ASAHI HOLDINGS

アサヒホールディングスグループ
事業説明

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。また、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

企業概要

Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

連結企業概要

創　　業	1952年7月
事業所数	全81拠点 (国内69拠点・海外12拠点) *2019年3月末
従業員数	1,597名 (フジ医療器除く) *2019年12月末
売上収益	1,287億円 *2019年3月期
資 本 金	77.9億円 *2019年12月末

(事業セグメント)

貴金属事業	➢ 日本・アジア：様々な分野の貴金属を含むスクラップからの金・銀・パラジウム・プラチナ等のリサイクル ➢ 北米：主に鉱山産出の金・銀精錬および付加的サービス
環境保全事業	➢ 日本国内：様々な産業廃棄物分野のうち、難処理物を主対象とした無害化等適正処理および再資源化

Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

- 1952年「朝日化学研究所」として写真廃液から銀をリサイクルする事業で創業し、その後貴金属リサイクル事業は、回収分野を歯科、宝飾、電子分野と拡大してまいりました。
- 環境保全事業は写真廃液の回収からスタートし、M&Aを通じて取扱い品目の拡充とサービス提供エリアの拡大を進めてまいりました。

2019年度連結業績予想

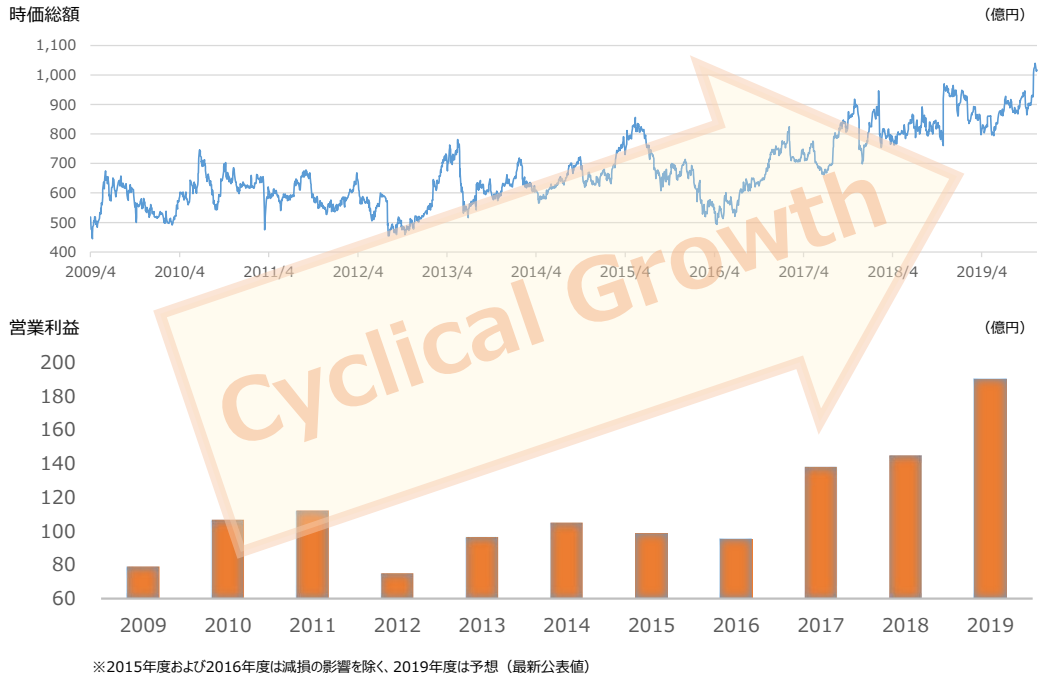
〔単位：億円〕

	前回予想 (2019/10/29発表)	修正予想 (2020/1/31発表)	差異
売上収益	1,350	1,350	-
営業利益	190	190	-
営業利益率	14.1%	14.1%	-
税引前利益	168	167	▲1
当期利益	102	94	▲8
従業員数(期末時点)	1,647人	1,597人	▲50
1人当たり営業利益	11.5百万円	11.9百万円	+0.4百万円
EPS	259.22円	238.89円	▲20.33円
配当性向	46.3%	54.4%	+8.1%
ROE	14.6%	13.5%	▲1.1%

Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

- 2020年1月31日に公表した2019年度の通期業績予想です。
- 営業利益、税引前利益の予想値はいずれも過去最高となる見込みです。
- 社員数は後述にあるフジ医療器の連結除外を反映しています。当社内部の重要な指標である社員1人あたり営業利益は1,190万円/人となる見込みです。

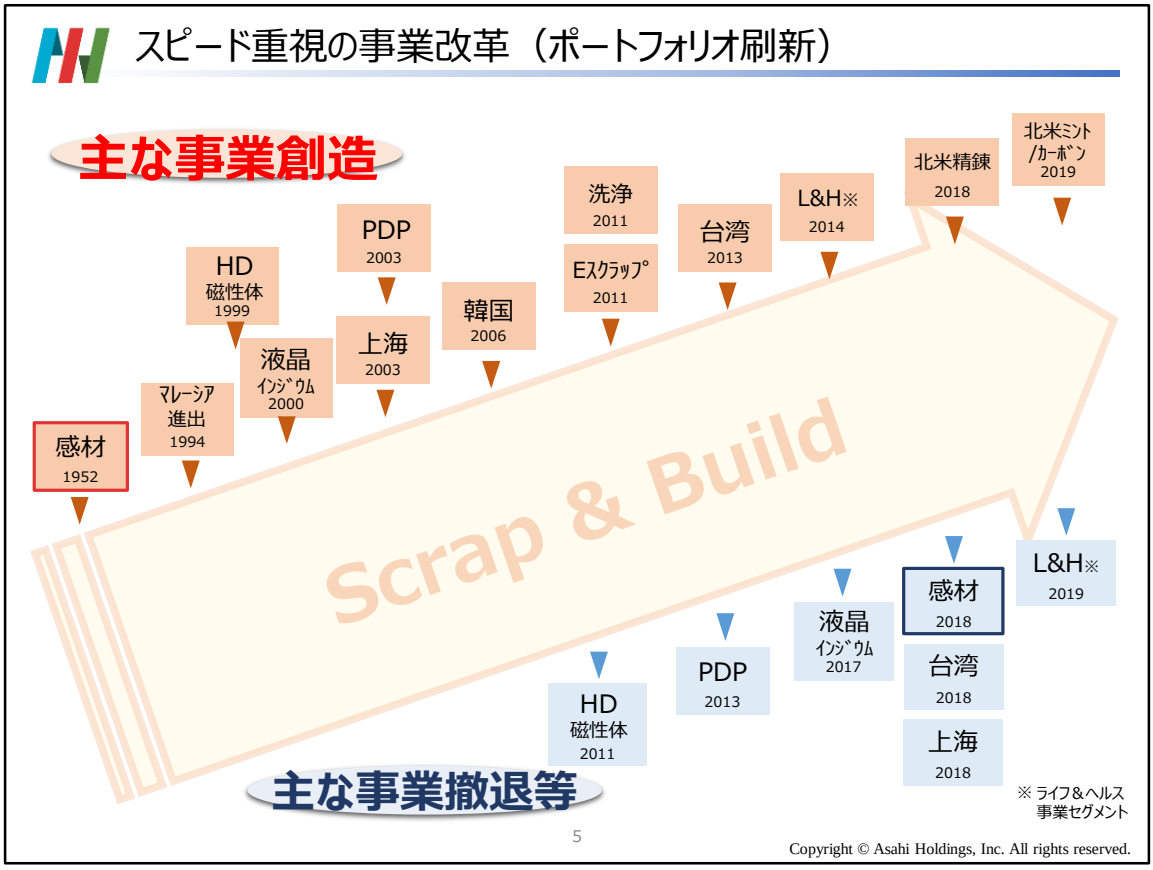
長期の成長と利益



※2015年度および2016年度は減損の影響を除く、2019年度は予想（最新公表値）

Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

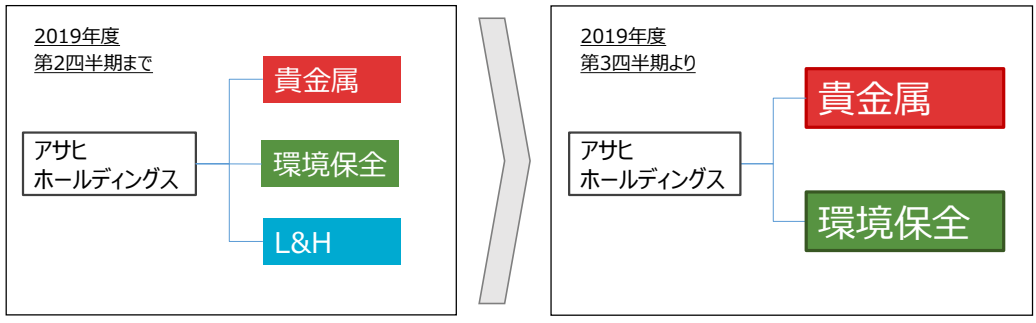
- これまでの時価総額と営業利益の推移です。
- 過去10年間に時価総額は500億円から1,000億円超となり、営業利益は80億円から190億円に成長する見込みです。
- 近年の状況として、貴金属リサイクル事業における価格ヘッジの徹底、環境保全事業の安定した業績、北米事業の黒字定着など、今後の利益成長の持続につながる要素がそろいました。



- 利益の安定と成長の持続のため、過去から今日に至るまでの数多くのスクラップ・アンド・ビルドを重ねてきました。
- 事業毎にライフサイクルや市場環境を注視しながら、収益性および成長性を最重要の基準として、スピードを重視した意思決定を行っています。
- 祖業である写真感材事業、業績貢献の大きかった上海朝日や液晶インジウム事業などもその例外とはしませんでした。聖域は一切なく、撤退した事業の多くは黒字の段階で撤退に着手してきました。

足下の選択と集中

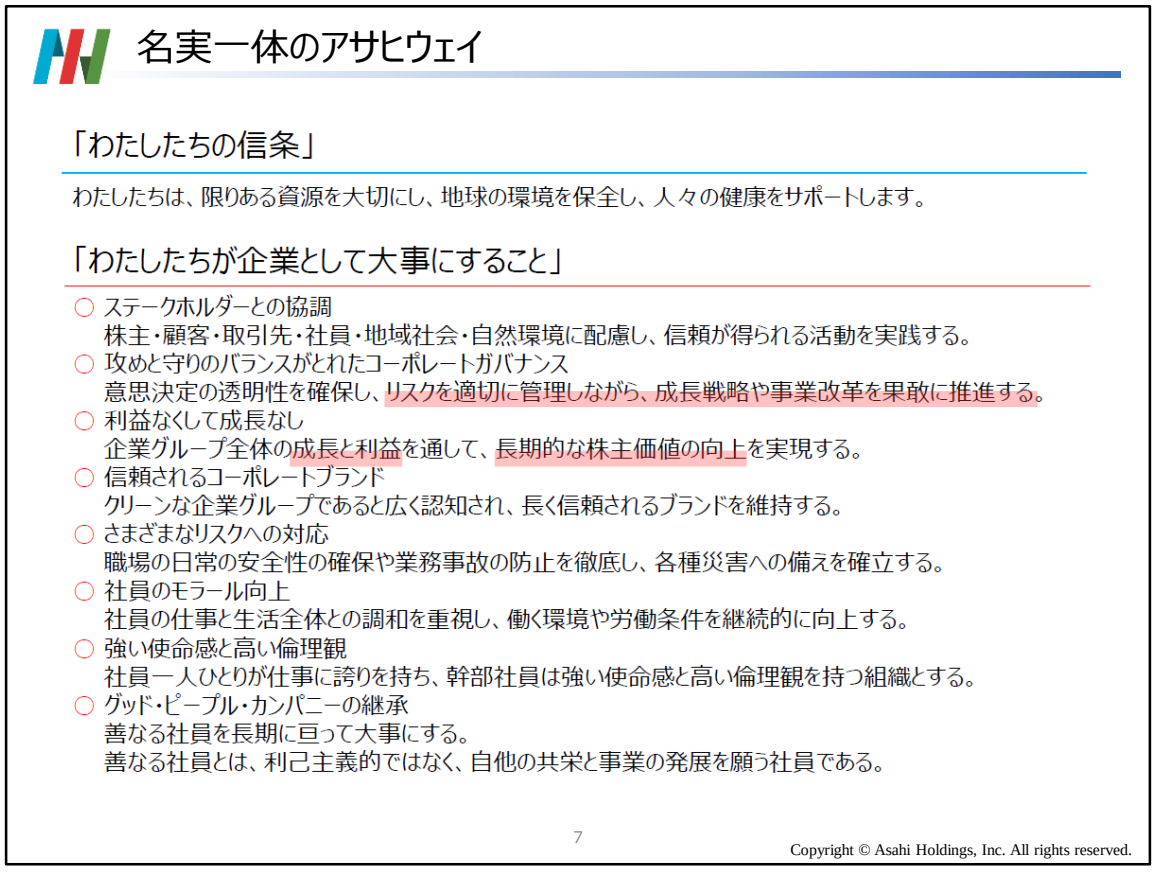
2019年12月に「ライフ＆ヘルス」セグメント中核企業であった、株式会社フジ医療器の持分譲渡に関する株式譲渡契約を締結したことに伴い、同セグメント廃止を決定。



「貴金属」および「環境保全」の２つのセグメントに経営資源を集中
企業価値の一層の拡大を目指す。

Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

- 従来、「ライフ＆ヘルス事業」セグメントの中核企業であったフジ医療器については、海外市場を視野に入れた成長を期して台湾企業に株式譲渡を行いました。それに伴い、第３四半期より「ライフ＆ヘルス事業」セグメントを廃止しました。
- 今後は、「貴金属事業」と「環境保全事業」の両セグメントに経営資源を集中し、さらなる企業価値向上を目指します。



- 当社グループ理念である「アサヒウェイ」は実質の伴わないお題目ではありません。
- 成長性や収益性を維持するためのスクラップ･アンド･ビルドの実践、攻めと守りのコーポレートガバナンスの構築などは、このアサヒウェイにしたためられた信条によるものです。
- 今後もステークホルダーの価値に忠実に、企業価値の向上、SDGsの推進などに努めてまいります。

財務特性 - ローリスク

◆財政状態計算書（2019年12月末）

〔単位：億円〕

借方			貸方		
営業債権		1,262	借入金		1,270
	北米事業関連	1,053		北米事業関連	1,079
	上記以外	209		上記以外	191
棚卸資産		291	その他負債		308
	貴金属在庫	283			
	上記以外	8			
現金		141	資本		688
設備･建物等		572			
資産合計		2,266	負債･資本合計		2,266

Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

- 当社の財務的な特徴として、アセットベースでもリスクが低いということが挙げられます。
- 借入金が大きく増加しており、借入金とほぼ同額の営業債権が計上されています。しかし、事業が劣化したわけではありません。借入金は、北米事業の顧客に対して「前渡し」という金融サービスを行う原資であり、これに対応する営業債権は、顧客から貴金属原材料を受領してから「前渡し」を行っているため、実質的な貸倒リスクはありません。
- 棚卸資産は主に貴金属リサイクル事業で買い取った仕掛中の貴金属および貴金属製品在庫です。経済的には現金同等物と見なせるため、当社財務は実質的にはネットキャッシュプラスの状態であるといえます。

◆キャッシュフロー計算書

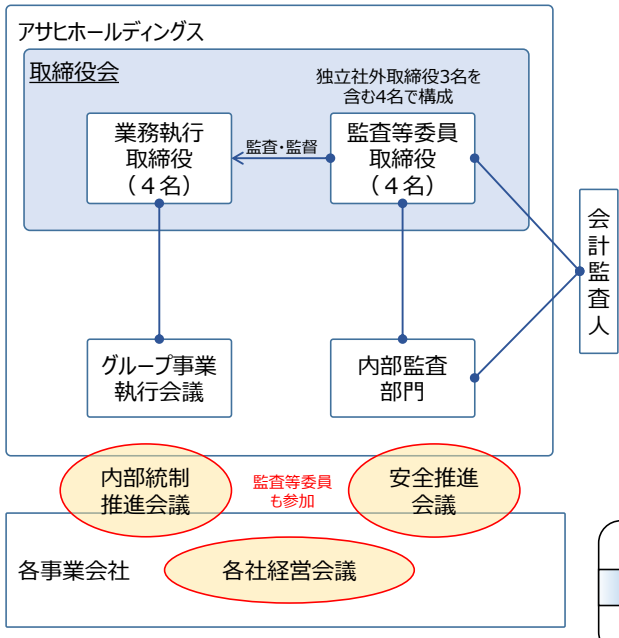
〔単位：億円〕

区分	項目名		2019年3月期	2019年12月期
営業CF	税引前利益		134	121
	減価償却費及び償却費		23	22
	営業債権	北米事業	▲258	▲636
		その他	37	30
			▲295	▲605
	その他		▲69	▲96
	小計		▲206	▲559
		北米事業	▲258	▲636
		その他	52	77
投資CF	有形固定資産の取得による支出		▲56	▲21
	その他		1	1
	小計		▲56	▲20
財務CF	借入金	北米事業	229	637
		その他	▲3	▲27
			226	610
	その他		▲44	▲51
	小計		183	560
		北米事業	229	637
		その他	▲46	▲78
現金及び現金同等物の期末残高			163	141

Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

- キャッシュフロー計算書では、財政状態計算書と同様、北米の金融サービスの拡大および調達手段の変更等により、営業キャッシュフローがマイナスとなっています。

非財務特性① - 攻めと守りのコーポレート･ガバナンス



取締役会
業務執行取締役４名と、専門性を有する独立社外取締役3名を含む監査等委員取締役4名で構成。毎年、実効性評価を行い、その評価結果をHP開示。

監査等委員
グループ会社における業務執行会議に出席し、独立性の観点から意見交換を行うなど、業務執行に対する監督機能を強化する。
※会社法において監査等委員制度が認められた初年度に導入。

取締役トレーニング
アサヒホールディングスと各事業会社の取締役に対して毎年トレーニングを実施。テーマは、コーポレートガバナンス、BCM、SDGs等。

取締役会が適切なリスクテイクを行えるガバナンス構築

Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

- コーポレート・ガバナンスに関しては、「取締役会が変化に迅速に対応し、適切なリスクテイクを行うことができる」ことを特に重視し、現体制を構築・維持しています。

非財務特性② - SDGsの推進

「この手で守る自然と資源」

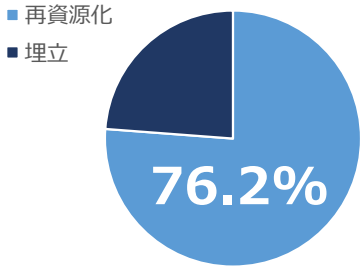
	重点テーマ	内容	重要な指標（目標値）
貴金属	貴金属リサイクルの拡大	限られた地球資源をより一層有効に活用するために、貴金属リサイクルをグローバルに拡大・推進します。	①貴金属リサイクル量（2030年度　410トン） ②CO2削減外部貢献量（2030年度　1,465トン）
貴金属	人・社会・環境にやさしい貴金属供給	人権や環境に配慮した貴金属製品の供給を拡大し、責任ある貴金属管理を推進します。	数値目標は設定せず、各種業界団体の認証を取得するなどの活動を行う
環境	廃棄物の適正処理の拡大	廃棄物処理のエキスパートとして廃棄物の適正処理の拡大に努め、持続可能な循環型社会の実現に取り組みます。	産業廃棄物の適正処理量（2030年度　500千トン）
ESG	CO2排出量の削減	グループ全体でCO2排出量の削減に取り組みます。	CO2排出量 （2030年度　2015年度比26%削減）
ESG	ワークライフバランスとダイバーシティの基盤充実	働き方改革等により、多様な人材が活躍できる基盤を充実させて、働きがいの向上に努めます。	①インターバル勤務11時間以上達成率 （2020年度　100%） ②リフレッシュホリデー（連続3日以上）取得率 （2020年度　100%） ③女性従業員における管理職比率 （2030年度　男性における管理職比率と同等水準） ④障がい者雇用率 （2030年度　2.5%）
ESG	SDGs活動の奨励・支援	個人・グループによるボランティア活動等、本業以外でのSDGs貢献活動を奨励・支援します。	数値目標は設定せず、優良な活動を社内表彰する

Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

- アサヒウェイができる前から「この手で守る自然と資源」というのが当社のモットーでした。
- 当社の事業そのものが、資源リサイクルなどを通して地球規模の「サステナビリティ」に直接的な貢献をしています。さらにE・S・Gの各領域において設定した目標を達成させるため、アサヒウェイに掲げる「革新と挑戦」の精神で取り組んでいます。

◆環境保全事業における高い再資源化率

再資源化



※2018年度実績

ガラスカレット

耐火レンガ
路盤材

発酵堆肥

木材
チップ

Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

- 貴金属リサイクル事業は全面的に資源再生の業であり、環境保全事業においても高い水準の再資源化に取り組んでいます。

◆グリーンボンドの発行

環境改善効果のある設備投資（グリーンプロジェクト）のため
2020年3月にグリーンボンド発行予定
グリーンボンド適格性について格付け機関による第三者評価を実施
最上位評価「GA1」取得見込み

引き受け銀行	三菱UFJ銀行
発行額	50億円
期間	5年
償還方法	満期一括返済
社債利率	年率0.110%
格付け区分	GA1（予備評価）
資金使途	アサヒプリテック 北九州工場・ひびき工場、太陽化学 谷山臨海工場の産業廃棄物焼却炉に関する設備投資（リファイナンス含む）

3月10日：第三者評価業務完了報告書提出　3月25日：条件決定　3月31日：払込日

Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

- 地球環境に配慮した施設や設備の導入に関連して、2020年3月にグリーンボンド発行により必要な資金を調達する予定であり、グリーンボンド適格性に関して高い格付けを取得できる見通しです。
- グリーンボンド発行予定額は50億円、期間は5年です。

貴金属事業セグメント

貴金属事業セグメントの2019年度業績予想（2020/1/31公表）

〔単位：億円〕

通期	2018年度 実績	2019年度 予想
売上収益	878	1,130
営業利益	120	171
営業利益率	13.7%	15.1%

Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

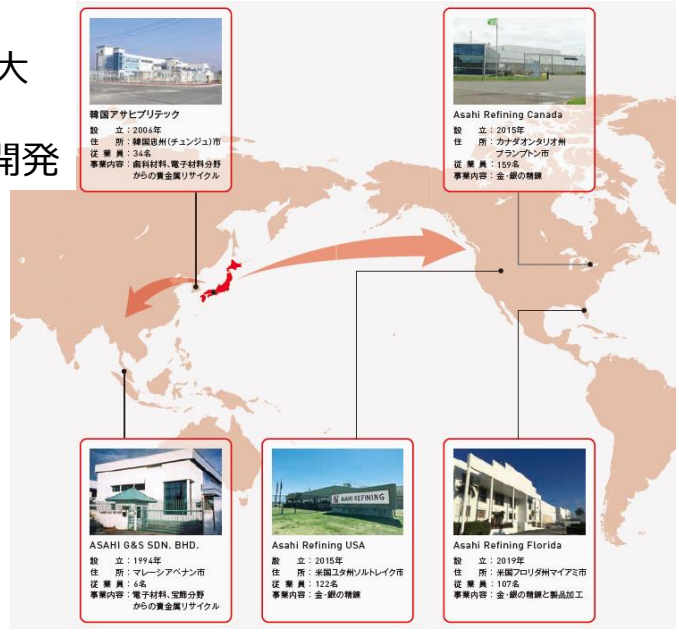
- 2020年1月31日に公表した2019年度の通期の業績予想では、貴金属事業セグメントは、前年度と比較して売上収益・営業利益ともに増加する見込みです。

貴金属事業セグメントの戦略

1）グローバル化の一層の推進

2）金融サービス事業の拡大

3）ダウンストリームの事業開発



Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

- 貴金属事業セグメントにおける戦略を要約すると、
  1）グローバル化の一層の推進
  2）金融サービス事業の拡大
  3）ダウンストリームの事業開発
  の3点です。

アジア地域の貴金属リサイクル事業

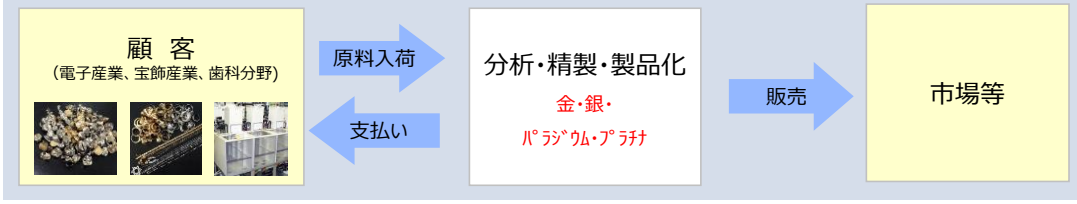
韓国アサヒプリテック

► 事業内容： 歯科材料、電子材料分野からの貴金属リサイクル
► 拠点　　： 本社兼工場：韓国チュンジュ市
　　営業所：東ソウル、西ソウル、プサン、カンジュ
► トピック　： 歯科材料シェアは35%

ASAHI G&S

► 事業内容： 電子材料、宝飾分野からの貴金属リサイクル
► 拠点　　： 本社兼工場：マレーシアペナン市
► トピック　： 2020年3月工場改築・能力強化

ビジネスモデル



Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

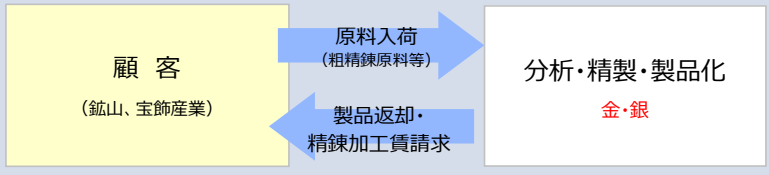
- グローバル化の一環であるアジア戦略は、貴金属リサイクル事業の水平展開です。
- 韓国とマレーシアに本社・工場を設置し、歯科材料、電子材料および宝飾分野を顧客として、貴金属リサイクル事業を推進しています。
- 韓国の歯科材料分野のシェアは35%に達しました。日本国内と同様に顧客密着型の営業が浸透し、日韓関係の悪化の中でもシェアを落とすことはありませんでした。
- マレーシアでは、生産能力増強を目的とした工場改築が2020年3月に完成予定であり、マレーシア拠点を軸とした東南アジア事業をさらに拡大します。

北米の貴金属精錬事業

Asahi Refining（米国及びカナダ）

► 事業内容： 米州における金・銀の精錬、製品加工事業
► 精錬量　： 金: 550t　銀: 2,200t
► 拠点　　： 米国 -Salt Lake City及びMiami郊外
　　カナダ-Brampton
► 特徴　　： 金・銀ともに取扱量は世界有数の精錬会社
　　米州ではトップシェアを誇る
　　コイン、小型バーなどの製品加工を行うミント設備を保有
　　主要取引先とも長期的かつ強固な関係

ビジネスモデル



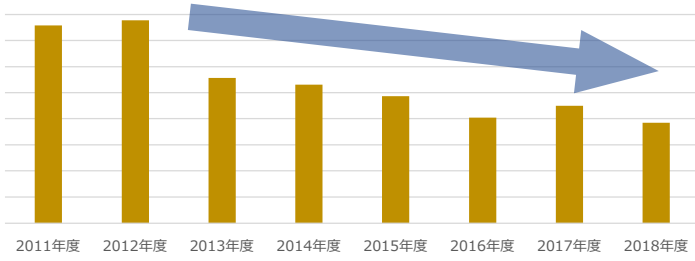
Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

- 2015年3月にM&Aによって設立したアサヒリファイニングは、アメリカおよびカナダにおいて精錬事業を営んでいます。
- 原材料の9割はプライマリーと呼ばれる鉱山由来のものであり、残り1割は宝飾スクラップです。金銀精錬では世界5大リファイナリーの一つであり、世界トップレベルの生産規模を有しています。
- 2019年2月のリパブリックメタルの資産買収により、アサヒリファイニングフロリダを設立しました。同社はコインや小型バーを製作するミント設備を保有しています。

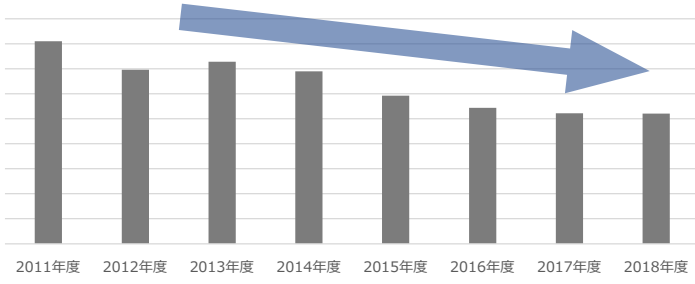
北米精錬の市場動向と業界

2011-12年をピークとして、加工賃単価は金・銀ともに下落傾向

金の加工賃収入の推移



銀の加工賃収入の推移



2015年3月
アサヒHDによるJM金銀部門買収
⇒アサヒリファイニングUSA＆カナダ

2016年7月
田中HDによるメタロー買収

2017年5月
旧オハイオプレシャスメタル廃業

2017年7月
ヘラウスによるアルゴーヘラウス買収

2018年11月
リパブリックメタル破綻(Chapter11)

2019年2月
アサヒHDによるリパブリックメタル資産買収　⇒アサヒリファイニングフロリダ

Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

- 北米精錬市場は厳しい状況が続いています。2011～2012年を直近のピークとして、加工単価は金･銀ともに下落しました。
- 精錬の主要顧客である鉱山会社の利益水準が低下する中、精錬手数料の値下げ要請が強まり、競合他社との競争激化も相俟って、精錬手数料の値下げは避けられませんでした。

- 精錬手数料が下がる中、当社も2015～2016年度は採算面で苦しみました。また、業界全体も揺れ動きました。

- このような状況下、当社は第8次中期経営計画において「北米における収益源泉の多様化」を明確に掲げ、精錬事業をプラットフォームとした新たなサービスの開発に努めました。

- 金融サービスはその一つです。「前渡し」においては調達コストを下げるとともに貸倒リスクを排除したスキームを開発し、アサヒリファイニングの事業収益の柱の一つとなりました。

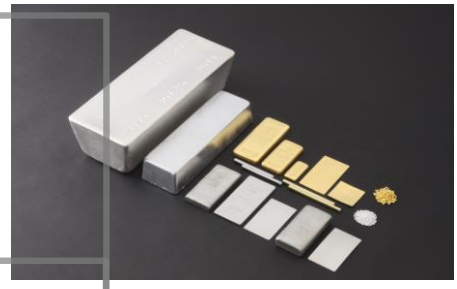
- ダウンストリーム（川下分野）では、高級宝飾ブランドにグリーンゴールドを供給して付加価値を得る事業、地金を材料として付加価値を高めるためコインや小型バーを製作する事業に注力しています。当社は数多くの鉱山顧客や宝飾スクラップ顧客、加えて金融機関との取引があるため、コインや小型バーを提供する商機に恵まれています。

- アップストリーム（川上分野）では、精錬顧客が困っていることを助けるサービスを開発しています。その一つは、鉱山自身が採掘後の金鉱石を粗回収する際に吸着剤として使用する活性炭（カーボン）を処理する事業です。活性炭は、有価物である金や銀のほかに水銀などの有害元素が同時に吸着するため、有価値の難処理物です。当社は鉱山顧客からの委託によって使用済み活性炭の水銀除去ならびに貴金属回収を行っています。

ダウンストリームの代表事例：「グリーンゴールド」

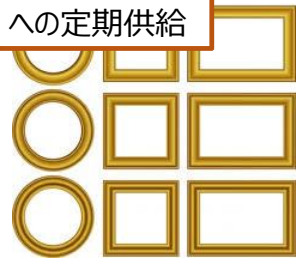
国際認証の取得・更新

LBMA(Au・Ag)・LPPM(Pt・Pd)
の認証を日・米・カナダで取得
毎年開催される分析精度確認
（Proactive Monitoring）
において高成績を維持



高度な偽造防止技術

超高級ブランド
への定期供給



ERPベースのリサイクルトレーサビリティ

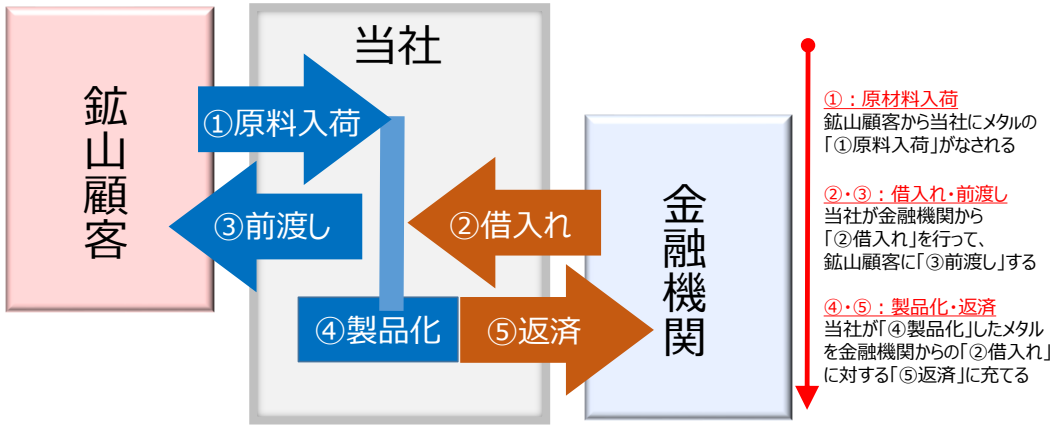
アサヒプリテック(埼玉)に加えて北米拠点(カナダ)からの供給開始予定

Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

- ダウンストリームビジネスの代表例である「グリーンゴールド」です。
- グリーンゴールドとは、資金洗浄ではない、紛争資金にならない、違法採掘ではない、環境汚染がない、児童労働等によらない、これらの反社会・反人権の疑いがないことを保証できるトレーサビリティが確保されている原材料からつくられた金地金です。
- 超高級宝飾ブランドが富裕層へ自社商品をアピールする一材料として、グリーンゴールドの調達を拡大しています。
- 日本国内のアサヒプリテックの金地金は、コンプライアンス遵守、トレーサビリティ堅持、そして高い品質を誇るグリーンゴールドとしてRJC（責任あるジュエリー協議会）の認可を受けて高級宝飾ブランドに金地金を供給しています。このノウハウと信用を活用し、新たに北米拠点からの供給を開始する予定です。

金融サービスの代表事例：「前渡し」

1） 精錬取引における原材料入荷から精錬後のメタル返却までの契約納期は約 1 週間
2） 顧客側の資金事情などによって契約納期前のメタル返却を要望される
3） 契約納期前のメタル返却に応じることで顧客から「前渡し日数分の金利」を得る



4） 顧客の原材料を受け取ってから前渡しを行う原則であるため、リスクは抑止される

北米の金融サービスは精錬事業を土台にした安全な収益実現モデル

Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

- 金融サービスの代表例である「前渡し」について説明します。
- 北米の精錬取引では、顧客から貴金属原材料を預かり、工場での精錬作業を経て約1週間で製品地金を顧客に返却します。しかし、約1週間の返却納期を待たず、資金繰りのために製品地金の早期返却を希望する顧客が少なくありません。
- この顧客からの要望を受け、有利子で早期返却に応じ、金利収入を得ます。貴金属原材料を預かってから前渡しを行うため、貸倒リスクはありません。

◆「前渡し」のための借入れ方法の選択

借入れの２種類の方法
-伝統的な「メタルリース」
-当社独自の「邦銀からの米ドル借入によるメタル購入」

借入れ方法の選好
-過去は伝統的な「メタルリース」の割合が高かった。
-現在はコスト優位な「邦銀からの米ドル借入によるメタル購入」が主。
-将来も同様と予想する。

邦銀からの米ドル借入によるメタル購入」のコスト優位性
-メタルは(株式等と違い)体積・重量があり、保管等費用が掛るため、
メタルの先物価格はほぼ常に現在価格よりも高い。
-前渡しのために当社がメタルを「現在価格で買う」と同時に、
前渡しの担保である顧客からの入荷原料を「先物価格で売る」
予約をすることで差益が生じ、それが邦銀からの借入金利を減殺。

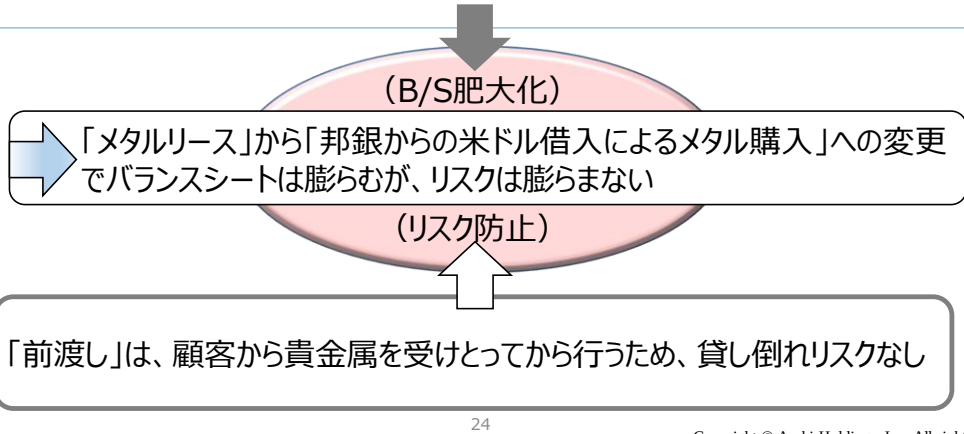
当社独自スキームによる「貸出金利」と「借入金利」の差の最大化

Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

- 当社が貴金属原材料を製品地金にする前に製品地金を顧客に前渡しするには外部から製品地金を調達する必要があり、その調達手段は2つあります。
- 一つはブリオンバンクからメタルそのものを借りてくる「メタルリース」という手段です。もう一つは「邦銀からの米ドル借入」を行い、それを元手に市場でメタルを購入するという手段です。
- 後者の方法は当社が開発した手段であり、当社以外でこれを実践する精錬会社はありません。 「メタルリース」と比較して調達コストが低いため、「邦銀からの米ドル借入によるメタル購入」が主になってきました。

◆借入れ方法による財務諸表への影響

	B/S	P/L
メタルリース	借入れはオフ・バランス	メタルのリースコストは「営業費用」
邦銀からの米ドル借入によるメタル購入	借入れはオン・バランス (短期借入金／営業債権等)	先物売りで得る差益は「売上収益」 邦銀からの借入金利は「金融費用」



Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

- 金融サービスの利益拡大のために「メタルリース」から「米ドル借入」が主になったことで、財務諸表にその影響が表れました。
- 損益計算書では、「メタルリース」のリースコストは営業費用に計上されて営業利益を減らしますが、「米ドル借入」の借入金利は金融費用に計上されて営業利益に影響しません。
- 2019年度上期は2018年度上期と比べて「メタルリース」よりも「米ドル借入」が圧倒的に多くなったため、金融費用が増加し、営業利益と税引前利益の差異が拡大しました。
- 財政状態計算書では、「借入金」と「営業債権」が大きく膨らみましたが、実質的に財務状況が悪化したわけではありません。また、借入れ方法を変えても「前渡し」の安全性は不変です。

◆流動資産と流動負債の増加理由

〔単位：億円〕

区分	2019年3月末	2019年12月末	増減額	主な増減要因	
資産	1,603	2,266	＋663		
流動資産	1,138	1,885	＋747	営業債権及びその他の債権　＋597	北米金融事業と調達手段変更による影響大
非流動資産	465	381	▲84		
負債	925	1,577	＋653		
流動負債	897	1,532	＋635	短期借入金＋632	北米金融事業と調達手段変更による影響大
非流動負債	28	46	＋18		
資本合計	678	688	＋10		

※前年同期比較の為、2019年3月末の非流動負債のうち長期借入金を流動負債に振り替えている。

Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

- 借入方法変更による財政状態計算書の影響です。
- 2019年12月末の財政状態計算書を2019年3月末の財政状態計算書と比較すると、流動資産の「営業債権及びその他の債権」が597億円増加し、これに対応して流動負債の「借入金」が632億円増加しております。その理由はいずれも「北米金融サービス拡大とメタル調達手段の変更による影響」です。

◆営業キャッシュ･フローのマイナス拡大理由

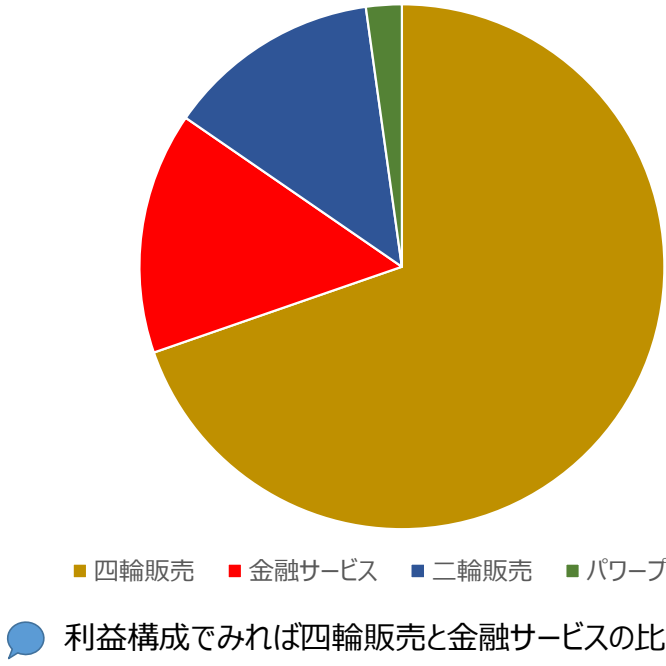
〔単位：億円〕

区分	項目名	2019年度 3Q累計	主な要因	（参考） 前年同期
営業CF	税引前利益	121		92
	減価償却費及び償却費	22		17
	営業債権及びその他の債権の増減額（▲は増加）	▲605	北米金融事業と調達手段変更による影響大	▲267
	その他	▲96		▲64
	小計	▲559		▲221
投資CF	有形固定資産の取得による支出	▲21		▲17
	その他	1		▲0
	小計	▲20		▲17
財務CF	短期借入金の純増減額（＋は増加）	610	北米金融事業と調達手段変更による影響大	247
	その他	▲51		▲53
	小計	560		194
現金及び現金同等物の期末残高		141		198

Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

- 借入方法変更によるキャッシュフロー計算書の影響です。
- 2019年度3Q累計の営業キャッシュフローの「営業債権及びその他の債権」が605億円減少しました。また、これに対応して財務キャッシュフローの「短期借入金」が610億円増加しました。これも「北米金融サービス拡大と調達手段変更による影響」です。

（参考：自動車A社の売上高構成-2019年3月期-）



利益構成でみれば四輪販売と金融サービスの比率は同等

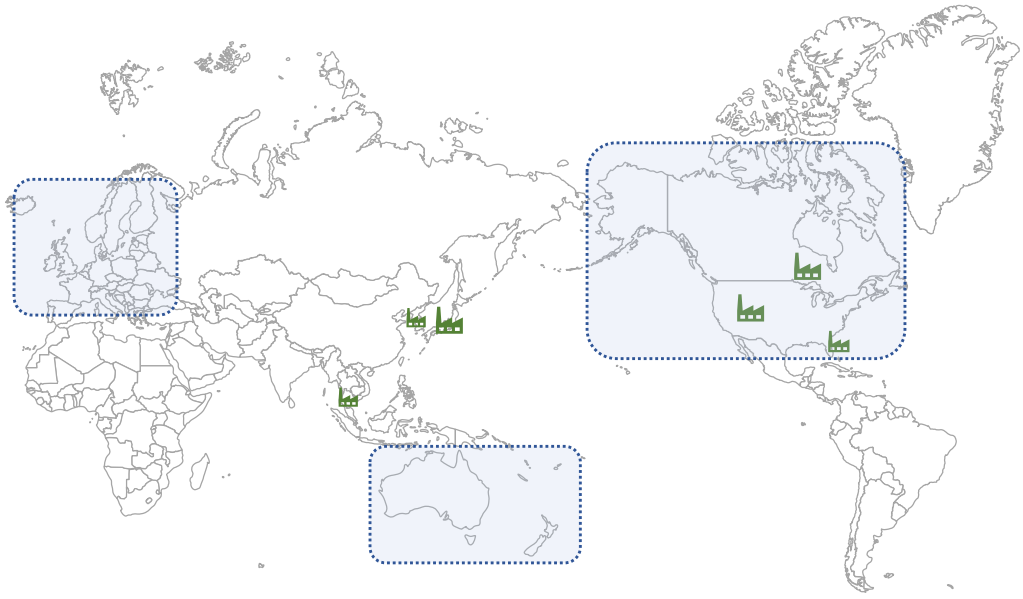
Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

- 最近の経済誌に公表されていたある自動車メーカーの売上高構成です。金融サービスの構成比が四輪販売に次ぐ規模になっています。
  利益構成でみると金融サービスの重みはより大きいようです。四輪の利益率は1%台とありましたが、四輪販売に付帯する金融サービスと合わせると3%台になるようです。

- 自動車メーカーが展開する金融サービスであるカーローンは貸倒リスクが低いと思われますが、当社の北米における金融サービスは、自社工場内に逃げない貴金属原材料があるので、カーローンよりも貸倒リスクが低いといえます、また、貸出利息と調達利息の差も当社北米の金融サービスの方が大きいです。

ダウンストリームの付加価値増強

「世界のミント発行体や貴金属製品ブランドとの取引拡大」



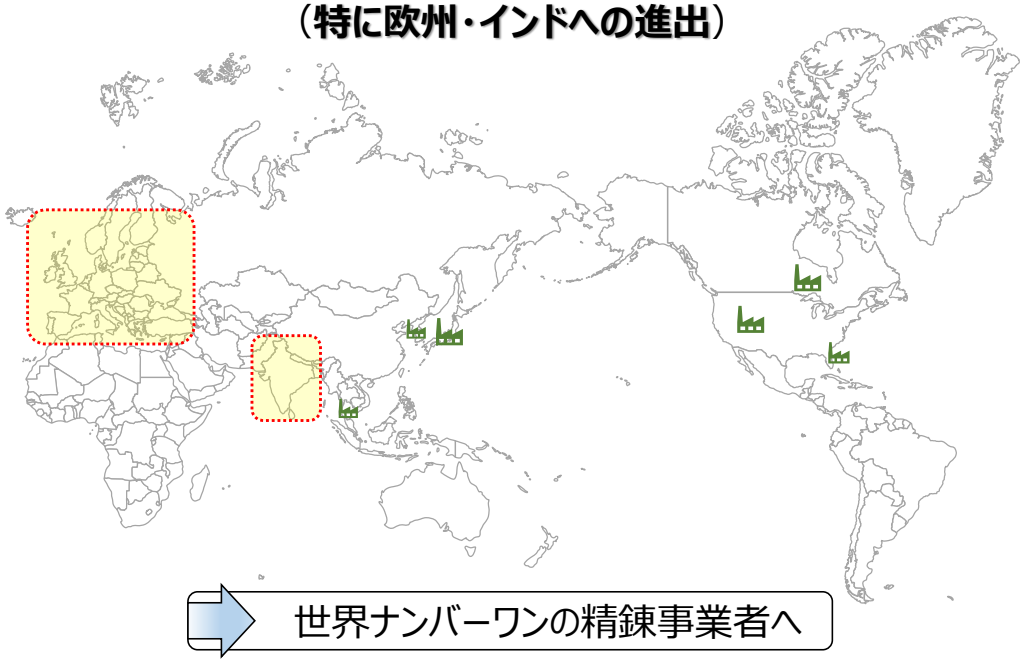
Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

- ダウンストリームにおける付加価値を増強するため、北米諸国のみならず、金貨等収集を愛好する南アフリカ、オーストラリア、ニュージーランドなどのイギリス連邦会議の国で金貨等を発行するソブリンミントと呼ばれる発行体との関係強化に取り組んでいます。

- また、グリーンゴールドを高い価値で買い取る貴金属製品ブランドとの取引拡大に取り組んでいます。

グローバルなプラットフォーム拡張

「精錬の世界的寡占化状況における市場支配強化」
（特に欧州・インドへの進出）



世界ナンバーワンの精錬事業者へ

Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

- 北中南米市場における最大の競合相手であったリパブリックメタルが2018年11月に経営破綻し、営業努力によってパブリックメタルの顧客の過半を当社に取り込み、固定費型ビジネスである精錬事業の効率を高めることができました。また当社の市場支配力が高まったため、徐々に顧客に対する取引条件の引き上げや精製コストが嵩む不純物取引の制限を実行することができ、この面でも採算改善につながっています。

- 利益率の高い金融サービスなどを伸ばすためにも精錬顧客を増やし、より大規模な金銀の精錬事業を土台として、ダウンストリームおよびアップストリームの付加価値を拡大していきます。

- そのために、全世界レベルで市場シェアを高め、世界ナンバーワンの精錬事業者になることを目指します。特に現時点で欧州・インドへの進出を意識しています。

（補足説明）
貴金属リサイクル事業

Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

貴金属リサイクル事業の強み

1）国内およびアジアにおける多様かつ広範な取引分野

2）各分野において高いマーケットシェア

3）顧客と密着した営業

デンタル	宝飾	触媒
歯科医院や技工所から排出された歯科用合金から貴金属を回収	貴金属ジュエリーのリサイクル品および製造過程で発生する貴金属を回収	自動車触媒、化学触媒などに使用されている貴金属を回収

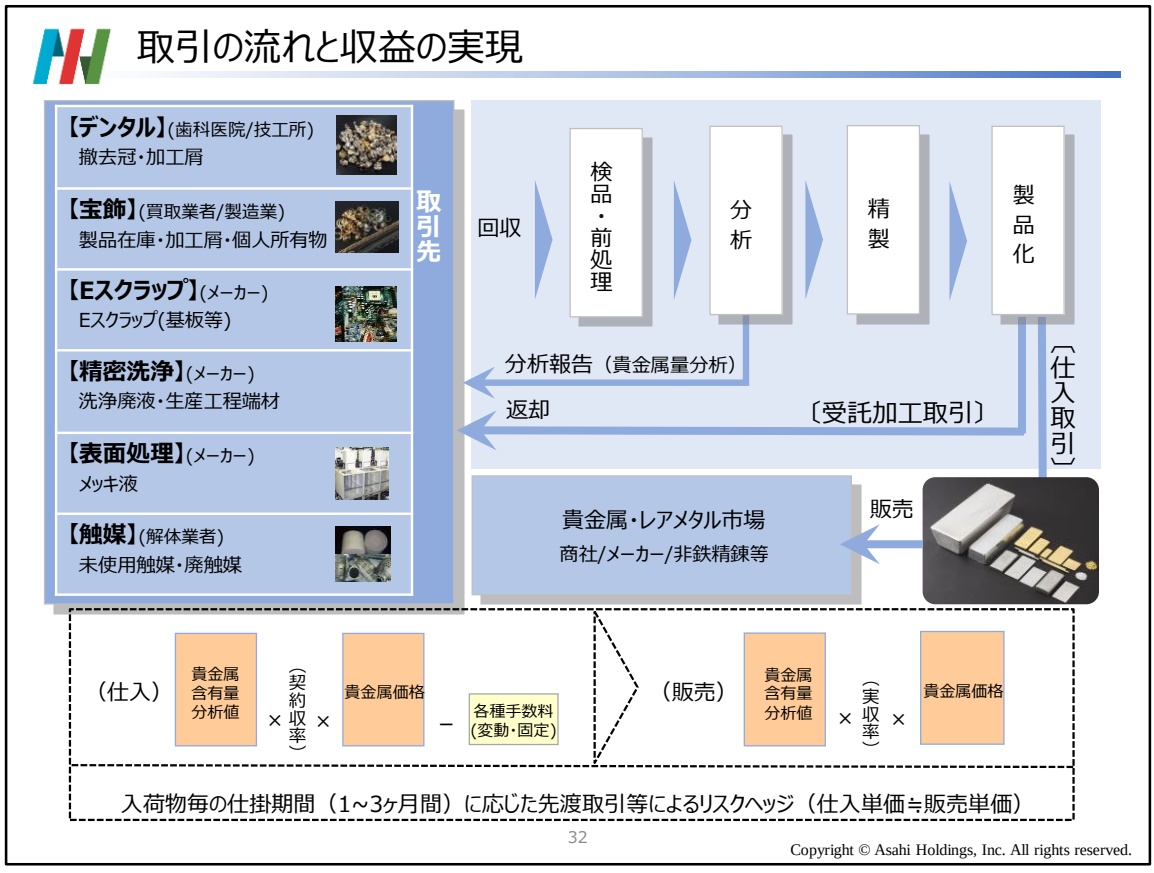
Eスクラップ	精密洗浄	表面処理
パソコン・携帯電話などに使用される電子部品、プリント基板に含まれる貴金属を回収	半導体や液晶製造装置等の部品洗浄及び貴金属の回収	メッキ工程でのメッキ液等に含まれる貴金属を回収

エレクトロニクス

Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

- 貴金属リサイクル事業の強みは、
  1）国内およびアジアにおける多様かつ広範な取引分野
  2）各分野において高いマーケットシェア
  3）顧客と密着した営業
  の3つです。

- 現在の貴金属リサイクル事業は、主に6つの分野から原材料を回収しています。いずれの分野においても、顧客と密着した営業により、高い市場シェアを獲得しています。



- 貴金属リサイクルの取引の流れと収益を実現する図式です。
- 利益を安定させるため、原材料を回収した時点で精製期間に対応するフォワードセールを予約していますので、相場変動による損益リスクはありません。
- 貴金属リサイクルの利益の源泉は、1）「各種手数料」が営業や工場のコストを上回ること、2）「実収率」が「契約収率」を上回ること、の2つです。各種手数料による利益は相場の影響を受けません。実収率による利益は相場の影響を受けますが、実収率が契約収率を上回るかぎり損失につながることはありません。

技術開発から事業化までの一気通貫

- 研究開発部（30名規模）
- 生産技術部（20名規模）
- 技術統括部
  - 知的財産
  - 品質保証

テクノセンター

- 研究開発部、生産技術部、及び各工場の品質管理や全社横断的な知的財産管理等の技術支援組織が集結
- 年次成果発表会は、経営層に加え事業部門が参加し、事業化を意識した討議を行う

新技術研究チーム

アサヒホールディングス ― 新技術研究チーム

- 長期的かつ探索的な研究開発視点を堅持するため、アサヒホールディングスに直結した専門研究組織を設置

Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

- 貴金属リサイクル事業だけに限ったことではありませんが、冒頭に説明した「スピード重視の事業改革」「スクラップ・アンド・ビルド」を支えているのは当社の技術開発の一気通貫体制です。
- 神戸市内にあるテクノセンターにおいて、当社のハイレベルな技術部門が集結しており、そこで生まれる技術的着想は常に事業化や収益貢献の観点から評価を受け、高い評価を得たものは技術開発当事者が主体となる事業立ち上げや事業改良に差し向けられます。

（自動車触媒事業とEスクラップ事業）

自動車触媒サンプリング設備

2003年～ 自動車触媒事業

Johnson Matthey社から技術ライセンスを導入、自動車の排ガス浄化等に用いられるパラジウム・プラチナ・ロジウムを高精度分析する技術を確立し、事業を立ち上げた。
化学触媒にも適用を広げている。

2011年～ Eスクラップ事業

テクノセンター研究開発部自身がパイロット機を試作してリサイクルフローを確立すると共に、サンプリング・分析の新技術を導入した。
現在のアサヒプリテックの主力事業の一つであり、国内外からの多様な入荷物に対応する。

Eスクラップサンプリング設備

Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

- 自動車触媒事業やEスクラップ事業はその実例です。青写真の段階から事業化の段階まで、技術部門が主体となりました。

（精密洗浄事業と北米貴金属精錬事業）

2011年～ 精密洗浄事業

スパッタリングや蒸着で用いられた治具等からの貴金属の回収、その治具等のスピーディな再利用を目的として、研究開発部が主体となって洗浄事業を立ち上げた。湿式手法、乾式手法を使い分けて顧客のニーズに応えるサービスを提供。

洗浄設備

Au溶融設備

2015年～ 北米貴金属精錬事業

北米における精錬2拠点を買収後、北米現地が保有する鉱山原料の精製技術とアサヒプリテックが保有する二次原料の精製技術を融合しながら、北米の銀電解装置の大規模改良等で回収精度や製品品質の向上に寄与した。

Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

- 精密洗浄事業の発端は、半導体産業等で使用される治具等の精密洗浄を業とする企業を買収したことですが、当社技術部門が治具等に付着する貴金属剥離のための技術や設備を付加したことで、高い採算性を有する事業へと再生することができました。

- 北米の貴金属精錬事業においても、北米現地が保有する鉱山原料の精製技術とアサヒプリテックが保有する二次原料の精製技術を融合し、北米の銀電解装置の大規模改修等で事業改良を実現しました。

国家プロジェクトへの参画

2011-12年　NEDO「希少金属代替・削減技術実用化開発助成事業」

2013-15年　NEDO「使用済モーターからのレアアース磁石リサイクル技術開発」
一般社団法人産業環境管理協会の「レアメタルリサイクル賞」受賞

HEV駆動用モーターの各解体工程と解体装置

2016-17年　JOGMEC「平成28年度エネルギー使用合理化鉱物資源開発推進基盤整備事業」

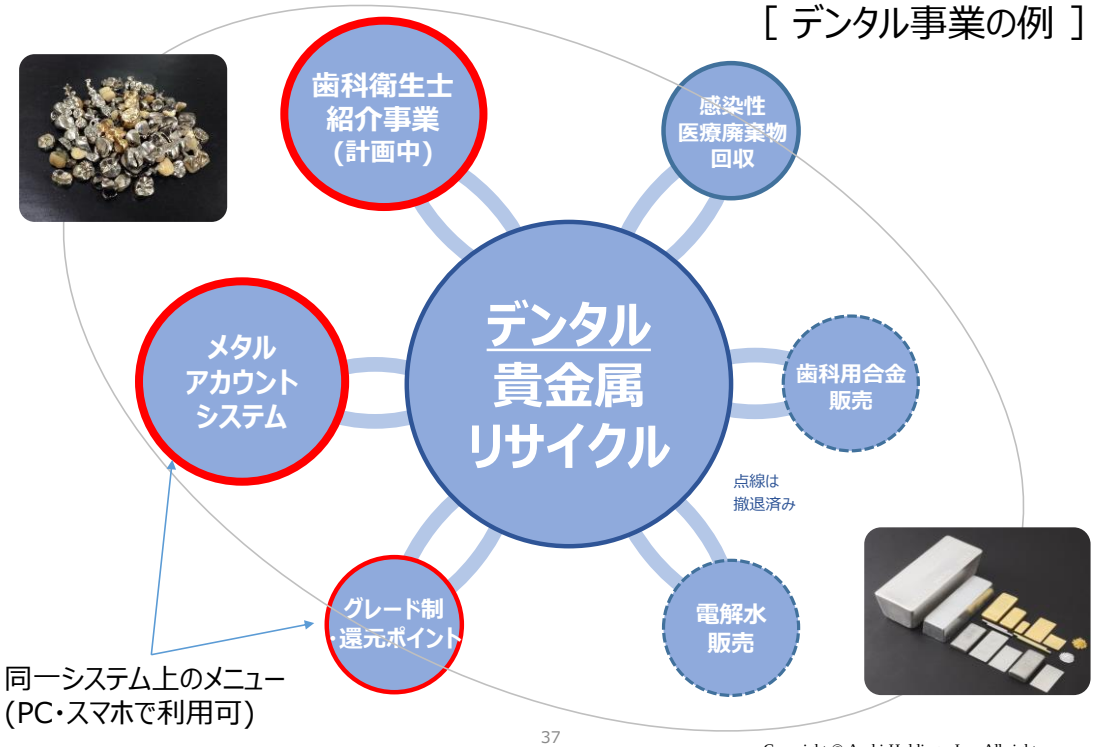
工業所有権は1991年から現在まで59件取得、非開示の発明考案やノウハウはさらに多い

Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

- 「技術開発から事業化までの一気通貫」が当社の技術活動の基本でありますが、長期的かつ探索的な研究開発を支援するためアサヒホールディングスに新技術研究チームを2018年度に設置しました。
- 国家プロジェクトへの参画事例もあり、レアアース回収技術の開発では2015年度にレアメタルリサイクル賞を受賞しました。
- 工業所有権は1991年から現在まで59件を取得しています。非開示の発明考案やノウハウはさらに多くあります。

優良顧客の囲い込み

［ デンタル事業の例 ］



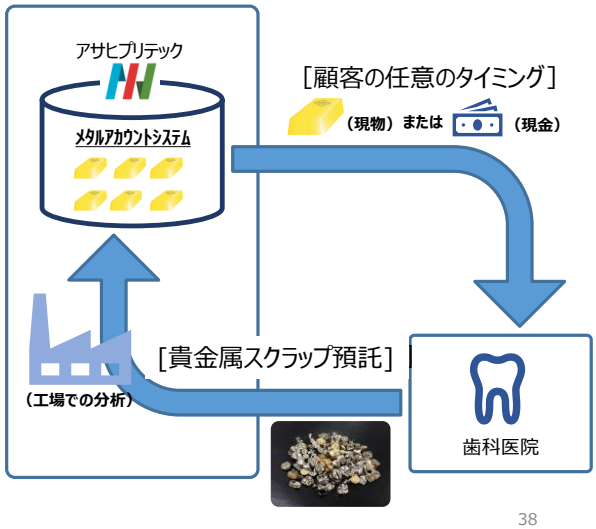
Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

- 当社の強みである「顧客と密着した営業」は、ITなどを利用した武器で側面支援されています。
- デンタル事業の例では、アマゾンのクラウドコンピューティングサービス（AWS）を活用してアサヒメタルアカウントというシステムを2012年に構築しました。

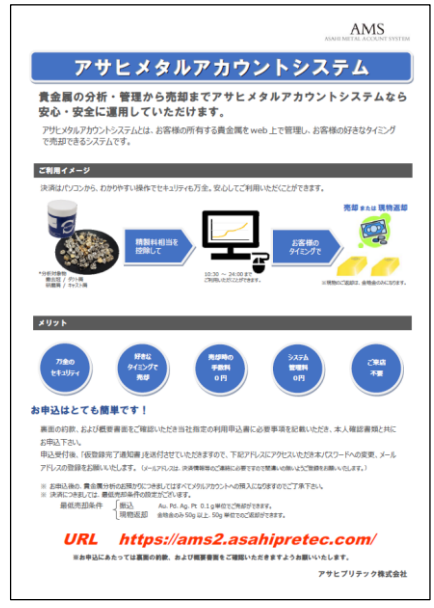
アサヒメタルアカウントシステム

アサヒメタルアカウントシステム

-顧客が預託した貴金属スクラップに含まれる地金量を当社のWeb通帳上で保管
-顧客の任意のタイミングでオンデマンド換金できる
-現金支払いまたは貴金属現物返却を選択可



［取引先向けの案内資料］


AMS
アサヒメタルアカウントシステム
貴金属の分析・管理から売却までアサヒメタルアカウントシステムなら安心・安全に運用していただけます。
ご利用イメージ
メリット
お申込はとても簡単です！
URL https://ams2.asahipretec.com/
アサヒプリテック株式会社

Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

- アサヒメタルアカウントシステムとは、歯科医院や歯科技工所から発生する貴金属を分析結果に基づいてお預かりし、顧客側が当社に預け入れている貴金属量帳簿をPCやスマホ上で確認しながら、売却したいタイミングで決済ができます。さらに「現金での決済」と「貴金属現物での返却」のいずれかを選ぶことができます。

- 貴金属相場を意識して売却される顧客に好評であり、当社は貴金属相場状況とは関係なく回収活動を展開することができます。また、同じシステム上で顧客毎の当社回収利用頻度などを記録し、カスタマーロイヤリティに応じた各種顧客還元を実施しています。これはエアラインのフリークエントフライヤーサービスと同じ考え方にもとづくサービスです。

- アサヒメタルアカウントもカスタマーロイヤリティプログラムも業界初のシステムであり、他社で同じようなシステムを有するところはありません。

環境保全事業

Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

環境保全事業セグメントの2019年度業績予想（2020/1/31公表）

〔単位：億円〕

通期	2018年度 実績	2019年度 予想
売上収益	194	210
営業利益	39	41
営業利益率	19.8%	19.5%

Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

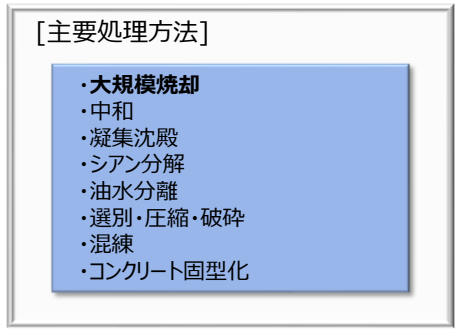
- 2020年1月31日に公表した2019年度の通期の業績予想では、環境保全事業セグメントは、前年度と比較して売上収益・営業利益ともに増加する見込みです。
- 2019年度第3四半期からライフ＆ヘルス事業が非継続事業に分類されたことに伴い、2018年度実績を組み替えて表示しています。

環境保全事業セグメントの戦略

1）ニッチ分野での高付加価値実現

2）焼却炉の新設・更新による事業効率引き上げ

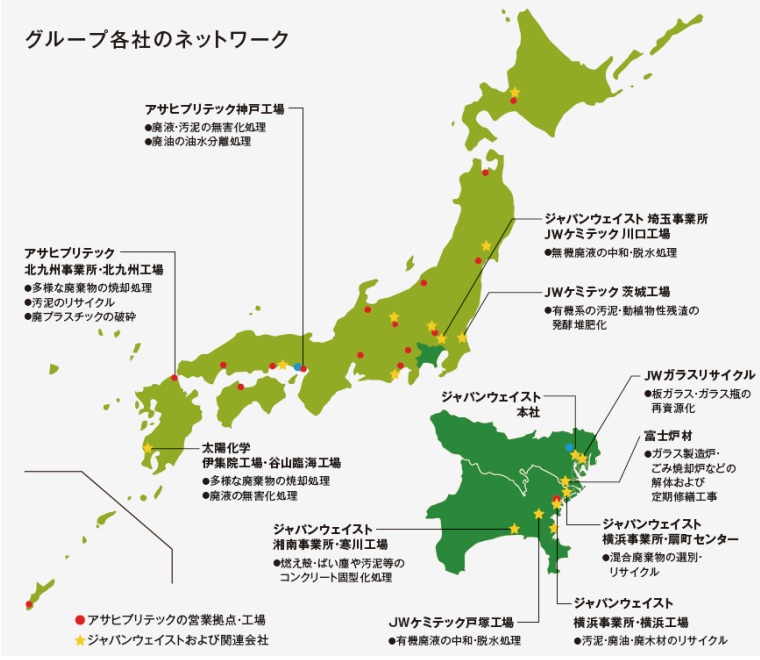
3）積み重ねたビジネスノウハウをもとにした営業開発



Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

- 環境保全事業セグメントにおける戦略を要約すると、
  1）ニッチ分野での高付加価値実現
  2）焼却炉の新設・更新による事業効率引き上げ
  3）積み重ねたビジネスノウハウをもとにした営業開発
  の3点です。

ニッチ分野での高付加価値実現



区分	備考	数
従業員	人数	520
	内）営業職	151
	内）物流職	72
拠点	拠点数	37
	内）工場	16
車両	台数	336
	内）大型車	62
	内）ﾄﾚｰﾗｰ	8

Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

- 当社グループの環境事業拠点です。産業廃棄物・特別管理産業廃棄物のほとんどの品目について、収集運搬および中間処分の許可を取得しています。この中で廃試薬の無害化や炉材のリサイクルなどの高付加価値事業を数多く展開しています。

（M&A実績と高率のリターン）

単位：億円

会社名	買収時期	初期投資	累計FCF
三商（JW横浜）	2001	1.8	17.0
日本ケミテック（JW埼玉）	2004	10.3	77.0
イヨテック（JW神戸西センター）	2006	4.5	5.5
太陽化学	2007	11.9	24.8
富士炉材	2008	14.1	16.5
JWガラスリサイクル	2009	13.7	13.8
エコマックス（JW湘南）	2010	9.0	14.8
インターセントラル	2012	20.8	11.5

※2019年3月時点

Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

- 環境保全の事業資産は、写真感材事業などから派生してオーガニックに成長した事業とM&Aによって取得した事業の混成です。組織でいえば、アサヒプリテックの環境事業部はオーガニックが主であり、ジャパンウェイストはM&Aが主です。

- 上表の「初期投資」には買収時ののれん代を含みます。多くのM&A事業がそれぞれ高いリターンをもたらしつつ、環境保全事業の成長を後押ししました。

焼却炉の新設・更新による事業効率引き上げ

2007年　鹿児島（伊集院）および北九州（門司）
にてM&Aにより焼却炉事業を取得

2018年　鹿児島（谷山）新焼却炉設置

2020年　北九州（門司）焼却炉更新、機能向上

2021年　北九州（ひびき）新焼却炉設置

2020年代に更なる焼却炉確保を目指す

Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

- 特に環境保全事業の規模や効率に貢献したのは九州地区の焼却炉です。
- いずれもM&Aによって取得したものですが、当社自身がビジネスノウハウを蓄積し、焼却炉の新設、大規模な更新、熱回収・発電などの機能付加を推進する新たなステージに立っています。
- 2020年代には更なる焼却施設の確保を目指します。

積み重ねたノウハウをもとにした営業開発

有形無形の資産ミックスによる
ユニークなネットワーク型

設備とその許可による
一般的なスタンドアローン型

×許認可で決まる事業内容
×プラントメーカー依存の設備
×待ち受け型の営業

業界最大のセールスフォース
- 全国の営業担当者数150名
- アサヒプリテック約80名とジャパンウェイスト約70名

高度なモビリティ
- 全47都道府県と全政令市に特別管理を含む産業廃棄物の収集運搬許可取得
- 国内グループ40拠点と300台の運搬車両

高い信頼性とカスタマーフォーカス
- 産廃分野で希少な上場企業
- 全47都道府県と全政令市で環境省「優良産廃処理業者」認定取得
- 全国各地でグループ外他社と顧客本位のアライアンス勧奨

コンサルティング能力を備えた営業担当が多種多様な廃棄物ニーズに対してワンストップでソリューションを提供する体系をさらに進化させる

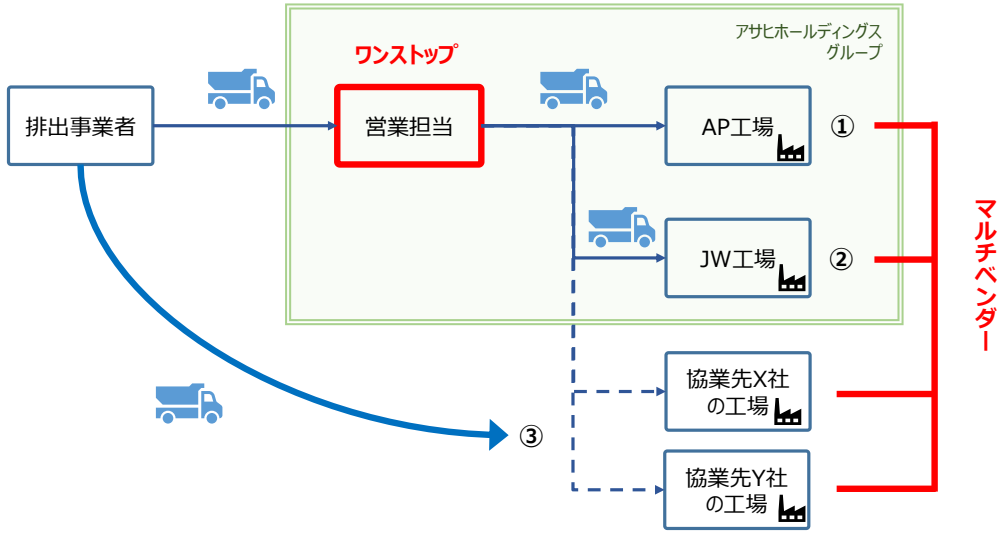
Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

- 正社員の産業廃棄物営業（営業補助や物流専属除く）を全国で150人配置していること、全国津々浦々に収集運搬許可を保有し、300台を超える運搬車両を走らせていること、そのような産廃事業者は客観的にみて当社のみです。

- 但し、当社が真に業界内でユニーク（唯一無二）である点は、自社の許可や設備に依存せず産廃営業を展開し、今や多種多様な廃棄物ニーズに対してワンストップでソリューションを提供しているという点です。

◆ワンストップ・ソリューション提供

①自社工場、②グループ会社工場、および③協業先工場を含めた広範なソリューション営業を実現



Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

- ワンストップ･ソリューションを提供するしくみの核心は、コンサルティングノウハウを有する営業がアサヒプリテックおよびジャパンウェイストが保有する多種多様な許可や設備をフルに活用できるだけではなく、自社の許可や設備に制限されずに営業提案を行うことができるという点です。

- このように柔軟な営業フロントをつくりあげることができているため、そのノウハウと豊富なカスタマーアセットを土台として、今後のM&Aにおいてどのようなスタンドアローン型施設を買収しても、そのポテンシャルを今よりも大きく活かせます。結果として、当社M&Aの高いリターンを確保することにもつながります。

業界におけるプレゼンス拡大へ

会社名	売上高	利益 ※	率	人員数	情報出所等
A社	722	147	20.4%	1,999人	HPより
B社	513	91	17.7%	949人	決算短信 **上場**
C社	327	18	5.5%	1,009人	産廃ネットより（単体）
D社	323	21	6.5%	1,277人	決算短信 **上場**
E社	280	24	8.6%	609人	産廃ネットより（３社合計）
JW＋AP環境 【単純計】	169	29	**17.2%**	527人	売上高172億円・営業利益35億円 **上場系列**
F社	150	25	16.7%	540人	産廃ネットより（単体）
G社	138	23	16.7%	582人	産廃ネットより（単体）
H社	106	14	13.2%	361人	産廃ネットより（単体）
JWグループ	105	16	15.2%	352人	
I社	71	4	5.6%	150人	産廃ネットより（単体）
アサヒプリテック環境事業部	64	12	18.8%	175人	
J社	41	1	2.4%	262人	産廃ネットより（単体）

（売上高・利益の単位は億円、2018年度実績、営業利益が確認できなかった場合は、経常利益を利益欄に記載）

Copyright © Asahi Holdings, Inc. All rights reserved.

- 当社としては環境保全分野でアサヒプリテックとジャパンウェイストにわかれている現状をいずれ統合し、提案力や信頼性を訴求するコーポレートアイデンティティをより明確に打ち出すことにより、産廃業界の有力ブランドとして成長を続けられると確信しています。