

# INTEGRATED REPORT 2025

株式会社 **ダイキアクシス**

統合報告書

## CEOメッセージ

### 01 ダイキアクシスグループを知る

企業理念とパーパス  
事業内容・事業展開  
グループの成長と歩み  
暮らしを支えるグループの事業  
グループの概況・数字で見るダイキアクシス

### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

価値創造プロセス  
重要課題(マテリアリティ)と目標  
サステナビリティへの取り組み  
カーボンニュートラルの実現に向けて

### 03 成長戦略

中期経営計画  
財務戦略  
財務ハイライト  
人事戦略  
事業戦略  
- 環境機器関連事業(日本)  
- 環境機器関連事業(グローバル)  
- 住宅機器関連事業  
- 再生可能エネルギー関連事業  
- その他の事業

### 04 グループを支える基盤

ガバナンス体制  
役員紹介  
CSR活動  
拠点・関係会社

# 編集方針

## EDITORIAL POLICY

当社グループは、以下の3点を目的として統合報告書を発行しています。

- ①当社グループの存在意義についてグループ内外に発信し、浸透を図るとともに、その理解を得ること
- ②当社グループ全体のビジネスモデルと総合力を国内外の幅広い読者に深く知っていただくこと
- ③当社グループの財務情報、非財務情報および中長期的な経営戦略を全てのステークホルダーに示し、相互理解の醸成を図るとともに、ミッション達成に向けた新たな仲間を増やすこと

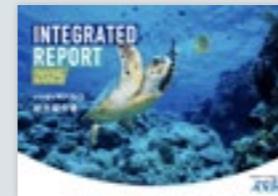
統合報告書の作成においては基本的なフレームワークを意識しつつ、本年度は「中期経営計画(2025-2027)」について分かりやすくお伝えできるように力点を置きました。この統合報告書を通じて、当社グループの持続可能な成長と価値創造に向けた取り組みを共有し、ステークホルダーの皆様との長期的な信頼関係の構築に努めてまいります。

## 対象組織および社名表記

- ◎対象組織：(株)ダイキアキスおよびその連結子会社・関連会社
- ◎社名表記：「当社グループ」とは、(株)ダイキアキスと国内外の連結子会社および関連会社を示します。「当社」は、(株)ダイキアキス単体を示します。
- ◎対象期間：2024年1月～2025年8月、決算数値は2024年12月期連結実績(原則)
- ◎情報開示体系：統合報告書とは、財務情報と非財務情報の主要情報を集約したものです。  
詳細情報については、有価証券報告書、コーポレートガバナンス報告書、決算説明資料および当社Webページ等をご覧ください。
- ◎発行日：2025年10月31日
- ◎お問い合わせ：(株)ダイキアキス 経営企画部 (e-mail: ir@daiki-axis.com)

## 将来見通し等に関する注意事項

本資料につきましては、ステークホルダーの皆様への情報提供のみを目的としたものであり、売買の勧誘を目的としたものではありません。本資料における将来予想に関する記述につきましては、目標や予測に基づいており、確約や保証を与えるものではありません。将来における当社の業績が、現在の当社の将来予想と異なる可能性もある点を認識された上で、ご利用ください。また、業界等に関する記述につきましても、信頼できると思われる各種データに基づいて作成しておりますが、当社はその正確性、完全性を保証するものではありません。本資料は、ステークホルダーの皆様がいかなる目的にご利用される場合においても、皆様ご自身の判断と責任においてご利用されることを前提に提示させていただくものであり、当社はいかなる場合においてもその責任を負いません。



### 表紙について

本資料は、ダイキアキスのクリアなビジョンを可視化し、過去・現在・未来の在り方をお伝えるために作成しました。表紙のビジュアルには、地球環境や海洋生態系の状態と密接に関係するウミガメを採用し、当社グループの事業の重要性を示唆しています。



### 中扉について

未来を見つめる私たちの曇りなき視界を表現するため、中扉には正円のレンズを用いたデザインを採用しています。

## CEOメッセージ

### 01 ダイキアキスグループを知る

- 企業理念とパーパス
- 事業内容・事業展開
- グループの成長と歩み
- 暮らしを支えるグループの事業
- グループの概況・数字で見るダイキアキス

### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

- 価値創造プロセス
- 重要課題(マテリアリティ)と目標
- サステナビリティへの取り組み
- カーボンニュートラルの実現に向けて

### 03 成長戦略

- 中期経営計画
- 財務戦略
- 財務ハイライト
- 人事戦略
- 事業戦略
  - 環境機器関連事業(日本)
  - 環境機器関連事業(グローバル)
  - 住宅機器関連事業
  - 再生可能エネルギー関連事業
  - その他の事業

### 04 グループを支える基盤

- ガバナンス体制
- 役員紹介
- CSR活動
- 拠点・関係会社

# INTEGRATED REPORT

## 2025

## CONTENTS

CEOメッセージ ..... P04

### 01 / ダイキアクシスグループを知る P07

- 企業理念とパーパス ..... P08
- 事業内容 ..... P09
- 社会の変遷とグループの事業展開 ..... P10
- グループの成長と歩み ..... P11
- 暮らしを支えるグループの事業 ..... P12
- グループの概況 ..... P13
- 数字で見るダイキアクシス ..... P14

### 02 / 価値創造の仕組みと今後の課題 P15

- 価値創造プロセス ..... P16
- 重要課題(マテリアリティ)と目標 ..... P17
- サステナビリティへの取り組み ..... P18
- カーボンニュートラルの実現に向けて ..... P20

### 03 / 成長戦略 P21

- 中期経営計画 ..... P22
- 財務戦略 ..... P24
- 財務ハイライト ..... P26
- 人事戦略 ..... P28
- 事業戦略
  - 環境機器関連事業(日本) ..... P33
  - 環境機器関連事業(グローバル) ..... P37
  - 住宅機器関連事業 ..... P41
  - 再生可能エネルギー関連事業 ..... P45
  - その他の事業 ..... P48

### 04 / グループを支える基盤 P51

- ガバナンス体制 ..... P52
- 役員紹介 ..... P58
- CSR活動 ..... P60
- 拠点・関係会社 ..... P62

#### CEOメッセージ

#### 01 ダイキアクシスグループを知る

- 企業理念とパーパス
- 事業内容・事業展開
- グループの成長と歩み
- 暮らしを支えるグループの事業
- グループの概況・数字で見るダイキアクシス

#### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

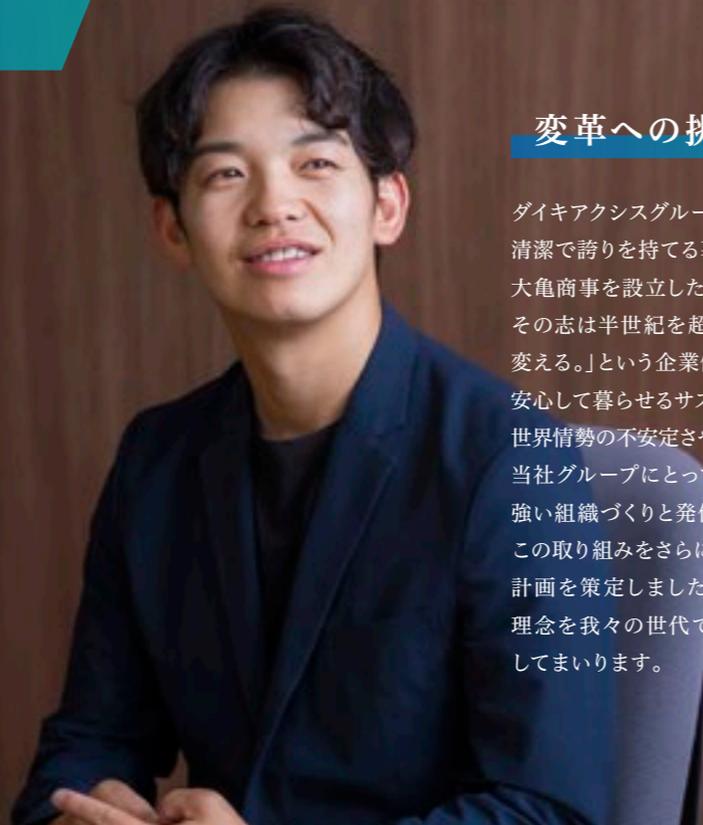
- 価値創造プロセス
- 重要課題(マテリアリティ)と目標
- サステナビリティへの取り組み
- カーボンニュートラルの実現に向けて

#### 03 成長戦略

- 中期経営計画
- 財務戦略
- 財務ハイライト
- 人事戦略
- 事業戦略
  - 環境機器関連事業(日本)
  - 環境機器関連事業(グローバル)
  - 住宅機器関連事業
  - 再生可能エネルギー関連事業
  - その他の事業

#### 04 グループを支える基盤

- ガバナンス体制
- 役員紹介
- CSR活動
- 拠点・関係会社



## 変革への挑戦から、実現へ

ダイキアクシスグループは、1958年、創業者・大亀孝裕が「不快な田舎の便所を変え、誰もが清潔で誇りを持てる暮らしを実現したい」という強い信念のもと、愛媛県松山市に前身である大亀商事を設立したことに始まります。

その志は半世紀を超えて、私たちの企業理念に受け継がれています。「環境を守る。未来を変える。」という企業使命のもと、公衆衛生インフラの整備をはじめ、水と環境を軸に、誰もが安心して暮らせる持続可能な社会の実現を目指して事業を展開しています。

世界情勢の不安定さや度重なる自然災害の中、社長交代による新体制をスタートした2024年は、当社グループにとってまさに「激動の中の船出」の一年でした。私自身も日々勉強しながら、強い組織づくりと発信力の強化に取り組んできました。

この取り組みをさらに前進させるため、2025年～2027年を対象期間とする、新たな中期経営計画を策定しました。この3年間は、真の「変革」の時であると位置付けています。創業の理念を我々の世代でより形にして実現するために、グループ一丸となって成長戦略を加速してまいります。

代表取締役社長 CEO・CIO

大亀 裕 貴

水衛生インフラの整備を  
成長エンジンに、  
グローバル化と  
「変革」を加速する。

## 前中期経営計画の目標を前倒しで達成

### 2024年12月期の実績

2024年12月期の連結売上高は468億円となり、過去最高を更新しました。これは環境機器・住宅機器の主要2セグメントにおいて、大型案件の計上、海外事業の伸張、M&Aによるシナジー効果などによるものです。営業利益についても、原価高騰分の販売価格への価格転嫁が順調に進み、売上総利益率が大きく改善したことにより、人的資本、海外事業、M&Aなどの成長投資を行いながらも、前期比約59%の増加となりました。

国内外の経営環境が引き続き不透明な状況にある中、売上・利益ともに当初計画を大きく上回る業績を達成できたのは、社員が一丸となって成長戦略に取り組んだ成果であると認識しています。

### 2024年および前中期経営計画の振り返り

セグメント別の成長戦略については、環境機器関連事業では、メンテナンスの強化、地下水飲料化事業の受注増加などにより、ストックビジネスの拡大が着実に成果を上げています。海外展開についても、インドやスリランカにおける新工場の稼働や大型案件の受注により売上を大きく拡大しました。

住宅機器関連事業では、新規商材として木構造事業に加え、スマートホームサービスの取り扱いを開始し、これまでの卸売業から、メーカー機能を持った商社への転化を進めました。

また、再生可能エネルギー関連事業では、バイオディーゼル燃料事業において東日本事業所を開設し、関東エリアでの本格的な事業展開をスタートしました。

この他、技術力・製品開発力の向上、M&A、IT推進など、2025年度

を最終年度としていた中期経営計画の目標達成に向けて、グループ一丸となって推進しました。

社内においては、経営基本方針「変革への挑戦」のもと、サービス・製品、マネジメント、デジタルの「3つのSMD変革」にも取り組みました。この結果、2025年度の目標としていた連結売上高450億円を1年前倒しで達成することができました。これは単年度の成果ではなく、前経営陣のもと積み上げてきた実績と、全社員の頑張りによって達成できたものと感謝しています。

一方、連結営業利益の目標は未達となりました。これは円高や原材料の高騰など、計画策定時に想定していた外部環境が、想定を超えて変動したことによります。

そこで、新年度をスタートするにあたり、計画を練り直し、2025年度を初年度とする新たな中期経営計画を策定しました。

## CEOメッセージ

### 01 ダイキアクシスグループを知る

- 企業理念とパーパス
- 事業内容・事業展開
- グループの成長と歩み
- 暮らしを支えるグループの事業
- グループの概況・数字で見るダイキアクシス

### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

- 価値創造プロセス
- 重要課題(マテリアリティ)と目標
- サステナビリティへの取り組み
- カーボンニュートラルの実現に向けて

### 03 成長戦略

- 中期経営計画
- 財務戦略
- 財務ハイライト
- 人事戦略
- 事業戦略
  - 環境機器関連事業(日本)
  - 環境機器関連事業(グローバル)
  - 住宅機器関連事業
  - 再生可能エネルギー関連事業
  - その他の事業

### 04 グループを支える基盤

- ガバナンス体制
- 役員紹介
- CSR活動
- 拠点・関係会社

## 日本の安全安心を、世界の日常に

## 中期経営計画(2025-2027) | 経営戦略

2025年3月、新たに2027年度を最終年度とする中期経営計画を公表しました。まず、ベースとなる経営戦略は以下のとおりです。

## 世界の水衛生問題

当社グループは1958年の創業以来、水衛生インフラの整備を主力事業の一つとしてきました。

今の日本は世界でも稀に見る水衛生大国といわれますが、世界では未だ4人に1人が劣悪な衛生環境で暮らし、産業排水の未処理による公害病や下水処理の不備による環境汚染に苦しんでいます。さらに急速な経済成長、爆発的な人口増加がこの問題に拍車をかけています。

こうした途上国の現状は、50~60年前の日本と同じ状況といえます。日本は水衛生インフラを整備しながら、経済発展を遂げてきました。そこで培われた衛生技術は、そのまま途上国でのソリューションとなり得ます。ここに当社の存在意義があると考えます。

## 我々の社会的使命

そこで、今回の中期経営計画のメインテーマを「日本の安全安心を、世界の日常に」としました。日本での試行錯誤によって培われた公衆衛生技術を世界の国々に技術移転し、安全で安心な世界の実現に寄与することこそが、我々の社会的使命です。

それはビジネスとして言い換えると、海外における水衛生インフラの整備を今後の成長エンジンと捉えていくことに他なりません。成長の主軸は海外であり、水に関する商材の拡充を図ってまいります。

## 目指す姿

グローバル市場への本格的な進出にあたり、基軸となるのはやはり浄化槽の技術です。これを途上国の発展段階に合わせて展開していきます。まずは、現在進出しているアジア、インドを足がかりに、中東やアフリカでの事業展開を目指していきたいと考えています。世界の水ビジネス市場は、上水・下水・産業排水・海水淡水化など、水ビジネス全般で捉えると、2030年には100兆円を超える市場が

見込まれています。今後は浄化槽のみならず、水ビジネス全般を世界に展開する「グローバルな水ビジネスプレーヤー」を目指していきます。

## 経営モデル

これまで当社は、国内と海外の環境機器関連事業と住宅機器関連事業、再生エネルギー関連事業の4事業が並列で、各々独自の戦略を持ち、独立して運営されるという「ポートフォリオ型」の経営モデルを採用してきました。

今後は各事業が連携して海外事業を拡大するという意味で、「シナジー型」の経営モデルに移行していくことになります。

現在、海外事業においては、環境機器関連事業で培った「日本の公衆衛生技術」を途上国にて展開しています。今後、各国の公衆衛生環境が整い、人々の安全安心が実現されると、次は「日本の快適性」が求められます。

したがって、次の段階では住宅機器関連事業の商材やソリューションを海外に展開し、将来的には再生可能エネルギー関連事業や、新規事業を展開していくことも考えられます。

調達・製造コストの削減、海外拠点との連携、人材確保や育成など、グローバル全体で事業の横串を通すことによるシナジーは少なくありません。従来のような国内と海外といった区分けではなく、まずはグローバル戦略があり、その一部として日本市場での戦略があるという考え方のもと、各事業が連携してシナジーを創出するための組織構造や管理体制に移行していきます。

## グローバル化への礎

自国に有力事業があり、その商材を機会があれば海外にも販売していくといった今までの「国際企業」から、ヒト・モノ・カネをグローバルで一元化することで、シナジーを創出する「本格的なグローバル企業」へのシフトを目指していますが、何事も一歩ずつと考えます。

まずは現在の海外拠点やネットワークに磨きをかけ、各事業戦略に基づき主軸事業の抜本的強化を図ってまいります。

## 主軸事業を抜本的に強化する

## 中期経営計画(2025-2027) | 事業戦略

経営戦略を支える主力事業の基本戦略は以下のとおりです。

## 環境機器関連 | 日本市場

環境機器関連事業の日本市場においては、メンテナンスの増加に注力し、ストックビジネスを拡大させていく方針です。

保守点検・修繕工事などのメンテナンスは、一度契約を結ぶことができれば、長期的にお客様との関係が構築され、安定したビジネスが展開できます。先々まで売上が読める、収益性が高いといったメリットに加え、顧客資産が次の受注につながり営業効率も向上します。日本国内の事業は収益のみならず、グローバル向け商材のR&D機能も果たしています。今後は、メンテナンス業務の標準化により生産性も向上させ、収益性のさらなる向上を狙っていきます。

## 環境機器関連 | グローバル

環境機器関連事業のグローバル展開については、インドにおいて一定の成功を収めつつあります。現地政府との連携により、水質基準や製品基準等のルール作りから始めることで、「JOKASOU(浄化槽)」という新たな市場を創り上げてきました。

当社は日本市場においても以前から、政府・自治体とのルール作りから取り組むことを強みとしており、インドへの展開でもそれが強みとなったかたちです。また、現地を広くカバーする代理店との友好関係を構築できたことも成功要因の一つだと捉えています。このようなアプローチを「インドモデル」として磨き上げ、他国展開に活用していく方針です。



## CEOメッセージ

## 01 ダイキアクシスグループを知る

企業理念とパーパス  
事業内容・事業展開  
グループの成長と歩み  
暮らしを支えるグループの事業  
グループの概況・数字で見るダイキアクシス

## 02 価値創造の仕組みと今後の課題

価値創造プロセス  
重要課題(マテリアリティ)と目標  
サステナビリティへの取り組み  
カーボンニュートラルの実現に向けて

## 03 成長戦略

中期経営計画  
財務戦略  
財務ハイライト  
人事戦略  
事業戦略  
- 環境機器関連事業(日本)  
- 環境機器関連事業(グローバル)  
- 住宅機器関連事業  
- 再生可能エネルギー関連事業  
- その他の事業

## 04 グループを支える基盤

ガバナンス体制  
役員紹介  
CSR活動  
拠点・関係会社



## 住宅機器関連

住宅機器関連事業においては、従来の売上やシェアの拡大から、利益追求型の管理へと移行し、営業力と利益体質の強化に注力します。具体的には、コストコントロール力の強化と、トップラインの強化に取り組む方針です。従来の資材調達・工事に加え、設計などの上流プロセスやアフターサービスなどの後工程をカバーすることで、利益コントロールスパンの拡大を狙っていきます。

また「モノを売る」だけでなく、課題解決も含めてお客様に提案・提供する「ソリューション型事業」への転換を図り、トップラインを強化してまいります。なお、環境機器関連事業により途上国に一定規模の「安全安心」がもたらされた場合、次は「快適性」が求められます。そうすると、住宅機器関連事業の商材やソリューションを提供することになることから、本事業は将来的なグローバル展開における戦略的事業になると考えています。

## 再生可能エネルギー関連

当社のインキュベーション事業ともいえる、再生可能エネルギー関連事業においては、グリーンデータセンターとバイオディーゼル燃料を重点分野として取り組んでいく方針です。

グリーンデータセンターは、投下資本に対する収益性の高い案件に絞り、積極的に投資を進めていきます。太陽光発電事業などで培った投資案件の精査や運営ノウハウが生かせるものと考えています。バイオディーゼル燃料事業については、昨今、サーキュラーエコノミーの機運が高まっていることから、地産地消の循環型燃料に対する需要はますます増加していくことが予想されます。茨城県での事業所開設により、首都圏での本格的な事業展開を進めていきます。

## 中期経営計画(2025-2027) | 財務戦略

財務戦略の基本方針は、①成長投資、②財務規律、③株主還元の3つの方針から成り立っています。成長投資では、キャッシュアロケーション枠で重点分野への積極的な投資を行い、同時に財務規律で最適な財務レバレッジの水準を保ちます。そして、EPS成長と安定配当の両軸によりトータルでの株主還元を目指します。これら3つの方針を進めることで、ROICを高め、企業価値を向上させていきたいと考えています。3年後の2027年度には、親会社株主に帰属する当期純利益を11億円と見込んでいます。

## キャッシュアロケーション

投資においては、営業キャッシュフローを原資に、成長投資を優先したキャッシュアロケーション枠を設定しました。具体的には、グローバル生産拠点などの設備投資、営業基盤のDX化などのデジタル投資、グローバル人材の確保・育成などの人的資本投資、そしてM&A投資、再生可能エネルギー関連への再エネ投資の5分野を成長投資枠として、今後3年間で50億円を設定しています。

## M&amp;A方針

当社は過去20年間で13件のM&Aを行ってきました。環境機器関連事業の無機系排水処理システム、インドネシアの生産拠点、住宅機器関連事業の空調設備工事、再生可能エネルギー関連事業の太陽光設備工事や風力発電など、いずれも主力事業の一角を担っています。今後も重点分野への積極的なM&Aを進めていく方針です。

## 株主還元

株主還元では、成長投資による中長期でのEPS成長を基本に、安定的な配当支払いや株主優待を組み合わせ、トータルでの株主還元の向上を目指します。

3年後の2027年度には当期純利益11億円を見込んでいるため、EPS(1株当たり当期純利益)は現在の26.6円から78.7円まで成長する計画です。

一人ひとりが起点となり、  
変革を実現する

## 2025年の経営基本方針

今回、新たに中期経営計画を策定した目的の一つは、前中期経営計画の計画段階での前提条件と現在の状況が大きく乖離したことによる計画の見直しを図ったものです。

もう一つの意図として、これから20年、30年先のダイキアキスグループの姿をあらためてデザインし、その方向性を示すということです。「環境を守る。未来を変える。」という企業使命の達成に向かって、今できることは何かと問うた時、これからの3年間で真に組織として変革できるかが、肝だと思っています。

2024年の経営基本方針は「変革への挑戦 ~Challenge for Transformation~」でした。2025年はこの変革をさらに前に進めるべく、「自ら動き、未来を拓く ~Empower Yourself, Empower the World!~」をテーマとしています。

その指針となる中期経営計画について、経営陣や幹部社員だけではなく、社員一人ひとりが納得し共感をし、社員と対話することを目的として、各拠点でタウンホールミーティングを実施しています。普段、会議などで接する機会のない若手や中堅社員との対話の場を通じて、経営に対して理解・関心を得ると同時に、私自身も現場感を得ることができ、経営の質の向上につなげていけるものと考えています。新たな中期経営計画の初年度となる2025年は、「凡事徹底」が重要だと考えています。新しいチャレンジをする時、目新しい戦略や大きな成果に意識を向けがちですが、本当に成果を生むのは日々の小さな積み重ねです。当たり前のことを徹底してやり抜く姿勢で、グループ一丸となり「自ら動き、未来を拓く」、その一歩としていきます。



## CEOメッセージ

## 01 ダイキアキスグループを知る

企業理念とパーパス  
事業内容・事業展開  
グループの成長と歩み  
暮らしを支えるグループの事業  
グループの概況・数字で見るダイキアキス

## 02 価値創造の仕組みと今後の課題

価値創造プロセス  
重要課題(マテリアリティ)と目標  
サステナビリティへの取り組み  
カーボンニュートラルの実現に向けて

## 03 成長戦略

中期経営計画  
財務戦略  
財務ハイライト  
人事戦略  
事業戦略  
- 環境機器関連事業(日本)  
- 環境機器関連事業(グローバル)  
- 住宅機器関連事業  
- 再生可能エネルギー関連事業  
- その他の事業

## 04 グループを支える基盤

ガバナンス体制  
役員紹介  
CSR活動  
拠点・関係会社

## PROTECT×CHANGE

# 守るべきものは守り、 変えるべきものは変える。

2023年度、ダイキアクシスグループは創業65周年を迎え、次の70周年へと向かう重要な5年のスタート地点に立ちました。当社グループは、2005年に(株)ダイキアクシスとして新たに出発し、水と環境を軸に多くの仲間と一緒に事業を進めてきました。この節目である65周年に、私たちは理念体系を見直し、次世代への新たな羅針盤を創りました。

まず、コーポレートスローガンとして定めていた“PROTECT×CHANGE”を、改めてグループのスピリット(企業精神)として置きなおしました。ここには、企業姿勢である「守るべきものは守り、変えるべきものは変える。」という想いが込められています。

当社グループのスピリットである“PROTECT×CHANGE”に込められた「守るべきもの」は何よりも従業員の健康や生活とその家族です。また、創業から積み上げてきたステークホルダーの皆様とのつながりや信頼関係、ノウハウや従業員一人ひとりの経験です。そして、これらは私たちの事業基盤であり、これら無くしてミッション「環境を守る。未来を変える。」を達成することはできません。

その一方で、「変えるべきもの」は、従業員の意識と行動です。当社グループには1,300名を超える仲間が在籍しておりますが、さらなる企業価値向上を目指す中において、現状を維持しようとする態度や心持ちは、会社組織の後退を意味します。

各個人が“PROTECT×CHANGE”の精神の下、誰かや何かに依存するのではなく、自ら考え、判断し、行動することで、未来をより良いものへ変えていきます。

## INTEGRATED REPORT 2025

# ダイキアクシス グループを知る

創業以来当社グループが培ってきた  
想いや強みについて紹介します。

レンズを通して見つめるのは「過去と現在」。  
高い解像度で存在意義を振り返ることで、  
未来に向けてのアクションを見定めます。

## CEOメッセージ

## 01 ダイキアクシスグループを知る

- 企業理念とパーパス
- 事業内容・事業展開
- グループの成長と歩み
- 暮らしを支えるグループの事業
- グループの概況・数字で見るダイキアクシス

## 02 価値創造の仕組みと今後の課題

- 価値創造プロセス
- 重要課題(マテリアリティ)と目標
- サステナビリティへの取り組み
- カーボンニュートラルの実現に向けて

## 03 成長戦略

- 中期経営計画
- 財務戦略
- 財務ハイライト
- 人事戦略
- 事業戦略
  - － 環境機器関連事業(日本)
  - － 環境機器関連事業(グローバル)
  - － 住宅機器関連事業
  - － 再生可能エネルギー関連事業
  - － その他の事業

## 04 グループを支える基盤

- ガバナンス体制
- 役員紹介
- CSR活動
- 拠点・関係会社

# 企業理念とパーパス

65周年を機に、私たちは理念体系を見直し、次世代への新たな羅針盤を創りました。

全従業員がこれらのスピリットやクレドを胸にパーパスを実践することで、

グループ全体の一体感が生まれ、大きな推進力を生み出します。

私たちはこれからもグループ一丸となり、「環境を守る。未来を変える。」というミッション達成に向け、

ダイキアクシスグループという船の舵を大きく切ってまいります。



## MISSION 私たちが果たすべき使命

私たちは、あらゆる環境を守ることで、人と自然にとってより良い未来にすることを企業使命として掲げています。創業以来、人のしあわせを願い、暮らしや地球環境と向き合う中で、新しい価値の発見と創造を行ってきました。これからも、全従業員がミッション達成に向けて前進を続けます。

## PURPOSE 私たちの存在意義

世の中に新しい価値を提供し続けるため、ダイキアクシスグループのパーパスを「世界の環境課題を技術とアイデアで解決し、世界の人々の生活を支える」と掲げました。創業時より伝承された確かな技術力や、従業員一人ひとりのクリエイティビティを存分に発揮し、世界中の人々の暮らしをより良くしたいという共通の想いを持ってあらゆる環境課題と向き合い、「環境創造」へとつなげていきます。

## CREDO 行動指針

暮らしにまつわるさまざまな豊かさの実現を目指し、創業より脈々と継承されてきた社訓のエッセンスをそのままに、クレドとしてアップデートを行いました。ダイキアクシスグループの根幹をなす言葉をもとに、5つの行動指針を定めています。これらには創業時の哲学が凝縮されています。「スツテモ ムイデモ」という独自性のある言葉には「なにがなんでも」という意味があり、創業者の出身地である愛媛県丹原地方の方言を取り入れています。明確なビジョンと強い想いをもって成長をしてきた、私たちの姿勢を示す大切な言葉の一つです。

## SPIRIT 土台となる精神

「PROTECT x CHANGE」の精神は、日々の発想・判断・行動の拠り所となるものです。「PROTECT(守る)」と「CHANGE(変える)」には、従業員のあるべき姿、企業姿勢として「守るべきものは守り、変えるべきものは変える。」という意味が込められています。「x」はかけ算。「環境創造」に取り組む企業として、環境にまつわる事業展開によって相乗効果を生み出すというマインドを意味しています。

### CEOメッセージ

## 01 ダイキアクシスグループを知る

### 企業理念とパーパス

事業内容・事業展開

グループの成長と歩み

暮らしを支えるグループの事業

グループの概況・数字で見るダイキアクシス

## 02 価値創造の仕組みと今後の課題

価値創造プロセス

重要課題(マテリアリティ)と目標

サステナビリティへの取り組み

カーボンニュートラルの実現に向けて

## 03 成長戦略

中期経営計画

財務戦略

財務ハイライト

人事戦略

事業戦略

— 環境機器関連事業(日本)

— 環境機器関連事業(グローバル)

— 住宅機器関連事業

— 再生可能エネルギー関連事業

— その他の事業

## 04 グループを支える基盤

ガバナンス体制

役員紹介

CSR活動

拠点・関係会社

# 事業内容



## 環境機器関連事業



### 総合水処理メーカー事業

浄化槽から産業排水処理設備まで幅広い製品の開発・設計・製造・販売・施工・メンテナンスを一気通貫で行っています。また、下水処理に限らず、上水・中水まで対応する総合水処理メーカーとして国内外で事業展開し、地球の水環境の課題解決に向けた幅広い事業を行っています。



[ 事業領域・サービス内容 ]

① 有機系排水処理	② 無機系排水処理	③ 中水道システム
④ 地下水飲料化システム	⑤ 建物総合管理	⑥ メンテナンス



## 再生可能エネルギー関連事業



### 再エネの創出と販売事業

太陽光発電や風力発電による売電事業や、太陽光発電施設の提案から施工まで一気通貫で対応しています。また、一般家庭や飲食店等から出る使用済み食用油をバイオディーゼル燃料に精製し、軽油の代替燃料を製造・販売しています。



[ 事業領域・サービス内容 ]

① バイオディーゼル燃料	② 太陽光発電
③ 風力発電	④ 水熱処理



## 住宅機器関連事業



### 住設販売・流通および建築・設備工事

戸建て・集合住宅向けのシステムキッチン・トイレ・ユニットバス等、水回りを中心とした住宅設備機器をはじめ、公共施設向けの内外装材等を扱っています。他にも、ホテル・病院・教育施設等への資材・設備の販売・施工を行い、持続可能で快適な街づくりに貢献しています。



[ 事業領域・サービス内容 ]

① 住宅設備機器	② 環境配慮型商材	③ 外壁・床工事
④ 農業関連事業	⑤ 空調換気設備工事	⑥ 冷凍冷蔵設備工事



## その他の事業



### 家庭用飲料水事業、ベンチャーキャピタル事業

ご家庭に安心かつ安全な飲料水を提供する「家庭用飲料水事業」のほか、当社グループの事業テーマと親和性があり、新しい価値を創造する可能性のある企業への投資・サポート等を行う「ベンチャーキャピタル事業」を展開しております。



[ 事業領域・サービス内容 ]

① 全自動型ウォーターサーバー	② ボトル型ウォーターサーバー
③ ベンチャーキャピタル	

## CEOメッセージ

### 01 ダイキアキスグループを知る

企業理念とパーパス

事業内容・事業展開

グループの成長と歩み

暮らしを支えるグループの事業

グループの概況・数字で見るダイキアキス

### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

価値創造プロセス

重要課題(マテリアリティ)と目標

サステナビリティへの取り組み

カーボンニュートラルの実現に向けて

### 03 成長戦略

中期経営計画

財務戦略

財務ハイライト

人事戦略

事業戦略

－ 環境機器関連事業(日本)

－ 環境機器関連事業(グローバル)

－ 住宅機器関連事業

－ 再生可能エネルギー関連事業

－ その他の事業

### 04 グループを支える基盤

ガバナンス体制

役員紹介

CSR活動

拠点・関係会社

## 社会の変遷とグループの事業展開

社会の変遷

### 1950-

#### 高度経済成長と公害問題

戦後、日本人の暮らしと街は大きく変化。それに対応するため、創業者である大亀孝裕が「タイルと衛生陶器」の卸売事業を始めました。重工業を中心に急速に発展した日本は、工業化と都市化が進み、各地で水質汚濁等の公害問題が浮き彫りに。そのような中、当社は業界に先駆けて、軽くて設置がしやすいFRP製浄化槽を開発、公害対策に寄与しました。

### 1990-

#### バブル経済の崩壊と新たなスタート

バブル経済は1990年代初頭に終わりを迎え、2000年代にかけて国内外で金融不安や景気低迷期が続きました。逆境の中、当社グループはさらなる成長に向け、経営資源の選択と集中を実施。ホームセンター事業をダイキ(株) (現:DCM(株)) に託し、現在の主力3事業を中心とする(株)ダイキアクシスをスタートさせました。

### 2011-

#### 3.11東日本大震災とエネルギー政策の見直し

東日本大震災以降、電源構成や供給体制の脆弱性が露呈、日本はエネルギー政策を根本的に見直す必要に迫られました。2012年には固定価格買取制度(FIT制度)も始まり再生可能エネルギー導入が加速。当社グループは社会の要請を受け、従来のバイオディーゼル燃料事業だけでなく、風力発電事業への本格参入を進めました。

### 2013-

#### グローバル化の進展と新興国の台頭

2000年代以降、安価な労働力を求めた製造業を中心に、日系企業の海外進出が増加。アジア圏を中心とした新興国でも経済開発が進み、都市への人口集中や工業化が加速しました。当社グループも、インドやインドネシアを中心とした東南アジア・南アジアを今後の重要なマーケットと捉え、現地企業の買収等を足掛かりに海外展開を加速させました。

### 2015-

#### 持続可能な経済成長への兆し

2015年に国連で「SDGs(持続可能な開発目標)」が採択されました。当社グループの3本柱である「環境機器関連事業」「住宅機器関連事業」「再生可能エネルギー関連事業」はいずれもSDGsに直接関わる事業内容です。引き続き世界の「環境課題」と向き合いながら、中長期的な企業価値向上と次世代に向けた持続可能な社会の実現を目指してまいります。

🏠 環境機器関連事業

🏠 住宅機器関連事業

♻️ 再生可能エネルギー関連事業

👤 その他の事業

ホームセンター事業 ダイキ(株)(現:DCM(株))が継承。現在は取引先として関係性を維持していますが、グループ会社ではありません。

事業展開

### CEOメッセージ

#### 01 ダイキアクシスグループを知る

企業理念とパーパス

事業内容・事業展開

グループの成長と歩み

暮らしを支えるグループの事業

グループの概況・数字で見るダイキアクシス

#### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

価値創造プロセス

重要課題(マテリアリティ)と目標

サステナビリティへの取り組み

カーボンニュートラルの実現に向けて

#### 03 成長戦略

中期経営計画

財務戦略

財務ハイライト

人事戦略

事業戦略

－環境機器関連事業(日本)

－環境機器関連事業(グローバル)

－住宅機器関連事業

－再生可能エネルギー関連事業

－その他の事業

#### 04 グループを支える基盤

ガバナンス体制

役員紹介

CSR活動

拠点・関係会社

## グループの成長と歩み

**1958年**  
水回り商品群の  
卸売事業を開始  
(現、住宅機器関連事業)

**1964年**  
水処理メーカーとしての  
事業開始



1950

**1978年**  
(株)ディックを設立し、  
ホームセンター事業を開始



**1989年**  
(株)大亀商事・ダイキ(株)・  
(株)ディック三社合併に  
よるダイキ(株)誕生

1990

**2007年**  
『地下水飲料化システム』を  
開発・発売



**2009年**  
家庭用飲料水事業を開始



2010

**2013年**  
海外現地法人の取得  
により海外展開開始



**2013年**  
東京証券取引所市場  
第二部に上場  
翌年、一部に指定替え

2015

**2021年**  
インド現地法人が  
ISO14001・ISO9001認証を取得



**2021年**  
子会社の取得により太陽光発電における  
トータルサービス提供の実現

2020

**1964年**  
FRP製浄化槽を発売



**1976年**  
業界で初めて  
FRP製浄化槽の  
JIS表示許可を取得

**2002年**  
バイオディーゼル燃料事業  
に着手



**2005年**  
(株)ダイキアクシスを設立



**2011年**  
子会社の取得により  
無機系排水処理に本格参入



**2012年**  
子会社の取得により  
風力発電事業へ参入



**2018年**  
太陽光発電事業へ参入



**2018年**  
子会社の取得により  
水熱処理事業を開始

**2019年**  
子会社の取得により  
空調換気設備・冷蔵冷凍  
設備事業へ参入



**2022年**  
スリランカ・インドに浄化槽製造工場を建設

**2023年**  
新たな企業理念体系を策定、CVC事業へ参入



**2024年**  
全自動型ウォーターサーバー  
『アクシスウォーター』を販売開始



### CEOメッセージ

#### 01 ダイキアクシスグループを知る

企業理念とパーパス

事業内容・事業展開

グループの成長と歩み

暮らしを支えるグループの事業

グループの概況・数字で見るダイキアクシス

#### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

価値創造プロセス

重要課題(マテリアリティ)と目標

サステナビリティへの取り組み

カーボンニュートラルの実現に向けて

#### 03 成長戦略

中期経営計画

財務戦略

財務ハイライト

人事戦略

事業戦略

— 環境機器関連事業(日本)

— 環境機器関連事業(グローバル)

— 住宅機器関連事業

— 再生可能エネルギー関連事業

— その他の事業

#### 04 グループを支える基盤

ガバナンス体制

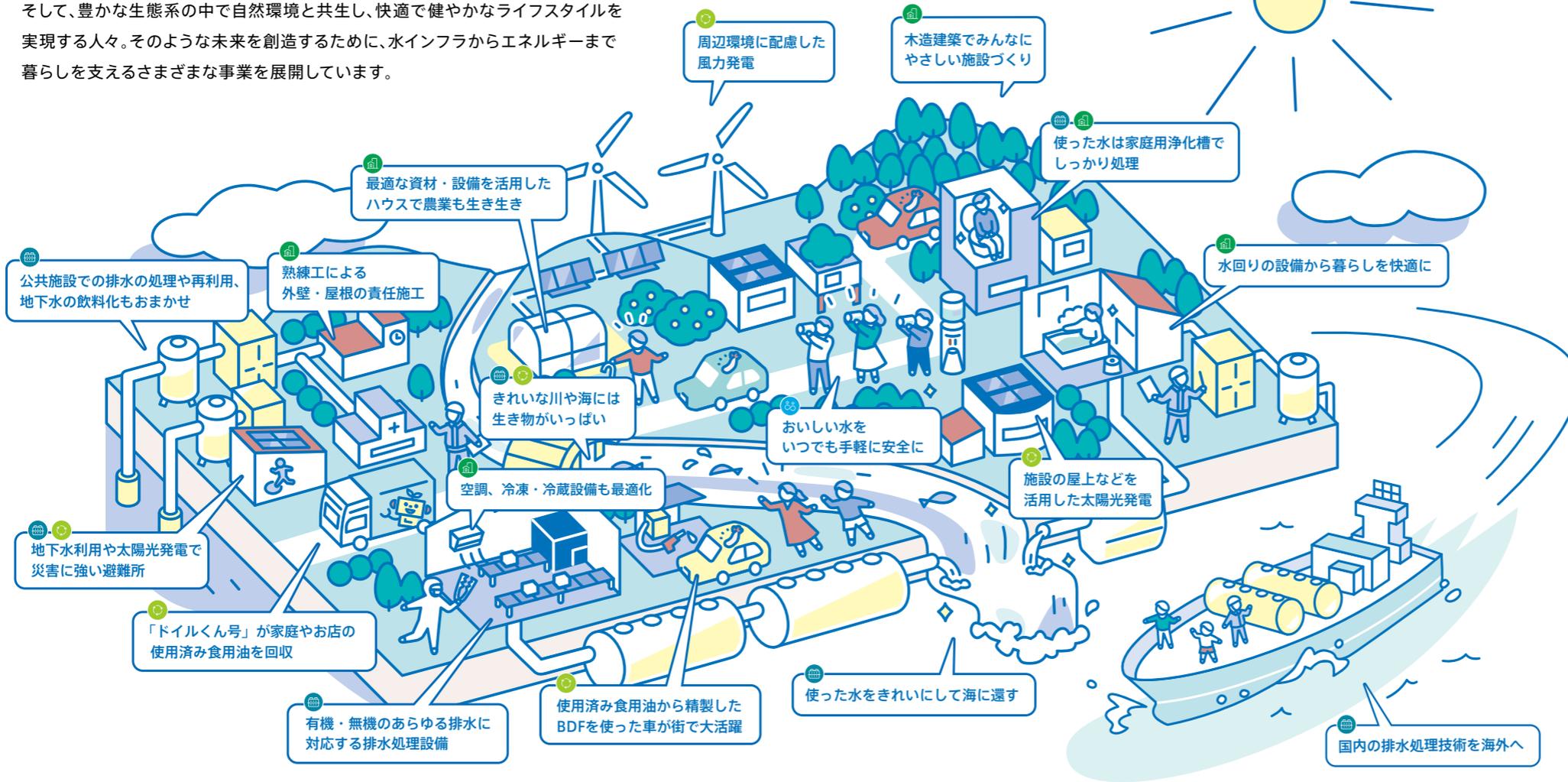
役員紹介

CSR活動

拠点・関係会社

# 暮らしを支えるグループの事業

水も、空気も、大地も、海の豊かさも守られている環境、資源を大切に使い、クリーンでサステイナブルなエネルギーを地産地消する社会、そして、豊かな生態系の中で自然環境と共生し、快適で健やかなライフスタイルを実現する人々。そのような未来を創造するために、水インフラからエネルギーまで暮らしを支えるさまざまな事業を展開しています。



## CEOメッセージ

### 01 ダイキアキスグループを知る

企業理念とパーパス  
事業内容・事業展開  
グループの成長と歩み

#### 暮らしを支えるグループの事業

グループの概況・数字で見るダイキアキス

### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

価値創造プロセス  
重要課題(マテリアリティ)と目標  
サステナビリティへの取り組み  
カーボンニュートラルの実現に向けて

### 03 成長戦略

- 中期経営計画
- 財務戦略
- 財務ハイライト
- 人事戦略
- 事業戦略
  - 環境機器関連事業(日本)
  - 環境機器関連事業(グローバル)
  - 住宅機器関連事業
  - 再生可能エネルギー関連事業
  - その他の事業

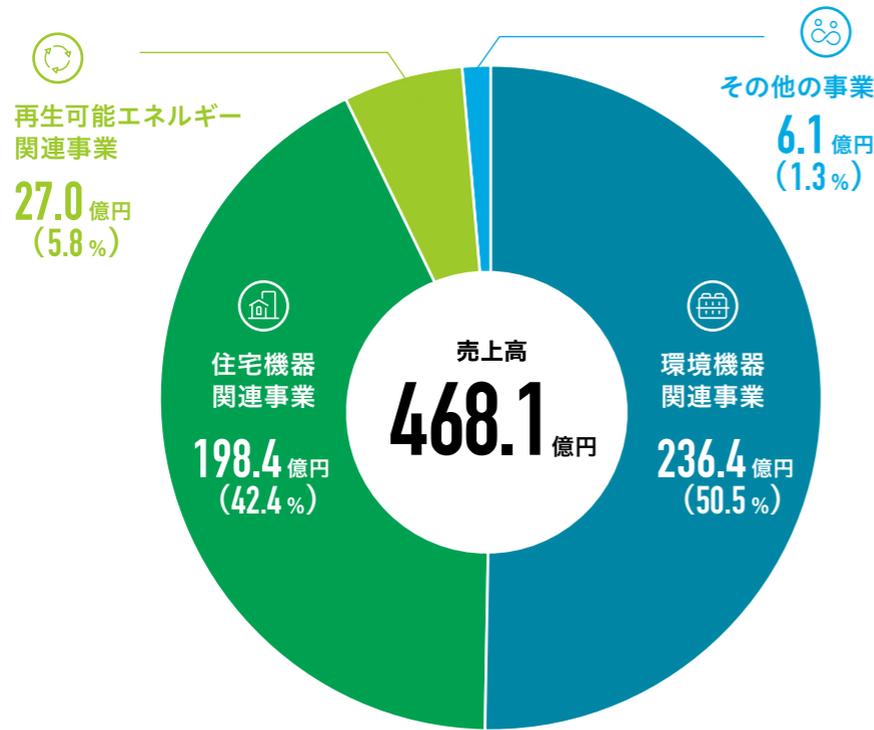
### 04 グループを支える基盤

- ガバナンス体制
- 役員紹介
- CSR活動
- 拠点・関係会社

# グループの概況

## セグメント別売上高

[ 2024年度売上高: 468.1億円 ]



### 環境機器関連事業



- 生活排水を処理する浄化槽から産業用排水処理設備まで幅広い製品の開発・設計・製造・販売・施工・メンテナンス
- 地下水飲料化事業

### 住宅機器関連事業



- 住宅向けの水回り製品等設備機器の卸売
- 公共施設向けの内外装材等の卸売
- ホテル・病院・教育施設等への資材・設備の販売・施工

### 再生可能エネルギー関連事業



- 太陽光発電および風力発電に係る売電事業
- バイオディーゼル燃料事業

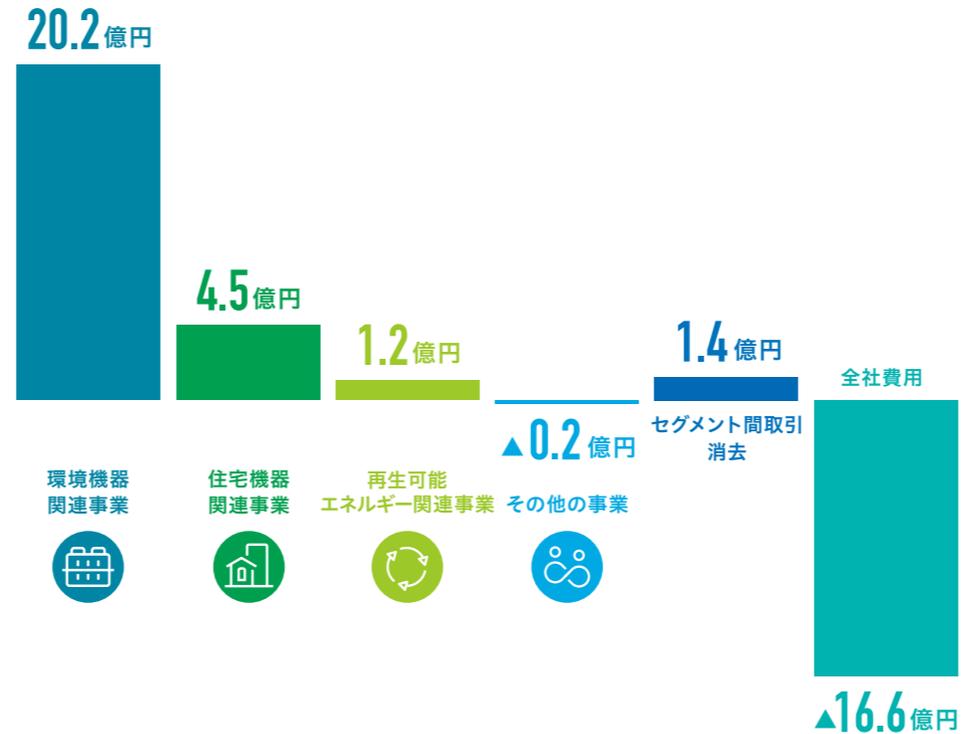
### その他の事業



- 家庭用飲料水事業
- ベンチャーキャピタル事業

## セグメント別営業利益

[ 2024年度営業利益: 10.4億円 ]



## CEOメッセージ

### 01 ダイキアキスグループを知る

- 企業理念とパーパス
- 事業内容・事業展開
- グループの成長と歩み
- 暮らしを支えるグループの事業

[グループの概況・数字で見るダイキアキス](#)

### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

- 価値創造プロセス
- 重要課題(マテリアリティ)と目標
- サステナビリティへの取り組み
- カーボンニュートラルの実現に向けて

### 03 成長戦略

- 中期経営計画
- 財務戦略
- 財務ハイライト
- 人事戦略
- 事業戦略
  - － 環境機器関連事業(日本)
  - － 環境機器関連事業(グローバル)
  - － 住宅機器関連事業
  - － 再生可能エネルギー関連事業
  - － その他の事業

### 04 グループを支える基盤

- ガバナンス体制
- 役員紹介
- CSR活動
- 拠点・関係会社

# 数字で見るダイキアクシス

### グループの歴史

**67年**





### グループ従業員数

**1,327名**<sup>\*1</sup>



当社グループでは、多様性に富んだ従業員が国内外で活躍しております。

※パートタイマー・契約社員含む

### 関係会社数

**19社**<sup>\*1</sup>



当社グループには「水・環境」「住宅機器」「再エネ」に関わる複数の関係会社があります。お客様に最適なサービスを提供できるよう、グループ一丸で事業を行っています。

### 日本

#### 拠点数

**40拠点**<sup>\*1</sup>



創業の地である四国エリアに留まらず、全国に支店・営業所等を設置。お客様のニーズに丁寧かつスピード感を持った対応が可能です。

#### 国内排水総処理量 (2024年度販売実績換算)

**11,999 m<sup>3</sup>/日**



当社グループが販売した排水処理装置により、毎日25mプール22杯分<sup>\*3</sup>の排水処理が行われております。

### 海外

#### 拠点数

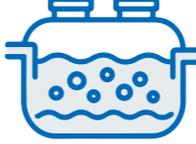
**9社**<sup>\*1</sup>



※現地法人の数 (持分法適用関連会社)

#### 海外排水処理機器出荷台数

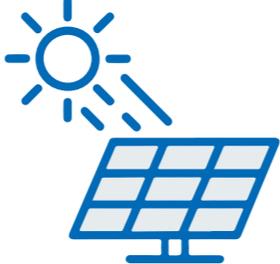
**768台/年**<sup>\*2</sup>



グループとして、東南アジア・南アジア地域中心に積極的に事業展開しています。日本の浄化槽技術を活かしながら、現地での衛生環境改善や水環境など自然環境の維持・改善、現地での雇用創出にも貢献しております。

### 太陽光発電施設の年間発電量

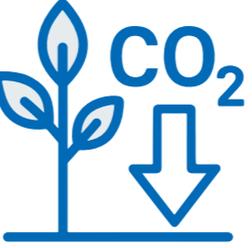
**52,123 MWh**<sup>\*2</sup>



商業施設店舗の屋根などに太陽光発電施設を設置し、一般家庭年間電気使用量換算9,476世帯に相当<sup>\*4</sup>する発電を行っております。

### 環境改善効果 (CO<sub>2</sub>削減量)

**22,578 t-CO<sub>2</sub>**<sup>\*2</sup>



当社グループの再生可能エネルギー関連事業では、一般家庭年間CO<sub>2</sub>排出量換算7,839世帯<sup>\*5</sup>に相当するCO<sub>2</sub>削減効果が期待されます。

\*1 2024年12月末現在 \*2 2024年単年度実績 \*3 算出根拠:25mプール1杯=540m<sup>3</sup> \*4 年間消費電力5.5MWhとする \*5 世帯当たりの年間CO<sub>2</sub>排出量は、2.88 t-CO<sub>2</sub>と試算

## CEOメッセージ

### 01 ダイキアクシスグループを知る

- 企業理念とパーパス
- 事業内容・事業展開
- グループの成長と歩み
- 暮らしを支えるグループの事業
- グループの概況・数字で見るダイキアクシス

### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

- 価値創造プロセス
- 重要課題(マテリアリティ)と目標
- サステナビリティへの取り組み
- カーボンニュートラルの実現に向けて

### 03 成長戦略

- 中期経営計画
- 財務戦略
- 財務ハイライト
- 人事戦略
- 事業戦略
  - 環境機器関連事業(日本)
  - 環境機器関連事業(グローバル)
  - 住宅機器関連事業
  - 再生可能エネルギー関連事業
  - その他の事業

### 04 グループを支える基盤

- ガバナンス体制
- 役員紹介
- CSR活動
- 拠点・関係会社

## INTEGRATED REPORT 2025

# 価値創造の 仕組みと 今後の課題

ミッション達成に向けた

価値創造プロセスや重要課題など、  
当社グループの全体像を掲載しています。

レンズを通して見つめるのは「世界」。

マクロの視点で地球の未来を考える姿勢を表現しています。

### CEOメッセージ

#### 01 ダイキアクシスグループを知る

企業理念とパーパス  
事業内容・事業展開  
グループの成長と歩み  
暮らしを支えるグループの事業  
グループの概況・数字で見るダイキアクシス

#### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

価値創造プロセス  
重要課題(マテリアリティ)と目標  
サステナビリティへの取り組み  
カーボンニュートラルの実現に向けて

#### 03 成長戦略

中期経営計画  
財務戦略  
財務ハイライト  
人事戦略  
事業戦略  
- 環境機器関連事業(日本)  
- 環境機器関連事業(グローバル)  
- 住宅機器関連事業  
- 再生可能エネルギー関連事業  
- その他の事業

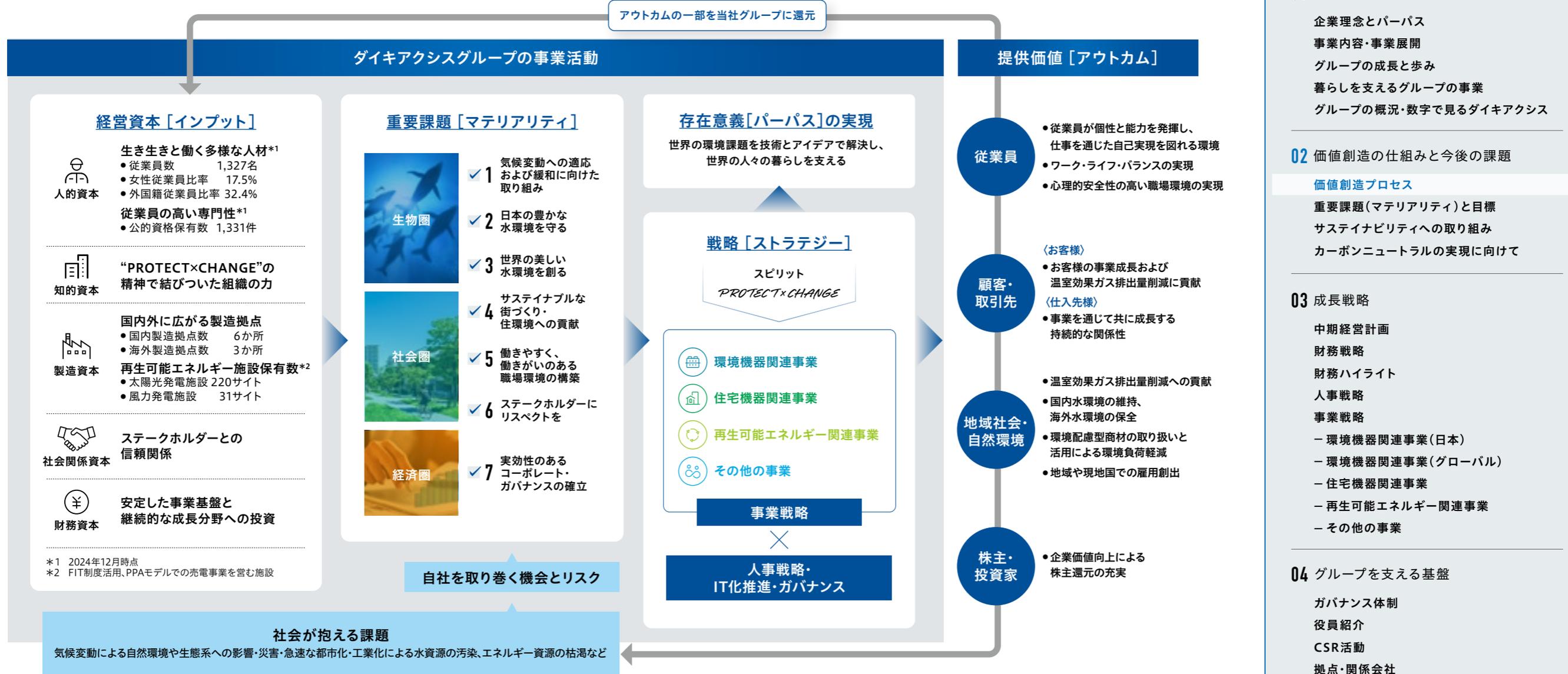
#### 04 グループを支える基盤

ガバナンス体制  
役員紹介  
CSR活動  
拠点・関係会社

# 価値創造プロセス 「環境を守る。未来を変える。」実現に向けての道筋

当社グループは創業以来、お客様への製品・サービスの提供に加え、事業を通じた環境課題解決への貢献を大切にしてきました。事業活動の基盤には5つの経営資本があり、それらが融合することで、幅広いステークホルダーへの中長期的な価値提供が実現しております。当社グループは今後も自社が生み出すアウトカムに着目しながら、ミッションである「環境を守る。未来を変える。」の達成に向けて取り組んでまいります。

グループの使命「ミッション」  
環境を守る。未来を変える。



# 重要課題(マテリアリティ)と目標

No.	重要課題(マテリアリティ)	提供価値(アウトカム)	関連セグメント	取り組みの方向性	2025年度までのKPIと目標値	現状(2024年12月時点)
生物圏	1 気候変動への適応および緩和に向けた取り組み	サプライチェーン全体での温室効果ガス排出削減を目指します。	全社	各セグメントにおけるスコープ1,2,3の定量化(P20)	2050年までにグループ全体でのカーボンニュートラル実現	1,399.66t-CO <sub>2</sub> (スコープ1,2の合計)
	2 日本の豊かな水環境を守る	生活排水・工場排水等の浄化により、汚水の河川流入を防止し、海洋・河川などの多様な生態系の維持と豊かな水環境を保全します。	環境機器関連事業(日本)	●ストックビジネスの積み上げ(P35~36) ●産業排水処理案件の獲得 ●営業体制の強化	国内総排水処理量 (2022年度~2025年度の4カ年合計) <b>45,000m<sup>3</sup>/日*1</b> 法適用外の小規模産業排水処理物件数 (2022年度~2025年度の4カ年合計) <b>60件*2</b> メンテナンス売上高 <b>46億円</b>	<b>41,757m<sup>3</sup>/日</b> (2022年度~2024年度の3カ年合計) <b>54件</b> (2022年度~2024年度の3カ年合計) <b>39億円</b> (契約数4,410件)
	3 世界の美しい水環境を創る	工業化・都市化が進む東南アジア・南アジアにて日本式の浄化槽を普及させます。衛生インフラの整備により、現地での衛生環境の改善や水環境を中心とする自然環境を保全します。	環境機器関連事業(グローバル)	●工場における生産性強化(P39) ●浄化槽の認知度向上 ●ナショナルスタッフの技術力向上	海外売上高 <b>40億円</b> 浄化槽出荷台数 ●インド <b>1,260台/年</b> (大型浄化槽、中型浄化槽) ●スリランカ <b>1,000台/年</b> (小型浄化槽) ●インドネシア <b>160台/年*4</b> (大型浄化槽、中型浄化槽)	<b>24.3億円</b> 2024年度の浄化槽出荷台数*3 <b>392台/年</b> <b>177台/年</b> <b>73台/年</b>
社会圏	4 サステイナブルな街づくり・住環境への貢献	環境負荷の低い商材の販売や太陽光・風力発電等の再生可能エネルギーの提供を通じて、サステイナブルな循環型社会の実現を目指します。	環境機器関連事業(日本) 住宅機器関連事業 再生可能エネルギー関連事業	地下水飲料化事業(P34) 環境配慮商材など新商材の開拓(P44) 再生可能エネルギー事業の拡大(P45~47)	地下水飲料化事業売上高 <b>12億円</b> 環境配慮型商材売上高 <b>6.0億円*5</b> 太陽光発電事業による発電設備容量 <b>50 MW</b> 風力発電総発電量 <b>580 MWh/年</b> D・Oil販売量 <b>394,000L/年</b> (B5軽油販売量:4,360,000L/年)	<b>12億円</b> <b>1.8億円</b> <b>31.6 MW</b> <b>502.4 MWh/年</b> <b>163,197L/年</b> (1,449,362L/年)
	5 働きやすく、働きがいのある職場環境の構築	ワーク・ライフ・バランスの実現、多様性の尊重、心理的安全性の高い職場環境の実現により、従業員が個性と能力を発揮し、仕事を通じた自己実現を図れる職場環境を整えます。	全社	人的資本への投資や各種人事施策の実行(P28~32)	女性管理職比率 <b>5.0%</b> 有給休暇取得率 <b>50.0%</b> 男性育児休業取得率 <b>30.0%</b> “PROTECT×CHANGE”理解度 <b>100%*6</b> 公的資格*7保有数 <b>1,360件*8</b>	<b>3.2%</b> <b>42.6%</b> <b>31.2%</b> <b>90.6%</b> <b>1,331件</b>
	6 ステークホルダーにリスペクトを	グループの事業活動を通じて、ステークホルダーの皆様へ貢献してまいります。	全社	ステークホルダーの皆様との対話に注力	地域、他企業とパートナーシップを強化 地域社会へ学びの機会を提供 株主の皆様に対する継続的な利益還元の実施	— — — 配当性向: <b>90.6%</b> 1株当たり配当額:24円
経済圏	7 実効性のあるコーポレート・ガバナンスの確立	実効性のあるガバナンス体制の構築と運用を行いながら、中長期的な企業価値の向上を目指します。	全社	コーポレート・ガバナンスおよびコンプライアンス(法令遵守)の強化と定着(P52~57)	取締役会/監査等委員会/各種委員会該当者出席率 <b>100%</b> コンプライアンスに関する勉強会従業員受講率 <b>100%</b> 重大コンプライアンス違反数 <b>0件</b> 重大インシデント発生数 <b>0件</b>	<b>100%</b> <b>80%</b> <b>0件</b> <b>0件</b>

\*1 算出方法:国内で販売した排水処理製品における設計処理水量の合計(下水道に放流される物件および一時貯留槽など排水処理を行わない物件は除外)

\*2 算出方法:水質汚濁防止法による一律排水基準(50m<sup>3</sup>/日以下)が適用されない産業排水処理施設の竣工件数

\*3 2023年10月1日~2024年9月30日の実績 \*4 対象商品:インドネシア国内向け浄化槽(インドネシア国外向け販売台数は除く)

\*5 環境配慮型商材の定義:木構造事業における取扱商材、木製水槽・環境/パイル工法、除湿型冷暖房システム、外断熱システム、<sup>ふく</sup>輻射熱冷暖房システム

\*6 組織サーベイ回答結果によるグループ全体平均 \*7 公的資格:当社が業務上必要と認めた浄化槽管理士等、社内報奨対象となる資格

\*8 全従業員が保有している資格数

## CEOメッセージ

### 01 ダイキアクシスグループを知る

企業理念とパーパス  
事業内容・事業展開  
グループの成長と歩み  
暮らしを支えるグループの事業  
グループの概況・数字で見るダイキアクシス

### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

価値創造プロセス  
重要課題(マテリアリティ)と目標  
サステナビリティへの取り組み  
カーボンニュートラルの実現に向けて

### 03 成長戦略

中期経営計画  
財務戦略  
財務ハイライト  
人事戦略  
事業戦略  
- 環境機器関連事業(日本)  
- 環境機器関連事業(グローバル)  
- 住宅機器関連事業  
- 再生可能エネルギー関連事業  
- その他の事業

### 04 グループを支える基盤

ガバナンス体制  
役員紹介  
CSR活動  
拠点・関係会社

# サステナビリティへの取り組み

## 一 サステナビリティ推進体制について

サステナビリティ委員会は、世界情勢や他社動向を含めた重要なサステナビリティ課題をいち早く経営に織り込むための中核的な役割を果たしています。取締役会への定例報告に加え、各事業部に対しKPIやアクションプランの達成に向けた取り組みの促進、進捗確認を行います。

重要課題(マテリアリティ)やKPIの見直しは、国内外の社会情勢やステークホルダーからの意見等を踏まえ、原則年に1回実施します。

今後も引き続き、非財務情報開示の充実やステークホルダーとの対話促進のため、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD提言)や人的資本の独自性等、非財務情報開示の対応を充実させてまいります。

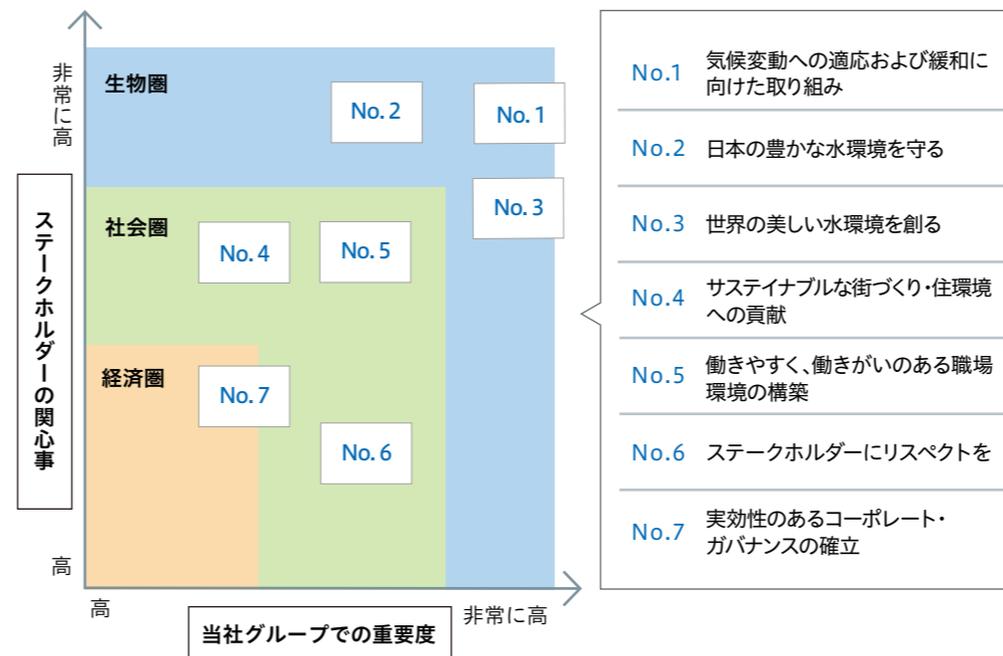
[ サステナビリティ委員会の模式図 ]



## 一 重要課題(マテリアリティ)特定のプロセス

重要課題(マテリアリティ)は「持続可能な開発のための2030アジェンダ」の17の開発目標やGRI等、国際的なイニシアチブを参考に抽出し、特定しました。

STEP 01	各事業部のサプライチェーンを整理
STEP 02	サプライチェーン上の各工程でSDGs項目に与える機会とリスク(正/負の影響)を分析し、当社グループの課題を網羅的に抽出
STEP 03	各課題を生物圏・社会圏・経済圏に分類
STEP 04	各課題を当社グループにおける重要度・優先度やステークホルダーへの関心事に応じてマッピング



※重要課題(マテリアリティ)は、最新の社会情勢およびステークホルダーのご意見・ご期待を踏まえ、継続的に見直しを実施していきます。

### CEOメッセージ

- 01 **ダイキアクシスグループを知る**  
 企業理念とパーパス  
 事業内容・事業展開  
 グループの成長と歩み  
 暮らしを支えるグループの事業  
 グループの概況・数字で見るダイキアクシス
- 02 **価値創造の仕組みと今後の課題**  
 価値創造プロセス  
 重要課題(マテリアリティ)と目標  
**サステナビリティへの取り組み**  
 カーボンニュートラルの実現に向けて

- 03 **成長戦略**  
 中期経営計画  
 財務戦略  
 財務ハイライト  
 人事戦略  
 事業戦略  
 - 環境機器関連事業(日本)  
 - 環境機器関連事業(グローバル)  
 - 住宅機器関連事業  
 - 再生可能エネルギー関連事業  
 - その他の事業

- 04 **グループを支える基盤**  
 ガバナンス体制  
 役員紹介  
 CSR活動  
 拠点・関係会社

## — 重要課題(マテリアリティ)への認識

### [ 生物圏 ]

#### No. 1 気候変動への適応 および緩和に向けた取り組み



現在、気候変動によって、極端な気象現象や自然災害の頻度・激しさが増大し、農業や水資源、健康、インフラなどへの影響が深刻化しています。持続可能な社会を実現するため、当社グループとしてもCO<sub>2</sub>の排出削減や再生可能エネルギーの利用促進など、温室効果ガスの削減に努めることが必要であると認識し、カーボンニュートラルの実現に向けた取り組みを進めています。また、当社グループの販売する製品やメンテナンスを行っている物件を通したCO<sub>2</sub>削減にも積極的に取り組み、社会全体での気候変動の緩和に取り組んでまいります。

#### No. 2 日本の豊かな 水環境を守る



高度経済成長期における公害の歴史を乗り越え、日本は美しい水環境を取り戻しました。現在、日本において排水処理は喫緊の課題ではなく、守られていることが「当たり前」の状態となっています。しかし、ひとたび排水処理に不具合が生じると、環境や人体へ悪影響を及ぼす危険性もあるため、この「当たり前」をいかに守っていくかが重要となっています。当社グループでは高性能でより幅広いお客様のニーズに合った排水処理装置の提供やメンテナンスを通して、引き続き日本の豊かな水環境を守ります。

#### No. 3 世界の美しい 水環境を創る



東南アジア・南アジアでは急速な都市開発に対し、環境インフラ整備が追いついておらず、環境汚染が深刻化している地域が増加しています。しかし、大規模排水処理インフラ設備の導入には多額の費用と長い時間、そして高い技術が必要なため、対応が追いついていないという課題が存在します。当社グループの主力製品である浄化槽は大規模排水処理インフラ設備と比較すると、設置工事が容易で比較的安全であるため、スピード感のある環境インフラの整備が可能です。

### [ 社会圏 ]

#### No. 4 持続可能な街づくり・ 住環境への貢献



現在の生活レベルを維持しつつ、限られた地球の資源を使って持続可能な街づくりを実現することは、私たちの未来と地球環境の保全にとって非常に重要な課題です。

当社グループは水処理だけでなく住環境、そして再生可能エネルギーと幅広い側面から地球環境に貢献できる体制を整えています。また、生物圏における持続可能な街づくりに加え、地下水飲料化事業などを通じて災害時においてもライフラインを確保し、日常生活を持続できる環境の整備にも取り組んでいます。

#### No. 5 働きやすく、働きがい のある職場環境の構築



当社グループはワーク・ライフ・バランスの実現、多様性の尊重、心理的安全性の高い職場環境の実現により、社員のモチベーションや生産性を向上させることが非常に重要だと考えています。

時代の流れとともに求められる職場環境は変化しているため、従来の考え方、やり方に固執せず、柔軟に対応できるかが組織としての課題であると認識しています。社員一人ひとりが働くことを通じて成長を実感できる環境を構築し、ひいては組織全体も成長していくことができる環境を目指してまいります。

#### No. 6 ステークホルダーに リスペクトを



事業活動を通じて地域社会、そして世界中から必要とされる企業となるためにはステークホルダーの皆様との関係強化が重要であると認識しています。

今後も当社グループの取り組みを知っていただくため、透明性のある情報発信の強化や環境教育の機会提供、CSR活動による地域社会への貢献を通じ、多くの人に愛される会社づくりに努めてまいります。

### [ 経済圏 ]

#### No. 7 実効性のあるコーポレート・ガバナンスの確立

昨今、さまざまな企業でコンプライアンス違反が報道されています。事業を持続させるための法令順守や、不祥事の予防は会社としての重要な責務であると認識しています。

当社は監査等委員会設置会社であり、2022年からは指名・報酬委員会も設けております。また、コンプライアンス違反を招く機会を減らすだけでなく、コンプライアンス教育も行うことで社員の意識向上にも努めております。

### CEOメッセージ

#### 01 ダイキアクシスグループを知る

企業理念とパーパス  
事業内容・事業展開  
グループの成長と歩み  
暮らしを支えるグループの事業  
グループの概況・数字で見るダイキアクシス

#### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

価値創造プロセス  
重要課題(マテリアリティ)と目標  
サステナビリティへの取り組み  
カーボンニュートラルの実現に向けて

#### 03 成長戦略

中期経営計画  
財務戦略  
財務ハイライト  
人事戦略  
事業戦略  
— 環境機器関連事業(日本)  
— 環境機器関連事業(グローバル)  
— 住宅機器関連事業  
— 再生可能エネルギー関連事業  
— その他の事業

#### 04 グループを支える基盤

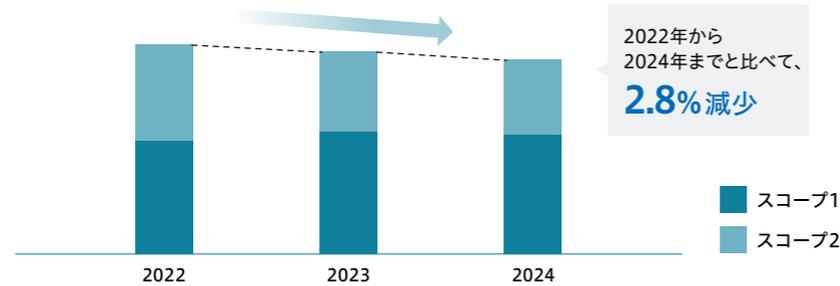
ガバナンス体制  
役員紹介  
CSR活動  
拠点・関係会社

# カーボンニュートラルの実現に向けて

当社は持続可能な社会の実現に貢献するため、カーボンニュートラルの実現を重要な経営課題と位置付けています。2050年までにグループ全体でカーボンニュートラルを実現することを目標とし、サプライチェーン全体を通じた温室効果ガス排出量の削減に取り組んでまいります。

## 一 直近3年間におけるダイキアキシスの温室効果ガス排出量

直近3年間における当社のスコープ1,2のGHG排出量は1,400t-CO<sub>2</sub>前後で推移しておりますが、環境負荷低減への取り組みにより、2024年は2022年比で2.8%削減できております。



【2022年】	スコープ1	843.85t-CO <sub>2</sub>	スコープ2	595.77t-CO <sub>2</sub>	計:1,439.62t-CO <sub>2</sub>
【2023年】	スコープ1	864.50t-CO <sub>2</sub>	スコープ2	566.36t-CO <sub>2</sub>	計:1,430.85t-CO <sub>2</sub>
【2024年】	スコープ1	857.23t-CO <sub>2</sub>	スコープ2	542.43t-CO <sub>2</sub>	計:1,399.66t-CO <sub>2</sub>

※子会社を除く(ただし、名古屋営業所と同一建物内である㈱トープ名古屋本社分のみを含む)  
※今回の排出量算定においては、自社が所有する拠点およびエネルギー使用量が明確に把握可能な拠点が対象

- スコープ1** 直接排出 → 企業が自ら排出する温室効果ガス
- スコープ2** 間接排出 → 他社から供給されたエネルギーの使用に伴う排出
- スコープ3** スコープ1、スコープ2以外の間接排出 → 事業活動に関連する他社の排出

## [ 主な排出要因 ]

- 温室効果ガスの主な排出要因はガソリン由来によるもので、スコープ1,2全体の50%以上を占めています。
- スコープ1の9割を社用車の使用(ガソリン)が占めており、2022年度から排出量は微増しています。
- スコープ2は25拠点中、工場を中心とした5拠点が全体の7割を占めています。全体としては2022年から2024年の間で9%削減されています。

## [ 環境負荷低減の取り組み ]

- 事務所および工場照明のLED化
- 社用車におけるハイブリッド車への置き換え
- 事務所および工場における省エネ診断の実施

## 一 今後の実行計画

今後はGHG排出量の可視化・分析を起点に、2030年・2050年に向けた削減目標の設定および実効的な施策の立案・実行を加速させてまいります。

	2024年	2025年	2026年	2027年	2028年
ダイキアキシス	スコープ1,2	スコープ1,2,3			
国内関係会社		スコープ1,2	スコープ1,2,3		
海外関係会社				スコープ1,2	スコープ1,2,3

## (参考)温室効果ガスのサプライチェーン排出量算定におけるスコープ



出典:㈱Sustech「Scope(スコープ)123をまず知ろう。サプライチェーン排出量の算定を始める方へ」  
<https://sustech-inc.co.jp/carbonix/media/knownscopes123/>

## CEOメッセージ

### 01 ダイキアキシスグループを知る

- 企業理念とパーパス
- 事業内容・事業展開
- グループの成長と歩み
- 暮らしを支えるグループの事業
- グループの概況・数字で見るダイキアキシス

### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

- 価値創造プロセス
- 重要課題(マテリアリティ)と目標
- サステナビリティへの取り組み
- カーボンニュートラルの実現に向けて

### 03 成長戦略

- 中期経営計画
- 財務戦略
- 財務ハイライト
- 人事戦略
- 事業戦略
  - 環境機器関連事業(日本)
  - 環境機器関連事業(グローバル)
  - 住宅機器関連事業
  - 再生可能エネルギー関連事業
  - その他の事業

### 04 グループを支える基盤

- ガバナンス体制
- 役員紹介
- CSR活動
- 拠点・関係会社

# INTEGRATED REPORT 2025

## 成長戦略

視点をミクロに転換し、  
経営戦略と人事戦略を基盤とした  
具体的な取り組みについて掲載しています。  
レンズを通して「環境」を見つめ、  
技術とアイデアで生活を支える様子を表現しています。

### CEOメッセージ

#### 01 ダイキアクシスグループを知る

企業理念とパーパス  
事業内容・事業展開  
グループの成長と歩み  
暮らしを支えるグループの事業  
グループの概況・数字で見るダイキアクシス

#### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

価値創造プロセス  
重要課題(マテリアリティ)と目標  
サステナビリティへの取り組み  
カーボンニュートラルの実現に向けて

#### 03 成長戦略

中期経営計画  
財務戦略  
財務ハイライト  
人事戦略  
事業戦略  
- 環境機器関連事業(日本)  
- 環境機器関連事業(グローバル)  
- 住宅機器関連事業  
- 再生可能エネルギー関連事業  
- その他の事業

#### 04 グループを支える基盤

ガバナンス体制  
役員紹介  
CSR活動  
拠点・関係会社

# 中期経営計画(2025-2027)

当社グループは“PROTECT×CHANGE”をスピリット(企業精神)とし、パーパスである「世界の環境課題を技術とアイデアで解決し、世界の人々の生活を支える」の実現を目指しております。

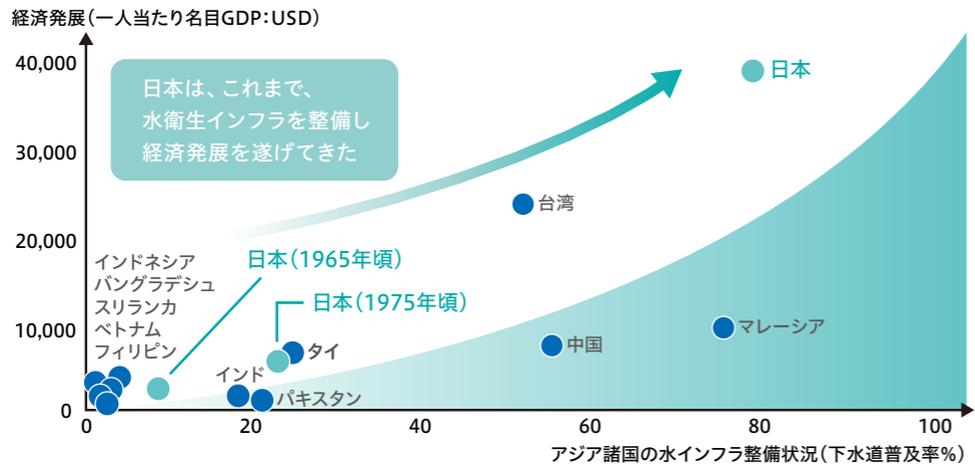
従来の中期経営計画は2025年度を最終年度としていましたが、売上目標を2024年度に1年前倒しで達成したこと、2024年1月の社長交代によって新経営体制がスタートしたことを受け、2025年度を初年度とする新中期経営計画を策定いたしました。

## 一 世界の深刻な状況

現在、世界の4人に1人が不衛生な水衛生環境で暮らすことを余儀なくされており、途上国における病気の8割以上は、劣悪な“水衛生”が原因といわれています。産業排水の未処理による公害病で多くの人が苦しみ、また、下水処理の不備が河川や海を汚し、多くの乳幼児が死亡しています。

さらには、途上国での急速な経済成長、爆発的な人口増加。それらがこの問題に拍車をかけています。汚染水による危機は、その地域にとどまるものではありません。海でつながり、海産物や農産物のサプライチェーンによってもつながり、地球的危機をもたらそうとしています。

### [水衛生インフラ整備と経済発展は相関する]



日本の一人当たり名目GDP  
 ①1,000USD超え:1965年頃、下水道普及率全国:8%程度/東京都区部:35%  
 ②5,000USD超え:1975年頃、下水道普及率全国:23%程度/東京都区部:63%  
 出典:JICA「汚水処理の途上国における開発課題」2019年



## 一 我々の社会的使命

日本の試行錯誤で培われた公衆衛生技術を、  
 世界の国々に技術移転し、  
 安全で安心な世界の実現に寄与する

## 日本の安全安心を、世界の日常に

### 一 目指す姿

国内の浄化槽メーカーから、「グローバルな水ビジネスプレイヤー」を目指します。

#### 国内で培われた技術を基軸にグローバル市場に進出

- 途上国の発展の時間差ごとにグループ分け、市場として成立してきた段階で順次参入を図る

#### 世界の水ビジネス市場は100兆円超

- 世界市場は10年間で1.6倍に成長
- 日本市場は今後増加は見込めない

出典:経済産業省「水ビジネス海外展開施策の10年の振り返りと今後の展開の方向性に関する調査」  
 経済産業省「水ビジネスの海外展開と動向把握の方策に関する調査報告書」

### CEOメッセージ

#### 01 ダイキアクシスグループを知る

- 企業理念とパーパス
- 事業内容・事業展開
- グループの成長と歩み
- 暮らしを支えるグループの事業
- グループの概況・数字で見るダイキアクシス

#### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

- 価値創造プロセス
- 重要課題(マテリアリティ)と目標
- サステナビリティへの取り組み
- カーボンニュートラルの実現に向けて

#### 03 成長戦略

##### 中期経営計画

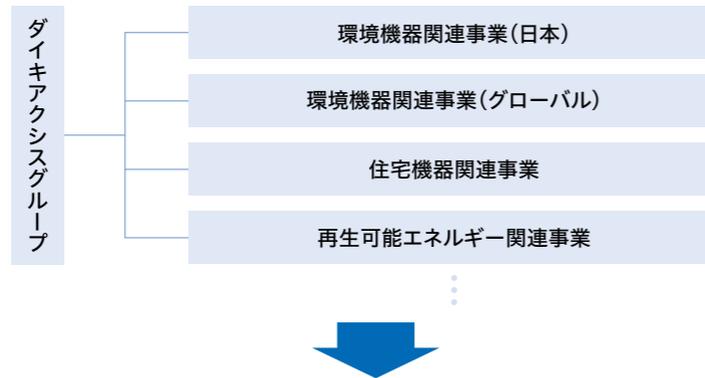
- 財務戦略
- 財務ハイライト
- 人事戦略
- 事業戦略
  - ー 環境機器関連事業(日本)
  - ー 環境機器関連事業(グローバル)
  - ー 住宅機器関連事業
  - ー 再生可能エネルギー関連事業
  - ー その他の事業

#### 04 グループを支える基盤

- ガバナンス体制
- 役員紹介
- CSR活動
- 拠点・関係会社

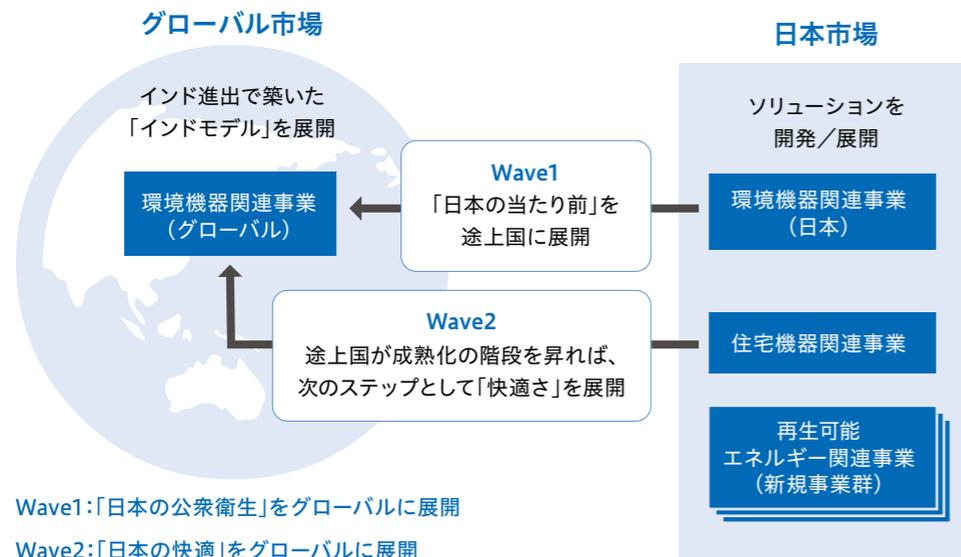
## 一 経営モデル

### ポートフォリオ型モデル



### シナジー型モデル

- 地球上には水問題の時間差あり
- 日本で培われた技術やソリューションを、途上国に展開  
(国内市場は、収益エンジンであるとともにR&D的な役割を担う)



## 一 基本方針

新中期経営計画では、従来からの企業精神“PROTECT×CHANGE”（守るべきものは守り、変えるべきものは変える）を基盤としつつ、資本効率の向上を重視し、ROIC（投下資本利益率）を経営の重要指標としてまいります。限られた経営資源を最適に配分し、収益力と資本効率の両立を図ることで、変化に柔軟に対応しながら以下の重点施策を推進していきます。

### 1. 国内事業の安定的な利益成長

- 環境機器関連事業ではストックビジネスの強化（保守メンテナンスの拡大）を推進し、安定した利益成長を図ります。
- 住宅機器関連事業では、「成長事業」から「中核事業」へ移行、コストコントロール力の強化や、ソリューション型事業への転換により、利益体質を強化します。

### 2. 海外事業におけるグローバル展開の加速

- 現地政府との連携による、水質基準・製品基準・資格要件等の策定という「ルール作りから始める」当社の得意技を、インドモデル（仮称）としてグローバル展開に応用します。
- 現地パートナーとの協業や代理店ネットワークを活用し、さらなる市場浸透を図ります。

### 3. 再生可能エネルギー事業の拡大

- グリーンデータセンター事業の拡大を通じて、新たな収益基盤を構築します。
- バイオディーゼル燃料事業における、四国エリアでの実証を活かして、茨城県の新プラントを稼働させ、首都圏市場に参入します。

### CEOメッセージ

#### 01 ダイキアクシスグループを知る

企業理念とパーパス  
事業内容・事業展開  
グループの成長と歩み  
暮らしを支えるグループの事業  
グループの概況・数字で見るダイキアクシス

#### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

価値創造プロセス  
重要課題(マテリアリティ)と目標  
サステナビリティへの取り組み  
カーボンニュートラルの実現に向けて

#### 03 成長戦略

##### 中期経営計画

財務戦略  
財務ハイライト  
人事戦略  
事業戦略

- － 環境機器関連事業(日本)
- － 環境機器関連事業(グローバル)
- － 住宅機器関連事業
- － 再生可能エネルギー関連事業
- － その他の事業

#### 04 グループを支える基盤

ガバナンス体制  
役員紹介  
CSR活動  
拠点・関係会社

# 積極投資と財務健全性を両立、 ROIC向上で企業価値増大へ

取締役副会長CFO  
(財務戦略・再エネセグメント・その他事業担当)

堀淵 昭洋



## — 財務戦略の基本方針

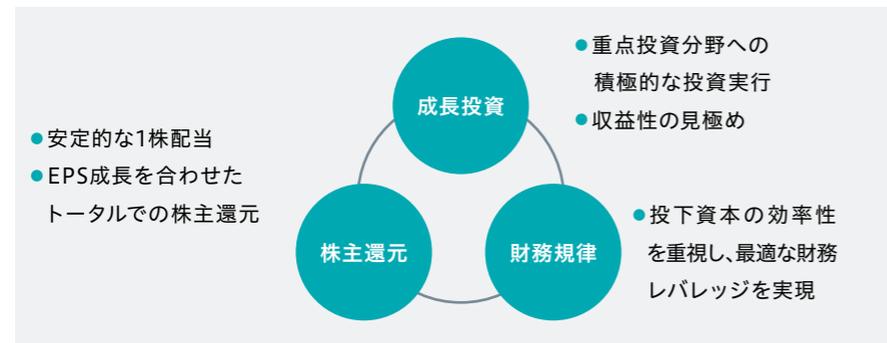
[ 積極投資と財務健全性とのバランスを重視 ]

- 成長分野への積極的なキャッシュアロケーションを行います。
- 財務規律として、最適な財務レバレッジの水準を保ちます。

現在の自己資本比率水準を大きく落とすことなく、仮にレバレッジでの投資を行う場合でも、投下資本収益性を下げることのないよう、投資を厳選してまいります。

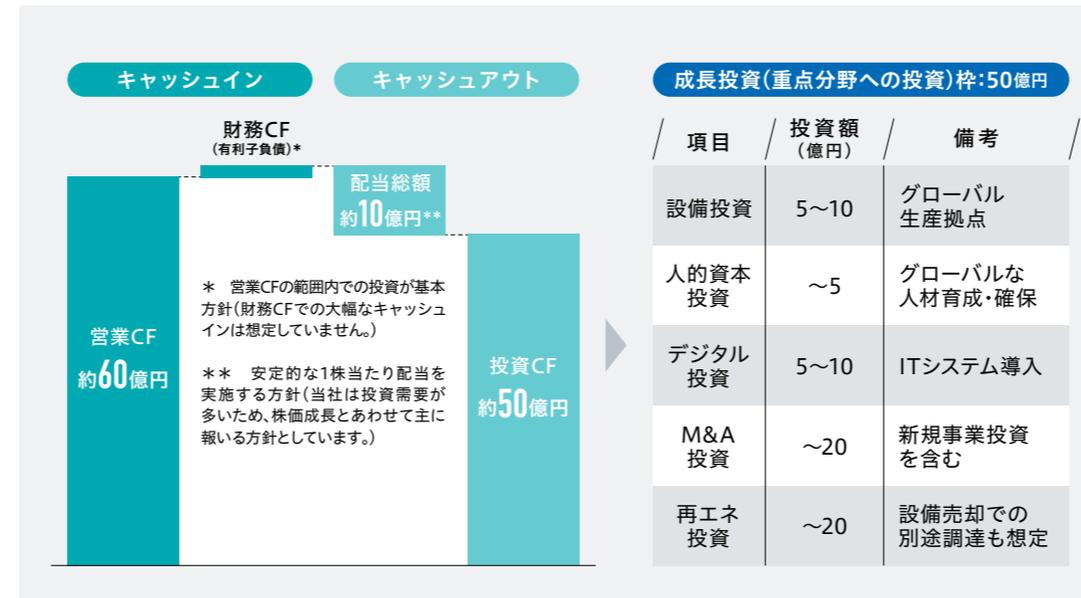
[ 安定配当の実施 ]

安定配当を行いながら、積極投資による1株当たり当期純利益(EPS)成長との両輪により、トータルでの株主還元を目指します。



## — キャッシュアロケーション

営業キャッシュフローを原資に、成長投資を優先したキャッシュアロケーションを行います。成長投資枠として、3年間で50億円を設定しています。



## CEOメッセージ

### 01 ダイキアクシスグループを知る

企業理念とパーパス  
事業内容・事業展開  
グループの成長と歩み  
暮らしを支えるグループの事業  
グループの概況・数字で見るダイキアクシス

### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

価値創造プロセス  
重要課題(マテリアリティ)と目標  
サステナビリティへの取り組み  
カーボンニュートラルの実現に向けて

### 03 成長戦略

中期経営計画

財務戦略

財務ハイライト

人事戦略

事業戦略

- 環境機器関連事業(日本)
- 環境機器関連事業(グローバル)
- 住宅機器関連事業
- 再生可能エネルギー関連事業
- その他の事業

### 04 グループを支える基盤

ガバナンス体制

役員紹介

CSR活動

拠点・関係会社

## — M&A方針

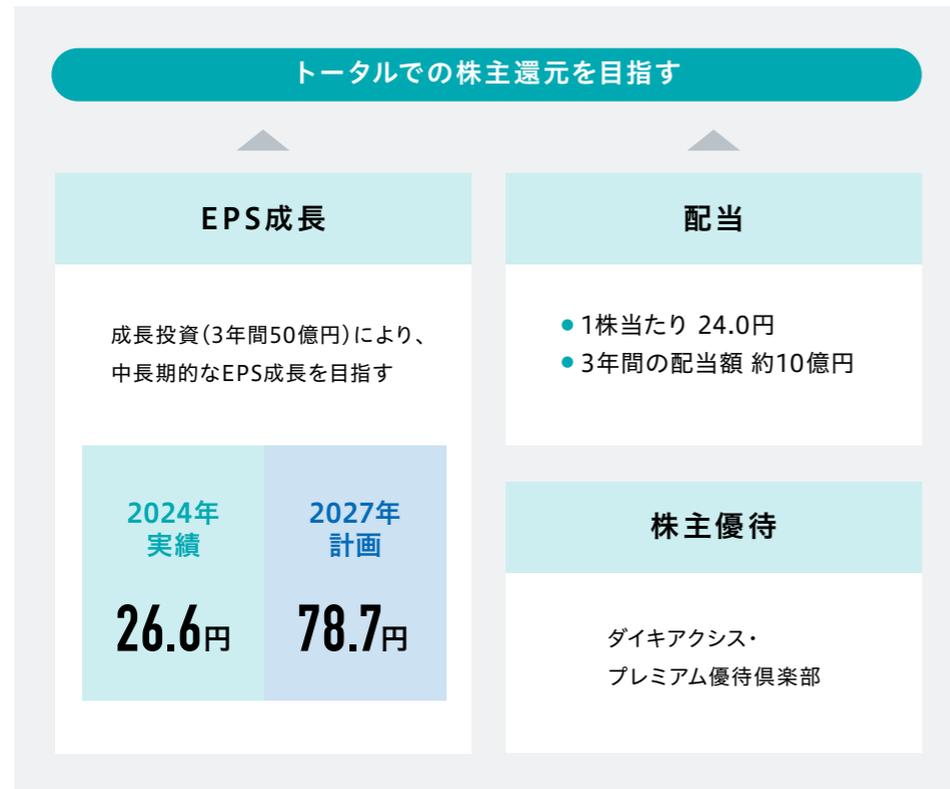
過去20年間で13件のM&Aを実施。買収した会社はいずれも、当社グループ主力事業の一角を担っており、シナジーを大きく発揮できています。

今後も、重点分野への積極的なM&Aを進めてまいります。

## — 株主還元

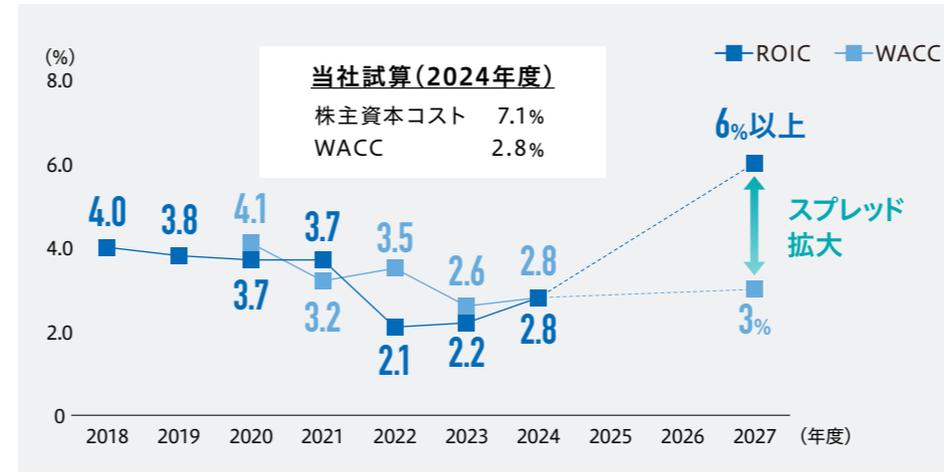
中長期での1株当たり当期純利益(EPS)成長を基本に、配当・株主優待とあわせたトータルでの株主還元向上を目指します。

株主配当に関しては、「安定的な1株当たり配当」を実施してまいります。



## — ROIC推移

2027年度の親会社株主に帰属する当期純利益は11億円を見込んでおります。仮に自己資本比率が現在と同水準であれば、ROICは6%以上となり、資本コストに対するスプレッドが拡大していく想定です。財務戦略の遂行によりROICを高め、企業価値を増大させてまいります。



## — 2027年度数値計画

	2024年度実績	2027年度計画	CAGR(年平均成長率)
売上高	468億円	530億円	4.2%
営業利益	10.4億円	14.5億円	11.4%
経常利益	11.4億円	15.5億円	10.7%
親会社株主に帰属する当期純利益	3.5億円	11.0億円	46.2%
自己資本比率	25.7%	31.0%	—
親会社株主に帰属するROE	3.7%	9.7%	—

### CEOメッセージ

#### 01 ダイキアキスグループを知る

- 企業理念とパーパス
- 事業内容・事業展開
- グループの成長と歩み
- 暮らしを支えるグループの事業
- グループの概況・数字で見るダイキアキス

#### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

- 価値創造プロセス
- 重要課題(マテリアリティ)と目標
- サステナビリティへの取り組み
- カーボンニュートラルの実現に向けて

#### 03 成長戦略

##### 中期経営計画

##### 財務戦略

##### 財務ハイライト

##### 人事戦略

##### 事業戦略

- 環境機器関連事業(日本)
- 環境機器関連事業(グローバル)
- 住宅機器関連事業
- 再生可能エネルギー関連事業
- その他の事業

#### 04 グループを支える基盤

##### ガバナンス体制

##### 役員紹介

##### CSR活動

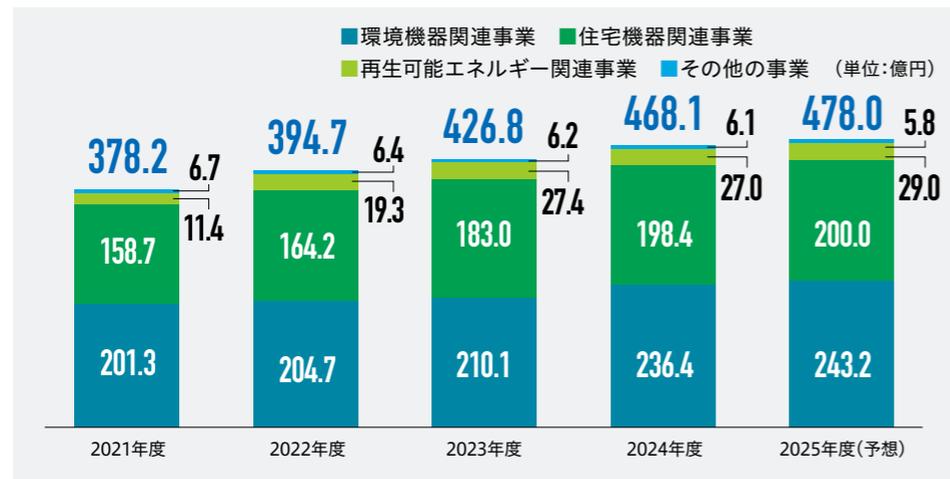
##### 拠点・関係会社

# 財務ハイライト

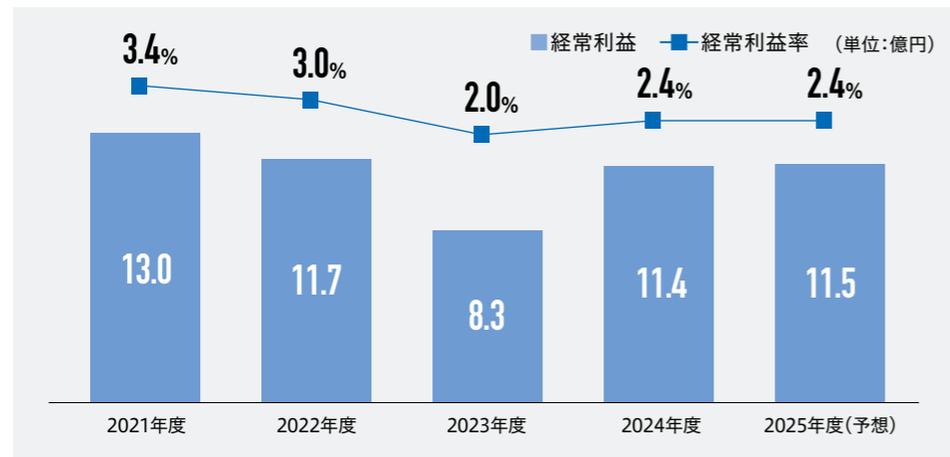
## 売上高・経常利益の推移

2024年度は売上高468.1億円(前年同期比+9.7%)、営業利益10.4億円(前年同期比▲58.8%)、経常利益11.4億円(前年同期比▲42.7%)での着地となりました。

[ 売上高 ]



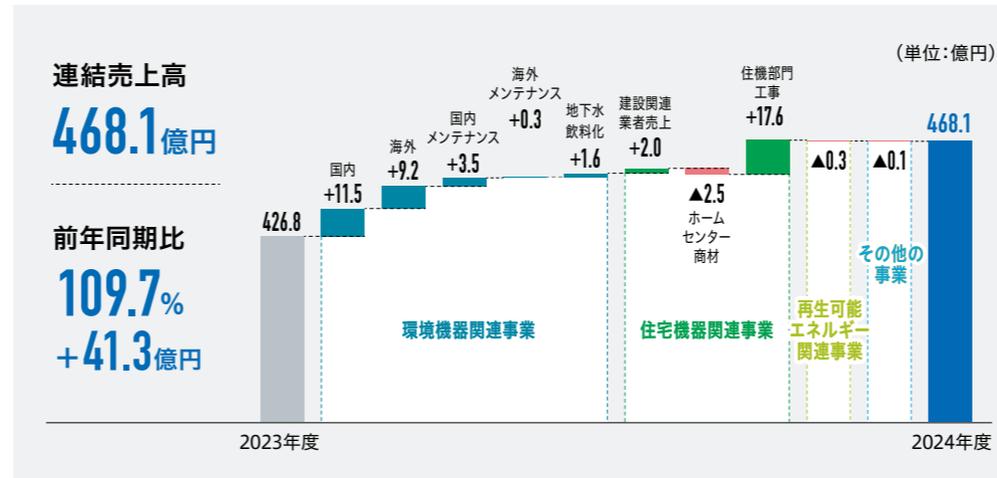
[ 経常利益 ]



## 2024年度の振り返り

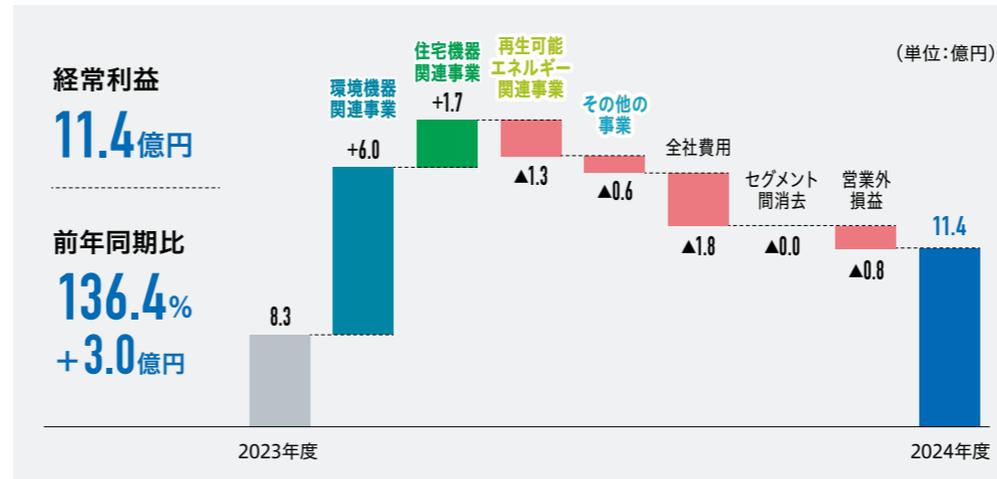
[ 売上高増減要因 ]

環境機器関連事業、住宅機器関連事業の主要2セグメントが増収となり、過去最高の売上高となりました。



[ 利益面増減要因 ]

価格転嫁・高利益率案件の進捗等により、人的資本投資等の成長投資を行いながらも、環境機器関連事業、住宅機器関連事業で大幅増益となりました。



### CEOメッセージ

#### 01 ダイキアクシスグループを知る

- 企業理念とパーパス
- 事業内容・事業展開
- グループの成長と歩み
- 暮らしを支えるグループの事業
- グループの概況・数字で見るダイキアクシス

#### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

- 価値創造プロセス
- 重要課題(マテリアリティ)と目標
- サステナビリティへの取り組み
- カーボンニュートラルの実現に向けて

#### 03 成長戦略

- 中期経営計画
- 財務戦略

#### 財務ハイライト

- 人事戦略
- 事業戦略
  - 環境機器関連事業(日本)
  - 環境機器関連事業(グローバル)
  - 住宅機器関連事業
  - 再生可能エネルギー関連事業
  - その他の事業

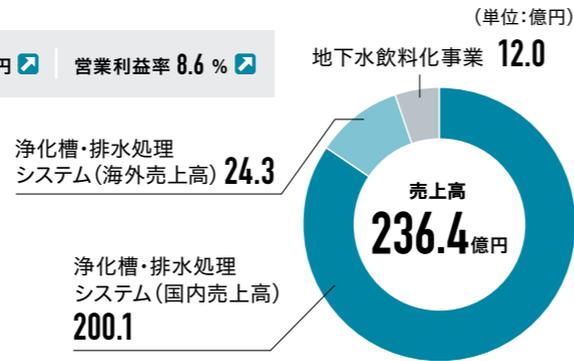
#### 04 グループを支える基盤

- ガバナンス体制
- 役員紹介
- CSR活動
- 拠点・関係会社

[ 環境機器関連事業(日本・グローバル) ]

売上高 **236.4** 億円 営業利益 **20.2** 億円 営業利益率 **8.6** %

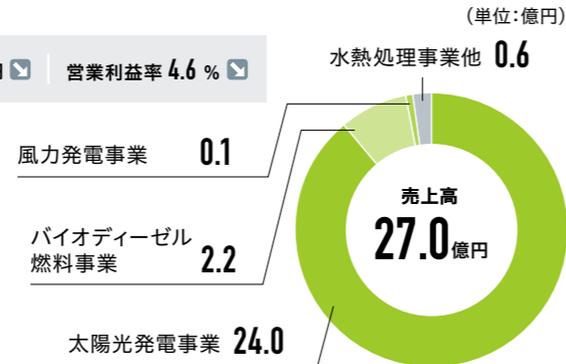
国内での価格転嫁や、大型・高利益率案件の進捗に加え、インド・スリランカでの引き合いも増加しました。これらに加え、メンテナンス契約も堅調に増加したことにより、増収増益となりました。



[ 再生可能エネルギー関連事業 ]

売上高 **27.0** 億円 営業利益 **1.2** 億円 営業利益率 **4.6** %

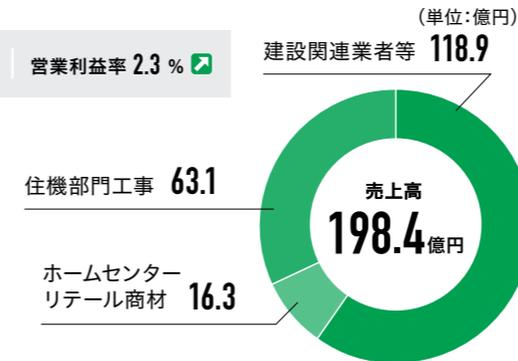
太陽光発電事業は施設数が増加したものの、前期に大型高利益案件があった影響により利益減少。また、風力発電事業で前期に実証実験の売上があった影響により、当事業全体では売上高微減、営業利益は減益となりました。



[ 住宅機器関連事業 ]

売上高 **198.4** 億円 営業利益 **4.5** 億円 営業利益率 **2.3** %

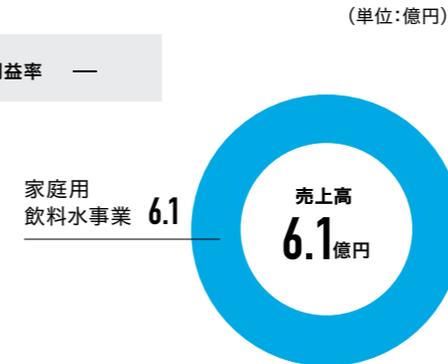
利益率の高い住機部門工事が全体を牽引し、M&Aによるシナジー効果や、設備投資需要の回復による大型案件計上に加え、仕入価格や輸送費等の価格転嫁が順調に進んだため、増収増益となりました。



[ その他の事業 ]

売上高 **6.1** 億円 営業利益 **▲0.2** 億円 営業利益率 **—**

家庭用飲料水事業では、新製品への転換を進めたことにより売上高は微減、広告宣伝費等の増加により減益となりました。ベンチャーキャピタル事業では、環境課題に向き合うスタートアップ企業等、2024年度末時点で13社へ投資しております。



[ 主要指標の推移 ]

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
売上高	346.4億円	378.2億円	394.7億円	426.8億円	468.1億円
経常利益	12.1億円	13.0億円	11.7億円	8.3億円	11.4億円
経常利益率	3.5%	3.4%	3.0%	2.0%	2.4%
総資産	277.7億円	322.5億円	319.0億円	340.7億円	368.4億円
純資産	76.3億円	88.3億円	95.2億円	95.2億円	94.5億円
自己資本比率	27.5%	27.4%	29.8%	28.0%	25.7%
フリーキャッシュフロー	11.7億円	-9.8億円	-2.8億円	-11.0億円	-11.5億円
配当性向	60.6%	51.0%	55.5%	194.5%	90.6%
ROE	6.45%	7.41%	6.25%	2.15%	3.71%
ROIC	3.67%	3.67%	2.06%	2.23%	3.19%
WACC	4.07%	3.16%	3.47%	2.55%	2.77%
PBR(年度末基準)	1.90倍	1.20倍	0.96倍	1.00倍	1.00倍

CEOメッセージ

01 ダイキアクシスグループを知る

- 企業理念とパーパス
- 事業内容・事業展開
- グループの成長と歩み
- 暮らしを支えるグループの事業
- グループの概況・数字で見るダイキアクシス

02 価値創造の仕組みと今後の課題

- 価値創造プロセス
- 重要課題(マテリアリティ)と目標
- サステナビリティへの取り組み
- カーボンニュートラルの実現に向けて

03 成長戦略

- 中期経営計画
- 財務戦略
- 財務ハイライト

人事戦略

- 事業戦略
- 環境機器関連事業(日本)
- 環境機器関連事業(グローバル)
- 住宅機器関連事業
- 再生可能エネルギー関連事業
- その他の事業

04 グループを支える基盤

- ガバナンス体制
- 役員紹介
- CSR活動
- 拠点・関係会社

# 人的資本経営を支える、 経営戦略と連動した人事戦略を推進

常務取締役 CCO  
経営管理本部長

本田 和博



## 各部門と連携し、人材の確保を図る

当社グループでは、成長戦略の原動力である人材マネジメントを最重要事項と位置付け、多様性・専門性を重視した人材の育成および社内環境の整備に取り組んでいます。

経営戦略と連動した人事戦略を進める上で、最も課題感を持っているのは人材の確保です。日本全体で人材不足が深刻化する中、当社グループでは新卒・中途入社社員の採用を積極的に行っていますが、不足を補うだけの採用では成長戦略には結び付きません。人員不足の最大の要因は離職にあります。社員のエンゲージメントを高め、離職を防ぐことが重要課題だと認識しています。

現在、人事評価制度の中で所属長と社員の定期的な1on1を重点的に行っていますが、せっかく聞き取った声も人事部まで届かなくては施策に反映できません。各部門とのコミュニケーションをより密にし、人事部から直接現場に足を運び意見を吸い上げることを2025年の方針としています。

## 公正かつ適正な評価で人材登用を

新しい評価制度の導入から5年が経過し、制度の運用に関してはかなり浸透してきたと感じています。年齢・性別に関係なく優秀な社員が昇進・昇格できる環境を整え、若手の管理職も誕生しています。女性の管理職についても主任クラスの候補者が着実に育っており、数合わせで外部から招くのではなく、「この人なら」と思える女性管理職が社内からさらに誕生することを期待しています。働き方改革も一定の成果を上げています。男性の育児休業取得率は、目標値の30%を達成しました。性別を問わず、誰もが自分らしい働き方を選択できる組織を引き続き目指してまいります。

## 投資を惜しまず、人的資本を強化

新中期経営計画では、グローバル企業へのシフトが基本方針として示されました。これを受けて人事戦略においては、グループ会社も含めた部門間の異動など、グローバル展開に向けた人材交流を積極的に推進したいと考えています。

社員一人ひとりのワーク・ライフ・バランスやグループ全体の将来

を見据え、思い切った人事戦略を実行できるよう、管理者向けの教育研修等も実施し、意識改革を図っていきます。

また、国内事業においては、ストックビジネスの拡大が重点施策となっています。メンテナンス事業強化には人員確保が不可欠です。ここ数年で3度のベースアップを実施していますが、今後も人的資本への投資を惜しまず、適正かつより市場競争力のある給与水準を目指してまいります。

入社後の教育研修やフォローアップ研修等の制度もさらに充実させ、社員のエンゲージメント向上、定着率アップに向けて、あらゆる施策を確実に進めていきます。

## 数値目標に直結する人事を

人事戦略において一番重要なことは、数値目標です。人的資本への投資をするためには当然原資が必要であり、それは業績に他なりません。今取り組んでいる人事施策の全てが数値目標に直結することを常に意識し、経営戦略と連動した人材戦略を立案・実行することにより、人的資本経営を実践してまいります。

### CEOメッセージ

#### 01 ダイキアクシスグループを知る

企業理念とパーパス  
事業内容・事業展開  
グループの成長と歩み  
暮らしを支えるグループの事業  
グループの概況・数字で見るダイキアクシス

#### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

価値創造プロセス  
重要課題(マテリアリティ)と目標  
サステナビリティへの取り組み  
カーボンニュートラルの実現に向けて

#### 03 成長戦略

中期経営計画  
財務戦略  
財務ハイライト

#### 人事戦略

事業戦略  
- 環境機器関連事業(日本)  
- 環境機器関連事業(グローバル)  
- 住宅機器関連事業  
- 再生可能エネルギー関連事業  
- その他の事業

#### 04 グループを支える基盤

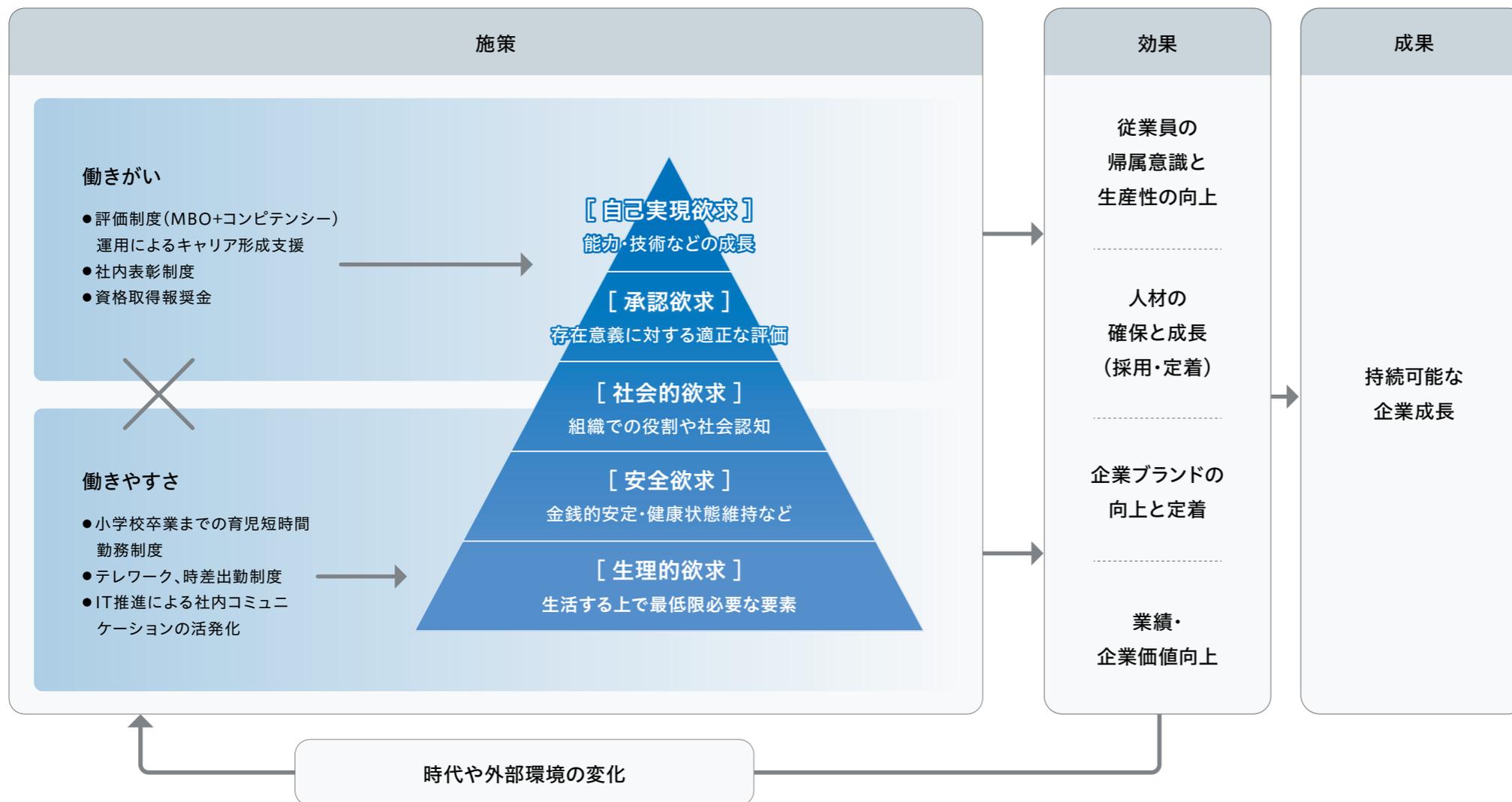
ガバナンス体制  
役員紹介  
CSR活動  
拠点・関係会社

## 一 施策概念図

当社グループでは、人的資本は重要な経営資本であると考えています。

経営戦略と連動した人材戦略を進めるため、「働きがい」と「働きやすさ」のバランスを重視した施策を推進し、

従業員一人ひとりの持つ力を最大限に引き出し、企業の成長につなげてまいります。



※ マズローの欲求5段階説を基に施策に取り組んでいます。

### CEOメッセージ

#### 01 ダイキアクシスグループを知る

企業理念とパーパス  
事業内容・事業展開  
グループの成長と歩み  
暮らしを支えるグループの事業  
グループの概況・数字で見るダイキアクシス

#### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

価値創造プロセス  
重要課題(マテリアリティ)と目標  
サステナビリティへの取り組み  
カーボンニュートラルの実現に向けて

#### 03 成長戦略

中期経営計画  
財務戦略  
財務ハイライト

#### 人事戦略

事業戦略  
- 環境機器関連事業(日本)  
- 環境機器関連事業(グローバル)  
- 住宅機器関連事業  
- 再生可能エネルギー関連事業  
- その他の事業

#### 04 グループを支える基盤

ガバナンス体制  
役員紹介  
CSR活動  
拠点・関係会社

## — SWOT分析

### 強み

- 国内外の業務に携わることのできる環境
- 複数の事業を通じてさまざまな業種のキャリアを積むことができる環境
- 上場企業としての信頼感
- 長く働くことができる労働環境
- 手厚い新入社員研修

### 機会

- 環境問題への意識の高まりによる求職者の増加
- 職場環境やワーク・ライフ・バランスを重視する求職者の増加
- 会社を通じての自己成長・自己実現を望む求職者の増加
- グローバル志向の求職者の増加

### 弱み

- 社員の定着率
- ベテラン社員から次世代社員への技術継承
- 一部部署でのワーク・ライフ・バランス
- 自社の情報発信不足と採用における知名度
- 中途社員の育成

### 脅威

- 少子高齢化による労働力人口の減少
- 売り手市場による採用競争の激化
- 継続的な賃金上昇による人件費の増加

## — 人的資本に対する当社グループの考え方

脱炭素化・IT化・コロナ禍による社会的インパクト・その他多くの外的要因の中で、「人的資本」に関する考え方および課題の内容は絶えず変化しています。

当社グループにおいては、ますます重みを増す「人的資本」の課題に関して、人事部門だけではなく経営層も連携して取り組むことで、経営戦略と人事戦略がそれぞれが独立することなく、ミッションに基づいて経営戦略と人事戦略を統合し、持続可能な収益構造の実現を目指しています。

従業員一人ひとりがグループスピリットを体現し、状況に応じて柔軟に考え方や手法を変化させるとともに、創業以来受け継がれてきた技術力および培われたクリエイティビティを発揮することで、ミッション実現のため、企業としてさらなる成長を目指します。

## — 経営戦略と人事戦略の結節イメージ

当社グループの経営戦略と人事戦略はそれぞれが独立しているものではなく、ミッションを基軸につながっています。従業員一人ひとりのパーパス実現に向けた取り組みと、事業戦略の実行および人事制度の運用を連動させることで、企業のさらなる成長を促進します。



### CEOメッセージ

#### 01 ダイキアクシスグループを知る

企業理念とパーパス  
事業内容・事業展開  
グループの成長と歩み  
暮らしを支えるグループの事業  
グループの概況・数字で見るダイキアクシス

#### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

価値創造プロセス  
重要課題(マテリアリティ)と目標  
サステナビリティへの取り組み  
カーボンニュートラルの実現に向けて

#### 03 成長戦略

中期経営計画  
財務戦略  
財務ハイライト

#### 人事戦略

事業戦略  
- 環境機器関連事業(日本)  
- 環境機器関連事業(グローバル)  
- 住宅機器関連事業  
- 再生可能エネルギー関連事業  
- その他の事業

#### 04 グループを支える基盤

ガバナンス体制  
役員紹介  
CSR活動  
拠点・関係会社

マテリアリティ

働きやすく、働きがいのある職場環境の構築

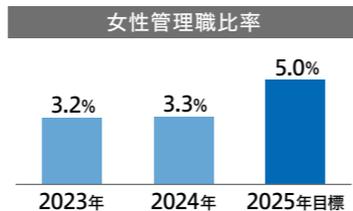
KPI

女性管理職比率

当社グループでは、「環境を守る。未来を変える。」というミッション達成のため、本質的なダイバーシティ&インクルージョンを重要視し、さまざまな属性を持った社員が個性を活かし、お互いを尊重し合い、力を発揮することで斬新なアイデアや価値創造につながることを期待しています。

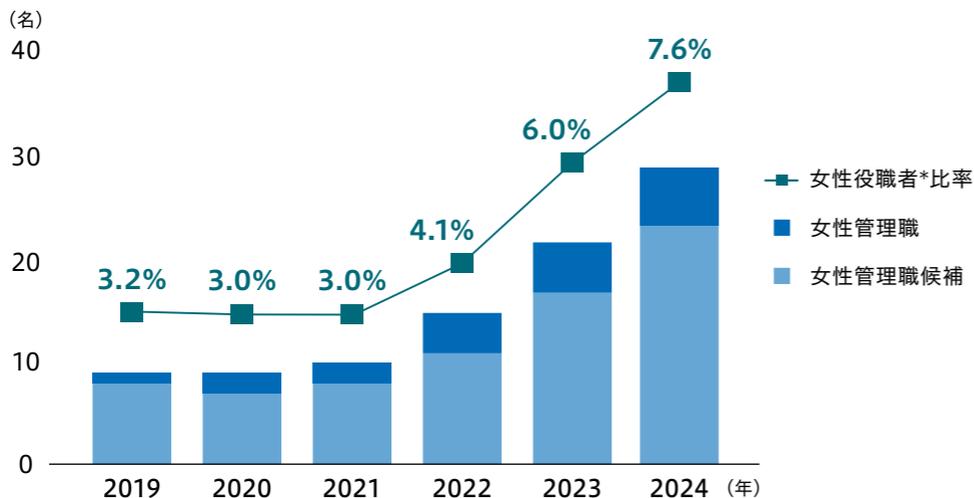
障害者雇用については2024年は法定雇用数を上回っており、また働きがいを持ってもらうために特定雇用職などを設けず採用しています。

しかし、女性管理職比率については依然として低い状況にあります。当業界は女性が少ない傾向がありますが(当社実績17.5%)、採用において性別による差は設けておりません。また、女性管理職を増やすために外部から招くことで目標を達成するのではなく、時間をかけながらも社内の優秀な人材を適正に評価する仕組みも構築し、性別に関係なく活躍できる環境を整えてまいります。



女性管理職数の推移

女性管理職比率の向上を目指し、女性管理職候補の増加に取り組んでいます。



※ 役員除く、嘱託・フレンド含む  
\*女性管理職+女性管理職候補

具体的なアクション

ダイバーシティ&インクルージョンの推進

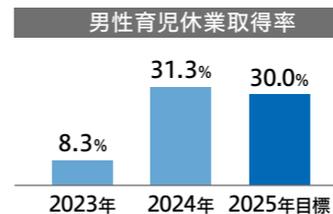
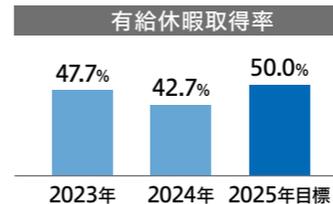
施策	詳細
評価制度の整備	2021年より目標管理制度(MBO)を採用。評価により、年齢・性別に関係なく、優秀な社員が適切に昇進・昇格できる環境を整えております。
カムバックサポート	退職時にカムバックの意向を聞き、定期的な連絡・相談の受付などを行っております。
コース制度の見直し	やりがいを持って働くことができるよう、事務職から総合職へのコース変更が可能です。今後も個人のライフスタイルに配慮しつつ、多様な人材が能力を發揮できる環境を整えてまいります。
その他の取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>1on1の実施</li> <li>産休育休フォロー</li> <li>時短勤務</li> <li>時差出勤</li> <li>テレワーク規程の制定</li> <li>副業制度</li> </ul>

KPI

有給休暇取得率

男性育児休業取得率

社員の健康と豊かな生活の実現のため、当社グループではワーク・ライフ・バランスの実現を重要視しています。一部部署は、休日出勤や緊急対応が必要な場合がありますが、代休取得を推進するなど改善を進めています。また、ITツールを活用し、チームでサポートできる体制を整えるなど、社員が働きやすい環境を整えてまいります。



具体的なアクション

ワーク・ライフ・バランスの実現

- 男性育児休業取得の推進
- アニバーサリー休暇等各種休暇の推進
- 社内チャットボットなどIT推進による情報共有と協力体制の構築
- マニュアル作成・整備による業務の属人化解消

CEOメッセージ

01 ダイキアクシスグループを知る

- 企業理念とパーパス
- 事業内容・事業展開
- グループの成長と歩み
- 暮らしを支えるグループの事業
- グループの概況・数字で見るダイキアクシス

02 価値創造の仕組みと今後の課題

- 価値創造プロセス
- 重要課題(マテリアリティ)と目標
- サステナビリティへの取り組み
- カーボンニュートラルの実現に向けて

03 成長戦略

- 中期経営計画
- 財務戦略
- 財務ハイライト
- 人事戦略
- 事業戦略
  - 環境機器関連事業(日本)
  - 環境機器関連事業(グローバル)
  - 住宅機器関連事業
  - 再生可能エネルギー関連事業
  - その他の事業

04 グループを支える基盤

- ガバナンス体制
- 役員紹介
- CSR活動
- 拠点・関係会社

KPI

### — 企業精神“PROTECT×CHANGE”の理解度

社員一人ひとりは、それぞれ異なる強みを持っており、その強みはそのまま大切に守り、より良く変えていくべきところはしっかり変えていくことで、会社を発展させることができると考えています。

また当社は、M&Aなどを通じてさまざまな企業を仲間として迎えてきました。グループとして業務運営を揃えていだけでなく、全従業員がこの企業精神を共通意識として持ち、お互いにシナジーを発揮させていくことを目指しています。

具体的なアクション

### — 一体感の醸成

施策	詳細
組織診断アンケート	2020年度以降、毎年組織診断アンケートを実施しています。組織の健康状態を把握すると同時に各理念について改めて考えてもらう機会として設定し、定量的に理念理解度を捉えるようにしています。
私の“PROTECT×CHANGE”	“PROTECT×CHANGE”を体現した事例をグループ全体から集め、社内外役員による審査・表彰する取り組みを行っています。今まで大切にしてきたものの捉え直しや、積極的に「CHANGE」をしていきたいという機運も生まれております。なお、2024年度は海外メンバーからの応募も複数件あり、グループ全体の活性化につながっています。
その他の取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Slackによる社長コラムの配信</li> <li>● 社内報の発行</li> </ul>

KPI

### — 公的資格保有数

人口減少が進む中で技術者の確保は社会的な課題となっています。当社グループにおいても技術力を向上し、お客様に信頼いただける業務を遂行できるよう資格取得を推進しています。



具体的なアクション

### — 社員の知識・技術力向上

施策	詳細
資格取得報奨金制度	当社グループでは、資格取得報奨金制度を設けています。報奨金制度対象の資格は150種類以上あり、自己成長を促す環境を整えております。
社内勉強会	社員の学びの場として、社内勉強会や資格取得のための勉強会を定期的開催。内容は自社製品から施工技術、バックオフィス業務やITツールなど多岐にわたります。
技術継承プロジェクト(実証実験)	2025年2月より、ダイキアクシスのCVCを通じて資本業務提携を締結した企業の技術を導入し、ベテラン社員の暗黙知を形式知に変換することでスムーズな技術継承に向けて実証実験のプロジェクトを開始しました。
その他の取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 内定者研修(海外研修含む)、新入社員研修、中途入社社員研修</li> <li>● 通信教育制度 ● 管理職研修</li> </ul>

CEOメッセージ

### 01 ダイキアクシスグループを知る

- 企業理念とパーパス
- 事業内容・事業展開
- グループの成長と歩み
- 暮らしを支えるグループの事業
- グループの概況・数字で見るダイキアクシス

### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

- 価値創造プロセス
- 重要課題(マテリアリティ)と目標
- サステナビリティへの取り組み
- カーボンニュートラルの実現に向けて

### 03 成長戦略

- 中期経営計画
- 財務戦略
- 財務ハイライト
- 人事戦略
- 事業戦略
  - 環境機器関連事業(日本)
  - 環境機器関連事業(グローバル)
  - 住宅機器関連事業
  - 再生可能エネルギー関連事業
  - その他の事業

### 04 グループを支える基盤

- ガバナンス体制
- 役員紹介
- CSR活動
- 拠点・関係会社

環境機器関連事業の基本方針

# ストックビジネスを拡大し、国内の収益基盤、R&D機能をより強固に

常務取締役 CGO  
(環境機器事業統括本部長 兼 海外事業統括本部長)

高岡 慎也

## 排水処理システムのストックビジネス化を推進

環境機器関連事業では、浄化槽・排水処理システムをメインに、開発・設計・製造・施工・販売・メンテナンスを幅広く手掛け、2007年からは地下水飲料化システム(以下、「上水」)の開発・販売にも取り組んでいます。セグメント全体の成長戦略として、ストックビジネスの拡大、海外展開の加速、技術力・製品開発力の向上の3点を掲げ、このうち国内事業においては、ストックビジネスの拡大に注力し、売上高の維持と利益率の向上を目指しています。

2024年には国内営業統括部と施設管理統括部の営業部門を統合し、各支店・拠点で排水処理システムの販売からメンテナンスまで一元管理できる体制を整えました。メンテナンスを強化することで次の新規受注につながるなど、そのシナジーが出現してきております。今後は新設受注時に必ず保守点検等のメンテナンスも受注し、長期的な修繕契約の提案も継続することで、施設管理の契約数を確実に積み上げていきます。

ストックビジネスは、上水のエスコ事業やディスポーザの排水

処理を含め、従前より取り組んできましたが、新設案件の受注に伴い、保守契約数も着々と増加し、年間150件のペースで積み上がっています。工場等の産業排水を中心とした大型案件の保守点検、修繕工事等をさらに取り込むことで、2027年までのメンテナンス売上において、年平均14%の成長を見込んでいます。

## 浄化槽メーカーから、総合的な水ビジネスプレーヤーへ

2025年を初年度とする新中期経営計画では、「グローバルな水ビジネスプレーヤー」への変革を経営戦略に掲げています。国内事業においても、従来の工事と販売を主体とする浄化槽・産業排水システムのメーカーから、メンテナンス、上水を含めた総合的な水処理メーカーへのシフトを目指し、変革を推し進めてまいります。

すでにエンジニアリング会社向けの提案型営業においては、上水と排水の装置を同時に提案することで相乗効果が上がっています。また、無機系排水処理の提案や、グループ会社との連携強化にも努めており、下水だけでなく、水ビジネス全般におい

てシナジーを高めていきたいと考えています。

一方、グローバル全体での研究開発機能を一元管理することで、より迅速かつ機動的な開発体制を実現することを目的として、2025年より新たに研究開発統括責任者のポジションを設けました。今後、グループとしての技術力・開発力を一層強化してまいります。

## 国内事業をより強くするために

日本で培われた技術やソリューションを海外に展開していく上では、何よりも基盤となる国内事業を、さらに強固にしていく必要があります。「日本の安全安心を、世界の日常に」という目標達成に向けて自分たちは何をすべきか、一人ひとりが考えられる組織を目指します。

2025年6月には食品製造展示会「FOOMA JAPAN」に出展しました。参加企業の排水処理に対する関心は非常に高く、こうした刺激を受けることで課題解決への新たな発見やアイデアも生まれます。今後も各種取り組みを進めることで、日本市場における新たなビジネスチャンスの獲得につなげていきたいと考えています。

### CEOメッセージ

#### 01 ダイキアクシスグループを知る

企業理念とパーパス  
事業内容・事業展開  
グループの成長と歩み  
暮らしを支えるグループの事業  
グループの概況・数字で見るダイキアクシス

#### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

価値創造プロセス  
重要課題(マテリアリティ)と目標  
サステナビリティへの取り組み  
カーボンニュートラルの実現に向けて

#### 03 成長戦略

中期経営計画  
財務戦略  
財務ハイライト  
人事戦略  
事業戦略

— 環境機器関連事業(日本)  
— 環境機器関連事業(グローバル)  
— 住宅機器関連事業  
— 再生可能エネルギー関連事業  
— その他の事業

#### 04 グループを支える基盤

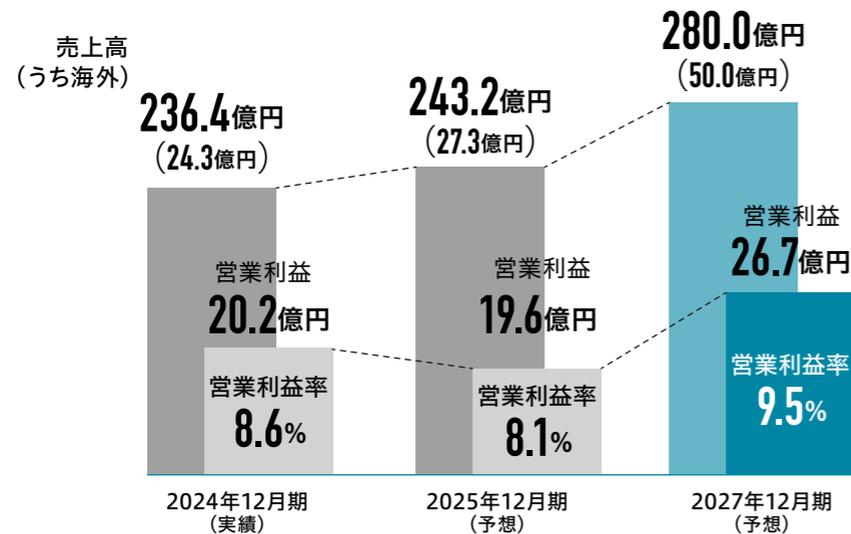
ガバナンス体制  
役員紹介  
CSR活動  
拠点・関係会社

## 事業内容について

領域	事業内容
排水処理事業	<p><b>国内事業</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>生活排水・産業排水・地域集落排水等の用途に合わせた浄化槽や排水処理設備を提供</li> <li>開発、設計、製造、販売、施工、メンテナンスのサービスを一通りで対応</li> </ul> <p><b>海外事業</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>代理店を通じた浄化槽の販売、メンテナンス</li> <li>需要の高い地域では自社工場や協力会社にて、浄化槽を現地生産</li> </ul>
施設管理事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>定期保守点検の他、24時間監視やスポット対応等のサービスを提供</li> <li>当社グループ製品だけでなく他社製品を使用している施設の管理も対応</li> </ul>
地下水飲料化事業	<p><b>エスコ契約</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>お客様の敷地内に当社プラントを設置し、地下水を飲適化して提供。水の使用量に応じて月々の費用をお客様が負担する契約</li> </ul> <p><b>メンテナンス契約</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>お客様の施設としてプラントを施工し、引き渡し後のメンテナンス契約を締結</li> </ul>



## 中期経営計画(2025-2027)定量目標



## SWOT分析

### 強み

- 60年にわたる浄化槽製造で蓄積された技術力とノウハウ
- 開発からメンテナンスまで一貫対応できる体制
- 全国対応の営業・メンテナンスネットワーク体制
- 国内4工場と協力会社による安定した生産体制
- 多種多様な産業排水処理設備の実績

### 機会

- 省エネ・環境意識の高まりによる機器更新需要の増加
- BCP意識の高まりによる地下水飲料化事業の需要拡大
- 既存排水処理施設の老朽化に伴う改修・更新需要の拡大
- 法規制の強化と環境意識の高まりによる排水処理の高度化ニーズ

### 弱み

- 人材不足による組織力の低下
- データベースの整備不足による業務効率化の停滞
- 製造コスト削減の難航による利益率の圧迫
- 技術承継の遅れと若手育成体制の不十分さ

### 脅威

- FRP製浄化槽における価格競争の激化
- 少子高齢化に伴う新設住宅着工戸数の減少
- 世界的なインフレに伴う製造・販売コストの上昇
- 施工会社など協力会社における高齢化や労働力の減少

## CEOメッセージ

### 01 ダイキアクシスグループを知る

企業理念とパーパス  
事業内容・事業展開  
グループの成長と歩み  
暮らしを支えるグループの事業  
グループの概況・数字で見るダイキアクシス

### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

価値創造プロセス  
重要課題(マテリアリティ)と目標  
サステナビリティへの取り組み  
カーボンニュートラルの実現に向けて

### 03 成長戦略

中期経営計画  
財務戦略  
財務ハイライト  
人事戦略

#### 事業戦略

- 環境機器関連事業(日本)
- 環境機器関連事業(グローバル)
- 住宅機器関連事業
- 再生可能エネルギー関連事業
- その他の事業

### 04 グループを支える基盤

ガバナンス体制  
役員紹介  
CSR活動  
拠点・関係会社

## マテリアリティ

## 日本の豊かな水環境を守る

## 戦略

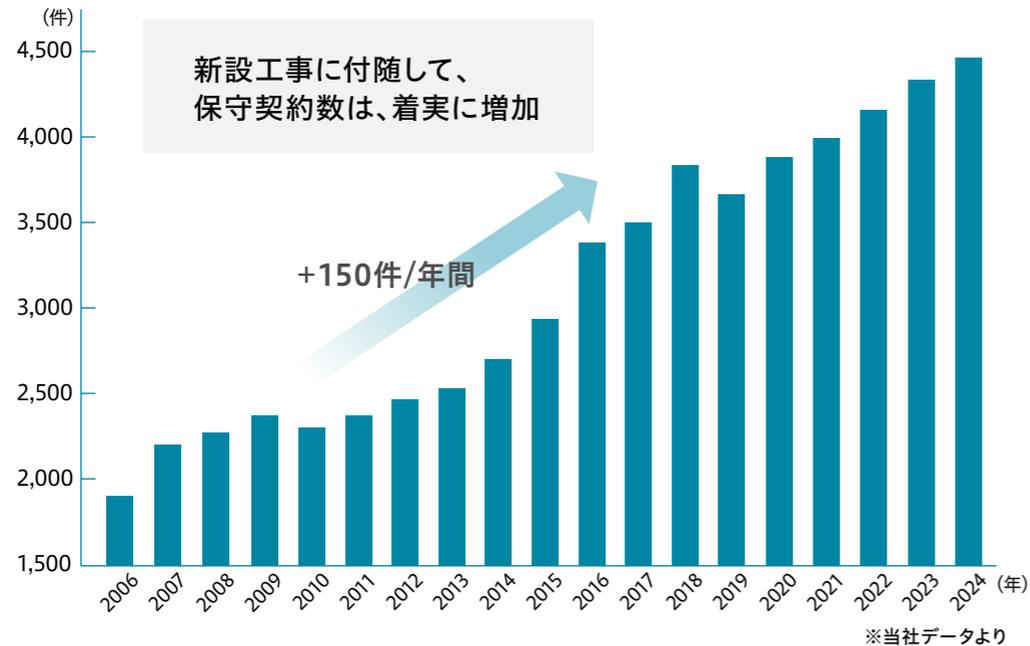
## メンテナンス事業によるストックビジネスの拡大

当社グループは、持続的な成長と収益基盤の強化を目指し、メンテナンス(保守・修繕)事業を事業戦略の要と位置付け、ストックビジネスの拡大に注力しています。新設工事に伴う保守契約件数の増加と、それに続く修繕工事の受注によって、安定的な収益確保と顧客エンゲージメントの強化を図ります。

## 一 保守契約件数の着実な増加

過去のデータが示す通り新設工事の増加に伴い、保守契約件数は年々着実に増加しており、年間約150件のペースで増加しています。これは当社製品の導入が進むほど、その後のメンテナンス需要も高まるという事業構造を示しており、今後も十分な潜在的成長余地を有しています。

[ 保守契約数 ]



## 一 メンテナンス事業の構造と収益性

当社グループのメンテナンス事業は、以下の3つのフェーズで構成されています。

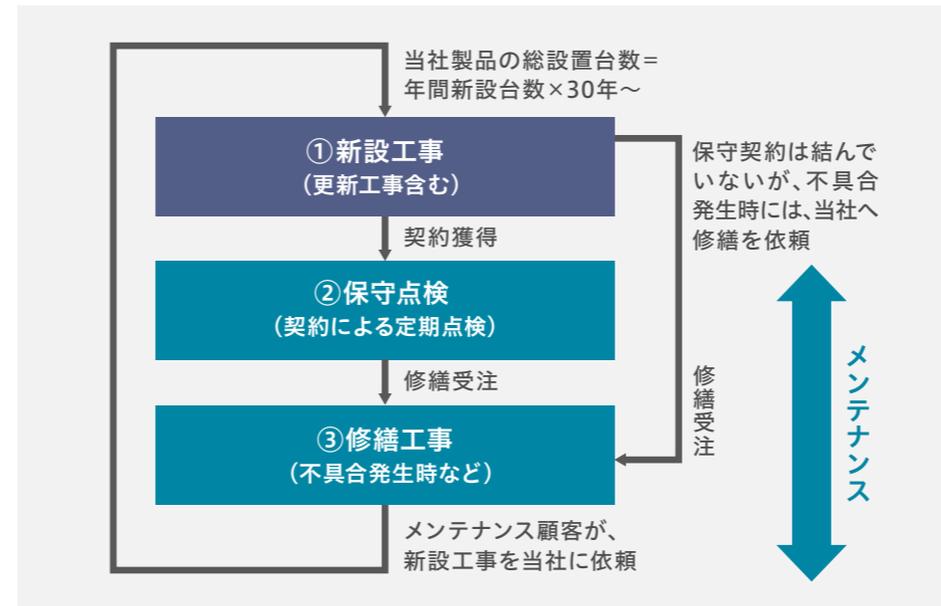
- ① 新設工事(更新工事含む): 当社製品が導入される起点
- ② 保守点検(契約による定期点検): 契約に基づき、定期的な点検を実施
- ③ 修繕工事(不具合発生時など): 不具合発生時や経年劣化時に修繕工事を実施

このサイクルにより、新設工事で契約を獲得した後も、メンテナンスを通じて顧客との関係を継続的に構築することで、安定的な売上と利益に結びつきます。

また不具合が発生した場合においても、保守契約が結ばれていない顧客から当社グループへ修繕をご依頼いただくケースもあり、これが次の受注につながる好循環を生み出しています。

なお、③修繕工事に関しては、不具合が発生し、修繕依頼の連絡を顧客からいただく「事後保全」ではなく、②保守点検時を含め、当社側から「予防保全」として計画的な修繕を顧客に提案し、ご発注いただくことで、ストックビジネスとしてのさらなる積み上げを図ってまいります。

[ 当事業の構造 ]



## CEOメッセージ

## 01 ダイキアクシスグループを知る

企業理念とパーパス  
事業内容・事業展開  
グループの成長と歩み  
暮らしを支えるグループの事業  
グループの概況・数字で見るダイキアクシス

## 02 価値創造の仕組みと今後の課題

価値創造プロセス  
重要課題(マテリアリティ)と目標  
サステナビリティへの取り組み  
カーボンニュートラルの実現に向けて

## 03 成長戦略

中期経営計画  
財務戦略  
財務ハイライト  
人事戦略  
事業戦略

- 一 環境機器関連事業(日本)
- 一 環境機器関連事業(グローバル)
- 一 住宅機器関連事業
- 一 再生可能エネルギー関連事業
- 一 その他の事業

## 04 グループを支える基盤

ガバナンス体制  
役員紹介  
CSR活動  
拠点・関係会社

## 一 スtockビジネス化による経営基盤の強化

- 売上の平準化：保守契約に基づいた安定的な売上が見込めるため、売上的変動が少なく、将来の売上进行しやすくなります。
- 利益への貢献：メンテナンス事業は、全社利益への貢献度が大きい事業です。
- 営業効率の向上：既存顧客に対する継続的なサービス提供は、新規顧客開拓と比較して営業効率が良く、顧客資産が次の受注へと繋がる効果的な営業戦略となります。

### [ 排水処理工事の関係事業者(例) ]



- 複数の事業者が関係するため、各種調整コストが発生→利益幅は少なくなる
- 大型案件の場合、施主との距離(関係性)が遠くなることも

### [ メンテナンスの関係事業者(例) ]



- 当社が排水処理工事に携わった際、施主に直接、メンテナンス契約を提案
- メンテナンスは間に業者が入らないため、工事と比較した場合、収益性が高い

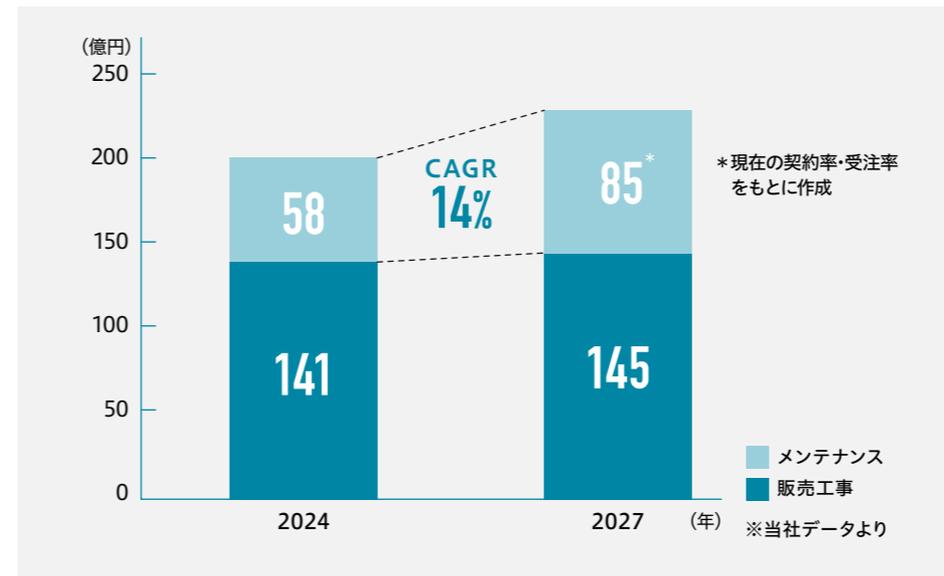
## 一 日本市場での売上予測

日本市場における販売工事の売上予測は、2024年の141億円から2027年には145億円へと着実に成長する見込みです。

また、メンテナンス売上はCAGR(年平均成長率)14%と高い伸びを示し、2024年の58億円から、2027年には85億円を見込んでおります。これは、新設工事の積み上げに加え、既存設備のメンテナンス需要が今後も堅調に推移することを示しており、メンテナンス事業が当社グループの成長を牽引する重要な柱であることを裏付けています。

当社グループは、引き続きメンテナンスサービスの品質向上と顧客満足度の最大化に努め、このストックビジネスモデルを一層拡大することで、持続的な企業価値向上を目指してまいります。

### [ 日本市場での売上予測 ]



### CEOメッセージ

#### 01 ダイキアクシスグループを知る

- 企業理念とパーパス
- 事業内容・事業展開
- グループの成長と歩み
- 暮らしを支えるグループの事業
- グループの概況・数字で見るダイキアクシス

#### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

- 価値創造プロセス
- 重要課題(マテリアリティ)と目標
- サステナビリティへの取り組み
- カーボンニュートラルの実現に向けて

#### 03 成長戦略

- 中期経営計画
- 財務戦略
- 財務ハイライト
- 人事戦略

#### 事業戦略

- 一 環境機器関連事業(日本)
- 一 環境機器関連事業(グローバル)
- 一 住宅機器関連事業
- 一 再生可能エネルギー関連事業
- 一 その他の事業

#### 04 グループを支える基盤

- ガバナンス体制
- 役員紹介
- CSR活動
- 拠点・関係会社

グローバル戦略の基本方針

# 「インドモデル」を磨き上げ、 世界の水ビジネス市場の開拓に挑む

常務取締役 CGO  
(環境機器事業統括本部長 兼 海外事業統括本部長)

高岡 慎也

## インドにおける生産能力を強化し、 より高利益率の案件受注へ

海外市場においては、インド、スリランカ、インドネシア、中国、シンガポール、バングラデシュの6拠点を中心に、東南アジア・南アジアで事業を展開しています。2024年のグループ全体における海外売上高は、前年同期と比較して大きく増加し、赤字幅は縮小傾向にあります。引き続き受注拡大、生産能力の強化に取り組んでいます。

最大の潜在市場を持つインドにおいては、大型の政府案件受注が進み、売上は増加しています。一方、現地自社工場での生産ラインにおける品質に課題が残っており、完成台数が伸び悩んでいます。

浄化槽製造は職人の技術によるところが大きいので、現地の技術力に応じて製造工程から見直し、生産能力の改善に取り組んでいます。受注は順調に伸びているため、生産性が上がれば売上も確実に上がるものと考えており、2027年にはインド単独で売上

21億円、海外事業の完全黒字化を見込んでいます。今後はメンテナンスにも注力していきたいと考えています。インドでは北部、西部、南部と大きく3拠点で市場を開拓してきましたが、拠点間が遠く、メンテナンスには不向きでした。例えばデリー周辺に一点集中で取り組むなど、より利益率の高いメンテナンス需要を取り込むことが黒字転換には不可欠だと考えます。

また、飲食店など汚濁負荷が高い浄化槽の需要も取り込んでいきます。国内で蓄積した技術力の活用などにより、受注確率を上げていきます。

## スリランカ、インドネシアは さらなる受注拡大へ

スリランカでは組立工場の稼働が順調に進んでおり、従来の家庭用小型浄化槽に加え、中・大型浄化槽の現地製造も可能となり、売上・利益ともに貢献しています。今後、バングラデシュにおいても同様のモデルで現地工場を展開していく予定です。インドネシアでも2024年は、大型案件の成約によって売上・利益

とも大幅増となり、通期での黒字転換を達成しました。引き続き内需を取り込み、工場の稼働率を上げていくとともに、現地事情に即した製品開発により現地メーカーとの競争力強化に取り組んでまいります。

## 政府との連携を強みに市場を開拓

2013年より取り組んできた海外事業は、まだまだブラッシュアップの途上ですが、インドにおいて一定の成功を収めつつあります。新中期経営計画では、この「インドモデル(仮称)」の成熟化とグローバル展開を事業戦略の柱としています。インドでの成功要因を丁寧にモデル化し、それを他国展開に反映していくことで、さらなるグローバル展開を目指します。

なお、スリランカでは、現地の子どもたちを対象にワークショップおよびイラストコンテストを実施しました。こうしたCSR活動を通して「水環境」を守ることの重要性を広めつつ、現地政府等とのルール作りを進めることで、市場への参入基盤をより強固なものとし、「グローバルな水ビジネスプレーヤー」を目指してまいります。

### CEOメッセージ

#### 01 ダイキアクシスグループを知る

企業理念とパーパス  
事業内容・事業展開  
グループの成長と歩み  
暮らしを支えるグループの事業  
グループの概況・数字で見るダイキアクシス

#### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

価値創造プロセス  
重要課題(マテリアリティ)と目標  
サステナビリティへの取り組み  
カーボンニュートラルの実現に向けて

#### 03 成長戦略

中期経営計画  
財務戦略  
財務ハイライト  
人事戦略

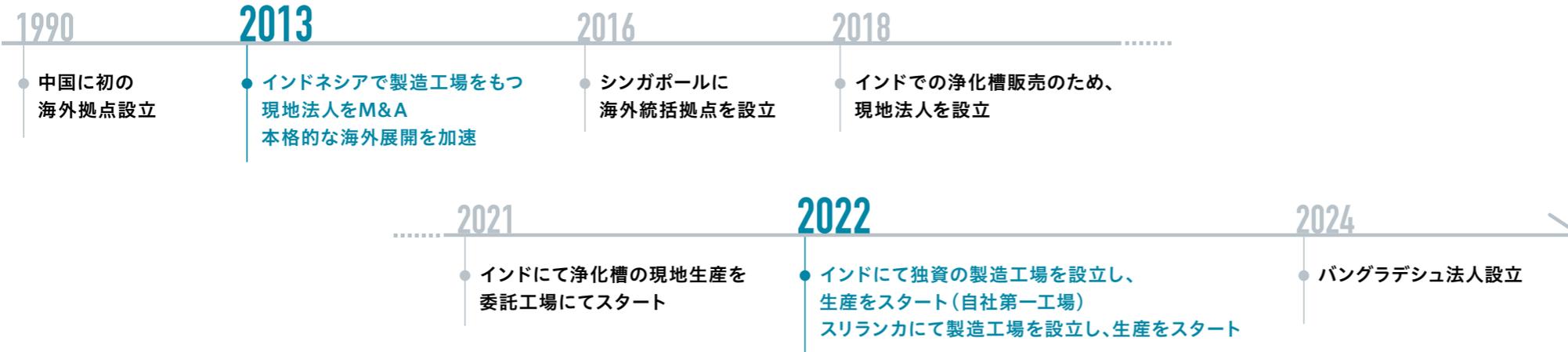
#### 事業戦略

— 環境機器関連事業(日本)  
— 環境機器関連事業(グローバル)  
— 住宅機器関連事業  
— 再生可能エネルギー関連事業  
— その他の事業

#### 04 グループを支える基盤

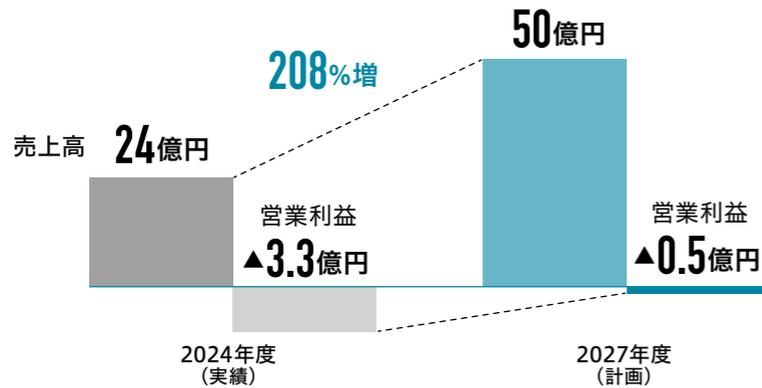
ガバナンス体制  
役員紹介  
CSR活動  
拠点・関係会社

## — 海外展開の沿革



## — 2027年に向けた事業展開

東南アジア・南アジア地域での下水道整備状況を踏まえると、当社グループが整備・充実させてきた浄化槽の技術やノウハウを活かす場は多くあります。  
2027年には、グローバルでの売上高を現在の約2倍となる50億円と計画しております。



## — SWOT分析

### 強み

- 日本国内で培った水処理技術・ノウハウ
- 9か国32社の海外代理店ネットワーク
- 海外製造拠点(独資):3か所
- 各国政府との連携体制
- 地域特性に応じた製造・販売体制

### 機会

- 環境トレンド
- アジア・アフリカ圏での排水処理設備ニーズの急拡大
- アジア地域の人口増加
- 日本政府による「インフラシステム海外展開戦略2025」等による後押し

### 弱み

- 人材不足
- 浄化槽技術の属人化
- インド工場における製造品質
- インドにおける需要に対する供給力
- 日本と海外部門の連携不足

### 脅威

- グローバルサプライチェーンの分断
- 各国カントリーリスク
- 地価や人件費の高騰
- 他社の雇用環境改善による人材の流出
- 参入障壁が下がってきている

### CEOメッセージ

01 **ダイキアクシスグループを知る**  
企業理念とパーパス  
事業内容・事業展開  
グループの成長と歩み  
暮らしを支えるグループの事業  
グループの概況・数字で見るダイキアクシス

02 **価値創造の仕組みと今後の課題**  
価値創造プロセス  
重要課題(マテリアリティ)と目標  
サステナビリティへの取り組み  
カーボンニュートラルの実現に向けて

### 03 成長戦略

中期経営計画  
財務戦略  
財務ハイライト  
人事戦略

#### 事業戦略

- 環境機器関連事業(日本)
- 環境機器関連事業(グローバル)
- 住宅機器関連事業
- 再生可能エネルギー関連事業
- その他の事業

### 04 グループを支える基盤

ガバナンス体制  
役員紹介  
CSR活動  
拠点・関係会社

マテリアリティ

世界の美しい水環境を創る

世界では、4人に1人が不衛生な水環境のもとでの生活を余儀なくされており、安全な水と衛生へのアクセスは依然として深刻な課題となっています。さらに、途上国における急速な経済成長や爆発的な人口増加が、この問題に拍車をかけています。汚染水による健康・環境リスクは、一部の地域に限られた問題ではなく、地球規模の課題です。

当社グループは、日本で長年にわたって試行錯誤を重ねながら培われてきた公衆衛生技術「JOHKASOU（浄化槽）」を、世界各国へ技術移転することで、安全・安心な水環境の実現に貢献してまいります。

人口の多いインドでは、水環境インフラの需要拡大を見据え、付加価値の高い大型・中型浄化槽の生産および販売を進めており、現地のニーズに対応した提案を通じて、市場の開拓を目指しています。一方、スリランカでは、安定した生産体制を軸に、家庭向けの小型浄化槽の普及促進とともに、地域における浄化槽の認知向上に取り組んでいます。インドネシアではこれまで、輸出用や日系企業向けの製品が中心でしたが、今後は現地企業との連携を強化し、ローカル市場でのブランディングと工場稼働率のさらなる向上を図っていきます。

具体的なアクション

— インド工場における生産性強化

インドにおける生産体制の確立が難航した理由として、海外における当社グループの工場立ち上げのノウハウが少なかったことがあげられます。そのため現地大手企業で工場管理経験がある人材を工場長および技術スタッフとして雇用するなど、製造ラインの改善を進めています。今後、新たな生産拠点を建設する際は、現地で育成したスタッフを中心となって工場を立ち上げることを将来的なビジョンとしています。



— 海外技術部の新設

海外における設計・施工管理能力強化を目的として、2024年1月に海外技術部を新設しました。今後、設計・施工管理・メンテナンスをナショナルスタッフだけで実施できるよう技術力の底上げを図ります。

— インドモデル(仮称)の成熟化とグローバル展開

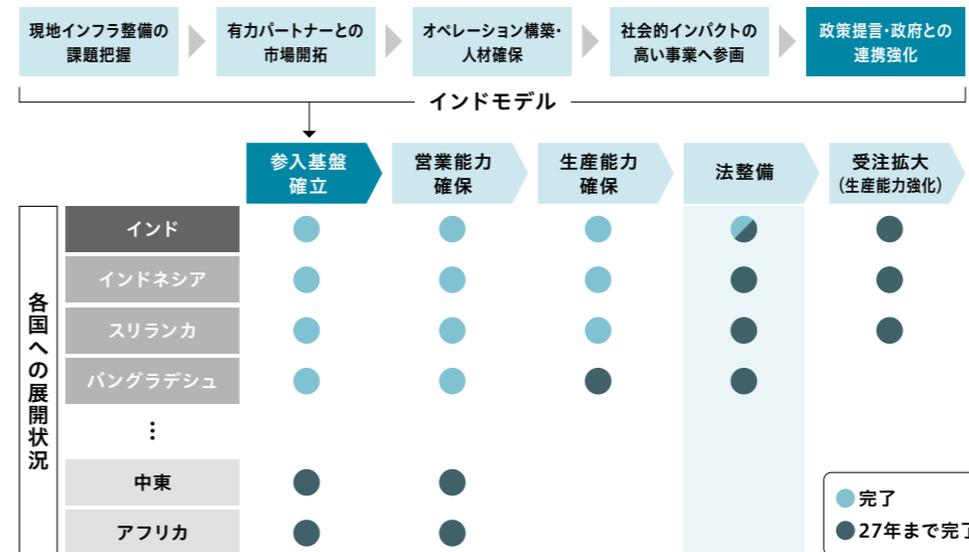
インドにおいては、初めから市場が存在したわけではなく、現地政府と連携して制度設計から着手し、市場を創出してきました。広域に展開する代理店との良好な関係構築も成功の鍵と捉えています。このような「ルール作りから始める」というアプローチは、当社が日本国内の環境機器関連事業で培ってきた強みです。

市場参入は5段階に分けて推進しています。まず、水質やインフラ課題の把握と技術支援の準備(第1段階)、次に現地有力パートナーとの協働による市場開拓(第2段階)。続いて、現地での独立運営体制の構築(第3段階)、社会的インパクトの高い事業への参画(第4段階)、そして政策提言と政府との連携の強化(第5段階)へと進みます。

法制度の整備が進むインドでは、当社が新設製品認証制度の第1号認定を受ける見込みです。また、この認証を基盤に主要州独自の浄化槽を提案し製造することで、本格的な受注拡大フェーズに入ります。現在はこの「インドモデル」を他国展開に活用し、試行錯誤を通じてさらに洗練させる方針です。

成功要因

- 現地政府との連携による、水質基準・製品基準・資格要件等の策定(「ルール作りから始める」)
- 現地を広くカバーしている代理店との友好関係構築



インド国内における取組については2024年度の統合報告書をご参照ください。



CEOメッセージ

01 ダイキアクシスグループを知る

- 企業理念とパーパス
- 事業内容・事業展開
- グループの成長と歩み
- 暮らしを支えるグループの事業
- グループの概況・数字で見るダイキアクシス

02 価値創造の仕組みと今後の課題

- 価値創造プロセス
- 重要課題(マテリアリティ)と目標
- サステナビリティへの取り組み
- カーボンニュートラルの実現に向けて

03 成長戦略

- 中期経営計画
- 財務戦略
- 財務ハイライト
- 人事戦略

事業戦略

- 環境機器関連事業(日本)
- 環境機器関連事業(グローバル)
- 住宅機器関連事業
- 再生可能エネルギー関連事業
- その他の事業

04 グループを支える基盤

- ガバナンス体制
- 役員紹介
- CSR活動
- 拠点・関係会社

TOPICS

## BangladeshでのCSR活動

### 1 洪水発生時に救助ボートで貢献

2024年8月、Bangladeshの11地区において、大洪水が発生しましたが、地元救助隊の準備が整っておらず、現地政府も被害を受けた遠隔地にたどり着くことや、迅速に救援隊を派遣することが難しい状況でした。緊急を要する状況下、DAIKI AXIS BANGLADESH LTD.では、円筒型FRP製浄化槽のエンドキャップを用い、救助ボートに改造しました。約800~900kgの荷重に耐えられ、深い場所だけでなく浅瀬でも問題なく移動することが可能であることから、救援隊や救助隊とともに遠隔地へ、多くの救援物資を運搬しました。



### 2 洪水での飲料水供給

上記1の洪水に際し、DAIKI AXIS BANGLADESH.LTD.はBangladesh軍の協力を得て、ノアカリ県の遠隔地・カビルハットにて、毎時1,000リットル容量の浄水器を設置し、RO膜(逆浸透膜:不純物を除去した水が精製可能)を使って川の水を飲料水化し、空の水差しやボトル、ピッチャーなどを持ち寄った住民の方々へ浄化された安全な水を無料で提供することで、地域の人々の健康を守る支援を行うことができました。



## Indonesiaでの人材育成支援

当社グループは、海外展開先の一つであるIndonesiaにおいて、地域社会との共創を図る取り組みとして、現地の大学で環境工学を学ぶ学生を対象としたインターンシッププログラムを実施しています。

本プログラムでは、学生が大学で培った知識を実務の現場で応用する機会を提供しており、排水処理設備の製造プロセスや処理システムの設置・保守に関する研修を通じて、環境分野における実践的な技術理解を深めています。併せて、現場での業務遂行やチームでの連携を経験することで、課題対応力やコミュニケーション力といった実務に直結する基礎的スキルの向上にもつなげています。

また2025年7月には、Indonesiaのプラタナ大学に浄化槽を寄贈しました。この浄化槽は処理プロセスをリアルタイムで観察できるように設計されており、環境工学系学生への講義にも活用される予定です。加えて、大学と共同で処理水質の長期モニタリングや性能向上に向けた実証実験を行い、今後は公開講義なども共同開催する方針です。当社グループは今後も、Indonesiaをはじめとする海外拠点において、持続可能な社会の実現に向けた人材育成の取り組みを継続してまいります。



### CEOメッセージ

#### 01 ダイキアキスグループを知る

- 企業理念とパーパス
- 事業内容・事業展開
- グループの成長と歩み
- 暮らしを支えるグループの事業
- グループの概況・数字で見るダイキアキス

#### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

- 価値創造プロセス
- 重要課題(マテリアリティ)と目標
- サステナビリティへの取り組み
- カーボンニュートラルの実現に向けて

#### 03 成長戦略

- 中期経営計画
- 財務戦略
- 財務ハイライト
- 人事戦略

#### 事業戦略

- 環境機器関連事業(日本)
- 環境機器関連事業(グローバル)
- 住宅機器関連事業
- 再生可能エネルギー関連事業
- その他の事業

#### 04 グループを支える基盤

- ガバナンス体制
- 役員紹介
- CSR活動
- 拠点・関係会社

住宅機器関連事業の基本方針

# 戦略的中核事業を目指し、 2つの「利益増強アクション」を遂行

常務取締役  
(住宅機器事業統括本部長)

松本 浩二

## 利益が導く持続可能な成長

住宅機器関連事業セグメントでは、「安定から成長への転化」を成長戦略とし、売上主義から利益主義への転換を目指してきました。2023年からは、より具体的な基本方針として、新規商材戦略、地域戦略、組織戦略の3つの戦略を掲げ、この2年間で目標をおおむね達成することができました。

## メーカー機能を持つ新規商材群

新規商材戦略では、木構造事業において2023年から自社で設計から販売、工事、アフターメンテナンスまで完結できる体制を整え、メーカーとしての事業展開をしています。当初は東京での営業が中心でしたが、現在は全国での受注が増加しています。もう一つ、メーカー機能を持つ商材として注目しているのが、三菱地所が提供する総合スマートホームサービス「HOMETACT」です。2024年に松山本社4階にショールームを新設し、販売への下地

を整えました。5～10年後には、住まいのインフラとして当たり前になっている可能性が非常に高い商品です。将来的には木構造と並ぶ当セグメントの主力事業にしていきたいと考えています。

## 機動力を発揮し、エリア拡大へ

地域戦略では、四国を守り、大阪・広島を攻めるという方針のもと、エリア拡大を図っています。2都市とも市場規模に対し、まだまだ受注拡大が見込める地域ですので、さらに営業力を強化していきます。また、木構造事業を足がかりに東京市場にも進出を目指しています。現在、各支店では商材やセグメントごとに営業活動を行っておりますが、営業スキルをさらに高め、どんな商材にも対応できる機動力のある営業スタイルへと変えていきます。組織戦略では、管理職も含めて大幅な若返りを実施し、組織の活性化を図っています。また、横断的に営業活動に専念できる営業推進部を新設しました。すでに木構造事業などで成果を上げていますが、今後はさらにグループ全体でのシナジーを高めていき

たいと考えています。営業推進部を中心に、パッケージでソリューション提案できる体制づくりに取り組んでまいります。

## モノではなく、ビジネス価値を提供

新中期経営計画では、成長事業から「中核事業」への変革を掲げ、利益増強アクションとして、コストコントロール力の強化とトップラインの強化に取り組む方針です。卸販売は価格競争が激しく、利益率も低いことから、計画から設計、資材調達、工事、アフターサービスまで一気通貫で行うことにより、利益のコントロールスパンの拡大を狙います。また、トップライン強化のため、事業を「モノ売り」から「ソリューション型」へ変え、『快適な住環境づくりのコンシェルジュ』として、提案型営業を展開していきます。この3年間で取り組む体制づくりは、将来のグローバル展開も見据えた大切な基盤づくりになると思っています。新たな領域を目指し、引き続き3つの戦略のもと利益体質の強化に注力してまいります。



### CEOメッセージ

#### 01 ダイキアクシスグループを知る

企業理念とパーパス  
事業内容・事業展開  
グループの成長と歩み  
暮らしを支えるグループの事業  
グループの概況・数字で見るダイキアクシス

#### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

価値創造プロセス  
重要課題(マテリアリティ)と目標  
サステナビリティへの取り組み  
カーボンニュートラルの実現に向けて

#### 03 成長戦略

中期経営計画  
財務戦略  
財務ハイライト  
人事戦略  
事業戦略  
- 環境機器関連事業(日本)  
- 環境機器関連事業(グローバル)  
- 住宅機器関連事業  
- 再生可能エネルギー関連事業  
- その他の事業

#### 04 グループを支える基盤

ガバナンス体制  
役員紹介  
CSR活動  
拠点・関係会社

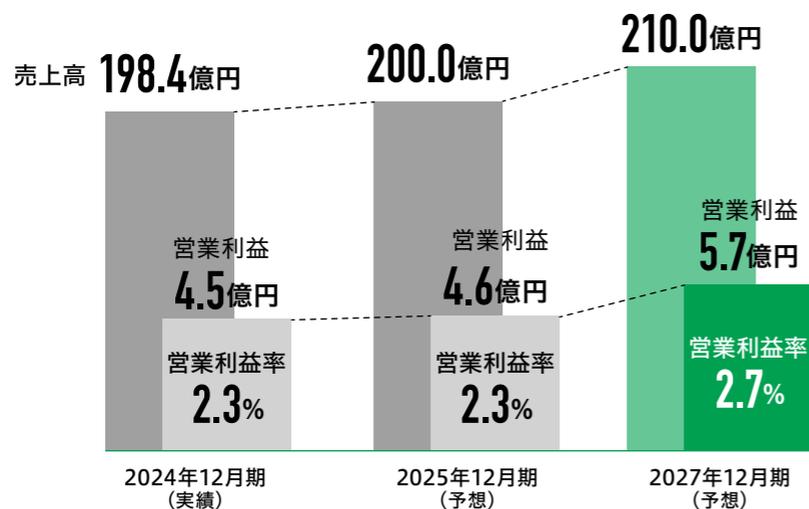


### 事業内容について

領域	事業内容
住設販売・流通	<ul style="list-style-type: none"> <li>システムキッチン、トイレ、ユニットバス等の水回り商材の販売</li> <li>内外装、外壁材、床暖房資材、空調・換気商材の販売</li> <li>一般住宅やマンションから公共施設関連まで、幅広い商材を提供</li> <li>脱炭素化や省エネ化に資する環境配慮型商材の取り扱い</li> <li>自社製品である浄化槽の販売</li> </ul>
建築・設備工事	<ul style="list-style-type: none"> <li>外壁・床工事</li> <li>農業温室工事</li> <li>木構造事業</li> <li>空調換気設備工事</li> <li>冷凍冷蔵設備工事</li> <li>住宅サッシ工事</li> <li>リフォーム工事</li> </ul>
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>総合スマートホームサービス「HOMETACT」販売代理店</li> </ul>
関連子会社	<ul style="list-style-type: none"> <li>(株)富士原冷機</li> <li>(株)アルミ工房萩尾</li> <li>(株)アドアシステム</li> </ul>



### 中期経営計画(2025-2027)定量目標



### SWOT分析

#### 強み

- 四国における知名度、シェア、安定した供給力
- 65年を超える歴史から得た信頼
- 多様な製品の取り扱いによる複合提案
- 他の事業と連携した幅広い提案営業
- 設計事務所との結びつき

#### 機会

- 住み替えやリフォーム需要の高まり
- アフターコロナにおけるライフスタイルの変化
- 環境負荷を意識した消費者意識と行動の変化

#### 弱み

- 人材不足
- データベースの整備不足による業務効率化の停滞
- 付加価値創出力
- 中四国地方以外での知名度の低さ

#### 脅威

- 少子高齢化による新設住宅着工戸数の減少
- 世界的なインフレによる仕入れ価格の高騰
- 世界情勢の悪化等による物流の混乱、物流費用の高騰
- 施工会社など協力会社における高齢化や労働力の減少
- 販売エリア集中による災害発生時リスク

### CEOメッセージ

#### 01 ダイキアクシスグループを知る

企業理念とパーパス  
事業内容・事業展開  
グループの成長と歩み  
暮らしを支えるグループの事業  
グループの概況・数字で見るダイキアクシス

#### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

価値創造プロセス  
重要課題(マテリアリティ)と目標  
サステナビリティへの取り組み  
カーボンニュートラルの実現に向けて

#### 03 成長戦略

中期経営計画  
財務戦略  
財務ハイライト  
人事戦略

#### 事業戦略

- 環境機器関連事業(日本)
- 環境機器関連事業(グローバル)
- **住宅機器関連事業**
- 再生可能エネルギー関連事業
- その他の事業

#### 04 グループを支える基盤

ガバナンス体制  
役員紹介  
CSR活動  
拠点・関係会社



マテリアリティ

サステイナブルな街づくり・住環境への貢献

成長事業から「中核事業」へ、利益体質の強化に注力

「中核事業」への変革

国内の建設市場は成長が鈍化しており、従来のような成長は望めません。住宅機器関連事業は、『成長事業ステージ』を過ぎ、『中核事業ステージ』に移行したと捉えています。したがって、従来のような売上やシェアの拡大追求ではなく、「利益追求型」の管理へと移行していきます。



スリー・ホライズン・モデル



住宅機器関連事業の中長期的役割

- 環境機器関連事業によって、途上国に一定規模の「安全安心」がもたらされた段階(Wave1\*)で、次に求められるのは「快適性」
- 住宅機器関連事業は、グローバル展開の戦略的事業となる(Wave2\*)

\* Wave1、Wave2についてはP23参照

利益増強アクション1

コストコントロール力の強化

バリューチェーンのスパンを拡大

従来の資材調達・工事に加え、構想～サービスまでの全てを当社で実施



木構造事業では、木材の調達からデザイン、構造設計、施工、アフターサービスまで一気通貫で対応できる体制を整えています。今後、同様の体制を他の商材にも展開・構築することで、利益コントロールスパンの拡大を狙います。



利益増強アクション2

トップラインの強化

「ソリューション型事業」への転換  
 (「モノを売る」から「課題解決」へ)

トップライン(売上高)の強化として、『ソリューション型事業』への転換を進めます。例えば空調工事では、単に空調機器の調達・施工だけにとどまらず、店舗設計から携わることで「来店者数の向上」といった課題に対する解決策の提案も積極的に行ってまいります。『快適な住環境づくりのコンシェルジュ』として、「モノを売る」営業から、お客様とともに「課題を解決する」スタイルへと移行し、ビジネス価値の向上を目指します。

CEOメッセージ

01 ダイキアクシスグループを知る

- 企業理念とパーパス
- 事業内容・事業展開
- グループの成長と歩み
- 暮らしを支えるグループの事業
- グループの概況・数字で見るダイキアクシス

02 価値創造の仕組みと今後の課題

- 価値創造プロセス
- 重要課題(マテリアリティ)と目標
- サステナビリティへの取り組み
- カーボンニュートラルの実現に向けて

03 成長戦略

- 中期経営計画
- 財務戦略
- 財務ハイライト
- 人事戦略

事業戦略

- 環境機器関連事業(日本)
- 環境機器関連事業(グローバル)
- 住宅機器関連事業
- 再生可能エネルギー関連事業
- その他の事業

04 グループを支える基盤

- ガバナンス体制
- 役員紹介
- CSR活動
- 拠点・関係会社

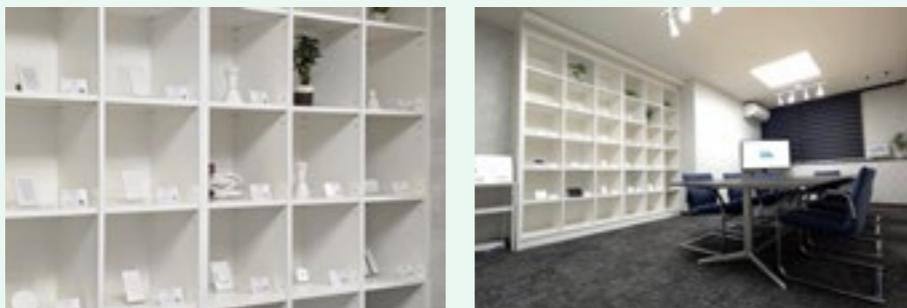
## TOPICS

## 快適な住環境を支える コンシェルジュ事業

気候変動や自然災害の激甚化、そして人々のライフスタイルの多様化を背景に、住まいに求められる役割はここ数年で大きく変化しています。安心して暮らせることはもちろん、日々の快適性や利便性にも配慮された住環境がこれまで以上に求められるようになりました。

当社は2024年に中四国初の販売代理店として、三菱地所㈱が開発・提供する総合スマートホームサービス「HOMETACT」の取り扱いをスタートしました。「HOMETACT」は、専用アプリやスマートスピーカーを通じて、スマートロックやエアコン、照明といった住まいに関わる多様な製品・メーカーによるIoT機器をまとめて操作・管理できる次世代のスマートホームサービスです。

これまで培ってきた技術とネットワークを活かし、『快適な住環境づくりのコンシェルジュ』としてお客様一人ひとりの暮らしに寄り添いながら、より快適で便利、そして安心につながる次世代の住環境づくりを提案してまいります。



ダイキアクシス 松山本社内・ショールーム

## 『持たざる強み』を活かし、 地域とともに歩む木構造事業

私たちが暮らす日本は、国土の60%以上を森林が占める森林大国です。木材は二酸化炭素を吸収・固定しながら成長するため、再生可能な資源とされています。さらに森林には、水源の涵養<sup>かんよう</sup>や災害防止といった多面的な機能があり、私たちの暮らしにさまざまな恩恵をもたらしています。こうした機能を持続させるためには、「植える・育てる・使う」という木材利用の循環が不可欠です。

当社は、2023年から特定の技術や特許に縛られない『持たざる強み』を活かし、木構造メーカーとしての事業を本格的にスタートさせました。以来、地域産材の利活用から構造設計、部材製造・販売、建て方支援まで、汎用的な部材と技術を用いて一貫して対応できる技術力を活かし、『木造建築のトータルコンシェルジュ』として、地域に根ざした柔軟な提案を進めております。木構造事業を通じて、森林循環を促し、地域社会の活力創出と持続可能なまちづくりに貢献してまいります。



## CEOメッセージ

## 01 ダイキアクシスグループを知る

- 企業理念とパーパス
- 事業内容・事業展開
- グループの成長と歩み
- 暮らしを支えるグループの事業
- グループの概況・数字で見るダイキアクシス

## 02 価値創造の仕組みと今後の課題

- 価値創造プロセス
- 重要課題(マテリアリティ)と目標
- サステナビリティへの取り組み
- カーボンニュートラルの実現に向けて

## 03 成長戦略

- 中期経営計画
- 財務戦略
- 財務ハイライト
- 人事戦略

## 事業戦略

- 環境機器関連事業(日本)
- 環境機器関連事業(グローバル)
- 住宅機器関連事業
- 再生可能エネルギー関連事業
- その他の事業

## 04 グループを支える基盤

- ガバナンス体制
- 役員紹介
- CSR活動
- 拠点・関係会社

再生可能エネルギー関連事業の基本方針

# 未来世代のために、持続可能な循環型エネルギーを実現する

取締役副会長 CFO(財務戦略・再エネセグメント・その他事業担当)兼  
(株)ダイキアックス・サステイナブル・パワー代表取締役社長

堀淵 昭洋

## 世界の環境課題を解決する

当社グループでは、100%子会社である(株)ダイキアックス・サステイナブル・パワーにおいて、バイオディーゼル燃料事業、太陽光発電事業、風力発電事業、水熱処理事業を展開しています。いずれも新規事業分野への参入であり、収益化には時間がかかりますが、環境ビジネスは使命であると考え、事業を継続してきました。“未来世代のために今できることをやる”という強い信念のもと、さまざまな方面から持続可能なグリーンエネルギーへの移行を推進しています。

## 地産地消の リサイクル燃料「D・Oil」

バイオディーゼル燃料事業は、首都圏市場への参入を目指して2024年、茨城県に東日本事業所を立ち上げました。すでにセブン-イレブン・ジャパンや、東武グループとの協業を開始し、バイオ燃料「B5」(自社ブランド名:D・Oil)を販売しています。また、車両向けだけでなく、ヨットやボートなどの小型船舶、ボイラ

などの発電機向けにもバイオ燃料を販売できないか検討しています。四国では空港内作業車両へバイオディーゼル燃料を供給していますが、独自に培ってきた精製技術を、陸上だけでなく海上も含め、幅広く展開していきたいと考えています。

## 膨大な計算力を、 再エネ電力で

発電事業では、太陽光発電や風力発電に加えて、グリーンデータセンター事業を新たに進めています。現在、候補案件の中から収益性の高い事業モデルを厳選しております。また、風力発電では、北日本を中心に設置した風力発電サイトによるFIT制度を利用した売電事業を行っています。現在、他社と協働開発を進めている50kW風力発電機の導入も検討しています。水熱処理事業では、さまざまな分野での技術転用を視野に研究開発を進めつつ、試験機や実機の導入、将来的には汎用機の拡販を視野に事業を進めております。

## 未来を変えるグリーンエネルギーへ

いずれの事業においても、キーワードとなるのは「汎用化」です。再エネ移行によるコスト高を、環境コストとしてどこまで許容いただけるか、そこが普及への鍵になると考えています。新中期経営計画では、グリーンデータセンターとバイオディーゼル燃料を重点分野に位置付けておりますが、持続可能なグリーンエネルギーへのさらなる移行は、当社グループの重要な使命です。「環境を守る。未来を変える。」というミッションの実現に向けて挑戦を続けてまいります。



### CEOメッセージ

#### 01 ダイキアックスグループを知る

企業理念とパーパス  
事業内容・事業展開  
グループの成長と歩み  
暮らしを支えるグループの事業  
グループの概況・数字で見るダイキアックス

#### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

価値創造プロセス  
重要課題(マテリアリティ)と目標  
サステナビリティへの取り組み  
カーボンニュートラルの実現に向けて

#### 03 成長戦略

中期経営計画  
財務戦略  
財務ハイライト  
人事戦略  
**事業戦略**

- 環境機器関連事業(日本)
- 環境機器関連事業(グローバル)
- 住宅機器関連事業
- **再生可能エネルギー関連事業**
- その他の事業

#### 04 グループを支える基盤

ガバナンス体制  
役員紹介  
CSR活動  
拠点・関係会社

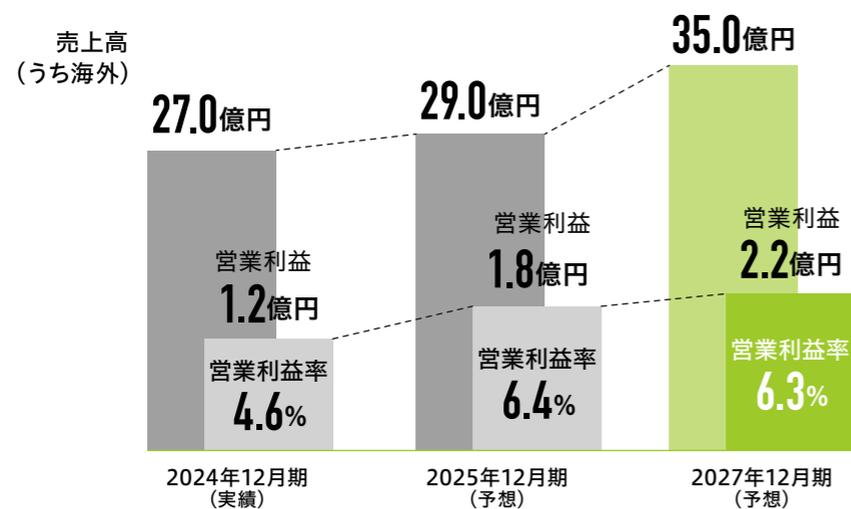


## 事業内容について

領域	事業内容
太陽光発電事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 商用店舗の屋上太陽光パネルなどによるFIT制度(固定価格買取制度)を利用した売電</li> <li>● PPA(電力販売契約)モデルによる電力需要家への売電</li> <li>● 再生可能エネルギーを主力として活用するグリーンデータセンター事業</li> </ul>
バイオディーゼル燃料事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 使用済み食用油を原料とした自社ブランドのバイオディーゼル燃料「D・Oil &lt;ディー・オイル&gt;」の製造・販売および製造施設の施工 ※2009年から軽油の代替燃料として利用できるB5軽油の販売を開始</li> </ul>
風力発電事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 北日本を中心に設置した風力発電サイトによるFIT制度を利用した売電事業</li> <li>● 国産低圧風力発電機開発に向けパートナー企業とともに研究開発を実施</li> </ul>
水熱処理事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 高温・高圧状態の水で有機物を分解し、廃棄物等を有効利用</li> </ul>
関連子会社	<ul style="list-style-type: none"> <li>● (株)ダイキアキス・サステイナブル・パワー</li> </ul>



## 中期経営計画(2025-2027)定量目標



## SWOT分析

### 強み

- 太陽光:EPC(提案・調達・施工)から保守まで担える体制
- BDF:B5軽油を製造するノウハウの保有
- 顧客に対してBDF、太陽光、風力から最適なものを提案可能
- 他事業部と連携した独自の提案力
- 高い技術力、豊富な稼働・施工実績

### 機会

- 日本政府の「2050年カーボンニュートラル宣言」をはじめとする世界的な脱炭素の潮流
- 脱炭素社会への移行に向けた資金供給の増加、政策の後押し
- 防災、BCPの観点からの企業や個人のニーズの高まり

### 弱み

- 社内外への情報発信力
- 人材採用、人材育成力
- 需要家とのマッチング力

### 脅威

- 自然環境に左右されやすいビジネスモデル
- 参入事業者の増加による技術革新と低価格化
- 法的規制の改正・強化による事業環境の変化、FIT制度の終了
- 施工会社など協力会社における高齢化や労働力の減少

## CEOメッセージ

### 01 ダイキアキスグループを知る

企業理念とパーパス  
事業内容・事業展開  
グループの成長と歩み  
暮らしを支えるグループの事業  
グループの概況・数字で見るダイキアキス

### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

価値創造プロセス  
重要課題(マテリアリティ)と目標  
サステナビリティへの取り組み  
カーボンニュートラルの実現に向けて

### 03 成長戦略

中期経営計画  
財務戦略  
財務ハイライト  
人事戦略

#### 事業戦略

- 環境機器関連事業(日本)
- 環境機器関連事業(グローバル)
- 住宅機器関連事業
- 再生可能エネルギー関連事業
- その他の事業

### 04 グループを支える基盤

ガバナンス体制  
役員紹介  
CSR活動  
拠点・関係会社



マテリアリティ

## サステイナブルな街づくり・住環境への貢献

太陽光、風力、バイオマス等の再生可能エネルギーは自然界に存在し、持続可能なかたちで供給され、さらにエネルギーの生成過程でCO<sub>2</sub>の排出がほとんどないため、地球温暖化の防止に大きく寄与します。当社グループは複数の再生可能エネルギーを提供することにより地球環境課題の解決とサステイナブルな街づくり、住環境へ貢献します。

具体的なアクション

### バイオディーゼル燃料事業の関東エリアでの事業展開

当社グループでは、一般家庭や飲食店、食品工場などから出る使用済み食用油を回収、バイオディーゼル燃料に再生し、自社ブランド「D・Oil(ディー・オイル)」として販売しています。従来は四国エリアを中心に展開してきましたが、2024年4月茨城県稲敷市に東日本事業所を開設し、関東エリアでの事業展開を進めております。



2024年12月より茨城県牛久エリアで、セブン-イレブン店舗への配送車両にバイオ燃料の供給を開始したほか、2025年8月には、東武グループが奥日光エリアで運行するバイオ燃料バスへの燃料供給を始めております。

### 空港内作業車両へのバイオディーゼル燃料の提供

2023年4月に松山空港内で稼働している空港内作業車両の燃料としてバイオディーゼル燃料「D・Oil」の提供を開始しました。2024年には高知龍馬空港や徳島阿波おどり空港、高松空港にも提供を開始し、四国の全空港に供給を行っております。東日本事業所の開設に伴い、今後関東エリアでも展開してまいります。



## Non-FIT事業の展開

FIT制度(固定価格買取制度)を活用した売電事業に加えて、2023年に実施したM&Aにより太陽光発電のEPC(提案・調達・施工)事業を担える体制を整え、施設販売とPPAモデル\*による電力供給を開始しています。カーボンニュートラルの実現に向けて大口電力需要家からの需要は高まっていますが、競争も激化しています。今後もFIT制度終了に向けた新たな事業モデルの構築に取り組んでいきます。

\*企業や自治体(電力需要家)が保有する敷地等をエネルギーサービス会社(PPA事業者)が借り、無償で発電設備を設置。発電した電気は電力需要家が使用し、PPA事業者に料金を支払うモデル。再エネの利用により、電気料金とCO<sub>2</sub>排出量の削減が可能なモデル。

## グリーンデータセンターへの投資

今後の新たな取り組みとして、グリーンデータセンター運営事業の開始に向けて準備を進めております。ビッグデータ分析や画像処理で必要となる計算能力は、今後急激な成長が見込まれている分野であり、世界中から投資が行われています。これらの計算能力を生み出すためには、膨大な電力が必要とされますが、当社グループのグリーンエネルギーを電力源として供給することで、持続可能なデータセンターの構築を目指します。

マテリアリティ

## ステークホルダーにリスペクトを

### 油～モアプロジェクト

バイオディーゼル燃料事業では使用済み食用油をリサイクルし、バイオエネルギーをつくる循環型エコエネルギー活用プロジェクトとして「油～モアプロジェクト」を推進しています。バイオディーゼル燃料車両による普及宣伝活動や、ホームセンター・学校・地域イベント等で、使用済み食用油の回収方法や回収場所等を広く知ってもらうための活動を行っています。また愛媛県内の学校へ出向き、出前授業を行う「バイオマス教室」も実施しています。今後は関東地方でも活動を広げてまいります。



CEOメッセージ

### 01 ダイキアキスグループを知る

- 企業理念とパーパス
- 事業内容・事業展開
- グループの成長と歩み
- 暮らしを支えるグループの事業
- グループの概況・数字で見るダイキアキス

### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

- 価値創造プロセス
- 重要課題(マテリアリティ)と目標
- サステナビリティへの取り組み
- カーボンニュートラルの実現に向けて

### 03 成長戦略

- 中期経営計画
- 財務戦略
- 財務ハイライト
- 人事戦略
- 事業戦略

- 環境機器関連事業(日本)
- 環境機器関連事業(グローバル)
- 住宅機器関連事業
- 再生可能エネルギー関連事業
- その他の事業

### 04 グループを支える基盤

- ガバナンス体制
- 役員紹介
- CSR活動
- 拠点・関係会社

## 安全で安心、おいしい「水」を ご家庭に提供しています

持続可能な社会の実現において、廃プラスチック問題は重要な環境課題の一つです。また、マイクロプラスチックによる健康リスクについても近年問題になっており、豊かな水環境を守り、美しい水環境を創るためには、これらの環境課題と向き合うことが必要です。

当社では、環境課題解決への貢献の一つとして、2009年よりボトル型ウォーターサーバーの取り扱いを開始しました。2018年より、水道から直接水を供給するタイプの全自動型ウォーターサーバーの取り扱いも開始。2024年からは、利用者の皆様からいただいた声を製品改善等に漏れなくスピード感を持って反映させることを目的として、当社が企画し、他社と共同開発した全自動型ウォーターサーバー「アクシスウォーター」の取り扱いも開始し、メーカーに近い立ち位置として、柔軟性を持って事業を進めております。

当事業を通じて、全てのお客様に安全で安心な飲料水を提供するとともに、世界規模でみられる廃プラスチックによって引き起こされている環境課題の解決に向けて、今後も取り組んでまいります。



### — 全自動型ウォーターサーバー

中国・四国エリアで全自動型ウォーターサーバーのレンタルサービスを行っています。ウォーターサーバーに水道水を取り込み、その中で浄水するため、使用量を気にせず、いつでも安心して新鮮な水を使用できます。

当社では、設置場所のご相談・調査から設置工事、メンテナンスまで自社で一貫して行い、長く安心してお使いいただけるシステムを提供しています。



### — ボトル型ウォーターサーバー

安全でおいしい飲料水の宅配サービスを行っています。

ボトル型ウォーターサーバーは、ペットボトルなどのプラスチックごみ削減につながり、環境にやさしく災害備蓄品としても重宝されています。

当社はボトル型ウォーターサーバーの自社工場を有しており、愛媛県内および広島市周辺で定期宅配サービスを提供しています。



#### CEOメッセージ

#### 01 ダイキアクシスグループを知る

企業理念とパーパス  
事業内容・事業展開  
グループの成長と歩み  
暮らしを支えるグループの事業  
グループの概況・数字で見るダイキアクシス

#### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

価値創造プロセス  
重要課題(マテリアリティ)と目標  
サステナビリティへの取り組み  
カーボンニュートラルの実現に向けて

#### 03 成長戦略

中期経営計画  
財務戦略  
財務ハイライト  
人事戦略

#### 事業戦略

- 環境機器関連事業(日本)
- 環境機器関連事業(グローバル)
- 住宅機器関連事業
- 再生可能エネルギー関連事業
- その他の事業

#### 04 グループを支える基盤

ガバナンス体制  
役員紹介  
CSR活動  
拠点・関係会社

TOPICS

## 新製品として、全自動型ウォーターサーバー 「アクシスウォーター」のレンタルサービスを開始

家庭用飲料水事業の拡大を目的とし、(株)ナックと共同開発した全自動型ウォーターサーバー「アクシスウォーター」の取り扱いを2024年に開始しました。「アクシスウォーター」の開発にあたり、利用者の声でご希望の多かった衛生面の強化や操作の簡易化、温度帯の変更などを実際に反映しました。

「これからの人と地球にとってもやさしい水」をブランドメッセージとし、暮らしはもちろん環境にもやさしいウォーターサーバーとして、中国・四国エリアでのサービス展開を行っています。



## アクシスウォーターの特徴

- ① ボトルの交換不要で、いつでも簡単においしいお水を提供
- ② 「サービス利用料+水道代金」のみの定額料金で安心して使用可能
- ③ 不純物をろ過する4層フィルターや専門スタッフによる定期メンテナンスで衛生管理も安心
- ④ 他のウォーターサーバーよりお湯の温度が高温帯であり、ミルクやインスタント食品などへの活躍の拡大

汚染物質除去、塩素成分除去、一般細菌・大腸菌除去、残留有害物質成分および匂い除去等、4層のフィルターで効果的な衛生管理を実施。また、ステンレスタンクや1日3回のUV LED除菌、高性能U/Fフィルターを採用し、安心してご利用いただけるよう品質を追求しています。



### CEOメッセージ

#### 01 ダイキアクシスグループを知る

- 企業理念とパーパス
- 事業内容・事業展開
- グループの成長と歩み
- 暮らしを支えるグループの事業
- グループの概況・数字で見るダイキアクシス

#### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

- 価値創造プロセス
- 重要課題(マテリアリティ)と目標
- サステナビリティへの取り組み
- カーボンニュートラルの実現に向けて

#### 03 成長戦略

- 中期経営計画
- 財務戦略
- 財務ハイライト
- 人事戦略

#### 事業戦略

- 環境機器関連事業(日本)
- 環境機器関連事業(グローバル)
- 住宅機器関連事業
- 再生可能エネルギー関連事業
- その他の事業

#### 04 グループを支える基盤

- ガバナンス体制
- 役員紹介
- CSR活動
- 拠点・関係会社

## さらに多くの環境課題・社会課題の 解決に向けてCVCを設立

### 一 設立の背景

私たちダイキアクシスグループは、「環境を守る。未来を変える。」をミッションに掲げ、事業を通じて環境課題や社会課題の解決に向けた取り組みを幅広く行っています。しかしながら、昨今の急激な気候変動や社会情勢の変化に伴い、当社グループだけでは解決できない課題も増加しています。

こうした背景から、新しい技術やアイデアを持つスタートアップ企業との共創を通じて、今まで以上に環境課題の解決に向けて取り組むことを目的として、2023年に(株)Daiki Axis Venture Partnersを設立。以降、1号ファンド(DAVPベンチャー1号投資事業有限責任組合)および2号ファンド(DAVPベンチャーTF for SUSTECH投資事業有限責任組合)を組成し、2025年6月末現在、13社への投資を行っております。

### 一 ポートフォリオ ※ 許可をいただいた出資先のみ掲載



### TOPICS

#### グリーンデータセンター事業の構築

投資先の一つであるモルゲンロット(株)は、GPU(画像処理装置)の仮想化技術をもとに、GPUサーバーのリソース最適化と融通を可能にするソフトウェアの開発会社です。生成AIの加速的な普及という背景もあり、世界規模で「計算力不足」という課題が発生するとともに、GPU関連の市場規模が急成長しています。「グリーンデータセンター」は、太陽光発電などの再生可能エネルギーを主電力として活用することで環境負荷の低減を図るものです。当社グループの再生可能エネルギー関連事業におけるこれまでの知見やリソースに加え、同社が有する技術を活用することで、シナジー創出が見込めると考え出資しました。現在、同社と連携し、グリーンデータセンターの建設も進めております。

#### 日本の製造業における技術継承課題について

(株)LIGHTzは、熟達者の技術・技能などの暗黙知を形式知化するためのコンサル事業およびシステム開発事業を展開しています。当社グループとの連携としては、2025年2月から水処理技術の設計部門に携わる熟達者の知識や技術を可視化するプロジェクトを実行しています。本プロジェクトによって、これまで自社だけでは困難であった技術継承課題をクリアにしていくとともに、設計部門全体のオペレーション整理や改善に向けて推進できる可能性が高まっています。

また、当社グループでの取り組みを基にして、同じ課題を抱えている日本の製造業の技術継承課題の解決に向けて寄与することを目指しています。

### CEOメッセージ

#### 01 ダイキアクシスグループを知る

企業理念とパーパス  
事業内容・事業展開  
グループの成長と歩み  
暮らしを支えるグループの事業  
グループの概況・数字で見るダイキアクシス

#### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

価値創造プロセス  
重要課題(マテリアリティ)と目標  
サステナビリティへの取り組み  
カーボンニュートラルの実現に向けて

#### 03 成長戦略

中期経営計画  
財務戦略  
財務ハイライト  
人事戦略

#### 事業戦略

— 環境機器関連事業(日本)  
— 環境機器関連事業(グローバル)  
— 住宅機器関連事業  
— 再生可能エネルギー関連事業  
— その他の事業

#### 04 グループを支える基盤

ガバナンス体制  
役員紹介  
CSR活動  
拠点・関係会社

## INTEGRATED REPORT 2025

# グループを 支える基盤

ガバナンス体制や役員構成など  
当社グループの基盤について掲載しています。  
レンズを通して見つめるのは「人」。  
企業や従業員の想いがひとつのレンズに凝縮され、  
それが社会に広く波及していく様子を表現しています。

### CEOメッセージ

#### 01 ダイキアクシスグループを知る

企業理念とパーパス  
事業内容・事業展開  
グループの成長と歩み  
暮らしを支えるグループの事業  
グループの概況・数字で見るダイキアクシス

#### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

価値創造プロセス  
重要課題(マテリアリティ)と目標  
サステナビリティへの取り組み  
カーボンニュートラルの実現に向けて

#### 03 成長戦略

中期経営計画  
財務戦略  
財務ハイライト  
人事戦略  
事業戦略  
- 環境機器関連事業(日本)  
- 環境機器関連事業(グローバル)  
- 住宅機器関連事業  
- 再生可能エネルギー関連事業  
- その他の事業

#### 04 グループを支える基盤

ガバナンス体制  
役員紹介  
CSR活動  
拠点・関係会社

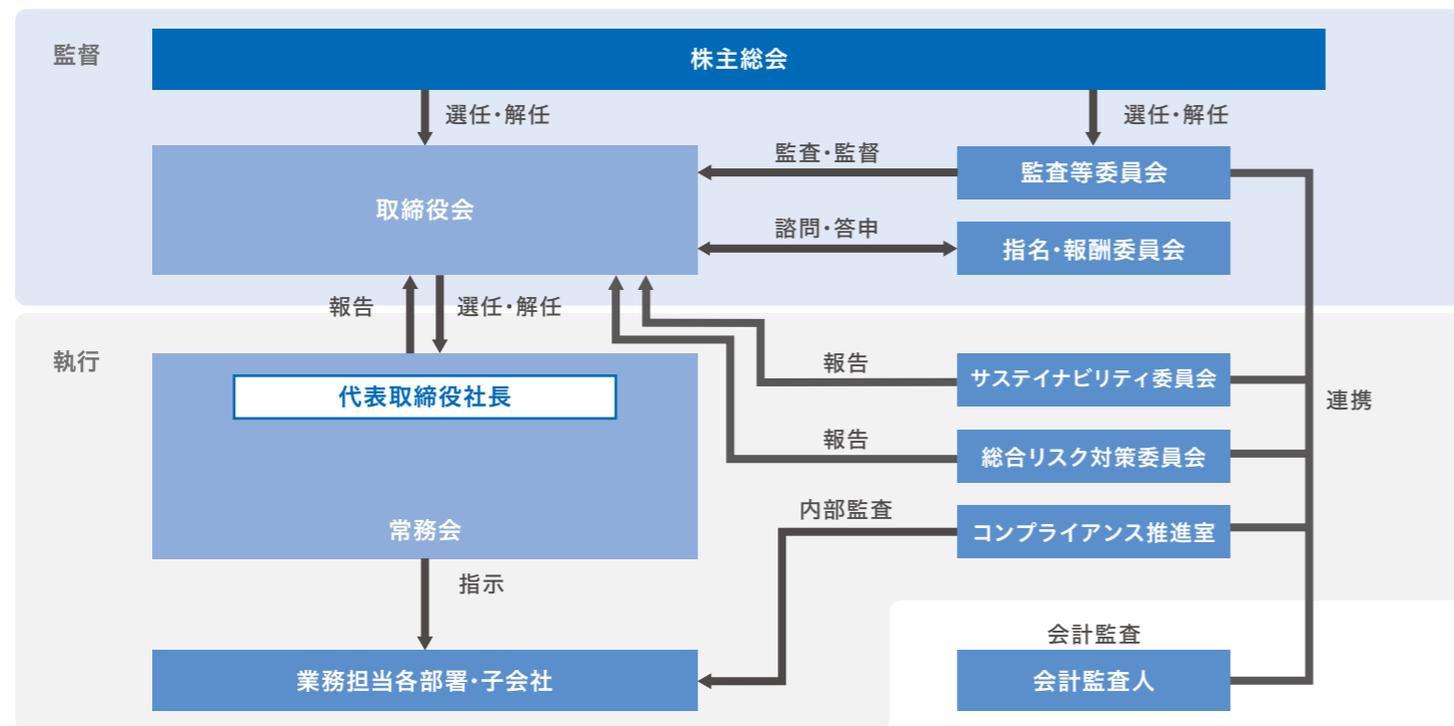
# ガバナンス体制

## コーポレート・ガバナンスに対する基本的な考え方

当社グループの中長期的な企業価値の向上、ひいてはミッション「環境を守る。未来を変える。」を実現させるためには、組織の根底をなすコーポレート・ガバナンスの充実が必要不可欠であると認識しています。その基本は「迅速で効率的な事業運営」「内部統制体制の整備・改善」ならびに「透明性の確保」であり、コンプライアンス（法令遵守）の強化および定着化をさらに推進していくとともに決算情報や重要な経営情報等については、タイムリーかつ適切な情報開示を行ってまいります。また、ステークホルダーとの双方向コミュニケーションを行うことにより、経営の透明性を高め、市場との信頼関係構築に努めてまいります。

## コーポレート・ガバナンス体制

当社は、監査等委員会の設置会社であり、コーポレート・ガバナンス強化のため、2022年度に指名・報酬委員会を設けております。今後は、サステナビリティ委員会においてコンプライアンスおよびリスク管理を強化してまいります。



当社は、上記の体制およびその運用が、当社ならびに当社子会社の事業内容や事業形態に鑑みて、企業統治を実効的に機能させるうえで有効であると判断し、現状の体制を採用しています。

### [ コーポレート・ガバナンス強化の変遷 ]



2005 株ダイキアクシスの設立

2014

東京証券取引市場第一部に指定  
業績連動報酬の導入  
社外取締役の選任

2019

監査等委員会設置会社に移行  
執行役員制度の導入  
女性社外取締役の選任

2021

コーポレート・ガバナンス・コード  
各原則に対する当社の取り組み  
についてを策定

2022

コーポレート・ガバナンスの強化  
指名・報酬委員会設立

### CEOメッセージ

**01** ダイキアクシスグループを知る  
 企業理念とパーパス  
 事業内容・事業展開  
 グループの成長と歩み  
 暮らしを支えるグループの事業  
 グループの概況・数字で見るダイキアクシス

**02** 価値創造の仕組みと今後の課題  
 価値創造プロセス  
 重要課題（マテリアリティ）と目標  
 サステナビリティへの取り組み  
 カーボンニュートラルの実現に向けて

**03** 成長戦略  
 中期経営計画  
 財務戦略  
 財務ハイライト  
 人事戦略  
 事業戦略  
 - 環境機器関連事業（日本）  
 - 環境機器関連事業（グローバル）  
 - 住宅機器関連事業  
 - 再生可能エネルギー関連事業  
 - その他の事業

### 04 グループを支える基盤

#### ガバナンス体制

- 役員紹介
- CSR活動
- 拠点・関係会社

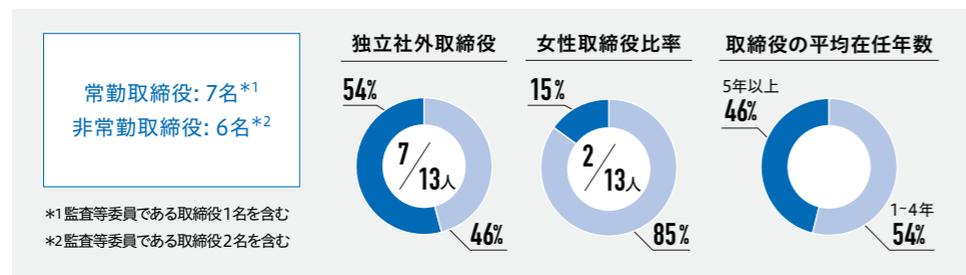
マテリアリティ

## 実効性のあるコーポレート・ガバナンスの確立

### 一 機関設計

#### [ 取締役会とその構成 ]

取締役会では会社の経営上の重要事項の意思決定および業務執行の監督機関として、毎月1回の定期取締役会に加え、重要な議案が生じた時に必要に応じて臨時取締役会を機動的に開催できる体制を整えています。また、各委員会からの定期的な報告等を受け、経営上重大な影響を及ぼす重要項目について検討・意思決定を行います。



#### [ 常務会 ]

当社では、業務執行の重要機関の一つとして常務会を設置しています。出席者は、社内取締役に加え、議題に応じて関連所属長、子会社役員等、適宜出席が必要な者が参加できる仕組みとなっています。常務会の設置により、意思決定の迅速化やガバナンスの有効性の確保を目指しています。

常務会の具体的な役割は3点です。

- 取締役会決議事項を実行するための詳細な運用方針の決定
- 予算の推進状況および予算差異の把握・報告
- 経営状況、業務遂行上の問題点および各部門間の牽制機能等について把握

#### [ 監査等委員会 ]

監査等委員である取締役に運営されており、監査計画に基づき監査を実施し、取締役の職務執行の監査・監督を行います。(詳細はP56)

#### [ その他委員会等 ]

当社では、取締役会や業務執行を補完する役割として、指名・報酬委員会(P54)、総合リスク対策委員会(P57)、サステナビリティ委員会(P18)を設立しております。各委員会の詳細については該当ページをご覧ください。

### 一 社外取締役

現在の社外取締役は7名です。社外役員の選任方針は①東京証券取引所の定める独立性の要件を参考に、経営・法務・財務および会計等に豊富な知識と経験を有している者、②存在する課題の把握に努め、一般株主利益への配慮がなされるよう、経営陣に対して意見表明や指導を行うことのできる者としています。

氏名	独立性	選任理由
山下 崇文	○	ITソリューション専門会社の経営者としての豊富な知識や経験を当社の経営に活かしていただくことを期待し、選任しています。
奥田 早希子	○	水をはじめとする環境分野に造詣が深いジャーナリストとしての知識・経験および発信力を当社の経営に活かしていただくことを期待し、選任しています。
樋口 志朗	○	長年にわたり地方行政に関わるとともにさまざまな業務経験を有し、その知識・経験等を当社の経営に活かしていただくことを期待し、選任しています。
目細 実	○	公認会計士としての専門的な知識・経験等を当社の財務戦略活動全般に活かしていただくことを期待し、選任しています。
三好 年久	○	長年にわたり金融機関に在籍し、財務および会計に関する高い知見を有し、当社の監査においてその職務を適切に遂行していただくことを期待し、監査等委員である社外取締役に選任しています。
高橋 祥子	○	弁護士としての豊富な経験と幅広い見識を有し、それらに基づいた監査機能を発揮していただくことを期待し、監査等委員である社外取締役に選任しています。
宇佐美 孝	○	財務および会計に関する高い知見を有するとともに、海外市場からベンチャー投資まで幅広い知見を有しており、これらを当社の監査機能に活かしていただくことを期待し、監査等委員である社外取締役に選任しています。

当社は、会社法および東京証券取引所が定める独立性基準を当社の独立性判断基準としており、この基準を満たしていること、実質的にも独立性があると判断されること、実績・経験・知見からして取締役会において率直・活発で建設的な検討への貢献が期待できること等を満たす人物を独立社外取締役の候補者として選定しています。

### CEOメッセージ

#### 01 ダイキアクシスグループを知る

企業理念とパーパス  
事業内容・事業展開  
グループの成長と歩み  
暮らしを支えるグループの事業  
グループの概況・数字で見るダイキアクシス

#### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

価値創造プロセス  
重要課題(マテリアリティ)と目標  
サステナビリティへの取り組み  
カーボンニュートラルの実現に向けて

#### 03 成長戦略

中期経営計画  
財務戦略  
財務ハイライト  
人事戦略  
事業戦略  
- 環境機器関連事業(日本)  
- 環境機器関連事業(グローバル)  
- 住宅機器関連事業  
- 再生可能エネルギー関連事業  
- その他の事業

#### 04 グループを支える基盤

ガバナンス体制  
役員紹介  
CSR活動  
拠点・関係会社

## 一 取締役会の実効性評価

当社グループでは、コーポレート・ガバナンスを有効に機能させるためには、取締役会についての課題抽出と検証が重要だと考えております。そのため、2022年度より独立性をもった第三者による取締役会の実効性評価を実施しています。評価の結果、当社グループの取締役会の実効性は課題はあるものの「①取締役会の構成と運営」については社内外の役員ともに高く評価されています。

### [ アンケート実施概要 ]

対象者	合計14名 監査等委員以外の取締役11名(うち社外取締役4名) 監査等委員3名(社外取締役3名)
評価の方法	アンケート対象者が少なく、かつ統計学的な正規分布にならないことを考慮し、評価の平均値だけではなく、評価の分布状況やコメントの内容についても考慮を行った。
回答方式	5段階評価 大項目ごとにコメント・要望の記載を求めた。

### [ アンケートの主な項目 ] 全24問

① 取締役会の構成と運営	④ 業績モニタリングと経営陣の評価
② 経営戦略と事業戦略	⑤ 株主等との対話
③ 企業倫理とリスク・危機管理	

## 一 指名・報酬委員会の設置について

2022年8月付で任意の委員会である「指名・報酬委員会」を設置しました。その目的は、指名・報酬等に関する手続の公正性・透明性・客観性を強化し、コーポレート・ガバナンスの充実を図るためです。当委員会の構成は、社外取締役4名および常勤取締役1名で構成されており、委員長に社外取締役を選任しております。

### [ 今後の対応 ]

取締役会にて今回の結果を議論し、以下の3点についてはさらなる充実に向けた対策を講じることを確認しました。

- リスク管理体制の充実:代表取締役社長を委員長とする「総合リスク対策委員会」にて議論を行うとともに、2022年に新設したCCO(チーフコンプライアンスオフィサー)を中心としたコンプライアンス体制の強化に引き続き努めてまいります。
- 指名・報酬委員会:社外役員を中心に構成されている任意の委員会であり、2024年度は2回開催し、「役員人事」「役員報酬」に関して取締役会からの諮問を受け、協議を行った上で取締役会に答申しました。引き続き、客観性・透明性のある手続を行ってまいります。
- ステークホルダーとの対話の充実:統合報告書による非財務情報の開示についての充実を進めてまいります。

また、以下の内容について継続的な議論と適切なPDCAを通じ、実効性のあるコーポレート・ガバナンスの確立を行ってまいります。

- 取締役会の構成と運営については高い評価を得ているものの、資料配布時期の早期化検討など、さらに議論の場を充実させるための改善を行ってまいります。
- 取締役会の十分な監督機能を発揮するために、議題設定や取締役会の構成についての改善を検討してまいります。

### [ 指名・報酬委員会の役割 ]

取締役会がその諮問機関として設置しており、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の選解任、構成、報酬等に関して、取締役会からの諮問を受け、協議を行い、取締役会への答申を行います。

- ### [ 主要な活動実績 ]
- 2024年度:2回
  - 主要な議題:役員報酬の算定方式等の妥当性について

### CEOメッセージ

#### 01 ダイキアクシスグループを知る

企業理念とパーパス  
事業内容・事業展開  
グループの成長と歩み  
暮らしを支えるグループの事業  
グループの概況・数字で見るダイキアクシス

#### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

価値創造プロセス  
重要課題(マテリアリティ)と目標  
サステナビリティへの取り組み  
カーボンニュートラルの実現に向けて

#### 03 成長戦略

中期経営計画  
財務戦略  
財務ハイライト  
人事戦略  
事業戦略  
- 環境機器関連事業(日本)  
- 環境機器関連事業(グローバル)  
- 住宅機器関連事業  
- 再生可能エネルギー関連事業  
- その他の事業

#### 04 グループを支える基盤

ガバナンス体制  
役員紹介  
CSR活動  
拠点・関係会社

## 一 取締役の報酬

当社グループでは、取締役の報酬等は基本報酬(固定報酬)、業績連動報酬および業績連動型株式報酬により構成しています。なお、報酬決定の方針、決定手続き等については、社外取締役を主要な構成員とする指名・報酬委員会において審議し、その答申を受けた取締役会において決定する体制としています。また、取締役会は、当事業年度にかかる取締役の個人別報酬等について、報酬等の決定方法および決定された報酬等の内容が当該決定方針と整合していることや、指名・報酬委員会からの答申内容が尊重されていることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しております。

### [ 報酬制度の概要 ]

業績連動報酬と業績連動報酬以外の報酬等の支給割合は、株主と経営者とが利害を共有し、中長期的な企業価値向上への適切なインセンティブを付与する方針で決定しており、上位の役位ほど業績連動報酬のウエイトが高まる構成としています。比率の目安は、基本報酬:業績連動報酬等:非金銭報酬等は概ね5:4:1\*1であり、KPIとして税金等調整前当期純利益を採用しております。

種類	支給方法	概要	報酬限度額
基本報酬	月額固定報酬	役位・職責に応じて従業員給与の水準を考慮しながら、総合的に勘案して決定、支給	年額5億円以内 うち、社外取締役50百万円以内
業績連動報酬*2	役員賞与	税金等調整前当期純利益に対する達成度に応じて支給	また、監査等委員である取締役は基本報酬のみの支給で、年額30百万円以内
業績連動型株式報酬*2	株式給付信託(BBT)	株式給付信託(BBT)での支給 役員株式給付規程に基づき当社取締役に税金等調整前当期純利益の達成度合いに応じてポイントを付与し、付与されたポイントに応じた当社株式を給付	抛出現度額:3事業年度で90百万円以内 1事業年度あたりの合計上限:70,400ポイント

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数(2024年12月期)

役員区分	報酬等の総額 (百万円) <sup>*3</sup>	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数(名)
		基本報酬	業績連動報酬等	非金銭報酬等 <sup>*4</sup>	
取締役(監査等委員 および社外取締役を除く)	507	235	217	53	7
監査等委員 (社外取締役を除く)	—	—	—	—	—
社外取締役	41	41	—	—	9 <sup>*5</sup>

\* 当事業年度の個人別の報酬額の内容について、取締役会は、同会での審議および監査等委員の協議により、報酬等の決定方法および決定された報酬等の内容が当該決定方針と整合していると確認しており、当該決定方針に沿っていると判断しました。

\*1 5:4:1の比率はKPIを100%達成の場合

\*2 監査機能を担う社外取締役については、その職務に鑑み、基本報酬のみを支払うこととしております。

\*3 報酬等の総額が1億円以上である役員の報酬等の種類別の額については、有価証券報告書をご参照ください。

\*4 株式給付信託(BBT)

\*5 社外取締役の支給人員には、2024年3月28日開催の第19回定時株主総会の終結の時をもって退任した社外役員2名を含んでおります。

### CEOメッセージ

#### 01 ダイキアキスグループを知る

- 企業理念とパーパス
- 事業内容・事業展開
- グループの成長と歩み
- 暮らしを支えるグループの事業
- グループの概況・数字で見るダイキアキス

#### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

- 価値創造プロセス
- 重要課題(マテリアリティ)と目標
- サステナビリティへの取り組み
- カーボンニュートラルの実現に向けて

#### 03 成長戦略

- 中期経営計画
- 財務戦略
- 財務ハイライト
- 人事戦略
- 事業戦略
  - 環境機器関連事業(日本)
  - 環境機器関連事業(グローバル)
  - 住宅機器関連事業
  - 再生可能エネルギー関連事業
  - その他の事業

#### 04 グループを支える基盤

##### ガバナンス体制

- 役員紹介
- CSR活動
- 拠点・関係会社

## 一 監査等委員会の機能発揮

当社は2019年に監査等委員会設置会社に移行しました。現在、監査等委員会は社外取締役3名で構成されており、監査等委員である取締役は監査計画に基づき取締役の職務執行を監査・監督しています。

### [ 監査等委員である取締役の選定および解任について ]

監査等委員である取締役は、下記内容および当社グループ理念への理解や人格等を総合的に判断し株主総会での選解任を行っています。

- 法令および定款違反の未然防止、中立的かつ客観的な視点で取締役の職務執行を監査・監督、意見表明することのできる者
- 監査に対する知識の向上に努めることのできる者

### [ 監査等委員会監査の状況 ]

2024年度、監査等委員会を18回開催し、主要検討事項として下記を審議しました。

- 監査報告の作成
- 監査計画の決定
- 会計監査人の評価・報酬の妥当性
- 監査等委員でない取締役の選任および報酬に関する意見の決定

また、コンプライアンス推進室が行う内部監査の実施状況報告を定期的に受け、随時意見・情報交換を継続的に実施することとしています。さらに、常勤取締役および重要な使用人からの個別ヒアリングの機会を設けるとともに、会計監査人および社外取締役と定期的に意見交換会を開催することとしています。

### [ コンプライアンス推進室の概要と連携 ]

社内業務監査の強化を図るため、代表取締役社長直轄組織としてコンプライアンス推進室(4名)を設置しています。コンプライアンス推進室は、監査等委員会および会計監査人との協力・連携関係のもと、年間計画を立てて当社および子会社の業務監査を行っています。

## 一 リスクマネジメント

### [ 基本的な考え方および体制 ]

当社ではリスク管理体制の基盤としてリスク管理規程を定め、各事業部門がリスクについての管理責任者を決定し、同規程に従ったリスク管理体制を構築しています。また、当社グループでのリスク管理全体を統括する組織として「総合リスク対策委員会」を設置し、代表取締役社長を委員長としています。これらの体制に基づき、事業・財政状態・キャッシュフローに対するリスクの識別・管理を行うことで、発生の回避および発生した場合の対応を実施しています。

### [ 主なリスクと対応策 ]

事業等に関するリスクについては、有価証券報告書を始めとする開示資料等で中長期的な社会情勢や市場環境の変動を分析しています。また、当社グループを取り巻くリスク状況の変化に対して全社リスクアセスメントを定期的実施しています。全社リスクアセスメントでは、想定し得るリスク項目を整理した中から、当社グループにとっての発生可能性、影響度および対策後の残存リスクを分析しています。また、事業責任者・部門責任者へのアンケートとヒアリングによりリスク対応体制を再評価し、主管部門を明確にして運用に反映しています。併せてリスク対応体制として、重要度に応じ全社的に対応が必要な場合には代表取締役社長を責任者とするプロジェクトを立ち上げ、全社で迅速に報告・連絡・判断しています。

## CEOメッセージ

### 01 ダイキアクシスグループを知る

企業理念とパーパス  
事業内容・事業展開  
グループの成長と歩み  
暮らしを支えるグループの事業  
グループの概況・数字で見るダイキアクシス

### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

価値創造プロセス  
重要課題(マテリアリティ)と目標  
サステナビリティへの取り組み  
カーボンニュートラルの実現に向けて

### 03 成長戦略

中期経営計画  
財務戦略  
財務ハイライト  
人事戦略  
事業戦略  
- 環境機器関連事業(日本)  
- 環境機器関連事業(グローバル)  
- 住宅機器関連事業  
- 再生可能エネルギー関連事業  
- その他の事業

### 04 グループを支える基盤

ガバナンス体制  
役員紹介  
CSR活動  
拠点・関係会社

## 一 コンプライアンス(法令遵守)

### [ 基本的な考え方 ]

当社の取締役・使用人に相当する者の職務の執行が法令・定款に適合することを確保するため、コンプライアンス体制に係る規程とともに、役職員が法令・定款および社会規範を遵守した行動をとるための行動規範を定めています。

### [ コンプライアンス体制 ]

2023年度にCCO(チーフコンプライアンスオフィサー)を設置し、グループ全体でのコンプライアンス体制の強化を行っています。コンプライアンスの推進については、コンプライアンス推進室で統括することとし、同部を中心に役職員教育を行います。これらの活動は定期的に取り締役会および監査等委員会に報告されます。

### [ 総合リスク対策委員会 ]

リスクおよびコンプライアンス違反については、第一次的には各部門において対応しますが、重要性・緊急性に応じて代表取締役社長に報告され、代表取締役社長の判断により総合リスク対策委員会に報告され、審議されます(下図)。当委員会はリスク管理およびコンプライアンスの徹底と社会的信用の向上を図るという役割を踏まえ、取締役会の直属機関として設置し、原則年4回開催されています。なお、当委員会の運用状況については監査等委員会がモニタリングを行い、その結果を取締役に報告しています。

当委員会の役割は下記の内容について要因の検討・審議・各部署への指示を行い適切なリスク管理を行うことです。

- リスク管理に関する方針・施策および制度に関する事項
- コンプライアンス違反に関する相談・通報・調査結果
- 事故・クレームの発生状況
- その他リスク管理に関する当社の現況・問題点および新たなリスク要因

### [ 重要事象発生時の報告体制、総合リスク対策委員会の構成 ]



### CEOメッセージ

#### 01 ダイキアクシスグループを知る

企業理念とパーパス  
事業内容・事業展開  
グループの成長と歩み  
暮らしを支えるグループの事業  
グループの概況・数字で見るダイキアクシス

#### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

価値創造プロセス  
重要課題(マテリアリティ)と目標  
サステナビリティへの取り組み  
カーボンニュートラルの実現に向けて

#### 03 成長戦略

中期経営計画  
財務戦略  
財務ハイライト  
人事戦略  
事業戦略  
- 環境機器関連事業(日本)  
- 環境機器関連事業(グローバル)  
- 住宅機器関連事業  
- 再生可能エネルギー関連事業  
- その他の事業

#### 04 グループを支える基盤

ガバナンス体制  
役員紹介  
CSR活動  
拠点・関係会社

# 役員紹介

## 取締役



代表取締役会長 CEO

**大亀 裕**

2005年7月、当社代表取締役社長就任。2024年1月より当社代表取締役会長 CEO。主な兼職は、(株)アドアシテム取締役会長、(株)メディア取締役会長、(株)Daiki Axis Venture Partners 代表取締役社長、DCMホールディングス(株)取締役



取締役副会長 CFO

財務戦略・再エネセグメント・その他事業担当

**堀淵 昭洋**

2005年7月、当社取締役就任。2024年3月より当社取締役副会長 CFO。主な兼職は、(株)ダイキアキス・サステイナブル・パワー代表取締役社長



常務取締役 CCO  
経営管理本部長

**本田 和博**

2020年3月、当社取締役就任。2024年3月より、当社常務取締役 CCO 経営管理本部長。主な兼職は、(株)トープ取締役



代表取締役社長 CEO・CIO

**大亀 裕貴**

2019年3月、当社取締役就任。2024年3月より代表取締役社長 CEO・CIO。主な兼職は、DAIKI AXIS SINGAPORE PTE.LTD.代表取締役社長、CRYSTAL CLEAR CONTRACTOR PTE.LTD.取締役



常務取締役 CGO

環境機器事業統括本部長 兼 海外事業統括本部長

**高岡 慎也**

2013年3月、当社取締役就任。2024年3月より、当社常務取締役 CGO 環境機器事業統括本部長 兼 海外事業統括本部長。主な兼職は、大器環保工程(大連)有限公司董事長、PT. DAIKI AXIS INDONESIA取締役



常務取締役  
住宅機器事業統括本部長

**松本 浩二**

2023年3月、当社取締役就任。2024年3月より、当社常務取締役 住宅機器事業統括本部長。主な兼職は、(株)富士原冷機取締役、(株)アルミ工房秋尾取締役、(株)アドアシテム取締役

## 社外取締役



**山下 崇文**

2022年3月、当社社外取締役就任。(株)リクルート HRS事業部次長、(株)システムサービス専務取締役、(株)プライムシステム常務取締役等を歴任し、現在は、(株)T4C顧問



**奥田 早希子(現姓:安倍)**

2022年3月、当社社外取締役就任。環境ジャーナリスト。現在は、一般社団法人Water-n代表理事、一般財団法人水・地域イノベーション財団評議員、特定非営利活動法人シビルNPO連携プラットフォーム理事



**樋口 志朗**

2021年3月、当社社外取締役就任。愛媛県庁入庁、愛媛県参与を経て、現在は、(株)愛媛建設コンサルタント専務執行役員、一般社団法人愛媛県測量設計業協会相談役



**目細 実**

2024年3月、当社社外取締役就任。1997年4月公認会計士登録。監査法人トーマツ(現:有限責任監査法人トーマツ)を経て、現在は目細公認会計士事務所長

\* CEO : Chief Executive Officer(最高経営責任者) / CIO : Chief Information Officer(最高情報責任者) / CFO : Chief Financial Officer(最高財務責任者) / CGO : Chief Global Officer(最高海外事業責任者) / CCO : Chief Compliance Officer(最高コンプライアンス責任者)

## 社外取締役(監査等委員)



**三好 年久**

2023年3月、当社社外取締役(監査等委員)就任。主な兼職は、(株)トープ監査役、(株)ダイテク監査役、(株)環境分析センター監査役、(株)富士原冷機監査役、(株)ダイキアキス・サステイナブル・パワー監査役



**高橋 祥子**

2019年3月、当社社外取締役(監査等委員)就任。2006年10月弁護士登録。現在は、スプリング法律事務所パートナー弁護士、一般社団法人キネコ・フィルム監事



**宇佐美 孝**

2024年3月、当社社外取締役(監査等委員)就任。三菱UFJキャピタル(株)常務取締役、エム・ユー・コミュニケーションズ(株)常勤監査役、(株)JALカード取締役等を歴任

## CEOメッセージ

### 01 ダイキアキスグループを知る

- 企業理念とパーパス
- 事業内容・事業展開
- グループの成長と歩み
- 暮らしを支えるグループの事業
- グループの概況・数字で見るダイキアキス

### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

- 価値創造プロセス
- 重要課題(マテリアリティ)と目標
- サステナビリティへの取り組み
- カーボンニュートラルの実現に向けて

### 03 成長戦略

- 中期経営計画
- 財務戦略
- 財務ハイライト
- 人事戦略
- 事業戦略
  - 環境機器関連事業(日本)
  - 環境機器関連事業(グローバル)
  - 住宅機器関連事業
  - 再生可能エネルギー関連事業
  - その他の事業

### 04 グループを支える基盤

- ガバナンス体制
- 役員紹介
- CSR活動
- 拠点・関係会社

# 役員紹介

## SKILL MATRIX スキルマトリックス

名前	属性	役職	在任期間	取締役会	監査等委員会	常務会	総合リスク対策委員会	指名・報酬委員会	サステナビリティ委員会	企業経営	グローバル	財務・ファイナンス	法務・知財・コンプライアンス	IT・DX	人事・労務	サステナビリティ	当社Gの属する業界知見・専門性等
大亀 裕	常勤	代表取締役会長 CEO	20年	◎		◎	○			■	■	■				■	全般
大亀 裕貴	常勤	代表取締役社長 CEO・CIO	6年	○		○	◎		◎	■	■	■		■	■	■	全般
堀淵 昭洋	常勤	取締役副会長 CFO	20年	○		○	○	○	○	■	■	■				■	再エネ・その他
高岡 慎也	常勤	常務取締役 CGO	12年	○		○	○		○	■	■					■	排水処理
本田 和博	常勤	常務取締役 CCO	5年	○		○	○		○	■		■		■		■	排水処理
松本 浩二	常勤	常務取締役	2年	○		○	○		○	■						■	排水処理・住宅設備
山下 崇文	独立	社外取締役	3年	○			○	◎		■				■			
奥田 早希子	独立	社外取締役	3年	○			○	○	○							■	排水処理
樋口 志朗	独立	社外取締役	4年	○			○	○		■							土木・建築
目細 実	独立	社外取締役	1年	○								■	■				公認会計士
三好 年久	常勤 独立	社外取締役(監査等委員)	2年	○	◎		○	○				■					
高橋 祥子	独立	社外取締役(監査等委員)	6年	○	○								■				弁護士
宇佐美 孝	独立	社外取締役(監査等委員)	1年	○	○					■	■	■					

◎委員長、○構成員、■各役員が持つ専門性を表しています。

### CEOメッセージ

#### 01 ダイキアクシスグループを知る

企業理念とパーパス  
事業内容・事業展開  
グループの成長と歩み  
暮らしを支えるグループの事業  
グループの概況・数字で見るダイキアクシス

#### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

価値創造プロセス  
重要課題(マテリアリティ)と目標  
サステナビリティへの取り組み  
カーボンニュートラルの実現に向けて

#### 03 成長戦略

中期経営計画  
財務戦略  
財務ハイライト  
人事戦略  
事業戦略  
- 環境機器関連事業(日本)  
- 環境機器関連事業(グローバル)  
- 住宅機器関連事業  
- 再生可能エネルギー関連事業  
- その他の事業

#### 04 グループを支える基盤

ガバナンス体制  
役員紹介  
CSR活動  
拠点・関係会社

## CSR活動

### — スポーツを通じた地域社会への貢献： 愛媛マラソンへの協賛

当社グループは、1958年の愛媛・松山での創業以来、スポーツ選手・実業団チームの支援や、地元スポーツイベントへの協賛等を行っております。スポーツ振興、地域社会の発展にさらなる貢献をすべく、第62回愛媛マラソンに協賛しました。

当日は1万人超のランナーが出走、さらに5,600人のボランティアが参加。沿道でも地元住民をはじめとする多くの方が声援を送りました。

当社は会場内のおもてなしブースにて「オリジナルにゅうめん」や「柚子茶」を提供しました。ランナーに配布される手荷物預け袋には、当社グループからのメッセージとして「スッテモ ムイデモ」をプリント。『どんな困難に直面しても、あきらめず挑戦する。』という、不屈の精神に対する思いを込めました。



### — 子どもたちと描く“水資源と私たちの未来” —スリランカでワークショップとイラストコンテストを実施

DAIKI AXIS ENVIRONMENT (PVT) LTD. (スリランカ)は、CSR活動として「Water Resources and Our Future (水資源と私たちの未来)」をテーマに、現地でスリランカ中央環境庁と共同でワークショップとイラストコンテストを開催しました。

ワークショップは、現地NGO「Surangani Voluntary Services (スランガニ)」のご協力のもと、スリランカ国内5か所で計6回開催しました。子どもたちやその保護者など、あわせて202名が参加し、浄化槽のしくみや水資源の大切さについて学びました。

参加した方々からは「水をもっと大事にしたいと思った」「こういう活動がもっと広がってほしい」といった声が寄せられ、環境への関心や理解が一層深まったことがうかがえました。

また、ワークショップの学びを基に、イラストを描いてもらい、コンテストを開催しました。作品には自然とともにある暮らしや、未来への希望が色鮮やかに描かれ、子どもたちならではの視点から前向きなメッセージがたくさん詰まっていました。

表彰式には、当社社長に加え、スリランカ中央環境庁の環境副大臣にもご出席いただき、子どもたちへの温かいメッセージと、環境保護の大切さについてのスピーチを賜り、表彰状と記念品をお渡しいただきました。スリランカでは“Clean Srilanka”と題して、政府が強く環境保全への取り組みを進めています。今後も、日本の経験・知識・技術を共有・活用して、多くの人々が水環境や環境問題への理解を深め、スリランカの水環境保全が進むよう活動を続けてまいります。



#### CEOメッセージ

#### 01 ダイキアクシスグループを知る

企業理念とパーパス  
事業内容・事業展開  
グループの成長と歩み  
暮らしを支えるグループの事業  
グループの概況・数字で見るダイキアクシス

#### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

価値創造プロセス  
重要課題(マテリアリティ)と目標  
サステナビリティへの取り組み  
カーボンニュートラルの実現に向けて

#### 03 成長戦略

中期経営計画  
財務戦略  
財務ハイライト  
人事戦略  
事業戦略  
— 環境機器関連事業(日本)  
— 環境機器関連事業(グローバル)  
— 住宅機器関連事業  
— 再生可能エネルギー関連事業  
— その他の事業

#### 04 グループを支える基盤

ガバナンス体制  
役員紹介  
CSR活動  
拠点・関係会社

## 一 地域社会との共生に向けた取り組み： 企業版ふるさと納税の実施

当社は2025年度に企業版ふるさと納税制度を活用し、愛媛県宇和島市の地域イノベーション拠点であるビーチビレッジ石応(旧:石応小学校)に「浄化槽設備」および「厨房設備」の物納寄附を行いました。

本取り組みは宇和島市が推進する廃校利活用を核とした地域活性化に向けた地域イノベーション拠点整備に寄与するものです。浄化槽の導入により水質保全に貢献するとともに、厨房設備により地域住民のコミュニティ活動や災害時の炊き出し拠点としての活用も期待されています。

当社グループは1971年から宇和島市に生産拠点を構えており、地域の皆様との深いつながりの中で事業を展開してきました。このたびの企業版ふるさと納税による寄附は、長年にわたる同市との関係に対して、感謝の気持ちを形にしたものであり、地域に根ざした企業としての責任と誇りを込めた取り組みです。

また、今回の取り組みについて宇和島市より感謝状を贈呈していただきました。地域社会とともに歩む企業として、今後も企業版ふるさと納税をはじめとした社会貢献活動を積極的に推進し、地域課題の解決に寄与するパートナーとなることを目指してまいります。

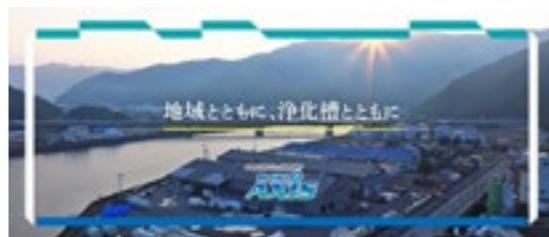


## 一 ふるさと納税PRムービーについて

地域貢献への取り組みを、より多くの方に知っていただくことを目的に、ふるさと納税特別ムービー「地域とともに、浄化槽とともに」を作成しました。

この動画では寄附した浄化槽がトラックで輸送され、設置される様子から、小学生を対象とした学習イベントや工場見学の様子などを収めており、浄化槽を通じて当社が未来に託したい思いを伝える内容となっております。

ふるさと納税PRムービーはこちらをご参照ください。



<https://www.youtube.com/watch?v=7pXuZyqEnvk>

## 一 子どもたちと考える水と暮らし -浄化槽について学ぶ課外授業とスリランカとの国際交流を実施

愛媛県宇和島市立鶴島小学校4年生を対象に、浄化槽について学ぶ課外授業を開催しました。本イベントは、企業版ふるさと納税によりビーチビレッジ石応へ浄化槽を寄附したことを契機として、地域の子どもたちに浄化槽の役割や水環境の大切さを伝えることを目的に、開発部・生産統括部・経営企画部の若手社員が中心となり企画しました。

まずは座学を通じて、家庭や学校で使った水がどのように処理されているのかを学習。川や海にそのまま流れるのではなく、浄化槽や下水道といったインフラによって水がきれいになる仕組みや、微生物の働きで汚れを分解するプロセスなどを、模型やスライドを活用しながらわかりやすく説明しました。続いて、浄化槽のカットモデルや、実際にビーチビレッジ石応に設置されている大型浄化槽を見学し、図や写真では伝わりにくい浄化槽の大きさや構造を、実物を目にしながら体感的に理解する貴重な機会となりました。

また、スリランカの子どもたちとのオンライン交流も実施。現地でも水環境に関する啓発活動を行っていることから、互いの国の挨拶を交わし、互いの文化について紹介し合いました。子どもたちは海外とのつながりに興味を持ち、異文化理解を深める機会となりました。

さらに、浄化槽の製造工場では、完成した浄化槽が型から外されるダイナミックな様子や、ガラス繊維を使ったFRP積層の工程などを間近で見学し、実際に素材に触れるなど、映像や資料では得られないリアルな学びを体験しました。

今回の取り組みを通じて、子どもたちは水環境やものづくりへの理解を深めただけでなく、地域や世界とのつながりにも関心を寄せていました。今後も、このような活動を継続し、次世代に向けた環境教育や持続可能な社会づくりに貢献してまいります。



### CEOメッセージ

#### 01 ダイキアクシスグループを知る

企業理念とパーパス  
事業内容・事業展開  
グループの成長と歩み  
暮らしを支えるグループの事業  
グループの概況・数字で見るダイキアクシス

#### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

価値創造プロセス  
重要課題(マテリアリティ)と目標  
サステナビリティへの取り組み  
カーボンニュートラルの実現に向けて

#### 03 成長戦略

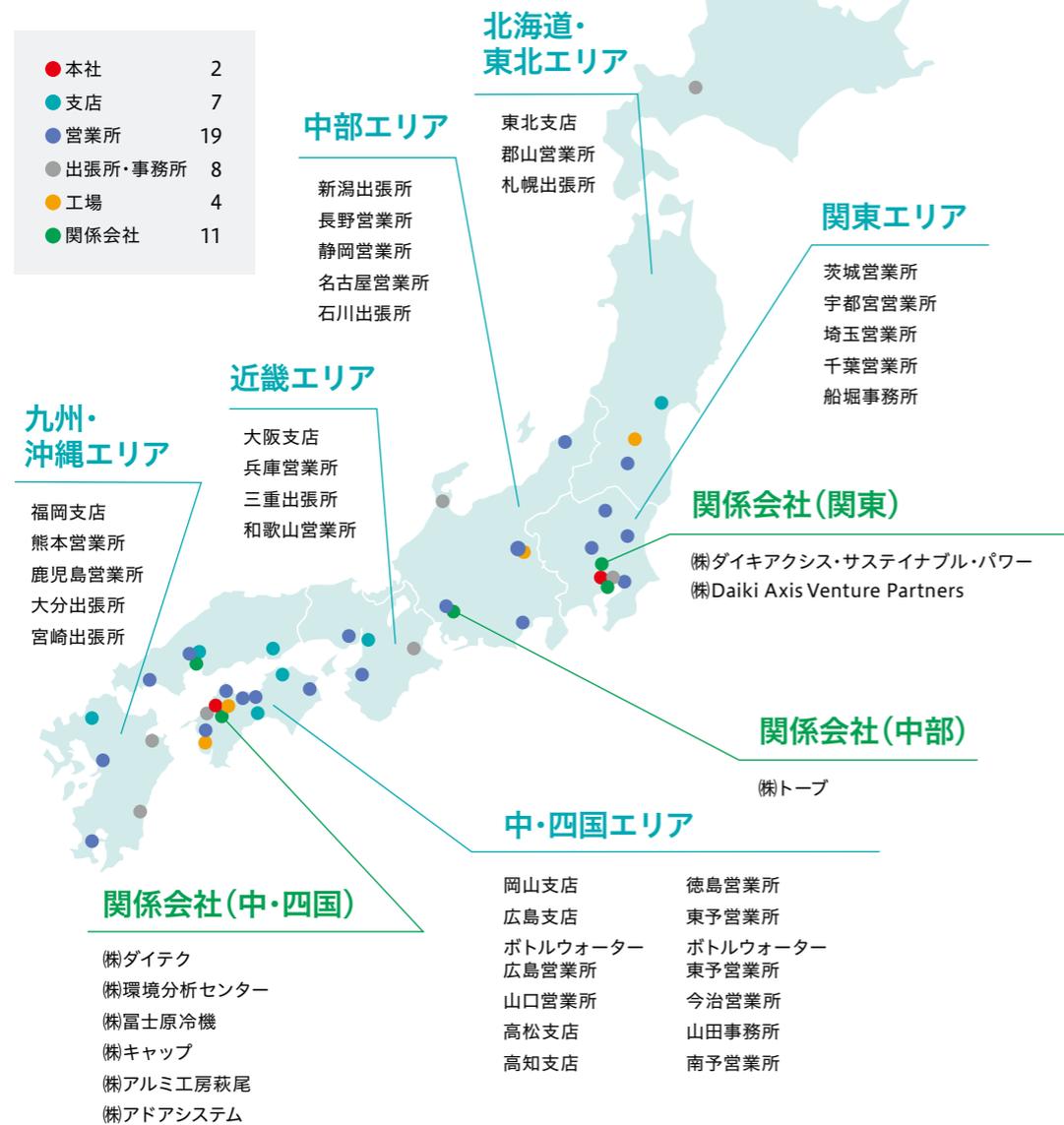
中期経営計画  
財務戦略  
財務ハイライト  
人事戦略  
事業戦略  
- 環境機器関連事業(日本)  
- 環境機器関連事業(グローバル)  
- 住宅機器関連事業  
- 再生可能エネルギー関連事業  
- その他の事業

#### 04 グループを支える基盤

ガバナンス体制  
役員紹介  
CSR活動  
拠点・関係会社

# 拠点・関係会社

## 一 国内拠点・関係会社 (2025年8月現在)



## 一 主要国内拠点

松山本社	〒791-8022	愛媛県松山市美沢1-9-1	TEL: 089-927-2222
東京本社	〒103-0004	東京都中央区東日本橋2-15-4 PMO東日本橋	TEL: 03-5823-3737
東北支店	〒983-0852	宮城県仙台市宮城野区榴岡3-4-1 アゼリアヒルズ 5F	TEL: 022-256-6577
大阪支店	〒561-0832	大阪府豊中市庄内西町5-1-19	TEL: 06-6332-1122
岡山支店	〒700-0952	岡山県岡山市北区平田151-112	TEL: 086-250-5170
広島支店	〒731-0102	広島県広島市安佐南区川内5-1-22	TEL: 082-870-0888
高松支店	〒761-8013	香川県高松市香西東町355-1	TEL: 087-882-5330
高知支店	〒781-5103	高知県高知市大津乙1856-1	TEL: 088-866-1416
福岡支店	〒812-0013	福岡県福岡市博多区博多駅東3-4-23	TEL: 092-292-1560

## 一 主要国内子会社

### [ 環境機器関連事業 ]

株ダイテク	愛媛	浄化槽や給排水施設の保守点検、建物管理
株環境分析センター	愛媛	環境計量証明事業所として、水質、大気、土壌などを分析
株トーブ	愛知	東海エリアを中心に各種水処理施設の設計・施工を展開

### [ 住宅機器関連事業 ]

株富士原冷機	愛媛	空調換気・給排水設備・電気設備の総合設備事業、冷凍・冷蔵事業
株アルミ工房萩尾	愛媛	住宅サッシ・エクステリア建材の施工・販売
株アドアシテム	広島	空調設備の設計・施工

### [ 再生可能エネルギー関連事業 ]

株ダイキアクシス・サステイナブル・パワー	東京	太陽光発電、風力発電、バイオディーゼル燃料、水熱処理
----------------------	----	----------------------------

## CEOメッセージ

### 01 ダイキアクシスグループを知る

- 企業理念とパーパス
- 事業内容・事業展開
- グループの成長と歩み
- 暮らしを支えるグループの事業
- グループの概況・数字で見るダイキアクシス

### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

- 価値創造プロセス
- 重要課題(マテリアリティ)と目標
- サステナビリティへの取り組み
- カーボンニュートラルの実現に向けて

### 03 成長戦略

- 中期経営計画
- 財務戦略
- 財務ハイライト
- 人事戦略
- 事業戦略
  - 一 環境機器関連事業(日本)
  - 一 環境機器関連事業(グローバル)
  - 一 住宅機器関連事業
  - 一 再生可能エネルギー関連事業
  - 一 その他の事業

### 04 グループを支える基盤

- ガバナンス体制
- 役員紹介
- CSR活動

[拠点・関係会社](#)

## 一 海外拠点・関係会社 (2025年8月現在)

日本国内のみならず、東南アジア・南アジアを中心に各国の環境保全・改善に貢献し、持続可能な社会の実現を目指します。

- 工場 3
- 関係会社 8
- 海外販売代理店 32



## 一 主要海外子会社

大器環保工程(大連)有限公司	中国	汚水処理装置等の設計・施工・販売、維持管理
PT.DAIKI AXIS INDONESIA	インドネシア	インドネシアでの製造・販売拠点
DAIKI AXIS SINGAPORE PTE.LTD.	シンガポール	アジア統括会社
CRYSTAL CLEAR CONTRACTOR PTE. LTD.	シンガポール	シンガポールでのプールメンテナンス業務、プール設備の衛生排水工事
DAIKI AXIS INDIA PVT.LTD.	インド	インドでの販売拠点
DAIKI AXIS ENVIRONMENT PVT.LTD.	インド	インドでの製造拠点
DAIKI AXIS ENVIRONMENT(PVT) LTD.	スリランカ	スリランカでの製造・販売拠点
DAIKI AXIS BANGLADESH.LTD.	バングラデシュ	バングラデシュでの販売拠点

### CEOメッセージ

#### 01 ダイキアキスグループを知る

- 企業理念とパーパス
- 事業内容・事業展開
- グループの成長と歩み
- 暮らしを支えるグループの事業
- グループの概況・数字で見るダイキアキス

#### 02 価値創造の仕組みと今後の課題

- 価値創造プロセス
- 重要課題(マテリアリティ)と目標
- サステナビリティへの取り組み
- カーボンニュートラルの実現に向けて

#### 03 成長戦略

- 中期経営計画
- 財務戦略
- 財務ハイライト
- 人事戦略
- 事業戦略
  - 環境機器関連事業(日本)
  - 環境機器関連事業(グローバル)
  - 住宅機器関連事業
  - 再生可能エネルギー関連事業
  - その他の事業

#### 04 グループを支える基盤

- ガバナンス体制
- 役員紹介
- CSR活動
- 拠点・関係会社