



株式会社ダイセキ

〒455-8505
名古屋市港区船見町1番地86
TEL:052-611-6321(代表)
<https://www.daiseki.co.jp>

2025年7月発行

DAISEKI INTEGRATED REPORT 2025

株式会社ダイセキ
統合報告書 2025

再生から循環へ。

ステークホルダーの皆様へ

再生から循環へ。

「オールダイセキ」で社会を支え、
資源を活かすビジネスモデルを創造する

私たちダイセキは創業から半世紀を超える歴史の中で
産業廃棄物と真摯に向き合い続け、
資源循環による環境保全と経済成長の両立という価値を生み出してきました。

今、社会は大きな転換期を迎えています。
持続可能性が強く求められるこの時代において、私たちが果たすべき使命は
廃棄物を「処理する」ことにとどまらず、
「資源として再生し、社会に還元する」ことだと信じています。
そしてこれは、長年にわたって廃棄物と向き合い続けてきた
ダイセキだからこそ担える責務だと自負しています。

2025年の統合報告書では、循環型社会の実現と収益力の拡大に向けた
挑戦の取り組みと中長期の展望をご紹介します。
本報告書をきっかけに、ダイセキが描く未来に共感してくださる
ステークホルダーの皆様がひとりでも増えれば、これ以上の喜びはありません。

そして、本報告書をはじめとする様々な情報開示の取り組みを通じて
ステークホルダーの皆様との対話を一層深め、
頂戴したご意見をグループの経営や事業活動に的確に反映することで
より良い社会の実現へとつなげていきたいと考えています。

「限られた資源を活かして使う『環境を通じ社会に貢献する環境創造企業』」へ。
このパーパス※1のもと、ダイセキは次のステージへと歩み始めます。
私たちの挑戦に、どうぞご期待ください。

代表取締役 社長執行役員

山本哲也

Tetsuya YAMAMOTO



ダイセキは地球環境の保全と持続可能な社会の構築を使命としています。
持続可能な社会を実現するためには、プラネタリーバウンダリー（地球の限界）の範囲内の
経済活動に転換することが必要とされています。
持続可能で明るい未来を次世代へ引き継いでいくためには人財の力が欠かせません。
ダイセキは未来志向の人財育成にも取り組みます。

経営理念

指針・方針

発想・構想・構造・実行

環境方針、安全衛生方針、
人権方針、腐敗防止方針

- 環境方針
- 安全衛生方針
- 人権方針
- 腐敗防止方針

ダイセキの事業全体像

ダイセキはCSV経営※3を標榜し、
環境（自然資本）に関する社会課題解決を
通じて、環境創造を行っています。



※1 パーパス：企業が何のために存在し社会にどのような価値を提供したいのかを示す存在意義

※2 コアバリュー：企業で働く全員が日々の仕事のなかで、何を大切にしているかを示す、共通の価値観や行動規範

※3 CSV経営：CSVはCreating Shared Valueの略。社会貢献につながるビジネスを通じて企業としての利益を上げることを目指す

統合報告書2025でお伝えすること

未来を描くための6つの問い

ダイセキの目指す姿と企業価値向上に向けた取り組みをステークホルダー^{※1}の皆様により深くご理解いただくために、6つのポイントにまとめました。



ダイセキとは何者か？

知恵と工夫と行動力で
環境創造に挑み続ける企業です。

ダイセキは産業廃棄物リサイクルを通じて社会課題に responding してきた企業です。変化に柔軟な企業DNAと経営理念に基づく価値観を持ち、新たな挑戦と失敗から学び進化してきました。

Who We Are

イントロダクション

P.05 Our DNA



資源を活かすビジネスモデルとは？

廃棄物を資源として再生し、
社会に還元することで価値を創出します。

グループ内の連携と外部パートナーとのアライアンス^{※2}＝「オールダイセキ」により、廃棄物の回収・処理・リサイクル・再資源化を通じて環境保全・環境創造といったプラスの価値を生み出します。

Feature

特集

P.15 ダイセキが挑む新たなビジネスモデル



ダイセキが生み出す価値は何か？

環境に貢献する社会的価値と
自社の経済的価値です。

ダイセキはリサイクルに経済合理性を持たせ、廃棄物から新たな価値を創出します。産業と地域の環境保全・カーボンニュートラル推進・サーキュラーエコノミー実現といった社会的価値と、自社の収益向上という経済的価値を両立させています。

CHAPTER 01 How We Create Value

ダイセキの価値創造

P.21 価値創造プロセス

100年続く企業への
進化を支える投資戦略とは？

資金配分を通して、サーキュラーエコノミー型
ビジネスを確立します。

株主還元とのバランスを考慮した成長投資を実施します。将来のサーキュラーエコノミー事業に必要な技術・設備や人財、M&Aを含むアライアンスの強化に優先的に投資を行います。

CHAPTER 02 Strategy

成長戦略

P.33 CFO メッセージ

P.37 人的資本

目指す将来像と、
その実現に向けた成長戦略とは？

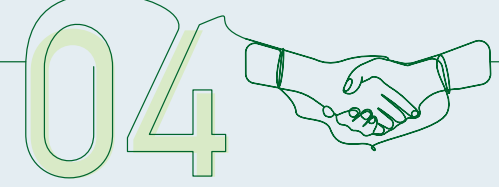
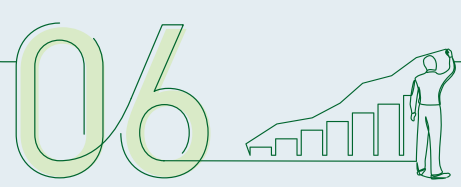
VISION2030を指針とした
各種戦略を策定し取り組みを進めます。

2030年度に売上・営業利益・ROEの目標達成と、サーキュラーエコノミー推進のリーディングカンパニーを目指します。最先端の顧客ニーズの深耕、M&Aやアライアンスにより技術・人財・領域を拡充し基盤を固めます。

CHAPTER 02 Strategy

成長戦略

P.31 長期経営ビジョン VISION2030



※1 ステークホルダー：企業の活動によって影響を受ける人や組織のこと
※2 アライアンス：複数の組織が特定の目的のために協力関係を結ぶこと

Who We Are

イントロダクション

■ ステークホルダーの皆様へ	01
■ 統合報告書2025でお伝えすること	03
■ Our DNA	05
■ At a glance	07

CEO Message

社長メッセージ	09
---------	----

Feature

特集

■ ダイセキが挑む新たなビジネスモデル	15
---------------------	----

CHAPTER 01 How We Create Value

ダイセキの価値創造

■ 価値創造の歩み	17
■ ダイセキを取り巻く外部環境	19
■ 価値創造プロセス	21
■ バリューチェーンにおける強みと提供価値	23
■ 成長を支える資本	25
■ 「オールダイセキ」を支える5つの強み	27
■ マテリアリティ	29

CHAPTER 02 Strategy

成長戦略

■ 長期経営ビジョン VISION2030	31
■ CFOメッセージ	33
■ 人的資本	37
■ ダイセキグループの事業	39

CHAPTER 03 Governance

成長を後押しするガバナンス

■ 社外取締役座談会	43
■ 役員一覧	47
■ コーポレート・ガバナンス	49
■ リスクマネジメント	52
■ コンプライアンス	53

Data section

データセクション

■ 財務データ／非財務データ	55
■ 株式関連情報／会社情報	57

報告対象範囲等

● 報告対象範囲

ダイセキグループ全体の価値創造活動、事業活動、サステナビリティ活動を対象にしています。

● 報告対象期間と期間中発生した組織の重要な変化
2024年度(2024年3月1日～2025年2月28日)。ただし、一部、対象期間外の活動・実績にも言及しています。期間中における組織構造や株主構成、事業内容等に関する重要な変化はありません。

発行日：2025年7月31日

ダイセキのコーポレートサイトに移動します。

Our DNA

挑戦するDNA、変化を後押しする価値観

ダイセキは、挑戦するDNAと「発想・構想・構造・実行」の経営理念に裏打ちされた知恵と工夫と行動力で変革を続けてきました。

IDEA

発想

予測と先見性から一つの「発想」が生まれ――

STRUCTURE

構造

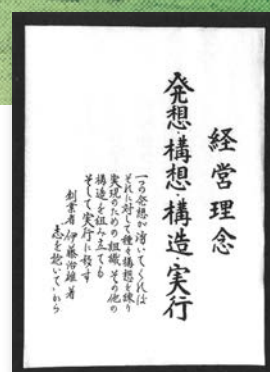
その「構想」の実現のため組織、その他「構造」を組み立てる――

それに対して
種々の「構想」を練る
CONCEPT

構想

そして「実行」に移す
ACTION

実行



ダイセキの経営理念

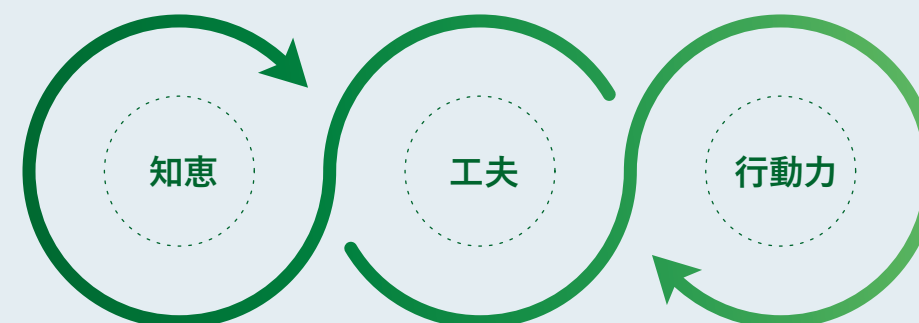
ダイセキにとって経営理念はイノベーションの源泉として重要なものです。創業者である伊藤治雄が確立した「発想・構想・構造・実行」は、ダイセキの経営や事業展開の根幹に据えられています。社員ひとりひとりが実践する行動規範として、創業時から受け継がれています。

ダイセキのルーツ

創業者の伊藤治雄は、戦前・戦後の困難と大きな社会変化を捉えて、ビジネスを発展させてきました。事業転換による挫折と成功の実体験から、「発想・構想・構造・実行」という経営理念が自然に生み出されました。社会変化に対応する精神は今も受け継がれ、自由な発想と挑戦を促す企業風土が培われています。この精神は、廃油リサイクルをはじめ環境ビジネスを切り拓く企業文化の源泉となっています。

ダイセキならではの価値観 「知恵と工夫と行動力」

ダイセキにおける「知恵と工夫と行動力」は、経営理念「発想・構想・構造・実行」と深く結びついた独自の価値観であり、長年にわたり環境・リサイクル事業を支えてきた原動力です。「知恵」を働かせて本質的な解決策を見出し、「工夫」によって最適な方法を生み出します。そして「行動力」をもって具体的に実行し、これまでに多くのイノベーションを生み出してきました。



「知恵と工夫と行動力」で成長する 循環型ビジネスモデル

現代社会において環境問題がますます重要視される中、ダイセキは単なる廃棄物処理の枠組みを超えた全く新しいビジネスモデルを生み出しています。その鍵となるのは「知恵」と「工夫」、そして「オールダイセキ」の「行動力」です。環境保全と経済合理性の両立という難題に正面から向き合い、これまで価値がないと見なされてきた産業廃棄物を、独自の技術やネットワークを駆使して新たな価値を持つ資源へと蘇らせています。

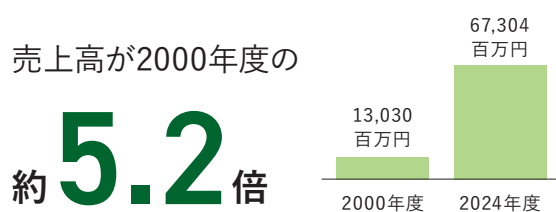
At a glance

ダイセキを知るための11のファクト

ダイセキの成長・強み・社会的価値を、主要数値や外部評価を交えて一覧にしました。
未来に向けた挑戦と価値創造の全体像を財務・非財務の両面からお伝えします。

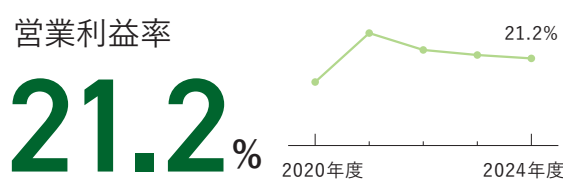
ダイセキの今

成長する売上高

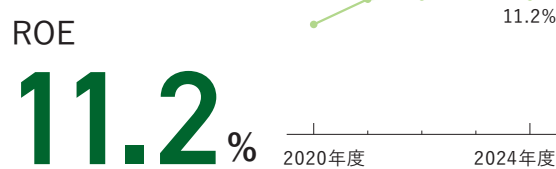


事業拡大、全国ネットワークの整備、多様な産業廃棄物分野への参入、技術開発が売上拡大に寄与しています。

安定した高い収益性

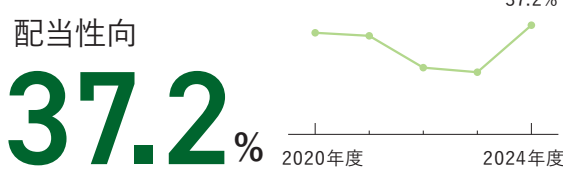


廃棄物の処理費用とリサイクル製品の売上の両方で収益を上げる優れたビジネスモデルを構築しています。

着実に向上するROE^{※1}

2024年度のROEは11.2%でした。
2030年度までに15.0%を目指します。

株主還元のさらなる拡充へ



2024年度の配当性向は37.2%でした。
2026年度までに40%を目指します。

世界トップ2%^{※2}のCDP評価

2年連続で

Aスコア獲得



企業や自治体の環境対策に対する国際的な環境格付機関、CDPの最高評価であるAスコアを2年連続で獲得しています。カーボンニュートラルへの取り組みや透明性の高い情報開示が高く評価されました。

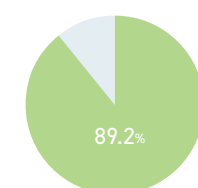
※1 企業の自己資本に対して、どれだけの利益を上げているかを示す指標 ※2 CDPが開示要請している企業の数をもとに算出

ダイセキが生み出す価値

資源循環への貢献

89.2%

廃油、廃液、汚泥などの様々な産業廃棄物を再生燃料やセメント原料にリサイクルすることで、資源循環に貢献しています。



リサイクル率の算出方法について

ダイセキがもたらすCO₂排出量削減効果

64.3万t-CO₂

25万世帯が1年間に排出するCO₂に相当^{※3}
廃油や廃溶剤等を焼却せずにリサイクルすることでCO₂排出量を削減します。



温室効果ガスの削減貢献量について

価値を生み出す強み

ほぼ全国をカバーする多様な産廃処理能力 ^{▶ P.54 優良産廃処理業者認定制度}

産廃収集運搬許可の自治体数

45都府県
(47都道府県中)

産廃中間処理の社内受入品目数

32,635案件

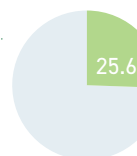
優良産廃処理業者として、ほぼ全国の自治体から収集運搬の許可を受けており、多様な産業廃棄物を自社処理施設で対応することができます。産業廃棄物は廃掃法^{※4}では37種類に区分されていますが、ダイセキは環境負荷低減と顧客の多様なニーズに応えるため、より詳細な品目分類で管理を徹底しています。

従業員数100名以上の工場におけるシェア

25.6%

日本国内の従業員100名以上の工場24,252のうち、6201工場と取引実績あり

全国に幅広い製造業の顧客基盤を持ち、大量の産業廃棄物を迅速かつ確実に処理し、大規模な排出事業者のニーズに対応しています。2030年度までに30%のシェア獲得を目指します。



グループ連携のワンストップサービス

グループ内における同行営業案件数

988件

グループ連携で複数のサービスを同時に提案するワンストップサービスの営業を推進し、グループ各社の新規顧客の開拓につなげています。

今後の成長に向けた投資

未来を見据えた戦略的投資 ^{▶ P.35 CFOメッセージ}

2024年度～2026年度における成長投資＋人的資本投資

260億円

2024年度から2026年度の3年間で、事業拡大や技術導入、人材強化のために、合計260億円の成長投資と人的資本投資を行います。

※3 2023年度に家庭から排出されたCO₂は2.52t-CO₂/年(令和5年度家庭部門のCO₂排出実態統計調査より)

※4 廃掃法の正式名称は廃棄物の処理及び清掃に関する法律

CEO Message

課題探索型のビジネスモデルを確立して
環境負荷低減と収益力向上を実現し、
100年続く企業を支える成長の基盤をつくります

「オールダイセキ」の挑戦

代表取締役 社長執行役員

小本哲也

Tetsuya YAMAMOTO

社長メッセージでお伝えすること

- ダイセキのルーツと企業DNA
- 成長戦略と人的資本の拡充
- 目指す姿
- 健康、安全、コンプライアンスの重要性
- ダイセキが生み出す価値
- 100年続く企業に向けた決意
- ダイセキのビジネスモデルと強み

時代に合わせて変化し続けることがダイセキのDNA。
事業活動の拠り所として受け継がれる経営理念

ダイセキは産業廃棄物という社会課題に真正面から向き合い、常に変化する社会の要請に応え続けてきました。太平洋戦争直後の1945年にナタネ油を起点に油脂精製業を開始したのが私たちの原点です。その後、自動車産業の発展やコンクリート製品の生産拡大といった時代の潮流を捉えることで事業を展開・拡大しました。高度経済成長期を迎え、公害問題が深刻化して社会課題となる中、当時は捨てられていた廃油に「未利用資源」としての価値を見出し技術で再生させるという常識破りのイノベーションで、廃棄物を「処理する」側への転換を成し遂げたのです。

時代の変化に応じてビジネスモデルを柔軟に転換してこられたのは、創業以来培ってきた、変化・挑戦する企業DNAに加え、経営理念である「発想・構想・構造・実行」がしっかりと浸透していたからと言えます。「発想・構想・構造・実行」は私たちの事業活動の根幹を成す哲学であり、企業文化の礎です。常識や慣習にとらわれずに物事の本質を見極めて、新た

な「発想」で可能性を切り拓く。発想を具体的なビジョンに落とし込み、進むべき方向を「構想」する。そしてビジョンを実現するための「チーム」すなわち「構造」を築いて着実に「実行」する。この一連のサイクルを絶え間なく繰り返すことで、私たちは社会の変化に適応し、進化と成長を実現してきました。

現代社会は今、持続可能性という大きな課題に直面しています。資源の有限性、気候変動、環境汚染といった問題が深刻化する中で、企業にはより高い倫理観と、社会的価値を創出する姿勢が求められます。廃棄物を「処理する」だけでなく、「資源として活かし、社会に戻す」ことこそ、廃棄物と向き合い続けてきたダイセキがこれからの時代に果たすべき使命です。

▶ P.05 ダイセキのルーツ

▶ P.17 価値創造の歩み

廃棄物と向き合うことで培った強みを掛け合わせた「オールダイセキ」で持続的成長を実現する



ダイセキは製造業を中心としたお客様が排出する産業廃棄物の中間処理とリサイクルにより、半世紀以上にわたって環境保全と資源循環の価値を生み出してきました。私たちのビジネスモデルの特徴は、廃棄物の「入口」となる処理費用と「出口」となるリサイクル製品の売上の両方で収益を出すことができる点です。なぜこのようなビジネスモデルが成立するのか。それは、廃棄物と真摯に向き合い続けてきた歴史に加え、1955年にスタートした廃油のリサイクル事業が原料である廃油を安く仕入れるか廃棄物として引き取るかで加工し、有償で販売することで収益を出す構造だったこと、そして経営理念「発想・構想・構造・実行」を軸に、排出事業者とリサイクル品ユーザー双方のニーズを捉えられることといった、他社が容易に模倣できない強みがあったためと考えています。

ビジネスモデルの独自性と模倣困難性を高める強みの一つが営業部門と技術部門の密接な連携です。営業部門が引き出したお客様の課題を基に技術部門が独自の処理プロセスを開発し、

それを営業部門が提案する。時にはサプライチェーンの上流である廃棄物の発生工程にまで踏み込み、お客様の製造プロセスを深く理解するところから取り組みます。ある製造業のお客様の例では、提供された廃液のサンプルの成分を徹底的に分析し、どの工程でどのような成分が混入したかを突き止めることで、燃やすしかなかった廃棄物に対して別の処理方法を提案することができ、結果として廃棄物の削減とリサイクルに貢献しました。このようにお客様にとっての本質的な課題を引き出し、「焼却・埋立処分ありき」ではなく、「どうすればリサイクルして持続的に利益を生み出しているのか」といった視点で最適解を迅速に提供できる構造を整えています。全国7カ所に展開する事業所のネットワークは、各地域の特性に応じた柔軟な対応や緊急時の迅速な対応の基盤になっています。自然災害が発生した際には拠点間で連携し、速やかな支援体制を整えることで「ダイセキに任せれば安心」というお客様からの信頼に応えています。

ダイセキには、脈々と息づく使命感の共有、高い技術力、営業力に支えられた幅広い顧客基盤、広範な事業所ネットワーク、バリューチェーンにおける一貫性といった強みがあります。これらの強みを掛け合わせた「オールダイセキ」という模倣困難性があるからこそ、当社のビジネスモデルは他社が真似できない唯一無二のものとなっています。さらに、これからは「オールダイセキ」で、グループ内の連携に加え、外部パートナーとも連携することで相乗効果を発揮していきます。サーキュラーエコノミーの確立といった大きな目標に向けて、産官学の多様なプレイヤーと連携し、価値創造を実現します。廃棄物処理という一見地味で複雑な分野で、諦めずに挑戦を続け、「知恵と工夫と行動力」で課題を解決する。その姿勢こそがダイセキの誇りであり、DNAなのです。

》P.21 価値創造プロセス

》P.27 「オールダイセキ」を支える5つの強み

環境意識の高まりを好機と捉え新たなビジネスモデルを創出。顧客が気づいていない本質的な課題に踏み込んでいく

カーボンニュートラルやサーキュラーエコノミーは、今や社会全体の最重要課題の一つです。特に産業界では、従来の大量生産・大量消費・大量廃棄型のビジネスモデルを根本的

に見直す必要性が高まっています。私たちはこうした環境意識の高まりを社会の要請と捉えるだけでなく、自らの成長機会と位置づけています。

温室効果ガスの排出量のうち、自社以外のサプライチェーンの事業者や製品の使用者が排出する「Scope3」をどのようにして削減していくかが企業の取り組むべき喫緊の課題となる中、特に「カテゴリ5」(事業から出る廃棄物に伴う排出量)への対応として廃棄方法の見直しを検討する企業が増えています。この動きはグローバル企業や、国際的な環境格付機関であるCDPの評価で高スコアを得ている企業に顕著です。ダイセキは環境意識の高い企業と共通の視座で向き合うためには実績の伴う説得力が必要と考えて、CDPを通じた情報開示に注力し、2年連続でCDPのAスコアを取得しました。ダイセキはこのような環境意識の高い企業を中心にアプローチを行い、CO₂排出量の少ないリサイクル処理方法を提案しています。

一方で、サーキュラーエコノミーへの移行を好機とし、新たなビジネスモデルの構築にも取り組んでいます。ダイセキが目指すサーキュラーエコノミー型のビジネスモデルは、不要となったものを廃棄するのではなく資源として循環させることで、顧客と新たな価値を創出・共有していこうという仕組みです。

例えば、従来ダイセキが取り組むリサイクル以外にも、再利用、シェアリング、製品のサービス化等のようにサーキュラーエコノミーのビジネスには様々な可能性があります。これまで

ダイセキの主な顧客は製造業や建設業等でしたが、それ以外の一般ユーザーや自治体の方々にもお客様となっただけりよう、お客様が気付きにくい本質的な課題やニーズを先回りして特定し、ダイセキならではの解決策を提案していきます。

ダイセキには長年廃棄物と向き合い続け、一見無駄なものを視点を変えてみることで価値を生み出してきた実績があります。この強みを活かして長期経営ビジョン VISION2030ではサーキュラーエコノミー型のビジネスモデルの確立を目指します。そのためにまずはダイセキのこの理念に共感してもらえる外部パートナーとアライアンスを組み、「オールダイセキ」でサーキュラーエコノミー型のビジネスに必要なバリューチェーンを構築します。顧客と伴走して環境負荷低減と収益力向上を両立し、廃棄物というマイナスの価値から新たな資源というプラスの価値を生み出す。これがダイセキの持続的な成長を支える新たなビジネスモデルであり、ダイセキが目指すサーキュラーエコノミーです。

》P.15 特集 ダイセキが挑む新たなビジネスモデル

長期経営ビジョン VISION2030に向けた手ごたえと決意。M&Aを含む積極的な投資で「オールダイセキ」を強化

2025年2月期決算はグループ全体では減収減益となりましたが、ダイセキは環境意識の高い企業を中心に新規工場取引獲得によるシェアアップに注力し、リサイクル燃料売上高も伸びたことにより、売上高・営業利益共に過去最高を更新しました。

ダイセキ環境ソリューションは前期の大口案件の反動減で減収減益でしたが、ダイセキとの連携等によるコンサルティング営業比率アップにより、計画比ベースでは売上高・営業利益共に達成しました。事業業績の変動幅と株主資本コストの低減を図ることで、財務基盤を強化しました。これらは長期経営ビジョン VISION2030に向けた成長への重要な布石です。

2018年度に策定したVISION2030で掲げた2030年度の営業利益250億円のうち200億円は従来の延長線上の事業で稼ぎ、残り50億円は新規事業で稼ぐことを目指します。成長投資を最優先し、必要に応じてM&Aを含む積極的な投資を推進します。廃棄物の再資源化や高度なリサイクル技術を持つ企業との提携・買収を通じて、「オールダイセキ」の力を一層高めます。2024年12月にTOBを発表した大阪油化工業株式会社は、ダイセキにはない化学素材向けの蒸留技術を持して

いました。残念ながらTOBは不成立に終わりましたが、サーキュラーエコノミーの実現に向けて必要な協業先とM&A先を引き続き探していきます。このように従来の事業拡大と新規事業の開拓を推進し、当期純利益を伸ばすことでROEを向上させ、株主価値の最大化に力を尽くしてまいります。

成長戦略の推進においては、社外取締役4人、社内取締役3人からなる取締役会で徹底的に議論を重ねています。私は取締役会議長として取締役会をまとめ、リスクを低減するだけでなく、成長に向けたリスクを取ることができる「攻めのガバナンス」の強化に取り組みます。

》P.31 長期経営ビジョン VISION2030

》P.33 CFOメッセージ

》P.43 社外取締役座談会

一に「健康」、二に「安全」、三に「コンプライアンス」。 ダイセキ自身のサステナビリティを確立する

社会のサステナビリティに貢献するには、自分たち自身がサステナブルでなくてはならないというのが私の持論です。社長就任以来、私が最も大切にしてきたのが、第一に「社員の健康」、第二に「社員の安全」、第三に「コンプライアンスの遵守」です。社会から信頼される企業であるためには、社員が「健康」で、事業が事故なく「安全」に遂行できる環境を構築し、顧客からの信頼を守り続ける強固な「コンプライアンス」の3つが重要です。まずはこの基盤を固めて社員ひとりひとりが「家族に誇れる会社」とすることを目指します。そのために全事業所における安全管理体制の構築や法令遵守の徹底、定期的な内部監査を実施し、コンプライアンス意識を全社員に浸透させています。この一環で2025年5月にはダイセキグループとして、環境方針、安全衛生方針、人権方針、腐敗防止方針を制定しました。

さらに、社内にとどまらず顧客や社会全体に対して価値を提供することで、その価値が自社のポジションを強固にする「持続的成長の好循環」を生み出します。製造業等を支える静脈産業の中核企業として社会に不可欠な存在であり続けることこそ、ダイセキが描く「在りたい姿」です。

事業運営においては、独立採算の事業所体制を通じて、各事業所が責任を持って自立した経営を行っています。現場からの提案力が強化され、社員ひとりひとりが経営感覚を持って成長していくことが狙いです。私は全国7カ所の事業所の所長は「一国一城の主」と考えています。全国の事業所の所長が経営経験を積むことでダイセキの次世代経営を担う中核人財に成長することを期待しています。

人的資本については、人財の流動性と専門性のバランス

が重要です。世界の最先端に行く半導体メーカーやIT企業といった名だたる企業がサプライチェーン全体での環境負荷低減を求められています。ダイセキはこのような最先端の顧客が抱える最先端の環境課題をキャッチアップしてソリューションを開発・提案し、開発した技術を様々なサービスへと発展・展開させる課題探索型のビジネスモデルを通じて顧客基盤をさらに拡大していきます。

最先端の顧客と接点を持つことができるのは、他社には模倣できない技術力をはじめとした専門性をダイセキが有しているからです。ダイセキは明確な課題に対して提案をしたり技術を開発したりすることには一日の長があります。これまでの強みを維持・発展させる人財に加えて、新しいビジネスモデルへの転換を実現するには、顧客の課題を先回りして把握し、顧客が気づいていないソリューションを提案できるマーケットインの思考を持った人財が必要となります。さらに今後はDXやマーケティングを担う人財も必要になるでしょう。サーキュラーエコノミー実現という新たなチャレンジに必要な人財像を明確に定義し、求める人財ポートフォリオ※の実現に向け、M&Aも視野に入れて人的資本を拡充していきます。そして、挑戦し続ける土壌づくりが、指名報酬委員会でも議論を続けているサクセッションプラン(後継者育成計画)の基盤となり、これからのダイセキを導く人財を育ててくれるとなると信じています。

▶ P.37 人的資本

▶ P.53 コンプライアンス

今の挑戦がなければ将来の成長は望めない。 収益力を高めて100年続く企業の礎を築く

ダイセキは創業以来、「知恵と工夫と行動力」を合言葉に社会の変化に常に挑戦し続け、環境・リサイクル事業を通じて社会的価値と経済的価値の両方を創出してきました。

挑戦と失敗の歴史がなければ今日のダイセキはありません。今の高成長は20年、30年前の先人が「知恵と工夫と行動力」で切り拓いたビジネスモデルの恩恵です。私たちには今取り組んでいるサーキュラーエコノミー実現に向けた新たなビジネスモデルを確立させ、次の時代の収益基盤としていく責務があります。

私には「ダイセキを100年続く企業にする」という夢があります。ダイセキがこの先も輝き続けるためには、社会から必要とされ続ける存在であることが重要です。経営理念である「発想・構想・構造・実行」や「知恵と工夫と行動力」というダイセキのDNAを後世に受け渡し、カーボンニュートラルやサーキュラーエコノミーという追い風だけに頼らず、100年続く企業の基盤となる新たなビジネスモデルの確立を実現します。

この挑戦は、社員ひとりひとりの力なしには実現できません。グループ内にとどまらず、製造業等のお客様や取引先、地域社会などダイセキを取り巻くステークホルダーとの連合によってバリューチェーンをつくり、サーキュラーエコノミーを実現する「構造」をつくり「実行」することが製造業等を支えることにもつながります。「オールダイセキ」の力を結集して未来に向けた一歩を踏み出し、社会の変化を受け入れる。さらには、自らその変化を創り出していく企業へとダイセキを進化させる。これが社長である私の使命です。



株主、投資家の皆様、取引先や地域社会のステークホルダーの皆様におかれましては、ダイセキの挑戦を見守っていただけますようお願い申し上げます。「限られた資源を活かして使う『環境を通じ社会に貢献する環境創造企業』」というパーパスを胸にVISION2030の実現に向けた戦略を着実に実行し、ダイセキを社会から求められ続ける企業にするために力を注ぎます。そしてステークホルダーの皆様と共に、100年続く企業を目指して歩みを進めていけることを嬉しく思います。これからのダイセキの挑戦にぜひご期待ください。



※ 人財ポートフォリオ: 将来の事業戦略を実現するために、どのような人財をどれくらい、どの分野に配置するかを整理した構成図や計画のこと

特集 ダイセキが挑む新たなビジネスモデル

顧客の課題を解決し、新たな価値を創出する「オールダイセキ」の総合力で

ダイセキは事業基盤のさらなる拡大に向けて、環境先進企業を中心にカーボンニュートラルやサーキュラーエコノミーの提案を進めています。お客様の安定生産とカーボンニュートラルを支援するために社内のみならず行政やセメント会社といった外部のパートナーとも連携し、「オールダイセキ」で新たな価値を創出した事例を紹介します。

九州事業所／A社の事例

行政とパートナー企業を巻き込んだ提案。 粘り強い対話と行動力が価値を生み出す

ダイセキはCDPのAスコアを2年連続で獲得した強みを活かしながら、お客様のカーボンニュートラルを支援する一環として、廃棄物の処理を焼却からリサイクルに切り替える提案を進めています。A社は環境法令に基づき、製品の製造時に排出される廃棄物を無害化するために焼却処理を外部に委託していました。しかし現状のように処理方法が焼却の一択しかないと、もし焼却会社が対応できなくなってしまう場合、A社は廃棄物の適正管理が困難となってしまいます。A社はこの状況をリスクと認識し、別の処理方法を確保することで廃棄物処理リスクを低減させ、操業の安定化を図りたいと考えていました。

ダイセキの営業担当者はA社の話を聞いた時、廃棄物を焼却するのではなくリサイクルできればお客様に喜ばれるのではないかと考えました。まずは営業担当者が環境法令を再確認して行政機関と粘り強く調整を重ねたところ、本案件のリサイクルを認めてもらうことができました。その後、パートナーのセメント会社に相談し、A社が排出する廃棄物を焼却せずにダイセキで石炭の代替となる再生燃料にリサイクルし、セメント会社で再生燃料として利用してもらうことで無害化とリサイクルを両立する計画を作成しました。担当者の粘り強い対話と行動力が、「オールダイセキ」の総合力を活かした提案の実現を後押ししました。なお、この提案を実現するにあたっては、ダイセキの技術部が必要性を予見して産廃許可を数年前に取得していたことが活かされています。

自分たちだけでは解決できない課題に対しても、社内外を巻き込みアライアンスで取り組むことができる点がダイセキのビジネスモデルの大きな強みです。今回の提案は、営業部門や技術部門など社内での連携に加えて、行政機関やパートナー企業であるセメント会社とも調整を重ねた上で進められました。ダイセキはこの提案を通じて廃棄物管理のリスク低減という本来の顧客課題に加え、化石燃料使用量及びCO₂排出量の削減といった潜在的ニーズも解決し、環境価値の創出を実現しました。



先入観を持たずに可能性を探り、諦めずに行動を続けたことが結果につながりました

ダイセキ 九州事業所
営業部 営業2課 課長代理

松尾 有真

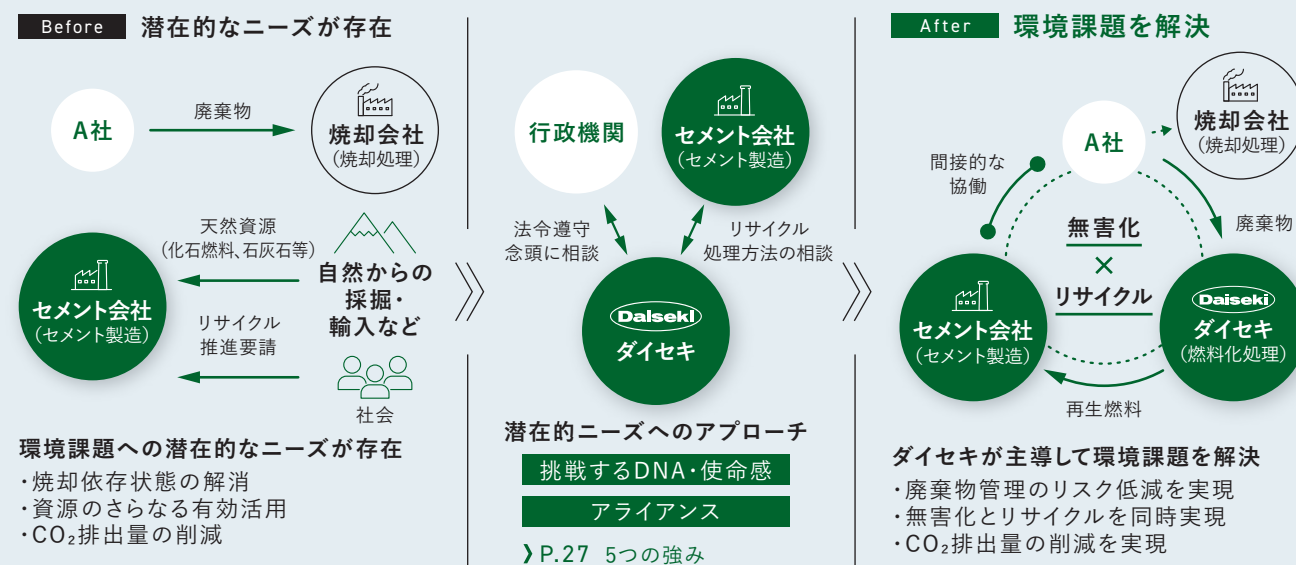


必要性を予見し、数年前に行政に申請して取得していた産廃許可を活用することができました

ダイセキ 九州事業所
技術部 生産開発課 主席技師

工藤 涼太

行政・パートナー企業とのアライアンスで「無害化」と「リサイクル」を実現



価値創出のPoint

01 挑戦するDNAで課題を深掘りし、可能性を追求

ダイセキには前例にとらわれることなく原点に立ち返って考え、お客様の課題解決のために粘り強く行動することができる人材、新しい提案ができることを楽しめる知的好奇心の強い人材が揃っています。地球環境の保全と持続可能な社会の構築を使命とする企業です。使命感の共有と仕事を通じて社会貢献できる点が高いモチベーションにつながっています。

02 パートナー企業との協力関係を活かして顧客の課題解決に貢献

長年にわたって構築してきたパートナー企業との協力関係と、それぞれの強みを掛け合わせることで生まれる提案力もダイセキの強みです。さらに今回のA社に対する提案を通じては、顧客のみならず共同で提案を行ったセメント会社の課題である、リサイクルの推進とCO₂削減の解決にも貢献することができました。

ダイセキが生み出した価値と今後の展望

2023年に提案した結果、A社は処理先を拡充してリスクを低減しながら安定生産をすることが可能となりました。当社はこれまでに3万tをリサイクルし、単純焼却時と比較して5.2万t-CO₂の温室効果ガス排出量を削減しました。A社の事例をモデルケースに、その他の製造業の顧客にも提案を進めています。

お客様の声

廃棄物の処理先拡充による事業リスクの低減に加え、CO₂排出量の削減という環境価値も提供してくれました

昨今の焼却処理業者の減少に伴い、廃棄物の処理先の確保に苦慮していたところ、ダイセキの担当者からは「廃棄物処理＝焼却」という通例にとらわれない、リサイクルへの切り替えを提案されました。検討を進めるたびに新たな課題が発生するという状況でしたが、あきらめずに業者間や行政との折衝を幾度となく実施してくれたことが印象に残っています。今回のご提案を通じて処理先の安定確保という当初の課題

に対する解決策に加え、焼却処理を行わないことによるCO₂排出量の削減という付加価値も提供していただきました。私たちの疑問に対する回答に曖昧さがなく、「できること」を明確かつ迅速に対応してくれたことで、技術力やネットワークといったダイセキの強みを実感でき、安心して依頼することができました。今後も課題が発生した際には、ぜひご相談させていただきたいと考えています。

ダイセキの価値創造

価値創造の歩み

ダイセキは1945年に創業、1958年の設立から今日に至るまで様々なイノベーションを生み出し、日本のモノづくりの下支えをしてきました。

創業期 1945→1970

油脂精製業から創業。産業の発展に伴う社会環境の変化を予測し、処理事業を開始。

拠点数 2 拠点

- ダイセキ本社
- ダイセキ本社以外の拠点
- 許可取得エリア

1945年
・ナタネ油を起点に三重県で油脂精製業を開始(ダイセキの原点)

1954年
・自動車の普及を予見し、ガソリン販売業を開始

1955年
・廃油から工業油に再生するリサイクル事業を開始

1961年
・コンクリート製品の普及を予見し、コンクリート離型剤等の製造・販売を開始(ダイセキ及び北陸ダイセキ株式会社)

1966年
・公害の深刻化を危惧し、廃油処理事業を開始

大同石油化学工業

胎動期 1971→1990

廃油処理に続き、廃水処理事業にも着手。産業廃棄物処理業への道を歩み始める。

拠点数 6 拠点
許可取得数 .. 35 自治体

1971年
・廃水処理事業を開始

1972年
・1970年の廃棄物処理法の制定を受けて名古屋市で産業廃棄物処理業の許可第一号を取得

1980年代
・活性汚泥による廃水処理を開始
・セメント企業向けの補助燃料の製造を開始
・セメント向け汚泥のリサイクルを開始

名古屋事業所

飛躍期 1991→2000

環境創造企業としての歩みを進め、分社化、株式公開を実施。

拠点数 9 拠点
許可取得数 .. 42 自治体

1995年
・株式を店頭公開

1997年
・「第10回廃棄物と生活環境を考える全国大会」で厚生大臣賞(生活環境改善事業功労者賞)を受賞

1999年
・東京証券取引所市場第二部に上場

2000年
・東京証券取引所市場第一部に指定替え
・汚染土壌浄化事業を開始(株式会社ダイセキ環境ソリューション)

東京証券取引所市場第一部に指定替え

発展期 2001→

社会を支える環境創造企業として発展。資源を循環させるビジネスモデルを展開。

拠点数 49 拠点
許可取得数 .. 49 自治体

▶ P.54 優良産廃処理業者認定制度

2007年
・鉛のリサイクル事業を開始(株式会社ダイセキMCR)

2009年
・廃石膏ボードのリサイクル事業を開始(株式会社グリーンアローズ中部)

2010年
・大型タンク清掃事業を開始(システム機工株式会社)

2013年
・廃石膏ボードのリサイクル事業を増強(株式会社グリーンアローズ九州)

2023年
・廃プラスチック及び古紙のリサイクル事業を開始(株式会社杉本商事、有限会社杉本紙業)

東日本大震災被災地の復旧を支援

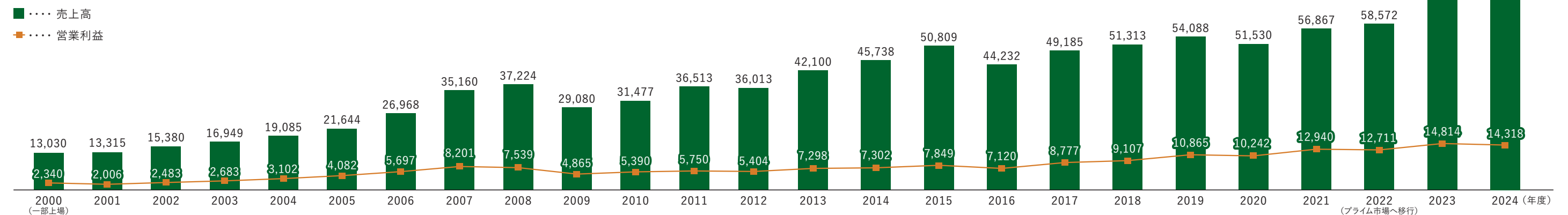
- #### 社会の動き
- ・自動車が普及し始める
 - ・大規模ガソリンスタンドの建設が始まる
 - ・コンクリート製品の需要が高まる
 - ・公害問題の深刻化に伴い「公害対策基本法」が成立
 - ・「廃棄物処理法」が成立。廃棄物処理事業が許認可業となる

- ・オイルショックの発生に伴い「省エネ法」が成立
- ・セメント業界にて再生燃料の利用、汚泥等の廃棄物の再資源化が始まる

- ・「環境基本法」の制定に伴い地球環境保全問題への意識が高まる
- ・日本海のロシア船タンカー・ナホトカ号重油流出事故で復旧支援活動を実施
- ・バブル崩壊、国内から海外へ生産拠点の移転が進む

- ・「循環型社会形成推進基本法」の制定により3R(リデュース、リユース、リサイクル)への関心が高まる
- ・東日本大震災で復旧支援活動を実施
- ・温室効果ガス排出量の削減に向けて「GX推進法」が制定
- ・経済産業省が「サーキュラーパートナーズ(略称:CPs)」を発足
- ・能登半島地震で復旧支援活動を実施

売上高・営業利益の推移 (単位:百万円)



ダイセキを取り巻く外部環境

私たちは、創業当時から今求められていること、そして将来求められることを見極めて事業を展開してきました。VUCA^{※1}な現代にあっても、私たちのその姿勢は変わりません。地球環境問題がビジネスにおける重要な課題に変化する中、ダイセキは環境創造企業としてリスクや機会を見極めながら持続可能な社会の実現を目指します。

01 影響のある外部環境因子

政治

Politics

- 日本国内でのGX-ETS制度開始などカーボンニュートラル政策の規制強化
- 「循環経済への移行加速化パッケージ」の発表などサーキュラーエコノミーへの期待の高まり
- 国際情勢の不安定化による経済安全保障上のリスク増大

経済

Economy

- 国内製造業の停滞・空洞化
- サステナビリティ意識の高まりによるカーボンニュートラル・環境負荷低減に向けた活動の要求
- 為替の円安ドル高水準の常態化による低コストな資源への需要の高まり
- サーキュラーエコノミーへの移行

社会

Society

- SDGsの浸透による環境・社会問題への関心の高まり
- 少子高齢化や価値観の変化を見据えた人的資本の必要性の高まり
- 反ESGなどをはじめとした価値観の多様化

技術

Technology

- 他分野・異分野連携によるイノベーション創出への期待の高まり
- サステナビリティ関連技術の需要の増大と複雑化・高難度化

外部環境キーワード

- ◎ 人的・知的・社会関係資本
- ◎ カーボンニュートラル
- ◎ サーキュラーエコノミー

02 想定リスク

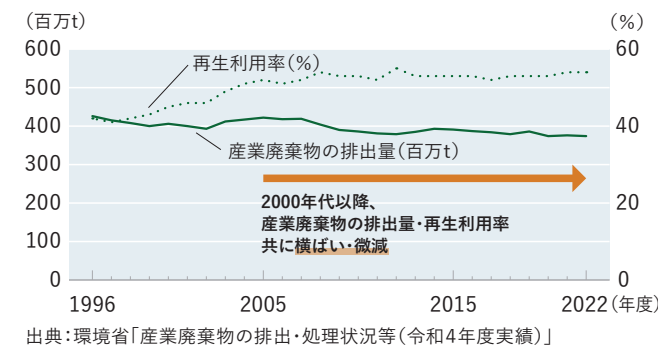
国内の製造業の縮小に伴う
産廃処理業市場の縮小

最先端企業を中心とした
カスケードリサイクル^{※2}のニーズの低下

産廃の排出事業者による
産廃処理の内製化

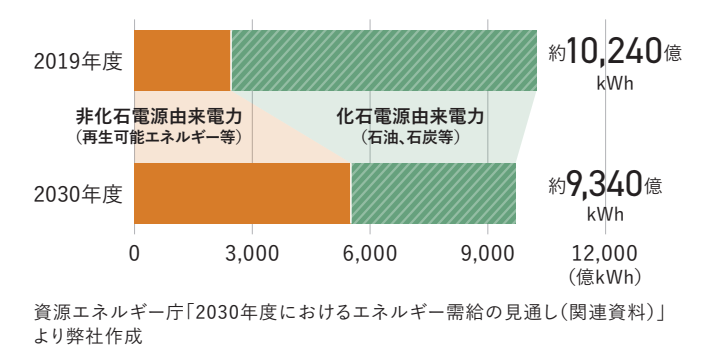
産業廃棄物の排出量と再生利用率の推移

製造業縮小や環境意識の高まりにより産業廃棄物量は横ばい～微減の傾向が続く見込みです。産業廃棄物の再生利用率も近年横ばいで処理難度が高まっています。



電源構成の実績と目標

GX推進戦略などが閣議決定され、国内での非化石エネルギーへの移行が加速する見込みです。



03 機会と対応策

カーボンニュートラル対応に
課題感を持つ企業の増加

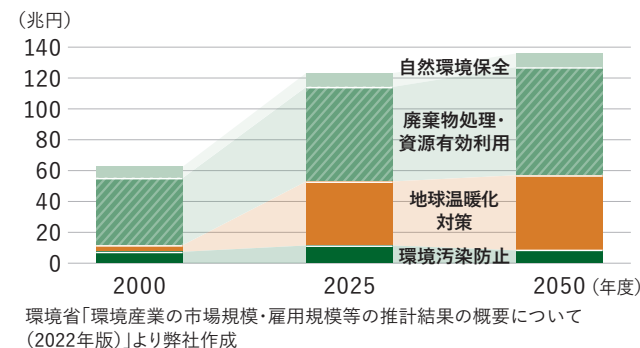
産廃処理に伴う
温室効果ガス排出量削減サービスのニーズ対応

最先端企業の
サーキュラーエコノミーへの意識の高まり

サーキュラーエコノミーの
ニーズ対応

市場規模

カーボンニュートラルを含む地球温暖化対策分野は、今後も廃棄物処理・資源有効利用分野と並び環境ビジネスの中でも大きな市場規模を維持・拡大する見通しです。



サーキュラーエコノミーの市場規模（日本政府試算）

サーキュラーエコノミー市場は今後もさらに拡大し、一大産業となる見通しです。



04 重点取組

最先端企業の求めるカーボンニュートラルと
サーキュラーエコノミーのニーズへの対応

環境保全と環境創造をキーワードとする
経営戦略の見直し

カーボンニュートラルのニーズの高まりを追い風として、温室効果ガス排出量を削減する産廃処理サービスを拡大します。また最先端企業が求めるサーキュラーエコノミーのニーズに応えられるようにグループ内の連携と外部パートナーとのアライアンス強化により、バリューチェーンを構築します。このように外部環境の変化を見据えて経営戦略の見直しと事業戦略・人財戦略等の策定を進めていきます。

※1 VUCA:「Volatility(変動性)、Uncertainty(不確実性)、Complexity(複雑性)、Ambiguity(曖昧性)」の頭文字を取った造語で、予測困難な状況を表す
 ※2 カスケードリサイクル:リサイクルによって品質が低下してしまう素材を、段階的に異なる製品にリサイクルしていく方法

価値創造プロセス 「オールダイセキ」で社会に新たな価値を届ける

ダイセキは創業時から受け継がれている経営理念に基づき、「知恵と工夫と行動力」で挑戦を続けてきました。培ってきた強みを活かしながら独自のビジネスモデルを展開し、経済的価値と社会的価値を両立させています。

外部環境 ▶ P.19

- カーボンニュートラル政策の転換
- サーキュラーエコノミーへの期待の高まり
- 国内製造業の停滞・空洞化
- 為替の円安ドル高水準の常態化
- 他分野・異分野連携によるイノベーション創出への期待の増大
- サステナビリティ関連技術への需要の増大と複雑化・高難度化

パーパス

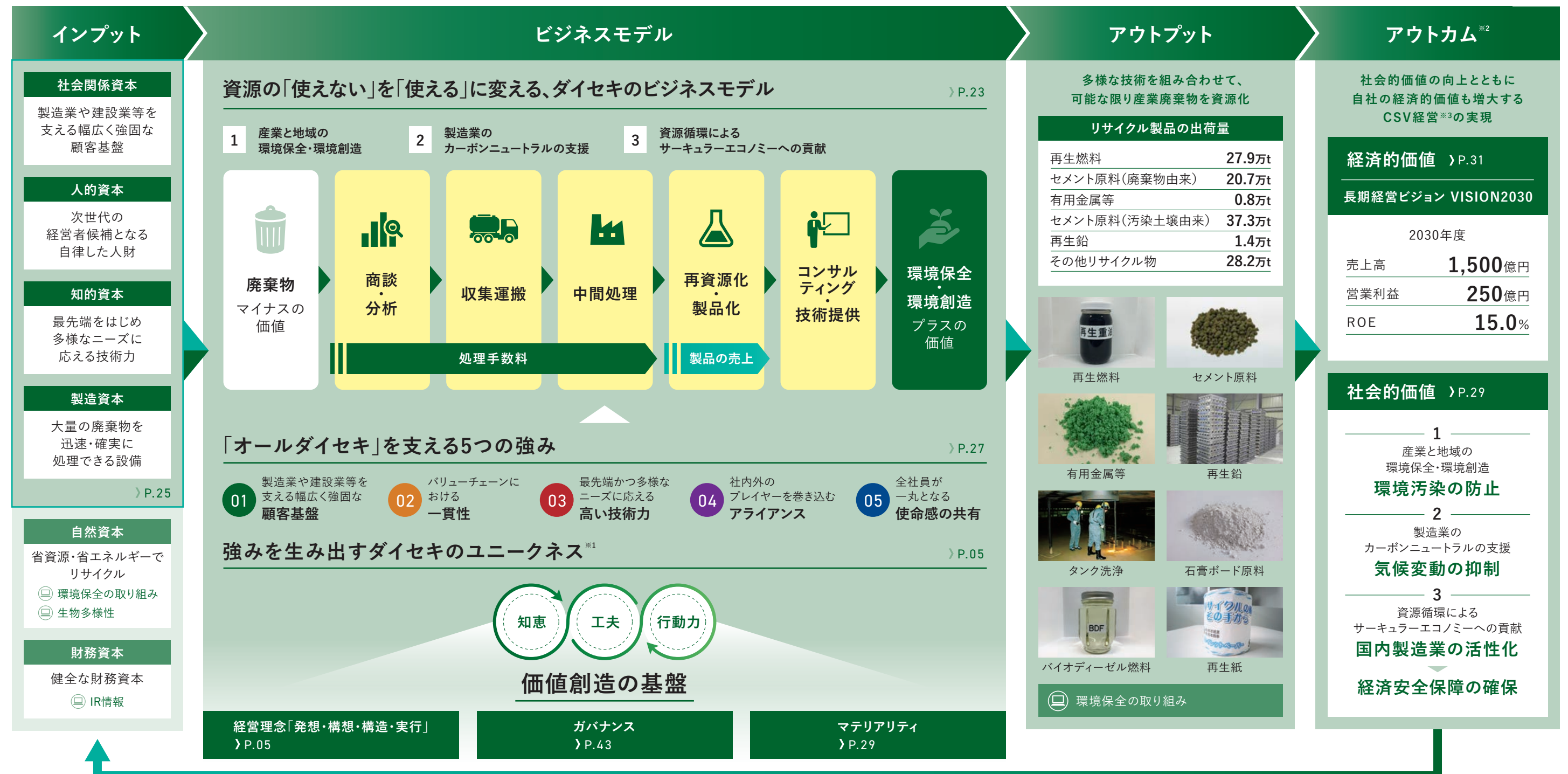
限られた資源を活かして使う
「環境を通じ社会に貢献する環境創造企業」

VISION2030

サーキュラーエコノミー型ビジネスに必要なバリューチェーンの構築

▶ P.09 社長メッセージ

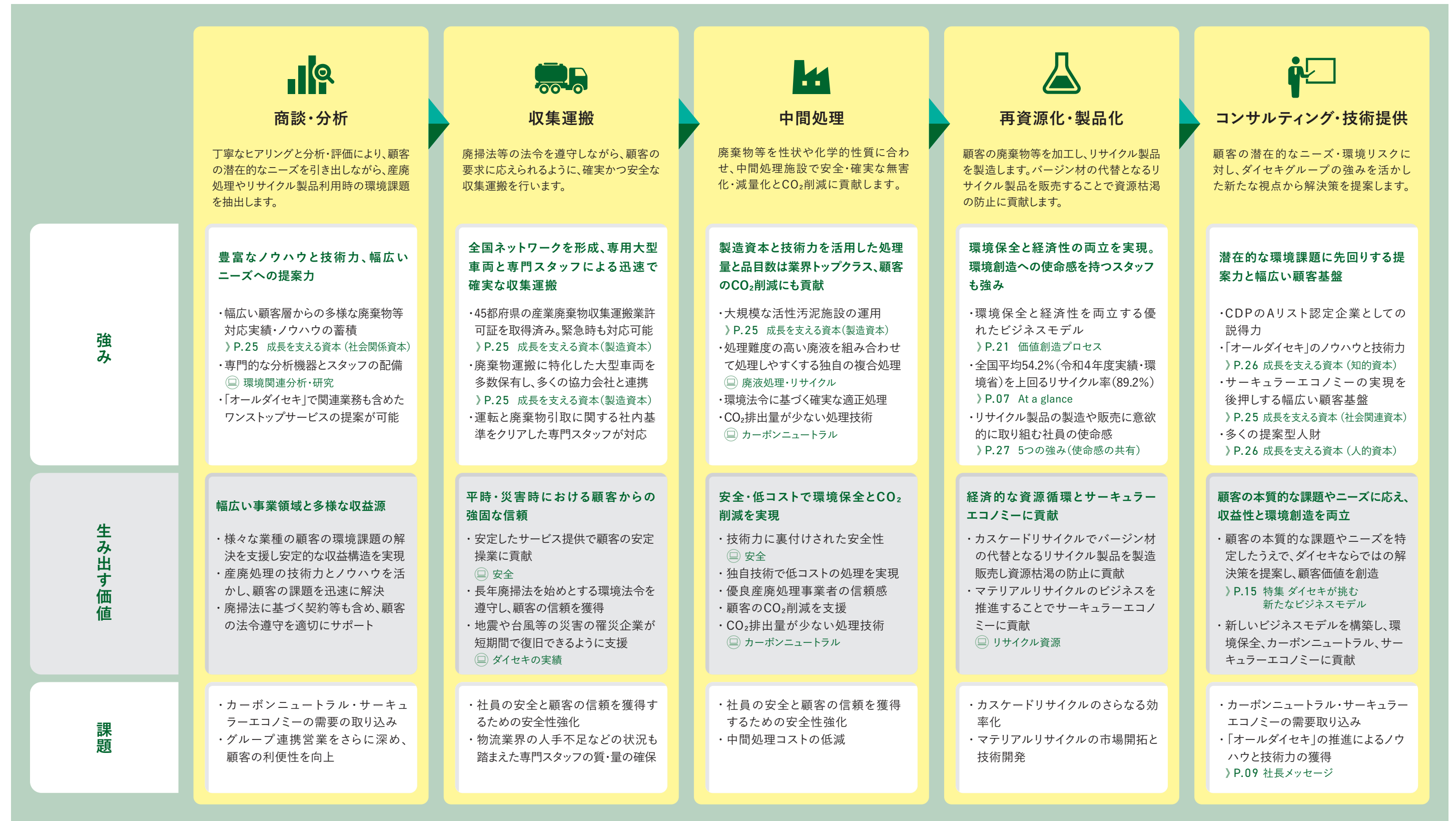
▶ P.31 長期経営ビジョン VISION2030



※1 ユニークネス：独自性や他の会社が持っていない特徴のこと ※2 アウトカム：活動の結果生み出されたもの（アウトプット）によって、もたらされた結果のこと
※3 CSV経営：CSVはCreating Shared Valueの略。社会貢献につながるビジネスを通じて企業としての利益を上げることを目指す

バリューチェーンにおける強みと提供価値

私たちは社会から求められる環境価値を提供するために、廃棄物処理とリサイクルの分野において、「オールダイセキ」で事業活動を展開しています。これにより顧客の幅広いニーズに一貫した対応を行いながら、環境創造のあらゆるステップで収益を生み出しています。ここでは、ダイセキグループのバリューチェーンの強みと生み出される価値、今後の課題について説明します。



成長を支える資本

ダイセキには、「オールダイセキ」で社会を支え、資源を活かすビジネスモデルを創造していく基盤となる資本があります。そのビジネスモデルを強化するため、積極的に人的資本と知的資本へ投資を行います。

社会関係資本

「オールダイセキ」の土台となる資本

》P.15 特集 ダイセキが挑む新たなビジネスモデル

業界トップレベルの顧客基盤は、ダイセキの大きな資本です。製造業や建設業など多くの各業種と取引があり、サーキュラーエコノミー実現のベースとなっています。産業廃棄物を受け入れて、リサイクル製品への加工販売を行う「上流から下流まで」のサービスを提供するダイセキならではの顧客基盤です。幅広い顧客とつながることで、より最適な提案ができます。信頼関係は厚く、取引先や協力会社から顧客を紹介されるケースも少なくありません。

✓ 資本強化の取り組み

カーボンニュートラルとサーキュラーエコノミーの推進に取り組む最先端企業からのニーズに応える取り組みに注力しています。

- 廃棄物を資源として活かしリサイクルするための処理方法に関するアドバイス
- 環境とコストの両面からのサポート強化
- 環境意識の高い企業や自治体との取引、未進出地域の顧客獲得への注力



製造資本

産業の生産活動をハード面で支える

》P.39 ダイセキグループの事業

ダイセキは、全国展開の拠点と十分な規模の廃棄物処理施設を備えています。産業廃棄物の排出事業者が産廃処理業者を選ぶ際には、廃掃法に基づく許可と処理施設を有することは当然ながら、大量の産業廃棄物を迅速に処理できる設備が整っているかという点も評価されます。ダイセキには、大規模な排出事業者が抱える処理ニーズにも十分応えられる製造資本があり、回収した廃棄物を資源として循環させています。

✓ 資本強化の取り組み

公害防止、CO₂排出量削減、リサイクル推進、事故防止などの環境面と安全面を両立するための設備投資を実施しています。

- 処理・リサイクル可能品目を拡大するための新設備導入
- 未進出地域の顧客獲得に向けた新事業所の開設
- 新規事業開発に必要な設備投資（試験装置や実証プラント等）の実施



人的資本

ダイセキの技術力と提案力を生み出す

》P.37 人的資本

各種資本を活用するには「人」の力が必要です。ダイセキでは、技術力と提案力の源泉となる人的資本を重視しています。幹部候補を対象にファイナンスを含むマネジメント研修の実施や、事業所長に独立採算のもとで事業所の経営を任せる等、経営者候補となる自律した人財を育成しています。新規事業開発には社内の担当者に加え、社外からノウハウを持つ専門家を招聘し検討を進めています。また、今後のイノベーションを推進するために、多様な人財が活躍できる職場の整備にも力を入れています。

✓ 資本強化の取り組み

100年続く企業を担う次世代人財の確保と育成のため、人的資本強化の取り組みを進めています。

- 新規事業開発に必要な人財を社内外で確保
- 「未来をつくる 人をつくる」プロジェクトで人事制度の改定を進行中
- グロービスのeMBAでファイナンス、経営戦略、マーケティング、アカウンティング等のマネジメント研修を社員に受講させ、イノベーター人財を育成



知的資本

「知恵と工夫と行動力」を体現

》P.05 Our DNA

ダイセキは、廃棄物をゴミではなく資源として捉えています。廃掃法上は産業廃棄物は37種類に区分されていますが、同じ種類の廃棄物でも、実際は性状、顧客の要求、その後の用途等にに合わせて最適な処理を行う必要があります。環境意識の高い顧客の様々なニーズに応えるサービスを構築し、環境負荷を抑えながらリサイクルする技術力とノウハウを蓄積してきました。ダイセキはこのような廃棄物と向き合う姿勢も含め、「イノベーションを生み出すDNA」として、知的資本を重視しています。

✓ 資本強化の取り組み

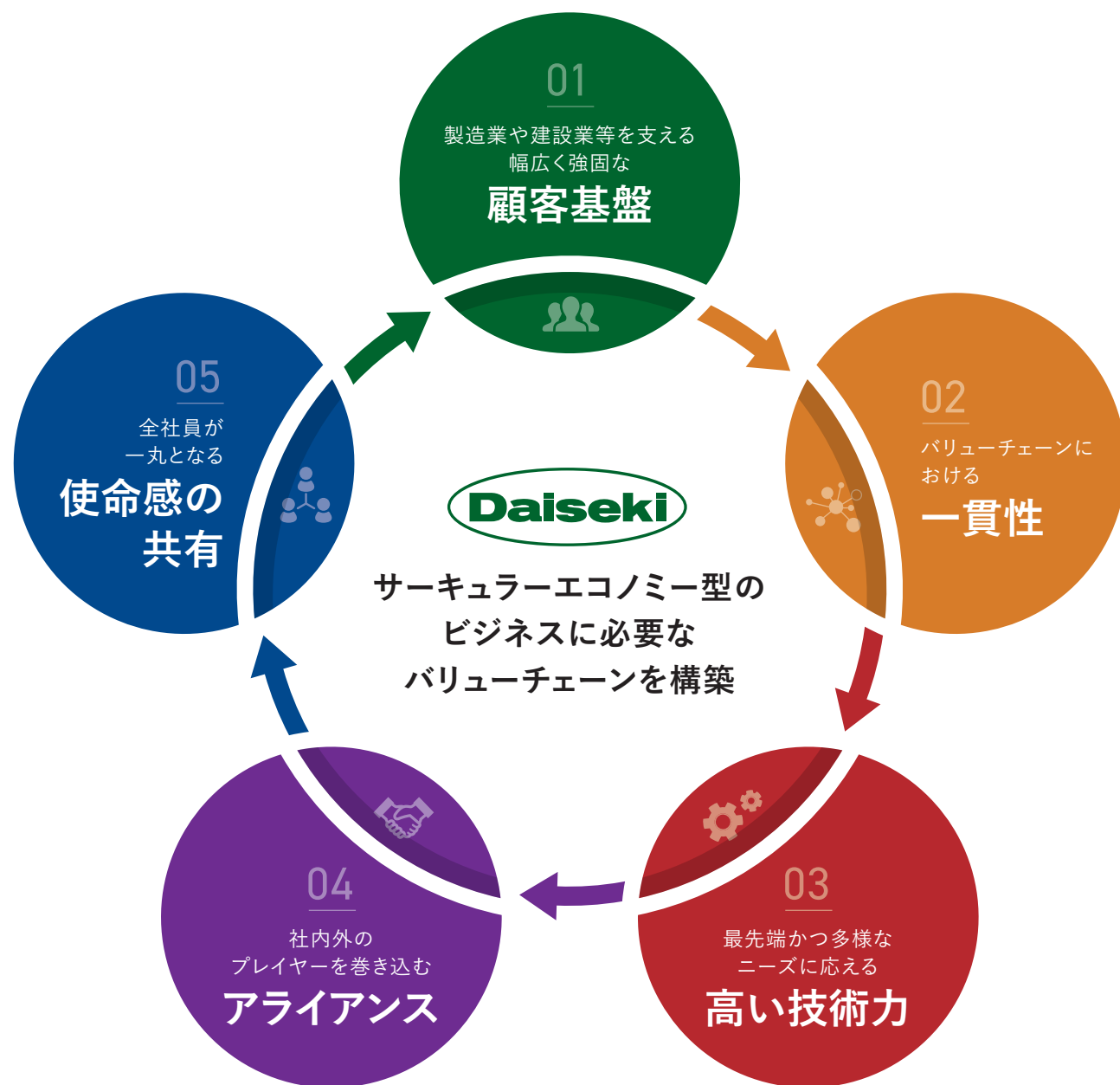
将来にわたりダイセキの収益を守るため、「攻め」と「守り」の両面から知的資本を伸ばしていきます。

- 幅広い顧客のニーズに応える産廃処理サービスの構築
- ダイセキ固有の知的財産権を保護するための特許申請
- 新規ビジネスを推進するために市場調査と研究開発を継続中



「オールダイセキ」を支える5つの強み

私たちの強みは、資源を活かすビジネスモデルとその基盤となる各種資本にとどまりません。創業から培われてきた「オールダイセキ」の好循環を生み出す強みが、その時ごとに資本効率を最大化し、ビジネスモデルをより優れたものにしてきました。ここでは、「オールダイセキ」を5つの要素に分けて、その好循環の仕組みを説明します。



私たちの考える「オールダイセキ」は、単なる「社員が一丸となって取り組む」ということにとどまりません。それは、様々な業種の顧客を巻き込むことから生じる強みであり、さらにはダイセキグループが一丸となってバリューチェーン全体をカバーすることから生じる強みであり、さらには顧客のあらゆるニーズに対応する技術力から生じる強みでもあります。

そこに顧客のニーズに応えるために必要な技術力やノウハウを持つ外部パートナーとアライアンスを組み協働できる強みと、全社員が一丸となって未来の環境創造という社会課題に取り組む使命感を共有する強みが加わることで、持続的に成長する好循環を生み出しています。

01

製造業や建設業等を支える幅広く強固な

顧客基盤

P.25 成長を支える資本(社会関係資本)

幅広い顧客と強固な関係を築いていることは、単に売上を上げやすい・リスクに強いことにとどまらず、資源の再利用の可能性を広げ、環境創造による付加価値を生み出す源泉にもなる、最も重要な強みです。

顧客との取引期間

- 10年未満 47.1%
- 10～19年 37.4%
- 20年以上 15.5%



02

バリューチェーンにおける一貫性

P.07 At a glance

P.25 成長を支える資本(製造資本)

P.54 優良産廃処理業者認定制度

顧客の抱える様々なニーズを最適な方法で解決するために、必要な機能や能力を確保しています。特に、全国の顧客から受注し、廃棄物を収集運搬して、リサイクル処理を行い、リサイクル品として販売まで手掛けることができる一貫性は、私たちが環境創造企業として成長し続けている大きな要因のひとつと言えます。

リサイクル処理入荷量

..... 197万t
(25mプールに張った水の重さの約4,041倍)

産廃収集運搬許可の優良認定自治体数

..... 45都府県(47都道府県中)



03

最先端かつ多様なニーズに応える高い技術力

P.26 成長を支える資本(知的資本)

私たちは顧客の最先端のニーズに応える技術力を備えるために、従来の技術だけでなく、新たな技術の獲得に向けた研究開発を進めています。また社員が自主的に「知恵と工夫と行動力」を実践しながら、低コスト化に向けた改善策を提案し実行しています。

産廃中間処理の社内受入品目数

..... 32,635案件

低コスト化に向けた提案件数と効果

..... 185件、534百万円



04

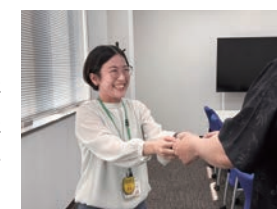
社内外のプレイヤーを巻き込むアライアンス

P.25 成長を支える資本(社会関係資本)

私たちは、「オールダイセキ」で顧客や社会のニーズを満たすために、技術力やノウハウを持つ協会社、企業、大学、専門家等のあらゆるステークホルダーと積極的に協働します。自社のみの短期的な利益にとらわれず、長期的な視点で外部パートナーと協力関係や信頼関係を構築することを重視しています。

外部パートナーの数

- 協会社(収集運搬、最終処分等) 268社
- 共同技術開発を行う企業 10社
- 包括連携協定を締結した自治体 ... 2市
- 新規事業開発のために招聘する専門家 2人



05

全社員が一丸となる使命感の共有

P.09 社長メッセージ

私たちは「発想・構想・構造・実行」の経営理念と「知恵と工夫と行動力」の価値観を受け継いでいます。職種や立場によらず経済合理性を確保した上で社会課題の解決を目指す使命感を共有しています。その使命感を持つ数多くの社員が新規事業に取り組んでいます。

新規事業アイデアの応募者数

- 第1回 332人
- 第2回 214人
- 第3回 226人

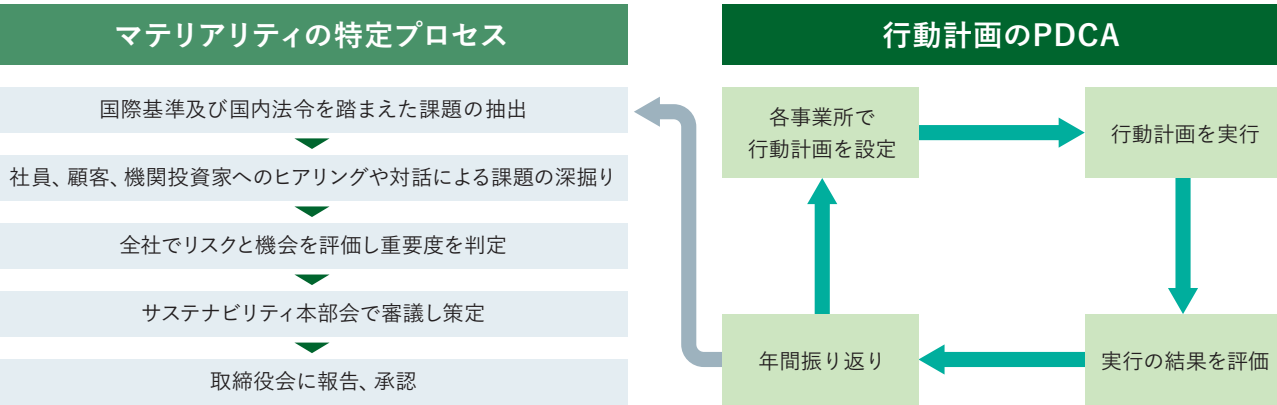


マテリアリティ

ダイセキでは、環境保全と環境創造に貢献するビジネスモデルを構築し、社会を支えながら持続的に成長していくために、5つのマテリアリティ※1を特定して取り組みを推進しています。中長期的な企業価値のより一層の向上のため、各マテリアリティに関する具体的なKPI※2の策定も進めています。外部環境やステークホルダーからの要請の変化等を踏まえて継続的に見直しを行っています。

特定プロセス

ダイセキでは幅広く課題を抽出し、社内外のヒアリングや対話を重ねて課題の深掘りを行っています。TCFDシナリオ分析やISO14001に基づくリスクと機会の分析結果も考慮し、サステナビリティ本部会で策定後、取締役会の承認を得てマテリアリティを決定しています。



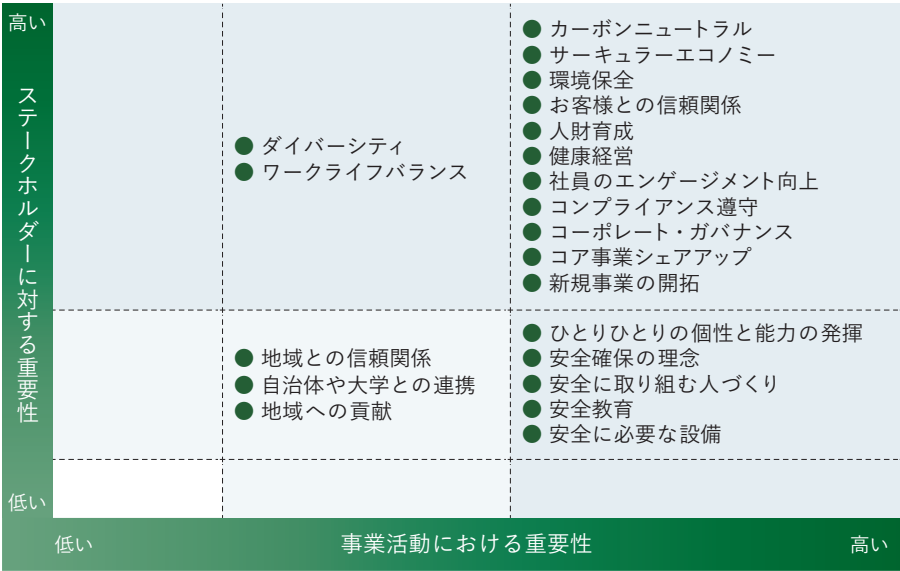
ダイセキのマテリアリティ

ダイセキでは、パーパスや経営理念に基づく各種指針・方針をベースに、5つのマテリアリティを特定しています。各マテリアリティにはそれぞれ重要項目を定め、行動計画を設定しPDCAを実践しています。また、中長期的な達成度を測るためのKPI・目標の策定も進めています。

マテリアリティ	マテリアリティの達成に向けた取り組み	目標	実績
 限られた資源を活かして使う	▶ 産業廃棄物の適切なリサイクルによる環境保全とカーボンニュートラルへの貢献 ▶ P.15 特集 ダイセキが挑む新たなビジネスモデル ▶  カーボンニュートラル ▶  環境経営の体制	▶ 2027年度までに排出削減貢献量を78.5万t-CO ₂ 以上に増大	▶ 2024年度は64.3万t-CO ₂ を削減 ▶ 2025年5月に環境方針を制定（ダイセキ単体としては改定）
 ひとりひとりの個性が輝く職場づくり	▶ サークュラーエコノミー社会実現を目指し、製造業を中心とした顧客の資源循環を支援 ▶  サークュラーエコノミー ▶  環境経営の体制	▶ 2030年度までにマテリアルリサイクル出荷量を258,300t以上に増大	▶ 2024年度は149,000tを出荷 ▶ 2025年5月に環境方針を制定（ダイセキ単体としては改定）
 労災事故と環境事故の撲滅	▶ 成長を支える経営の基盤である社員とその家族の心身の健康を維持向上 ▶  健康経営 ▶  人権保護	▶ 社員の心身の健康状態の維持向上	▶ 2025年5月に人権方針を制定、社員の家族の健康診断費用の補助
 地域社会から愛される企業	▶ 事業戦略に基づき成長するために必要な人財戦略の推進 ▶ P.37 人的資本 ▶  人財育成	▶ 人事制度の改定と人財戦略の策定	▶ 2025年4月に人事制度の改定に着手
 労災事故と環境事故の撲滅	▶ 安全を全てに優先させる理念の浸透 ▶  安全	▶ ダイセキで2030年度までに安全衛生管理規程を見直し、安全理念を浸透させ責任を明確化	▶ 2025年5月に安全衛生方針を制定（ダイセキ単体としては改定） ▶ 2024年4月にダイセキで災害・事故発生時における報告基準を制定
 地域社会から愛される企業	▶ 安全確保に必要な教育の実施と設備の配置 ▶  安全	▶ ダイセキ社員による休業災害発生件数ゼロ	▶ 2024年度は2件
 地域社会から愛される企業	▶ 地域の環境保全への貢献 ▶  地域社会	▶ 事業所周辺の清掃活動、及び地域の自治体や住民と連携した環境美化活動	▶ 2024年度は1,164名が清掃活動や環境美化活動に参加
 地域社会から愛される企業	▶ 災害復旧支援による社会インフラの維持 ▶  ダイセキの実績	▶ 顧客の工場が自然災害や事故で被災した場合、速やかに復旧支援を実施	▶ 2024年1月に能登半島地震で被災された石川県、富山県の罹災企業の復旧を支援
 強固なコンプライアンス・法令遵守の周知・徹底	▶ ガバナンス体制の強化とコンプライアンス教育の実施 ▶  ガバナンス	▶ グループガバナンス体制の強化	▶ 2025年5月に腐敗防止方針を制定、グループ会社間の監査等委員会による意見交換、グループ会社の社長による監査等委員会への業務説明
 強固なコンプライアンス・法令遵守の周知・徹底	▶ 成長を支えるガバナンスと次世代を見据えたサクセッションプランの推進 ▶ P.49 コーポレート・ガバナンス ▶  ガバナンス	▶ サクセッションプランの策定	▶ 2024年2月に外部講師を招きサクセッションプラン勉強会を実施、2025年4月にサクセッションプランを含む人事制度の改定に着手

重要性評価

マテリアリティの重要性については、「ステークホルダーに対する重要性」と、「事業活動における重要性」の2軸で評価を行っています。サステナビリティの観点と連動を図りながら、中長期的な視点で企業価値向上を促進しています。



※1 マテリアリティ：企業が事業活動を行う上で、特に重要だと考えている課題や、優先的に取り組むべき課題のこと
※2 KPI：目標に向けた進捗状況を評価するための指標。Key Performance Indicator(重要業績評価指標)の略

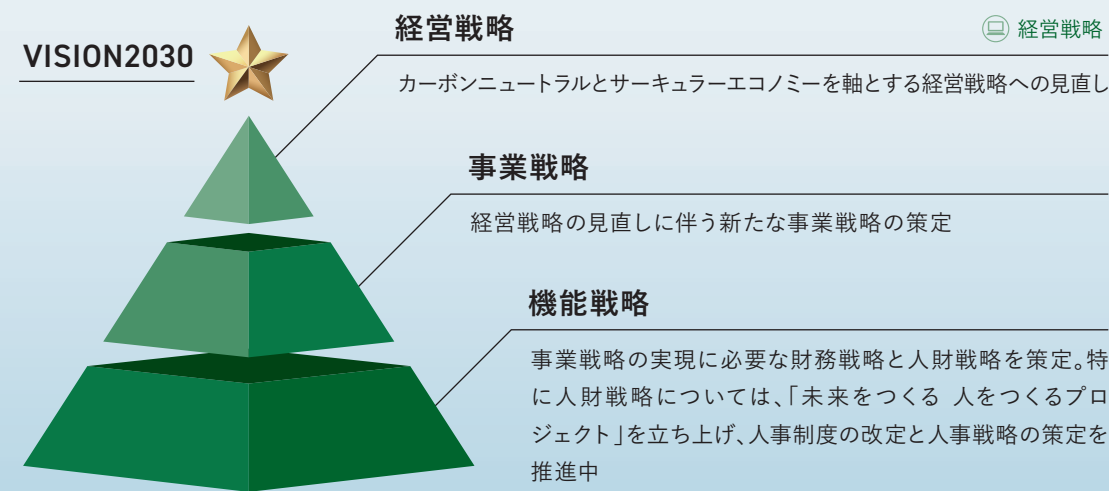
成長戦略

長期経営ビジョン VISION2030

2017年度比で売上高3倍・営業利益3倍・ROE15%を目指す。

2010年代以降の環境意識の高まりなどによる外部環境の変化とさらなる飛躍のため、ダイセキは2018年6月に長期経営ビジョンであるVISION2030を策定しました。その後国内でもカーボンニュートラルに向けた政策が強化され、サーキュラーエコノミーに向けた取り組みがスタートしました。ダイセキグループはこのような外部環境の変化によるリスクと機会を見極めながら、戦略を策定し具体的な取り組みを進めていきます。

VISION2030達成のための戦略の基本構造



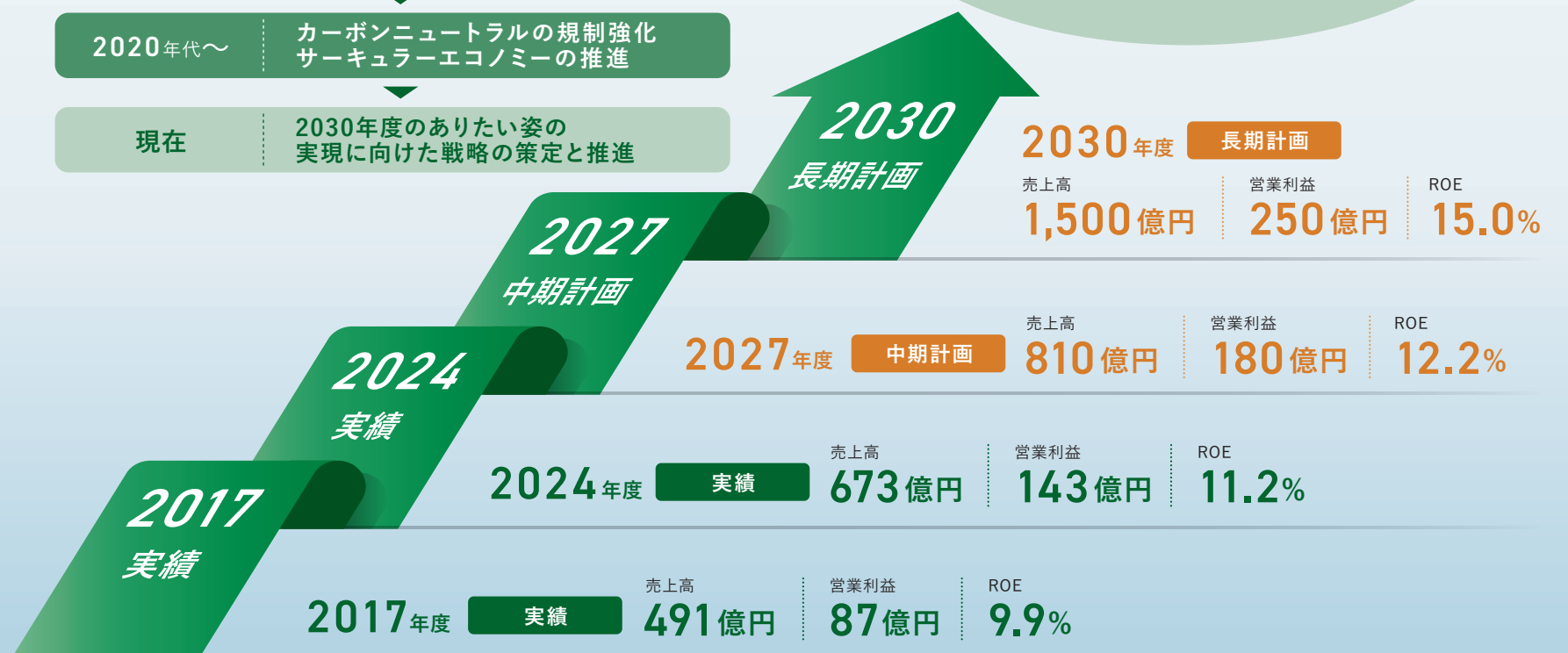
外部環境の変化とダイセキの対応



パーパスの体現・100年続く企業へ

サーキュラーエコノミー型ビジネスに必要なバリューチェーンの構築

VISION2030で目指す姿



具体的な目標と施策の進捗状況

2025年4月の決算発表で開示したVISION2030の具体的目標と進捗状況は以下の通りです。

1 3事業拠点の拡充



2 3つの新たな主力事業の確立に向けた進捗状況（2025年4月開示）

▶ 扱い品目の拡大

MOFという吸脱着剤を使い排ガスからアンモニアを選択的に吸着・回収（ダイセキ・2023年10月開示）

排ガス・廃液からのアンモニア回収

	2026年度	2030年度
売上高計画	3億円	30億円
営業利益計画	1億円	10億円

堆肥製造施設からのアンモニア回収

MOFという吸脱着剤を使い堆肥化施設からアンモニアを選択的に吸着・回収（ダイセキ・2025年6月開示）

	2026年度	2030年度
売上高計画	0.5億円	4億円
営業利益計画	0.1億円	1億円

▶ 廃プラスチックリサイクル事業への参入

ダイセキ環境ソリューションが杉本商事グループをM&Aして廃プラスチックのリサイクル事業に参入（ダイセキ環境ソリューション・2023年3月開示）

杉本商事グループ事業

	2026年度	2030年度
売上高計画	22億円	28億円
営業利益計画	3億円	4億円

その他廃プラスチック事業

焼却処理されていた廃プラスチックのマテリアルリサイクルを推進（ダイセキ環境ソリューション・2025年1月開示）

	2026年度	2030年度
売上高計画	-	15億円
営業利益計画	-	4億円

▶ その他サーキュラーエコノミー関連ビジネス

M&A、アライアンス等様々な可能性を検討中

鉱物油再生等

	2026年度	2030年度
売上高計画	-	4億円
営業利益計画	-	1億円

合計	2030年度
売上高計画	81億円
営業利益計画	20億円

CFOメッセージ

積極的な成長投資と
適切な資源配分により
VISION2030を達成し、
中長期的な企業価値向上に
貢献します

常務執行役員 企画管理本部長

片瀬 秀樹

Hideki KATASE



他社が真似できない強みを活かし、事業基盤のさらなる拡大を目指す

私たちダイセキの競争優位性の源泉は、高難度の工場廃液の処理やリサイクルができる技術力、リサイクル製品を利用されるお客様を見つける営業力、6,000を超える大規模工場の顧客基盤、そして健全な愛社精神を持つ社員です。

ダイセキは製造業や建設業等の様々な業種の大手企業と、廃棄物処理やリサイクル等を中心とする取引があります。私たちのビジネスモデルのユニークネスは、廃棄物を引き取って処理する入口と、その廃棄物から生み出されたリサイクル製品を販売する出口の2度、キャッシュを創出する機会があることです。一つの取引先との取引を複合化したり、品目を拡大したり、他のビジネスへ展開するなど事業拡大余地は大きいと考えています。さらに従業員ひとりひとりが複数の役割を担うなど、生産性向上や効率化にも工夫の余地があります。

埋立や焼却処理を行う廃棄物処理業者は全国にあります。廃棄物の処理コストで比較されるお客様にとってはダイセキに切り替えるメリットが見出せず、契約に至らないケースもまだ多い状況です。しかし近年は、環境意識が高い企業を中心に、埋立や焼却ではなくリサイクル処理を求めるお客様が増えてきています。そういったお客様に対しては、ダイセキなら廃棄物を資源として再利用するリサイクル処理ができること、そして焼却処理はせずにリサイクルでCO₂を削減し、国際的な環境格付機関

であるCDPによる評価向上につながること等のメリットを付加価値としてアピールしています。ダイセキはCDPの気候変動部門で2年連続Aスコアを取得しています。産業廃棄物処理やリサイクルを主な事業とする企業の中でCDPのAスコアを取得している企業は世界でも数社しかありません。これはカーボンニュートラルの分野でリーダーシップをとる企業であると国際的に認められたことを意味します。その評価を活かして環境意識の高い企業のカーボンニュートラルを支援できることが、他社が模倣できない私たちならではの強みだと認識しています。

廃棄物由来のサプライチェーンCO₂排出量に当たるScope3「カテゴリー5」(事業から出る廃棄物に伴う排出量)を減らそうとする企業がCDPのA及びA⁻、Bスコア企業を中心に増えています。私たちはこうした企業の工場を重点的に新規開拓すること、2025年2月期は270工場との新規取引を獲得することができました。これまでは工場の担当者のみ営業を行ってきましたが、今後は本社のサステナビリティ部門にも営業を行い、ダイセキの付加価値をご説明していきたいと考えています。環境意識の高い企業から最先端の課題やニーズを聞くことで、カーボンニュートラルやサーキュラーエコノミーに向けた新しいサービスの開発につなげていきます。

前期の振り返りとVISION2030達成への手ごたえ

2025年2月期の業績は、原材料・エネルギー価格の高騰、物価上昇の継続等からなる外部環境の不透明な状況を受け、グループ全体で前年に比べて減収減益となりました。

グループの主力事業であるダイセキの工場廃液を中心とした産業廃棄物の処理事業は、企業のCDP対応の需要を見越した新規開拓が奏功したことに加え、リサイクル燃料の出荷も好調に推移しました。これらにより、ダイセキでは売上高・営業利益共に過去最高を更新しました。

ダイセキ環境ソリューションが手掛ける土壌汚染処理関連事業は、大型土壌案件が前年と比べ減少したものの、高付加価値案件の受注獲得により、売上高と営業利益共に計画を上回り、順調に推移しました。ダイセキMCRは、宇都宮リサイクルセンターが11年目の大規模修繕で約2カ月間稼働を停止した影響で前期比は減益でしたが、鉛相場が年間を通して堅調で、計画比では売上高・営業利益共に上回りました。システム機工では、主力事業である製油所や原油備蓄基地等の大型タンク洗浄の高収益案件の前倒し作業完了等により、売上高・経常利益共に過去最高を更新しました。

連結では期初計画に比べて売上高・営業利益共に上回ったものの、第4四半期に計上した大阪油化工業株式会社のTOB関連費用等の影響で、営業利益は2025年1月6日発表の修正計画を若干下回りました。

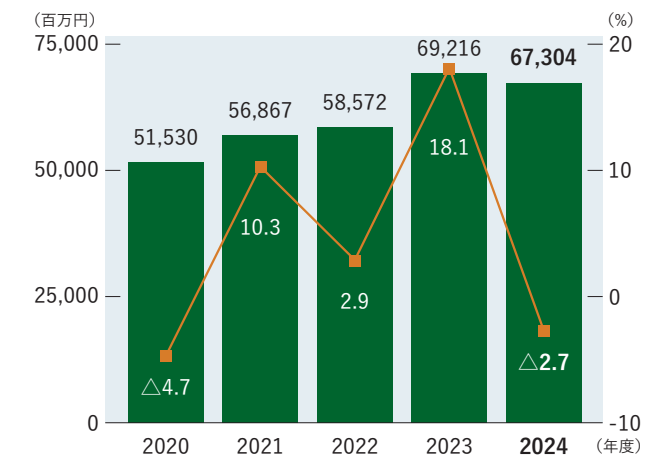
2024年2月期はダイセキ環境ソリューションの土壌ビジネスの影響で連結業績のボラティリティが大きくなってしまい、株式資本コストを計算する際に用いられるβ(ベータ)値が大きくなりました。β値は市場の動きによって個別銘柄や業種指数といった株価がどの程度影響を受けるかを表す数値で、個別の株式のリターンが市場全体の動きに対してどれだけ敏感に変動するかを示すリスク指標です。対策としてダイセキ環境ソリューションの全営業担当者が持つ案件に対し、半年先まで確率・確度をランク付けして集約し、四半期ごとにおおよその売上予測ができるシステムの活用を進めました。ダイセキの案件のうち、土壌汚染ビジネスの需要が見込まれる顧客にダイセキの営業が同行して1,000社近くを訪問することで、営業確度を向上させ、ボラティリティを抑えた結果、2025年2月期にはβ値が下がって株主資本コストを1%下げることができたと認識しています。

2026年2月期はダイセキ、ダイセキ環境ソリューション、ダイセキMCR、システム機工のいずれも営業増益を見込んでおり、連結でも過去最高の売上高と営業利益を更新する見込みです。豊かな顧客基盤とグループ内外のシナジー*を活かし、今後は廃液と土壌をワンストップで処理するサービスなど、グループ全体で連携する取り組みを強化していきたいと考えています。

※ シナジー：複数のものが相互作用することで、単純に足し合わせた以上の効果が出ること

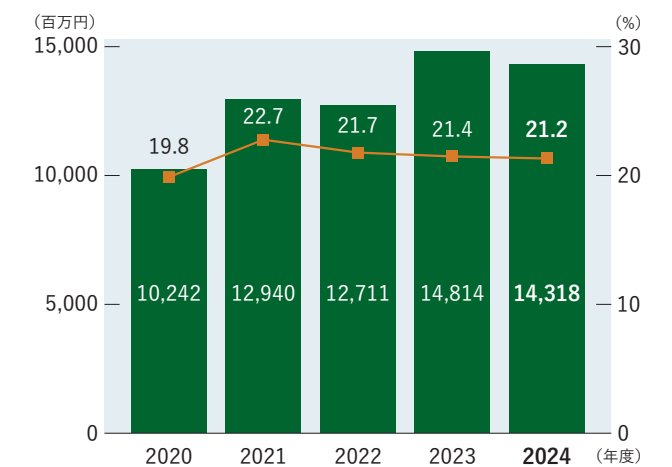
売上高

■ 売上高 ■ 前期比

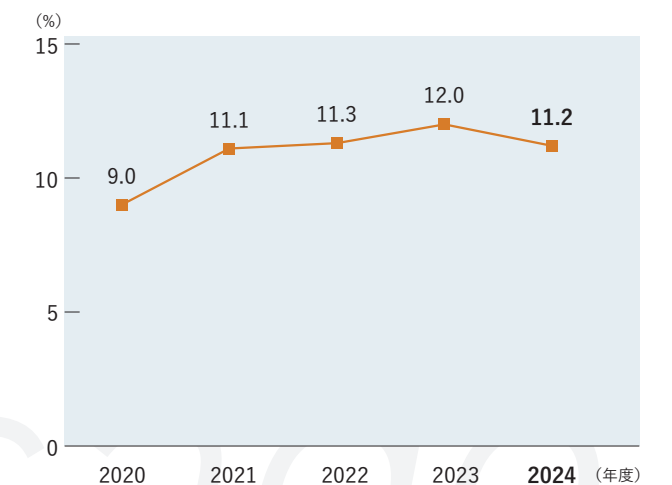


営業利益・営業利益率

■ 営業利益 ■ 営業利益率



ROE



VISION2030の達成に向けて積極的な成長投資を遂行する

高い技術力や営業力といった強みを武器に、環境意識の高い企業と取引できることが他社にはない私たちの競争優位性ですが、次なる成長を見据え、環境意識が高い企業が持つ最先端のニーズであるサーキュラーエコノミーと、中でも特にマテリアルリサイクル分野の取り組みを強化すべく積極的に資金を投入していきます。日本政府は2024年12月の「循環経済への移行加速化パッケージ」において、2030年までにサーキュラーエコノミー市場を80兆円まで成長させる目標を発表しました。ダイセキはこれまでよりサイクルに取り組んできましたが、原材料に戻すサーキュラーエコノミーでは、より高度な技術力が求められます。そこでダイセキにはない技術やノウハウを獲得するために、他社や大学との技術提携や共同開発、M&A、専門的スキルを持つ人財の招聘等に積極的な投資を行い、ダイセキグループ外にまで跨る大連合を構築することで新規事業開発を加速させていきたいと考えています。

2025年2月にTOBが不成立に終わりましたが、大阪油化工業のM&Aはダイセキとのシナジーを期待して実施したものです。今後は大阪油化工業の技術を活かして、ダイセキの顧客が持つサーキュラーエコノミーのニーズに応えるビジネスを検討していきます。このようにダイセキグループにない技術やノウハウを貪欲に社外から獲得していきます。現在のダイセキの収益性を支えているサーマルリサイクル※1にいつまでも安住するのではなく、廃棄物の中にある物質を分けて資源として再生する技術を磨き、いつでもマテリアルリサイクルにシフトできるように備えておくことが重要です。そのためM&Aの案件選定では、ダイセキが目指す方向性を踏まえ、ダイセキにはない強みを持つ企業選びをすることにも力を入れています。

財務基盤は盤石ですが、キャッシュが多い点は課題と認識しています。2024年4月に発表した中期経営計画では3年でネット

キャッシュを約90億円減らして資金効率を上げる方針を打ち出しました。グループ会社の余剰資金を本社に集中させ、成長投資に回していきます。ダイセキの資本効率については、ROEは11%以上で、現状7.5%程度と算出している株主資本コストとの差であるエクイティスプレッドは約3.5%です。これを5%以上に上げていきます。M&Aについては、資本効率が低い事業を保有する企業を避けながら、私たちの豊富な顧客基盤や技術力を活かすことで、シナジーの創出が期待できる企業を候補先として選定し、集中的に投資をしていきます。

キャピタルアロケーションでは、成長投資と株主還元のパランスを重視した上で成長投資を加速させることが一番の課題と認識しています。成長投資は2025年2月期～2027年2月期の3年間で260億円を目標にしていたましたが、2025年2月期の実績では大阪油化工業のTOBの不成立があったため44億円の進捗にとどまっています。成長投資260億円のうち、ダイセキ及びダイセキ環境ソリューションの拠点づくりが半分の120～130億円ほどを占め、技術力のある企業のM&Aによる技術力強化が120～130億円ほどと見込んでいます。

2024年10月には従業員持株会向け譲渡制限付株式インセンティブ制度を導入し、社員一人当たり100株ずつ、合計75,100株/2.69億円の自己株式を処分しました。持株会の加入比率は98.8%になっています。株主還元として、2025年2月期～2027年2月期の3年間で120億円の自社株買いと40%の配当性向を計画しています。2025年2月期の実績は配当約33億円（配当性向37.2%）、自社株買い約27億円を実施し、進捗率は22%です（2025年5月までに自社株買い約56億円を実施し、進捗率47%）。VISION2030では、2031年2月期の連結売上高1,500億円、連結営業利益250億円、ROE15.0%にする目標を掲げています。2025年2月期の実績は連結売上高673億円、連結営業利益

143億円、ROE11.2%でしたが、中期経営計画の2028年2月期は連結売上高810億円、連結営業利益180億円、ROE12.2%を目標としています。収益力や総資産回転率の向上を追求し、このペースで成長を続けることができれば、2031年2月期までに売上高1,000億円、営業利益226億円を達成できる見込みです。

ヒト・モノ・カネの適正配分で持続的成長を実現する

ダイセキのCFOの役割は、経理、財務だけではなく、経営戦略、M&A、財務戦略、人財育成、DX、コーポレートガバナンス、IR、サステナビリティまで多岐にわたります。

例えば営業部門にターゲット顧客の選定を提案した時は、CDPのスコアがA、A-、Bの企業が私たちの競争優位性に価値を見出してくださり、さらに大口顧客になってくださる可能性が高いと仮説を立てました。

この先、お客様に言われたことを受け身の姿勢で実行するだけではビジネスは成長しません。ダイセキには自ら業界の最先端に立つてお客様の課題を先回りして深掘りし、解決に導くことでサーキュラーエコノミーの旗振り役となることが求められます。これからのビジネスモデルに必要なスキルを持つ人財を集めるとともに、グループ以外の企業、自治体、大学とも積極的にアライアンスを進めていきます。

新規事業開発については、例えば業務提携により共同研究を進めている名古屋大学発のベンチャー企業であるSyncMOFとは、アンモニアのみを選択的に回収する能力に優れた新規吸脱着剤を用いて、従来の装置では処理が困難だった排ガス中のアンモニアを効率的に回収する技術を共同開発しています。6,000工場を超えるダイセキの顧客基盤とSyncMOFの技術力を掛け合わせれば、Win-Winの事業規模拡大が可能です。

ダイセキにとって重要な資本である人的資本の強化も喫緊の課題です。ダイセキには親子2代にわたって勤める従業員も多く、離職率の低さも強みとして捉えています。これは縁故採用や人財の流動性の低さによるものではなく、ダイセキの環境保全に貢献するビジネスの社会的使命や「もったいない精神」に共感する社員、家族に誇れる仕事をしている社員が多いことの表れだと考えています。人的資本をさらに強化するために、処遇・評価制度の見直しや株式報酬制度のグループ全体への拡大などを実施し、人財の多様性と従業員エンゲージメントを高めていきます。加えて、さらなる事業の成長とサーキュラーエコノミーの実現に向け、新しいことを開発したいという意欲のある技術スタッフやDX人財、そして顧客の課題を先回りして提案につなげるスキルを持った人財を重点的に採用していく必要があります。事業ポートフォリオについては、サーキュラーエコノミーの比重を高くしながら効率化を進めていくことを考えています。ヒト・モノ・カネの資本をどのように配分するかまで気を配り、選択と集中を進めます。

これに新規ビジネスで生み出す50億円の営業利益を加えてVISION2030の営業利益250億円の目標達成を目指す計画です。

》P.40 今後の事業戦略の展望

※1 サーマルリサイクル：廃棄物の燃焼時に発生する熱エネルギーを回収することで、化石燃料使用量を減らし環境負荷を低減するリサイクル

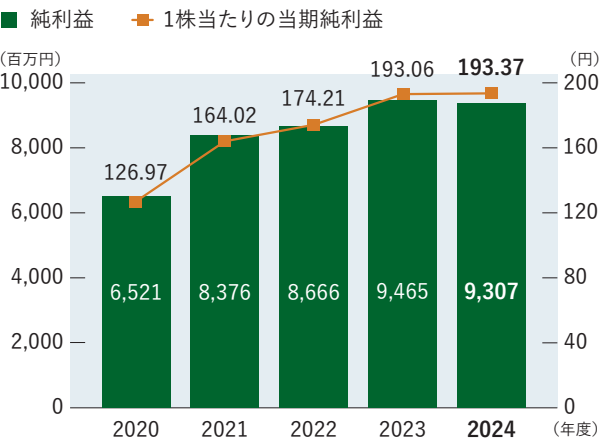
さらには日本国内の人口減や経済状況を踏まえ、先を見据えた中長期的な打ち手も考えています。海外進出に向けた情報収集を進めていますが、将来を見据えた人財の育成や採用を行い、海外進出の際には十分なリソースが確保できている状態を目指します。

投資家の皆様と対話する機会は国内外共に年々増えてきました。私たちが目指すのは環境貢献度が高く、社会的価値の向上とともに自社の経済的価値も増大するというCSV企業※2であり続けることです。ダイセキにとって環境対応はコストではなく、企業として成長するチャンスです。近年はより高いレベルの環境対応が求められており、ダイセキには追い風が吹いています。投資家の皆様とは競争優位性の源泉や、今後ダイセキがどのようにサーキュラーエコノミーの中心的な担い手になっていくかについても深く議論していきます。

財務面をはじめとして多岐にわたる分野を俯瞰し、これからも第一線で活躍する従業員が気持ちよく仕事ができるよう職場環境を整備し、ダイセキの成長を支えることに力を尽くします。ステークホルダーの皆様のご理解とご支援を心よりお願い申し上げます。

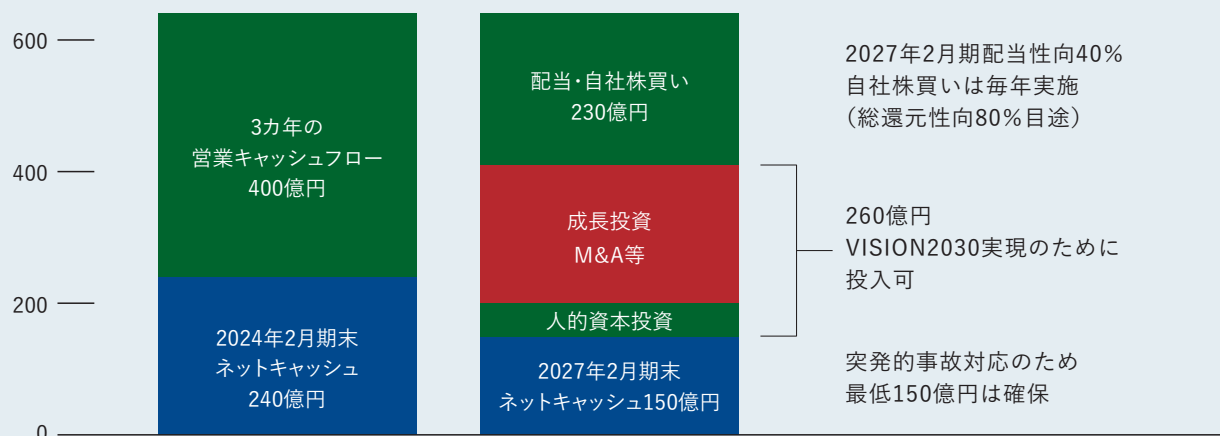
※2 CSV企業：CSVはCreating Shared Valueの略で「共有価値の創造」を意味する。ハーバード大学のマイケル・ポーター教授が提唱した社会貢献とビジネスを融合させる考え方で、社会貢献につながるビジネスを通じて企業としての利益を上げることを目指す

親会社株主に帰属する当期純利益



※2021年9月に普通株式1株につき1.2株の割合での株式分割を実施、これに伴い2020年度の期首に株式分割が行われたと仮定し、1株当たり純利益を算定

2024年4月に発表した中期経営計画期間におけるキャッシュアロケーション

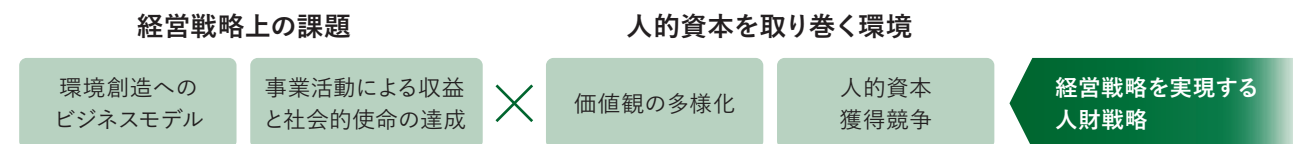


人的資本

100年続く企業とするために、ダイセキは人的資本を最も重要な資本のひとつと位置づけています。ダイセキは持続可能で明るい未来を次世代に引き継いでいくために、「未来をつくる 人をつくる」をコアバリューとして、未来志向の人財を育成・獲得していきます。

人的資本に対する考え方

ダイセキは創業以来「もったいない精神」を大切にしてきました。「オールダイセキ」で社会を支え資源を活かすビジネスモデルを創造できる人財を育成・獲得します。多様な能力や経歴を持ち、ダイセキの社会的使命に共感する社員が集まる会社をつくっていきます。

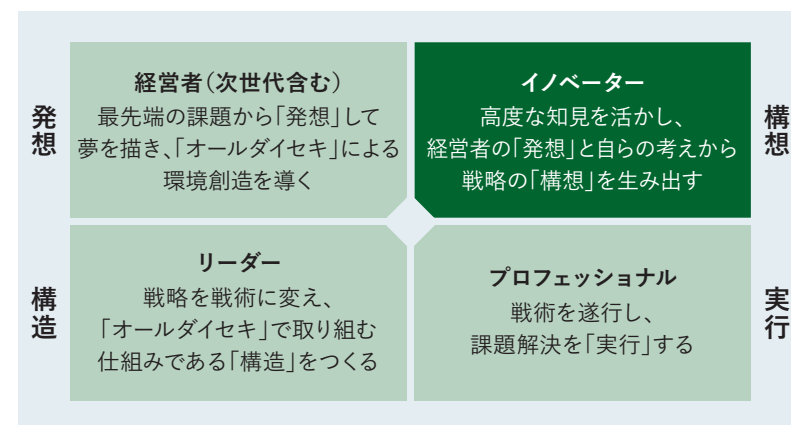


「オールダイセキ」を実現する人財ポートフォリオ

経営理念の「発想・構想・構造・実行」を組織的に実践します。経営層が最先端の課題から夢を描き（発想）、イノベーターが戦略を生み出し（構想）、リーダーは戦略に基づく戦術を組み立て（構造）、プロフェッショナルがそれらを遂行します（実行）。

ダイセキは、長年環境保全をビジネスとしてきましたが、未来の環境創造に取り組むためには、特にイノベーターとなる人財が必要です。そのために専門知識を持ち、戦略的に考え行動できる人財の育成・獲得を目指します。

「オールダイセキ」を実現する人財像



推進体制

ダイセキグループでは、グループ全体の人的資本に関する取り組みを強化するために以下の推進体制を構築しています。

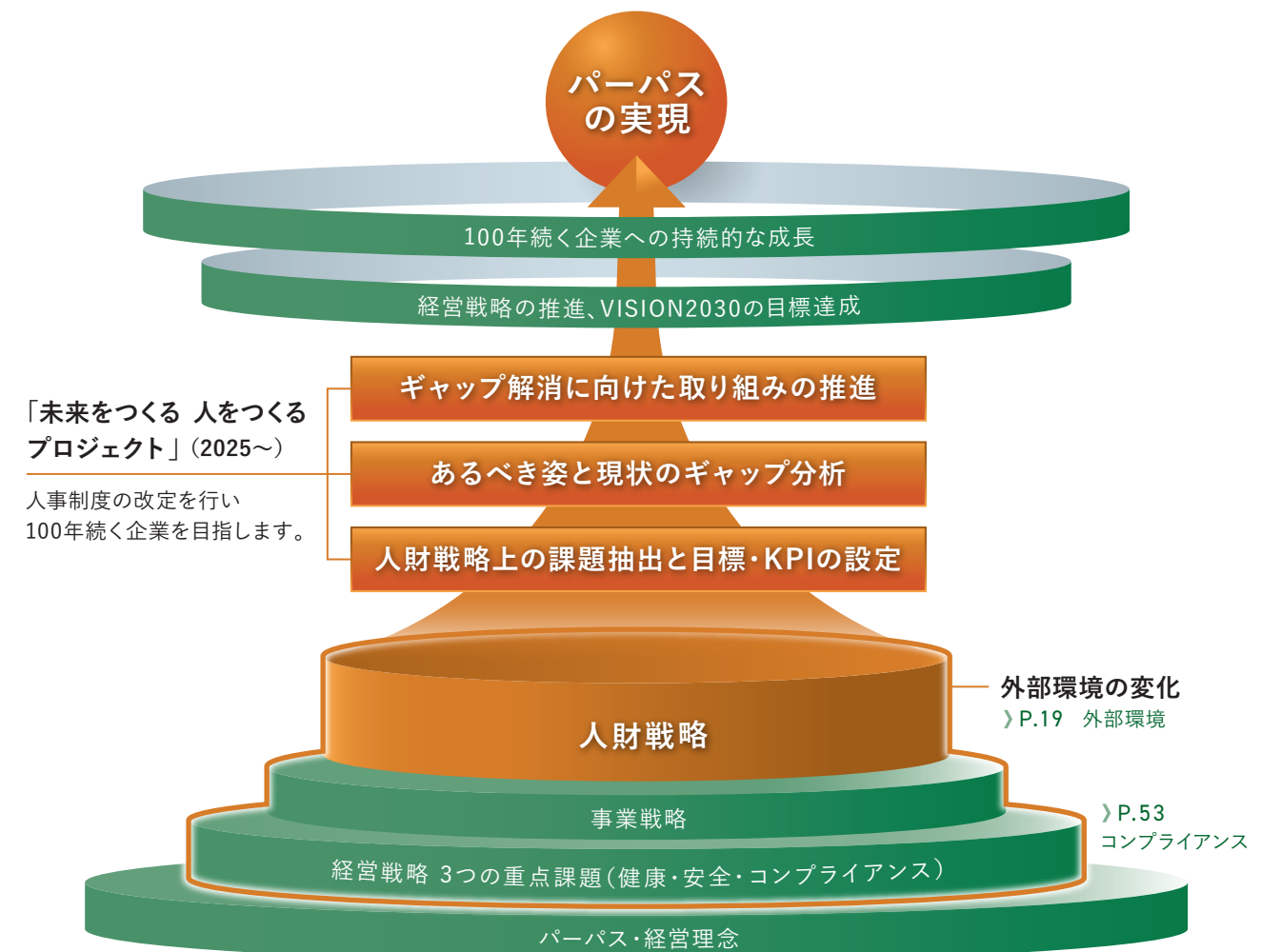
グループ全体の人的資本経営は、取締役会・経営会議等で決定されます。経営会議にはダイセキグループ各社の社長が出席し、グループ全体の視点から人的資本に関する重要事項が議論・決定されます。

ダイセキの企画管理本部長はグループ全体の人的資本に関する取り組みの窓口となっており、ダイセキ人事部とグループ各社の社長及び人事部は経営会議等で決定された方針に基づき、ダイセキの企画管理本部長との緊密な連携のもと、具体的な施策を立案し推進します。



企業価値の向上を目指す人的資本経営の全体像

ダイセキは外部環境の変化を見据えながら経営戦略と事業戦略を見直します。これらの戦略の実現に必要な人財を育成・獲得するために人財戦略を策定し、人事制度の改定を行います。また、ダイセキは健康、安全、コンプライアンスを成長を支える経営基盤として重視しています。社員が安心して安全に働くことができる職場を提供し、顧客の信頼を獲得します。



人財の活躍を支える「健康」と「安全」

健康経営

社員とその家族の心身の健康を維持・向上

取り組み

- 健康経営の推進体制を構築
- 保健師による健康相談、社員教育、健康セミナーの実施
- 外部専門機関による心身の健康相談、及び特定保健指導
- 従業員エンゲージメントの実施

実績

- 健康経営優良法人2025



健康経営セミナーの様子

安全管理体制

社員の安全と顧客の信頼を構築

取り組み

- 安全衛生方針の制定
- 各事業所で安全管理を任せる安全推進責任者を選任
- 安全衛生管理体制の構築
- 安全教育の実施
- 不安全状態の解消

結果

- 労働災害の発生状況



安全推進責任者の選任

労働災害の発生状況

ダイセキグループの事業

ダイセキグループは「環境保全」と資源循環を含む新たな価値を生み出す「環境創造」の2つを軸として、顧客に価値を提供しています。「オールダイセキ」でワンストップサービスを提供できるよう、グループ間の連携を強化しています。

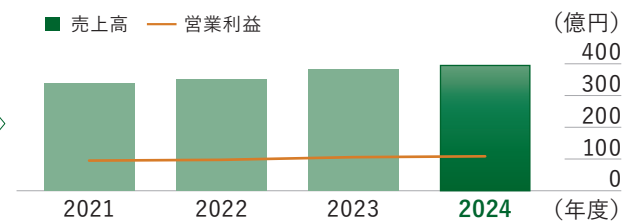
ダイセキグループの事業活動の全体像

グループ企業名	主要事業	役割・価値提供
ダイセキ	産業廃棄物収集運搬・中間処理	産業廃棄物の適正処理とリサイクルによる環境負荷の低減と循環型社会の構築への貢献
ダイセキ環境ソリューション	汚染土壌浄化・BDF製造・PCB事業	建設工事で発生する汚染土壌の浄化やPCBの適正処理による環境負荷の低減、BDF製造による循環型社会の構築への貢献
北陸ダイセキ	石油製品製造・廃油処理	なめらかなコンクリートを成形できるコンクリート離型剤の製造販売、廃油リサイクルによる環境負荷の低減
ダイセキMCR	鉛リサイクル	鉛リサイクルによる環境負荷の低減と循環型社会の構築への貢献
システム機工	大型タンク洗浄	大型タンクの洗浄によるインフラ設備の保守と洗浄時に回収した廃油のリサイクルによる循環型社会の構築への貢献
グリーンアローズ中部 グリーンアローズ九州	廃石膏ボードリサイクル	廃石膏ボードのリサイクルによる循環型社会の構築への貢献
杉本商事	一般廃棄物収集運搬・処分、リサイクル	一般廃棄物の適正処理とリサイクルによる環境負荷の低減と循環型社会の構築への貢献
杉本紙業	古紙の収集運搬、リサイクル	古紙のリサイクルによる循環型社会の構築への貢献

事業概況

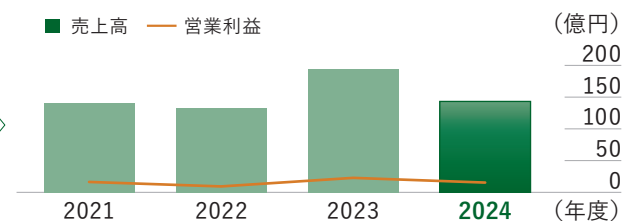
廃液・廃油・汚泥のリサイクル事業

産業廃棄物の収集運搬・中間処理とリサイクル製品の製造販売を中心とする事業です。環境保全、カーボンニュートラル、サーキュラーエコノミーに貢献しています。



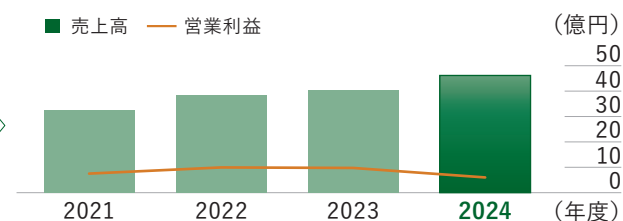
汚染土壌のリサイクル事業

土壌汚染対策のコンサルティング、調査、分析、工事、処理をワンストップで実施する事業です。製造・不動産・建設業の顧客を環境保全の面から支援しています。



鉛のリサイクル事業

廃鉛バッテリーから鉛をリサイクルする事業です。CO₂排出を抑制する国内初のLNGを使う還元炉と鉛精錬では世界初の50t誘導加熱精錬炉で再生鉛を製造しています。

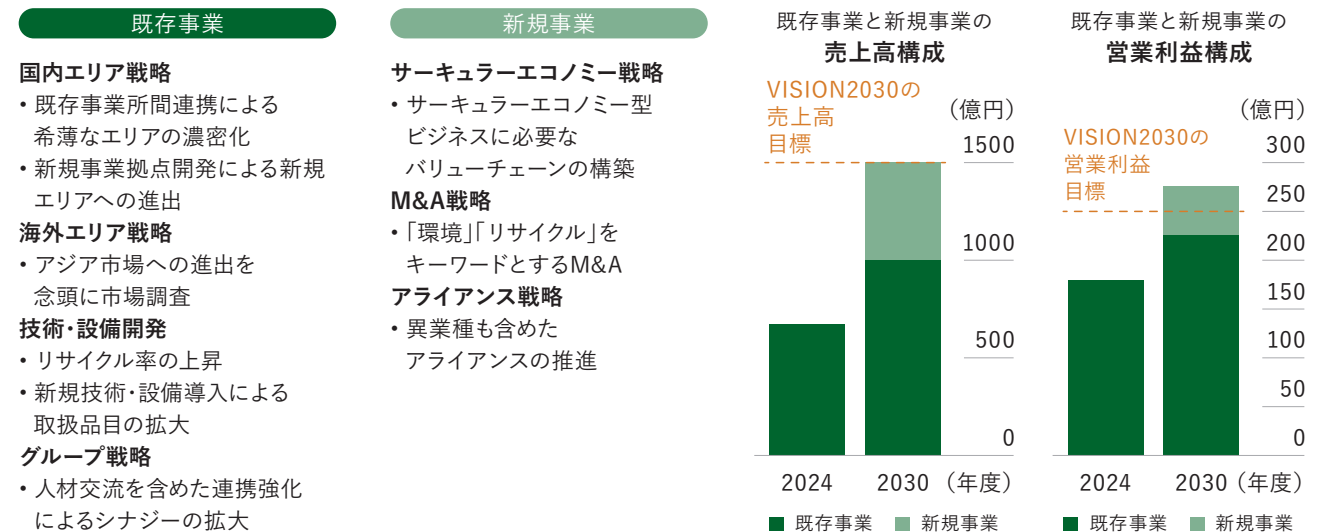


今後の事業戦略の展望

› P.31 長期経営ビジョン VISION2030

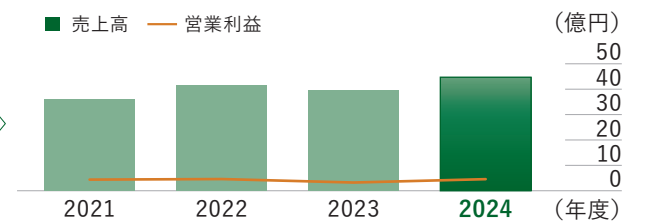
ダイセキグループは今後以下のように事業戦略を策定し、VISION2030の達成に向け取り組みを進めます。
(2030年度までに売上高1,500億円、営業利益250億円、ROE15.0%を目指す)

新たな事業戦略の策定



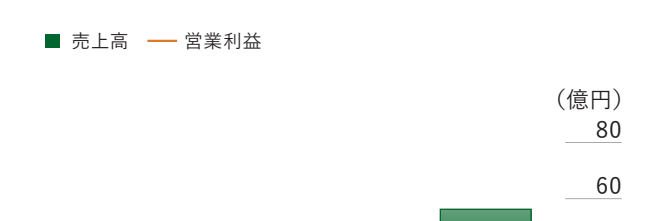
大型タンク清掃事業

大型タンク・配管・ピットなどの洗浄工事、タンク関連メンテナンス工事を中心とする事業です。大型タンクに堆積した原油スラッジを安全、短期間、安価に回収するCOW工法の技術を活用しています。



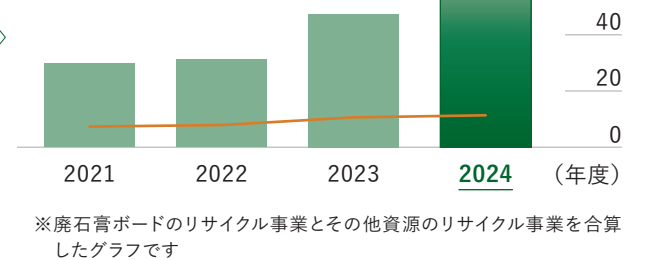
廃石膏ボードのリサイクル事業

廃石膏ボードのリサイクルや、一部再資源化した石膏粉から土壌固化材を製造する事業です。排出元・リサイクラー・ユーザーが一体となった共同事業体であり、安定的な事業基盤が強みです。



その他資源のリサイクル事業

廃プラスチックを含む一般廃棄物の収集運搬、古紙段ボール回収、バイオディーゼル燃料の製造販売等の事業です。2023年度に杉本商事グループを子会社化し、一般廃棄物の取り扱いを開始しています。



事業別の成長ストーリー

ダイセキグループが提供する6事業の環境ソリューションについて、2024年度時点での現在位置の振り返りと市場環境の状況、そこで発揮できる強みや今後の成長戦略を紹介します。



廃液・廃油・汚泥のリサイクル事業

■ 2024年度の振り返り

CDP高格付の顧客への営業活動が奏功し、売上高・利益共に過去最高を更新

■ 市場環境

国内鉱工業生産が影響

■ 事業の強み

幅広い製造業等を支える顧客基盤、高い処理能力と技術力、法令遵守による顧客の信頼

■ 今後の成長戦略

カーボンニュートラルとサーキュラーエコノミーの需要取り込み



ダイセキ名古屋事業所



汚染土壌のリサイクル事業

■ 2024年度の振り返り

ダイセキと連携してコンサルティング営業比率を伸ばし、売上高・営業利益共に計画を達成

■ 市場環境

設備投資、建設市況及び不動産取引の動向が影響

■ 事業の強み

コンサルティング能力の高さ、グループ連携によるワンストップサービスの展開

■ 今後の成長戦略

ダイセキとの連携、コンサルティング営業の強化、外部リソースの拡充



ダイセキ環境ソリューション弥富リサイクルセンター



鉛のリサイクル事業

■ 2024年度の振り返り

堅調なLMEと円安により売上高・営業利益共に計画を達成

■ 市場環境

LME鉛相場と為替が影響

■ 事業の強み

環境対策に優れた設備での高純度の鉛の材料リサイクル

■ 今後の成長戦略

同業他社に先行する環境対策による販売先ニーズを捉えた売上増



ダイセキMCR宇都宮リサイクルセンターの回転ガス溶解炉



大型タンク清掃事業

■ 2024年度の振り返り

高収益案件を前倒しで完了させ、売上高・経常利益共に過去最高を更新

■ 市場環境

大型タンクの稼働状況が影響

■ 事業の強み

安全、短期間、安価に大型タンクを清掃できるCOW工法の技術をブラッシュアップ

■ 今後の成長戦略

ダイセキ連携と海外進出による業容拡大



システム機工の大型タンク清掃作業の様子



廃石膏ボードのリサイクル事業

■ 2024年度の振り返り

入荷量は堅調な推移もコストアップで計画未達

■ 市場環境

石膏ボード市況の影響はあるが中長期では拡大見込み

■ 事業の強み

排出元・リサイクラー・ユーザーが一体となった共同事業体、マテリアルリサイクルへの貢献

■ 今後の成長戦略

新規事業投資(静岡新工場)による業容拡大



グリーンアローズ中部の静岡新工場建設の様子



その他資源のリサイクル事業

■ 2024年度の振り返り

移設撤去事業の大型案件を獲得し、売上高は計画を達成

■ 市場環境

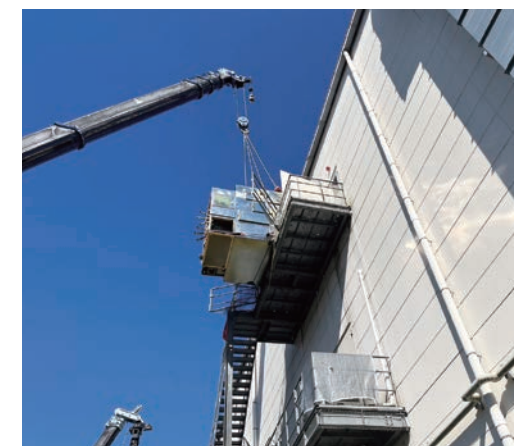
一般廃棄物等の排出量が影響

■ 事業の強み

排出量の多い総合小売店の顧客、再生紙のエコマーク認定

■ 今後の成長戦略

廃プラスチック処理やバイオディーゼル製造の能力増強



杉本商事の工場内設備撤去工事

成長を後押しするガバナンス

社外取締役 座談会

挑戦なくして次の成長なし。
現状維持への危機感を経営に提言し、
企業価値の最大化に力を尽くす



社外取締役
監査等委員
指名・報酬委員会委員

佐橋 典一

社外取締役
監査等委員
指名・報酬委員会委員

菅沼 綾子

社外取締役
監査等委員
指名・報酬委員会委員長

前田 勝己

社外取締役
指名・報酬委員会委員

岡田 満

皆様のご経歴と社外取締役としての役割を教えてください。

岡田：私は大手非鉄金属メーカーに技術者として入社後、一貫してアルミニウム事業に携わってきました。研究職を皮切りに開発部門や品質管理、海外での工場立ち上げなどを経験する中で、事業部の法人化や統合を経て新しく設立された会社の初代社長を務めました。社長時代は自社の強みを伸ばし、新しい製品や技術の開発を通じて会社の収益力を高めることを意識して経営をしてきました。2023年に当社の社外取締役に就任し、経営トップの経験を活かして助言を行っています。

前田：監査法人時代に企業の上場や監査を担当しました。当社の社外取締役に就任したのは昨年度です。公認会計士として会計基準の整備やファイナンスの知見を活かしたM&A、財務戦略面から当社の飛躍に貢献できるよう心がけています。

菅沼：私は愛知県庁で教育や福祉分野に長く従事してきました。

当社が上場企業として株主からの支持を集めてさらに成長するためには、女性管理職の登用がますます求められるでしょう。私は昨年就任したばかりですので、今後は女性を含む社員の皆さんと積極的にディスカッションの場を設けて気づいた点を経営に提言していきます。環境行政にも携わってきましたので、当社の信頼の礎である環境・法令順守のさらなる徹底についても貢献したいと考えています。

佐橋：20年以上名古屋市長会で活動してきました。2005年愛知万博の折には議長を務め、国内外の識者との交流を通じて見識を広めてまいりました。当社の社外取締役に就任以来、従業員による安全・コンプライアンスの遵守に一貫して取り組んでおり、創業者のDNAや価値観が社内に浸透していることと事業拡大に伴い強化されてきたガバナンス体制に感銘を受けています。

ダイセキの強みと、今後強化していく必要があると感じている点をお聞かせください。

前田：なんと言っても環境事業における実績と技術力、そして法令遵守を徹底する姿勢が当社の最大の強みです。主力のリサイクル事業の技術を最大の収益ドライバーに行政や顧客からの信頼が厚く、売上・利益の両面で堅調に伸びています。VISION2030で掲げた野心的な目標は既存事業の延長線上では決して達成できません。だからこそ現状に満足せず、外部環境の変化を先取りする姿勢が求められています。投資家の視点から見ても、今後の成長の軸がどこにあるのかが問われています。既存事業に加えて、次の成長を加速させるために、新たな技術をどう活かし、市場に向けた施策をどのように進めていくかが重要だと思います。技術と現場力という強みをベースに、未来に向けた投資と情報発信を両輪で進め、市場の期待に応えられる成長シナリオを示すことが、企業価値の向上につながります。

岡田：地域に密着した事業展開、そして各事業所が自律的に動ける点も大きな特長です。中でも、現場と経営陣、特に全国7カ所の事業所長と山本社長、伊藤副社長ら経営層が強い信頼関係を築けている点は他社にはない強みと言えます。事業所長を「一国一城の主」として任せる自律性は良い面でもあります。その反面、事業所同士の横の連携は少し弱いのではないかと感じる部分もあります。私は四半期に1回開催されるVISION2030の進捗会議に出席しておりますが、現場と経営陣が共有しているモチベーションの高さが意欲的な目標の達成に向けた持続的成長を支えていることは間違いありません。



現在の事業ポートフォリオや成功体験に安住せず、
現状維持に対する危機感を常に持つべきです

岡田 満



未来に向けた投資と情報発信を両輪で進め、
成長シナリオを示すことが企業価値の向上につながります

前田 勝己

一方でVISION2030の期限まではあと5年しかありません。現在の収益の柱の一つであるセメントリサイクルの需要減といった中長期のリスクも顕在化しています。当社は今ある事業の延長で収益を生み出す力は強いものの、顧客のニーズを把握して解決に導く力がまだまだ弱いと感じています。技術ありきのサービスだけに依存せず、顧客自身も気づいていない課題を先回りして見つけソリューションを開発・提供する、といった新しいビジネスモデルを確立して収益力を飛躍的に高めなければ、VISION2030の実現は不可能です。

菅沼：トランプ関税の影響に象徴される外部環境の変化に対応するには、既存事業の延長にとどまっていはいけません。製造業以外の取引先開拓をさらに進めたり、新規ビジネスを実現するためのM&Aも積極的に検討すべきです。

佐橋：創業者の理念である従業員と家族を大切にする文化が浸透しており、安全・コンプライアンスを重視する姿勢は強みだと感じます。安全や環境への意識が非常に高く、リスク管理体制もしっかりしています。当社はこれまで「石橋を叩いても渡らない」堅実さで成長をしてきました。しかし、今後の循環社会の変革期には「挑戦する企業」でなければ生き残ることはできません。「今がうまくいっているからこのままでよい」という空気が組織に生まれると、変化の兆しに気づけなくなります。挑戦なくして成長はありません。新しい事業への挑戦や、経営の意思決定のスピードを意識的に早めていく必要があると感じています。

現状に甘んじることなく、強みをこの先も維持・発展させるためには どのような取り組みが必要とお考えでしょうか。

前田: 情報発信の強化が必要です。せっかくの技術力や取り組みが社外から見えづらく、価値が伝わっていない部分があります。日頃の株主・投資家の皆様との面談や、決算説明、統合報告書等の情報開示を通じて、「何が強みで、どこへ向かっているのか」をもっと分かりやすく説明すべきです。これだけの価値を持ちながら、何をやっている会社か分かりにくいのはもったいない。透明性のある発信体制が必要です。

菅沼: 私は目先の成長を追うことにとらわれすぎて、安全・コンプライアンスの順守や社員の健康管理がおろそかにならないよう注視しています。当社の価値創造を支える基盤の一つである信頼は、一度損なわれると回復することは非常に難しいです。トップラインだけを追い求め、成長ではなく膨張になってしまっては駄目だと思います。

岡田: 当社の事業継続の大前提となる安全については、その重要性を経営層に繰り返し伝えています。私は企業にとっての重要事項が浸透し、継続されるかの鍵は当事者意識の有無だと考えています。社員に漠然と意識させるのではなく、

要所で責任者を任命して当事者意識を持ってもらい、さらにヒューマンエラーを防ぐ仕組みの整備も進めていくことが重要です。

佐橋: 経営にスピードと柔軟性を持たせるには、経営陣に対して社外からも積極的に提言していく必要があります。それが私たち社外取締役の果たすべき役割であり責務だと思っています。

岡田: 現状に対する危機感を常に持つておくべきです。強みが確立されている企業ほど将来を見通す力が弱い傾向があり、既存事業が強い企業ほど変化に鈍感になりがちです。現在の事業ポートフォリオや成功体験に安住してしまうと、将来の市場や社会の変化に対応できなくなります。今後は顧客の課題を発見し、新技術・新製品の開発を通じて解決に導けるか、「変化と対応」が企業の将来性を左右します。これからのダイセキの成長をけん引する、課題解決能力を備えた人財を育成するためには、安全同様に当事者意識が醸成されるような機会を現場に提供することが重要です。

この一年、取締役会で重点的に議論されたテーマと、 今後議論を充実させるべきと考えるテーマについて教えてください。

前田: 健康や安全についてはかなりの時間をかけています。安全については事故や事故未済の案件も含め徹底的に共有・



目先の成長を追うことにとらわれすぎて、社員の健康や安全がおろそかにならないよう注視しています

菅沼 綾子

議論しています。報告にとどまらず、しっかりと議論して再発防止につながっているところは企業風土として感銘を受けています。

菅沼: 私も事故の報告がされる中で、安全面を確保していくためには、どうしていけばいいかという点に時間を割いていたことが印象に残っています。取締役会に出席する際には全国7カ所の所長が一堂に会し、私たち社外取締役に対して安全に対する取り組みや最新の状況について共有をしてくれました。どこでどのような課題があって、どう改善すればいいかといった具体的な議論をしてまいりました。

岡田: 私が就任してからの3年で取締役会の議案はずいぶん多岐にわたるようになりました。買収や土地の取得といった成長投資に関する議案についても、社外取締役の意見を取り入れていただけるような場づくりが進み、中長期の成長に対する取締役会の意識も変わってきました。今後は成長に向けた

資本配分の議論にさらに時間をかける必要を感じています。

佐橋: 変化に柔軟に対応できる組織であること。そして、それを支える人づくりと仕組みづくりが最重要です。今後の成長は「挑戦を恐れない文化」をどれだけ根づかせられるかにかかっています。失敗を恐れて縮こまるのではなく、積極的にチャレンジする姿勢を組織全体で支えていくべきです。人財育成の面では「スピードと量」が課題です。次世代の経営幹部をいかに早く育成するか、現場主導での仕組み強化が必要です。

前田: 私は指名・報酬委員会の委員長としてサクセッションプランの策定に取り組んでいます。次のダイセキを担う中核人財は、現在、現場の権限を持っている事業所長です。昨年度は指名・報酬委員会で次世代の幹部体制の在り方などについて外部の意見を取り入れて勉強会を実施しているもののまだ道半ばです。中核人財の育成はスピードを重視して進めていく必要があると私も感じています。

岡田: 人財が今後の取締役会で議論すべきテーマの一つであることは間違いありません。次の成長を担う中核人財、特に部課長クラスの層を厚くしていくことが重要です。将来

最後に、今後ご自身の経験と知見を活かし、どのように取締役会の活性化と 中長期的な企業価値の向上に貢献されていくかをお聞かせください。

前田: 財務・ファイナンスの知見を活かし、資本効率やキャピタルアロケーションへの提言を続けていきます。業務効率化支援やIR体制のさらなる充実も、現場力の一層の向上につながると確信しています。M&Aや設備投資など手元資金の使途に対し、財務効率性や投資合理性を根拠とする、より明確な意思決定プロセスが今後、必要です。さらに経費精算・月次決算といった管理業務のIT化・効率化も支援していきたいと考えています。

菅沼: ダイバーシティの推進と、女性や障がいのある方もダイセキで働きたいと思える職場づくり、そしてメッセージ発信が重要になります。サーキュラーエコノミーの実現をけん引する企業になれるよう、新規技術の開発はもちろん、女性活躍の推進、「誰もが働きやすい会社」であることの重要性を引き続き提言していきます。

佐橋: ダイセキという企業ブランドを再定義し、社会からの認知度を高めていくことが今後の大きな挑戦です。ダイセキに対する理解と共感を広めて投資家・顧客・社員をはじめと



従業員と家族を大切にすることが浸透しており、安全・コンプライアンスを重視する姿勢が当社の強みです
佐橋 典一

的に目指す事業ポートフォリオとあるべき人財ポートフォリオとの整合性を踏まえ、経営層と議論を重ねてサクセッションプランの実効性を高めていきます。

したステークホルダーに安心と成長への期待を届けるべく、ガバナンスのさらなる強化と外部への発信、そしてダイセキの企業価値に対する評価の改善に貢献していきたいと思います。

岡田: 私は経営者時代に業績への危機感をバネに挑戦を重ねて次の一手を生み出してきました。現時点において当社は堅調な業績を維持していますが、今のうちから危機感を持つておくことが重要です。そして危機感の共有なくしてVISION2030の実現とその先の成長はありえません。「現状維持は後退」と捉えて、常に未来志向で経営判断をしていく。それを実行できる組織力が、ダイセキの企業価値を真に高めると信じています。自身の経験を踏まえ、社外取締役として時には耳が痛いことも率直に経営に提言し、ダイセキの中長期の企業価値向上に向けた議論を深めていきたいと考えています。

役員一覧 持続的成長と企業価値向上を牽引する役割を担う役員をご紹介します。

取締役 (2025年5月22日現在)



1989年4月 株式会社日立製作所入社
1989年10月 当社入社
1995年3月 技術開発部長
1995年5月 取締役
2000年3月 常務取締役
2001年3月 名古屋事業所長
2006年5月 専務取締役
2009年5月 事業統括本部本部長
2015年3月 取締役副社長
2020年5月 取締役副社長執行役員
2022年5月 代表取締役社長執行役員(現任)

代表取締役

山本 哲也



1996年2月 当社入社
2010年3月 名古屋事業所長
2010年5月 取締役
2013年5月 常務取締役
2015年3月 専務取締役
2018年3月 事業統括本部
2020年5月 取締役専務執行役員
2020年5月 事業統括本部経営企画室室長(現任)
2022年5月 代表取締役副社長執行役員(現任)
2022年5月 事業統括本部本部長(現任)

代表取締役

伊藤 泰雄



1985年6月 当社入社
2000年9月 九州事業所長
2003年5月 取締役
2003年9月 関東事業所長
2013年5月 常務取締役
2015年3月 専務取締役
2015年3月 事業統括本部副本部長(現任)
2019年9月 関西事業所長
2020年5月 取締役専務執行役員(現任)

取締役

天野 浩二



1982年4月 古河電気工業株式会社入社
2012年6月 古河スカイ株式会社代表取締役社長
2013年10月 株式会社UACJ代表取締役社長
2018年6月 株式会社UACJ相談役
2022年10月 株式会社イーバック
非常勤取締役(現任)
2023年5月 当社社外取締役(現任)

(重要な兼職の状況)

株式会社イーバック非常勤取締役

社外取締役

岡田 満



1987年4月 名古屋市議員初当選
以後6期連続当選
2005年5月 第80代名古屋市議会議長
2011年7月 東亜合成株式会社
非常勤管理部渉外担当
(囑託)(現任)
2012年5月 当社監査役
2016年5月 当社社外取締役
(監査等委員)(現任)

社外取締役
(監査等委員)

佐橋 典一



1997年10月 監査法人トーマツ
(現 有限責任監査法人トーマツ)入所
2007年9月 監査法人トーマツ
(現 有限責任監査法人トーマツ)名古屋
事務所国際部中国室長兼監査部門
シニアマネージャー
2016年6月 有限責任監査法人トーマツ退職
2016年7月 前田勝己公認会計士・
税理士事務所所長(現任)
2019年6月 清鋼材株式会社社外監査役
2023年6月 中央可鍛工業株式会社社外監査役(現任)
2024年5月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)

(重要な兼職の状況)

中央可鍛工業株式会社社外監査役

社外取締役
(監査等委員)

前田 勝己



2011年4月 愛知県教育委員会教育企画室長
2016年4月 愛知県庁環境部長
2018年3月 愛知県庁退職
2018年4月 公益財団法人愛知県
文化振興事業団理事長
2023年6月 愛知県婦人福祉会
(現 愛知県女性福祉会)
理事長(現任)
2024年5月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)

社外取締役
(監査等委員)

菅沼 綾子

執行役員 (2025年5月22日現在)

社長執行役員
山本 哲也

副社長執行役員
伊藤 泰雄

専務執行役員
天野 浩二

常務執行役員
伊坂 俊保

常務執行役員
片瀬 秀樹

常務執行役員
安永 辰弥

執行役員
甲斐 尚

執行役員
南 勝明

取締役のスキルマトリクス

取締役会による的確かつ迅速な意思決定が可能な員数及び取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性を踏まえ、各個人として人望があり法令及び企業倫理の遵守に徹する見識を有する者であるとともに、判断力、決断力、達成志向力、自己統制力等の能力に優れた者であることを選任基準としています。

氏名	年齢	在任 期間	委員会		企業 経営	業界 知識	経営 戦略	グロー バル	営業 マーケティング	管理 リスク	財務 会計	サステナ ビリティ	技術 イノベーション	人材・教育・ ダイバーシティ
			指名・ 報酬	監査等										
山本 哲也 代表取締役	60	30	○		●	●					●	●	●	
伊藤 泰雄 代表取締役	52	15	○		●		●	●	●					
天野 浩二 取締役	64	22				●			●					●
岡田 満 独立社外取締役	68	2	○		●		●	●						
佐橋 典一 独立社外取締役	66	9	○	○		●				●		●		
前田 勝己 独立社外取締役	50	1	○	○			●	●		●	●			
菅沼 綾子 独立社外取締役	67	1	○	○			●			●				●

(2025年5月22日現在)

重要なスキルとして選定した理由

企業経営	環境創造企業を取り巻く事業環境が大きく変化する中、企業経営経験による先見性と洞察力により、グループ全般の経営及び中長期経営戦略の適切な判断が必要となることから「企業経営」を重要なスキルとして特定
業界知識	グループ全体の経営及び中長期経営に必要な幅広い知識及び経験を有しており、的確な経営判断を行う上で重要なスキルとして「業界知識」を特定
経営戦略	バーパス経営を行うためには、情報収集力、情報分析力、論理的思考力等を有し、グループ全体の成長ビジョンと市場の変化をもとに経営戦略を立てることが必要となることから「経営戦略」を重要なスキルとして特定
グローバル	グローバル社会・経済の急激な変化に対応するため、グローバルな視点を、グループ全体の中期的な経営戦略の構築に活かしていくことが必要となることから「グローバル」を重要なスキルとして特定
営業 マーケティング	グループの持続的な成長とブランディング向上のため、市場が求める商品やサービスに関連する様々な情報を収集・分析・活用し、企画・立案・実行が必要となることから「営業マーケティング」を重要なスキルとして特定
管理リスク	グループの持続的な成長と企業価値向上を目指すために、適切なリスクマネジメントを基盤としたガバナンス体制強化に豊富な知見・経験に基づく助言が必要となることから「管理リスク」を重要なスキルとして特定
財務会計	正確な財務報告体制及び強固な財務基盤を構築し、持続的な成長及び企業価値向上を図るためには、財務会計に係る知識及び事業再編、M&Aの計画・実行を行うためのファイナンスに関する知見・経験が必要となることから「財務会計」を重要なスキルとして特定
サステナビリティ	サーキュラーエコノミーやサステナビリティ社会実現への貢献を目指した企業経営に必要な知識を有し、事業の持続可能性向上を図る経営のサポートが必要となることから「サステナビリティ」を重要なスキルとして特定
技術 イノベーション	グループの持続的な発展を続けるとともに、サーキュラーエコノミー社会の実現に貢献するためには技術イノベーションの推進が必要となることから「技術イノベーション」を重要なスキルとして特定
人材・教育・ ダイバーシティ	持続的成長の実現には、従業員の成長を促しながら個性を活かし、それぞれが望む働き方で活躍できるようにするため、能力を最大限に引き出す教育や育成、ダイバーシティの推進に関する取り組みが必要となることから「人材・教育・ダイバーシティ」を重要なスキルとして特定

コーポレート・ガバナンス

取締役会によるサステナビリティガバナンス

ダイセキの社長を含む業務執行役員とグループ会社の社長で構成されるサステナビリティ本部会を年2回開催し、環境保全、気候変動問題、人的資本に係るリスク管理を含む重要事項を審議・策定しています。社長から気候変動問題を含む環境分野を担当する統括環境管理責任者として任命された企画管理本部長がサステナビリティ本部会に具体的な計画を付議し、同本部会でその計画が審議の上策定されます。取締役会ではその計画の内容と進捗状況が報告されます。

グループ会社のガバナンス

ダイセキグループではグループ会社のガバナンスを強化するために、以下のように様々な取り組みを行っています。

① 経営会議

ダイセキの取締役、執行役員、各事業所長、及びグループ会社の取締役等が出席する経営会議を毎月開催しています。経営会議では重要事項の指示、伝達、意見交換、情報交換を行っています。

② グループ会社への取締役の派遣

ダイセキからダイセキMCR、システム機工、北陸ダイセキに取締役を1名ずつ派遣してグループ会社のガバナンスを行っています。

取締役会の実効性評価

ダイセキは2024年度に開催された取締役会について、実効性を評価し、その結果を取締役会で報告・審議しました。評価結果は以下の通りです。

① 実施内容

- 評価対象 …… 2023年9月から2024年8月までに開催された取締役会
- 評価者 …… 全ての取締役
- 概要 …… 評価項目

- ① 取締役会の構成と運営
- ② 経営戦略と事業戦略
- ③ 取締役会での議論について
- ④ 取締役会の運営について
- ⑤ 社外取締役との対話
- ⑥ ガバナンス体制・取締役会の実効性
- ⑦ その他取締役会にて議論すべきテーマ

② 分析及び評価結果

- アンケート結果 …………… 概ね肯定的
- 取締役会の実効性 …… 概ね確保されていることを確認

③ グループ会社とのコミュニケーション強化

ダイセキは2023年度からグループ会社の実態把握とコミュニケーションの強化を図るために、事業活動の推進を担当する事業統括本部とコンプライアンス遵守を担当する企画管理本部がともにグループ会社との個社別経営会議を行っています。経営成績に関する進捗状況の確認、マネジメント上の課題の相談、ダイセキへの応援要請等、幅広く議論しています。

③ 実効性に向けた施策

- 改善を図る必要が指摘された課題は以下の4項目

- ① 中長期計画や財務戦略等の重要テーマについて基準を設け、取締役会を含む重要会議にて、十分な議論をする場を設けることについて検討
- ② 取締役会での議論結果を踏まえ、グループ全体における迅速な情報共有及び結果報告の徹底により、グループ全体のガバナンス強化を行うことについて検討
- ③ 「女性活躍・男女共同参画の重点方針」において、プライム企業の女性役員比率を2030年までに30%以上を目指す目標が盛り込まれたこともあり、社内で女性取締役候補者の養成に取り組み、取締役会の多様性を高めることについて検討
- ④ 中長期的な経営課題やサステナビリティへの取り組みについて、グループ会社の視察及びグループ会社の社長等と議論する場を設けることについて検討

リスクマネジメント

リスクマネジメントに対する基本的な考え方

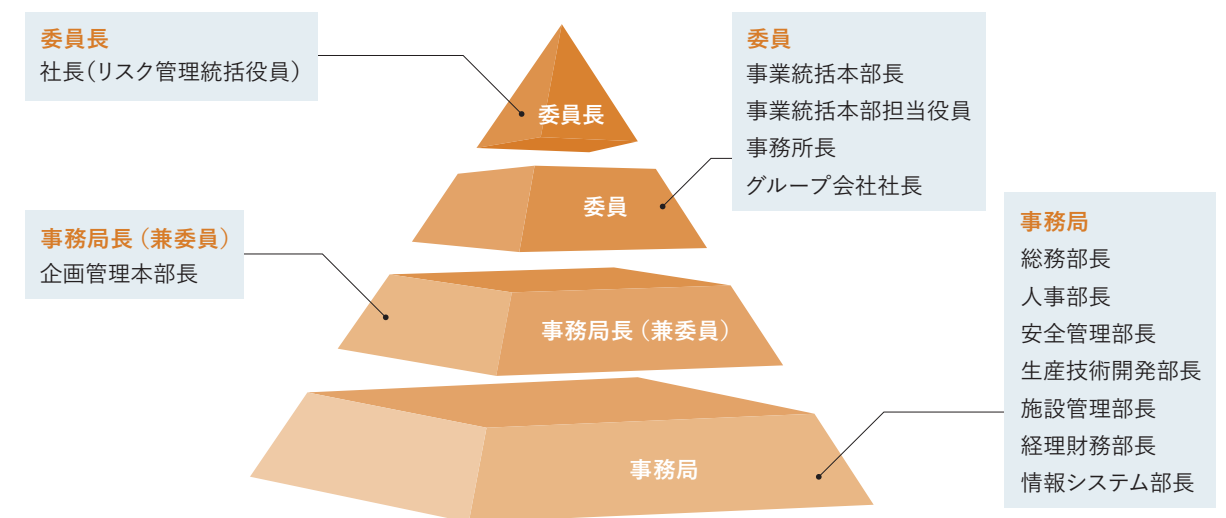
ダイセキは地震等の自然災害、労働災害、情報漏洩等、様々なリスクに対応するため、2006年に「リスク管理規程」を制定しました。また、リスクマップを作成し、リスク分類ごとに責任部門を定めて対応する体制を整えています。

リスクマネジメントを中心的に担う「リスク管理委員会」は、代表取締役社長を長とし、ダイセキグループのリスクを網羅的・総括的に管理しています。部門ごとのリスク管理状況は監

査室が監査し、その結果を定期的にリスク管理委員会と取締役会に報告し、改善策を審議・決定しています。

また2021年度から、TCFD提言に基づく気候変動によるリスク分析について、サステナビリティ本部会やリスク管理委員会で審議を行い、経営会議で進捗状況を確認し取締役会で報告しています。

リスク管理委員会の構成



リスクマップとその対応 ※影響度大の項目のみ抜粋

影響度	発生頻度		
	低い	中間	高い
大	● 役員の廃掃法欠格要件抵触 ● 会計関連のルール違反 ● 財務状況悪化 ● 大型台風、大規模地震 ● 経営成績、キャッシュ・フローの異常変動 ● 爆発・火災事故(被災含む) ● 問題企業との取引 ● 反社勢力対応 ● 経営判断情報の漏洩 ● 重要な訴訟事件発生 ● 長時間の停電・工業用水停止 ● サーバーのダウン	● インサイダー取引 ● 社員の大きな不祥事 ● サイバー攻撃による情報システムの破綻 ● 最終処分先の受け入れ停止 ● 競合対策上の独禁法違反 ● 下請法に対する不適切な対応 ● 法改正の対応不徹底 ● 長時間労働に伴う労基法違反、労働安全衛生法違反、労働災害 ● 不正確な財務報告	● 廃掃法違反 ○ 許可内容違反(品目、能力等) ○ 契約書の不存在・虚偽・紛失 ○ マニフェストの不存在・虚偽 ● 廃掃法で定める他法令違反 ● 労災や漏洩等の事故 ● マテリアルリサイクルの進展

廃掃法をはじめとする法令違反、労災・漏洩等の事故が最も大きいリスクになると判断しているため、安全管理とコンプライアンス遵守を強化しています。また、マテリアルリサイクルの進展に対応するため、新規事業開発と研究開発を進めています。

コンプライアンス

内部統制に関する基本的な考え方

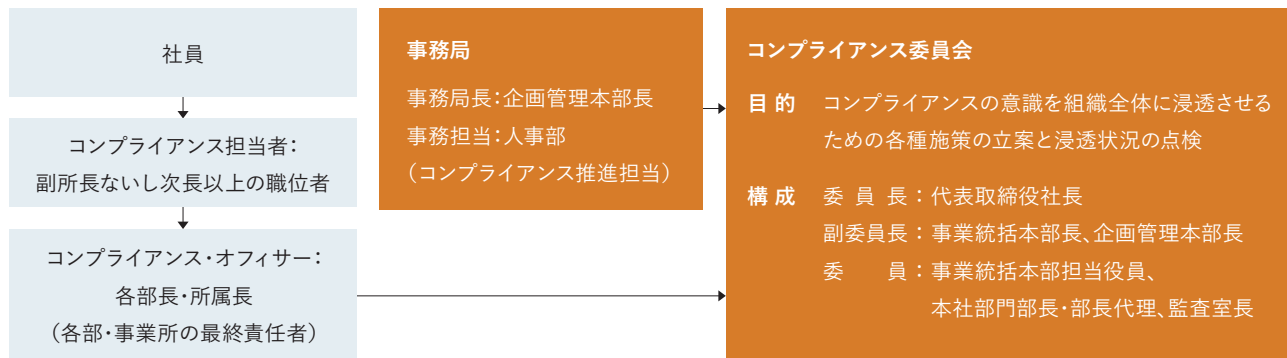
ダイセキは会社法及び会社法施行規則に基づき、以下の通り、「業務の適正を確保するための体制」（以下「内部統制システム」という。）を整備しています。

- ① 「ダイセキ倫理憲章」において「社会的役割と責任」「法令等の遵守」「人権の尊重と自由闊達な企業風土の醸成」の3項目を企業行動の指針として掲げ、社会とともに成長・発展していくことを基本姿勢としている。当業界のリーダー企業として持続的な発展を遂げていくために、内部統制システムを整備し、倫理憲章の具体化を図っていくことを基本とする。
- ② 取締役会は、内部統制基本方針を策定し、内部統制の実施状況に対する指示・監督を行うとともに、整備・運用状況をチェックし、適宜、基本方針・対応策の見直しを実施する。
- ③ 代表取締役社長を長とする内部統制システム推進委員会を組織し、内部統制システムプログラム等による実践を通じ、財務報告の信頼性の確保を中心に具体的に展開する。

コンプライアンス体制

ダイセキグループは2002年5月に「コンプライアンス委員会」を設置するとともに、「倫理憲章」を制定して社内外に公開しました。代表取締役社長を長とするコンプライアンス委員会は、全社横断的なコンプライアンス体制の整備及び問題点の把握に努め、各部門固有のコンプライアンスリスクを分析し、その対策を具体化します。ダイセキグループの役員並びに各部門のコンプライアンス・オフィサーがコンプライアンス上の問題を発見した場合は、速やかにコンプライアンス委員会へ報告する体制を構築し、その運用を徹底しています。

コンプライアンス体制



コンプライアンス相談窓口と相談者の保護

ダイセキグループでは社員が相談しやすいように、ダイセキ内の人事部及び外部の弁護士に直接相談できるコンプライアンス相談窓口を設置し、社員にその意義を周知しながら運用しています。社員から相談を受けた場合は、相談窓口がその内容を調査し、再発防止策を担当部門と協議の上で決定し、全社的に再発防止策を徹底します。相談した社員が不利益を被ることがないように保護を規定しています。コンプライアンス相談者からの情報は対応者限りで取り扱い、外部に漏らさないことを厳守しています。

コンプライアンスの遵守状況

ダイセキグループでは、2024年度においても環境関連をはじめ各種法令を遵守しており、不利益処分（改善命令、措置命令、業務停止命令等）を受けていません。

人権保護

2025年5月にダイセキグループ人権方針を定めました。「世界人権宣言」、「労働における基本的な原則及び権利に関するILO宣言」、及び「国連グローバル・コンパクト」の10原則を含む国際的な人権基準を支持、尊重し、国際的に認められた人権を保護し、事業活動を行う国や地域の関連する法令の遵守を徹底します。



腐敗防止

2025年5月にダイセキグループ腐敗防止方針を定めました。以下の項目を定め、事業活動を行う国や地域の関連する法令の遵守を徹底します。いかなる場合においても腐敗行為に関与することを許容しません。

- ① 適用範囲
- ② 腐敗防止のための組織体制
- ③ 禁止行為
- ④ 教育
- ⑤ 適正な会計記録と管理
- ⑥ モニタリング
- ⑦ 通報窓口の設置
- ⑧ 違反等の処置

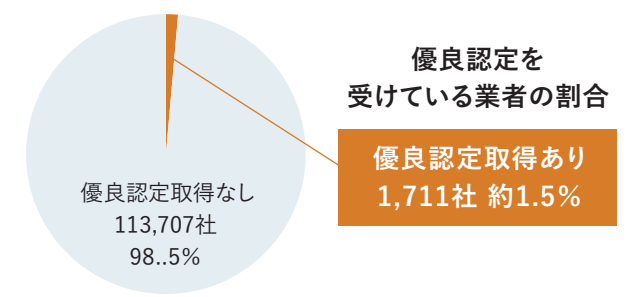


腐敗事例の発生状況

ダイセキグループでは、2024年度において腐敗を理由に社員を解雇、もしくは懲戒処分した事例は発生していません。腐敗関連の契約違反を理由に、取引先との契約が破棄または更新拒否される事例も発生していません。ダイセキグループの会社、または社員に対する腐敗関連の訴訟も発生していません。

優良産廃処理業者認定制度

ダイセキは、2011年に名古屋市から本制度の第1号事業者の認定を受け、2025年2月末時点で北海道と沖縄県を除く延べ49（45都府県＋4市）の自治体から優良認定を受けています。優良認定事業者の基準には、遵法性の担保、事業情報の開示、環境配慮の取組みの実施、財務体質の健全性があります。全国の産業廃棄物処理業者（処分業及び収集運搬業者）は2024年7月末時点で115,418社ありますが、このうち優良認定を受けている業者は約1.5%（1,711社）のみです。



品質管理の仕組み

ダイセキではリサイクル製品や埋立・焼却の二次廃棄物、セメント原料等を出荷する際には法令よりも厳しい社内基準に適合していることを確認しています。



品質管理の分析を行っている様子

サプライチェーンマネジメント

ダイセキでは産業廃棄物の収集運搬や最終処分をサプライヤーに委託しています。これらのサプライヤーが廃掃法等の法令を遵守しているかを確認するため、ダイセキは毎年計画的にサプライヤーを訪問して関係法令の遵守状況を確認しています。



サプライヤーの現場訪問の様子

データセクション

財務データ／非財務データ

連結財務データ

(百万円)		2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
経営成績	売上高	45,738	50,809	44,232	49,185	51,313	54,088	51,530	56,867	58,572	69,216	67,304
	売上総利益	12,908	13,088	12,367	14,484	15,189	17,124	16,324	19,238	19,597	22,679	22,447
	営業利益	7,302	7,849	7,120	8,777	9,107	10,865	10,242	12,940	12,711	14,814	14,318
	親会社株主に帰属する当期純利益	4,035	3,847	4,132	5,833	6,110	7,044	6,521	8,376	8,666	9,465	9,307
	販売費及び一般管理費	5,605	5,238	5,247	5,707	6,082	6,259	6,082	6,297	6,886	7,864	8,129
財政状態	総資産	70,677	70,350	72,403	77,203	85,522	92,050	95,756	99,264	100,145	108,641	113,635
	純資産	58,618	59,283	61,508	66,633	70,957	76,313	80,717	83,443	84,426	89,434	93,850
	自己資本	54,667	54,646	56,397	60,982	65,038	70,017	73,992	75,952	76,494	80,607	84,326
	有利子負債	1,500	1,865	2,525	950	2,658	4,434	4,107	3,155	3,293	5,035	6,043
	利益剰余金	40,955	43,873	46,705	47,684	51,848	56,797	60,708	64,192	69,753	76,264	82,193
キャッシュフロー	営業活動によるキャッシュ・フロー	5,241	7,509	5,813	9,938	9,580	9,633	9,784	11,699	9,919	13,792	13,825
	投資活動によるキャッシュ・フロー	△2,493	△2,829	△4,452	△6,237	△8,396	△11,964	981	△3,827	△8,300	△8,252	△7,280
	財務活動によるキャッシュ・フロー	△484	△3,702	△1,934	△2,957	△347	△450	△3,049	△7,620	△8,031	△4,144	△5,321
	フリー・キャッシュ・フロー	2,748	4,680	1,361	3,701	1,184	-2,331	10,765	7,872	1,619	5,540	6,545
	現金及び現金同等物	26,662	27,723	27,149	27,892	28,729	25,946	33,663	33,914	27,502	28,898	30,122
1株当たり情報	1株当たり配当金	24円	28円	29円	40円	46円	56円	56円	60円	60円	66円	72円
	配当性向	26.7%	32.6%	30.2%	29.3%	32.1%	34.0%	36.7%	36.5%	34.4%	34.1%	37.2%
	1株当たり純資産(BPS)	1,011.53円	1,050.54円	1,099.44円	1,188.83円	1,267.46円	1,363.96円	1,440.44円	1,501.98円	1,549.15円	1,652.35円	1,753.99円
	1株当たり純利益(EPS)	74.66円	71.47円	79.84円	113.72円	119.08円	137.23円	126.97円	164.02円	174.21円	193.06円	193.37円
主な経営指標	売上総利益率	28.2%	25.7%	27.9%	29.4%	29.6%	31.6%	31.6%	33.8%	33.4%	32.7%	33.3%
	営業利益率	15.9%	15.4%	16.0%	17.8%	17.7%	20.0%	19.8%	22.7%	21.7%	21.4%	21.2%
	経常利益率	16.2%	15.6%	16.3%	18.1%	17.9%	20.3%	20.2%	23.0%	22.2%	22.3%	22.0%
	自己資本利益率(ROE)	7.5%	7.0%	7.4%	9.9%	9.6%	10.4%	9.0%	11.1%	11.3%	12.0%	11.2%
	総資産利益率(ROA)	5.9%	5.4%	5.7%	7.7%	7.5%	7.9%	6.9%	8.5%	8.6%	9.0%	8.3%
	自己資本比率	77.3%	77.6%	77.8%	78.9%	76.0%	76.0%	77.2%	76.5%	76.3%	74.1%	74.2%
	株価純資産倍率(PBR)	1.7倍	1.3倍	1.8倍	2.2倍	1.8倍	1.5倍	1.9倍	3.1倍	2.6倍	2.3倍	2.0倍

※2021年9月1日付で普通株式1株につき1.2株の割合で株式分割を行っております。

これに伴い、2014年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、1株当たり純資産額及び1株当たり当期純利益を算定しております。

非財務データ

環境(連結)		2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
Scope1排出量(t-CO ₂)		27,738	27,951	29,366	29,146
Scope2排出量(t-CO ₂)		14,153	9,990	11,322	7,278
Scope3排出量	カテゴリー①	66,717	63,184	82,082	83,442
	カテゴリー②	11,259	17,592	20,959	23,628
	カテゴリー③	6,416	6,383	6,599	6,609
	カテゴリー④	14,881	14,772	12,444	11,990
	カテゴリー⑤	40,190	42,246	42,188	35,067
	カテゴリー⑥	945	876	990	988
	カテゴリー⑦	2,615	2,302	2,379	2,382
	カテゴリー⑧	48	0	0	0
	カテゴリー⑨	374	356	397	367
	カテゴリー⑩	613	444	502	434
	カテゴリー⑪	7,006	7,587	7,555	7,994
	カテゴリー⑫	1,867	1,067	74	23
	カテゴリー⑬	0	0	0	0
	カテゴリー⑭	0	0	0	0
	カテゴリー⑮	0	0	0	0
Scope3排出量合計(t-CO ₂)		152,931	156,809	176,169	172,924
CO ₂ 削減貢献量(t-CO ₂)※1		564,000	559,000	555,000	643,000
リサイクル入荷量(万t)		207.2	206.1	210.2	197.0
マテリアルリサイクル出荷量(万t)		11.1	12.1	15.3	14.9

社会(連結)		2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
社員数 (男性／女性)(人)		848 / 156	865 / 163	947 / 191	979 / 204
管理職社員数 (男性／女性)(人)		187 / 3	195 / 3	192 / 10	220 / 14
平均勤続年数 (男性／女性)(年)		10.4 / 7.5	10.7 / 7.5	10.3 / 8.2	10.4 / 7.8
平均年収 (男性／女性)(万円)		743 / 481	757 / 480	725 / 443	740 / 483
新卒採用者数 (男性／女性)(人)		20 / 7	7 / 12	18 / 7	7 / 10
中途採用者数 (男性／女性)(人)		58 / 3	49 / 9	67 / 10	82 / 14
育児休暇取得率※2 (男性／女性)(%)		10.8 / 85.7	21.4 / 150.0	37.5 / 200.0	44.7 / 61.5
離職率※3 (男性／女性)(%)		2.2 / 3.8	2.6 / 6.2	3.9 / 4.2	4.0 / 7.4
有給休暇取得率※4 (%)		60.5	67.3	63.4	69.1
採用・教育関連投資 (百万円)		27	23	27	42
一人当たりの教育時間数 (時間)		7.2	7.3	7.5	14.7
障がい者雇用数 (人)		15	20	20	19

ガバナンス(単体)		2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
社内取締役(人)		3	3	3	3
社外取締役(人)		3	4	4	4

※1 P07 At a glanceをご参照ください > P.07 At a glance
※2 育児休暇取得率は当該年度に子が生まれた社員数に対する、育児休暇の取得を開始した社員数の割合
年度をまたいで育児休暇を取得した場合、育児休暇取得率が100%をこえる場合があります
※3 離職率は2025年2月の社員数に対する2024年度中に離職した社員数の割合
※4 有給休暇取得率は当該年度中に社員に付与された有給休暇日数を分母とし、社員が当該年度中に取得した有給休暇日数を分子としたときの割合

株式関連情報／会社情報（2025年2月末現在）

株式情報

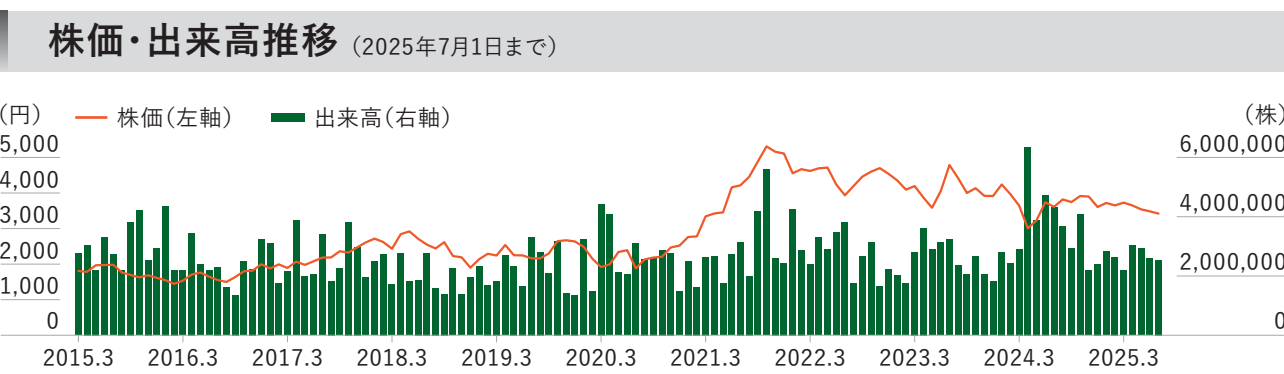
証券コード 9793
上場証券取引所 東京証券取引所プライム市場、名古屋証券取引所プレミア市場
1単元の株式数 100株
発行可能株式総数 79,200,000株
発行済株式総数 51,000,000株
株主数 5,688名
事業年度 3月1日から翌年2月末日まで
定時株主総会 毎年5月
株主名簿管理人 三菱UFJ信託銀行株式会社
監査法人 有限責任 あずさ監査法人

所有者別持株比率

所有者別持株比率	比率
外国法人等	35.3%
金融機関	29.4%
個人その他	15.3%
その他法人	12.5%
金融商品取引業者	1.6%
自己名義株式	5.7%

大株主の状況		
株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社	7,351	15.2
株式会社日本カストディ銀行	4,578	9.5
JP MORGAN CHASE BANK	3,965	8.2
有限会社こども未来研究所	2,580	5.3
NORTHERN TRUST CO. (AVFC)	1,647	3.4
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY	1,390	2.8
有限会社博泰	1,228	2.5
株式会社三菱UFJ銀行	1,187	2.4
株式会社ホリコーポレーション	1,117	2.3
有限会社喜峰	1,074	2.2

(注)持株比率は自己株式を控除して計算しております。



IR活動				
	2024年2月期上期	2024年2月期下期	2025年2月期上期	2025年2月期下期
国内機関投資家との1on1ミーティング	55回	61回	64回	70回
海外機関投資家との1on1ミーティング	52回	46回	64回	52回
スモールミーティング	1回	2回	4回	5回
工場見学会	—	1回	1回	2回

会社概要

商号	株式会社ダイセキ Daiseki Co., Ltd.	資本金	6,382百万円
代表者	代表取締役社長 山本哲也	売上高	(連結)67,304百万円 (単体)38,483百万円
創業年月日	1945年11月1日	社員数	(連結)1,264名 (単体)787名
設立年月日	1958年10月1日		
本社所在地	〒455-8505 名古屋市港区船見町1番地86		
TEL	052-611-6321(代表)、052-611-6322(本社)	FAX	052-611-0160(代表)、052-612-4382(本社)

ダイセキグループ

株式会社ダイセキ（名古屋市）..... 産業廃棄物の収集運搬・中間処理とリサイクル石油製品の製造販売
株式会社ダイセキ環境ソリューション（名古屋市）..... 土壌汚染調査・浄化処理等
北陸ダイセキ株式会社（石川県金沢市）..... 潤滑油製造と石油製品販売
株式会社ダイセキMCR（栃木県宇都宮市）..... 鉛の精錬、使用済バッテリーのリサイクル
システム機工株式会社（東京都港区）..... タンク貯蔵施設の洗浄工事とその付帯工事
株式会社グリーンアローズ中部（愛知県東海市）..... 廃石膏ボードのリサイクル
株式会社グリーンアローズ九州（福岡県糟屋郡）..... 廃石膏ボードのリサイクル
株式会社杉本商事（滋賀県彦根市）..... 一般廃棄物の処理、廃プラスチックのリサイクル
有限会社杉本紙業（滋賀県長浜市）..... 古紙の回収・リサイクル

格付情報

格付投資情報センター（R&I） 格付 A⁻ 公表日 2024年12月3日

外部評価、インデックスへの組み入れ、賛同するイニシアチブ

第三者による評価

	CDP A (2025年2月)		MSCI BBB (2024年3月)		S&P スコア40 (2024年12月)	FTSE ESG Rating 3.6 (2024年6月)
--	--------------------	--	-----------------------	--	-------------------------	-------------------------------------

SRIインデックス組み入れ状況

	FTSE Blossom Japan Index		FTSE Blossom Japan Sector Relative Index		S&P/JPXカーボン・ エフィシエント指数
--	-----------------------------	--	--	--	---------------------------

イニシアチブ

	国連グローバル・コンパクト (2025年4月署名)		SBT (2022年11月認定)		TCFD (2020年10月賛同)
	GXリーグ (2023年5月参画)		サーキュラーパートナーズ(CPs) (2023年12月加入)		循環経済協会 (2022年2月加入)

イニシアチブ・外部評価