

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)の概要と結果
価値創造ストーリー
トピックス
VPP実証事業への参画、6年目に突入

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47年、住まいから都市空間、地球環境へと対象を広げながら、快適環境づくりを追求してきました。私たちが推進する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、ご説明いたします。

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など、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。

いま、地球温暖化、環境汚染、資源の枯渇といった環境問題は、地球的規模での対策が必要な段階を迎えています。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、2050年カーボンニュートラル宣言を皮切りに、さまざまな政策が世界の潮流の変化に即したものと急速に変わってまいりました。

加えて、世界的規模で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たところです。

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ものと考えます。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、①快適な住環境を次世代へつなぐ、②環境負荷の低いエネルギー、③資源を捨てずに循環させる、これらの概念が「当たり前」として定着する社会の早期実現を目指しております。

2019～2021年度を対象とする中期経営計画の最終年度を終えました。最終年度となる2021年度におきましては、エネルギー価格の急激な高騰を予見できず、新電力事業において大幅な損失を出す結果となりましたが、中長期を見据えて取り組んできた事項については、着実に成果を残してきたと考えております。

2030年に照準を合わせた長期ビジョン(2021年5月発表)に即し、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してまいり所存です。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年度をもって、中期経営計画の対象年度を終えました。当社グループでは、2030年に向けた長期ビジョンにおいて、現状の約2倍となる1,000億円の売上規模への成長を目標の一つとして掲げており、今中期経営計画は、「今後の本格的な成長を支える経営基盤づくり」と位置づけて臨んだものです。これからの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、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・推進いたしました。

- ① 強みである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発
- ④ 設備・システム投資などの省力化、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

今中期経営計画期間、最終年度の2021年度におきましては、急激な燃料価格の高騰を背景に、電力調達コストが予想を遥かに上回る水準となったことから、大きな損失を計上いたしました。結果として、「今後の本格的な成長を支える経営基盤づくり」における、財務基盤の拡充を図ることはできませんでした。しかしその一方で、既存事業の拡大やアライアンス強化といった重点取組事項については、推進することができました。

なお、新型コロナウイルスの感染拡大に端を発した生産・物流の混乱やロシアによるウクライナ侵攻、エネルギー価格の高騰、さらには為替動向など、非常に不安定な情勢の中で中期的な予測が困難であることから、次期の中期経営計画(2022年度～2024年度)につきましては公表を延期し、合理的な見通しと計画が策定でき次第、速やかに公表する予定としております。

大きな変化には、必ず「機会」と「リスク」が併存します。まずは変化に柔軟に対応することで「リスク」をコントロールしつつ、「機会」をしっかりと捉えて、持続可能な成長へとつなげてまいります。

■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	<p>「快適な住環境を次世代につなぐ」のが当たり前の社会へ</p> <p>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</p> <p>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。</p>
エネルギー領域	<p>「環境負荷の低いエネルギー」が当たり前の社会へ</p> <p>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+ 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。</p> <p>・メンテナンス ・リユース、リサイクル 技術開発</p>
資源循環領域	<p>「捨てない」のが当たり前の社会へ</p> <p>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</p> <p>・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)。</p>

	2021年度(実績) 2022年3月期	2030年度(目標) 2031年3月期
売上高	509.3億円	1,000億円
営業利益(売上高営業利益率)	△26.1億円(△5.1%)	100億円(10%)
当期純利益	△34.4億円	72億円
ROE	△54.0%	17%
ROIC	△14.6%	15%

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」

戸建て住宅からビル・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H S（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、82万軒を超えました。また、「快適で長く住める家づくり」を目指して、湿気対策、地震対策など、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、環境負荷低減などの観点から、「建て替えるより、きちんとメンテナンスして長く使う」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。住生活基本計画（2021年3月更新）にも、わが国の方針として、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」という目標が示されております。マンションなどの集合住宅においても同様の考え方です。

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、業務提携など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。H S 事業では西日本を中心に53店舗、E S（エスタブリッシュメント・サニテーション）事業では12店舗を展開しております（2022年3月末現在）。2030年までには、H S 事業で100店舗、E S 事業では地方中核都市を中心に25店舗

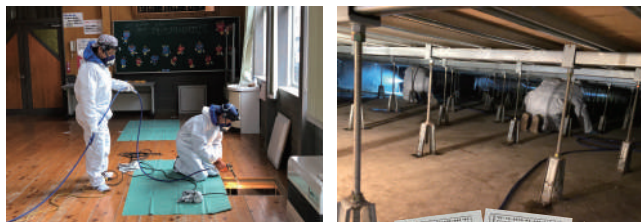
と、全国に営業エリアを拡大してまいります。

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。

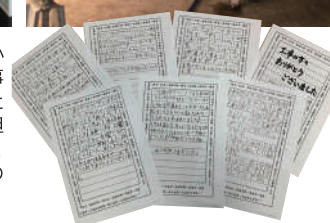
また、住環境の維持・管理と並行して取り組む、「衛生管理」も事業の柱の一つです。住環境にとどまらず、宿泊施設、商業施設から製造工場まで、その対象は多岐にわたります。

2020年6月に「改正食品衛生法」が施行され、原則、食品を扱うすべての事業者に、「H A C C P（ハサップ）」と呼ばれる衛生管理手法の考えを取り入れることが義務付けられております。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。当社グループでは、H A C C P に沿った衛生管理の導入・運用サポートサービスの提供により、時代の要請に応えてまいります。

なお、新型コロナウイルス感染症の流行は、「衛生管理」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、口蹄疫等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。



令和2年7月豪雨被害を受けた小学校（大分県九重町）の復旧工事（2021年1月～3月）において、校舎と体育館の床下殺菌消毒を当社にて担当。復旧工事に携わった業者8社に、1・2年生と担当の先生から、お礼のお手紙を頂いた。



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、使われる社会の実現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30余年、1989年に、H S 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へとつながりました。

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、メンテナンスまで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、4万8,000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1.4GW(140万kW)を超えております(2022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。また、経済合理性、脱炭素対応、レジリエンス強化など、導入ニーズも多様化しております。太陽光発電の普及拡大はこれからの本番であると考え、積極的な開拓を進める方針です。

電気料金の値上がりやFIT制度(再生可能エネルギーの固定価格買取制度)における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。また、太陽光設備の導入・保有形態や、その電力の供給方法も多様化してまいりました。約10年、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、当社グループでは、店舗・事業場や工場など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「自家消費型」、自己施設に他社所有で設備を設置し、太陽光で発電した電気を購入する「第三者保有型」など、ユーザーのニーズや電力使用状況にあわせた最適なお提案に努めております。

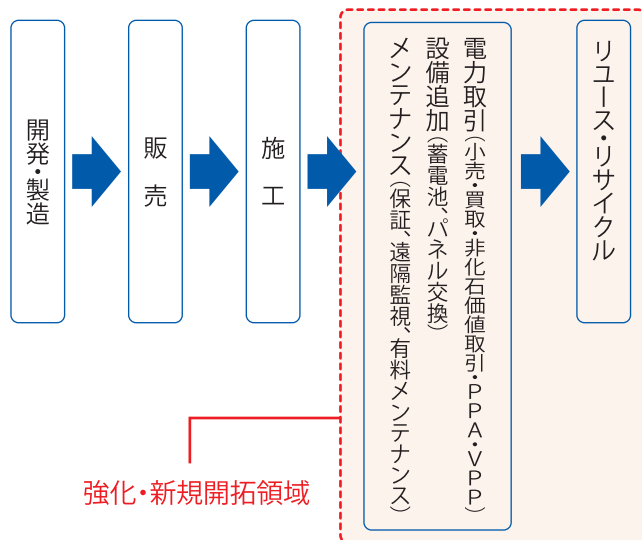


設計から施工まで自社で行える強みを生かし、自社施設への自家消費型太陽光発電導入も進めている(写真左:太田工場=プラスチック資源開発工場/右:総合研修センター)。太陽光設備の導入・保有形態や、その電力の供給方法が多様化・高度化する中、自社での実績も自家消費型太陽光発電のモデルケースとして、太陽光発電事業に生かしていく。

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、全国各地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、近い将来に必要な、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

■ 太陽光発電のトータルサービスの拡充



需要増を見込むメンテナンス。2015年にサービス提供を開始した遠隔監視(WEBモニタリング)サービス「サニックスアイ」は、すでに約1万件の太陽光発電所で利用されている。

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、我々の生活を支え得る、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た取り組みを、継続してまいります。

※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・電気自動車など、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ページ参照)。

一方で、当社グループでは、2001年、苫小牧発電所(43ページ参照)を運営する(株)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(PPS)」の登録を行いました。苫小牧発電所の稼動に伴い、電力の卸販売事業を開始。その後、2015年に、太陽光発電におけるプレミアム買取サービス(FIT制度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。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供給できる体制を整えております。

当社グループの電力小売の特長は、太陽光発電事業で販売・施工した太陽光発電設備、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というCO₂フリー電力の発電源・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を加え、CO₂フリーの電力供給を開始しました。ところがその矢先、電力の市場価格の高騰により電力調達コストが増加し、大きな損失を生むこととなりました。これを受け、市場リスクを最小限に抑える事業構造に転換。電力小売について、事業規模は縮小し、機能面の強化による他事業(太陽光発電事業など)との相乗効果の創出を目指すことといたしております。

当社グループは、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、供給側と需要側の双方から「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」(43ページ参照)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(2020年度)は、約86%が有効利用されています(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413万トンの産業系廃プラスチックが排出されており、その約61%の253万トンが、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、当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、当発電所は、

^{*}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。

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、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。

なお、2022年4月に、廃棄業務の一元管理システム「SANIX system」の販売を開始いたしました。廃棄物処理に携わる中で得た知見に基づいて監修し、お客様に必要な機能を搭載。回収依頼や処理状況の管理から、データ利用、コンプライアンスの徹底まで、適正で効率的な業務遂行をサポートするものです。ひいては、廃棄物関連業務の可視化により、コスト適正化や環境経営の推進など、課題の抽出・改善にも効果を発揮いたします。当システムの提供により、収集運搬頻度や処分方法の適正化によるCO₂削減、分別による資源化の推進など、持続可能な社会の構築にも寄与する所存です。

資源循環の事業分野では、もう一つ、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、食品工場などから排出される汚泥や廃棄飲料などを、微生物処理などにより、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の燃料化リサイクル事業も推進しております。将来的には、燃料の製造を主工程とする工場へと移行して行く意向です。

2018年には、グリストラップ*から油分を分離回収して製造した再生油「再生油^{バイオ}Bio」の製造を開始し、重油の代替燃料として販売しております。また、2020年からは、廃汚泥の燃料化について、本格的な実証試験を開始し、バイオマス発電の燃料として需要家に提供できるよう、準備を進めております。なお、廃液の燃料化は、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も可能にします。

2021年11月、「再生油^{バイオ}Bio」は、「令和3年北九州エ

コプレミアム」に選定されました。これは、福岡県北九州市が、環境負荷の低い製品やサービスを選定するものです。その後需要家からの引き合いも多く、段階的に設備増強を進めていく方針としております。

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ております。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、廃液処理、いずれも、資源の循環を促すのと同時に、脱炭素社会の構築にも貢献してまいります。

※グリストラップ…厨房排水に含まれる油脂分や生ゴミなどを分離、収集する油脂分離阻集器。

■廃液の浄化処理から、再生燃料製造への移行を図る



油分を分離し製造する「再生油Bio」は、環境負荷の低い製品として、「令和3年度北九州エコプレミアム」の選定を受けた。「資源循環EXPO」(2022年3月)など、環境関連の展示会において、北九州市のブースでの出展・PRを実施。



実証試験を実施している、浄化処理過程で発生する汚泥の燃料化。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として再生する。

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集団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など、新たな方法も導入しながら、進めております。

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。