.7	31.4	31.9	39.6	46.4
DOE (%)	2.3	3.0	2.9	3.0	2.9	3.6	2.8	2.6	2.7	4.5	5.9
设备投资额 (百万日元)	687	1,099	1,056	642	1,385	2,197	4,336	1,250	1,552	2,960	2,764
折旧费 (百万日元)	726	742	802	805	791	949	889	958	1,036	1,320	1,576
研发费用 (百万日元)	613	518	539	734	679	723	694	745	762	893	1,026

(注) 本公司于2024年12月1日进行了股票分割，分割比例是1股普通股拆分为3股普通股。假设在2015年3月期开始时进行股票分割，计算每股净资产额、每股当期净利润、每股股息。

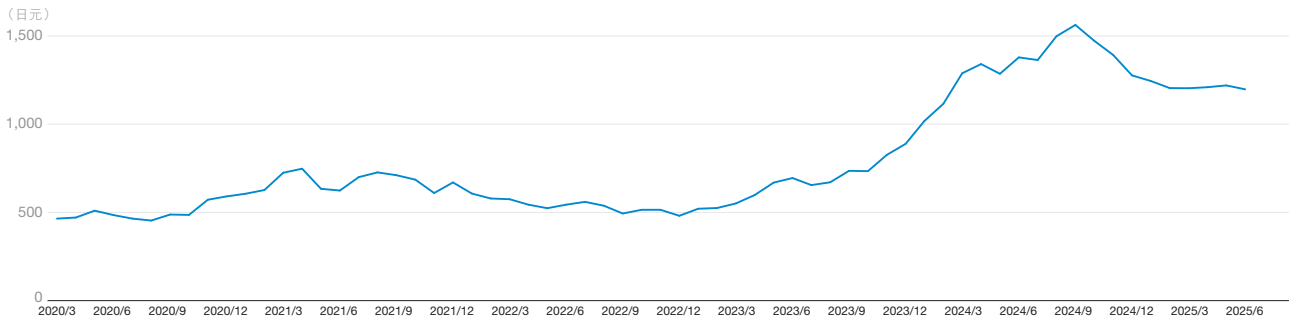
股份情况（截至2025年3月31日）

可发行股份总数 239,550,000股  
已发行股份总数 77,373,705股  
股东数 19,754名

各股东持股分布情况



股价走势



※ 显示的是考虑到2024年12月1日实施的股票分割后的月末收盘价的变化。

大股东

股东姓名	持股数 (千股)	持股比例 (%)
株式会社明晃	13,521	18.92
日本Master Trust信托银行株式会社 (信托账户)	7,148	10.00
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505025	5,712	7.99
大金工业株式会社	4,050	5.66
株式会社三菱日联银行	2,231	3.12
日本生命保险相互公司	1,864	2.60
株式会社日本Custody银行 (信托账户)	1,607	2.25
新晃持股会	1,188	1.66
NORTHERN TRUST CO.(AVFC)RE 009-016064-326 CLT	1,171	1.64
F-holdings株式会社	900	1.25
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE UKAI AIF CLIENTS NON LENDING 10PCT TREATY ACCOUNT	900	1.25

※1 本公司持有5,943千股的库存股，但不包括在上述大股东中。  
※2 持股比例的计算不包括库存股。  
※3 库存股不包括授予股票的ESOP信托持有的722千股本公司股票。  
※4 持股数未满千股的部分已舍去。

公司概况（截至2025年3月31日）

公司名称	新晃工业株式会社/SINKO INDUSTRIES LTD.	
总公司	(大阪) 大阪市北区南森町1丁目4番5号	
	(东京) 东京都中央区日本桥滨町2丁目57番7号	
设立	1950年6月16日	
事业内容	空调设备的制造和销售	
代表人	代表董事，CEO 末永聪	
资本金	58亿22百万日元	
员工数	非合并：727人	
	合并：1,684人	
上市证券交易所	东京证券交易所 Prime市场	
日本国内事业所	总公司 东京/大阪	研发据点 神奈川（秦野）
	分公司 东京/名古屋/ 大阪	制造据点 神奈川（秦野） 冈山（津山）
	营业所 札幌/仙台/ 福岡	展示室 大阪（寝屋川） 神奈川（秦野）
	系统开发中心 长崎（2026年春开设）	
日本国内集团公司	新晃ATMOS株式会社（东京都江东区） 日本BAC株式会社（东京都世田谷区） 干代田建筑管财株式会社（东京都中央区）及 其他1家公司	
海外集团公司	上海新晃空调设备股份有限公司（上海） SINKO Air Conditioning (H.K.) Limited（香港） Taiwan SINKO Kogyo Co.,Ltd（台湾）	
官网	www.sinko.co.jp/	

# 网络



新晃工业株式会社

日本国内集团公司



大阪总公司/大阪分公司



东京总公司/东京分公司



新晃ATMOS株式会社



日本BAC株式会社



千代田建筑管财株式会社



海外集团公司



上海新晃空调设备股份有限公司



Taiwan SINKO Kogyo Co.,Ltd.



SINKO Air Conditioning (H.K.) Limited



