

アサヒホールディングスグループは、わたしたちの信条、企業として大事にすること、社員として守ること、行動指針などを、グループ社員が共有すべき価値「アサヒウェイ」として定めています。取締役および経営幹部社員は、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目的とした「アサヒウェイ」を率先して実践します。



“この手で守る自然と資源”

わたしたちの信条

わたしたちは、
限りある資源を大切にし、
地球環境の保全に取り組み、
持続可能な世界の実現に貢献します。

わたしたちが企業として大事にすること

ステークホルダーとの協調

株主・顧客・取引先・社員・地域社会・自然環境に配慮し、信頼が得られる活動を実践する。

攻めと守りのバランスがとれたコーポレートガバナンス

意思決定の透明性を確保しリスクを適切に管理しながら成長戦略や事業改革を果敢に推進する。

利益なくして成長なし

企業グループ全体の成長と利益を通して長期的な株主価値の向上を実現する。

信頼されるコーポレートブランド

クリーンな企業グループであると広く認知され長く信頼されるブランドを維持する。

さまざまなリスクへの対応

職場の日常の安全性の確保や業務事故の防止を徹底し各種災害への備えを確立する。

社員のモラル向上

社員の仕事と生活全体との調和を重視し働く環境や労働条件を継続的に向上する。

強い使命感と高い倫理観

社員一人ひとりが仕事に誇りを持ち幹部社員は強い使命感と高い倫理観を持つ組織とする。

グッド・ピープル・カンパニーの継承

善なる社員を長期に亘って大事にする。
善なる社員とは、利己主義的ではなく
自他の共栄と事業の発展を願う社員である。

わたしたちが社員として心がけること

革新と挑戦
安全最優先
高い品質の保持
素早い報告(特に悪い情報こそ早く報告)
信頼と絆

アサヒホールディングスグループ 10の規則

- 第一則 いかなる法令や規範にも違反しない
- 第二則 社会通念や自己の良心に反することを行わない
- 第三則 年齢・性別・国籍・人種・宗教などに基づく差別を行わない
- 第四則 業務に関連した場所で政治活動や宗教活動を行わない
- 第五則 お客様に不誠実な対応をしない
- 第六則 取引先の決定において公平な競争や最適な選定を妨げない
- 第七則 業務上知りえた情報を外部に漏洩しない
- 第八則 個人的な利得につながる食事や贈答品を提供しないし受け取らない
- 第九則 個人や自ら所属する組織より全体最適を優先する
- 第十則 現場・現物・現実を重視する

Contents

アサヒホールディングスを知る

STRENGTH	02
アサヒホールディングスの歩み	04
TOP MESSAGE	06

「この手で守る自然と資源」
当社事業の提供価値
長期ビジョン、リスクと機会
2022年3月期の振り返り
2023年3月期の見通し
社会のサステナビリティと事業の発展の同時追求
ステークホルダーの皆さまに向けて

At a Glance	14
-------------------	----

価値創造の源泉とビジネスモデル	15
-----------------------	----

アサヒホールディングスの	
--------------	--

価値創造プロセスの全体図	16
--------------------	----

連結財務/非財務ハイライト	18
---------------------	----

長期ビジョンと中期経営計画	20
---------------------	----

第9次中期経営計画の概要	21
--------------------	----

財務戦略	22
------------	----

サステナビリティ戦略	23
------------------	----

アサヒホールディングスの事業紹介

貴金属事業	24
-------------	----

環境保全事業	30
--------------	----

アサヒホールディングスのマテリアリティ	36
---------------------------	----

【編集方針】

本レポートは、アサヒホールディングス株式会社の事業の全体像や考え方を中心に、事業を通じて社会的課題にどう立ち向かい、どのような価値を生み出していくのかを、広く、深く、皆さまにご理解いただくためのコミュニケーションツールとして作成しています。また、当社グループの具体的な事業内容や取り組みについても紹介することで、会社内としての役割も兼ね備えています。

【対象期間】

2021年4月1日～2022年3月31日

【対象組織】

原則として、当社と連結子会社を含むグループ全体を対象としています。

【数値とグラフに関して】

記載の数値は四捨五入の影響により、個々の数値と合計が一致しない場合があります。2016年度よりIFRSを適用しており、各項目名は基本的にIFRS適用後の表記としています。また、前年の2015年度よりIFRS基準での数値にて記載しています。

【将来見直しに関する注意事項】

本レポートには、当社グループの過去と現在の事実だけでなく、将来の計画や見直し、経営計画に基づいた予測が含まれています。これらは、記述した時点で入手できた情報に基づいて作成しています。したがって、実際の業績や活動結果は、将来の経営環境の変化によって大きく異なる可能性があります。

ESGの取り組み

E 環境

アサヒホールディングスの環境貢献	38
------------------------	----

環境マネジメント	40
----------------	----

気候変動に対する取り組み	41
--------------------	----

気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)提言への対応	42
-------------------------------------	----

S 社会

事業や戦略を支える人的資本	44
---------------------	----

「責任ある貴金属管理」への取り組み	46
-------------------------	----

社会との関わり合い	48
-----------------	----

G 企業統治

コーポレート・ガバナンス	50
--------------------	----

コンプライアンス・リスクマネジメント	53
--------------------------	----

役員紹介	55
------------	----

特集 社外取締役座談会	56
--------------------------	----

財務・非財務データ	62
-----------------	----

グループ会社体系図/外部評価	64
----------------------	----

会社概要/株式情報	65
-----------------	----

グループシンボルマークについて

スパイラルをモチーフにしたシンボルマークは事業特徴である循環による環境保全を追求していくという企業姿勢や継続性、成長性を意味しています。また、上下に伸びる矢印は先進的で躍動的な企業であることを表現しています。青・赤・緑の3色はそれぞれが「清らかな水・空」「人間が活動していくエネルギー」「美しい自然や森」を象徴しています。



革新と挑戦

事業のスクラップ&ビルドを実践

1952年に創業した当社は、今年で70周年を迎えます。創業以来、当社は一貫して循環型社会の形成に資する事業を推進し、今ではグローバルに事業を展開する企業へと発展を遂げました。

当社の歴史を振り返ると、「革新と挑戦」の連続でした。写真定着液からの銀のリサイクル事業により創業し、1975年に日本で初めて、有害物を含む写真廃液の無害化処理ライセンスである「産業廃棄物中間処理業許可」を神戸市から取得しましたが、これが、当事業を全国規模へと広げていくことになりました。

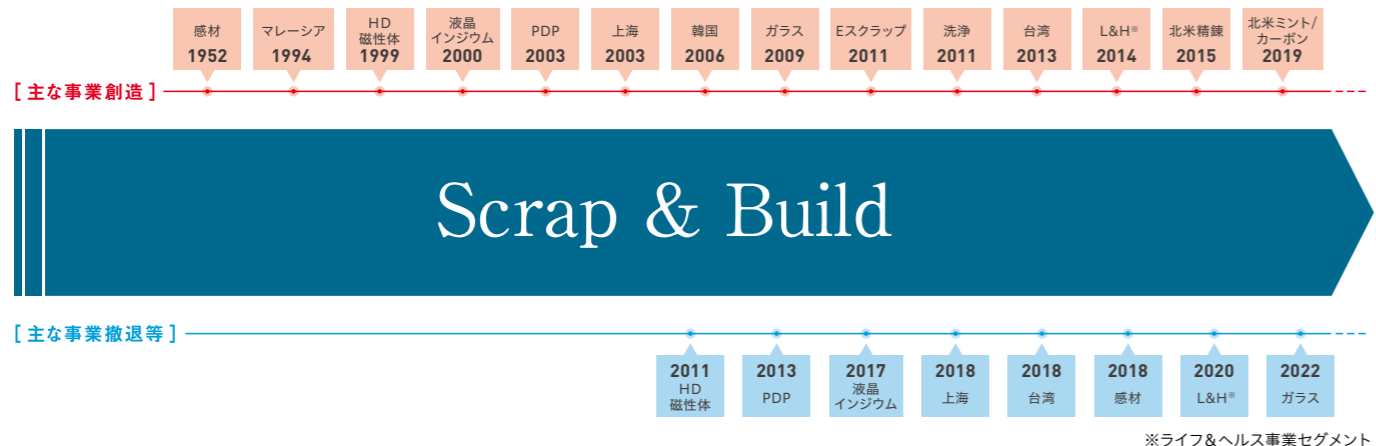
その後、さまざまな難局を乗り越えながらも、デンタル・宝飾・エレクトロニクス・触媒といった銀以外の貴金属も扱う分野に貴金属リサイクルの対象を広げてきました。合わせて新規事業創造にも挑戦してきました。また環境保全事業を中心に、この20年間で約20社の企業の買収を行ってきました。加えて北米の精錬会社の大型買収も行った結果、当社の事業ポートフォリオは大きく変容しました。一方で収益性や成長性、シナジーの観点から、当社において継続すべきではないと判断された事業からは、早期に躊躇せず撤退しました。利益の出ていた写真感材事業ならびにライフ&ヘルス事業からの撤退がその事例です。「革新と挑戦」を事業のスクラップ&ビルドを通じて実践してきたのです。

社員との信頼関係

グッド・ピープル・カンパニーの継承

当社の発展を支えてきたのは、言うまでもなく社員との信頼関係です。家族経営だった「My Company」の時代、それから社員とともにさまざまな変化に対応してともに新しい事業を作り上げてきた「Our Company」の時代を経て、上場企業として、株主をはじめとする他のステークホルダーを強く意識する「Your Company」の時代へと変遷してきましたが、その間、私たちは将来のグローバル化も見据えて多彩な人材の採用を積極的に進め、同時に当社の伝統的価値観である経営理念や行動指針をまとめた「アサヒウェイ」の共有を図ることで、強い使命感や高い倫理観を維持してきました。また、公正・公平な評価と成果主義を通して処遇の改善を図り、自己申告制度や満足度調査なども導入しながら、仕事のやりがいとワークライフバランスに留意することで、社員との信頼関係をサステナブルな関係へと強化してきました。アサヒウェイにも「グッド・ピープル・カンパニーの継承」と掲げていますが、自他の共栄と事業の発展を願う社員集団こそが、時代の変化とともに成長して、さまざまな事業環境の変化による困難を乗り越える礎となっています。

スピードを重視した事業改革の推移



Scrap & Build

価値創造を支える8つのファクター

歴史の中で育んだアサヒの強み

- 変化への対応力**
 事業環境やライフサイクルに注視し、柔軟な発想と果敢な行動力、スピード感のある意思決定で、独創性のあるビジネスモデル構築や、衰退期の事業からの素早い撤退を進めてきました。この対応力によって、成長を維持し続けています。
- 業界をリードする「独自の技術」**
 高度な分析力と高い効率で貴金属を回収する技術、さまざまな産業廃棄物を適正に処理する技術、顧客のニーズを的確に捉えて商品開発を進める技術を誇ります。不断の研究開発により、各事業分野で「独自の技術」を磨き続けています。
- モラルの高い社員集団**
 全社共通の価値観である「アサヒウェイ」を共有し「信頼と絆」を大切にし、「革新と挑戦」のマインドに満ちた従業員たちが成長を担ってきました。積極的に人材へ投資し、モラルの高い集団を形成し続けています。
- ステークホルダーとの良好な関係**
 投資家との対話を積極的に行い、顧客や取引先の声に耳を傾け、ガバナンスの強化、商品・サービスの開発に活かしています。従業員はもとより地域との信頼関係を大切にし、長期的な企業価値の向上に取り組んでいます。
- 事業を再生する経営力**
 過去20年間で、20社以上の会社をM&Aでグループに取り込み、経営改善を進めてきました。事業環境に合った柔軟な経営力によって、ほぼすべての会社でグループ入り前より業績を伸ばし、さらなる業績向上を進めています。
- 信頼されるアサヒブランド**
 当社グループの貴金属製品は、確かな品質が世界で高く評価されています。すべての事業において、クオリティの高い製品とサービスを提供し続けることで、信頼されるアサヒブランドを築いてまいります。
- グローバルに広がるネットワーク**
 1994年マレーシアに現地法人を設立して以降、韓国・中国・台湾などアジア各地に進出しました。2015年には北米の精錬事業をM&Aにより取得し、対象顧客は世界各国に広がっています。
- 高いマーケットシェア**
 顧客や取引先の皆さまに満足していただくことを第一に考え、製品・サービスの向上に努めてきました。幅広いニーズに応えることができる営業力・技術力はお客さまからの信頼を獲得し、高いマーケットシェアを実現しています。

アサヒホールディングスの歩み

創業からの70年の歩みは、わたしたちの革新と挑戦の歴史です。
グローバル展開する企業へと発展を遂げた今も、成長を続けています。

第1幕

1952 創業～

- 1952 大阪市城東区に「朝日化学研究所」を創立
- 1964 株式会社へ組織変更
- 1974 福岡営業所開設 以降全国各地へ営業所を展開
- 1978 神戸市東灘区に本社社屋を竣工
- 1997 「アサヒプリテック株式会社」に社名変更
- 1998 本社機能を神戸市中央区に移転
研究開発施設テクノセンターを神戸市西区に開設



貴金属事業

- 1952 写真定着液からの銀のリサイクル事業を開始
- 1975 小型電解回収装置「プラタ」を開発
- 1982 デンタル分野からの貴金属リサイクル事業を開始
- 1984 メッキ分野からの貴金属リサイクル事業を開始
- 1986 電子材料・宝飾分野からの貴金属リサイクル事業を開始
小型電解式金回収装置「ジパング」を開発
- 1994 マレーシアにASAHI G&S SDN. BHD.を設立

環境保全事業

- 1972 写真廃液の無害化処理施設を神戸工場に設置
- 1975 神戸市の産業廃棄物中間処理業許可を取得
(有害物を含む写真廃液無害化処理)
- 1978 環境計量証明事業所の登録
- 1990 写真廃液以外の環境保全事業を開始



第2幕

1999 株式公開～

- 1999 店頭市場に株式公開
- 2000 東京証券取引所第二部に株式上場
- 2002 東京証券取引所第一部に株式上場
- 2009 持株会社
「アサヒホールディングス株式会社」を設立

- 2003 自動車触媒事業を開始
- 2006 韓国アサヒプリテック(株)を設立
- 2011 Eスクラップ事業を開始
精密洗浄事業を開始



貴金属事業

環境保全事業

- 2004 日本ケミテック(株)がグループに加わる
- 2007 (株)太陽化学がグループに加わる
アサヒプリテック北九州事業所を設置
- 2008 ジャパンウェイスト(株)を設立
富士炉材(株)がグループに加わる
- 2010 ジャパンウェイスト横浜事業所を設置
エコマックス(株)がグループに加わる

第3幕

2012 新たな発展へ～

- 2012 アサヒウェイを制定
東京証券取引所ESG銘柄に選定される
- 2015 監査等委員会設置会社へ移行
指名委員会と報酬委員会を設置
業績連動型株式報酬制度を導入
- 2016 IFRS(国際会計基準)を適用
- 2017 新株式発行等による増資を実施
- 2018 アサヒウェイを全面改訂
- 2022 東京証券取引所プライム市場に移行

貴金属事業

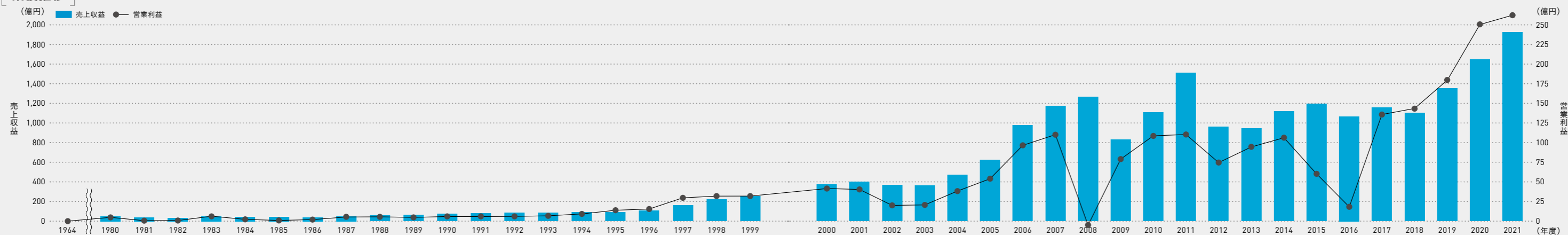
- 2015 英ジョンソン・マッセイ社から北米(米国・カナダ)の金・銀精錬事業を買収し、Asahi Refining USA Inc.とAsahi Refining Canada Ltd.を設立
- 2019 Asahi Refining Florida LLCを設立
- 2022 茨城県坂東市に新工場竣工

環境保全事業

- 2017 日本ケミテック(株)とエコマックス(株)をジャパンウェイスト(株)に統合
- 2020 アサヒプリテック(株)とジャパンウェイスト(株)の環境保全事業を統合
- 2021 アサヒプリテック(株)がジャパンウェイスト(株)と(株)太陽化学とを吸収合併



業績推移



これまでも、これからも
「この手で守る自然と資源」を
実践し続けます。

代表取締役社長
兼 最高経営責任者 (CEO)

東浦 知哉



「この手で守る自然と資源」

当社の創業は1952年、今年で創業70周年を迎えます。「この手で守る自然と資源」が当社のパーパスです。1978年に行った社内公募に一社員が応募したフレーズをそのまま採用しました。創業からその当時までは、写真店や現像所をお客様として、含銀液からの銀回収および有害廃液の無害化の仕事が主でした。独自の技術やノウハウを培いながら、その後はさまざまなサービスや製品へと事業領域を広げました。それでも、事業運営と社会貢献が不可分のモデルは変

わらず、そのことへの理解と共感が社内外で高まっていることを今実感しています。「この手で守る自然と資源」を当社の宿命の鉱脈と信じ、当社をさらに飛躍させます。

当社事業の提供価値

当社のビジネスは、貴金属事業と環境保全事業の二つから成り立っています。これら二つの事業を通して、経済的価値と社会的価値の同時の実現に努めています。

「貴金属事業」

貴金属に対する需要は、産業や投資の分野にまたがって広がっており、希少性ある貴金属資源を取り扱う事業が果たすべき役割はますます重要になっています。当社の貴金属事業は、貴金属リサイクルと貴金属精錬の二つに分かれます。貴金属リサイクル事業は、エレクトロニクス・触媒(自動車・化学)・デンタル・宝飾などの分野における貴金属を含有する多種多様なスクラップから、主に金・銀・パラジウム・プラチナを回収し、高純度の地金を製造する事業です。お客様を直接訪問し説明力が高い営業と貴金属回収に必要な専門性が豊

かな工場とが一体となって営んでいます。日々入荷する原材料の形状や性状や規模は多様性に富んでいますから、経験・技術・ノウハウを駆使して当意即妙であることが競争上の優位性をもたらします。

当社はいずれの分野においてもトップ水準のマーケットシェアを得ています。また、当社がリサイクルした金・銀はLBMA (London Bullion Market Association)、プラチナ・パラジウムはLPPM (The London Platinum and Palladium Market) の認証を得ており、世界市場で流通しています。また、当社独自のトレーサビリティのしくみによって、製品の原

材料が環境汚染や地域紛争や人権問題に加担していないことを証明することができます。そのように証明された金地金はグリーンゴールドと呼ばれ、地金自体の価値にプレミアムを加えた高付加価値取引につながっています。

2015年に北米で貴金属精錬事業を開始しました。金・銀をあわせて年間2,000トンを超える精錬規模は世界最大です。英国ジョンソン・マッセイ社から米国・ユタ州とカナダ・オンタリオ州を事業拠点とする金・銀の精錬事業を買収したことが発端です。また、2019年には米国・フロリダ州のリパブリックメタルズ社の資産買収を行い、金貨や銀貨のような貴金属製品を加工するミンティング事業資産を取得しました。さらに、2022年度中には米国・ニューヨーク州に製品の流通を合理化する大規模な自社倉庫を竣工します。世界各地の鉱山や宝飾産業から入荷する原材料をもとに、貴金属リサイクルと同様にLBMA認証を得た高純度の金・銀の地金を製造し、それをもとにさまざまな形状の金・銀製品を加工し、グローバルな流通・販売を最適化する体制が完成しつつあります。

「環境保全事業」

当社の環境保全事業は、全国規模で産業廃棄物の適正処理および再資源化を行っています。さまざまな品目に対応できる設備、北海道から沖縄までの各地に展開する150名規模の営業員、国内のすべての自治体における収集運搬許可などが、当社の全国展開を支えています。また、さまざまな廃棄物を広域で取り扱ってきた経験を活かし、実際に産業廃棄物を当社施設で処理するのみならず、「産業廃棄物処理のマネジメント」を収益源泉としています。その意味するところは、お客様にとって最適と思われる収集運搬から処分に至る流れを当社が提案し、その際に自社施設をまったく使用せずとも、そのような提案とその実行管理に対して手数料をいただくということです。通常の産業廃棄物業というのは自社施設を起点とし、その許可された品目や能力や立地に従ってビジネスを営みますが、当社はその反対です。お客様のニーズに従ってビジネスを起動します。その点が当社の環境保全事業の独自

性です。お客様が収集運搬ルートの合理化や資源再生率の向上などを通して温暖化対策を進めようとされる場合でも、自社施設の使用にこだわらないコンサルティング・ソリューションは大いに役立ちます。

当社は産業廃棄物処理業を知識産業へとシフトさせていると捉えていただきたいと思います。それが、これからの時代の業界において決定的な強みになると確信しています。カーボンニュートラルに向けて2022年4月にプラスチック資源循環促進法が施行されました。当社は早い段階から、自社施設の使用にこだわらず、業界の枠組みにもこだわらず、リサイクル可能な使用済みプラスチックを素材産業や化学産業などと連携してリサイクルを行っています。また、2022年6月に当社が立ち上げたDXE株式会社は、産業廃棄物の排出から処理までの一連の業務プロセスをデジタル管理する有償サービスを始めました。いずれは、CO₂削減や資源節約の観点から、お客様にとってもっとも合理的な運搬や処理のプロセスを提案するプラットフォームに発展することを目指しています。それは、産業廃棄物処理を知識化し続ける当社の究極のアウトプットとなるでしょう。

長期ビジョン、リスクと機会

2022年に入り、燃料価格の急激な高騰や為替のめまぐるしい変動が実体経済に大きな影響を与えています。燃料の化石資源依存やグローバルな資材調達などは、あらゆる産業に共通して抜き差しならないリスクになっています。その一方、ビジネスにとっての機会の多くはそうしたリスクから抜け出す流れをつくりあげるところに存していると思います。

環境と社会をつなぐ 循環経済の担い手となるために

当社は、人類社会の将来のため、環境と社会をつなぐ循環経済の担い手になりたいと願っています。このようなビジョンはこれから長期にわたって不変ですが、近年の国内外の事業環境変化に接しながら、変化の先を探りながら丁寧に進めるべきであると考えていることが二つあります。

一つは、貴金属事業の版図を拡げるにあたって、クロスボーダーのバリューチェーン・リスクをよく考慮しなければならないということです。もう一つは、環境保全事業をさらに拡大するにあたって、カーボンニュートラルに向けた廃棄物行政や排出者行動の変化をしっかりとつかまなければならないということです。

一つめの国際的バリューチェーン問題に関連して、数年前から深刻化している米中間の対立、現下のG7諸国とロシアとの対立を眼前にして、交易や直接投資を通して主権国家間の国際相互依存が深まることによって経済開発とともに対立抑止が促される、そういう見方に安住することができないと



実感しています。北米地域で奏功している事業モデルを他大陸に水平展開することを構想していますが、新たな地域への進出、新たな地域との取引にあたっては、短期と中長期のリスクをしっかりと見極めた上で行動を決定します。

二つめのカーボンニュートラルの問題に関連して、排出者側が使用済みプラスチックの焼却処理に徐々に慎重になっています。バイオマスを焼却してもCO₂排出は増えませんが、廃プラスチックや廃油を焼却すればCO₂排出が増えます、そのことへの懸念の広がりがみられます。また、コロナによる消費変動、大国間の貿易摩擦、そして侵略に絡む禁輸措置の影響により、石炭をはじめとする燃料価格が上昇し、廃プラスチックなどを燃料として確保しようとする素材産業の動きが廃プラスチックなどの吸い込み口として大きくなっています。われわれは、このような新しい動きに自社の事業を整合化させる必要があります。「産業廃棄物処理のマネジメント」を収益源泉とする当社の俯瞰的視座を活かすことができる局面であると前向きに受け止めています。

化石資源への依存がもたらすリスクを 軽減する資源再生

特に地政学的リスクが高まる中、化石資源へ依存することのリスクを直視すれば、資源再生業にとっての機会がますます大きくなると考えています。ロシアのウクライナ侵攻によって現実に起きたことの一つに、当社が扱う貴金属を含め、天然資源の価格が急騰したことがあります。なかでも、ロシアがプライマリー産出の最大手となっているパラジウムという貴金属の価格は、2022年の年初からの数カ月でおよそ1.5倍に急騰しました。パラジウムを利用する産業や医療にとっては厳しい状況になっていますが、当社が行うような希少な金属資源の再生が緩衝材の役割を果たしている面は小さくありません。当社が1年間にリサイクルするパラジウムの生産量は、ロシアが1年間に世界各国に輸出しているパラジウム

量の1割内外に相当します。鉱山からの産出だけに依存していれば、その価格はもっと高騰していたはずであり、自動車産業をはじめとする世界中の関連産業をより大きな混乱に陥れていたでしょう。また、資源の禁輸措置が、大きな戦争を招き引き金となったことを私たちは歴史から学ぶことができます。地域内で完結する性格を持つリサイクルは、資源の輸入依存の問題を軽減しています。当社のパーパス「この手で守る自然と資源」の遠景には世界の「平和」があります。

リスクを機会に転じる

世界的な新型コロナウイルス感染症の拡大により、さまざまな産業分野において資材調達リスクが顕在化しました。当社の日本国内やアジア地域の事業は地域完結性が比較的高く、お客様の生産活動の停滞によって困難な事態に直面する分野はあったものの、当社自体の操業という点であまり大きな支障は生じませんでした。

但し、当社の北米事業は一部生産設備に欧州製を使用しており、その設備が故障した際、修理部品の輸入や出張修理に多大な時間を要したため、生産のダウンタイムが延びました。また、工場の精錬過程で発生する残渣等にはわずかに貴金属が含有しており、そのような低品位残渣等からの貴金属回収は製錬事業者(スマルター)に外注委託する必要があり、当社はイタリアの大手スマルターに委託していましたが、海上輸送の停滞や現地の労働力不足でリードタイムが大幅に延びました。

欧州製生産設備に関しては、現在も使用を継続していますが、当社工場の地元の電気設備会社との間に保守契約を新たに締結し、製品故障時の対処をほとんど現地で完結できる体制を確立し、コロナ以前よりも迅速に故障から復旧できるようになりました。また、製錬事業者への外注に関しては、それへの依存を小さくするため、当社のソルトレイクシティ工場において製錬(スマルティング)機能またはそれと同様の機能を内部化することとしました。そのための段階的な投資を私自身が



4月にソルトレイクシティ工場内で決定しました。製錬の機能は北米地域において希少性があり、精錬と製錬の機能を併せ持つことで外部顧客向けの新たなサービスへと発展させていくことも視野に入れ、リスクを機会に変えるべく即断しました。自由貿易で世界に分散するリソースを活用できることの利点を残しつつ、それが急激に経営継続上のリスクに転じることがあるというコンティンジェンシーを念頭においた経営体制をつくりあげています。

主要2事業にとって事業機会は広がる

当社の貴金属事業は長く国内を中心に展開してきました。1990年代からは国外へと事業を拡げました。前に述べたとおり、2015年度に英国企業から金・銀の精錬事業を買収して北米地域に進出しました。日本企業の海外事業買収は成功例が乏しいといわれています。当社も買収直後は営業赤字にあえぎましたが、2017年度に黒字転換してからは成功裡に発展させることができました。当社が北米事業を成功させたやり方で大きな果実を得られる市場は世界にまだ多く残されています。貴金属事業をマルチ・ナショナルに拡げるとは、本事業の成長のみならず、事業総体の安定化につながります。希少性ある貴金属に対する産業や投資の需要がより大きくなるならば、当社の貴金属事業が果たすべき役割はますます重要となり、当社にとって機会はさらに豊かになります。

環境保全事業にとっての国内の産業廃棄物市場はきわめて巨大な市場です。国内の海運産業よりも大きく、宅配便業の3倍の規模に相当します。その市場において、設備投資やM&Aによって処理能力を拡大してきた当社は、すでに業界内でリーディングポジションにあるものの、当社を含めて支配的なマーケットシェアを有する企業はまだ存在していません。市場内部には複雑な法規制や行政指導があり、産業廃棄物の処理行為やそのための施設設置はいずれも許認可を取得する必要があるため、外部から参入することが難しい一方、業界内の既存事業者が事業を拡大する際にも相当な時間を要することがその一因であると思われる。しかし、これからの事業者は、取引全般のデジタル化やカーボンニュートラルといった時代の潮流に対応できるかが問われます。その成否が企業間の競争力の格差となり、競争優位性を維持することでこれまでよりも成長を加速することが可能になるだろうとみています。

2022年3月期の振り返り

営業利益は5期連続最高益を更新

2022年3月期は、2021年3月期に続き増収となり、売上収益は前期比17%増の1,924億円となりました。営業利益は5期連続で過去最高益を更新し、前期比5%増の264億円とな

りました。また、株主の皆さまへの配当金については、前期から年間5円増配の1株当たり90円となりました。

2020年初頭から世界が新型コロナウイルスの感染拡大に翻弄される中、さまざまな業界の事業活動が制約を受け、当社においてもいくつかの制約が生じましたが、当初から「事業運営を止めない」という姿勢を堅持しました。ノンストップで資源再生や環境保全を稼働させたことにより、社会の「静脈」としての役割と責任を果たし続けることができました。前期や前々期の財務業績や企業価値の向上は、そのことが評価された結果であると受け止めています。

半導体・電子部品、化学・製薬などの産業分野はフル稼働の状況でした。そのような状況において、当社の精密洗浄や表面処理関連の回収や処理の活動が停止すれば、生産者側の事業継続が著しく困難になります。また、何よりもノンストップであることを求められたのは医療機関であり、そこから排出される感染性廃棄物の収集運搬や無害化処理の活動が停止すれば、社会全体がパニックに陥っていたでしょう。産業活動や市民生活と当社の本業は相互に密接に依存し合っているということを改めて確認できました。われわれが「この手で守る自然と資源」をたゆまず遂行することが、広く社会の日常を支えているのだと自負しています。

坂東工場の稼働、責任あるリファイナーとしての矜持

2022年3月期は、総額83億円の投資を行いました。そこには、アジア最大規模の貴金属リサイクル工場となる坂東工場建設のための投資が含まれます。坂東工場は2022年4月から本格稼働しています。同工場は、宝飾およびデンタルの分野の貴金属リサイクルを担っています。これまでは前処理や分析や精製の工程を埼玉工場で行い、成型や刻印や出荷などの最終工程を神戸市のテクノセンターで行っていました。新たな坂東工場はこれらのすべての工程を集約し、一気通貫でリサイクルを完結します。これまでのような工場間輸送がなくなったため、物流コストとCO₂排出を削減しました。また、貴金属回収のための酸処理過程で発生するNOXを強制的に水に溶解し、その溶液を酸処理工程の硝酸として循環利用することなどにより、温室効果ガスを抑制しながら化学薬品の原単位使用量を約40%削減しました。さらに、IoT



をフルに活用した自動化・省人化を進めたことなどにより、工場所要人員を約25%削減しました。以上のような取り組みが合わさって、貴金属の原材料入荷から製品出荷までの平均リードタイムを約10%短縮しました。物価や金利が上昇する中で事業のコスト効率やスピードを高められたことはたいへんタイムリーでした。

2021年7月には、貴金属リサイクル事業を担うアサヒプリテックが、リファイナー(精製業者)としては国内で初めて、RJC(Responsible Jewelry Council:責任あるジュエリー協議会)からCOC(Chain of Custody:加工・流通過程管理)認証を取得しました。アサヒプリテックは2019年7月に、RJCからCOP(Code of Practices:行動規範)をすでに取得しており、RJCのCOPとCOCの両認証を取得している国内唯一のリファイナーとなりました。「人・社会・環境にやさしい貴金属供給」は当社の最重要の事業マテリアリティであるので、透明性の高い調達と原材料のトレーサビリティについて権威ある第三者の認証を得られたことは前進です。人権や環境への配慮が保証された貴金属製品の提供を通して「アサヒブランド」の価値をさらに高めます。

2023年3月期の見通し

飛躍のために屈む

2023年3月期は、2022年7月末日現在、売上収益は前期比4%増の2,000億円、営業利益は同9%減の240億円という増収減益の予想を公表しています。減益に転じるのは、当社が採用する国際会計基準(IFRS)に従って、新規設備投資に伴う既存設備の除却損等約20億円の一過性費用を見込んでいるためです。たとえば、現在、既存の横浜事業所を再構築し、新たに産業廃棄物焼却施設を設け、東日本地域の廃棄物処理の大型拠点を形成する取り組みを地域と共に進めています。これに伴って、稼働を停止する既存設備については除却損等を計上しなければなりません。また、北米拠点でも新規設備投資に伴う除却損等の発生を予定しています。このような除却損等の発生や減価償却費の増加といった要因が重なるため、2023年3月期は減益となる見込みですが、いずれの要因も、当社が中期経営計画で掲げた「成長へ向けた基礎固め」に深く関係しております。決して、疲れて座り込んでいる状態にあるのではなく、大きく飛躍するために屈んでいる、そのような状態であるをご理解ください。

なお、株主の皆さまへの配当金に関して、今後の成長に向けた設備投資やM&Aを実行するための内部留保の充実を図りながらも、配当性向40%を目処とする方針は変更しません。また、当社の収益力が根本的に低下したような場合を除き、年間配当水準を決して目減りさせずに安定した配当を継続するという方針も変更しません。これらの方針に従って、2023年3月期の配当予想は、2022年3月期と同額の1株当たり年間90円を予定しています。

戦略的な投資判断

第9次中期経営計画において、2024年3月までの3年間で227億円の投資を行うことを決定しました。坂東工場や横浜事業所などの主要な投資案件への投資金額はほぼ当初計画どおりです。但し、成長を続けている北米事業に関連する投資金額は当初計画よりも増える見込みです。もともと今年度から開始予定であったソルトレイクシティ工場の銀精錬工程における自動化を含めた大規模更新は予定どおり実施します。それに加えて、ニューヨーク倉庫事業のための土地・建物を長期的視点から当初予定していたリース調達から購入へと切り替えました。また、前に述べたとおり、ソルトレイクシティ工場において低品位残渣等からの回収を内部化する取り組みを開始します。さらに、北米事業のダウンストリーム領域、すなわち、当社が精錬した金・銀の地金を原材料として、コインやバーの多彩な製品を加工して販売するという付加価値事業が、好市況に支えられながら、計画を超えて拡大しているため、これらの製品を加工する能力を増強する投資を追加決定しました。これらの機動的な取り組みにより、北米事業関連の投資が拡大します。

他方、国内におけるカーボンニュートラルに向けた廃棄物行政や排出事業者の動静をしっかりと見極める必要があるという判断から、当初計画していた九州地区における5基目の産業廃棄物焼却施設の建設を先送りしました。市場の変化の先を注意深く見極めて対処します。その他にも設備投資の内容の小さな変更はいくつかありますが、3年間の投資総額227億円という計画を大きく変更することはありません。



社会のサステナビリティと事業の発展の同時追求

事業の戦略と社会課題の解決は一致している

貴金属リサイクル事業において、当社が酸溶解などによって行っている湿式処理は、鉱山会社などが高温加熱によって行っている乾式処理と比較し、等量の金を生産する際のCO₂排出量を大きく減らすことができます。乾式にはスケーラビリティがあり、湿式と乾式は棲み分けているともいえるのですが、当社は自社内の技術開発によって湿式による回収対象の範囲を広げてきました。当社において「内製化」といえば、従来は専ら乾式処理の対象であった原材料を当社の湿式処理によって分析や回収を行うことです。それによって当社の付加価値領域を広げてきた歴史があり、これからもそれは続きます。この観点から、当社の成長戦略はカーボンニュートラル戦略と重なるといえます。

また、坂東工場において、化学薬品使用量の削減、工場間輸送の廃止、リサイクル工期の短縮などを実現できたことは、いずれも当社のコスト競争力を高めており、市場における当社の競争優位性の源になっています。それと同時に、そのいずれの取り組みもCO₂を含む温室効果ガスを減らすものであることに着目していただきたいと思えます。この観点から、当社の競争戦略はカーボンニュートラル戦略と重なるといえます。

環境保全事業は、貴金属リサイクル事業と同じく、その役割が人体の血液循環の静脈にたとえられます。静脈は、動脈を通じて体の隅々に送り届けられた血液を浄化し、再び動脈の流れに乗せる役割を担っています。環境保全事業は、社会が希求する方向と調和すべく、動脈にあたる製造業などの排出事業者と連携する必要があります。私自身が、公益社団法人全国産業資源循環連合会の理事や中間処理部会長の立場にあり、環境省や経済産業省などの政府機関との直接の協議の場を通して、カーボンニュートラルに向かって臨むべき未来のために業界の役割のアップデートに努めています。その中で、動静脈連携は重要テーマです。当社の環境保全事業として

は、「産業廃棄物処理のマネジメント」によって、動脈産業を巻き込んだマテリアルリサイクルやケミカルリサイクルにできるだけ道を拓き、リサイクルが困難な廃棄物については低炭素型で経済効率の高い適正処理を推進し、化石資源燃料を節約する取り組みとして評価を得ている廃棄物発電のようなエネルギーリカバリーを着実に実行します。このような事業ポジションに向かって、当社が保有する経営資源を今後どこにどのように重点的に投じるか、当社の強みをどのようにして最大限発揮するか、主要な論点の整理を進めています。

気候変動対策

2021年12月に「2050年カーボンニュートラル宣言」を行い、当社として2050年度にScope 1およびScope 2の排出量を対象としてカーボンニュートラルを目指すという決定を公表しました。CO₂排出量の削減を当社が取り組むべき事業マテリアリティの一つと位置づけています。まずは、電気やガソリンの使用によるエネルギー起源CO₂排出量を2030年度までに2015年度比で50%削減します。この目標の達成に向けて、さまざまな活動の燃料使用量の削減、CO₂フリー電力への切り替え、新設拠点の創エネを含むZEB(ネット・ゼロ・エネルギー・ビルディング)化を実施しています。加えて、本社の社有車を水素車に切り替えたことに続き、事業のための車両をできるだけ電気自動車(EV)へと切り替える予定です。

事業構造そのものを温暖化対策により密接に結びつける取り組みも進めています。たとえば、坂東工場の酸処理過程で発生するNO_xを水に強制溶解させて硝酸として循環利用していることは前に述べました。北九州事業所では産業廃棄物の焼却で発生する熱を回収して電力へと変換しています。しかし、余剰となった電力は捨てるを得ないという問題がありました。そこで、当社の企業内ベンチャー活動の一つにおいて、余剰電力を活用して水の電気分解を行い、保存性や可搬性に優れた水素をつくる試みを始めました。電気分解の過程で、水素に加えて、化学的副産物を産出し販売するという工夫によって採算性を補完しています。これがCO₂を削減する持続的な取り組みとなると期待されており、将来の水素社会到来に備えた実証実験として環境省の補助事業に採択されました。産業などの水素需要がさらに高まり、社会全体で水素インフラの整備が進めば、本事業は飛躍的に成長するでしょう。

また、当社は気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)提言に賛同し、昨年末に部門横断的なTCFD対応チームを立ち上げ、シナリオ分析などを実行しました。そこでリスクと機会をつぶさに整理し、2022年4月にはTCFD提言に基づく情報開示を行いました。

人材政策

当社の人材採用のだいたいの割合は、新卒採用が25%、中途採用が75%です。中途採用比率が高いため、多種多様なバックグラウンドを持った人材が集まっています。M&Aで

新たな集団が当社グループに加わった際も、企業文化の激しい衝突ということは生じませんでした。当社の就業構成がもともと多様であるため、買収後のインテグレーションにかかるコストもきわめて低いのではないかと推測します。

その一方、当社の国内の就業構成をジェンダー別で見ると、男性の比率が高いことは否めません。営業や工場において特殊な化学薬品や重量物を取り扱うことがあり、母性保護などの見地から男性を中心に配置を行ってきたためです。そうした心配がない事務や技術の職場においては、能力や業績にもとづく人事管理が定着しているため、報酬の高さや昇進の早さの実績においてジェンダー間に格差はありません。今、職場環境に入念に対策を施しながら、女性を配置する職場を拡大しているところです。2022年4月に入社した新卒採用者の6割は女性であり、そのうちの2名の女性を20数年ぶりに拠点営業職に配置しました。私自身が北米事業を運営しながら、現地における人種やジェンダーの多様性が組織活力にプラスの効果をもたらしていることを肌で感じています。世界全体で歩調を合わせてダイバーシティ&インクルージョンを積極的に推進します。

当社の経営の中核を担うポジションについては、引き続き内部育成と中途採用の両面から人材基盤の充実を図ります。また、社内外のリソースを活用した教育機会の一層の充実に努めます。さらに、変化の激しい時代にあって、企業を持続的に発展させるため、知識やスキルを涵養するだけでなく、企業経営に対するオーナーシップの感覚を、円錐の頂点からできるだけ現場に近い底面へと広げていきたいと考えています。拡張を続ける事業のそれぞれの現場において、社員一人ひとりが責任意識と判断力を高めることができれば、これまでのスピード経営を維持することができると思っています。

報酬面では、「株式付与ESOP信託」というインセンティブ・プランを、全社員の3分の2を占める主任職以上を対象に付与しています。また、役員報酬において、自社株式を用いた中長期インセンティブの比率を現状よりも大きく高める方向について報酬委員会にて審議していただく予定です。

コーポレート・ガバナンス

何度も申し上げているとおり、希少資源のリサイクルや地球環境の保全を業として行うことで社会のサステナビリティに貢献する点が当社の存在価値であり、事業の成長と社会的課題の解決が一致しているところが強みです。このような事業原則に沿って実効性ある統治を形成するため、良きコーポレート・ガバナンスの構築に努めてまいりました。当社の経営の歴史においては、機動的に意思決定するリーダーシップが重要とされており、今日もその重要性の認識は変わらず、リスクテイクを恐れぬ気風も維持されていますが、現在の取締役会は、経営上大事な意思決定に関してその根拠を明らかにすることを求めます。経営者裁量とその判断に潜みうるリスクを丁寧にチェックするプラクティスが確立されているといえます。

監査等委員会設置会社の制度が導入された2015年、当社

は率先して監査等委員会設置会社へと移行しました。また、当社の経営に関連する各分野の専門家や他企業の経営者に独立社外取締役に就任してもらい、現在は独立社外取締役が取締役会の過半数を構成しています。さらに、任意の指名委員会および報酬委員会が設置されており、役員の指名や報酬というような経営の重要事項についても独立社外取締役が適切に関与しています。各委員会の議長は独立社外取締役が務め、いずれの委員会でも独立社外取締役が過半数を構成しています。

このような体制を活かすためには実働的なしくみづくりも必要であると考え、2020年4月に、業務監査にあたる監査部に強い権限を与えて監査等委員会が直轄する組織としました。また、2021年4月には、組織横断的なリスク管理のためにグループリスク管理部を新設しました。同部は、グループ全体のコンプライアンス面のモニタリングにあたっており、特に成長著しい北米事業の取引先の信用リスク管理に力を注いでいます。



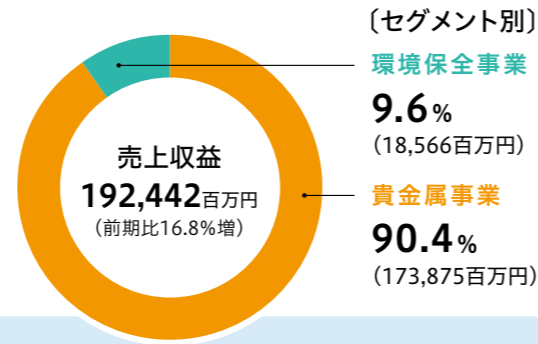
ステークホルダーの皆さまに向けて

当社は、これからも、すべてのステークホルダーとの信頼関係を強化しながら、長期にわたって持続的に企業価値を高めます。そのために、日本、アジア、北米の事業の業績をさらに高めながら、地球温暖化などの社会的課題の解決への貢献、コーポレート・ガバナンスの強化、経営の透明性を高める情報開示の充実、企業市民としての地域社会との共生、多様な人々にとって働きがいある就業機会の創出などに鋭意努めてまいります。こうした当社の取り組みの趣旨をご理解いただき、引き続きご指導とご支援をよろしくお願い申し上げます。

パーパス

この手で守る自然と資源

わたしたちは「この手で守る自然と資源」をパーパスとして掲げ、「貴金属事業」と「環境保全事業」を展開しています。シナジーを活かした効率的な経営によって、各事業の持続的な成長を目指しています。

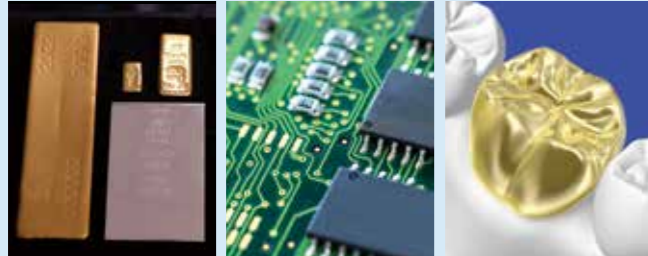


貴金属事業セグメント Precious Metals

[創業から続く事業]

貴金属リサイクル

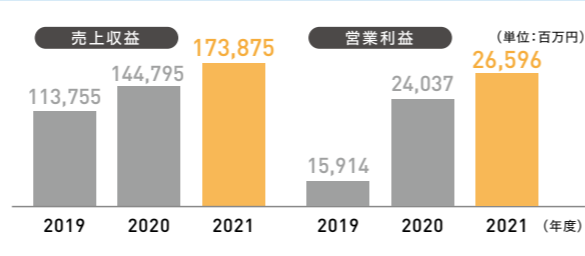
写真定着液に含まれる銀のリサイクルから創業し、現在ではエレクトロニクス、デンタルなどさまざまな分野から排出される貴金属を含むスクラップを、高純度の製品に再生しています。時代の変化に合わせてながらも半世紀以上にわたり、リサイクル由来の貴金属を提供し続けています。



[世界トップクラスの精錬規模]

北米精錬

北米では、主に鉱山会社から入荷される金・銀の原材料の純度を高める精錬事業を行っています。また、精錬事業をプラットフォームにした収益源泉の多様化にも努めています。

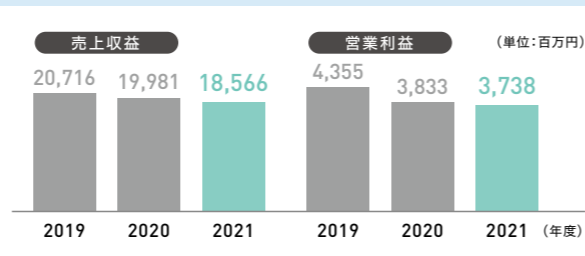
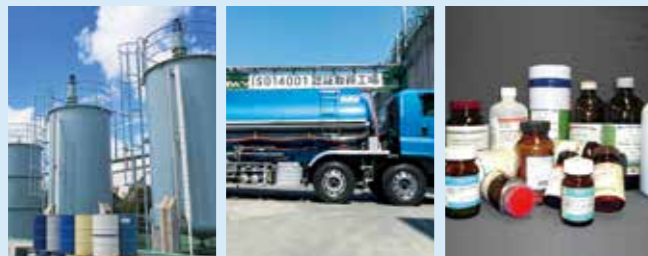


環境保全事業セグメント Environmental Preservation

[地球の持続可能性に貢献]

廃棄物適正処理

写真廃液に含まれる有害物を無害化処理する事業からスタートし、さまざまな品目の無害化・適正処理へと展開してきました。得意分野の異なる各社がM&Aによってグループとなってシナジーを生み出し、ワンストップ・ソリューションの提供により多種多様なニーズに応えています。



※2019年度において、ライフ&ヘルス事業を廃止したことに伴い、(株)インターセントラルを環境保全事業に移行しました。これにより、2019年度の売上収益および営業利益は、組み換え後の数値を記載しています。その後2020年度末に(株)インターセントラルを売却しましたが、売上収益および営業利益の組み換えは行っていません。

価値創造の源泉とビジネスモデル

貴金属リサイクル事業では、ITを駆使した営業人材による顧客密着型営業や高精度な分析及び回収技術を活用し、高品質な製品を提供しています。

北米精錬事業では、精錬事業をプラットフォームとして、金融サービスや付加価値の高い製品製造などを行っています。環境保全事業では、全国規模のネットワークとライセンス、専門知識を持ち廃棄物に精通した営業人材によるワンストップ・ソリューションを提供しています。

価値創造の源泉

貴金属高精度回収技術

湿式・乾式の両精製技術を進化させることによって、あらゆる原料に対応できる効果的な貴金属精製技術を確立

営業人材

専門知識を持ち訓練された営業員がITを駆使して顧客密着型営業を行い、顧客ニーズを捉えた最適なソリューションを提案

有害物質処理・廃棄物処理・リサイクル技術

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理の許可を取得し、適正かつ迅速な処理および再資源化を実施できる体制を構築

ライセンス・収集運搬処理施設 (ネットワーク)

グループネットワークを活かした豊富な営業人材、全国を網羅するライセンス、多種多様な品目の取り扱いによって、収集運搬から処分までお客様のニーズに合わせて幅広いソリューションを提供

ビジネスモデル

貴金属事業
Precious Metals

競争優位

高精度な分析
+
最高効率の回収と精錬

+
市況ヘッジ

環境保全事業
Environmental Preservation

競争優位

産業廃棄物のワンストップ・ソリューション
+
少量難処理高単価

+
環境事業領域のM&A

アサヒホールディングスの価値創造プロセスの全体図

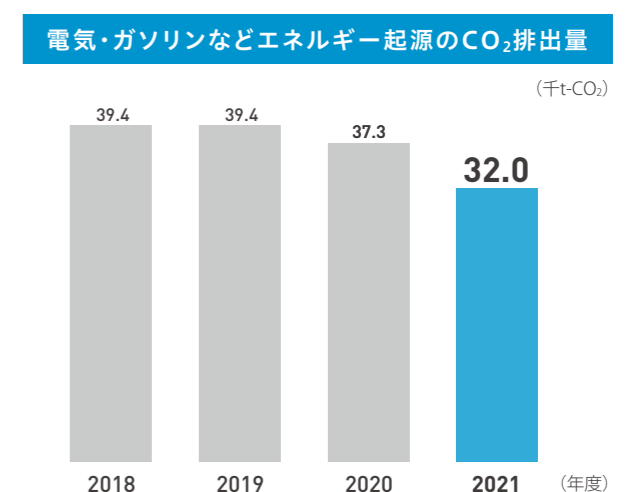
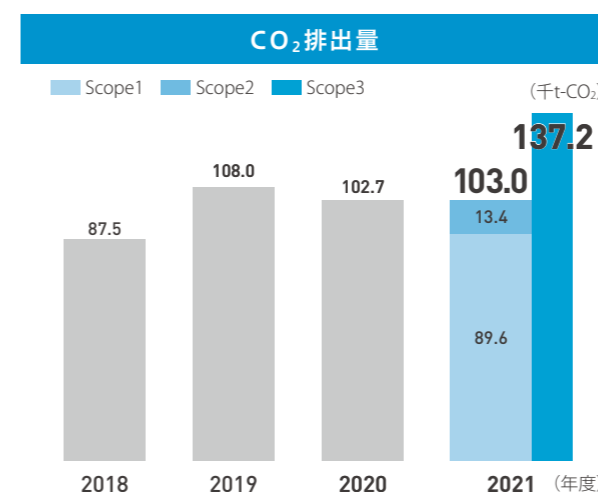
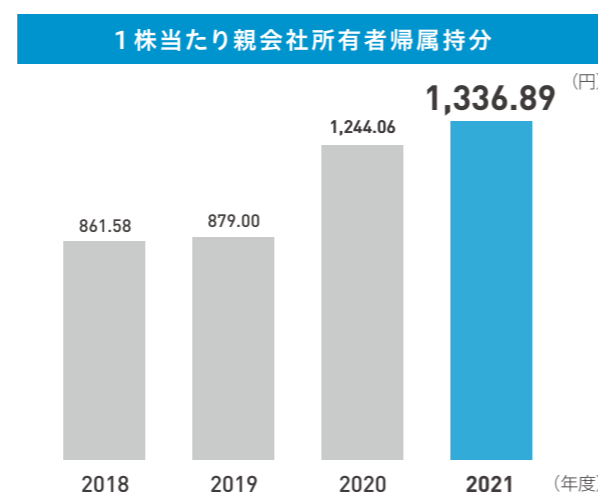
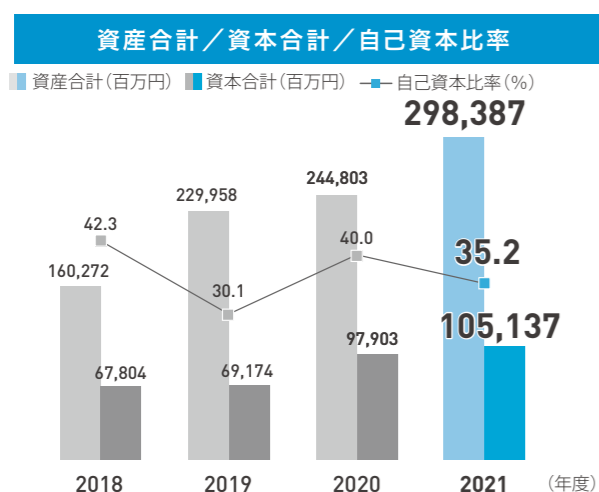
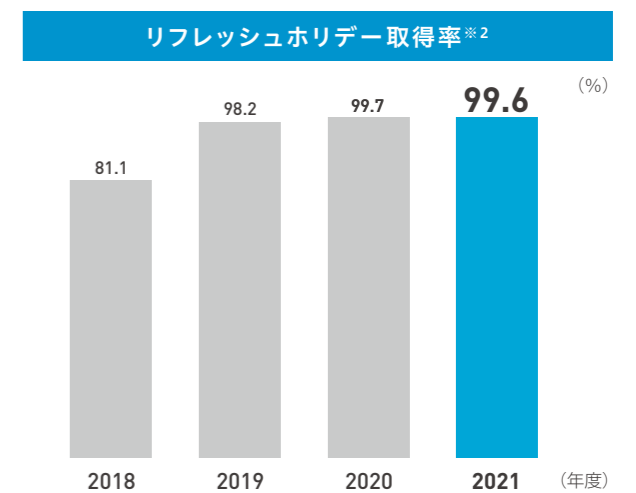
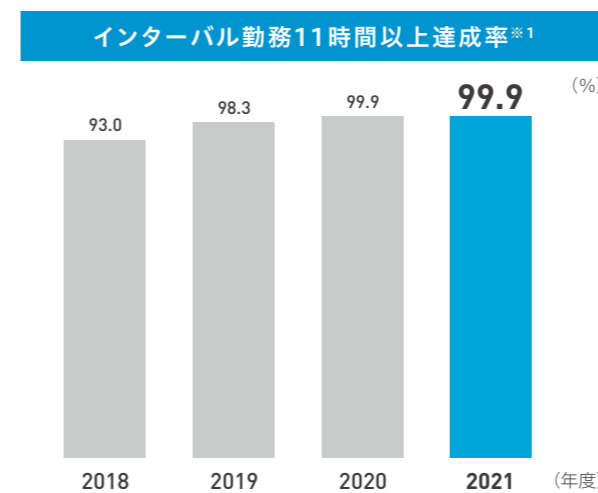
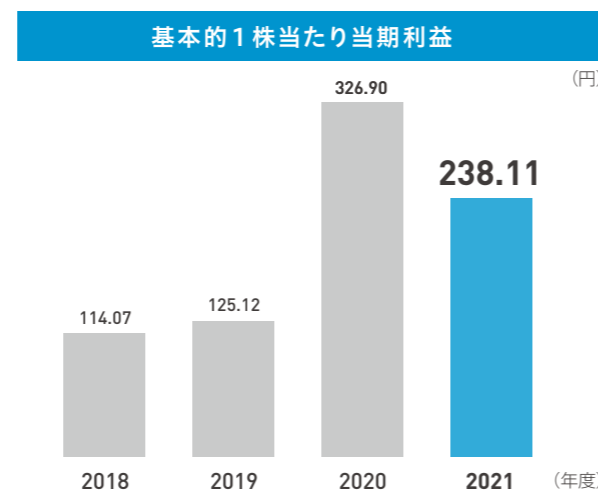
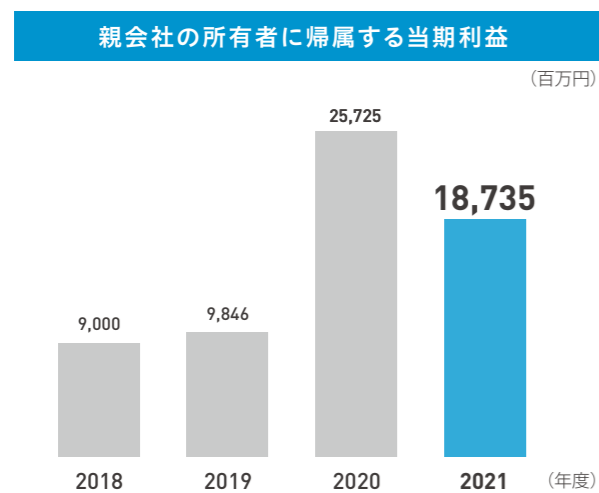
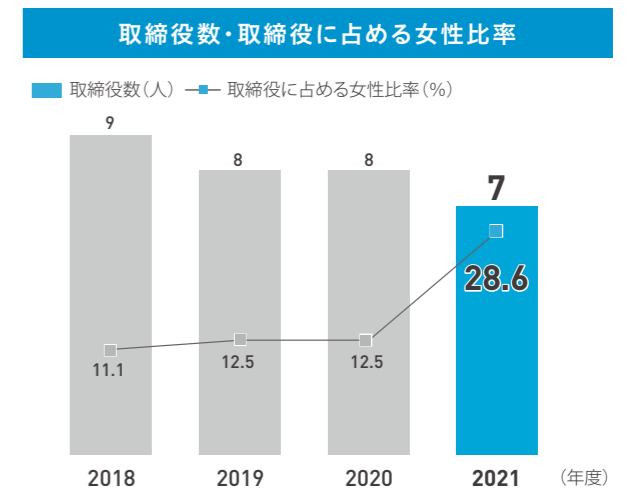
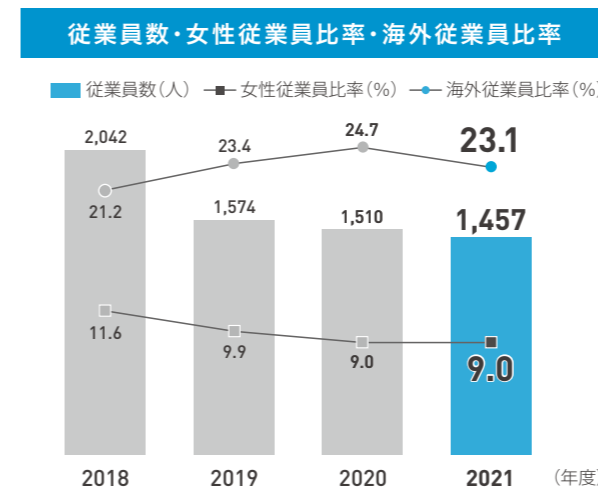
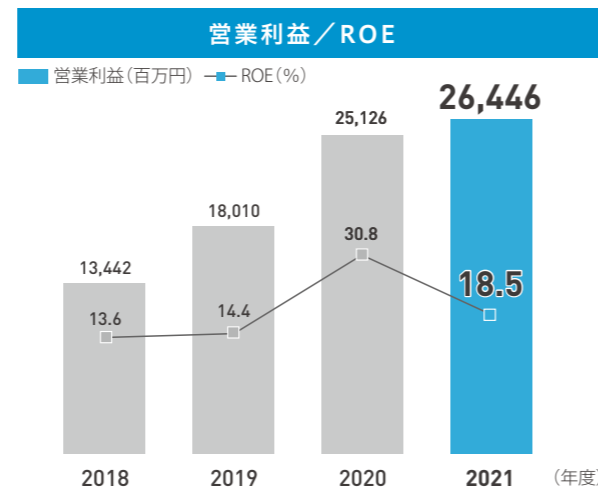
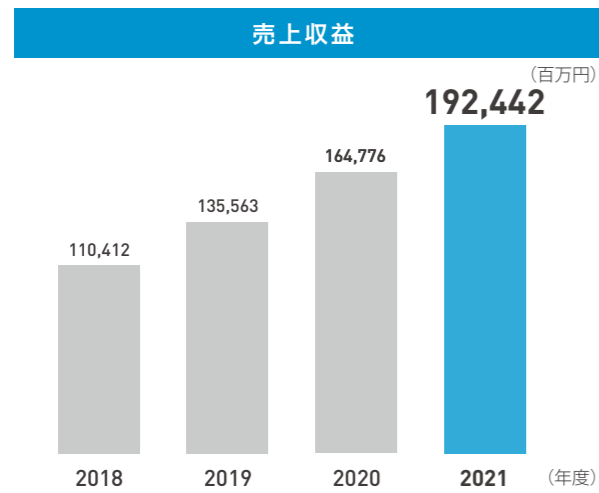
わたしたちは「環境と社会をつなぐ循環経済の担い手となる」ことを目指して、長年にわたり事業の成長と社会的課題の解決を両立させてきました。今後も「独創性と成長を追求するグローバル企業」として、事業活動から生み出された価値を最大化させるように努めていきます。



アサヒホールディングスの価値創造プロセスの全体図

(2022年3月31日現在)

連結財務／非財務ハイライト



※2021年4月1日付で、普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行いました。2018年度期首に当該株式分割が行われたと仮定し、基本的1株当たり当期利益および1株当たり親会社所有者帰属持分を算定しております。

※1 国内グループ会社対象。また2018年度下期よりインターバル勤務制度を導入したため、2018年度は下期のアサヒホールディングス(株)、アサヒブリック(株)のみの数値となります。
 ※2 国内グループ会社対象。また2019年に国内グループ会社にリフレッシュホリデー制度を導入したため、2018年度はアサヒホールディングス(株)、アサヒブリック(株)のみの数値となります。

長期ビジョンと中期経営計画

当社グループは、長期ビジョン(目指すべき姿)として「環境と社会をつなぐ循環経済の担い手となる」を策定しています。その目指すべき姿を実現するために、未来からのバックカスティングを踏まえ打ち出したのが、第9次中期経営計画(2021年4月～2024年3月)です。目指すべき姿を描き、それを実現するための第一歩としての戦略です。



長期ビジョン(目指すべき姿)
「環境と社会をつなぐ
循環経済の担い手となる」

バック
カスティング

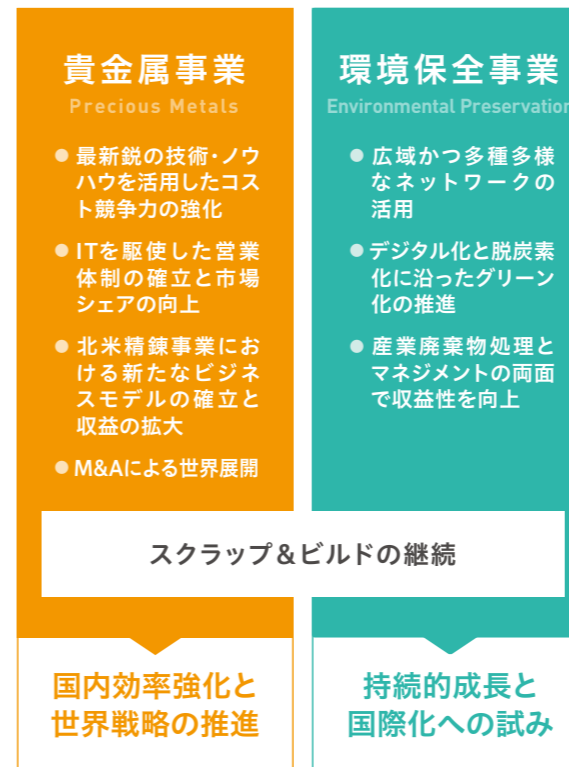
第9次中期経営計画
(2021年4月～2024年3月)
「独創性と成長を追求する
グローバル企業へ」

第9次中期経営計画の業績目標 (単位: 億円)

	2021年度 計画	2022年度 計画	2023年度 計画
売上収益	1,900	2,000	2,100
営業利益	260	240	275
ROE	18%	15%	16%
自己資本比率	35%	38%	40%

第9次中期経営計画の概要

1 世界的な成長への基礎固め

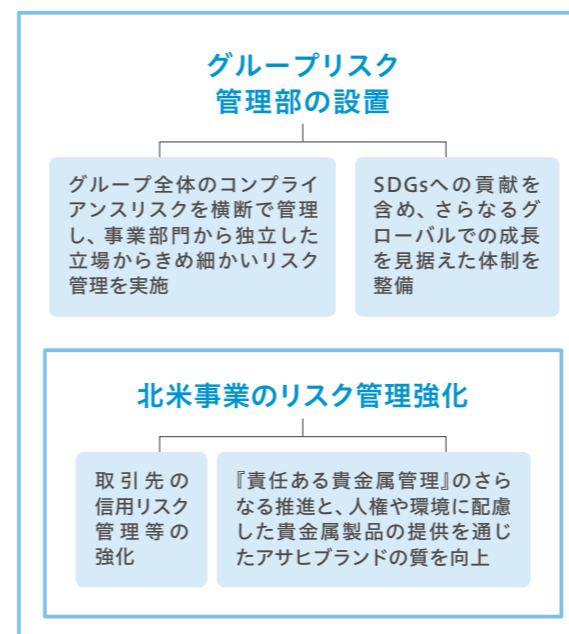


2 新たな人材政策の実施

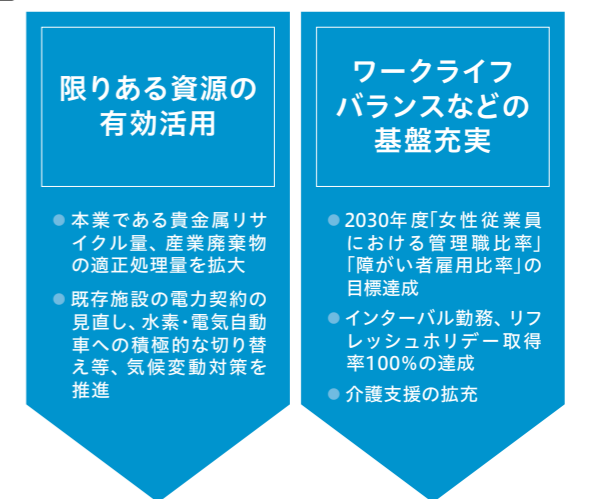
- 成果主義と能力主義の徹底**
 - 成果や能力で評価と処遇を決める明確で分かりやすい資格要件を導入
 - 実力がある社員には上位のポジションで活躍する機会を与え、組織全体の活性化を促進
- ダイバーシティ&インクルージョンの推進**
 - 多様性が受け入れられる環境の整備を進め、会社の成長に資する新しい価値を創造
 - 両立支援に一層力を入れ、女性のキャリアアップをサポート
- 高齢者雇用のさらなる促進**
 - 定年を過ぎてもパフォーマンスが高い社員に活躍できる機会を設定
 - ベテラン社員の知識や経験を活かせる領域には、成果主義を導入
- 学びと挑戦の機会の提供**
 - グローバルでの挑戦と飛躍に向けた人材育成を強化
 - 「社内ベンチャー制度」を導入し、事業化に挑戦できる機会を与え、将来のマネジメントを担う人材を育成

3 グループリスク管理の強化

グローバル企業として信頼されるコーポレートブランドであり続けるべく枠組みを整備し、グローバルにリスク管理を束ねる機能を実現



4 SDGsへの貢献



財務政策について

基本方針

当社グループは財務基盤の健全性を維持しながら、積極的な成長投資によって事業を拡大しています。事業拡大に必要な資金を安定的に確保するため、持続的な利益成長によってキャッシュ・フローを創出し、資本効率の向上と財務ガバナンスの強化を通じて、グループ全体の企業価値の向上に努めています。

資金需要と資金調達

財務基盤の安定と資本効率の向上を両立させながら資金需要に対応する

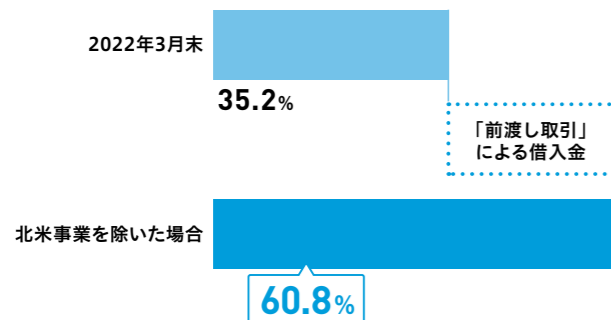
当社グループの運転資金需要は、貴金属リサイクル事業における貴金属製品製造のための原材料の購入、北米精錬事業における後述の「前渡し」のための貴金属地金の購入が主です。投資資金需要は、国内および北米の主力製造拠点における新事業や能力拡大、生産性向上のための設備投資が主です。将来の成長に向けた戦略的な資金需要については、財務基盤の安定と資本効率の向上を両立させながら積極的に対応していく方針です。運転資金や投資資金は、主として営業活動で得られた資金により充当し、必要に応じて金融機関からの借入や社債による資金調達を実施しています。

北米精錬事業における「前渡し」取引

財務指標に大きな影響を与える取引だが、与信リスクはなく健全性に問題はない

当社グループは、2015年に英国ジョンソン・マッセイ社から現在の北米事業を買収して以降、北米の貴金属精錬を土台として事業を拡大してきました。近年は精錬事業をプラットフォームとした新たな製品やサービスを生み出しています。そのようなサービスの一つに「前渡し」取引があります。これは、顧客から原材料を預かった時点で、顧客の要望により、契約上の納期をまたずに有利子で精錬済みの地金を返却するものです。当社は、金融機関からの低利の借入によって地金を調達して前渡しを行っていますから、金融的な利益が得られます。これによって、財務諸表の上では多額の営業債権と借入金が増え、与信リスクは高く、貸し倒れリスクもほぼありません。また、財務諸表上、有利子負債比率が高くなり、自己資本比率が低くなります。2022年3月末の自己資本比率は35.2%でしたが、北米精錬事業を除けば自己資本比率は60.8%となり、財務の健全性は十分に保たれています。

〈自己資本比率〉



財務成果

資金調達の多様化によりコスト競争力を強化

主に北米事業の拡大に向けて、親会社を保証体として米国子会社が米ドル建社債を発行するという本邦初のスキームを2021年3月に実行し、総額201百万米ドルの資金を調達しました。また、政策金融機関と民間金融機関との協調融資を実現させ、総額117百万米ドルの資金を調達しました。ファイナンスの多様化を通じて借入れコストの削減が進み、精錬事業の競争力および収益力の強化につながっています。国内においては、国内非鉄金属業界では初のグリーンボンドを2020年3月に発行し、50億円を調達しています。当グリーンボンドの適格性については、第三者評価として株式会社格付投資情報センターから、R&Iグリーンボンドアセスメントにおいて最上位評価である「GA1」評価を取得しました。

第9次中期経営計画での目標と進捗

財務目標達成に向けて着実に財務基盤の強化が進む

2021年4月からスタートした第9次中期経営計画において、最終年度の財務目標をROE16%、自己資本比率40%としております。利益成長を通じて自己資本を拡充し、市場の動向を見ながら社債やコマーシャルペーパーなどの直接金融による資金調達を実現したいと考えています。成長のためのさまざまな投資については、株主への配当を考慮した上で、営業キャッシュ・フローの範囲の中で行います。余剰資金は借入の返済に充当します。第9次中期経営計画の3年間で予定している設備投資総額は227億円です。

投資方針

環境課題の解決に資する投資を積極拡大

当社グループでは、個別の投資案件について、事業の収益性や成長性や既存事業とのシナジー効果などを総合的に考慮して意思決定を行っています。それに加えて、中長期的な視点での研究開発、省エネルギーや創エネルギー、DXの推進、EVの導入など、環境問題の解決のための設備投資にも積極的に取り組んでいます。

株主還元に関する基本方針

配当性向40%を目処に安定配当を継続する

剰余金の配当については、成長戦略のための設備投資やM&Aに必要な内部留保の充実を図りながら、配当性向40%を目処とし、現在の年間配当水準から目減りさせず、安定的に継続することを指針としております。

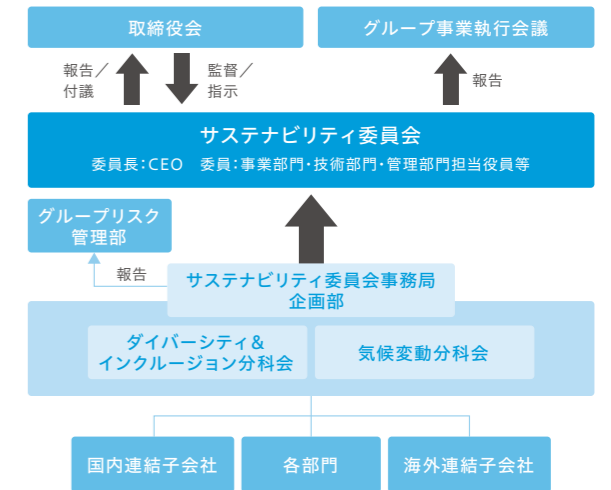
サステナビリティに関する考え方

当社グループは、「この手で守る自然と資源」をグループ共通のパーパスとして掲げ、資源の有効利用や広く環境保全に貢献しています。当社の事業活動はサステナビリティ貢献そのものであり、当社の事業成長が、そのまま社会的課題の解決への貢献へとつながるとの考えの下、当社が優先的に取り組むべき課題や、テーマ・目標を設定した上で、その達成に向けて積極的に取り組んでいます。



サステナビリティ推進体制

当社グループでは、第9次中期経営計画の基本方針の一つに「SDGsへの貢献」を掲げ、貴金属リサイクルや産業廃棄物の適正処理の拡大、ワークライフバランスやダイバーシティの基盤充実に取り組んでいます。2021年12月には、「2050年カーボンニュートラル」を宣言し、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)提言にも賛同した上で、2022年4月に同提言に沿った情報開示を行いました。また、サステナビリティ推進体制を強化するために、従来のSDGs推進会議を拡充させ、代表取締役社長(CEO)が統括し、事業部門、技術部門、管理部門の担当役員等をメンバーとするサステナビリティ委員会に変更しました(2022年4月)。サステナビリティ委員会では、サステナビリティに関する戦略、企画、施策、リスク管理及びモニタリングの審議を四半期ごとに行います。重要事項はグループ事業執行会議にも報告することになっています。取締役会に対してはサステナビリティ委員会の審議事項を報告するとともに、重要事項を取締役会で決議することでガバナンスを効かせます。TCFD対応で明らかになったリスクと機会については毎年1回以上、取締役会及びサステナビリティ委員会に対応状況を報告していきます。



マテリアリティ特定プロセス

STEP1 SDGs検討の開始

部門横断の「SDGs推進チーム」(当時)を編成し、SDGsの理解・検討を開始

STEP2 事業とSDGsの関連性確認

貴金属事業、環境保全事業といった資源の有効活用や環境負荷を軽減する、当社の事業活動そのものが持続可能な社会の実現(サステナビリティ)に貢献するという考えのもと、各事業とSDGsの17のゴール、169のテーマとの関連を網羅的に確認し、リスクと機会の両面で整理しました。

STEP3 重点テーマ・KPI案の検討

重要度の高いものについて各部門責任者と協議を実施し、2030年までの重点テーマとKPI案を作成しました。

STEP4 SDGs重点テーマの決定

取締役全員で重点テーマとKPIについてディスカッションを行い、当社グループが取り組むべき課題を決定しました。

SDGs重点テーマ/優先的に取り組むべき課題

- 重点テーマ1 貴金属リサイクルの拡大
- 重点テーマ2 人・社会・環境にやさしい貴金属供給
- 重点テーマ3 産業廃棄物の適正処理拡大
- 重点テーマ4 CO₂排出量の削減
- 重点テーマ5 ワークライフバランスとダイバーシティの基盤充実
- 重点テーマ6 SDGs活動の奨励・支援