

**SANIX**

株式会社サニックスホールディングス

おかげさまで

**50<sup>th</sup>**

# 次の50年に向けて — SANIX VISION 2028 —

サニックスホールディングス  
中期経営計画

2026/4～2029/3

## ■ AGENDA

### 1 サニックスグループの目指す姿

- ①創業から現在
- ②現在の姿
- ③将来の姿

### 2 前中期計画の振り返り

- ①方針の振り返り
- ②数値の振り返り
- ③財務の振り返り

### 3 基本戦略

- ①新中期計画の位置づけ
- ②施策
- ③数値目標

### 4 事業領域別戦略

- ①住環境領域
- ②エネルギー領域
- ③資源循環領域
- ④領域別数値目標

### 5 財務戦略

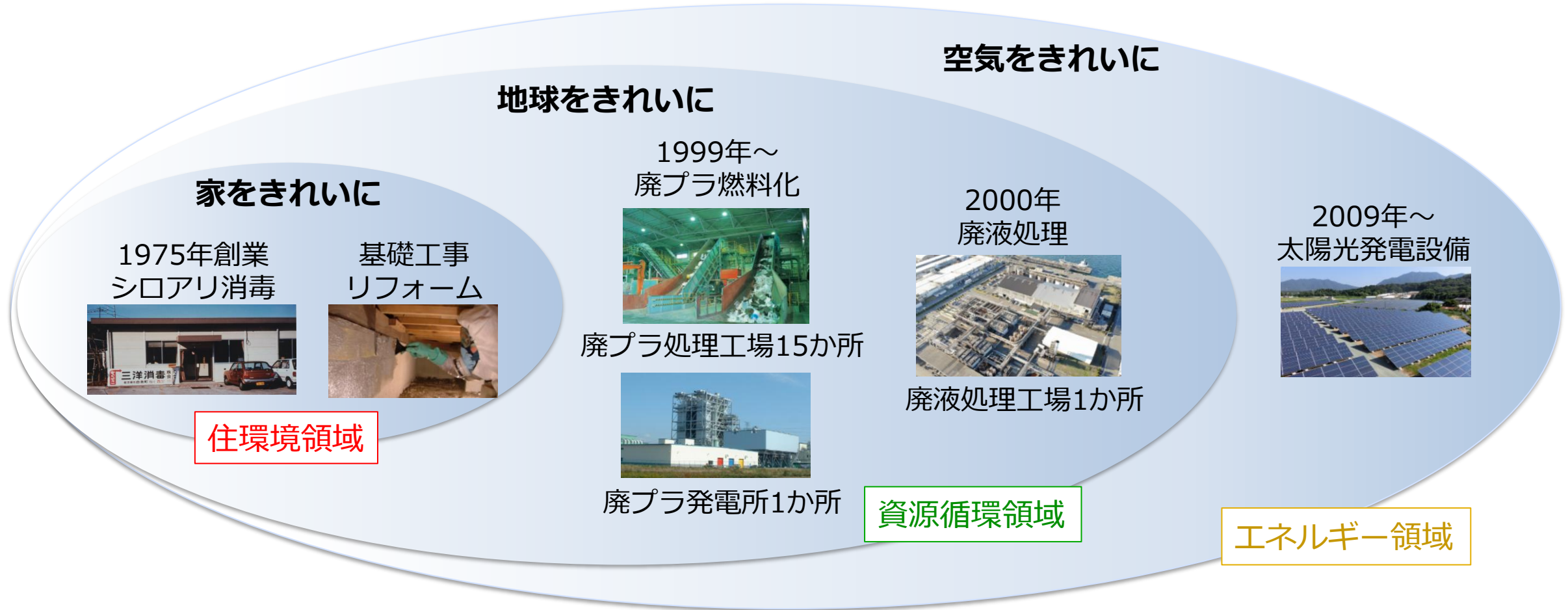
- ①財務方針
- ②キャッシュアロケーション

### 6 非財務戦略

- ①グループガバナンス体制
- ②コーポレート・ガバナンスに対する取り組み
- ③サステナビリティに対する取り組み
- ④株価を意識した取り組み

## ■ サニックスグループの目指す姿 ①創業から現在

- サニックスグループはシロアリ消毒の会社としてスタートして以来、「汚いところをキレイに、不潔なところを清潔に」事業領域を拡大してきました。



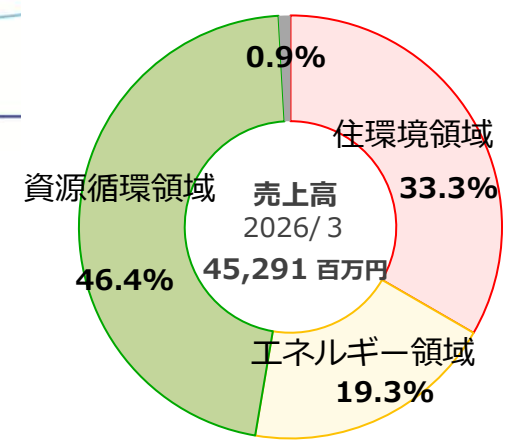
## ■ サニックスグループの目指す姿 ①創業から現在


- 2006年特定商取引法違反による行政処分、2014年電力会社が太陽光発電の接続を中断した九電ショック、2021年燃料価格高騰により多くの新電力会社が逆ザヤ状態に陥った新電力ショック、数々の困難を乗り越え2025年に創業50周年を迎えました。



## ■ サニックスグループの目指す姿 ②現在の姿

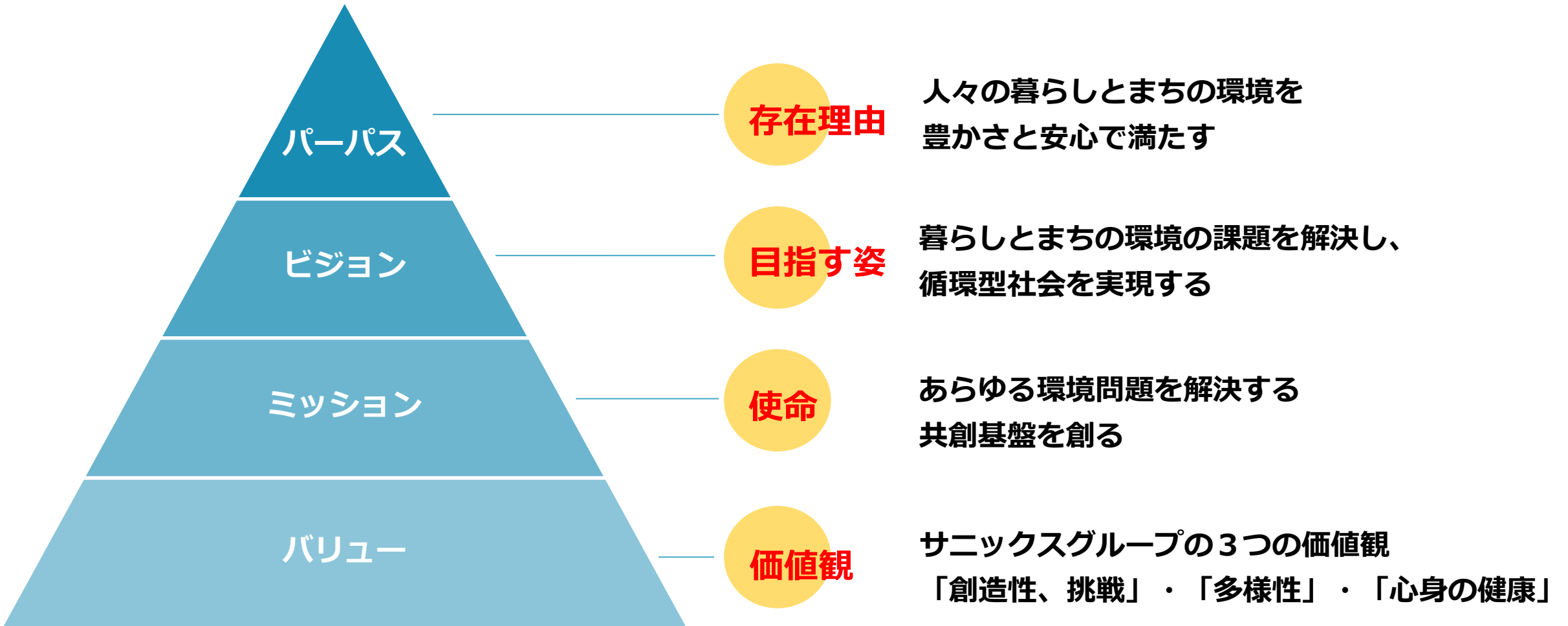
- サニックスグループは、祖業である住環境領域、法人向け太陽光設備のエネルギー領域、廃プラリサイクルや廃液処理を行う資源循環領域を中心に、地球環境問題に取り組む企業グループです。



	住環境領域 (株)サニックス	エネルギー領域 (株)サニックスエンジニアリング	資源循環領域 (株)サニックス資源開発グループ
事業内容・提供価値	<p>祖業のシロアリ消毒事業からスタートし、戸建・集合住宅等のトータルメンテナンスを展開</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●HSE(戸建住宅向け)事業 シロアリの習性を熟知したスタッフが、予防から駆除まで適切に対処。大切なマイホームをシロアリの被害から守ります。</li> <li>●ES(集合住宅、法人向け)事業 給排水設備メンテナンスの一元管理を実践。主力商品である防錆装置などにより、配管の長寿命化や、スケール・油汚れの除去・付着抑制によるトラブルの解決を図ります。</li> </ul>	<p>企業・法人向け太陽光発電システム等の販売、施工、メンテナンス等に関する事業</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●PV(法人向け太陽光発電)事業 工場の屋根やビル屋上等の有効利用を促進。法人向け自家消費型・第三者所有型太陽光発電システムを中心に、太陽光発電によるコスト(電気代)削減、災害対策、環境経営をサポート。</li> </ul> <p>ご提案から設計、施工、アフターメンテナンスまで、トータルに提供します。</p>	<p>廃プラスチックの再資源化や廃液の浄化・燃料製造等に関する事業</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●プラ事業+発電事業+埋立事業 産業廃棄物プラスチックの中間処理→廃プラのみでの発電→埋立てによる最終処分という廃プラサーマルリサイクルを自社完結。</li> <li>●廃液処理事業 飲食店や食品工場などから排出される廃液の浄化及び再燃料化。</li> <li>●新電力事業 一般家庭向け、法人向けに電力小売りサービスを展開</li> </ul> <p>次世代の地球環境を考えた事業を通じ、循環型社会の構築に貢献します。</p>
		<div style="display: flex; justify-content: space-around;">    </div> <p>白蟻防除施工    床下・天井裏換気システム    ビデオスコープによる水道管検査</p>	<div style="display: flex; justify-content: space-around;">    </div> <p>自家消費型/第三者所有型    非FIT電源開発    O &amp; M(メンテナンス)</p>

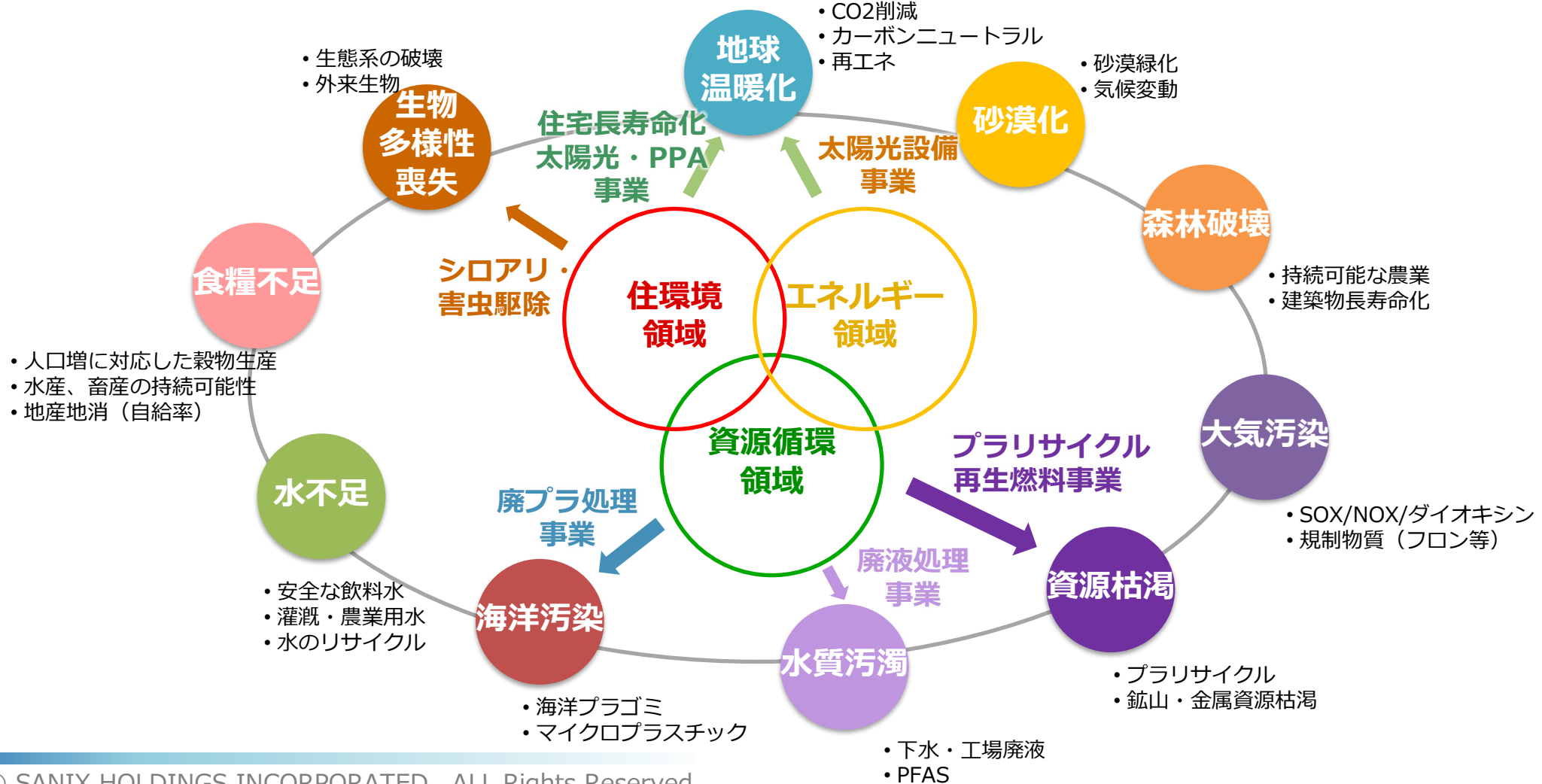
## ■ サニックスグループの目指す姿 ③ 将来の姿

➤ サニックスグループ企業理念「次世代へ快適な環境を」を構成する4つの要素



## ■ サニックスグループの目指す姿 ③ 将来の姿

➤ サニックスグループは事業ドメインを10大環境問題と定義しました。



## 1 サニックスグループの目指す姿

- ①創業から現在
- ②現在の姿
- ③将来の姿

## 2 前中期計画の振り返り

- ①方針の振り返り
- ②数値の振り返り
- ③財務の振り返り

## 3 基本戦略

- ①新中期計画の位置づけ
- ②施策
- ③数値目標

## 4 事業領域別戦略

- ①住環境領域
- ②エネルギー領域
- ③資源循環領域
- ④領域別数値目標

## 5 財務戦略

- ①財務方針
- ②キャッシュアロケーション

## 6 非財務戦略

- ①グループガバナンス体制
- ②コーポレート・ガバナンスに対する取り組み
- ③サステナビリティに対する取り組み
- ④株価を意識した取り組み

## ■ 前中期経営計画（2024年3月期～26年3月期）の振り返り ①方針の振り返り

- 環境変化へ即時対応し責任と権限の明確化を進めるため、各領域を子会社化しホールディングス体制を構築
- 事業領域別の方針については、着手のみに留まったものもある

### 住環境領域 (株)サニックス

快適な住環境を次世代へつなぐ

基本方針	評価
法人営業強化 ・提携先開拓による新規チャネル開発	◎
・人材確保と育成強化	○
既存住宅資源の有効利用	○
住宅に関する環境負荷低減サービス	△

### エネルギー領域

(株)サニックスエンジニアリング

環境負荷の低いエネルギーの普及

基本方針	評価
オンサイトPVモデル 自家消費型太陽光の提案、エリア拡大	○
オフサイトPVモデル エネルギー事業者向け発電所開発	○
再エネニーズを満たせる電源開発	△

### 資源循環領域

(株)サニックス資源開発グループ

資源を捨てずに循環させる

基本方針	評価
新たなリサイクル手法の開発 ・廃プラ マテリアルリサイクル ・再生油Bio、汚泥燃料	○
廃棄物管理デジタル化	◎
計画的な設備更新 + 発電能力向上	◎
太陽光パネルリサイクル	△

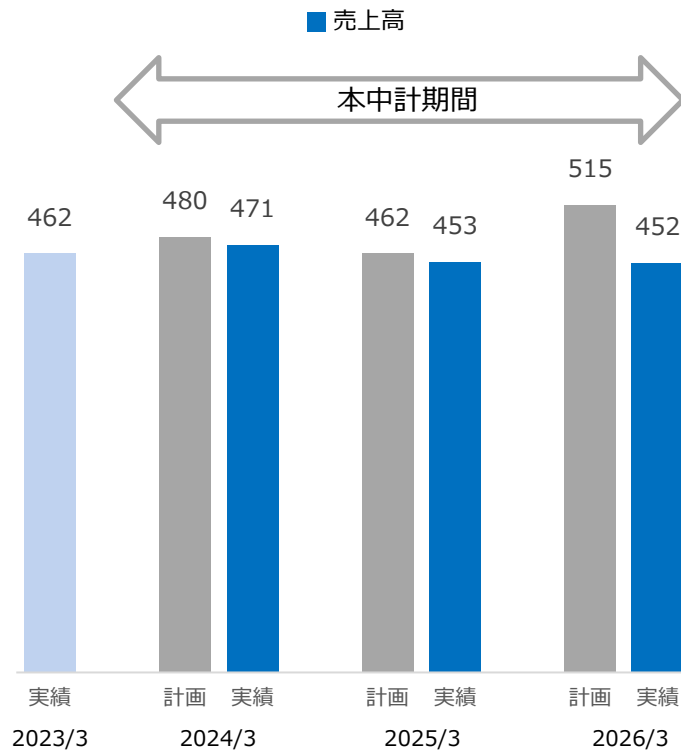
### コーポレート (株)サニックスホールディングス

基本方針	評価
主要3領域を分社化し、経営の意思決定スピードをUP	◎
財務基盤の健全化（自己資本比率 2023年3月期 18.0%→26年3月期 27.5%）	○
安定した利益の積上げにより早期復配へつなげる→今期実施予定	○
ガバナンス体制の質的向上 （子会社ガバナンス、取締役会の活性化、HD体制におけるガバナンス設計）	○

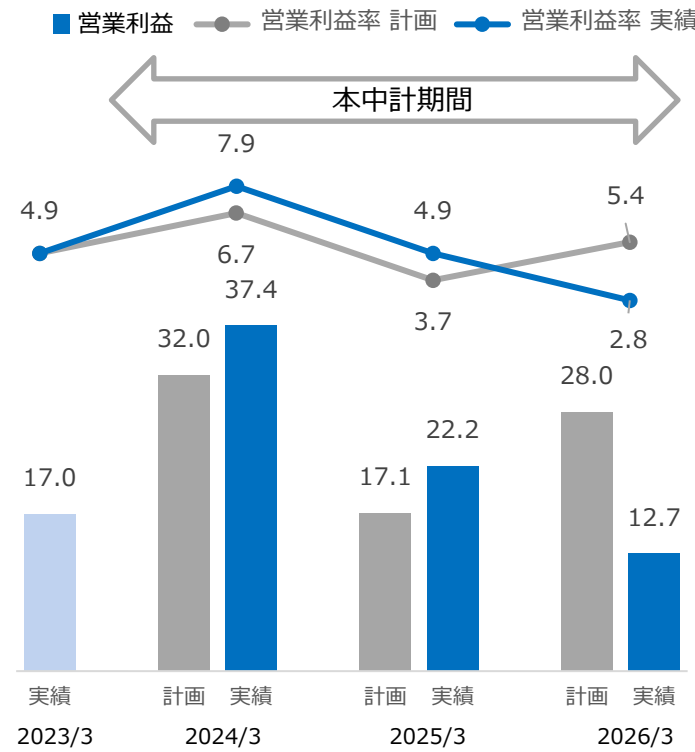
- ◎：成果の出たもの
- ：着手 & 進行中のもの
- △：着手したが成果の出なかったもの
- ×：着手できなかったもの

## ■ 前中期経営計画（2024年3月期～26年3月期）の振り返り ②数値の振り返り

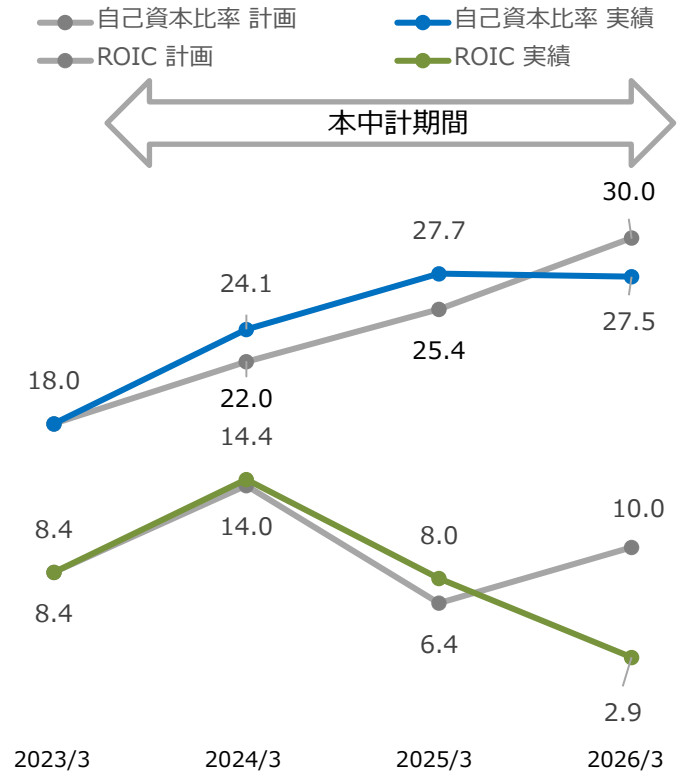
- 中期計画では増収増益を目指しましたが、環境変化を受け収益性の改善を第一目標に切り替えました。
- 24年3月期、25年3月期は改善傾向を守ったものの、26年3月期において設備不全をコントロールできずに減益。
- 資本効率の面では棄損した自己資本の回復ならびにROICを重視したが、上記の結果26年3月期において未達となりました。



売上高	
2026年3月期 計画	515億円
2026年3月期 実績	452億円



営業利益／営業利益率	
2026年3月期 計画	28.0億円／5.4%
2026年3月期 実績	12.7億円／2.8%



自己資本比率／ROIC（投下資本利益率）※	
2026年3月期 計画	30.0%／10.0%
2026年3月期 実績	27.5%／2.9%

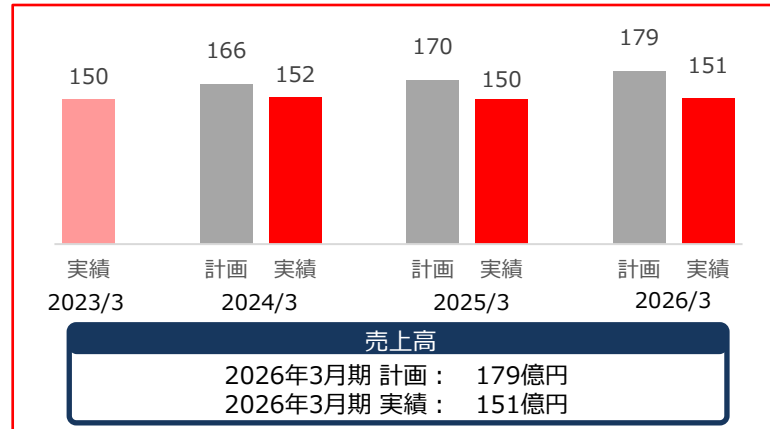
※未払金に含まれる割賦債務（有利子負債）を含めておりません。  
含めた場合 24/3 12.8%、25/3 7.0%、26/3 2.6%となります。

## ■ 前中期経営計画（2024年3月期～26年3月期）の振り返り ②数値の振り返り

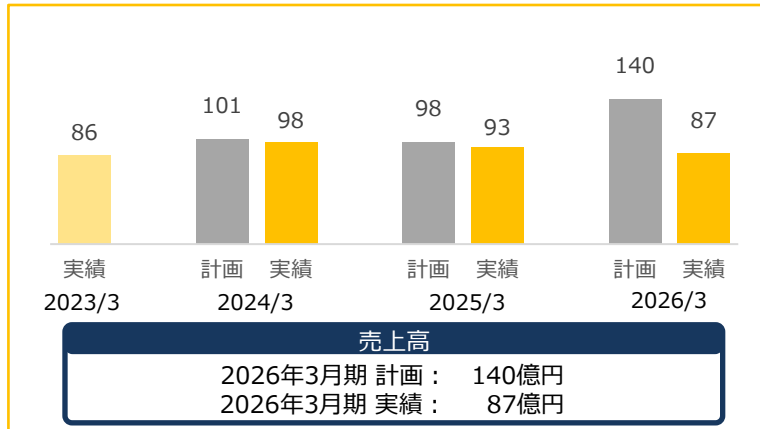
- 各事業領域において収益改善を目指したが、24年3月期、25年3月期は資源循環領域が牽引し計画を達成したものの、26年3月期全ての領域において未達となりました。

### 住環境領域

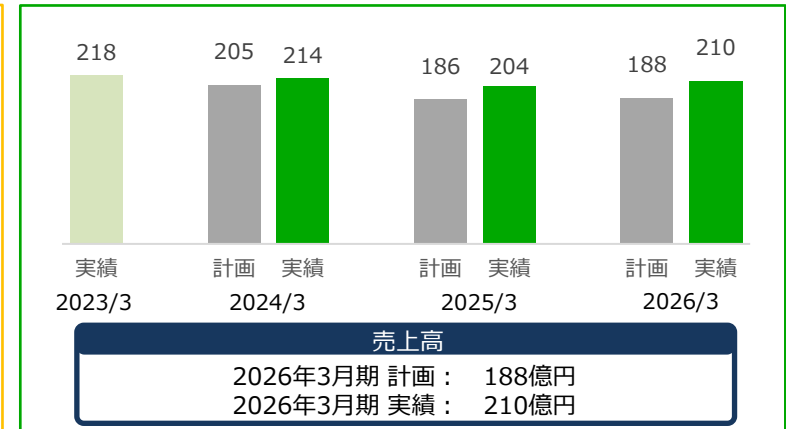
売上高  
(億円)



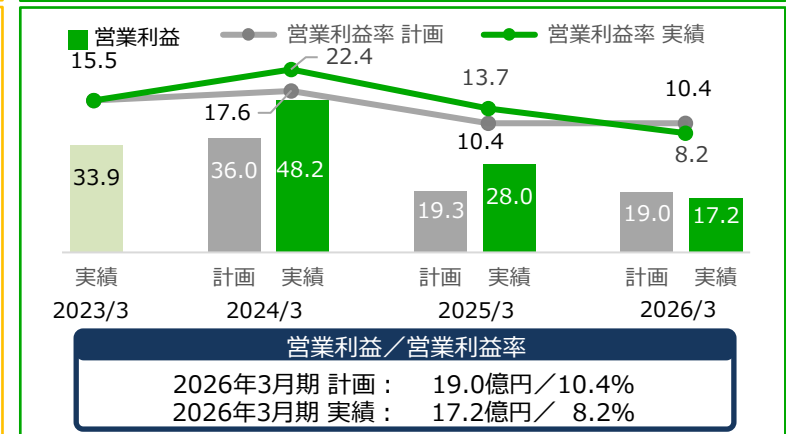
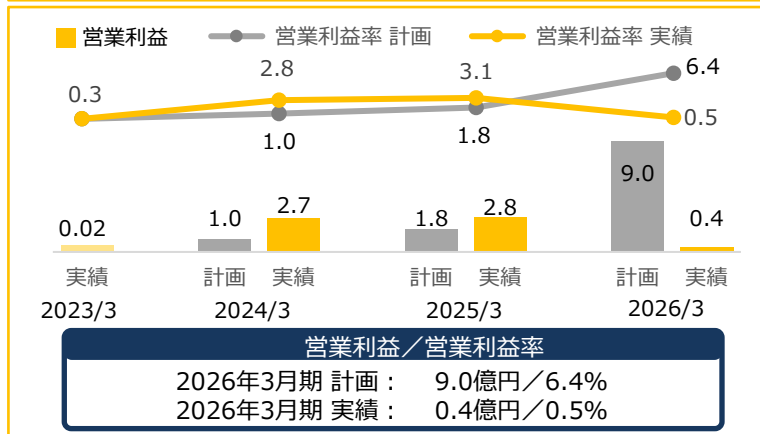
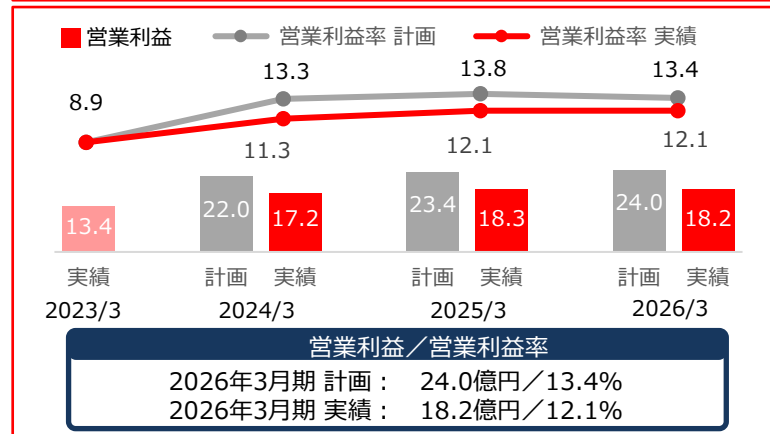
### エネルギー領域



### 資源循環領域



営業利益  
(億円)

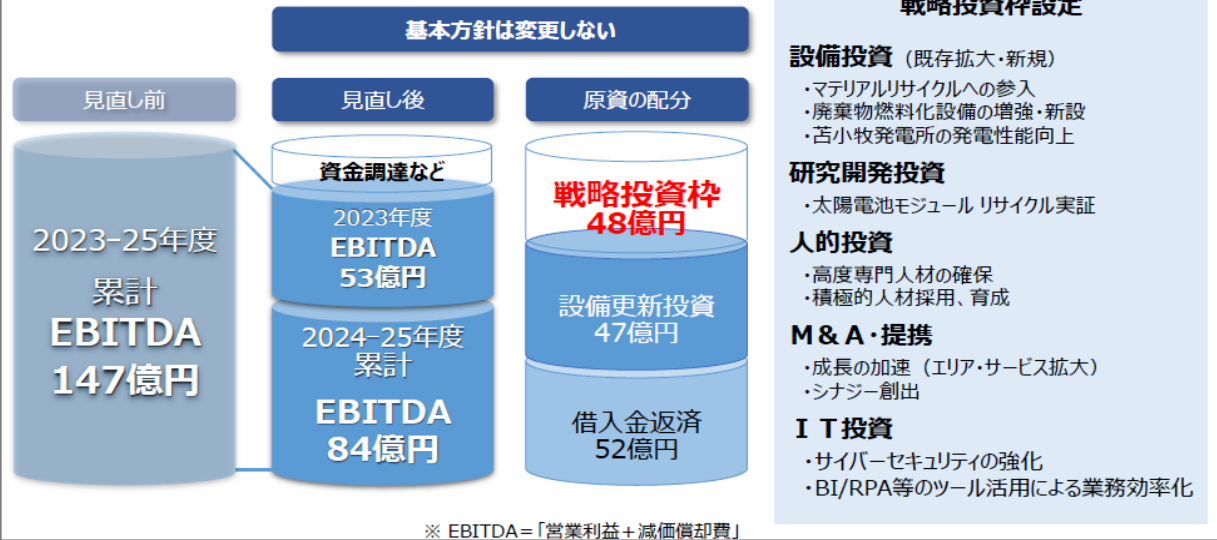


※ホールディングス体制（2025年4月1日）移行に伴い、セグメント区分を組み替えて比較しております。

## ■ 前中期経営計画（2024年3月期～26年3月期）の振り返り ③財務の振り返り

- 投資原資であるEBITDAは、3年で計画137億に対し、実績122億
- 資材や工事単価の上昇を受け、設備更新投資を優先して実施（計画47億→実績69億）
- その結果、借入金返済は計画52億→実績15.2億、戦略投資は計画48億→実績38.1億
- M&Aに関しては、10数案件を検討するも合意には至らず

- 中期経営計画期間において事業全体の「稼ぐ力」を強化
- 数値目標の見直し後、3ヶ年累計EBITDAは147億円から**137億円**となる見込み
- 数値目標は見直すが、戦略投資に関する基本方針は変更しない
- 借入金返済・設備更新を除く部分については**戦略投資枠**とし、成長の原資として配分する



2024年3月期～2026年3月期 中計資料

## EBITDA 122 億円 (3カ年累計)

### ➢ 戦略投資 38.1億円

- 設備投資 34.1億円
  - ・苫小牧発電所の発電性能向上 16.5億円
  - ・埋立処分場の増設 11.8億円
  - ・廃棄物燃料化設備の増強・新設 5.5億円
  - ・マテリアルリサイクル 0.2億円
- 研究開発投資 0.6億円
- I T 投資 3.4億円
- M&A・提携 0.0億円
- 人的投資 7.8億円※

※採用費及び人材育成費用等(販管費)のため投資合計に含めておりません。

### ➢ 設備更新投資 69.0億円

- プラ事業 27.4億円
- 発電事業 21.4億円
- その他事業 13.6億円
- 廃液事業 4.8億円
- 埋立事業 1.7億円

### ➢ 借入金の圧縮 15.2億円（純額）

- 借入返済 51.0億円
- 資金調達等 35.8億円

## 1 サニックスグループの目指す姿

- ①創業から現在
- ②現在の姿
- ③将来の姿

## 2 前中期計画の振り返り

- ①方針の振り返り
- ②数値の振り返り
- ③財務の振り返り

## 3 基本戦略

- ①新中期計画の位置づけ
- ②施策
- ③数値目標

## 4 事業領域別戦略

- ①住環境領域
- ②エネルギー領域
- ③資源循環領域
- ④領域別数値目標

## 5 財務戦略

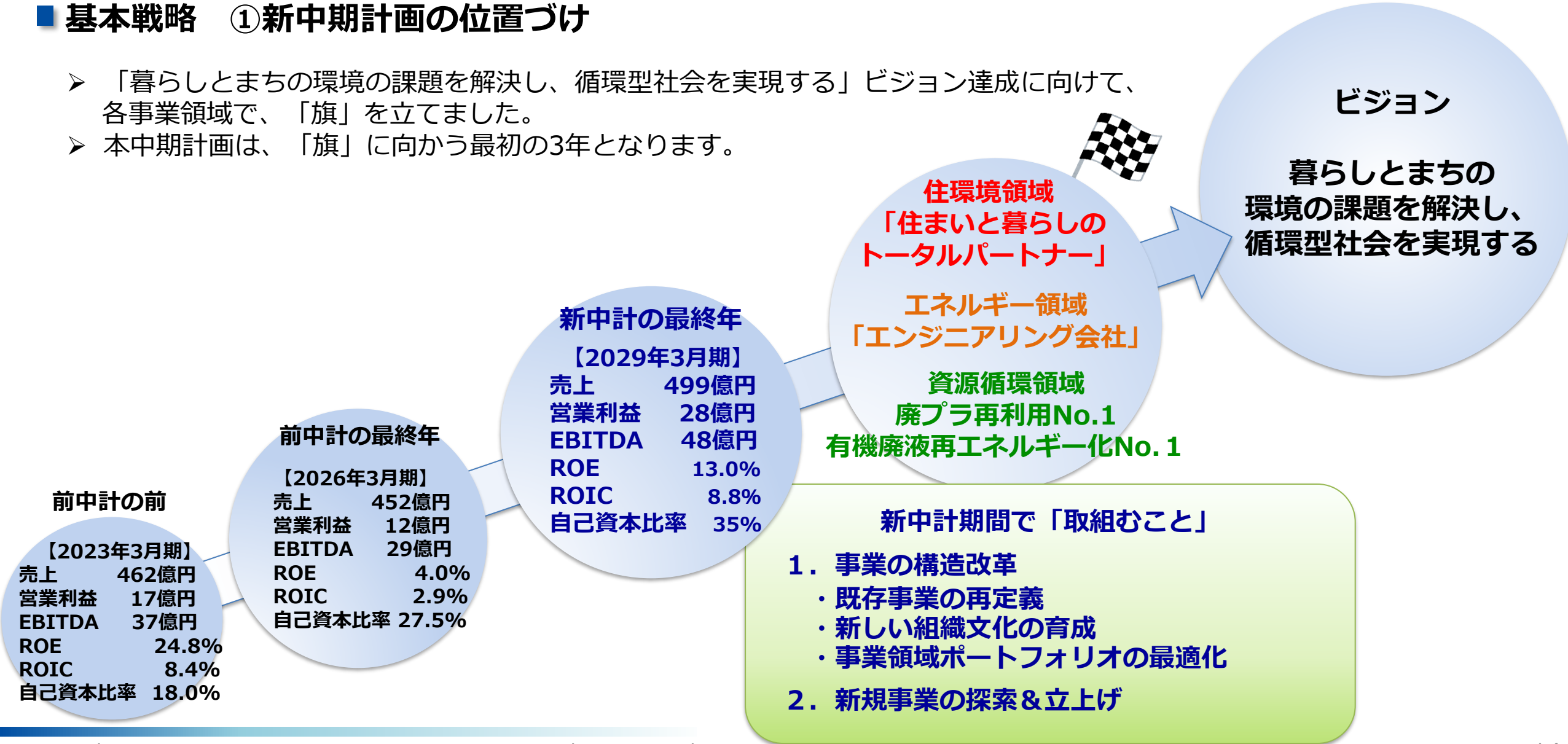
- ①財務方針
- ②キャッシュアロケーション

## 6 非財務戦略

- ①グループガバナンス体制
- ②コーポレート・ガバナンスに対する取り組み
- ③サステナビリティに対する取り組み
- ④株価を意識した取り組み

## ■ 基本戦略 ①新中期計画の位置づけ

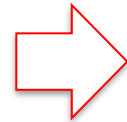
- 「暮らしとまちの環境の課題を解決し、循環型社会を実現する」ビジョン達成に向けて、各事業領域で、「旗」を立てました。
- 本中期計画は、「旗」に向かう最初の3年となります。



## ■ 基本戦略 ②施策 1. 事業の構造改革

### ➤ 既存事業の再定義

- ✓ 2026年3月期の低迷を受け、既存事業の延長に大きな成長はなく構造改革の必要性を痛感



「住宅メンテ会社」から「住まいと暮らしのトータルパートナー」へ  
住宅保全をベースに「暮らしの快適・安心」をプラス



「太陽光の施工」から「エンジニアリング会社」へ  
豊富な「電気資格保有者」を活用した周辺領域への拡大



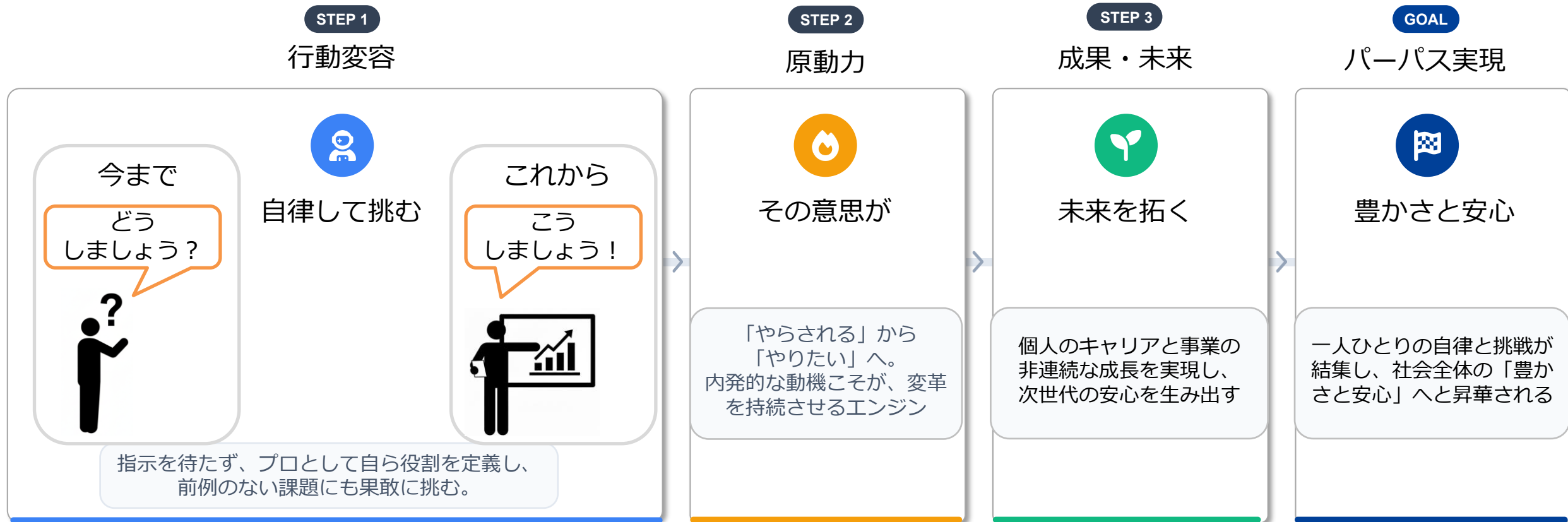
「廃棄物処理」から「循環型エネルギーの創出」へ  
リサイクル共創基盤の確立

- ・ 廃プラスチック処理から廃プラ再利用会社へ
- ・ 廃液処理から廃液再エネルギー会社へ
- ・ 廃プラの自社発電所焼却から、他社協業へ

## ■ 基本戦略 ②施策 1. 事業の構造改革

### ➤ 新しい組織文化の育成

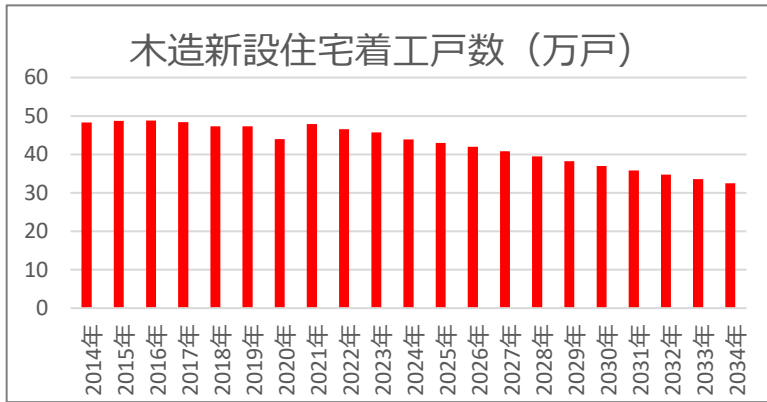
- ✓ 「このまま行ける」と思っている人と、「このまま行くわけがない」と思っている人
- ✓ “未来を拓く人”が活躍できる組織へ、新人事制度の導入



## ■ 基本戦略 ②施策 1. 事業の構造改革

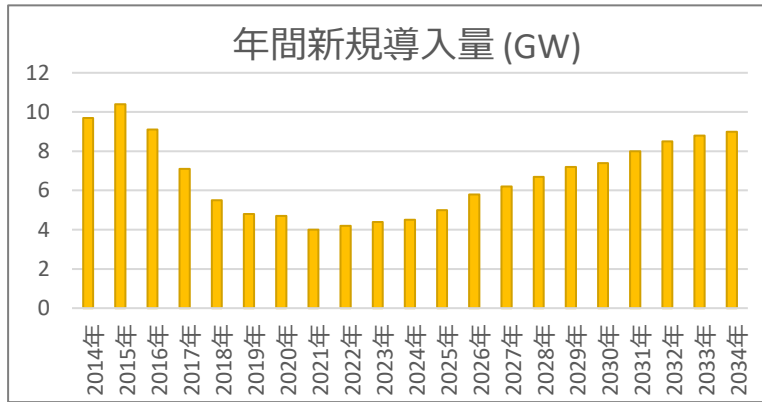
### ➤ 事業領域別ポートフォリオマネジメント

#### 住環境領域



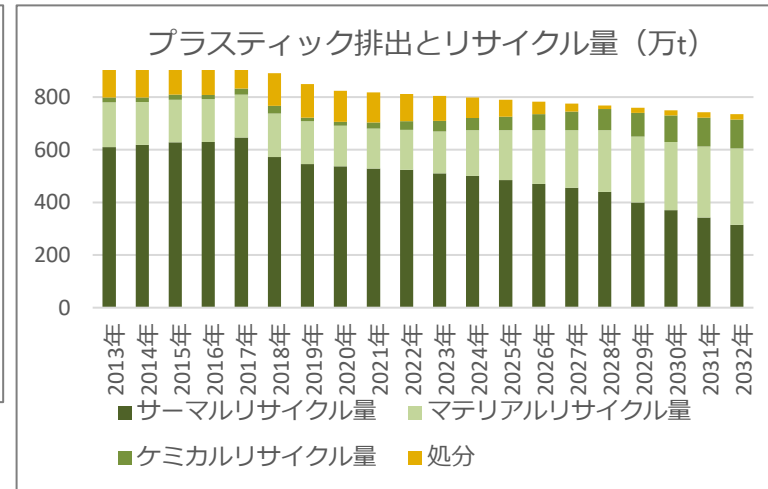
※国土交通省住宅着工統計より作成

#### エネルギー領域



※2021年10月22日閣議決定第6次エネルギー基本計（2030年に太陽光発電で103.5GW～117.6GW）に基づき推計

#### 資源循環領域



マクロ  
トレンド



当社の  
強み

白蟻防除施工  
シェア2位：13%  
全国61拠点

企画・調達・施行・O&Mまでの一貫体制  
電気関連資格保有者：193名※  
法人向け太陽光発電施工実績：約3万件

業界有数の廃プラ収集/破碎能力  
プラスチック資源開発工場全国15カ所  
処理量29.5万t/年（国内シェア約8%）



戦略  
方向性

キャッシュ創出力を維持  
サービス拡充により既存顧客資産を活用  
手薄な関東圏、東北圏へ

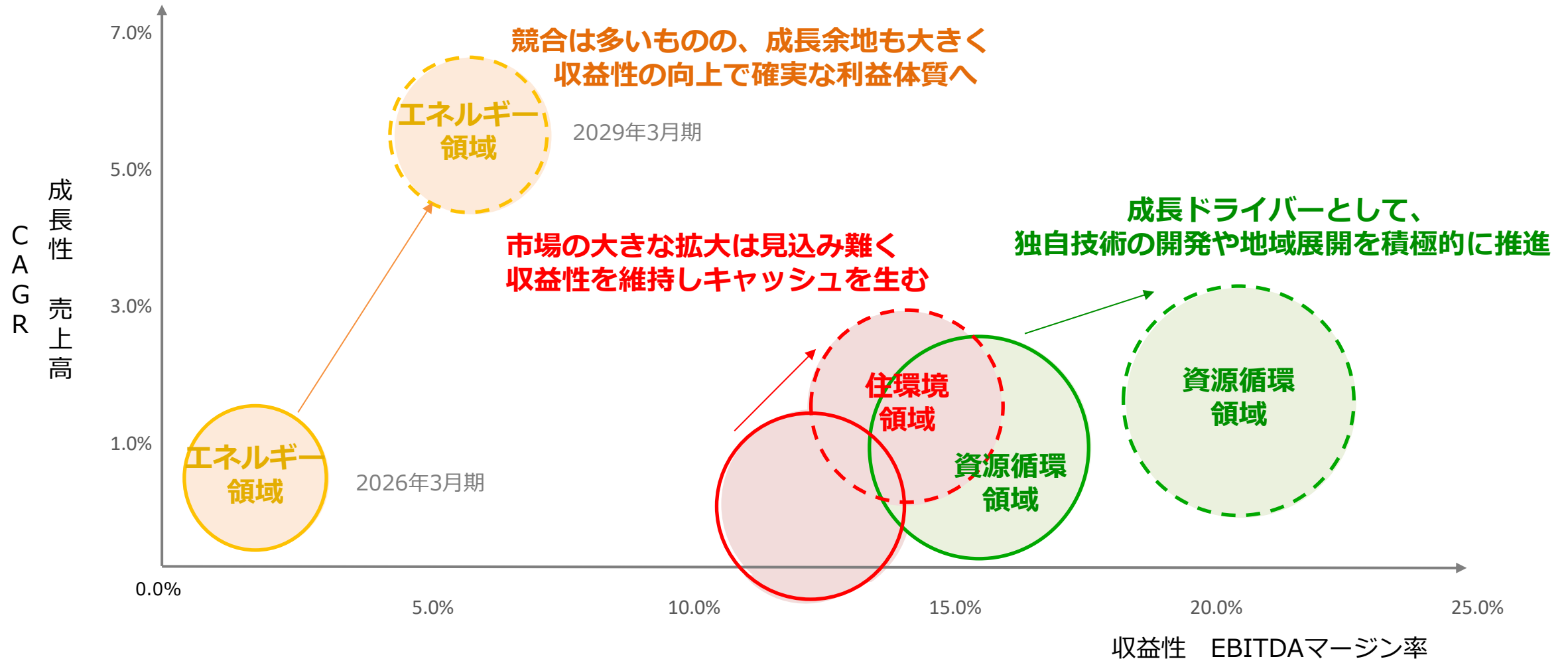
収益性の強化  
太陽光周辺・電気工事業能力の獲得

マテリアルリサイクル領域を中心に更なる成長  
廃プラ再利用領域におけるNo. 1プレイヤー  
有機廃液の再エネルギー化No. 1プレイヤー

※電気関連資格保有者（電気工事士第一種53名・第二種105名他（重複あり）2025年12月時点  
法人向け太陽光発電施工実績は2026年3月末時点

## ■ 基本戦略 ②施策 1. 事業の構造改革

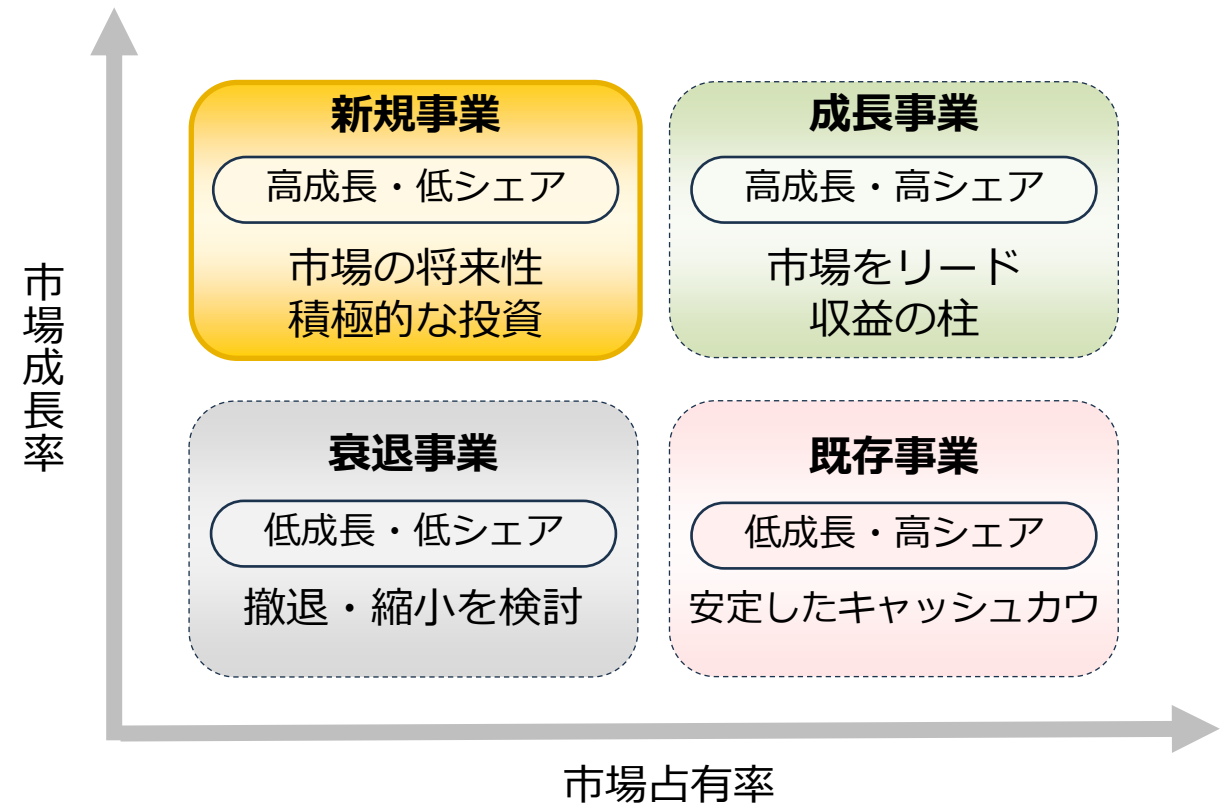
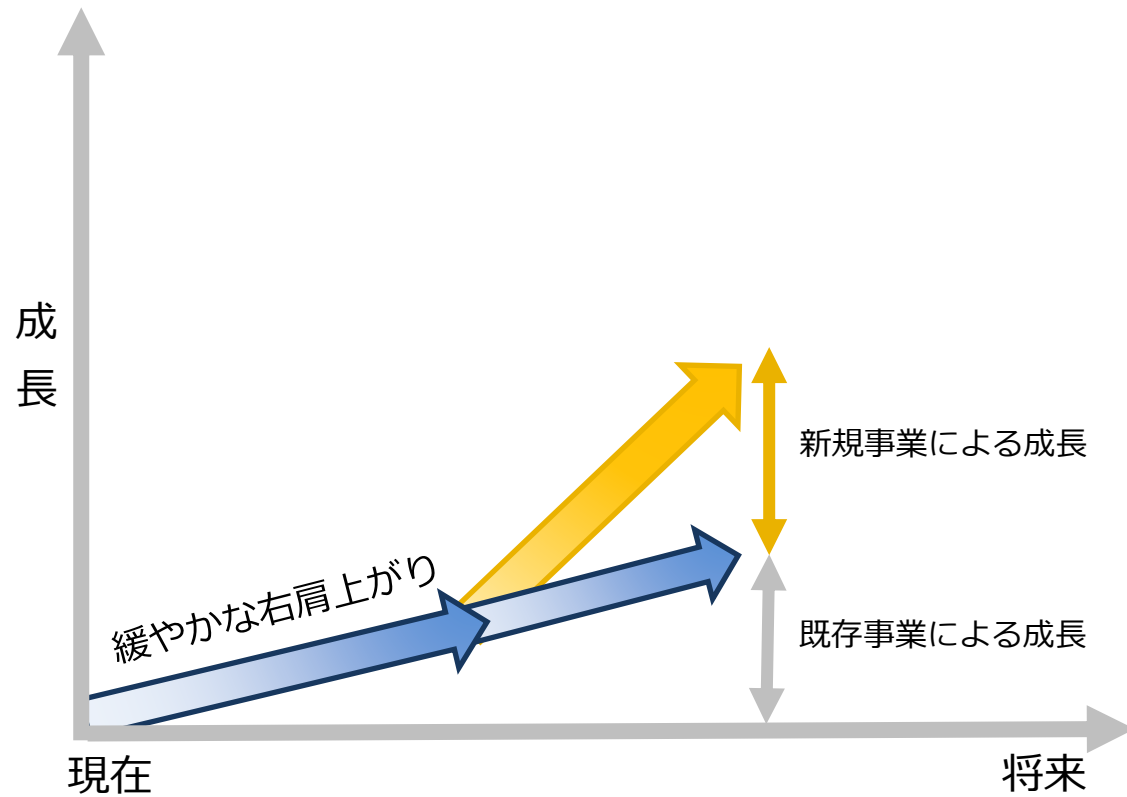
### ➤ 事業領域別ポートフォリオマネジメント



## ■ 基本戦略 ②施策 2. 新規事業の探索&立上げ

### ➤ 新規事業についての考え方

- ✓ 当グループにおいて新規事業は、グループ全体の非連続的な成長を担う事業ととらえています。



## ■ 基本戦略 ②施策 2. 新規事業の探索&立上げ

➤ 新規事業の進出領域、判断基準

✓ 10大環境問題を事業ドメインとし、判断基準を持ち新規事業を創出していきます。

進出領域

投資判断

事業化検討



### 判断基準

- 単年黒字化: 3年以内
- 投資回収: 7年以内  
(投資規模: 4.8億円/事業)

### ポイント

- ・ 市場性
- ・ 事業性
- ・ 競争力
- ・ 資金調達
- ・ 実現性

### 売上規模

- 3年目の最低ライン
- ・ 売上高: 5億円/事業
- ・ 利益率: 10%(EBITDAベース)/事業

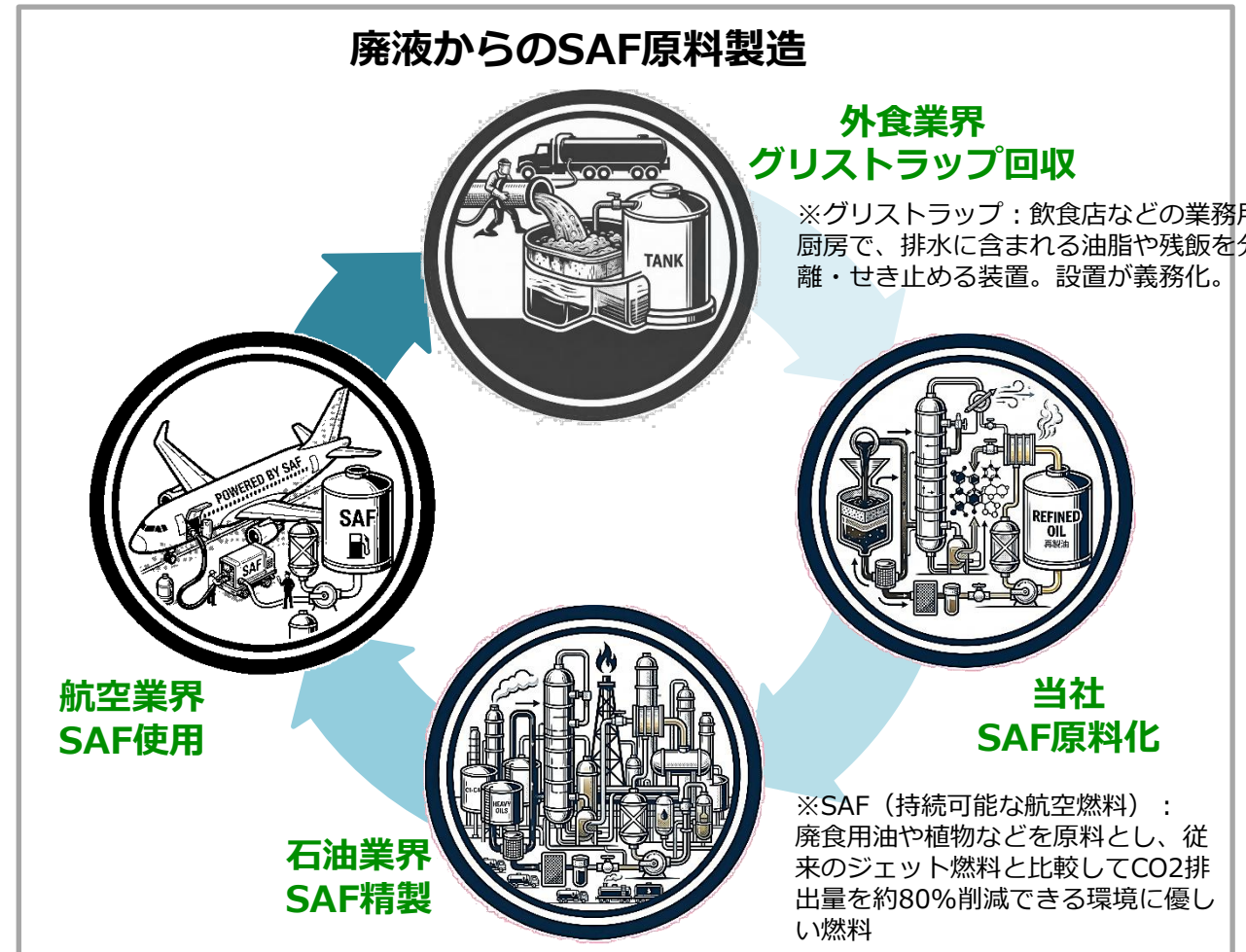
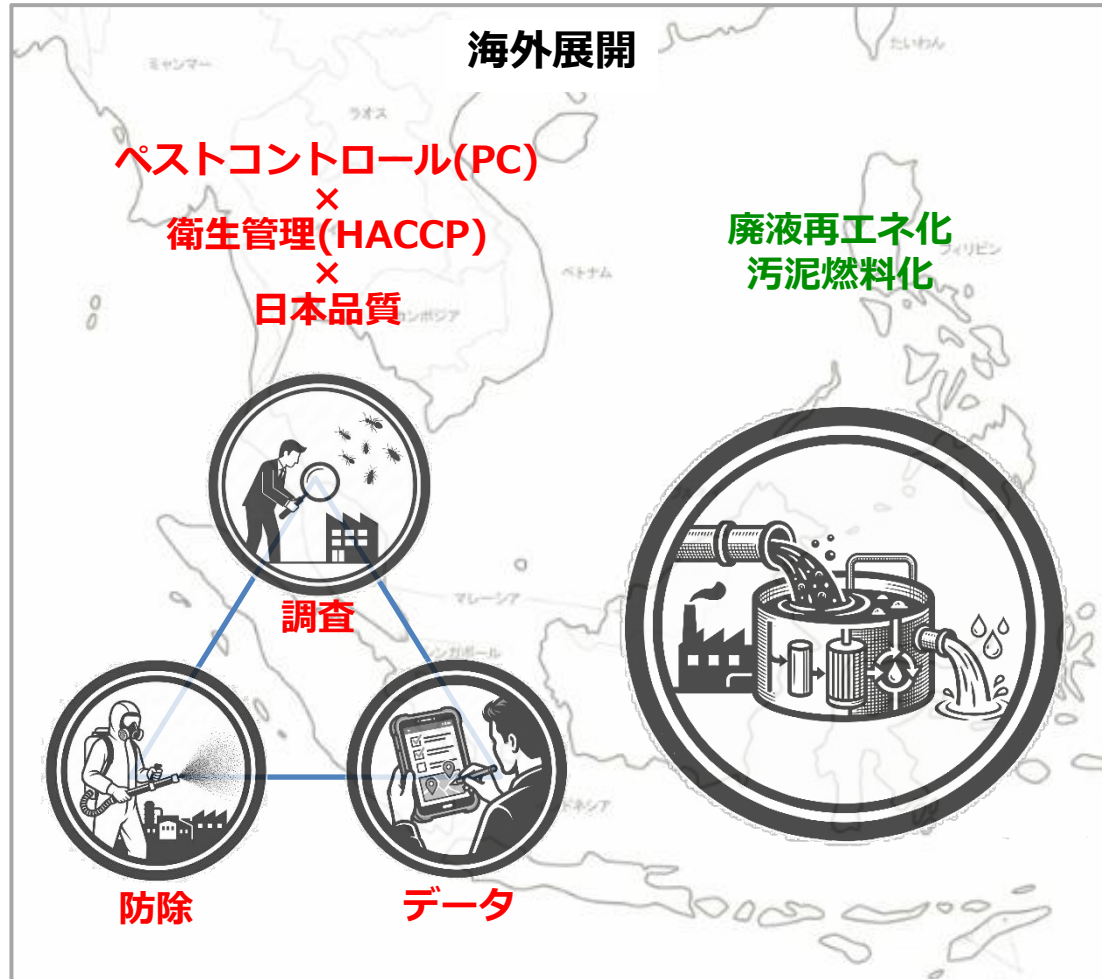


3年(開花) 7年(結実)

## ■ 基本戦略 ②施策 2. 新規事業の探索&立上げ

➤ 本中計で目指す、新規事業の探索&立ち上げ

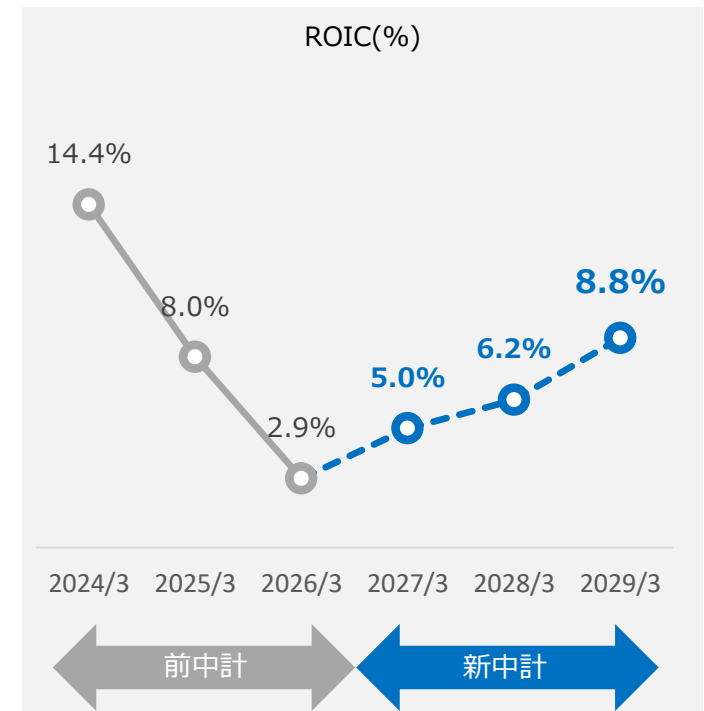
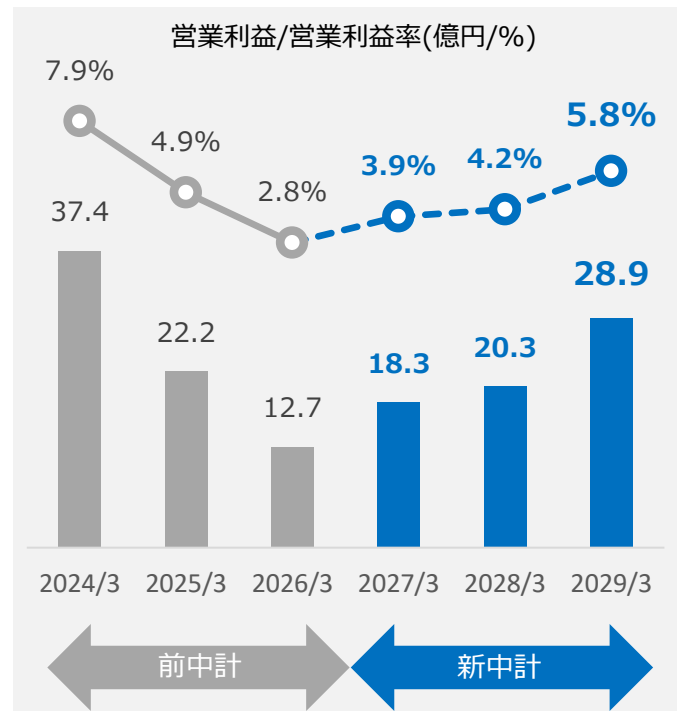
✓ 本中計期間では、「海外展開」と「廃液からのSAF原料製造」に取り組みます。



■ 基本戦略 ③ 数値目標

**GOAL / SANIX VISION 2028**

売上高 **499 億円** | 営業利益 **28 億円** | 営業利益率 **5.8%** | ROIC **8.8% (※)**



※前期まで未払金に含まれる割賦債務(有利子負債)を含めておりませんでした。含めた場合 24/3 12.8%、25/3 7.0%、26/3 2.6%、目標値は7.3%となります。

## 1 サニックスグループの目指す姿

- ①創業から現在
- ②現在の姿
- ③将来の姿

## 2 前中期計画の振り返り

- ①方針の振り返り
- ②数値の振り返り
- ③財務の振り返り

## 3 基本戦略

- ①新中期計画の位置づけ
- ②施策
- ③数値目標

## 4 事業領域別戦略

- ①住環境領域
- ②エネルギー領域
- ③資源循環領域
- ④領域別数値目標

## 5 財務戦略

- ①財務方針
- ②キャッシュアロケーション

## 6 非財務戦略

- ①グループガバナンス体制
- ②コーポレート・ガバナンスに対する取り組み
- ③サステナビリティに対する取り組み
- ④株価を意識した取り組み

## ■ 事業領域別戦略 ①住環境領域（株式会社サニックス）

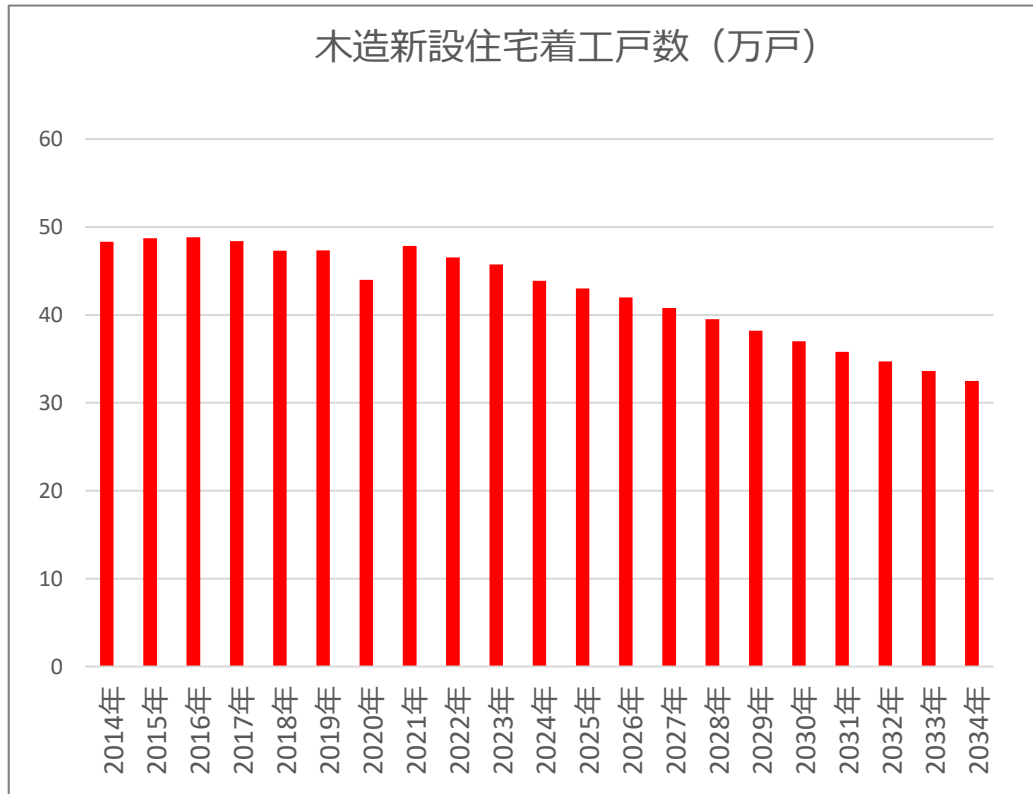
### ➤ SWOT

<p>&lt;強み&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 訪問販売を厭わない<b>営業力</b></li> <li>・ 迅速に対応できる<b>多くの拠点と人材を持つ</b> →これを活かした個人宅のみならず法人や自治体との連携</li> <li>・ 強固な<b>顧客基盤</b></li> <li>・ 継続して提供できるサービスがある</li> <li>・ 消費者センター等行政とのコミュニケーションが取れている</li> <li>・ ビルダーとの提携が進み、5年後の潜在顧客となっている</li> <li>・ 自社でサプライチェーンを保持しており原価対応力がある</li> </ul> <p style="text-align: right; font-size: 48px; color: red;">S</p>	<p>&lt;弱み&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ <b>人的制約に依存する事業モデル</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 稼働時間に左右される受注</li> <li>・ 人の質・量の確保が困難に。技術伝承の必要性も高い</li> <li>・ 夏期の暑さによる営業活動や作業の制約</li> <li>・ 天災（地震や豪雨など）による営業効率の低下</li> </ul> </li> </ul> <p style="text-align: right; font-size: 48px; color: red;">W</p>
<p>&lt;機会&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 温暖化によるシロアリ生息領域の拡大</li> <li>・ 新規外来種による感染症など衛生事業の拡大</li> <li>・ 高齢化に伴い、訪問販売の需要が拡大（信頼性の確立が必要）</li> <li>・ 空き家対応のマーケット拡大</li> <li>・ 特定商取引法など法改正も、その迅速な対応が機会となりシェアの伸長が期待できる</li> </ul> <p style="text-align: right; font-size: 48px; color: red;">O</p>	<p>&lt;脅威&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 訪問販売に関する法改正</li> <li>・ 持ち家比率の減少</li> <li>・ 住宅の非木造化など、長期的には建物構造の変化によりマーケットは縮小</li> <li>・ 既存マーケットは縮小しているものの、シェアの伸長余地はある</li> <li>・ 特殊犯罪増加に伴う訪問販売に対する警戒感の増大</li> <li>・ Web集客や低価格を武器にした地域業者の増加</li> </ul> <p style="text-align: right; font-size: 48px; color: red;">T</p>

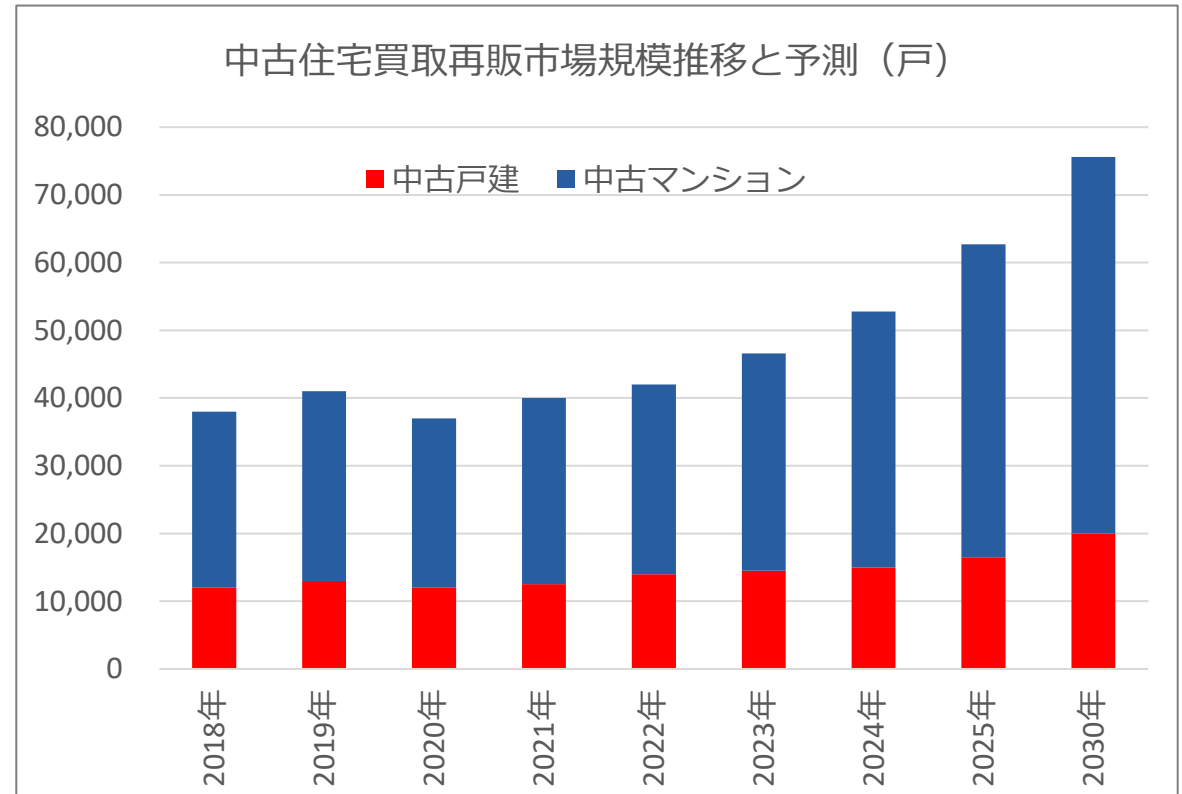
## ■ 事業領域別戦略 ① 住環境領域（株式会社サニックス）

### ➤ マーケット環境（シロアリ事業）

- ✓ 主戦場である木造住宅は、人口の減少、戸建てからマンションへの流れ、木製軸組工法（従来工法）から床下のない工法への変化など、長期的に低下傾向にある。
- ✓ しかしながら、新築住宅の価格高騰により中古住宅市場の活性化が見込めるため、低下傾向を下支え



※国土交通省住宅着工統計より作成



※矢野経済研究所調べ

## ■ 事業領域別戦略 ① 住環境領域（株式会社サニックス）

### ➤ マーケット環境（シロアリ事業）

✓ シロアリの被害域は温暖化の影響や外来種であるアメリカカンザイシロアリの発生などで北へ拡大している

### 日本国内のシロアリ分布



■ ヤマトシロアリ  
北海道北部を除く日本全国に分布。  
特に寒冷地にも適応しており、日本の木造住宅被害の大半を占める。  
地下から木材を侵食し、湿気が多い環境を好む。



■ イエシロアリ  
西日本の太平洋沿岸・沖縄・九州南部に多い。  
ヤマトより大型のコロニーを形成し、被害が甚大。  
高温多湿を好むため、地球温暖化の影響で北上傾向が指摘される。



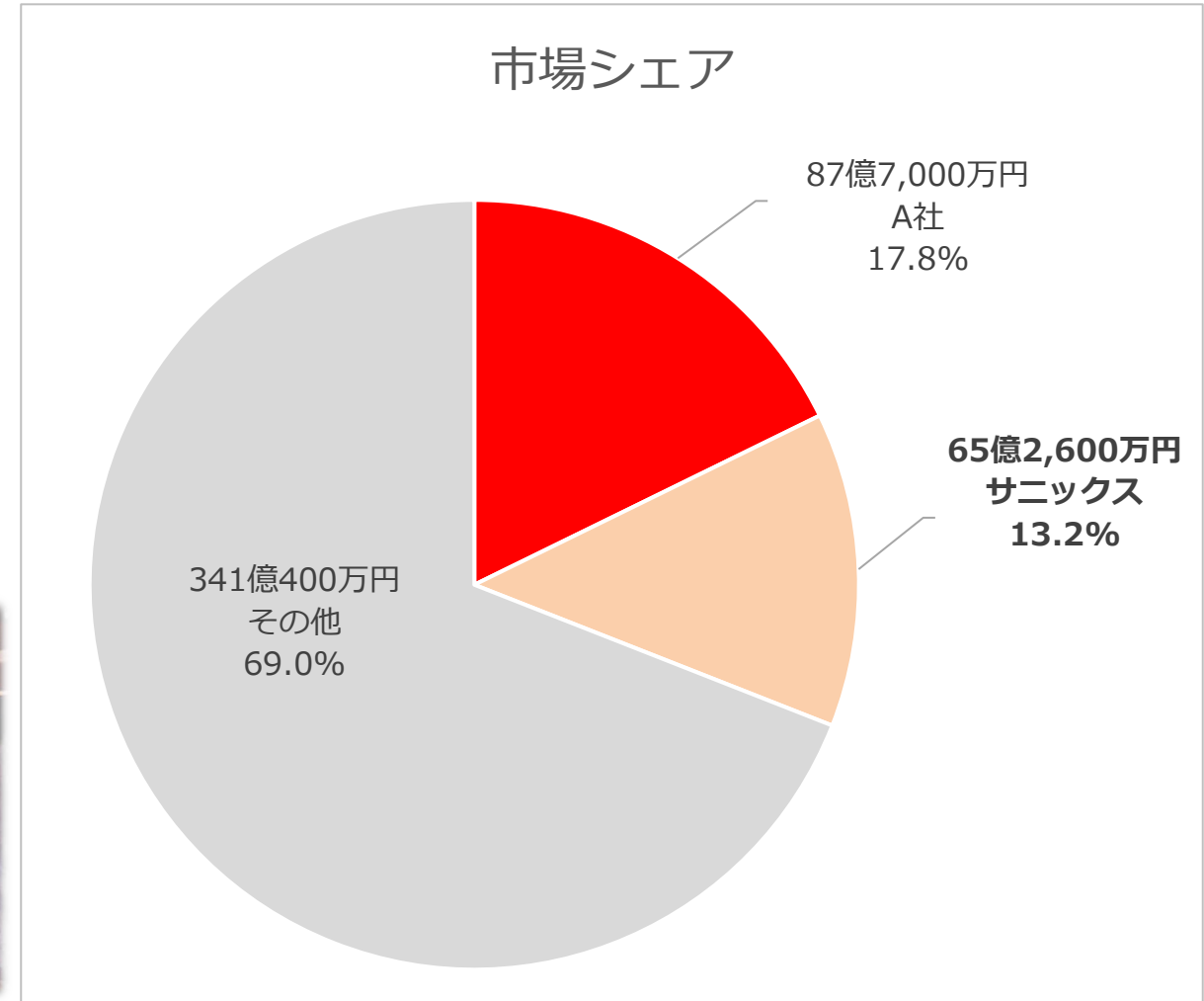
■ アメリカカンザイシロアリ  
宮城県～沖縄県まで分布が見られる。  
海外から輸入した家具や建材による侵入が多く、被害の兆候が少なく早期発見に至りにくい。  
小型のコロニーを複数形成するため、被害が再発しやすい。

## ■ 事業領域別戦略 ①住環境領域（株式会社サニックス）

### ➤ マーケット環境（シロアリ駆除等床下事業シェア）

- ✓ シロアリ駆除の市場規模は約493億円前後で推移
- ✓ そのうち上場大手2社で約31%を占めるが、その他シェアも大きく、再編余地は大きい。

※大手D社はケアサービス（家事代行、お掃除サービス等）事業（143億）の中のターミニックス事業がシロアリ駆除にあたりますが、個別開示はされていないため、その他に分類しております。



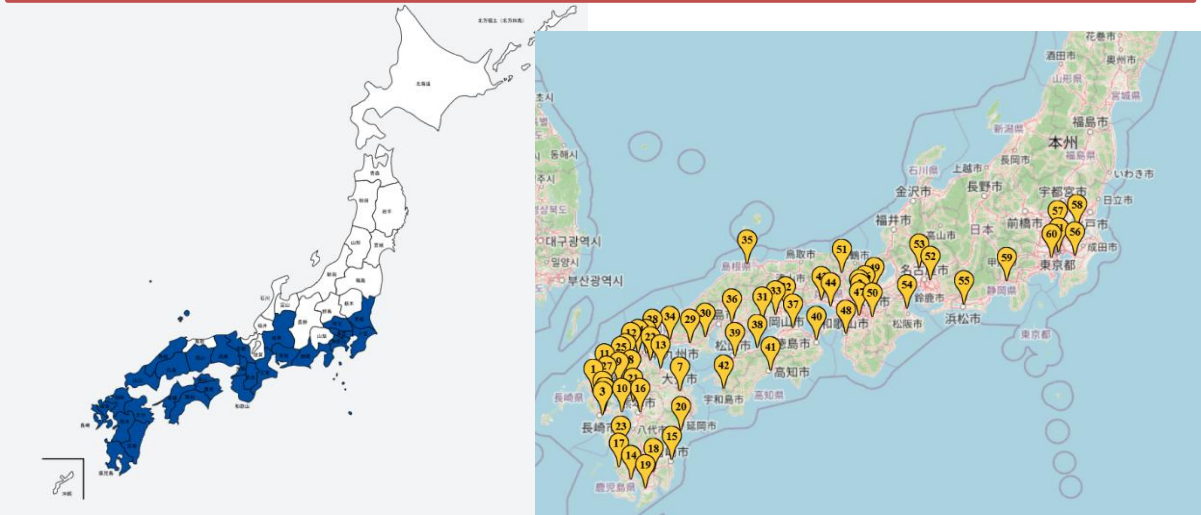
## ■ 事業領域別戦略 ① 住環境領域（株式会社サニックス）

### ➤ マーケット環境（競合）

✓ 競合であるA社とは、既存事業領域において東西の得手不得手があったものの、垣根は崩れつつある

#### サニックス

営業エリア：主に九州、北限は茨城県  
 売上高：約151億円（連結）  
 事業内容：白蟻防除・予防、湿気対策、戸建メンテナンス、  
 集合住宅給排水設備メンテナンス  
 総従業員数：1041名（連結）  
 拠点数：61拠点（シロアリ事業のみ）



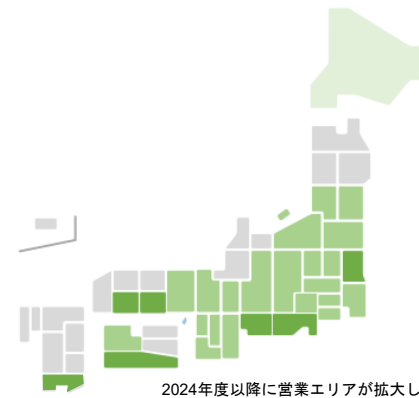
営業エリア

各拠点の分布

#### A社

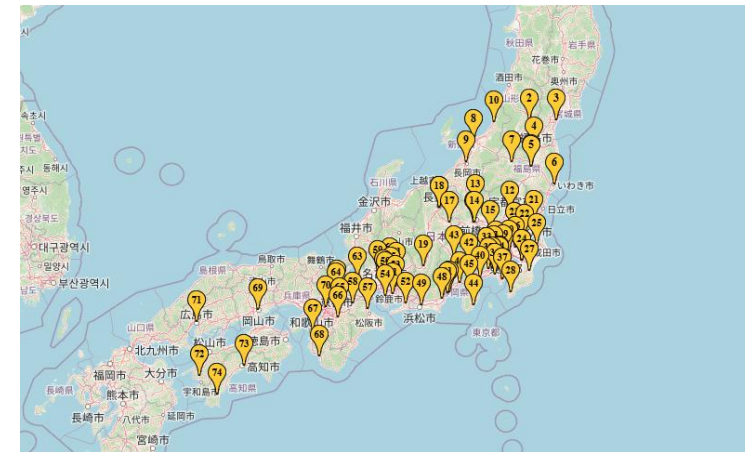
営業エリア：関東が中心、東北・北海道までカバー  
 最近、JAと連携し西エリアを拡充  
 売上高：約140億円  
 事業内容：白蟻防除、湿気対策、地震対策  
 総従業員数：980名  
 拠点数：82拠点

- 茨城県、静岡県、愛知県、岡山県、広島県、高知県  
 内にて新たなJAと提携し、営業エリアが拡大
- 新たな県への進出に向けてJAと交渉を継続



2024年度以降に営業エリアが拡大した県

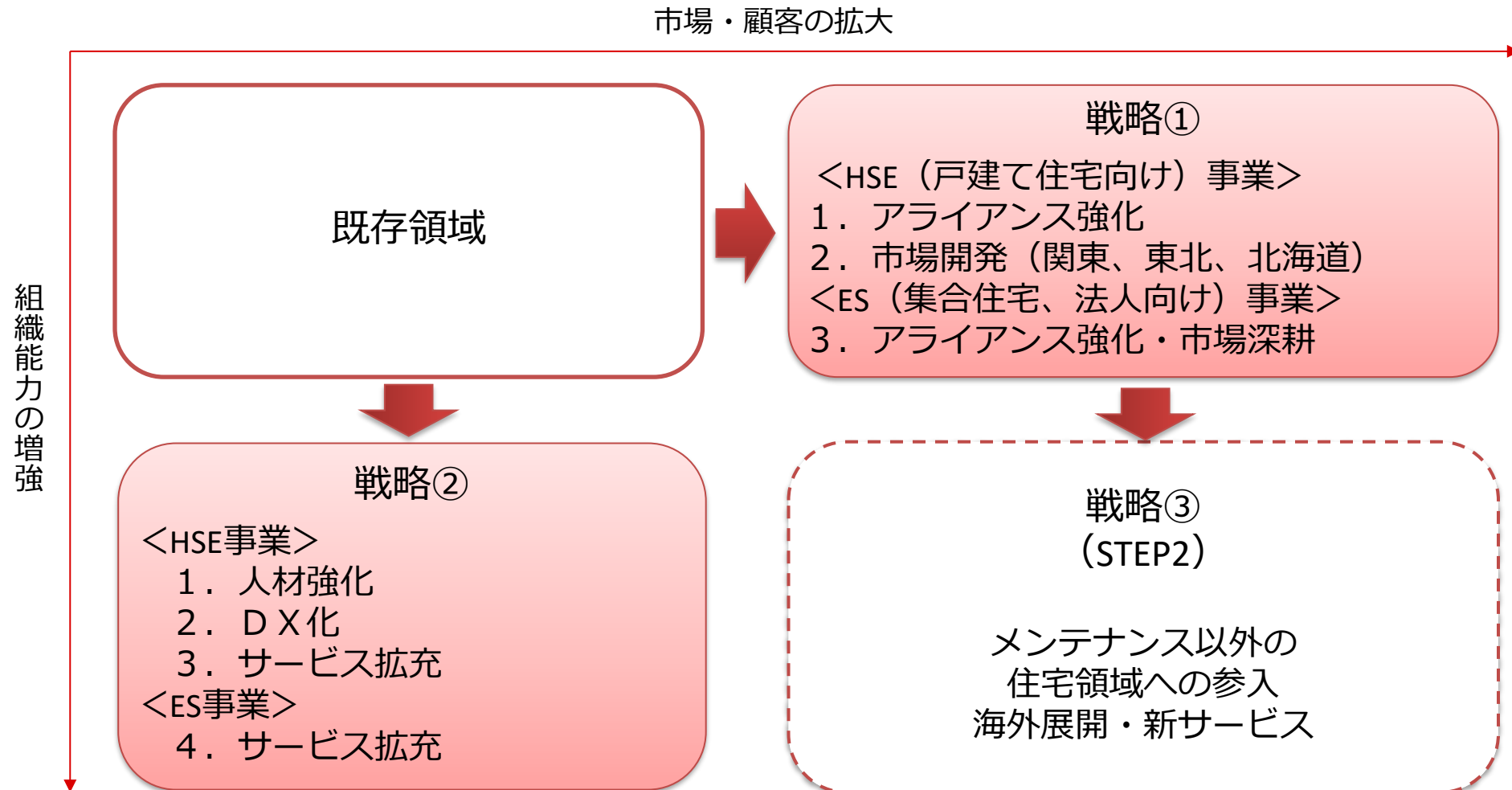
営業エリア（A社様HPより、当社加工）



各拠点の分布

## ■ 事業領域別戦略 ①住環境領域（株式会社サニックス）

### ➤ 戦略鳥観図



## ■ 事業領域別戦略 ①住環境領域（株式会社サニックス）

➤ 戦略①：アライアンス強化・市場開発（関東、東北、北海道）の方向性

HSE 事業	1. アライアンス強化
	<p>&lt;手法&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・新規地場ビルダーとの提携拡大</li> <li>・既存提携ビルダーの北、東北エリアの紹介拡大</li> </ul>
HSE 事業	2. 関東、東北、北海道への進出
	<p>&lt;手法&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・拠点整備の推進</li> <li>・M&amp;Aによる同業集約（事業承継案件などの活用）</li> <li>・地域のお困りごと解決</li> </ul>



新たな進出エリア

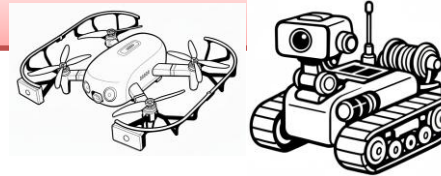


ES 事業	3. アライアンス強化・市場深耕
	<p>■ 提携管理会社ネットワークの拡大</p> <p>賃貸管理会社との提携数は年々着実に増加 今後も新規開拓を加速させるとともに、既存提携先への提供サービスを拡充し、 強固な収益基盤を確立する。</p> <p>■ 強固な顧客基盤の拡大と安定成長</p> <p>順調に拡大する顧客基盤を活かし、ペストコントロール事業等においても堅実 な成長を維持する。</p>

## ■ 事業領域別戦略 ① 住環境領域（株式会社サニックス）

➤ 戦略②： 1. 人材強化 2. DX化 3. サービス拡充 の方向性

HSE 事業	1. 人材強化
	<p>(営業力) ・既存人員の収益性重視、新規の獲得でシェアアップ ・訪問販売手法の品質重視のため、FC戦略は採用しない。</p> <p>(技術力) ・戸建の多様性に対応。現場・場数重要視のマンツーマン研修 ・バディ制度（育成連鎖） ・新技術は集合研修で対応 ・最近日本に定着しつつある「アメリカカンザイシロアリ」にも対応</p>
	<p>2. DX化</p> <p>・床下点検、調査業務のDX化検討（床下点検ドローン、ロボ） ・DXによる営業人員の多様性を推進（女性活用、高齢者活用） →技術人員の確保へつなげる。</p>
	3. サービス拡充
	・住宅保全に関する新サービスを検討し、定期的な顧客接点を維持



既存エリア



ES 事業	4. サービス拡充・高付加価値設備の展開
	<p>■高付加価値設備（UFB等）の提案</p> <p>全館の上水元に設置する「UFB（ウルトラファインバブル）」製品等を展開 配管の汚れを防ぐ「物件の資産価値維持」と、美容・洗浄効果による「入居者の快適性向上」を同時に実現し、訴求を強化</p>

## ■ 事業領域別戦略 ② エネルギー領域（株式会社サニックスエンジニアリング）

### ➤ SWOT

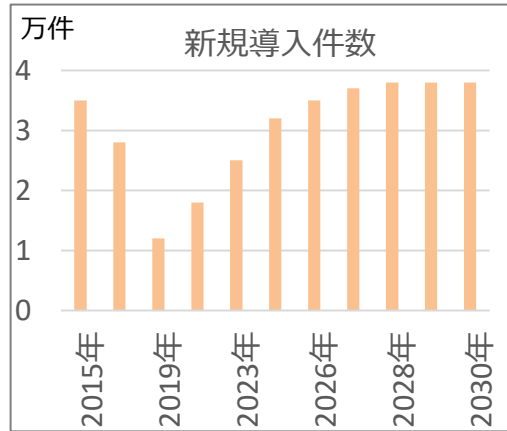
<p>&lt;強み&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ FIT時代の顧客ストックを基盤としたO&amp;M、パワーコンディショナの継続した交換需要</li> <li>・ 中パネル容量帯については、設計・提案・施工・調達・メンテの一貫体制と短い工期</li> <li>・ ドローン活用での現地調査力と提案までの短L T（パイロット100名、豊富な飛行実績、2017年からの経験）</li> <li>・ 大手や自治体からの受注実績と信頼感</li> <li>・ 自社グループにパネルリサイクル事業を持ち、SDGs提案が可能</li> </ul> <p style="text-align: right; font-size: 48px; color: #f4a460;">S</p>	<p>&lt;弱み&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 競合他社に対して規模で劣るため、資材の原価低減力が弱い</li> <li>・ 福岡立地でトップセールスの機会が少なく、東京では低知名度</li> <li>・ 事業領域が太陽光単体であり、太陽光以外は元請けになれていない</li> <li>・ 資本力の少なさ</li> </ul> <p style="text-align: right; font-size: 48px; color: #f4a460;">W</p>
<p>&lt;機会&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 継続した再エネ推進の流れ</li> <li>・ 系統用蓄電池市場の拡大</li> <li>・ 電気代の高騰</li> <li>・ 新技術（ペロブスカイト等）による市場拡大</li> <li>・ 軽量パネルの価格低下による市場拡大</li> <li>・ カーポート架台の需要増加</li> </ul> <p style="text-align: right; font-size: 48px; color: #f4a460;">O</p>	<p>&lt;脅威&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 原発再稼働により再エネ推進が弱まる可能性</li> <li>・ 大規模自然災害の増加、無保険化</li> <li>・ 円安などに起因する部材調達コストの増加</li> <li>・ 中国政府の方針変更によるパネル価格の変動や規制</li> <li>・ 大規模太陽光発電への規制や風評被害</li> <li>・ 競合が多く価格勝負になりがちで、当社の強み「提案までの短L T」が発揮できない</li> </ul> <p style="text-align: right; font-size: 48px; color: #f4a460;">T</p>

## ■ 事業領域別戦略 ② エネルギー領域（株式会社サニックスエンジニアリング）

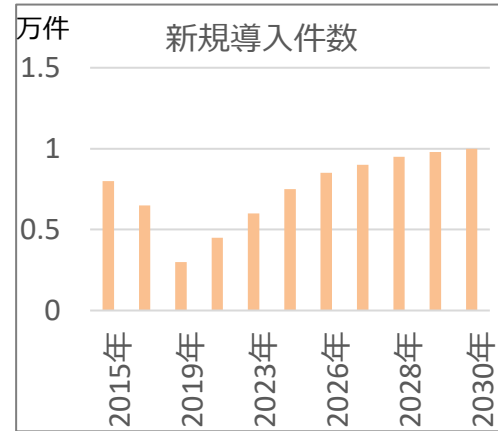
➤ マーケット環境（出力別太陽光設備マーケット）

✓ 2050年のカーボンニュートラル達成に向けて太陽光発電は増加するものの、容量帯によってばらつきがある。

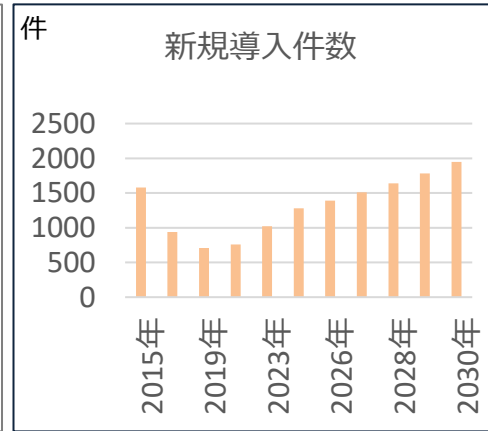
10kW以上50kW未満



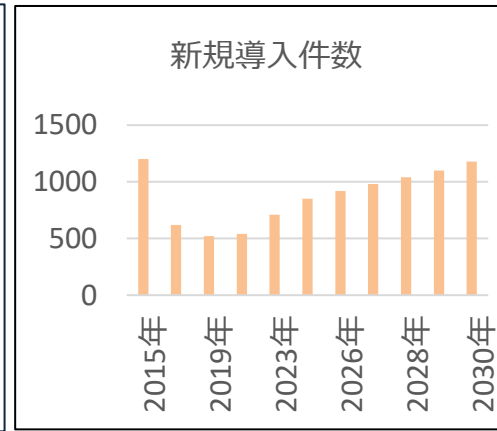
50kW以上500kW未満



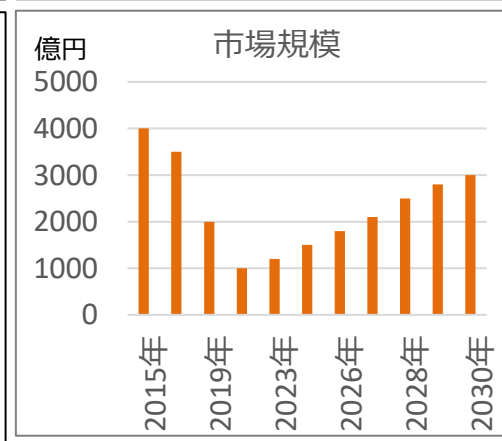
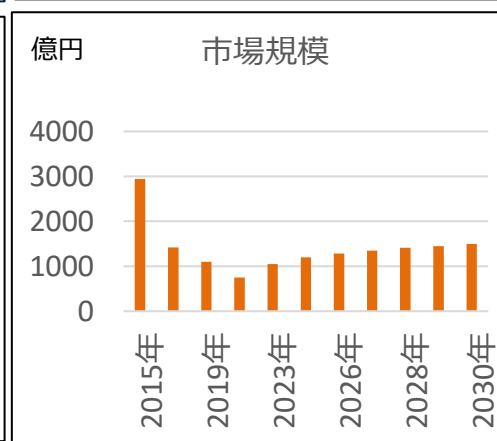
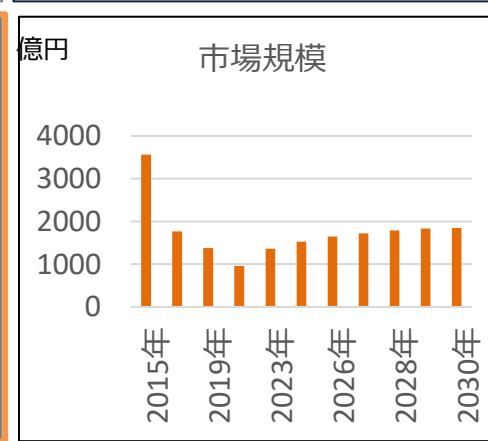
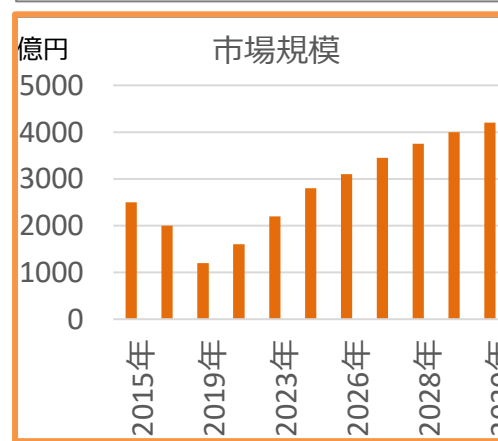
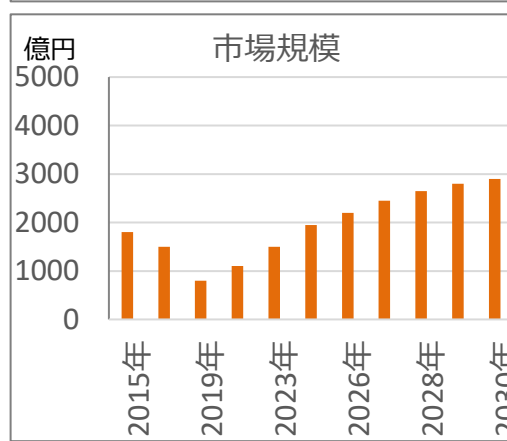
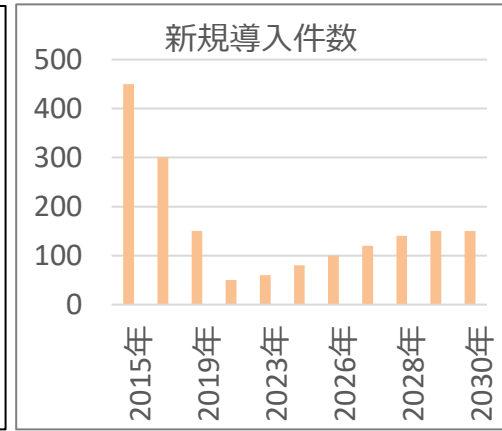
500kW以上1000kW未満



1000kW以上2000kW未満



2000kW以上



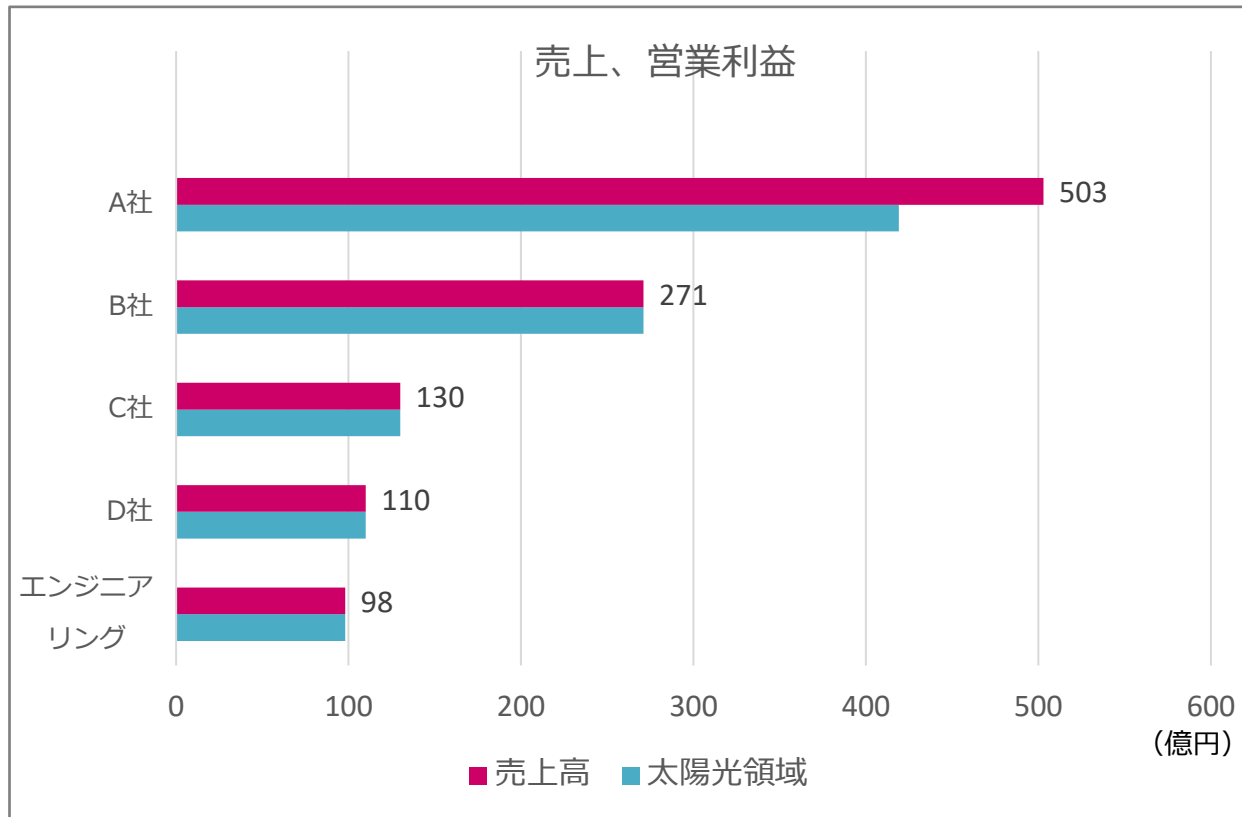
出典：経産省（FIT/FIP制度導入実績、容量帯別認定件数）、電力広域的運営推進機関（系統情報公開システムのデータ）、太陽光発電協会（市場規模や導入推移の統計資料）等の推計値

出典：経産省（FITの認定容量実績および買取価格の推移）、資源エネルギー庁（政策資料）、太陽光発電協会（年間導入量の統計データ）、民間調査、市場レポート等のデータを分析・統合した推計値

## ■ 事業領域別戦略 ② エネルギー領域（株式会社サニックスエンジニアリング）

### ➤ マーケット環境（競合）

✓ 当社は競合と比較し規模感で劣後するが、今後伸びが期待できる中小容量帯（50kW～500kW）を強みとする。



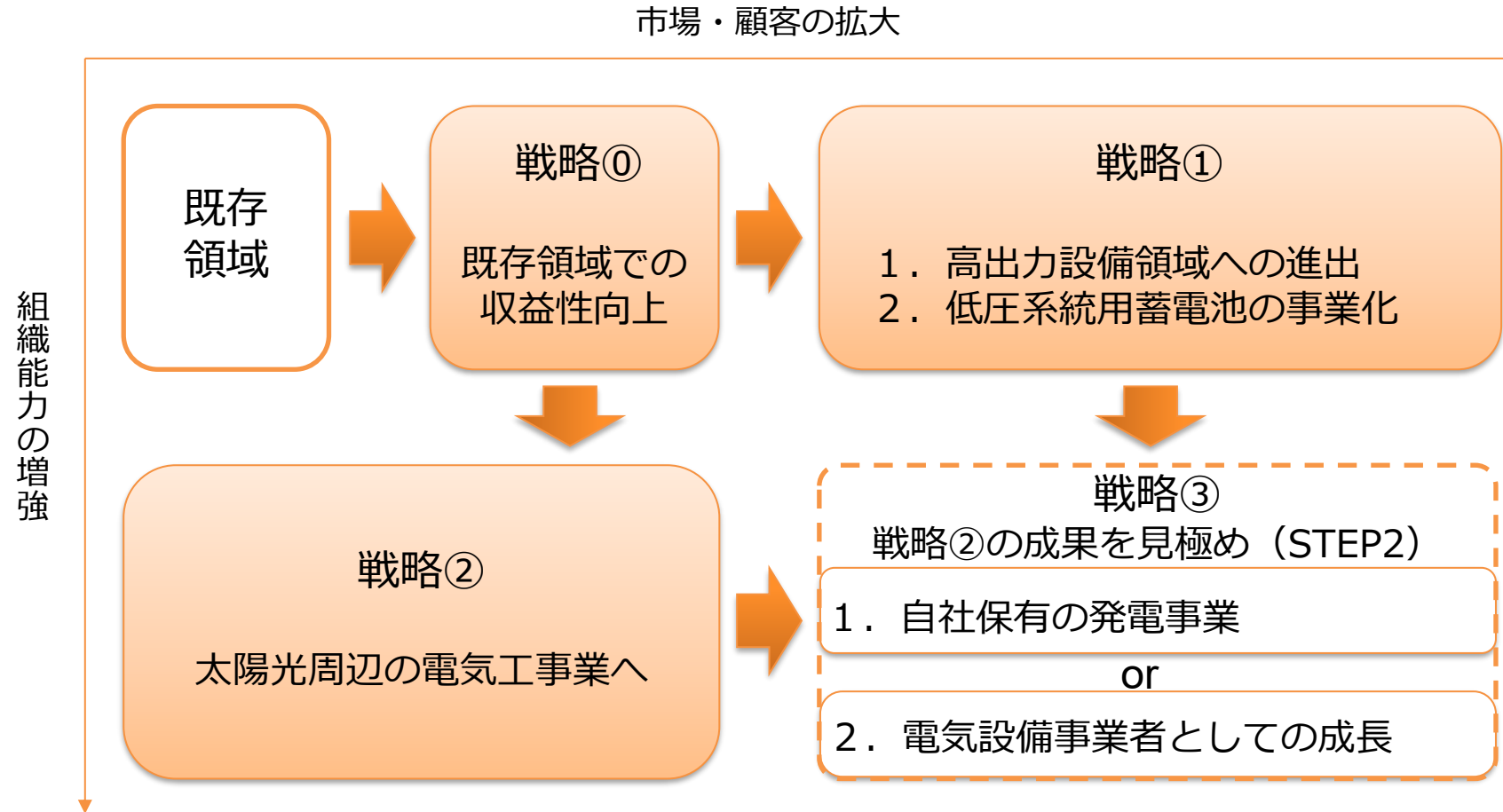
	得意とする容量帯				
	10kW ～ 50kW 未満	50kW ～ 500kW	500kW ～ 1000kW	1000kW ～ 2000kW	2000kW 以上
A社					
B社					
C社					
D社					
サニックス エンジニアリング					

出典：東証開示資料、決算公告、プレスリリース、帝国データバンク、官報、各社採用広報の売上実績より独自調べ

出典 各社の決算短信、公告、事業報告、業界誌、企業広報、採用実績データ、目論見書より独自調べ

## ■ 事業領域別戦略 ②エネルギー領域（株式会社サニックスエンジニアリング）

### ➤ 戦略鳥観図



## ■ 事業領域別戦略 ② エネルギー領域（株式会社サニックスエンジニアリング）

### ➤ 戦略① 既存領域での収益性の向上

#### 1. 仕組み化

- ・ 案件毎の収益管理を継続推進
- ・ O&Mの定期点検サブスクを開発  
⇒ 他社発電所のメンテナンス需要の取り込み ⇒ 設備交換時の受注も取り込みを狙う。

#### 2. 営業力の育成

- ・ 再生可能エネルギー事業はルール変更も多いため、政界や財界からの情報収集力の強化を図る。  
⇒ 諸団体への積極的な参加、ロビイングの開始
- ・ 大型案件に対応するため、調整能力、管理能力、段取り力（発注者、ベンダー、他との調整）の強化  
⇒ できる人のノウハウを明文化。マンtoマン指導から育成専門（教育）部門の設立へ。
- ・ ドローン活用できる資格者を増強

#### 3. 価格競争力の保持

- ・ 技術者不足による外注依存体質からの脱却  
⇒ 積算設計部門の充実、教育部門の設立。開発部門との協力体制強化
- ・ DDP（メーカー直送モデル）の拡大
- ・ O&Mの盗難防止対策商材の強化
- ・ 原材料の最適選定（低廉な新製品の積極テストと採用）

## ■ 事業領域別戦略 ② エネルギー領域（株式会社サニックスエンジニアリング）

### ➤ 戦略①-1 高出力設備領域への進出

### ➤ 戦略①-2 低圧系統用蓄電池の事業化

#### Target

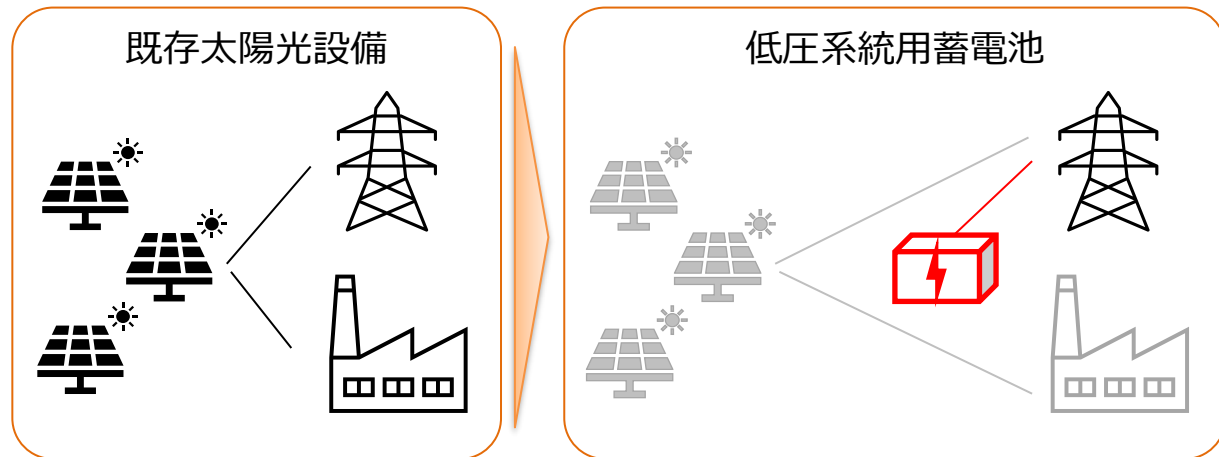
- ・ 自然環境への影響が懸念される土地でのメガソーラー（2000kW以上）市場は、今後拡大がSTOPと予想
- ・ 工場屋根など大規模ソーラー（500kW～2000kW）市場は今後も拡大を見込む。

出力	土地	屋根	OM
10kW以上～50kW未満	現状対応	現状対応	現状対応
50kW以上～500kW未満	次Target	現状対応	現状対応
500kW以上～1000kW未満		対応進行中	次Target
1000kW以上～2000kW未満		対応進行中	次Target
2000kW以上			

#### Target

- ・ 2026年4月より、家庭用蓄電池や小規模太陽光などの「低圧リソース（低圧VPP）」の需給調整市場への参入が解禁された。
- ・ 当社施工の既存法人向け太陽光設備30,000件への低圧系統用蓄電池の導入を拡大

#### 事業モデルイメージ



#### <取組むこと>：社内体制整備とアライアンス拡充

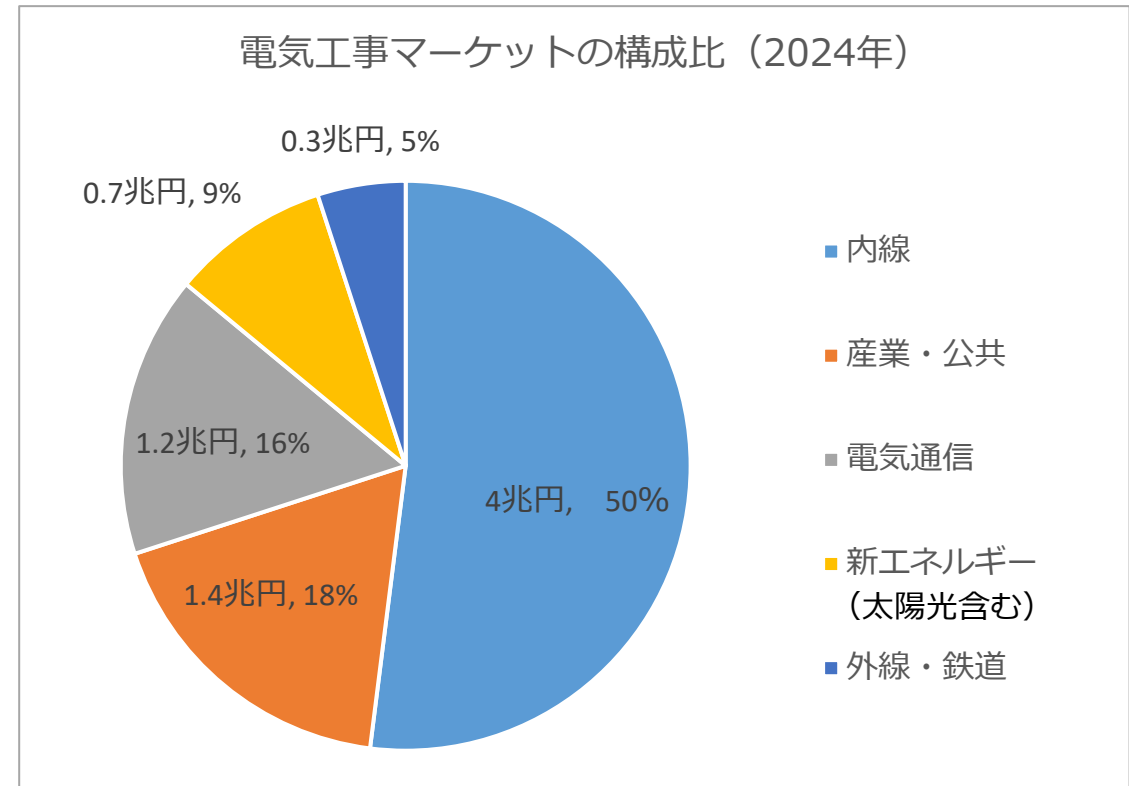
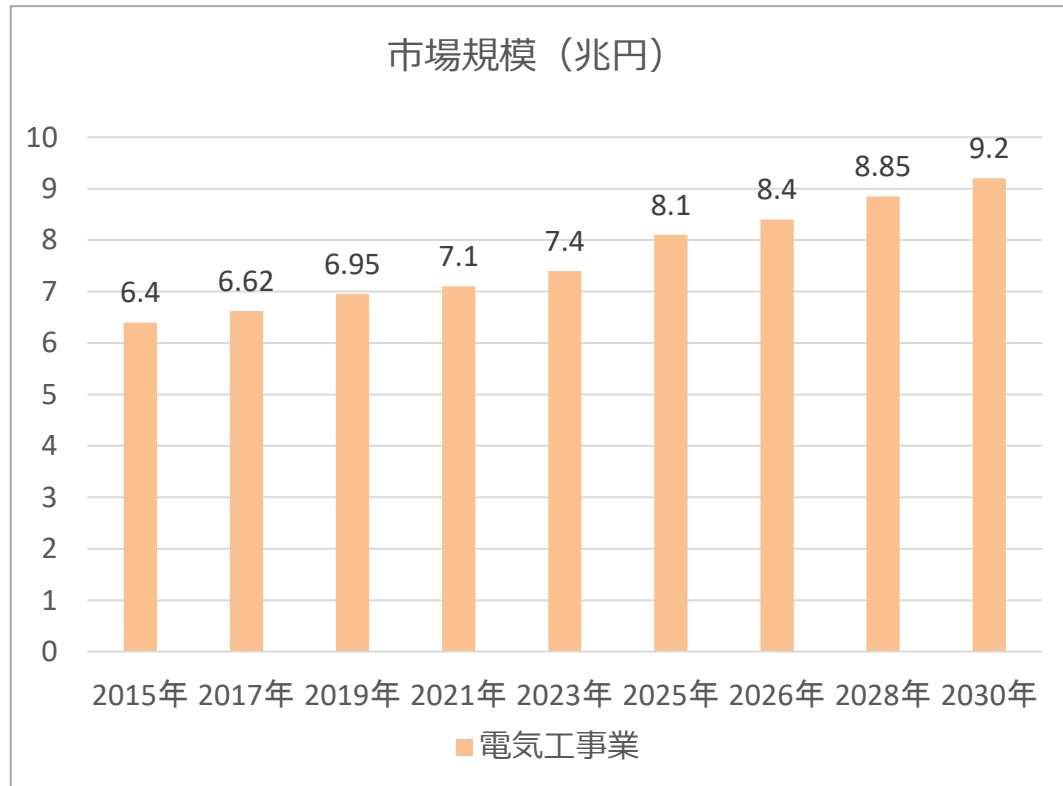
- ・ 案件大型化に対応する体制の強化（専門資格者の配置、技術知識の高度化、予算・資金の確保）
- ・ 他社との協業体制、M & Aによる能力の獲得

## ■ 事業領域別戦略 ②エネルギー領域（株式会社サニックスエンジニアリング）

➤ 戦略② 太陽光周辺の電気工事業へ

✓ 電気工事のマーケットは爆発的な増加はないものの、逡増傾向が継続している。

### 電気工事のマーケット環境



## ■ 事業領域別戦略 ② エネルギー領域（株式会社サニックスエンジニアリング）

### ➤ 戦略② 太陽光周辺の電気工事業へ

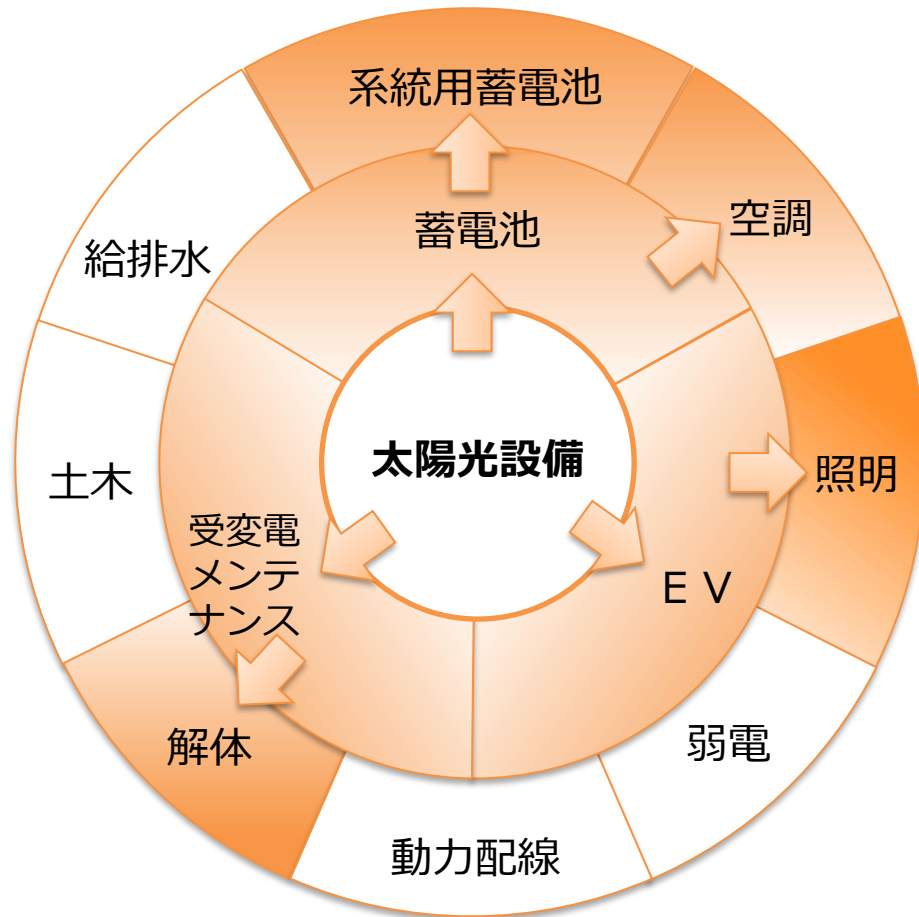
✓ 当社には電気工事業に必要な資格保有者が多数在籍

資格の種類	扱える工事の範囲	主な作業現場	参入しやすい分野	当社 資格保有者	難易 度
第一種電気工事士	自家用電気工作物 （最大出力500kw未満） 一般用電気工作物	ビル・マンション、工場・倉庫、大型商業施設、公共施設	高：内線工事 中～高：新エネルギー・環境工事 中：産業・公共設備工事	53名	B
第二種電気工事士	一般用電気工作物 （低圧：600V以下で受電）	一般住宅、・アパート、個人商店・小規模オフィス、小規模な太陽光発電	最高：内線工事 高：電気通信工事 中～高：新エネルギー・環境工事	105名	C
電気工事施工管理技士 （1級）	特定建設業の許可が必要な大規模工事 ※下請代金の合計制限がなく、数億～ 数十億円単位の巨大プロジェクトを管理できる	超高層ビル・再開発エリア、大型ショッピングモール、データセンター・半導体工場、発電所・変電所・公共インフラ（鉄道・空港等）	最高（独壇場）：内線工事 最高：産業・公共設備工事 高（急成長分野）：新エネルギー・環境工事	12名	A
電気工事施工管理技士 （2級）	一般建設業の許可を受けた工事現場 （下請代金の合計が4500万未満、建築一式なら7000万未満の現場）	戸建住宅の集団開発、小規模な店舗・オフィスビル、街路灯の設置工事や小規模な改修工事、太陽光発電（低圧～高圧の小規模なもの）	最高：内線工事 高：新エネルギー・環境工事 高：電気通信工事	20名	B
管工事施工管理技士 （1級）	空調設備工事 給排水衛生設備工事 消火設備工事 ガス・蒸気配管工事 浄化槽・下水道	大型商業施設・オフィスビル、病院・研究施設、データセンター、工場・プラント	最高：内線工事 高：新エネルギー・環境工事 中：電気通信工事	0名	A
管工事施工管理技士 （2級）	空調設備工事 給排水・衛生設備工事 消火設備工事 ガス配管工事	住宅・アパート、店舗・飲食店、小・中規模オフィス、公共施設	高：内線工事 高：新エネルギー・環境工事 中：電気通信工事	3名	B

## ■ 事業領域別戦略 ② エネルギー領域（株式会社サニックスエンジニアリング）

➤ 戦略② 太陽光周辺の電気工事業へ

✓ 在籍する資格保有者を活用し、太陽光周辺の電気工事業へ進出



<STEP1>

✓ 既存ドメインである「太陽光設備」から、親和性の高い「蓄電池」・「EV」・「受変電メンテナンス」へ

<STEP2>

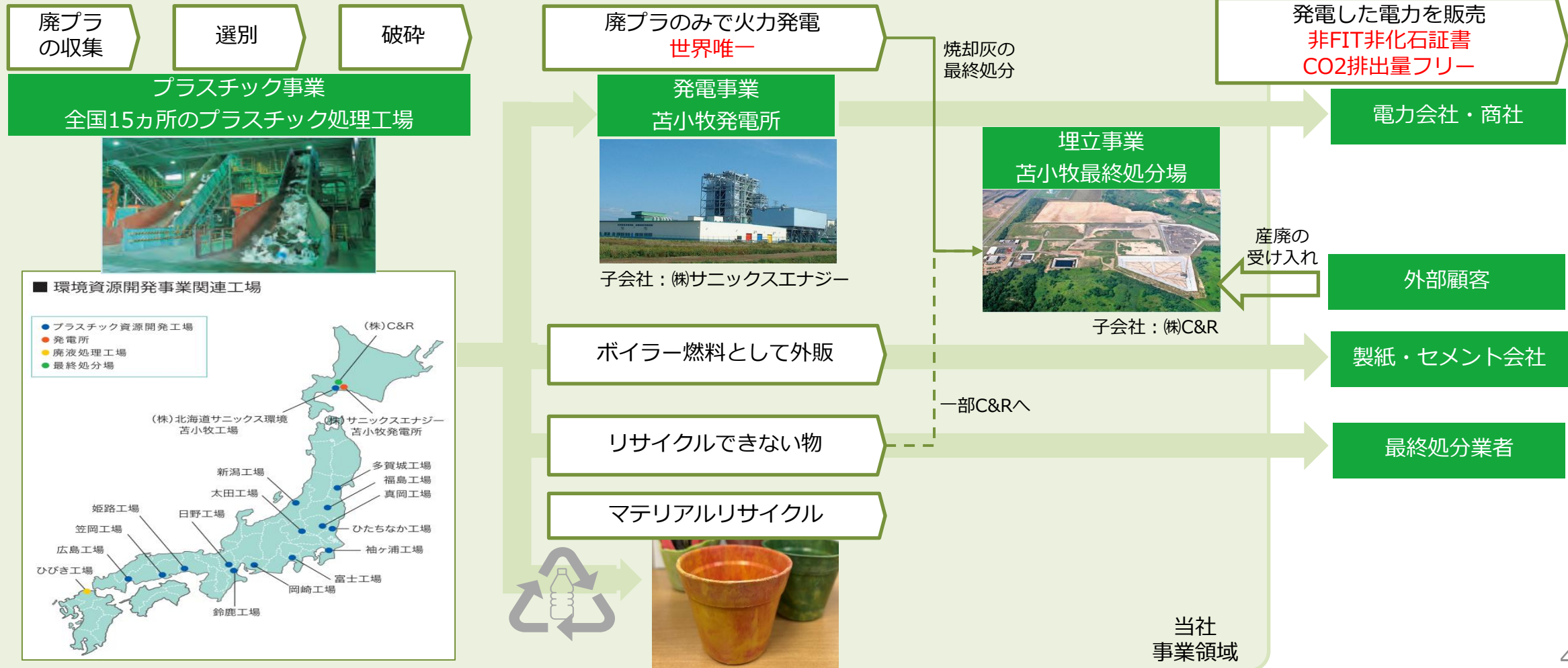
✓ さらには、「空調」・「照明」・太陽光設備「解体」へ



## ■ 事業領域別戦略 ③資源循環領域（株式会社サニックス資源開発グループ）

➤ 資源開発グループの事業は難解なため、モデル化して説明します

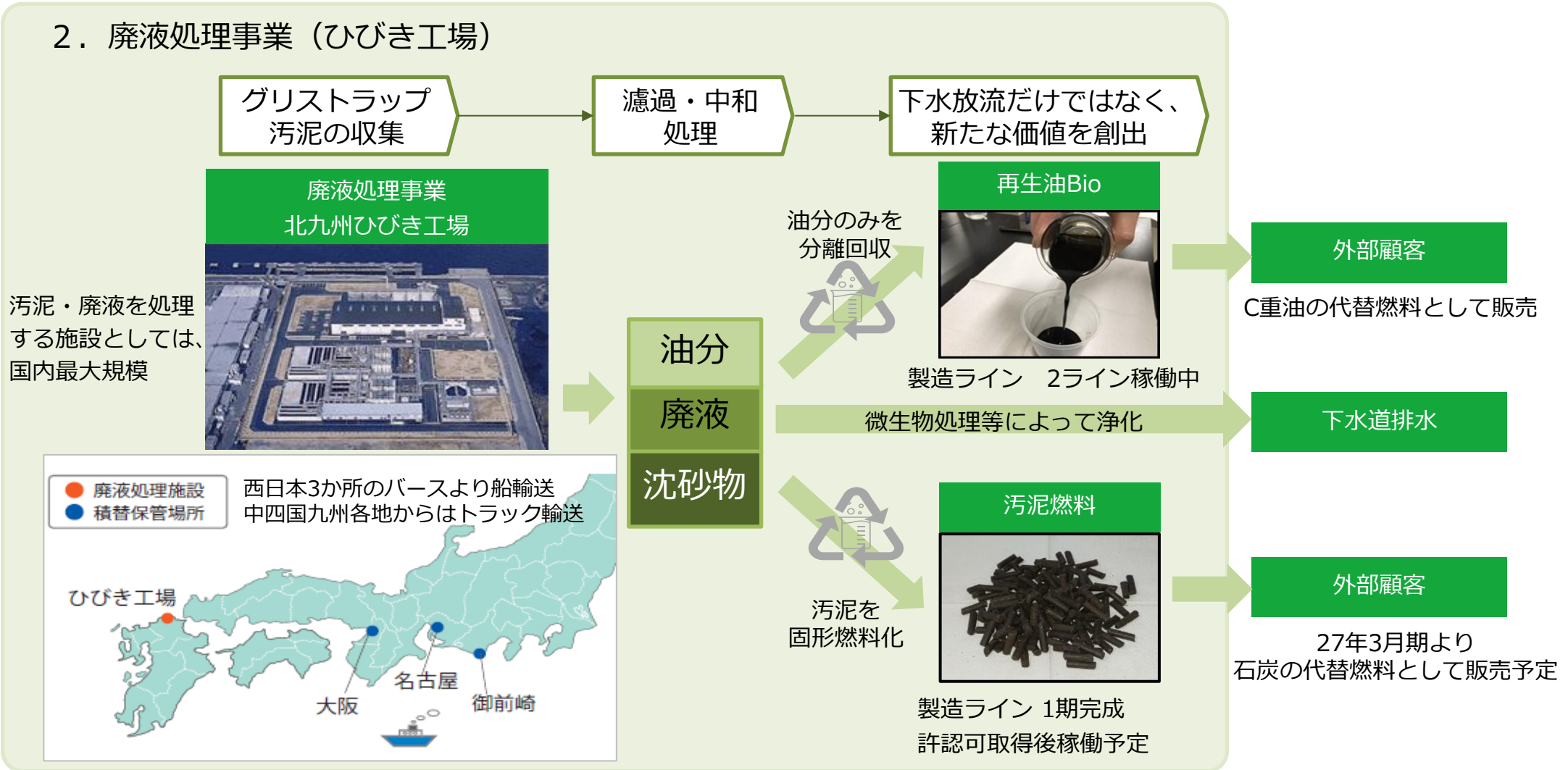
### 1. プラスチック事業 + 発電事業 + 埋立事業



## ■ 事業領域別戦略 ③資源循環領域（株式会社サニックス資源開発グループ）

➤ 資源開発グループの事業は難解なため、モデル化して説明します

### 2. 廃液処理事業（ひびき工場）



## ■ 事業領域別戦略 ③資源循環領域（株式会社サニックス資源開発グループ）

### ➤ SWOT

#### 1. プラスチック事業 + 発電事業（株式会社サニックスエナジー） + 埋立事業（株式会社C & R）

##### <強み：プラ事業>

- ・ 全国15か所に工場があり、全国どこでも対応可能
- ・ 廃プラシェアNo.1の集荷力
- ・ 選別力があり、他社で困難な商材も対応可能
- ・ 定期修繕がないため、お客様はいつでも持ち込める

S

##### <強み：発電事業>

- ・ 廃プラを最終処分（埋立）するのではなく、**発電燃料として使用できるサプライチェーン**を自社で持つ

##### <強み：埋立事業>

- ・ 高い収益性
- ・ 当該地に**拡大余地があり**、工業団地のため住民反対がない
- ・ 20品目中15品目（特管）の対応が可能

##### <機会：プラ事業>

- ・ グローバルな環境意識の高まり
- ・ 廃プラ需要の高まり（再資源化への需要）
- ・ レピュテーションリスク上、動脈産業の静脈産業への参入は難しく、参入障壁は高い

O

##### <機会：埋立事業>

- ・ 北海道内ではインフラの更新需要が旺盛で、安定的な産廃需要

##### <弱み：プラ事業・発電事業>

- ・ エナジー社に代表される**設備の高経年化**
- ・ 発電所停止時に備え、プラの**外販先の代替案、出口戦略**が必須

W

##### <弱み：埋立事業>

- ・ 北海道のみ立地であり、道外搬入は不可能
- ・ 拡大時の許認可に相応に時間がかかる。

##### <脅威：プラ事業>

- ・ 廃プラの排出量減少
- ・ サーマルリサイクルが認められなくなる
- ・ 廃プラの発電所への物流がより困難に
- ・ セメント・製紙会社工場の閉鎖にともなう外販先の減少

T

##### <脅威：発電事業>

- ・ 電力市場のボラティリティ

## ■ 事業領域別戦略 ③ 資源循環領域（株式会社サニックス資源開発グループ）

### ➤ マーケット環境（プラスチック事業）

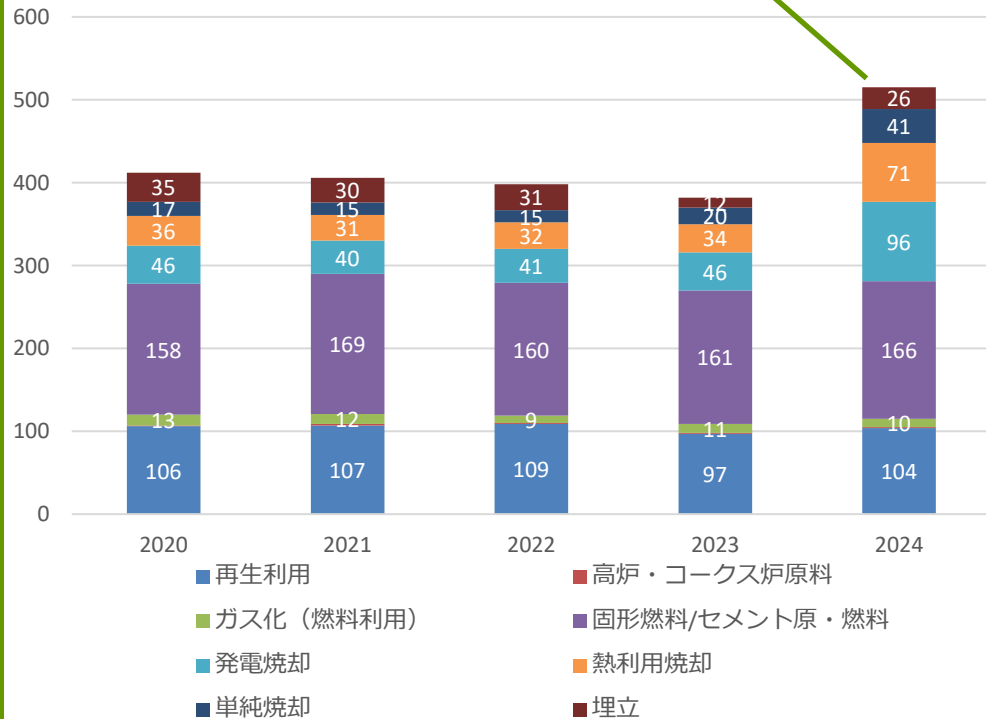
✓ プラ排出量は逡減する予測であるものの、国内処理量は維持。マテリアルリサイクルは増加すると見込む。

#### 急激な増加理由

2022年4月施行のプラスチック資源循環促進法が本格運用フェーズに入ったことにより、リサイクル対象として統計に現れるようになった事や、アジア諸国等の輸入規制強化により、汚れが付着したプラスチックの輸出が不可能になった事により増加。増加分は、ほぼ焼却処理に回っている。

産廃プラ処理数量

単位：万t

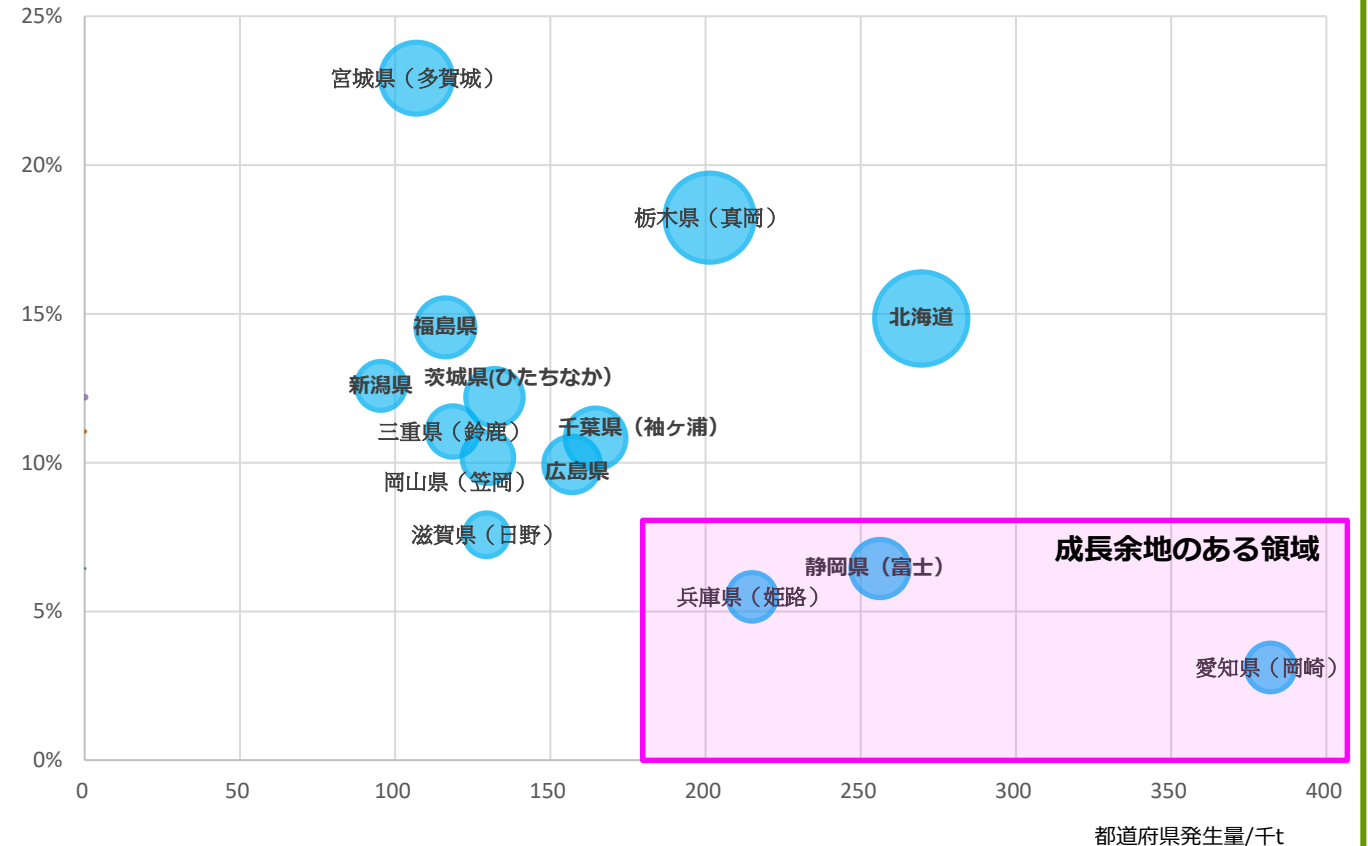


各県における発生量に対する当社工場シェア。バブルの大きさは当社受入量

※当社太田工場（群馬県）は県内発生量より県外からの搬入量が多く異常値（132%）となるため除外

当社の全国プラスチック受入量シェア（縦軸）と都道府県別発生量（横軸）

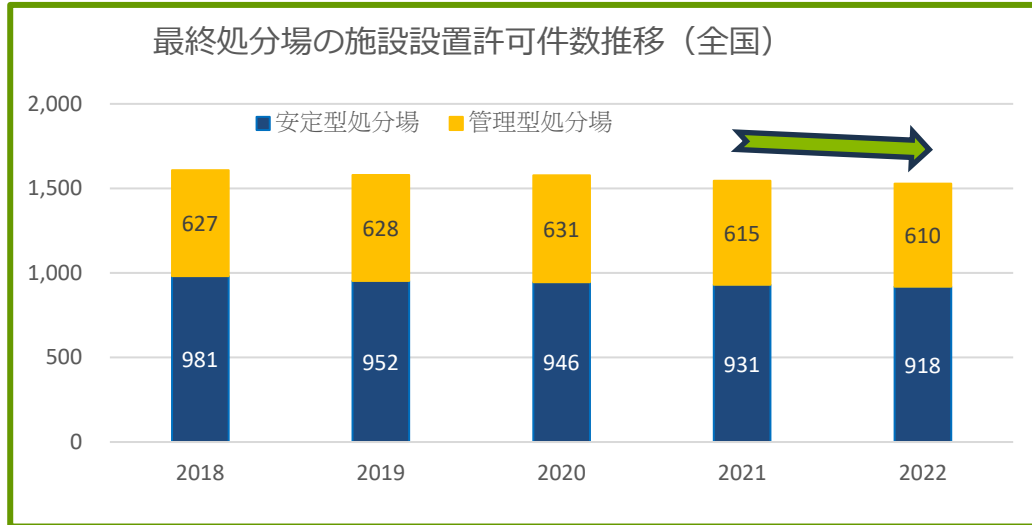
シェア率/%



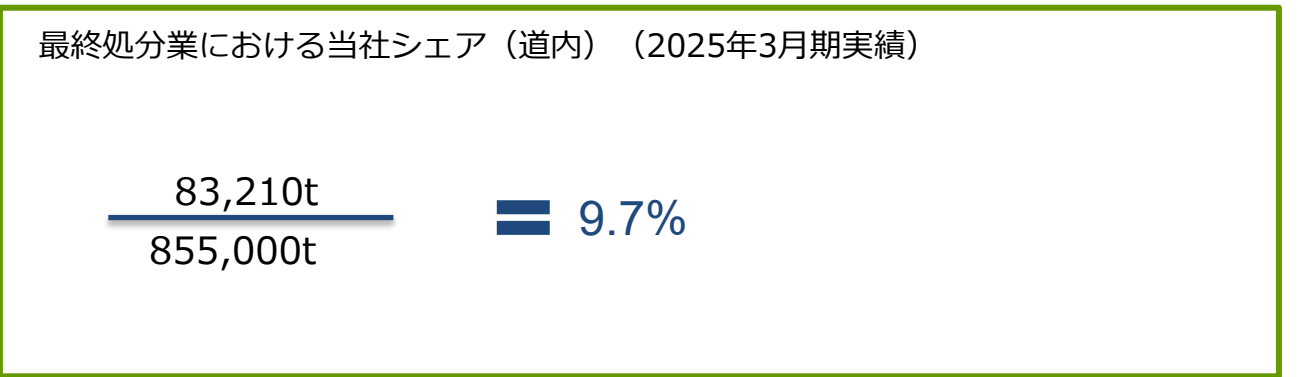
## ■ 事業領域別戦略 ③ 資源循環領域（株式会社サニックス資源開発グループ）

### ➤ マーケット環境（埋立事業）

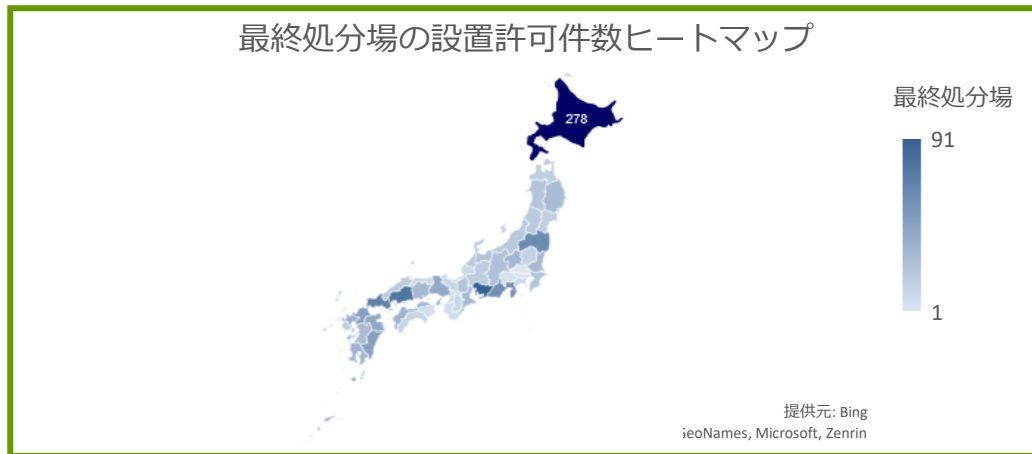
✓ 最終処分場の許可数は逡減、北海道に集積



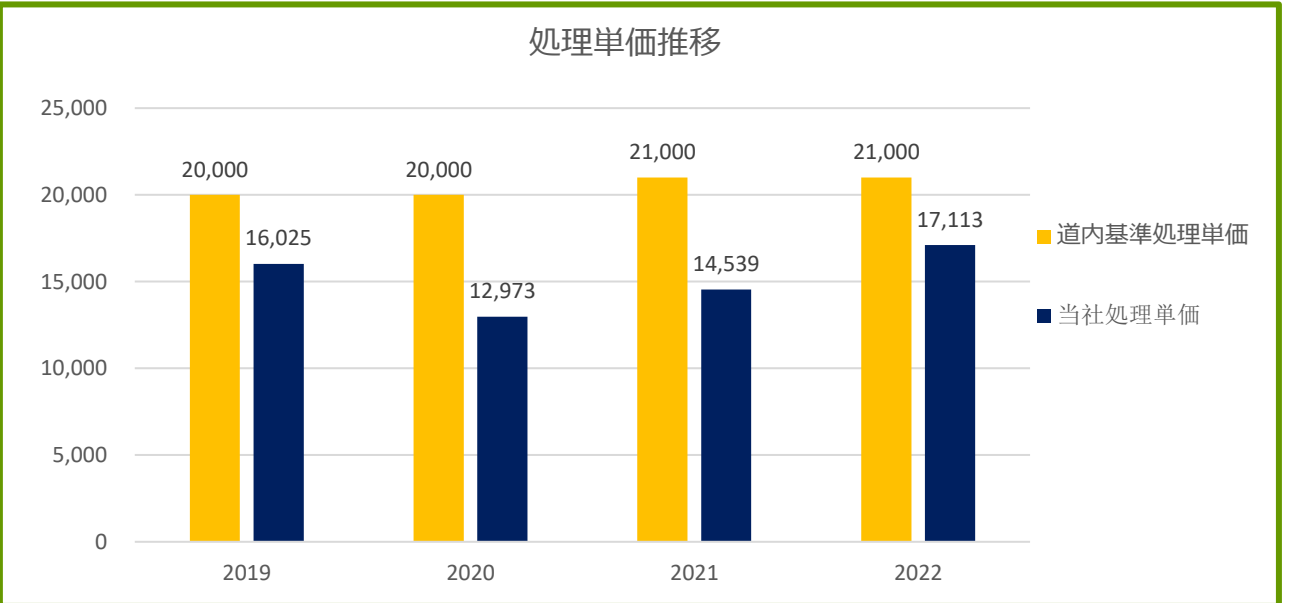
✓ 当社は北海道内では相応のシェアを確保。単価上昇余地を残す



最終処分場の設置許可件数ヒートマップ

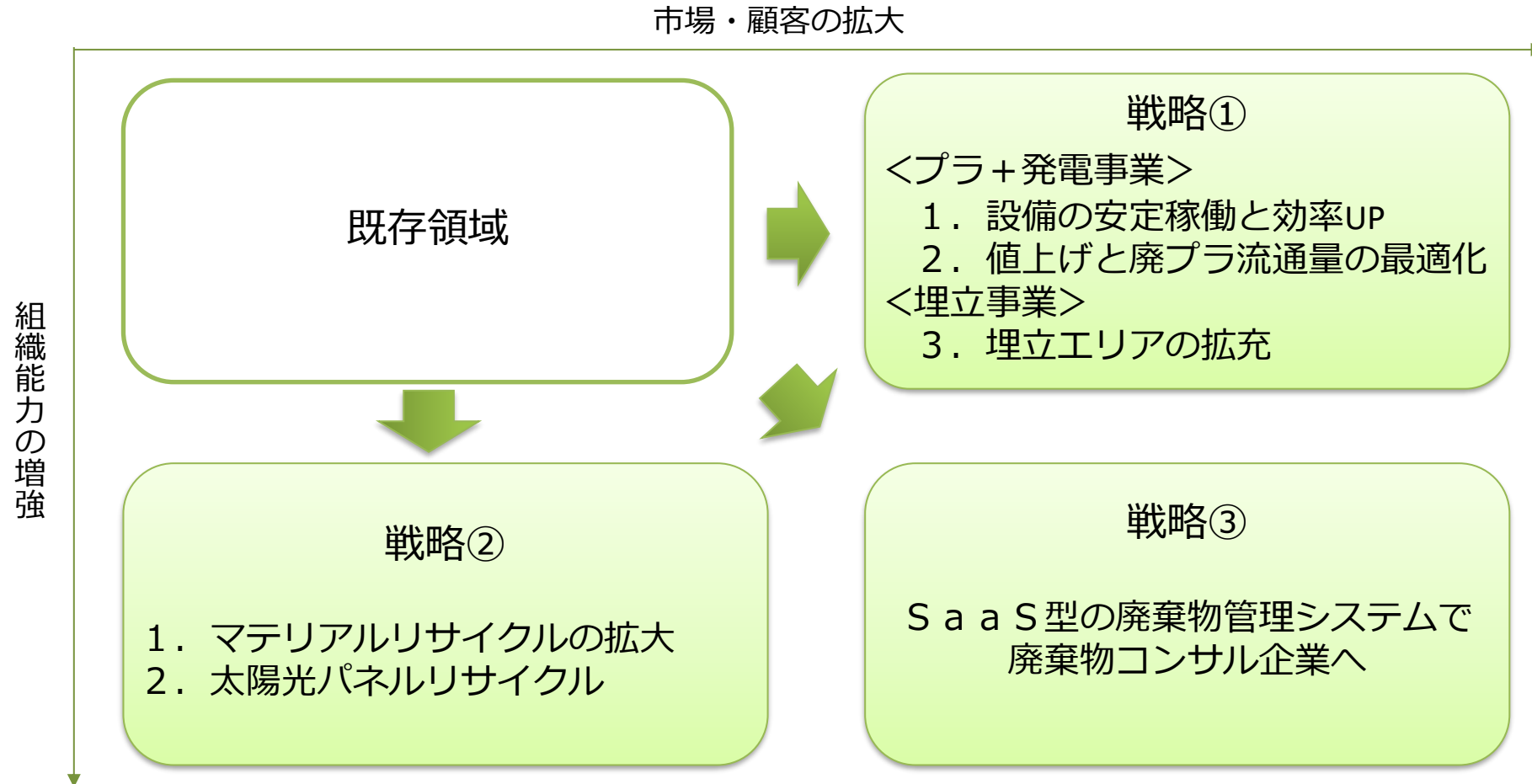


処理単価推移



## ■ 事業領域別戦略 ③資源循環領域（株式会社サニックス資源開発グループ）

➤ 戦略鳥観図（プラスチック事業＋発電事業＋埋立事業）



## ■ 事業領域別戦略 ③資源循環領域（株式会社サニックス資源開発グループ）

### ➤ 戦略① プラスチック事業+発電事業+埋立事業

#### 1. 設備の安定稼働と効率UP

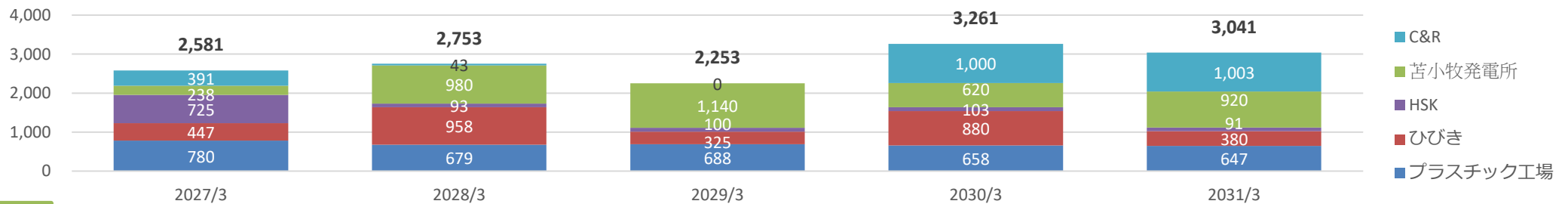
##### <廃プラ事業>

1. 計画的な修繕・投資計画により設備の安定稼働及び効率のUPを図る

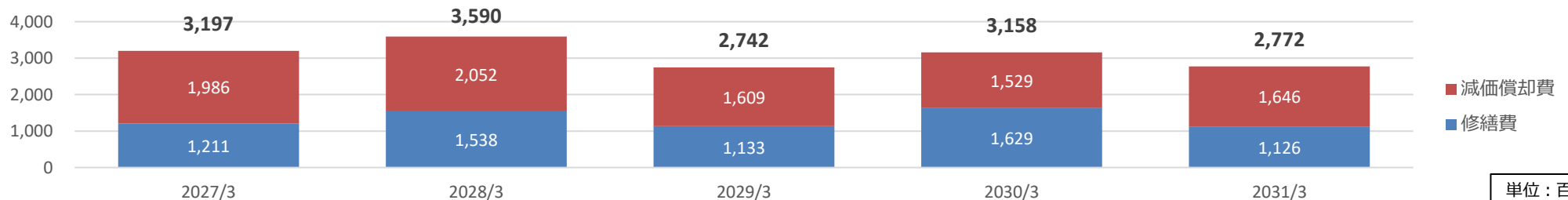
##### <発電事業>

1. 2027/3：フル稼働（稼働 289日目標。春秋の定期修繕あり）
2. 2028/3：ボイラーの法定点検（稼働 280日目標：2か月程度予定）
3. 2029/3：フル稼働（稼働 290日）
4. 2030/3：ボイラー・タービンの法定点検（稼働 260～280日）

#### 設備投資



#### 修繕費と減価償却費



単位：百万円

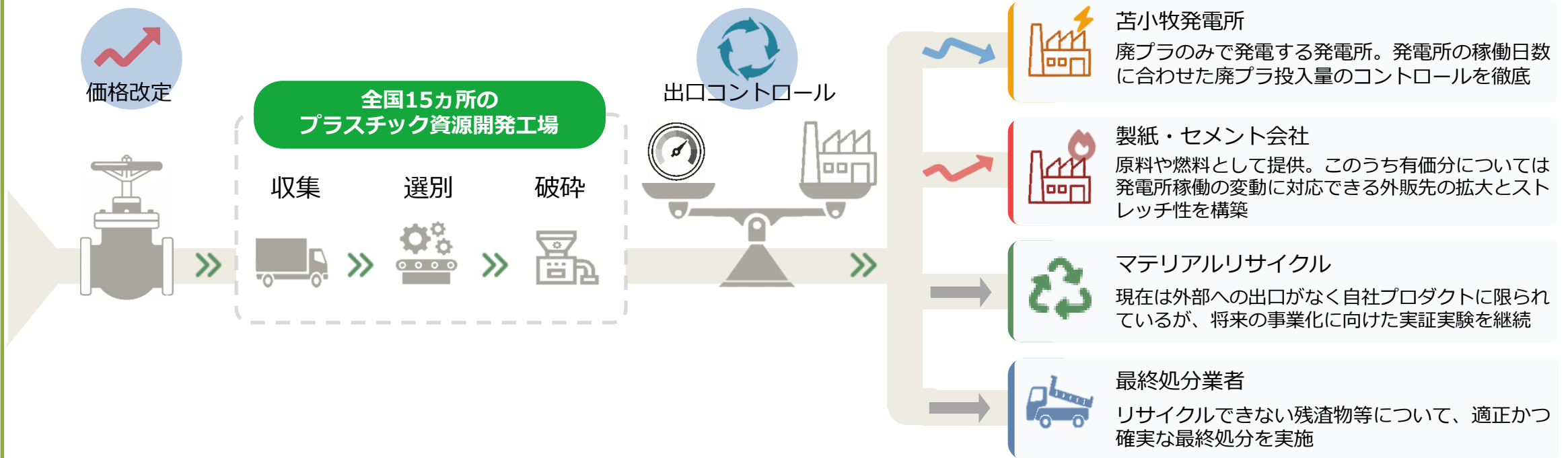
## ■ 事業領域別戦略 ③資源循環領域（株式会社サニックス資源開発グループ）

➤ 戦略① プラスチック事業+発電事業+埋立事業

### 2. 値上げと廃プラ流通量の最適化

1. 価格見直し（値上げ）により、総流通量の抑制
2. 発電所の稼働に合わせた廃プラの出口コントロール

#### 【➡ 今後の見通し（4つの出口コントロール）】



## ■ 事業領域別戦略 ③資源循環領域（株式会社サニックス資源開発グループ）

➤ 戦略① プラスチック事業＋発電事業＋埋立事業

### 3. 埋立エリアの拡充

敷地面積：525,745.48 m<sup>2</sup>（全体）

- ・東京ドーム（46,755 m<sup>2</sup>）約11個分
- ・東京ディズニーランド（51万m<sup>2</sup>）と同等面積
- ・第6-I期  
稼働中。  
容量：401,050 m<sup>3</sup>
- ・第6-II期  
造成完了。認可待ち。  
2026年度夏 稼働予定  
容量：415,380 m<sup>3</sup>（7年相当分）
- ・第7期  
土地取得済。2026年度造成予定  
（13年相当分(試算)）
- ・第8期 交渉中

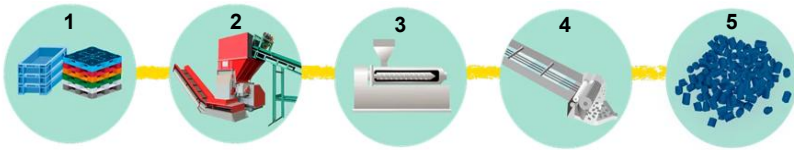


## ■ 事業領域別戦略 ③資源循環領域（株式会社サニックス資源開発グループ）

### ➤ 戦略②

#### 1. マテリアルリサイクルの拡大

- ・ 富士工場へのペレタイザー導入により、マテリアルリサイクルに本格参入



1. 回収した廃棄パレットを材質ごとに選別
2. 粉砕機で細かく粉砕
3. 押出機で溶接
4. ペレット状にカット
5. 完成



導入予定ペレット成型機（出典：福順裕實業有限公司カタログより）

#### 2. 太陽光パネルリサイクル

- ・ 太陽光パネルリサイクルは、2026年3月期に実証実験を行った。
    - ✓ リサイクル素材への分解コスト
    - ✓ ガラスリサイクルの難易度
    - ✓ 廃棄パネルの収集
- に課題があり、現状技術では事業性はないと判断。

2026年4月「太陽光パネルリサイクル義務化」の閣議決定  
27年～28年初に施行予定  
2030年代後半に全面的なリサイクル実施計画

- ・ 将来を見据え、実証実験は継続していく

## ■ 事業領域別戦略 ③資源循環領域（株式会社サニックス資源開発グループ）

➤ 戦略③ SaaS型の廃棄物管理システムで廃棄物コンサル企業へ

「環境エース一元くん」を軸とした廃棄物管理コンサル企業へ

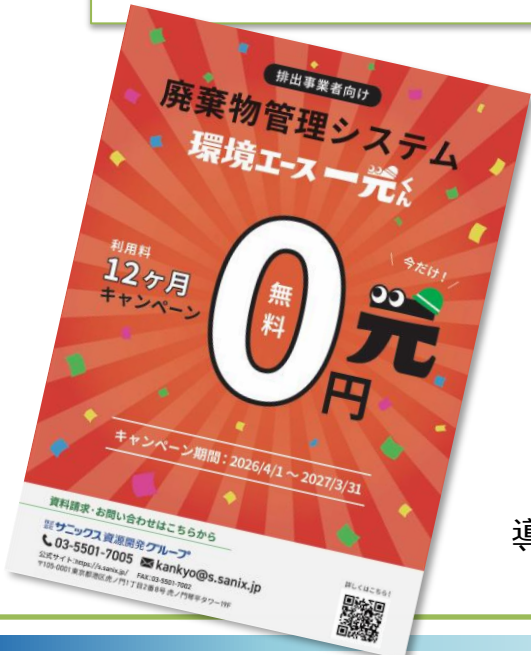
1. 環境エース一元くん（排出事業者向け）販売中

環境エース一元くんとは、  
排出事業者向けの  
SaaS型廃棄物管理システム

2026年4月  
524社1820拠点  
成約

2026年4月～  
導入拡大キャンペーン

2029年3月  
目標：1万拠点



詳しくはこちら！



2026年4月～  
導入拡大キャンペーン  
進行中

2. 環境エース一元くんの廃棄物管理データを活用した、  
お客様の「産業廃棄物お困りごと」解決コンサル

上記で収集したデータの  
定量評価REPORTサービス  
廃棄物処理の改善提案

産業廃棄物コンサル  
事業  
現業への誘導で  
相乗効果

## ■ 事業領域別戦略 ③資源循環領域（株式会社サニックス資源開発グループ）

### ➤ SWOT

#### 2. 廃液処理事業（ひびき工場）

##### <強み>

- ・他社では処理が難しい廃液も処理可能な**“秘伝のタレ”**（微生物処理工程）を持つ
- ・再生油Bioや汚泥燃料化、SAF原料等、**再資源化ノウハウ**が蓄積されている
- ・大型案件も扱える**キャパ**
- ・有機廃液に強い（競合は無機廃液に強い）

※「秘伝のタレ」：次ページにて検証報告

S

##### <弱み>

- ・立地が**北九州のみ**であり、東京以東の搬入は困難
- ・再生油Bioは完売しており、**廃液の収集に苦戦**

W

##### <機会>

- ・再燃料化に対するグローバルな環境意識の高まり
- ・海外需要の高まり

O

##### <脅威>

- ・搬入が陸路&海運に依存しており、輸送料の高騰が懸念される

T



## ■ 事業領域別戦略 ③ 資源循環領域（株式会社サニックス資源開発グループ）

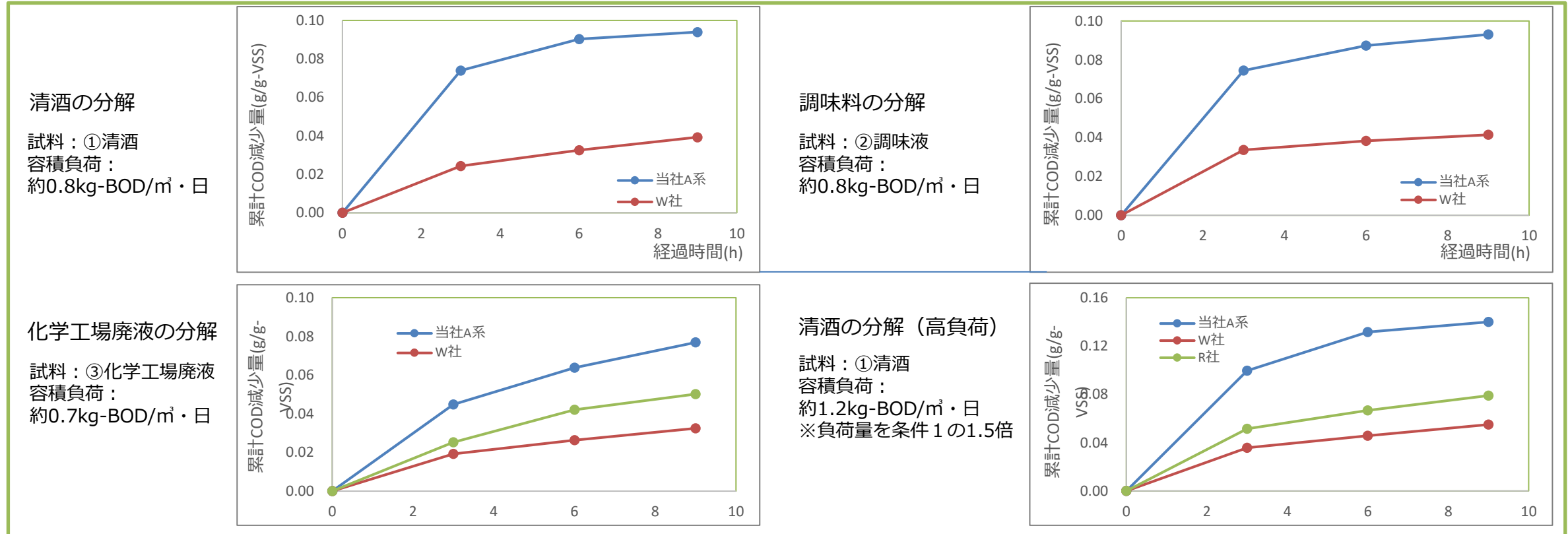
### ➤ SWOT（ひびき工場の強み“秘伝のタレ”分析）

- ✓ 微生物処理工程には、1匹当たりの処理能力が高く、高負荷にも耐えうる“元気”な微生物が生息
- ✓ A系、B系2系統のうち、A系には低温や低栄養などのストレス環境下で**硝化処理の安定性**がある古細菌、B系には、**高負荷の廃水を高速かつ高効率に処理する真正細菌**が多い（※1）
- ✓ B系→A系との連続処理により、「**高負荷・高速処理**」→「**ストレス環境下での安定処理**」という優位性を有する。

<微生物 1gあたりのCOD減少量（※2）>

※1：2025年12月2日 中外テクノス(株)関東環境技術センター調べ

※2：2025年12月2日 当社ひびき工場調べ



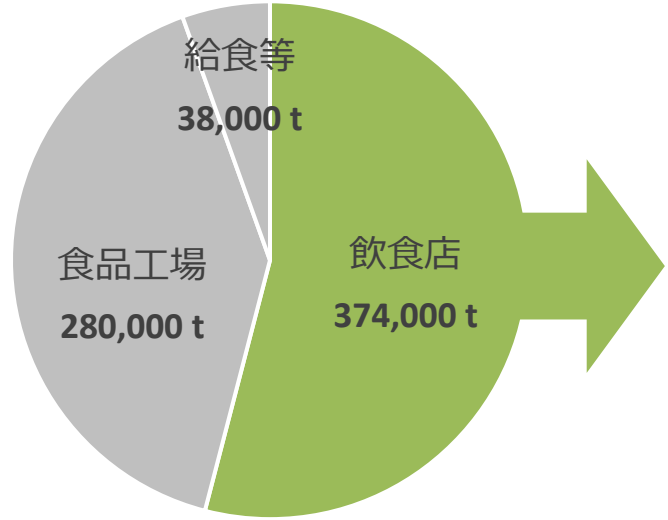
## ■ 事業領域別戦略 ③ 資源循環領域（株式会社サニックス資源開発グループ）

### ➤ マーケット環境（廃液処理事業）

✓ グリストラップ ※1 汚泥の処理ではトップシェア。産業廃棄物として適切に処理する法令は強化傾向。

※1：グリストラップ：飲食店などの業務用厨房で、排水に含まれる油脂や残飯を分離・せき止める装置。設置が義務化。

全国グリストラップ（スカム）発生量

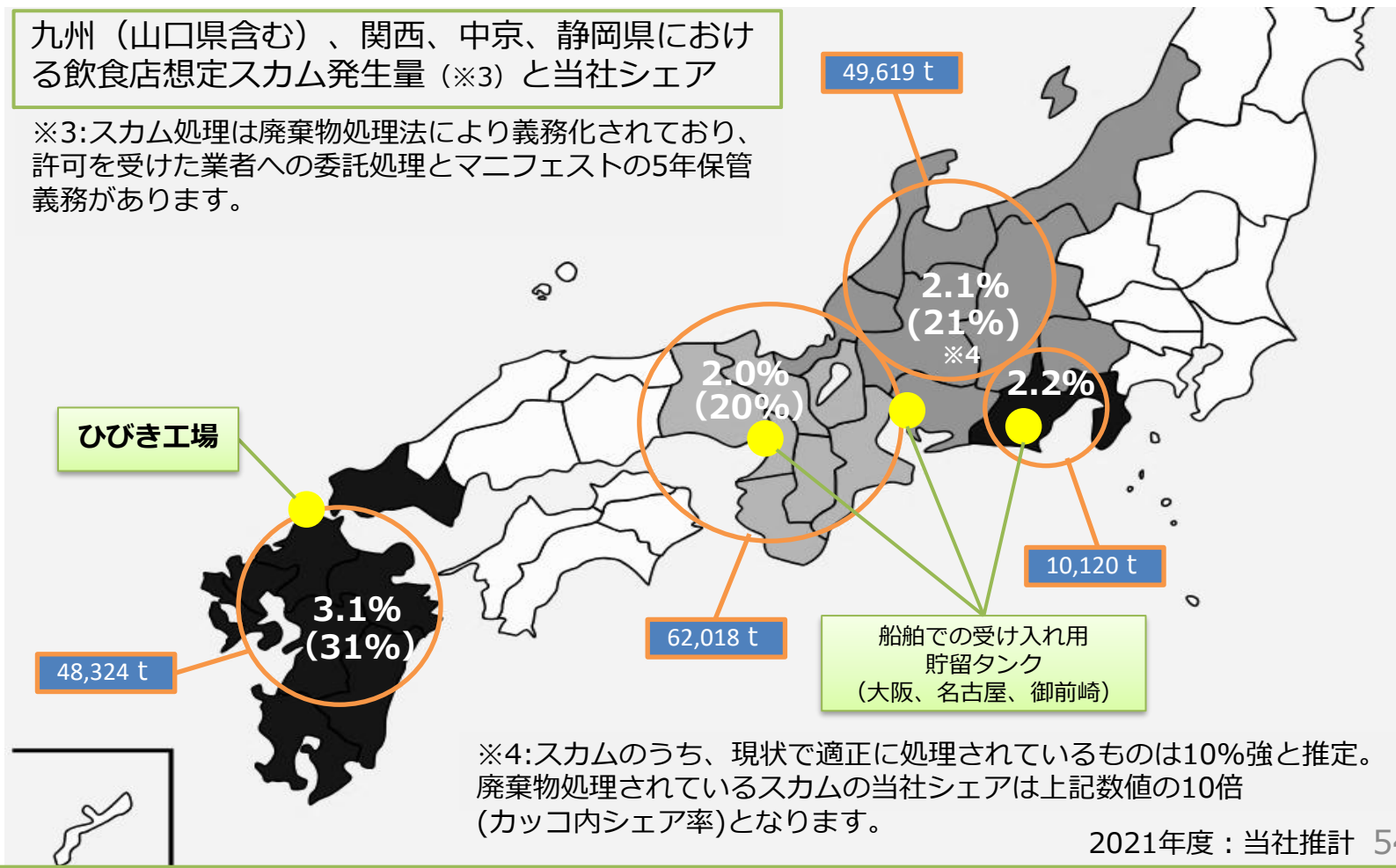


全国発生グリストラップのうち再生油の原料となる分（スカム ※2）の発生量で飲食店から発生するものは37万4000t  
※出典：全国油脂連合会資料

※2:スカム：厨房の排水に含まれる油脂分が冷えて固まり、水面に浮上した泡状・塊状の汚れ

九州（山口県含む）、関西、中京、静岡県における飲食店想定スカム発生量 ※3 と当社シェア

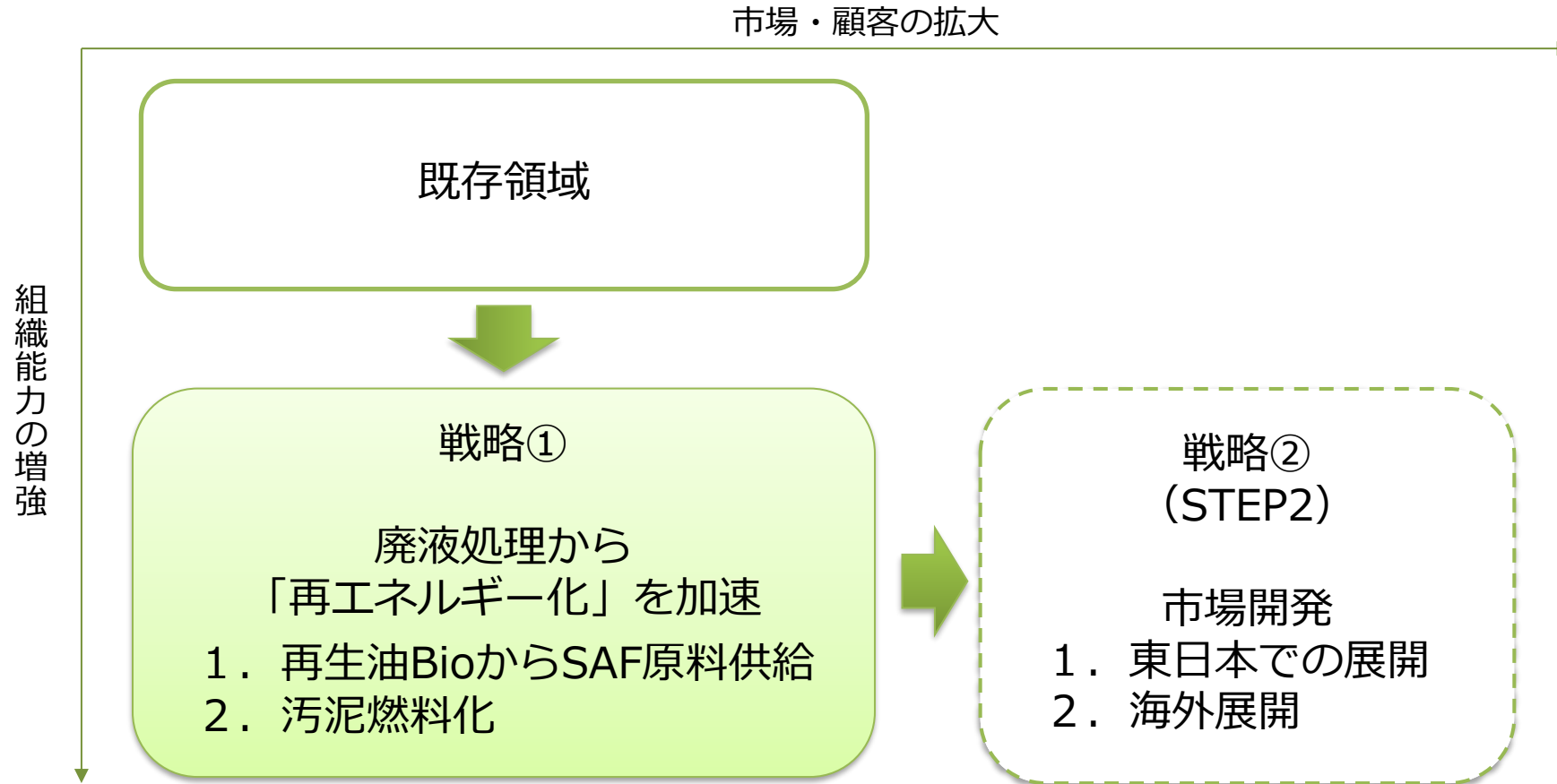
※3:スカム処理は廃棄物処理法により義務化されており、許可を受けた業者への委託処理とマニフェストの5年保管義務があります。



※4:スカムのうち、現状で適正に処理されているものは10%強と推定。廃棄物処理されているスカムの当社シェアは上記数値の10倍 (カッコ内シェア率)となります。

## ■ 事業領域別戦略 ③資源循環領域（株式会社サニックス資源開発グループ）

### ➤ 戦略鳥観図（廃液処理事業）



## ■ 事業領域別戦略 ③資源循環領域（株式会社サニックス資源開発グループ）

### ➤ 戦略① 廃液処理事業

廃液処理から再エネルギー化を加速： 1. 再生油BioからSAF原料化 2. 汚泥燃料化

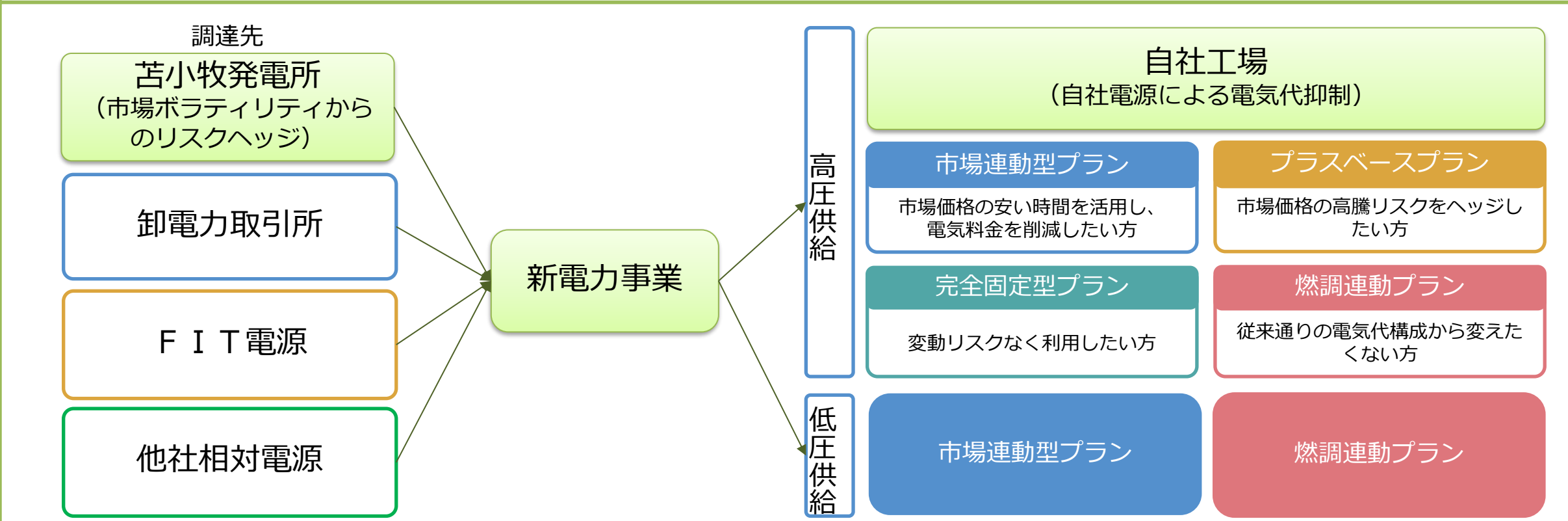


## ■ 事業領域別戦略 ③資源循環領域（株式会社サニックス資源開発グループ）

### ➤ 戦略 新電力事業

#### 新電力事業のモデル

- ・ 苫小牧発電所からは「電力市場ボラティリティからのリスクヘッジ」として、自社工場からは「電気代抑制」として機能
- ・ 完全固定型プランを抑制したプランの多様化で、電力料金高騰リスクを制御した成長を目指す



## ■ 事業領域別戦略 ④ 領域別数値目標

会社	2026年3月期 実績			2027年3月期 目標			2028年3月期 目標			2029年3月期 目標			売上高 CAGR
	売上	営業利益	利益率	売上	営業利益	利益率	売上	営業利益	利益率	売上	営業利益	利益率	
住環境領域	151億円	18.2億円	12.1%	156億円	19.5億円	12.5%	157億円	20.5億円	13.1%	158億円	21.5億円	13.7%	1.5%
エネルギー領域	87億円	0.4億円	0.5%	96億円	4.6億円	4.8%	99億円	4.8億円	4.8%	102億円	4.9億円	4.8%	5.5%
資源循環領域	210億円	17.2億円	8.2%	214億円	21.4億円	10.0%	219億円	19.4億円	8.9%	220億円	24.6億円	11.2%	1.6%
その他	4億円	0.1億円	4.0%	4億円	0.1億円	3.6%	4億円	0.2億円	4.2%	5億円	0.2億円	4.8%	8.3%
全社	—	▲23.3億円	—	—	▲27.5億円	—	6億円	▲24.6億円	—	13億円	▲22.4億円	—	—
グループ連結	452億円	12.7億円	2.8%	473億円	18.3億円	3.9%	486億円	20.3億円	4.2%	499億円	28.9億円	5.8%	3.3%

## 1 サニックスグループの目指す姿

- ①創業から現在
- ②現在の姿
- ③将来の姿

## 2 前中期計画の振り返り

- ①方針の振り返り
- ②数値の振り返り
- ③財務の振り返り

## 3 基本戦略

- ①新中期計画の位置づけ
- ②施策
- ③数値目標

## 4 事業領域別戦略

- ①住環境領域
- ②エネルギー領域
- ③資源循環領域
- ④領域別数値目標

## 5 財務戦略

- ①財務方針
- ②キャッシュアロケーション

## 6 非財務戦略

- ①グループガバナンス体制
- ②コーポレート・ガバナンスに対する取り組み
- ③サステナビリティに対する取り組み
- ④株価を意識した取り組み

## ■ 財務戦略 ① 財務方針

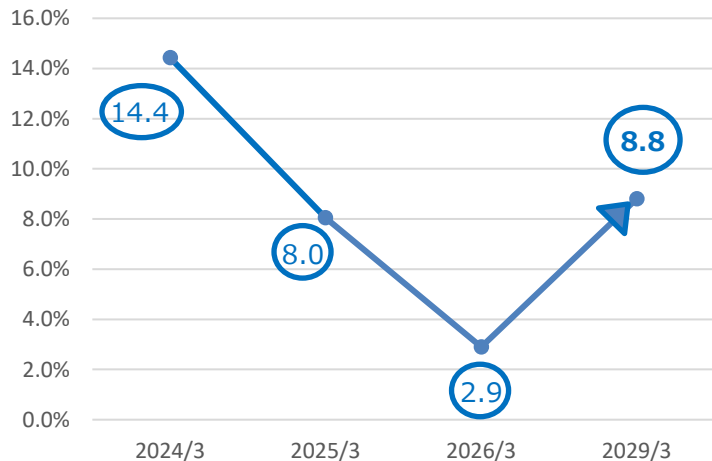
- 当社においては、資源循環領域のインフラ事業を保持しているため、株主資本及び有利子負債により事業運営を行っております。その為当社の重要な経営指標を、「ROIC（投下資本利益率）」と定めております。
- 一方で財務体質の健全化を回復すべく、「自己資本比率」も注視しております。

### 2029年3月期目標

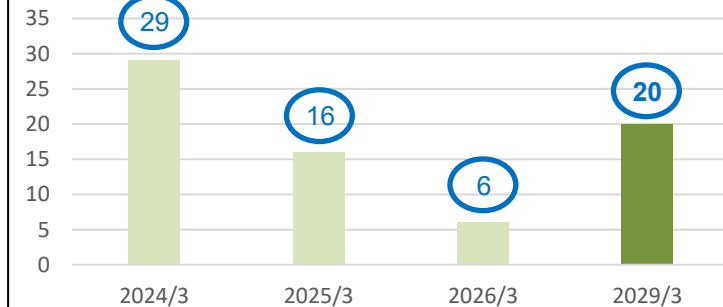
営業利益を増加、有利子負債の圧縮

ROIC **8.8%** (※7.3%)

ROIC (%)

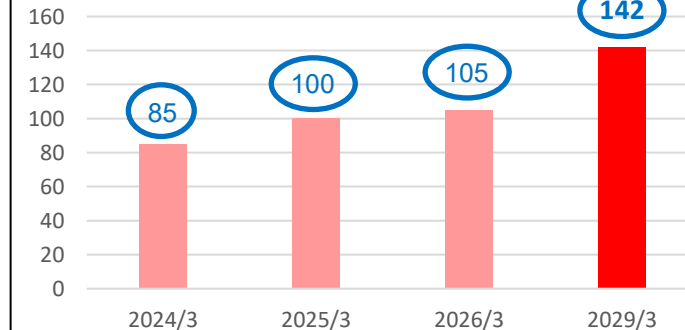


税引後営業利益

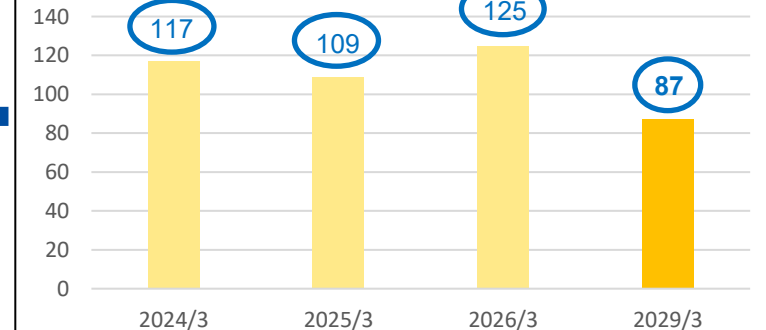


単位：億円

株主資本



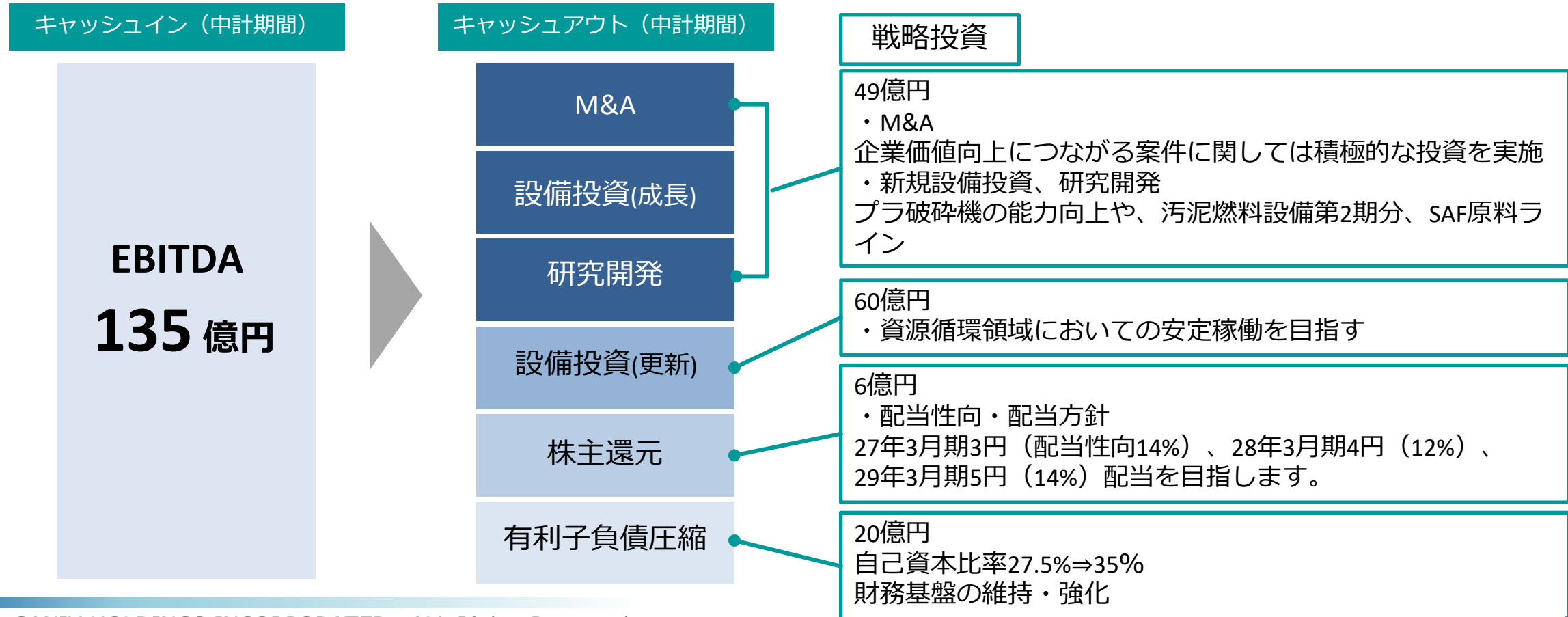
有利子負債



※ROICは前期まで未払金に含まれる割賦債務（有利子負債）を含めておりませんでした。それを含めた場合 24/3 12.8%、25/3 7.0%、26/3 2.6%、目標値は7.3%となります。

## ■ 財務戦略 ② キャッシュアロケーション

- 成長領域である資源循環領域を中心に、設備更新、研究開発・投資を実施
- M&Aについても積極的に検討。大型の場合にはレバレッジを活用
- 中計3年目に配当性向14%を目指します。将来的には25%を目指します。



## 1 サニックスグループの目指す姿

- ①創業から現在
- ②現在の姿
- ③将来の姿

## 2 前中期計画の振り返り

- ①方針の振り返り
- ②数値の振り返り
- ③財務の振り返り

## 3 基本戦略

- ①新中期計画の位置づけ
- ②施策
- ③数値目標

## 4 事業領域別戦略

- ①住環境領域
- ②エネルギー領域
- ③資源循環領域
- ④領域別数値目標

## 5 財務戦略

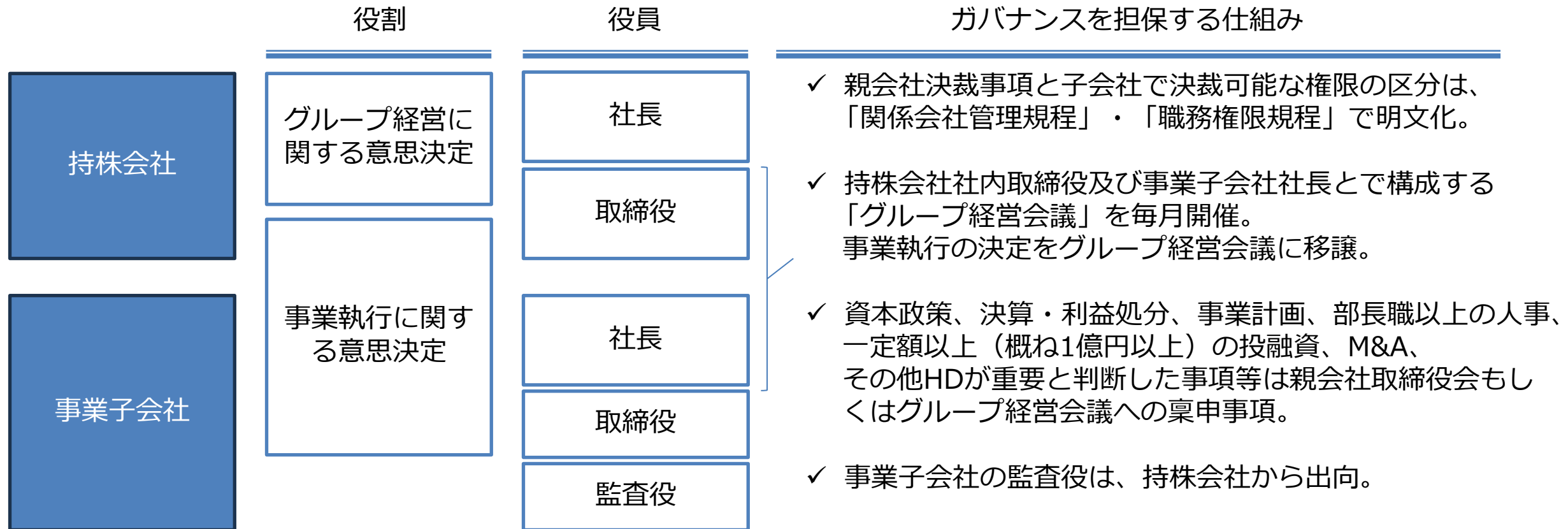
- ①財務方針
- ②キャッシュアロケーション

## 6 非財務戦略

- ①グループガバナンス体制
- ②コーポレート・ガバナンスに対する取り組み
- ③サステナビリティに対する取り組み
- ④株価を意識した取り組み

## ■ 非財務戦略 ①グループガバナンス体制

- 当社は、2025年4月に持株会社体制へ移行し、ホールディングス化を行いました。
- 事業会社の経営スピードを重視し、「経営と執行の分離」を目指したガバナンス体制を目指しています。



## ■ 非財務戦略 ②コーポレート・ガバナンスに対する取り組み

### ➤ 取組み状況

年度	施策
2005年3月期	執行役員制度導入
2020年3月期	監査等委員設置会社へ移行
2024年3月期	取締役 社内9名、社外5名（社外比率35.7%）
2025年3月期	取締役 社内7名、社外4名（社外比率36.4%）
2026年3月期	ホールディングス体制へ移行 取締役 社内4名、社外3名（社外比率42.9%）
2027年3月期	取締役会のスキル・マトリックス開示 取締役 社内5名、社外3名（社外比率37.5%）

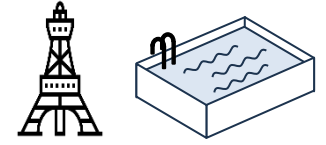
### 本中期経営計画期間内で取り組む事

1. 指名報酬委員会の設置
2. 取締役会の多様性を推進
3. 業績連動型株式報酬制度の導入
4. 取締役会の実効性評価（検討中）

## ■ 非財務戦略 ②コーポレート・ガバナンスに対する取り組み

➤ 戦略実効性を高める人材、役割に応じたスキルセットをスキルマトリックスで明示

氏名	性別	社外 / 独立	現在の 当グループに おける地位	在任期間 (取締役 在任期間)	専門性・経験								
					経営/ 戦略	営業 業界知識 経験	財務/ 会計	法務/ リスクマネ ジメント	人材開発	環境/ 社会	グローバ ル	IT/DX	
宗政 寛	男		代表取締役社長	9年 (19年)	○	○			○	○			
増田 道正	男		取締役 常務執行役員	11年 (14年)	○	○	○	○					○
敦賀 正樹	男		新任 (株主総会後就任予定)	-	○		○		○				
森口 俊彦	男		新任 (株主総会後就任予定)	-	○		○	○		○			○
塩原 恵一	男	社外 独立	取締役	1年	○	○		○	○		○		○
金子 賢治	男		常勤監査等委員 である取締役	2年 (18年)	○	○	○	○	○	○			
金子 直幹	男	社外 独立	監査等委員 である取締役	7年 (11年)	○	○			○				
馬場 貞仁	男	社外 独立	監査等委員 である取締役	5年	○			○	○	○	○		



## ■ 非財務戦略 ③サステナビリティに対する取り組み

### ➤ 数字で見る「持続可能な社会」への貢献

		2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
持続可能な住環境	シロアリ防除施工軒数	5,408軒	5,280軒	4,842軒	4,948軒
	給排水管維持施工件数	994件	965件	863件	823件
循環型社会の実現	廃プラスチック処理 / 東京タワー(t)換算	27.3万 t / 68棟分	27.8万 t / 69棟分	29.4万 t / 73棟分	29.5万 t / 74棟分
	廃液処理 / 25Mプール(m <sup>3</sup> )換算	9.9万 t / 277杯分	10.2万 t / 286杯分	10.1万 t / 283杯分	10.1万 t / 282杯分
	再燃料化した廃液 / 25Mプール(m <sup>3</sup> )換算	1,836 t / 5.1杯分	1,243 t / 3.5杯分	2,505 t / 7.0杯分	2,480 t / 6.9杯分
CO2削減	太陽光設置容量(MW) / CO2排出削減量	30.7MW 11,613 t -CO2	27.5MW 10,401 t -CO2	35.5MW 13,436 t -CO2	29.6MW 11,197 t -CO2

環境 経済

### ➤ 「次世代を担う 中・高校生」への貢献

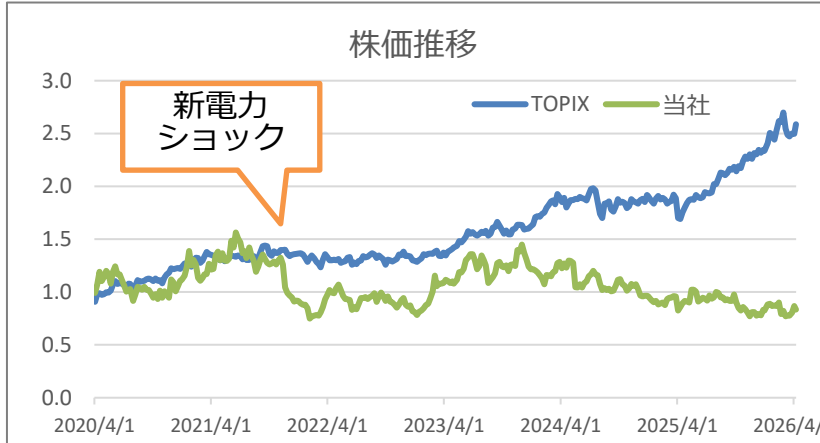
		2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期	
中高生のグローバル体験	サニックスワールドラグビーユース交流大会	上段：参加者（選手枠）	576名	576名	576名	576名
		中段：当該年度に各国代表選出された本大会経験者数	28名	27名	18名	1名
		下段：当該年度に日本代表選出された本大会経験者数	5名	10名	15名	未発表
	サニックス杯国際ユースサッカー大会	上段：男子参加者（選手枠）	352名	352名	352名	352名
		中段：女子参加者（選手枠）	400名	400名	400名	400名
		下段：日本代表（A代表、U23）	0名	2名	1名	0名

社会

※サニックスワールドラグビーユース大会：世界の強豪校（ニュージーランド全国一位、イングランド、フィジーなど）が参加する日本で唯一の世界大会本大会の参加者からJapanへ選出される選手も多数。本年で27年目

※サニックス杯国際ユースサッカー大会：日本のトップ高校・Jリーグユースと、海外のナショナル選抜や名門クラブが激突する、国内最高峰の国際大会本年で男子24年目、女子10年目

## ■ 非財務戦略 ④ 株価を意識した取り組み



※PERは、当社業績予想にて算出しております。

	課題認識	方針
業績	業績のボラティリティが大きく、投資家の信頼を得られていない。期待を裏切っている。	社長に偏っていた意思決定を仕組化 持株会社化、グループガバナンス体制により責任と権限の明確化を図る。 本中期経営計画施策の確実な実行
	自己資本の棄損。キャッシュ創出力の弱さ	
成長戦略	ここ10年の低成長	成長領域の事業ドライバーを見極め、重点投資 他資本の活用も視野に
資本戦略	キャッシュアロケーション、配当方針等を示すことができていない。	本中期経営計画から開示
姿勢	当社時価総額、流動性では機関投資家の目線に届かず、まずは個人投資家を増やしていく。	個人投資家向け施策の充実 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 統合報告書の充実</li> <li>・ IRフェアへの出展</li> <li>・ 個人投資家向けreport、個人投資家向け説明会</li> <li>・ 積極的な他社協業、新規取組などプレスリリースの増加</li> </ul>

#### 【免責事項】

本資料は投資判断の参考となる情報提供のみを目的とし、当社株式の購入や売却などを勧誘するものではありません。投資に関する決定は、投資家ご自身の判断において行われるようお願いいたします。

#### 【見通しに関する注意事項】

本資料には将来についての予想や見通しが含まれておりますが、これらは当社が現時点で入手可能な情報に基づいており、経済動向、環境関連の政策、為替相場等の動向により変動することをご了承下さい。

次世代へ快適な環境を  
**SANIX**