

サニックスグループの成長戦略



社長メッセージ

経営計画の変遷と中期経営計画

中期経営計画(2019～2021年度)の概要と進捗

価値創造ストーリー

トピックス

脱炭素社会・資源循環型社会の構築に向けて

社長メッセージ

次世代へ快適な環境を

サニックスグループは、創業から46年目を迎えました。快適環境の追求は、住まいから都市空間、地球環境へと対象を広げながら、守備範囲を広げております。当事業の意義と目指す方向について、過去の歴史や実績を交えてお話しします。

株式会社サニックス
代表取締役社長

宗政 寛

「次世代へ快適な環境を」

社会の価値観とリンクするサニックスグループの企業理念

1975年、一般家庭向けの衛生管理業からスタートした当社グループは、事業者向け衛生管理、産業廃棄物リサイクル、再生可能エネルギー等、事業領域を広げながら、「環境」を軸に、各種事業に取り組んでまいりました。

創業から46年を経た今、地球温暖化、環境汚染、資源の枯渇といった環境問題は、地球規模での対策が必要な段階を迎えていると言えます。世界で見れば、2015年9月に国連で採択されたSDGs、同年12月にCOP21で採択されたパリ協定や欧州連合(EU)が発表した循環経済(サーキュラー・エコノミー)行動計画にもそれは明らかに表れており、わが国においても、2018年に更新された環境基本計画やエネルギー基本計画をはじめ、2050年カーボンニュートラル宣言など、さまざまな政策が、世界の大きな潮流の変化に即したものと急速に変わってきております。

加えて、昨年以降の新型コロナウイルス感染症の流行は、大きな社会変動を巻き起こし、さまざまな分野で、その価値観や構造の転換を余儀なくしました。当社グループにおきましても、祖業である衛生管理について、改め

てその必要性、重要性を認識する機会となっております。

いまや、「持続可能な社会づくり」は世界の共通認識であり、世の中の価値観は、私たちが長年追求してきた価値観を重視する方向へ変化していると考えます。当社グループは、「次世代へ快適な環境を」という企業理念のもと、「快適な住環境を次世代へつなぐ」のが当たり前、「環境負荷の低いエネルギー」が当たり前、「資源を捨てずに循環させる」のが当たり前、これらの概念が定着する社会の創造を目指しております。

2021年4月に、2019~2021年度を対象とする、中期経営計画の最終年度を迎えました。業績の計画達成はもとより、企業理念の具現化に向けて、経営課題をクリアしつつ、堅調な歩みを続けております。また、翌5月には、2030年に照準を合わせた長期ビジョンを発表いたしました。各事業を通じて、「住環境」、「エネルギー」、「資源循環」の各分野において、持続可能な社会づくりに貢献する所存です。くしくも、SDGsのゴールと同じ2030年。そこに描かれる社会の早期実現に向けて、着実に歩んでまいります。

中期経営計画（2019～2021）と2030年長期ビジョン

2021年4月より、中期経営計画の最終年度に入りました。当社グループでは、2030年に向けた長期ビジョンの中で、現状の約2倍となる1,000億円の売上規模へと成長することを目標の一つとして掲げており、現在進行中の中期経営計画は、「今後の本格的な成長を支える経営基盤づくり」の時期と位置付けております。これから迎える本格的な成長を持続可能なものとするべく、さまざまな挑戦や変化を許容できる強固な基盤を築くための重要な時期と捉えるものです。

当社グループは、2012年より、再生可能エネルギーの固定価格買取制度による、太陽光発電の需要拡大を受け、太陽光発電一極集中に舵を切り、拡大路線を突き進んでおりました。しかしながら、一転、太陽光発電事業を取り巻く外部環境の変化によって業績が縮小したことを受け、2016年度以降、各事業バランスの取れた収益構造への転換をはじめ、持続的かつ安定的な成長のための経営基盤づくりに注力してまいりました。

中期経営計画におきましては、次の6項目の経営課題を抽出し、重点的に取り組みを強化・推進し、経営基盤の磐石化を図るとともに、新たな取り組みも開始するに至っております（中期経営計画の進捗については32～33ページ参照）。

- ① 営業力と顧客基盤を生かした既存事業の拡大
- ② 法人との業務提携なども含め、よりアライアンスを密にした新規先開拓の強化
- ③ 新事業・新サービスへの積極的な取り組みによる将来の成長領域の開拓
- ④ 設備・システム投資等の省力化、効率化の推進
- ⑤ お客様満足を高めるための、専門家集団への進化と人材の育成・確保
- ⑥ 従業員が高いモチベーションで業務を行える環境づくり

今年度、中期経営計画の総仕上げとして、さらなる経営基盤の強化を図り、2030年に向けた本格成長期へとつながる取り組みを加速してまいります。

■サニックス長期ビジョン2030(2021年5月24日発表)

住環境領域

「快適な住環境を次世代につなぐ」のが当たり前の社会へ

人員の増加×エリア拡大×営業手法の多様化×顧客サービスの拡充

戸建住宅・集合住宅ともに、建物の状態を定期確認するビジネスモデルの強みを生かし、お客様のライフサイクルや建物の状態に合わせた最適なトータル提案ができる体制構築。

エネルギー領域

「環境負荷の低いエネルギー」が当たり前の社会へ

再エネニーズの高まり×太陽光発電・蓄電池のコストダウン+

- ・メンテナンス
- ・リユース、リサイクル
- ・技術開発

製造・設置に加え、メンテナンスや発電所設備及び部材のリユース・リサイクルなど、あらゆる運営面をサポートできる体制構築。

資源循環領域

「捨てない」のが当たり前の社会へ

受入量・種類(入口)の拡大⇔分別・選別の高度化 ⇔リサイクル用途(出口)の多様化

- ・廃プラスチックのリサイクル用途の多様化(サーマルリサイクルに加え、マテリアル・ケミカルリサイクル)。
- ・廃液の処理過程で発生する汚泥、油分の分離及び燃料化の技術開発(廃液処理から燃料製造への移行)。

温暖化への対応
(脱炭素社会の実現)

資源枯渇への対応
(循環経済の実現)

持続可能な社会へ
「次世代へ快適な環境を」

	2020年度(実績) 2021年3月期	2030年度(目標) 2031年3月期
売上高	494.1億円	1,000億円
営業利益 (売上高営業利益率)	23.2億円 (4.7%)	100億円 (10%)
当期純利益	19.6億円	72億円
ROE	27.9%	17%
ROIC	11.2%	15%

住宅からビル・マンションまで「快適な住環境を次世代へつなぐ」

当社グループは、「長く、快適に、安心して暮らせる住まい、そしてそれが次の世代へと引き継がれ循環していく」という概念が当たり前になる社会を目指しております。

当社グループの礎を築いたのが、シロアリ消毒をはじめとする、住宅向けサービスのHS（ホーム・サニテーション）事業です。創業当時、シロアリが発生してから対処するのが一般的だった業界で、被害に遭う前の予防、早期発見・早期対策が重要」と、その必要性を説き、潜在需要を掘り起こしてきたことが、この仕事のビジネスとしての地位を確立するベースとなりました。

シロアリ消毒の施工をさせていただいた住宅は、81万軒を超え、また、「快適で長く住める家づくり」を目指して、湿気対策、地震対策等、サービスを拡充しております。

日本の住宅は、建てられてから壊されるまでの期間が欧米諸国に比べて極端に短く、築後40年足らずで建て替えられている現状があります（国土交通省調べ）。しかし近年、日本でも、人口がピークアウトしたことに加え、省資源、環境負荷低減等の観点から、「建て替えるより、きちんとメンテナンスを施して長く使う」といった住宅ストックが重視される時代となっております。さらには、既存住宅ストックが世代を超えて取り引きされる「住宅循環システムの構築」という目標が、わが国の方針として、住生活基本計画（2021年3月更新）に示されております。ビル・マンション等の集合住宅においても同様です。

当事業分野におきましては、中期経営計画に基づき、人員の増強や教育、業務提携等のアライアンス強化により、新規顧客開拓に注力してまいりました。農業協同組合、生活協同組合・職員互助会、不動産・建設業、小売業などの提携先を通じて、その会員様などに住宅向けサービスをご案内したり、ビル・マンションなどの管理会社提携先との関係強化を図ったりと、現在、業務提携先数は、2016年度比の約10倍に伸長しております。

また、今後も、より地域密着でお客様に寄り添ったサービスを提供していくため、積極的な人員増員と店舗展開を実施してまいります。現在、HS事業では西日本を中心に48店舗、ES（エスタブリッシュメント・サニテーション）事業では9店舗を展開しております（2021年3月末現在）。2030年までには、HS事業で

100店舗、ES事業では地方中核都市を中心に25店舗と、全国に営業エリアを拡大してまいります。

日本全国には、約3,000万棟の木造戸建住宅と、200万棟以上の共同住宅があります（総務省/平成30年住宅・土地統計調査）が、少子高齢化に伴う空き家の増加やライフスタイルの変化など、住宅に関するニーズも多様化していくものと考えます。当社グループでは、住宅の維持・管理のみならず、提供できるサービス領域を拡充させつつ、お客様・建物のライフサイクルや状態に合わせた最適なタイミングで、最適な提案ができる体制を構築するとともに、良質な住宅ストックが世代を超えて取り引きされ、引き継がれていく社会づくりに貢献してまいります。

また、住環境の維持・管理と並行して取り組む、「衛生管理」も事業の柱の一つです。昨年、新型コロナウイルスによる感染症の流行により、今までの日常が一変する事態となり、「衛生管理」については、その重要性を改めて認識する契機となりました。当社グループでは、古くより、大地震や豪雨などの自然災害、あるいは、口蹄疫などのウイルス感染症の発生時など、有事の衛生対策も担ってまいりました。今後とも、社会のニーズに応えるべく、衛生管理を推進してまいります。

なお、2020年6月に施行された「改正食品衛生法」により、原則、すべての食品事業者に、「HACCP（ハサップ）」と呼ばれる衛生管理手法を取り入れることが義務付けられております。社会的に、求められる衛生面のレベルは高まっており、それ自体がサービス品質の一つと考えられる時代です。飲食店、食品工場など、多くの事業者が対応を求められる中、当社グループのノウハウを提供し、時代の要請に応えてまいります。



エネルギーの供給側と需要側、双方から脱炭素社会の実現を推進

私たちは、「環境負荷の低いエネルギー」が当たり前
に選ばれ、使われている社会を目指しております。

当社グループのエネルギー関連事業は、環境衛生事業
を展開する中から派生しました。環境負荷の低いエ
ネルギー事業に取り組んでおり、その一つが、再生可能
エネルギーの代表格である太陽光発電です。

なお、当社のソーラーパネル(太陽電池モジュール)
にまつわる歴史は、さかのぼること約30年、1989年
に、HS事業部門の取扱商品の一つである、床下換気扇
の動力源として、ソーラーパネルを導入したことに始
まります。まだソーラーパネルが一般に普及していな
い時代でしたが、以降、累計30万軒以上の住宅に設置
しており、早い時期からソーラーパネルを世に送り出
した実績が、2009年の太陽光発電事業開始につながり
ました。

太陽光発電の事業展開にあたっては、「電気代より安
くなければ普及しない」との考えから、「いいものをよ
り安く」提供することを、事業の核に据えてまいりまし
た。他に先駆けて海外製のソーラーパネルを導入する
とともに、2010年には中国にソーラーパネルの製造工



場を設立。製造から営業、設計・施工、メンテナンスを
トータルで行う一貫体制を構築し、コストダウンおよ
び品質向上を図るとともに、お客様の安心感や利便性
を追求してまいりました。販売開始以来、住宅用・事業
用あわせて、4万6,000件以上を販売・施工し、卸販売
も含めた総販売容量は、原発1基分に相当する1.3GW
(130万kW)を超えております(2021年3月末現在)。

国の政策において、再生可能エネルギーは主力電源
と位置づけられており、2050年のカーボンニュート
ラル達成のためには、再生可能エネルギーの電源構成比
率をさらに高めていかなければなりません。太陽光発
電は、これからの世の中に必要とされるものであり、こ
の普及が重要な仕事であることは間違いないと確信し
ております。当社グループにおきましても、太陽光発電
の普及拡大はこれからが本番であると考え、積極的な
開拓を進める方針です。

電気料金の値上がりや発電した電気の買取価格の低
下などにより、いま、太陽光発電は、「売る」より「使う」、
つまり「自家消費型」への転換の時期にきております。
売電メリットありきで普及してきた太陽光発電です
が、国の政策に頼らずに普及するのが本来の姿であり、
補助金や優遇政策がなくても人々に選ばれるエネル
ギーとなってはじめて、太陽光発電は一つの「産業」と
して自立することができるものと考えます。現在、当社
グループにおきましては、店舗・事業場や工場等の需要
家をメインターゲットに、太陽光で発電した電力を店
舗・工場内で消費する形での太陽光発電の導入提案を



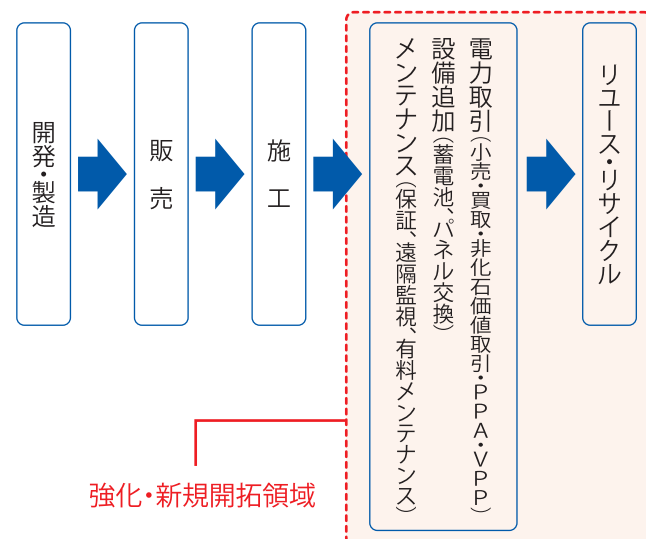
進めているところです。

また、太陽光発電は設置すれば終わりというものではありません。再生可能エネルギーが主力の電源として機能するためには、日本中に分散して設置された一つ一つの太陽光発電が「発電所」として責任をもって運用され続ける必要があります。また、太陽光発電が社会に定着すればするほど、当然、寿命を全うした設備の処分に関する課題も発生します。当社グループにおきましては、設置された発電所の適切なメンテナンスサービスの強化を図るとともに、近い将来に必要となる、太陽光発電のリユース・リサイクル・適正処分に向けた研究・開発にも着手しております。

あわせて、当社グループにおきましては、2017年以降、経済産業省が行うバーチャルパワープラント*構築実証事業に参画しております。太陽光発電は発電量が天候に左右されることから、電力供給の調整ができないことが課題となります。バーチャルパワープラントの実現は、その課題をクリアし、太陽光発電の普及に弾みをつけるものです。設置された太陽光発電から生み出される不安定な電気を、我々の生活を支え、信頼できる安定した電気へと転換させることが脱炭素社会への大きな一歩につながるものと考えます。バーチャルパワープラントの社会実装に向けて、引き続き取り組んでまいります。

*バーチャルパワープラント(VPP)…住宅や工場に設置された太陽光発電・蓄電池・電気自動車等、分散する小規模な発電・蓄電設備を情報技術で一括制御し、一つの発電所のように機能させる仕組み(46~47ページ参照)。

■ 太陽光発電のトータルサービスの拡充



一方で、当社グループでは、2001年、苫小牧発電所を運営する㈱サニックスエナジー設立の年に、将来の電力小売を見据え、全国で8番目に「特定規模電気事業者(P P S)」の登録を行いました。苫小牧発電所の稼働に伴い、電力の卸販売事業を開始。その後、2015年には、太陽光発電におけるプレミアム買取サービス(F I Tの買取価格に一定額を上乗せした金額での買取)の提供を始め、太陽光発電販売の後押しを図るかたちで電力小売事業を本格スタートしました。翌2016年には、電力小売完全自由化を受けて、家庭向けの電力小売も開始し、2021年6月現在、沖縄電力管内を除く日本全国で、工場・事業所から家庭まで、電力小売事業を展開しております。これが太陽光発電事業と並ぶエネルギー事業のもう一つの柱、電力小売事業です。

当社グループの電力小売の特長は、S E(ソーラー・エンジニアリング)事業で販売・施工した再生可能エネルギーの発電源である太陽光発電設備、そして、2020年に非化石電源として認定された苫小牧発電所(詳細は48ページ参照)のC O₂フリー電力という発電源・調達先を有することにあります。この特長を生かし、2021年4月には電力の環境価値オプションメニュー「プラスゼロ」をメニューに加え、C O₂フリーの電力供給を開始しました。環境負荷の低いエネルギーの需要拡大を見据えたものです。

また、2019年4月には、「エネルギー事業開発部」を新設し、他社との協業も視野に、太陽光発電の設置とエネルギーの供給を融合させた事業の開発をスタート。関東地区をメインに、営業拠点も徐々に増やしております。現在推進中の事業といたしましては、東京電力グループや三菱自動車との協業による、太陽光発電の第三者保有モデル*を活用した電力小売サービスがあります。

*第三者保有モデル(P P A)…太陽光発電を活用した電力販売契約。ユーザーは設備の所有権を持たず、電力を購入する。

脱炭素社会の実現に向けて、再生可能エネルギーの発電源の普及拡大を図ると同時に、そのエネルギーを需要家にお届けする仕組みをつくり上げ、供給側と需要側、双方から「環境負荷の低いエネルギー」が当たり前となる環境を構築してまいります。

循環経済と脱炭素社会への移行を同時に「捨てない」社会へ

当社グループは、「捨てない」という概念が当たり前になる社会を目指しております。近年、循環経済(サーキュラー・エコノミー)への移行は、脱炭素社会への移行とともに、持続可能な開発に向けた中心課題となっております。循環経済とは、資源循環を通じた経済のあり方であり、調達、生産、消費、廃棄といった一方向の流れではなく、リサイクル、再利用、再生産、省資源の製品開発、シェアリングなどを通じた資源循環の実現を目指す概念です。かつて、動脈産業が経済成長を牽引したのと同様、「廃棄物を適正に処理・リサイクルし、循環の輪に還す」静脈産業は、現代社会において、重要なポジションにあります。

当社グループの資源循環事業の柱が、「資源循環型発電」です。製品としての役目を終えたプラスチックの回収、燃料化、そして当燃料による発電までを行う、独自のビジネスモデルと言えます。また、「資源循環型発電」は、前述したエネルギー事業の主力の発電源の一つでもあります。

さかのぼれば、プラスチックのリサイクル事業の開始は、事業者向けの衛生管理を行う中で、廃棄物処理のニーズをキャッチしたことに端を発します。1994年に産業廃棄物の中間処理事業に参入し、焼却処理[※]を行う中で、プラスチックの燃焼カロリーの高さに着目し、燃料化事業へ。そしてさらに、その燃料を活用する発電所運営へと展開しました。

参入当初の2000年代初頭は、全国で排出される廃プラスチックはその約半分が、単純焼却・埋立処分されていましたが、現在(2019年度)は、約85%が有効利用されております(一般社団法人プラスチック循環利用協会)。

現在日本では、年間約438万トンの産業系廃プラスチックが排出されており、その約59%の258万トンが、サーマルリサイクル(エネルギー回収)されております(同協会)。これに対して当社グループでは、全国15カ所の工場で、年間約30万トンの廃プラスチックを回収し、約20万トンの燃料を製造。このうち、年間約15万トンを、同社グループのサニックスエナジー苫小牧発電所(北海道苫小牧市)で、利用しております。その発電量は、一般家庭約5万5,000軒の電力消費量に相当し、これだけの量の発電をするための化石燃料を使わずに済んでいることとなります。また、当発電は、

[※]産業廃棄物中間処理(焼却処理)工場…北九州工場=2007年に他社へ事業譲渡。



2020年度より非化石電源として認定され、非化石電気としての環境価値の取引も開始しております(48ページ参照)。

いま、海洋汚染をはじめとする、廃プラスチック問題が世界的にクローズアップされております。問題解決の一翼を担う者として、苫小牧発電所の増強や次なる発電所の模索、燃料の販売先開拓、サーマルリサイクル以外のプラスチックのリサイクル手法の開発など、成すべきことを検討してまいります。例えば、同一種類の廃棄物を大量に回収することで、なんらかの原料としての提供が可能となるかもしれません。約20年にわたり蓄積してきた、廃プラスチック回収・分別のノウハウを生かし、リサイクル手法及びサービスの開発に努めてまいります。なお、現在は、やむなく最終処分(単純焼却・埋立)せざるを得ないものが発生しております。捨てるものをなくすべく、さらに再利用率を向上させてまいります。

資源循環の事業分野では、もう一つ、有機廃液処理事業(ひびき工場=福岡県北九州市)に取り組んでおります。以前は海洋投棄が当たり前だった廃液を陸上で浄化処理する事業で、2000年より、食品工場等から排出される汚泥や廃棄飲料等を、微生物処理等により、年間10万トン以上浄化しております。現在、廃液の排出元は、関西・関東圏にも及びます。

また、当事業におきましても、単なる処理にとどまらず、廃液から出る油分や汚泥を燃料としてリサイクルする事業にも着手しております。汚泥のバイオマス燃

料化については2020年度から本格的な実証試験を開始しており、再生可能エネルギーの一つであるバイオマス発電の燃料として需要家に提供できるよう、2023年度の事業開始を目指しております。これにより、油分や汚泥を多く含むものなど、受入可能な廃液の対象を広げることが可能となります。最終的には燃料の製造を主工程とする工場へと移行してまいります。

プラスチックも廃液も、単なる廃棄物処理ではなく、「燃料製造工場」「原料工場」としての位置づけを確立したいと考えます。人の体に「動脈」と「静脈」があるように、産業活動も、廃棄物を浄化して自然に還す「静脈産業」なしでは、成り立ちません。資源循環型発電、有機廃液処理、いずれも、資源の循環を促していくのと同時に、脱炭素社会の構築にも貢献してまいります。

■有機廃液の浄化処理から、再生燃料製造への移行を図る



油分を分離し、石油代替燃料として再生油を製造(2018年事業開始)。



浄化処理過程で発生する汚泥の燃料化について、2020年10月より、実証試験を本格開始。有機性廃液を脱水処理した際に残る汚泥を脱塩・乾燥し、化石燃料に代わる固形燃料にする。2023年度の事業開始、年間5,400トンの燃料製造を目指している。



事業を支える「人」づくり「仕事が教育で 教育が経営である」

当社グループでは、この仕事に従事する一人一人の質が、サービスの質に直結するとの考えから、「仕事が教育で教育が経営である」を経営理念とし、創業当初から、社員教育に注力してまいりました。創業7年目に、自社研修センターおよび、社員教育を担う部署を設置。以来、一貫して、仕事に対する使命感と、それに裏打ちされた意欲、豊富な専門知識をもつ専門家を形成する人財育成を課題の一つとし、常に、研修プログラムを刷新しながら、人財育成に取り組んでまいりました。

2020年度以降のコロナ禍において、集合研修の実施が困難となる中、オンラインを活用した研修等、新たな方法を模索しながら、進めているところです。

また、お客様にご満足いただけるサービス提供のためには、従業員がイキイキ

と働ける職場環境が必要だと考えます。従業員教育とあわせて、職場環境づくりにも努めております。

従業員の安全・健康、コンプライアンスを大切にしながら、高度な専門知識をもつ人材の育成と技術革新、付加価値の高いサービスの開発に努め、次世代の快適な環境づくりに貢献してまいります。



社内で実施した「サニックスで働くお父さん・お母さん 絵画コンクール」応募作品の一部(2021年5月)。