

未来は、信頼から生まれる。
その信念を胸に、
挑戦を重ね、
堅実な成長を目指します。

3期続けて過去最高収益を更新。 全指標で中期経営計画目標を達成

中期経営計画(2023年3月期～2025年3月期。以下、前中計)の最終年度となった2025年3月期、当社グループは関西・中部エリアを中心としたインフラ開発案件の受注や、パートナー企業および自治体との廃プラスチック資源循環システムの構築に引き続き注力しました。またM&A戦略の一環として、2024年4月に栄和リサイクル(株)を、同7月には(株)浦安清運と(株)アイアを、さらに2025年1月には(株)海成を連結子会社化しました。いずれも関東エリアで事業を展開する企業であり、同エリアのグループ会社である(株)共同土木と一体となった運営によって関東圏での事業拡大が進みました。

大栄環境株式会社
代表取締役社長

金子 文雄



このような取り組みの結果、2025年3月期のグループ連結売上高は801億円(前年同期比9.8%増)と過去最高を更新する増収となりました。利益面についても、人件費や解体工事受注に伴う外注費の増加があったものの、最終処分場における容量当たりの売上高の伸長、業務の内製化によるコスト削減の継続推進などにより、営業利益は215億円(同9.3%増)、親会社株主に帰属する当期純利益は143億円(同5.7%増)と、いずれも過去最高となりました。経営指標とする営業利益率、EBITDAマージンも引き続き高い水準を維持しつつ、前中計で掲げた数値目標は全て達成できました。

前中計期間の3年間を振り返ると、初年度の2023年3月期は継続するコロナ禍により社会・経済が先行き不透明な状況にあり、当社自身も東証プライム市場への上場審査に向けて社内の規則や規定を強化しながらの運営だったため、成長は限定的でした。しかし中計2年目に入るとコロナ禍がようやく落ちつき、経済活動が回復を見せるにつれ事業成長にも勢いが出てきました。2022年4月に施行された「プラスチックに係る資源循環の促進等に関する法律(以下、プラスチック資源循環法)」を契機に「資源循環」が注目されるようになり、ケミカル/マテリアルリサイクルにも取り組む当社グループに有利な事業環境になったことも大きく作用しました。そうした追い風を受け、2024年3月期は売上高で前年同期比約8%増、営業利益とEBITDAはともに同18%増の高い成長率を達成できました。そして3年目の2025年3月期

中期経営計画(2023年3月期～2025年3月期)における連結業績

指標	2022年3月期(実績)	2023年3月期(実績)	2024年3月期(実績)	2025年3月期(実績)
売上高	649億円	676億円	730億円	801億円
EBITDA※1 マージン※2	30.5% (EBITDA 198億円)	32.9% (EBITDA 222億円)	36.0% (EBITDA 262億円)	34.7% (EBITDA 278億円)
営業利益率	19.8% (営業利益 128億円)	24.6% (営業利益 166億円)	27.0% (営業利益 197億円)	26.9% (営業利益 215億円)

※1 EBITDA: 営業利益+減価償却費(営業外費用除く)+のれん償却額

※2 EBITDAマージン: EBITDA/売上高

はこの勢いがさらに増し、過去最高の売上・利益で中計を終えられたことを、とても喜ばしく思っています。

この業績の伸長には株式上場の効果も大きくあったと捉えています。それは、例えばM&A戦略の活性化にも表れています。長年「超分散型市場」だったこの業界では今、再編・集約化の動きが急速に進んでいます。当社はこれを大きなチャンスと捉え、上場前からM&A戦略を積極的に進めてきましたが、上場後は業界での存在感が大きく高まったことで以前より格段に多くのM&A案件を打診されるようになりました。その結果、直近2年は、合計6件のM&Aを実行できています。今後もオーガニックな事業成長とともに、M&Aによる成長戦略を積極的に推進していこうと考えています。

企業価値向上に資する
非財務資本の強化が進展

前中計の3年間は、非財務面での企業力(非財務資本)の強化においても大きな進展がありました。

まず人財力(人的資本)の面では、上場企業となり、社会的な認知度が上がったことで、従業員たちの仕事に対する誇りや会社へのエンゲージメントは確実に高まっている実感があります。この3年間で人事制度や従業員教育体系の整備も進み、各自のスキルアップとともに、自社のあゆみや業界の現状に対する認識、創業の精神や経営理念に対する理解も深まっています。2024年6月に特定した重要課題(マテリアリティ)の一つでもある「人的資本経営の推進」が、着実に進んでいると感じています。

また、M&A戦略による事業エリアの拡大と公民連携の進展により、幅広いエリアで自治体や地域社会との信頼

関係が深まったことも大きな成果です。それにより当社グループの社会的認知度もさらに高まり、「未来は、信頼から生まれる。」という基本姿勢がグループ全体に浸透していくという好循環を生み出しています。これらはマテリアリティにも挙げた「地域循環共生圏への基盤づくり」につながるものです。

事業基盤強化における最重要課題の一つと考える「DX」も大きく進展しました。この3年間を通して、従来は属人的だった多くの業務について標準化・システム化による効率改善を進めてきました。その過程では、実際に業務に携わるスタッフも交えたDX推進チームを組織し、課題を明確にしなが現場の意見を採り入れました。それによって従業員の間に「みんなの知恵で変えた」という意識が醸成され、より有効に機能するシステムが整備できたと思います。グループが拡大していく中、DX推進はますます不可欠の課題になると認識しており、引き続き注力していく方針です。

企業の価値創造の基盤となるコーポレート・ガバナンスの強化も進みました。そもそも株式上場の最大の目的はこのガバナンス強化にありました。1979年の創業以来、大家族的な経営で成長してきた当社グループですが、M&Aによる規模の拡大に伴い、グループとしての強固なガバナンス体制を構築する必要性が高まりました。そこで選んだ手段が株式上場であり、これに求められる厳しい基準に則ってグループ運営体制や諸制度を整えてきました。2024年6月には機関設計を監査等委員会設置会社に移

行し、ガバナンス体制をさらに強化しています。現在の取締役会では、さまざまな経営課題について3名の社外取締役を交えた多角的な議論が活発に交わされており、「経営の透明性とグループ力の向上」を今後も追求していきます。

売上1,000億円・EBITDA360億円へ。 新中計「D-Plan 2028」が始動

当社グループは2025年4月から新たな中期経営計画「D-Plan 2028(2026年3月期～2028年3月期)」をスタートさせています。この「D-Plan 2028」は、2031年3月期を最終年度とする6カ年計画の前半部分という位置付けで、2026年3月期からの3年間で飛躍のための

土台を整え、後半3年間でグループの成長を加速していく計画です。

新中計の数値目標としては、現有事業の進化・拡大によるオーガニック成長と、M&A推進によるインオーガニック成長の両輪によって2028年3月期に「売上高1,000億円、EBITDA360億円・EBITDAマージン35%以上、営業利益250億円・営業利益率25%以上、EPS169.46円」という目標を掲げています。このうち営業利益率だけは2025年3月期の数値(26.9%)を下回っていますが、過去に投資した設備の竣工に伴い、減価償却費が増加することや、M&Aの拡大によるのれん償却額の計上を見込んでいるためです。営業利益そのものは継続的に増加させる計画で、成長投資に十分なキャッ

中期経営計画「D-Plan 2028(2026年3月期～2028年3月期)」の位置付けと連結業績目標



シュフローを稼ぐ、という意味を込め営業利益よりもEBITDAの拡大を重視しています。

これらの数値目標は、これまでの当社グループの成長率を考えれば、決して達成困難なものではないと捉えています。2026年3月期からの3年間で年率7.6%、2029年3月期からの3年間で年率11.9%の成長を継続できれば売上高1,400億円に到達します。こうした成長は、安定した財務基盤のもと積極的な成長投資とM&A戦略を継続していくことで十分に可能と見えています。

キャッシュアロケーションについては、財務健全性を担保しつつ、事業で創出したキャッシュをできる限り成長投資とM&A投資に充てることを基本方針としています。「D-Plan 2028」では「3年間累計で成長投資には360億円、M&Aには100億円+ α 」と発表しています。

設備投資については、循環型社会の実現に向けた積極的な投資を全国各地で継続していく計画です。どんな施設をどこに作るにしても、まずは地域とのコミュニケーションと相互理解が最重要であることは言うまでもありません。私たちが大切にしている「未来は、信頼から生まれる。」の言葉通り、自治体や地域社会との信頼関係をさらに深化させることが当社グループ成長の鍵を握ると認識しています。

また今後は、業界の再編・集約化がさらに進む想定のもと、これまで以上に思い切ったM&A戦略を推進していく方針です。M&A投資は3年間で「100億円+ α 」と発表していますが、状況によってはこの「 α 」の部分が、相当に大きくなる可能性もあると思っています。

公民連携と動静脈連携を軸に、 地域社会の課題解決と循環経済に 貢献していく

1970年に施行された「廃棄物の処理及び清掃に関する法律(以下、廃棄物処理法)」により、建築廃材などの産業廃棄物は民間企業が、家庭ごみなどの一般廃棄物は自治体が責任を持って処理することが定められました。しかしながら、多くの地方自治体では人口減少による財源不足や、設備の老朽化による処理コストの上昇が重なり、処理施設の運営が行き詰まりを見せています。こうした状況を踏まえ、当社グループでは、「民間が資金を拠出して施設を建設し、一般廃棄物と産業廃棄物を一体で処理する仕組み」の必要性を長年訴え続けてきました。新しい仕組みによって地域全体で効率的に資源やエネルギーを生み出し、循環型社会・脱炭素社会の実現につなげていこうという提案です。

この「地域循環共生圏」の実現に向けた公民連携は着実に進展しており、すでに全国の3エリア(熊本県上益城郡5町、兵庫県相生市、大阪府泉北郡忠岡町)で一体型処理施設(地域エネルギーセンター)の建設に向けた具体的取り組みが進行中です。これらが稼働すれば一体的処理の効率性や、施設周辺の環境改善、地域活性化など、多くのメリットを実証できるはずで、当社グループの主要処理施設では一般廃棄物の受け入れ体制を整えており、成功例を示すことで、行き詰まっている地方自治体



のごみ処理問題の解決策として、公民連携が全国規模で一気に広がる可能性もあると期待しています。

循環経済の実現には、製品や建物を作る「動脈」企業と、廃棄物処理やリサイクルを担う「静脈」企業の連携が重要です。これまでは主に動脈企業側の目線で物事が決められてきたのが実際でしたが、静脈企業の私たちがもっと政策に関与し、真の「動・静脈連携」を実現していくことで、社会はより良く変わっていくと信じています。それができるところまで業界全体を進化させるべく、当社グループは、経営理念に掲げる「創造・改革・挑戦」の信念をもって静脈業界の先頭に立ち、変化を牽引していきたいと考えています。